

## 特例子会社の設置・運営のために

「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」より

高齢・障害・求職者雇用支援機構では、近年、増加している特例子会社の実態や抱えている課題を把握するため、アンケート調査（回答企業194社）及びヒアリング調査（対象企業10社）を実施しました。

このリーフレットでは、その結果の概要をご紹介しますとともに、その結果に基づき、特例子会社を設置・運営するのにあたって参考としていただきたい事項についてご説明しています。

### I 特例子会社の運営について

#### 1 親会社の関与の重要性

アンケート調査に回答した特例子会社の多くは、安定的な経営がなされていました。

その要因は、特例子会社が独立した一会社とはいえ、親会社が継続的、積極的に子会社へ業務を委託し、支援していることがあげられます。

もともと特例子会社は、親会社の業務の一部を実施する会社として設立されることが多いのですが、経営状態を「良い」としている特例子会社では、設立当初から行ってきた業務だけでなく、それまでは親会社が自ら実施していた業務や、親会社が外部に発注していた業務を新たに受注し、業務の幅を広げているところが多くみられました。

併せて、親会社からの受注の割合が高まっているところが多くみられ、親会社が積極的に特例子会社に支援していることがうかがえました。

また調査結果では、そのような親会社の支援は、特例子会社に対してどのような方針を持っているかにより左右されることが示されました。

例えば、親会社が「特例子会社で雇用する障害者をさらに増やしたい」と考えている場合には、親会社がこれまで自社で行っていた業務を新たに特例子会社に受注するところが多くなっているなど、親会社の前向きな姿勢が実際の業務の委託にも反映されています。

#### ポイント

特例子会社の設立が親会社にとっての障害者雇用のゴールではありません。調査結果にもあるように、特例子会社の経営が安定、発展していくことができるよう、**親会社も障害者雇用を担う当事者として不断に関与していくことが求められています。**



独立行政法人

高齢・障害・求職者雇用支援機構

Japan Organization for Employment of the Elderly, Persons with Disabilities and Job Seekers

## 2 特例子会社の経営努力の重要性

1であげたような親会社からの支援は、待っていればもたらされるというものではありません。ヒアリング調査では、親会社からの支援を確保するため、特例子会社自身も以下のような様々な取組みを行っていることが明らかになりました。

- ※ 同じ仕事を他社が受注する場合よりも単価を低く設定できるよう努力する
- ※ ミスを減少させ、仕事の質を向上させるため、常に改善策を検討し、実行する
- ※ 親会社の業務の中から実施できそうな業務を特例子会社が自ら見つけ出し、それを受託できるよう親会社に積極的に提案する
  - 例えば、加工業務における難易度の引上げ、清掃業務における範囲の拡大等、今まで特例子会社で行っていた業務に関連する業務
  - 例えば、データ入力、リサイクル業務等、親会社の業務のうち、特例子会社が実施できる業務

### ポイント

社会情勢や景気の状態の中で、親会社からの業務が、いつまでも同じように発注されるとは限りません。

親会社からの支援を受けている特例子会社であっても、一般の会社と同様に常に業務を見直し、他の会社からの受託も含め、業務の増加・拡大を目指していくことが求められます。

