

# 障害者が就労する福祉型NPOと、 民間企業との協働事業に関する一考察

田引俊和

## Partnership working of NPO and private company to the handicapped person's work

Toshikazu TABIKI

**要旨：**近年増加している福祉サービスを提供する福祉型NPOは、柔軟性とスピード感に優れている一方で、公的な福祉施策に乗りにくいいため財政面で厳しい状況にあることも少なくない。また、約6割の企業が本業とは別に「社会貢献」を意識している。本稿では、障害のある人たちに関する活動を行っており、かつ、財政的な問題解決を狙うNPOと、社会貢献を意識する民間企業との協働事業に関する事例研究を通して、福祉型NPOの可能性と今後の課題を考察する。

協働事業に対する事例研究の結果、NPO側には障害がある人たちが作った自主製品の売り上げや人員面での大きな成果が得られ、また民間企業側ではこれからの社会貢献活動への足掛かりや従業員への理解という点で成果がみられた。ただ、この協働事業により新たな問題も明らかとなってきた。今後は、福祉NPOにおいても運営マネジメントが求められる。

**Keywords：** NPO、障害者、民間企業、協働事業  
NPO, handicapped person, private company, partnership working

### I. はじめに

特定非営利活動に関わる法律が制定されて7年が経過し、およそ2万5千を超える団体がこの法律によっていわゆる「NPO」という法人格を取得して様々な活動を展開している（2005年9月末現在、内閣府ホームページ）。事業の対象が特定の17分野に限定されているなど一定の制約があるものの、特定非営利活動法人（以下NPO）認証への門戸は開かれているといった印象で、「NPO」という名称とともに、その存在や活動が市民権を得始めてきていると考えられる。中でも、福祉に関する活動を行うNPOは17の分野の中で最も高い割合を示しており（表1）、広く公共性や公平性を求められる行政のサービスとも違う、また利益の追求を使命とする民間事業者とも違う視点で活動を展開し、これからの福祉社会の実現に向けて注目されている。

一方で、約6割の民間企業が本業とは別に「企業の社会的責任」や「社会貢献」といったものを意識しており、このうち4社に1社は実際にNPOと何らかの関わりを持って活動を行なっている（NPO法人パートナーシップサポートセンター編、2002）。

表1 NPO法人の活動の種類 (2005年9月末現在、複数回答あり。内閣府ホームページをもとに作成)

活動の種類	割合%
保健・医療又は福祉の増進を図る活動	56.8
社会教育の推進を図る活動	47.1
まちづくりの推進を図る活動	40.0
学術、文化、芸術又はスポーツの振興を図る活動	32.1
環境の保全を図る活動	28.9
災害救援活動	6.5
地域安全活動	9.2
人権の擁護又は平和の推進を図る活動	15.3
国際協力の活動	21.5
男女共同参画社会の形成の促進を図る活動	9.0
子どもの健全育成を図る活動	39.5
情報化社会の発展を図る活動	6.9
科学技術の振興を図る活動	3.4
経済活動の活性化を図る活動	9.2
職業能力の開発又は雇用機会の拡充を支援する活動	11.2
消費者の保護を図る活動	4.1
前各号に掲げる活動を行う団体の運営又は活動に関する連絡、助言又は援助の活動	44.5

本稿では、障害者のある人たちに関する活動を行うNPO法人に焦点を当てる。NPO法人の障害者作業所は、社会福祉法人等が運営する場合と比べて柔軟性とスピード感にあふれており、同時に無認可小規模作業所と比べると社会的な位置付けという点で優れているとみられる。ただ一方で、公的な福祉サービスを行うものとしては、障害者福祉分野における支援費に関する事業や、高齢者の介護に関する事業等に限定されており、これ以外の活動においては財政面で厳しい状況にあることが伺える（山内直人編、2004）。ここでは、ただ単に障害のある人たちに福祉サービスを提供するのではなく、障害者自身が就労するというスタイルをとるNPO法人と、社会貢献を意識する民間企業との協働事業に関する事例研究を通して、福祉型NPOの可能性と今後の課題を考察していく。なお本研究における福祉型NPOとは、本稿事例検討にて取り上げるNPO法人に限定するものとする。

## II. 研究の方法と事例の概要

### 1. 調査の対象と方法

本研究では福祉型NPOと民間企業の協働事業に関する事例研究を行なう。障害のある人たちに働く場を提供しているNPO法人格を持つ障害者作業所と、協働事業を行なっているもう一方の当事者である民間企業を調査対象とし、双方に対して協働事業に関する半構造化インタビューを行った。

