

目標工賃達成のための計数管理

■ PDCAサイクルによる予実管理

(1) 成り行き管理を脱し、工賃向上計画を達成するためのPDCAサイクル

障害者福祉事業所は、福祉的就労という形での生産・販売活動を行い、一般の消費者あるいは企業・官公庁等の取引先に対し商品・サービスを提供し、対価を得ています。福祉事業所であっても社会の中で経済活動を担う主体であり、そこで支払う工賃により利用者の社会参加を支えています。とりわけ就労継続支援B型事業所においては2012年度より「工賃向上計画」の策定が義務づけられ、その達成が強く望まれています。

しかし、ただやみくもに努力するという意識だけでは工賃向上計画に定めた目標工賃を達成することは困難です。目標を達成するための計画を立て、それを確実に実行していくことが求められます。成り行き管理では、目標達成期限が来てようやく達成できなかったことに気づくことになりかねません。このような成り行き管理から脱皮し、事業活動を管理するためのプロセスがPDCAサイクルなのです。

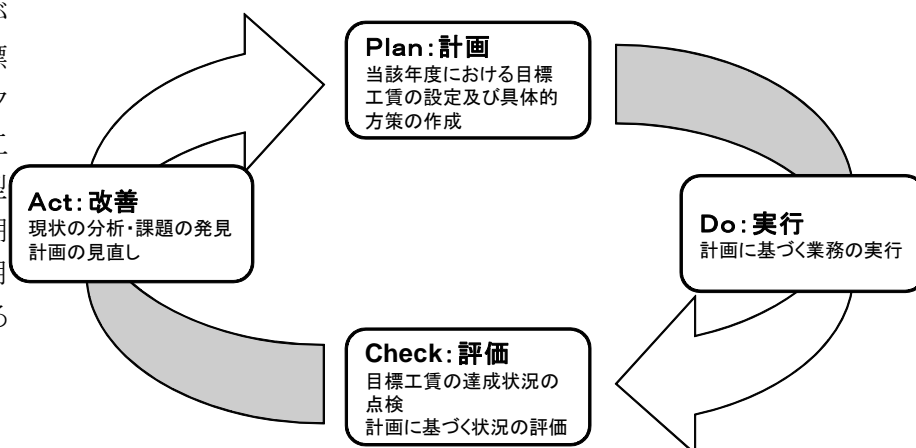
(2) PDCAサイクルとは

PDCAサイクルとは、Plan（計画）、Do（実行）、Check（確認）、Act（改善）のそれぞれの頭文字を並べたものです。

A（改善）の結果を踏まえて次のP（計画）に活かし、D（実行）、C（確認）、A（改善）につなげていく。PDCA P D・・・と繰り返す、という意味でPDCAサイクルと呼ばれ、計画された活動を実行に行い、目標達成を実現するためのプロセスを示しています。

(3) 予実管理（計画と実績の比較検討）

施設長等の事業所責任者が中心となり、事業所全体の目標を達成するためにPDCAサイクルを回していきます。すでに工賃向上計画を策定しているB型事業所以外であっても、中長期の目標を、職員だけでなく利用者や利用者家族とも共有することが好ましいことです。



次の表では、3年間の年間工賃原資額と初年度の事業別の月間工賃原資額を目標値として設定しています。事業所全体の目標額を達成するための事業別の内訳は、D（実行）の主体である各事業責任者とともに設定することが、参画意識を得、実現可能性が高めるために必要です。また、C（確認）では、単に数値だけを見て叱咤激励するのではなく、各事業責任者とともに達成できた理由や達成できなかった理由を深く掘り下げ、A（改善）につなげることが重要です。

1年目	2年目	3年目
900万円	1,100万円	1,400万円



【初年度計画・実績】

月	計画	実績	達成率	製菓事業			請負作業		
				計画	実績	達成率	計画	実績	達成率
4月	80万円			60万円			20万円		
5月	70万円			40万円			30万円		
6月	65万円			25万円			30万円		
7月	60万円			20万円			30万円		
8月	50万円			30万円			20万円		
9月	60万円			40万円			20万円		
10月	70万円			40万円			30万円		
11月	100万円			60万円			40万円		
12月	110万円			70万円			40万円		
1月	90万円			60万円			30万円		
2月	75万円			65万円			20万円		
3月	70万円			60万円			20万円		
合計	900万円			570万円			330万円		

通常、事業所では複数の事業(作業種目)に取り組んでいます。上記の事業所全体のPDCAは、それぞれの事業責任者が中心となり各事業別にブレイクダウンしたPDCAも回します。そこではより具体的な活動方針や実績の評価を行います。

(4) 全員が一体となって主体的な目標達成への取り組み

工賃向上計画を着実に進めるに当たっては、事業所の課題や目標を関係者が共有し、それぞれが自らの役割や責任を自覚し、管理者・職員・利用者が一体となって工賃アップに取り組むことがとりわけ重要です。また、実効性の高い計画として機能するよう、PDCAサイクルを意識し、取組の成果や環境の変化等に応じて、適宜内容を見直していくことも必要なことです。