

パネルディスカッション 「障害者の雇用とその継続のために ～計画的な職域の拡大～」

司会者:	佐藤 伸司	(兵庫障害者職業センター 所長)
パネリスト: (五十音順)	岡田 道一 氏	(株式会社ジーフット 人材開発部 チャレンジド採用担当)
	白砂 祐幸 氏	(株式会社アイエスエフネットハーモニー 常務取締役)
	高野 英樹 氏	(神戸公共職業安定所 雇用指導官)
	土井 善子 氏	(京都中小企業家同友会 障害者問題委員会 副委員長/有限会社思風都 取締役会長)

【佐藤】「障害者の雇用とその継続のために～計画的な職域の拡大～」をテーマに4名のパネリストにコメントをいただきます。株式会社ジーフット岡田さんには一般企業での障害者雇用、株式会社アイエスエフネットハーモニー白砂さんには特例子会社での雇用、有限会社思風都土井さん（土井さんは京都中小企業家同友会障害者問題委員会副委員長も兼務されています）には中小企業での障害者雇用、兵庫労働局ハローワーク神戸高野さんには支援者の立場でご発言をいただきます。

さて皆様のお話しの前に、ここ数年企業を取巻く障害者雇用の環境が大きく変化していますので概況を説明します。厚生労働省発表の平成25年6月1日現在の障害者雇用状況は雇用率全国平均1.76%、雇用者数40万8947.5人と着実に伸びています。企業規模別の障害者雇用状況ですが、平成9年以前は従業員300人未満の中小企業が障害者雇用を牽引していましたが、平成10年以降は1000人以上の大企業での雇用が進んでいます。ハローワークにおける職業紹介状況を平成16年度と24年度で比較すると、精神障害者の紹介件数が1割から3割に増加しています。

平成21年度には障害者雇用納付金制度の対象事業所が拡大し、短時間労働者の雇用率算定がなされています。平成25年4月には民間企業の障害者雇用率が1.8%から2.0%に引き上げられました。また、障害者権利条約批准に伴い、事業主に障害者雇用への合理的配慮の提供や、精神障害者の雇用義務化がなされ、将来的には障害者雇用率がさらに引上げられる可能性があります。

企業経営の考え方も大きく変化しています。CSRやコンプライアンス強化のなか、障害者雇用も企業に課せられた義務と考える企業が増えました。また、ダイバーシティの観点からより多様性のある人材活用をしなければ企業経営が成り立たない状況です。障害者や支援者側の変化としては障害者総合支援法が施行されました。就労支援に関して障害者自立支援法から大きく改正されてはいませんが、今後3年間に新たな検討が加えられることになっています。

私の勤務する地域障害者職業センターを紹介します。職業センターは独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構が運営し、各都道府県に1カ所ずつ設置されています。職業センターには障害者職業カウンセラーが配置され、ハローワークや障害者就業・生活支援センター等の支援機関と連携しながら、障害者や企業に対しサービスを行っています。最近は精神障害や発達障害等、就職困難度が高い方の支援



佐藤 伸司

や企業、支援機関への支援に取り組んでいます。障害者雇用について企業から相談を受ける機会も増えており、企業を対象に、採用前の企画段階から障害者の受入準備や採用活動その後の職場定着まで、様々な支援機関と連携しながら体系的支援を提供しています。

障害者雇用を進める上でのキーワードを4点お話しします。1つは障害者の能力や特性を生かすために企業自らが仕事を作り出す取り組みです。2つ目はこれからの障害者雇用は精神障害や知的障害、発達障害等、就職困難度が高いと言われている人を積極的に人材として活用しなければならないということです。3つ目は中小企業における障害者雇用を進めていくことです。4つ目は企業だけが障害者雇用に取り組むのではなく、施策的にも支援機関や支援制度の拡充がなされていますので支援機関と連携し支援制度を有効に活用することです。以上簡単ですが、現在の障害者雇用を取り巻く状況を説明しました。それではこれらを踏まえ各パネリストに日頃の取り組みをご発表いただきます。



岡田 道一 氏

【岡田】株式会社ジーフットの岡田です。当社はイオングループの靴専門子会社で、主な屋号は ASBee(アスビー)、Greenbox(グリーンボックス)です。ASBee はイオンモールに、Greenbox はイオンファッションフロア内に出店しています。いずれも平均 120 坪の中小規模店舗で、店舗は全国展開していますが、物流センターのように大きな場所での雇用が出来ず、店舗での採用しか選択肢がありません。

私の会社では平成 18 年に障害者雇入れ計画の提出命令を受け 1 回目の計画を提出しました。この間企業合併などがあり、雇用すべき障害者数が激増し、計画達成が困難に

なり、2 回目の計画を提出することになりました。チャレンジド採用は方法が全く分からず、当初 2 年間は管轄のハローワークに通うたびに「努力しているが雇用できない」とアピールしていました。ハローワークの方には本当に色々教えていただきましたが、別れ際にはいつも「雇用率がすべてで、企業名公表になると大変ですよ」と釘を刺されました。企業名公表は避けたいと思いましたが、採用方法が分からず上司も「店舗採用は無理だ」とあきらめ顔でした。しかし、ハローワークや障害者職業センターと相談するなかで、私なりに最適な採用方法（社内の意思決定、コンセンサス形成等の下準備）を作りました。途中他部署への異動もありましたが、平成 24 年 6 月に雇用率 1.37% から同年 12 月までに最低 1.65% まで引上げないと企業名公表になる厳しい状況の中で、私はチャレンジド採用担当になりました。

