

特例子会社における健康経営取組み事例

○佐藤 史子(株式会社スタッフサービス・ビジネスサポート 健康管理室 産業保健グループ 保健師)
阿部 聡美・宮下 歩・林 百合恵・平田 織絵・葛西 弘美・永岡 隆
(株式会社スタッフサービス・ビジネスサポート)

1 はじめに

株式会社スタッフサービス・ビジネスサポート（以下「当社」という。）は2000年8月に株式会社スタッフサービス・ホールディングスの特例子会社として設立され、事務所勤務型障がい者雇用を推進している。現在従業員は403名（2026年6月現在）で、ノーマライゼーションの理念に基づき、一人ひとりの個性を生かしてチームで働くための仕組みづくりに取り組んできた。主な業務内容は、スタッフサービスグループに付帯する事務作業で、営業事務業務、Web広告の原稿作成や校正業務、給与計算業務・社会保険業務、電子文書化等である。

当社は、2021年から健康経営の取組みを開始した。本報告では、これまでの取組みとその課題について報告する。

2 これまでの健康経営取組み

(1) 活動開始のきっかけ

当社は様々な障がいのある従業員が互いを尊重し、知恵を出し合い支え合って、チームで働いている（図1）。

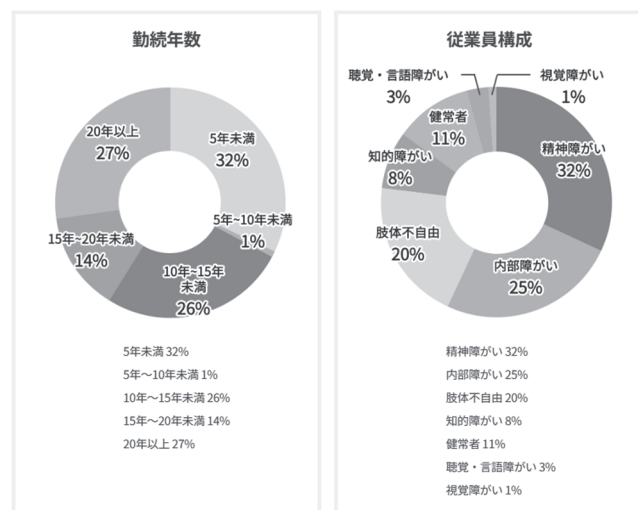


図1 従業員構成（2026年6月）

健康管理室は、当社内で産業保健活動を行う部署である。我々は、当社での工夫や配慮が健康経営の視点ではどのように評価されるのか、また会社課題は何か、健康経営優良法人認定制度を用いて当社の現在地を把握したいと考えたことがきっかけである。

なお当社は中小規模法人部門に申請し、2021年より継続して認定されている。

(2) 当社の特徴・課題

健康経営優良法人認定制度の評価項目を用いて当社の取組みを確認したところ、「定期健康診断」「ストレスチェック」「有給取得」「治療と仕事の両立支援」について高評価であることが分かった。これらは障がい者雇用を推進する企業として、従業員に対する配慮や支援体制が充実している結果であると考えられた。

一方で、「運動機会の増進」「食生活改善」「職場環境改善」は十分な取組みが出来ていないことが分かった。その背景には、多様な障がい特性を有する従業員が在籍していることや、事業所が全国に分散していることが影響していると考えられた。

表1 健康経営優良法人認定「制度・施策実行」評価項目

評価項目	評価内容
経営方針	健康経営方針を明文化している
推進体制	担当部署・責任者を設置している
健康診断	定期健康診断受診率100%を目指している
事後措置	要再検査者へのフォローを実施している
長時間労働対策	残業時間の管理・削減を行っている
メンタルヘルス	ストレスチェックを実施している
生活習慣改善	運動・食事・禁煙支援を実施している
ワークライフバランス	有給休暇取得促進を行っている
コミュニケーション	社員交流や相談窓口を設置している
効果測定	健康関連指標を把握・分析している

また申請年数を重ねる中で、ブライト500認定要件である「経営者・役員の関与の度合い」についても取り組めていないことが把握できた。健康経営を推進するためには、より経営層を巻き込む企画立案や働きかけが必要であった。

3 2026年度の取組み

(1) 戦略マップの作成

健康経営を経営課題として位置づけ、全社的な取組みとして認識してもらうため、会社課題と健康経営の取組みの繋がりを図示した戦略マップを作成することにした。

作成には健康経営事務局が中心となり、外部健康経営アドバイザーの助言を得て、経営層で構成される会議（以下「経営会議」という。）でも提案・議論の場を得た。

(2) 経営層への働きかけ

健康経営事務局より、会社での今期健康経営施策として禁煙対策をメインに掲げることを提案、経営会議で会話の機会を数回設けてもらった。

他にも、健康経営従業員アンケート結果の報告を行うなど、経営会議で健康経営関連の議題を多く挙げてもらった。

(3) 会社全体の巻き込み

戦略マップを作成したことで、今年度に会社が目指す方向性が明らかとなり、経営層の中には部署独自の戦略マップを作成し部署への浸透を図る例も見られた。

4 まとめ

健康経営優良法人認定制度を用いることで、当社における健康経営上の強みと課題を客観的に把握することができた。従業員構成や職場拠点の多さから施策が難しい項目がある反面、会社として充分対応できている項目も多くある。今後健康経営を継続的に推進するためには、経営層及び管理職を巻き込んだ組織的推進体制の構築が必要である。