### 2. 協働事業の概要

今回の協働事業では、NPO法人である障害者作業所で、知的障害・精神障害がある人たちが作ったケーキやクッキーといった自主製品を、企業内売店や地域住民を主たる顧客に持つ地元生活協同組合の店舗、さらには地元総合病院内の売店で販売できるように、NPOと企業が協働で取り組んだ。具体的には、商品開発・品質管理・デリバリー体制等の他、価格設定や商品構成といった販売促進方法などについても協働で準備が進められた。

### 3. 障害者作業所（NPO法人）の概要

愛知県内にある知的障害、精神障害がある人たちが働く作業所（NPO法人）には主に次の3つの問題を抱え自主製品の売上が期待できない状況にあった。このため障害がある人たちの働く場の存

続が危ぶまれ、作業所自主製品の販売戦略の見直しが急務となっていた。

- (1) 障害者福祉分野における支援費制度に関する事業や、高齢者福祉分野における介護事業に該当する活動を行っていないため継続的に収入が見込める福祉予算はほとんどない。
- (2) 商業地域から遠く離れている上、駐車スペースが十分でない。また、通りからは目立たない位置にあるため作業所に併設の自主製品を販売する店舗での売り上げが十分でない。
- (3) 地域でのイベント時にバザー等で参加し作業所の自主製品を販売しているものの、不安定な収入で事業基盤の確立が難しい。

なお、同法人は設立経緯、あるいは設立以降も、障害のある人たちも普通に地域で働きながら社会参加する、という理念を掲げ活動を続けている。

#### 4. 協働事業を行なった民間企業の概要

愛知県内に拠点を持つ自動車部品の総合メーカーであり、中でも三河地方に工場が集中する地域密着型の企業である。地域社会を拠点とした社会貢献活動を重視し、以下の重点項目とともに従業員3万8千人の社会参加及びボランティア活動を積極的に支援している。

- (1) 「障害者福祉」「青少年育成」「環境保全」の重点分野
- (2) 特に社会貢献を担当する総務部では先駆性・地域性の高いNPOとの連携プログラムの開発
- (3) 従業員参加型のプログラムの充実

#### 5. 目標設定と事前の確認事項

事前の合意事項として企業側からは味や価格といった商品力の確保や品質管理の徹底、デリバリ体制の確立が提示され、NPO側からは障害を持つ人が単に洋菓子の製造だけに携わるのではなく、納品から販売まで広く事業へ参画できる環境を整備することが示された。

- (1) 目標設定
  - ・福祉NPO側：事業基盤の確立（安定した運営）
  - ・民間企業側：社会貢献理念の具現化
  - ・共通の目標：地域社会から認知・共感される自立型の障害者福祉事業の実現
- (2) 確認事項
  - ・NPO側からの条件：障害者の事業への参画（製造だけでなく納品から販売まで）
  - ・民間企業側からの条件：商品力の確保（味・価格）・品質管理の徹底・デリバリ体制の確立

### Ⅲ. 協働事業に関するインタビュー結果

この協働事業の成果として、障害者作業所（NPO法人）、そして社会貢献活動を意識する民間企業からそれぞれ次のようなインタビュー結果が得られた。

#### 1. 障害者作業所（NPO）側が考える協働事業の成果

- (1) 事業体質の変革（3年間売上推移、800万円/年→1500万円/年）：  
障害者の作業所から経営感覚を備えた事業体へと変化し、自主製品の3年間の売上推移は、800万円/年から1500万円/年へと大きく増加した。（図1）
- (2) 障害者雇用の拡大（3名→9名）：

作業所の仕事量が安定したため障害がある人たちの雇用を3名から9名へと拡大し、同時に無償のボランティアが関わる時間を、6名（1日当たり平均）から1名（1日当たり平均）に無償へと削減した。（図1）

### （3）意識の変化：

実際に店頭で販売している場面を意識するようになり、障害がある人たちが作業所で仕事に取り組む姿勢がより積極的なものへと変わった。また同時に作業所の自主製品を地域社会で販売することにより住民や総合病院を利用する患者さんに対して、障害者の能力と可能性を示すことができた。

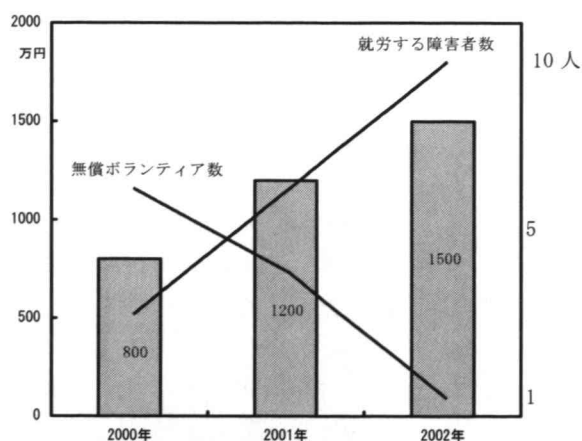


図1：売り上げと人員の推移

## 2. 企業側が考える協働事業の成果

- （1）直接雇用ではないものの、会社として障害者の就労支援に貢献できた。
- （2）従業員のボランティアマインドの向上がみられた。
- （3）社会貢献活動の一つとして実験的な取り組みではあったが、今後の社会貢献活動への足掛かりとなった。また、社員参加によるNPOとの協働事業として地元のマスコミで報道され、会社のイメージアップにつながった。