採用方法の作成にあたり、チャレンジド採用が店舗の役に立つことを証明すればいいと考えました。

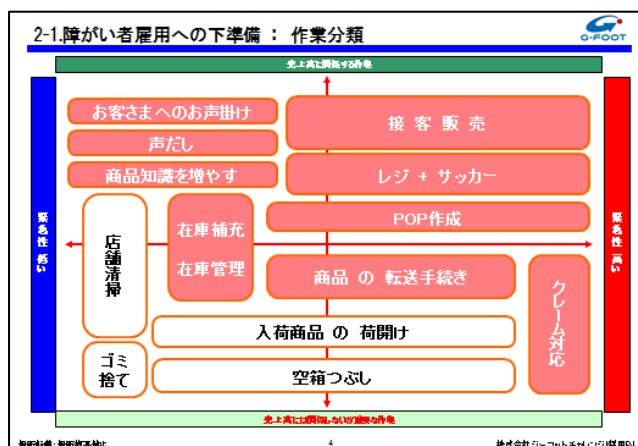


図1

そのとき参考にしたのが仲の良い店長数名が「人手が足りない」と話していたことです。具体的にどういう状況を聞くと「販売スタッフが販売以外の作業に追われている」ということでした。販売スタッフが行う簡単な作業をチャレンジドにしてもらえればお店が上手く回るのではという仮説を立てました。あとはどう店長に伝えれば理解されるかと考えながら作ったのが(図1)です。

縦軸が売上げに関する作業、上にいくほど売上げに直結します。下は売上げに直結しません

がやらなければいけない作業、横軸は緊急度を示しています。やはり店長は売上に責任があるので、売上UPが大事なことは百も承知しています。チャレンジドに作業してもらう事で、販売スタッフが本来の販売業務に専念できるのではないかと。「売上もUPしそうですね」と説明すると、店長は感情的な問題は別にして論理的には断る理由がなくなるはずでした。

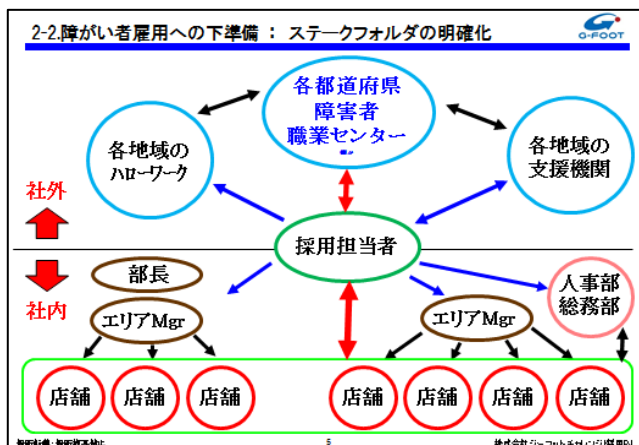


図2

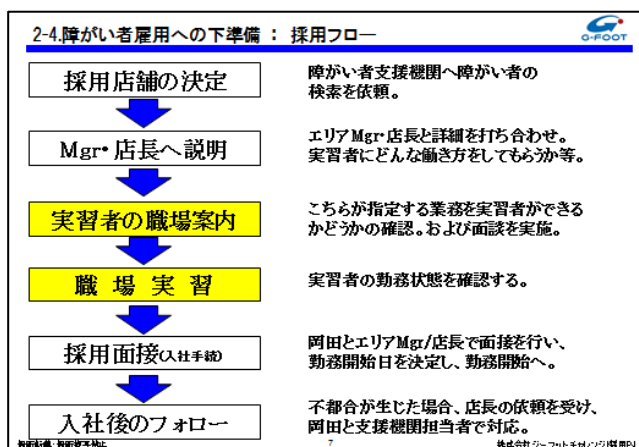


図3

は精神障害や発達障害が多い状況です。次に退職者ですが、退職理由は体調不調や家族の介護等様々です。会社として対応できるものもあれば対応できないものもありました。例えば、知的障害の女性が男性スタッフを好きになり、恋愛が上手くいかないのは他の女性スタッフのせいと考え、嫌がらせを始めた例がありました。この件では、支援機関の方と相談し勤務を休んでもらったのですが結果的には復職が困難になり退職となりました。

こうした経験をもとに、私なりに職場定着のために必要だと思う事項を3点お伝えします。1つは体調管理、2つ目は人間関係づくり、3つ目は質問しやすい環境づくり＝仕事のしやすさです。

さて、採用の考え方ですが、発生が想定されるリスクを職場の特性や退職理由の面から絞り込むことと、(チャレンジドの)長所(強み)を最大限活かし、短所(弱み)への対応を考えることです。チャレンジド採用は問題発生が前提で事前に想定しておけば、問題が生じても対応できると考えています。次に、職場実習におけるチェック項目ですが、労働面・作業面・その他の観点から確認をします。

採用が難しいと言われる精神障害や発達障害の雇用事例ですが、障害を「個性」ととらえ接する事が大切だと思います。「個性」を理解するため、私は最低90分以上面接をしますが、時間をかけても分か

この仮説がうまくいくか証明するため、社長に直談判し5店舗で職場実習をお願いしました。すると思いのほか良い結果が出ました。平成21年後半の話です。こうして徐々に採用実績ができてきたのですが、会社が合併し社内体制も変化しましたので、チャレンジド採用の関係者を整理したのが「ステークホルダーの明確化」です(図2)。

採用担当は私一人のため、社内外ともに説得が必要です。社外の方には本当に助けていただきました。この場を借りてお礼申し上げます。さて、社内の説得、コンセンサスの形成ですがこれはことのほか大変でした。障害者雇用を進める上で一番大事なのはやはり現場の店長やスタッフです。この方々に気持ち良く働いていただくためには、彼らの上司の理解も必要です。そのためエリアマネジャー、営業部長などに対しても職位に応じた説明をしています。

(図3)はチャレンジド採用のフローです。担当者の不安感を取り除くために重宝しています。

過去4年間の年度末時点の障害別に見た採用数の推移ですが、平成24年度はポイント数こそ身体・知的障害が多いのですが、採用人数で

らない事は多いです。それでも診断名・症状や体調を崩しやすい時期等の把握は欠かせません。

退職事例では、20代・広汎性発達障害の女性で、離れた地域に住む家族が倒れたため、帰省を希望し退職された例があります。概要だけ聞くとやむを得ない退職ですが、障害特性なのか「帰らねばならない」とスイッチが入るとそれからが異常に早く、連絡が来た次の日には「辞めます」と話があり、その翌日にはもう「住んでいる家の契約を解除した」とのこと。あまりのはやさに私も店長も支援者も驚いた退職でした。事前にどれだけ準備していても退職が避けられないこともあるのだと感じました。

