

平成25年度

企業の社会的責任と人権

セミナー概要

人と人、人と社会を つなぐ企業

Yokohama

Shizuoka

Osaka

Okayama

公益財団法人 人権教育啓発推進センター

<http://www.jinken.or.jp>



はじめに

本パンフレットは、経済産業省中小企業庁の委託事業として、平成25年度に横浜・静岡・大阪・岡山の4会場で開催した「企業の社会的責任と人権」セミナーの内容をとりまとめたものです。このセミナーは、CSRや人権課題に関する企業の取り組みを推進・支援することを目的に、2002(平成14)年から開催しており、有識者による「企業の社会的責任(CSR)」に関する基調講演と、CSRに積極的に取り組まれている企業から具体的な実践事例を紹介いただいております。

企業が活動を続けていく上で、収益を上げることは、主要な要素の一つですが、それ以外に社会を構成する一員としての責任を果たさなければ、企業活動は成立しません。利益を追求するあまり人権の視点が欠けると、深刻な問題を引き起こすことともなり、その結果、企業の信用を失墜してしまうこともあります。

企業が人権に配慮して活動した場合、例えば職場では従業員がお互いの人権を尊重しあう働きやすい環境となり、これに伴い企業活動の効率性や生産性が向上し、優れた商品開発や優秀な人材の確保など、企業の業績向上へとつながることが期待できます。

2010(平成22)年11月、社会的責任に関する国際規格である「ISO26000」が発行され、企業をはじめ、地方自治体、学校、病院、NPOなどあらゆる組織を対象とした社会的責任を果たすための手引きが示されました。そして、日本ではISO26000を普及・拡大させることを目的に、経済産業大臣がISO26000の内容をそのままに日本工業規格(JIS)化を進め、2012(平成24)年3月に「JIS Z 26000」が制定されました。企業を含むあらゆる組織は、これまで以上に社会的責任に関するさまざまな期待に応えていくことが求められているのではないのでしょうか。

本パンフレットでは、人権課題に関する様々な取り組みを展開されている企業の実践事例を紹介しております。みなさまの職場における人権啓発及びCSR活動の参考にしていただき、よりよい企業の職場づくりのお役に立てれば幸いです。

※本パンフレットにおいて紹介している事例内容等は、セミナー開催当時のものです。このため、統計データ等について、現時点とは異なる場合がありますので、あらかじめご了承ください。

人と人、人と社会をつなぐ企業

平成25年度

企業の社会的責任と人権 セミナー概要

Contents

目次

横浜会場
Yokohama

静岡会場
Shizuoka

大阪会場
Osaka

岡山会場
Okayama



基調講演	企業の社会的責任と人権 ～国際規格ISO26000の視点から～ 田中 宏司 一般社団法人経営倫理実践研究センター理事・首席研究員 東京交通短期大学名誉教授、元日本規格協会「ISO26000JIS化本委員会」委員	4
企業における 事例発表	知的障がいのある方をめっき職人に	株式会社羽後鍍金 6
	ラオス人と仕事をする ～外国人雇用の難しさ～	株式会社共栄製作所 8
	安心して働ける職場をつくりたい	株式会社ヘキサード 10
パネル ディスカッション	社員が思いやりを持って働ける仕組みづくりが経営者の務め	12
基調講演	CSR (企業の社会的責任)と人権 池田 耕一 社会と企業研究所所長 立命館大学大学院経営管理研究科客員教授、一般社団法人経営倫理実践研究センター 上席研究員	14
企業における 事例発表	“ワーク・ライフ・バランス”への取組 一人一人の力を十分に発揮できる組織を目指して	株式会社レ・サンク 16
	深澤電工株式会社の障がい者雇用について	深澤電工株式会社 18
	大平印刷のユニバーサルプリンティング	大平印刷株式会社 20
パネル ディスカッション	「人を大切に」「誇りの持てる仕事を」それが人権の出発点	22
基調講演	良くわかる“CSRと人権・労働” ～人を愛するコミュニケーション、夢とロマンのイキイキ組織～ 水尾 順一 駿河台大学経済経営学部教授、日本経営倫理学会副会長、一般社団法人経営倫理実践研究センター 上席研究員	24
企業における 事例発表	育つ人・育てる人の心	千房株式会社 26
	手仕事で笑顔をつなげていきたい	株式会社福市 28
	障がいのある方と共に農業のあり方を考える	京丸園株式会社 30
パネル ディスカッション	人と交わる。人を信じる。共感の経営が組織を成長させる	32
基調講演	企業の社会的責任と人権 ～国際規格ISO26000の視点から～ 田中 宏司 一般社団法人経営倫理実践研究センター理事・首席研究員 東京交通短期大学名誉教授、元日本規格協会「ISO26000JIS化本委員会」委員	34
企業における 事例発表	働きやすい環境をめざして 今を見つめて、未来を創る	株式会社エス・アイ 36
	あなたの笑顔が目的地!! ～ファンタジーカンパニーを目指した取り組み～	株式会社オーシスマップ 38
	クロスカンパニー流 ワークライフバランス	株式会社クロスカンパニー 40
パネル ディスカッション	誰もが無理なく働ける環境づくりが企業活動の向上につながる	42

企業の 社会的責任と人権

～国際規格ISO26000の視点から～



田中宏司
Tanaka Hiroji

一般社団法人経営倫理実践研究センター理事・
首席研究員
東京交通短期大学名誉教授
元日本規格協会「ISO26000JIS 化本委員会」委員

CSRの推進により 得られるメリット

昨今ではCSRという言葉が一人歩きしており、皆さん、難しく考えていらっしゃるかもしれません。しかし、CSRの本質は、難しいことではないのです。「世のため人のため」、つまり企業が社会の一員として社会に対して果たす役割と責任のことなのです。

CSRの基本コンセプトは3つあります。1つ目はサステナビリティ(持続可能性、持続的発展)。我々のニーズを満たすと同時に、将来の世代のニーズの充足を阻害してはいけない、ひとつしかない地球の環境を破壊したり資源を枯渇させたりしてはいけないということです。

2つ目がステークホルダー(利害関係者)との対話(エンゲージメント)。組織を取り巻く利害関係者を特定し、お互いの意向の調整をする

ことです。そのためには情報を開示して、どのような組織活動をしているのか、広く知らせることが求められています。

3つ目がトリプルボトムライン。企業などの組織は、「経済的・社会的・環境的」の3つの側面においてバランスがとれた行動をしなければならないということです。

CSRの推進に際しては、さらに、企業倫理などのコンプライアンス、内部統制とか組織統治をするコーポレート・ガバナンス、公正な経済活動、人権一般、公正な労働関係の維持、地球環境対策、情報開示・報告書関係といった項目において対応しなければなりません。

つまり企業のやっていることはすべてCSRという言葉の中に統合されている。組織の活動は、CSRと一体化して行うものだと考えることができるのです。そして、それにより組織は、不祥事の回避、上質な人材獲得と定着、消費者・お客様などステークホルダーとの関係改善、株式市場での評価向上、組織の評判、ブランドなどの向上といったさまざまなメリットを得ることができます。

企業の経営理念や組織運営の方針、CSRの3つの基本コンセプトを合わせれば、各社により、重要なCSRの定義が出てくるというわけです。

企業に求められる 人権とは

次に、企業に求められる人権を考

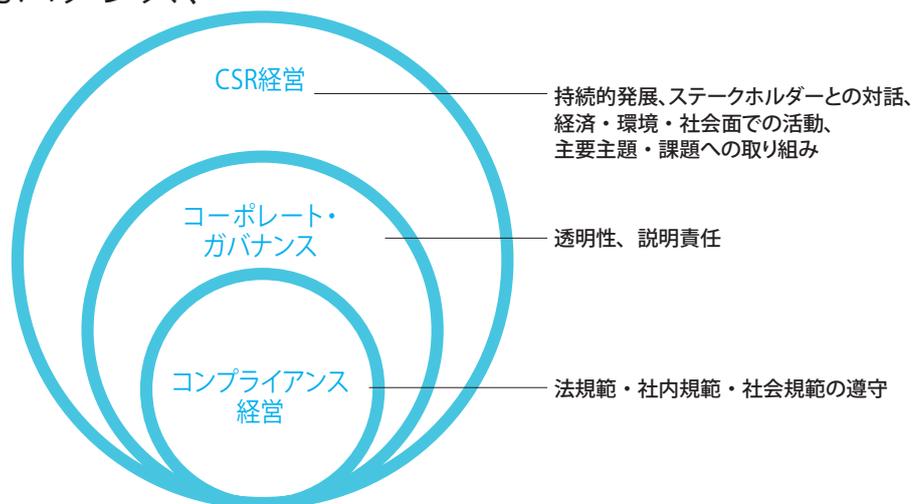
えていきましょう。人権は、一人ひとりが幸福に生きるための権利であり、すべての人に共通に備わった権利です。1948年に制定された世界人権宣言はそのことをうたった国際社会の基本ルールですが、未だに十分守られているとは言えません。

具体的な人権課題は次のような内容です。女性については、固定的な役割差別はないか、ドメスティックバイオレンスはないか。児童虐待はないか。高齢者の尊厳が守られているか。障がいのある方に社会参加の機会があるか。その他、外国人、同和問題、アイヌ問題、インターネット、地球環境や科学技術と人権までさまざまな課題があります。

人権をめぐる国際的な動きとしては、国連グローバル・コンパクトがあります。1999年の世界経済フォーラムで、当時の国連事務総長コフィー・アナン氏が提唱した企業の行動原則であり、人権・労働基準・環境・腐敗防止の4分野において、すべて「企業は」を主語とする10の原則を定めています。人権がトップに掲げられていることに注目すべきであろうと思います。

2011年に打ち出されたのがラギー報告です。ハーバード大学のジョン・ラギー教授が、国連の依頼を受けて人権政策についてまとめたものです。ラギー報告では、人権擁護促進のため「保護・尊重・救済」の枠組みを提示しており、「国家は、人権侵害から国民を保護する責任

コンプライアンス、ガバナンス、CSRの統合的關係



を負う」「企業は、人権を尊重する責任を負う」「人権侵害の救済措置の実効性を高める」という3つの中核原則を述べました。今、世界で行われている人権活動には、ラギー報告の基本的な考え方がすべて織り込まれています。

“世界初の総合的な国際規格” ISO26000の中核主題に沿って企業独自の課題と目標を設定しよう

ISOは品質規格、環境規格として知られてきましたが、第三世代の社会的責任規格として2010年に発行されたのがISO26000です。ISO26000は、社会的責任に関する最新の包括的な国際行動規範として認識されており、ガイドラインにあたるものです。ISO26000の内容はそっくりそのままJISZ26000として我が国の国家規格になっています。ぜひ皆さんに徹底していただきたいと思えます。

ISO26000の基本的な特徴として、次の5つが挙げられます。第一に、この国際規格は規模や場所を問わずすべてのタイプの組織を対象とする“世界初の総合的な国際規

格”であること。全世界の企業、大学、病院、NGO・NPO、自治体、政府機関などあらゆる組織のための規格です。第二に、この規格はガイダンスを提供する国際規格であること。原文は「Should」で表現されており、日本語では「～すべきである」と訳されていますが、「～することが望ましい」「～することを期待する」という趣旨です。第三に、適合性評価や第三者認証に供されることを目的としないこと。ISO9000やISO14000などとは異なり、第三者認証を取得するための費用は必要ありません。第四に、マネジメント・システム規格ではないこと。要求事項について全部やらなければならない、とは書いていません。第五に、国際的に合意されたステークホルダーの期待を明示していること。CSRの説明にも出てきましたが、ステークホルダーの意向を尊重して作られているということです。

社会的責任について、ISO26000では「企業を含む組織の決定及び活動が社会及び環境に及ぼす影響に対して、次のような透明かつ倫理的な行動を通じて組織が担う責任」と定義し、7つの原則(①説明責任、②透明性、③倫理的な行動、④ステー

ホルダーの利害の尊重、⑤法の支配の尊重、⑥国際行動規範の尊重、⑦人権の尊重)を明示しています。ここではコンプライアンス(③④⑤⑥)を包含する「組織統治(ガバナンス)(①②)」と「人権(⑦)」が重要であることが示されています。

我が国の企業が、ISO26000が発行される以前から社会的責任について取り組んできたことは事実ですが、今度はISO26000が提示する7つの中核主題に焦点を合わせて取り組んでいくことが重要になってきます。7つの中核主題とは、「組織統治」「人権」「労働慣行」「環境」「公正な事業慣行」「消費者課題」「コミュニティへの参画及びコミュニティの発展」です。ここが非常に大切なことです。

企業が社会の信頼を得て持続的に発展していくためには、トップのリーダーシップのもと、本業を通じて経営資源の制約を考慮しながら、企業独自の目標を設定し、「コンプライアンス経営を基盤としたCSR経営」を推進することが求められています。ぜひ、CSRのコンセプトをきちんと理解し、ISO26000の7つの中核主題などを経営戦略に折り込んで、実行していただければと思います。

知的障がいのある方をめっき職人に



障がい者雇用



黒岩勉

Kuroiwa Tsutomu

株式会社羽後鍍金
専務取締役

株式会社羽後鍍金

- 本社
神奈川県横浜市金沢区福浦2-10-10
- 代表者
黒岩順一
- 創立
1980(昭和55)年
- 資本金
2,000万円
- 従業員数
20名
- 事業内容
金属表面処理業、クロームめっき、亜鉛めっき等
- URL
(なし)

ポイント① 根気強く仕事を教え、忍耐強く仕事を任せる

ポイント② トップが障がい者雇用の意味、意義を理解して実践する

一人ひとりの能力・適性を見極め働きやすい環境を整える

弊社は金属表面処理業、いわゆるめっき屋です。従業員は現在20名で、そのうち5名は知的障がいのある方です。知的障がいのある方を雇用したきっかけはバブル期の人手不足を解消するためでした。めっき屋というと3K(きつい・汚い・危険)のイメージがあり、人が集まらなかったのです。そんな折、すでに障がい者雇用に取り組んでいた同業者に勧められ、仕事については単純作業が多く、ちょうど、処理ラインの自動化を検討していたことも重なって雇用に踏み切ったのが1990(平成2)年。この時入社した方は2010(平成22)年に定年を迎え、退職しています。

まずは、知的障がいのある方の雇用にあたって弊社が行った工夫について説明します。一つは、健常者とペアを組ませることです。自然にそうになっていたのですが、健常者と障がいのある方で一緒に仕事をし、できる仕事とできない仕事を分けて、できない仕事はどうしたらできるようになるか考え時間をかけて進めていきました。今思うと、このことが、彼らが戦力となり、当社の貴重な財産となっていったのだと思っております。

また、柔軟な適材適所の人事配

置も心掛けました。一口に障がいのある方といっても一人ひとり能力・適性が違います。雇用前の実習で見極めたり、一つの仕事を細分化し、障がいのある方ができる部分を担当してもらうようにしました。

それから、マニュアル化の推奨です。これは、作業手順を書いた紙を壁に貼るようにしたのですが、こうしたことで、言葉で説明しても理解できなかった彼らが、休み時間でもその紙を見て、作業を覚えられるようになりました。さらに、バブル経済崩壊後、多品種小ロット製品が多くなったため、商品の種類ごとに順番に番号をつけ、さまざまな部品の種類を間違えることなく、簡単に処理できるよう、数字を活用した工夫をしました。

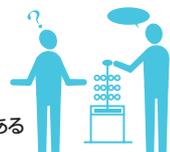
また、弊社では健常者と同様、障がいのある方にもコスト意識を持ってもらうため、次のような取り組みをしています。1つは作業日報を記入し、日々の生産量を把握してもらうこと。2つ目は水道メーターをチェックしたり、薬品の使用記録や在庫管理記録などで使用量を把握すること。異常な数値があれば報告してもらうのですが、障がいのある方たちは、記録類の異常に、よく気付くのです。3つ目は節電対策。照明や各種機械の電源など、担当を決め管理しています。

知的障がいのある方に仕事を覚えてもらうには

根気強く仕事を教える

- 仕事を覚えるには時間がかかるを理解する
- 健常者と比べない
- 10回言って駄目でもあきらめない(毎日言う)
- やり方、方法を変えてみる

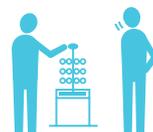
彼らは仕事が嫌いなのではなく、覚えるのに時間がかかるだけ仕事に対する“やる気”は十分ある



忍耐強く仕事を任せる

- できる仕事には責任を持ってもらう(担当者にする)
- 失敗しても諦めないでつきあう

できる仕事は、根気強く、長く続けることができる必ず、時間をかけただけの成果が出てくる



仕事を任せることで成果が出る

知的障がいのある方ということで、仕事を覚えるには時間がかかります。大切なのは「根気強く仕事を教え、忍耐強く仕事を任せる」こと。障がいのある方だからといって諦めてしまうと、彼らのできる仕事がかんどん限られてしまいます。日常の挨拶と同じように毎日言ってあげると、彼らはきちんとこなしてくれ、一度覚えるとその仕事を根気よく続けることができます。また、担当者にするなど責任を持たせ、忍耐強く仕事を任せることで、必ず時間をかけただけの成果が出ると感じています。

当社では今のところ最初の雇用以来、障がいのある方に関しては離職者は出ていません。平均勤続年数は15年以上になりました。実はこの間、何回も辞めてもらおうと思ったことがありました。最初に入社した方は40歳の入社で、それまでに職を転々としていました。原因はすぐにわかりました。無断欠勤することがしばしばあったのです。連絡するといろいろ言い訳をします。最初は私も怒っていましたが、そのうちに対応が分かってきました。「明日は来られるんだね」。その一言で済みますのです。そして、これらの休みは2、3カ月に一度の有給休暇を取っていると思うようにしました。いろいろな言い訳もそのうち楽しみになり、1つの個性としてとらえるように努めまし

た。

私が彼らに怒っていたときも、弊社の社長は常に子どもを見るような気持ちで接していました。ですから、障がいのある方がさまざまな苦勞をし、時にはくじけて辞めたいと言ってきたても安易には退職させなかったのだと思います。やはり、障がい者雇用にはトップの理解が重要だと思います。

声の掛け合いが増えコミュニケーションが活性化

障がいのある方を雇用するメリッ



種類ごとに番号分けし、間違いを防ぐ

自動ラインを一人で動かす責任を担う



手慣れた作業は職人も顔負け

トはあるのでしょうか。弊社は障がい者雇用に対する知識も経験もないままに雇用を始めました。23年経った現在、確実に言えるのは、障がいのある方は弊社の大切な戦力だということです。きちんと担当者として働いているから、健常者が定時で帰っても、障がいのある方が残業して仕事をこなすことは日常です。例えば、めっき処理の最終段階を担当しているある障がいのある方は、このラインをすべて管理しています。製品の形によって手の動かし方が違ってくるとい、職人技が必要なラインです。彼はその製品にあったきめ細かな作業ができるため、お取引先からも高い評価を得ています。

社内のコミュニケーションが活性化することも感じています。製造業の工場勤務の場合、決められた作業をもくもくとこなすということが多いのですが、障がいのある方が加わることによって、声を掛け合って確認したり、指示したり、コミュニケーションが活発になるのです。障がいのある方と働いていると健常者の仕事に対する満足度が高くなると言われてはいますが、確かに弊社でも健常者の勤続年数は長く、仕事に対する満足度も高くなっているようです。

バブル経済がはじけ、厳しい時代、多くの中小製造業が廃業して行く中、当社が存続しているのも、障がい者と共に成長してきた結果だと思っています。

ラオス人と 仕事をする

～外国人雇用の難しさ～



ポイント① 就業規則などルールをしっかりと整備し、公平に処遇

ポイント② 日本の日常生活になじませ、慣れてもらう

難民雇用



那須雅史

Nasu Masashi

株式会社共栄製作所
総務グループ長代行

株式会社共栄製作所

- 本社
神奈川県秦野市曾屋114
- 代表者
飯尾聡介
- 創立
1955(昭和30)年
- 資本金
1,000万円
- 従業員数
68名
- 事業内容
軸受け用ころの加工ほか
- URL
<http://kyoei-seisakusho.co.jp/>

