

# 2021 年度(令和 3 年) 事業計画

社会福祉法人 東京リハビリ協会

## ■はじめに

### ＝創業 60 周年を迎えるに当たって＝

#### ○ 安定経営の基盤の強化

東京リハビリ協会は、2024 年（令和 6 年）9 月 15 日に創業 60 周年を迎える。本年の事業計画は、2021 年度から 2023 年度までの 3 ヶ年を視野に、短期経営目標を掲げ、取り組みを実施する。

私達が目指しているものは『障害があっても、同年齢の市民と同等の生活環境の構築を支援する』である。創業時より掲げてきた基本理念の継続には、自立生活に欠かすことの出来ない所得の保障（工賃）が最も重要であり、そのために経営改善を繰り返し行ってきた。

長期間の安定経営を支える基盤を構築することを目的として、2024 年、創業 60 周年までの 3 ヶ年計画で、毎月に必要な資金の 10 ヶ月分を蓄えていく。10 ヶ月分の人件費、原材料費、仕入費、外注費、一般管理費等々、月次の支払い資金を貯えておくことにより、昨年度経営に大きく影響を受け、今年度も先行きが見通せない新型コロナウイルス感染症拡大への対応や、今後いつどこで発生するか予測できない大規模自然災害等発生時においても、慌てず安定した経営を持続するための体制づくりを、役職員一丸となって取り組んでいく一年とする。

## ■ 3ヶ年の短期経営目標

### 1. 経営基盤の強化

#### ①経営スタッフの補強並びに適材適所の配置

経営を支える優秀な管理者を育成・補強するために、理事長を補佐し、各事業の執行機関である経営推進室には室長を、また事業収入を確保するために、最も重要である事業振興部門に営業統括を新たに配置する。

事業部門が多い日の出事業所は、各施設（日の出リハビリ、ワークスタディ日の出）に管理者を補強し、事業強化を図る。また、法人本部に専任事務員を配置し、法人本部業務を円滑に推進する。

#### ②技術を習得し、人材を育成する（外部・内部等研修並びに諸会議の実施）

職員においては職務についてプロ意識をもって業務に努めることはもちろん、日々技術向上に励まなければならない。

担当する専門分野について専門知識を習得し、業務に活かすことを目的とし、研修等を実施する。そのために職員の研鑽のための環境整備を進めるとともに、昨年は新型コロナウイルス感染拡大の影響により、内部・外部研修会等への参加を見合わせたところもあるが、今年度はオンラインによる研修会や会議等を積極的に活用し、人材育成を強化する。

<資格取得研修>	参加者	第一四半期 (4~6月)	第二四半期 (7~9月)	第三四半期 (10~12月)	第四四半期 (1~3月)
社会福祉施設長資格認定講習課程	横山	◎			
サービス管理責任者基礎研修	野宮・藤井		◎	◎	
サービス管理責任者更新研修	橋本(隆)・大槻・高橋				◎ ◎
東京都クリーニング師	友野・大槻				◎
ボイラー技士2級	横山・浅染	◎			
危険物取扱責任者乙種4類	友野	◎			
日商簿記3級	松崎・内田		◎	◎	◎
<専門分野研修>	参加者	第一四半期 (4~6月)	第二四半期 (7~9月)	第三四半期 (10~12月)	第四四半期 (1~3月)
高次脳機能障害者相談支援研修会	団野・中根		◎		
てんかん基礎講座	江口・清水(信)		◎		
発達障害者相談支援研修	大友・野宮・大沼・榛沢			◎ ◎	◎ ◎
障害者虐待防止リーダー職員研修会	職員・有期契約職員			◎	
東京都強度行動障害支援者養成研修	橋本(隆)・清水(達)		◎		
社会福祉法人会計基準の基礎講座	管理部門・経理係			◎	
全国社会就労センター長研修会	浅染・横山				◎
全国社会就労センター総合研究大会	友野・中村		◎		

< 定期的会議 >	参加者	第一四半期 (4~6月)			第二四半期 (7~9月)			第三四半期 (10~12月)			第四四半期 (1~3月)		
		15日	14日	15日	15日	13日	15日	15日	15日	15日	14日	15日	15日
経営推進会議	幹部												
事業振興部会議	営業	2日	6日	1日	1日	2日	1日	1日	1日	1日	6日	1日	1日
職員会議	職員	14日	19日	16日	21日	18日	22日	20日	17日	22日	19日	16日	16日
生産会議	生産	28日	26日	23日	28日	25日	21日	27日	24日	21日	26日	23日	23日

