

障害者雇用は 企業の義務か、戦略か。

2013年度から、障害者の法定雇用率が現在の1.8%から2.0%にあがる。さらに、精神障害者の雇用義務化も検討されており、今後、法定雇用率はさらに上がっていくことが予測される。障害者雇用を義務ととらえれば、憂色が濃いだろう。しかし、事業戦略の一部と考えるとどうか。ここでは、障害者を戦力として生かし、利益を生み出す方法を考えてみたいと思う。

経済学に見る 障害者の戦力化の意義

このたびの法定雇用率の変更は、障害者の求職件数の増加を受けたものだ。ハローワークへの新規求職件数は年々増加し、2011年度は14万8358件（前年度比11.8%増）と、過去最高を記録した。とくに精神障害者の件数は、前年度比23.0%増で、

身体障害者の求職件数に迫る勢いだ。

また、障害者雇用に対する企業の理解が進んでいるとの判断も、その変更を後押しした。2012年の雇用総数は38万2363.5人*1と、前年より4.4%増加し、実雇用率は1.69%となった（図1参照）。従業員1000人以

上の大企業に限れば、実雇用率は1.9%だ。だが、「今後、障害者の採用は難しくなる」と、慶應義塾大学商学部教授・中島隆信氏は、2.0%への壁の存在を指摘する。その最大の理由は、企業が理想とする労働力は、供給が不足しているからだ。

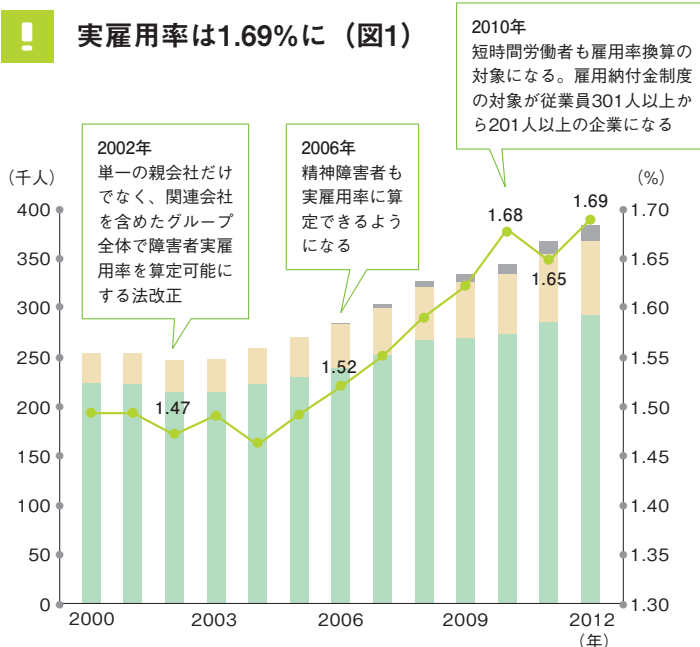
*1 障害者の雇用率を算定する際には、1人雇用しても、障害が重度の場合は2人、短時間労働の場合は0.5人とみなされる。



中島隆信氏

慶應義塾大学商学部教授

Nakajima Takanobu_専攻・研究領域は生産性分析、費用構造分析。主な著書に『日本経済の生産性分析』（日本経済新聞社）、『大相撲の経済学』『障害者の経済学』（いずれも東洋経済新報社）など。



■ 身体障害者
■ 知的障害者
■ 精神障害者
● 実雇用率

2012年、民間企業に雇用されている障害者の数は38万2363.5人で、前年より1万6164.5人増加した。雇用者のうち、とくに精神障害者が前年比27.5%増と大きく増加。法定雇用率の達成企業は46.8%（前年は45.3%）であった。

