

NORMA

社協情報 ノーマ No. 388

2025

7
JULY

特 集

● 中期経営計画の策定を通した社協の組織強化 <p. 2>

事例 1 中期経営計画の策定

～経営を「自分ごと」にしていくために

埼玉県・入間市社会福祉協議会

事例 2 総合経営計画の策定を通した「オール社協」の取り組み

岡山県・新見市社会福祉協議会

● 社協活動最前線 <p. 6>

全住民を対象とした「暮らしの拠り所」をめざす社協の取り組み

山梨県・小菅村社会福祉協議会

● 住民主体の地域づくり 【第 2 回】 <p. 8>

ワークショップを通じた住民主体の活動づくり～坂井市社協①～

福井県・坂井市社会福祉協議会

佛教大学 准教授 金田 喜弘氏

● 気づいて変わる ～社協の職場づくり 【第 3 回】 <p. 10>

職場での声掛けの重要性

福島県立医科大学 特任准教授 八木 亜紀子氏

● 仕事に役立つ Topics ～福祉の動きを知ろう <p. 11>

孤立死者数の推計方法等について

～「警察取扱死体のうち、自宅において死亡した一人暮らしの者」をもとに～

「孤独死・孤立死」ワーキンググループ取りまとめが公表されました

● 紹介します、地域の居場所 【第 3 回】 <p. 12>

10代20代女性のための居場所「ふたば Room」の取り組み

神奈川県・相模原市社会福祉協議会



特集

中期経営計画の策定を通して 社協の組織強化



近年、地域福祉の政策化・施策化が進み、社協以外のさまざまな主体が地域福祉の領域に参入している。そのようななかにおいて、社協はほかの多様な主体と連携・協働し、地域福祉推進の中核的な役割を果たせるか、真価が問われている。

「基本要項2025」においても、市区町村社協をとりまく環境が大きく変化しているなかで、各社協がそれぞれの地域において、その使命を果たし続けるためには、これから組織の進むべき方向性を役職員が十分協議し、組織強化を推進する必要があることを示している。社協は、自らの経営理念、将来ビジョンを定め、「中期経営計画」の策定等に取り組む必要がある。

中期経営計画の策定にあたっては、役職員全員が主体的かつ前向きに取り組むことが重要である。本特集では、中期経営計画の策定を通して社協組織の強化に取り組む事例を紹介する。

事例
1

中期経営計画の策定 ～経営を「自分ごと」にしていくために

埼玉県・入間市社会福祉協議会

中期経営計画策定の経緯

入間市社会福祉協議会（以下、市社協）では、平成26年度より「入間市地域福祉活動計画（以下、活動計画）」を策定しているが、法人運営の基盤強化に関する内容は活動計画の一部として記載するにとどまり、個別の計画としては策定していなかった。そのため、市社協としての経営理念や基本方針が定まっておらず、組織全体における「目的意識の希薄さ」が課題となっていた。また組織目標が明確化されていないため、事業の成果や課題が検証されておらず、経営的視点が弱い状態であった。さらに、専門職が多いがゆえに、一人ひとりが自分の仕事を完遂する意識が強く、チームとしての一体感が不十分であり、離職率も高い状態だった。

そこで、明確な理念に基づく組織経営と、職員一人ひとりの意識改革が不可欠であるとの認識のもと、令和2年度に全事業のあり方について総点検し、事業のスクラップ＆ビルトを行うなど、経営基盤強化に向けた取り組みを開始した。そして、令和6年3月、同時に策定作業を進めていた第3次活動計画と合わせ、令和6～10年度を計画期間とする中期経営計画を策定した。

若手職員が主体的に取り組む「学習会」の発足

中期経営計画の策定を進めるにあたり、最も重視したのは「職員が『自分ごと』として本気で組織のあり方を考えること」である。そのため、幹部職員ではなく、現場の第一線で働く若手・中堅職員を中心とした「法人運営に関する学習会」（以下、学習会）を令和4年9月に立ち上げ、計画の策定に向けた検討を進めた。

この学習会は、20代から40代の職員を中心とし、地域福祉コーディネーターや障がい者施設の職員、手話通訳者など、あえて法人運営に直接関与していない多様なメンバーで構成した。メンバーのなかには、「なぜ自分が呼ばれたのか？」という戸惑いの声もあったが、市社協の経営はすべての職員に関係する「自分ごと」であるという考え方のもと、全職員が主体者として関わる仕組みを意図的に構築していくった。

学習会では、まずは社協の組織、役割、法的根拠を学ぶことから始めた。加えて、市社協の定款を見たことがない職員も多くいたことから、市社協の定款には何が定められているのか、また、市社協の財務状況はどういう状況なのかということを考えた。さらに、「全社協福祉ビジョン2020」や、「中期経営計画策定の手引」（令和5年3月）、「市区町村社協経営指針」（令和2年7月）等の全社協の指針の

ほか、埼玉県内の他市社協の発展・強化計画（現在は中期経営計画に名称変更）等も参考にしながら最終的にめざすべき姿について検討していった。

学習会は毎月第2、第4火曜日の夕方に開催。令和6年3月末までに計36回行い、司会や記録係を交代しながら各メンバーが主体的に関わるようとした。

局内全体での取り組みとするために

さらに、学習会のメンバーだけの協議では市社協全体としての取り組みにはなりづらいことから、メンバーの運営による全職員対象の学習会も定期的に開催した。全社協の「市区町村社協経営指針に基づくチェックリスト」（令和5年3月）に全職員で取り組み、市社協の現状の自己採点を行うとともに、内部・外部環境の整理、SWOT分析^(※)なども実施した。

また、中期経営計画の策定にあたっては、自組織の自己分析が重要であることから、全職員でのワークショップを行い、一人ひとりが考える市社協の強み、弱みを可視化した。限られたメンバーだけでなく、全職員で自由に市社協の現状と将来について話し合いをもつ機会は、とても重要なプロセスであった。

