

Ⅲ 人間の全体をみるキャリア支援

Ⅲ 人間の全体をみるキャリア支援

仕事は多くの人にとって、お金を稼ぎ、生産力を高める手段以上の多くのものを意味する。ほとんどの人にとって、仕事とは地域社会への参加の足がかり、個人的な人間関係及び生活の質の向上のための手段でもある。個人中心のキャリア計画とは、キャリア形成において障害のある人たちが自分の夢を育て、実現するのを支援するためのアプローチである。就職した後も職業の経験を通して、興味、希望、強みなどは変化し、キャリアは発達していく。個人中心のキャリア計画の基本にあるのは、求職者が自分のキャリアの第一責任者でなければならないという信念である。カスタマイズ就業では、このような「普通で当たり前のこと」を支える。

求職者の希望、要求、能力及び夢が就業支援中に考慮されない場合、求職者は見つかった仕事に定着しない可能性が高くなる。個人中心のキャリア計画なら、仕事の満足度と定着率を改善できる。求職者がキャリア計画と仕事探しの牽引役である場合、彼らは自分に適した仕事を見つけ、その仕事に長く留まることになるのだ。

Ⅲ－１．人をカテゴリーで一括化しない

人々を、ある一定の種類のカテゴリーに一括してはならない。それぞれの人はかけがえのない個人であって、かかる存在として扱われなければならない。障害がある人の従来の就業支援においては、「障害者の特性」について学んだ専門家ほど、その人を「障害者」として、先入観だけで理解してしまう落とし穴に落ちる危険性が高い。

第一印象で他人について推定をすることは、人間の本性であり、正常なことである。しかし、こうした印象は間違っている場合も多く、その人のことが分かるようになるまでは、その人を判断したり、その人について何かを決めたりするべきではない。

(1) 人を個人として認識させなくする先入観

先入観とは、「ある特定の集団の人々に対する一般的なイメージに基づいて形成される、個人または集団の特徴、または態度に関する推定」である。先入観は、本質的に否定的なものであるとは限らず、肯定的な特徴が先入観になる場合もある。多くの人たちが、先入観や個人的なバイアスに基づいて判断しているわけではないが、こうした行為が日常的に起きていることは明らかである。

しかし、先入観で人を判断するときには、間違った推定をすることが**多く**、また、**常に**、人を個人として認識できなくなってしまう。次の表を見てほしい²⁾。否定的であれ、肯定的であれ、このような特性にあてはまる人に心当たりがあるだろう。その一方で、こうした特性にあてはまらない人についても知っているはずだ。

	否定的な特性	肯定的な特性
10代の若者	<ul style="list-style-type: none"> ● 怠惰 ● 無責任 ● 無礼 ● 騒がしい ● なんでも分かっているように振舞う 	<ul style="list-style-type: none"> ● 活動的 ● テクノロジーに詳しい
コンピューター・プログラマー	<ul style="list-style-type: none"> ● 社会性に欠ける ● オタクっぽい ● ポケットにペンをたくさん差している ● 静か 	<ul style="list-style-type: none"> ● 問題解決能力に優れている ● とても頭が良い
ニューヨーカー	<ul style="list-style-type: none"> ● 押しが強い ● 失礼 ● スピードを出して運転する ● アクセントがおかしい ● 騒がしい 	<ul style="list-style-type: none"> ● 生活に活気がある ● 粘り強い

実際、次のような人に合うと、その「意外さ」に驚くのも、先入観が外れた²⁾ことによる。

- パンやお菓子を作るのが大好きな男性
- 家事がとても上手な女子高生
- 肥満のマラソンランナー
- 編み物好きの野球のスター選手

(2) 「障害者」についての先入観

先入観は、その集団のある一人との個人的体験、メディアからのイメージ、家族や仲間の影響などから生まれる。先入観によって集団を判断すると、それが肯定的／否定的にかかわらず、個人の本当の個性を見逃すことになる²⁾。

悪人として描かれている人物	「ピーターパン」のフック船長 「羊たちの沈黙」のハンニバル 「サイコ」のノーマン・ベイツ 「アンブレイカブル」のイラジャ・プライス	片腕切断 精神障害 精神障害 骨形成不全症
犠牲者として描かれている人物	「裏窓」のジェフ(L.B. Jeffries) 「ノートルダムのせむし男」のカジモド 「美女と野獣」の野獣 「ミリオンダラー・ベイビー」のマギー・フィッツジェラルド	車椅子の利用者 奇形 奇形 脊髄損傷
皮肉屋の退役軍人として描かれている人物	「ディア・ハンター」のステーブ 「7月4日に生まれて」のロン・コヴィック 「フォレスト・ガンブ」のダン・テイラー中尉	片脚切断 麻痺 片脚切断
無邪気で子供っぽく描かれている人物	「二十日鼠と人間」のレニー 「フォレスト・ガンブ」のフォレスト・ガンブ 「アイ・アム・サム」のサム・ドーソン	知的障害 知的障害 知的障害

(3) 専門的「評価」の危険性

専門家が、ある人を「障害者」「患者」として扱うと、その人は「障害者」「患者」らしく、役割を演じることがある。専門家が、その人を「障害」の観点からだけで評価することは、先入観の強化につながりやすいことに最大限の警戒をする必要がある。

専門的評価の大部分は、本人に関する否定的な情報である。それに依存することの一番の懸念は、それらが本人について、典型的かつ否定的なイメージを描き出すことだ。当該情報が、当人を雇用から「排除」するために使用されることが絶対にあってはいけない。特に、以下の点を行うべきではない。

- 働ける準備ができているかどうかを、本人に馴染みのない場所や人為的な環境で測定評価すること
- 障害のある人の生産性と職務遂行能力を、他人や標準化された基準と比較すること
- 一般的に重度の障害のある人たちができないことを強調すること

就労支援計画の作成に具体的な情報が求められる場合、テストやアセスメントも必要になってくるだろう。その際、先入観の危険性を十分に考慮し、その人の人間全体を把握するための情報収集を補完する手段としてのみ利用する。

Ⅲ－２．その人の全体を知る

カスタマイズ就業には、その人の全体を知るための一連のプロセス「ディスカバリー」がある。ディスカバリーの最大の特徴は、求職者がもつ一部の能力を見るのではなく、その人の全体像を見出すことができることにある。誰かのために職務の創出を開始する際、雇用専門家は、通常すべての求職者に尋ねるような基本的な質問（家庭、職場、学校、昼間の活動や余暇においての夢、活動、好きな／嫌いなことなど）以上の調査を行う必要がある。質問も利用するが、求職者と共に過ごし、その生活を観察し、関わり、求職者が推薦する友人や家族、同僚などと面談しながら、求職者の置かれた状況を理解し、前向きな情報を共有する。十分な時間をかけて質問の答えを探索し理解することが、それに続くカスタマイズされた支援計画のプロセスの土台となる。

（１）強みや価値観を知る

質問に役立つと思われる追加の質問として次の項目が含まれる。これらの質問のすべてについて、「なぜ」と「その理由」を質問する⁵⁶⁾のを忘れないようにしよう。

- これまでにどのような経験があるか
- 私の強み、興味、好みは何か
- 雇用主に提供できるものは何か
- 私にとって仕事はどのような点で重要か
- 働くためのモチベーションは何か
- 仕事をこなすにはどのような支援が必要か
- 求職者が成功を体験したのはどこか
- 求職者が成功を体験しなかったのはどこか

（２）実際の活動で能力と障害を把握する

従来の職業評価で行われる以上の機能評価の多くは、その人の日常生活に同伴して、さまざまな活動を観察することによって実施できる。

①機能状態の観察

自身の世話、服装、食事、時間の伝達、交通機関の利用など基本的な機能的な能力について観察する／話し合う。さらに、腕、手を使用する、立つ、移動する、車椅子を効果的に操作する、コミュニケーション装置を使用するなどを含む、可動性、聴力、視力及び言語能力について観察する／話し合う⁴⁷⁾。

②日常生活の状況の観察

その人の日課について話し合い、好む活動を明らかにする。求職者の家庭生活でひとときを過ごせることは非常に重要である。この時間は、もっとも心地よい環境にいる求職者についての肝要な情報を提供する。自宅にあなたを招くことに気が進まない求職者には、この情報の重要性を説明する⁴⁷⁾。

③外出への同伴

映画、レストラン、スポーツイベントや近所への散歩など。可動性、他の人たちとの交流や状況、通勤能力、金銭管理、方向感覚、その他、地域を不自由なく移動するために必要な能力を観察する⁴⁷⁾。

④各機関から入手したカルテ等の個人ファイル

必要に応じて、既存の個人ファイルに目を通す。この情報については、自分とその個人との履歴を大局的に捉えておくにとどめる。その個人像を完成させるために必要ないと感じるならば、使用しないでおく⁴⁷⁾。

(3) 好き嫌いを重視する

求職者が楽しんでいること、本人の一日の生活がどんなものか、個人的な関心、それにストレス要因の懸念が何かについて把握する。障害のあるなしにかかわらず、仕事の特性が本人の経験、興味及び実生活での状況に適合するときに、従業員は、最大の満足を得られる傾向がある。本人が本当は好きではないこと、「悪夢」と感じるようなこと、あるいは、やることに全く興味を持っていないことも、仕事を探すときに避けるべき事柄として重要な情報となる。

次に挙げるのは、求職者にどんな仕事が合いそうかを判断する際に考えてみるべき質問である³⁹⁾。

家庭での好き嫌い	
家にいるときは何をしていますか。	
家事では何をするのが好きですか。	家事では何をするのが嫌いですか。
家では趣味で何をやっていますか。	
学校での好き嫌い	
好きだった(好きな)科目は何ですか。	嫌いだった(嫌いな)科目は何ですか。
参加していた(参加している)活動やクラブは何ですか。	
好きだった(好きな)学校の活動は何ですか。	嫌いだった(嫌いな)学校の活動は何ですか。
学校について好きだった(好きな)ことは何ですか。	学校について嫌いだった(嫌いな)ことは何ですか。
職場での好き嫌い : 求職者に仕事の経験がある場合(有給または無給)	
どこで働いていましたか。	
どんな仕事が好きでしたか。	好きになれなかった仕事は何ですか。
働くことについて好きな点は何でしたか。	働くことについて好きになれなかった点は何でしたか。
余暇での好き嫌い	
趣味はありますか。	
好きなスポーツや他の娯楽活動はありますか。	
友達とは何をするのが好きですか。	
何かをする場合、自分一人でするのが好きですか、それとも他人と一緒にするのが好きですか。	