親会社からの継続的な支援を確保するためにも、経営努力を続け、常に特例子会社の存在意義をアピールしていくことが重要です。

## II 特例子会社における障害者の労働条件について

### 1 賃金制度について

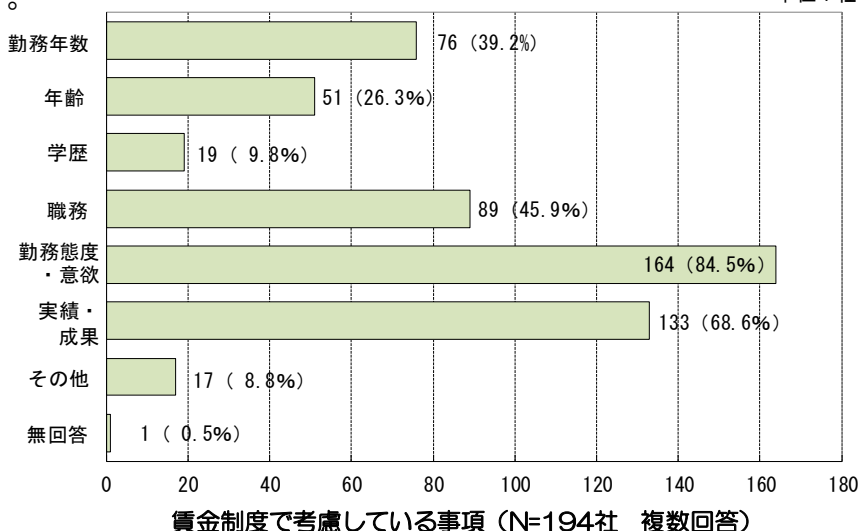
アンケート調査結果によると、賃金制度について、特例子会社が考慮している事項は、グラフのような状況になっています。

先行する特例子会社では、「勤務意欲・態度」、「実績・成果」、「職務」、「勤務年数」などを考慮した賃金体系を導入している会社が多くある一方、「年齢」や「学歴」はあまり考慮されていません。

ただし、「勤務意欲・態度」、「実績・成果」といったものを考慮する場合には、何らかの評価基準、評価制度が必要になります。

障害のある社員に対しどのような評価基準を設定すべきか、どのような評価

制度を導入すべきかお悩みの場合は、**中央障害者雇用情報センターの障害者雇用エキスパート**（最終ページをご参照ください）にご相談ください。先行する会社の事例を踏まえ、ご相談に応じます。



## ご注意ください

都道府県労働局長の許可を受けることにより個別に最低賃金の減額の特例が認められる場合がありますが、調査した特例子会社の大半（約98%）は、最低賃金の減額の特例を利用していません。

**障害のあることのみを理由**にして、その労働能力を考慮せず、一律に最低賃金の減額特例を申請することは**適当ではありません**。

## 2 労働時間制度について

アンケート調査結果によると、労働時間の設定に当たり、特例子会社が実施している措置は、グラフのような状況になっています。

先行する特例子会社では、労働時間制度について

「短時間勤務制度の導入」、「フレックスタイム、シフト勤務、半休制度等の柔軟な労働時間制度の導入」、「服薬や通院の時間の確保」といった配慮をしている会社が多く見られましたが、その一方で、「人的な支援や職場環境の整備などにより、労働時間についての特別な配慮は必要ない」、

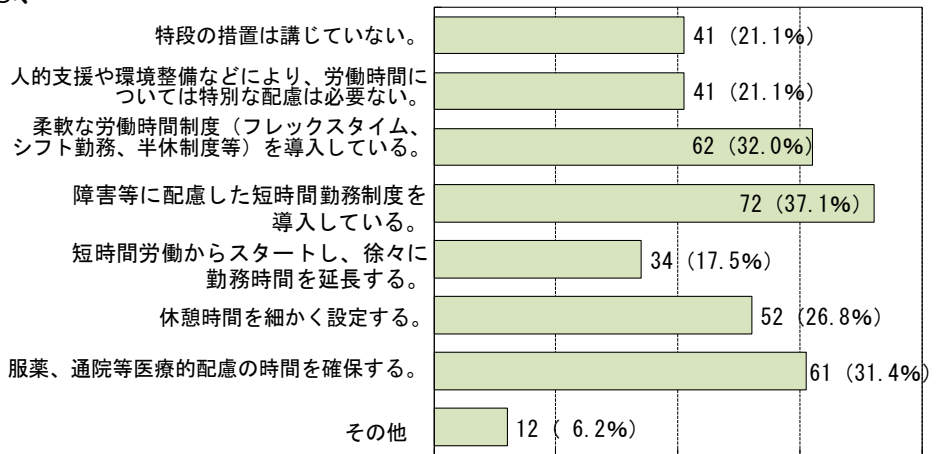
「労働時間について特別な措置は講じていない」という企業も多くありました。

労働時間の設定に当たっての配慮が重要なことは言うまでもありませんが、通常の労働時間でも十分に働くことができる人も多くあります。

様々な制度を導入した場合であっても、それを一律に適用することは適当ではありません。

労働時間制度の導入についても、**中央障害者雇用情報センターの障害者雇用エキスパート**（最終ページをご参照ください）がご相談に応じております。ぜひご利用ください。

