

令和7年度（2025年度） やまぼうし 事業計画

「やまぼうし新時代」の「事業再構築スタートの年」を迎えて

この1年 日本と世界の社会経済と市民生活は危機的な状況を増しています。

そうした中で、全国規模での障害者施設・福祉事業者の倒産や廃業が急増しています。その背景には、「質の高い」支援サービスが提供できない障害者支援事業者を淘汰する国の施策が本格化してきていることがあります。

さらに、国・都道府県・市町村の全てが、「地域共生社会の実現」を施策の基軸に据えてきていることに留意することが重要です。

やまぼうしは、本年 法人創設25周年・おちかわ屋創業40年を迎えました。

この間、私達は、「障害当事者主体の社会サービスの創造」と「障壁のない地域社会」をめざして、苦闘の歴史を重ねてきました。

今日 ようやく「私達の目指してきたこと」が本格化し、実現できる可能性が生まれてきています。

やまぼうしは、①「ピンチをチャンスに変える土根性路線」を堅持し、②新たな視点からの「共生型プラットフォーム形成」を基本目標にすえて、③「事業経営能力のアップ」を軸にして「ソーシャルビジネス(社会的企業)に脱皮する」時代を迎えています。

I. やまぼうしの原点と40年間の事業の歩み

《別紙 今年度事業報告 資料参照》

《やまぼうし事業の3本柱》

- ① 自然と人が共生できる総合環境のまちづくりの推進する。
- ② 自立と共生のネットワークづくりを目指すスローワルド事業を多摩地区を中心に展開する。
- ③ 障害者・高齢者や社会的に排除されてきた人々との協働を推進し、コミュニティの活性化を図る

この3本柱を原点としてきました。

だれもが「自分らしく」暮らせる社会をめざす

活動のきっかけ

「おちかわ屋」という八百屋の開店が原点です。
府中療育センターの寝たきりの方が電動車椅子に乗ることで地域の行商ができるようになりました。
やがて行商だけでは満足できなくなり、屋台販売、そして店舗「おちかわ屋」の開設にいたりました。
その後、小規模作業所の開設を皮切りに、NPO を立ち上げ後は次々と事業所を開業し、多様な働く場と暮らしの場を拡充してきました。

活動内容

活動は多岐にわたり、3つの部（①サポート事業部②スローワルド事業部③やまぼうしホーム事業部）で事業展開をしています。日野市市民の森ふれあいホール内のカフェも運営しています。



活動でこころがけていること

「私たちはこう生きたい・暮らしたい」という一人ひとりの障害者の思いを受け止め、少しでもできることを具体化しています。提案するだけでなく実践を何より大事にし、市民と障害者が共に働くよう市民意識を変える行動をとってきました。
これからも「できることからやっていく」をモットーに、ただただ実践することをこころがけていきたいと考えています。

おちかわ屋全員集合のお花見会(2001年)の写真～重度障害当事者を中心に協働出資して創業15年目の時期。

悩み抜きながらNPO化を選択しました。この創世期の写真に写っている人々が現在もやまぼうしで活躍されている方々は・矢崎さん・清水さん・芝崎さんの親子、特に芝崎さんは「養護学校ではなく普通学校に通学し、今も高畑団地で家族と隣居しての「単身生活」を送っています。また、50歳を過ぎて「七生福祉園から地域移行」を果たし、80過ぎても元気な山浦さん・重田さん。「東京光の家」の反対を押し切って地域自立を果たした盲聾の佐藤栄さんは、まぎれもない「時代の先駆者」でした。そして、彼らの想いを受け止め、施設の職員からやまぼうしのサポーターとなり、「同行者の道」を選択された「笠間ゆき子・三浦倫子・佐藤作吉・嶋本繁樹 伊藤陽子・星野・小林」と数多くの市民サポーター面々の姿も。地域の多彩な個性が輝き 支え合っの船出で。「共生・共創の街作り」を目指す「地域協働組合」の船出の時でした！

