

『平成31年度（2019年度）からの3か年 東社協 中期計画』の総括

（1） 策定時点での中期計画全体像「骨子総括表」

前期計画では、3か年の「共通目標」と「重点目標」を設定し、すべての事業の取組みを通じ会*において、重点目標の達成に寄与する事業等から「進行管理事業」を指定し、取組み状況を

【平成31年度(2019年度)からの東社協中期計画 総括表】

平成31年度(2019年度)からの中期計画では、新たな3か年にめざす「共通目標」と「重点目標」を設定し、全ての事業の取組みを通じてその実現をめざすこととします。

〈めざすべき地域社会の姿〉

東京の多様性を活かし、それぞれの地域生活課題を主体的に解決できる地域共生社会

5つの基本的な役割

- 1 安全・安心と権利擁護、自立生活支援の推進
- 2 福祉水準の向上を支える基盤の強化
- 3 ネットワークの構築・協働と幅広い参加の促進
- 4 地域の取組みの支援と普及
- 5 情報発信と提言

共通目標

東京の多様性を活かした
“地域共生社会づくり”の推進



東社協法人基盤の強化

- 1 東社協の役割を果たせる人材の育成・活用
- 2 マネジメント力を高める組織運営基盤・方法の確立
- 3 東社協の機能強化に向けたネットワークの充実・拡大

てその実現をめざしました。進行管理・評価については、平成31（令和元）年度に総合企画委員報告することとしました。



(2) 前期計画の特徴と、コロナ禍をふまえた「進行管理事業」の設定

1) 前期計画の3つの特徴に関する総括

- 前期では次の3つの特徴を打ち出し、その実現に向けた取組みをすすめました。

特徴① 「地域共生社会づくり」に「東京の多様性」を活かして・・・

3か年の計画期間に「めざすべき地域社会の姿」を実現するため、共通目標に「東京の多様性を活かした“地域共生社会づくり”の推進」を掲げました。

- ▶ 共通目標「東京の多様性を活かした“地域共生社会づくり”の推進」・重点目標に向かい、全部署でのすべての事業に中期目標を設定して取り組みました。
- ▶ コロナ禍で、社会や地域の状況が大きく変化し、東社協の各事業も影響を受ける中で、新たに発生した地域課題を捉え、「多様な地域」が持つ地域特性やさまざまな生き方などの「多様な価値観」を大切に、「多様な主体」である社会福祉法人や民生児童委員、NPO、企業や、「受け手」「支え手」を超えたさまざまな人たちの参加による「地域共生社会づくり」に各事業を通じて取り組みました（コロナ禍の影響をふまえた令和2年度以降の見直し状況は、P56「2）コロナ禍をふまえた事業・優先順位の見直し」を参照）。

特徴② 6つの「重点目標」を定めるとともに、事業間の協働を推進・・・

前々期計画（「平成28～30年度東社協中期計画」）に引き続き、重点的に取り組む「福祉人材確保」「災害対応」「地域公益活動の推進」をはじめとした「6つの重点目標」を定め、その達成をめざすため、「全事業に中期目標と3年間の展開方策」を設定するとともに、「協働推進事業」を設定しました。

- ▶ 全事業に中期目標を定め、事業執行状況の作成、事業評価の実施、事業計画作成等のタイミングごとに、適宜目標の見直し・修正を図りながら、取組みをすすめました。重点目標を見据え、部署間で協働すべきテーマに関しては、部署を超えて情報共有、協議、役割分担をしながら取り組みました。
- ▶ 一方で、「協働推進事業」として当初設定した内容については、各部署でそれぞれ取組みをすすめたものの、一部、複数部署の協働での取組みが具体化できないものもありました。また、「全事業に中期計画と3年間の展開方策」を設定したことについては、中期計画を組織全体で推進する原動力となったものの、独自の計画期間や取組み方策、目標を定めている事業や、より長期間を見据えて取り組んでいる事業もあり、計画期間の3か年に絞って目標設定する必要性が高くない事業もありました。加えて、新型コロナウイルスの影響を受けた事業見直しなども行う中、全事業を目標対比で進行管理することには一定の困難さがありました。

特徴③

引き続き東社協法人基盤の強化をめざして・・・

東社協が将来にわたって安定的に役割を発揮していくことができるよう、引き続き東社協法人基盤の強化の重点目標として、「東社協らしい役割を果たせる人材の育成」「マネジメント力の向上」「ネットワークの充実・強化」の3つを設定しました。

