

第2章 F社の障害者雇用と支援システム

第1節 障害者の雇用量

1 障害者総数

F社の87年の障害者総数は107人（重度をダブルカウントした換算値）で、雇用率は0.46％ときわめて低かった。90年時点で同様の数字をみても146人、0.65％と低い水準にあった。しかし、93年の障害者総数は333人（重度をダブルカウントした換算値）で、雇用率は1.33％と急速に改善した。

93年の6月時点では、障害者の総数は実数で309人（重度以外の短時間勤務者を含む）である（表Ⅱ-2）。そのうち、重度障害者は107人で34.6％を占めている。障害の種類では下肢障害者が20％（61人）と最も多く、ついで知的障害者18％（57人）である。知的障害者は軽度のものが多い。F社に雇用されている障害者は、障害の種類が多様であることが特徴である。

94年の2月時点の障害者総数の実数は319人で、雇用率は1.42％である。

入社後に受障した中途障害者は、サービス業ということもあって少なく、障害者総数309人のうち1割にも達していない。そして、その障害の種類としては内部障害が多い。

表Ⅱ－２ F社の障害者雇用

(人,%)

障害部位 配属		上	下	体	視	聴	心	腎	上	知	そ	合	配属部門別 構成比(%)
		肢	肢	幹	覚	覚	臓	臓	肢	的	他	計	
役職者計		1	1	1	1		1(1)	1(1)				6(2)	1.9
店舗 の間 接部 門	商品管理	4(1)	10(3)	1	3	2(2)	2	5(5)	4	9	1(1)	41(12)	
	事務		4(2)	2		2(1)	1(1)		1(1)			10(5)	
	電話交換	4(1)	8(2)	3(2)	1(1)			2(2)			1(1)	19(9)	
	サービスカウンター		1			1(1)	1					3(1)	
	POP	1	2	1(1)		2(2)		1(1)	2(1)			9(5)	
	鮮度チェッカー	1					1					2(0)	
	POS	7(4)	9(5)	6(2)		6(4)	1(1)	2(2)	7(4)		4(4)	42(26)	
計		17(6)	34(12)	13(5)	4(1)	13(10)	6(2)	10(10)	14(6)	9	6(6)	126(58)	40.8
衣料事業部計		1	1(1)	1	1	3(1)	1(1)	1(1)	2	3	1	15(4)	4.9
住居事業部計		2	2		1	2(1)	2(1)	3(3)	2	2		16(5)	5.2
食品 事業部	食品共通		2	1(1)					1	2	1	7(1)	
	一般食品	2	1	1		1(1)			3	5	1	14(1)	
	生鮮食品	1	11(2)	4(1)	4	9(5)		1(1)	2(1)	20(1)	2(1)	54(12)	
食品事業部計		3	14(2)	6(2)	4	10(6)		1(1)	6(1)	27(1)	4(1)	75(14)	24.3
店共通		2	3(1)	5(3)		4(3)	1(1)	1(1)	11(3)	14(1)	3(1)	44(14)	14.2
生鮮センター計		5	5(1)	2		4(4)	1		2(1)	2	1	22(6)	7.1
本部計			1			1(1)	1(1)	2(2)				5(4)	1.6
合計		31 (6)	61 (17)	28 (10)	11 (1)	37 (26)	13 (7)	19 (19)	37 (11)	57 (2)	15 (8)	309 (107)	100.0
障害種類別 構成比(%)		10.0	19.7	9.1	3.6	12.0	9.2	6.1	12.0	18.4	4.9	100.0	

()は重度障害者の内数である。

2 採用

障害者の採用はパートタイマー（アルバイトは含まない）と正社員とがいる。採用者の約半数がパートであるが、契約期間が更新する常用雇用化したパートである。正社員の採用は本社の採用教育部で実施している。パートは募集の広告など事務手続きは本社の採用教育部が行うが、実際の募集・採用活動は各店舗の判断で行っている。

求人は公共職業安定所や学校への申込み、求人募集広告で行っている。最近、養護学校との関係もできつつあり、養護学校担当のリクルータを決め、求人票をもって学校訪問をしている。そして、応募希望者があった場合は、F社で2週間の実習をさせ、うまくなじめそうと判断した場合に採用している。