単位：社



労働時間の設定に当たっての配慮事項（N=194社 複数回答）

## 特例子会社とは

障害者雇用については、企業ごとに、常用雇用労働者の一定割合（1.8%）以上の障害者を雇用することが法律で義務づけられています。

ただし、障害者雇用に特別な配慮をし、一定数以上（5人以上、かつ当該子会社の全従業員数の20%以上、雇用される障害者のうち重度身体障害者、知的障害者及び精神障害者の割合が30%以上）の障害者を雇用するなど、一定の要件を満たした子会社を設立し、厚生労働大臣の認定を受けた場合、子会社で雇用されている障害者は親会社に雇用されているものと見なし、親会社と子会社を合わせて障害者雇用率を算出することができます。

このような子会社を「**特例子会社**」といいます。

## Ⅲ 特例子会社における支援体制について

### 1 職場において、障害のある社員が能力を發揮して働くための支援体制

アンケート調査結果によると、9割以上の特例子会社で、「業務についての指導・支援を行う特別のスタッフを配置する」、「障害者に対する定期的な面談・相談を実施している」、「採用前に職場実習期間を設けたり、採用後に複数の業務を体験させたりして、適材適所の配置に努める」といった取組みを行っています。また、複数の就労場所がある場合は、その場所ごとに人的支援体制を整えています。

### 2 上司、同僚等による職場の支援体制を強化するための取組み

アンケート調査結果によると、約7割の会社が「外部の支援機関に相談し、アドバイスを得ている」としており、多くの障害者を雇用している特例子会社においては、外部の支援機関を効果的に活用することが通常となっています。

また、その相談先も、特別支援学校、障害者自立支援センター、職業能力開発施設、障害者就業・生活支援センター、地域障害者職業センター、ハローワーク等さまざまな機関にわたっており、相談先を1か所に定めているというよりも、対象となる社員や相談の内容によって複数の相談先を利用していることがうかがえます。

### 3 障害者の能力開発の取組み

アンケート調査結果によると、能力開発の取組みとして「職場におけるOJT」をあげたのは全体の約8割の会社である一方、「社内でのOFF-JT」、「社外でのOFF-JT」、「社外での自己啓発に対する支援」などは3割未満にとどまっており、特例子会社においては、より職場におけるOJTのウエイトが大きくなっています。

### 4 職場定着・経営状況との関係

障害のある社員が能力を發揮して働くためにさまざまな取組みを行っている会社では「仕事の内容が本人に合わなかった」という理由での離職は少なく、積極的な取組みが、障害者の仕事への適応に効果があることがうかがえます。

また、障害のある社員が能力を發揮して働くための取組み、OJTによる能力開発、職場の支援体制の強化等を実施している特例子会社ほど、親会社の既存業務や親会社が外部に委託していた業務を新たに受注したり、売上高が増加したりしています。

#### ポイント

上記の取組みについては、特例子会社に対する親会社の運営方針が、障害者雇用について現状を維持することや法定障害者雇用率を達成することにとどまらず、「親会社のCSRの一環として、事業をさらに発展させたい」、「さまざまな地域貢献を進めることにより、障害者雇用を進展させたい」などの積極的なものである場合は、より多くの取組みが実施されており、**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ます。

