

イノベーションで障害者が活躍できる社会に

パブリックコンサルティング事業部 主任研究員 高尾 真紀子

さまざまな障害を持っていても、社会に出て働きたいと思っている人は多い。しかし、障害者が働く場はなかなか広がらず、待遇も良いとはいいがたい。最近の不況で障害のある人がリストラ対象となるケースも多いという。企業から見れば、障害者を雇用することにはコストやリスクを伴う。障害のある社員を活用する企業や世界の障害者雇用政策を参考にしながら、働きたい障害者が社会で活躍するために、何が必要なのかを考えてみよう。²

障害者雇用の現状

厚生労働省の推計によれば、身体障害、知的障害、精神障害など障害のある人を合計すると 709 万人となり、重複もあるが、国民の 5 パーセント程度が何らかの障害を持っていると推定されている。

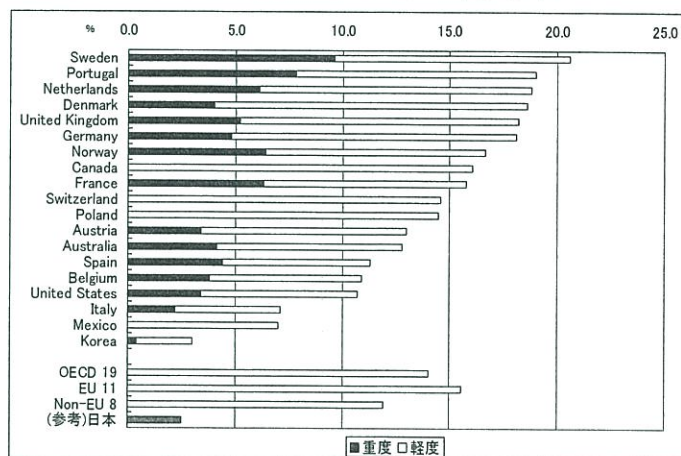
OECDの調査³では先進国の 20~64 歳の障害者率はだいたい 10~20%程度である(図表 1)。障害者の定義は各国で異なるが、OECD調査に比べると、日本では障害者をかなり狭く捉えており、軽度の障害を含めると日本においても障害者率はもっと高くなると考えられる。

では、障害を持つ人のうち、どのくらいの人が働いているのだろうか。厚生労働省の調査では、全国の 15 歳以上 64 歳以下の障害者のうち就業者の比率は 40.3%である。これを各国と比較すると、日本の障害者の就業率は平均的であるが、障害を持っていない人と比較した相対的雇用率はやや低い(図表 2)。

就業していない人に就業希望を聞くと、障害の種類によって異なるものの、40~60%が就業希望を持っている。

働くことのできない重度の障害もあるが、現在は働いていなくても、できれば働きたいと思っている人は多い。

図表 1 OECD各国の 20~64 歳の障害者率



※各国の障害者数は、正式な認定があるかどうかではなく本人の主観的な認識によるものである。

資料: OECD(2003)Transforming Disability into Ability

※日本の障害者数は身体障害者手帳、療育手帳又は精神保健福祉手帳等の保持者のみ

※日本のみ厚生労働省「平成 18 年身体障害者、知的障害者及び精神障害者就業実態調査」、総務省「平成 17 年国勢調査」より作成

図表 2 OECD各国の雇用率 (就業率)

	全体の雇用率	障害を持つ人		障害を持っていない人 (b)	相対的雇用率 a/b
		障害を持つ人全体 (a)	重度		
オーストラリア	72.1	41.9	31.4	76.6	54.7%
オーストリア	68.1	43.4	23.9	71.8	60.4%
ベルギー	58.7	33.5	21.1	61.7	54.3%
カナダ	74.9	56.3	-	78.4	71.8%
デンマーク	73.6	48.2	23.3	79.4	60.7%
フランス	63.6	47.9	36.4	66.6	71.9%
ドイツ	64.8	46.1	27	69	66.8%
イタリア	52.2	32.1	19.4	53.8	59.7%
韓国	61.2	45.9	13.4	61.7	74.4%
メキシコ	60.1	47.2	-	61.1	77.3%
オランダ	61.9	39.9	26.5	67	59.6%
ノルウェー	81.4	61.7	-	85.8	71.9%
ポーランド	63.9	20.8	-	71.2	29.2%
ポルトガル	68.2	43.9	27.6	74	59.3%
スペイン	50.5	22.1	15.1	54.2	40.8%
スウェーデン	73.7	52.6	33.8	75.8	69.4%
スイス	76.6	62.2	-	79.1	78.6%
イギリス	68.6	38.9	19.3	73.9	52.6%
アメリカ合衆国	80.2	48.6	26.4	83.9	57.9%
OECD(19カ国)	67.1	43.9	-	70.8	62.0%
OECD(14カ国)	65.5	41.3	24.5	68.1	60.6%
EU(11カ国)	64	40.8	24.9	67.9	60.1%
非EU(3カ国)	71.2	45.5	23.7	74.1	61.4%
(参考)日本	74.5	40.8	-	75.4	54.1%

資料: OECD(2003) "Transforming Disability into Ability" (OECD(2004)

『図表でみる世界の障害者政策』(岡部史信訳))