募集広告については公共職業安定所からのアドバイスによって、多くの応募者を集めることができた。「景気がよい時でもあったが、募集広告をしても障害者がなかなか集まらなかったのが職安に相談した。職安からは、よく正社員募集で障害者も可という広告求人を出すことが多いが、これだと障害者は応募しても障害を理由に断られたい過去の歴史があり、この方式では障害者は応募してこない、ということを教えてもらった。そのため、障害者募集だけの専用広告をH地域の新聞の求人欄にはじめて出した。専門広告を出すことによって、企業として逃げられない状況をつくったわけである。この1回の広告で80人の応募者が集まった。現在、このH地域の店舗の雇用率は2.3%と高い」。

障害者からの応募あった段階から本社人事部のスタッフである障害者雇用アドバイザーが、応募してきた障害者一人づつに担当を決め、面接時などに支援していく体制ができている。このアドバイザーは本社の人事本部のスタッフで、障害者が応募してきた段階から障害者一人づつごとに任命される。例えば、公共職業安定所などが主催する就職集団面接会場には、本社の人事本部のメンバーが必ず出席しているが、そこで応募してきた障害者が遠隔の店舗への就職を希望した場合、その時点でその集団面接に参加したメンバーではなく、別のアドバイザーが障害者一人づつに任命され、遠隔地の店舗の面接などに立合う。

パートの採用は店舗ごとに実施しているが、このアドバイザーは、障害者にはじめて接する採用側の各店舗の上司と、緊張している障害者の応募者の中間にたって出会いを「演出」する役割

を果たしている。障害者の採用面接は、全部のこの方式でしている。F社では、このアドバイザーの対応マニュアルを作成しており、そこでは店舗の採用側（上司）と応募してきた障害者のどちらにも立たず中間に位置し、これを推進する時は障害者側にたてと指示している。「例えば、聴覚障害者の場合、面接を筆談で行い上司が大変気について採用するが、採用後にコミュニケーションがまずく不適應を起こし、そんなことはないはずだと上司はがっかりすることがある。これは短時間の面接場面での上司と障害者の関係だけを見ていたことが原因である。これに対して、アドバイザーは第三者の立場から、両者の長期的関係のいろいろな事例をみているので、面接時においても適格な対応・判断ができる」。

障害者は健常者と異なって、長時間勤務がきつい場合はパートからはじめたいという障害者が多い。F社では職業能力的にみて正社員としてもよい場合でも本人の希望を配慮してパートからはじめることがある。通勤や立ち作業などに徐々に慣れるために正社員よりもパートからはじめるのがよいことが多い、という。F社ではパートを「ストア社員」とよんでいるが、勤続を積み重ね慣れてから正社員（勤務地限定）へ転換できる制度もある。こうした転換制度は、障害者のためというよりも健常者を含めたF社の一般的雇用制度であるが、運用にあたっては障害者の場合には健常者に比べ、その基準を緩やかにしている。

障害者の離職率は、健常者のそれと同じくらいである。とくに最近では、景気後退下で健常者の離職率は低下、それと同様に障害者の離職率も下がっている。しかし、F社では離職が健常者よりも難しい障害者の場合、その離職は健常者と意味が違うとみて対応している。

「F社のアドバイザー会議では、なぜやめたのか、また、その際にどのような対応をしたのかを含めて離職の事例は必ず報告することになっている。健常者と違って職が簡単にはみつからない障害者が辞めるのは、賃金などではなく別の何等かの理由があったはずだ。それが何かを探しあて、最後まで手を打つことが重要であると絶えずいつている。もちろん納得して辞めるのはしかたがないことだが、健常者と離職率が同率といっても3倍位に相当するくらい意味が違うとみている。離職の理由として、とくに多いのが人間関係で、聴覚障害者の場合にはそれが多し。知らずしらずのうちに、コミュニケーションがおろそかになっていくケースが多い。これは障害者のせいではなく周りのせいである。障害者とのコミュニケーションは大変なこともあるが、その大変なことをするのがノーマライゼーションと説明している」。

