



第二次経営基本方針

令和5年度～令和10年度（2023年度～2028年度）

第4期中期経営計画

令和5年度～令和7年度（2023年度～2025年度）



一般財団法人港区国際交流協会

令和5年3月

令和6年3月 一部改定

目次

第二次経営基本方針

第1章 第二次経営基本方針の策定に当たって.....	2
第2章 策定の経緯.....	3
第3章 第二次経営基本方針の方向性.....	4
第1節 港区国際交流協会がめざす方向性.....	4
第2節 計画期間.....	5
第3節 運営体制の確立.....	6

第4期中期経営計画

第1章 第4期中期経営計画策定にあたって.....	10
第1節 計画策定の背景.....	10
1 計画の背景.....	10
2 これまでの経緯.....	10
3 計画期間.....	10
第2節 社会の現状.....	11
1 国の現状.....	11
2 東京都の現状.....	12
3 港区の現状.....	12
第2章 中期経営計画の検証.....	13
第1節 経営状況.....	13
1 収支決算.....	13
2 会員数の推移.....	14
3 経営状況の課題.....	15
第2節 事業状況.....	15
1 ミッションの成果.....	15
2 会員等による評価.....	18
第3章 第4期中期経営計画の取組.....	19
第1節 経営戦略.....	19
第2節 ミッションの実現.....	19
<ミッション1> ～多様な文化を持つ誰もが自分らしく生きられる社会を創る～	19
<ミッション2> ～港区のパートナーとして専門的能力と機動力を発揮する～	20
<ミッション3> ～安定した経営及び財政基盤を確立する～	20
第3節 事業戦略.....	21
第4節 広報戦略.....	26
1 広報戦略の方針.....	26
2 広報戦略の具体的な取組.....	26
第4章 本計画の推進に向けて.....	28

第1節	組織体制	28
第2節	進捗状況管理	29
1	PDCA サイクルによる経営評価	29
第3節	経営改善の方向性	29
1	経営改善の課題	29
2	経営改善のステップ	29
3	実行計画	30
4	財務指標	31
5	組織強化	31



第二次經營基本方針

第1章 第二次経営基本方針の策定に当たって

経営基本方針（以下「経営方針」という。）は、一般財団法人港区国際交流協会（以下「当協会」）が定款に定める「東京都港区を基点としてあらゆる人びとの、国際的相互理解と友好交流関係を通じて、多文化共生社会の実現に貢献する」という設立目的を実現するための方向性を示すものです。

当協会は、平成20年1月、「港区国際化施策懇談会」で確認した港区からの経営の自立化に向けた指針として、第一次経営基本方針（平成26年度から令和4年度）を策定しました。

この間、当協会は、第一次経営基本方針に基づき、国際化を取り巻く状況の変化を踏まえて果たすべき役割を十分認識したうえで、最重要課題の解決に向け取り組んできました。しかし、各大学における海外研修・留学の義務化や国際交流活動の教育課程への導入、SNSなどオンラインでの海外交流の常態化など社会環境の著しい変化、加えて計画期間の最終段階においては新型コロナウイルス感染症拡大に想定外の打撃を受け、経営収支の基礎となる各種事業の中止を余儀なくされたことで、経営の自立化、安定化につながる実績を残すことができませんでした。

一方では、新型コロナウイルス感染症拡大の影響下において社会的な支援を必要とする人が顕在化し、当協会が地域で果たすべき役割が高まり、港区のパートナーとして、専門的能力と機動力をもって一定の成果を上げてきたことは事実であり、それが当協会の強みになっています。

第二次経営基本方針では、国内外の社会的な状況の変化に伴って、港区に暮らす方や地域の状況に応じた支援や協働を強化するために、当協会の組織運営や事業体系を抜本的に見直し、経営の立て直し及び安定化を図ってまいります。

第2章 策定の経緯

当協会は、国際交流を進める港区の外郭団体として平成4年度に設立されましたが、平成19年度の「港区外郭団体改革プラン」で解散の方向性が示されました。

これを受け、平成20年1月「港区国際化施策懇談会」において、「区からの補助金に依存しない団体」となるため、当協会の港区からの経営の自立化と、港区による自立化の支援について、以下のことが確認されました。

- 1 これまでに蓄積した経験、ノウハウ、会員、大使館とのネットワークなどを生かし、区との明確な役割分担のもとに、専門的な能力や機動性を発揮する。
- 2 港区内在住の外国人のニーズに対応する具体的・実践的な支援活動及び外国人と日本人との開かれた交流活動を担う団体として、重要な役割を果たす。
- 3 当協会は、新規事業の創出、新たな会員の獲得、企業等からの寄付金の獲得、他からの事業の受託等により、財政的基盤の安定化に努める。

その後、平成20年度に当協会は解散し、平成21年度に一般財団法人として新たな組織を設立したうえで、自立化に向け様々な創意工夫と取組を行ってきました。

一方、平成24年7月の改正住民基本台帳法の施行、平成25年9月の東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会開催の決定など、国際化を取り巻く状況は大きく変化しました。平成31年4月には、出入国管理法の改正により新たな在留資格である「特定技能」が追加されるとともに、令和元年6月の「日本語教育の推進に関する法律」施行に伴い、地域の実情に応じた日本語教育の推進が地方公共団体の責務とされました。

さらに、令和2年から令和3年にかけては、新型コロナウイルス感染症拡大に伴い、対面でのイベントや講座等の開催が制限され、一部又は全面中止や縮小により、実績を積むことが困難な状況となりました。各種講座やイベントの一部ではオンライン開催などの新たな取組により成果を上げる一方で、これまでの会員が離れ、当協会の活動基盤となる自主事業や会費収入の減少を招いています。

しかしながら、昨今の社会状況の変容を踏まえれば日本人と外国籍の住民が互いの違いを乗り越えて、共に考え、行動し、支え合いながら、防災や教育など様々な地域の課題を解決していくことが強く求められるようになっていきます。日常生活レベルで、多様な人々の間に横たわる言葉や文化の壁を直視し、相互にその違いから学ぶと同時に、海外から来日した方々、外国籍の方々が我が国で置かれている状況、抱える課題、必要としている改善にきめ細かく柔軟に対応することが不可欠です。

港区と当協会は、適切な役割分担をしつつ、連携して活動することが効率的かつ効果的であると考えられることから、両者の関係をより強いものとし、共に地域の課題を解決することが求められます。

こうした状況を踏まえ、当協会は、港区のパートナーとして、これまで培ってきた専門的な能力や機動力を最大限に発揮して港区の国際化推進に貢献することを目指し、経営方針を策定し、中期経営計画を立案のうえ、抜本的な経営の立て直しに取り組むとともに、当協会の最重要課題である、設立目的の実現に向け、様々な取組を進める必要があります。

第3章 第二次経営基本方針の方向性

第1節 港区国際交流協会がめざす方向性

当協会は、第一次経営基本方針策定時、「多文化共生社会の実現」という活動理念のもとに運営してきましたが、平成31年4月には、「出入国管理及び難民認定法及び法務省設置法の一部を改正する法律」の施行を受け、「外国人と共生する社会の実現に向けた外国人のための総合的な生活支援と社会参画を促す仕組みづくり」という理念も取り入れ、活動を続けています。

今日、海外からの旅行者以外に、コンビニや飲食店、職場や学校そして地域生活において、多くの外国人を日常的に見かけるようになりました。こうした社会では、日本人と外国籍住民が同じ地域に暮らす生活者として相互に理解を深め、共に協力して社会の活力を生み出していくことが何よりも大切です。生活習慣や文化的価値観の違いを障壁と考えるのではなく、その違いを新しい価値や文化を創造する力に変えていくしなやかな感性が、互いを認め合い共存することにつながります。

日本社会の少子高齢化と人口減少に歯止めがかからない中、政府の外国人受入れ拡大方針により、今後、港区への外国人流入増加が予想され、当協会を取巻く環境が大きく変わろうとしています。外国籍区民の生活支援の充実、地域における共生の促進などの重要性も一層増大しています。

一方で、第一次経営基本方針及び中期経営計画において当協会がめざしてきた「経営の自立化」を達成するため、組織運営や事業の在り方を抜本的に見直す必要があります。

このような状況の下、当協会は、時代の変化に合わせ、社会の要請に応えるため、以下のとおり第二次経営基本方針の方向性を定めます。

(1) 港区国際交流協会のミッション

当協会は、「港区を起点としてあらゆる人びとの、国際的相互理解と友好交流関係を通して、多文化共生社会の実現に貢献する」という設立目的に向けて運営を行ってきました。今後も、「私たちは、多様な文化を持つ誰もが、自分らしく生きられる社会を創るために、共に考え行動します。」という団体理念を掲げて事業を推進して参ります。