(4) 本人がもつ資源を確認する

就業支援に役に立つ人脈や支援について、本人や家族が資源や情報をもっていることは稀ではない。それもディスカバリーの中で見出していく。

①コネとなりうる雇用主

身内や友人にいる雇用主候補について尋ねる。人脈は重要である。

②必要となりうる配慮や支援

職場で必要になると考えられる、あらゆる配慮、支援、個別介護を明らかにする。

- 配慮／支援のニーズは存在するか
- 存在する場合、既に利用できるものは何か

Ⅲ－３．ディスカバリーの実施

ディスカバリーが必要なのは、興味深いことに、私たちは「自分はその人たちについて知っているから、その情報で十分だ」と考える傾向があるからだ。「この人は何もしたことがないし、何もできない」と書かれたファイルを手に取り、それだけでおしまいにしてはならない。

人間の生活は時として矛盾しており、その支離滅裂で多様な情報のすべてをまとめることによって、その人の生活を可能な限り理解することが重要である。

（１）必要な時間

直接的なディスカバリーの時間は、下は約 10 時間から上は約 20～25 時間程度である。これは人によって、資金によって、また利用できる時間によって異なるが、平均時間は 16～18 時間前後である¹⁴⁾。

（２）場所

最初のステップは、本人が希望する場所で本人を知るための時間を設定することだ。自分で選んだ環境なら、本人も落ち着いてくつろぐことができる。通常の場合検討会議では滅多に口を開くことのない本人が、自宅では仕事として何がやりたいかについて実に雄弁になることがある。本人にすれば事務所という環境よりも、自宅の方がずっとくつろげたというだけのことである。

（３）ディスカバリーの準備

①本人への説明

ディスカバリーは家庭から始まる。まず、求職者本人とその両親、ケア担当者、その他重要な個人と会う。カスタマイズ就業について、ディスカバリー、計画ミーティング、就職活動、フォローアップ支援など一連の流れを説明する。相手からのすべての質問に答え、プロセスの相互理解を築く。さらに、この一連の活動は一緒に行っていくものであり、求職者と共に仕事を探し獲得するためにあらゆる人たちから支援を得るであろうことを強調する。そして、ディスカバリー活動を開始する日取りを決定する⁴⁷⁾。

②明らかにすべき事項

求職者に会う前に「個人プロフィール書式」全体に目を通し、収集する情報について自分自身が熟知しておく。プロフィール書式のいくつかの項目の情報は、一度の面会で収集できるはずだ⁴⁷⁾。

（４）本人と面会したり一緒に過ごす

①質問

住所、家族構成、生活状況、職歴、趣味、地域活動、人間関係、技能、夢などについて本人から話を聞く。相手と会話調で話を進めつつ、面接の構造のように巧妙に誘導し、自由に会話させる⁴⁷⁾。

②家庭訪問

求職者の自宅、または中立的な場所にて本人と会い、個人／家族に関する情報を収集する。家族を交えて話をしたり、一緒に近所を見て回る。部屋全体を見回し、壁やその部屋に何があるかを見る。周りにいる人たちに注目する。求職者が自宅で会うことを望まない場合は、地元の間所を選ぶ。例えば、地元の図書館での面会は、その求職者の他の人たちへの対応や利用する交通機関など、基本情報以上の追加的情報を得ることができる。求職者が身近な人たちと交流する方法を確認し注目する。これは求職者本人の仕事のためのプロセスであり、適職を探すために一緒に活動を進めていくことを強調し続ける。初回は長居せず、1時間半程度を限度とする。その後、さらに2～3回訪問する⁴⁷⁾。

③本人が興味のあるさまざまな活動への参加

現在の1日の過ごし方が分かるような活動(学校、自宅、地域)に本人が従事している場合は、本人の承認や許可を十分に得た上で、かなり公式的な観察を行う。また、いくつかの活動や地域の行事に本人と一緒に参加するとよい。これら活動には、馴染みのあるものと未経験のもの両方を含める。まず、本人が最も慣れている場所へ行って安心感を与え、本来のスキルを発揮させ、一番落ち着ける環境でその人が効果的に対処する方法を見る。次に、本人の許可を得て、「いつも行きたいと思っているが、まだ行ったことのない場所」を訪れる。当状況において、その人が不確実性にどう対処するかを見る⁴⁷⁾。

(5) 関係者からの情報収集

求職者に、友人、両親、支援者などの情報提供者を特定してもらい、その人たちとの面会を手配し、求職者の興味や目標について話してもらおう。さまざまな意見を集めるために、何人かと面会できるように尽力する。求職者が特定の人との面会に難色を示したら、その意思を尊重しつつ、他の人と話すことで求職者本人でさえ気づいていない興味や能力が明らかになる等、収集される情報の重要性について説明する⁴⁷⁾。

①本人をよく知る人たちの聞き取り調査

家族や親戚のほか、友人・知人、隣人、教師、職リハカウンセラーなど、多くの人たちから本人に関する聞き取りを行う。本人が「私のことを一番よく知っている人」「私について語ってもらいたい人」と承認・指示した人たちからも話を聞く。面接する相手の順番は、求職者本人の希望で決定してよい⁴⁷⁾。

②ディスカバリー・ミーティング

これは本人と上記の関係者などが集まって行う口述記録ミーティングで、計画立案の前に行わなければならない。ここで「この人は誰か」と「この人は何をやりたがっているか」とを混同してはならない。ディスカバリー・ミーティングは、計画ミーティングとは別に開く方がよい。ミーティングの内容を書記担当が書き取るか、テープなどに録音して必ずすべての情報を記録し、計画立案者が使えるようにする¹⁴⁾。

(6) 地域の状況の確認

面会后、求職者の住む近所を車で回り、その地域の支援／ビジネスを確認する。その地域のビジネスのリストを作成する。一つくらいは、求職者の理想と一致するものがあるかもしれない。隣人や地元の事業主が求職者の良き友人かもしれない。同じように、利用可能な交通ルートの一リストを作成する⁴⁷⁾。

Ⅲ－４．一緒に夢を見る

これまでの就業支援では、スキルや適性、学習能力の評価に偏りすぎ、求職者の興味、夢、好きなことや嫌いなことは無視されることが多かった。本人の希望は聴いても、「非現実的な夢」については、時間をかけて「障害の受容を目指して」修正することが重要とされてきた。しかし、カスタマイズ就業の出発点は、求職者の希望、夢、本人の個性や強みが吐露される詳細に注意を払うことである。聴くことで大切なのは、本人と本人の生活史、興味、懸念、情熱、毎日の経験を知るにつれ浮上してくる意味に注意を払うことである。求職者が何を欲し、何を語っているかを積極的に聴かなかつたら、本人の選択を上手に支援していくことなどできない。

(1) 夢を語ることを励ます

すべての人に夢を語らせる機会⁷⁰⁾を与えよう。夢を語ることで最高の可能性が開けてくるし、最も満足のいく結果を生み出してくれる。本人の関心と職業やキャリアの探求結果を評価するのはその後だ。障害のない人たちでも、失敗を恐れる余り、新しいことに挑戦しないとか、自分のキャリアを高めることをしない人が多くいる。それは障害のある人とて同じはずだし、おそらく障害がある人の場合、多少問題が悪化するかも知れない。彼らには失敗する権利があることを分かってもらおう。失敗は世界の終わりではない⁸⁸⁾。

私たちは誰もが、他人からは達成するのが「非現実的」または不可能だと言われてしまいそうな夢や計画を抱いているものだ。しかし、そうした計画や目標は私たちが前進する糧になっている。将来がどうなるか、何が達成できそうかについては、本当のところ誰も知らないのだ。自分でも不可能だと思っていた個人的な目標を達成している場合だってある。求職者の仕事探しを支援するときは、このことを忘れない⁸⁶⁾ようにする。私たちは、ある人が実際に何を達成できるかを言える立場にはないはずだ。

(2) 夢に含まれる意味を理解する

障害のある人に仕事上の夢や目標を聞き始めたスタッフは、最初に「どんな仕事に就きたいか？」と尋ねるだろう。子どもの頃「大きくなったら何になりたい？」と訊かれたときのことを思い出すと良い。医者、パイロット、弁護士、看護師などが典型的な答えだったろう。多くの場合、子どもたちの目標や夢は、色々な経験を重ね、他のキャリアパスを経るにつれて、修正や変更がなされていったはずだ。こうした経験は、障害がある人でも変わらないはずである。

スタッフや障害がある人の生活を支える人たちは、本人の能力を超えていると思われるキャリアのさまざまな側面にじっくりと目を向ける必要がある³⁵⁾。私たちは誰もがそのように夢を見るものだ。私たちの多くは、ミュージシャンやプロ野球選手、有名な作家になりたいとか、宝くじに当選して金持ちになりたいとか、秘かに一生の夢を抱いている。夢が何であれ、叶えられるかどうかにかかわらず、多くの方はそうした夢にこだわり、それが私たちがやる気にさせる。人生と共に夢が修正されることもある。結局、ミュージシャンにはなれなかったとしても、素敵な友人のグループと定期的に演奏活動を行い、多少はそれでお金を稼いでいるかもしれない。あるいは自分の本がベストセラーにはならなくても、とにかく毎日書いて、賞を獲得し、出版にこぎつけ、自分のやりたいことで報酬を得ているかも知れない。

めちやくちや金持ちになることはできなくても、多少の幸運と計画のよさのおかげで、50歳で悠々と仕事から引退しているかもしれない²⁷⁾。

(3) 具体的に「過去形で」夢を描く

関係者を交えて求職者本人と話し合う際に、進行役は、すでに発生している出来事を述べるような要領で、将来がどのようなものになるか想像するよう本人に依頼する。出来事を過去形で話すことで、グループが将来について明確に考えるのに役立つ。

