

2022 年度(令和 4 年) 事業計画

社会福祉法人 東京リハビリ協会

■はじめに

東京リハビリ協会は1964年(昭和39年)9月15日に誕生した。

当時は無認可作業所でスタートし、僅か2年余りで経営破綻を起こし倒産した。しかしながら、現在も理事を担っていただいている元理事長の斎藤理事や前理事長の宍戸理事達に引き継がれ、不撓不屈の精神により、現代の価値で約3億円という多額の債務を処理し見事に再建を果たした。

その後1992年(平成4年)11月に立川事業所、1997年(平成9年)4月に日の出事業所を開設し、現在7つの事業を展開するまでに至っている。

その間、1997年(平成9年)には我が国で初めて重度の障害者約40人が生活する入所施設を廃止し、街の中で生活する「職住分離事業」を成功させた。また、一定レベルの工賃支給や、先駆的な事業への取り組み等も評価され、2012年(平成24年)1月23日には、天皇・皇后両陛下の行幸啓を賜うことができた。

今年度、立川事業所(立川リハビリ、ワークステーション立川)は開設30周年、日の出事業所(日の出リハビリ、ワークステディ日の出、コーポサンライズ)は開設25周年を迎える。また、2年後の2024年(令和6年)には『法人創業60周年』を迎えることとなる。

いまだ新型コロナウイルスにより、社会情勢も不安定な中、当会は創業60周年を迎えるにあたり、安定経営の確固たる土台作りを目標に、今年度は次の主な3点を柱とし具体化し、未来につなぐ準備年とする。

1. 経営基盤の安定と強化

- 新科目の開発と研究
- 人材育成の強化

2. 利用者の処遇改善

- 利用者工賃の更なる向上
- 自立生活の確立

3. 働く環境の整備

- 立川・日の出両事業所における老朽化対策
- 障害特性に応じた作業科目の見直し

■法人重点項目

1. 経営基盤の安定と強化

2024年に迎える創業60周年までに、昨年度（2021年度）より3ヶ年の短期経営目標として、毎月に必要な資金の10ヶ月分を蓄えることを計画した。1年目に当たる昨年度は、3月末時点において収支差額約1億2千万円の見込みであり、目標達成には残り2年間で収支差額約3億円計上の必要がある。

この先社会情勢に変化があっても、持ちこたえるための経営基盤を強化させるため、次の項目について2ヶ年計画としてスタートさせる。

(1) 利益確保対策

2年間に及ぶコロナ禍において、主力の事業であるリネンサプライ部門の収入は、大幅な減収になっている。

そのような中においても、昨年度は利用者の方々の自立生活を支える所得保障として、東京都に約870ある就労継続支援B型事業の中でも、当会の就労継続支援B型3事業の平均工賃は、ベストテンの上位を占めている。

利用者の自立生活を推進する上で、所得の低下は断じてできない。ついては今年度、新たに新規事業として我が国初の「病福寝具リース事業」をスタートさせ、病院や福祉施設に対しリース方式により寝具を提供する新しい試みにチャレンジする。

<収入>

◎新規科目と利益率の高い事業の強化と目標値（2022年～2024年）

安定経営の確固たる土台作りを目標に～創業60周年を迎えるにあたり～

短期経営重点目標

項目	2021年度(令和3年)※見込み	2022年度(令和4年)		2023年度(令和5年)		2024年度(令和6年)	
利益率の高い就労支援事業の強化	利益率の高い事業については、売上アップを目指す						
1.病福寝具リース(新規)	344,700千円	517,000千円	50%増	690,000千円	33%増	860,000千円	24%増
2.観賞魚リース	180,000千円	224,000千円	24%増	247,000千円	10%増	272,000千円	10%増
3.リサイクルウエス	56,700千円	60,000千円	5%増	63,000千円	5%増	66,000千円	5%増
売上低下、利益率の低い就労支援事業の見直し	利益率の低い事業については売上を上げて利益が上がらないので、利益率を上げる又は利益率の良い事業に切り替える。売上低下、縮小している事業について整理、販売方法を見直す(布ダイアパー、私物⇒配送含め全外注化等)利益率の向上を検討(ホテルリネン・あわび)						
5年間で減員となってしまう利用者人数を戻す(H29年4月:立川104名・日の出101名、R3年現在:立川95名・日の出99名)							
立川	95名	100名		102名		105名	
	185,000千円	200,000千円	8%増	210,000千円	5%増	221,000千円	5%増
日の出	99名	101名		103名		105名	
	195,000千円	203,000千円	4%増	213,000千円	5%増	224,000千円	5%増

