

中期経営計画 2018

平成 27 (2015) 年度

～平成 30 (2018) 年度

平成 27 年 3 月

公益財団法人
こうべ市民福祉振興協会

目 次

I	はじめに	1
II	協会を取り巻く環境の変化	3
III	前計画の実績評価	7
IV	経営の基本方針	13
V	事業計画	14
	1. 外部人材とのネットワークの構築と「2025ビジョン」の策定	
	2. 市民福祉意識の啓発とリーダー的人材の育成	
	3. 新たな障がい者就労形態の開拓	
	4. ユニバーサルデザイン（UD）の推進	
	5. しあわせの村の理念実現	
	6. 神戸市シルバーカレッジの機能強化	
	7. 市民福祉施設の運営 （垂水年金会館、保養センター太山寺・ラジウム温泉太山寺）	
	8. 介護保険関係業務	
VI	組織運営計画	19
VII	財務運営計画	21
VIII	おわりに	22

I はじめに

- ◆ 当協会は、健康で文化的な生活水準を全市民に保障するため、昭和 52 年(1977 年)に全国に先駆けて制定された「神戸市民の福祉をまもる条例」の理念を遵守し、市民福祉の向上に寄与するための団体として、翌昭和 53 年(1978 年)に発足し、平成 30 年(2018 年)で設立 40 周年を迎えます。
- ◆ この間、経済の低成長化やバブル経済崩壊による停滞、少子超高齢社会の急速な進展など、経済社会や福祉を取り巻く状況は大きく変化しました。
また、20 年前の阪神・淡路大震災の発生は、高齢者や障がい者などの災害時要援護者を含む家族や地域コミュニティの脆弱性を浮き彫りにする一方で、市民ボランティアの拡大やその後の NPO 法人の誕生など、市民意識や法制度が大きく変わるきっかけとなりました。
- ◆ このような中、当協会においては、一人暮らし高齢者などを対象とした市民の登録制度によるホームヘルプサービスや高齢者・障がい者の権利擁護事業、乳幼児一時託児施設「マミーハウス」の運営のほか、震災後の仮設住宅等への生活支援員派遣や配食サービス事業、要介護認定調査事業など、法制度が整うまでの福祉ニーズにいち早く対応した事業や、公平性・信頼性にもとづいた公益的な事業を実施してきました。
- ◆ また、「神戸市民の福祉をまもる条例」の理念実現の拠点である総合福祉ゾーン「しあわせの村」については、当協会の中核的事業として、その計画段階から携わり、平成元年の開村以来、一貫して運営を担ってきました。
- ◆ 当協会は、平成 25 年 4 月には公益財団法人に移行しました。
この計画は、今後さらに当協会の公益的役割が求められる中、これまでの経験・実績を活かしつつ、新たな時代変化の中で、神戸市が目指す「ともに支え合う社会」実現に向けて取り組むべき方向性を示すものです。
計画期間を平成 27 年度から 30 年度まで(2015～2018 年)の 4 年間とし、経営方針、事業計画等を策定しました。
- ◆ 神戸市では、「第 5 次神戸市基本計画」にもとづいた実行計画である「神戸 2015 ビジョン」や「“こうべ”の市民福祉総合計画」など諸計画の実現に取り組んでいるところです。平成 27 年度には「神戸 2020 ビジョン」(仮称)等の策定作業が始まる予定ですが、当計画もこれらの計画との連携のもと、必要に応じて柔軟に見直しを図っていくこととします。

- ◆ また、前計画と同様、各部署の職員参加のもと、年度ごとに具体的な事業実施計画であるアクションプランを策定し、半期ごとに成果の検証を行いながら柔軟に計画内容の見直しを行う、「PDCA サイクル」を着実に循環させることにより、当協会の基本理念である市民福祉の創造・推進の実現を目指します。

Ⅱ 協会を取り巻く環境の変化

1. 今日の福祉を取り巻く課題

(1) 少子超高齢化、人口減少の進行

◆ いわゆる「団塊の世代」が65歳以上の高齢者となる平成27年(2015年)における高齢化率は、国の推計値によると全国で26.8%(神戸市27.7%)、75歳以上人口は13.0%(神戸市13.4%)に達します。10年後の平成37年(2025年)には、65歳以上が全国で30.4%(神戸市31.1%)、75歳以上は18.1%(神戸市19.1%)にもものぼり、世界でも稀にみる超高齢社会を迎えます。

◆ 平成25年度の市内の「65歳以上の単身高齢者世帯」と「75歳以上のみの高齢者世帯」の合計は約9万3千世帯で、18年度の約7万2千世帯から約28%増加しています。

また、市内の要介護認定者数は、26年度の8.0万人から29年度には9.4万人に増加すると見込まれるほか、認知症高齢者数は25年度末で約4万人、65歳以上高齢者の10.4%を占めています。

◆ 一方、長年にわたる少子化の進行により、市内の65歳以上の高齢者1人を支える20歳から64歳の現役世代の人口は、平成25年(2013年)の2.3人から37年(2025年)には1.8人に減少し、62年(2050年)には1.2人と、かつての「胴上げ型」から現在の「騎馬戦型」、そして「肩車型」へと現役世代の負担がますます増大していく見込みです。