第2節 障害者の職務配置

1 配置部門

障害者の配属部門としては店舗の間接部門（店舗の売場以外の部門）が41%と最も多い（表Ⅱ-2）。そのなかでも障害者の配置が多い「商品管理」は検品検収、POSはコンピューターレジの業務を担当しているセクションである。なお、「サービスカウンター」は売場の案内係、「POP」は広告、「鮮度チェッカー」は日付限度を超えたものがないかチェックする業務担当のセクションである。また、店舗の売場では、「食品事業部」が、24%と多い。前述の店舗の間接部門とこの「食品事業部」をあわせると65%となり、障害者の約2/3がこれらの部門に配置されている。

流通業の配置では店舗の間接部門（店舗の売場以外の部門）のウエイトが高く、障害者の配置部門としてもその部門が多かったが、F社では最近では売場（各事業部）へ配置をシフトさせてきている。

2 配置・育成の方針

障害者の配置にあたっては、F社では「何ができないか」ではなく、「個人の良さを発揮するにはどうしたらよいか」という基本方針がある。採用後の配置は、本人の希望などを配慮して決める。まず、いろいろな仕事を経験させてみてから配置を決めていく。障害者はもともとあまり職業経験がないので、本人ができるといってもできないことも多くあるからである。立ち仕事は大丈夫として採用、実際にやらせてみたらつづかないこともあった。また、経験によって本人の希望や気持ちが変わることもあるという。

障害者の能力にあわせた職務再設計も重要である。それは、作業の順番を換える、仕事分担をかえる、などである。しかし、できないことをできるようにするための教育方法の検討も非常に重要とみている。また、勤務時間の変更も広い意味での職務再設計とみている。「例えば勤務時間を変えることによって、問題をかなり解決することができた。そのケースは男性の知的障害者で、当初9～5時までのシフトで勤務体制をくんだ。そうしたら、毎日ちょっとづつ遅刻する。その理由を調べたら家では早く起きているが、ネクタイ結びや通勤に時間がかかり遅れていた。そこで

9時半～5時30分に勤務時間を替えたら、まったく遅刻をしなくなって解決した。これも一種の重要な職務編成である。生活のリズムと勤務時間の関係をかえたケースである。知的障害者の場合は、担当の仕事範囲を最初は極端に狭めておいて、それから徐々に拡大する試みもしている。ある店舗の障害者は、数のカウントが苦手だったが、試行錯誤でいろいろな方法を試み、その結果数を理解させ、品物の発注業務を任せるところまでいったケースもある。こうしたケースは雇用アドバイザー会議で共有財産となっているが、障害者によってその対応も様々であり、その方法を一般化することは難しく、単純にまねをして試みないようにと指示している。むしろ、時間をかけながら学習させて変化させたという事実を一番重視するように指示している。

「客商売の流通業は障害者に向いていないという思い込みがある。脳性麻痺や聴覚による障害者の売場への配置事例では、それが必ずしもあたらないことを示している。男性の脳性麻痺の障害者が売場にでたいという希望があった。客がどう思うか心配であったが、配置後2週間後に地元新聞の読者の声で、すがすがしいと好意的にとりあげられた。この反応をみて会社は客がどう思うかまず心配するが、客は変化してきていることを自覚した。また、ラジオ局でもとりあげられ、客にインタビューをしたが、その結果からみても10人全部が好意的であった。また、客に声をかけられてもわからないので、接客場面の配置は聴覚障害は難しいといわれているが、これに挑戦しようとする店では2人の聴覚障害の女性を雇って売場に配置した。最初は、聴覚障害者が売場に立つこともめずらしく、本人も不安だったので、パートナーとして手話ができる人と2人ペアで雇って2人分の仕事をしてもらうことにした。ハンカチ、はだぎなど小ものの売場である。しかし、ペアといっても1人になることがある。そのため、手話ができるという印のバッジをつけて本人が聴覚障害者であることを客に知らせるように工夫を試みた。売場の健常者であっても手話ができる人は、この手話バッジをつけることにした。F社では、手話通訳の講習を実施しておりそれを終了した人は少しでも手話ができるので、〈少し手話ができる〉という印のバッジをつけることにした。現在、この人が500人いる。こうしたバッジをつけるという工夫によって、客とのコミュニケーションがスムーズにができるようになった。これも新しく挑戦した職務配置としてうまくいっているケースである。F社はスーパーで百貨店と異なりセルフサービスが基本で、あまり客と接することが少ないが少しはある。従来のイメージだけでなく、工夫すればいける、実現するためにはどうすればよいのか、よさをいかして考えることが重要という結論に達した。それが図Ⅱ-2の障害者雇用の基本方針の〈良さを引出す〉の具体的内容である」という。こうした基本方針をもっていることもあり、F社の障害者採用では障害の種類程度は問わないという対応をうみだしている。

