

口頭発表 第 1 部



特例子会社の可能性と限界

～何に価値を置くべきか～

○齊藤 朋実（第一生命チャレンジド株式会社 マーケット推進室 課長）

○梶野 耕平（第一生命チャレンジド株式会社 職場定着推進室 課長）

1 はじめに

第一生命チャレンジド株式会社（以下「DLC」という。）は設立から13年が経過した。この間にDLCは、上司が部下の業務を管理する体制から社員ひとりひとりが主体的に判断し行動できる体制への移行、モチベーションを重視した人事評価制度の導入、DLCの取組みを整理し、大切なことをまとめた社是の作成などに取り組んできた。更に近年では、より効率的で安定的な組織作りとして、理念体系の整備、組織の再編、人事評価制度の改定などを行っている。こうした取組みに福祉専門職として関わってきた経験から、特例子会社が上手くいっているとはどのような状態でそのために必要な要因とは何か、会社の目的(理念体系)、組織形態(社風)、人事評価制度などの観点から項目別に検討していく。それらのことを通して、特例子会社とは何か、何ができるのか(できないのか)、特例子会社の可能性と限界について考察していきたい。本論が、障害者雇用を進めるための一助となれば幸いである。

2 特例子会社とはどんなところか

本題に入る前に、何を持ってすれば特例子会社の運営が上手くいっているといえるのかということについて少し考えていきたい。特例子会社は障がい者雇用を進めるために作られた会社なので、単純に多くの人を雇用できていれば上手くいっているのだろうか。当然のことながら特例子会社も会社であり企業なので、収益など業績で評価されることは重要である。(現に特例子会社で黒字経営化している会社が大きな話題となっている)しかし、収益を重視し過ぎると運営が上手くいなくなるのも特例子会社の運営の難しさではないだろうか。収益は、一旦、上がると更に上の目標を設定し達成し続けなくてはなくなる性質がある。そのため収益を過剰に追求すると、直接、売上げに繋がる取組み以外のことができなくなるリスクがある。例えば、売り上げ向上のための業務効率化で、所属員全員で話し合う(共有する)時間が取れなくなる、元気がなさそうな社員に声をかける(話し合う)時間が減っていく、それらのことがトラブルの増加や体調を崩す社員の増加、ひいては離職に繋がっていく。効率化の中で省かれるものは「ケアの概念」ではないだろうか。特例子会社は働く場であるとともにケアの場でもある。ケアとは、人と人の間に、「気づかい」や「配慮」「思いやり」などがあり、それらが機能している状態で、そこに身を置くことで互いに癒されエンパ

ワーされる場のことである。特例子会社などで働いていると、障がいのある社員から何か特別なことをされたわけではなくても、自分自身が元気になるといった経験を持つ人は多いのではないだろうか。障がい者雇用や特例子会社というと、健常者の社員が、障がいのある社員に対して配慮や気づかいなどケアを提供しているというイメージがあるかもしれないが、実際にはケアは双方向的なものであり、ケアの概念が尊重されている場では、健常者、障がい者の区別なくそこで働く人が生き生きとそれぞれの力を発揮することができるようになる。特例子会社が上手くいっているというのは、会社が働く場であるとともにケアの場としても機能しており、そこにいる人それぞれが力を発揮した結果、その活動が収益に繋がる状態のことを指すのではないだろうか。次からは、ケアと収益を両立するためにはどうするのがいいかという観点から各項目について考えていく。

(1) 企業理念

何のために働くのか。目的意識を持って仕事をすることはとても大切なことである。その指針となる企業理念をどう設定するのかということは企業にとって重要なことだが、なるべく多くの人が、実感が持てるシンプルなものを設定することから始めるのが理想的である。DLCでは会社設立当初は「業務でミスをしない」「仕事としてのクオリティを担保する」ために、会社が社員に求める内容を理念として設定していた(図1)。しかし、時間の経過とともに、社員の成長が企業の成長であるということに気づき、社員が成長するために必要な要因を自分たちの行動からまとめたものを社是(図2)として掲げるようになった。社是は、繰り返し話し合いを重ね、自分たちが大切にしている価値観をまとめたもので、多くの社員にとって実感を伴い浸透していった。誰かが考えた内容を覚えるのではなく、自分たちの取組みを言語化したことで、理念を自分ごと化して考えられるようになり、障がいの有無に関係なく多くの社員が共感し、取組みの核となっていった。DLCの理念体系は、更に整備をすすめ、現在のような形(図3)に発展している。このようになるべくシンプルな形で始め、その時々状況に応じて必要な内容を整理していくことで、会社が大切にしている普遍的なものと時代のニーズ両方に応えることができる理念体系となっていくことが大切である。

- 1) **社会人としての自立**
障がい者がひとりの職業人として「意欲」と「責任感」を育み、社会人として自立することを目指す。
- 2) **いきいきと働ける職場づくり**
障がい者の個性を尊重するとともに相互理解を深め、障がい者がいきいきと働ける職場づくりを行っていく。
- 3) **障がい者の職場・職務の拡大**
第一生命グループにおいて障がい者雇用の理解を深め、障がい者の活躍できる職場・職務の拡大と雇用促進に努める。