特例子会社における健康経営は、障がい特性への配慮や就労支援と親和性が高く、従業員の健康保持増進のみならず、安定就労や組織活性化にも寄与する可能性が示唆された。

5 今後の課題と展望

健康経営優良法人認定制度は、優れた健康経営を実践する法人を顕彰し、社会的評価を受けられる環境整備を目的としている¹⁾。当社は2021年より健康経営優良法人認定を6年連続で受けている。健康経営優良法人認定制度において、ブライト500は健康経営優良法人認定制度の中小規模法人部門において上位500法人に付与される称号であり、この認定を得るには、経営層が主体的に関与しながら健康増進施策の推進や働きやすい職場環境づくりを継続的に実践していることが求められる。今後は戦略マップを活用し、健康経営施策と経営課題との関連を可視化した上で、進捗状況を経営層と共有しながら進めていく必要がある。

水越²⁾によれば、中小企業において優れた健康経営を推進している企業は、担当者が健康経営推進のために計画から実施、評価のPDCAをまわすため、産業保健スタッフ

や保険者との連携を取り、外部の専門家の支援を受け、土台となる産業保健活動として、定期健康診断事後指導などに取組みながら進めているということが示唆される。当社での健康経営は、これまで健康管理室が産業保健活動の一環として行ってきたが、会社全体の取組みとなる様体制を整え直している最中である。将来的には会社が組織として健康経営を推進し、健康管理室は具体的な施策の推進やこれまでの経験によるアドバイザー的立場となっていくことが理想である。

【参考文献】

- 1) 経済産業省「健康経営優良法人認定制度」
- 2) 水越 真代 新井 卓二「中小企業における健康経営優良法人取得と産業保健との関連」(日本産業看護学会誌2024)

【連絡先】

佐藤 史子 (吉田 史子)
(株)スタッフサービス・ビジネスサポート
e-mail : yshdf53@staffservice.ne.jp
企業HP : <https://www.biz-support.co.jp>

知的・発達障がいとサポート者 両者の活躍を考えていく

○松枝 幸大（オムロン太陽株式会社 D&I推進グループ）

1 はじめに

オムロン太陽株式会社（以下「当社」という。）は1972年の創業以来、「われわれの働きで われわれの生活を向上し よりよい社会をつくりましょう」という理念のもと、障がいのある人が働くことを通じて自らの生活を向上させ、社会に貢献できる職場づくりに取り組んできた。

創業当時は、身体障がい者の就労機会が限られており、障がいのある人が能力を発揮できる職場環境を整備することが重要な課題であった。当社では、作業環境の改善や工程設計の工夫を重ねることで、多くの身体障がい者が活躍できる職場を実現してきた。

一方、近年は障がい者雇用を取り巻く環境が変化し、精神・知的障がい者の雇用が拡大している。しかし、採用後の定着や活躍に向けた支援については、多くの企業が課題を抱えており、社会全体として解決が求められている。

当社においても、精神・知的障がいのある社員の雇用が進む中で、従来の育成方法だけでは対応が難しい課題が顕在化していた。特に、障がいのある社員への指導や育成がサポート者個人の経験や試行錯誤に依存し、支援する社員の負担が大きくなっていた。

そこで、精神・知的障がいのある社員と、その指導やサポートにあたる社員の双方が成長し活躍できる仕組みづくりに取り組んだ。本稿では、その背景となる課題と、組織全体で継続的な人財育成を進めるための取組について報告する。

2 社会環境の変化と新たな課題

(1) 障がい者雇用を取り巻く環境変化

内閣府令和7年版 障がい者白書 参考資料障がい者の状況によると、身体障がい者の高齢化で全体の約7割が65歳以上とされており、若年層の求職者が減少しているものと考えられる。

よって身体障がい者中心であった求職者構成は、増加している精神障がい者や知的障がい者の割合が高まる方向へ変化している（図1）。



図1 令和7年度 厚生労働省「新規求職申込件数の推移」
(障がい種別による比較)

企業側においても、設備改善やバリアフリー化による身体障がい者への対応は進んできている。しかし、精神・知的障がい者については、一人ひとり異なる認知特性やコミュニケーション特性への配慮が必要であり、多くの企業が採用後の活躍支援に課題を抱えている。

(2) オムロン太陽における課題

当社では、精神・知的障がいのある社員の採用にあたり、一般職業適性検査（GATB）やSPI等のアセスメントを実施していた。しかし、それらの情報は主に採用選考時の判断材料として活用され、配属後の職場や指導担当者には十分共有されていなかった。

そのため、配属先では本人の特性や強み、苦手なこと、理解しやすい学習方法などを把握できないまま育成が開始されていた。現場のサポート者や上司は、「何を根拠に指導すればよいのか」「どのような環境や伝え方が本人に適しているのか」が分からず、多くの場合、手探りで指導や育成を行っていた。

また、育成方法についても体系化されておらず、本人の特性に応じた指導方針を設定できていなかった。例えば、口頭で伝えた内容の理解を深めるため、手順書の作成やメモの活用を指導することはあったが、それらが本人の認知特性や情報処理の方法に適しているかどうかを十分に検証できていなかった。

その結果、サポート者は「何度教えても定着しない」「どう教えればよいのか分からない」といった状態に陥り、育成に対するプレッシャーやストレスを抱えるようになった。一方で、障がいのある社員も、期待に応えたいという思いを持ちながら成果につながらない経験を重ねることで、失敗を恐れたり、自信を失ったりする場面が見られた。

