

令和7年度第2回 龍ヶ崎市外郭団体連絡調整会議 次第

日 時：令和7年11月25日（火）

午後3時から

場 所：市庁舎5階 第2委員会室

1 開 会

2 議 題

（1）社会福祉法人龍ヶ崎市社会福祉協議会における職員の採用等について

（2）その他

3 閉 会

令和7年8月作成

職員配置・採用計画(案)

社会福祉法人 龍ヶ崎市社会福祉協議会

第1章 本計画について

1 目的

社会福祉協議会は、社会福祉法に規定する「地域福祉を推進する団体」として、龍ヶ崎市において地域住民や関係機関との協働により地域のニーズに即した事業を実施することを目的としています。

その目的遂行のため、積極的な事業展開とともに、社会情勢の変化に対応した組織運営が不可欠です。

本計画では、職員採用・配置における課題を整理した上で、将来にわたる組織の持続と活性化の観点から、必要な人材を確保するため計画的な職員採用を目的とし、もって公私協働による地域福祉の発展に図るものとします。

2 計画の位置付け

本計画は、上記の目的に基づき人材確保と適正な管理を行うにあたり基本的な方針を示し、計画策定後の採用事務は本計画に沿って行うものとします。

ただし、運用状況や情勢の変化など、この計画により難しい事情がある場合には、計画の主旨の範囲において随時見直しを行うこととします。

第2章 現 況

1 職員の区分

(1) 正職員

就業規程の規定に基づく選考を経て採用され、定年まで雇用される職員をいいます。

命じられた職位に応じた職務に従事し、法人内の異動または関係機関へ派遣などを経て、総合的な職務能力の向上が求められます。

現在の定年は65歳と規定されています。龍ヶ崎市同様、管理監督職勤務上限年齢は60歳となります。

(2) 再雇用職員

定年退職をした後、制度に基づく所定の手続きにより期間を定めた上で再雇用された職員をいいます。

給与など待遇は退職前と異なりますが、正職員と同様に職位を命じられ、いずれかの部署に配置されます。

(3) 派遣職員

他の団体等から、業務援助や人事交流、研修等を目的として派遣された職員をいいます。期間の定めはありますが、職員と同様に職位を命じられ、いずれかの部署に配置されます。

反対に、当会から他団体へ職員を派遣する場合があります。

(4) 嘱託員

期間を定め雇用され、特定の業務に従事する職員です。

異動はなく、その職場で必要とする資格を有する者を配置する場合や、職員の補助的な業務や短時間の業務に従事させるために雇用します。

2 現在の職員の配置状況

(1) 職員数の推移

当会の正職員数は、平成7年度までは6名程度でしたが、平成8年度の「ひまわり園」の開設や国庫補助事業「ふれあいのまちづくり事業」の指定等を機に職員採用を行っていき、平成15年度には26名になりました。

そして、平成16年4月の龍ヶ崎市高齢者福祉事業団との統合により、同事業団の正職員であった18名を採用し、合計44名となりました。

以降、定年退職や自己都合等の理由により徐々に職員数が減少していったものの、新規職員の採用を行っていないことから、令和元年度の時点で26名まで減少しました。

一方、嘱託員については、統合当時11名であったものが20名に増加しており、退職により減少した正職員を嘱託員で補っている現状となっています。

この状況に大きな危機感を抱き、龍ヶ崎市への要望と協議の結果、理解と財政的な支援が得ることができ、令和2年度及び令和3年度において職員の新規採用を行うことができました。

なお、令和7年4月1日現在における職員の区分ごとの人数は下表のとおりです。

【職員の区分ごとの員数】 令和7年4月1日現在

区 分	人数	割合(%)
正職員	25	52.08%
再雇用職員	1	2.08%
派遣職員	2	4.17%
嘱託員	20	41.67%
合計	48	100.00%

