

編集委員が 行く

キューピーと共に歩む もうひとりのキューピー

株式会社キューピーあい

本誌編集委員 ホンダ太陽株式会社 取締役管理本部長 樋口克己



編集委員から

今回、思わぬご縁で庄司社長の講演を聴かせていただく機会があり、キューピーあいの取組みに関心を持ちました。多くの特例子会社が、親会社の動向に大きく左右されることが多いなか、親会社の確たる信念、それに応えて自らの努力を怠らない企業の姿を垣間見た思いがした取材でした。



(写真) 小山博孝

取材先データ

株式会社キューピーあい

〒194-0215 東京都町田市小山ヶ丘4-3-3
TEL 042-775-6626 FAX 042-770-6440

- 資本金：3000万円(キューピー株式会社100%出資)
- 代表：代表取締役社長 庄司 浩
- 従業員：70人(うち障害者41人) ※2013年9月1日現在
- 業務内容：ユニフォームレンタル、ホームページ制作・更新、ダイレクトメール、サンプルなどの封入および発送、チラシ、ポスター、パネル、名刺などの作製、切手・印紙販売、メール室管理、電子文書化、マッサージなどのリラクゼーション業務、食堂・喫茶・売店の運営、ランドなど福利厚生施設の管理・運営、一般事務受託業務ほか

グループ適用しない方針

実はキューピーは、特例子会社のキューピーあいをグループ適用していない。

さらに2015年には、再びキューピー本社が現在の渋谷に新社屋を完成させ移転する計画で、大きな変革期にある。キューピーあいも、それに伴いここ数年でさらなる拡大を図り、大きく飛躍する激動の時代に入る。そういう過渡期での取材となった。

今回筆者がキューピーあいを訪問したのは9月27日。実は本誌が発行されているころには、大きく変貌しているはずだ。キューピー本社は京王線・仙川駅近くに、10月15日に移転予定。それに伴って、キューピーあいの渋谷事務所も調布市仙川に移転するからだ。

「株式会社キューピーあい」。キューピー100%出資の特例子会社だ。東京都町田市の本社と渋谷区、府中市に事務所を持つている。

それでも一度は口にしたことがあるマヨネーズ。実は1925(大正14)年にキューピーが日本で初めて発売した商品である。その後もママレードやドレッシングなど、いまではどの食卓にも必ずといっていいほどそろっている商品を世の中に送り出している。そのキューピーが2003(平成15)年に設立したのが、

Keyword：サービス業、特例子会社、身体障害、知的障害、精神障害、ジョブコーチ支援、職業生活相談員、臨床心理士、改善活動

キューピーの障害者雇用率：2.25% ※ 2013年6月1日現在

従業員数：70人（うち障害者41人）
（20時間以内1人含む） ※ 2013年9月1日現在

肢体	聴覚	視覚	知的	精神	内部	障害者以外	計
8	3	3	13	13	1	29	70(人)

ほかグループ会社へ外出 1人	障害者職業生活相談員 17人
	職場適応援助者(ジョブコーチ) 6人

POINT

- ① 関連企業の雇用支援
- ② 改善活動で成果
- ③ メンタルヘルスに注力

キューピーあいのシンボルマークには、大きな意味合いがある。2人のキューピーは、「健常者と障害者が（親会社の特例子会社に対して愛情を持って）共に助け合う！」ということである。これには親会社であるキューピーの思想が大きく関係している。

シンボルマークに込められた思想

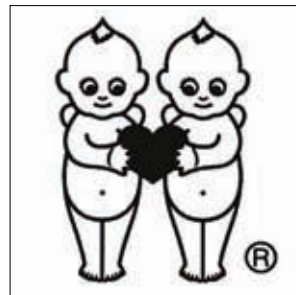
グループ適用になると特例子会社に雇用が集中し、他の地域での雇用に結びつかない。また、グループ各社の雇用意識が薄らぐという、一貫した考え方が根底にあるからだ。確かに「障害者雇用は特例子会社に任せた」といった傾向が出てくる場合もある。キューピーでは、グループ各社の障害者雇用を、キューピーあいが支援するというミッションを課している。つまり、グループ各社の障害者の採用や定着支援などの相談に乗っているのが、キューピーあいである。