図1 DLCの理念（設立当初）

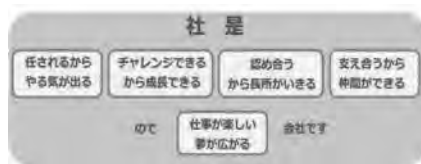


図2 社風



図3 DLCの理念体系（現在）

(2) 組織形態（社風）

現場に物事を決定する裁量があることが重要である。障がいのある社員が働く現場は、その日の社員の体調など細かい変化に気づくことができる場であり迅速な対応が必要な場でもある。そのため必要なことを現場の判断で実行できる体制を作っていくために極力現場に権限を移譲する必要がある。社員と一緒に働いていない本部（本社）が現場に必要なことを適宜見抜きながら、適切なサポートを調整し、トップダウンで実行するというモデルは特例子会社では成立しにくいのではないだろうか。一般の企業では上が決定した内容に対して、現場が多少の無理をしてでも従うのが普通であったり、可能かもしれないが、特例子会社では障がいのある社員が多数いるため急な変更や多少の無理ができずに社員が体調を崩したり、業務習得のスピードに個人差が大きく、結局計画通りに業務が進まなかったりするからである。そのため現場の意見を吸い上げ会社が意思決定を行っていくボトムアップの体制を確立することが望ましい。大切なのは、それぞれの社員が自分の意見を言っても不利な評価に繋がらないことや、意見を言っても他の同僚からバカにされないといったような心理的安全性が保たれている状況をいかに作っていくかということである。心理的安全性が保たれた環境で決定の権限を持つことができれば現場はより機能的に活動することができるようになる。

(3) 人事評価制度と職位制度

DLCでは、人事評価制度、職位制度は、社員のモチベ

ーションの維持、向上のために運用されており、人事面談は評価のためというよりは、上司と社員が定期的に対話するコミュニケーションツールとして機能していた。職位制度についても一般社員で入社した社員の大半が（もちろんペースは人によって違うが）一つ上のトレーナーの職位に上がることを想定しており、多くの人が一度は職位が上がる経験ができる運営を行ってきた。特例子会社で人事評価制度を考えると、一般の会社のように個人の能力が平均的にどれも上がっていくことを期待したアベレージ重視の評価基準にすると、障がいの程度（特に知的レベル）の重い、軽いがそのままその人の評価になるリスクがある。また、働く社員の中には、その人自身の作業能力は高くなくても、その人がいることで、場の雰囲気がよくなったり、周りの人がやる気になったり、円滑に業務が進むようになるといった好影響を周囲に与えている人のことを評価に反映できなくなるといった問題もある。特例子会社においては、個人評価を重視するのではなく、グループの業績を個人の評価に反映させるなどの工夫が必要ではないだろうか。また、近年注目を集めている、ティール組織のように、人事評価自体を行わないという組織もある。人を評価することについて柔軟に考える必要がある。

3 特例子会社の可能性と限界

勤続十数年を経て特例子会社には大きな可能性があると感じている。特例子会社には、健常者と障がい者という枠組みだけでなく、出向者、プロパー、専門職、民間企業経験者など、実に多様な人財がいて、それぞれの立場からの気づきや意見をフィードバックしながら会社の運営を行っていくことができるからである。それぞれが異なる立場を前提に話し合っていくことで、時には衝突したり、停滞したりすることもあるが、丁寧に話し合い協議しながら自社の文化を作っていくことで、これまでの枠組みを超えたダイバーシティの実現ができるのではないかと感じる。また、DLCとの協働で、親会社の社員の中にも、障がいについての理解が広がっている手応えも感じている。こうした、人に影響し、価値観を変えていくことも特例子会社の付加価値である。しかし、一方で、特例子会社の多様な人財の中で、特定の価値観や枠組みに周りを無理に当てはめていくと、とたんにそこは居心地の悪い空間になり、人が去っていく組織になる恐れがある。冒頭で述べたように特例子会社は働く場であり、ケアの場でもある。収益とケアを天秤にかけてどちらかを選択するのではなく、ケアを実践しながら収益を上げるモデルをどう構築するかという試行錯誤こそが特例子会社の存在意義ではないだろうか。そして、ケアが存在する職場はすべての社員にとって働きやすい職場であるといえるのではないだろうか。

ろう学校高等部生のためのサマーインターンシップ

ーJT Bグループの取組ー

○笠原 桂子（株式会社 J T B データサービス J T B グループ障がい者求人事務局）

1 背景

(1) キャリア教育の必要性

今後の特別支援学校高等部におけるキャリア教育・職業教育の在り方については、以下の適切な指導や支援を行うことが重要であると報告されている¹⁾。

- ・ 個々の障害の状態に応じたきめ細かい指導・支援の下で、適切なキャリア教育を行うことが重要である。
- ・ 個々の生徒の個性・ニーズにきめ細かく対応し、職場体験活動の機会の拡大や体系的なソーシャルスキルトレーニングの導入などを行う。

(2) J T B グループの聴覚障害者雇用

J T B グループの2019年度上期の障害者雇用実態調査の結果、雇用している障害者は353名であり、うち、聴覚障害者は122名と、障害種別で最も多い34.6%を占めた。次いで精神障害57名（16.1%）、下肢障害49名（13.9%）であった。

