

地域福祉実践計画

策定・進行管理・評価マニュアル

北海道社会福祉協議会

はじめに

地域共生社会の実現に向けた改正社会福祉法等により、全国的にそれぞれの地域において生活課題に対応するための包括的な支援体制の整備が進められており、道内市町村社協においても、これまでの地域福祉活動の実践をふまえた、地域共生社会の実現を目指した先駆的な取り組みが広がりつつあります。

こうした地域福祉の取り組みの基盤整備の手法の一つとして、住民、社協、行政等の幅広い主体が共通の目標に向かって連携し、地域の社会資源や人材等の状況に応じた取り組みを計画的かつ効果的に進めることが不可欠であると考えます。このため本会では、道内の市町村社協に向けて「地域福祉実践計画」の策定を呼びかけてまいりましたが、平成31年4月現在の策定率は、約5割にとどまっています。

また、すでに実践計画を策定済みの社協においても、定期的な進捗状況の確認や評価・見直し等を行いながら取り組みの効果向上を図るとともに、次期計画の策定につなげていくことも重要です。

そこで、本会ではこの度、平成24年度および平成25年度に策定した策定マニュアル・評価指針を大幅に改訂し、未策定社協における計画策定の促進と、策定された計画の効果的な推進および適切な評価等が行われるよう、さらには住民と一体となった福祉のまちづくりが全道各地で推進されるためのツールとして本マニュアルを発出することとしました。このマニュアルが道内市町村における地域福祉推進の一助となれば幸いです。

最後になりますが、本マニュアルの作成にあたり、御協力いただきました市町村社協関係事業検討委員会委員をはじめ、多くの関係者の方々に心から感謝申し上げます。

令和2年3月

北海道社会福祉協議会
会長 長瀬 清

目 次

目次	1
＜策定編＞	
第1章 地域福祉実践計画の策定について	3
1 地域福祉実践計画策定及び見直しが求められている背景について	4
2 道内の市町村社協として地域共生社会の実現に向けて 求められる考え方	7
3 地域福祉実践計画策定および見直しにおける基本計画（例） について	10
4 未策定社協における計画策定に向けて	11
5 地域福祉実践計画の流れ	12
6 計画策定・事業評価の展開パターン	13
第2章 地域福祉実践計画策定のすすめ方	19
1 ステップ1 計画策定に向けての事前準備	19
2 ステップ2 計画策定のための組織づくり	22
3 ステップ3 現状把握・課題整理、問題の明確化	25
4 ステップ4 計画の策定と理解・周知	33
5 ステップ5 計画に基づいた事業実施	36
6 ステップ6 計画の評価	37
＜進行管理・評価編＞	
第3章 地域福祉実践計画の進行管理・評価について	38
1 進行管理と評価について	39
2 進行管理・評価の目的と必要性	39
3 進行管理・評価の体制	40
4 進行管理・評価の時期	41
5 進行管理・評価の視点	41
6 進行管理・評価の方法	42
7 評価の利用	46

8 評価の公表	46
---------	----

<資料編>

地域福祉実践計画策定・進行管理・評価にかかわるヒアリング報告	47
--------------------------------	----

○ヒアリング社協

- ・妹背牛町社会福祉協議会
- ・京極町社会福祉協議会
- ・千歳市社会福祉協議会
- ・津別町社会福祉協議会

<策定編>

第 1 章

地域福祉実践計画の策定について

第1章 地域福祉実践計画の策定について

1. 地域福祉実践計画策定及び見直しが求められている背景について

社協活動をとりまく地域社会の状況は激変しています。

少子高齢、人口減少の進行により経済社会は縮小し、地域経済の担い手不足や地域全体の活力の低下、社会保障制度全体の機能不全に繋がりがねない事態を招きつつあります。

また住民の生活・福祉課題も深刻化しています。

平成31年3月に本会が発出した「市町村社協関係事業に係る中期的な取り組み視点（平成31年度から3カ年）～地域共生社会の実現に向けた市町村社協活動の強化」では、「今の生活・福祉課題はより複雑化し、生活困窮者対応、ひきこもり、孤立、虐待、認知症など表面化している課題の他にも、より深いところにも課題が存在していることもある。さらに、複数の課題を抱えている住民もあり、単一制度のみでの支援では難しい事例も存在している。」と指摘しました。

国においては、これまでの高齢者、障害者、子ども等の対象者別の顕在化しているニーズだけでなく、対象、性別、世代の枠を超えた横断的で複雑かつ多様化するニーズが地域社会に潜在化していることについて、種々の検討会等で市町村社協を含む実践現場や関係者が抱える課題を集約してきました。

これら集約された課題をふまえ、「地域共生社会の実現に向けた地域福祉の推進について」

（平成29年12月12日、厚生労働省子ども家庭局長、社会・援護局長、老健局長通知（以下、「通知」）において、今後の福祉改革の基本的な考え方として「地域共生社会の実現」を位置づけるにいたっています。

国が提起する地域共生社会の定義は、「我が事・丸ごと」地域共生社会実現本部『地域共生社会』の実現に向けて（当面の改革工程）（平成29年2月7日）において、「地域共生社会とは、制度・分野ごとの『縦割り』や「支え手」「受け手」という関係を超えて、地域住民や地域の多様な主体が『我が事』として参画し、人と人、人と資源が世代や分野を超えて『丸ごと』つながることで、住民一人ひとりの暮らしと生きがい、地域をともに創っていく社会を目指すものである」としています。

社会福祉法においては、地域共生社会の理念を具体化するため、住民に身近な圏域で、住民が主体的にニーズを把握して解決を試みる包括的な支援体制づくりを目指すことなどが示されており、これらの支援体制の基盤整備を進めるために、平成30年に社会福祉法第107条および108条が改正され、市町村及び都道府県は、地域福祉（支援）計画を策定するように努めるとともに、福祉の各分野（高齢、障害、子ども等）における共通事項をさだめ、上位計画とするなど、

地域福祉計画の位置づけなどが見直されており、社協の重要なパートナーである行政の計画策定の動きが加速されていくことが予想されます。

また、国においては、成年後見制度の利用が低いことなどから、平成28年5月に「成年後見制度の利用の促進に関する法律」を施行し、令和3年までに全市町村が中核機関の整備や並びに市町村計画の策定に取り組むこととされています。

これまで、道内市町村社協は、地域の実情や様々なニーズに応じて、住民主体の理念に基づき、行政や地域の福祉関係事業者、公私の関係機関の参画による協議体という組織特性を最大限活かし、共生社会の理念と重なる事業を展開してきました。

具体的には、住民主体による小地域ネットワーク活動の仕組みの開発や展開、介護保険サービスなどの直接的な福祉サービスの実施、ボランティアなど住民参加による活動支援、地域における包括的な権利擁護体制の構築、頻発する災害へ対応する災害ボランティアへの体制整備など多岐にわたる地域福祉推進のための事業などがあげられます。

今後、地域共生社会の実現に向けて、社協としての取り組みをより高いステージに進めるためには、これまでの地域福祉活動を漫然と進めていても十分とは言えません。

例えば、本章冒頭に記載したような「ひきこもりなどの複雑で複合化したニーズを抱える」事案等は、社協などの単独の機関だけで解決するのは難しく深刻化していることが多いのが実情です。こうした事案については、課題を抱える世帯全体をとらえ、場合によっては福祉だけではなく、住民をとりまく幅広い社会資源が結びつきながら、地域社会全体で取り組む必要があるとともに差別や排除の克服も含めた地域の機運づくりや具体的な支援体制づくりも求められます。

また、地域の支援体制づくりにおいては、住民同士が主体的なつながりを持ち具体的な支援の仕組みを構築することが重要であるほか、これまでつながっていなかった組織とも新たにつながる先見性と中長期的な展望を持って「計画的」に進める必要があります。

さらに、これまでの事業の見直しだけではなく、新たな試みとして平成28年の法改正でも位置付けられた社会福祉法人による地域公益活動の取組みと積極的な連携も進めていくことが求められます。

こうした実情をふまえて、本会では、「地域事情を考慮しながら道社協事業での成果を適宜取り入れ、『地域福祉実践計画』という社協の進む方向性を定めたプラットフォームで、地域住民、地域のあらゆる機関等に”社協を見せる化”していく必要がある。」と提起しています。

市町村社協が地域共生社会の実現に向けた取り組みを計画的かつ効果的に実行するため、また、「わがまちの社協がどのような福祉のまちづくりをめざしているか」を地域住民に明らかにするためにも「地域福祉実践計画」の策定推進を呼びかけます。

【地域福祉実践計画策定の意義】

- ① 計画策定を通して、住民等の地域生活課題の共有、目標に対する合意形成を図り、役割分担や協力体制の必要性を明らかにする。
- ② 社協内部での目標共有や各部署の連携の必要性等が再確認されることなどにより、体制強化が図られる。
- ③ 計画策定を通して、住民等の社協活動の理解を深め、協力体制の構築を図る。
- ④ 長期計画を策定することで、地域福祉に関する活動が体系的にすすめられ住民の参加や関係機関等との連携がとりやすくなる。
- ⑤ 市町村内の圏域ごとの課題等の相違や分野・領域ごとの施策の濃淡が明らかになる。
- ⑥ 地域の評価、分析、施策化及び効果的な推進方策の検討及び財源確保などを通じ、職員の人材育成や新たな能力発揮が期待される。
- ⑦ 民間（住民）の地域福祉活動の展開が明らかになることにより、市町村の行政計画への連携促進が図られる。
- ⑧ 体系的な地域福祉活動の展開により、財政対策が計画的に進められることが可能となるとともに、市町村行政、住民の協力が期待される。
- ⑨ 民間の地域福祉活動が豊かに用意されることで、福祉サービスの総合化が図られる。

【市町村地域福祉計画に盛り込むべき事項】

- ① 地域における高齢者の福祉、障害者の福祉、児童の福祉その他の福祉に関し、共通して取り組むべき事項
- ② 地域における福祉サービスの適切な利用に関する事項
- ③ 地域における社会福祉を目的とする事業の健全な発達に関する事項
- ④ 地域福祉に関する活動への住民の参加の促進に関する事項
- ⑤ 包括的な支援体制の整備に関する事項

2. 道内の市町村社協として地域共生社会の実現に向けて求められる考え方

地域福祉計画策定及び見直しが求められている視点に加え、積雪寒冷、広域分散など本道特有の地理的状況や本州に比べて多くの地域生活を送る上での課題を抱える北海道内の市町村社協として、どのような考え方に立脚していけばいいのかを提案します。

(1) 北海道の現状

本道は、これまで経験したことのない人口減少や都市部への人口集中、地震や台風などの大規模自然災害の多発、地域経済の疲弊等、将来にわたり地域社会の存続が危ぶまれる危機に見舞われています。

その一方で、北海道には美しい自然環境、独自の歴史・文化や気候風土、豊かな大地と海で恵まれた良質で安全な食など様々な価値があります。また、本州と比べて開拓されてから比較的歴史が浅く、地縁、血縁に縛られない人間関係を形成しやすいとも言われています。

これらの道内社会全般の現状と、道内市町村社協、行政等の様々な関係機関や住民が主体的に進めている地域福祉の実践現場の実情とを照らし合わせてみましょう。

例えば、人口減少は、小地域ネットワーク活動等の地域福祉の推進の担い手や介護人材の不足の問題、地域経済が疲弊することで地域に密着した商店の経営が立ち行かなくなり、ひいては郊外の大型店舗に容易に移動する手段（自家用車等）を持たない高齢者などの「買い物難民」問題を引き起こしています。また、災害による所得の減少や生計手段の喪失なども加わり、困窮など生活水準の低下と将来への不安増大など、住民の安全、安心を脅かす状況が広がるとともに、これらが地域福祉をめぐる悪循環につながっています。

さらに全国的な問題ではありますが、人口減少による財源問題は公的介護保険制度の度重なる見直しなど、社会保障制度全体のありようにも深刻な影を落としています。

そうした地域の様々な問題やニーズをやりすごさず、的確かつ多角的に分析し、地域特性を活かしながら、社協として地域住民や行政及び関係機関と継続的なネットワークや連携する仕組みを構築することで問題解決につなげる実践も生まれています。

(2) 地域福祉推進をめぐる道内の前向きな動き

例えば、道内市町村社協では、買い物難民問題をいち早くキャッチし、移動手手段の整備とあわせた買い物支援の仕組みを構築したり、地域住民が身近な地域で気軽に困りごとの相談にのり、専門職と連携して問題解決をはかったり、高齢者や障がい者、子どもといった対象で区別しない共生型のサロンをいち早く立上げ、住民が主体的に運営できるように環境整備を行なうという仕組みづくりなどが進みつつあります。

また、市町村社協も含めたNPOやボランティアグループ等が実践する子ども食堂、地域食堂等も、昨今の社会的孤立と貧困問題の深刻化を見すえて、地域にすそ野がひろがってきています。

さらに、公的介護保険制度の見直しによる総合事業を、地域福祉実践のステージを高める好機ととらえ、自治体からの生活支援体制整備事業の受託により、これまでの社協の地域福

社実践を充実させ、新たな社会資源の創出につなげている例もでてきているとともに、災害への備えや被災地（者）への支援に関する意識や準備も徐々に広がりを見せています。

（３）地域共生社会実現に向けて求められる視点

これからの社協活動においては、一人ひとりの住民の主体的な活動や想いを受け止め、ニーズを的確にとらえ分析し、個別事案の問題解決から地域の普遍的な仕組みや活動につなげる市町村社協職員による質の高いコミュニティソーシャルワークの実践が重要です。

また、これらの個々の市町村社協職員の実践を可能にする組織的な基盤整備と自分たちの地域社会をどうしていきたいのかという方向性について社協内部と外部の関係者間での合意形成の営みも欠かせません。

これらの良質なコミュニティソーシャルワーク実践と社協としての組織的な方向性の確立がバランス良く歯車が回った時に、地域福祉の推進が実現する環境が生まれるのではないのでしょうか。

国が提唱する地域共生社会の実現という理念が、本道の市町村社協の地域福祉を計画的に推進して行く際の市町村社協共通の価値基盤になっていくと考えます。

ここで、これまでみてきた道内の現状と課題、生まれている好事例に共通する考え方を踏まえて、今後道内市町村社協が地域福祉実践計画策定をみすえて押さえておくべきポイントとして、以下のとおりまとめました。

（４）本道において地域福祉実践計画に特に盛り込むべき事項等

①計画に盛り込むべき事項

社会情勢や法・制度の変化をふまえて、社会福祉法に規定された項目等に加えて、地域福祉実践計画に盛り込んでいただきたい事項は以下の通りです。

○社会福祉法人とのネットワーク強化

平成28年の法改正により、全ての社会福祉法人に対して「地域における公益的な取り組みを実施する責務」が義務づけられました。

これまでも様々な形態で市町村社協は、地域の社会福祉法人と連携していましたが、社会福祉法人全体に制度的な後押しが加わったことで、これまで以上に社協との積極的な関わりが可能になる条件が整いました。

すでに道社協においては、以下のとおり、北海道における公益活動推進のための推奨メニューを提案しております。

- ・社会福祉法人・施設による福祉サービス利用援助事業
- ・生活困窮者等に対する安心サポート事業
- ・災害時における社会福祉法人・施設協働による入所者・要援護者等支援事業

特に、生活困窮者等に対する安心サポート事業は市町村社協も社会福祉法人として直接参画していただいております。

これらのメニューへの参画などをきっかけに、特に地域福祉実践計画の策定時においては、一歩踏み込んでいただき、地域公益活動に取り組む自治体内の社会福祉法人間の連携強化のため

のネットワーク構築強化へとつなげていく取り組みが求められます。

こうしたネットワーク強化に取り組むことを地域福祉実践計画に位置づけることで、社会福祉法人がお互い持つ専門的な人材や資材の強みを発揮し合える環境整備につながり、社会福祉法人の地域公益活動の取り組み強化だけではなく、市町村社協にとっても、中長期的に具体的な地域福祉関係事業の展開強化、ひいては異なる分野が連携することで地域共生社会の実現に向けた取り組みにつながることも可能になります。

○包括的な相談支援体制整備の1つとしての権利擁護体制構築

平成28年5月に「成年後見制度の利用の促進に関する法律」が施行され、令和3年度末までに中核機関（権利擁護センター等を含む）の整備並びに市町村計画の策定が一層進められることとなります。

本道の市町村社協においても行政からの委託等で、権利擁護センターや中核機関の設置が進められていますが、こうした動きを積極的にとらえ、成年後見制度利用促進という個別の施策への対応を活かしながら、より地域に根差した包括的な相談支援体制につなげていくことも視野にいれ、中長期的に整備していくことが求められます。

包括的な相談支援体制を充実させていくには、地域のニーズを受け止める（入口）だけではなく、具体的に問題解決へとつなげていく機能（出口）をどれだけもっているかにかかっています。

