

平成24年度  
障害者雇用  
職場改善好事例

優秀賞

## ソニー・太陽株式会社(大分県速見郡)

# 加齢問題対策の仕組みを構築、組織内に位置付けて、継続雇用の取り組みによるハッピーリタイアメントの実現を推進



### 加齢問題対応

- A 組織的実行体制の整備
- B 加齢現象の把握
- C 業務改善の実施
- D 加齢現象の予防
- E 社内研修

キーワード



#### 事業所の概要

昭和53年にソニー株式会社と社会福祉法人太陽の家との共同出資により設立。昭和56年にソニー株式会社の特例子会社として認定された。障害のある社員が働き甲斐をもって働ける環境を創出し、常に高い目標の研鑽と挑戦を続け、障害者の社会的「自律」を目標に活動している。

■従業員数 **181名**

#### 業種及び主な事業内容

製造業(マイクロホン、ヘッドホン、メモリー機器の製造等)

#### 雇用障害者数及び従事作業

雇用障害者数 **117名**(平均年齢 39歳)

##### 従事作業

- ・ 基板実装作業、マイクロホン組立作業、品質検査作業、部品検査作業、工程内物流作業など
- ・ 技術情報管理業務、商品設計、生産技術業務、製造技術業務など
- ・ 情報システム管理業務、SCM業務(資材購買、製販計画等)、経理業務、総務業務、ファシリティ業務など

#### 障害者雇用の経緯

設立から35年を迎える。全社員の約64パーセントを障害者が占めており、一人ひとりが個性や能力を発揮できる業務に従事し活躍している。

事例で取り上げた障害者数

**117名**

肢体不自由者	<b>81名</b>
内部障害者	<b>8名</b>
その他	<b>1名</b>

視覚障害者	<b>2名</b>
知的障害者	

聴覚障害者	<b>22名</b>
精神障害者	<b>3名</b>

## 取り組みの概要

	キーワード	改善前の状況	改善内容	改善後の効果
改善策①	A 組織的実行体制の整備	障害のある社員の加齢経過に伴う障害の進行や基礎体力面の低下の訴えとともに出勤率低下、退社など徐々に影響が出ていた。	社員の健康状態の把握、健康増進や維持を図るための対策、加齢に伴う問題が発生した場合の改善など、一連の対策を組織的な枠組みで実施する体制を整備した。	障害のある社員が、日々の健康維持に留意しながら安心して働ける職場作りの基盤が構築できた。
	B 加齢現象の把握 C 業務改善の実施	障害のある社員の加齢に伴う問題への把握や対応は、現場の上長だけで行ったり、人事のみが動いたり流れが決まっておらず、まちまちの対応をしていた。	人事部門、職場、産業医・看護師が組織的に対応する管理方法を導入した。	加齢問題の早期発見、対策の判断基準の社内統一化、必要な対応の迅速化が図れた。また、加齢問題の改善事例を組織間で共有しやすくなり、マネジメント効率が向上した。
改善策③	D 加齢現象の予防	健康管理等を各社員の自己管理に委ねていたため、加齢に伴う体力の低下等の予防が浸透せず、問題が顕在化しにくい状況にあった。	各現場において障害状況に適した職場環境の改善を推進。また、産業医・看護師との連絡・相談を円滑に行うためのツールの開発や社員へのスポーツ・文化活動等の奨励を行った。	各社員が自身の障害や健康状態に対する自己認識や理解が深まった。スポーツ活動の参加等を通じて、社員同士のコミュニケーションが高まり、社内のモチベーション向上につながった。
改善策④	E 社内研修	障害のある社員の中には、加齢に伴い将来的な不安を持っている者が多いため、モチベーションの低下や退職の要因につながりやすい状況にあった。	ライフプランに関する社内研修を新たに設定し、将来設計に役立つ様々な知識や情報を提供するようにした。	将来に対する不安が軽減されるとともに、長く働くことへのモチベーションの向上につながった。

## インタビュー

### 企業の声



#### ○ 寺岡 千年さん (代表取締役社長)

当社はソニー株式会社の特例子会社として設立し35年になります。設立以来、障害のある方を多数雇用しマイクロホンやヘッドホン等、もの造りを中心として活躍してもらっています。これまでの主だった退社理由は、専門学校で勉強をしたいとかやりたいことがあるなど積極的退社と、仕事をしたいが加齢による障害の悪化等の影響で仕事ができなくなりやむを得ず退社など消極的退社に分けることができます。前者の場合は何も問題はありませんが、後者の場合は本人にとって将来のワークライフバランスが崩れるなど大変深刻な事態となります。従って、『障害のある方が将来不安なく勤務できるようにしよう』をスローガンに加齢問題をテーマに約1年半かけて取り組みました。この仕組みのポイントは、加齢問題の見える化、予防活動、加齢による悪化後の対策からなっています。ここで大切なことは、加齢問題をマイナスイメージとしてとらえるのではなく、最適勤務形態や職種を自ら選択でき、これからも勤務継続できるようにすることにあります。今後はこの仕組みを運用しながらさらに改善を図り、よりよいものにできたらと思います。そして、仕組みができたから安心ではなく、この仕組みを運用し加齢問題に真正面から取り組んでいく姿勢と実行こそが、精神的発展文化であり継続すべき大事なことで考えています。

