

パネルディスカッション I

職場でのコミュニケーションの課題について考える

コーディネーター：伊藤 丈人	障害者職業総合センター 上席研究員
パネリスト：外谷 渉 (話題提供順)	株式会社ラック サイバーセキュリティプラットフォーム開発統括部 開発部 第三グループ グループマネジャー
辻 敏彦	阪和ビジネスパートナーズ株式会社 業務開拓推進部長
平賀 正樹	みずほビジネス・チャレンジド株式会社 企画部 職場定着支援チーム 定着支援コーディネーター
岡 耕平	学校法人大阪滋慶学園 滋慶医療科学大学大学院 教授



【コーディネーター：伊藤】



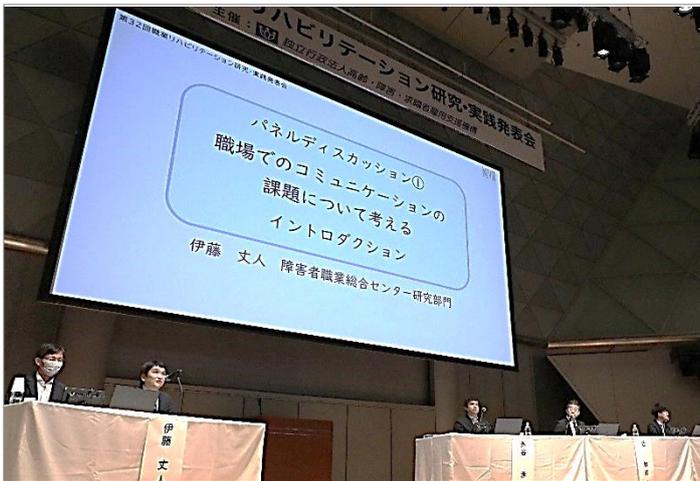
伊藤 丈人

パネルディスカッション I のテーマは、「職場でのコミュニケーションの課題について考える」です。それぞれの職場でどのような工夫をされているのか、前向きな取組に注目して進めていきたいと思えます。

パネリストとして、株式会社ラックの外谷様、阪和ビジネスパートナーズ株式会社の辻様、みずほビジネス・チャレンジド株式会社の平賀様、滋慶医療科学大学大学院の岡様にお集まりいただきました。よろしくお願いいたします。

それでは、今回のテーマの背景や狙いについて説明します。

職場で多様な情報がやり取りされている中で、障害を理由に情報にアクセスしに



くかったり、情報を噛み砕くことが苦手だったりする方がいます。業務の指示は職場で最も重要な要素であり、配慮や工夫が必要ですが、業務指示に関するフォーマルな情報だけでなく、偶発的に発生するインフォーマルな話題も職場でのコミュニケーションにおいては重要であり、これに参加できないことで疎外感を抱いてしまうこともあります。

そこで、障害者職業総合センターでは、業務指示、インフォーマルな情報も含めて、職場での情報共有をどのように徹底している

のかという点について注目した調査研究を、昨年度と今年度を実施したアンケートやヒアリングの結果を通して進めてきました。業務に関わるコミュニケーションにおいて、企業側と障害者側の困り感について4件法で調査し、障害種別に比較してみるとその反応が異なることが分かりました。肢体不自由や内部障害の方は、比較的課題を感じておらず、企業も大きな課題を感じていないという結果が出ています。

一方で、精神障害の方は、本人、企業側ともに課題を感じていて、聴覚障害や視覚障害、発達障害の方については、企業側の認識よりも当事者の方が困り感を強く感じていることが分かりました。このように、企業と障害者の間で認識の違いが生じている場合には対応が必要かと考えられるところです。

業務指示以外のインフォーマルなコミュニケーションについての調査では、聴覚障害の方は6割以上、精神障害や発達障害の方でも約半数が困り感を抱いていることが明らかになりました。困り感をあおる必要はないものの、インフォーマルな情報の共有に関しても課題を感じている人が存在することを伝えておく必要があると思います。