### ③財政基盤構築のための収入確保

昨年度は事業収入が前年度対比 83%、約 2 億円の大減収である見込みから、安定した財政基盤を構築するためには、新規の収入を確保しなければならぬ。

そのために就労事業収入部門では、作業科目ごとの今年度の数値目標を定め、計画的に収入確保を図ること。並びに福祉サービス収入部門では、定員割れや長期欠勤者及び出勤率が低い等の事業所の対応策を図り収入を確保する。

収入確保策	担当者			
・病院等寝具…新たに3,000床の獲得を目指す(新規売上16,300千円)	関根	・日の出事業所へタオル移管後の最大生産数：3,175床		
・ホテルリネン…3ヶ年計画の中で最大生産数を獲得する	浅染	・最大生産数：6,600人分		
・施設用タオル (新規売上5,100千円)	浅染	・7月までに100名、10月までに300名、1月までに400名獲得		
・ペーパーダイアパー (新規売上20,000千円)	友野	・7月までに150名、10月までに350名、1月までに450名獲得		
・観賞魚リース…年4回・8万通のダイレクトメールを送付。35台の新規獲得を目指す(新規売上63,000千円)	住井	・月間平均処理台数⇒400台		
・ウエス (売上目標60,000千円)	友野	・シーツ	・1日最大生産数：100kg 26,000円	合計 357,000円
		・バス	・1日最大生産数：270kg 80,000円	
		・フェイス	・1日最大生産数：180kg 63,000円	
		・おしぼり	・1日最大生産数：50kg 19,000円	
		・ドビー	・1日最大生産数：100kg 38,000円	
		・メリヤス	・1日最大生産数：300kg 131,000円	
・報酬(定員確保対策) (12,485千円 ※区分4想定) 立リ：7,621円/日×22日×5人×6ヶ月=5,029千円 7立：8,053円/日×22日×1人×12ヵ月=2,126千円 日リ：8,759円/日×22日×2人×6ヶ月=2,312千円 7日B：8,027円/日×22日×1人×6ヶ月=1,059千円 7日生：7,421円/日×22日×1人×12ヵ月=1,959千円	サビ管	立リハ生	・10月より5名増員	
		ワーク立B	・4月より1名増員	
		日リハB	・10月より2名増員	
		ワーク日B	・10月より1名増員	
		ワーク日生	・4月より1名増員	

#### ④徹底した支出を抑えるための対策

年度当初に理事会で決議された予算について、職員一人一人が関係する科目予算を把握し、日常業務に当たれる体制をつくる。具体的には、予算執行管理について、事業所所長を責任者として各科目の担当職員を任命する。全科目について、月次で各担当から提出される予算執行管理表から、予算超過科目をピックアップし、その原因等を都度チェックする。次月に超過分を含め、予算内に執行できる対策を月内に立て実行できる体制をつくる。予算執行管理は、職員全員の努力が不可欠であるため、毎月の職員会議を活用し、予算執行状況を都度確認、他部門の状況も知ることにより、協力体制が取れ、事業所、部署ごとに責任を持って予算管理を実行する。

## 2. 障害の多様化、重度化及び高齢化に伴う対策

ここ数年特別支援学校は、卒業後の進路に企業等への一般就労に力を入れ、福祉施設を希望する方々は障害が多様化しており、年々重度化の傾向にある。弊会でも約 190 名の利用者の内、発達障害の方の割合は約 38% (59 名) にのぼっている。加えて入所後 30 年、40 年と継続して働く方が多く、50 代～60 代の割合は約 37% (70 名) と高い傾向にある。

※人数は、2021 年 3 月現在数値

### < 訓練・作業生産科目対策 >

障害の多様化・重度化・高齢化に対応するための訓練・作業科目について全作業科目の見直しを実施し、利用者の働く環境を「誰もが働きやすい環境」に改善していく。そのためには、1 つ目にリネンサプライ・クリーニング部門、魚貝部門、ウエス部門における最大生産量と現状数値の比較、改善を 2021 年度に実施し、生産工程の見直しをすること、2 つ目に各種事業の作業工程から、障害特性に合わせた新たな作業を造り出すことで、利用者個々の実態に合わせた適正配置を実施する。

### <工賃規程の見直し>

現工賃規程は、加廃、修正を加えてきたものの、これまで大幅な見直しは実施してこなかった。そのため、重度化、高齢化に伴う実際の作業能力と現状の支給実態等に一致していない事例も発生しているため、工賃規程の見直しを段階的に実施する。

