

優秀賞

富士重工業株式会社 群馬製作所

開発心臓部への 聴覚障害者配属の試み

障害の枠を超えた、やりがいある魅力的な職場づくり
スバル全社を巻きこむユニバーサル化への挑戦



富士重工業株式会社 群馬製作所

代表者：常務執行役員スバル技術本部長 鷲頭正一

執行役員スバル製造本部長兼群馬製作所長 近藤 潤

〒373-8555 群馬県太田市スバル町1-1

TEL0276-26-2043 FAX0276-26-3138

【事業所の概要と障害者雇用の経緯】

戦前の中島飛行機株式会社の流れをくむ同製作所は、さらに人と社会を豊かにする独創的な革新的技術に挑み続けている。昭和51年に輸送機器メーカーの重作業にも耐えうる人材として聴覚障害者の採用を開始。平成11年にユニバーサルプロジェクトチームを結成後は、ノーマライゼーションからさらに発展した「すべてのやる気と能力のある人材に活躍の場を提供できる、魅力的な企業づくり」を目指し、全社一丸となって取り組んでいる。

【業種および主な事業内容】

輸送機器製造業、自動車スバルの開発製造拠点

【従業員数】

8173名(平成16年2月現在)

うち障害者数108名

<内訳>

聴覚障害者51名、肢体不自由者33名、内部障害者20名、知的障害者3名、その他の障害者1名



ユニバーサル化が目指すのは、やる気と能力のあるすべての人が活躍できる企業風土改革。

社会貢献という認識を超えた「共に働く」理念

キーワードは「やる気」と「能力」。そして「ユニバーサル化」…。レガシやインプレッサなどのスバルブランドの自動車でも知られる富士重工株式会社は、独自の視点から積極的な障害者雇用を行っている企業だ。中でも平成11年から同社で進めている「ユニバーサルプロジェクト」の取り組みの一環として、障害者雇用を一つの切り口としてとらえ、ハード・ソフト両面にまたがる幅広い社内整備を進めている。

同社の考えるユニバーサル化とは、障害のあるなしにかかわらず、「すべてのやる気と能力のある人材に活躍の場を提供できる、魅力的な企業づくり」を目指すもの。障害者の雇用についても大企業としての

社会的責任という範疇を超え、ノーマライゼーションからさらに発展させた格好だ。

障害者雇用促進法の改正に伴い、昭和51年から聴覚障害の社員を活用してきた豊富な実績を背景に、平成12年度以降の雇用では、聴覚障害者の雇用を拡大し、高い定着率を保持。また、聴覚障害だけでなくとどまらず、下肢障害者の受け入れにも挑戦している。

モノづくりの会社が抱く危機感が生んだ人事戦略

障害者のためと考えるとハード面の改修費用などはやはり高い。法に定められた障害者の雇用率を確保しようとする社会的貢献という考えだけでは、無理が出る。そう考える富士重工の「ユニバーサ

ルプロジェクト」は、同社の明日を見据えた人事戦略ともリンクしている。

「特にモノづくりをする当社のような企業にとって、ユニバーサル化は今後の少子高齢化や労働力の流動化、国内産業の空洞化などさまざまな環境変化を見すえた人事戦略でもある。将来にわたって常にスバルが魅力的な製品を生み出し続けるために、スバル自身が魅力的な職場、真の意味での個（人材）を生かせる職場へと進化しなければならないのです」。

そう話すのはスバル技術本部の鷲頭本部長。障害者だけでなく高齢者や妊婦といった人々も、従来の職場や価値観から見ると弱者となり得る。彼らと共に働き、同じ目線で会社を見たときに初めて気が付く多くのバリア。それを一つずつ取り去り、働きやすい環境を整備することで、属性にかかわらず優秀な人材に「ぜひ



