

## 特別講演

# 障害者雇用の経営改善効果 ～戦力化と相乗効果～

講師：影山 摩子弥 氏

(横浜市立大学都市社会文化研究科 教授／CSR&サステナビリティセンター長)

影山でございます。よろしくお願いいたします。今日は、障害者の方は戦力になる。そして、健常者社員により影響を与え健常者の労働生産性上がる。また、このような効果を得るためには、企業を取り巻くネットワークが大事であるというお話をします。

まず、障害者雇用の現状と課題についてグラフをご覧ください。青い線は企業全体の実雇用率の平均で右肩上がりです。赤い線は法定雇用率です。このように、法定雇用率に対応して実雇用率は上がっており、企業が法定雇用率を達成するために取り組んでいる傾向が見られます。このグラフ（実雇用率）は2004年あたりから傾きが少し急になっています。2003年はCSR元年と言われており、私は、企業の社会的責任、CSRの影響ではないかと思っています。ただ、日本ではCSRに関する誤解が多いようです。障害者の方は企業の現場では働けないだろう、戦力にならないだろう、そういう方を雇うのであれば法律ぎりぎりのレベルでやればいいのか。こういうことが読み取れるかと思えます。

次に、現在の実雇用率を企業規模別に示したグラフを見ると、財務体質がタイトな中小企業では、障害者の方は、雇いにくく、使えないのではということを考えている様子もあることを表していると解釈ができそうです。ところが、一番左側の2000年頃の100人未満の企業をご覧ください。2000年頃には、パフォーマンスが一番高く断トツでした。もし、障害者の方を雇うことが負担であれば、こういうデータは現れません。むしろ中小企業でちゃんと戦力になっていたと思われれます。それが2004年ぐらいから、中小企業のパフォーマンスが落ちて、大規模企業が頑張り出して差がついていきます。CSRで雇うのであれば、やはり戦力になりやすく、企業の中で対応しやすい方、それまで中小企業がターゲットにしていた、比較的働ける障害者の方を大企業が吸い上げてしまいます。障害者も、ネームバリューで大企業を選択するような傾向が出てきます。そこで中小企業は少し難しい障害者の方を雇用しなければならぬので、大変になり、少しパフォーマンスが落ちてくる。こんなことが読み取れるのではないかと思います。

次に、企業規模別に見た雇用率達成企業の割合です。左側の2000年頃の緑の線1,000人以上の規模の企業は、パフォーマンスが最も低いですが、大企業は四大卒を新卒でいっぱい採ることができたため、障害者は雇用の対象になっていなかったですが、障害者を雇用し始めてグラフが伸びてきています。一方、水色の破線の中小企業を見ると、45%前後でずっと安定して推移してきています。もし、中小企業にとって障害者の方を雇うのが負担になるのであれば、安定しているのは考えにくいです。これは中小企業が、法定雇用率ぎりぎりの人数を採用しているのではなく、法定雇用率が改定されてもあまり影響を受けないほど、最初から割と高い水準で障害者を雇用してきた可能性があるということです。ここか



影山 摩子弥 氏

ら、障害者の方は戦力になるということが推測できます。

次に、2018年6月1日現在での企業別雇用率達成企業割合です。なぜ、2018年の数字をもってきているのかというと、2018年4月1日で法定雇用率が2.2%に変わっているからです。その年の6月1日現在のそれまで法定雇用率が課せられていなかった企業がどうなっているのかという数字が出ています。一番右側の45.5人から50人未満では34%しか法定雇用率を達成していないのを見ると、やはり障害者雇用は大変なのだという説明が成り立つように思われるかもしれません。

では、次のデータをご覧ください。企業規模別の実雇用率です。同じ2018年6月1日現在のデータです。これを見てもらうと規模の小さな企業は1.69%と、パフォーマンスは低いですが、他の企業規模とそれほど違いません。この2つのデータを比較してみます。一番右側の45.5人から50人未満で、法定雇用率を達成している企業は34%でした。この34%で1.69%を達成している。このように解釈することができます。