◆ また、総人口の減少傾向は都市部にも及びはじめ、神戸市の人口は約153万7千人(平成27年2月)と平成23年をピークに減少局面に入っています。

市では、今後の本格的な人口減少社会に向け、居住環境・操業環境を向上する施策をバランスよくスピーディに展開することにより、まちの活性化を図り、「選ばれるまち」を目指すこととしており、その中で、若年者・高齢者・障がい者が活躍できる社会の実現などにも取り組んでいくこととしています。

(2) 障がい者を取り巻く状況

◆ わが国は、障害者基本法改正(平成23年)、障害者総合支援法制定(24年)、障害者差別解消法制定及び障害者雇用促進法改正(25年)などの法整備を経て、26年2月に「障害者の権利に関する条約」を批准しました。今後、障がい者の人権や基本的自由の享有の視点に立った権利実現のための取り組みを一層強化していく必要があります。

◆ 「神戸市障がい者保健福祉計画2015」においては、「障がいがあってもなくても安心して豊かに暮らせるこうべ」を目指し、在宅サービスの充実などの暮らし面や地域移行、就労支援や社会参加などに関する施策を推進しています。平成27

年 3 月には、手話を言語として普及させ、誰もが十分にコミュニケーションを図れる地域社会を目指す「神戸市みんなの手話言語条例」が制定されるなど、ノーマライゼーション社会に向けた取り組みが進められています。

(3) 子ども、現役世代を取り巻く状況

◆ 子どもや子育てをめぐる問題として、児童虐待やいじめ、引きこもりや待機児童問題などに加え、最近では、先進国内でも厳しい子どもの貧困問題がクローズアップされています。

◆ バブル経済崩壊以降の雇用情勢の悪化により、短時間労働者や派遣労働者といった非正規雇用で働く労働者は、平成 25 年度で 1,906 万人(全雇用者の 36.7%)に上っています。うち、正社員として働ける機会がなく非正規で働いている「不本意非正規」の割合は 19.2%で、特に 25 歳から 34 歳の若年層で 30.3%と高くなっています(総務省労働力調査)。

非正規雇用については、雇用が不安定、賃金が低い、能力開発機会が乏しい、年金などのセーフティネットが不十分といった問題点が指摘されているほか、晩婚化・未婚化や少子化にも影響を与えています。

一方で、自らの意思で「ニート」や「フリーター」を選択する若年者の割合が増加傾向にあるほか、就職後も短期間で離職してしまう若年労働者も多いことが指摘されており、経済的・精神的自立や社会への参画の阻害、社会の活力への悪影響などが問題視されています。

◆ 自閉症、アスペルガー症候群や学習障がいなどの発達障がいについては、平成 17 年の発達障害者支援法の施行により、国や自治体において早期発見や発達・就労・生活支援などの施策が推進されていますが、今後さらに関係機関が連携しながら施策の充実を図っていく必要があります。

◆ 18 歳以上 64 歳以下で発症する若年性認知症者は、厚生労働省の調査(平成 21 年)によれば、人口 10 万人あたりの発症者数が 47.6 人と推計されています。社会や企業の認識不足から来る偏見や家族関係の変化、家計の困窮など働き盛り世代特有の問題点が指摘されています。

2. 地域コミュニティにおける課題と市民福祉の担い手の拡大・多様化

◆ 近年、地域組織においては、加入率の低下や役員の高齢化・固定化、後継者不足など活動の担い手不足が問題となっており、地域におけるコミュニティや支え合いの機能の弱体化が問題となっています。

◆ 一方で、様々な社会問題に対する市民・企業の意識変化や法整備の進展により、行政や公的団体以外に、ボランティアや NPO 活動をはじめ、住民団体・企業等によるソーシャルビジネス、コミュニティビジネスや CSR(企業の社会的責任)の一環とし

での取り組みなど、民間の福祉の担い手による取り組みが増加しています。

- ◆ 「神戸市民による地域活動の推進に関する条例」(平成 16 年施行)では、地域組織、NPO 等のゆるやかな連携によるまちづくりを目指すこととしており、条例に基づいた市とのパートナーシップ協定も締結されています。

これらの団体の活動については、資金面や人材面の確保が課題となっていますが、神戸市がいち早く「神戸市民の福祉をまもる条例」で目指した、市民・市・事業者が一体となった福祉の創造・推進という考え方が具現化してきていると言えます。

- ◆ 本格的な超高齢社会の到来は、一面では“団塊の世代”など元気な高齢者の増加を意味しており、その経験や知識を活かした、地域社会の重要な支え手としての活躍が一層期待されています。また、障がい者の自立、女性の社会進出などにより、新たな社会の担い手が活躍できるような環境を整えることが求められています。

3. 健康長寿など「豊かさ」の価値観の変化

- ◆ わが国では、高度成長期を経た GDP(国内総生産)の高まりにもかかわらず、国民が感じる「幸福度」の平均値が、先進国の中でも低いとされており、経済指標だけではない「豊かさ」に対する価値観が高まっています。内閣府における幸福度指標の試案(平成 23 年度)では、「心身の健康」「個人・家族のつながり」や「地域・社会とのつながり」などが価値尺度として示されたほか、国民が「幸福度」を判断する際に重視する事項としては、2 位の「健康状況」が 3 位の「家族関係」とともに、1 位の「家計の状況」とほぼ並んでいます(平成 23 年度内閣府「国民生活選好度調査」)。

