

## テーマ別パネルディスカッション I 「中小企業が期待する支援と就労支援ネットワークの役割」

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：尾崎 正秀 氏（株式会社大山どり 製造部工場長 / 株式会社大山どり一む 代表取締役）  
（五十音順）  
笹川 俊雄 氏（埼玉県障害者雇用サポートセンター センター長）  
土井 善子 氏（有限会社思風都 代表取締役会長）

【野中】障害者雇用が進展する中、中小企業の取り組みは遅れがちです。背景には障害者雇用の経験やノウハウ不足、支援機関の活用方法がわからない、実際に提供される支援と企業の求める支援にずれがある等が考えられますが、支援者が関わり方を変えることで改善される部分もあります。中小企業の望む支援や今後の望ましい体制について、将来あるべき姿に焦点をあて討議を進めます。なお、本会では「支援機関」の定義をハローワーク、障害者職業センター、障害者就業・生活支援センター、その他支援機関すべての総称とします。また「中小企業」の定義は従業員 300 人以下の企業とします。

パネリストの方々をご紹介します。鳥取の株式会社大山どりの尾崎正秀さん、京都の有限会社思風都の土井善子さん、埼玉県障害者雇用サポートセンターの笹川俊雄さんです。

まず私から中小企業の障害者雇用の状況を説明します。企業規模別の障害者雇用状況は 56 人～299 人規模が伸び悩んでいます。雇用達成企業の割合も 1,000 人以上の大企業が大きく伸びているのに対し、300 人未満の中小企業は伸び悩んでいます。来年 4 月から民間企業の法定雇用率が 2.0%へ引き上げられ、雇用義務が生じる事業主の範囲も従業員 56 人以上から 50 人以上へとかわります。さらには精神障害者の雇用義務化について審議会がスタートしました。ハローワークの新規求職申込件数は精神障害者が増加、知的障害者は微増、身体障害者は横ばいです。さらに発達障害者の求職者が増加する状況で中小企業の障害者雇用はしばらく動きが激しく、支援ニーズも高いと言えます。

中小企業が障害者雇用に取り組む課題として、企業が求める障害者像と支援機関の支援する障害者に隔たりがあると言われていています。企業就労が比較的容易な身体障害者や作業遂行能力が高い知的障害者が次々雇用されるなか、支援機関利用者は重度で企業就労が困難な人たちです。企業の期待する支援と支援機関のサービスがマッチしないとも言われます。これらをどう接近させるか。また、支援機関は企業支援のノウハウや人材育成力をどう高めるか。課題は山積しています。まず株式会社大山どり製造部工場長・株式会社大山どり一む代表取締役尾崎正秀さんから、地方の中小企業で障害者雇用に取り組ん



野中 由彦

でいる話をいただきます。どうぞよろしく申し上げます。

【尾崎】「大山どり」の工場長と平成23年度に作った「大山どり一む」の取締役をしている尾崎と申します。「大山どり一む」は鳥取県米子市にあります。従業員は11月1日現在29名、障害者は16名です。内訳は肢体不自由1名、知的障害7名、精神障害8名です。トリの飼育、孵卵、生産、鶏肉加工製造を一貫して行っている企業で、従業員数は親会社で200名強、グループ会社4社で、併せて350名ぐらいの企業です。



尾崎 正秀 氏

私はもともと関西出身でこの会社に入社して5年になります。妻の実家が鳥取ということもあり、ハローワークの紹介で40才過ぎて「大山どり」に再就職しました。今まで営業畑が多かったのですが、配属されたのは総務でした。地方の中小企業というのは保守的で、やることがたくさんあるのに手を付けないもどかしさに入社したてにも関わらず上司にいろいろ進言しました。攻める総務を掲げて、その当時会社には人事制度がなかったので、私が担当すると手を挙げました。

私が人事を始めたとき障害者就業・生活支援センターから障害者の実習依頼がありました。正直障害者雇用までは考えていませんでした。最初は偏見もあり、せっかく紹介いただいたけれど、実習は受けても雇用は難しいと思っていました。これは私だけで

はなく会社全体の雰囲気でした。けれど驚いたことに、この方の担当者が100キロぐらいあるボディビルダーで、普段ものすごくおっかない人なのですが、慣れないながらも手取り足取り、優しく一所懸命教えるので、仕事が全然できなかつた知的障害者も気づくと少しはかどるようになっていました。担当者が一所懸命教えたことと、知的障害者が仕事を覚えようと努力したことから、気づけば一部の仕事は健常者より効率よくできるようになりました。これは業務を狭めて特化すれば、戦力になるかもしれないと考え、就業・生活支援センターと話しをし、もっと雇用を拡げることになりました。

