

Ⅲ 特例子会社方式での障害者雇用

第1章 D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

93年6月時点で、D社の常用労働者総数は28,004人、うち除外率を除いて障害者雇用率の算定基礎となる人数は19,086人である。D社は製造業に分類されているが、エンジニアリング関係の業務もしており、除外率の適用が事業所（工場）ごとに異なり4種類もある。

特例子会社のQ社を含め障害者数は220人（重度をダブルカウントした換算値）、障害者雇用率は1.15%で、法定雇用率に対する不足数は85人である。前年の92年6月の障害者雇用率は0.96%であったが、92年7月に特例子会社を設立したこともあって、障害者雇用率は改善してきている。

現在、換算せずにみた障害者総数は168人（うち重度52人、それ以外が116人）である。

D社が障害者を採用しはじめたのは、公共職業安定所からの指導を契機とし、ここ2～3年のことである。つまり、D社の障害者総数のなかには、入社後の事故や病気などによって障害となった人がかなり含まれていることになる。

2 採用

D社では本体組織と特例子会社のQ社の双方で、障害者を採用している。ここでは、まず本体組織での障害者の採用についてみる。

93年4月に、2人の障害者を本社で採用した。1人は公共職業安定所の集団面接で応募してきた大卒女性で、腎臓機能の障害で1級である。一般職（事務職）として採用、人工透析で週2回通院することを除いて、本社の他の女性事務職と同じ仕事をしている。もう1人は大学からの推薦で応

募してきた大卒男性で、片腕が欠損している上肢障害者で、技術職としてX事業所に配置、本人の学力、体力は一般の健常者とかわらない。

D社の本体組織での採用は、とくに障害者に別枠を設けることはせずに、通常の新規学卒の定期採用枠のなかで行っている。障害者求人専門雑誌に募集広告を載せるなど、積極的に募集活動を展開しているが、本社や既存の工場などの場合、スロープやエレベーターの改善に限界があり、設備的対応が難しいこともあって、これまで応募者があり話し合ったことはあるが採用にいたるケースはなかった。「受入れの障害の種類が限定され、車椅子利用障害者や視覚障害者などの採用は難しい」という。こうした点からも、本体組織での採用以外に、92年7月から特例子会社を設立、そこでの障害者採用を進めている。

第2節 障害者の職務配置

1 本体組織での配置

93年4月に入社した2人の障害者のうち、腎臓機能の障害者は、総務部のPR室に配置、雑誌・新聞への広告掲載関連業務、パンフレット作成などの業務を担当している。4月入社時には、とくに職場の同僚となる女子社員が本人と積極的に話し合いながら、職場に慣れるための教育を担当した。そして、ある程度慣れた段階から、雑誌広告の整理やVTR関係の貸出業務などの専門業務を任せようとした。6月から普通の社員同様にすぐ上の上司によるマンツーマンのOJT教育で対応した。このケースでは、特定求職者雇用開発助成金と重度障害者職場適応助成金を受けている。

もう1人の上肢障害者は、大学でプロセス制御を専攻、技術者としてX事業所（工場）に配置、工場の電気関係設備のメンテナンスや改善など、製造現場に出向きながら行う業務を担当している。このケースでは、障害に対する特別の配慮はしておらず、また、助成金の申請もしていない。

2 中途障害者の配置転換

D社の障害者のうち、入社後に事故や病気で障害者となった人が多くいる。これらの中途障害者

のケースでは、退職よりも定年まで勤務する人が多い。労働災害と本人の事故や病気では、その対応は異なる。前者の場合は「会社の責任として定年退職まで本人ができる業務・職務を分担させ雇用継続をはかることが最低限の原則」としている。後者の場合でも「本人が辞める場合は別だが、できうる限り本人ができる業務・職務に配置転換をして、雇用継続をはかるようにしている」。