今回のパネルディスカッションでは、3つの企業の方から職場における障害者の情報のやり取りに関する課題や、どのような配慮や工夫を行っているかを紹介していただきます。コミュニケーション上の工夫についてスポットを当てて、出勤もしくはテレワーク、それぞれの状況に応じた適切な配慮について改めて考える機会になればと思っています。

それでは、外谷さんからご報告をいただきます。

【外谷】



外谷 渉 氏

当社は、情報セキュリティに強みをもつIT系企業であり、システム構築やセキュリティ監視サービス、コンサルティングなど多岐にわたる業務を行っています。私自身も視覚に障害があります。

私は2009年に入社しました。当時、視覚障害者が技術職として入社するのは初めてのことでした。システム開発のプロジェクトに3年、ログ分析システムの開発と保守を3年、その後、研究開発や新規事業の立ち上げに10年近く携わってきました。2023年度からはマネジメントを中心にやっており、現在の部署ではプラットフォームを作るグループのマネジメントを行っています。

当社の障害者の雇用状況としては、入社後、私が現場で戦力となるまでには苦労がありましたが、2015年頃からは様々な仕事を任されるようになり、対外的な活動も行うようになったことが評価されて、2018年から視覚障害者の採用を始めました。1人から始まり、その後毎年のように1人、2人と採用を続けています。2020年からは大学との協力による視覚障害学生向けのインターンシップを開催しており、毎年1回、1、2週間くらいのプログラムを行っています。2023年からは、視覚障害に限らず全ての障害

を対象とした希望者を受け入れる体制で実施しています。これらの取組を通じて新卒採用も行っており、現在は視覚障害者が約10名在籍し、技術職だけでなく事務系の方もいます。発達障害者の採用にもチャレンジしており、そのノウハウについてもお話しできればと思います。

障害のある社員はいくつかの部署に所属していますが、私が所属するグループに多く集まっています。このチームには視覚障害者5名、発達障害者1名が所属していて、基本的にフルリモートで仕事をしています。関西に住んでいるメンバーもいるため、出社しなければいけないという体制はとっていません。

コミュニケーションについては、マイクロソフトの Teams を使っています。会議は事前に設定されていて、参加者はオンラインで通話に参加します。それ以外の連絡はチャットを利用していますが、急ぎの確認が必要な場合は直接 Teams で通話することもあり、私のスケジュールが空いていればいつでも電話をかけてもよいとしています。また、業務時間内であればお互いに遠慮なく電話をかけることにしています。

会議としてグループ全体の定例会を週に1回開催しています。さらに、プロジェクトごとに定例会を設け、関係者が参加する形をとっています。今年からは週の振り返りを行い改善に繋げる取組も始めており、メンバー同士が週に2、3回会議を行う体制を整えています。新卒や中途入社1年目のまだ慣れていないメンバーには日報を毎日提出してもらい、相談があれば朝会を設けてコミュニケーションを図るようにしています。これは、一人で悩むことがないようにするためのサポートになります。

テレワーク中心に仕事をしていると、障害の有無に関係なくどうしてもコミュニケーション不足になってしまうので、雑談などの情報交換の時間を設け、リラックスした雰囲気メンバー同士の交流を図っています。全員がまんべんなく参加してコミュニケーションがとれているかという点、若干の偏りがあると感じていますが、新しいメンバーがチームに溶け込みやすくなるよう続けていきたいと考えています。また、1on1のミーティングを週に2回、月に1人1回以上のペースでメンバーと話をする会をスケジュールリングしており、キャリアや将来の目標、現状の問題点について話し合う場として、私がマネージャーになってから約2年間続けています。

次に、障害によってフォロー体制や課題には違いがあるという点です。例えば、視覚障害者は画像が認識できないため、チャットに貼り付けられた図形や写真には代替テキストをつけてもらったり、資料には説明文を追加したり、口頭で説明してもらおうなどの対応を求めています。日常的に接しているメンバーには必要なフォローを伝えやすいのですが、普段接していない別の部署の社員とのやりとりでは一から説明しなくてはならないため、その点については課題があるかなと感じています。

また、オフィスは基本的にフリーアドレスになっているため、視覚障害のあるメンバーにとっては、どの席が空いているかを探したり他のメンバーの位置を把握したりするのがとても難しいです。そのため、視覚障害のあるメンバーが優先的に使用

