

研究・実践発表
～口頭発表 第2部～

特例子会社における新卒障害者採用の実践と課題

－企業・大学双方の視点からの接点づくり

- 小川 健 (株式会社エンカレッジ キャリア・雇用デザイン事業部 統括所長・マネージャー)
○玉井 龍斗 (株式会社エンカレッジ 早稲田駅前事業所 主任)
廣田 みのり (株式会社エンカレッジ キャリア・雇用デザイン事業部 コーディネーター)

1 はじめに：取り組み背景と課題意識

近年、障害者雇用を取り巻く環境は大きく変化している。厚生労働省¹⁾によれば、法定雇用率は2024年4月に2.5%へ引き上げられたのち、2026年7月には2.7%へと再び引き上げられ、対象事業主の範囲も拡大された。厚生労働省²⁾によれば、特例子会社数も増加傾向にあり、2024年6月1日時点で614社に達している。

くわえて、既存の障害のある社員の高齢化も課題として指摘されている。障害者職業総合センター³⁾の調査によれば、中高年齢層の障害のある労働者が経験する困りごとは、加齢による心身機能の低下だけでなく、家庭環境や職場環境の変化が複合的に影響することが明らかになっており、事業主には既存社員に対する継続的な雇用管理の高度化も求められている。このような状況を踏まえて、新卒の大学生を対象とした採用へ関心を示す特例子会社が増えつつある。一方で、育成体制の未整備や新卒学生像の未確立から採用に踏み切れない企業は多い。学生の側も、特例子会社という選択肢を知る機会自体が乏しいという実態がある。

企業と学生の双方が接点を持てずにいるこの状況に対して、株式会社エンカレッジ（以下「弊社」という。）は発達障害のある方の就労移行支援にくわえ、障害学生向けの就活支援サービスや学校法人向けの支援サービス、企業向けの採用支援サービス等を展開している。大学・学生・企業のそれぞれと接点を持つ立場から、①オンラインしごと体験を通じた特例子会社と学生の媒介、②働くチカラ PROJECTを通じた学生支援という2つの実践を行っている。本発表では、この2つの実践を報告し、新卒採用促進に向けた視点を提言する。

2 実践1：オンラインしごと体験による特例子会社との媒介

弊社は、大学等の学生を対象に、オンライン上で職業体験ができるサービス「オンラインしごと体験」を運営している。同サービスは、社会人へのインタビュー動画で学ぶ「しごとインタビュー」、企業の実務を30分程度から疑似体験できる「しごとサンプル」で構成されている。くわえて、それぞれに障害者雇用に特化したコンテンツも設けている。

弊社は本サービスを用いて、大学構内で金融系特例子会社A社の模擬業務体験を提供し、体験した学生の中から実習希望者を募った上で、希望者を同社オフィスでの実習へとつなぐ、という段階的なマッチングの流れを構築している。同社人事担当者2名を対象に2026年7月に実施したインタビュー調査からは、新卒採用に伴う課題（研修体制の再設計、ポテンシャル評

価への転換の必要性等）とともに、大学との「顔の見える」関係構築の難しさが語られた。同社担当者は、模擬業務体験と実地実習を組み合わせた段階的な受け入れが、学生の参加のハードルを下げる工夫として機能していると述べている。

同社の連携先の一つであるB大学では、事前に「オンラインしごと体験」で模擬業務を行った上で実地の実習に進むという二段階の流れが定着している。参加した学生の振り返りからは、「オンライン上では円滑にこなせた課題が、実際の職場環境では勝手が異なると感じた」という声が多く聞かれた。二段階を踏むことがオフィス実習参加への心理的なハードルを下げる効果と、学生の自己理解を深める効果を持つことが示唆された。また、実習の場面では、学内で受けている合理的配慮の内容が雇用場面でそのまま適用されるとは限らないため、どこまでが職場で許容されるか分からないという学生からの疑問も多く、大学側からも企業からの説明を求める声が寄せられている。

3 実践2：働くチカラ PROJECTにおける学生支援

弊社は、発達障害やコミュニケーションが苦手な学生を主な対象に、「働くチカラ PROJECT」を運営している。「就職に役立つ」「楽しく学べる」「仲間がいる」「自信がつく」「安心できる」をコンセプトに、講座や企業見学、しごと相談等を無料で提供しており、10年の実績の中でのべ500名以上の学生が参加している。

本発表では、企画を担当するスタッフへの聞き取りをもとに実践を報告する。聞き取りからは、配慮のない一般企業でのアルバイトがうまくいかず自信を失っていた学生が、特例子会社での実習においてサポートを受けながら業務に取り組んだ結果、業務を円滑にこなせたことが自信につながった事例が語られた。また、学生が特例子会社の実態を知る機会そのものが乏しいことが、新卒採用を停滞させる一因である可能性が示唆された。なお、見学受け入れに協力する企業の動機は様ではなく、新卒学生への関心を明確に示す企業がある一方、見学の受け入れ自体に慣れており、依頼に応じる形で協力している企業も見られ、企業側の姿勢にも幅があることがうかがえた。

4 実践の結果・効果

以上2つの実践は、大学・企業・学生の間に弊社が第三者として介在し、双方の負担の少ない形で接点を段階的に構築する点で共通している。オンラインしごと体験は主に企業と大学の接続を、働くチカラ PROJECTは主に学生個人の認識・自信形成を担っており、企業側・学生側それぞれの視点から新卒採用の

停滞要因に迫ることができた。また、いずれの実践においても、オンラインでの模擬体験や見学といった負荷の低い接点をあらかじめ設けることが、その後の実地の実習や採用選考へと進む際の心理的なハードルを下げる共通の機能を果たしていることが確認された。

