

# 企業の CSR と

## 障害者雇用における問題点

B2EB1234 松下 紘平

### 目次

はじめに

#### 第一章 理論編

第一節 CSR とは

第二節 戦略的 CSR から見る障害者雇用の関連性

第三節 政府による現在の障害者雇用に対する施策

#### 第二章 ケース分析編

第一節 エフピコ

第二節 アイエスエフネット

第三節 東芝

#### 第三章 まとめ・提言

おわりに

参考文献

## はじめに

最近様々なスポーツにおいて日本人が活躍しているニュースが多くみられるようになった。フィギュアスケートの羽生結弦選手、テニスの錦織圭選手、スキージャンプの高梨沙良選手などあげたらきりが無い。このように日本がスポーツに湧き上がると同時に我々が多く目にするようになったのが車椅子テニスや車椅子バスケット、ブラインドサッカーなどの障害者が行っているスポーツだ。特に私が知るところでは車椅子テニスの国枝選手は4大会でも優勝、パラリンピックでも三度金メダルを受賞している。彼らの活躍は我々日本人にとっても嬉しいことであり、また大きく勇気をもたらえるものである。これらの背景には日本が障害者施策を進めてきた結果であるとも見て取れるかもしれない。

では、日本はいつから障害者施策を進めてきたのだろうか。日本が国家として本格的に障害者施策を進めてきたのは第二次世界大戦後だった。敗戦後GHQの指示のもと日本国憲法には社会福祉の必要が取り込まれた。これにより福祉サービスは行政が担う役割として機能していくことになった。そして戦後から現在まで障害者施策は様々な形で進められ一定の成果は出ているが問題はまだまだ多い。今回はその中でも障害者の雇用問題について触れてみようと思う。

CSR(企業の社会的責任)が注目され、その必要性や多様化について議論されているのは最近の話ではない。いままで日本においてCSRは法令順守や環境に配慮した活動、社会貢献といったものが中心に考えられてきたが、近年はCSRとは企業経営の在り方そのものであり単なる社会貢献ではなく倫理性や道徳性を含んだ経営というのが中心となっている。その中でも障害者雇用における成果というものはCSRの分野であり企業のCSRレポートには必ず記載されているものといっているほどである。しかし、現状障害者雇用の分野はあまり良い成果が出ているとは言い難く成功している企業も少ない。

本論文では日本企業による障害者雇用の問題点と成功条件に焦点を当て、これからの障害者雇用の在り方を議論することを目的とする。まずは、CSRとは何なのかを定義し、CSRと障害者雇用の関連性を明確にする。そして現在の政府による障害者雇用に対する施策と企業の対応とその成果について再確認する。その後分析編として障害者雇用で一定以上の成果を出している企業とそうでない企業の比較をすることでこの分野での成功条件を議論する。

## 第一章 理論編

### 第一節 CSR とは

CSR(企業の社会的責任)の定義には様々なものが存在し今も議論が続けられている。CSRが社会の中で重要視されている中何故定義がはっきりしていないのか、それはそもそもCSRに何かをしなければならないなどという義務的な要素はなく、全て一企業による自主的活動だからである。また、約10年前のものだが平成16年の経済産業省でのCSRの定義では、

- CSR (Corporate Social Responsibility)とは、一般的に、法令遵守、消費者保護、環境保護、労働、人権尊重、地域貢献など純粋に財務的な活動以外の分野において、企業が持続的な発展を目的として行う自主的取組と解されている。
- CSRの具体的内容や政府の対応は、各地域の歴史・文化・経済的背景により異なる。
- CSRの「社会的」基準には、欧米の宗教観や社会的価値観が含まれており、地域や国、歴史や文化、宗教あるいは社会経済状況によって、その社会が求めるもの（価値観、倫理観、社会正義）は異なる。

とされている。このようにCSRの定義には各地域によって倫理観や文化、宗教な様々な要素が含まれるため一つに定義はできないのである。ちなみに平成26年の経済産業省のCSRは以下のように定義されている。

“CSR (Corporate Social Responsibility : 企業の社会的責任) とは、企業が社会や環境と共存し、持続可能な成長を図るため、その活動の影響について責任をとる企業行動であり、企業を取り巻く様々なステークホルダーからの信頼を得るための企業のあり方”

この10年で変化した部分は主に「企業が」持続的な発展を目的としていたのが、「企業が社会や環境と共存し」発展することが目的になったことである。この変化にはこの10年間に企業が直接でないにしろ自身の利益のための活動をCSRとして行ってきたのに対し、CSRとは世間の目を気にした社会貢献や法令順守ではなく、倫理観、道徳観において社会、環境と共存できる企業行動が重要視されてきたことが伺える。

このように一昔前の高度経済成長期であった日本企業のような、ただ利益だけを求めるような行動というのは現在必要とされておらず、いかに環境、社会と共存し倫理的、道徳的に活動していくかという点でCSRの重要性は高まってきているのである。

