

# 編集委員が 行く

## やさしさをすべての人に～共に働く創造企業～ 富士重工業株式会社群馬製作所

本誌編集委員 ホンダ太陽株式会社取締役管理本部長 樋口克己



生産ラインのユニバーサル化を目指して検討が進む

浅草から東武伊勢崎線の特急「りょうもう号」に乗ること一時間二〇分余り。群馬県の太田駅に降り立った。

上州名物と言えば「カカア天下とからっ風」だが、夏の陽ざしがまばゆいほどで、ワイシャツの腕をまくり上げて汗がしたたり落ちる中、車に乗り込んだ。

笹沢佐保の小説、時代劇でも有名な「木枯し紋次郎」の舞台でもあり、また、絹織物の産地としても有名な群馬は、障害者雇用率では全国平均と同じ一・四七％であり、雇用率未達成企業の割合も五四・二％という状況にある。

企業数が少ないこともあげられるが、障害者雇用に対する取り組みも未だ途上段階というのが現状である（群馬県障害者雇用促進協会談）。

そのような中で、今回訪れた富士重工業(株)群馬製作所は、現在では県内のモデル事業所として積極的に障害者雇用促進に取り組んでいる。その実態を追ってみた。

### 過去と未来が共存する「スバル」

群馬製作所本工場に着いてまず驚かされたのが、本館の建物。重要文化財ではと思われるような歴史的建造物が目に飛び込んできた。富士重工業の前身は戦前の中島飛行機。ご存知、隼の製造元であ

## 富士重工業株式会社群馬製作所

〒373-8555

群馬県太田市スバル町1-1

TEL 0276-26-2011 FAX 0276-26-3020



昭和9年建設の本館

る。群馬製作所は本工場を含め四つの生産工場から成っているが、その敷地面積は、約一六〇万平方メートル。「以前は滑走路でした」という説明を聞けば納得がいく。

昭和九年に完成したという本工場正面の建物は現在でも活用され、総務等の間接部門が入っている。しかし、戦前の特殊な構造から、誰もが使いやすいユニバーサルな建物へと変更することは難し

く、これもいたし方ないことであろうと、その歴史の重さに何とも言えない気持ちになった。

一方では、スバルブランドで顧客の期待に応える自動車部門、航空宇宙技術の分野では日本版スベースシャトルの開発、さらには多彩な環境への取り組みなど、未来に向かって様々なチャレンジを続けている。

### 社会的使命を果たせ！ もう一つのプロジェクトXが 始まった

以前、NHKの「プロジェクトX」で富士重工業の自動車開発に取り組み姿が放送されたが、今回の取材を通して感じたのは、もう一つの「プロジェクトX」が存在したということだ。その目的は「障害のある人達も積極的に雇用するんだ！」である。

平成十一年の群馬製作所の雇用率は、一・四四％。聴覚障害の人達を中心に申し訳程度の雇用が行われており、富士重工業全体の雇用率はさらに低く、一・二七％。下肢障害や上肢機能障害の人達の雇用はほとんどゼロに近い状態であっ



小塚幸裕総務部長

た。そのような中、一人の男がアメリカ出向から帰国した。現、群馬製作所総務部長の小塚幸裕さんである。アメリカとは全く違った雇用の実態を目の当たりにした小塚さんの心に一つの思いがよぎった。

「障害のある人達でも働ける環境を創ろう！」

知人を頼って九州にある他系列の自動車メーカーの特例子会社を訪問して驚いた。

「障害のある人達が楽しそうに働いていた。とにかくシヨックを受けた。これがすべてのスタートです」と小塚さんは語る。

この小塚さんの心が経営陣の心を動かした。

「富士重工業発祥の地である群馬が障害者雇用の中心となる。工場をユニバー



試作部モデル課の新入社員、長根山孝さん(右)から話を聞く筆者(右から2人目)

サル化して、いろんな人達に働いてもらおう」  
 こうして、もう一つのプロジェクトX「ユニバーサルプロジェクト」が開始された。

## 目標を四ステップに分ける

他社で見聞きしたことを基本に、全体を四つのステップに分けた。

第一ステップは目標の設定とした。五年間で一・八%の雇用率を必達する。第二ステップはハードの充実を実行する。その基本は健常・障害に関係なく、ラインの中で一緒に働く。そのためライン作りを行う。

