

士別市社会福祉協議会

経営改善計画

令和7年度～10年度

<改定版>



令和7年 4月

士別市社会福祉協議会

士別市社会福祉協議会 経営改善計画改定検討委員会

目 次

1. 健全化計画の趣旨	-----	1
2. 近年の決算状況	-----	2
(1) 法人運営事業		
(2) 訪問介護事業		
(3) 入浴事業		
(4) 居宅介護支援事業		
3. 赤字構造の主な要因	-----	13
4. 財政状況分析	-----	8
5. 今後の見通し	-----	23
(1) 収支見込み		
(2) 人件費推計		
(3) 積立金残高		
6. 計画期間と目標	-----	29
7. 具体的な取り組み	-----	30

士別市社会福祉協議会は、創設以来、住民一人ひとりの福祉ニーズに応える活動を積み重ねながら、誰もが安心して暮らしていける「福祉のまちづくり」に、地域住民やボランティア、福祉関係者、行政機関の協力を得ながら積極的に取り組んできた。

現在は、在宅支援や訪問入浴サービスの介護保険事業のほか、成年後見制度・日常生活自立支援事業にも取り組み、市内はもとより近隣市町においても大きな役割を担っており、職員は非常勤を含めて約40人、事業規模は1億円を超える大きな経営組織体となっている。

こうしたなか、取り巻く環境は高齢化や人口減少が進む一方で、福祉サービスの多様化・高度化が求められているが、近年は会費をはじめ寄附金や介護保険収入の減少に加え、行財政改革に伴う補助金・受託金の削減などにより、収支不足が発生し、基金の取り崩しで補填する財政運営が続いている。

現状のままでは、財政調整積立金と介護保険財政調整積立金は数年で枯渇する見込みにあり、運営の持続化が困難な状況にある。今後、赤字経営に陥った場合、社協を解散消滅できるものではなく、自立再生をめざすことになるが、これにより、社協の使命である地域福祉の推進が停滞する事態は避けなければならない。

そのため、早急に現状を踏まえた抜本的な経営改革を実行し、健全で持続的な財政運営が可能となるよう取り組まなければならないことから、計画内容の実効性を高めるため、令和5年度に一部改訂したところである。

今般、より精度を高めるために再度見直しを図ることと、現状の認識と進むべき方向性について、事務局職員のみならず、当会役員を含めた関係者にも知見を求めるため、改定検討委員会を設置し、改定を取りまとめたところである。

2

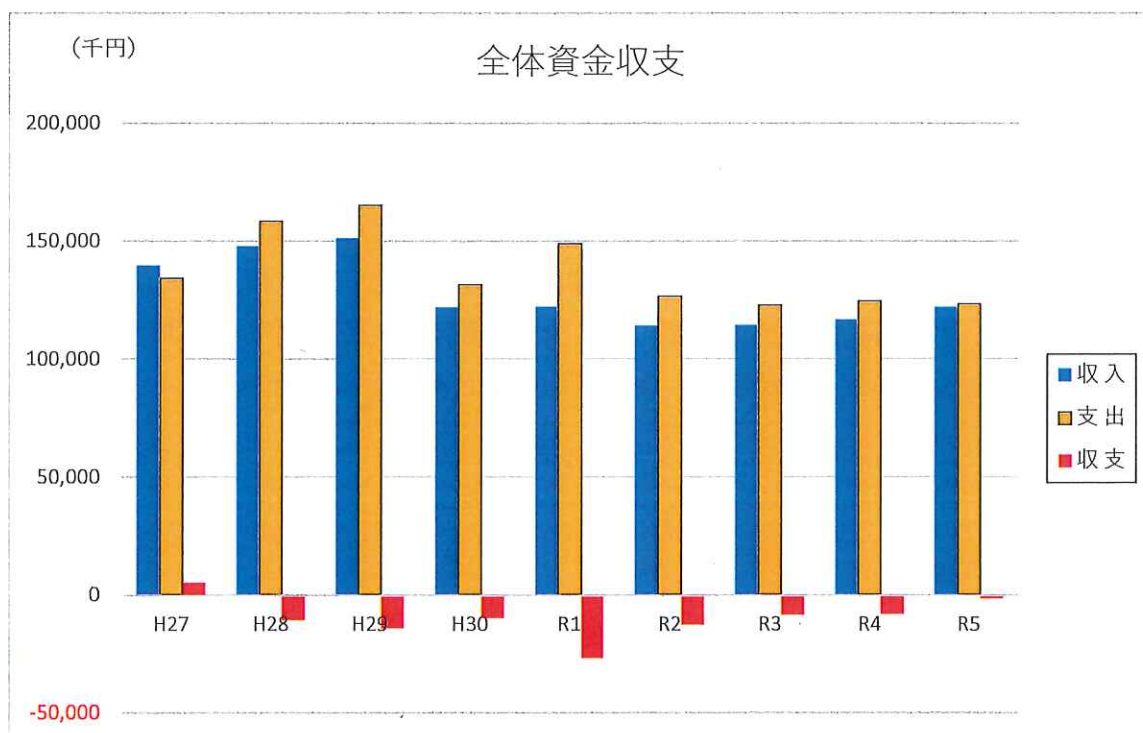
近年の決算状況

事業活動による全体収支では、平成27年度は黒字決算であったが、28年度以降収支不足が生じている。支出増加の傾向にはないが、収入において寄付金をはじめ、市からの補助金、や介護保険事業収入が減少していることが主な要因。

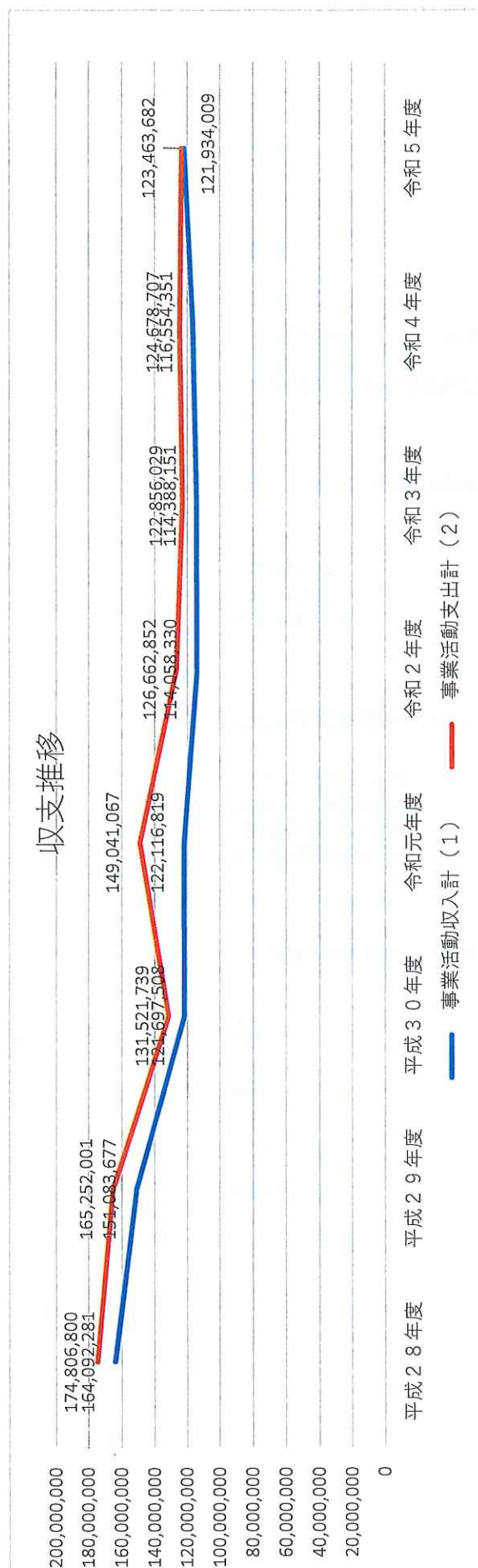
基金の取り崩しや会計間の繰り入れで補填しながら運営している状況で、今後も大きな収入増加が見込めないことから、事業や経費見直しによる支出抑制を図る必要がある。

(単位：千円)

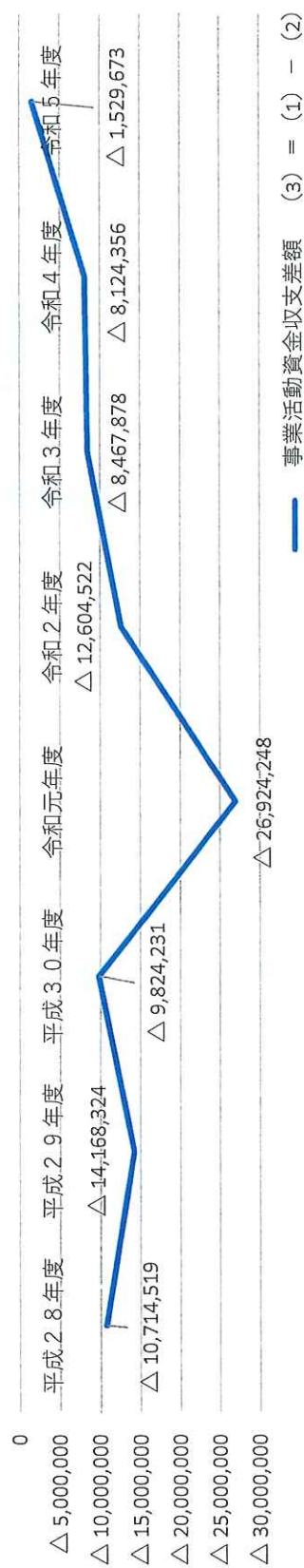
	H27	H28	H29	H30	R1	R2	R3	R4	R5
収入	139,598	147,682	151,084	121,697	122,117	114,058	114,385	116,554	121,934
支出	134,269	158,397	165,252	131,521	149,041	126,663	122,855	124,678	123,463
収支	5,329	▲ 10,715	▲ 14,168	▲ 9,824	▲ 26,924	▲ 12,605	▲ 8,470	▲ 8,124	▲ 1,529