- ▶ 総務部を中心に方策を検討し、企画調整会議に報告し、局内の合意を得ながら取組みをすすめてきました。しかし、新型コロナウイルスの影響は大きく、特に令和2～3年度においては、総務部として、局内の感染拡大防止対策や緊急事態宣言等に伴う勤務時間変更等や在宅勤務などの諸制度の導入、オンラインや動画配信等による会議・研修等実施環境の整備などの対応に早急に取り組む必要があったことから、予定していた取組みがすすめられなかった内容もありました。
- ▶ 各重点目標は短期間で達成できるものでなく、残る課題及びこの3か年の取組みをふまえて認識した新たな課題については、『令和4～6（2022～2024）年度 東社協中期計画』で引き続き検討、推進します。

2) コロナ禍をふまえた事業・優先順位の見直し

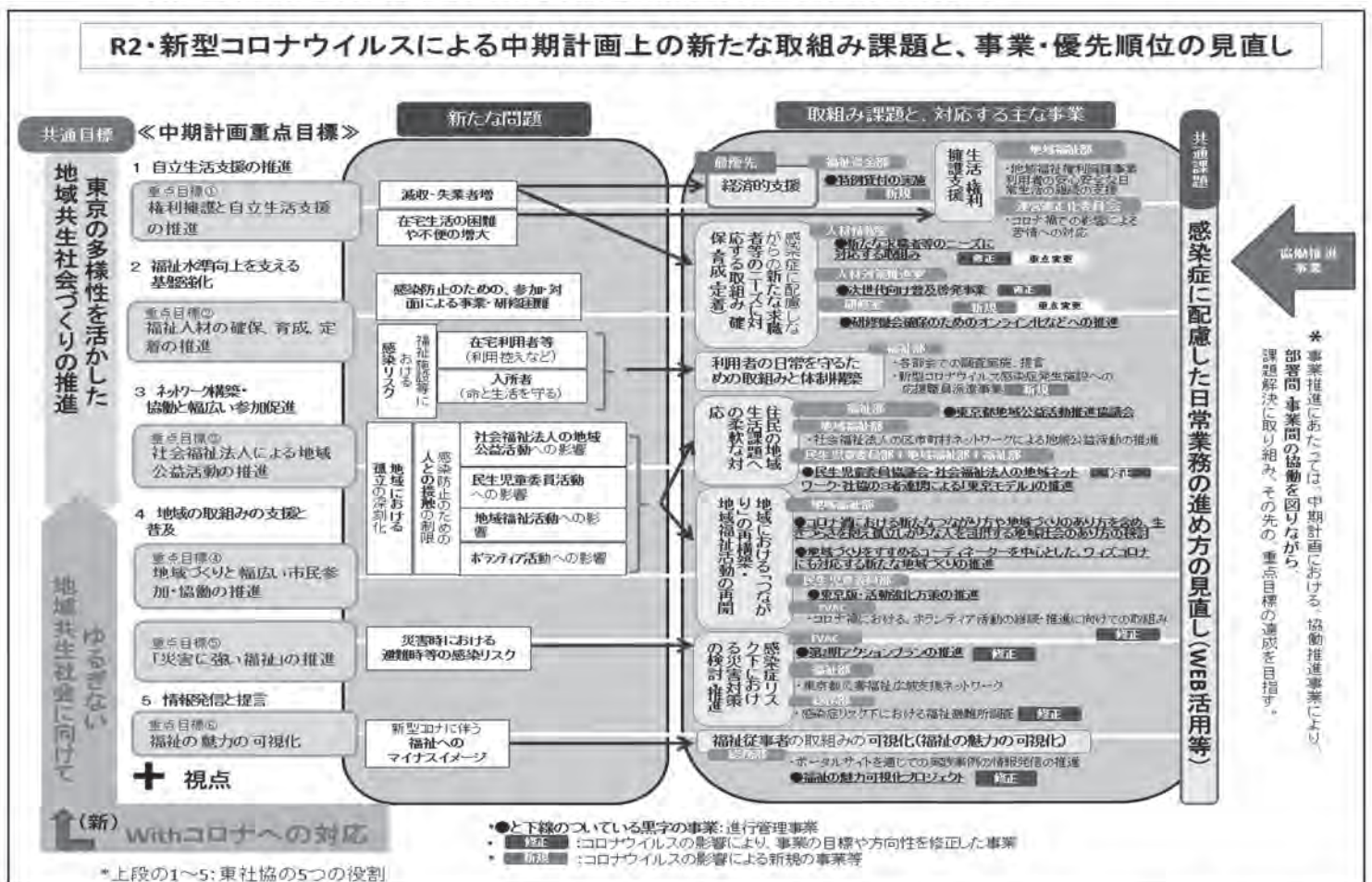
○ 令和2年1月頃からの新型コロナウイルスの感染拡大の影響を受け、東社協でも、対面で行っていた会議・研修等、さまざまな事業を中止、延期したり、オンライン等を使った実施方法へと見直すなど、事業実施上、大きな影響を受けました。また、令和2年3月25日より国の方針等に基づき、新型コロナウイルスの影響により失業、減収等した方への「新型コロナウイルスをふまえた緊急小口資金及び総合支援資金の特例貸付」を実施し、膨大な申請への対応に当たっています。

