

パネルディスカッションⅡ

職務創出とその支援 ～障害者雇用をしていくために～

コーディネーター: 古谷 護	障害者職業総合センター 職業リハビリテーション部 次長
パネリスト(話題提供順): 坂田 修平 氏	コマツ 本社人事部ビジネスクリエーションセンタ 主査
堀江 美里 氏	特定非営利活動法人WEL'S 副理事/ 就業・生活支援センターWEL'S TOKYO センター長 兼 主任職場定着支援担当
鈴木 崇志 氏	南東北グループ 医療法人社団三成会 新百合ヶ丘総合病院 総務課 課長心得
市川 美也子	千葉障害者職業センター 主幹障害者職業カウンセラー

※ コーディネーター（古谷）及びパネリストの所属・役職はパネルディスカッションを実施した令和3年11月10日時点のものです。

【コーディネーター（古谷）】最初に開催趣旨を説明します。令和2年度の障害者雇用状況の集計結果によると、雇用されている障害者数、実雇用率ともに過去最高となるなど、障害者雇用は着実に進展してきており、法定雇用率を達成している企業の割合も上昇しています。しかし、52%弱の企業が未達成であり、さらにその半数以上の57.9%が障害者を1人も雇用していない、いわゆるゼロ人企業となっています。



古谷 護

他方、平成30年に行われた障害者雇用実態調査によれば、障害者を雇用する際の課題としては「会社内に適当な仕事がないこと」、関係機関に対する期待する取組としては「相談できる窓口の設置」がそれぞれ最も多く挙げられています。

そこで本ディスカッションでは、会社内に適当な仕事があるかという課題、すなわち職務創出を切り口に、障害者雇用にどのように取り組むことが必要か、また支援機関はどのような役割を担うことが重要かについてパネリストの皆さまと議論を深めてまいりたいと思います。

では、コマツ本社人事部ビジネスクリエーションセンタの坂田様から、取組のご紹介をお願いいたします。

【坂田】コマツは建設・鉱山機械の製造販売をしているメーカーで、2021年5月で100周年迎えることができました。

2007年当時、コマツの障がい者雇用は法定雇用率をかなり下回っており、ハローワークより指導とアドバイスを受けて特例子会社の設立と知的障がい者の採用を決め、手続きを進めていました。しかし、当時の社長から「会社を分けることが本当に良いことなのか、それはコマツらしいことなのか」という声があがり、ノーマライゼーションの考えではないということで、急遽、特例子会社の設立から人事部内にビジネスクリエーションセンタ（以下「BCC」という。）を発足することへと変更になりました。2008年3月に、本社で所長・指導員4名・メンバー6名から始まり、2021年の4月現在には11拠点で

所長・スタッフ・指導員 32 名・メンバー156 名まで拡大し、法定雇用率を達成することができています。また、グループ全体で雇用率の目標を 2.5%と設置し、それに向けて取り組んでいます。会社全体の理解を図るため、社長のトップダウンがキーとなっております。社長自らがコマツの障がい者雇用の取組を発表し、各工場にある BCC の分室を見学することで、社員たちも障がい者雇用に理解と関心を示すようになりました。

BCC では、就労の部分会社、生活面は支援センターと支援体制を分けており、専門的な支援ができるようになるとともに、指導員の負担も減らせています。支援者との連携では、BCC 立ち上げ前から WEL'S TOKYO の堀江様に協力いただいています。現在は、様々なノウハウを自社で蓄積し、自分たちで問題解決できるように心掛けています。

次に職域の開拓についてです。BCC 本社にはメール室作業、依頼作業、清掃作業の 3 つの基幹業務があり、それに加えて出張作業があります。メール室作業はグループ会社から引き継ぎ、依頼作業は立ち上げ当初、社内イントラネットにこういう仕事ができますと掲示したことで、徐々に作業依頼があり、清掃作業にも結び付きました。また出張作業については、出張先でその部署の指示に従って、作業を行っております。