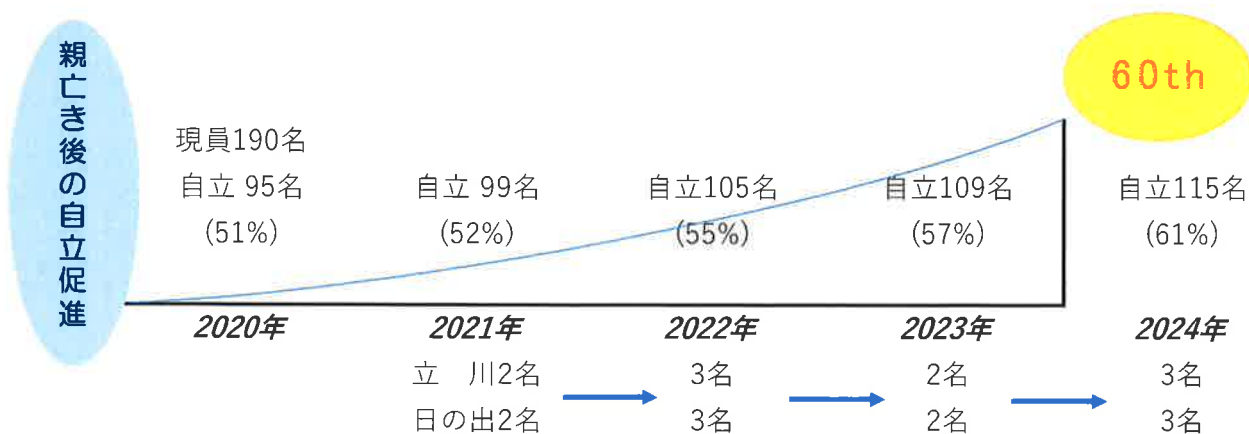
実施スケジュールは、第一四半期（4月～6月）に、利用者の実態調査を実施し、本人・家族の希望や実態を把握する。第二四半期（7月～9月）に、実態調査を基に新たな工賃規程の素案づくりを所長・サービス管理責任者を中心に実施する。10月開催の理事会に、工賃規程の改正案を提案する。

### 3. 親亡き後を見据えた自立生活移行推進

現在、弊会では、親元から自立している利用者の方々は、現員の51%（97名）である。弊会の経営理念に基づき、親亡き後を見据え、親が健康のうちに、自立生活移行を一層推進するための支援を強化する。今年度は、本人・家族の意向調査を踏まえ、事業所毎に移行者の数値目標を定め、推進していく。

自立生活移行に欠かせない所得の向上については、現在（2020年度）、弊会が運営する就労継続支援B型事業の3事業所平均工賃は約70,000円、生活介護事業（生産型）の2事業所平均工賃は約24,000円である。自立を目指す利用者が豊かで安定した生活を確保するため、年度の目標工賃額を定め、事業所に掲げることにより、職員が日々、工賃向上の意味を理解し、取り組める体制とする。

※人数は、2021年3月現在数値



#### 4. 創業 60 周年記念事業

2024 年(令和 6 年)9 月 15 日に迎える創業 60 周年記念事業について、今年度中に『創業 60 周年記念計画推進チーム』を発足し、3 ヶ年計画を作成、準備に着手する。

#### 2021年度(令和3年)予算

(単位:千円)

		2021年度予算	2020年度実績見込	2020年度増減比
		①	②	③ (①÷②)
1	リネン・クリーニング収入	728,200	704,800	103.3%
2	ホテルリネン収入	205,000	145,400	141.0%
3	観賞魚収入	239,400	151,000	158.5%
4	ウエス収入	60,000	51,000	117.6%
5	あわび収入	24,100	15,100	159.6%
6	その他就労支援事業収入	5,100	5,200	98.1%
7	就労支援事業収入	1,261,800	1,072,500	117.7%
8	自立支援費等収入	391,700	358,200	109.4%
9	その他雑収入	74,000	86,100	85.9%
10	収入合計	1,727,500	1,516,800	113.9%
11	売上原価	734,200	644,600	113.9%
12	人件費等	612,900	572,700	107.0%
13	その他一般管理費	243,400	209,300	116.3%
14	支出合計	1,590,500	1,426,600	111.5%
15	事業収支差額	137,000	90,200	151.9%
16	設備整備補助等特別収入	0	14,900	0.0%
17	設備整備等特別支出	12,700	20,800	61.1%
18	設備整備収支差額	△ 12,700	△ 5,900	215.3%
19	予備費	△ 124,300	0	---
20	当期資金収支差額	0	84,300	---

※なお、2020年度事業計画書は、各事業所多目的室で自由に閲覧することができます。