ここで、法定雇用率を達成していない企業を、障害者の雇用が0人と仮定して、グラフを加工してみます。法定雇用率を達成している企業だけで規模別の平均雇用率、実雇用率を達成していると考えるとこのようになります。45.5人から50人未満の場合5%雇っていることとなります。この5%はほぼ実態を反映しているように思います。500人から1,000人未満と同じぐらいのパフォーマンスとなっています。ただ、500人から1,000人未満、1,000人規模のところも実際は法定雇用率を達成していても雇っているはずで、なので、45.5人から50人未満以外のところは、実際はもう少し低いはずで、するとこの5%というのは驚異的な数字です。障害者の方が本当に役立っていないのであれば、これはありえないことです。

障害者の方は戦力になるという事例です。横浜にあるメッキ会社で社員の4分の1が知的障害者です。マッチングに気をつけたおかげで、障害者の方が一流の職人として働いています。毎年実習でたくさん受け入れています。小さな規模の会社なので、楽だと思える障害者が多く来てくれるわけではないです。そのような中、社長とその息子さんである専務が仕事の様子を見て、会社の仕事や雰囲気合っていると思う方をスカウトします。そうすると、本人は仕事が自分に合っているので、めきめき上達して一流の職人になっていきます。

次も、マッチングに気をつけている会社です。三重県四日市市にある日帰り温泉施設を運営している会社が設立したA型事業所です。ここではシイタケやイチゴなどを作っており、作ったものを温泉施設で昼御飯の食材として提供しています。農業はいろんな仕事があるため、障害に合わせて切り出すことが可能です。あなたはこの仕事に合っている、あなたはこちらが合うと振り分けていきます。特性に合わせて仕事を割り振ることができるので、安心して仕事ができます。

次は、システム開発を手掛ける会社です。障害者のみならず社員みんなが働きやすいように一生懸命考えている会社です。ステークホルダーのニーズに応じて、経営的なメリットも引き出すのがCSRの観点です。まさに、CSRではパフォーマンスが高い企業と言えます。この会社では、障害者のためにいろいろな仕事を切り出し、マッチングにも気をつけています。また、成果が出れば時間がかかっても本人のペースでやればよいという考え方です。成果を出すために追い込まれることもないので、大きな成果が出るかもしれませんし、休職しなくて済むかもしれません。働いている方に非常によく合わせた形で、生産性を上げている企業です。

次は、うちの大学です。知的障害者の方には清掃チームに入って学内の清掃をさせていただいています。精神障害者の方は、事務作業を行っていただいています。おかげで、大学の構内は非常にきれいで、事務作業も効率よくこなしてもらっています。

清掃チームにはチームリーダーを設定して、障害者の方が何か心配事や相談事、または仕事で分からないことがあった場合に常に相談できるようになっています。障害者の方にとってはこういう存在が必

要です。誰でもいいから呼びとめて聞いてとなると、みんな忙しそうだし悪いなと思っているうちに、分からなくても聞けなくて、仕事ができなくなって辞めてしまうことも多いです。そして、人事課には障害者支援をしてきた方を配置しています。特に精神障害者の方はカミングアウトしたくないという方もいらっしゃるため、人間関係の問題でトラブルが少なくないと聞きます。そこで、うちの大学では、精神障害者の方に同意を得た上で、学内で、障害や病名だけでなく、例えば、こういうときにつらくなりました、こういう症状が出たら悪くなる前兆だという話をしてもらいます。そうすると、周りの人たちは具体的に分かるので、理解が進みます。障害者の方は頑張り過ぎてしまって、翌日体調を崩して、出社できなくなることもあります。先ほどの温浴施設では、朝、体調に合わせて仕事を割り振ります。逆に、今日は頑張るぞと意気込んでいる人がいれば、今日はおとなしい仕事をしようと周りが声をかけたりしています。

