

職務研究

2024.9 第359号

特集/外国籍人材採用/障がい者雇用施策

<外国籍人材採用>

テクノプロ・ホールディングス
経営企画部 広報IR室長 小林 徹

参考資料

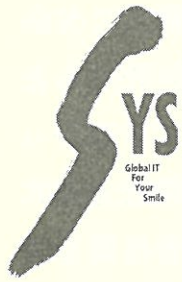
「外国人雇用状況」の届出状況まとめ（令和5年10月末時点）
厚生労働省

<障がい者雇用施策>

SYSホールディングス
取締役専務執行役員 管理本部長 後藤 大祐

参天製薬
サステナビリティ推進部 ESGスペシャリスト 加治屋 澄子

ビーウィズ
人事部シェアードサービス室 室長 檜垣 一美



SYSホールディングス

取締役専務執行役員
管理本部長

後藤 大祐



会社概要

上場市場：東京証券取引所スタンダード市場(3988)

設立：2013年8月1日

資本金：401百万円(2024年7月末現在)

売上高：12,397百万円(2024年7月期)

事業内容：ソフトウェア開発(情報サービス業)

所在地：愛知県名古屋市東区代官町35-16

従業員数：1,520名(連結)

URL：<http://www.syshd.co.jp/>

(2024年7月末現在)

1. はじめに

現在、SYSホールディングスグループ(国内全17社)では、障がい者雇用の基本的な考え方として、障がい者雇用の基本理念である「全ての国民が障がいの有無によって分け隔てられることなく、相互に人格と個性を尊重し合いながら共生する社会の実現」を受け、雇用率にのみとらわれることのない障がい者が活躍できる障がい者雇用を目指し、『本気』の障がい者雇用と称し取り組んでいる。

障がい者雇用は「労働したい障がい者を健常者と分け隔てず雇用すること」であり、これはグループ全体の基本事業戦略として全社員に周知されている。

2. 『本気』の障がい者雇用の導入

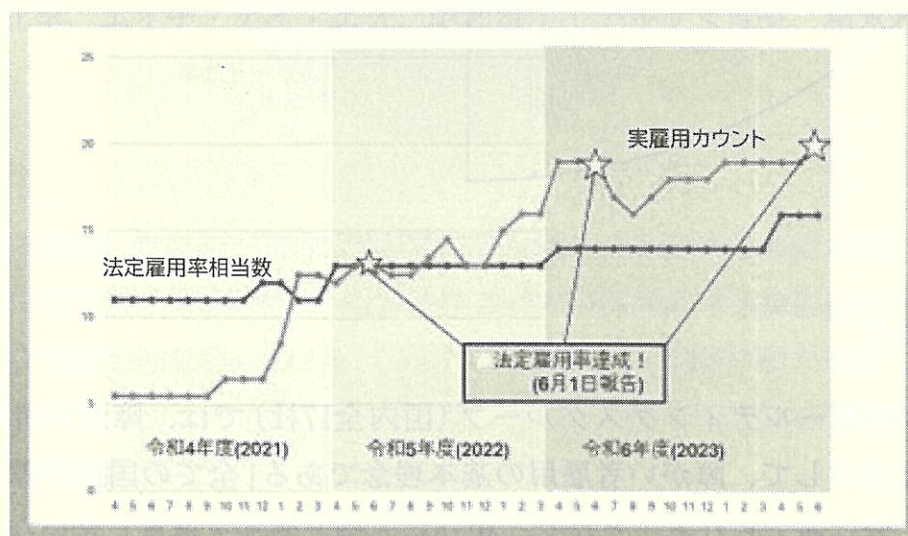
SYSホールディングスグループの中核を担う株式会社エスワイシステムでは2022年2月によりやく障がい者雇用の法定雇用率を達成した(図表1)。