さらに、サポート者の焦りや不安は本人にも伝わり、双方が高いストレスを抱える状況が生じていた。本来であれば成長を支える関係であるはずの支援者と障がいのある社員が、互いに負担を感じながら関わる構造となっていたのである。

一方で、この課題はアセスメントの有無によって解決できるものではない。アセスメントは本人の特性や傾向を示す一つの情報であり、本人の能力や可能性を決定づけるものではない。重要なのは、アセスメント結果を起点として仮説を立て、職場での実践と振り返りを通じて本人に対する理解を深めていくことである。しかし当時は、その仮説検証を組織的に行う仕組みがなく、支援の多くが個人の経験や勘に依存していた。

このように、当社における本質的な課題は、支援者や精神・知的障がいのある社員個人の能力や努力ではなく、採用時に得られた情報を育成へつなげる仕組みと、組織として継続的に人財育成を行う仕組みを整備することであった。

3 組織で育てる仕組みへの転換

これらの課題に対し、当社では「サポート者が頑張って育てる仕組み」から、「組織で育てる仕組み」への転換に取り組んだ。特に重視したのは、採用時のアセスメント情報や世の中の知見も取り入れスタート時の敷居を下げて、組織連携しながら支援者が仮説を立てて、仮説と検証を繰り返せる仕組みを構築することである。

(1) アセスメント情報の活用

採用時に実施しているGATBやSPI等のアセスメント結果を整理し、配属先の上司やサポート者が活用できる仕組みを構築した。

ただし、アセスメント結果を本人の能力や可能性を決定づけるものとは位置付けていない。アセスメントはあくまでも本人に対する理解を深めるための一つの情報であり、育成や支援方法を検討する際の仮説を立てる起点として活用した。

例えば、「視覚的な情報提示が有効ではないか」「手順を細分化した方が理解しやすいのではないか」といった仮説を整理・立案し、実際の業務指導を通じて検証することとした。

(2) 育成PDCAの導入

インプット情報から仮説を基に、本人の特性や業務習得状況を踏まえた育成計画を作成した。

育成は、仮説 → 育成計画作成 → 現場での検証 → 振り返りのサイクルで運用し、定期的な確認を行った。

育成の結果を振り返りながら仮説を修正し、本人により適した支援方法や業務指導方法を検討する仕組みとした(図2)。

組織で育てるPDCAに

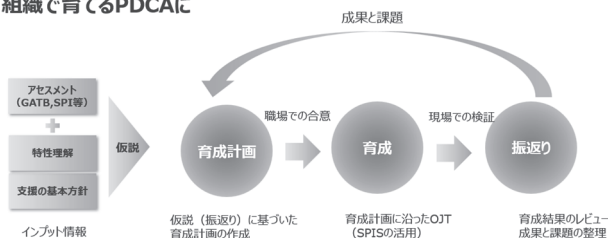


図2 組織で育てるPDCAに

(3) 組織連携による育成体制の構築

育成をサポート者個人の責任とせず、本人、サポート者、上司、D&I推進担当者が連携しながら進める体制を整備

した。定期的な情報共有を実施し、業務面だけでなく本人の強みや困りごと、支援方法についても組織で共有した。

また、「就労定着支援システムSPIS」という障がいのある社員の日々の状況などを見える化し、本人、支援者が情報を共有しながら就労を支援するためのクラウド型システムを活用。体調や心理状態を把握し、問題が大きくなる前に支援を検討できる環境を構築した。

これにより、育成のノウハウや課題を個人に蓄積するのではなく、組織として蓄積し活用できる体制づくりを進めた。

4 成果と考察

本取組により、育成に対する考え方は「経験や勘による個人依存の支援」から、「アセスメント情報からの仮説を起点とした仮説・検証による組織的な支援」へと変化した。アセスメント情報を活用して本人の特性や課題を整理することで、サポート者は根拠を持って支援方法を検討できるようになり、育成に対する不安や負担の軽減につながった。

また、本人の課題を能力や努力の問題として捉えるのではなく、本人の特性と職場環境との適合という視点で考えられるようになってきた。その結果、個人対応 → 組織対応 → 問題発生後の対応 → 予防的支援へと転換が進み、障がいのある社員とサポート者の双方が安心して成長に向き合える環境づくりにつながってきている。

本取組を通じて、障がい者雇用における活躍支援には、本人への支援だけでなく、支援者を支援する仕組みづくりが重要であると言える。

5 今後の展望

当社は創業以来、企業理念を実践して、障がいのある社員が能力を発揮できる職場づくりに取り組んできた。

近年は精神・知的障がい者の雇用が拡大する一方で、定着や活躍に向けた支援体制の構築が新たな社会課題となっている。そのためには、本人への支援だけでなく、支援を担う社員が安心して育成に取り組める環境づくりが重要である。

そこで今後は、アセスメント結果と職場実践を結び付けた育成PDCAの充実を図るとともに、支援ノウハウの蓄積と組織的な人財育成を推進していく必要がある。そして、精神・知的障がいのある社員とサポート者の双方が成長し活躍できる仕組みづくりを通じて、よりよい社会を作り上げていく。

特例子会社によるグループ会社への教育・定着支援 ～伴走から自立への3か年の変化～

○新山 佳奈 (SOMPOチャレンジド株式会社 サポーター)

