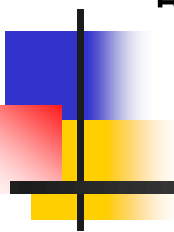


世界の職業リハビリテーション研究会

第8回 才能マネジメントと職業リハビリテーション



話題提供① 「障害者の才能を活かす 海外の取組」

春名 由一郎

障害者職業総合センター研究部門(社会的支援部門)

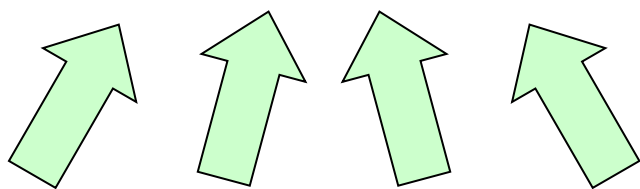
令和3年1月15日(火) 15:00～17:00

障害者職業総合センター 301会議室

「本人の弱点の特定→支援」という枠組の限界

障害、できないこと

評価、支援

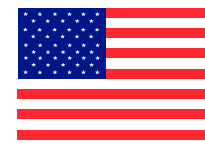


専門的支援者

「支援したところで、この人は、働けるのだろうか？」

「こんな人を理解して雇用する企業などないだろう。」

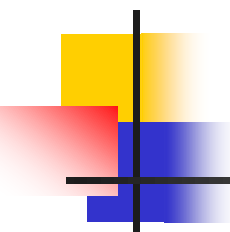
「健常者」が働き「障害者」を保護・扶養する20世紀から、21世紀の仕事のあり方へ



- グローバル経済の下では、9時から5時まで働いたり、職場で働いたりする必要のない仕事が生じている。
- 労働者は、自律性、自由、雇用条件のカスタマイズを要求するようになっている。
- アメリカは、全ての人々の才能と創造性を引き出すことができない（Chao労働長官、2001）。

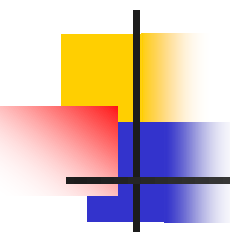


すべてのアメリカ人が働く時、アメリカは最も機能する。



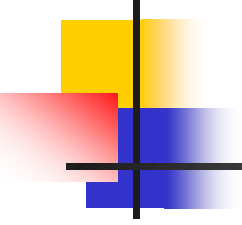
障害者の才能を活かす海外の 取組

- 「問題」や「できないこと」だけの評価や強調の問題点
- 生産性向上の追求が失業者を生んでしまう問題点
- IT人材不足と発達障害者支援の関連



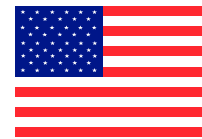
障害者の才能を活かす海外の 取組

- 「問題」や「できないこと」だけの評価や強調の問題点
 - ⇒ プラスの個人プロフィール
 - ⇒ 「才能パイプライン」の構築
 - ⇒ 「才能」や「強み」は誰にでもあること
- 生産性向上の追求が失業者を生んでしまう問題点
 - ⇒ 多様な能力の人が一緒に働く「インクルーシブな職務再設計」
- IT人材不足と発達障害者支援の関連
 - ⇒ ITの最優秀人材の採用と才能マネジメント



最重度の障害のある人の
就労支援は、本人、家族や
仲間の取組が中心

個人中心のディスカバリーの 「プラスの個人プロフィール」



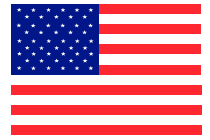
(L Owens & S Murphy: Employment First: A New Day for Day Services, 1st World Conference of Supported Employment, presentation 2017.)