厚生労働省の障害者雇用実態調査²⁾によると、従業員規模5名以上の事業所に雇用されている身体障害者約42万3千名のうち、聴覚言語障害者は約4万8千名（11.5%）であった。その調査結果と比較すると、J T B グループにおける聴覚障害者の割合は高いと考えられ、長年ほかの障害種別と比較して最も多い実態が続いてきた。

(3) J T B グループの職場体験実習

J T B グループにおける職場体験実習は、主に特例子会社である株式会社 J T B データサービスにおいて、設立当初の1993年よりろう学校を中心に入社を受けてきた。

当初は、実際の業務の中で実習生が担当しても差し支えない業務を中心に行っていたため、個々の生徒の強み・弱みを把握することができない状態が続いていたが、2014年より、様々な業務体験ができるよう、実習プログラムを改定した。ダミーの事務サポート業務を作成し、就職した際に必要になる様々なスキルチェックができる内容に改定し、実践をしてきた。

しかしながら、J T B グループとしての核となる旅行業については、特例子会社では体験することができないため、現行の実習プログラムから将来の職業選択の選択肢を広げることが難しく、また、特例子会社での実習を経て J T B グループ各社へ入社した場合に、入社前後の仕事観のギャップが生じる状態が続いてきた。そのため、2018年より、首都圏地域のろう学校高等部生を対象とした、インターンシップを開催することとした。

2 インターンシップの目的

本インターンシップは、キャリア教育の一環を担い、生徒のさらなる成長とスムーズな社会人生活への移行に寄与するために、以下の項目を目的に実施した。

- ・ 旅行業の魅力を体験する。
- ・ 他校の生徒との協同学習により、チームワークの重要性を認識する。
- ・ 働くということについて主体的に考え、将来の社会での活躍場面を思い描く。
- ・ 積極的な進路選択のきっかけを作る。

3 インターンシップの対象者

首都圏地域のろう学校高等部および高等部専攻科の生徒を対象に実施した。受入数は、2018年度8校22名、2019年度7校22名であった。なお、進路担当または担任教員の引率を依頼し、2018年度16名、2019年度16名の参加があった。

4 インターンシップの概要

(1) 日程と時間

インターンシップ期間は、各学校の学業や行事との重複を避けるため、夏休み中の2日間、時間は1日6時間とした。なお、2日間の時間割は下表の通りである。

表 サマーインターンシップのプログラム

1 日目	10:00～10:10	開講式
	10:10～10:40	自己紹介
	10:40～11:00	アイスブレイク
	11:00～11:30	会社とは・仕事とは・J T B とは
	11:30～12:00	ビジネスマナー
	12:00～13:00	昼食
	13:00～16:30	業務課仕事体験
2 日目	16:30～17:00	振り返り
	10:00～12:00	先輩社員との交流
	12:00～13:00	昼食
	13:30～16:30	国内手配仕事体験
	16:30～17:00	修了式

(2) 事前配布物

7月上旬に、申し込みのあった各学校に最終案内を送付した。インターンシップへの期待感の醸成と、旅行の楽しさの実感を提供するために、案内は「旅のしおり」冊子を作成、搭乗券に見立てた参加券、社員証に見立てたインターンシップ研修生証を用意した。同時に1学期の終業式前に教員による事前指導を依頼した。

(3) 体験内容

本インターンシップは、全日程において手話通訳による情報保障を行った。

ア 会社とは・仕事とは・JTBとは

JTBグループの理解及び社会人になる前に準備すべきことの理解を深めることを目的とし、「会社とは・仕事とは・JTBとは」のコマを設定して、JTBグループ全体説明と、就労準備に関するグループワークを行った。

なお、本セッションについては、手話通訳を介さず、手話のできる社員が手話と筆談を用い、講座を行った。

イ ビジネスマナー

仕事上不可欠なマナーの重要性を認識してもらうことを目的に、ビジネスマナーについての時間を設けた。

挨拶のコツを学び、名刺交換の体験をした。名刺はこちらで事前に用意し、生徒同士、自校の先生との交換体験を行った。

ウ 業務課仕事体験

庶務及び経理業務の理解を目的に、業務課仕事体験を行った。業務課とは、JTBグループの各事業所において、総務、庶務及び経理を担う部門である。

内容は、請求書の確認業務、ギフト券のラッピング業務、POP作成業務の3部構成とし、担当者が説明した後、指示書をもとに業務を行わせた。

請求書確認業務の体験については、ただ数字を確認するだけでなく、いくつかの課題を設定し、注意深く業務に取り組む必要性を認識させた。

ギフト券のラッピング業務体験では、ダミーのギフト券を作成し、ラッピング業務を行わせた。金券を大切に扱う、券に印刷された番号順に使用する、シールをまっすぐに貼るなど、単純作業と思われがちな業務におけるルール順守や丁寧さ、正確性の重要性を体験させた。

POP作成業務の体験では、与えられたテーマについて、グループでPOP作成を行わせた。限られた時間内で、メンバーと協力して画用紙に描き、その後プレゼンテーションを行わせた。

エ 国内手配仕事体験

旅行業の理解を目的に、国内手配仕事体験を行った。

本セッションは、社員の研修及び教育を担当しているJTBグループの「JTBユニバーシティ」の講師が担当し、就業体験だけでなく、手話通訳を介して旅行業の研修を受講する経験も兼ねた。