例えば、本人は次のように「私は過去2年間、近所のスーパーマーケットでレジ係として働いてきました。時給は800円で、パソコンを買うために月々1万円貯金しています。カルチャーセンターでは、ワープロ機能と表計算のクラスを終了したばかりです」と言ったとしよう。

それに対して、「一日何時間、週何日働いていますか？ 昨年度は給料が上がりましたか？ どのようなパソコンを買いたいか決めていますか？ スーパーマーケットで働くことで、一番好きな点は何ですか？ 終了したばかりのコースに関連する、あなたの計画は何ですか？」というような探りを入れる質問ができる。

(4) 1年後の姿を思い描く

次に、本人に夢の話を持ち上げさせ、ミーティングの日から1年後について話すよう依頼する⁸⁶⁾。翌年の出来事を、すでに起こっているものとして、前向きで可能なものとして話してもらおう。

時折、当人が1年という期限内で達成するのはきわめて困難だと思われる出来事について話をする場合がある⁸⁶⁾。例えば、本人が「私は大学に出願し、合格しました。そして、会計学を学び、2つの夜間コースを終了しました。私は新しい仕事のため5つの面接を受け、希望していた仕事を〇〇会計事務所で見つけることができました」と言ったとしたら、追加の情報を得るため、本人に探りを入れることが進行役の役割となる。「合格したのは、どの大学ですか？ 何のコースを取ったのですか？ 〇〇会計事務所では、どんな仕事をしていますか？ いくら稼いでいますか？」

(5) 主観的な感情を把握する

次に、感情を捉える記述的な言葉を使用してどう感じるかを、素早く表現するよう本人に頼む。例えば「もうどうしようもない、途方に暮れて、混乱している感じ」と言うかもしれない。あるいは当人が「もう一度仕事を始めることにわくわくしています。活力にあふれています。ようやく希望を感じています」と言うかもしれない。進行役としては、当人が絶望したり途方に暮れたり、混乱している理由を尋ねることができ、その答えは記録しておかねばならない。明るい感情についても同じことが当てはまる。しかし、この手順では、表明された感情を素早く掴んで、すみやかに計画立案段階へ進む方がよい。言い換えると、前向きな成果のための計画立案の代わりに、否定的な感情や雇用において認識される障害に立ち入ってしまう罫に落ち込まないようにする⁸⁶⁾。

Ⅲ－５．求職者のキャリアの方向性を見出す

仕事とは、本人による社会への貢献によって成り立つ。カスタマイズ就業は、企業や社会のニーズと、本人の夢や目標、個人的な好み、これまでの経験、ニーズなどの接点を見つけることに焦点をあてる。

（１）「職」でなく「キャリア」に注目する¹⁸⁾

長期的な視野に立った就業支援を行う場合に役に立つのは、具体的な職種やポジションの話ではない。具体的な職種の話よりも、その背景となるキャリアに関する方向感覚こそが重要である。その人に「空きポストに就きたい」と抽象的に言わせるのではなく、より幅広く考えさせる。ある人の医者になりたいという理由が「単に白衣を着たい」という理由ならば、何も医学部へ行かなくても白衣を着られる分野が他にあるだろう。結局、その人は薬剤師になったとしたら、具体的な職種は違っていても、キャリアの方向性は希望に沿っている。重要なのは、その人がさまざまな職種を選ぶ際に底流となっている、価値観や人生の意味を反映した「キャリア」の方向性を理解することだ。

（２）継続的なキャリア支援

キャリアは、一生をかけて、さまざまな職業体験を踏まえて発達していく。全く職業経験がない状態で興味があると考えている仕事や、自分の「強み」だと考えていることは、決して固定的なものではない。むしろ、経験を通して、新たな興味や「強み」の発見がある。キャリア支援は継続的に実施することが不可欠だ。個人中心のキャリア計画は、最初の仕事を探すとき、新しいスキルを学びたいとき、昇進したいとき、キャリアを変更したいとき、そして自分の仕事に満足し、すべてが順調なときですら利用できる。

① まず仕事に就いてみる

どんな仕事であっても「まず仕事に就いてみる」ということは、キャリア支援にとって優れた方法である。それは職業体験という形でもよいし、実際に就職して様子を見ることになるかもしれない。従来の通念とは逆に、予備的職業教育、長期間のキャリアカウンセリングまたはその他の就労レディネス活動には、利点が乏しいことを忘れないで欲しい。

a 実際にやってみてわかること

例えば、「子どもと一緒に過ごすのが好きだ」という理由で、子どもの世話の仕事を希望したとしても、実際の子どもの世話にはかなりの忍耐力が要求される。そのため、実際にその仕事をしてみると「全く希望と違っていた」となることもある。あるいは、最初は無給のボランティアで仕事をやってみると、自信がついたり、人脈ができたりして、新たな興味や強みが生まれることもある。

b 最初の仕事は必ずしも夢の仕事ではない

「大女優へのキャリアの第一歩はウェイトレスである」と言われることもある。大きな夢につなげるために、小さなところから始めることは普通のことである。キャリアの視点で捉えることによって、初歩的な仕事を経験として、キャリアの発達につなげていくことが重要だ。

c 失敗も経験

就業支援は、必ず成功するものではない。失敗もまた、決してマイナスの出来事ではない。失敗を通

して、自分の限界や課題を発見したり、本当の興味や希望を見つけることができる。それは、実際に仕事に就いたからこそ得られるものなのだ。

② 企業ニーズも変化する

現在は、一つの仕事に就いたら終身雇用という考え方は少なくなりつつある。企業の業務内容が短期間で見直されることも多くなっているため、カスタマイズされた仕事が企業ニーズに合わなくなることは十分に考えられる。企業とのコミュニケーションを継続し、企業ニーズが変化した場合には、あらためて仕事内容をカスタマイズするなどの対策が必要になる。

③ 昇進や転職の支援

仕事を通して、能力が向上し、強みも明らかになり、仕事への希望が変化することは、キャリア支援から当然期待されることである。したがって、それに応じて、昇進や転職についての支援が新たに必要になる。その結果、仕事を辞め、転職することは、決して悪いことではない。

④ 職業訓練

希望の仕事のために知識やスキルが必要な場合、職業訓練を受講することは一つの選択肢である。職業訓練には比較的長期間を要することもあり、また、それによって就職が保証されるわけでもないので、必要性をよく検討してから受講する。実際は、仕事に就いた後で、自分の仕事のスキルや能力を継続して改善することの方が多。ここでの目的は、前進することだ。キャリアに向けての目標と活動を、本人が明らかにするのを支援するのはいいが、本人が雇用の「準備」をしている間、仕事探しを無期限に延期するようではいけない。

(3) 多様な仕事について具体的に考える

以下に示すのは、就労を検討するにあたって考慮すべき項目のリストである³⁹⁾。

職務内容、就労形態	職務の特徴	環境
事務的な仕事をする (書類の整理やコピー取り)	書類を読まないといけない	室内／屋外で働く (悪天候も含む)
物を持ち上げる	文字を書かないといけない	オフィスで働く
肉体労働をする	計算をしないといけない	工場で働く
清掃を行う	一日中同じこと／たくさん違うことをする	店で働く
物を整理したり分類する	人と話をしないといけない	倉庫で働く
食品の仕事をする	一日中静かにしていないといけない	小さな／大きなビルで働く
コンピュータで仕事をする	ほとんどの時間、近くに監督者がいる	自分ひとりで働く
お客の世話をする	近くに監督者がいない	何人かの人と一緒に働く
朝から仕事を開始する	仕事のためにおしゃれをする	大勢の人と一緒に働く
昼から仕事を開始する	制服を着る／好きな服を着られる	にぎやかな／静かな場所で働く
夕方から仕事を開始する	仕事中はきれいにしていないといけない	自分と同じ年齢の人と働く
週末／休日に働く	仕事で汚れる	子供のいる場所で働く
一日に働きたい時間数	一日中座っている／立っている	主に自分よりも年上／年下の人と
一週間に働きたい日数	動いたり歩き回る	働く

Ⅲ－6. プロフィールの作成

プロフィールとは、ディスカバリーの間に見出したことの描写的な記録で、比較や競争に基づく従来の障害者に対する試験・評価方法に代わる手法である。その作成は、その人がその会社でしなければならない貢献や、することができる貢献を整理するのに役立ち、雇用を成功させるために求職者が備えていなければならない条件を整えることができる。

それはいくつかの点で重要人物の伝記を書く作業に似ていて、中心となる伝記作家が必要だ。調査を行い、さまざまな情報が入ってくるなかで、その人がすべてをまとめる責任を負う。ディスカバリーは、公認された伝記である必要がある。求職者本人が最終決定権を持ち、「あなたが私に関して得た情報は本当に事実か」を明確にする。

(1) プロフィール作成の目的

就業支援への取り組みを駆り立てる、情熱のもとになる資料が必要になる。魅力的な人のことを肯定的かつ描写的に書くことによって、まさにそのような情熱を持つことが多い。プロフィールを作ったり、何らかの形でプロフィールについて記録すれば、実際に就業支援に備えて描写的に説明することができる。「いい人ですよ」といったような、新鮮味のない説明で済ませるのではなく、「毎朝、職場へ来ると社員1人1人に笑いながらあいさつする——そんな人を雇ってみたいと思いませんか」などと、さらに詳しく言うことができる。「友好的」と抽象的に表現するよりも、強い印象を与え、ほとんどの雇用主の興味を引くことになる。

- 障害の複雑さなど、求職者の生活の関連側面すべてを記録すること
- 就業支援への取り組みを押し進める情熱を持つこと
- 雇用への潜在的貢献を明らかにすること
- 求職者の雇用条件を決定すること
- 求職者の好みの範囲や具体的な雇用成果を把握すること
- 求職者について記述することで、個別の職務記述書に関して雇用主と効果的に交渉する準備を、就業支援者にさせること
- 「パズルのピースを組み合わせ」、計画プロセスの参加者全員が求職者を理解できるようにして、就業支援計画の基礎を提供すること¹⁴⁾