- 夢と目標
- 興味
- 才能／スキル、知識
- 価値観
- 好きな環境
- 人生と仕事の経験
- 学習スタイル
- プラスの性格特性
- 嫌いなもの
- 支援システム

- 特に困難を感じていること
- 想像的な解決法（配慮）

Positive Personal Profile	
Name: Robert H.	
Dreams and Goals Get a job and move into my own apartment. Meet some friends.	Interests Music, likes hip hop, rap and Heavy metal. Listens to the radio a lot, (KMET and the BONE), WWF, comics, Spanish soaps, likes basketball and baseball. Wants to meet cool people. Loves computer/video games (Playstation) -- action games "killing people" Rides his exercise bike, likes walking/hiking
Talents, Skills and Knowledge Knows a lot about music (current artists), very athletic--good coordination, worked in mailrooms familiar with USPS, worked at Virgin Megastore/cafe/coffee, familiar with lots of office equipment (computers, fax, copiers), likes working with "machines" and tools, learns quickly, good memory	Learning Style Verbal directions should be clear and concise. Modeling new tasks is preferred. Can follow written directions if he is familiar with tasks. Does not like change, sometimes and explain any changes--may need reminders if expected to do things differently.
Values Being respected by others. Being popular--having friends.	Positive Personality Traits Punctual, Honest, Confident, Smart, detail-oriented, a man of great resolve, strong self-advocate.
Environmental Preferences Clean, well organized. Casual, hip places (but not loud) -- nothing too professional or boring. Quiet but friendly.	Dislikes Kids, chaotic loud places. Special Ed and disabled services, will not ride the bus at night, change, people talking about him, being interrupted, or being told what to do. Being patronized, condescending, people asking questions or interrupting me
Work Experiences No starch press--order fulfillment/shipping, file data entry Virgin Megastore (x-mas job)--processing cds (liked this job least because of the people and music, didn't like helping customers). Garden center--hated it. Does not like dirt or helping customers. Trader joes--collecting carts/stocking--hated customers, did not like cleaning (swept and mopped sales floor), job was in afternoon--hated that.	Support System Family (Pacta/mom, Anthony/dad and two brothers--TJ still at home)
Specific Challenges Needs assistance when he has to be "flexible". Needs explanation when things change. Sometimes gets angry when things are not going his way. Needs reminders to stay focused. Initiative is a concern.	Solutions and Accommodations Structured tasks, consistent routine. Concrete, concise instruction. Direct feedback.
Career Ideas and Possibilities to Explore: Metreon--playstation store (stockroom) SEGA KMET (Clear Channel) Nickelodeon or Copeland's sports The BONE Guardian newspaper/SF WEEKLY Virgin Megastore (stockroom/pricing) COMPUSA (games section) GAME7vo Magazine Duplication houses--Oldie West, Mixradio, Revolver Records	

「プラスの個人プロフィール」 の作成



(L Owens & S Murphy: Employment First: A New Day for Day Services, 1st World Conference of Supported Employment, presentation 2017.)

- 「生きた」書類
 - 継続的更新
- 短く、シンプルに
- 本人あるいは本人を一番知る人から直接情報を得る
- 仕事に関する目標、支援計画、就業選択肢の明確化のために活用
- 本人が「可能性を想像」できるようにする
 - すべての求職者をエンパワーする強力なプロセス

強み・興味の見 のための支援

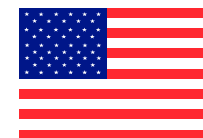
体験・実習

興味・関心

動機づけ

就業・雇用

(L Owens & S Murphy: Employment First: A New Day for Day Services, 1st World Conference of Supported Employment, presentation 2017.)



家族・生活歴
期待
夢



スキル
強み
賜物
支援



うまくいくこと
／
いかないこ
と



研究、テスト
情報収集
実行可能性
の検討

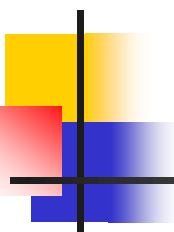


仕事と個人
の支援の
社会資源



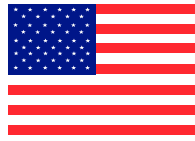
可能な仕事
の選択肢

(G Shaheen: Entrepreneurship for People with disABILITIES, 1st World Conference of Supported Employment, presentation 2017.)