入社教育はパートも中途採用者、新卒の定期採用者も、健常者と変わらず基本的には同じ教育を実施している。ただし、聴覚障害者の場合は手話通訳をつけている。正社員の中途採用者の場合、3泊4日の集合教育を実施しているが、この場合も社内又は外部から4～5人の手話通訳にきてもらって対応している。

第3節 障害者雇用支援システム

1 担当組織

90年の雇用率は0.64%で、公共職業安定所からの指導を受けた。「この指導によって、目を覚まされた。やるからには一番になろうと、いろいろな施設や職場をまわってみて検討した。そして、経営理念の中にトータルのノーマライゼーション理念が不可欠」と認識するようになった。

これを契機に91年に本社人事本部のなかにノーマライゼーション推進プロジェクトを設置、副社長の人事本部長がリーダー、採用教育部部長がサブリーダーとなっている。事務局は人事の採用教育部のなかにある。専従組織よりもプロジェクト組織としたのは、人事、採用、教育などの日常的業務のなかでノーマライゼーションを推進していくことがよいと考えているからである。このプロジェクトのメンバーはすべて兼任で障害者のことだけをしているのではない。障害者雇用拡大の企画、立案や各職場で周知徹底する時の割り振りのリーダーシップをとっている。このプロジェクトの実際の活動は、ノーマライゼーションの理念の周知徹底を社内の教育や広報などいろいろの場を活用して行ないながら施策の推進、火つけ役をしている。このプロジェクトそのものはノーマライゼーションの理念が定着するまでつづく予定でいる。

F社では障害者雇用拡大を、F社だけでなくF社の関連企業グループを含めて進めていこうとしており、プロジェクトのメンバーはF社の採用教育部長以外にも関連企業の人事部長、労働組合副委員長を加えており、採用教育部では部長以外に障害者採用担当スタッフ、差別の関係で人権啓発室スタッフ、店舗で働く女性社員で兼任手話トレーナー3人など全体で10人のメンバーで構成している。採用教育部のなかの障害者採用担当と手話トレーナーはプロジェクトメンバーとして社内公募制で充足した。そのためこれらのメンバーの活動意欲は高い。

2 ノーマライゼーション推進の全体

F社のノーマライゼーション推進の全体図は図Ⅱ-1、障害者の雇用方針は図Ⅱ-2の通りである。当初は障害者雇用からスタートしたが、現在はそれにとどまらない。その基本は流通業の営業方針とも重なるが、「相手の立場に立った社風」の形成という点から体系化がはかられている。つまり、顧客や健常者の雇用者を含む一貫した施策の展開である。