中途障害者の場合、雇用継続をはかるためには配置転換をスムーズに行えることが重要である。受障した時の配置部門が管理、スタッフ業務が中心のホワイトカラーと生産現場のブルーカラーとでは少し異なる。前者では業務に支障がない部門へ配置転換をさせ、雇用継続をはかっている。例えば、人工透析者の場合、健康を第1と考え、かなり忙しい営業の現場部門などよりは管理、スタッフ部門に異動させるなどで対応をしている。後者ではホワイトカラー以上にこの原則が徹底している。例えば、製造業の生産現場部門では深夜勤務があるので、交替勤務に耐えられない人は昼間勤務のみに異動させる、あるいは、通院が必要な人には、休日の変更を柔軟するなどの対応をしている。例えば、週のうち月、木に通院する場合、年次有給休暇のみでは十分対応できないので、通常は土日は休みであるところを土に出勤日して月をその人の休日とする、などの対応はしている。また、安全管理を厳しくしており、危険の場所へは必ず2人ででかけ、なにかあった時にはすぐに対応できるようにしている。「D社のY事業所（工場）では、こうした障害者が多いがこれまでは辞めるケースは少ない。ブルーカラーといっても、D社のなかでいろいろな業務があり、体を使う仕事だけでなく、デスクワーク的な仕事もあるのでそうしたところに配転させて対応できるからである」。

第3節 障害者雇用支援システム

1 担当組織

本社人事部に障害者担当を1人配置しているが、それ以外に各事業所（工場）の人事労務部門にも障害者担当が配置されている。「本社人事部が音頭をとり、2～3年前に、要員合理化のなかで障害者の雇用は難しいが、従来の考え方をかえて、障害者雇用は企業の社会的責任なので、受入れ職場がないかどうか検討したことがある。その検討は本社と工場の人事、さらに工場のスタッフ部門、営業を含めたメンバーで行った。しかし、具体的にこの部門の業務・職務には障害者を配

置できる、こういう設備があればできる、などいくつかの提案はでてきたが、その絶対量はきわめて少なかった。検討会での結論は、結局、仕事のくくりをかえる職務再編成やお金をかけた設備改善などを少しずつやっていこうということになった」。

2 現場部門との関係

D社では本社人事部から、各事業所ごとに障害者の雇用率の改善を依頼することはある。しかし、現在、障害者の法定雇用率の達成を各事業所に指示、各事業所がこの法定雇用率を達成すべきであるという基本方針はもっていない。本社人事部では、設備改善資金を含め協力するので各事業所が障害者雇用の改善に極力協力してくれるように依頼している関係にある。また、障害者雇用の対応に関する情報は本社人事部に集まることが多いので、その情報を各事業所に伝達して障害者の採用受入れができる可能性を検討してもらうように依頼している。こうした本社人事部から各事業所への依頼に対して、「事業所ごとに異なる除外率に対して、その設定はおかしいという指摘がされることもある」という。

第4節 特例子会社のQ社

1 特例子会社

92年7月、Y事業所（工場）の敷地内に特例子会社のQ社を設立した。

業務内容は、ガス検知器が正常に作動するかどうか検査するチェック作業、鉄鋼の硬さ・粗さの測定作業、写真の現像・焼きつけ、ワープロ入力、会社入門書の印刷・製本など、多種類の業務である。これらの業務は、Y事業所で発生した業務で、従来はD社の社内や関連企業で処理していた業務であるが、そのなかで比較的軽易な業務をQ社に移管したものである。Q社の設立時にはD社の本社人事も直接関与したが、それ以降はD社の本社人事は関与していない。

現在は、Y事業所の稼働率が低下してきているので、例えば、検査などの業務は、1週間に50～60個発注していたものが30個に減少、ワープロ入力業務量の減少など、Q社の受注する業務量全体が減少してきている。

Q社には、D社の関連企業やD社Y事業所に在籍している従業員（健常者）が5人いる。この人達は社長、取締役、総務部長、総務課長、業務課長のポストに配置されている。そして、これらの従業員の人件費は在籍の企業が負担しており、出向ではなく兼務の扱いとしている。しかし、兼務者といっても、その職務のほとんどはQ社の業務を担当している。

2 障害者総数

Q社のスタート時点では、上肢、下肢、心臓、腎臓、聴覚などいろいろな種類の障害者（精神薄弱者はいない）10人を採用した。障害者はスタートから現在までに1人しか増えていない。現在は障害者11人とQ社が独自で採用した健常者8人、それから前述した兼務の健常者5人、あわせて24人がいる。