できるエリアを確保しています。出社する機会が少ないので、定位置があることで安心感に繋がります。優先エリアまでの道筋を把握すれば他のメンバーとの交流もスムーズになります。また、そのエリアにいることによって人事系の手続きなども行いやすく、視覚障害者にとって非常にメリットがあります。

発達障害のある方に対する工夫については、当事者ごとにニーズが異なるためまだ確立されたノウハウはなく試行錯誤している状態です。音声や口頭での説明が難しい方に対して



は、重要な情報はテキストやメモで共有するように工夫しています。Teams の会議機能を活用して議事録を自動で作成したり、重要なポイントはチャットで共有したりすることに努めています。また、別の方は、朝、薬を服用すると、夕方には集中力が低下してパフォーマンスが落ちてしまうということだったので、インタラクティブな会議は午前中に設定するよう配慮した結果、午前中に効率よく仕事を進めることができるようになりました。時間的な融通をすることは非常に価値があったと思っています。

主にグループ内でのコミュニケーションについて話してきましたが、グループ外との関わりも重要です。他のグループや部署との共同作業も多く、その際には画像に説明がついていないと理解が難しいことなど、都度説明しながら進めています。また、普段一緒に働くメンバーは決まっているため、日常的には大きな問題はないものの、新しいプロジェクトが始まる際には事前の説明や情報共有が非常に重要だと考えています。会社の公式なイベントや、他のグループのメンバーと一緒に研修などは、視覚障害について理解を深めてもらう良い機会になると思い、積極的に参加してもらうようにしています。

また、当社にはサークルなどの業務外の活動に対して補助を行う制度があるのですが、視覚障害のあるメンバーが参加できるサークルを探すのは難しいと感じ、自ら囲碁サークルを立ち上げました。多くの視覚障害のあるメンバーが参加してくれています。囲碁以外にも音楽系のサークルなどもあります。囲碁サークルは視覚障害のあるメンバーだけでなく他の部門の参加者もいるため、部門を越えた交流が実現できています。遠隔での参加が難しいという課題はあるものの、業務や部署に縛られない交流の場として、人脈を築くために非常に有用な活動です。

2018 年以降、研究組織に障害のあるメンバーが集まってきていましたが、事業部など多くの部署で活躍してほしいという思いから、現在はいろいろな部署での採用を積極的に推進しています。また、最近、部署を越えた全社的なメンバーを集めて、障害理解を促進する活動を始めました。これは、バーチャルな組織を通じてオンラインでの取組として進めています。全社員に障害についての理解を深めてもらい、その結果、障害のあるメンバーが様々な部署で実績を上げられる環境づくりが重要であると思います。さらに、障害の種類にかかわらず、各個人がもつ強みや目指すキャリアパスを実現できるような環境を整えることが今後大切だと思っています。

【コーディネーター：伊藤】

外谷さんありがとうございました。次に、辻さんお願いします。

【辻】



辻 敏彦 氏

本題に入る前に、当社のロゴには金澤翔子さんの書による「b」が使われています。この「b」はビジネスを象徴していると同時に、他の意味ももっています。詳細はホームページ (<https://hanwa-bp.co.jp/ambition/>) に記載していますので、検索していただければと思います。

阪和ビジネスパートナーズは 2024 年 4 月に設立され、特例子会社の認定を目的とし 10 月 1 日に稼働を開始したばかりで、現在、30 名の障害者が親会社である阪和興業の事務業務を行っています。

親会社の阪和興業は昭和 22 年に設立され、社員が 2,300 人ほどいます。鉄鋼を専門としている商社で、鉄鋼の売上が約 50%、あとの 50% でエネルギー、食品、鉄の原料、木材、機械、遊戯器具などを扱っています。国内グループ会社が 49 社ある中で 20 社から 30 社が法定雇用率を達成できていないことが特例子会社設立の理由の 1 つで、人事部の業務サポート課で進めていた障害者雇用のメンバーに転籍してもらい阪和ビジネスパートナーズを設立しました。大阪出社型 5 名、東京出社型 5 名、全国からのテレワーク型 20 名に、阪和興業在籍者 17 名を合わせると 47 名の障害者を雇用していて、法定雇用率は 2.53% とギリギリ達成している状況です。

