

研究・実践発表
～口頭発表 第1部～

PC業務拡大に向けた業務適性把握課題・社内実習の取り組み

○志村 恵（日総ぴゅあ株式会社 企業在籍型職場適応援助者）
市川 洋子（日総ぴゅあ株式会社）

1 はじめに

(1) 会社概要

日総ぴゅあ株式会社（以下「当社」という。）は、日総工業株式会社の特例子会社として2007年に設立された。主な業務は事務・PC業務、軽作業、清掃、菓子訪問販売となっている。神奈川県内に事業所があり、新横浜事業所・仲町台事業所・幸浦事業所・ESR事業所の4拠点となっている。2025年6月時点の従業員数は211名で、185名が障害者社員である（知的161名、精神18名、身体6名）。

(2) 本研究の背景と目的

近年の産業構造の変化や業務IT化を受け、当社でもIT系業務（アノテーション、キッティング等）の受注が増加している。当社は2024年度からIT系業務に従事できる人材の育成を強化しており、これまで事務・PC以外の業務に従事していた社員の業務配置転換を進めている。

2024年度職業リハビリテーション研究・実践発表会にて、OCR（Optical Character Reader）データを活用した文字の入力課題（以下「OCR課題」という。）と5日間のPC業務実習を組み合わせることで業務適性を把握し、業務配置転換を行う取り組みについて報告した。今年度は業務適性把握の精度を上げるため、新たな課題を組み合わせることで実施した。本研究ではその取り組みについて報告する。

2 方法

(1) 課題の概要

2024年度に実施したOCR手書き・PC課題（志村¹⁾を参照）でPC業務適性がある見込みの社員を対象に、3種類の課題を実施した。課題実施期間は2025年2月から6月までであった。

ア OCR（PC入力）課題

見本の文字（英数漢字・平仮名・片仮名・記号）を枠内に入力する課題を実施した。3シートで構成され、1シートの平均時間が15分以内・1シート内のミスが5個以内を合格とした。

イ 項目入力課題

見本の表を見ながらデータ（日付・部門名・氏名など）を入力する課題で、制限時間を30分とした。入力数とミスをした数をカウントし、正答率を出した。複数の項目を目で追うことができるか（必要であれば入力した行にチェックを入れるなどの工夫ができるかどうか）を確認することができる。また、氏名の項目では読み方を予測したり、

IMEパッドを使用して文字を調べたりすることができるか、集中力が持続するかを確認した。

ウ 電卓課題

電卓を使用して計算をする課題で、1枚30問のシートを3枚用意し、制限時間30分以内で実施した。計算した問題数とミス数をカウントし、正答率を出した。PCのテンキー操作の動きを想定し、手の使い方や目線の動かし方を確認した。

(2) PC実習

課題の遂行状況から業務適性が高いと判断した社員を対象に、IT部門でのPC実習を実施した。期間は5日間で、IT部門の社員が実際に従事している業務のトレーニング版（7項目）を実施した。トレーニングに合格した後は本番を行い、トレーニングで習得した内容を実際に活用できるか把握した。PC実習終了後、トレーニング・本番業務の遂行状況と行動観察を記録した。

3 結果

(1) 課題による業務適性把握

課題実施人数は30名（仲町台事業所27名・幸浦事業所3名）であった。男女比・障害種別を表1に示した。OCR（PC入力）課題を合格したのが22名（以下「合格群」という。）、課題不合格者が8名（以下「不合格群」という。）だった。2025年7月時点でPC実習を実施したのが18名であった。

表1 男女比・障害種別

		人数	課題合格者
男女比	男	20	14
	女	10	8
障害種別	知的(B1)	6	4
	知的(B2)	19	14
	精神	3	2
	身体・知的	2	2

課題合格群と課題不合格群の課題実施結果の平均値を表2に示した。合格群と不合格群の各課題実施結果の平均値の差の検定を行った。その結果、OCR課題実施時間と項目入力課題入力数において、5%水準で有意な差が見られた。その他については有意な差は見られなかったが、全ての課題で合格群の方がミス数は少なかった。一方、電卓課題計算数については不合格群の方が平均値が高かった。

表2 各課題実施結果の平均値

課題		合格群 (N=22)	不合格群 (N=8)	有意差 * $p < .05$
OCR 時間	M	11.18	16.46	*
	SD	2.42	7.00	
OCR ミス数	M	6.27	12.12	
	SD	3.08	8.91	
項目 入力数	M	92.90	70.37	*
	SD	24.04	26.33	
項目 ミス数	M	2.86	4.75	
	SD	2.79	9.86	
電卓 計算数	M	64.50	66.75	
	SD	11.44	17.58	
電卓 ミス数	M	1.77	3.12	
	SD	2.40	2.16	

(2) PC実習

PC実習実施者18名中、トレーニング7項目全て合格したのが11名、6項目合格者が4名、5項目合格者が1名、4項目合格者が2名であった。さらにこの内4名（7項目合格者3名、4項目合格者1名）が、IT部門へ業務配置転換の対象となった（2025年8月時点）。

実習中の行動観察について表3に示した。

表3 PC実習行動観察

業務配置転換 対象社員	・自分の言葉に置き換えてメモが取れる ・不明点を積極的に質問する ・マニュアルを参照して不明点を解決できる ・苦手な部分について自ら工夫し改善できる（見落とし→指差し確認するなど）
その他の社員	・自らメモを取らない（メモを取る習慣がない、どこをメモしたらよいかわからない） ・メモがマニュアルの丸写しになる（応用が効かない） ・ケアレスミスや見落としが多い