#### ○ 佐藤 いづみさん (総務部統括部長)

自社では、社員全員が働き甲斐を持ち、将来を不安なく安心して働いて欲しいと考えこの仕組みを構築しました。この仕組みを利用して自分の将来を自分で設計できるようになることを期待し今後も取り組みを継続していきたいと思っています。

#### ○ 荒木 広重さん (ビジネス推進部生産技術課統括課長)

これまで個々の社員の悩みは組織的に拾い上げられませんでした。この仕組みによって、相談の必要性の高い社員自らが上長や看護師に相談を行うなど声を挙げやすくなっています。

#### ○ 野田 浩二さん (障がい者雇用推進室室長)

対策を組織的に行うための仕組み作りは試行錯誤の連続であり苦労をしましたが、細かい点は見直しも行いながら機能していける仕組みとして熟成させていきたいと思っています。



▲左荒木さん 右上佐藤さん  
右下野田さん

### 従業員の声



#### ○ 竹下 侑希さん

勤続7年の29歳。製造組立やパソコン入力作業の経験を経て、現在は人事関係の業務に従事しています。椅子に座っていると、足が床に届かないことが普通でしたが、だんだん首の痛みなどの症状が出始めました。看護師との面談を重ね、椅子の高さ調整や同僚から踏み台を作ってもらうなどして、痛みも軽減され作業もしやすくなりました。いまでは、健康のことも意識するようになりました。余暇活動では、吹奏楽部に入り障害に関係なくメンバーとの交流を楽しんだり、さまざまな経験を通して、自分の障害への意識も変わり嫌な気持ちから個性としての捉え方に少しずつ変化してきました。社会貢献活動(理科教室など)で、子どもたちとふれあう機会もありますので、いろいろな場面で通じて障害のある方が活躍する姿を学校や社会に広めていきたいです。

#### ○ 上田 久美さん

勤続25年の43歳。これまで製造部署の経験を経て現在総務で勤怠関係など庶務の仕事に従事しています。パソコンを使用する業務でしたが、上半身が痛く肘に水がたまるなど、痛みなどがありそれが次第に悪化していきました。パソコン、キーボードの高さや傾きを調整し、またジェルパッドで肘部をカバーしたところ両腕の疲れと痛みが軽減しました。今まで自分でも痛くないよう工夫していましたが、解決に結びつかず周囲の提案が効果的でした。これからはあまり体に負担をかけないようにしたいと思います。看護師さんとの相談は心強く「ほっとプロジェクト」は自分にとって有益です。これからは体調の維持と継続でできるだけ長く働きたいと思っています。

# 改善策紹介

## 改善策

### キーワード A 組織的実行体制の整備

1

## 加齢問題で必要となる一連の対策を組織的な枠組みで実施する体制を整備

事業所の設立から 35 年が経過している。途中退職者の多くは在職中の加齢経過に伴う障害の悪化、体力面の低下等が退職の要因であり、事業所では深刻な問題として認識している。

事業所では、全社員が日々の健康の維持を図り安心して働け、もし退職に至っても安心して第 2 の人生をはじめられるようなハッピーリタイアメントの実現を目標に、加齢問題解決の仕組みづくりを行うべく「ほっとプロジェクト」を平成 23 年に発足した。

プロジェクトは総務部が中心となり、過去に退職した社員の状況分析と現役社員への健康に関するアンケート調査等の実施結果から、社員の健康状態の把握、健康の増進や維持を図るための対策、加齢に伴う障害の悪化や能力低下が発生した場合の具体的な改善に関する対策等、加齢問題の対策に必要な基本的な対策の枠組みを設定した。プロジェクトの社内への浸透と組織的な対応を定着させるためにトップの理解と協力のもと現場上長や社員に説明、周知を行った。

◎参考：支援ツール P69「加齢問題対応フロー図」

◎参考：支援ツール P70「ほっとプロジェクトの仕組み」



## 改善策

### キーワード B 加齢現象の把握 C 業務改善の実施

2

## 「ほっとチェック」で社員の健康状態を見える化し職場改善対策を組織的に実行

これまで、社員の加齢に伴う問題の把握は、社員の勤怠状況や仕事の様子などに現場の上長が気づき、加齢問題が顕在化した後に個別に対応していたため、問題の早期発見や組織的な対応が行えないような状況であった。そこで社員の健康状態を継続的に確認し加齢問題の早期発見が行えるよう「ほっとチェック」を実施している。

