

特定非営利活動法人
みなと障がい者福祉事業団

中期経営計画

令和3年度～令和5年度（2021年度～2023年度）

特定非営利活動法人みなと障がい者福祉事業団

令和3年（2021年）3月

ごあいさつ

特定非営利活動法人みなと障がい者福祉事業団は、障害者の就労を支援するNPO法人として平成19年（2007年）の設立以来、喫茶や清掃業務など、障害者がいきいきと働くことのできる場を提供するとともに、それぞれの適性に合わせて就労できるよう支援をしてまいりました。

平成27年度（2015年度）以降、事業団はパン事業の不振をきっかけに多額の赤字が続き、経営が危ぶまれる事態に陥り、区の支援を受けながら事業の整理・縮小による経費の縮減、新たな清掃事業による収入の確保などに取り組んだ結果、令和元年度（2019年度）はわずかながら黒字を達成しました。

このたび、黒字を維持して経営を安定させたいと、障害者の期待に応え、短時間雇用など新たな課題にも対応するサービスを提供するため、全職員が参画して一から考え直して、新たな中期経営計画をつくり上げました。

この計画では、障害者が事業団の就労支援事業を安心して利用できるよう、安定的・持続的な経営を実現することを経営目標に掲げ、事業ごとに常に収支の状況を把握しながら、数値目標の達成に向けて取り組んでいくこととしました。

新型コロナウイルス感染症の影響は長く続くことが予想されます。こうした厳しい状況においても障害者がいきいきと働き続けることができるよう、事業団が果たすべき役割は非常に大きいと考えます。

事業団は、この中期経営計画をもとに、着実に経営を立て直し、障害者の就労支援という本来の役割を果たすため、職員と役員が一丸となって、考え、行動していく決意です。

最後に、港区及び関係者の方々、事業団を支えていただいている正会員・賛助会員の皆様へ感謝申し上げますとともに、今後とも温かいご支援を賜りますようお願い申し上げます。

令和3年（2021年）3月

特定非営利活動法人みなと障がい者福祉事業団
理事長 堀 信子

— 目 次 —

第1章 計画の考え方	2
1 策定の趣旨	2
2 計画の位置づけ	2
3 計画期間	2
第2章 事業団を取り巻く現状	3
1 事業団を取り巻く環境の変化	3
2 事業団の経営状況	5
第3章 経営目標と事業計画	6
1 経営目標	6
2 事業計画	8
(1) 就労移行支援事業	8
(2) カフェ・ドゥー（就労継続支援A型事業の主たる事業所）	10
(3) トロア（就労継続支援A型事業の出張所）	12
(4) 清掃事業（就労継続支援A型事業の施設外就労）	14
(5) 相談支援事業	16
(6) 就労支援センターかもめ	18
(7) はなみずき	20
(8) 共同受注	22
(9) インターンシップ	24
(10) 障害保健福祉センター受付	25
(11) 管理	26
3 経営目標の実現に向けて	28
(1) 質の高いサービスの提供を目指します。	28
(2) 事業団の信頼性を強化します。	30
(3) 安定的な経営基盤を確立します。	31
第4章 収支計画	33
1 収支の見通し	33
2 安定化資金の形成	34
第5章 本計画の推進と進捗管理	35
参考資料	36

本文の記載について

- ・港区の施設名称や計画の名称等の固有名詞については、原則として「港区立」「港区」を省略して記載します。
- ・法律名は、略称により記載します。
- ・数値を掲載した表では、数値を合算などの計算をすると端数処理のため合わない場合があります。

第1章 計画の考え方

1 策定の趣旨

本計画は、特定非営利活動法人みなと障がい者福祉事業団（以下「事業団」という。）の定款に基づく、事業の運営をはじめとする事業団の経営について、中期的な視点に立った明確な経営目標のもと、安定的かつ計画的に行うために策定するものです。

このたび、策定前の中期経営計画に定められた計画期間が令和2年度（2020年度）をもって終了するのに合わせて、これまでの不安定な経営状況を脱し、今後3年間で安定的・持続的な経営基盤を確立することで、働くことを希望する障害者に対し、就労支援をはじめとするサービスを提供して期待に応えていくことを目的に、令和3年度（2021年度）以降の中期経営計画を策定します。

2 計画の位置づけ

毎年度、事業団の収支予算と合わせて策定する事業計画は、本計画に基づくものとします。

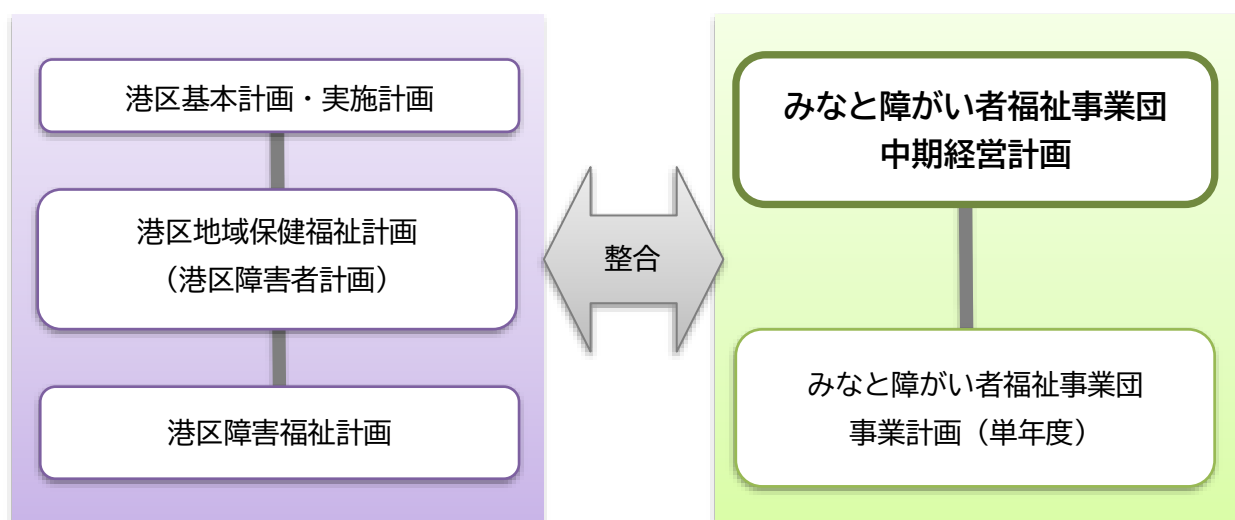
また、本計画の目的や趣旨については、港区基本計画、港区地域保健福祉計画（港区障害者計画）及び港区障害福祉計画と整合を図るものとします。

3 計画期間

令和3年度（2021年度）から令和5年度（2023年度）までの3年間とします。

なお、計画期間内であっても、状況の変化により必要が生じた場合には計画の内容を見直す場合があります。

本計画の位置づけ



第2章 事業団を取り巻く現状

1 事業団を取り巻く環境の変化

平成30年(2018年)、障害者雇用促進法に基づく精神障害者の雇用義務化により法定雇用率が引き上げられました。更に令和3年(2021年)3月には2.2%から2.3%へと引き上げられ、障害者の一般就労による雇用が進展しています。また、多様な働き方が求められる時代の流れの中で、在宅勤務の浸透や短時間雇用などの法整備も進んできています。さらに、対象となる障害者の範囲の拡大、重度障害者の職場等における支援の在り方についても検討されており、障害者就労を推進することの重要性が一層増しています。

こうした障害者の雇用環境の変化を背景に、地域の就労支援機関を担う事業団は、高まる企業ニーズに応えるとともに、利用者ニーズにも的確に応えることが期待されています。

共同受注事業では、区内の事業所の窓口として契約の件数や金額ともに規模を拡大しています。区内事業所や区の共同受注に対する期待は大きく、更なる規模の拡大と、内容の深化が求められています。

障害者数（各手帳所持者数）の推移（各年度末現在）

身体障害者手帳所持者数

年度	平成27(2015)	平成28(2016)	平成29(2017)	平成30(2018)	令和元(2019)
18歳未満	135人	140人	140人	143人	124人
18歳以上	4,981人	5,003人	4,956人	4,982人	4,986人
計	5,116人	5,143人	5,096人	5,125人	5,110人

愛の手帳所持者数

年度	平成27(2015)	平成28(2016)	平成29(2017)	平成30(2018)	令和元(2019)
18歳未満	232人	241人	255人	273人	284人
18歳以上	542人	562人	565人	578人	587人
計	774人	803人	820人	851人	871人

精神障害者保健福祉手帳所持者数

年度	平成27(2015)	平成28(2016)	平成29(2017)	平成30(2018)	令和元(2019)
18歳未満	22人	21人	22人	28人	31人
18歳以上	1,271人	1,351人	1,431人	1,564人	1,640人
計	1,293人	1,372人	1,453人	1,592人	1,671人

「港区行政資料集（令和2年度版）」をもとに作成

新型コロナウイルスの感染拡大は世界を震撼させており、その収束はいまだ見えていません。感染拡大を防ぐための「新しい生活様式」への対応をはじめとする対策が求められています。

感染症対策の一環としての視点から、オンライン化やキャッシュレス化が注目されています。障害者就労の観点からは在宅支援、オンラインによる業務の検討も求められており、ICT を活用した就労支援の在り方が問われています。また、店舗営業におけるキャッシュレス化も求められてきます。

区における障害者福祉行政はここ数年の施設整備により大きな進展を迎えています。令和2年(2020年)3月及び4月には南麻布四丁目福祉施設に障害者支援ホーム南麻布と児童発達支援センターが開設され、これに伴う障害保健福祉センターの機能再整備が進行しており、令和3年(2021年)6月には精神障害者地域活動支援センター(あいはーと・みなど)が現在浜松町二丁目にある仮設の施設から高輪地区に移転、整備されます。

精神障害者地域活動支援センターの整備に伴って、高輪コミュニティーぷらざで営業している「ろぜはーと」は終了となる予定であり、利用者が不安なく円滑に他の事業へ移行できるように事業団と区が緊密に連携して対応する必要があります。

区の人口は、新型コロナウイルスの影響により一旦減少するものの、令和11年度(2029年度)には30万人に達し、その後も増加していくものと予測されています。予測のとおり人口が増加すれば、サービスを必要とする区民も増えていきます。事業団の利用者に多い、区内に在住する知的障害者及び精神障害者の人数(手帳所持者)は、増加しており、障害者の就労支援を担う事業団の役割はますます大きくなっていきます。

一方で区の財政は、平成22年(2010年)にリーマンショックの影響により前年度比12%の税収減となったことがあるなど景気後退に左右されやすいため、今後新型コロナウイルスによる経済への影響から、歳入が大幅に減少するものと予測されています。事業団の事業収入においては、区からの収入が多くを占めていることから、その影響を受ける可能性があります。

区では令和3年度(2021年度)から令和8年度(2026年度)までを計画期間とする港区基本計画を策定し、障害者施策の個別計画として港区障害者計画を含む港区地域保健福祉計画及び港区障害福祉計画を策定します。これらの計画には、障害者に関する新たな事業や施設整備などの計画が盛り込まれます。

新たな基本計画では、令和12年(2030年)を目標とする健康と福祉、ジェンダー平等、気候変動などへの取組からなる17のSDGs(持続可能な開発目標)の視点が盛り込まれ、行政・企業をはじめ様々な主体の取組の中で追求すべき価値として位置づけられ、社会に浸透してきています。事業団においても、区事業を通じて、こうした新たな価値を追求する視点も必要です。

