

はじめに

近年、大企業を中心に、法律で定められた障害者の雇用義務を果たすために、障害者の雇用に特別の配慮をした特例子会社を設置し、障害者を多数雇用する事例が増加しております。

特例子会社制度は、昭和 52 年から試行実施され、昭和 62 年の障害者雇用促進法の改正で法文化されたものですが、昭和 50 年代に認定を受けた特例子会社は 20 社程度であることからわかるとおり、当初はこの制度を活用しようとする企業はそれほど多くありませんでした。

当時の障害者雇用の場は主として地域における小規模な事業所であり、特に重度の障害のある社員を多数雇用している事業所、いわゆる重度障害者多数雇用事業所が中心となって障害者雇用に関するノウハウが蓄積され、そのノウハウが普及されていくことにより徐々に障害者の雇用の場が広がってまいりました。

一方、1,000 人以上の大企業については、平成 10 年代半ばあたりまで雇用率達成企業割合が全ての規模群の中で最も低い状況にあるなど障害者雇用が遅れが見られていましたが、ハローワークの雇用率達成指導が強化されるとともに、社会全体で法令遵守の機運が高まってきたことから、平成 10 年代後半から積極的に障害者雇用に取り組む大企業が増加してまいりました。その際、特例子会社という手法を利用して、障害者雇用機会の拡大、障害者に配慮した環境整備、雇用管理システムの導入などを行い、障害者の職場定着を実現している企業も多く見られています。

厚生労働省が発表した「平成 23 年障害者雇用状況の集計結果」によると、平成 23 年 6 月 1 日現在の全国の特例子会社数は 319 社(前年同期 283 社)、雇用されている障害者数は 10,884 人(前年同期 9,516 人(ただし、平成 22 年 7 月の制度改正の前であるため身体障害者又は知的障害者である短時間労働者(重度障害者を除く)は含まれていません))、重度障害者や短時間労働者を勘案して算出した障害者雇用率は 103.5%となっております。

このように、特例子会社は障害者の雇用の場の拡大に貢献してきており、今後一層特例子会社設立の動きが広がることが予想されております。

しかしながら、このような特例子会社やそこに雇用されている障害者数の増加に伴い、そこで働く障害者の障害種別や職種、親会社の業種等が多様化しており、特例子会社が抱える課題も多様化している状態です。

例えば、制度設立当初に設立した特例子会社では、障害のある社員の高齢化による健康、職業能力の低下、生活支援ニーズの拡大などへの対応という新たな課題を抱えていますが、これはどのような特例子会社であっても、企業として継続していく限りはいずれ直面せざるを得ない課題です。

また、親会社が製造業の場合は、生産拠点を海外に移転させることに伴い、国内で障害者が行う業務を確保するのが困難になっているという状況があります。

一方、新たに設立された特例子会社の中には障害者の雇用管理についてのノウハウが不十分なまま会社を設立し、その後の経営や障害者の雇用管理にさまざまな悩み、懸案を抱えている事業所もあるようです。

このような状況への対応として、独立行政法人 高齢・障害・求職者雇用支援機構では、特例子会社における障害者の雇用管理等に関する実態・課題について調査を行い、その分析結果が

ら特例子会社の経営や障害者の雇用管理に当たって留意すべき事項等を報告書として取りまとめました。

特例子会社の実態・課題の把握に当たって実施した特例子会社を対象としたアンケート調査及びヒアリング調査にご協力いただきました特例子会社の皆様には改めて深く感謝申し上げます次第です。

本報告書が、現在特例子会社の設立を検討されている企業、あるいは既に設置された特例子会社において、今後の障害者雇用や職場定着、あるいは企業の運営に関して役立つものとなれば幸いです。

平成24年2月

独立行政法人 高齢・障害・求職者雇用支援機構

多様化する特例子会社の経営・雇用管理の現状及び課題の

把握・分析に関する調査委員会 委員

(委員)

(座長) 国際医療福祉大学大学院 副大学院長	岩谷 力
株式会社ダイキンサンライズ摂津 代表取締役社長	應武 善郎
和光産業株式会社 代表取締役	加藤 勇
日本大学文理学部社会学科 准教授	川村 宣輝
株式会社大協製作所 代表取締役社長	栗原 敏郎
社会福祉法人南高愛隣会 理事長	田島 良昭
株式会社東出家具店 代表取締役社長	東出 昇
株式会社ニッセイ・ニュークリエーション 専務取締役	益永 剛
横河電機株式会社 CSR 部環境・社会貢献課	箕輪 優子
厚生労働省職業安定局 障害者雇用対策課長	山田 雅彦
九州看護福祉大学看護福祉学部 社会福祉学科長	吉光 清

