

編集委員が 行く

障害者雇用を通じて、 「支え合う」から「成長し合える」企業へ

株式会社日立金属安来製作所(島根県)

一般社団法人Shanti 武田牧子



取材先データ

株式会社日立金属安来製作所

〒692-8606 島根県安来市飯島町1240-5
TEL 0854-23-1716

会社概要

- 業種：鉄鋼業(特殊鋼の加工)
- 従業員：約1000人
- 雇用障害者数：20人(障害者雇用率2.52%)
障害者雇用に関して除外率あり



編集委員から

取材を進めるうちに、2011年からの株式会社日立金属安来製作所の取組みは、これから初めて障害者雇用の担当となり、障害者雇用を推進するためのヒントが凝縮していた。これから障害者雇用に取り組む、より多くの人に伝えたい。

Keyword：製造業、発達障害、職域拡大、地域障害者職業センター、ジョブコーチ

POINT

- ① 各所のキーマンに「困りごと」のヒアリングをし、業務創出につながる情報を収集する
- ② 職場内の支援者と障害者、お互いのコミュニケーション能力を高めることで仕事のミスを少なくし、結果的に職場定着につなげる
- ③ 依頼された仕事に付加価値をつけて返すことで、お互いに支え合い、成長し合えるという気持ちで取り組む



株式会社日立金属安来製作所が入る日立金属株式会社安来工場



係長の相田薫さん



総務部施設管理グループ長の森本忠男さん

はじめに

島根県安来市は、鳥取県との県境にあり、北は日本海につながる中海に面し、西と南は松江市、雲南市、奥出雲町に、東は鳥取県の米子市と南部町に隣接し、「伯耆富士」と呼ばれる大山を仰ぎ見ることもできる、風光明媚な人口4万人弱の小さな町である。安来といえは、民謡の安来節が有名であり、安来節で踊るドジョウ舞のイラストが市のキャラクターとなっている。

そして安来市は、知る人ぞ知る、世界に誇れる品質の「ヤスキハガネ」の生産

地で、安来市の重要な産業のひとつである。このヤスキハガネのルーツは、かつての「たたら製鉄」である。

安来市の西南に位置する島根県奥出雲地方では良質な砂鉄が採れ、古代から砂鉄を原料とする「たたら製鉄」が盛んで、高度経済成長前までは、この砂鉄を採取することから、冬場は斐伊川や赤川、およびその支流は赤土色の濁流だった。私は小学生のころ、河鹿の鳴く夏の清流で、川岸に溜まった砂鉄を磁石を使って採って遊んだ。

古事記や、日本書紀のヤマタノオロチ伝説は、この地域では神楽として語り継がれ、斐伊川や赤川など、8つの川の洪

水で苦しめられた歴史と、奥出雲の「たたら製鉄」でつくられた玉鋼が刀となる過程は、物語として語られてきた、と聞かされてきた。

今回の訪問は、日本古来の歴史と伝統を持つ、その「たたら製鉄」のものづくりの哲学を受け継ぐ、日立金属株式会社安来工場の関連会社、株式会社日立金属安来製作所である。

障害者雇用の責任者である総務部施設管理グループ長の森本忠男さんと、係長の相田薫さんに迎えられ、現場を取材させていただいた。

障害者雇用に取り組んだきっかけ

2010（平成22）年、鉄鋼業の障害者雇用除外率（※）が30%から20%に引き下げられ、日立グループのなかで障害者雇用率を達成していない事業所がピックアップされた。日立金属安来製作所もそのひとつであり、森本さんによると「当時の社長から障害者雇用を推進するよう指示が出た」ことがきっかけだったという。

森本さんは当初、障害者の理解など何ひとつないまま、何をどうしたらいいかわからず、日立金属の特例子会社「株式会社ハロー」を手始めに、他社の障害者雇用事業所の取組みを視察し、「どこかの真似をすればいい」と思っていたそうである。

しかし、実際に各社を視察しても、業種が異なり、自社にはマッチングしない

※それぞれの業種における障害者の就業が一般的に困難であると認められる職務の割合に応じて決められている



森本さん、祖田さんと打合せをする、島根障害者職業センターの上席障害者職業カウンセラーの高見聡子さん（右）

業務が多く、結局は自分で考えるしかないと思った。「何かない？」と聞いただけでは取り合ってくれない。「工場内で困っていることは何か？表に出てこない困りごとがあるはずだ」といった気持ちで、各所のキーマンとなる人物に「困りごと」のヒアリングをし、情報を収集したという。この情報収集の仕方が、業務の切出しの重要なポイントとなった。

