

# パネルディスカッションⅡ

## これからの事業主支援

### 【司会者】

野中 由彦

(障害者職業総合センター 主任研究員)

### 【パネリスト】(五十音順)

窪 貴志

(株式会社エンカレッジ 代表取締役)

直井 敏雄

(ノーマライゼーション促進研究会 会長)

丸山 哲

(社会福祉法人高水福祉会 常務理事)

## これからの事業主支援

障害者職業総合センター 主任研究員

野中 由彦

障害者雇用は激動期を迎え、さまざまな企業が障害者雇用に真剣に取り組んでいます。言うまでもなく、障害者雇用の主役は、障害者と事業主の両者です。以前は、支援機関が障害者支援の延長として事業主に接するパターンが多かったようですが、最近では、事業主を直接支援することの必要性が意識されるようになり、徐々に事業主支援のウェイトが高まっています。そして、さまざまな創意工夫が試みられ、新しい支援のパターンも登場してきており、事業主支援は今や新時代を迎えようとしているかのようです。

このパネルディスカッションでは、パネリストとして、事業主支援に実績をあげている民間企業の立場から窪貴志氏、地方において職場実習の制度を活用し事業主支援と障害者雇用促進に実績をあげている立場から丸山哲氏、民間企業での障害者雇用の経験を元として企業の障害者雇用を支援している立場から直井敏雄氏をお招きしました。

ここでは、パネリストの方々から興味深い先進的な実践を報告していただくとともに、これからの事業主支援の望ましいあり方について、①事業主支援の実施方法、②事業主支援の人材育成、③定着のための事業主支援の3点に焦点を合わせ、多角的に討議を進めます。

# これからの事業主支援

株式会社エンカレッジ 代表取締役  
窪 貴志

エンカレッジの行う事業主支援のプロセスについて、具体的な実践を交えて説明を行います。特に精神・発達障害者を雇用する場合、なかなか第一歩を踏み出せない事業主も多く、そういった事業主に第一歩を踏み出してもらい、かつ継続した取り組みにするための支援（目的設定や職域開拓等）について報告します。

また、職場定着においても、問題が発生した場合、「障害者個人の問題」として整理されることも多くありますが、それだけでは解決しない場合も多々あります。事業主により踏み込んだ支援をどのようにして行うか、実践を交えて報告します。

## 1 事業主支援のプロセス

- ・事業主支援を、大きく「企画段階」と「実行段階」に分けて、支援を行います。
  - －企画：障害者雇用の目的設定、付加価値のある業務の切り出し 等
  - －実行：障害者雇用のプロセス設計、環境の構築、雇用条件の設定、実習の実施 等

## 2 障害者雇用の目的設定

- ・事業主にとってメリットがある障害者雇用でないと、結果として長続きしにくく、事業主は継続して問題を抱えたままの状態になります。したがって、最初の目的設定が重要です。
  - －価値を出せる障害者雇用の目的・ビジョンの設定
  - －社内の合意形成をどう進めるか

## 3 職域開拓・採用における事業主支援

- ・職域開拓について、業務の候補を挙げるだけではなく、業務をどのようにして切り出していくか、また、採用課題によってどのような採用方法を取るのか、といった支援が求められるケースもあります。企業に応じた支援のあり方について報告します。
  - －職域開拓のパターン
  - －採用ニーズ・規模に応じた採用方法
  - －採用プロセス

## 4 職場定着における事業主支援

- ・定着支援のスタンス（予防的取組、プロセス提示）
- ・障害者本人の問題にとどめない、職場定着の在り方
- ・事業主の問題解決のための「階層」

# これからの事業主支援

## －支援機関をつなぐクロスオーバー支援－

ノーマライゼーション促進研究会 会長  
直井 敏雄

### 1 企業経営と障害者雇用

障害者雇用は法律に定められた義務であり、すべての企業は法令の遵守を求められる。しかしながら企業の側に立てば、障害者の雇用も一つの経営活動であり、経営を取り巻く環境の変化と無縁ではありえない。

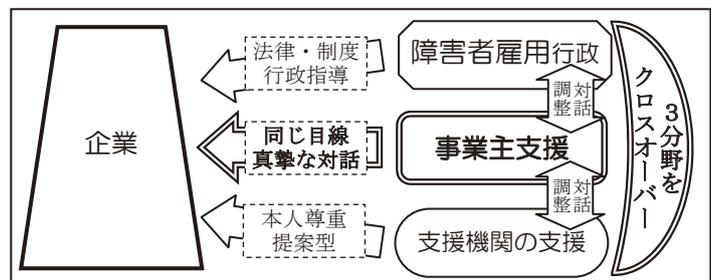
企業の本質的な使命は、様々な資源を効率的に運用しながら経営目標を達成することにある。そのための手段として、適切な人材を適正に確保するために資金を投入し、企業の永続的な発展（ゴーイング・コンサーン）に取り組むことが企業経営の社会的使命である。企業の論理でいえば、障害者雇用においても“企業の経営活動に貢献が期待できる人材を確保する”ことが求められる。