続いて、私自身が郡山工場総務に在籍していた際に立ち上げた、BCC の郡山分室について紹介します。郡山分室の立ち上げにあたっては、①すでに身体障がい者の雇用が進んでおり、新たな職域、継続的な仕事量の確保が難しいこと、②大規模事業所でないため、人員も少なく指導員の選出が難しいこと、③知的障がい者については採用方法がわからないなどの懸念事項がありました。そこで、身体障がい者を職場に定着させた実績のある当時の生産部課長を指導員として受け入れることで、職域・仕事量の確保の問題を解決しました。また採用に関しては BCC 本社の取組を参考にし、所轄のハローワークに相談することで、立ち上げることができました。



坂田 修平 氏

立ち上げ当時の採用は 2 名で、指導員が 1 名です。当初の仕事内容は、サイドプレートのシール入れ、プレートのバリ取り、ボルトの塗装剥がし、総務の依頼作業の 4 つでした。採用した 2 名の適性と特性の確認にあたっては、まず通常製造現場で行う作業を BCC 事務所に持ち込み、作業適性を確認しました。その結果、Aさんは、作業能力は低いものの継続性がありコミュニケーション能力も高く、報告・連絡・相談が可能なことから製造現場での作業に適していると判断し、Mさんは、作業能力は高いが一方で、対人恐怖症・自閉症があることから指導員の目が届く事務所内での作業に適していると判断しました。現在 8 名のメンバーが郡山分室の方に在籍しています。工場全体で行っている改善活動への参加、職域拡大できそうな部署の洗い出しなどにより、職域の拡大を図っています。

最後になりますが、社長や工場のトップの理解もあると同時に、同じ職場、工場で社員と BCC メンバーと一緒に働くことで、周りの社員が関心を持ち、関心を持った社員・部署から仕事の依頼がくる体制ができてきています。また、その評判を聞いた他の部署からも仕事の依頼がくるというようになり、職域が広がるような仕組みになってきました。

【コーディネーター（古谷）】ありがとうございました。特例子会社の設立から BCC 設置への大転換を図られたことで、それに伴う職域開発や職域拡大に取り組まれてきたことがとても印象的でした。

次に、コマツ本社を支援されてきた支援者としての立場から、WEL'S TOKYO の堀江様より、取組のご紹介をお願いします。

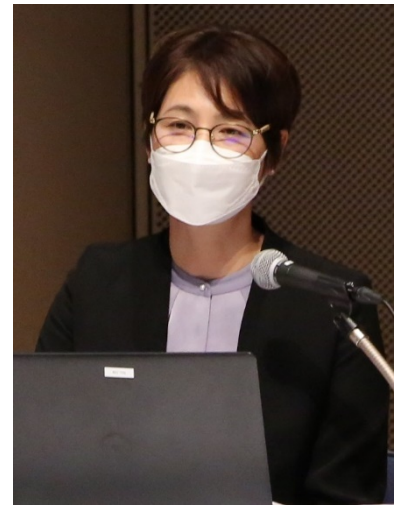
【堀江】今お話のあった郡山分室の立ち上げは、本社の取組から 3 年経過して始まりました。3 年前に

どのようなサポートをしてきたのかについてお話ししたいと思います。

WEL'S TOKYO は、千代田区、荒川区、足立区、東京の東側の地域、8 区を主に担当しており、障害者人口も企業の数も圧倒的に多いことが特徴です。NPO 法人として、そうした地域背景をもとに地域ニーズを形にすることを方針として支援を行っています。

私どもは支援者の立場として、障害のある方と企業、双方の自立を支援することを役割としています。相談に来られる企業に対しては、現状の把握、具体的な取組内容の整理、今後の取組と役割整理を行っています。

企業の職場づくりをお手伝いしていく時は、障害者雇用の目的等を確認した上で進めていきます。最近は定着に関する相談が多いので、一度雇用の目的等に立ち返って確認しながら行っています。企業風土によって成果が変わってくる、企業風土が組織に大きく影響していると感じています。また、職場を共につくる際は、会社の意識のゾーンがどこにあるかを確認し、雇用に対する不安がある場合などは採用といった話よりもその不安の原因などを確認しながら進めています。



