



## 日本特例子公司

文 / 劉仁傑老師

社會企業(social business)是指以解決社會問題為目的，採取企業經營模式的事業體。今年諾貝爾獎得主尤納斯(M. Yunus)訪問台灣，介紹他在孟加拉所設立的鄉村銀行。這個銀行專門對窮人提供小額貸款，營利繼續擴大照顧窮人的社會企業特質，受到國人的關注。因此，社會企業不僅迥異於以追求獲利的一般企業，亦不同於慈善型與義工型的NPO(非營利組織)、NGO(非政府組織)。

無獨有偶，勞委會於今年10月31日起連續兩天，舉辦「日本企業進用身心障礙者特例子公司模式研討會」，邀請日本產、官、學代表來

台，分享在日本實踐身心障礙者僱用有成的特例子公司營運模式。日本企業籌設特例子公司，以解決身心障礙者就業為目的，堪稱社會企業的典範。

### 積極僱用身心障礙者

孟加拉鄉村銀行與日本特例子公司的實踐說明，成功的社會企業兼具社會使命、事業經營與創新。

特例子公司是指由企業集團共同設立，以僱用身心障礙者為主要目的的子公司。法定條件包括：母公司持股超過50%、僱用障礙者超過5人(其中重度障礙者超過30%)、無障礙設施完備、母公司透過經營者與職工派

用率的『相互扶持模式』。

大金空調於1993年設立特例子公司大金攝津，目前擁有從業員數111名，包括障礙者100名。其他人員11名，包括由大金所派遣的社長與廠長，以及總務部門人員。總務部人資課員具特教專長。100名障礙者包括身障32、聽障32、智障20、視障1、精神障15名。其中擁有重度障礙者手冊者達67名。

此次應邀來台的社長應武善郎說，大金攝津從創立迄今，100%承接大金的外包工作。初期以僱用十餘名身障者開始，待遇比照大金新進人員，連續兩年赤字之後，第三年達到損益平衡。1996年起漸入佳境，並依照能力，逐步擴大承接工作。1997年起採用聽障者，99年擴大到智障者，2005年起強化精神障礙者僱用。近17年來，除了2008-09年受到國際金融風暴影響出現赤字外，都能持續獲利。

遣支援其事業經營等。檢視其內涵，屬於一種「企業集團」外包工作與「特例子公司」提升集團身心障礙者僱



劉仁傑教授主持日本特例子公司案例分享，左為大金攝津應武善郎社長

## 相互扶持，帶動僱用風潮

2011年大金攝津營業額約15億日圓，獲利5千萬，其設立使大金集團的身心障礙者僱用率達2.37%，遠超過日本法定的1.8%。

大金提供外包工作，大金攝津提高障礙者僱用率，兩者互相支援，形成互補型夥伴。應武善郎社長引述井上會長最近演講的內容說，「大金雖然是為了達到法定僱用率，在行政指導下被迫設立了這個子公司。現在的感受非常好，而且已經累積十分寶貴的經驗。下一步是透過分享經驗，回饋社會。」

譬如，最難的精神障礙者僱用，就經過漫長的經驗累積。目前大金對精神障礙者的僱用模式需經過三個階段，包括由非營利協會安排的實習期(2個月)、政府資助的社會適用訓練期(3個月)，以及進公司後的試用期(3個月)。循序達成各階段的設定目標，入廠後才可能成為安定的戰力。

2010年當時的大阪府知事橋下徹前往視察，看到不同性質的障礙者，在職場中各司其職聯手創造價值，認為是「障礙者僱用的理想模

式」。

同樣應邀來台、主管特例子公司的日本厚生勞動省田窪丈明主任說，特例子公司提供充分考量障礙者特質的工作內容與職場環境，是讓身心障礙者能力充分發揮的關鍵。他說，特例子公司制度雖然設立於1976年，初期遇到許多困難，到2003年只有123家。然而，經過長期摸索與經驗累積，2004年以後卻快速成長，2012年10月已經達到340家。因此，特例子公司對身心障礙者的僱用也在2004年起急速增加，從2003年的5,760人增加到2011年的16,429人，成長2.9倍；特別是智能障礙者的僱用，由2003年的1,335人增加到2011年的7594人，成長5.7倍。

研究發現，特例子公司幾乎已經擴及Panasonic、Sharp、本田、SONY、三菱電機、日本電裝、富士通、Onrom、日本生命、住友集團等主要的日本知名企業。學者認為，這個趨勢已經成為高齡化、少子化風潮下的管理新潮流，為不景氣的日本社會打下安定的基礎。

## 迎接管理新潮流的挑戰

我國勞委會自2011年2月起，透過對身心障礙者保護

法之增訂，以成立關係企業之方式，引進類似日本特例子公司制度，並於2012年6月，與經濟部共同發布「經濟部輔導及獎勵主管事業機構成立關係企業僱用身心障礙者辦法」。除勞委會舉辦研討會之外，伊甸社會福利基金會也翻譯了特例子公司設立手冊與營運手冊兩本日文本書，在12月中旬發表上市。

依照身心障礙者保護法，民間企業應該僱用1%以上的身心障礙者。儘管這個法定數字遠低於日本等先進國家，我國企業卻絕大多數未能符合規定。日本企業特例子公司的36年經驗，以及所帶動的社會企業使命與管理創新特質，非常值得我國學習，有機會影響我國企業，共同迎接這個管理新潮流的挑戰。

台灣企業的障礙者僱用推動，還停留在筆路藍縷的階段，繳交罰款終究不符合一流企業的社會責任最低要求。日本企業的案例說明，障礙者僱用未必增加社會成本，甚至能夠帶動一般人的工作機會；成敗關鍵則在於企業的理念與活力，以及政府照顧全民的責任。