※正職員のうち、1名は龍ヶ崎市に実務研修として派遣

(2) 部門ごとの職員配置状況

令和7年4月1日現在の部門別職員配置状況は以下のとおりです。

【部門ごとの職員配置状況】

令和7年4月1日現在

区 分	a正職員	b再雇用	c派遣	d嘱託員	合 計	a~c の割合	dの割合
①管理職	2		1		3	100.00%	0.00%
	8.00%		50.00%		6.25%		
②総 務	3				3	100.00%	0.00%
	12.00%				6.25%		
③支 所・ 福祉の店	2			2	4	50.00%	50.00%
	8.00%			10.00%	8.33%		
④地域福祉	8		1	3	12	75.00%	25.00%
	32.00%		50.00%	15.00%	25.00%		
⑤指定管理 ・受 託	2	1		2	5	60.00%	40.00%
	8.00%	100.00%		10.00%	10.42%		
⑥障害福祉 事業所	7			13	20	35.00%	65.00%
	28.00%			65.00%	41.67%		
⑦市への 実務研修	1				1	100.00%	0.00%
	4.00%				2.08%		
合 計	25	1	2	20	48	58.33%	41.67%
	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%		

※ 「①管理職」は課長以上を指す。

この表から、当会が設立の目的とする地域福祉よりも、障害福祉事業所に多くの人員が配置されていることが分かります。

また、当会で業務にあたる職員の4割が嘱託員であり、特に障害福祉サービス事業所において、人員配置基準や施設等の運営に必要な人数を満たすために多く配置しています。

正職員が不足している中であっても、障害福祉事業所や施設等において管理・監督の任を担う正職員は一定数必要であり、嘱託員での代替は限界であると考えられます。

これらの状況を踏まえ、業務の種類や規模に応じた適切な人員配置が必要です。

(3) 職員の年齢構成

平成16年4月に当時の龍ヶ崎市高齢者福祉事業団との統合以降、令和2年4月に16年ぶりに新規採用(20代)を行い、続く令和3年4月にも新規採用(30代)を行いました。

下表のとおり、50代が18人で全体の69.23%を占めており、20代と30代が各1人ずつとなっています。このことから「偏り」と「空洞化」といった組織としての年齢構成の不均衡が顕著になっています。

【年代別職員数】(令和7年4月1日現在)

20代	30代	40代	50代	60代	合計	平均年齢
1	1	5	18	1	26	50.8歳

また、次表は各職員の年齢の分布と退職年度を現わしたものです。

【職員の年齢の分布と退職年度】

R7.4.1時の年齢	退職年度	人数	グラフ						
			0	1	2	3	4	5	6
64歳	2026	1	■						
63歳	2027								
62歳	2028								
61歳	2029								
60歳	2030								
59歳	2031								
58歳	2032								
57歳	2033	1	■						
56歳	2034	2	■	■					
55歳	2035	1	■						
54歳	2036	2	■	■					
53歳	2037	5	■	■	■	■	■		
52歳	2038	2	■	■					
51歳	2039	4	■	■	■	■			
50歳	2040	1	■						
49歳	2041	3	■	■	■				
48歳	2042								
47歳	2043								
46歳	2044	1	■						
45歳	2045								
44歳	2046	1	■						
43歳	2047								
42歳	2048								
41歳	2049								
40歳	2050								
39歳	2051								
38歳	2052								
37歳	2053								
36歳	2054	1	■						
35歳	2055								
34歳	2056								
33歳	2057								
32歳	2058								
31歳	2059								
30歳	2060								
29歳	2061	1	■						
合計		26							

第3章 各部門の業務と今後の見通し

1 各部門の状況

①法人運営部門

定款・諸規程の制定改廃、役員会、会計・経理、労務管理、登記、文書・情報管理その他の庶務や、所轄庁との調整等、幅広い事務を担当する部門です。

事務の大半は法令や規則などの定めがあるものであり、一法人としての義務を全うするためには、関係法令や制度に関する幅広い知識と正確な処理能力を必要とし、このような人材の育成に一定の時間を要します。

また、法人全体の調整と経営推進のためには、企画機能の充実が必要であり、また、法人の規模に応じた管理機能の強化が求められます。

課題

- ・ 人材の計画的な採用・育成
- ・ 法人の経営推進のための企画機能の強化
- ・ 法人規模に応じた管理機能の強化

②支所部門

社会福祉協議会の地域における拠点であり、また市民にとって身近な活動場所となる施設の運営が柱となる部門です。

地域の身近な相談場所として、地域性に応じたサービスを提供するとともに、地域福祉推進のため、人、場所、機会、情報等をコーディネートすることが重要です。そして、これらを住民のより身近な場所で提供することによって更なる効果が期待でき、地域住民の活動が活発に行われることが地域の活性化につながるものと考えられます。

