

# パネル・ディスカッション

## 障害者雇用における能力開発とキャリアアップ ー実践現場から考えるー

司会者：木村 周

(日本産業カウンセリング学会 会長・元筑波大学 教授)

パネリスト：伊岐 典子

(国立職業リハビリテーションセンター 次長)

石川 忠彰

(三菱商事太陽株式会社 代表取締役社長)

芦田 庄司

(アクテック株式会社 代表取締役社長)

秦 政

(秦コンサルティングオフィス 代表)

# 障害者雇用における能力開発とキャリアアップ

—実践現場から考える—

国立職業リハビリテーションセンター 次長 伊岐 典子

## 障害者雇用における能力開発と キャリアアップ

～実践現場から考える～

国立職業リハビリテーションセンター

次長 伊岐 典子

## 障害者の能力開発に係る国の施策体系

- 1 職業能力開発促進法に基づく施策体系  
(専ら職業に結びつけることを目的とした能力開発)  
(1)未就職者・離職者  
○民間を活用した機動的実践的な職業訓練(委託訓練)  
○一般公共能力開発施設での訓練の促進  
○障害者能力開発校(国立・都道府県立)の活用  
(2)在職者
- 2 学校教育法に基づく施策体系  
特別支援学校を中心とした特別支援教育
- 3 障害者自立支援法に基づく施策体系  
就労移行支援事業



## 能力開発校における 障害者支援の現状

・ 障害者能力開発校  
国立13校  
うち2校が  
**高齢・障害者雇用支援機構運営**

その他11校は都道府県営

府県立6校

18年度就職率66.7%

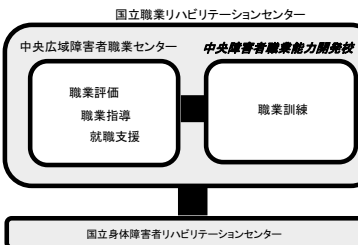
・ 一般公共能力開発校  
知的障害者を中心として24  
県26校26コースで障害者  
の能力開発を実施  
(18年度)

18年度就職率66.4%

## 国立職業リハビリテーションセンターの概要



- 所在地  
埼玉県所沢市並木4-2
- 設置根拠  
職業能力開発促進法第16条  
障害者の雇用の促進等に関する  
法律第19条
- 設置運営  
昭和54年に労働省(現厚生労働  
省)により設置



- 法令に基づき独立行政法人高齢・  
障害者雇用支援機構が運営
- 目的  
隣接する国立身体障害者リハビ  
リテーションセンターとの密接な連  
携のもとに、就職を希望する障  
害者等に対して、**職業評価、職業指  
導及び職業訓練を一貫した体系  
のもとに実施するとともに、障害者  
の職業訓練に関する先駆的な取  
組み及び成果の普及等**を行い、  
障害者の職業的自立を促進し、そ  
の職業の安定と地位の向上に寄  
与すること

## 職業リハビリテーションの概況

### (1)年度別入所・修了・就職状況

	14年度	15年度	16年度	17年度	18年度
受講者数(人)	154	122	185	188	201
入所者数(人)	154	119	183	183	192
(2年訓練)		(3)	(2)	(5)	(9)
修了者数(人)	115	152	143	165	181
就職者数(人)	86	114	129	144	170
就職率(%)	<b>74.8</b>	<b>75.0</b>	<b>90.2</b>	<b>87.3</b>	<b>93.9</b>

### (2)障害別入所・修了・就職状況

障害区分	入所者	割合	修了者	就職者	就職率
肢体不自由者	101	50.2%	91	85	<b>93.4%</b>
聴覚言語障害者	40	19.9%	32	31	<b>96.9%</b>
視覚障害者	13	6.5%	10	10	<b>100.0%</b>
内部障害者	4	2.0%	7	7	<b>100.0%</b>
知的障害者	32	15.9%	29	26	<b>89.7%</b>
精神障害者	11	5.5%	12	11	<b>91.7%</b>
高次脳機能障害者	(15)	7.5%	(10)	(9)	<b>90.0%</b>
合計	201	100.1%	181	170	<b>93.9%</b>

