

研究・実践発表
～口頭発表 第1部～

特例子会社における採用活動の振り返りと今後の展望

～専門職の視点から～

○廣司 美幸（SOMPOチャレンジド株式会社 サポーター）
武内 将仁・伊部 臣一朗（SOMPOチャレンジド株式会社）

1 はじめに

SOMPOチャレンジド株式会社（以下「SOMPOチャレンジド」という。）は、SOMPOホールディングス株式会社の100%子会社として、2018年4月に設立し、同年7月に特例子会社に認定され、今年度で6年目を迎える会社である。

障がい者社員（以下「メンバー」という。）は、2023年8月現在120名を超え、本社は西東京市に所在し、新宿、日本橋、池袋の4拠点で活躍している。

受託業務は、各拠点でのメールセンター業務、PDF業務や保険関係のデータ入力業務等を行っている。

障害種別割合は、精神・発達障害が70%強、知的障害が30%弱、身体障害が2%弱で構成されている。

2 目的

会社設立時、親会社より「5年で100名のメンバーの採用」のミッションが課されていた。そのため、人材会社にコンサルティングを依頼し、実習プログラムや人材紹介のサポートを受けながら、採用を実施してきた。

会社設立2年目からは独自の実習のプログラム等も取り入れ、より適切な採用ノウハウの構築を目指し、集団模擬実習での採用を行ってきた。

集団模擬実習は、会議室内で仕分け業務やデータ入力等の模擬業務を最大8名の実習生に実施する形式である。

この集団模擬実習は、採用担当と実習生のみで実施されるため、既存のメンバーや受託業務が拡大してくると業務・環境共にミスマッチが起きやすくなり、メンバー間のトラブルに繋がるという課題が表出するようになった。

そのため、各拠点での業務環境も異なるということ、受託業務も安定しメンバーが所属するチームごとの特色が出てきたことも踏まえ、業務・環境マッチングにより適した採用を目指し、昨年度より、現場実習を実施したうえでの採用を開始した。

今回は、当社が現場実習での関わりや見極めのポイントとしている点の整理を行ったうえで、現場実習の効果について、企業内福祉・心理系専門職（以下「サポーター」という。）の視点から考察を述べたいと思う。

3 現場実習でのサポーターの関わり

以下、現場実習フローおよびサポーターの視点や関わり方について述べる。

(1) 支援機関への声掛け

既存メンバーが入社前に登録していた支援機関へ採用担当と連携し、実習の案内を行う。メールで案内後、直接電話連絡で支援者に連絡を入れる。入社後の定着支援でも連携している担当者を通すことで、業務内容や職場環境の両面で適性のある候補者の紹介に繋がりがやすい。

(2) 事前面談

現場実習の事前面談では、実習生（以下「本人」という。）に、以下の点についてヒアリングを行っている。

- ・職場環境の見学による実習のイメージ作り
- ・障がい受容状況
- ・主治医や支援機関との関係性
- ・過去の退職理由
- ・支援機関等での人間関係
- ・体調管理（服薬状況、安定度）

支援者には下記をヒアリングしている。

- ・本人への理解
- ・訓練での懸念点

(3) 現場実習

現場実習では、下記について確認を行っている。

- ・コミュニケーションスキル（言葉遣い、業務OJTでの既存メンバーとのやりとり、ミスフィードバックされた際の受容状況）
- ・グループワーク等を通じての自己理解
- ・1日を通した体調コントロール力、パフォーマンス力

(4) 振り返り面談

振り返り面談では、実習生本人には、下記をヒアリングしている。

- ・実習中の疲労感やその対処法
- ・実習を通して自身の強みや課題への気付き
- ・振り返り面談で伝えた本人の強みや今後の課題、指摘に対しての受け取りや捉え方

支援者には、下記をヒアリングしている。

- ・実習と訓練での比較
- ・懸念点の確認

(5) 採用面接

採用面接では、改めて、本人に下記を確認している。

- ・障がい受容
- ・障がい特性（服薬状況や医師からのアドバイス等）
- ・注意サインやその対処法

- ・生活状況（生活リズム、睡眠状況等）
 - ・家族、友人関係
 - ・配慮事項
- その後、支援機関には、下記を事前面談より更に掘り下げて確認する。

- ・本人の状況をどうアセスメントしているのか
- ・本人と信頼関係の構築の程度
- ・入社後の懸念事項

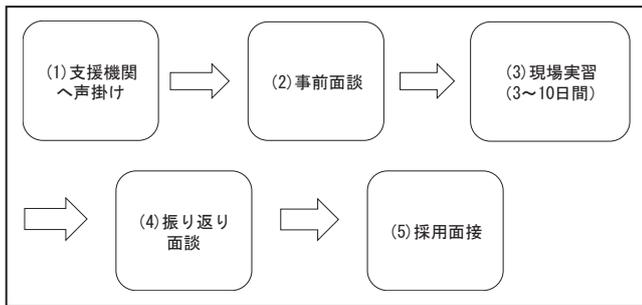


図1 現場実習のフロー

4 現場実習の効果

(1) マッチングの向上と採用の効率化

現在採用は、四半期毎に実施しており、模擬実習から現場実習への切り替えについては、2022年7月より開始。切り替えの結果、目的としていた業務・職場マッチングに適した人財の選定に繋がり、実習参加者と採用者数の効率化が図れた（表1）。

表1 現場実習による採用人数

	事前面談	現場実習	採用面接	合格
2022年 7月	62	18	4	2
2022年10月	23	12	6	4
2023年 1月	33	20	10	9
2023年 4月	31	15	8	7
2023年 7月	31	15	9	7

(2) 定着支援の改善

- ・現場実習の採用フローでは様々な場面で本人にヒアリング、観察の機会があるため、多角的な視点での関わりをすることができ、より適材適所の人財の採用に繋げることができた。
- ・入社前に懸念点が明確になり、トライアル採用での評価目線を現場と共有することができ、入社後も同じ方向性での視点、育成に繋がった。
- ・事前面談を実施することで、採用面接では事前面談での回答の差異を含め、より掘り下げた質問をすることができた。