2 事業団の経営状況

事業団は、平成 27 年度（2015 年度）に立ち上げたパン工房キャトルの事業をきっかけに固定費が増加するとともに、清掃事業の利用者減少を支援員の採用で埋めるなど、人件費が収支を圧迫し経営危機に陥りました。以前、約 1 億円に上っていた内部留保は、赤字の補填に充てた結果、約 3,500 万円まで減少しました。

平成 30 年（2018 年）11 月、中期経営計画を改定してベーカリー部門を統合するとともに、キャトル事業については区の直営を経て廃止することとしました。こうした流れの中で、平成 31 年度（2019 年度）から、事業団は区職員の派遣により引き続き区の支援を受けながら、経営の効率化を進め、再建を図っています¹。令和元年度（2019 年度）の決算は、5 年ぶりの黒字となり、ようやく内部留保の減少をくい止めました。

事業団は、安定的・継続的に利用者のニーズに的確に対応するため、引き続き、区と連携しながら経営基盤を盤石なものとする必要があります。

就労継続支援 A 型事業所かがやきでは、トロアでの取組として令和元年度（2019 年度）、商品価格や調達原価を見直して赤字を縮小したほか、カフェ・ドゥーの取組として、店舗のリニューアルとともに商品価格とメニューを改めたほか、スタッフの配置など店舗運営の効率化を図りました。

法人経営を支える柱となる事業として、確実な収入源となる清掃部門について、平成 31 年（2019 年）4 月から障害保健福祉センターの清掃事業を就労継続支援 A 型事業として開始しました。令和 2 年（2020 年）3 月には南麻布四丁目福祉施設の障害者支援ホーム南麻布の清掃及び洗濯事業、同年 4 月には同施設内の児童発達支援センターでの清掃事業も開始し、事業は順調に推移しています。

一方、就労移行支援事業所はばたきでは、令和元年度（2019 年度）に新たに就労準備プログラムを開始したところ、就職者数が 6 人に上るという成果が現れました。これにより、収支の面では、就職者が増えた反面、利用者が減少したため収入が大きく減少しました。しかし、障害者の雇用が進む中、就職が難しい新卒者や就業の継続が困難な離職者への受け皿となる就労移行支援事業所として、これまで以上に重要な役割が期待されています。

事業団全体の収支状況

年度	平成 28 (2016)	平成 29 (2017)	平成 30 (2018)	令和元 (2019)
収 支	▲3,677 万円	▲2,216 万円	▲251 万円	16 万円

※指定正味財産増減を含めた収支を記載しています。

¹ 区職員派遣による人的支援の期間は、平成 31 年度から令和 5 年度まで（2019 年度～2023 年度）の 5 年間とし、人的支援の 3 年目となる令和 3 年度（2021 年度）には改善状況を検証することになっています。

第3章 経営目標と事業計画

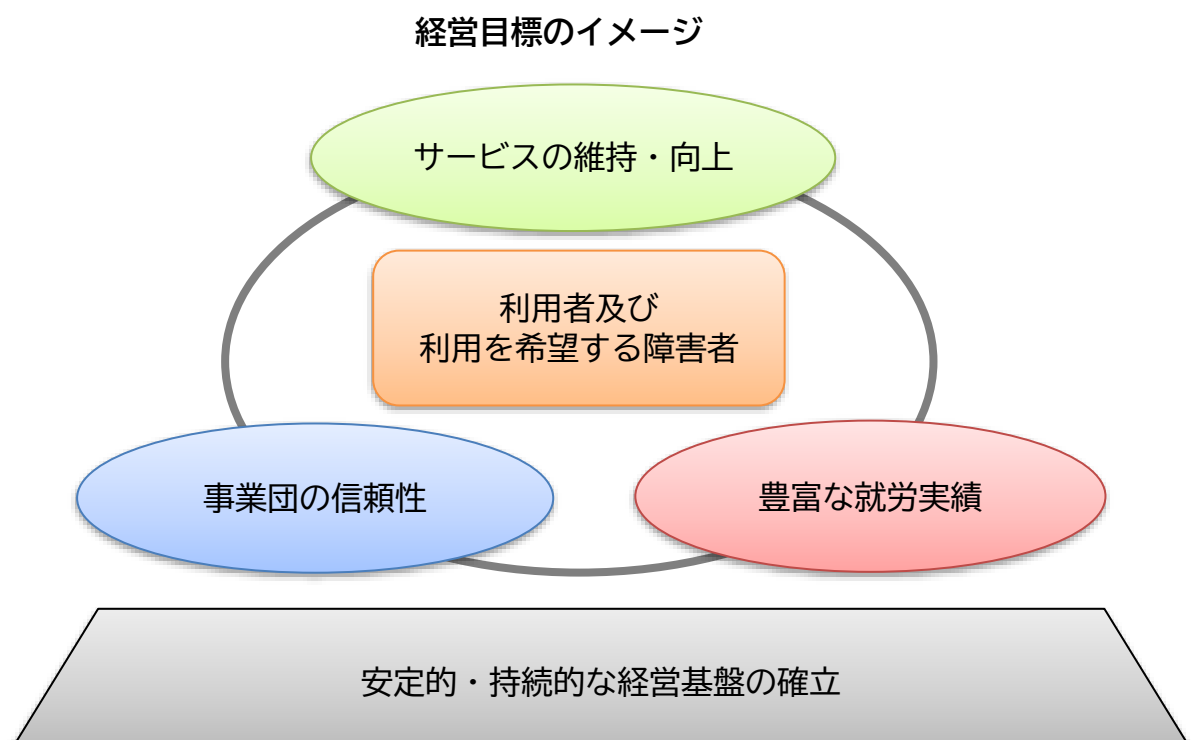
1 経営目標

事業団は、障害者がサービスの受け手から担い手となるよう、就労に向けた支援を行うことを基本理念としています。こうした支援を提供する事業の土台となる経営基盤を安定させ、利用者が安心して事業団の支援を受けられるようにすることが必要です。

令和元年度（2019年度）に事業団は5年ぶりの黒字化を達成しましたが、将来に向かって事業団としての目標を明確にし、職員全員が常に目標を持ちながら就労支援に取り組むため、次のとおり事業団の経営目標を設定します。

**障害者が事業団の就労支援事業を安心して利用できるよう、
安定的・持続的な経営を実現します。**

利用者だけでなく、事業団のサービスの利用を希望する全ての障害者が、安心して事業団による就労を支援する事業を利用できるようにします。そのため、事業団が提供するサービスの維持・向上を基本に据え、事業団に対する信頼と就労実績を高めていきます。



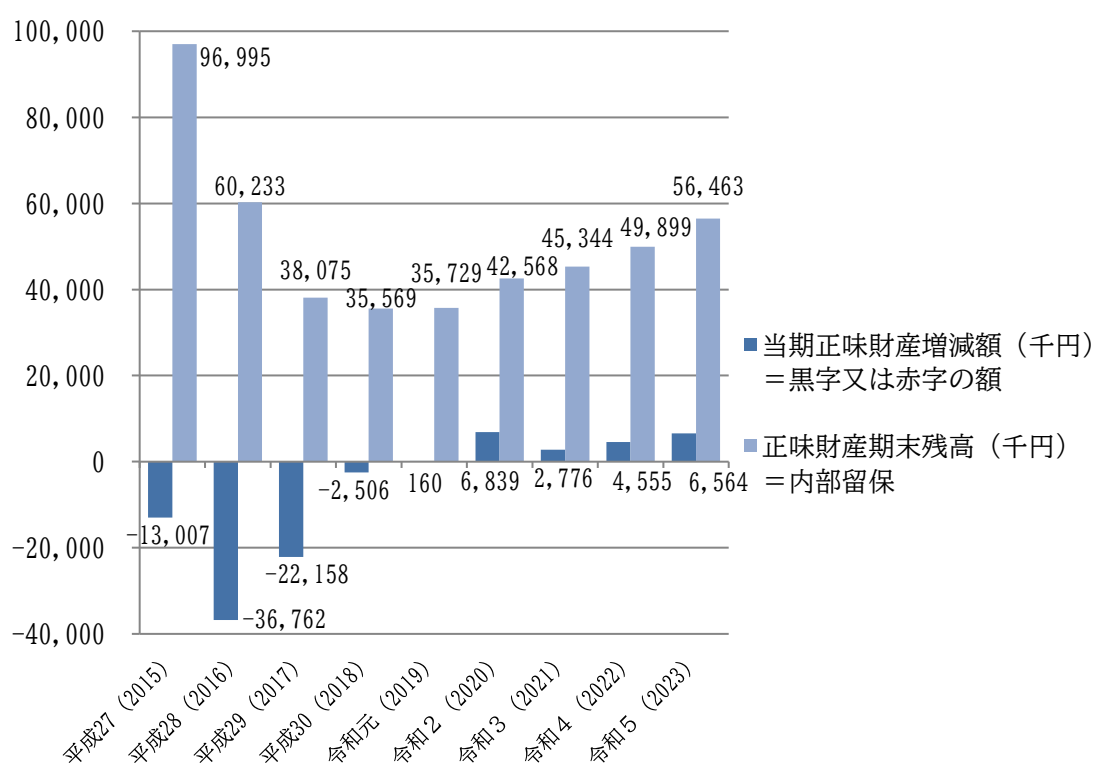
新型コロナウイルスによる影響の見通しが立たない中においても、経営上支障なく利用者に対する支援を継続できるようにする必要があります。そのため、店舗（カフェ・ドゥー及びトリア）における売上は新型コロナウイルス発生前の水準には戻らないことを前提としながらも、計画期間中（令和3年度～令和5年度（2021年度～2023年度））の3年間で合計約1,400万円の黒字を確保し、現有の資金と合わせ、総額約5,600万円の資金を確保し、安定的な経営基盤を確立します。

なお、令和3年度（2021年度）は、約280万円の黒字、令和4年度（2022年度）は、約460万円の黒字、令和5年度（2023年度）は約660万円の黒字を目標とします。

収支に関する目標

年度	令和3（2021）	令和4（2022）	令和5（2023）
収支の目標	約280万円 黒字	約460万円 黒字	約660万円 黒字
正味財産	約4,500万円	約5,000万円	約5,600万円

収支の実績と目標の推移



2 事業計画

前述の経営目標を達成するため、以下の事業計画に基づき事業を実施します。実施に当たっては、安定的・持続的に事業を実施するため、収支状況を常に把握します。

(1) 就労移行支援事業

「就労移行支援事業所はばたき」では、障害保健福祉センターにおいて、就職を目指す利用者を対象に、就労訓練プログラム（清掃作業）・就労準備プログラム（講座）・就職活動サポートコースによる就職を実現するための支援と、就職後においても職場定着できるように訪問等により支援をしています。

令和5年度（2023年度）末に目指す姿

計画期間を通じて、徐々に利用者数※を増やしていくとともに、9名の就職者を送り出します。また、令和3年度（2021年度）に就労定着支援事業を開始して、経営上健全に運営し、就職後の定着率100%を目指します。

※利用者数については、これまで、毎年度末に在籍する利用者数を算定していましたが、同一年度内に利用を開始して終了した利用者を算定できないため、今後は、年度内の利用実人数に変更します。