- ◆ 中でも健康面については、平均寿命と健康寿命(日常生活に制限のない期間)の差である「不健康な期間」が、全国男性で 9.13 年、女性で 12.68 年(平成 22 年厚生労働省調査)であり、今後約 10 年で男女とも約 1 年の平均寿命の伸びが予想されています。

神戸市では、人生の最後まで自分らしく生活を楽しみながら暮らすことができ、同時に医療・介護保険料の抑制にもつなげるため、平成 37 年(2025 年)までに平均寿命と健康寿命の差を 2 年縮めることを目標に、市民と一体となり健康寿命延伸への取り組みを進めることとしています。

4. 市外郭団体・公益法人に求められる役割の変化

- ◆ 神戸市では、平成 26 年 1 月に外郭団体の今後のあり方を検討するため、「神戸市外郭団体監理に関する検討委員会」が設置され、27 年 3 月に「意見まとめ」が提出されました。その中で、後は時代の変化に即した外郭団体の見直しを行う一方で、市としてグループ経営の視点からさらなる活用を図ることなどの方向性が示されています。そして、市の政策ビジョンに基づく外郭団体の使命を再定義し、市が外郭団体に求める役割を、外郭団体と相互確

認のもとに明確にすることを検討すべきであるとしています。

- ◆ 時代の変化とともに、各外郭団体に明確な存在意義が求められる中、公益財団法人に移行した当協会は、神戸の市民福祉を支えるリーダーとして、多様な福祉の担い手といかにネットワークを形成しながら、「神戸市民の福祉をまもる条例」の理念を実現していくかが問われています。

Ⅲ 前計画の実績評価

前計画である「中期経営計画 2014」においては、神戸市の「“こうべ”の市民福祉総合計画 2015」(平成 23 年度～27 年度)と連動しながら、①市民福祉事業の創造・推進、②しあわせの村の理念実現、③新公益法人制度への対応、④経営基盤の確立の 4 つの経営方針のもと、事業・組織・財務の各計画を策定し、実行してきました。

計画の遂行にあたっては、年度ごとの具体的な事業実施計画である「アクションプラン」を策定し、半期ごとに事業の成果を検証しながら事業内容や計画を柔軟に見直す、いわゆる「PDCA(Plan:計画、Do:実行、Check:評価、Act:改善)サイクル」を循環させることにより取り組んできました。

1. 事業計画

(1) 市民福祉事業の創造・推進

① 市民福祉ネットワークの構築

既存事業の実施過程や、「発達の気になる子の体験ひろば」や「こころのアート展」、「児童養護施設退所者向けソーシャル・スキル・トレーニング(SST)講習会」(神戸市受託事業)などの新規事業化の過程において、専門家や関係機関等との連携を図りながら、専門知識やノウハウの活用に努めてきました。

また、NPO 法人や市民団体等を支援するための「社会福祉事業・福祉活動助成制度」において、新たに複数年度助成制度を設けるなど制度の充実に努めました。

今後は、同制度による効果的な支援や、当協会の広報手段の活用等による支援をさらに拡大することにより、諸団体や専門家等とのネットワークの構築に取り組んでいく必要があります。

② 障がい者就労支援、ユニバーサルデザイン(UD)の推進

平成 22 年度にオープンした障がい者就労カフェに続く就労支援事業について、先進事例調査などの調査研究を行うとともに、新たにしあわせの村のフィールドを活用したいたけ・ブルーベリーの栽培や養蜂事業を、事業者や村内障がい者施設との連携により開始しました。現在、ブランド化による付加価値を生み出すための方策について検討を進めています。

また、「しあわせの村ユニバーサルデザイン推進指針」(平成 20 年度)にもとづき、専門家や当事者と一緒になって、誰もが使いやすい情報コーナーや視覚障がい者歩行誘導マットなどの UD スポットの整備を進めました。さらに、「UD スポット見学ツアー」の開始、「こうべ UD 大学」をはじめとする神戸市からの市民啓発事業の受託など、しあわせの村を拠点としたユニバーサルデザインの全市的な普及啓発やノウハウの蓄積にも取り組みました。

これらの取り組みが評価され、平成 25 年度には、兵庫県の「ユニバーサル社会づくりひょうご推進会議会長賞」を受賞しました。

③ 市民福祉意識の啓発

車いすやアイマスク等を使って障がい者・高齢者等への理解を深めるための体験事業(「ふれあい体験学習」)については、平成 23 年度からの学校や事業所での「出前教室」の開始や市外学校の参加数増加により、参加者は数値目標を大きく上回りました。また、全国で初めて小学校授業プログラムを導入した「ダイアログ・イン・ザ・ダーク」では、参加児童の障がい者への配慮や仲間の大切さへの気づきが見られるなどの成果が見られました。

そのほか、協会機関誌「市民ふくし(しあわせの村だより)」等による市民福祉情報の発信にも努め、市民福祉意識の一層の啓発に取り組んできました。

【業務目標の達成状況】

ふれあい体験学習参加者数

	平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度
目標値	1,700人	1,800人	2,200人※	2,300人※
実績値	2,339人	2,885人	2,581人	

※平成 24 年度に目標値を上方修正

25 年度:1,900人→2,200人 26 年度:2,000人→2,300人

④ 神戸市シルバーカレッジの機能強化

平成 25 年度に開校 20 周年を迎えた神戸市シルバーカレッジでは、同年度末までに 6,400 人余りの卒業生を送り出し、地域のボランティア人材の育成に取り組んできました。