(2) プロフィールの作り方

「個人プロフィール書式」の個々の項目が完成するよう、建設的な言葉を用いて求職者を記述する。可能性を考察し、明らかにする。そして、完成した書式を求職者と一緒に見直す。変更する必要がある箇所を修正する。ディスカバリーで得られた情報を、就業支援計画の基礎として効果的に利用するためには、以下の点に留意して文書化する必要がある¹⁴⁾。

物語的	完全な文章を用いて、その人について説明する。
包括的	その人の生活のうち、雇用に関連する分野をすべて取り上げる。
楽観的	難点や短所ではなく、その人のもっとも良いところに焦点を当てる。
丁寧	その個人に属する文書であるから、作成された個人情報に注意深く取り扱う。
非競争的	任意の基準やスキル、他者との比較を要求しない。
貢献	その人の生活の各側面を十分に発展させ、貢献や質の高い労働を、雇用主へ提供できるようにする。
描写的	その個人について説明するのだから、評価や意見・推測に基づく記述は慎重に避ける。

特に重要なのは、その人の物語はどのようなものか、それを本人が希望する方法で語るには、どうすればよいかを学ぶことである。突っかかってくる人やラベルを貼られた人の物語ではなく、施設に入らずにすんでいたかもしれない人、幼いころに両親や兄弟姉妹から引き離された人の物語を語るのだ。そこで問題になるは、どのように紹介するのだろうか。その人について語るときは、あなたが自分自身の話をしてもらうなら、このようにしてほしいと思うように語り、他の人たちに紹介する方法を学ばなければならない。どんな方法を使うにせよ、尊敬の念に満ちた方法で語るようにしよう。

(3) 文書以外のフォーマット

情報をまとめるにあたって、文書形式は向いていないと思う場合は、プロフィール文書に代わる方法を採用すればよい¹⁴⁾。

プロフィール書式を、メモを作成する際の手引きとして使用する
メモ形式の利用を考えてみる。そのようなメモは、より公式的に作成した文書と同じくらい役に立つことがある。
写真を撮るーポートフォリオに役立つ
証明写真だけで十分だとは言えないので、生活や仕事の場面での画像をたくさん利用するとよい。画像は、非常に多くの望ましいカスタマイズの基礎になる。
その人について説明する寸描を書く
プロフィールのような、包括的で構造化された文書や系統的な文書の代わりに、寸描を書いてみるのもよい。系統的な書式よりも、社会史的な短評の方が書きやすいだろう。
グラフィックスまたはマッピング戦略を利用し、その人について説明する
グラフィックスやマッピングが得意な人は、文章を書く代わりに、そのスキルを活かして説明するとよい。
その人のもっとも重要な側面に集中して書く
特定の分野だけで非常に深刻な難題を抱えている人の場合、もっとも理解しておく必要のある生活面についてのみ書くことで、記録に要する時間を節約することができる。
ディスカバリー・ミーティングで口述記録を作成する
ミーティングと同時進行で行うため、時間を節約することができる。この方法が意味をなすのは、この作業を手伝い、情報のすべてを記録する人がいる場合に限られる。筆記や図式だけでなく録音することもできる。
その人を雇用主や地域の人々に紹介するためにプレゼンテーション・ポートフォリオを作成する
パワーポイントを使用した情報ポートフォリオを薦める。詳細な文書形式よりも、説明文と画像を組み合わせる方が、ずっとやりやすい人もいるだろう。

コラム： 障害のある人の主張を引き出す際の大切なコツ⁹⁰⁾

(1) やるべきこと

1. 本人をまず人間として、2番目に顧客として、3番目に支援対象者として考える。
2. 本人が言うべきことを理解するため、あらゆる努力を尽くす。
3. 本人の話を聴くための時間を作り、「相手が言いたいことは分かっている」と決め込まない。
4. 話をしている相手の顔を見て、相手に十分な注意を払う。書類をいじったり読んだり、時計をみたりしない。
5. 相手が職業上の目標について話をしているときには、偏見のない態度で接する。
6. 期待を高く持ち、本人が自分の能力について理解する能力を信じる。
7. 親／保護者／支持者に付き添われている場合でも、本人との意思の疎通を図る。
8. 本人に対し、丁寧に接する。
9. 相手を励まし、支えとなる。「現実的になりましょう」とか「あなたに、そのスキルがあるとは思えません」といった発言は避ける。
10. 細心の注意を払い、本人の障害に適切な環境整備を提供することに意欲的になる。

(2) やってはならないこと

1. 話をするとき、否定的にならない。自分の考えを述べることに慣れていない人にとって、否定的な態度は息苦しいものである。
2. 会話をしているときに、大声を上げない。
3. 本人の話を聞いているときに、相手の心を読もうとしない。理解している振りをするのは、侮辱的である。
4. 話をしている本人の決定を、過小評価しない。
5. 外見で、相手の能力についての判断が影響されないようにする。「表紙で本の中身を判断してはいけない」というフレーズを覚えておくとよい。
6. 過保護になるのを避ける。たとえ失敗するとしても、本人が失敗から学ぶ権利を奪ってはならない。良き助言者は、障害物について指摘はしても、何が可能で何が無理かについての自分の意見を決して押し付けないものだ。
7. 話をしているときに、合理的配慮を提供することを怠らない。
8. 相手と視線を合わせるのが困難になるような場所に座らない。
9. 騒々しい場所では話をしない。できれば静かな場所で話をする。
10. 本人の障害にかかわらず、対象者と話すときに声の調子を落とさないこと！

個人プロフィール書式⁴⁵⁾

日付： 年 月 日 ()

作成者：

【記入上の注意】 求職者の好み、貢献、理想的な条件を明らかにするために描写的な文章で記述すること。

1. 個人情報

求職者氏名：

生年月日：

住 所：〒

電話番号：

配偶者の有無：

 あり なし

現在の就労および生活状況：

現在利用しているサービス、受給している手当・給付など：

2. 家庭／住まい

家族構成（両親／保護者、配偶者、子供、兄弟など）：

同居者の氏名、年齢、本人との関係、職業：

- | | | | | |
|----|-----|---|-----|-----|
| 1. | 年齢： | 歳 | 関係： | 職業： |
| 2. | 年齢： | 歳 | 関係： | 職業： |
| 3. | 年齢： | 歳 | 関係： | 職業： |
| 4. | 年齢： | 歳 | 関係： | 職業： |
| 5. | 年齢： | 歳 | 関係： | 職業： |

(5人以上の場合は書式の余白に記入)

居住歴：

得られる家族支援：

日常生活の詳細（起床から就寝までの時刻と活動内容）：
友人および社会的つながり：
居住区域に関する記述：
地域における居住区域の位置：
自宅付近のサービス：
利用できる交通手段：
自宅付近での雇用関連施設の一般的利便性：
学歴・教育関連
経歴と成績（学校の記録、面接データ、観察より）
職業プログラム－成果：
学校・地域の行事－成果：

クラブ活動／余暇－成果：

就労経験

自宅での家事分担（義務的なもの）：

自宅での家事分担（義務ではなく本人の自主性に任されるもの）：

他者のための任意の仕事（ボランティア活動を含む）：

隔離的雇用または構造化就労の経験：

賃金雇用（誰かの手伝いや自営的活動も含む）：

生活上の活動と経験

定期的に参加する地域活動：

求職者にとって非常に重要な過去の具体的活動／経験：

毎年楽しみにしている具体的な催しや活動（休日、慣習、休暇、その他活動など）：

好みと興味

趣味：

余暇の過ごし方：

快適な環境条件（屋内／屋外、にぎやかな場所／静かな場所、大人数／少人数、遅い／早いペース、一日の時間帯など）：

特技や才能：

嫌いな活動：

避けるべき特定状況：

スキルと知識（求職者が属する地域での経験および求職者と自宅で過ごした経験を基に、作成者が記入する）：

家庭内スキル：

地域での機能スキル：

娯楽／余暇スキル：

学習スキル（読み書き、計算、時間、金銭）：

運動／可動スキル：

感覚スキル：

コミュニケーションスキル：

社会的相互作用スキル：
身体／健康関連スキルおよび情報：
職業スキル：
配慮と支援のニーズ
もっとも効果が期待できる教示戦略：
日常的に必要な支援内容と程度：
避けるべき戦略：
仕事関連の好みと興味
求職者が望む仕事または作業の一般的タイプ：
両親／保護者が適切だと感じる仕事または作業の種類：
夢と目標：
求職者がもっとも楽しむ仕事または作業：
求職者がもっとも好む社会的状況：

人脈

家族／親族における雇用主候補：

友人における雇用主候補：

近隣における雇用主候補：

求職者、家族、友人を通じて導き出される事業／人脈：

職場で必要となるであろう柔軟性／配慮

アクセシビリティ支援、技術、個別介護：

癖、習慣、特異性、など：

身体的／健康上の制限：

行動上の課題：

必要な交渉／準備の程度と種類：

その他

IV 企業社会・地域社会の一員となる

IV 企業社会・地域社会の一員となる

「事業主が問題なんですよ。彼らは、障害者が嫌いなんです」あるいは「多くの障害者を仕事に紹介してきましたが、誰も採用されないんですよ」。あなたは何度となくこうしたせりふを聞いているはずだ。彼らは本当に、障害がある人を雇うことに真剣ではないのだろうか。事業主が問題だと捉えるのではなく、どうしたら事業主が私たちの財産になってくれるかを考えてみよう。

IV-1. 企業との Win-Win 関係

「求職者＝支援者」と「企業」の関係は、押し売り（支援者：勝ち、企業：負け）、叩き売り（支援者：負け、企業：勝ち）、だまし売り（支援者：勝ち、企業：負け）などであってはいけない。また、就業支援者は、企業の負担を求めるだけの存在であってはいけない。会社の経営に良い影響を与えることのできる、ビジネスにおける解決策の提供者（支援者：勝ち、企業：勝ち）として見られる必要がある。企業が私たちのサービスを、価値のある商品と捉えることが重要なのだ。例えば、あなたが提供するの、有能な従業員、個人と雇用主への支援サービス、配慮を図るための支援、必要に応じての訓練支援などである。企業へのメッセージは雇用主に提供する、適切で質の高いサービスに的を絞るべきだ。障害や慈善を根拠としたアピールは、最小限に抑えよう。