市町村社協はもともと総合相談機能を有しており、個別の事案に対して日常生活自立支援事業や介護保険サービスや各市町村社協の独自のサービスに繋げていく相談支援が展開されています。

こうした取り組みに、権利擁護センター（中核機関）等の整備が加わることで、より広範囲なニーズに対応できる支援体制が構築され、地域住民からの信頼構築と地域の支援機関同士の包括的なネットワーク構築にもつながっていきます。

このような方向性を、地域福祉実践計画に位置づけることは、地域共生社会の実現に向けた取り組みにつながることも可能になります。

②計画策定および施策推進にあたってのポイント

道内の現状における課題や、本道の地域特性や自然環境などの優位性及び前向きな取り組み事例などから、次のような視点をもつこと必要と考えます。

＜ポイント＞

- ・世帯構成や就業等の状況、コミュニティ形成状況、生活課題の相違などから、自治体内を複数区域化する視点
- ・空き店舗など、現状マイナスと捉えられる状況を、まちづくり施策と連動して有効活用する視点
- ・自然環境や食文化など、地域の強みを活かす視点
- ・健康づくりや生活の満足度などの充実を図ることで、福祉への関わりや人とのつながりを醸成する視点
- ・法制度の仕組みや行政施策を活用し、社協活動全体の強化につなげる視点

3. 地域福祉実践計画策定および見直しにおける基本計画（例）について

地域福祉計画策定が求められる社会的背景や地域共生社会実現に向けて考え方をふまえ、本会においても地域共生社会実現に向けた市町村社協活動の一層の推進をめざした地域福祉実践計画策定および見直しを促進するため、以下の全道共通目標と5つの基本計画（実施課題）を例示します。

◎全道共通目標 「地域共生社会の実現に向け福祉でまちづくりをめざす」

地域共生社会の実現のために、これまでの社協活動の実績をふまえつつ、多様なニーズや複雑・困難化する生活課題等に対して、幅広い社会資源の連携・ネットワーク強化と社協活動のさらなる充実にとりくみながら、全ての住民参加による地域福祉を推進することにより、誰もが暮らしやすいまちづくりを目指します。

○あらゆる立場の住民が主役になる実践

何らかの生きづらさを抱える立場の弱い当事者同士も含め、あらゆる地域住民がつながり、コミュニティの再構成を目指すことが求められます。

ひいては、住民だれもが「わがまちをどうしていくのか」、「どんな地域共生社会を目指すのか」を考える主体となるための環境づくりをさらに実践していくことが求められます。

○あらゆる住民、関係者が相互に力を発揮できる実践

地域共生社会は、一人ひとりが生きていくための必要な力をつけたり、本来もっている力を湧き立たせるようにお互いを高め合い、尊重する実践を行うことで可能になります。

そうした実践を可能にする社協が本来持っているネットワークが充分機能しているか点検し、例えば、同じ福祉領域の中にあっても、つながりが充分ではない機関や事業所、社会福祉法人とも積極的に連携していくことが求められます。

そのうえでさらに、これまで以上に福祉以外のあらゆる分野（医療、農林水産業、労働、教育、まちおこし等）、生活の基盤となる領域の相互理解と連携を進めることにより、異なる領域同士の“化学反応”が生じ、問題解決の「出口」としての社会資源創出の糸口になっていきます。

◎ 5つの基本計画（実施課題）

基本計画①「問題の発見・共有・解決のための小地域福祉活動の活性化」

基本計画②「一人ひとりの生活課題を受けとめ、包括的に解決していくための支援体制づくり」

基本計画③「まちづくりにかかわる多様な推進主体とのネットワークの強化」

基本計画④「地域づくりを主体的に担う人づくり」

基本計画⑤「課題に柔軟に対応し、解決していくための組織づくり」

4. 未策定社協における計画策定に向けて

地域福祉実践計画が未策定の社協は、平成31年4月現在で89社協（49.7パーセント）となっており、人口規模が小さい社協ほど策定率が低い傾向にあります。

未策定社協においては、計画策定にかかる職員がいない（少ない）、既存業務における余裕がない、財源が確保できないなどの他、様々な事情等があると考えられます。

また、実質的には関係機関と連携をとりながら課題等を分析し、計画的な取り組みや定期的な評価を行っており、改めて「計画」を策定する必要がない（薄い）との考え方もあるのかもしれませんが。

確かに計画策定自体が目的ではありませんが、先にも記載した通り、地域福祉実践計画は「わがまちの社協がどのような福祉のまちづくりを目指しているか」を明らかにするものでもありますし、計画策定プロセスや進捗管理、評価を用いることで住民参加の促進や関係機関等との連携強化が図られるなど様々な効果が得られることも期待できるのではないのでしょうか。

そうした意味では、計画策定過程そのものが地域福祉推進の実践であると言えるかもしれません。また、住民をより多く巻き込み共感者を増やし、又は社協の活動や地域の中にある様々な課題とその解決の困難さを知ってもらうことは、行政からの社協への支援拡大につながるのではないのでしょうか。

場合によっては、①他社協が策定した計画を部分的に活用する、②毎年度作成する事業計画や実績等を体系的に再整理する、③事業計画に市町村内の特定の圏域や優先度の高いテーマなどに限定した計画を加えるなど、出来るだけ効率的に計画を策定することも考えられます。

道社協としても、様々な事業や場面を通して必要な支援をおこなって参りますので、未策定社協においては、是非前向きな検討をお願いいたします。

本章1「地域福祉実践計画策定及び見直しが求められている背景について」において触れた「実践計画策定の意義」について、未策定社協にとっては計画を策定するメリットでもあるので再掲します。

【地域福祉実践計画策定の意義】 再掲 6ページ

- ① 計画策定を通して、住民等の地域生活課題の共有、目標に対する合意形成を図り、役割分担や協力体制の必要性を明らかにする。
- ② 社協内部での目標共有や各部署の連携の必要性等が再確認されることなどにより、体制強化が図られる。
- ③ 計画策定を通して、住民等の社協活動の理解を深め、協力体制の構築を図る。

- ④ 長期計画を策定することで、地域福祉に関する活動が体系的にすすめられ住民の参加や関係機関等との連携がとりやすくなる。
- ⑤ 市町村内の圏域ごとの課題等の相違や分野・領域ごとの施策の濃淡が明らかになる。
- ⑥ 地域の評価、分析、施策化及び効果的な推進方策の検討及び財源確保などを通じ、職員の人材育成や新たな能力発揮が期待される。
- ⑦ 民間（住民）の地域福祉活動の展開が明らかになることにより、市町村の行政計画への連携促進が図られる。
- ⑧ 体系的な地域福祉活動の展開により、財政対策が計画的に進められることが可能となるとともに、市町村行政、住民の協力が期待される。
- ⑨ 民間の地域福祉活動が豊かに用意されることで、福祉サービスの総合化が図られる。

5. 地域福祉実践計画策定の流れ

地域福祉実践計画を策定するにあたって、基本的に留意することは、それぞれの社協の特質を活かし、地域の幅広い福祉関係者の意見を聴きながら進めることです。

策定作業に入る前に押さえておきたい大まかな計画策定の流れは次のとおりです。

【計画策定の流れ】

ステップ1 計画策定に向けての事前準備

- ① 事前協議体制づくり
- ② 財源の確保
- ③ 直近の地域福祉実践計画等の評価・見直し

ステップ2 計画の策定のための組織づくり

- ① 策定のための組織づくり

ステップ3 現状把握・課題整理、問題の明確化

- ① 地域の福祉ニーズ、新たなニーズの把握
- ② これから求められる地域福祉実践計画策定の考え方
- ③ 社会資源の現状把握
- ④ 課題の明確化

ステップ4 計画の策定と理解・周知

- ① 計画素案の作成
- ② 地域住民への説明
- ③ 計画素案の修正・実施計画の作成
- ④ 計画の承認、理事会・評議員会での決定
- ⑤ 策定された計画の公表・周知

ステップ5 計画に基づいた事業実施

- ① 計画に基づいた事業の実施
- ② 計画の進行管理

ステップ6 計画の評価

- ① 計画の評価・見直し

6. 計画策定・事業評価の展開パターン

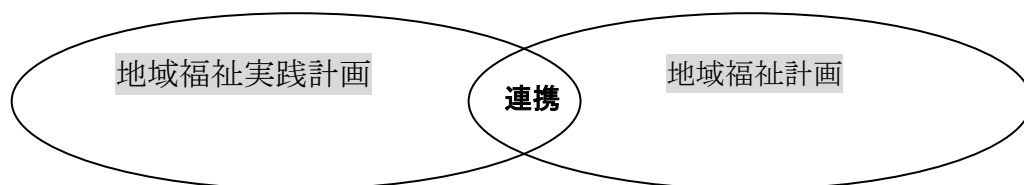
(1) 地域福祉実践計画と地域福祉計画の関係性について

社協と行政が地域福祉の目指す姿を共有し、計画の策定等に取り組む必要がありますが、社協の事業内容や行政との連携度合は各市町村によって異なる現状があります。

社協の事業・取組の状況や、地域福祉計画の有無（単独・総合計画の一部）及びその内容、社協と行政の日常的な連携状況なども考慮しながら、地域福祉実践計画と地域福祉計画の連携や一体的な策定など、計画策定方法などを検討することも必要です。

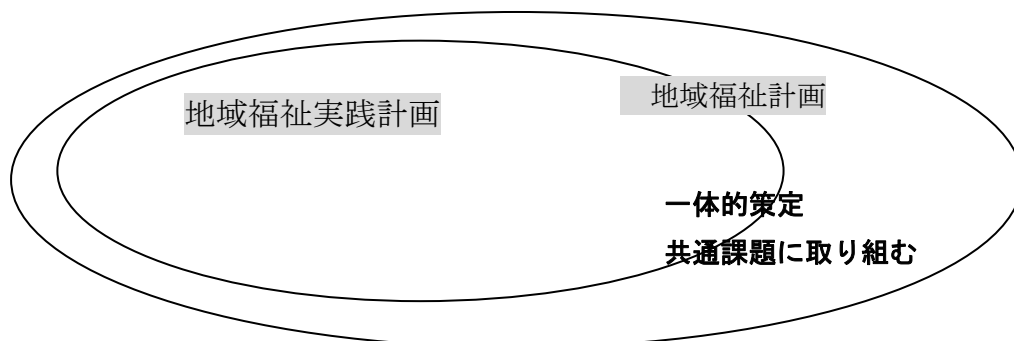
<一部分で連携するパターン>

それぞれ別個に計画を策定し、実践課題の一部分で両計画が連携する。



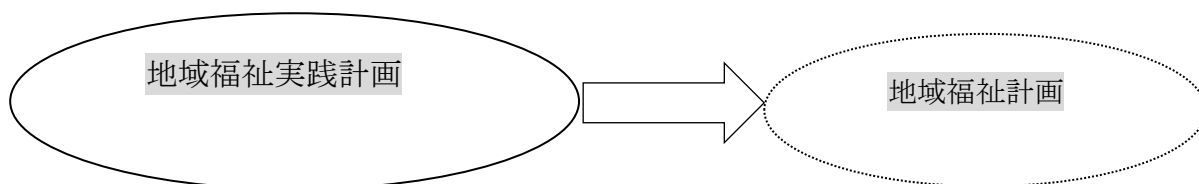
<一体的策定パターン>

両計画がそれぞれの立場で共通する課題に取り組むことが記載され、地域福祉計画と地域福祉実践計画の事業項目がすべて（大部分が）連動している。



<実践計画先行パターン>

地域福祉実践計画策定が先行し、その後に地域福祉計画策定を働きかける。



(2) 特徴的な4つの計画策定・事業評価の展開パターン

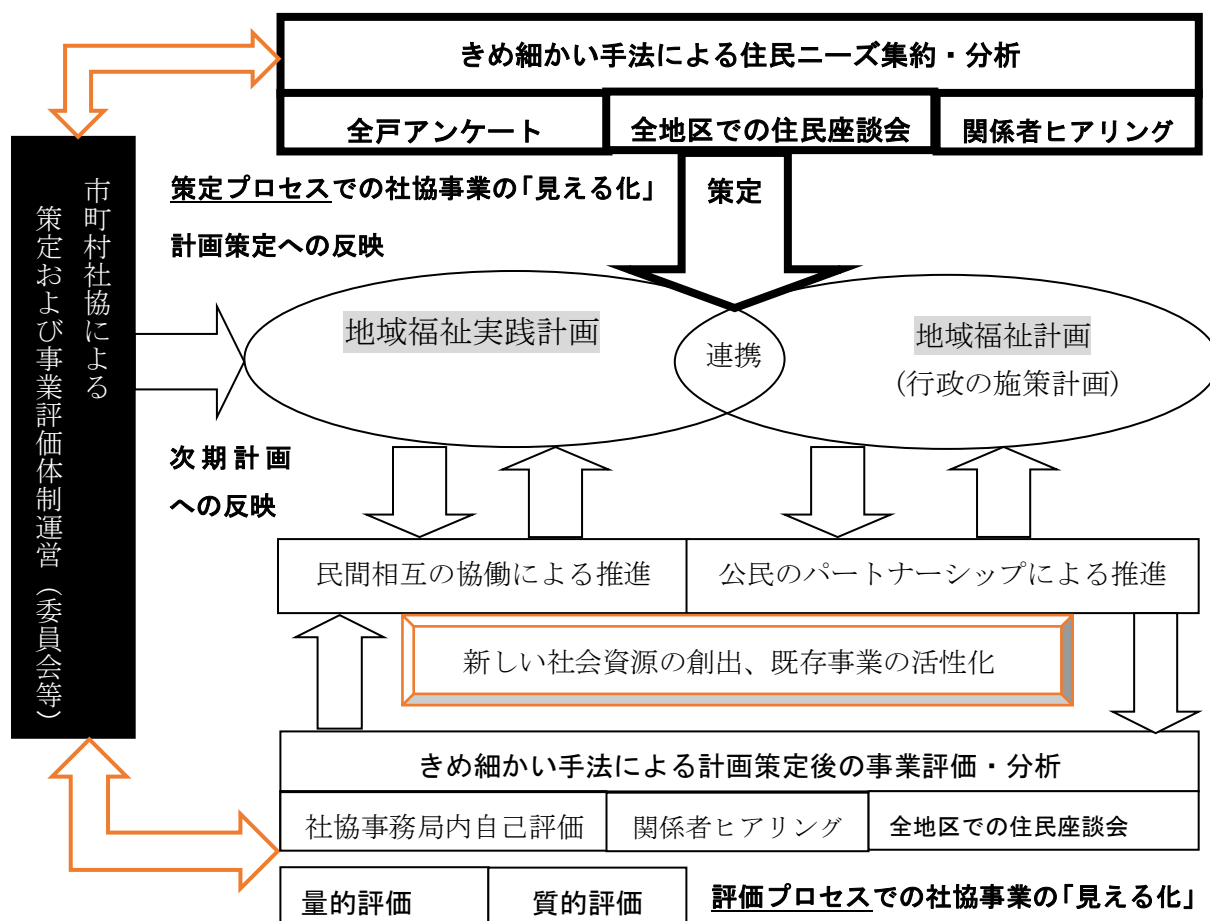
本マニュアル資料編で後述するヒアリング訪問先社協での結果等によると、計画策定・事業評価の展開方法は、大きく分けて以下の4つの展開パターンに分けられます。計画策定・事業評価時の全体像のイメージを膨らますために参考としてください。

なお、以下①から④の概念図の中段にある地域福祉計画と地域福祉実践計画の関係性は、「一部分で連携するパターン」で統一して記載しています。

① 事業評価を意識してつくる（事業を知らしめる）パターン

例えば、妹背牛町社協では、策定のきっかけの一つとして、計画の策定により妹背牛町社協を広く住民に知ってもらうことを挙げています。知ってもらうには、まず社協を「見える化」しなければ浸透しませんが、その具体的な手段として計画策定を捉えました。

また、計画策定過程において、**きめ細かい住民懇談会や幅広い住民が事業評価に加わる手順を踏むこと**で、社協にとっては、社協に求められている地域住民のニーズを幅広くすることができ、住民にとっても地域福祉の意義や主体的な参画意識の芽生え、**建設的な問題解決のアイデア出しが可能になりました**。例えば、住民座談会で集約した町内中心部の空き店舗の活用として幅広い世代が集う拠点として事業展開を図ったことで、「見える化」の成功を収めることに繋がりました。こうした計画策定をきっかけに住民からの社協事業への評価を良い方向に転換し、社協事業への参画意識をはぐくみ、**計画策定にも深く関わることにつながり、社協の存在価値を高める好循環を生み出しています**。