以前は、理想的な幻想を抱き、開発や管理部門で実務登用できる方も雇用し

たが、それは現場を疲弊させ、障がい者も疲弊させる残念な結果にしかならなかった。また、身体障がいなどの能力が高い障がい者は大企業が積極採用していること、精神障がい者の雇用に対する体制や配慮が確立されていなかったことなど、当社グループの障がい者雇用の課題があり、成り立たせることができなかった。そこで、障がい者雇用の本来目指すべき本質を深く見つめ直し、理念を基にした『本気』の障がい者雇用に取り組みはじめた。現在では、障がい者社員を管理本部業務支援チームのサポート班とし、間接部門をサポートする業務を担っていただき、重要な役割を果たしてもらっている。

また、2022年11月にグループ参入した株式会社アイガも『本気』の障がい者雇用を導入し、雇用率達成後、安定した障がい者雇用を継続している。

図表1 エスワイシステム障がい者雇用推移(2021年4月~2024年6月)



3. 『本気』の障がい者雇用の取り組み体制づくり

『本気』の障がい者雇用をはじめるとにあたり、まずは、洗い出した課題から推進体制構築に着手した。企業在籍型職場適応援助者(以下、ジョブコーチ)を障がい者雇用推進の専任担当として採用し、障がい者雇用の採用計画策定、職場環境の再整備、業務の洗い出しを行った。

一つ目に障がい者雇用を長期的に安定して成り立たせにくい理由として、障がい者の採用スキームが健常者の採用スキームと違い、互いに双方のことを知らない状態で採用してしまうことがあげられる。知らないことで、被雇用者が入社後

に想像していたものと違い、離職してしまうケースも多い。この問題を解決するために、障がい者トライアル雇用の活用、支援機関の支援員に必ずついでに、面接前に見学・面談を設定するなどの障がい者の採用方法を一新した。

二つ目に、当社は未経験採用に取り組んでおり、全社員がIT業未経験者の採用で、採用後、社内の教育・研修をもってプロフェッショナル化させている。このノウハウを活かし、障がい者雇用においても、採用後、社内研修・教育制度を活用し、障がい特性に関わらずできることを増やし、障がいのある方でも様々な業務で活躍できる職場環境づくりを行った。

三つ目に、上記の教育・研修のある職場環境づくりによって、障がい者用の業務の切り出しをする必要がなくなった。それにより、健常者社員の業務を洗い出し、その業務のサポート（補佐）を行っていただいている。従来の障がい者専用の業務から脱却し、健常者と同じ業務に携わっていただくことにより、健常者と同様の業務やその業務のサポートがスムーズに行えるようになった。

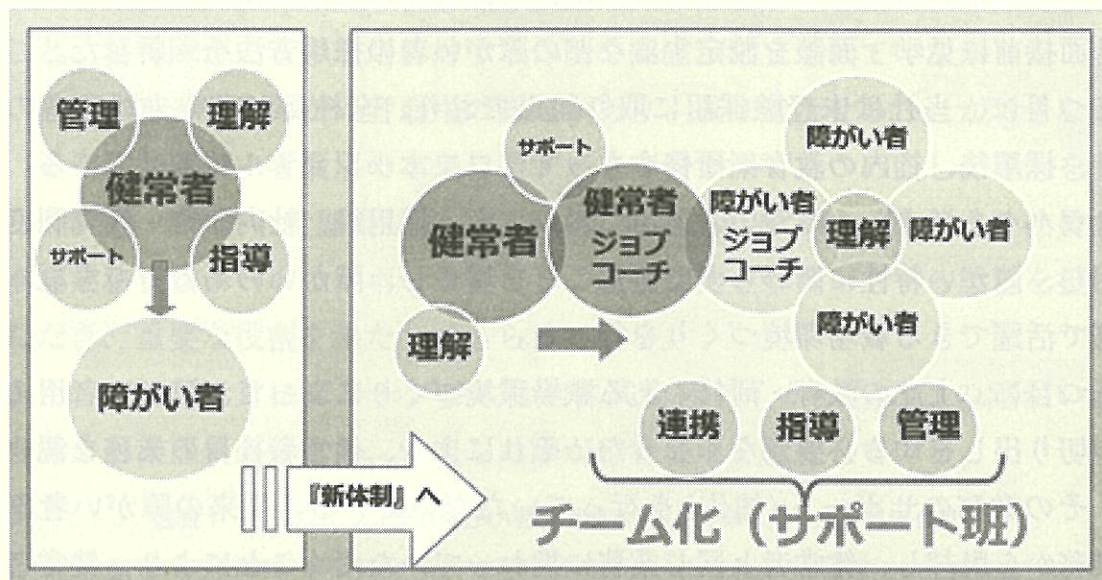
さらに、障がい者雇用推進の専任担当のサポート業務に携わっていただき、障がい者雇用を通じて自身の障がいについても知り、自身の得意なこと、苦手なことを発見するきっかけとした。それにより、障がい者の業務の幅を広げ、多数の業務対応ができるようになった。

