

特例子会社における 障がいのある社員の個別支援計画の導入

－「働く態度の階層構造」理論による社員育成・支援の仕組み化－

- 小笠原 拓（株式会社ドコモ・プラスハーティ 担当社員）
菅野 敦 （東京学芸大学名誉教授）

はじめに

育成・支援の仕組みづくり

今後の課題

1.会社概要

* 2024年4月現在

会 社 名 : 株式会社ドコモ・プラスハーティ
(NTTドコモ特例子会社)

所 在 地 : 東京都豊島区東池袋 3 - 1 6 - 3
アーバンネット池袋ビル

設 立 日 : 2015年10月1日 (木)

営業開始日 : 2015年12月1日 (火)

資 本 金 : 4 0 百万円

株 主 : NTTドコモ (1 0 0 %)

代表取締役社長 本 昌子

従 業 員 数 : 1 4 3 名 (うち、障がい者 9 2 名)

※ 出向含む、役員除く

主な事業内容 : ビル清掃受託業務
ドコモ各社障がい者雇用・定着の支援

NTT
docomo
株式会社ドコモ・プラスハーティ

- ・ 重度の知的障がいのある方を中心とした**自社採用**
- ・ グループ各社の障がいのある方の**採用・定着支援**

はじめに

育成・支援の仕組みづくり

今後の課題

1.会社概要



〈清掃業務の特徴〉

- ・ チームによる作業分担
- ・ 分かりやすい・使いやすい道具類

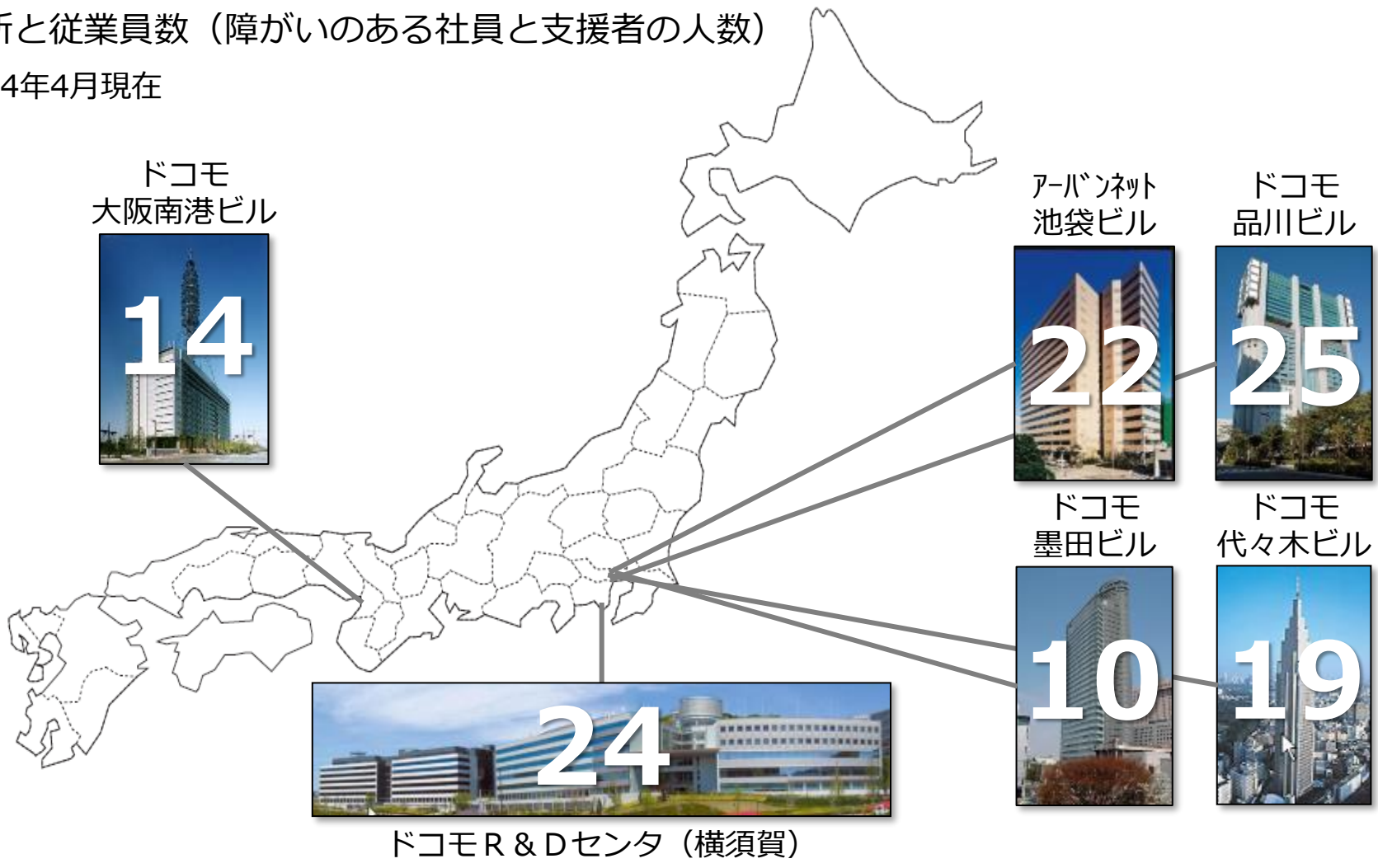
特例子会社における障がいのある社員の個別支援計画の導入－「働く態度の階層構造」理論による社員育成・支援の仕組み化－



