

口頭発表 第1部

共に働き、共に喜びを分かち合うために —「障がいのある人の雇用促進研究会」を通じて皆で考える—

○広瀬 文郎(本田技研工業株式会社人事部人材開発センター 所長)
西田 晴泰(ホンダ太陽株式会社)

1 障がいのある人の雇用の基本的な考え方

Hondaの多様性に対する取り組みは、企業哲学であるHondaフィロソフィーの基本理念の一つ、人間尊重に基づき、「多様な属性（国籍や人種、性別、年齢、学歴、障がいの有無など）にかかわりなく、一人ひとりを違いのある個性として認めあい尊重することで、多様な人材が実力を発揮できる環境を整えていく取り組み」と定義している。



図1 多様な属性とは

また、その一人ひとりを違いのある個性として認めあい尊重することで、互いに切磋琢磨しながら、多様な価値を作り出していくことが、存在を期待される企業に結び付くと考えている。

こうした考えの下、Hondaは、「身体障害者雇用促進法」が抜本改正され、法定雇用率が設定される以前から、障がいのある人と共に働くことに取り組んできた。



図2 企業の社会的責任と多様性に対する取り組み

2 障がいのある人の雇用状況

Hondaの各々の事業所においては、障がいのある人を継続的に雇用し、法定雇用率の1.8%を上回る水準を維持している。

配置にあたっては、一人ひとりの障がいの状況に配慮するほか、健常者と共に働くことができるように環境の整備を出来る範囲で進めている。

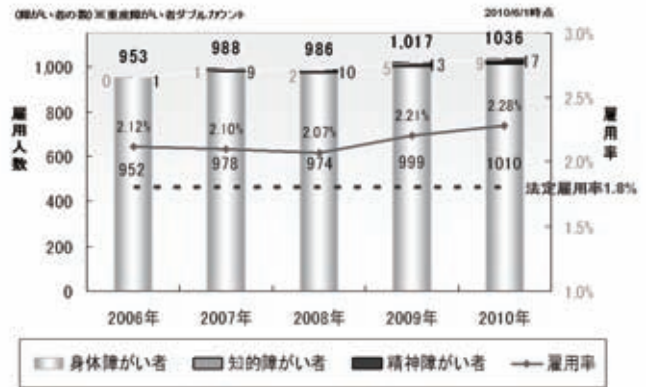


図3 障がいのある人の雇用率・雇用人数推移

3 特例子会社の設立

1978年、Hondaの創始者本田宗一郎が、SONYの創始者井深大氏の紹介で、大分県別府市にある日本で初めての、障がいを持つ人が働きながら暮らせる施設、社会福祉法人太陽の家を訪問した。太陽の家の創設者である整形外科医の中村裕博士の「世に心身障がい者（児）はあっても、仕事に障害はありえない。」「保護より機会を！」という考えに共感、賛同し、「Hondaもこういう仕事をしなきゃだめだ。」と語り、障がいのある人が働くことができる工場の設立に取り組んだ。

その後、精機科（太陽の家の授産作業科目）の発足を経て、1981年にHondaのお取引先と共に、ホンダ太陽（株）を設立した。

太陽の家の別館作業棟1階にホンダ太陽（株）、2階にソニー・太陽（株）、3階にオムロン太陽電機（株）が入った。ここでは、企業が生産活動の管理と運営を行い、太陽の家が健康管理と日常

生活の支援を行うというユニークなシステムが採り入れられた。

1992年に（株）本田技術研究所の特例子会社としてホンダR&D太陽（株）を設立し、二輪・四輪・汎用製品の研究開発や福祉機器の研究開発を行っている。

さらなる雇用の拡大に向け、1995年に日出工場、2008年には日出第二工場を竣工し、現在では、主にキーセットやウインカーランプといった二輪・四輪・汎用製品の部品製造などを行っている。

1985年には、熊本県・松橋町（現 宇城市）・Hondaの共同出資により、自動車メーカーでは初の第三セクター方式の重度障がい者雇用企業として、希望の里ホンダ（株）を設立している。ここでは二輪・四輪・汎用製品に使われるピストン、二輪車のフューエルポンプなどのエンジン部品、フレーム部品などの生産を行っている。

特例子会社の設立にあたっては、Hondaの基本理念である「人間尊重」に加え、法の世界である「障害者の雇用促進とノーマライゼーション」を方針としている。

4 障がいのある人の雇用促進研究会

こうした障がいのある人の雇用の取り組みへの一環として、2009年よりHondaの全事業所の一般従業員を対象として「障がいのある人の雇用促進研究会」を開始した。1回約14名、年間10回の開催で延べ140名に参加してもらい、今年で2年目を迎えている。

5 研究会の内容

研究会は、ホンダ太陽（株）の日出工場と別府工場、およびオムロン太陽（株）の見学を含んだ、1泊1.5日間で、ホンダ太陽（株）で30年近くに渡って蓄積してきたノウハウの説明を中心とした座学と、車椅子走行、障がい者用車両乗り込み及び試乗、障がいのある人と同じ工具を使用した作業といった障がいのある人と同じ態様での参加者自らの体験を組み合わせたプログラム構成としている。

表1 プログラム構成

	項目
1 日 目	Hondaにおける障がいのある人の雇用
	ホンダ太陽の概要・取り組み
	ホンダ太陽日出工場見学(車椅子走行体験)
	ホンダR&D太陽見学
2 日 目	研究会参加者とホンダ太陽従業員との懇談
	ホンダ太陽別府工場見学(障がいのある人と同じ工具を使用した作業体験)
	オムロン太陽見学
	社宅見学
	障がい者用車両乗り込み及び試乗体験
	ホンダ太陽の障がいのある人の雇用の考え方(障がいの特性と配置)
知的障がい・精神障がいのある人の雇用	
研究会の振り返り	

参加者の感想としては、保護より機会をとという考え方やバリアフリーとユニバーサルデザインの違いなどを知り共感した、環境整備においては、ハード面のみならず、ソフト面の重要性を感じた、生産工程においては、夫々の障がいの特性によって、創意工夫が必要となることが判った等、個人的にも、また立場・役割としても、大変刺激を受けたとの声が多く出ている。

今後も、企業としての更なる雇用の促進、環境の整備といった取り組みに加え、Hondaで働く従業員一人ひとりの障がいに関する知識や意識の向上を図るために、研究会を継続していく。



[ホンダ太陽概要説明] [車椅子走行での工場見学]