○平成28年以降の資金収支の推移

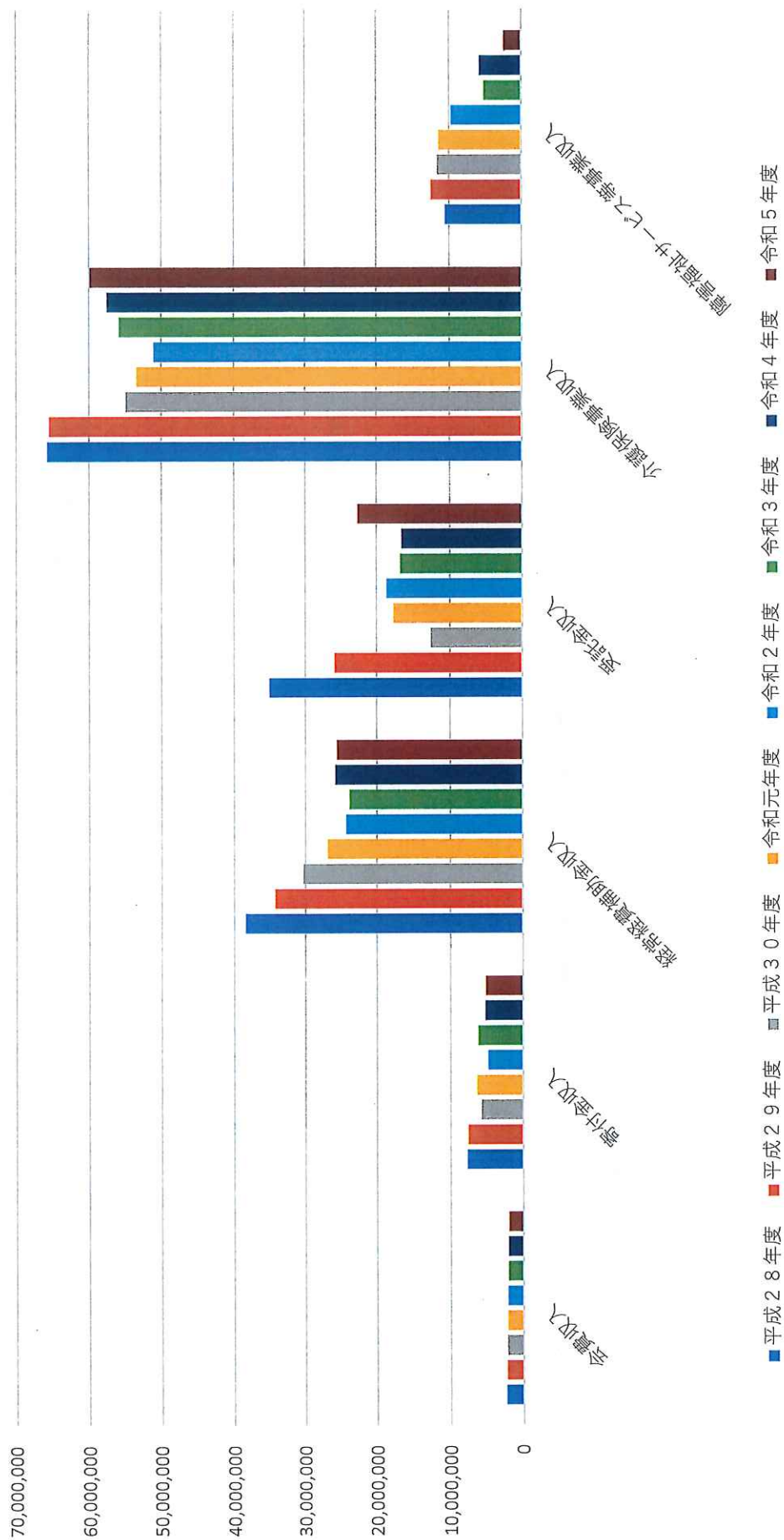


事業活動資金収支差額

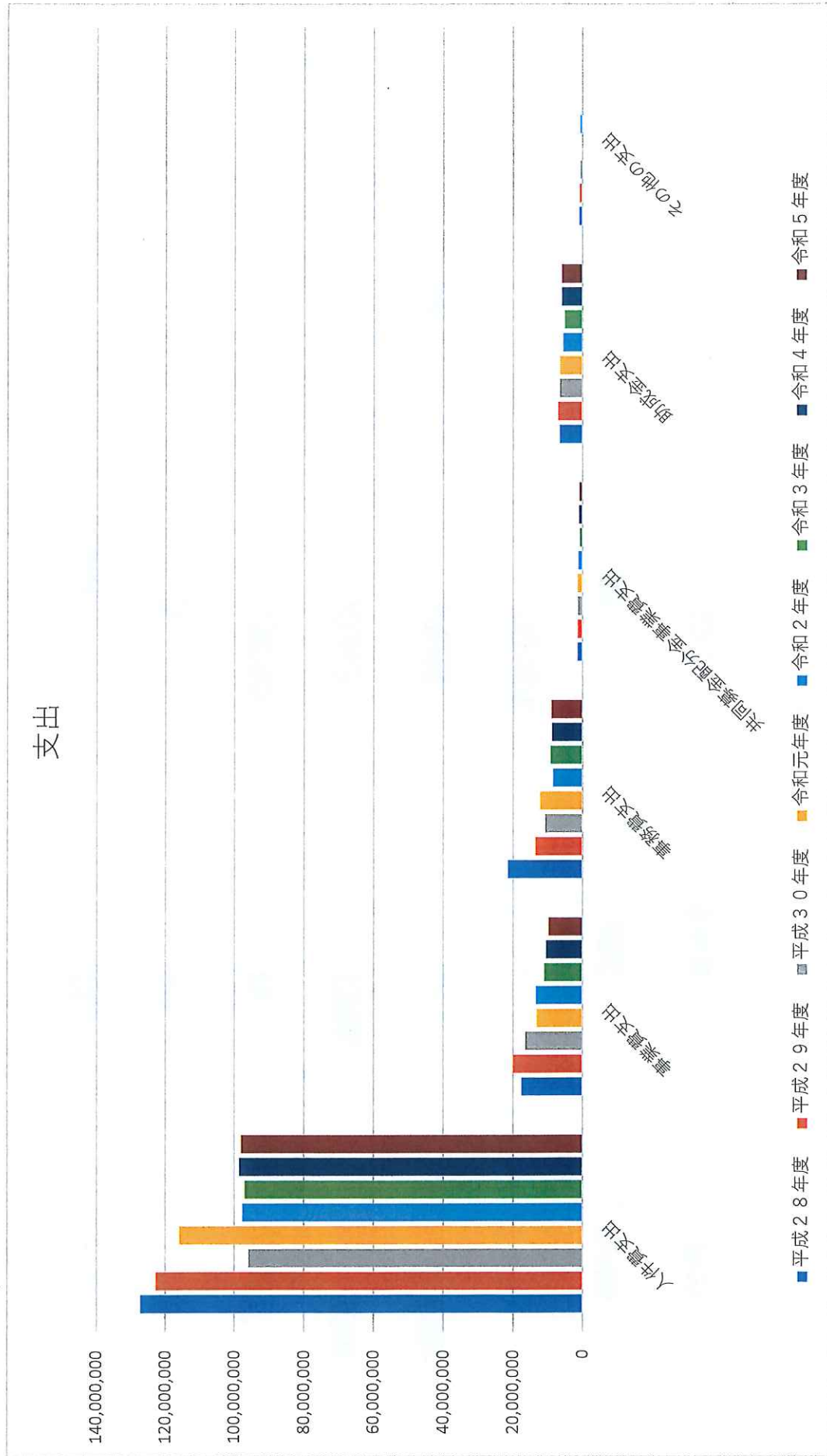


○平成28年以降の資金収支「収入」

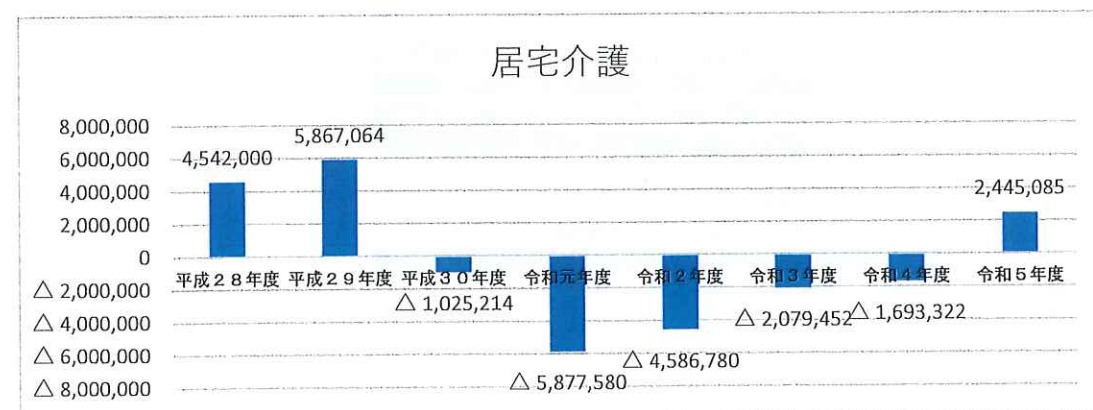
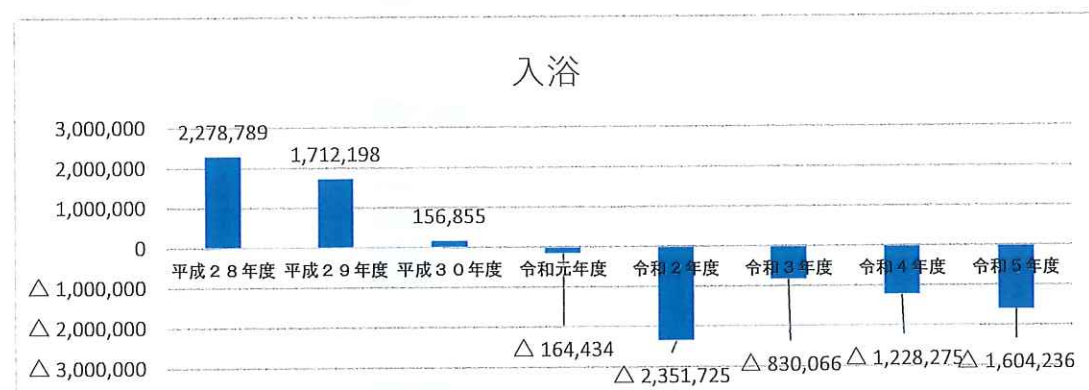
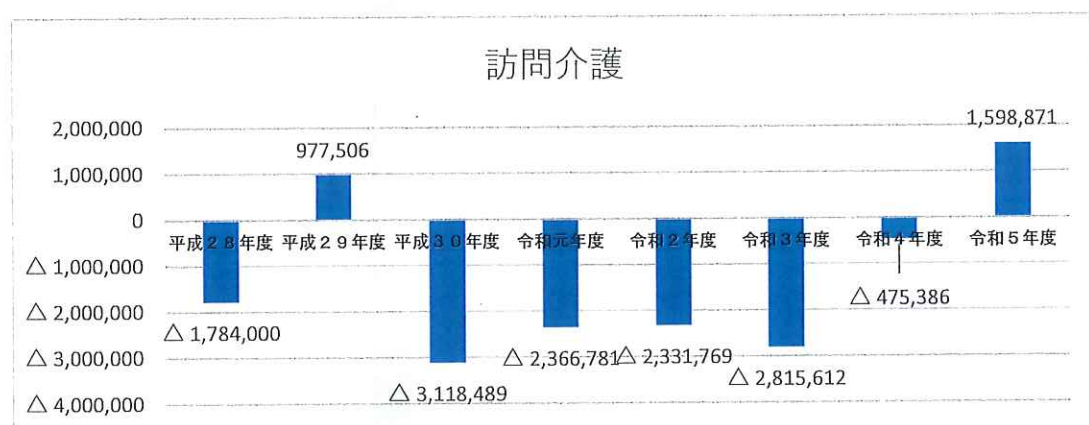
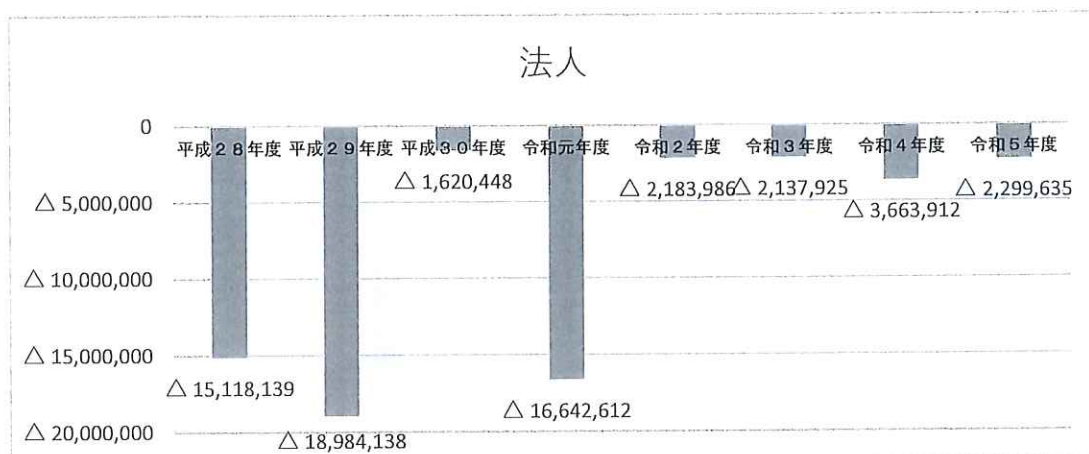
収入 ※主な科目



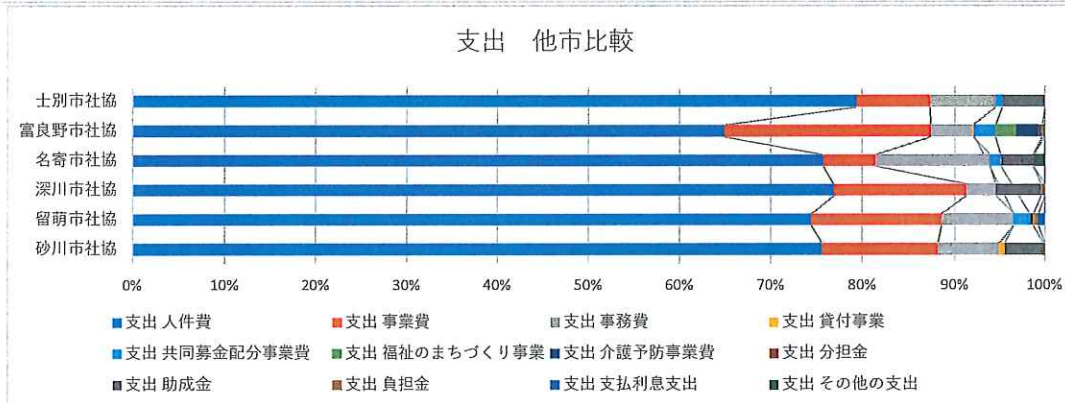
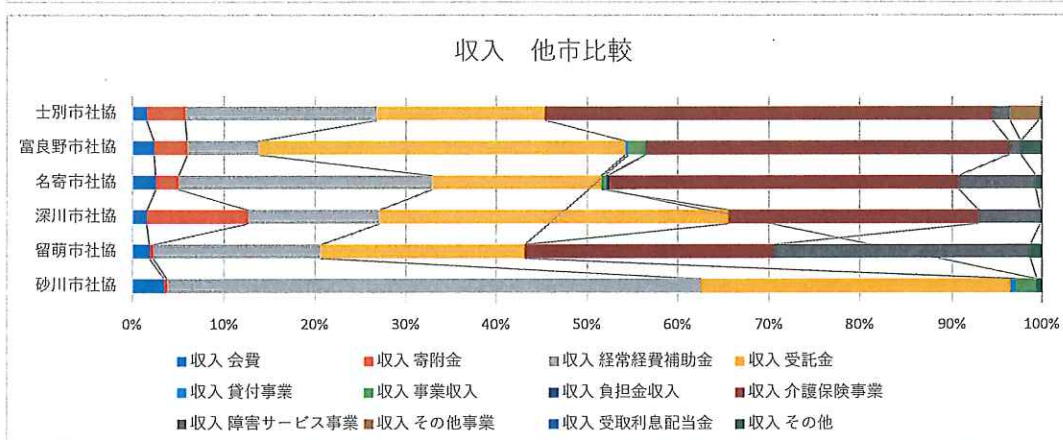
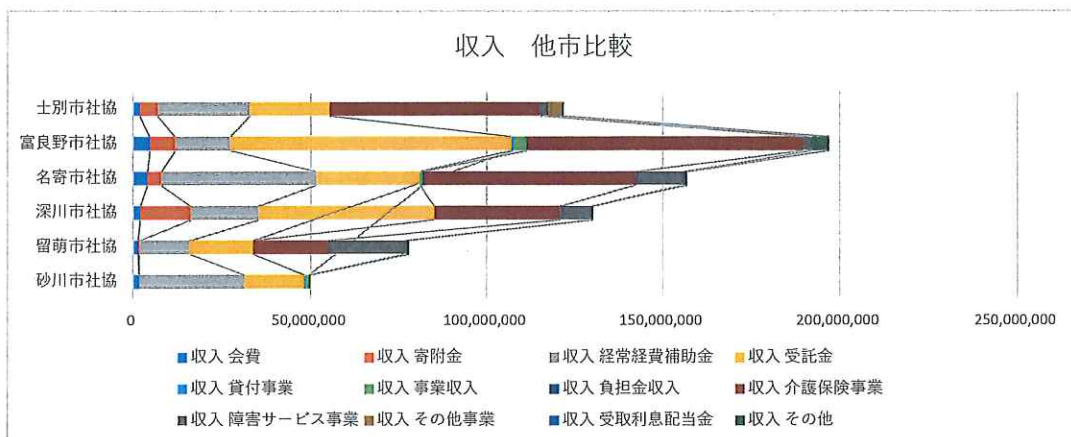
○平成28年以降の資金収支「支出」