障害者の才能を活かす海外の 取組

- 「問題」や「できないこと」だけの評価や強調の問題点
 - ⇒ プラスの個人プロフィール
 - ⇒ 「才能パイプライン」の構築
 - ⇒ 「才能」や「強み」は誰にでもあること
- 生産性向上の追求が失業者を生んでしまう問題点
 - ⇒ 多様な能力の人が一緒に働く「インクルーシブな職務再設計」
- IT人材不足と発達障害者支援の関連
 - ⇒ ITの最優秀人材の採用と才能マネジメント



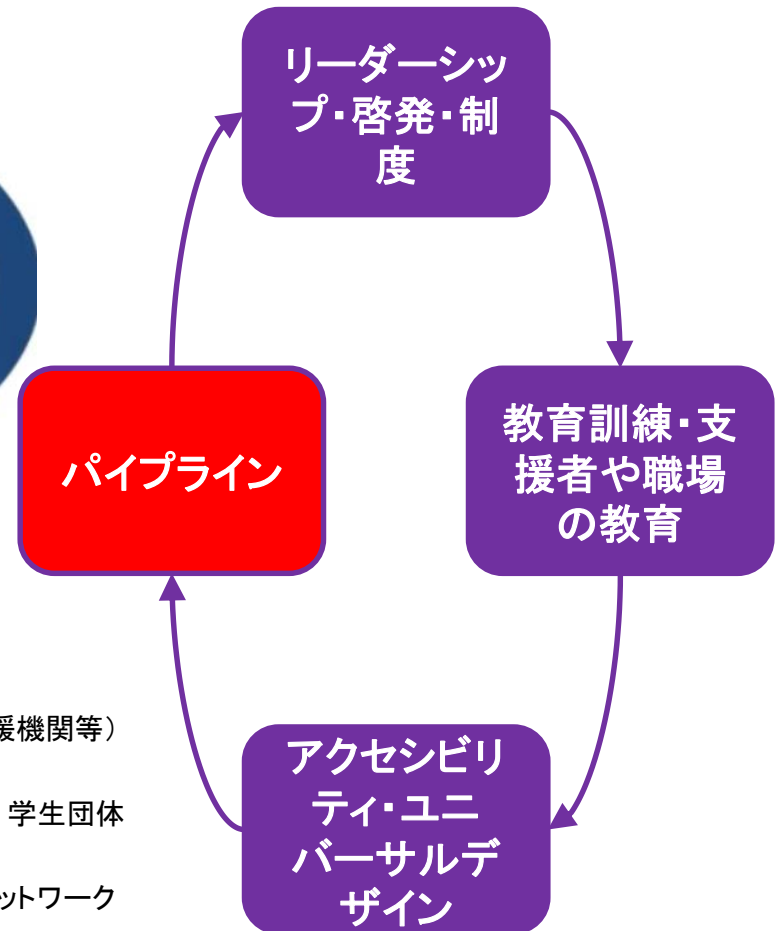
才能ある人の採用のための支援

(EARN: Building a Disability-Inclusive Talent Pipeline: Effective Outreach and Recruitment Strategies, Dec 8, 2016.)



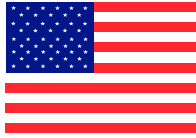
米国の職業リハビリテーション管理者会議(CSAVR)やその事業主支援組織The NET等による支援

- 地域・コミュニティ
 - 才能源を探す(多様な団体、支援機関等)
- 大学
 - キャリアセンター、障害学生支援、学生団体
- PR
 - 会議出席、ウェブや採用資料、ネットワーク
- 戦略



パイプラインは、**How** 文化の変化は、**Why**

(EARN: Building a Disability-Inclusive Talent Pipeline: Effective Outreach and Recruitment Strategies, Dec 8, 2016.)



THE RIGHT TALENT, RIGHT NOW

National Disability Employment
Awareness Month
#NDEAM | dol.gov/odep



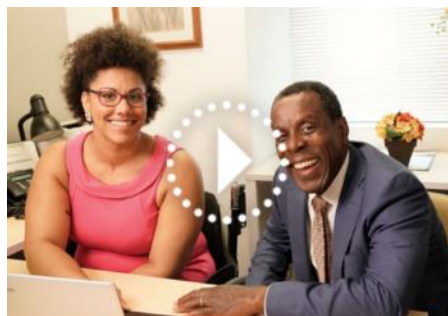
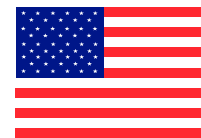
OFFICE OF DISABILITY EMPLOYMENT POLICY
UNITED STATES DEPARTMENT OF LABOR



What can YOU do?