阪和ビジネスパートナーズの障害者 30 名の内訳は、身体障害者 10 名、精神障害者 19 名、知的障害者

1名です。テレワークでは身体障害者9名、精神障害者11名となっています。30名の障害者を4名の相談員がサポートしており、現在相談員を募集しているところです。

テレワークはパソコン業務が中心で、阪和興業の取引先の決算書の分析ソフトの入力や、社員の立替金のチェックをしています。出社型の業務は、紙の資料のファイリングや郵便の仕分けなどです。

テレワーク導入のきっかけは、2017年度に厚生労働省「障害者テレワーク導入のための総合支援事業」に参加したことです。先進企業を視察し、すでに50名ほどテレワークとして雇用している企業を見て驚きました。その1年間で視察、企業説明会、模擬面談、社内研修、テレワークトライアルなどを行い、その活動を通じてテレワークへの考え方が変わりました。私は元々在宅勤務には否定的で、仕事をさぼってしまう人がいたり、管理も大変だろうと考えていたのですが、先進企業の事例から、パソコンの入力業務ができれば何かできるのではないかと、そして何よりも、地方では働きたいけれども仕事がない、交通機関が発達していないところでは通勤が難しいという方々に出会い、地方創生の可能性もあるのではないかと考えたことが、雇用に踏み切った理由です。

2018年からテレワーク雇用を開始しました。コロナ前に2名を雇用し、2021年からはコロナ禍の影響もあり積極的に採用を進め、現在では20名が在籍しています。

テレワークを進める中で心配事として、テレワークは孤独だというイメージがありました。孤独感や不安を軽減するために相互理解を深める必要があると考え、Teamsを常に接続した状態で業務を行うことにしました。会話を重視し、メールやチャットよりも直接のコミュニケーションを優先することで会話しやすい雰囲気をつくり、出社型の環境を再現したかったからです。

採用については、コミュニケーションを求める方を採用したいので、一次面接と二次面接の後に実習を設けコミュニケーション能力を見ています。また、できるだけ複数名で採用して同期入社でチームを組むことによって、孤独感がないようにできないかと考えました。

テレワーク採用で難しいのは、採用まですべて画面越しで行うため、採用後は自宅を訪問し、本人や親族、就労移行支援事業所、障害者就業・生活支援センターなどと関係構築を図り、いろいろなことに備えていかなければならないことです。

日常的な業務の一環として、朝礼と昼礼を毎日実施し、体調を点数で報告してもらっています。同じ点数を報告する傾向がありますが、口調や顔色を見て判断することが重要だと考えています。また、1日の終わりには業務報告書を提出してもらい、業務の時間と内容を記録しています。月に一度、本人、支援者、我々相談員との三者面談を行っています。さらに、社外の障害者コンサル業者との契約により、希望者は毎月面談を行うことができ、我々に言いづらいようなことを相談する窓口を設けていますが、不調の兆しに気づいたときは、こちらから積極的に面談を行うことで、早期の対応を心がけています。その結果、24名を雇用し4名が退職したものの、平均勤続期間は2年6か月であり、退職者のうち1年

未満で退職した人は2名にとどまっています。また、元々週16時間しか働けなかった方がフルタイムで働くようになったり、元々テレワークをされていて転職してきた方が前職よりも良いコミュニケーションがとれているということで4年継続したりしています。

ただ、課題もあります。オンラインで繋がったままの就労環境が負担になることもあると思います。コミュニケーションを重視するとはいっても、状況に応じてカメラをオフにする、音声のみで接続する、チャットのみにする、



というような対応が必要なケースもあります。

チームワークの構築はすんなりいくチームもあれば時間のかかるチームもありますので、改めてチームワークを目標としていきたいと考えています。分からないことを素直に聞けること、聞かれたことをしっかり教えられることが始まりだと考えていますので、テレワークという守られた空間の中でしっかり体調を管理し、画面で会話ができるようになることを目指しています。本当に伝えたいことというのはその表情で瞬間的に分かるものなので、やはり画面での会話を求めていきたいと常々思っています。チームによっていろいろな形はありますが、コミュニケーションの活発な就労環境の構築に今現在取り組んでいるところです。テレワークの働き方は個人で成果を上げていくやり方もありますが、コミュニケーションを重視していくことが弊社の方針だということです。