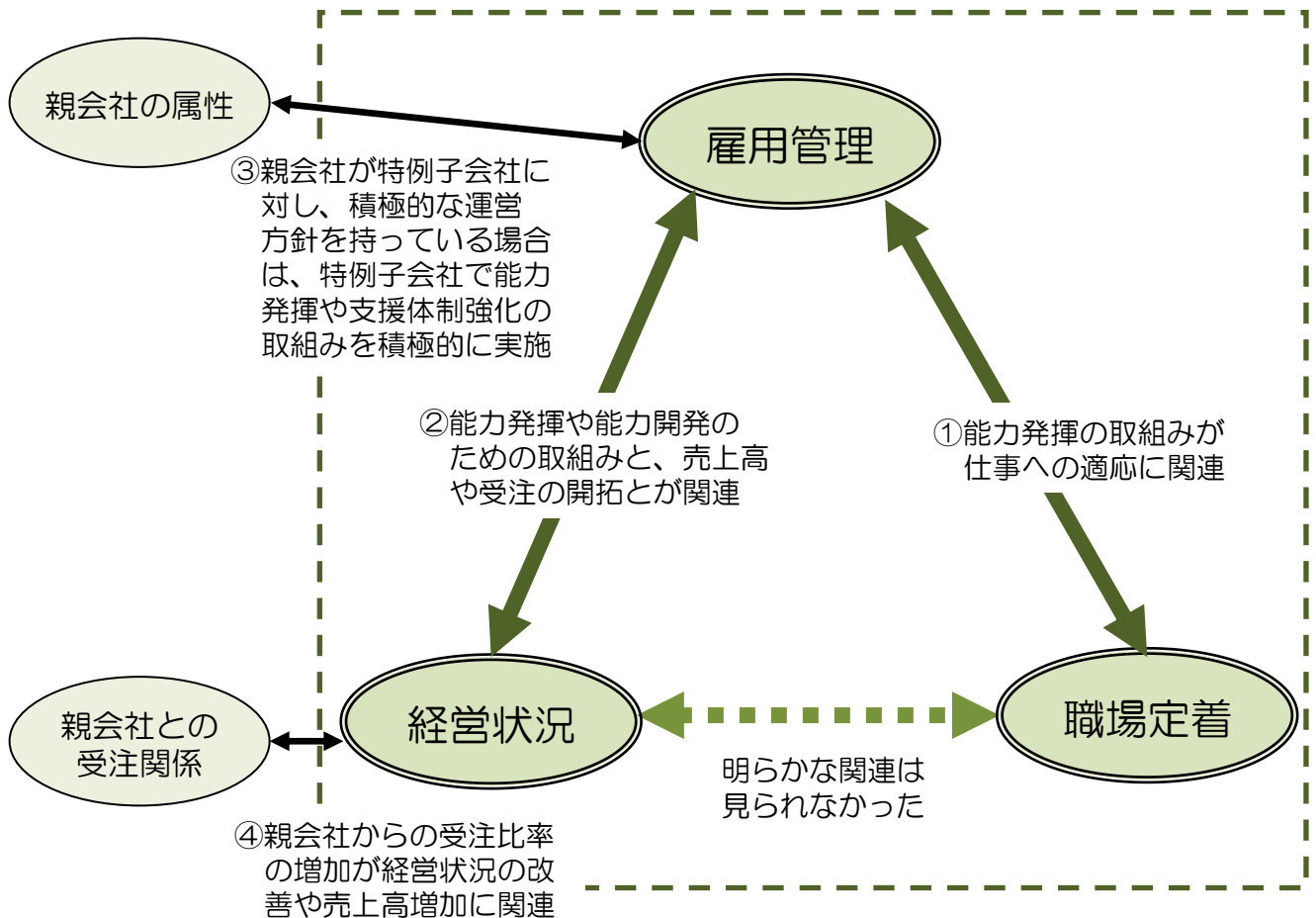
また、これらの取組みが特例子会社の経営にも影響を与えていることがうかがえます。



## 【参考1】 雇用管理・職場定着・経営状況等の関係について

アンケート調査の結果から、特例子会社の雇用管理のあり方、雇用している障害者の定着状況、特例子会社の経営状況が互いにどのように影響し合っているかを分析した結果、以下のような関係がみられました。