○ そのため令和2年度上半期に、新型コロナウイルスの影響での社会的な状況と新たな取組み課題をふまえ、東社協の事業の実施方法や優先順位について見直し、再整理を行いました。

重点目標をふまえて総合企画委員会にて進行管理する「進行管理事業」についても、一部、事業の追加や修正、入れ替えを行うなどして、令和2年度からは13事業を指定し直し、取組み状況等を同委員会に報告し、検討を行いました。なお、実施に当たっては、部署間の連携も意識して取組みをすすめました。

① 新型コロナによる中期計画上の新たな取組み課題と、事業・優先順位の見直し

○ 令和2年度上半期時点で、下記の図の通り、中期計画上に発生した新たな取組み課題を整理し、事業の見直しと実施に当たっての優先順位の見直しを行いました。



② 令和2年度からの総合企画委員会における中期計画に関連する「進行管理事業」

- ①のコロナ禍での見直しをふまえて、以下のとおり13の進行管理事業を設定し、総合企画委員会にて進行管理を行いました。進行管理事業以外の事業については、年度途中の事業評価及び事業計画立案のタイミングで、3か年の目標・取組み方策に基づく取組み状況を確認、評価し、必要に応じて年度ごとに目標修正するなどして取組みをすすめました。

<13の進行管理事業>

No.	進行管理事業	[平成31(2019)年度からの3か年東社協 中期計画]との関連	
		東社協の基本的役割	重点目標
1	新型コロナの影響による減収・失業世帯への緊急小口資金・総合支援資金の特例貸付の実施	(1) 自立生活支援の推進	①関係機関が協働する包括的な支援体制による権利擁護と自立生活支援の推進
2	「地域と家裁の連携による成年後見制度の新たな選任・利用支援のしくみ」を推進		
3	他分野からの転職者など新たな求職者等のニーズに対応する取組み（地域密着相談面接会 / 各種セミナーと資格取得支援）	(2) 福祉水準向上を支える基盤強化	②質と多様性の好循環をめざした持続可能な福祉人材の確保、育成、定着の推進
4	次世代に向けた普及啓発事業（福祉施設における各種体験型事業 / 大学・専門学校等への就職活動支援）		
5	研修機会確保のためのオンライン化などの推進		
6	従事者共済会（安定的な資産運用と健全な制度運営のための取組み）		
7	東京都地域公益活動推進協議会（推進協）	(3) ネットワーク構築・協働と幅広い参加促進	③社会福祉法人による地域公益活動の推進と法人・事業所の多様な状況をふまえた経営支援の強化
8	地域づくりをすすめるコーディネーターを中心とした、アフターコロナを見据えたあらたな地域づくりの推進		
9	民生児童委員協議会・社会福祉法人の地域ネットワーク・社協の三者連携による「東京モデル」の推進		
10	コロナ禍における新たなつながり方や地域づくりのあり方を含め、生きづらさを抱え孤立しがちな人を包摂し、東京の多様性を活かした“地域共生社会づくり”を検討	(4) 地域の取組みの支援と普及	④地域生活課題に対応するための「地域づくりをすすめるコーディネーター」を中心とした地域づくりと幅広い市民参加・協働の推進 ⑤東京の特性に応じた「災害に強い福祉」と多様な団体との協働による災害対応の推進
11	民生児童委員活動の一層の発展に向けた「東京版活動強化方策」の推進		
12	第2期「首都直下地震等に向けたアクションプラン」の実施		
13	福祉の魅力可視化プロジェクト	(5) 情報発信と提言	⑥福祉課題とそれに対応する実践の可視化と身近な地域における情報発信の強化