トレーニング内容は様々な情報・パターンの中から必要な情報を抜き出す作業で、論理的思考が求められる。業務配置転換対象者は不明点を積極的に質問したりマニュアルを参照したりしながら、自分が知りたい情報を抜き出してメモに取ることができていた。また、トレーニング中のミスとそれに対するフィードバックを前向きに受け止め、トライアンドエラーを繰り返しながら精度を高めようとする柔軟性も共通して見られた。

4 考察

本研究では、3種類の課題とPC実習を通して業務適性を把握し、業務配置転換へつなげる取り組みを行った。分析の結果、OCR課題の実施時間及び項目入力課題の入力数は合格群と不合格群で統計的に有意な差が見られた。この結果から、合格群はPCによる課題遂行速度や情報処理

速度が速い傾向があると言える。不合格群の中には、普段の業務（お菓子の箱折りなど軽作業）での作業遂行速度は速いが、課題遂行速度は遅い社員もいた。PC操作はマウス・キーボード・画面など複数の操作を同時に行うことや、指先での操作から画面上の動きを予測する必要がある点が軽作業とは異なると推察される。

一方、電卓課題については不合格群の方が計算数が多い（速度が速い）結果となった。しかし個別のデータを見ると、計算数が多かった人はミス数も多い傾向が見られた。電卓課題以外でもミス数が多く、指先の動きの速さに対して数字・文字の見間違いが発生しやすかった。画面・紙面上の情報を正確に処理できることは、PC業務適性の1つであろう。

課題を実施することで、基本的なPC業務適性の把握できたと言える。実習からは、様々な情報から自分に必要なことを選択して取り入れる力や、ミスに対してフィードバックを取り入れ、工夫や調整を繰り返し、改善しようとする前向きさ・柔軟性も、実際の業務に従事する上で重要であることが示唆された。

5 まとめと今後の課題

本研究では3種類の課題と実習を通してPC業務適性を把握し、業務配置転換につなげることができた。今後の課題として、業務のDX化やAIの発展が急速に進み単純入力作業は減少すると言われている。障害者社員がどのような業務を担っていくのかを見極めつつ、新しい情報や技術を自ら取り入れられるようにサポートする方法・社内体制を整えていくことが必要だと考える。

社会全体としてリスキリングやキャリアチェンジという考え方が浸透しつつある中、障害者社員のキャリアについても広い視点に立って自ら組み立てていくことが求められる。本研究がその一助となれば幸いである。

【参考文献】

- 1) 志村恵『OCR データ転記・PC 入力課題による業務適性把握と業務配置転換への活用』, 「第32回職業リハビリテーション研究・実践発表会発表論文集」, 独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構, p. 88-89

【連絡先】

志村 恵
日総びゅう株式会社 人財戦略室
e-mail : k-shimura@nisso.co.jp

続 GP企業内Cafe。価値ある雇用と精神障害者の活躍実現に向けて ～朝日生命様（1月）と前川製作所様（6月）の現在地～

○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）

○長尾 悟（株式会社JBSファシリティーズ ダイバーシティ・マネジメント事業部 部長）

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、障害者雇用支援サービスのパイオニアとして22年以上にわたるサポート実績を生かし企業様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、2025年6月の障害者雇用率は14.09%（社員数317名）。

事業内容：障害者雇用の総合コンサルティング事業、求人情報事業（atGP）、就労移行支援事業（ジョブトレ、ジョブトレIT・Web）、就労継続支援A型事業（しいたけ生産事業 アスタネ）

(2) JBSファシリティーズ会社概要

株式会社JBSファシリティーズは、オフィスビルや商業施設の総合管理事業を基盤とし、多様な人材が活躍できる社会の実現を目指してダイバーシティ・マネジメント事業部を設立した。当事業部では、障害者雇用の促進と職場定着支援を中心に、企業と働く人双方にとって持続可能な就労環境の構築を行っている。障害者雇用の促進と職場定着支援を軸に、多様な人材が活躍できる環境づくりを進めている。主な取り組みとして、健康経営と障害者雇用を融合した企業内Cafe運営支援、就労継続支援B型事業所「かいとCafe」での軽作業・接客訓練、多機能型事業所「かいと行徳」での就労移行・B型・定着支援を展開している。企業運営力と福祉の支援力を活かし、地域や企業との連携を通じて持続可能な障害者雇用創出を目指している。

2 障害者雇用における課題～企業が直面する現実～

障害者雇用は法定雇用率の段階的引き上げに伴い、短期間で2.7%へ上昇、今後さらに拡大が予定されている。

しかし現場では次の3つの壁が存在する。

- ①採用の壁：応募者不足、特に精神障害者は応募自体をためらうケースが多い。
- ②配属の壁：適した業務がなく、現場側も受け入れに不安を持つ。
- ③定着の壁：サポート不足や職場理解の不十分さから、早期離職が発生。

加えて、精神障害者雇用では「就業不安が強く、環境適応に時間を要する」という特性があり、即戦力として迎えにくいと考える企業が多い現状である。特に精神障害者の雇用は、就業不安や環境適応に時間がかかるケースが多く、

「即戦力」として迎えにくいという理由で採用を見送る企業も少なくない。

3 GP企業内Cafeモデル：～企業が直面する現実～

(1) 解決策

これらの課題を解決するため、私たちは企業内Cafeを提案・運営している。これは単なる福利厚生施設ではなく、障害者が安心して働きながら成長できるステップアップ型の職場である。