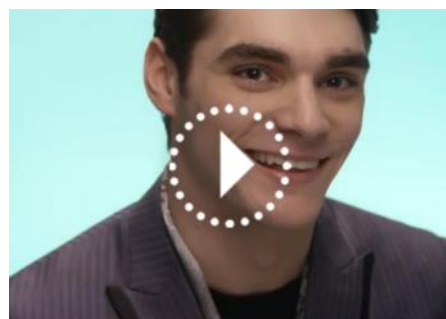
THE CAMPAIGN FOR
DISABILITY EMPLOYMENT

日々、障害のある人々はアメリカのビジネスに重要な貢献をすることができ、実際に貢献しています。彼らには、雇用を成功させる意欲があり、雇用主に価値と成果をもたらすために必要なスキルと才能があります。このことは、広範囲にわたって繰り返されるべきメッセージです。



"Working Works" PSA

Learn how four people made a plan to stay at or return to work following illness or injury.



"Who I Am" PSA

Meet nine people whose disabilities are only one part of who they are.



"I Can" PSA

Discover what seven people with disabilities can do at work when given the opportunity.



"Because" PSA

Learn how family members, educators and others critically influence the career aspirations of youth with disabilities.

「働くことは効果がある」

疾病や傷害の後の就業継続や職場復帰プランを作成した4名のストーリー

「私は誰か」

障害が、その人のほんの一部である9名と出会う

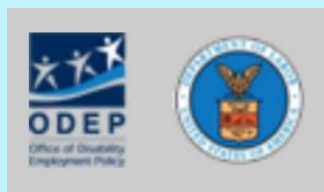
「私はできる」

機会が与えられた時、7名の障害のある人が仕事で何ができたかを知る

「何故なら」

障害のある若者のキャリア志向への、家族や教師等の決定的な影響を知る

連邦労働省障害者雇用政策局の助成による多機関の協力によるキャンペーン



オーストラリアの 「Focus on Ability」



Last 12 months - 430,000+ site visitors from 152 countries

2017 FOCUS ON ABILITY SHORT FILM FESTIVAL

Proudly a **NOVA EMPLOYMENT** initiative

153,000+ Social Media followers from 62 countries

Film screenings across 4 continents

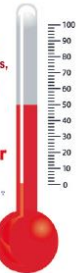
Give them a chance to show ability



Do you have a position available? Joshua Jacob, Rhianna Biondich, Justin Heggie and Antonella Iocana are keen to find work.

The Advertiser barometer, which charts the campaign's success, shows 50 job seekers have been placed in a job.

Advertiser
NOVA EMPLOYMENT



Local job seekers Joshua Jacob, Rhianna Biondich, Justin Heggie and Antonella Iocana are among those hoping to secure a job through Nova Employment's Focus on Ability in Macarthur campaign. The campaign – supported by the Camden-Narellan, Wollondilly and Campbelltown-Macarthur Advertisers – aims to place 100 people with disabilities into jobs in 100 days. The Advertiser talked with the four local job seekers about what they would offer employers should they be given the chance to show their ability.

■ **Joshua Jacob, 22, Ingleburn**
"I am a very keen, reliable and most of all professional. My passion is in IT including help desk [and I've previously held jobs with] Dcomp Computers [and] Lightsounds. I would bring a passion for IT along with my education and knowledge

of IT. [An employer would get a] long-term employee, reliable and strongly motivated with an emphasis on customer service."

■ **Rhianna Biondich, 20, Ingleburn**
"I would make a valuable employee given the chance. [It would bring]

reliability and excellent customer service. I currently do photography. I'm willing to learn. I'm honest and very keen to learn new tasks. I have a strong passion to further develop my skills [and I'm looking for a job in] administration, data entry or retail."

■ **Justin Heggie, 19, Macquarie Fields**
"I would love to be given an opportunity. I have a strong desire to become employed and learn new skills. [I have] no previous paid employment but I have done work experience in administration, hospitality, retail and IT. I'm very motivated, reliable, honest and will make a great team member. [I'm looking for work in] retail or hospitality, but I'm open to opportunities to become a valued employee."