平成18年度

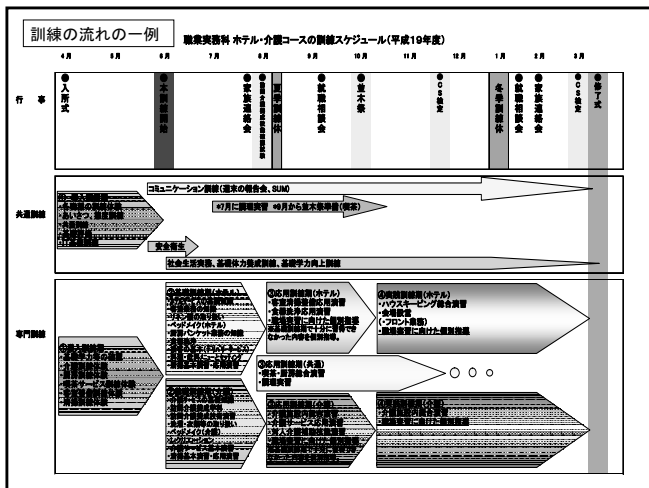
### (3)その他の入所システムの特徴

- 精神障害者、知的障害者、高次脳機能障害者を含む職業的重度障害者を積極的に受け入れ  
(18年度受講者の84.1%が職業的重度障害者。  
身体障害者のうち1級・2級の重度障害者は73.8%)

- 全国から障害者を受け入れ  
(国立身体障害者リハビリテーションセンターの施設入所支援を活用)  
3分の1程度が1都3県以外の出身

### (4)訓練の内容

- 職業に就くための訓練は、8科26コースで展開  
・機械技術科、電気・電子技術科(メカトロ系)  
・インテリアデザイン科(デザイン系)  
・DTP科、情報技術科、ビジネスマネジメント科(ビジネス情報系)  
・職業実務科、職域開発科(職域開発系)
- 在職している方のための訓練(能力開発セミナー)は短期間でオンデマンドに展開  
在職している方や企業の要望、障害状況等を踏まえて訓練内容、日程などを設定



### 国立職業リハビリテーションセンターにおける能力開発の特徴

- 1 年9回以上の募集で、身体障害者については随時入所に近い頻繁な入所機会  
→ 個人の状況にあわせて能力開発のスタートを切ることが出来る。
- 2 各人の障害や能力に合わせた個別カリキュラム・個別訓練  
→ 個人の状況にあわせて無理のない又は効率の良い能力開発ができる。
- 3 内定企業や就職希望企業のニーズに合わせた訓練計画の変更  
→ 就職後に直接役立つ能力を身につけることが出来る。
- 4 カリキュラム消化や資格取得よりも就職の実現を重視した能力開発  
→ 修了要件を満たさない期間満了前でも就職を優先して訓練を終えられる。
- 5 社会生活面の支援やビジネスマナーの重視  
→ 技能だけでなく人間力を高めることの重要性を認識して就職準備ができる。
- 6 職場実習の重視(とくに知的・精神・高次脳機能障害者)  
→ 出来る仕事の明確化、課題の整理などを踏まえた安定就労につながる。
- 7 在職者の能力開発の実施  
→ 就職後のキャリアアップに向けた能力開発にも対応することが出来る。

### 障害者の能力開発の課題と対応

—職業リハビリテーションの現場から—

- 1 産業構造の変化に対応した訓練科目の見直し  
貴金属・宝石科、木工科、塗装科、縫製科、電気文藝科等を順次廃止  
知的障害者向けホテルサービスコースの開発  
→ 今後は？
- 2 早期就職を視野に入れた訓練期間の見直し  
短期課程の訓練コースの増設  
→ 今後は？
- 3 事務系職種の多様なニーズへの機動的な対応  
ビジネスマネジメント科各コースの再編とカリキュラムの柔軟化  
→ 今後は？
- 4 職業的重度障害者への課題別対応の強化  
視覚障害者アクセスコースの設置  
代償手段獲得コース(高次脳機能障害者)の設置  
→ 今後は？
- 5 職業適応性の向上への支援の強化  
知的・精神・高次脳機能障害者の導入訓練  
適応支援と技能訓練のバランスや融合への配慮  
→ 今後は？

### 職業リハビリテーションの課題 (修了生フォローアップ調査結果から)

注: 修了生のフォローアップのために職リハ独自で実施

18年度は年度前半の修了生のみ(以下同じ)