○平成28年以降主な事業の収支差額



○近郊類似市社会福祉協議会との比較（令和5年度決算）



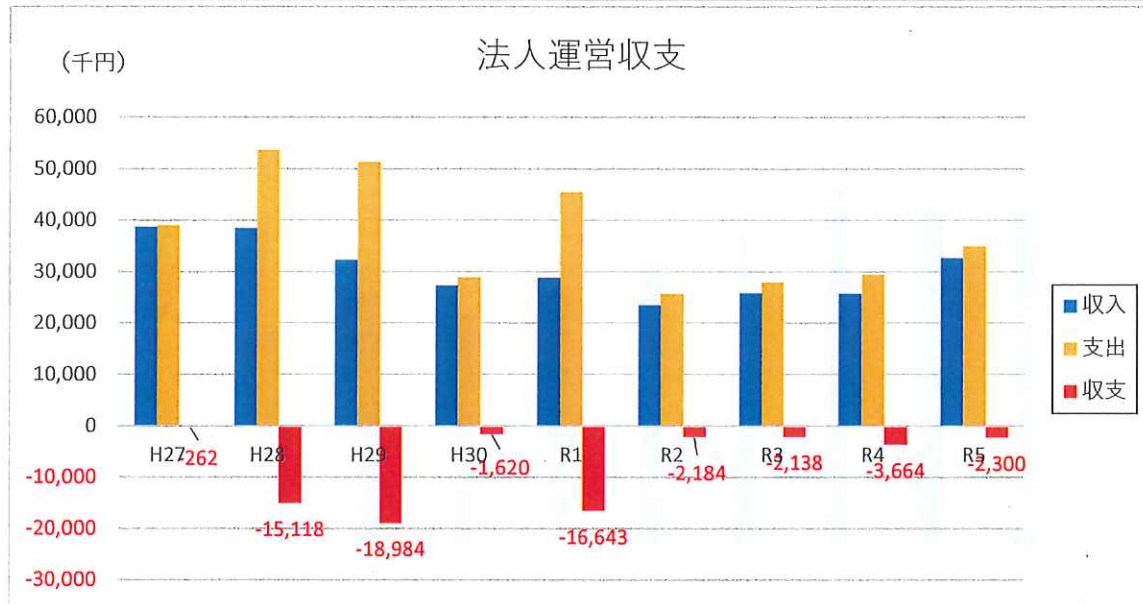
○近郊類似市社会福祉協議会との比較（令和５年度）

		土別市	名寄市	富良野市	深川市	留萌市	砂川市
介護保険関係事業		ヘルパー	ヘルパー	ヘルパー	ヘルパー	高齢者 GH	なし
		ケアマネ	ケアマネ	ケアマネ	ケアマネ	障がい者 GH	
		訪問入浴	デイサービス	デイサービス		障がい者 ヘルパー	
職員数	法人常勤	7	20	8	12	7	4
	常勤兼務	0	7	1	0	1	0
	法人非常勤	0	2	1	30	0	3
	事業常勤	11	7	6	0	6	0
	事業兼務	0	1	1	0	1	0
	事業非常勤	22	21	30	0	0	0
	合計	40	58	47	42	15	7
理事		16	6	10	15	10	15
評議員		30	17	30	35	21	30

(1) 法人運営事業

支出では人件費の割合が多いが、平成28・29・令和元年において退職給付があるため収支不足が膨らんでいる。（決算では退職手当積立基金で補填）また、臨時的支出の修繕費の有無によっても左右される。

収入では寄付金の減少傾向が続いているが、人件費分の市からの補助は令和6年度から市の財政健全化計画実施以前の水準となっている。福祉活動専門員（局長）補助は、令和8年度から従来の額に戻る予定だが、全額を負担する補助とはならない。



(単位：千円)

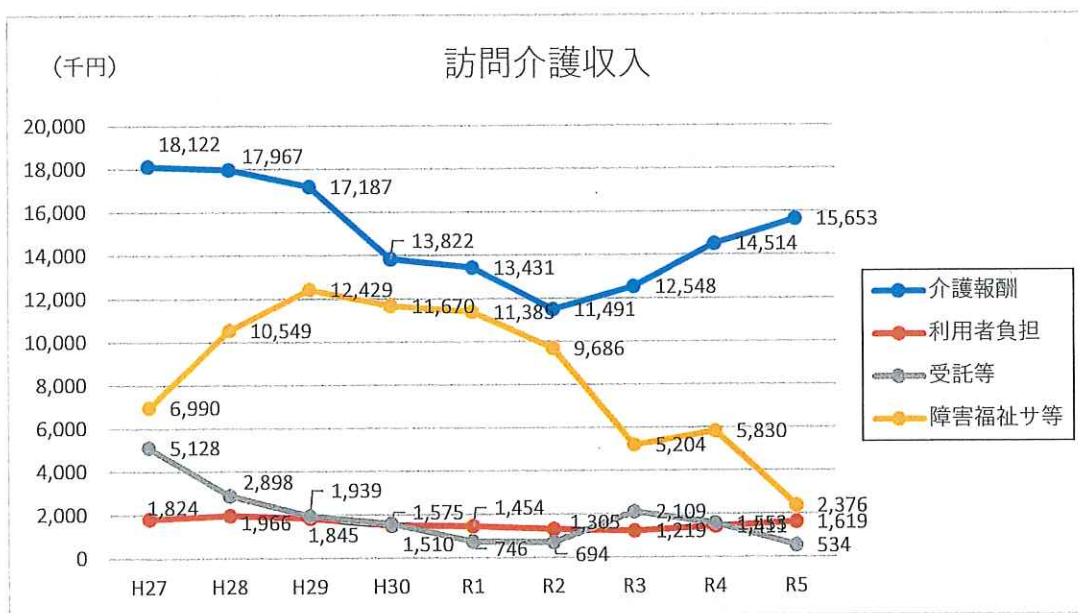
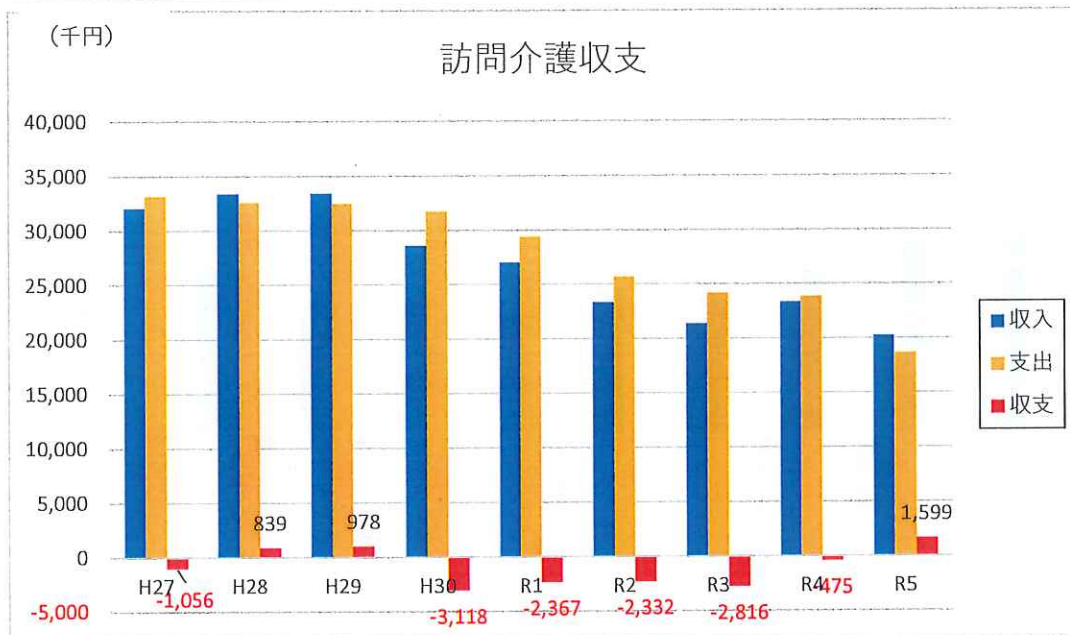
	H27	H28	H29	H30	R1	R2	R3	R4	R5
支出計	38,971	53,577	51,255	28,873	45,413	25,667	27,932	29,402	34,971
うち人件費	31,963	32,476	26,974	21,068	23,629	20,417	22,176	24,280	29,949
構成比	82.0%	60.6%	52.6%	73.0%	52.0%	79.5%	79.4%	82.6%	85.6%



(2) 訪問介護事業

収入は、コロナ禍において令和2・3年と最低水準となったが、それ以降は回復傾向にあり、令和5年度は単年度でプラスの収支となった。

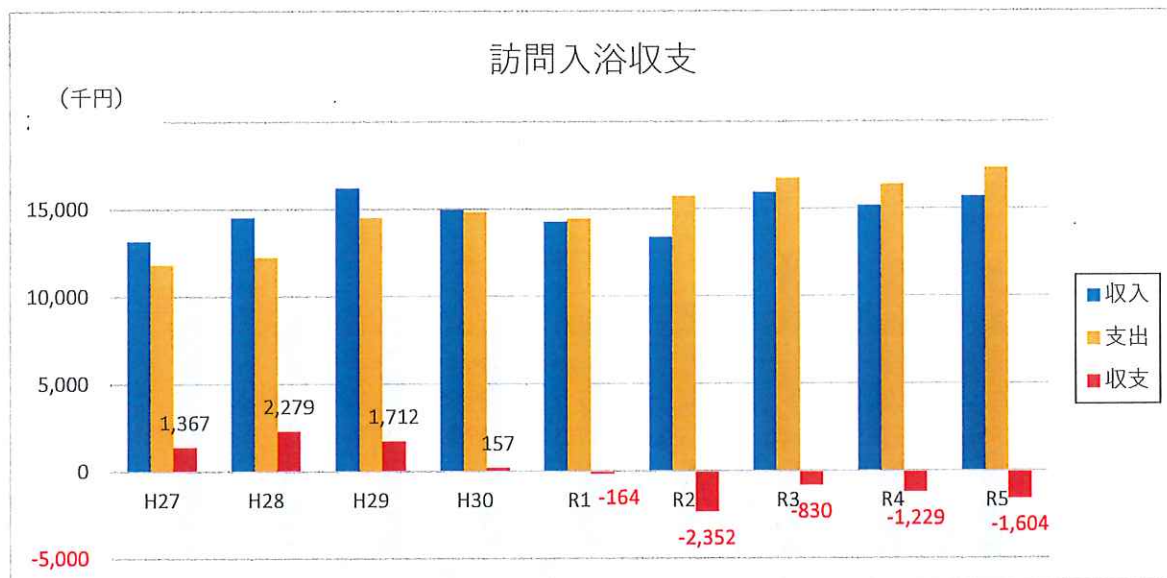
障がい福祉サービスが落ち込んでいるが、介護報酬がコロナ禍以前の水準に戻りつつあるなか、国の報酬単価が下がっていることに加え、ヘルパー職員の確保が課題となっている。



(3) 入浴事業

介護報酬は、平成29年度がピークでその後横ばい。件数は令和3年から増加し、収入も上がっているが、人件費が増加傾向にあり、R2年度以降マイナスの収支が続いている。

収支の大幅な改善を必要としている。



(単位：千円)

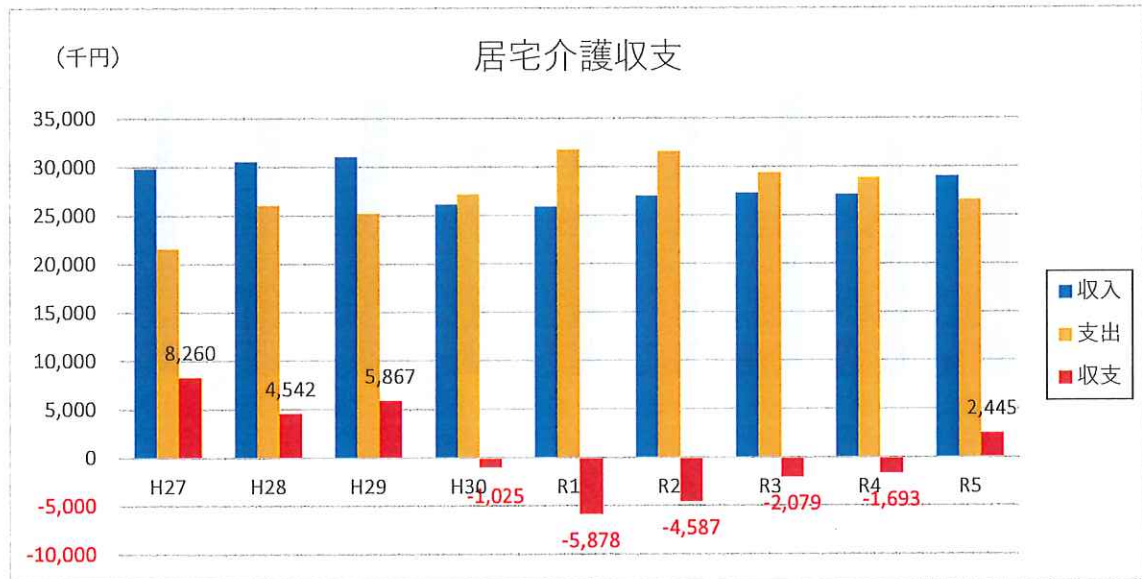
	H27	H28	H29	H30	R1	R2	R3	R4	R5
介護報酬	10,162	10,978	11,978	10,587	10,555	9,607	11,541	10,778	11,191
利用者負担	1,271	1,340	1,429	1,320	1,349	1,097	1,357	1,302	1,380
計	11,433	12,318	13,407	11,907	11,904	10,704	12,898	12,080	12,571
増減率	-10.4%	7.7%	8.8%	-11.2%	0.0%	-10.1%	20.5%	-6.3%	4.1%

