

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6年度～令和8年度（2024年度～2026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6年（2024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（以下「事業団」といいます。）は、平成 19 年（2007 年）の設立以降、障害者一人ひとりの社会参画の実現に寄与することを目的として、就労支援事業を行ってまいりました。

平成 27 年（2015 年）度に立ち上げたパン事業の不振をきっかけとした経営危機は、港区の支援を受けながら経営再建に取り組んだ結果、安定的に黒字を維持できる状態に改善することができました。この状況により、令和元年（2019 年）度から 5 年間の港区からの人的支援は終了し、令和 6 年（2024 年）度から事業団の固有職員等による組織体制を再スタートさせることとなります。

このたび、事業団は、定款目的を前提に職員及び役員が一丸となって「SWOT 分析」を行い、経営課題解決の共有化を図るとともに、経営状況を維持・発展させるため経営危機を乗り越えたノウハウを反映させた、新たな中期経営計画を策定しました。

この計画では、「利用者をはじめ、地域に根差した活動をしている多くの企業や関係団体との絆を深め、就労を希望する障害者の誰もが、職業を通じて社会参加できる地域共生社会の実現をめざす」ことを経営目標に掲げ、直面する課題を「他人事」にせず、また、「分野ごと」に分断せず、「複合課題丸ごと」の課題として把握し、解決に向けて取り組んでまいります。

近年、障害者雇用促進法に基づく法定雇用率の引き上げにより、大企業を中心に障害者雇用が進んでいます。こうした現状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、一般就労へと移行する上で、労働分野の支援機関のみならず、関係機関が障害者一人ひとりの意思を尊重しながら連携していくことが重要です。事業団は、この中期経営計画をもとに、障害者の雇用・就労を地域全体の枠組みでとらえ、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 6 年（2024 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
（1）社会情勢の変化	3
（2）国の動向	3
（3）区の動向	4
2 事業団の現状	5
（1）経営状況について	5
（2）組織体制について	5
（3）事業運営について	8
（4）中期経営計画策定に係る調査結果について	9
第3章 経営目標	10
1 経営目標	10
2 計画年度ごとの方向性	10
3 経営目標の実現に向けて	10
（1）「SWOT分析」に基づく環境特性分析について	10
（2）重点取組について	12
第4章 事業計画	13
1 就労移行支援事業	13
2 就労継続支援A型事業（カフェ・ドゥー、トロア）	14
3 就労継続支援A型事業（清掃事業）	15
4 相談支援事業	16
5 港区障害者就労支援事業 （就労支援センターかもめ、福祉売店、共同受注）	17
6 事務局	18
第5章 収支計画	19
第6章 本計画の推移と進捗管理	20

1	策定前の中期経営計画における取組（事業団全般にかかわる取組）	22
2	第三者評価とその結果（抜粋）	24
3	中期経営計画策定に係る調査とその結果（抜粋）	25
4	計画の策定経過	27
5	みなと障がい者福祉事業団あり方検討委員会 委員名簿	27

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」といいます。）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5年度（2023年度）をもって終了するのに合わせて、基本理念に沿って取組を推進することを目的に、令和6年度（2024年度）以降の中期経営計画を策定します。

基本理念

障害者がサービスの受け手から担い手となるように支援し、就労や社会参加を通じて、自らが社会の一員であるとの誇りや自信を持ちながら生活を送り、区民・企業・行政とが協力しあい、共に支えあう地域社会の実現をめざします。

2 計画の位置づけ

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

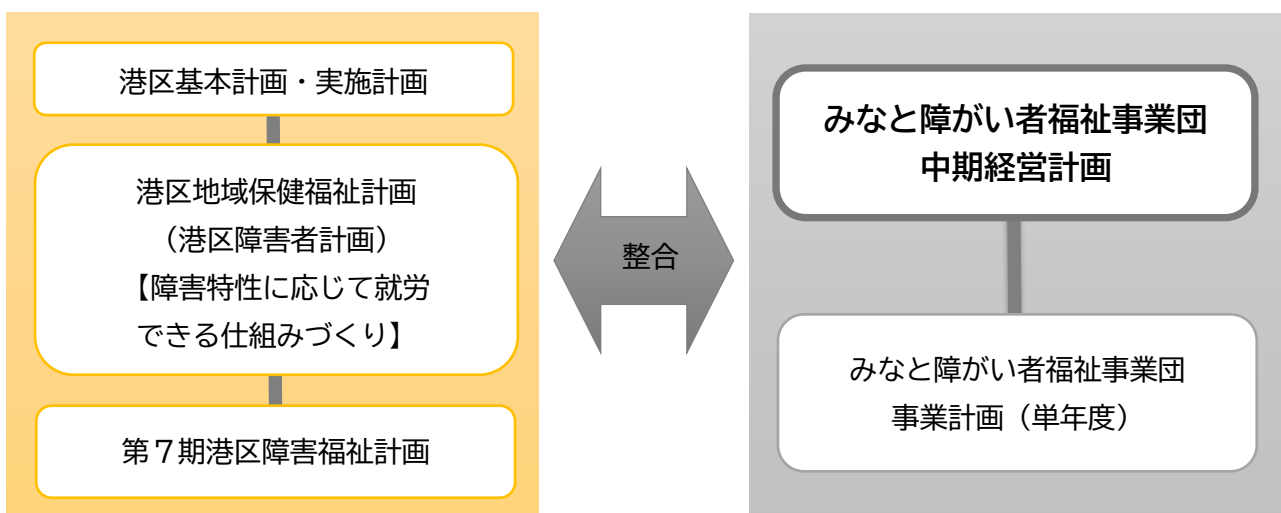
また、本計画の目的や趣旨については、区の障害者就労支援事業受託事業所であることと踏まえ、港区基本計画、港区地域保健福祉計画（港区障害者計画）及び港区障害福祉計画と整合を図るものとします。

3 計画期間

令和6年度（2024年度）から令和8年度（2026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

(1) 社会情勢の変化

① 新型コロナウイルス感染症

新型コロナウイルス感染症の感染拡大は、事業団の事業運営においても大きな影響を与えましたが、令和5年5月8日からは感染症法の位置づけが5類感染症に変更され、イベントの再開など社会全体もコロナ以前の状況に戻りつつあります。

② 少子高齢化の進行

総人口に占める高齢者人口の割合は、現在も一貫して上昇が続いており、2023年は29.1%と過去最高を更新しました。この割合は今後も上昇することが見込まれている中で、障害者を介助する家族のほか障害者本人の高齢化への対応、親なき後を見据えた支援の充実も課題となっています。

③ 生産年齢人口の減少

生産年齢人口(15歳～64歳)は1995年をピークに減少しており、2050年には5,275万人(2021年から3,441万人減少(29.2%減))に減少すると見込まれていて、労働力不足の深刻化が懸念されています。

④ SDGsの推進

2015年に国連サミットにおいて全会一致で採択された持続可能な開発目標であるSDGsは、「誰一人取り残さない」をキーワードとして、2030年を期限として世界共通の17の目標を設定して世界中で取組が進められています。

(2) 国の動向

① デジタル社会実現に向けた取組

令和3年、国は日本のデジタル社会実現の司令塔としてデジタル庁を発足させ、令和4年度に閣議決定されたデジタル社会の実現に向けた重点課題に基づき、施策の推進に取り組んでいます。障害者を取り巻く環境支援としても、全ての障害者があらゆる分野の活動に参加するため、令和4年5月に障害者情報アクセシビリティ・コミュニケーション施策推進法が施行されました。

② 障害者差別解消の取組

令和6年4月から「改正障害者差別解消法」が施行され、事業者による障害者への「合理的配慮の提供」が義務化されることになっています。

③ 障害者の法定雇用率の引き上げ

障害者就労に関わる情勢として、障害者の法定雇用率が令和6年4月に2.3%から2.5%に引き上げられ、更に令和8年7月からは2.7%に引き上げられるほか、短時間労働者に対する雇用算定や雇用調整金等の見直しが行われるなど、障害者の一般就労による雇用が進展する中で、障害者雇用に向けた企業の動きも活発になっています。