会社の人事戦略を進めるなかで、まず会社の業務を洗い出し、自分たちが本来特化すべき業務を絞りました。それ以外は基本的に付帯業務です。けれど付帯業務がたくさんあるのが私たちの会社で、これを切り出せば障害者も雇えると思いました。仕事はたくさんあり、仕事をしたい障害者もたくさんいます。けれど私が素人ということもあり、なかなか上司や現場を説得できません。ジレンマを抱えながら2年で4人雇用しました。

そんななか、障害者職業生活相談員資格認定講習があり、私も講習を受講しました。カリキュラムに鳥取県内で2社しかない特例子会社の見学がありました。特例子会社の名前は聞いたことがありましたが、大企業が作るイメージしかありませんでした。けれど中小企業がつくっていけない訳はないし、当時「大山どり」は米子市に加えて徳島、三重など他県に進出していたこともあり、これはトップを説得するよい材料だと思いました。私たちは福祉関係ではなく、事業会社なので儲けないと納得されません。だからどうしたら会社にプラスになるのかと企画を練って上司を説得し特例子会社を作りました。平成23年に1年間かけて12人の雇用計画をたて目標を達成しました。

会社の名前は「大山どり」と「ドリーム」を掛け合わせて私が命名しました。就業・生活支援センターから2番目に紹介頂いた方が、真夏の暑い時期にもらった初めての給料で、出身作業所に差し入れのジュースをたくさん買い、給料袋を持って行き、仲間に向かって「仕事はすごく楽しいよ」と話をしたそうです。この話に私たちはいたく感動しました。私たちは仕事（夢）は用意しました。しかし障害者の方は夢を叶えるだけではなく、自分の仲間によい影響、夢を与えてくれました。このときから名前を考えて「大山どりーむ」としました。ただ単に障害者を雇用する、親会社にプラスになるというだけではなく、周囲によい影響を与える会社を作れるのではないかと感じ、「夢を描き 夢を叶え 夢を与える」というコーポレートメッセージを作り、そういう会社になろうと思って名前をつけました。

「大山どりーむ」は「大山どり」の業務を請負っています。大山どりの専門業務は鶏肉加工や飼育ですが、付帯業務として鶏は捕まえる作業や運搬作業、鶏舎掃除があります。他にも加工工場は手袋交換を1日4回するので、たくさんの洗濯作業があります。制服も毎日洗わないといけません。こうした作業を本社の従業員ではなく「大山どりーむ」が請け負えないか考えています。実際今やっているのは清掃業務が主力です。ユニフォームの洗濯はまだ請け負えていません。処理工場では100人超の従業員が働いていますので毎日100枚、ヤッケやエプロンを合わせると150枚、200枚の洗濯物があります。食品会社のユニフォームは高熱殺菌が必要です。だから、ボイラーをつなぎ熱殺菌できる業務用の洗濯機を買わないといけません。親会社に頼ることもできますが、私たちは自主独立で親会社を超える目標を掲げていますので、自分たちが稼いだお金で洗濯機を買う計画を立てています。

いまは親会社の業務に依存していますが、コスト計算があれば、将来は清掃、メンテナンス、洗濯等外部の業務を請負うつもりです。洗濯は洗濯機の購入代金や電気代、人件費を計算し請負えると算段しています。米子市は食品会社、食品工場が多数あるところなので仕事はあると思います。会社設立時の中期経営計画に盛り込んでいますが、それ以外に農業と食品加工の販売ルートをつくる計画を立てています。いろいろな所で夢を語っていますので、応援してあげるよという人たちが出てきていますので、後は私の力次第かなと考えています。

障害者雇用の問題ですが順風満帆ではなく苦勞しています。障害について私たちは素人なので、何もわからず雇用を進めています。だから予期せぬトラブルが発生します。最初に起こるのは健常者とのトラブルです。健常者の中にも、障害があるのが判っているので、ある程度は許容するけれど、堪忍袋の緒が切れることがあります。私たちも苦勞したのは「障害」なのか「性格からくる甘え」なのかが判らないことに苦勞しました。想定していなかった障害者同士のトラブルもあります。ふだんおとなしい方が暴言を吐き暴力を振るう、脅迫とか会社が知らないところでことが起きていました。言葉数が少ない方がストレスをため欠勤するケースもあります。もっと踏み込まないといけないと反省させられました。精神障害者が欠勤し退職した例もあります。車の運転中に交通事故に遭い、事故といってもコツンと当てただけなのですが、それが理由で出勤できなくなりました。障害者同士結婚している夫婦の仲が悪くなり、奥さんに話を聞いてもらえないと精神的にまいってしまった例もあります。家族の理解がなく、就労が続かなくなった例などまだまだ定着にはいろいろ模索中です。けれど、少しずつ私たちも勉強してこまできました。これからも雇用できるようステップアップしたいと思います。