(2) 特徴

ア 段階的育成の“場”

初期は短時間・軽作業から始め、徐々に接客や調理補助へ拡大。無理のない成長を支援。

イ 社内交流拡大の“場”

日常的な交流を通じて社員のエンゲージメントを高め、（店員）障害者と接することで、個人の特性や強みを理解。

ウ ノーマライゼーションへの接続

障害者雇用Cafeにて報連相、チームワーク、顧客対応力を養い、将来の現場配属や事務職就労に繋げる。

現場：企業内Cafeでの接客を通し、雇用障害者を知る

人事：現場で雇用できるかの人選が可能

本人：短時間、且つ簡単な接客から始められ、無理なくステップアップが可能。現場配属の自信を得られる。

4 導入事例と成果

(1) 朝日生命保険相互会社（多摩本社）

- ・開設：2025年2月
 - ・雇用障害者：6名（兼務含む）
 - ・導入理由：インクルージョン推進と社内文化変革
- 社内のインクルージョンを進める方策として、一緒に様々な検討を行ってきた。これらの取り組みは、健常者との融合が進む良い機会となる可能性を秘めていると感じた。

【成果】

- ・配属1か月で業務に積極性が見られた
- ・社員が気軽に声をかける雰囲気醸成した
- ・定着率100%（7月末時点）

(2) 株式会社前川製作所（本社ビル）

- ・開設：2025年7月
- ・雇用障害者：3名
- ・導入理由：福利厚生＋将来の事務職配属を見据えた育成

「インクルージョンを実現する」という当社のビジョンに沿い、福利厚生とコミュニケーションの場としてのカフェ開設にとどまらず、将来的に本社内の事務職として働くことを目指す取り組みに魅力を感じた。また仕組み作りから採用、定着まで関わってもらえることが安心につながった。

【成果】

- ・ビジョンに共感した人材4名を採用
- ・既存メンバーの職域拡大
- ・社内コミュニケーションの活性化
- ・支援者との連携で安定勤務を実現

5 現場からの声

(1) 企業担当者

- ・仕事がシンプルで分かりやすいせいか、自ら積極的に業務に取り組む方が多く、嬉しい想定外であった。1年後くらいを目処に現場へのステップアップを目指すという仕組みも、現在の仕事に取り組むためのモチベーション向上に一役かっているように感じる。（朝日生命保険相互会社）
- ・当社としても新しい取り組みであり、希望者が集まるか不安であったが、将来的な現場配属を目指す方を4名採用する事ができた。Cafeで働きながらそれぞれの課題に向き合い、自信をつけて現場に接続できればと考えている。精神障害者の方が無理なく働けるよう、勤務時間やサポート体制などを工夫している。（株式会社前川製作所）

(2) 支援者

- ・不安が強く、新しい環境に慣れるのに半年ほどかかる者の就業先に困っていたところ、工藤氏から求人のご紹介をいただき、まさにこの求人だと感じた。無事採用もしていただき、本人も安心して仕事ができている。
- ・実際に雇用された状態でステップアップが目指せる環境は非常にありがたい。支援体制も手厚く、安心して就業できている。
- ・タイミングが合わず今回は応募できなかったが、ぜひ3社目、4社目と導入する企業を増やしてもらいたい。
- ・他の地域（関西）でもGP企業内Cafeを始めてほしい。

(3) 障害当事者

- ・カフェで働くことがとても楽しい。現場での就業を目指し、全ての仕事ができるようになりたい。1ヶ月ほど経った頃、よく来てくれる常連さんに名前を尋ねられて、とても嬉しかった。（ASD）
- ・相談がしやすい環境であるため、安心して就業できている。新しいメニューもみんなで考えて、お客様に喜んでもらいたいと思って働いている。
- ・始めたばかりの頃は短時間の雇用で、体調を安定させて

働くことに精一杯であった。しかし、長く続けて将来的には雇用時間を延長し、事務職などへのキャリアアップに繋がりたいと思うようになってきた。今ではそれがモチベーションの一つになっている。

6 成功要因の分析

- ①無理のない業務設計：小さな成功体験を積み重ねることで自己効力感を高める。
- ②日常的な交流の場：偏見を和らげ、社内の心理的ハードルを下げる。
- ③三者連携：企業・支援者・本人の密な情報共有。

7 今後の展望

- ①導入企業の拡大：支援者から「求人を増やしてほしい」という要望多数。
- ②ステップアップの可視化：継続勤務期間、配属率、顧客満足度を数値で示す予定。
- ③地域展開：関東圏だけでなく、関西圏など全国への拡大も視野に。

8 おわりに

Cafeの開設はスタートラインに過ぎない。この取り組みが真に成功したと言えるのは、Cafe業務を通じてコミュニケーション能力や主体性、チャレンジ精神を育んだメンバーが、自信を持って一般就労へとステップアップできた時であると考えている。「採用しやすい」「定着しやすい」「社内理解が進む」という3つのメリットを同時に実現し、来年の発表では、その具体的な成果をご報告できるよう、尽力していく。

また、支援者の皆様からは、GP企業内Cafeの求人数を増やしてほしいという要望を多くいただいている。活躍する意欲がありながらも、必要な配慮が得られないために就労機会を逃している人々の雇用先をさらに増やし、誰もが生き生きと働ける社会の実現に貢献していきたい。