（１）企業に貢献する人材の提供

何よりも、企業社会への最大の「商品」は、求職者が持っているスキル、経験、知識および働く意欲の集まりである。障害のある人を採用した企業に、「当社は社会的責務として、雇用に踏み切りましたが、すぐに立派な“戦力”であることが分かりましたし、今では障害について気にすることはありません。」と言ってもらえることが目標である。

求職者について、企業への価値を確信するためには、その人の障害や違いを超えて、その人の全体を理解し、強みや興味を把握する必要がある。これは、ディスカバリーを行い、プロフィールをまとめることによって可能になる。その結果は、そのまま企業へのプレゼンテーションにもつながる。

（２）企業経営支援としての就業支援

企業の事業内容やビジネス用語を学ば学ばほど、カスタマイズ就業における目標は、企業の事業目標と一致する点が多いことに気がつくだろう。それこそが、企業とのパートナーシップの基盤になる。

カスタマイズ就業の目標	事業目標
職務分析とジョブマッチング – 労働者の特性と希望を職場での要求および援助に適合させる。	適任でやる気のある労働者を見つける。
労働者が仕事で成果を挙げられるようにするため仕事の研修、支援およびキャリア計画の支援を提供する。	時の経過と共に、より多くの責任を引き受けられるようになるにつれ、投資に対する長期的な利益を生み出すような信頼できる生産的な労働者を雇用する。
気を散らす同僚の存在、情緒面での支援ニーズ、仕事の期限など、注意が求められるさまざまな競合する要因から生じる仕事関連のストレスをうまく制御するよう労働者を支援する	かなり刺激の多い環境で集中し、効果的に複数の任務をこなせる労働力を雇用する。

(3) 企業から見たさまざまなサービスの価値

自分たちのプログラムと提供するサービスについて、顧客である企業側の利益に重点を置いた説明ができるようになれば、企業はあなたのサービスをますます利用する気になるだろう。そのためには、企業がやっていることを知り、あなたがやっていることの類似点を見つけることが重要である。実際、カスタマイズ就業のサービスの内容の多くは、ビジネスの通常の業務と対応している。

企業とのパートナーシップを築こうとするなら、支援専門家だけで通じるような業界用語でなく、ビジネスで通常使われている言葉に切り換えるコツを身につける必要がある。

①事業主への利益となりうること

カスタマイズ就業の支援サービスは、次のような利益を企業にもたらすことができる⁸³⁾。

- 事前審査済みの求職者を募集する際の便宜と容易さ
- 広告、面接および採用に伴う時間と費用の節約
- 適任の応募者の人材プールの拡充
- 財務上の助成制度の活用
- 雇用上の選択肢の拡大
- 欠員が補充されない期間の短縮
- 援助サービスを活用しながらの既存スタッフの多様性の拡大
- 差別撤廃措置と雇用機会均等制度の遵守
- 地域のプログラムとの関係構築により、地域の一員としての評判の改善

②カスタマイズ就業におけるビジネスサービス

カスタマイズ就業とは、次のようなビジネスサービスを提供する⁸³⁾。

- 労働慣行基準についての研修を受けている労働力
- 人材斡旋、評価および審査
- 組織的な研修プログラム
- 再研修
- 税額控除
- 意識研修
- 職務／課業分析
- 保証付きの生産と品質
- 優れた広報手段
- 問題解決
- 職務遂行能力の組織的評価
- 支援保証付きの職場定着
- 労働市場分析
- 職務記述書の改訂

IV-2. 顧客としての企業

カスタマイズ就業において、企業とは、あなたの担当する求職者とあなたの提供するサービスを購入してくれる顧客である。顧客がなければ、あなたのサービスは成り立たない。企業は障害者雇用率を達成する必要があるから、あなたのところを頼ってくると考えているかもしれない。しかし、企業のニーズをそれだけだと考えているのなら、それは「殿様商売」だ。カスタマイズ就業を行うなら、企業があなただけのところにやってくるのを待っていてはダメだ。必要とする顧客とは、あなたが行う約束に惹かれ、あなたのサービスに対する満足によって、長期的に維持されるものである。

(1) 顧客にすること

企業を顧客とするからには、顧客を知り、顧客を懇切丁寧に助けなければならない。また就業専門家のサービスと知識が、いかに企業の損益に貢献できるかについても理解する必要がある。

①事業主の事業について理解する⁷⁹⁾

企業の事業、その製品および業界全体について精通していることを相手に示す必要がある。事業に精通するにはどうすればよいか。調査して、質問をして、学び取ることである。各企業の訪問調査または労働市場の調査を実施することが、そうした情報の一部を取得するのに役立つだろう。

②事業主のニーズに敏感になる⁷⁹⁾

従業員の生産性、生産工程、仕事の仕方などについての、事業主の懸念について学び取るための時間を作り、タイミングよく適切に対応する。事業主にニーズや懸念がある場合、それに対処し、建設的なブレインストーミングで対応するため、直ちに現場に急行する。

③事業主のニーズを予測して支援する⁷⁹⁾

現場責任者や作業グループにとって有益となるような労働者の研修を変更する機会を見出す。変更することが適切な場合、事業主からのニーズが表面化する前に、あなたがそれを率先する。例えば、一年の一定期間に仕事が忙しくなり、生産要求が高まるとしよう。そうした危急のときに仕事がやり遂げられるような、いくつかの可能な選択肢をブレインストーミングで考え出す。例えば、ホリデーシーズンの販売の仕事の場合、客足の増加を予想して、ある程度のチームワークが要求されるような仕事について、別のやり方を提案してみる。

④企業のイメージアップを助ける

企業のメリットは、直接の金銭面だけではない。地域社会および／または株主、従業員、顧客などの利害関係者の間での事業主の印象が良くなるような方法でサービスを提供する⁷⁹⁾。多様な人材を障害に拘らず採用し、優れた仕事ができる方法を提供し、経営にもプラスになっていることを、企業がさまざまな方法でアピールしやすくすることが重要であることを認識する。

(2) 顧客が顧客を呼ぶ

私たちとしては、単に誰かに仕事を見つけてやるのではなく、必ず質の高いサービスを提供しなければならない。そうすれば、満足した顧客が戻ってきて、また私たちから買いたいと思うはずだ⁷⁸⁾。

顧客が満足している場合、彼らは戻ってくるので、ビジネスが繰り返される結果となる。障害がある人と事業主には、私たちのやっていることに確実に満足してもらえるよう配慮する必要がある。相手が

プログラムをどう見ているかを明らかにするための調査方法を、プログラムでは備えているだろうか。あなたがやっていることを、相手はどう捉えているのか。あなたが最後に提供したサービスは何であり、彼らはそれに満足していただけるか。満足を確保するため、継続調査を行っているだろうか。求職者は、あなたのサービスを喜んでいるだろうか。彼らは満足しているのだろうか。満足が相手の忠実さにつながり、忠実な顧客が繰り返し仕事をもたらしてくれるのである⁷⁸⁾。

重要なのは、顧客の満足を確保することで顧客を作り出し、維持できるようにすることだ。外部に対しマーケティングを行い、約束を行っていても、企業に加え障害のある人も、私たちが提供するサービスに必ず満足するよう配慮することで、その約束を果たせるようでなければならない。

- 顧客は互いに話し合う。
- 優れたサービスについての証言は、マーケティングの材料として使用できる。
- 自発的な照会というマーケティングが生じる。満足している一人の顧客は、あなたのために顧客候補を呼び寄せてくれる。
- 自分のサービスを雇用主の目で見ると、自分たちが彼らにどのように映るかである。
- 期待を超えるのは、常にいいことである。
- 顧客サービスは、最高のマーケティング手段である⁴⁵⁾。

期待以上の成果を上げることによるマーケティング効果

	成果が低い	成果が大きい
あまり見込みがない	仕方がない（ドンマイ）	こんなにうまくいくなんて信じられない！ （良いニュースは5名の人間に伝わる）
おおいに見込みがある	これは悪夢だ！ （悪いニュースは15名の人間に伝わる）	その調子を続けよう （そうすべきだろう）

45)

顧客の期待レベルを考えなしに上げるようなことはしない。期待以上の成果を出すことで顧客自ら、宣伝役になってくれる。逆に、顧客に期待させて低い成果しか上げられなかった場合の「マイナス」のマーケティング効果は壊滅的影響である。

（3）雇用主への効果的なプレゼンテーションの必要性

雇用主が「カスタマイズ就業とは何か」を明確に理解できるようにするために、私たちは真のビジネス・プレゼンテーションを行い、提案を示す必要がある。イメージや意味をなす適切かつ簡潔なナレーションを利用すれば、大いに役立つことがある。最終的に、雇用主に次のように言わせる必要がある。「あなたが、これによって何を目指しているか分かった。それについて私はこう思う」「私がそれに求めるものはこれだ」。あるいは「これは私にとって役に立たない」と言うかもしれないが、十分なコミュニケーションの結果なら、それでもかまわない。

IV-3. 地域や企業社会との人脈をつくる

職場開拓のための飛び込みの訪問や電話以上に無駄な時間の使い方はないだろう。実際、人脈によって仕事を獲得できることは多い。求職者にもコネによるつながりが必要だし、支援組織にもコネによるつながりがなくてはならない。人脈は、失業から雇用への架け橋であり、孤立から地域参加へ、そして苦難から機会と繁栄への架け橋でもある。人脈を形成しなければ、仕事は得られない。