堀江 美里 氏

次にコマツ様との関わりですが、特例子会社設立から急転直下して、部門で障害者雇用を行うと決まってから始まりました。コマツ様との関わりは、私たちの支援にも大きな影響がありました。その時期は都内に大手企業様を中心とした特例子会社がたくさんできた頃なのですが、仕事の切り出しだけにフォーカスが当たってしまっていて、会社や障害のある方の主体性が引き出せない見当違いな支援を行った反省がありました。職務の切り出しという考えだけでは、モチベーションの維持につながりにくく、誰でも活躍できる職場にするという考え方を熟成していく必要があると感じ始めていました。

コマツ様の場合、障害者雇用の取組は身体障害者で頭打ちという状況でしたが、障害の有無に関わらず、社員の方への教育・訓練をしっかり行っており、自社の状況も客観的に把握されていましたし、経営トップの方針を現場の担当者が理解され、形づくりを積極的にやっていた印象がありました。そこでまずは、一緒に働く方の不安を取り除いていくことが私たちの大きな役割だと感じました。この不安を取り除くことで、仕事を切り出すというより、障害のある人たちが働く姿を見て周りの人が仕事を持ってきてくれるようなサイクルをつくるのが大切だと感じました。主に、個別の障害特性や仕事の教え方などをアドバイスし、社内のことを知っている方に仕事を切り出す視点を身につけていただくということを行いました。職域の拡大では、社内アンケート、ヒアリングを実施しましたが、障害のない従業員との接点はあるか、本業に貢献できるかという視点で選別されていたのがとても印象的でした。結果的に社内の口コミで障害のある人たちの仕事ぶりの丁寧さなどが広がり、多くの仕事が舞い込んできて、私たちのサポートの力点は生活支援に変わっていきました。

職域をよくわかっている方たちに仕事を切り出す視点を伝えることによって、職域が広がってきたということがこの事例のポイントだと思います。

【コーディネーター（古谷）】ありがとうございました。雇用率達成や、そのための職務創出にフォーカスするだけでなく、企業の考え方に寄り添って本業に貢献できる職務創出、風土づくりなども含めて支援していくことが重要だというメッセージが込められていたと思います。

続いて新百合ヶ丘総合病院の鈴木様、お願いいたします。

【鈴木】当院は平成 24 年に神奈川県川崎市麻生区に開院しました。いわゆる急性期、救急医療の病院で、職員数 1,200 名、ドクター 200 名以上、看護師も 500 名以上となっています。

当院の障害者雇用の管轄部署は総務課で、現在 13 名が在籍し、うち 2 名が障害者職業生活相談員の有資格者です。障害者雇用の方を院内ではサポートスタッフという名称で呼んでいます。雇用人数は 16 名で、身体の方が 1 名、知的の方が 6 名、精神の方が 9 名です。

職務創出の検討に至った背景については、行政の指導もあって開院して 3 年目くらいに障害者雇用を急激に進め、最大で 16 名まで雇用してきました。しかし、院内の体制等が整っておらず、急速な退職につながってしまいました。その反省を踏まえて、障害者雇用体制の再構築に着手しました。大きく分けると病院方針の明確化、具体的な職務創出の検討、受入れ体制の構築、神奈川障害者職業センター様との連携というところになります。

まず最初に行ったのが院内体制づくりです。病院全体で取り組んでいくことが大切と感じ、院長はじめ幹部の方への制度説明を行い、協力をお願いしました。

病院としてコンセンサスが得られ、各部署にヒアリングを行ったところ、「障害のある方にどんな仕事を依頼すればよいか」、「接し方がわからない」、「問題が発生した場合はどうするか」などの意見が出てきました。そこで総務課にモデルケースを構築し、人の出入りが頻繁な総務課で障害のある方の働きぶりを見てもらい、雇用のイメージを共有してもらうことを図りました。