現 状

- ・令和元年度（2019年度）、学識経験や識見を有する理事からアドバイスを受け、就職を目指すだけでなく、理論と実践に基づいた生活面やコミュニケーションの面でのスキル強化を図る就労準備プログラムを開設しました。
- ・就労準備プログラムの開設について区の広報媒体を活用したPR活動や、特別支援学校等をはじめとする関係機関への営業活動を実施し、これらの取組により、就職者数は増加しました。利用者数については、6年ぶりに東京都立港特別支援学校の新卒利用者を受け入れるなど成果は上がりましたが、定員（20人）には達していません。
- ・就労準備プログラムの開始により、精神障害者や高次脳機能障害のある障害者の利用も始まっています。
- ・平成30年度（2018年度）に法制化された就労定着支援事業については、現在のところ実施していません。

課 題

- ・利用者数が定員の20人に達していないため、営業活動やホームページによる情報発信により、利用者の増加を図る必要があります。
- ・就労準備プログラムや就職活動サポートコースの内容については、就労先の企業等が求めるスキルやニーズに答えているかどうか絶えず検証することが必要です。

<ul style="list-style-type: none"> ・就職と就職後の職場定着を目指し、メモの取り方や報・連・相、SST（社会生活技能訓練）に関する講座等、より良い訓練内容を構築する必要があります。 ・就労定着支援事業の実施に向け、必要な体制等を検討する必要があります。
取組内容
<ul style="list-style-type: none"> ・令和3年度（2021年度）は、利用者の獲得に向け、関係機関への営業活動やホームページ等による情報発信をします。 ・就労訓練プログラム、就労準備プログラム、就職活動サポートコースの内容については、就労先の企業等の意見を聴取してニーズに合わせた実践的な内容とするなど、概ね3か月に1回更新を図ることにより常に新しいプログラムとします。これにより、着実に就職者を増やし、定着支援事業を通して定着率の向上を図って実績を高めます。 ・令和4年度（2022年度）以降は、引き続き関係機関への営業活動を行いながら、新しい営業先や就労先を開拓します。就労準備プログラムの内容については随時見直し、改善していきます。 ・就労定着支援事業について、収支状況を的確に把握しながら運営を安定させていきます。

【数値目標及び収支計画】

年度		令和2（2020） 【現 状※】	令和3（2021）	令和4（2022）	令和5（2023） 【目 標】
数値目標	利用者数 (年度内利用実人数)	16人	16人	17人	18人
	就 職 者 数	6人	7人	8人	9人
	定 着 支 援 事業所の開設	検討	実施	運用	運用
収支計画	収 入	18,425千円	21,065千円	23,705千円	26,345千円
	訓練等給付費	13,200千円	15,840千円	18,480千円	21,120千円
	そ の 他	5,225千円	5,225千円	5,225千円	5,225千円
	支 出	18,038千円	18,720千円	19,429千円	20,141千円
	人 件 費	15,470千円	15,695千円	15,925千円	16,157千円
	そ の 他	2,568千円	3,024千円	3,504千円	3,984千円
	差 引	387千円	2,345千円	4,276千円	6,204千円

※現状は数値目標については令和2年度（2020年度）の目標値を、収支計画については同年度
の予算額を示しています。次ページ以降の各事業の数値目標及び収支計画についても同様で
す。

(2) カフェ・ドゥー（就労継続支援A型事業の主たる事業所）

生涯学習センター1階において、焼きたてのパン、入れたてのコーヒー、カレーライス等の軽食を提供する喫茶店です。新橋駅の近くという立地条件もあり、多くの地域住民や新橋周辺で働くサラリーマンが利用する店舗です。特に、看板メニューであるキーマカレーをはじめ、各種カレーの人気は高く、多くの常連客がついており、事業団の「顔」となっている店舗です。

企業等への一般就労が困難な人に対し、雇用契約に基づいて就労の機会を提供するとともに、喫茶業務を通じて、知識や能力の向上を目指した訓練を行い、そこで培った就労意欲や職業能力を、一般就労に結びつけることにより、障害者の自立と社会参加の促進を図ることを目的としています。

なお、就労継続支援A型事業の喫茶店舗は数少なく、カフェ・ドゥーは障害者の貴重な就労の場となっています。

令和5年度（2023年度）末に目指す姿

- ・事業団の店舗として継続することを原則としながら、カフェ・ドゥーの在り方について、内部の検討組織を改めて活用して検討し、来客数と売上を増やすことで、利用者が意欲を持って働くことができる、活気のある店を目指します。
- ・事業団の「顔」となる店舗として、イベントに積極的に参加することにより、地域と触れあい、社会参加の促進を図ります。
- ・一般就労にも積極的にチャレンジする就労継続支援A型事業所を目指します。

現 状

- ・近年、利用者の一般就労実績は少なくなっています。
- ・慢性的な赤字に悩まされており、収支の改善を図るため、令和元年度（2019年度）下半期に事業団内部に検討組織を立ち上げて検討を重ね、令和2年（2020年）4月にメニューと価格を見直しました。また、民間企業等からの寄付金を活用して店舗をリニューアルしました。
- ・原材料費や人件費などの経費の削減を図ることはできましたが、新型コロナウイルスの影響により、人と人との間隔を空けるため客席数を減らしており、団体客の受入れが難しいことなどから、売上は1日平均25,000円程度と概ね半減し、改善の兆しが見えていません。
- ・カレー弁当の配達は、採算性等の理由から中止しました。
- ・新型コロナウイルス対策として、QRコードによるキャッシュレス決済を導入しています。

課 題	
<ul style="list-style-type: none"> ・新型コロナウイルスの発生以前には戻れないことを前提として、カフェ・ドゥーの在り方について検討する必要があります。 ・なお、利用者の一般就労に向けて、カフェ・ドゥーだけでなく、事業団全体としての支援が求められます。 ・来客数の増加、売上の向上、スタッフの配置や商品の仕入れ価格を改めて見直すなど、収支を改善する方法を検討する必要があります。 ・新型コロナウイルス対策と団体客の受入れについて検討する必要があります。 	
取組内容	
<ul style="list-style-type: none"> ・令和3年度（2021年度）、カフェ・ドゥーの在り方について検討します。 ・常連客に飽きられないようメニューを提供するほか、新規客を増やせるよう看板等でPRをしたり、生涯学習センターと連携し、同センター利用者から注文が増えるようPRをしていきます。これにより1日平均の売上として、令和3年度（2021年度）は31,000円、令和4年度（2022年度）は35,000円、令和5年度（2023年度）は39,000円を目指します。 ・店内や身だしなみの清潔さを徹底し快適な店舗を作ります。 	

【数値目標及び収支計画】

年度		令和2（2020） 【現 状】	令和3（2021）	令和4（2022）	令和5（2023） 【目 標】
数値目標	利用者数	7人	7人	7人	7人
	就 職 者 数	0人	1人	1人	1人
	年 間 売 上	13,519千円	7,440千円	8,400千円	9,360千円
収支計画	収 入	25,966千円	19,887千円	20,847千円	21,807千円
	訓練等給付費	8,652千円	8,652千円	8,652千円	8,652千円
	売 上	13,519千円	7,440千円	8,400千円	9,360千円
	そ の 他	3,795千円	3,795千円	3,795千円	3,795千円
	支 出	31,207千円	23,085千円	24,055千円	24,735千円
	人 件 費	14,489千円	8,972千円	9,344千円	9,423千円
	原 材 料 費	4,900千円	2,697千円	3,045千円	3,392千円
	そ の 他	11,818千円	11,416千円	11,666千円	11,919千円
	差 引	▲5,241千円	▲3,198千円	▲3,208千円	▲2,928千円

(3) トロア（就労継続支援A型事業の出張所²）

都営地下鉄大門駅地下1階ラッチ外コンコースにおいて、焼きたてのパンや各種ドリンク類等を販売しています。通勤・通学途中の学生や会社員、軽食として購入する方など、多くの常連客に支えられています。

令和5年度（2023年度）末に目指す姿
<ul style="list-style-type: none">・お客様へ魅力ある商品の提供を通じて、利用者が意欲を持って働くことができるだけでなく、就労も視野に入れた支援をしていきます。・新型コロナウイルスが収束したとしても、人の意識や働き方は以前のように戻らないことが予想されることから、令和元年度（2019年度）の総売上の80%の回復を目指します。

現 状
<ul style="list-style-type: none">・非雇用型の利用が原則となっており、訓練による一般就労を目指すというよりも、支援を受けながら働く、就労の機会の提供としての性格が強い事業です。・店舗の顧客は、新型コロナウイルスの発生以前は観光客もいましたが、現在では近隣の企業等への通勤者や通学者がほとんどです。・令和元年度（2019年度）に取り組んだ原材料費の見直しや人員体制の工夫等によって収支改善が進んでいましたが、新型コロナウイルスの影響による在宅勤務等の浸透などの働き方の変化により、大門駅の乗降客数が減少し、売上が大幅に減少しています。・交通系ICカードによるキャッシュレス決済を導入しています。
課 題
<ul style="list-style-type: none">・収支の改善が進んでいた中で発生した新型コロナウイルスによる売上の減少への対応が課題です。・働く場の提供としての性格が強いことを踏まえ、支援の在り方について改めて検討することが必要です。
取組内容
<ul style="list-style-type: none">・令和3年度（2021年度）は、比較的原価率が低い商品として、スープを含む飲料と冷蔵扱いの洋菓子類の取扱いを検討します。

² 就労継続支援A型事業所の出張所 就労継続支援A型事業の事業所として、生産活動等による製品の販売、待機や道具の保管、着替え等を行う場所です。利用者の利用や職員体制等に関し、主たる事業所と一体的な運営をする場合に、その主たる事業所を含め、1つの事業所とすることができます。

令和4年度（2022年度）は、定期的なメニューの見直し、新メニューの検討を続けます。利用者全員が4年以上の継続利用となるため、訓練プログラムを見直し、それぞれの個性や特性に合った業務を通して労働意欲の向上を図ります。

令和5年度（2023年度）は、顧客ニーズを見極め、魅力的なラインナップと他店とは一線を画すサービス（おもてなし）で新規顧客を増やしていきます。

売上目標は、令和元年度（2019年度）実績と比較して、

令和3年度（2021年度）は70%（1日当たり約49,000円）、

令和4年度（2022年度）は75%（1日当たり約53,000円）、

令和5年度（2023年度）は80%（1日当たり約57,000円）とします。

- ・利用者の就労に向けた支援については、本人や家族の意向、作業能力を考慮しながら就労支援センターを含めた事業団全体で行います。

【数値目標及び収支計画】

年度		令和2（2020） 【現 状】	令和3（2021）	令和4（2022）	令和5（2023） 【目 標】
数 値 目 標	利 用 者 数	4人	4人	4人	4人
	就 職 者 数	0人	1人	1人	1人
	年 間 売 上	15,600千円	12,061千円	12,923千円	13,784千円
収 支 計 画	収 入	19,211千円	15,672千円	16,534千円	17,395千円
	訓練等給付費	2,760千円	2,760千円	2,760千円	2,760千円
	売 上	15,600千円	12,061千円	12,923千円	13,784千円
	そ の 他	851千円	851千円	851千円	851千円
	支 出	20,252千円	15,466千円	15,985千円	16,503千円
	人 件 費	7,427千円	4,772千円	4,772千円	4,772千円
	原 材 料 費	9,072千円	7,114千円	7,615千円	8,116千円
	そ の 他	3,753千円	3,580千円	3,598千円	3,616千円
	差 引	▲1,042千円	206千円	549千円	891千円