- ・入社後の導入研修においてもサポーターとして、個々に配慮した研修の実施をすることができた
- ・紹介の支援機関とも一人の実習生に対し、複数回関わることでより弊社での取り組みを知ってもらうことで信頼関係の構築に繋がった。

5 考察

今後予定されている法定雇用率の引き上げに伴い、現場実習という取り組みは有効であると考えます。

また、現場実習を行うことにより、入社後の指導を行うリーダーが直接実習に関わることで、主体性を持って取り組むというSOMPOチャレンジド全体の一体感を持つことに繋がったと感じています。

一方で各グループが主体となって採用活動を進めるため、社内での採用目線の統一化が図りにくく、採用の価値基準のズレが生じる点、実習参加可能人数が限定されることにより支援機関側から実習に対してのハードルが高く感じられてしまう点、弊社と関わりが少ない支援機関からの採用の機会が減ってしまった点等、課題も存在します。

また現場実習日数を何日間で実施することが効果的なのか検討していく必要がある。

これらの課題については、本社採用担当とも連携し、半日又は1日実習等の体験の場、会社見学会の開催等を実施し、新規支援機関との新たな連携、弊社へのファン化の取り組みも始めた。

その他の課題については、サポーター間で連携を密に図り、各グループの共通認識や基礎の評価目線の項目の整理を実施し共有することや、一人ひとりの職業能力の可能性を図る実習プログラムの開発、提案ができることで、解消できる部分もあると感じています。

最後に、採用はあくまで入口であって、そこからメンバーが定着して長く働きたいと思える魅力的な環境（新規業務の開拓、サポート体制、キャリアアップ支援、休職から復職までのフローの確立等）作りも重要であり、それらがSOMPOチャレンジドで働きたいという実習生の増加にも繋がると考える。

設立6年目を迎える今だからこそ、そういった土台作りを丁寧にしていくことが、今後の安定した会社運営、成長に繋がると思うため、これからもよりよい現場実習のあり方、社内での取り組みの充実化等、試行錯誤しながら模索していきたい。

【連絡先】

廣司 美幸
SOMPOチャレンジド株式会社
e-mail : mhiroshi@sompo-japan.co.jp

公的機関と連携する採用活動職域開拓

～ハローワーク等の社会的資源の有効活用・仕事の幅の広げ方 SDGs・CHO 理念を大切に～

- 遠田 千穂（富士ソフト企画株式会社 企画開発部 部長）
- 高橋 綾子（富士ソフト企画株式会社 企画開発部 サブリーダー）
- 町田 宣和（富士ソフト企画株式会社 マッサージ室）

「あなたの目となり、耳となり、手となり、心となる。」
富士ソフト企画株式会社は富士ソフトの特例子会社であり、社員数 308 名中 9 割が障がい者手帳を持つ。

6 割が精神・発達障がい、4 割が身体・知的障がいである。お互いにサポートし合いながら PC を駆使した仕事を行う。親会社・グループ会社で鬱病を発病した社員を 2 週間リワークで受け入れ障がいのある方々に自分のスキルを教えたり PPT で体験談を語るにより自己肯定感が高まり復職するリワークプログラムも障がい者の社員が中心となって実施する。就労は障がいを軽減する。誰一人取り残さない SDGs の概念を現実とする。

当社では採用も障がいのある社員が担当する。ハローワークに 31 職種の求人がかかる。全国の求人サイトにハローワーク経由で求人情報が公開される。求人票の備考欄に会社が望む内容を書くことにより、それぞれの職種に合わせた方々が応募。

1 次面接の日時を立て本人へ連絡。面接日は、YG 検査を実施し面接に参加。当事者の目線で当事者を見ることによりその場の安心感も醸成される。社長のスケジュールを見ながら 2 次面接の日程も立てる。内定が出れば稟議書を記載し総合管理部へ提出。稟議が下りた時点で本人に連絡。社会的資源や公的機関と連携する採用活動により優秀な人材を採用することが出来る。

ヘルスキーパー導入には 3 年掛かる。横浜市立盲学校から実習生が来て 1 日 5 名 1 回 40 分 1 週間計 25 名親会社の社員に施術。施術後にアンケートを実施。100%導入希望。値段が悩み所ではあるがある程度的人数以上施術した場合、本人にフィードバックできるよう 40 分 2000 円で実施。最初からワンコインにしてしまうと薄利多売になってしまい、難関の国家資格を突破した本人のモチベーションも上がらない。東洋医術の医者であるという尊敬の念のもと、ハローワーク経由で採用・導入。

最初は弱視の女性、高齢に伴う退職により、ハローワークに求人を掛ける。数名の応募がある中、町田ヘルスキーパーを採用。PC トーカーを JEED 様から貸し出して頂きカルテの引継ぎ・作成。コロナ禍による空き時間には、健康コラムを執筆。親会社・グループ会社・特例子会社の CHO 健康経営に寄与。通常マッサージ・リンパ・鍼・腸揉み・フェイシャル・フットマッサージを展開。外国籍の社員の方々の御

利用も多いので、チラシは英語バージョンも DTP チームが作成。予約サイトも桜木町の社員・WEB・DTP チームが一丸となりリニューアル。申し込みの際の QR コードも作成。

マッサージ室の運営も全て障がい当事者の社員達が分担して行う。血流が良くなると集中力が増し残業が減り免疫力も高まり健康になる。鬱病の予防にも寄与する為、産業医の方々にグループ会社へもご推奨して頂きながら運営。

全盲の社員が周囲の障がいのある社員達と支え合いながら協力し活躍する。1 人では出来ないことも 3 人集まれば実現可能なことがある。増員に伴う職域開拓の事例で自分で考えて行動できる主体性・ひとの役に立っているという自己肯定感の高い業務であれば定着する。