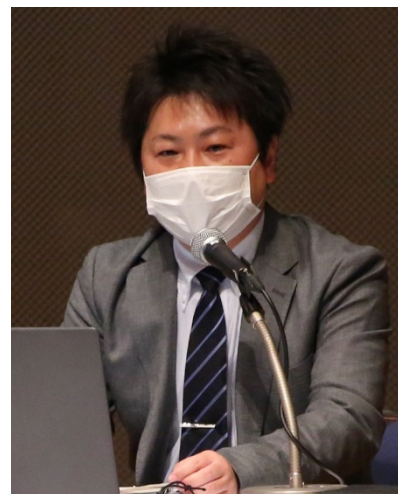
最初は総務課内にも同じような不安がありましたが、何かあれば全て所属長である私の方で対応するということで協力をお願いしました。構築当初はサポートスタッフと総務課スタッフのそれぞれのフォローや軌道修正等に日々追われたことを記憶していますが、徐々に総務課課員の障害者雇用に対する意識、接し方やサポートのスキルが向上し、障害者雇用に対する敷居が低くなってコントローラー部署として成長してきました。それにつれて所属長の介入を減らしていき、課員に任せる方向にスライドしていきました。総務課員の事務作業の軽減が図れ、時間外勤務が減るなどの効果も表れてきています。6 年間の継続活動を経て、院内での認知と需要が徐々に浸透し、他の部署からの業務依頼の相談も増えています。

院内での職務創出と実践では、総務課が責任部署として各部署に働きかけ、各部署からの相談を受けて職務創出を行ってきました。総務課が派遣元で、一方通行としない関わりの中でサポートスタッフを各部署に応援に出すイメージです。当初、総務課の軽作業から始まった職域も、看護アシスタントとしてのベッドメイキングや院内清掃、コロナ検査キットのセットや除菌作業など広がってきています。

一方、苦勞した点は多々あります。その一例ですが、初めて病棟アシスタントとして配置した際、現場で実際に教える方から「教え方や接し方がわからない」という声がありました。面談や就労支援センターの担当者に入っていただくなど、フォローアップを重ねることによって良い方向を導き出していきました。こちらの方は今も就労しております。

次に院内サポート体制の工夫です。サポートスタッフは業務開始時に総務課で自身のレターケースでお知らせなどをチェックし、その日の予定をホワイトボードに記入してから各持ち場に行き、業務を行っています。終了時は総務課に日報の提出をします。このように総務課で 1 日 2 回顔を見て会話を交わすことで、体調などの気づきにもつながっています。なかなか言葉で伝えられない方も日報を活用して活字に起こすことで意思疎通が図れることもあると感じています。

支援機関との連携ではジョブコーチ制度を活用しており、総務課はジョブコーチに対して支援等における不安や懸念などの相談をさせていただき、ジョブコーチからは適時専門的な立場からご助言いただいています。サポートスタッフを中心にジョブコーチ、総務課、この三者間のバランスの取れた関わりやサポートが非常に重要だと考えています。



鈴木 崇志 氏

また、院内風土の構築は、非常に大事だと思います。現在は他の部署から「サポートスタッフにこの業務をお願いしたい」といった声もあがるようになり、6年かけてここまできたと感じています。モデルケースを構築してイメージを共有すること、総務課がコントローラーとしての立場を明確にすることが大事で、それが安全・安心な就労サポート、サポートスタッフたちのやりがいへとつながっていくと考えています。

去年の10月から現在に至るまで、16名は一応安定雇用になっていて、6年前の早期退職から一定の改善が見られたと考えています。体調を崩す方が出るなど様々な問題は起こりますが、日々顔の見える関係を築いて早期に対応し、何かあればジョブコーチに相談することが大事だと思っています。

【コーディネーター（古谷）】ありがとうございました。大幅な早期退職を受けて院内の体制づくりを行い、モデルケースから職域を広げていかれたこと、障害のある方と病院側のwin-winの関係を構築されていることが非常に印象的でした。

最後に、千葉障害者職業センター（以下「千葉センター」という。）の市川主幹から地域障害者職業センター（以下「地域センター」という。）における事業主支援への取組について紹介をお願いします。

【市川】私からは地域の障害者職業センターで行っている新規雇用や雇用拡大に向けた事業主支援の取組についてお話しさせていただきます。

地域センターは、障害者の雇用の促進等に関する法律に基づき、独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構が設置・運営をしている施設で、各都道府県にあります。主なサービスは、職業相談・評価、職業準備支援、ジョブコーチ支援、リワーク支援、事業主支援、関係機関に対する助言・援助業務などがあります。

私はこの中で事業主支援を担当していきまして、様々な事業所様から雇用に関する相談をお受けしています。今日はその中で聞かれる事業所様の声をもとに、千葉センターで雇用の実現に向けてどのような取組をしているのかをご紹介します。