#### 訓練満足度

	H18年度修了生		H17年度修了生		H16年度修了生	
役に立っている	34	97%	92	95%	62	97%
役に立っていない	1	3%	3	3%	2	3%
未記入	0	0%	2	2%	0	0%

※役に立っているの内訳(複数回答)

	H18年度修了生		H17年度修了生		H16年度修了生	
A 技能が身についた	26	76%	53	58%	40	65%
B 職場のルール等が身についた	8	24%	32	35%	19	31%
C その他	0	0%	7	8%	3	5%
	34		92		62	

### 職業リハビリテーションの課題 (修了生フォローアップ調査結果から)

#### 就職・定着状況等

	H18年度修了生		H17年度修了生		H16年度修了生	
継続就労	23	77%	58	71%	45	80%
その他・無記入(働いている)	0	0%	2	2%	1	2%
転職して働いている	2	7%	3	4%	1	2%
退職して働いていない	4	13%	4	5%	4	7%
未就職	1	3%	14	17%	5	9%
未記入	0	0%	1	1%	0	0%
計	30	100%	82	100%	56	100%

### 職業リハビリテーションの課題 (修了生フォローアップ調査結果から)

#### 仕事・職場満足度

	H18年度修了生		H17年度修了生		H16年度修了生	
満足している	10(40%)		17(27%)		19(40%)	
ほぼ満足	11(46%)		27(44%)		15(32%)	
どちらともいえない	2(8%)		11(17%)		6(13%)	
やや不満	0(0%)		4(6%)		5(11%)	
不満	1(4%)		4(6%)		1(2%)	
未記入	1(4%)		0(0%)		1(2%)	
	25(100%)		63(100%)		47(100%)	

職業リハビリテーションの課題  
 (修了生フォローアップ調査結果から)

仕事・職場の満足理由

M. A.

	H18年度修了生	H17年度修了生	H16年度修了生
仕事が自分にあっている	13(62%)	20(46%)	24(71%)
人間関係がうまくいっている	8(38%)	21(48%)	21(62%)
上司や同僚が理解してくれる	12(57%)	26(59%)	25(74%)
公平な扱いを受けている	8(38%)	15(34%)	16(47%)
職場の施設・設備がよい	4(19%)	13(30%)	9(26%)
賃金に満足している	2(10%)	11(25%)	10(29%)
働く時間がちょうどよい	8(38%)	22(50%)	14(41%)
昇進・昇給など将来に希望が持てる	1( 5%)	6(14%)	5(15%)
その他	1( 5%)	2( 5%)	0( 0%)

障害者採用後のキャリアアップについて  
 —職業リハビリテーションの現場から—

○「定着」あつてこそそのキャリアアップ

- ・仕事はあっているか？
- ・周囲の理解はあるか？
- ・人間関係やメンタルヘルスの問題は？
- ・労働時間や環境は適正か？

○定着後のキャリアアップを展望して

- ・情報保障の視点(視覚障害者・聴覚障害者)
- ・公平・公正の視点(目標管理制度上の目標の設定・評価)
- ・企業内研修・OJTへのアクセス
- ・能力開発校の在職者訓練の活用

# 障害者雇用における能力開発とキャリアアップ

## —実践現場から考える—

三菱商事太陽株式会社 代表取締役社長 石川 忠彰

### 1 自己紹介と視点

- ・三菱商事に入社以来SEとして仕事を行ってきた。その経験を生かして三菱商事太陽に出向して10年になる。
- ・福祉か企業か「仕事をするからサービス・商品を作る」

### 2 障害者雇用における人材確保についての意義

- ・潜在能力を持ちながら障害を持つということで単調な仕事しか任せてもらえない場合が多いように見受けられる。障がい者の能力を引き出して企業発展の力にしていくことが障がい者の人材確保であり、これが個人にとっては自己実現に重なってくると考えている。
- ・このような仕事であれば、労働哲学者のジュアンヌ・キウラのいう「Work works for us.」の言葉どおり、仕事のおかげで生活に規律が生まれ自分らしさを探求できる。価値観もそこから形成される。そしていろいろな人に巡り会えるし、いろいろな所にも行けるものとなる。
- ・このような機会を障害を持つ社員に与え、生かしてもらう事が人材確保の意義であると考えている。
- ・現状は、まず仕事に就きたいという人が多く、潜在的に意識していても職業に就く事が夢になっており、職業について夢を持つところまでには未だ距離を感じる。
- ・特に採用面接ではIT/SEになって何をしたいですかと聞いても、障害的にこれしかないという回答が多い。

