

中期経営計画 2022

2019～2022 年度

2019 年 3 月

公益財団法人こうべ市民福祉振興協会

目 次

I	計画の策定にあたって	1
	1. はじめに	
	2. 計画の位置づけ	
	3. 計画期間	
II	協会を取り巻く環境の変化	3
	1. 今日の福祉を取り巻く課題	
	(1) 人口減少社会の到来と超高齢社会の進行	
	(2) 障がい者を取り巻く状況	
	(3) 子ども・子育てを取り巻く状況	
	2. 地域コミュニティの変化と市民福祉の担い手の多様化	
	3. ICT化の進展	
	4. しあわせの村あり方検討プロジェクトチーム報告書	
III	経営方針	6
	1. 基本理念	
	2. 経営方針	
	(1) 公益性・先駆性の発揮	
	(2) 2025 ビジョンの実現	
	(3) 経営基盤の確立	
IV	事業計画	7
	1. 2025 ビジョンの実現に向けて	
	(1) 障がい者ディーセントワークの実現	
	①就労支援の強化	
	②多様な就労モデルの実践	
	③障がい者が働きやすい環境の整備	

- (2) 障がい者スポーツ・芸術の振興
 - ①障がい者スポーツの普及促進
 - ②東京パラリンピックへの対応
 - ③障がい者芸術の振興
- (3) アクティブ・エイジングを活かす
 - ①シルバーカレッジの活性化
 - ②高齢者の健康の増進と社会参加の促進
 - ③介護予防・認知症対策事業の推進
- (4) 子ども・子育て支援
 - ①子育て世帯にとって身近な村づくり
 - ②子どもを育むイベントの開催
- (5) しあわせの村の活性化・イノベーション
 - ①しあわせの村の魅力向上
 - ②新たな取り組みの実施
- 2. 市民福祉施設についての取り組み
- 3. 介護保険事業

V 組織運営計画	12
1. 安定した組織づくり	
2. 職員の人材育成	
3. 協会運営における障がい者ディーセントワークの実現	
◆参考 中期経営計画 2018 の達成状況について	14

※「障害」のひらがな表記について

本計画においては、「障害」を「障がい」と表記しています。ただし、法令や制度、団体などの固有名詞については、漢字で「障害」と表記しています。

I 計画の策定にあたって

1. はじめに

- ▶ 当協会は、昭和 52 年（1977 年）に制定された「神戸市民の福祉をまもる条例」の理念を遵守し、市民、事業者及び市がそれぞれ有する人材、資力などを総合的に活用することによって市民福祉を振興するための事業を創造・推進し、市民福祉の向上に寄与することを目的として昭和 53 年（1978 年）に発足しました。
- ▶ 発足以来、市民の登録制度によるホームヘルプサービスや高齢者・障がい者の権利擁護事業、乳幼児一時託児施設「マミーハウス」の運営のほか、阪神・淡路大震災後の仮設住宅等への生活支援員派遣や配食サービス事業、介護保険関係業務など、法制度が整うまでの福祉ニーズにいち早く対応した事業や、公平性・中立性に基づいた公益的な事業を実施してきました。
- ▶ また、「神戸市民の福祉をまもる条例」の理念の実現を目指して建設された総合福祉ゾーン「しあわせの村」については計画段階から携わり、平成元年（1989 年）の開村以来、一貫して運営を担っています。
- ▶ 当協会は、平成 30 年度（2018 年度）に設立 40 周年を迎えました。この間、社会経済状況は大きく変化し、市民の福祉ニーズは多様化しています。今後、団塊の世代が 75 歳以上となる 2025 年には、少子高齢化のさらなる進展により、生産年齢人口の減少による深刻な人手不足と社会活力の低下が危惧されています。このような社会経済情勢の変化を踏まえ、平成 30 年（2018 年）6 月に当協会の 2025 年のあるべき姿、取り組むべき重点施策を示す「2025 ビジョン」を策定しました。
- ▶ 「中期経営計画 2022」は、このような協会を取り巻く環境の変化や「2025 ビジョン」を踏まえた事業計画として策定しました。

2. 計画の位置づけ

- ▶ 当協会では、中期的な経営方針と具体的な事業計画を示す中期経営計画を 4 年毎に策定し、実行しています。「中期経営計画 2022」は、協会の今後 4 年間の事業の方向性を具体的に示すものです。
- ▶ また、同時に、「2025 ビジョン」の具体的な実行計画として位置づけ、ビジョン実現を目指す 7 年間のうちの前半として取り組みます。

3. 計画期間

- ▶ 「中期経営計画 2022」は、計画期間を平成 31 年度（2019 年度）から平成 34 年度（2022 年度）までの 4 年間とします。
- ▶ 「“こうべ”の市民福祉総合計画 2020」などの神戸市の計画とも連携する

るとともに、必要に応じ柔軟に計画の見直しを行います。

- ▶ 計画の実施にあたっては、協会職員が一丸となって取り組むとともに、年度毎のアクションプランを策定し、成果の検証を行いながら「PDCA サイクル」による進捗管理を行い、計画の実効性を高めます。