障害者の新規の雇入れに関しては、法定雇用率に達していないため取組を促されている事業所様からのご相談が多くなっています。相談内容としては、「何から取り組んだらよいのか見当がつかない」、「接したことがないので不安」、「自分の会社には適した仕事がない」といったものがあり、今回のディスカッションのテーマである職務創出に関しては困っている会社が多いと感じています。

千葉センターでは、個々の事業所様の状況を踏まえながら障害のある方ができることを探す方法を提案し、実際に仕事づくりに向けた支援を行っています。初めて雇用に取り組む、もしくは経験が少ない事業所様向けに提案することが多い職務創出のモデルを2つ示します。まず、「切り出し・再構成モデル」は、仕事の中から手順が決まっていて、臨機応変な判断などを求められない、比較的簡易なものを集め、障害のある方の担当業務に再構築するものです。切り出された作業の例を見ると、郵便物の仕分け、社内の配送、会議資料のセット、書類のファイリング、データ入力業務などがあります。「特化モデル」は、障害のある方の得意なことを活かして職務を設定し、苦手な部分は役割分担を変えたりして、支援を受けてできる方法を検討し、障害のある方が活躍できる仕事をつくり出します。障害のある方でも専門知識や技能を身につけている方はたくさんいらっしゃるって、従来雇用が難しいといわれていた分野で活躍されている方もいます。テレワークで障害のある方が業務を行って力を発揮しているといったような例も見られています。

具体的な職務創出の取組につなげていくにあたって、千葉センターではまず事業所様に支援の方向性、内容についての提案をしています。相談に来られる事業所様は雇用にあたって漠然とした不安を抱えて



市川 美也子 氏

いることが多く、それを可能性に変えていただけるよう、千葉センターが支援した事例をもとに情報提供したり、リファレンスサービスという当機構がホームページで公開している雇用事例を活用したりしています。リファレンスサービスでは、企業規模や業種、障害の種別などの条件設定をして事例を調べることができますので、より自社での雇用にイメージを近づけることができるメリットがあります。

次の段階では、具体的な取り組み方のアドバイスとして、職場を見学させていただいて、障害のある方にマッチしそうな作業を提案させていただくといったことも行っています。さらに社内の業務を熟知している社員の皆さんに職務の切り出しのためのアンケートの実施を提案させていただくこともあります。「切り出し・再構成モデル」での職務創出に関しては、この社内アンケートによる作業の洗い出しがとても効果的で効率的です。

職務創出のための支援を効果的に行っていくためには、事業所様それぞれが障害者雇用に取り組むためのイメージをしっかり持っていただくことが大事です。採用担当の方だけでなく、障害のある方と実際に働くことになる社員の皆さん、事業所全体が取組の必要性を理解し、協力していただくことが重要です。雇用率達成のために雇用しても、その後の職場定着がうまくいかないといったケースも多くなっています。働く側も受け入れる側も安心して長く勤められる体制づくりを目指して、始めから取り組むことが大切だと考えており、特に障害者雇用の経験が全くない、もしくは少ない事業者様ほどとても重要な視点です。千葉センターでは、ミスマッチによる後々の不適応や負担を減らすため、受入れの土壌づくりのお手伝いを丁寧に行うことを心掛けています。

こうした雇用から定着までの取組を7つのステップに分け、今どの段階かを確認しながら支援を進めています。新規雇入れに関するものはステップ1から5まで幅広く段階が設定されています。

ステップ1では障害者雇用のイメージを持っていただくために、事業主向けのワークショップへの参加や、障害者雇用の制度や障害別の特性などを知っていただくための基本的な社員様向けの研修の実施などを提案しています。ステップ2では、障害のある方が対応できる仕事の検討について提案します。ステップ3では受入れ態勢を整えるため、同僚となる社員の方々の不安軽減、具体的な労務管理の方法などを学ぶ機会として社員研修を提案しています。障害者の職業生活全般について相談できるノウハウを身につけていただくことをねらいとして当機構が行っている講習会についての情報提供などもしています。ステップ4では具体的な募集活動に関する支援ステップとして、求人の出し方、求職者とのマッチングを図るための方法などについて提案しています。ステップ5では実際に雇い入れる段階での支援として助成金制度などに関する情報提供やジョブコーチ支援の活用などの提案を行っています。ステップ6から7にあるように、雇用が実現した後も定着に向けたお手伝いや障害のある方のキャリアアップなども視野に入れた、質の向上に向けた相談にも対応しています。