(4) 清掃事業（就労継続支援A型事業の施設外就労）

一般就労により近い、就労継続支援A型事業所での清掃作業により、就労に対する利用者の意識や能力を高めるとともに、受託料収入を得ることで事業団の経営安定化に寄与することから、平成31年（2019年）4月に障害保健福祉センターで開始しました。

さらに、令和2年（2020年）3月には、障害者支援ホーム南麻布において、同年4月には、児童発達支援センターにおいて業務を開始しました。障害者支援ホーム南麻布では、入所者の衣類の洗濯事業も併せて行っています。

令和5年度（2023年度）末に目指す姿

就労継続支援A型事業として継続的な雇用契約はあるものの、利用者本人の意向を踏まえながら、一般就労を最終目標としていきます。そのためには、社会人としてのマナー（挨拶、報告等）と清掃スキルの向上に努め、即戦力として企業等に貢献できる人材育成に努めていきます。

現 状

（障害保健福祉センター）

- ・ 障害保健福祉センターでは、地下1階から7階までの館内と住宅棟8階にあるレスパイトの日常清掃を行っています。
- ・ 令和2年度（2020年度）は、障害保健福祉センター館内の改修工事が行われているため、作業面積が縮小されています。
- ・ 5人の利用者が業務に従事しています。

（南麻布四丁目福祉施設）

- ・ 障害者支援ホーム南麻布では、共有スペースのほか入所者の居室の清掃を行い、入所者の衣類を洗濯しています。居室の約4分の3の利用者が入所済みです。
- ・ 児童発達支援センターでは、各部屋の清掃を行っています。定員に近い児童が利用しています。
- ・ 5人の利用者が業務に従事しています。

課 題

- ・ 早朝からの作業のため、当日に職員又は利用者が来所できない場合に、代替の従事者を招集することができず、作業に支障をきたすおそれがあります。そのため、急な対応が可能な職員、利用者の確保が必要です。また、障害保健福祉センターでは、改修工事が完了すると、今の人数では作業が追い付かないことが予想され、利用者の増員の検討が必要です。これまで以上にスキルの向上も必要です。
- ・ 利用者には、一般就労を目指す意識が必ずしも高いとは言えない人もいます。

取組内容

（障害保健福祉センター）

- ・ 改修工事の完了に合わせて新たに障害者の利用者を採用していきます。また、

業務についてもスキルの向上と均一化を目指していきます。

- ・利用者の作業スキルの向上に努めながら、就労受け入れ先企業や、実習受け入れ先企業の開拓をします。

(南麻布四丁目福祉施設)

- ・障害者支援ホーム、児童発達支援センターの清掃・洗濯作業を軌道に乗せていきます。
- ・現在実施している業務で周囲からの信頼を得て、民間を含む新たな清掃事業を開拓し、新規の業務受託と新規利用者の獲得に努め、障害者の就労機会の拡大と事業団の経営基盤をさらに強固にしていきます。

【数値目標及び収支計画】

(障害保健福祉センター清掃事業)

年度		令和2 (2020) 【現 状】	令和3 (2021)	令和4 (2022)	令和5 (2023) 【目 標】
数値目標	利用者数	5人	7人	7人	7人
	就職者数	0人	1人	1人	1人
収支計画	収 入	20,650 千円	22,680 千円	22,680 千円	22,680 千円
	訓練等給付費	8,410 千円	10,440 千円	10,440 千円	10,440 千円
	そ の 他	12,240 千円	12,240 千円	12,240 千円	12,240 千円
	支 出	17,729 千円	19,517 千円	19,745 千円	19,973 千円
	人 件 費	7,309 千円	7,309 千円	7,309 千円	7,309 千円
	そ の 他	10,420 千円	12,207 千円	12,435 千円	12,663 千円
	差 引	2,921 千円	3,163 千円	2,935 千円	2,707 千円

(南麻布四丁目福祉施設清掃等事業)

年度		令和2 (2020) 【現 状】	令和3 (2021)	令和4 (2022)	令和5 (2023) 【目 標】
数値目標	利用者数	5人	5人	6人	7人
	就職者数	0人	1人	1人	1人
収支計画	収 入	28,563 千円	25,664 千円	27,404 千円	29,144 千円
	訓練等給付費	11,600 千円	8,700 千円	10,440 千円	12,180 千円
	そ の 他	16,964 千円	16,964 千円	16,964 千円	16,964 千円
	支 出	24,867 千円	21,527 千円	23,336 千円	25,217 千円
	人 件 費	10,348 千円	10,348 千円	10,348 千円	10,348 千円
	そ の 他	14,519 千円	11,179 千円	12,988 千円	14,869 千円
	差 引	3,697 千円	4,137 千円	4,067 千円	3,926 千円

(5) 相談支援事業

障害者、障害児の保護者、又は障害者（児）の介護者からの相談に応じ、必要な情報の提供や、権利擁護のための必要な援助により、障害者（児）等が自立した日常生活、又は社会生活を営むことができるようにサポートします。

令和5年度（2023年度）末に目指す姿

- ・区内の相談拠点と連携しながら、就労系障害福祉サービス利用者を中心に、利用希望者の期待に添ったサービス提供ができるように職員体制を整え、就労にかかわる相談支援の専門性を発揮していきます。
- ・事業収支の均衡を図るため、一定の利用者数を確保します。そのためには、利用終結者と同数程度の新規相談を受けていきます。
- ・事業継続性の観点から、法人内での兼務担当者を増やします。

現 状

- ・事業所の特徴として、他の相談支援事業所では受けてもらえない困難ケースの相談も多く、計画の作成には時間を要します。また、通常のモニタリング面談を実施する月以外にも相談を受けることが多くあります。
- ・現在の報酬単価やサービス提供実績では、複数名の職員を専従担当者として配置することが難しく、最低限の人員体制（1人専任及び1人兼務）での運営となっているため、利用希望者の依頼に対して、他の相談支援事業所を紹介することがあります。
- ・サービス提供件数が多い月は、所定労働時間内に業務をやり終えることが難しい現状があります。

課 題

- ・スキル向上のため、主任相談支援専門員講習の受講を検討する必要があります。
- ・事業収支を踏まえ、今後の事業展開を整理する必要があります。

取組内容

- ・担当者のスキル向上のため主任相談支援専門員講習を受講します。
- ・区内の相談支援事業所や行政と連携して、就労系障害福祉サービス以外の居宅介護等の相談を受けることで、契約者増を目指します。また、専従担当者以外の職員が令和3年度から令和4年度（2021年度～2022年度）に相談支援事業者初任者研修を受講して、兼務担当者として業務を開始します。

【数値目標及び収支計画】

年度		令和2 (2020) 【現 状】	令和3 (2021)	令和4 (2022)	令和5 (2023) 【目 標】
数値目標	対象利用者数	82 人	88 人	94 人	100 人
	1月当たり利用者数	25 人	27 人	29 人	31 人
収支計画	収 入	4,210 千円	4,546 千円	4,882 千円	5,218 千円
	訓練等給付費	4,200 千円	4,536 千円	4,872 千円	5,208 千円
	そ の 他	10 千円	10 千円	10 千円	10 千円
	支 出	5,910 千円	5,996 千円	6,084 千円	6,173 千円
	人 件 費	5,872 千円	5,958 千円	6,045 千円	6,134 千円
	そ の 他	39 千円	39 千円	39 千円	39 千円
	差 引	▲1,700 千円	▲1,450 千円	▲1,202 千円	▲955 千円

(6) 就労支援センターかもめ

区の障害者就労支援事業（障害者就労支援センター）を受託して、障害者の一般就労の機会の拡大を図るとともに、障害者が安心して働き続けられるよう、身近な地域においても就労面、生活面の支援を一体的に提供することにより、障害者の一般就労を促進し、もって障害者の自立と社会参加の一層の促進を目指しています。

また、働きたくても働けない重度障害者や働くことが困難な障害者に対して、福祉機関や行政、教育、企業、商店街等と連携し、あらゆる場において働く機会の提供（短時間での雇用、在宅就業における ICT の活用等）を就労支援センターの役割として担っていきます。

令和5年度（2023年度）末に目指す姿

- ・障害者の一般就労の機会の拡大を図るとともに、障害者が安心して働き続けられるよう、身近な地域において就労面と生活面の支援を一体的に提供するという、区民から必要とされる就労支援センターとしてあるべき姿を目指します。
- ・就労支援センターとして、時代のニーズに合わせた運営を目指します。
- ・区の施策に提言できるように港区就労支援ネットワーク会議の充実を図ります。
- ・港区障害者計画及び港区障害福祉計画に沿った就労支援センターの運営を実践していきます。

現 状

- ・事業団から民間企業等への就労者数については、令和元年度（2019年度）は前年度実績を上回る27人となっています。なお、平成29年度（2017年度）は22人、平成30年度（2018年度）は15人でした。
- ・登録者については、令和元年度（2019年）は392人（令和2年（2020年）3月末時点）です。
- ・就労支援員を統括するセンター長が、支援員の1人として定着支援のための企業訪問等、現場に入ることが多く、全体の管理が不十分な場合があります。
- ・短時間雇用や ICT を活用した在宅勤務の進展など、障害者雇用における社会状況が変化してきています。

課 題

- ・事業団から民間企業等への就職者は増加しているものの、依然として就労に結びついていない求職者がいます。

- ・短時間雇用、ICT を活用した働き方が今後拡充していく中で、求職者と企業とのマッチングが必要です。
- ・定着に向けた支援が形式的になることがあり、センター長を中心に支援内容や定着訪問の頻度などを適宜検証する必要があります。

取組内容

- ・区の委託事業であることを常に意識して、区と緊密に連携し、事業の改善を図ります。
- ・求職者をはじめとする障害者を確実に就労できるよう、求職者が求める仕事内容を丁寧に聴き取り、本人の意向を尊重しながら障害者雇用を検討している企業とマッチングします。
- ・定着支援に求められる支援内容は、利用者や就労先の事情により日々変化していくことから、事業団内部の就労支援会議を活用し、メリハリのある定着支援を行います。

【数値目標】

年度	令和2 (2020) 【現 状】	令和3 (2021)	令和4 (2022)	令和5 (2023) 【目 標】
就 職 者 数	25 人	30 人	33 人	35 人
新規登録者数	45 人	45 人	47 人	50 人
職 場 定 着 率	90%	90%	93%	95%

(7) はなみずき

区役所1階区民ラウンジの福祉売店「はなみずき」の接客販売業務により利用者が就労に向けた訓練や準備を行って必要なスキルを身につけます。このことを通じて、障害者の自立と社会参加の一層の促進を目指すとともに、自主生産品を展示・販売し、工賃の向上や生産能力向上を図っています。

はなみずきは、区役所を訪れた一般の来庁者に対して、区内の各事業所の活動内容をPRし、障害者福祉への普及啓発の重要な役割を果たしています。

令和5年度（2023年度）末に目指す姿
<ul style="list-style-type: none">・利用者から毎年一定数の就労者を輩出します。・区内福祉事業所の自主生産品が広く周知されるとともに販売の重要拠点として、売上増を目指します。・短時間でも利用できる就労訓練の場として、様々な障害者を受け入れます。