(2) 港区国際交流協会が目指す姿

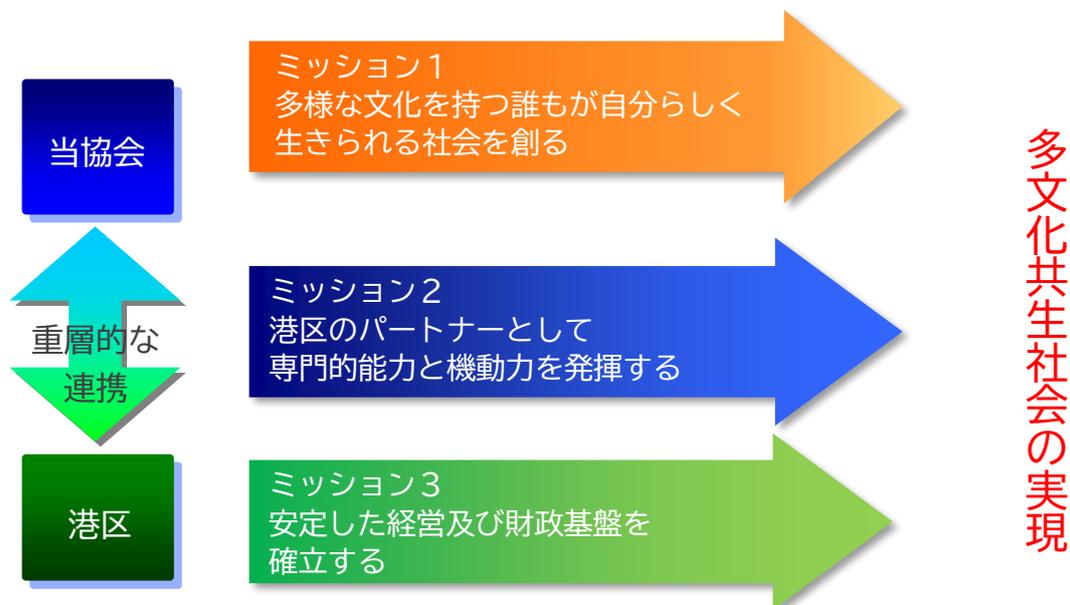
当協会の理念は以下の「バリュー（価値）」を掲げて参ります。

- 包摂 inclusion : 国籍、経済や教育の各差、障害の有無、ジェンダーなどに起因する社会の少数派や弱者を積極的に包含して多様性を確保する
- 共感 compassion : 他者に対しての思いやりを育む
- 寛容 tolerance : 異質性を許容する

中長期的に目指す社会の姿を実現するため、経営改善を図りながら、事業の推進に努めます。

～中長期ビジョン～

「多様な文化を持つ誰もが心豊かになるコミュニティを形成するため
港区で、場づくり・人づくりをします」



第2節 計画期間

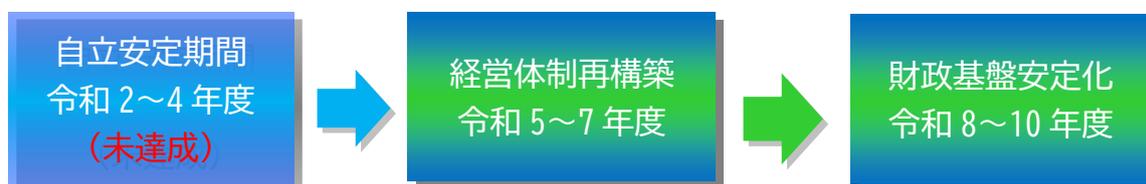
本方針における取組は、令和5年度から3か年ずつ2期に渡って進めることとし、第4期、第5期の中期経営計画を策定の上、進捗を管理します。

「第4期」は、令和5年度から令和7年度までの3か年とします。

この期間は「経営体制再構築期間」とし、協会の経営を指導助言する専門家を導入し事務局の運営体制及び自主事業を再構築し、単年度収支を黒字に転換することを目指します。

「第5期」は、令和8年度から令和10年度までの3か年とし、第4期の計画進捗状況を検証し、見直しながら具体的な取組を実現します。

この期間は「財政基盤安定化期間」とし、再構築及び強化した体制を元に、安定的な事務局運営及び財政基盤の確立に向けた事業運営を行い、ミッションの達成を目指します。



第3節 運営体制の確立

当協会は、運営の要となる理事会の役割を見直すと同時に常任理事会を廃止し、経営の自立化に向けて確実な歩みを進めるために、財務評価と事業評価を行うコンサルタントを導入するとともに、理事と区と第三者委員を委員としたM I A経営改善委員会を新たに設け運営体制を抜本的に見直します。

(1) 理事会

役割	(1)財団の業務執行の決定 (2)理事の職務の執行の監督 (3)会長、代表理事及び常務理事の選任及び解任
構成	理事10名(令和5年10月10日現在) 会長廃止、副理事長新設、常任理事会廃止 <ul style="list-style-type: none"> ・理事長(代表理事) ・副理事長(事業担当) ・副理事長(財務担当) ・常務理事(事務局長) ・多文化共生または市民活動の有識者 若干名 ・MIA 運営委員 2名以内

(2) 評議員会

役割	(1)理事及び監事の選任及び解任 (2)計算書類等の承認 (3)定款の変更
構成	評議員3名(現行どおり)

(3) MIA 経営改善委員会

「抜本的な組織改革及び経営の自立化に向けた事業の見直し」を実行することを目的に、「MIA 経営改善委員会」を新設します。

役割	経営改善に向けて協議を行い、方針・方策を理事会及び MIA 運営委員会に提示する。
構成	委員7名 <ul style="list-style-type: none"> ・理事長(代表理事) ・副理事長(事業担当) ・副理事長(財務担当) ・常務理事(事務局長) ・港区(国際化・文化芸術担当課長) ・第三者委員(事業評価) ・第三者委員(財務評価)

(4) MIA 運営委員会

これまでの常任理事会を廃止し、「MIA 運営委員会」を新設します。

役割	各事業に関わる活動会員から1名ずつ選出し、各事業の方針や年度計画、実施状況について共有する。委員の中から選出された正副会長は、理事として理事会に出席し、事業の現場と理事会をつなぐ役割を担う。
構成	委員5名 <ul style="list-style-type: none"> ・会員を中心とする交流事業 1名 = 会員交流事業連絡会 会長 ・日本語学習支援事業 1名 ・外国人相談・多言語支援事業 1名 ・多言語・多文化理解事業 1名 ・多文化共生の地域づくり事業 1名

(5) 会員交流事業連絡会

各チームから選出されたリーダーが、会員交流事業全体の方針や年度計画を協議・決定し、各事業の活動状況について情報交換を行います。

役割	会員交流事業全体の方針や年度計画を協議・決定し、各事業の活動状況について情報交換を行う。
構成	委員 4名以上(令和5年7月22日現在)今後チームの増設に伴い増員の可能性あり) <ul style="list-style-type: none"> ・伝統文化チーム 1名 ・Nature チーム 1名 ・LRJ&W チーム 1名 ・PR チーム 1名

(6) 会員制度

当協会事業の多くは、会員によるボランティア活動によって支えられています。

当協会は会員によるボランティア組織であるという特色を生かしつつ、会員の区分と期間を変更し、地域に開かれた活動をさらに推進します。

ア 個人会員

対象	<ul style="list-style-type: none"> ・協会の事業に関わりたい、活動したい、協会事業の推進に関心がある人 ・メールでのやりとりができる人
年会費	従来の「年会費」制度から、「年会費」制度へと移行する。 1名につき 3,000 円 (期間は 4 月から翌年 3 月末まで、2 月に次年度更新の意思確)

イ 賛助会員

対象	協会の理念に賛同し、協会の事業を財政的に応援したい、寄付に近い形で関わりたい人 ／法人・団体
年会費	個人 1口 3,000 円から 法人・団体 1口 20,000 円から

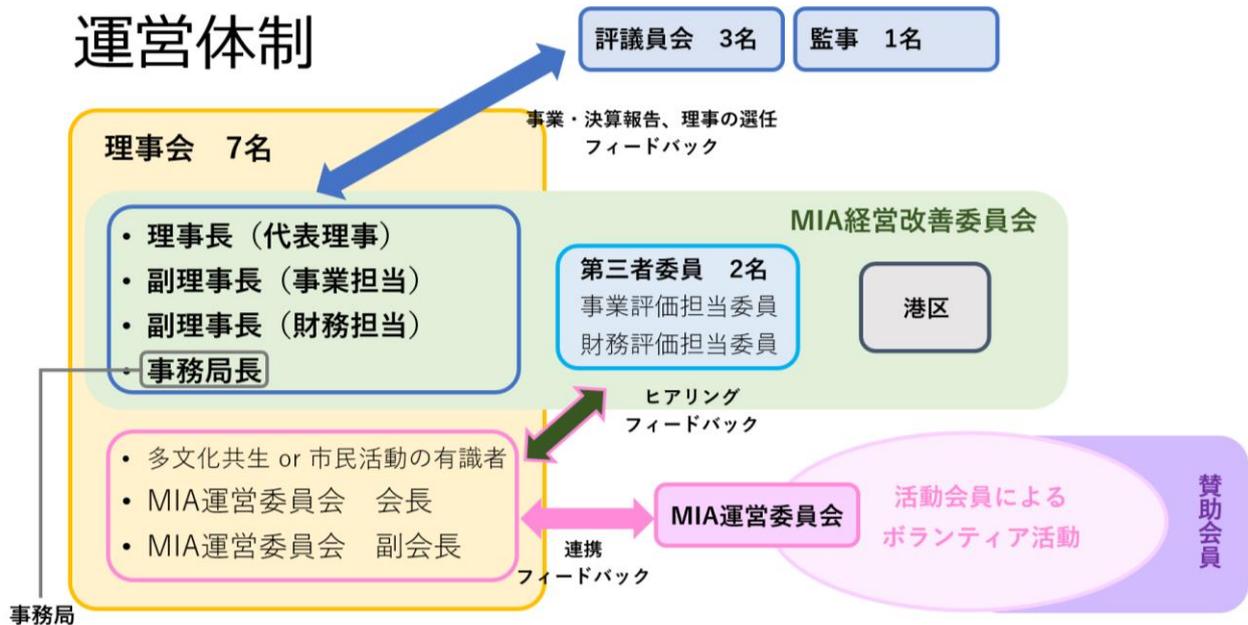
	(期間は 4 月から翌年 3 月末まで、2 月に次年度更新案内) ※会費はボランティア活動の運営・維持費と協会運営全般にかかる経費に充当される。
--	---