内容は、JRの手配体験、旅の力、旅行提案の3部構成とし、時刻表に触れるなどの手配体験だけでなく、旅の力について考える、身近な人への旅行提案というプログラムを通して、JTBグループが担う旅行業がどう社会に貢献しているのかを考えさせる機会とした。

オ 先輩社員との交流

企業で活躍する先輩社員から社会人生活の実態を学ぶことを目的に、先輩社員との交流を行った。

先輩社員はろう学校の卒業生とし、プログラムは、パネルディスカッション、参加生徒からの質問タイム、ランチ交流会の3部構成とした。

パネルディスカッションでは、今の仕事のやりがいや、仕事で苦労したこと、それを乗り越えた方法などについて意見交換が行われた。

参加生徒からの質問タイムでは、前日の振り返りにおいて、先輩社員に質問したいことをリストアップするという課題を課し、当日は多くの質疑応答がなされた。

ランチ交流会では、それぞれのグループに先輩社員が一人ずつ入り、仕事に関することだけでなく、様々なテーマについてコミュニケーションがとられた。

5 生徒アンケート

参加生徒を対象とした終了後のアンケートでは、「チームワークの大切さを感じた」「積極的に挑戦することの大切さを感じた」「先輩社員の話から仕事のやりがいや想像できた」など主体的な気づきに関する回答が見られた。

6 教員アンケート

引率教員を対象としたアンケートでは、「生徒の普段見ない様子が見られてよかった」「JTBで働くために求められる力がわかった」「先輩社員の生の声がよかった」「今後の教育活動に役立てたい」などの回答が見られた。

7 今後の課題と方向性

キャリア教育をより充実させるためには、学校側との連携をさらに深め、双方がニーズを取り入れ、向上していくことが重要である。

インターンシップでの学びと気づきが、本人の継続的な成長と社会人に向けたステップアップにつながるように、より実践的で多角的なプログラムを検討していきたい。

学校においては、本インターンシップが今後のキャリア教育の材料となり、より実践的な指導につながれば幸いである。

【参考文献】

- 1) 文部科学省中央教育審議会：今後の学校におけるキャリア教育・職業教育の在り方について（答申），60-62，（2009）
- 2) 厚生労働省：平成30年度障害者雇用実態調査結果報告書，5-7，（2019）

【連絡先】

笠原 桂子
e-mail: keiko_kasahara@jtb-jds.co.jp
株式会社JTBデータサービス JTBグループ
障がい者求人事務局

店頭での障がい者雇用推進ならびに職場定着への新しい取り組みについて

○鳥井 孝繁（アビリティーズジャスコ株式会社 新規事業PT）
松本 慎吾（アビリティーズジャスコ株式会社 稲毛海岸センター）
イオン株式会社ダイバーシティ推進室

1 はじめに

これまで小売業における障がい者雇用は本社での事務や物流センター、店舗バックヤード業務など後方支援やサポート業務に就くことが多く、店頭（接客含む）で働くケースは限られていた。店頭での障がい者雇用推進にあたり、大規模店舗に比べ、小規模店舗や専門店では人員的な体制や業務内容・業務ボリュームの創出、受入現場社員への教育を含め、障がい者が当たり前店頭で働く環境が整っていないことが課題にあげられる。

誰しもが店頭でいきいきと働き続けられる職場環境構築の為、企業間連携による障がい者雇用の新しい取り組みを紹介する。

2 会社概要

アビリティーズジャスコ株式会社（以下「A J」という。）は、1980年に設立されたイオン株式会社の特例子会社で「障がい者が働く姿をあたりまえの社会にする」という経営理念のもと、障がい者と健常者がともに運営するCD、DVD、書籍の販売「スクラム」の4店舗の運営と、障がい者の就労移行ならびに就労定着を支援する合計12センターの運営を行っている。特例子会社として約40年に渡り蓄積したノウハウを今取り組みでも活かし、障がい者社員が所属会社の業務を自立して行うことができるように、サポートを行った。

3 目的

受入会社側の就労受入準備性（作業環境管理・作業管理・健康管理）の向上を通じ、受入現場体制の整備することで、障がい者が「いきいき」と「店頭」にて活躍し続けることを目的とした取り組み。また今取り組みによって店頭での障がい者雇用の推進につながり「障がい者が店頭にて働く姿をあたりまえの社会にする」ことも目的とした。

4 新しい障がい者雇用の取り組み

この取り組みはイオングループ各社で、個社ごとに行っていた障がい者の雇用、働きやすい環境づくり、障がい者社員と受入現場社員への支援、入社後に行う教育などをイオン株式会社の特例子会社であるA Jのサポートを得ながら、共同にて行うもので、合同での会社説明会、職場見学会、職場実習などを経てグループ各社で雇用された障がい

者社員は、一つのチーム（4人で1チーム）となってA Jによる共通の教育・サポートを受けながら、今取り組みによって創出・切り出された各社の店舗業務を企業間の垣根を越えて巡回して行った（図1）。その間A Jは、障がい者社員へのサポートとして、チームと同行してのジョブコーチ支援・月1回の教育の提供を行い、受入企業の受入現場社員へのサポートとして、教育研修の実施や都度相談場の提供を行った（図2）。