ユニバーサル化の重要性を語る、スバル技術本部の鷲頭本部長。



スバル技術本部の試作部の建物。モデル課の社員たちによる研究開発が行われている。活気のある現場だ。

聴覚障害者を受け入れることで 職場の環境は変化し、 未来を生き抜く 順応性と対応力が養われる。

「スバルで働きたい」と目指してもらえ企業になりたい。共に働き高め合うことで、柔軟性と多様性の高い創造集団になりたい。それがスバルの願いだ。

また、聴覚障害者は能力に問題があるわけではないというのが同社の基本的な考え。問題となるのは主にコミュニケーションの部分だ。そこで耳が聞こえないという障害（バリア）を特別なことととらえるのではなく、視力の悪い人がメガネを使うように、筆談と手話をツールとして活用。周囲の理解と継続的支援があればバリアは存在しないと発想した。

「やる気」と「能力」があれば障害は関係ない。こうして一つ一つのバリアを取り除き、働きやすい職場づくりを進めれば、すべての人がその持てる能力を十分発揮できるはず。こうして同社の人事配置における思い切った挑戦が始まった。

全社が本気で取り組んだ モデル課配属という挑戦

同社群馬製作所では、聴覚障害者を中心に障害者雇用に積極的に取り組んでいるベースがある。しかし聴覚障害者の配属先に関しては、これまで製造ラインへ限定されており、職域の拡大が課題の一つだった。

平成15年の4月に、新卒で入社した長根山さんも聴覚障害を持つ。彼は入社と同時に、スバルの自動車開発を担う主要ポジションである試作部モデル課へ配属された。同社が初めて聴覚障害者を技術部門に迎え入れた試みの主人公だ。

試作部モデル課はスバルの心臓部に当たるモノづくりの現場。数年後に市

新卒入社でモデル課に配属された長根山さん。聴覚障害者で技術本部に入った初のケースだ。



場に出る開発車両の2次元の設計・デザインを、CADを使って3次元のデータに落とし込む。デザイナーや設計者とのやりとりや、イメージを読み取ることが要求される極めて専門性の高い仕事と言える。加えてCAD操作等の専門知識を持たなかった長根山さんには初歩からの教育が必要となるため、本人にも現場にも負荷がかかることが予想された。

製造ラインとは異なり、モデル課には同じ聴覚障害者の先輩指導員はいない。しかし、高卒で入社してゼロから学ぶのは皆同じ。やれることはやってみようという同社の決意は揺るがなかった。

入社前、長根山さんにはスバルに入りたい!という強い意志はあったが、専門



左から手話通訳者の田島さん、新人で聴覚障害を持つ長根山さん、彼の上司であるモデル課の宮島課長。



長根山さんのデスクには、筆談用の小さなホワイトボードが2台置かれている。必要なときにすぐに取り出して会話ができる。



正直、不安はあったけれど
やってみるとなんとかなった。
今後もみんなで力を合わせて、
バリアを取り除いていきたい。

性の高い職に就けるとは思ってもみな
なかったとか。入社から1年が経とうとして
いる今では「CADも面白く仕事楽しい。
一生スバルでこの仕事を続けたい」とい
うほど仕事に熱中している。

**テストケースの成功に、
今後の可能性を見出す**

同社では新入社員教育の一環として、
独自のトレーナー制を採用しており、新人
に対して直属の上司がつくケースが多い。
入社後の3年間、現場実習としてマンツ
ーマン教育を行うのだ。受け入れ側とし
て差別する気持ちがなくても、聞こえない
というネックはある。そこで長根山さん
の場合、入社と同時に専任の手話通訳者
がつくことになった（P32-B参照）。3ヵ月

間は常に通訳がつき、後はOJTの教育
を行う。教育の内容や教材は、一般の新
入社員教育と何ら変わらないものだった。

また、受け入れ先であるモデル課は日々
先進的な技術に触れている気鋭のメン
バーが集まっており、職場全体が、変化
に対して新しいものを取り入れることに比
較的柔軟な部署だったこともいい方向に
作用した。彼を支える上司や同僚は、特
別なことをしているわけではないと口をそ
ろえる。入社前は誰もが多少なりとも不
安を感じ、自発的に手話の本を持ち寄って、
単語を覚えるという努力もあった。しかし
蓋を開けてみると手話通訳者の助けも
あり、やりとりはスムーズに行われた。心
配していたことのほとんどは杞憂だったと
振り返る。