このことから、今後更なる施設運営の充実や発展が求められます。

また、地域性に応じたサービスの提供の手段として、障がい者自立化支援事業との連携や一体的な運営は有効であり、双方にとって一層の効果が期待できます。

課題

- ・ 地域性に応じたサービスの提供など各拠点の機能充実
- ・ 地域の活動拠点としての新たな展開
- ・ 中央支所における賃借契約期間（2031年まで）の検討
- ・ 障がい者自立化支援事業との連携と内容の見直し

③地域福祉部門

個々の生活ニーズを地域全体で取り組むべき課題として捉え、地域への働きかけや福祉団体として直接的な支援を行う部門です。

今後、高齢化の更なる進行や、家族の小規模化等により親族等の支援を得難い方が一層増え、それに伴い業務量が増加することが予想されます。

また、地域福祉活動を展開する中で顕在化したニーズや、関係機関との協力体制の中で新たに個別支援等の課題が見出されるものと考えられます。

それらの課題への対応として、地域への啓発や地域福祉の担い手の支援・育成とともに、福祉団体としての専門性を高めていくことが必要です。

課題

- ・ 社会情勢の変化を背景とした福祉ニーズの拡大への対応
- ・ 地域福祉の担い手の支援と育成
- ・ 専門性の向上

④指定管理・受託施設部門

龍ヶ崎市等の関係機関との協力関係の中において、施設の管理運営等の業務を行う部門です。

基本的には委託元が示す仕様の範囲で業務を行いますが、当会ならではの特色や発想を加味することで、一層充実したものとなり、委託元の当会に対する評価が期待されます。

施設の規模に応じて職員が配置されていることから、現行の業務内容に大きな変化がない限り増員は考えにくいものですが、関連したソフト事業等を実施することになった場合には、それに見合った体制の整備が必要となります。

課題

- ・ 委託元との連携による適正な管理運営の人員配置
- ・ 特色ある事業の実施及び市民への周知

⑤障がい福祉サービス事業部門

障害者総合支援法に基づく指定障害福祉サービスを実施する部門です。

通所事業所の利用者については、市内及び近隣におけるサービス事業所の開設状況から、需要の受け皿としての役割を担う必要があるものの、特段の増加は見込まれません。

配置する人員については、法令に定められた基準に基づき、利用者数に応じた職員数や有資格者を配置する必要があります。また、サービスの質の向上のため、各職員の援助技術の習熟や介護者等との信頼関係の構築が課題となります。

課題

- ・ 施設運営基準を遵守した職員配置
- ・ 有資格者の確保、育成
- ・ 民間事業所の動向を踏まえた、サービス提供体系の変更

2 その他の事情

現在の当会の職務遂行体制は上記のとおりですが、社会情勢その他の事情により新たな部門を設置することも考えられます。特に、地域福祉部門では、権利擁護支援体制の強化が喫緊であり、2026年度に成年後見サポートセンターの開設を目指すものであります。その場合、人材の確保が重要な課題となり、有資格者や事業規模に応じた人数を配置する必要があります。

しかしながら、概して福祉の分野では求人に対する求職者が少なく、安定した事業運営のため、人員確保の方策を併せて講じなければなりません。

3 今後の見通し

現在、当会では、福祉活動推進、市民交流、生活支援、いきがづくりを目的に様々な種類の事業を実施しております。これらの事業は、その時々々の社会情勢や求めに応じて実施に至ったものであり、社会福祉団体として、今日まで積極的に役割を果たしてきたところではありますが、同規模の事業を適切に運営するにあたり、職員、嘱託員を含め50名程度の人員配置が必要です。

近年では、コロナ禍や物価上昇等の影響により地域住民の希薄化、社会的孤立、生活困窮等の課題が顕在化し、併せて、少子高齢化や人口減少等の問題も相まって、地域住民のニーズが多様化・複雑化していることから、相談・支援体制や地域でのコーディネート力の充実が求められています。

一方で、障がい福祉事業部門においては、市内近郊に民間事業所やグループホームの参入により増加傾向にあり、利用者のニーズに沿ったサービスの提供が行える事業所が求められています。

これらの状況を踏まえ、実施事業について見直しを行います。

(今後10年間の動向)

2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034
成年後見サポートセンター開設・運用開始 (2026～)									
総務部門機能強化 / 地域福祉部門の専門性・災害ボランティアセンター等強化									
在宅福祉サービス事業の廃止検討									
障害福祉サービス事業所(ひまわり園)サービス内容変更・一部業務の業務委託の検討									
敬老会及び障がい者社会参加事業の受託内容の検討									
中央支所賃貸借契約期間更新または廃止の検討									
障がい者自立化支援事業の規模・内容変更の検討									

