

工賃向上計画書作成について

《「工賃向上計画」の参考様式掲載場所》

県共同受注窓口「はたらき隊かながわ」専用ホームページ

アドレス <https://kyodo-juchu.com/>

《工賃向上計画に関するお問い合わせ先》

神奈川県保健福祉局福祉部障害福祉課社会参加推進グループ

住 所 〒231-8588 横浜市中区日本大通1

電 話 045-210-4709

FAX 042-201-2051

メール syakaisanka.suisin@pref.kanagawa.jp

NPO法人神奈川セルプセンター

A:「工賃向上計画」とは。

- ①平成 24 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」作成に当たって

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、職員個人の努力のみで、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(計画の作成)
- 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. 計画の作成

- 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. 計画の公表

- 事業所のホームページ、広報誌を通じて、計画の概要や目標工賃を公表して、工賃向上に取り組む姿勢を外部に示すことも効果的だと思います。
- 事業所内に、今年度の目標工賃を掲示することで、常に工賃向上に向けた意識作りを。

7. 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。

8. 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年毎には見直しをしましょう。

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

- 事業所名・事業種・年度を記載して下さい。

2. 過去の工賃実績の入力

- 「向上計画（通期）」に、体制届のデータ等を参考に記載します。
- 前年度及び前々年度のデータを記載して下さい。
- 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記載して下さい。
- 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記載して下さい

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）で記載します。
- 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）で記載します。

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・平均工賃の傾向を記載します。
- 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有りません。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）」に、上半期の実績値を記載して下さい。
- 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記載して下さい。
- 「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記載して下さい。
- 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、通期計画より転記して下さい。

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0324第3号 平成27年3月24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

(1) 就労継続支援B型事業所等の工賃向上については、これまでも各事業所において懸命に取り組まれてきたところであるが、障害者が地域において自立した生活を実現できるようにするため、工賃の更なる向上に取り組むことは重要な課題であり、事業所は利用者のこうした希望をかなえる取組を進めることが求められる。このため、すべての事業所の全職員が工賃向上のために主体的に取り組むことが何よりも重要であり、事業所責任者の強い意志に基づく強力なリーダーシップが不可欠であり、事業所の全職員、利用者及び家族に対して経営理念・運営方針を示し共有していく必要がある。したがって、各事業所においては、工賃水準向上に取り組んでいただくとともに、以下に定めるところにより、その実現に向けた「工賃向上計画」を特別な事情がない限り作成することとする。

(2) 基本的事項

ア 計画の作成時期

事業所は、平成27年5月末までに「工賃向上計画」を策定する。

イ 計画の対象期間

事業所の作成する「工賃向上計画」は、事業所の実情等を踏まえて対象期間を設定し作成するものとする。

具体的には、事業所の現状分析、対象期間の設定と当該期間で達成すべき目標工賃の設定、目標工賃達成のための年次計画の作成及び具体的取組の実施、目標工賃の達成状況の点検及び評価を行い、その結果に基づき、所要の見直し（工賃向上P.D.C.A. [plan, do, check, action] サイクルの確立）をしていくこととする。

ウ 計画の対象事業所

就労継続支援B型事業所

(※ なお、就労継続支援B型事業所を原則とするが、就労継続支援A型事業所、生活介護事業所、地域活動支援センターのうち、希望する事業所は「工賃向上計画」を作成する。)

(3) 「工賃向上計画」の作成

ア 「工賃向上計画」に盛り込む事項

(ア) 平成29年度までの各年度の目標工賃（月額又は時間額）

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本とするが、時間額により算出する方法を事業所が選択することも可能とする。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。

(イ) 平成29年度までの各年度に取り組む具体的方策

(ウ) その他の事項

イ 「工賃向上計画」の作成に当たっての留意事項

(ア) 事業所の現状分析

目標達成に向けた取組を進めるために、指導員等の取組のみでなく管理者が率先して取り組むことが重要であることから、管理者が取組の目標達成に向けた具体的な取組のプロセスを記載した工程表などを作成し、事業所の全職員、利用者及び家族に示し理解を得て進めることが更に必要である。その上で、目標工賃を達成するための年次予算計画を職員全体で検討する。

