

生き残りをかける 第三セクター

—ウインナック株式会社—

職場
ルポ

EMPLOYMENT REPORT

(文) 清原れい子 (写真) 小山博孝



ウインナック株式会社

〒641-0062 和歌山県和歌山市雑賀崎2017-3
TEL 073-446-0159 FAX 073-446-0256
URL <http://www.winnac.co.jp>

**技術を誇る中小企業が
第三セクター設立**

和歌山駅から車で約二〇分。和歌山港に隣接した海沿いの県企業団地の一角に「ウインナック株式会社」がある。和歌山県、和歌山市とアクロナイネン株式会社によって設立された第三セクター企業で、一九九六年の操業開始以来、二輪車や農機具などの部品の製造、加工、金型製作などを行っている。

第三セクター設立のきっかけは、アクロナイネン社長の勝本信一さんに県からの働きかけがあったことだった。

「高齢者雇用で表彰を受けたことで、障害者の雇用はこの会社にと推薦されたのだと思いますが、どう考えても経営は成り立たないと考えて二度お断りしました。他府県の第三セクターには大企業がかかわっていますが、私どもは中小企業です。三度目にどうしてもと言われたときは、和歌山県に一つぐらい重度障害者を雇用する企業があってもいいのでは…、社会貢献もしなければとの思いで、心配事は多いけれど、何とかなるのではと踏み切りました」

八八年に定年後の再雇用制度を創設し、長年の技術と経験を生かせるように職場改善を行ったことで、九二年に高年



アクロナイネン株式会社、勝本信一社長

齢者雇用のための職場改善コンテストで労働大臣賞を受けていた。当時、会社に障害者が二名働いていたが、重度障害ではなかった。

ウインナックは、聴覚障害、知的障害、肢体不自由などの重度障害者一七人を含む三三人でスタートした。

「操業を始めると、思案したとおりの苦労がありました。健常者が普通にできる仕事ができない、できると思っている仕事と都合が出てくるとか、マイナス面ばかりが目立ちました。退職する人もいて、長い間障害者は二、三三人でした。当時は親会社の業績がよく、赤字を支えてきましたが、大変でしたね」

親会社のアクロナイネンは、自動車、船、単車などのピストン製造会社で営業をしていた勝本さんが六八年に独立して、自動車エンジンの修理工場を設立、生産工場へと転換を図ってきた。九九年にはISO9001を認証取得。小型エ

ンジン用の遠心クラッチ、ブレーキの製造で国内シェア九五%を占め、二〇〇六年に第一回「元気なモノ作り中小企業三〇〇社」に選ばれている。

「まず世界で売っていた日本の単車のブレーキを作ったのが当たりました。その後、高度成長のモーターリゼーションの時代になり、二輪車用、農機具用、産業機械用など小型エンジン用の遠心クラッチを作ってきました。同業の会社はなかったもので、一五年ぐらいは注文にきりきり舞いでしたね。ブレーキやクラッチの摩擦材は極秘のノウハウがあって、製造は世界で約二五社。今はピストンも作っています。こちらも世界で二五社ぐらい。三つ一緒にできるのは世界でも私どもだけです」

アクロナイネンは、県、市がかかわっているウインナックを特例子会社にはしていない。アクロナイネンの従業員は現在一七四人、障害者雇用率は自社で達成している。

**苦難の一〇年。
事業見直しで黒字化へ**

ウインナックを創業した勝本さんは、七年前に会長になった。

「最初は、私自身が身構えて真剣に取り組みましたが、真剣すぎてついていけないと言われたり、とてもこの仕事はで

きないだろうと思う人でも、一つのことを長く続けているとプロ並みにできるようになったり、障害者雇用に関してはずいぶん勉強になりました」

ただ、障害者の自立への意識には戸惑いを感じたそうだ。

「この工場は、あなたたちが自立するために作ったのだから、自分たちの力で生きていかないと」と教育すると辞めてしまう。途中で辞める人は障害に甘えていると思います。当初は出来高払いでしたから給料が上がって障害年金が減るとなると休み出しました。障害年金は宝なんです。基本的にはみんなまじめですから、社会システムとして、もっと早くから就労に自信をつけさせるような教育制度とか、障害年金の支給制度というあたりを配慮してほしいと思いました」

ウインナック設立時から勝本さんと知り合いだった縁で、和歌山県企業局長で退職した西芳男さんが四年前に入社、三年前に社長に就任した。県から出資先の第三セクター経営陣へという形での就任ではなかったそうだ。