(1) 企業社会や地域社会の集まりに参加する

基本は、人間関係と商工会議所メンバーとの交流である。それぞれの地域社会で大きな決定を下せる人と知り合いになること⁴²⁾で、人脈を広げることができる。支援スタッフと個々の求職者の双方が、そうした地域社会の活動に積極的に参加すべきだろう。求職者は、能力があり、貢献できる存在として認められる必要がある。支援組織としても、地元の職場ならびにさまざまな求職者に対し、信頼できる貴重な貢献ができる存在として認められる必要がある。スタッフは有能で、知識豊富かつ臨機応変に振舞える存在として見られるようであればならない²⁷⁾。

仕事以外にも、さまざまなクラブや活動への参加によって地域に貢献できる。例えば次のように、その種類は豊富である。

少年野球チームでのコーチや監督；問題のある児童生徒の世話や教師の補佐役、放課後の教育係；カルチャーセンター・公民館での指導、青少年グループの指導；スキークラブ、裁縫クラブ、運動クラブ、地域団体などの趣味の会への参加；職業団体への参加；政治団体への参加；寄付金集めへの参加；近所の公共の場所の清掃ボランティア；近隣の目抜き通りでの植樹活動；運動場や犬の散歩道、自転車道の清掃など²⁷⁾。

(2) 求職者の人脈を広げる

求職者が自らのネットワークを構築することも重要であり、それを手助けすることも支援者の役割となる。できるだけ早期に開始して、絶えずその機会を探すようにする。人間関係を深める手助けをする。強力な戦略は、求職者が好きなものについてリストを作り、その人がより広いコミュニティで同じものが好きな人を探せるよう支援することである。

(3) 職探しミーティング参加者の人脈の活用

計画の情報源となる雇用主候補に関する初期調査は、できるだけその範囲を広げ、求職者とマッチする可能性がある雇用主はすべて調査対象に含めるべきである。

- ・求職者本人に雇用主の知り合いがないか尋ねる
- ・求職者の家族、友人、隣人
- ・地元の業界に関する刊行物や新聞のビジネス欄
- ・商工会議者などの地元の業界団体
- ・支援者や個人代理人自身のツテ

(4) つきあいがある事業主からの紹介

これまで支援してきた事業主から別の事業主に紹介してもらうことは、自分たちのイメージを築き、足がかりをつかむという点では、おそらく最も貴重な資源の一つになる。そうした会議は、事業主の状況や考え方について学ぶための穏やかな環境も提供してくれる。それが人脈作りや長期的関係の構築と呼ばれるものだ。地域の事業主の顔、名前、場所を知ることであり、相手もあなたの方の名前、顔、場所を知ることである。

(5) 地道なネットワークづくりの重要性

私たちは、独自のネットワーク作りの拠り所を見落としている場合がある。それは家族かもしれないし、別の会社で働いている人かもしれない。友人・知人、商工会議所や他の地元企業などの業界関係者かもしれない。その一人ひとりには知り合いがいて、情報は必ず伝わっていく。それによって関係が広がる。少しずつ着実に進めていこう。その一步一步すべてが、潜在的な仕事の金脈が含まれるネットワークを形成してくれる。

①まずは求職者の自宅の周囲から開始する

隣人を知らないようなら、会って、顔なじみになろう。人付き合いをよくすることだ²⁷⁾。例えば、趣味の集まりでもいいし、子供が所属するサッカーチームの打ち上げでもいい。それでは大げさ過ぎるという人の場合なら、町内会という手がある。とにかく地域の集まりに参加しよう。

②近所からさらにその向こうに輪を拡げる²⁷⁾

より大きな地域を対象にする。人の集まる場所にでかけてみよう。図書館、書店、あるいは食料品店の中にも触合いの機会を設けているところがあり、掲示板等に地域の行事が貼り出されている。週間、月間または季刊の地元の回報に目を通して、何が行われるかを調べてみる。

③一覧表を作成する²⁷⁾

自分の近隣地区と、さらにその周辺で見つけたことのリストを作成する。地域でのプロジェクトや活動およびイベントを調べてみる。やるべきことがないかチェックする。自分の地域での資金集め、野外パーティの場所作りや子供の学校行事など、身近な所にあるものから開始する。興味を惹く人々、興味を惹く場所、新たな隣人や会社などを見つけ出して、訪問してみる。

④話しかけてみる²⁷⁾

人間は会話が好きである。相手を話題にすれば他人を会話に引き込むのはいたって簡単だ。小さな会社に立寄って、その経営者に景気について話しかけてみる。喫茶店やパン屋さん、食料品店、地元の居酒屋にいる人たちや、あるいは通りを渡ろうとして待っている人たちに話しかけてみる。そうやって聞いた内容には驚きがあるだろう。

⑤助けを求めてみる²⁷⁾

ほとんどの人は、状況さえ許せば人の役に立ちたいと考えている。依頼は具体的な内容にし、ないものねだりはしない。躊躇することなく、友人や同僚に対し〇〇の仕事を探していると言ってみよう。彼らにそういう店を知らないかどうか尋ねたり、助けになってくれそうな人を知らないかどうか尋ねてみる。知っている場合は、その人間に会えるよう斡旋してくれることを頼んでみる。恥ずかしがってはいけない。別にたいしたことを頼んでいるわけではないのだから。

IV-4. ビジネスライク

企業は、自分たちのニーズを理解し、素早く対応し、効率的なサービスを提供する者と関係を結びたがるものである。社会福祉からビジネスへと頭を切り替えよう。私たちは社会福祉事業とみられないよう配慮しなければならない。それは成功を妨げる状況をもたらす障壁の1つかもしれない。

(1) ビジネスの言葉を使う

信用を築く上では、事業主の言葉で話すことが不可欠だ。ビジネスの用語を覚えて、「目的による管理」「継続的な品質改善」などの言葉を事業主との会話に盛り込めるようにすることが大事である。こうした言葉は、会社の資料や会社の経営陣の日常会話で使われている。事業主の言葉を学ぶことは、彼らの業界用語を学ぶだけでなく、話題として取り上げる適切なテーマについての作法を学ぶことでもある⁷⁹⁾。

事業主に話すべき内容について知ることは、入手可能な会社の資料、業界紙、ならびに会社の歴史、価値や目標を伝える関連記事を読むことで学んでいく事柄である⁷⁹⁾。業界紙は読んでいるだろうか？自分たちのオフィスには、ビジネス情報があるだろうか？ ビジネスニーズにすぐに応えられるだけの資料を全部集めているだろうか？ 人事部のスタッフ、会社の経営陣や現場責任者が、それらについての貴重な情報源になる。事業主を「突き動かす」ものについて、ある程度感じがつかめれば、事業主が知りたがっていることの伝え方についての理解も深まるはずだ⁷⁹⁾。

(2) ジグソーパズルの関係性の構築

コミュニケーションは、相手とこちらのニーズの組合せに応じて柔軟かつ簡潔である必要がある。事業主があなたとの間で、何らかの緊密な関係を築きたいかどうかを把握するための、本題に入る前のちょっとしたお喋りから重要である。懸念や最重要事項（目標など）にも対応できる準備をしておかねばならない。経験を積んでいくにつれ、関係性の中のパズルのピースを埋めるのがうまくなっていく。

(3) プロのツール

あなたが用いるツールは、自分自身、自分のサービス、自分のイメージ、自分の信用などを反映するものなので、自分のツールを検証し、メッセージがちゃんと伝わることを確認してほしい。

①パンフレット⁸⁴⁾

企業は、保存して参照できる情報を取得するのが好きなので、パンフレットはいい手段となる。パンフレットでは、自分たちが地元の事業主のために何ができるかについて大半を費やすべきである。それらは簡潔、明快で洗練されていて、プロ仕立てでなければならない。それがあなたのイメージの一部になる。

- このパンフレットは、企業にどんなメッセージを伝えているか？
- 私たちは、企業のニーズに取り組んでいるだろうか？
- このパンフレットは、私たちのサービスが企業に与えられる利益について理解するのに役立つだろうか？

- これは企業の人間が必要としているものだろうか？
- これはビジネスの言葉で書かれているだろうか？

②名刺⁸⁴⁾

別の手段は名刺である。まず、名刺を持っていることを確認し、そこに人目を惹くことが書かれていることも確認する。作成中の名刺の品質と、それが企業にどんな印象を与えるかについて検討する必要がある。簡潔でなく洗練されていない名刺が伝えるメッセージについて考えて欲しい。情報が更新された新しい名刺を用意し、eメール、携帯電話など、事業主があなたに連絡するための多様な手段が必ず記載されるようにする。

③留守番電話メッセージ⁸⁴⁾

考慮すべき別の手段は、音声によるメッセージである。より個人的なメッセージを用意しているだろうか。できるだけ速やかにかけ直すと伝えることで、相手のニーズを気にかけているという印象を残しているだろうか。それはあなたが機敏に対応してくれるというメッセージを伝えるものだろうか。

④ファックスの表紙⁸⁴⁾

似たようなテーマとして、ファクシミリの表紙はどのような体裁だろうか。魅力的で、人目を惹き、企業が保管してあなたのことを覚えてくれるようなものになっているだろうか。企業にあなたの組織の存在を知ってもらい、あなたのことを思い出してくれるような内容を打ち出す必要がある。あなたを他の人から際立たせてくれるものは何だろうか。

⑤お礼の手紙⁸⁴⁾

お礼の手紙も別のマーケティング手段である。感謝状を有難がらないような企業人はいない。どんなに忙しくても、時間を見つけて企業の関係者に手紙を送るよう努力しよう。会うための時間を割いてくれたことに感謝し、将来協力できることを楽しみにしている旨を伝える簡単なメッセージで構わない。会社の便箋や素敵なハガキで送り返す、短いメッセージで構わない。事業主は、あなたが時間を取ってくれたことを有難く思い、それも覚えてくれることの一つになる。お礼の手紙を書くことで、彼らは感謝の意を示す人のことを覚えてくれるものだ。

⑥新聞やニューズレター⁸⁴⁾

企業が新聞で好意的に取り上げられるよう支援することは、常に素晴らしい手段になる。誰でも自分のしていることについて良い気分を味わいたいものだ。そこで、企業相手に経験した良い結果について地元の新聞に記事を書いてもらえるようなら、自分のサービスを売り込み、同時に事業主も宣伝するための素晴らしい手段になる。業界紙や地域新聞に広告を載せるのも、効果的なマーケティングの実践である。地元の商工会議所の会報や小売業者に、あなたの組織についての折込広告を入れるよう働きかけることもできるかもしれない。それで経費の節約になり、数多くの企業に届く。

