

町工場で IT 活用、 ダイバーシティを実現

— 有限会社川田製作所（神奈川県） —

従業員 18 人のうち障害のある人が 6 人、外国人が 3 人の“町工場”。ここでは
従業員の苦手をカバーし、全体の生産性アップにもつながるさまざまな工夫があった。

職場
ルポ



〔文〕 豊浦美紀
〔写真〕 官野貴



取材先データ

有限会社川田製作所

〒250-0876 神奈川県小田原市中新田294-1
TEL 0465-48-8696 FAX 0465-47-3398

Keyword: 知的障害、身体障害、発達障害、ハローワーク、地域障害者職業センター



代表取締役の川田俊介さん

POINT

- 1 本人の苦手なことを補う工夫が職場全体の効率化に
- 2 目標と成果を「見える化」して意欲向上も
- 3 仕事ぶりで採用した結果、「ダイバーシティ経営企業」に



川田製作所では、ステンレスなどの金属をプレス加工し、パソコンなどに使用される部材を製作している

「ダイバーシティ経営企業」に

金属プレス加工やプレス金型製作を手がける「有限会社川田製作所」は、1969（昭和44）年の創業から51年が経つ「町工場」だ。自動車や産業用機械、OA機器などの部品を中心に、月あたり数百〜百万個単位で受注加工している。

従業員は18人。うち65歳以上の人が5人（最高齢76歳）、外国人が3人、障害のある人が6人（聴覚障害と内部障害が各1人、知的障害2人、発達障害2人）と、多様性に富んだ構成が特徴だ。

川田製作所は2017（平成29）年度、経済産業省の「新・ダイバーシティ経営企業100選」に選ばれた。ここでいう「ダイバーシティ経営」とは、多様な属性の違いを活かし、個々の能力を最大限引き

出すことにより、付加価値を生み出し続ける企業を旨として、全社的かつ継続的に進めていく経営上の取組みをさす。

2019（令和元）年10月に会長の川田隆志さん（80歳）から代表取締役を引き継いだ、息子の川田俊介さんは、「ここ10年ほどの取組みが、結果として、ダイバーシティ経営企業に認められることになったのだと思います」とふり返る。

一般の求人票で募集

川田製作所には昔から、障害のある従業員が1人、2人いたそうだ。飛び込みで事務所に来た福祉施設職員に「働けそうな人がいるので雇ってみてもらえないか」と依頼されて軽作業を担当してもらった。従業員が病気により内部障害を有するようになったりしたためだという。

俊介さんは、もともとシステムエンジニアとして他社で働いていたが、2010年に川田製作所に入社した。当時は、従業員14人のうち55歳以上が11人（うち障害者2人）と、高齢化に向かうなかで「10年後のことを考えると若い人材も必要だと思っていました」と明かす。

2014年ごろ、受注が増えてきたのを機にハローワークに一般の求人票を出した。仕事内容はプレス加工などだが、窓口の職員に「これは障害のある人でも可能ですか」と聞かれ、これまでのこと



入社6年目の中武矢輝さんは、プレス加工を担当している



を想定し「できます」と答えたという。そこから話はトントン拍子で進んだ。すぐに障害者雇用担当者に「職場を見学させてほしい」といわれ、求人票を出した数日後には、ハローワークと就労移行支援事業所のジョブコーチの2人が職場見学に訪れた。

ほどなくして「推薦できる人がいるので実習させてほしい」と就労移行支援事業所から紹介されたのが、知的障害（中度）のある中武矢輝さん（24歳）だった。



リーダーで指導役の
成田宗太郎さん



製品や工程に合わせて、各種加工機械を使い分ける

特別支援学校を卒業して半年ほど経っていた。実習では「いわれたことが守れるか」といった安全面のポイントを確認し、3カ月のトライアル雇用に進むことになったという。

トライアル雇用に向けた顔合わせには、中武さんと母親のほか神奈川障害者職業センターからジョブコーチを含め3人、就労移行支援事業所から2人、ハローワークの担当者ら計8人が川田製作所に集まった。俊介さんがふり返る。

「最初の2週間は、就労移行支援事業所や職業センターの方がほぼ毎日、その後も週1回交代で来てフォローしてくれました。さらに2週間に1回、私と本人と支援者との三者面談を行い状況の確認やフィードバックができたので安心できました」

トライアル雇用期間中に中武さんに担当してもらった業務は、手動で1枚ずつ金属片を型にはめるプレス加工。「3カ月後までに、従業員の平均枚数の7割をこなす」という目標も決めた。「これは生産性を維持できる戦力として望むことでもありました」と俊介さんは説明する。