出典：厚生労働省「平成24年障害者雇用状況の集計結果」



障害者の生産性向上で社会収支改善（図2）

	未達成企業率 (%)	障害者雇用率 (%)	障害者労働力 (%)	社会収支 (%)
現行制度	58.26	1.65	—	—
納付金引き上げ 5万円→10万円	45.87	1.80	9.31	-0.69
調整金引き上げ 2.5万円→7.5万円	52.06	2.54	55.32	-0.08
助成金引き上げ 13万円→19.5万円	42.04	3.29	103.44	0.03
法定雇用率引き上げ 1.8%→3.6%	77.51	1.77	6.79	-0.26
生産性向上 2倍	29.13	8.34	443.97	4.91
制度撤廃	100	0.48	-71.05	-0.12

障害者雇用納付金制度に関わる条件を変えて起こる変化を試算したもの。現行の制度（納付金5万円、調整金2万5000円、助成金13万円）で計算すると、試算上は、未達成企業率58.26%、障害者雇用率1.65%となり、実際の数字とは異なる。社会収支には、企業の収益や労働者に支払われる賃金のほか、雇用納付金制度の収支や生活保護の支給額も含まれる。詳しい計算式については、出典を参照。

出典：財務省ホームページ「わが国の障害者雇用納付金制度の経済分析」http://www.mof.go.jp/pri/research/discussion_paper/ron131.pdf

身体障害者の獲得競争は激化 精神障害者の雇用も視野に

「これまでどおり身体障害者中心に採用を行うのは、非現実的な話になっています。知的障害者や精神障害者よりも雇用義務化が先行していたために、就労可能な身体障害者の多くは既に企業に雇用されています。とくに、大企業が障害者の雇用を拡大している大都市圏では、獲得競争が激化しています」（中島氏）

一般就労は難しいとされていた、知的障害者の雇用も進んでいる。2002年の法改正以降、大企業を中心に特例子会社の設立が増加し、知的障害者の雇用が拡大した。特例子会社は、「障害の特性に配慮した仕事の確保が容易」「専門スタッフによる一元管理ができる」「親会社と異なる労働条件の設定が可能」など、知的障害者を雇用するうえでの利点が多い。今や、就労可能な知的障害者は、売り手市場だ。一方で、2.0%を達成しようとしたときには、社会全体では5万人以上の就労可能な障害者が必要になる。「企業の不安は大きいとはいえ、今後は精神障害者や発達障害者の雇用を増やしてい

く必要があります」と中島氏は語る。

障害者の雇用をコストにしない 生産性を上げる工夫が必要

多くの障害者を雇用していく以上、企業には、人的資源として活用していくことが望まれる。だが、雇用率をクリアすればそれで義務を果たしたという感覚の企業も少なくないのが現状だ。しかし、「それでは、障害者雇用は、企業にとっても、社会全体にとっても、コストになってしまう」と中島氏は言う。

中島氏は、雇用納付金や調整金、助成金などの障害者雇用に関わる制度が、障害者雇用や社会収支バランスに与える影響について、分析を行っている。上の図2を参照してほしい。試算では、社会収支のなかに企業の利益や生活保護費を含み、企業の生産する財・サービスの量は、健常者と障害者の雇用者数の増加関数で表した。その際、障害者の生産性は、健常者の約3分の1と仮定した。

分析の結果、納付金や調整金などの政策効果は、助成金を増やした場合を除き、障害者雇用率の改善にはつながるものの、社会収支はマイナスになった。納付金と調整金の収支

バランスの悪化や、生活保護の支給額などに比べて、障害者の雇用増加による企業の利益が大きくないのだ。また、法定雇用率を倍にしても、社会収支が減った。無理に雇うことで、雇用のミスマッチを助長し、企業の利益損失が大きくなるからだ。だが、障害者の生産性が2倍に向上した場合は、障害者雇用は約5倍に増え、社会収支も5%改善した。

「障害者の生産性を倍にするというのは、『できないこと』を『できるようにする』ではありません。障害者の『できること』に注目して、その力を生かせるような仕事を任せるとのこと」（中島氏）