^(※) 自社の内部環境と外部環境を分析し、経営戦略を立てるフレームワーク

職員の意識の変化

これらの学習会や全職員の取り組みを通じて、職員の意識は確実に変化した。中期経営計画を「上から与えられるもの」ではなく、「自分たちで創り上げるもの」としてとらえることで、業務への責任感と主体性が育まれた。実際、学習会が始まって9か月が経過した令和5年6月の市社協の理事会・評議員会の場では、入職3年目のメンバーが、自ら作成したパワーポイント資料をもとに、現在学習会で検討していることや市社協が今後めざすことについて説明するまでになっている。

メンバーを中心として部署を超えた“横のつながり”が生まれ、全職員がともに市社協について考えられたことは、大きな成果である。情報共有の機会が増え、業務上の課題を組織全体で考え、解決しようという気運も高まった。

特に顕著だったのは、「法人運営や財務は総務の仕事」等の固定観念が薄れ、事業の全体像を把握しながら業務をとらえる職員一人ひとりの姿勢が育った点である。このような組織的視点をもった職員が増えていくことこそ、持続可能な組織経営の土台になるとを考えている。



全職員でのワークショップ

中間経営計画 中間報告学習会ワークシート		
2023/7/6 @活動室1 △チーム(担当: 募集・小池・野沢・山田・選舉) ※黒枠内はメンバーの名前		
弱み・短所・脅威	要因は?	改善するには?
<ul style="list-style-type: none"> 実施会場上時間と空間の制約(会場・設備問題) 会員登録・登録料 会員登録料の負担感がある 会員登録料の負担感がある 会員登録料の負担感がある 会員登録料の負担感がある 	<ul style="list-style-type: none"> 機関会員の意識の低さ 会員登録料の負担感がある 会員登録料の負担感がある 	<ul style="list-style-type: none"> 会員登録料の負担感がある 会員登録料の負担感がある
強み・長所・機会	活かせることは?	活かせることは?
<ul style="list-style-type: none"> 会員登録料の負担感がある 会員登録料の負担感がある 会員登録料の負担感がある 会員登録料の負担感がある 会員登録料の負担感がある 	<ul style="list-style-type: none"> 会員登録料の負担感がある 会員登録料の負担感がある 会員登録料の負担感がある 	<ul style="list-style-type: none"> 会員登録料の負担感がある 会員登録料の負担感がある 会員登録料の負担感がある

全職員対象の学習会におけるワークシート

計画の内容と進行管理

これらの取り組みにより、まずは同時に策定した第3次活動計画と統一する基本理念を「みとめあい 支え合い ともに生きるまちづくり」と定め、中期経営計画の柱（経営ビジョン）として「1.信頼が得られる法人運営の地盤固め」、「2.社会の動向に合わせた地域福祉実践」、「3.地域課題に対応できる専門性のある人材育成」を掲げ、それぞれのビジョンについて、将来あるべき姿とビジョンを達成するための具体的な方法・方針を定めた。また、ビジョン達成に向けた2年ごとの具体的なスケジュールも示した。

計画は一度立てて終わるものではなく、継続的な評価と見直しが重要である。そのため、令和6年度には、先述のメンバーのうち半数が残任し、残り半数は新しい視点からの意見が出るよう新たなメンバーを加え、中期経営計画進行管理委員会を設置した。中期経営計画で定めた「ビジョンを達成するための具体的な方法」に向け、どの部署がいつまでに、どれくらいの目標を達成するのか、より具体的な内容を議論し、隨時進捗状況を確認・報告するようにしている。

また、財政面の見直しについては、中期経営計画でも、職員が財政確保の取り組みを真剣に考えることの重要性を記載している。行政からの補助金の削減や、社協会費の減少等により厳しい状況があり、具体的な打開策を検討しなければならない。そのため、令和7年度からはベテラン職員を中心に「自主財源拡大委員会」を設置した。



今後の展望

わずかなことでも、新たに始めるのはとてもエネルギーがいることである。しかし、いつまでも「これまで通り」では組織としての発展はない。市社協が中期経営計画を通してめざしたのは、単に一つの計画をただ策定することではなく、「社協とは何か」を職員全体で再定義し、「自分た

ちの手で未来をつくる」という自覚をもった組織づくりである。職員提案で定めた市社協のスローガン「つながりたい！あなたと地域と住みよいまちと」を胸に、全職員が社協職員としての誇りをもち、地域福祉の中核を担う組織として、住民、地域の関係者、行政機関等に信頼される組織であり続けるよう、これからも発展していきたい。

事例 2

総合経営計画の策定を通した「オール社協」の取り組み

岡山県・新見市社会福祉協議会

総合経営計画策定の経緯(きっかけ)

新見市社会福祉協議会（以下、市社協）では、介護サービス事業の経営が厳しい状況が続くなか、令和2年度に、組織全体の経営について検討する部署として総務課のなかに総合経営企画室を設置した。特に、赤字が年々深刻になってきた介護サービス事業の経営改善が急務であり、事業所の統合や経費の削減による財源確保対策を講じてきた。

試行錯誤しながら経営改善に努めてきたが、組織としての課題が共有されていないことや、社協事業全体の経営に関する長期的な展望がないことが課題だった。そこで、場当たり的でなく計画的に事業を推進する必要があると考え、第4次地域福祉活動計画策定のタイミングにあわせて、令和5年度に総合経営計画(中期経営計画)を策定することとした。

計画策定のプロセス、合意形成

計画策定に向けて、まずは課長支所長会議で総合経営計画の目的や必要性などを共有し、組織全体で取り組むため、策定委員会を設置した。策定委員会のメンバーは、常務理事兼事務局長のほか、各課長、支所長、係長等10名とし、理事会での方針説明を経た後、毎月の課長支所長会議にあわせて委員会を開催することとした。

最初の委員会では、何を計画に盛り込むか（計画の骨子）と、計画策定の進め方について話し合い、「市社協の経営の理想を経営理念に掲げる」「めざす職員像を盛り込む」「明るく楽しく前向きに取り組めるようにする」「職員全員が意見を出せる機会をもつ」などの方針があげられた。また、組織体制については、職員配置や年齢構成等の現状や財務状況の分析のほか、全社協の「市区町村社協経営指針に基づくチェックリスト」（令和5年3月）も活用した。さらに、