Ⅱ 協会を取り巻く環境の変化

1. 今日の福祉を取り巻く課題

(1) 人口減少社会の到来と超高齢社会の進行

- 現在、我が国の人口構成は、少子高齢化が急速に進展し、平成 27 年(2015 年)では高齢化率(65 歳以上人口割合)が 26.6%と 4 人に 1 人以上が高齢者の社会となっており、生産年齢(15~64 歳)人口割合についても平成 2 年(1990 年)以降減少を続けています。
- 神戸市においても、65 歳以上の高齢者人口は年々増加し、平成 27 年(2015 年)には約 42 万人となり、平成 2 年(1990 年)の約 17 万人から約 2.8 倍の増加となっています。さらに、2025 年には約 47 万人と約 3 人に 1 人が高齢者(高齢化率 31.2%)となり、総人口の減少も進むと予想されます(出典：国立社会保障・人口問題研究所、平成 29 年度中位推計)。
- 生産年齢人口の減少と高齢化は、地域経済、地方行政に大きな影響を与え、住環境の安全・安心への影響やまちの活力の低下などの可能性が指摘されています。
- 我が国の平均寿命は、戦後、生活環境の改善や、医学の進歩により急速に伸び、平成 29 年(2017 年)の平均寿命は、男性が 81.09 歳、女性が 87.26 歳と世界でもトップクラスの長寿国となっています(出典：厚生労働省、平成 29 年簡易生命表)。一方、平成 28 年(2016 年)の健康寿命(健康上の理由で日常生活が制限されることなく生活できる期間)は、男性 72.14 歳、女性 74.79 歳(厚生労働省研究班)となっており、平均寿命と健康寿命の差は、男性で約 9 歳、女性で約 12 歳となっています。平均寿命の伸び以上に健康寿命を延ばす(不健康の期間を短縮する)ことは、社会保障費の増加抑制といったことだけでなく個人の生活の質(QOL)の向上と高齢者自らも役割をもち支え合う地域社会を目指す上でも重要です。

(2) 障がい者を取り巻く状況

- 我が国は、障害者基本法の改正(平成 23 年(2011 年))、障害者総合支援法制定(平成 24 年(2012 年))、障害者差別解消法制定(平成 25 年(2013 年))などの法整備を経て、平成 26 年(2014 年)1 月に障害者の権利に関する条約を批准しました。
- 障がい福祉サービスについては、平成 18 年(2006 年)4 月から障害者自立支援法が施行され、福祉施設や事業体系の抜本的な見直しが行われ、3 障がいを一元化し、就労支援の強化などが図られました。障害者自立

支援法については、地域生活支援体制を整備するための見直しが行われ、名称も障害者総合支援法に改められ、平成 25 年（2013 年）4 月に施行されました。平成 30 年（2018 年）4 月には、障がい者の望む地域生活の支援、障がい児支援のニーズの多様化へのきめ細やかな対応等を図るため、障害者総合支援法及び児童福祉法の一部を改正する法律が施行されています。

- 雇用分野では、障害者雇用促進法の改正により障がい者に対する差別を禁止するとともに合理的な配慮の提供が義務付けられたことや、精神障がい者雇用を法定雇用率の算定基礎に加えることなど制度上の改善が行われました。障がい者の雇用については、企業における理解が進んでいること、就職を希望する障がい者が増加していることなどにより、全国での障がい者の雇用者数が平成 29 年（2017 年）に 49 万 6 千人（前年比 4.5%増）と 14 年連続で過去最高を更新するなど進展がみられます。
- 障がい者雇用については、民間企業の法定雇用率が平成 30 年（2018 年）の 2.2%への引き上げに続き平成 33 年（2021 年）に 2.3%まで引き上げられるなど、積極的な雇用拡大が求められています。その実現に向け、働く意欲のある障がい者がその適性に応じて能力を十分に発揮できるよう、多様な就労機会を確保するとともに、一般就労が困難な者に対しては福祉的就労の一層の充実を図るなど、総合的な支援が必要です。

（3）子ども・子育てを取り巻く状況

- 核家族化の進展、地域のつながりの希薄化、共働き家庭や非正規雇用割合の増加など親や家庭を取り巻く状況が変化しています。家庭や地域社会における子育て機能の低下が指摘され、子どもの犯罪、いじめや不登校、ひきこもり、児童虐待などが社会問題となっており、また、子どもの貧困も大きな問題となっています。
- 子どもの体力・運動能力は長期的に低下傾向にあることが指摘されています。その原因のひとつとして、屋外遊びやスポーツをする場の不足や遊び相手の不足が挙げられています。
- 自閉症、アスペルガー症候群や学習障がいなどの発達障がいについては、支援の充実を図るため、発達障害者支援法が改正され、平成 28 年（2016 年）から施行されました。改正後の発達障害者支援法では、その基本理念として、発達障がい者の支援は、①地域社会において他の人々と共生することを妨げられないこと、②社会的障壁の除去に資することを旨として行わなければならないこと及び③関係機関等の連携のもと切れ目なく行わなければならないことが規定され、発達障がい者の教育や就労、