最後に「チャレンジド採用とその継続のために採用段階で必要と思われる事」を3点申し上げます。1つ目は店舗の立場を想像し、応募者が店舗の役に立つと思われる働き方を提案する。2つ目、店長はリスクを嫌うので、発生が想定されるリスクと、その対応方法を事前に検討しておく。3つ目、応募者の強みと弱みを示し、強みが店舗の役に立つことを職場実習で確認してもらう。以上です。

【佐藤】ありがとうございました。職域作りが難しい店舗で緻密な分析に基づき一人ひとりに合う仕事や職場環境を作っている事例を紹介いただきました。皆様の参考になったと思います。続いて株式会社アイエスエフネットハーモニー白砂さんより特例子会社での障害者雇用の取組みを紹介いただきます。



白砂 祐幸 氏

【白砂】ジーフット岡田さんが詳細な資料を提示され、障害者雇用の考え方を記載しています。私も同様の資料を作ったのですが、岡田さんの資料を拝読し、急遽どのように障害者の仕事を作ってきたかに焦点を当ててお話しをすることとしました。

アイエスエフネットグループではいま22大雇用、ユニバーサル就労を掲げています(図4)。

「働く意欲があるにも関わらず、社会が環境を作れていない」方々のために雇用を創ることがアイエスエフネットグループの大きな理念です。最初は5大雇用と呼んで雇用創出に努めてきました。創業は2000年です。就職氷河期と呼ばれたのが1999年で、大卒者の有効求人倍率が下がりフリーターという言葉が生まれました。2番目がFDM、当社では障害者を「未来をともに作るメンバー」フューチャードリームメンバー「FDM」または「メンバー」と呼んでいます。3番目は女性の働き方が対象になります。日本の社会は女性が働き続けようとする様々な制限があります。就労意欲はあっても短時間しか働けない、場所や時間に制約がある方々の雇用創出をしています。4番目のひきこもりはいまもチャレンジしていますが非常に困難な壁です。5番目のシニアは65歳以上で意欲のある方の働く場所を創出するもの以上が5大雇用です。

私たちの会社はIT業です。IT業は障害者雇用が進んでいない業界です。実際特例子会社ができるまで、私たちの会社の雇用率はひどい状態でした。アイエスエフネットハーモニーができ、IT中心の事務業務、パソコン設定業務等を始めました。企業から見ると障害者の方は適切なトレーニングを受けていないと感じます。ビジネスマナーである挨拶や接客などの対人関係に関する距離感や感情の表し方は、ほとんど

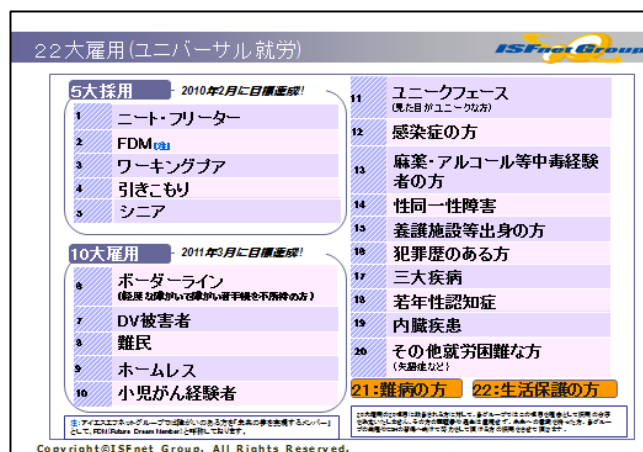


図4

教育されていないと感じます。パソコンスキル等は様々な場所で学んでいるのですが、これも実務で役立つスキルとはいえません。ですから、アイエスエフネットハーモニーでは働くのが半分、トレーニングが半分の感じでした。けれどもトレーニングは赤字になります。赤字になると会社の評価は下がります。厳しい時代があったのですが、トレーニングは欠かせないと思い、今はトレーニングを就労継続A型として実施しています。

アイエスエフネットライフは全国8拠点で就労継続A型と就労移行、多機能型を展開しています。ここで働くためのトレーニングを行い、アイエスエフネットハーモニーを目指してもらう。働けるとなればアイエスエフネット本社または支店で働いていただく。トレーニングから段階を経た就労を提供しキャリアパスを作っています。拠点である中野本社はIT事務業務、仙台はWEB業務、豊橋は事務業務をしています。福島ではビュッフェレストラン、青山ではカフェ・弁当・給食、愛知でカフェ・オムライス屋とともにIT業の特例子会社と言い難い状態です。私たちの会社は身体・知的・精神・発達障害など障害種別にこだわらず雇用を展開しています。さまざまな障害種別の方がいると、得意不得意がはっきりした人員構成になりますので、パソコン作業だけの業態ではその方の雇用が難しくなります。私たちの会社の障害者雇用の考え方は個々人の「強みを生かす」ことです。その方が一番力を発揮できる仕事は何かを考えます。ビュッフェレストランの例で言うと、挨拶のよい知的障害の女性がいます。この方は識字も危うく、パソコン作業はミスが目立ちました。そのうち本人もパソコンを見ると体調が悪くなり、雇用継続は難しいとスタッフも悩みました。けれど、彼女の笑顔と挨拶はピカイチでした。皆さん経験があると思うのですが、健常者と呼ばれる方がいる部署は笑顔や挨拶がほぼありません。本社では私が帰社しても誰も挨拶してくれませんが、アイエスエフネットハーモニーは違います。「同じ会社だろうか」と思いますが、そういう気持ちの良さ、彼女の持つ力を商売に出来ないかと考えた末に接客しかないカフェを立ち上げたのです。本人の強みをどう生かすか、私たちには飲食業の経験がなかったのですが、本人の強みを生かすために職域拡大を試みました。

苦手な仕事を一生懸命頑張ってきた方々も、もっと色々な業務をしてもらえるのではないかな。飲食業は接客、チラシ作成、弁当製造、弁当詰め等が必要です。食材を刻む作業やボタン一つで出来る作業、単純作業もたくさんあり、業態を広げれば広げるほど多様な人材を活かすことができるのではないかな、それならたくさん業態を作ってみようという事になりました。