市社協の課題について委員会メンバーで意見を出し合い、「社協の存在意義、ビジョンや使命が共有されていない」「職員間で共有する機会や場がない」「職員の人材育成や研修の機会が不十分」等、多くの課題があげられた。介護サービス事業については、新見市が中山間地域で市域も広いため、公共性の高い団体として担う役割も大きいなど、事業所の意義についても再確認できた。このような話し合いの場をもったことで、自分の部署以外の課題についても相互に理解する機会となり、計画策定に向けて管理職等の意識づくりにもつながったと思われる。

計画で重視した視点～オール社協をめざして～

計画策定に向けて特に大切にした点は、「市社協がめざすビジョンの明確化」「社協職員としてめざす姿の明確化」「具体的な方針と実行性のある取り組みの明示」などである。市社協や職員がめざす方向性を描くことのほか、地域福祉活動計画との連動を意識しながらも、多くを盛り込まず実行可能な計画にしていくことを心がけた。また、前述の「職員全員が意見を出せる機会をもつ」「明るく楽しく前向きに取り組めるようにする」という考え方のもと、職員研修会とワークショップを行った。参加者は3日間で71人中53人、参加率は75%であった。研修会等では「社協の使命や役割、総合経営計画の意義について」と題した講義のあと、2つのテーマをもとに活発に意見交換が行われた。『新見市社協の目指す方向性』では、「相談しやすい」「信頼される」「利用者第一」などの意見が、『新見市社協の職員像』については、「親しみやすい」「誰からも頼られる」「協力しあえる」などの意見があった。これらの意見は、別途実施したアンケートとあわせて集約し、計画立案の基礎資料として活用した。

参加者のうち特に介護職員は、社協の役割等を聞く機会や意見を出し合ってまとめるというような研修会の機会がほとんどないことから、社協の存在意義の共有化ができると同時に、所属も役職も異なる職員が立場に関係なく話し合うことでお互いを知る機会や交流にもつながった。

また、経営理念は職員全員から募集し、最終選考に残った3つのスローガンを採用。「人と地域の明日のために オール社協で支える笑顔の暮らし ～みんなの人生に彩を～」に決定した。

計画書に掲げた主な柱は①社協の使命、経営理念②めざす職員像(職員行動指針)③重点的なとりくみ④財政計画である。特に「重点的なとりくみ」については、多くの事業を盛り込むのではなく、地域福祉活動計画に掲げた複数の事業に共通する課題や、担当部署のみでは解決が困難な課題など、組織全体で取り組むべき重要な5項目に絞り込んだ。

このほか、理事会で進捗状況を報告し、役員から意見を聞き取るなど、役員、全職員が参加する「オール社協」による計画づくりを行った。

計画的実行と継続性～令和6年度の取り組み～

令和6年度は計画推進の初年度になり、課長支所長等をメンバーとした計画推進会議を設置した。第1回の会議では、計画に掲げた「重点的なとりくみ」の優先順位をつけるなど、推進方法について協議を行い、上半期で経営理念を職員等に周知することに注力し、下半期で「重点的なとりくみ」について検討することとした。具体的には、6月に計画の完成報告会を兼ねて、研修会・ワークショップを実施し、経営理念等を周知する方法等について職員間で意見を交換した。参加者は69人中61人、参加率は88%であった。早速、7月から給与明細に経営理念を印字したり、各事務所への掲示や、経営方針・職員行動指針等の個別配布など「見える化」を推進し、朝礼の前や会議の前に唱和するなど無理なく行うこととした。

研修会を振り返り、推進会議のメンバーからは「それぞれ職場は異なるが、全体でのめざすものが共有できた」「普段会話することがない人の想いが聞けた」「自分たちでよくしていこうという機運が感じられた」等の意見があがった。

この研修会を毎年続けることで、社協の使命や役割、経営理念等について再確認し、職員自らがよりよい市社協にしていくために主体的に考え、行動し、部門間の連携の必要性等、組織として一体感が醸成されることを期待している。

「重点的なとりくみ」のひとつである「総合的・包括的な支援体制の構築」については、まずは、市社協内での理解を進めるため役員研修のテーマに取り上げ、主任級以上

の職員も参加し、ともに学び意見を交わすことができた。このほか、4つの取り組みについてもできることから実施し、年度末の理事会で計画の評価を行った。

今後の展望

初年度の取り組みの多くは、経営方針のうち、「オール社協の風土づくり」を達成するため、市社協のビジョンの共有や部門間連携体制の構築をめざしたものである。ヒト、モノ、カネすべてがそろってこそ持続可能な社協経営や地域福祉の推進が可能となり、社協組織の基盤強化にもつながる。引き続き、専門職の人材育成・スキルアップの機会を作るとともに、中山間地域の地域福祉推進のあり方や介護サービス事業等について分析しながら財源確保（自主財源、公的財源）に努める必要がある。

また、市社協の行っている事業をしっかり住民にPRし、「社協を応援したい、一緒に活動したい」「社協は信頼できる」と思ってもらえるよう一丸となって、今後もオール社協で取り組みたいと考えている。



令和6年6月の研修会、ワークショップの様子



新見市社協経営理念

- 市区町村社協経営指針に基づくチェックリスト



- 市区町村社協 中期経営計画策定の手引き



※いずれも、全社協地域福祉推進委員会(令和5年3月)

全住民を対象とした「暮らしの拠り所」をめざす社協の取り組み

山梨県・小菅村社会福祉協議会



三つ子山から見た村の中心部と小菅川(多摩川の源流)。山あいの村を象徴する1枚。村は8地区からなり、村内1周は約1時間程度

小菅村社協では、人口が少ない地域の強みを活かしつつ、住民のつながりづくりを重視し、住民とともに地域の困りごとと一緒に解決したり、村の活性化に向けた取り組みを行っている。「住民が安心して暮らし続けていける村の拠り所となる」を理念とした村社協の「つながるキッチン」の取り組みについてうかがった。