### 3 雇用前の能力開発への意見要望

これにはいろいろな機関・団体に取り組んでいるので、それぞれに要望が異なってくると思うが、概ね以下の3点を習得させることを希望する。

- ①社会性：競争と協力のバランスをとりながら、頼み頼まれる人間関係を築く力
- ②基礎能力：目標・達成の明確な意識付けができること  
目標に対するアプローチ方法を理解できること  
自ら考えて、問題を発見し解決する習慣を身に付けること
- ③専門性：IT分野の技術知識を習得すること

#### 4 自社のキャリアアップの取組み

IT業界の一般的なキャリア形成は

プログラマー > システムエンジニア > プロジェクトマネージャ > ジェネラルマネージャ

取組み1：目標設定と達成度評価制度

取組み2：担当業務変更、ローテーションにより業務経験を広げる

取組み3：研修制度

対象：新人研修

中堅社員研修

管理者研修

内容：技術研修

業務知識研修

ヒューマンスキル研修

#### 5 成果

役員1名、部長1名（3）、課長2名（5）

#### 6 今後に向けての課題

- ・社員一人一人のキャリア形成を意識した目標の設定。
- ・ローテーションが業務に引っ張られ十分に実施できない。
- ・勤務地の変更が難しい。

#### 7 今後必要とされる事項

キャリアの中にスペシャリストを追加しキャリアアップの道を広げる。

# 障害者雇用における能力開発とキャリアアップ

—実践現場から考える—

アクテック株式会社 代表取締役社長 芦田 庄司

障害者雇用における能力開発とキャリアアップ  
～実践現場から考える～



**ALUMINUM CASE & ACCESSORIES**  
**ACTEC**  
アクテック株式会社



代表取締役社長 芦田庄司  
2007年12月5日




**ACTEC**  
会社概要

URL <http://www.actec1972.co.jp>



アクテック株式会社 **ACTEC CO., LTD.**



**ACTEC**  
精神障害者雇用のきっかけ


1990年(平成2年)精神障害者小規模作業所からの依頼。

一般企業に就職できるように訓練しているが、どこにも採用してもらえない。

枚方保健所、1991年6月1日、社適委託事業者となり採用を強く要請される。

地域に障害者がいる限り、共に働く場を提供する。  
(CSR)

アクテック株式会社 **ACTEC CO., LTD.**



**ACTEC**  
障害者の仕事ミスで信用失墜


1992年(平成4年)或る大手メーカーの商品で重欠点

自主出荷体制崩壊

回収(リコール)全額当社負担で実施

会社の信用失墜

アクテック株式会社 **ACTEC CO., LTD.**




**ACTEC**  
障害者雇用により、リストラが出来ない

AV不況により、売上半減、事業規模の縮小を計るも、障害者を採用しているため人員削減が出来ず

「何のために会社を経営しているのか」を徹底的に考える

安いアルミケースを作るために、経営しているのか  
一部の人間だけが幸せになるために、経営しているのか  
会社経営している本当の目的は

アクテック株式会社 **ACTEC CO., LTD.**



**ACTEC**  
何のために、会社を経営しているのか

会社の経営理念

アクテック株式会社は、全従業員の物心両面の幸福を追求すると同時に、人類・社会の発展に寄与することを目的とする企業体です。

私達が目指す物心両面の幸福とは、経済的な安定や豊かさを求めていくと共に、仕事の場での自己実現を通じて、生きがいや、働きがいといった人間としての心の豊かさを求めていくものです。

アクテック株式会社 **ACTEC CO., LTD.**



## 能力開発に対する評価

- ・ 基本的には職業能力は問わない。
- ・ 厚生労働省編一般職業適性検査(事業者用) T を適用
- ・ 職業訓練工で問題も起きた。(金型工)



## 採用条件

障害者であることをオープンにしてもらう

訓練期間をおく(支援機関の協力)