1.会社概要

事業所と従業員数（障がいのある社員と支援者の人数）

* 2024年4月現在



1.会社概要



企業理念

〈ドコモ・プラスハーティにおける障がい者雇用〉

(企業の社会的責任にとどまらず)
多様性を取り込みつつ強い会社をつくっていく、
ダイバーシティ経営の一環として位置付いている。

(雇用する（就職する）ことがゴールではなく)
働くことを通じて**成長・挑戦**し、**自立**への道すがら、
お世話になった方々に**貢献**することを目指している。

はじめに

育成・支援の仕組みづくり

今後の課題

2.障がい者就労支援の意義と課題

①障害者雇用促進法改正

雇用の質の向上のための事業主の責務の明確化

第五条 全て事業主は、障害者の雇用に関し、社会連帯の理念に基づき、障害者である労働者が有為な 職業人として自立しようとする努力に対して協力する責務を有するものであつて、その有する能力を 正當に評価し、適当な雇用の場を与えるとともに適正な雇用管理並びに職業能力の開発及び向上に関する措置を行うことによりその雇用の安定を図るよう努めなければならない。

→障がいのある方が企業の成長、発展にとってなくてはならない人材として活躍し続けることができる環境づくりを一層進めることが重要

はじめに

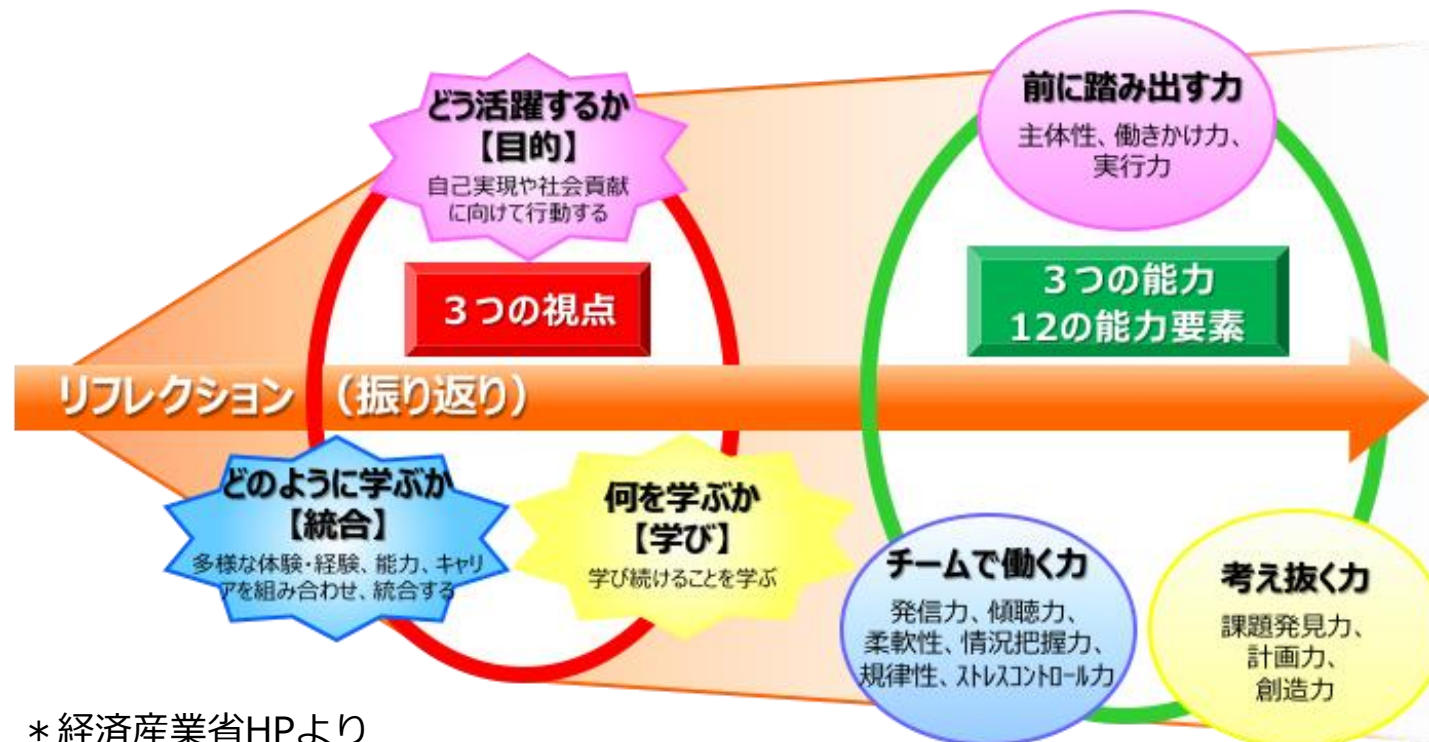
育成・支援の仕組みづくり

今後の課題

2.障がい者就労支援の意義と課題

②社会人基礎力

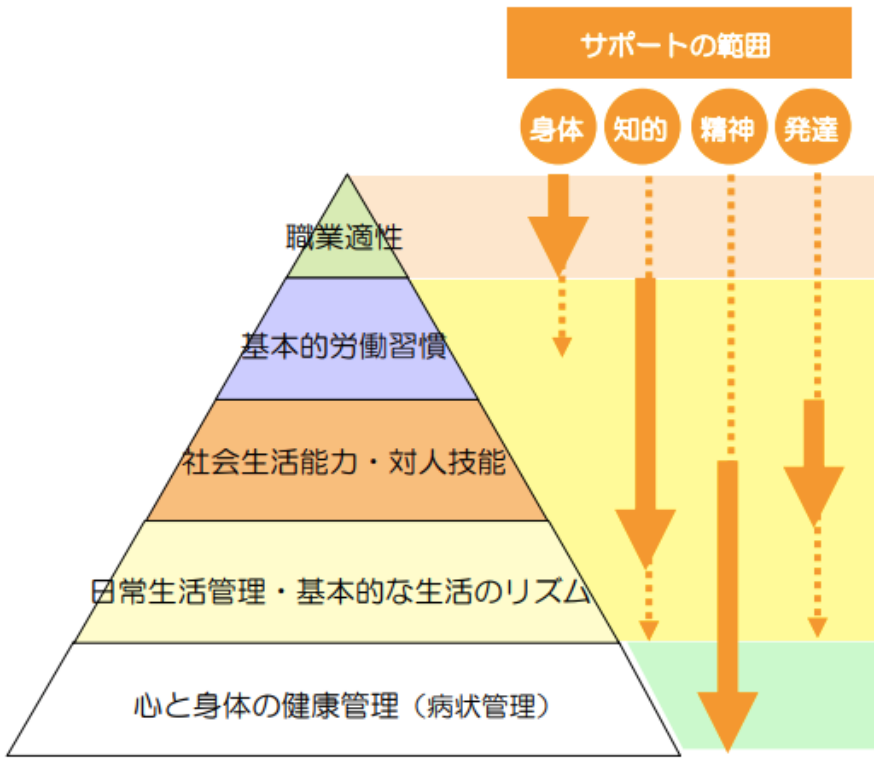
「人生100年時代の社会人基礎力」は、これまで以上に長くなる個人の企業・組織・社会との関わりの中で、ライフステージの各段階で活躍し続けるために求められる力と定義され、社会人基礎力の3つの能力／12の能力要素を内容としつつ、能力を発揮するにあたって、自己を認識してリフレクション（振り返り）しながら、目的、学び、統合のバランスを図ることが、自らキャリアを切りひらいていく上で必要と位置付けられる。