[障がいのある人と同じ作業体験] [障がい者用車両乗り込み及び試乗体験]

「能力開発・改善活動・職域拡大」を融合させた 働きやすい職場環境づくり

吉岡 隆(オムロン京都太陽株式会社 CSR推進リーダー)

1 はじめに

オムロン京都太陽は、オムロン株式会社と社会福祉法人太陽の家の共同出資で1985年に設立した、オムロン株式会社の特例子会社である。

創業以来、障害者の就労と雇用の創出および障害者が自ら働くことにより、生きがいを見いだせる働きやすい職場環境づくりに取り組んでいる。

事業内容は、リレー・タイマ・カウンターなどの接続用ソケット、光電センサ、汎用電源、血圧計の生産を主としている。オムロン京都太陽の従業員が、工務・購買、生産技術、商品技術、品質管理などを担当し、社会福祉法人太陽の家の就労継続支援A型・就労継続支援B型・授産場が生産を担当している。

現在110名の障害者が就労しており、重度障害者の比率は70%である。

2年に1回従業員のレイティング調査を行い、個々人の作業スピード、作業状況などを把握し従業員の能力変化に合わせた適正配置を実施している。

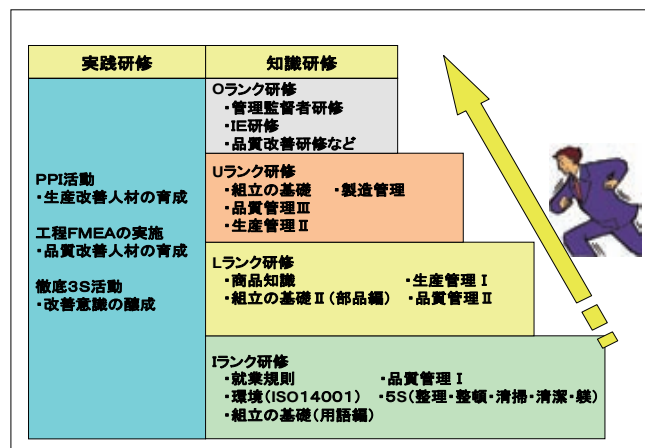


図2 研修制度

2 能力開発と適正配置

能力開発制度は、MBO（目標による管理）をベースに、知識教育、技能認定、スタッフ研修、管理・監督者研修を中心とした、知識研修と改善実践研修を組み合わせた能力開発体系としている（図1）。

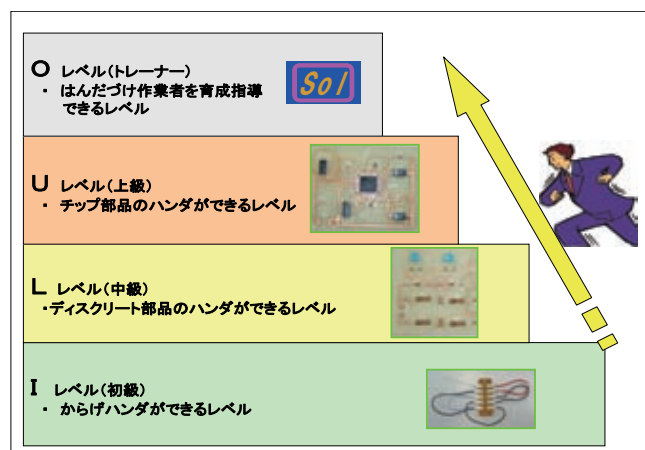


図3 ハンダ付け技能認定

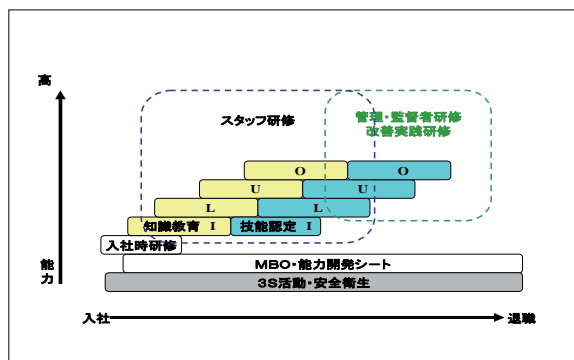


図1 能力開発制度

知識研修は、社内で作成したテキストを基に就業規則・5S・環境・組立の基礎・品質管理・生産管理・商品知識などの研修を実施し、就労に必要な基礎知識のIランクから、生産改善の推進・管理者レベルのOランクまでの4ランクを設定し運用している（図2）。

品質に大きく影響するのははんだ付け工程と検査工程は、技能認定制度を導入し、ハンダ付け技能（図3）と検査技能（図4）をランク別に認定している。

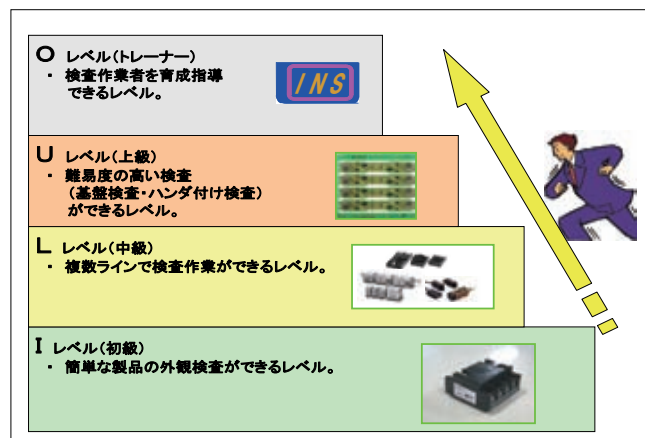


図4 検査技能認定

3 改善活動

(1) 3S活動

3S活動は、後戻りしない「徹底3S」として「一人の100歩より100人の1歩」をスローガンに、全員参加の総合改善活動として取り組んでいる。具体的には、製品、部品、治具、工具、事務用品など全てのものを徹底して生品、休品、不要品の3種類に分類する。

生品とは、「1日に一回以上使用するもの」休品とは「1日に一回以上使用しないもの」不要品とは「全く使用しないもの」に分け、必要数を1日分と決め梱包材や部品をストアへ移動するとともに、生産に関係のないものはライン上から全て撤去する。