各ステップでの具体的な支援サービスの内容はカタログ化し、提案内容が見える化することで、障害者雇用の経験がない事業所様も具体的な取組をイメージしやすく、支援の計画を立てやすくなったと感じています。雇用を進める中で顕在化してきた課題にも対応し、障害者雇用の取組が着実にステップアップするように効果的な支援を展開していきたいと思っています。

◎ディスカッション

【コーディネーター（古谷）】ありがとうございました。市川主幹からも、職務創出の支援を行う前に障害者雇用のイメージを持っていただき、社内の理解や協力体制を構築していくことが後々のミスマッチの防止につながるという話があったと思います。

では、ここからはパネリストの皆さまと議論の深堀りをしてまいりたいと思います。

本日のテーマである職務創出について、企業の障害者雇用を担当する立場として、職務創出の難しさ、職務創出に関する情報の入手方法についてお聞かせください。

【坂田】立ち上げ当初は社内の掲示板等を利用してこういった仕事ができますといった案内を出していました。メール室作業から始め、各フロアを回って集配作業を行うことで社員の目に触れる機会も増え、徐々に仕事の依頼が増えました。自社雇用なので金銭や請求のやりとりが発生しないため、気軽に仕事の依頼ができたことも増えた理由の1つです。各工場の製造現場では、実習・研修を行って適性を見て、そこで信頼を得て職域が広がっていきました。

職務創出は難しいと思いますが、弊社の場合はメンバーの方が同じ建屋におり、目立つ存在になったことで職域がどんどん創出できたと思います。

【鈴木】当院では、始めに各部署とのヒアリングの中で仕事の切り出しを依頼したところ、障害者という言葉に対して持っているイメージがそれぞれ異なっていることがわかりました。そこで障害のある方がどういう人たちで、どういう仕事ができるかをイメージしてもらうために総務課で仕事をしてもらい、モデルケースとしました。

また、長時間労働の削減も総務課で取り組んでおり、その際のヒアリングでそれぞれの部署で主となる業務以外の事務作業、軽作業等があることがわかりました。そこでそうした業務をサポートスタッフ達にお願いできませんかというところから始めていきました。創出については、各部署とヒアリング、話をしながら進めています。



【コーディネーター（古谷）】最初から社員の方たちは抵抗感などを示されなかったのでしょうか。

【鈴木】抵抗というより、仕事での接し方がわからないという意見が多数ありました。問題が生じた時には総務課がバックアップする継続的な体制づくりを心掛けています。

【コーディネーター（古谷）】障害者雇用を進めるという共通認識を形成するためには、やはりトップの方の認識が非常に重要かと思うのですが、そのあたりは割とスムーズに進みましたか。

【鈴木】当院は南東北グループというグループの1つの病院であり、他の施設と比較して当院の状況が少し劣っていることや、期待できる効果をお話ししました。

【コーディネーター（古谷）】職務創出を行うためには、様々な部署の社員の理解を得て、社員から提案を出していただくという形をつくっていくことが必要というお話だと思います。そのためには社内の理解を促進するというところで、トップの方針表明等が非常に重要ということになると思います。

また、創出した職務と障害のある労働者とのミスマッチを防止して、戦力化することも重要だと思います。戦力化を図るための方法、そのポイントについてご紹介いただけますか。

【坂田】特別支援学校からの実習を受け入れているのですが、実習を必ず行うことがミスマッチを防ぐポイントの1つだと思います。仕事はもちろん、職場の雰囲気を感じてもらい、特性に合わせ、お互いを補えるような実習をしていただいています。

戦力化ということでは、特性を理解・把握し、その特性に合った教育が一番良いと思います。BCCでは評価表を用い、今後の育成計画も立てて戦力化を図っています。

【鈴木】人それぞれの特性、強みを見極めて伸ばしてあげることが戦力になっていくと思います。担当



する業務について、その目的を明確にして教えることによって、単に入力するだけでなく、次の工程を意識して作業を行うなどの気づきが生まれてくる方もいます。一人ひとりの存在意義を明確化してあげることが大事だと考えております。

