

障がい者雇用の義務と経済効果

2020/9/25

アクセンチュア株式会社
ビジネスコンサルティング本部
マネジング・ディレクター 中村健太郎


accenture

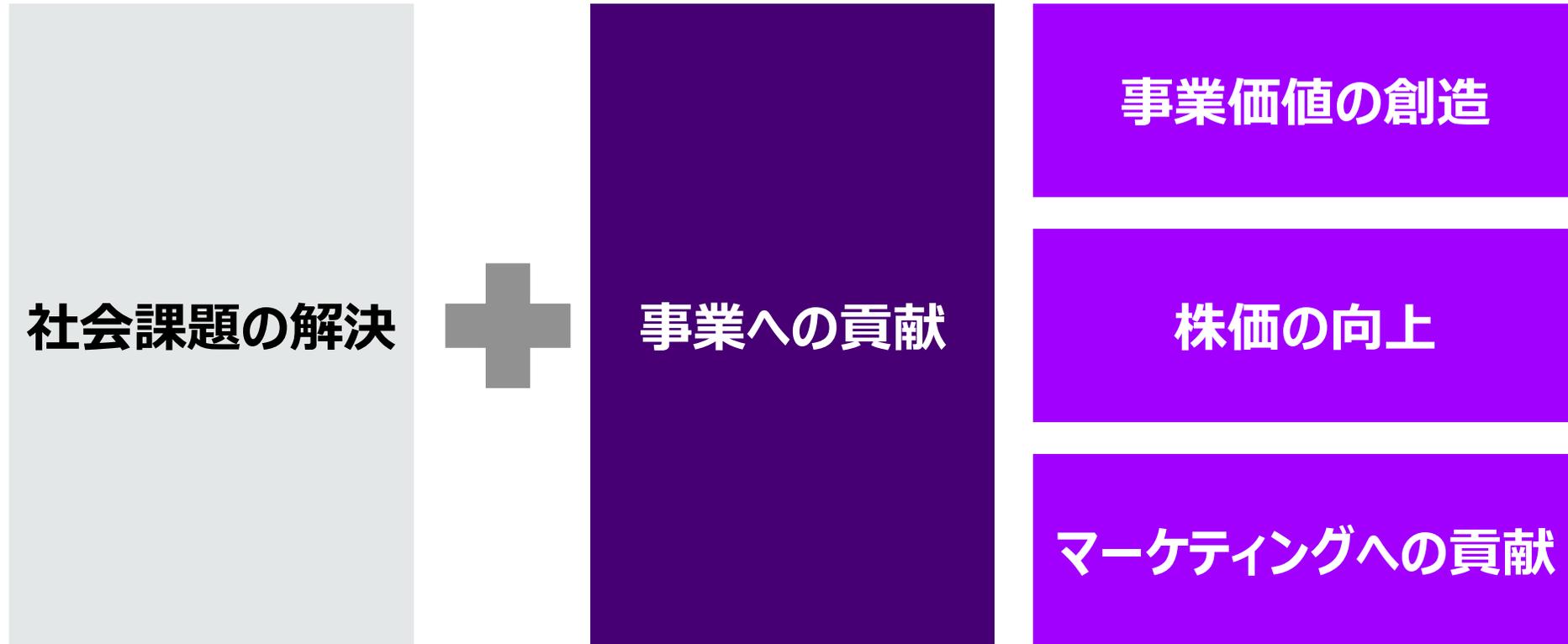


**MAKING A
DIFFERENCE**
CORPORATE
CITIZENSHIP

Agenda

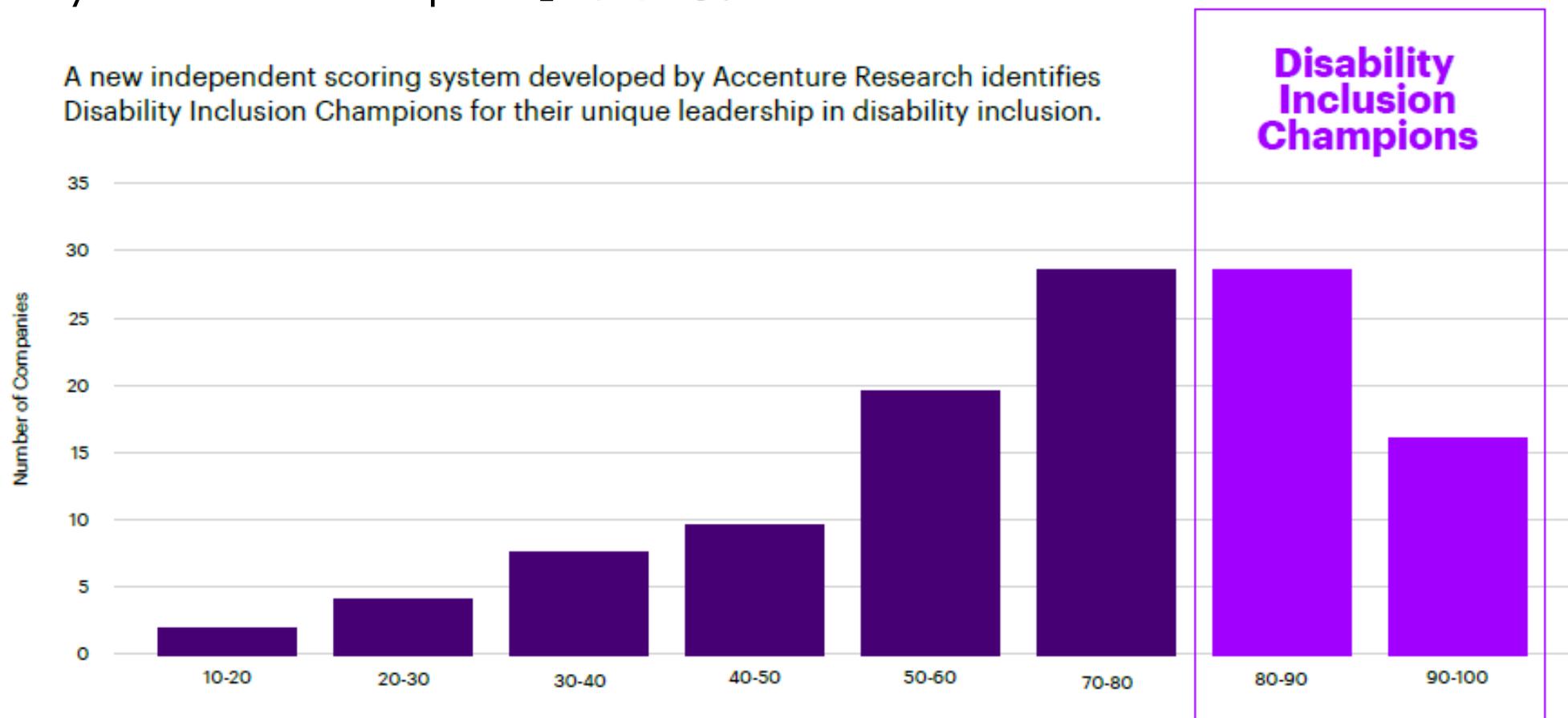
- 障がい者のインクルージョンが企業にもたらす価値
- 弊社における障がい者雇用の取り組み