今回町田ヘルスキーパーは 2 代目であるが、募集にあたってはハローワークの方に随分助けて頂いた。遠方の方のご応募も多くなかなか条件が合わず、また応募も少ない中、選考には難儀したがあきらめずに求人を更新しながらハローワークの方々と連携を取り、町田ヘルスキーパーの応募につながる。1 次面接時は 3 名の面接官・2 次面接の時には社長・取締役をマッサージして頂き、腕の確かさやお話の上手なところを拝見。ヘルスキーパーは体の疲れも心の疲れも癒す存在なので、当社の場合はコミュニケーション力も重視する。博識で PC にも長けた方で戦力になっている。

SDGs パートナー企業として企画開発部の社員が交代で毎月のオンライン MTG に参加。当事者の社員達が他社の取り組みを知ることで、良いところはお手本にしていこうという動きが出来る。また CHO 構想企業として部署内で毎朝ラジオ体操を実施。年 2 回 CHO 推進委員会を開催し、社内イントラで健康動画を紹介する活動も行う。

心身の健康が保たれてこそ良い仕事が出来、モチベーションの UP・アイデア・創意工夫・障がいの軽減・定着にも繋がる。自分の健康は自分で守るという意識の醸成も企業の成長に必要である。

視覚障がいのある方が難関の国家試験を突破し企業の健康経営に寄与することは実に合理的である。産業医が西洋医学であればヘルスキーパーは東洋医学である。海外ではマッサージを用いた医療も定着しているので親会社に勤務をする海外の方々の需要も大きい。休日スポーツに励んでいる方々の利用も多くアスリートの健康をも支える。

（遠田千穂）

ヘルスキーパーの町田さんの1日の流れ～大船編～

大船駅の改札前までは自力で来るので、企画開発部の社員が改札前にて待ち合わせ。その後会社が用意したタクシーに乗る。一度、駅構内にて階段を登って走ってくる女性とぶつかり、白杖が曲がるが、町田さんに直してもらったこともあった。歩いているときに前方、左右に注意しないといけないとみにしみた。企画開発部の社員が朝早く電車に乗る必要があるが、タクシーに乗るために早起きをする。タクシー乗車時に、段差があり、躓く。タクシーは真ん中が安定が悪いので、端がよいとのこと。タクシーの段差には注意しないとイケない。

その後、会社に到着し、エレベーターにて企画開発部へ移動。会社に到着しても、タクシーの乗り降り、エレベーターまでは道順がわからないので、社員の腕をもってもらい、移動。席に到着してもらい。社長にご挨拶、パソコンを出して、(PC トーカー付き) メールチェック。その後、20分くらい前に、施術着に着替えてもらい、PC をマッサージ室前までもっていき、カルテ準備。音楽(バックグラウンドミュージック)の準備。マッサージ用のベッド、タオル類は、前日に企画開発部の社員が用意しておく。当日アロマを用意。40分の施術ごとに、当社社員が来るので、マッサージルーム迄ご案内。領収書を用意し、記入し、必ず被施術者に渡す。開始、終了時は、ご挨拶を企画開発部の社員が出向いてする。施術を開始。時間は40分、2000円。フレックス扱い。施術者は、ひと月前にメールにて応募し募る。ほぼ毎月、6人は埋まっているが、固定客が多い。企画開発部では、管理表を作成し、応募があった際に都度入力しておく。マッサージが終了したら、経理に入金伝票を作成し持っていき、管理表の印刷したものも渡す。総務には管理表のデータを送る(勤怠の確認用)。マッサージの片付けは、企画開発部の社員が行い、10分くらいで終了する。

パーテーションは、4階の休憩室から借りているので、元に戻す。17:00からは、企画開発部に戻り、自席にて待機。帰日もタクシーに乗る。大船駅に到着。駅の階段下まで行き、電車に乗るまでは見送る。電車に乗れば、一人で帰れるとのことだが心配ではあるが、慣れているので大丈夫との事。町田さんは、学生時代に電車通学をしており、また、遠方までよく外出しているそうで、外出には慣れているらしい。去年のワークフェアで幕張メッセまで行ったが、この電車がいまだこを走っているのか、振動、音でわかるらしい。全盲ではあるが、知らないところへの移動は補助が必要ではあるが、大体の生活はひとりで行える。

話をするのが好きらしく、疲れを感じさせず、いつも元気にしゃべっている。面接時もそんな感じだった。

これからもお互いに頑張っていきたい。

(高橋綾子)

私は現在、ヘルスキーパーとして富士ソフト企画に所属し、富士ソフトグループの社員さん達へ日々の業務での、身体的・精神的疲労の軽減や解消に努めている。基本業務は、鍼やマッサージ施術により直接的に体を癒し、アロマや音楽、空調や照明、時にはお悩み相談など利用者の心も癒せればと考える。富士ソフト企画へ入社するまでは、卒業学校の就労あっせんや、ハローワークの紹介を受け高齢者施設や、出張マッサージ業を営んでいた。

私は、幼稚園入園前には、メガネをかけ、日常生活を送っていた。小中学校は普通クラスと支援クラスを有する学校へ通い、高校入学頃から、将来性を考え、手に職を付ける観点から、マッサージを学ぶことになる。

高校は、横浜市立視覚支援学校(旧:横浜市立盲学校)へ通い、進路の関係で、微分積分や古文などの大学入試等高等教育は重視されない。

現在も卒業校で年数回開かれる研修会に参加している。ヘルスキーパーは、初期投資に若干の費用を必要とするが社員の会社へのイメージは向上すると思う。イメージ戦略を活用し、社員さんたちの成果アップを応援して頂きたい。富士ソフトグループもCOVID-19の影響でリモートワークだった社員さん達の出勤も増えつつある。これからも利用者が増え、富士ソフトグループに貢献できれば嬉しい。

(富士ソフト企画ヘルスキーパー 町田和朗)

～予約方法～
本社インターネット 予約受付ページ

in-house physical therapist presents
Massage

Treatment menu
● Normal Massage
● Acupuncture "You"
● Foot Massage
2,000 yen each

Message Acupuncture Foot Massage

Our massage room accept normal massage, in addition to Acupuncture & foot massage.
(New employees please feel free to use too!)