現 状
<ul style="list-style-type: none">・利用者は全体で5人登録しており、午前2人、午後2人を基本としてローテーションを組んでいます。・区内福祉事業所（10事業所）の自主生産品を販売しており、売上は年々伸びています。・令和元年度（2019年度）、2人の就職者がありましたが、その後新規利用者がいません。・利用者の長期化が進んでおり、5年になる人もいます。
課 題
<ul style="list-style-type: none">・利用期間の長期化が顕著であり、利用者を一般就労に結びつけることが求められています。・区内福祉事業所の自主生産品の売上をさらに伸ばし、工賃の向上に資することが必要です。・新規利用者獲得のため、事業団のホームページ等を活用し、PRをする必要があるほか、障害者の訓練の場として短時間でも訓練を受けられる福祉売店にしていく必要があります。
取組内容
<ul style="list-style-type: none">・就労機会の提供から就労訓練の場へ移行していきます。・障害者とともに商品内容を考え、区内事業所をPRし、活気ある店舗運営を目指します。・様々な障害者が短時間でも訓練の場として活用できる場を目指します。

【数値目標】

年度	令和2 (2020) 【現 状】	令和3 (2021)	令和4 (2022)	令和5 (2023) 【目 標】
新規登録者数	1人	1人	1人	1人
就 労 者 数	1人	1人	1人	1人
年 間 売 上	4,500 千円	4,950 千円	5,445 千円	5,990 千円

はなみずきで販売している区内事業所の主な商品

区内事業所	主な商品
アトリエ・レダクラフト	マスク、フラッグバッグ
アプローズ南青山	プリザーブドフラワーの雑貨ほか
風の子会高浜生活実習所	紙漉きはがき、ビーズ製品
工房ラピール	クッキー、さをり織り製品（マスクほか）
新橋はつらつ太陽	お守り袋、布製マグネット
たいらか	カレンダー、ポストカードほか
西麻布作業所	ひのきブロック、シュシュほか小物
農園そらり (株式会社電通の特例子会社の事業所)	生野菜（季節による）
みなと工房	ハンドタオル、名刺印刷
みなとワークアクティ	マドレーヌ、スノーボールほか

(8) 共同受注

区内就労支援事業所の就労支援ネットワークを有効に活用し、連携することで官公庁や民間企業からの受注を促進し、受注機会の拡大と生産性向上につなげ、販路拡大と利用者工賃の向上を図ることを目的とする共同受注窓口の業務を区から受託して実施しています。

令和5年度（2023年度）末に目指す姿

港区障害者計画に基づき、区と連携しながら共同受注の促進及び優先調達の推進に尽力します。区内事業所の強みを生かした受注案件の獲得と継続化により工賃アップ及び作業生産性の向上を目指します。区内事業所間で連携しながら、新たな案件の創出等、自走化を目指していきます。

現 状

- ・平成29年（2017年）4月に、共同受注窓口を設置しました。事業所間や事業所内の調整に時間を要して受注を逸したり、ルール未整備のため円滑に業務が進行しないなどの課題がありました。
- ・令和元年度（2019年度）及び令和2年度（2020年度）、新規案件獲得の営業やノウハウの伝授、区内事業所の連携強化のための会議運営、業務マニュアルの整備等のアドバイザーとして専門事業者に委託していますが、道半ばです。
- ・現在、区内事業所は17事業所のうち、就労継続支援A型、B型事業所等（10事業所）が受注に参画しています。年々、受注件数が増え、共同受注へ協力する事業所が増えています。ただ、取引のある企業との関係や自主生産品を重視するため新規案件への対応が困難な状況にある事業所があります。
- ・官公庁からの受注は増加傾向にありますが、区内事業所で取り扱う業務内容と合致していないため、結果として特例子会社への受注が多くなっています。区内事業所それぞれの強みを生かした受注になっておらず、区内事業所の工賃アップ及び生産性の向上という本来の趣旨に適合しないケースがあります。

課 題

- ・新型コロナウイルスの影響はしばらく続くものと想定されますが、その状況下であっても、受注拡大のため、企業や官公庁に向けた営業活動（情報発信）を強化していく必要があります。
- ・区内事業所の工賃アップ及び生産性向上の趣旨に合致した、区内事業所が得意とする仕事を受注する必要があります。

- ・区内事業所の共同受注窓口を設置したことによる効果（工賃の向上）がどの程度あるのか不透明です。
- ・平成29年度（2017年度）から平成30年度（2018年度）まで担当者1人で業務を担当していましたが、更なる共同受注窓口の強化の業務を専門事業者へ委託しています。このことにより案件の継続化、業務の効率化、適正化を図っていますが、令和3年度（2021年度）以降も更なる販路拡大や港区障害者計画等で、共同受注の充実が求められています。引き続き専門事業者に委託することを視野に共同受注の拡充と安定化を図ることが必要です。

取組内容

- ・区内事業所と連携しながら区や民間企業から新規案件獲得を目指すとともに、区内事業所間で連携した新規案件の創出等、自走化を目指します。
- ・区内事業所の課題及び検証を行い、新たな業務の創出の提案及び利用者の工賃アップを目指します。
- ・共同受注担当者としてのスキルアップのため、共同受注に関する研修を受講します。

【数値目標】

年度	令和2（2020） 【現 状】	令和3（2021）	令和4（2022）	令和5（2023） 【目 標】
区内事業所 発注件数	87件	88件	89件	90件
区内事業所 発注額	11,982千円	12,010千円	12,050千円	12,100千円

(9) インターンシップ

区内在住の障害者に対し、区役所において就労体験の場・機会を提供し、実際の就労へつなげることを目的として、区から受託して実施しています。

令和5年度（2023年度）末に目指す姿
<ul style="list-style-type: none"> ・新規の短期実習生を前期・後期それぞれ2人確保し活性化させます。そして、短期実習生の中から前期後期それぞれ2人を就労へつなげることを目指します。また短期の業務の供給については、充実・安定化させることで実習効果をより高めていきます。 ・長期インターンシップ生については、定期的に面談を行いながら定着支援を行うとともに、一般企業等への就労を支援します。

現 状
<ul style="list-style-type: none"> ・短期インターンシップでは、回を重ねるごとに特定の参加希望者に固定化しています。また、就労体験の場・機会を提供して実際の就労へつなげる部分は、特に実習生が所属する他の事業所（他の法人）との就労へ向けた協力体制がやや不足気味であったり、業務の供給については不安定さがあります。 ・短期インターンシップの実習生のうち、令和元年度（2019年度）は6人が民間就労をしています。 ・長期インターンシップ(障害者就労体験職員)は、令和2年（2020年）4月から始まりました。
課 題
<ul style="list-style-type: none"> ・新規の短期実習生の獲得方法を確立する必要があります。 ・就労に向けた短期実習生の所属先との協力体制を確立する必要があります。 ・業務の依頼件数向上(安定供給)と新規業務の創出に向けた調整が必要です。
取組内容
<ul style="list-style-type: none"> ・新規の短期実習生を常に確保できるようにPR方法等を分析して修正します。また、短期実習生や長期の障害者就労体験職員を就労へつなげられるように短期・長期実習生の所属先等と協力して情報の共有を図ります。 ・新規の短期実習生の確保に向けたPR方法等の検証や短期・長期実習生の所属先と引き続き協力体制を充実させていきます。また、短期実習生の訓練に向けた業務の安定供給ができるように分析し、修正します。

【数値目標】

年度	令和2（2020） 【現 状】	令和3（2021）	令和4（2022）	令和5（2023） 【目 標】
新 規 実 習 生	4人	4人	4人	4人
実習後就職者数	4人	4人	4人	4人

(10) 障害保健福祉センター受付

障害保健福祉センターの受付案内業務を通して、障害者に就労の機会を提供するとともに、一般就労に向けた訓練の場として位置づけています。

令和5年度（2023年度）末に目指す姿
センター受付の利用者（身体障害者に限らず、さまざまな障害者）が、受付業務に留まらず、法内事業所等との併用や他機関（民間企業）での実習も視野に入れながら、求職活動への足がかりとなる一般就労を目指せる場とします。

現 状
<ul style="list-style-type: none"> ・利用者の障害種別では、身体障害が多くを占めています。 ・利用者の長期化が進んでおり、11年になる人もいます。また、高齢化も進んでいます。 ・平成30年度（2018年度）以降、就職実績がありません。
課 題
<ul style="list-style-type: none"> ・「就労体験の場」としての位置づけが明確になっておらず、方向性があいまいになっています。また、就労機会の提供だけでなく、就労体験の場として、区内事業所の施設外就労先等、体制を変えていく必要があります。 ・利用者獲得のPR対象が同センターで実施している自立訓練事業利用者に限られているため、新しい利用者が獲得できていません。事業団の広報誌やホームページ等を活用し新規の利用者を獲得していく必要があります。
取組内容
<ul style="list-style-type: none"> ・就労訓練の場としての位置づけを明確にしていきます。短時間での訓練が可能な場であることから、短時間雇用を視野に入れた、柔軟な支援を行います。 ・区が主催する高次脳機能障害の面談会、広報みなとやホームページで訓練生募集を行います。訓練を受ける場としての活用方法を広げ、区内事業所等にも周知・連携して就労者の輩出を目指します。

【数値目標】

年度	令和2（2020） 【現 状】	令和3（2021）	令和4（2022）	令和5（2023） 【目 標】
新規登録者数	2人	3人	4人	5人
就 職 者 数	0人	1人	1人	1人

(11) 管理

総務、経理、人事等の事務を正確に行い、各事業をサポートしています。また、各事業担当者と連携し、法人全体の収支を正確かつ迅速に把握し、経営判断に必要な資料を作成しています。

令和5年度（2023年度）末に目指す姿

- ・決算（月次、中間、年度など）事務を正確かつ迅速に行い、経営判断に必要な資料を作成します。
- ・各事業担当者との役割分担、帳票類の整理や確認体制の強化等により、健全な事業運営を保持します。
- ・マニュアルや年間予定表を整備し、計画的に正確な事務を行います。
- ・効率的かつ効果的に事務を行うため、積極的に電子申請による手続き等を採用し、今まで以上に業務密度を高めます。
- ・区職員派遣による人的支援の期間は、平成31年度から令和5年度まで（2019年度～2023年度）の5年間とし、人的支援の3年目となる令和3年度（2021年度）には改善状況を検証することになっています。派遣終了後は固有職員のみで運営する新たな運営体制へ移行します。

現 状

- ・財務諸表作成時、人為的に組替作業を行うため、時間と労力がかかるとともに、表記の誤りを誘発する要因になっています。
- ・事業担当者と管理担当者の役割、責任、業務の線引きがあいまいで、業務負荷が増えています。担当者単位で考えると、以前よりも人員が減っているとともに主任職が不在のまま現在に至っています。
- ・以前と比べて、業務内容や所掌範囲が広がっています。その反面、担当者の人員が減っています。
- ・外部委託やシステム（ソフト）の導入に加え、AIによる作業ツールの進歩等、恒常的に省力化や効率化が可能な業務領域です。

課 題

- ・収支や月次処理で誤りがないように、各事業担当者との役割分担や帳票類を整理するとともに、確認体制を強化する必要があります。
- ・漏れなく正確に事務を遂行するために、各種マニュアルを再整備するとともに、定型・非定型業務の予定を可視化する必要があります。
- ・既存の事務業務に電子申請による手続きが導入され始めており、効率的かつ効果的に事務を行うため、積極的に対応していく必要があります。
- ・事業担当者と管理担当者の業務分担を整理する必要があります。