障がい者のインクルージョンが企業にもたらす価値



Disability Equality Index

Disability Equality Index (DEI*)の過去4年間の結果から高スコアを示した企業を、弊社では「Disability Inclusion Champions」としている。



Source: Getting to Equal 2018: The Disability Inclusion Advantage, Accenture

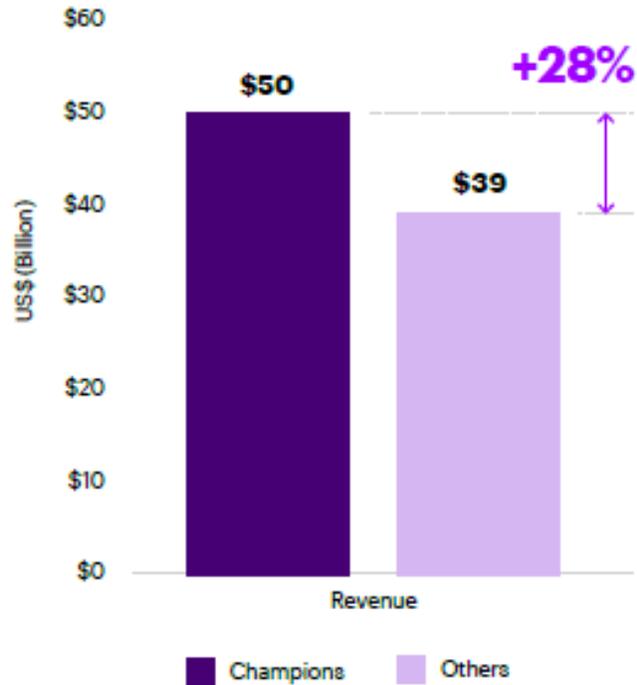
N=140 (unique respondents to DEI survey 2015-2018)

* DEIは、米国企業のDiversity Inclusionへのポリシー・実践度合を客観的にスコアリングするためのベンチマークツール。DEIでは①Cultureやリーダーシップ②コミュニティへのエンゲージメントやサポートサービス③雇用慣行など、キーとなるカテゴリーを測定している。