Six times a day "The price of 40 minutes"

Head Office 4F
Massage Room

10:00 - 10:40	11:00 - 11:40
12:00 - 12:40	13:00 - 13:40
15:00 - 15:40	16:00 - 16:40

After 17:00, please use the back.

FUJISOFT KIKAKU Inc.

【連絡先】

鎌倉市岡本 2-13-18・横浜市中央区桜木町 1-1

千代田区神田練堀町 3

長崎 大阪 名古屋 西会津 他

富士ソフト企画株式会社(富士ソフト特例子会社)

WEB・DTP・IT・PC・デザイン

社員の9割が障がい者手帳を保有しています。

就労移行「就職予備校」も展開中 研修 見学 講演

復興支援 椎茸アグリビジネスも西会津にて展開中です。

企画開発部 陸上自衛隊予備自衛官障がいのある方々をハローワーク経由で募集しています。

遠田 千穂 todachi@fsk-inc.co.jp

企業における障がい者採用とインクルーシブ（適性配置）の取り組み

○佐々木 俊太郎

（朝日生命保険相互会社 人事部 チャレンジドサポート推進部長・企業在籍型ジョブコーチ）

1 はじめに

弊社は経営の基本理念「まごごろの奉仕」のもと各ステークホルダーに対する責任を果たし、生命保険事業を通じて持続可能な社会の実現に向けた事業活動を行っているところであり、とりわけ、「共生社会」の実現に向けた取り組みは経営の大きな柱と考えている。

一方で、2021年4月の障がい者雇用率は1.97%と法定雇用率2.3%に未達の状況が続いていた。

生命保険の募集・お客様サービスを担う営業職員数が従業員数の2/3を占めている事業体であり、障がい者雇用については管理部門・事務部門で充足しなければならず、雇用率の改善は容易なことではなかった。

そこで2022年4月に人事部内に「チャレンジドサポート推進チーム」を立ち上げ、障がい者従業員を雇用し、一般従業員の勤務する社内の各組織への配置、定着支援を行うことで「障がい者も共に働く」組織の実現を目指している。

2023年6月には障がい者雇用率2.45%を達成し、雇用定着率も8割を超える実績をあげることが出来た。今回、この1年半の取り組みについてご紹介する。

表1 弊社障がい者雇用率の推移

	2020年4月	2021年4月	2022年4月	2023年4月	2023年6月
障がい者雇用率	2.02%	1.97%	2.09%	2.38%	2.45%
障がい者雇用数	317	348	368	414	430
従業員数※注	15711	17634	17551	17710	17512

※注：営業職員数は毎月採用・退職により増減がある。

2 3つの壁

障がい者数の確保、拡充する中でどの企業にも共通する課題であるが、弊社においても3つの壁の存在があった。

- ①身体障がい者の就労環境面の限界
- ②精神・発達障がい者の労務管理に関する知識不足
- ③障がい者職制が担う担当職務の不足

上記課題は、障がい者を雇用したとしても配置先がない、合理的配慮に基づく就労環境の提供ができないということであり、課題解決なくして雇用数確保もままならないと考え、取り組みをスタートさせた。

3 弊社の取り組み

(1) 採用ターゲットの戦略の見直し

視覚聴覚障がい・四肢機能障がい等に対するハード面の

環境整備、担当職務の割当は従前より行ってきたが、受入数には自ずと限界がある。採用数確保のためには採用ターゲットの見直し、精神・発達障がい者の採用にシフトしていく必要があった。

(2) 障がい者従業員の習熟組織

精神・発達障がい者の特性の特定とスキル向上を目的に障がい者従業員の習熟組織として「本社業務支援チーム」（以下「業務支援T」という。）を組織した。

ア 業務支援Tの運営

精神・発達障がい者従業員の初期教育とジョブコーチによる業務指導、「切り出し業務」を通じた本人の特性（得手・不得手）の特定、とジョブマッチングによる配置先の選考を行っている。

イ 習熟メニュー

以下の4つのカテゴリーの習熟業務を実施している。

【郵送代行サービス】
・約款冊子の郵送代行
・ガレオ請求書類一式の郵送代行

【書類保管代行サービス】
・支払済請求書の整理・保管
・保存書類の保管サービス

【総務代行サービス】
・シュレッダー代行
・多摩本社社内便デリバリー

【デジタル代行サービス】
・WEB資料請求の入力代行
・RPA活用したWEB資料印刷処理

業務遂行を通じて個々のスキル、得手・不得手の特定ができる。採用面接時に申告のあった配慮事項としての得手・不得手と異なる特性が発見できることも多い。自己理解と第三者評価の乖離に真摯に向き合うことで配置後のミスマッチが抑制できる。

(3) 各所属へのトレーニー配置

一定期間の習熟訓練終了の従業員について各所属に対して配置に向けた依頼・相談を行う。その後、トレーニーとしての配置を行っている。

ア 配置先の担当職務の切り出し支援

障がい特性とマッチングする担当職務の切り出しを配置先所属と人事部で検討・協議を行い、障がい者従業員の担当する初期業務の選定を行う。

イ 障がい特性と合理的配慮事項の周知

障がい者従業員の「障がい特性・合理的配慮チェックシート」を配置先所属長に提供し、理解促進を図る。また、「障がい特性の理解と合理的配慮」に関する理解促進動画を提供し、所属内への理解と配慮を求めている。