仕事より困難だった 言葉の壁と日本での日常生活

弊社は現在、神奈川県秦野市の工業団地で操業しています。従業員は68名、そのうち日本に帰化した人も含め外国人社員は6名おり、全員がラオス人です。

ラオス人の雇用というのは、弊社が最初に雇用した当時、神奈川県では珍しかったそうです。今回は、その時の難民雇用についてのいろいろな出来事について紹介させていただきます。最初にラオス人雇用のきっかけをお話します。1970年代から80年代にかけて、東南アジアは内乱など紛争が相次ぎ、特にインドシナ三国といわれたベトナム、ラオス、カンボジアで難民が大量に発生しました。その人たちを日本が受け入れることになり、神奈川県大和市などにあった難民支援センターで、日本語や日本の生活習慣の学習、さらには職業訓練などが行われました。

1993(平成5)年頃、難民支援センターから弊社の社長(現会長)に、難民をぜひ採用してくれないかと声が掛かりました。社長は分かりました、引き受けましょうと返事をし、ラオス人が共栄製作所で働くことになったのです。企業イメージが上がるといったことは特に意識がなく、一回試しで受け入れてみよう、とい

うくらいの気持ちだったそうです。ただ、ラオスは仏教国、農業国ということもあり、性格が穏やかで日本になじみやすいのではないかということが、社長の判断の背景にはあったようでした。

こうして5名のラオス人が働き始めました。まず苦労したのは言葉の壁。日本語があまり通じず、指導する日本人も働くラオス人も苦労したと言います。さらに大変だったのが日本の生活になじむこと。買い物の仕方や自動車免許の取り方が分からない、医者へ行っても説明できない。言葉だけでなく日本人は当然知っている対応方法も知らないのです。日常生活を送るのに大変な苦労でした。実際にラオス人たちと、一緒に買い物をしたり、医者に付き添って病状の説明などをしたそうです。最初に入社した5人のうち3人はまだ在籍していますが、彼らに当時の苦労を聞くと、最初に言うのが日常生活のことです。

反対に、仕事を覚えるにあたっては、機械を操作して品物を作る、機械オペレーターの仕事に就いてもらったこともあり言葉はそれほど問題になりませんでした。仕事を教えるとき、私たちはまず手本を見せ、ここはこうすると説明し、実際に機械を動かし製品の寸法を測るなどの手順を踏みました。難民という後がない立場もあり、仕事には大変ま

じめに取り組んだようです。

そうしてたちまち1年が経ち、彼らも仕事をだいぶ覚えました。一人でいろいろな仕事をこなすようになります。そうすると、これは人間の本性なのでしょう、見えないところで手を抜いたり怠けたりするようになります。本当はそれほどではなくても、体の調子が悪いからと欠勤が目立つようになります。

そのとき、当時の副長は親身にしかり厳しく、「君はここに働きに来ているんだ、仕事をしてお金を稼ぐのは大変だが、だからこそ大事なんだ」と教え込んだのです。働くこととはどういうことかを改めて意識させたのでした。

もちろん厳しいだけでは駄目です。仕事以外のときには、遊園地に行きたいと言えば連れていったり、仕事帰りに一杯やるかと誘ったり。そうしたことを積み重ね、コミュニケーションを深めていきました。こうしたことが信頼関係を築くために大きな力を発揮しました。最初に入社したラオス人の一人は、現在では全従業員の中でもトップクラスの待遇を受けるまでになっています。

国籍を問わず 日本人と同じ基準で評価

最近では第二世代、第三世代のラオス人が入社しています。初期メン

バーの親戚などが多いのですが、比較すると、精神的に頑張らねばという気持ちが弱い印象を受けます。時代も変わり、現地も落ち着いてきたからでしょうか。そうすると、働き方に個人の性格が強く出るようになります。まじめな性格の人はまじめに働き、そうでない人は問題が目立つ。こうした傾向はラオス人も日本人も変わりません。したがって評価基準も一緒。就業規則も国籍に関係なく適用しています。

最近、この第二世代、第三世代のラオス人従業員の一人が退職することになりました。そのとき、彼が退職の意思表示をしたのかどうかで調停の一手手前になるという事態が発生しました。最終的には彼が自分で言ったということ認めて事態は収拾しましたが、このとき就業規則をしっかり整備しておいてよかったと感じました。また、含みを持たせた日本語表現はなかなか通用せず、はっきり言うことも必要だと思いました。

当たり前のことを 当たり前に行う

最後に、外国人を雇用するにあ



形成される製品ごとに慎重に部品を交換する

たっての問題と解決法を、今までのまとめとしてお話しさせていただきます。まず、難民として来日したみなさんというのは、ハングリー精神が旺盛で、そのためまじめに仕事をやっていただけたと思います。まじめに仕事をやっていただくためには、最初にも申し上げたとおり、早く日本の生活になじんでもらうことだと思います。そうすれば、きっといい人材に育つのではないかと感じています。またこれは難民に限った話ではないと思います。

次に言葉の問題ですが、作業内容にもよりますが、仕事自体は、言葉の壁はそんなに重く受け止める必要はなく、教えることをきちんと教えれば、仕事はしっかりしてくれます。それ以外の、日常的な部分での苦勞のほうが大きいと思います。そのために、プライベートなどでもコミュニケーションをよくとっていくことが大事です。そうすれば、外国のみなさんもいろいろな言葉を覚え、心が通じ合うことができると思います。

そして、しっかりとした就業規則を作り、日本人、外国人の関係なく、同じように評価すること、できる人はできる人、と評価することが大事だと感じています。

弊社では、特別に外国人雇用に対して何かをしているわけではありませんが、このように、当たり前のことを当たり前に行ってきたのが今日の姿になったのだと思います。



ベアリング用コロの汚れをこまめにふき取る



鉄が上手く旋削できているか心を配る

安心して働ける職場をつくりたい



ポイント① 育児休業制度の充実で、安心して長く働ける環境をつくる

ポイント② 社員各自が多くの技能を兼ね備え、お互いをサポートすることが重要

育児支援



板橋和彦

Itabashi Kazuhiko

株式会社ヘキサード
代表取締役

株式会社ヘキサード

- 本社
東京都港区南青山2-12-16-8F
- 代表者
板橋和彦
- 創立
1982(昭和57)年
- 資本金
1,000万円
- 従業員数
17名
- 事業内容
ビジネスパソコン用
パッケージソフト開発、
アプリケーションソフト開発および販売
- URL
<https://www.hexard.co.jp/>

女性の出産・育児を支援 有能な人材を確保

私たちはソフトウェア、それもパッケージソフトを作っている会社です。創業から、30年以上経ちました。「安心して働ける職場をつくりたい」というタイトルには「有能な社員に継続して働いてもらいたい」という思いを込めています。その思いの始まりは約20年前。非常に有能でポジション的にも重要だった女性社員が出産したのです。出産が退職理由になるとは考えず、その都度、環境を整備しながら働き続けてもらいました。現在、彼女はトップ営業。あのとき辞めさせなくてよかったと心の底から思っています。その後、社員4人が出産し、2人は辞めましたが現在でも忙しいときには手伝ってもらっています。

そこで当社の育児休業制度です。最初は迷いながらでしたが、固定給部分は全額支給の有給休暇ということでスタートしました。産前産後の休暇は短いので、有給休暇でよいと考えたのです。その後、保育園が決まるまでの期間も有給休暇にしました。弊社の業態上、一人が休んでも一人分売り上げが減るわけではないという事情もありました。ただし、会社の体力を考えることは大切だと思います。

弊社では就業規則をはじめ育児

休業、介護休業の規程は、法律に則ってきっちりと決めてあります。ただし報酬は決めていません。したがって規程上は無給です。これを有給にする、と決めてしまうと会社として対応できなくなることがあります。しかしそれは許されません。一方で、育児に関しては費用がかかるのが現実です。そのことを考え、かつ会社の体力も考慮して現在のような制度にしています。

それから、現在有給休暇にしている理由はもうひとつあります。育児が難しくなり社員が辞めてしまった場合、代わりに新規採用したとします。そうすると、募集時のコスト、採用時のコスト、教育のコストを考えると、結構な金額になります。換算してみただころ、やはり数百万円になりましたので、多少他の社員が忙しい思いをしてもコストとしては合っていると思いました。

一人の社員が2つ以上の職務をこなし互いにサポートする

出産あるいは介護もそうですが、プライベートな事情によって、働くことにイエロー信号がつく場合があります。私はそれを極力なくしたい。そのためには安心して働ける職場が大切なのです。それは高度成長期にあった終身雇用制の良さである、安

休業中も会社とつながりを保つ (育児休業の場合)



心して働ける環境にもつながるものだと思います。育児を終え復帰する社員は並の男性社員より意欲が高いものです。時間の使い方も工夫しており見事です。仕事についての根性の入り方が違います。

そこで大切なのが育児休業中のお互いのサポート。小さな会社ですから一人の社員が2つ以上の職務をこなし、お互いをサポートするのです。具体的に弊社の場合は、特殊な部署である開発を除くと、ユーザーサポートを行う部署と、営業の部署に大きく分かれています。その両方の職務ができるように気を付けています。忙しくはなりますがこれでこなせます。もちろんサポートした人には忙しくなった分、後で報いるようにしています。

円滑な復帰のために 休業中もコミュニケーション

育児休業中は出社できませんが、インターネットとPCがあれば会社と接続できます。ですから、休業中の社員にも業務のメールを流し、会社の現状を知ってもらうようにしています。そして、家でなら少し仕事ができるという状態になったら、可能な範囲で手伝ってもらう。さらに余裕ができたなら、子ども連れでよいから会議に参加してもらうなど、コミュニケーションが切れないように

します。ルール化しているわけではなく、あくまでそのように気を付けている、ということなのですが、こうしたコミュニケーションによって、休んでいる間どういう状況だったかということ、いちいち聞かなくても、スムーズに仕事に戻ることができるのです。

これらがすべてうまくやれてきたわけではありません。男性社員に複雑な気持ちがあることは間違いないでしょう。あからさまにはしませんが、影口や愚痴などが聞こえてきます。人間ですからやはりわだかまりはある。育児休業だけでなく、男性社員による介護休業の申請もあれば、男女の差別がなくなり理解しあえるのではないかと思います。

また、こうしたわだかまりを前にした私の対応ですが、表立って何か言うことはせず、あえて水面下におくようにしています。どういう意

図で進めているのか、質問がないかぎり黙っています。ということかということ、この件に関しては社長が悪いということにするのです。ある種のトップダウンということでしょうか。育児休業や介護休業について社員に議論させても、公平な結果が得られると思えないし、妙な言い合いになりかねない。それなら社長である私が進めるということにしたほうがよいでしょう。出産、育児を担当することが多い女性は、経済的なハンディを背負っていますから、現在の方向でいいと、後づけですが確信しています。

当社では今、性同一性障がいのある方も働いています。採用するとき全社員に是非を諮ったら、「別に構わない。仕事ができればよいのではないか」ということでした。それを聞いて私は、当社が目指す方向、価値観が浸透してきたのかと大変うれしく思いました。

出産前後の妻の就業継続割合、および育児休業を利用した就業継続割合

子の出生年	第1子前後(うち育児休業利用)
1985~89年	39.0% (9.3%)
1990~94年	39.3% (13.0%)
1995~99年	38.1% (17.6%)
2000~04年	39.8% (22.0%)
2005~09年	38.0% (24.2%)

出産前後に、就業を継続した人の割合は、この30年近く4割弱を推移しているにとどまり、あまり変動がない

出所：国立社会保障・人口問題研究所「第14回出生動向基本調査」(2010年)

社員が思いやりを持って働ける仕組みづくりが経営者の務め

コーディネーター



田中宏司

Tanaka Hiroji

一般社団法人経営倫理実践研究センター理事・
首席研究員
東京交通短期大学名誉教授
元日本規格協会「ISO26000JIS 化本委員会」委員

パネリスト



黒岩勉

Kuroiwa Tsutomu

株式会社羽後鍍金
専務取締役



那須雅史

Nasu Masashi

株式会社共栄製作所
総務グループ長代行



板橋和彦

Itabashi Kazuhiko

株式会社ヘキサード
代表取締役

企業トップに CSRのメリットを具体的に、 繰り返し説くことが重要

田中 3名の発表者と私に質問をいただいていますので、順番にお答えしたいと思います。まず黒岩さんお願いします。

黒岩 障がいのある方を受け入れるにあたって、経営者から従業員に意識付けはあったのかという質問です。当時、私はまだ入社していませんでしたが、聞いたところでは「これから知的障がいのある方を雇用する。苦勞するかもしれないけれど一緒に頑張ろう」程度の話をしていただけということでした。障がいのある方と働くことの意識付けは、一緒に働く中でできてきたのではないかと考えています。

重度障がいのある方に対する安全の配慮ですが、危険な薬品を扱うので、薬品の扱いに関しては徹底的に教えています。理解しきれない人もいるので、例えば危険な薬品に製品を浸けた後、液を切って次の工程に行く前に「液を切るのに5つ数えなさい」などと具体的に教えるようにしています。障がいのある方の雇用形態は、全員正社員です。

災害時・緊急時の障がいのある方への対応ですが、正直に言って確実な対策はできていません。東日本大震災の際は、健常者が付き添って帰ったり、私が車で自宅まで送り届けたりしました。今後そうした事態が起きたときは会社に泊まっても

らい、家族に連絡して可能なら迎えに来てもらうことを考えています。

田中 次に板橋さん、お願いします。

板橋 男性の育児休業についての質問ですが、ご指摘の通り、介護休業を待つまでもなく男性の育児休業があってもおかしくありません。もちろんそういったケースがあれば、女性と全く同じに扱います。育児休業に男女の区別はありません。

「ダイバーシティを進めていくにはトップの力が大きい、そのトップの意識を変えるにはどうしたらいいか」という質問です。高度経済成長期に大企業からのスピンアウトで創業した企業のトップは、自分が稼ぎ頭だ、技術者だということからスタートしているので、マネジメント意識が希薄な傾向が強い。そういうトップにはCSR推進のメリットをどう具体的に伝えていこうかがポイントになると思います。一方で21世紀になってから創立した企業のトップは、比較的CSRやマネジメントを理解しています。会社の継続にとって重要だと理解している感じです。時代によって分けるつもりはないですが、経営者によって理解は分かれるでしょう。どうしたらトップの頭を変えられるか。CSRにはメリットがあると繰り返し説くことだと思います。また私がそうであったように、有能な社員の出産、育児といった動機があれば、さらに考えを変えられるのではないのでしょうか。

田中 那須さんは、ご自身の立場



からどうお考えでしょうか。

那須 私は雇用されている立場ですから、トップがこうだと決めたことには、従わなければならないと考えます。しかし、それでも「本当はこちらのほうがいいのでは」と感じるときもあるでしょう。そういうときに率直に話せるかどうか。弊社はそういったことを気軽に話せる状況にあると感じています。

CSRに取り組むことで 企業価値も上昇する

田中 私は企業に講演に行きますが、会社の姿勢、価値観はさまざまです。しかし共通しているのはトップの行動や態度です。ある会社では会長、社長が共に出席し、熱心に聞いてくれました。そうすると出席した役員たちの態度ががらりと変わります。ある会社ではケーススタディーの議論を社長がすべて聞き、コメントしてくれました。そうすると議論も白熱します。トップとして発言し、態度・姿勢を示すことが重要だと思いました。

ISO26000に関してですが、現在世界はこんな動きをしています。日本のように国際規格一致規格の

国内規格とする国、第三者認証にして強制力のある仕組みにしている国、国家規格にするときガイドライン、ガイダンスをもう少し強制力のあるものにする国。日本はJISZ26000で対応している会社がグローバル展開してもISO26000と同じですから、何ら不便はないのです。

CSRのメリットとして株式市場での評価が上がることも指摘しました。なぜでしょうか。一生懸命CSRに取り組んでいることが報道される。またある大学では、企業のCSR報告書を取り寄せて企業研究を行っている。そうしたことから世間の評判が高くなり、巡り巡って株価の上昇につながるのです。海外ではSRI投資(社会的責任投資)があります。社会的責任を果たす企業はそうした投資の対象となり、株価が上昇しています。

社員とエンドユーザーに 安心してもらえる 安定した経営を心掛ける

田中 それでは次に各社のお立場で、ステークホルダーに対してどのような気遣い、対応を考えているか

お話しください。

黒岩 ステークホルダーのベスト3を挙げれば、一番は従業員、次はお客様、そして地域社会です。地域社会では近所の会社や同じ工業団地の組合などを大切にしています。

那須 トップは常々、まず大事なのは従業員を食べさせることだと言っており、社員を非常に大事にしています。あとは取引先。製造業ですのでお客様に合ったきちんとした製品を作るのが会社としての責任という認識です。

板橋 皆さんがおっしゃる通り、従業員がまず第一に浮かんでいきます。社員がどれだけ余裕を持ち、プライドを持って働けるかで、結果的にエンドユーザーに対する対応が変わります。会社がいつつぶれるかわからない状態では従業員の待遇もままならず、それでユーザーと親密に付き合い十分なサービスをしろと言っても無理です。やはり倒産しないことが最優先。従業員とも、エンドユーザーとも長期間の付き合いですから、その間安心して使っていただくためにも倒産しないことが大事です。安心して使っていただくことは究極の顧客サービスだと思います。

田中 お聞きしていると、3社とも社員を大事にするという傾向が強くなってきていると思います。同時に従業員一人ひとりも人権的な考えはきちっと底辺に置きながら、人への思いやりを持ってベストを尽くすことが非常に重要で、そうした仕組みづくりが経営者の務めかと思っております。また、CSRを行う際はステークホルダーの意向を把握し、社内が一丸となって対応することが重要です。そのとき、各企業の特性を生かして自分たちなりに工夫することがCSRの核心となります。本日はありがとうございました。



池田耕一

Ikeda Koichi

社会と企業研究所所長

立命館大学大学院経営管理研究科客員教授

一般社団法人経営倫理実践研究センター上席研究員

「社会の意識の変化」の 3つのキーワード

40年以上前、私が松下電器(当時)に入社した時、松下幸之助さんはこう語っていました。まず、「企業の目的は本来の事業を通じて社会生活の向上と人々の幸せに貢献すること」。その貢献に対して「お役立ち料」をいただく。それが企業の得る利益です。そして「事業活動から得た適正な利益を国家・社会に還元すること」、「企業活動の過程が社会と調和したものであること」が大事だと。今日のCSRとほぼ同じ内容が、当時すでに語られていたのです。

このように古くからあった考え方が、今日なぜ改めてCSRという言葉で重視されているのか。その理由は、グローバル化の急速な進展にあります。

現在進んでいるグローバル化と

CSR(企業の社会的責任) と人権

は、実は米英の文化の世界標準化です。その「狩りの文化」は、①フリー、②フェア、③オープンの3つがキーワードです。獲物を狩ってわが物とする文化では「フリー」、つまり自由競争こそが大前提。村落の人々が話し合い、助け合って共に生きる農耕社会とは、ここが決定的に異なります。一方、自由競争に伴うさまざまな弊害を避けるには、法令や手続きを重視するなどの「フェア」と、正確な表示や迅速な報告を重視するなどの「オープン」が求められます。

グローバル化に伴い、この3つのキーワードを重視する意識が従業員の間にも浸透しました。最近の企業不祥事のほとんどに内部告発が関与しています。内部告発は、社内で冷や飯を食わされている一部の人間がやることだと見てはいけません。会社を陥れるために初めから外部に告発するような例は、私の調べた限り稀です。告発者の大多数は、「フリー」「フェア」「オープン」に照らして疑問に思うことを、まず上司や社内のしかるべき組織に意見具申しているのです。