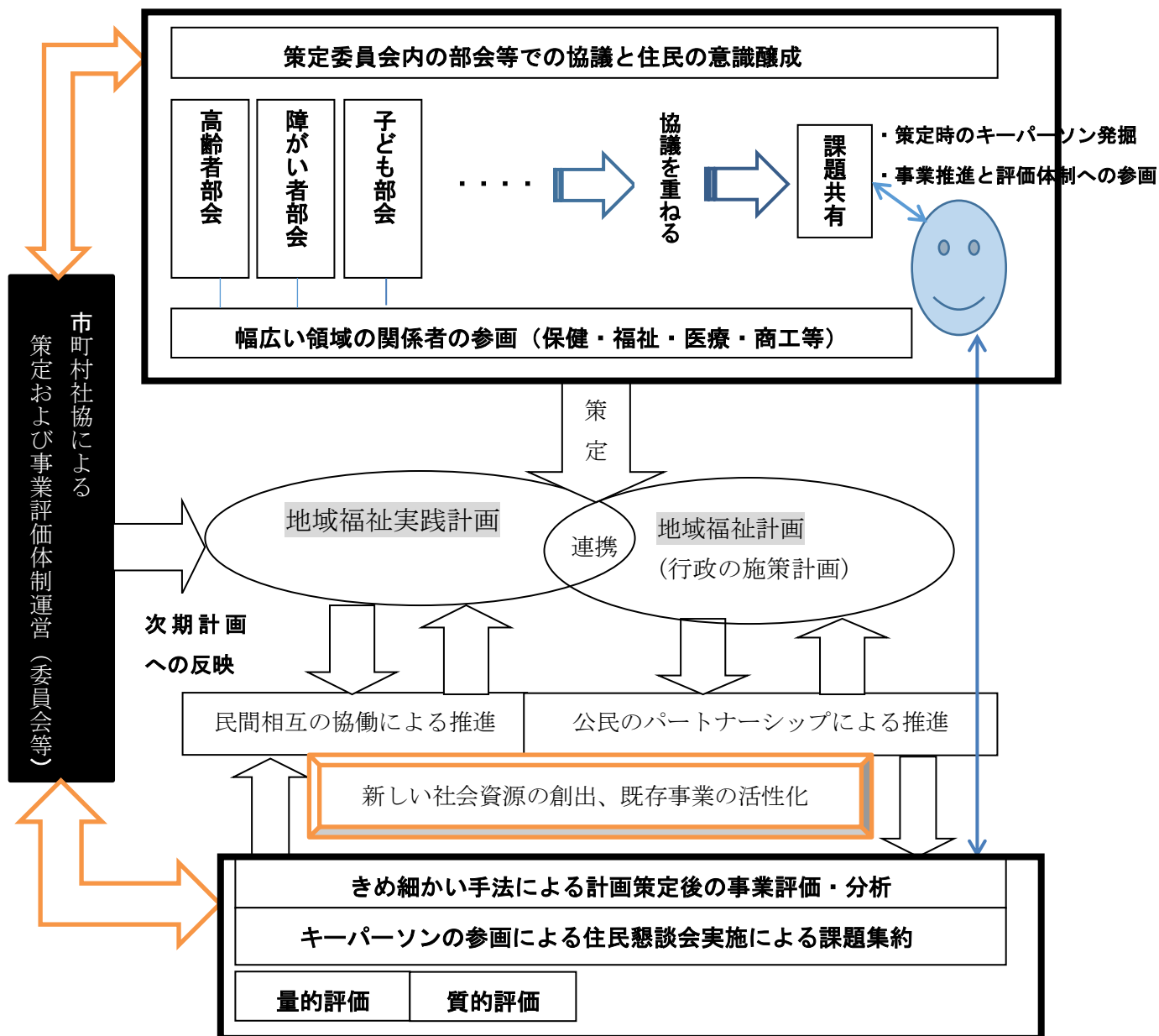


② 段階を踏んで計画力を高める（ステップ化）パターン

例えば、京極町社協では、社協と行政が協働で計画策定を行う際に、社協の事業を知ってもらいニーズを把握するために、あえて一般の住民が参加する座談会ではなく、保健医療福祉はもとより**福祉以外の幅広い業種のキーパーソンが参加するワーキンググループを組織**し、段階的にステップアップする方法をとりました。いきなり一般住民に座談会でニーズを引き出す発言を促すようなスタイルをとるのではなく、**ある程度の「下地」を持った住民の方が**、複数回同じ課題（事前にアンケートで抽出した課題カテゴリー）ごとのテーマで**議論を深める**ようにしました。

その結果、ワーキンググループの中での議論をリードするメンバーが生まれ、**次期計画策定時で本格的に住民座談会を開催する際のリード役になりうる人材発掘**につながっています。

また、津別町社協では、社協と行政が協働して計画を策定していますが、**前回からの住民座談会の開催エリアを拡充しつつ、前回と同じエリアでも座談会を開催**しています。また、住民が具体的に参画する相談拠点事業を展開する中で、住民が主体的に地域福祉にかかわる事例が生まれ、計画策定や見直しにおいても、良い効果を生みつつあります。

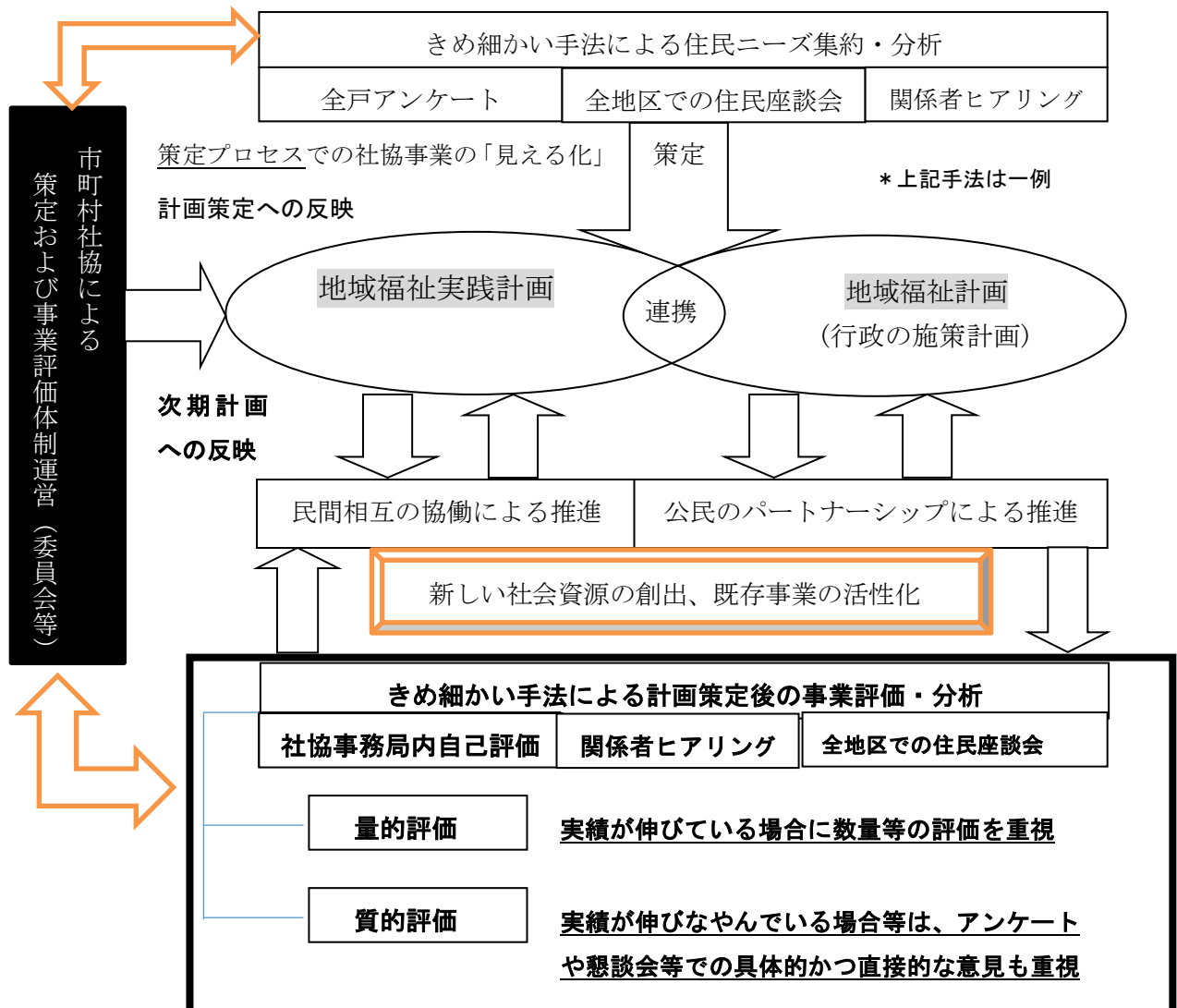


③ 量（伸びているニーズ）と質（伸びていないニーズ）を分けて分析するパターン

例えば、千歳市社協においては、事業数の多さや継続的かつ定期的に事業効果を測るために、実践計画の見直しは数的および量的な評価を中心に行っています。ただ、事業評価を行う中で、**潜在的ニーズの高い事業は量的評価を、利用が横ばいの事業は質を評価**するといったように、事業評価の手法を使い分ける工夫を行っています。

例えば、明らかに例年右肩上がりを実績が伸びている事業や今後実績の伸びが期待できる事業は量的評価を重視して分析します。**実績が伸びているときは客観的に判断が付きやすく**、例えば数量的に高止まりで評価することが適していることが多いからです。

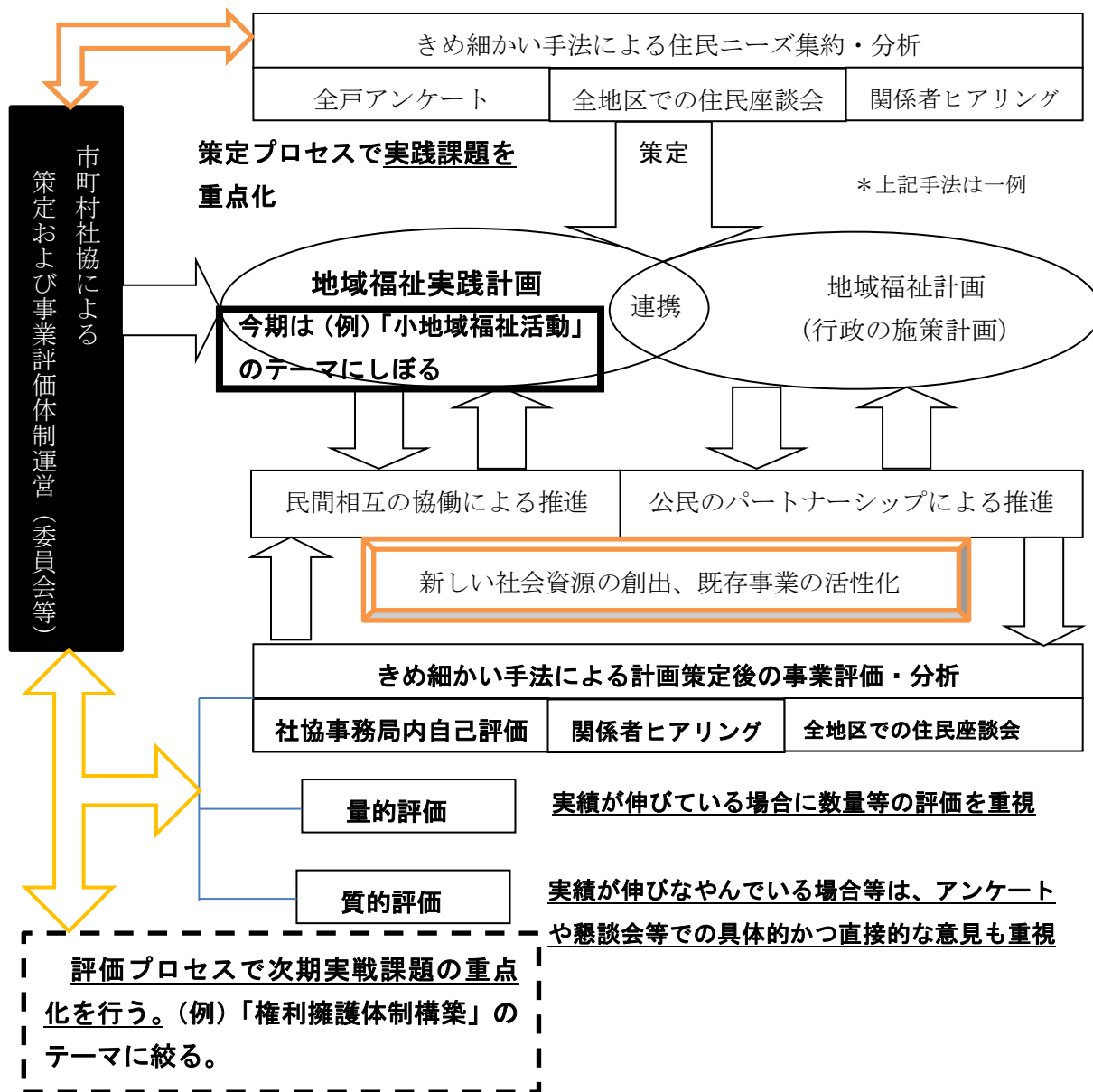
逆に実績が横ばいになっている事業は、**なぜ実績が伸びていないのか**利用者の真のニーズと実際の事業実施形態に乖離が生じていないかを、**量的評価**だけではなく**質的評価**も重視するのです。具体的には、事業終了後にとるアンケートの自由記述欄や住民から寄せられる生の感想を重視することなどを実施しています。



④ 基本計画（実戦課題）のテーマを絞り込んで策定するパターン

地域福祉にかかわる事業は、**取り組む範囲や多くの課題**に取り組むことが求められがちです。このことは社協に求められる役割が大きいことともいえますが、**目指すべき目標の中身が拡散**してしまうことにもつながります。

そこで、計画で取り組むべき具体的課題を絞り込み、**少数に重点化することで、目標を明確化**することも考えられます。目標が絞り込まれることで、策定の手間、事業評価の面で、計画全体がわかりやすくなり、住民に対してだけではなく、事務局職員全体への啓発と言う意味でも効果が期待される手法です。



＜策定編＞

第2章

地域福祉実践計画策定のすすめ方

第2章 地域福祉実践計画の策定のすすめ方

本章では、地域福祉実践計画の具体的な策定の手順と留意事項を、第1章末尾で提示したステップに沿って説明します。

ステップ1 計画策定に向けての事前準備

1. 事前協議体制づくり

(1) 職員の意識統一

具体的な策定作業に入る前に、社協事務局内で地域福祉実践計画のための共通認識作りや役割分担などの体制づくりが必要になります。それぞれの社協で職員規模、事業規模や地域の特性が異なります。まずは、職員間でテーマを決め、議論及び意見交換を行い、職員の意識統一を行いましょう。

- ① 社協の事務局で発意し、事務局スタッフ全員で地域福祉実践計画策定の意義を確認し、その上で策定の主担当者を決定する。
- ② 事務局の役割分担と推進体制整備（局内を横断する策定体制）を検討する。
- ③ 議論及び意見交換を進める。
 - 討議テーマ例
 - ・社協で展開している業務や事業の課題、問題点について
 - ・3年後、5年後の社協の存在、将来像について
 - ・社協が取り組む地域福祉の推進について
- ④ 職員が自由に率直に意見を出し合える環境（雰囲気）づくりを行う。付箋などを用いたKJ法やワークショップなどの手法を行い、回数を重ねるごとに議論が深められるよう工夫する。

(2) 役員理解

計画策定にあたり、社協の理事会・評議員会の理解と承認が必要になります。計画策定の必要性を示し、計画の実施機関や推進方法等について、構想をまとめ、理事会・評議員会に提案し、法人としての意思決定を行いましょう。

(3) 行政との目標共有

第1章でみたように、平成30年に社会福祉法が改正され、地域福祉計画策定の動きもこれから加速されることが予想されます。

地域福祉実践計画と地域福祉計画は、互いに推進目標や実施項目等で重なるあう部分が多くあります。

したがって、両計画を合同で策定するか否かを問わず、策定前に行政担当者と社協として策定する実践計画の策定の方向性や考え方と行政側の地域福祉計画策定に関する考え方をすりあわせておくことが重要です。

なお、行政と社協が合同で策定する場合は、策定体制や策定作業の役割分担、策定スケジュールも想定した具体的な内容を意識して協議することが重要です。

また、合同策定しない場合も、事前のすりあわせや説明を丁寧に行うことで、例えば、「行政が地域福祉計画策定で実施する住民アンケートの結果は、社協の実践計画策定時にも活用する」といった策定プロセスの部分的な連携も可能になる場合があります。