私が障害者雇用に携わり15年が経ち、一貫して精神障害者の雇用促進に邁進してきた。今後も精神保健福祉士として、さらに多くのチャレンジを続け、無理解や偏見のない社会の実現を目指していく。

【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 : <http://www.generalpartners.co.jp/>

長尾 悟（株式会社JBSファシリディーズ）
e-mail : nagao@jbs-f.co.jp
携帯電話：080-4385-8774
企業HP : <https://www.jbs-f.co.jp/index.html>

精神障害・発達障害のある大学生採用：効果的な採用の考え方とプロセス

○八重樫 祐子（株式会社LIXIL Advanced Showroom ココロラボ 室長）

○小川 健（株式会社エンカレッジ 大学支援事業部）

山本 愛子（株式会社エンカレッジ 大学支援事業部）

廣田 みのり（株式会社エンカレッジ 大学支援事業部）

1 はじめに

日本学生支援機構の調査によると現在障害のある学生は全学年計55,510名、内訳は精神障害が35%、発達障害が21.5%を占めている。大学在籍者の就職率を見ると最高年次学生10,616人中、就職者が4,286人と約40%、精神障害・発達障害の場合、最高年次学生6,890人中、就職者が2,417人と約35%という数字が出ており、肢体不自由学生の就職率約60%と比較をすると課題がある。

本発表では現在までに障害のある大学生を計7名採用し、各部署（社内SE、人事、広報、接客）で活躍している株式会社LIXIL Advanced Showroom（以下「LAS」という。）と障害のある大学生の就職支援を実施している株式会社エンカレッジの連携事例をもとに、近年増加している精神・発達障害のある大学生の就職について、マッチングプロセスを中心に報告する。

2 障害学生の就職準備のステップと現状

(1) 学生のよくある悩みと機会不足の課題

障害のある大学生は、診断時期の違いにより自己理解・自己受容度は様々である。また就職活動時の進路選択においても選択肢が多い。障害をオープンにするかクローズにするか、障害者雇用枠の中でも部門配属型と集約型、また特例子会社という選択肢もある。そして雇用形態、業界、職種の違い等、多様な選択肢から意思決定を行う必要に迫られる。しかし、現状では障害者雇用について知る機会是非常に乏しい状況がある。また障害名だけで判断され会わずに落ちる等の構造的な課題も見られる。

(2) 家でも就活オンラインのステップと関わり

株式会社エンカレッジは2013年に設立し、10年以上障害のある大学生支援や就労移行支援事業所を運営している。また自主事業として、障害のある大学生に特化した就職支援サービス「家でも就活オンライン」（以下「家就」という。）を2020年より運営している。

家就は障害のある大学生を対象に準備～マッチングまでの機会提供を実施している。利用学生は毎年400人近く、主に就活時期の3～4年生が活用し、障害種別は精神障害・発達障害・身体障害と多様である。

学生のよくある悩みと機会不足の課題状況を踏まえ、準備期では「自己分析講座」「個別面談」等、準備支援を

行っている。特に「障害のある内定者の話」や「障害者雇用で就職した先輩社員の話」は毎年好評を得ており、卒業生が登壇者として後輩に経験を還元するサイクルが生まれつつある。またエントリー・選考期には配慮事項の作り方講座やエントリーシートの作成サポート、オンライン合同説明会や求人紹介を実施している。

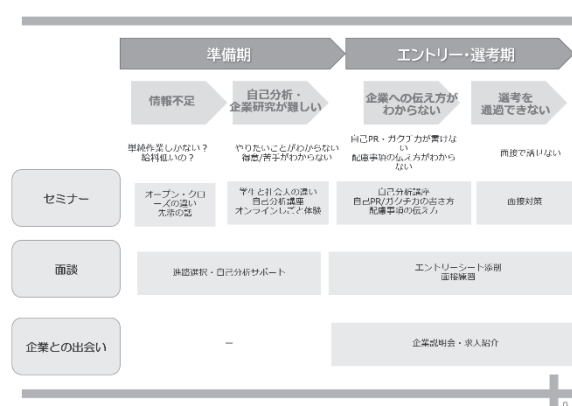


図1 学生の困りと家就の関わり

3 企業側の取り組み

(1) 障害者雇用状況

LASでは2016年から障害者雇用を開始し、現在障害のある従業員が35名（雇用率3.3%）在籍している。そのうち精神障害者保健福祉手帳所持者が80%となっており、各部署に配属され業務に従事している。

2019年までは就労移行支援事業所からの採用を中心に実施していたが社内SEでの採用ニーズが出てきたことから専門性のある障害のある求職者採用を検討し、大学生採用に関心を持った。その際に家就と出会い、現在は就労移行支援事業所からの採用と大学生採用の2軸になっている。

(2) 障害のある大学生採用ポジション

実際に取り組んでみると働く動機や障害受容の準備が進んでいる大学生との出会いが生まれている。結果、弊社では障害のある大学生採用として入社した精神障害・発達障害の人材が社内SE、人事、広報、オンライン接客等、各部署で活躍をしている（表1）。障害者雇用では従来は事務業務での募集が多く、上記の職種は障害のある大学生採用を進める中で新たに挑戦をした業務である。