■ **Antonella Iocana, 46, Prestons**
"I'm very serious about gaining and maintaining employment. [My skills include] processing orders, data entry, cash handling, promptness, attention to detail, leadership skills, I speak English and conversational Italian and [other skills]. I previously was a data input operator [and I would like a job in] administration/data entry part-time. I have a great personality and am very easy to get along with. I like to learn and available to start work ASAP."

International Films



View and vote on International films submitted from all over the world (outside Australia).
View Now

Open Entrant Short Films



View and vote on films from Australian filmmakers in the Open Entrant category.
View Now

Open Entrant Documentaries



View and vote on Documentaries from Australian filmmakers in the Open Entrant category.
View Now

School Entrant Short Films

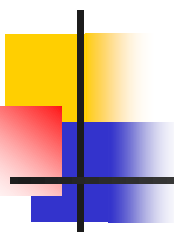


View and vote on Films submitted by Aus & NZ schools.
View Now

School Entrant Documentaries



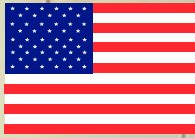
View and vote on Documentaries submitted by Aus & NZ schools.
View Now



障害者の才能を活かす海外の 取組

- 「問題」や「できないこと」だけの評価や強調の問題点
 - ⇒ プラスの個人プロフィール
 - ⇒ 「才能パイプライン」の構築
 - ⇒ 「才能」や「強み」は誰にでもあること
- 生産性向上の追及が失業者を生んでしまう問題点
 - ⇒ 多様な能力の人が一緒に働く「インクルーシブな職務再設計」
- IT人材不足と発達障害者支援の関連
 - ⇒ ITの最優秀人材の採用と才能マネジメント

障害とは関係のない 各人の強みの理解の 重要性



NIVR資料シリーズ
No.36(2007)「カスタ
マイズ就業マニユア
ル」掲載事例

自閉症で、前職ではスーパーの商品展示係で失敗、
雨の中でサンドイッチマンをさせられていたが...

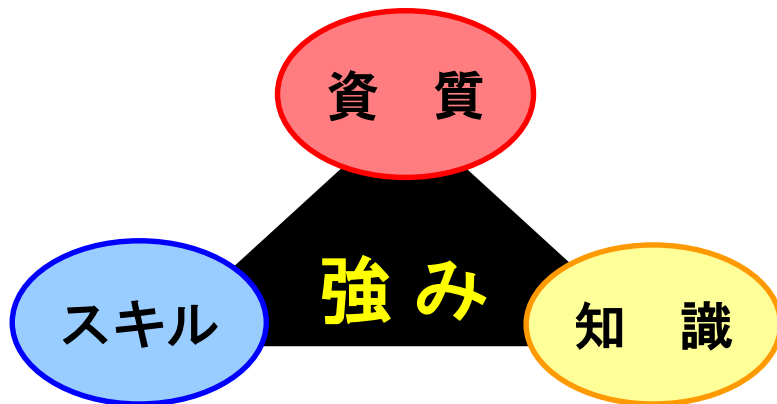
意欲をもち能力を発揮して、社会に貢献できる「強み／才能」は一人ひとり違う

「強み」とは？

- ★自分が得意なこと
- ★自分を強いと感じさせる活動
- ★常に完璧に近い成果を生み出す能力

本人には当たり前、他の人には要努力

強みの三要素



強みを見つけるサイン (SIGN)

Success
成功

得意なこと、修得の速いこと
強みを活用しているとき、いい結果を出せると感じる

Instinct
本能

やらずにはいられないこと
強みを活用する前は、それを待ち望んでいる

Growth
成長

幸福を感じ、長時間没頭できること
強みを活用している最中は、好奇心や集中力が高まる

Needs
必要性

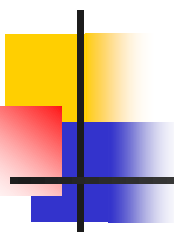
達成感、満足感を得られること
強みを活用した後は、達成感にあふれ、自分らしいと感じる

