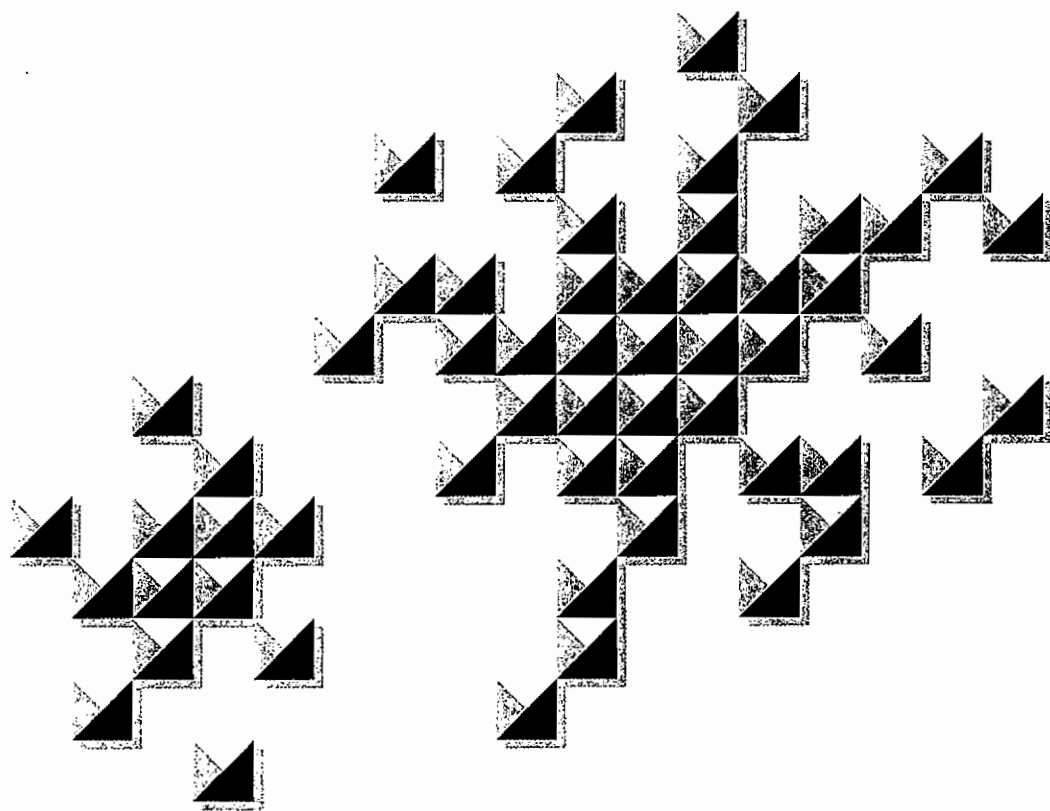


区市町村社会福祉 協議会における 事業評価票モデル(試案)



目次

はじめに	1
I 区市町村社協事業評価票試案の利用にあたって	2
1 区市町村社協事業評価票試案の性格	2
2 社協の事業特性と評価の視点	2
3 自己評価としての性格	3
4 評価票の構成	3
5 評価票の作成	4
6 評価対象事業	4
II 項目説明	5
1 評価の基本事項	5
2 対象となる事業の概要	5
3 経営戦略	7
4 事業目標とその成果	10
5 収支分析	13
6 事業執行	14
7 利用者の声	15
8 副次的に得られた効果	15
9 総合所見	15
III 区市町村社協事業評価票（試案）	16
IV モデル評価試行結果	24
試行例① 地域見守り協力員事業（新宿区社協）	24
試行例② 広報紙「まごころ」発行事業（国立市社協）	30

はじめに

現在、社会福祉の利用のしくみが措置から契約に転換し、利用者自らが福祉サービスを選択する時代となっております。地域福祉推進の中核を担う社協においても、NPOや民間企業などとのイコルフットィングの考え方を十分意図した事業や組織の改革に取り組むことが求められています。

区市町村社協では、このような状況の変化に的確に対応しながら、これまで培ってきた住民参加の取り組みを一層推進し、また新たなしくみである福祉サービス利用支援などの取り組みをすすめていくことが大いに期待されております。

そこで、このたび東京都社会福祉協議会では、区市町村社協が今後とも地域福祉推進の中心的な役割を担っていくため、改めて社協の存在意義の明確化や経営理念の再構築を図り、住民に支持される社協づくりを進めるための手法として、目標管理手法や事業評価手法による事業評価票（試案）を作成しました。

今日、社協が担う事業は、利用者の満足度や地域社会に及ぼす効果まで含めて評価事業をすすめる必要があります。本事業は、このような視点にたって検討を重ねてまいりましたが、現時点ではまだ自己評価のための試案の域を出ておりません。今後、機会をとらえ、今回の試案を自己評価に留まらず、第三者評価のレベルにも達成できるよう検討を重ねる必要があると考えています。

区市町村社協におかれましても、組織の点検や事業活動の活性化に向けた検討資料としてこの評価票試案を試行し、改良を加えていただきながら、活用していただければ幸いです。

なお、具体的な事業評価の試行をとおしてご協力くださいました新宿区社協、国立市社協の試行例を巻末に掲載していますので併せてご参照ください。

最後に、改めて、ご多忙の中、試行にご協力くださいました新宿区社協、国立市社協に感謝申し上げます。

平成16年3月

社会福祉法人 東京都社会福祉協議会
事務局長 若林 統治

I

区市町村社協事業評価票試案の利用にあたって

1 区市町村社協事業評価票試案の性格

区市町村社協事業評価票試案（以下、「評価票」という）は、地域福祉活動計画や社協の中長期（発展）計画に基づき実施する事業に対する自己評価を主な目的としています。

事業を目標により管理する場合は、通常、中期目標を設定し、達成させるためのステップとして短期目標（単年度）を設定します。その上で当該年度において、その目標がどれくらい達成できたかの検証を行います。これらの分析をすることにより、次年度以降の軌道修正を図って事業を発展させることができます。