(3) 障害のある大学生採用に至るまでのポイント

障害のある大学生採用を進めるには様々な壁があった。

表1 精神障害・発達障害のある大学生採用例（一部）

ポジション	業務概要	社員背景
社内SE	社内イントラ構築 基幹システム入替 RPA 自動化	理系国公立大学卒
広報	社内外動画編集 採用広報、V-Tuber	美術系大学卒
オンライン接客	オンラインショールーム でのお客様ご案内	文系国公立大学卒 文系私立大学卒

まず、雇用形態である。従来障害者雇用の場合契約社員スタートでの採用を軸としていたが、大学生は正社員希望が一般的なため協議を進めた。しかし結果的には従来の障害者雇用ポリシーをもとに大学生採用も実施することに決定したため、契約社員スタートで採用をし、2年目以降に正社員登用制度に基づいて正社員化している。

次に大きな課題となったのが支援者の有無である。大学生は支援機関を使っている方は稀である。そこで大切にしていたのがマッチングの質である。就労移行支援事業所からの採用と同じく業務体験を組み込んだ方法で、相互理解の機会を大切にしたい。また、弊社では大学生採用の際、家就が独自提供する就職後サポートを一部お願いしている。

(4) 中途採用との比較

従来の採用と比較をすると大学生採用の特徴、違いも存在した（図2）。

	中途採用	新卒採用
はたらく動機	条件重視の傾向 「職業選択」の視点が高い	条件よりも中身（学び・姿勢・価値）を重視
ポテンシャル	専門性の高い職種でのマッチングが難しい	専門職、ポイントの人材発掘が可能なベースが高い
教育	過去の経験によりバラバラ 徐々に合わせて要対応	社会人経験がないため教育必修 一般新卒採用と一緒に導入研修参加
支援者	就労移行支援利用者のため 必ず支援者がいる	なし。本人と組織の上 自治体の支援につなげる必要あり

図2 中途採用と大学生の比較

(5) マッチングプロセスの構造

ア 採用の考え

LASでは、はたらく続けられる人財を求め、成長や自立、はたらく意欲等を大切にしている。そのため採用の際には就労に関する価値観の見極め及びミッション・ビジョン・バリューへの共感を大切にしており、障害名や障害者手帳の等級では判断をしていない。

イ 障害のある大学生採用の採用プロセス

障害のある大学生採用の場合はプロセス図のように進んでいる（図3）。

(7) 学生との最初の接点

障害のある大学生向けのイベントへの参加を中心にし、まずは弊社を認知してもらう。この際に弊社の採用の考え

方をしっかり伝えるようにしている。

(i) 面談の実施

興味を持っていただいた学生には選考に進んでいただき、面談においてご本人の興味や働く意欲等を聞いている。

(ii) 業務体験の実施

面談後、希望があった際は配属を予定する業務、部署での業務体験に参加頂いている。5日程度で実施をしており、授業との関係からスケジュールは柔軟に調整をしている。

(i) 最終面接の実施

業務体験後、就業を希望していただいた際には配属部署の上長と人事部長が参加をする最終面接に進む。

(ii) 内定

入社前までに障害者雇用担当者との面談で配慮事項等の確認を行っている。またタイミングが合えば内定式等に参加し、一般採用の新卒同期との交流を深めてもらっている。



図3 障害のある大学生採用の採用プロセス

4 まとめ

精神障害、発達障害者の大学生採用の仕組みについて整理をした。その中で①学生への準備機会提供の仕組みの存在、②企業で活躍をしている事例の存在、③活躍に向けた採用プロセスの仕組みの存在を明示した。そして、従来の障害者雇用の考え方やプロセスを活かしながら、大学生採用においても仕組みを作ることによって一歩前進し、結果、多くの活躍事例が生まれてきた。この事例から短期的には法定雇用率の引き上げへの対応があるが、中長期的には障害のある大学生採用も含む、多様な人財を活躍させる仕組み作りが企業経営にとっても重要になってくると感じている。

【参考文献】

- 1) 日本学生支援機構『令和6年度 大学、短期大学及び高等専門学校における障害のある学生の修学支援に関する実態調査報告書』, p. 6-8, p. 78-79

【連絡先】

八重樫 祐子
株式会社LIXIL Advanced Showroom
e-mail : yuko1.yaegashi@lixil.com

障害のある従業員の能力把握と職域開発

○湊 美和（株式会社リクルートオフィスサポート 事業支援部 部長）
奥本 英宏（株式会社インディードリクルートパートナー リクルートワークス研究所）
石川 ルチア（株式会社インディードリクルートパートナー リクルートワークス研究所）

1 労働供給制約社会の到来 多様な人材の活用を

日本の労働市場では労働需要が供給を上回る状況が続いている。帝国データバンク¹⁾によると人手不足を理由とする倒産は2024年に累計342件と過去最多を更新した。また、リクルートワークス研究所²⁾の予測では、対策を講じなければ2040年までに1,000万人以上の労働力が不足するとされている。

持続的に事業を運営していくためには、従来とは異なる人材活用の工夫が不可欠だ。すでに多くの企業が女性、高齢者、外国人などの多様な人材の活用を進めているが、障がい者に関しては取り組みが十分に進んでいない。厚生労働省³⁾によると、中小企業において法定雇用率（2.5%）を達成している割合は44.3%～49.1%にとどまり、半数に満たない。また、雇用されている障がい者の多くは職場内での役割が固定化しており、個人の強みを活かしきれていない。

本研究では、障がい者の雇用を持続的成長や経営戦略として捉えている企業の取り組みを通じて、障がい者の戦力化に必要な制度や支援のあり方を明らかにする。

2 能力発揮と成長支援のためのモデル

本研究では、障がい者雇用で先行する事業者13社と就労支援機関への聞き取り調査、ならびに障がい者雇用の有識者との対話を行った。その結果、障がい者の職場における能力発揮と成長支援には、3つのプロセスと2つの組織的支援が欠かせないことがわかった（図1）。



図1 3つのプロセスと2つの組織的支援

3つのプロセスとは、募集から入社後までの「1. 採用における能力把握」、個人の強みや働き方の志向に応じて行う「2. 多様な個性に合わせた仕事のデザイン」、本人の意思や成長段階に応じて進める「3. 仕事の段階的な拡大」である。2つの組織的支援とは、個人に対する「4.