そうした小さな発端を見逃したり、適切な対応を行ったりしないから、不祥事という大きな問題を引き起こしてしまうのです。

コンプライアンス 違反の三角形

コンプライアンスは法令遵守と訳されることが多いですが、守るべき

ものは法令や、会社の方針・ルール・マニュアルだけではありません。社会の期待や要求を想像してそれに応えることもコンプライアンスに含まれます。世の中の役に立つ、それこそが企業の存在意義だという原点に立ち返る必要があります。

私は、日本の組織においてコンプライアンス違反が起きる構造を、米国の犯罪学者クレッシーの「不正のトライアングル」になぞらえて、「機会」「環境」「誘惑」の三角形で捉えています。悩みや困ったことが発生する「機会」、職場の業務状況や雰囲気といった「環境」、そして目先の私利私欲や認識の浅さという「誘惑」の3つがそろったところに多くのコンプライアンス違反が発生しています。

例えば、個人のUSBメモリを会社に持ち込み仕事に使い、それをなくしてしまった。困ったことが発生します(機会)。その問題が発生したのは、会社の予算の関係で必要な記憶媒体が不足していたからかもしれない。あるいは業務管理がずさんで個人用USBの使用が黙認されていたことがあるかもしれない(環境)。さらに、USBをなくしたことが上司に知られると評価が下がるので報告したくない。あるいは事が明るみに出ると会社に迷惑が掛かるかもしれないという意識が働く(誘惑)。

コンプライアンス違反や不祥事をゼロにすることはできないと思います。しかしこの三角形を小さくすることで、不祥事のリスクを少なくすることはできます。「環境」の課題

コンプライアンス違反を防ぐために

●コンプライアンス違反の三角形



を把握し改善を図り、「機会」の発生を減らし、「誘惑」を弱めるということです。そこでは、責任者が扇の要となります。大事なのは、感度の高いアンテナを立てることです。他社で起きた不祥事を自社と無関係なものだと思わない。不祥事の大部分は、一生懸命仕事をして陥る落とし穴に気付かなかったことで起きます。責任者は、そうした事例から学ぼうとする努力を怠らないことです。

パワハラという 人権問題

ISO26000は、80カ国を超える国の消費者団体や労働団体、産業団体、政府等が約10年にわたり論議をして制定されました。CSRの国際規格と言われますが、論議の過程で対象がCorporate（企業）に限らず非営利団体を含めたすべての組織、すなわちCが取れて「社会的責任規格」となりました。

そこに定められた7つの原則の中に「人権の尊重」があります。人権はすべての人に認められた基本的権利であり、誰も奪うことのできない、また自ら放棄することもできない普

遍的な権利です。

企業と人権を考える好事例が、1990年代後半に起きたナイキ事件です。スポーツ用品の世界的企業であるナイキが生産委託をしていた東南アジアの工場で、児童労働をさせていたこと等が明るみに出た時に、米国などの人権団体が立ち上がり、ナイキ製品のボイコット運動が広がりました。これに対しナイキは、全世界で生産委託をしている工場の所在地と名前をオープンにし、そして児童労働をさせている工場には生産委託しないこと等を宣言しました。

つまり自ら人権を侵害しないだけでなく、直接的・間接的に人権侵害に加担しないこと、さらには児童労働そのものをしないで済むよう地域・コミュニティの自立を促すことも含めて社会的責任を果たすための課題がISO26000には含まれています。

労働者の人権を守るという点では、今日の日本ではパワーハラスメント（パワハラ）の防止が大きな課題になっています。パワハラとは、職務上の地位や人間関係などの職場内の優位性を背景に、業務の適正な範囲を超えて、精神的・身体的

苦痛を与える、または職場環境を悪化させる行為のことです。上司が指導のつもりで行った言動が、部下にパワハラと受け止められることがあります。もちろん仕事に関係のない人格攻撃などは論外ですが、微妙なケースがあるのも悩ましい事実です。大事なことは、より深く、より広く、より慎重に、上司が部下指導のあり方を検討すること。パワハラが発生すると部下だけでなく上司も傷つきます。パワハラ防止対策は上司と部下の双方を救うことにつながります。

会社として取り組むべきパワハラ防止対策、これはコンプライアンスの取り組み一般に通じるのですが、まず会社としての基準を定め、責任者を決めることです。さらに横断的な委員会の設置、教育研修の実施、ホットラインやヘルプラインの設置も必要でしょう。大事なことは最初から完璧な基準を作ろうと思わないことです。「わが社はパワハラを許しません」、この一行から始めてもよいのです。そこから雪だるまのように必要なものを付け加えていく。こういう地道で着実な取り組みが大事だろうと思います。

“ワーク・ライフ・バランス”への取組

一人一人の力を十分に発揮できる
組織を目指して

ポイント① 仕事と生活の両立ができる柔軟な働き方を推進

ポイント② 会社の成長と自分のキャリアを重ね合わせられる「人財」を育成

ワーク・ライフ・バランス



田嶋清子
Tajima Kiyoko

株式会社レ・サンク
取締役社長

株式会社レ・サンク

- 本社
静岡県静岡市葵区人宿町1-6-7
レ・サンクビル
- 代表者
田嶋清子
- 創立
1994(平成6)年
- 資本金
2,700万円
- 従業員数
13名
- 事業内容
広告宣伝物のグラフィックデザイン/シンボルマークなどVIおよびCIによる企業・施設のイメージ戦略企画と実施/各種施設のインテリア・サイン・備品の企画および施工/PR誌の企画・編集・制作/博物館、美術館など文化施設のVI・マネジメントなど
- URL
<http://les5.co.jp/>

女性が活躍できる 職場づくりを目指して創業

当社は広告のデザインやウェブサイトの企画・制作、文化施設の展示デザインや文化財などのアーカイブ事業、ミュージアム・ショップの運営をしています。1991(平成3)年に私を含め5人の女性で創業しました。社名の「レ・サンク」は、仏語の5(人)に、女性を示す冠詞をつけたものです。1994(平成6)年に株式会社となり、現在は役員以下13名です。

私は大学卒業後、結婚し、子どもにも恵まれて、絵に描いたような幸せな家庭を営んでいましたが、長女が1歳のときに、夫の蒸発という思いも掛けない事態に見舞われました。目の前が真っ暗になりました。生活のために仕事をしなければならぬ。しかし仕事に就けず、就労証明が取れないので保育園も利用できない。保育園が利用できないので就職もできない。その辛い経験から、「生きていくために仕事は絶対に離してはいけない」と考えるようになりました。

ですから私は、一人でも二人でもいいから女性が働く場所をつくりたいとの思いで創業しました。女性が働く、思い切り力を伸ばせる、その環境づくりが会社発足の目的でした。

当時、ワーク・ライフ・バランスという言葉を目にしたことはありませんでした。女性がいきいきと働く職場をつくろうとの一念で経営を行ってきたのですが、振り返ってみると、そのことが今日世の中で重視されているワーク・ライフ・バランスの考え方に沿ったものだったのです。

家庭人として支障を 来さないよう 勤務制度を工夫

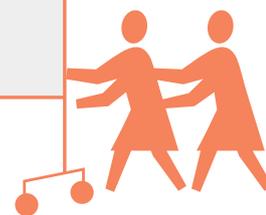
会社を継続していくことは企業の社会的責任、大きな使命だと思います。経営のプロセスをチェックし、サービスの品質を高めるためにISO9001に挑戦し、2005(平成17)年に認証を取得しました。1年半の時間を費やし、メンバー全員で取り組みました。

また、明るく快適で機能的なオフィス環境の整備のため、同年に新しいオフィスを建設しました。プロデュースは自分たちで行い、緑のある中庭を風が吹き抜けるようなオフィスをつくりました。

出産、子育て、介護などと両立できる働き方を実現するため、就業規則を改善し、有給休暇を時間単位で取得できるようにしました。保育園のお迎えや学校行事、夕食作りのために一度帰って、またオフィス

レ・サンクの経営環境の整備

- ①トータルビジネスマネジメントシステムの構築で継続的経営を目指す
- ②明るく快適で機能的なオフィス環境を整備
- ③就業規則の見直し
- ④独自の年間カレンダーによる連続休業日の設定
- ⑤新事業で静岡県経営革新計画の承認を取得し誇りある仕事を創出
- ⑥教育計画の策定で女性技術者集団を目指す
- ⑦デジタル・アーキビストの養成機関として社会貢献



に戻って仕事をするような柔軟な勤務も認めています。ミュージアム・ショップでは、土日・祭日の勤務もあるので、計画的に休みを取っています。年間カレンダーを作成して、計画的に年次休暇を取るなど、家庭人としてすべきことに支障がないよう勤務制度を工夫しています。

働きだけでなく仕事の内容も誇りの持てるものでなければなりません。「新アーカイブ技術の展開」と「新たな発信型ミュージアム・ショップの展開」の2つの新規事業について、静岡県経営革新計画の承認をいただきました。こうした事業を担う人材を大学院に学ばせ、上級デジタル・アーキビストをはじめアーキビスト(永久保存価値のある情報を査定、収集、整理、保存、

管理し、閲覧できるよう整える専門職)の資格を持っています。

創業当時からパンフレットやチラシ、会社案内などの紙媒体のデザインを行ってきましたが、多くのクライアントからの仕事で納期に追われるため、残業の常態化が避けられませんでした。しかしアーカイブ事業はかなりスパンが長いので、休暇や残業も自分たちの裁量で進められます。しかもこれまでの技術の延長線上にある仕事ですから、私たちの強みが活かせるのです。

アーキビストというのは、昔なら資料室の管理人のような職種ですが、現代はITを使うので、その技術者を養成する講座を行っています。これは一つの目に見える社会貢献かもしれません。

「人材」を「人財」に育てる

真のワーク・ライフ・バランスとは、仕事を通して自分の人生を豊かにしていくことだと思います。会社のすべきことは、自立した社員を育て、会社もそれによって成長していくことでしょう。

そのためには、会社の成長を助ける「人材」が、財産という意味での「人財」に変わることが必要です。会社の理念や価値観を共有し、会社の目的達成と自分のキャリア形成、ひいては人生設計を視野に働ける人を会社は全力で育てていくことが求められます。

会社とスタッフおよびその家族、顧客とスタッフ、そしてスタッフ同士の力を結集して、自分たちも事業も成長していくことが、真のワーク・ライフ・バランスへの道だと思います。

多くの経験が仕事に反映され、仕事の充実が人生の豊かさにつながる。個人の力が企業の力となり社会の力になる。そのような会社を目指し、従業員と共にこれからも進んでいくつもりです。



2010年静岡県男女共同参画社会づくり活動に関する知事褒章受章



「さくや姫プロジェクト」サイト(静岡県の輝く女性人材アーカイブサイト制作)

深澤電工株式会社の 障がい者雇用について

ポイント① 障がいのある方の就労のため新事業を創出

ポイント② 雇用は長期的関係。目標を立てて粘り強く能力開発を

障がい者雇用



深澤好正
Fukazawa Yoshimasa
深澤電工株式会社
代表取締役社長

深澤電工株式会社

- 本社
静岡県駿東郡長泉町桜堤3-6-14
- 代表者
深澤好正
- 創立
1962(昭和37)年
- 資本金
2,000万円
- 従業員数
60名
- 事業内容
基板設計・試作・量産・表面実装・N2対応・
改造・修理・BGA・CSPリワーク・リポーリン
グ・エックス線検査・ユニバーサル基板
作成・ケーブル加工・圧縮・圧着・制御盤組
立(ユニット組立)・ソフト設計・ハード設計・
機械設計・デザイン設計・分析装置組立修
理・一般労働者派遣
- URL
<http://www.fd-kk.com/>

5S活動の経験を生かして トイレ清掃事業を開始

当社では、障がいのある方を「ちょっと体の悪い人」、60歳以上の方を「ちょっと歳の多い人」と呼んでいます。障がい者や高齢者という呼び方をしないのは、すべてに対し平等に分け隔てなく接する意識を持ってほしいからです。

従業員60名のうち、障がいのある方が8名います。職務内容は、身体障がい1級・2級の方は品質管理、生産技術、ISOの責任者・管理職等、5級の方は組み立て、知的障がいの方は運搬、箱詰め、準備、展示室の掃除等です。

一般に、障がい者雇用が進まない理由として、「受け入れノウハウがない」「職場内で協力が得られない」「問題が発生したら困る」等が挙げられていますが、その中でも私が最大の理由として重視しているのが「仕事が確保できない」ということです。

当社は、本業は電子機器組立と分析機器の修理で売上高の9割を占める製造業ですが、去年8月から、知的障がいのある方と65歳以上の女性の雇用機会を創出するため、企業のトイレ清掃をする「天使のお掃除」事業を始めました。知的障がいのある方と年長の女性がペアになって、女性はリーダー役を務

めながら障がいのある方と一緒に作業を行っています。

製造業の当社がトイレ清掃事業を始めた理由は、長年の取り組みで職場に根付いてきた5S活動(整理・整頓・清掃・習慣・しつけ)が社会的にも高い評価を得てきたからです。これが働く人の自信にもつながりました。また、当社に業務を委託することで、発注先も障がいのある方・高齢者の就労機会の創出に間接的に協力できるメリットがあります。今は売上高全体の1%ですが、今後はこの事業を拡大し、障がいのある方・高齢者の雇用拡大を図ります。現在は、障がいのある方8名、高齢者14名ですが、2015年には障がいのある方14名、高齢者28名に増やし、従業員数全体も2倍に増やして、本業も含め、事業の拡大を図る目標を立てています。

目標を立てて能力開発の 努力を続けること

障がい者雇用を進めてきて思うことは、学校関係者やご家族の方々には、採用時に事業主にすべてを伝えてほしいということ。就職させてくたお子さんのできることばかりを強調したい気持ちは分かりますが、何ができるかは実際に就労させて事業主が判断します。それよりも特に知的障がいの場合、どんなときに

■ちょっと体の悪い人を雇用するにあたり大事なこと 働くことの基本を理解させる

仕事は、一週間や一カ月の実習と違い何年、何十年と続けなければならない。「我慢して」とか「いやいやながら」などの気持ちがあると長続きしない

そのためにも、目標を持って何か手に職をつける

新たな能力・知識の拡大

◀目標の設定

できること、できないことを明確にする

どんな困った行動をするかなどを正しく伝えてほしい。それを事業主が理解することで、適切な予防策を立てることができます。これは安全のためにも重要なことです。

数週間で終わる実習とは異なり、仕事は何年、何十年も続けるものです。本人も雇う側も、「少しの間我慢して」とか「いやいやながら」という考えでは長続きしません。それは障がいのある方だけではなく、健常者の社員でも同じことです。ですから私たちは、「いま何ができないか」を明確にし、「何をできるようにするか」という目標を立て、そのために粘り強く互いに努力するという

目標管理を取り入れています。

そうした人材育成の取り組みが功を奏して、おかげさまで電子機器組立の国家検定合格者は現在延べ24名(うち障がいのある方と高齢者が10名)、アビリンピック(全国障害者技能競技大会)でも、2005年度3位、2006年度2位、2008年度は名だたる大企業を抑えて堂々の1位を取ることができました。

障がい者雇用の プラス面を見てほしい

障がい者雇用について、大企業に言いたいことがあります。当社は

従業員数60名で、1名雇えば法定雇用率を満たすことになります。それでも当社のように障がい者雇用に積極的な中小企業には、ハローワークや特別支援学校の担当者が頻繁に来社され、採用を依頼してきます。その方たちに話を聞くと、大企業では採用担当者に出会うことすら難しいと。最近では大企業が特例子会社をつくっていますが、これは少し言い過ぎかもしれませんが「隔離」です。しかも同じ障がいのある方でも障がいの程度の軽い状況の人しか採用しない。そういうところで続けられなくなった人が当社に来ることもあります。

確かに現在の日本の経済環境では障がいのある方、高齢者を雇うのは難しい面もあります。でも中小企業が、さまざまな努力や工夫をして就労困難者を受け入れ、職場で共に働いているのです。少し誇張した言い方になりますが、社長さんが月1回ゴルフをやめたり、飲食を少し減らしたり、あるいは経費の見直しをするだけで、月数万円の節約ができ、短時間の障がいのある方を一人雇えるのです。そして健常者と障がいのある方が共に協力し合って働くことで、間違いなく会社の風土は良くなります。そういうことを強く訴えたいと思います。



精いっぱい真心を掃除を通じて伝えたい



培ってきた5S活動のノウハウを生かし、徹底してトイレ掃除



いつもきれいな状態を保てる工夫をこらす



印刷を通じた 社会貢献



樋野康二

Hino Koji

大平印刷株式会社
制作部長、CUD主席コンサルタント

大平印刷株式会社

- 本社
京都府京都市伏見区舞台町1
- 代表者
森島敏夫
- 創立
1957 (昭和32)年
- 資本金
9,000万円
- 従業員数
106名
- 事業内容
商業印刷、パッケージ印刷、
Webプロモーション
- URL
<http://www.taihei.co.jp/>

大平印刷の ユニバーサル プリンティング

ポイント① 色弱者に配慮した配色デザインで印刷

ポイント② 用紙代の一部を寄付して社会貢献

色弱者にも分かりやすい 配色でデザインする

弊社は約100名の中小企業ですが、宝酒造を中核会社とする宝ホールディングスグループの印刷会社です。ユニバーサルデザイン等を通じて、社会貢献や人権に関わる取り組みをしてきました。ユニバーサルデザインとは、誰でも安全安心に使いやすいものを作ることですが、それを印刷物に採り入れる。読みやすい、廃棄しやすい、見分けやすい印刷物を作ってきました。

日本の男性の20人に一人、女性の500人に一人は、色弱者と言われています。医学用語では色覚異常、行政では色覚障害者と呼ばれています。

赤と緑がほぼ同じ色に見えるというP型・D型の色弱者は日本人で約320万人、世界では2億人いると言われています。いくつかの色の組み合わせでデザインする場合、強度の色弱の方は、例えば黄緑とオレンジが似たような色に見えて、境界線が分からないとか、「グラフの緑色のところが」と言われてもどちらが緑が分からなくて困るわけです。そういう問題を回避できるように印刷物をデザインしようというのがカラーユニバーサルデザイン(CUD)です。クライアントの皆さんにも説明して賛同していただき、CUDを

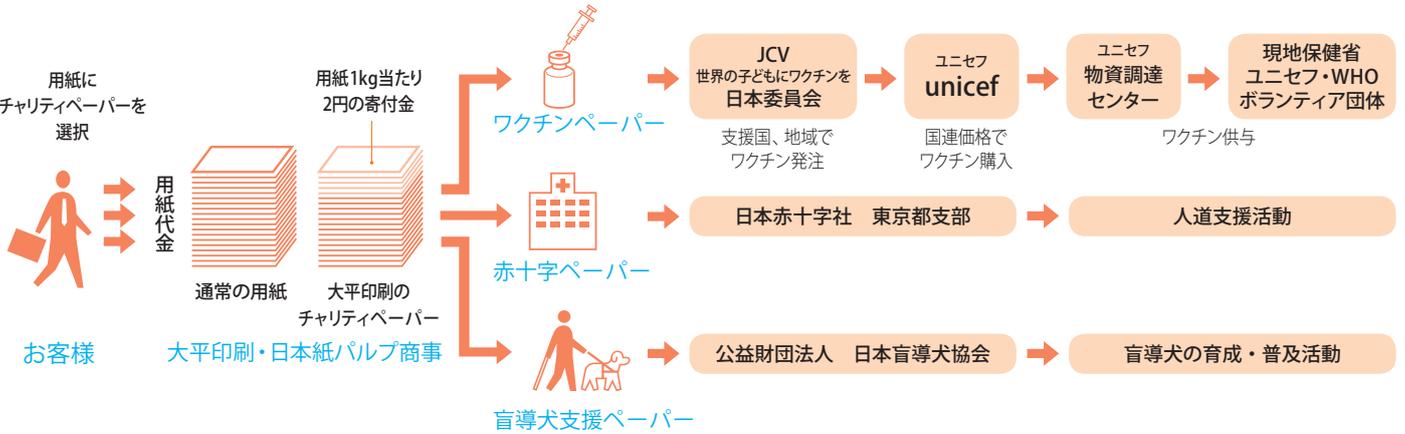
進めてきました。

2008年、阪急電鉄が色弱の利用者から、時刻表に表示されている特急の赤と準急の緑の区別が分かりづらいとして訴えられるということがありました。弊社にぜひそれを解決する手伝いをさせてくださいと申し出たのです。それまで阪急電鉄さんとは一切仕事のつながりがなかったので、初めは会ってお話しをすることもなかなかできませんでした。何度も足を運んでいるうち、2008年中には訴えた方との間で、2010年のダイヤ改正時には色を改善するという条件で和解が成立しました。そこで弊社がお手伝いすることになり、時刻表や停車駅案内、運賃表等を、色弱の方にも一般の方にも分かりやすいデザインにすることができました。その結果、訴えた方から「非常に分かりやすくなった」というお礼の手紙が阪急電鉄さんに届き、担当者の方と共に喜びを分かち合いました。