社内業務における 新規業務創出の着眼点

- (1) 工場内に隠れている「困った！」を常に意識↓アンテナを高くする
- (2) 「何かない？」だけの問いかけはダメ↓相手に対策を求めない
- (3) 一緒に考える。「困りごと」のあぶり出し↓提案する
- (4) 机上（頭）で考えない。現場（足）で考える↓考え抜く
- (5) 職場から相談があれば即対応する↓まずやってみる

森本さんは「特別なことをしたのではなく、これまでの仕事の仕方と同じ手順をふんだ結果です。各所を訪問し『この伝票はこの後どうなる？』、『いつまでにどうすればいい？』といった具合に、具体的にヒアリングすると、互いに問題点や仕事の整理ができ、障害者の業務創出は意外と早く進めることができました」と語る。

しかし今度は、障害者をどう採用すれ

ばいいのかわからなかった。調べた結果、島根障害者職業センターが障害者雇用について支援してくれると知り、当時の人事担当者と一緒にセンターの門をたたき、上席障害者職業カウンセラーの高見聡子さんに相談した。

国立吉備高原職業リハビリテーションセンターを卒業予定の障害者を、ハローワークから紹介され、採用第一号となった。最初は、何をどこまでやれるかわからず、社宅や寮の営繕業務の補助作業から始めてもらったが、指示を的確にすればいろいろできることがわかり、仕事はどんどん増えていった。

業務のすべてに「掴む」作業があるため、採用の際は、「握力がない」などの方はお断りしているが、厳しい入社試験はない。動き回る仕事が多いため、結果的に採用するのは発達障害の方が多くなった。最初から上手ということはないが、手馴れではない。指示の仕方を工夫することで仕事ができるようになる。そして、信頼関係ができれば、コミュニケーションもとれる。マンツーマンに近い指導をしていると、お互いが分かり合える時間が増え、師弟関係のようになっていったという。

そして何より、採用した人が辞めていない。これは、一人ひとりの適性にぴったりと合う仕事を準備するのはむずかしいと考え、その代わり、お互いのコミュニケーション能力を高め、きちんとできたら褒めて自信を持ってもらうことで、仕

事のミスを少なくしていった結果、定着につながったという。

日立金属安来製作所全体では、雇用する障害者の数は20人であるが、そのうちの半数が総務部施設管理グループで働き、グループのメンバー25人のうち、10人が障害者で占めている。

内訳は、下肢障害1人、知的障害2人、発達障害7人と、発達障害の方が多い。前述したように、特に意識して採用したわけではないが、2012年にハローワークからの紹介で1人採用しはじめてから、結果として発達障害の方が7人になったという。近年は、特別支援学校からの採用が増えてきたため、平均年齢は25歳前後と若くなっている。

社内での業務内容

(1) 緑化作業補助

広大な敷地にある工場は、草刈り、枝落としなどの補助業務のほか、防草シート張りや、夏場は炎天下での草刈り業務が連日のようにある。この作業は天候に左右されることから、担当者を固定するのではなく、社内業務と並行して、その日の担当者を決めている。この作業を担当する人は、「刈払機取扱作業者」の安全衛生教育を受けている。

訪問した日も暑い日で、平垣大地さん、松林遼太郎さん、石倉悠生さんの3人が腰にベットボトルをつけ、完全防備で支援スタッフと一緒に草刈りを行っていた。



伝票仕訳作業をする吾郷修平さん(左)と、指導にあたった北川恵美子さん(右)



モールド切断作業をする小池弥恵さん



広い工場内の緑化作業をする(手前から)平垣大地さん、松林遼太郎さん、石倉悠生さん



大型シュレッダー機での作業をする北川徳治さん

- (1) スタッフは、働いている人の熱中症への対応や安全対策に心を配っている。
- (2) 金属札作成の鉄板切断と、穴あけ加工、モールド(レンガのバック)カット採寸作業など工場に必要な作業部
品加工
- 小池弥恵さんは、品種やロット番号などを明記する金属札のカット(20枚の鉄板をカットして、月に7000枚の金属札をつくる)や、モールドのカット(日に750本から900本)を行う。手早く、同じ長さに黙々と切っていた。
- (3) 社宅・寮の小口修繕補助
障子や襖の張替え、塗装のマスクング、清掃全般など、社宅退去後の修繕補助を行っている。障害者雇用第一号の方が従事していた業務だ。
- (4) イベント会場設営

