

工賃向上計画書作成について

NPO法人神奈川セルフセンター

《本資料に関するお問い合わせ先》

社会福祉法人すずらの会 ワークショップ・フレンド

住 所 相模原市南区麻溝台743

電 話 042-777-1790

FAX 042-777-1786

メール suzu01@suzuran.or.jp

担当者 松屋

A:「工賃向上計画」とは。

- ①本年度から、原則全ての就労継続支援B型事業所が作成することとなりました。
- ②利用者の地域における自立生活に重要な役割を果たす工賃の向上に向けて策定されるものです。

B:工賃向上の必要性

- ①工賃は、利用者の地域における自立生活に重要な役割を果たしています。
- ②今、利用者支援の質の要素の一つとして、工賃支給額が問われています。

C:「工賃向上計画」策定に当たって

1. 法人や事業所として、工賃アップに取り組む方針の決定

まず、工賃アップに取り組むことを、法人や事業所方針として決定しましょう。工賃アップは、個人の努力のみで、達成されるものではありません。法人や事業所全体として取り組む必要があります。

2. 工賃アップに対する職員の意識統一

- ①何故工賃の引上げが必要なのだろうか(目的の確認)
- ②現状の工賃レベルはどうか(現状認識)
- ③工賃をどのレベルまで引き上げたら良いのだろうか(目標設定)
- ④どうしたら目標工賃を達成できるのだろうか(課題抽出と方向性の決定)
- ⑤目標工賃達成のために何を行うべきなのだろうか(計画の策定)
- ⑥計画されたことは、失敗を覚悟で実行してみよう(計画の実行)
- ⑦失敗が続いても、めげずに工夫して目標達成を目指そう(計画の確認と修正)

3. 工賃目標の設定

余りにも現実から離れた目標設定は好ましくありませんが、まず意気込みも含めて、下記の3目標を設定しましょう。

- ①最終的に目指す工賃(長期目標)
 - ②最終工賃目標達成のために当該年度に目指す工賃(短期目標)
 - ③最終工賃目標達成のために当該年度以降3年間に目指す工賃(中期目標)
- ※無理な目標設定は、計画自体を形骸化するだけです。

4. 計画の策定

- 目標が決まったら、それを達成するための工賃向上計画を作りましょう。
 - 策定期間：前年度の3月までに作りましょう。
 - 内 容：工賃目標・作業種検討・品質向上・販促・作業効率向上・他
 - ※工賃向上計画書参考様式(かながわセルフセンター作成)参照
 - リーダー：最初は事業所長等の陣頭指揮がよいと思います。

5. 計画の実行

- 計画は、作る事が目的ではありません。まず実行しましょう。
- 何もしないよりは、失敗の方が貴重です。失敗は、計画見直しのための材料として活用しましょう。

6. 計画の進捗状況確認

- 月1回は、職員全体で進捗状況の確認を行いましょう。
- 成果が出ている項目、実行できていない又は遅れている項目等を洗い出し、計画通り実施されていない項目については、リーダーが計画の遂行を指示しましょう。

7. 計画の見直し

- 計画の進捗状況により、定期的に見直しをしましょう。
 - 「工賃向上計画書」参考様式では、半年毎の見直しとしています。
 - 少なくとも1年毎には見直ししましょう。

D:「工賃向上計画書」参考様式の記入方法の説明

〈通期(年間)計画〉

1. 基礎データの入力

- 「向上計画（通期）入力用」に、事業所名・事業種・年度を入力して下さい。

2. 過去の工賃実績の入力

- 「向上計画（通期）入力用」に、県等に提出した体制届の目標工賃達成加算算定シート（工賃報告シート 別紙21）のデータを転記します。
- 前年度及び前々年度のデータを入力下さい。
- 作成時期は前年度中となるのが通常ですので、その時点で確定していない月のデータは予想値を入力下さい。
- 就労継続支援以外の事業所では、工賃支払データを用いて入力下さい