「今年で操業一五年になりますが、私は第一期、第二期、第三期と分けています。前半分の第一期は、障害者多数雇用企業として運営のむずかしさを痛感した時期でした。重度障害者を二九人雇用することが県との約束でしたが、社員は定着しない、会社は赤字でした。障害を持



聴覚、知的、肢体不自由などの重度障害者がダイカスト鋳造、金型製作、各種部品加工・組立を行っている

つ社員をお客様扱いして、厳しさの自覚が足りなかったのだと思います」

退職者が出る、応募してきた人は誰でも採用する。その繰り返しが続いていた。

「聴覚障害の社員は仲間意識が強く、友達の紹介が多かったですね。知的障害の社員は学校推薦でした。一年間に二〇人ぐらい採用して一五人ぐらい辞めるという時代が続いたのですが、当時は経営側も、障害を持っている人をどう扱えばいいかわかっていなかったと思います。最低賃金は全員クリアしていましたが、仕事はきついのに給料は安い、職場内はギクシャクする、不安定な状況だったと思います」

長年、赤字の穴埋めをしてきた親会社も、そのうち経営環境が厳しくなってきた。黒字化へ試行錯誤したときが、第二期だ。

「親会社のお荷物からの脱皮を図るには、障害を持つ社員を戦力にしなければと考えて、事業の見直しを行いました。アルミを溶かして柄杓（ひしゃく）ですくって金型に入れるグラビティ鋳造は赤字の仕事でしたから、機械によるダイカスト鋳造を始めて業務拡大しました。また、親会社以外の仕事を拡大する努力をして、トナーのリサイクルや模型飛行機用プラグの受託生産を始めました」

単価が安かった関連会社の梅干の包装からは撤退。これらの努力で、ウインナ



芝清重総務課長

ウインナック株式会社
西芳男代表取締役

**社員が定着、
歯車が回り出した……**

ツクは黒字に転換した。
「障害者の人たちが仕事に慣れてきて、採算に合う量が任せられるようになったこと、障害者自身が自立してきたことが一番大きいのではないだろうか」

社長に就任した西さんは、社員の定着に向けての取り組みを始めた。
「ここから第三期です。人を大切に
する、よりよい企業への取り組みが大事



だと考え、障害者の人たちが力を発揮できるような仕組みを作りたいと『社員課』を設置しました。会社の都合で社員をおろそかにしないように、社員の立場に立って経営者側にも申したり、福利厚生
の充実、手話通訳の配置、職場の安全・環境への配慮などに取り組みもうと考えました」

社内に手話ができる人はいたが、手話通訳を依頼することを決めた。

「聴覚障害の人たちの本音を聞けるようになり、給料の一時カットや雇用調整などの厳しい話も、西田さんの手話を通して納得してもらいました。西田さんからは、聴覚障害の人たちがわかるように日本語の意味を手話通訳する必要があると言われました」

手話通訳者の西田教子さんは、週一回通って丸二年になる。

「聴覚障害の人たちが何を望んで何をしたいのかをわかりたいというのが社長の思いでしたが、障害をもった社員も自分の思いが伝わり、わからないことが聞けるので、みんなの顔色が変わってききましたね。毎週というのが大事です。気持ちホッとして安心、安定につながっています。仕事ぶりを見ると、誰に障害があるのかわからないでしょ」

その言葉を受けて、西社長と

総務課長の芝清重さんの案内で一階の現場へ。

金型製作の島本優さんは設立時から勤続するベテラン社員。

「はじめにコツコツ仕事をしていますよ」と西田さん。

「重いものを扱い、夏はとては大変ですが、いちいち指示を仰がなくても、自分に任されて仕事ができるところがいちばん気に入っています」

越内宏幸さんは入社四年目。ペーパーやすりで車部品のバリトリ作業中だ。
「以前は歩いていたので、車いすになってこちらにきました。前の会社はナイロンたわしの製造でしたから、作業内容はまるで違います。忙しいですが、体調はいいです」

二階へ。藤井めぐみさんは入社して九年。ずっと模型飛行機のプラグの組み立てを担当している。

「仕事は細かいから大変ですが、ほかの仕事をしたくはないです。この仕事は



手話通訳者として活躍する
西田教子さん（写真左）

職場 ルポ



NC旋盤2台を操作する原代孝重さん
(聴覚障害)

鑄造部門で働く池中隆太郎さん。入社9年目

得意です」

堀三紀さんは高卒後入社して一〇年の万能選手。鑄造、バリトリを経てプラグの組立作業をしていたが、トナーのリサイクルの仕事が忙しくなり、半年前に移ってきた。

「器用で何でもできます。しつかりしていますし、愛想もよく、かわいいですね」と西田さん。

「八年間座って仕事をいましたが、ここは立ち仕事で動きます。私としては体を動かすほうがいいなと思います。分解して組み立てるので、覚えるのが大変ですが、もっといろいろな技術を覚えたいと思っています」
趣味は旅行で、休日が楽しみです。