パソコンが1台専用に支給されている
以外には、同期入社の人とほとんど変

わらない扱い。長根山さん本人も至って
自然体だ。分からないことは遠慮なく周
囲に聞いていく性格も幸いし、簡単な片
言や口話、手話を通して、周囲と積極的
にコミュニケーションを図っている（P32-B
参照）。大切なのは本人のやる気と周囲
がそれを酌む思いやり。モデル課の人々
が醸し出す温かな雰囲気は、障害のある
なしに関係なく、人と人の付き合いが
職場の基本なのだと教えてくれる。

「今まではむしろ人事側が無理だろう
とバリアを張っていたんですね。今回の
例は非常に恵まれたケースかも知れませ
んが、今後につながる大きな一歩です」
と人事担当者は語る。当たり前のことを
当たり前。無骨なまでに誠実に。スバ
ルらしいやり方で、ユニバーサル化をと
ことん追求したい。同社の挑戦はまだ始
まったばかりだ。

長根山さんの広めのデスクを囲む、試作部モデル課のメンバー。現場には
笑いが絶えず、和気あいあいとした雰囲気が漂う。



モデル課では、車体、シート、内装などの設計・デザインから
CADデータを作成する作業を行っている。

取り組みの実例

A

配属前の準備

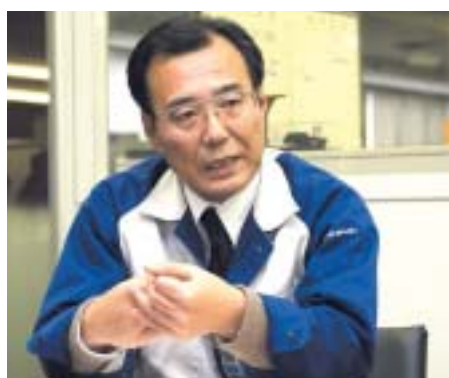
職場と本人、家族の不安を解消

人事担当者等が内定後に学校へ出向き、三者面談により本人の家庭環境を含めた性格的傾向をよく把握するように心掛けた。採用時には工場見学会を実施した。さらに配属先の決定後は、両親と学校の担任にも配属先見学会を行い、当人の円滑な環境の変化への順応を促した。一方で、受け入れる職場の責任者に対しても心構えや受け入れ体制の整備などを推進してきた。聴覚障害の先輩社員がいる部署では、入社3~4年目の若手を指導員に任命。それとは別にカウンセラー兼通訳も任命した。

入寮から研修までは、健聴者よりも2日早い入寮日を設定。事前に生活指導を行うと同時に、寮での面倒を見る兄役の社員を会社として任命。5月、8月の連休後には本人との面談も実施。問題点などを洗い出した。

配属先のメンバーにとって、聴覚障害者の受け入れは初めてのこと。皆が自発的に手話の本を購入し、不安を抱えたまま受け入れ当日を迎えた。とこ

ろが当人の長根山さんは、恒例の新入社員あいさつの場で、前日用意していたらしい紙に大きくプロフィールを書き、言葉の代わりにそれを胸元へ持ち上げて元気よくあいさつ。意表を突かれたメンバーは皆、構えていた心が自然に解かれ、不安が取り越し苦労に過ぎなかったことに気付いた。しばらく拍手が鳴り止まず、社内のバリアが取り払われた瞬間だった。



お話を伺ったスバル技術本部試作部部長の阿部さん(左)と、群馬製作所総務部副部長の島ノ江さん(右)。技術本部への聴覚障害者配属は、現場はもちろん、全社を巻き込む大きな取り組みだった。

B

配属後の教育体制

手話通訳者(第三者)の活躍

導入時の専門教育の徹底と本人・職場の戸惑いを考慮して活用されたのが手話通訳。ひよんなつながりで協力者となった田島さんは、今回の新卒配属について大きな役割を担った功労者だ。ご主人は同社の保全課にお勤めで、姉妹が聴覚障害を持つ。屈託がなくやんちゃな性格と評される長根山さんに対して、あるときは姉のような母のような立場で接している。「横を通るときなどにさりげなく聴覚障害の人の気持ちを教えてくれる」という声も聞かれるほど、現場で聴覚障害者と健聴者との