	H27	H28	H29	H30	R1	R2	R3	R4	R5
人件費	9,459	9,761	11,831	11,658	11,925	12,492	14,086	14,235	15,479
事業費	2,185	2,319	2,486	2,931	2,322	3,047	2,519	1,958	1,664
事務費等	162	144	156	221	188	186	148	190	161
計	11,806	12,224	14,473	14,810	14,435	15,725	16,753	16,383	17,304

(4) 居宅介護支援事業

平成30年に権利擁護事業が独立し、関連する収入が別となったことから、減っているが、それ以降の介護報酬は安定し、やや増加傾向にある。

人件費は、他の区分の人員の支出などが重なり、令和元～4年度までマイナスとなっていたが、令和5年度から、単年度収支はプラスに転じている。職員1人が社協正職員基準



(単位：千円)

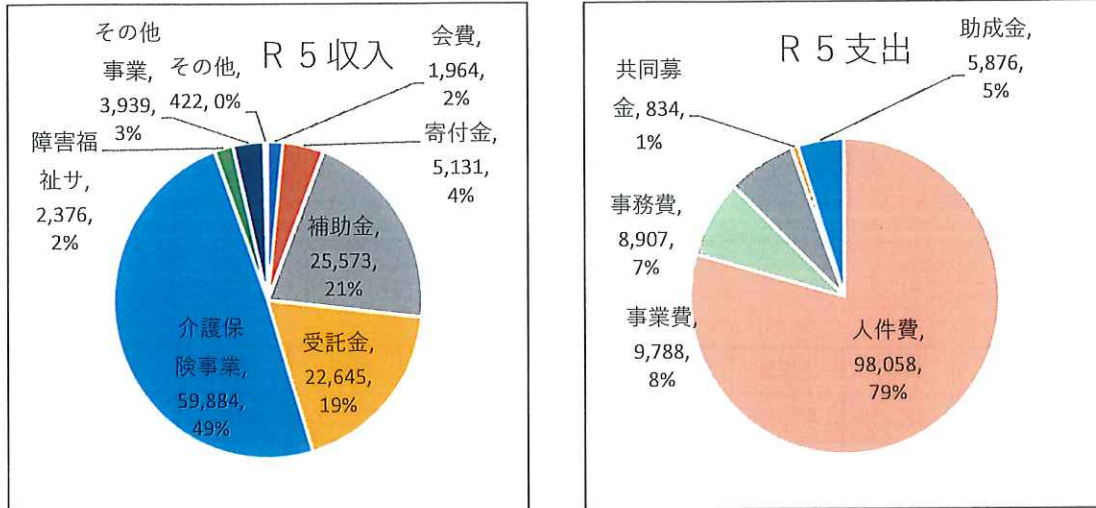
	H27	H28	H29	H30	R1	R2	R3	R4	R5
介護報酬	25,922	26,722	27,196	25,057	24,632	25,864	27,092	27,051	28,942
増減率	15.1%	3.1%	1.8%	-7.9%	-1.7%	5.0%	4.7%	-0.2%	7.0%

	H27	H28	H29	H30	R1	R2	R3	R4	R5
人件費	18,428	22,863	21,331	23,753	28,763	28,817	27,211	26,966	24,505
事業費	3,071	3,059	3,805	3,292	2,945	2,687	2,062	1,775	2,012
事務費等	58	81	46	83	64	58	58	53	39
計	21,557	26,003	25,182	27,128	31,772	31,562	29,331	28,794	26,556

3

赤字構造の主な要因

(1) 財政収支の構造



社協財政の収入構造は、①行政からの補助金・受託金 ②介護保険事業収益が主で、以前は障害福祉サービス収入の占める割合も高かったが、現在は下がっている状況。これ以外の会費及び寄付金などの収入は1割にも満たない。

支出構造は、人件費が約80%を占めており、事業費8%、事務費7%、助成金5%などとなっている。

(2) 赤字の要因

近年の財政収支は、平成28年度から事業会計間の繰り出しでは不足し、基金の取り崩しによって補填する運営を続けている。令和5年度に、社会福祉積立金から、財政調整的な機能を有する2つの積立金へ組み換えを行ったが、令和5年度末のこの2つの基金残高は約3,400万円で、現状のままでは、数年で枯渇する。

この赤字運営の主な要因は、次のとおりである。

- ①介護保険収入の減少
- ②収入減少に伴う経営改革の先送り、未着手
- ③事業の検証不足、PDCAサイクルの機能不全（特に評価・改善）
 - 結果として脆弱な財務管理体制となっている。
- ④その他
 - ・人口減少に伴う、会費収入の減少や寄付金額の縮小
 - ・市の補助金及び受託金削減
 - 事業の縮小等の検討が必要。

4

財政状況分析

(1) 人件費の状況

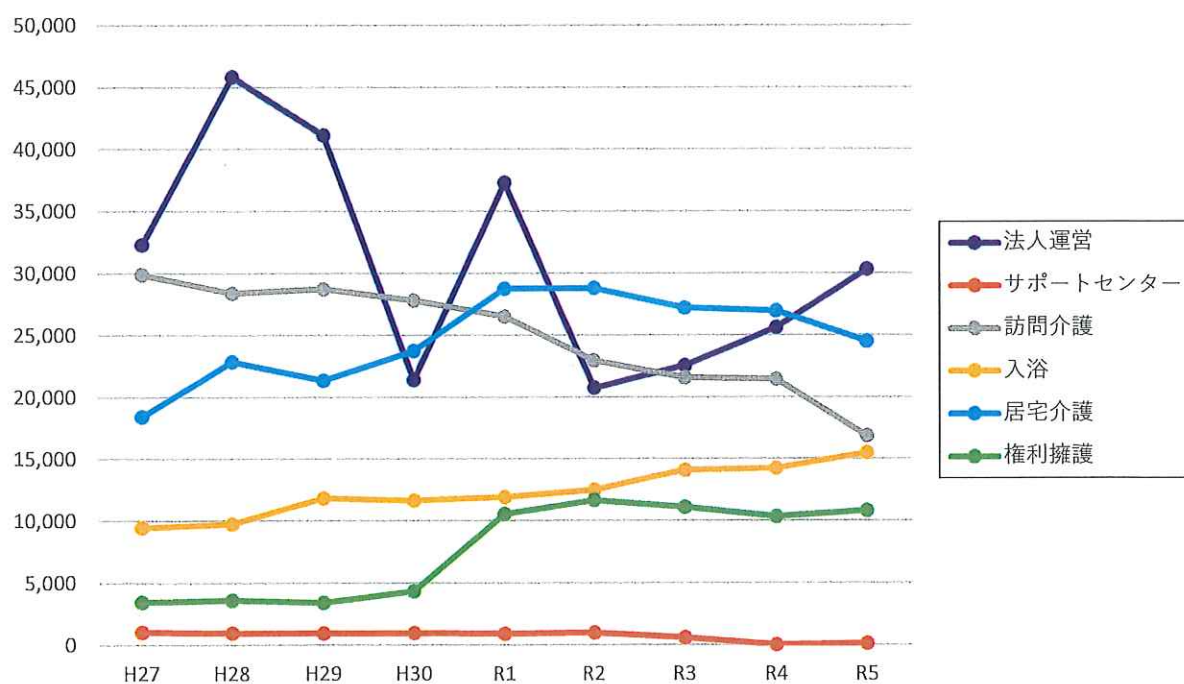
長期勤続職員が平成28年度から令和元年度にかけ、定年を迎えたことで、退職給付により人件費支出は増加した。その後は、雇用形態や給与形態が変わったため、法人運営では減少している。全体では昇給による増額の方、非常勤職員の退職不補充に伴う減額があり、大きな増額にはなっていない。

(単位：千円)

	H27	H28	H29	H30	R1	R2	R3	R4	R5
法人運営	32,298	45,826	41,118	21,390	37,309	20,744	22,532	25,599	30,309
サポートセンター	1,033	953	892	956	870	974	554	0	92
訪問介護	29,896	28,401	28,736	27,816	26,508	22,963	21,566	21,447	16,862
入浴	9,459	9,761	11,831	11,657	11,925	12,492	14,087	14,235	15,479
居宅介護	18,428	22,863	21,331	23,753	28,763	28,817	27,211	26,966	24,505
権利擁護	3,431	3,604	3,387	4,318	10,569	11,668	11,102	10,325	10,810
計	94,545	111,408	107,295	89,890	115,944	97,658	97,052	98,572	98,057
退手除く		98,536	93,473		102,521				
								地域を法人へ含め	

(千円)

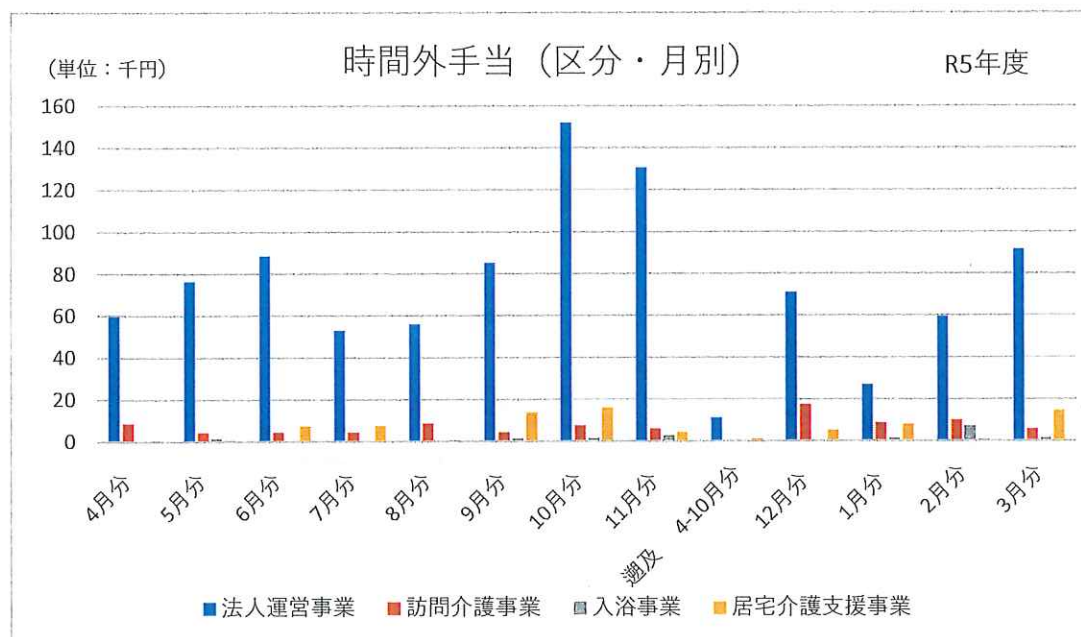
人件費推移



○時間外手当

R5年度

摘 要	法人運営事業	訪問介護事業	入浴事業	居宅介護支援事業	<< 合 計 >>
4月分	59,525	8,362		478	68,365
5月分	76,294	4,181	1,260	454	82,189
6月分	88,295	4,181		7,127	99,603
7月分	52,771	4,181		7,337	64,289
8月分	55,779	8,362		454	64,595
9月分	85,197	4,181	1,260	13,548	104,186
10月分	151,738	7,311	1,260	15,777	176,086
11月分	130,374	5,754	2,520	4,016	142,664
遡及 4-10月分	10,985			657	11,642
12月分	70,929	17,207		4,859	92,995
1月分	26,723	8,393	1,260	7,772	44,148
2月分	59,264	9,699	6,800	465	76,228
3月分	91,317	5,518	1,260	14,372	112,467
<< 合 計 >>	959,191	87,330	15,620	77,316	1,139,457



(2) 事務・事業費等の状況

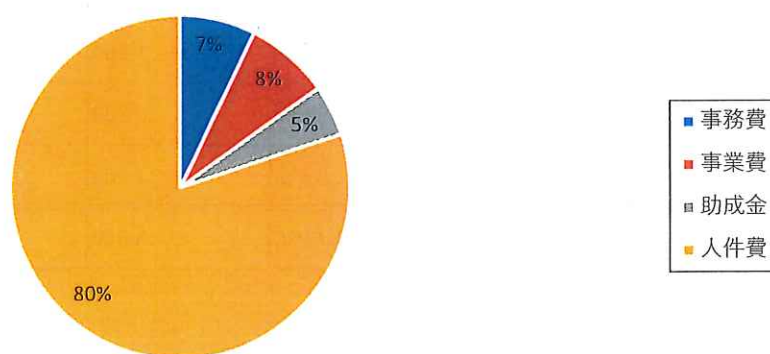
事業費は平成29年度の19,971千円をピークに減少しており、令和5年度との比較では約5割減。（当時は北町総合福祉センターで事業を実施していた）