この評価票は、最も基本的なマネジメントサイクルである「P（計画）－D（実施）－C（評価）－A（調整・改善）」を的確に行うための道具（ツール）となることを意図して試案として作成しています。

2 社協の事業特性と評価の視点

区市町村社協が行う各事業の効果を評価する場合、社会福祉協議会の特性を考えると、いくつか考慮すべき点があると考えます。

一つは、社協の事業は公費が算入されている事業が多いので、事業執行にあたっては、単に事業が予算の範囲内で完了したかが問われるだけでなく、予算に対して成果がどれくらいあったかを検証していく必要があります。

二つには、社協の事業は事業の主たる目標と同時に、複数の目標が存在し、そのどれか一つでも達成されなければ、100%の成果を得られたとはいえないと考えるべきです。これは、区市町村社協は会員や役員、住民、行政等といった様々な関係者により構成されており、それぞれの立場によって微妙に目標の受け止め方が変わってくることがあるからです。实例をあげると、はじめに、実施主体としての社協の直接的な立場からの目標があります。これは、社協の本来目的、他事業への影響、発展性などの視点からの目標です。つぎに、住民からみた場合の要望などの視点での目標があります。さらに、行政による委託や補助元が定める目標があります。少なくともこの三者の目標について再確認をしておく必要があります。

三つには、事業を評価するにあたっては、補助事業の場合は、住民や社協の目標に対する達成度が最優先されますが、委託事業の場合は委託元の目標を最優先せざるを得ないことがあります。

したがって、評価にあたっては総合点を単に比較するのではなく、誰の目標を優先するか、また、その評価の使い道や目的、示したい対象等により各項目の優先度を勘案して、最終的な評価をしていくことになります。

この評価票は、これらの視点にたって作成しています。

3 自己評価としての性格

事業を執行するにあたっては「P（計画）－D（実施）－C（評価）－A（調整・改善）」のサイクルが必須ですが、区市町村社協の事業の場合は、これまで特にP（計画）とD（実施）に力が注がれ、C（評価）とA（調整・改善）にまでには力が回らない傾向がよく見られました。

そこで、当面、評価票はいずれの事業においてもこのサイクルをバランスよく回すために、いつでも内部で点検できる自己評価を主たる評価項目としています。

4 評価票の構成

構成は以下のようになっています。

- 1 評価の基本事項
- 2 対象となる事業の概要
- 3 経営戦略
- 4 事業目標とその成果
- 5 収支分析
- 6 事業執行
- 7 利用者の声
- 8 副次的に得られた効果
- 9 総合所見

5 評価票の作成

以上のような観点から評価票はP-D-C-Aの一連のサイクルを通じて作成することを想定しています。しかし、当初この評価票でP-D-C-Aの一連のサイクルを点検しようとしたが、P（計画）-D（実施）は基本的に事業計画書と予算書、進行管理表を揃えて別に点検することにしました。これらの資料を点検しながら、年度終了後にこの評価票の太線枠内の項目を記入し評価を行います。

なお、P（計画）-D（実施）をこの評価票で点検することを止めた理由は、これらの点検項目を一枚のシートに記入するには大きなシートが必要であることと、巻末の試行例などの検証を経て、当初予定していた年度当初の「事前評価」が記入しにくいことがわかったからです。

6 評価対象事業

この評価票はすべての事業に適用することを想定していません。評価の対象となる事業は組織内でぜひ評価が必要と考えられる事業です。使命達成に最も近くにある事業、重点事業、あるいは進行が滞っている事業、スクラップが必要と考えられる事業等を想定しています。

II

項目説明

1 評価の基本事項

1-1 評価のねらい

ここではなぜ当該事業を評価分析しようとしたのか、そのねらいを記入します。たとえば住民への事業周知、当該区市町村への実績報告等といったことです。

1-2 評価の周知対象者

評価の内容を伝えたい対象を記入します。

1-3 評価対象期間

一般的には期首は年度始め（4月1日）より期末は年度末（翌年の3月31日）ですが、事業によっては、半期、4半期という事業もあるかと思えます。

1-4 評価者

評価票の作成者は事業担当係を総括するスタッフとし、作成されたものを管理者が検討することを想定しています。

2 対象となる事業の概要

2-1 事業目的

組織の使命に直結する当該事業の最終目標を記入します。社協組織の存在目的に合致していて、当該事業のあるべき姿・ビジョンといえる目的を記入してください。

また、当該事業が補助・委託事業であれば補助・委託元の目的との整合性を勘案することも必要になってきます。

2-2 事業形態

ここで「自主事業」とは、公費補助のない社協の民間財源のみで運営する事業を指します。ただし、現状ではその事業を運営する職員の人件費は公費補助である場合がほとんどだと思われませんが、当面、事業費に公費補助がない事業とします。

「補助事業」は、行政からの公費補助のある事業を指します。

「委託事業」は、行政や民間団体からの委託事業を指します。

ここでの事業形態を問うことは、補助事業・委託事業の目的や目標設定が明確か、その事業が社協組織の使命と合致しているか、役割分担等が適切か等を点検する場合の指標となります。

2-3 定款上の根拠

社協の事業は定款で明記することが定款準則で示されていますが、数多い社協の個々の事業名がすべて明記されているものではなく、とくに自主事業の場合は、ある程度上位の概念で事業を包括化して明記している場合が多くなっています。したがって、この項目には当該事業が定款上の事業のどの部分にあたり、組織の使命とどのように関連しているかを明確に記入します。

2-4 使命との関連性

評価票で「使命」としているものは、組織の存在目的や存在理由を示すものであり、「何をする組織か？」と聞かれたときに明確に、具体的に答えられるものです。またその使命を職員が共有している状況を前提にしています。区市町村社協は「地域福祉の推進」を目的としていますが、この内容が多くの人にわかりやすく、具体的になっていることが必要です。