ノーベル経済学賞を受賞したシカゴ大学のゲーリー・S・ベッカー氏は、その著書「Economics of Discrimination（差別の経済学）」のなかで、「差別とは、自らの偏見を満たすために利益を犠牲にすることだ」と語っている。特定の分野で発揮できる能力がある障害者に、障害者に対する偏見から仕事を与えないことは差別であり、利益を捨てることになる。障害者の「できること」を生かして戦力化することが、企業全体の利益につながる。



障害のある社員の戦力化のために 企業は何をすべきか

では、障害のある社員を戦力化するためには、企業は何をすべきか。高崎健康福祉大学健康福祉学部医療情報学科准教授・眞保智子氏は『「比較優位」の考え方を軸にして、雇用した障害者と企業の仕事をマッチングさせることが重要です』と語る。

比較優位の概念を軸に 障害者と仕事をマッチング

比較優位とは、19世紀のイギリスの経済学者デヴィッド・リカードが提唱した概念だ。リカードは、各国が比較優位を持つ、得意な産物に特化して生産する国際分業を行い、自由貿易で生産物を交換するほうが、世界経済が発展する、と考えた。

この概念を軸にして障害者の雇用を考えるために、図3を参照してほしい。図中において、S氏は、味噌と醤油どちらの生産においても、A氏やB氏より優位にある。週40時間働くと仮定して、味噌、醤油を均等生産すると、S氏は4tずつ生産できるが、A氏やB氏は、2tずつしかつくれぬ。味噌と醤油の総和は、全

体では16tとなる。だが、A氏とB氏は醤油、S氏は味噌と、それぞれが比較優位を持つ産物に特化して分業すれば、A氏とB氏は5tずつ、S氏は10tつくることのできる。全体としては20tとなり、劣位にあったA氏とB氏も、全体の財の増加に貢献したことになる。

「ポイントは、誰にでも『比較優位』を持つ仕事がある、ということです。障害のある社員の得意な分野を見出して、その力を生かせる自社の仕事とマッチングできれば、大きな戦力となりえます」(眞保氏)

戦力化に求められる2つの能力 管理職の育成が急務に

さらに、こうしたマッチングを成功させるためには、2種類の専門家

が必要だと、眞保氏は言う。1人は、障害の特性を知り、障害による困難さに適切に対応して、安定的な職業生活を支援する人材だ。そして2人目は、自社の仕事をよく知り、自社が雇用した障害者の職務遂行能力や担当可能な仕事を判断できる人材である。今後は、この2人の専門家の能力を兼備する管理職を育成していくことが、企業の課題になってくる。「戦力化のためには、ビジネスを熟知するとともに、一定の障害に関する知識を持ち、障害のある社員の仕事能力を見極めたうえで、職域の拡大を図ることができる人材が重要なのです」と眞保氏は語る。

ここからは、眞保氏とともに、比較優位の概念を軸に、障害者の戦力化に成功している事例を見ていく。

「比較優位」で生産性向上 (図3)

	S氏	A氏	B氏
味噌1tの生産に要する時間	4時間	12時間	12時間
醤油1tの生産に要する時間	6時間	8時間	8時間
週40時間で均等生産			
味噌の生産量	4t (16時間)	2t (24時間)	2t (24時間)
醤油の生産量	4t (24時間)	2t (16時間)	2t (16時間)
週40時間労働で「比較優位」のあるほうに特化して分業生産			
味噌の生産量	10t	0t	0t
醤油の生産量	0t	5t	5t
味噌1t醤油1tで交換して、互いに必要なものを手に入れる			
味噌の生産量	5t	2.5t	2.5t
醤油の生産量	5t	2.5t	2.5t