また、CSR報告書や株主向けの事業報告書等のCUDも手掛けていますし、愛知県の伊藤光学という会社が世界で初めて開発した色弱模擬フィルター「バリエントール」というメガネの販売代理店もやっています。このメガネは、色弱の方の色の見分けにくさを体験できるシミュレーターです。従業員に色弱の方がいる会社も少なくないので、啓発

チャリティペーパーとは

印刷用紙にチャリティペーパーを選ぶと、印刷物制作を通して用紙1kg当たり2円の寄付をする
 ※用紙代が値上がりするわけではない。チャリティペーパーは日本紙パルプ商事様と共同で考案したオリジナルの用紙。



や職場改善等の目的で利用されています。この製品は、弊社でこれまでに3,000本販売することができました。

用紙代の一部を寄付するチャリティペーパー

次に、チャリティペーパーについてご説明します。紙の卸をされている日本紙パルプ商事と弊社の2社で共同開発したチャリティペーパーを発注先がご選びいただくと、用紙1kg当たり2円を「世界の子どもにワクチンを 日本委員会」(JCV)に寄付するという取り組みです。寄付金は用紙代に上乗せするわけで

はありません。JCVからユニセフを通じて現地の子どもたちにワクチンが提供される仕組みになっています。2008年から2012年の間に、ワクチンを17万6,216人分寄付することができました。

この活動が好評だったので、次には、日本赤十字社東京都支部や日本盲導犬協会とも同様の関係を持つことになり、赤十字の人道支援活動や、盲導犬協会の盲導犬育成・普及活動にも役立てていただいています。

チャリティペーパーは、JCV向けには「ワクチンペーパー」、赤十字向けには「赤十字ペーパー」、盲導犬協会向けには「盲導犬支援ペー

パー]と名前をつけ、それぞれお選びいただいた用紙には、発注先のご希望により、マークの表示ができるようにしています

ビジネスを通じて社会貢献できる喜び

このように、CUDやワクチンペーパー等の取り組みに取り組んできたために、ここ数年間は、私もいろいろなところで講演をしたり、啓発活動に関わったりする機会を得ることができました。また、テレビやデザインの雑誌等から取材を受けることも多くありました。

ユニバーサルデザインを採り入れたり、ビジネスの取引の中に寄付を取り入れたりすることで、事業活動を通じて社会貢献ができるようになったことは、とてもラッキーだっただのではないかと考えています。ユニバーサルデザインをやって儲かるということは基本的にはありませんが、企業が製品を作るときにはユニバーサルデザインは当然のこと、と受け止められるようになってきました。その意味では、弊社がやり始めたことが実を結んだことを実感でき、社員のやりがいや誇りにつながったのではないかと思います。



CUD に配慮した路線図を掲示 (阪急電鉄)

「人を大切に」 「誇りの持てる仕事を」 それが人権の出発点

コーディネーター



池田耕一
Ikeda Koichi

社会と企業研究所所長
立命館大学大学院経営管理研究科客員教授
一般社団法人経営倫理実践研究センター上席研究員

パネリスト



田嶋清子
Tajima Kiyoko
株式会社レ・サンク
取締役社長



深澤好正
Fukazawa Yoshimasa
深澤電工株式会社
代表取締役社長



樋野康二
Hino Koji
大平印刷株式会社
制作部長
CUD 主席コンサルタント

仕事を通じて 人は成長する

池田 レ・サンクでは年間休日数が130日もあるそうですが、限られた時間の中で成果を出すには、仕事の量ではなく質を高めることが不可欠ですね。その点についての社員の皆さんの意識はいかがでしょうか。ご苦労されていることはありませんか。

田嶋 就業規則を変更し、今の年間休日を設定したときは、実は残業続きの日々で、心身共に負担がかかり、生活にも支障を来すほどでした。こんな働き方では長続きしないと考え、しっかり休むためにまず「決め事」として休日確保を、きちんと休むことを前提に仕事の進め方を改善していこうと、メンバー全員で取り組む仕掛けとして、この休日制度をつくりました。

ですから、当時のメンバーは苦勞して仕事の質を高めてきた経験があります。けれども、その後に入社したスタッフには、これが労働条件として当たり前だという意識を持っています。休日が多く、残業が少なく、年休も取りやすい職場は当たり前なのだと。ピンチを切り抜けた努力の結果として今の勤務制度があることが理解されず、私の中で葛藤が生ずる時もありました。

今は、この働きやすい環境を守るためにどうすべきかをスタッフと共に考えるようにしています。それには一人ひとりの技術力を高めるしか

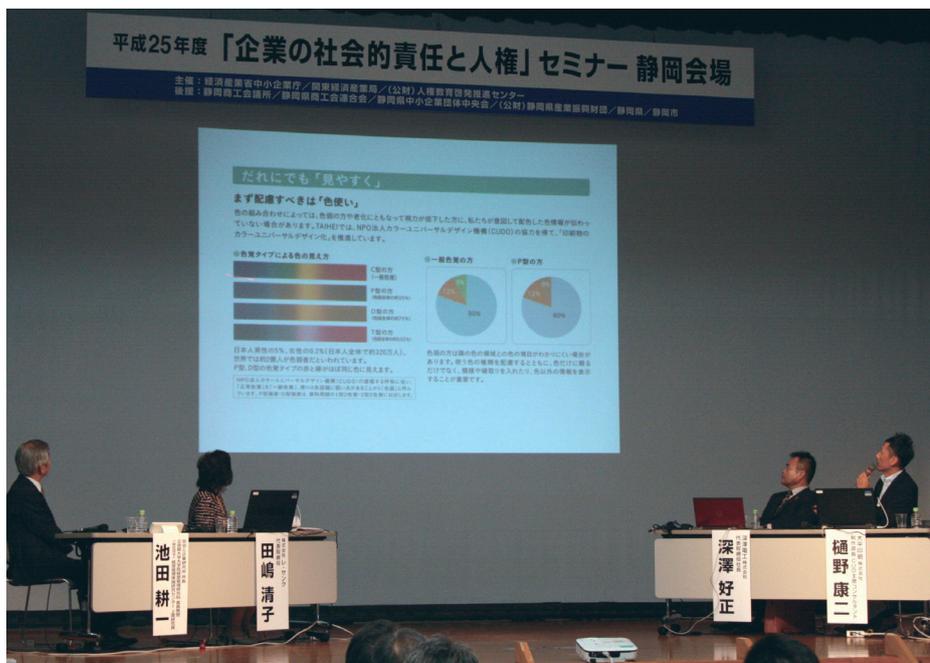
ありません。仕事から離れている時間にも、自分を磨く意識を持つ。新しい情報を得るために展示場を見に行くとか、新しい商品に関心を持つとか、そういった知識、スキル、考え方、人間的な幅の広さを身に付けるために、自分に投資する意識を持つように言っています。能力開発はすぐに成果が表れるものではなく時間がかかりますし、会社として苦しい時もありますが、安易にかつての長時間労働の状態に戻ることは避けたいと思います。

池田 深澤電工でも、障がいのある方の労働時間は各人の状態に合わせて設定されており、フルタイム勤務を前提にできないと思うのですが、その場合、業務計画との兼ね合いなど、現場のマネジメントについて何かノウハウがあるのですか。

深澤 知的障がいのある方は短時間労働です。本人の希望、家庭の希望、体力的な面を考えて、勤務時間や勤務日数を個別に設定しています。そうしないと長続きせず、辞めてしまうからです。

特別なノウハウなどありません。必要だから来てもらう、適性があれば雇うというだけの単純なことです。ただし、物を作っている会社なので、働く以上は付加価値を生んでもらう。障がいのある方だけではなく、高齢者を含め、すべての社員について、それは当然のことです。

来年、新卒を採用しますが、中小企業に偏差値の高い子は来ません。来るのは、どこかで落ちた子、どこ



も受からなかった子です。そういう子を活性化させるのは私の仕事だと思っています。うちに来るまでにいくつもの壁にぶつかってきた子、壁を乗り越える意欲も失った子、そういう子を否定するのではなく肯定して、いかに彼らに能力を発揮させるかが私の腕にかかっていると思っています。

障がい特別なことと 考えない

池田 大平印刷のチャリティペーパーですが、これで受注が増えたという面はあるのですか。

樋野 当初はそれでたくさんの受注が来るとは思っていませんでしたが、予想以上の賛同を得ることができました。用紙について特殊なニーズを持っているお客さんは別ですが、それほど紙質にこだわりを持っていなければ、色の再現性も値段も変わりません。しかもチャリティに協力していることを示すクレジットが印刷物に入りますよと言って、切り替えを勧めると、応じていただけるところが多かったです。

池田 ところで、色弱は加齢とは関

係ないのですか。

樋野 ほとんどが遺伝性のものなのですが、加齢に伴う色覚の変化もあるようです。理由は分かりませんが、人口に対する比率は、欧米、特に北欧で高く、アフリカでは少ないのです。

池田 とすると、カラーユニバーサルデザインでやがては色弱者比率の高い欧米への進出も？

樋野 そういうことも考えましたが、あちらでは色弱の人口が多いだけに、それが当たり前になっているようなのです。色弱者が特別な存在ではないんですね。展示会などで説明していても、案外オープンに自分はカラーブラインドだと、あっけらかんとして言います。日本だと、周りがなんとか助けてあげなければという感じになりますが、向こうは個人個人の違いをそのまま認めているというか、これは文化の違いなのかもしれません。

「人材」を「人財」に 変えるには

池田 田嶋さんが「人材を人財に変える」ということをおっしゃっていま

したが、人を大切な宝と考えるというのは大事なポイントですね。この点についてそれぞれ皆さんのお考えをお聞かせください。

田嶋 宝というのは会社にとって宝であり、なおかつその人にとっても自分が宝と思える、誇りを持てる、この両面が大事です。働く人の側について言えば、仕事と人生をオーバーラップさせて考える。仕事は仕事、私の人生は別という考え方は、人材が人財に育つ可能性が小さくなるのではないのでしょうか。そのあたりの意識改革が大事だと思います。

深澤 私自身が他人にどうこう言えるほどの人間ではないので、自分がどうしているかをお話ししますが、自分を磨くためにいろいろな勉強会に参加して、そこで得たことを社員に伝えるという実践をしています。うちの会社では挨拶や掃除といった基本的なことができれば採用します。例えば60歳の人を採用するときに、学歴や、どこの会社でどんな役職をしていたか、そんなことはどうでもいい話です。挨拶もできない、掃除もできない人が、仕事などできないと思っています。人間力を高めることとは、そうした基本の積み重ねだと思っています。

樋野 私はやはり、その人が一番力を発揮できる仕事を与えてやりたいと思います。力を発揮し、結果も残し、それでやる気になってくれて、お客さんにも評価されたら、やりがいも生まれるでしょう。適材適所ということですね。それと、そういう人に部下をつければ本人も部下も育つ。当り前のことを言っているだけですが、口で言うほど簡単なことではないですね。

池田 それぞれの人が自分の大切さを実感する、誇りを持つ。それが人権を考える出発点ですね。本日はありがとうございました。



水尾 順一
Mizuo Junichi

駿河台大学経済経営学部教授
日本経営倫理学会副会長
一般社団法人経営倫理実践研究センター上席研究員

守りのCSR 攻めのCSR

社会的責任の規格であるISO26000は、ISO9000やISO14000のように第三者認証を求めるものではありません。ガイドラインとして自社がSR (Social Responsibility=社会的責任)がどこまでできているかをチェックする基準として利用すればよいのです。

では、CSRとは何か。あらゆる組織でSRは求められます。人が2人集まればそれは組織と言えます。ですから夫婦の間でもSRはある。DV(ドメスティックバイオレンス)も広い意味ではSRの問題です。そしてCSRは、組織の一形態である企業に求められる社会的責任です。

企業の社会的責任で、一番大きな使命は利益を出すこと、つまり経済的責任です。しかし、利益のために何をやってもよいということではな

良くわかる “CSRと人権・労働”

～人を愛するコミュニケーション、
夢とロマンのイキイキ組織～

く、法を守るという法的責任がその大前提としてあります。法を守った上で利益を出したら、その先にあるのが倫理的責任です。例えば法定雇用率を上回る障がい者雇用など、法が求める義務を超える取り組みがこれに当たります。そしてさらにその先に社会貢献的責任があります。例えば、東日本大震災のときに新入社員をボランティアとして現地に派遣した企業がありました。そのように積極的に社会貢献をする取り組みです。

つまりCSRにも、「守り」から「攻め」へという段階があります。そしてこの段階は下から積み上げていくものです。「うちはCSRなんてとてもとても」と言われる企業は、ここを誤解しています。法律を守る、利益を出す、社会に迷惑をかけない。どんな企業でも取り組んでいるはず。それぞれの置かれた状況によって、「今はどの段階のCSRがわが社の課題か」ということを考えればよいのです。

新しい リーダーシップの形

さて、人権に関して今日、日本企業が抱えている3つの課題についてお話しします。それはハラスメント、メンタルヘルス、男女共同参画です。

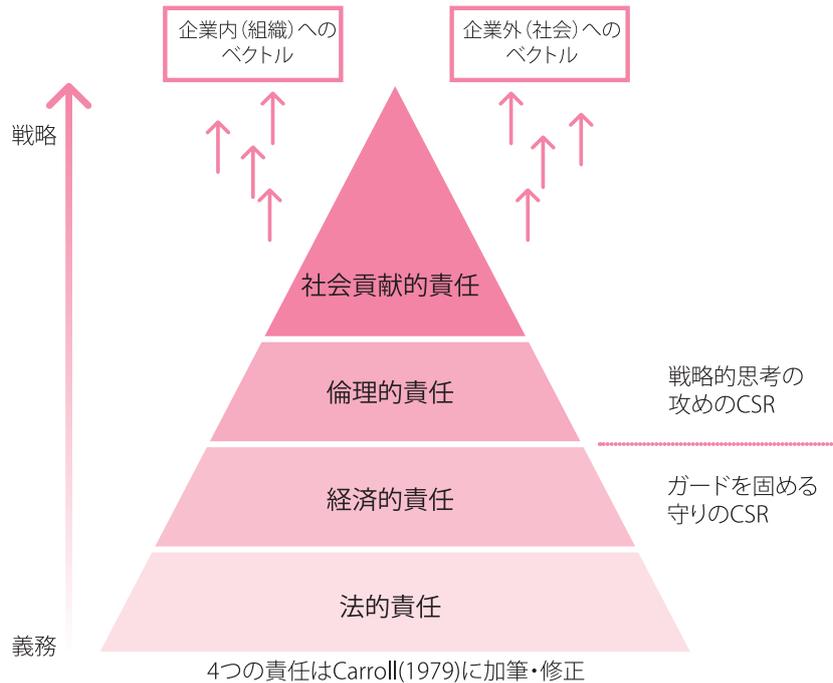
まず、セクハラ、パワハラなどのハラスメントです。いろいろなハラスメントが問題になっていますが、パワハラについて考えてみましょう。

最近、こんな話を聞きます。「部下を叱れなくなった。叱るとパワハラだと言われる。これでは部下を育てられない」。部下を育てるのは上司の役割ですから、確かにそれではまずいですね。

これは、時代の変化とともに望ましいリーダーシップのスタイルが変わったと考えるべきです。そのことに気付く必要があります。昔の日本では、鬼軍曹のようなスタイルが一般的でした。「怒鳴る、指示なし、突き返す、見ない、丸投げ、無関心」です。その根底には、社長をトップに役員→管理職→第一線社員の順に偉いとする意識がありました。今日では、このピラミッドを逆転させて一番上に顧客を置きます。その顧客に最も近いところで苦勞して重要な仕事をしているのが第一線社員です。彼らが頑張ってくれているから、会社も利益を出し、社長の給料を払うことができるのです。その第一線社員を支援するのが管理職だということに発想を転換させる必要があります。そこでの望ましいリーダーシップは、部下を支援するリーダーシップです。サーバント・リーダーシップと言います。

私が資生堂に勤めていたころ、こんな上司がいました。仕事の合間に職場を歩き回る。そして、部下に「最近仕事うまくいってる？ お客さんのことで悩んでいたけど解決した？ まだ駄目か。じゃあ今度一緒に行くか」、そんなふうに声を掛けるのです。いま米国では、このようなマネジメント手法をMBWA

戦略的CSRマネジメント



(Management By Wandering Around、またはManagement By Walking Around)と呼んで推奨している企業もあります。歩き回って部下たちに一声掛け、自分と相手の間にラポール(心の架け橋)をつくる。そのようなコミュニケーションに富んだマネジメントを心がけることが、今求められるリーダーシップです。

現場の仲間たちと一緒に取り組むこと

2つ目はメンタルヘルス。メンタルヘルスの不調を起こさせない職場にするには、まず自由にものが言える雰囲気をつくることです。そして、相手のことを受け入れる心の広さを持つこと。相手の話を聞く姿勢を持つ。例えば「新入社員だから」「女性だから」などの理由で相手の言葉に耳を貸そうとしないというような姿勢は厳に慎まなければなりません。そのときに、難しい顔をしないで笑顔を絶やさず、「何か問題があったら報告してほしい」とオー

ブンな態度を心掛ける。そうすることでお互いに、みんなが考えていることや組織の目標、価値を共有することが大事です。これも新しいリーダーシップのスタイル、新しいマネジメントのあり方を目指すことと相通じるものです。

3つ目が男女共同参画です。グラスシーリング、ガラスの天井と言いますが、女性には目に見えない昇進や昇格の天井があって、それより上に行けないという意味で使われます。そんなことがあってはいけません。また、最近はいクメンという言葉を目にする機会が多くなり、男性も積極的に育児に関わるのが推奨される風潮が強まってきました。男性が子どもを抱えて電車に乗ってくる光景も見慣れたものになりつつあります。これは望ましい傾向です。企業もこうした社会の変化を受け止めて、男女共同参画を推進する必要があります。

これら3つの問題への対策で共通するのは、多様性を認め合うことです。日本でもダイバーシティに取り組む企業が増えてきました。互いに

相手を尊重し合う、人を思う優しさ

が根底にある、これが大事です。人権尊重を含め、CSRを成功させる秘訣は、CSRに取り組む部門があり、そこにキーパーソンがいて、そして1人で頑張るのではなく、その価値を共有する仲間たちが部門を超えてたくさんいる状態をつくり出すことです。

コンプライアンスもCSRも人権も、全部お互いの気持ちの問題です。上から押し付けても空回りするだけです。現場の仲間たちと一緒に進める組織をつくり上げることが成否のカギです。本社のCSR担当部門だけが声を大にするだけではうまくいきません。啓発やコミュニケーションを通じて、社員たちが主体的に考え、自ら手を挙げて参加するような取り組みを行うこと。ではその活動の対象は誰かと言えば、それもまた社員たちなのです。自分たちが主体でもあり、客体でもある。自分たちがその両方の立場に立っているという自覚を促し、現場の社員を巻き込んだ主客一体の活動を大事にしたいと思います。