④ 障害者総合支援法の改正

令和4年度に改正された障害者総合支援法において、就労障害者の地域生活や就労支援の強化等により、障害者の希望する生活を実現することを目的に、就労アセスメントの手法を活用した「就労選択支援」が創設されました（就労継続支援B型利用希望者は令和7年10月以降から、事業団が実施している就労移行支援及び就労継続支援A型利用希望者は令和9年4月以降から利用すると想定されています）。

（3）区の動向

① 区の人口及び障害者手帳所持者数

区の人口は、令和3年及び令和4年に減少しましたが、令和5年4月の時点で再び増加に転じています。人口増加に伴い、サービスを必要とする区民も増加します。区内在住の障害者数（各手帳所持者数）は、身体障害者は減少しているものの、知的障害者及び精神障害者は増加していて、特に精神障害者は大幅に増加している状況です。併せて近年、発達障害者の相談も増えている状況です。

② 区の計画

区は、計画的に施策を推進するため、障害者計画の改定、第7期港区障害福祉計画並びに第3期障害児福祉計画の策定をします。改定された障害者計画においては、「地域共生社会（注①）」の実現に向け、障害者が自分の意向や特性に沿って自分らしく働けるよう就労支援事業所のネットワーク強化、超短時間雇用の促進、福祉就労から一般就労への移行の推進のほか、就労支援センターかもめが中心となり、就労や定着支援の強化、企業に向けた理解促進や配慮の伝達などを推進することが具体的な取組として示されています。

③ 「くらしと健康の調査」

区は、令和4年度に区民ニーズや実態を的確に把握することを目的に、各障害者手帳所持者全てを対象として「くらしと健康の調査」も実施しています。調査結果では、障害者が仕事上で困っていることとして、職場でのコミュニケーションがうまく取れないことがあげられています。また、新しい仕事に就くため、仕事を継続するために利用したい支援として、個々の障害特性に応じた仕事の紹介が求められています。

.....

注①「地域共生社会」

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参画し、人と人、人と資源が世代や分野を超えてつながることで、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。

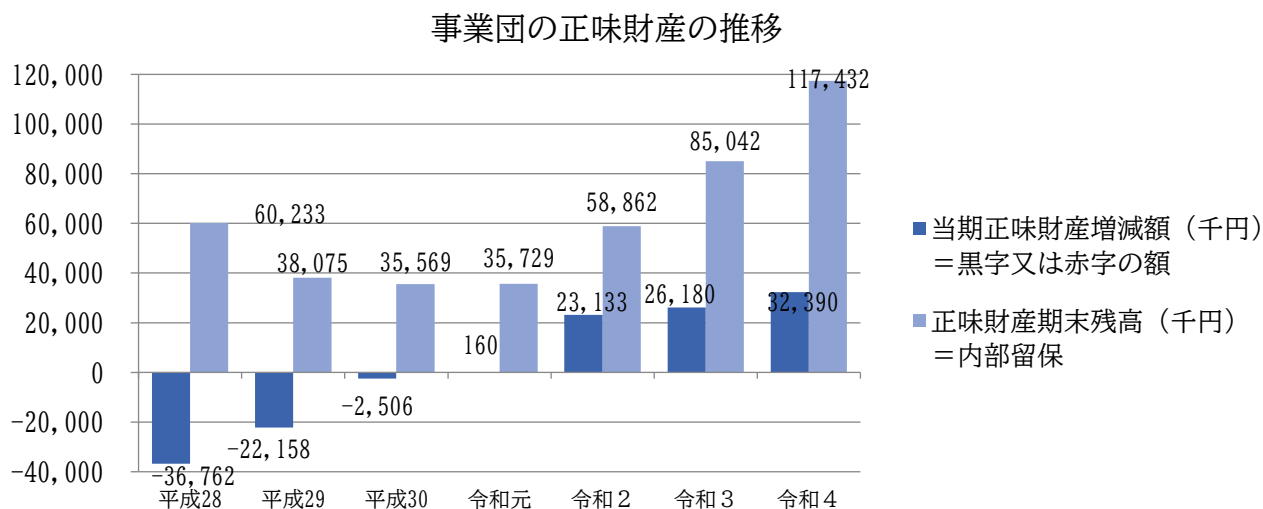
2 事業団の現状

(1) 経営状況について

平成 27 年度に立ち上げたパン事業の不振をきっかけとした経営危機は、喫茶・ベーカリー部門における施設の統廃合や原材料の抑制、職員配置の見直し、清掃事業における新たな業務の獲得など、経営再建に取り組んだ結果、安定的に黒字を維持できる状態に改善することができました。

令和 4 年度決算では、法人税等の経常外を含めた収支を示す当期一般正味財産増減において 32,390 千円の黒字となり、正味財産合計額は経営危機前の水準にまで回復しています。決算時の監査報告書においても、「各事業の収支状況を見ても収支バランスが図られており、経営目標として掲げた『安定的・持続的な経営への実現』への取組は順調に推移しているといえる。」と示されました。

また、今後の予期できない自然災害や感染症などに直面しても各事業を安定的・継続的に運営するために令和 3 年度に創設した安定化資金についても、現在すでに目標額の 25,000 千円に到達しています。



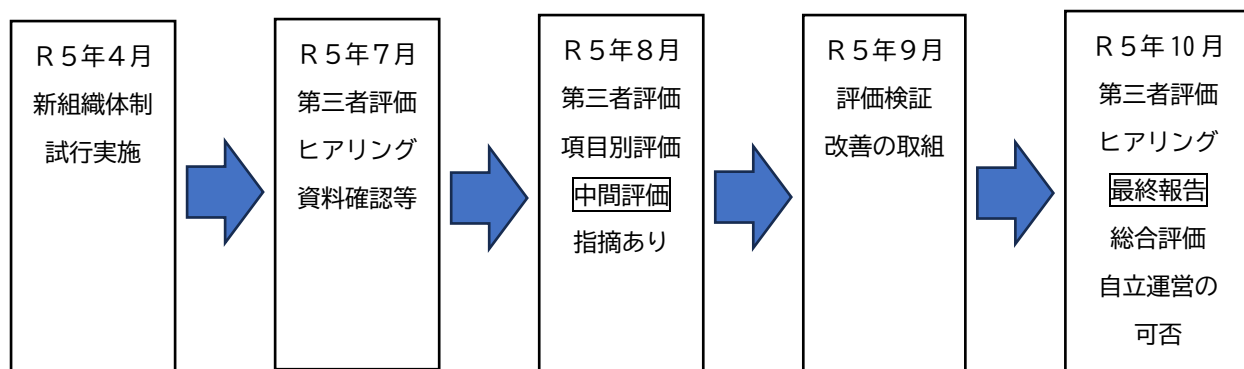
(2) 組織体制について

① 区職員派遣終了に伴う新たな組織の試行と第三者評価の実施

事業団は、経営の安定化及び事業運営の見直しを図るため、区職員 2 名の派遣を令和元年度からこれまで 5 年間受けてきました。区職員の派遣終了に伴い、令和 6 年度を想定した新たな組織体制による運営を、令和 5 年度当初から試行的に実施しています(注②)。3 か月の試行期間を経た後、この新たな組織体制が事業団の経営の安定化や事業の推進のために有効に機能するか、評価し検証することを目的に外部機関による第三者評価を実施しました。

.....
注②「新たな組織体制による運営の試行」(P7 組織図参照)

新たな組織体制では、専門性の向上と迅速な意思決定のため事務局次長と事業管理課長を廃止し、新たに各部門に責任者を配置。また、専門的知識を必要とする業務を補完するため、事業運営におけるアドバイザーのほか、事務局における税理士、社会保険労務士、事業コンサルタントなどを積極的に活用。

