

『経営課題から経営戦略へ： 夢で終わらせない障がい者雇用』

～働く上での制約を支援し活用できる企業を目指して～

- 菊池 ゆう子（株式会社スタートライン CBSヒューマンサポート研究所 研究員）
- 大隣 和人（株式会社オープンハウス）
- 芻田 文記（株式会社スタートライン）

1 はじめに

本資料では、株式会社オープンハウスが株式会社スタートラインと協同し、「働く上での制約を企業として、どのように支援し、活用するか」をテーマに障がい者雇用に取り組んできた経緯と、今後の展望を紹介する。（以下、株式会社オープンハウス：OH、株式会社スタートライン：SLとする。）

PHILOSOPHY

関わるすべての人に
働く喜びを

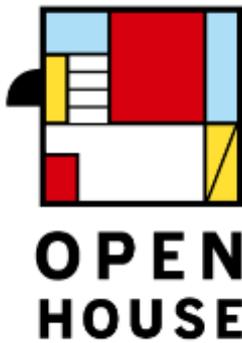
働くことには、喜びがあります。
そしてその喜びは人生を豊かにします。

私たちは事業を通じて、私たち自身が働く喜びを体現しながら、

私たちと関わるすべての人が自身の可能性に
気づき、成長し、活躍しながらその「喜び」を感じる。
そんな人生のスタートラインでありたいと考えています。

1人でも多くの人が自分らしく輝ける舞台に上られる。
そんな選択肢を増やしていくことで

多様な人々が共存し、働く喜びに溢れた社会を創ります。



■ 企業理念

オープンハウスグループは、

- ・「お客さまが求める住まい」を徹底的に追求し続けます。
- ・やる気のある人を広く受け入れ、結果に報いる組織を作ります。
- ・業績をあげ規模を拡大し、社会に必要とされる不動産会社となります。

企業憲章

1. すべてを決めるのはお客様です
2. 常に**変化するニーズ**にこたえていきます
3. **誠実さと情熱**を持って対応します
4. **フットワークよくスピーディ**に動きます
5. **志の高い社員に可能性の場を提供**します
6. **明るく前向きな組織**を作ります
7. **公正に利潤を得、納税により社会に貢献**します
8. **革新的な総合不動産会社を目指**します

VISION

**NO1 サービスを提供し続ける
オンリーワン企業**

私たちが今まで培ってきた情熱の「確固たる信念とノウハウ」、
さらなる開拓とブラッシュアップすることにより、
今までにならぬサービスややり方で業界をリードしていきます。