3. 当該年度の工賃目標入力

- 「向上計画書（通期）」の、平均工賃の目標欄に、上半期・下半期・通期の目標工賃を、月額及び時間額（時給額）で入力します。
- 目標工賃額は、それぞれの事業所の状況に合わせて設定しますが、設定が困難な場合には、最終工賃目標に5年間で到達するように設定してみてください。
- 無理な目標設定は、計画自体を形骸化するだけです。

4. 中期工賃目標の入力

- 「向上計画書（通期）」の、平均工賃の目標欄に、次年度から3年間の通期（年間）目標工賃を、月額及び時間額（時給額）で入力します。

5. 前々年度と比較した前年度の工賃支給状況

- 支払総額・延べ工賃支払対象者数・延べ勤務時間数・平均工賃の傾向を入力します。
- 大雑把に、前年度の工賃関係データ変化の要因を、確認します。

6. 前年度の作業種目及び収入実績

- 前年度の作業種目別の収入額、全体に占める割合、収入額等の過去数年からの傾向を入力します。
- 事業所が、収入アップに向けて、今後重点を置かなければならない作業種目が見えてくるかもしれません。

7. 前年度に工賃向上に効果を上げた具体的な事項

- 前年度に工賃向上に効果を上げた具体的な事項があれば、どんな些細な事でもかまいませんので、記載して下さい。
- 工賃アップに繋がる貴重なヒントが見つかるかもしれません。

8. 工賃向上のためにクリアしなければならない課題事項

- 工賃向上のためにクリアしなければならない課題として思いつく事項にチェックを入れて下さい。(複数回答可)
- 参考様式には、一般的な項目が列記されていますので、項目については、事業所に合う様に、変更・追加・削除を行って修正して下さい。

9. 優先的にクリアしなければならない課題の具体的な内容と対応策

- 工賃向上のためにクリアしなければならない課題として挙げられた課題の内、工賃アップのためにまずクリアしなければならない項目とクリアするための方策について記載して下さい。

10. 今年度計画している改善策

- 今年度計画している改善事項にチェックを入れて下さい。(複数回答可)
- この計画書は、自分達の為に作成するものです。実施できなければ何の意味もありません。あれもこれもという事は、止めた方が良くと思います。
- 参考様式には、一般的な項目が列記されていますので、項目については、事業所に合う様に、変更・追加・削除を行って修正して下さい。

11. 今年度計画している改善策の具体的な内容

- 今年度計画している改善策の具体的な内容について、簡潔に記載下さい。
- ここに記載された内容は、必ず実行するようにしましょう。

《下半期(修正)計画》

1. 上半期実績データ及び下半期修正データの入力

- 「向上計画（下半期）入力用」に、上半期の実績値を入力して下さい。
- 作成時期は上半期中となるのが通常ですので、その時点で確定していない月のデータは予想値を入力下さい。
- 「向上計画（下半期）入力用」に、上半期の実績を基に、下半期の修正計画を入力して下さい。
- 上半期の実績が目標値と差異があったとしても、無理に下半期で当初の通期目標が達成されるように数字合わせをする必要はありません。何とか手の届く目標で修正しましょう。
- 前々年度及び前年度のデータは、通期計画作成時に入力済みですので、入力の必要はありません。

2. 目標と比較した上半期の工賃支給状況

- 「向上計画書（下半期）」の、目標と比較した上半期の工賃支給状況欄に、上半期実績の対目標値と目標からの差異発生要因の概略を簡単に記入下さい。

3. 上半期平均工賃目標未達成の要因分析(未達成の場合)

- 「向上計画書（通期）」の、上半期平均工賃目標未達成の要因分析欄に、目標未達成の要因を分析した結果を記載下さい。
- 今後の方向性を検討するために非常に重要ですので、十分な分析が必要です。

4. 優先的にクリアしなければならない課題の具体的な内容と対応策

- 上半期平均工賃目標未達成の要因分析で挙げられた要因の内、優先的にクリアしなくてはならないものを具体的に挙げ、その対策を検討・立案し記載して下さい。
- 上半期に目標を達成している場合でも、
 - 年間目標達成を確実にするために、
 - 年間目標を上修正するために、必要な課題を挙げ、その対策を検討・立案し記載して下さい。