育つ人・ 育てる人の心



出所者就労支援



中井政嗣
Nakai Masatsugu
千房株式会社
代表取締役

千房株式会社

- 本社
大阪府大阪市浪速区難波中1-10-4
- 代表者
中井政嗣
- 創立
2005(平成17)年
創業1967(昭和42)年
- 資本金
5,000万円
- 従業員数
537名
- 事業内容
お好み焼き店・鉄板焼き店の経営と
FC事業
- URL
<http://www.chibo.com/index.php>

ポイント① 採用で学歴・経歴を問わない、人材は会社で育てる

ポイント② 受刑者の採用は、現場の管理者と時間をかけて話し合う

人間は無限の可能性を 持っている

お好み焼き専門店を創業して40年。おかげさまで長く続いています。私は、貧しい農家の7人兄弟の5番目に生まれ、中学を卒業して社会人になりました。37歳、会社が全国展開の真っ只中のときに、通信制高校に入学しました。4年間、レポートを出しながら、週4回スクーリングに通いました。本社もお店も歓楽街のど真ん中にあり、友達が夜な夜な飲み誘ってくれます。こんな毎日では駄目だ、自分にちょっと枷^{かせ}をかけてみたい、そんな思いで高校に入学したのです。

しかし、なかなかついていけない。まして社長は忙しい。そんな言い訳を考えて辞めようと思ったこともあります。周りから「社業が大事な時に、社長をしながら高校に行くなんて素晴らしいですね」と言われ、通いました。無事、卒業証書を手に入れました。260名入学し、最初の1年で130名が退学しました。無事4年で卒業できたのは42名でした。この経験が、私の人材育成の考え方に影響しています。

会社には不登校や引きこもりの子も来ます。しかし私のところに来たら、100%学校に行くようになります。担任の先生や保護者からその秘訣を聞かれますが、「私は専門

家ではありません。ただ、社長をしながらなぜ高校に行ったのか、高校で何を学んだのか、感じたのか、一生懸命お話しするだけです」と答えています。

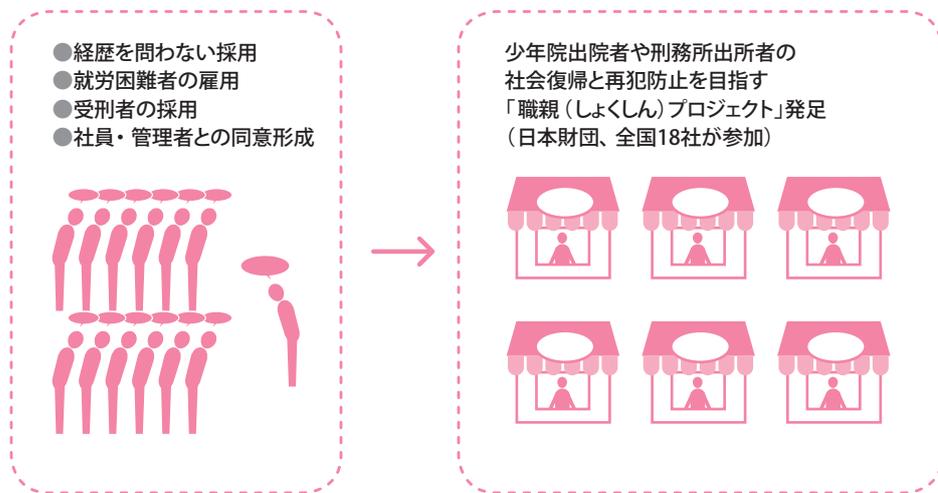
こうした経験から、私は、人間は無限の可能性を持っていると確信しました。

人材育成は 「比べず、焦らず、諦めず」

千房を創業したころ、なかなか社員を採用できませんでした。お好み焼きを食べるのは好きだけど、そこで働くのは格好悪いと思っていました。創業1年半で会社は急速に伸びました。忙しくなって人材が欲しいのですが、なかなか思うような人は来てくれません。採れる人を探ってから良い人材に育てる以外になかったのです。外食産業は教育産業ではないかと思うこともあります。来てくれれば、どんな人材でも採用して育ててきました。

そのうちに、少年院や、鑑別所の出所者、あるいは元受刑者が、入社してきました。経歴を一切問わず、身元保証も求めませんでしたから、採用時には分からなかったのです。確かに何度言っても分からない、育てるのに手がかかる人もいました。でも、一流企業に行くような人と比べてはいけない。「比べず、焦らず、

千房での取り組みが全国に広がる



千房の人材育成風土

全国展開のプロジェクトに

諦めず」この3つの言葉を信条にして、私も社員と一緒に育つことを考えました。

全国初、刑務所内での企業による就労支援活動

今では、新卒の大卒も採用できる会社になりました。そんな中で、5年前に山口県の美祢市の刑務所から就労支援の依頼が来ました。もう採用で困らない会社になっていましたが、元受刑者を採用した経験もありましたし、創業当時のこと、昔の私のことを思えば、「人は無限の可能性を持っている」という思いがあります。社内には「お客さんが来なくなる」と反対論もありましたが、申し出を受けることにしました。

全国初といわれている刑務所に出向いての企業による就労支援の採用募集でした。私と人事部長で4名を面接し、2名を採用しました。他の2名には、出てきたらいつでも会いに来てくださいと言いました。一人が会いに来ました。一人は手紙をくれました。二人とも、千房に来た二人がうらやましいと言いました。なぜかと聞いたら、私たちはい

まだに過去を伏せているが、千房さんはオープンに受け入れているからと言います。

これまで9名の元受刑者を雇用し、そのうち4名が転職しました。今年5年目になる社員は、社内恋愛で結婚して子どもが一人生まれました。彼は面接のときに「過去は変えられないが、自分と未来は変えられると思う」と言いました。でも私は彼を見て、「未来が変わったら、過去も変わる」ということを教わりました。

辞めた4人の中に、残念ながら一人、売上金をごまかして、後で発覚した事件があります。事件の後、私は管理者たちと何時間もミーティングをしました。受刑者を採用した私に、批判的な意見にも耳を傾けました。それでも最終的には、「入社の際はどうであれ、特別視せず、通常の従業員と同じように、悪いことは叱り、良いことは褒める。全従業員を育てることも守ることも、上司の責務だと思います」と言ってもらえました。

また、この取り組みを見守ってくれていた関西の企業7社と当社、そして日本財団のサポートで、2013

中井社長が元受刑者の社員に教えられたこと

未来が変わったら
過去も変わる

年2月、少年院出院者や刑務所出所者に就労体験の機会を提供する「職親(しょくしん)プロジェクト」を発足しました。現在は全国に広がり、18の企業が参加しています。

マスコミでよく私どもが、落ちこぼれ、ドロップアウトを採用している、そんな言い方をされますが、はっきり言います。落ちこぼれは採用しておりません。罪の償いをして、新しくなって出てくるのです。しかし、一方では被害者がいます。これは永遠に彼らと共に、会社も一緒に償っていきたい。社会に役立つ人間になることが、何よりの、いわゆる社会貢献になる償いだと思っているわけです。



千日前本店(大阪市)



震災復興支援



高津玉枝

Takatsu Tamae

株式会社福市
代表取締役

株式会社福市

- 本社
大阪府大阪市西区阿波座1-9-21
ACDCビル2F
- 代表者
高津玉枝
- 創立
2006(平成18)年11月
- 資本金
1,500万円
- 従業員数
5名
- 事業内容
フェアトレード事業/コンサルティング等
- URL
<http://www.love-sense.jp/>

手仕事で
笑顔をつなげて
いきたい

ポイント① 「誇りを持てる仕事づくり」の支援に取り組む

ポイント② 開発支援も復興支援も「現地とのパートナーシップ」が大切

自立を支援する
フェアトレード

私たちは、途上国で貧しい生活を強いられている人たちに仕事をつくり、その仕事で生産された商品を適正な価格で購入し、先進国で販売するフェアトレードに携わっています。

ベトナムに、モン族という少数民族の地域があります。水田が広がる土地で、かつては自給自足でできましたが、貨幣経済が入り事情は一変しました。換金できる物はお米しかありません。ベトナムではお米を売っても大したお金にはならず、お父さんは都会へ出稼ぎに行きますが、モン族はベトナム語がうまく使えませんから、良い仕事につけません。そのうちにお父さんが帰って来なくなり、子どもが売られ、一家離散してしまう。でも、少しのお金が得られればその状況は改善されます。そこに、現地のNGOが入り紙すきのプロジェクトが始まり、大きな変化がもたらされました。

このような形で、フェアトレードによって貧困問題が改善されるのです。

ネパールのカトマンズから車で8時間のところにタルー族という少数民族が住む村があります。ここも貧しい村で、いろいろな国際機関が支援し、子どもたちの通う小学校も

あります。しかしその住民は私たちにこう言いました。「私たちに施しは要らない。民族としての誇りがあるから、自分たちで働いてお金を得て生きていきたい」と。食べるためだけではなく、誇りを保つため働くことの大切さを、この人たちから教えられました。

東日本大震災の
被災地で仕事を起こす

私はマーケティングの会社を運営してきましたが、2010年にフェアトレードに専念することにしました。2011年4月から本格的にスタートというときに、東日本大震災が起きました。私も阪神淡路で被災した経験があり、何かしなければいけないと思いました。

被災地は、私が見てきた途上国と共通点がありました。津波で全部流されて、仕事がない。物流の環境も悪く、手に職を持つ人も少ない。そして途上国がそうであるように、地域住民のつながりが強いのです。そこで生まれて生活してきた人たちが、他の土地に生活の場を移すことは考えられなかった。そこで地域に残れる仕事をつくらうと、EAST LOOP(イースト・ループ)プロジェクトを考えたのです。

被災地に入ったのは4月中旬です。私が「資本の要らない手仕事を

プロジェクトの仕組み

被災地の方々が作られた商品を、日本や世界各国で販売
商品本体価格の50%が生産者グループの売上として東北の人たちに届く

仕事をつくり出すという 社会貢献

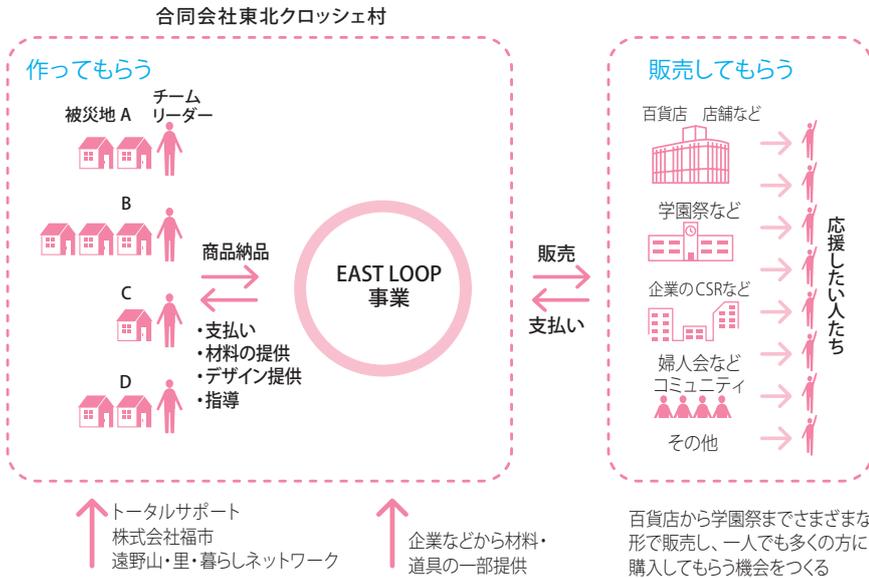
フェアトレードの経験が生きたのは、すべて自分たちでやるのではなく、現地に良いパートナーを見つけ、手を組むという手法です。当事者でなければ分からない感覚や考え方があります。できるだけ現地の人たちに任せて、物事を進めていきました。私たちが開発した手仕事というのは編み物なのですが、すべてを失った人たちにとって、最小限の材料と道具でできるのが編み物だったのです。かぎ針1本あれば、誰でもどこでもできる仕事です。

多くの人に参加してほしいと思ったので、元気な人も精神的に疲れている人も、その人のペースに合わせて仕事ができるようにしました。仕事を互いに教え合うことで、仮設住宅の中に新たにコミュニティが生まれてきました。

フェアトレードでも被災地支援でも同じなのですが、現地で作った商品を買うと寄付したことになるのかと聞かれます。そういう面もあるのですが、一番大きいのは現地で仕事をつくることです。仕事をつくるのが最大の支援になるのです。

よく言われる例え話ですが、魚を送り続けている間は、現地の人は魚を食べることができるが、支援が届かなくなると生活できなくなってしまふ。しかし一緒に魚を獲って、魚の獲り方を教えれば現地の人は自立して生活できるようになる。フェアトレードでも被災地支援でも同じことが言えます。

今、私たちの仕事創出のノウハウが東北の人たち自身の手で生かされつつあります。いずれ被災地グッズ、チャリティグッズから脱して、新たな東北ブランドが創出されることを期待しています。



起こして元気になろう。そういう提案をしに来ました」と言ったら、「生きるか死ぬかという被災者に仕事をさせる気か」と厳しい言葉を浴びせられました。私の独りよがりだったのかとひどく落ち込みましたが、「施しを受けるだけでは人間は生きていけない」というネパールの人の言葉を胸に、再び心を奮い立たせました。

そこで、「小さな仕事をつくり、被

災者の尊厳を保つ」「仕事を通じて精神的なサポートにつなげる」「遠くにいる人でも買い物を通じて支援できる」この3つをプロジェクトの目的に掲げ、5月中旬に再び現地に行きました。すると、だいぶ様子が変わっていました。瓦礫を見るのが嫌だ、と外にも出ない人たちが多くいる。何か仕事をしないと精神的にも参ってしまう。「だから、一緒にやろう」と言ってくれました。



「EAST LOOP プロジェクト」で被災者が作った商品の一例



障がい者雇用



鈴木厚志

Suzuki Atsushi
京丸園株式会社
代表取締役

京丸園株式会社

- 本社
静岡県浜松市南区鶴見町380-1
- 代表者
鈴木厚志
- 創立
2004(平成16)年
- 資本金
800万円
- 従業員数
67名
- 事業内容
農業
- URL
<http://www.kyomaru.net/>

障がいのある方と
共に農業のあり方を
考える

ポイント① 障がいのある方の働き方が新しい農業の可能性を開く

ポイント② 障がいのある方を福祉の対象ではなくビジネス・パートナーとして考える

障がいのある方の
就労機会が減っている

京丸園は浜松市にある農園で、私は13代目です。家族6人とパート4人だけでやっていましたが、平成9年から障がいのある方を雇用しています。今は知的・身体・精神・発達障がいのある方22名を含め67名が働く農場になり、平成16年には株式会社になりました。事業拡大のきっかけとなった障がいのある方との出会いは20年前に遡ります。

それまでは障がいのある方が農業で働けるとは思っていませんでした。あるとき、「障がいのある息子を雇ってほしい」とお母さんが面接に来られました。無理だと言ったら、「私も一緒に働きますから、何とかお願いできないか」と言う。それでも断ったら「給料は要らないから働かせてくれ」と言うのです。

私は意味が分かりませんでした。「人はお金を稼ぐために働く」と思っていたからです。結局その時は断ったのですが、この親子だけではなく、その後もパート募集をするたびに、必ず一組ぐらい障がいを持つ子と親御さんが来られて、同じようなことを言うのです。なぜかと思い、福祉の仕事をしている友人に聞いたら、障がいのある方の働く場が減っていると言います。工業界は機械化で障がいのある方ができる手

作業がなくなっているし、海外移転で工場そのものが減っている。飲食店などの商業界はチェーン化され、マニュアル通りにできない障がいのある方が働けなくなっている。だから障がいのある方の親子は農業に期待しているのではないかと。「福祉施設があるじゃないか」と言うのと、「あそこはお世話になる場所だ。誰かの役に立つ、必要とされる場所に子どもを行かせたいと思うのは親として当然の心情だ」と教えてくれました。「働くのはお金のため」と思っていた私は、改めて働くことの意味に気付かされました。

福祉の視点を取り入れたら
農業が変わった

その話を聞いた後も、障がい者雇用はボランティアだと思っていました。そんな意識を一変させる衝撃的なことがありました。野菜の水耕栽培で定植という作業があります。これは器用な人がやる仕事です。あるとき、特別支援学校の先生が来て、うちの生徒にやらせたいと言うので、無理だと言いました。試しにその先生にやってもらったら、やはりうまくできない。ところが数日後またその先生が、学校で使う下敷きを1枚持って来ました。それを使って上手に植えてみせたのです。これには驚きました。

ユニバーサル農業における農業と福祉と企業の連携事業

農業の課題



- 農業の担い手不足
- 農産物価格の低迷

福祉の課題



- 障がい者雇用企業の減少
- 農業分野での働き希望

企業の課題



- 障がい者法定雇用率達成
- 地域貢献、新規分野の開拓

農業ジョブコーチ利用
ビジネスモデル

私たちが今まで、職人技を要すると思っていた仕事について、福祉という農業の外側から、誰にもできる方法として提案された。ボランティアなんて言っている場合ではないと思いました。ボランティアなら、「障がいを持つ子たちに就労機会をつくりました」で終わる話ですが、そうではないのです。福祉という新しい視点を入れることで、今の停滞した農業を変えられるのではないかと考えるようになったのです。

こんなこともありました。障がいを持った子たちにほうき1本持たせて、ハウスの中を掃除してもらいました。半年ほど丁寧に掃除を続けてくれました。そうしたら農薬の使用

量が減ったのです。私たち農家は、ハウスをきれいにして草を生やさなければ、虫は来ないし病気も蔓延しないことは知っていました。でも、虫や病気には農薬を使うという対処をしてきました。それを、障がいを持った子がほうき1本で、農薬を使わない農場にしてくれたのです。

次に、虫を吸う掃除機を作りました。掃除機はゆっくり移動させなければ虫を吸えません。ゆっくりやるほど成果が出る、そんな仕事があったでしょうか。これを健常者にやらせるといらいらしてきます。早く仕事をするより、ゆっくりやる方が、ストレスはたまるのです。この仕事は、動作がもともと遅い人に適して

います。今まで作業所で「もうちょっと早く動こうね」と言われていた子が、ここに来たら「ゆっくり」が褒められるのです。

ユニバーサル農業の可能性を追求する

「ゆっくり」が良いなら、農作業を機能回復訓練として使えないかと考え、仕事をしながらリハビリのできる機械を開発しました。上下に動く作業台です。例えばリハビリのために10分間立つことを推奨された場合、あらかじめ設定しておけば、10分後に機械が下がり、座って作業できる。そんなふうに立ったり座ったりして作業すれば、ジョブコーチや看護師をつける必要もない。この機械の導入で、作業効率も10倍高まりました。

障がいのある方はもはや福祉の対象ではなく、私たちのビジネス・パートナーです。農業は担い手が不足し、儲からない産業だと言われます。でも障がいのある方と手を組むことで、会社は業績を伸ばしました。その経験から今、ユニバーサル農業を目指しています。農業・福祉・企業が連携した新しい事業モデルの可能性を追求しているところです。



チンゲン菜の収穫。障がいのある方と手を組み、ユニバーサル農業を目指す。

人と交わる。人を信じる。 共感の経営が 組織を成長させる

コーディネーター



水尾 順一
Mizuo Junichi

駿河台大学経済経営学部教授
日本経営倫理学会副会長
一般社団法人経営倫理実践研究センター上席研究員

パネリスト



中井 政嗣
Nakai Masatsugu

千房株式会社
代表取締役



高津 玉枝
Takatsu Tamae

株式会社福市
代表取締役



鈴木 厚志
Suzuki Atsushi

京丸園株式会社
代表取締役

「広く社会へ 理解の輪を広げる」

水尾 中井さん、元受刑者を雇用する企業は、今後、増えてくるでしょうか。

中井 大阪の10社で就労支援の職親(しょくしん)プロジェクトがたち上がりました。今後5年で120人を雇用する目標を立てています。元受刑者には、「あなただけのために採用したのではない。後に続く者への責任がある。一緒に努力して社会の偏見をなくそう」と言い続けてきました。この取り組みが報道されたことを契機に、社会の理解も深まりました。協力企業の輪はまだ広がります。