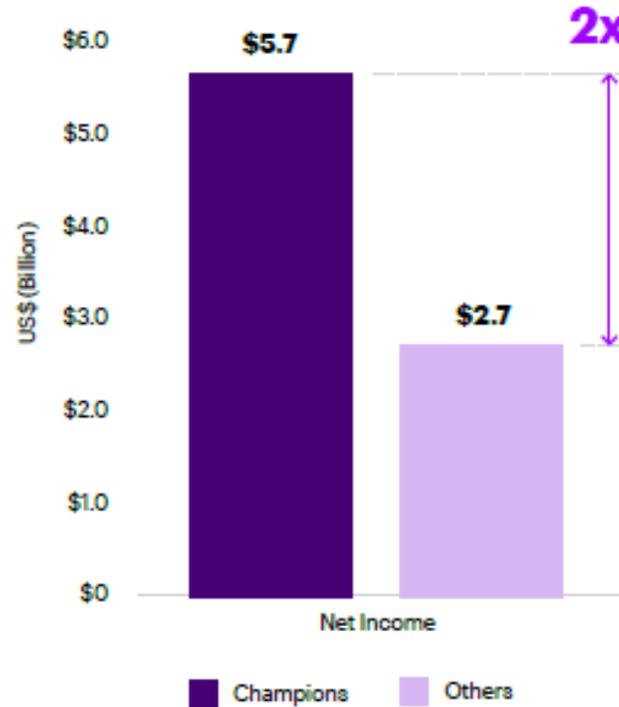
事業価値の創造

「Diversity Inclusion Champions」は、それ以外の企業よりも「収益」「営業利益」「収益性」において優れている。

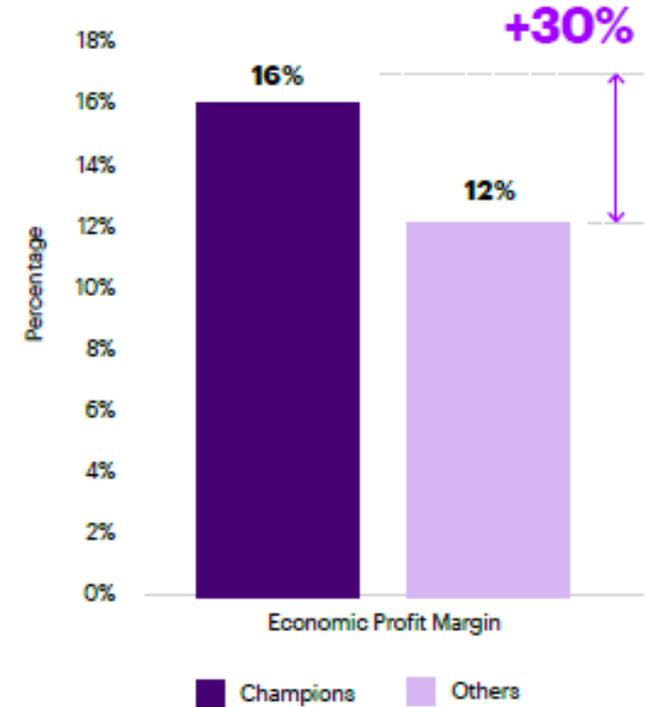
収益



営業利益

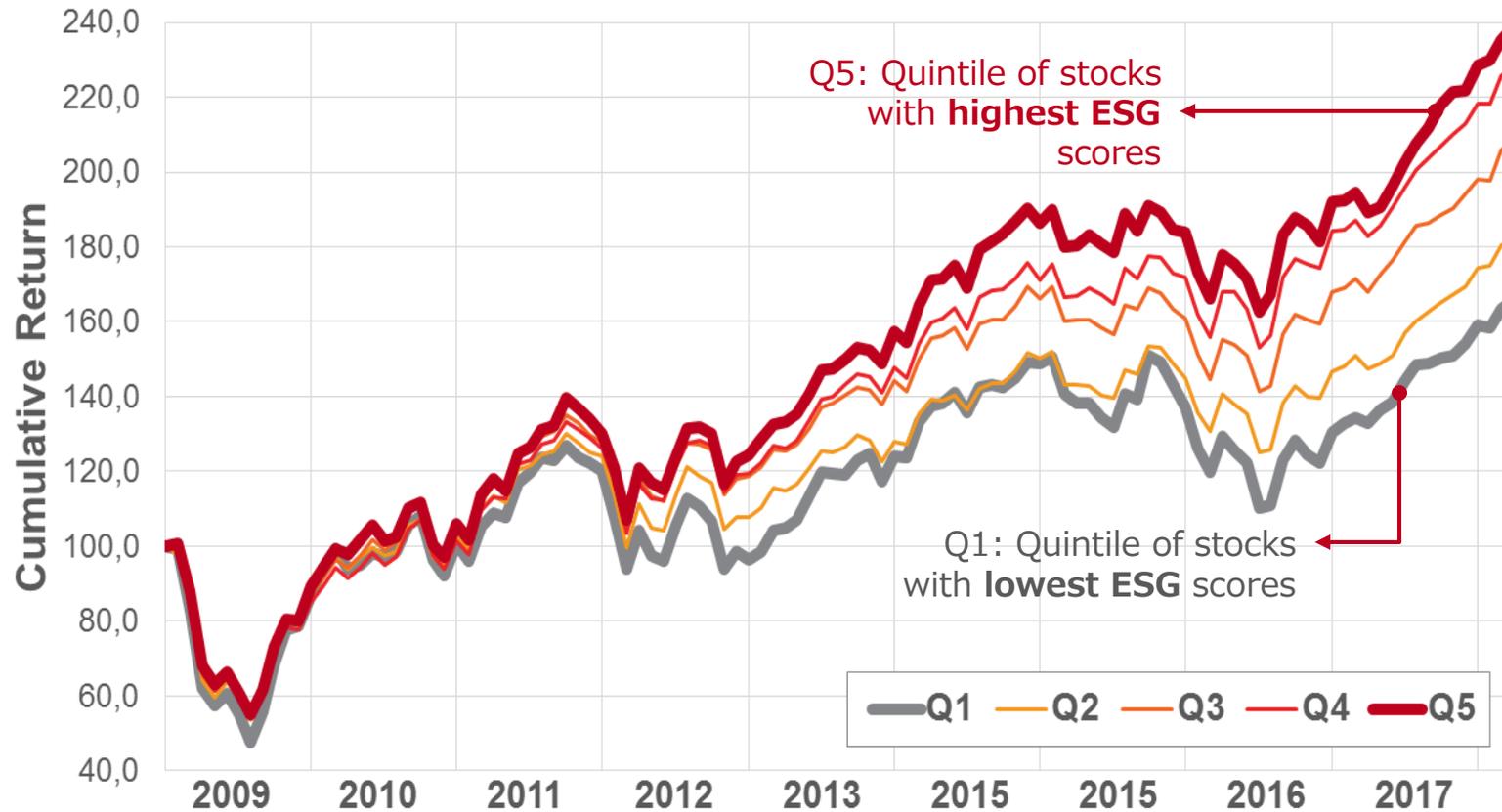


収益性



株式市場からの評価

S-Ray上で最も高いESGスコアを保持している企業(Top 20%/Quintile 5)は、最も低いESGスコアの企業(Lower 20%/Quintile 1)より、過去10年で1.4倍ものリターンを得ている。



(参考) ESGスコアにおける障がい者雇用の位置付け

障がい者雇用は“Social”の重要項目である“Workforce”の要素として挙げられており、ESG投資の観点からも評価を得ている。

ESG (Environment, Social, Government)スコアの構造

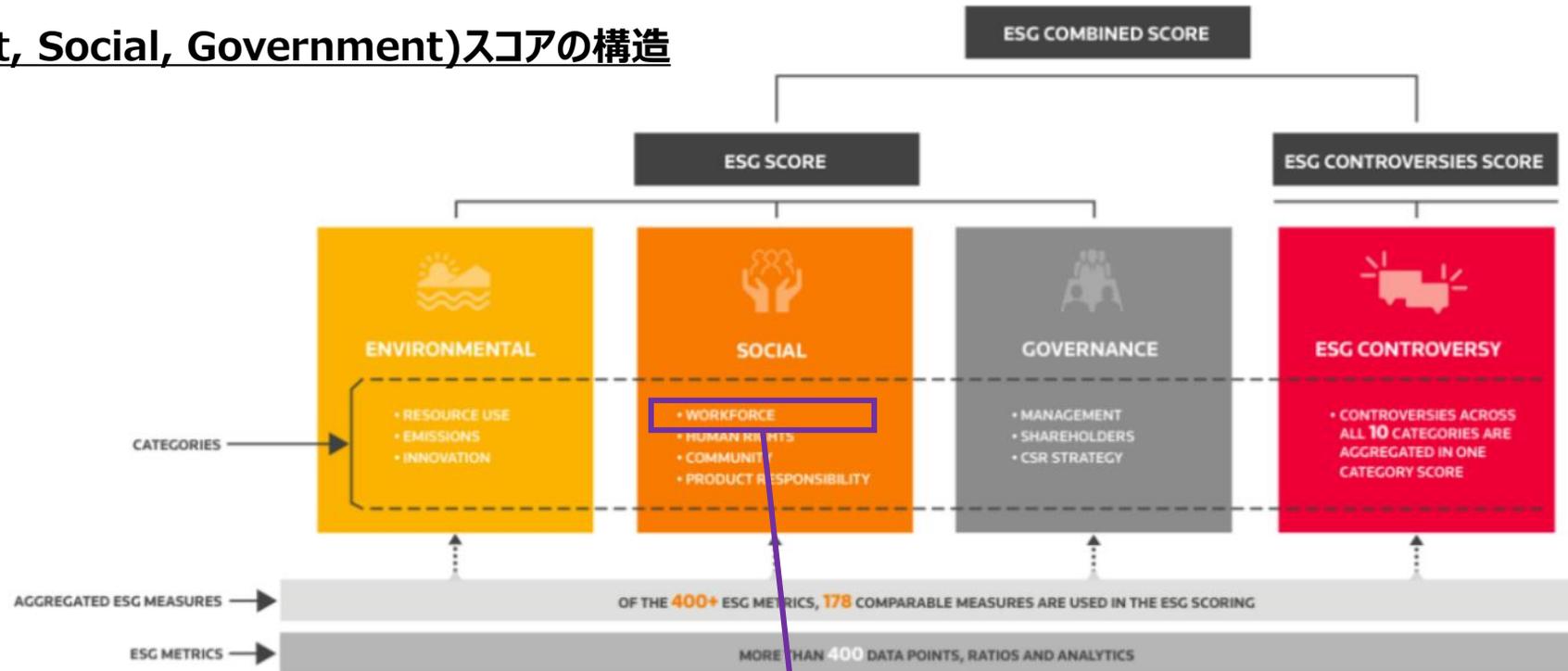
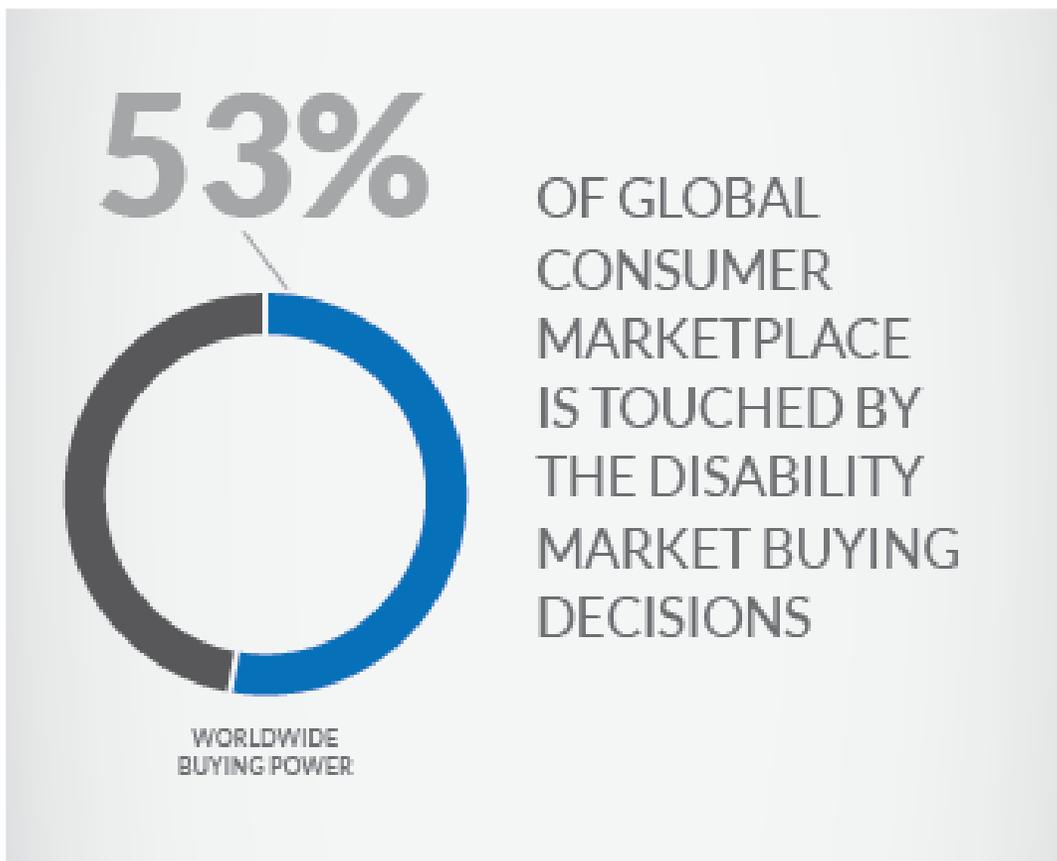