(3) 進行管理事業を中心とした、前期計画の取組み状況と成果

○ 令和2年度上半期に設定した進行管理事業の令和3年度2月末までの取組み状況・成果の概要

東社協の 5つの基本的役割	重点目標	No.	事業名（進行管理事業）
(1) 自立生活支援 の推進	①関係機関が協働する包括的な支援体制による権利擁護と自立生活支援の推進	1	新型コロナの影響による減収・失業世帯への緊急小口資金・総合支援資金の特例貸付の実施
		2	「地域と家裁の連携による成年後見制度の新たな選任・利用支援のしくみ」を推進
(2) 福祉水準向上 を支える基盤 強化	②質と多様性の好循環をめざした持続可能な福祉人材の確保、育成、定着の推進	3	他分野からの転職者など新たな求職者等のニーズに対応する取組み（地域密着相談面接会 / 各種セミナーと資格取得支援）
		4	次世代に向けた普及啓発事業（福祉施設における各種体験型事業 / 大学・専門学校等への就職活動支援）
		5	研修機会確保のためのオンライン化などの推進
		6	従事者共済会（安定的な資産運用と健全な制度運営のための取組み）
(3) ネットワーク 構築・協働と 幅広い参加促 進	③社会福祉法人による地域公益活動の推進と法人・事業所の多様な状況をふまえた経営支援の強化	7	東京都地域公益活動推進協議会（推進協）
		8	地域づくりをすすめるコーディネーターを中心とした、アフターコロナを見据えたあらたな地域づくりの推進
		9	民生児童委員協議会・社会福祉法人の地域ネットワーク・社協の三者連携による「東京モデル」の推進
(4) 地域の取組み の支援と普及	④地域生活課題に対応するための「地域づくりをすすめるコーディネーター」を中心とした地域づくりと幅広い市民参加・協働の推進	10	コロナ禍における新たなつながり方や地域づくりのあり方を含め、生きづらさを抱え孤立しがちな人を包摂し、東京の多様性を活かした“地域共生社会づくり”を検討
		11	民生児童委員活動の一層の発展に向けた「東京版活動強化方策」の推進
	⑤東京の特性に応じた「災害に強い福祉」と多様な団体との協働による災害対応の推進	12	第2期「首都直下地震等に向けたアクションプラン」の実施
(5) 情報発信と提 言	⑥福祉課題とそれに対応する実践の可視化と身近な地域における情報発信の強化	13	福祉の魅力可視化プロジェクト