<支 出>

支出については、次に掲げる項目について徹底的に見直しを図り、利用者工賃の財源を確保する。

① 人件費…各事業所における機器類の配置等に伴う適正生産量を把握し、適正な人員配置を実施する。

② 仕 入…当会で取り扱っている全品目の計画的な仕入れシステムを構築する。特にリネン材については、定期的な棚卸（年2回、9月・3月）を実施し、余剰在庫の把握と破損・紛失等を見える化し、適正数のリネン材を仕入れる体制を構築する。

- リネン材の適正回転数、並びに予備品を確保し、生産計画を標準化する。
- 計画的な仕入れの実施（商品品目の統一化、仕入時期の計画化）
- 在庫製品管理の徹底（在庫＝財産であるため、財務担当者が管理。入出庫の許可制等）

③ 配送費…売上、数量、積載量、距離等から最大効率での配送体制を構築する。売上に対する配送費率を25%以内にする。

④ 燃料費・水道光熱費…

昨年末からの世界的な重油の高騰の影響により、全ての「モノ」の価格が上がっている。特に重油、ガソリン、洗剤等の原材料の値上幅は大きく、生産体制の見直しが必要である。リネン生産部門は、入荷から出荷までの各部署の作業が止まらない徹底した連続生産体制をとり、昨年度比10%削減を実施する。現状の立川・日の出事業所の生産状況であれば、第一四半期5%削減、第二四半期までに10%削減の目標を達成する。

(2) 人材育成の強化

① 職員研修・教育

外部・内部等研修並びに諸会議等を通じて技術習得を目的とし、人材を育成する。職員は職務についてプロ意識をもって業務に努め、日々技術向上に励まなければならない。

担当する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。そのために職員が研鑽し易い環境整備を行う。また、新型コロナウイルス感染拡大の状況を確認し、必要に応じて内部・外部研修会等の参加はオンライン等を活用する。

2022年度(令和4年) 外部・内部研修計画

	研修内容	研修実施項目
◎職員共通研修 (職員・非常勤職員)	福祉制度と利用者支援	(1) 福祉制度と法律の理解
		(2) 各種障害への知識・理解と支援方法
		(3) 障害者虐待防止・権利擁護研修
		(4) 身体拘束等の適正化のための研修
◎部門別研修 (担当職員・非常勤職員)	共通	(1) 業界(リネンサプライ、観賞魚リリース、あわび、ウエス)の現状と動向
		(2) 売上拡大・工賃向上のための営業手法
	リネンサプライ部門	(3) メーカーによる機器類メンテナンス (メーカー：アイナックス稲本)
		(4) メーカーによる繊維製品知識、動向 (メーカー：日本医療産業)
	魚貝部門	(1) 観賞魚リリースとあわびの飼育等基礎知識
		(2) 水槽のレイアウト研修(メンテナンス部門)
		(3) カットティングシートの技術向上(メンテナンス部門)

資格取得研修・外部研修等

◎資格取得研修

- 社会福祉施設長資格認定講習課程
- サービス管理責任者基礎研修・更新研修
- リネンサプライ業技能講習会(初級・中級・上級)
- クリーニング師(国家資格)

- 危険物取扱責任者乙種 4 類
- ボイラー技士 2 級
- 日商簿記 3 級

◎外部研修

- クリーニング等、同業他社への研修
- 高次脳機能障害者相談支援研修会
- てんかん基礎講座
- 発達障害者相談支援研修
- 障害者虐待防止リーダー職員研修会
- 東京都強度行動障害支援者養成研修
- 社会福祉法人会計基準の基礎講座
- 全国社会就労センター長研修会
- 全国社会就労センター総合研究大会

② 非常勤職員（パート）のリーダー制導入

各事業所で従事している生産パートに対し、考課を実施し、考課により「職員補佐」等の職位を設け、一定の身分保障を行い、職員を補佐するシステムを構築する。

③ 人材確保対策

新卒者を含め、求人・採用に関わる『採用チーム』を新設し、効果的な求人媒体や求人に関する情報収集、学校等への案内等、必要な人材を必要な時期に確保できるよう、求人に対し積極的活動ができる体制を新たにつくる。