また、精神障害者の方は服薬管理も大事です。少しよくなると、もう自分は大丈夫だと思い薬を飲まなくなってしまう。すると状況が悪くなります。なので、普段の体調管理や服薬管理が大事です。

さらに、外部連携は、障害者の方をよく分かっている皆さんと連携を図り障害者の方を支えて、自分たちも知識を得て対応できるようにしていくことになります。

次は、生命保険会社の特例子会社でクッキーを作っている事例です。障害者施設のクッキー作りはよくあります。形が崩れていたり、おいしくなくても障害者の方が一生懸命に作ったので、そのまま売ろうとしますが、賛同して買ってくれる方も毎日買えるわけではないので、売れなくなってしまいます。しかし、この企業のクッキーは、モンドセレクションで金賞を取っています。一流のシェフにお願いに行って作り方を教えてもらい、その作り方を障害者の方に伝えて作っています。障害者の方は、作り方を教えると、真面目に一生懸命そのとおりに作ります。だから、おいしいクッキーを作ることができて売れるのです。また、生命保険の社員の方が客先で聞いたお客さんの子のお友達の誕生日会にアレルギーでクッキーが食べられなかった子がいた話を社内にフィードバックしたことにより、小麦や卵、乳製品、アレルギー物質を使わないクッキーも作るようになりました。

つまり障害者雇用であろうと何であろうと品質が大事で、これをクリアすることによって、障害者の方が売れるクッキーを作るという取組につながります。このように障害者の方は十分採算が取れる戦力になっていきます。

障害者の方が健常者社員に影響を与えて、健常者の労働生産性を上げることを相乗効果といいます。私は、戦力になるということと相乗効果（シナジー効果）が出ることを併せて、障害者雇用のダイバーシティ効果と呼んでいます。次はそのような事例をお話しします。お弁当屋の事例です。小さな店舗ですが4割が障害者です。でも、業績がすごくいいです。この会社では、調理関係の職人さんが多く、厳しい言葉も飛び交い、人間関係も悪くなりがちでした。その雰囲気は、もしかすると何となくお客さんに伝わっていたかもしれません。そんな中、知的障害者の方を2人雇用しました。そうすると、この障害者の方をどのように支えようかとコミュニケーションが成り立ち、関係改善が図られていきました。雰囲気がよくなれば働きやすくなります。接客の質もよくなり改善するかもしれません。社員の業務パフォーマンスが向上して、業績もよくなるという事例でした。

次は、小さな造園会社です。造園会社ですから、職人としての技能を持っていないと雇用できません。でも毎年、発達障害者の方を実習で受け入れています。事務作業ではなく現場に行って、そこでできる作業をやってもらいます。この企業はCSRも非常に高い企業で有名です。職人さんたちは、この実習生にケガがないように配慮をしていきます。そこで、健常者もよりケガをしにくくなるということになります。職人さんたちは、きちっと仕事をしてきた人たちですが、より安全意識が高まり、リスクマネジメント効果が生まれていると言えます。

大した事例ではないと思うかもしれませんが、リスクマネジメントというのは企業ではすごく進めに

くい領域の1つです。何か取組をしても、やっているから事故がないのか、やらなくても事故がないのか分からない、けれど、やらなくて事故が起きたら大変だからやらなければいけない。非常にやりにくい領域なのに、障害者の方がいるだけで、健常者の意識が高まりリスクマネジメントが進む、そんな事例となっています。

次は、デパートの特例子会社の有名な事例です。デパートでは、贈答シーズンにはプレゼントで使うリボンをたくさん作ります。場合によっては万の単位のリボンが必要になります。それを接客社員が作っていましたが、数個作ると飽きて、ペースもクオリティーも落ちてきます。つまり、労働生産性が落ちます。作業で疲れると接客の質も落ちます。このリボンを作る作業を、障害者の方に任せます。障害者の方は、単調な仕事をやり続ける能力を持っています。しかもペース、クオリティーも落ちず健常者より労働生産性が高いです。健常者は、接客に専念でき、お客様満足度が上がったという成果も出てきます。つまり、全体の労働生産性が上がっています。