得意なものに特化して生産し、足りないものは市場で交換すると、均等生産したときより、多くの財を手に入れることができる

出典：眞保氏作成



眞保智子氏

高崎健康福祉大学
健康福祉学部
医療情報学科准教授

Sinbo Satoko_専攻・研究領域は、能力開発・キャリアデザイン・障害者雇用。精神保健福祉士。2012年10月より群馬県教育委員会委員。



事例研究 1 >> エフピコグループ

重度の知的障害者が基幹業務に従事し、 会社の増収増益に貢献

ダックス四国の本社工場。ほこり1つでもクレームにつながるため、障害者による目視は重要な役割だ。

スーパーマーケットや弁当惣菜店などで使用される簡易食品容器の最大手で、発泡食品トレーでは50%を超える国内シェアを誇るエフピコ。多くの企業が業績悪化に苦しむなか、同社の2013年3月期予想は経常利益161億円と、5期連続で最高益となる見通しだ。この好業績を支えるのが、障害者の活躍だ。「障害者ではなくてはならない戦力です」と、取締役・秘書室ジェネラルマネージャーの土利川泰彦氏は語る。

同社では、2012年3月末現在、370人の障害者を雇用し、その約8割が重度の知的障害者だ。障害者雇用率は16.3%となる。雇用の枠組みは、特例子会社と就労継続支援A型事業所*2の2つで、いずれも同社の基幹業務であるトレーの成型やリサイクル事業を行っている。

会社のため、社会のために 障害者にも利益への貢献を要求

「企業が雇用する以上は、採算ベースに乗せることが大命題。重度の知的障害があっても、少しの工夫と理解があれば、会社の利益に貢献できます」と特例子会社ダックス四国・

代表取締役社長の且田久雄氏は語る。

ダックス四国では、主に簡易食品容器の透明フタの成型加工を行っている。知的障害のある27人の正社員が、8時から24時まで2交代制で働き、2011年度は約15億円を売り上げた。オートメーション化された本社工場では、機械で成型されたフタの検品、包装、ケース詰めまで、すべてを障害者が担う。健常者が、障害者の横について作業を助けたり、細かく指示を出すことはない。健常者の役割は、機械の操作、そして同僚である障害者が安全に、品質の高い製品を効率よく生産するための工夫である。工場内の至る所に、作業

の手順や注意を写真や絵で説明した掲示物が貼られている。

知的障害と身体障害の両方がある重複障害者も多いが、ほとんどが3カ月で仕事を覚え、戦力として活躍するという。勤続年数に加え、同僚への配慮ができるようになると昇進もあり、すでに8人の障害者が主任や主任補佐の役職についている。

障害のある社員が、これだけ戦力となっているのは、なぜだろうか。

且田氏は「『できる』と期待して要望し、成果を正当に評価すること」と言う。知的障害者の多くは、期待された経験が少ない。成果をあげても「頑張って偉かったね」と、子供



としかわ
土利川泰彦氏

エフピコ 取締役 秘書室
ジェネラルマネージャー



藤井良朗氏

エフピコ愛パック
代表取締役社長



かつた
且田久雄氏

ダックス四国
代表取締役社長

*2 就労継続支援A型事業所とは、障害者に就労の機会を提供し、職業訓練を行うとともに、一般企業への就労に向けた支援も実施する事業所のこと。A型事業所は障害者と雇用契約を結び、労働基準法の適用も受ける。福祉事業所としての機能も持ち、支援や訓練に対して事業所にはサービス費が支払われる。エフピコ愛パックは営利法人として初めての事業所認定を受けている。

扱いだ。ダックス四国では、目標を、月に何枚、何%など数値で表し、たとえ1枚の不足でも目標到達とは認めない。一方で、達成すれば昇給や福利厚生で還元している。さらに且田氏は、「本業にかかわる」ことが大事だという。会社のため、「食品トレーによって、人々の食生活を豊かにする」ために働いていることが誇りや働く意欲になる。もちろん、こうした目標や理念を理解させるには、伝える力が必要だ。「できないとしたら、それは健常者の伝え方が悪いのです」と且田氏は語る。

障害者雇用は、業界トップを走り続けるための戦略

就労継続支援A型事業所にあたるのが、2007年に設立したエフピコ愛バックだ。「特例子会社の成功で、障害者が戦力となることはわかっていました。さらに、障害者の就労の可能性と職域を広げるために、就労継続支援A型事業に取り組むことに