また、適切なアセスメントにより作成された個別支援計画に基づいた支援を通じて全ての利用者の就労に必要な知識及び能力の向上を図っていくことが重要であることから、利用者の就労意欲の向上と就労を通じた自立を一層促進するための課題の整理を行うこと。

(イ) 目標工賃の設定において勘案する事項

平成27年度から平成29年度までにおける目標工賃については、以下の項目を勘案して設定することが望ましい。また、取組状況の点検、評価に資するよう、各年度における目標工賃も設定することとする。

- a 各事業所の平成26年度の平均工賃実績
- b 地域の実情を踏まえ、障害年金と合算して、障害者が地域で自立した生活を実現できるため必要な収入
- c 地域の最低賃金や一般雇用されている障害者の賃金
- d 各都道府県の目標工賃

(ウ) 各年度に取り組む具体的方策

工賃向上計画には、各年度に取り組む具体的方策を盛り込むこと。

- a 目標工賃は、各事業所が取り組むことによって初めて達成されるものであり、管理者、職員、利用者が工賃水準向上に取り組む意義を十分理解し、価値観を共有できるよう、管理者の責任において、機会を捉えて事業所内の意識改革に取り組むこと。
- b 工賃向上を効果的に進める上で、民間企業の有する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、コンサルタントや企業OBを積極的に受け入れ、職員等の意識改革、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、民間企業の経営感覚を身につける等を着実に進めること。
- c 同じ地域の事業所が共同して共同受注の仕組みを構築すること等、地域の事業者のネットワークによる事業も実施することも可能であること。
- d 工賃の向上に当たっては、産業界等の協力を得ながら進めることが重要であるため、地域の企業や商工会議所、商店街、労働関係者等との連携を検討すること。また、個別の企業への働きかけについても具体的に目標を掲げて取り組むことも検討すること。
- e 都道府県等が実施する研修会へ参加すること。
- f 市町村の取組を把握したうえで、市町村と連携して取り組むこと。

(4) 「工賃向上計画」の報告

事業所が作成した「工賃向上計画」については、平成27年5月末日までに各都道府県あて提出願いたい。

また、「工賃向上計画」及び工賃実績については、できる限り、事業所のホームページ、広報紙を通じて、公表していただくことが望ましい。

(5) 「工賃向上計画」の達成状況及び評価

「工賃向上計画」については、各年度において前年度の実績を踏まえ、達成状況を点検・評価し、その結果に基づいて、「工賃向上計画」の見直し等所要の対策を実施することが必要であること。

なお、「工賃向上計画」の見直しがあった場合、各年度5月末日までに各都道府県あて提出願いたい。

作成日： 年 月 日

年度 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（ 年度）実績				前年度（ 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				
平均工賃の目標	今年度（ 年度）目標				年度以降の目標				
	期	上半期	下半期	通期	期	年	年	年	
	月額				月額				
	時間額				時間額				
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				
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		千円	%					
	自主製造・販売		千円	%					
	仕入・販売		千円	%					
	飲食		千円	%					
	サービス		千円	%					
	他（ ）		千円	%					
前年度に工賃向上に効果を上げた具体的な事項									
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）	（ ）販売品に魅力がない		（ ）販売品種が少ない						
	（ ）販売先が限られている		（ ）立地条件が悪い						
	（ ）受注単価が安い		（ ）多量の注文が受けられない						
	（ ）他事業所とのネットワークがない		（ ）職員の作業負荷増大		（ ）利用者の作業負荷増大				
	（ ）職員のコンセンサス		（ ）利用者特性						
	（ ）その他（		）						
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									
今年度計画している改善策（複数回答可）	（ ）品質の向上		（ ）販路開拓		（ ）新商品開発				
	（ ）他事業所とのネットワーク化		（ ）作業種目の見直し		（ ）内部努力				
	（ ）神奈川県工賃向上支援事業への積極的な参加		（ ）その他（		）				
	（ ）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									

作成日： 年 月 日

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（ 年度）実績				前年度（ 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				年度以降の目標				
	期	上半期実績	下半期目標	通期目標	期	年	年	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									