生品は作業効率を考え手元化とし、休品は休品ストアに、不要品は廃棄する。

でわかる様にし、必要なものを直ちに取り出せる様にしている。



工具類の定位置化と表示

清掃は毎日全員が一斉に実施し、清掃を容易に行うため、ゴミ箱を全て床から浮かすなどの工夫をしている。



生産フロア改善前



ゴミ箱の設置状況



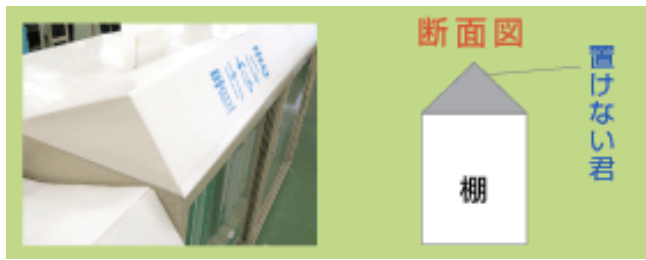
生産フロア改善後

次に「整頓」「清掃」を実施する。

整頓は、「定位置・定方向・定量・表示・標識」を徹底して行なう。

製品、部品、工具類、カートンなどの定位置化と表示を行ない、何がなくて何があるかがひと目

従業員のアイデアで、棚のうえに物をおくと見た目が良くない、重量物は落下した場合危険であることから、物をおけない様に「置けない君」と名付けたものを棚上に設置している。この置けない君は、各職場で横展開を行い、棚上に物を置かないことが定着すれば撤去している職場もある。この様な改善提案件数は、年間10,000件を超えている。定期的に3S報告会、現場診断、3S新聞の発行、他社見学、3Sリーダ研修、管3日（管理職が率先垂範して3Sを行なう日）を実施し、従業員の改善意識の醸成と生産性の向上および品質の改善に繋げるものとして、当社が最も重要視している実践活動である。



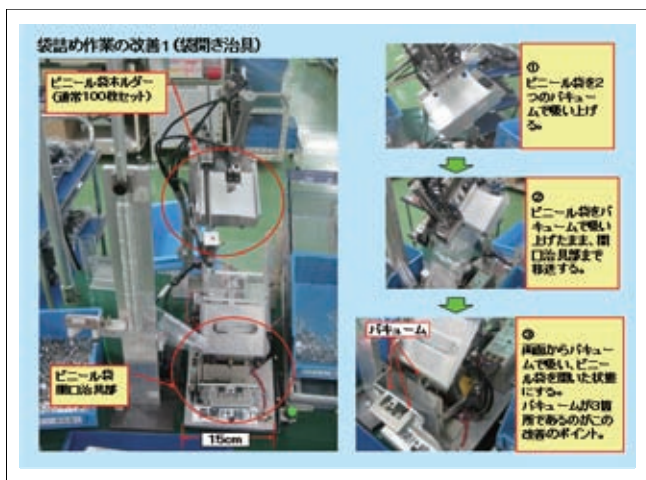
置けない君

(2)生産性改善

障害者の能力を最大限に発揮するという考えのもと、個々人に合わせた最適な治具・補助機器・半自動機などを活用し、障害者が働きやすい作業環境の整備に取り組んでいる。

以下幾つかの改善事例である。

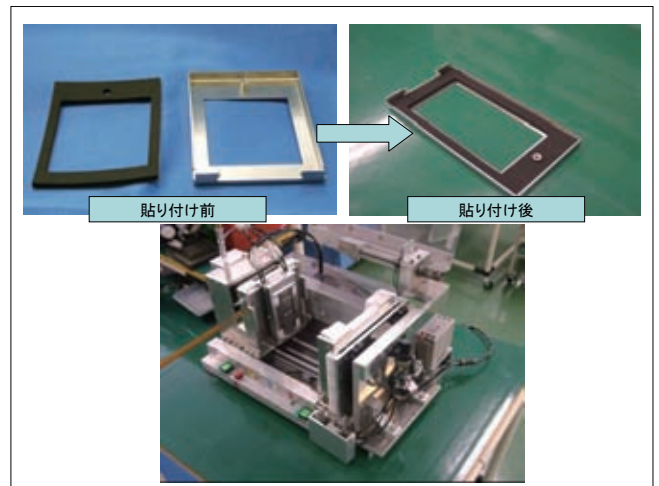
センサ取り付け用の付属部品（ナット、ネジ、ワッシャ、取り付け金具）を必要数ビニール袋に詰める作業は、ビニール袋を1枚ずつ取り出して開く作業と、薄くて小さいワッシャを掴んで袋に入れる作業は、上肢に力がいりづらい作業者は困難であった。ビニール袋を供給・開封する治具とナットを1個ずつ供給する治具を開発し、上肢障害者の作業領域の拡大と生産性の向上をはかっている。



ビニール袋開封・ナット供給装置

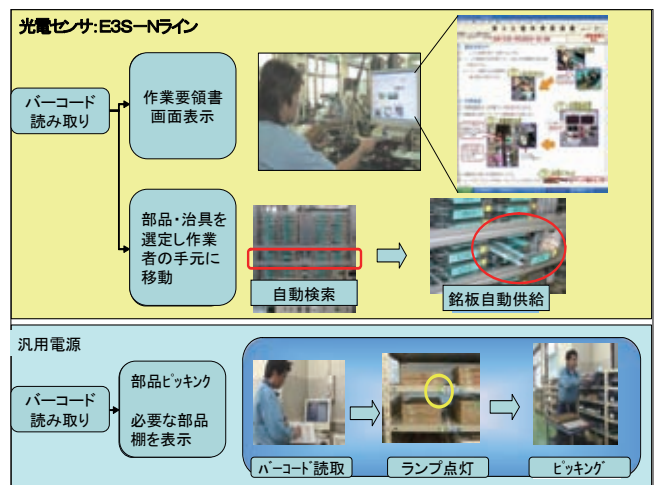
防水用カバーの組立工程は、カバー（金属枠）とパッキン（スポンジ）を両面テープにて貼り付ける作業において、パッキンが軟らかいことと、カバーとパッキンの間隔を均一に貼り付けることが必要なため、大変難しい作業である。カバーとパッキンをマウントに挿入し、ボタンを押すことにより貼り付け作業が容易にできる治具を開発した。