5 採用ハードルと課題の整理

金融系特例子会社 A 社へのインタビューからは、新卒採用に踏み切れない特例子会社に共通するハードルとして、次の3点が整理された。第一に、業務設計が知的障害者を想定したものになっており、精神障害・発達障害のある新卒大卒者を受け入れる業務の蓄積が乏しい点である。同社は創立時より精神障害のある方を主な人物像としていたことから、障害種別による新卒採用のハードルが相対的に低かったという。第二に、雇用形態が有期契約社員中心であり、大学の求人票が正社員限定を条件とすることが多いため、大学側や大学生の希望する採用条件との乖離がある点である。同社は正社員採用を基軸としているため、大学および大学生の求人イメージとの乖離が少なかった。第三に、大学との「顔の見える」関係を一から築く負担が大きく、既存の就労移行支援事業所や特別支援学校からの紹介という慣れたルートに依存しがちである点である。

6 新卒採用促進に向けた提言

以上を踏まえると、新卒採用促進には次のような視点が有効と考えられる。第一に、精神障害・発達障害のある新卒者を想定した業務の切り出しと、正社員登用を前提とした雇用形態の整備を、新卒採用に着手する前段階として進めることである。第二に、大学との関係構築を1社単独で担うのではなく、弊社のような第三者が、大学内での模擬体験という負荷の低い接点を介して両者をつなぐことで、企業側の関係構築コストを抑えながら大学との接点を段階的に広げられる可能性がある。第三に、学生に対しても、特例子会社の実態を知る機会を早期かつ継続的に提供することで、情報不足に起因する検討候補からの除外を防ぐことができると考えられる。加えて、特例子会社同士の横のつながりを活かし、新卒採用に先行して取り組む企業の知見（研修カリキュラムの設計や選考手法等）を他の特例子会社と共有していく仕組みも、業界全体としての新卒採用促進に資すると考えられる。

7 課題と今後の展望

働くチカラ PROJECT については、担当スタッフの聞き取りにとどまっている現状から、参加企業や参加学生本人へのインタビューを拡充し、より多角的な検証を進める必要がある。今後は対象企業を拡大した調査や、学生側の実態（本学会ポスター発表にて報告）と接続した検討を重ね、上記の提言をさらに具体化していきたい。

【参考文献】

- 1) 厚生労働省『障害者の法定雇用率引上げと支援策の強化について』，厚生労働省ホームページ（2023）
- 2) 厚生労働省『令和6年 障害者雇用状況の集計結果』，厚生労働省ホームページ（2024）
- 3) 障害者職業総合センター『中高年齢障害者の雇用継続支援及びキャリア形成支援に関する研究』，「調査研究報告書 No.186」，（2026）

【連絡先】

廣田 みのり

株式会社エンカレッジ キャリア・雇用デザイン事業部

e-mail : univsg@en-c.jp

エージェントサービスを利用した パラアスリートのマッチングと企業理解について

○矢嶋 志穂

(株式会社ゼネラルパートナーズ 企業在籍型ジョブコーチ スポーツコンプライアンスオフィサー)

1 初めに

(1) 株式会社ゼネラルパートナーズについて

株式会社ゼネラルパートナーズ（以下「GP」という。）は、障害者雇用支援サービスのパイオニアとして20年以上にわたるサポート実績と企業様へ障害者雇用における幅広いサービスを提供。「社会問題の解決」を起点に事業を創造している。自社でも多数の障がい者を雇用し、2026年6月1日の障害者雇用率は12.58%。前向きで意欲がありながらこれまでチャンスを得られなかった人が、持てる能力を発揮し、活躍できる機会を創り出している。社員数は325名（2026年6月1日付）。

(2) 転職エージェントとは

転職エージェントは厚生労働大臣の認可を受けた民間の職業紹介会社であり、転職エージェントサービスは転職希望者と採用企業との間にコンサルタントが介在し、転職の実現を支援することである。一人ひとりに担当のキャリアアドバイザーが付き、さまざまな相談に乗ってくれるのが特徴である。現在、インターネットを検索すると約75社の障がい者を扱うエージェントサービスがあがってくる。パラアスリートを対象とした転職サポートを行っている転職エージェントは3社～5社となっている。

2 パラアスリートとは

パラアスリートとは、障がいがありながらスポーツに取り組む、国内外の大会で活躍するアスリートのことを指す。

(1) 対象となる障がいについて

身体障がい：切断障がい（上肢・下肢切断）や脊髄損傷による車いす利用者、脳性まひによる運動機能障がい・視覚障がい・聴覚障がい・知的障がい。精神障がいについては、ソーシャルサッカー等の独自の組織・世界大会等があるがGPではアスリートとしての内定・決定の前例が無いので割愛とする。

(2) パラアスリートのレベル感について

トップレベル：パラリンピックや世界選手権に出場する代表選手。国際的な舞台でメダルを狙う層。強化指定選手。代表候補として強化される層。大会例：パラリンピック・アジアパラリンピック・デフリンピック・Virtus世界選手権。デフリンピック：聴覚障がい者のパラリンピック。4年に1度開催される。2025年、初めて日本で開催された。

国内レベル：地方大会や企業チームで活躍。仕事や学業と両立しながら競技を続ける。大会例：各連盟が開催する地域大会・日本選手権・国民体育大会。国民体育大会：国体については政令指定都市・地域の選考大会にて記録・出場履歴等で選抜される。