2. 財源の確保

(1) 計画策定のための財源確保

実践計画策定のための財源は、原則自主財源を組み込みます。ただ、地域福祉計画との合同策定を行う場合は、適時費用の折半を行うことが可能な場合もあります。例えば費用として、策定委員会開催経費、住民座談会開催経費、計画冊子印刷経費等があげられます。

(2) 計画に位置付けた事業の財源確保

個々の事業・活動を推進していくために、その財源をどのように確保するのかを検討し、立案します。

計画に基づいた事業・活動の所要額を積み上げた財源計画の策定は、住民や行政等の財源協力を得るための重要な説得材料となるとともに、財源が担保できない活動に対して、一層の住民参加を喚起する絶好の機会となります。

下記に計画を構成する各種財源についての基本的な考え方を示します。

① 行政補助・委託金

社協運営の基盤をなす職員人件費、事務費は、従来通り、公費補助を基本とします。

昨今の厳しい市町村財政状況から、住民および民間組織・団体の参加によって地域福祉の推進を中核的に進めるという役割を担っていることを再認識してもらうことが重要であり、民間財源や事業収入など市町村社協の自主的な財源を基盤とした上で公費の導入を求めていくことが必要です。

また、行政側が公費支出しやすい理屈や条件に合わせる、行政制度等では対応が難しい社協ならではの支援実績を積み重ねるなど戦略的に調整・要請することや、住民組織及び関係団体等から行政に対し、社協活動への支援強化を求める声を届けていただく仕掛けなども効果が期待できます。

さらに、介護保険事業ではありますが、地域福祉推進のための事業メニューとしても部分的に活用することができる「生活支援体制整備事業」等の受託を行政に積極的に働きかけていくことも考えられます。

一方、例えば介護予防事業等の行政からの委託事業や補助事業などに併せて社協独自の取組を展開するなど、自主財源を要せず（または最小限に抑制し）事業を推進することにより、財源確保と同様の効果を得られることが考えられます。

② 会費収入(住民・団体・賛助会費等)

住民会費は、地域福祉を推進する社協活動に対して賛同を得て徴収する賛助会費的な性格を有

していること、道内過半数の市町村社協において町内会・自治会の協力を得ながら徴収していること等から、社協の本来機能である地域福祉活動に充当することが望まれます。

他事業に充当される場合についても、その使用用途を明確にして、広報誌等による積極的な情報開示を行うなど、社協活動の理解促進を図ることで、会費納入率アップにつなげていくことが期待されます。

③ 共同募金配分金

社会福祉法において地域福祉財源として位置づけられた共同募金は、社協の地域福祉実践計画と連携する計画募金という性格から、実践計画における主要な財源として有効に活用することが求められています。今後は、実践計画の内容を募金計画に反映させて、ボランティア活動・住民参加を推進するための事業や制度的保障が無いなどの公益性が高い事業に充当するなど、住民の理解と参加を得られやすい共同募金運動の展開に関連させるよう留意することが必要です。

④ 事業収入(介護報酬・利用者負担金等)

介護保険サービス等の実施により得た収益については、第一義的に円滑な事業実施に必要な経費(人件費、人材確保、運転資金積立等)に充当することとなります。それらを差し引いた収益については、主に地域福祉活動事業費に充当するなど、予め用途を明確にした上で活用する必要があります。なお、介護保険事業以外の事業への収益の活用にあたっては、事前に社協内部で介護サービス提供部門との合意形成を図ることが必要です。

⑤ その他寄付金等

寄付者の意向を最優先することは当然ですが、社協活動全般に対する寄付の取り扱いについては、寄付者、地域住民等から理解が得られる事業・活動に充当することが望まれます。

⑥ 民間団体等による助成金

先駆的な事業を推進するために民間企業等が設立した財団や基金等が実施する民間助成金の活用が考えられます。

助成内容は特定の事業や活動テーマを指定したものが一般的であり、助成金額も様々ですが、地域福祉活動のメニュー推進に活用できる助成も多くあります。

しかし、申請しても採択されるかどうかは所定の審査に通らなければなりません。申請内容も時代の要請に応えた先駆的な内容であることが求められ、また、採択されたとしても助成期間は1年から2年が一般的です。

したがって、こうした助成金は、事業推進のための永続的な基盤整備というより新規事業や既存事業を拡張する、または、住民ニーズは確実にあるが行政からの補助等がすぐに見込めない場合などに活用することが想定されます。

※ファンドレイジングについて

最近注目を集めている活動として、「ファンドレイジング」があげられます。

公的な財源だけではすぐに対応できない地域の課題や有効な解決策を住民と共有し、共感を得て、

ボランティアや寄付による活動への「参加」をしてもらい、社会課題解決まで一緒に歩む主体性を持った「仲間」を増やしていく行為全体をさします。

ファンドレイジングは、一方的に「施しをお願いする行為」ではなく、社会に「共感」してもらい、自らの団体の持つ「解決策」を理解してもらう行為とも言えます。

つまり、単に資金を調達することではなく、NPO等の民間団体が目的を共有する住民とともに活動し、その団体の自立性を維持するのを助ける行為とも言えます。

これまで国際NGO（非政府組織）やNPO等が活用してきた手法ですが、道外の社協では、こうした手法を取り入れて、多様な財源調達をしている例が出てきています。

今後実践計画策定時においても、新たな住民ニーズに対応する先駆的な事業メニューを展開する際の資金調達の手法として注目されます。

3. 直近の地域福祉実践計画の評価・見直し

地域での福祉活動や社協の活動状況を把握するため、直近の地域福祉実践計画の評価を行い、社協として事業強化すべき項目、地域全体を巻き込んで新たに取り組むべき項目や市町村内の圏域毎に対応すべき事項を洗い出します。

実践計画が未策定の場合は、過去3～5年間の事業計画、事業報告等を用いて事業の展開方法や地域の実態、課題点を把握します。

具体的には、推進状況を基本計画の柱に沿って現状、達成項目、対応できていないニーズ、課題点等を洗い出します。

ステップ2 計画策定のための組織づくり

計画策定のための組織（策定委員会等の組織）は、幅広い住民、関係者を巻き込んだ形で設定するのが望ましいです。

組織の立上げ手順として、社協内の既存の組織を活用したり、新たに策定委員会を立ち上げたりする方法などがありますが、社協の機能として本来持っている住民や関係機関との連携・調整機能を活用し、それぞれの地域事情にふさわしい幅広い意見を反映させる仕組みづくりを行うことが第一に求められます。このステップを踏むことが、計画実施に向けた事務局内外の合意形成や円滑な連携につながります。

また、計画策定のための組織は、計画策定から評価・見直しまでの一連の過程に関わることを想定して立ち上げる必要があります。住民の福祉ニーズや地域の課題を反映させ、将来の福祉のまちづくりの構想など計画の根幹に関わる部分についての最終的な承認・決定を行う組織であることを明確にし、次の点に留意しながら組織づくりを進めましょう。

<ポイント1 主体的な討議を促す運営>

社協組織の慣例として、事務局が主導して組織の立上げ、会議運営を行いがちです。もちろん事務局が適時介入し、最終的なとりまとめをおこなうことには変わりありませんが、実践計画策定

の意義の根本にある住民主体の活動を促す面からも、組織にかかわる委員が受け身ではなく、主体的に討議に参画できるように運営を行うことが求められます。

＜ポイント2 場づくり＞

策定のための組織が機能しない場合、作業、協議の場づくりに失敗していることがあります。

例えば、相互の意見を尊重せず、少人数、あるいは特定の個人の思いが先行し、会議で公平に発言する機会が奪われてしまうことも起きてしまいます。

このような時には、運営をつかさどる進行役（策定委員長等）と事務局が事前に運営についての最低限の約束事（「他者の発言について批判しない」「お互いを尊重する」）を取り決めて、会議や協議の場の進行をお願いすることなどが考えられます。

1. 社協既存の決定機関・組織を活用し策定する場合

多くの市町村社協では、従来から社協経営にかかわる個別課題を協議するため理事会内に「部会」「小委員会」等が設置されています。こうした「部会」「小委員会」において、具体的な実践計画策定に向けた協議を行うのも有効です。

①社協理事会内の各部会、小委員会において計画策定について協議する。

②関係団体へのヒアリング（意見聴取）を行う。

「部会」「小委員会」での協議結果をもとに、ボランティア、小地域ネットワーク活動、民生委員児童委員、老人クラブ、町内会・自治会、NPO（非営利活動団体）、協議体構成員（生活支援体制整備事業）等関係団体からヒアリングを行います。

2. 社協として新たに組織（策定委員会）を立ち上げて策定する場合

策定委員会のあり方や方向性、目的、作業の内容などについて説明し、策定に向けた具体的な取り組みを行います。

① 社協組織内に特別委員会として策定委員会を立ち上げる。

② 委員会設置要綱を理事会、評議委員会で確認する。

委員の任期を明確にします。また、個別課題を協議する目的で委員会内部に部会、小委員会、ワーキンググループ等の設置を可能としておきます。

③ 委員を選出し、社協会長から委員委嘱を行う。

委員構成は、下記を想定し、基本的には当該市町村の社協、行政担当者に加えてボランティアや当事者団体等、実質的な協議が行えるメンバーになるよう配慮します。

また、従来の枠にとらわれない幅広い意見を取りこむことを想定して、一般公募の住民や教育関係者、商工会、青年会議所等の関連団体のメンバーを加えることも考慮します。

＜ポイント1 策定委員選任のポイント＞

実質的な協議を行うために、関係団体の代表等の役職にこだわらずに、関係団体の次世代リーダーや地域で活動しているキーパーソンに対して、ピンポイントで依頼することも考えられます。

○策定委員会構成例

必ず委員として 位置づける団体	○社協	○市町村行政 (協議体含む)	○保健・医療関係機関
	○地域福祉関係団体 (町内会自治会・民生委員児童委員・ボランティア・当事者団体・NPO等)		
	○福祉サービス事業者(社会福祉施設・ホームヘルパー・就労支援)		
位置づける方が 望ましい団体	△一般公募住民	△教育関係団体	△学識経験者
	△経済関係団体(商工会議所・企業)		
	△その他団体(労働組合・生協・農協・青年会議所)		

④ 委員会を開催する

開催内容は下記を参考にしてください。なお、小委員会、ワーキンググループは、策定委員会の結果に基づき、協議をすすめます。

○策定委員会の開催内容・協議題設定例

第1回	<ul style="list-style-type: none"> ・策定委員会の委嘱、計画策定の趣旨・経過の説明 ・計画策定に向けての意見交換、計画素案の検討・協議 ・小委員会、ワーキンググループの設置の場合は、担当委員の選出、委員間の役割分担
第2回	・計画素案に関する討議・修正
第3回	・計画に関する討議・作成
第4回	・計画の承認

<ポイント2 策定委員への計画策定意図の説明>

- ・策定委員に主体的に討議に参画していただくために、事前になぜ社協が実践計画を策定するのかを委員に説明し、策定の意図を理解していただく必要があります。第1回目の委員会をそうした委員間の意識統一のための場とすることもできますが、限られた時間で個別具体的な成果を上げるためにも、委員会開催前に委員個別に説明しておくことが望ましいでしょう。

<ポイント3 委員からの活発な意見の引きだし>

- ・策定委員に主体的に討議に参画していただくために、委員からの活発な意見を引き出す工夫が欠かせません。そのために、委員会とは別に、課題別に小委員会やワーキンググループを設定し、少人数で意見の出しやすい会議運営を行うなどの工夫が求められます。また、小委員会やワーキンググループ設定のためには、課題を集約した上で話し合うテーマ設定を事前に行っておくことも必要です。

＜ポイント4 生活者の視点＞

- ・社協や計画に盛り込んだ取り組みに限らず、地域の課題や何が必要かなどについて、委員が1人の地域住民の立場からみた地域の現状、実際に生活している中で何が改善されていて今の課題は何かを考えることが必要です。

3. 市町村地域福祉計画と共同（合同）で策定する場合

市町村地域福祉計画と地域福祉実践計画の策定委員会を合同設置し、一体的に策定を進めます。

① 市町村との合同策定体制づくり（合同策定事務局設置等）を検討する。

北海道が発出している地域福祉支援計画にもあるとおり、地域福祉実践計画は、住民等の福祉活動計画として地域福祉の推進を目指すものであることから、地域福祉計画と相互に連携を図ることが求められます。

〔地域福祉計画との連携方法〕

- ・どのような福祉のまちづくりを目指すのか、社協の役割は何かを共有する。
- ・地域福祉計画と一体的に策定（住民等との意見交換会等の合同開催、住民ニーズ調査業務や計画策定への住民参加の取組の一部受託等）
- ・地域福祉計画と地域福祉活動計画の内容を一部共有
- ・地域福祉計画の実現を支援するための施策を地域福祉活動計画に盛り込む等

② 市町村行政とのスケジュール調整を行う。

行政との間で地域福祉計画策定スケジュール、既存計画見直しスケジュール等の整合性、連携を図った上で、組織づくりを行います。

③ 多様な住民参加の手法を工夫し、社協、行政の諸機能を活用し実践計画策定をすすめる。

○住民参加の手法例

- ・課題別福祉フォーラム
- ・全ての住民への周知
- ・多様なメディアの活用（ホームページ上での意見募集、ケーブルテレビの活用、地域FMでの周知等）

ステップ3 現状把握・課題整理、問題の明確化

計画策定のためには的確なニーズ把握を行い、基礎データを把握し、整理を行います。まずは既存の統計資料を活用し、ニーズの把握には関係者懇談会やヒアリングなどによって課題を効率的に集約する工夫が大切です。

ニーズ把握は、統計データやアンケート調査等で集約することが一般的です。数的量的データを集約、分析することによって、地域の現状や課題、地域住民が抱えているニーズを客観的に捉え、おおまかな傾向をわかりやすくとらえることができます。

一方、わかりやすさゆえに、数的量的なデータに表れる数値目標のみにとらわれてしまい、数字に表しきれない住民のきめ細かな意識や地域全体の変化を捉えることができなくなってしまいます。

そのため、住民懇談会や関係者への個別のヒアリングなどで、直接住民の声をきき、その内容の変化をおさえるなど、質的なデータも押さえることが重要です。

数的量的なデータと質的なデータを同時に把握することで、地域を多角的、立体的にとらえることが可能になります。

1. 地域の福祉ニーズ、新たなニーズの把握

人口構造、家族形態の状況、地域の産業構造、地理的条件、生活習慣、所得水準、交通の状況、文化・教育環境、住民の福祉意識、ボランティアなどの参加意識等を把握し、これらがどのような課題を生み出すのか等を踏まえ、把握項目を設定します。

① 地域特性を把握する。

地域特性は、住民の生活圏域、小地域ごとに相違が見られることが予測されるので、項目によっては、下記の圏域別にニーズを把握する。

(ニーズ把握の圏域：市町村全域／単位町内会・自治会区域／民生委員・児童委員担当区域等)

② 課題を明らかにする。

地域特性をもとに、自治体の福祉施策、民間福祉活動の状況について、対象者及び実施率、適用要件、費用総額、取り組み主体等を一覧にまとめ、ニーズをカバーしているかどうか評価を行う。

③ 把握の手法を決定する。

把握の手法は、以下の内容を参考に多様な対象、実施主体に考慮して決定する。

○対象例

住民、行政、福祉サービス利用者、当事者団体、民生・児童委員、町内会関係者、福祉委員、ボランティア、NPO、福祉施設、協議体構成員、医療機関等

○主な地域の福祉ニーズ把握の手法

1 既存の行政計画・統計資料の活用	介護保険事業計画等の行政計画や既存の統計資料（高齢化率、医療統計、保健統計等の活用）や要援護者の情報（保健、生活保護関係等の既存の個人情報）の活用。
2 アンケート調査（訪問、郵送調査）	<p>①要援護者の個別調査（保健福祉台帳づくり）</p> <p>個別に要援護者から実態や要望を聞くことで、ニーズが具体的に明らかになる。なお、個別のニーズの把握にはプライバシーに注意しながらすすめる。また、調査結果はカルテ化し、その後の支援の基礎データにする。</p> <p>②住民の福祉意識調査（福祉への関心度、参加意識等）</p> <p>住民の潜在的ニーズや地域福祉に対する理解、参加意識等を把握する。</p> <p>③福祉関係者へのアンケート調査</p>