そして、やまぼうしは、社会福祉法人や営利企業とは、異なる独自の視点から「社会的問題の解決」にチャレンジしてきました。

それは、今日 求められている「共生型プラットフォーム」を40年間 先行して 試行錯誤かさねてきた歴史であったといえます。

その愚直な「チャレンジャー精神」がやまぼうしの最高の「共有財産」(コモン)です。

《この間の やまぼうし 事業展開の軌跡》

- | | | |
|--------------------------|---------|---------------|
| 1)「無認可作業所「おちかわ屋時代」の | 「事業創生期」 | (1985年～2001年) |
| 2) 社福ではなく「NPO 法人化」を選択しての | 「基盤整備期」 | (2002年～2015年) |
| 3)「認定NPO法人」を取得しての | 「事業拡充期」 | (2016年～2019年) |
| 4)「社会的企業」への成長を目指しての | 「経営改善期」 | (2020年～2024年) |

II 2025年を「やまぼうし新時代」幕開けの年とします。

日本のみならず世界が「先行不透明の時代」を迎えています。
そうした時代を乗り切るために、懸案としてきた「社会的企業の創造」に本格的に取り組みます。
この事業には、新たな視点と手法が求められています
それが「ソーシャルイノベーション」です。

ソーシャルイノベーションとは

社会課題を解決し、社会的ニーズを満たすために、
新たな製品・サービス・手法・考え方・制度・法律などを作り、社会システムを変革していくこと

ソーシャルイノベーションが必要とされる背景

SDGs との関わり



少子高齢化への対処



組織任せの限界



経済・社会・環境が複雑に絡み合った問題は、政府や自治体の力だけでは解決できない

ソーシャルイノベーションに取り組む際は、
一人ひとりが社会のニーズにコミットし、多様な関係性を構築することが重要

I、「社会的企業」に脱皮するための課題

1、《やまぼうしに求められている 当面の3つの課題》

- ① 法人の事業継続性の確保と当面必要な事業資金の確保する。
・平山台の新たな事業拠点の整備費用 ・高齢化の進むグループホーム立て替え費用調達。
- ② 法人の障害者就労支援部門の再編とスタッフの交流異動ルールを設定する。
・特定の事業所での長期固定化の弊害・異業種連携に対応できる人材育成
- ③ 障害者・高齢者が事業分野毎の「専門家主導型サービス」に固定化されている状況を打開する。
・障害者・高齢者が「生き生きと活躍できる場づくり」「やまうしサポーター」の復活・地域の人材活用。
・地域共生型交流拠点を段階的に整備拡充していく。

2、《事業再構築計画の策定》

第1の課題

「事業再構築ビジョン」と「3カ年(2025～2027)の事業再構築計画」の策定に取り組みます。地域課題解決ビジネスの特徴をふまえた事業計画書を作成します。

第2の課題

2024年に日野市が策定した「日野市ソーシャルイノベーション計画」の実現に取り組み、日野版地域総合拠点を構築します。

第3の課題

事業存続の危機に直面している「障害福祉サービス」事業所の再生と地場企業とが「F・E・C自給圏ネットワーク」を軸に「重層的多元的プラットホーム」を形成していきます。

3、《具体的事業課題》

- 1、「日野版地域生活総合支援拠点」を創る・基幹相談支援センター(就労支援と生活支援の一体的整備)
- 2、切れ目のない支援の具体化に着手する・相談窓口の意識改革、援助される人が援助する側に
- 3、施設づくりから 共生の社会づくりへの転換を進める・高齢者・障害者が共に活躍できる多様な拠点づくり
- 4、新たな雇用機会を創出・障害者多数雇用事業所・社会的企業の育成支援。農福商工学の越境連携

- 5, 古民家等トを再生し「ワーデン(見守り人)付き多世代アパート」・「やまぼうし長屋」を開設する
- 6, 医療的ケア付きグループホームの開設・「コミュニティーガーデン」「地域交流マルシェの巡回開催」
- 7 多摩を 生物多様性とスローライフの舞台に・地域の多彩な人材を掘り起こし活躍の機会を提供
- 8, 大規模災害に対応できる多拠点形成と就労 B 型事業所の多面的活性化・相互支援協定を締結する

2024 年に日野市では「日野ソーシャルイノベーションプラン」を策定しました。

(ソーシャルイノベーションとは、社会的問題を解決する革新的な事業)