具体的には、時代に応じたカリキュラム化を図るため、学生による「授業モニター委員会」の設置や主幹講師による「学習編成部会」、「コーディネーター会議」等を通じた学生のニーズの把握に努め、講義内容へフィードバックさせました。

また、全学生が参加する地域交流グループやボランティアグループを通じた学生相互の情報交換や交流、カレッジ卒業生で構成する NPO 法人「社会還元センターグループわ」との連携による活動支援などに取り組みました。

在校生・卒業生の社会貢献活動参加者数は、目標値にほぼ達しています。

【業務目標の達成状況】

在校生・卒業生のボランティア活動のべ参加者数

	平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度
目標値	46,000人	47,000人	48,000人	49,000人
実績値	45,130人	46,062人	47,390人	

(2) 総合福祉ゾーン「しあわせの村」の理念実現

当協会は、平成元年の開村以来、一貫して「しあわせの村」の運営管理に携わってきており、平成 26 年度から 29 年度までの期間も、当協会を代表法人とする運営共同事業体が、引き続き指定管理者として選定されました。

これまで、構成事業者相互の連携強化を図りながら、防災・安全対策や神戸環境マネジメントシステム(KEMS)などの環境対策、緑地管理などの景観形成などに取り組んだほか、活性化策推進や市民福祉振興事業の実施、村内及び隣接施設との連携など、指定管理業務に積極的に取り組んできました。

① しあわせの村の活性化

「しあわせの村まつり」や「こうべ福祉・健康フェア」などの交流イベントをはじめ、開村 25 周年記念事業や共同事業体で構成する実行委員会による「しあわせニューイヤーマラソン」を新たに実施するなど、しあわせの村らしい事業に取り組んできました。また、メールマガジン、フェイスブックの導入やモニター制度の立ち上げなど広報・広聴体制のさらなる充実、駐車サービスの拡大などに取り組んだほか、シャトルバスの拡充、各施設・レストランのサービス拡大や満足度向上策の実施などにおいて、関係者間の統括・調整役を果たしてきました。

この結果、平成 24 年度には入村者数目標値を大きく上回り、25 年度以降の目標値を上方修正しましたが、施設の改修工事などの影響で、25 年度は修正後の目標値を下回る事となったほか、利用者満足度についても目標値を達成することはできず、今後、さらなる魅力向上に努める必要があります。

【業務目標の達成状況】

年間入村者数

	平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度
目標値	182万人	183万人	189万人※	190万人※
実績値	182.4万人	188.7万人	184.7万人	

※平成 24 年度に目標値を修正

25 年度:184万人→189万人

26 年度:185万人→190万人

利用者満足度（NSI値）

	平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度
目標値	平成 26 年度までに 73.75			
実績値	70.32	71.57	70.22	72.41

※NSI(ネット・サティスファイ・インデクス)値とは、入村者アンケートにおける 5 段階の満足度を以下の算式で算出した指数

$$\frac{(\text{「満足」回答数} \times 100 + \text{「概ね満足」回答数} \times 75 + \text{「普通」回答数} \times 50 + \text{「やや不満」} \times 25)}{\text{全回答数}}$$

※目標・実績値は、満足度の対象項目である「村全体」、「公園・緑地」、「施設の利用料金」、「接客対応」、「施設・設備」、「レストラン、売店」の各 NSI 値の平均値

② 市民福祉振興の取り組み

しあわせの村が目指すノーマライゼーション社会の実現のため、障がい者就労支援やユニバーサルデザインのさらなる推進に取り組みました。また、学校生活の事前体験による子どもの不安解消や保護者の交流を目的とした「発達の気になる子の体験ひろば」、真っ暗闇のソーシャルエンターテインメント「ダイアログ・イン・ザ・ダーク」、障がい者芸術の魅力を発信する「こころのアート展」の開催や市役所・市外美術館での展示会開催など、新たな事業展開も図りました。

なお、交流イベントなど各種事業や花緑管理を支えていただく市民ボランティアのべ参加者数は約 3,400 人(平成 25 年度)に上っており、補助的業務のみならず、自主的な企画や運営にも携わっていただくなど、市民福祉を支える人材育成の場となっています。

③ 村内及び隣接施設との連携強化

村内に立地する社会福祉施設等の活動支援や連携強化のため、施設利用者のユニバーサル農園活動への参加やイベント用記念缶バッジ等の授産品製作スキームの構築、職員提案制度を通じた村の運営への参画機会提供などに取り組みました。

また、隣接する神戸市民防災総合センターとの連携による「福祉と防災の見学・体験ツアー」を開始したほか、平成 28 年 6 月に開園予定の国営明石海峡公園神戸地区については、相互の連携による円滑な運営や相乗効果創出のため、国や神戸市等関係機関との調整作業を進めています。

(3) 市民福祉施設の運営

地域福祉の拠点である垂水年金会館においては、障がい者対応駐車場の整備などのユニバーサルデザイン化や市民講座の開催など地域住民の方に身近で利用しやすい施設運営に取り組みました。市民講座の受講者数は目標を下回ることとなり、

今後、市民ニーズの把握や広報の充実などに留意しながら事業展開を行っていく必要があります。

保養センター太山寺・ラジウム温泉太山寺においては、運営事業者との連携を図りながら、施設管理やサービス向上策に取り組んだ結果、利用者数は、ほぼ目標値に近い実績となっています。