この治具の開発により、片手作業が可能になるとともに、貼り付け作業の大幅な時間短縮がはかれた。



カバー・パッキン貼り付け装置

4年前から作業要領書、部品、生産治具を自動で選定し生産を行なう、ナビゲーションシステムを導入している。生産機種の一つである光電センサは、多品種少量品であり、400仕様の中で1日の生産機種は20機種前後である。機種切り替え毎に、重量のあるファイルから作業要領書を取り出すことは、握力が弱い作業者は困難であった。作業要領書を電子データ化し、製造指図書をバーコードで読み取り、作業要領書を瞬時にパソコン画面に表示するとともに、部品と治具の自動選択により組立を行なっている。生産ナビゲーションシステムの導入は、生産性の向上、品質改善はもとより、作業者の負荷軽減と作業領域の拡大を実現している。



生産ナビゲーションシステム

生産ナビゲーションシステムは、光電センサラインから導入を開始し、現在13ラインに展開をしている。今後とも拡大を行なう予定である。

これらの治具、補助機器、半自動機は社内で年間約20テーマを設計・製作のうえ、ラインに投入し評価を行い常に改良を加えている。これまでの総数は500以上にのぼり、少額の投資でより効果

のある治具、補助機器、半自動機づくりに取組んでいる。

また、生産改善人材の育成プランに沿って現場改善人材を育成している。まず生産改善手法を習得し、習得した改善手法に基づき、各ラインにて改善目標の設定、通り診断、課題の抽出と改善策の検討・実施など、実際に現場改善を行い改善プロセス、成果などを総合評価のうえ、認定された生産改善人材が10数名、各ラインで日々生産性の改善に取り組んでいる。

(3)品質改善

品質の改善は、再発防止から未然防止への転換を目的とした工程FMEAを導入している。

各製造工程を要素作業単位に分解し、作業ごとに人、作業方法、材料、設備の観点からどの様な不具合がでるか事前に予測し、予測した不具合について客先クレームに直結し、なおかつ人身事故になる様な影響度の大きいものから順次原因の追究を行い、作業方法の変更（作業要領書の改定）、製造工程の入れ替え、生産治具の改良と新規製作、自動検査機の導入、生産設備の改善など様々な対策をとっている。

工程FMEAの取組みは、ラインメンバー全員で考えることなどによりリーダ、作業者の品質意識が向上するとともに、工程内不良率が飛躍的に改善している。

ソケットは、接触片、カバー、ベース、ナット、ビス、ホジグなどの部品から構成されているが、ナットが必要数以上にカバーとベース内に混入する不具合がまれに発生していた。この不具合を検出するため、過去はソケットを振って音がしないことを作業者が確認していたが、1日に何千個という数量の確認は、作業者にとって大変なことであり、見落とす可能性もあった。確実に不良流出を防止するため、ナット過剰自動検査機を開発した。この検査機は、光電センサと0.1g単位で測定できる電子はかりで構成されており、ソケットをコンベヤー上に流すことにより、重量測定を行いナットおよびビスの過多、過少による不良は自動的にコンベヤー上から取り除かれるしくみとなっている。品質の改善と作業者の負担軽減になっている。



ナット過剰自動検査装置

4 主管化による職域拡大

当社は親工場から部品の支給を受け、組立を行い親工場へ納品するという加工費中心の事業を行っていたが、2003年から自立と付加価値の改善を目的に、ソケットの主管化工場としてスタートしている。

主管化前は組立、検査、品質改善、生産改善を主体とした業務であったが、主管化により受注管理、生産計画の立案、製品・部品のコスト管理、部品の調達、納期管理、在庫管理などの生産管理機能やソケットの改造対応、技術問合せ対応、図面管理、仕様書管理などの商品技術機能および客先クレーム対応、部品メーカ管理、部品・金型の品質管理などの品質保証機能が新たな業務として加わった。このことにより、従業員の職域が拡大するとともに、能力の向上に繋がっている。

5 まとめ

当社はオムロン株式会社の基本理念「企業は社会の公器である」の体現の場として、障害者雇用の創出と、働きやすい職場環境づくりに取り組んできたが、従業員の平均年齢は年々高くなり、高齢化の進行と重度化に伴う対応が、より必要となってきた。

今後とも3S活動の継続的な取組み、より高度な治具・補助具・半自動機の開発、生産性改善、品質改善など、総合的な改善活動を通じて従業員の能力向上、生産機能の標準化・容易化・簡素化を行い、障害者が多種多様な業務に対応できる取組みを推進する。

企業で働くということ

—社員として、社会人として—

○和泉 圭良子(大東コーポレートサービス株式会社北九州事業所 業務遂行援助者)
小山 奈弥(大東コーポレートサービス株式会社北九州事業所)

1 会社の概要

平成20年5月、「大東建託株式会社」の特例子会社である弊社(本社、東京都品川区)は、福岡県北九州市に新たな事業所を開所した。

ここでの主たる業務は、グループ会社から委託された『建物定期報告書』という「家主様向け冊子」のオンデマンド印刷から発送(検品、封入、封緘、量り)まであり、年間約60万冊(一日約2,500~3,000冊)を印刷している。その他の業務は、親会社、及びグループ会社からの委託を受けた事務作業である。

事業所開所時、社員は10名(内障害者5名)であったが、業務拡大とともに、現在は16名(内障害者11名)となった。また、平成22年10月には、千葉県浦安市にも事業所を開所し、オフセット印刷による業務を開始することとなった。

弊社のモットーとして、「仕事を断らない、ミスを出さない、納期を厳守する」を掲げている。請け負った仕事においては、当然のことながら、「障害を持つ社員がやっている仕事だから」と精度を低く設定するような考えはなく、品質や精度に関しては、取引先の要求に応じ、常に満足してもらえるように心がけている。

2 障害者手帳ではわからない「実際の障害」

北九州事業所では、現在、雇用している障害者11名の内訳は、「身体障害者1名、知的障害者9名(内重度障害者2名)、精神障害者1名」となるが、しかし、障害種別、等級が同じであっても、「障害となること」はそれぞれ異なり、障害名だけでは、業務遂行上配慮すべき「実際の障害」を判断することはできない。

また一方、時間が経つにつれて明らかになってくる障害もある。社員のうち3名は、脳機能にダメージを与えるような病気を経験しており、病後に残った障害が、業務遂行上の障害となっている。

例えば、「高次脳機能障害」や「発達障害」は、

既往歴や生育歴、または生活エピソードからわかることであり、本人、家族、または支援機関からの情報提供がなければ、採用面接や実習期間のなかで、その障害を認識し、理解することは難しい。つまり、情報がなければ、企業としても、必要とされる配慮を整えることは難しい、ということになる。