は以下の通りです。これらをふまえ、今期計画の重点事業等を定めました。

令和3年度末までの取組み状況の概要と今後に向けて

- ・2年3月25日の事業開始以来、4年1月末で累計申請64万件、送金額2,421億円。
- ・申請者への迅速で確実な対応をめざし、局内外応援体制の整備、特例貸付チームの設置、事務処理会場確保、データ処理等に係る業務委託、事務センター開設など、度重なる受付期間延長等にも対応するため、必要な都度、順次体制を整備して取り組んだ。今後は長期にわたる償還への適正な対応が必要。
- ・平成31年4月開始の「新たなしくみ」は、東京都の「成年後見活用あんしん生活創造事業」の一部補助メニュー化。これを活用して取り組む地区は、3年4月時点で「マッチング及び後見方針立案支援」17区市、「後見人選任後の定期支援」9区市へと拡大した。今後は第二期「成年後見制度利用促進基本計画」（4年度～）をふまえ、意思決定支援や市民後見人の育成・活躍支援の推進などを通じて地域共生社会における権利擁護支援の充実に取り組む。
- ・感染拡大ガイドラインを作成し、感染予防に配慮した「地域密着相談面接会」を開催。
- ・コロナ禍で対面型事業が多数中止となる中、感染拡大防止に向けた工夫・規模縮小の上での実施やオンラインでの代替事業への変更等により、ニーズに応える取組みを実施。今後も状況により同様の対応が必要。
- ・小・中・高校生や大学生等を対象とした福祉職場を体験する事業は、感染症の拡大により中止となったが、オンラインイベントや動画制作等の代替事業を実施。一方、「フクシを知ろう！なんでもセミナー」は中学・高校の依頼を受け、感染予防対策をとりながら継続した。また、3年度から小・中・高校の教員向けに「フクシを知ろう！教員向けセミナー」を実施。今後も次世代及び教育関係者への普及啓発をすすめる。
- ・コロナ禍でも確実に研修機会を確保するため、研修内容に応じて「収録型」及び「ライブ型」でオンライン研修を実施した。参加しやすさもあり、多くの参加者を得た研修もある。オンラインやクラウド活用は、感染防止に限らず利点があり、コロナ後の研修実施方法を検討し活かしていく。
- ・従事者共済会制度改正は2年度に手続きを終え、3年10月より施行。改正基本ポートフォリオに基づく資産のリバランスを実施。制度改正に向けた帳簿類の利便性の向上、加入者への理解促進の広報実施。
- ・平成31年度より東社協会員の全加入を目指す「3カ年ビジョン」を制定し、各法人の取組みの可視化、区市町村ネットワークの組織化（現在51区市町村で組織化）などに取り組んだ。3年度は、4年度からの全加入組織化に向け、各部会を通し説明と意見聴取を繰り返し行った。コロナ禍により法人も地域も大きな影響を受けた。今後は、つながりの力を生かし、地域住民のコロナ禍以降の地域生活課題に対応する取組みを推進する。
- ・区市町村社協の地域づくりをすすめるコーディネーターは38社協に配置がすすんだ。3年6月には社協へのアンケートを実施しコロナ禍で顕在化した地域課題を把握。この内容の情報共有・交換の場を設け、東京都地域福祉支援計画の策定委員会にも報告。今後は、重層的支援体制整備事業を活用した社協への地域づくりをすすめるコーディネーターの配置と、アフターコロナを見据えた地域課題への対応強化を推進。
- ・3年5月に三者連携の考え方やモデル事例を紹介するツールを作成。各主体の会議の場等で三者連携の事例とコロナ禍の地域課題の共有をすすめた。3年9月には社会福祉法人の地域ネットワーク化と地域公益活動に関するアンケートを実施し、半数を超えるネットワークがコロナ禍に新たな課題への対応に取り組んでいることを把握。今後は三者連携を軸にした成果を発信することで、更なる連携強化、取組み推進に努める。
- ・2年度に地域福祉推進ワーキングにおいて「生きづらさや孤立に苦しむ人たちを包摂する地域社会のあり方」をとりまとめた。今後はこの内容や東京都地域福祉支援計画の内容をふまえ、地域福祉活動計画の改定や重層的支援体制整備事業も活用した地域づくり推進に向け、プロジェクト等で地域特性に応じた地域づくりのポイントを整理するなどし、区市町村社協による取組み方策を検討。
- ・活動強化方策に基づき事業実施。感染対策のため2年度前半は事業の一部を中止したが、動画方式やオンライン会議等の新たな手法、また開催形態の変更や代替手段の導入等の工夫により再開・継続し、3年度は予定した研修・事業はほぼ実施。今後も状況に応じて柔軟かつ臨機に対応し強化方策の具体化を推進。
- ・発災後の支援活動のため平時からボランティア・市民活動がめざすものをまとめた「災害時のための『市民協働東京憲章』」を策定し普及啓発。社協ブロック域での社協とNPO・NGOの連携強化に向けた取組みを実施。東京都災害ボランティアセンターアクションプラン推進会議をベースとした新団体立上げについて協議中。また、東京都災害ボランティアセンターの役割・機能についても都と調整中。
- ・中学生の職場体験等を充実させることを目的に作成した施設向けのツールについて、解説動画等を通じ普及啓発。2年度には中学生向けのツール（冊子・動画）を作成し、配布、特設サイトに掲載。3年度はこれを更に改訂し、内容充実を図った。今後は活用、普及啓発を行う。

2

『平成31年度(2019年度)からの3か年 東社協中期計画』
における「東社協法人基盤の強化」への取組み状況

- 前期計画では、事業実施を支える「東社協法人基盤の強化」として、3つの重点目標を位置づけました。しかし、新型コロナの影響は大きく、予定した取組みがすすめられなかった内容もありました。これらをふまえ、『令和4～6(2022～2024)年度 東社協中期計画』での東社協法人基盤の強化の重点目標を定め、引き続き検討、推進します(第3章「1 東社協 法人基盤の強化」参照)。

前期計画の振り返り

1

重点目標1 東社協の役割を果たせる人材の育成・活用

<人材育成>

- ① 求められる職員像をふまえた育成プログラム等の構築
- ② 今後の組織運営、事業推進を担っていく職員育成

- 前期計画においては、新型コロナの対応を優先した影響もあり、取組みが一部遅れましたが、「求められる職員像」を引き続きふまえて①の育成プログラムの構築を行い、令和4年3月にはプログラムの基本的な考え方を企画調整会議において示しました。令和4年度から、これにもとづく研修実施をすすめる予定です。
- また、②についても一体的に検討し、職員の研修体系の中に今後の組織運営、事業推進を担っていく職員育成に関する内容を組み入れるとともに、今後の定年退職等を見越した人材の育成・活用も念頭においた取組みの検討についても着手しています。令和3年度に示した方向性をもとに、今期計画につなげています。

