

第5章 業務の外部化の潮流と知的障害者の雇用可能性

第1節 事例調査の背景

知的障害者の雇用可能性を考えて「できる仕事がない」という場合、その企業での主たる業務が知的障害者の特性からみて担当できないと回答とする場合と「知的障害者にできる仕事は単純労務作業である」という理解のうえで、「社内にある単純労務作業はアウトソーシングにより外部委託をしているために、自社業務ではない」、「社内にある単純労務作業は他社から委託されたものであるが、障害者雇用に関して委託先企業の同意が得られない」という意見があげられていた（第4章）。いずれにしても、作業に関連する制約は大きく、雇用が進みにくい状況があることには変わりがない。

大企業において知的障害者雇用が進まない背景に関する考察は、1991年に刊行されたヒアリング調査の結果（労働省・日本障害者雇用促進協会，1991）に詳しい。そこでは、大企業における雇用促進の制約条件が以下のようにまとめられている。

- < 作業内容に関連する制約 >
 - 製品・サービスの高度化・複雑化に伴う作業内容と能力要件の高度化
 - 危険度・精密度の高い職務の増加
 - 作業体制面から来る制約
 - 事業の合理化、技術革新による作業工程の合理化、単純作業の外注化
- < 雇用管理面での制約 >
 - 雇用管理面での煩わしさ
 - 雇用管理体制の未整備
 - 雇用・処遇制度に内在する阻害要因
- < 事業所をとりまく条件からの制約 >
 - 事業所の立地面からの制約
 - 外からの働きかけと支援の弱さ
- < 知的障害者に対する理解不足に基づく制約 >
 - 知的障害者に対する理解不足や誤解、それに基づく雇用管理面での不安

上記の報告書では、知的障害者が就業可能な仕事は大企業の内部から加速度的に減少していくことが不可避になるといってよいであろうと考察されている。一方で、さまざまな企業の努力があり、それに加えて、特例子会社制度においては1977年に最初の設立をみて以来、こうした大企業における雇用促進の一つの方策として成果を上げつつある現状にある。

産業・雇用環境の構造的変化は、知的障害者の雇用にいかなる影響を及ぼしているのだろうか。それは1991年の段階でまとめられた事柄を越えて、新たに、どのような事態が進展しているのか。少なくとも、アウトソーシング化の進展が障害者雇用にも影響を及ぼしていることについての指摘は、企業における知的障害者雇用の位置づけの変化が、労務管理というよりも雇用管理の点で問題にされねばならな

いことを意味しており、「雇用可能性」という分析視点を持つことの必要性が問われている。

ここでは、「作業内容に関連する制約」について、「製品・サービスの高度化・複雑化に伴う作業内容と能力要件の高度化」、「作業体制面から来る制約」、「事業の合理化、技術革新による作業工程の合理化、単純作業の外注化」を、「雇用管理面での制約」について、「雇用管理体制の未整備」、「雇用・処遇制度に内在する阻害要因」を、「事業所をとりまく条件からの制約」について、「外からの働きかけ」を、「知的障害者に対する理解不足に基づく制約」について、「知的障害者に対する理解不足や誤解、それに基づく雇用管理面での不安」をとりあげながら、「知的障害者ができる作業」をめぐって、知的障害者に求められる準備性とは何か、また、雇用可能性をめぐってどのような変化が進行しているのか、について検討する。

第2節 事例調査の概要

1. 調査のねらい

知的障害者の雇用を図るうえで、事業主が問題点として考えている課題については主として自由記述（第4章参照）において整理されてきた。職場において急速に進む仕事の複雑化・スキルの高度化、要求される知的判断・状況判断の増加などが問題となって久しいが、知的障害者をこうした雇用の場に受け入れるには、どのような問題があると受けとめられているのだろうか。

知的障害はその障害特性からみて、もともと作業遂行に困難があることから、配慮によって雇用可能性を高めていくことが前提となる。問題は、(1) 事業主は雇用可能性の高い知的障害者についてどのように考えているのか、(2) 知的障害者の労務管理について時代の変化に相応した配慮があるのか、そして、(3) 知的障害者雇用に関する構造的な変化の枠組みをどのように考えるべきか、であろう。

ここでは、今回の質問紙調査では踏み込むことができなかった具体的な状況について、以下の視点で事業所の意見を聴取することにより、こうした課題を検討する。

視点1：・仕事の複雑化・スキルの高度化・要求される知的判断・状況判断の増加を背景とした場合の雇用可能性とはどのようなものであるか

・同業他社の雇用経験から学ぶことは何か

（対象事業所：職務遂行水準の点で「障害程度が軽度なら可能である」という意見を持つ雇用経験のある事業所5社

視点2：・「できる仕事を外部化しているために、雇用可能性がない」とする意見に対し、知的障害者ができる仕事とは何か、外部化している業務は何か

・外部化している企業に知的障害者が雇用されている場合、どのような問題が生じているのか

（対象事業所： 外注している事業所3社（雇用経験あり1社，なし2社）

派遣元（外注請負）事業所4社（雇用経験あり4社，ただし，内1社は学校紹介で手帳を所持しないが知的障害者と同等の配慮を要請された事業所）

2. 方法

(1) 調査対象・時期

質問紙調査回答事業所の自由記述に記載された内容から、上記の視点で抽出した事業所12社（知的障害者を雇用した経験のある事業所9社，雇用経験のない事業所3社）を対象とした。面接調査を実施した時期は、2001年11月～2002年2月。