ご本人の意思を尊重する

本人と会社の合意

(就労前に準備すること)

ハンディを認め、一般企業で就労したいという強い意志を持ち、企業に挑戦する



## 従業員全員にお願いしていること

1. 自分の志(どうしたいのか、どうなりたいのか)を明確にする
2. 志(こころざし)実現の為に努力目標を定める
3. 自らの意志で、目標達成の為に行動をおこす  
日々成長して欲しい  
仕事を通じて人間として成長してほしい

(就労する前に準備しておくこと、支援者や家族が気をつけること)



## 障害者雇用の理解を得る為に

職場の教養・フィロソフィの「輪読」と「所感」を毎日繰り返す

社会で生活する為には、人とのコミュニケーションが絶対に必要

自分の意思を、周囲に正しく伝える(所感を述べる)

人間として正しいことをする

道徳・倫理観・普通の原理原則を学ぶ



## 報酬 (職場の教養 2007年9月28日)

静岡県にあるフリースクールの「デンマーク牧場子供の家」では、家畜の世話や農作業を通して、子どもたちの生きる力を養っています。  
学校や社会にうまく馴染めない子どもたちを全国から受け入れ、中学生から二十歳までの多くの若者が、ここから社会に巣立っていきました。

彼らが「ここでやるしかない」と決意するまでには、ある程度の時間が必要だといえます。田舎の空気を吸ったからといって、すべてが好転するわけではありません。それが家畜を育てていくうちに、朝起きて夜眠る普通の生活ができるようになったり、現実から逃げないで仕事をやり遂げた自分を発見するなど、「育てられていたのは、実は僕たちだった」と自分自身で気付いていくのです。

私たち社会人にも、仕事を通して得る金銭以外に、人としての成長という大きな報酬があります。「この仕事によって自分は成長できる。楽しめたまらない」という向上心を忘れたくないものです。

今日の心がけ ○ 仕事を通じて自己成長しましょう。



## フィロソフィの勉強 [20] 仲間のために尽くす

人の行いの中で最も美しく尊いものは、人のために何かをしてあげるという行為です。人はふつう、まず自分のことを第一に考えがちですが、実は誰でも人の役に立ち、喜ばれることを最高の幸せとする心をもっています。

かつて真冬のアメリカで起きた飛行機事故で、一人の男性が自らが助かるというその瞬間に、そばで力尽きそうな女性を先に助けさせ、自分は水の中に消えてしまうという出来事がありました。人間の本性とはそれほど美しいものなのです。