2. 利用者の自立生活基盤作り

～同年齢の市民と同等の生活環境の確立～

(1) 自立生活移行

現在、自立生活移行を実現している利用者の人数は99名(立川事業所43名、日の出事業所56名)であり、全体のおよそ半数を超えているが、当会の経営理念に基づき、今年度においても親亡き後を見据えた自立生活移行に向けての支援を強化し、より一層の推進を図る。

今年度の自立生活移行の目標数値については、昨年度の事業計画で取り決めた、創業60周年を期限とした4年間の自立生活移行推進のための目標数値に継続して取り組み、一人でも多くの利用者が地域での自立生活を実現できるように支援する。

具体的には、前期(4月～9月)に利用者及びご家族と面談を行い、自立生活に向けての希望や課題等について意向調査を実施する。また、地域のグループホームや関係機関等の情報収集及び連携強化を同時に行い、後期(10月～3月)の自立生活希望者に対してマッチングに結び付けることができるように準備を進める。

自立生活移行に欠かせない所得の向上については、現在(2021年度)、当会が運営する就労継続支援B型3事業所の平均工賃は約70,600円(昨年度比3.3%増)、生活介護(生産型)2事業所の平均工賃は約24,200円である。

自立生活を希望する利用者が、安心してその一歩を踏み出すことができるように、今年度も更なる工賃向上を目指す。

(2) 高齢化対策

当会に通所している利用者194名のうち、33名(立川事業所7名、日の出事業所26名)の方々が、民間アパートや福祉ホームで自立生活を営んでいるが、その平均年齢は約52歳である。60歳以上の方は8名で、自立生活者のおよそ3割弱を占めている。また、自宅やグループホームで生活している利用者も含めると、60歳以上の方は25名で全体の13%、50歳から59歳の方は

46名で全体の24%を占めており、着実に高齢化が進んでいる。

特に身体に障害をお持ちの方の年齢は、高齢化以外に障害の進行等も重なり、今は元気に自立生活を謳歌している方々も、近い将来、現在の生活を送ることが難しくなる時が訪れると推察される。

いざという時に備え、それぞれの利用者の意向に沿いながら、よりスムーズに住まいの場の移行を実現するために、今年度の前期(4月～9月)に対象となる方々に対して将来の生活についてのヒアリングを行い、実態の把握と課題の整理等を進める。

また、後期(10月～3月)には、既に立川事業所では高齢化に伴った住まいの場の確保の一つとして取り組みを進めている地域の高齢者施設等との連携について、さらに進めている当会のリネンサプライ事業や観賞魚リース事業等で取引のあるお客様を中心に、新たに連携を図ることを目的に開拓を推進する。

それぞれの利用者の将来の生活を見据え、担当職員は障害者施策だけでなく、高齢者の介護保険等の制度や施設類型等についても知識を深めることが重要と捉え、毎月一回、立川・日の出両事業所のサービス管理責任者が中心となり実施している、福祉支援課会議の議題等に必要事項を盛り込み、積極的に研鑽を行う。

(3) 若年層の獲得に向けて～利用者的高齢化に伴う若年層の現員確保対策～

利用者的高齢化が進む中、新たな利用者の獲得に力を入れなければならない。現在、39歳以下の利用者の人数は、43名(立川事業所14名・日の出事業所29名)で全体の22%であり、29歳以下になると20名(立川事業所5名・日の出事業所15名)で全体の10%と、若年層の利用者が少ないことが課題である。

具体的な取組みとして、特別支援学校との定期的な連携による卒業生の受け入れをはじめ、相談支援事業所や市区町村の障害福祉課等の関係機関と積極的に情報交換を行い、利用者の獲得につなげる。

3. 働く環境の整備

～障害特性に応じた「誰もが働きやすい環境」の構築～

利用者の障害特性(身体障害・知的障害・発達障害・精神障害等)や作業能力に応じて、作業内容や配置を見直すことにより、その人の持っている力が最大限に発揮できるように「誰もが働きやすい環境」の構築を目指す。

具体的な取り組みとして、年度当初から、一人ひとりの利用者の作業能力や障害特性と、現在の作業科目の内容や環境との整合性を確認し、十分に力を発揮することができていないケース等については、早急に環境調整や科目の見直しを行う。働く環境の整備を推進することで、職員が日々、それぞれの利用者の作業能力向上に努め、就労継続支援B型の工賃向上につながるように取り組むことができる体制を整える。生活介護所属の利用者については、作業内容の見直しや作業場所の区分け等を行うことにより、本人に合った環境で過ごすことができるように整備を進める。また、日の出事業所においては、立川事業所本館4階の簡易作業場と同様の作業場所を新たに設置し、担当の職員を配置することで、障害の多様化・重度化・高齢化に対応した支援を提供できるように整備を進める。