トレーニー情報シート兼合理的配慮措置チェックシート		
氏名	■■■■ (XXXXXXXX)	
入社年月	2022年12月1日	
職員番号	XXXXXXXX	
職位	事務係長I (9時~17時勤務)	
障害種別	<input type="checkbox"/> 身体 <input type="checkbox"/> 知的 <input checked="" type="checkbox"/> 精神 <input checked="" type="checkbox"/> 発達 <input type="checkbox"/> 難病 <input type="checkbox"/> その他 ()	
診断名	不安性適応障害、自閉症スペクトラム障害	
障害等級	精神障害3級	
生年月日	XXXX年X月XX日 (XX歳)	
学歴	●●●●大学 ▲▲学部 卒業	
職歴	XXXXXXXX	
診断名開示者	部長・室長・課長・GL・指導担当者・チーム内所属員	
個人特性	業務	長時間集中することが難しい 作業内容の提案を行うことがある(こだわりが出る場合がある) 役割の重い仕事を1人で任せられることに不安を感じる
	対人	単独で作業する方が安心する 集中してしまうと他のことがみえなくなってしまう
	環境	騒がしい環境で業務に集中することが難しい 規則正しい生活が乱れると困感してしまう
	その他	日中に眠気を感じやすい
合理的配慮事項	①業務指示をしていただく際は、メモをしっかりと取れる時間を確保してください。 ②指導担当者は明確にしてください(出来れば1名に決めてください)。 ③業務指示の際は、マニュアル通りに進めるよう指示ください。 ④1時間に1度は休憩をするようにお声掛けをお願いします。 ⑤業務中、環境音が気になる際はイヤーマフの使用をお願いします。	
【合理的配慮について】		
「合理的配慮」とは、障害者が他の者との平等を基礎として全ての権利及び基本的自由を享有し、又は行使することを確保するための必要かつ相当な変更及び調整であって、特定の場合において必要とされるものであり、かつ、均衡を失した又は過度の負担を課さないものをいいます。		
そして障害者差別解消法では、これに付随して行政機関等及び事業者に対し、その事務・事業を行うに当たり、個々の場において、障害者から現に社会的障壁の除去を必要としている旨の意思の表明があった場合において、その実施に伴う負担が過重でないときは、障害者の権利利益を侵害することとならないよう、社会的障壁の除去の実施について、必要かつ合理的な配慮(合理的配慮)を行うことを求めています。		

図1 「トレーニー情報シート兼合理的配慮チェックシート」

ウ 四者定着支援面談

障がい者従業員、各所属長、人事部、外部の支援機関の支援員を交えた四者の定着支援面談を定期的実施し、業務遂行状況、勤怠状況、心理面の安定状況(精神・発達障がい者)について確認・評価を行っている。

障がい者従業員の配置は所属の負担感が最大の課題。各所属の管理者が担当業務のマネジメントを担いながら複数の障がい者従業員の教育、サポートすることは、心理的な負荷が高い。このため、人事部チャレンジドサポート推進チームと支援機関が障がい者従業員の支援と所属の管理者に対する心理的サポートを行うことで障がい者従業員の安心感と所属の負荷軽減により生産性向上と長期就労を図っている。

結果、精神・発達障がい者の早期退職が減少し、定着率が向上している。

表2 本社所属の採用と配置、退職状況(2023年9月まで)

	2022年度	2023年度	合計
本社採用数	44	15	59
うち退職者	10	0	10
本社各部配置	26	4	30
うち退職者	0	0	0
業務支援T	18	11	19
うち退職者	10	0	10
現在籍数	34	15	49

4 インクルーシブ・所属への配置活躍事例

従来、障がい者雇用においては総合職の補助的な役割であったが、業務スキルを活かして総合職並みの一人の独立した担当者として業務を担う障がい者従業員が増えた。

以下、その一例をご紹介します。

(1) アスペルガー症候群 男性36歳

配置先 事務企画部

担当業務 RPAシステムの開発・メンテナンス

(2) ADHD 男性50歳

配置先 現場サポートセンター

担当業務 現場からのQA対応のドキュメント作成

(3) ASD 女性32歳

配置先 保険金部

担当業務 保険金・給付金請求の査定業務

(4) ASD・うつ病 男性30歳

配置先 契約医務部

担当業務 申込情報の点検査定業務

(5) 双極性障害Ⅱ型 男性24歳

配置先 海外・ダイレクト事業部

担当業務 海外での生命保険事業の国内サポート

5 さいごに

障がい者従業員の雇用定着を成功させる最も重要なことは、共に職場で働く従業員の理解と無理のない範囲での配慮にある。残念ながら社内理解促進は、まだまだ道半ばであるという印象を持っている。

現在、所轄のハローワーク府中のご支援をいただき、社内勉強会として「精神・発達障がい者しごとサポーター養成講座」の出張講座を毎年開講し、すでに200名以上の「しごとサポーター」の養成を行っている。

手帳保持の有無に限らず、個々の従業員には個性があり、それぞれ得手・不得手がある。また価値観も様々である。

組織ルールを順守することを前提に互いの存在を尊重しながら協業できる組織がサステナブルな事業体である。

障がい者雇用をきっかけとした相互理解の促進は、まさしく、弊社の本業である生命保険事業の社会的使命に通じるものであり、今後も共生社会実現に向けたインクルーシブによる障がい者雇用を進めていく予定である。



【連絡先】

佐々木 俊太郎

朝日生命保険相互会社 人事部

e-mail : sasaki_shiyuntarou@mail.asahi-life.co.jp



障害者雇用の職域拡大への挑戦

～戦力として活躍を目指すキャリアアッププログラムの実践～

- 藤澤 隆也（株式会社マイナビパートナーズ パートナー雇用開発部 部長）
新倉 正之（株式会社マイナビパートナーズ パートナー雇用開発部 パートナー雇用開発 1 課）
新藤 優奈（株式会社マイナビパートナーズ パートナー雇用開発部 パートナー雇用開発 2 課）

1 はじめに

株式会社マイナビパートナーズ（以下「弊社」という。）は障害者メンバーが事務業務を行う部署として2014年に株式会社マイナビ内に設立され、2016年に特例子会社として分社化した。業務拡大、人員拡大を通し160名程度当事者社員が勤務しているが、会社設立から年次も経つことで活躍している者も多く、さらなるキャリアアップの可能性も見出すことができた。そこで、戦力としての障害者雇用の実現に向け、2022年4月より1年間をかけ個別育成プログラムを開始し、マネジメント領域へ職務を拡大させる取り組みを行った。