従業員は70人で、うち41人が身体・知的・精神などの障害がある（表、2013年9月1日現在）。17人の職業生活相談員と6人のジョブコーチを配置して、さまざまな障害に対応している。ちなみにキューピーの障害者雇用率は2・25%で、食品業界のなかでもトップクラスを維持している。

3つの社訓のなかに、「親を大切にする」という項目がある。これは、人に感謝すること、で人の輪が広がり、会社の発展につながるという考えで、いまでも会社から社員の親元へお歳暮などを送り、毎月手紙も送っているそう。これは地域に対しても同じで、仲よく、厳しさや愛情を持って共生していく、そんな想いがシンボルマークに込められている。

キューピーあいの目指す姿の一つに、「社員一人ひとりが会社に雇われているのではなく、自分が会社を支えている」という意識を持つこと、つまり全員が経営者意識を持ち、納税し社会に貢献すること、で、個々のやりがいにつなげていくということだ。そのためのビジョンとして掲げるのが、「自立・社会貢献・思いやり・社会にとつてなくてはならない会社」である。

社員の自立が会社の自立につながり、地域とともに障害者就労を支援し、事業活動を通じて心と環境のバリアフリーを推進している。特例子会社は親会社の障害者雇用率を達成するための手段として、ある企業も多いなか、明確な思想を持ち、ありたい姿に向かって進む原動力には敬



キューピーあい シンボルマーク

意を表したい。

就労への道筋

ここでキューピーあいの採用の流れと求める人材を紹介したい。読者のみなさんも大変興味がある部分であろう。通常は地域で行われる合同面接会で1次面接を行う。そこで適性があると思われる人には2次面接を行う。2次面接は必ず会社で、しかも通常の通勤時間帯に合わせて行う。加えて会社見学も実施する。これは入社後を見すえたものだ。

また知的障害の人には、必要に応じて親御さんにも面接に来てもらう。会社自体を親御さんにも理解してもらい、共に成長していくという会社方針を実践したものだ。

その後2週間の職場実習を行い、個々の人間力、真面目さや仕事力の確認を行う。最終的な見極めを行い、6カ月の試用期間からスタートすることになる。

キューピーあいが求める人材とは、日常生活が確立していること（通勤が自分で行える、挨拶ができるなどの最低限のマナー）、働く意欲のあること（働く意義を理解していること）、自分の障害を理解し、「できる、できない」がわかること、親御さんが就労に理解を示していることである。特に面接では、以上のようなことを中心にチェックを行っている。



キューピーあい本社

る。筆者が本社を訪問したときにも、ち
ように地元の中学校の見学が入ってい
た。説明資料のなかにもしっかりと「就
労とは何か」が明記されていた。

会社としても職場環境の整備を心が
け、バリアフリーであること、自分で完
結できる工夫をすること、ソフト面では
コミュニケーションを確立する、社員教
育を積極的に行うなどとして、個々の能力
を発揮できるように、組織体制も含めた
展開を行っている。

事業内容の紹介

キューピーあいの事業は、事業グルー
プ、経営企画グループ、営業グルー
プ、経営企画グループの大きく4つに分かれる。

事業グループが行う業務は、親会社か
らの受託事業として、各販売店舗に掲示
するPOPやキューピーのサンプルセッ
ト、ダイレクトメールの発送業務、名刺
印刷、POPなどの画像処理、グループ
関係会社内で営業する食堂・売店・喫茶、
視覚障害の人が行うリラクゼーションル
ーム(マッサージ)運営、それに中河原
出張所で行っている機密文書廃棄と文書
の電子化業務である。