※日本のみ厚生労働省「平成 18 年身体障害者、知的障害者及び精神障害者就業実態調査」、総務省「平成 18 年労働力調査」「平成 17 年国勢調査」より価値総研にて作成

¹ 本来の表記は「障害者」だが、碍という字が当用漢字でないため、「障害者」が一般に使われている。害という字にネガティブなイメージがあるとして、障がい者と表記する場合もある。本レポートでは障害者と表記する。

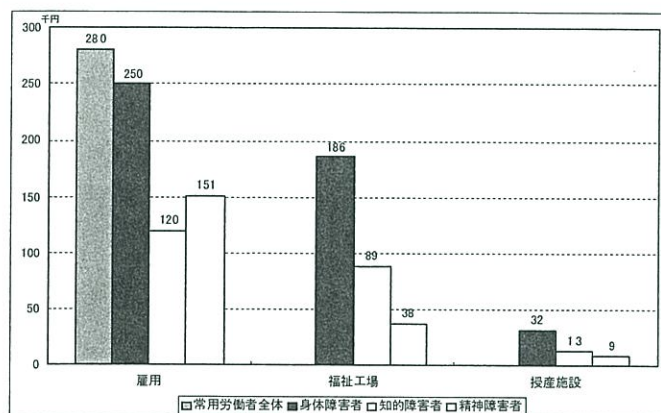
² 本レポートは、財団法人機械振興協会経済研究所委託「機械関連産業における多様な人材の活用に関する調査研究」(平成 19 年度)をベースにしている。データは 2007 年度時点で入手可能だったもの。

³ OECD(2003)Transforming Disability into Ability

働いている人について就業形態を見ると、身体障害者は常用雇用が約半数を占め、自営、家族従業者、会社・団体役員を含めると80%近い。しかし、知的障害者の常用雇用は18.8%に過ぎず、授産施設⁴や作業所など保護的就労の割合が高い。精神障害者の常用雇用は約3割に留まり、作業所が約4分の1となっている。

障害者は、こうした場所で働くことによってどのくらいの収入を得ているのだろうか。2003年のデータだが、賃金・工費の平均月額身体障害者の雇用者では月25万円と常用労働者全体の28万円に近い水準であるが、知的障害者12万円、精神障害者15.1万円は全体と大きな差がある。さらに、福祉工場における賃金は、身体障害者18.5万円、知的障害者6.9万円、精神障害者3.8万円、授産施設においては、それぞれ3.2万円、1.3万円、9千円とさらに低い水準であり、障害者の経済的自立にはほど遠いのが現状である。

図表3 賃金・工費の平均月額



資料：「常用労働者全体」：厚生労働省「毎月勤労統計調査」（平成15年11月）

「雇用」：厚生労働省「障害者雇用実態調査」（平成15年）

「福祉工場・授産施設」：全国社会就労センター協議会「社会就労センター実態調査」（平成15年）

障害のある人の能力を活かす企業

（1）日本の障害者雇用政策

日本の障害者雇用政策の特徴は、雇用義務制度をとっていることである。雇用義務制度とは、事業主に対し、法律で決められた人数の身体障害者・知的障害者の雇用

⁴ 授産施設とは、障害のある人が訓練を受けながら職業的な自立を目指す施設で、障害の種類別にそれぞれ入所型と通所型がある。障害者自立支援法により、更生施設、授産施設、共同作業所等は平成23年度までの移行期間内に就労移行支援事業、就労継続支援事業（非雇用型、雇用型）等に再編されることになっている。

を義務付けるものである。民間企業は従業員の1.8%の雇用が義務付けられている。

また、大企業等において、障害者を多数雇用する等、一定の要件を満たす会社（特例子会社）を設立した場合には、企業グループでの雇用率適用も認めている。

2007年の民間企業における実雇用率は1.55%で、法定雇用率達成企業の割合は43.8%にとどまっている。

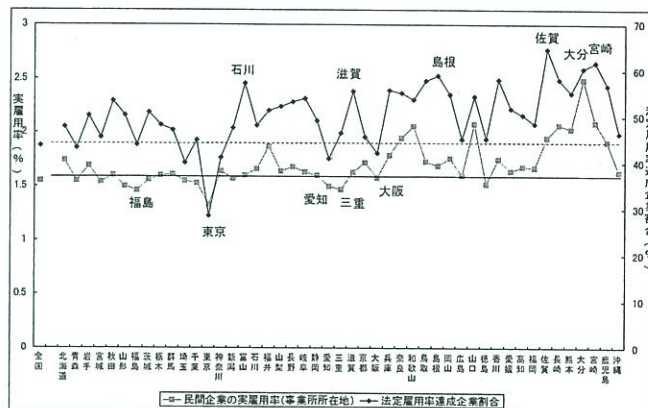
（2）障害者雇用の地域格差

障害者雇用を都道府県別に見ると、事業所所在地別の実雇用率と法定雇用率達成企業の割合は、大分、佐賀、宮崎など九州地方で高く、東京、愛知、大阪など大都市圏で低い傾向がある（図表4）。