事務費、助成金も減少傾向で、事務事業費等が全支出に占める割合は、平成29年20%だったものが令和5年には15%まで下がっている。

(単位：千円)

	H27	H28	H29	H30	R1	R2	R3	R4	R5
事務費	10,714	12,096	13,568	10,725	12,215	8,441	9,164	8,782	8,907
事業費	13,282	15,751	19,971	16,555	13,149	13,324	10,936	10,490	9,788
助成金	6,586	6,528	6,927	6,535	6,403	5,539	5,054	5,862	5,876
人件費	102,318	121,755	122,790	95,875	115,944	97,659	97,052	98,572	98,057
支出計	134,269	158,397	165,252	131,522	149,041	126,663	113,042	123,706	122,628

R 5 支出構成比

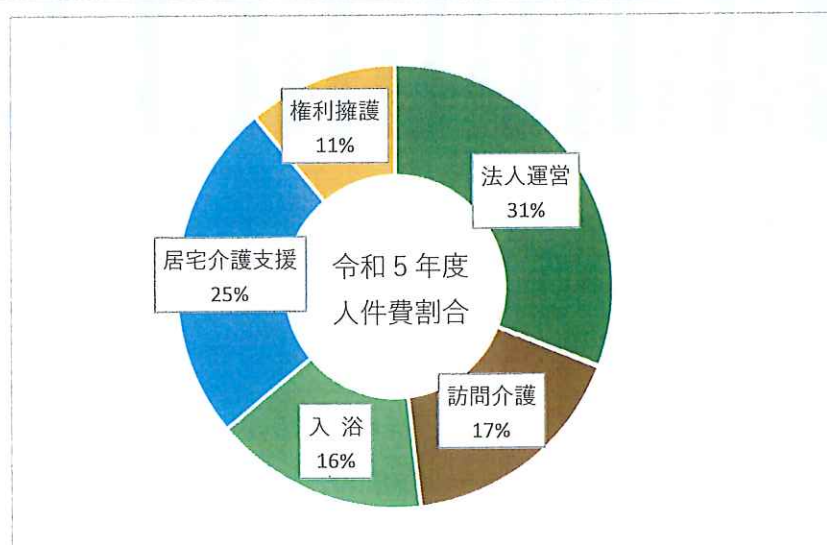
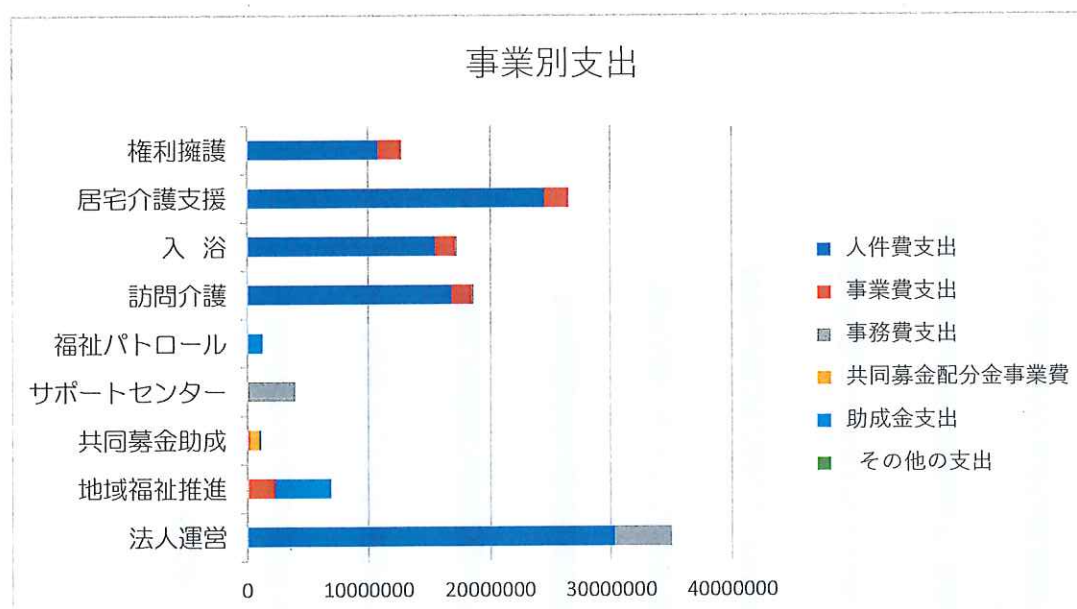
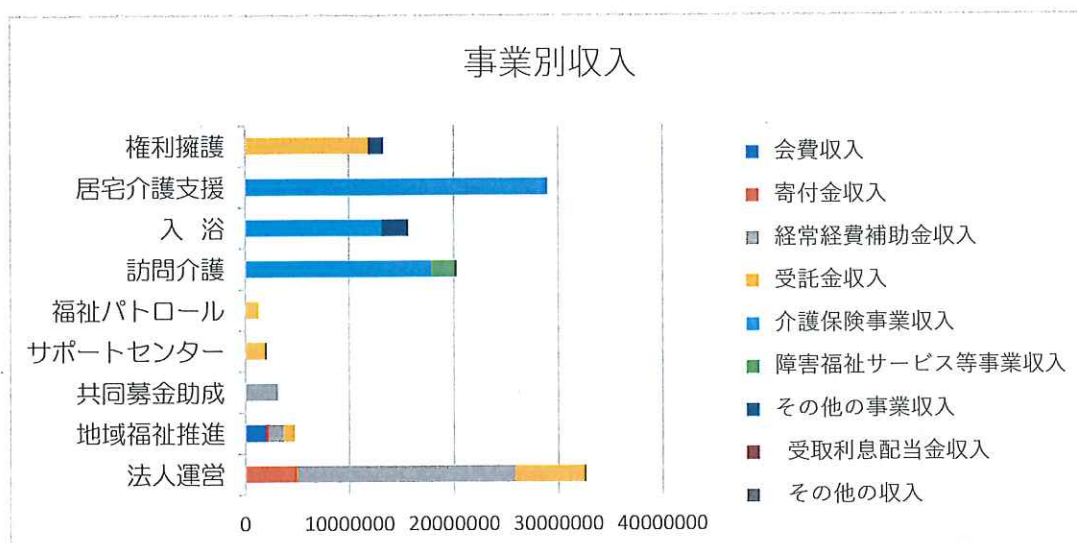


(千円)

事務費、事業費等の推移



○令和5年 事業別収入・支出内訳、人件費



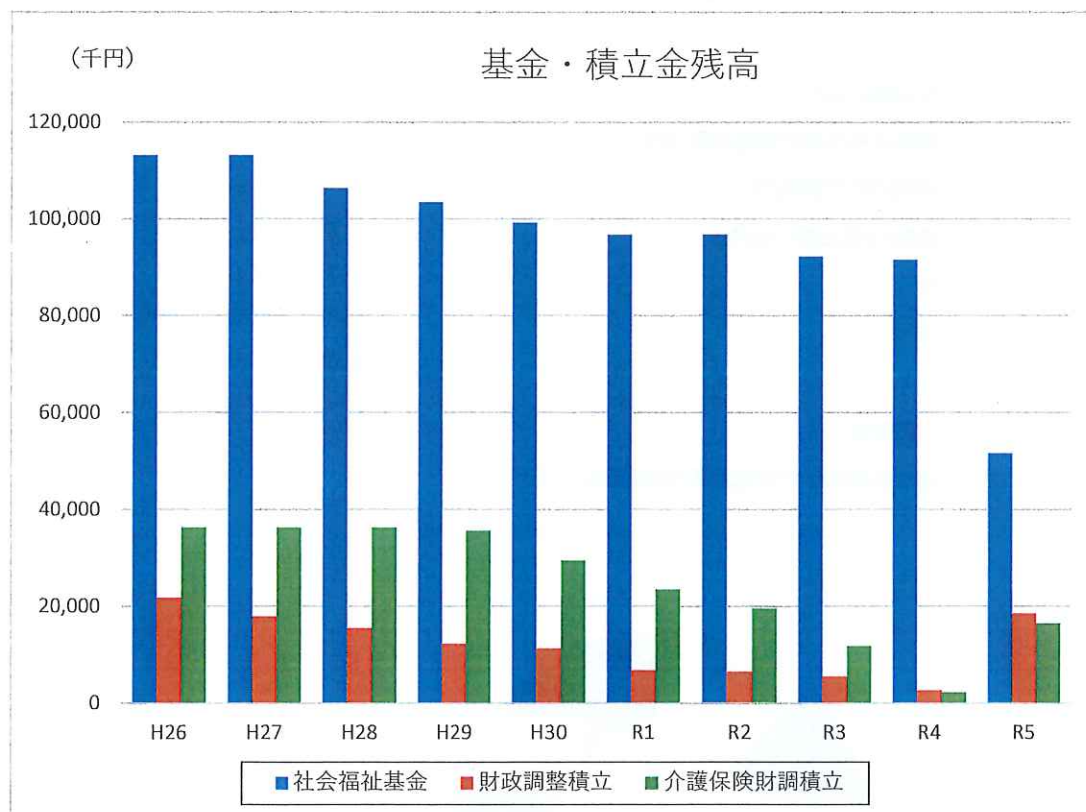
(3) 基金・積立金残高の状況

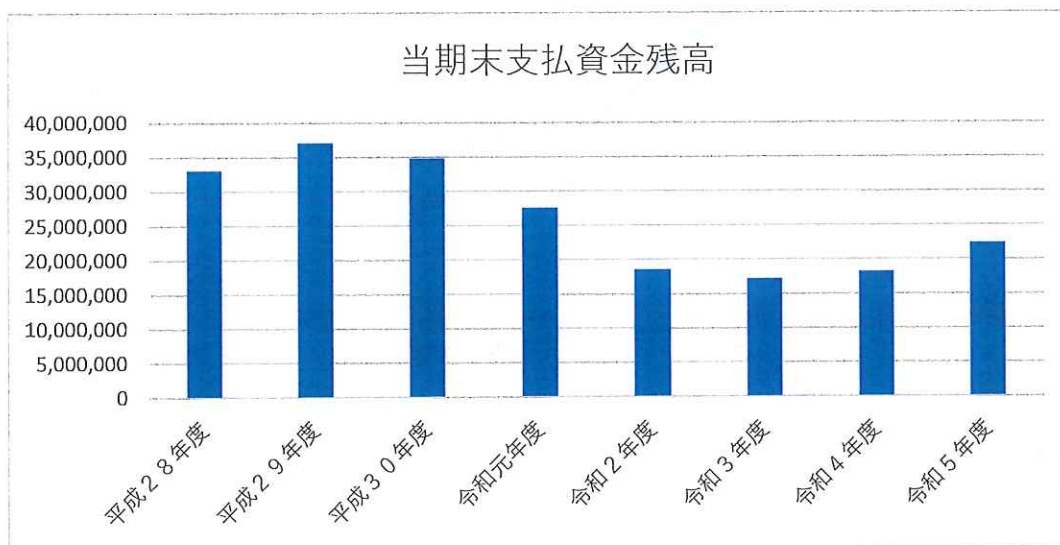
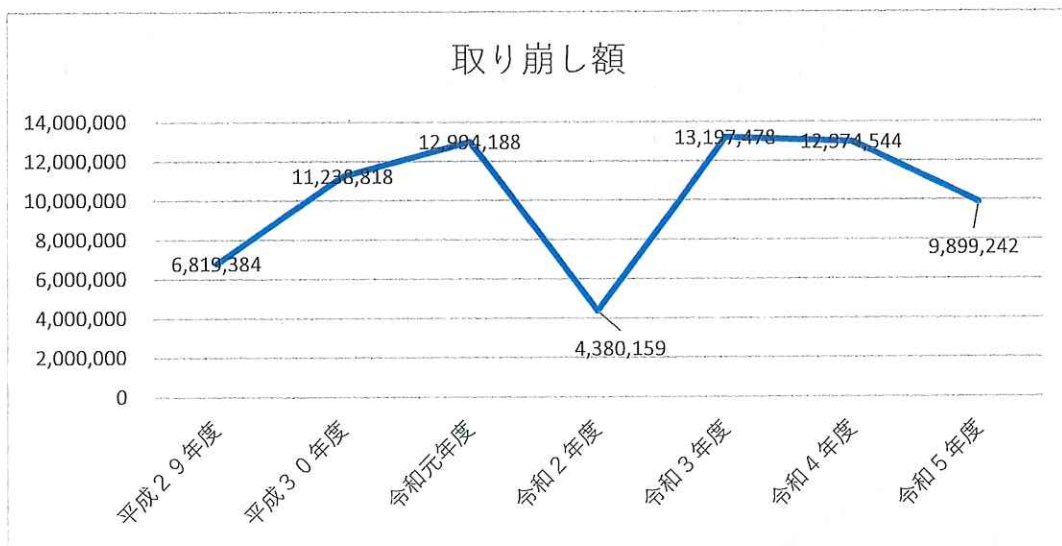
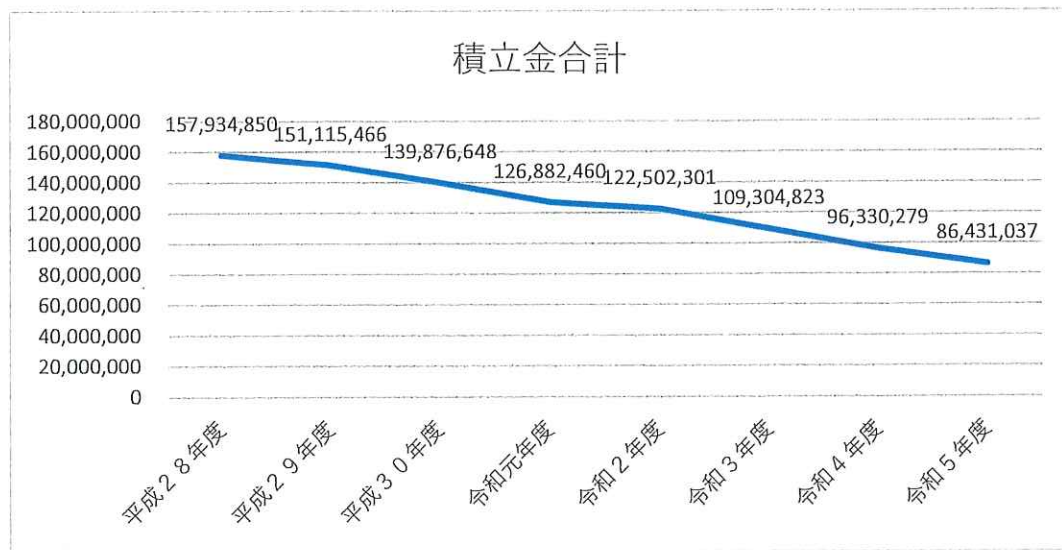
目的基金の社会福祉基金は、令和5年に40,000千円を取り崩し、2つの基金へ20,000千円ずつ組み替えている。