社協のすべての事業はこの「使命」から導きだされる「将来像」に向かって計画されることを前提に、どのような理由でこの事業が使命から導きだされたのかを記入します。

2-5 地域福祉活動計画での位置づけ

地域福祉活動計画は区市町村社協の目標に沿った住民福祉活動の中長期計画です。当該事業が計画のどの段階にあるもので、事業が成功裏に完了すれば計画のどこまでをクリアすることになるのかを具体的に記入します。

また、当該事業が区市町村の委託事業である場合は、その事業に該当する行政計画との関連性も記入します。これはこの委託事業が当該行政計画の中で内容として、どこまで求められているのかを明確にするためです。

2-6 ねらいとする副次的な効果

これまでの社協の事業をみると、1つの事業に関連する複数の目標が混在していることが多いと考えられます。理由は社協を構成する関係者の多さにあると考えられますが、この評価票では、事業の目標は優先順位をつけて、基本的に一つに絞ることとしています。

そこで、関連する他の目標は、事業の副次的な効果として、主目標の進捗状況を見ながら、必要に応じて事業に修正をかける程度にとどめることとします。

したがって、事業計画の中に、複数目標がある場合は従たる目標から導き出せる副次的な効果をこの項目に列記します。

3 経営戦略

■はじめに（評価票の構成と記入方法）

(1) 指標例

何を評価の指標とするかは、各社協において具体化された使命、社協活動の現況によって異なると思いますので、一般的と思われる「指標例」を示しています。指標例は4段階で例示しています。3段階や5段階の評価指標も考えられます。

また、これらの指標は必ずしもすべて高低を問うことを想定していません。たとえば事業の性格上、「住民参加のレベル」はゼロという事業もあり得ますし、「他機関との連携」を必要としない事業もあると思いますが、評価・分析はすることとします。

トピックス

定量評価：客観的な裏付けをもつデータ（客観的な指標）を利用して数値で評価結果を示す評価手法。

定性評価：評価結果を文言による記述で表現する評価手法。適用範囲が広いという利点があるものの、客観的なデータの裏付けをもたないために説得性に欠ける、評価者によって表現方法や評価の質にばらつきがでやすい、などの欠点がある。

(2) 評価

指標例に基づき評価点を記入します。

(3) 分析

事後に評価点の根拠となった事柄を分析欄に記入します。

3-1 組織使命との整合性

「2 対象となる事業の概要」の「4 使命との関連性」が当該事業の計画時・あるいは執行時にどのように具体化されたかを分析するものです。

3-2 目標設定

測定可能で明確なゴールを設定することとし数値目標を設定することとしています。ここでは年度当初に設定した数値目標の精度を分析することを意図しています。

3-3 目標の共有

目標は共有され組織が受け入れることが重要です。ここでは主として年度当初に設定した目標が共有され、そのことに関する組織内のコミュニケーションが図られたかを分析します。

3-4 利用者ニーズの把握

当該事業計画の執行前に対象とする利用者ニーズをどの程度把握し目標値の設定と事業の執行を行ったかを分析するものです。

3-5 資源提供者の把握

社協事業には従来から、ボランティア、市民活動団体、自治会等の地域団体、商工会、企業、労組等々の資源提供者（協力者）が想定されており実績もあります。ここでは資源提供者の状況をどのように把握したかを分析します。

3-6 住民参加のレベル

何を指標とするかは多角的に分析する必要があります。また、事業執行内容に関する評価指標の「担い手満足度」などと関連して考えなくてはならないと思いますが、ここでは住民（または団体）の参加者の割合を見ることを例示しています。

紙おむつ等支給事業や金品贈呈事業などのように事業によっては、住民参加を想定しない事業もありますので、その際評価の高低は問われないものもあります。

3-7 関連事業との連携

社協が事業をすすめるうえでは、関連する社協内の事業との連携は重要な部分です。とくに委託事業の場合は、社協らしさを生かした事業運営をいかに委託者にアピールできるかが今後の受託の是非の評価にも繋がります。

ここでは、当該事業が目標や費用の按分、進行管理等をすすめるうえで、平行して実施している他の事業と連動を図り、相乗効果（成果）を上げることができたかを分析します。

3-8 他機関との連携

当該事業の執行にあたり、保健医療、教育その他の当該事業と関連する社会資源とどの程度連携したかを分析します。他資源との連携がまったく必要がない事業の場合はこの項目の評価の高低は問われないものと考えられます。

3-9 業務の進行管理と成果

当該事業の目的と設定目標に関して、現状における社協の組織体制や人員体制を勘案して進行管理上妥当であったかどうかを分析しようとするものです。

★試行して評価票からはずした項目とその説明文

以下の項目は、試行にて明確な分析が困難でしたので、今回の試案では指標からはずしていません。

〔事業の戦略性〕

当該事業の総合的な戦略性について測るもので、事業の計画・実施にあたり適切な環境分析があったか、また経営資源を効率的に集中させることができたか等を分析します。分析にあたってはこれまでの項目も考慮に入れる必要がでてくると同時に、その他の要素も含まれてくると考えられます。

指標例としては、

- 1 事業計画・実施にあたり環境分析・経営資源の状況分析はしなかった。
- 2 事業計画・実施にあたり内部環境・外部環境の分析をしたが、経営資源の状況を考えなかった。
- 3 事業計画・実施にあたり内部環境・外部環境の分析をし、それにあわせて経営資源を可能なかぎり集中させた。
- 4 事業計画・実施にあたり内部環境・外部環境の分析をし、それにあわせて経営資源を可能なかぎり集中させた。結果的にほぼ戦略どおり効率的に事業が進行した。