**【野中】**障害者について全くわからない状態から、わずか5年で12人を雇用する特例子会社まで立ち上

げたお話でした。雇用のきっかけは就労支援機関から依頼されたとのこと。支援機関の支援を受けながら今まで発展したけれど、いまだに悩み、苦勞、トラブルが絶えないということです。

それでは土井さんにお話を伺います。土井さんはみずから経営する企業で障害者雇用に取り組むかわら、地域の中小企業支援を組織的に行う取組みもされています。それでは有限会社思風都代表取締役会長の土井善子さんをお願いします。

**【土井】** 京都から来た土井です。思いを風に乗せて都を駆けめぐるという意味と、魚のシーフードを合わせ持つ名前で、レストランを経営しています。外国にはシーフードレストランがありましたが、京都で魚料理を食べさせる店は割烹料理屋や寿司屋しかない時代にこれからはシーフードだと思い、京都でレストランを立ち上げ 26 年になります。



土井 善子 氏

お客様が恐る恐る入ってきて「シーフードって何や、ドッグフードなら知ってるけど」と言われた時はちょっと早まったかなと思いました。しかし、アトピーの子を連れてお母さんが「うちの子に食べさせるものはないですか」と訪ねて来て、バブルの時代にお金を出しても食べさせるものがなく「うちの子はかろうじて魚と野菜が食べられるので、何か食べさせていただけませんか」とおっしゃいます。

口から入るものは命を守るものなのに、命を害するとはなんということだと思い、真剣に食と向き合い、医師と連携してシーフードレストランを経営してきました。お店は金閣寺近くにあり、観光地に大きなレストランがたくさんある中、中小零細の店がつぶれなかったのは、「食」を 26 年間うたいつづけてきたからです。今でこそ安心・安全は当たり前ですが、おかげで地域の方から認められ、観光のお客様からもおいしいと言われる店づくりをしてきました。

ところで京都は 99.9%が中小企業です。85%の雇用は中小企業が担っており、たくさんの仲間がいる京都中小企業家同友会に入会しています。1 社では難しいことを力を合わせてやろうとしています。中小企業家同友会は 47 都道府県にあり、全国では 4 万 5,000 社、京都は 1,500 社が参加しています。経済団体では京都だけですが障害者問題委員会があり、障害者を取り巻く諸問題を考えています。障害者一人一人の違いを認識したら、中小企業でも障害者を雇えると思います。10 年前障害者は軽度も重度の方も一緒に封筒貼りやお菓子詰めの作業をしていました。私は企業家ですから「この人たちもつたいのないな、十分働けるのに障害があると作業所で仕事せなあかんのか、この人たちを生かせる場所があったらいいのに」と思っていました。

あるとき老健施設の理事長から食堂を手伝って欲しいと声がかかったので、施設の 1 階を借り、以前から交流のある作業所と共同でレストランをする提案をして「お山のれすとらんパズル」を立ち上げました。お客様は主に施設職員ですが、地域の方も利用するレストランです。作業所の方たちは漢字も数字も読めない知的障害者でしたからいろいろ工夫をしました。10 ぐらいあるテーブルを赤、青、黄、緑と色で分け、料理も 3 品から始め、半分はバイキングにして、メインの料理が間違いなく出せるよう色分けしました。料理は 1 品ワンコインの 500 円です。レジのおつりも大きいコインは 1 つ、小さいコイ

ンは5枚とか、マークで覚えてもらい、料理の手伝いもみんなが動ける仕組みを作りました。すると1カ月もしないうちに、「いらっしやいませ、ありがとうございます、何しましょうか」など敬語もできるようになり、「やっぱりこの人たちは働けるんや」と実感しました。

それから思風都のレストランでも障害者を雇うことになり、職場実習から始め聴覚障害の方を雇用しました。次は精神障害の方。社員7名とパートを合わせて15名しかいない店で障害者を2名雇用しています。思風都は35品目のランチバイキングをして15年になります。お昼には150人ぐらいのお客様でござったがえします。障害があるとか言ってもらえないのでとにかく働いてもらっています。聴覚障害の方でも当然お客さんに「お箸はどこですか」と聞かれます。初めはびっくりして「何か言うてはる？」みたいな感じでしたが、さすがに3年目になるとお客さんが何を言っているかわかるようになりました。最近では声も出るようになり「何の料理ですか」と聞かれ「小松菜です」とやりとりできます。お客さんも「この方は聞こえない方」とわかってくださり歩み寄ってくれます。料理だけでなく、働く人にも安心・安全、それが社風として生まれ、思風都は障害のある人が働いている店、体に優しい料理を出す店ということが地域の方々に浸透しています。