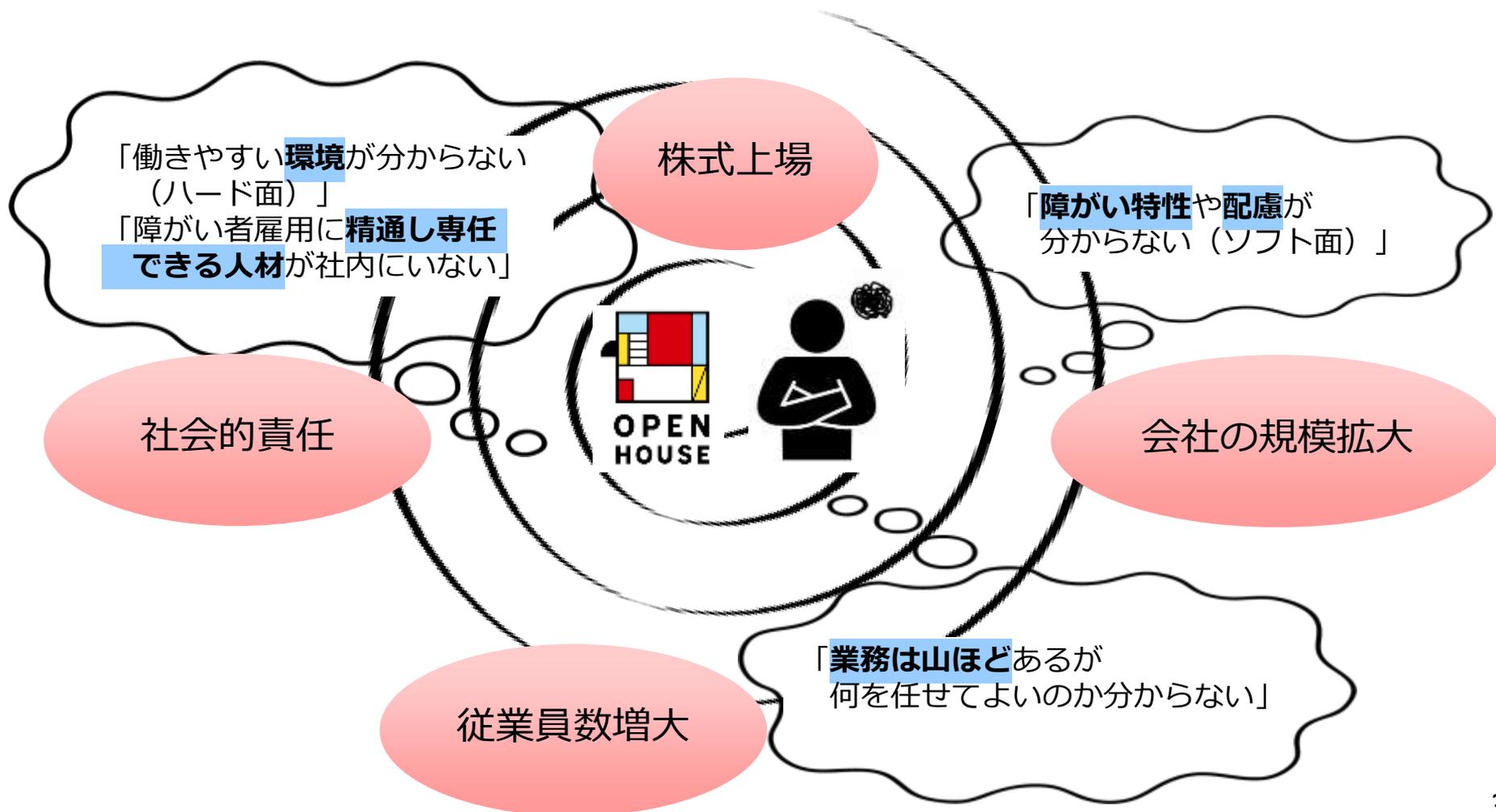
今後目指す「確固たる企業」としての姿をここに、
人前「働く」ということをより豊かにできるサービスを提供し続けていくことが
私たちに課せられており、日々努力を怠りません。

多様な人々への働く喜びが、確かな企業発展の一環となることを目指しています。

2 背景と課題

OH単独での取り組み期

2013年、OHは事業拡大に伴い株式上場を果たした。
 一方で、障がい者雇用状況については、障がい者従業員の社内受け入れ体制が整わない点が課題となり、優秀な人材に出会えても採用・定着が実現しない状況が続いていた。
 その結果、2013年のOHグループ全体の障がい者雇用**カウントは6**、**雇用率は0.6%**と低い水準であった。



3 課題解決のための施策

SLが提供した課題解決のための施策は、以下の通りである。



サテライトオフィスを提供
 バリアフリー、セキュリティ等の**設備完備**
 障がい者雇用支援の**専任者が常駐**
 日々の相談対応や定期的な面談を通じた
 就労支援と共有



業務切り出しノウハウの活用
 SLのサポーターがOHと派遣契約を結び
 OH各部署への**業務ヒアリング**
 個々の障がい特性に配慮した
 業務フローやマニュアルの作成、業務指導等

**応用行動分析に基づく
 職業リハビリテーションサポートの活用**
 機能分析・職務分析・課題分析を基本として、
 シェイピングやプロンプトフェイディング、ACT等により
 障がい者従業員自身の行動変容を図るアプローチを採用し、
 セルフマネジメントスキルや自立稼働の促進

※ACT=Acceptance and Commitment Therapy

SLサテライトオフィス 立ち上げ期



The screenshot shows a management system interface with a table of employee data. The table has columns for employee ID, name, position, and other details. The interface is in Japanese and appears to be a web-based application.