4 事業目標とその成果

4-1 目標の内容

(1) 全体的な事項

目標の内容は、「数量実績」ではなく、「成果実績」とすべき事項を目標とします。

また、目標は、あえて優先順位をつけて一つ掲げ記入します。複数の目標を掲げると当該事業にいくつもの付随的な効果が得られますが、一つの事業の中で「あれもこれも」と並行的に行われると効率や“品質”が低下します。仕事に優先順位をつけ目標は一つに絞ります。

トピックス

数量実績（アウトプット）と成果実績（アウトカム）

事業例	数量実績（アウトプット）	成果実績（アウトカム）
有償在宅サービスで協力会員を派遣する事業	何人の利用会員に対して何時間サービスを提供するか	提供されたサービスによってどの程度利用会員の生活ニーズが満たされるか、あるいは利用会員の介護者の負担が軽減されるか
ボランティア講座	講座を何回実施し、何人の参加者を得るか	講座実施により何人の人がボランティア活動に参加するか、あるいはボランティア活動を理解するか
ホームヘルパー派遣事業	派遣件数・派遣時間	利用者の生活ニーズがどの程度充足されたか、あるいは利用者の介護者の負担がどの程度軽減されたか

(2) 目標に備えるべき要件

ここでは、以下の4つの要件を備えているものを「目標」とします。

- ①誰が（どこが）
- ②なにを
- ③いつまでに
- ④どのレベルまで

目標設定とは、優先順位をつけ、一つに絞られた仕事や、定めたこの時点までに達成したかどうか

が判定できるゴールを設定することといえます。評価票にはこの順に記入してください。なお、評価票の中期目標は3～5年後のゴール、今年度目標は中期目標に基づく中間目標を想定しています。

また、目標設定にはスタッフの動機づけや達成感などの意味もあります。困難性はあっても達成可能な目標値を設定することが重要といわれています。社協の現状を考えると、感覚としては相当高いハードルになると思います。

(3) 目標の共有

目標設定あたり最も重要なことは、事務局長・管理職はもちろん、所管部署のスタッフが全員で議論し納得した上で事業にとりかかるということです。設定後は職員全員が一致協力して取り組むことが大切です。

4-2 数値目標

数値目標は、具体的に社協の中長期計画等で示されている内容を記入します

4-3 達成率

達成率は、中期目標においては、【前年度末実績】／「数値目標」で表します。今年度目標においては、【数量実績】／「数値目標」で表します。

4-4 数量実績

数量実績は、当該事業において生産された物やサービスの総量です。たとえば、ホームヘルパーの派遣件数・派遣時間の実績、あるいはボランティア講座の開催回数・参加人員の実績です。

あわせて、継続事業であれば前年比を算出して記入するとわかりやすいと思います。

4-5 成果

数量実績を残したことによる成果を表します。設定された目標は、従来、数値では表現できないと考えられてきた内容も含まれるかもしれません。しかしここではあえて数値化を試みることにします。これは従来数値では表せないとしてきた定性的データの数量化の試みです。

たとえば、ホームヘルパーの派遣による利用者の生活の質の向上や、介護者の介護量が軽減等に当たります。ボランティア講座であればボランティア活動の参加者数や理解度等に当たります。これを測定可能な目標値にするためにはデータを集める何らかの仕組みが必要です。

たとえば、利用者に対するヒヤリング調査、ヘルパーによる身体状況の観察、講座参加者への追跡調査などです。

現状では100%正確な数値はとれなくても、何年かかかり精度を上げ、外部評価できるようにしていくことをめざしています。

★社会福祉協議会として留意すべき点

数量実績や成果の目標値を設定する際に社会福祉協議会として留意すべき点として考えられるのは以下の事項です。

- 1 在宅福祉サービス等、特に社協が直接サービスを実施する事業の場合、対象となる人口の把握や他の同種サービスを提供する事業者の総数と総サービス量の把握が必要になると考えられます。

その上で当該事業が自主事業であれば社協がカバーする割合を決めます。その数値は委託事業であれば当該区市町村があらかじめ委託契約に示されるべきであり、補助事業においては補助元との調整が必要になると考えられます。

具体的な目標設定例をあげると以下ようになります。

(1) ヘルパー派遣事業の数量実績

- 管内の派遣対象となる高齢者あるいは障害者人口の総数×社協が担う割合^(注)＝カバレッジ
- 目標値＝期間におけるカバレッジの上昇率

(2) ボランティア講座実施の成果

- 管内のボランティア活動に参加の意思のある人口の総数（児童やシニアなどターゲットを絞る場合はその総数）×社協が担う割合＝カバレッジ
- 目標値＝講座実施によるカバレッジの上昇率

※ただし、この例は目標値を「利用率」とした場合です。またこの場合の目標達成率は目標値の実数を100として算出するのか、増加分目標値100として増加実数で算出するのか等も事前に決めておく必要があります。

- 2 社会情勢の変化により経年で事業の存続理由が変化するものがあります。例をあげると介護保険制度の導入に伴い利用が激減している有償家事援助サービスがあります。

こうした事業については、単に事業規模の拡大に着目して利用率の拡大を目標とし、あるいは事業の廃止を意図して利用率の逡減を目標とするのみではなく、子育てや精神障害など他の分野にこのシステムを転用していくという選択も考えられます。

その際の目標は、システムを維持するために最低限の利用を確保しておくという意味で現状維持という選択も考えられるでしょう。

また、このシステムは一方で住民参加という社協の使命に非常に近い性格をもっています。利用率と担い手の拡大のどちらを主なターゲットとするかも勘案する必要があるでしょう。

このように2つのターゲットを明確にしながら時代に応じて変化する要素にあわせて中期目標を変えながらうまく調整させる必要も出てくると考えられます。

(注) カバレッジ……「どの位のモノや範囲をカバーしているか」という程度を表わす用語

5 収支分析

5-1 収支状況

この項目は事業終了後に記入します。実際には資金収支予算書と決算書がありますので資金の動きはそこで見ることができます。ここでは財源補填額及び剰余金額の要因が加わります。