3カ月後、中武さんのこなせる枚数は5割ほどだった。だが、現場のリーダーから「途中までは集中力にムラがあったが、徐々に数字も上がってきた。もう一度チャンスをつけてほしい」との申し出があった。穏やかな性格で周囲をなごませる中武さんを、何とか採用につなげたいと

いう周囲の親心もあったようだ。俊介さんも、社会に出たばかりの若い中武さんの伸びしろに期待していた。ハローワークと相談し、もう3カ月だけトライアル雇用を延長した。「何とかして働きたい」と自覚した中武さんの意気込みは、勤務中の行動にも表れるようになり、結果として目標も無事にクリアできたそうだ。

見学させてもらった工場には、大小26種のプレス加工機械が所狭しと並んでいた。その一角で中武さんが、薄い金属部品を1枚ずつ点検しながら型にはめてプレス加工していた。働いていて苦労することはなか聞いてみた。

「数をこなすのが、とてもたいへんです。でも早くやり過ぎると失敗するので、ていねいに積み重ねていくようにしています。注意されることがたくさんありますが、ほめられることもあります」

今後の目標を聞くと「実習生が来たら、やさしくていねいに教えてあげられるようになりたい」と笑顔で話してくれた。

中武さんの指導役を務めるリーダーの成田宗太郎なりたそうたろうさんに、職場で心がけていることを聞いた。

「特に変わった教え方をしているわけではないですが、本人に向上心さえあれば、いくらでも面倒をみられると思っています。また、社長以下みんなを巻き込んで成長ぶりや課題を共有することも大事ですね」

「数字が苦手」からの管理改善

中武さんが本採用されてから初めてわかったこともあった。なかでも業務に支障をきたしたのが「数字を数えることが苦手」ということだった。

プレス加工では1人で1日数千個もの部品を手がけるが、加工途中でできた傷や変形といった不良品の数、クリアした良品の数などを記録しなければならぬ。中武さんの記録と実際の部品数を照らし合わせると、いつも合わなかった。

本人によくよく聞いてみると、本当は5ぐらいまでしか数えられないことがわかった。そこで俊介さんが思いついたのが、交通量調査などで使われている数取器(カウンター)だ。通販サイトで売っていた3000円ほどの卓上用カウンターを購入し、「かこうまえ(加工前)」、「ダコン(打痕)」、「キズ(傷)」、「へんけい(変形)」、「ほか」というシールを貼って、見つけるたびにカウンターを押し、最後に書き写すだけで済むようにした。

中武さんは数字を書くのも苦手で、判読できないことが多かったため、数字練習帳を渡して勤務時間外に練習してもらった。0から9までの数字の見本を本人の専用ファイルボードに貼って、忘れないようにした。

「カウンターについては、ほかの従業員



日報アプリは成果の見える化にも貢献している



数字の見本が貼られたファイルボード



不良品の数を記録する数取器

からも『これは便利だ、自分たちも使いたい』といわれ、配りました。自分で数を数える作業だけでも、従業員みんなの小さなストレスだったのだと知りました」と俊介さん。

日報アプリの開発

ほかにも職場には「数のストレス」があった。日報だ。数種類の作業時間を合計して一日の労働時間を記入することになってきたが、「3時間35分」、「2時間55分」、「1時間20分」といった時間の合計は、少しおっくうな作業だ。終業時間になるとあちこちで電卓をたたく姿を見ていた俊介さんは、システムエンジニアの腕を活かして「日報アプリ」を開発した。

アプリを各自のスマートフォンに取り込んでもらい、作業書にあるQRコードを読み取ることで、具体的な作業内容と時間が自動的に入力される。一日分の合計が所定労働時間の480分（8時間）に達すると、画面右上の顔マークが笑顔に変わるといったものだ。

このアプリは、工場全体の生産管理を大きく向上させることにもつながった。「各部品の日々の実績データが細かく蓄積されることで、これまでより正確に進捗状況を把握・予測できます。受注内容にかかる経費なども計算しやすくなるため、営業活動での見積り提案もしやす



くなりました」

一人ひとりの実績表ができたことで「成果の見える化」も実現した。さまざまな作業ごとに1時間あたりの加工実績が毎月集計され、あらかじめ決めておいた目標値に対する達成度が算出される。例えば、ある月のA部品の検査個数が計9時間で2万7000個。目標3万個に対して達成率90%といった具合だ。ただし、従業員のみなさんの実績表をちらっと見せてもらったが、達成率100%の数字はほとんどなかった。