このプランは、日野市が目指すまちづくりとイノベーションの基本構想を、日野市の企画課主導でまとめられたものです。その歴史的背景には、日野市民の長年にわたる市民活動の蓄積がありました。

- ① その中で、「地域における共創-自立-分散-協調の枠組みづくりが主要課題」に浮上してきています。イノベーションビジョンの実現には、日野市が 2013 年以降に施策の基本理念として掲げてきた「諸力融合」や、地域との対話による共創が求められていることが協調されています。

共創は・・・企業、大学、自治体、市民など様々なステークホルダーが集い、共通の社会課題に取り組むこと

目指すべき姿・・・ 共創における個人の重要性 共創においてステークホルダー間の連携が重要とし、

イノベーションの創出を担うのは最終的には組織ではなく個人であるため、意欲のある個人間のつながりを構築することが重要となるとしています。

- 1, 日野市では、産官学民の各組織間の関係を強化するとともに、個人間の繋がりを組成・強化する取組も行っていくことが 重要だとの考えを強調しています。

組織 組織間の繋がり・・・組織 意欲のある 個人間の繋がり

行政機関 繋がり創出支援・・・イノベーション環境整備を通じた 人材育成支援 イノベーションを創出するための共創には 組織だけでなく意欲のある個人間の繋がりが重要とされています。

《各種資格を軽視するわけではありませんが やまぼうしの次世代を担う人材に求められて素養を事業の実践的取組みの中で培っていくことが 重要です。》

2, 具体的な新規事業の企画

- 1) やまぼうしの重層的多元的プラットフォーム(コモン多摩)の事務局を日野市多摩平2-12-2の新店舗に設置します。

- 2) 新店舗は ①「やまぼうし平山台」の新たな 事業拠点とし「やまぼうしの常設マルシェ」して活用。

- ② 土・日・祝日を コモン多摩と提携した「多世代交流拠点」として活用。

- 3) 「障がい者等就労困難者・就職氷河期世代・子育て期のこどもを育てている家庭」の魅力ある働く場を「共生・共創の活性化事業」の一環となる

事業体を立ち上げます。

「多摩防水」・「やまぼうし」・「ミレットロード」の三者を核にした「協議体準備会」を7月期に発足する。

- 4)ミレットロードが取り組んできている ソーシャルイノベーション」と連携して行きます。

特に、大規模災害時のサバイバル拠点づくりとネットワークを 平時から築いていくことを重視します。

北海道・東北・関東・山梨 その他の地域との

「F(フード)・E(エネルギー)・C(ケア)自給圏ネットの形成構想の具体化を図る

森 良 (ECOM 代表、ミレットロード理事)