弊社の仕組みづくりや育成、サポートの実践について発表を行いたい。

2 キャリアアッププログラムの企画概要

(1) 候補者の選定

本プログラムの対象となるリーダー職位の者から、本人の希望および課長の推薦をもとに会社としての検討を経て選定した。結果、6名がエントリーしキャリアアッププログラムの開始となった。

(2) キャリアアッププログラム目標設定

キャリアアッププログラムの開始にあたり、エントリーした者に対して課長が目標シートにて目標設定をした。目標シートの項目には、キャリアアッププログラムを通し、職責に限りのある一般職からその限りの無い総合職になるにあたり、担って欲しい職務を項目化した。現在の総合職が担っている部分も参考に、【知識・情報収集】、【業務管理・マネジメント】、【セルフケア】、【下級者の育成・能力開発】、【コミュニケーション】、【リーダーシップ・サポート】、【その他】の計7つを設定した。

(3) 他課インターンシップと多面的評価の実施

当事者メンバーの視野を広げるため、他課へのインターンシッププログラムを1～2日間実施。また、所属部署での日常業務の状況を他課長にてチェックしてもらい、多面的評価を行うことで偏った視点での育成や評価にならないような機会を設けた。インターンシップでは他課のマネジメントを学ぶことに注力。また多面的評価では事前に準備したチェック項目に沿って評価された結果を当事者の課長へ共有し、その後の指導の参考にした。

3 個別事例の共有

プログラムの企画に沿い、キャリアアッププログラムを経て総合職への転換を果たした事例Aさん（30代男性、感音性難聴、入社8年目）を共有する。

(1) 中核となる目標設定

ア 【知識・情報収集】メタ認知¹⁾の視点獲得

総合職としての業務知識や障害に対して幅広い視点を養うべく、メタ的な視点から物事を捉え、自身の周りのステークホルダーに対して偏りのない立ち回りや回答ができることを目標として設定した。

イ 【業務管理・マネジメント】障害対処

聴覚障害由来により口頭でのコミュニケーションに一定の困難を抱えているが、障害への対処・ハンディキャップをカバーする仕組みづくりを目標に据え、障害がありながらも「今よりも高いレベルでできることはないか」を視点に取り組みむことを目標として設定した。

ウ 【リーダーシップ・サポート】障害理解と障害マネジメント

これまでもリーダーとして一定の業務レクチャや後進の育成は行ってきたが、障害特性の理解や障害に応じた対応を体系立てて行っていた訳ではなかった。各々の障害特性を見極めた上で必要な対処や工夫を共に考え、必要なサポートを行うことで成長に繋げる関わり方ができることを目標として設定した。

(2) 育成・振り返り

最初に設定した目標を、4月～6月、7月～9月、10月～12月の3ヵ月ごとに細分化し都度課長と振り返りながら育成を開始した。

(i) 4月～6月

ア 【知識・情報収集】

親会社の事業部理解、会社規則、制度の理解、ADHD、ASD、MDIの障害理解に取り組む。当初は各部門の事業理解で課題が目立ち、重点的に取り組むこととした。

イ 【業務管理・マネジメント】

聴覚障害により口頭でのコミュニケーションに一定の困難を抱えていることから、業務を依頼する親会社の社員との打ち合わせ機会が少なく、必要な確認やニーズに基づいた作業工程の構築などが課題となっていた。まずは経験を積むことから始め、改善方法について課長と共に試案して

いくこととした。

ウ 【リーダーシップ・サポート】

アの障害理解と共に、2名のメンバーのマネジメントを開始。対人不安の強いメンバーにも適切な指導・フォローを行い、業務上での役割を広げさせることができた。

(ii) 7月～9月

ア 【知識・情報収集】

知識面においては、業務で携わったことのない依頼部門の事業理解に苦戦するも、着実に情報収集を継続。得た知識を周囲へ還元する、事業理解をした上で業務に取り組むよう課内で他メンバーに働きかける、といった知識活用を意識した行動ができていた。

イ 【業務管理・マネジメント】

聴覚障害の障害特性上課題となる、対人折衝の問題について事前に書面にてアジェンダを作った上で打ち合わせに臨むことに着手。本人にとって初めての取り組みで本期間においては習熟まで至らず、何を話せばよいか、聞くべきことは何かといった点が不明な状態であった。ある程度自身で組み立てた後、課長よりフィードバックをもとに、必要な確認事項について整理を行った。

ウ 【リーダーシップ・サポート】

4月～6月のメンバーマネジメントに加え、課内の課題に対する問題提議と解決策にも挑戦。チームワーク意識の醸成、自己肯定感の向上を目的に、コミュニケーションプログラムを実施。集団凝集性を高めるマネジメントの経験を積んだ。

(iii) 10月～12月

ア 【知識・情報収集】

4月～6月、7月～9月の取り組みによって依頼事業部門の理解は進み、問題ないレベルに。6月と9月に実施したテストをふまえた最終テストでも高得点となり、会社情報の知識面は合格水準となった。継続的に知識獲得に取り組むことで自発的な情報収集も習慣化し、課題発見時に情報収集し解決策を考える自立自走の動きができるようになった。

イ 【業務管理・マネジメント】

アジェンダ作成を継続し、最初は運用に手間取っていたが、事前の作成および打ち合わせ前に相手に共有することができるようになった。聴覚障害があることも事前に伝えることで文字起こし機能を使用すること、レスポンスに時間がかかることを相手に了承いただき、必要な環境を自身で整えられるようになった。ハンデがある中でも一定の情報伝達ができるよう、事前知っておくべき情報収集なども積極的にを行い、障害があっても自身ででき得る最大限の対処を継続して取り組むことができた。