3 企業理解の変容がもたらすパラアスリートとの適切な マッチング

2026年現在の民間企業における障がい者の雇用率引き上げ（2026年7月より2.7%へ改定）に伴い、企業によるパラアスリート採用が活発化している。

障がい特性・競技レベルに応じたパラアスリート雇用の条件設計

「企業理解」の不足企業側がパラアスリートの特性や活動実態を誤認している場合、マッチング段階で以下の3つのズレが生じる。

(1) 競技特性の誤解（特殊コストの看過）

パラ競技に必要な特殊な用具の維持費や、遠征に同行するサポートスタッフの費用といった「競技活動費」の重さを想定せず、活動費不足に陥る場合もある。

(2) 障がい特性のステレオタイプ（身体障がいへの偏重）

企業の多くは、車椅子や義足といった「身体に障がいのある選手」のみをイメージしがちであり、他の障がい特性を持つ選手とのマッチングの機会を自ら狭めている。

(3) 競技レベルに対する一律の評価

企業がハイレベルのアスリートのみを条件に掲げるため、世界レベルの一握りの選手に採用が集中し、国内・地域レベルで活動する多数の優秀な選手を逃す要因となっている。

4 マッチングを成功させる企業理解の要件

多様な障がい特性の包摂（知的障がいへの理解）身体障がいだけでなく、知的障がいも競技レベルはたけている選手が数多く存在することを企業は理解しなければならない。知的障がいのある選手特有のトレーニングやコミュニケーションのニーズを理解することは、企業の採用対象（マッチングの母数）を大きく広げることに直結する。「競技活動費」を含む給与・手当の明文化、基本給とは別に、遠征費や用具代などの競技活動費をどこま

で企業が負担するかを契約（マッチング）段階で可視化する。これにより、雇用後のアスリートライフの破綻を防ぐ（競技活動費を基本給に含む場合もある）。

5 パラアスリートの採用事例

パラアスリートの採用事例について、これまでGPで紹介した事例を紹介する。

(1) 事例：知的障がい 20代男性

選手の背景と現状：対象選手は、高い競技レベルを有する知的障がいアスリートである。前職アスリート契約の打ち切りを宣告され、転職活動を行う。前職における契約終了の要因は、成果や能力の不足ではなく、経営状況を優先する企業方針の変更によるものであった。

① 競技目標

選手の直近目標は、2026年10月に開催される愛知・名古屋アジアパラリンピックへの出場、およびその先にある2028年ロスアンゼルスパラリンピック出場である。知的障がいも競技レベルはたけていることを証明する高い実績とポテンシャルを有している。

② 新たな企業に求められるマッチング条件

本事例の選手が転職活動において成立させるべき適切なマッチング（雇用条件）の要件は以下の3点である。

(ア) 競技活動費の安定的支給

前職アスリート契約の打ち切りというような事態を防ぐため、遠征費や合宿費、サポート費用といった「競技活動費」の負担範囲を明確にし、企業方針のブレに左右されない契約を結ぶ。

(イ) セカンドキャリアの見込み

現役期間中から引退後のキャリア移行を視野に入れ、セカンドキャリアも見込んでの一定の出社等をあらかじめ雇用契約に入れる。

(ウ) 障害特性と競技レベルへの企業理解

企業側が、単なる障害者雇用率の数合わせや身体障がいへの偏重を改め、「知的障がいのトップアスリート」の価値を正しく評価する企業理解を備えていること。

(2) 事例：身体障がい 50代女性

選手の背景と現状：対象選手は、50代の身体障がいを持つパラアスリートである。競技実績は国内レベルであり、国際大会出場の経験なしという競技背景を持つ。しかし、ビジネスパーソンとしてのキャリアとして人事や広報などを経験しており、高い業務遂行能力を有している。

① 企業理解と採用の狙い

企業側は、「パラリンピック出場」といった一律の競技レベルのみを評価基準とする従来の企業理解を改め、選手個人の職務経歴やポテンシャルに着目した。企業と

しては講演や企業のCSR活動に期待しており、選手自らがこれらを企画・立案し、ご自身でプランニングできる人材として高く評価した。

② マッチング条件と雇用形態

本事例において成立した、個々のキャリアと企業のニーズを一致させる適切なマッチングの要件は以下の3点である。

(ア) 国内レベルに応じた競技活動費の支給

競技活動としては国内レベルで可能な範囲に絞り、その活動規模に応じた適切な競技活動費の手当を支給する条件を設定した。

(イ) 職務経験を活かした業務設計

単なる障害者雇用率の数合わせではなく、人事・広報の知見を活かして、企業の社会貢献活動やインクルージョン教育を自ら主導するポジションに配置した。

(ウ) 新たなアスリート採用モデルの確立

世界トップレベルの選手だけでなく、このように個々のキャリアや企業のCSR活動を構築できる人材を採用することで、年齢や障がい特性、競技実績に縛られない持続可能な雇用契約（契約設計）が成立した。

6 まとめ

パラアスリートとの適切なマッチングを実現するためには、「障害者雇用率の達成」や「企業の知名度向上」といった側面だけでなく、彼らが有する多面的な人材価値に着目することが不可欠である。すなわち、障害特性や競技レベルのみを基準として一角的に捉えるのではない。トップレベルの競技力、人事・広報等のビジネスキャリア、あるいは企画立案の職能など、個人の具体的なスキルや適性を正しく評価すべきである。

さらに、早期の契約打ち切りというリスクを防ぎ、双方が納得のいく関係を維持するためには、現役中における競技活動費の割り振りを明確化した上で、引退後のセカンドキャリアを視野に入れた柔軟な契約設計を構築することが求められる。

企業とパラアスリートの双方が実質的なメリットを得られる、安定的かつ持続可能な雇用モデルを確立するための一指針となればと期待したい。

【連絡先】

矢嶋 志穂
株式会社ゼネラルパートナーズ
企業在籍型ジョブコーチ／企業登録アスリート
スポーツコンプライアンスオフィサー
e-mail : yajima@generalpartners.co.jp