以下の分析に使用するものです。

5-2 財源の安定性

5-3 財源の効率性

財源の安定性や効率性は事業ごとに異なると考えられます。また、設定目標により効率性にも大きな幅があると考えられます。

したがって、ここでは段階的な指標は例示せず、分析の視点として以下の事項を提示しています。

(1) 財源の安定性

ここでは、当該事業が継続的に安定して執行されていくことを前提としていますが、今後、社協における公費の安定的な確保は不透明といえます。したがって収入構造における自主財源比率の高低は事業執行上重要な要素と考えられます。

さらに、自主財源が何によって構成されているかを見る必要があります。事業が独立採算で運営するものとするれば、事業収入の高い方が望ましいと考えられます。

ただし、当該事業が収益事業でなければ収支差額が赤字でも組織の使命上続けなければならない事業があります。その際総収入の中で差額補填した部分が他の事業との費用配分も含めて、今後も安定しているかがキーポイントとなります。

また、支出構造においては人件費支出の高低が重要と考えられます。

社協では必然的に人件費比率は高くなりますが、それでも事業費比率は増加せず人件費比率のみ増加するという状況は望ましくありません。反対に人件費比率が極端に低い状況も一般的に事業の品質を問われるものと考えられます。

人件費比率は、その高低のみでなく当該事業における最適な数値を経年で算出する必要があります。また、他の事業との関連で人員の適正配置という視点も必要になると考えられます。

指標例では、全体の事業収支の経年変化を分析し、財源の安定性を評価するものとなっています。

(2) 効率性

いわゆる費用対効果、コストパフォーマンスを想定した項目です。

「成果」を算出するのと同様に費用対効果の「効果」を示すのは非常に難しいと考えられますが、ここでは目標達成率と連動させて、経年でコストの推移を分析します。

つまり、達成率を何パーセントか上げるために必要なコストを前年度と比較します。その上で必要に応じて事業の一つ一つの要素にいくらかかったかを測ります。非常に粗雑ですがまずこの段階から始めて、これについても「成果」と同様に多年度にわたって精度を高めることをめざしたいと思います。

6 事業執行

6-1 利用者満足度

6-2 担い手満足度

社協においては利用者と並んで担い手（資源提供者）は重要な「顧客」です。ヒアリング等を通じた定性的なデータとともに、数量調査等による定量的なデータも経年で分析することが必要です。

また、満足度を上げるために実施した事項、工夫点等を振り返ることが重要と考えられます。

さらに、不満に思われた原因や期待はずれ、無反応に関する要因もあわせて分析することも必要です。

ここでの指標例は、定量データに基づく満足度としています。

6-3 事業の透明性

6-4 事業の周知度

ここでは当該事業の計画・予算から事業完了に至るまでの一連の活動状況を広く一般に公開したかという透明性、及び広報戦略は適切であったかについて周知度という項目で分析しようとしています。

6-5 事業の先進性

ここでは、当該事業が「先駆性・開拓性」を有していたかを具体的に分析しようとする試みです。なお、指標例はかなり進歩的な要素を取り入れていますのでご検討ください。

■当初指標との変更点

試行した評価票では、年度当初に事業を担当する職員が「事前目標」の欄に事業執行上のあるべき姿や目標等を記入し、管理職がコメントを「事前評価」の項目に記入し事業を開始することにし、年度末に事後結果について評価し検証を行うことにしていました。

しかし、試行の過程で「事前目標」は年度当初の事業目標と重なり、また、「事前評価」は事業計画がそもそも必要性があり計画しているので「評価」は記入しにくいことがわかり設計を変更しました。

7 利用者の声

ヒアリングや調査等から利用者の声の主なものを拾って記入することを想定しています。

この項目の趣旨は、担当職員の動機づけです。ここには前段の「顧客満足度」のような厳密なものでなく、ふだん接している利用者の方からの感謝の声や日常の些細な市民の皆さんとのやりとりなどを記入してください。

8 副次的に得られた効果

「2 対象となる事業の概要」にある「ねらいとする副次的な効果」に対応する結果を記入します。自由記入としていますが、外部向け等の評価に必要な場合は上記の指標などを利用して数値を積算してください。

9 総合所見

この項目は、事業終了後に事務局長がコメントすることを想定しています。次年度への引継ぎや事業の継続性を確保するため必要な申し送りという観点から事業を総括的に評価してください。

III

区市町村社協事業評価票（試案）

事業名	
-----	--

1 評価の基本事項

1 評価のねらい	
2 評価の周知対象者	
3 評価対象期間	
4 評価者	

2 対象となる事業の概要

項 目	内 容
1 事業目的	
2 事業形態	1. 自主事業 2. 補助事業 3. 委託事業 4. その他（ ）
3 定款上の根拠	
4 使命との関連性	
5 地域福祉活動計画での位置づけ	
6 ねらいとする副次的な効果	

3 経営戦略

	指 標 例	評 価	分 析
1 組織使命との整合性	<ol style="list-style-type: none"> 1 使命との関連性の検討や事業執行上の戦略的議論はしなかった 2 事業実施の決定にかかわる一部の人だけで検討・判断し事業を執行した 3 事業にかかわるすべての人が検討し、組織使命との整合性を確認した 4 事業に関わるすべての人が検討し、組織使命との整合性を確認した。さらに事業執行中も必要に応じて協議・検討した 		
2 目標設定	<ol style="list-style-type: none"> 1 数値目標算定のためのデータを集める仕組みをつくらなかった 2 数値目標算定などの仕組みを作らなかったが、社協で手持ちのデータにより算定した 3 数値目標算定などの仕組みを作らなかったが、社協で手持ちのデータおよび既存の調査・統計や行政データをもとに算定した 4 当該事業に関する数値目標算定のための仕組みを社協独自で作成し算定した 		
3 目標の共有	<ol style="list-style-type: none"> 1 目標は事業担当者のみが知っていて、他のスタッフは知らない 2 目標は所管部署のみで共有した 3 ミーティング・掲示板・社内報等により、目標の進捗状況を関連部署で共有した 4 ミーティング・掲示板・社内報等により、目標の進捗状況を組織全体で共有した 		
4 利用者ニーズの把握	<ol style="list-style-type: none"> 1 受益者ニーズ把握していない 2 受益者に関する既存の調査・統計や行政データを参考にニーズを予測した 3 受益者の総数1～2割を対象にサンプル調査を実施しニーズ把握を試みた 4 受益者のほぼ総数に対してニーズ調査を実施し動向を分析した 		