第4章 採用計画・配置計画

1 基本方針

これまで述べた現況や課題を踏まえ、今後の職員採用にあたっては以下を基本方針とします。

- | | |
|-----|--|
| 方針1 | 組織の活性化と知識・技能の継承を目的として、長期的な視野に立った定期的な採用を行う。 |
| 方針2 | 年齢構成や職員の区分ごとの割合に関する不均衡を是正する。 |
| 方針3 | 福祉ニーズの増大へ対応するため、採用による増員のほか業務の見直しや合理化を併せて進める。 |

2 短期計画

「第2章 現況」に掲げるとおり年齢構成や職員の区分の割合など法人全体の課題とともに、「第3章 部門ごとの業務と課題」で述べたように部門ごとにも課題があり、現に配置されている職員に加え新たな採用が必要となります。

しかしながら、一度に多くの人員を採用することは困難であるため、段階的に採用する必要があります。

いつの時点でどの部門に新たな職員を配置するか、また、その優先順位については、行政をはじめとした関係機関との役割分担や社会情勢、部門間のバランスなど、様々な要因によることとなりますが、現状から見込まれる、当面の間（おおよそ5年が目安）で新たに必要と考えられる人数は、以下のとおりです。

A 当面の職員配置

部 門	人 数	配置の目的
地域福祉部門	2名程度	成年後見サポートセンター（新規事業）の開設に伴う支援対象者の増加と多様化するニーズへの対応
総務部門	1名程度	事業拡大に伴う管理機能を強化し、円滑な法人の運営

上記に基づき、以下を短期の採用計画とします。

年 度	2026	2027	2028	2029	2030
採用人数	2	—	(1)	—	1

※2026年度に2名の採用が困難な場合は2028年度に1名採用とする。

3 長期的な視野に基づいた採用計画

(1) 全体の方向性

「A 当面の職員配置」においては、法人全体としての課題を背景としつつ、主に業務の見通しから新たに配置すべき職員数を示しました。

併せて、職員の年齢構成や退職予定の年度を元に、体制の適正化の観点から長期的な視野に基づき検討する必要があります。

下の表は、2025年度に在籍（No.で記載）する正職員と再雇用職員の年度ごと（4月1日時点）の年齢分布とその推移を表したものです。この表を基に、将来の動向を分析しつつ、新たな職員採用について採用の方向性を示すこととします。

【職員の年齢分布の推移】

No.	誕生年度	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040	2041	2042	2043	2044	2045
1	1960	64																				
2	1968	57	58	59	60	61	62	63	64													
3	1968	56	57	58	59	60	61	62	63	64												
4	1969	56	57	58	59	60	61	62	63	64												
5	1970	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64											
6	1970	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64										
7	1970	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64										
8	1971	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64									
9	1971	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64									
10	1971	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64									
11	1972	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64									
12	1972	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64									
13	1972	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64								
14	1972	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64								
15	1973	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64							
16	1973	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64							
17	1973	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64							
18	1974	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64							
19	1974	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64						
20	1975	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64					
21	1975	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64					
22	1975	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64					
23	1978	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64		
24	1980	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64
25	1988	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56
26	1996	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49

なお、遠い先の業務内容や必要人員を予測するのは極めて困難であるため、以下の想定で採用の時期や人数を検討することとします。

- ① 現時点で想定し得る近い将来に備え、必要となる人材を確保する。
- ② 65歳まで雇用する。
- ③ 事業の拡充と見直しを交えて、概ね規模を維持する。
- ④ 嘱託員も含めた総数で管理する。

(2) 時期ごとの方向性

ア 2026年度から2030年度まで

2025年度末に再雇用職員が任期満了を迎え、その後、50代半ばの職員が順次60歳の管理監督職勤務上限年齢（いわゆる役職定年）に達します。

また、50代、60代の職員が最も多くなることで高年齢化が一層進みます。そこで、先の「2 当面の採用計画」で述べたとおり、組織の活性化や持続性の維持、増大する福祉ニーズへの対応のため、この期間に**3名程度**の新規採用が必要です。ただし、2026年度においては、成年後見サポートセンターの本格的な運用と2024年度以降3名の職員が退職となることから2名を新規採用とします。