ウ 【リーダーシップ・サポート】

これまでは傾聴一辺倒であった関わり方も、課長から都

度指導を重ねることでマネジメントとしての育成や相手のキャリアアップを考慮した関わり方ができるようになった。最終的には10月入社の新入社員に対し、課内のバランスや本人の3年後まで見通したキャリアステージに基づいた目標設定の提示など、広い視野を持った育成やサポートができるようになった。

(i)、(ii)、(iii)の期間の取り組みにより、中核となる目標も概ね達成することができた。

「メタ認知の視点獲得」においては、これまでは自身の周りでトラブルが起きないようにといった狭い視点で物事を捉えがちであったが、プログラムを経て広い視野を獲得し、成長・貢献に向けた言動ができるようになった。

「障害対処」「障害理解と障害マネジメント」についても自ら障害対処に取り組むことで他メンバーにとっては模範的な存在となった。障害がある中でも最大限できることは何なのか、を軸に他メンバーに関わることができ、リーダー職位であった頃に比して寄り添いすぎず、成長を促すマネジメントができるようになった。

4 キャリアアッププログラムを経て

Aさんは個別育成プログラムを経て、十分な成長を遂げ、2023年4月より総合職転換を果たした。入社8年とキャリアも長く、他メンバーからも信頼されていることを活かして自らがロールモデルとなって後進の育成にあたっている。特に障害の有無にかかわらず仕事を実直にこなすマインド、障害があっても対処を行い、自ら成長をすることでできることを増やしていく姿勢は健常者総合職と比しても説得力があり戦力として大いに活躍できていると感じている。

本キャリアアッププログラムを通し、同時期に計5名が総合職への転換を果たした。Aさんは一般事務職としてのキャリアアッププログラムに取り組んだが、他にも原稿ライティング業務を主とする者、プログラミング業務を主とする者といった専門知識、スキルを有する者のキャリアアップも叶った。

当事者の可能性を見出し、それぞれの適性に応じた育成を図ることで新たな職域拡大に繋げることができたと感じている。今後もさらなる職域拡大に注力し、戦力として貢献できる人材の育成に取り組んでいきたい。

【参考文献】

- 1) 三宮真智子「メタ認知 学習力を支える高次認知機能」北大路出版 (2008) p. 7-12

【連絡先】

藤澤 隆也
株式会社マイナビパートナーズ
mpt-research@mynavi.jp

ワークダイバシティを目指した岐阜市における「超短時間雇用モデル」の実践 ～介護現場を支える人材の創出から～

○大原 真須美（社会福祉法人舟伏 岐阜市超短時間ワーク応援センター センター長）

○森 悠弥（メディカル・ケア・サービス株式会社 西日本事業統括部 岐阜事業部 岐阜第3エリアマネージャー）

内藤 昌宏（社会福祉法人舟伏 岐阜市超短時間ワーク応援センター）

1 はじめに

(1) 岐阜市と超短時間雇用モデル

岐阜市では、すべての人に働くという居場所と出番をつくる「ワークダイバシティ」を目指し、多様で柔軟な働き方を実践するための事業が行われている。その一つが、「岐阜市超短時間雇用創出事業」である。この事業は、「超短時間雇用モデル」を提唱する東京大学先端科学技術研究センターの近藤武夫教授と2021年から岐阜市が研究契約を結びプロジェクト会議の立ち上げから始まっている。

「超短時間雇用モデル」とは、障がいなどが理由で短時間で働けることのできる求職者と、人手を求めている企業のなかにある特定かつ短時間の業務とをマッチングし、企業の中で働くことのできる仕組みである。1年のプロジェクト会議を経て、2022年4月に「岐阜市超短時間ワーク応援センター」という雇用の中間支援を担う機関が開設された。

(2) 岐阜市超短時間ワーク応援センターの機能

岐阜市超短時間ワーク応援センターは、大きく分けて企業への支援と求職者の支援を行っている。

企業への支援については、事業所へ訪問し人材不足などの困り感や今後の事業展開を進める中での課題などを聞き、どういった仕事を行ってくれる人がいると助かるのかを整理し特定の職務を切り出す所からサポートを行っている。求職者については、障がいや難病等を理由に短時間で働くことを希望される場合、応援センターへ登録してもらい、随時開拓された求人への応募について相談に乗っていく。

雇用までの流れの中では、職務の遂行について双方の不安を解消するため、希望者には見学や体験の実施も行っている。応募を希望される場合には、ハローワークを通じるが、求人を出す際の企業へのフォローや、求職者のハローワーク登録、面接への同席など応募に必要なことなどへも支援を行う。また、採用後も就労時間の延長や、仕事の変更等双方に最初の条件との相違が出てきた場合には応援センターが介入し、今後の働き方について相談に乗っていく。

2 介護現場における現状と課題

(1) 岐阜市の介護現場での現状

他方、岐阜市での介護現場の状況を述べると、介護人材の確保が非常に困難な状況におかれている。岐阜市は、全職種に比べ、3～4倍の有効求人倍率全国47都道府県で毎月上位5位に入るほど高くなっている（表1）。

表1 有効求人倍率比較

有効求人倍率状況		
全国平均	全職種	1.32
	介護職関連	3.44
岐阜県	全職種	1.58
	介護職関連	5.70
岐阜市	全職種	1.70
	介護職関連	5.27

その背景には、市内で介護施設が増加しているが、岐阜市から愛知県へのアクセスが良く、平均賃金の高い愛知県へ人材が流失する傾向があることも一つに挙げられる。その結果、現場の負担増加によって介護職員の研修を受ける機会などサービス向上の時間が確保しづらくなり、ケア品質の低下が懸念されている。今後、介護現場での人員不足解消が急務であり、労働力の確保が課題となっている。

(2) 愛の家グループホームでの取り組み

愛の家グループホーム（以下「愛の家」という。）は、全国にグループホーム等の介護事業所の運営を展開している。岐阜市内には6カ所の事業所が有り、ダブルマテリアリティの考えを基に、10年程前より清掃職員として障がいの者の雇用を進めている。