	当該自治体内の社会福祉法人、協議体構成員等への福祉関係者へ、地域や住民の潜在的ニーズや地域福祉に対する理解、参加意識等を把握する。
3 保健・医療・福祉等の関係者へのヒアリング	<p>日常的に住民の個別ニーズを把握している関係者へのヒアリングを行う。</p> <p>①社協内部職員へのヒアリング ケアマネージャー／サービス提供担当責任者（訪問介護） 生活支援コーディネーター／日常生活自立支援事業 自立生活支援専門員／成年後見センター担当職員／生活福祉資金貸付担当者等</p> <p>②社協以外の関係者へのヒアリング ケースワーカー、地域包括支援センター職員、サービス提供担当責任者（訪問介護）、相談支援専門員（障害者総合支援法）、民生委員・児童委員、協議体構成員等</p>
4 事例検討会（地域ケア会議等）	関係者が対応困難なケース等の検討を行う中で必要性が見えてきた新たなサービス、活動内容を協議する。
5 住民懇談会	<p>幅広い層の住民が福祉について、どのような理解を持っているのかを知るとともに、住民自体が抱えている福祉ニーズについて懇談を通して明らかにする。</p> <p>自由な意見を語ってもらいニーズを引き出すことを目的に行ない、出された意見が「個別の問題」、「普遍性のある問題」「地域性のある問題」など、多様な観点で分析することが重要である。</p>

<ポイント1 アンケート調査時のアンケート票の配付回収>

- ・アンケート調査を実施する際は、回収率を高めることが求められます。例えば、町内会・自治会の協力をもらい配付や回答用紙を広範囲で可能にする調整が有効な場合もあります。

<ポイント2 住民懇談会実施の留意点>

- ・住民懇談会は、幅広い住民からのニーズを引きだせるメリットがある一方、十分な準備をした上で開催しないと、例えば一方的な社協や行政に対する要望を出すだけの場になってしまうデメリットもあります。
- ・そこで、より建設的な討議の場とするために、以下の事項について社協内部、策定委員等の関係者と事前協議や準備を行うことが想定できます。

☆住民懇談会実施に向けた想定される事前協議および準備事項

- ・懇談会の開催目的を明確に設定する
目的例「地域の課題の解決に向けてどんなことができるのかについて住民目線でアイデアを出し合う。」
- ・出席者の募集方法の設定

・開催回数、開催場所の設定

事務局の人員体制、策定委員の都合、策定期間を考慮しながら、開催日時、開催地区、開催回数の設定をします。

- ①開催時間 可能な範囲で出席しやすい時間帯を設定する。例えば、土曜日や日曜日、夜間開催等を検討する。
- ②地区設定例 地区によってニーズが異なることを想定し、自治体内の複数地区で開催する。(農業従事者が多い地区と市街地)
- ③開催回数設定例 同一地区で2～3回開催する。
⇒1回程度の開催だと、話し合いが深まらないまま終了してしまうことが予想されるため、同一地区で2回程度以上の開催が望ましいでしょう。

・懇談会当日の運営体制を決める。

懇談会の準備は事務局で進めますが、実質的かつ住民からの意見を引き出すためにも、例えば、懇談会の進行役は社協以外の策定委員に担ってもらうことなども考えられます。

・進行役のシナリオ、実際の懇談時のルール決め

○シナリオ

細かなシナリオを設定するか否かは、それぞれの事情によりますが、時間配分は明確にしておく必要があります。

○懇談時のルール例

行政や社協への一方的な要望や苦情事項は出さない。

もしそのような主旨の意見が出た場合の対処を決めておく。

⇒対処例 意見自体を出してもらったことに感謝しつつ、懇談会の趣旨を再確認し、個別の意見や要望は別の機会に行政や社協に伝えるように促す。

他の出席者の意見を批判しない。

出席者全員が発言できるように促す。

○懇談の手法

自由に意見を出し合うのもかまいませんが、初対面のメンバーも含まれる中で漠然と意見を出すようにうながしてもなかなか盛り上がらないものです。

例えば、意見を出しやすくするため、以下のような方法を取り入れて話し合いが進みやすくする工夫をとりましょう。

☆手法例

KJ法 ワールドカフェ

2. これから求められる地域実践計画策定の考え方

～市町村内の圏域ごとの計画づくり～

(1) なぜ、圏域ごとの計画策定が求められるのか

これから求められる地域福祉実践計画策定の考え方として、市町村内の同じような地域特性でまとまった圏域ごとの小地域単位で計画を「小分け」にして策定する方法が注目されています。

これまでは、市町村全域を対象とした1つの計画を策定してきました。そのため、策定後の計画は漠然と安心・安全な地域の実現等と理想を語りがちでした。

しかし、それでは、町内会等の小地域ごとに捉えられる生活上の困り事や具体的にどうすれば、理想的な地域になるのかもわかりません。高齢者、障がい者、子ども、地域等の計画の骨格が同じでした。

そこで、こうした課題への対応する計画づくりとして、注目されるのが「市町村内の圏域ごとの計画づくり」です。

令和元年度現在、道内では、このような計画の策定事例は少ないですが、実践計画でさだめた身近な目標を住民がわかりやすく共有し、効果的に実行する手法として、今後新たに実践計画を策定したり、計画を改訂する際に重要な視点のひとつといえます。

<圏域の設定範囲>

- ・市街地/農村地区/漁村地区/新興住宅地区/連合町内会・自治会/地域包括支援センター管轄区域等

<圏域ごとの計画策定のイメージ>

- ・同じような地域特性でまとまりがつく区域に、いくつか分けて、そのひとつかたまりの区域ごとに地区地域福祉（実践）計画をつくる。
↓
- ・生活上の困り事は、地区ごとに抽出して、その対応策も検討する。
↓
- ・地区レベルでは対応できない、市町村全体で整備する内容については、これまで通りにつくる。
↓
- ・最終的に、全域で整備すべき内容と地区ごとに整備すべき内容を区別した計画とする。

<圏域ごとの計画策定手法のポイント>

- ・地区地域福祉（実践）計画を具体化するために、地区支援計画をつくる。
↓
- ・地区支援計画は、その地区で整備する事業を計画的に進捗させるために、介護保険制度での居宅介護サービス計画（ケアプラン）の用紙を応用してつくる。
↓

- ・用紙には、次の項目等を設ける。
 - ①当該地域の目標（どのような地域にしたいのか）
 - ②当該地域のストーリー（この地域がこの地域支援計画によってどのように変わるのかをイメージできる内容等）
 - ③当該地域の困り事（地域住民が日常生活で困っていること等）
 - ④当該地域の支援目標（問題解決すべき重要課題の集約）
 - ⑤実施内容（具体的に住民や関係機関が参加、協力、連携する事で問題解決、問題に対応する活動、事業、仕組みづくり等）
 - ⑥担当（事業の担い手、社協が主導なのか、社協と行政の連携なのか、住民の協力なのか、自治会なのか、ボランティアグループを組織化するのか等）
 - ⑦場所
 - ⑧実施時期
 - ⑨財源

<圏域ごとの計画策定時の留意点>

以下の留意点は、地域福祉計画との連携を前提とした内容になります。

- ・高齢者、障がい者、子ども、生活困窮者等の計画の上位計画として位置づけてつくる。
- ・福祉以外の健康、減災、都市、住宅、産業振興等の地域活性化に関わる部局と横断的に協力し、柔軟で無駄のない計画にする。
- ・縦割りの弊害を克服し、住民主体で、みなが社会参加でき、健康によく、面白く、地域が活性化し、持続可能な計画にする。
- ・行政部局の横断的な取組みだけでなく、民間企業やNPOとも連携した計画とする。
- ・食品の廃棄ロス、フードバンク、空き家・空き店舗・空き地の活用を進め、住民が徒歩で利用できる範囲で、住民のだれでもが利用できる地域の居場所（拠点）の整備を地区支援計画に盛り込む。
- ・当該圏域の就業形態や家族構成、地域環境及び社会資源等に応じた内容とする。
- ・地区支援計画で行う事業ごとに、場所の提供やクラウドファンディング等で寄附を募り、住民に見える形で取り組む。

(2) 圏域ごとの計画策定のメリット、効果

身近でわかりやすい計画は、計画の進行管理、事業評価を行う際にも住民が実感として求めているニーズや満足度、課題が表出しやすくなるので、量的な評価だけではなく、質的な評価が行いやすくなるメリットが考えられます。

進行管理や事業評価がきめ細かくできることで、伸ばすべき事業はより充実させることができ、事業効果が高くないと判断された場合も比較的容易に他の手段を講じることが可能になります。

3. 社会資源の現状把握

地域の民間団体やグループの諸活動の現状を把握し、関係機関と協議します。

地域ニーズを把握するための住民へのアンケート調査の実施を行わない場合、地域のニーズを把握している家族の会等の当事者団体、町内会・自治会、民生委員児童委員等の関係団体との話し合いによる直接的な聞き出しを優先させることも現実的です。

また、地域共生社会の実現に向けた動きとして、積極的に福祉以外の関係団体とのつながりを持ち幅広い意見集約も試みましょう。

①地域の民間団体、グループの諸活動を把握する

小地域ネットワークによる声かけ、ボランティアによる配食、NPOによる在宅福祉サービス、当事者団体による宅老所、町内会福祉部等によるサロンづくり等にかかわる団体の事業内容（利用者の状況、実施率、費用、活動への住民の参加状況等）を把握します。

②まとめられた課題、諸活動の状況を行政、関係機関に提示し、計画の協議を行う

地域の現状、課題を把握、再認識することが第1の目的となります。特に行政関連部署、関係機関との協議を行い、出された課題について整理を行います。

③社協が普段関わりを持たない団体、農協、漁協、商工団体等や当事者団体の声や意見を意識的に取り上げる。

○想定される主な関係機関

区 分	関係機関の例示
行政	福祉事務所 行政の関係部署（医療、保健、教育、労働、住宅、まちづくり等） 協議体構成員、警察、消防等
住民組織	自治会・町内会連合会
民生委員児童委員	民生委員児童委員協議会
社会福祉施設	老人福祉施設・居宅介護事業所 障害者福祉施設（身体、知的、精神）、 児童福祉施設（保育所、学童保育所を含む）、障害者就労支援事業所、 母子生活自立支援施設、救護施設
医療	医師会、歯科医師会、薬剤師会 医療施設（病院、診療所）
保健	保健所、保健センター
教育	教育委員会、PTA、公民館、幼稚園、小学校、中学校、高等学校 大学、短大、専門学校

商工・労働	農協、漁協、生協、商工会議所、青年会議所、労働組合 ハローワーク、シルバー人材センター
ボランティア 当事者団体 NPO等	ボランティア連絡協議会 NPO、当事者団体（障害者団体、子育てサークル、家族の会、介護者の会等）、老人クラブ連合会
その他	まちづくり団体

4. 課題の明確化

把握したニーズを項目別に振り分けて、具体的に何を計画に盛り込むのかを明確にします。

①ニーズを項目に振り分ける。

項目として振り分ける際には、問題解決の見通しが立つ内容、地域全体の問題として受けとめられやすい問題を優先して盛り込むようにします。

何を地域の福祉課題ととらえたのかを再確認し、その背景としてどのような問題が関連しているのかを、その関係も含めて明らかにします。問題認識があいまいだと解決の方向性を見出すことが困難になるので、できるだけわかりやすい言葉で福祉課題を表現しましょう。

○想定される項目

- ・行政サービスで対応すべき内容
- ・住民相互の助け合い、民間活動で対応すべき内容
- ・公私協働で対応すべき内容
- ・保健・医療・福祉の専門サービスで対応すべき内容
- ・教育、労働関係など福祉周辺領域で対応すべき内容
- ・緊急度の高い内容
- ・複数の異なる分野が連携して取り組む内容
- ・中期的に解決することが望まれる内容

②将来的に発生・拡大する課題を明らかにする

多数の住民に理解を得られやすい課題の他に、将来的に発生・拡大するであろう潜在的なニーズに対して、今後取り組むべき課題を明らかにします。

③調査報告書を作成し、結果を分析する。

また、課題をどの程度まで取り組むのか、あるいは取り組まないのか、廃止した上で、別事業に集約した形態でとらえ方のかについて方向性を明らかにします。

○課題に対する取り組む度合の尺度設定例

廃止 現状維持 拡充 新規開発

○調査報告書に盛り込む内容

1 調査の目的	何を目的とした調査か。調査で明らかにしたいことなど。
2 調査の概要	どのような調査を実施したか（調査の名称、調査主体名、対象、サンプリングの方法、調査票の配付、回収方法、調査の実施時期、回収率等）

3 調査の結果	集計結果（仮説に対する主な項目）、仮説の検証
4 知見と今後の課題	知見の部分で仮説検証も含めて、この調査で明らかになったことをまとめる。また、明らかに出来なかったことや分析をした結果、新たに生じた仮説などを今後の課題としてまとめる。
5 資料・付録	調査票の写し、単純集計結果、調査スケジュールなど

ステップ4 計画の策定と理解・周知

ステップ3で把握したデータをもとに、まず計画の素案を作成し、地域全体の意見を収集し、素案を修正します。素案が確定したら、実施計画を作成し、事業に沿った事業を実施します。

○地域福祉実践計画の基本構成

I 計画の概要

- ・策定の主旨、性格、期間、策定方法など

II 地域の現状と課題

- ・地域の特性を踏まえ、地域住民の福祉ニーズを明確化
- ※基本目標や活動方針の必要性を理解しやすくする

III 基本目標

- ・実践計画の理念、あり方等計画の全体像を示す
- ※親しみやすい工夫をこらしたスローガン、キャッチフレーズ等を用いる

IV 基本計画

- ・基本目標を実現するためにいくつかの柱で体系的に示す

V 重点推進目標

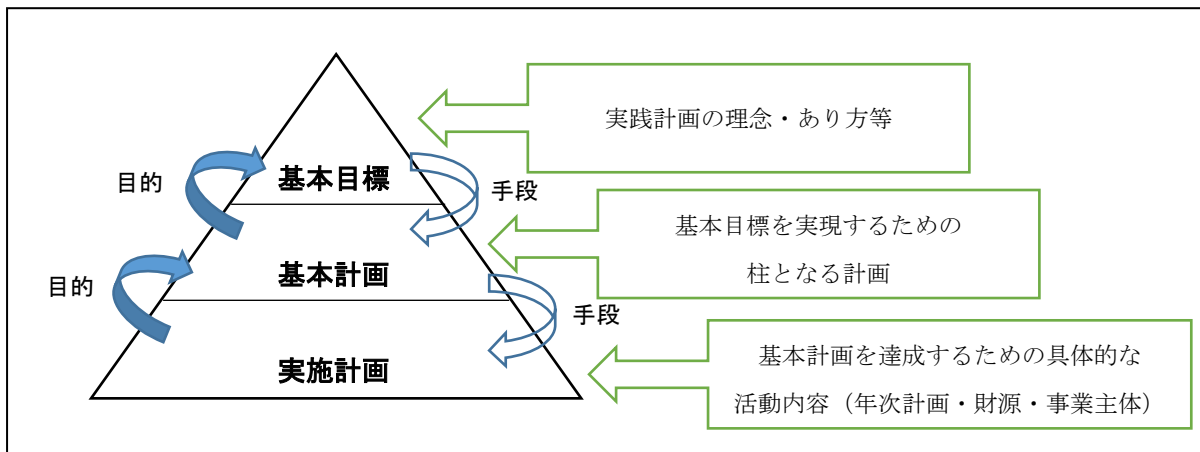
- ・基本計画に沿って、優先すべき目標を選定し、重点的に取り組むべき目標を設定する。

VI 実施計画

- ・基本計画を達成するための具体的な活動内容を体系的に示す
- ・具体的な活動内容について、年次計画・財源・事業主体を明確にする

本会がこれまで示してきた地域福祉実践計画の構成は、大まかに言うと、地域や社協の現状・課題に応じた「基本目標」と、それを実現するための「基本計画」を骨格とし、それらに加えて基本計画を達成するための具体的な事業等の活動内容を「実施計画」として明記するものでした。（下図1参照）

（図1）地域福祉実践計画の体系



1. 計画素案の作成

実施計画の骨格である基本目標、基本計画の素案を作成し、策定委員会等でそれらの妥当性を協議します。

①基本目標、基本計画の素案を作成する。

<ポイント1 何を課題としてとらえ、何を指してどう解決していこうとしているのか>

基本的な考え方（理念）⇒解決すべき課題⇒目指すべき目標⇒解決の方策の順に書くことが一般的であり、素案はそれ自体が完成計画ではなく、それをもとにして地域住民がさらに深く考え、ともに行動していくための材料である。このような発想で作ることが重要である。

<ポイント2 地域住民は、福祉課題をどのように解決しようとしているのか>

福祉課題の解決の方向性を探り、地域住民が探ってきた解決の手段を公私の役割分担に置き換えて解決に導く方向性を具体的に記載する。

<ポイント3 計画を実行することで何を指し、どのような効果が考えられるのか>

どのような地域社会を目指しているのかを確認しながら、計画として実行した場合の効果及び必要な条件を予測する。

②策定のための組織（策定委員会、ワーキンググループ等）で検討する

計画素案の妥当性を協議し、特に実践計画の実効性、財源の裏付け等について意見をもらいます。

2. 地域住民への説明

計画の素案に対して、地域全体から意見を集約します。

- ①策定委員会等でとりまとめた計画素案を、社協広報誌、自治体広報誌、インターネットホームページ、地元マスコミ等を活用し周知し、計画素案の妥当性について、幅広い意見を求める。その他、コメント集約の他、住民懇談会、福祉フォーラムを開催し住民の当事者意識の啓発を促す。
- ②①同様に、各関係機関にも計画素案を周知し、コメントを求める。
- ③行政が策定する地域福祉計画等との間で矛盾はないかどうか、他機関との連携で活動する上で項目に漏れがないかどうかについて、意見交換会等を設け調整する。