イ 2031年度から2038年度まで

2025年度の時点で50代の職員が順次65歳に達し、この期間に17名が定年退職となり、職員総数は大幅に減少します。しかしながら、定年退職による職員減をすべて補うのは現実的ではないため、事業に必要な定数を確保するにあたり**3年ごとに1名程度**の採用が必要となります。ただし、2036年度末から2038年度末にかけて11名が定年退職となるため、複数名の採用が必要となります。

ウ 2039年以降

職員総数が極端に減少するため、これを補うために**毎年1名程度**の採用が必要となります。

また、この時期まで計画的な職員採用を行っていたとすれば、平均年齢の「若返り」に転じる時期でもあります。

(3) 長期シミュレーション

前記(1)の表【職員の年齢分布の推移】に(2)に基づいて新たに採用する職員を加えた表を作成することで検証します。

ア 20代(26歳想定)の職員を中心に採用する場合

No.	誕生年度	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040	2041	2042	2043	2044	2045
1	1960	64																				
2	1968	57	58	59	60	61	62	63	64													
3	1968	56	57	58	59	60	61	62	63	64												
4	1969	56	57	58	59	60	61	62	63	64												
5	1970	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64											
6	1970	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64										
7	1970	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64										
8	1971	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64									
9	1971	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64									
10	1971	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64									
11	1972	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64									
12	1972	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64									
13	1972	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64								
14	1972	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64								
15	1973	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64							
16	1973	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64							
17	1973	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64							
18	1974	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64							
19	1974	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64						
20	1975	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64					
21	1975	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64					
22	1975	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64					
23	1978	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64		
24	1980	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64
25	1988	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56
26	1996	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49
27	2000		26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45
28	2000		26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45
30	2004						26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41
32	2007									26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38
35	2010												26	27	28	29	30	31	32	33	34	35
37	2011													26	27	28	29	30	31	32	33	34
38	2011													26	27	28	29	30	31	32	33	34
39	2013														26	27	28	29	30	31	32	
41	2014															26	27	28	29	30	31	
43	2015																26	27	28	29	30	
45	2016																	26	27	28	29	
47	2017																		26	27	28	
49	2018																				26	27
総数		26	27	27	27	27	28	28	28	28	26	25	24	21	19	16	16	14	15	16	16	16

【区分ごとの職員数】

区分/年度	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040	2041	2042	2043	2044	2045
正職員	25	27	27	26	24	24	22	17	16	12	11	9	11	11	11	12	12	13	14	15	15
役職定年	1	0	0	1	3	4	6	11	12	14	14	15	10	8	5	4	2	2	2	1	1
合計	26	27	27	27	27	28	28	28	28	26	25	24	21	19	16	16	14	15	16	16	16

【年代別の職員数】

年代/年度	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040	2041	2042	2043	2044	2045
60代	1	0	0	1	3	4	6	11	12	14	14	15	10	8	5	4	2	2	2	1	1
50代	18	21	21	20	19	18	17	12	10	6	5	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1
40代	5	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	2	2	2	1	3	3	3	3	4	4
30代	1	2	2	2	1	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	5	5	6	6	7
20代	1	2	2	2	2	1	1	1	2	1	1	2	3	3	4	4	3	4	4	4	3
合 計	26	27	27	27	27	28	28	28	28	26	25	24	21	19	16	16	14	15	16	16	16

【職員の平均年齢】

区分/年度	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040	2041	2042	2043	2044	2045
正職員のみ	50.3	49.4	50.4	51.1	51.4	51.0	51.3	50.0	48.3	45.8	45.5	39.8	38.1	39.1	37.0	37.0	35.2	35.4	35.6	35.9	36.9
役職定年含む	50.8			51.4	52.4	52.4	53.4	54.4	54.0	54.3	54.9	53.9	49.7	49.2	45.0	43.6	38.9	38.9	39.1	37.6	38.6

これらの表から次のことが見て取れます。

- ・ 現在、在職する職員が65歳の定年まで勤務することで、職員の高年齢化が進みます。
- ・ 役職定年となった60歳以上の職員の割合が増え続け、2036年度をピークに減少に転じます。
- ・ 2034年度以降、徐々に平均年齢の「若返り」が進みますが、役職定年を迎えた職員が半数を占めるため平均年齢は50歳半ばの状態が続きます。
- ・ 在職するNo.25から26は、各年代1名であり、年齢差もあるため、新規採用を抑えた場合、現在のような年代の空洞化が再び生じる恐れがあります。