↑リサイクルトレーの選別。白いトレーは再生トレーの原料、色物は建築材料となる。「色物と白を分けるだけでなく、異物や不適格品、再度選別が必要なものを瞬時に見分ける。すごい集中力です」(藤井氏)



↓エフピコ愛バック福山工場。一定のリズムで、折箱容器を組み立てていく。機械による組み立てでは、材料の不足やつまりによって機械が止まっても、障害のある社員が対応している。

しました」とエフピコ愛バック代表取締役社長の藤井良朗氏は語る。

エフピコ愛バックでは、職業訓練の意味合いから、保護者が就労をあきらめてしまうような重度の障害者を多く雇用している。だが、「ともしれば健常者のパートタイマーよりも生産性は高いかもしれない」と藤井氏は語る。「集中力が長く続きます。主戦力としての期待に応えようとしているのでしょう」(藤井氏) エフピコで働く障害者の給与は、

最も低い人でも毎月12万円。障害者基礎年金も合わせれば、1人での生活も可能な金額だ。「本来であれば健常者を雇用してやってもらう仕事を、障害者にやってもらっているわけです。訓練期間の長さや設備投資を考慮しても、生産性とコストの両面で、障害者雇用はメリットがあります」と土利川氏は語る。

法定雇用率を既に達成し、なお多くの障害者を雇い続けるのは、トップを走り続けるための戦略なのだ。



眞保先生による 比較優位のポイント

工場のなかで、異常発生時の機械メンテナンスや、生産管理と安全管理を含めたラインの設計、作業手順の明確化と可視化などは障害のない社員が担当し、リサイクルトレーの選別や容器成型ラインでの実際の生産を障害のある社員が担う。比較優位に基づく「分業」と、両者がともに働く「協業」がポイントです。

障害のある人の能力や適性にも個人差があります。また、同じラインの仕事でも、比較的簡単なものからリーダーが行う高度なものまでさまざまです。仕事能力と適

性に応じて配置して、チームとして成果を出せばよいわけです。チームで仕事をする、現在は簡単な仕事を担当している人も、隣の仕事やあの人の仕事ができるようになりたいという意欲が出てきます。そして、実際に隣の仕事に配置して仕事ぶりを観察し、仕事をしながら訓練をすると、個人の仕事能力が伸長し、チームの生産性もより向上するのです。

かつて同社では、リサイクルトレー選別ラインの全自動化を試みました。しかし、現在流通しているトレーの素材、色の多様さと回収されたトレーの品質のばらつきから、センサーではエラーの連続で断念しました。訓練された人間の目による判断とそれを長時間続ける集中力を持つ人材は、同社のビジネスのコア人材なのです。



事例研究 2 >> 富士ソフト企画

就労によって症状が改善。本来の能力が開花して、会社の業務を拡大

秋葉原営業所には、精神障害者11人が働く。月1回の営業会議は、障害のある社員のみで進行する。

独立系IT企業・富士ソフトの特例子会社富士ソフト企画は、親会社を含めたグループ8社の障害者の雇用を担う。グループ会社からの委託業務が中心だが、年々外販を増やし、現在は売り上げの4割がグループ外からだ。「目標は、仕事を通じた障害者の自立と、会社としては親会社からの自立です」と人材開発グループ長の遠田千穂氏は語る。同社では、障害種別の異なる社員150人が働いている。ここでは、その半数を占める、精神障害者に注目する。

精神障害者の雇用の秘訣は 障害の理解と柔軟な管理体制

「精神障害の特徴は後天的であるということ。『障害を受け入れる』という苦しみを克服してきた人たちだと理解できれば、精神障害者の雇用は難しくないとします」と遠田氏は語る。精神障害の好発年齢は10代後半から20代で、大学を卒業し、就職後に発症するケースも多い。同社は、こうした就労経験のある精神障害者の能力を引き出すことに成功している。