社協データ

(2025年5月20日現在)

【職員数】 14人（正規職員5人、非常勤職員8人、地域おこし協力隊1人）

【主な事業】

- 法人運営事業
- 丸ごと相談・支援事業
- 共同募金配分金事業
- こんにちは社協です訪問事業
- つながるキッチン事業・キッチンカー事業
- 買い物支援事業
- 福祉機器貸出・福祉用具相談支援事業
- おたすけカード事業
- 就労きっかけづくり事業
- シルバー・ゴールド人財活躍
- 応援事業(はたらきものくらぶ)
- 生活福祉資金貸付事業
- 生活困窮者自立支援事業
- 日常生活自立支援事業
- 地域包括支援センター事業(受託)
- 生活支援体制整備事業
- 介護保険事業(地域密着型通所介護・居宅介護支援事業)

「小菅村社協」のイメージを変えていく

小菅村では、介護保険が始まった当初、ほかに民間事業者の参入もなく、小菅村社会福祉協議会（以下、村社協）が一手に介護事業を担っていた。そのため、村社協は介護保険事業を中心とした事業形態となり、高齢者以外の住民への関わりが薄くなっていた。村には制度外のサービスも少なく、「入浴できない」「腰が痛くて動けない」といった一時的なニーズであっても、その都度要介護認定を受けてもらい介護サービスで対応するのが常だった。

そのようななか、平成20年に国庫補助による安心生活創造事業を村から受託。高齢のひとり暮らし世帯等が、住み慣れた地域で安心・継続して生活できる地域づくりに向け、見守り訪問や集いの場づくりを進めた。それを機に介護予防への意識が高まり、すぐに介護サービスに頼るのでなく、介護サービス以外で対応できないかを考えようになっていったのである。安心生活創造事業をきっかけに開始した集いの場は、「タマリバ」という名称で現在も継続している。

こうした変化は村社協の組織改革にもつながった。当時、村社協の建物にデイサービスが併設されていたこともあり、社協＝高齢者（世話をもらう人）が行くところというイメージをもたれていた。そこで、村社協では、全住民対象の活動を実施することを知つてもらうための取り組みを検討することとなった。まずははじめに、村社協の理念について改めて職員一人ひとりが考え、意識をすり合わせて、「住民が安心して暮らし続けていける村の拠り所となる」と定めた。

また、それまで担当を分けずに職員全員が兼務で実施していた村社協の業務を整理して4つの部を設置し、それぞれの部に適材適所を意識しながら担当者を配置した。

「つながるキッチン」の取り組み

令和2年10月、役場近くの元診療所を借りられることになり、そこを拠点に「つながるキッチン」の取り組みが始まった。「つながるキッチン」には地域包括ケア部の事務所が併設されており、業務時間中は常に解放され、いつでも誰でも立ち寄れる。職員と話したり、コーヒーを飲みながら本を読んだり、住民同士で集まったりできる自由な場となっている。また、村民の生きがい、楽しみ、健康づくりのために毎月さまざまな企画を実施している。

デイサービス併設の村社協の建物で開催している「タマリバ」の参加者が後期高齢者が中心であるのに対して、「つながるキッチン」は主に60～70歳の前期高齢者が参加している。「タマリバ」と会場を分けることで、まだまだ「お世話になる」ことに抵抗感の強い高齢者が参加しやすい場となっている。また、若い世代にもターゲットを広げており、子どもたちが来たり、子育て中の親子が来たり、多世代の住民が混ざり合い、交流ができるようになっている。

そういった集まりのなかで、村社協は住民のニーズをキャッチし、活動を支援している。そのひとつが盆踊り大会の復活だ。村で例年実施していた盆踊り大会が、コロナの影響で3年間開催されていなかった。盆踊りの再開を望む声はあるが、もともと実行を担っていた村の会も担い手不足に悩んでいる状況であった。そこで村社協がバックアップする形で住民有志による実行委員会が立ち上がることになった。みんなで浴衣を着て盆踊りに参加できるように、村社協を中心に住民に声をかけ、浴衣を集めたり、着付け教室を開催したりした。当日は後述のキッチンカーも出動し、飲み物や食べ物の提供を行った。昨年は村社協がサポートしつつ実行委員会が運営全体を取り仕切った。盆踊りも住民のつながりづくりに一役買っている。



小菅村 (山梨県)

山梨県の東側に位置し、東京都(奥多摩町)に隣接。村の約95%が森林に囲まれ、東京湾に注ぐ「多摩川」の源流部で豊かな自然に育まれた山あいの村。県内では2番目に人口が少ない。都心から約2時間と週末には村の観光施設を訪れる方も多い。また、親子留学、仕事等で村外からの移住者も増えている。

【地域の状況】(2025年5月1日時点) ●人口／622人 ●世帯数／334世帯 ●高齢化率／45.98%

キッチンカーで地域に出向く「出張社協」

小菅村においても、コロナ禍に盆踊り大会だけではなく、住民同士が集まる場がなくなり、その後も村や地区の行事は復活していなかった。住民同士が集えないままで村の活性化もあり得ないと考え、「つながるキッチン」を「出張社協」として村のあちこちで開催できるよう、令和3年にキッチンカーの事業が始まった。

キッチンカーは村社協職員が2~3名で運営し、月に一回程度、8つある地区をまわっており、ひとり暮らしではあまり作らない揚げ物や、季節に合わせたおでんなどを作って実費程度で提供している。以前、役場の前にあった食堂のラーメンをもう一度食べたいという声から、食堂を営んでいたおばあちゃんにレシピを聞いて住民とともに懐かしのラーメンを再現した。飲食店が少なく、村外に出る機会の少ない高齢者にとって「食」の支援としての機能ももち、独居の方が多い小菅村の「孤食解消」にもつながっている。