マークス・バックガム「最高の成果を生み出す6つのステップ」(日本経済新聞社, 2008)より 17

「才能」や「強み」は誰にでもあり、一人一人違う



- 才能: ギャロップ社StrengthsFinderによる34種類
 - 学習欲、達成欲、着想、競争性、内省、信念、アレンジ、自我、未来志向、個別性、成長促進、共感性、コミュニケーション、活発性、慎重さ、公平さ、規律性、適応性、責任感、運命思考、親密性、包含、社交性、ポジティブ、指令性、目標志向、自己確信、収集心、最上指向、回復志向、戦略性、分析思考、原点思考
- 強み: M. セリグマン(元米国心理学会会長)による24種類
 - 【知恵と知識】好奇心、学習意欲、判断力、独創性、社会的知性、将来の見通し
 - 【勇気】武勇、勤勉、誠実
 - 【人間性と感情】思いやり、愛情
 - 【正義】強調性、公平さ、リーダーシップ
 - 【節度】自制心、慎重さ、謙虚さ
 - 【精神性と超越性】審美眼、感謝の念、希望、精神性、寛容さ、ユーモア、熱意



障害者の才能を活かす海外の 取組

- 「問題」や「できないこと」だけの評価や強調の問題点
 - ⇒ プラスの個人プロフィール
 - ⇒ 「才能パイプライン」の構築
 - ⇒ 「才能」や「強み」は誰にでもあること
- 生産性向上の追求が失業者を生んでしまう問題点
 - ⇒ 多様な能力の人が一緒に働く「インクルーシブな職務再設計」
- IT人材不足と発達障害者支援の関連
 - ⇒ ITの最優秀人材の採用と才能マネジメント

オランダでの生産性向上と失業 対策の両立

(B van Lierop: Inclusive Job Design, 1st World Conference of Supported Employment, presentation 2017.)



テイラー主義(科学的管理法) 後の職務開発



タスク細分化はマイ
ナスの効果を生む
⇒健康／不健康な職
務の研究
⇒評価ツール
⇒人と仕事の適合

オランダでの生産性向上や仕事の質の向上への取組



仕事の質！



(B van Lierop: Inclusive Job Design, 1st World Conference of Supported Employment, presentation 2017.)

「健康」な職務の基盤

- 1 職務の完全性
- 2 短い繰り返し作業がない
- 3 タスクの難易度
- 4 自律
- 5 連絡可能性
- 6 タスクの組織化
- 7 情報提供

オランダでの生産性向上や仕事の質の向上への取組とその副作用



「平均的」な従業員の仕事

- 高品質の職務
- 多くのタスク
- 複雑性
- 柔軟性
- 個人の高い責任
- チームでの仕事が多く、交換可能

(B van Lierop: Inclusive Job Design, 1st World Conference of Supported Employment, presentation 2017.)

➤ これらの要求を満たせない人たちを排除

労働市場と社会の潜在的 能力の乖離

(B van Lierop: Inclusive Job Design, 1st World
Conference of Supported Employment,
presentation 2017.)



仕事ができます

社会変革



(B van Lierop: Inclusive Job Design,
1st World Conference of Supported
Employment, presentation 2017.)

インクルーシブな職務再設計

「より少ない人数でより多くの業務量」から

「より少ない予算で、同じ業務量をより多くの
人が関わって達成する」ことへ

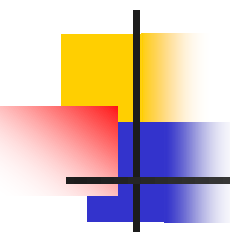
インクルーシブな職務再設計の成果

(B van Lierop: Inclusive Job Design, 1st World Conference of Supported Employment, presentation 2017.)



CONCLUSION

- 熟練機械工が毎勤務日に行っていたほとんどの作業は、より経験や教育の少ない人が実施できるものだった
- 機械工の求人募集の必要がなくなった
- 目標集団から的人がフルタイムの仕事に就けた
- 仕事の遅れがなくなった
- 雇用主にとって、ビジネスのメリットがある



障害者の才能を活かす海外の 取組

- 「問題」や「できないこと」だけの評価や強調の問題点
 - ⇒ プラスの個人プロフィール
 - ⇒ 「才能パイプライン」の構築
 - ⇒ 「才能」や「強み」は誰にでもあること
- 生産性向上の追求が失業者を生んでしまう問題点
 - ⇒ 多様な能力の人が一緒に働く「インクルーシブな職務再設計」
- IT人材不足と発達障害者支援の関連
 - ⇒ ITの最優秀人材の採用と才能マネジメント

EUでの仕事の変革

F Leroy: Support All by Building Bridges,
1st World Conference of Supported
Employment, presentation 2017.)