第三ステップはソフト面の充実、共に働くという意識改革を行う。障害は環境が整えば障害でなくなる。まず、自分達で体験するというものである。

そして最終ステップの目標は「すべての人に優しいモノづくりを目指す」ことである。

これらをすべてユニバーサル化し、障害者という概念をなくすことが雇用の基本であると位置付け、総務部人事課が全社を巻き込み陣頭指揮を取っていった。

## 自分を磨き、技を磨く

試作部モデル課。ここはデザインから設計への中間部門として、CADを使うた部品のデータ作成を行っている。今年新入社員として六名入社したが、内一名が北海道のろう学校からやって来た重度聴覚障害のある長根山孝さん（一八歳）である。

課長の坂本透さんの考え方も「能力のある人にはチャレンジを！」である。CADは特殊な専門用語が多いため、当初

の三カ月間は専任の手話通訳をつけ、一般教育・専門教育とも他の新入社員と一緒に受けさせたが、CADに対する知識が真っ白の状態であったのが幸いし、さらに本人の努力と興味も加わって、各項目ごとの試験もすべて合格した。

「今後は通訳はいなくなるが、周りの仲間と共に手話と筆談で頑張っていきたい」と坂本さんは話す。

「ゼロからの出発でしたが、面白かった。将来は一流を目指しています。二年間は北海道に帰らずに頑張ります」と長根



重い部品の搬送補助装置「けんすい君」

山さん。

坂本さんの教育記録の感想には次のように書かれていた。

「二ヵ月ですっかりスバルマンになっていた。社会人としての認識をもっていた」

## ユニバーサル化を目指して

本工場から車で一〇分ほどの所にある大泉工場では、車のエンジンミッション



やトランスミッションを生産している。

ここでは、二一名の障害のある人達が働き、特にパーツ部品のサプラインでは六名の下肢障害の人達が九名の女性従業員と共に、自らの改善活動により、職域を拡大している。

第三製造部部長の深沢守さんは言う。

「彼らにチャンスを与えて、チャレンジさせてほしい！一人が一人分として働いてもらうことが重要です。そのために女性や高齢者も含めたユニバーサル化を行い、特に重量面、環境面を考えた改



ユニバーサル化の進む工場で様々な障害者が働いている

良を、彼らの提案を基に実践していきま

す」  
このパーツ部品の職場は、昨年社内の改善提案を目指した取り組みを行い、社長賞を受賞した職場である。

自分達の手作り治具が多く目につく。日々小さな改善の積み重ねと継続が素晴らしい効果を生んでいる。真に「人が活かしている」職場の感じがした。

メンバーの一人、酒井利公さん（三四歳）は、エンジン部品の組み立てを行っている。

「現場で意見を聞いてくれるのがよいですね。とにかく作業がしやすい。さらに改善活動を行い、できることは何でもチャレンジしたい」と語る。

車いすテニスをやっているが、Bクラスへ上がるのが目標だそうだ。仕事にスポーツに頑張る好青年である。

その他の職場でも様々なユニバーサル化が行われている。第一トランスミッション課でも一〇名の障害のある人達が最前線で働いている。ここは、5速ATの製造を担当しているが、作業ローテーションにより職域拡大を目指している。

検査部門や加工部門等、様々なラインでも障害のある人が働けるよう、ユニバーサル化に取り組んでいる最中である。

さらに工場全体のユニバーサル化の特徴としては、

①女性対応も併せて進めている…：重い



新入社員達の相談相手として活躍する黒田富夫さん(左)と手話で話す相沢美季さん(右)

- ① 部品の搬送補助装置「けんすい君」を導入。一七〜一八kgはあるコンバータを軽い力で移動させることができる。
- ② シニアスタッフの活用：聴覚障害の人を中心に六〇歳を過ぎても継続雇用し、ベテランの彼らが新人教育係兼手話講師を担当し、定着管理推進を行っている。
- ③ サブラインの座り作業への変更：立ち作業のラインを変更し、車いす使用者や杖使用の人達をラインへ組み込み、多能工化を図っている。