私達は、仲間のために尽くすという同志としてのつながりを持ってみんなのために努力を惜しまなかったからこそ、すばらしい集団を築くことができたのです。





### フィロソフィの勉強 [18]感謝の気持ちをもつ

社内の人の和がないと、お客様に喜んでいただけるものをつくれません。なぜなら製品にはそれを作る人の心が反映されているからです。

ところが「オレがオレが」といった利己的な考え方で、社内に和をつかっていく事はできません。

私達が今日あること、そして存分に働けることは、お客様や取引先はもちろん、職場の仲間、家族といった周囲の多くの人々の支援があるからこそです。

決して自分達だけでここまでこられたわけではありません。

このことを忘れず、常に周囲への感謝の気持ちを持ち、お互いに信じあえる仲間となって仕事を進めていくことが大切です。



### 精神障害者の仕事の成果

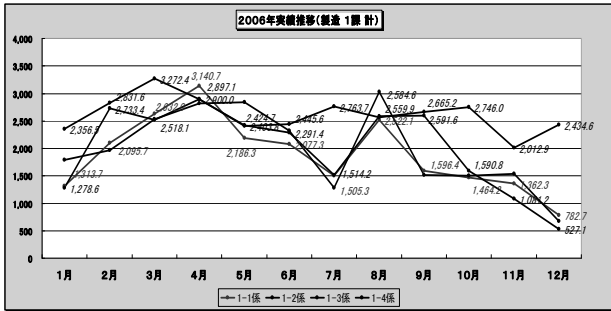
仕事は、個人戦ではなく団体戦で戦う。

一つの指標＝時間当たり

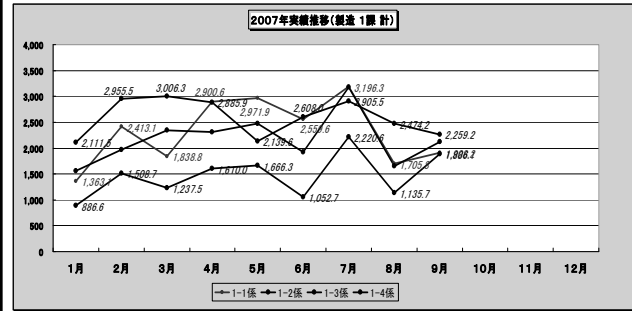
障害者と健常者の混成チームと  
健常者のみのチームのコンペ



### 時間当たりのグラフ(2006年)



### 時間当たりのグラフ(2007年)



### 作業日報



### 職場の環境

進捗ボード

全ての部門内情報を共有

年間・月間・週間・日次の予定・個人別作業内容

部門員の顔写真

役割と責任の意識



### 進捗ボード



### 現在、分かりつつあること

危険作業と精神障害者

単一作業と用心深さ

安定剤と危険作業



# 合掌

# 障害者雇用における能力開発とキャリアアップ

—実践現場から考える—

秦コンサルティングオフィス 代表 はた まこと  
秦 政

## 障がい者の能力開発のあるべき姿 (コンサルティングの視点から)

秦コンサルティングオフィス代表  
(元 リクルート特例子会社専務取締役)  
秦 政 (はたまこと)

## 就労前に備えてほしい多くの事柄 (1)

### 企業とは何かを理解する

#### \* 企業は何をすところ？

(営利活動を行う、付加価値を生めなければ消滅する)

#### \* 企業の今はどうなっている？

(経済のグローバル化、日本の相対的地位低下、高い人件費)

#### \* 企業で働くということはどういうこと？

(給与以上の成果発揮が求められる、天動説⇒地動説への転換)

#### \* 企業で働くためには何が必要？

(働く意欲、体力、理解力、周囲との調和、自発性、その他無限)

## 就労前に備えてほしい多くの事柄（2）

### 自分は何ものかを理解する

- \* **自分自身の障がいに対する理解**  
(障がい受容も含め正しい自己理解が出来ているか)
- \* **障がいゆえに出来ないことの把握**  
(出来ないこと・苦手を曖昧にするとあとで混乱する)
- \* **どんなサポートが必要か語れる**  
(事業主が一番知りたいところ、甘えは論外！)
- \* **“なぜ働くのか？”に明快に答えられる**  
(働くことは厳しさの連続、この“なぜ？”が曖昧では困る)

## 企業における障がい者育成の重要性

### 障がい者育成は企業でしかできない

- \* **求める人材レベル⇔応募者レベル**  
(自力で成長が困れる人材の確保は容易ではない)
- \* **企業の仕事は企業でしか分からない**  
(仕事をこなす能力は、仕事に向き合っただけで確保できる)
- \* **自己成長を待つだけでは人は育たない**  
(本人の自覚による成長は待てない、時間は有限である！)
- \* **少子・高齢化、時代の戦力の確保は？**  
(いつの時代も企業の活力は人材、障がい者の戦力化は不可避！)

## 雇用後、企業に期待したい障がい者の育成

### 人材市場が変わったことを理解する

- \* **身体障がい者は枯渇、視点の転換が急務**  
(精神障がい・発達障がいも視野に入れた雇用計画が求められる)
- \* **重度・重複化・多様化する障がい者**  
(これが養護学校の現実である)
- \* **社会体験・理解度は浅い**  
(学校・家庭・施設は本人にとって天動説の世界)
- \* **育成には時間がかかり、限界も**  
(本人の能力・意欲にもよるが、育成には時間がかかると覚悟)

## 今後社会が必要とする支援策は

### 企業単体の努力には限界がある

- \* **余裕を失った多くの雇用現場**  
(ヘッドカウント思想と生産性の限りない追及)
- \* **障がい者の育成は高度な専門性が必要**  
(就労希望の障がい者の定着と育成には高度な専門技術が必要)
- \* **放置すると大量の離職者を生む危険**  
(専門家不在、育成の余裕がない⇒障がい者の離職多発?)
- \* **マッチングサポーターが必要**  
(障がい理解があり企業の仕事もわかるスーパーマン)