図Ⅱ-1 F社のノーマライゼーション

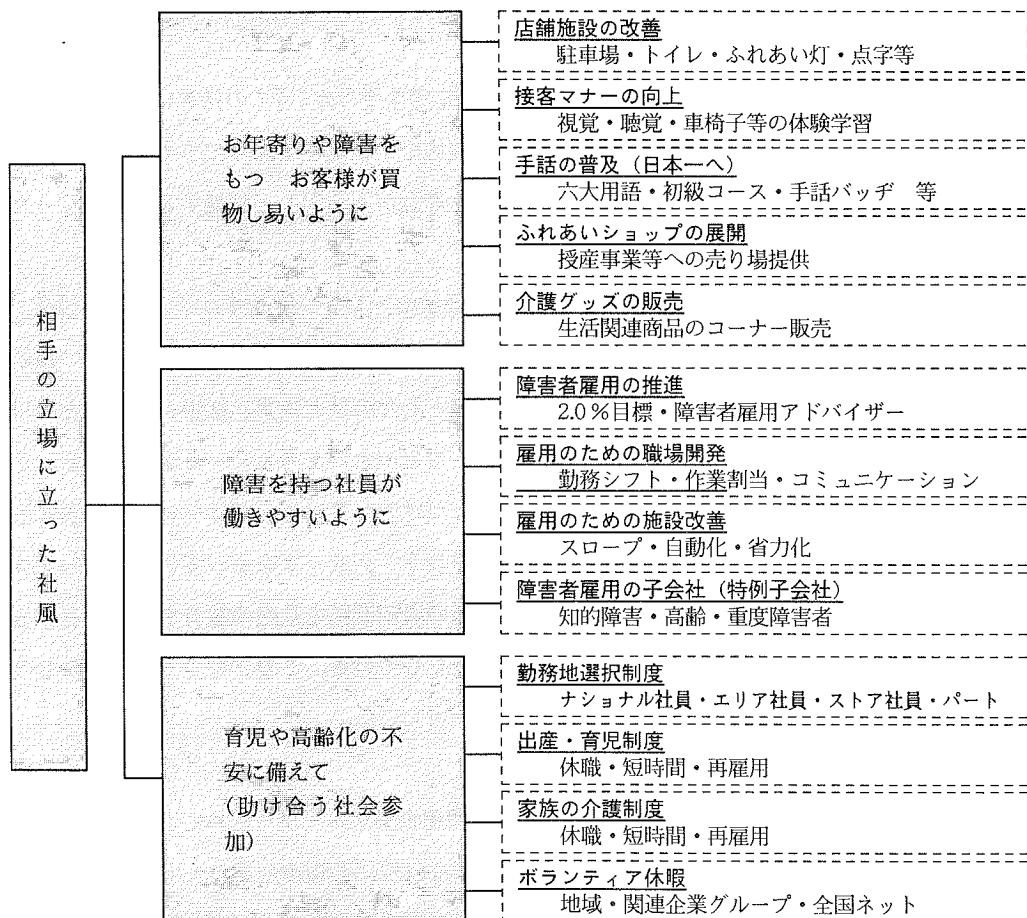


図 II - 2 F社の障害者の雇用方針

1. 基本方針

—ノーマライゼーションの理念で—

私たちは、ノーマライゼーション（障害者の完全参加と平等）の理念に基づき、心身にハンディキャップを持ちながら働く意欲のある人を、健常者と同様に積極的に雇用し、育成します。

—良さを引き出す—

障害者の配置にあたっては、「何ができないか」ではなく、「個人の良さを発揮するには、どうしたらよいか」という視点から、施設改善や職務再編成を行い、適正配置を実施します。

—相手の視線で—

障害者の育成にあたっては、本人の視線に立って、本人の気持ちやニーズをきめ細かに把握し、健常者と同様に働きがいのある社会生活が送れるように、日々の教育を実施します。