また、都道府県別にハローワークにおける平成18年度の障害者の就職率（就職件数／新規求職申込件数）を見ると、大都市で低く、徳島、福井、富山等が高い。

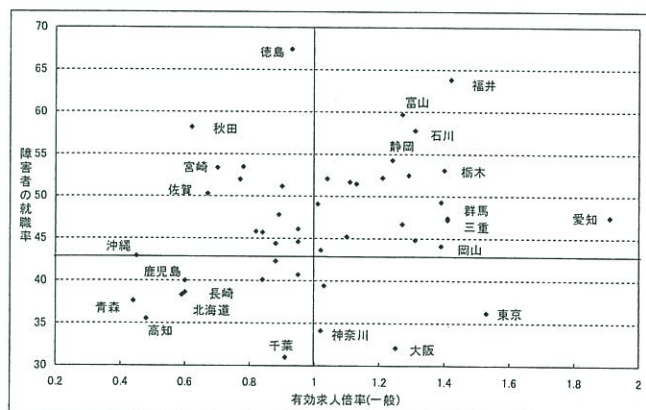
これを一般職業紹介の有効求人倍率と比較すると、福井、富山など両方高い地域、東京、大阪など有効求人倍率は高いが、障害者の就職率は低い地域、高知、青森など両方が低い地域、徳島、秋田など有効求人倍率は低いが障害者の就職率は高い地域がある（図表5）。

図表4 都道府県別実雇用率と法定雇用率達成企業割合



資料：厚生労働省「平成19年6月1日現在の障害者の雇用状況について」

図表5 都道府県別有効求人倍率と障害者の就職率



資料：厚生労働省「平成18年度における障害者の職業紹介状況」

このように、民間企業における障害者の雇用には地域格差が見られるが、その要因を明らかにするため、都道府県別のクロスセクション分析を行った⁵。一般経済要因として有効求人倍率、最低賃金、産業要因として製造業従業者比率、福祉施設要因として、人口千人あたり障害者社会福祉施設定員等を独立変数とし、実雇用率、法定雇用率達成企業割合、就職率を目的変数として重回帰分析を行った主な結果は以下の通りである。

- ①有効求人倍率は障害者雇用に有意な影響を与えていない。すなわち労働力不足であるから、障害者を雇用するわけではない。
- ②製造業は障害者を雇用する比率が高く、製造業従業者数の比率が高い地域ほど法定雇用率達成企業割合が高い。
- ③障害者の福祉施設定員が多い県で、障害者の雇用率や就職率が高い。
- ④最低賃金の高い地域ほど法定の雇用率を達成する企業割合が低い。
- ⑤その他

上記分析で検討した経済要因、産業要因、福祉施設要因の影響を除いても有意に九州地方の県は障害者雇用率が高く、大都市圏は低い。

九州地方の実雇用率や法定雇用率達成企業割合が高い理由については明らかではない。中でも大分県の実雇用率は全国で最も高いが、大分県にはオムロン太陽㈱をはじめ、ソニー太陽㈱、ホンダ太陽㈱など社会福祉法人「太陽の家」と合併の特例子会社が6社立地しており、障害者雇用の先進地域として知られている。このような事例が近隣の県に影響を与えたのではないかと。例えば、障害者を活用するノウハウが他の企業に伝わった、雇用に結びつくような教育や訓練が近隣の社会福祉施設や養護学校に伝わった、または行政サイドでも近隣県と比較した指導等が行われたといったことである。福祉施設定員がプラスの影響を与えていることから、障害者の活用には何らかのノウハウがあり、それが周辺にも伝播した可能性が考えられよう。

(3) 障害者が活躍する企業

障害者を活用するノウハウとは何なのか、民間企業の中で障害者を活用している企業（特例子会社）の事例として、オムロン太陽、沖ワークウェル、横河ファウンドリーを採り上げ、活用のノウハウを考察する。

①オムロン太陽㈱

オムロン太陽は、1972年に社会福祉法人太陽の家とオ

ムロン株式会社によって設立された特例子会社である。太陽の家は障害者が誇りを持って働くことに先駆的に取り組んだ社会福祉法人であり、オムロンは「社会の公器」という社是を持ち、会社の方針として障害者の雇用に熱心である。従業員60名のうち36名が身体障害者である。

賃金体系は本社と同様で、年齢給と職務給から成り、全員月給制で障害者と健常者の区別はない。係長以上は目標管理を導入し、ボーナスの格差もあるし、昇給にも差がつく。社内でできる工程を増やしていく多能工化を進め、キャリアアップを図っている。

工場内の環境は、出入り口の段差をなくすことはもちろん、廊下や通路の幅、トイレ、エレベーターの広さを十分にとり、生産ラインも効率性を考えたレイアウトにしている。また、車いすでも作業しやすいように作業台の高さや奥行き、機械のスイッチの位置などの設計を行い、手の不自由な人にはそれを補完できる装置を設置している。

たとえば、両手が悪い人はモニター画面を見てハンダ付けを点検し機械で操作する、全盲の人は聴覚が鋭いので音によって判断するなど、従来は障害のために仕事ができなかった人をラインにつけている。障害を機械・治工具で補うため、治工具を独自に研究開発している。

図表6 車イスに合わせたオムロン太陽の工場内



②沖ワークウェル

1998年に沖電気工業の社内ベンチャービジネスとして、ウェブ制作を手がける障害者在宅チームが発足し、それを母体に、2004年に沖電気工業の特例子会社「沖ワークウェル」が設立された。