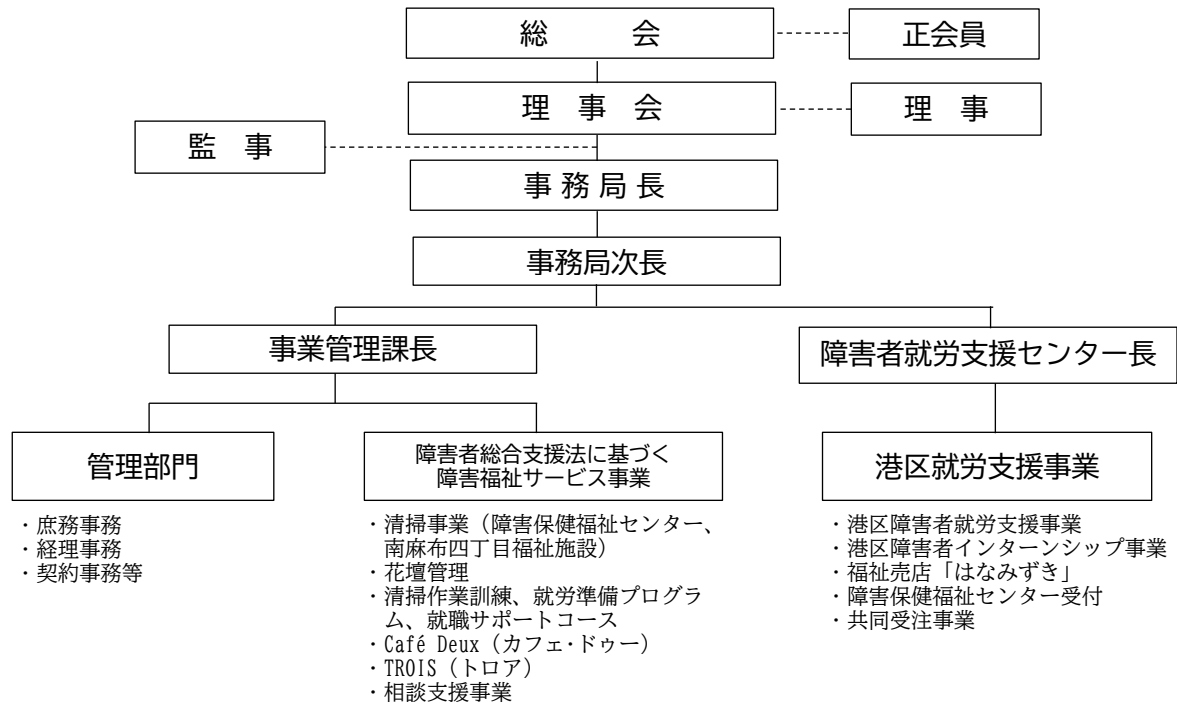


② 第三者評価の中間評価に基づく取組の検証と最終評価結果

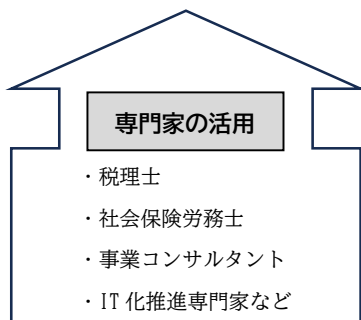
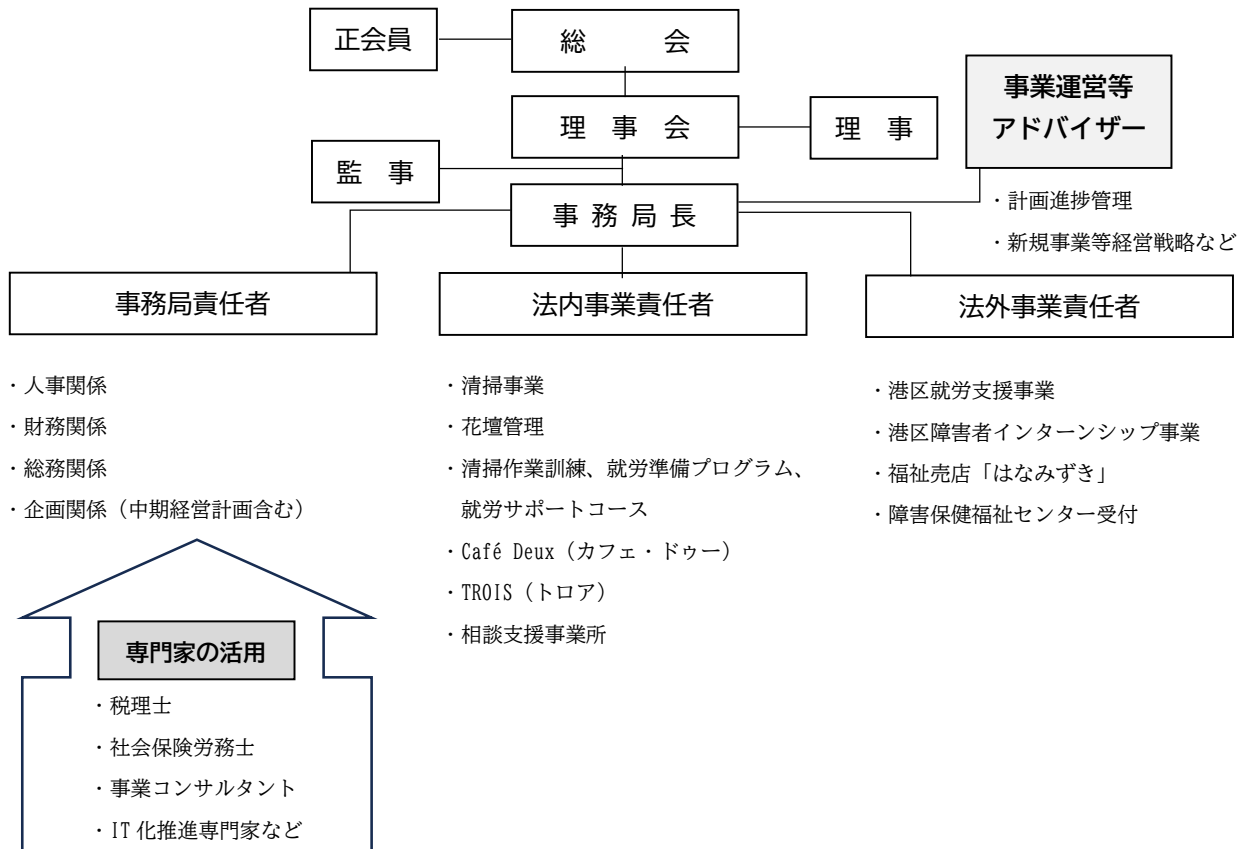
中間評価においては、事業における職員の配置状況、収支状況や財務管理、人材育成、事業の取組状況などの状況を確認した結果、新たな体制で懸念される事項のほか、今後必要となる取組として研修計画の策定、業務の属人化の防止、地域貢献の3点が示されました。

上記3点の指摘事項への対応や主任職員以上へのヒアリングを踏まえた最終報告においては、法人運営の経験や知識が浅い職員が重責を担うという懸念材料はあるものの、安定した収支状況や事業運営のもとアドバイザーや専門家の活用のほか、第三者評価や満足度調査などの新たな取組、理事も参加した定期的な法人運営や事業の検証、定例会議など区との連携の更なる強化、関係機関や外部機関などの協力も得ながら事業を進めるなど、これらの取組を実行し事業を運営することができれば、来年度以降の自立した運営が可能という評価結果を受けました。