○浅野 登紀子 (SOMPOチャレンジド株式会社)

友宗 弥和・伊部 臣一朗・大野 奈菜子・城戸 加奈 (SOMPOチャレンジド株式会社)

1 はじめに

(1) 会社概要

SOMPO グループは、SOMPO ホールディングス株式会社を持ち株会社とする、損害保険を中核事業とするグループであり、2026年6月1日時点で国内約51,000名の社員のうち約1,400名（雇用率2.71%）の障害のある社員が勤務している。

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ホールディングスの特例子会社として、SOMPOグループ全体における「障害者雇用の促進」と「障害の有無にかかわらずあらゆる社員が活躍できる基盤整備」に貢献するミッションを担っている。

本発表では、2024年度に本格化したグループ会社への障害者雇用支援が、2026年度の「自立」を目標として、どのように「伴走型」から「自立促進型」へと進化してきたか、その過程と成果、今後の展望を報告する。

なお、SOMPO グループでは「障害の社会モデル」の考え方に準拠し、「障害」と表記している。

2 SOMPOチャレンジドのグループ会社支援体制と意義

(1) 支援体制

SOMPOチャレンジドのグループ障害者活躍支援室は、「採用グループ」と「教育・定着グループ」で構成される。「教育・定着グループ」は福祉・心理の国家資格を持つ専門職（サポーター）が配置されている。この体制により、グループ全体への採用支援、研修企画・実施、定着支援、相談対応を提供している。

(2) 意義

特例子会社がグループ会社支援を行う意義は、「障害の有無にかかわらずあらゆる社員が活躍できるカルチャー醸成」と、目下の課題である「法定雇用率の達成」という2つの重要目標を両立させ、各社の自立と連携を後押しすることにある。

第一に、「障害の有無にかかわらずあらゆる社員が活躍できるカルチャー醸成」への貢献である。あらゆる人材が活躍できる環境を整え、多様性を力に変えることは経営の重要課題である。当社グループにとって大きな課題である同質的な企業文化から脱却し、社会から信頼され持続的に価値を提供し続ける企業となるため、障害者のさらなる活

躍促進と真のDEI追求が不可欠である。

第二に、「法定雇用率達成に向けた自律的基盤の強化」である。2026年7月の法定雇用率引き上げ（2.7%）に伴い、グループ全体での雇用拡大と定着支援が急務となっている。特例子会社単独での雇用創出には限界があるため、各社が主体的に雇用と定着を進める体制構築を支援することが求められる。

第三に、グループ内の「つなぐ・つながる」を促進する役割とノウハウの横展開である。SOMPOチャレンジドはグループ会社から業務を受託しており、類似した業務環境を持つため、専門スタッフの実践的ノウハウを共有しやすい。また、SOMPOチャレンジドが展開する対面研修・好事例共有会といった支援策を通じ、各社が悩みやノウハウを気軽に共有し協力し合えるグループの「横のつながり」をさらに強化することができる。

3 2024年度の伴走型支援と成果・課題

(1) 支援内容

教育・定着支援として、グループ会社トップ層向け視察研修をのべ13回実施し、グループ10社の経営陣を対象に障害者雇用に関する周辺知識の説明やSOMPOチャレンジドの職場見学、質疑応答を行った。オンライン研修は6種類12回実施され、社内Web会議システムを用いてリアルタイムで配信された。具体的には、「障害のある社員と働く」といった基礎的な内容から、「解決に困った時の対応」といった実践的な内容まで多岐にわたる。2回の対面研修では、「入社後の活躍を見越した業務切り出しのコツ」や「解決に困った時の対応と面談や支援機関との連携方法」といったテーマで講義やグループワークが行われた。個別相談窓口「つながるチャレンジド」は、2020年度から親会社である損保ジャパンのみを対象としていたが、2024年度より対象グループと相談内容を拡大した。

(2) 成果

研修受講者はのべ1,190名にのぼり、人事担当者や現場指導者のみならず、グループ会社の社長や役員、障害者雇用で働いている方など幅広い層が参加した。

研修受講により、障害のある社員を集中配置する業務チームの結成、高齢者向けサービスを展開するグループ会社での障害者雇用数大幅拡大、職場体験実習の実施、管理

職向け見学会・対面研修による受け入れ部署の拡大といった各社の変化が見られた。

個別相談窓口「つながるチャレンジ」の相談件数は、2024年度にグループ12社から61件の問い合わせを受ける。

(3) 課題

一方で、リアルタイム研修の運営負荷が大きく、運営の非効率性が課題として顕在化した。また、施策ごとに効果のばらつきがあることも明らかになった。

4 2025年度の「選択と集中」戦略

(1) 支援内容

ア 効率化

研修のオンデマンド化を推進し、グループ共通の研修システムでいつでも受講できるよう整備した。2024年度に実施した研修を再編し10本の動画を配信することで、グループ各社がいつでも研修を受講できる環境を構築した。

また、「障害者雇用ポータルサイト」を開設し、採用・定着に関するツール、研修、相談事例集などの情報を集約することで、グループ会社が時間や場所の制約なく必要な情報・支援にアクセスできる環境を整備し、情報格差の解消と支援の効率化・標準化を図った（図1）。