※会員特典

会員区分	ボランティア活動	イベント・講座 会員割引(※)	イベント情報 のお知らせ (かわらばん)	会員限定の お知らせ	事業共催・ 広報等への 協力
個人会員	○	○	○	○	-
団体・法人会員 (賛助)	-	○	○	○	○

(7) 協賛企業パートナーとの協働

当協会の事業理念に賛同し、ともに事業展開を期待できる企業や団体へ働きかけ、互いの持つリソースを活用した事業実施を企画します。参加者層の開拓とともに、協会の認知度向上及び事業単体からの黒字化を目指して、事業の企画・実施に取り組みます。



第4期中期經營計畫



第1章 第4期中期経営計画策定にあたって

第1節 計画策定の背景

1 計画の背景

第3期中期経営計画の期間である令和2年から令和4年（2020～2022年）までの3年間に、国際化を取り巻く状況は大きく変化しています。

特に、新型コロナウイルス感染症（COVIT-19）の拡大に伴い、東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会は1年延期になり、全世界が新型コロナ感染予防対策を講じ、旅行やイベント、外食までも規制や自粛に従う中、当協会の事業も中止、休止、縮小を余儀なくされ、事業に参加する機会がなかった会員は会員資格を更新せず、会員の減少を招いています。

2 これまでの経緯

(1) 職員体制

当協会の事務局職員体制は、平成26年度（2014年度）から事務局長1名、常勤職員2名、臨時職員3名で運営してきましたが、平成30年度（2018年度）からは非常勤職員1名を新たに採用し、港区での外国籍の区民の日本語学習支援を強化しました。

令和3年度（2021年度）に港区日本語教育コーディネーターを常勤職員に採用し、令和4年度は、事務局長（常勤）1名、常勤職員3名、非常勤職員2名、臨時職員2名の職員体制で受託事業、自主事業を運営しています。

(2) 経営の自立化に向けた取組の結果

これまでの中期経営計画において、当協会には経営の自立化が求められ、港区からの補助金を有効活用するとともに、自主財源の確保、経営努力を進めてきました。

しかし、社会情勢の急激な変化に伴い、当協会の自主的な事業活動や経費の縮小を迫られ、事務局運営に係る人件費等の基本的な経費は、自主財源では賄えない現状が明らかとなりました。平成26年（2014年）当時に確定した補助金の額では十分な財源とはならず、複数年にわたる赤字経営を立て直すことは困難を極めています。

第一次経営基本方針計画期間における補助金額

【単位：千円】

	自立推進期間			自立移行期間			自立安定期間		
25年度	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	元年度	2年度	3年度	4年度
8,873	23,080	18,068	18,068	14,455	11,564	9,251	9,251	9,251	9,251

3 計画期間

本計画は、第二次経営基本方針に基づく第4期中期経営計画として、令和5年度から令

和7年度まで（2023～2025年度）の第4期の計画です。

この期間は「経営体制再構築期間」とし、当協会の経営体制及び自主事業の見直しと財政基盤の安定に向けた取組を推進します。

第2節 社会の現状

1 国の現状

(1) 外国人材の受け入れ

平成30年(2018年)7月24日に設置された外国人材の受入れ共生に関する関係閣僚会議において所要の検討が進められ、在留資格「特定技能」の創設等を内容とする出入国管理及び難民認定法及び法務省設置法の一部を改正する法律が平成30年(2018年)12月14日に公布され(平成31年(2019年)4月1日施行)、平成30年(2018年)12月25日に、上記関係閣僚会議において、「外国人材の受入れ・共生のための総合的対応策」(以下「総合的対応策」という。)が決定されました。

この総合的対応策は、外国人材を適正に受け入れ、共生社会の実現を図ることにより、日本人と外国人が安心して安全に暮らせる社会の実現に寄与するという目的を達成するため、外国人材の受入れ・共生に関して目指すべき方向性が定められるとともに、各種の具体的施策が挙げられています。

(2) 改正出入国管理法(平成31年(2019年)4月)

改正出入国管理法の施行以降、新たな在留資格「特定技能」の制度の下、5年間で約34万5,000人の外国人労働者の受け入れが見込まれており、外国人と共生する社会の実現に向けた外国人のための総合的な生活支援と社会参画を促す仕組みづくりがこれまで以上に強く求められるようになっていきます。

(3) 日本語教育の推進に関する法律(令和元年(2019年)6月)

いわゆる日本語教育推進法の基本理念は、「日本語教育の推進は、日本語教育を受けることを希望する外国人等に対し、その希望、置かれている状況及び能力に応じた日本語教育を受ける機会が最大限に確保されるよう行われなければならない」とされています。

(4) 新型コロナウイルス感染拡大による事業及び財源への影響

令和2年(2020年)にかけ、新型コロナウイルス感染症が蔓延し、全世界の経済活動に大きな影響を及ぼしました。

当協会においては、港区からの受託事業について、新たな手法として対面方式からオンラインへの転換を図り、各種講座等の実績を上げてまいりました。

一方、コロナ禍において、持続化給付金の受給やテレワーク助成金を活用して、事業目的に応じた財源の確保を図るとともに、新しい働き方を取り入れることで、事務局の安定的な経営を試みてきました。

2 東京都の現状

(1) 東京 2020 オリンピック・パラリンピック競技大会のレガシー

東京 2020 大会は、新型コロナウイルス感染症の拡大によって 1 年遅れの 2021 年の開催となりました。当協会においては大会のレガシーとして、通訳事業を介して、競技会場や案内ボランティアに多くの会員等を派遣し、活躍することが期待されていましたが、無観客開催やインバウンドの制限などから、活動の場も縮小されました。

(2) 令和 5 年度(2023 年度)からの子ども政策の強化のもと、東京都文化庁事業により、「多文化キッズコーディネーター」制度が補助事業となりました。港区との協力により、補助金交付の条件と事業内容を調製し、外国ルーツの子供や保護者の生活支援、教育課題の解決への支援を強化していきます。

3 港区の現状

(1) 港区の特性

港区には、令和 4 年(2022 年) 6 月末日現在、18,464 人の外国籍の区民が居住しています(総人口の 7.06%)。東京都全体と比べ、中国・韓国などアジアの国々の割合が低く、アメリカをはじめとした欧米の国々の割合が高くなっています。

在留資格別外国人構成比比較においても、港区は、全国・東京都と比べ、留学や技能実習の割合が特に低く、経営管理、高度専門職など労働に関わる在留資格とともに、家族滞在の割合が高くなっています。

また、区内には 80 を超える大使館が所在するとともに、外国籍の企業も多数存在しています。

(2) 港区国際化推進プラン(令和 3 年度～令和 8 年度)

平成 22 年(2010 年)に「港区国際化推進プラン」が策定されて以来、港区は「港区基本計画」に併せて、約 3 年ごとに本プランを見直しています。

令和 3 年(2021 年)に改定されたプランでは、「外国人の地域参画と協働の推進」を「国籍や民族が異なる人々が文化的違いを認め合いながら地域社会の一員として共に考え、行動し、支えあう多文化共生社会の実現をめざす」としています。

令和 5 年度(2023 年度)のプランの中間見直しでは、外国人相談事業の充実において、当協会との連携をますます強化し、地域の外国人住民支援に欠かせないパートナーとしての位置づけが明示されました。

当協会は、港区のパートナーとして専門的な能力と機動力を發揮し、日本語学習支援の強化、外国籍の区民の交流・地域参画の推進に、港区と共に取り組んでいくことが求められます。

(3) 日本語学習支援の取組

港区では、平成 30 年度(2018 年度)から「日本語学習を通じた外国人と日本人の交流促進事業」(みなとにほんご友だちの会)を開始し、令和元年度(2019 年度)からは「地域で育む日本語学習支援プロジェクト」もスタートしました。令和 3 年度(2021 年