(オブザーバー)

厚生労働省職業安定局 障害者雇用対策課 主任障害者雇用専門官	田窪 文明
-----------------------------------	-------

(五十音順・敬称略)

概要

1. 目的

近年、その数を増やしている特例子会社における障害者の雇用管理等に関する実態・課題を把握するとともに、特例子会社の経営や障害者の雇用管理に当たって留意すべき事項を取りまとめ、広く事業主に普及することにより、特例子会社による障害者雇用の促進や職場定着に向けた適切な雇用管理の推進を図る。

2. 方法

- (1) 全国の特例子会社 318 社を対象にアンケート調査を実施した。回答数は 194 社、回収率は 61.0%であった。
- (2) アンケート調査結果、業務内容や設立年数、雇用されている障害者の数、地域等を勘案して 10 社を選択し、ヒアリング調査を行った。
- (3) 調査委員会において、両調査結果の分析を行うとともに、所見を取りまとめた。

3. 結果及び分析

(1) アンケート調査

① 特例子会社の属性

回答した特例子会社の業種は、「サービス業（他に分類されないもの）」が 99 社（51.0%）、「製造業」が 51 社（26.3%）とこれらで全体の 3/4 以上を占めていた。また、平均設立年数は 11 年 2 ヶ月、平均常用雇用労働者数は 49.74 人、雇用している障害者数の平均は 32.67 人（うち身体障害 13.52 人、知的障害 16.64 人、精神障害 2.51 人）であった。

② 雇用管理のあり方

社員の能力発揮やキャリアアップのための取組みとしては、「指導・支援を行う特別のスタッフの配置」、「障害者に対する定期的な面談・相談の実施」、「採用前の職場実習等による適材適所の配置」が多くあげられ、いずれも 7 割を超える会社からの選択があった。

また、職場の支援体制強化のための取組みとしては、「外部の相談機関に相談」、「職場の支援者が外部の研修会に参加」が多くあげられ、ともに 7 割弱の会社からの選択があった。

さらに障害者の能力開発の取組みについては「職場におけるOJT」が最も多く、8割弱の会社からの選択があった。

特例子会社が抱える雇用管理上の課題としては、「障害者の職域の拡大」、「障害者の作業能力の向上」、「本人の健康状態」、「加齢に伴う変化」が多くあげられた。

③ 離職・定着状況

平均勤続年数は 5 年 9 ヶ月であった。

また、離職発生率（アンケートの回答から、常用雇用労働者数に対する離職者数の割合を便宜的に算出）については特例子会社の属性によって違いは見られなかった。

④ 経営状況

最近の経営状況については「変わらない」が全体の 4 割強と最も多く、「良くなった」、「やや良くなった」と合わせると全体の 8 割弱となった。また、売上高については「やや増加している」が 4 割弱と最も多く、「大幅に増加している」と合わせると 6 割強となった。

このような売上高増加の要因としては、「親会社からの受注の増加」が最も多く、全体の 5 割弱の会社から選択された。ただし、親会社からの受注比率については、「ほぼ横ばいである」とするものが最も多く、全体の 5 割強を占めていた。

⑤ 雇用管理、定着状況、経営状況の関係

雇用管理のあり方と障害者の職場定着との間に明らかな関連は見られなかったが、社員の能力発揮やキャリアアップの取組みを積極的に実施している特例子会社では「仕事内容が本人に合わなかった」とする離職が少なかった。

また、雇用管理のあり方と経営状況の関係においては、社員の能力開発やキャリアアップ、あるいは能力開発の取組みを積極的に実施している特例子会社で、既存の受注以外に新たな受注の開拓が見られた。特に能力開発の取組みの積極的な実施は、売上高の増加にも関連していた。

ただし、職場定着の状況と経営状況の間には明らかな関連は見られなかった。

(2) ヒアリング調査

- ① アンケート調査結果では、賃金について「勤労意欲・態度」、「実績・成果」を考慮すると回答した会社が多く見られたが、ヒアリングにおいても、職種ごとに業務内容を細分化し、できる業務に応じて評価を行う評価制度を導入している会社や、年功制の給与体系から出来高に応じた体系に変更した会社が見られた。