「実は、過去実績の平均値が達成率67%になるよう目標値を決めているので、70%以上が上出来で、100%は出来過ぎです」

実績表は、本人だけに見せて、ほかには公表しない。給与にも影響はしない。

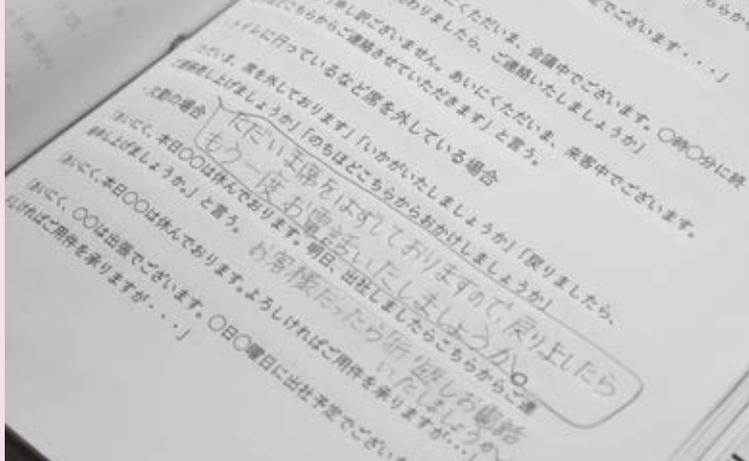


事務を担当する佐々木彩花さんは入社5年目

自分の過去の実績と見比べてもらい、どれだけ成長できたか、逆に落ち込んだときには何が課題だったのかをフィードバックし、向上していくための指標としている。「実際には、本人のがんばりをほめて励ますための材料ですね。数字を見るだけで、やっぱり自分の仕事を気にするようになり、モチベーションにもつながります」と俊介さんは話す。

小さな工夫で苦手を補う

2016年に事務員として入社した佐々木彩花さん(22歳)は、新卒採用枠に応募してきた。それまで事務を長年担当してくれていた従業員が「もう70歳を超えたので、若い人に引き継ぎたい」と申し出たことから、ハローワークに一般事



電話対応マニュアルには、手書きの追記も見られる

務の求人票を出していた。高卒や短大卒の応募者7人を面接し、1日職場体験も行った。佐々木さんは面接の場で、みずから発達障害があることを語った。「人との会話などで急な対応がむずかしい」ということで、障害者手帳も持っていた。

俊介さんは、最終的に佐々木さんを採用した理由について「仕事に対するひたむきさや真面目さを見て、彼女が一番活躍しそうなイメージがわいたからです」と話す。佐々木さんは「将来仕事に活かすために」と高校でパソコン部に所属し、ワードやエクセルの関連資格を取得するなど準備をしていたそう。

「いろいろとソツなくこなすよりも、少しずつでもいわれた仕事を着実に覚えてくれるタイプのほうが、うちの事務員として任せていけると思えました。事務は基本的に1人でコツコツやる業務ですから」

事務員としての大きな課題は、電話対応だった。だれなのかわからない相手からの電話は、戸惑って言葉がすぐに出てこないという。

俊介さんはまず、電話をナンバーディスプレイに変えてみることにした。

「社長や従業員、取引先などの電話番号を、彼女が自分で登録しました。電話を取る前に相手がわかるだけで、かなり精神的な負担が減ったようです」

一方で佐々木さんは自ら「電話対応マ

ニュアル」をつくった。ネットで見つけたさまざまな会話集を編集し、プリントアウトしたものをくり返し音読した。

何枚にも増えたマニュアルを見せてもらうと、大事なところは蛍光ペンで下線が引かれ、新たに必要になった言葉もあちこちに書き加えられていた。同様に、支払い請求など少し複雑な作業も、マニュアルと細かいチェックシートをつくり、毎回ミスなくスムーズに行えるよう工夫している。

苦手を得意に変えて、戦力に

俊介さんは、佐々木さんと一緒に働き始めてから気づいたことがあった。

それは社内業務のなかに「いつまで、どこまで」やるのかがはっきりしないケースが多いということだ。コピー枚数では「5、6枚」、在庫管理では「なくならない程度に注文を」といった具合で、数やタイミングがはっきりしない業務が彼女は苦手だった。それを劇的に変えたのが、オリジナルの『お仕事カレンダー』だ。

まず、すべての業務を「いつ、何時に、どこまで」やるかを決める。毎月やるものは何日、毎週やるなら何曜日、毎日やることは時間にして決めてしまう。補充する数も「〇個以下になったら〇個補充。これは1〜2カ月分相当」といったことも一緒に決めた。いまでは70種以上に増