事業内容は、アクセシビリティ⁶に配慮したホームページ作成、ポスターデザイン、パソコン作業全般、名刺作成、障害者在宅雇用コンサルティングで、売上高は

⁵ 詳細は前述報告書（財団法人機械振興協会経済研究所／価値総合研究所「機械関連産業における多様な人材の活用に関する調査研究(平成19年度)」参照

⁶ アクセシビリティとは、障害者や高齢者を含め、すべての人が情報入手し発信できること。具体的にはウェブページの色や文字の大きさへの配慮、目が不自由な人へ音声ガイドなどが含まれる。

1 億円である。従業員 42 名のうち、障害者が 33 名、在宅勤務者が 28 名と半数を超える。

頸椎損傷や重い脳性マヒなど重度の障害者が多く、車イスというだけでなく手も不自由な人がほとんどである。オフィス内は段差もあり、バリアフリーにはなっていないが、在宅での仕事のやり方を工夫している。

スタート当初は仕事も少なく高度な技術力もあまり求められなかったので、コーディネータが仕事の分配や健康管理、労務管理等を行っていた。しかし、仕事が高度になるにつれ、コーディネータを介さず、障害者自身がチームで仕事をするために打ち合わせ等が必要になった。そのため、在宅勤務のまま、チームで仕事を行うツールとしてグループワークのシステムを開発した。グループウェアに業務管理システムを構築し、社員の出勤・在勤状況に加え、仕事の忙しさの程度、年休・通院・ヘルパー受け入れ等の状況を知ることができ、スムーズに連絡できるようになった。

さらに、複数のメンバーが音声で会話できる「ワークウェルコミュニケーション」という会議システムを構築し、会議の場で即座に意思決定ができるようになった。会議の連絡などが音声で入り、ザワザワ感があるため、自分が孤独でないと感じる効果もあったという。

障害のある社員が、沖電気工業が作る ATM や券売機といった新製品のユニバーサル・デザインコンサルを行い、ウェブ・アクセシビリティの指針作成に参画するなど、障害があることを生かしたビジネスモデルを構築しつつある。

③横河ファウンドリー側

横河電機は 1992 年にノーマライゼーションプロジェクトを発足させた。ハード面の環境を整えながら、様々な身体的な障害のある社員をそれぞれに適した職場で雇用したところ、能力を発揮するようになり、周囲も障害について特別意識せずに一緒に働くという、ソフト面での環境も整っていった。また、作業工程の効率化や E-Mail など IT の普及によって聴覚や移動機能に障害のある社員の職域が拡大していった。

こうして身体障害者の雇用拡大が進んだ同社だったが、知的障害のある社員の雇用実績はなかった。このため実習生としての受け入れを複数の職場で試みたが、個別の職場で受け入れるには意思疎通などの面で難しさがあった。そこで「得意分野の異なる社員が集まり作業工程を分担し合えば組織として成果が出せるのではないか」と考え、1999 年に横河電機の特例子会社として横河ファウンドリーが設立された。

事業として最初に取り組んだのは、リサイクル事業である。訓練により習得したネジ締め技術を活かし、社内では不用になった試作品などを解体し、鉄、プリント基板、配線などに分別し、産廃業者に引き取ってもらい、再利用する業務である。

次に取り組んだのが、パソコンを使ったゴム印や銘板の作成である。さらに、従来は外注していた名刺作成の工程を抜本的に見直し、社員からは手書きではなく web 上で受注し、印刷機を使わずパソコンで作成するなど、様々な効率化をはかって移管したところ、納期を短縮し、価格も下げることができた。その他、グループの各職場からのデータ入力業務等も請け負っている。売上高は 2006 年度に 1 億円を突破し、黒字経営となっている。

従業員 28 名のうち、知的障害のある社員が 21 名（うち重度 8 名）、身体障害のある社員が 2 名である。給与体系は、職能資格をもとに、実務知識や態度意欲などを評価し、達成度に応じて昇給していく仕組みである。

同社には、ブラインドタッチでデータ入力をし、スピード、正確性、記憶力が非常に優れている社員がいて、国際アビリンピック「データベース作成(基礎)部門」で銀メダルをとった社員もいる。

同社の社長は、知的な障害のある社員のために、わかりやすい言葉で繰り返し説明し、マネージャーと本人と家族 3 者間の連絡帳によって、口答と文書の両方で、本人や家族との密なコミュニケーションを図っている。

繰り返しの多い定型業務を横河ファウンドリーで請け負うことで、グループの各職場はより専門性の高い業務に特化することが可能になる。障害のある社員を雇用することを機に、あらためて業務効率化を図ったり、会社間での業務分担を見直すことにより利益が生まれている。

世界の障害者雇用

(1) 障害者差別禁止法と法定雇用率制度

世界における障害者雇用政策は、大きく「障害者差別禁止法」と「法定雇用率制度」の 2 つのアプローチに分けられる。そのうち「障害者差別禁止法」アプローチは、アメリカ、イギリス、カナダ、オーストラリア、ニュージーランド等で採用されている。