ビュッフェレストラン、弁当・給食、オムライス屋、蒸しタオル屋、チョコレート製造、農園。農業は精神障害者と相性が良いことはこれまでも言われていて、重度知的障害者にも農業従事者が多いと思います。けれど、本人の強みを生かすために会社が潰れたら意味がありません。意味のない事業を立ち上げては仕方ないのですが、飲食業を始めると恒常的に食品が必要です。食材はどんなに工夫して調達しても経費がかかります。ですから、自分たちで農場を作り野菜十種類を仕入れると原価が下がり、結果的に売上げが上がります。売上げが上れば給料も払えます。障害者雇用を目的に農園を開始したわけですが、飲食業を最大限生かそうとすると農園は必要なのです。こういう企業の本音を商売にしようというのが私たちの考え方です。

佐賀では就労継続A型の農園があり、ドーナツ屋やIT事業もやります。弁当センター、保険取扱業務、マッサージ業など街の中に障害者が働ける事業所をたくさん作り、その中を順に働くのがタウンモデルです。静岡ではビル1棟を借上げ雇用創造オフィスとしています。ビル2階から6階まで全部障害者関連の商売です。2階はレストラン、3階は倉庫オフィス・貸オフィス、4階はシニア用エクササイズプログラムを行うトレーニングジム、5・6階が当事者の方が働くA型オフィス、それからアイエスエフネットハーモニー本社が入っています。このビルの中でシニア、障害者、諸事情を抱えた方々が

短時間でも働いていただけたらと思っています。「この階のこの仕事なら私も働ける」。行政と一緒に提供するがこの総合オフィスの概念です。

最近では青山にカフェをオープンしました。“ラ ルティザン”という名で“匠”を外国の言葉に変えたものです。障害者やその家族は外出の機会が少なく、外出しても休憩憩場所に困ると聞きます。表参道は交通至便ですので、よろしければお店で休んでいただければと思います。

障害者の職域拡大ですが、強みを見つけ、生かせる仕事に就いてもらうこと、なければ今の仕事と合体させること、新業態をはじめる場合、絶対効率化しないといけませんから、飲食をはじめ私たちが農業に発想がいったように、いろいろ団体と連携して仕事を作るように考えると、障害者の職域は広がります。自社の中に障害者が働ける職務がないという方もいますが、なければ作ってしまえばいいのです。私たちが持っている業態であれば情報を提供できますので、一緒にカフェを作るとか、チョコレート工場を作るとか、いろんなことを皆さんと進めたいと思います。

【佐藤】特例子会社はどうしても親会社の下請や事務集約、清掃業務の請負等の形態が多い印象ですが、職域拡大のために職務創出している事例でした。岡田さんと共通するのは「障害を持つ方の強みをいかす」という点です。今度は中小企業の立場から土井さんにお話をいただきます。

【土井】京都から来た土井です。私は28年前に京都ではじめてシーフードレストランを創業しました。28年前はお客様が恐る恐る来店し「ドッグフードなら知っとるけどシーフードってなんや」という時代でした。アトピーを持つ子のお母様が「うちの子に食べさせるものがありますか」と来店し、命をつなぐはずの料理が命を害している事実には驚愕しました。以来、「食」の大切さに関心を持ち、安心安全な「食」の提供を心がけてきました。思風都は京都金閣寺のそばにあるレストランで、昼は35品目のランチバイキングを提供しています。



土井 善子 氏

私は京都の中小企業家同友会という経済団体に属しています。同友会は全国47都道府県で会員約5万社、京都府内1500社が加盟しています。障害者問題には40年前から取組んでいます。同友会の理念は人間尊重と人を活かす経営です。一人ひとりの違いを見つけ、その人たちを活かす企業づくりを考えています。日本企業の90%以上は中小企業、雇用される人の80%は中小企業で働いています。特に京都は30人以下の小規模企業が多く、私の会社もそうですがそうした企業に法定雇用率は関係ありません。ではなぜ障害者を雇用するかと考えると、地域で商売をしていることが大きいと思います。中小企業は地域のお客さんで成立します。お客さんを裏切ったら二度と商売はできません。商品と人に責任をもつ。商品偽装をしない、食中毒を出さない、人を変な辞めさせ方をしない。そうした企業づくりをしていると、あちこちからいろいろお声がかかります。

9年前、近隣の老人保健施設からレストラン経営をしてほしいと声がかかり、同友会で培ってきたノウハウをもとに障害者が働くレストランを作りました。当時、共同作業所と関わっていたのですが、作業所では障害者が箱折りや封筒入れをしていました。重度の人も軽度の人もみな同じ箱折りや封筒入れ、菓子詰め、掃除をしています。経営者としてその人たちを見たとき「もったいない、社会で少し訓練したらこの人たちが働けるのに」と思いました。障害のある人も作業所職員もレストランで働いた経験はなかったので手さぐりで始めましたが、経営者である私は確信がありました。実際、一月もしないうちに本当に働けるようになりました。もちろん障害者が働くための仕組みは必要です。字が読めず、数字が

かろうじて読める人には、テーブルや料理を色分けしてマークで覚えてもらいました。私たちは施設作りが目的ではなく、そこで働いた人が社会に出ることを目指していますが、施設には現状を維持したい風潮もあり、当初の目的から外れてきました。

佛教大学から新キャンパスでレストランをしませんかと話がありました。将来を担う学生に栄養バランスのいい料理を提供することは意義のあることと思い、同友会の仲間とともに NPO 法人を立ち上げ、産学福共同で「アムリタ」というレストランを立ち上げ、A型就労として障害者雇用をしています。ここのもやはり当初はここで力をつけて社会に送り出そうとしていましたが、当初の目的からはだんだんはずれてきています。

今年9月レストラン「ソラシド」を立ち上げました。これは思風都が中心となり、老健施設と限定地域でA型就労施設を作りました。この限定地域というのは独特の地域で戦後の開拓村みたいでできたところです。京都で最初の老人ホームができ、そこで働く人が住みつき、土地がたくさんあるので会社ができ、そこで働く人たちの住居ができ、開拓地ですが今は1700世帯5000人が暮らす地域です。昼間は会社があるのでもっと人口が増えます。こうしたところにはビジネスチャンスがあるのです。この限定地域の昼食を担当することで、障害者も働けると始めたところ右肩上りで給料が出せるようになりました。まだ手が出せない弁当配達やスイーツ販売等これからいろいろ職域拡大をしたいと思っています。