トラブルが起こって気づくことや後になって話される過去のエピソードもあるため、「どんな障害を持っているか」ではなく、「就業生活上、何に障害があるか」を、作業面にとどまらず、多角的に見る必要があると考える。そのような視点は、企業のみならず、一般就労を支援する側にも同じように求められると言える。

3 企業で働くということは、「組織の構成員」として「役割を果たす」ということ

(1)年齢構成と入社までの履歴

障害者手帳を持つ社員11名を年代別でみると、「10歳代2名、20歳代5名、30歳代4名」である。

入社までの経緯(学歴、職歴)は、特別支援学校、または普通学校(高校卒、大学卒)、卒業後に障害福祉サービス利用による就労支援を受けた経験の有無、一般就労経験の有無など、その経験内容や年数を含めると、様々である。

(2)「社員」として

雇用後に感じたことは、基本的労働習慣の習得において個人差が大きいということである。

「企業で働く」ということは、「作業をする」ということだけに終わらない。「社員」として、または「社会人」として、「身だしなみ、言葉遣い、通勤時のマナー、休み時間の過ごし方、他社員との人間関係、食生活、睡眠時間、金銭管理」など、多岐にわたる就業生活上の能力が同時に求められることになる。このような能力においては、これまでの経緯や生活環境、また、日常生活習慣が影響を与えていることが考えられる。

(3)「役割を果たす」という習慣

社員の中には、家庭で任された「役割」があり、毎日、または毎回欠かさずにそのことを続けているものがある。このような社員は、障害判定においては「重度」であっても、「職場」という特殊な環境への適応が早く、任された作業に対する責任感もある。

(4)必要となった研修

弊社において、作業手順を教え、その習得にかけた時間とその他の研修にかけた時間を比べると明らかに後者にかけた時間が多いことに気づく。

つまり、就業生活の継続（企業で働き続けること）において、「作業ができる」ということは、求められる能力の一部分に過ぎず、その他の多く能力が必要になると言える。つまり、企業で働くということは、その「組織の構成員」として必要とされることが求められるということでもある。

4 採用を判断するなかで考えること

(1)推薦の言葉

学校、または支援機関による推薦の言葉では、①「とても真面目です」②「いっしょけんめい仕事をします」③「作業はできます」と言われることが少なくない。しかし、①と②については、弊社としては給与を支払う以上、「そうでないと困る当然のこと」であって、魅力的な言葉とはならない。また、③においては、「弊社の作業ではどうか」ということが重要であるため、これも不確かな情報となる。

(2)判断の視点

では、「採用、またはトライアル雇用期間後に継続雇用を決めた人」と「それを見合わせた人」とでは、何が違い、どういう視点で判断したかということになる。試行錯誤のなか、障害者雇用を進めてきた現時点の判断材料は下記の通りである。

- ①一緒に働きたいと感じるか
- ②周りの人を不快な気持ちにさせる言動はなかったか
- ③仕事に対する集中力とその持続性はあるか
- ④指示や指導に対する受け入れに問題ないか
- ⑤仕事を任せることができるか
- ⑥得意なことはあるか、業務遂行上障害を認識できているか

以上の6点の各項目を別の言葉で表すと、「①人間性 ②マナー、協調性 ③意欲、体力 ④素直さ ⑤責任感 ⑥自己理解、障害受容」と言える。

(3)企業で働く、地域社会で生活する

「職場」とは、「作業をする場」だけではない。そこは、「人間関係の場」でもある。企業とは、単に「作業をする人」を雇用するわけではなく、「組織の構成員」としての「社員」を雇用しようとするのである。

さらに、企業というものが、社会の構成要素の一つとして捉えられるならば、当然、その「社員」においても、「社会人」としての様々なことが求められることになる。

これは、企業や社会が、障害者に対する理解と配慮を促進する一方で、障害者自身にも「企業人」や「社会人」になろうとすることが求められている、ということの意味する。

5 実習生を受け入れるなかで気づいたこと

(1)能力の有無ではなく、機会の有無

この2年半のなかで、20数名の実習生（職場体験実習、職務試行法による実習）を受け入れる機会を得た。学校や支援機関の方に、実習生の能力に関する質問をすると、「できないと思います」、「わからないと思います」、「難しいと思います」、と言われることが多い。その理由について問うと「やったことがないので」と言われる。

実習のなかで気づいたことは、「やればできる、言えばわかる、教えればできるようになる」ということが多くあるということ。言い換えると、「できないとされる」のは、「本人の能力」の有無ではなく、「周囲から与えられた機会」や「教えられた経験」の有無にあるということである。

(2)社員として、社会人としての期待と要求

「障害者だから」という理由で、期待をされていないということはないだろうか。企業のなかで共に働き、社会のなかで共に生活するということは、「機会」を提供され、「能力」に期待され、「構成員として求められること」を要求されるということでもある。弊社の一員、社会の一員として迎えるためにも、これからも一社員、一社会人として、期待し、要求し続けていきたいと考える。

上肢障がい者作業性向上改善活動について

－障がい者の困りが職場改革のチャンス－

○西村 和芳(サンアクアTOTO株式会社 代表取締役社長)

友井 俊輔(サンアクアTOTO株式会社)

1 はじめに

サンアクアTOTOは、重度障がい者の雇用確保を目的に、TOTOを親会社とし、第三セクターによる特例子会社として1994年に設立された。

軽度の障がい者と比較して、就労機会に恵まれにくい重度障がい者の就労改善を図るため、完全バリアフリーにすることで、特に重度の身体障がいの方が会社生活を送りやすい職場環境となっている。

現在弊社で就労している障がい者は、39名（重度は35名）で、重度障がい者を生産現場での戦力として活用するために様々な改善活動を進めている。

改善のコンセプトは、「自分が必要とする物は自分で造る」である。健常者では困らない事でも、障がい者には多くの困りがあるため、困りを改善することで、健常者・障がい者のお互いが働きやすくなり、生産性もアップしている。

2 改善の機会

弊社の改善活動は、日々の業務の一環として社内に定着しており、常に改善を意識して作業に取り組む事を行動指針としている。

問題発見から改善に繋がる一番の要因は、作業者本人の困りによる提案が引き金となっていることで、次に多いのは、同僚からの困り情報である。「障がいのある〇〇さんは、××作業の時大変負担になっているようだ。」との社内情報から改善へと繋がっていくこともある。