経営企画グループは、経理全般、労務・
総務、業務サポート、外部実習生を対象
とした委託訓練や定着支援を行う。定着
支援とは、支援機関と連携をとり、定着

までの見守りをする業務である。

営業グループは、その名の通り自社の
営業マンがグループ各社をまわって、「仕
事を取ってくる」親会社だけに頼るの
ではなく、自ら稼ぐことも考えている。
垣根を超えた営業を行い、新規事業を開
拓する業務である。それ以外にも、ユニ
フォームのレンタルや工場消耗品の販
売、ホームページ制作・更新なども行う。
また、渋谷事務所はキューピー本社近
くにあるため、その特性を活かした業務
などのほか、リラクゼーションルームの
運営も行う。現在は清掃業務も準備中だ。

渋谷事務所にて

渋谷事務所は、キューピー本社のすぐ
そばにある。10月の移転に向けて準備中
の時期の訪問となった。2015年の秋
には、キューピー新渋谷本社完成と共に
バージョンアップして戻ってくる予定
だ。現在、ここのメール室では、知的障



蛭田隆行取締役



渋谷事務所の中澤健郎所長

害の人たち6人が働いているが、仙川移
転に向けて、経験のない新しいことにチ
ャレンジしている。メール室は従来、書
類のみを扱っていたが、荷物も含めて館
内物流のすべてを行うようにした。新社
屋に移転すれば、全体の仕事量が増加し、
それに対応しなければならぬ。

ここで勤務する長澤琢磨さん(25歳)
は、特別支援学校を卒業して入社8年目。
「仕分け作業は、最初は難しかったけど、
いまは大丈夫です。宛名と名前などを間
違えないように、よく確認することを心
がけています」キューピーあいは、「仕
事の雰囲気やぎやかな会社ですが、気
を抜かずに頑張ります」と応えてくれた。
移転して、さらにスキルを磨いて戻っ
てほしいと思う。

蛭田隆行取締役の話がうかがった。

「渋谷事務所は、キューピー本社を対
象にしたリラクゼーションルームの立上
げからスタートしました。次の業務とし
て、以前はキューピー本社の総務が雑用



10月に移転した仙川事務所のメール室。書類だけでなく荷物も扱う



メール室で仕事をする長澤琢磨さん



キューピーあいのジョブコーチ
小倉舞さん

として行っていたメール室の管理を、こちらからお願いして実施しました。本当にできるのかと心配しましたが、フォーマツトの統一などの方法を取り、仕分け作業から配達・集荷と拡大していきました。その後はパソコン入力などの業務への拡大を図ってまいりました。彼らにできる仕事はまだあるはずです」

キューピー本社も彼らが入ることとで明るくなり、自分の仕事に集中できるようになったそうだ。まさにウインウインの関係である。

ジョブコーチや職業生活相談員などの資格を持つ小倉舞さんは、渋谷事務所を当初から知る人だ。「最初はマニュアルもなくノートに書くなど手探り状態でした。いまでは臨機応変さも出てきて、素晴らしい成長ぶりです」と、彼らの一生懸命さといねいさに関心させられる毎日だ。

「本
社
へ
移
動
し
て」

渋谷から井の頭線・京王線に乗って50分と少し。多摩境駅から約10分のところにキューピーあいの本社がある。ここはキューピーグループの経理・労務部門を担当する関連会社と物流を担う会社が入っている。仕事の面でも雇用の面でも環境ができていると感じさせられる。入口の壁には、さまざまな資格を持った人たちが掲示されている。ジョブコーチや職業生活相談員などが、これを見ただけで会社のすべてを見せていただいたような思いになる。

早速、発送業務を見せていただいた。キューピーグループ各社の販促物やサンプル品の梱包発送業務、スーパリーなどに送るPOPの発送には、知的障害、身体障害、精神障害のメンバー7人が従事している。発送する数は年間400万個になる。