令和5年度までの事業団組織図

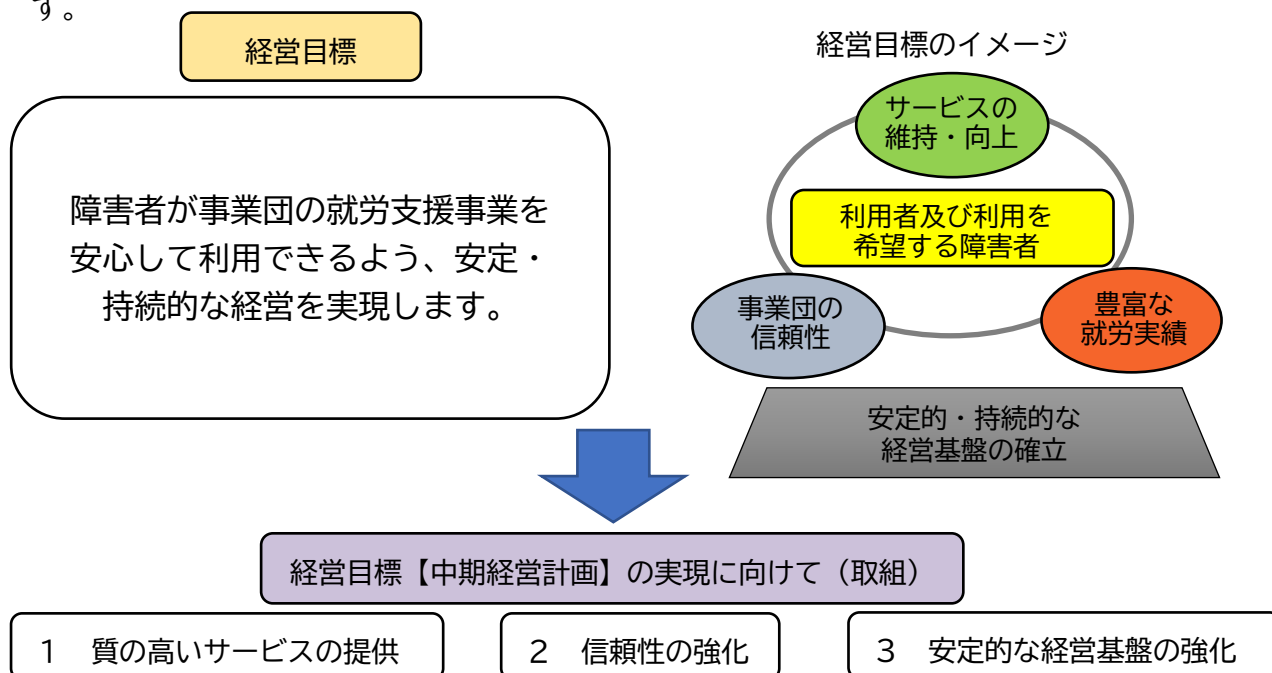


令和6年度以降の事業団組織図



(3) 事業運営について

令和3年度からの中期経営計画に基づき、これまで3年間、経営目標の実現に向け3つの項目を柱として取組を進めてまいりました。各項目の主な取組は、以下のとおりです。



① 質の高いサービスの提供

職員の育成やスキルアップのための取組については、階層別研修やメンター制度の導入、ジョブコーチ資格取得のための研修など外部研修の受講など、新たな取組も含め積極的に実施しました。また、固有職員による新たな組織体制を見据え、人材育成方針や職員研修計画も新たに作成しました。

また、タブレットの導入やオンラインミーティングの開催などによるオンライン化の推進や、チェックシートなども活用した虐待防止に向けた具体的な取組の強化も積極的に進めることができました。業務別マニュアルの活用については、一部未整備、未活用の事業があるものの概ね計画どおり達成することができました。

② 信頼性の強化

新たなパンフレットの作成やツイッターの活用により積極的に情報発信を発信することで、事業団の周知の強化を図りました。また、はばたきにおいては、利用者の獲得のため、特別支援学校の学生を対象とした体験会の実施や、教育センターと連携した保護者向け説明会などを開催したほか、区内就労支援事業所と協力し区内事業所パンフレットの作成や施設見学会を行うなど、関係機関と連携を強化し新たな就労支援の取組を積極的に実施することができました。

③ 安定的な経営基盤の強化

障害者総合支援法内事業において、一定の利用者数を維持したことで収入の確保を図り、継続的に経費節減に取り組んだことで、安定的に黒字を確保できる運営を確立することができました。また、組織運営についても、様々な状況に対応するため、ジョブローテーションによる職員の配置転換を行ったほか、部門ごとに応援体制も確立しました。

(4) 中期経営計画策定に係る調査結果について

令和5年2月に事業団が実施した中期経営計画策定に係る調査の結果によると、事業団の利用者とその家族、かもめの登録者とその家族、関係機関や利用者の定着支援を行っている企業など、事業団が関係している方が事業団に期待することとして、相談支援体制の充実が求められています。相談したいことについては、就労だけでなく生活支援を求める意見も寄せられました。

また、カフェ・ドゥー及び障害保健福祉センター内で事業団の認知度調査も併せて実施しましたが、障害保健福祉センター利用者の半数程度が事業団を知らないという結果でした。自由意見においても、事業周知の拡充の要望やホームページがわかりにくく魅力的でないといった声も聞かれました。

第3章 経営目標

1 経営目標

事業団は、今後も現在の経営状況を維持しながら、事業団の役割である障害者就労支援の更なる推進に努める必要があります。将来に向かって目標を明確にし、職員全員が常に目標を持ち、共有しながら就労支援に取り組むため、今後3年間の経営目標を定めます。

利用者をはじめ、地域に根差した活動をしている多くの企業や関係団体との絆を深め、就労を希望する障害者の誰もが、職業を通じて社会参加できる地域共生社会の実現をめざします。

2 計画年度ごとの方向性

経営目標の達成をめざし計画的に事業を運営するため、年度ごとの取組の方向性を定めます。

令和6年度 組織の安定化

固有職員による新たな組織での事業運営を軌道に乗せることで、安定した組織体制、経営基盤を確立します。



令和7年度 新たなネットワークの構築と関係強化、情報発信・PR 強化

地域における就労支援事業の拠点として、地域の様々な企業や商店街、近隣の社会資源等と共に障害者を支援する体制を強化します。



令和8年度 区や関係機関、企業や地域等と連携した新たな取組の実施

新たに構築した地域とのネットワークを活用し、地域において障害者を支援する新たな取組を積極的に実施します。

3 経営目標の実現に向けて

(1)「SWOT分析」に基づく環境特性分析について

事業団では、経営目標の達成に向け課題解決を図るため、事業運営に影響がある外部環境の要素を「機会」と「脅威」に分類し、事業団の現状を踏まえた内部環境を「強み」と「弱み」に分類しました。これを基に、既存事業における改善点や伸ばすべきポイント、将来的なリスクなどを抽出するため、職員全体でSWOT分析を実施し、改めて事業団を取り巻く状況、現状の把握を行いました。

外部環境の「機会」と「脅威」の抽出にあたっては、「障害者を取り巻く環境の動向」

や「地域環境の動向」等の視点で、法人の基本理念に照らして、その外部事象が及ぼす事業団への影響を検討し、要素の抽出を行いました。

内部環境の「強み」と「弱み」の抽出にあたっては、「法人経営」「事業運営」「職員（人材）」「職場風土」「関係機関とのつながり」等の視点で、法人の基本理念に照らして、要素の抽出を行いました。

このようにして抽出した要素から、事業団において重要度が高い要素を絞り込んだ上で、経営理念を前提として重点取組を選定しました。

SWOT分析（環境要素）

組 織 （ 内 部 ） 環 境			
強 み (S)	【組織・経営】 安定した経営基盤 認定NPO法人 区の受託事業者 理念やルールが明文化 【就労支援事業】 就労支援センター受託 多様な就労支援メニュー (移行) 清掃・工賃 (A型) 安定・しっかり働ける 区と連携した事業 (超短・ひきこもり・在宅勤務) 【関係機関】 特支学校とのつながり サポートの会 企業へのJC 地域イベント・理解 【職員・利用者】 支援の蓄積、学ぶ意欲高い ベテラン利用者の力 就職困難者の方が利用しやすい 職員協力的、対応力、年齢層 利用者の希望に沿った支援 利用者の満足度が高い	弱 み (W)	【事業・運営・環境】 一人職場 (情報共有、まわし) IT導入の遅れ 利用者の急な休み多い 喫茶事業は収益率低い 新規登録者が循環できない 業務量が多い マニュアル未整備・未活用 事務系の訓練がない 利用者の就労意識が低い チームワーク不足 就労アセスの仕組みがない 区やセンターとの交流不足 支援と生産活動の両立困難 【支援・人材・その他】 精神・発達領域に弱い 利用者確保が困難 人材不足 人材育成の仕組みがない 専門性や知識不足 ケース検討の仕組みがない
	外 部 環 境		
機 会 (O)	【法令・政治・社会情勢】 生産年齢人口の減少 全世代・全員活躍社会 法定雇用率の上昇 就労選択支援事業 (新規) 【周辺環境・その他】 AIによるIT技術の進歩 区内イベント多数 様々な外部研修の機会 区内ネットワークの充実 定着支援を充実すべき 企業多数 (大企業本社多数) 農福連携事業者とのつながり 企業の社会貢献意識の高まり	脅 威 (T)	【社会情勢・事業環境や動向】 福祉職員の人材不足 (専門職の募集困難) 就労移行利用者減少 (全国的にも) 就労移行競合多数 (利用者の奪い合い) 精神・発達障害者の雇用促進 障害者の高齢化 賃金水準が高い (東京) PC関係求人が多い 特別支援教育によるキャリア教育の充実 ハロワとのチーム支援の連携不足 親亡き後の支援 【その他】 認知度の低さ 企業の受入体制 受託事業確保