ただし、「食」はあくまでもひとつのツールであり、「人をつなぐ」ことが一番の目的だ。そのため、あえて気になるひとり暮らしの高齢者のお宅の近くにキッチンカーが出向いて誘い出すこともある。また、来てくれた人を見て、その人とつながりのある人の家に出向き、職員が声をかけて参加を促すことで、顔を合わせて話す機会をつくるなど、食の提供だけではなく、つながりづくりも同時に行っている。



「つながるキッチン」のキッチンカー

この日はひとり暮らしではあまり作らない天丼を提供

住民が活躍する「はたらきものクラブ」

「つながるキッチン」やキッチンカー事業を実施するなかで、活動に参加したり手伝ってくれる住民が増えたことから、村社協では「はたらきものクラブ」という

地域の助け合い活動を開始した。「はたらきものクラブ」は現在84名の登録があり、年齢層はさまざまである。「つながるキッチン」の内装改修などのほか、キッチンカーや社協のイベントのお手伝い、「タマリバ」の世話役、地域の草刈りや、お祭の際に飾るプランターの花

植えなど活躍の場は幅広い。また、企業等から農作業やそば作り体験の指導者などの依頼を受けることもある。

「はたらきものクラブ」の取り組みには、働くことを通じて介護予防を図るというねらいもある。できるだけ長く働き、生きがいをもてるように、村社協から積極的に住民に声をかけて「はたらきものクラブ」に登録してもらい、それぞれの経験を活かして活躍の場を広げている。



「はたらきものクラブ」の活動の様子

課題と展望

村では、地域おこし協力隊の勤務先のひとつとして村社協を指定しており、現在も1名の協力隊員が村社協で職員と一緒に働いている。村外から来た協力隊員が村社協の活動や事業に参加することで職員にも刺激となり、協力隊員の発案から新たな取り組みも生まれている。住民が安心して暮らし続けられる村にしていくため、今後、協力隊員と連携しながら、村の魅力や村社協の活動を発信し、村を訪れたり移住してくれる人を増やすことも重要な課題となっている。

『「社協があってよかった』『安心できる』と言ってもらえるような社協をめざしています。社協が担うことも時代の流れで変わっていくため、住民にとって必要と思うことはやってみようというスタンスです。思ったようにいかなくても、次につなげてまたやってみることで、よりよいものになっていくと思います』と加藤弘美事務局次長。

村への思いのある職員だからこそ、住民とともに、村全体を元気にする取り組みが展開できる。今後も、村社協はこうした取り組みの拠り所となっていくことが期待される。

住民主体の地域づくり

第2回

本号から、全国の社協の取り組みをもとに、コミュニティワークの展開プロセスとそこに関わる社協職員に必要な視点やポイントについて考えていきます。7月号・8月号は福井県・坂井市社協の事例を取り上げます。

ワークショップを通じた住民主体の活動づくり～坂井市社協①～

〈コーディネーター〉 佛教大学社会福祉学科 准教授 金田 喜弘氏

〈事例提供〉 福井県・坂井市社会福祉協議会 水上 真裕氏、松川 信之氏

〈企画協力〉 東京都・文京区社会福祉協議会、大阪市社会福祉協議会



今回の事例の
キーワード

地域アセスメント、協議の場づくり、住民との信頼関係の構築、住民の主体形成

今回は、社協職員としての地域への関わり方や地域アセスメント、協議の場づくりについて、坂井市社協の事例をもとに、企画協力社協も交えて一緒に考えていきたいと思います

事例概要

坂井市社会福祉協議会(以下、市社協)では、おおむね小学校単位で「地区ふくしの会」を設置しています。市社協では平成30年度より地域力強化推進事業の受託をきっかけに、地域の人口や世帯数、高齢化率等の数値や社会資源等をまとめた「コミュニティデータシート」(以下、シート)を用いた住民ワークショップ(以下、ワークショップ)による地域づくりの取り組みを、市内4地区でモデル的に始めました。今回の事例は、そのうちのA地区のふくしの会の取り組みです。豊かな自然環境のなかにあるA地区ですが、県内の都市部とのアクセスがよく、ベッドタウンとして栄えています。宅地化が進み人口が増えており、新旧住民が協調し合い生活している地域です。

A地区では、シートを活用して地域の現状と課題、その解決策を話し合いました。ワークショップは全部で3回行い、住民と市社協のほか、社会福祉法人や行政、地域包括支援センター等も参加しました。

1回目と2回目のワークショップの間には、自分たちの地域でどのようなことができるのかを具体的にイメージできるようになりますため、他県の活動の視察も行うことを提案しながら、実行可能な取り組みについて検討を続けました。

大切にしたのは、「参加型の協議にする」ことです。これまでの住民の話し合いでは、地域の課題明確化と共有で終わってしまうことが多かったため、地域の課題と現状を踏まえ、「この地域のためにそれぞれができる」と考えました。話し合いの結果、A地区では、具体的な取り組みとして「買い物支援」と「気の合う仲間の居場所づくり」の活動が立ち上がりました。

〈A地区の状況〉 人口：約8,000人、世帯数：約2,600世帯、高齢化率：23.0%

社協職員が地域のなかで感じることや見ること



コミュニティワークを考えるうえで、社協職員(以下、職員)が「地域に入る」ことはとても重要です。しかし、「地域に入る」とは、具体的にどういうことなのでしょうか。また、そのためにはどのようなプロセスが必要なのでしょうか。

考えるにあたり、まず、事例について少しお聞きしたいと思いますが、モデル地区としてA地区を選定した理由は何だったのでしょうか。



A地区をモデル地区に選定した理由は、A地区を担当する職員がきちんと地域の文化や特徴、住民の思いやニーズを把握していて、地域のなかで課題などを話し合える場がもてそうと感じたからです。



職員が地域や住民をよく理解し、課題認識をもってていたからこそモデル地区として選定したということですね。これも、「地域に入る」時の大重要なポイントですね。



この事例に限らず、何かを始める時には、職員が地域の人ととにかくたくさん話をします。話をするなかで「この地区であればこういう取り組みができそう」という見立てができることが重要です。A地区を含めたモデル地区の取り組みをもとに、全地区で展開していきたいというねらいもありました。