次は、洋服のリフォーム会社です。健常者も障害者もリフォーム作業をしていますが、健常者は給与が安いなどの不満を口にしがちです。障害者の方は結構できないことが多く自己肯定感が低い場合も多いと言われています。しかし、会社に勤めてきちんと稼げるようになり、リフォームの作業ができるようになることにより、障害者の方は、本当にこの仕事に就けてよかった、本当にやりがいがある、親を安心させることができると言います。それを聞いた健常者はもう一度自分を振り返ることができます。また翌日から、健常者も一生懸命働くようになるという事例です。

ある運送会社でも似たような事例があります。そこでは、年に1回、社員が、「自分と仕事」といったテーマでプレゼンをしています。あるとき、登壇した障害者の方が、自分ではできないことが多かったけれど、こういう仕事ができようになりとてもうれしい、親も喜んでくれているという話をします。聞いている健常者社員は、みんな涙を流して聞いているそうです。翌日から健常者が一生懸命働くようになりました。こういう事例は結構あります。

もう一つ紹介したいのがこの会社です。いわゆるダイバーシティで、いいパフォーマンスを上げている運送業の会社です。障害者の方やLGBTの方、外国人、女性が働きやすい環境を一生懸命作っています。こういう会社は健常者に対しても手厚い対応をしてくれるだろうと、優秀な方がたくさん来てくださるそうです。運送業なので男性が多いですが、障害者の方がいるおかげで、社内の雰囲気もよくなり、女性が活躍しやすくなる土壌ができてくるのかもしれない。



これらの事例をまとめると、障害者による経営改善が図られているということが出来ます。

事例には出さなかったのですが、障害者の方を雇用すると、人材を育成するノウハウが形成されてきます。障害者の方に対して、できなくて当たり前という発想が我々にはあります。だから丁寧に育てようと思います。そのノウハウにより健常者も丁寧に育てることができます。また、職場環境が改善されます。人間関係がよくなり、コミュニケーションが活性化されます。事故やミスがなくなり、無駄がなくなって、

作業や業務がやりやすくなります。また、休みを取りやすくなることもあります。次に、適材適所に基づく分業の効果を引き出すことができます。その障害者の方に合った仕事をすれば、健常者よりもはるかに生産性が高くなるということが出来ます。一方、健常者が仕事に対する姿勢を正すことにより健常者の生産性も上がります。障害者の方が健常者に影響を与えて、健常者側の労働生産性が上がって、業績にまで影響を与える可能性があります。だから、業績改善と書きました。

これを図で表現してみます。左側に障害者の社員、右側が健常者の社員です。健常者は5人います。仮に、健常者の労働生産性を1人1とすると、5人なので5になります。一方、障害者の労働生産性を

0.5 とします。ここでは健常者に与える効果を説明しやすいので、障害者の労働生産性を小数点にしてあります。先ほどから話をしているように、障害者の生産性が健常者の半分の生産性とは限りません。健常者を超える場合もあります。ただ、障害者を雇用していない企業や一般的に障害者の生産性は低いと考えられていることが多いと思われるため、あえて低く設定しています。これらを単純に合計すると、労働生産性は5.5です。障害者と健常者が一緒に仕事をするにより、障害者雇用の相乗効果、先ほど私がダイバーシティ効果と話したその中のシナジー効果が生まれて全体の能力が6.5になります。障害者の方がいるだけで、健常者の働く能力を上げているということを表現したいので、障害者については0.5のままです。でも、健常者の能力がそれぞれ20%ずつ上がるので、結局、1人雇ったことと同じ効果が出てくる。小さな会社では、会社の業績に影響を与えることになります。では、なぜこのような効果が生まれるのかについて説明します。