ただ、一人雇用すると少なくとも毎月40万円は掛かります。給料のほか、社宅を借り上げる必要がありますし、着の身着のまま出てきますから、衣類や布団の類からそろえなければなりません。日本財団から半年間、月8万円のサポートが受けられますが、予算の関係で5年以内にこの支援は終了します。協力企業を増やすため、費用負担の問題を何とかしたい。例えばハローワークのトライアル雇用のような助成が受けられないか、国と交渉しています。受刑者一人について年250万円以上の経費が掛かっています。仮出所や刑期満了で出所した半分近くが再犯で刑務所に戻ってくる。その大半が無職です。再犯予防のための就労支援は、国の経費削減にも寄与

するはずです。

「持続可能な 取り組みにするための努力」

水尾 鈴木さん、障がいの種類によって、事業主が配慮すべき内容も異なるのでしょうか。

鈴木 大きく違いますね。知的障がいでは、健常者と同様の能力発揮は期待できませんが、安定的に出勤してくれます。精神障がいのある方たちは、出勤が不安定です。来てくれれば立派に仕事をしますが、突然来なくなることもある。精神障がいのある方の雇用が敬遠されがちなのは、こうしたことも理由の一つでしょう。

精神障がいのある方の雇用では、独りではなくグループ就労が望ましいと福祉の専門職に言われました。その代わりに、彼らの能力を100%使わないでほしい。本人ができればと言っても50%か70%に抑えて、グループで一つの仕事を完結するような仕組みが望ましいと言われ、その通りにしたら、非常に良かったです。彼らは頑張り過ぎて、それが負担になって続かなくなってしまうようです。逆に知的障がいのある方だけでグループ就労させると、どんどんペースが落ちてきます。彼らは、健常者の間に入れ、健常者がペースメーカーになって、困ったときにすぐ横でサポートできるような仕組みにすると、能力が上がってきました。

就労開始後も、彼らを送り出した



学校や授産所、生活を支援する地域の公的機関等との連携を絶やさず、必要に応じて福祉のプロ、障がい専門職のアドバイスを受ける体制をつくるのが大切です。

水尾 高津さん、復興支援の事業は、収益面ではどうですか。長期間継続させるためにどんな努力をされているかも含めてお聞かせください。

高津 収支はトントンですね。売り上げの50%を生産者グループに支払うことをオープンにしています。百貨店などいろいろな場所で扱っていただきますが、「とりあえずボランティアで置いてください」では1回きりで終わってしまいます。継続して扱ってもらうために、「うちも無理するけれども、申し訳ないけど無理して」とお願いし、買い取りで卸しています。その残りで原材料費、販促費、在庫・出荷、リスクへの引き当てその他もろもろのコストを賄います。最初は赤字を覚悟していましたが、困難なことがあると人間というのはものすごい知恵を絞るようになるもので、赤字を出さずにこられました。

コストだけでなく、品質も大事です。生産者は初心者なので、初めはどうしてもバラつきが出ます。製品の形状をハート形にしたのは、丸や

四角に比べ、多少出来栄えに難があっても、そこそこかわいく見える形だからなのです。ですから最初のうちは、少々編み方がへたくそでも目をつぶりました。ただ、長く続けるため、いつまでもチャリティ・グッズのレベルに甘えては駄目と、規格を作りました。皆さんは商品を作っているのだから、規格に合わないものは受け付けませんと、ハードルを上げました。継続するためには必要なことと、生産者も理解してくれています。

「共益」を目指す経営でも人も組織も成長する

水尾 最後に、それぞれの取り組みの中で苦労されたことや気付きのあったことをお願いします。

鈴木 本人に働く意欲がある、自力通勤できる、他人に危害を加えない、この3つを採用条件にしていますが、精神障がいでは、他人に危害は加えないけど、思うようにいかなかったときに、自分の顔をガンガンなぐったり、外へ飛び出したりということがあります。危ないので押さえつけて止めたことがあります。でも、自分で頭を打ち付けて血が流れても、頭蓋骨が割れるまではやりま

せんし、外へ飛び出しても車にはねられないように自分でも気を付けている。それがだんだん分かってきました。押さえつけたのは私の失敗でした。健常者でも問題行動を起こす場合があるわけですし、一つ一つ学びながら解決していくことが、組織の成長につながるのだと思っています。

高津 何か新しい事業を立ち上げるときは、いろいろ情報を集め、その中からベストの選択をしますね。でも、震災復興ではその時間的余裕がありませんでした。私の場合、岩手には知り合いがほとんどいない中で、か細い縁を手繰り寄せて現地のパートナーを探しました。面識もない相手にいきなり電話をして、支援物資を届ける段取りをして、そういう中でスタートしたのです。それでもこれまでいろいろな人と手を組んできた経験から、手を組める相手を見極める直感のようなものがあり、相手を信じて良い関係を築くことができました。自分の感覚や相手を信じるのが大切だと思います。

中井 信じることは大切ですね。会社のお金を盗まれるなどの問題もありましたが、犯人を決めつけず、すべてをオープンにして社員の理解を得て、再発防止に努めてきました。手間暇も時間もかかります。でも、手間暇をかければかけただけ、感動も生まれますし、成長もします。売り上げや利益だけが経営ではありません。人間が成長する感動的な経営ができれば、こんなにありがたいことはないと思っています。

水尾 米国の経営学者マイケル・ポーターが、CSV (Creative Shared Value) という概念を提唱しています。共益の創造ですね。社会と企業が社会的課題を解決しながら、ともに利益を分かち合う。今日はその概念の良い実践事例を伺うことができました。

岡山会場
Okayama



田中宏司

Tanaka Hiroji

一般社団法人経営倫理実践研究センター理事・
首席研究員

東京交通短期大学名誉教授

元日本規格協会「ISO26000JIS 化本委員会」委員

CSRは社会の信頼を 得るために果たすべき 自主的取り組みである

CSRについてはさまざまな考え方がありますが、共通するコンセプトは次の3つです。第一がサステナビリティ（持続可能性、持続的発展）、第二がステークホルダー（利害関係者）との対話（エンゲージメント）、第三がトリプルボトムライン、つまり経済・社会・環境3つの側面でのバランスのとれた行動をとることです。これらのコンセプトと各企業の経営理念を組み合わせることで、それぞれにとってのCSRが明確になってくるでしょう。

簡単に言うと、企業が社会の一員として社会に対して果たすべき役割と責任ですが、大事な点は、社会の信頼を得るために果たすべき自主的取り組みであることです。

組織や企業が社会的責任を果た

企業の 社会的責任と人権

～国際規格ISO26000の視点から～

すには「コンプライアンス・企業倫理関係」「コーポレート・ガバナンス関係」「経済活動関係」「人権一般」「労働関係」「地球環境対策」「情報開示・報告書関係」の7項目において、具体的な取り組みを推進することになります。

人権に焦点を当てた 企業活動には 多くのメリットがある

CSRにも含まれる“企業に求められる人権”とはどのようなものでしょうか。人権とは、一人ひとりが幸福に生きるための、人種、民族、性別を超えて、すべての人が持つ権利です。世界人権宣言はそのことをうたった国際社会の基本ルールで、日本政府も人権教育や啓発に関する計画を実施しています。人権については女性、子ども、高齢者、障がいのある方、外国人、同和問題、アイヌ問題、インターネット、地球環境や科学技術と人権まで、多くの課題が山積しています。

人権をめぐる国際的な動きとしてまず挙げられるのが、国連グローバル・コンパクトです。これは企業に求められる行動原則であり、「人権」「労働基準」「環境」「腐敗防止」の4つの分野で10原則を定めています。日本ではグローバル・コンパクト・ジャパン・ネットワークが、企業が人権問題に取り組むべき理由や企業政策の中に取り入れる方法をホームページなどで展開しています。

そして2011年に打ち出されたのがラギー報告です。これはハーバード大学のジョン・ラギー教授が、国連の依頼を受けて人権政策についてまとめたもの。ラギー報告は3つの一般原則として、「人権を保護する国家の義務」「人権を尊重する企業の責任」「救済へのアクセス」を挙げ、合計31の原則を示しています。ラギー報告は国際的な人権を考えたときのスタンダードになっています。

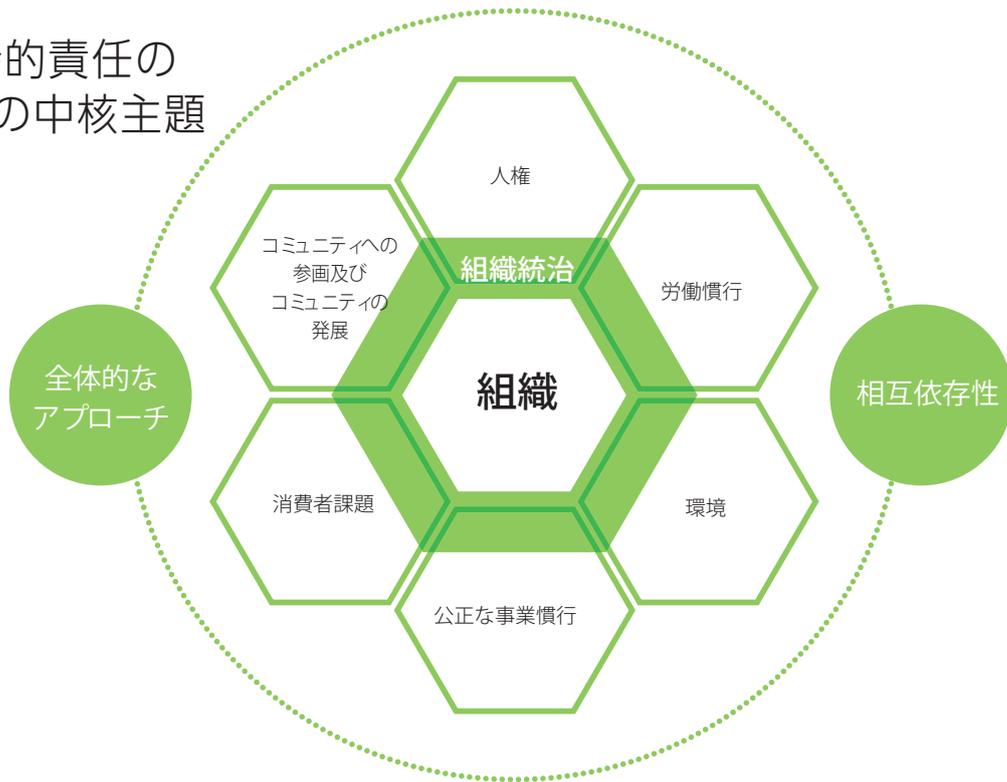
人権に焦点を当てた企業活動をするるとどのようなメリットがあるか。例えば「従業員の参画意識や忠誠心が高まる」「女性と男性の相互信頼が高まり、働きやすい職場になる」「製品やサービスの向上が図れると同時に生産性は向上し、結果としてお客さまやステークホルダーの信頼が高まる」「良質な人材が確保できる」というようなことが挙げられるのではないかと私は考えています。

すべての組織を対象とした 国際規格ISO26000

第三世代の社会的責任規格として2010年に発行されたのがISO26000です。ISO26000は社会的責任に関する最新の包括的な国際行動規範であり、我が国はマルチステークホルダーの代表6名（行政、産業界、消費者、労働、NGO、その他有識者）を中心にその具体的な討議に積極的に参加してきました。

ISO26000の基本的な特徴は5

社会的責任の 7つの中核主題



つあります。第一に、この国際規格は規模や場所を問わずすべてのタイプの組織を対象とする“世界初の総合的な国際規格”であること。第二に、この規格は“ガイダンスを提供する国際規格”（ガイダンス文書＝手引書、指針文書）であること。第三に、適合性評価や第三者認証に供されることを目的としていないこと。第四に、マネジメント・システムではないこと。第五に、国際的に合意されたステークホルダーの期待を明示していること。

また、ISO26000では社会的責任(SR)を定義していますが、企業(C)は頭につきません。企業も含むあらゆる組織が対象だからです。組織が決定し活動する影響は、社会と環境に出る。その影響について、組織は責任を担わなければならないとしています。この社会的責任には「説明責任」「透明性」「倫理的な行動」「ステークホルダーの利害の尊重」「法の支配の尊重」「国際行動規範の尊重」「人権の尊重」の7つの原則があり、ここでは、コンプライアンスを包含する組織統治と人権

が重要であることが示されています。

このISO26000の内容はそっくりそのままJISZ26000になっています。国際規格と一致規格の国内規格としたのです。従ってJISZ26000をきちんと行っていれば、日本以外、例えば途上国に進出してもISO26000を守っているのと同じということになるのです。

ISO26000では「組織統治」を土台に「人権」「労働慣行」「環境」「公正な事業慣行」「消費者課題」「コミュニティへの参画及びコミュニティの発展」と、全部で7つの中核主題が示されています。

このうち、2つ目の「人権」については「すべての人に与えられた基本的な権利」「人権を守るためには個人・組織両方の認識と行動が重要」という2つのポイントがあります。またその課題として「デューディリジェンス(マイナスの影響への対応行動など)」「人権に関する危機的状況」「加担の回避(意図的な人権侵害、他者が行った人権侵害により直接的に利益を得る、特定グループへの

差別に明快に反対しない、人権侵害を当局へ提起しない、といった行動をとらない)」「苦情解決」「差別および社会的弱者」「市民的および政治的権利」「経済的、社会的および文化的権利」「労働における基本的原則および権利」の8つが挙げられます。これらのことを組織と所属する一人ひとりが意識し、配慮しなければなりません。

また、3つ目の「労働慣行」について中小企業が適切に取り組むには、さまざまな関係法令を再認識し、最低限の義務を果たすだけでなく、組織と従業員でより良い仕組みを作っていくことが必要です。

このように、あらゆる組織は、「コンプライアンス」つまり法規範だけでなく社内規範、社会規範を守ると同時に、「ガバナンス」すなわち透明性、説明責任を果たさなければなりません。そうして経営管理をきちんとした上でその枠組みの上にCSRが乗ってくるのだということをぜひ理解していただきたいと思います。



高齢者雇用・ 障がい者雇用



今本茂男

Imamoto Shigeo

株式会社エス・アイ
代表取締役

株式会社エス・アイ

- 本社
兵庫県姫路市石倉26-3
- 代表者
今本茂男
- 創立
1991(平成3)年
- 資本金
1,000万円
- 従業員数
57名
- 事業内容
データエントリー・管理、集計・プログラム、アウトソーシング、プレゼン資料作成、ホームページ制作
- URL
<http://si-himeji.co.jp/>

働きやすい 環境をめざして

今を見つめて、未来を創る

ポイント① 社員の身分に関係なく自由出勤制度や時間給制を導入

ポイント② 高齢者や障がいのある方などハンディを持つ人が働きやすい環境をつくる

「残業のない会社」 を目指す

弊社は現在社員が57名、そのうち高齢者、障がいのある方や寡婦が合わせて27名います。本日は高齢者雇用、障がい者雇用のことで呼ばれたのですが、まずはなぜそれが可能になったのか、弊社の取り組みについてお話しします。

創立時の目標の一つが残業をなくすことでした。残業が多いことでミスが多く出たり、女性社員は帰りが遅いため家庭が不和になるなどの問題があったのです。

残業問題を解決するために最初に行ったのが、定時でこなせないはみだし部分をパートの方に手伝ってもらうことでした。しかし、自由出勤のパートと正社員との間で勤め方や処遇などで微妙な食い違いが出てきます。そこで全社員が自由出勤できるよう、準備していきました。給与形態を時間給制にして個々の実績で時間給を算出したり、翌月の就業予定表を作成してもらい作業量を把握したり、互いの仕事がカバーできるように社員の多技能化に取り組むなどです。予定表はあくまで目安ですから、時間が少々ずれようと休もうと構いません。ただし欠勤のときは当日電話連絡してもらうようにしました。

また、各自に会社の仕事状況を

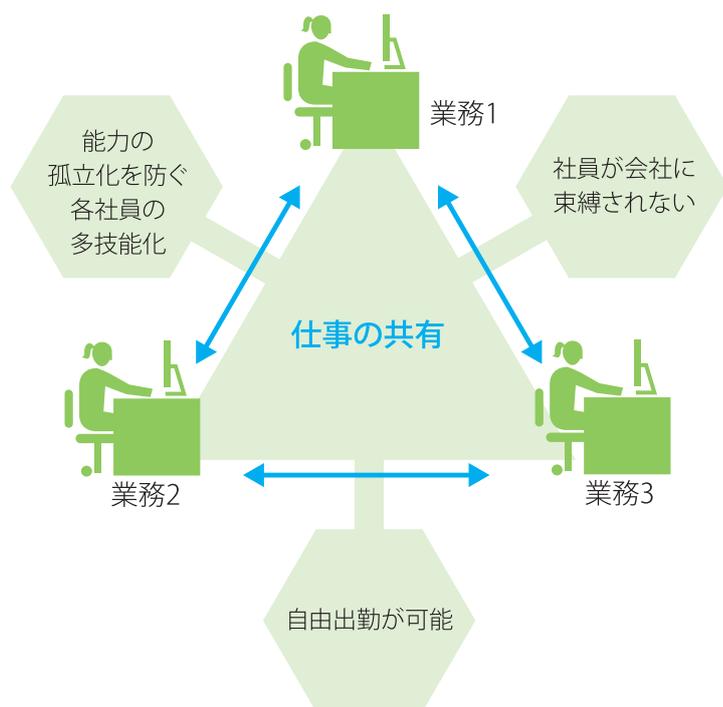
メール配信して様子を把握してもらい、「今の時期は家庭を大切にする」「今日は仕事を大切にする」といった出勤の参考にしてもらいました。この配信は、いろいろな裁量を自身で行うために、非常に大きな力を発揮しました。

自由出勤制度を導入

このような段階を経て、いよいよ自由出勤制度の導入になりました。この制度の基本は自覚意識です。一日の作業時間は最大7.75時間、月間の作業時間は最大168時間。その範囲内で30分でも1時間でもいい、何回でもいいから出勤してもらいます。それで何が可能になるかといえば、病院に行ったりPTAの会議に出たり。交通費は一日一回しか出ませんが、小刻みに何回でも出社していいのです。そして仕事と私事の両立を目指してもらおうのです。

自由出勤制度では就業時間の確認が重要です。毎月どれだけ働いたかを正確に算出するため、オフィスコンピュータを使って集計し、各自はパスワードを入れれば実績データが分かるようになっていきます。実績評価にあたってはポイント制も導入しています。例えば繁忙期や早朝に出勤したり、長時間働けばポイントが加算されるのです。これ

仕事の共有によるメリット



は主に入力部門の人が対象の評価制度ですが、同一労働同一賃金の考えに基づき、一つ一つの職種についてポイントを付けています。

時間給制への移行は次のようにしました。正社員とパートに格差があったので、まず正社員の固定給を時間給に変更、パートの時間給を3年かけて正社員の水準に引き上げました。その後正社員と短時間勤務社員との間で評価をつけ、また半年ごとに時間給の見直しをしています。賞与については前渡しということで6分の1ずつ毎月の給料に入れています。退職金は入社したときから退社までの総勤務時間数が基

本になります。自由出勤制度だから有給休暇はないのではないかと思います。前年度に出勤した時間を出勤日数で割り、そこから有給休暇の時間を算出します。

毎朝の打ち合わせでは視覚障がい者のためにプロジェクターを使います。また見落としがないよう作業環境などを印刷してファイルしておき、誰でも見られるようにしています。

誰もが働きやすい環境と制度をつくる

こうした弊社での働き方は、高齢

者でも障がいのある方でも寡婦でも女性でも一般の方でもみんな同じです。違いは何かといえば、その人がいかに会社に貢献したかだけ。みんなが頑張ってくれるので、創立時はパンチ(コンピューターへのデータ入力)だけの会社だったのが、今ではWEBサイト「はりまるしえ」の運営など、100以上の仕事を手掛けています。

冒頭で残業をなくすのが創立時の目標だったとお話しましたが、私にはもう一つ目標がありました。障がいのある方の積極雇用です。私は次男を1歳8カ月で病気で亡くしました。仕事で忙しく十分見舞えなかったのが悔いになっています。三男は反動で過保護にしたため言葉が出ませんでした。そのときに障がいのある方の親の方々と出会ったのです。皆さんが一樣に言うのが、自分が死んだ後この子はどうなるだろうということでした。その思いをくみ、障がいのある方やそのご家族のためになんとかできないだろうかと思って立てた目標が、障がいのある方の積極雇用だったのです。自由出勤制度や時間給制は残業をなくすだけでなく、働きやすい職場環境をつくれますから、障がいのある方も働ける職場になるのではないかと。そう思って推進していますし、採用も続けています。



パンチ作業の様子 柔軟な雇用体系の実現により仕事の幅が広がった



プロジェクターを使って行う毎朝の打ち合わせ風景



本社全景



ワークライフ バランス・ 地域貢献



大林賢一

Obayashi Kenichi

株式会社オーシスマップ
代表取締役

株式会社オーシスマップ

- 本社
兵庫県養父市八鹿町八鹿1264-11
- 代表者
大林賢一
- 創立
2001(平成13)年7月
- 資本金
1,000万円
- 従業員数
50名
- 事業内容
地図・地図情報作成測量全般、GISシステム開発、グループウェア等各種システム開発
- URL
<http://www.osysmap.jp/>

あなたの 笑顔が目的地!!