地域における生活等に関する支援、発達障がい者の家族等への支援の強化などが規定されています。

2. 地域コミュニティの変化と市民福祉の担い手の多様化

- 都市への人口の集中や単身者の増加、核家族化の急速な進展などにより、地域との結びつきや人々の間のきずなが弱まり、地域コミュニティが希薄化しています。また、地域組織では、加入率の低下とともに、役員の高齢化・固定化、後継者や担い手の不足といったことが問題となっており、地域での支えあい機能の弱体化が指摘されています。
- 一方で、同じ課題や関心をもつボランティアグループやNPOによる活動など民間による福祉の担い手の取り組みが増加しています。

3. ICT化の進展

- 現代社会は、インターネットや携帯電話の普及、情報技術の高度化に伴うICT(Information and Communication Technology)産業の急速な発展により、大きく変化を遂げつつあります。少子高齢化が急速に進む中で、ICTの進展が経済成長の原動力となり、新たな価値を生み出すことで、様々な課題が解決されることが期待されています。
- 健康・医療・介護の分野においても、ICT技術を活用した業務効率化や生産性・サービスの向上、研究開発、ロボット技術による介護の質の向上や介護労働の負担軽減など、質が高く効率的な新しい医療・介護のかたちの創出に向けた取り組みが進んでいます。

4. しあわせの村あり方検討プロジェクトチーム報告書

- 神戸市では、開村より30年を迎えるしあわせの村の課題の検証と、その課題を解決するための方策を検討するため、庁内関係各課と外部有識者からなる「しあわせの村あり方検討プロジェクトチーム」が設置され、検討が進められました。
- 平成30年(2018年)11月に市民福祉調査委員会へ報告された「しあわせの村あり方検討プロジェクトチーム」の報告書では、しあわせの村のイノベーションは神戸市の喫緊のテーマであるとし、新しいコンセプトとして「市民福祉のフロントランナー」というキーワードを提言するとともに、コンセプトの実現のために「市民福祉の多機能交流拠点の整備」「開村30周年プロジェクト」などが提言されています。当協会としても、神戸市と連携し、しあわせの村の活性化やイノベーションに積極的に取り組んでいく必要があります。

Ⅲ 経営方針

1. 基本理念

当協会は、以下の設立目的にもとづき、引き続き市民福祉の創造・推進に積極的に取り組んでいきます。

神戸市の市民、事業者及び市がそれぞれ有する人材、資力などを総合的に活用することによって市民福祉を振興するための事業を創造・推進し、市民福祉の向上に寄与することを目的とする（協会定款第3条）

2. 経営方針

（1）公益性・先駆性の発揮

様々な福祉的課題について情報収集を図り、既存制度では迅速または十分に対応しきれない分野を的確に見だし、市の外郭団体・公益法人としての公益性、信頼性をベースに、当協会の存在意義である先駆性を発揮することにより事業の積極的な展開を図ります。

（2）2025 ビジョンの実現

「2025 ビジョン」の実現を目指して重点施策を中心に取り組みを進めます。

財政的・人的な制約がある中で「2025 ビジョン」を実現するには、これまで多くの先駆的事业を手掛けてきた実績を当協会の強みとして発揮し、しあわせの村内外で築いてきた人的ネットワークのつながりを活かしていくことが必要です。このため、しあわせの村という実践フィールドを活かして、福祉にかかわる多様な主体（市民・事業者・市）を協会がつなぐことによって相乗効果を発揮し、新たな市民福祉の課題を解決することを目指します。

（3）経営基盤の確立

限られた経営資源の中で、長期的視点で持続的に市民福祉の向上に資する事業に取り組んでいくため、必要な人材の確保と職員の資質向上を図るとともに、職員がいきいきと働くことができる組織づくりに努めます。

また、事業の実施にあたっては、公益認定法に定められた財務基準を遵守しつつ、適正な財源の確保や事業の見直し・効率化を図ることによって、経常的な資金収支の均衡を保ち、安定した財政運営を行い、経営基盤の確立を図ります。

IV 事業計画

1. 2025 ビジョンの実現に向けて

(1) 障がい者ディーセントワークの実現

障がい者ディーセントワーク〔注1〕を実現するため、①就労支援の強化、②多様な就労モデルの実践、③働きやすい環境整備に取り組みます。また、障がい者雇用に関する総合的な情報共有及び議論の場を設置し、しあわせの村での障がい者雇用のあり方等を議論するとともに、新たなネットワークを構築することによりしあわせの村の取り組みが市内に波及することを目指します。

〔注1〕ディーセントワークとは働きがいのある人間らしい仕事、仕事に人間らしい尊厳を持つことであり、2015年9月に国連サミットで採択された持続可能な開発目標（SDGs）に位置づけられています。

① 就労支援の強化

- 共同事業体構成事業者や村内福祉施設とも連携し、しあわせの村での障がい者就労のより一層の拡充を進めます。
- 神戸市や関係機関とも連携し、しあわせの村での障がい者の職場体験実習の拡充を検討します。
- 神戸芸術工科大学との地域連携協定に基づき、村内福祉施設と連携し製品の新たな商品開発に取り組むとともに、販路を拡大し、障がい者の工賃のアップを目指します。
- 村内福祉施設と協働して行う製品の受注販売活動（缶バッチ・マグネット製作隊など）の仕組みを村外へ拡大することを検討します。また、村内では「はっぴねすひろば」を活用し、製品の普及拡大を目指します。