ありがとうございます。皆さん、地域に入っている時のポイントは何だと思いますか。



私は、職員が地域に対する「愛着」をもっている住民の存在に気づくことから始まると思います。住民のなかには、課題意識をもって地域に積極的に関わろうとしている人がいます。それを職員がしっかり把握することが重要です。例えば、地域で何か課題がある時に、その課題を解決したいと思っている人がどこにいるのか、その人たちと職員がどうつながるのかがカギになると思います。



大切なことです。地域のなかに入って住民と話をすると関係が形成され、たくさんの情報が入ってくると思います。そのようにして得られた情報や職員が感じ取った地域の課題は、どのように整理するとよいのでしょうか。



職員が集めた情報をどのように組み立てるかは、地域づくりにおいて非常に大切です。地域のために何かやりたいと考えている住民がいても、場所やそのための財源がなければ活動を行うことが難しいこともあります。活動ができるような場所がどこにあるかとか、このテーマに関心をもちそうな人がいるとか、日々の活動のなかで得た情報を組み立てて、さらに、実現したい活動に向かってどのようなアクションをするのか逆算していくことが大切です。地域住民だけでは難しいところに対応していくことが、第三者である職員が地域に関わる意義なのではないでしょうか。



職員が得た情報を見通しを立てて整理して組み立て、住民に返していくプロセスがポイントということですね。

住民ワークショップのデザイン



次に、協議の場づくりについて考えたいと思います。多くの社協で住民が参加するワークショップや住民座談会など会議を行っていると思いますが、協議の場を有意義なものにするためには、会議全体のデザインや進行が非常に重要になりますね。坂井市社協では、何か意識していますか。



今回の事例では、3回にわたってワークショップを行い、①地域の現状分析(知る)、②課題解決の検討(考える)、③具体的な取り組み(行動する)というステップで話し合いを進めました。会議と会議の間は短すぎても長すぎてもよくありません。間が短すぎると住民の負担感も多くなり、長すぎると参加しなくなってしまいます。そのため、1～2か月以内に次の会議を開催するようにしました。



住民が地域のことをより深く、具体的に考えられるようにするために段階を踏むことや、会議の間隔が重要ということですね。ワークショップではシートを用いて話し合いをしたということですが、3回の会議のなかでどのように活用したのですか。



シートは、地域の人口や課題、資源などを視覚的にまとめたツールです。これを使うことで、住民は

自分たちの地域の現状を理解しやすくなります。漠然とした地域の問題が具体的なデータとして目に見える形になると、住民も「自分ごととして考えやすくなります」。今回の事例では、シートを使って住民が地域課題を考えるきっかけを作りました。具体的には、1回目の会議でシートを出して現状分析を行い、2回目の会議でそれをもとに地域のSWOT分析や地区のめざす姿、そのための取り組みを考えています。



情報を視覚化してまとめてすることで、住民も地域のことをより具体的に考えられるようになります。会議の間隔が大切というお話もいただきましたが、次の会議まではどのような準備をしていますか。



会議で出てきた意見をもとに、社協に持ち帰って職員でディスカッションし、組織のなかで整理・共有し、職員間で認識のすり合わせを行っています。そして、シートの情報や出された意見から必要なデータをまとめ、次回の会議の進め方などについて組織内で作戦会議も行います。この会議の前の下準備はとても重要です。



会議の準備を丁寧にやり、会議をすること自体が目的にならないようにしていたからこそ、具体的な活動につながっていったんですね。皆さんは、協議の場づくりにあたって大切にしていることはありますか。



どんなテーマで話し合うにしても、会議だけでは物事が決まらないこともあります。今回の事例でも、会議前にさまざまな準備をしていたとのことですが、会議と会議の間の職員の動き方がとても重要だと感じています。当日の参加者の反応や雰囲気をよく観察し、次の会議までの間に誰にどのように働きかけるかということを意図的に考える必要があります。



各会議のゴールを設定することも大切です。特に最初の会議では、話が拡散してしまうことが多いので、出された意見をもとに2回目の会議ではどういうことまで決めるのかを明確にすることも必要だと思います。



どのような会議でも、職員が意図的に中長期的な展望をもちながら、各会議のゴールを設定するプロセスが大切なんですね。

《《《 今回のポイント 》》》

- 地域に入る際には、まずは専門職としての地域アセスメントや見立てを行う。
- その後、地域住民自らが地域のことを考えられるような場づくりを意識して、協議の場をデザインしていく。
- このプロセスを通して、住民の地域への関心を高め主体的な行動を促すことを意識する。

次号予告

次号では、坂井市社協の事例をもとに、住民が地域のことを主体的に考えられるための工夫や、職員の専門性を支えるための社協組織のあり方を考えていきます。





～社協の職場づくり

社協の活動・事業の広がりや、ニーズの複雑化・多様化のなか、一人ひとりの職員が心の健康を維持しながら力を発揮できるような職場づくりがますます重要になっています。そこで、福島県立医科大学特任准教授の八木亜紀子氏のご寄稿により、職場におけるコミュニケーションやハラスメント、メンタルヘルス対策等についてお伝えしていきます。

第3回 職場での声掛けの重要性

福島県立医科大学 特任准教授 八木 亜紀子

博士（医療福祉ジャーナリズム学）、福島県立医科大学 放射線医学県民健康管理センター、アアライ株式会社

»» NIOSHの職業性ストレスモデル

仕事で負荷がかかった時、同じチームの中でもケロッとしている人もいればがっくり来る人もいる、ということはよくあります。また、同じ人でも、ある時は元気にタスクをこなせたのに、別の時には調子が悪くなってしまった、ということもたびたび見られます。こうした反応の違いが何から生まれるのか、それを科学的に説明しているものに、NIOSH（アメリカ国立労働安全研究所）の職業性ストレスモデルがあります（図）。このモデルによると、反応に影響する要因は3つです。