○ 情報提供、意見の収集において考えられる手法

- ・住民座談会、小地域座談会
- ・ワークショップ
- ・シンポジウム
- ・セミナーや公聴会の開催
- ・パンフレットの作成
- ・インターネットやマスコミなどを活用した広報
- ・自治体、社協の広報誌、ホームページを活用した広報

3. 計画素案の修正・実施計画の作成

地域住民や関係機関などから収集した意見を踏まえ、計画素案を確定し、実施計画を作成します。

- ①計画素案の修正を行い、基本目標、基本計画をまとめる。
住民や関係機関などから収集した意見やニーズを出来る限り計画に反映させる。
- ②策定のための組織（策定委員会、ワーキンググループ等）において、基本目標、基本計画を確定する。
- ③基本目標、基本計画をもとに、実施計画をまとめ内容を確定する。

4. 計画の承認、理事会・評議員会での決定

策定した計画について、理事会・評議員会に諮り承認を得ます。

- ①理事会・評議員会で計画案を審議し、社協組織として地域福祉実践計画を制定する。
- ②地域福祉実践計画を社協活動の方針、活動の評価基準として拘束力を持たせる。

5. 策定された計画の公表・周知

策定された計画を地域住民に公表し、周知を図ります。

- ① 広く地域住民に周知する。
地域福祉実践計画が策定されたことを、社協広報誌、インターネットホームページ、地元マスコミ、住民座談会等を活用し周知します。
- ②周知を通して住民に対して福祉ニーズを顕在化させ、幅広く地域住民の評価を得る機会を設ける。
- ③地域住民へわかりやすく広報する。

計画冊子に専門用語等の解説を掲載したり、要点だけを簡潔に整理し、社協広報誌への記載やダイジェスト版の配付を行うなど様々な工夫し、策定内容をわかりやすく広報するとりくみを行います。また、住民からの感想・評価などの集約にも取り組む必要があります。

ステップ5 計画に基づいた事業実施

1. 計画に基づいた事業の実施

計画策定後、事業の展開を円滑にすすめるために、どういう視点で取り組めばよいか検討します。

- ① 事業推進にあたっては、住民主体を原則にして、住民の参画意識を醸成させる事業展開を図る。
- ② 事業の執行についてそれぞれに要綱などを作成する。
- ③ 事業を実践するための事務局体制を築く。
- ④ 事業実践に対し、公的な財源に加えて共同募金等の民間財源も活用した予算の確保や適正な人員配置を検討する。
- ⑤ ニーズから事業へ、必要に応じて事業からサービスへ展開できるように検討する。

2. 計画の進行管理

実践計画の進行管理を行う体制をつくり、策定された計画が計画どおりに実践されているかどうかをチェックし、計画を円滑に進行します。

- ① 実践計画の進行管理を行う体制をつくる。

○進行管理体制づくりの例

I 策定にかかわった委員会を再編成

- ・委員会等の組織を再編成し、計画の進行管理を行います。

II 既存の委員会を活用

- ・社協の事業推進委員会や総務部会等、既存の委員会で、計画の進行管理を行います。

III 社協の理事会の中に進行管理担当理事を設置

- ・組織の役員が具体的な役割を持ち進行管理を行います。

- ② モニタリング・進行管理・評価を行う

計画推進の評価に係る委員会等を設置し、項目ごとに達成度や課題等を協議する場を設定します。

具体的な事業実績や数値的なバックデータを裏づけとしながらも、評価軸については自己評価とあわせたダイアグラムなど住民にも理解しやすいスケールを使用することが望ましいでしょう。

ステップ6 計画の評価

策定された計画内容について、その達成度を基本的に毎年評価し、住民や関係機関に報告し、理解促進を図ります。

① 策定された計画内容について、その達成度を毎年評価し、点検を行う。

評価結果を基に、短期的に解決の見通しがつく事項については、単年度の事業計画等に反映させることが求められます。

また、毎年の評価を基に、ニーズ、地域事情の変化をふまえて、計画策定時に予測できなかったニーズ、修正が必要な事項について計画内容を見直すことが必要です。

⑥ 策定のための組織が評価を行う。

評価は、基本的に策定のための組織（理事会の部会・小委員会、策定委員会）を継続させて実施します。

③ 評価には多様な手法を用いる。

評価にあたっては、サービス利用者等へのアンケート実施等、多様な手法により行うように工夫しましょう。

④ 評価結果を踏まえた未達成事業、活動項目を明確にする。

⑤ 計画実施の効果、評価を住民や関係機関に報告し、理解促進を図る。

住民とともに作りあげ、住民とともに進めていくのが実践計画策定の意義であるため、その評価についても住民とともに行い、地域における福祉の目標を共有しましょう。

① 最終的な評価は、計画年度の最終年度までに行う。

ステップ5「計画に基づいた事業実施 2. 計画の進行管理」、ステップ6「計画の評価」は、次章においてより詳しく解説します。

<進行管理・評価編>

第3章

地域福祉実践計画の進行管理・評価について

第3章 地域福祉実践計画の進行管理・評価について

1. 進行管理と評価について

一般的に「計画の進行管理・評価」という場合、進行管理の作業の中に評価が含まれていることがあります。しかし、本指針では地域福祉実践計画の構成・性質上、次のように定義し、区別します。

「進行管理」＝ 実施計画に位置づけられた**具体的な事業等**に対して行うもの

「評価」＝ 基本目標を含む**地域福祉実践計画全体**に対して行うもの

事業が計画どおり進行しているか。

計画の推進によって地域がどう変わったか。
(基本目標と照らしてどうか)

実際の場面で上記の2つは完全に分離できるものではありませんが、計画に基づく**事業の進捗管理的な側面**と**計画自体の効果や有用性を計る面**は別のものとして認識しておく必要があります。

2. 進行管理・評価の目的と必要性

地域福祉実践計画は、社協の福祉のまちづくりビジョンを地域住民に明らかにするものですが、この計画には地域住民の合意形成と協力体制の構築が必要です。地域福祉実践計画は**住民とともに創り上げ、住民とともに進めていく計画**と言えます。

そのため、社協が計画を実行することでどのような効果があり、どれだけ地域福祉が推進できたかを「見える化」し、**計画の成果を地域住民にも示す必要**があります。

また、計画の成果を示すことは、地域住民の更なる地域福祉への関心・理解の促進につながっていくとも考えられます。

【地域福祉実践計画の基本理念】

- I 地域住民に向けて発信されるものでなければならない。
- II 地域住民が見て、理解できるものでなければならない。
- III 策定や計画推進の過程で、地域住民の意向が反映されるものでなければならない。
- IV 地域住民がその内容に共感し、自ら参加・協働できるものでなければならない。

さらに、計画の進行管理・評価は次のような目的も果たすことができます。

- ① 事業及び事業計画の改善につながる。
- ② 社会情勢の変化や住民のニーズにあわせて計画を見直しできる。
- ③ 事業を実施する上での予算・事務の効率化を図ることができる。
- ④ 事業の意義を明確にすることで、財源確保の根拠資料になる。
- ⑤ 評価結果を公表することは説明責任を果たすことにもなり、情報公開の一環になる。
- ⑥ 進行管理・評価の作業が、社協職員のスキルや意欲向上につながる。

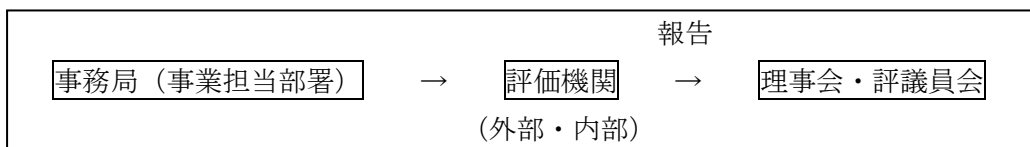
事務局全体で評価を行うことによって、担当外の事業内容も「見える化」される。また、事業の目的を内部で共有することによって事業の形骸化を防ぐことができる。

3. 進行管理・評価の体制

進行管理・評価を行う場合の主な流れは図2のとおりです。

事業を実施・運営する社協事務局（事業担当部署）は必ず自己評価を行います。次の段階の評価機関は社協の役員によって構成されていたり、地域住民や行政等の外部の人たちを含めた評価委員会（又は推進委員会）であったりと、地域の実情や計画の策定方法によって違いがあります。

（図2）進行管理・評価の主な流れ



しかし、地域福祉実践計画が「住民とともに創り上げ、住民とともに進めていく計画」であるとするれば、**地域住民を含めた評価体制**を取ることが望ましいでしょう。さらに、より客観的な評価を行うためには、学識者等が評価メンバーになることも考慮したいところです。

なお、評価委員会を設置する場合、計画の策定委員がスライドして委員に就任していることも多くあります。予め**計画策定段階で進行管理・評価を行う方法と場を定めておく**と進行管理・評価の作業はスムーズに進みます。

ただし、進行管理・評価の作業によって、経常的な業務が圧迫されたり、実践計画の推進そのものに職員が負担を感じるようになってしまっは、本末転倒です。そのため、**進行管理・評価の作業をあらかじめ通常業務として組み込んでおく**ことも大切です。

進行管理・評価は社協の本来的な業務であり、通常業務の一環です。進行管理・評価の作業を経常的な業務と別建てで考えると、事業推進体制に無理が生じる場合がありますので注意しましょう。

4. 進行管理・評価の時期

計画策定時に把握した地域における課題や住民のニーズは、時間の経過とともに変化することもあります。また、計画に位置づけられた事業等を実施する中で新たな課題やニーズが発生することもあります。そのため、計画は定期的に評価し見直すことが求められます。

さらに、社会情勢や政策の変化を考慮すると、少なくとも単年度ごとの評価が必要となるでしょう。

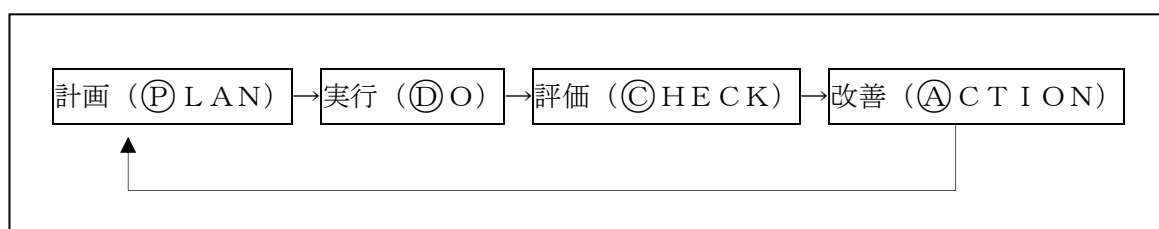
5. 進行管理・評価の視点

進行管理を行う場合の一般的な考え方として、図3のPDCAサイクルがあります。

PDCAサイクルでは、計画に沿って事業を実施し、その実施状況を把握した上で、結果を分析し、事業の評価を行います。

この結果、明らかになった課題については解決に向けた見直しを行います。

(図3) PDCAサイクル



ここで注意しておきたいのは、策定時に予想できなかった変化が起こり、計画そのものが現実に沿わなくなることも起こり得るということです。

PDCAサイクルを用いて進行管理をする場合、「事業ができているかどうか」という観点のみの評価を行いがちですが、計画の理念を盛り込んだ基本目標と照らし合わせ、計画自体の見直しについても考慮しておく必要があります。

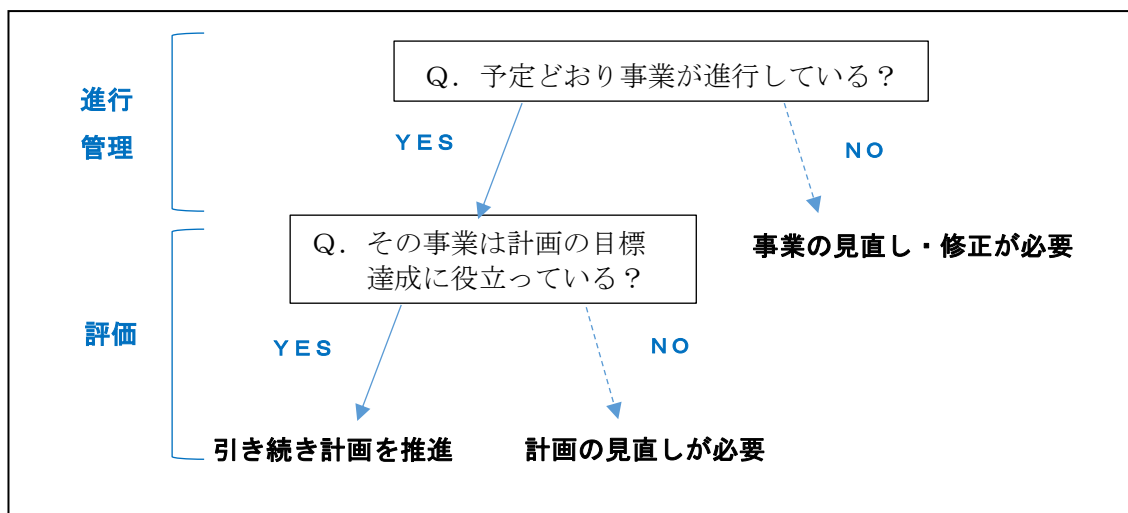
計画自体の評価を行う場合、計画の策定プロセスを評価することもあります。本指針では評価の視点として次の2つを考えます。

- ① 計画の効果や影響
- ② 計画の内容

①は計画を実施したことにより地域にどのような変化をもたらされたのかということ、②は計画に位置づけられた事業や活動が①を導き出すために適当であったかどうかということです。

先にも述べましたが、計画に位置づけられた事業が予定どおりに進行しているかに囚われ、実現すべき目標が達成されていないければ、計画自体の意義が問われます。事業は目標を達成するための手段ですが、事業実施の結果が必ずしも目標の達成に結びつくとは限りません。どのような地域社会を目指しているか、事業を実施した効果の検証を忘れないことが大切です。

(図4) 事業進行と目標達成



6. 進行管理・評価の方法

(1) 自己評価の実施

まず、事業や取組みの現状を把握するために、自己評価を行うことが有用です。

自己評価を行う際は、社協事務局全員で取り組むことが求められます。例えば、同一事業を管理者層、担当職員レベルで複数行うことで、多角的な評価が可能になります。

(2) 進行管理・評価の留意点

地域福祉実践計画の評価においては、**数値化して評価できるもの＝量的評価と数値化して評価することが困難なもの＝質的評価**があります。

予め計画に数値目標が設定されている場合や、事業の結果について達成度を点数で表せる場合は、数値で評価を行います。これは成果を可視化するため、誰からも明確な結果がわかり評価が容易です。

ただし、数値化できるものであっても「費用対効果」については留意が必要です。一般に「費用対効果が低い＝事業の意味がない」と考えられますが、福祉の場合はそうとは言い切れません。元来社協は制度の隙間を埋める役割を果たしてきました。そのため、支援の対象となる層がもともと少なく、**費用対効果での評価がそぐわない面**があるのです。

一方、結果が目に見えず数値化して評価することが困難な目標の達成度等については**記述的に評価**を行います。この場合、社協職員がアウトリーチした際に得た住民の感触や**アンケート・インタビュー（＊）**から把握される変化から評価を行うことになります。その際は次のポイントに着目し、その状況を検証すると良いでしょう。

- ・ 参加意識
- ・ 社協や事業への認知度
- ・ 学習意欲
- ・ 地域のまとまり・つながり
- ・ 新たな考えかた、施策への対応 など

さらに、事業を実施したことによる地域等の変化は、社協会費・共同募金の増加など地域福祉に関する財源・資源が集まりやすい地域へ変化したことから窺うことができます。ただし、これらについては劇的な変化が生じることは稀ですので、基本的には**量的評価と質的評価を併用**すると良いでしょう。

Point 1 !