【業務目標の達成状況】

垂水年金会館市民講座受講者数

	平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度
目標値	90人	100人	120人	150人
実績値	4人	72人	60人	

保養センター太山寺・ラジウム温泉太山寺利用者数

	平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度
目標値	274,000人	274,000人	271,000人	274,000人
実績値	270,867人	277,390人	275,318人	

(4) 介護保険関係業務

市内唯一の指定市町村事務受託法人として実施する要介護認定調査業務においては、調査の公正・公平性の確保や職員のスキルアップのための指導体制及び研修の充実に努めたほか、増加する業務量に応じ、適切な事務執行体制の構築を図ってきました。

また、市内の地域包括支援センターに対する巡回調査受託業務については、神戸市が業務の直接執行へ段階的に移行することに合わせ、平成 27 年度末の完了に向けた円滑な事業移管について調整を行ってきました。

2. 組織運営計画

(1) 自律的な組織運営

当協会は、市民・事業者・市の連携による市民福祉実現に、より強力に取り組むため、当初の予定どおり、平成 25 年 4 月に公益財団法人へ移行しました。

また、機動的かつ効率的な運営を図るため、組織体制の再構築に努めるとともに、「神戸市行財政改革 2015」(平成 23 年 2 月)の方針に沿った市派遣職員の引きあげを行う一方、平成 24 年度と 25 年度には固有職員の新規採用を実施しました。

さらに、市社会福祉協議会との人事交流、市職員研修所の各種研修プログラム等への参加や、職員の自由な発想を活かした調査研究の取り組みである「市民福祉

事業研究開発プロジェクトチーム」により、職員のスキルアップを図ってきました。

職員の経営参加促進のための提案制度については、25年度以降の応募件数は目標値に達していないものの、「こころのアート展」など、多くの提案が事業化につながっており、職員のモチベーション向上にもつながっています。

また、情報セキュリティ研修や職員コンプライアンス研修により組織の規律確保に努めるなど、自律的な組織運営を進めるための取り組みを進めました。

【業務目標の達成状況】

職員提案数

	平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度
目 標 値	60件	70件	80件	90件
実 績 値	70件	79件	70件	72件

3. 財務運営計画

平成 23 年度のサン舞子マンション事業承継に伴い、12 億円余りの固定資産除却損が発生しましたが、神戸市による 3 億円の追加出捐をいただくとともに、翌年度から損益黒字を確保することにより、目標とした正味財産残高を確保しています。

ただし、多額のサン舞子マンション事業借入金残高を抱えるなど、今後、厳しい財務状況が続くことが予想されます。

【財務目標の達成状況】

損益収支

	平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度
目 標 値	▲1,027百万円	25百万円	25百万円	25百万円
実 績 値	▲918百万円	8百万円	96百万円	43百万円

※26年度実績値は、26年9月現在決算見込み

正味財産期末残高

	平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度
目 標 値	156百万円	181百万円	206百万円	231百万円
実 績 値	265百万円	273百万円	370百万円	412百万円

※26年度実績値は、26年9月現在決算見込み

IV 経営の基本方針

1. 基本理念

当協会は、以下の基本理念にもとづき、引き続き市民福祉の創造・推進に積極的に取り組んでいきます。

神戸市の市民、事業者及び市がそれぞれ有する人材、資力、その他福祉資源を総合的に活用することによって、市民福祉を振興するための事業を創造し、かつ、推進し、もって市民の福祉の向上に寄与することを目的とする(協会定款第3条)。

2. 経営方針

(1) 公益性、先駆性の発揮

様々な福祉的課題について情報収集を図りながら、既存制度では迅速または十分に対応しきれない分野を的確に見出し、市の外郭団体・公益法人としての公益性や公平性、信頼性をベースに、当協会の存在意義である先駆性を発揮することにより、積極的な事業の展開を図ります。

(2) コーディネート機能の強化

神戸市や市社会福祉協議会などと役割分担、連携しながら、多様な福祉の担い手や専門家等との協働によりコーディネート機能を強化するとともに、市民や NPO 法人等による活動の支援や人材育成に取り組み、市民福祉振興の中心的役割を果たしていきます。

(3) しあわせの村からの人づくり、仕組みづくり

福祉都市・神戸の拠点である「しあわせの村」において、開村以来一貫して運営主体として取り組んできた経験や村内の人的・物的資源、外部とのネットワークを最大限活かしながら、今後とも市民福祉創造のための“村らしい”取り組みを推進するとともに、ノーマライゼーション社会実現につながる「人」や「仕組み」の全市への発信拠点となるよう取り組んでいきます。

(4) 経営基盤の確立

限られた経営資源の中で、今後も様々な市民福祉事業の推進に取り組み続けていくため、施策の優先順位や他団体との役割分担を明確にし、「選択と集中」による事業展開を図るとともに、公益法人としての職員の人材育成や財務などの経営基盤を確立していきます。

V 事業計画

1. 外部人材とのネットワークの構築と「2025 ビジョン」の策定

- ◆ 福祉をはじめ多様な領域の専門家や有識者、専門機関など外部人材を招いた“戦略会議”(仮称)を新たに設置し、急速に変化する社会の動向に的確に対応した協会の進むべき方向や、事業展開のあり方について情報収集や議論を積み重ねるとともに、社会福祉事業・福祉活動助成制度や各種事業を通じ外部人材・団体等との市民福祉推進のためのネットワークづくりに努めます。
- ◆ これらのネットワークを活用した知見を得ながら、団塊の世代が 75 歳以上となり社会構造の大きな転換点となる平成 37 年(2025 年)を目標とする協会の針路を内外に発信するため、設立 40 周年にあたる 30 年度(2018 年度)に「2025 ビジョン」を策定します。

