特例子会社における障がい者社員のキャリアアップ推進活動

○大﨑 慎一（日総ぴゅあ株式会社　取締役事業本部長）
市川 洋子（日総ぴゅあ株式会社）

１　はじめに

⑴ 会社概要

日総ぴゅあ株式会社（以下「当社」という。）は、日総工産株式会社の特例子会社として2007年４月に設立した。

当社は日総HDグループの創業理念である「人を育て人を活かす」を障害者雇用の領域で実践するという企業理念と、「CS社員の幸せな未来を創る」をありたい姿とした企業ビジョンを掲げ、障害者社員（以下「CS社員」という。）が広く社会で活躍できるよう、能力開発や人材育成に力を入れている。

2025年６月現在、185名のCS社員が在籍しており、主な事業は事務請負や施設清掃など親会社からの社内受託事業とモノづくり軽作業、物流支援、IT業務など一般企業からの社外受託事業の２つの軸で構成している。

また支援学校向けの訪問菓子販売や最近では生徒や保護者向けにCS社員を講師としたセミナーに挑戦している。

⑵ 活動の背景と目的

ア　背景

活動を推進してきた背景は主に以下の４つとなる。

・障害者雇用の社会の期待は雇用から活躍に拡がっている。
・CS社員の成長が順調であり、在籍も拡大している。
・企業に一定の理解や配慮があれば健常者と何ら変わらぬ活躍が期待できるCS社員の可能性を引き出したい。
・一般企業転職を希望し、自らの判断で早計に退職する社員が毎年発生、多くの者が結果として失敗している。

イ　目的

活動の主たる目的は以下の２つとなる。

・CS社員の能力や強みに応じた活躍機会を拡げる。
・職域を社内に限定せず、広く社会で活躍してもらう。

２　活動概要

⑴ 現状把握（制度のブラッシュアップ）

従来のリーダー制度は業務進捗や作業指導、品質確認などを担うチーフリーダー（以下「CL」という。）、CLの補佐を担うリーダー（以下「L」という。）、Lへの訓練を行うサブリーダー（以下「SL」という。）の３つの職責で構成し、CS社員にとってのキャリア目標でもあった。

他方、2021年度の振返りでは、１⑵ アの背景を踏まえ、社外の変化として主に以下の３つを取り上げた。

・法定雇用率の上昇。
・障害者の活躍を期待する社会のニーズ。
・障害者ビジネスの台頭。

また、社内課題の中で、CS社員の人事制度は主に以下の２つを重点課題とした。

・CS社員のキャリアアップはCLが頭打ちであること。
・在籍増加とともにCS社員の制度維持が難しくなること。

これらの課題から更なるステップアップを目指せ、一人ひとりの特性や能力を活かせるキャリアルートの拡充が必要という結論に至った。

⑵ 計画立案

前年の振返りを踏まえ、2022年度中期経営計画では、以下の２つをゴールとしたCS社員人事制度改革を打ち出し、2023年度から段階的に運用を開始する計画を立案した。

・CS社員から正社員の指導員（以下「SS社員」という。）を目指せる新たなキャリアアップ制度の構築。
・能力が高く、希望するCS社員は一般企業就労にチャレンジできる仕組みの構築。

⑶ 主な施策

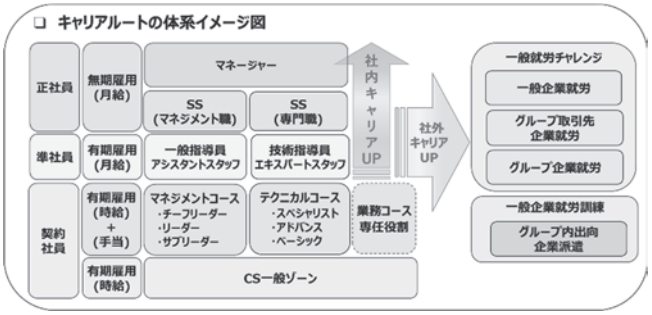


図１　キャリアルート体系イメージ

ア　階層の整備

・従来は別々だったSS社員とCS社員の人事制度を一本化、またSS社員とCS社員の間に準社員の職域を加え、その職責をアシスタントスタッフ（以下「AS」という。）とした。なお、テクニカルコース（後述）の同職責はエキスパートスタッフ（以下「ES」という。）（図１参照）

イ　キャリアルートの層別

・CS社員の特性や強みに応じたキャリアを選択できるようマネジメントとテクニカルの２コースを創設。
・マネジメントコースはコミュニケーションが得意で人や職場などチームマネジメントのスキルを高めていく。
・テクニカルコースは作業能力や作業指導が得意で自らの技能、技術など自身の業務スキルを高めていく。