* 経済産業省HPより

2.障がい者就労支援の意義と課題

③就労準備性ピラミッド



〈就労支援の課題〉

「職務の遂行能力の向上」から
「生活管理・健康管理」まで幅広い

その一方で、障がいのある社員を
育成・支援するための指標や
具体的な支援内容・方法については
明確ではない

* 高齢・障害者雇用支援機構作成

はじめに

育成・支援の仕組みづくり

今後の課題

2.障がい者就労支援の意義と課題

菅野（2015）

障がい者就労支援の意義

「賃金の提供や、生活する力を高めることで、社会的な自立をめざしている」

→社会的な自立をめざすために、知識や技能に加えて、
社会生活に必要な**実践的な態度の形成**に向けた支援が必要

態度とは…

- ・ある対象に対して個人が反応や行動を決めるための精神的な準備状態
- ・変化の激しい現代社会において、自律的かつ多様な環境にも
適応・順応しながら、課題を解決するための「生きていくための力」

→「働くこと（働くなかで自ら課題を解決する経験をする）」を
通じた**実践的な態度（生きていくための力）の育成**



1.態度の階層構造



菅野（2015）によって提唱

課題解決において…

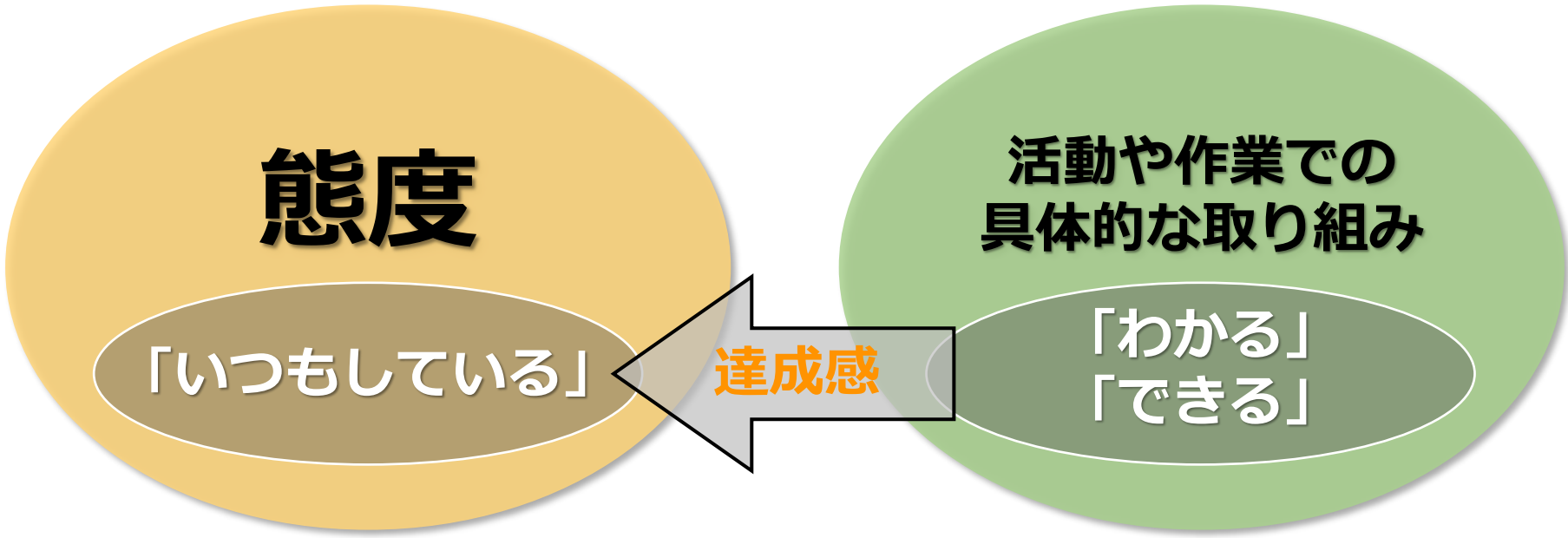
「他者に依存的である」態度から
「自立的に課題解決をする」態度、
「主体的に課題解決をする」態度、
「互いの立場を尊重し、
ともに課題解決をする」態度まで
を段階的に提示。