5. 上半期に工賃向上に効果を上げた具体的な事項

- 3・4・5に記載された事項を踏まえて、下半期の目標に向けた計画を具体的に記載下さい。
- 上半期において計画が十分に実行されなかった事業所では、実行可能な計画とし、職員間で必ず実行するという意識合わせをすると良いのかもしれませんが。

《参 考》障発0411第4号 平成24年4月11日付け、厚生労働省社会・援護局障害保健福祉部長通知による『「工賃向上計画」を推進するための基本的な指針』からの抜粋。

3. 各事業所における取組

(3)「工賃向上計画」の作成

イ 「工賃向上計画」の作成に当たっての留意事項

(ア) 目標達成のための課題の分析

事業所に対するヒアリング等を通じ、事業所の現状を把握し、工賃向上に当たっての課題を整理するとともに、「工賃倍増5か年計画」の評価、検証による分析をし、これらの課題や問題点について、都道府県及び事業所双方の共通認識とし、それを踏まえて計画を作成することとする。

(イ) 目標設定

平成24年度から平成26年度の各年度の目標工賃は、当該都道府県における生活水準や最低賃金、障害者の経済状況などを踏まえ、適切な水準を設定することとする。

その際、都道府県においては、暫定の目標工賃（月額及び時間額）を設定し、事業所が選択し報告された目標工賃（月額及び時間額）により適宜目標の見直しを行うものとする。

また、事業所及び利用者により、一日の利用時間、一月の利用時間、一月の利用日数に違いがあることを考慮し、目標とする工賃については月額により算出する方法を基準とするが、時間額により算出する方法を事業所が選択する事も可能とする。なお、月に数日しか利用しない方がいるなど利用形態が特徴的な事業所については、時間額により算出した工賃を目標とすることで、達成状況をより効果的に点検・評価することが可能ではないかと考える。

(ウ) 各年度に取組む具体的方策

アで明らかとなった課題を踏まえ、計画に盛り込む具体的な方策を検討する。

a 企業の経営手法の導入

民間企業のノウハウや技術を活用することが有効であると考えられることから、こうした企業的な経営手法を導入するための方策を積極的に盛り込むこと。

なお、事業所に対する経営指導等に当たっては、コンサルタントの派遣や企業OBの紹介・あっせん等を積極的に活用し、商品開発や市場開拓、作業効率の向上につながる職場環境の改善等を効果的に推進すること。

b 説明会や研修等の実施

民間企業における研修等の活用及び経営等の専門家による研修等により、事業所の経営者、職員の意識改革や技術・ノウハウの習得を図るようすること。

c 技術指導の強化

事業内容に適した専門家（退職者等も含む）による技術指導により、製品等の質の向上を図ること。（例：農業等）

d 共同化推進

複数の事業所が共同して受注、品質管理等を目的とした取り組みである共同受注窓口の体制整備、活用等を図ること。

e 都道府県と事業所の共同した取り組み

都道府県と事業所が共同して取り組むことを重視し、(2)のウの計画の対象事業所において、特別な事情（震災、風水害、火災その他にこれらに類する災害より、著しい損害を受けた等をいう。（以下同じ。））がない限り工賃向上計画を作成させ、事業責任者の意識向上、積極的な取組みを促すなど、事業所の主体性が引き出されるものとなるよう工夫すること。