4. 『本気』の障がい者雇用システム改革

従来は、健常者社員が本来の職務を行いつつ、庶務業務などを行う障がい者社員の管理、指導、サポートなどを行ってきた。この従来の雇用管理では、健常者社員が複数の業務を兼任することから負担が大きくなり、管理・指導が行き届かず、障がい者の長期雇用が安定しない。その従来の方法の課題を踏まえて、新しく構築した体制が、『本気』の障がい者雇用のチームシステムだ。健常者社員と障がい者社員の間にジョブコーチがパイプ役として入り、健常者社員が行ってきた管理、指導、サポートをジョブコーチが担うことで負担を軽減した。

更に、新しい取り組みとして、障がい者社員のジョブコーチを養成し、障がい者社員の管理・指導を担っていただき、各部署ごとに配属された障がい者社員をサポート班としてチーム化した。チームで業務にあたることで責任負担を分散し、障がい者社員が働きやすい環境へと改善した（図表2）。

図表2 『本気』の障がい者雇用システム改革
 (左：改革前の形 右：改革後の形)



5. 『本気』の障がい者雇用の5本柱

『本気』の障がい者雇用のシステム改革には大切にしている5つの柱がある。

(1) 障がい者のジョブコーチを養成する

障がいのある方が、ジョブコーチになるための勉強をすることで、自身の強み、弱みを理解し、配慮を受けるだけでなく他者に配慮することができるだけの実力をつける。そして、職場内で支援を受けるだけでなく、共に働く障がい者の方を支援することができるジョブコーチへと養成する。

(2) 障がい者チームで業務を遂行する

責任区分を分散することで、依頼者の心理的な抵抗感を軽減し、対応できる業務の幅を広げ、仕事を請ける障がい者側は連帯感と責任感を意識し、お互いに得手不得手をフォローする。

(3) 障がい者による障がい者支援を行う

障がい者社員同士で、正しい業務遂行や働き方を伝えていく支援し合う関係性を築く。

(4) 仕事は能動的に請ける

障がい者の就労上の課題は常に指示を待つことにある。障がい者社員が、自ら仕事を求めていく働き方をするため、能動的に行動する。

(5) 健常者と同じ働き方ができる障がい者を養成する

業務遂行はもちろん、社内で協調性をもって立ち回る働き方も健常者と同様にできるような養成をする。

上記、5本柱を心がけ障がい者雇用を推進している。その結果、掃除・名刺整理・シュレッダー等の庶務作業を集約し、障がい者社員に担ってもらうことが、業務成果を生み、障がい者社員の満足度を高めることができた。

当社グループの障がい者雇用における障がいに対する考え方は、障がいの特性が業務の遂行能力にほぼ関わることはないと考えている。例えば、物忘れが激しいと言われる発達障がいの方についても、健常者が物忘れをしないわけではなく忘れてしまっても思い出せるように手帳にメモをして対策をする。

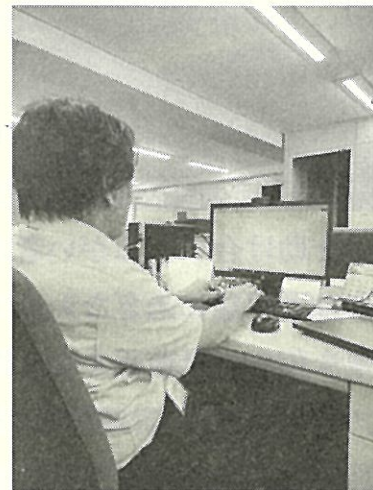
このように障がいの特性が弱点であっても対処する方法、経験を積むことによって多くの障がいの特性はカバーできると考えている。