しかし、困り具合を発見し、改善へと結び付けることは大変難しい面が多々あるため、各作業には、その人に応じた標準時間を設定し、標準時間を基に日々の能率管理を行っている。

問題発見の基本は、日々の能率管理グラフの異常値を見逃さないことが重要となる。常に異常があれば、原因は何かを明確にすることで改善のネタとなる。

3 改善継続への仕掛け

弊社は、重度障がい者多数雇用企業であるが、製造企業として目指す所は同じで、良い物を安く、必要な時に必要とするだけ生産することが重要である。そのために、弊社が改善活動として特に心がけているのは以下の点である。

①お金をかけずに知恵を使う。

②徹底手元化

③改善の継続の仕掛け

①の「お金を掛けずに知恵を使う」は、改善として直ぐにできることとして、知恵を出し合って考えようとする事、知恵は無量大であるとの思いである。②の「徹底手元化」は、上肢障がい者の場合、動作域が限られていることから改善の方向性として徹底手元化を掲げている。③の「改善の継続の仕掛け」は、改善活動が三日坊主にならない様に活動の継続を図る仕掛けとして、他社見学や社内での毎月の改善発表会を開催し、切磋琢磨することで良い刺激を与えながら改善の進化を図る工夫を行っている。

毎月の社内10アップ報告会として称して、各グループが生産性10%アップを目指し、色々なからくり改善にチャレンジし、社内発表会でアピールを行っている。

発表での審査は社長の役割であるが、大切なこととして、改善に対しては、褒める、工夫すべき点があったとしても決して苦言を言わない事が大切で、「改善を実施していただきありがとうございます」という感謝の気持ちが一番大切だと思っている。

今回は、上肢障がい者の職場改善事例1件について報告したい。

4 改善事例 －水栓部品包装作業－

(1)問題点として

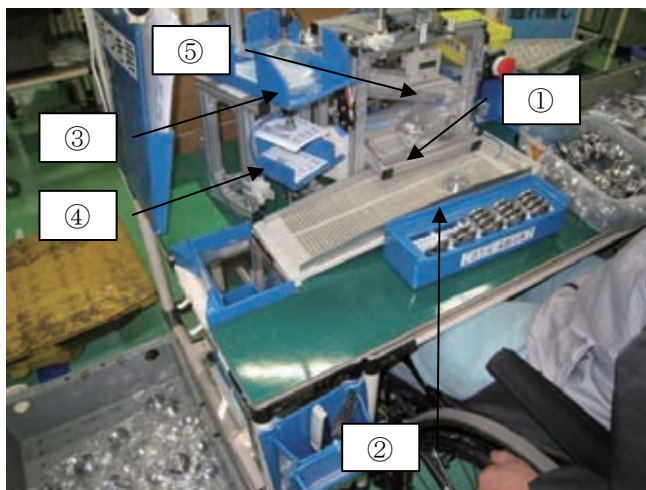
作業者は、右腕に麻痺がある。水栓金具部品の包装作業として、水栓部品をビニール袋へ入れビ

ニール袋の口を熱溶着機で封印する作業を行っているが、両手同時の作業が非常に困難であるため、生産性向上が図られなかった。

(2)改善内容

改善としては、右手作業負担を軽減するために、左手作業と連動で作動する補助装置を考案し、半自動化装置とした。

溶着作業の流れは、①袋詰め部品をシュートへ置き押さえることでスイッチがONとなり、②袋詰め品送り出し、③次に使用する袋を吸引して取り上げ、④同梱するレットル取り上げ、⑤生産数量カウンターカウトの全てが連動動作する。←は部品の流れ方向を示す。



包装作業連動動作内容



包装作業完成品の流れ

(3)改善効果

半自動化にすることで、両手作業と同様の作業スピードが確立できた。最終的には、健常者と同じスピードの生産が可能となり、大幅な生産性向上を達成することができた。

また、数量カウンターと連動されることで数量間違い防止が図られた。

生産性と同じく一番大切なことは、品質の安定化も重要な管理項目である。生産性が向上したとしても、数量間違い等品質トラブルが発生すれば、その分作業者の精神的負担を強いることになるため、数量間違いは許されない。できる限り、作業者の負担軽減を図ることも改善効果として求められる。

改善により生まれた機器装置には、自分達が愛着を持つために名前を付けている。

今回の装置は二代目「モチつき君」である。初代モチつき君の問題点は、溶着完了品を専用箱に送る際、送り出しがスムーズにできなかったことであつたため、エア圧を使用することで改善し、更に多品番対応のため切り換え可能に進化させた。

社内評価としては、改善の又、改善として進化している点が好評であつた。常に、改善に終わりが無いことを実践している作業者に感謝、感謝の思いである。

5 更なる進化に向けて

現在の部品包装作業は、本来自動化すれば更なるコストダウンも可能な作業と思われる。しかし、現在この作業に従事している上肢障がい者が安全に楽しく仕事ができる装置としての、あるべき姿があるため、単に、自動化され生産性のみを追求するものでもないと思う。

本人の勤労意欲の持続と生産性が上手く融合された半自動化として、更に進化させることを職場メンバーは考えているようである。その想いは、私にも十分理解できることである。

改善の効果として一番大切な事は、作業者本人の満足度アップが大切であり、改善により肉体的、精神的苦痛を強いるものではない。

今後も、障がいが必要とする改善活動を進める上でのサポートを行っていききたい。

就労は障がい者を軽減する『自立・寛解』

－健常者の目線に制限されない職域の拡大－

○遠田 千穂(富士ソフト企画株式会社 人材開発グループ長/秋葉原営業所所長/カウンセリング室室長)

槻田 理(富士ソフト企画株式会社人材開発グループ)

木村 健太郎(富士ソフト企画株式会社人材開発グループ)

1 障がい者の可能性

障がい者の職域と聞いて、まずは何を思うだろうか？作業所の軽作業だろうか？清掃業務だろうか？工場の単純作業だろうか？我々にはあまりにも偏った目で、障がい者の職域を制限してはいないだろうか？職業の選択肢を狭めることは、障がい者の可能性まで奪うことにもなりかねない。1人でも多くの障がい者が納税者として活躍することが如何に各自の障がいの軽減につながるか？私達は、日々それを目のあたりにすることができる。