障害者の方が健常者に与える影響には、直接的な影響と間接的な影響があります。間接的な影響は、例えば、障害者の方が仕事をしやすいように部品棚を整理します。そうすると障害者の方が部品を取ってきやすい。健常者も取りやすくなります。そして、無駄な発注をしなくて済みます。これが間接的な効果です。一方、障害者の方がいると人間関係や雰囲気はよくなるなど、直接影響するパターンがあります。しかし、障害者があると健常者に悪い影響を与える、と考える人たちが少なくないように思われます。ある企業では、障害者と健常者が絶対に接しないように、使うエレベーターや、作業フロアまで分けてしまいました。そういう会社には、この相乗効果は生まれません。こういった誤解も多いので、障害者が健常者に影響を与え、健常者も人間関係がよくなり労働生産性が上がる、そのメカニズムを説明したいと思います。

健常者が8人います。十人十色と言いますが、人によって顔、身長、性格、能力、性的指向・性自認も違います。この中に、人間としての個性の一環である障害を持った方が入ります。障害者が健常者の集団に入ると、健常者は障害者に慣れていない傾向にあるため、「健常者」と「障害者」に意識の上で分かれてきます。これは、差別ではなく区別です。人間は、物を区別して認識する特性を持っています。例えば、何か分からないものがあつた場合、これは何だろうと分析します。その際、知っている物と比較して考えます。このように、他との「異同」で物事を認識していくという特性をもっています。その結果、健常者に、「健常者」という共通性が生まれます。共通性は共同体の基盤です。例えば、同じ地に住み、同じ言語を話す、同じ風俗習慣を持っている、これが共同体の特性で、共通性でまとまります。

「健常者」という意識が刺激されるということは、そこで共通性の基盤ができるということです。そこに障害者の方がいたら、何かサポートしてあげなければならないと倫理性が刺激されます。そういう中で、合理的配慮も図れていきます。実際、職場では何人か同僚がいるわけです。ここでは8人健常者がいると想定しました。この8人が、相互に協力し合って、障害者に対応しようとしています。つまり、健常者が必然的に協力するようになり、その結果、合理的配慮の質も高まっていきます。障害者の方が安心して生き活きと働いて、自分がいいことをした成果が見えると、人間はやる気になります。会社の地域貢献活動が、社員のモチベーションにすごくいい影響を与えるのと同じことです。

このように、健常者という共通性の中で、協力関係に入っており、倫理感が高まっている集団は、相互にも配慮するようになります。一方、成果主義で運用されている会社では、足の引っ張り合いが行われ、気を遣うことはしません。だから、労働生産性が下がることになります。障害者の方がいると、健常者同士でも配慮し合うようになります。例えば、重い病気になってしまい休むかもしれない、通院の必要もあるかもしれない、君たちに迷惑をかけることになるかと話をしたときに、周りの人たちは、「支えますよ」、「休むときには言ってくださいね」という雰囲気になっています。また、そういう雰囲気が生まれやすくなるのです。これを心理的安全性と言います。

実際、今のように、がんになってしまったということを告白して、周りが支えているようなチームや

組織は労働生産性が高いということ、米国のグーグルが社内調査で明らかにしました。そのときに使ったのが、この心理的安全性（サイコロジカルセーフティー）という用語です。このような組織では、安心して仕事をすることができ、何かあってもサポートしやすいので、労働生産性が上がります。ということから、障害者がいる会社は、生産性が高くなる可能性があります。でも、それには条件があります。それは、障害者の方の戦力化と定着です。障害者が戦力になるということは、健常者がきちんと合理的な配慮をしています。障害者の方を支援しようという雰囲気がそこにあるから、安心して戦力にもなりますし、定着もしていきます。だから、健常者間の配慮も行われて、心理的安全性が生まれやすくなると言うことができます。実際に、講演などでこのような話をすると、同じような効果があったという企業がたくさん出てくるので、特殊な事例ではないのです。