2. 具体的方針

①募集職種・障害の程度

障害者の募集は、該当事業所に採用ニーズがある場合、該当する職種について障害の部位や程度を問わず対照とします。（雇用が困難な障害者は、特例子会社で雇用）

②採用ニーズの伝達

採用ニーズの伝達については、職安・障害者雇用専門広告誌・新聞広告等を通じ、広く該当地域に伝達します。

③雇用の規模

障害者雇用規模は、各事業所毎に常用労働者が1.6%以上、全社で同2.0%以上を目途とし、一名も雇用していない事業所が、常時皆無の状態となるよう努力します。

④採用面接

採用にあたっては、配属予定の上長が十分な時間をかけて「面接」や「現場説明」を実施し、本人との綿密なコミュニケーションを図ります。

⑤障害者雇用アドバイザーの任命

採用内定の段階から、障害者一人一人に対する「雇用推進担当者」を任命し、定着のためのフォロー活動を行います。（3年間は継続）

⑥施設・設備の改善

採用決定後、障害者の通勤や勤務上支障のある施設や設備に関しては、可能な限り改善します。（雇用促進法における施設助成金を申請）

⑦職務再編成・育成

日常勤務の中で生じた、働く上での問題点や障害については、障害者の立場に立ってその解決策を検討し、必要に応じ職務再編成や配置転換を実施し、育成します。

「F社がノーマライゼーションの推進を目指すのは、福祉でも温情でもない。手話を覚えるにも、障害者といっしょに働くにしても、何よりも相手の立場を理解することが必要となる。実は小売業はお客の立場を理解しないと絶対うまくいかないの、その点では企業にとっても相手の立場を立つというテーマの追求やそうした社風はきわめて重要だと考えているからである。もう1つは、健康な人ばかり集める集団よりも、社会の縮図としてある集団の方がチームワークがよく、強い組織をつくるためにも必要だという考えからである。つまり、異質異能集団ほど強いという考えである。例えば、障害者の職場実習の受入れでもそれが直接採用に結びつかなくても、F社の社員にとっては教育になるという考えである。社員の費用を負担して外部の手話教室に通わせるという方式ではなく、社内で手話教室を就業時間中に開催するのは、受講生ばかりでなく、他の社員

にもよい影響を与えることを期待しているからである」。

そして、3つの領域でノーマライゼーションを推進する方針である。

第1は営業姿勢とも密接に関連するが、「お年寄りや障害をもつ、お客さまが買物をし易いように」するための施策である。高齢者や障害者の顧客に配慮した店舗施設や接客サービスの徹底である。そのため、視覚障害者の誘導の仕方、盲導犬の扱い方、車椅子の対応、手話教育（1,000人の目標を設定して、地方自治体が実施している3ヶ月の初級コースを終了させる計画、今年で800人となる、講習そのものを企画して就業時間中に実施している）などの接客マナーの教育の実施をしている。また、授産施設がつくった製品の販売場所を無料で提供、ボランティアの募集もそこで認めるなど、地域との関係に配慮した施策も新たに展開している。

第2は「障害をもつ社員が働きやすいように」するための施策で、現在、雇用率の目標値を2%に設定している。90年の雇用率は0.64%ときわめて低かったが、その後ノーマライゼーション推進プロジェクトの設置などにより、93年には1.42%にまで改善、自信がついてきたので目標値を2.0%に改定している。そして、その実現をはかるために後述する障害者雇用アドバイザー制度がある。障害者個人の良さを発揮するための職場開発と施設改善を行う。また、精神薄弱者などの重度障害者の雇用の場として、特例子会社の設立も計画、準備段階に入っている。

第3は「育児や高齢化の不安に備えて（助けあう社会参加）」の施策である。これは健常者を含む全従業員を対象とした施策の展開で、従業員のキャリア選択の幅を拡大した勤務地選択制度などを他社に先駆けて実施、こうした制度を活用してボランティア活動や家族の介護などやりやすくしようとしている。

3 雇用アドバイザー制度

ノーマライゼーション推進プロジェクトの実行の段階では、障害者雇用アドバイザー制度が重要となる。この障害者雇用アドバイザーは、本社人事本部の中堅社員35人がノーマライゼーション推進プロジェクトから任命されており、F社が障害者雇用を推進する上で重要な役割を果たしている。

この雇用アドバイザーは、障害者がF社に応募してきた段階から各店舗あるいは障害者一人ごとに対応者を決め、現場の店長・次長（F社では各店舗には人事管理専任の従業員は配置していない。店長・次長が障害者採用の人事権をもっている）や配置職場の上司と障害者の間に入って、第3者として調整する役割を果たしている。現在、雇用アドバイザー1人につき担当の障害者は5～6人である。この雇用アドバイザーとそれぞれの障害者との関係は、応募・面接の段階だけでなく、採用内定以降にも継続、定着のためのフォローをしている。定着のためのフォローは電話でする場合もあるが、直接会うために出かけていく場合もある。そして、入社後1ヶ月、3ヶ月、6ヶ月、1年、2年、3年後の節目には、雇用アドバイザーは障害者本人と配置職場の上司に必ず接触することになっている。これらは決められたフォームで記録されている。「これまでには、障害者本人は辞めたがって、配置職場の上司も手をはなしており、それをなんとか解決しようとアドバイザーが毎日、1週間くらい通ったケースもある。また、くじけそうな視覚障害者の電話交換手に電話するケースもある」という。