「映画も好きです。海外旅行はタイや香港に行きました。国によって文化が違うので、いろいろな文化を体験したいです」

勤務時間は八時半から一七時半まで。公共交通機関が不便なので、知的障害者を中心に一六、七人が、和歌山市駅からの送迎バスを利用して来る。

西さんが社長に就任してから、退職した人はいない。

リーマンショックから 生き残りをかけて

業務量を拡大、従業員が定着と順調にまわっていた会社をリーマン・ショックが襲った。

「二昨年秋ぐらいから世界同時不況で仕事量が激減して、親会社ともども非常に厳しい状況に追い込まれました。昨年

一月は前年の一割の注文になりましたから、関連の梅干会社に社員を二人雇ってもらい、親会社へも転籍や出向をさせました。

私はどうすればウインナックを再生できるか、一年間考えてきました。『会社が生き残るには、どのような道を選べばいいのか』『障害者の雇用と生活をどう守るのか』。第三セクターであっても、県や市は運転資金の面倒は見てくれません。生産性を重視すると、障害者には厳しい環境になります。昨年三月には、重度知的障害者を一人解雇せざるをえなくなりました。作業能力の低い社員は最低賃金適用除外申請をするか、解雇するかです。

昨年の九月ぐらいからは営業黒字になっていますが、理念や善意だけでは社員を守れません。民間企業の限界です。福祉サービスマネジメントの参入を決めました」
昨年十一月、就労継続支援A型事業所「ウインワークス株式会社」を立ち上げた。

「行政からの補助金で、会社と社員双方の負担を軽減しながら、職業訓練を通じて品質向上と技能向上を図ろうと考えました。ウインナックで就労を続けていく自信がない人はウインワークスの利用



溶接を担当するベテラン社員、島本優さん(聴覚障害)



模型飛行機のプラグを組み立てる
藤井めぐみさん

WORKSHOP REPORT

者として雇用して、基本的には最低賃金を守る。給料は多少下がりますが、仕事の内容は変えずに技術指導や生活支援を行い、将来、ウインナックを含む一般企業への就労の支援もする。一方ウインナックに残りたい人で、一定の基準に届かない場合は最低賃金適用除外をする：
…。本人の希望で選択してもらったら、一六人が手をあげました」
手をあげた人たちの障害、勤続年数はさまざまだった。

「一六人といろいろな話をする中で、みんなの表情が明るくなりました。今まであいさつもしなかった人が毎朝、あいさつするようになりました。技術を持った重度障害の人は別にして、一般企業という枠組みでくくられて働くことは厳しかった人たちもいたのではと思います。ウインワークスでは時間をかけて技術指導ができますので、これからの取り組みができるのではないかと思います」

聴覚障害者一二人、身体障害者九人、知的障害者一三人の社員は、ウインナックに障害者一四人を含む五六人、ウインワークスに障害者二〇人（うち四人は社員として異動）を含む二六人という陣容で、新たなスタートをした。

「自ら手をあげた聴覚障害の四人は、不良品を出してはいけないというプレッシャーでしんどかったとか、生活支援をしてほしいなどの理由でウインワークス



トナーのリサイクルを担当する堀三紀さん(聴覚障害)



バリトリ作業をする越内宏幸さん



を選びましたが、仕事も生活も安定し支援もしてもらえるとという安堵感が伝わってきます」と西田さん。働き方は人それぞれ、働くことへの思いは多様だ。

西さんと芝さんは二人三脚で、ウインナックと子会社のウインワークスで雇用の確保を図る。

「ウインワークスには、和歌山県福祉事業団から役員を迎えています。製造業の先行きは厳しいですから、広い範囲の情報が必要です。私どももしっかり立っていかないとと思います」

創業者の勝本会長は、いまままでこれからを次のように語ってくれた。

「かつては、会社設立の本来の目的が通じない障害者が多かったのですが、今はそうではありません。みんな一生懸命です。社長が真剣に取り組んでくれていることと、障害者が成長してきましたので、会社として何とか自立できるようにになりました。リーマンショック後は両社で苦しみましたが、これからも障害のある人たちが自立できるように真剣に取り組んでいかなければと思います」

日本の製造業の空洞化が言われて久しいが、技術力を世界に誇る企業でさえ、長引く世界同時不況で厳しい局面に立たされている。障害者雇用をどう守っていくか、大きな課題を突きつけられた一日だった。