またアンケート調査結果では、最低賃金を賃金設定の基準としている会社があったが、ヒアリング調査では、必ずしも人件費抑制のために最低賃金を基準としているわけではなく、最低限の保障として基準としている会社が見られた。

- ② アンケート調査では、特例子会社にとって「障害者の作業能力の向上」が大きな課題となっていたが、それへの対応として、ヒアリング調査においては、ジョブ・ローテーションでさまざまな仕事を経験させたり、作業内容を分析し、簡単な作業から複雑な作業へと段階的に移行させたりといった工夫により障害者の業務の幅を広げている会社や、新たな業務の習得にジョブコーチ支援事業を活用したり、評価制度を導入して社員のモチベーションにつなげたりしている会社が見られた。また、業界団体の行う講習を受講させている例も見られた。
- ③ 同じく、アンケート調査結果では、「加齢に伴う変化」も大きな課題となっている。ヒアリング調査においては、高齢の社員を雇用している会社から、機械化や補助具の活用による作業の軽減やジョブ・ローテーションによる担当業務の変更といった対応が報告された。また、これまで以上に外部機関との連携の必要性を感じている会社も見られた。
- ④ アンケート調査結果では職場定着に関連する要因があまり見られなかったことから、ヒアリング調査では障害種別の定着状況を尋ねたところ、障害種別による差はないとする会社がある一方、精神障害者については職場定着に難しさがあると感じている会社もあった。
- ⑤ 特例子会社の安定的な運営には親会社からの受注の確保が不可欠であり、他社に比較して単価を低く設定する等特例子会社が行うことのメリットをアピールしている会社では、親会社からの受注が増加するとともに、業務の幅も広がっている。一方、そのようなアピールをして来なかった会社では、親会社からの仕事の発注が減少傾向にあるとともに、行っている業務も固定的であった。

4. 考察

(1) 雇用管理のあり方について

① 社員の能力の発揮やキャリアアップ等のための取組み

特例子会社に対する親会社の運営方針が現状の維持や法定雇用率の達成に留まらず、更なる拡大・発展を志向したものである場合は、特例子会社における社員の能力発揮やキャリアアップのための取組みとして選択される項目の数も多くなっており、特例子会社に対する親会社の前向きな姿勢が、特例子会社のきめ細かな取組みをバックアップしていることがうかがえる。

② 職場の支援体制強化のための取組み

上記①と同様、更なる拡大・発展を志向した親会社を持つ特例子会社においてはより支援体制強化のためのさまざまな取組みが実施されており、親会社の前向きな姿勢が取組みを支えていることがうかがえる。

③ 障害者に対する能力開発の取組み

最も多くの特例子会社が実施していたのは「職場におけるOJT」であり、特に知的障害者を多く雇用している特例子会社においては、能力開発についてはOJTに絞って実施していると考えられる。

④ 雇用管理にあたっての悩みや問題意識

「障害者の職域の拡大」、「障害者の作業能力の向上」、「本人の健康状態」、「加齢に伴う変化」が多くあげられた。

特に「加齢に伴う変化」については、設立年数10年以上の特例子会社で指摘するところが多くなっており、設立年数の期間が短い特例子会社では雇用している障害者も比較的若く、まだ加齢の問題が顕在化していないと考えられるが、今後は、加齢の問題は特例子会社にとって大きな課題となってくると考えられる。

(2) 障害者の離職・定着状況

離職発生率については特例子会社や親会社の属性、雇用管理のあり方による違いはほとんど見られず、特例子会社における離職は会社の特性に影響を受けるものではないことが示唆された。

また、社員の能力発揮やキャリアアップのための取組みを数多く行っている特例子会社においては、「仕事内容が本人に合わなかった」を離職理由とするところは少なく、社員の能力発揮等のための積極的な取組みが、障害者の仕事への適応に効を奏していることが伺える。

(3) 経営の状況

社員の能力発揮やキャリアアップのための取組み、働く障害者への支援体制の強化の取組み、働く障害者に対するOJT、OFF-JTなど能力開発の取組みを多く実施しているところほど、親会社の既存業務や外部委託業務の一部を新たに受注している傾向が見られた。特に、能力開発の取組みを数多く実施している特例子会社では売上高も増加している。受注が拡大したため、それに対応できるよう各種取組みを実施している、各種の取組みが生産性を向上させ、経営に好影響をもたらしているという両者が相互に影響しあっているものと考えられる。