Ⅲ 区市町村社協事業評価票(試案)

	指 標 例	評 価	分 析
5 資源提供者の把握	<ol style="list-style-type: none"> 1 資源提供者の状況把握はせず、社協のみの目標設定・事業執行をした 2 資源提供者に協力や支援を打診した 3 日頃から地域・分野を問わず資源提供者とコンタクトを持っており、その中から当該事業に関する協力や支援の打診をした 4 日頃から地域・分野を問わず資源提供者とコンタクトを持っており、先方の提供したい資源を当該事業とマッチングさせた 		
6 住民参加のレベル	<p>参加数量実績/管内対象者人口(団体数)の総数×社協が対象として想定する人数(団体数)は、以下のいずれかであった</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 30%未満 2 30%以上～60%未満 3 60%以上～90%未満 4 90%以上 		
7 関連事業との連携	<ol style="list-style-type: none"> 1 他の事業との連携は考えなかった 2 目標設定時には他の事業との連携を図ったが、その後事業は個別に進行した 3 目標設定、費用配分、進行管理上他の事業との連携を図ったが、相乗効果を得ることはできなかった 4 他の事業との連携を図り、結果として単独実施よりも相乗効果(成果)を上げることができた 		
8 他機関との連携	<ol style="list-style-type: none"> 1 他機関との連携はなかった 2 同業種の機関のみと連携した 3 異業種・異分野の一つの機関と連携した 4 異業種・異分野の複数の機関と連携した 		
9 業務の進行管理と成果	<ol style="list-style-type: none"> 1 事業執行上、明確な進行管理をしなかった 2 設定目標が低すぎたため、目標値はクリアしたが、想定した成果は得られなかった 3 設定目標が高すぎたため、進行管理に無理が生じ、目標値をクリアすることができなかった 4 設定目標は困難性はあるが達成可能なものとなっており、適切な進行管理ができた 		

4 事業目標とその成果

	目標の内容	数値目標	達成率	分 析
中 期 目 標	【目標期間】 ～ 年度 【内容】 ①誰が ②何を ③いつまでに ④どのレベルまで			【前年度末実績】
	今 年 度 目 標	【内容】 ①誰が ②何を ③いつまでに ④どのレベルまで		
【前年度比】 士 %				
【成果】				

5 収支分析

	収 支	費 目	金額 (円)	%	分 析
1 収 支 状 況	収 入	区市町村受託金収入			
		区市町村補助金収入			
		寄付金収入			
		事業収入			
		その他収入 ()			
		収入合計			
	支 出	財源補填額 ()			
		人件費支出			
		事務費支出			
		事業費支出			
		その他支出 ()			
		支出合計			
		剰余金額 ()			
		指 標 例	評 価	分 析	
2 財 源 の 安 定 性	(過去3年間の収支状況の推移) 1 収支がマイナス傾向または収支分析できない状況 2 収支がほとんど均衡(3年間で5%未満) 3 収支が5%以上～10%未満でプラス傾向 4 収支が10%以上でプラス傾向				
3 財 源 の 効 率 性	(対前年度とのコスト比較) 1 対前年度比でコスト増または分析できない状況 2 対前年度比3%未満でコスト減 3 対前年度比3%以上～10%未満でコスト減 4 対前年度比10%以上コスト減				

6 事業執行

	指 標 例	評 価	分 析
1 利用者満足度	<p>【満足を得られた者の割合】</p> <p>1 30%未満</p> <p>2 30%以上～60%未満</p> <p>3 60%以上～90%未満</p> <p>4 90%以上</p>		
2 担い手満足度	<p>【満足を得られた者の割合】</p> <p>1 30%未満</p> <p>2 30%以上～60%未満</p> <p>3 60%以上～90%未満</p> <p>4 90%以上</p>		
3 事業の 透 明 性	<p>1 組織全体の年次事業計画書・予算書及び事業報告書・決算書以外に公表できるものは作成していない</p> <p>2 関係者向けに当該事業に特化した事業計画・収支状況・成果等を記載した報告書等を作成している</p> <p>3 当該事業に特化した事業計画・収支状況・成果等を記載した報告書等を作成し、一般に公表している</p> <p>4 誰が見ても分かりやすい形式で当該事業に特化した事業計画・収支状況・成果等を記載した報告書等を作成、またその事業を行うに至っている情勢データなどをそろえて公表している</p>		

	指 標 例	評 価	分 析
4 事業の周知度	<p>1 チラシやホームページ利用等を利用したのみで広報先や手段について特に考えなかった</p> <p>2 広報戦略は立てたが、使用した媒体の誤りや必要十分な情報が当該事業の対象者に伝わらなかった</p> <p>3 印刷物、マスメディア、インターネットなど利用し、必要十分な情報が当該事業対象者にほぼ伝わった</p> <p>4 日頃からニーズ調査やモニター制度などを実施しておりその上で広報戦略を立てている。当該事業についても対象者の分析をし、必要な対象者に必要十分な情報が伝わった</p>		
5 事業の先進性	<p>1 当該事業に関連する類似事業は既に他の事業主体の多くが実施している</p> <p>2 まだ誰も手をつけていない分野・テーマについて事業を立ち上げ推進している他機関の手法を取り入れて計画・執行した</p> <p>3 行政施策や他の事業主体が着手していない分野であり、まったく新しい試みの事業である</p> <p>4 行政施策や他の事業主体が着手していない分野であり、まったく新しい試みの事業である。さらに事業を実施した結果、他の事業主体が同様の分野・テーマに着手する新しい行政施策として制度化されるなどの社会的影響を与えた</p>		