【コーディネーター：伊藤】

ありがとうございました。テレワークを主な働き方としている2つの企業の方にご報告いただきました。続いては出社勤務の報告になります。平賀さんお願いします。

【平賀】



平賀 正樹 氏

本日は当社におけるコミュニケーションの質向上のための取組と今後の課題について発表します。

みずほビジネス・チャレンジド株式会社は、みずほフィナンシャルグループの特例子会社として1998年に設立され、みずほ銀行のほか、グループ会社の事務を受託しています。本社は東京都町田市にあり、他に4つの拠点があります。障がいのある社員が400名近くおり、社員の約45%が精神障害者保健福祉手帳を保持しています。

業務内容としては、パソコンを使ったデータ入力や、紙の資料の封入・発送、名刺作成、銀行が保管する重要書類のスキャニング、さらにはみずほ銀行の本部ビル内でのメール集配業務や消耗品の補充といった業務を担当しています。銀行等のお客さまの非公開の情報など、慎重に扱う必要がある情報資産を多く取り扱っている点が金融機関の特例子会社としての特徴的な部分です。

町田本社の業務チームでは、業務指示や従事者管理は基本的にチーム内で完結し、基本的には親会社とのやりとりもチーム単位で行っています。また、チームには様々な障がいのある社員が従事しており、異なる障がいの社員同士が共同で働く環境も整っています。私はこの町田本社に常駐し、障がいのある社員の安定就労をサポートしています。各拠点で日々の活動は異なりますが、町田本社における定着支援コーディネーターの役割を例として紹介します。主なサポート内容は社員との面談や上席への助言であり、社員本人と職場の両方をサポートします。コミュニケーションに関連するサポートの具体例として、部下が上司に相談したい際に、事前に部下の話聞いて要点を整理する時間を作ることや、部下の指導方法について困っている上司に対して、障がい社員が理解しやすい指示の仕方をアドバイスすることを行い、双方の間に立って円滑なコミュニケーションのサポートを行っております。

続いて、コミュニケーションの質にポジティブな影響を与えるような取組を紹介していきます。まず「手話」に関する取組があります。様々な障がいのある社員がいる中で、聴覚障がいのある社員とのコミュニケーションをどうしたらよいか戸惑いを覚える社員も多く、そうした周囲の空気感から聴覚障がいのある社員が疎外感を抱くこともあったため、手話を学ぶ機会を設けています。朝礼で手話の単語を紹介したり、銀行特有の専門用語に対しては指文字の応用を用いてオリジナルの手話を作っています。ただ、社員全員が手話のプロフェッショナルではないので、手話通訳者のサポートと音声認識アプリを併用して情報保障をする工夫もしています。また手書きした文字を、書いたり消したりできるブギーボードを職場に複数配置し、コミュニケーションの補助として活用しています。他に、週に1回手話通訳士がメインとなってミニ手話講座を開催し、ゲーム形式で楽しく手話を学ぶ機会となっています。手話

の知識が増えることで心理的なハードルが下がり、社員間のコミュニケーションが活発化しているという実感があります。

精神疾患や発達障がいのある社員向けの取組みを紹介します。発達障がいや精神疾患は外見からは分かりにくく障がい特性もそれぞれ違うため、どう対応すればよいかコミュニケーションについてハードルを高く感じる社員もいます。そのため、相互理解を促進する情報共有のツールとして「生活行動シート」を活用しています。自己理解を促進し、体調の変化やコーピングを整理するセルフケアのツールですが、これにより自己発信が苦手な社員と上司の間に会話が生まれ、コミュニケーションツールとしても機能しています。

朝礼や夕礼の実施は、チーム内での仕事の見通しをつけやすくし、チーム単位でその都度集まることでコミュニケーションの場となっています。自己紹介や障がい特性をまとめた資料は、個人情報の取扱いに留意しつつ得意なこと、苦手なこと、趣味などの情報を共有することで、コミュニケーションの潤滑油となっています。