図1 障がい者チームによる巡回業務イメージ

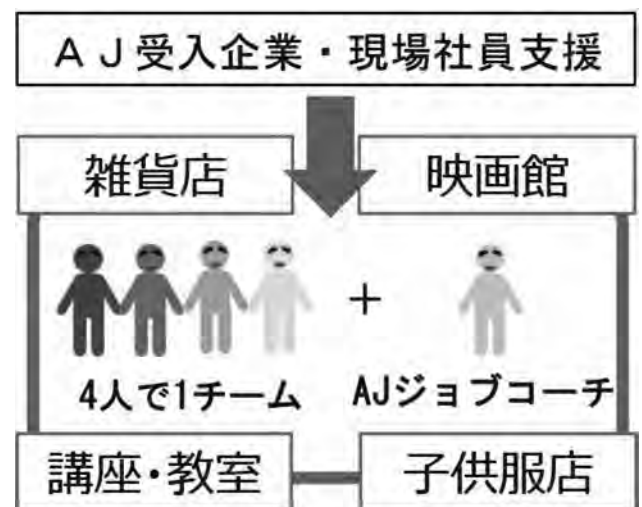


図2 A Jによるサポートイメージ

(1) 受入現場へのサポート

■採用前に行ったサポート

- ・業務の創出・切り出し
- ・手順書の作成
- ・合同での会社説明会
- ・合同での職場見学会
- ・合同での職場実習
- ・障がい理解研修の実施（受入現場社員・スタッフ向け）
- ・面接対応研修の実施（採用担当者向け）

■採用後に行ったサポート

- ・個人特性によりあわせた障がい理解研修の実施
- ・体調の変化を把握し情報提供（ツールの提供）
- ・相談機会の提供
- ・接し方・指導法のレクチャー
- ・定期的な面談報告書の提出

■ポイント

- ・ジョブコーチによる職場実習をすることにより、業務・職場環境を深く理解することで、より良い受入現場社員のサポートにつなげた。

(2) 障がい者社員へのサポート

■入社前に行ったサポート

- ・お伺いしての職場実習打合せ
- ・職場実習時もジョブコーチ支援の提供

■入社後に行ったサポート

- ・毎日業務サポートの実施（入社後期間限定）
- ・相談機関の提供
- ・教育研修の実施（SST、ビジネスマナー、ストレス対処）

■ポイント

- ・入社前の会社説明会から入社後のサポートまでを一貫して同一のジョブコーチにて行うことで、不安を軽減し、新しい環境への適応をサポートした。
- ・職場実習の説明を所属支援機関に、ジョブコーチが訪問し行うことで信頼関係の構築につなげ、安心感をもった実習の実施につなげた。

5 実施後の各社からの感想

■非常に助かっています。チームでの運営により1人では出来ない仕事量をして頂いているので、チームの良さを実感しています。

※普段やりきれない場所まで清掃できている。お客様からお褒めの言葉を頂いた。

■チームが店舗に来ることにより普段持てない視点・価値観を得られるのでお客様サービスに活かしている。

■障がい者社員の体調の変化を事前に把握出来たので、悪化を防げました。A Jジョブコーチがその日の体調を把握し、共有できているので定着につながっている。

■障がい者社員との接し方に困った時すぐに相談できました。都度事例を交えて具体的な対応の仕方をその場で学べたのが良かった。

■障がい者社員の成長速度が速いと感じている。1人の障がい者社員が4社分の基本業務を覚えなければならず、当初は負担が大きいのではないかと考えていたが、自社以外の業務を少しでも覚えることが、障がい者社員にとって大きな自信につながっていると感じている。

■今取り組みをきっかけに業務マニュアルの改訂を実施。結果として、障がい者社員に限らず新たな社員の受け入れにも役立つマニュアルが完成した。

6 まとめ

今回の取り組みには当初予想していた定員を上回る障がいのある方々にご応募頂いた。これは今取り組みのサポート体制に安心感を障がい者とその支援者の皆さまが感じてくださったことの表れだ。期待にこたえる形として、就労7カ月経過後、現在も継続就労につながっている。

今取り組みに限らず、今後もニーズに合わせる形でこれまで以上に障がい者社員が働きやすい職場環境や仕組みを構築することで、誰もが当たり前個性と能力を発揮して活躍する職場環境の構築につなげていきたい。その環境と仕組みを生活に密着している当グループがつくることで、「障がい者が働く姿をあたりまえの社会にする」ことに貢献していきたいと考える。

【連絡先】

鳥井 孝繁

アビリティーズジャスコ株式会社 新規事業PT

e-mail : t_torii@ajscrump.co.jp



A Jジョブコーチによる業務説明の様子

「在宅勤務者採用時に求める就労準備性についての考察」 ～在宅勤務のSE養成及び採用を通して検討した採用方針について～

○日 元 麻衣子（三菱商事太陽株式会社 ワークサポートチーム 精神保健福祉士/社会福祉士）
福 元 邦雄（三菱商事太陽株式会社）
井 本 忠（三菱商事太陽株式会社 開発部 兼 ワークサポートチーム）
吉 元 廣彦・小澤 藍・渡邊 雅子（三菱商事太陽株式会社 ワークサポートチーム）