7 利用者の声

--

8 副次的に得られた効果

--

9 総合所見

--

■経営戦略に関する評価指標

指 標	事前評価	評 価	分 析	計 画 時
組織使命との相関性	2	3	事業推進員とのミーティング等で社協の使命と事業の位置付について協議した	職場検討会の中で組織チームが事業評価を検討中
目標設定度	3	3	データーを集める仕組みができなかった	データーを集める仕組みづくりを検討
目標の共有度	2	1	評価表の周知ができなかった	職場検討会の調整チームとて共有するよう努める
受益者ニーズの把握度	3	2	協力員への意向調査の実施ができなかった	昨年対象者の意向調査実施。協力員の意向調査を今年度実施予定
資源提供者の把握度	4	4	民協・町会・老人クラブ・消防・警察等機会を捕らえて連携した	民協・在介センター等と連携。今年度は町会等へも働きかける
住民参加のレベル			962/ × %	参加数量実績／対象人口×ターゲット割合
他資源との連携度	4	4	警察・消防・保健センター等の連携	保健所・学校との連携を図る
関連他事業との整合性	4	4	ふれあい訪問事業との相乗効果	ふれあい訪問事業との連動
業務進捗管理の妥当性	2	2	明確な進捗管理ができなかった	
事業の戦略性	3	2	経営資源を集中することができなかった	

■事業目標

中 期 目 標	数値目標	達成率	評 価	分 析
誰が(どこが)：ボランティアセンター 何を：しんじゅくまちかどネットワークへの年間延べ参加者(対象者と協力員) いつまでに：平成19年 どの程度まで：1.5倍程度	1,450人			【数量実績】 平成15年度 963人
				【成 果】
単 年 度 目 標	数値目標	達成率	評 価	分 析
1. ひとり暮らし高齢者の年間参加実数の増加 2. 見守り協力員の年間参加実数の増加 3. 関係機関他地域資源との連携のための機会を1.5倍にする	700人	93.6%		【数量実績】 平成15年(14年度) 1. 655人(672人) 2. 308人(295人) 3. 7回(4回)
	350人	88.0%		【前年比】 ± %
	6回	116%		【成 果】

■収支分析

収 支 状 況	収 入 構 造	区市町村受託金収入	18,246,142円	100%	
		区市町村補助金収入			
		寄付金収入			
		事業収入			
		その他収入 ()			
		収入合計	18,246,142円	100%	
	財源補填額 ()				
	支 出 構 造	人件費支出	16,136,499円	88.4%	
		事務費支出	370,640円	2.0%	
		事業費支出	1,739,003円	9.5%	
		その他支出 ()			
		支出合計	18,246,142円	100%	
剰余金額 ()					

指 標	事前目標	評 価	分 析
財源の安定度・効率性			

■事業執行内容に関する評価指標

指 標	事前目標	評 価	分 析	計 画 時
利用者満足度	3	4	アンケートから 不満 3.4% 満足度は 90%以上	
担い手満足度	3	3	協力員アンケートを実施 できなかったが民生委員・ 町会・老人クラブ等との懇 談での満足度は高い	協力員アンケートを実施 予定
事業の透明性・周知度	3	3	区データブックにも図 表化して掲載し、また色々 な機会を捕らえて周知し ているがまだまだ伝わっ ていない	
事業の先進性	4	4	住民同士の支え合いとし てボランティアによる見 守り活動を区内全域での 制度化は先駆的で、他区 からの問合せも多い	

受 益 者 の 声

H14 年度対象者アンケートより

心強い 56.5%、 会話が楽しい・嬉しい 45.2%、 訪問続けて欲しい 43.3%
来られるのが負担・気が合わない 3.4%

分 析

付 随 効 果

協力員が活動を通して気づいた高齢者のニーズや状況変化から自主的な地域活動が生まれている。引きこもりがちな人や孤立しがちな人の外出機会の創出や仲間づくりの機会の必要性を感じ、協力員自ら「いきいきサロン」を立ち上げたり、地域行事等への参加を促し、近隣等との交流を図るなど介護予防、痴呆予防につながるとともに、地域住民が支えあう活動として、社会参加と自己実現の場の機会を提供している。

総合所見

--

次年度の課題等

事業終了後記入

管理者記入欄

記入者氏名

評価年月日

■経営戦略に関する評価指標

指 標	事前評価	評 価	分 析	計 画 時
組織使命との相関性		4	年度当初に、本事業を担当する部署の職員全体で整合性を確認した。その後、編集会議等において、毎号協議・検討を実施した。	
目標設定度		1	数値化する為の検討もしておらず、よってデータ収集も実施できなかった。	
目標の共有度		2	紙面の編集を1課職員のみで実施している為、必ずしも組織全体で目標を共有できているとは言い切れない。	
受益者ニーズの把握度		1	当初より課題として捉えていたが、誌面上での読者アンケート等の実施が行えなかった。	
資源提供者の把握度		4	課としての性質もあり、日ごろより多くの資源提供者と目される対象と接点を持っており、先方からの依頼等も常時受け入れる体制が取れている。	
住民参加のレベル		3	指標【掲載者(団体)数：59/福祉ガイド掲載施設・団体数：92×100=64.1%】	
他資源との連携度		4	まちの話題等の取材や、広告等で同業種以外の資源との連携ができた。	
関連他事業との整合性		4	他事業単独で実施した場合に比べて、廉価で最大限の広告効果もあり、掲載により、他事業の参加者も増加している。	
業務進捗管理の妥当性		—	事業実施にあたり、明確な目標設定をしていなかった為、評価困難。	
事業の戦略性		3	各号毎に誌面構成上、最大限の効果を引き出す内容となった。	