② 多様な就労モデルの実践

- 神戸市と連携しながら、障がい者の多様な働き方の実践を目指します。例えば、しあわせの村で「超短時間雇用（週20時間未満の短時間雇用）プロジェクト」を導入します。
- 養蜂事業や農産物の栽培と障がい者の就労を組み合わせた農福連携事業について、新たな商品開発に取り組むとともに販路を拡大し、6次産業化〔注2〕を推進します。

〔注2〕農作物の1次産業（生産）だけでなく、2次産業（加工）・3次産業（流通）を取り込み、生産物の価値を上げること。

③ 障がい者が働きやすい環境の整備

- しあわせの村でのユニバーサルデザインの指針の運用や身近な職場改善の取り組みにより、ハード面で障がい者が働きやすい環境整備を行います。また、職員研修の充実などソフト面でも障がい者が働きやすい職場環境づくりを進めます。
- 「ふれあい体験学習」の充実など、市民の障がい者に対する理解を深める取り組みを推進し、市内全体の障がい者の雇用促進につながる基盤づくりに努めます。

(2) 障がい者スポーツ・芸術の振興

① 障がい者スポーツの普及促進

- 障がい者の健康増進、心身機能の維持・向上や生きがいづくりを目的として、障がい者のスポーツ教室や体験機会の提供を行います。また、障がいのある人もない人も気軽に参加できるイベントの実施など、市民の障がい者スポーツへの理解を深める取り組みを進めることにより、障がい者スポーツの裾野の拡大を図ります。

② 東京パラリンピックへの対応

- 神戸市のホストタウン事業とも連携し、練習会場の提供や合宿地の提供など、東京 2020 パラリンピックを目指す国内外の選手の支援を行います。
- 神戸市と連携し、東京 2020 パラリンピックの参加選手の合宿地として必要となる施設整備を行います。また、このレガシーを活かして、パラアスリートへのさらなる支援を推進します。

③ 障がい者芸術の振興

- 障がい者芸術への理解を深める取り組みとして「こころのアート展」を引き続き実施するとともに、村外での展示活動を行います。また、障がい者が作成した芸術作品や、それを活用した製品等を販売するなどの経済活動に結び付けることにより障がい者芸術を振興する仕組みを検討します。
- しあわせの村内に常設の芸術展示スペース「手のひらギャラリー」を設置し、障がい者を中心に作品発表の機会を提供します。
- 社会福祉施設、事業所等と連携し、文学・音楽・演劇など幅広い分野の表現活動で活躍する障がい者が参画できる新たな発表の場づくりを検討します。

(3) アクティブ・エイジングを活かす

① シルバーカレッジの活性化

- 神戸市シルバーカレッジにおいて、学生の学習意欲の向上や様々な現代的課題の発現に適応する良質な学習プログラムの提供に取り組みます。また、学生や卒業生の社会貢献活動への誇りとモチベーションを高め、さらなる活力の源となるよう、活動の成果を積極的に発信します。さらに、各区の社会福祉協議会との交流を通じて学生や卒業生の活動の幅を広げ、地域のリーダーとなる人材の育成につなげるとともに、卒業後も様々な分野で研究を続けている卒業生についても活躍の場を広げる方策を検討します。

② 高齢者の健康の増進と社会参加の促進

- 高齢者を対象としたレクリエーション等を通じて交流を図る講座や「こうべ長寿祭」事業、ボランティア活動機会の提供等を引き続き実施し、高齢者の健康の維持・増進や社会参加の促進を図ります。

③ 介護予防・認知症対策事業の推進

- 神戸市や共同事業体構成事業者とも連携しながら、「市民フレイルサポーター」の養成に協力するなど介護予防や認知症予防事業の実施とその充実を図ります。また、認知症に対する理解を求める啓発事業を行うなど神戸市が進める認知症の人にやさしいまちづくりに貢献します。

(4) 子ども・子育て支援

① 子育て世帯にとって身近な村づくり

- 神戸市とも連携しながら、子育て世帯の駐車料金無料化を引き続き実施します。
- 村内でのイベント開催時の託児サービスを引き続き実施します。
- 村内福祉施設や共同事業体構成事業者とも連携しながら、しあわせの村保育園の運営に協力することにより、しあわせの村での子育てを支援します。
- 子どもが安全にのびのびと遊べる新たな遊び場の整備を検討します。

② 子どもを育むイベントの開催

- 中高年世代を中心としたボランティアが提供する昔遊びなどのイベントを通じて、多世代が交流できる場を提供します。
- あいな里山公園や共同事業体構成事業者とも連携し、子ども達が豊かな自然環境や歴史・文化が体験できる機会を提供します。

- 市内大学等とも連携しながら、教員等を目指す学生によるユースボランティアを募り、子ども達が楽しく遊び、学びが得られるイベントを企画・実行することで、子ども達の育ちを支援するとともに学生自身が成長する機会を提供します。
- しあわせの村の豊かな環境を活かした交流行事などを通じて、障がいのある子どもを持つ家庭の子育てを支援します。
- 発達気になる児童に様々な体験機会を提供し、その成長を応援するとともに、保護者に向けて専門家による講座や交流行事を提供するなどの子育て支援を引き続き実施します。