・テクニカルコース創設により技術専門職のSSを設定。

ウ　社外キャリアルートの仕組みづくり

・一定スキルを身につけ、希望すればグループ内各企業へ段階的に正社員として転籍できる仕組みを構築した。

・さらに具体的なキャリアビジョンを考えることで一般企業へチャレンジできる制度を構築した。

エ　要件の設定

・各コースの階層、職位に求められる25項目の職能要件を設定した習熟管理チャート（図２）の運用を始めた。

・CS社員の年間目標をキャリアビジョンに連動させ、進捗や育成計画を習熟管理チャートで可視化した。

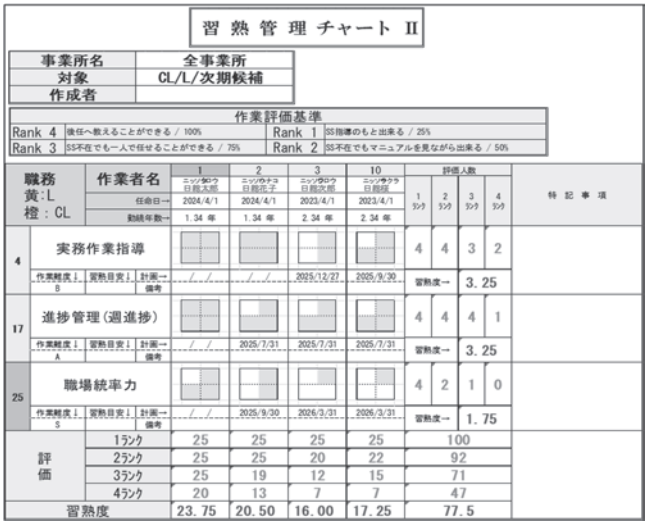
・ASはチャレンジシート（目標管理シート）にSSを目指すために必要な要件を明示したものへ改修した。

オ　その他の関連活動

・当社OCR課題を活用した業務適正把握により、IT部門への業務転換からPCスキル向上をキャリアアップに繋げる活動の推進を強化した。

・グループ会社の職場における実習を取り入れることで、よりピンポイントな事前の適正把握が可能になった。

・有料職業紹介や派遣免許を取得、段階的に一般企業へステップアップできる仕組みを構築した。



習熟管理チャートⅡ

事業所名	全事業所
対象	CL/L/次期候補
作成者	

作業評価基準			
Rank 4	後任へ教えることができる / 100%	Rank 1	SS指導のもと出来る / 25%
Rank 3	SS不在でも一人で任せることができる / 75%	Rank 2	SS不在でもマニュアルを見ながら出来る / 50%

職務 黄:L 橙:CL	作業者名	1 ニッタロウ 日殿太郎	2 ニッウチコ 日殿花子	3 ニッウロウ 日殿次郎	10 ニッサクラ 日殿桜	評価人数 1ランク	2ランク	3ランク	4ランク	特記事項
	任命日→	2024/4/1	2024/4/1	2023/4/1	2023/4/1					
	勤続年数→	1.34 年	1.34 年	2.34 年	2.34 年					
4	実務作業指導					4	4	3	2	
	作業難度↓ B / 習熟目安↓ / 計画→ / 備考	/ /	/ /	2025/12/27	2025/9/30	習熟度→	3.25			
17	進捗管理（週進捗）					4	4	4	1	
	作業難度↓ A / 習熟目安↓ / 計画→ / 備考	/ /	2025/7/31	2025/7/31	2025/7/31	習熟度→	3.25			
25	職場統率力					4	2	1	0	
	作業難度↓ S / 習熟目安↓ / 計画→ / 備考	/ /	2025/9/30	2026/3/31	2026/3/31	習熟度→	1.75			
評価	1ランク	25	25	25	25	100				
	2ランク	25	25	20	22	92				
	3ランク	25	19	12	15	71				
	4ランク	20	13	7	7	47				
習熟度		23.75	20.50	16.00	17.25	77.5				

図２　習熟管理チャート（部分抜粋）

３　具体的な成果

(1) ASの登用

2023年度に当社初の準社員登用として、AS４名（知的１名、精神２名、知的身体１名）の昇格を実施、以降も2024年度１名、2025年度１名の知的２名がASに昇格した。

(2) 新たなリーダーの輩出

2023年度のAS昇格により、次点に控えていたL４名がCLへ昇格、SL２名がLへ昇格し、以降も計３名のLがCL昇格、SLも複数名昇格している。

(3) 指導員（正社員）の登用

2025年度、IT部門のAS１名（知的B２）を正社員となるSS社員登用を行った。この事例も創業来初であり、キャリアアップを目指すCS社員の新たな目標となった。

(4) 転籍による一般企業就労

構内請負幸浦事業所のAS（精神２級）に対し、お取引先より正社員として採用したいとの評価を頂いた。

本人と保護者へ経緯や処遇などの説明を行い、最終的に転籍を希望したため、当該お取引先企業の正社員として2025年度５月に一般企業正社員就労を果たすことができた。

(5) 相乗効果

ア　キャリア意識の向上

キャリアアップの仕組みが広がったことで多くのCS社員に目標設定や就業態度など意欲向上が顕著に表れた。

イ　転職希望による退職抑制

キャリアアップのロールモデルができたことで自らの判断で転職を希望する早計な退職を抑制できている。

４　今後の課題

(1) 重度知的障害者向けの制度構築

キャリアアップが、容易ではない重度知的障害のCS社員にとって現実的な制度とはいえない。

(2) 保護者の理解

本人に能力があっても家庭事情から保護者の理解が得られないケースが想定される。

(3) 転籍先となる一般企業の確保

一般企業の就労先候補として新規企業開拓が必要となる。

５　さいごに

今回のキャリアアップ推進活動を推し進めた最初の切っ掛けは、あるCS社員との面談だった。

「将来の夢は何かありますか？」という問いかけに対し、「いつか正社員として働いてみたい」という思いを聴いたことが、その後の活動を推進する原動力となった。

ちなみに、そのCS社員は現在、お取引先企業の正社員として頑張っている。

引き続き、残る課題の解決を進めながら、今後も一人でも多くのCS社員の成長や活躍機会の拡充からキャリアアップの実現、そして当社ビジョンである「CS社員の幸せな未来を創る」を目指していきたい。

【連絡先】
大﨑 慎一
日総ぴゅあ株式会社 事業本部
e-mail：s-ohsaki@nisso.co.jp