図1 障害者雇用ポータルサイト

イ 重点化

グループの中で従業員数や障害のある社員の雇用人数が多い主要企業5社、および当社の支援を受けた採用実績のある企業7社を個別支援先として選定し、個別ヒアリング、リーダー層向け研修、対面・オンライン相談会、相談対応窓口開設コンサルティング等を実施した。

ウ 新規メニュー

グループ各社の新たなニーズに対応するため、「障害当事者向け研修」を新規メニューとして導入した。特別支援学校卒の社員を多く採用している企業向けに、当社の研修をベースとした新入社員向けSST（ソーシャルスキルトレーニング）研修を、「挨拶・返事・身だしなみ」、「報連相」、「ストレス対処・問題解決法」といったテーマで

3回実施した。

また、実践研修やグループ会社間でのグループディスカッションなど、対話型の研修メニューを拡充した。採用の書類選考や実習のアセスメントのワークを取り入れた実践的な内容の研修や、グループ会社の好事例共有会を通じて、グループ会社間の横の繋がりを形成する取組を実施した。

(2) 成果

経営トップ層向け研修に社長6名・人事担当役員5名が参加し、障害者雇用の理解浸透と雇用拡大の基盤を構築した。研修動画は14社599名が視聴し、SST研修は満足度100%を達成した。

相談窓口「つながるチャレンジ」の相談件数利用会社が5社増え、17社から75件の相談に対応した。

表1 個別相談窓口の相談件数

	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
会社数	1社	1社	0社	4社	12社	17社
相談件数	2件	1件	0件	9件	61件	75件

5 2026年度の展望と自立化に向けた支援

(1) 自立化に向けた支援

2026年度の最終目標は、これまでの支援で培った基盤の上に、グループ各社が自律的に障害者雇用を推進できる体制を築くことである。SOMPOチャレンジは、単なる「伴走」に留まらず、各社が主体的に採用から定着までのプロセスを運営できるよう、「自立化」を促す段階へと支援を進化させる。具体的には、主要5社への個別対策を継続し、そこで創出された自立化のモデルケースをグループ全体に横展開することで、全体の底上げを図っていく。

(2) 支援内容

各社のニーズを集約した結果、障害当事者向けの研修の拡充、指導者層のスキルアップに注力している。障害者雇用で働く方向けの研修では、ビジネスマナーやコミュニケーションに関する研修動画を6本配信し、今後も体調管理などのテーマの順次公開を計画している。

SOMPOチャレンジのグループ会社支援は、段階的な進化を通じて、グループ全体の障害者雇用をより持続可能で効果的なものとし、多様な人材が活躍できる社会の実現に貢献していく所存である。

特例子会社によるグループ会社への障がい者活躍支援の実践 ～ “相互成長” を実現するために～

○佐野 友字子（オムロン京都太陽株式会社 人事総務課 精神保健福祉士）
○村上 萌 （オムロン京都太陽株式会社 人事総務課 作業療法士、公認心理師）

1 はじめに

オムロン京都太陽株式会社（以下「当社」という。）は、1985年に創業したオムロン株式会社の特例子会社である。電子部品製造を主な事業としており、2026年4月に創業40周年を迎えた。2018年までは身体障がいのある社員が中心であったが、2019年からは精神、発達障がいのある社員の雇用を開始し、現在は合わせて約30名が在籍している。

発表者は人事総務課に所属し、障がいのある社員が働く職場の支援を担当している。当社では、支援担当者が障がいのある社員を直接支援するのではなく、上司や職場メンバーが主体的に支援できる体制づくりを行っている。業務指導は上司が担い、支援担当者は障がいのある社員と周囲の自己理解・相互理解を促進し、全員が強みや特性を活かせる職場づくりを支援するという点が特徴だ。

本発表では、当社が培ってきたこの考え方を核とした障がい者雇用ノウハウを、オムロングループ各社へ展開している取り組みについて報告する。

2 「対話」による「自己理解」「相互理解」の深耕

当社では、「人に業務をつける」という考え方を基本としている。これは、業務と人を見える化し、その間に存在する障害物を取り除くことで、一人ひとりが能力を発揮できる状態をつくるという考え方である。

身体障がいの場合は、作業環境や設備面における仕事のしづらさが比較的明確であり、工程改善や設備の導入によって障害物を取り除くことができることが多い。一方、精神、発達障がいの場合は仕事のしづらさの要因が障がいのある社員にも周囲にも見えづらい。対人コミュニケーション、感覚過敏など、目に見えない特性が業務遂行に影響を及ぼしている場合もある。

そのため当社では、「対話」を通じて何が障害物となっているのかを明らかにすることを重視し、特定された障害物に対して、業務の進め方や職場での関わり方を調整することで、障がいのある社員が能力を発揮しやすい環境づくりを行っている。

このような支援を行うには、障がいのある社員だけでなく、上司や職場メンバーもそれぞれが自身の特性や価値観を理解する「自己理解」が重要である。その上で、お互いの違いや強みを理解し合う「相互理解」を深めることが、誰もが力を発揮して働ける職場づくりにつながると考えている。

3 「自己理解」と「相互理解」の先にある「相互成長」

当社では、自己理解と相互理解の積み重ねによって生まれる変化を相互成長と捉えている。

障がい者雇用では障がいのある社員への支援に偏りがちであるが、彼らが能力を発揮するには、上司や職場メンバーの理解と適切な関わりが欠かせない。また、周囲も彼らとの関わりを通じて、多様な価値観やコミュニケーションを学び、自らの考え方や関わり方を見つめ直していくことが重要である。

