

計画策定の背景

<事業団の経営危機>

平成27年度～平成29年度（2015年度～2017年度）  
人件費や店舗運営により数千万単位の赤字  
内部留保約1億円が3年で約6,000万円減少

<事業団の経営再建>

令和元年度（2019年度） 区職員派遣による区の支援  
トリア及びカフェ・ドゥーの収支改善の取組、A清掃  
（障害保健福祉センター、南麻布四丁目福祉施設）開始  
⇒ **令和元年度（2019年度）決算 黒字達成**

策定前の中期経営計画  
（平成30年度～平成32年度  
（2018年度～2020年度））

今回、職員全員が参加し、必ず実現させる  
中期経営計画を策定

黒字経営を維持して事業を安定化させる経営を目指す。

第1章 計画の考え方 [P2]

1 計画の趣旨

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

2 計画の位置づけ

・年度単位の事業計画は本計画に基づく。  
・本計画の目的や趣旨は、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

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

第2章 事業団を取り巻く現状 [P3]

1 事業団を取り巻く環境の変化

- 障害者就労推進の重要性増大  
法定雇用率引き上げ（精神障害者の雇用義務化、令和3年（2021年）2.3%へ）、在宅勤務の浸透や短時間雇用などの法整備、対象となる障害者の範囲の拡大に向けた検討
- 新型コロナウイルスの感染拡大を防止する「新しい生活様式」への対応  
→障害者就労の観点から在宅支援、ICTの活用、キャッシュレス化など検討
- 区の人口増加への対応（令和11年度（2029年度）には30万人）  
人口増加に伴い区内在住の知的障害者及び精神障害者の人数も増加見込み  
→就労支援を担う事業団の役割増大
- 新型コロナウイルスによる経済への影響に伴う区歳入の大幅な減少の懸念  
→事業団収入は影響を受ける可能性
- 港区基本計画、港区障害者計画を策定中、新たな基本計画におけるSDGs（持続可能な開発目標）の視点 →区事業を通じて新たな価値を追求

2 事業団の経営状況

- パン工房キャトル事業をきっかけとした固定費と清掃事業の人件費の増加により経営危機→約1億円の内部留保は赤字補填に充て約3,500万円まで減少
- 平成30年（2018年）11月、中期経営計画改定  
→キャトル事業は区の直営を経て廃止、ベーカリー部門の統合
- 平成31年度（2019年度）から区職員派遣の支援を受け、経営の効率化と再建が進行中
- 令和元年度（2019年度）、5年ぶりの黒字、内部留保の減少に終止符  
→安定的・継続的に利用者のニーズに的確に対応するため、区と連携しながら経営基盤を盤石なものとする必要

第3章 経営目標と事業計画 [P6]

1 経営目標

事業団の基本理念である「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。

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、以下のとおり経営目標を設定

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、利用を希望する全ての障害者が、安心して事業団の就労支援事業を利用できるようにする。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く。

2 事業計画

障害者総合支援法の法内事業 区からの受託事業等

(1) 就労移行支援事業所はばたき

- ・就労先のニーズに合わせた実践的なプログラムの提供
- ・様々な障害のある利用者の支援に向けた関係機関との連携と情報発信
- ・就労定着支援事業の開始と運営の安定化

(2) カフェ・ドゥー【就労継続A型】

- ・利用者の一般就労に向けた事業団全体としての支援
- ・1日平均売上目標39,000円(令和5年度(2023年度))
- ・カフェ・ドゥーの在り方に関する事業団としての検討

(3) トリア【就労継続A型】

- ・利用者の作業能力を考慮した就労を見据えた支援
- ・1日平均売上目標約57,000円(令和5年度(2023年度))

(4) 清掃事業【就労継続A型】

- ・利用者の一般就労に向けた事業団全体としての支援
- ・新規受託業務・利用者獲得に向けた取組

(5) 相談支援事業

- ・収支均衡を図るため、一定の利用者数の確保
- ・困難ケースに対応するための更なるスキルアップ

(6) 就労支援センターかもめ

- ・働き方が多様化する社会における求職者と企業等とのマッチング
- ・事業団内の就労支援会議を活用したメリハリのある定着支援

(7) はなみずき

- ・就労機会の提供から短時間勤務を含めた訓練の場へ移行
- ・区内事業所の更なるPRと売上増

(8) 共同受注

- ・区内事業所の更なる工賃アップ
- ・発注件数及び発注額の増

(9) インターンシップ

- ・実習後の障害者の更なる一般就労

(10) 障害保健福祉センター受付

- ・就労機会の提供から短時間勤務を含めた訓練の場への移行

経営目標のイメージ



3 経営目標の実現に向けて（事業団全般にかかわる取組）

(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
- 各事業における個別支援計画の充実
- 業務別マニュアルの活用
- 支援員のスキルアップ
- オンライン化の推進【新規】
- 職員の人材育成を促進する研修の実施とOJTの推進

(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
- 特別支援学校をはじめとする関係機関との連携強化

(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
- 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】
- あらゆる危機に対応する安定化資金の形成【新規】

第4章 収支計画 [P33]

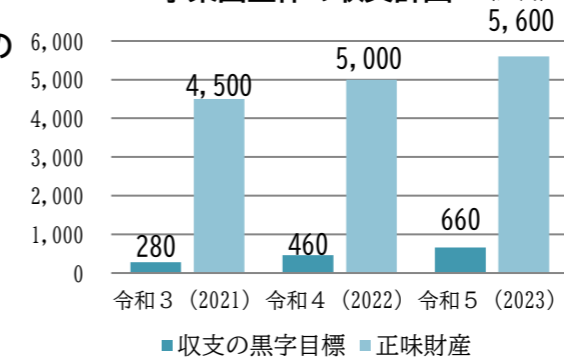
1 収支の見通し

令和3年度（2021年度）～令和5年度（2023年度）の3年間で合計約1,400万円の黒字を見込む。以下は実現するための条件  
○就労移行支援事業の就労準備プログラム改善等により一定数以上の利用者を獲得  
○ベーカリー部門の赤字解消に向けた努力  
○回収見込みのない投資は実行しない

2 安定化資金の形成

黒字確保により、正味財産約5,600万円の回復を目指し、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

事業団全体の収支計画 (万円)



第5章 本計画の推進と進捗管理 [P35]

- ①本計画に基づいて作成した各年度の予算及び事業計画を事業団理事会及び総会が審議、承認  
・・・【事業計画】
- ②区との連携・協力のもとに事業を実施・・・【事業実施】
- ③事務局・各部門における事業の振り返りを踏まえ、理事会・総会が決算と事業報告を審議、承認  
・・・【進捗管理】