度)からは両事業を統合した事業を港区から当協会が受託し、外国籍の区民のための日本語学習環境の整備に取り組んでいます。地域に居住する外国人の日本語教育は自治体の責務と位置付けられていることから、当協会の役割はますます重要であり、港区との連携をより一層強化していくことが求められます。

第2章 中期経営計画の検証

第1節 経営状況

1 収支決算

平成29年度(2017年度)においては、毎年の最低賃金の改定などの影響もあり、港区からの補助金だけでは人件費及び管理運営費が大幅に不足しました。

自主事業では、外国語・日本語スタディ事業が最も高い収益で推移しており、平成29年度から令和元年度(2017~2019年度)までは、400万円を超える収益を上げ、事務局運営経費や人件費に充て、経営を維持してきました。一方、他の自主事業は、その多くが会員活動を主とする交流活動や外国籍の区民支援活動であり、大きな収益を見込めるものではありません。そのような中で参加費収入の増加や経費の削減にも取り組んできましたが、自主事業で収入を獲得するのは厳しい現実に直面しています。

財政の構造として、区からの「補助金」及び「委託事業費」の総収入に占める割合は、7割を下回ってきましたが、令和2年度から令和3年度(2020~2021年度)は新型コロナウイルス感染症拡大の影響で、会員が参加し活動する自主事業が中止、縮小となり、収益はますます落ち込んでいます。

当協会の財政基盤の安定化を進めるためには、港区の財政支援を前提とした収支計画ではなく、会員事業を含む協会の自主事業、区の受託事業、組織運営に必要な管理経費の収支を分析のうえ、全体で収支がマイナスとならないよう改革を進める必要があります。

また、理事会や各実行委員会等に諮りながら、自主事業は事務局職員に依存せず会員のみで実施するよう改善するとともに、外国語・日本語スタディ事業などの収入源を充実強化する必要があります。

管理運営経費には職員の人件費のほか、事務活動を維持運用するための様々な経費負担が生じます。会計等の専門的な業務を担う人材の確保及び育成により、外部委託等の経費削減に努め、健全な財政運営を継続できる体制づくりが必要です。

2 会員数の推移

平成 26 年度（2014 年度）以降、理事、会員、事務局挙げての会員獲得活動及び東京 2020 オリンピック・パラリンピックの招致に伴うボランティアの機運の高揚により、会員数は増加を続け、その後も、会員限定事業の拡大等、多くの方が参加し会員になりたいと思えるような魅力的な事業の展開によって平成 30 年度（2018 年度）には個人会員は 376 名まで増えました。

一方、昨今の SNS など多様な通信手段を通じた若者同士の交流機会（フェア、カフェなど）の拡大により、当協会に加入し、活動をするメリットが減っていることもあって、会員数は緩やかに減少に転じています。さらに、コロナ禍での事業休止や会員の活動の場を提供できなくなったことも会員が離れていく要因となり、令和 2 年度（2020 年）の会員数は大幅に減少していましたが、徐々に回復の傾向が現れています。

年度別会員数

	25年度	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	元年度	2年度	3年度
個人会員（名）	229	281	346	373	376	376	351	211	190
学生会員（名）	3	8	18	29	12	7	4	2	5
家族会員（名）	42	65	91	106	90	61	70	29	24
団体会員（団体）	4	3	4	3	2	4	2	2	2
法人会員（団体）	6	4	5	2	3	1	0	1	1
計（名・団体）	284	361	464	513	483	449	427	245	222
うち外国人（名）	15	38	56	94	81	42	49	10	12

※各年度末（3月31日現在）の数値で比較

外国籍の区民会員の獲得には、国際交流団体をはじめとする多様な組織が様々な取組を行っているため、当協会のホームページや会報等で外国籍の区民会員を募集しても人材が集まらない状況が続いています。

外国籍の区民と日本人が交流する機会として実施している日本語教育及びやさしい日本語の普及事業や外国人相談事業を通じて、外国籍の区民の地域参画、ボランティア活動参加を支援するためにも、外国人会員の獲得をめざします。

今後は、各種事業における周知活動、国際交流団体や企業等の多様な団体との連携を図る中で、法人及び団体会員のメリットの一層の拡充、個人会員の要望及び当協会の理念に基づいたイベント等の実施、当協会の認知度の更なる向上などに努める必要があります。



3 経営状況の課題

(1) マネジメント力の不足

中期経営計画の期間を通じて、港区からの財政支援を前提とした収支計画を立案しつつ、事業に対する収入と支出が適切であったのか、会員事業を含む協会の自主事業の公益性、区からの受託事業、組織運営に必要な管理経費の収支を分析のうえ、事業規模の適正化を図る必要がありました。当協会事務局は、語学に堪能な会員・理事をはじめ、多文化共生マネージャーの資格を有する職員等の専門的な人材を抱える一方、経営を再建するために必要なマネジメント力が不足していることが課題といえます。

(2) PR活動の硬直化

PR事業において、パンフレットを印刷してイベント時に配付することや、当協会のホームページ及び会報等で活動の周知や会員募集に取り組みましたが、全体的にはプル型の情報発信が中心となり会員獲得や協会の活動認知に結びついていないことが課題です。

第2節 事業状況

1 ミッションの成果

第3期中期経営計画期間においては、3つのミッションを達成するための取組を進めてきました。令和3年(2021年)12月に、ミッションの達成状況及び課題を「第3期中期経営計画の成果と評価」にまとめています。

ミッションはおおむね良好に達成しましたが、令和2年(2020年)からの新型コロナウイルス感染拡大の影響を受けた事業等は、十分に達成したとは言えない結果となりました。

<ミッション1> ～外国人が港区内で安心して、快適に日常生活を過ごせるようにする～
各事業はおおむね良好に実施されたと判断できます。各事業の課題を克服しながら、今後取組を継続します。

① 日本語学習の推進

当協会は港区と連携し、平成30年度(2018年度)から「日本語学習を通じた外国人と日本人の交流促進事業(みなとにほんご友だちの会)」を開始しました。また、日本語学習の場に参画するすべての地域住民の相互学習を通じて「地域づくり」に資することを旨とする「地域で育む日本語学習支援プロジェクト事業」を令和元年度(2019年度)から開始し、外国籍の区民の日本語学習支援の一翼を担ってきました。

令和3年度(2021年度)からは「地域で育む日本語学習支援プロジェクト及び外国人と日本人の交流促進事業」を港区から受託し、日本語教育コーディネーターが中心となり、日本語教室の実施、日本語学習支援者の育成及びネットワーク形成に取り組み、日本語を使ったコミュニケーションが区民生活の中で生かされていることが成果となりました。

今後の課題は、事業評価の指標を明確にした上で評価、改善を図りながら、より効果

的な方法で継続していきます。

② 相談の機会の拡充

外国籍の区民のための相談の機会としてコーヒーモーニングを実施し、外国籍の区民が日本での生活上で困っていることの相談や会話を通じて、会員ボランティアと相談者、相談者同士のコミュニティを創ることもつながりました。

法律や医療などの専門性を要する相談にも対応できるよう、専門家による相談会の実施、英語をはじめとする多言語対応、または「やさしい日本語」の普及に外国籍の区民の安心・安全な生活基盤を作る支援が継続的に行われてきました。外国籍の区民に向けたホームページによる情報提供においても、困りごとを解決する位置付けとして、分かり易いページ作りなどの工夫が必要です。

<ミッション2> ～港区のパートナーとして専門的能力と機動力を発揮する～

地域の課題解決には様々な地域資源の活用、関係各所との連携やコーディネーションが不可欠であり、協会の専門的能力と機動力を高め、課題解決に当たる必要があります。

① 出張相談会の実施

Expat Expo Tokyo 2021に出展し、多くの外国籍の方が来場するイベントにおいて相談対応を行いました。増加する外国籍の区民の生活相談等に対し、外国語の母語話者や英語力に優れる会員の協力を得て、企業や国際交流団体主催の外部会場で行われる相談会に積極的に参加するとともに、各地区総合支所管内での地域相談会開催も検討します。

② 港区事業への協力

区の総合防災訓練や両親学級などの事業に当協会の会員を派遣し、外国籍の区民の通訳業務に当たります。さらに、区立学校や地域コーディネーターからの情報提供を受けるなど連携協力のもと、外国出身の保護者のためのサポート活動を行っています。

令和3年度(2021年度)からは児童相談所からの派遣依頼が増加し、児童福祉にかかわる心理的な相談などには、専門用語を熟知し適切な訳出をする能力のある通訳者の派遣が求められます。

③ 外国人人材の派遣

外国人の参加が求められる会議体等の区の事業に、当協会の外国籍の区民会員や関係者を紹介しています。外国籍の区民会員が地域イベントや区の事業等にボランティア活動を通じた地域参画を促進することで、区政運営に協力します。

<ミッション3> ～港区からの経営の自立化と財政基盤の安定を同時に実現する～

近年の社会情勢の変化に伴い、協会が担う役割も大きく変わりました。この間、経営の自立化を目指した様々な活動は、社会情勢の変化に対応しているものとは言えず、国際交流自体の方針転換とともに組織や事業運営の在り方を「多文化共生社会の実現」に方向づけ、見直す必要があります。