(5) しあわせの村の活性化・イノベーション

① しあわせの村の魅力向上

- 都市公園としてのしあわせの村を適切に維持管理することによりその魅力の向上に努めます。
- 神戸市と連携し、体育館等のスポーツ施設のリニューアルを検討します。
- 子どもが安全でのびのびと遊べる新たな遊び場の整備を検討します。
(再掲)
- 開村から 30 年を経たしあわせの村の温泉健康センターのリニューアルについて神戸市と共に取り組みます。
- 医療・福祉施設を有するしあわせの村の防災・防犯の機能を高め、自然災害や事件・事故に対応し安全・安心を向上するための方策を検討します。
- あいな里山公園など近隣施設と連携し、双方の利用者が増加するようなサービス向上策を検討・実施します。
- しあわせの村内でのボランティア活動をより充実させ、市民との協働により、しあわせの村の魅力向上に努めます。

② 新たな取り組みの実施

- しあわせの村をフィールドとして多様な人・セクターが交流・連携し、様々なプロジェクトが生まれるような場づくりを目指します。パイロット事業として、しあわせの村で障がい者スポーツをテーマに大学・民間企業が協働してパラリンピック 1 年前を記念するイベントを実施します。
- ICTの活用や介護ロボットの利用について、神戸市、大学、企業等との連携によりしあわせの村で実践することを検討します。
- 平成 28 年度 (2016 年度) に策定した「しあわせの村ユニバーサルデザイン基本構想」及び「ユニバーサルデザイン整備計画」、また平成 29 年

度（2017年度）に策定した「しあわせの村UD案内サインデザインガイドライン」に沿って、引き続き市と連携してしあわせの村でのユニバーサルデザイン（UD）を推進します。市民サポーターの活動の場の拡充により、市民のUDへの理解を深めるための取り組みを進めます。さらに、「だれでもナビ」の市内での活用のための機能整備と普及拡大や、新たなUDの調査・研究・開発に引き続き取り組み、先進的なUDの取り組みを国内外に発信します。

2. 市民福祉施設についての取り組み

- 保養センター太山寺・ラジウム温泉太山寺について、運営事業者と連携してサービス向上と効率的な施設の維持に努め、安定的な運営の継続と利用者数の拡大を目指します。
また、近隣社会福祉施設等と連携し、製品の販売活動や役務の調達を通じて障がい者就労の拡充を図ります。
- 平磯児童館について、指定管理者として適切に事業を運営し、児童に健全な遊びの場を提供するとともに、その健康を増進し情操を豊かにすることによって、地域福祉の向上に寄与します。

3. 介護保険事業

- 増加する業務量に対応し適切に業務を行うため、必要となる調査員を確保するとともに、調査員の質のさらなる向上に努め、神戸市の介護保険制度の安定的な運営に寄与します。

V 組織運営計画

「2025 ビジョン」は、協会の目指すべき将来像として「人をつないで、イノベーションを起こす」を基本コンセプトとしており、これを実現していくため、組織づくりの面で以下の項目に重点を置きながら取り組んでいきます。

1. 安定した組織づくり

- 協会が今後直面する組織に関する大きな課題は、職員の年齢構成の偏りです。管理監督的立場にある固有職員の高齢化がさらに進み、その多くが定年退職を迎えた後には、組織で中核を担う人材の不足が予想されます。このような状況を踏まえ、新卒者だけではなく、必要な経験を有する人材を外部から採用することについても検討します。あわせて、中長期的な展望を持ち、定年退職後の職員等も活用しながら、組織の維持に取り組んでいきます。
- 今後は人口減少社会に入り、人材の確保がますます困難になっていく中で、求める人材を確保し組織を維持していくために、給与面等の職員の処遇改善にも取り組んでいきます。さらに、適切な業務配分を行い、職員の「ワークライフバランス」の実現を目指していきます。

2. 職員の人材育成

- 全ての職員を適材適所に配置し、効率的な運営を行っていきます。それぞれの職責に応じ研修等を通じて人材を育成するほか、風通しのよい組織を築き、経験や知識を「組織の財産」として共有し、職員全体の底上げを図っていきます。
- 協会の牽引役である固有職員が、常に経営やコンプライアンスに対する高い意識を持ち、社会情勢の動きやニーズを的確に把握し、それらを事業運営に活かしていきます。このため、外部講師による勉強会の開催や、神戸市職員研修所が実施する階層別研修やテーマ別研修などに積極的に参加し、それぞれのキャリアに応じたさらなるスキルアップに努めます。

3. 協会運営における障がい者ディーセントワークの実現

- 「2025 ビジョン」では、「障がい者ディーセントワークの実現」を重点施策に掲げており、協会自らが組織運営の中でその実現に取り組んでいきます。

障がい者が能力を発揮することができる業務の切り出し作業を進め、

求める人材と働き方を具体化した上で、ハローワークや地域障害者就労推進センター（しごとサポート）と連携し、雇用実現を目指します。また、必要に応じて、神戸市が実施する「超短時間雇用プロジェクト」との連携も検討していきます。