1 はじめに

弊社はIT業務を通じた重度障がい者の雇用促進を目的として1983年に設立された社会福祉法人太陽の家と三菱商事株式会社の共同出資企業である（本社：大分県別府市）。三菱商事㈱の人事系システムやグループウェアのアプリケーション開発・維持管理に於いて同社グループ企業随一のノウハウを持ち、大型開発案件に次々と着手することで実績を上げてきた。然し乍ら昨今弊社システムエンジニア（以下「SE」という。）の高齢化や地方に於ける若手の障がい者採用が困難となったことで、案件に於ける人員不足や長時間労働といった課題が深刻化する事態となった。

そこで即戦力となる障がい者SE採用のチャンネル拡大を目指し、2018年夏に在宅SE養成事業を開始。弊社が開発パートナーを務める株式会社エヌ・ティ・ティ・データ・イントラマート株式会社（以下「NTTデータイントラマート」という。）と連携し同社の提供するe-learning教材及び弊社の実務課題を修了した障がい者を雇用に繋げることにした。従来の採用では就労準備性の高さを前提条件としてきたが、同事業では保有スキルを重視し選考を進めた。その結果、既存の採用要件に当てはまらない求職者の多様な特性・事情に直面することとなった。本発表では新規事業を通し再考した弊社の採用方針についてご説明することとしたい。

2 在宅SE養成事業の概要

(1) 実施内容

弊社とNTTデータイントラマート社との連携により、在宅勤務を希望しかつ開発業務に於いて一定の技術スキルを持つ障がい者を対象にWebアプリケーション「イントラマート」を学べるe-learning教材を提供。教材の履修を修了し実技実習をクリアした受講者を採用に繋げるもの。受講期間は教材履修・実技実習併せ約4ヵ月間。2018年8月から現在に至る迄3期に分け研修を実施し28名が履修。

(2) 受講者の募集媒体

- 弊社ウェブサイト
- ウェブの検索広告
- メディア
- 関連団体からの紹介

(3) 受講要件

- 障がい者手帳を持っていること。
- 自宅にPC及びインターネット環境があること。
- 週20時間以上働けること。
- 以下の技術スキルを保有していること。
 - ・ HTMLの記述が出来る。
 - ・ JavaScriptでプログラミング開発が出来る。
 - ・ SQLの基本事項を理解している。
 - ・ Webシステムの開発が出来る。

(4) 受講から採用までの流れ

- ① 受講希望者による応募書類の送付。
- ② 弊社にて書類審査実施。受講者の決定。
- ③ e-learning受講。理解度テスト実施。
- ④ (e-learning修了者のみ) 実務課題の受講。
- ⑤ (実務課題修了者のみ) 弊社就労支援担当部署による自宅訪問・支援環境の調査。
- ⑥ (⑤の調査で問題ない場合) 面接・採用。

(5) 履修者と採用の状況

【第一期】

履修者 14名

既採用者 3名（身体障がい1名・精神障がい2名）

採用予定 1名（身体障がい）

【第二期】

履修者 3名

既採用者 2名（精神障がい2名）

採用候補 1名（精神障がい）

※2019年8月現在就労準備中。

【第三期】

履修者 11名

採用候補 7名（身体障がい2名・精神障がい5名）

※ 今後弊社就労支援担当部署による自宅訪問を経て採用予定。

3 同事業での気付き

弊社は2014年よりデータ入力業務に於いて在宅勤務者の採用を行っているが、同業務に従事している在宅勤務者は全員重度の身体障がい者。精神障がい者については2007年より社内で万全な就労支援体制を整備し雇用を進めてきた

が、支援者が近くにいるからこそ安定就労に繋がるものと考え精神障がい者を在宅勤務にて雇用することは検討していなかった。

然しながら今回の在宅勤務SE養成事業に於いて多くの精神障がい者から応募を受領。彼らが通勤にて働けない理由にはほぼ共通して「対人関係のストレス」「聴覚過敏」「口頭によるコミュニケーションの取りづらさ」があることが判った。また、地方には障がいをオープンにして働くことの出来るシステム開発会社が極めて少ない状況も判明。精神障がいを持つ応募者の中には就労意欲が高く極めて高い技術スキルを持つ人材がいたことから、弊社も精神障がいを持つ在宅SEの採用に踏み切ることとした。

4 発生した課題

精神障がい者については就労準備性の高さが安定就労に繋がるものとし雇用を進めてきた（採用要件として病識があること、支援機関等のサポート体制が整っていること、決まった日時に安定して出勤できることなど複数要件を設定。）。然しながら在宅SE養成事業についてはスキル重視で採用へのプロセスを進めた結果、実務課題はクリアできたものの、弊社が採用の前提としてきた就労準備性が備わっていない採用候補者が出現することとなった。

5 課題例

- 生活面の課題
 - ・昼夜逆転の生活を送り深夜ゲームに没頭。
 - ・生活困窮の為部屋にエアコン無く空調管理不可。
- 障がい特性の課題
 - ・自身の障がいについて理解が浅い。
 - ・就労時に発生しうる課題と対処法が不明確。
- 支援環境の課題
 - ・支援機関の存在を知らない。
 - ・かつては接点があった支援機関と疎遠になっている。
- 就労面の課題
 - ・就労経験がなく希望する働き方が判らない。
 - ・自己発信力が弱い。