企業経営	支援技法	メンタルヘルスサポート	定着サポート
障害者雇用 キャリア形成・雇用管理	職リハ技法 トータルパッケージ	臨床行動分析 (ACT)	定着サポートと 家族支援
障害者雇用 リスクコントロール	職リハ技法 セルフマネジメント	職リハカウンセリング	定着サポートと 生活支援
企業経営と 障害者雇用	職リハ技法 コミュニケーション支援	マイクロカウンセリング	定着サポートと ケースマネジメント
法令と協働	分析技法	基礎理論	障害特性と評価
障害者雇用 関係機関	機能分析 (適応・不適応)	関係フレーム理論 (RFT)	障害者の 職業能力評価
障害者雇用 関連法規・制度	課題分析 (作業・学習)	言語行動理論 (VB)	様々な障害の 障害特性
障害者雇用 関連法令	職務分析	応用行動分析 (ABA)	障害の特性と 環境調整

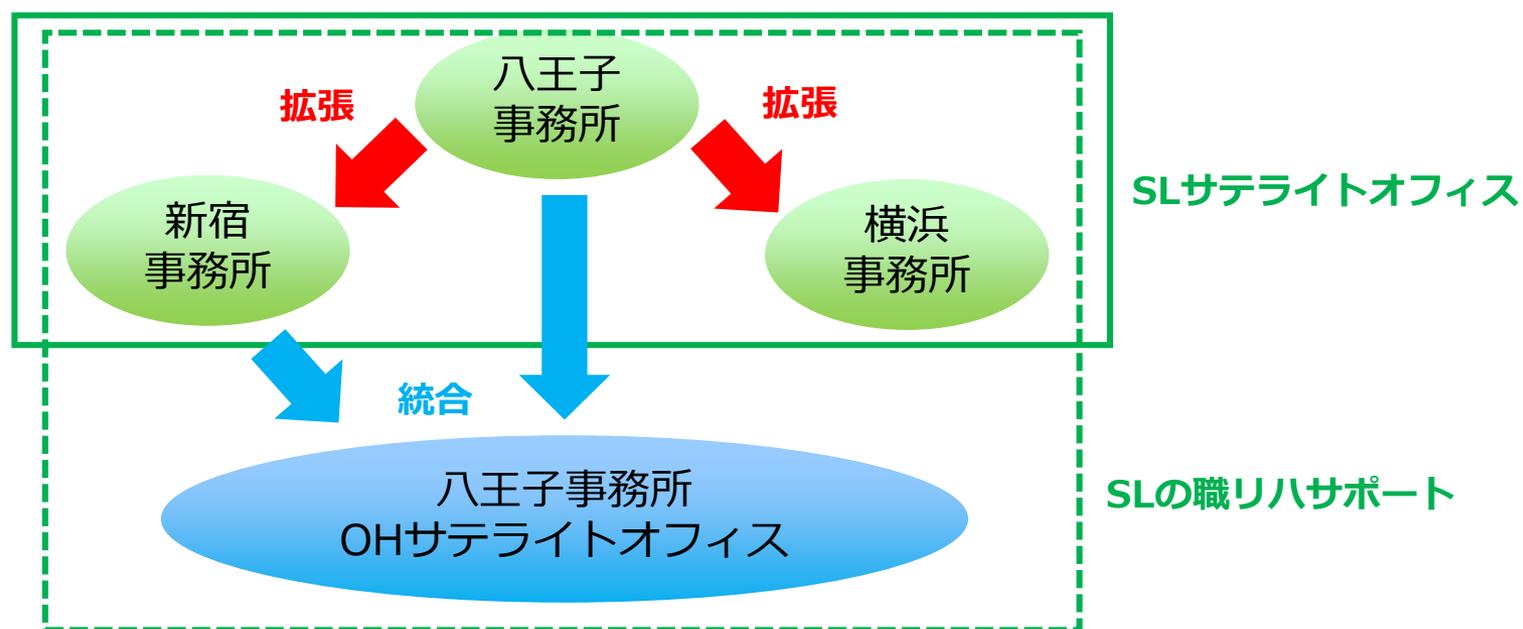
3 課題解決のための施策

サテライトオフィスは業務拡大に応じて、八王子事務所(13名)→新宿事務所(5名)→横浜事務所(8名)と相次ぐ拡張を行なった。OH全体の従業員数が7年で約5倍に増大する中、サテライトオフィスの拡張による増員が障がい者雇用率の充足にも繋がった。

(2018年2.2%を達成し、子会社の雇用率確保の支援を開始。2020年子会社(3社)も含め2.2%を達成)

SLサテライトオフィス
成長期

OHサテライトオフィス
立ち上げ期