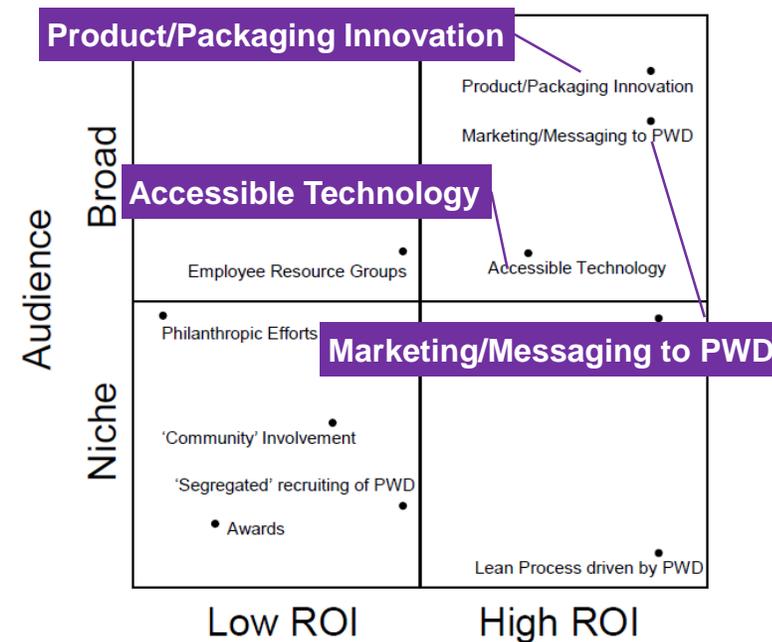
Figure 3. ESG Score Overview. Source: Thomson Reuters, 2018.

Workforce：職場満足度の向上、安全で健康的な職場、ダイバーシティに寛容であり、かつ平等な機会や成長機会提供を支援できていること

マーケティングへの貢献



WHAT EVERY MARKETER NEEDS TO KNOW ABOUT INCLUSIVE DIGITAL MARKETING (Essential ACCESSIBILITY)



“障がい”から得たイノベーションやインサイトは障がいを持っていない人にも当てはまる。そして、それらが商品開発やメッセージングとして効果的に使われれば、会社全体のROIとなりうる。

(Sustainable Value Creation Through Disability
The Global Economics of Disability Annual Report 2013)

発達障がいの活躍例

個の特性を活かした事例が多数存在する。例えば、アメリカ・ハリウッドにあるスタジオでは映像の加工や修正において強みを生かしている。また、イスラエル国防軍の特殊部隊では空間データや画像分析において発達障がい者が活躍している。

アメリカ・ハリウッドにあるスタジオ



- 設立6年のスタジオで、雇用している技術者全員が発達障がいを持っている。
- 『スター・ウォーズ／最後のジェダイ』『アベンジャーズ／エンドゲーム』など、約200本の映画製作において、このスタジオで映像加工を担当している。
- 画面に映りこんだ**撮影用装置を消し**、その際に消えた**周りの景色を描き直す**といった緻密な作業を実施。
- 自閉スペクトラム症の人たちは「**細かい仕事が得意**」、「**高い集中力を維持できる**」などの強みを持つことも多く、その特性を**根気のいる作業に生かしている**。

出典：NHK「ハリウッドを支える発達障害の人たち」（2019）
<https://www.nhk.or.jp/kokusaihoudou/archive/2019/10/1030.html>

イスラエル国防軍“特殊部隊”

- **自閉症スペクトラム**を持つ兵士で構成された特殊部隊「**Unit9900**」
- **地理空間データや衛星画像、高高度監視画像を分析し、健全者では困難な微細な視覚情報を捉え、軍事ミッションに従事する人々に最良のデータを提供**



- **Unit9900出身者らによる将来有望なスタートアップ企業が複数社生まれている**※GPSを用いた位置情報をはじめ、マシンビジョンや画像解析、ARやVRに深い知見を持っている為

Annoteo

ActiView

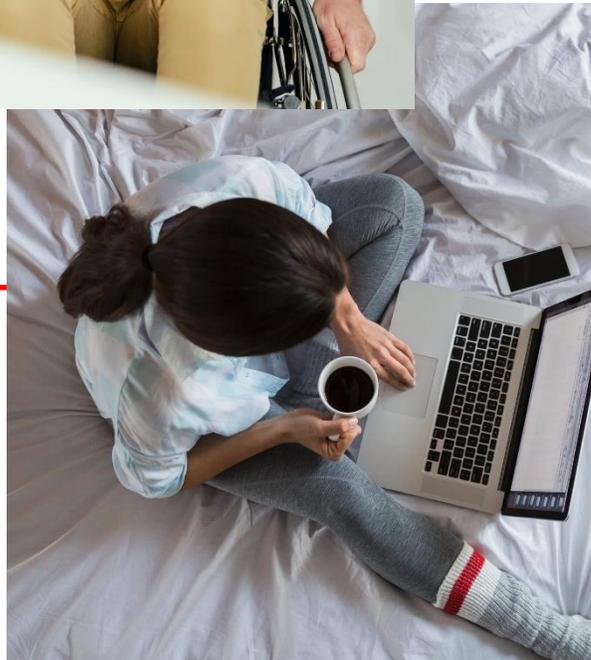
出典：Kaien「発達障害の力を使ったイスラエル軍の“特殊部隊”」（2014）
https://corp.kaien-lab.com/staffblog/blog-post_11-6
IDF “Autism in the IDF: Meet the Soldiers of Intelligence Unit 9900”（2014）
<https://www.idf.il/en/minisites/our-soldiers/autism-in-the-idf-meet-the-soldiers-of-intelligence-unit-9900/>
Forbes「イスラエルの次世代テクノロジーを生む「9900部隊」出身者たち」（2018）
<https://forbesjapan.com/articles/detail/21470>