月1回、雇用アドバイザー会議を開催、そこでは担当者が現在困っている事例を提出して、どう解決するか議論する。また、採用後のフォローの記録を報告、議論をすることもある。こうした場を通じて雇用アドバイザーはいろいろな事例を学び、F社として障害者雇用のノウハウが蓄積されていっている。

4 施設・設備の改善

設備面での対応は助成金を活用、ただし、トイレやスロープの改善では時間的に合わない場合もある。また、ハード以外にも重度職場適応助成金を活用している。しかし、職場環境の改善では周りの人の小さな工夫も重要である。

「施設改善もよいが実感では小さな配慮が重要である。女性の電話交換手を採用した時のケースである。まず、スロープをつけたりなどして対応したが、大きな電話交換機のなかの上の方に店内音楽のボリュームのつまみがあり、そこまで手が届かないので改善する必要があったが、それを変えるには大きなコストが予想された。そのため、その障害者以外の人に担当させようとしたが、どうしても本人がしたいというので、周りの社員が工夫をして1本の棒をうまく使うことによって解決がはかられ、その障害者は100%働けるようになった。このケースのように、あきらめ

て障害者ができないことを他の健常者の人にやらせるのではなく、周りがいろいろ工夫することがノーマライゼーションとっている。大掛かりな改造は、多くの場合、その障害者がいなくなると使えなくなるものが多い」。

5 現場部門との関係

F社全体の障害者雇用率は2%という目標があり、各店舗は少なくとも1.6%以上の達成という基準がある。全店の障害者雇用の状況は、地域・店舗ごとに本社のコンピュータで管理、すぐわかるようになっている。本社人事本部からの指導の第一歩は障害者雇用0%の店舗をまずなくすことである。0%の店舗に対しては、担当の障害者雇用アドバイザーが、地元の公共職業安定所に求人票を出すように店長を個別に指導する。また、毎週、本社で開催される全国の店長会議で、ノーマライゼーション理念の伝達と同時に障害者雇用の現状が店舗の名称を含め報告される。現場から本社人事本部へ雇用申請がある場合もあるが、ない場合あるいは雇用率が低い店に対しては、とくに本社人事本部からはたらきかけている。同時に障害者雇用を推進するために、F社内でこれまでにこんな仕事も担当させたという事例情報を提供している。

F社はまだ法定雇用率の1.6%を達成していないので、不足分1人につき月5万円（重度で10万円）の雇用納付金を支払わなければならない。この法定雇用率を達成すれば、納付金の金額が節約できることになる。つまり、雇用率が上がれば納付金が減額する関係であるが、こうした関係は本社人事と店舗との間では逆になる。店舗で障害者を雇用すればするほど周りが苦勞する、まだ実力が発揮できないうちは健常者よりも作業性が劣るので、これらの点を補助するため店舗で障害者1人を雇用すれば月5万円（重度は10万円）の件費補助を出して、店舗の件費負担を軽減する仕組みを、92年から実施している。この制度により、件費負担を理由とした障害者雇用の拒否ができなくなり、また、本社人事本部からの店舗への指示や指導がしやすくなっている。

第4節 これからの課題

現在、知的障害者や重度障害者の雇用の場を、F社の本体組織のなかでつくりだすことは難しいので特例子会社の設立を準備している。

「特例子会社の方式でないと知的障害者や重度障害者の雇用機会はつukれない。現在、地方自治体の授産施設のある場所のよこにつくる準備を進めている。そして、授産施設に通所してくる人が、授産のおこづかいと雇用の給料との差が大きいことがわかり、F社の特例子会社に通いたくなる意欲をもってもらうことを期待している。例えば制服にしても、授産施設の人があこがれるようなものにしたとかんがえている。そして、この特例子会社は子会社であるから物を生産するが、いわば訓練機関という性格をもたせ、うまくいったらF社の本体組織で雇うことにする。そのため、教育する可能性のある人、しかし、大きな企業、普通の企業で雇用できない人を対象にしていくつもりである。障害者の雇用機会の創出といった場合、こうした子会社組織を増やしていく方法もあるが、この子会社で育てて次のステップに移すことこそが重要と考えている。しかし、知的障害者を使うのは事業としては難しい。それだけにチャレンジしがいのあるテーマと考えている」。