しかし、障害者を雇うのは、私たちの規模では1人か2人が限界です。そこで何かよい方法はないかと考え、中小企業家同友会の会員企業が集まって、NPO法人中小企業家コンソーシアム京都という就労継続A型を立ち上げました。ここは雇用が目的ではないのです。障害者が力をつけ、自信をつけ、そのあと中小企業で働けることを目的として、大学と一緒に産学福が連携して「レストランあむりた」を作りました。「あむりた」は「命に通じる水」というサンスクリット語で、この店にふさわしいと学長が命名しました。学校ですから学生さんの教育を兼ねたレストランにして、まずは学生さんの食と健康に責任を持つ。人の育成とおいしい料理を食べてもらうのです。

「あむりた」は、立命館大学と佛教大学が並んでいる二条駅の1階にあり、平成23年4月から始めました。客席は200席。学生さん80人から始まり、今年は120名、来年は300名、400名ぐらいになります。従業員は思風都から料理長とパン職人が各1人、それ以外はみんな障害者や福祉施設職員です。ランチバイキングで現在15人の障害者が働いています。大学が機械も一流のものを入れてくれています。ここまで大学と中小企業が1年かけて打ち合わせをしてきました。

「あむりた」で就職も可能ですが、それではこの地域に働く障害者が増えません。中小企業に障害者を雇用してくださいとお願いしたら、うちは難しいとか仕事がないと言われる。そこで「あむりた」で障害者も働く力があることを見ていただきます。バイキングはお客さんの健康づくりを担っていますが、障害者の仕事づくりにもなります。単品料理と違い、バイキングは仕込みがたくさんあるので仕事づくりに大変向いています。だし巻き卵を作っているのも障害者ですが私より上手に巻きます。この方に続けとほかの方も挑戦していますが、なかなかここまでは到達しません。注文を受けたり、レジも全部障害者が担当しています。学食なので昼12時10分から40分は一気に100人から200人ぐらいのお客さんが来ますが今のところパニックにならず上手にこなしています。

**【野中】** ありがとうございます。中小企業家同友会が作業所と交流し障害者問題を考える。いろいろ歩み寄りがあったのですね。支援者が障害者に歩み寄り、障害者も歩み寄り、さらにはお客さんも歩み寄り。それを土台に中小企業家同友会がNPOを立ち上げ産業、行政、学校、福祉が協働でネットワー

クができる。就労支援ネットワークに最初から企業が入り、中小企業主導で就労継続A型事業所を立ち上げたという、大変珍しい事例です。では、続いて公共施設として全国初の企業支援に特化した支援を行う立場から笹川さんにお話をいただきます。

【笹川】私は37年間小売業の世界にいて、特例子会社では身体、知的、聴覚、発達障害の方と一緒に仕事をしてきました。縁あって昨年からは現在の職場に勤務しており、今日は企業支援の立場から話をしたいと思います。

サポートセンターは埼玉県産業労働部就業支援課の設置した組織で今年6目を迎えます。場所は京浜東北線北浦和駅から徒歩で10分、浦和合同庁舎内にあります。全国初の企業支援に特化した組織で、民間企業の障害者雇用推進を目的としています。9人の職員は全て障害者雇用に携わってきた企業出身者です。

事業は4つあり1つは雇用創出事業、特に企業支援です。企業見学、セミナーや指導員研修、企業内研修等の支援をしています。2つ目が就労のコーディネート事業。職場見学や実習、支援者会議を行っています。3つ目が企業ネットワークの構築と運営事業。特例子会社のネットワーク作りや毎年各地域で10回ほどの企業情報交換会を開催しながら輪を広げています。相談事業につきましても昨年は1,300件、実質400~500社の企業の相談に対応しています。企業規模では、約6割が中小企業です。支援者会議は昨年113社137回行い、採用後に課題が発生した場合、サポートセンター、企業、就労支援機関等で集まり解決の場を持っています。セミナーは年2回開催していますが、昨年はさいたまスーパーアリーナで1万2,000人強の方が来場された障害者ワークフェアがあり、同時開催でセミナーを実施したり、また特例子会社連絡会やテーマ別研究会等も開催しています。

障害者雇用サポートセンターという組織は埼玉県独自の取組みのため、イメージがわからないかと思いますが、障害者の雇用を検討する企業に県内15あるハローワーク、また障害者就業・生活支援センターや各市町村の就労支援センターと連携しながら支援を行っています。埼玉県は障害者就業・生活支援センターが10カ所あり、さらにそれに先駆け市町村の就労支援センターは平成10年頃から支援を実施しており、現在41カ所設置されています。埼玉県は北部に秩父連峰があり12月には夜祭がある風光明媚な地域で、南部は東京との行き来が多く昼夜間の人口差が全国1位です。東京に本社を持つ大手企業が事業所を展開するケースが多く、中小企業の割合は85%となっています。埼玉県の障害者実雇用率の全国順位は、昨年47位と最下位でしたが、今年は1.62%で過去最高の39位までに改善しています。障害者職業紹介における就職状況も全国同様、過去最高件数の2,114件で、精神障害者が知的障害者の件数を抜いたのが大きな変化のポイントです。