間をうまくとりなしている。

田島さんは通訳としてだけでなくカウンセラー的な役割も果たしているというのが周囲の評価。今回の試みがうまくいったことの大きな理由という。当初の予定だった3カ月が過ぎた現在も契約は更新され、第3者として職場の雰囲気盛り上げている。

適切な指導員選びと周囲の協力

受け入れ先の担当選びは大切。指導担当のトレーナーとなった下堀さんは、配属の一週間前に事情を聞いたという。「確かに初めはどうしたらいいかわからず、果たしてきちんと指導していけるのかという不安は拭えませんでした。手話



PCに向かう開発者の視線は真剣そのもの。

本人のやる気、受入れた職場の柔軟な姿勢、
そして間に立った手話通訳者の活躍。
すべてがうまく調和して「共に働く」企業が生み出される。



C

今後の課題

プライベート面のフォロー

聴覚障害がつくり出すバリアの一つはコミュニケーション。もう一つはプライベートでの環境だとスバルでは考えている。現在は手話通訳である田島さんがプライベート面のフォロー役を果たしているが、今後は社の取り組みとしてプライベートの部分をもサポートする人材を活用する必要がある。人事が委嘱しての職場カウンセラーのような制度を今後も継続していきたい。仕事では一人作業をさせないことを気を付けている。アSEMBリでもグループでも、特定の人にならないようにする。



今回、技術部隊としては初めて聴覚障害を持つ社員を迎え入れることになったモデル課。

聴覚障害者雇用から 生まれた良い点

●心のバリアがなくなった

社員の意識改革が進んだ。これまで例がなかった技術本部への障害者配属を実行したことで、一人ひとりが一歩進んだユニバーサル化が可能だということに気付いた。

●職域拡大への道筋がついた

聴覚障害者の配属に関して、会社として新たな可能性を提示できるようになった。テストケースではあるが、今後の人事戦略における大きな一歩を記した。

●やる気とやりがいの相乗効果

障害があったとしてもやる気があれば複雑な業務をこなすことができると実証された。やる気のある人に、やりがいを提供することができた。

の本を買って簡単な手話を覚えたりしましたが、心配するほどのことはありませんでした。彼が来たからといって特別なことはしていません。知識レベルもほかの新入社員と同じですから」。

また専門性の高い仕事だけに、取得すべき資格も多い。「安全面の配慮をはじめ、学ぶことはたくさんあります。ホイストクレーン技術やアーク溶接技術、塑性加工(板金)等の資格が必要ですが、今まで一つも落とすしてはしません」。また彼は社内には設けているスバル職業訓練校にも任意で通っているが、ここには手話通訳はいない。普通にやっているのは、本人の努力と同期のサポートがあるからだ。先生が教科書のどこを読んでいるのか教えたり、簡単な手話を使ったり。自然に助け合う環境が出来上がっている。

情報伝達の徹底

聴覚障害者を雇用する上で大切になるのが、本人の抱く疎外感の解消。孤立

感を抱かせるよりは多少伝わりにくくてもコミュニケーションの数があったほうが良いというのが同社のスタンスだ。長根山さんのデスクにはホワイトボードが2枚置かれており、課内のメンバーが通りすがりにホワイトボードを使って会話ということも積極的に行われている。彼が伝えられた情報を中途半端に理解している場合や、伝える側に理解度のレベルが分からないと、

雑談をどの程度伝えていいのか悩むときがあるといった細かい問題がこれからの課題だ。

ミーティングで話し合う事例はできる限り資料化して、社内メールで情報伝達を徹底させている。通常、新入社員には一人1台のパソコンは割り当てられていないが、長根山さんには情報伝達の利便性から専用のパソコンを支給している。



同期のメンバーと長根山さん(中央)。