えた業務を、パソコン上のタスクツールリストに登録して管理している。

「在庫管理の考え方を最初に教え、あとはすべて自分なりに調べてつくってもらいました。それが仕事を覚えるうえで大事ですし、彼女も1人でできる能力がありますから」

佐々木さんは、42インチの大型ディスプレイに、受発注に関するファイルなどを4画面並べながら仕事を進めている。デスク回りには5種類のプリンターをはじめ、スキャナーやバーコードリーダーなども置かれている。電子化、システム化された業務が多くなっているためパソコンスキルがいかんなく発揮できる。

最近では、新たな業務も手がけるようになった。例えば、新入社員の社会保険の加入や年末調整などの手続きも、自分でネット検索して方法を学び、できるようになったそう。俊介さんは「以前は外部に委託していた業務までやってくれるようになり、予想以上の戦力です」と笑顔で話す。

コミュニケーションに特性がある人と一緒に働くうえで、職場全体に「理解を広げること」もやはり重要だ。佐々木さんが入社した翌年、業務連絡を行う職場のリーダー4人を対象に、定例会議を利用して数回にわたり勉強会を行った。俊介さんは、自治体などが公開している資料を参考に、職場での支援ポイントや、コ

- 週報登録
- 作業日報登録
- 午後の部 受注票作成 納品書作成
- 加工指示書完了登録
- 床漏れ確認(1)

タスクツールには、その日に行う作業がリスト化されている

コミュニケーションで心がけることなどを伝えた。

「最初はみんな面倒がっていたのは事実ですが、結果として、それまで行き違っていたようなケースが減っていくのを実感してくれたのか、いまでは職場内のやり取りもスムーズになりました」

佐々木さんに、川田製作所で働いてよかったことを聞いてみた。

「私のほかにも障害のある人が何人かいるおかげで、職場が全体的に働きやすいと思います。社長さんやみなさんが、一人ひとりに合わせて配慮してくれているのもうれしいです」

東南アジアの活気に注目

川田製作所では5年ほど前から外国人の従業員も働いている。第一号はフィリ



外国人女性も重要な戦力となっている

ピン人の女性だった。ハローワークでいつものように求人票を出したら、たまたま日本人男性と結婚して小田原市に住んでいた女性が応募してきたという。

「元気がよくて仕事もすぐくがんばってくれました。『必要なら友だちも誘います』というため、もう2人来てもらいました」と、俊介さん。

その後2人は夫の転勤で引越越し、いまはフィリピン人の従業員は1人だ。

東南アジアの人たちの活気あふれる気質に注目した俊介さんは、ベトナムの技能実習生も受け入れるようになった。1期（3年）で2人ずつ、いまは3期目の2人が来ている。

「最初の1期生だけは言葉の問題もあり仕事を覚えてもらうまで苦労しましたが、彼らが引継ぎ時に2期生に母語でしっかりと伝えてくれました。彼らは礼儀正しく能力も高い。大型プレス加工の自動機械など操作スキルが複雑なものも覚えが早かったため、いまでは彼らが専従でやってくれています」

ちなみに毎日の朝礼では、中武さんとフィリピン人の従業員に週替わりで司会を任せている。「簡単な台本に沿って話してもらいますが、2人のほんわかした雰囲気や明るい声で挨拶を始めてもらうと、みんなも自然と笑顔になれます。勤務中はそれぞれが黙々と作業することが多く、貴重な交流の場でもありますから」。

人材を最大限に活かす企業

9年前に入社してからIT化とダイバーシティ化を進めてきた俊介さんを、父の隆志さんも「お前のやり方で」と見守ってきたそうだ。俊介さんは、

「障害者や外国人の雇用については、積極的に推進しているつもりは全然なくて、結果としてそうだったというケースばかりです。きちんと戦力になる人かどうかを評価しながら採用しています」という。

実際、トライアル雇用後に採用を断念したこともある。中武さんの前例があったので、また別の人を採用しようと思っていたが、現場のリーダーが精神的に疲弊していることを知ったからだという。

生産管理システムが向上して計画的な生産が可能となり、営業しやすくなったことから、昨年初めて営業社員を中途採用した。今春には品質マネジメントシステム規格の「ISO9001:2015」を取得予定。「受注する仕事が増えていけば、従業員も少しずつ増やしていけるかなと思っています」。

「IT活用やちょっとした工夫で、障害の有無にかかわらず人材を最大限に活かす中小企業をもっと増やしてほしい」と考える俊介さんは、神奈川県の中企業家同友会ダイバーシティ委員会の副委員長としても積極的に活動している。