

企業名

製造業

中小企業

日本理化学工業株式会社

製造部門の主力として知的障がい者ならではの能力を生かし、不良品率 1% までの削減と売上向上を実現

Point

- ▶ ほぼ毎年、定期的に障がい者を雇用
- ▶ 全社員の 7 割を占める障がい者全員が正社員
- ▶ 1 日に数回の休憩時間を設けた勤務スケジュールで集中力を維持
- ▶ 製造部門の主力である障がい者が主体となって改善活動を実施
- ▶ 改善活動に取り組むリーダーを役職として手当を支給
- ▶ 障がい者が自己評価する制度を設け、その評価をボーナスに反映
- ▶ 改善活動「6S 運動」によって不良品率が下がり、生産力アップを実現
- ▶ 障がい者と一緒に取り組むことで発想の転換につながり、ユニバーサルデザイン商品も開発

Data

◎企業概要

会社設立年	1937 年	資本金	20 百万円
本社所在地	神奈川県川崎市高津区久地 2 丁目 15 番 10 号		
事業概要	文具事務用品製造販売、プラスチック部品成型加工		
売上高	610 百万円（2013 年 3 月決算）		

◎従業員の状況（単体）

総従業員数	77 名（うち非正規 0 名）
属性ごとの人数等	【障がい者】 57 名（うち非正規 0 名）
正規従業員の平均勤続年数	全体 18 年（男性 18 年、女性 17 年）

女性

外国人

障がい者

高齢者

キャリア・スキル等

限定なし

ダイバーシティ経営の 背景とねらい

社員の「一緒に働きたい」という声から始まった障がい者雇用

日本理化学工業が初めて障がい者を採用したのは1960年のことだった。そのきっかけは、本社所在地にある養護学校の教員から「障がい児の社会体験の場を提供してほしい」という要望が寄せられ、知的障がい者の女子2名（15歳、17歳）の職業体験を引き受けたことであつた。

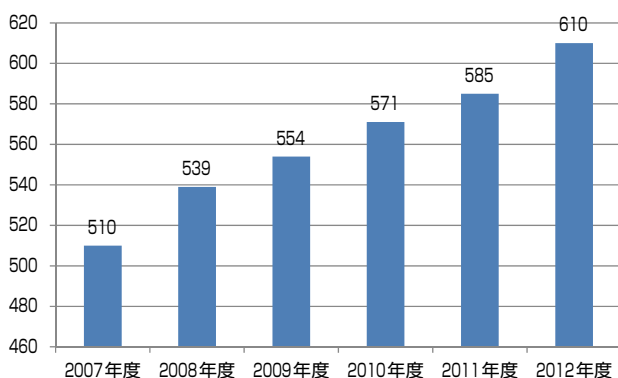
当初は職業体験だけの予定だったが、仕事に真剣に取り組む2人の姿を見ていた社員から「一緒に働きたい」という要望が出され、養護学校卒業後に正社員として採用することが決まった。以来、ほぼ毎年、障がい者の採用を行っており、2013年11月現在では、総社員数77名のうち障がい者が57名（半数近くが重度障がい者）と約7割を占めるまでになっている。障がい者雇用率は2013年6月時点で106.5%となっている。

初代の障がい者2人は60歳で定年を迎えたが、会社側の要請もあり、定年後も嘱託社員として勤務し、それぞれ65歳（48年勤続）、68歳（53年勤続）まで就労を継続した後、退職した。同社では、会社への愛着を込めて、退職ではなく「卒業」と呼んでいる。

障がい者全員が正社員であり、ほとんどが定年まで勤めることを希望しており、会社側も期待している。

新商品開発と着実な生産体制を受けて、売上高も

売上高の推移（百万円）



近年、着実に伸びている。営業については、知的障がい者が生産の主力となっていることも、広報的に好評価となっている。

知的障がい者が製造部門の主力として売上を伸ばす

同社は1937年の設立以降、チョークを中心とした文具事務用品の製造会社として事業を展開してきた。1975年9月に開設した川崎工場は、全国で初めての心身障がい者多数雇用モデル工場として開設、北海道・美唄工場も1981年5月に心身障がい者多数雇用モデル工場として開設した。2005年にホタテの貝殻を再生活用したチョークを開発、さらに、ガラスや浴室などの湿気の多いところでも描けるキットパスを開発し、順調に売上を伸ばしている。