2 障がい者の指導力

当社では、教員実習や様々な学部の大学生のインターンシップが増加している。健常者を障がい者が指導するという新しい構図が成立しつつある。精神障がい者の指導力は非常に高い。高学歴で組織の中核で活躍されてきた方も多く、相手のストレスや痛みに敏感だからなのだろうか？良いところを見ようとする傾向も強い。健常者は、欠点ばかり見て障がい者は長所を探す。障がい者の働きやすい会社は健常者も働きやすい会社である。障がい者の指導力を信じ、社内研修や委託訓練に従事できる環境を整えることも、これからの障がい者の職域の拡大にもつながるのではないだろうか？

休職中の社員の復帰プログラムや社員のメンタルケアといった業務で活躍する障がい者がいてもなんら不思議ではない。ピアサポートは、手帳を持った者同士に限った話ではない。障がいを進化の過程と捉えるなら、健常者よりも更に先に行く方々だと考えられるのではなかろうか？

3 ピアサポートの就労効果

富士ソフトの特例子会社である当社では、身体、知的、発達、精神障がい者が互いの障がい者をサポートしつつIT業務を進めることで、相乗効果を上げている。

以前、補完関係という言葉を使ったところ、相乗効果という言葉が障がい者から出て、流石プラスの面を見る力があると痛感したことがある。

家に閉じこもってうつうつとしているより、会社で納税者として活躍することは、健常者の想像に及ばない程の喜びを障がい者にもたらす。又、他の障がい者のサポートをすることにより、人間が従来持っている思いやりや、コミュニケーション力が磨かれる為、周囲に配慮できる力が蘇る。

身体障がいの方々の運動機能を知的障がいの方々がサポートし、知的障がいの方々の気付かぬところを発達障がいの方々がカバーし、発達障がいの方々の衝動的な部分を精神障がいの方々がバランスをとり、精神障がいの方々の生活のリズムを身体障がいの方々が調えるというように、1つの納期に向けてピアサポートをフルに活用させる。

ピアサポートの継続により、健常者の目線で仕事をコントロールするよりスムーズに進むことがある。また、身体障がいの方々の運動能力が回復したり、知的障がいの方々のIQが上がったり、発達障がいの方々の衝動性が抑えられたり、精神障がいの方々の生活のリズムが落ち着いたり、障がい者が軽減されていくのが目に見えて分かるようになる。プロジェクトの円滑な進行、障がいの軽減が実践できれば、障がい者の就労は医療と同等の効果をもたらすことになる。



4 障害者を雇用するメリット

現在、企業には障がい者を雇用する責務がある。しかし雇用しなければ、あるいは指導しなければという義務感・焦燥感にかられて雇用する形態で、果たして真の雇用が進むだろうか？雇用とは納税者として国民の義務を果たしてもらおうところにある。企業は医療現場でも福祉サービスでもない。利益を出して国に税金を納める義務がある。

そうすると、今までのように法定雇用率の数字を追う雇用には限界がある。企業が障がい者も、健常者と同様、会社の貴重な戦力として、任務を遂行してもらおうところにこれからの障がい者雇用がある。

バリアフリーという言葉自体がバリアを設ける結果になっていると考えると、法定雇用率という言葉が、人事を悩ませる結果になっているのかもしれない。

自らが障がい者になった時どうしたら生きやすい社会か、働きやすい会社を常にイメージしていくと、義務に縛られる雇用ではなく、職域の拡大につながると考える。

5 障がい者雇用のコスト

障がい者雇用と聞いて、コストを想像する会社も少なくはないかもしれないが、よく考えて頂きたい。当社のエレベータは助成金を活用することができた。又、障がい者雇用に要するPCその他、機材、設備についても助成でまかなうことができる。

人的支援についても就労支援センターや、ハローワーク等、公的な窓口も整理されている。

2人の障がい者が定着して、力を発揮すると、健常者の2倍は（特にPCスキルが高い場合）仕事をするができる方もいる。健常者1人を雇用する人件費を考えてもなお障がい者雇用に力をいれるほうが企業の生き残りをかけてでも取り組むべき課題だと考えるのは自明の理だろう。派遣の方々をお願いしている仕事を障がい者の方々に振り分けるのも職域拡大のポイントにつながる。

6 医療のガイドラインの整備

何をもって異常とし何をもって正常となすのだろうか？不調を訴えて内科を受診したところ、何も悪いところはないと、精神科・心療内科を紹介される。精神科では待ち構えていたように、うつ病の診断書が出さ

れ、薬の投与が始まる場所もある。病院のスタンスも様々だが医療が精神疾患を増発していると考えれば、これは大変なことである。1日でも早く、ガイドラインを整備し予防にも力を入れる精神科であってほしい。カウンセリングや、代替医療の導入で、懸命に努力を続けている病院も多いとは思いますが、まだまだ高額医療の範疇であることは事実である。「病は気から」と言うが、「気」を司る重要な診断が、3分診療であってはならないと強く思う。

7 キャリア教育と引きこもり

精神疾患の急増は現在の世相も反映している。企業は成果を求められ、スピード社会と化している。倒産も相次ぐなか、転職サイトが横行している。

「転石苔を生ぜず」は是か否かという理論はさておき、目標とするものが見えにくくなってきていることは事実である。高度経済成長期はゆとり教育どころではなかったもので、「一步」立ち止まって考えるよりも、「前へ、前へ」だったが、今は個性も大切に、集団よりも個人を優先する社会になりつつある。個性を大切に、ゆとりの中で育まれてきた方々は、大学卒業後、突然、集団で利益を追求する企業に投入される。環境に順応できれば、結構なことだが、そこで上司の叱責や顧客からの罵声を浴びせられ、全人格を否定されたような気になり、会社に行けなくなってしまう。

以前、大学で講演させて頂いた時、大学のキャリア教育で営業のやり方を教えてみたらどうかという話を申し上げたところ、教授から「私達は企業人を作っているのではない。」とお叱りを受けたことがある。しかし、その大学を卒業する学生のうち8割は民間企業に進む現実を看過してもよいのだろうか？（そのうちの2割は、3年以内に退社や転職を余儀なくされる現実を。）



また、80社も受けて、内定がとれず学部4年生に在籍したまま引きこもって家庭内暴力を繰り返す学生がひそかに増えつつある、静かな社会現象が広まりつつあるのはご存知だろうか？

企業も学生も必死ではあるが何よりも人の基礎を作る学校で（早ければ小学生のころから）キャリア教育を実施すべきではないだろうか？夢と希望に満ち溢れて入社してきた新入社員を精神科に送り込むようなことがあってはならないと考える。