そのため当社では、障がいのある社員だけでなく、上司や職場メンバーも自身の特性や価値観、行動傾向を振り返る自己理解を重視している。そして、それぞれが自己理解を深めたうえで、お互いの違いや強みを理解し合う相互理解を進めることで、より良い関わり方や働き方を共に考えていく。

このプロセスを支える仕組みとして、ウェブ日報システム「SPIS」を活用している。SPISでは、障がいのある社員・上司・人事総務課が日々の業務状況や心身の状態について継続的に対話を行い、課題や強み、必要な配慮について整理している。そして、そこで得られた気づきや理解を上司が職場メンバーへ共有し、職場全体で関わり方や業務の進め方の工夫につなげている。

このような対話と実践の積み重ねによって、障がいのある社員は自らの力を発揮しやすくなり、上司はマネジメント力を高め、職場は多様な人材を活かす力を身につけていく。当社では、このように障がいのある社員・上司・職場が対話を通じて互いに学び合い、それぞれが成長していく状態を「相互成長」と呼んでいる（図1）。

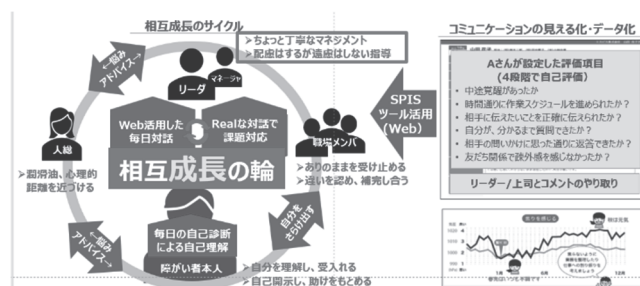


図1 「相互成長」のイメージ図

4 オムロン本体を含むグループ会社への展開

この10年間でオムロン本体を含むグループ会社（以下「グループ会社」という。）において精神、発達障がいのある社員が約4倍に増加した。一方で、精神、発達障がい

のある社員の受入れ経験の少ない職場では、障がい特性の理解不足や対応への不安、障がいのある社員とのコミュニケーションの難しさなどの課題が見られた。

そこで、当社で培った障がい者活躍支援のノウハウをグループ会社へ展開し、各社が自律的に障がいのある社員を支援できる体制づくりを率先して進めている。

5 展開施策

現在、当社からグループ会社に対し3つのサポート事業を展開している。相談員勉強会を開始した2021年度からの実績は以下である（表1）。

表1 サポート事業実績（単位：人）

	インクルーシブ研修	相談員勉強会	個別サポート※
2021	—	31	—
2022	—	34	—
2023	—	38	4
2024	28	44	6
2025	37	39	10
2026	実行中	実行中	11

※障がいのある新入社員＋サポートに関わった配属先の社員数

(1) インクルーシブ研修

障がいのある社員の配属先上司や職場メンバーを対象に実施。障がいに関する基礎知識や、彼らと共に働くための視点や考え方を理解するだけでなく、彼らと働くことが組織全体の力を高めるという本質を知ることが目的としている。内容は障がい体験、工場見学、グループワーク、障がいのある社員を部下に持つリーダーの経験談等を盛り込んだ1日研修となっている。

(2) 相談員勉強会

各事業所、グループ会社に配置されたオムロングループ独自の障がい者職業生活相談員と医療職を対象に年1回、勉強会を開催。当社を含むグループ会社では年1回、相談員が障がいのある社員に対し合理的配慮面談を実施しており、この勉強会は相談員が合理的配慮面談に適切に対応できるよう、相談員としての知識や行動を理解することを目的としている。内容としては障がいに関する講義のほか、事例報告、対応力を身に付けるグループワークも行う。

(3) 個別サポート

ア 障がいの基礎研修

障がいのある社員の配属先の社員が、オムロングループにおける障がい者雇用の考え方を理解し、共に働く視点を身に付けることを目的としている。内容は、障がいに関する基礎知識、発達障がいの一般的な特性と職場での支援例、SPISを使ったコミュニケーション等。

イ 相互理解研修

障がいのある社員と上司、人事部が互いを理解し、安心

して働くことのできる関係性をつくることを目的としている。参加者全員が経歴や得意不得意、趣味や関心事等について自己紹介資料を作成し発表しあう。

ウ SPISを活用したサポート

SPISの導入にあたり、事前研修を実施し、目的や支援体制について共有し、導入後は、障がいのある社員と上司、人事部が毎日コメントを記入する。毎月、関係者会議および障がいのある社員とメンターとの面談を実施し、コメント内容を振り返りながら、本人と職場双方の課題や対応策を共有する。SPISを活用した支援は入社後1年間実施し、その後は人事部が主体となってナチュラルサポートを継続できるよう、人事部への支援も行っている。

6 成果

本取組みを通じて、当社が培ってきた障がい者雇用ノウハウは特例子会社特有のものではなく、一般の企業にも通用する普遍的な考え方であることが再確認できた。「対話」「自己理解」「相互理解」「相互成長」は、障がいの有無にかかわらず、誰もが力を発揮して働くために必要な考え方であり、オムロングループの企業理念「人間性の尊重」を実践するための重要な考え方である。当社が実践を通じて培ってきたこれらの考え方が受け入れられ、その価値が認められたことは、本取組みの大きな成果である。

