加齢に伴う知的障がいのある社員の就労への配慮とモチベーションアップによる定着支援

―設立 30 年を迎える特例子会社の事例―

○小林 達也（株式会社テルベ　総務部マネジャー　障害者職業生活相談員）

１　はじめに

(1) 報告する事業所について

株式会社テルベ（以下「当社」という。）は、平成６年に株式会社イトーヨーカ堂が障害者雇用の促進と高齢者の受入れを目的に北海道北見市に設立した特例子会社で、椎茸事業と印刷事業を展開。平成 18 年に親会社が持株会社へ移行したことに伴い、株式会社セブン＆アイ・ホールディングスの特例子会社として再認定された事業所である。

(2) 障害種別毎の従業員数の変化

当社は、平成７年（1995 年）９月に障害者の雇用を開始。雇用開始時は、下肢不自由７名、聴覚障害者２名、内部障害者１名、知的障害者７名の計 17 名で、令和７年（2025 年）６月１日現在、下肢不自由１名、聴覚障害者４名、内部障害者１名、知的障害者14名の計20名を雇用している。

表１　障害種別毎の従業員数の変化

	1995 年	2025 年（勤続 30 年の社員数）
下肢不自由	７名	１名（１名）
聴覚障害者	２名	４名（０名）
内部障害者	１名	１名（０名）
知的障害者	７名	１４名（２名）
障害者合計	１７名	２０名（３名）
総従業員数	２６名	３０名（５名）

※当社 北見事業所のみ。

(3) 従業員の中高年齢化による欠勤や退職

当社は、設立から 30 年を迎え、設立時に 20 代後半で雇用した身体及び知的障害者が 50 代に入り、加齢による変化が顕著に表れた。具体的には、既往症の悪化や体調不良による欠勤日数の増加。また、身体が元気なうちに老後を楽しみたいと 60 歳定年を期に再雇用を選択せずに退職するケースや介護等のため離職するというケースも発生した。

２　知的障害者の加齢変化

(1) 体調、健康面

五味他[1] によれば、加齢による障害者の身体・認知機能の変化は速く、筆者の体感においても、30 代に入り、急に白髪が増え、通院回数や投薬量が増加。40 代後半になると聴覚や視力の低下が顕著になり、50 代に入ると認知機能の低下とともに経験と勘で物事を判断しがちになる。また、自身で身体の不調を的確に伝えることが難しく、救急搬送の後、具体的な病名が不明のまま入院となって安静が必要になるといった場面も発生した。

(2) 業務面

入社から勤続 20 年以上が経過すると、同じ作業の繰り返しの中で惰性となり、働くモチベーションが低下。

(3) 生活面

聴覚機能の低下により、グループホームの世話人から大きな声で話しかけられることが怒られているという気持ちになり、世話人との関係が嫌悪になる問題等が発生。

３　就労への配慮（個人への対応）

(1) 出勤日数の配慮

週５日から週４日勤務へ変更。これにより、休養日が確保できるだけでなく、通院日に充てることも可能となった。

(2) 他部門への応援

ア　応援の背景

令和元年末から流行した新型コロナウイルスの感染拡大防止のためオンライン化が進み、印刷物の需要が急減。それに代わり、椎茸事業において事業拡大のため生産量が伸長。それに伴う出荷作業へ対応するため、印刷部門から人員の応援体制を図った。

イ　応援の内容

主に椎茸商品の出荷作業を担当。商品を箱に入れる他、宅配業者へ引き渡すための箱の整理や冷蔵庫内の整理整頓を行い、また、不定期で規格外品の椎茸を乾燥するためにきのこの軸足を切除する作業等の応援業務を行った。

加えて、応援に入る指導員も他部門からの応援という形を取ることで、専属ではなく、「応援している」という空気感が貢献したい気力を生み出すことにつながった。

ウ　応援の工夫

作業が完了した際には、報告を求めると同時に感謝を伝えることで、やりがいを生み、褒めることで、次回も頑張ろうという気持ちの醸成を図った。

エ　応援の効果

二人三脚の OJT により、箱に決まった個数の商品を並べるという簡単な作業から順次、イレギュラーな個数を入れる場合、イレギュラーやスポット対応など数カ月かけて

段階を追って教育を行い、半年後には障害者が一人で対応できるまでに成長した。これにより、指導員が不在の場合であっても一人で業務を完結できるまでに至った。

4　関係者を巻き込んだ情報共有（全社での対応）

(1) 関係者面談（４者面談）の開催

当社では、半年毎に事業所の所長、指導員、ジョブコーチ及びグループホームを運営する障害福祉サービス事業所の支援者、障害者の親あるいは親族が一堂に会する関係者面談を実施。面談の後半に障害者本人が参加し、仕事や生活上の悩み、会社やグループホームへの要望の聞き取り、また、仕事や生活面における目標設定を行っている。