社協役員や外部の人に評価してもらう場合、事務局が提示する資料のみで評価してもらうのではなく、**実際に関連する事業場面を見てもらう**ことも大切です。

<成果を測る指標例>

成果	期待される具体的効果（例）	数量的な根拠	質的な変化
くらしを守る ↓	「孤立・孤独死」の出現率の低下	孤独死数	社会参加のしやすさ向上、安心度の向上
課題が起これにくい地域	介護保険の利用減（サロン等による介護予防効果）	介護保険利用率	生活満足度、安心度の向上
予防が進んだ地域	ひきこもり数、虐待数、自殺者数等の低下	ひきこもり数、虐待数	予備軍への働きかけによる予防効果
つながりをつくる ↓	自治会および地区福祉委員会への加入率の増加	加入者数、参加者数	地域に対する想いの向上、地域福祉の重要性の認知度向上
地域福祉活動に関する人材が集まりやすい地域	ボランティアNPO、市民活動団体数の増加	人数およびグループの数	課題意識の向上、市民活動の活発化
	障がい者の社会参加度の向上	バリアフリー度（物理的、精神的）、就労率	障がいへの認知度、理解度の向上、偏見差別の解消
	住民の地域への満足・幸福度の増加	地域への満足度・幸福度	地域への貢献意識の向上

（「地域福祉推進の指標について考える報告書」大阪府市町村社会福祉協議会連合会より）

<評価を確定する視点>

これまでみたように、計画の評価は、量的評価と質的評価を併用することが必要です。

では、それらの評価をどのような視点で分析し、評価内容を確定していくことが求められるのでしょうか。

例えば、実践計画で事業として位置づけた社協主催のサロンの実施について、実施箇所数が年々減っている傾向にあるとします。単に量的評価のみでは、「社協主催のサロン数の実績が落ち込んでいる」という評価になり、社協主催のサロンを増やすにはどうしたらいいか、財源の確保はどうする、という議論になるかもしれません。

その一方で、社協主催のサロン実施数が減っている背景を調べ、「参加している住民が自分たちで自由にサロンをやってみたい」という理由で住民が社協主催のサロンを「卒業」し、新しいサロン実施に向けて新たな動きをとり、実際に社協が関与しない住民が主体的に運営するサロンが設置されていることがわかったとします。

こうしたことを総合的に分析すると「当初計画で掲げた社協主催サロンの実施数という量的評価では落ち込んでいる」という評価ということになる一方で、住民主体のサロンが出来ていると事実があり、なおかつ実施数も増えている、運営する住民も参加者の満足度も高いことが継続しているといったことにも重きをおけば、住民の参加意識の向上という質的な評価が高いという結果になります。

つまり、計画時に位置づけた「わがまちの地域福祉はこうあってほしい」と期待する状態に照らして、住民主体の地域福祉活動の展開という視点を加味することで、幅の広い評価の確定を行うことにつながり、ひいては評価後に今後の展開を図っていく際に建設的な視点で計画見直しにもつながります。

Point 2 !

地域福祉やまちづくりをめぐる施策や考え方は絶えず変化します。事業評価時には、当該地域の実情に応じて、最新の地域福祉をめぐる考え方、施策動向を踏まえ、何を強化し、何を見直していくか、計画内容を点検し、不足項目を検討する必要があります。

<施策動向、考え方等が計画に反映されているかの点検ポイント>

令和元年度現在

- 計画策定の理念が地域共生社会づくりの理念に繋がる計画理念かどうか
- 福祉や福祉以外のまちづくりの活性化の動きと連動した内容となっているか
- 幅広い住民が主体的に関われる事業になっているか
- 包括的な支援体制構築に社協が関与もしくは主体的に事業展開しているか
- 福祉以外の領域の関係団体、関係者との連携できる事業内容か
- 社会福祉法人との連携が促進される事業が盛り込まれているか
- 地域の中の権利擁護体制が構築につながる事業になっているのか
- 市町村内の圏域ごとの福祉ニーズの変化に対応しているか

キーワード

「アンケートとインタビューの違い」

アンケートとインタビューは、対象の範囲が異なります。より大勢の回答を得たい場合はアンケートを、より詳細な回答が必要な場合はインタビューを行うと良いでしょう。

アンケートとインタビューの利点と問題点を次のとおりまとめましたので、必要な場面に応じて、それぞれの方法を使い分けてください。

	アンケート（調査票調査）	インタビュー（聞き取り調査）
利点	<ul style="list-style-type: none">• 多くの人々を対象に行うため、調べたいことをより一般的に把握できる。• 調べたいことをコード化するため、より客観的に把握できる。• 調査員にテクニックがなくても簡単にできる。	<ul style="list-style-type: none">• 調べたいことをより深く知ることができる。• 調べたいことが他のこととどう関連しているか知ることができる。• 調べたいことがその人にとってどのような意味（価値）を持つかがわかる。• 想定外のことを発見できる。
問題点	<ul style="list-style-type: none">• 表層的な理解にとどまりやすい。• あらかじめ設定した調査票の範囲内のこととはわかるが、設定されていなかった事柄との関係がわかりにくく、誤った結論に導くことがある。	<ul style="list-style-type: none">• 聞き取った内容を客観化・一般化しづらい。• 時間や労力の負担が大きい。• 調査員にテクニックが必要。

7. 評価の利用

評価した結果は、**次年度事業計画又は次期実践計画に反映させ**、更なる地域福祉の推進を図ります。

進行中の段階で、当初の目的や地域住民のニーズが変化した場合は見直しを図り、実態に即した生きた計画であることを目指します。

8. 評価の公表

評価した結果を**社協の理事会・評議員会等で役員に公表**し、地域福祉の推進状況及び今後の課題について理解の促進を図ります。

地域福祉実践計画は住民とともに創り上げ、住民とともに進めていく計画です。そのため、**評価結果を住民懇談会等で住民に周知**し、地域における福祉目標を住民と共有し、地域福祉推進における協力体制をより強固なものとしていくのです。

なお、住民に公表する場合は、評価結果をわかりやすいものにする工夫（見せ方）が必要です。

地域福祉実践計画策定・進行管理・評価にかかわるヒアリング報告

実際の実践計画策定・進行管理・評価にかかわる取り組み状況、取り組み時に工夫し成果を上げた事項、課題等を把握するため、下記社協を訪問しヒアリングし結果をとりまとめましたので参考にしてください。

＜訪問社協＞

- 妹背牛町社会福祉協議会

<https://www.protech-web.co.jp/homepage/moseusityou/plan.html>

- 京極町社会福祉協議会

<https://www.shakyo.or.jp/hp/article/index.php?s=63&m=2179>

- 千歳市社会福祉協議会

<https://www.chitose-shakyo.or.jp/about.html>

- 津別町社会福祉協議会

<http://www.town.tsubetsu.hokkaido.jp/20machizukuri/40keikaku/tiikihukusikeikaku-tiikihukusijissenkeikaku.html>

*津別町役場ホームページ

＜訪問期間＞ 令和元年8月～11月

＜訪問者＞

- 岡田 直人（北星学園大学 社会福祉学部 福祉計画学科 教授
市町村社協事業検討委員会 委員長）

＜事務局／訪問者＞

- 高橋 修一（北海道社会福祉協議会 地域福祉部地域福祉課課長）

妹背牛町社会福祉協議会

1 第1期妹背牛町地域福祉実践計画「わかち愛もせうし」策定経緯について

(1) 実践策定のきっかけ

・平成25年度、一般住民からみて社協事業や組織がよく浸透していない実態が続いており、社協としてもこうした状況を打破する一つのきっかけとして、実践計画の策定を通して地域課題を把握し、課題をふまえた対応策を社協が打ち出すことで社協の存在価値を高めることを目指した。

・そうした問題意識をふまえて、先行策定事例を探していたところ、登別市社協の事例等が住民主体で計画策定する手法で効果をあげていたことから、妹背牛の地域性をふまえた住民が名実ともに参画する計画づくりを進めることとした。

2 第1期計画策定における地域のニーズ把握、既存社協事業等の評価作業について

(1) 策定体制について

・策定委員は、全町内会（全行政区）から選出した。

(2) ニーズ把握について

・アンケート調査と地域懇談会の2本立てで把握することとした。

・アンケート調査の回答用紙の回収率は92%。高い回収率に至った要因は、郵送ではなく町内会や全町内の地区から選ばれた策定委員が、なぜアンケートを実施するのかその趣旨を説明しながら個別に手渡しで調査票を渡し、3週間後に回収する体制をとることができたことである。

・アンケートでは7割の住民が「ここ（妹背牛町）で幸せに生きたい」と回答。

・また、住民の生の声を反映するため地域懇談会を15か所で、年2回（平成25年6月、26年2月）実施した。

・地域懇談会では、平成25年9月に閉鎖する町内中心部に位置する農協店舗が空きスペースになることから、有効活用を望む声が多く出され、子どもから高齢者まで異世代が交流し交流し集える場所として再利用する方向となった。この声を受けて、実践計画の中で、「コアステーションわかち愛もせうし」の設置を位置付けることとなった。

(3) 既存社協事業の評価作業について

・既存の社協事業の評価は、個別事業実績や進捗状況を数値で評価を行わず、大項目ごとの大まかな実施状況をまとめた文章をたたき台として策定委員に提示した。

・結果として実質的な意味で策定委員が個別の事業評価に関与はしなかった。

3 第2期実践計画策定にあたっての評価・見直し作業について

(1) 策定体制について

・基本的に第2期と同様の考え方で策定にかかわる委員を選出した。

(2) 第2期策定にあたっての考え方

・評価を受けることを前提にした計画づくりを行なうことにしている。計画策定自体がゴールではないということである。そのため、どうすれば評価してもらえる計画になるのかを考えて策定した。

(3) 評価作業について

・単年度ごとに評価を行っている。

・第1期の反省を踏まえて、個別事業の評価基準を「5. 効果があった 4. よい 3. 実施した

2. 検討準備 1. 全く手をつけていない」の5段階で点数化して策定委員に評価してもらい、基本目標1～5ごとに点数を連絡会議集計し、集計結果と社協としてまとめた年度実績と併せたペーパーをもとに委員会で討議してもらおう形式をとっている。（「わかち愛もせうし評価カード」）

・ただ、5段階の評価基準による点数評価は、委員によってバラつきが生じた。もともと社協事業を詳しく知っている委員はより慎重に点数をつけるのに対して、個別の社協事業を詳しく知らない委員は、事業内容についてあいまいな理解のまま点数をつけてしまう結果となった。

・また、ある事業に「5. 効果があった」と点数をつける場合は、採点する委員が特に当該事業を詳しく知っている場合で、委員が実感として効果があったと見做す傾向が強いとのことだった。

・さらに、評価基準の設定の仕方も、例えば、「5. 効果があった」もしくは「4. よい」のどちらかを選ぶかについて、どんな状態であれば「5. 効果があった」なのかという判断のための客観的なガイドライン的な補足基準があるわけではない。

・なお、「効果が無かった」「悪かった」などの“全否定”の評価基準を設定しなかったのは、社協という公的な性格もある団体である以上、全く効果が見込めない項目は事業化しないという事務局側の意図があるということである。

・実態としては、点数評価のみにたよらず、策定委員会でのフリーディスカッションにおいて点数では評価しきれない実質的な内容の評価を行っている。

・今後はより明確な評価基準や評価の付け方の考え方をまとめていきたいということだった。

(4) ニーズ把握のためのアンケート実施について

・住民のいわゆる「アンケート疲れ」への配慮や根本的なニーズは第1期の時期から大きな変化は無いであろうという仮説から、第1期で実施したような計画策定のための大規模なアンケートは行わなかった。その代わりに、介護保険事業計画策定に際して行った調査結果を一部参考にするなどの工夫を行った。

(5) 地域懇談会について

・町内12地区で懇談会を実施した。

・懇談会の進行役は各策定委員が担った。懇談会実施前に策定委員会委員長と策定委員の間で懇談会実施の流れや留意点を確認した上で実際の進行を取り仕切るようにした。

<懇談会実施における留意事項>

・行政への要望等を上げる場でないことを確認した上で意見交換を行うこと。

・今後妹背牛町全体がどのような地域であって欲しいか、課題を出し合ったうえで、課題を解決するために自分だったら何ができるかについて具体的かつ建設的な意見を出せるように促すこと。

・懇談会は、市街地区に比べて農村地区で実施した分の参加者数が多い傾向であった。主な要因として、もともと農村地区は、地域で協力しあわないと農作は営めないという地域事情も背景にあり、様々な事を住民同士が話し合うという気風があり、かつ濃密な人間関係もできており、共同体への帰属意識が高いことがあげられるのではないかとのこと。逆に市街地区は、人間関係のつながりが希薄であり、町内会活動への参加率も低いため、結果として直接住民同士が話し合う懇談会への参加も少なくなる傾向にあるとのこと。

・前述した「座談会実施時の留意事項」の通りに運営したことや、懇談会が今回二回目ということが功を奏して、第1期の開催時に比べて懇

談会出席者からは課題を踏まえて建設的な意見も多く出された。

・具体的なニーズや意見にも、両地区の地域性ゆえの違いが表れた項目が出ていたとのこと。例えば、農村地区は、昔から近隣での互助の意識が定着しているため、容易に外部からの支援（社協が行おうとする事業）を受け入れにくい風土があり、極限まで我慢してしまう傾向があり、「恥ずかしがらずにSOSを出しやすい環境づくりが必要」「介護者の負担が女性に集中し、介護者をサポートする仕組みが必要」

「(支援の)受け手の意識改革も必要」「外出支援ならすぐに出来るので、システムがあればいい」などが出された。一方市街地は、「ボランティアポイントは利用する方にとっても気持ち楽」という意見が特徴的であった。

・こうした具体的な声を受けて、社協としては、第2期計画に新規事業として位置付けた「外出支援事業」と「介護者サロンの開設」を急ぐことを結論付けている。

(6) 第2期地域福祉実践計画策定による効果

・第1期計画策定時に創設した交流拠点である「わかち愛もせうし」は、町内市街地中心部という立地や路線バスの停留所付近の待合スペースにもなっていることから、住民の認知度も高く、実践計画の目標を達成する大きな柱の一つとなっている。

・実際にヒアリングで訪問した日にも、子どもから高齢者まで立ち寄って談笑する光景が見られた。

・また、介護保険の総合事業に関する事業実施会場や地域包括支援センター主催事業の会場としても広く活用されている。

(参考：生活支援コーディネーターは、町内のNPO法人に委託されている。)

・さらに、「わかち愛もせうし」は、住民ニーズに基づいて機能強化が図られてきている。例

えば、懇談会などで出された「いきなり役所への相談は敷居が高い。介護などの心配ごとを気軽に相談できる場所があればいい」というニーズについては、町社協のボランティアコーディネーターや総合相談の相談員を兼ねる職員を週3日配置し、拠点内部に相談スペースを設置する取り組みを開始した。ただ、相談実績は、開始間もないため高くは無い。1年目の事業評価の中でも委員の意見として周知方法を検討する旨が検討していくようにいわれている。

・拠点開設による二次的効果として、NPO法人の事業として、男性参加者向けの「わかち愛もせうし」を会場に「夕暮れサロン」(居酒屋形態)を夜間に開設し、好評を博しているとのこと。(町内に居酒屋店舗は1店舗しかない。)しかし、サロンへの出席に加えて、具体的に拠点の運営、ボランティア等に関わりたいという男性住民は今のところいないという。

・一方、こうした市街地における拠点だけではなく農村地区においても自主的に集まりたいという声を受けて、農村地区2地区で住民主体のサロンが実施されている。

・市街地の交流拠点開設にあたり、当初一部の成人の住民から子どもも自由に立ち寄れることへの懸念(非行などの行動につながる等)が出されたが、社協事務局から拠点開設の趣旨を丁寧に説明することにより、懸念は払しょくされている。実際に子どもたちは、大きな問題も起こさずに、自由に集い、思い思いの時間を過ごし、例えばサロンに集う大人に宿題をみてもらうなどの人間関係が構築された例もある。子どもたちにとって、学校とは違う環境で地域の中で人とのつながりを自然と醸成できる場となっている。

(7) 第2期計画を推進する上で課題となっていること

・住民がボトムアップで策定に関与した計画であるものの、個別の事業を進める上では住民の参画

(ボランティア等)はまだ少なく、参画する住民層もまだ限られているとのこと。

・実施計画書の書式は、財源を記入する欄があるが具体的な予算額は入っていない。今後は住民への事業の「みえる化」という点からも、予算額の掲載についても検討したいとのこと。

4 地域福祉計画策定および行政等との関係について

(1) 地域福祉計画策定について

・地域福祉計画策定の予定は今のところ無い。

・今後改訂する行政の総合計画の中に、社協の実践計画との連携を明記する予定。

・現在も、自治体の規模がコンパクトであり、これまでもいい意味で社協と行政が一体化して事業展開しているため、行政としては現段階では、あえて地域福祉計画を策定することは考えていないとのこと。