社内では、福利厚生事業やイベントなどでテントを張ったり、机や椅子を並べることが多く、都度たくさんの人手が必要となる。そこで、その行事を把握し、必要な人数を割り出して置き、普段は事務部門の業務をしている人も応援に加わり、会場設営と撤去作業を行っている。社内では「森本組」

- と呼ばれる。
- (5) シュレッダー分別処理
2012年に補助金を活用し、安全装置のある大型機械を導入したことにより、シュレッダー部門は常時2〜3人体制となった。

一定期間の保管後、廃棄可能となった資料やファイルを処分したくても、そのなかに個人情報や企業秘密資料も混在していたため、何年も倉庫に眠っているものが多量に存在していた。

そこで、不要なファイルを丸ごと回収し、施設管理グループで紙、クリップ、ビニールなどに分別し、その最終工程としてシュレッダーを行うようにした。この取組みにより、現場の一角に溜めてあった不要書類はすべて分別処分された。結果、その部署に空きスペースができ、新たな機械装置が設置され、ライン稼働に至るまでとなった。

このことにより、社内の各部署に、徐々に施設管理グループの障害者雇用の取組みを知られることとなり、自然と相談が持ち込まれるようになり、現在はさばくのに一苦労といった状態で、嬉しい悲鳴を上げている。この日は、北川徳治さんがシュレッダー作業を行っていた。

- (6) 伝票仕訳
伝票仕訳作業の依頼を受け、障害者と支援スタッフとでヒアリングに行った際、その作業は支援スタッフも戸惑うほど複雑だった。これがきっかけとなり、伝票発行のシステムを根底から見直し、2カ



シールのカットをする村社広大さん



スキャン業務をする高橋昌暉さん

月かけてシンプルな仕組みに変更した。おかげで、障害者も戸惑うことなく仕訳作業ができ、業務そのものの大きな改善につながった。

これは、依頼元の課長の迅速な判断と、施設管理グループへの配慮の結果が、依頼元の部署にも障害者にもいい効果を生み出したと感じた。障害者に優しい仕組みをつくると、一般事務員も楽になることを目の当たりにすることができ、今後、ますます期待を持つことができた。

吾郷修平さんはこの日、伝票をコード別に仕訳し、番号順に並び替えて、背表紙をつけ紐で綴じたり、パソコン入力作業をしていた。

(7) 事務補助作業、スキャン作業、シール作成

2015年から導入したのが事務補助業務である。各所には、さまざまな事務作業があり、受注伝票や固定資産台帳の整理やシール作成、資料のスキャン業務など、多様である。その業務を依頼されたときに、依頼されたことだけをやるのではなく、さらに依頼者が便利になるような付加価値をつけて、依頼品をお返ししている。

そのことで、依頼元の部署の仕事がしやすくなり、「依頼してよかった」の言葉をもらえるようになり、たずさわった障害者も感謝される喜びと、仕事へのモチベーションが自然と高

くなったと感じている。

この日は、高橋昌暉さんがスキャン作業を、村社広大さんと田中翼さんがシール作成にあたっていた。

障害者雇用、支援のポイント

森本さんが支援のポイントをまとめてくださった。

- (1) 職場の全員が支援スタッフとなるように
↓ ナチュラルサポート
「目配り」、「気配り」、「心配り」を心がける。障害者担当1人が一生懸命がんばっても、すぐに限界がくる。
- (2) 受け入れる障害者の特性は周囲にきちんと伝える
↓ 「誤解」や「食わず嫌い」にならないように
- (3) 個人個人の得手不得手を早く見極める
障害名で判断しない。イメージではなく事実を元に、支援スタッフで情報を共有・共感する。一人ひとりに違う役割を与え「責任感」を持たせる。
- (4) 同じ作業に対して指示内容が食い違わないようにする
- (5) できたことは褒める。「ありがとう」を意識的に行う
「がんばったね」だけでなく「ここがよかったよ」と具体的に褒める。「成功を意識」させ「可能性」を引き出す。
- (6) 改善提案があれば素早く対応
↓ 信頼関係を築く近道
- (7) 「自己判断」をさせないよう配慮
↓ 相談に行く

勝手な「判断」は混乱やミスの原因となる。

(8) 状況に応じて、答えが「はい」のひとことで終わる会話にしない

簡単な問いかけで会話のきっかけを意識する。

(9) 指示がうまく理解されなかった場合は、おおむね指示の方法が悪い

指示の不足、横着などが原因で、障害者が悪いわけではない。場合によっては、「次回はどうしたらいいかな？」と聞く。安易に叱らず、考える「間」を与え、「こうすればもっとうまくできるよ」と助言をする。