※重要度が高い要素を黄色で示しています。

(2) 重点取組について

SWOT分析により抽出した4つの項目から、更に外部環境と内部環境の項目を掛け合わせるクロス分析を行い、事業団が今後重点的に取り組むべき課題を選定しました。重点取組とその主な事業内容は、以下のとおりです。

重点取組

事業団の強みを利用し機会を活かすことで、更なる事業の推進を図ります。

重点1 区と連携した就労支援事業の充実

- 多くの障害者が働ける地域社会の実現（港区障害者就労支援事業）
 - ・区内中小企業や商店街等との連絡会や勉強会の開催【新規】
 - ・超短時間雇用の働きかけの強化【レベルアップ】

重点2 区内企業と連携した革新的な障害者雇用の実践

- 地域と連携した就業体験・準備プログラムの改善（就労移行支援事業）
 - ・地域の企業や商店街等と連携した職場訪問や職場体験の実施【新規】
- 作業マニュアルに沿った人材育成の強化（清掃事業）
 - ・企業（近隣ホテル等）と連携した新たな取組の実施【新規】

事業団の強みを活かして脅威を避けるほか、脅威もチャンスに変える取組を進めます。

重点3 就職困難者を積極的に受け入れる就労支援事業

- 生活取組の実施（清掃事業）
 - ・利用者の社会的自立や生活の質の向上のための講座等の開催【新規】

重点4 事業団の認知度を高める積極的なPR活動

- 魅力ある店舗運営（カフェ・ドゥー、トロア）
 - ・「ばるーん」と連携したイベント開催や利用者を行う店舗運営企画会議【新規】

弱みが原因で機会を逃すのではなく、弱みを補い機会を活かす取組を進めます。

重点5 ICT・DX化の推進による働き方改革

- システムの導入（事務局）
 - ・人事・給与及び経理・会計領域を網羅するシステムの導入【新規】
- ICT化の推進（相談支援事業）
 - ・システム（障害者総合支援法に対応した情報管理・請求業務）導入【新規】

重点6 人材育成に関する取組強化

- 計画的な人材育成（事務局）
 - ・人材育成方針及び研修計画に基づく計画的な人材育成【レベルアップ】

弱みを理解し、脅威による影響を最小限にできるように取り組みます。

重点7 職員の処遇改善、人材確保の取組強化

- 労働条件の改善（事務局）
 - ・メンタルヘルス等の取組強化、定年制延長等の検討【レベルアップ】

重点8 精神・発達領域の支援体制構築

- 相談支援の質の向上（相談支援事業）
 - ・精神・発達領域に関する定期的な勉強会やケース会議等開催【レベルアップ】

第4章 事業計画

前章の重点課題を実現するため、各事業について、以下のとおり年度ごとの方向性に沿って、計画的に事業を実施します。(新規事業を◎、レベルアップ事業を●で示しています。)

1 就労移行支援事業

就労移行支援事業		はばたき	
(1) 新規利用者の獲得			重点3
●	利用者確保のため、一日体験会の定例的な開催及び学生に限定しない体験会を開催します。		
◎	事業所周知を強化するため、はばたき紹介映像を作成し積極的に活用します。		
【安定した法人運営のポイント】：平均利用者数14人をめざします。			
(2) 地域と連携した就業体験、準備プログラムの改善			重点2
◎	地域に根差した取組を推進するため、近隣企業や商店街等と連携し職場体験等の取組を実施します。【地域貢献】		
●	利用者のスキル向上のため、実践的な清掃訓練や新たなプログラムを実施します。		
◎	利用者の就労意欲向上のため、企業へ就職した利用者の職場訪問や企業と連携した職場体験を実施します。		
(3) 【障害者総合支援法改正に伴う新規事業】就労選択支援事業の実施			重点1
◎	障害者就労支援の拠点として多様な支援を行うため、法改正により施行される就労選択支援事業を実施します。		
実施スケジュール			
	令和6年度	令和7年度	令和8年度
(1) 新規利用者獲得	← 一日体験会（定例化）		→
	← 就労アセスメント	← 映像作成	← 映像活用したPR
(2) 地域と連携した就業体験、準備プログラムの改善	← 実践的清掃訓練、体力向上プログラム実施		→ PC等を活用した事務作業訓練
	← 就職した利用者の職場訪問	← 近隣企業や商店街等と連携した職場体験	→
	← かもめ支援員やボランティアによるプログラム		→ 企業ニーズに合わせたプログラム
(3) 新規事業の準備	← 研修受講、調査・研究	← 届出、一部実施、検証	→ 9年度以降開始事業の準備等
	◎事業所キャッチフレーズ		
「地域に根差したプログラムで就職スキルを獲得」			

2 就労継続支援A型事業（カフェ・ドゥー、トロア）

就労継続支援A型事業（かがやき）		カフェ・ドゥー ・ トロア	
（１）利用者のスキルアップ・ステップアップ支援			重点3
◎	利用者の意識改革やステップアップのため、かもめや企業とも連携し社会参加に向けた体験機会を提供します。		
●	就労に向けたスキルアップのため、学習プログラムや外部研修を活用します。		
（２）魅力ある店舗運営			重点4
◎	地域に根差した取組の推進、認知度向上のため、生涯学習センター等と連携しイベントを開催します。【地域貢献】		
◎	利用者の意欲向上のため、また売上・来店者確保のため、利用者と共に店舗運営企画会議（仮称）を開催します。		
【安定した法人運営のポイント】 ： 売上アップや来店者増、経費節減に向けた取組を積極的に実施し、黒字収支の確保に努めます。			
実施スケジュール			
	令和6年度	令和7年度	令和8年度
（１）利用者のスキルアップ・ステップアップ支援	←「かもめ」との連携（就職情報提供）	（企業見学会開催）	（企業の職場体験の提供）→
	「かがやき」内での職場体験の提供		社会参加に向けた体験機会の提供→
		←学習プログラム開催、外部研修活用→	
（２）魅力ある店舗運営	←生涯学習センターと連携したイベント	地域に根差した新たな取組の検討、実施	→
	←店舗運営企画会議の開催（利用者と）	販売強化、メニュー検討・開発、情報発信の取組等の検討、実施	→
◎事業所キャッチフレーズ		・カフェ・ドゥー 「利用者にもお客様にも魅力ある店舗」 ・トロア 「社会と関わるきっかけになる場所」	

3 就労継続支援A型事業（清掃事業）

就労継続支援 A 型事業（かがやき）		清掃事業	
（１）作業マニュアルに沿った人材育成の強化			重点 2
●	利用者の作業能力向上のため、外部研修や企業等の好事例を取り入れ、作業マニュアルを再構築します。		
◎	利用者のスキルアップや意識向上のため、企業（近隣のホテル等）と連携した取組を新たに実施します。		
（２）生活面を支援する取組の実施			重点 3
◎	利用者の社会的自立の促進や生活の質の向上のため、生活面を支援する講座等を開催します。		
実施スケジュール			
	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度
（１）作業マニュアルに沿った人材育成の強化	←──		

4 相談支援事業

相談支援事業			
(1) 利用者の安定的な確保		重点6	
●	利用者の受入体制を強化するため、相談支援に従事できる職員を育成します。		
(2) 相談支援の質の向上		重点8	
●	支援の質の向上のため、外部研修やスキルアップに繋がる取組に積極的に参加します。		
●	職員のスキルアップのため、精神・発達領域に関する定期的な勉強会やケース会議等を主体的に実施します。		
(3) ICT化の推進		重点5	
◎	業務の効率化のため、ICT化を推進（システム、タブレットの導入）します。		
実施スケジュール			
	令和6年度	令和7年度	令和8年度
(1) 利用者の安定的な確保	相談支援専門員初任者研修への積極的な受講（法人全体） 相談支援従事職員の増員（兼務職員含む）		
(2) 相談支援の質の向上	主任相談支援専門員講習受講	法人内ケース会議開催、精神・発達領域に関する勉強会開催 東京都相談支援従事者等研修における活動への参加	
(3) ICT化の推進	業務におけるシステム、タブレットの導入	IT等を活用した業務改善	
◎事業所キャッチフレーズ		「誰からも相談したいと思える事業所をめざす」	