→支援者が育成・支援を体系的に
整理・共有できる

→個々の段階に応じた、
育成・支援を計画的に行える

2. 態度の醸成

「**態度**」は、日々の活動や作業での具体的な取り組みにおいて、「わかる」「できる」を繰り返すなかの**達成感**により、醸成される。



働くことを通じた、態度の醸成

育てたい「態度」の段階に応じた、取り組みの内容をリスト化
→態度の醸成に向けた取り組みの内容を体系的に整理



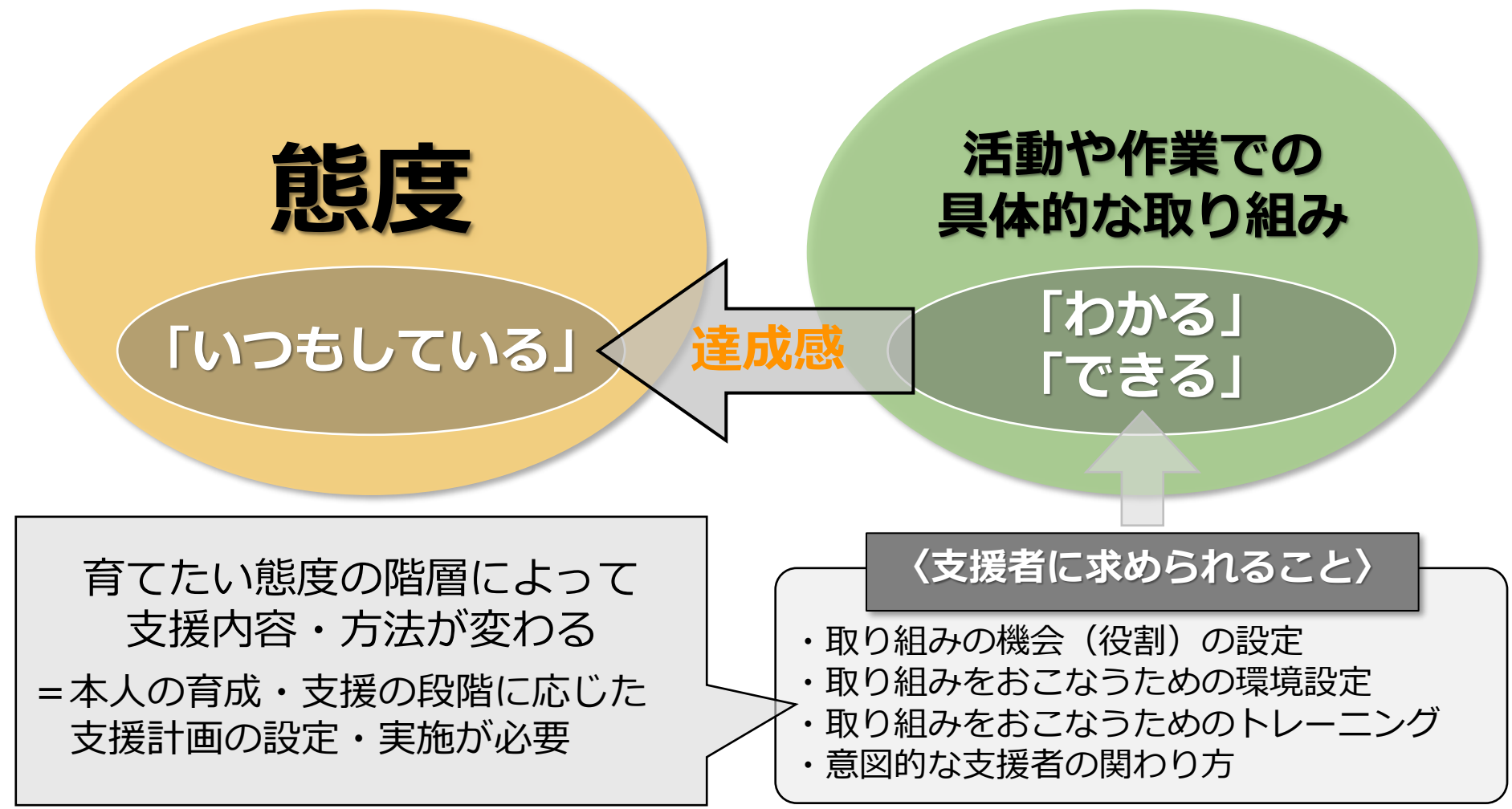
3. 育てたい態度と取り組み内容のリスト化

態度（目指す姿）		能力（態度育成に向けた取り組み）	取り組み達成の頻度（定着率）					
			n 取り組みを行っていない	1 ほとんど、しない (0～20%)	2 あまり、しない (21～40%)	3 ときどき、している (41～60%)	4 よく、している (61～80%)	5 いつも、している (81～100%)
協調・協力	目的の達成に向けてチームとして何をするかを仲間・同僚とすり合わせ・決めて、責任を共有して活動・作業に取り組んでいる	どんなときでも、自分から仲間に関わりかけ、目的の達成に向けてすることを一緒に考えて・・・						
		チームの活動・作業に関する報告・連絡・相談や情報共有のルールを決めることができる チームの活動・作業のやり方をより良く変え、ルールを決めることができる チームの活動・作業の場所を無駄なく取り組みやすく整え、ルールを決めることができる チームの活動・作業の道具や材料を計画的に使ったり・補充することができる チームの活動・作業の進み具合に合わせて、段取りや役割分担を組み変えることができる 目標を立て、それに向けたチームの活動・作業（内容・段取り・役割分担）を計画して取り組むことができる						
主体性 (柔軟性・多様性)	目的の達成に向けて自分がより良く何をするかを見出し・決めて、責任をもって活動・作業に取り組んでいる	どんなときでも、目的の達成に向けて自分を自分から考え・見つけ出して・・・						
		活動・作業がよりスムーズに進むように、周りに気を配ったふるまいができる 活動・作業に関して、相手の考えを認めつつ自分の考えを適切に伝えることができる 活動・作業のやり方をより良く変えることができる 活動・作業の場所を無駄なく取り組みやすく整えることができる 活動・作業の道具や材料を計画的に使ったり・補充することができる 目標を立て、それに向けた活動・作業（内容・段取り）を計画して取り組むことができる						