前期計画の振り返り

2

重点目標2 マネジメント力を高める組織運営基盤・方法の確立 <マネジメント力の向上>

- ① 総合企画委員会と地域福祉推進委員会の連携の強化
- ② 情報セキュリティとBCPの構築、ガバナンスの強化と自主財源確保等

- ①に関連し、総合企画委員会では、前期計画の進行管理及び推進評価と、『令和4～6(2022～2024)年度 東社協中期計画』の策定について、検討を行いました。地域福祉推進委員会では、各業種別部会からの提言を取りまとめるとともに委員会の下に設置した「地域福祉推進検討ワーキング」での平成31年度(令和元年度)、令和2年度の2か年の検討をふまえ、令和3年度に「地域福祉推進に関する提言2021」で『「東京らしい 包摂・共生型の地域社会づくり」をめざして ～重層的支援体制整備事業の活用と生きづらさや孤立に苦しむ人たちを包摂する地域社会のあり方』として提言を行いました。東社協の横断的な課題への対応力を高めることを目的に、両委員会への情報共有に努めました。

* 総合企画委員会…

会長の諮問機関で、中期計画に基づき政策提言、広報啓発、調査研究等の基本機能を総合的に発揮する目的で設置。

* 地域福祉推進委員会…

社会福祉施策を発展させ、福祉サービスの質の向上を図るための福祉サービス提供事業者の取組みや行政の支援方を提言する目的で設置。

- ②の情報セキュリティとBCPの構築については、令和3年10月に、情報セキュリティに関する東社協事務局内へのアンケート調査等を通じて情報収集を行い、マニュアル化を図り、令和4年2月には「情報セキュリティハンドブック(案)」作成しました。BCPの構築については、想定より取組みが遅れましたが、現状をふまえた再整理に取組み、企画調整会議において検討を行っています。
- ②に関連し、コロナ禍においては、予期せぬスピードで局内のIT化の推進をはかることとなりました。オンラインでの多様な会議システム・ツールの使用、動画収録またはライブでの研修等の配信の実施、在宅勤務にも対応するハードやソフトの導入等、コロナ禍での事業実施のために必要なさまざまなしくみを急遽、または予定を前倒して導入しました。今後もこうしたITツールを用いた事業実施には一定のニーズと効果が見込まれ、必要に応じて活用を続けることが想定されることから、情報リテラシーの徹底や、これらのツールやしきみを安全で効率的に使うためのルールづくりが必要になります。
- また、この3か年で、「監事監査」「会計監査人監査」「内部監査」という三様での内部管理体制がさらに定着しました。情報共有をはかりながら、それぞれの役割に基づく監査を行っています。社会福祉法改正で求められたガバナンスの強化については、一定の対応を図ることができたと考えています。

前期計画の振り返り

3

重点目標3 東社協の機能強化に向けたネットワークの充実・拡充 <ネットワークの強化>

- ① 会員組織と事業推進を通じたネットワークの強化
- ② 今後の東社協組織の方向性の検討

- 会員組織によるネットワークに加え、さまざまな事業推進を通じたネットワークを広げています。特に、東京都地域公益活動推進協議会の3層の取組みのうち、「地域での取組み」にあたる「社会福祉法人の地域ネットワーク」は、都内の多くの地域で立ちあがり、連携による具体的な活動や取組みに発展しています。また、区市町村社協がつなぎ役になりながら、この社会福祉法人の地域ネットワークと民生児童委員協議会の三者での連携、ほかさまざまな地域の機関や団体との連携をはかり、地域の課題に対応する取組みも見られるようになりました。こうした、種別や立場を超えた地域の連携のしくみは、今後、地域課題を解決していくための基盤となると考えられることから、東社協にとってもその推進がより一層重要となると考えられます。
- 東社協が社会の中で役割を果たし、都民等からの期待にも的確に応じる上で、東社協自身もネットワークを柔軟に広げ、強化していくことが大切です。ネットワークの中で東社協がどのような役割を果たすかは、社会の中での本会の位置づけを明らかにしていくことにもつながります。今後も、会員組織を基盤としながら、各事業の推進を通じ、多様な主体と多様な形でつながるネットワークを充実・拡充していく必要があります。