以上のことを考えると、長期にわたる安定した体制づくりという観点からは、組織の「若返り」のため若い年代に限定して募集することが必ずしも良いとは言いきれないことが窺えます。

職員募集にあたっては、人物本位で選考することは言うまでもありませんが、募集にあたり一定の年齢の幅を持たせたり、あるいは一定の経験を持つ者を対象として募集するといった方法も考慮する必要があるものと考えます。

イ 年代の幅（20代から30代）を持たせた採用を行う場合

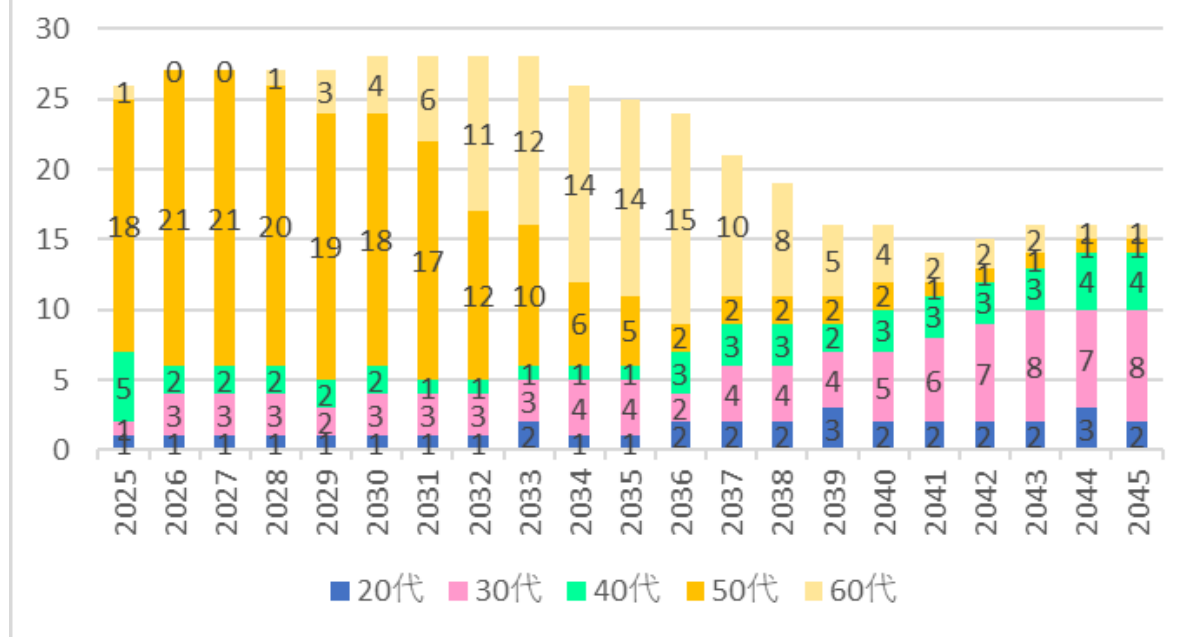
前記の「ア」に修正を加えた、もう一つのシミュレーションを提示します。

採用の時期や人数は（1）と同様ですが、募集する年齢に幅を持たせたものとなっています。また、同じ年度に複数名を募集する場合には、年齢差のある者を採用することを仮定しています。

No.	誕生年度	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040	2041	2042	2043	2044	2045	
1	1960	64																					
2	1968	57	58	59	60	61	62	63	64														
3	1968	56	57	58	59	60	61	62	63	64													
4	1969	56	57	58	59	60	61	62	63	64													
5	1970	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64												
6	1970	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64											
7	1970	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64											
8	1971	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64										
9	1971	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64										
10	1971	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64										
11	1972	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64										
12	1972	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64										
13	1972	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64									
14	1972	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64									
15	1973	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64								
16	1973	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64								
17	1973	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64								
18	1974	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64								
19	1974	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64							
20	1975	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64						
21	1975	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64						
22	1975	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64						
23	1978	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64			
24	1980	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	
25	1988	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	
26	1996	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	
27	2000		26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	
28	2000		30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	
30	2004						26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	
32	2007									26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	
35	2010											26	27	28	29	30	31	32	33	34	35		
37	2011													26	27	28	29	30	31	32	33	34	
38	2011														30	31	32	33	34	35	36	37	38
39	2013															26	27	28	29	30	31	32	
41	2014																30	31	32	33	34	35	
43	2015																	26	27	28	29	30	
45	2016																		30	31	32	33	
47	2017																			26	27	28	
49	2018																					26	27
総数		26	27	27	27	27	28	28	28	28	26	25	24	21	19	16	16	14	15	16	16	16	