⑦サクセスストーリー⁸⁴⁾

満足している企業からの手紙や推薦状または企業同士のアプローチは、きわめて効果的な手段になり得る。ある会社が他の会社に対してあなたのサービスについて語り、それがいかにその会社のニーズを満たしたり、研修費用の削減や生産性の改善に貢献したかを語ってくれる手紙などの販促資料を用意したい。企業に対し、別の企業にそうした内容を語らせることができれば、皆さんの仕事や宣伝の量が増えることになる。成功物語が強力な営業手段になることは、実業界の数多くの人たちが実感していることだ。成功が成功を生むことを忘れないことである。

IV-5 企業関係者との会話のスキル

サービスを売り込むために事業主と意思の疎通を図る際には、おそらくほとんどの就業専門家が多少の不安を感じるはずだ。しかし、うまく行われれば面白いし、やりがいもある。自分独自の提示スタイルや言い回しの好みを決めて、それらが「身につく」ように練習する必要がある。事業主と話をすることは、ジグソーパズルを組み立てることに非常によく似ている。パズルの断片（あなたの目標、事業主の目標）を識別して、全体像（あなたの目標が事業主の目標とどう符合するのか）を把握し、仕上がり作品という目標を達成する方法を明らかにする。パズルを完成させるという課題は解決策とサービスを提供し、継続的な関係を構築することである。それを決まったやり方として考えて欲しい。相手に理解させたい特定の話題や情報があるが、それらが提示の基礎となる。

次に挙げるのが取り組んでみたい項目である⁸¹⁾。

1. **何を望んでいるのか？** 質問はあまり少な過ぎても多過ぎてもいけない。適度なバランスを図るが、危険を冒してやってみよう。私たちにはやり過ぎだと思えることが、事業主にとってはそうではないこともある。
2. **事業主のために何をするつもりなのか？** これはすべて利益についてのことである。事業主がそれから得るものは何か、それが彼らの損益にどう利するのか。
3. **それをどう実行するつもりなのか？** これは約束したことをどのように実行するかというサービスについての質問である。
4. **次の約束は何か？** つまり、関係をどのように維持するか、そのための次のステップは何か。

重要なことは、自分が求めていることを簡潔に正確な方法で、どのように聞き出すかを明らかにすることである。用語は社会福祉中心ではなく事業主に向けられたものにし、きわめて率直であるべきだ。事業主があなたとの間で何らかの緊密な関係を築きたいかどうかを把握するための、本題に入る前のちょっとしたお喋りである。懸念や最重要事項（目標など）にも対応できる準備をしておかねばならない。経験を積んでいくにつれ、売り込み上手になるためあらゆる疑問を埋めるのがうまくなってくる。まずは自分のやり方としてわずかな項目から始め、後で事業主をリードして他の側面を補充していく。マーケティングにおける対話の良い例と悪い例をいくつか見てみよう⁸¹⁾。

企業担当者とのコミュニケーション²⁷⁾

自分の組織の紹介の切り口上

良い例

「私はスーザン・デービスです。地域雇用開発センターで働いています。私はジェニファー・ハーナーを代理してお話しをしています。彼女はさまざまなオフィスワークに経験があり、しっかりしたコンピュータ技能を備えています。彼女は御社で働くことに関心を持っており、彼女があなたのチームにとって適任かどうか、それに私の会社が御社に提供できるかもしれない支援について話し合いたいと思います。」

- プロとしてのアプローチを使い、ビジネスの言葉で話をしている。
- まず本人の能力を売り込み、先方の会社のニーズに合うという利益について明確に述べている。

悪い例

「私は CWDC から来たスーザン・デービスです。ある人の雇用ならびに SCI と PCA を利用している TBI についてお話したいと思います。CWDC は、御社のために彼女を訓練することができますし、彼女を受け入れるためのお手伝いもできます。ここには何か空いた職はありますか。」

- 業界用語だらけで、何かを提供するというより雇用主に対して何かを求めている。

IV 企業社会・地域社会の一員となる

企業担当者とのコミュニケーション

例1：電話での最初の接触⁸¹⁾

あなたの組織とサービスを紹介する

「もしもし、私はデーナ・グレッグと申します。失業中の障害者を相手に仕事をしている者です。今、とてもお忙しいのは承知していますが、時間をお取り頂きありがとうございます。私たちは長い間ワシントンDCで仕事をしているので、たくさんの経営者を存じ上げています。あなたのお名前は商工会議所の案内書で見つけましたが、御社はとても面白そうですね。そこでお願いなのですが、私どもの応募者の何人かに会って採用して頂けるかどうか検討してもらえるとありがたいと思います。皆さん、本当によく働く人たちで、おそらくあなたにも同意してもらえるとと思います。もし宜しければ明日、私のしていることをもう少しお話しできないかと思いますが」

これはあまり良くない例である⁸²⁾。

- 自分のプログラムの利用者にレッテルを張ることだけしか考えていない。個々の求職者の特性や強みを示していない。障害のある人全部を一括りにしてしまっている。
- デーナが組織の商品とサービスを大事に思っているのかどうか疑わしくなってくる。彼女は自分のプログラムの利用者を紹介する際に評価する言葉を使用していないし、本人重視の表現も使用していない。自分の利用者のことを「障害者 (disabled people)」と呼んでいる。
- 話しの仕方が弁解じみているし、相手のことばかり気にしている。
- 自分のサービスが事業主にどのような利益を与えられるかを説明する代わりに、相手に頼みごとをしている。
- 彼女が重視しているのは仕事を得ることだけで、会社と継続的な関係を築くための他の方法を考えていない。
- 商工会議所は情報源としてはいい。だが、個人的なコネの方が優れているし、彼女だって多くの事業主と仕事をしてきたと言っているぐらいなのに、なぜそういう人たちの名前を出さないのだろうか。彼女は自分が商工会議所のメンバーだと言って、メンバーの名前を参考として出すべきだった。
- 彼女が会社について調べるのに、その他の調査を行ったとは思われない。

企業担当者とのコミュニケーション

例2：電話による最初の接触⁸¹⁾

「もしもし、私はデーナ・グレッグと申します。雇用オプション社で働いている者ですが、ロッツ・オ・スパイス社のマーク・ソーア氏から私どものサービスに興味をお持ちかもしれない方としてお名前を頂きました。私どもは人材ニーズに直接お答えする形で、経営者の方々にコンサルティングサービスを提供しています。私どもは労働力の多様化には10年以上の経験を積んでおり、ワシントンDCの経営者の多くが私どものサービスを高く評価されていることもわかっております。最も利用されているサービスの一つは、地元の経営者の雇用ニーズに応えるため事前審査済みの応募者を選び出すことです。私どものサービスについてもう少し話して、御社についてもっと話を聞き、私どもがどのようにお役に立てるかについて可能性を探るため、20分から30分ほど、あなたとお会いする時間を設定できればと思います」

これは良い例である⁸²⁾。

- この例では、デーナは自己紹介し、組織の名前を挙げている。
- 照会元を使用し、その事業主の名前を出している。
- サービスについても簡単に紹介している。
- 彼女は自分の組織が永く存在しており、他の事業主もそのサービスを利用しているという事実を強調している。
- 自分のサービスが事業主にどのように利益を与えられるかについて話し合うため、簡単な会議を設定したいことを提案している。
- 相手の会社とそのニーズについて学ぶことに興味を示している。

IV 企業社会・地域社会の一員となる

企業担当者とのコミュニケーション

例3：最初の面会⁸¹⁾

「本日はお会い頂きありがとうございます。当社は仕事を求める方々と特定の雇用ニーズを抱えている経営者に、質の高い雇用サービスを提供しています。お客様には、最も妥当性がある、効率的なサービスを提供するのが目的です。御社についてはずっと知っていましたが、ワシントンDCに来られると知ってとても嬉しく思いました。現在、私はあなたの業界で、従業員を雇用する際に役立つ評価手段を開発しているところです。この仕事に最適な事前審査済みの候補者を見極めるため、御社が行っていることについてもっと知りたいと思います。また最初のドラフトを作成した段階で、あなたの意見なり感想なりをお聞かせ頂ければありがたいと思います。現在のところ採用は行っていないことは承知していますが、もしかしたら将来、利用して頂けるものになるかも知れません。今、いくつかの質問にお答え頂いてもよろしいですか。お時間は20分ほどかかると思っています。後で再訪問して、いくつかの職場を見せて頂ければと思っています」

これは優れた例である⁸²⁾。

- この雇用専門家は、自分が希望することについて具体的である。
- 今すぐに仕事を依頼しているわけではなく、相手の会社について多少知っているということを伝えている。この人は熱意を示し、相手が地域では事業主として新顔であることを知っている。
- 事業主に対し、将来使用するためのサービスや手段を提供している。
- 訪問中に事業主に割いてもらいたい時間について具体的である。
- 次の約束のための言明を行っている。つまり、再度訪問して観察し、手段についての意見を貰い、事業主の利用に供するための手段を提供するといったことである。

企業担当者とのコミュニケーション

例4：最初の面会⁸¹⁾

「本日はお会い頂きましてありがとうございます。どうして私がここにお邪魔しているのか不思議に思っておられるかも知れませんが、私は非営利組織で働いています。私の仕事の一つは、労働市場の調査を実施し、この地域での雇用がどうなっているかを調べることです。労働市場の調査を実施するたびにその情報を使って、私が扱っている人たちを利用可能な雇用状況にどううまく適合させられるかを調べています。あなたの会社はこれまで見たことがありませんので、ちょっと現場を見せて頂きたいと思った次第です。それについて多少お話し願いませんでしょうか。もし今都合がよくないようでしたら、そのための時間があるときにお電話を頂ければ助かります。特定の仕事でどのような配慮が行えるかを検討する際にも力を貸して頂けないかと思っています。どう思われますか。」