①個人要因

ストレス反応には個々人の持ち味が大きく影響します。その人それぞれの考え方、ストレス発散の仕方などが、受けた負荷をさらっと流せるのか、ダメージにしてしまうのかを左右します。ストレス対処法は学んで身に付けられるもので、性格というよりも、スキルセット^(*)を有しているかどうかととらえてください。

②仕事外の要因

家族や友人との関係がうまくいっていないったり、金銭面で悩んでいたりすると、本人は「仕事とプライベートは別」と思っていても、はた目には明らかに仕事に支障をきたしていることはよくあります。

③緩衝要因

負荷がかかった時に緩衝材ってくれるような要因を指します。具体的には、上司や同僚、家族や友人がどれだけ声掛けしてくれるかが、本人の頑張りに大きく影響すると言われます。みんなでワイワイ進めると大変な仕事も案外乗り切れたり、反対に誰からも関心をもたれない簡単な仕事もモチベーションが下がったり、といった経験は誰しもあるのではないかでしょうか。

※必要な知識や能力

»» 緩衝要因としての働きかけ

最近は、ハラスメントを気にするあまり、個人的な話や雑談が怖くてできない、という管理者の方の声を耳にします。一方で、1on1や「よもやま」「クロストーク」などで声掛けを積極的に促す組織もあるようです。

ストレスモデルによれば、緩衝要因が機能すると本人のストレス反応が軽減するとされており、周囲の声掛けは本人の頑張りにプラスに作用すると考えられているといえます。その役割を期待されているのは、まずラインケアを担っている上司です。業務のやり取りに加えて、日頃の対話の機会を設けるようにしましょう。いきなり雑談をするのは難しい、ということであれば、ストレスモデルを使って対話の目的を伝えるのもよいでしょう。

また、同僚同士や先輩後輩の間での声掛けも有効です。ご自身にとって周囲が緩衝要因であるのと同じように、周囲の人にとってはあなたが緩衝要因です。場合によっては評価が関与しない、カジュアルな関係性の方が話しやすいこともあります。あまり構えず、気軽に声をかけることから始めてみてください。

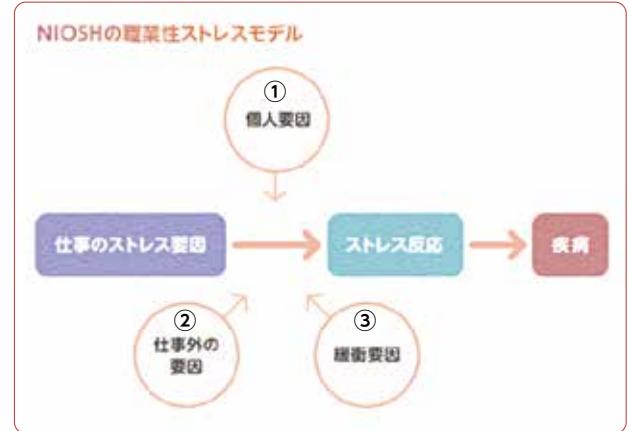


図 ※①②③の数字は筆者追記

参考:厚生労働省「e ラーニングで学ぶ15分でわかるセルフケア」
<https://kokoro.mhlw.go.jp/selfcare/>



仕事に役立つTopics

福祉の動きを知ろう



孤立死者数の推計方法等について

～「警察取扱死体のうち、自宅において死亡した一人暮らしの者」をもとに～

「孤独死・孤立死」ワーキンググループ取りまとめが公表されました。

「孤独死・孤立死」の実態把握に関するワーキンググループの設置

近年、日本では孤独・孤立が社会課題とされ、さらには「孤独死・孤立死」について耳にすることも増えました。しかし、その定義や考え方はさまざまです。政府が設置した「『孤独死・孤立死』の実態把握に関するワーキンググループ」（以下、WG）では、「孤独死・孤立死」の実態把握のために必要な用語の定義や把握方法等について、研究事例、死亡に関する統計データ等を参考にしつつ、令和5年度および令和6年度の2年間にわたり議論されてきました。令和5年12月の「中間論点整理」では、一般的に「孤独」は主観的な概念であり、精神的な状態を指す一方、「孤立」は客観的な概念であり、社会とのつながりや助けのないままたは少ない状態を指すものと考えられているため、実態把握の対象としては、「孤立」からアプローチする「孤立死」が適当であり、「孤立死」という用語で検討していくこととしました。

令和6年の孤立死者数は21,856件

こうした国の動きと並行して、警察庁刑事局においては、令和6年5月に、同年1月から3月までの「警察取扱死体のうち、自宅において死亡した一人暮らしの者」についてのデータ（以下、警察庁データ）の暫定値が初めて取りまとめられ、その後、令和7年4月には令和6年の12か月分の確定値が公表されました。

WGは、孤立死の推計にあたり、警察庁データを基礎とし、そのうえで、「『警察取扱死体のうち、自宅において死亡（自殺も含む）した一人暮らしの者で、その遺体が生前に社会的に孤立していたことが推認される死後経過時間（日数）の経過後に発見された者の数』を孤立死の『操作的定義』として定めることとする」「生前に社会的に孤立していたことが強く推認される『死後8日以上』を孤立死の概数を推計するための目安として示すことが適当」と結論づけました。

上記の定義に基づくと、孤立死者数の「推計値」（令和6年）は21,856件と考えられるとしました。

孤立死者の約8割が男性

WGの座長である早稲田大学の石田光規教授が、孤独・孤立対策の在り方に関する有識者会議（令和7年4月17日開催）で報告した資料によれば、男女5歳階級別では、孤立死者総数21,856件のうち、最も多いのが70～74歳の4,277件であり、次いで75～79歳の4,044件、65～69歳の3,102件の順となっています。また、男女比では79.4%が男性となっており、約8割を占めています。さらには死亡者数に占める「孤立死」の割合は、55～59歳の男性が最も高くなっています。