このアプローチは、1990 年に制定されたアメリカの ADA (Americans with Disability Act) がモデルである。ADA の特徴としては、①機会均等と待遇の平等、②差別禁止、③合理的配慮 (reasonable accommodations) と合理的調整 (reasonable adjustments) が挙げられる。

具体的には、募集、採用、昇進、解雇、報酬、訓練などの雇用条件で、職務の基本部分を遂行できる障害者を障害ゆえに差別することを禁止している。また、個々人の障害の程度に応じた「合理的な配慮」を事業主に義務づけ、差別した場合の罰則規定をもっている。

一方、法律で雇用率を定めて事業主に義務的な雇用を課す「法定雇用率制度」アプローチを採用しているのは、日本(1.8%)の他に、ドイツ(5%)、フランス(6%)、イタリ

ア(7%)、オーストリア(4%)、ポーランド(6%)、スペイン(3%)、トルコ(2%)など主に大陸ヨーロッパの国がある。

雇用率・納付金制度は国によって様々であるが、共通に見られる原則は①障害者雇用は社会の責任・義務である、②基金の分配は、事業主の連帯責任に基づく、③目的は、障害者の職業的統合を促進すること、の3つである。

現在では、雇用率制度はアフーマティブ・アクションの一種ととらえられており、労働市場において不利な立場にある人々のために雇用機会を均等化することを目的としている。

差別禁止法と雇用割当のどちらが障害者の雇用の拡大に有効かという結論は出ていない⁷。しかし、最近では2つのアプローチを相反するものではなく補完的なものとして捉え、雇用率制度を持つ国においても一般的な差別禁止法を導入する動きが広がっている。ドイツ、フランスでは雇用割当制度を定める法律の中に障害を理由とする差別を禁止する規定を盛り込んでいる。

(2) 積極的就労支援策の採用

その他に先進国では、障害者の職業能力を高めるための職業リハビリテーションを重視した積極的就労支援策が採用されつつある。

スウェーデンをはじめ、ドイツ、フランスなどEU諸国では、雇用主に対して、障害者雇用への助成金などのインセンティブを給付している。就労支援策としては、職場で障害者を援助するジョブコーチなどを配置する援助付雇用も広がっている。助成金付雇用や援助付雇用は、時間の経過とともに段階的に削減されるものが多い。

ワークショップ、授産所などと呼ばれる障害者のための特別な環境における保護的就労も多く先進国で展開されているが、近年では保護的就労から一般就労へという大きな方向転換がなされている。

さらに一般就労でも保護的就労でもない雇用形態として、EU諸国ではソーシャル・ファームが注目されている。ソーシャル・ファームとは、障害者など通常の労働市場では就労の機会を得ることが困難な者に対して、ビジネス的な手法を基本にして、仕事の間を創出することを目的とする組織である。組織形態は株式会社、協同組合、NPOなど様々である。

従来の福祉施設と違って、市場志向であり、需要のあるサービスや商品を市場価格で提供し、障害者と雇用契約を結び、適正な賃金を支払っている。

ソーシャル・ファームは、1970年代のイタリアで精神病

院からの退院者の仕事の間をすることから始まり、ドイツ、イギリス、北欧など主にヨーロッパにおいて、社会的排除から社会的包括(ソーシャル・インクルージョン)へ、福祉から就労へという福祉政策の転換に合わせて広がっている。

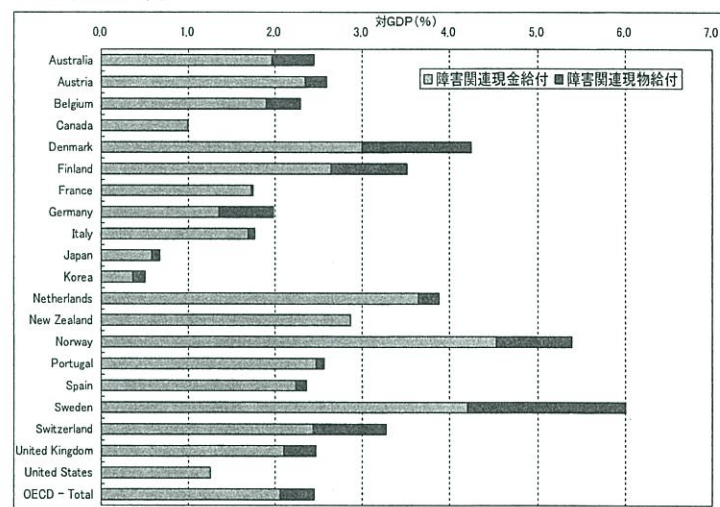
分野としては、公的施設の管理や清掃業務、レストランやスーパーマーケットの運営、高齢者の介護、給食サービス、リサイクル、農業などがある。スウェーデンの障害者雇用の国営企業サムハル、日本の特例子会社もソーシャル・ファームに類似した組織である。

(3) 障害者関連支出の国際比較

各国の障害者関連支出のGDP比を比較すると、北欧諸国で高く、その他のヨーロッパが中程度であり、韓国、日本、カナダ、アメリカでは低い水準である。先進国では、障害者関連支出の増大に対応し、障害年金等の給付を抑制するため、受給アクセスを制限したり、就労促進政策によって雇用への誘導を図っている。