## 第二節 戦略的 CSR から見る障害者雇用の関連性

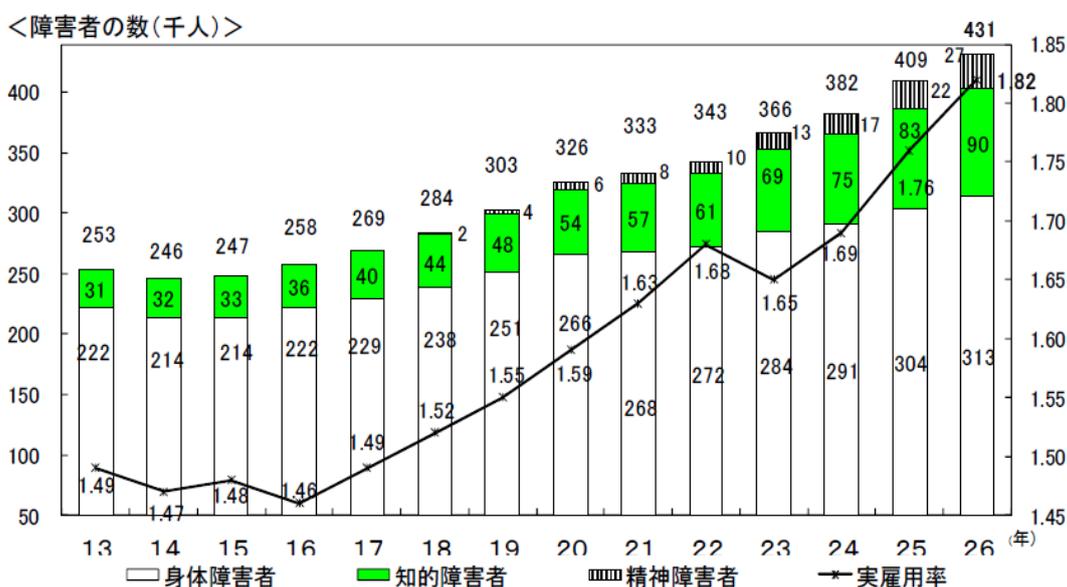
企業が CSR の考え方を事業に取り込み、社会や環境との持続的な発展をしていくためには経済活動・経営戦略の中に CSR の要素を組み込んでいく必要がある。それは俗に「戦略的 CSR」と呼ばれるものだが、これは「攻め」（戦略的、機会側面）と「守り」（受動的、リスク側面）の経営という 2 つの取り組み姿勢がある。「攻め」の経営とは企業が積極的に CSR の分野において新たな戦略を打ち出し機能させることである。社会貢献活動を行うことは企業価値そのものを向上させることにつながり、その結果利益が得られることを戦略的に取り込んだ経営である。それに対し「守り」の経営とは既にある法的規制や果たすべき社会的責任を実行するものである。これは例えば工場の排水問題や空気汚染などに対する配慮など、新たに戦略的に踏み込んでく分野ではなく経営の根底にあるもので社会倫理的に当然行うべきことでもある。

ここで戦略的 CSR と障害者雇用の関連性を考えてみる。障害者雇用という問題は人権や企業経営の方針など様々な分野に関わっている。これは単に障害者を法定雇用率達成のために数字として雇うのではなく、いかに障害者にとって働きやすく働き甲斐のある職場を提供するのかといった課題を突き詰められるのかが問題となるのである。そして、近年重要視されつつある社会との共存という課題においても障害者雇用の充実は欠かせない課題であるといえる。

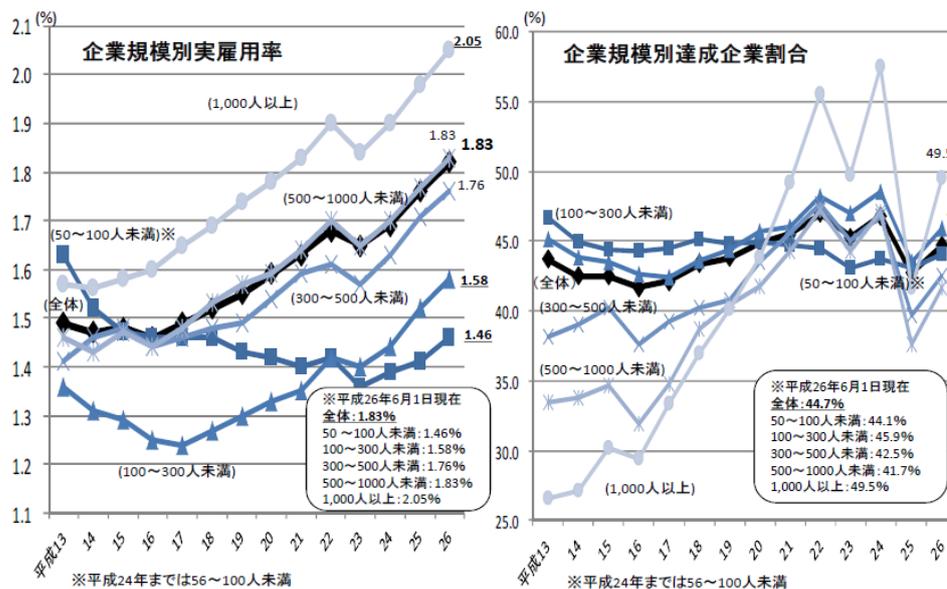
では、戦略的 CSR における障害者雇用の問題はどのような立ち位置なのだろうか。現在厚生労働省は障害者雇用対策として障害者雇用促進法を制定し、事業主に対して常時雇用する従業員の一定割合以上の障害者の雇用を義務付けている。この割合のことを法定雇用率といい、現在民間企業に対する法定雇用率は 2.0% を義務付けている。しかし現状としてこの法定雇用率達成企業は平成 27 年の厚生労働省による障害者雇用状況の集計結果では 47.2% であり半分にも満たない。しかもこの法定雇用率は今後も上がっていく見通しである。この結果の詳しい内訳などは後述するが数字だけを見てもほとんどの企業が「守り」の経営として障害者雇用の問題を扱っていることがわかる。いや、むしろ達成していない企業についてはそれすらもしていないのであり、そのような企業が約半数を占めていることからこの問題が CSR としての環境問題や社会貢献、地域貢献に比べ、いかに日本企業において軽視されているのかが伺える。そして今後の障害者雇用のためにも戦略的 CSR における「攻め」の経営としての障害者雇用を考える必要がある。

### 第三節 政府による現在の障害者雇用に対する施策

多くの日本企業が「守り」の経営として障害者雇用を扱っているがこれに対し厚生労働省は障害者雇用施策を通して働きかけを行っている。その施策の一つとして障害者雇用促進法があるがこれは大きく分けて障害者雇用率制度と障害者雇用納付金制度の二つがある。障害者雇用率制度とは先ほども述べたが、事業主に対して常時雇用する従業員の一定割合以上の障害者の雇用を義務付けている制度である。そしてこれに満たさない企業から納付金を徴収し、その納付金をもとに雇用義務数より多く障害者を雇用する企業に対して調整金を支払ったり、障害者を雇用するために必要な施設設備費等に助成したりするのが障害者雇用納付金制度である。(厚生労働省 HP より引用)