個々の取組/事業をつなげた「いのちの循環産業」へ
コミュニティ産直流通網と地域連携プラットフォームを

交流による食とエネルギーの循環 がメインテーマ

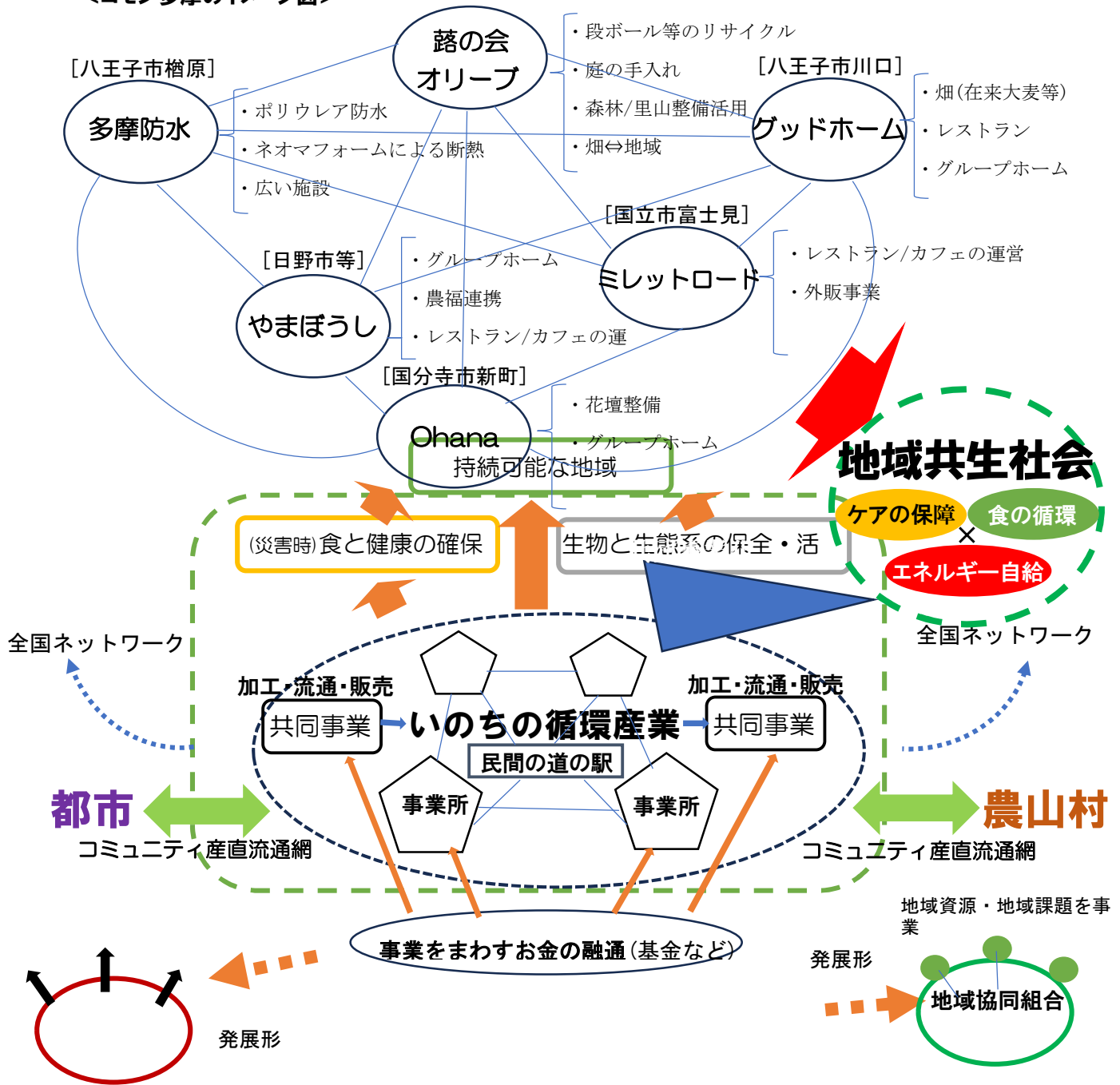
7 年前に「関東に FEC 自給圏を」を掲げて関東地方の自給圏ネットワークづくりに踏み出した。FEC とは

Food.Energy.Care の頭文字で、この三つがあれば地域は生きていける。

「共生社会を創る重層的プラットフォーム「コモン多摩(仮)」を形成しましょう！

それぞれの技術/ノウハウ/資源/人材をかけ合わせ地域共生の共同事業を生み出そう

<コモン多摩のイメージ図>



5. 多摩防水技研(株)をコアにした プラットホームを立ちあげ「災害に強いまちづくり」と「障害者等就労困難者多数雇用事業所」を立ち上げ、ソーシャルイノベーションを具現化を推進する。



多摩防水との事業提携については、基本計画を現在協議中です。

今年度からの 3カ年の整備計画を策定し、実効性と持続性のある事業の立ち上げを進めます。

はじめに ～事業再構築計画の目的～

おちかわ屋創業以来 40 年の歴史の中で開拓してきた先駆的事业蓄積で獲得してきた「社会資本としての価値」の再確認する。戦後 80 年経て激動の時代を迎えて、「新たな視点からの価値創造」に、多摩防水の培ってきたノウハウを積極的・創造的に活用することが求められています。

「地域 社会が抱える様々な課題の解決に、市民が主体となって 事業として取り組み、より良い地域社会を創りだす主体」を社会的企業と位置づけて議論を行う。その際、異業種連携・交流と多世代交流の機会を拡充します。