① 既存の自主事業における収益の段階的増加

現在、当協会の収益の中心となっている外国語・日本語スタディ事業に関しては、英語ボランティア養成講座を継続し、安定的な運営を維持してきました。語学講座全体としてはコロナ禍の影響により講座の縮小や中止をせざるを得ないことから、大きな収益に結びつかない結果となりました。

今後はオンライン講座の工夫や通訳ボランティアに求められる基本的な考え方を取り入れることなどにより充実した講座運営を目指すとともに、この事業規模の拡充等により、自主事業における安定的な収益をめざします。

② 自主事業の整理統合

外国語・日本語スタディ事業等一部の事業を除き、会員活動を中心とした自主事業は、収益性を殆ど見込めず、かえって事務局対応が求められるなど人件費増大の要因となっています。

令和2年度(2020年度)において、外国人支援への貢献や財政基盤安定化への寄与度といった観点から、自主事業を原則として休止し、会員自らが事業を企画・提案・運営する会議体として「MIA交流会」を設置し、検討を始めました。コロナ禍の中、イベント事業は計画ができて中止、延期が決まり実現に至りませんでした。令和4年度(2022年度)にはイベントを再開し、多くの参加が得られています。

「MIA交流会」では、イベント企画の際の手順や考え方をメンバーに浸透させ、一定のレベルでのイベント・事業を企画・運営できるよう、学習や振り返りの場とすることも目的の一つとして継続して運営し、自主事業の整理についても検討します。

③ 港区との連携強化の推進

令和3年度(2021年度)から、国際化推進係との月例ミーティングを実施し、情報共有や意見交換の場として活用しています。当協会は、港区のパートナーとして専門的能力と機動力を発揮しながら、港区の事業を受託し成果を上げるためにも、港区との連携を強化していきます。

④ 会員数の増加による会費収入の増加

当協会は、当協会の趣旨に賛同し、協会の国際交流活動に主体となって取り組む会員により支えられている団体です。ところが会員数は減少の一途をたどっており、コロナ禍の影響により会員向けのイベントや事業が実施できなかったことも会員数が急降下で減少した要因と考えられます。

令和4年度(2022年度)には、中止になったイベントを再開し、参加者への会員制度のPR活動を通じて個人・家族会員新規入会や継続更新に伴い、わずかながらも会費収入が増加してきました。

当協会の会員制度において、会員限定イベントの実施、ホームページのバナー広告の優先枠の提供、協会の各種発行物等における広告優待など様々な特典を設け、会員のメリットを強調することで会員数の増加を目指します。

⑤ 新規事業の展開による収益の増加

第3期中期経営計画当初から、新型コロナウイルス感染症防止対策に追われ、自主事業の中止、休止せざるを得ない状況となったため、収益が見込める新規事業の立ち上げは実現していません。

収益の増加の成果として、持続化給付金の受給、在宅勤務環境の整備に充てるテレワーク助成金の受給、寄付金収入が得られました。

2 会員等による評価

当協会の会員、イベントの参加者等による評価を確認するため、モニタリングを実施しました。

① アンケートの実施

令和3年(2021年)秋に、全会員に対し運営方針や財務状況に関する意見を聴取しました。有効回答率は16パーセントと低く、協会活動そのものに対する関心度の低さが浮き彫りになりました。

当協会会員であることの価値や期待が会員個々に異なっており、当協会の活動理念や存在意義、経営状況などが会員に正しく伝わっていないことも分かりました。

② リーダー会の実施

自主事業の8チーム(①文化エクステンションチーム②日本文化紹介チーム③おいしい国際交流チーム④PRチーム⑤LCJ・LRJ⑥大使館交流チーム⑦ユースチーム⑧ウェルカムバスケットチーム)の各リーダー等と事務局との自主事業企画会議をリーダー会と称し実施していましたが、令和2年度(2020年度)から「MIA交流会」に移行し、イベント等の企画提案を誰もが持ち込める検討会に位置付けました。

コロナ禍では対面での会合をオンライン会議に変更するなど工夫し、自主事業の検討を行いました。イベントの企画が具体的になり、準備が整っていないながら中止にせざるを得ず、自主事業の実施には至りませんでした。

令和4年度(2022年度)から「MIA交流会」は5つのチーム編成に変えて、イベントの企画提案、具体的な検討の場として再開しています。

第3章 第4期中期経営計画の取組

第1節 経営戦略

当協会の経営再建のために、理事会及び会員制度を見直し、既存事業の大幅な見直しを行い、港区から受託する事業の確実な遂行及び事務局運営体制の強化を推進します。

また、運営の要となる理事会の役割を見直すと同時に常任委員会を廃止し、経営の自立化に向けて確実な歩みを進めるために、財務評価と事業評価を行うコンサルタントを導入するとともに、理事と区と第三者委員を委員とした経営改善委員会を新たに設け運営体制を抜本的に見直します。

また、令和5年度から令和7年度（経営体制再構築期間）までは、区から示された「経営自立化を支援するための支援の方向性」に基づき、区から「多文化共生社会の実現をめざす公益事業に対する補助金」を受けながら、経営の自立化を推進することとします。

経営基本方針における「多文化共生社会・港区における外国人と日本人との相互理解と交流を促進する」及び「港区の重要なパートナーとしての地位を確立する」という当協会の使命の達成を目指します。

第2節 ミッションの実現

ミッション1

多様な文化を持つ誰もが自分らしく
生きられる社会を創る

ミッション2

港区のパートナーとして
専門的能力と機動力を発揮する

ミッション3

安定した経営及び財政基盤を確立する

<ミッション1> ～多様な文化を持つ誰もが自分らしく生きられる社会を創る～

① 日本語学習の推進

令和元年（2019年）6月の「日本語教育の推進に関する法律」を受け、地域の実情に応じた日本語教育を推進する観点から、当協会も港区と連携し、地域社会の共通言語となる「やさしい日本語」を普及させるとともに、外国籍の区民の日本語習得支援を推進していきます。

② 相談の機会の拡充

港区に住む外国籍の区民が安心して生活できるように、随時相談に対応します。

定期的には、毎月第4土曜日午前10時から「ウェルカムバスケット事業～コーヒーモーニング～」の実施を継続します。また、増加する外国籍の区民の生活相談等の対応として、外国語の母語話者や外国語会話に優れた会員の協力を得て、区内各所または企業提供の会場において出張相談会を実施します。

<ミッション2> ～港区のパートナーとして専門的能力と機動力を発揮する～

① 受託事業における専門性の発揮

平成30年度（2018年度）から開始した「日本語学習を通じた外国人と日本人の交流促進事業（みなとにほんご友だちの会）」及び、令和元年度（2019年度）から開始した「地域で育む日本語学習支援プロジェクト事業」を一本化した事業を港区から受託し、日本語教育コーディネーター及び日本語教師等スタッフの事業運営による外国籍の区民の日本語学習支援を、専門的能力と機動力を発揮しながら、強力で推進します。

② 港区事業への協力

区の総合防災訓練や母親学級などの事業に当協会の会員を派遣し、外国籍の区民の通訳業務に当たります。

<ミッション3> ～安定した経営及び財政基盤を確立する～

① 自主事業における収益

現在、当協会の収益の中心となっている外国語・日本語スタディ事業、特に英語講座に関しては、英語ボランティアの心構えや実践的レッスンといったメニューの追加などにより、充実した講座運営をめざします。事業規模の拡充とともに経費を抑えることにより、事業収益の増加を図ります。

また、会員活動を中心とした自主事業は、これまで収益性をほとんど見込めず、事務局対応が求められるなど人件費増大の要因となっていました。

自主事業の採算性は、必ずしも収益を上げることではなく、収支を±0に近づけることが求められます。自主事業の実施には収支バランスを保つ経営感覚を持ちながら、企画・運営することが必要です。

これまで実績としてきた自主事業の内容や実施方法を大幅に見直し、採算性の高い新規事業を会員協力のもとに実現します。

② 港区との連携強化の推進

本中期経営計画期間中は、国の「外国人受け入れ施策」を受け開始した「港区ならではの“外国人支援”事業」を港区から受託し、港区のパートナーとして専門的能力と機動力を発揮しながら、港区との連携を強化します。

③ 会員数の拡大による会費収入の増加

当協会の趣旨に賛同し、協会の国際交流活動に主体となって取り組む会員とともに事業の周知に努め、各種イベントでのPR活動を通じて新規会員を獲得することなどにより、会費収入の増加を図ります。

会員制度は会員期間を4月から3月の年度に変更し、令和5年度は移行期間として運用しました。

会員数拡大のため、会員制度はさらなる見直しが必要です。個人会員や団体会員が協会の会員活動に参加することのメリットを打ち出し、事業参加者へのアプローチなど、会員を獲得する活動を行います。

④ 理事会・評議員会の運営の活性化

当協会は、一般財団法人として定款に沿った運営、経営の安定を図る必要があります。理事会組織の現状は、会長職は空席、常任理事の定数割れが生じています。当協会の運営にかかわる事項等に十分な議論がなされるよう、理事会及び評議員会の役割、趣旨を踏まえて、理事会等組織を改編し、理事等の選定や会議運営の適正化を図ります。