日本の障害者関連支出の内容を見ると、障害者への現金給付(年金等)がそのほとんどを占め、現物給付(福祉サービスなど)は少ない(図表7)。

図表7 各国の障害関連支出の現金給付と現物給付GDP比(2003年)



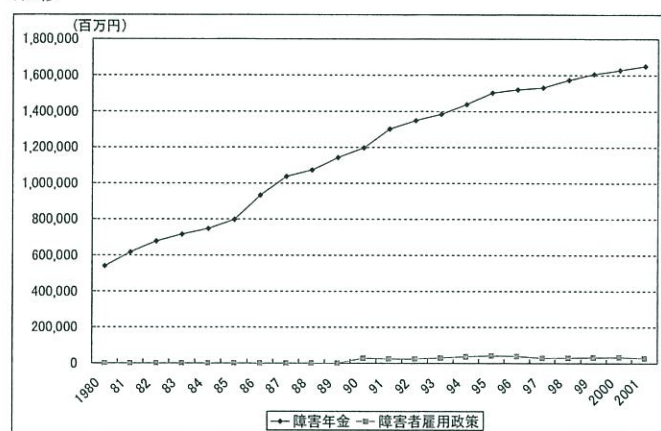
障害関連支出=incapacity related total (障害年金、労災年金、障害福祉サービス等を含む)、Cash benefit(現金給付)、Benefits in kind (現物給付)

資料: OECD "Social Expenditure Database" より作成

OECDのデータから、日本の障害年金と障害者雇用策への支出の推移を見ると年金の伸びが目立つのに対し、雇用策への支出は非常に少なく、伸び率も低い(図表8)。一方、スウェーデンでは障害年金だけでなく障害者雇用策への支出も一定の割合を占めている。

⁷ OECD (2003) Transforming Disability into Ability

図表 8 日本の障害年金と障害者雇用策への公的支出の推移



資料: OECD "Social Expenditure Database" より作成

(4) スウェーデンの国営企業サムハルの挑戦

積極的就労支援策に力を入れているスウェーデンには、障害者雇用のための国営企業サムハルがある。サムハルは1980年に370のSheltered Workshop(授産施設)を統合した地域会社グループとして設立され、2002年に全国で一つに統合された。

サムハルの目的は、意義のある仕事を開発することと、障害者が活動を通じて一般就労へ従事できるようにすることである。

サムハル全体の従業員数は約2万3千人のうち2万1千人が障害者である。知的障害者、精神障害者、重複障害者といった優先雇用グループからの採用が44%に上る。

事業所は全スウェーデン内に約250ヶ所あり、クライアントの職場での派遣業務が増加している。92年以降、製造業は海外移転などで市場が減少し、現在はサービス業の方が多くなっている。グループ制で仕事をし、より機能のある人がグループを指導する形で運営している。

賃金は月15,090スウェーデンクローナ(約26万円)が最低基準でそれに、経験年数や多様な業務への対応で加算される。なお、スウェーデンでは産業ごとの組合との合意に基づくため、最低賃金は産業によって異なる。

国からの補填金の割合は賃金コストを100%としたとき、1981年には170%だったが、2004年には90%まで低下している。国家からの補助は、給与に90%を使い、売価を下げることはできない。

工業製品の製造としては、ヨーテボリ市のMonteringで、ボルボ・トラックから受注したトラックのライトを年間13万個生産している。

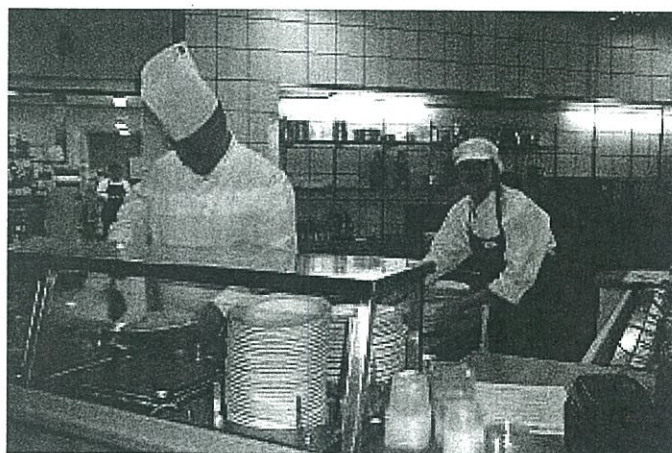
派遣業務としては、イケアではカート整備、清掃、植栽の手入れ、梱包などを行い、そのほかに船会社の荷物の取り扱い、製造業のパッケージング、倉庫作業、廃棄

物の分解(リサイクル)などがある。

また、サムハルはスウェーデンで最大の清掃会社でもある。自治体の業務として、高齢者福祉サービス、食事の供給なども請け負っている。

ストックホルムのサムハルでは、市内のオフィス街で、レストランを運営している。そこでは600人分の学校給食を作り、カフェテリア方式のレストランは約700人が収容でき、昼食時には一般のビジネスマンで満席になる。