A型就労にこだわるのは中小企業に限界があるからです。中小企業でも障害者を雇用することには十分意味がありますが、なかなか踏込めない実態があります。私の経営する思風都でも障害者雇用はしていますが、従業員30人規模の企業で雇用できる障害者はせいぜい2人です。それ以上となるとやはり困難です。雇用拡大のために何をすればいいかと考え、京都地域の中小企業のなかでワンクッション、訓練の場を作るためにA型施設を立ち上げました。就労移行支援と異なり、期間に関係なく、ゆっくり一人ひとりと向き合えます。できないことをどうしたらできるかようになるか考えるには訓練の場が必要なのです。ソラシドは身体障害、発達障害、精神障害、知的障害、難病、聴覚障害の人がいます。あらゆる障害の人を受け入れるためにはどのような支援や訓練をしたらよいか、どうしたら一人前になるか考えると、こうしたワンクッションは非常に大切です。

中小企業家同友会の目的は、社会に役立つ人を育てることです。これは障害があってもなくても同じで、雇われた人が本当に社会に役立つ人となることを目指しています。私は「食」に携わる人間ですから何事も根底には「食」があります。先ほど農業の話が出ましたが農業は本当に大切です。農家に農産物を安心して作ってもらうため毎年決まった材料を買う約束をして一定量を作付けしてもらっています。

ソラシドは30席あり昼は満杯です。老健施設内にあるのですが70%は外からのお客様、30%が施設内の職員や入所の方、そのご家族です。何のために障害者を雇かというそれは必要だからです。地域社会は健常者だけで成り立っているわけではありません。障害者や女性や高齢者も地域を構成する一員でそういう人たちが働きに来てもらえる企業風土が大事です。社風はお客さんが作るものです。思風都は「料理に優しい店」「障害者が働いている店」これが社風です。こういう社風ができれば誰もが安心して働けます。

今後の展望ですが、我々は施設を作るのが目的ではありません。けれども就労までのワンクッション、訓練の場が必要なのでA型就労施設を作っています。ここで訓練した人が一般就労へつながればと思います。京都は99%が中小企業ですが、雇用が広がり1社1社が、一人ひとりを見て、その人が長く働ける企業づくりをしたら、障害者が安心して働ける地域になると思います。障害者もそうでない人も、地域で暮らすためには企業が必要です。人が生き、暮らしを守り、人間らしく生きるためには、中小企業家同友会の理念実現が大事です。私どもの企業もそこを根底において、障害があってもなくても、そこ

で暮らす人が地域で生き、人間らしく生きていけるような企業でありたいと思っています。

【佐藤】ありがとうございました。崇高な理念が根底にあると感じました。ただ中小企業のおかれた立場や障害者雇用の難しさも感じます。中小企業全体に障害者雇用の広めるために支援機関への意見もお聞きしたいと思います。では支援者の立場でハローワーク神戸の雇用指導官高野さんお願いします。



高野 英樹 氏

【高野】ハローワーク神戸の高野です。ハローワークの障害者雇用関連業務は大きく2つあります。1つは障害者への職業指導や職業紹介。もう一つは企業への雇用率達成指導です。私は2つ目の雇用率達成指導を担当していて、未達成企業を対象に障害者雇用に関する相談、支援をしています。障害者雇用の経験が少ない会社が障害者雇用に取り組もうとする場合、ハローワークがどう関わるか紹介します。

佐藤さんの話と重複する部分もありますが、本年の兵庫県と神戸地域の障害者雇用状況については、雇用率は兵庫県、神戸地域いずれも前年を上回り過去最高です。神戸地域の企業数は県内の4割を占めることもあり、県全体と神戸地域の実雇用率は例年同水準です。雇用率達成企業の割合は、本年4月に障害者法定雇用率が引き上げられたこともあり兵庫県、神戸地域いずれも前年を下回りました。

また、兵庫県は長期にわたり雇用率達成企業割合が50%超でしたが今年は下回りました。ただし、雇用障害者数は兵庫県、神戸地域いずれも過去最高となっています。実雇用率や雇用障害者数をみると障害者雇用は着実に広がっていますが、企業全体の半数以上が法定雇用率未達成で、特に中小企業で障害者雇用が進んでいません。ちなみに神戸地域の労働者数300人未満の企業では未達成企業が約550社あり、このうち約7割は障害者雇用0人企業です。個別に見ると障害者雇用が進んでいない企業がたくさんあるのが現状です。

次に日頃の業務でどのように会社に関わっているのかを紹介します。毎年各企業から提出いただく障害者雇用状況報告を通して把握した未達成企業への雇用率達成指導では、障害者雇用の経験がない会社と相談する機会が多くなります。この場合窓口となる会社の採用担当者の方が、それまで障害者と接する機会が全くないことも珍しくありません。障害者雇用の関係でハローワークが来社するという事で担当者は不安を感じていますし、障害者雇用にはかなり負担感をお持ちです。最初の相談では会社の状況も考慮しつつ、担当者や会社が抱える不安感を出来るだけ解消できるよう配慮しています。不安解消の一手段として障害者雇用支援制度があります。

障害者雇用に関する支援制度は多岐にわたりますが、初めて障害者雇用に取り組む会社に効果的な制度はジョブコーチ支援とトライアル雇用です。ジョブコーチ支援はもともと障害者職業センターの制度ですが、障害者雇用の基本的な支援メニューとしてハローワークの制度とセットで案内しています（図5）。