⑤ 当協会の経営の自立に向けては、港区の財政的な支援による自主的な改善が困難であった経緯から、財務及び経営に関する専門的な指導助言を受けながら経営の立て直しを図ります。

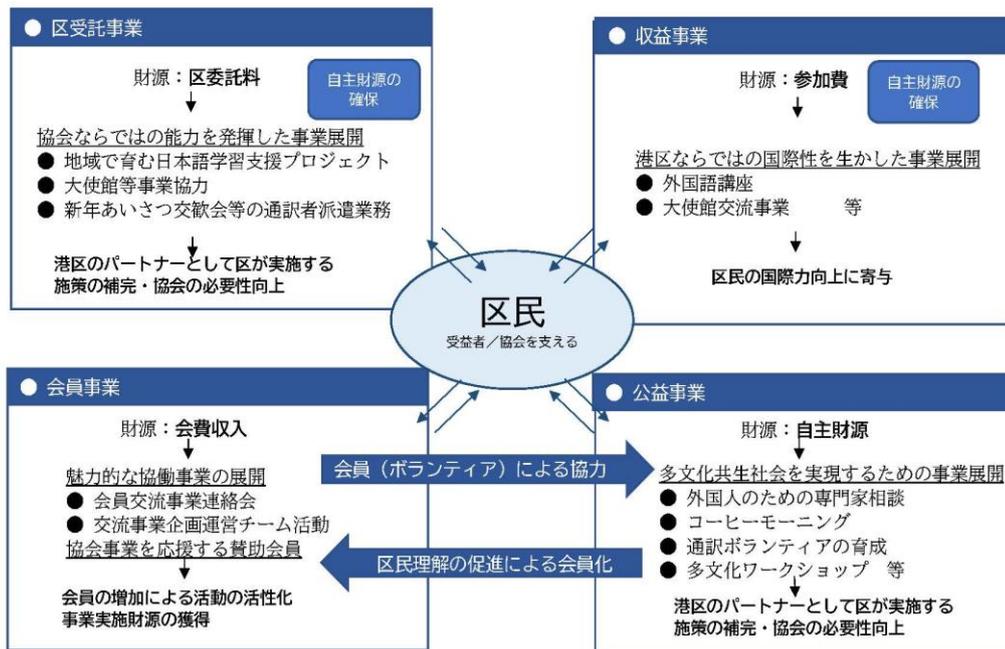
第3節 事業戦略

本計画の目標をより確実に達成するために、当協会が区民に対して広く参加を募り、区の多文化共生社会の実現に寄与する「公益事業」、当協会の持続的な運営に必要な「収益事業」、港区等から事業を受託する「受託事業」、会員が主体となって運営する「会員事業」に分けて実施し、各事業の目的を達成するための活動やその方策を、新たな事業区分に沿って系統的に展開します。

令和5年度（2023年度）から、「港区一般財団法人港区国際交流協会経営状況改善支援補助金」交付を受け、経営コンサルタントの指導助言による経営改善のためのロードマップを作成しました。経営体制再構築期間の実施計画に沿って改善活動を進め、港区のパートナーとして、区民福祉のための公益性のある事業を担い、安定した経営を実現します。

令和5年度（2023年度）に整理した事業区分に従って、事業を推進します。

また、経営体制再構築期間とする令和5年度から令和7年度は、区から「多文化共生社会の実現をめざす公益事業に対する補助金」を受け、福祉的な要素が大きい公益事業を実施していきます。

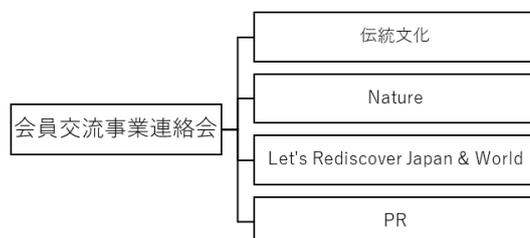


(1) 会員を中心とする交流事業

会員を中心に、多様な人と人が関わり合う地域の拠点として、新たなつながりや関係性を生み出す／拡げることを目的とする事業を実施します。本事業を進めるに当たっては、「会員交流事業連絡会」を設置します。

■ 「会員交流事業連絡会」(隔月実施)

会員交流事業の各チームから選出されたリーダーによる会議体とします。会員交流事業全体の方針や年度計画を協議・決定するとともに、各事業の活動状況について情報交換を行います。



(2) 日本語学習支援事業

生活者としての外国人住民の日本語学習を支援し、地域コミュニティへの参加のきっかけをつくることを目的とした事業を実施します。

<主な取組>

- ・日本語で話す会（LCJ）

「日本語で話す会」は、日本語を勉強していても日本語を話す機会の少ない外国籍の区民に、日本人との会話の場を提供し、日本語能力向上の一助とすると同時に、日本人との交流を図る事業です。

今後とも、当該事業は、多くの外国籍の区民に日本語を話す機会として活用してもらえるように、ホームページ、会報及び区設掲示板などにおいて、事業の周知に努めます。

- ・地域で育む日本語学習支援プロジェクト 【港区委託事業】

地域における日本語学習の現状及びニーズの分析を行うとともに、相互理解・コミュニケーション支援の活動をボランティアで行う地域日本語教室への支援、日本語学習支援者の養成と支援、外国籍の区民のための基礎的な日本語学習機会の提供体制を構築することにより、区における総合的な地域の日本語学習の支援に取り組みます。また、区立学校の日本語学級、国際学級にいる外国籍の児童・生徒に向けて、日本語教育担当教員等との連携が加わり、幅広い世代への「やさしい日本語」の普及に寄与しています。

(3) 外国人相談・多言語支援事業

外国人住民が日本での生活で直面する「3つの壁」（言葉・法律・心）を取り払うことを目的とする事業を実施します。多様な文化や生活習慣を持つ外国人住民と、地域の人や各種資源をつなげる「橋渡し」の役割を担います。

<主な取組>

- ・多言語相談・情報提供

- ・外国人のための専門家相談
- ・コミュニティ通訳ボランティア育成研修
- ・コミュニティ通訳者派遣
- ・コーヒーモーニング

港区には、日本での生活に不安を感じるという外国籍の区民も多くいます。原則毎月第4土曜日、「コーヒーモーニング」と称して、

地域での日常生活に最低限必要な知識や慣習などを、英語をはじめとする様々な言語や「やさしい日本語」により伝え、併せて生活上不便に感じていることなどの相談にも可能な限り対応しています。

(4) 多文化・多言語理解事業

多様な文化・生活習慣を持つ人々が暮らす地域で、住民同士が相互理解を図るための礎となる多文化・多言語理解のための機会を提供する事業を実施します。

<主な取組>

- ・英語講座 (Brush up English)

講座の内容や開講時間等を見直し、受講者のさらなる増加を図ります。併せて、需要に合った新規の講座も設置します。特に人気の高い「英語通訳者養成講座」については、受講希望者の選択肢を増やすため、ニーズに応じて各コースの開講時間を見直すことで受講者の増加を図ります。

- ・外国語講座（現在は中国語講座を実施）

- ・多文化ワークショップ

令和5年度(2023年度) は各国の料理を通じた多文化理解事業、親子サロンを実施しました。

区内在住の外国籍の区民や多様な文化を持つ会員等が主体となり、誰もが他国の文化に触れる機会となる事業を提供します。

- ・大使館訪問

港区に所在する数多くの大使館と協会会員及び将来の会員との文化的交流を目的として大使館訪問などの各種イベントを大使館との共催により企画・実行します。

協会としての国際的交流活動を拡充するとともに、個人会員及び大使館の団体会員拡大をめざします。今後も、大使館とイベントを共催し、参加費を収入として見込みます。

(5) 多文化共生の地域づくり事業

多文化共生の地域を形成するために、多様な人と人との関わり合う地域の拠点として、新たなつながりや関係性を生み出すことを目的とする事業を実施します。また、そのための場づくりに必要なプロセス設計と組織運営、各所との連携にも当事業の一環として取り組みます。

<主な取組>

- ・港区国際交流スペース管理 【港区委託事業】

平日夜間・土曜日を含め、利用登録団体の集会室等利用やふれあい広場（フリースペース）の開放等の受付対応及び施設内設備等の保守点検管理業務を当協会が受託しています。

- ・大使館等事業協力支援 【港区委託事業】

(6) 管理運営

事業の円滑な運営の土台である、事務局機能を強化するとともに、安定した収入を得るために新規会員や事業参加者の拡大、協賛金等の獲得に取り組みます。

<主な取組>

- ・会員管理

- ・広報戦略

- ・理事会・評議員会等会議運営

- ・経理、その他管理事務

- # 強みを活かし、創造的な活動をする
- # 自分を認め、認められる
- # 他者や社会と関わる
- # 安心して暮らす
- # 生きる

ひとづくり

- # よりよい社会をつくる
- # より豊かな社会をつくる
- # 顔の見える関係をつくる
- # ひと・地域のつながりをつくる
- # 多様な人たちと出会い、ともに生きる
- # とともに楽しみ、感動を共有する
- # 孤立しない、させない
- # 信頼関係をつくる
- # 他者に対しての思いやりを育む
- # 文化を理解する
- # 多文化共生を支えるコミュニケーションを成立させる