財政調整積立・介護保険財政調整積立は、平成30年から大きく落ち始め、平成26年に57,855千円あったが、令和4年には、4,796千円となり、約9割の減となった。

(単位：千円)

	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2	R3	R4	R5
社会福祉基金	113,123	113,150	106,370	103,378	99,189	96,698	96,708	92,210	91,534	51,535
財政調整積立	21,675	17,881	15,385	12,185	11,286	6,782	6,393	5,392	2,594	18,494
介護保険財調積立	36,180	36,180	36,180	35,552	29,402	23,402	19,402	11,702	2,202	16,402
合計	170,978	167,211	157,935	151,115	139,877	126,882	122,503	109,304	96,330	86,431





(4) 介護サービス利用者数の状況

介護保険事業（訪問・生活支援）利用は、平成27年度の8,151回をピークに令和2年度は3,460回と大きく減少。桜丘荘外部サービスも8割以上減少。障害者総合支援及び訪問入浴は極端な変化はないが、減少傾向にある。

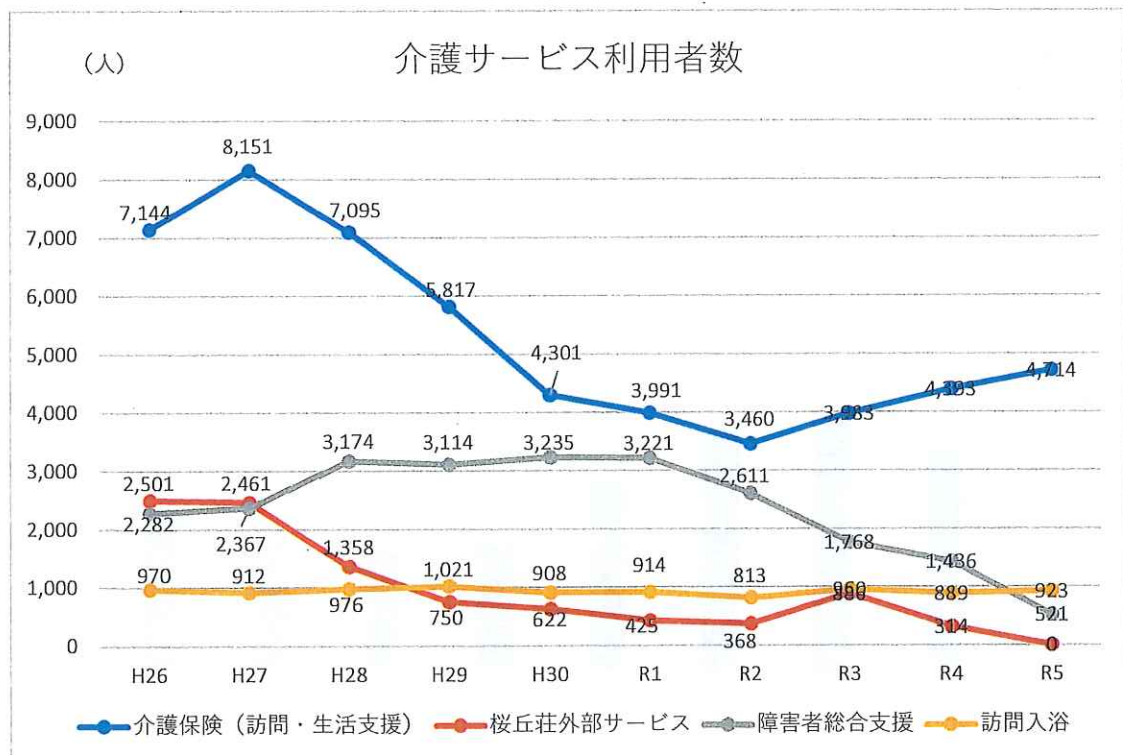
高齢者人口や介護認定推計から対象者が減っている訳ではないので、ヘルパーの確保が課題となっている。

延べ人数

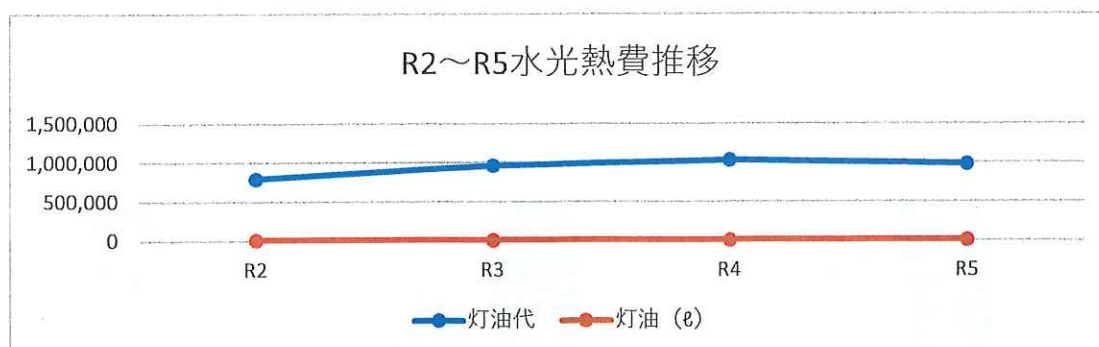
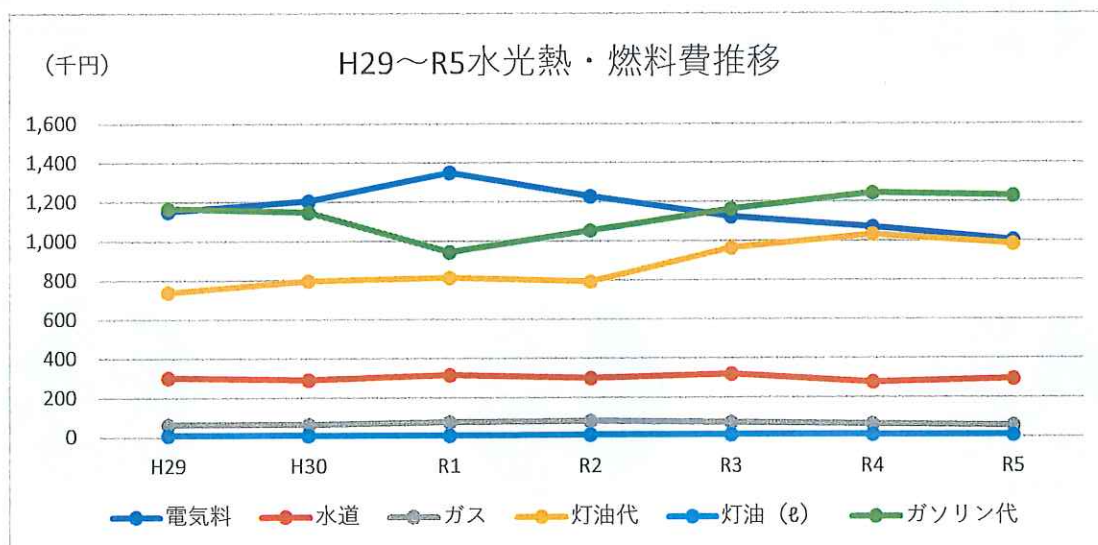
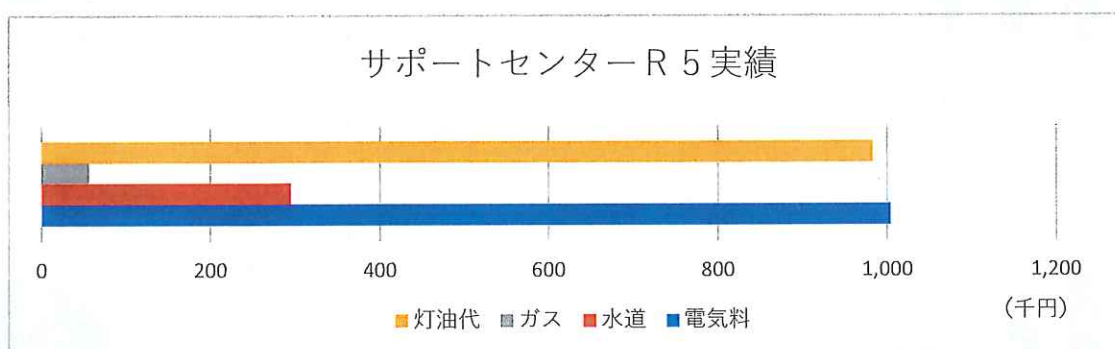
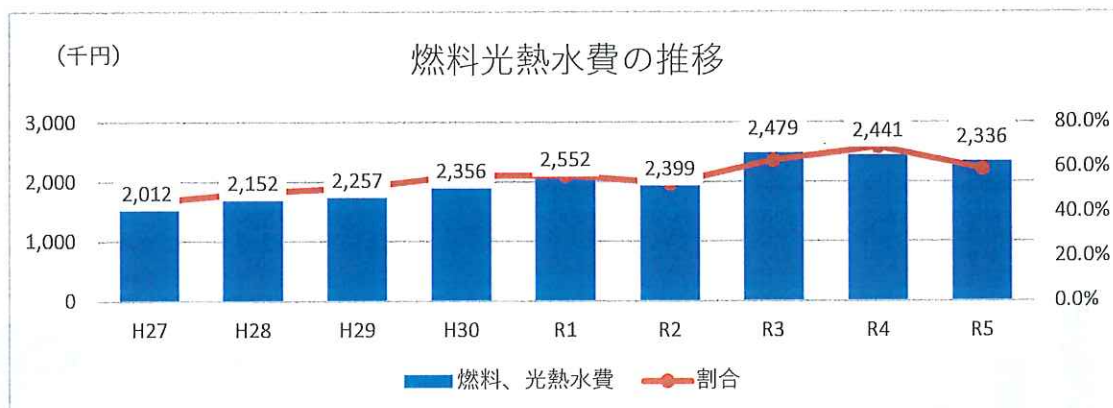
(人)