5 港区障害者就労支援事業（就労支援センターかもめ、福祉売店、共同受注）

港区障害者就労支援事業		（就労支援センターかもめ・福祉売店はなみずき・共同受注）	
（１）障害者就労におけるネットワークの強化・構築			重点２
●	地域における支援力強化のため、就労支援ネットワーク会議参加事業所と連携した取組を推進します。		
◎	障害者の就労支援を更に強化するため、区内事業所のほか、企業とのネットワークを新たに構築します。		
（２）多くの障害者が働ける地域社会の実現			重点１
●	障害者がより働きやすい地域社会となるよう、区や関係機関と連携し、超短時間雇用の働きかけを強化します。		
◎	障害者の活躍の場が広がるよう、区内中小企業や商店街等と障害者就労支援の連絡会を構築します。【地域貢献】		
◎	障害者の就労や定着支援を強化するため、利用者のほか企業等を対象とした勉強会を開催します。		
（３）ＩＣＴ・ＤＸ化の推進による就労支援の充実			重点５
●	相談業務を効率的に行えるよう、情報管理システムやタブレットを積極的に活用し、事務の効率化を図ります。		
●	区内事業所の就労機会の確保、工賃向上のため、映像を活用したＰＲ活動の強化や商品紹介を行います。		
●	様々な障害者を広く支援するため、オンライン講座やＨＰ等を活用した情報発信を積極的に実施します。		
実施スケジュール			
	令和６年度	令和７年度	令和８年度
（１）障害者就労におけるネットワークの強化・構築	区内事業所と連携した障害者就労支援（情報共有、相互協力、ネットワーク会議、イベントや勉強会の開催）		
	企業との関係構築、企業見学会の実施	企業とのネットワークの構築	企業ネットワークの稼働、イベント開催
（２）多くの障害者が働ける地域社会の実現	超短時間雇用の働きかけ強化（利用者への情報提供、区と連携した利用者の掘り起こし等）		
	区内中小企業や商店街等への働きかけ、障害者就労支援のためのネットワーク構築 求職者や企業向けの講座、勉強会の開催		
（３）ＩＣＴ・ＤＸ化の推進による就労支援の充実	業務改善の推進（部署内の迅速な情報共有、オンライン会議・面談の推進、オンライン講座推進）		
	映像作成	映像活用したＰＲ、商品紹介、ＨＰ等での成功事例等の紹介	
◎事業所キャッチフレーズ		「地域において信頼される就労支援拠点をめざす」	

6 事務局

事務局			
(1) システムの導入		重点5	
◎ 業務の効率化に向け、人事・給与及び経理・会計領域を網羅するシステムを導入します。			
(2) 労働条件の改善		重点7	
● 職員が安心して働けるように、ハラスメント防止やメンタルヘルスの取組を強化します。			
● 人材確保及び職員定着を促すため、定年制の延長や保険加入による福利厚生制度の充実を図ります。			
(3) 計画的な人材育成		重点6	
● 人材育成方針及び研修計画に基づき、計画的に人材育成を推進します。			
実施スケジュール			
	令和6年度	令和7年度	令和8年度
(1) システムの導入	←導入準備運用開始→	←導入後検証、設定変更等→ ←導入による業務改革→	→
(2) 労働条件の改善	←定年制の延長の検討、ハラスメント防止、メンタルヘルスの取組強化→	←保険加入→	←検証、課題解決→
(3) 計画的な人材育成	←人材育成方針及び研修計画に基づく研修等の実施→		
◎事業所キャッチフレーズ		「福祉専門職員として、安心して長く働き続けられる環境づくり」	

第5章 収支計画

令和6年度から令和8年度の収支については、区職員の派遣終了に伴う区補助金の減少、事務局職員の採用、システムを導入したことによるランニングコストの増加により、黒字額は減少します。しかし、事業内容が大きく変化しないことから、本計画に基づいて着実に事業を実施することで、法人全体として令和6年度（2024年度）から令和8年度（2026年度）の3年間で合計約600万円の黒字が確保できる見込みです。

収支計画（令和6年度（2024年度）～令和8年度（2026年度））（単位：千円）

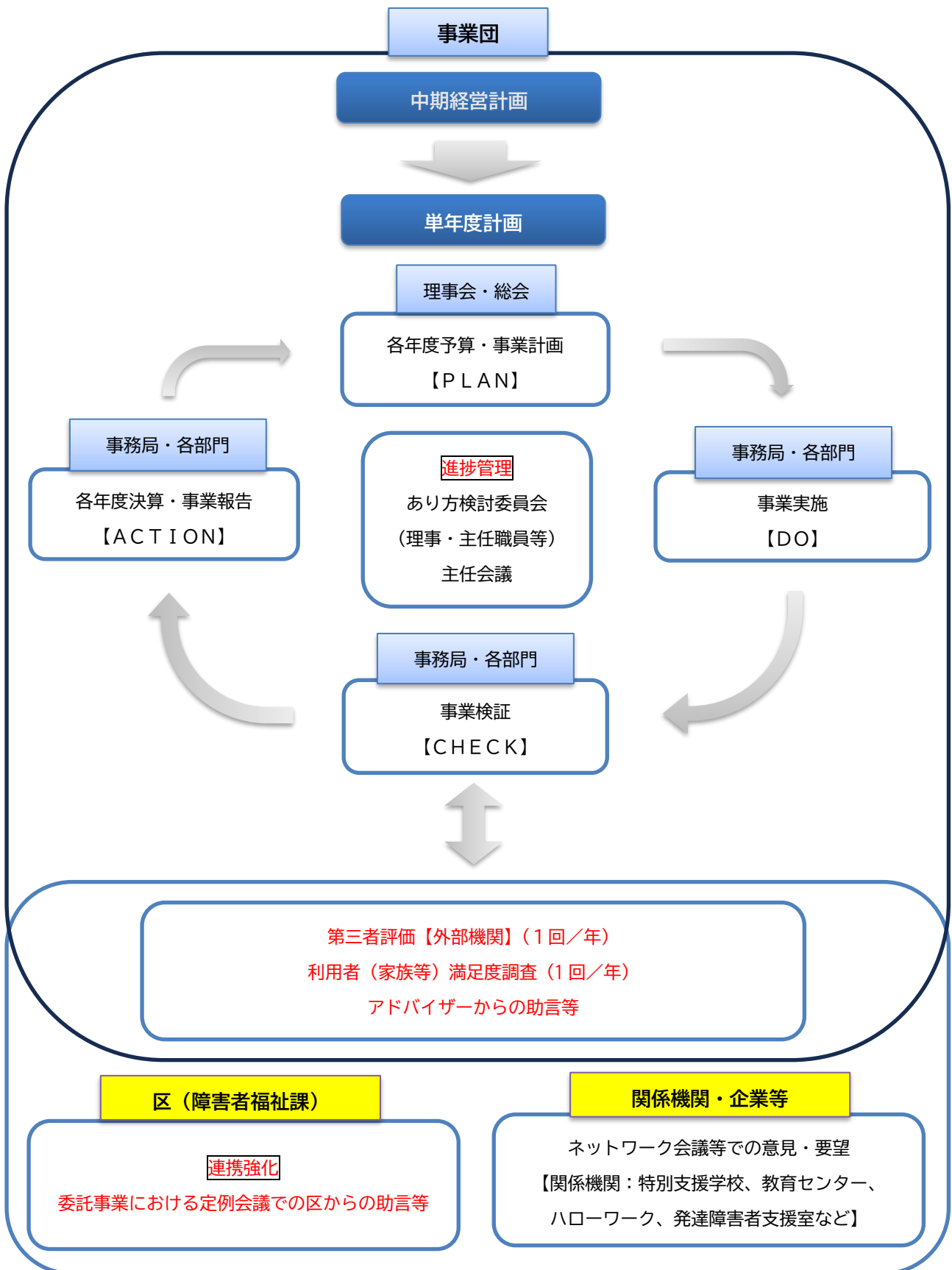
項 目		令和4年度 (2022年度) 実績	令和5年度 (2023年度) 予算	令和6年度 (2024年度) 目標	令和7年度 (2025年度) 目標	令和8年度 (2026年度) 目標
貸借対照表	資産 (a)=(b)+(c)	135,846	147,716	148,173	148,597	149,021
	内部留保 (b)=(d)	117,432	130,465	132,498	134,498	136,498
	負債 (c)	18,414	17,251	15,675	14,099	12,523
	正味財産 (d)	117,432	130,465	132,498	134,498	136,498
	基本金（前年度の (d)）	85,042	117,432	130,465	132,498	134,498
	当期正味財産増減	32,390	13,033	2,033	2,000	2,000
収支	収入	235,369	244,192	219,193	219,193	219,193
	区委託料	68,311	68,575	68,575	68,575	68,575
	区補助金	33,320	34,531	9,531	9,531	9,531
	都補助金等	2,901	2,268	2,268	2,268	2,268
	訓練等給付費	53,610	65,463	65,463	65,463	65,463
	事業売上(移行、A型)	10,575	12,720	12,720	12,720	12,720
	自動販売機設置手数料等	9,671	7,912	7,912	7,912	7,912
	その他	56,981	52,724	52,724	52,724	52,724
	支出	201,484	229,584	215,584	215,617	215,617
	管理費	3,865	4,658	6,658	6,658	6,658
	人件費	125,089	143,544	127,544	127,544	127,544
	事業費	72,529	81,382	81,382	81,415	81,415
	差引収支額	33,886	14,609	3,609	3,576	3,576
	経常外費用	1,163	1,576	1,576	1,576	1,576
	当期一般正味財産増減額	32,722	13,033	2,033	2,000	2,000