ための

- 交流
- 相談
- 親子（児童福祉、母語・母文化継承）
- コミュニティ通訳
- やさしい日本語
- 多言語化
- 日本語学習支援
- 学び
- 防災
- 情報発信
- 調査研究

〇〇ための□事業

事業

場づくり

第4節 広報戦略

当協会の事業を強力に展開するためには、港区内外を問わず、当協会に関する情報を国際交流に関心を持つ人に広く行き渡らせることが重要です。そこで、港区、国際交流活動に取り組む団体、民間企業等と連携し、インターネットやSNS等、様々な媒体を活用した広報を戦略的に展開します。

1 広報戦略の方針

現在の当協会の広報は、当協会の発行する情報紙を中心に、ホームページ、港区の協力による情報発信などを活用して行っていますが、周知方法には工夫の余地があります。

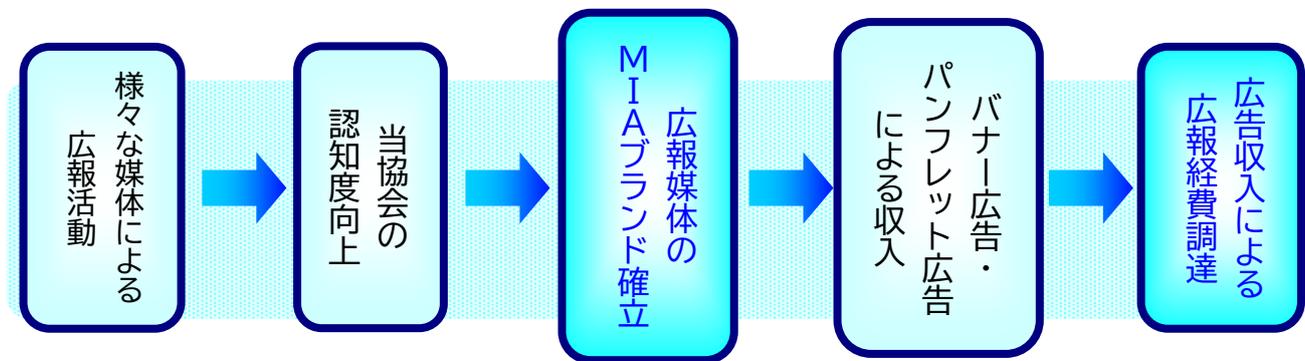
今後の広報戦略は、既存の広報媒体の活用方法の整理、港区内ではキスポーツ財団や港区観光協会及び国際交流活動に取り組む各種団体との連携、民間企業等の広報媒体の新規活用といった点を効果的に組み合わせ実施します。

2 広報戦略の具体的な取組

広報媒体	現状と課題	今後の広報戦略
協会パンフレット 「港区国際交流協会のご案内」	<ul style="list-style-type: none"> ・パンフレットは協会の紹介及び入会案内として活用している。 ・外国籍の転入者へ配付する(ウェルカムパッケージに同封)。 ・設置場所、配布場所が限られる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ウェルカムパッケージへの同封を継続する。 ・民間企業等の法人・団体の協力を得て設置・配布場所を拡大する。 ・協会や他団体の事業に参加している非会員に対しパンフレットを配付、協会活動をPRする。 ・パンフレットの用途を広げるためにも、記載内容の見直しが必要。
汽笛一聲 (当協会年報)	<ul style="list-style-type: none"> ・協会の事業報告で、年度末に発行し、会員、区施設、区内大使館等へ送付している。 ・令和3年度は事業実績がなかったため休刊。 ・設置場所、配布場所が限られる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・駅など公共交通機関等の協力を得て設置・配布場所を拡大する。 ・港区民にも当協会を認知してもらうため、区内で活動している町会・自治会の総会等においてPR活動を行う。
かわらばん (協会事業案内)	<ul style="list-style-type: none"> ・毎月1,200部発行している。 ・設置場所・配布場所が限られる。 ・毎月全会員に郵送しているため郵送料が発生している。 	<ul style="list-style-type: none"> ・民間企業等の法人・団体の協力を得て設置・配布場所を拡大する。 ・会員への送付は、今後、電子メール送付やメールマガジンなどに変更し、経費削減を図る。

<p>協会ウェブサイト (協会ホームページの運用)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・外国籍の区民の日常生活を支援する情報が少ない。 ・言語が日本語、英語、中国語、韓国語であり、アクセシビリティにやや欠ける。 ・最新情報への更新や古い情報の削除が滞ることがある。 ・アクセス数が伸び悩んでいる。 ・広報媒体としてのブランド性に乏しい。 	<ul style="list-style-type: none"> ・外国籍の区民が港区で生活するために必要な便利な情報、イベントや地域の情報などは常に最新情報を掲載し、外国籍区民のための生活支援とする。 ・言語を日本語、英語、中国語、韓国語の4言語以外にも拡大し、「やさしい日本語」に配慮した表現とする。 ・ホームページの仕様の見直しや協会の活動を象徴するデザインに変更するなどにより協会の認知度を上げ、「MIAブランド」を打ち出す。
<p>協会 SNS</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ホームページのほか、Facebook、Twitter を運用している。 ・情報の更新をタイムリーに行う必要がある。 ・登録者数が少なく、会員の閲覧も多くはない。 	<ul style="list-style-type: none"> ・イベント情報など、最新情報への更新を随時行い、フォロワー及び閲覧回数の増加をめざす。 ・SNS を利用している会員に登録を促す。 ・Instagram、TikTok、Youtube などの新規導入を検討し、登録者数の増加、協会の認知度向上につなげる。
<p>港区による広報</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・紙媒体広報は発行部数が多く、新聞折り込みや公共施設への設置を進めているため、発信力が高い。 ・紙媒体では、掲載時期や文字数に制限があるため、発信できる情報量に限界がある。 ・港区公式HPについては当協会ウェブサイトと比較するとアクセス数が格段に多いため、発信力が高い。 ・外国人向け Facebook ページ「Minato Information Board」において、行政や生活情報を英語とやさしい日本語で提供している。 	<ul style="list-style-type: none"> ・港区による高い発信力を活用し、引き続き広報活動を行う。 ・受託事業に関しては、港区による周知を効果的に活用する。 ・総合支所、町会等の地域の活動単位にも周知の可能性を検討する。 ・協会活動やイベント情報を、港区掲示板を活用して区内全域に周知する。
<p>国際交流活動に取り組む団体のネットワークを活用した広報活動</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・現在、国際交流活動に取り組む団体との連携による広報活動は少ない。 	<ul style="list-style-type: none"> ・港区関係団体と連携しながら、国際交流団体との関係を一層強固なものとし、東京都つながり創生財団等の各団体のネットワークを活用し、PRの機会を拡大する。

民間企業等の広告	<ul style="list-style-type: none"> ・ 協会ホームページにバナー広告を掲載、 ・ バナー広告掲載料を自主財源とすることができる。 ・ 積極的に広告収入を得るための活動は行われていない。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 協会ホームページに民間企業等のバナー広告を掲載、広告料を収益とする。 ・ 刊行物（年会報等）への広告欄の設置を検討する。 ・ 都営地下鉄（青山一丁目駅等）及び商業施設（六本木ヒルズ等）でのポスター掲出等により周知する。
民間団体等主催イベントに参加	<ul style="list-style-type: none"> ・ 過去2年はみなと区民まつりは中止となった。 ・ EXPAD EXPO Tokyo2021 に出展、協会活動のPR、出張外国人相談会を実施。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ みなと区民まつり、EXPAD EXPO Tokyo のイベント出展を継続し、イベント会場において当協会活動のPRの機会とする。



第4章 本計画の推進に向けて

第1節 組織体制

- 1 港区との連携強化を進めるために、多文化共生の知識とスキルを備えたコーディネーターや日本語教育を推進するコーディネーターを配置します。
- 2 港区の委託事業「日本語学習を通じた外国人と日本人の交流促進事業（みなとにほんご友だちの会）」及び「地域で育む日本語学習支援プロジェクト」の充実強化を図ります。
- 3 自主事業のあり方を検討するとともに、責任体制を明確化するため、「総務・自主事業系」と「多文化共生・委託事業系」に分け、系統的な職員体制を構築します。
- 4 事務局職員や会員等、当協会の活動にかかわる人々に対し、当協会の「東京都港区を基点としてあらゆる人びとの、国際的相互理解と友好交流関係を通じて、多文化共生社会の実現に貢献する」という理念をもとに活動する体制を作ります。

- 5 当協会の経営の自立は、公認会計士による財政状況の改善指導及び経営指導コンサルタントによる経営に関する専門的な助言を受け、段階的な事業の見直しと組織再編を図ります。
- 6 事務局の安定的な運営を確立するため、事務局職員の採用、コーディネーター配置を適正に行うとともに、持続的な経営をめざし、経営ノウハウの蓄積を図ります。