WORK 4.0



7



未来のキャリア・スキル

F Leroy: Support All by Building Bridges, 1st World Conference of Supported Employment, presentation 2017.)

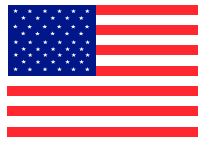


VDAB

samen sterk voor werk



Neurodiverseな才能の開拓



(RD Austin & GP Pisano: Neurodiversity as a Competitive Advantage, Harvard Business Review, May-June 2017)

求職者： ジョン

- データ分析の魔術師
- 数学的能力とソフトウェア開発のスキルを併せ持つ稀有な人材
- 優秀賞で修士号を2つ

多くの企業（ハイテク産業）：

- IT人材の不足に直面

- 就職後は、部門トップの生産性を発揮

しかし、ジョンは2年間も就職活動に失敗してきた・・・。

何故か？

- いつも、ヘッドフォンをしている。
- 話しかけても、相手の方を見ない。
- 10分毎に靴ひもを結び直す。

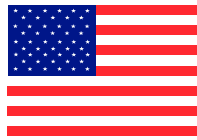


「才能」への新たなアプローチ



自閉症スペクトラム障害：失業率80%（未開拓の人材プール） 29

Neurodiverseな才能への配慮



(RD Austin & GP Pisano: Neurodiversity as a Competitive Advantage, Harvard Business Review, May-June 2017)

- 多くの事例で、配慮・調整や課題対応は可能
⇒ 潜在的な利益は莫大
 - 聴覚刺激を避けるヘッドフォン、異なる照明等
 - 人事制度の改革
 - 採用、選抜、キャリア計画指針等について、「才能」の定義を広く考えて、調整する必要がある。
 - SAP, Hewlett Packard, Microsoft, Ford, Dell, IBM, JPMorgan Chase, UBS等が、人事改革
 - SAP担当者「これほどの成果をあげる改革はない」
 - 管理職が、他の従業員の「才能」マネジメントも考慮するようになる

全社一律の採用基準の限界

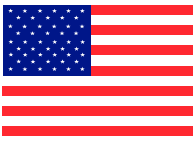
(RD Austin & GP Pisano: Neurodiversity as a Competitive Advantage, Harvard Business Review, May-June 2017)

- 「一律の人事方針に取り組んだが、全員に同じプロセスとすると、自閉症の人を採用できなくなってしまう。」SAP人事担当者 
- 「良い社員」の一般的通念 ⇔ 自閉症の特性
 - 確かなコミュニケーションスキル
 - チーム・プレーヤー
 - 感情的知性
 - 説得力
 - セールスマンの性格
 - ネットワーク能力
 - 特別な配慮なしで標準的な実務ができる能力、等