障がい者のインクルージョンを推進するためのポイント

<p>1 雇用の意味合い</p>	<ul style="list-style-type: none">障がい者雇用の位置づけ、意味合いの再定義
<p>2 環境整備</p>	<ul style="list-style-type: none">「障がい者は環境が作る」という社会モデルを踏まえた企業内での環境整備
<p>3 文化創造</p>	<ul style="list-style-type: none">障がい者に対する理解の深化と受け入れ態勢の構築
<p>4 育成</p>	<ul style="list-style-type: none">障がい者の生産性の見える化と向上に向けての教育環境の整備

Agenda

- 障がい者のインクルージョンが企業にもたらす価値
- 弊社における障がい者雇用の取り組み



背景と目指したこと：

「成長」と「貢献」の充足

- 身体のみならず、精神・発達障がい者雇用を拡大し、個々の特性に合わせた働きやすい環境を整備した
- 個人の成長、働く仲間や社会への貢献が感じられる場の構築を目指した

「成長」と「貢献」の充足実現に向けて

01

環境を創る

02

仕事を創る

03

「成長」を促す

04

キャリアを創る

05

仕事を組み
合わせる

06

「貢献」を
可視化する

環境を創る：サテライトの立ち上げと運営を支える体制

2019年9月に精神・発達障がい者の社員専門のサテライトオフィスを立て上げて、その運営を支える体制を構築した。現在は、新しいオフィスとなる第二拠点の立ち上げ準備を進めている。