現在、障がい者の勤務部門は川崎工場、北海道美唄工場でのチョーク・キットパス製造部門であり、平均年齢は川崎工場45歳、美唄工場48歳となっている。現在では、製造部門は障がい者が主力となっている。

2012年1月にフランスのMAISON&OBJETにkitpasを出展



ダイバーシティ推進のための 具体的取り組み

知的障がい者の能力を引き出すための工夫とは

障がい者が製造現場で仕事をする際に問題となったのは、従来のマニュアルではうまく仕事ができないということであつた。例えば、チョークの原料は炭酸カルシウム粉末とりのり材などを混ぜて作るが、その割合を何グラムと数字で表示する方法では知的障がい者にとっては理解しにくい。色付のチョークを製造する際の染料の割合も同様である。「障がいを持つ社員の能力をうまく引き出すことができない

時期が続き、どうすればいいのか」と大山会長も苦悩する毎日だった。そこで、「障がいを持たない社員のための方法やマニュアルではうまく仕事ができなくても、他の方法でスムーズに仕事を進めることができるのでは」と試行錯誤を重ねた結果、障がい者に理解できる方法や道具を考案することに成功した。

原材料の重量を測るのには、色分けしたバケツに原材料を入れ、天秤ばかりに同じ色分けした計測する重量の錘を使うことで正確に測ることができるようになり、時間についても、何種類かの砂時計を色分けとともに使うことで問題なく時間を測ることができるようになった。

原料を配合してこねる担当だった障がい者から、これらの道具を初めて使ってチョークをうまくこねることができたときに、うれしそうに「もっと、計っていいですか?」という言葉が出た。この経験を通して、製造工程での作業方法を作業者の持っている理解力に合わせる工夫をすることで、障がい者社員がやる気を持ち、能力を発揮することで、さらに製造効率を上げることができるという実感を得た。

知的障がい者が製造部門の主力になるための独自の制度づくり

採用については、障がい者のほとんどが養護学校卒業後の新規採用となっている。養護学校の仕事体験プログラムで同社の製造部門の仕事を体験しているため、ある程度の事前知識を得ている。さらに入社前に2週間の現場実習を実施し、製造工程の作業をひと通り経験するなかで、個々人の能力と希望も加味しながら担当セクションを決めていく。就労体験を経て採用されるので、採用後に辞める人はほとんどいない。

勤務時間は、8:30～17:30であるが、一般的な企業の就業時間とは異なっている。8:30～10:00、休憩15分、10:15～12:00、昼休み50分+10分間の掃除（勤務内）、13:00から15:00、休憩15分、15:15～17:30というのが毎日の勤務スケジュールであり、実働7時間40分となる。このように勤務時間を区切って、休憩をとる理由は、障がい者を含めた社員の集中力が持続するようにするためである。

ダイバーシティ推進による経営効果

「何かにこだわる」という能力を生かす

チョークのJIS規格は直径11.2mm・長さ63mm（±0.3mm）と厳しいため、製造工程にも経験と技術が要求される。太さや長さだけでなく、形がいびつになっていたり、基準以上のキズやカケが入っていたりすることも許されない。そのため、製造工程ごとに不良品をチェックするのだが、ここで力を発揮するのが、障がい者の「何かにこだわる」という能力である。社長が見ても問題なさそうと思えたものでも、不良品であることを見抜いて取り除くことができる。しかも、曲がっていることにこだわりがある人、部分的に太さの違いに気づく人など社員によってこだわる点が違っている。そこで、特定の社員だけが検査を担当するのではなく、最適配置により、工程全体で検査も行うことができる体制にすることで、確実に不良品を出さない製品づくりが可能になったのである。