～ファンタジーカンパニーを目指した取り組み～

ポイント① 個々の自立した意識と行動があらゆる活動のベース

ポイント② 家族や地域と一体となった活動から生まれる笑顔が目的地

社員の意識を変えた 経営理念

タイトルにある「あなたの笑顔が目的地!!」は、以前、弊社がラジオ番組を協賛したときに、会社のニックネームを社員から募集したもので、それ以来キャッチコピーにしています。そして「ファンタジーカンパニー」とは、あるテーマパークに行ったときに、入場者がファンタジーと言い合ってハイタッチする雰囲気がいいなと思ったことがきっかけで考えた目標です。若い人が集まって活気があり、生き生きと活動して売り上げも上がる。そんな会社を目指していこうと、創立20年に向け合言葉にしています。

しかし、こうした理想や夢とは裏腹に、創立当初の弊社はひどい会社でした。よい会社をつくりたいという思いはありましたが、やることなすこと一人よがり、ハローワークからも相手にされません。もう閉めようと思ったこともありました。これではいけない。その思いから2007(平成19)年に経営理念を変えました。

社長の私自身ですら覚えられなかったようなよそ行きの理念から「希望・工夫・感動・感謝を実践し、メンバーとお客様共に、笑顔と安心が溢れる企業を目指します」という、地に足が着いた理念に変えたので

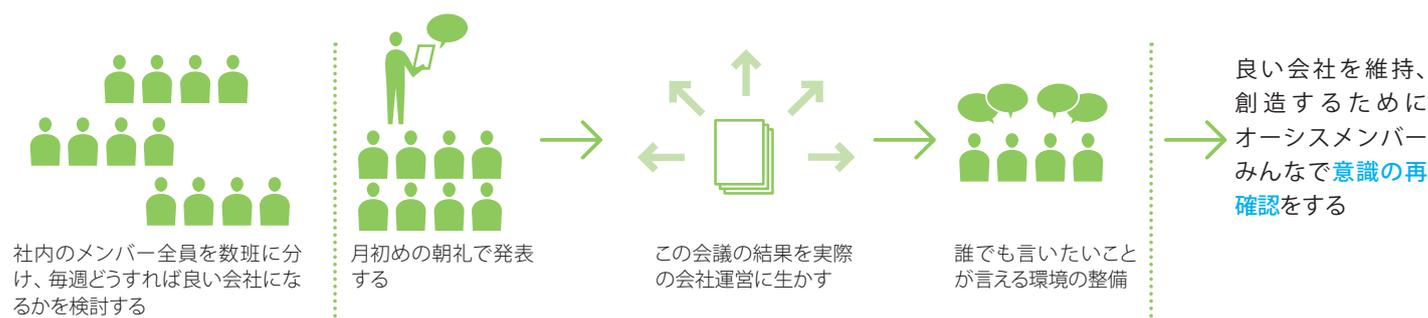
す。ここからいろいろな変化が生まれてきました。

評価制度や 就業規則も一新

まずメンバー（弊社で働く人はすべてメンバーと呼びます）の意識が変わりました。それまでは私の押しつけで、面白いだろう、やってみろ、というところが反発を招いていたのですが、そうではなくみんなが求めている方向へ会社をシフトする、ということを始めました。

また、男女共同参画社会づくり協定を結びました。そうしたことを背景として、評価制度も変えました。当時、明確な評価指針がなく、メンバー間に不公平感があったため、評価が見える形に設定しました。さらに、360度評価を採用しました。上司や部下、同僚、他グループなど複数の評価者が評価することで客観性、公平性を実現しました。就業規則も、厳しめのものに変えました。メンバーが増えていく中で、自分勝手なメンバーも登場する可能性があります。それでは前向きなメンバーが不満を持ちます。それを解消したのです。ただし、普通にやっていたら問題にならないです。残業が当たり前の職場を改善するため、残業申告制度も取り入れ、時間の使い方の工夫も促しました。

社内満足度向上ミーティング



地域社会や家族とのコミュニケーション

これらの制度改革と並行して、職場の物理的な環境を改善するため、廃校となった中学校を借りました。

オオシスマップ青溪技術センターの開設です。女性が働きやすく、家族や地域と共に笑顔になれて成長できる会社、なおかつ日本一の生産力のある会社を目指したのです。

弊社では本業である地図の入力以外にも、さまざまな形で地域の活性事業を行っています。例えば、会社のある養父市のまるごと発信サイト「やぶらぶウォーカー」の運営。それと関連したテレビショッピングやカタログショッピングも手掛けるほか、買い物困難者支援や地域見守り活動も行っています。

一方、社内の活動としてまず挙げたいのが自社で開発したコミュニケーションツール「ZELOSS（ゼ

ロス）」の活用です。個人的なスケジュールもオープンにすることで、メンバー同士がお互いを気遣えるようにしました。大切な日の定時退社や休暇の取得を推進でき、また会社からの業務報告なども見ることができます。家族の日も導入しました。そこでは「必ず月に1日は家族の日をとり、5時半に会社を出て家に帰る」など5つのルールを決めています。また、女性メンバーや奥様の誕生日にはお花をプレゼントしようと決めました。

オオシスマップ青溪技術センターは元中学校なので、講堂や体育館、グラウンドがあります。そうした施設を活用してさまざまな試みを行っています。もっとコミュニケーションをとろうということで、昼休みはみんなが食堂に集まって昼食をとります。パソコン中心の仕事なので体を動かそうと、講堂ではバドミントンや卓球をします。美

術室はトレーニングルームにしました。設備はメンバーの自宅でも不要になったものを寄贈してもらいました。保健室は子ども部屋にし、子どもを会社に連れてこられる環境を整備しています。さらに「まちの子育て広場」といって地元の子育て団体と提携しての活動や、「子育て支援夏祭り」も実施しています。他にもオオシスファーム部(畑作業)、ソフトボール部、社員旅行と活動は多彩です。これらの活動をさらに向上させようと開催しているのが、社内満足度向上ミーティング。仕事ではないグループを組んで話し合い、結果を月初めの朝礼で発表します。

このように、家族や地域と一体になっての活動を行うことにより、健全な体はもちろん、精神的にも健全な会社を目指していきたい。これが私たちの願いです。



お祭り後の誕生日サプライズパーティー



オオシスファーム収穫の様子



平日や休日を問わず、子どもを会社に連れてこられる環境の「子ども部屋」



女性活用・ ワークライフ バランス



二宮 朋子

Ninomiya Tomoko

株式会社クロスカンパニー
人事部新卒採用チーム課長

株式会社クロスカンパニー

- 本社
岡山県岡山市北区幸町2-8
- 代表者
石川康晴
- 創立
1994(平成6)年
- 資本金
1億円
- 従業員数
2,681名
- 事業内容
アパレル衣料品の企画・製造・小売販売
- URL
<http://www.crosscompany.co.jp/>

クロスカンパニー一流 ワークライフ バランス

ポイント① 女性が活躍できる場や仕組みをつくる

ポイント② さまざまなスタイルで働くことへの理解を社内で進める

スタッフは全員が正社員 仕事への意欲と 愛情が成長のカギ

本日はクロスカンパニー流のワークライフバランスと題して、弊社の取り組みについてお話ししたいと思います。キーワードは会社を「女性が活躍できる」場にする。そのために「必要な仕組みをつくる」です。実は、私が最初に就職したのはマスコミ業界でした。午前2時、3時が当たり前という中、結婚したとたん、「前線からは外れるよね」という空気が流れ転職したのです。

現在、弊社グループ全体で売り上げは1,000億円を超え、従業員数も2,600名以上、アジアを中心に世界で店舗を展開しています。創立当初は4坪の小さなお店でした。それがここまで成長できた理由は、人にあると考えています。アパレル業界はアルバイトやパートといった非正規労働者が多いのですが、弊社は全員正社員。正社員としてのモチベーションと接客スキル、そしてブランドへの愛情と深い商品知識がお客様の満足につながり、会社の成長に結びついたので。

現在、社員のうち女性は9割。女性管理職も43.6%を占めています。総務省の調査では日本の女性管理職の割合は11.9%。では、なぜこのように弊社では女性管理職

の割合が高いのか。弊社には定量面による人事考課委員会に加え、後輩育成がうまいとか、誰よりも現場に足を運んでいるなど、女性ならではの定性的観点で昇格者を推薦する女性人事委員会があります。優秀な女性社員を埋もれさせないための取り組みです。冒頭に挙げたように、女性が活躍できる場として、きちんと評価し積極的に昇格させる。そのために従来とは異なる人事評価のシステムをつくったのです。

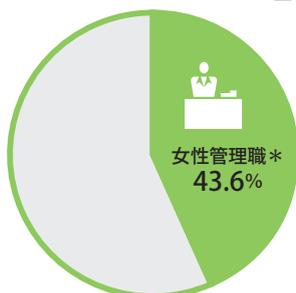
短時間正社員制度で 家庭と好きな仕事を 両立できる

弊社では、スタッフが働きやすいようにさまざまな制度をつくってきました。基本的な制度として産休は最大産前12週、育休は最大13カ月取ることができます。またサービス業界としては異例の日曜日休暇制度(販売職の既婚者対象)、キッズプラン10(子どもが10歳になるまでの育児手当、育児特別休暇)があります。こうした制度により、仕事をしながら子育ても大事にできる仕組みをつくっています。

さらに既婚スタッフの声をもとに、短時間勤務制度もつくりました。4時間勤務・6時間勤務を選択できる制度です。かつて優秀なス

女性が活躍できるクロスカンパニーの評価制度

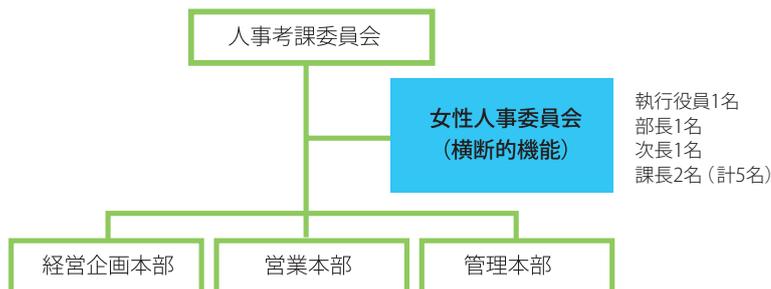
クロスカンパニーの管理職構成



*管理職(課長職以上)55名
男性31名 女性24名
(2013.1.31現在)

女性が活躍できる場をつくるために、従来とは異なる人事評価のシステムや委員会を設置

女性人事委員会の設置



スタッフが結婚を機に退職しました。理由を聞くと、家族から、結婚後の仕事の継続に反対されたということです。結婚予定のある他のスタッフの中にも、女性は家で待つものとか、パートで勤めるくらいでいいと言われたという方がいました。そういう方たちを支援する仕組みとして考えたのが短時間勤務制度です。6時間勤務であれば午後4時には帰宅でき、家事もこなせます。スタッフに意見を聞くと、こうした制度があれば家庭も好きな仕事も両立できるという返事。これをきっかけに、制度は2007(平成19)年にスタートしました。

働きくたても働けなかった女性を雇用できた

現在の日本の女性の働き方をみ

ると、女性の労働力は結婚、出産にあたる年代にいったん低下し、育児が落ち着いた時期に再び上昇するという、いわゆるM字カーブを描いています。しかし、30歳を底とするこのようなM字カーブは、逆に潜在的な女性労働人口がいることを示しています。その中に働きたいと思いつながるくすぶっている人がいるのです。

弊社の短時間正社員制度はそのことを証明しています。最初に岡山県で短時間正社員を募集したところ、8時間の正社員の倍以上も履歴書が届きました。やはりニーズがあるのだと手応えを感じ、すぐに全国で募集を開始。そうすると、4カ月で1,000名を超える応募があったのです。「やりがいのある仕事をしたかった」「でも、勤務時間が制約になっていた」と採用したスタッフ

は同じことを言います。そうした人にとっては、安定感とある程度の権限、やりがい、充足感がある短時間正社員が受け入れられたのは当然だと思います。現在、最初から4時間・6時間勤務で入社した短時間正社員は129名(研修生含む)。ワークライフバランスを考える人にとって、可能性のある雇用形態であると思います。郊外型ショッピングセンターの店舗を中心に、2~3店舗に1店の割合で配属を進めています。

女性が働く上で必要なものは制度だけではありません。周囲の理解も大切です。弊社では男性スタッフが育児をしっかりと理解するよう、10歳以下の子どもがいる家庭において、月に1日は公休を取得し家事・育児に利用するイクメン推進休暇制度もつくりました。役員も全員取得しており、他スタッフも必ず取得しています。

若手男性スタッフも、育児の大変さを理解することで、いつか女性スタッフの上司になったときに、彼女を快く育児休暇に送り出すことができる。そして、配偶者へのいたわりにも結びつくのではないかと考えています。

クロスカンパニー流ワークライフバランスは、「活躍できる場や仕組みをつくること」「さまざまなスタイルで働くことへの理解を進めていくこと」が重要だと思っています。



短時間勤務制度を利用し、子育てと仕事を両立、店舗管理課長として活躍するスタッフ

パネル ディスカッション

岡山会場
Okayama

コーディネーター



田中宏司

Tanaka Hiroji

一般社団法人経営倫理実践研究センター理事・
首席研究員
東京交通短期大学名誉教授
元日本規格協会「ISO26000JIS 化本委員会」委員

パネリスト



今本茂男

Imamoto Shigeo

株式会社エス・アイ
代表取締役



大林賢一

Obayashi Kenichi

株式会社オースマップ
代表取締役



二宮朋子

Ninomiya Tomoko

株式会社クロスカンパニー
人事部新卒採用チーム課長

誰もが無理なく働ける 環境づくりが企業活動の 向上につながる

障がいのある方に成果を
上げてもらうには
人となりをよく
見極めることが大切

田中 会場からたくさんのご質問をいただきましたので、順に答えていきたいと思っております。では今本さんからお願いいたします。

今本 まず、報酬についての質問がありました。私の場合は役員報酬になりますが、法律もあるため固定給です。しかしその他の責任者は、部長であろうが誰であろうが1分刻みの時間給です。パソコンを起動し、パスワードを入力すると時間の計算が始まります。それを月末に集計して報酬が決まるのです。

発達障がいのある方に対する仕事の与え方についても質問がありました。はっきり申し上げておきたいのは、何かの障がいがあるからといってすべてに障がいがあるわけではないということです。一人ひとり絶対に良いところがある。ある発達障がいのある方がいました。この方が仕事中に突然寝てしまう。最初はそのまま寝かせていたりしていましたが、どうも目の前の仕事に興味がないと寝てしまうようだと分かってきました。それからは、担当者はその方が興味を持ちそうな案件を回し、成果を上げてもらうようにしています。その方がどういう人かを見極めることが大切です。

田中 では次に大林さん、お願いいたします。

大林 廃校となった中学校の借り入れは経営を圧迫しないかという質問ですが、固定資産税は掛かりませんし、賃借料も安いです。電気代が高くなりましたが、プラスマイナスすれば経営を楽にしてくれています。

次に、研修制度などの設計や立ち上げの方法ですが、まずは私が勉強しに行きます。大抵、私が経験した中での課題や反省点を克服するためにどうすればよいかという観点から始まっているので、勉強会でアドバイザーなどに意見を聞き、「こういう制度はどうか」と社内に回します。意見を聞いて、やろうということになったら実行です。早ければ設計に1週間、検討に1週間程度です。実施後におかしなところが出てくればそこで修正すればよいのです。すぐに実施することを信念にしています。

そして、自主的な地域との活動をどう創出しているかですが、基本的に勤務時間内で行い、必要があれば残業代を出しています。経営を圧迫するだろうと言われるかもしれませんが、地域でさまざまなつながりができることは大きなプラスと考えています。社員も楽しんでやっているのが実情です。

内定後研修で
ギャップを解消
採用者の定着率を高める

田中 次は二宮さん、お願いいたし



ます。

二宮 弊社の制度は、女性が優遇されているようだが男性も使えるかという質問ですが、もちろん使えます。社内制度については内定後の研修で理解を深めてもらいます。この研修では年の近いスタッフが指導役となり、社内制度や現場を知ってもらうと同時に、さまざまな世代の人と話ができるよう成長してもらうことを狙いとしています。内定後研修で自分の夢とサービス業の現実のギャップを感じる学生がいるのは確かです。ただ、研修でそのギャップを埋めるよう努め、その上で入社したいメンバーが入社するので、正社員の定着率は高いです。会社が急成長したため社員の平均年齢が若く、自分たちが苦手な時事的な話題や用語の理解や、年配の男性との会話は課題だと感じています。

短時間正社員制度で業務に隙が出ないかという質問ですが、弊社は現場第一主義であり、私も人事部のメンバーですが週に1日は店舗出勤しています。特に初売りやセールなどでは、オフィス組も現場に出勤し、隙がないようにしています。

田中 事例を聞いているとやはり経

営者の方針、思いが非常に大切なことがよく分かります。さらに大切なのはその思いをみんなが共有できるようにすること。それには会社が押しつけても駄目です。チームを組み議論するなどしてもらい、社内の声を吸い上げることが重要です。また、小さな会社は人権協議会のような組織に参加しないことがあります。人権に配慮する企業の方々が集まり、社会からも信用されることを根気よく説明していくことが大切です。

継続的に会社を運営する 仕組みをつくるのが CSRそのもの

田中 実は、小回りが利いて、経営者の思いがあればすぐに動ける中小企業はCSRを進めやすいとも言えます。お金をかけずとも、各企業の本業や特性を生かして取り組みばよいのです。そのあたりを踏まえて、中小企業がCSRを進めていくためのきっかけやアイデアをお聞かせください。

今本 経営者自身が障がいのある方と交流していないと、いくら周囲が障害のある方々の雇用を促進し

ようとしてもできません。反対に経営者が雇用しようとしたとき、問題になるのは社員がそのことをどれだけ理解しているかです。また、弊社では最初からワークシェアリングができていたと思います。大切なのは社員同士の分かち合いではないでしょうか。忙しい人がいたらお互いに助け合い、会社の中を守っていく。そういう身近なところから始めることが本当に大事だろうと思います。