アスタネ（しいたけ生産を通じて一般就労を目指すA型）の廃菌床を活用した、障害者の就労&業務創出、価値創造の新しい取り組み

- 工藤 賢治（株式会社ゼネラルパートナーズ 事業サポートグループ シニアコンサルタント）
○田中 成（株式会社MASSHU 代表取締役）
○勝間田 翔伍（株式会社ゼネラルパートナーズ 就労継続支援A型事業所アスタネ 施設長）

1 はじめに

(1) ゼネラルパートナーズ会社概要

株式会社ゼネラルパートナーズ（以下「GP」という。）は、障害者雇用支援のパイオニアとして23年以上の実績を持ち、企業の障害者雇用における幅広いサービスを提供。自社でも多数の障害者を雇用し、2026年6月の障害者雇用率は12.58%（社員数325名）。その中で、就労継続支援A型事業所アスタネ（以下「アスタネ」という。）を運営し、埼玉県内でトップ3の生産量を誇る規模でしいたけの栽培・出荷を行っている。アスタネでは、農業（しいたけ生産）を通じた作業訓練により、障害当事者の体調安定と就労スキルの習得を図り、一般就労へのステップアップを支援している。

(2) MASSHU会社概要

株式会社MASSHUは、福岡県うきは市を拠点に「人が生きる為に必要な全ての環境が、安全であること」を基本理念に掲げ、植物性廃棄物のアップサイクル技術・製品開発を手掛けている。独自の特許技術である「菌糸を活用した新素材成形技術」および多種多様な廃棄物のブレンド技術を強みに、発泡スチロール等の代替となるエシカル素材を創出。本来廃棄される素材に新たな価値やデザイン性を付与し、製品化・素材化するソリューションを提供している。

2 障害者雇用における課題～企業が直面する現実～

2026年7月の法定雇用率2.7%への引き上げに伴い、企業にはさらなる雇用拡大が求められている。しかし企業側では、受け入れのための「業務創出」が大きな壁となっている。特にバックオフィス等の既存業務における切り出しは限界を迎えており、従来の枠組みに頼らない職域開拓が不可欠である。併せて、障害特性に応じた能力開発を通じて「雇用の質」を高めることも強く求められているが、環境整備は進んでいない。

雇用の「量」と「質」をともに担保するためには、当事者が主役となり、その能力を存分に発揮できる全く新しい業務の創出が急務である。

3 農業型就労支援と廃菌床処理における課題

(1) これまでのGPの取り組み

これまでも現場へのステップアップ型の企業内カフェや

視覚障害者のヘルスキーパーが施術するマッサージルームの開設など、新たに業務を用意しなくてもよい雇用の創出にも取り組んできたが、自社で運営しているアスタネ（写真右）における農業（菌床しいたけ栽培）は、明確な作業工程や手作業の丁寧さが求められるため、障害者の特性と親和性が高く、職域開拓として非常に有効である。しかし一方で、以下の課題に直面していた。



- ①大量の廃菌床処理コストと環境負荷：しいたけ生産量の拡大に伴い、毎年200トンを超える廃菌床が発生。その処分費用や廃棄に伴う環境負荷が事業運営上の大きな課題となっていた。
- ②新たな業務・職域創出の限界：しいたけ栽培・出荷工程のみでは業務の種類に限りがあり、障害当事者の更なる職域拡大や新たなスキル習得の機会創出に限界があった。
- ③付加価値の創造：単なる単一作業の請け負いに留まらず、社会課題解決（環境配慮）や表現活動（障害者アート等）と結びつけた、高付加価値な仕事を創出する必要があった。

4 廃菌床アップサイクルプロジェクトの概要

(1) 解決策：企業連携による部材開発

上記の課題を解決するため、アスタネは株式会社MASSHUと共同で「廃菌床の資源化プロジェクト」を発足した。毎年発生する200トンの廃菌床を廃棄物ではなく「資源」と捉え直し、株式会社MASSHUの技術を用いて、タイルやガーデニング用ブロック、キャンバス画材等の元となる新部材への転換・共同開発に取り組んだ。

(2) 特徴と障害者就労における工夫

- ①障害特性に合わせた工程の切り出し（職域創出）：廃菌床の分解、異物除去、粉碎、部材への加工、成形といった一連のアップサイクル工程を詳細に分解。各工程において、手作業の丁寧さや繰り返し作業を得意とする障害者の強みが活きるよう作業を設計した。
- ②地域福祉施設との協働・業務連携：自社（アスタネ）スタッフのみならず、地域の福祉施設とも工程を連携・分業することで、地域全体の障害者に対して新たな就労機

会と業務を創出した。

- ③障害者アート等との融合による価値創造：完成した画材やタイルに障害者アートを掛け合わせるなど、環境配慮（エコ）×福祉（雇用・アート）による多重の付加価値を付与した。

5 導入の成果と実践事例

(1) 廃菌床処分課題の解決と環境貢献

従来は廃棄処分されていた廃菌床を原料・基礎素材として再資源化に成功。処分コスト削減と資源循環（アップサイクル）の双方を推進した。

(2) 新たな職域開拓と業務創出

しいたけ栽培に加え、「部材の生産・加工」「製品化・仕上げ」「アート等の付加価値化」という新しい職域が誕生。障害当事者にとって、作業選択肢の拡大とスキルアップの機会となった。

(3) 当事者の意識変化と働く価値の創出

自らが関わった作業によって廃棄物が美しいタイルや画材へ生まれ変わるプロセスを体感することで、「環境問題解決の担い手」としての誇りや高い自己効力感が醸成された。

6 現場からの声

(1) 支援者・事業所スタッフ

- ・「工程を分解・整理したことで、得意分野を活かして作業に取り組めるスタッフが増えた。廃棄物を減らすエコ活動に直接貢献している実感が、支援現場全体のやりがいにも繋がっている。」
- ・「地域の他の福祉施設とも作業を連携できたことで、自所だけに留まらない新しい福祉連携の形が作れた。」