不良品率改善という具体的な目標を掲げて取り組む

製造部門の主力である障がい者自らが、製造工程の効率化や生産アップに取り組んでいることも同社の特長となっている。同社では17年ほど前から社内改善活動を全社で行ってきたが、2010年からは、不良品率の改善という具体的な目標を掲げて、障がい者が主体的に社内改善活動「6S活動」（整理・整頓・清潔・清掃・しつけ・安全）に取り組むようになった。「チョーク」、「キットパス」、「出荷・プラスチック成型」の3チームで構成し、6S活動をまとめる6S委員、各チームのリーダーとしての班長・副班長を設けた。各役職には手当を支給することはもちろんだが、そのポジションが障がい者の管理者としての意欲を引き出すことに成功した。これらの取り組みの結果、チョーク生産工程での不良品率が2～4%から0.5%～1%に改善した。

ちなみに、17年前にスタートした時点では「5S運動」だったが、5S委員となった障がい者から「安全（セーフティー）」という項目を入れたい」という要望が出され、「6S運動」となったものである。

もっとも、これまで不良品率が高かった要因には、障がい者のこだわるといふ能力ゆえに、認められる誤差であっても不良品として除いてしまうことがあったということもある。そこで、誰にでも簡単に検査できる治具を開発することで、この問題の解決につながった。

チョークの太さを測る治具



上の写真は、チョークの太さを測るために開発した治具である。チョークが上にはみ出せば太すぎであり、底についてしまえば細すぎる。この治具の開発によって、誰でも簡単にチョークが規定内の太さであるかを測ることが可能になった。

さらに、2011年からは、1日の生産目標（製造から梱包まで）を1,200本と決めて取り組むことを開始した。これも「6S運動」のなかで障がい者みんなが話し合いながら取り組み、例えば、最終的な梱包作業を担当する障がい者が、各工程の作業状況を見ながら、必要な資材を的確に届けることで、工程全体がより効率的に進められるようになることによって、集中力が高まり、目標達成できる日を増やせるようになった。

「6S運動」で仕事へのモチベーションが上がる

「6S活動」の成果は、障がい者の仕事に対する意識の変化にもつながっている。障がい者は個別に毎日の自己目標を立て、毎日の作業後にその目標が達成できたかどうかの自己評価を実施している。現場管理者と1人ずつ打合せを行い、内容はノートに記録することで、個々人の能力向上やモチベーションの維持につなげている。勤務評価はマネジャー、管理職が行い、年2回の賞与に反映される。さらに、「6S

運動」のリーダーという立場に立つことで、他の社員を気遣うという意識が生まれている。

発想の転換がユニバーサルデザイン商品の開発につながる

営業担当は健常者社員だが、ユーザーへの営業の際などは、生産現場で障がい者が多数を占めて活躍していることを、誇りをもって話しており、取引相手からも好意的に受け取られ、営業面でも大きなメリットとなっている。

さらに、改善活動においては、これまでの常識を根本から見直しながら、コミュニケーションのあり方を新しく作っていくことで、より柔軟な発想ができるようになる。ユニバーサルデザイン商品としての「ダストレス eye チョーク」もそのなかから生まれた。色覚に問題を持つ児童であっても、黒板に多様な色づかいで書かれた文字を認識できやすいように色を工夫した商品である。2010年12月には「バリアフリー・ユニバーサルデザイン推進功労者 内閣総理大臣表彰」を受賞した。

企業の取り組みが地域でも評価される

同社は、地域活動も大切にしている。地域のイベントで、キットパスでお絵かきができるコーナーを設けるなどの取り組みを進めるなかで、地域住民にもダイバーシティ企業としての取り組みの認知を図っている。地域のなかで評価されることも、企業として存続していくうえで大切なことだと考えている。

地域イベントで「キットパス」を使った「お絵かきコーナー」を設けると、多くの親子が訪れて、お絵かきを楽しむ姿がみられる。

地域イベントの「お絵かきコーナー」