もう1点は、研修等が提供できる体制が構築できたことだ。支援対象を障がいのある社員本人だけでなく、上司、職場、人事部とし、職場で起こる問題を組織の問題として捉え、職場全体で解決する必要性への気づきを促す体制を構築したことは大きな成果である。

7 課題と今後の展望

一方で、この取組みが職場にどのような変化をもたらしたのかについては十分に把握できていない。その要因として、支援後の職場の変化や成長を継続的に確認する仕組みが整備できていないことが挙げられる。特に「相互成長」は、障がいのある社員だけでなく、上司や職場の変化も含む概念であり、その実現状況をどのように把握し評価するかは今後の重要な課題である。今後は、支援後のフォローや関係者へのヒアリング等を通じて変化を把握するとともに、「相互成長」を可視化する方法について検討を進めていきたい。また、グループ会社の人事担当者への支援を強化し、本取組みの考え方が各職場に定着することを目指したい。

【連絡先】

佐野 友字子

オムロン京都太陽株式会社 人事総務課

e-mail : y.sano@omron.com

才能と能力を活かせる社会へ

ーグループ28社の法定雇用率全社達成プロセス～仕組み化・伴走支援・コミュニティ形成～

○一條 仁（株式会社SHIFT ビジネスサポート部 障がい者雇用コンサルタント）
○北川 愛（株式会社SHIFT ビジネスサポート部 部長）

1 はじめに

(1) 会社概要とビジネスサポート部について

株式会社SHIFT（以下「当社」という。）は、ソフトウェアの品質保証・テスト事業を起点に成長し、現在はAI業務変革支援を含むさまざまなITサービスを提供している。また、M&Aを通じて複数のグループ会社を擁し、事業領域を拡大している企業である。当社ビジネスサポート部は、「才能と能力を活かして、みんなが活躍できる社会の実現」をミッションに掲げ、社内のBPO機能を担うとともに、障がい者雇用の推進を専門的に行う部門となっている。所属する障がい者手帳保持者は約200名、定着率84.9%（2025年8月時点）であり、障がいのある社員が担う業務の切り出し・創出から、採用、定着、活躍までを一気通貫で行う体制を有している。

(2) 発表の背景と目的

障害者雇用促進法に基づく法定雇用率は段階的に引き上げられており¹⁾、グループ全体での障がい者雇用推進は多くの企業に共通する経営課題となっている。当社グループにおいても、M&Aによるグループの拡大を背景に、雇用義務のある各社が法定雇用率の達成に取り組む必要があり、グループ横断での対応が課題となっていた。

しかし、グループ各社には障がい者雇用の専任がほぼ存在しなかった。担当者の多くは人事・総務等との兼務であり、障がい者雇用について「知らない」「分からない」ことの壁に直面していた。障がい者雇用が進まない要因は、知識・経験・相談先の不足にあると捉えた。

そこで、「仕組み化」「伴走型支援」「コミュニティ形成」の3つのアプローチを通じ各社の取り組みを支援した。本発表では、これらにより、2025年に当社およびグループ会社27社を含む計28社全社で法定雇用率を達成したプロセスを紹介し、同様の課題を抱える企業への示唆を共有する。

2 課題解決に向けた3つのアプローチ

(1) 仕組み化

ア 属人性を排除したプロセス分解と標準化

第一のアプローチは、障がい者雇用に関わる一連の業務の「仕組み化」である。体制・制度作り、業務切り出し・創出、採用活動・選考、受入れ対応の4領域にわたり、業務を80項目以上に分解し、それぞれ「いつ・誰が・何を・どのように行うか」を定義した（図1）。初めて障がい者

雇用に取り組む担当者でも実行できる粒度まで標準化した点が特徴であり、担当者の異動等があっても支援の質が維持される再現性の高いプロセスが構築された。

1 体制・制度作り	2 業務切り出し・創出
- 評価制度作成 - 面談フロー設計 - 定着支援導入 - 支援機種の連携体制 など	- 業務洗い出し - 業務分析（判断と作業の分離） - 業務マニュアル作成 - 他部署連携促進 など
3 採用活動・選考	4 受入れ対応
- 採用計画・KPI設定 - 求人票作成 - 母集団形成 - 面接評価基準 など	- 合理的配慮事項確認 - マイカルテ導入 - 環境設備確認 - 入社前面談 など
4領域・計80項目に分解し、「いつ・誰が・何を・どのように行うか」を標準化	

図1 仕組み化：雇用プロセスの分解と標準化

イ 業務の可視化とマニュアル化

分解した各プロセスは、フォーマット化し、グループ各社が参照できる形で整備した。属人的な業務を判断と作業に分けて可視化する業務分解シート、全36項目の書類選考ポイント、観点別の面接質問集等、実務に直結するツール群により、各社担当者は「ゼロから考える」負担から解放され、自社に合わせた調整に注力できるようになった。

(2) 伴走型支援

ア 採用フェーズ（業務切り出し、求人作成、面接同席）

第二のアプローチは、仕組みを「渡して終わり」にしない「伴走型支援」である。支援は「理解浸透」「準備・求人作成」「採用活動」「内定承諾・定着」の4フェーズで構成され、各社の状況に合わせて進出した（図2）。理解浸透の段階では、経営陣への制度説明や、担当者向けに障がいのある社員が働く職場の見学会（2024年11月実施。12社20名参加）を企画した。採用フェーズでは、当社プロジェクト担当者が各社と連携し、求人票作成、母集団形成、面接同席まで実務レベルで支援し、担当者が不安を感じる場面において「一人にしない」体制を徹底した。