2020年度 工賃向上計画書

事業所（施設）名	ふきのとう舎			事業種別	就労継続B型			
平均工賃の推移	前々年度（平成30年度）実績			前年度（令和年度）実績				
	期	上半期	下半期	通期	期	上半期	下半期	通期
	月額	9,867	10,342	10,009	月額	9,316	12,632	10,984
	時間額	96	105	101	時間額	93	134	113
平均工賃の目標	今年度（2020年度）目標			令和3年（2021年度）以降の目標				
	期	上半期	下半期	通期	期	R3年	R4年	R5年
	月額	10,700	12,700	11,700	月額	11,800	11,900	12,000
	時間額	97	137	117	時間額	130	140	150
前々年度と比較した前年度の工賃支給状況	支払総額		（ ）増加傾向		（○）横ばい傾向		（ ）減少傾向	
	延べ工賃支払対象者		（ ）増加傾向		（○）横ばい傾向		（ ）減少傾向	
	延べ勤務時間数		（ ）増加傾向		（○）横ばい傾向		（ ）減少傾向	
	平均工賃	月額	（○）増加傾向		（ ）横ばい傾向		（ ）減少傾向	
		時間額	（ ）増加傾向		（○）横ばい傾向		（ ）減少傾向	
昨年度の作業種目及び収入実績	作業種目		前年度収入額	割合	傾向			
	受託加工		710千円	4%	受注量低下減少			
	自主製造・販売		12,905千円	73%	品目によって増収・減収あり横ばい			
	仕入・販売		千円	%				
	役務（清掃等）		4,140千円	23%	清掃回数増加に合わせて増加			
	サービス		千円	%				
	他（ ）		千円	%				
	合計		17,755千円	100%	全体的に横ばい傾向			
前年度に工賃向上に効果をもたらした具体的な事項	豆腐製造事業の見直し。 わかば会館清掃における実施回数の増加。（土曜日、祝日）							
工賃向上のためにクリアしなければならない課題事項（複数回答可）	<input type="checkbox"/> 販売品に魅力がない <input type="checkbox"/> 販売先が限られている <input type="checkbox"/> 受注単価が安い <input type="checkbox"/> 他事業所とのネットワークがない <input type="checkbox"/> 職員の作業負荷増大 <input type="checkbox"/> 職員のコンセンサス <input type="checkbox"/> その他（ ） <input type="checkbox"/> 販売品種が少ない <input type="checkbox"/> 立地条件が悪い <input type="checkbox"/> 多量の注文が受けられない <input type="checkbox"/> 利用者の作業負荷増大 <input type="checkbox"/> 利用者特性							
優先的にクリアしなければならない課題の具体的な内容と対応策	珈琲製造事業の販路拡大 （ダン・デ・リヨン、食の駅ファームドゥ南町田店グランベリーパーク、communication design store おおきな木）							
今年度計画している改善策（複数回答可）	<input type="checkbox"/> 品質の向上 <input type="checkbox"/> 他事業所とのネットワーク化 <input type="checkbox"/> 作業種目の見直し <input type="checkbox"/> 神奈川県工賃向上支援事業への積極的な参加 <input type="checkbox"/> その他（ ） <input type="checkbox"/> 販路開拓 <input type="checkbox"/> 新商品開発 <input type="checkbox"/> 内部努力 <input type="checkbox"/> 職員の意識啓発							
今年度計画している改善策の具体的な内容	インターネット販売への進出。 一般市場への参入。							

作成日：平成 年 月 日

平成 年度 下半期 工賃向上計画書

事業所（施設）名					事業種別			
平均工賃の推移	前々年度（平成 年度）実績				前年度（平成 年度）実績			
	期	上半期	下半期	通期	期	上半期	下半期	通期
	月額				月額			
	時間額				時間額			
今年度平均工賃の上半期実績と下半期目標	今年度上半期実績と下半期・通期目標				平成 年度以降の目標			
	期	上半期実績	下半期目標	通期目標	期	H 年	H 年	H 年
	月額				月額			
	時間額				時間額			
目標と比較した上半期の工賃支給状況	項目		対目標値	目標値からの差異発生要因				
	支払総額		%					
	延べ工賃支払対象者		%					
	延べ勤務時間数		%					
	平均	月額	%					
	工賃	時間額	%					
上半期平均工賃目標未達成の要因分析 （目標未達成の場合）								
優先的にクリアしなければならない課題の具体的な内容と対応策								
上半期に工賃向上に効果を上げた具体的な事項								
下半期における、目標達成に向けた対応策								

