

2025年10月24日 日本理化学工業株式会社を見学

今回は、神奈川県川崎市で「人を大切にせる経営」を実践する日本理化学工業株式会社を見学し、同社の大山隆久社長様および総務課金子様から経営の取り組みの話を伺い、工場見学をさせていただきました。同社は、坂本光司氏著「日本でいちばん大切にしたい会社（あさ出版）」に掲載されています。

<https://rikagaku.co.jp/pages/aboutus>

＜大山社長にご講演して
頂きました＞

【事業の概要】

同社は、ダストレスチョークの製造販売を主たる業務とする企業です。ダストレスチョークのほか、キットパスの製造販売、プラスチック成形加工も手掛けています。同社の創業は昭和12年2月で、90年近くの業歴を誇ります。

また事業所（工場）は、本社工場（川崎市）のほか北海道美唄市にも美唄工場があります。



ダストレスチョーク市場における当社のシェアは、約7割とされています。ダストレスチョークは筆記時に粉の飛散が少なく文字が鮮明に見える特徴があります。年間数十トンが廃棄され社会問題となっていたホタテの貝殻をチョークの原料に混ぜることで、この特徴が生まれているそうです。道立総合研究機構工業試験場（札幌市北区）と共同開発し、ホタテ貝殻を数マイクロ・メートルまで粉砕することで、これまで以上に折損強度が上がり、黒板への書き味も滑らかに向上しました。廃棄するしかなかったホタテ貝殻を有効活用し、環境配慮と社会循環を両立する製品づくりを実現しました（同社ホームページより）。

平成21年に渋沢栄一賞受賞、平成26年に「ダイバーシティ企業100選」入選、平成28年3月に「第6回日本でいちばん大切にしたい会社大賞」審査委員会特別賞受賞、令和4年「もにす認定企業」認定など、社会的に高い評価を得ています。

【知的障がい者雇用のきっかけ】

同社の特徴は「知的障がい者雇用」にあります。2024年12月現在社員数96名のうち、知的障がい者は69名と、全社員の7割以上が知的障がい者です（2025年11月11日現在同社ホームページより）。

同社の知的障がい者雇用は、先代の社長 大山泰弘氏の時代に遡ります。昭和35年、養護学校の先生から二人の知的障がい者の就職を依頼されたのがキッカケでした。当初は断った先代社長でしたが、「就職できないと一生施設で過ごすことになる」との先生の言葉で、かわいそうだとの同情から、雇用了のがスタートでした。

【四つの幸せ】

知的障がい者雇用を始めた同社が、多数の知的障がい者雇用を目指すことになったのは、禅寺での住職の言葉がキッカケです。先代社長は隣り合わせになった住職に、「当社には字も読めない重度の知的障がい者が働いているのです。私からすれば、むしろ施設で大事に面倒を見てもらった方がずっと楽なのに、何故毎日会社に来るのか不思議なんです」と話しかけたそうです。住職は「人間の究極の幸せは、『愛されること、ほめられること、役に立つこと、必要とされること』です。施設で面倒を見られる人は、『あなたがいないと困る』なんて言ってもらえないでしょう。会社であればこそ、『こんな大雨の中、来てくれて助かったよ』、『昨日よりもたくさん作ってくれて、ありがとう』などと言葉をかけられるでしょう。このことが人間としてうれしい、幸せだから毎日会社に来るのです。福祉施設が人間を幸せにするのではなく、企業が人間を幸せにしてあげられるのです」と言われたそうです。先代社長は思っていることと正反対の言葉で、「エッとびっくりしましたが、それならば一人でも多くの知的障がい者に働く場を提供できる会社になろう」と決意したそうです。

＜働く幸せの像＞



【知的障がい者がいきいき働くための創意工夫】

本格的に知的障がい者の雇用を始めた頃、理解と経験のある福祉施設の先生に指導をお願いしたそうです。しかし、企業にとって役立つ成長が見られなかったと言います。それ以降、同社の現場社員が直接指導に当たるようになったそうです。

＜色と形で工夫して間違いを防止＞



現場では、知的障がい者に分かってもらうよう、いろいろ創意工夫しています。例えば、色を使った工夫です。通常、チョコの源材料が入った袋に印刷された文字を読んで中身を判別し、重量も指示書に従って天秤目盛の単位を見て目盛を合わせます。しかし、字が読めず数字の単位も理解できない障がい者には難しい作業です。困った課長は思案します。なんとかが知的障がい者でもできるような方法はないか・・・。考えた末、知的障がい者が信号機を理解し無事に通勤してくることにヒントを得ます。課長は、缶を用意して赤く塗り、袋ごと缶に入れました。そして、必要な重量のおもりを同様に赤く塗って用意しました。そして、もう一つの材料は缶を青く塗って、青いおもりを用意しました。すぐに飽きて落ち