図表 9 サムハルのレストランで働く人たち



企業に求められるイノベーション

(1) 企業における障害者の活用—アンケートより—

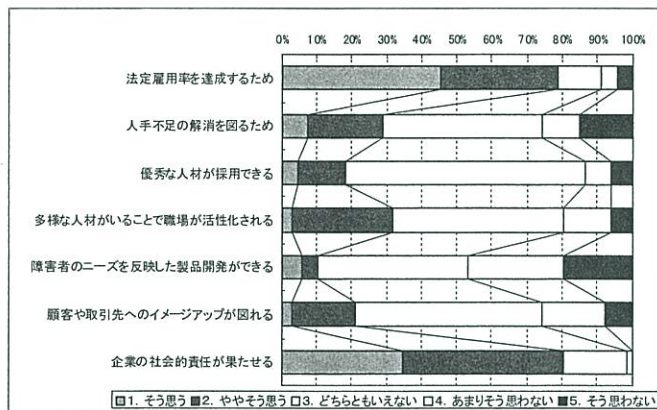
企業における障害者の活用について、当社で行ったアンケート⁸では、障害者を雇用するメリットは「法定雇用率を達成する」「企業の社会的貢献が果たせる」が多かった(図表10)。

アンケート回答企業に中小企業が多く、最終製品のメーカーが少なかったため、「障害者のニーズを反映した製品開発ができる」という回答は少なかったが、事例では、オムロンや沖電気工業でATM等の機器の開発にあたって障害のある人が使いやすさをチェックするなど、障害者の雇用が、障害者に使いやすい製品開発に役立っていたケースが見られた。

高齢化に伴い様々な商品でユニバーサル・デザインが求められること、グローバル化とともに情報アクセシビリティの確保が求められること等から、障害者に使いやすい製品の開発は、障害がある人の特性を生かした業務の一つとなるだろう。

⁸ 製造業上場企業、中小企業庁「元気なものづくり企業300社」を対象に2008年1月実施。有効回答数84社(うち上場企業26社、中堅・中小企業58社)

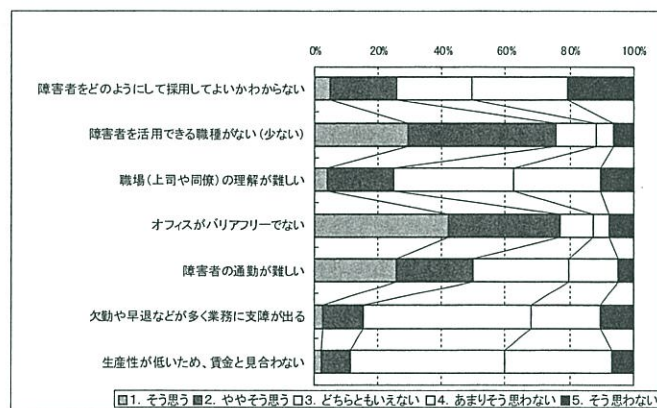
図表 10 障害者を雇用するメリット



障害のある人を雇用する際の妨げとなっているのは何だろうか。今回のアンケートでは「オフィスがバリアフリーでない」「障害者の通勤が難しい」といった物理的な障壁とともに、「障害者を活用できる職種がない（少ない）」を挙げる企業が多かった。

オフィス内や公共交通機関のバリアフリー化が進んでいないことが、障害者雇用の妨げとなっていると認識されている。また、多くの企業では、自社の職務内容に障害者が活用できないと感じている。

図表 11 障害者雇用の障壁



（2）企業が障害者を活用するポイント

それでは、企業が障害のある人をうまく活用する、障害のある人が活躍するためのポイントは何だろうか。アンケートや事例研究からわかってきたことがある。

①物理的障壁の除去

中小企業や障害者を雇用していない企業ほど、オフィス内のバリアフリー化などが課題となっているが、例えば「障害者作業施設設置等助成金」等を利用することでバリアフリー化を順次進めていくことが考えられる。

②先入観の除去

実際に障害者を雇用していない企業ほど、物理的障壁を大きく感じたり、職種がないと感じており、障害者の能力に対して誤った認識を持っているケースも少なくない。一方、既に障害のある社員を多数雇用している企業では、治具や作業内容を工夫したり、職種を開発したりすることで、活躍できる場を広げている。物理的障壁以前に心理的障壁である先入観の除去が必要であろう。

③ITの効果的な活用

アンケートでは雇用を妨げる要因として「通勤の困難」が指摘されていたが、沖ワークウェルのようにITを活用した在宅勤務（テレワーク）が一つの解決手段となるだろう。テレワークの活用は、身体に障害のある社員だけでなく、高齢者や育児・介護などを担う社員にも有効であり、ITをうまく活用することによって、地方在住者であっても職種が広がるものと考えられる。

付加価値の高い業務を行うためには、1人ではなくグループで仕事をするためのツールやノウハウが必要になるが、沖ワークウェルなど先進的な企業で積み重ねてきたノウハウが他の企業でも活用できることが望まれる。

④業務の再設計

企業にとっては「障害者にあつた職種がない」ことが大きな悩みである。特に知的障害者の職種がないと考えている企業は多い。障害にあつた職種の開発には、自社の業務の分析が必要であり、作業を分解し、効率が悪くないようにしながら、適切な組み合わせで再設計するという業務が欠かせない。