上のグラフが厚生労働省による平成13年から26年における障害者雇用の推移とその内訳である。見てわかる通りここ数年で実雇用率は大きく上がっているが、法定雇用率である2.0%には達していない。また障害者の内訳であるが身体障害者の増加率に対し知的障害者と精神障害者の雇用増加率のほうが大きいことが分かる。これは社会による知的・精神障害者に対する理解が深まったことによる結果だと思われる。



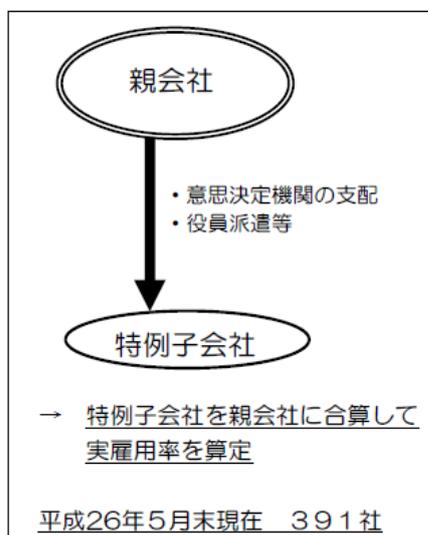
またこのグラフは同じく平成13年から26年における企業規模別実雇用率と企業規模別達成企業割合の推移とその内訳である。このグラフから見て取れることはまず実雇用率の推移からはこの数年で着実に伸びているが、実際法定雇用率の2.0%を上回っているのは企業規模1000人以上のグループだけで企業規模が小さくなっていく程実雇用率も下がっている。次に企業規模別達成企業割合のグラフを見てみると企業規模1000人以上のグループでも49.5%と半分にも満たない。しかし平均値の44.7%に比べるとやはり企業規模が大きいほど達成割合が増えていて企業規模が小さいほど達成割合は減少している。この二つのグラフからわかることは障害者雇用をするにあたって企業規模が大きい企業ほど法定雇用率を達成しやすいことである。その理由として考えられるのは雇用する障害者一人あたりに対するコストの差だと考えられる。大企業の場合は従業員数が多いとその分障害者雇用数も多くなるのだが障害者支援の施設や取り組みを行う場合の障害者一人当たりのコストは小規模の企業に比べて少なる。またそれだけでなくここ最近の不況の中なかなか世間の目に映らない中小企業にとってはまだCSRの重要性が浸透されていないという点も挙げられる。

障害者雇用促進法について紹介したが他にも特例子会社制度という障害者雇用を促進するための方法が存在する。特例子会社制度の概要について厚生労働省からは以下のように説明されている。

“障害者雇用率制度においては、障害者の雇用機会の確保（法定雇用率＝2.0%）は個々の事業主（企業）ごとに義務づけられている。一方、障害者の雇用の促進及び安定を図るため、事業主が障害者の雇用に特別の配慮をした子会社を設立し、一定の要件を満たす場合には、特例としてその子会社に雇用されている労働者を親会社に雇用されているものとみなして、実雇用率を算定できることとしている。また、特例子会社を持つ親会社について

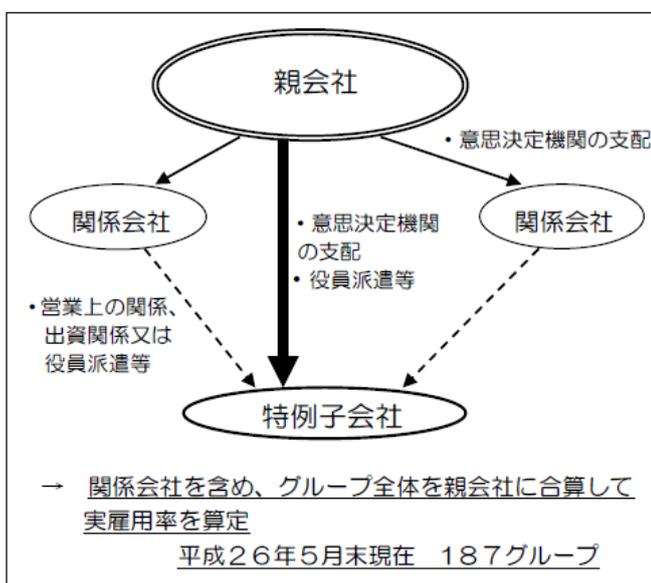
は、関係する子会社も含め、企業グループによる実雇用率算定を可能としている。”

〔特例子会社制度〕



〔グループ適用〕

(平成14年10月から施行)



上図にもある通り平成26年5月現在391社がこの特例子会社を設立しているが、現状としてこの制度を活用できるのは大企業がほとんどである。またこの特例子会社制度には障害者雇用を促進するためには非常に有効で先ほど述べたように雇用する障害者一人当たりに対するコストも比較的安価で行えるというメリットがあるが、デメリットもまた同じように存在している。一つはこの特例子会社によって障害者を一か所に固めることで健常者との壁が生まれてしまい社会に溶け込めないということである。これはそもそも障害者雇用促進の意義が障害者の社会進出にあるのに対し本質を見失っているものでありこのような障害者にとってのやりがい働きやすさなどを考慮しない雇用形態が障害者の離職率を高めてしまう。その他の問題としては業種で障害の種類が限定されてしまうことや、特例子会社自体が黒字経営をしにくいなどの問題があげられる。このように目先の法定雇用率達成のために特例子会社制度を利用している企業も多く、障害者雇用促進の本来の目的を見失っているものも多い。この特例子会社制度が悪いものとは言いつもりはないが、利用する場合でも障害者にとって働きやすくやりがいがありなおかつ健常者と同じ立場で社会に進出できるような工夫をするべきである。