ホワイトボードに各自の役割と仕事内容を表示して、自己完結型の作業を目指している。当初は2枚だったホワイトボードも現在では4枚になった。それもすでに余地がなくなっている。会社の売上高の上位を占める重要な部署だけに、自分たちが会社を引っ張っているという誇りが持てるように、さまざまな取組みを行っている。

お客様に、「キューピーあいに頼んで

よかった」と思ってもらえる仕事をする。品質を向上させるため、日々改善と工夫に取り組んでいる。

村上卓さん（32歳）は入社9年目で、サンプル梱包と発送を担当している。「スキルを磨いて、全国へキューピーあいを広めて、そこで仕事がしたいです。それに向かって一つひとつ着実に頑張っていきます」東京・世田谷から1時間半かけて通勤しているそうだ。目標を達成できるように、ぜひ頑張ってもらいたいと思う。

ここで支援者として働く阿部佳恵さんは、「支援者3名で常に連絡を密にしながら、問題点を共有しています。混乱しないように指示の出し方を統一し、全員で品質向上を定めて掲示し、意識を保っています」と語る。

名刺部門では、車いすの人や精神障害の人も含めて業務にあたっている。いま



キューピー製品のサンプルセットを作成する村上卓さん



村上さんたちの支援にあたる八木晋主幹（右）と阿部佳恵さん（左）に説明を聞く樋口委員



名刺印刷を担当する岡村桃子さん

はキューピー本社やグループ各社の移転に伴って大量注文がきており、声をかけるのも申し訳ない状態だった。名刺は「個人情報」であり、その管理は重要だ。年間7千ケースを制作する。

担当の岡村桃子さんは、「メールで受注してパソコン入力・修正、ダブルチェック、印刷、カット、検品という流れです。90%以上がキューピーグループからの注文ですが、将来は一般企業からも受注して拡大していきたい」と語ってくれた。

また、今回は訪問できなかったが、府中の河原出張所では、キューピーグループ各社から受託した紙文書をスキャンする「文書の電子化」や機密文書の廃棄作業も行っている。

リラクゼーションルームにて

続いて訪問したのがリラクゼーションルーム。同じビルに同居する関係会社とキューピーあい本社の人たちの、まさに「くつろぎの場」である。実は筆者もお願いしてマッサージをやっていたのだが、プロの職人さんだ。

やっていたいた塩田大樹さんは視覚障害のある26歳だ。入社6年目。3年間マッサージの勉強をして、キューピーあ

いへ入社。3人の施術師がローテーションを組んで、各事業所を回っている。「入社したばかりのころは硬い接客でしたが、いまでは力が抜けて、いい感じですよ」と塩田さんは語る。

塩田さんが心がけていること。それは、①お客様個人の情報を把握してカルテに記載し、最適な状態で仕事をしていただく、②体についての健康情報を持ってアドバイスする、③お客さまがどんな仕事をしているかを理解したうえで施術を行う——人間味のある素晴らしい人だ。

車いすに乗るグループリーダーの野呂亨さん（50歳）は、「自分たちで考えて運営をしてほしい。こちらからは進んで手助けはしません。メンバー3人はまだ若いので会社の運営にも携わり、利用率が低下したときにはフットマッサージなども新たに取り入れ、さらには自ら営業に回っているいろいろなイベント企画も彼ら自身でやっています。ほかのキューピー各事業所からもリクエストがあり、ぜひ拡



本場で広報も兼ねる村松麻子CSR担当主幹

大していきたいと思っています」と語ってくれた。

東日本大震災のときには、「リラクゼーションがあつてよかった！」と多くの方からいつていただいた。疲れた人が多くなれば、需要は多くなる。現在、会社では欠かせない存在になっている。