着きのない社員に、「赤い缶から出した材料を量る時には赤いおもりを粋にのせて、針が上にも下にもつかずに真ん中で止まったら下ろすように」と教えました。すると、彼は途中で飽きるどころか一生懸命 30 数ロットを一気にやり終えたのです。もちろん、課長が時々そばに行って、指示通りにできてい

るかを確認し、「すごいね。教えた通りにできているね」とほめていたそうです。知的障がい者が自分が理解できている中で安心して作業ができるようにし、時々見回ってほめてあげれば、より一生懸命やってくれる人たちなのだと、周囲の健常者は理解できたのです。この気づきから、現場では仕事ができないのは彼らの能力が足りないせいにはせず、彼らの理解力で安心してできる仕事の与え方を考えることを管理者の責任とし、管理者一人でどうしても方法が見つからない時は会社全体で考えることにしました。

さらに、チョークの製造ラインの20人の知的障がい者の中から、規則をしっかりと守れて、周りの人に親切に教えてあげられる人を選び、班長にしています。班長が課長の助手役まで果たしてくれて、最少の健常者の社員で稼働できています。それぞれが自分の持ち場で集中して一生懸命やってくれているので、生産性は維持でき、人件費も必要以上にかけていないので、経営も維持できているのです。

【知的障がい者の強みを活かす～「何かにこだわる」という能力を生かす】

チョークの直径や長さはJIS規格で決まっています。公差は±0.3mmと厳しいため、製造工程にも経験と技術が要求されます。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ません。そのため、製造工程ごとに不良品をチェックしますが、ここで力を発揮するのが、知的障がい者の「何かにこだわる」という能力です。社長が見て問題なさそうと思えたものでも、知的障がい者が不良品であることを見抜いて取り除くことができます。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きます。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と言います。

【知的障がい者雇用の取り組み】

- 現大山社長は言います。「我々は福祉で知的障がい者雇用をしているのではありません。民間企業なので採用した知的障がい者が戦力になってもらわないと困るんです」と。本気で知的障がい者の力を信じ、「戦力になってもらいたい」と思っているから、いろいろな創意工夫が生まれると想像できます。
- 同社では、「業務の進め方などを知的障がい者に教えても上手にできないのは、教え方の工夫が足りない」と考えるルールになっているそうです。しばしば、コミュニケーションはキャッチボールに例えられます。情報の受け手が受けられるようにボールをなげる（情報を発信する、指示命令する）ことが基本ルールです。その意味で同社のこのルールはコミュニケーションの基本通りになります。しかし職場の同僚等よく知った間柄では“雑なコミュニケーション”になりがちです。“雑なコミュニケーション”をキャッチボールの例えで言えば、受け手が受けられない暴投です。“雑なコミュニケーション”が通じない知的障がい者が相手ゆえの必要性ですが、健常者相手でも見習うべきです。
- 採用プロセスもユニークです。入社前に2週間の職場体験（1回目）を行います。そこで本人の適性などを見極めます。職場体験1回目での見極めた適性を元に、2回目の職場体験（2週間）を行います。さらに3回目の職場体験（2週間）を行います。「この職場は自分に向かない」「無理」と考えた

知的障がい者は、3回目を向かえるまでに離脱します。これによって、十分に職場を理解したうえで入社します。そのため入社後のリアリティショックが少なく、離職率が低いと考えられます。健常者についても、数回の職場体験を経て入社することで早期離職の防止が期待できます。

●知的障がい者の賃金は県の最低賃金です。適用除外（減額特例）はしていません。

【まとめ】

大山社長のご案内で工場見学をしました。工場を案内しながら、社長は各所で「担当の〇〇さん（担当者のお名前）は〇〇作業のベテランで、すごい人なんです」と担当者の長所を褒めながら工程説明をされていました。担当者の方は黙々と作業しながらも、嬉しそうに笑顔を浮かべていました。また、工場案内の一部を社員（健常者）がされる場所もあります。その間も社長は、絶えず作業する知的障がい者の方に声をかけます。担当者の方は言葉少ないですが、嬉しそうに笑顔を浮かべていました。この知的障がい者の方の反応を見ると、『この方（知的障がい者の方）は、「いつも見てくれている。声をかけてくれる」との実感を持ち、そんな社長のことが好きなんだろうな・・・』とってしまいました。

「人はなぜ働くのか」。その答えを見つけることができる見学会でした。

（以上）