## 第二章 ケース分析編

第一章で述べた通り現状厚生労働省が掲げている法定雇用率を達成している企業は約半数しかおらず、企業規模の小さい企業に至っては障害者雇用への意識が低いことや定着率が低いという問題点が存在している。しかし法定雇用率を達成できていない企業がいるのに対し障害者雇用を成功させうまく事業につなげることができている企業も存在していることにも注目したい。下の図を見てもらいたい。これは東洋経済による平成 26 年度の CSR 企業総覧に掲載されている障害者雇用率ランキングである。本章ではまずこのランキングをもとに雇用率 1,2 位であるエフピコとアイエスエフネット、雇用率は 78 位だが雇用人数が最も多い東芝のそれぞれの障害者雇用の方針と取り組みを分析し比較する。分析方法としては CSR レポートでの障害者雇用の位置づけと具体的な取り組み事例を挙げ、さらにその企業がうまく障害者雇用を達成できている理由を考察していく。

■障害者雇用率ランキング（1～50位）

順位	社名	業種	2013年度		2012年度		2011年度	
			比率 (%)	人数	比率 (%)	人数	比率 (%)	人数
1	エフビコ	化学	16.00	372	16.10	369	16.30	370
2	アイエスエフネット	サービス業	11.52	335	2.78	43	2.65	37
3	ヒューリック	不動産業	6.92	11	5.30	6	5.66	6
4	ダイジェット工業	機械	6.50	20	6.75	21	7.11	21
5	エイベックス・グループ・ホールディングス	情報・通信業	5.92	20	1.29	3	1.83	4
6	リヒトラブ	その他製品	4.54	11	4.33	11	4.46	12
7	極東開発工業	輸送用機器	4.21	29	1.38	11	1.30	9
8	ツムラ	医薬品	3.75	104	3.65	103	3.93	108
9	良品計画	小売業	3.57	170	2.89	130	2.07	79
10	ノーリツ鋼機	精密機器	3.53	15	3.89	17	3.80	17
11	TOHOシネマズ	サービス業	3.37	66	3.87	74	3.94	72
12	ハリマ化成グループ	化学	3.30	13	3.70	15	2.99	11
13	ダイユーエイト	小売業	3.23	39	2.19	24	2.18	20
14	ツクイ	サービス業	3.10	304	3.20	314	2.30	270
15	星和電機	電気機器	3.08	20	3.16	21	3.45	22
16	伯東	卸売業	3.06	20	3.24	22	3.00	20
17	ノーリツ	金属製品	2.96	112	2.94	102	2.39	83
18	タツタ電線	非鉄金属	2.93	11	2.34	8	1.40	6
19	ニッセンホールディングス	小売業	2.92	96	2.72	79	2.03	42
20	Olympicグループ	小売業	2.91	84	2.68	84	2.25	73
21	ダイト	医薬品	2.90	10	1.73	9	0.90	4
//	大和重工	鉄鋼	2.90	5	1.75	3	1.75	3
23	澤藤電機	電気機器	2.86	15	3.00	16	2.61	15
24	資生堂	化学	2.85	111	2.61	108	2.81	104
25	丸尾カルシウム	化学	2.75	6	2.83	6	2.79	6
26	イオン北海道	小売業	2.67	150	2.56	144	2.28	127
27	ハイパー	卸売業	2.65	5	1.03	2	1.00	2
//	千葉銀行	銀行業	2.65	102	2.68	91	2.65	90
29	サッポロホールディングス	食料品	2.64	57	2.49	54	2.49	54
//	ユニチカ	繊維製品	2.64	57	2.79	56	1.89	38
31	エーアンドエーマテリアル	ガラス・土石製品	2.63	7	2.53	7	2.67	8
32	山喜	繊維製品	2.62	7	1.76	3	0.75	2
33	ソニー	電気機器	2.61	336	2.52	356	2.43	356
34	サンデー	小売業	2.60	44	2.60	41	2.50	40
35	片倉チッカリン	化学	2.59	11	2.10	10	1.97	9
//	積水化学工業	化学	2.59	91	1.99	70	2.03	73
//	ダスキン	サービス業	2.59	55	2.51	55	1.99	54
38	TDK	電気機器	2.58	105	2.54	107	2.45	97
39	JT	食料品	2.56	205	2.56	204	2.52	203
//	三菱マテリアル	非鉄金属	2.56	147	2.60	152	2.51	151
41	ながの東急百貨店	小売業	2.52	11	1.91	9	1.88	9
42	竹内製作所	機械	2.51	8	2.70	8	2.68	8
//	モスフードサービス	卸売業	2.51	14	1.93	20	2.27	13
//	三谷産業	卸売業	2.51	7	2.37	6	2.43	6
45	ブックオフコーポレーション	小売業	2.50	121	2.65	108	2.49	91
//	コムチュア	情報・通信業	2.50	10	—	—	—	—
//	ファンケル	化学	2.50	52	2.30	53	2.10	45
//	ダンロップスポーツ	その他製品	2.50	6	2.25	6	2.10	6
//	ムトー精工	化学	2.50	5	2.42	5	2.29	5
50	ミニストップ	小売業	2.49	23	2.57	23	2.61	23

(注) 2013年度の障害者雇用率が高い順に上位100社をランキング。〔CSR企業総覧〕2015年版掲載1305社のうち障害者を5人以上雇用している843社が対象  
(出所) 〔CSR企業総覧〕2015年版

■障害者雇用率ランキング (51~99位)