10年以上前、私が障害者の職業相談担当だった頃は、神戸地域でジョブコーチ支援のような人的支援を提供できる支援機関は職業センター

主な障害者雇用支援制度

人的支援

■ ジョブコーチによる支援

雇用前から職場定着まで、企業と障害者双方に障害者の職場適応に関する専門的な支援を提供

トライアル雇用・助成金

■ 障害者トライアル雇用

- ・3か月のトライアル雇用で障害者雇用の不安感を解消
- ・障害者を雇用してあらず、障害者雇用のノウハウが乏しい企業には1か月4万円×最大3か月の奨励金を支給

■ 障害者短時間トライアル雇用

- ・ただちに週20時間以上勤務することが難しい精神障害者・発達障害者を対象に3か月から12か月の短時間トライアル（週10時間以上20時間未満）を実施
- ・1ヶ月2万円×3か月～最大12ヶ月の奨励金を支給

■ 特定求職者雇用開発助成金

- ・障害者を常勤労働者として雇い入れた企業に対し30万円～240万円の助成金を支給

図5

だけでした。今は他の支援機関にもジョブコーチが配置され、本当に利用しやすくなりました。障害者の雇用支援はすそ野が広がり、充実してきています。さて、相談の中でジョブコーチは、障害者本人はもちろん会社へも専門的アドバイスをしてくれることを強調しています。障害者の雇用経験がない会社では、障害者への接し方に不安を抱える社員がたくさんいます。ジョブコーチは障害者への関わり方に関する助言もするので、こうした不安解消の観点からも活用をお勧めしています。

また、不安解消という点ではトライアル雇用も効果的です。会社の皆さんは、障害者雇用率制度の説明や他の会社の雇用事例を紹介すれば、障害者雇用の必要性はある程度ご理解いただけるわけですが、いざ自分の会社で受入れるとなると躊躇することが多くなります。そうした場合、トライアル雇用を活用すれば実際に障害者の働きぶりを見たうえで、受入れの判断ができることを説明し、障害者雇用に踏み出すようお願いしています。実際社内で障害者雇用を検討する際も、トライアル雇用が活用できれば受入部署との調整も進みやすいと思います。初めて障害者雇用に取り組む会社では、障害者雇用のきっかけとして是非この障害者トライアル雇用をご利用いただければと思います。

次に就職までの基本的な流れですが、相談する会社のなかには、ハローワークの利用経験がない方もいます。そこで雇用相談から職場定着までの支援の流れを説明します（図6）。



図6

最初の雇用相談はこれまで障害者雇用が進まなかった要因を伺い、障害者雇用に関する課題を整理します。また障害者雇用に関する理解を深めてもらうため、他社の事例紹介や支援制度の説明を行います。次に職域開発支援として、障害者にどんな仕事をしてもらったらいいのかわからないという会社には、職業センターのカウンセラーの協力を得て、既存業務を分析し、職務内容の提案を行います。仕事内容が決まったらハローワークに求人を出していただきます。応募者の紹介方法は通常のハローワーク窓口からの紹介のほか、会場

と日時を設定した面接会や、支援機関と協力して仕事内容に合った対象者を選定し紹介する方法もとりまします。雇用前実習はジョブコーチ支援とセットで提案します。実習中からジョブコーチが会社を訪問し、障害者本人と社員双方へ支援を行います。この実習期間中に障害者本人は仕事に対する適性や能力の評価を受けますが、社員の皆さんはジョブコーチの助言を得ながら、実際に障害者と働くことを通じて障害者雇用に対する不安を軽減していただくことができます。実習後は障害者への評価がずいぶん変わります。実際多くの皆様から「思った以上にしっかり仕事をする」という声を聞きます。ジョブコーチ支援は実習からトライアル雇用までを集中的に行い、その後は次第にフェイドアウトしていきます。初めて障害者雇用に取り組む会社には、こうした流れを一連のプロセスとしてハローワークと支援機関が連携しながらサポートします。

実際に兵庫障害者職業センターと連携して障害者雇用数0人から障害者雇用率達成に至った事例を紹介します。まず会社概要ですが、神戸市内の総合病院で、それまで障害者雇用の実績はありませんでした。障害者の不足数も8人とかなりの人数でした。病院スタッフの増員も計画されており、障害者の法定雇用義務数の増化も見込まれました。当時のハローワーク担当者に聞くと、病院も手探り状態で障害者雇用率の達成は厳しい状況でした。不足数が大きかったこともあり、職業センターに支援協力を依頼し、病院、ハローワーク、職業センターが数回にわたって打合わせを行い、課題を整理しました。

課題の1点目は障害者雇用の経験がないため、障害者に具体的にどんな仕事をしてもらえばいいのかわからない、障害者を雇用する際の指導や雇用後の雇用管理に不安があるということです。これらは初めて障害者雇用に取り組む会社ではよく見られる例だと思います。2点目は障害者に従事する職務の開発ですが、総務など事務部門での受入人数には限りがあったので、新たに職務を組立てる必要がありました。また、清掃業務は外部に委託しているため、職域確保のためには委託業者との調整が必要でした。3点目は雇用すべき障害者が8人不足していることに加え、さらに雇用すべき障害者数が増える見込みだったため、障害者雇用率の達成には2年から3年の計画的な取り組みが必要な状況でした。

こうして整理した課題に対し職業センターと協力して支援を提供しました。まず、障害者雇用に関する理解を深めるため、他の病院の障害者雇用事例を紹介しました。職業センターから大阪にある同規模の病院での雇用事例を収めたDVDを借り担当者に貸与しました。また、職業センター主催の医療機関対象の事業主支援ワークショップに参加していただきました。ワークショップでは医療機関での先行事例の紹介や参加者同士の意見交換、カウンセラーからのアドバイスが行われました。さらに、病院内で総務担当課長、係長クラスに障害者雇用に関する研修会を開催しました。

次に障害者の従事する職務を明確にするため、職業センターのカウンセラーと一緒に病院内を見学し、職務選定を行いました。知的障害者が従事することを前提に、病棟内に分散していた環境整備に関する業務を集約しました。清掃業務は委託業者が行っていますが、委託内容に含まれない箇所を整理し障害者の職務としました。こうして集約した業務を組み合わせて1日のスケジュールを提案しました。たとえば9時から11時まで待合室のテーブルと階段の手すりの清掃、11時から点滴スタンドの洗浄という具合です。この事例では職域開発支援を通じて病棟の環境整備に関わる業務で、障害者不足数を解消できそうな業務量の把握ができたので、障害者の計画的な受け入れを進める上で一定の目標を立てることが出来ました。

