

# 「民主的に運営」 障がいによる差別はない

—株式会社アイワード—

職場  
ルポ



(文)清原れい子(写真)小山博孝



## 株式会社アイワード

〒060-0033 北海道札幌市中央区北3条東5丁目5-91  
TEL 011-241-9341 FAX 011-207-6178

※「働く広場」では通常「障害」と表記しますが、この記事では、株式会社アイワードの要望により「障害」を「障がい」としています。

## 社員20人から269人に

札幌駅のほど近くに、「株式会社アイワード」本社と本社工場がある。経営方針に「民主的に運営します」と掲げ、「開かれた経営・情報の共有化」、「男女、障がいによる差別をしない」とうたっている。今回は1970年代から障がい者の雇用を進め、1991（平成3）年には障害者雇用優良事業所として労働大臣表彰を受けている「障がい者雇用の老舗企業」を紹介する。

アイワードは、1965（昭和40）年に社員数人の「北海道共同軽印刷」からスタートした。その後ずっと社員約20人の会社だった。1973年のオイルショックで会社の存立が危なくなり、翌年、現社長の木野口功<sup>のぐらいちあ</sup>さんを常務として迎えた。木野口さんは「目的意識をもって仕事をすれば、やっていける。どんな会社にしたいか、どんな印刷をしたいのか」と問うた。「印刷会社なのだから、書店に並ぶような本を作りたい。すばらしいと言われる本を作りたい」と社員は答えた。「なら、それをめざしてみんなで頑張ろう！」

当時、社員の給料は同業他社の6割。「給料を2倍ほしい」という声に、「そのためには売上げも2倍に」と提案。高度成長の時代、どこも振り向かなかった官



大沢眞津子専務取締役 管理本部長

庁関係の受注に力を入れ、売上げは前期の2倍近くに伸びた。そこから、新生への道を歩み出した。

1980年代にはいち早くコンピュータと印刷をドッキングさせた「文字情報処理システム」を導入して、東京方面の仕事を受注するようになった。1993年にはグループ会社化していた印刷会社を合併、社名を「アイワード」に変更し、1998年に石狩工場を建設した。高い技術水準で高品質の製品を作り続け、現在も首都圏の受注が半分を占めている。

陣容は役員11人、正社員218人、嘱託、契約社員、パートなど含めて269人。話を聞いた専務取締役管理本部長の大沢眞津子さんは1969年に入社した、生え抜きの社員の1人だ。

「私は簿記専門学校在学中に就職しました。恵まれていたのは、学びたいと思って夜間の大学に通えたことです。仲間の人たちの支えがあり、大学を卒業したとき、ここで頑張ろうと心に決めました。

まだ会社は小さく、技術力も高くなかったので、『お客様の期待に応えよう』とみんなで合言葉のように唱えながら頑張りました。当時はここまで発展するとは思っていませんでした」

## 製本の主力は聴覚障がい者

木野口社長が着任したとき、社員の男女比は半々だった。女性はタイプの仕事、版を整えていく仕事を担った。男性は営業と印刷。社長は、「会社の情報はほとんど公開して、男性も女性も平等に、差別のない民主的な会社を作っていこう」と呼びかけた。

当時、聴覚障がい者が1人いた。大沢さんは、「彼は言われた仕事だけをやり、同僚は差別語で指示している。職場に彼の居場所がない」と感じていた。社長もその様子を見て、社員に働きかけた。

「なぜ彼を差別し、きちんと仕事を伝えられないのか。人としてたまたま障がいを持って生まれてきて、障がいを乗り越えていこうと努力している人には頑張ってもらいたい。あなたたちも力を合わせなければだめじゃないか」と。

その話を知った当事者の小畑利夫さんは表情が明るくなり、前向きに仕事をすすめるようになった。しばらくたって、小畑さんの友人の宮下良夫さんが、勤めていた会社を退職し、採用してほしいとやっ