愛の家では、介護職員の業務が直接的に利用者に関わる業務（本務）とその他業務で成り立っていることから、その他業務である間接業務の洗い出しを行ってきた。コロナ発生以降、消毒作業など間接業務は増しており、業務遂行者については課題となっていた。岐阜市での超短時間雇用創出事業の協力依頼を受け、超短時間ワーク応援センターとともに雇用を検討するに至った。

3 超短時間ワーク応援センターとの実践

(1) グループホーム愛の家での雇用の経過

最初に、愛の家エリアマネージャーへ事業説明を実施。エリアマネージャーから、市内のA事業所では障がい者雇用を行っておらず、間接業務を担当する職員もいないため、すべての業務を介護の専門スタッフが担っているという現状からできればA事業所での雇用を検討したいと提案がある。その後については、エリアマネージャーだけでなくホーム長にも同席してもらい現場の一日の流れや、忙しい

時間帯、困り感等整理し、仕事内容を選定した。選定した仕事内容は、実際の時間に応援センター支援員が仕事の流れを見学し必要なスキルや環境等の確認を行っている。決定した求人は、仕事内容以外の労働条件も確認し、登録者へ応援センターから案内を行った。希望者は見学、体験（2日間）を実施し、体験後に振り返りを行った。体験前には、本人の特性などあらかじめ会社に伝えてほしい事項を応援センターが聞き取り、現場担当者と共有した。

(2) 雇用の結果

A事業所では、これまでに3名の方が採用された。仕事内容は、洗濯干し・たたみ、床の掃除と手すりの消毒、昼食後の食器洗浄である。1日の労働時間は12時から14時の2時間で、ワーカーの出勤日数は2～3日である（表2）。

表2 愛の家の就労者

	年代	性別	属性
B氏	50代	男性	精神科通院歴有（手帳無）
C氏	20代	男性	知的障がい（手帳有）
D氏	20代	男性	精神科通院中（手帳無）

最初に採用されたB氏は、内科系の疾患で業務遂行が難しくなり4か月で離職せざるを得なくなったが、その後も2名が雇用された。離職後再度雇用されたのは、最初に働いたB氏が実際に仕事をされたことで、現場の介護スタッフから「助かっていた。引き続きこの仕事をしてくれる人がいてほしい。」という声が上がったからである。

(3) 雇用後の効果

超短時間での雇用を行った結果、現場がどのように変化があったかを確認した。実際の時間数で確認すると、以前はコロナ発生による消毒作業などの増加で、介護業務に関わる時間が減少していた。超短時間雇用の導入後は、間接業務にかかる時間数が減少し、直接介護に使える時間が増加していることがわかる（図1）。以前よりも本務に専念できることで、品質が向上できている結果となった。その他、職員が休憩時間を確実に確保できることにより、職員の気持ちにゆとりが生まれるという効果も見られた。

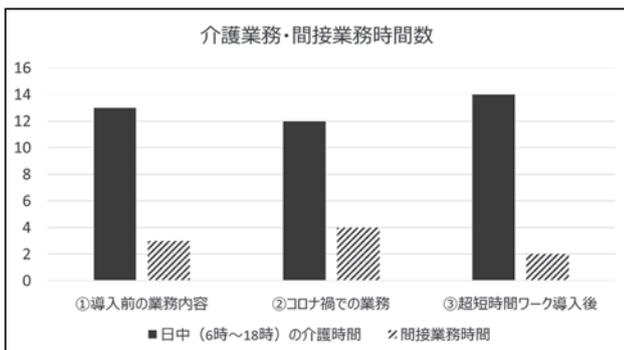


図1 介護業務・間接業務時間数

また、最初にワーカーに仕事の話をしたときに「その仕事であれば、できます。」という言葉を支援員が聞いている。「介護の現場の仕事」と案内するのではなく、「洗濯、皿洗いの仕事」など明確な職務を提示することで、本人ができることなのかきちんと理解して応募を検討することができた。さらには、ワーカーが職員とかかわる中で本人の持つ他の強み（ギター演奏ができる）から、ギター演奏を取り入れるなど事業所内に新しい活動が生まれている。

4 まとめと今後の展望

愛の家での雇用から、介護現場の専門職の本務を明確にし、間接業務を整理・切り出すことで生み出された雇用について述べてきた。ここで重要視したいのは、1人目のワーカーが離職した際に、「助かっていた」という声が出て再度雇用が生まれたことである。介護現場における本来やるべき仕事（本務）に付随する専門職が担っていた間接業務を切り出すことで、短時間の就労でも「助かる」人材として共に働く事が出来る。結果、ワーカーも「必要とされている」と感じ仕事を続ける事が出来ている。

近藤¹⁾は、「超短時間雇用が生まれた背景には、労働者が週1時間や数時間程度の超短時間でかつ、明確に定義された職務で、通常の職場で労働することを認めにくい日本型雇用の慣行がある」と述べている。従来の日本型雇用で労働者に求められる社会的な労働条件は、長い時間働けない人や様々な業務を同時に行うことが難しい人などは雇用されることが難しい。

今回の実践のように、特定の職務でかつ短時間で働くという超短時間雇用で求職者がマッチングされると、労働力の充足につながる可能性が出てくる。介護現場の人材不足、業務課題を解決する一つの手立てとなったことは、他の専門領域を持つ業種でも同様のことが言える。超短時間雇用がすべての働き方ではないが、近藤¹⁾が述べている「個々人の力を最大限活かすことのできる労働への接続に、中間支援事業者がかかわる仕組み」を岐阜市として作り出した。今後も多様な働き方が様々な企業の中で生み出されることを目指し、企業と協働し取り組んでいきたい。

【参考文献】

- 1) 近藤武夫『インクルーシブな働き方と超短時間雇用モデル』、「職業リハビリテーション 第33巻2号」, 日本職業リハビリテーション学会 (2020), p. 29-34

【連絡先】

大原 真須美
 社会福祉法人舟伏 岐阜市超短時間ワーク応援センター
 TEL : 058-215-8280
 e-mail : choutan@funabuse.jp