また、設立後一定期間を経過したところや、特例子会社としては比較的大きな規模になったものの中には、親会社からの支援に頼るだけでなく、新たな取組みを行う特例子会社も見られていた。逆に言えば、設立後の期間が短いところや規模の小さいところでは、既存の業務を中心に運営できているとも考えられるが、今後安定した障害者雇用の拡大や運営を目指していく過程では、親会社からの受注以外の業務の創出が必要になってくると考えられる。

目 次

第1章 調査の目的と方法	
1 目的	13
2 方法	13
第2章 多様化する特例子会社の経営・雇用管理の現状及び課題の把握・分析に関するアンケート調査結果	
1 特例子会社及び親会社の属性	17
2 特例子会社における雇用管理の状況	23
3 特例子会社における障害者の離職・定着状況	35
4 特例子会社の経営の状況	37
5 特例子会社における雇用管理、障害者の定着状況、経営状況等の関係	45
別添1 クロス集計に係る群の設定	49
別添2 分析結果	55
別添3 クロス集計表	69
第3章 多様化する特例子会社の経営・雇用管理の現状及び課題の把握・分析に関するヒアリング調査結果	
1 概要	83
2 事業所ヒアリング調査結果	85
(1) A社	
(2) B社	
(3) C社	
(4) D社	
(5) E社	
(6) F社	
(7) G社	
(8) H社	
(9) I社	
(10) J社	
第4章 考察	
1 雇用管理のあり方について	129
2 障害者の離職・定着状況	133
3 経営の状況	134
参考資料	139
アンケート調査票	
アンケート自由記述等	
参考文献一覧	
アンケート回答企業一覧	

第 1 章 調査の目的と方法

第1章 調査の目的と方法

1 目的

近年、大企業を中心に、法律で定められた障害者の雇用義務を果たすために、障害者の雇用に特別の配慮をした特例子会社を設置し、障害者を多数雇用する事例が増加している。

特例子会社については、障害者雇用機会の拡大だけでなく、障害者に配慮した環境の提供、雇用管理が可能となり、それによって長期にわたる雇用が実現できるというメリットがあることから、今後一層特例子会社設立の動きが広がることも予想される。

一方、このような特例子会社やそこに雇用されている障害者数の増加に伴い、そこで働く障害者の障害種別や職種、親会社の業種等が多様化しているだけでなく、親会社の規模も必ずしも大企業とは限らないケースも複数みられている。

また、特例子会社の多様化に伴い、特例子会社の中には障害者の雇用管理についてのノウハウが不十分なまま会社を設立し、その後の経営や障害者の雇用管理にさまざまな悩み、懸念を抱えるものもあると予想されるが、このような特例子会社では障害者の職場定着が進まない懸念もあり、その実態及び課題を把握することも必要になっている。

このため、特例子会社における障害者の雇用管理等に関する実態・課題を把握するとともに、特例子会社の経営や障害者の雇用管理に当たって留意すべき事項を取りまとめ、広く事業主に普及することにより、特例子会社による障害者雇用や職場定着に向けた適切な雇用管理の一層の推進を図ることとする。

2 方法

(1) アンケート調査

- ① 対象：特例子会社 318 社
- ② 実施時期：平成23年9月
- ③ 実施方法：郵送によるアンケート調査
- ④ 調査の内容：平成23年6月1日現在の以下の事項について把握
 - ア 特例子会社に関する事項
 - イ 親会社に関する事項
 - ウ 特例子会社における雇用管理に関する事項
 - エ 特例子会社の経営状況に関する事項
 - オ 支援制度の活用に関する事項具体的には調査票(P.139 参照)のとおり。
- ⑤ 回収状況：回答事業所 194 社(回答率 61.0%)

(2) ヒアリング調査

- ① 対象：特例子会社 10 社(業務内容や設立年数、雇用されている障害者の数、地域等を勘案して選択)
- ② 実施時期：平成24年1月
- ③ 実施方法：訪問によるヒアリング調査
- ④ ヒアリングの内容
 - ア 特例子会社設立・運営の理念・方針
 - イ 設立にあたって配慮した事項
 - ウ 特例子会社設立によるメリット・デメリット
 - エ 特例子会社の経営安定に向けた取組み
 - オ 運営上の課題

- カ 運営上の課題の変化
- キ 障害種別の定着状況
- ク 精神障害者の雇用管理
- ケ 地域の支援機関との連携の現状と課題