第6章 本計画の推移と進捗管理

本計画の推進にあたっては、本計画に連動した年度ごとの事業計画を策定し、その計画に沿った取組を着実に実施する必要があります。事業団では、これまで主任会議を活用し各事業の進捗管理を実施してきましたが、今後は理事や主任職員以上で構成している「みなと障がい者福祉事業団あり方検討委員会」を定期的を開催し、その中でも取組の検証や課題や問題点の検討、今後の取組等の意見交換を行うなど、計画の進捗管理の役割も担います。

また、利用者や家族等への満足度調査や外部機関による第三者評価を新たに毎年実施するほか、就労支援センターかもめをはじめとした多くの事業を区から受託している事業団は、障害者福祉課と定例的に会議を実施し助言等もいただくなど、今まで以上に区と緊密に連携し、地域の障害者就労支援の更なる推進に努めてまいります。また、新たに配置するアドバイザーのほか関係機関や企業からの意見や要望等にも耳を傾けるなど、様々な関係者や関係機関にも協力いただきながら、中期経営計画や単年度計画に沿って事業を着実に実行してまいります。

計画の進捗管理



参考資料

1 策定前の中期経営計画における取組（事業団全般にかかわる取組）

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（令和3年度～令和5年度）」において掲げた経営目標実現に向けた事業団全般に関わる取組について、取組状況は以下のとおりです。

※達成状況については、以下の3段階で達成状況を示しています。

「A」 達成

「B」 一部未達成

「C」 未達成、未実施

※今後も継続した取組が必要な事業については、【継続事業】と示しています。

（1）質の高いサービスの提供をめざします。

① 虐待防止に向けた具体的取組の強化	達成状況：A
虐待防止委員会は、各年度3回開催。虐待防止に向けた研修のほか、チェックリストの実施や事例を通じた話し合いなどを毎年実施した。今後も継続的に実施することが必要な取組として、継続的に実施する。【継続事業】	
② 各事業における個別支援計画の充実	達成状況：A
受託事業においても、関わりがほぼなくなっている人を除き支援計画を策定している。今後の更なる質の向上に向け、事業アドバイザーを活用したケース会議の開催や困難ケースにおける区との連携なども検討し、継続的に取り組む。【継続事業】	
③ 業務別マニュアルの活用	達成状況：B
令和4年度に各事業共通のフォーマットを作成し、それに基づく引継書を作成した。令和5年度に向けた引継の際にも活用している。マニュアルも随時作成しているが、一部未作成のものや更新が必要なものも残っている状況。【継続事業】	
④ 支援員のスキルアップ	達成状況：A
初任者研修や中堅職員研修などの階層別研修のほか、精神障害者や発達障害者の支援研修等の専門研修など、外部研修に積極的に参加している。令和5年度からは、全ての支援員が職場適用援助者（ジョブコーチ）養成研修を受講し、資格取得できるよう取組を進めている。今後も継続的にスキルアップに向けた取組を進める。【継続事業】	
⑤ オンライン化の推進	達成状況：A
令和4年度から、福祉売店やインターンシップ担当職員もオンラインで毎朝定例の法人内ミーティングに参加しているほか、会議や面談についても積極的に実施し、法人内だけでなく関係機関や企業とオンライン会議を実施する機会も増えている。	
⑥ 職員の人材育成を促進する研修の実施とOJTの推進	達成状況：B
新任研修のほか、階層別研修として主任職員への研修や管理者候補者への研修も実施している。令和5年度には、新任職員や若手職員をサポートするメンター制度の導入や、人材育成方針・職員研修計画の策定も行っている。OJTは職員体制の関係で十分とは言えない状況であったが、今後も人材育成の取組を推進する。【継続事業】	

(2) 事業団の信頼性を強化します。

① 積極的な情報発信の展開	達成状況：A
令和4年度に新たにかもめのパンフレットを作成したほか、ツイッター(X)を活用した新商品の案内などの情報発信も新たに実施。令和5年度には、事業団のパンフレットも新たなものに作り直し、積極的に配布を行った。その他、ステップアップにおける賛助会員獲得のための記事掲載等を行っている。事業団の認知度が低いという調査結果も踏まえ、今後も周知を強化し、多くの障害者の支援に努める。【継続事業】	
② 特別支援学校をはじめとする関係機関との連携強化	達成状況：A
特別支援学校へ訪問し、積極的に事業団の事業について説明等を行ったほか、教育センター主催の特別支援学校保護者向けの説明会においても、事業団の紹介を行った。就労移行支援事業においては、令和5年度から支援学校の学生を対象とした体験会を新たに実施している。また、就労支援センターかもめにおいても、区内就労支援事業所と協力し、パンフレットの作成や施設見学会を行うなど、就労支援ネットワークの充実に努めた。	

(3) 安定的な経営基盤を確立します。

① 様々な状況に対応する組織運営	達成状況：A
業務の属人化を防ぐため、ジョブローテーションによる職員の配置転換を行ったほか、各部門における応援体制も整備した。また、主任会議を定例化し、情報共有や各部門の連携強化に努めた。	
② 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	達成状況：A
障害者総合支援法内事業において、一定の利用者数を維持したことに加え、継続的に経費節減に取り組んだことで、安定的に黒字を確保することができた。	
③ あらゆる危機に対応する安定化資金の形成	達成状況：A
今後の予期できない自然災害や感染症などに直面しても、各事業を安定的・継続的に運営するため、令和3年度に安定化資金を創設した。令和5年度現在、すでに目標額に到達している。	

2 第三者評価とその結果（抜粋）

○第三者評価の概要

（第三者評価の目的）

令和6年度から実施する事業団固有職員による新たな組織体制による事業運営を見据え、新たな組織体制が事業団の経営の安定化や事業の推進のために有効に機能するか、評価し、検証する。

（評価実施期間）

令和5年7月3日～11月2日

（評価実施機関）

株式会社 日本生活介護

○第三者評価の結果

（総評）

これまでの事業の見直しや業務改善の結果、赤字収支であった以前の状況と比べ、財政面では安定して黒字収支が続いている。今後の収支予測についても、利用者減や設備投資など、将来の収支状況に影響を与える可能性のある事項を盛り込んだ上での予測を立てている。また、事業内容については、中間報告における課題やそれぞれの事業における課題はあるものの、改善策を提示し早急に取り組むを行う、また中期経営計画策定における取組事項として計画的に進めるよう検討していることが確認できた。今後、法人の事業内容も大きく変化する予定がないことから、事業の運営基盤は良好な状態を保つことが可能といえる。