障害者の方に戦力になってもらい相乗効果を生んでもらうためには、ちょっとした工夫が必要になります。相乗効果を手に入れるためには、障害者の方の仕事内容や環境へのマッチングに加え、服薬管理や使用する言葉への留意、作業時間の調整など合理的配慮を行い、戦力にもなってもらうことを通して、健常者間でもお互いに配慮ができるような関係を作っていくことが大切です。そのためには、社内のコミュニケーションと地域ネットワークが必要になります。

例えば、合理的配慮をしようとしても、障害についての知識がなければ、何をしなければいけないかわからないと思います。その際に、障害者の方から話を聞いたり、障害者担当の方、障害に習熟しているジョブコーチのような方が社内において、障害者の方に普段から接することを通して、障害者の方のニーズを吸い上げて会社に伝えたり、といったコミュニケーションがありえます。また、障害者の方に配慮を求められたのにできなかった場合、できない理由を丁寧に説明する必要がありますが、障害者担当の方やジョブコーチに間に入ってもらい説明することもあります。

一方、地域ネットワークというのは、社員に障害者のことに習熟した方がおらず、社内でジョブコーチを育てるのも大変だという場合に特に必要ですが、障害者を雇用する企業を支えるネットワークを作るということです。障害に詳しい方や障害者支援をしている皆さんは、障害者を支えるという発想が基本的にあると思いますが、障害者を雇用するのは企業です。ということは、企業を支えてあげないとい雇用もできないかもしれません。企業が前向きになっても、対応がうまくできなくて、障害者の方が辞めてしまうかもしれませんし、合理的配慮がきちんとできないかもしれません。障害者雇用に前向きになっている企業でも、いろんな不安や疑問があります。そこで、地域ネットワークです。障害者の方は、基本的に地域で雇用するケースが多いはずで、普段から連携の取りやすい地域の就労支援組織や医療機関などによって企業を支えるということです。このような事例を探してみると、全国にいっぱいあります。

例えば、大阪には、精神障害者の方の雇用を進めようと、医師が軸になり、少し規模の大きい企業が連携している組織を作っています。有名な組織です。それから、京都府の「はちどり」（「山城障がい者就労サポートチーム調整会議（通称：ネットワークはちどり）」の皆さんです。保健所との連携から、障害者の雇用の取組を始めていった中小企業が集まっています。精神障害者の方を戦力として雇用しているケースが多いです。そして、その「はちどり」の皆さんが京都市内で組織したものが、「CoCo ネット」です。こちらもやはり精神障害者の方が多いです。次は、倉敷の「TEAM PLUS」です。障害者就業・生活支援センターの方が軸になって、企業を支えながら活動しています。この「はちどり」や「CoCo ネット」、「TEAM PLUS」の組織は、みな中小企業家同友会の企業が中心になっています。企業を取り巻く就労支援団体や自治体の担当部署、教育機関、ハローワークが加盟している場合もあります。これらのネットワークのメンバーに相談をされてもよいと思いますし、中小企業家同友会でも、障害者雇用

を進めようという取組をずっとしてきましたので、事務局も会員企業もいろいろなアドバイスをしてくれます。宮崎県の中小企業家同友会では、クリーン事業部会というものがあります。ここでは、掃除のプロの会社が、就労支援の職員にプロの掃除の仕方を教えます。この職員が、障害者に掃除の仕方を教え、障害者がとてもクオリティーの高い掃除の仕事をしているという事例があります。そのおかげで、障害者の皆さんは、非常に高い賃金、工賃を得ています。それから、新潟市の「みつばち」です。京都の取組を参考に立ち上げたこの「みつばち」は精神障害者の方だけでなく、