図2 伴走型支援：4フェーズの支援の流れとプロジェクト体制

イ 定着フェーズ（入社前後の面談、環境調整）

定着フェーズでは、入社前後の面談を通じて採用候補者

の希望や配慮事項を把握するとともに、特性・得意なこと・必要な配慮等を整理した「マイカルテ」を活用し、採用候補者・上司・支援者間で情報を共有した。入社後は、当社ビジネスサポート部で培ったノウハウを活用し、定期面談による体調や業務負荷の変化の把握と環境調整を実施した。その結果、早期離職の防止につながった。

(3) コミュニティ形成

ア グループ横断コミュニティ「BBU(Business Boost Unit)」の立ち上げ

第三のアプローチは、グループ横断コミュニティ「BBU(Business Boost Unit)」の形成である。障がい者雇用推進には「仲間」が不可欠であると考え、「障がい者雇用を通じて事業成長(ブースト)を」をビジョンに、コミュニティを立ち上げた。BBUでは定例会や小規模セミナーを実施するとともに、グループチャットによる情報発信を継続し、日常的な学びと交流の場を確保した。

イ ナレッジの共有と相互支援による心理的安全性確保

定例会では「合理的配慮」「業務切り出し・創出」等の共通課題をテーマに、各社の事例や悩みを率直に共有した。ある会社の成功事例や失敗からの学びが他社の実践に活かされ、各社が蓄積したノウハウをグループ全体の資産として共有できるようになった。また、担当者間で悩みや課題を相談できる関係性が構築されたことで、「同じ課題に取り組む仲間がいる」という安心感がうまれた。その結果、心理的安全性が高まり、失敗を恐れず挑戦できる環境の醸成につながった。

3 取り組みの成果

(1) グループ会社27社全社での法定雇用率達成

以上の3つのアプローチを継続的に実践した結果、法定雇用率を達成した企業数は、2023年6月時点の6社から2024年6月時点には8社へと増加した。さらに2025年6月には、当社および雇用義務のあるグループ会社27社の計28社全社で法定雇用率を達成した(図3)。障がい者雇用の経験がほぼ0の状態からの全社達成は、仕組み・伴走・コミュニティの相乗効果により、特定の担当者の力量に依存しない再現性のある推進体制を構築できたことを示すものである。

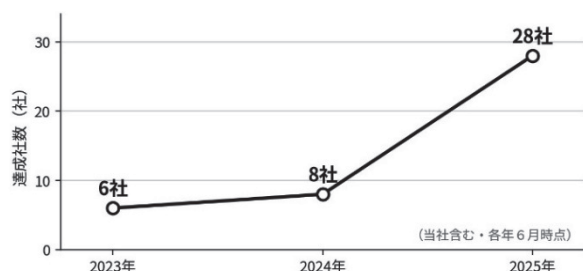


図3 法定雇用率達成社数の推移(当社含む)

(2) 各社担当者の意識変化と自律的な障がい者雇用推進の土壌形成

数値面の成果に加え、質的な変化も確認された。当初「何をすればよいか知らない」と不安を口にしていた担当者が、BBUの場で自社の実践を発表し、他社の相談に助言する側へと変化した事例が複数見られた。障がい者雇用が「やらされる義務」から「自社の戦力化・組織づくりの機会」へと捉え直され、各社が自律的に雇用を推進する土壌が形成されつつある。

4 今後の課題と展望

(1) AIの徹底活用と多職種展開による活躍機会の創出

2026年7月には法定雇用率が2.7%へ引き上げられており、雇用の量的拡大は今後も継続的な課題となる。同時に、AI時代の渦中において、障がいのある社員一人ひとりが「働きがい」を実感し、スキルアップやキャリアアップを実現できる環境の整備が求められている。今後は、AIを活用した業務の高度化や新たな職域の創出を通じて、障がい者雇用の質的向上を実現していくことも重要なテーマである。

(2) ノウハウの社会還元

本取り組みで得られた仕組みやノウハウは、当社グループ内にとどまらず、社会全体で活用されるべきものだと我々は捉えている。当社は全社達成後の2026年1月、厚生労働省の制度事業である「障害者雇用相談援助事業」の認定事業主となった。今後は本事業等を通じて、障がい者雇用課題を抱える企業への支援に展開し、「才能と能力を活かして、みんなが活躍できる社会」の実現に向けて、社会還元を進めていきたい。

5 おわりに

グループ28社での法定雇用率全社達成の要因は、「仕組み化」により誰でも実行できる再現性を確保し、「伴走型支援」により現場を一人にせず、「コミュニティ形成」により担当者の孤立を防ぎ心理的安全性を担保したことにある。障がい者雇用の推進を阻むのは「知らない」ことの壁であり、知識・実務・仲間の3つを提供することでその壁は越えられる。本実践が、同様の課題に取り組む企業や支援機関の一助となれば幸いである。

【参考文献】

- 1) 厚生労働省「事業主の方へ 障害者の法定雇用率引上げと支援策の強化について」, 厚生労働省ウェブサイト(2024)

【連絡先】

北川 愛(株式会社SHIFT ビジネスサポート部)
e-mail: consulting.bijisapo@shiftinc.jp