さらに、2019年10月には**OHの自社サテライトオフィス**が八王子に立ち上げられた。2つの事務所から18名の従業員を集約し、さらに9名を新規に採用して、総勢27名(すべて障がい者)での業務遂行・オフィス運営を実現している。本オフィスでは、新しい働き方(チーム制、リモートワーク等)におけるより難度の高い業務が求められているが、セルフコンパッションや視点取得スキルの要素を取り入れたSLのサポートを継続することで安定した勤怠とパフォーマンスが挙げられている。

3 課題解決のための施策

OHサテライトオフィス
立ち上げ期

■ 施策の具体例①

MWS概要

模擬業務であるOAワーク(数字/文章入力、検索修正)や事務作業(数値チェック)を通して、ミスの傾向・集中力の持続性・作業の得手不得手・ご自身に合ったセルフチェック方法や補完方法を把握することができます。

目標 Aさんが自身の課題に気づくことができている
Aさんに合ったセルフチェック方法/補完方法が明確化されている

現状

- ・自身の業務習得の遅さを自覚する発言があるものの、具体的でない
- ・ミスが発生した際に自身による対策を講じていない
- ・ミスについて他責傾向があり、自身の課題として振り返りが行えていない

課題

- ・Aさんが自身の課題を整理できていない
- ・自身のミスの傾向やセルフチェック方法/補完方法が不明確である

施策

- ①MWSにより、以下を検証する。
→Aさんのミスの傾向・集中力の持続性・作業の得手不得手・ご自身に合ったセルフチェック方法や補完方法
- ②①の結果をもとに、Aさんに合った実業務での補完方法、業務習得の優先順位を明確化する
- ③必要に応じて②を他メンバー様へ共有し、円滑なチーム運営の一助とする。