Q社の障害者の募集・採用は、地元の4つの公共職業安定所に依頼して行った。そして、入社後の教育・能力開発は、D社Y事業所の兼務者である総務課長や業務課長がマンツーマンでいろいろ工夫しながら指導をした。この兼務者は50歳中頃の人でもともとD社Y事業所の生産現場の作業長で20～40人の部下をたばねていた人であり、ながらく人を扱う労務管理をしていたベテランである。その人は毎日5分間、必ず障害者と面接するようにしている。そして、手話や障害者用ワープロの改良にも挑戦している。また、地元の公共職業安定所から障害者雇用関連の情報を収集、例えば、他社で特例子会社ができたりすると見学にいたり、意見交換をするなどを積極的に対応している。Q社の設立以降も公共職業安定所との関係を維持している。

スタート時点では、現場部門は障害者だけで対応していた。当時は、D社Y事業所で発生する社内の業務処理で十分であったが、その後、本体組織であるD社Y事業所の稼働率の低下もあり、D社Y事業所の周辺に立地している企業に対しても積極的に営業活動をして業務を受注することが必要となってきた。そこで、現場部門の要員として新たに健常者8人を採用した。この8人はQ社独自で採用した人で、前述の兼務者とは異なる。

Q社では、障害を配慮した勤務時間管理をしている。通常は9～5時勤務であるが、Q社の立地場所の交通の便が必ずしもよくないため、自動車通勤でないと不便なところがあり、9時半、10時出勤を認めるなどの対応をしている。しかし、これは従業員が独自で勤務時間を決めることがで

きるフレックスタイム制度とは異なる。

第5節 これからの課題

特例子会社Q社も独立した法人として、D社の本体組織で発生する業務の受注だけでなく、D社の関連企業、さらに地域周辺企業からワープロ入力や名刺印刷など軽易作業の業務の受注を拡大していかないと雇用維持が難しくなっている。とくに、本体組織の稼働率が低下した場合はそうであり、いつまでも助成金に依存することはできず、受注業務拡大やQ社従業員の能力向上の課題への対応を考えていくことが必要となってきた。

「障害を軽減する支援機器が開発され、安く、使いやすくなれば、いまの障害者雇用の状況は少しは変わるかもしれない。現在、D社の本体組織では要員合理化を進めており、障害者の採用努力はしているつもりだが、本体組織での採用はなかなか進まないのが現状である。そこで、特例子会社方式で障害者雇用を拡大しようとしている。そして、その特例子会社はQ社のような軽易業務だけでなく、資格などをとってもらいなりして教育を受けて、できる限り職種を広げ、受注業務を拡大していく、そこにD社の本体組織が業務発注をするのがよいのではないかと考えている。もちろん、ノーマライゼーションの趣旨からは特殊子会社方式に対しては反対の見方もあるであろうが、障害者が分散して健常者のなかに職務配置され、職場で浮き上がってしまうことがよくあるが、それでもよいとするのか、または、障害者が特例子会社で1ヶ所に職務配置され、能力向上をはかるのがよいのか、大きな選択の問題がある」。

D社はこれまでの経験から、本体組織での障害者雇用の拡大よりも、特例子会社方式による雇用拡大を考え、今年にZ事業所関連で2つ目の特例子会社の設立準備を進め、さらにX事業所関連で3つ目の特例子会社設立の構想もある。

2つ目の特例子会社は、当初は12人の障害者を雇用する予定で、Z事業所とその関連企業が担当していた業務をまとめて発注、その担当者が兼務によって特例子会社の従業員の教育・指導をする計画で、前述したQ社の設立経緯とはほぼ同じである。ただし、業務内容がQ社と異なりコンピュータ端末を操作しながらのプログラム設計や情報処理サービス、ソフト開発までもやろうとしている。また、ワープロ入力作業では精神薄弱者の雇用を考えている。また、地方自治体との

共同出資による第3セクター方式で設立する計画である。そのつぎの3つ目の構想では、X事業所に軽易作業が多くあるので、この業務の発注を考えている。このように、特例子会社の業務と密接に関連する本体組織の事業所の性格によって、特例子会社の業務や雇用の中身も相当、異なってくる。