本社工場プリプレス部門

てきた。2人はその後、製本業務で大きな戦力になる。

また、1974年に入社した佐藤せつ子さんはポリオによる下肢障がいがあるが、営業にかかせない一員となっている。

「この3人が、当社が障がい者雇用を意識するきっかけでした。高度経済成長が続いていましたから、募集をしても人がこない。社長は、『縁あつて集まってきた人たちは力を合わせて頑張ろう。障がいのある人たちも障がいを克服してやれる仕事がたくさんある』と考えていました」

いまでは障がい者は27人。聴覚障がいの人たちが22人、上下肢などの身体障がいの人たちが3人、体幹障がいの人たちが1人、発達障がいの人たちが1人。そのなかには管理職もいる。

「製本の職場を大きくしようとしたときに、すでに働いていた人たちから申し出がありました。なかでも宮下が、『ほかの会社では、聴覚障がい者は責任を持った仕事をさせてもらえない。ここでは責任ある仕事をさせてもらえるのがありがたい。頑張るから仲間を採用してもらえないか』と強く訴えたのです。彼らを慕って次々と入ってきた人たちは、十分に仕事ができました。製本の仕事で社員を募集するときは、北海道高等ろう学校にも必ず呼びかけました」

その結果、聴覚障がいの人たちが石狩

工場ポストプレス部門の主力となっていたのだ。

## 企業は社会の縮図だ

アイワードは、社員の1割が障がいのある人たちだが、女性も4割を占める。男女の差別も、障がいによる差別もない。11人の役員中、女性が5人。「会社としてやっていけるのですか」という質問を大沢さんは受けるそうだ。

「企業は社会の縮図です。男性も女性も障がいのある人もいる。私たちもいつ障がい者になるかわからない。互いがわかり合って生きていくのが社会だし、企業も同じだというのが社長の考え方です。やれる条件があつて、みんなから信頼されて能力があれば誰でも役員になります。いま子どもを産み育てている女性が15〜16人います。彼女たちは社会的に大事な仕事をしているので、お互い順繰りに助け合っていくのだと考えています」

総務・共育部というセクション名が珍しい。新生への道を歩み始めたとき、社員の平均年齢は20代。社長が「教えるというより、自分自身が勉強して成長していこう。自ら育ち、共に育ちあう」という思いを込めたそうだ。

定年は60歳だが、嘱託で働き続ける人が13人。65歳以降は1年ごとの更新で、

70歳まで働いてもいいのではと社長は話しているそうだ。障がい者の平均勤続年数は19年。辞める人はほとんどいない。

「障がい者がいることに対して、マイナスイメージは持っていません。一生懸命に働いてくれますし、障がい者雇用の助成金や報奨金で恩恵を受けていると思います。障害者年金は障がいを受けていることによる困難に対する年金ですから、企業として年金を当てにするようなことは考えていません。働きに対して給料を払っています」

## 就職には基礎学力を

本社工場の地下1階のプリプレス部門は、柱がない広い空間にコンピュータがズラリと並ぶ。文字入力、トレス・イラスト作成、画像入力、編集などさまざまな作業が行われている。

山本恵理さんは2000年にチェコ・プラハで行われた国際アビリンピックの英文DTP部門で銀賞を獲得した。北海道高等ろう学校を卒業後、筑波技術短期大学（当時）でデザインを学び、DTPが導入されたばかりのころに就職。勤続18年になる。

「DTPという言葉は会社に入ってから初めて知りました。デザイン関係の仕事をしたかったので、印刷会社でもデザインの仕事ができるとわかって、アイワ

## WORKSHOP REPORT



山本恵理さん(左)と上司の安井博幸DTPグループ部長



国際アビリンピック(チェコ・プラハ大会)で銀メダルを獲得した山本さん



聴覚障がい者22人が働くアイワード。手話通訳士の長江ひろみさんの存在は心強い

「ドに就職しました」  
DTPの仕事は忙しい。後輩2人が同じ仕事をしている。

「毎日いろいろありすぎて。へこみますが、同僚に相談し助けられています。後輩の2人には、コミュニケーションのコツなどアドバイスしたり、聞こえないことで気づきにくい部分は、そのときにいうようにしています。手話通訳の方が社内にはいますので、安心感が違いますね」  
学校の後輩たちへの講演を頼まれたとき、山本さんが必ず話すことがある。