オフィス概要

■ オフィスロケーション

横浜市内の閑静な住宅街の中にあるオフィス。

聴覚過敏の方などに配慮した騒音などがなく作業に集中し

やすい環境

■ 社内環境

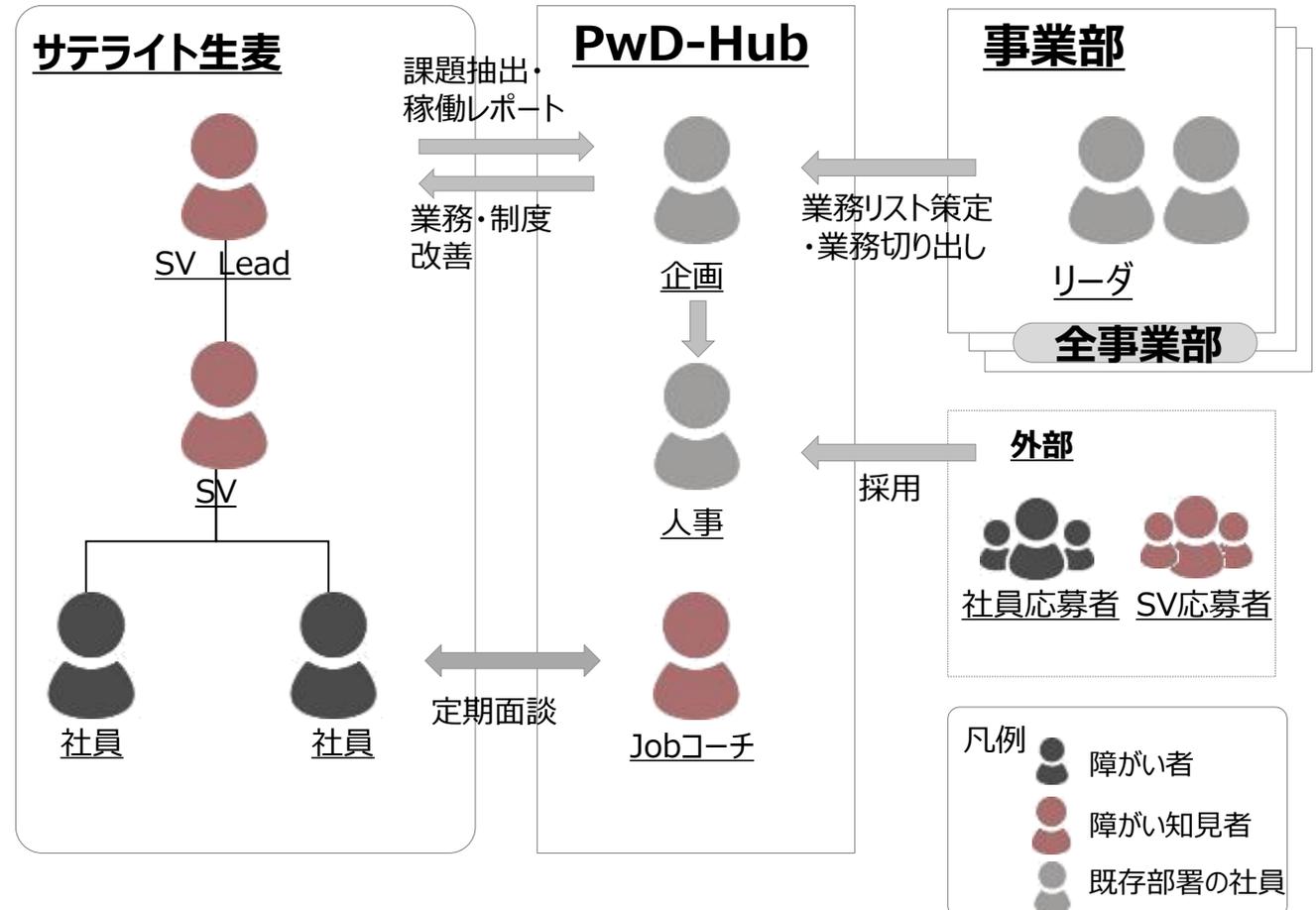
業務スペースが2部屋に分かれ、
最大30名まで業務遂行が可能



休憩スペースにはデスクとともにソファも設置しており、**集中力が途切れた際に休憩が可能**

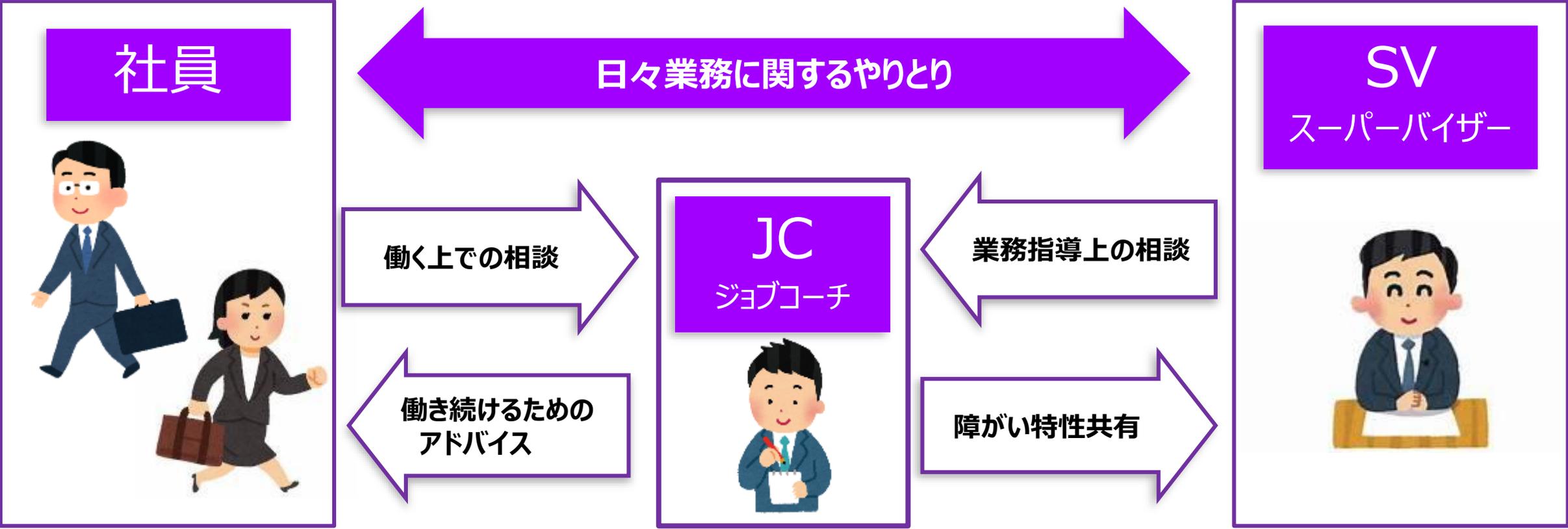
昼休憩時には社員同士の交流の場

サテライト運営を支える体制



環境を創る：ジョブコーチによるSVと社員の関係アシスト

ジョブコーチは、SVと社員の双方からの相談を受け、アドバイスをを行い、SVと社員の関係を支援している。

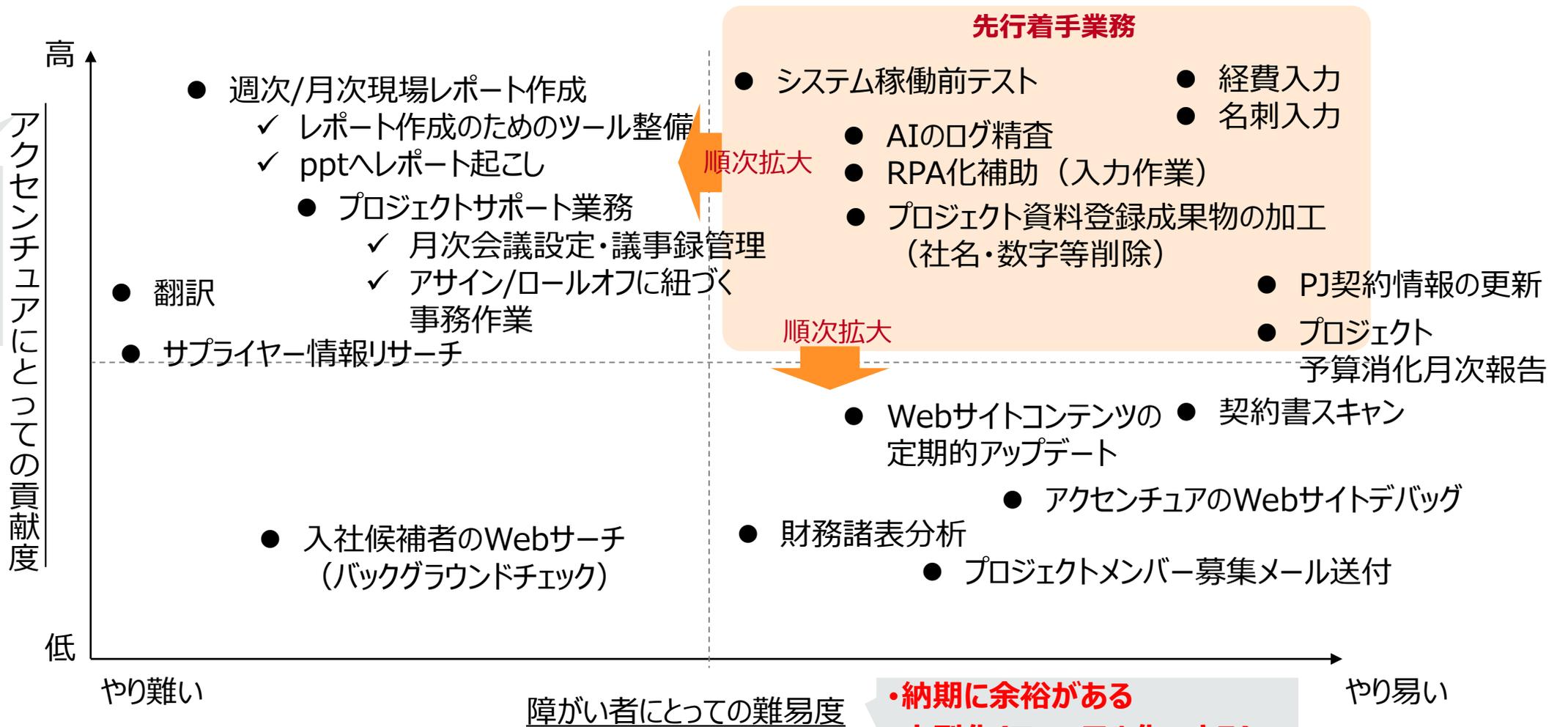


このアシスト体制により、一人ひとりが自立して働く職場を目指す

仕事を創る

「アクセンチュアに対する貢献度」と「障がい者にとってのやりやすさ」の2軸で業務を整理し、仕事の選定を行っている。

•アクセンチュア社員の業務付加軽減≒業務量

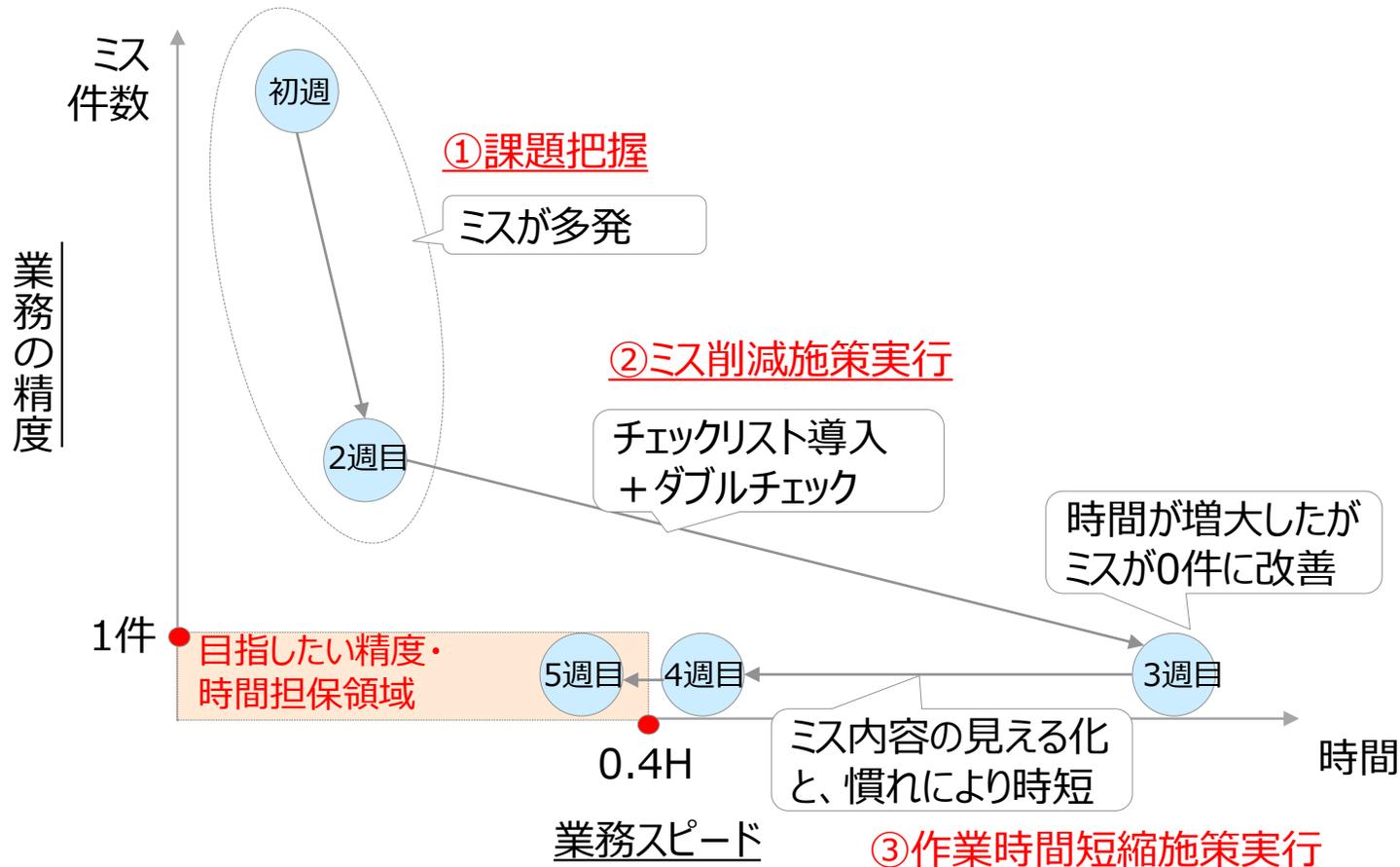


•納期に余裕がある
•定型化(マニュアル化できる)
•定常性 (リピートする)

個人の「成長」を促す：生産性と品質の見える化

作業の実施時間及びミス件数を集計している。さらにパフォーマンスを分析し改善策を打つことで個人の成長を促進している。