### 優しさを人と地球に

案内をしていただいた第一トランスミッション課課長の有浦保さんは「全社で展開しているTPM活動(トータル プロダクティブメンテナンス)の目的は自主管理です。つまり、自分達の職場を自らが経営していくこと、全員でこの目的に向かって、具体的にいろいろなことを実践しています」と語る。

今回の訪問で最も驚いたのは、到着した時に車いすの女性従業員が迎えてくれたことである。総務部に所属する相沢美季さん(二十五歳)。工場を回る時も同行していただいたが、以前は、ラインで働いていたとのこと。彼女の現場での提案が今回のユニバーサル化に大いに役立っているそうだ。現在は、総務でスケジュール管理等の仕事を行っているが、迎えてくれた彼女の姿が群馬製作所全体の取り組み姿勢を表している。

富士重工業は、モビリティを中心とした企業である。つまり、人を乗せて移動することを旨としている。それは「人の心」も一緒に運ぶということである。品質は勿論、環境や社会との調和を目指し、



6名の下肢障害者が働くパーツ部品のサブライン

何より人に優しい企業であることが望まれる。この群馬製作所は、真に「人」を中心とした不器用な集団が、純粹無垢な気持ちで真剣に取り組んでいる。また、これほど総務部門と現場が一体となって推進している例は珍しいのではないだろうか？

「中途半端の集まりだから学ぼうとするんです」と部長の深沢さんは言う。この気持ちが大切なのである。

編集委員のコメント 樋口克己

今回、群馬県を訪問させていただきましたが、各都道府県によって障害者雇用の取り組みが大企業依存型、地場の企業群で小規模ながら取り組む地域、特例子会社という形態を取っている所、地方公共団体が積極的に雇用促進を進めている所、雇用には消極的な所など、各地域によって様々です。しかしすべてに共通して言えることは、「まずやってみる事」ではないでしょうか？何事も最初の一步が肝心だと考えます。



昨日よりも今日  
今日よりも明日へ向かって

平成十一年に始まったこのプロジェクトは、今年で五年目である。

全社あげての取り組みの成果は、群馬製作所雇用率二・二七%、富士重工業全体でも一・九二%(平成十五年四月現在)という数字がすべてを物語っている。

だが、彼らの目的は単なる数字達成ではない。一人でも多くの障害者ある人達に



小塚総務部長(左)と打ち合わせをする相沢さん

就労のチャンスを与え続けたいと考えていることにある。これをも一つの企業風土として醸成させていこうとする姿勢である。

富士重工業の社風は、自由闊達かつたらであり、個性を尊重する気風と独創的な商品・技術開発への取り組みを続けることであると伺った。

先に記述した、職場改善コンテストで表彰されたパーツ部品の職場には、竹中恭二社長自らも足を運び、一人ひとりを激励したそうである。

こういった企業のトップの姿勢が従業員全体に浸透し、全員を巻き込んだ「仲間づくり」が行われていると感じた。

決して、大企業だからできるのではなく、規模の大小にかかわらず、人を動かすのは最後は人の心であろう。

今回の取材を通して、是非一人でも多くの経営に携わる人達に、この取り組みをご覧いただきたいと思っています。筆者の属するホンダの創業者、本田宗一郎の言葉に次のようなものがある。

「やってみませんか！」  
群馬製作所は、とにかく「やった！」のである。ものごとの本質はここにあるように思える。

ユニバーサルプロジェクト結成以降の雇用率推移

	平成11年	平成12年4月	平成13年4月	平成14年4月	平成15年4月
障害者実在籍数	65名	75名	89名	96名	102名(*)
群馬製作所雇用率	1.44%	1.61%	1.96%	2.14%	2.27%
全社雇用率	1.27%	1.36%	1.56%	1.70%	1.92%
重度障害者数	36名	41名	51名	55名	60名
重度以外障害者数	29名	34名	38名	41名	42名
群馬製作所換算人員	6,996名	7,193名	7,135名	7,051名	7,131名

(\*) 障害種別表 (平成15年4月)

下肢機能障害	19名	聴覚障害	53名
上肢機能障害	14名	知的障害	4名
体幹機能障害	2名	その他	10名