チーム運営におけるコミュニケーションと情報共有の取組を紹介します。チャレンジミーティングはサブリーダーやジュニアリーダーがチームをまたいで集まるミーティングです。週1回行っていて、その時々テーマに応じて自由に意見交換や情報交換をすることで、チーム間でのコミュニケーションをとる機会となっています。また、アナログではありますが、ホワイトボードに情報を記載して「見える化」を図っています。処理件数や担当者を明示することで、口頭での理解が難しい方や聴覚障がいのある社員の理解にも役立っています。チーム内で行われている勉強会は、業務処理方法の認識のズレを防ぐための情報共有の場となっており、対応のばらつきや混乱を回避するために有効に機能しています。

課題としては、社員が集まる機会が少なくなったことです。コロナ禍もありチーム横断の連絡会や忘年会などのイベントがチームごとの実施に変わり、他のチームとの接点が少なくなりました。これに対処するため、拠点内での交流や見学会の実施を行っていますが、社員の体調やメンタル面も十分配慮した上でさらなる交流の場の設定が必要かどうかを検討しています。サークル活動についても、オセロやボードゲーム、ボーリングなどの活動が社員間の交流の場になっていましたが、コロナ禍により活動が停止してしまいました。今後どのような運用が望ましいのか検討中です。

最後に、コミュニケーションの取組を社内で共有することも課題の1つであると考えています。いくつか紹介した取組の中には、一部の拠点・チーム内でのみ実施しているものがあるためです。聴覚障がいのある社員とコミュニケーションを促進するために行っていた方法が、意外と発達障がいのある社員にとっても有効であったり、障がいの有無や種類に関わらず、有用だったりすることもあります。そのため、チーム間、拠点間で好事例として情報交換できる機会を設定するなどして、各々の取組みを取り入れやすくする環境づくりも大切なことだと感じています。

【コーディネーター：伊藤】

ありがとうございました。では最後に岡さんをお願いします。

【岡】

私は認知心理学者なのですが、25年くらい知的障害や発達障害のある人の就労継続支援などに携わってきました。その経験を踏まえてお話ししたいと思います。





岡 耕平 氏

今日のテーマは「職場でのコミュニケーションの課題について考える」ということですが、その前提として重要なことは、今後障害者雇用のあり方が変わってくるであろうということです。その背景として、昨年、障害者権利条約に関して国連の審査、査察があり、日本政府の答弁と国連からの指摘事項がかみ合っていないことが浮き彫りになりました。その原因として考えられることは、日本側が「インクルージョン」を誤解しているのではないかとということです。インクルージョンというのは、インテグレーションと誤解されがちで、みんなと一緒に何かをするということではありません。障害者雇用だけにフォーカスするのではなく、それ以外の多数派が作った組織、多数派が作った仕組みというものをどう見直すかということが今後の課題と言えます。こういう話をすると学者は机上の空論で理想的な話ばかりすると怒られるのですが、実は理想ではなく必ず現実になると考えられます。なぜなら、年々生まれてくる子供の数が減る一方で、特別支援学級、特別支援学校の利用者数がここ10年で3倍くらいに増えている状況は、10年後、20年後に労働力が多様化すること、私たちは様々な人たちと働かなければいけないことを意味しており、多数派が作った仕組みを見直さなければいけない時代になってきています。

そのため、ノーマルの見直しが重要であり、デジタルトランスフォーメーション（DX）との連携が不可欠です。さらに、情報保障とアクセシビリティの仕組みの見直しも必要です。情報保障とは、情報へのアクセスを保障することを指し、アクセシビリティは情報だけでなく、人、物、サービスへのすべてのアクセスを保障するという概念です。これらを見直さないといけないところ、障害種別によって必要なアクセシビリティは異なってきます。視覚障害や聴覚障害のある方には感覚機能の情報保障、知的障害や発達障害のある方には認知的な機能障害におけるアクセシビリティの確保が必要となり、両方のニーズを企業が意識的に満たさなければ障害者雇用は難しくなってきます。