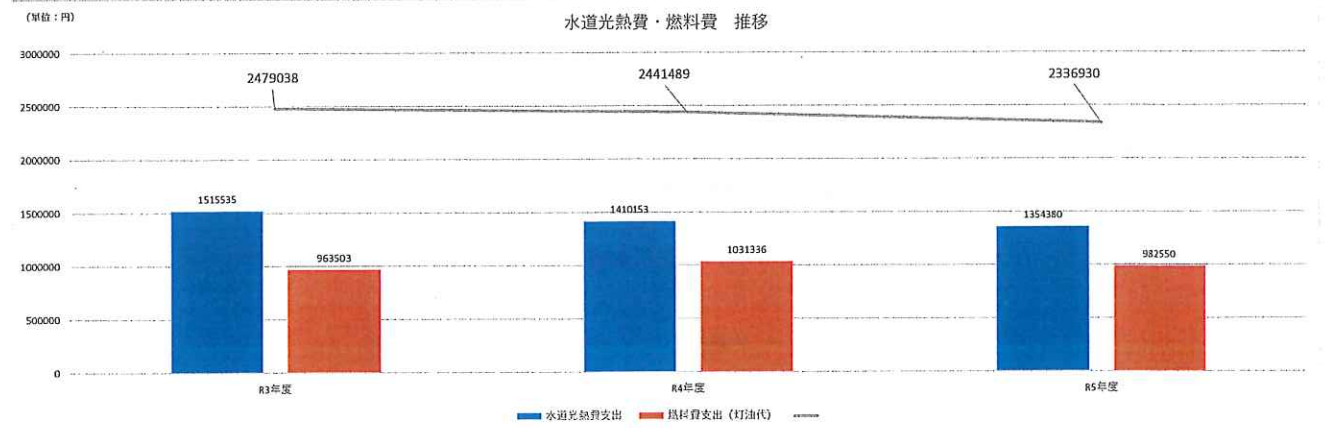
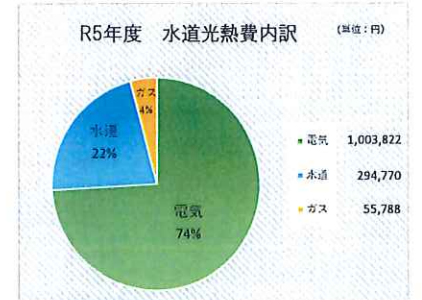
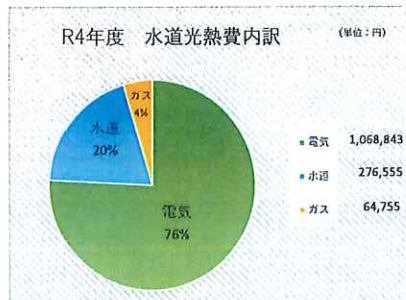
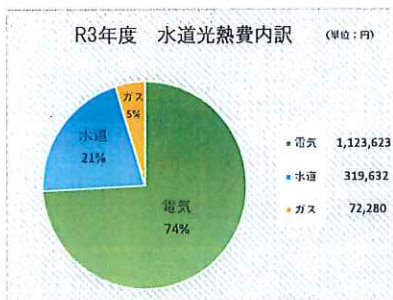
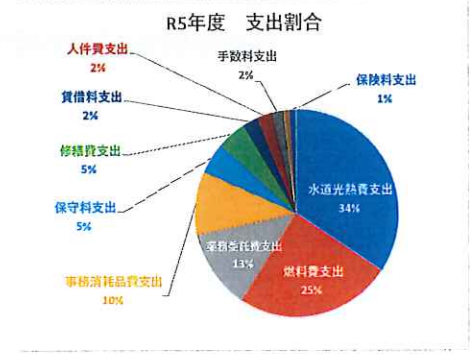
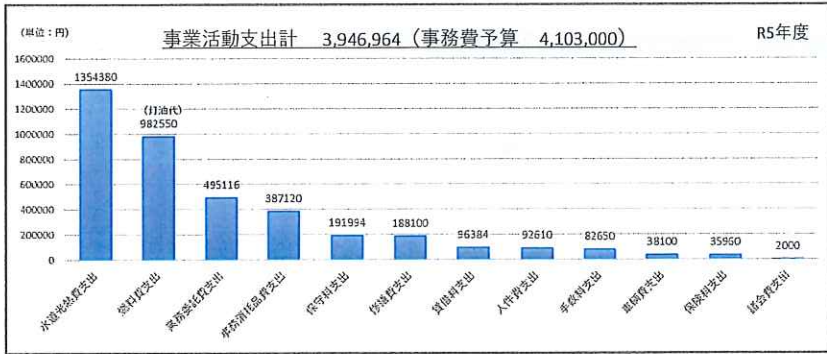
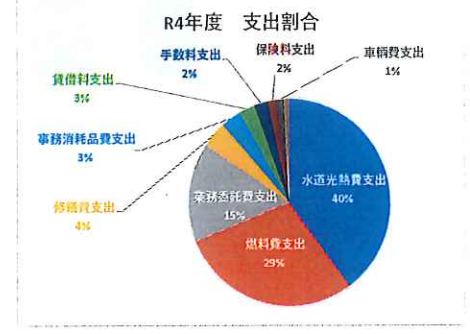
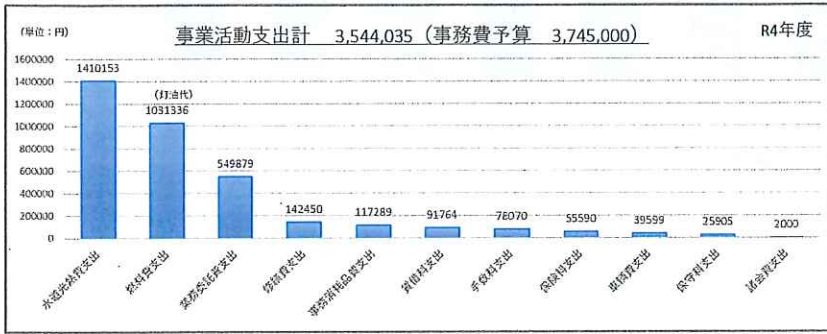
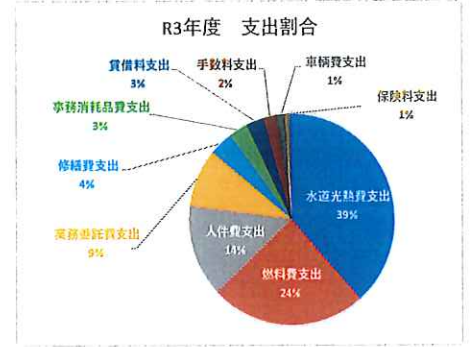
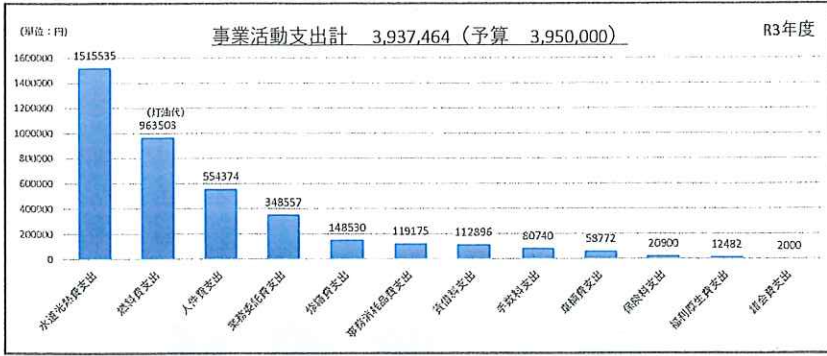
	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2	R3	R4	R5
介護保険（訪問・生活支援）	7,144	8,151	7,095	5,817	4,301	3,991	3,460	3,983	4,393	4,714
桜丘荘外部サービス	2,501	2,461	1,358	750	622	425	368	886	314	0
障害者総合支援	2,282	2,367	3,174	3,114	3,235	3,221	2,611	1,768	1,436	521
訪問入浴	970	912	976	1,021	908	914	813	960	889	923

桜丘～9月まで



(5) 主な経費の状況





5

今後の見通し

【収入】

(単位：千円)

法人	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10
寄付金	6,192	4,750	4,928	4,330	4,210	4,090	3,970	3,848
市補助（運	18,605	20,025	19,987	25,009	26,924	25,159	28,549	30,295
市補助（専	944	944	944	1,944	1,944	2,160	2,160	2,160
その他	53	19	6,811	7,974	7,000	22	22	22
計	25,794	25,738	32,670	39,257	40,078	31,431	34,701	36,325

寄付金はR10をR2の80%
人件費補助は4人分
専門員補助は、覚書に基づく

地域福祉	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10
会費	2,065	2,013	1,963	1,963	1,929	1,895	1,861	1,826
市補助	1,162	1,526	1,526	1,526	1,526	1,526	1,526	1,526
受託等	796	1,148	945	839	839	839	839	839
計	4,023	4,687	4,434	4,328	4,294	4,260	4,226	4,191

会費はR10をR2の87%
(直近実績5年で
△10.57%)

共同募金	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10
補助金	3,116	3,290	3,116	3,346	3,278	3,210	3,142	3,075

R10をR2の85%

サポートセ	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10
受託金	1,897	1,697	1,898	2,022	1,978	2,011	2,045	2,078
その他	144	150	150	144	144	144	144	144
計	2,041	1,847	2,048	2,166	2,122	2,155	2,189	2,222

(支出見込みー使用
料収入) × 1/2

訪問介護	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10
介護保険事業	15,876	17,477	17,806	15,663	11,264	11,228	11,192	11,156
障害サ一事業	5,204	5,830	2,375	3,014	9,590	9,558	9,526	9,492
その他	287	50	60	71				
計	21,367	23,357	20,241	18,748	20,854	20,786	20,718	20,648

ヘルパー減
R10をR4の98%

入浴	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10
介護保険事業	12,898	13,004	13,135	15,149	9,756	9,728	9,700	9,670
利用者負担	2,655	2,100	2,505	2,280	1,082	1,079	1,076	1,069
その他	370	50	60	34	1,800	1,800	1,800	1,800
計	15,923	15,154	15,700	17,463	12,638	12,607	12,576	12,539

介護保険はR10をR2
の98%
利用者負担はR10を
R2の98%

居宅介護	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10
介護報酬	27,092	27,051	28,942	28,788	25,539	25,474	25,409	25,347
その他	160	50	59	9	1,076	1,070	1,063	1,055
計	27,252	27,101	29,001	28,797	26,615	26,544	26,472	26,402

介護報酬はR10をR2
の98%
その他はR10をR2の
95%

権利擁護	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10
受託金	12,518	11,432	11,830	11,589	9,783	9,875	9,967	10,065
その他	780	1,198	1,434	1,999	616	616	616	616
計	13,298	12,630	13,264	10,198	10,399	10,491	10,583	10,681

R10をR2の3%伸び
R6から人件費減見合
いの受託金減

【支出】

(単位：千円)

法人	R 3	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8	R 9	R 1 0
役員報酬	354	328	358	366	200	200	200	200
給料賞与	19,130	20,991	25,831	31,641	21,038	25,436	25,596	25,612
退職給付	0	0	0	0	0	0	0	0
法定福利	3,046	3,289	4,120	4,798	3,855	3,920	3,986	4,085
人件費計	22,530	24,608	30,309	36,805	25,093	29,556	29,782	29,897
事務費	5,400	4,793	4,662	4,556	4,742	4,742	4,742	4,742
その他	0	0	0	0	0	0	0	0
支出計	27,930	29,401	34,971	41,361	29,835	34,298	34,524	34,639

地域福祉	R 3	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8	R 9	R 1 0
給料手当		853						
法定福利		136						
人件費計		989						
事業費	1,696	2,498	2,269	1,698	1,698	1,698	1,698	1,698
助成金	3,507	4,590	4,647	4,695	4,695	4,695	4,695	4,695
支出計	5,203	8,077	6,916	6,393	6,393	6,393	6,393	6,393

共同募金	R 3	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8	R 9	R 1 0
事業費	414	150	180	180	180	180	180	180
配分金	648	969	834	700	700	700	700	700
助成金	80	80	80	80	80	80	80	80
支出計	1,142	1,199	1,094	960	960	960	960	960

サポートセ	R 3	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8	R 9	R 1 0
人件費	554	0	0	0	0	0	0	0
事務費	3,383	3,544	3,854	3,521	3,521	3,521	3,521	3,521
支出計	3,937	3,544	3,854	3,521	3,521	3,521	3,521	3,521

訪問介護	R 3	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8	R 9	R 1 0
給料手当	18,973	19,440	15,161	15,063	20,626	18,046	18,431	18,683
法定福利	2,592	2,006	1,700	1,725	2,712	2,522	2,591	2,638
人件費計	21,565	21,446	16,861	16,788	23,338	20,568	21,022	21,321
事業費	2,476	2,221	1,624	1,450	2,272	2,238	2,204	2,167
事務費	140	166	157	125	179	179	179	179
支出計	24,181	23,833	18,642	18,363	25,789	22,985	23,405	23,667

入浴	R 3	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8	R 9	R 1 0
給料手当	13,635	13,755	14,974	16,130	12,534	12,581	12,619	12,658
法定福利	451	479	505	528	515	523	530	538
人件費計	14,086	14,234	15,479	16,658	13,049	13,104	13,149	13,196
事業費	2,518	1,958	1,663	2,443	2,521	2,483	2,445	2,405
事務費	147	190	161	204	186	186	186	186
支出計	16,751	16,382	17,303	19,305	15,756	15,773	15,780	15,787

居宅介護	R 3	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8	R 9	R 1 0
給料手当	23,201	22,056	20,727	22,686	19,160	16,578	16,886	17,199
退職給付		1,355		1,934	0	0	0	0
法定福利	4,010	3,555	3,778	3,631	3,191	2,768	2,824	2,881
人件費計	27,211	26,966	24,505	28,251	22,351	19,346	19,710	20,080
事業費	2,062	1,775	2,012	1,606	2,915	2,915	2,915	2,915
事務費	57	53	38	47	58	58	58	58
支出計	29,330	28,794	26,555	29,904	25,324	22,319	22,683	23,053

権利擁護	R 3	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8	R 9	R 1 0
給料手当	9,429	8,579	8,968	6,178	6,035	6,072	6,109	6,148
後見支援員報酬	292	357	501	549	300	300	300	300
法定福利	1,380	1,389	1,340	942	797	804	835	843
人件費計	11,101	10,325	10,809	7,669	7,132	7,176	7,244	7,291
事業費	1,663	1,787	1,938	2,015	2,526	2,526	2,526	2,526
事務費	35	35	32	29	35	35	35	35
支出計	12,799	12,147	12,779	9,713	9,693	9,737	9,805	9,852

(経費区分別)

	R 3	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8	R 9	R 1 0
事務費	9,162	8,781	8,904	8,482	8,721	8,721	8,721	8,721
事業費	10,829	10,389	9,686	9,392	12,112	12,040	11,968	11,891
助成金・配分ほか	4,881	5,639	5,561	5,475	5,475	5,475	5,475	5,475
人件費	97,047	97,579	97,963	106,171	90,963	89,750	90,907	91,785
支出計	121,919	122,388	122,114	129,520	117,271	115,986	117,071	117,872

人件費は、別途算出シートから
事務事業費は、伸び率を見込まない。
修繕費等臨時経費は、見込まない。

人件費比率 79.6% 79.7% 80.2% 82.0% 77.6% 77.4% 77.7% 77.9%

(1) 収支見込み

(各会計事業活動収支)