T.Yさんの経費入力代行業務におけるパフォーマンス推移

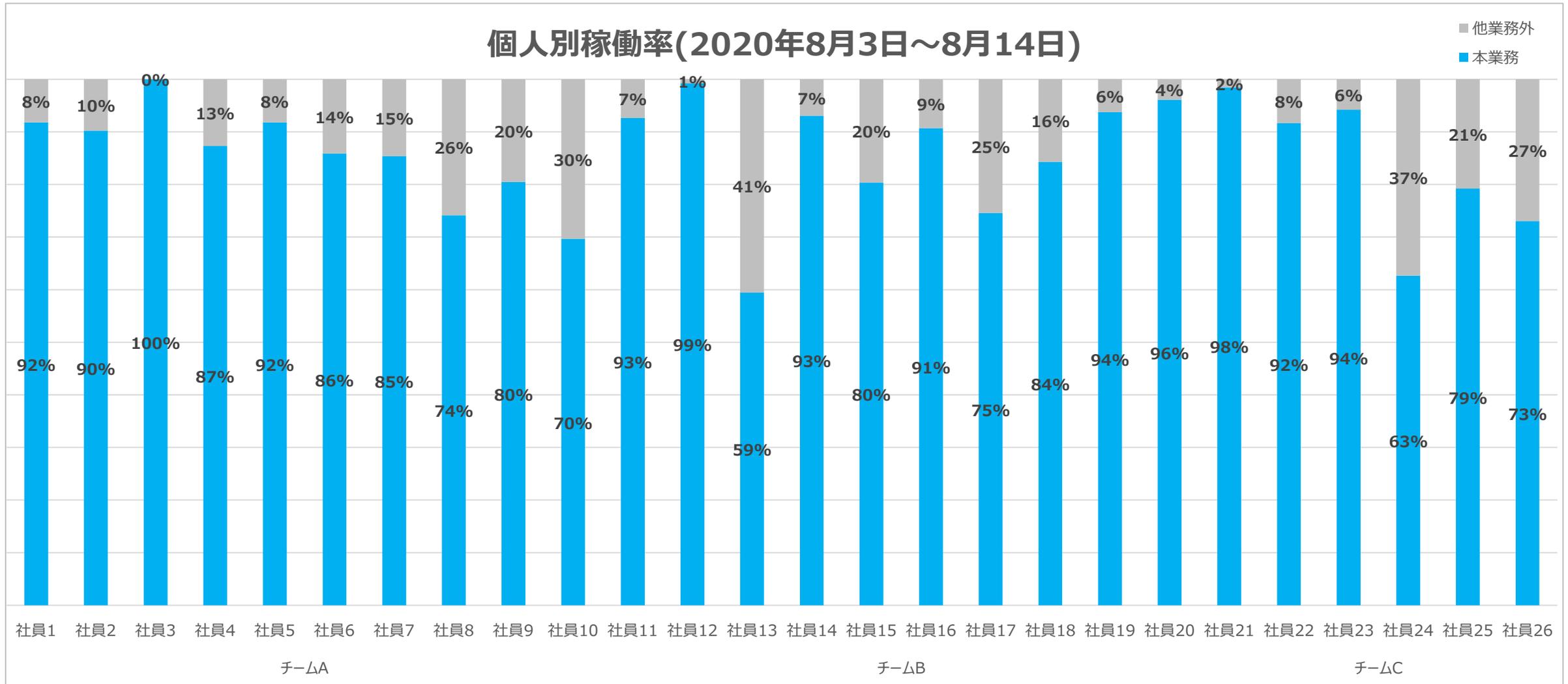


対応

- 1 【課題把握】
作業時間は短いものの領収書の入力の抜け漏れが・入力金額のミスが多発
- 2 【ミス削減施策の実行】
チェック項目に「入力前に依頼元の領収書一覧写真の格納」を追加し、加えて、「社員同士による相互チェック」を追加
- 3 【作業時間短縮施策の実行】
ミスの内容の見える化、業務への慣れにより、業務スピードが短縮

個人の「成長」を促す：個人別の稼働の見える化

個人別に稼働率を確認している。稼働率の低いメンバーについては個別に原因を調査し、必要な対応策を講じている。



「貢献」を可視化する

作業時間と作業依頼元の作業時間から、貢献度を削減時間と金額で算出している。

稼働後直近工数見積もり(一部業務抜粋)			業務貢献度	
	社員作業時間	依頼元作業時間		
経費入力 代行業務	215.1時間	20時間	<u>ある月の貢献度</u>	
名刺情報入力 代行業務	78.8時間	20時間		
業務資料編集 代行業務	505.2時間	160.8時間		
合計		200.8時間	削減時間 (月次)	200.8h
			貢献金額 (月次)	XXXXX円

行動分析学を活用した取り組みの高度化

成長と貢献の見える化のベースに行動分析学の観点を埋め込み、取り組みの高度化を進めている。行動分析学については、その専門家である奥田先生に顧問としてご助言いただきながら取り組みを進めている。