日常的な活動のフォロー体制」と、組織レベルで行う「5. 組織の仕組み・運営の整備」である。以下に、それぞれの要素について詳述する。

3 採用における能力把握

障がい者の能力を把握するには、従来の書類選考・面接・適性試験だけでは不十分である。同じ障害であっても特性や困難の度合いは異なり、本人が自らの適性を認識していない場合も多いからだ。

有効な手法のひとつが「実習」だ。就労支援施設や特別支援学校から広く募り、5日～2週間程度の実習を複数回実施する。通常業務のなかから未経験者でもできる比較的簡単な業務を任せて、表1に示した確認ポイントで適性や能力を把握する。長期にわたる実習は手間がかかると思われがちだが、ミスマッチ防止や外部支援者との関係構築につながり、定着率を高める安全かつ確実な方法である。

表1 採用プロセスにおける確認ポイント

・業務遂行力	・他者との関わり方	・働く意欲
・巧緻性	・自己理解・必要な配慮	・仕事の進め方
・得意/不得意	・好きな作業/嫌いな作業	・素直さ

4 多様な個性に合わせた仕事のデザイン

個人が能力を最大限に発揮するためには、障害の特性だけでなく、本人の適性、関心、希望する働き方などを総合的に考慮した業務アサインが重要である。ここでは、「仕事の進め方（状況判断力×手順遵守力）」「他者との関わり方（自己完結×チーム連携）」の2軸から、先進企業に見られる業務の特徴を整理した（図2）。

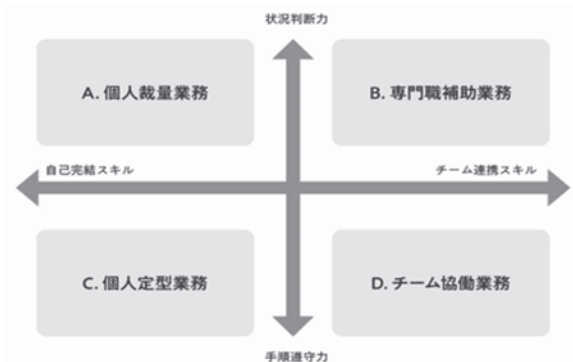


図2 仕事の進め方×他者との関わり方から見た適合業務

- A. 個人裁量業務：完成形や納期が明確に定められており、業務の手順やスケジュールを含め、本人の裁量で遂行する業務である。求められるスキルはある程度限定されるが、技術や知識の習熟に伴い専門性が高まる。
- B. 専門職補助業務：専門職の補助的な役割として、チーム体制の中で遂行する業務である。一定の品質や正確性が求められるため、訓練を通じたスキルの習得が必要となる。
- C. 個人定型業務：マニュアル化・標準化された業務であり、未経験者でも取り組みやすい。初期段階の業務として適している。
- D. チーム協働業務：共通の目標に向かって、他の社員と協働して遂行する業務である。業務全体の工程の理解、ルールへの遵守に加え、自身の状況を他者に適切に伝える能力が求められる。

5 仕事の段階的な拡大

仕事を拡大するにあたっては、段階的に仕事の裁量高めリーダー的役割を目指す「スモールステップアップ」と、1つの業務の習熟度を深めて近接する業務に広げる「スモールエクспанション」の2つの方向性がある（図3）。どちらにおいても①本人の能力と希望を踏まえること、②無理のない範囲から段階的に進めること、③困難が生じた場合には元の業務へ柔軟に戻すことが重要である。障がい者は成長ペースの個人差が大きく、苦手な作業が障壁となる場合もあるが、伝え方の工夫、工程の見直し、機械化などにより解消できることも多い。先進企業では、こうした取り組みを通じて、多様な人材が働きやすい職場環境の整備を進めている。

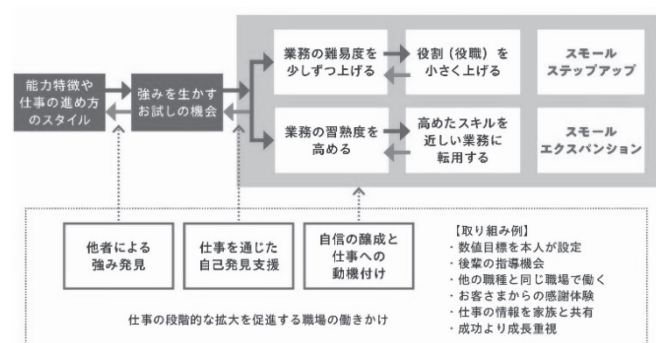


図3 段階的な仕事の拡大モデル

6 日常的な活動のフォロー体制

配属先では特定の関係者に任せるのではなく、上司や同僚に加えて、生活面や就職活動を支えてきた社外の支援者、社内の中立的な支援機能の3者で支えることが重要である。中立的な支援機能は、配属先の職場と障がい者との間に立