1, 事業再構築三か年 プランを策定します。

「共生社会」創造のための地域社会でのプラットフォーム 形成を B 型事業所を核に進めます。

① 地域企業とのパートナーシップ

B 型事業所が地域企業とパートナーシップを築くことで、就労機会の拡大や地域イベントへの参加を通じた支援を強化することが可能です。これにより、利用者の働く場を増やし、地域における事業所の存在感を高めることができます。（日野・八王子商工会等の商店街活性化事業・地元中小企業の先端技術を活用した「ソーシャルイノベーション」と障害者・高齢者・引きこもり・就職氷河期世代の活躍の機会
リタイアした高齢者や子育て期の女性の人材活用。（短時間雇用の積極運用）

② 自治体との協力関係

自治体との協力関係を築くことで、補助金や助成金の活用がより効果的になります。

多摩各市の地域振興策と連動します。

また、地域の福祉施策と連携することで、より包括的な支援を提供することが可能です。

③ 地域イベントへの参加

地域イベントに参加することで、地域住民とのつながりを深め、事業所の認知度を高めます。さらにイベントを通じた PR 活動は、利用者募集にも効果を発揮します。

2)各事業部門と事業部門間の相互連携の強化

チームリーダー＆コーディネーターとして期待される「サービス管理責任者」は、就労継続支援 B 型事業所のサービス向

上だけでなく、地域との連携促進のコーディネーターとして重要な役割を担っています。

そこに適切な人材を確保し、育成することで、事業所の運営を強化し、「つぶれる」リスクを軽減します。

①サービス管理責任者の役割

サービス管理責任者は、利用者一人ひとりに合った支援計画を策定し、スタッフの指導育成を行います。

これにより、利用者に対する支援の質が向上し、事業所の信頼性を高める。それと合せて、地元の「コミュニティ診断」をする 感性と分析力が求められます。

②人材育成の取り組み

スタッフのスキルアップを図るための研修やサポートを行うことと、多彩な交流の機会となる「マルシェ」を積極活用し、人材の質を向上させていきます。

継続的なスキル開発は、事業所全体の競争力を高める重要な要素です。この課題に職場が一致して取り組めるチーム形成ができなければ、その職場は自滅してしまいます。

事業不振の原因を 他者の問題にすり替え、誹謗・中傷しあうこととは生産的ではありません。高いスキルと情熱・情熱を持つスタッフに互いに成長していくことで、支援の質が向上し、利用者の満足度も高まります。

③提案制度の導入と研修プログラムの導入

この間、やまぼうしは「エンプロ」での「現場からの職場提案」の機会を模索してきました。その検討結果についての「報告書」の提出が待たれています。しかし、職場を巡る内外の状況は、急展開しています。「エンプロ」の存続について、一定の経営判断をしなければなりません。実効性のある「新たな提案制度」と「スキルアップ研修」の開発が急務となっています。

④資格取得の支援（利用者も含む）の課題

スタッフが必要な資格を取得できるように支援することも重要です。その際、利用者と支援者が「支援する人・される人」に固定化されることなく「共に働く仲間」として「認め合う」関係づくりが大切です。法人独自の「マイスター制度」も長年の懸案です。資格取得は、個々のスキル向上だけでなく、就労継続支援 B 型事業所全体の信頼性向上にもつながります。プラットホームの熟成と成長のため、独自の資格制度として「マイスター資格」の開発・活用をス進めます。

⑤地域企業との連携強化の具体策

地元企業と積極的に関係を築き、企業のニーズに応えるサービスや製品を提供することで、持続可能な取引関係を構築します。

・地域の商工会や企業ネットワークに参加し、就労継続支援 B 型事業所のビジネスパートナーを見つける。

・企業のニーズを把握し、オーダーメイドのサービスを提案することで、事業所の存在感を高める。

・定期的にウェブサイトを更新し、最新の情報を発信して、事業所の価値を伝える。

・SNS を利用して、就労継続支援 B 型事業所の日常や活動内容を発信し、フォロワーを増やす。

① 独自製品やサービスの開発

・障害者の特性や地域の特性を活かした独自の製品やサービスを開発することで、新たな市場を開拓し、就労継続支援 B 型事業所の強みを活かした仕事を獲得します。これにより、つぶれるリスクを低減できます。