ほっとチェックは社員の健康状態の把握を 2 段階に分けて行う仕組みである。1 次ほっとチェックでは、全社員が毎年行っている一般健康診断の問診票を用いて、加齢問題に関連した項目にチェックしている社員を把握し、引き続き 2 次ほっとチェックとして、事業所が独自に作成したチェックシートを用いて加齢に伴う問題傾向の把握を行い、問題を見える化できるようにした。

ほっとチェックの結果と産業医、看護師の意見から、人事担当と上長が検討し、対策が必要と判断した場合は、職場改善等の対策を組織的に実行する。実行に当たっては、2 次ほっとチェックシートの内容を元に作業環境の改善や仕事内容の調整、就労時間の最適化など、本人の合意に基づくものとする。

なお、対策実施後の経過や対策の有効性を、春秋の面談時や健康診断、本人の申告で適宜評価する。また、経過観察シートを用いて作業環境でのやりづらさ、仕事の量や適性、就労時間、その他配慮事項などを確認し、必要であれば追加対策を実施する。

この取り組みによって加齢問題対策に必要な社員が鮮明になり、必要となる対応を迅速に行えるようになった。また、加齢問題の改善事例の情報共有を組織間で共有しやすくなりマネジメントの業務効率が向上、対策の判断基準を社内ですべて統一化でき、より合理的な対応を会社と本人の双方で合意した形で行えるようになった。さらに、対策の記録から障害別に加齢問題の予測ができるようになり、早期の段階でどのように予防すればよいかを考えられるようになってきた。

合理的な対応を会社と本人の双方で合意した形で行えるようになった。さらに、対策の記録から障害別に加齢問題の予測ができるようになり、早期の段階でどのように予防すればよいかを考えられるようになってきた。



◎参考：支援ツール P70「2 次ほっとチェックシート」

改善策

キーワード **D** 加齢現象の予防

3

予防対策

障害のある社員の加齢に伴う機能低下等の進行を遅らせ、ひいては未然防止につなげる施策として、社員のライフスタイルの見直しやスポーツ活動を推進している。

まず、入社時と配転時に、社員から、仕事をする上で必要な作業環境についてサポート内容を確認し、障害に適した職場環境を作る。また、自分自身の障害に対する知識を深め、障害の進行や疾病の予防意識を高める。事業所では社員と産業医・看護師の双方のコミュニケーションツールとして自社開発した健康自己管理システムを用い、各自の治療や検査データを記録し、自身の健康の変化に気付いてもらうようにし、健康管理に役立てている。また、社員からの健康相談は、このシステムを使用し安心して障害の変化等、相談ができるようにセキュリティが確保されている。

また、障害のある社員に対するスポーツの重要性を啓発し、スポーツの種類や開催日等の社内周知を掲示、全社メールなどで行う。大会出場者への激励会や全国大会レベルで優秀な成績をおさめた社員には社長表彰を行う。

さらに、文化・芸術においては、文化祭として毎年、写真・生け花・洋裁・鉛筆画・模型・茶道などの展示やデモンストレーションが行われ、社内のコミュニケーション活性化やモチベーション向上につながっている。

こうした取り組みに加え、健康増進や維持のために食生活改善を推奨している。社内食堂業者と連携して、ヘルシーメニューを設けて、利用者には数々の特典を進展し利用増進を図っている。



◎参考：支援ツール P70「健康自己管理システム画面」

改善策

キーワード **E** 社内研修

4

ハッピーリタイアメント施策に向けての取り組み

ほっとプロジェクトで構築された仕組みは、今後はさらに様々な施策を加えていくこととしている。その一つにライフプラン研修が挙げられる。

本研修は、障害のある社員が加齢に伴う経過とともに、定年後といった将来の生活に対しても漠然とした不安が重なり、それが現在の仕事の意欲やモチベーションの低迷、退職に結びつくという課題の対応策に位置付けている。

研修では、将来設計に関すること、貯蓄・年金に関すること、社会福祉サービス等の制度や施設等の利用に関すること、などのテーマで構成。計画当初は、概ね 50 歳になる障害のある社員を対

象に受講の奨励を想定していたが、事業所における退職者の割合が高い 30 歳代と 45 歳代の社員についても参考になる研修内容であったことから、受講年齢に制限を設けず全社員に研修を呼びかけて希望者に対して研修を実施する。

本研修の取り組みは開始したばかりであるが、障害のある社員が 10 年 20 年先といった将来の自分の姿を考えるきっかけになるとともに、研修によって退職後の自分をイメージしてどんな備えが必要になるかの具体的な知識を得ることができ、不安感の軽減や働くことへの安心感、モチベーションの向上にもつながっている。