社会福祉協議会に期待される取り組み

令和6年4月1日には孤独・孤立対策推進法が施行され、社会全体で孤独・孤立対策が推進されています。また、今後日本では単身世帯・単身高齢世帯が増加し、孤独・孤立の問題の深刻化が懸念されています。

各社会福祉協議会では、これまで住民主体の地域づくりに取り組み、居場所やサロン活動、住民との連携による見守り活動等を進めてきました。これらは、人と人のつながりを育み、孤独・孤立を防ぐものであり、引き続き既存の活動を発展させ、より一層孤独・孤立対策に取り組んでいくことが求められます。また、地域でつながることを拒む方やあえてつながらない選択をする方のいる今日、改めてそういった方々との関わり方を考えていくことも必要です。



参考：内閣府「孤独死・孤立死」の実態把握に関するワーキンググループ

紹介します、地域の居場所

第3回

10代20代女性のための居場所「ふたばRoom」の取り組み

神奈川県・相模原市社会福祉協議会



「若い女性」に焦点を当てた取り組みのきっかけ

相模原市社会福祉協議会（以下、市社協）では、令和3年度にコロナ禍で社会とのつながりが希薄になってしまった女性に焦点をあてた「女性のつながりサポート事業」を市から受託し、生理用品等の配布と相談会を実施しました。本事業では20代以下の女性も生理用品の受け取りに訪れましたが、相談は全体の1%に満たない件数でした。市社協の既存事業においても若い女性からの相談が少ないことが課題でした。

この課題を改善するため、受託期間終了後も市社協内の部署を横断したプロジェクトチームで、市社協の強みを活かしながら自由な発想でアイデアを出し合いました。その結果、女性職員が中心となって若い女性が悩みを気軽に相談できる、ゆるいつながりの場づくりに取り組むこととなりました。

「ふたばRoom」の活動

つながりの場は、若い人たちがこの場所での出会いをきっかけに、新芽のように大きく成長してほしいという願いを込めて「ふたばRoom」と名づけました。主に10代20代の女性を対象にフリースペースの提供と「なんでも相談」を行っています。フリースペースでは、ビーズアクセサリーや推し活うちわなどのハンドメイドのほか、カードゲームなど好きなことをして過ごせるようにし、飲み物の無料提供や生理用品等の配布も行っています。市社協の女性職員による「なんでも相談」には、学校や職場での悩み、将来的不安、コミュニケーション方法、異性との関係等、多岐にわたる相談が寄せられています。また生理など女性特有の健康相談は市保健師と連携しています。相談では話を丁寧に聞き、不安に寄り添うことで、少しでも心を軽くできるよう努めています。

活動当初はこれまでにない世代へのアプローチに苦戦し、参加者が集まらないこともあります。そこで大学生や若手職員から話を聞き、パステルカラーのチラシやSNSを使つ

た周知など、参加につながる方法を模索してきました。

令和6年度からは市社協南区事務所が担当となり、学校や仕事の帰りに気軽に寄れるよう駅近くの商業施設内にある市社協の拠点を会場に、2か月に1回金曜日の夕方に継続開催しています。参加者は10名前後でリピーターが増えています。回を重ねるごとに顔見知りになり、打ち解けていく姿が見られます。参加者からは「女性だけなので安心できる」「ボランティアのお姉さんとおしゃべりできて楽しかった」「相談できる場があるのはうれしい」といった感想が寄せられています。市社協が推進するCSW（コミュニティ・ソーシャル・ワーク）の取り組みとも連携し、従来の支援では届かなかった人々の悩みに寄り添い、支援につなげることができました。

出会いとつながりのプラットフォームをめざして

「ふたばRoom」の活動では、行政や大学、若者支援団体、地域のボランティア等、多くの協力をいただいており、今まで関わりのなかった人々との新しいつながりを実感しています。特に若い人が社協に関心をもつききっかけとなり、ボランティアの大学生から「将来は社協職員になりたい」という声もありました。

この活動が、関わるすべての人にとって、出会いとつながりを生むプラットフォームになればと思います。



「ふたばRoom」を担当する女性職員



フリースペース（手前カードゲーム、奥ハンドメイド）の様子



相模原市社協インスタ

INFORMATION

案内 令和6年度 日常生活自立支援事業「利用状況調査」結果

本調査は隔年で実施しており、当該年度の7月の新規契約ケースおよび契約終了ケース、専門員や生活支援員の状況を把握することにより、今後の本事業のあり方の検討に資することを目的としたもの。



雑誌紹介 月刊福祉 8月号（2025年8月号） 特集：今改めて虐待に向き合う

価格：1,170円（税込） B5判 104頁

虐待防止の法制度・体制整備がすすむとともに、社会福祉法人・福祉施設においても取り組みがすすめられている一方で、虐待発生に関する報道が後を絶たない現状に対し、どのような取り組みが必要となるのか、今改めて考える。



編集後記

NORMA読者の皆さん、はじめまして。今年の4月より全国社会福祉協議会に入局いたしました。この7月号にて、初めて編集後記を担当することになりました。何を書こうか悩んでいる間に日々は早々と過ぎ去っていき、あっという間に夏を迎えます。まだまだ慣れないことも多いですが、日々支えていただきながら、学びながら楽しく過ごしております。これから精一杯頑張っていきたいと思いますので、どうぞよろしくお願いします。

そして、全国の社協の新入職員の皆さん、いかがお過ごしでしょうか。同じ境遇ということで、勝手に仲間意識をもっております。いつかお会いできればうれしいです。（竹）

»» アンケート

今後の企画・編集の参考にさせていただきますので、読者アンケートにご協力ください。



代表者
越智和子
会員登録
全国社会
福祉協議会
地域福祉部
編集人
高橋良太

発行所
〒100-8980 東京都千代田区霞が関3-3-2
新霞が関ビル 全国社会福祉協議会地域福祉推進委員会
<https://www.zcwvc.net/>

FAX 03-3208-14600 地域福祉部
電話 03-3208-117850

株式会社グローバルプリント
デザイン・印刷
デジタル・印刷

定価 220円（税込）