上の表により、想定される採用年度と採用時の年齢は確認できますが、全体の年齢構成が分かりづらいため、以下にグラフを提示します。

年齢差のある採用を行った場合の年齢構成



2045年度時点の年齢分布について、「ア」と比較して幾分バランスが良いと言えます。

もっとも、募集にあたり年齢の幅を持たせたとしても、イメージしたとおりの年齢の者を採用できるとは限らず、また、現在在職している職員が中途退職をした場合など不確実な要素が多分に含まれているため、現時点ではモデル的な意味合いのものと言わざるを得ません。

今後、採用や退職の都度、その他、必要なタイミングでこのようなシミュレーションをしていく必要があります。

また、2038年度から2042年度にかけては、職員数が20名弱となるため、事業の実施状況により嘱託員を採用していきます。

4 費用と財源について

社会福祉協議会は、一法人として、その成り立ちや歴史、担うべき役割から、極めて公共性が高い団体であり、今後もそのようにあるべきです。

当会の業務は、大きく二分されます。一つは、誰もが安心して暮らせるまちづくりを推進する地域福祉に関する事業です。もう一つは、障害者総合支援法に基づいて、障がいのある方に必要なサービスを提供する障害福祉サービス事業です。

先に後者については、事業所が利用者に対して提供したサービスに応じて、報酬を得られるものであり、利用者の利用状況により大きく収支の増減に関わります。報酬は、特定の要件を満たすことで加算される場合があります、当会でも専門員配置や処遇改善など複数の加算により収入増に努めております。一方で、提供しているサービスが指定基準を満たしていない場合に減算されることもあるため、人員配置などの基準を満たすために嘱託員を配置しています。障害福祉サービス事業所に係る人件費や施設管理費等の経費は、基本的に報酬等の収入により賄われ、増収が見込まれる際には、法人内での資金移動により収支のバランスを管理したり、また、積立により資産形成を図ることもありますが、近年では、物価の上昇や人件費の高騰により、収益の悪化が課題となっています。

続いて、前者については、住み慣れた地域で誰もが安心して暮らせるまちづくりを目指すために取り組む事業として、地域づくりのコーディネートやボランティアの育成・振興、生活に困窮する世帯への相談・支援の他、移動手段に不便する方への移送支援や地域住民の健康・いきがい・仲間づくりの場となる支所社協運営等を行っていますが、これらの事業については収益性がないため、茨城県社会福祉協議会や龍ヶ崎市から人件費を含めた補助金または受託金により運営を行っています。しかしながら、近年では、市民の要望により龍ヶ崎市からの要請を受け、「生活支援体制整備事業」や「移送サービス事業」を実施してきましたが、新たに職員を採用するまでには至りませんでした。なお、これらの事業を実施するにあたり、障がい者自立化支援事業における福祉の店等の既存事業を見直し、一部廃止することで職員配置の体裁を整えてまいりました。

今後も、市民が必要とするニーズを把握し、当会の特性を活かした事業を受託し、職員採用を含めた財源の確保に努めてまいります。

5 現状の事業とその方向性

部 門	事務事業	方向性等
総 務	1 定款・規程等の制定改廃	継続
	2 法人登記	継続
	3 理事会・評議員会の開催等	継続
	4 人事、服務、給与、研修、福利厚生等	機能強化
	5 予算・決算、事業計画・報告	機能強化
	6 会費・寄附金	機能強化
	7 法人運営に関する企画・調整	機能強化（他団体との事務一元化検討）
	8 財産管理、資金計画、経理、金銭等の出納保管	継続
	9 その他社会福祉協議会の庶務	他団体との事務一元化の検討
支 所	1 支所運営・維持管理	2031年度以降、中央支所更新検討
	ア 会費・共同募金等の周知、収納	
	イ 生活・ボランティアの相談	
	ウ 車いす等の貸出	
	エ 広報啓発等	
	2 交流サロン事業の運営	佐貫西口支所は継続
	3 地域福祉活動の振興	佐貫西口支所は継続
4 障がい者自立化支援事業	移動スーパー等の状況により縮小。名刺屋廃止。	
地域福祉 （地域福祉）	1 ボランティアセンター運営・活動促進	継続
	※ 災害ボランティアセンター機能強化	機能強化
	2 ボランティア連絡協議会、団体	
	※ ふれ愛事業の企画、立案、実施	縮小（スリム化）
	3 地域福祉を目的とした行事等の企画、立案等	
	4 講座・研修会等の企画、立案、実施	
	5 ふれ愛給食サービス事業	内容変更
	6 点字・声の広報等事業	
7 元気サロン松葉館の運営		
8 その他地域福祉の推進		
地域福祉 （生活支援）	1 ふれあい相談サロンの運営	
	2 福祉サービス利用援助事業等	機能強化
	※ 成年後見サポートセンター	