(2) 障害当事者（アスタネスタッフ）

- ・「自分がほぐした廃菌床が綺麗なタイルや絵の具のキャンバスになると知って驚いたし、とても嬉しい。」
- ・「しいたけの作業だけでなく、新しい部材づくりの仕事が増えて毎日が楽しい。『社会の役に立つモノを作っている』という誇りを持って働いている。」

7 成功要因の分析

- ①強みを活かした工程分解：障害者の特性（丁寧さ・規則的な作業への適性）と親和性が高い作業工程を適切に切り出したこと。
- ②異業種連携（技術×福祉）：自社内だけで完結させず、株MASSHUの優れたアップサイクル技術と掛け合わせたこと。
- ③社会的意義の可視化：「廃菌床の資源化」「障害者アート」といった明確なストーリーにより、働く意味・社会的価値を実感しやすい環境を整えたこと。

8 今後の展望

- ①製品ラインナップの拡充と製品化・流通の促進：部材から最終製品（インテリアタイル、ガーデニング用ブロック、アート額縁等）への仕上げ・販売体制を強化し、事業としての採算性を確立する。
- ②地域連携の拡大：近隣の福祉施設や企業、自治体との連携を深め、廃菌床回収から製品化に至る地域循環型モデルを確立する。
- ③障害者雇用企業における「新たな雇用の形」としてのモデル展開：本取り組みを、企業が抱える障害者雇用の課題（職域の創出・定着・本質的な貢献）を解決する「価値ある雇用」の新しい選択肢として広げていく。単なる数合わせの雇用ではなく、企業が環境課題解決（SDGs/ESG経営）や地域貢献と障害者雇用を融合させ、当事者が事業の主役として価値を創出できる雇用モデルとして、他企業への横展開や導入支援を目指す。



9 おわりに

本プロジェクトは、単なる廃棄物削減や作業創出にとどまらず、「環境問題の解決」と「障害者の能力発揮・価値創造」を同時に実現するという現代の世の中に真に求められる就労支援モデルだと実感している。本来捨てられるはずだった廃菌床が多様な製品へと生まれ変わるように、障害のある方々が自身の強みを活かして誇りを持って働き、社会へ新しい価値を提供できる環境を今後も追求していく。

技術連携と地域協働によるこのアップサイクルの実践事例が、全国の就労支援事業所のみならず、「価値ある雇用」の創出を目指す多くの障害者雇用企業にとって、新たな職域開拓や雇用モデルづくりの参考となれば幸いである。

私がGPに入社して9年目を迎えるが、障害があっても「誰もが自分らしくワクワクする人生」を実現するために今後も邁進していきたい。（GP工藤）

【連絡先】

- ・工藤 賢治（株式会社ゼネラルパートナーズ）
e-mail : kudo@generalpartners.co.jp
携帯電話：080-4294-6065
企業HP : <https://www.generalpartners.co.jp/>
- ・田中 成（株式会社MASSHU）
e-mail : comeonse2023@outlook.jp
携帯電話：080-3810-0768
企業HP : <https://masshu.net/>
- ・勝間田 翔伍（株式会社ゼネラルパートナーズ）
e-mail : katsumata@generalpartners.co.jp
携帯電話：080-4168-5422
企業HP : <https://www.generalpartners.co.jp/>

「障がい者雇用の可能性を広げるIT事業立ち上げへの挑戦」

○奥村 優太（株式会社かんでんエルハート 鳴尾アシストセンター）

○財津 和也（株式会社ポンデテック 代表取締役社長）

1 はじめに

株式会社かんでんエルハート（以下「当社」という。）は、関西電力(株)と、大阪府、大阪市の第3セクター方式で設立された特例子会社であり、2023年12月に創立30周年を迎えた。当社は、障がいがある従業員をスタッフと呼んでいる。スタッフの成長と自立的な働き方を促進するため、本人の能力や意欲、経験などに応じて、作業管理やフォロー・トラブル対応・業務改善などを担う作業責任者としての役割を段階的に広げる取り組みを進めている。

株式会社ポンデテック（以下「ポンデテック」という。）は、2019年10月に設立したベンチャー企業であり、IT機器の回収・再生・リユース事業など、IT分野を中心とした事業を展開している。本稿では、当社とポンデテックで協業し、新たなIT事業を立ち上げることで、障がいのあるスタッフの職域拡大を図った実践について報告する。

2 事業立ち上げの経緯

当社では、これまで軽作業を中心に事業を展開してきた。一方で、雇用機会の拡大に加え、スタッフ一人ひとりの能力や興味、キャリア志向等に応じた職務の選択肢を広げるため、新たな職域の開拓や事業の創出が課題となっていた。

IT機器の再生・リユース市場に着目する中で、スタッフが担うことのできる工程を切り出すことにより、新たな職域を創出できる可能性があると考えた。しかし、当社単独でIT事業を立ち上げるには、IT分野の専門的な知識やノウハウ、販売先の確保、情報セキュリティへの対応等、多くの課題があった。そうした中、2020年にポンデテックからPCリファーマービッシュ業務の委託について相談を受けたことを契機に、両社協業で新たな事業を立ち上げることとなった（図1）。