つクッション役として機能し、外部機関との連携も担う。継続的な支援が可能のため、中長期的な能力開発やキャリア形成にも関与することができる。3者が連携することで、特定の関係者に負担や情報が集中することなく、安定的かつ持続可能な障がい者雇用体制の構築が可能となる。

7 組織の仕組み・運営の整備

障がい者が能力を発揮し、成長しながら働き続けるためには、組織全体で働きやすい環境を整えていくことが必要だ。先進企業に共通する4つの工夫を紹介する。

- ①柔軟な働き方の導入：テレワーク、フレックスタイム、短時間勤務など、個々の事情に応じた勤務形態の提供。
- ②業務の共有・分担体制の整備：主担当・副担当の設定、作業手順書の作成、進捗の記録・共有による業務の可視化と協働促進。
- ③ICTツールの活用：体力や言語能力にかかわらず業務が遂行できるよう、ICTを活用した環境整備。
- ④段階的な評価制度の導入：3カ月や半年ごとの達成評価、キャリアの志向に応じた基準設定などにより、個人が成長を実感しやすい制度設計。

8 障がい者雇用を契機に全従業員が活躍できる環境を

誰もが働きにくさを感じる場面があるなかで、障がい者が力を発揮できる環境を整えることは、すべての働く人にとっての快適な職場づくりに通じる。今後はテクノロジーの進化も追い風となるだろう。近年は、デジタルツインやパーソナライズされた大規模言語モデルの活用により、個々のスキルや意思決定傾向を可視化し、より適切な業務設計が可能となっている。障害の有無を問わず、その人の力を引き出す働き方の実現に向けて、制度・技術の両面からのアプローチが求められる。

障がい者の戦力化には、職場全体に应用できる普遍的なヒントが多数ある。本研究が障がい者雇用に不安を抱える企業が一步を踏み出す一助となり、多様な人材の活躍につながることを期待する。

【参考文献】

- 1) 帝国データバンク（2024年10月）「人手不足に対する企業の動向調査」鈴木若葉『千葉における障害者雇用の現状と課題』
- 2) リクルートワークス研究所（2023）「未来予測2040 労働供給制約社会がやってくる」
- 3) 厚生労働省（2024）「令和6年 障害者雇用状況の集計結果」

【連絡先】

湊 美和
株式会社リクルートオフィスサポート
e-mail : mminato@r.recruit.co.jp

たのしいおしごとにつき

～Power Platform による日報管理システムの構築とデータ活用 episode 0～

○原 真波（三井金属株式会社 経営企画本部 人事部 労政室 ステップ&サポートセンター）
○馬場崎 洋貴（三井金属株式会社 経営企画本部 人事部 労政室 ステップ&サポートセンター 主査）

1 前回の振り返り

第31回の論文であるが、Power Platform を活用した日報管理システムについて紹介した。このシステムは、日報のデータをオンラインで保存することにより、社員が記入した日報やそれに対するフィードバックを支援者間で即時共有できるものである。また、Power BI によるデータの自動処理によって、業務の稼働だけでなく、体調や疲れ、睡眠時間といったデータが可視化されるようになった(図1)。こうした日報のデータと、社員個人の障がいやその配慮事項などのデータを一元管理した Personal File の構築を目指している。



図1 睡眠時間グラフ

2 Personal File 導入に向けたアップデート

(1) 分析用データの追加

社員の障がい特性だけでなく、性格や興味などをより詳しく知るため、以下4つの検査を実施し、その検査結果をデータとして追加した。

① GATB（厚生労働省編 一般職業適性検査）

- ・基礎的な能力（適性）を測定するためのテスト
- ・認知能力・職業適性の測定ができる

② KN 式クレペリン検査

- ・基礎的な能力（適性）を測定するためのテスト
- ・認知能力・職業適性の測定ができる

③ BWAP2（Backer Work Adjustment Profile）

- ・就労支援の現場で使用される職業適性検査
- ・作業能力・作業適性の把握ができる

④ VRT（職業レディネステスト）

- ・働くために必要な基本的態度や行動が備わっているかを評価する心理検査

- ・働くための心構え、行動傾向の評価ができる

検査結果から指導計画を立て、社員の能力開発や業務、配属部署のマッチングに活かせないかと考えている。

(2) 指導・フィードバック記録の蓄積

日々の業務や年初に立てた年間目標に対し、支援者からはフィードバックが記録される。このフィードバックは「注意」「警告」「いいね」といった項目で分類することができ、社員の成長がグラフとして可視化されている(図2)。

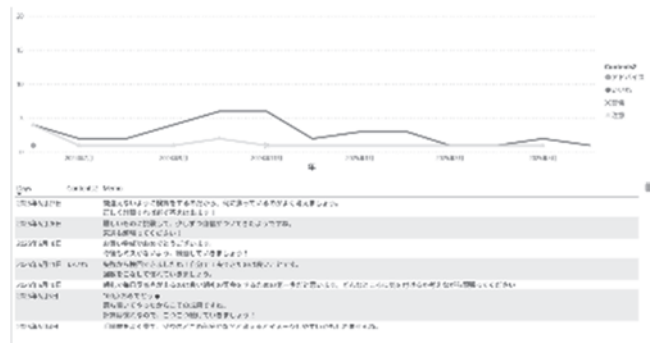


図2 フィードバック記録

3 実習生向け実習記録表の構築

Personal File の構築のためにアップデートされた日報システムを、弊社に來ている実習生へのフィードバックとして活用できないかと考え、実習記録表を作成した。