(2) 支援困難事例が発生した場合

・(例えばいわゆる「8050問題」ケースへの対応) 基本的に、行政直営の地域包括支援センター

で運営している地域ケア会議で具体的な検討をし、即時対応している。

・河野氏曰く、地域ケア会議はメンバー間の連携体制等、かなり程度機能しているとのこと。

(3) 町議会議員への計画冊子配付について

・実践計画の冊子は、全戸1部配付した。町議会議員10名全員にも配布したものの、住民からと同様にほとんど反応は無かったとのこと。

5 妹背牛町全体の地域の成り立ち、町の特徴等

・町の主要産業は農業で稲作農家が多い。農業以外では現在電子部品関係の工場が町内にある。

・現在人口は約2,900人であるが、2040年には1,500人を割り込むという予測データもある。町としては、工場勤務者向けの町内定住用の賃貸住宅を建設中であるが、町外の近隣自治体内に一戸建てを購入している住民もいるとのこと、人口維持のための決め手となる対策となるかは未知数とのこと。

・その他の人口維持、人口増加のための町の政策も決め手に欠いているとのこと。

・教育という限定した領域の問題だけではなく、地域の重要な社会資源であった妹背牛商業高等学校が廃止になったことは、まちづくり全体を考える上での大きな損失ととらえている。

・町としては、町内にある温泉施設を有益な観光(社会)資源と考えており、建物も修繕していくとのこと。泉質の良さで全国の中でもトップクラスである。

京極町社会福祉協議会

1 京極町地域福祉計画・地域福祉実践計画 「平成31年度～平成33年度」策定経緯について

(1) 社協計画と行政計画を一体的に策定するに至ったきっかけ

・今期（平成31年度～）の計画から、地域福祉計画と地域福祉実践計画は一体的に同一の策定体制により、社協と行政と一緒に策定し、計画書も合冊されて公表されている。

・京極町社協の各種事業が行政からの委託や補助事業が増え、福祉関係の主要な事業は社協が行い、日常的にも行政関係部署との連携が無ければ事業が進まないことを考慮し、社協だけではなく行政も両計画と一緒に策定するに至った。

・なお、前期の実践計画も両計画と一緒に策定する予定であったが、行政側の機構が地域福祉計画を含む他の個別計画策定部署と実際の計画に沿って事業を遂行する部署が分かっていたため立ち消えになった。今期は、行政側の機構が一本化されたため、一体的に計画を策定することになった。

2 今期計画策定にあたっての既存業等の評価作業について

(1) 既存事業の評価作業について

・社協、行政ともに前期計画に掲載した事業の評価は、各事業担当者が個別事業実績や進捗状況を数値で評価を行わず、大項目ごとの大まかな実施状況をまとめた文章をたたき台として策定委員に提示した。

・評価は、担当者としての自己評価であり、実感ベースの達成度や参加者数等の明確な実績ベースの数字の増減の状況を勘案し、事業ごとに「○」（充分できている）もしくは「△」（不十分である）をつけ、数行のコメント文章で示した。

・コメントをまとめる際は、利用者からの感想や満足度といった第三者からの評価内容はあえて入れ込まないようにした。理由は、今回の自己評価委員会でのたたき台としての資料であるため、担当者以外の評価要素が含まれることで評価が独り歩きしてしまう可能性を排除するためであるとのこと。

(2) 自己評価の結果について

・自己評価結果は、策定委員会および部会にかけられたが、評価結果内容について深い議論を行う時間が取れず、結果として委員から大幅な修正を迫られることは無かった。

・一方、事務局側としては、自己評価を行うことで、前期計画策定時に自己評価をすることを想定しなかったため、「そもそもこの事業項目は何を指しているのか？」というようなこともあり、次期計画策定時には評価しやすいように項目をまとめるべきという気づきにつながったとのこと。

3 今期計画策定作業について

(1) 策定体制について

・地域のニーズ把握のための住民懇談会といった直接一般住民からの意見を集約する場はつくらなかった。実施することも一時期は検討したが、今期は直接的な座談会は行わなかった。

・今期計画で住民座談会を実施しなかった主な理由は、町からの委託事業や補助事業で社協が多く福祉事業をおこなっているが、一般住民に社協組織はなんであるかをわからない場合が多いので、いきなり座談会を実施しても円滑な進行ができないことが懸念されるためであるとのこと。

・懇談会を実施しない一方、策定委員会およびワーキンググループのメンバーは保健・医療・福祉以外の広範囲な領域からも選定した。

・住民参加枠として、公募を行い、5名の応募

者全員が参画した。なお、応募者に対する審査的な手続きは行わなかった。理由は、規模が小さな自治体である為、行政も社協も住民の“人となり”はほぼ自然に把握できているためであるとのこと。

・検討の流れとして、前述した自己評価結果等を踏まえ、策定委員会で大枠の検討課題を集約し、

検討課題ごとに策定委員会内に以下の5つの部会を設置し、部会内ではワーキンググループが詳細な課題検討と意見集約を図った。

<5つの部会>

- ①高齢者部会 ②障がい部会 ③子育て部会
- ④生活困窮部会 ⑤健康づくり部会

・部会のテーマ設定は、地域福祉計画に盛り込むべき事項との関連から、社協とも協議しつつ、行政が主導して決定した。

(2) ワーキンググループでの議論

- ・ワーキンググループでの議論は2回実施。
- ・議論にあたっては、ファシリテーター役用に事前に役割と機能に関する説明資料を配付し、円滑な議論となるような配慮を行った。
- ・こうした配慮もあってか、メンバーからは2回の議論を通して建設的な意見が多く出された。行政や社協への一方的な要求やクレームが出されることもなかった。

<第1回目各部会のワーキング議論項目>

- ①困っていること、現状問題となっていること、悪化の危険性があること
- ②背景や原因
- ③取り組むべき課題

<第2回目各部会でのワーキング議論項目>

第1回目の議論がやや表面的な議論に終了したことを受けて、以下のように設定。

- ①問題となっていることをさらに洗い出す
- ②重要度の高い問題を中心に、その原因と背

景を探る

- ③取り組むべき課題を順にあげる

4 地域福祉計画と一体的に策定した効果、今後の展望

(1) 住民への理解促進

・今回のワーキンググループでの議論の中で、次期計画では本格的な住民座談会のリード役にもなり得ることも可能なキーパーソンを発掘できたこと。

(2) 行政との予算折衝時における共通基盤醸成のツール

・策定プロセスにおける行政と社協の相互理解の一層の進化に加えて、今後は予算協議における共通の指針となることが期待できるようになった。

・今期計画策定以前は、実践計画や地域福祉計画があっても、予算査定時における判断や根拠の材料として計画に盛り込まれた事項が顧みられることが無かったが、一体的に策定したことによって、

計画を根拠に具体的な課題が共有されやすくなった。

5 京極町全体の地域の成り立ち、町の特徴

・町の主要産業は農業。大きく分けて農村地区と市街地2つのエリアがあるが、農村地区では住民同士の互助意識が残っており外部からの支援を受けたがらない傾向がある。ただ、近年農業後継者の不足で後継者のいない農家を買収し、農家の大規模化もすすんでおり、農家の人口も減少し、相互扶助が成立するコミュニティも成立しないエリアもでてきている。

千歳市社会福祉協議会

1 千歳市地域福祉実践計画

策定経緯について

(1) 千歳市地域福祉実践計画策定の経緯

- ・千歳市地域福祉実践計画は、昭和60年から第1次計画を策定し、古くから千歳市社協の地域福祉活動を計画的に進める上での基盤となってきた。
- ・例えば、もともと千歳市社協では町内会自治会単位での小地域ネットワーク活動による見守り活動が根付いており、実践計画がそうした活動を進める上で果たしてきた役割は大きいものがある。
- ・令和元年度は、令和2年度からスタートする第〇期計画に向けて策定委員会を開催しながら、事業評価、関係者へのアンケート調査を行いながら策定作業を行っている。
- ・行政は、社協より後に地域福祉計画を平成〇年に第2期計画として策定している。
- ・社協と同様、令和元年度は次年度からの第3期計画の策定期間である。
- ・実践計画とは別に行政で地域福祉計画は策定するものの、お互いの策定委員会に双方から委員を出し、具体的に実践計画に位置付ける事業でもボランティア等は社協と行政が連携しながら進めることが確認されている。

2 次期実践計画策定にあたっての既存業等の評価作業について

(1) 既存事業の評価作業について

- ・社協での個別事業実績や進捗状況を細かく数値で実績評価を行うのが千歳市社協の特徴で、事業評価しながら、次期計画での方向性を事業ごとに実施の見通しについて事務局担当者が判断して評価をしている。数値評価を中心に行っている理由としては、事業の実施状況や

傾向を客観的に把握しやすいからという。

- ・評価基準は、A「目標を上回った」、B「目標を達成又はほぼ達成した」、C「Bまで至っていない」、D「未着手等」と、4段階で評価している。
- ・また、行政からの受託事業は社協としての目標値は設定しておらず、また、自主事業でも数値的な評価がなじまないものは評価の指標を設けていない。
- ・担当者ごとに評価した結果を、事務局内の会議で検討しながら、策定委員会にはかる前の事業評価素案をまとめる流れとなっている。
- ・事業評価結果は、策定委員会で検討され確定となるが、評価の根拠となる実績の数値をどのように割り出したのか確認されることもあったという。

2 社協でのアンケート調査について

(1) アンケートの実施について

- ・次期実践計画策定に向けて社協では、住民に対して地域福祉に関するニーズアンケート調査を行った。
- ・社協としては、アンケートをより幅広い対象に行いたいものの、予算的な制約もあるため実施対象を絞って行っている。
- ・その代わりに、行政が今年度社協よりも多い対象で別途実施しているアンケート結果を一部活用させてもらう、また、社協が個別の事業終了後に実施している参加者アンケート等を活用するなどして、細かなニーズ把握に対応する。

3 地域座談会の実施について

- ・また社協では、地域住民や関係機関の代表が直接集まり話し合う地域座談会も、実施している。

4 次期実践計画策定の方向性について

- ・次期実践計画においても、これまで培ってきた計画策定ノウハウを活かしながら着実に計

画策定を行っていく。

- ・ただ、全市的には他の道内市町村に比べて高齢化率が低いものの、市内でも特定圏域では高齢化が他の圏域に比べて進行している例もある。

- ・こうした圏域においては、現在でも生活支援体制整備事業を活用した地域に密着した支え合いの仕組みや住民が集えるための場づくりが実施されている。

- ・今後は、こうした圏域ごとに地域の実情がことなることも考慮した計画策定のあり方、例えば、圏域ごとのニーズに対応した圏域ごとの計画策定も模索していくという。

- ・また、事業評価のあり方も、数値評価を中心としつつも、潜在的なニーズが高く今後も実績が伸びていきそうな事業は、数的評価を継続し、逆に伸び率が低迷している、事業の大幅な見直しが必要と思われる事業はより多面的な質的な評価を重視するなど実施方法を工夫していくという。

5 千歳市のなりたち、特徴

- ・新千歳空港があり、第三次産業従事者が多く、また住民層も若く、市内全域では道内一高齢化率が低い。一方で古くから開発された住宅地では高齢化が進んでいる。

津別町社会福祉協議会

1 津別町地域福祉実践計画

策定経緯について

(1) 津別町地域福祉実践計画策定の経緯 ～行政計画との一体的策定

- ・津別町では社協単独で平成26年度まで地域福祉実践計画を策定してきた。
- ・しかし、町内の地域のニーズが多様化、深刻化、潜在化する中で、社協単独では対応しきれないことも多くなり、行政も一体となった福祉のまちづくりが必要という意識が社協の役職員の中で芽生えた。
- ・そこで、先進自治体や社協の視察などの研究期間を経て、平成27年度からは、行政の地域福祉計画と実践計画を一体的に策定し、より効果的な計画推進をしていくこととなった。
- ・令和元年度は、こうして一体的に策定してきた「第4期地域福祉実践計画」と「第1期地域福祉計画」の最終年度であり次期計画見直しに向けた作業中である。

(2) 策定にあたってのアンケート、地域座談会実施について

- ・策定にあたっては町と合同で地域福祉活動の参加意向等をたずねるアンケートを18歳以上の町民700人を対象に行い、284人(40.5%)の回答を得た。
- ・また、町内5地区で地域座談会を行った。
- ・座談会では、グループ討議を含む運営とし、住民が主体的に参画しやすい工夫をこらしながら社協や町職員が一体となってきめ細かいニーズを把握した。
- ・なお、座談会の実施にあたっては、北海道が策定した「安心して暮らせる地域づくりガイドブック」を使い、以下の5つのテーマについて意見交換を行った。

ア 高齢者の介護予防や居場所づくり等に

関すること

- イ 高齢者の住まいに関すること
- ウ 見守り支援、買い物支援等生活支援サービスに関すること
- エ 高齢者の相談支援に関すること
- オ 高齢者の実態把握に関すること

2 次期実践計画策定にあたっての既存業等の評価作業について

(1) 既存事業の評価作業について

- ・社協、行政ともに前期計画に掲載した事業の評価は、各事業担当者が個別事業実績や進捗状況を数値で評価を行わず、大項目ごとの大まかな実施状況をまとめた文章をたたき台として策定委員に提示しながら進めている。
- ・実施状況をまとめる際には、前回の策定時に掲載した文章に、今回の評価で付け加えた部分を網掛け表示で印刷し策定委員に提示し、前回からの進捗状況が把握しやすい工夫をしている。

(2) 個別事業や活動の評価について

- ・計画に位置付けられた個別事業の見直しでは、今期計画推進中に、社会的孤立者や生活困窮者への具体的な対応に向けた地域の包括的な相談支援体制(例:身近な福祉相談所「ぼっと」)が具体的に前進し、実績もあげたことから、次期計画では、こうした取り組みをより拡大していくトーンでまとめていくとのことだった。
- ・実際に計画推進期間中に、こうした相談拠点が地域の中にできたことで住民の主体的な参加意識がより促進しているという。
- ・また、今期計画推進をきっかけに実施している移送サービスも高齢者等の足として実績をあげていることから、継続しながらより町民にとってふさわしいあり方を模索していくこととしている。

4 次期実践計画策定の方向性について

- ・次期実践計画においても、これまで培ってきた計画策定ノウハウを活かしながら着実に町

と社協が一体となって計画策定を行っていく。

- ・ただ、今後の検討課題としては、すでに社協で実施している成年後見センター機能をどのように中核機関に移行していくか、町単独での配置なのかどうかも含めて固まっていないことも多い。

- ・また、災害支援体制構築も、現行計画でも大まかな位置づけはあるものの、実際の被災経験が少ないこともあり、まだ町民の意識が十分とは言えない面もあるため、町と一体となった計画へどう位置づけていくかも今後の課題となっている。

5 津別町のなりたち、特徴

- ・基幹産業は、豊富な森林自然を生かした林業及び木材の加工、木製品の製造業と、小麦、馬鈴薯、てんさい等の畑作及び酪農・畜産を主体に発展してきた農業である。

- ・特に林業及び木材の加工・木製品の製造業は、古くから町を支えてきたが、木材需要の低下と外国産材の市場占有率が増加したことにより、国内の林業の衰退に拍車がかかり、それに伴って津別町においても工場等が廃業に追い込まれるなど、徐々に衰退し、現在まで人口・就業人口ともに減収し続けている。

令和元年度市町村社協関係事業検討委員会委員名簿

(敬称略：順不同)

	氏名	所属	役職
委員長	岡田 直人	北星学園大学	社会福祉学部 福祉計画学科教授
委員	越前谷 賢一	美唄市社会福祉協議会	事務局長
委員	沢田 茂明	石狩市社会福祉協議会	事務局長
委員	竹部 隆	東川町社会福祉協議会	事務局長
委員	佐藤 智彦	池田町社会福祉協議会	事務局長

<委員会開催状況>

回数	年月日	内容
第1回	令和元年7月17日	・本委員会における検討内容等について ・地域福祉実践計画評価・見直し実施社協へのヒアリングについて
第2回	10月15日	・地域福祉実践計画評価・見直し実施社協へのヒアリング結果について ・地域福祉実践計画策定・進行管理・評価マニュアル（案）について
第3回	12月10日	・地域福祉実践計画評価・見直し実施社協へのヒアリング結果について ・地域福祉実践計画策定・進行管理・評価マニュアル（案）について
第4回	令和2年2月10日	・地域福祉実践計画策定・進行管理・評価マニュアル（案）について

【事務局】

金子 宏（北海道社会福祉協議会 事務局次長/地域福祉部長）
 高橋 修一（ ” ” 地域福祉部 地域福祉課長）
 坂本 豊（ ” ” ” 市民活動推進課長）
 宮川 良介（ ” ” ” 地域福祉課主査）
 三上あゆみ（ ” ” ” 地域福祉課主事）
 中野 雄太（ ” ” ” 地域福祉課主事）



地域福祉実践計画策定・評価・進行管理マニュアル

発 行 令和2年3月
発行者 社会福祉法人 北海道社会福祉協議会
〒060-0002
札幌市中央区北2条西7丁目1番地
北海道立道民活動センター（かでの2・7）内
TEL 011-241-3977（地域福祉課直通）
FAX 011-271-3956