■事業目標

中 期 目 標	数値目標	達成率	評 価	分 析
誰が(どこが) : 何を : いつまでに : どの程度まで :				【数量実績】
				【成 果】
単 年 度 目 標	数値目標	達成率	評 価	分 析
				【数量実績】 年間発行部数 226,710部 (37,000~38,000部×6回)
				【前 年 比】 ± 7.5% 前年度発行部数 210,960部 (35,160部×6回)
				【成 果】 世帯数の増加に応じて発行部数は増となった。(なお、経費についても増加)

■収支分析

収 支 状 況	収入構造	区市町村受託金収入	2,375,000円	%	
		区市町村補助金収入	2,375,000		
		寄付金収入			
		事業収入			
		その他収入 ()			
		収入合計	4,750,000		
		財源補填額 ()	767,421		
	支出構造	人件費支出			
		事務費支出			
		事業費支出	5,517,421		
		その他支出 ()	12,000		
		支出合計	5,529,421		
		剰余金額 ()			

指 標	事前目標	評 価	分 析
財源の安定度・効率性		3	広報誌発行に係る経費は、市への依存度が高く、今後の財源確保については検討が必要。

■事業執行内容に関する評価指標

指 標	事 前 目 標	評 価	分 析	計 画 時
利用者満足度			(利用者を、市民全般として捉えるのか、掲載団体や個人として捉えるのか)	
担い手満足度	読み手にとって興味をひく誌面づくり。市民に役立つ情報の提供。	3		読者が見やすいレイアウト(縦書→横書中心)へ
事業の透明性・周知度	まず第一に社会福祉協議会の広報誌の存在を知ってもらう。	4	用紙を色付にした事で市報等と区別が付き、「まごころ＝緑色のもの」という市民への認知が広がった。	社協の広報PRの手段として、より市民の目にとまりやすい様に多角的な検討。
事業の先進性		4	効率的な情報提供の方法(インターネット等)もあるが、住民全般を対象とした場合、当面は現状の実施方法が望ましい。	

受益者の声

- ・周囲の人の認知度が低いので、多くの人に関心をもってもらえるような内容に。
- ・クロスワードパズルを解くのが楽しみ。
- ・社会福祉協議会が実施している事業等を知ることが出来る。
- ・「まごころ」は“私”と“福祉”を結ぶパイプ役です。
- ・ボランティア関係等知りたい情報がのって役立っています。
- ・「私の声」は毎号テーマがあり、市民参加という点でとても興味深い。
- ・全体として文字が多く、硬い言葉はわかりやすい表現に。
- ・社協の仕事内容や地域の中での役割等をもっとアピールしてはどうか。
- ・色がついたことにより、市報や公民館だよりと区別がついて良い。
- ・まごころカレンダーがわかりやすくて良い。次回発行日も記載してみてもどうか。
- ・共募や歳末の募金の使い道を詳しく掲載してほしい。
- ・高齢者として、やがて訪れる生活の不安を「まごころ」が紹介してくれ、心やすまります。
- ・自分と社会との関わりはいくらでもあるということを思い知らされます。
- ・「伝言板」は、行事や講座の理解にとっても役立ちます。
- ・高齢者にとって役立つ事がたくさん載っている。
- ・地域の情報誌としての重要な役割を担っていると思います。
- ・情報量や内容がいまひとつ物足りない。ページ数を増やしてほしい。
- ・自分たちの団体がイベントをする時の広報に役立っています。毎回非常に反響があり、助かっています。
- ・「私の声」のテーマ設定がおもしろい。
- ・ボランティアのページで、障害者や高齢者自身の言葉（表現）があるともっとボランティアが身近に感じられるのではないかと。
- ・社協の各部署の紹介や実施している様々なサービスの利用方法などを取り上げて欲しい。
- ・「私の声」の写真が親しみを感じさせてくれます。字の大きさと読みやすいレイアウトは評価できます。

【まごころ (NO.187 / 04.01.05.号) で実施したクロスワードパズル応募はがきより】

分 析

読者である誌面に関する意見や要望等を把握する点では、クロスワードパズルの応募はがきによるものしかなく、今後は誌面に料金後納はがきなどを組み込んで、読者（＝市民）の声を収集できる工夫も必要であると考えられる。定期的に意見調査等を実施していくことで、より市民のくらしに役立つ広報誌になっていくのではないかと。今回は賞品があったために記名制だったので、意見調査単独での実施が望ましいと考える。

意見の中には、具体的な要望から社協の広報誌として果たすべき役割まで幅広い市民の声が寄せられたが、前述したような理由から、肯定的な意見が多いのが目立つ。

市民の意見を反映させながらも、掲載内容を十分に検討し、本来の事業目的にそった事業展開をしていくことが重要であると考えられる。

付 随 効 果

取材や、私の声を通じて関係が生まれた人や団体と、別の行事や事業運営にあたっての連携（協力）が出来ると共に、必要に応じたマンパワーの確保も可能である。

総合所見

次年度の課題等
<ul style="list-style-type: none">・ 広報委員会の機能について。・ 誌面に市民の声を取り入れるためのアンケートの実施の検討。・ 広報誌発行にあたって、事業目標や指標の設定を行い、組織全体で共有していく。

事業終了後記入

管理者記入欄

記入者氏名

評価年月日

区市町村社会福祉協議会における事業評価票モデル（試案）

発行日 平成16年3月

発行 社会福祉法人 **東京都社会福祉協議会**（福祉部地域担当）

〒162-8953 東京都新宿区神楽河岸1-1

TEL 03 (3268) 7172

FAX 03 (3268) 0635

<http://www.tcsw.tvac.or.jp>

印刷所 株式会社 美巧社