また、企業人を軽んずるような風潮が高校や大学にあってはならない。生徒・学生の保護者も懸命に「会社」で働き学費を納めているのである。尊敬できる親の職業の上位に「サラリーマン」が入る教育を施してほしいと考える。

企業は常に目標を明確に、新人を長い目で育て、社員→主任→係長→課長→次長→部長→役員→社長といったラインを明確にし、育て上げる努力も必要だろう。

他社の人材は良く見えるかもしれないが、自社の中にも良い人材はたくさんいる筈である。健常者の目線で悪いところばかりを無意識のうちに追ってしまっているのではないだろうか。

8 障がい者雇用における留意点

当社が4障がい者を雇用するにあたり、特に留意している点について述べる。

① 短時間勤務から始める

まずは1日5、6時間よりスタート。1ヶ月単位での勤務時間の変更も受け付けられるようにする。目標は9時から17時30分のフルタイムである。

② コアタイムなしのフレックスタイム制

薬の副作用やラッシュ等、体調が悪いときは、時間をずらしてでも、まずは出勤する習慣を身につける。

③ チーム、ペアで作業しカバーできる体制

1人ではなく、仲間がいるという集団心理を大切に、急な休みにも対応できるように。「担当者にしかりません」という言葉は一般社会でも禁物。

④ 昇任・昇格は慎重に

役職がモチベーションになるのかプレッシャーになるのかは慎重に入社時に確認し、再発を防ぐ。

⑤ 感情的に怒ったり注意したりしない

一般社会においても、人前での感情の表出は良い結果をもたらさない。

⑥ 責任は上司が取る

暗黙知ではなく、形式知で。精神論ではなく具体的に。「根性」だけでは伝わらない。

⑦ 厳しいノルマ(納期)は与えない

ノルマ(納期)があつての仕事だが極端な高ノルマ、短納期は防ぐ。

⑧ 誉めて長所を伸ばす

あくまで性善説を念頭に、人材育成に務める。

⑨ 適材適所の配置

障がい別ではなく、本人の得意・不得意分野で業務を分ける。(1つの部に4障害を混在させる。)

⑩ 個人個人のストレスの把握

面接時よりストレス要因を確認し、カウンセラー(不在時は人事もしくは総務の方で現場との調整ができる方が1人いればよい。)を中心に各自がモチベーションを保ちつつ業務に専念できる環境を築く。

⑪ 障がいのオープン就労

お互いの障がいをオープンにして、いざという時は互いにサポートし合いながら安心して業務に取り組む。

⑫ 話をよく聞く

周囲、カウンセラー、上司は本人の話をよく聞く。

⑬ 職場との雰囲気作り

人としてどうあるべきかをよく考え行動する。

9 パソコンを使用する業務の拡大

当社は、親会社がIT企業でもあり、パソコンを使えば障がいがあつても業務を遂行できるという理念のもと設立された。パソコンは、様々な業務のツールになる。外国では負傷した軍人がパソコンを駆使して頭脳戦を展開している。文明の利器は不可能を可能にする。できない言い訳ではなく、できる方法を考えよう。



10 語学力と記憶力とデザイン力

当社には、TOEIC800点、900点の社員や、留学経験のある社員も在籍する。1級の身体障がい者の楽しみは語学力を駆使した海外旅行である。また、知的障がい者の方々に電車の種類や駅の名前を覚えるのが得意な社員もいる。発達障がいの方々は独特の色彩感覚を持っている。このように、語学力を活かした通訳、翻訳の仕事や、記憶力を活かした大会関係のトーナメント表作成や、デザイン力を活かしたHP作成の仕事等、職域はいくらでも拡大することができる。

11 予防と未病

当社では病気の再発を防ぐ為にも、身だしなみを整え笑顔の挨拶を励行している。心が疲労してくると、まず、身なりに気を遣わなくなり、表情も消えていく。意識して、身なりを整え笑顔を大切に感謝の気持ちで周囲と接することにより、障がい自体が遠のいてしまう程の効果がある。周りの健常者の働きぶりに釣られて、障がい者が軽減されることもある。

12 就労の経緯

当社での勤務を希望する方々は、ハローワークを通じて応募することになっているが、身体の方々は作業所から、知的・発達障がいの方々には職業能力開発校から、精神障がいの方々は地域からハローワークを通して応募されるのが一般的になっている。

様々な差別や偏見と戦い、思うような仕事ができなかった方々に、今まさに新たな時代が到来しようとしている。障がい者個人の力をもっと信頼すべきである。優秀な障がい者にはどんどん力を付けて頂き、出る杭が打たれることのないよう、配慮する必要もある。

13 心の再生医療

身体の再生医療の研究は進んでいても、心の再生医療の研究はなかなか進んでいない。しかし企業が求めているのは休職中の社員あるいはうつ病予備軍の社員の心の再生医療である。又、それを就労という治療薬で実現できるのも企業なのである。企業は多くの可能性を秘めている。人が人たる所以は、自立であると考ええる。自立が寛解の布石となるのであれば就労は最大の医療行為、行動療法となり得る。

14 ハンディをメリットにする

雇用が行き詰っている企業の障がい者、健常者の両論を聞いてみると、互いに恐怖の目で見合っている。確かに自分と異質なものは怖いかもしれない。しかしながら、一生はあつという間である。互いに不必要に構えていては業務効率も低下する。健常者が障がい者に気に入られたいと思うあまり、考えすぎてしまい、うつ病になったケースもある。両者が共存するには互いのハンディをメリットにすることである。健常者にも何らかのハンディがある。障がい者の前で強がることもないし、媚びる必要もない。

理解できないことを無理に理解する必要もない。全て受け容れようなど、健常者の奢りである。障がい者は決して弱者ではない。共に仕事をする同僚として同等に、かつ畏敬の念を大切に、手を携えて、困難に、又、会社の発展に果敢に挑んで行くべきである。修羅場の数だけ、人は強くなれる。同じ時代を生きる同志として、人生を切り開き、共に成長することが人としての「自立」であり、そこに就労の意義、役割を見出すのである。

15 現実を直視する

障がい者と共に働くことにより思いもよらぬ緊張感を持つ健常者もいる。ピーンと張り詰めた日々、そこに怖気付いてはならない。私は4障がいの方々と議論できることが嬉しい。障がい者雇用は綺麗毎では済まされない。本気でぶつかり合うたびに信頼が1つずつ築かれる。