4. 障害者虐待防止・身体拘束等の適正化に向けた体制整備

2021年(令和3年)の報酬改定において、障害者虐待防止及び身体拘束等の適正化の更なる推進の運営基準が、2022年(令和4年)4月より義務化されることとなった。

当会においては創業時より利用者に対し暴力等虐待を行った場合、即刻解雇をする旨、就業規則や職員研修等で徹底しているが、更なる推進に向けて今年度より新たに東京リハビリ協会虐待防止委員会、身体拘束等適正化検討委員会を発足させる。立川・日の出両事業所において所長を虐待防止責任者とし、サービス管理責任者等が虐待防止対応責任者となり、定期的に委員会を開催し、委員会の内容について従事者へ周知徹底を図る。

また、虐待防止対応規程の制定、身体拘束等の適正化のための指針を整備するとともに、例年に引き続き、毎年行われる障害者虐待防止・権利擁護研修等に積極的に参加し、研修を受講した従事者が、研修内容について他の従

事者へ伝達することにより、全ての従事者が障害者虐待防止についての理解を深めることができる体制とする。

令和4年度に整備する内容

＜虐待防止の更なる推進＞

- ①従事者への研修実施。
- ②虐待防止のための対策を検討する委員会として虐待防止委員会を設置するとともに、委員会での検討結果を従事者に周知徹底する。
- ③虐待の防止等のための責任者の設置。

＜身体拘束等の適正化の推進＞

- ①身体拘束等の適正化のための対策を検討する委員会を定期的開催するとともに、その結果について、従事者に周知徹底を図ること。
- ②身体拘束等の適正化のための指針を整備すること。
- ③従事者に対し、身体拘束等の適正化のための研修を定期的実施すること。

5. 創業60周年記念事業計画推進組織の設置

創業60周年を目指し、2022年度及び2023年度に実施すべき事業について、『創業60周年記念事業推進チーム』を発足し、6月までに2022年度に実施すべき項目並びに2023年度に実施すべき項目を整理し、計画を立案する。

『創業60周年記念事業推進チーム』の発足

＜メンバー＞

- 経営推進室メンバー
- 立川・日の出事業所 選抜メンバー各複数名

＜主な検討内容＞

- 創業60周年記念事業関係
 - ① 創業60周年記念式典（対外・所内）
 - ② 創業60周年記念紙の発行
 - ③ ユニフォーム・パンフレット、胸章等のリニューアル
 - ④ お客様への感謝状・記念品等
 - ⑤ その他

令和4年度(2022年)予算

(単位:千円)

		令和4年度予算	令和3年度実績見込	令和3年度増減比
		Ⓐ	Ⓑ	Ⓒ (Ⓐ÷Ⓑ)
1	リネン・クリーニング収入	870,800	680,300	128.0%
2	ホテルリネン収入	333,500	222,100	150.2%
3	観賞魚収入	224,000	180,000	124.4%
4	ウエス収入	60,000	56,700	105.8%
5	あわび収入	19,000	19,800	96.0%
6	その他就労支援事業収入	5,100	5,600	91.1%
7	就労支援事業収入	1,512,400	1,164,500	129.9%
8	自立支援費等収入	474,800	448,400	105.9%
9	その他雑収入	3,600	7,600	47.4%
10	収入合計	1,990,800	1,620,500	122.9%
11	売上原価	872,200	700,500	124.5%
12	人件費等	686,200	595,900	115.2%
13	その他一般管理費	249,600	208,200	119.9%
14	支出合計	1,808,000	1,504,600	120.2%
15	事業収支差額	182,800	115,900	157.7%
16	設備整備補助等特別収入	1,200	0	---
17	設備整備等特別支出	25,100	5,800	432.8%
18	設備整備収支差額	△ 23,900	△ 5,800	412.1%
19	予備費		0	---
20	当期資金収支差額	158,900	110,100	---

(社会福祉法人会計基準に定められている福祉活動収支等の詳細項目を一本化し、簡略化した形で収支予算書を作成しております。)

※なお、2022年度(令和4年)事業計画は、各事業所で自由に閲覧できます。