6 課題への対応

課題を持つ彼らは、そもそも通勤社員に求められる「就労準備性」に不安があるからこそ在宅勤務を希望しているのである。弊社は彼らの就労意欲及び4ヵ月にも及ぶ研修に取り組んだ実績に鑑み、彼らを雇用に繋げる為弊社の採用要件に合致するよう各々の特性・事情と徹底的に向き合うこととした。その上で本人同意のもと課題に対する様々なサポートを実施し、一定レベルまで改善

された状態を見極め雇用に繋げることとした。

7 対応内容例

- 生活面の課題
支援機関に繋ぎ生活面の困りごとを改善するべく居住地でのサポート体制を構築。
- 障がい特性の課題
実習や本人とのやりとりを通し弊社精神保健福祉士（以下「PSW」という。）が気付いた点を本人にフィードバックし自覚を促した。
- 支援環境の課題
通いやすさを重視し弊社PSWが支援機関を紹介。本人の希望やニーズに寄り添いながら、支援機関に繋げるサポートを実施。
- 就労面の課題
実習を通し働く感覚を掴んでもらいながら、チャットやメール等本人が自己発信しやすいツールを検討。それらを使いながら自己発信力をつける訓練を実施。

8 まとめ

就労準備性が備わっていない障がい者に対し就労の為のサポートを行う仕事は本来企業の仕事ではなく支援機関の仕事である。然しながら社会には自身の働き辛さを解決する術がなく、働きたくても働けない障がい者が沢山存在するということが判った。

正直社内でも「ここまで企業がやるのか」という意見があがった。然しながら彼らが必要な支援に繋がることで社会に出て能力を発揮出来るのであれば、ぜひ弊社がその後押しをしようという結論に至った。というのも同事業を通し全国の優秀な技術者を発掘できたことは、弊社にとって人材の幅と業容を広げるチャンスとなるからである。

幸い弊社には経験豊富な精神保健福祉士等で構成された就労支援専門チームが存在している。同事業を通し弊社の支援スキルを磨きながら、今後も就労意欲がある求職者を一人でも採用に繋げる為現状の方針で同事業を進めていくこととしたい。

【連絡先】

渡邊 雅子
三菱商事太陽株式会社 ワークサポートチーム
e-mail : watanabe@mctaiyo.co.jp

グループ会社への雇用支援と障がい者雇用センタの役割

○柴野 陽子（株式会社日立ハイテクサポート 障がい者雇用支援センタ 企業在籍型職場適応援助者）

1 はじめに

（株）日立ハイテクサポート（以下「（HSP）」という。）は、（株）日立ハイテクノロジーズの特例子会社として、1987年4月に設立され、同年9月に特例子会社認定を受けた。

「期待に応えるサービス提供を通して、より良い共生社会を実現します」という企業ビジョンの下で、障がいを持つ社員と持たない社員が連携し、協力し合いながら、日立ハイテクグループ（以下「（HHT）Gr」という。）各社へ対して、人事、総務、経理、財務、製造等の各種業務サポートを行うことを通して、より良い共生社会の実現をめざしている。

2017年4月には、（HHT）Grへ対して障がい者雇用における採用、教育、定着などの支援を行う部門「障がい者雇用支援センタ」を新たに設立し、特例子会社として（HHT）Gr全体の障がい者雇用を牽引する役割も果たしている。

日立製作所		
日立Gr 東上場企業	日立化成株	日立ハイテクソリューションズ
	日立金属株	日立ハイテクマテリアルズ
	日立建機株	日立ハイテクサポート（特例子会社）
		日立ハイテクフィールディング
		日立ハイテクファインシステムズ
日立ハイテクグループ 東京本社・福岡支所・並戸支所		日立ハイテクマニファクチャルサーブیس
		日立ハイテクサイエンス
		日立ハイテク九州

図1 （HSP）の位置付け

2 （HSP）障がい者雇用支援センタ設立の背景

（HHT）Grでは従来、各拠点各社がそれぞれの手法で障がい者雇用を拡大して、個々に法定雇用率を達成することで、グループとしての社会的責任を果たすことを基本理念として取り組んできたが、採用活動が重複したり、採用しても短期間で離職したりする課題があった。加えて、法定雇用率の引き上げや、障がい者市場の変化、定年退職による減員などによって、必要雇用者数の増加ならびに確保が懸念される中、グループ全体で足並みを揃え、戦略的かつ効率的に、雇用率や定着率を上げるための方針転換を図った。

（HHT）Gr全体として、「法定雇用率+0.5%」の雇用率を目標数値とし、各拠点各社は法定雇用率を遵守することを方針とした中で、（HSP）が設立当初から取り組んできた経験や、特例子会社としてのノウハウ、人員供給先である学校や各地域支援機関との緊密な関係などを、（HHT）Gr全体で活用することにより、（HHT）Gr連結としての障がい者の雇用、定着化の支援、コンサルティングを行うこ

とを目的として、（HSP）障がい者雇用支援センタが設立された。

3 （HSP）障がい者雇用支援センタの役割

（HSP）障がい者雇用支援センタは、企業在籍型職場適応援助者5名と、障害者生活相談員資格認定講習受講者2名の計7名で構成された部門であり、全国に点在する（HHT）Gr各拠点各社へ対して、障がい者雇用に関する包括的な支援を行うことにより、（HHT）Gr全体での安定した障がい者雇用、定着化に貢献することを役割としている。