## IV. 考察と今後の課題

今回の事例では、障害がある人たちが働く福祉型NPOと、社会貢献を意識する民間企業双方にとって一定の成果が得られたように思われる。双方へのインタビューから得られた回答を含め成功の要因を推定すると、地域の特性として自動車関連企業は継続的に好況だということ、基盤の弱いNPO側が一方向的に利点を求めて行なったものではなく民間企業側にも社会貢献として明確に位置付けることができる双方向的な事業であったことが挙げられる。また、地域社会から認知・共感される障害者福祉事業の実現という共通の目標を持ったことも成功の要因だと思われる。販売店を運営する地元生活協同組合の、「地域社会に支えられる生活協同組合」という経営理念とマッチングした点も重要であったと推測される。

この協働事業により一定の成果がみられ、障害がある人たちの作業所も工夫すれば自主製品の販売拡大可能という事例を示すことができた。今後もさらに共働事業活動を継続して、障害を持つ人たちの社会参加や地域社会の福祉の向上に役立つことが期待される。

一方、基盤の弱いNPO側としては急激な環境の変化によりいくつかの歪も見られるようになった。日々の活動の視点は「障害のある人たちの福祉」から「NPO法人の経営」へ、そして活動そのものの中心は障害がある人たちから周りのスタッフへと変化を見せている。最後に、インタビューの回答をもとに、知的障害と精神障害がある人たちの事例中の福祉NPOについて、今後の課題を整理しておきたい。

1. 「障害があっても働ける場」という理念はすばらしい。ただ、自主製品売り上げ増とともに仕事量も増大し財政的な問題は改善した一方で、日々が忙しく障害がある人たちの福祉的な場としての本来の意味が薄れてきてしまっている。
2. この福祉NPOの顧客は利用している障害者だろうか、作業所の自主製品を購入してくれる人たちだろうか、あるいは広く考えて障害者福祉を理解してくれる社会全体なのだろうか。作業

所内でも障害者の能力の違いが顕著に現われ、仕事ができる人とできない人で作業所内でのあり方に大きな差がみられる。支援スタッフもどちらを向けばいいのか、何を目標として関わっていけばいいのか困惑してしまう。

3. 障害があっても働ける、社会参加できるという理念のもとで設立した福祉NPOではあったが、仕事についていけない障害者が現れているのも事実である。このままの視点で、仕事量や売上に重きを置くようであれば、作業所内において障害者問題を再生産してしまう可能性がある。何のため、誰のためにこの福祉NPOを設立・運営し、あるいは協働事業を展開しているのかをもう一度見なおす必要があるように思われる。
4. 今回の事例で取り上げた協働事業に関して言えば、現段階ではどんなに仕事ができる障害者も作業所を出て民間企業の職場で働くことはできない。作業所の経営の安定と仕事量の増大が障害者の社会参加を阻害する可能性も考えられる。
5. 現在、作業所の自主製品売り上げ増にともない障害がある人たちではなく周りの支援スタッフの仕事量が増えつつある。また、共働事業を行なった相手企業も障害者の直接雇用までは考えていない。

今後は、障害者を対象とした福祉NPOを運営する次のステップとして、これらの課題の解決が求められる。組織の弱点として考えるならば、福祉NPOをマネジメントする専門家が存在しないこと、そのため目標を見失ったり現実的な問題が解決されない、又は見出せないことが挙げられる。一方で福祉的な支援を求める人たちに関しては、ニーズの多様化・複雑化がすすみ、また同時に社会資源も多様化・複雑化してきている。これらをふまえ、引き続き調査を行っていききたい。

#### 参考文献

- NPO法人パートナーシップサポートセンター編. 企業とNPOのマッチング意向調査.  
愛知県県民生活部社会活動推進課. 2002.
- 内閣府ホームページ. <http://www.cao.go.jp/>
- 早瀬 昇. 住民参加型サービスとNPO活動の展望. 山縣文治編『社会福祉法の成立と21世紀の社会福祉. ミネルヴァ書房, 2001.
- P. Fドラッカー編著. 非営利組織の自己評価手法. 田中弥生訳. ダイヤモンド社. 1995.
- 山岡義典. 非営利・公益法人制度をとりまく新しい動き. 中村陽一・日本NPOセンター編. 日本のNPO/2001. 日本評論社. 2001.
- 山本直人編. NPO白書2004. 大阪大学大学院公共政策研究科NPO研究情報センター. 2004.