### 2 クロスオーバー支援

私が実践した事業主支援は、クロスオーバー支援と呼んでいる。企業、支援機関、行政の3分野を横断する形で障害者雇用の支援に取り組み、交差点となって推進したことが由来である。クロスオーバー支援は、企業へ関わる障害者雇用の関係者の隔たりを解消する中で形になっていった。

支援機関も行政組織もどちらも高い専門性を持つ支援者たちであるが、企業の論理に対して、支援機関や行政の考え方はそれぞれ独特であり、それは支援スタイルにも表れている。例えば、行政組織は法律や制度に沿ったある意味で上から目線の指導になるのに対して、支援機関は人間性を重視し本人へ寄り添った温かい支援提供のため、企業へは「お願いする」という形で提案型の支援になりがちである。

組織により専門性と支援スタイルは違うことから、全体を見渡して障害者雇用をつなぐ存在が必要となる。行政組織や支援機関の特徴を熟知した実践者が支援者の違いに応じて調整し、その上で企業へ同じ目線で事業主支援を実践するクロスオーバー支援が、これからの事業主支援では求められる。



支援者の支援スタイルとクロスオーバー支援

### 3 事業主支援の実践者へ求められる資質

企業の課題やニーズは千差万別である。真摯な対話力で企業と関係性を構築して、ニーズに合致した企業経営と障害者雇用の融合を提案し、必要な関係機関と調整していく力があること。つまりは企業経営と障害者雇用について熟知し、カウンセリングとコンサルティングとコーディネートを使い分けてクロスオーバー支援を実現できる資質が、これからの事業主支援の実践者に求められる。

事業主支援の実践者には、企業経営や人事労務管理について経営学修士 (MBA) のような知識や経験があり、産業カウンセラーやキャリアコンサルタントのような職業人と真摯に対話する力があり、企業や公的機関等で障害者雇用の支援経験があり、障害者雇用を計画して推進する力があることなど高い専門性が求められる。

そのような力を持つ専門家が、経営学のみならず心理学や行動科学の知識とスキルを用いて、企業経営と障害者雇用の融合を支援することが、企業ニーズに合致した事業主支援の実現に求められる。また、これらの専門性を持つ実践者を計画的に育成していく仕組みづくりが急務といえるだろう。

## これからの事業主支援 ～就労支援事業所の立場から～

社会福祉法人高水福祉会 常務理事  
丸山 哲

障がいのある方々の就労支援をする立場から企業（この地域は大半が中小企業）との関係を考察すると、ひと昔前は企業の求人に対し直観的マッチングで障がい者を雇用に結びつけるというスタイルで就労支援をしていました。しかし、平成 18 年障害者自立支援法の施行による就労支援の強化がきっかけとなり、支援者の意識も変わりました。支援者は障がい者の雇用支援の拡大を期待し職場開拓をしました。しかし企業は障がい者雇用には興味を示さず、「彼らに何ができるのか？」と質問を投げかけられ、答えられずに撃沈することがありました。それでも求人が出る度、トライアル雇用やジョブコーチ（訪問型職場適応援助者）支援を活用して企業から障がい者を戦力として認めてもらうために取り組みを継続してきました。そこで成果が出ているケースを振り返ると職場実習によるマッチングがポイントであることが分かり、その職場実習を効果的、かつ複数回実施することで雇用につながっているということがみえてきました。

効果的な職場実習をするためには、先ずはマンパワーが必要になるのです。この問題を解決するために長野県自立支援協議会の就労支援部会が試みた内容が OJT 推進員派遣事業です。

### 【OJT 推進員派遣事業】

《障がい者・企業がともに負担なく実習経験を積み重ね、安定した雇用を継続するため》

企業の方に向けての役割	障がいのある方に向けての役割
<ul style="list-style-type: none"><li>障がいのある方の受け入れのための職務分析</li><li>作業環境の検討や作業指導等のサポート</li><li>「障がい」の特性についてわかりやすく説明</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>実習を進めるための助言</li><li>従業員とのコミュニケーションのサポート</li><li>実習中の不安等に関する相談（通勤支援も）</li></ul>

\*OJT 推進員は長野県内 10 の圏域で、ジョブコーチ養成研修修了者又相当の能力を持つ者が担いジョブコーチ的支援を実施します。（派遣上限 10 日間、40 時間、報酬 2,000 円/1 時間）

\*雇用が約束されていない実習でも 1 時間単位で使うことができる。

この事業については、長野県内の就労支援を担う支援者の強化・掘り起こしを意図しています。企業と障がい者の重要なつなぎ役を担うジョブコーチは企業内に入り込み、現場の従業員さんと有機的に繋がりナチュラルサポートを形成します。それにより障がい者の安定した雇用が継続できるのです。しかしこの人材が県内で一部に集中し、地域による偏りがあることに気づきました。そこで第一号ジョブコーチ養成研修を受けたことのある支援者が、それぞれの地域で必要なだけ平均的に配置できる仕組みを作り、雇用契約以前の職場実習でも部分的な役割を果たすことができる簡易ジョブコーチの役割を担う制度とし実現しました。

これによって障がい者雇用率と継続性が高まる効果が現れることが期待され、企業の負担が軽減され相乗効果も上がることでしょう。