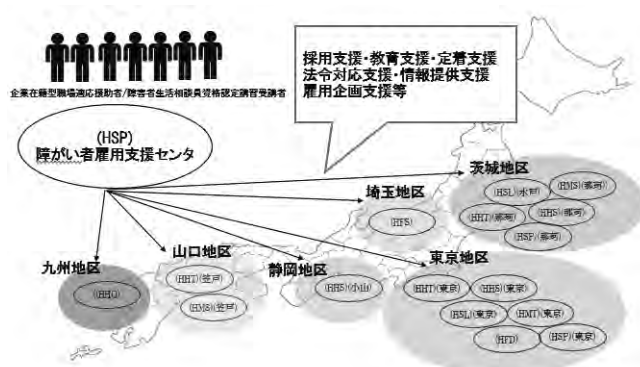


図2 （HSP）障がい者雇用支援センタの位置付け

4 障がい者雇用支援センタの活動

（HSP）障がい者雇用支援センタの業務内容は表の通りである。①職場の理解醸成により、障がい者受入体制構築を図ることを目的とした教育支援、②外部機関との連携により、人財確保、職域確保を図ることを目的とした採用支援、③障がい者社員や現場への働きかけにより、入社後の安定就労を図ることを目的とした定着支援、④グループ全体としてのコンプライアンス遵守を目的とした法令対応支援、⑤グループ全体としての障がい者雇用に関する意識統一を目的とした情報提供支援、⑥採用計画達成のための施策考案を目的とした雇用企画支援、これら6区分を中心として、障がい者雇用に関する多面的な支援を行っている。

上記に加えて、特別支援学校や支援機関からの会社見学や実習受入、関係機関での講演などを積極的に行うことや、特別支援学校へ対して、（HHT）Grの製品である日立卓上顕微鏡を用いた理科教育支援活動や、（HHT）Grのコーポレート女子バスケットボールチームである日立ハイテククーガーズの選手による指導サービスなどの提供を行うことを通した、CSR活動も行っている。

業績だけでなく、多様な側面で企業が評価され始めてい

る現在、障がい者雇用支援活動を通した（HHT）Grの企業価値向上を目指している。

表 （HSP）障がい者雇用支援センタの担当業務

支援区分	内訳
(1) 教育支援	① 階層別障がい者教育 ② 全社向け教育 ③ 障がい特性解説 ④ 現場支援者向け教育 ⑤ 人総部門障がい者担当教育
(2) 採用支援	① 学校支援センタ紹介、訪問 ② 実習受入指導 ③ 職域切り出し支援 ④ 会社合同説明会参加支援 ⑤ 面接ノウハウ指導
(3) 定着支援	① 現場巡回訪問 ② 支援機関との連携支援 ③ 作業マニュアル作成支援 ④ トラブル案件相談 ⑤ 障がい者各種研修
(4) 法令対応支援	① 差別解消法遵法チェック ② 関連法情報提供
(5) 情報提供支援	① 通信誌発信 ② その他情報発信 ③ ポータル更新
(6) 雇用企画支援	① 雇用企画 ② 統計管理



「障がい者各種研修」で使用している教材

5 活動成果

（HSP）障がい者雇用支援センタの取り組みによる、主な成果は下記の通りである。

(1) 定量効果

（HSP）が長年構築してきた人員供給先との緊密な関係

を活用することにより、（HHT）Gr全体として多くの障がい者を採用することができ、障がい者雇用率の上昇を実現した。

また、各教育の実施を通して、障がい者に対する正しい理解促進を図ったことにより、従来雇用を行ってこなかった知的障がい者を採用する個社が増加した。

① 障がい者雇用率（雇用カウント数）の上昇

2017年3月：2.57%（212カウント）

⇒ 2019年7月（直近）：2.62%（241カウント）

② 知的障がい者採用個社の増加

2016年度以前：4社 ⇒ 2019年度：7社

(2) 定性効果

（HHT）Gr内だけでなく、社外へ対して行ったCSR活動についても外部より評価をいただき、（HHT）Grの取り組みを広く周知する機会を得ることができた。

① 東京都教育委員会より、都立特別支援学校就労促進への貢献へ対し、「事業貢献企業」に選定。感謝状授与

② 社会貢献として実施した特別支援学校での理科教育支援活動について、新聞やホームページなどの各媒体へ掲載

6 今後の展望

障がい者雇用を取り巻く環境が激化する中で、継続して「法定雇用率+0.5%」の雇用率を（HHT）Gr全体の目標数値として達成していくためには、障がいのある方から「選ばれる企業」となるためのパラダイムシフトが必要である。

既成の概念に捉われない職域や、障がいの内容などに、広く対応できる体制を（HHT）Gr全体で構築し、障がいのある方一人ひとりが生きいきと働ける場を、広く提供していけるよう、（HSP）障がい者雇用支援センタが中心となって取り組んでいく。

7 謝辞

本取り組みを推進していくにあたり、ご理解、ご協力をいただいております、（HHT）Gr各社、教育、行政、福祉、医療、企業等の関係機関の皆様へ厚く御礼を申し上げます。

【注釈】

日立グループでは「障がい」の「がい」を平仮名表記としているが、法律等の固有名詞については正式名称で表記している。

【連絡先】

柴野 陽子

株式会社日立ハイテクサポート

e-mail : yoko.shibano.da@hitachi-hightech.com