責任性	目標の達成に向けて自分の役割・立場に課せられたことを判断（選択）して、活動・作業に取り組んでいる	どんなときでも、目標の達成に向けて自分に求められていることを考えて・・・						
		自分の行動を確かめて、その場に合ったふるまいができる 活動・作業に必要な質問や相談ができる 活動・作業の進み具合に合わせて、段取りを組み変えることができる 活動・作業の段取りを組み込んで取り組むことができる 活動・作業に使うものを確かめて、必要な準備・片付けができる スケジュールや配置などを確かめて、活動・作業に取り組むことができる やり方や仕上がり具合を確かめて、正しく活動・作業ができる						
自主性	活動・作業をやり遂げるために自分のことを判断（選択）して、取り組んでいる	いつもしているようなことであれば、どこでも自分から進んで・・・						
		自分の行動を確かめて、その場に合ったふるまいができる 活動・作業に必要な質問や相談ができる 活動・作業の進み具合に合わせて、段取りを組み変えることができる 活動・作業の段取りを組み込んで取り組むことができる 活動・作業に使うものを確かめて、必要な準備・片付けができる スケジュールや配置などを確かめて、活動・作業に取り組むことができる やり方や仕上がり具合を確かめて、正しく活動・作業ができる						
自立性	最後まで人に頼らず自分で、決められたとおり活動・作業に取り組んでいる	自分ひとりで（誰にも言われなくても）・・・						
		【いつも活動・作業の場】のルールやマナーを守って過ごせる 【いつも活動・作業の場面】のときの報告や連絡が正しくできる 【いつもしている活動・作業】の準備・片付けが正しくできる 【スケジュール表配置図など】の変更のとおりに行動できる 【スケジュール表配置図など】のとおりに行動できる 【設定時間】以内に【いつもしている活動・作業】を終わらせられる 正しいやり方で【いつもしている活動・作業】ができる						
自律性	自分の感情や行動をコントロールして、示された決まりに従って活動・作業に向かっている	【支援者指導者】に教えてもらいながらであれば・・・						