二宮 とっかかりとしては企業の特性を生かすと良いと思います。弊社ではデニムを再利用して特殊な土壌を作り、壁面緑化に活用しています。また、全国に店舗があり全員正社員という特徴を生かし、東日本大震災後には東北地区を中心とした特別雇用支援を行いました。このような活動から私が願うことは、思い切り働きながら人生設計をし、人生を豊かにしていく時間を、特に若い人に持ってほしいということ。内定辞退した学生も、事情があって離職した方も一緒に成長し、この国を盛り上げてほしいですね。

大林 数年前まで、中小零細企業にCSRは関係ない、そんなことをしていたら会社の経営がぐらついてしまうのではないかと感じていました。しかし大きな利益が期待できない今、CSRは経営者とメンバーの関係を保つ戦略の一つとなるし、モチベーションの維持や利益の向上につながると思うようになりました。継続的に会社を運営する仕組みをつくるのがCSRそのものだと感じています。実際、弊社ではワークライフバランス、子育て支援、地域活動への取り組みなどによって、社員の意識も上がり、業績も向上しています。

田中 皆様、長時間ありがとうございました。



セミナー参加者の声

セミナー終了後、参加者の皆様にお答えいただいたアンケートの一部をご紹介します。

横浜会場 Yokohama

- 基調講演が大変わかりやすく、理解が深まりました。ここ数年、親会社がCSR事務局を設置し、新入社員・中途等の採用を強化していること、企業ブランドを高めるためあらゆることを実施していることが、本日の講演ですべて理解できました。
- 企業の社会的責任の重要性が再認識できました。
- ISO26000のご説明で、CSRの全体が初めてわかりました。
- 2年前にも当セミナーに参加し講演を聞きました。当時は当社でISO26000の実施は行っておりませんでした。1年後実施することになり、その時の講演が参考になりました。
- 事例発表の中で、男女の休業の考え方について触れていましたが、どうすれば男性が積極的に利用するようになるか考えさせられました。
- 今回のテーマ以外のテーマについても各社の事例を聞いてみたいです。特にパワハラ、コンプライアンス意識の浸透方法について聞ければと思います。
- 性同一性障がいのある方々の採用について関心を持ち

ました。仕事をする上で気づかされることが多く、感謝しています。田中先生の説明は、いつ拝聴してもわかりやすいです。

- 特に羽後鍍金の黒岩様の発表に思わず涙してしまう場面があり、感動しました。発表内容と黒岩様のお人柄の両方に胸を打たれました。
- 偏見の除去には地道な研修実施しかないと思いました。
- CSRと人権についての関連性と企業として必要な内容などが明確に説明されており、理解を深めることができました。
- 今まで企業の人権についてあまり意識したことがなかったのですが、従業員として、社会的責任と人権についての考えがきちんとされている環境で働きたいと思いました。今働いている会社はあまりそういった意識がないと感じたので、今回知ったことを私なりに会社に報告していきたいです。
- 実際に各企業の取り組み事例を紹介いただき、非常に参考となりました。

静岡会場 Shizuoka

- 企業の事例発表は3社とも「人を大切にする」素晴らしい会社だと思いました。また、池田先生がお話くださった我々日本(社会)の「助け合い、話し合い」の良さが生かされている経営だと思いました。
- 3社の事例が自分自身の視野の広がりという意味で参考となりました。
- 企業の社会貢献は具体化することに難しさを感じています。具体例は大いに参考になりました。企業の事業活動の延長線上や事業に結びつく領域の社会的貢献がキーポイントと感じました。
- パワハラは問題ではありますが、部下のモチベーションを低下させないよう配慮しすぎるあまり、本人の成長や別の職員のその部下の働きに対する疑念といった課題について、どう向き合っていくか逆の悩みがあります。
- 社員の人格は百人十色ですが、管理者の言動でパワハラととられてしまうことがあります。管理者の平静を保つことも大事と感じました。接し方も聞かせていただき

たいです。

- 3社の事例発表それぞれの取り組みはとても素晴らしく思いました。このような取り組みをもっと世の中に広めていただければと思います。
- それぞれの会社の経営コンセプトが素晴らしく、感動しました。
- コンプライアンスもワーク・ライフ・バランスも、根本は同じところにあるという気がしました。
- それぞれ個性的な事例発表であり、勉強になりました。CSR(企業の社会的責任と人権)セミナーといわれても、まだまだ一般的には(特に日本人だから…?)関心が薄いと思います。それだけ、我々(静岡県?)は平和で豊かなのかも感じました。
- 事例発表は本当に参考になりました。できることから計画的に取り組み、働きやすい環境に努力いたします。
- コーディネーターの池田氏の話は心に残りました。ありがとうございます。このようなセミナーは継続してほしいと思います。

大阪会場 Osaka

- 今まで参加したCSRに関するセミナーは退屈なものが多かったのですが、今回は司会の水尾先生をはじめ、事例発表をした方々が、自分の身体と足で経験したことを紹介していたので迫力があり、大変面白くためになりました。
- CSRの最大の目標は雇用創出であることを改めて感じたセミナーでした。
- 働く場を与えることが一番のCSRだとおっしゃった中井さんの言葉が胸に響きました。
- 千房さん、福市さん、京丸園さんとも、障がいのある方々などの雇用をリスクや義務と考えず、プラス志向のウィンウィンの関係に持っていこうとする姿勢がよくわかり、感銘を受けました。企業の生の取り組みや苦労話が聞けてよかったです。
- 皆さんの熱い思いが心に響きました。実体験が人の心を動かすのだなと思います。
- 3社の事例は、働く人間の人權をテーマに、いろいろな境遇の人が働く権利を尊重されることで、人間としての幸せを得ることができるということを改めて思い知ら

されました。

- 水尾先生のお話は2回目でしたが、非常にわかりやすかったです。前科がある方の採用は日本社会においてはまだまだハードルが高いと思います。社内で受け入れるにはトップがきちんとメッセージを発する必要があると感じました。
- 水尾先生の講演の中で「ありがとうカード」の話がでてきました。そういうことをやっている会社をTVで見ることがありますが、うちの会社でもそういうことを期間限定でもできたらいいなと思いました。
- 企業の取組事例を聞いて、刑を終えた方、被災者、障がいのある方々に対する固定観念を持ってしまったことが、聴講させていただくことで、良くわかりました。
- 事例発表で3人の熱い思いが伝わってきました。何かしなければいけないという気が湧いてきます。
- 「障がいのある方の雇用がリスクである」という概念からの脱却、工夫することで、効果が上がり業績が良くなっていくという気付きを得られました。

岡山会場 Okayama

- 事例発表は実際に取り組みをされている方の声なので、非常に強い力を持っていると感じました。ぜひ地元企業にも参加してもらいたい研修なので、会場を増やし、全国各地で開催していただきたいです。
- 田中先生の話は大変わかりやすく、後で復習できるよう工夫されていて、さすが第一人者だと思いました。3件の事例もそれぞれに特色を生かしてたくさんの知恵を与えてもらいました。伸びる企業の本質を感じる感じがしました。成長する企業は経営理念に人權の視点をたくさん取り入れており、学ぶことが多かったです。
- とても参考になりました。「企業は人なり」と、とても強く感じました。総務として、社員に何ができるか、考えて実行したいと思います。
- 成長企業は会社の経営理念がしっかりしていると感じました。人の生き方の中で人の心を動かす出来事が起こり、それをきっかけに会社をどのようにしていけばよいかを思考して成長していったのかよく理解できました。
- 公正、公平な職場づくりに取り組んでいることに感銘を

受けました。人を大切にする心、姿が企業の向上につながると思いました。

- 就業形態の柔軟化が事例発表企業3社の共通テーマでした。人材は企業の財産というのが、本日のセミナーのテーマのような気がしました。人に応じた多様な就業形態を導入すること、就業形態の柔軟化を行うと、優秀な人材が集まるということがわかりました。
- 事例発表はとてもわかりやすくてためになると感じます。参加者同士の意見交換の場が設定できると参加意識がさらに高まると思います。
- 民間企業が方針を変え、社員の声に耳を傾けていく姿勢が後々会社を支えるということがよくわかりました。
- 何回か人權関係のセミナーに参加しましたが、地元企業の方の話をお聴く機会がなかったので、地域で開催する時はぜひ地元企業の生の声を聞かせていただきたいです。
- 企業にとって利益の追求だけでなく、社会的貢献を求められていることは大事なことだと思いました。その中でも人權は非常に重要だと思います。もっと社員、人間を大切に扱う社会になればよいのにと感じました。

これらのパンフレットは
 経済産業省中小企業庁ホームページ (http://www.chusho.meti.go.jp/soudan/jinken_pamf/index.htm)
 からダウンロードできます。

平成24年度版



在庫なし

コーディネーター・基調講演

木谷 宏 麗澤大学経済学部教授	池田 耕一 立命館大学大学院経営管理研究科 客員教授 一般社団法人経営倫理実践研究センター 上席研究員	田中 宏司 東京交通短期大学学長・教授 元日本規格協会 「ISO26000JIS化本委員会」委員 一般社団法人経営倫理実践研究センター 理事・首席研究員	水尾 順一 駿河台大学経済学部教授 東京工業大学大学院兼任講師 経営学博士 一般社団法人経営倫理実践研究センター 上席研究員
---------------------------	--	--	--

事例発表	就職困難者の雇用管理について 共に働き、共に生きる	株式会社サクセス
	アレルギーに悩む方向けのパンづくりについて	アレルギーっ子のパン専門店ジュウィール
	できる事から始めよう。漁船提供から造船所建設で産業と就労の創設	ツネインクラフト& ファシリティーズ株式会社
	刑を終えた人の社会復帰を支援	株式会社キュービットワタナベ
	間伐材の活用で企業と被災地を同時に支援	フロンティアジャパン株式会社
	160を超える業務を切り出し95人の障がいのある人を雇用	リゾートトラスト株式会社
	教育事業のノウハウを活かし震災遺児へ無料学習支援	株式会社セレクトイー
	被災したデータを復旧し笑顔を取り戻す	株式会社データサルベージコーポレーション
	多角的な被災者雇用で「ありがとう」を生み出す	株式会社ファミリア
	旅を諦めている人に旅のよさを！	旅のよさ株式会社
地方零細企業における高齢者雇用の現状	株式会社日向屋	
東日本大震災復興支援 和船増産	ヤマハ天草製造株式会社	

平成23年度版



在庫なし

コーディネーター・基調講演

田中 宏司 東京交通短期大学学長・教授 日本規格協会「ISO26000JIS化本委員会」委員	池田 耕一 立命館大学大学院経営管理研究科 客員教授	水尾 順一 駿河台大学経済学部・ 同大学院経済学研究科教授
---	---	--

事例発表	「髪の毛」「ウィッグ」を中心とした本業を活かした多様な社会貢献	株式会社アデランス
	職を失った被災者、避難者に仮設住宅の屋根部品の製作を依頼	株式会社サカタ製作所
	障害者雇用の促進が労働力確保へとつながる	山崎コンクリート工業株式会社
	人が働く喜びを呼び覚ます支援を行う	大代興業株式会社
	日本中の組織が関心を寄せる「小さな企業のCSR報告書」	株式会社カスターネット
	完全在宅勤務制度の活用で女性に優しい働き方を創造	株式会社SiM24
	非常食のパンで食料難民を支援	株式会社パン・アキモト
	納付金の転用投資で農業で人と地域を元気に	株式会社ファーマーズマーケット
	生涯現役文化を弘め高齢者に雇用創出	株式会社マイスター60

平成22年度版



在庫なし

コーディネーター・基調講演

池田 耕一 立教大学大学院ビジネスデザイン研究科教授	田中 宏司 東京交通短期大学学長・教授
--------------------------------------	-------------------------------

事例発表	安全性、環境に配慮した本業への取り組みを基本に 最高のパートナーである社員の活躍の場を提供	サッポロホールディングス株式会社
	知的障がいのある人の能力を活かす経営と労働力としての可能性	日本理化学工業株式会社
	創業の精神に基づくCSR活動	リコージャパン株式会社北海道営業本部
	情報ネットワーク企業が実現した “収益を上げる”就業困難者雇用の取り組み	アイエスエフネットグループ
	本業に基づく障がいのある人の免許取得支援で業界をリードする	株式会社コヤマドライビングスクール
	お互いの生き方を尊重するワーク・ライフ・バランス重視の 選択制人事制度	サイボウズ株式会社
	テーマパークにおける地域に特化した社会貢献活動の取り組み	株式会社ユー・エス・ジェイ
	「付加価値生産性」を高める女性の活躍と人材マネジメント	クリロ化成株式会社
	製菓企業としての精神疾患への理解促進の取り組みと精神障がいのある人の雇用	日本イーライリリー株式会社

平成21年度版



在庫なし

コーディネーター・基調講演

田中 宏司 東京交通短期大学学長・教授	坂本 光司 法政大学大学院政策創造研究科教授・ 法政大学大学院静岡サテライトキャンパス長	水尾 順一 駿河台大学経済学部教授・ 同大学経済研究所長
-------------------------------	---	---

事例発表	ベンチャー企業における男女共同参画・ダイバーシティへの取組について	株式会社クララオンライン
	知的障がい者に導かれた日本理化学の経営と 重度障がい者が働ける社会作り	日本理化学工業株式会社
	本業を生かしたCSRとは ～ITを活用した女性就労支援の取組～	マイクロソフト株式会社
	柔軟な雇用スタイルを築く在宅雇用	株式会社アンウィーブ
	企業の社会的責任 大国フーズのビジョン「大国フーズ10年計画」	株式会社大国フーズ
	知的障がい者の雇用をはじめ	株式会社美交工業
	企業及び行政との連携による障がい者作業所製品販売支援	料亭久里川
	在日外国人向け携帯サイトの運営や、自治体向け 多言語情報配信システムの提供等により、多文化共生社会の実現を目指す	株式会社グローバルコンテンツ
	住友スリーエムにおけるCSR経営	住友スリーエム株式会社

「CSR」で会社が変わる、 社会が変わる

社員一人ひとりに“生きたCSR”を



●経営者向け (A4/28頁)

企業経営に人権の視点を盛り込むことについてまとめた冊子。企業の社会的責任の観点から人権への取り組みが必要なことについて解説しています。

「CSR」で意識が変わる 企業は伸びる

企業の一人ひとりに“わかるCSR”を



●担当者向け (A4/48頁)

企業の人権啓発担当者が社内における啓発活動を行うための参考資料。人権研修の実践のヒントとして活用できます。

「CSR」で見えてくる 明るい明日

一人ひとりが考える“CSRと人権”



●従業員向け (A4/28頁)

企業で働く人々のための人権啓発冊子です。企業の社会的責任と人権に関する基本的な事柄をわかりやすくまとめています。

CHANGE 信頼される企業をめざして

企業の社会的責任・人権啓発取組事例集



●取組事例集 Vol.2 (A4/24頁)

企業の社会的責任(CSR)に取り組む九つの企業の事例とともに、CSRや人権への取り組みによるメリット、取り組みのヒントを紹介しています。

えせ同和行為には… みんなでNO!

対応のポイント



●えせ同和行為 対応リーフレット (A4/4頁)

えせ同和行為にどのように対処したらよいか、簡潔にまとめたリーフレット。読みやすく、一般向け配布に最適です。

パンフレットをご希望の方

公益財団法人人権教育啓発推進センターのホームページから申込用紙をダウンロードいただき、必要事項をご記入の上、ファックスでお申し込みください。

ホームページ

<http://www.jinken.or.jp/archives/882>

FAX

03-5777-1803

※在庫切れの場合もあります。あらかじめご了承ください。
※大量部数をご希望の場合は、事前に人権センターまでご相談ください。

お問合せ先・お申込先 **公益財団法人 人権教育啓発推進センター**
〒105-0012 東京都港区芝大門 2-10-12 KDX 芝大門ビル 4階
TEL.03-5777-1802 FAX.03-5777-1803
ホームページ <http://www.jinken.or.jp>

平成25年度 「企業の社会的責任と人権」セミナー [実施実績]

横浜会場

【日時】2013(平成25)年9月19日(木)13:30~17:30
【会場】神奈川県民ホール・小ホール
(神奈川県横浜市中区山下町3-1)

基調講演

企業の社会的責任と人権 ~国際規格ISO26000の視点から~ 田中 宏司

一般社団法人経営倫理実践研究センター理事・首席研究員
東京交通短期大学名誉教授
元日本規格協会「ISO26000JIS化本委員会」委員

企業における事例発表

- 1 知的障がいのある方をめっき職人に
株式会社羽後鍍金
- 2 ラオス人と仕事をする ~外国人雇用の難しさ~
株式会社共栄製作所
- 3 安心して働ける職場をつくりたい
株式会社ヘキサード

パネルディスカッション

社員が思いやりを持って働ける仕組みづくりが経営者の務め

静岡会場

【日時】2013(平成25)年10月3日(木)13:30~17:30
【会場】静岡県男女共同参画センターあざれあ・6F・大ホール
(静岡県静岡市駿河区馬淵1-17-1)

基調講演

CSR(企業の社会的責任)と人権 池田 耕一

社会と企業研究所所長
立命館大学大学院経営管理研究科客員教授
一般社団法人経営倫理実践研究センター上席研究員

企業における事例発表

- 1 “ワーク・ライフ・バランス”への取組
一人一人の力を十分に発揮できる組織を目指して
株式会社レ・サンク
- 2 深澤電工株式会社の障がい者雇用について
深澤電工株式会社
- 3 大平印刷のユニバーサルプリンティング
大平印刷株式会社

パネルディスカッション

「人を大切に」「誇りの持てる仕事を」それが人権の出発点

大阪会場

【日時】2013(平成25)年11月29日(金)13:30~17:30
【会場】ドーンセンター・7F・ホール
(大阪府大阪市中央区大手前1-3-49)

基調講演

良くわかる“CSRと人権・労働” ~人を愛するコミュニケーション、夢とロマンのイキイキ組織~

水尾 順一

駿河台大学経済経営学部教授
日本経営倫理学会副会長
一般社団法人経営倫理実践研究センター上席研究員

企業における事例発表

- 1 育つ人・育てる人の心
千房株式会社
- 2 手仕事で笑顔をつなげていきたい
株式会社福市
- 3 障がいのある方と共に農業のあり方を考える
京丸園株式会社

パネルディスカッション

人と交わる。人を信じる。共感の経営が組織を成長させる

岡山会場

【日時】2014(平成26)年2月5日(水)13:30~17:30
【会場】オルガホール
(岡山県岡山市北区奉還町1-7-7オルガビルB1F)

基調講演

企業の社会的責任と人権 ~国際規格ISO26000の視点から~ 田中 宏司

一般社団法人経営倫理実践研究センター理事・首席研究員
東京交通短期大学名誉教授
元日本規格協会「ISO26000JIS化本委員会」委員

企業における事例発表

- 1 働きやすい環境をめざして 今を見つめて、未来を創る
株式会社エス・アイ
- 2 あなたの笑顔が目的地!!
~ファンタジーカンパニーを目指した取り組み~
株式会社オーシスマップ
- 3 クロスカンパニー流 ワークライフバランス
株式会社クロスカンパニー

パネルディスカッション

誰もが無理なく働ける環境づくりが企業活動の向上につながる

経済産業省中小企業庁では、関連する資料をホームページで公開しています。

中小企業庁 人権啓発支援事業に係るパンフレットのページ

http://www.chusho.meti.go.jp/soudan/jinken_pamf/index.htm

このパンフレットは、2013(平成25)年~2014(平成26)年に横浜、静岡、大阪、岡山で開催した「企業の社会的責任と人権」セミナーを元に作成したものです。

経済産業省中小企業庁委託事業

発行 公益財団法人 人権教育啓発推進センター

〒105-0012 東京都港区芝大門二丁目10番12号
KDX芝大門ビル4F

TEL.03-5777-1802(代表) FAX.03-5777-1803 <http://www.jinken.or.jp>

※この冊子に関してお気付きの点がございましたら、発行元までご連絡ください。

2014年10月発行

リサイクル適性 (A)

この印刷物は、印刷用の紙へリサイクルできます。