(2) 面接調査の内容

知的障害者の雇用可能性の検討に際し、異なる意見を持つ事業所の面接結果を同じ枠組みで分析するために、面接調査の実施に際し、一定の質問項目を設定した。しかし、事業所の個別の状況に対応することを留意して、自由応答形式で面接を構成した。調査項目は以下の通りである。

視点1 / 視点2の に分類された事業所への質問項目

1. 知的障害者が担当している作業の概要
2. 労務管理の状況
 - 入職後の訓練・指導の期間と内容について
 - 知的障害者が担当した職務内容変化とその期間について
 - 同じ職場の従業員は同僚としてどのような意見を持っているか
 - 採用の時に危惧したことは何か、採用を決意した条件は何か
 - 採用の際に配慮したことは何か
3. 今後の雇用継続の見通し / 離職した場合にはその理由
4. 採用前と採用後で、知的障害者に対するイメージはどのように変わったのか

視点2の に分類された事業所への質問項目

1. 調査対象事業所の概要と変化
2. 外部委託の概要
 - 委託作業従業員人数・配置と変化
 - 知的障害者が担当できる作業の概要もしくはイメージ
3. 委託先企業における障害者雇用の可能性
 - 委託先企業選択条件
 - 可能な障害の種類・程度並びに作業内容

(3) 分析対象事業所の概要

以下に、分析対象事業所の概要を示す。

分析対象事業所の概要(その1 できる作業について)

	A社	B社	C社	D社	E社
業種	百貨店業	製造業(機械器具)	製造業(電気機器)	小売業(服飾)	情報サービス業
企業規模	1001人以上	301~500人	1001人以上	1001人以上	1001人以上
事業所規模	1001人以上	301~500人	1001人以上	301~500人	56~100人
知的障害者雇用の現状	初回採用:平成12年 調査時点現在:8名	初回採用:平成13年 調査時点現在:2名	初回採用:平成11年 調査時点現在:6名	初回採用:平成8年 調査時点現在:7名	初回採用:平成11年 調査時点現在:3名
受入れ場所 (従事している作業内容)	・食品部門 5名(品出し、氷詰め、配送品運搬、袋詰め) ・営業支援部門の総務・物流 2名(補正品のとりまとめ・伝票書き・包装) ・事務センター 1名(社内郵便物仕訳・社内文書のコピー・製本)	製造業務 2名 (基本的な加工作業、接着作業)	製造業務 6名 (生産関係職として製造部において組立作業)	清掃業務 5名 (ガラス・窓の拭き掃除と床の清掃)	・OAセンターの入力 1名 (補正品のとりまとめ・伝票書き・包装) ・メールセンター 2名 (社内郵便物仕訳・配送)
受入れの経緯	定型的な仕事を切り分け、部隊の長が理解をしたとき、雇用の可能性が生まれた	保護者・学校が熱心だったことから、採用対象の見直しをして、社内理解の形成に力を入れた。	法定雇用率の引き上げで、雇用促進が検討課題になった	清掃業務を社内直接雇用に切り替えてきた 委託先社員に作業指導も委託した	特例子会社の設立時には知的障害者の採用計画はなかった 準備が整った段階で、雇用を検討した
従業上の地位 処遇	・1年契約の契約社員 ・一般の給与体系と同様の時給制:職種給+能力給	・正規社員 ・障害者枠で給与体系を用意:日給月給制	・正規社員 ・新規高卒と同様/月給制	・1年契約のパートタイマー ・一般の給与体系と同様の時給制	・正規社員 ・日給月給制
採用経路	・相談会採用/ハローワーク経由 7名 ・養護学校紹介(新卒) 1名	・相談会採用/ハローワーク経由 2名	・学校紹介 6名	・相談会採用/ハローワーク経由 7名(職業能力開発校・リハセンター修了生)	・学校紹介 3名
採用基準	会話の能力/作業遂行/社会人訓練ができている	会話/障害が軽度	学校推薦の後、面接、実習で評価/障害が軽度	会話/障害が軽度	身の回りのことができる/通勤ができる
採用前実習	契約に先立ち、現場でアルバイト期間(2ヶ月)	学校側の希望で内定前に実習(1週間)	在学中(2週間)	依頼により実施(1~2週間)	入社前の実習(在学中1週間)
採用後訓練	一般新入社員のOJT(3ヶ月) 以後もフォローアップ	新人研修は3日 修了後もマンツーマン体制 安全指導には時間をかけている	世話係制度:3ヶ月が新卒の研修期間 習熟の違いによって、1対1で教育する	OJT(個別に対応:6ヶ月から1年)	入社後の実習(3ヶ月)
イメージの変化	ねばり強く指導をしていると正確にできるようになる	思ったよりも働く意欲はある 真面目に働く よくやっている	よくやってくれている 想像よりもずっとよい	50代・40代の障害者は、業務は異なるが他社で就業経験があり、慣れるまでの時間が短い。 予想外の作業特性だった。	知的障害者といってもいろいろな人がいる。 採用した知的障害者は、人柄がよい、挨拶はきはき、骨惜しみしない、かわいがられる。
問題への対処	必要に応じて家族と連絡している	問題は特にない	問題は特にない	問題は特にない	大きなトラブルはない。 他社に蓄積されたノウハウに学んでいる。
アウトソーシングに対する考え方	必ずしも外部化で効率上がるわけではない。 アウトソースに関しては、決算と同様に連結決算の雇用率にならばいい。	受注生産の製造業:単品作業(1規格で数個~20個の生産)であるため、導入予定はない。	不明	外部委託の方がコストは安い、障害者雇用のために本社業務に戻す判断をした。	関連子会社の事業から業務を取出し。特例子会社を立ち上げた。