埼玉労働局とも一緒にプロジェクトを組みながら、未達成企業を訪問し雇用率の改善努力をしています。障害者実雇用率の伸び率は0.11%で全国1位、また法定雇用率達成企業割合の伸び率も4.9%で、全国3位になっています。ただし、従業員数56人から299人規模の企業が85%と申し上げたのですが、未達成企業数では87%あります。不足数では全体の不足数を超えてしまっており、中小企業の支援がこ



笹川 俊雄 氏

れからの最大課題です。就職件数は2,114件ですが、不足人数を見た場合2,114件の就職件数がありながら1,000人以上の不足があります。県外に本社がある企業も支援しており、首都圏の雇用を担っている面もありますが、県内に本社がある企業の雇用推進や職場定着が課題となっています。

最近では雇用率達成指導の基準見直し、労働契約法の施行、企業にとって活用し易かったトライアル雇用の厳格化、機構の納付金制度の助成金改定等の動きや、また障害者雇用率の2%への引上げ、精神障害者雇用義務化の検討、さらには「障がい者制度改革推進会議」による差別禁止条約締結に向けた動きもあり、合理的配慮も視野に入れておく必要があります。平成27年には従業員100人以上規模の企業に納付金が課せられることも決まっています。従って平成25、26、27年に向けて、企業は障害者雇用推進の準備を進めておく必要があります。

中小企業の支援では「経営環境が厳しく正社員も雇用できないのに障害者にどんな仕事を任せればいいのか分からない」という声がありますが、担当者が全てを抱えている場合もありますので、ワンストップサービスやコーディネーター、コンサルティング支援が求められます。平成25年以降を踏まえ、企業からは身体障害者の求人の動きが出ていますが、身体障害者で実際に働ける方を探すことは難しい状況です。若い方でバリアフリーの対応がなくても働ける人はなかなかいませんし、いたとしてもご自身で就職活動をされているケースが多いと思います。企業は利益を出さないと雇用継続はできません。東日本大震災後、一寸先は闇という中で経営課題はたくさんあります。例えば、人事担当者の業務では要員計画が主で、その一環として障害者雇用が取り上げられる関係になります。また相反しますが企業価値が求められている時代であり、直近ではISO26000ができて、ガイドライン化されています。コンプライアンスも浸透してきていますが、不祥事等が発生すると再強化される課題です。

支援事例を3つ紹介します。1つ目の事例は秩父に所在地を置き、きのこの栽培、販売を行っています。従業員は55名で、知的障害者を5名雇用しています。雇用経緯は特別支援学校からの実習依頼で、トップの理解と現場の協力もあり今日に至っています。

2つ目の事例は、朝霞市のリラクゼーション関係の会社です。従業員133名。小売業で店舗はテナントのため、障害者の職務を創り出すことが非常に難しい環境にあります。しかし、雇用を進めていき



い意向を持ちサポートセンター主催のセミナーに参加され、支援する中で一緒に職域の切り出しをしました。精神障害者の方のパソコン業務を提案したのですが、最初は難しいのではという不安もありましたが、実際訓練中の方々の状況を見ていただき職場見学や実習を経てうまくマッチングして現在も仕事を続けられています。

3つ目の事例は、所沢市で生産用機械器具や菓子製造をしている会社です。従業員300名超、初めての障害者雇用

で身体、知的、精神と3障害の方が働いています。企業情報交換会に担当者が参加され、見学会後の懇親会がきっかけとなり結果的にトップやスタッフの皆さんに他社見学に参加していただくことができ、障害者雇用の取組みを開始することになり、それからとんとん拍子に話が進み現在に至っています。

以上は担当者の熱意とトップの理解が重要という例で紹介しました。尾崎さんの話にあったようにトップを説得して、雇用推進のために何をすべきかという視点を持つことが大切です。初めは私自身も全くの素人でした。他社を見学し、セミナーに参加して勉強しました。「百聞は一見に如かず」で、職場見学や職場実習を推進し、実際に障害者の方が働く姿を見てもらうことが良いと思います。地域のネットワークについてですが、埼玉県は、特例子会社を核としたネットワーク作りを進めてきました。そのネットワークを中心に裾野を拡大し、地域や人と人とのつながりを広げています。昨日、マイクロ・ネットワークの話があり、神奈川県立保健福祉大学の松為先生からお聞きした話では、障害者雇用を進めていくうえで「目的、情報、想い、ノウハウの共有」が大切とのことでした。当サポートセンターでも想いを大事にしています。情報交換会も一つの方法で、1回の名刺交換ではなかなか胸襟は開けません。お互いに一緒に悩みながら輪を広げていきたいと思っています。