・利用者の得意分野を活かした製品開発を行い、付加価値の高い商品を提供する。

② 食材の高騰に対応する「食材費原価」の引き下げ

・各地の特産品の独自の仕入れルートを開拓し、新たな需要に対応したサービスを開発し、競争力を高める。災害備蓄品の期限切れ前の、放出物資の有効活用（地域交流サロンでの提供）

③ 受注管理と品質管理の向上

・就労継続支援 B 型事業所が受注した仕事の品質を高めることは、顧客の信頼を得るための重要な要素です。高品質なサービスを提供することで、リピートオーダーを獲得しつぶれるリスクを避けるための安定した収益を確保します。

- ・受注プロセスを効率化し、納期を厳守して顧客満足度を高める。
- ・定期的に顧客満足度を調査し、サービスの改善に活かし、事業所の信頼を築く。

④障害者のスキル向上と資格取得支援(法人独自のマイスター

障害者のスキルを向上させ、資格取得を支援することで、就労継続支援 B 型事業所が受注可能な仕事の幅を広げます。スキルアップにより、事業所全体の競争力を高め、つぶれるリスクを軽減します。

- ・ 定期的な研修やトレーニングを実施し、スキルの向上を図ることで、就労機会を増やす。
- ・ 資格取得を奨励し、キャリアパスを明確にすることで、事業所の競争力を強化する。

4, 持続可能な組織の構築

持続可能な組織を構築するためには、長期的な視野での人材育成と組織文化の醸成が不可欠です。

スタッフが働きやすい環境を整え、組織全体の一体感を高めることが重要とされている。

《就労継続支援 B 型事業所がつぶれないための未来を考える》

就労継続支援 B 型事業所が持続的に成長し、「つぶれる」ことなく運営を続けるためには、「未来を見据えた戦略的なアプローチが必要」

①現状分析と課題の特定

各就労継続支援 B 型事業所の強みと弱みを分析し、利用者ニーズに合わせた柔軟なサービス提供を心掛ける

②多様な収益モデルの構築

収益の安定化を図るためには、就労継続支援 B 型事業所として多様な収益モデルを構築することが必要

特に、工賃の支払いを確実にしつつ、補助金に依存しない自立した運営を目指すことが重要

単一の収益源に依存することなく、複数の収益源を持つことで、経営の安定性を高める

③スタッフと利用者の満足度向上

スタッフと利用者の双方が満足する環境を整えることが、就労継続支援 B 型事業所の持続可能な運営の鍵

5, 地域連携の強化

- ①地域の企業との連携を深め、新たな就労機会を創出し、利用者の増加を実現する
- ②地域社会との連携を強化し、支援体制を充実させ、事業所の信頼性を高め利用者の声を反映したサービス改善
- ③柔軟な経営戦略の導入(大規模災害時へのサバイバル戦略も含む)
- ④経営環境の変化に対応するために、柔軟な経営戦略を導入する

6, 新しい支援技術の導入

- ①具体的には、新しい支援技術の導入や、職員のスキルアップを通じて、就労継続支援 B 型事業所の競争力を高めることが考えられます。

- ②技術革新を積極的に取り入れ、支援の質を向上させることが求められます。

特に、効率的な支援技術の導入により、生産性を向上させ、工賃の引き上げにつなげることが期待されます。

③地域や企業との連携強化

地域や企業との連携をさらに強化し、より多くの支援機会を提供することも重要です。

協力関係を築くことで、地域社会における就労継続支援 B 型事業所の役割を強化し、社会貢献を果たすことができます。

リーダーシップの育成と組織文化の醸成

さらに、就労継続支援 B 型事業所内でのリーダーシップを育成し、スタッフ全体が同じ目標に向かって進む体制を構築することが求められます。

これにより、事業所全体の一体感が高まり、長期的な成長を実現することが可能となります。

ジョブステーション OneStep (ワンステップ) の事例

「働く、遊ぶ、学ぶ、暮らす。より広い支援こそが、福祉の未来図。」

NPO 法人み・らいずは、大阪で4つの就労移行支援事業所「ジョブステーション OneStep」を運営されています。大学サークルから始まった活動は、多様化する利用者や時代のニーズに合わせ、柔軟に組織を変化しながら拡大中。