障害者雇用で避けられない最も相性の悪い概念は生産性です。特にテレワークでは、生産性を向上させるためにアウトプットの質をどう担保するかということが重要で、個人単位で仕事を想定すると上手くいかない、チームワークを機能させるためにはどうしたらよいかなど、最近の研究を参考にしながら紹介したいと思います。

2024年の最新研究では、オランダの28の障害者ケア組織でテクノロジー導入に関するメタ分析が行われ、4つのポイントが示されました。1つ目は財政面での問題で、プロジェクト単位ではなく組織全体の予算が不足していると導入がうまくいかない。2つ目は、組織のビジョンと技術導入の目的が一致している場合はスムーズに進むが、ビジョンが欠如していると進捗が遅れる。3つ目は、内部と外部のコラボレーション。管理職からのサポートや他のケア組織との協力が成功の要因となりますが、サポートの欠如は阻害要因になると指摘しています。発達障害のある方20人を雇用している企業で実態調査

を行った結果、多様なニーズがある中で共通するポイントが1つありました。困った時に相談できる相手がいるかどうか、問題を解決してもらうことよりもすぐに聞いてもらえることが重要だということが明らかになりました。4つ目は、最近の技術進歩やDXが進む中で、スタッフのデジタルスキルが不足していると、業務がうまく進まないことが明らかになっています。

また、テレワークがチームワークに与える影響についての研究で大規模な調査が行わ



れ、信頼性のある結果が出ています。メンバーが地理的に分散するとチームワークが低下するのではないかという仮説と、テクノロジーを駆使することでその溝を埋められるのではないかという仮説があり、結果として、地理的な分散がパフォーマンスの低下を引き起こすことが確認されましたが、効果的なコミュニケーションツールを活用することで、チームのパフォーマンスを維持できることが分かりました。特に遠隔の場合、コミュニケーションの担保が重要であるとしています。

リモートワークのメリット、デメリットについての研究もあります。リモートワークは従業員の自律性が上がる一方で、孤立感も上がることが分かりましたが、リモートワークによって職務満足度は上がります。孤立性は高いけれども組織へのコミットメントはそれほど低下しないことが分かり、課題もありますがトータルではポジティブな面が上回るということが最近の研究では示されています。

私が行った「知的・発達障害のある人のテレワークを支援するためのテクノロジー」という研究では、知的障害者にとってテレワークは難しいのではないかと、テレワーカーの候補としては最初から外されるケースが多い中、上手くいっている事例も多くあることが分かり、そこには「課題の難易度調整」、「物理的環境整備」、「人的環境整備」、「規則・手続き整備」の4つのポイントがありました。また、チームワークを機能させるための2つの要素があります。1つは共有メンタルモデルです。簡単に言うと認知的な情報共有で、メンバー全員がどう同じ方向を向けるかということです。これが上手くいくと、お互いに次にとる行動についてすり合わせをしなくても予測が可能になり、ものすごくチームワークを上げることになります。もう1つがトランザクティブ・メモリー・システムです。認知的分業という意味で、誰が何を得意なのかを知っていて、お互い苦手なものをカバーし合うということです。この2つを合わせるということがとても重要です。

今後重要になってくるのは生成 AI です。今日のお話の中でも視覚障害のある人が絵や図が認識できないということがありましたが、AI を使うことで自動的にこの絵には何が描いてあるのか、このグラフは何を示しているか、ある程度翻訳することが可能です。聴覚障害、視覚障害、あるいは難しい話を噛み砕いて説明する必要がある認知の障害についても非常に有効であることが最近の研究で分かっています。

最後に、もう1度ポイントをおさらいします。従来の障害者雇用は、どのようにして障害のある従業員を組織内で機能させるかというアプローチだったのに対して、今後は、どのようにこれまでの仕組みを見直し、どのようなテクノロジーを導入すれば、障害のある人だけでなく誰もが働きやすい組織になるかが重要になってくるということです。そのためにはテクノロジーの導入のためのスタッフ教育、チームワーク、コラボレーションが重要になってきます。コミュニケーションを担保するためのテクノロジーの利用が組織のパフォーマンスを左右します。チームワークを機能させるためには認知的なメンタルモデルの共有と認知的な分業が重要になり、これを理解して、組織がフォーマル、インフォーマルなコミュニケーションを行える環境を整えることが有効です。特に、このインフォーマルなコミュニケーションの重要性についてはパネリストの皆さんの説明で強調されていましたが、これは研究からも明らかになっていることです。