**【野中】** ありがとうございます。多岐にわたる論点を提示していただきました。企業の求める支援としてワンストップサービス、コーディネート、コンサルティング。また、企業も支援機関も人と人とのつながりが大事だというお話もありました。さて、これから「中小企業が期待する支援と就労支援ネットワークの役割」について、過去や現在ではなく、これからどうすればよいかという視点で話を進めます。まず、中小企業あるいは障害者に支援機関が知られていない状況があるということを目にします。いかがでしょうか。

**【尾崎】** 障害者や高齢者の支援に関わる方々は皆さん本当に熱心だと思うのですが、支援機関があり過ぎていまだに名前を覚えられません。就業センター？生活センター？よくわかりません。それ以外に県や国から高齢者や障害者を雇用してほしいと訪問されることもあります。そこで、私たちは最初に障害者を雇用する際、ある障害者就業・生活支援センターとしか話をしないと決めました。そのセンターの担当者を窓口にするので、ハローワークだろうが、労働局長だろうが、どなたでもそのセンターの担当者を通してほしい、それ以外私は話を聞かないと言いました。彼がいいと言ったら雇用する、彼がいいと言わない限り雇わないと勝手に決めてここまでできました。

生活面で不安を抱えたり、問題がある障害者は多いので、生活支援をするセンターは能力や人員等を増強して欲しいと思います。聞けば一人の支援者が100人も200人も障害者を担当しているそうです。鳥取だけかもしれないですが、そんなこと正直できないですよ。担当者の数を増やせばよいというものではないと思いますが、もっと質の高いサービスをしようと思ったら、支援能力を高めて、私たちと想いを共通にもってもらえば、きっと障害者雇用は進むと思います。

**【野中】** 要するに窓口一本化ですね。その方は地域の他機関の方と連絡調整するわけですね。確かに、ヒアリングで訪問した企業の中でうまくいっているところはコーディネートが上手ですね。笹川さんワンストップサービスについていかがですか。

**【笹川】** 私もこの仕事に携わり始めたとき、どこに相談すればよいのか分かりませんでした。職業生活相談員の講習会でいただいたガイドブックを見て探したのですが、どの機関がどんな仕事をしているの



か分かりません。先輩企業にずいぶん教えていただきました。中小企業が雇用の相談をするのはハローワークですから、ハローワークからさらに地域の支援機関につながればいいですね。

【野中】土井さんはどちらかというとコーディネートする方ですがいかがですか。

【土井】最初はあちこちから頼まれて本当に大変。中小企業を知ってほしいと月1回の障害者問題委員会出席を案内しました。頼むだけではなく一緒に考えましょうと提案し、いま委員会は企業が10名から15名、特別支援学校の先生やハローワーク、支援機関の方が20名ぐらい、毎月40名ぐらいで話を進めています。中小企業の障害者雇用事例を聞いて課題を一緒に解決することで、中小企業の雇用がスムーズに動き始めています。

【野中】企業と支援機関、人と人とのつながり作りをしてきたんですね。尾崎さんは、人と人とのつながりに思いがあると思うのですが、ご紹介ください。

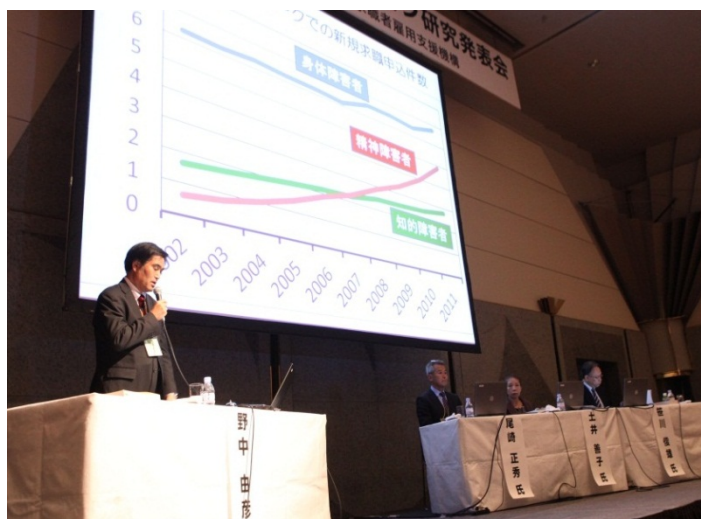
【尾崎】ハローワークも生活支援センターも、特別支援学校の先生も、私たちが特例子会社を設立すると決めると「大変だからやめとけ」という顔をしました。「だけど始めるからには応援しようじゃないか」と設立までの1年間、半年の審査期間がありますので、本当に皆さんに支援していただきました。私も夢を語り、支援者も夢を語り、方向が一致してきます。みなさんに支えられてできた会社ですし、今後支えてもらわないとだめになる会社だと思います。