順位	社名	業種	2013年度		2012年度		2011年度	
			比率 (%)	人数	比率 (%)	人数	比率 (%)	人数
51	住友精密工業	機械	2.48	36	2.25	32	1.97	29
52	マツヤ	小売業	2.47	41	2.40	36	1.85	28
53	コマツ	機械	2.46	293	2.31	269	2.06	224
//	三井物産	卸売業	2.46	108	2.48	109	2.26	98
//	ベスト電器	小売業	2.46	52	2.14	48	2.12	49
56	オーケー食品工業	食料品	2.45	8	1.99	7	2.43	11
57	秀英予備校	サービス業	2.44	19	2.27	18	1.93	16
//	リテールパートナーズ	小売業	2.44	62	2.24	55	2.09	58
59	キリンホールディングス	食料品	2.43	88	2.40	89	2.33	84
//	トーセ	情報・通信業	2.43	14	2.36	14	2.41	14
//	西日本鉄道	陸運業	2.43	702	2.43	704	2.51	730
62	北海道コカ・コーラボトリング	食料品	2.42	23	2.38	29	2.59	24
//	ダイヘン	電気機器	2.42	33	2.08	28	1.90	25
//	滋賀銀行	銀行業	2.42	73	2.23	67	1.99	61
//	京王電鉄	陸運業	2.42	119	2.31	105	2.09	99
66	井村屋グループ	食料品	2.41	21	2.10	19	1.72	16
//	東京応化工業	化学	2.41	31	2.23	29	1.81	24
//	日本山村硝子	ガラス・土石製品	2.41	19	2.14	19	2.10	19
//	共立印刷	その他製品	2.41	12	1.56	8	1.87	9
70	科研製薬	医薬品	2.40	44	2.23	39	1.89	34
//	小林製薬	化学	2.40	49	2.13	40	2.15	40
//	TOTO	ガラス・土石製品	2.40	267	2.12	242	1.90	227
73	エーザイ	医薬品	2.39	103	2.37	105	2.03	93
//	ニチコン	電気機器	2.39	12	1.05	5	1.02	11
75	大東建託	建設業	2.38	197	2.21	181	1.95	157
//	ニューフレアテクノロジー	機械	2.38	12	2.19	10	2.38	10
//	ジューエルサイエンス	精密機器	2.38	10	1.92	8	1.91	9
78	大和小田急建設	建設業	2.37	9	2.02	8	1.48	6
//	東芝	電気機器	2.37	1,781	2.24	1,788	2.17	1,673
80	ニチレイ	食料品	2.36	92	2.17	85	2.19	76
//	グリー	情報・通信業	2.36	31	1.17	16	0.34	2
82	ホクト	水産・農林業	2.35	54	2.55	60	2.42	55
//	クオール	小売業	2.35	66	2.35	58	2.51	45
//	日本特殊塗料	化学	2.35	11	1.46	10	1.89	13
//	オムロン	電気機器	2.35	216	2.22	205	2.24	207
//	ホンダ	輸送用機器	2.35	484	2.38	489	2.47	483
//	小田急電鉄	陸運業	2.35	54	2.46	54	2.41	51
//	JR東日本	陸運業	2.35	787	2.26	760	2.19	740
89	昭和電工	化学	2.34	141	2.28	138	2.01	122
90	パナホーム	建設業	2.33	72	1.87	59	1.83	57
//	飯田グループホールディングス	不動産業	2.33	20	2.07	17	2.05	17
//	クラレ	化学	2.33	94	1.92	76	2.08	81
//	古河機械金属	非鉄金属	2.33	7	2.13	7	2.23	7
//	富士精工	機械	2.33	11	2.16	10	1.69	8
//	古河電池	電気機器	2.33	25	1.61	17	1.62	17
96	不二家	食料品	2.32	61	1.93	60	1.80	50
//	スミダコーポレーション	電気機器	2.32	10	1.80	11	1.08	7
//	ニコン	精密機器	2.32	180	2.02	155	1.85	143
99	神鋼環境ソリューション	機械	2.31	24	1.84	19	1.80	19
//	トリニティ工業	機械	2.31	19	1.80	15	1.62	14

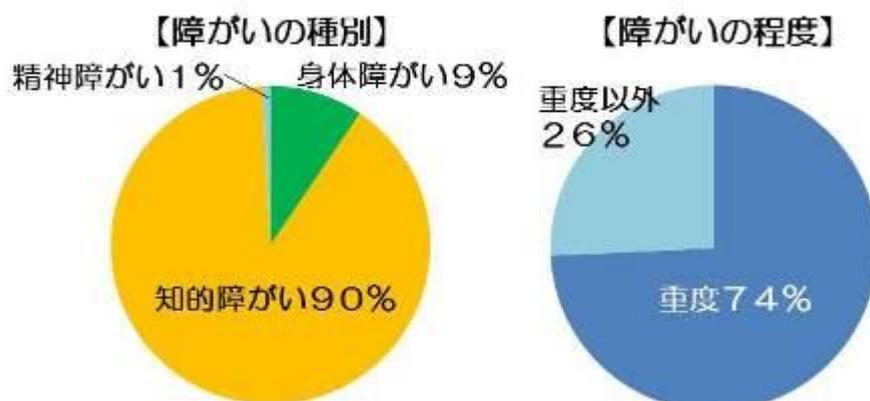
(注)2013年度の障害者雇用率が高い順に上位100社をランキング。『CSR企業総覧』2015年版掲載1305社のうち障害者を5人以上雇用している843社が対象

(出所)『CSR企業総覧』2015年版

## 第一節 エフピコ

エフピコは簡易食品容器の製造・販売を主な事業とする企業から始まり現在は事業の拡大とともに自社物流や製品のリサイクルなども行うようになった企業だ。企業規模は本社757名エフピコグループ全体4173名で構成されている。

東洋経済による障害者雇用率ランキングの中で第一位のエフピコだが、その内訳をみると3位以下とは雇用率に圧倒的な差がある。法定雇用率が2.0%、実雇用率の平均値が1.83%に対してエフピコはなんと16.00%であり明らかに他の企業とは一線を画している。さらにこの16.00%の障害者雇用の内約90%が知的障害者でさらにこの内の約78%が重度の障害をもつ人なのである(身体障害者が約9%)。