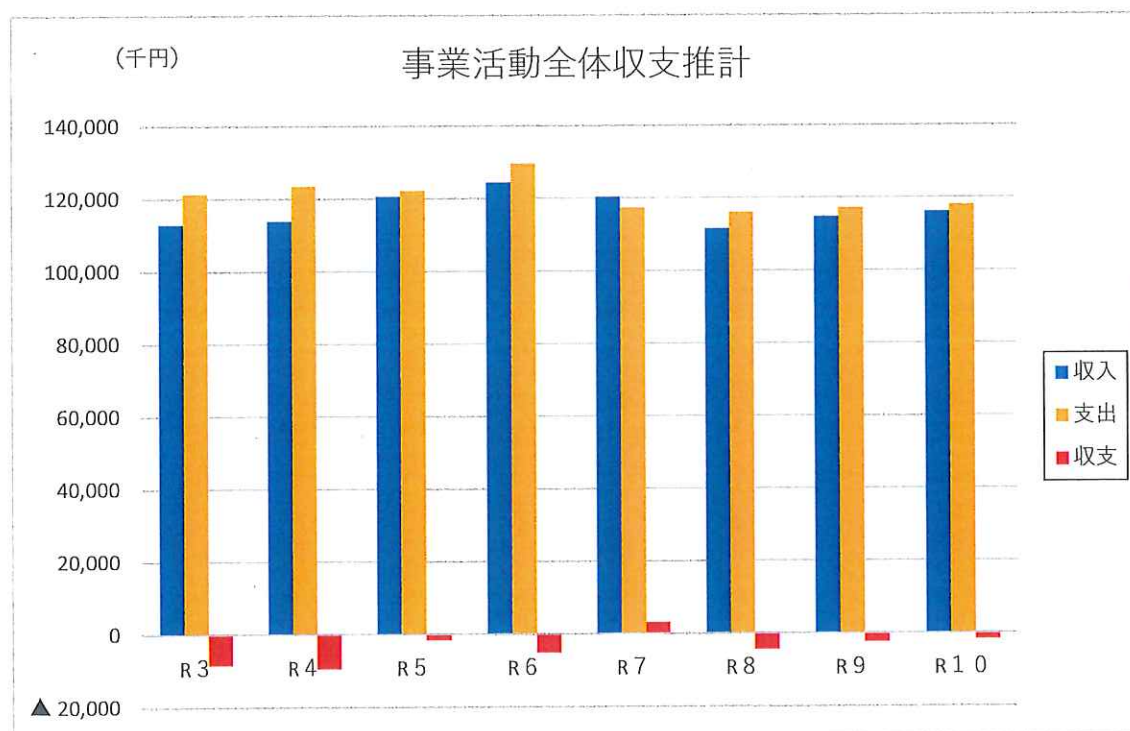
(単位：千円)

	R 3	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8	R 9	R 1 0
法人	▲ 2,136	▲ 3,663	▲ 2,301	▲ 2,104	10,243	▲ 2,867	177	1,686
地域福祉	▲ 1,180	▲ 3,390	▲ 2,482	▲ 2,065	▲ 2,099	▲ 2,133	▲ 2,167	▲ 2,202
共同募金	1,974	2,091	2,022	2,386	2,318	2,250	2,182	2,115
サポートセンター	▲ 1,896	▲ 1,697	▲ 1,806	▲ 1,355	▲ 1,399	▲ 1,366	▲ 1,332	▲ 1,299
訪問介護	▲ 2,814	▲ 476	1,599	385	▲ 4,935	▲ 2,199	▲ 2,687	▲ 3,019
入浴	▲ 828	▲ 1,228	▲ 1,603	▲ 1,842	▲ 3,118	▲ 3,166	▲ 3,204	▲ 3,248
居宅介護	▲ 2,078	▲ 1,693	2,446	▲ 1,107	1,291	4,225	3,789	3,349
権利擁護	499	483	485	485	706	754	778	829

(全会計事業活動収支)

(単位：千円)

	R 3	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8	R 9	R 1 0
収入	112,814	113,804	120,474	124,303	120,278	111,484	114,607	116,083
支出	121,273	123,377	122,114	129,520	117,271	115,986	117,071	117,872
収支	▲ 8,459	▲ 9,573	▲ 1,640	▲ 5,217	3,007	▲ 4,502	▲ 2,464	▲ 1,789



(2) 人件費推計

(単位：千円)

	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10
法人運営	22,530	24,608	25,831	29,548	29,968	30,388	30,808	31,228
サポートセンター	554	0	0	0	0	0	0	0
訪問介護	21,565	21,446	16,861	21,669	23,338	20,568	21,022	21,321
入浴	14,086	14,234	15,479	12,998	13,050	13,104	13,149	13,196
居宅介護	27,211	26,966	24,505	25,281	22,351	19,346	19,710	20,080
権利擁護	11,101	10,325	10,809	18,909	6,832	6,876	6,944	6,991

人件費算出シートから

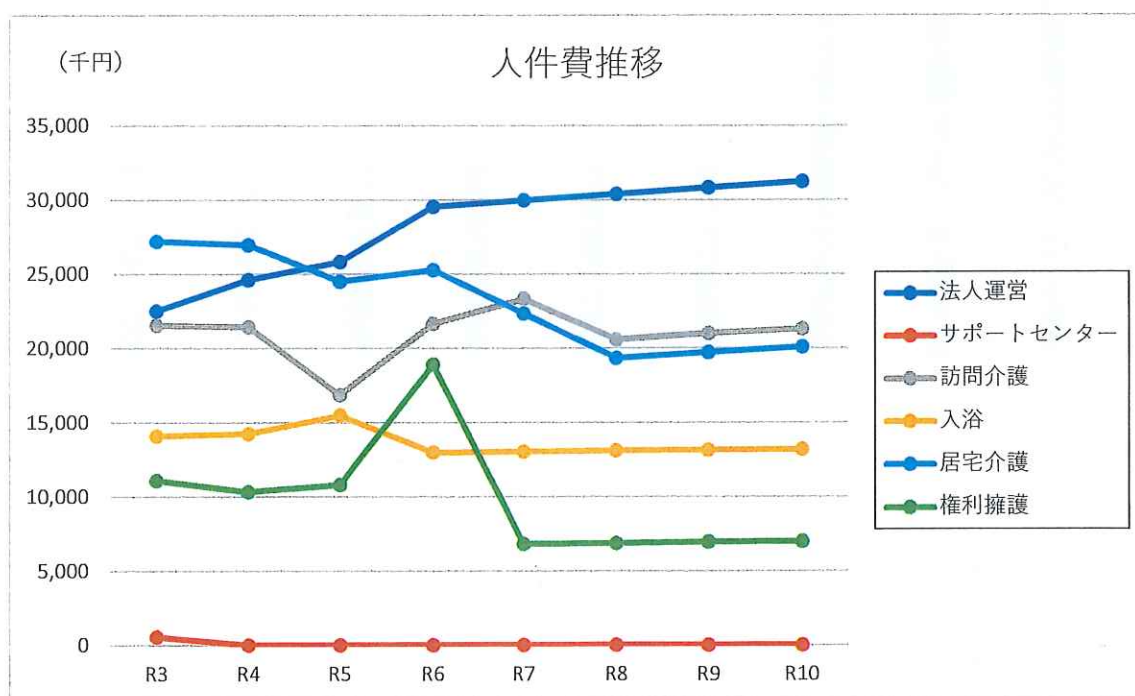
法人では、推計値＋役員報酬420 R3 退職1名 R4 新採用 R6では退職給付計上

居宅介護では、R4 退職1名 R6 退職1名 R7 退職1名

権利擁護では、R6 退職1名

R3～4 市の独自削減に準じ管理職5%、一般職3%給与削減

R5から、定年延長によるそれぞれ(職員、嘱託)の給与基準の規則改正を実施
職員及び嘱託職員は、定年延長後再雇用職員として継続雇用(65歳まで)



(3) 積立金残高見込み

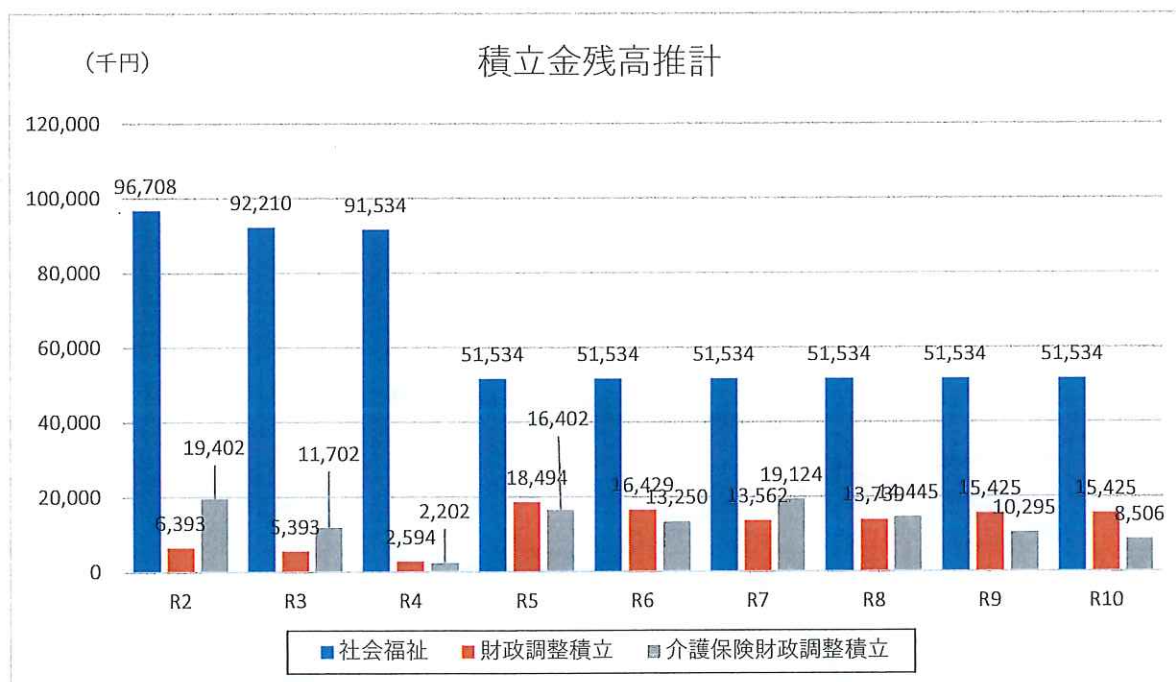
(単位：千円)

	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10
収支不足	▲ 12,605	▲ 8,459	▲ 9,573	▲ 1,640	▲ 5,217	3,007	▲ 4,502	▲ 2,464	▲ 1,789
うち法人	▲ 2,136	▲ 3,663	▲ 2,301	▲ 2,104	▲ 2,065	▲ 2,867	177	1,686	0
期首資金残高		18,524	17,170	18,162	22,315	15,000	15,000	15,000	15,000
年度末資金残高	18,524	17,170	18,162	22,315	17,098	18,007	10,498	12,536	13,211
積立金取り崩し		13,382	12,978	9,900	4,500	15,375	9,793	11,031	12,113

※期首で1500万持つ前提

基金繰り入れ

財政調整積立		1,000	2,800	4,100	1,500	2,867	-177	-1,686	0
介護保険財政調整積立		7,700	9,500	5,800	3,000	-5,874	4,679	4,150	1,789



	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10
社会福祉積立	96,708	92,210	91,534	51,534	51,534	51,534	51,534	51,534	51,534
財政調整積立	6,393	5,393	2,594	18,494	16,994	14,127	14,304	15,990	15,990
介護保険財調積立	19,402	11,702	2,202	16,402	13,402	19,276	14,597	10,447	8,658

6

計画期間と目標

(1) 計画期間

- ◆ 令和 7（2025）年度～10（2028）年度

(2) 目 標

- ◆ 持続可能な財政基盤の確立
- ◆ 一定の基金保有額の確保
- ◆ 介護保険事業の黒字化

これまでと今後の取り組みについて記載

歳入の確保

○効率的な介護事業運営

- 令和7年度に向けて、訪問入浴事業の士別市外利用者の方に、交通費自己負担「1km30円」の徴収を検討

○市補助金の確保

- ・運営事業費は、令和4年・令和5年は職員が入れ替わったが、以前のままの額となっていた。令和6年から、運営事業費は、従前同様の補助に戻っている。
- ・福祉活動専門員(局長)設置費も増額となっているが、全額を負担する補助とはなっていない。

○継続した共通管理経費(雑入)の見直し

- ・令和4年度、食品衛生協会からの賃借料が増額となっている。
- ・貸館に係る経費の負担について協議するが、建物の性質上(市所有、社協管理のため)難しいと判断

- 令和7年度に向けて、士別地区保護司会に賃借料負担増の依頼。

○財産の売却 → 資産はないため、難しい。

歳出の抑制

○継続した事業の見直し(事業評価、目標数値定量化)

○介護利用者の状況や雇用状況の推移により、車両台数の減の検討

- 令和7年度に向けて、古くなった車両の更新を行うかどうか検討中

○賃借料(介護システム、パソコン等)の見直しを最小限の範囲で実施する

- ・令和6年度、居宅介護支援事業のソフト入替時に、保守契約内容の見直し実施

○経費節減(燃料、光熱水費、新聞図書、旅費など)の実施

- ・令和4年にサポートセンター管理職員が退職し、清掃業務は委託となった。
- ・水光熱費は日々の意識改善を令和6年度から実施
- ・新聞図書は、令和4年度に福祉系新聞を停止
 - 令和6年度末で「月刊福祉」、「北海道新聞」停止
- ・令和6年度、夜間貸館の際、超過勤務により職員で施錠行っていたが、団体による鍵管理方法を導入したため、超過勤務削減。
- ・令和4年度に、社協だより 年6回 → 年5回に発行回数減
 - さらなる発行減検討
 - 寄付申込書のデジタル化
 - 中小企業勤労者福祉協会への加入により、法人からの福利厚生会負担金減

●パート職員の「有給」「特別休暇」に関して

パート職員（在宅福祉係）の有休の換算時間が「7時間」となっているが、
「5時間」として換算する。

職員数の適正化

- 定年延長制度の導入 → 導入済み
- 職員の配置異動の検討

組織のスリム化

- 期間中に検討・協議

理事・評議員数の適正化

- 定数の見直しを検討 理事 10～15 人 評議員 11～16 人へ
- 令和7年度6月からの体制で定数減実施

人件費独自削減

- 当面は実施しないが、将来的な協議・検討