「基礎学力をつけてほしい。技術やコミュニケーションは会社に入ってみないとわからないことが多いけれど、コミュニケーションをとるには読み書きの力が必要ですから」

2006年に結婚。ろうあ者劇団での活動も続け、年1回は公演を行う。

「当たり前すぎて申し訳ないのですが、もう少し家事を充実しないとイケませんね」

DTPグループ部長の安井博幸さんは、「何事も積極的」と山本さんを評価している。

「明るくて、プライベートでもアクティブです。健

聴者とコミュニケーションを取るのも上手ですので、安心して仕事を任せられます。DTPはソフトのバージョンアップが頻繁にあり、日々勉強です。大量の文字をいかにお客さんの要望どおりに組み上げていくかという難しさもあります。山本には、2人のろうあ者の社員の手本となるような存在をめざしてほしいことと、健常者と隔たりなくグループを引つ



張っていける力を備えてもらえればと思います」

手話通訳をお願いした長江ひろみさん

は、手話通訳士の資格を持つ。病院で働かたわら、札幌市登録手話通訳者として活動していたときに誘われて、入社20年。手話通訳は職務の一つで、総務と子会社の出版部門の仕事を兼務している。

### 勤続37年。まだ働ける

本社から車で40分ほど、石狩湾新港近くの石狩工場に移動する。敷地5千坪。平屋建ての工場では、刷版、枚葉印刷機、製本機、オフセット輪転印刷機などが動く。工場長は、常務取締役の鈴木礼子さん。ここでは90人が働き、製本部に19人



アイワード石狩工場



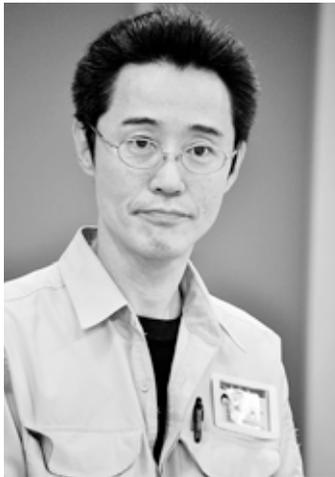
勤続37年になる宮下良夫さん

の聴覚障がいの人たちがいる。「製本は自分たちの手で」と提案した宮下良夫さんもその一員だ。

「宮下は、ろうあ者を採用することに熱心でしたが、仲間のことも気にかけています。仕事は積極的で、社長が辞めろというまで頑張りたいと話しています」と大沢さん。

「私たちは聞いて見て考え、判断していきますが、聴覚障がい者が一番大変なことは、見えていることがすべてという事です。情報がなかなか入らないので、自分で考えて咀嚼をしていく力がちよつと厳しいことと、背中を向けると話がわかりませんから、誤解が生じることもあります。逆に、仲間内ではあつという間に話が広まるそうです」

宮下さんは入社37年目。62歳とはとても思えない。その秘訣は、雪が消える4月下旬から11月初旬まで片道25キロを、スポーツタイプの自転車で通勤しているからだそうだ。行きは1時間半、帰りは



鈴木良一製本部長

登り道で1時間45分かかる。若いころはサッカーに熱中していたが、年とともにケガをするようになり、後輩たちに止められた。職場には、サッカー、バレーボール、マラソン、陸上など、スポーツをする人たちが多い。

「太ったので、医者から歩くことを勧められたのですが、時間がないので自転車通勤をしています」

宮下さんはかつて若手を厳しく鍛え、仲間「鬼の宮下」といわれていたとか。宮下さんに会社への思いを聞くと、「会社の役員の考え方が民主的なので、安心して働き続けられます。ろうあ者への差別がない社長の考え方にひかれて、みんなにも入社を勧めました。次の工程に迷惑をかけないように、早めに仕事の準備をしています。まだまだ働けると思っています」