これはあまり良くない例である⁸²⁾。

- 事業主から引き出したい情報について曖昧である。事業主は、労働市場調査の役割や仕事のための配慮の方法について知らない可能性がある。この雇用専門家は、事業主の言葉を使ったり、さらに説明する必要がある。
- 組織が提供するサービスについてあまり明確ではない。非営利組織といっても魅力的に響かないし、組織についての洞察を与えるものでもない。
- 求職者を仕事に適合させようとすることは、彼らが事前審査されていないか、仕事に最適ではなく、どんな仕事に誰が就いても構わないという態度を示唆している。
- 事業主から約束を取り付けることをしないで立ち去っているのに、折り返しの電話がかかってくることはまずないだろう。

IV 企業社会・地域社会の一員となる

企業担当者とのコミュニケーション

例5：事業主に何を提供できるかについて話し合う最初の面会⁸¹⁾

「お会いして頂きありがとうございます。済みません、もう一度お名前を。サラさんですね、どうも。私たちが何をしているかについてお話したいと思います。私たちは、困難な生活を送ってきて、普通の生活に戻るため多少の援助を必要としている人たちを扱っています。こちらにありそうな仕事について面接してもらえよう何人かの人たちを紹介できると思います。私どもが行っているサービスの一部について多少説明させて頂き、どのように協力してもらえそうか検討できればと思います。

私がこれまでに扱ってきた人たちはほとんどが仕事でよくやっておられ、本当に仕事熱心な方たちです。もちろん、ときにはうまくいかないこともあります。そういう場合は私が駆けつけます。私どもは候補者を紹介できるだけでなく、精神障害者と一緒に働くことについてのスタッフ研修、ADA、評価と仕事のための配慮も提供することができます。あるいは、私どもの継続的な支援サービスにご興味がおありかもしれません。もちろん、御社の希望によります。よろしければ、マーケティング資料の一部をお送りいたします。ここに名刺があったと思いますので、置いていきます。ああそれと、言い忘れてましたが、地域の方々には私どもの照会者を採用されることを本当に喜んでおります」

これはあまり良くない例である⁸²⁾。

- この雇用専門家は、求職者を一括りにして、財産としてではなく、否定的な側面に重点を置いている。
- サービスが事業主のニーズにどう適合できるかについて明確でなく、事業主が考えるに任せてしまっている。その逆ではなしに、自分の組織が会社／事業主のために何ができるかにもっと重点を置くべきだ。
- 社会福祉関連の業界用語（継続的支援）を使って、それを説明していない。
- 事業主が組織に協力してくれるという前提を立ててしまっている。経営者たちが労働者を採用するのを地域の人たちが喜ぶというせりふを使っている。これは事業主の純益のためには何にもならないが、広報の点では有益である可能性はある。そのせりふを伝えるにはもっといい方法があるはずだ。
- この雇用専門家は、次の理由で準備不足である。
 1. 追加の販促資料を持参してこなかったため、計画性がないように見える。
 2. 事業主の名前を知らない。
 3. 相手の会社が何をするのか知らない。
 4. 名刺を持ってきたかどうか自信がない。
 5. 説明が滑らかでなく、かみ合っていない。

企業担当者とのコミュニケーション

例6：事業主の最重要事項に迫る⁸¹⁾

「事業で成功を収めるため、あなたが高く評価していること、または必要としていることについて明確に理解したいと思います。言い換えますと、御社の事業がどのように運営されているのかを理解したいのです。そうすることで御社の特定のニーズにさらに見合うよう、私たちのサービスをカスタマイズするのに役立つからです。いくつか質問をしても宜しいでしょうか。有難うございます。

失礼ですがメモを取らせて頂きます。あなたのお時間を大切にしたいし、あなたのご意見を正確に覚えておきたいからです。御社の事業について話してください。なるほど。御社の事業は、景気低迷ではどのような影響を受けてきましたか。ええ、何名かほかの経営者たちと話をした際にも、多くが非常に良く似た経験をされているようですね。労働者について、あなたが評価する最も重要な特性を3つ上げるとしたら何ですか。あなたが理想とされる従業員はどのような人でしょうか。御社の目標とニーズについて教えて頂きありがとうございます。当社でそれらの目標のいくつかに対処できると思いますが、それを話し合う前に、最初に私から聞いておきたいことが何かありますか。例えば、あなたのご意見では、あなたが私に話したばかりの目標を達成する際に、私にどのような支援ができると思われるかといった質問でも構いません」

これは良い例である⁸²⁾。

- この雇用専門家は、カスタマイズされたサービスを提供できるようにするため、事業主のニーズに対する関心を示している。
- 質問をしていいかどうか相手に尋ね、事業主に主導権を与えている。
- メモを取っていいかどうか相手に許可を求めており、事業主の問題について明確に理解し、事業主が主張すべきことが重要であることを確認することに興味を示している。
- 事業主が会話の方向をある程度主導できるように、自由回答式の質問を行っている。
- 事業主が自分の本題にすぐに入れるように相手を促している。
- ニーズに基づき、事業主に価値のあるものを提供できることに前向きである。

IV 企業社会・地域社会の一員となる

企業担当者とのコミュニケーション

例7：事業主の最重要事項に迫る⁸¹⁾

「経営者にとって一番重要なことは損益であり、それが意味するのは利益とお金、何かをやり遂げるのにいくらかかるか、いくら稼ぐことができるかであることは理解しています。そこでそれを実現させるためには何が必要ですか。あなたが望むように、御社が運営されるために必要な便宜なら何でも提供できます。それは文書業務での効率改善、従業員の採用方法、研修やスタッフの育成または職務記述書の改訂でしょうか。必ず目標が達成されるよう手配する際に、本当に柔軟に対応いたします。あなたが私と協力することを決定されたことを嬉しく思います。後悔はさせません。特に私には問題解決の豊富な経験がありますから。さて、最初に何をすべきでしょうか」

これはあまり良くない例である⁸²⁾。

- この就業専門家は、純益が唯一お金のことだという前提を立てている。
- 約束をし過ぎており、事業主に対し何でもできるような印象を与えようとしている。
- 十分に考慮して練り上げた質問を行っていない。
- 事業主に会話の主導権を握らせることにあまり柔軟性がないようだ。
- この就業専門家は問題解決の能力の点で、とくにまだ学び始めたばかりの環境についてちょっと傲慢な印象を与える。事業主はそうした態度には閉口するだろう。

企業担当者とのコミュニケーション

例8：雇用の提案⁸¹⁾

「先ほど、改善してみたい領域の一つは、販売員の仕事の能率だと仰ってましたね。それが目標でしたら、私としては調べてみて、在庫品倉庫と更衣室で解決策を発見できるかどうか検討してみたいと思います。店舗の見栄えと在庫品をすぐに利用できることが、非常に重要だとも仰っていたはずですが。販売員の方には在庫品倉庫を整理したり、更衣室を小まめに片付けたり、在庫品を本来の陳列棚に陳列する時間があまりないことに気づきました。そこでこの問題を解決し、販売員の時間を開放できるとあなたにも思っていたような提案があります。そうすれば、彼女も質の高い顧客サービスを提供したり、あなたが彼女に専念して貰いたいとされていて、お店のイメージの改善にもつながるような他の業務をこなせるはずですが。これなら、双方にとって好都合だとお考えになるとと思います。私がやりたいと思っていることは、パートの従業員に職務の再割当が要求されるような2ページの雇用提案書を作成することです。私が考えている候補者はジョセフィン・コナーという名前の女性ですが、衣料品店で注文業務や在庫業務に経験のある方です。この提案についてはどう思われますか」

これは良い例である⁸²⁾。

- この就業専門家は、雇用提案を事業主の目標にしっかり関連付けている。
- ある程度時間をかけて同僚や職場を観察していたが、解決策を提案していいかどうか相手の許可を求めている。
- 提案が検討された場合の成果がどのようなものかについて述べている。
- 提案を正式で簡潔な文書にまとめるつもりであることを伝えている。
- 経験を積んでいる候補者を具体的に念頭に置いている。
- 事業主に意見を求めている。
- 自分の考えを提示する際に、双方に都合のいい解決策であると前向きに捉えている。

Ⅳ 企業社会・地域社会の一員となる

企業担当者とのコミュニケーション

例9：障害の開示²⁷⁾

良い例

「仕事とジェニファーさんの能力については話し合いましたので、彼女がこの職務に合っていることについてはわかっていたと思います。彼女が最高の仕事をするためには、多少の配慮が必要になるでしょう。彼女には障害があり、車椅子を使用しています。それで彼女の仕事場でもそれを受け入れる体制が必要になります。また予定通りにニュースレターを簡単に作成するためには、改造キーボードとマウスが必要ですが、それは比較的安く購入できます。それと御社が従業員に提供しているフレックス制度を利用させていただき、時々自宅でも仕事することも必要になると思います。私どもにお声をかけていただければ、どうすれば最適かを検討する際にお役に立てるかもしれません」

- 彼女の能力および必要としている支援技術が、事業主に最高の仕事を提供するためのものだという事実には絶えず重点を置いている。
- 車椅子から離れられるようにするため必要なことだが、自宅でも仕事をするという配慮については通常の会社の慣行という文脈であっさりと言われている。さらに協議を重ねることで、細かな点についてはもっと正式に解決されるはずである。

悪い例

「ジェニファーがここで働く場合、彼女には配慮が必要になります。彼女はT12の脊髄損傷患者なので車椅子で働くことになります。彼女の車椅子は、すべての作業スペースに収まるというわけではありませんから、ドアの広い大きな作業スペースが必要です。それに普通のキーボードやマウスは使えないので、特殊なキーボードやマウスが必要になるでしょう。それと椅子にずっと座りっぱなしでは床ずれを起してしまい、一週間も入院しないといけない羽目にもなるかもしれません。それは避けたいんです。それで、ときどきは自宅で仕事をする必要もあります」

- 情報を与え過ぎており、不利な点、すなわち彼女にできないことばかりにあれこれこだわりすぎである。
- 情報の洪水の中で、彼女の能力と価値が埋没してしまっている。