取組内容

- ・健全な事業運営を保持するため、各事業担当者との役割分担や帳票類を整理するとともに、確認体制を確立します。
- ・正確かつ計画的に事務を行うため、年間の予定表を作成します。また、既存のマニュアル（事務全体の7割程度が整備済）を更新するとともに、最新のマニュアルを整備します。
- ・事務の効率性を向上させ、今まで以上に業務密度を高めるため、職員共済、雇用保険、労働保険、社保などの事務について、電子申請による手続き導入の調査・研究を経て、積極的に電子申請による手続き等を採用し、計画的に運用を開始します。

3 経営目標の実現に向けて

1で掲げた経営目標の実現に向け、事業団の多くの事業に係る事項及びその他事業団の運営全般にかかわる事項として、以下のとおり取り組んでいきます。

(1) 質の高いサービスの提供を目指します。

○虐待防止に向けた具体的取組の強化

平成28年(2016年)の障害者差別解消法の施行後、事業団では虐待防止を含む権利擁護への取組として、職員の悉皆による研修への参加や、利用者の相談窓口に関する案内の各事業所への掲示など、着実に進めてきました。

さらに、令和元年度(2019年度)、虐待防止の取組を強化するため、主任以上の職員を構成員とする虐待防止委員会を設置しました。

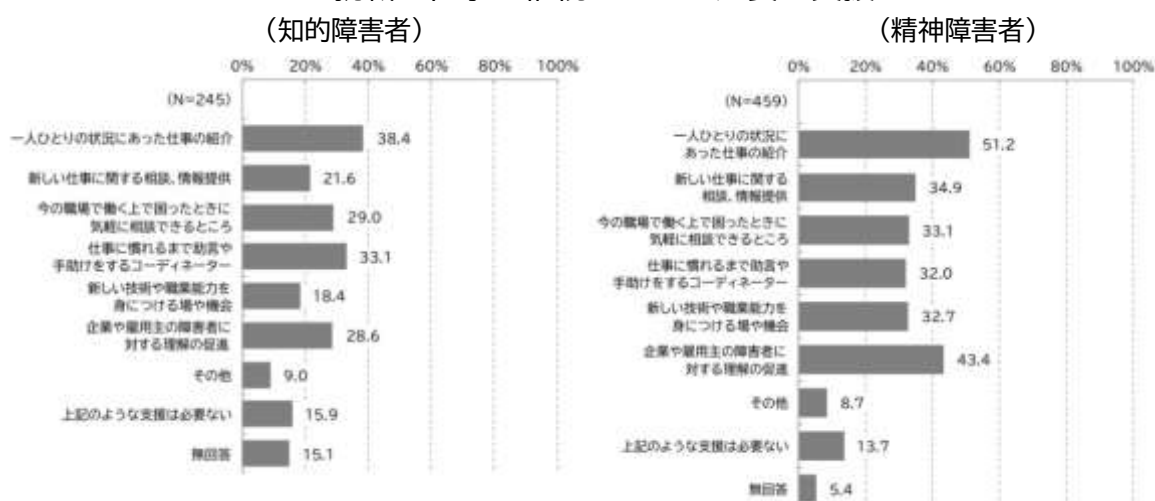
今後は、一層の倫理規範・法令遵守の意識向上を図るため、虐待防止に関する研修の受講から一定期間経過した場合の再受講や、虐待防止のためのチェックリストの実施など、具体的な取組を推進していきます。

○各事業における個別支援計画の充実

これまで、はなみずきや障害保健福祉センター受付などの受託事業では、利用・登録者ごとに個別支援計画を作成することが明確にされておらず、就労支援事業では就職に向けての活動と就職後の定着の支援に、はなみずきや同センター受付では、業務を通じての就労機会の提供に重点が置かれてきました。

しかし、個々の障害者の実態によって、すぐに就職活動ができる場合と一定の訓練が必要な場合など、個々の状況に合わせた多様なメニューで対応する必要があります。また、就労支援だけでなく、生活支援なども必要な場合があるほか、障害者総合支援法に基づく事業における個別支援計画の重要性が浸透してきていることから、受託事業においても、利用者の意向を踏まえ、個別支援計画を策定することにより実効性のある支援をしていきます。

就職や仕事の継続のために必要な支援



港区「港区保健福祉基礎調査 報告書2 (障害者基礎調査)」(令和2年(2020年))から抜粋

○業務別マニュアルの活用

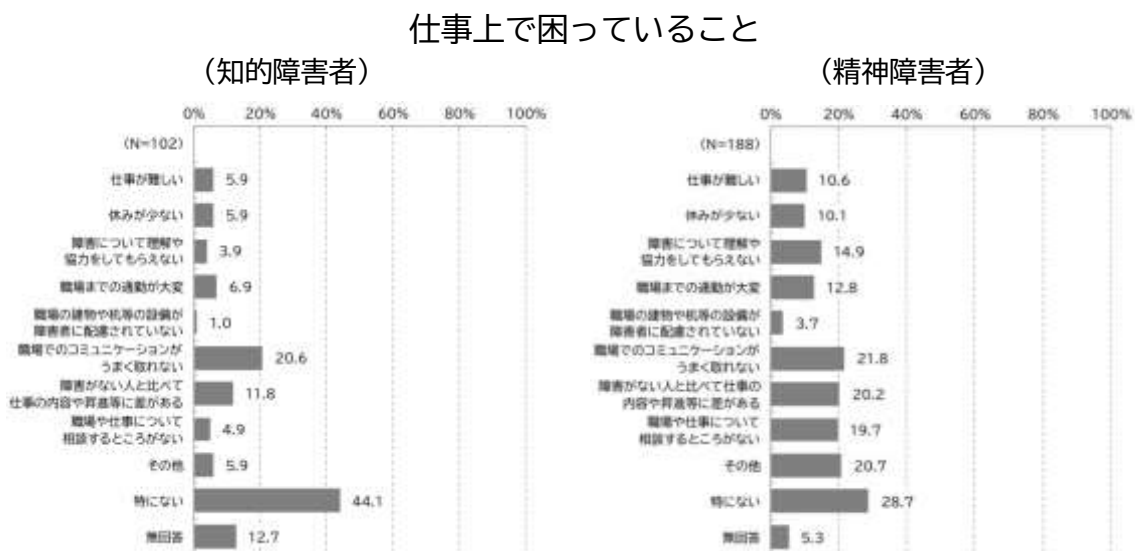
事業団では、これまで人事異動等により業務担当者が変更となる際、多くの場合はOJTにより前任者が後任者に業務内容を口頭で伝えるという形で引継ぎがされてきました。そのため、職員が急に退職する場合、業務に支障が生じるおそれがあることから各業務においてマニュアルを整備してきましたが、十分に活用されているとはいえません。

また、担当者によってマニュアルの作成方法はさまざまであり、全ての職員にわかりやすく備えられているとはいえません。

今後生じる様々な局面に迅速かつ柔軟に対応することのできる組織をつくっていくためには、人事異動や兼務などが行われた際に速やかに業務を習得できるようなマニュアルを整備するとともに、最新の状態に更新しながら、積極的に活用していくことが必要です。

○支援員のスキルアップ

事業団の利用者に占める割合が多い、知的障害者や精神障害者にとっては、コミュニケーションを取ることが重要な支援のポイントです。アンケート調査において仕事上で困っていることとして、「特にない」の次に多いのが「職場でのコミュニケーションがうまく取れない」ことです。このことが障害の特性から起因することであるとすると、就職をする障害者にとっては大きな問題であると推測できます。



港区「港区保健福祉基礎調査 報告書2 (障害者基礎調査)」(令和2年(2020年))から抜粋

こうした障害者を対象とする支援機関として、障害者とコミュニケーションを取る中で、必要とする支援を把握して、本人及び関係者へ説明し、支援を実施、そしてその振り返りをするためには、支援員のコミュニケーションスキルの向上は不可欠です。

また、こうした支援をする中で記録を簡潔にまとめるスキルも必要です。記録を

とりまとめ、資料として蓄積し、活用することで、本人の支援はもちろんのこと、類似事例の支援にも役立てることができます。

○オンライン化の推進 新規

令和2年度（2020年度）、新型コロナウイルスの感染拡大により、事業団では職員の在宅勤務や利用者の在宅利用を余儀なくされました。在宅勤務では、個人情報のないデータを作成、編集するほかは、紙の書類を持ち帰って読んだり、電話により利用者や関係機関、職場と連絡をとるという、従来の方法により実施しました。

新型コロナウイルスやその他感染症の感染を防止するだけでなく、利用者や就労先の企業の利便性の向上、関係機関との連携を強化するためにも、業務のオンライン化を推進し、オンライン会議の実施や研修の受講など業務を円滑に遂行できるよう、環境を整備します。

○職員の人材育成を促進する研修の実施とOJTの推進

職員のスキルアップに向けては、適切なタイミングで適切な内容の研修を受講することが不可欠です。計画的かつ継続的に人材育成を図るため、悉皆研修や職層研修など優先的に実施すべき事項や内容を整理し、事業団にふさわしい実施方法等を検討しています。

また、他機関が実施する研修についても、外部の空気に触れる良い機会であることから、積極的に機会を活用することとし、職員へ受講を勧奨するとともに、受講後は実績として記録し、人材育成に活用していきます。

職員間で行うOJTについても、1人職場が増えてきていることから、引継ぎ時のフォロー体制の構築はもちろんのこと、利用者の支援をはじめとする業務が適切に行われているか確認することも含め、定期的なフォローによるOJTの実施を検討していきます。

(2) 事業団の信頼性を強化します。

○積極的な情報発信の展開

これまで事業団では、主として正会員・賛助会員や関係機関、企業向けの広報誌「ステップアップ」、利用者向けの情報誌「わいわい通信」などの紙媒体の広報により情報を発信してきました。しかし、事業団の利用を検討する人や関心を持つ人をはじめ、不特定の人を対象とする情報発信は十分ではありませんでした。

今後とも、これまでの情報発信に加え、事業団の利用者や事業団を支える賛助会員の獲得、事業団が実施する事業への理解を促進するため、多様な情報を広い範囲に発信できるホームページや区の情報媒体を活用するほか、タイムリーかつ簡便に情報を発信できるSNSの活用などを検討していきます。

事業団の広報誌



「ステップアップ」



「わいわい通信」

○特別支援学校をはじめとする関係機関との連携強化

事業団はこれまでも、区はもちろんのこと、特別支援学校やハローワークをはじめとする関係機関と連携をとってきました。

これら関係機関との連携は、就労移行支援事業所はばたきにおける利用者の獲得、就労支援ネットワークの充実、共同受注会議を通じた区内の就労支援事業所との情報交換や受注の推進など、事業団の事業推進において不可欠の要素であり、事業の新たな展開の可能性を秘めています。

地域に根ざした就労支援事業所として、区内在住者をはじめ、事業団の利用を希望する利用者に向け、区や関係機関との連携を通じた情報発信も必要であり、更なる連携の強化を図っていきます。

(3) 安定的な経営基盤を確立します。

○様々な状況に対応する組織運営

事業団では、他の福祉事業所と同様、全体の経費に占める人件費の割合が高くなっています。これまでも財政上困難な状況に直面するたびに、パン工房キャトルや喫茶たんぽぽなど事業所を整理するとともに、職員の配置について柔軟に対応してきました。

新型コロナウイルスの対応時に、事業団の利用者は一時在宅利用に切り替わりましたが、担当業務や職位に関係なく職員が輪番で清掃をするなど、柔軟に対応して困難な状況を乗り越えてきました。