【野中】人と人とのつながりがなかったら今はないということですね。笹川さん、企業と支援機関の人と人とのつながりはどんなふうにすれば効果的でしょうか。

【笹川】困ったときに相談して助けられたケースはとてもありがたいと思います。当時、東京にはネットワークができていて、ことあるごとに来ていただき状況を見ていただいたのを覚えています。企業支援を通して支援者がパイプを太くしてくれていることが企業にも分かって頼りになります。学校の先生方ともつながりがあったのですが1・2年で担当者が変わります。特別支援学校の卒業生を長く支援するにはやはり地域で支援することが重要です。

【野中】尾崎さんのように、順調に見える企業でもいまだに悩みや苦勞、トラブルで絶えず困っている。こうしたことに応える支援機関になって欲しいと思うのですが、支援機関が支援能力を備えるためにはどうすればよいのでしょうか。研究発表にありましたが支援機関の70%が社会福祉法人を母体としています。職員の80%は企業で働いた経験がない人たちです。こう言うと元も子もないのですが、企業で働いたことのない人が企業で働く人を支援できるのでしょうか。人材育成は大きな課題だと思うのですが笹川さんいかがですか。

【笹川】そのとおりだと思います。私の場合は小売業に従事してきて障害者雇用支援の世界に入ったわけですが、就労支援の皆様はどちらかといえば専門に学んできた方が多いと思います。実際支援で企業に入っ



たとき、企業風土を知り担当者と話しながら、どういう支援がよいのか分かると次のステップに進めます。どうすればよいかというと企業を実際に見ることだと思います。企業見学や情報交換会の開催をしていますが、実際、支援者の方も企業に積極的に入り込めば、一步踏み出せると思います。ただ、それだけでは足りません。スキルの向上はご本人の問題です。たまたま聴覚障害者の支援を依頼した時に、支援者の方が手話ができなかったため支援にたどりつかないケースがありました。知識や技能をどう習得するか、企業にとって頼りがいがないとつながりも深まらないと思います。

**【野中】** 土井さん、支援者が企業をよく知り、企業担当者にアドバイスできるようになるためには、どうしたらいいと思いますか。

**【土井】** 精神障害者の人の支援では支援機関のアドバイスが助かりました。ただ、A型施設では、職員は支援者ですが働く人たちの給料を生み出す必要があります。技術職が必要です。でも、それ以外の支援者は障害特性をよく知った方で、企業が困ったときに的確な指摘をしてくれると助かると思います。

**【野中】** 専門領域が違うので、協力し合う関係がつくられるとよいのでしょうか。でも、笹川さんのところは企業で働いた経験がある人だけで支援しているわけですね。その立場から社会福祉法人が母体になった「企業で働いたことがない人たち」にこれから企業支援、中小企業の雇用促進を進めていただくためには、どのようなことを希望されますか。

**【笹川】** 特別支援学校から研修の依頼を受けた経験がありましたが、現在日数は少し増えているようですが、当時は1日程度なのです。1日ではちょっと分からないのではないかと思います。本来、生徒の皆さんがどんなところで働くのか、先生自身がたくさん経験した上で選択するのが良いと思います。そういう観点から言うと支援者も企業に研修に行かれると良いと思います。特例子会社は受入れの協力体制があると思いますので、そういう機会や場を多く持つと良いと思います。

**【野中】** ありがとうございます。もう一方の課題として中小企業の障害者雇用の決め手はトップだという話がありました。アプローチ方法が大きな課題ですが、尾崎さんいかがでしょうか。

**【尾崎】** 経営者が「何で障害者を雇わないといけないのか」という人だと大変だと思います。だけど、どの社長でもそれぞれ思いというものがあります。大山どりの社長がよく言うのは地域貢献です。では何をもって地域貢献かという雇用だといいます。雇用を生み出すことこそ最大の地域貢献。だから私が攻めたのはそこです。社長に通じるように一所懸命説得するしかないですね。難しいと思うのですがやはり最後は熱意です。私が「どりーむ」の社長をしているのも「そこまで言うならおまえ責任とれ」と言われたからです。もともと私は社長になる気など全然なく実務を担当するつもりだったのですが、「どりーむ」に本社の社長や役員は一切名前を連ねておらず、私と部下の女性1名が2名で立ち上げています。