### 折り機のことには任せる

製本部は、忙しいときは昼夜2交代勤務になる。折り機のリーダー、水口正人さんは入社21年。仕事一筋だ。

「折り機のリーダーとしていろいろ考えなければならぬことがあり、頭がいっぱいです。みんな5年以上働いている人たちなので、わからないことを聞かれたときは教えますが、それぞれに責任を持ってやっています」

休日は休養に充てる。趣味は釣り、DVD観賞、サッカーを見に行くこと。

「障がい者が差別なく働ける会社です。いままで仕事を任せてもらってやってきました。これからもっといい仕事ができるようにやっていきたいと思っています」

大沢さんの目には、水口さんは最近、性格が丸くなってきたと映る。

「以前はみんなにも厳しく、趣味の時間があつたの？と思うくらい仕事に没頭していた。先輩たちが頑張ったのに自分たちの代でダメにしたくないと頑張っていました」

上司である製本部長の鈴木良一さんは水口さんのことをこういう。

「折り機のことには彼に任せておけば、細かなこともきちんと対応してくれませす。技術的なことや、いろいろなことに挑戦してくれました。さらに発展性を持ってくれればと期待しています」

鈴木さんは、部下の聴覚障がいの人たちには日ごろどんな配慮をしているのだろうか。

「込み入ったことは手話通訳の手を借りたり、筆談するなどをして、慎重にコミュニケーションしています。生産活動では、どう伝えるか、伝えるほうの問題だと思えますから配慮しています。このことは健聴者同士でも同じです。私が入社したときには宮下さんたちがいましたから、違和感はないですね」



まず一人採用して

会社案内には、「言ったことは、きちんとやりあげる会社から」から、「驚いた、感動した、と言われる会社」をめざします」とある。大沢さんは「そういう会社をめざしたい」と考えている。

「お客様の期待に応えよう」という思いが、このような言葉に変わったのかと考えています。お客様の思いを受け止めて、お客様から、「いい仕事をしてくれてありがとう」といわれる会社になりたいですね。現在は、オンデマンド印刷が増え



製本折り機のリーダーとして活躍する水口正人さん

たこと、またインターネットの広がりでも大量の販促物を作らなくなったこともあり、印刷業は右肩下がりになってきたと思います。業態変革に取り組んでいかなければなりません」

会社案内の経営方針では、「民主的に運営します」、「自主的・自覚的な行動を大事にします」、「目標と計画を大切にします」と宣言している。

「そのことをお客様に約束しています。仕事が厳しくても、自分たちは頑張るといいます。誰かにいわれたからではなく、自主的・自覚的にやろうと力を合わせる事が大事だと思います。障がい者がいることによって思いやりのある社風ができてきたと思っています」

長年、障がい者と接してきた大沢さんに、未達成企業へのメッセージをお願いします。

「人として人間として、ぜひ接してほしいと思います。聴覚障がい者は聞こえないので、なかなか情報が伝わらないといわれますが、仕事をしたいという意欲を持っています。仕事が厳しければ、自分たちも頑張るといいます。1人でも採用して、接してください。採用するにはジョブコーチが必要だと思うかもしれませんが、特別な助言者がいないと心配だと構えるのではなく、温かく見てほしいと思います。『車いすの人がくる』、『トイレが使えない』、『じゃトイレを直そう』



製本されてできあがった製品を検品する小出勉さん(右)と越智誠さん。ともに聴覚障がい者だ

という考え方でいいと思います」  
最後に、アイワードの今後についてお聞きした。

「いいものを作って、お客様に支持していただき、他社にないサービスを提供していける会社として頑張っていきたいと思っています。会社の規模は現在ぐらいで、あの会社に任せたら絶対大丈夫、いい仕事が返ってくる、印刷物やホームページなど、仕事をきちんとやってくれると評価される会社になりたいですね」

男女も、障がいのあるなしも関係なく平等。その社風に障がい者雇用が根付いていた。