病院スタッフの不安解消のためにはジョブコーチ支援を活用しました。初めての障害者雇用でもあり、まず実際にジョブコーチが体験的に働いて、その体験をもとにジョブコーチ支援計画を作成するなどきめ細かい対応を取りました。雇用前実習は5日間から10日間行います。実習は面接だけでは把握しがたい障害者の仕事に対する適性を確認できますので、採用選考の一環としても有効です。

計画的な障害者雇用の推進に関しては、障害者職業センターに2年間の雇用計画に関する企画書を作成いただき提案しました。雇用率達成のために必要な期間や取組内容を明確にするため、企画書には受入時期、人数、部署、仕事内容を具体的に記載しています。この企画書をたたき台に病院内部で主体的に障害者雇用計画を作成していただきました。実際の採用選考では、年2・3回募集する必要があるため、病院やハローワークの会議室で面接会を実施しました。応募者は神戸市内の支援機関に呼びかけ推薦してもらい



ます。支援機関にはあらかじめ職務内容や職場環境を情報提供しています。その結果、適性や能力の均整がとれた候補者が集まり、予定採用数を超えて採用するケースもありました。障害者雇用の推移については、1年目は課題整理と病院内の合意形成に時間を要したこともあり0人でした。2年目は重度知的障害者を2人雇用しました。2年目以降は、担当者の異動があり計画通りに進まない時期もありましたが、毎年障害者の受入れを継続することができました。3年目後半からは病院の受入体制も整い、知的障害者2人（うち重度1人）を雇用し、4年目に重度知的障害者7人を雇用し、法定雇用率達成となりました。5年目には身体障害者4人（うち重度3人）、知的障害者2人（うち重度1人）、精神障害者1人を雇用するなど、病院スタッフの増加や法定雇用率の引き上げに備えて、計画的に障害者雇进行を継続しています。

今回の事例は4年で雇用率を達成したわけですが、その要因として3つのポイントがあります。1点目は障害者雇用率の達成を法人目標として定めたことです。支援開始時点の障害者不足数も多く、さらに法定雇用数の増加も予想されるなか、採用担当者はトップに障害者雇用の必要性を上申し、法人目標として雇用率達成に向けた取組みを進めました。この結果早い段階で知的障害者の受入れについて合意ができ、紆余曲折はあったものの取組みが継続されました。今回の事例のように長期にわたって障害者雇进行を進める場合、企業トップの意思決定は重要です。

2点目は職業センターと連携した職域開発支援が効果的だったということです。病院という施設の特性や規模から、清掃業務などの病棟の環境整備である程度業務量が確保できるめどはありましたが、実際に職域開発支援を通じて、早い段階で雇用率達成までの道筋を具体的な数字で示すことが出来たので、病院側だけでなく、我々支援者の意欲を喚起することにもつながりました。

3点目は、病院とハローワーク、職業センターの連携です。スタート時点からはメンバーも変わっていますが、現在も担当者間の協力関係は継続しています。病院担当者の方にはハローワークや職業センターの行事に積極的に参加いただいています。

この事例は3年目までは、雇用が計画通りに進まない時期もありましたが、担当者間でその時々が発生した課題を共有し解決方法を検討してきました。障害者の雇用は計画作りから職場適応まで時間がかかります。雇用の実現にはプロセスの進行状況を関係者がきちんと把握できる協力関係を作っていくことが重要です。ハローワークがそうした関係づくりの一翼を担えればと考えています。

最後になりますが、こうした成功事例がある一方、私自身の経験を振り返ると、実際に雇用率達成に至った会社は数件に留まっています。多くの会社は総務部門など既存業務のなかで何とか1人受入れていただいたものの、そこで小休止している現実があります。今後はこれまで十分情報提供できなかった障害者雇用の経験が少ない中小企業に対しても、こうした体系的支援が出来ることを紹介し、継続的に障害者雇用に取組んでいただけるようサポートしたいと考えているところです。

【佐藤】 高野さんありがとうございました。ハローワークと職業センターが連携し、様々な制度を活用しながら体系的に企業を支援し実際雇用が進んだ事例を紹介いただきました。今回のテーマである職域開発・拡大という観点からすると、障害を持った方々の強みを生かすこと、障害を個性と捉え、一人ひとりの状況に応じた環境を整備し職場環境を作る、障害特性に応じた新たな職務や事業を創出するというお話しは前の3人と共通点が多いかと思います。

今日は企業の方が多数ご参加いただいています。これから障害者雇进行をすすめる企業に対して、職域創出の苦労や課題に対する対応方法等を具体的にお聞かせいただければと思います。

【岡田】 最初は本当に何もわからない状況でした。私の場合、愛知労働局主催の合同面接会で精神障害の方とお会いしたのが初めてで、面接時なんと礼儀正しい方だろうと清々しさが残りました。この体験

からこうした方々が仕事をするためにどのような職務を準備すればいいか考えました。採用するだけでなくすぐできますが、どのような仕事をしてもらえば会社にプラスなのか、社内コンセンサスを得るための理論武装が必要で職務整理が難しかったわけです。次に大変だったのは一緒に働く店舗スタッフの不安な気持ちに寄り添ったり、偏見を除く努力です。私自身障害について勉強し、症状や状況を調べ店舗スタッフに伝えましたが、大切なことは問題が起きたら私が責任をとる姿勢です。実際何か起きたときは必ず私に対応するよう腹をくくりました。私は障害について詳しいわけではないので、職業センターの方に非常に助けられました。まずは職務整理、次に偏見の解消、この2つが大切だと思います。

【白砂】毎日アクシデントやトラブルはありますが、乗り越えなければならないことはどの職場にもあります。みなそれぞれで解決していると思うのですが、支援者の方が音を上げるのが早い気がします。