2. 市民福祉意識の啓発とリーダー的人材の育成

- ◆ 現在、しあわせの村では、交流イベントや花緑管理等において、多くのボランティアスタッフが企画から運営に携わっていただいています(平成 26 年度登録者数 387 人)。
これらの取り組みをさらに拡充していくため、村内に開設する「福祉活動支援総合プラザ」(仮称)を、新たな市民福祉活動の担い手を育成するためのプラットフォームと位置づけ、ボランティア団体等の活動・交流やリーダー研修等の拠点とします。また、市民団体や NPO 法人、大学等との交流促進により、新たなネットワークの構築、リーダー的人材の育成に取り組みます。
- ◆ 神戸市民防災総合センターとの連携による「福祉と防災の見学・体験ツアー」において、災害時要援護者を想定した実技訓練など福祉と防災が融合した研修プログラムを共同開発・実施するほか、学校授業における「ふれあい体験学習」の充実など、地域や学校における福祉意識の啓発に取り組みます。

【業務目標】

しあわせの村におけるボランティア活動のべ参加者数

	平成 27 年度	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度
参加者数	3,900人	4,000人	4,100人	4,200人

※手話サークル及び点訳サークルの定例会合を除く。

ふれあい体験学習参加者数

	平成 27 年度	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度
参加者数	2, 500人	2, 600人	2, 700人	2, 800人

3. 新たな障がい者就労形態の開拓

- ◆ しあわせの村などにおいて当協会が実施する障がい者就労の取り組みについて情報発信に努めるとともに、しあわせの村で栽培作業に取り組んでいる、しいたけなどの農産品の統一ブランド化を図ります。
また、新たに農産物の生産・加工・流通を一体的にとらえ高付加価値化を図る 6 次産業化の手法を活用した取り組みについて検討を進めていきます。
- ◆ 馬事公苑から発生する馬糞を堆肥化し村内で活用する、環境循環型の新たな障がい者就労スキームについて、事業化可能性の検討を進めます。

4. ユニバーサルデザイン（UD）の推進

- ◆ 神戸市の「神戸 2015 ビジョン」では、「市民がお互いに人権を尊重して多様性を認め合う意識をもち、各主体が共通の理解と目標のもとに『ユニバーサルデザイン（UD）』、すなわち誰もが利用しやすいまちや建物、製品、環境、サービスづくりに取り組んでいく」ことを掲げています。
- ◆ 当協会では、平成 20 年 10 月に「しあわせの村ユニバーサルデザイン推進指針」を策定し、村内施設での UD 化に取り組んでいます。
新たな取り組みとして、スマートフォンを活用した誰にも使いやすい案内システムサービスを開始するなど、引き続き専門家や当事者の意見を聞きながら UD 化を推進していくとともに、村以外の協会所管施設においても、さらなる市民理解の促進に取り組んでいきます。
- ◆ また、UD の理念は、まちづくりにおいて市民福祉の理念実現を目指すものです。こうした理念実現のためには、しあわせの村にとどまらず、全市的に UD 化をより一層推進していくことが重要であり、引き続き、全市的な UD の普及・啓発事業を推進するため、「UD スポット見学ツアー」、「こうべ UD 大学」などの各種啓発事業を通し、UD に対する関心を高めるとともに、「こうべ UD 広場（こうべユニバーサルデザイン推進会議）」とも連携しながら、市民レベルの活動の拡大につなげていきます。

5. しあわせの村の理念実現

（1）総合調整力の強化

- ◆ 「神戸市民の福祉をまもる条例」の基本理念である「自立と連帯」を実現するために建設された「しあわせの村」は、開村 25 周年を経て新たなステージを迎えました。

当協会では、これまでの運営実績を活かし、共同事業体構成事業者や村内福祉施設等とのさらなる連携のもと、安全・安心の確保はもとより、事業者等との連携による活性化策の推進や市民福祉事業の実施に加え、市に対する新たな環境循環型の取り組みの提案について検討を進めるなど、全体の統括・調整機能を発揮していきます。

また、ノーマライゼーション社会実現につながる“人づくり”や“仕組みづくり”を、将来にわたって継続的に推進していけるよう努めていきます。

【業務目標】

しあわせの村入村者数

	平成 27 年度	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度
入村者数	189万人	190万人	191万人	191万人

しあわせの村利用者満足度（NSI 値）

	平成 27 年度	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度
満足度	平成 30 年度までに 73.75			

※NSI(ネット・サティスファイ・インデクス)値とは、入村者アンケートにおける 5 段階の満足度を以下の算式で算出した指数

$$\frac{(\text{「満足」回答数} \times 100 + \text{「概ね満足」回答数} \times 75 + \text{「普通」回答数} \times 50 + \text{「やや不満」} \times 25)}{\text{全回答数}}$$