このように組織として柔軟に対応した経験を蓄積し、予期しない局面に迅速かつ柔軟に対応して困難な状況を切り抜ける組織力が、これからの事業団運営においても強みとなります。

今後とも、緊急時における業務継続のための代替職員を確保する観点から、部門

を越えた職員の協力体制を構築していきます。

また、通常の業務対応においても、部門の垣根を越えた連携を図ることで業務の効率化と人件費増の抑制を図っていきます。

○自販機手数料収入に過度に依存しない経営の実現と財源の確保 新規

これまで事業団は、区有施設への自動販売機の設置について、区から許可を受け、その飲料等の販売手数料収入を貴重な事業資金として活用してきました。

令和2年(2020年)3月以降、新型コロナウイルスの影響を受けて区有施設の利用が制限されると、自動販売機の売上が激減し、施設の再開に伴って売上は多少回復に転じましたが、以前の水準には届かない状況です。

こうしたことから、自動販売機の手数料収入を貴重な財源として引き続き受け入れながらも、大きく変動する可能性のある財源として、過度な依存を避ける必要があります。

一方で、福祉事業を行っている法人としての立場を生かし、各種助成金・補助金の活用や企業等からの寄付金など、連携を活用しながら財源を確保していく必要があります。

○あらゆる危機に対応する安定化資金の形成 新規

平成28年度(2016年度)以降、事業団では就労継続支援A型事業所及び就労移行支援事業所はばたきの事業を大きく転換し、パン工房キャトルと喫茶たんぼぼの閉鎖、A型清掃事業の開始により、経営の安定化に取り組んできました。その効果は甚大であり、令和元年度(2019年度)決算では、黒字転換を果たしました。

しかし、令和2年度(2020年度)に入って、新型コロナウイルスの影響は大きく、飲食部門での一時休業や売上の大幅な減少だけでなく、安定化を目指して開始したA型清掃事業の利用者についても一時在宅支援になるなど、予期しない業務対応に追われました。

こうしたことから、経営安定化の取組は継続しながらも、いかなる事態があっても障害者が安心して事業団の事業を利用できる環境を維持することを目的に、事業継続のための安定化資金を形成していきます。

第4章 収支計画

1 収支の見通し

新型コロナウイルスの感染拡大によりもたらされる収支への影響は、店舗の売上や自動販売機の売上手数料収入の減少など、非常に大きくなっています。

しかし、本計画に基づいて着実に事業を実施し、引き続き収支の改善を図ることで、法人全体として令和3年度（2021年度）から令和5年度（2023年度）の3年間で合計約1,400万円の黒字が確保できる見込みです。

収支計画（令和3年度（2021年度）～令和5年度（2023年度））（単位：千円）

項 目		令和元年度 (2019年度) 実績	令和2年度 (2020年度) 予算	令和3年度 (2021年度) 目標	令和4年度 (2022年度) 目標	令和5年度 (2023年度) 目標
貸借対照表	資産 (a)=(b)+(c)	56,494	57,951	54,050	54,385	56,787
	内部留保 (b)=(d)	35,729	42,568	45,344	49,899	56,463
	負債 (c)	20,765	15,383	8,707	4,487	324
	正味財産 (d)	35,729	42,568	45,344	49,899	56,463
	基本金（前年度の (d)）	35,569	35,729	42,568	45,344	49,899
	当期正味財産増減	160	6,839	2,776	4,555	6,564
収支	収入	220,507	241,658	226,038	232,576	239,113
	区委託料	65,625	65,625	65,625	65,625	65,625
	区補助金	31,572	33,609	33,609	33,609	33,609
	都補助金等	2,468	1,512	1,512	1,512	1,512
	訓練等給付費	37,264	48,822	50,928	55,644	60,360
	事業売上(移行、A型)	33,381	29,119	19,501	21,323	23,144
	自動販売機設置手数料等	11,992	11,559	3,468	3,468	3,468
	その他	38,206	51,413	51,396	51,396	51,396
	支出	215,122	228,143	219,043	223,858	228,468
	管理費	505	2,867	2,867	2,867	2,867
	人件費	131,400	129,562	127,289	128,470	129,371
	事業費	83,217	95,714	88,887	92,521	96,230
	差引収支額	5,385	13,515	6,996	8,718	10,646
	経常外費用	5,382	6,676	4,220	4,163	4,082
	当期一般正味財産増減額	2	6,839	2,776	4,555	6,564

— 収支計画を実現するための条件 —

- ・ 就労移行支援事業所はばたきでは、就労準備プログラムの改善と関係機関との連携により一定数以上の利用者を獲得すること
- ・ 就労継続支援A型事業所では、ベーカリー部門の赤字解消を目指し、清掃事業で着実に収益を確保すること
- ・ 区から受託する就労支援事業については、共同受注や福祉売店を含め区と緊密に連携し、改善に向けて絶えず事業を見直し、安定的に継続していくこと
- ・ 回収の見込みのない投資は実行しないこと

2 安定化資金の形成

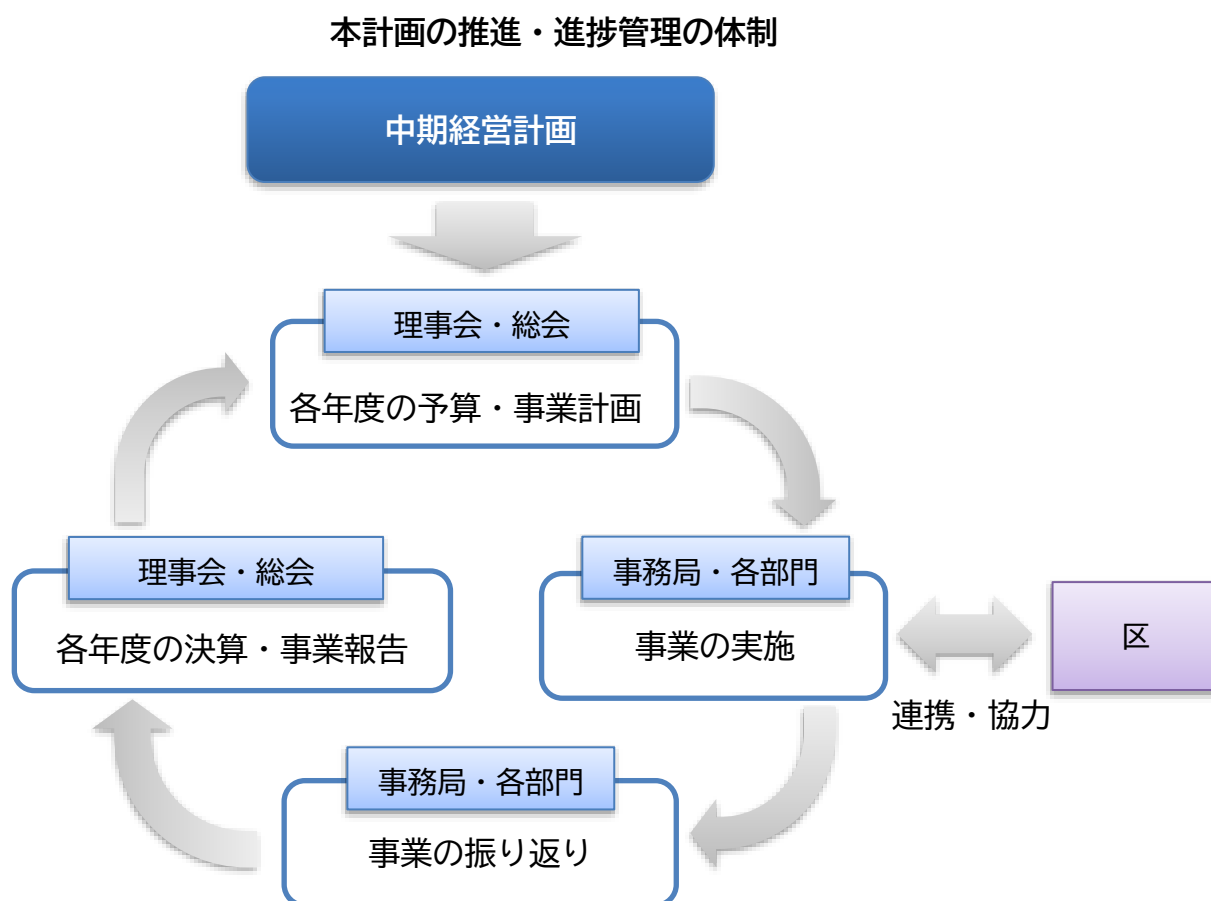
収支計画に基づいて黒字を確保することにより、正味財産約 5,600 万円の回復を目指します。この正味財産約 5,600 万円のうち一定額については、予期しない自然災害や感染症など、あらゆる危機に直面した場合に、各事業を安定的・継続的に運営するための安定化資金として確保・形成します。

第5章 本計画の推進と進捗管理

本計画の推進に当たっては、本計画に基づいて作成する各年度の予算及び事業計画について、事業団の法人運営に関し責任を持つ理事及び監事によって構成される理事会と、正会員によって構成される総会において審議、承認を受け、事務局・各部門において事業を実施します。

本計画の進捗管理については、事務局・各部門における事業の振り返りを踏まえ、理事会・総会において決算と事業報告を付議し、承認を受けることで行います。また、収支状況については、各年度上半期の中間決算についても理事会へ報告するとともに、事務局においては月次決算を作成して常に把握します。

なお、事業については、区との連携・協力のもとに実施します。



参考資料

1 策定前の中期経営計画における取組

本計画の策定前の計画である「みなと障がい者福祉事業団中期経営計画（平成 30 年度～平成 32 年度）（改定版）」において掲げた行動計画について、主な取組状況は次のとおりです。

(1) 重点取組
① カフェ・ドゥーとパン工房キャトルを発展的に統合します。
パン工房「キャトル」は平成 31 年（2019 年）3 月に営業を終了しました。一方、カフェ・ドゥーでは施設外就労として同年 4 月に障害保健福祉センターでの清掃事業を開始しました。また、令和 2 年（2020 年）3 月に障害者支援ホーム南麻布での清掃・洗濯事業、同年 4 月には児童発達支援センターでの清掃事業を開始しました。
② 就労移行支援事業のプログラムを全面的に見直します。
平成 30 年度（2018 年度）に開始した事務トレーニングについて、更に就職に特化した内容へ発展させるため、平成 31 年（2019 年）4 月に就労準備プログラムを開始し、総合支所や特別支援学校など関係機関へ事業の PR を実施しました。これにより令和元年度（2019 年度）の就労移行支援事業所はばたきからの就職者が 6 人になりました。しかし、目標に掲げた新規利用者数の獲得には至っていません。
(2) 効率的な経営と安定した財源の確保
① 管理部門の職員を中心に、各事業の業務を習得し、繁忙時間帯や職員代替時に応援に入ります。
平成 29 年（2017 年）7 月以降、退職者不補充により職員数を削減してきましたが、管理部門に所属する職員が各事業それぞれの業務を習得し、繁忙時間帯や休暇取得時等の応援など、フレキシブルに各事業をフォローしています。 また、令和 2 年度（2020 年度）から就労支援センターと法内事業の担当を越え、事業団全体で応援体制を組んでいます。
③ 顧客のニーズ調査を実施し、集計結果をもとに販売商品のラインナップを改めます。適正価格の調査を進め、販売価格を値上げします。
平成 31 年（2019 年）4 月、トロアでは、販売価格を見直すとともに、顧客ニーズからラインナップを見直しました。カフェ・ドゥーにおいても令和 2 年（2020 年）4 月にリニューアルオープンし、メニューの整理、価格の見直しを行いました。