		【いつも活動・作業の場】のルールやマナーを守って過ごせる 【いつも活動・作業の場面】のときの報告や連絡が正しくできる 【いつもしている活動・作業】の準備・片付けが正しくできる 【スケジュール表配置図など】の変更のとおりに行動できる 【スケジュール表配置図など】のとおりに行動できる 【設定時間】以内に【いつもしている活動・作業】を終わらせられる 正しいやり方で【いつもしている活動・作業】ができる						
自覚性	活動・作業が呈示されると自ら取り組みもうとしている（やりたがる）	特定の活動・作業・場所であれば、支援者からの呈示に対して・・・						
		活動・作業に向かい続ける様子が見られる 活動・作業ができたことを支援者に伝える様子が見られる 活動・作業に関する話を聞こうとする様子が見られる 活動・作業に自ら取り組み始める様子が見られる						
応答性	人からの働きかけに応じている	特定の支援者に対してであれば、支援者からの働きかけに応じて・・・						
		支援者に自分の気持ちを率直に伝える様子が見られる 活動に関わる簡単な動作・行為をしようとする様子が見られる 支援者のやり方を真似る様子が見られる 支援者に対して何らかの形で応答する様子が見られる						
感受性	人からの働きかけを（拒否せずに）受け入れている	特定の支援者に対してであれば・・・						
		支援者が示した（指した）ものに注目する様子が見られる 支援者からの働きかけを（拒否せずに）受け入れる様子が見られる 支援者からの働きかけに応じて表情を変化させる様子が見られる 支援者の動きに興味を示し注意を向ける様子が見られる						

今後の課題

今後の課題

4. 態度の醸成に向けて必要な支援



はじめに

育成・支援の仕組みづくり

今後の課題

4. 態度の醸成に向けて必要な支援（階層別支援の一例）

【自主性】 自分から考える

- ◆ 取り組みの機会・・・支援者の見守のもと、段取りを考えて取り組む
- ◆ 環境設定・・・・・・・・・・段取り作成のツール、進捗管理（結果分析）のツール
- ◆ トレーニング・・・・・・・・段取りの仕方、進捗管理の仕方、作業の優先順位、結果と原因の分析
- ◆ 支援者の関わり方・・・必要に応じて本人の考えを聞き、助言をする

【自立性】 自分一人でやる

- ◆ 取り組みの機会・・・支援者の見守りのもと、決められたとおり取り組む
- ◆ 環境設定・・・・・・・・・・作業の方法・手順、ルール、スケジュール、量・時間を促す提示
- ◆ トレーニング・・・・・・・・作業工程間の動き、作業の量・達成時間
- ◆ 支援者の関わり方・・・必要に応じて、滞りなく作業をおこなうための助言をする（作業ごと）