その成功要因の1つが、本人と会

社、双方による障害の理解だ。精神障害の場合、障害者手帳を取得していても、本人が自らの障害を受容できているとは限らない。「採用面接では、『発症時の状況や原因、現在の症状を自分の言葉で語ることができるか』『通院や服薬など、自分で体調管理ができるか』を質問しています。自身の病状を理解していれば、体調不良のときは早めに休む、上司やカウンセラーと相談するなど、要員計画やマネジメントの対策が立てやすくなります」（遠田氏）。入社後は、最低月1回はカウンセリングの機会を設け、個人の状況を把握している。

2つ目の要因は、柔軟な管理による定着だ。入社時は短時間勤務からはじめ、徐々にフルタイムに移行する。勤務時間もコアタイムなしのフレックスタイム制を導入し、チームやペアで作業を行うことで、体調不良による急な欠勤でもカバーできる体制もつくっている。また、障害者の管理職も多い。「健常者の管理職は、部下のできない点を矯正しようとする傾向がありますが、障害者の管理職は、自分もつらい経験をしているためか、相手を受容し、長所を伸ばすのが上手です」（遠田氏）

こうして、仕事を続けていくことで、症状が改善し、能力を発揮する



遠田千穂氏

人材開発グループ長・
カウンセリング室長・
秋葉原営業所所長



堀越隆之氏

秋葉原営業所
リーダー



大塚 経氏

秋葉原営業所
サブリーダー

社員も多い。

職場定着で症状が改善し 障害者の自立にも貢献

秋葉原営業所のリーダー堀越隆之氏もその1人だ。30代前半で脳動脈瘤破裂による高次脳機能障害になり、重度の記憶障害が残った。幾度かの転職を経験したのち、同社に入社した。「当初は、仕事を頼まれても、その場を離れると何を頼まれたかを忘れてしまう。その繰り返しでした」（堀越氏）。5年たった現在では、社内便の仕分けや発送をはじめ、親会社から委託されたさまざまな業務を担当する。また、メンバーの体調に配慮して仕事の配分を考えるなど、リーダーとしても活躍している。サブリーダーの大塚経氏は、20代半ばで過食の摂食障害を発症した。「『食べたい、でも痩せたい』という気持ちに24時間とらわれ、ほかのことを考えることができなかった」と、大塚氏は当時を振り返る。2008

↓堀越氏の主な業務は、社内便の仕分けや発送、応接室の飲料水の補充・発注だが、それ以外にも親会社から依頼される仕事は多い。「体調管理も重要なので、納期を見極めて、できないときには断ることもあります」（堀越氏）



↑「パソコンが障害者の就労の可能性を広げる」という考えのもと、1人1台パソコンが貸与される。秋葉原営業所では、親会社と同じフロアに席があるため、健常者との自然な交流も生まれている。

年に入社してからは徐々に安定し、現在は、パソコンを使ったデータ作成業務を中心に担当する。「難易度の高い仕事のほうがやりがいを感じます」と大塚氏は語る。

こうした障害のある社員が、自ら顧客や仕事を開拓することで、同社は外販事業を拡大してきた。現在は、名刺の印刷やホームページの作成、保険の代理店業務などを請け負い、早期の親会社からの自立を目指している。さらに、厚生労働省から委託

された精神障害者の復職訓練事業では、同社の精神障害のある社員が講師となってパソコンの技術指導や心理的サポートを行っている。既に、300人の卒業生を輩出し、障害者の自立に貢献している。

「就労は最大のリハビリです」と遠田氏は語る。働くことで、症状が改善し、潜在能力を発揮してくれるのならば、企業の利益にもつながる。障害のある社員と企業の双方にメリットがある。



眞保先生による 比較優位のポイント

「短時間なら、あるいは苦手な朝を避け午後からなら働ける」「体調に波がある」といった障害特性に配慮し、柔軟な勤務体制の導入によって、付加価値の高い分野の仕事で精神障害のある社員に「比較優位」を見出して、戦力化していることがポイントです。

障害の原因となる心の健康問題は、青年期以降に発生することが多く、大学や専門学校を卒業し、社会人として企業などで勤務した経験がある人も少なくありません。同社では、そうした企業経験のある精神障害者を、DTP