この圧倒的差を生み出している理由はいったい何なのかを分析していきたい。まずエフピコのCSRレポートにおける障害者雇用の位置づけについてだが、最初に他の企業と違う点は障害者雇用についての項目が「事業内容」に属していることである。ほとんどの企業において障害者雇用とは社会との関わりといった「社会貢献」に属する項目の内に語られることが多いのだが、エフピコは障害者雇用に事業戦略の一つだとしているのである。その証拠にCSRレポートにも「障がいのある従業員は欠くことができない戦力」と初めに書かれている。大多数の企業がなんとか法定雇用率を上回るために障害者を雇用しようとしているのに対して、エフピコはただ単に戦力として使えるから障害者を雇用しているのである。この違いは非常に大きい。なぜなら企業側からしてみれば無理に雇用しているわけでもないから従業員である障害者には初めからそれなりの結果を期待している。そして障害者側は企業側から仕事として健常者と変わらない期待をされることで仕事に対する愛着やプライドが湧き、これにより定着率は約99%を達成している。

次に障害者たちが主に働いている事業内容についてだがこのエフピコの事業として売り出されている言葉は「循環型事業」というものでこれは、簡易食器容器の製造からそれらがどのように使われて商品として売りに出されるのかを各スーパーマーケットで常にモニ

ターし消費者とのコミュニケーションを図っているという現場主義のものと、店頭で回収された使い済みの製品を自社物流により運搬しリサイクルとして新しい製品にするという環境に配慮したものの二つがある。ここで障害者が関わっているのがリサイクル事業だ。エフピコではこの「循環型事業」を成功させるのに重要な要素であるリサイクル事業に障害者がいないと成り立たないというほどの数を雇用している。この業務内容は簡易食器容器の製造と使用済み容器の選別の二つあるのだが数年前までは人ではなく機械がこの作業を行っていた。しかし 2008 年から障害者の従業員がこの業務を担当するようになってからは格段に生産性と精度が上がり障害者の存在は不可欠となっていた。このように企業の戦略として雇用された障害者たちは仕事にやりがいを持つことができ成果を出すことができているのである。

エフピコが他企業に比べ障害者雇用において成功している最も大きな理由は障害者に結果を求め、特別扱いせず一人の従業員として扱っていることだと考える。簡単なことのようにこれが難しいことなのだがエフピコのような企業が増えれば障害者雇用の問題もさらに良い方向へ進むのではないだろうか。

“「自分の力が必要とされている」と感じると、それぞれが、個々人の、チームの、会社の成長へとつながっていきます。私たちが続けてきたことは、一人ひとりの従業員がそう感じることができるよう、障がい・個性を受容し職場環境を整備すること、人間対人間としてのコミュニケーションを行うことです。もちろん、たくさんの試行錯誤はありましたが、共に働く仲間として、互いに刺激しあい、教え、教わりながら今日に至っています”

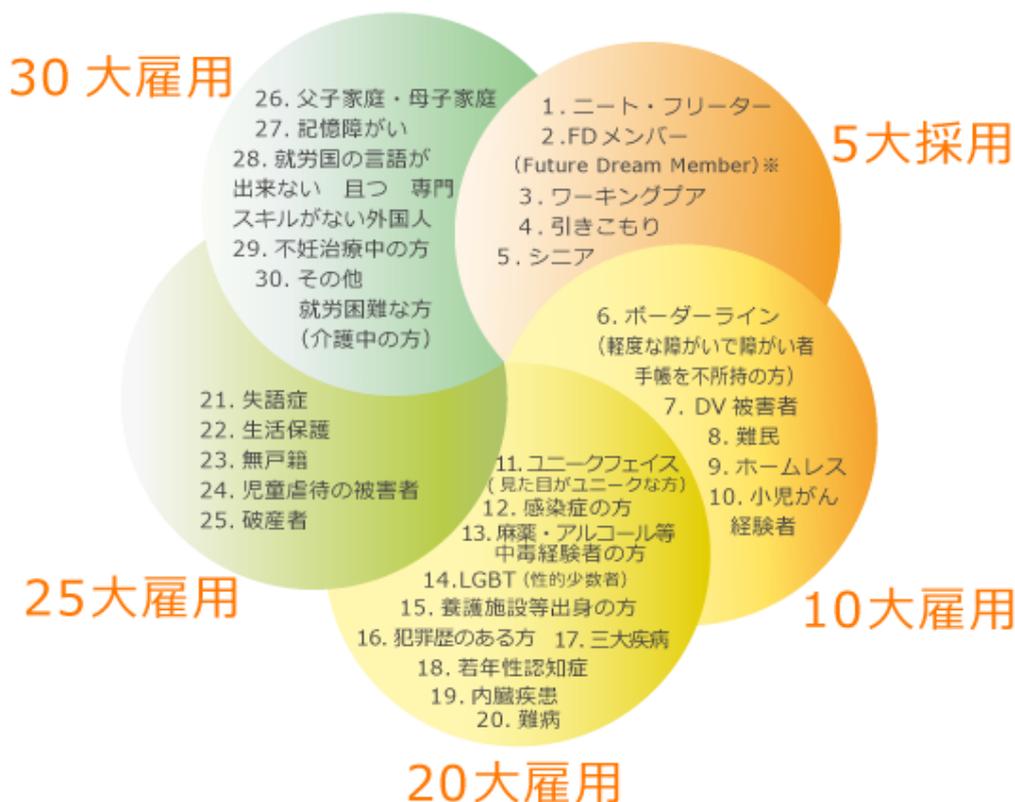
これはエフピコが出している障害者雇用に関する冊子「続ける力」の一文なのだがこの文章からエフピコの障害者との関わり方を改めて理解することができる。

## 第二節 アイエスエフネット

障害者雇用率においてエフピコに次いで 2 位であるアイエスエフネットは IT 関係に優れた人材を中心に全国に人材派遣をしている企業である。全国 17 都市、3,000 名のエンジニアが在籍し、法人相手に様々なニーズに応えた人材を派遣している。企業規模は本社 1786 名グループ全体 3183 名で構成されている。