※MWS= 幕張版ワークサンプル

3 課題解決のための施策

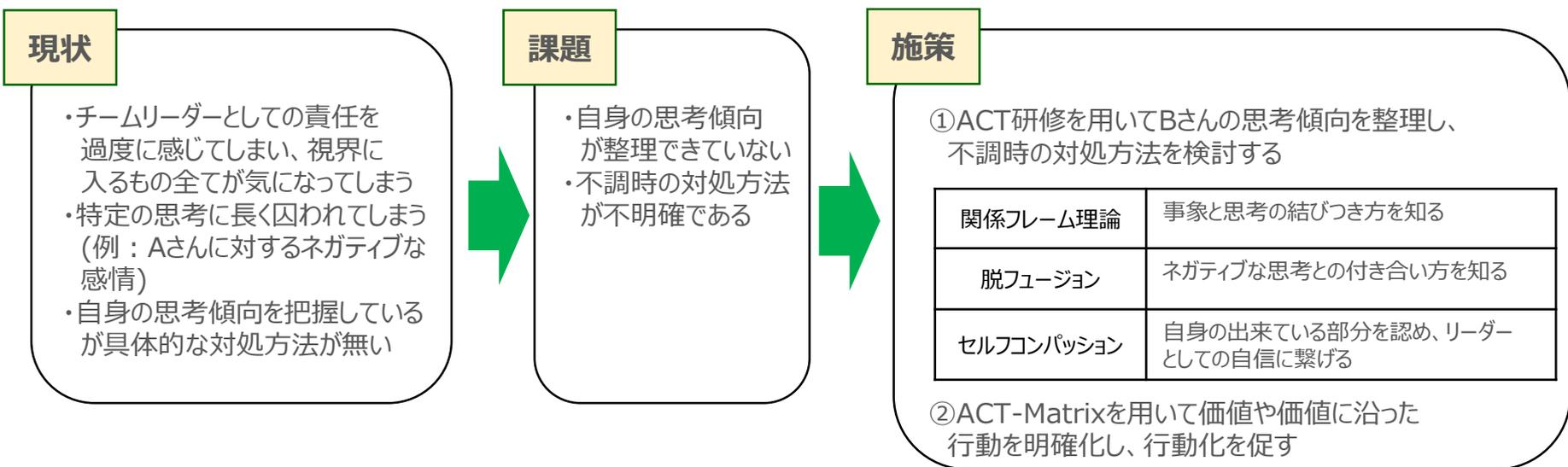
OHサテライトオフィス
立ち上げ期

■ 施策の具体例②

ACT/
ACT Matrix
概要

自身の思考傾向に気づき、価値や価値に沿った行動を明確化することにより、心理的柔軟性が向上し不調時に早期回復することができます。

目標 Bさんが自身の思考傾向に気づくことができている Bさんの不調時の対処方法が明確になっている

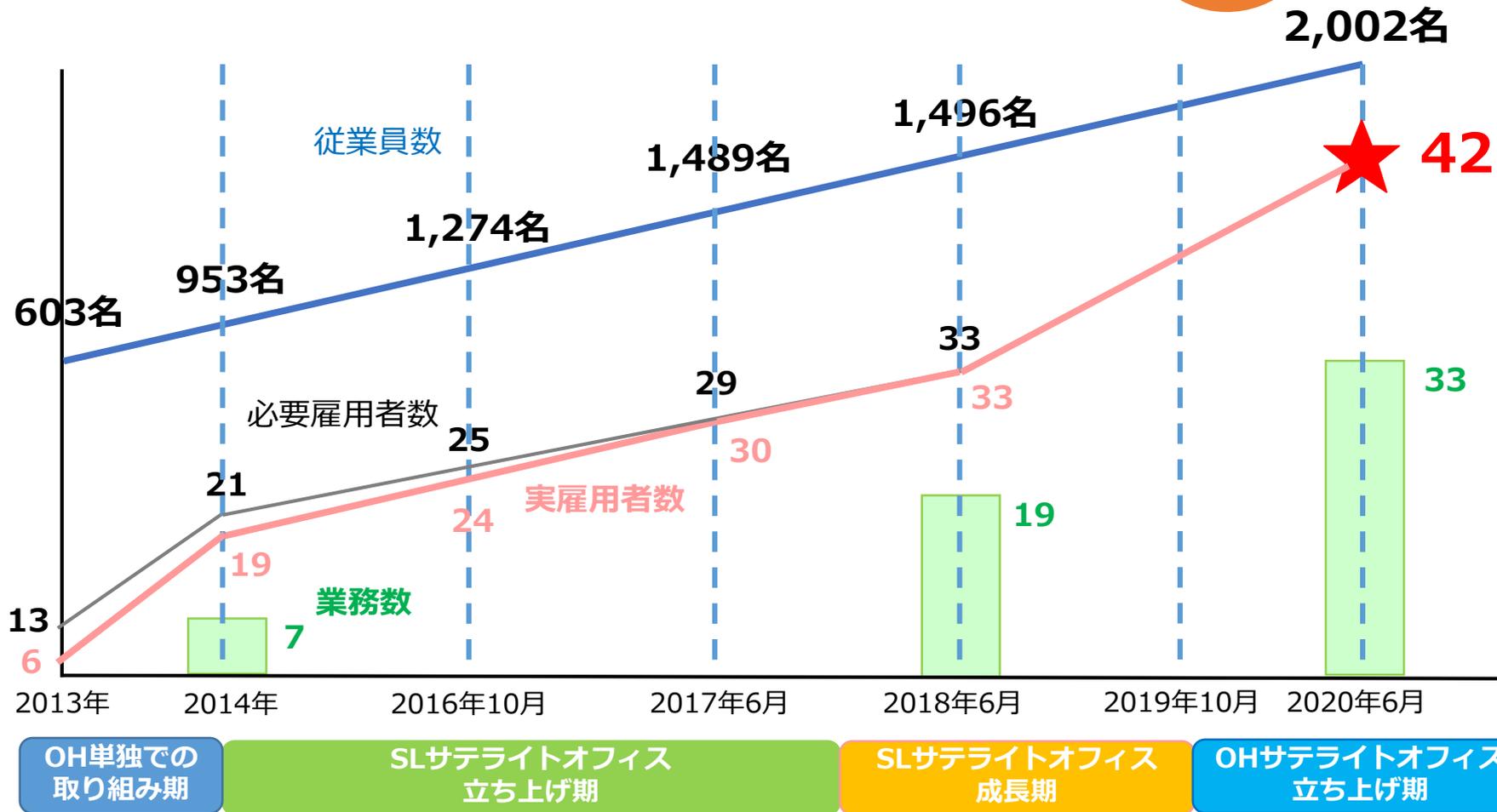
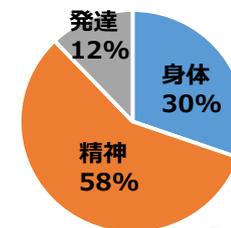


※ACT = Acceptance & Commitment Therapy

4 結果

OHとSLが協同で施策に取り組んだ結果は、以下の通りである。

※必要雇用者数、実雇用者数の単位は、カウント



OH単独での 取り組み期	SLサテライトオフィス 立ち上げ期	SLサテライトオフィス 成長期	OHサテライトオフィス 立ち上げ期
-----------------	----------------------	--------------------	----------------------

※サテライトオフィスの出勤率：96.4%
 一年定着率：85.6% (2014年～2020年8月の平均)

4 結果

サテライトオフィスは本社と場所が離れているという特徴があるが、OH上長との月次面談、一般社員と同様の人事評価、社内イベントへの参加、広報への積極的な情報開示が実行されることにより、帰属意識が十分に醸成された。

また、サポーターによる定期面談（週次・臨時）や、休憩時間を全員に設けたことで、障がい者従業員が「見守られている」「大事にされている」という安心感を得ることができ、かつ不調の予防や早期解決に役立てられた。



5 今後の展望

これまでの取り組みから、OH・SLによるサポートが適切に提供されることで、障がいがありながらも個人の能力や技術を活かし高い成果を挙げられることが分かった。OHにとっての障がい者雇用は、経営課題から経営戦略へと変容したのである。

今後、休職明けの職場復帰場所としてサテライトオフィスを活用したり、さらなるコア業務の移管や生産性向上が期待される中、より一層の人材確保/活用のため、障がい者従業員のキャリア形成(自己実現)や働く場所の選択肢(社内配置等)拡充等の施策検討が課題となるだろう。

そのために、OHとSLは連携を継続し、**夢で終わらせない障がい者雇用**に挑み続けていく。