(10) 「教育」をちゃんとする。教えっぱなしは指導者の自己満足で終わりやすい
「力量」をチェックし、フォローをきちんと行う。

簡単ではないのが「覚悟」が必要

支援のポイントの説明後に、森本さんが補足してくださった。

「専門知識が豊富なことに越したことはありませんが、逆にその知識が固定概念となり、(2)、(3)にあるように、『その障害の人は○○が苦手で、こんな性格で……』となりえます。私たちは直接本人と接して、いろんなことにチャレンジしてもらい、何が得意(得意)で、何ができない(不得意)のかを現認し、見極めるようにしています。せっかくの潜在能力を、支援スタッフが勝手に封印してしまうことがないよう、いろいろな角度でさまざまな人が観



シール作成をする田中翼さん

察し、スタッフ同士で情報を共有して、できるだけ能力を引き出す努力をしています。『障害者』というと、すぐにできないことを探すことに目が行きがちですが、そこをあえて『いいところ（できること）』を先に引き出すことが、会社の戦力にするための近道だと実感しています。否定文で会話するのではなく肯定文になるよう心がけています。この点は、健常者も障害者も同じです。⑨でいいことは、事故や失敗など、ほとんどの原因は「初步的なミス」で、さらに紐解くと、何かしらの「横着」に原因があります。『あのとき、ちゃんといっておけばよかった、確認しておけばよかった』の後悔ばかりが残ります。特に、支援スタッフが指示方法を「横着」すると、最悪、事故になります。かねません。たったひとこと、数十秒をおろそかにせず、常に向き合うよう心がけています。と、いうのは簡単ですが実際はまだ十分できていないのが事実です」

いれがら

日立グループでは、障害のあるなしにかかわらず、自分自身にチャレンジし、キャリアアップを図る制度を設けている。掲示板には、いま、だが、どのような資格取得にチャレンジしているか、社員全員がわかるように貼り出してあった。

例えば、松林さんはこの制度を利用して、QC（品質管理）検定3級や、危険物乙4類の資格を取得している。平垣さ

んは、フォークリフト、玉掛けなど、5種の資格を取得している。

森本さんに、これからの障害者雇用の取組みについてお話をうかがった。

「多くの企業では、障害者雇用という『社内のみなさんに仕事を分けてもらって支えられている』という感覚が根強いと感じます。当然その部分もありますが、私たちは『支えられている』ではなく、従来の仕事に付加価値をつけてお返しすることで、私たちがみなさんを『支えている』という気持ちで、お互いに成長し合うものであると考えています。社内には、障害者雇用を意識してもらうためには、各部門では、それぞれにコアな業務に専念してもらい、障害者にできる部分は分業化し、無駄な残業や知的財産の機会損失がないよう、縁の下の力持ち的存在でたずさわっています。将来的には、会社のなかのハローワークとして、一人ひとりの特性を活かして各職場に配置し、それぞれの部署でも活躍できる人材に育てていきたいと思っています」

森本さんは今日の取材のために、これまで障害者雇用の取組みを各所で講演してきた資料をさらに精査し、詳細な資料を準備して説明してくださった。その説明は、まるで立て板に水を流すがごとく流暢で、そして何より楽しそうに話していた。従業員との会話の様子などは、出雲弁の単語が随所に散りばめられ、その

人をやる気にさせる、ポジティブな発想と明るい人柄に、障害者雇用担当者のモデルと感じた。

日立金属安来製作所では、森本さんが2012年に企業在籍型ジョブコーチ（旧2号ジョブコーチ）の研修を受け、祖田さんも2016年に受講。今年は今もう1人、主任が研修の受講を予定しており、障害者を支援する体制の充実を図っている。ただ、配置型、訪問型ジョブコーチに関しては、「常に現場にいるわけではないので、ジョブコーチが右往左往し、検討と保留と様子見で、タイムリーな指導や助言がむずかしい」と、手厳しい言葉もいただいた。

島根県内には、大企業は少なく、日立金属安来製作所のような1000人近い従業員がいる会社は、数えるほどであるが、地元でも有名な企業が、障害者雇用に率先して取り組んでいることの影響力はとても大きい。

2018年4月には、発達障害を含む精神障害者が法定雇用率の算定基礎に加わることにより、障害者雇用率が引き上げられる。就労移行支援事業所は、年々発達障害を含む精神障害者の利用割合が増え続け、企業への就職を望んでいる。今回の取材では、誇りをもって働いている10人の障害者の方々にお会いすることができた。日立金属安来製作所の障害者雇用の取組みが、多くの企業のヒントになることを願っている。