	3 生活福祉資金貸付事業（県社協）	継続（県社協）
	4 交通遺児支援・災害見舞金等（県共募）	継続（県共募）
	5 共同募金・歳末募金事業・災害義援金（県共募）	継続（県共募）
	6 生活支援体制整備事業	
	7 在宅福祉サービス事業	廃止
	8 善意銀行の運営	
	9 移送サービス事業	機能強化
	10 その他高齢者、障がい者等の生活支援	
指定管理・ 受託施設	1 総合福祉センターの維持管理・運営	
	2 総合福祉センターの使用許可・使用料徴収事務	
	3 高齢者の健康相談の実施	
	4 総合福祉センター内の趣味教養活動の啓発等	
	5 高齢者に係る団体	
	※ 長寿会	
	6 高齢者に係る行事の企画、実施	
	7 ふるさとふれあい公園の維持管理	
	8 ふるさとふれあい公園の使用許可・使用料徴収	
9 その他高齢者の福祉増進		
障がい福祉 サービス	1 障害福祉サービス事業所あざみの管理運営	
	ア 利用者の利用計画の作成・実施	
	イ 利用者の機能回復訓練、社会適応訓練	
	ウ 各種創作的活動の実施、技術援助	
	エ 事業所における行事等の企画、立案、実施	
	オ 利用者の送迎、給食	
	カ 利用者の生活、健康相談	
	キ 利用者の家庭介護指導、その他家族の支援	
	ク 給付費の請求、利用者負担金の徴収	
	ケ その他身体障がい者福祉サービス事業	
	2 指定特定相談支援事業所の管理運営	
	ア 指定特定相談支援事業	
	イ その他障がい児者の相談	
	3 障害福祉サービス事業所ひまわり園の管理運営	
	ア ひまわり園の施設設備の維持管理	
	イ 利用者の利用計画の作成、実施	
	ウ 利用者の介護、生活訓練、就労支援	サービス内容変更
	エ 利用者の創作活動の実施、技術援助	
	オ 事業所における行事等の企画、立案、実施	

	カ 利用者の送迎、給食	業務委託の検討
	キ 利用者の生活、健康相談	
	ク 利用者の家庭介護指導、その他家族の支援	
	ケ 給付費の請求、利用者負担金の徴収	
	コ その他知的障がい者福祉サービス事業	

6 将来の展望

上記5の事務事業を見直すことで、将来、当会が取り組むべき事業等とそれに係る職員の定数を示します。

部 門	事業等	定 数
総 務	法人運営事業 赤い羽根共同募金 その他庶務事務全般	4名
支 所	佐貫西口支所運営事業（まいりゅうサロン） 障がい者自立化支援事業（移動販売・宅配）	1名
地域福祉 （地域福祉）	ボランティアセンター運営事業（災害含む） ボランティア振興・啓発・育成に関する事業 ボランティア連絡協議会等に関する行事等 元気サロン松葉館の運営 その他地域福祉の推進	3名
地域福祉 （生活支援）	ふれ愛相談サロン事業 日常生活自立支援事業（ 成年後見サポートセンター ） 生活福祉資金貸付事業 生活支援体制整備事業 移送サービス事業 その他高齢者、障がい者等の生活支援	6名
指定管理・ 受託施設	総合福祉センター運営事業 ふるさとふれあい公園運営事業 いきがい交流事業 長寿会活動 その他高齢者の福祉増進	3名
障がい福祉 サービス	障害福祉サービス事業所の運営 特定相談支援事業 その他障がい者福祉事業、相談等	3名

※定数には、課長以上の管理職は含まないものとする。