(3) コンプライアンス（倫理・法令遵守）の一層の推進
<p>① 管理職や主任層に対して、権利擁護・コンプライアンスの外部研修の実施</p> <p>権利擁護（虐待防止含む。）については、平成30年度（2018年度）に事業団サポートの会や東京都、港区（障害者福祉課）が主催する研修に参加しました。また、平成31年（2019年）2月に全職員が虐待防止研修を受講し、より一層の倫理規範・法令遵守の意識の向上を図りました。さらに、虐待防止の取組を強化するため、令和2年（2020年）1月、主任以上の職員を構成員とする虐待防止委員会を設置しました。</p>
<p>② 四半期ごとの会計報告の作成と内部監査の強化、各種台帳や帳票類の整備・点検</p> <p>四半期ごとに予算に対する実績の比較ができるよう会計報告を作成しています。また、内部監査の強化については、区から依頼を受けた公認会計士の指導によりNPO法人会計基準に則った会計処理に移行しました。更に、障害者福祉課の実地指導に基づき、運営面での改善事項、各種台帳や帳票類の不備を全て改めました。</p>

(4) 透明性ある法人の運営
<p>発行紙の内容や構成の見直し検討、パンフレットやリーフレットの改定、ホームページの改定</p> <p>会員向け広報誌「ステップアップ」については、最新情報の発信媒体のほか、賛助会費納入を促す重要な広報媒体となっています。利用者向け広報誌「わいわい通信」は発行回数を見直しを検討しましたが、コミュニケーションツールとして必要性が高いなど、利用者の意見を踏まえ引き続き毎月発行することとしました。就労移行支援事業所「はばたき」のパンフレットを新しい就労準備プログラムの開始に伴って新たに作成し、関係機関に積極的に配布しました。</p>

(5) 利用者のニーズや社会環境へ迅速に対応するサービスの展開
<p>① 税理士による収支管理のチェック強化</p> <p>平成30年（2018年）4月から、税理士との契約内容をあらため、月次決算が可能な態勢を整備しました。また、法人設立以降、初めて中間決算を実施し、想定した範囲内での決算状況であることを確認するとともに、適切なタイミングで収支状況を把握できるようになりました。</p>
<p>② 第三者委員の役割及び人選の見直し検討</p> <p>事業団の福祉サービスに関し、苦情相談対応をする第三者委員については、精神障害者からの相談に対応するスキルが求められます。令和元年度（2019年度）、新たな第三者委員を任命しました。</p>

③ 管理職と主任層の会議実施
平成30年(2018年)9月から月1回の主任会議を開催し、経営改善に関する議題では主任層との意見交換の場を設けています。
④ 主任層によるOJTを実施
「組織(チーム)としてエビデンスに基づいた支援を提供する」視点を重視し、適宜ケース会議を開催する等、支援の標準化に取り組むとともに、平成31年(2019年)4月からは専任のサービス管理責任者を配置し、これまで以上にきめ細かいOJTを実施しています。
⑤ 個別支援計画に基づく進捗状況の共有
個別支援計画を活用し、利用者と支援者が共通の認識で目標の達成に向けた取組を実践しています。また、区障害者福祉課による実地指導に基づき、個別支援計画書の様式及び作成までのプロセスを改めました。
⑥ 就労定着支援事業の指定申請
平成30年(2018年)9月から制度としては就労定着支援が開始されていますが、事業団では利用者の自己負担の発生、事業者に対する報酬のほか、組織体制の整備についても課題であるため、令和3年度(2021年度)の実施に向け検討しています。

(6) 利用者本位で、ニーズを的確に捉える仕組みの構築
部門別OJT研修の実施
利用者や家族との面談の際には必ずサービス管理責任者が同席し、利用者のニーズおよび意思に基づいた支援方針を立てます。また、サービス管理責任者が定期的に各事業を訪問しフォローするとともに、面談等を通じて、支援経過を利用者や家族と共有しながら丁寧に進めています。

(7) 地域に根ざした法人運営の推進と貢献
① 就労支援ネットワーク会議の内容の検討、試行
対象事業者へのアンケート調査を実施する等、参加者が興味を抱いているテーマを明らかにし、現在進行形の支援にリンクした内容にすることを心がけています。また、参加者同士のコミュニケーションを活性化するため、グループワークを取り入れたりする等、文字通りネットワークの強化を意識した取組をしています。
② 就労支援センターを中心に、区内就労支援事業所との連携強化
就労支援ネットワーク会議から派生した平成29年度(2017年度)のプレ会議を経て、平成30年度(2018年度)からは年6回の頻度で就労支援事業所連絡会を実施しています。

③ 区内就労支援事業所の共同受注ネットワークの確立
平成 29 年（2017 年）4 月から、就労支援センター内に共同受注窓口を新設しています。区内就労支援事業所の共同受注ネットワークを確立するために、共同受注会議を開催しています。

(8) 企業や関係機関と一体となり事業を展開
企業の行事への参加基準の見直し、企業との共同事業検討
不定期のイベントへの参加については、経緯や関係性、採算性を踏まえた上で、出展を検討していきます。ベーカリー部門による企業への出張販売の縁がきっかけとなり、港区内の企業 6 社と新橋カフェ・ドゥーとの共同により、毎年新橋の桜田公園内にてチャリティ古本市を開催しています。

(9) ボランティアやサポーターとの協働
ボランティアやサポーターとの協働によるイベント参加
事業団利用者の家族で構成される事業団サポートの会を中心として、多くのボランティアやサポーターの方々との協働により、各種イベントに参加しています。

(10) 先見性を備えた人材の計画的育成
① 中期研修計画の検討、策定
計画的かつ継続的に人材育成を図るため、研修について実施すべき内容や事業団に合った実施方法等により実施しています。具体的には、令和 2 年度（2020 年度）下半期から悉皆研修を実施しています。令和 3 年度（2021 年度）から職層研修を実施する予定です。
③ 主任層による部門別予算の執行管理
平成 30 年（2018 年）9 月から主任会議を開催しており、四半期ごとに決算の報告を行っています。事業部門ごとの予算の執行管理を実施することで、主任層の収支に対する意識を育み、経営感覚を養っていきます。さらには、平成 31 年度（2019 年度）予算編成から、主任層が原案を作成後、事務局長を交えてヒアリングを実施するというプロセスに改めました。

(11) 業務の技術・ノウハウの着実な継承
業務別マニュアルの作成
事業ごとにそれぞれ業務マニュアルを作成しています。今後は、各業務マニュアルが適正に運用されているかどうかを検証し、現状に沿った内容へとブラッシュアップしていきます。

(12) 公平で明瞭な評価システムの構築
人事考課制度の検討、人事考課制度の活用方法の検討、人事計画の策定
<p>自己能力開発への積極性、組織への貢献度や業務遂行能力を評価するため、令和元年度（2019年度）から自己申告書によるヒアリングを試行実施し、令和2年度（2020年度）から本格実施しています。</p> <p>人事考課制度と連携した新たな給与制度については、令和3年（2021年）4月に施行する予定であり、人事考課による結果を給与へ反映するものです。なお、有期契約職員についても人事考課制度の対象とし、評価を行っていきます。</p>

2 計画の策定経過

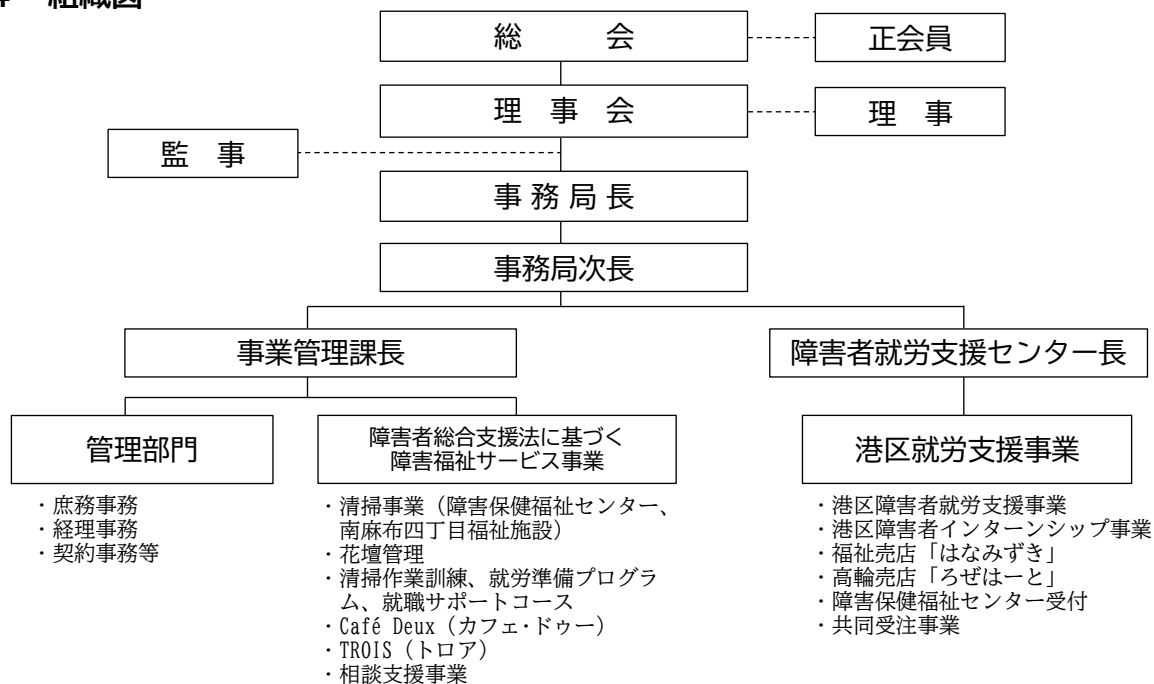
年月日	会議等	事項
令和2年（2020年） 7月28日	主任会議	策定スケジュール確認
8月11日	職員への通知	事業シート作成
9月2日	役員への情報提供	策定スケジュール
9月2日～8日	職員へのヒアリング	事業シート確認
10月2日	主任会議	計画骨子案
10月16日	役員への情報提供	計画骨子案
10月28日	主任会議	計画素案
12月2日	理事会	計画素案
令和3年（2021年） 1月14日	総会	計画素案
1月19日	港区行政経営推進委員会	計画案

3 関係者名簿

みなと障がい者福祉事業団 役員名簿（令和3年（2021年）3月1日現在）

役 職	氏 名
理 事 長	堀 信 子
副理事長	八木原 律 子
副理事長	平 井 照 子
理 事	荒 川 千 津 子
理 事	小 山 正 隆
理 事	中 島 恭 男
監 事	渋 川 典 昭
監 事	小 島 幸 久
常務理事	坪 本 兆 生

4 組織図



特定非営利活動法人みなと障がい者福祉事業団
中期経営計画

令和3年度～令和5年度（2021年度～2023年度）

令和3年（2021）年3月発行

発行者 特定非営利活動法人みなと障がい者福祉事業団
港区芝一丁目8番23号
港区立障害保健福祉センター5階
電 話 03-5439-8062
F A X 03-5439-2515
メール mswc@beach.ocn.ne.jp
U R L <http://www.minato-jigyodan.org/>