アイエスエフネットは障害者雇用率 11.52%でエフピコと差はあるとはいえ平均値を大きく上回っている。さらにその内訳は精神障害者が約 54%を占めており、これは第二章でも示したように全体の障害者雇用の内最も雇用が実現されていないのが精神障害者ということからもすごい数字だということが分かる。アイエスエフネットにおける障害者雇用は障害者だけに限った雇用ではなく、今現在就労支援が必要な様々な人を対象とした 30 大雇用

というテーマのもと行われている。30大雇用とは下図の30項目に当てはまる人はこれらの項目を理由に採用の可否を判断しないというものであり、それによって多種多様な人材を受け入れることができている。またアイエスエフネットでは障害者のことを FDM(Future Dream Member)と呼ぶことで障害者という名前のイメージを払拭するような取り組みを行っている。



※アイエスエフネットグループでは、障がいのある方を「未来の夢を実現するメンバー」としてFDメンバー (Future Dream Member) と呼称しております。

アイエスエフネットは自らの事業内容をうまく障害者雇用につなげている。人材派遣のスペシャリストであるこの企業は障害者雇用がうまくいっていない企業に対して障害者雇用精通した人材を派遣しているのである。例えば社内で障害者に対する理解が深まらないということやどのように扱うべきなのかがわからないなどといった企業にアイエスエフネットが培った障害者雇用のノウハウを持った人材が派遣されるのである。そしてこれらの事業は特例子会社であるアイエスエフネットハーモニーが主に請け負っており、ここでは障害者も多く働くことができている。障害者が行う仕事としては、WEBの更新や名刺の印刷や匠 café という障害者のそれぞれの強みを活かしながら働くことができるカフェなど様々にあり、ニーズに応じて派遣されている。そしてアイエスエフネットでは障害者のいわゆる世間一般での健常者とは異なる部分を個性と呼び、それを強みに変えて人材として扱っている。これはエフピコでもそうだったように障害者を戦略の一つとして扱っており障害者雇用における重要な要素となっているのである。

### 第三節 東芝

東芝は日本でも有数のメーカー企業として家電や電化製品などで産業を引っ張ってきたが今では去年の不適切会計問題での印象が非常に強い。約 1562 億円もの利益をかき上げたこの不適切会計問題は東芝の信用を地に落とすものとなり今後どのような対応を行っていくのか注目していくべきだろう。

しかしそんな東芝も 10 年ほど前はコーポレートガバナンスの模範企業とされておりなかでも障害者雇用においては他の企業に比べて先進的であった。エフピコ・アイエスエフネットと障害者雇用率においてトップ 1,2 の企業を分析してきたが、東芝は障害者雇用の人数において最も多い 1782 名(雇用率は 2.37%)という採用を行っている。東芝では“多様な個性を持つ従業員たちがそれぞれの力を十分に発揮することが、イノベーションを創出し、企業の成長につながる”とし、多様性の推進を「経営戦略」と位置づけている。この中で注目したいのが障害者雇用に直接関連するものではないがユニバーサルデザイン制度が挙げられる。東芝から出ているユニバーサルデザイン (UD) ・アドバイザー制度 ~障がいのある従業員による UD 商品評価参画への仕組みづくり~から引用するとユニバーサルデザインとは、“障がいの有無や、年齢、性別、国籍、人種などにかかわらず、できるだけ多くの人が利用できるように、商品やサービス、建物、空間などをデザインすること”である。ユニバーサルデザイン制度とは東芝で勤めている障害者が所属部門の壁を越えてユニバーサルデザイン商品の開発に協力する制度で 2007 年に立ち上げられた。これらの取り組みは直接障害者雇用の促進に関わっていないが、社員による障害者への理解や障害者自身が開発に関わるという点で貢献している。他には東芝手話倶楽部という毎月一回従業員を対象とした手話教室が行われ、聴覚に障害を持つ従業員が講師を務めコミュニケーションの向上や聴覚障害者への理解の促進の場として活動している。

また特例子会社として東芝ウィズ株式会社を経営しておりここでは多くの障害者を雇用している。東芝での障害者が行っている業務としては清掃・複写・印刷・製本・社内郵便・マッサージ(従業員向け)が挙げられていた。ただ、この特例子会社についてはエフピコ・アイエスエフネットと比較してみると障害者を企業の戦略として扱っているあまり感じられず CSR レポートにも詳細は記載されていなかった。

### 第三章 まとめ・提言

障害者雇用について東洋経済によるランキングから選んだ企業についてケース分析を行ったが障害者雇用を成功させる要素として必要なものを以下にまとめる。

- ・ 障害者を法定雇用率達成のための手段として扱うのではなく経営戦略の一部として扱うこと
- ・ 障害者の存在を「強み」として認識し適切な仕事を与える
- ・ 障害者のための研修施設、健常者の従業員との交流の場を設ける
- ・ 特例子会社の有効活用

障害者を「強み」として扱うことはケース分析からも最重要な要素であるといつて間違いない。ただその「強み」も一人ひとり違っていてそれぞれに適した仕事を考えなければならない。したがってそれだけ障害者との対話、そして理解が必要なのである。よってそのための研修施設や交流の場が必要になってくる。また、第一章で特例子会社に対してデメリットも含んでいるというように述べたが、私は特例子会社が必ず必要だと考える。理由としては、そもそも障害者を雇用することが難しいのはなんの施策もなかったら健常者と同じステージで働くことが難しいからであってその壁を乗り越えるための施策として特例子会社のような障害者雇用に特化した企業は必要と考えるからである。勿論特例子会社においても障害者が健常者と同じステージに立つためにその差を埋めてあげるような方策や工夫は怠ってはならない。