例えば挨拶の習得に半年かかるとします。一ヶ月を20日と考えると120日目でできればいいと考えるわけですが、だいたい一月うまくいかないと周囲は「白砂さん無理じゃない？」と言い出します。私からすれば真剣にこの人と向き合っているのだから正直うるさいだけです。けれども最初は自分が間違えているかと迷いました。支援者に従い諦めたこともあります。農業を始めた時も最初の一月は全然成果がでず、やめたほうがいいという声がありました。私としては「うるさい、うるさい」です。3ヶ月待つと言ったじゃないか。失敗も想定した上で少し長めに期間を設け、挑戦して結果が出なければ撤退すると決めているのです。失敗は毎日起きるわけですから、一緒に乗り越えないといけません。

【土井】思風都には聴覚障害の方が働いています。その方を通じてこれまでの従業員への接し方を見直しました。聴覚障害者は顔を見て、表情を見ながら気持ちを伝え、手話でなくても表情や口話で伝えたいことがだいたいわかります。今までたくさんアルバイトの学生が来たのですが、指導者は「昨日も言うたのにまたできへん」と怒ります。けれど障害者が来て今までの伝え方では伝わらないと思ったとき初めて気づいたのです。障害があってもなくても気持ちを伝えようとしたら、面と向き合わなければならない。後ろ向いたままあれやっつけ、これやっつけと指示しても伝わらないということです。

【佐藤】白砂さんIT企業がカフェやレストランに進出する。アイエスエフネットハーモニー設立時は企業内アウトソーシングとして事務作業を請負っていたと思うのですが、久しぶりにお聞きすると事業拡大に驚きました。職域拡大、障害者の強みを生かす観点で、具体的にどのようにされてきたのですか。

【白砂】私はけっこう妄想家です。例えばこの人がこういうことが出来たらいいなと突き詰めます。「私はゾロが好き」と言われると、私も『ワンピース』が好きなので、「それならあなたを剣士にしよう」と考えます。カフェで働く時、ゾロに値するのは何かというとパティシエやソムリエ、バリスタ等の職人です。障害のある方がパティシエやバリスタならすごいと思いませんか。ですからルフィやゾロ、サンジを新たな事業で作ろうと妄想します。そのために「船」が必要ですから店舗を飾らないといけない。妄想と現実にはギャップがありますが、根気強く待つことがポイントです。失敗を前提に望むことと現実にはギャップがあること、それを乗り越えるために互いに時間をかけることを承知しながら待ちます。

【佐藤】岡田さんから職業センターのジョブコーチ支援を利用して雇用



を進めたお話しがあり、高野さんからも支援機関の連携事例の報告をいただきました。白砂さん土井さんからは、A型就労事業所や継続支援B型を立ち上げてトレーニングの段階から関わる話がありましたが、企業の立場から支援者に望むことや意見があればお聞かせください。

【土井】高野さんのお話しはすごいと思いました。各地域で連携ができれば障害者雇用はもっと広がると思いました。ただ、障害者雇用を始める企業のなかには何も分からないまま始める企業も多いと思います。今日の報告を聞き、企業と支援者、ハローワークが一体となれば、障害者雇用はもっと広がると思いますし、私たちももっと楽だったと思います。知らなかった私がいけないのかもしれませんが、知らせてもらうことも大切だと思います。

【白砂】私は事業を始め2年目の時にジョブコーチを知りました。一番混乱していた時にジョブコーチを利用出来なかったのは残念でしたが、職業センターのカウンセラーが来社され現場を見ていただいて「大変でしたね」とお話しされました。私はこの言葉に救われたというかすごく力になりました。社内に理解者がほとんどおらず、保護者から苦情を言われ、上司から赤字だと言われ、何もいいことはないと思いついて苦悩していた時でしたので、「大変でしたね」の言葉に救われました。さらに、「大変ですがもう少しこうするといいですね」と助言してくださいました。カウンセラーの方のスタンスはそれ以降私の手本になっています。企業は支援者がどんなスタンスなのか敏感に感じます。企業のしんどさや担当者の立場を思う姿勢はしっかり持っていたいただきたいと思います。いま私はすごく楽な気持ちで障害者雇用に取り組んでいますが、それはやはりカウンセラーの一言に救われたからという思いが強くあります。

【高野】今回紹介した事例はもともと最初から私が関わっていた事例ではなく、前任者から引継いだものです。けれど障害者雇用の姿勢や考え方、ノウハウは連綿と受け継がれていると思います。雇用率達成指導というと非常に厳めしい名称ですが、実際は企業の方にハローワークが障害者雇用の協力者であることを理解していただけるよう相談に当たっています。こうした相談を通じて、企業とハローワークと一緒に障害者雇用を進められるよう、できるだけ多くの企業と長期にわたる協力関係を作っていきたいと考えています。土井さんから指摘があったように、企業に対して体系的支援を提供できるということ、多くの会社に伝えていきたいと考えています。

【佐藤】フロアからご質問がありましたらお願いします。

【質問者】個人の立場で参加している者です。職業センターとハローワークがこんなにスマートに協力し、障害者雇用を進めていることを初めて知りました。全国各地で同様の連携ができればいいと思います。職業センターは全国組織ですから、よりよいネットワークが出来ると思います。私はいま特別支援学校のアドバイザーをしています。特別支援学校も実習先確保で困っています。ぜひハローワークは職業センターに加え、特別支援学校との連携も強化していただきたいと思います。ネットワークを拡大強化すれば、障害者雇用率は1.76%ではなく2%を超えると期待しています。

【佐藤】職業センターもこれまで以上に障害者雇用のために頑張ります。企業の方3人の共通意見は、どのように障害特性を踏まえ、障害者に合う仕事を作るかというお話でした。一人ひとりの状況を見ながら、強みを生かすスタンスで取組まれることが印象的でした。また、土井さんが事前打合の時に言われた言葉ですが、中小企業は障害者雇用云々を別にして、非常に多様な人たちが働いている。多様な人たちの強みを生かさないと、経営が成り立たないとのことでした。その話を聞き、企業お三方の話を伺うと、やはり根底に流れるのは、働いている方の個性を的確にとらえ、その人の強みをいかすこと、それこそが最終的に雇用や定着につながると感じました。法定雇用率を達成するという企業の社会的な使命はありますが、人を生かす経営こそが本当に大事だと今日は改めて勉強した次第です。本日はお忙しいなか、みなさまに貴重なお話をいただきました。どうもありがとうございました。