<その他の要因>



- ① 社員が能力を発揮して働くための取組みを数多く実施している会社では、「仕事が本人に合わなかった」という理由での離職が少ない。
- ② 社員が能力を発揮して働くための取組や、OJTなど能力開発の取組みを数多く実施している会社では、受注の拡大や売上高の増加がみられた。
- ③ 親会社が特例子会社に対し、「親会社のCSRの一環として、事業をさらに進展させたい」、「さまざまな地域貢献を進めることにより障害者雇用を進展させたい」などの積極的な方針を持つ場合は、社員が能力を発揮して働くための取組を数多く実施している。
- ④ 親会社からの受注比率が高まっている会社では、経営が改善したり、売上高が増加したりするところが多い。

## 【参考2】 ある特例子会社の取組み（ヒアリング調査結果から）

A社では、食品加工、印刷、クリーニング、メール業務、用度管理業務、事務代行業務等幅広い業務を実施しています。

特例子会社であっても「利益を上げる」ことが基本で、設立当初からそれを意識して経営にあたっており、現在、営業利益は黒字となっています。親会社と子会社全体でのトータルコストの削減が重要で、経営陣は「障害者雇用のためならトータルコストが増加しても仕方ない」というのは危険だと考え、設立当時から部門ごとの損益を精査するシステムを導入し、常に特例子会社として実施する業務内容の見直しを行っています。

また、生産性の向上のため、社員に対しては評価制度を導入し、その評価結果を実際の処遇に反映させることにより、モチベーションにつながるようになっています。

ここ数年は、社員の高齢化に伴い、これまでできていた仕事ができなくなるという問題も発生していますが、現在のところは、配置転換により業務を変えることで対応しています。ただし、今後は高齢化に伴う生活支援のネットワークづくりも必要であると考え、福祉機関との連携を図っています。

以上が、当機構が実施した「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」の概要になります。

詳細をお知りになりたい方は、当機構ホームページに報告書を掲載しておりますので、こちらをご覧ください。

[http://www.ieed.or.jp/data/disability/ex\\_ls/ex\\_research.html](http://www.ieed.or.jp/data/disability/ex_ls/ex_research.html)

また、当機構では特例子会社の設立・運営等の経験を持つ障害者雇用エキスパートが、下記の中央障害者雇用センターにおいて、特例子会社の設立や障害者雇用の促進をお考えの企業の方からのさまざまなご相談に応じております。ぜひご利用ください。

独立行政法人

高齢・障害・求職者雇用支援機構

中央障害者雇用情報センター

○住所

〒130-0022

東京都墨田区江東橋2丁目19番12号

ハローワーク墨田5階

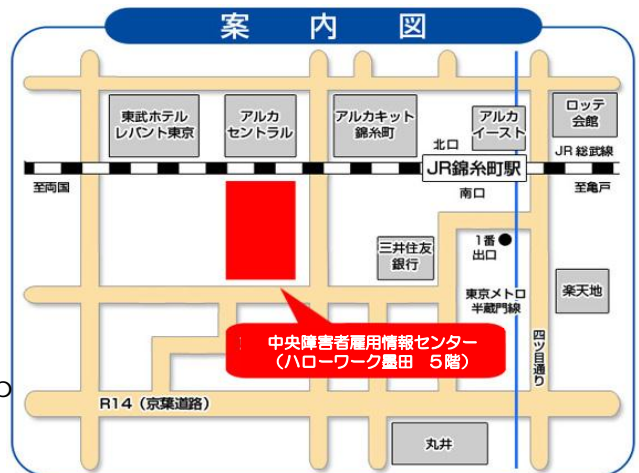
○電話番号 03-5638-2792

○FAX番号 03-5638-2282

○メールアドレス syougai-soudan@ieed.or.jp

○ご利用時間 平日9時から17時まで

（祝日及び12月29日から1月3日までを除く）



このリーフレットの内容についてのお問合せは、下記までご連絡ください。

高齢・障害・求職者雇用支援機構 雇用開発推進部 雇用開発課

〒261-0014 千葉県千葉市美浜区若葉3-1-3 障害者職業総合センター内

電話番号 043-297-9613 FAX番号 043-297-9547