※目標値は、満足度の対象項目である「村全体」、「公園・緑地」、「施設の利用料金」、「接客対応」、「施設・設備」、「レストラン、売店」の各 NSI 値の平均値

(2) 新たな市民福祉振興事業の展開

- ◆ 今後とも、増大・多様化する市民福祉ニーズに対応するため、新たな障がい者就労形態の開発や、「福祉活動支援総合プラザ」(仮称)におけるボランティア拠点・人材づくり、若年性認知症や発達障がい児・家族の支援事業、障がい者芸術活動の支援などの取り組みを推進し、市民福祉の拠点として積極的に情報発信していきます。
- ◆ 健康長寿に対する関心の高まりを受け、しあわせマルシェにおいて地元の新鮮野菜や魚介類を活かした食育情報発信機能を強化します。また、健康の 3 大要素とされる「運動・食事・休養」に関わる資源をすべて備えたしあわせの村の特性を活かし、生活習慣病の予防事業を事業者や専門家とともに実施し、生活の質(QOL)の向上、健康長寿の取り組みを応援します。
- ◆ 産学との連携により、例えば福祉機器開発や健康長寿推進など、村の持つポテンシャルを社会に活かすため、研究フィールドとしての活用の可能性について検討します。

(3) 村内及び近隣施設との連携強化

- ◆ 市民福祉振興事業の実施に際し、福祉や医療の専門機関として村内施設との連携を強化するとともに、引き続き職員提案制度への村内施設職員の参画により、しあわせの村の運営充実に活かしていきます。
- ◆ 国営明石海峡公園神戸地区の開園(平成 28 年 6 月予定)に向け、駐車システムなど運営上の調整を引き続き図るとともに、市民交流イベントなどにより相乗効果が図れるよう協議を行っていきます。

6. 神戸市シルバーカレッジの機能強化

- ◆ 平成 25 年度に、シルバーカレッジ卒業生(第 1 期生から 17 期生)を対象に実施したボランティア経験に関するアンケート調査では、卒業後 10 年以内にあたる 8 期生以降では、平均で 73.7%、全回答者平均でも 66.4%の方々が、直近の 1 年間に地域において何らかのボランティア活動の経験があると回答されており、卒業後も長期にわたり地域貢献活動に取り組んでおられる様子が分かります。
- ◆ 建学の精神である「再び学んで他のために」を实践し、今後の超高齢社会において、ボランティアや NPO など多様な社会貢献活動を支える“元気な高齢者”の育成を推進するため、引き続き時代に沿ったカリキュラムの見直しや外部人材との交流を促進していきます。また、OA 機器等の学習環境の充実を図ります。
- ◆ 卒業後も継続した活動を行うことができるよう、卒業生や NPO 法人「社会還元センター グループわ」との連携を一層強めながら、しあわせの村での活動の場の拡大などに共に取り組んでいきます。

【業務目標】

在校生・卒業生のボランティア活動のべ参加者数

	平成 27 年度	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度
参加者数	48, 500人	49, 000人	49, 000人	49, 000人

7. 市民福祉施設の運営(垂水年金会館、保養センター太山寺・ラジウム温泉太山寺)

- ◆ 垂水年金会館については、市街地に立地し、ホール・会議室など学習・交流機能や児童館・地域福祉センターなどの地域福祉機能を持つ施設の特性を活かし、今後とも身近な市民福祉振興の拠点施設として福祉啓発プログラムなどを推進していきます。
- ◆ 保養センター太山寺・ラジウム温泉太山寺については、運営事業者と連携して、良質で豊富な温泉資源や周辺の歴史的資源などの強みを活かした施設運営や、しあわせの村との連携事業など、さらなる活性化を図ります。

また、障がい者就労支援にも引き続き取り組み、市民の憩いの場、市民福祉振興のための施設として事業展開を図ります。

なお、今後は、平成 26 年度にまとめた施設修繕計画にできるだけ沿いながら、安全・安心確保や快適性向上のために引き続き建物・設備の維持管理に努めていきます。

【業務目標】

垂水年金会館市民講座受講者数

	平成 27 年度	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度
受講者数	65人	70人	75人	80人

保養センター太山寺・ラジウム温泉太山寺利用者数

	平成 27 年度	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度
利用者数	275, 000人	275, 000人	275, 000人	275, 000人

8. 介護保険関係業務

- ◆ 今後、介護保険法改正による制度変更により、要介護認定調査事務への影響が想定されますが、同事務を市内で唯一認められた法人として、今後とも引き続き公平性・中立性を担保しながら、適正な業務執行体制を確保していきます。
- ◆ 地域包括支援センター巡回調査事業については、平成 27 年度末の神戸市への円滑な事業移管に向け、引き続き調整を図っていきます。

VI 組織運営計画

1. 自律的な組織運営

神戸市の「外郭団体経営検討委員会」の提言及び「外郭団体監理に関する検討委員会」の意見の趣旨を踏まえながら、本計画の事業計画を着実に実行していくために、以下の取り組みにより引き続き団体の自律化を進めていきます。

また、誰もがやりがいや充実感を感じながら働き、仕事上の責任を果たす一方で、子育て・介護の時間や家庭、地域、自己啓発等にかかる個人の時間を持てる健康で豊かな生活ができるよう、「ワーク・ライフ・バランス」の推進に努めます。