【コーディネーター（古谷）】採用前の職場実習をきちんとやって、自社の職務に適合するかどうかを見極めつつ、採用した後はその方が行う職務がどういう意義があるか、社員教育も含めてやっていच्छゃるというお話だったかと思います。

最近はコロナ禍で職場実習がなかなかできない状況だったと思いますが、その中で支援機関ではどのようにマッチングしていましたか。

【堀江】オンラインで情報提供ができるように VR のようなものを準備中ですが、なかなか追いついていない状況です。

【市川】実際に企業内で実習するのは難しい状況でしたので、就労移行支援事業所や千葉センターで行っている職業準備支援で企業が想定している作業に近いメニューがあれば、見学に来ていただいて雇入れのイメージを持っていただくよう取り組んでいました。

【コーディネーター（古谷）】支援機関のお二方が相談を受ける中で、職務創出や雇入れだけに焦点が当たっている企業の方もいच्छゃると思いますが、社内の理解促進や体制整備までを見据えた支援を行うにあたり、企業の意識変革をしていただくというところもあるかと思います。その辺りで工夫されていることがあればご紹介いただけますか。

【堀江】私たち就労支援機関も企業の方も、障害のある方たちに対して自分を理解していただくことを求めますが、翻って企業の方に会社の状況についてお尋ねすると、求人表を出すことにスポットが当たっていて、職務の環境、作業手順などの自社のチェックをしていなかったと言われることがあります。そこで、企業の皆さんにも自社の点検を促し、点検表を作っています。

【市川】イメージを持っていただくために、社員様向けの研修をしていますが、1 回研修をやっただけでイメージや土台ができるものではありません。まずは雇用を進める立場の人たちに向けて研修を行ってしっかりイメージを持ってもらい、徐々に現場におろしていけるような研修、土壌づくりの進め方を意識しています。

【コーディネーター（古谷）】堀江さんの資料の説明にあった企業の障害者雇用管理力のマトリクスは、どういうプロセスで考案されたかをご紹介しますか。

【堀江】最初は職場環境や障害者雇用に関する方針など障害者雇用管理力のようなものを点数化していました。ところが、障害者雇用の管理力や知識があっても定着していかない企業も出てきて、企業本体の組織風土、一体的な経営がないと維持できないということで、四季報などで経営状況などの情報を取って点数化しています。このマトリクスはある程度の絞って効果的な支援をしていくために活用しています。

【コーディネーター（古谷）】このフロアには支援機関の方もいच्छゃると思います。企業の立場から支援機関に期待すること、またはサポートを受けて助かったことがあればお伺いしたいと思います。

【坂田】就労の面は自社でしっかり見るので、生活面のサポートをしていただくと助かります。あとは専門的な事象や特性の理解など。こういう特性の時はどのように教えていけばよいのかなどアドバイスをいただけると助かります。

【鈴木】当院におきまして、ジョブコーチの支援がなければ6 年かけてここまで来られなかったと思っています。障害者雇用の経験が全くない私が着任した時は早期退職が多く、毎日のようにジョブコーチと連絡を取り合い、一緒に面談をしていただいたりして、良い方向を模索していました。専門的な見地からのご助言はもちろん、私達が気づかないこと、当院であればこういう風土があるからこうするとよいのではといった専門的な見地からのアドバイスや、私たちが気づかない“気づき”を教えていただ

けることが非常に助かっています。

【コーディネーター（古谷）】困った時はもちろん、それだけではなく、時々確認してアドバイス等がもらえる関係が続くと企業としては非常に助かるということのようですね。

そうした企業の声も含めて支援者として特に大切にしていることをお話しいただけますか。

【堀江】私たちは単に就職を斡旋するだけではなく、ソーシャルワーカーだと思って活動しています。企業の方、障害のある方、地域の方が主体的に力を発揮するため、自立を阻害しないように、かつ不安を感じさせないよう気をつけています。