【コーディネーター：伊藤】

ありがとうございました。

それでは、外谷さんに質問させていただきます。フルテレワークの中で障害のある皆さんが SOS を出しやすい、質問しやすい雰囲気づくりのために工夫されていることがあれば教えてください。

【外谷】

SOS はやはり新しく入ったメンバーから出されることが多いだろうということで、日報に疑問点を書いてもらったり、毎日の朝会で丁寧に聞くようにしたりしているからであり、こういった機会を作ることが重要な取組の1つです。また、仕事をしている中で何か困ったことがあればいつでもすぐに相談できるようなルールを整えたことで、問題が長時間放置されてしまうといったトラブルはなくなりました。

【コーディネーター：伊藤】

次に、辻さんに質問です。Teams の画面を常時接続して音声を ON にしていることについて、障害のある社員からのリアクションや、それを受けて工夫されてきた点があれば教えてください。

【辻】

やはり、すんなりいくチームもあればなかなかうまくいかないチームもあります。コミュニケーションが苦手なメンバーにコミュニケーションを求めることが良いことなのか葛藤がありとても悩みましたが、人は誰しも心の奥では誰かと繋がっていたいのではないかと思っているので、チャットやメールなど、今できるところからみんなと繋がっていくコミュニケーション、チームワークをつくっていきたいと考えています。ゆくゆくは会話によるコミュニケーションがスムーズにできるような職場を目指していきたいです。

【コーディネーター：伊藤】

続いて、平賀さんに質問します。聴覚障害のある社員とのコミュニケーションについて、音声認識アプリはとても便利だけれども手話が必要だという方もいます。それぞれの良いところ、課題について教えてください。

【平賀】

どのコミュニケーションツールが良いかは、本人が選べることが一番望ましいと考えています。手話は、直感的にすぐに分かりやすいというメリットがある一方で、事務の細かい手続きなどを伝えるににくいというデメリットがあります。一方で、音声認識アプリのような文字情報として出力されるものは無難に情報が入手できるというメリットがあるものの、手話を第一言語とする人には、長い文章の理解に個人差があって、正確に伝わらないこともあるように感じています。ツールのバリエーションを多く用意して、その人その人の特性に合った方法で情報を授受できるように工夫することが大切です。

【コーディネーター：伊藤】

最後に、岡さんに質問します。やはりテレワークではコミュニケーションの溝は埋められない、出社して顔を合わせることで分かり合えることがあるのだと言われることもあります。そのような中でテクノロジーによって顔を合わせなければできないというところを埋め合わせられる方法や見通しのようなものはありますか。

【岡】

そのような研究はすでにいくつか出てきていますので、大丈夫だと私は確信していますが、ここで難しいのは、テクノロジーをどう導入するかというのは実はポイントではないということです。どのようなテクノロジーが有効かはネットで検索すればもう誰でも手に入る情報なので、そのテクノロジーをどう運用するかというテクニックの方が重要であるということです。このテクニックを今日のこのような場でシェアして繋がってほしいと考えています。

【コーディネーター：伊藤】

ありがとうございました。もっともっと議論を深めていければと思っていたところですが、残念ながら時間となってしまいました。

職場とは、ただ単純に業務を上から下に下ろして、それを実行すればよいという場ではなくて、障害のある社員、健常の社員、様々な特徴のある方が集まってコミュニケーションをとりながら構築されていくコミュニティなのだと思います。今回のお話の中にたくさんヒントがあったと思います。こんなやり方もそんなやり方もあるのかというところを参考にしつつ、より良い職場を目指して答えを探していく冒険に皆さんと一緒に進んでいけたらと思っています。

これでパネルディスカッション I を終わりにします。パネリストの皆さんありがとうございました。