実習記録表に取り入れたデータは以下のものとなる。

(1) 稼働入力

実習生がどのような業務を実施したのか、その内容と実習生本人の感想を記入できる(図3)。

図3 実習生用日報入力画面

(2) 支援者からのフィードバック

各業務それぞれについて、支援者からのフィードバックが入力される。フィードバックの内容は、良かった点や改善点、翌日の目標などが記入される（図4）。

まとめ

挨拶
出勤時、入退室時の挨拶は以前の来習と同じように間違なく出来ていました。
挨拶の声の大きさも聞きやすい声でできており、自ら進んで挨拶されておりとても良かったです。

総括
初めて実習する内容の業務や久しぶりに実習する業務もありましたが、作業開始・終了報告および不明点の相談についてとてもよく出来ていました。
相談をする時に、どこまで出来ていて何に困っているのか整理して相談できています。
また、イレギュラーが起こった時にも冷静に判断し、他の提案ができればとも素晴らしいと思います。

指示の受け方
指示を受けるときにメモに書き留めることが出来ており、そのメモを見ながら作業が出来ていました。
また、指示を受けた時点で不明点や整理したいことがある時にその場で確認することができていました。
確認するタイミングも指示を出す人の話を最後まで聞いたうえで確認できており良かったです。

業務遂行
動画作成、資料のPDF化、ファイル名の整理・修正、ペーパークラフト業務を行いました。

①動画作成：指示内容を基に動画作成と動画作成素材の作成を行っていただきましたが、指示通りの動画およびわかりやすい素材の作成が出来ていました。作成時間についても良いペースで作成出来ていたと思います。動画編集ソフトも触ったことのないもので作成いただきましたが、自分で触りながら覚えられていました。

②資料のPDF化：PDF化は前回の実習でも行っていましたが、機械の操作方法を覚えていたのでもちゃんと行っていました。PDF化した後の資料の形態が様々な種類のあるもので、命名規則に当てはまるのがなかなか難しかったと思いますが、指示者に確認しながら確実な作業を行うことが出来ていました。
ファイル名やPDF化したファイルの枚数の確認等、セルフチェックをどう行うか考えていけると更にいいと思います。

③ファイル名の整理・修正：各担当でPDF化したものを全て同じ命名規則に従って整理する業務を行いました。ミスなくファイル名の変更を行うことが出来ており、作業時間も短時間で効率的に行うことが出来ていました。

④ペーパークラフト：手順書を見ながら紙を完成させることができていました。貼り付ける順番やハサミの使い方、しっかり貼り付けできないと、上手く立たせることが出来ませんが、短時間ながらも丁寧に作ることができていたので、安定感のある紙を完成させることができていました。

全ての作業において、非常に集中力高く取り組めていました。

総括
長期間に渡る実習でしたが、体調も熱も病後まで実習出来ていました。
GW前にリフレッシュ方法や休憩を意識的に取るように心がけてほしいことをお伝えしていましたが、GW後にはペースクラフト等も取り入れてメリハリをつけて業務出ている様子が見受けられました。どんな方法を取れば自分のリフレッシュになるのか、安心が得られるのか等、リフレッシュ効果が得られるかは人それぞれなので、自分に合った方法や休憩の取り方を今後も探して試していけたらと思います。
松本さんの周りの人への気遣いやコミュニケーションの取り方等、真面目に丁寧に業務に取り組む姿勢は周囲にもいい影響を与えていただけたと思います。
私達も、松本さんの素敵な部分がまた元知れた時間になりました。実習大変お疲れ様でした。

図4 フィードバック用紙

(3) 各種検査結果

実習の日数や本人の希望にもよるが、社員に向け実施している検査を行い、その結果を記録する（図5）。実習が終了してからも、この検査結果をもとに自身の能力開発に活用してもらえたらと考えている。

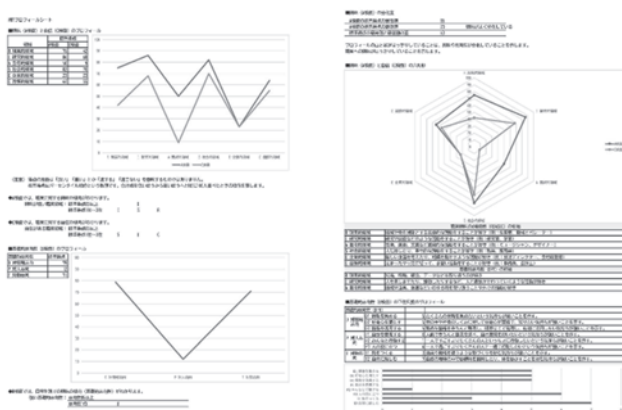


図5 実習生用検査結果シート

4 今後について

現在は5日を超える実習生に向け検査を実施し、実習記録表としてお渡ししている。今後は特別支援学校の生徒向けにも展開し、検査結果を使用した能力開発やキャリア研

修等を実施することで、一人でも多くの障がい者が自分のキャリアを考えられるよう貢献していきたいと考えている。

【連絡先】

馬場崎 洋貴
三井金属株式会社
経営企画本部 人事部 労政室 ステップ&サポートセンター 主査
Tel : 070-2253-2438
e-mail : mss_ssc@mitsui-kinzoku.com