雇用後も、障がい者がやりがい・生きがいを持ち働き続けることができるよう、障がい特性に合わせた業務や働き方の見直しにも柔軟に対応していきます。

◆参考 中期経営計画 2018 の達成状況について

「中期経営計画 2018」では、「神戸市民の福祉をまもる条例」の理念に基づき①公益性・先駆性の発揮、②コーディネート機能の強化、③しあわせの村からの人づくり、仕組みづくり、④経営基盤の確立の4つの経営方針のもと、事業・組織・財務の各計画を策定し、平成 27 年度（2015 年度）から平成 30 年度（2018 年度）までの 4 年間にわたり取り組んできました。

計画の遂行にあたっては、経営方針に沿って年度ごとの具体的な実行計画である「アクションプラン」を策定し、半期ごとに事業の成果を検証しながら事業内容や計画を柔軟に見直す、いわゆる「PDCA（Plan:計画、Do:実行、Check:評価、Action:改善）サイクル」を着実に推進しました。

これにより各計画項目の事業を実施した結果、一定の進捗及び目標達成を図ることができました。

1. 事業計画

（1）外部人材とのネットワークの構築と「2025 ビジョン」の策定

- 福祉の専門家や有識者などの外部人材を招いた「戦略会議」の設置や、係長級・若手の固有職員によるプロジェクトチームの調査・研究活動などを通じて、協会職員が一丸となって、協会の進むべき方向や事業のあり方について議論と検討を積み重ねました。
- 神戸芸術工科大学と、市民福祉の向上に向けて相互に協力し地域の発展と人材育成に寄与するため、「連携協力に関する協定」を締結しました。
- 学識経験者・市・協会により構成する「2025 ビジョン検討委員会」を設置し、検討委員会での議論を踏まえ、協会の 2025 年にあるべき姿、取り組むべき重点施策を示す「2025 ビジョン」を平成 30 年（2018 年）6 月に策定しました。
- 「2025 ビジョン」の策定や「市民福祉事業・福祉活動助成事業」等の各種事業の実施を通じて、市民福祉推進のための外部人材とのネットワークづくりと情報収集に努めました。

（2）市民福祉意識の啓発とリーダー的人材の育成

- しあわせの村で活動するボランティアの活動拠点を本館・宿泊館 7 階に整備し、ボランティアが自主的にイベント等を企画し実施する機会を拡充しました。また、市内大学へのボランティア参加の呼びかけなどの取り組みの結果、ボランティア活動のべ参加者数は、目標値を大きく上回りました。加えて、ふれあい体験学習をボランティアにサポートしてもらう仕組みとするなど新たな市民活動の担い手の育成に努めました。

- ▶ 聴覚・視覚障がい者を支援する市民ボランティアを育成するための手話・点字講座や活動支援を行いました。また、神戸市みんなの手話言語条例の趣旨に沿って、手話への市民の理解を促進し手話を普及するため「短期手話講習会」や「こども手話教室」を実施し、学習機会の拡充を図りました。

◆しあわせの村におけるボランティア活動のべ参加者数

(人)

	27年度	28年度	29年度	30年度
目標値	3,900	4,000	4,100	4,200
実績値	4,720	4,984	5,412	5,164

※手話サークル及び点訳サークルの定例会合を除く

◆ふれあい体験学習参加者数

(人)

	27年度	28年度	29年度	30年度
目標値	2,500	2,600	2,700	2,800
実績値	3,223	3,058	3,486	3,568

(3) 新たな障がい者就労形態の開拓

- ▶ しあわせの村で栽培した農作物を、オリジナルブランド「神戸幸品（こうべこうひん）」として平成 27 年度（2015 年度）に商標登録を行い、はちみつと原木しいたけの販売を開始しました。
- ▶ しあわせの村内の農場で障がい者と神戸市シルバーカレッジ卒業生が協力して生産した農作物をもとに「にんじんジュース」や「さつまいもかりんとう」を製品化し販売するなど、農福連携事業において生産・加工・流通を一体的にとらえ高付加価値化を図る 6 次産業化の取り組みを推進しました。
- ▶ 神戸芸術工科大学と村内福祉施設の共同アートのワークショップを実施し、障がい者の参画のもとで新たな商品開発に取り組み、オリジナルばんそうこうや手工芸品を製作し、村内でノベルティとしての活用や販売を行いました。
- ▶ 馬糞を堆肥化し村内で活用するしくみを構築する構想は、事業化に至りませんでした。

(4) ユニバーサルデザイン（UD）の推進

- ▶ しあわせの村内の移動支援ルートナビ機能等を搭載したナビゲーションアプリ「だれでもナビ」を平成 28 年度（2016 年度）に開発したほか「屋外型タッチ式デジタルサイネージナビ」の設置など、しあわせの村

においてUDの実験的な試みを実施しました。

- 平成 28 年度（2016 年度）に神戸市に対してUDのさらなる推進とあり方を提言する「ユニバーサルデザイン基本構想」と、今後のしあわせの村のUD整備の方向性を示す「しあわせの村ユニバーサルデザイン整備計画」、平成 29 年度（2017 年度）に「しあわせの村UD案内サインデザインガイドライン」を策定しました。また、平成 29 年度（2017 年度）より「こうべUD広場」、「UD出前授業」など神戸市から市内の全てのUD普及啓発事業について移管を受け、全市的なUDの理念実現に向け取り組みを進めました。