広くいろいろな障害の方を対象に連携しています。中小企業が多く、やはり戦力にされています。岐阜や福山では、企業と特別支援学校の連携が見られます。「TEAM PLUS」でも見られたように、企業と学校の連携は、ミスマッチを低減する効果があります。つまり、特別支援学校は、この子は仕事ができるから取りあえず前向きな企業を紹介しようとしみます。ところが企業からするとこの子は全然仕事ができないとなります。なぜかというミスマッチが起こっているからです。特別支援学校は、紹介する企業がどんな仕事をしているか分からず、学内の作業ができるという理由で紹介しているからです。そこで連携して、企業に特別支援学校の先生に来てもらい、実際に作業を体験してもらいます。先生はそれを支援学校の授業に活かします。また、企業の方が支援学校に行き、実習のような特別な授業で会社の作業を教えます。そうすると、まさにその作業ができる子が育成されて、即戦力になるわけです。

さて、連携時のポイントです。障害者雇用に関心を持っている企業は、実はとても多いです。最近では、戦力にしているとか健常者に良い効果があると聞いて、やってみようかと思っている企業も多いです。ところが、いろいろな不安や疑問があって踏み出せません。このやりたいけど少し不安だなというところの背中を押してあげる感じになればいいのです。

一方、これは企業に対するメッセージと受け取っていただいてよろしいかと思いますが、行政の窓口だとやはり少し敷居が高く、怒られるかもしれないし、障害者職業センターに行っても雇わなければだめだと説教されるかもしれないと思っている企業もあります。でも、皆さん親切に対応してくださいませ。ハードルも高くありません。思い切って相談に行かれるといいと思います。それが、障害者雇用がうまくいくための近道と考えていただければと思います。

これは、企業にも就労支援の皆さんにも、どちらにも言えることです。就労支援の皆さんは雇用してもらえればいい、あとから相談されるのは面倒というのではだめです。また、企業も普段から接触がある場合、もっと雇用してほしいと言われると困るなど考えるのはだめです。普段からコミュニケーションを取っていれば、自社が雇用した障害者に関わって何か課題が生じた時に、就労支援の方がすぐ飛んで来てくれます。就労支援の方にとっても、普段からコミュニケーションがあれば、障害者を支援しやすいはずですが。もちろん、もっと雇用したいという話を受けることもあるかもしれません。

ただ、その際に、企業と福祉では、共通言語がないとよく聞きます。要するに、発想が違うので、互いの歩み寄りが大事なのです。例えば企業は、業務を発注する際、見積りを取るの当たり前です。見積りがなければ、社内稟議も立てられません。ところが、障害者支援側は見積りを作ったことすらないことも少なくありません。そこで企業側が見積りの作り方を一から丁寧に教えた事例もあります。

障害者を雇用した場合、企業はそれなりに働いてもらわないと採算が取れないので、雇用した以上は戦力になってもらわないと困る。これは企業の観点からすれば当たり前かもしれないのですが、障害者支援の方からすると、そんなに働かせたら、明日働けなくなってしまうとなります。だから、就労支援、福祉の方は、バッファー、いわゆる安全領域をたくさん取ります。企業はその安全領域をなるべく少なくしてもらいたい。だから、双方が歩み寄り、落としどころを見つけていくことが必要です。

双方の交点は、見いだすことができます。障害者がやりがいを持って戦力になってくれることは企業にとってプラスです。それが結局は、相乗効果を呼び、さらにプラスになります。また、障害者の方が喜びややりがいを持って働けることは、障害者支援側にとってもいいことであるはずで

す。企業の皆さん、障害者の方は、必ず戦力にもなっていきますし、社内に相乗効果をもたらしてくれます。なので、前向きに障害者雇用に取り組んでいただければと思います。そして障害者支援側は、そういう企業を支えるというような発想をお持ちになっていただけるとよいと思います。

以上で私の話は終了です。ご清聴、ありがとうございました。