【市川】社員研修をさせていただいた事業所様のアンケートの中で、成功事例だけでなく失敗事例も知りたいと書いてあり、私も気づかされました。うまくいかなかったところからどのように改善していくか、どのように課題を解決するかということを念頭に、失敗事例も含めた事例の紹介を意識しています。また、雇用率が上がっていくと、規模の小さな企業が初めて雇入れに取り組む際、大きな企業の成功事例だけを紹介しても参考にならないと思います。小さな企業が苦勞し、上手くいかなかったけれどもこんなことをしたら定着に結びついたというようなことも、提供できるように心掛けています。



◎質疑応答

【コーディネーター（古谷）】ここまでパネリストの皆さまと議論をしてきましたが、フロアの皆様からの質問をお受けしたいと思います。いかがでしょうか。

【参加者①】私は就労移行支援事業所の支援員をしています。今後のモチベーションにつなげるというところで、業務をする中で具体的に貢献できている部分を障害のある方にフィードバックしたり、他の社員と共有したりすることはありますか。

【坂田】BCCの場合、特に工場の製造現場でBCCメンバーと健常者が一緒に働いています。残業をしているメンバーもいて、「自分たちが必要とされているんだな」と自覚しているメンバーも多々います。実際健常者の方も「BCCメンバーがいて助かっている」とお礼を本人たちに伝えることもあり、モチベーションが上がる要因の1つになっています。お礼を言われた時などは進んで指導員に報告してくれます。やはり「ありがとう」といった言葉は大事だと思います。

また、BCCでは評価表をつけて半期ごとに本人に振り返りをして、モチベーションを上げる取組もしております。

【鈴木】先ほど存在意義の明確化というお話をしましたが、褒めてあげることは非常に大事で、面談を通して褒めることもあれば、院内で清掃している方がいると「お疲れ様です、いつも綺麗にしてくれてありがとう」という声掛けをしています。総務課で1日2回顔を合わせる時も声掛けを意識しています。

また、サポートスタッフが休むと困ってしまう役目もあり、存在意義が浸透していると思います。

休みがちになっている方については個別に面談等をして、「みんな、あなたがいて助かっているよ」という言葉をかけるなどの対応を図っています。

【参加者②】雇用形態と、差し支えなければ給料形態を伺いたいのですが。

【坂田】BCCでは、最初期間社員として入社し、1年ごとの更新で5年を超えると準社員として無期雇

用になります。また評価が良く、推薦があがったメンバーは期間社員3年目から正社員へ登用となる正社員登用制度があります。雇用条件は、期間社員から日給月給制となり、準社員になると少し高めの給料設定になっています。賞与は期間社員からあり、準社員になれば退職金があるのも特徴です。

【鈴木】当院では、最初は3ヶ月、そこから半年ごとの更新の有期雇用、非常勤契約となっています。雇用が3年ぐらい続けば1年更新になりますが、正社員登用の制度はまだできていません。給与は最低賃金を基礎とした時給になっています。長く勤めている方もいるので、評価制度を元としたベースアップが今後の課題だと考えています。(回答の補足:5年を超えた無期転換ルールについては契約書に記載し、雇用者へ説明しています。現在においては雇用者側からの申し出はなく、無期雇用となった方はいないため、結果的に5年を超えての有期雇用者がいるという現状です。)

【コーディネーター(古谷)】ありがとうございました。

本日のパネルディスカッションは、職務創出をテーマに議論を深めてまいりました。障害のある人を雇用するためには、職務創出だけでなく、社内の体制整備や理解促進を併せて進めることが重要で、それが企業活動にプラスの効果をもたらすこと、また、支援機関も企業ごとの考え方や姿勢を踏まえて社内体制の整備までを見据えた支援を行うことが大切である、そのことがクローズアップされたのではないか、と思います。

障害のある人を雇用することにより、法定雇用率を達成するだけではなく、雇用をする側も雇用される側も相互に良い影響を与え、企業活動に反映するとともに、障害があってもなくても、ともに働き、ともに生きる社会を実現させていく、そのために私達は汗を流すことが求められている、そんな思いを強くしました。障害者雇用に取り組む企業の方々、そして障害者雇用を支援する支援機関の皆さまが、本日の内容を参考にいただき、ともに働く社会の実現に向けて、少しでも進めていただくことができれば幸いです。

以上をもちまして、パネルディスカッションⅡを閉幕とさせていただきます。ご清聴、ご協力ありがとうございました。