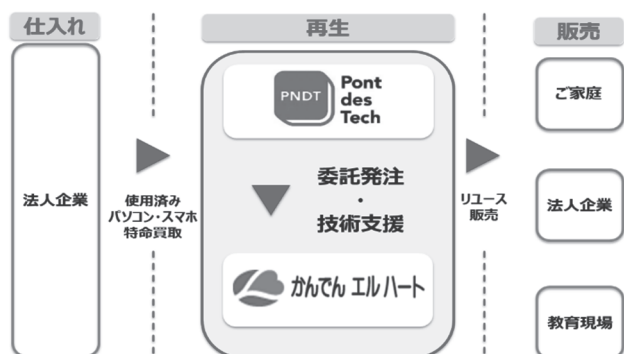


図1 協業の全体像

3 当社・ポンデテックの役割分担

「単純」「定型」「繰り返し」業務を得意とする当社スタッフが、清掃、SSD交換、動作確認、梱包、発送などの再生工程を担当し、冒頭述べたIT機器の再生・リユースを事業の柱として展開するポンデテックが、仕入れ・販売という商流確保や、情報漏洩のリスク対策を担っている。このようにお互いの強みを活かした役割分担をすることにより、品質確保と安定した生産を両立する体制を構築した。

4 課題解決の工夫

当社がIT事業へ参入するにあたり、IT分野の専門知識や品質管理、トラブルの際の対応等が課題となった。これらの課題に対し、ポンデテックと協議の上、以下の工夫を行った。

(1) 視覚的マニュアルの整備

作業工程を細分化し、写真や図を多く用いたマニュアルを整備することにより、作業手順や判断基準を視覚的に理解できるようにした。

(2) 品質管理・トラブル対応

報告・連絡・相談のルールを明確化し、判断に迷う場合やトラブル発生時には、ポンデテックへ速やかに相談できる体制を構築した。また、重要な工程ではダブルチェックを行うことにより品質の確保を図った。

(3) 個々の適性に応じた職務配置

作業工程を清掃、動作確認、データ消去、梱包、在庫管理等に細分化し、障がい種別によって一律に業務を割り当てるのではなく、スタッフ一人ひとりの障がい特性、得意・不得意、経験、本人の希望等を踏まえて担当業務を設定した。

(4) 複数業務による適性把握

当社の鳴尾アシストセンターでは、現在、被服管理業務、紙文書電子化業務、PCキitting等、複数の受託業務を運営している。

PCリファーマービッシュ業務についても既存業務と組み合わせで運営し、業務量の繁閑に応じてスタッフ間での業務応援を行うことにより、特定のスタッフに負担が集中することを防ぎ、年間を通じた安定的な生産体制の構築を図っている（図2）。

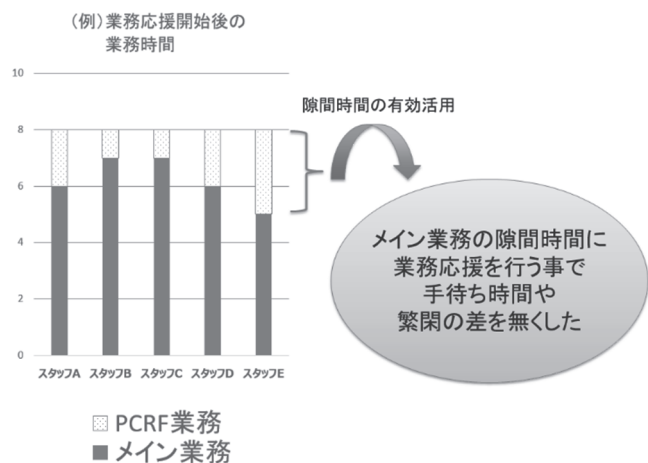


図2 業務応援による効果（イメージ）

さらに、複数の業務を経験する機会を設けることにより、スタッフ一人ひとりの得意・不得意や興味、作業への適性を把握しやすくなり、本人に適した業務への配置や育成につなげることができた（図3）。

スタッフはメイン業務を持ちながら、業務を横断して業務応援をしている				
	被服管理業務	紙文書電子化業務	PCキッティング業務	PCR業務
スタッフ1	●		▲	▲
スタッフ2		▲	●	
スタッフ3	▲	●	▲	
スタッフ4	▲		●	▲
スタッフ5	●			▲
スタッフ6		▲	▲	●

●・・・メイン業務 ▲・・・応援業務

図3 業務応援の体制図（イメージ）

5 職場環境の整備

作業環境については、一部スタッフに、作業に没頭すると休憩を取らずに作業を継続してしまう場合があることから、原則として1時間ごとに5分程度の小休止を設けている。また、卓上パーテーションやイヤーマフなどを必要に応じて使用できるようにし、周囲からの刺激を調整しながら業務に集中できる仕組みを整備している。これらは障がいの有無に関わらず、誰もが利用できる職場の仕組みとして運用している。

6 仕事の社会的な意義

PCリファーマビリティ業務では、ポンデテックが運営するECサイトを通じて、購入者から寄せられた商品レビューをスタッフが確認する機会を設けている。「綺麗にクリーニングしてあって嬉しい」、「この品質で、この価格は満足」といった購入者からの評価を直接知ることにより、自分たちの仕事が顧客や社会に役立っていることを実

感ずる機会となっている。実際にスタッフからも仕事へのやりがいや達成感に関する声が聞かれることから仕事の社会的意義を実感する事が働く意欲に繋がっていると考えている。

このように、ポンデテックとの協業によって新たなIT業務を創出するとともに、業務工程の細分化や職場環境の整備、個々の適性に応じた業務配置を行うことにより、これまで軽作業が中心であったスタッフの職域拡大と、新たな業務への挑戦や成長機会の創出につながった。