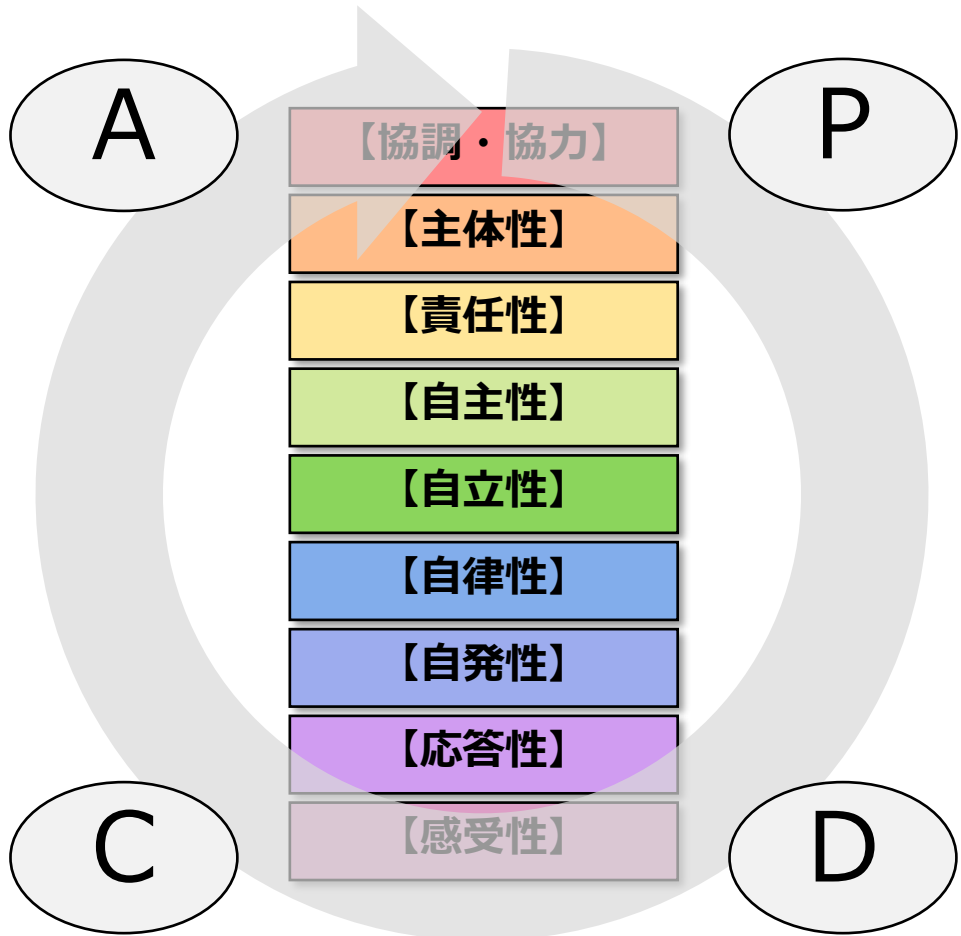
【自律性】 ルールを守る

- ◆ 取り組みの機会・・・支援者の指示・説明に従って取り組む
- ◆ 環境設定・・・・・・・・・・作業の方法・手順、ルール、スケジュールを促す提示
- ◆ トレーニング・・・・・・・・作業の方法・手順、準備・片付けの仕方、報告・連絡の仕方
- ◆ 支援者の関わり方・・・必要に応じて、正しく作業をおこなうための助言をする（工程ごと）

特例子会社における障がいのある社員の個別支援計画の導入－「働く態度の階層構造」理論による社員育成・支援の仕組み化－



5.個別支援計画の導入



- ・ 「態度のリスト」 および 「態度の階層に応じた支援」 に基づく体系的な育成・支援の計画
- ・ 社員個々の育成・支援の段階に応じた支援計画を作成
- ・ 本人の業務目標と支援者による支援計画の2段構造

はじめに



育成・支援の仕組みづくり



今後の課題

- ・ 障がいのある社員の「自分自身のキャリア」に対する意識の向上
- ・ 育成・支援の段階に対応した給与制度の確立
- ・ 態度醸成に向けた支援のノウハウ蓄積とジョブコーチの育成