ダストレス・チョークを生産する日本理化学工業株式会社では、重度の知的障害者を多数雇用している。時間は砂時計を使い、治具の磨耗度合いは棒を差し込んで測ること、材料の容器の色に合わせて、おもりに色をつけて計量する等、知的な障害があってもわかるように工程を工夫している。

企業にとって必要なのは、企業の業務内容を理解した上で、能力にあつた作業を再設計するノウハウであろう。そのようなノウハウは、実際に障害者を活用している企業の現場が持っている可能性が高い。

サムハルは、障害者の職種を開発し、一般雇用に移行させることを目的としており、企業に社員を派遣することによって作業を再設計するノウハウを外部に移転しているとも考えられる。

⑤チームとしての力の開発

日本企業、特に製造業は、これまで従業員の能力を個人としてだけでなく、組織の力として高めることに長けてきた。障害のある人の能力開発についても、個人の得

意・不得意を組み合わせ、チームとしての力を高めることが求められる。

(3) 障害者活用のイノベーション促進策

障害者の雇用について、企業の立場から述べてきたが、本来は社会全体で、障害年金や福祉政策、障害児の教育等を含めて、総合的な政策を考える必要があるだろう。働ける人が障害年金だけに頼らず、働いて納税者となることは、本当に働くことのできない重度の障害者を支えることにもつながる。

雇用に関する政策で言えば、現在の日本では、法定雇用制度に加え、差別禁止法アプローチの併用が求められるのではないかと。その際にはフランス、ドイツの先行例を参考にすべきだろう。

また、法定雇用制度は現実に障害者の雇用を促進しているものの、現在の納付金等の水準は妥当だろうか。現在の制度では、企業にとって生産性が低い障害者を雇用するインセンティブが小さい。障害の程度に応じた助成金付雇用の導入も検討すべきだろう。スウェーデンでは企業が障害者を雇用する場合、障害の程度に応じて、給与の最大 80% まで助成される。スウェーデンにおいても企業はグローバルな市場競争を繰り広げており、生産性の低い労働者を高い賃金水準で雇用することはできないため、国家が補償した上で企業が雇用する制度となっているのである。

納付金や助成金については、企業が障害者を雇用する上で適切なインセンティブとなるような設計が求められる。何よりも、企業が障害のある人を有効に活用して生産性を向上させるイノベーションを促進する政策が望まれる。障害者を活用するイノベーションには技術的なものだけでなく、業務の再設計なども含まれ、こうしたイノベーションこそ社会福祉施設ではなく企業が得意とする分野である。

働くことを望んでいても、一般企業での雇用が困難な、精神障害や知的障害、重度の障害を持つ人については、障害者の雇用を目的とし、ビジネス的な手法を活用しつつ、利益を配分しないソーシャル・ファームの活用が考えられる。ソーシャル・ファームの事業分野としては、リサイクルや有機農業、その産品を利用したレストランなども有望だろう。

障害者の職種の開発は、社会的なイノベーションであり、そのためにもソーシャル・ファームの育成と活用が必要だろう。ソーシャル・ファームへの寄付金の損金参入、ソーシャル・ファームからの企業への派遣やソーシャル・ファームへの発注を法定雇用率に換算するなどの工夫が求

められる。

多様な人材を活用する社会への転換

かつての日本企業は、仕事の繁閑に合わせて残業を厭わず、長時間労働が可能な男性が同一企業で定年まで働くための労働環境を整えてきた。正社員として業務の中核を担うのはこのような社員で、女性の多くは需要に合わせて短時間勤務をする周辺労働力だった。企業にとって、社員はなるべく能力も価値観も生活スタイルも均一なことが望ましく、定年までの長期雇用が一般的だった。

しかし、少子高齢化による労働力不足、グローバル化の進展等の要因により、こうした働き方ができる人材ばかりでなく、女性、高齢者、外国人、障害者といった多様な人材を活用することが必要になってきている。したがって、これまでの画一的な労働モデルではなく、多様な人材を前提としたモデルが必要となる。

その際のポイントは 100% の能力を持つ人を 100% 雇用するという前提を変えることだろう。つまり、

- ・全ての人がいつも長時間働けるわけではない
- ・全ての人が定年まで働くわけではない
- ・全ての人が健康なわけではない

だから、

- ・限られた時間でも活用する
- ・限られた能力でも活用する

が必要だ。そのためには、賃金体系、評価システム、勤務時間、業務内容等の変更、再設計が必要になる。

たとえ限られたものであっても、個人の能力は、仕事によって向上するものであり、ひとりひとりにあった業務内容によって個人の能力を向上させていくことが何よりも重要である。障害者の活用はその最も端的な例といえる。障害は個人によって異なるため、それぞれの障害に合わせたカスタマイズの業務の再設計が必要になる。極端に言えば、今後は、全ての人の能力や価値観、生活スタイルに合わせたカスタマイズの人材活用が求められるかもしれない。

個人の価値観やライフスタイルが多様化していくにつれ、日本人の男性も、必ずしもかつてのような単一の働き方を求めなくなっている。長期雇用は必ずしも前提とならず、仕事と生活のバランスが求められる。障害者をはじめ多様な人材を活用するイノベーションを行い、ノウハウを蓄積した企業は、長期的に見た企業の競争力を高めていくことになるだろう。