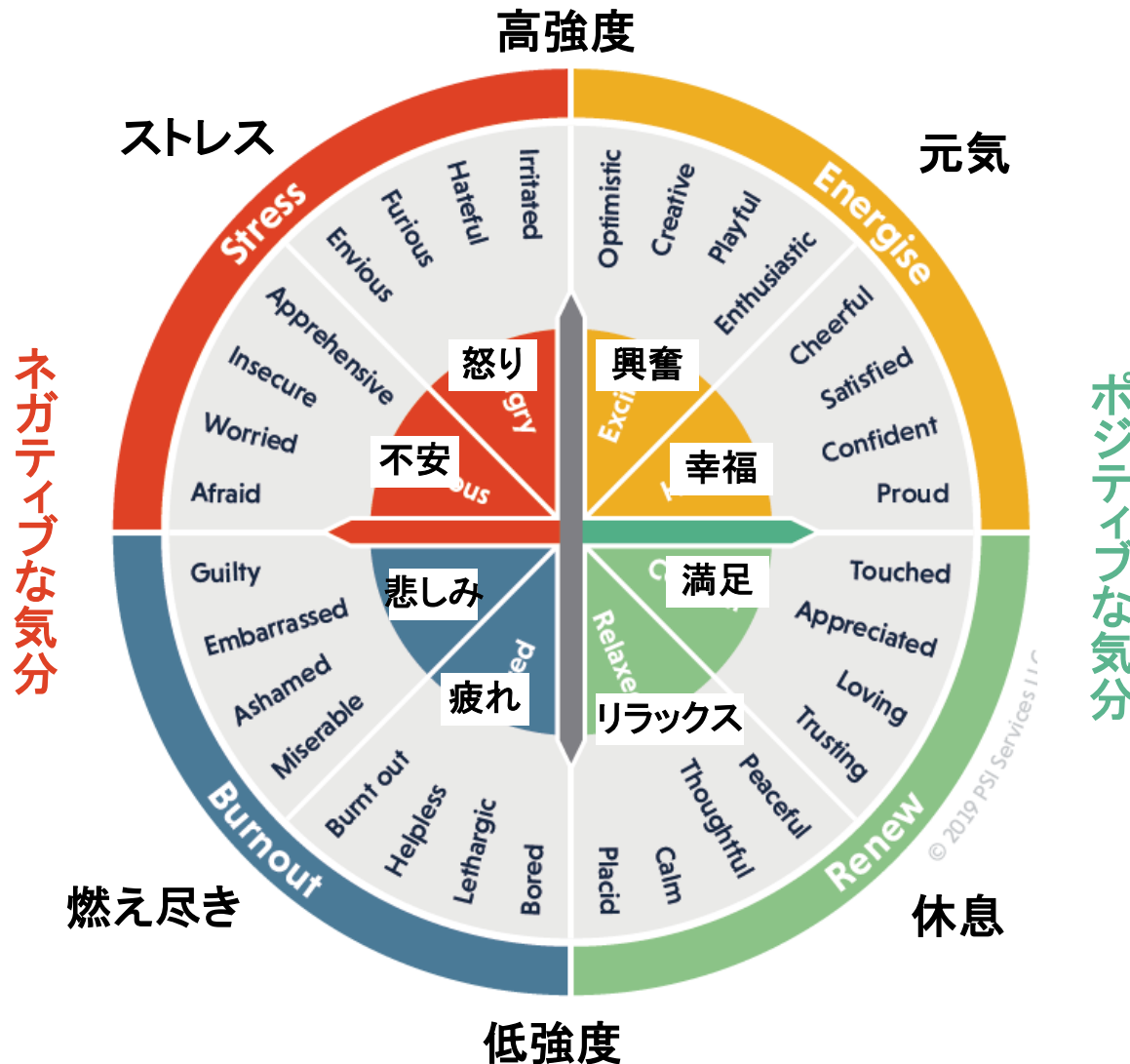
面接が苦手

- ・目を合わせない
- ・弱点を認めやすい

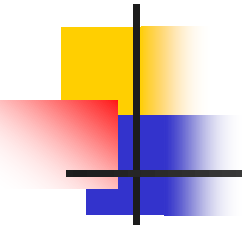
感情的知性(EI)の輪



J Maddocks, C Harris and R van der Vloodt: Championing neurodiversity and Emotional Intelligence in the workplace, PSI Talent Management



感情が高まりすぎて、制御不可能になる前に、自分の感情を表現するように励ます。



まとめ： 障害者の才能を活かす 海外の取組

- **「問題」や「できないこと」だけの評価や強調の問題点**
 - すべての障害のある人の、仕事で発揮できる能力や適性を把握し、能力に焦点をあてた企業向けの啓発や採用支援への取組が始まっている。
- **生産性向上の追及が失業者を生んでしまう問題点**
 - 生産性の高い人と、生産性の低いひとと一緒に働くことによって、全ての人の生産性と仕事の質を上げられ、全社的な生産性を向上させる職務再設計
- **IT人材不足と発達障害者支援の関連**
 - 一般の人事に捉われない、IT人材の採用と才能マネジメントによって、ハイテク産業の競争力向上と発達障害者の社会参加支援を両立