（5）しあわせの村の理念実現

①総合調整力の強化

- 共同事業体構成事業者と連携し、温泉の小中学生無料キャンペーンや温泉健康センターの外気浴ゾーンの植栽等の庭園整備を行いました。また、コンビニエンスストア開設やATMの設置など利用者のサービス向上に取り組みました。
- 共同事業体構成事業者との連携を図り、東京 2020 パラリンピックに向けた選手への支援や来村者との交流事業を実施しました。
- 神戸市の子育て支援策として平成 30 年（2018 年）7 月より 18 歳未満の子どもを含むグループの普通車駐車料金無料化を実施しました。
- 入村者数については、平成 27 年度（2015 年度）及び 28 年度（2016 年度）は目標値を達成しましたが、改修工事に伴う施設の休止、相次ぐ台風の影響などにより、平成 29 年度（2017 年度）及び 30 年度（2018 年度）の入村者数は目標値に対して未達成となりました。
- 利用者満足度（NSI 値）については、アンケート項目のうち「村全体」や「公園・緑地」の評価については満足度が各々 80～86 と高いものの、「レストラン・売店」については 60～63 と伸び悩み、その結果しあわせの村全体として目標値に対して未達成となりました。

◆しあわせの村入村者数

(人)

	27年度	28年度	29年度	30年度
目標値	189万	190万	191万	191万
実績値	190.6万	193.9万	188.9万	184.2万

◆しあわせの村利用者満足度（NSI値）

	27年度	28年度	29年度	30年度
目標値	30年度までに73.75			
実績値	72.7	72.6	72.8	73.1

②新たな市民福祉振興事業の展開

- しあわせの村で活動するボランティアの活動拠点を本館・宿泊館7階に整備しました。（再掲）
- 「発達の気になる子の体験ひろば」事業については、保護者への学びと交流の機会を提供する講座を定期的で開催し、家族への支援を拡大するプログラムを展開しました。
- 障がい者の芸術活動を支援する「こころのアート展」を開催し、多くの方々に障がい者アートに触れる機会を提供しました。また、新たな地域での巡回展や協力団体の開拓を進めました。
- 東京 2020 パラリンピックに向けた選手支援活動として、国内外の選手に練習会場を提供したほか、神戸市のホストタウン事業と連携し海外選手の合宿の支援を行いました。また、選手と市民が交流する機会を提供しました。
- しあわせマルシェにおいて、野菜の特徴・効用やレシピ紹介など生産者やスタッフの働きと生の声を感じられる商品情報の発信に取り組みました。
- 介護リハビリロボットの村内福祉施設と民間企業による研究フィールドとしてのしあわせの村の活用の可能性について、神戸市と連携して意見交換の場を設けました。また、村内イベントへ企業の出展機会を設けました。
- 平成 30 年度（2018 年度）に日本福祉のまちづくり学会第 21 回全国大会を共催し、様々な形でUDの推進を行う学識経験者や専門家、活動団体と協働し、情報発信と交流の場を設けました。

③村内及び近隣施設との連携強化

- 共同事業体構成事業者との定期的な会議や日常業務における連絡調整のほか、村内福祉施設の施設長との連絡会を実施しました。
- しあわせの村の危機管理を目的に、共同事業体構成事業者や村内福祉施設を対象に、防災・防犯対策に関する担当者会議を開催し、村内における共助のあり方や災害を想定した模擬訓練の実施に向けた課題の洗い出し・意見交換を行いました。

- 園芸活動を通じて村内福祉施設の利用者のレクリエーションや機能回復を行うユニバーサル農園活動に引き続き取り組み、来村者やボランティアと交流を図りました。新たに村内に開園したしあわせの村保育園の児童にも野菜の栽培・収穫の体験機会を提供し、活動を通じた交流の機会を拡大しました。
- 職員提案制度は、対象を協会だけでなく、新たに共同事業体構成事業者及び村内福祉施設の職員に拡大して実施し、実現可能な提案を事業化し、しあわせの村の運営の充実に活かしました。また、おもてなし標語・キャッチコピーは共同事業体構成事業者とともに審査し、入選したものについては、毎月の標語として共有しました。
- 平成 28 年度（2016 年度）のあいな里山公園の開園を受け、同園との送迎バス運行や双方のイベントへの出店、広報活動の連携に取り組みました。

（6）神戸市シルバーカレッジの機能強化

- 神戸市シルバーカレッジでは、建学の精神である「再び学んで、他のために」を実践し、超高齢社会の中で社会貢献活動を支える人材を養成するために、平成 29 年度（2017 年度）にシルバーカレッジ中期・短期計画を策定し、PDCA サイクルで不断の改善を図ることとしました。また、平成 30 年度（2018 年度）からは卒業生の学習意欲に応えるための再入学制度を実施するなど新たな方策に取り組みました。
- ボランティア活動の支援のための学生と卒業生の連携を強化し、在校生・卒業生のボランティア活動のべ参加者数の目標値を上回り達成することができました。

◆在校生・卒業生のボランティア活動のべ参加者数

(人)

	27年度	28年度	29年度	30年度
目標値	48,500	49,000	49,000	49,000
実績値	42,534	47,679	50,225	51,271