この面談を通して、仕事・生活両面における半年単位での変化や留意すべき事柄、また、職場環境に対するハード、ソフト両面における要望とそれに対する合理的配慮の実施に向けた具体的な協議を行うことが実践できている。

(2) 安全衛生委員会の開催

当社は従業員が 50 人未満の事業所であり、開催義務はないが、製造業であること及び多くの障害者と高齢者が働き、労働安全への配慮や環境改善を図るため、毎月開催。

また、参加者は管理職に加えて、東京に常駐する社長及び親会社の障害者雇用担当部長がオンラインで参加。

安全衛生委員会では、労働安全や衛生、労働災害事故の防止に関わる議事に限らず、従業員側が日頃感じている会社に対する意見や要望、困っていることを伝達し、経営側が会社としての対応方針を回答する対話の場となっている。

(3) 定着会議の開催

安全衛生委員会と同日に、障害者一人一人の１カ月間の仕事面、体調面、生活面に関わるトラブルや課題に関する情報共有を行う定着会議を開催。社長を含む管理職全員が参加し、４－(1) 関係者面談よりも細かい頻度で開催することでモニタリングができ、日々の環境変化から発生する課題に対して、議論と方針を設定することができている。

図１　関係者面談

図２　安全衛生委員会、定着会議

5　今後の課題

(1) 福祉への移行

加齢の対応と配慮をするとは言え、一般就労である以上、会社に対して労役の提供（作業スピード、作業をこなすことができる量、勤怠等）が一定レベルを下回るのであれば、就労継続支援事業所、または、生活介護等の障害福祉サービス利用への移行を求めたいが、その基準やタイミングの問題。また、労働者の権利として退職（解雇）は制限されるため、行政を巻き込んだ業界全体での議論が求められる。

(2) 若年齢層の将来的な加齢対応

当社は設立時に一斉採用を行い、その後、約 20 年間に渡り、中途採用を控え、約 10 年前から特別支援学校の卒業生を継続的に雇用。その結果、年齢層が 50 代と 20～30 代に二極化し、将来、後者の加齢対応が迫られる課題がある。

(3) ライフステージへの対応

従来、当社は「親なきあと」への対応として、食事や通院を含めた健康管理や金銭管理ができるグループホームの利用を推奨。しかし、ここ数年は自動車運転免許を取得し、一人暮らしを希望する知的障害者が増加傾向にある。一人暮らしは会社としても応援したいが、プライベートに踏み込めない場面も出てくるため、配慮が必要な状況を察知するため、より密なコミュニケーションの関係が求められる。

6　さいごに

障害者雇用は「雇用率」から「雇用の質」へと叫ばれる中、当社は幸いにも、設立時から雇用率の達成のためではなく、障害者の立場に立ち、障害者が最も働きやすい環境の構築を第一としたノーマライゼーション理念の実践を経営の軸に事業を継続することができた。

このため、多くの特例子会社とは状況が異なる場面もあるが、本報告がナチュラルサポートの下、障害者一人一人の配慮を通して最適解を導くことに専念するという障害者雇用の本質を目指す取組みへの参考になれば幸いである。

【謝辞】

社会福祉法人北陽会様には、当社の事業に多大なご理解とご協力に加え、日頃から利用者に関わる情報共有を密に取ることのできる関係を構築頂き、深く感謝申し上げる。

【参考文献】

1) 五味洋一、志賀利一、大村美保、村岡美幸、相馬大祐、木下大生『障害者支援施設における 65 歳以上の知的障害者の実態に関する研究』,「国立のぞみの園研究紀要」第６号（2012）, p. 14-24
2) 独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構『職場ルポー地域に根ざした事業と連携でノーマライゼーションを実践 株式会社テルベ』,「働く広場」2022 年 11 月（2022）, p. 3-7

【連絡先】

小林 達也
株式会社テルベ
Tel : 0157-33-2211
e-mail : somu@terube.jp