行動分析学

- 心理学の一分野であり、行動の分析から原因を解明し、**行動に関する法則を科学的に見い出していく学問**。1930年頃に米国の心理学者B.F.スキナーによって確立
- 具体的には、**独立変数（環境）を操作することで従属変数（行動）がどの程度変化したかを記述**することによって、行動の「原理」や「法則」を導き出す
- 応用範囲は広く、企業などの組織行動マネジメント、教育、家族関係、環境問題、スポーツのコーチング、医療、看護、リハビリテーション、動物のしつけやトレーニングなどの様々な分野で活用

アクセントの顧問



奥田 健次 先生

専門行動療法士、臨床心理士。日本行動分析学会 常任理事を務める。

発達障がい・自閉症を持つ方へ応用行動分析学(ABA)・行動療法をもとに支援する心理臨床家。また、発達につまずきのある子とその家族への指導のために全国各地からの支援要請に応えている。日本国内だけでなく、世界各地から招かれる国際的セラピスト。行動上のあらゆる問題を解決に導くための洗練された技術と、一人ひとりに合わせて完全にオーダーメイド化された奇抜でユニークなアイデア、指導プログラムの緻密さについて、国内外の関係者から絶賛されている。日本で初めて行動分析学に基づくコーチングアカデミーを創立。(学校法人西軽井沢学園サムエル幼稚園)

◆現職

- ・ 法政大学大学院 ライフスキル教育研究所 客員研究員
- ・ 日本行動分析学会 常任理事
- ・ 日本子ども健康科学会 理事
- ・ 日本行動分析学会 理事
- ・ 日本行動療法学会 広報委員
- ・ 世界認知行動療法学会 (WCBCT) 国際会議 総務委員

▼行動療法を基にしたカウンセリングやマネジメントについて著書としても出版。



取り組み概要

個人の作業データを正しく測り、パフォーマンスに対してインセンティブを付与する仕組みを検討している。

仕組み化

1

個人の作業を正しく測る

2

パフォーマンスに対して
インセンティブを付与する

検討内容

以下データを取得し、個人の作業を正しく測る

- ① 行動そのもの ⇒ 作業時間
- ② アクション量 ⇒ 入力回数
- ③ パフォーマンス ⇒ 難易度を加味
- ④ エラー数 ⇒ レビュー時のエラー数

- 業務ボリュームと難易度で業務レベルを設定
- 作業結果を評価し、インセンティブ付与

取り組み概要

個人の作業を正しく測る

簡単に作業時間を残すことができるツールを使用して、業務単位ごとに作業時間を測定している。

作業時間取得ツール



取得データ

EID	日付	案件番号	作業タイプ	開始日付	開始時間	終了日付	終了時間	経過時間
taro.akasaka	2020/09/08	SN_0003-00136	実行中	2020/09/08	9:14:23	2020/09/08	10:15:31	1:01:08
taro.akasaka	2020/09/08	SN_0003-00136	実行中	2020/09/08	13:18:31	2020/09/08	17:21:25	4:02:54
taro.akasaka	2020/09/09	SN_0006-00059	レビュー中	2020/09/09	9:23:27	2020/09/09	11:27:53	2:04:26
taro.akasaka	2020/09/09	SN_0006-00060	実行中	2020/09/09	13:29:46	2020/09/09	18:00:00	4:30:14
taro.akasaka	2020/09/10	SN_0003-00136	レビュー対応中	2020/09/10	10:04:13	2020/09/10	12:05:21	2:01:08
taro.akasaka	2020/09/10	SN_0006-00060	実行中	2020/09/10	13:06:08	2020/09/10	18:06:17	5:00:09
taro.akasaka	2020/09/11	SN_9999-00156	実行中	2020/09/11	9:15:47	2020/09/11	11:41:57	2:26:10
taro.akasaka	2020/09/11	SN_0006-00061	レビュー中	2020/09/11	13:26:26	2020/09/11	15:26:56	2:00:30
taro.akasaka	2020/09/11	SN_0006-00061	レビュー対応中	2020/09/11	15:40:25	2020/09/11	17:40:50	2:00:25

- 業務前に作業時間、休憩時間が取れるような簡単なツールを作成

- 得たデータをもとに、だれがいつ何をやったのか自動取得

取り組み概要

パフォーマンスに対してインセンティブを付与する

業務の難易度と業務ボリュームで業務のレベルを決定している。さらに、作業結果を評価しインセンティブを付与している。

業務のレベルを決定

- 業務の難易度とボリュームで業務のレベルを決定

業務レベル

難易度	6	12	18	24	30	36
	5	10	15	20	25	30
	4	8	12	16	20	24
	3	6	9	12	15	18
	2	4	6	8	10	12
	1	2	3	4	5	6

業務資料編集作業
での難易度の例)
産業、英語有無

業務ボリューム

業務資料編集作業
でのボリュームの例)
編集ファイルのページ数、
編集作業要件数

パフォーマンスを評価・インセンティブ付与

- 業務の難易度・ボリュームを加味した標準時間を設定し、実際の作業時間を評価

インセンティブ
のポイント

=

レベルに応じた
ポイント

×

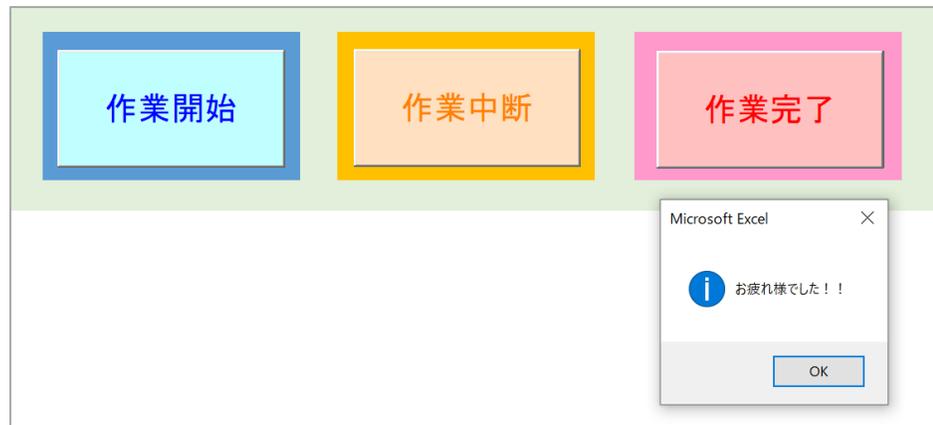
業務の
難易度・ボリュームを
加味した標準時間

作業時間

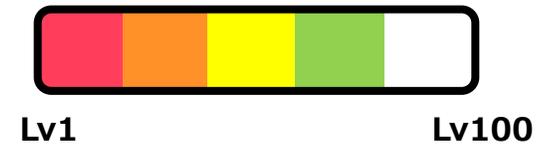
パフォーマンス評価のゲーム化

作業完了時の業務のパフォーマンスの評価を、ゲームにあるようなゲージで表示して、やる気を促進している。

作業時間取得ツール



結果表示



作業結果をゲームの
ゲージのように表示



一定Lvに上がると
Giftと交換可能

- 担当者が、案件の終了時に「作業完了」ボタンを押下すると時間計測終了

- 担当案件の難易度・ボリュームを加味した標準時間から、実際の作業時間を評価し、結果を表示

EOF