第2節 進捗状況管理

1 PDCA サイクルによる経営評価

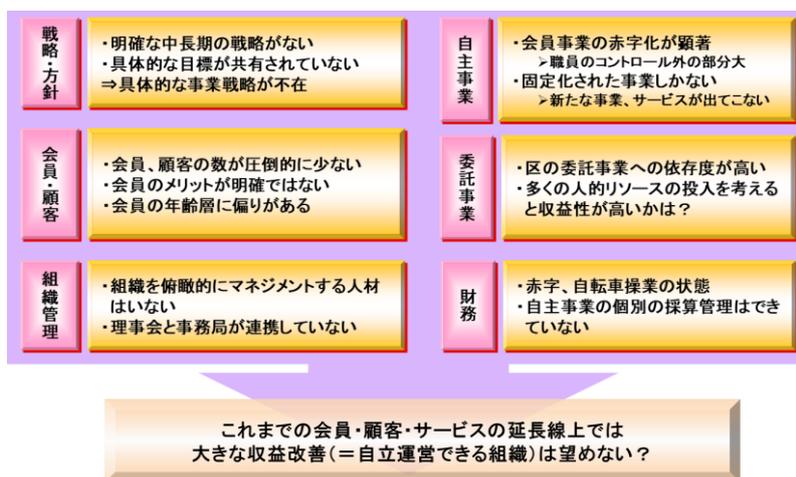
本計画の着実な推進のため、当協会の新たな基本方針と経営計画を Plan（計画）とし、当協会の専門性を生かして実施していく Do（業務遂行）、区の客観的な指導及び評価による遂行結果を確認する Check（評価）、評価を基に事業やプランを見直す Action（改善）のサイクルを着実に推進します。

評価は毎年実施するものとし、本計画期間の最終年である令和7年度に、令和8年度からの第5期中期経営計画を策定します。

第3節 経営改善の方向性

1 経営改善の課題

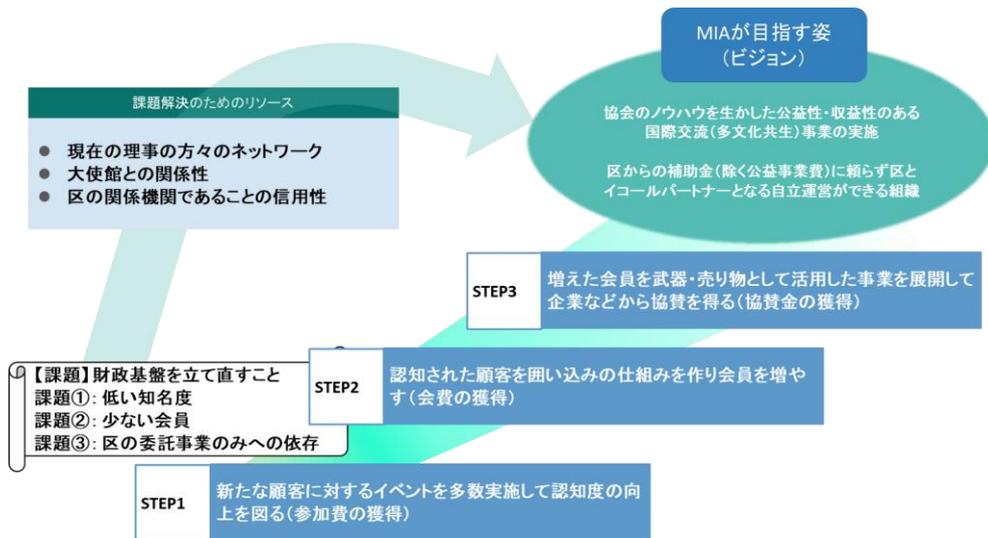
協会の現状調査分析から明らかになった諸課題に対し、優先して解決すべき課題から経営改善の方向性を定めます。



2 経営改善のステップ

経営改善のためのビジョン（目指す姿）を新たに設定し、課題解決を図ることが重要です。

「協会のノウハウを生かした公益性・収益性のある国際交流（多文化共生）事業の実施」
「区とイコールパートナーとなれる自立運営ができる組織」



3 実行計画

経営のビジョンを達成するための新規事業の提案を理事メンバーから募り、経営の視点でのビジネスモデルを作成しました。

提案事業の実現の可能性を検討し、アクションプランによって事業推進及び進捗確認(PDCA サイクル)の仕組みを確立します。

ビジョン	協会の専門性を生かした公益性・収益性のある国際交流(多文化共生)事業の実施
令和8年目標	区からの補助金(除く公益事業費)に頼らず区とイコールパートナーとなる自立運営ができる組織

重要戦略	業績評価指標(KPI)	目標値	アクションプラン
安定した経営基盤の確立	・最終収益	・黒字化 (区からの事業費以外の補助金は0にする)	<ul style="list-style-type: none"> 各指標の定期的なチェック 報告会議の実施(1回/月)
収益の向上	・受取会費 ・自主事業収益	<ul style="list-style-type: none"> 受取会費: 500万円/年 協賛金: 200万円/年 自主事業収益: 3,000万円/年 	<ul style="list-style-type: none"> 各指標の定期的なチェック 検討会議の実施(1回/月)
会員数の拡大	・会員数	<ul style="list-style-type: none"> 登録会員数: 1,000人 有料個人会員数: 300人 団体会員数: 30社 	<ul style="list-style-type: none"> 新規会員制度の構築
協賛法人の獲得	・協賛企業数	・協賛法人数: 10社	<ul style="list-style-type: none"> 協賛企業の開拓活動
受益者数の拡大	・事業参加者数	・事業参加者数: 15,000人	<ul style="list-style-type: none"> 事業・イベントの計画的な開催 SNSなどによる定期的な情報発信

重要戦略	業績評価指標(KPI)	目標値	アクションプラン
認知活動の強化	<ul style="list-style-type: none"> HP/SNSの閲覧数 イベント実施数 	<ul style="list-style-type: none"> HP/SNSのPV数: 1万/月 イベント実施数: 24回/年 	<ul style="list-style-type: none"> 広報機能の強化 新規イベントの実施
新規事業(サービスの開発)	・新規事業数	・新規事業: 3件/年	<ul style="list-style-type: none"> 理事提案ビジネスモデルの具現化
業務生産性の向上	・1人あたりの収益	・1人あたりの収益: 年間1000万円/人以上	<ul style="list-style-type: none"> 会計ソフトの導入 広報紙の電子化(紙の廃止) 不採算事業の見直し(中止)
理事の知見の活用	・理事提案数	・理事提案数: 年間1件/人	<ul style="list-style-type: none"> 理事ミーティングの実施(1回/月)
採用・育成の強化	・採用人数	・採用人数: 1人/年	<ul style="list-style-type: none"> 専門職(広報など)の採用・育成

4 財務指標

委託事業、収益事業の確実な遂行により、財政面での安定化を図ります。

令和8年度以降には収支差額が黒字転換になるよう、収益拡大及びコスト縮小を図りながら、事業ごとの収支管理を適正に行ってまいります。

自主事業収益の拡大には、事業ごとの経費（人件費含む）を適正に算定したうえで、参加費用等の収益目標や、協賛金等からの充当の必要性なども基準を定めて運用する必要があります。

相談業務、多文化共生に寄与する事業は、「協会だからできる」事業の位置づけではありますが、収益事業には区分できないため、公益事業として実績をあげて、区からの財政支援につなげます。

		令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
		実績	実績 (着地見込み)	予算	予算	予算
経常収益	受取会費等	791千円	850千円	1,500千円	4,000千円	7,000千円
	自主事業収益	5,084千円	6,078千円	12,000千円	20,000千円	30,000千円
	区受託事業収益	28,476千円	42,062千円	41,385千円	40,000千円	40,000千円
	区補助金	9,271千円	8,555千円	8,000千円	0千円	0千円
	その他	10千円	10千円	10千円	10千円	10千円
	合計	43,632千円	57,555千円	62,885千円	64,010千円	77,010千円

		令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
		実績	実績 (着地見込み)	予算	予算	予算
経常費用	人件費	26,052千円	28,584千円	35,000千円	40,000千円	42,000千円
	管理運営費	6,324千円	5,928千円	5,000千円	7,000千円	10,000千円
	事業運営費	11,651千円	13,020千円	15,000千円	17,000千円	22,000千円
	合計	44,027千円	47,532千円	55,000千円	64,000千円	74,000千円

実質収支	経常収益 (除く補助金)	34,361千円	49,000千円	54,885千円	64,100千円	77,100千円
	経常費用	44,027千円	47,532千円	55,000千円	64,000千円	74,000千円
	最終実質収支	-9,666千円	1,468千円	-115千円	100千円	3,010千円

5 組織強化

目標達成への取り組みや事業の充実のためには事務局機能の強化は必須です。

理事会及び事務局の良好な関係性を維持していくためにも、専門性を備えた事務局職員の配置及び育成にも取り組みます。