また、障害者雇用問題の今後の課題としては

- ・ 法定雇用率の引き上げ
- ・ 法定雇用率達成企業割合の増加
- ・ 厚生労働省による法定雇用率未達成企業の公表基準の見直し
- ・ 障害者雇用において先進的な企業によるノウハウの伝授

が挙げられる。まず法定雇用率の引き上げは今後も行われていくであろうが達成企業が増加しないことには意味をなさない。そのためにもエフピコやアイエスエフネットといった企業からのノウハウの伝授は積極的に行うべきである。また本論文で分析できなかった部分として障害者雇用率の低い企業の分析というものがある。厚生労働省によって数社公表されていたのだがどれも中小企業で企業規模や経営状況から達成できていないものだった。しかし未達成の企業はこれらだけではなく他にも多数あるはずなのだが公表されていない。そもそもこの公表基準というのが、実雇用率が全国平均実雇用率未満の場合でその中でも達成見込みの薄い企業という非常に主観的な基準となっているのである。本来この雇用率

はすべての企業が公表するべきであり評価されなければならない。今後さらに法定雇用率が引き上げられ、社会の中での障害者雇用の重要性が高まる中これは早急に改善すべき事柄である。

## おわりに

本論文の反省点としては第三章でも述べた通り障害者雇用率の低い企業の分析ができなかったことである。これについては今後厚生労働省が未達成企業の公表基準を下げてくれることを願うばかりである。

今回このテーマについて研究をするきっかけになったこととして自身が左膝に短期的な障害を持ってしまったことが大きく影響しているが、障害を持つ身になると階段のバリアフリーやトイレの手すりなど今まで全く気にしなかったものがとても有難く感じられた。これは今の社会も同じことなのではないだろうか。健常者の見ている世界と障害者のみている世界は大きく違うのではないか。そして健常者にはこの認識の差を埋める努力というのがなければ永遠に世界はすれ違ったままになる。今後さらに障害者支援が進んでいく中でより多くの方がより多くの障害者を理解し共存していくためにも、まずは障害者のことを知る努力をしてこの世界の認識のずれを修正していく必要がある。

## 追記

このたび私自身が JR 東日本に内定を頂くことができたので、JR 東日本の CSR と障害者雇用について追記という形で論じる。

まず 2016 年 6 月時点で障害者雇用率は 2.46%であり現在の法定雇用率は 2.0%なので達成はされている。また障害者雇用を一層推進していくために（株）JR 東日本グリーンパートナーズを 2008 年 4 月に設立されており、2009 年 5 月には特例子会社として認定されている。

以上のように法定雇用率も達成されていて障害者雇用に対する問題はないように思えるが私は本質的には問題の解決には至っていないと考える。まず本論でも述べたとおり特例子会社という制度は結局健常者との壁を作ってしまうものであり障害者が社会に溶け込んでいるかと言われれば必ずしもそうとは言えない。しかしエフピコのように障害者に責任とやりがいを持たせ直に業績につながるような活動をするというのも、業種から考えても難しいと思われる。そこで私が提案するのは、法定雇用率の差を設けることである。現状は民間企業であれば一律で法定雇用率が定められているが、中小企業ほど財政面で雇用率達成が難しくなっていることは本論で述べたとおりである。よってある一定以上の規模を持つ企業は法定雇用率を引き上げその分中小企業の法定雇用率を引き下げるなどの施策を

すべきだと考える。また、特に **JR 東日本** について最近は鉄道事業以外にも様々な分野に幅広く事業を広げているため障害者の活躍の余地は多く残されていると思う。私個人としてはこの特例子会社の（株）**JR 東日本グリーンパートナーズ** 以外の場で多くの障害者が活躍できるような企業になってほしいと思う。

《参考文献》

「ノーマライゼーション 障害者の福祉」 2010年7月号

<http://www.dinf.ne.jp/doc/japanese/prdl/jsrd/norma/n348/n348003.html>

企業の社会的責任（CSR）を取り巻く現状について(経済産業省)

経済産業省 HP

[http://www.meti.go.jp/policy/economy/keiei\\_innovation/kigyokaikei/](http://www.meti.go.jp/policy/economy/keiei_innovation/kigyokaikei/)

NPO 法人 戦略的 CSR 研究会

<http://www.strategic-csr.org/>

創コンサルティンク

<http://www.sotech.co.jp/program/484>

厚生労働省

厚生労働省 HP より

[http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou\\_roudou/koyou/shoug\\_aishakoyou/index.html](http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/koyou/shoug_aishakoyou/index.html)

障害者雇用の現状

<http://www.mhlw.go.jp/file/06-Seisakujouhou-11600000-Shokugyouanteikyoku/0000071065.pdf>

障害者雇用促進法の概要

[http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou\\_roudou/koyou/shoug\\_aishakoyou/03.html](http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/koyou/shoug_aishakoyou/03.html)

平成 26 年障害者雇用状況の集計結果

<http://www.mhlw.go.jp/stf/houdou/0000066516.html>

「特例子会社」制度の概要

<http://www.mhlw.go.jp/bunya/koyou/shougaisha/dl/07.pdf>

CSR 企業総覧（東洋経済）

最新！「障害者雇用率ランキング」トップ 100（東洋経済オンライン）

<http://toyokeizai.net/articles/-/85842>

エフピコ HP

エフピコレポート 2015

エフピコの障がい者雇用冊子「続ける力 2015-2016」

<https://fpco.e-manager.jp/book-view/view/bookNum/933/memberNum/0/groupNum/1G>

アイエスエフネット HP

CSR レポート 2013

アイエスエフネットハーモニー

東芝 HP

CSR レポート 2015

特例子会社ウィズ HP

ユニバーサルデザイン（UD）・アドバイザー制度 ～障がいのある従業員による

UD 商品評価参画への仕組みづくり～

[http://www.toshiba.co.jp/design/ud/pdf/UD\\_advisor\\_system\\_j.pdf](http://www.toshiba.co.jp/design/ud/pdf/UD_advisor_system_j.pdf)