作業やweb製作などの仕事で「比較優位」を持つ人材として戦力化しています。また、同社は、うつをはじめとした精神障害による休職者の復職訓練事業を受託し、同社の障害のある社員が講師として、職業訓練や障害と折り合いをつけて働く経験から得たノウハウを提供しています。

このように、精神障害のある社員の得意分野を生かすための、柔軟な勤務体制の導入、心理の専門性を持つスタッフの配置、チームやペアで仕事をするピアサポート（peer support：同じような立場にある人によるサポート）など、障害特性に配慮したマネジメント手法は、今後、精神障害者の雇用を検討している企業にとってモデルとなる好事例だと思います。

▶ まとめ

義務でも、企業福祉でもなく、 事業戦略としての障害者雇用を

日本の障害者の就業率は国際的にみても高く、とくに重度の障害者の就業率は、OECD19カ国の平均25%に対して日本は約35%と高水準だ。これは、雇用率制度の存在に加え、日本企業の「長期にわたって人を雇用する」慣行がうまく機能した結果と思われる。しかし、雇用した障害者を戦力化できている企業はまだ少なく、早期に、成功企業の要因の解明が望まれる。この意味において、眞保氏が指摘した「比較優位」の概念による分業は、多くの企業が腐心する「障害者の仕事の切り出し」に、新風を吹き込むものになるだろう。さらに、今回の事例研究からは、ほかの要因も見出された。それを紹介して、まとめに代えたい。

個別性に配慮した育成と合理的配慮の提供

まず、2社に共通していたのが、個人個人の適性や状況に配慮して、人材育成を行っている点だ。

ダックス四国の且田氏は、40年以上にわたって知的障害者の教育に関わってきた経験から、「知的障害者がみな、単純反復作業が得意というのは偏見。適性は一人ひとり異なる」と力説する。そのうえで、「自分ができることをやり、できないことはできる人が補えばいい。全体の力が上がれば、それに触発されて個人の能力も上がってくる」と語る。また、富士ソフト企画の遠田氏は、就労の継続が能力の向上につながると考え、カウンセラーとして、あるいは管理職としても、本人の話をよく聞き、体調管理やストレスの把握に努める。「昇任・昇格は、本人への過剰なプレッシャーになることもあるため、本人の意思を確認してから行い、給与と役職は分けて考えます」と遠田氏は語る。

さらに、両社の障害者に対する考え方は「障害は不便ではあるが、不幸ではない」という点で、一致していた。そのため、障害者を特別扱いすることはないが、「合理的な配慮」は適切に提供されていた。「合理的な配慮」とは、障害者が健常者と同様に能力を発揮できるように、環境整備やさまざまな工夫を行うことである。既に紹介

した、ダックス四国の写真や絵を使った作業手順の説明や、富士ソフト企画の柔軟な勤務時間などは、合理的な配慮といえる。それに加えて、エフピコグループでは、知的障害のある社員が安全に働けるように、工場内の至る所に危険防止の光センサーが設置され、富士ソフト企画では、沈静効果のある環境を確保し、疲れたときや精神的に混乱したときなどは、適宜利用することを推奨している。

不便さや生きにくさを軽減する努力を

こうした、個別性に配慮した人材育成や、社員が能力を最大限に発揮できる職場づくりは、本来の人事の仕事であり、特別なことではないはずだ。ただし、障害者の戦力化を考える場合には、障害による不便さや生きにくさを軽減するための工夫が必要で、その知識が不足している企業が多い。成功企業のノウハウを参考にしながら、雇用した障害者と向き合い、企業の業務内容や業態にあわせて独自の方法を考えていく必要がある。そうした企業の努力や工夫によって、障害者は戦力となるはずだ。



富士ソフト企画の秋葉原営業所に設置された、社員のクールダウンのためのスペースは合理的配慮の一例だ。SEやプログラマーなど、親会社の社員も利用する。このほか、各階の職場内の柱やエレベーターのドアにイラストを描くなど、適宜気分転換ができるような工夫がされている。