7 まとめと今後の展望

本取組みは、特例子会社単独では参入が難しかったIT分野において、専門的なノウハウを持つ企業と協業し、それぞれの強みを活かして役割を分担することにより、スタッフが担う新たな職域を創出した事例である。また、当社では既存の受託業務とPCリファーマビリティ業務を組み合わせ、業務量に応じてスタッフ間で業務応援を行うことにより、年間を通じて安定した生産体制を構築するとともに、複数の業務経験を通じてスタッフ一人ひとりの適性を把握する機会を生み出した。このような企業間の協業に加え、業務の細分化や個々の適性に応じた職務配置、複数業務を経験できる仕組みを組み合わせることが、新たな職域の開拓だけでなく、スタッフの成長やキャリア形成の機会の創出にもつながることが示唆された。

一方で、事業を継続的に発展させるためには、IT分野に対応できる人材育成のさらなる充実、品質管理体制の強化、新たなIT技術への対応等が課題となる。今後は、PCリファーマビリティ業務、iPhoneデータ消去、PCキッティングに加え、iPhone・iPadのキッティングなどへ業務を段階的に拡大し、スタッフ一人ひとりが自身の適性や希望に応じて、より幅広いIT分野の業務に挑戦できる環境づくりを進めていきたい。

本実践が、企業間の協業を通じた新たな職域開拓や、障がいのある従業員の職務・キャリアの選択肢を広げる取組みの一例として、全国の特例子会社や障がい者雇用に取り組む企業の参考となれば幸いである。

【連絡先】

奥村 優太
株式会社かんでんエルハート
e-mail : okumura-yuuta@klh.co.jp

財津 和也
株式会社ポンデテック
公式HP : <https://www.pontdes.tech/>

7拠点80人体制となった「事務サポートセンター」を起点に、企業合併を控え、一般職場への駐在派遣、採用・配置を拡大展開

○小谷 彰彦（あいおいニッセイ同和損害保険株式会社 人事部 ダイバーシティ推進グループ 推進役）
○前田 真弓（あいおいニッセイ同和損害保険株式会社 担当課長・日本橋事務サポートセンター統括）

1 当社（AD）における障がい者雇用者数・雇用率推移

(1) 精神・知的障がい者が全障がい者の40%超に進展

2013年時まで身体障がい中心の採用であった当社は、2015年に精神・知的の採用を開始し、2026年には精神が約100人、知的が約50人規模となり、雇用する全障がい者約350人に占める割合が40%超に進展（表1・図1）。社内の集中職場である事務サポートセンター（以下「JSC」という。）を核に、2025年4月、仙台、広島、福岡の3拠点を新設、計7拠点約80人体制に発展し、活躍領域が更に拡大。

表1 障がい者雇用率・実人数（障がい種類別）推移

年度	2013	～	2024	2026	対2013
雇用率(%)	1.79		2.68	2.76	+0.97
実人数(人)	226		327	347	+121
うち身体	212		217	199	-13
うち精神	12		67	101	+89
うち知的	2		43	47	+45

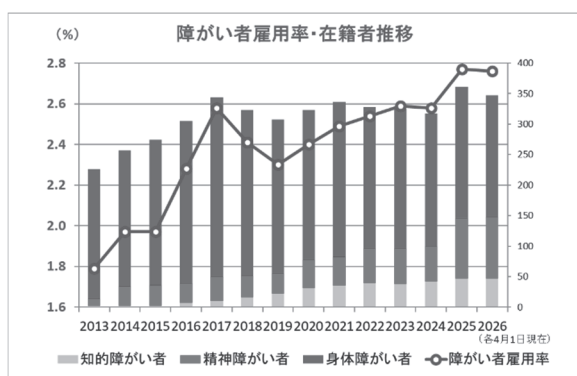


図1 障がい者雇用率・在籍者（障がい種類別）数推移

2025年は合併公表があり、合併後の障がい者雇用・採用方針が当初不透明であったため、雇用者数の伸びは鈍化。

(2) 精神・知的障がい者の雇用者数増加の経緯

2013～14年に初めて精神障がい者を30人採用し、本社各部に1人ずつ配属したが1年以内に半数が退職する状況となった。同採用スキームを一旦ストップし、採用だけでなく「定着から活躍」までが期待できるスキームを再構築した。知的障がい者は、特別支援学校からの新卒採用モデルである「地域密着モデル」を展開、精神・発達と知的障がい者は集中職場モデルである「JSC」を、まずは本社に設置してスタートさせた経緯にある。

ア 「地域密着モデル」（主に知的障がい者の採用モデル）

2015年に初めて知的障がい者を人事部で採用。管理・育成・マネジメント手法等を実践学習し、そのノウハウを蓄積・展開する形で、2017年新卒採用より、全国の手上げ部支店から段階的に、特別支援学校からのインターンシップを経て採用する「地域密着モデル」を展開。

障がいのある社員が身近に在籍することで、障がい者雇用への理解促進にとどまらず、実直に挑戦・努力する姿を目の当たりにした社員が、人としての可能性や成長を実感し自身の励みとするなどの好影響が生まれている。また相互に相手を思いやる「お互い様」の連帯意識が芽生え、組織風土の改革や働きやすい職場環境の改善にも繋がっていると、採用・雇用した部支店長から高い評価を得て、2人目・3人目を採用する部支店も現れている。

また、実質的な社員登用である職種転換は、各所属長からの推薦を受け、今年度4人・累計6人に拡大している。

合併新会社に向けた人事制度面等のすり合わせでは、「知的障がい者が主に担っている庶務的な事務補助業務はDX化等の進展により今後益々業務が縮小するため、採用・雇用は慎重かつ少数厳選とすべき」との意見・方向性が示されたが、特別支援学校から18歳で採用した知的障がいの社員が、数年後にはPCを駆使してPAD・PACの自動化ツールを作成し、AIを活用して付加価値の高い成果を挙げて社内表彰されるなど、他の社員から評価・感謝されている事例・実績がある。社内理解を得ながら更なる育成を促す仕組みを構築していくことで、成長の可能性は更に広がるものと確信している。