(1) 経営意識の向上

- ◆ 自律的な組織運営を推進していくためには、すべての職員が“人財”として、当協会の経営に積極的に参画していく意識を高めていくことが重要です。そのため、経営情報を随時発信し、経営意識の向上に努めていきます。
- ◆ 引き続き職員提案制度の充実を図るとともに、経営情報を職員に十分に浸透させることによって、職員の意欲と能力の向上を目指します。
- ◆ 時代に対応した事業展開が図れるよう、福祉等の動向について情報収集に努め、スキルアップを図りながら職員間での自由な議論の場づくりに努めます。また、職員一人ひとりがコスト意識を持ち、事業の効率的・効果的な実施に努めていきます。

【業務目標】

職員提案件数及び事業化件数

	平成 27 年度	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度
提案件数	70件	70件	70件	70件
事業化件数	3件	3件	4件	4件

※件数には、しあわせの村運営共同事業体及び社会福祉施設等の職員からの提案を含む。

(2) 多様な人材の活用

- ◆ 当協会の事業執行体制については、市派遣職員・固有職員・契約職員・嘱託職員・パート職員を適材適所に配置し、効率的な運営を行ってきました。今後も、こうした多様な人材の活用により効率的な事業運営を図っていくとともに、職務内容や人材確保の状況に応じて、必要な場合には外部人材の活用を図っていきます。
- ◆ 当協会では、市民福祉の担い手となる人材育成の観点からボランティアの積極的な参画により事業を推進していますが、今後とも職員による指導力の向上を図りながら、適切な役割分担・連携を図っていきます。

2. 固有職員の育成

- ◆ 市派遣職員の引きあげを進めた結果、当協会の事業執行において十分な経験を積んでいる固有職員の活躍がますます重要になってきます。このため、管理職層が固有職員の育成の重要性を認識し、十分なコミュニケーションを図りつつ、日常業務では、これまで以上に権限委譲を行い、様々な経験ができるよう取り組みます。
- ◆ 研修の充実や「市民福祉事業研究開発プロジェクトチーム」による新規事業開発の取り組みを通し、福祉を取り巻く社会情勢の変化に対応した企画・創造力や事業運営の管理責任を担う能力を向上させ、将来的には協会経営を担っていくことができる固有職員の育成を進めます。
- ◆ 固有職員の新規採用については、退職者の推移や経営状況を踏まえながら、必要に応じ検討していきます。

3. 情報公開とコンプライアンスの推進

- ◆ 当協会が自律的な組織運営を図っていくうえでは、積極的な経営情報の開示と個人情報保護への対応も含めた職員のコンプライアンス意識の向上を図っていくことが重要であり、組織の規律確保のため、こうした取り組みを組織全体で進めていきます。

Ⅶ 財務運営計画

(1) 安定的な経営の推進

- ◆ 当協会は、これまで収益の確保と経費の削減に取り組んだことや、平成 23 年度にサン舞子マンション事業を承継したこともあり、損益黒字を確保できる運営状況となりました。しかしながら、事業承継後も多額のサン舞子マンション事業借入金を償還していくことから、資金面においては今後とも厳しい財政状況が続くことが見込まれます。
- ◆ 公益法人として、公益認定法に定められた収支相償などの基準に適合した収支バランスを保ちながらも、本計画に則った公益事業を継続して展開していきます。
そのため、負債を償還しながらも資金収支の均衡を達成することを目標とし、事業者との協働による協賛金の活用等財源の確保に努めるほか、経費における人件費及び物件費の削減を図ることにより、下記の損益黒字を確保し、安定した財政基盤に基づく経営を推進していきます。

【財務目標】

	平成 27 年度	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度
損益収支	52百万円	52百万円	52百万円	54百万円
正味財産期末残高	468百万円	520百万円	572百万円	626百万円

Ⅷ おわりに

- ◆ 「神戸市民の福祉をまもる条例」(昭和 52 年制定)の理念の特徴は、第一に、福祉は国や自治体だけの責務ではなく、市民や事業者もその担い手となり、一体となって実現していくものとしていることです。

- ◆ 第二に、その対象が高齢者や障がい者、児童や生活困窮者といった社会的弱者に限定されたものではなく、健康、所得、教育、労働、住宅、教育といった広く一般的な市民生活における基礎的条件を、家庭及び地域社会を基盤として充足することとしていることです。

- ◆ 今でこそ一般的となった「ノーマライゼーション」の考えにもとづき、「市民福祉」という新たな概念を打ち出した、全国でも初の画期的な条例でした。

- ◆ この理念を実現するため設立された当協会は、国や市の行う福祉施策を補完し、市民への福祉サービスや市民による福祉活動を振興することを、その使命としています。
また、時代の変化とともに生起する新たな福祉ニーズの発見と、そのニーズに対応した実験的・先駆的な福祉サービスを柔軟に提供することが、重要な役割となっています。

- ◆ 今日では、少子超高齢化の急速な進展等により、家庭や地域の機能低下が一段と進むなど、福祉を取り巻く課題は、一層多様化・複雑化の度合いを増しています。しかし、その変化に呼応するように、条例で描いた市民・事業者といった新しい福祉の担い手や手法が登場し、行政や諸団体との連携のもと、様々な場面で活躍していることも事実です。

- ◆ 時代を先取りした条例の精神をもとに、新たな時代に対応した市民福祉施策を途切れることなく推進させていくためには、中長期的な視点のもと、当協会が市民福祉の担い手の育成やそれらのプレーヤーとのネットワークを強化しながら、市民福祉施策を先導し、推し進めていくことが重要です。
今後とも、市民とともに創る福祉の推進・実現を目指し、中心的役割を担っていきたいと考えています。