私はこう見えてもロマンチストで夢を語ります。夢を語るだけなら誰でもできます。語る以上実現するしかないです。だから、有言実行、言ったことは必ずやろうと思っています。今までの5年間、この会社に入って言ったことは全部形にしてきたつもりです。事業会社は会社に利益を与えて何ぼです。失敗もたくさんありますが、今後も夢を織り交ぜながらトップを説得し続けていきます。

**【野中】** 熱意だけではなく数字を用意するとか、計算も必要でしょうか。

**【尾崎】** 福祉の会社ではないので利潤を上げないといけません。社長は「税金払わん会社は悪や、そん

な会社はつぶれちまえ」と。だから、絶対利益を出してきちんと税金を納めたいと思います。その上で発展し雇用を生み出し、地域に貢献する。利益を出すために「どりーむ」があるとどんなメリットがあるか説明します。品質管理の人間と一緒になぜ食品会社は洗濯しないといけないのか、いかに衛生面の管理が大切かをお客様にアピールします。本社の従業員は忙しくてできないし外部委託も難しい。専用洗濯機で洗うのはクリーニング屋には絶対できません。鶏舎の清掃も従業員が片手間にやっていると遅れがちになります。「どりーむ」は専門部隊を作り決まった日程やスケジュールで鶏舎の清掃をします。皆さんピンとこないかもしれませんが、鶏舎は清掃で手を抜くと必ず病気が発生します。だから、必ず決まった手順で水洗いや泡洗浄、消毒をして、極力菌が少ない状態で乾燥させないといけないのです。それによって鶏にどれだけメリットが出るのか計算して、その結果利益につながると説得します。

**【野中】** 私たち研究者が聞いた話では、中小企業の経営者が障害者雇用を試みようと思う瞬間は、別の中小企業経営者から話を聞いたときだということです。そういう点で中小企業家同友会ではまさに互いに障害者雇用について意見交換し学び合っていると思いますが、いかがでしょうか。

**【土井】** 中小企業同友会は理念をつくる会ですので、まず経営指針書を作ります。特に障害者を雇用するときは理念が必要です。社員と一緒に理念が共有できるか。いくら社長に熱意があっても、社長だけが勝手にやったら空回りします。社員と一緒に理念を共有する会社なら、障害者の方も安心して幸せに働けると思います。支援者の方にいつも言うのですが、ただ送り出すだけではなく、その会社がどういう理念を持って、社員とどのように共有しているかを見るのが大事です。

**【野中】** なるほど、企業理念を築き上げるところに障害者雇用という単語も含める。笹川さんは経営トップへの働きかけをたくさんしてこられたと思いますが、いかがですか。

**【笹川】** 組織に所属する社員が、経営トップの会長や社長に話を上げるのは大変勇気が要ることです。中小企業の場合、担当者が本当に雇用の必要性や情報を正しく伝えているのか疑問に思うこともあります。障害者のイメージについても身体障害者は分かるけれど、知的障害者や精神障害者については分からないのではないかと思います。ですから現場を見てもらうとイメージも変わります。会社にメリットがあるかどうかという視点でトップは判断しますので、障害者雇用のメリットを説得できないと突破口は開けませんし、トップが決めれば会社はその決定に従って動きます。実際、私たちが支援する企業で、トップが障害者雇用を決断していただいたことで動きだした会社もありました。きっと社長の琴線に触れる何かがあったのだと思います。

**【野中】** ありがとうございます。最後にどうしても議論したいのがマッチングの問題です。支援機関がサポートする障害者は企業就労がもともと難しく、重度の障害があったり精神障害や発達障害などの理解されにくい人たちにとって、マッチングにはどうしても互いに歩み寄りが必要だと思うのですがいかがですか。

**【笹川】** 重要なのは職場見学や実習をして、好き嫌いを試す機会を持つことです。支援機関は実習可能な企業をたくさん作る必要があります。たとえ雇用されなくても実習を受けた方にとっては経験になります。最終的に企業と求職者との関係は選ぶという視点では対等ですし、企業が雇用するには各社それぞれの基準があることも事実です。

**【土井】** 精神障害者を受け入れるとき、丁寧に長い期間職場実習を行い、本人が行けると言うまで待つ

てからトライアル雇用を行い、本人に全部決めてもらった事例があります。

**【野中】** 本人を主人公にして丁寧にやっていく、できれば企業との接触の機会を増やしていくということですね。やはりワンストップサービス、コーディネート支援、コンサルティング支援などのキーワードが印象に残りました。障害者雇用に取り組む中小企業と地域の就労支援機関が接近し、互いにできること、できないことを正しく知って、力を合わせる時代になればと思います。ありがとうございました。