社内教育の特異性とメンタルヘルス

キューピーあいでは、社員のスキルアップのためにさまざまな教育やセミナーを行っているが、そのなかに社内IR業績発表、年2回の実施がある。全社員が会社の業績や現在の経営状態、今後の方向性を知ること、当事者意識を持つ。つまり全員が会社を支えているという意識を持つことで、目指す姿を実践している。そのほか、ビジネスマナーやアサーショントレーニング、社員ミーティング（わくわく活動）などを通じて、会社と社員の成長と拡大を図っている。

今後の日本の障害者雇用で欠かれないのが、メンタルヘルスである。キューピーあいでは臨床心理士と契約し毎月2回、相談に応じているが、1日に10人以上のヒヤリングを行う。当初は支援者のためにやっていたが、現在はだれでも希望して受けられる。なかでも、精神障害の人の調子の波をカウンセリングによつ



事業グループのリーダー、野呂亨さん



リラクゼーションルームで、ヘルスキーパーとして働く塩田大樹さん

て把握できるようになった。

現在の自分の身体や心の状況を理解し、早めのアドバイスを受ける。その効果は大きい。カウンセラーには、社内の人には話しづらいことでも心の内を話し、それを会社に伝えるかどうかは、本人の判断に任せるやり方を取っている。読者のみなさんの企業でも、いろいろな取組みを行っていると思うが、一つの方法としてご紹介した。

今後の方向性

最後に庄司浩代表取締役社長に総括していただいた。

「仙川キューポートというグループオフィスのオープンに伴い、当社の業務も新たな展開期を迎えます。いまはそれに対応したさまざまな準備段階です。仕事量と雇用数も拡大して、新たな業務にも挑戦します。その一つが農業への進出です。町田市から借りた農地を使用して来年度から、まずは地ものの野菜栽培からスタートしたいと考えています。農業では障害のある人の新たな働き方の形を作っていきます。ここ数年間は仕事の拡大に伴って、社員数が増えていきます。すると一方で、教育や仕事の質が問われてきます。そこ



キュービーあい 庄司浩代表取締役社長

で当社を目指す姿である『自分が会社を支えている意識』を具現化する方法として、キュービーが実施している改善活動の『わくわく活動』にも力を入れていきます。キュービー全体で行う全国大会へも、ぜひ出場できるようにしたいですね」
また、清掃などの業務拡大も図り、営業もキュービーの本社移転に伴い、グループ各社が集まるいまがチャンスととらえている。

キューピー本社への支援や理解もあり、グループ全体で障害者雇用の意識も高い。ほかのグループ企業への障害者雇用のアドバイスも、庄司社長自らが先頭に立って行っている。グループ全体のトップ会議にも出席し、障害者雇用のアドバイスは欠かさない。その成果もあって、グループ企業のなかには雇用率5%を超える企業も出てきている(グループ全体では400人以上の障害者が働いている)。「グループ各社への障害者雇用の支援は、当社の位置づけや使命・役割を考え

て、積極的に行っていきます」と庄司社長。筆者はいろいろな特例子会社を訪問したが、共通していることは、そのトップは常に高い志を持ち、従業員の方を向き、さまざまなことにチャレンジしているということだ。

特例子会社の課題(筆者から)

特例子会社のそもそもの成り立ちは、親会社の障害者雇用率である。さまざまな事情・環境から、本来は親会社で雇用すべき人たちに仕事を提供し、子会社で働いてもらうことから大半は始まっている。いま、特例子会社の抱える大きな課題は、周囲を取り巻く環境が以前とは大きく変わってきていることである。

製造業でいえば「生産の海外移転の加速」、サービス業でいえば「消費者からのさらなる品質強化を求める声と、スピード化の加速、多種多様なリクエスト」などだ。親会社自体も大変な時代になってきているなかで、特例子会社がその存在意義や価値をどこに見出し、雇用の拡大と安定を図るかが大きな課題である。親会社からの支援だけに頼るのではなく、「障害者」という特性を活かした発想や業務、仕事の仕方を提案し、世の中が理解を示すことを「仕掛ける」のも、特例子会社の役割となってきたら、筆者は感じる。