01 普通の人と同じように「なんでやねん」って突っ込めばいい。

元々は大学のガイドヘルパーサークルのメンバーとして集まっていたメンバーが、自分たちが大学を卒業するときにサークルの延長として2001年に法人化したのが、「NPO 法人み・らいず」の原型です。卒業してこれからのことを考えていくとき、利用者さんたちは「就職して頑張ってるね」って声を掛けてくれたんですが、「卒業後も利用者さんのことが気になるな」という想いがやっぱりあったんです。

サークル自体も、友人がたまたま作業所のある地域に住んでいて、その繋がりで見つけたものなんで福祉に全然興味のない人間が集まっていたんですよ。

吉澤さん(働く事業部経営責任者・キャリアコンサルタント/第2号職場適応援助者/介護支援専門員/相談支援専門員/介護福祉士)なので、福祉は「障害を持った人を大事にしないといけない」「僕らはこの人たちに何かをしてあげる存在なんだ」という考えだったんですが、その時の恩師曰く「そんなんせんでええねん」と。「普通に突っ込んだらええねん。」「あほか」とか「なんでやねん」とか、「普通に関わったらええねん」と言われました。**障害を持った人として見るんじゃなくて、対等にまっすぐ向き合ったらええんや、ってことですな。**

それから僕達と同じように楽しみを持ったりとか、もっと先のことを考えて生きていける人達になってくれたらと思って、接し方が大きく変わりましたね。一緒に映画に行ったり、キャンプに行ったり、さらにはグアム旅行にも行きましたよ。

02 重要なのは「記憶」より「記録」。

：み・らいず2は、「描く」「育む」「学ぶ」「遊ぶ」「働く」「暮らす」という6つの事業を行っています。最初は外出支援から始まったのですが、家に出入りするようになると家の中が散らかっていたり、ご飯がちゃんと食べられてなくてご両親もどうしたらいいかわからない、という現状の課題が見えてきたんです。その流れでホームヘルパーがご自宅を訪問して、掃除、洗濯、食事づくりや入浴介助などを行う「暮らす事業部」ができました。そうすると、今度は子どもたちの支援がもっと必要なことに気づき、すべての事業部と密接に連携する「描く事業部」を設置しています。

「描く事業部」は、不登校やひきこもり、ニート(若年無業者)、非行などの困難を抱えている子どもたちや若者、障害のある方の不安や悩みに耳を傾け、本当に実現したい未来の姿を描く、という今はみ・らいず2の入口となっている事業です。

6つの事業部をもっと連携させたい。

遊びながら学ぶ、が基本スタンス。

利用者さんとの接し方を考える上で、「遊ぶ事業部」の取り組みは大切にしています。ホームヘルパーをしていると、どうしても生活のしんどい部分に目が行きがちなんですが、余暇支援を行い、普段行かないような場所へ出掛け、普段できないことや新しいことに楽しくチャレンジする機会を提供することがこの事業部の役目。「遊ぶ事業部」のガイドヘルパーは約9割が学生で、その学生さんたちが利用者さんのことを「こんな風に笑うんや」とか「こんなことが好きなんや」って実感してくれると、どの事業部に行っても相手の立場になって理解できるベースができると思います。最初に話した「普通に接していいんや」ってところがすごく腑に落ちると思うので、遊ぶっていうのはほんとに大切ですね。

うちはまだまだ就労支援事業としては小さいですが、コツコツと就職に向けて進んで行ってくれる方が増えています。2020年4月からは「福祉型の就職予備校」を開校し、社会人として働くために必要な力を身に付けてもらえるよう就労支援の幅を拡げていきます。一つ一つの事業でやっていることを切り取って見るのではなく包括して見て、うちと同じような取り組みをしてくれるような事業者さんが増えてくれたら嬉しいですね。

以上。