(3) 事務サポートセンターの組織拡大・雇用者数増大

ア 各JSCともに設立時の倍以上の人数規模に拡大

2017年新設の恵比寿、2020年新設の日本橋、大阪、2022年新設の名古屋の各JSCは、業務量の増大とともに設立時から徐々に採用を増やし、倍以上の人数規模に拡大成長。

2025年設立の仙台・広島・福岡も順調に業務量を拡大し、それぞれ1年後に複数名を追加採用するに至っている。

離職者は累計8人と定着率も非常に高く活躍領域が拡大。

立上げ直後の引受け業務から段階的に業務量が増大し、JSCメンバーから増員してほしいとの声上がり、追加して採用するという好循環サイクルを生みだしている。

○事務サポートセンター在籍者数

○JSC：知的等21人・精神59人
○JSC以外：
・知的：地域密着モデル等
（全国部支店配属）27人
・精神：一般職場配属31人・
中途取得等11人

○JSC社員増減

立上り後		
	入社	退職
恵比寿	11	-3
日本橋	11	-1
大阪	7	0
名古屋	8	-1
仙台	2	-1
広島	3	-1
福岡	1	-1
計	43	-8

転入3・転出-2
転出-4

2022年の名古屋JSC増設後も引受け業務拡大・採用増の好循環を持続する中で、2024年に男性育児休業職場支援「みなチャレ」・本社DX推進部と協働「ニューロダイバーシティ推進」、近隣部署への派遣・駐在型業務支援と活躍領域を一気に拡大し、身近な場所でのJSC開設要望もあり、2025年4月に仙台、広島、福岡に3JSCを開設した。

～ “誰もが、楽しく、誇りをもって” 働く～

7JSC合計で、事務チーム(主に精神・発達障がい)54人・オフィスチーム(主に知的障がい)26人が安心して働くことができる職場環境のもと、定着・活躍が進展している。

社内組織であるため、予期せぬ業務の発生や急に人が辞めた時など、隣の部署に「ちょっと手伝って！」の感覚で、業務の依頼・受注が容易に行える環境にある。

この仕組みを発展・応用する形で、男性育児休業・介護休業職場への支援「みなチャレ」も2024年にスタート。

業務の高度化への対応として、卓越したPCスキルを活かし、本社DX推進部とタイアップして、JSC横断の「ニューロダイバーシティ推進チーム」を発足・稼働。これがメンバーの更なる意欲向上の好循環を生んでいる。

※MOSエキスパート等のPCスキル資格取得者が多数在籍。

JSC専任管理者の複数配置、朝礼、業務日誌、定期面談（3種の神器）、支援機関との三者面談等を実施し、安心して働ける職場環境整備と心理的安全性を担保。

※ジョブコーチ・障害者職業生活相談員資格を取得

(4) JSCから一般職場への派遣・駐在型の展開

2024年よりJSCから一般職場へ人材を送り出す仕組みを開始。将来のキャリアアップ・人事異動を含めた活躍領域の拡大を見据え、当面は籍をJSCに残したまま受入れ先職場に常駐して業務を行う派遣駐在型の形で展開。現在まで4人を派遣し、うち1人が部署を異動し正社員登用を実現。

合併に伴う拠点の統廃合によってJSCとの物理的な距離が離れたことで、常駐での業務支援の要請を受け、駐在を前提として追加採用を行うケースも出てきている。

JSCの認知・評価が高まる中、JSCを起点としてJSC管理者による定着・活躍支援のもと、近隣一般職場へJSC在籍のまま駐在派遣（「事務サポートサテライト（JSS）」）への展開・波及も期待できる状況となっている。

活躍領域の拡大・一般職場配置を指向

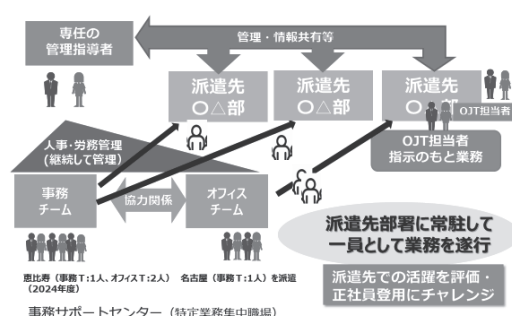


図2 JSCからの派遣・駐在型イメージ

(5) 専任管理者によるJSC以外職場への更なる支援・展開

精神障がいのある社員の一般職場への複数採用・配置に伴い、部支店単位でミニJSC的機能を持った「事務サポートチーム（JST）」を編成・活躍する動きもできつつある。
（長野支店・愛媛支店から青森支店等へ拡大展開）

JSC専任管理者はJSC以外の一般職場に在籍する障がいのある社員や所属長の相談窓口機能も発揮。社内の障がい理解の醸成にも寄与し、面での拡大展開の一翼を担っている。

JSC専任管理者が、社内の社員から育ち、社内に複数在籍することで、サステナブル（持続可能）な、真のダイバーシティ経営・インクルーシブな会社の実現に向け、JSC以外の一般職場における精神・知的障がい社員の採用・定着・相談・支援等の活躍推進のキーマンとなり得る。

次世代の専任管理者については、社内公募(ポストチャレンジ)制度を活用した手上げ社員から選任することで、次代を担う管理者の発掘・育成、社内理解の促進・醸成にも寄与できる取組みに発展させることを目指している。

合併新会社においても、上記取り組みを継承・発展していくことが可能な強固な土台造りは既にできてきている。

【連絡先】

小谷 彰彦・前田真弓

あいおいニッセイ同和損害保険(株) 人事部ダイバーシティ推進G

e-mail : akihiko.kotani@aioinissydowa.co.jp

mayumi.maeda@aioinissaydowa.co.jp