この状況を踏まえた上で、区職員の派遣が終了した後の組織運営については、これまで法人運営の経験・知識が浅い職員が重責を担うという懸念材料はあるものの、アドバイザーや専門家の活用、理事も参加した定期的な法人運営や事業の検証、定期的な会議の場における区への状況報告、第三者評価（毎年）や満足度調査の実施など、新たな取組も含め様々な関係者や関係機関、外部機関などの協力を得ながら事業を進めることができれば、新たな組織体制による法人運営は可能であると判断できる。来年4月を見据え、引き続き人材育成や業務改善などに取り組むとともに、区からの委託事業や区民を多く利用者とす外郭団体として、区との連携を更に強化し、区とともに障害者就労支援の取組を更に推進していただきたい。

3 中期経営計画策定に係る調査とその結果（抜粋）

○中期経営計画策定に係る調査の概要

（調査の目的）

中期経営計画策定に向けた基礎資料として活用することを目的とする。

（調査実施期間）

令和5年2月6日～2月15日

（調査対象）

（1）中期経営計画策定に係る調査

① 事業利用者（法内事業、就労支援センターかもめ登録者）

調査対象者 362名 有効回答者 112名

② 事業利用者を支援している方（家族、世話人等）

調査対象者 362名 有効回答者 62名

（※）利用者宛に支援している方の協力を依頼

③ 関係機関（特別支援学校、区内就労支援事業所等）

調査対象機関 26機関 有効回答機関 5機関

④ 企業（定着支援において関わっている企業、区内特例子会社）

調査対象企業 129社 有効回答企業 26社

（2）事業団認知度調査

① 就労継続支援A型事業所「カフェ・ドゥー」の利用客

有効回答者 72名

② 港区立障害保健福祉センターの来館者

有効回答者 83名

（調査実施機関）

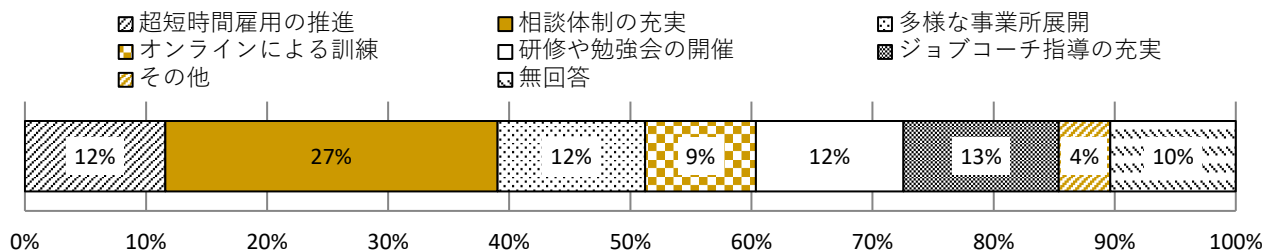
株式会社 日本生活介護

○中期経営計画策定に係る調査の結果（抜粋）

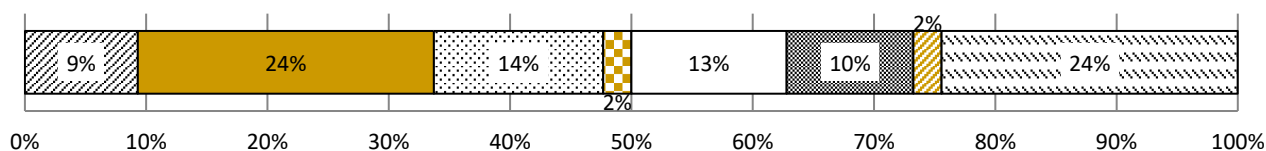
（中期経営計画策定に係る調査）

（問） 今後、あなたが事業団の事業に期待することは、どのようなことですか？

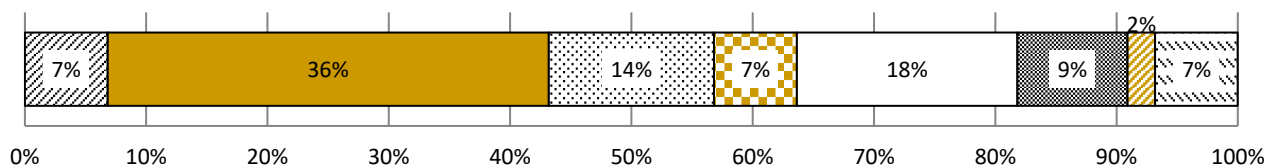
【かもめ利用者】



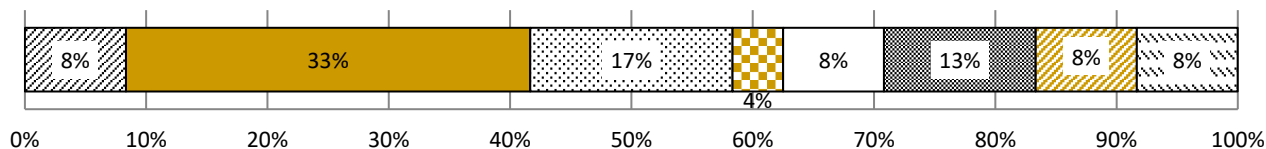
【かもめ家族等】



【A型事業所利用者】

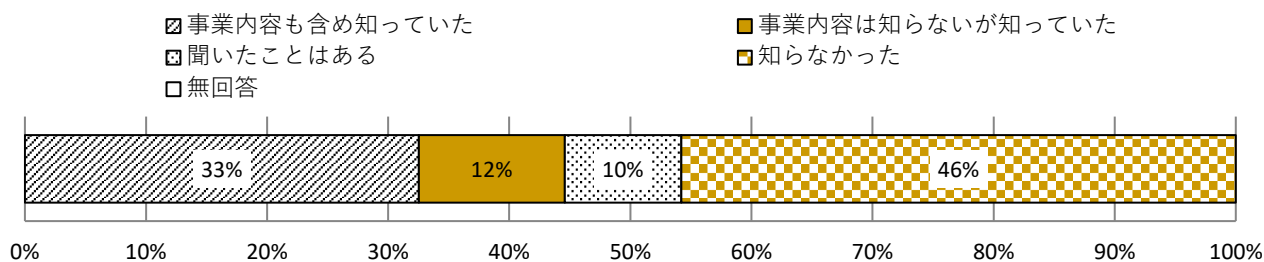


【A型事業所家族等】



（事業団認知度調査）

（問） みなと障がい者福祉事業団をご存じですか？（障害保健福祉センター利用者への調査）



4 計画の策定経過

計画策定に関する会議体：みなと障がい者福祉事業団あり方検討委員会

年月日	会議等	検討事項等
令和4年（2022年） 7月25日	委員会準備会	委員会設置協議
10月11日	第1回委員会	計画進捗確認 現状と課題の把握
11月17日	第2回委員会	計画策定に係る調査について
令和5年（2023年） 3月23日	第3回委員会	調査結果について 新たな組織体制の試行実施について
5月25日	第4回委員会	第三者評価の実施について 計画骨子案について
9月29日	第5回委員会	第三者評価の中間報告について 計画素案について （経営目標、重点課題等について）
令和6年（2024年） 1月16日	第6回委員会	計画案について （事業計画、収支計画について）
2月8日	港区行政経営 推進委員会	計画案について
3月29日	理事会・総会	計画案について

5 みなと障がい者福祉事業団あり方検討委員会 委員名簿

役職（委員会）	役職（法人）	氏名
会 長	理 事 長	堀 信 子
副会長	副理事長	八木原 律 子
副会長	副理事長	平 井 照 子
委 員	監 事	渋谷 典 昭
委 員	監 事	小 島 幸 久
委 員	常務理事（事務局長）	高 橋 隆
委 員	事務局次長	山 崎 武 志
委 員	事業管理課長	長 瀬 伸 一
委 員	主 任	大 高 二 郎
委 員	主 任	三 上 純 子
委 員	主 任	温 海 燕
委 員	主 任	丸 山 眞基子