（7）市民福祉施設の運営

- 保養センター太山寺・ラジウム温泉太山寺については、運営事業者との連携により、適切な施設の維持と障がい者の就労・製作活動の振興に努めました。利用者数の目標値は、改修工事の影響などにより未達成となりました。
- 垂水年金会館については、適切に施設を維持・管理し、市民講座の受講者数の目標値を達成しました。なお、垂水年金会館の管理運営業務につ

いては、平成 28 年度（2016 年度）末をもって終了し、施設は神戸市に無償譲渡しました。同会館内にある平磯児童館については、引き続き当協会が指定管理者として運営しています。

◆保養センター太山寺・ラジウム温泉太山寺利用者数

(人)

	27年度	28年度	29年度	30年度
目標値	275,000	275,000	275,000	275,000
実績値	265,812	243,872	250,425	245,675

◆垂水年金会館市民講座受講者数

(人)

	27年度	28年度	29年度	30年度
目標値	65	70	75	80
実績値	85	82	-	-

(8) 介護保険関係業務

- 市内唯一の指定市町村事務受託法人として、新規・変更にかかる介護認定調査業務を実施しました。業務の実施に当たっては、研修の充実などにより調査員の質の向上に努めるとともに、増加する調査件数に対応するため、調査員の確保など体制の充実に努めました。
- 地域包括支援センター巡回調査業務は、平成 27 年度（2015 年度）末をもって神戸市に業務を移管し、事業を終了しました。

2. 組織運営計画

(1) 自律的な組織運営

- 協会では、職員として市派遣職員・固有職員・契約職員・嘱託職員・パート職員の多様な人材を活用し適材適所に配置するとともに、協会の経営に積極的に参画する意識を高めました。
- 協会の財政状況や事業の実施状況などを、「経営通信」として折に触れ発信し、全ての職員が協会の経営状況や取り巻く社会情勢等について情報を得る機会を提供しました。
- 協会職員をはじめ、共同事業体構成事業者や村内福祉施設の職員を対象とした職員提案制度を実施し、新規事業等の提案を募り、優れた提案として「和くわく昔のくらしキャンプ」、「しあわせの村託児サービス」を事業化するなど、職員の経営への参画意欲と企画力の向上に取り組みました。
- 中でも固有職員が率先して具体的な数値目標を設定したうえでノー残業デーの導入など時間外勤務の縮減に努め、職員一人ひとりが事業運営

の見直しや業務遂行の効率化に目を向けることにより、組織全体で「ワークライフバランス」の推進に取り組みました。

- 固有職員に次ぐ職責を担う職員としてのフルタイムの嘱託職員を配置するとともに、職員の多くの割合を占めるパートタイム職員について、給与面での処遇改善を行いながら、事業の運営に必要となる体制を確保しました。

◆職員提案数

(件)

	27年度	28年度	29年度	30年度
目標値	70	70	70	70
実績値	51	64	97	45
うち協会職員提案数	12	18	45	24

◆事業化件数

(件)

	27年度	28年度	29年度	30年度
目標値	3	3	4	4
実績値	1	3	1	1

(2) 固有職員の育成

- 「2025 ビジョン」や「中期経営計画 2022」の策定の機会を活用し、固有職員一人ひとりが、協会を取り巻く社会情勢や協会の事業運営に目を向け、今後の協会のあり方を考える契機とし、能力向上と意識改革に取り組みました。
- 具体的には、平成 27 年度（2015 年度）から 2 か年にわたり、係長級職員を中心に若手職員を加えたプロジェクトチームを編成し、子ども、高齢者、障がい者に対する新たな事業開発をテーマとした調査研究活動を行い、その成果を報告書としてまとめ、その後の 2025 ビジョンや計画の策定に活用しました。
- 「中期経営計画 2022」の係長級ワーキングでは、組織の枠組みにとられない横断的な事業提案を行うなど、職員の経営への参画機会を拡充しました。

(3) 情報公開とコンプライアンスの推進

- 定款や役員構成、予算・決算といった情報を協会ホームページで開示するとともに、外郭団体情報公開制度に参画するなど市民に開かれた団体づくりに取り組みました。

- 「情報セキュリティ研修」や「コンプライアンス推進研修」を毎年実施し、職員一人ひとりが日頃の業務において実践するとともに、意識の向上にも努めました。

3. 財務運営計画

- 損益収支は、垂水年金会館管理運営業務の終了に伴い、平成 29 年度（2017 年度）に同施設を神戸市へ無償譲渡したことにより、特別損失(271 百万円)を計上し、平成 29 年度（2017 年度）の損益収支及び正味財産期末残高について目標を達成することができませんでした。事業の継続に深刻な影響を及ぼすものではありませんでした。
- 資金収支は、平成 28 年度（2016 年度）はラジウム温泉太山寺において大規模改修工事(ろ過機更新等工事：29 百万円)を行ったため、赤字となりました。

◆損益収支

	(百万円)			
	27年度	28年度	29年度	30年度
目標値	52	52	52	54
実績値	83	86	-147	160

◆正味財産期末残高

	(百万円)			
	27年度	28年度	29年度	30年度
目標値	468	520	572	626
実績値	516	602	455	614