6. 活躍する社員の紹介

<活躍する社員の紹介① 「支援される側から支援する側へ」>

■ エスワイシステム 田中 一(仮名) (42歳)

- ・ 反復性うつ病、てんかん
- ・ 2020年 就労移行支援事業所へ入所
- ・ 2022年 エスワイシステム入社(39歳)
- ・ 障がい者雇用枠社員で構成される「経営企画グループのサポート班」のリーダーとして、チームを率いて複数部署からの依頼業務に広く対応している



私は、特に障がいとは縁のない人生を送っていた。持っていたのは重度のアトピー性皮膚炎だけで、見た目にも身体的にも精神的にも苦痛は大きかったが、健常者として育ち、そして就職をした。

最初の就職の頃のIT業界は激務が多く、また私自身精神的に未熟なところも

多く、仕事と私生活のバランスが取れず体をケアすることができなかった。その結果アトピー性皮膚炎をコントロールすることができず、周囲へ迷惑をかけることも増え、次第に心を病んでいった。日常生活を送ることも難しくなり、離職し実家へと戻った。

その後、永年にわたって療養生活を送り、遠回りに遠回りを重ね、家族からの厚い支援を受け、社会復帰し、就労継続支援A型事業所に通い始めた。

就労継続支援A型事業所では昔のITスキルを活かして、データ入力やショップの管理に従事した。ここで人生において初めて「意識して(自分を含む)障がい者の方と働く」ということを経験した。様々な特性を持つ人々が自分の特性と折り合いをつけながら、そして「折り合いをつけられずにサポートを受けて働く」という環境は、今までの一般就労とは大きく異なり、驚きも多かった。

それから、自分のキャリアアップと結婚・出産という大きなイベントを経て一般就労へ戻ったが、私はまたオーバーワークを重ね、てんかん発作を起こし、再び障がいの療養生活へと戻ることとなった。もう一度、一花咲かせたいという気持ちから就労に向けた療養生活を経て、家族の支援を受け、就労移行支援事業所に通い、一般就労に向かって準備を始めた。就労移行支援事業所に通う中、支援員さんから、エスワイシステムという「障がい者を健常者と同等に扱っている障がい者雇用」をしている会社があると紹介され、興味を持った私はすぐに会社の門を叩いた。

エスワイシステムが掲げていた『本気』の障がい者雇用は、障がいがあっても「健常者と同じ、一社員として」会社に寄与し、また同じ障がいを持つ社員が互いを助け合い、障がい者から社会人への自立を目指すといった雇用であった。最初は理想論に過ぎないのではないかと思うこともあった。しかし、その理想の実現を信じ、最前線を切り開いている会社であった。

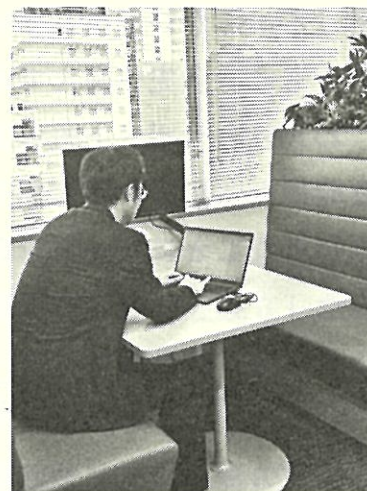
私は入社して、障がい者雇用推進責任者の補佐役という任を受けた。障がい者雇用推進業務とジョブコーチになるための勉強から障がいについて学ぶことができた。時に愉快地、時に厳しく指摘されながら「障がい」というものを受け入れることができるようになった。その環境と機会を与えてくれた会社や社員の方々に感謝している。そしてそれに報いるために全力で働いていきたいと強く思うようになった。

私が生会社に報いることの一つとして、2023年に企業在籍型職場適応援助者の資格を取得した。これは直接サポート班社員の仲間を指導するためだけに取得したのではなく、自分自身の働き方を、「企業に馴染む」働き方の手本を見せるという一面もある。「援助者」になるということは、支援される側ではなく、支援できる側に立つということである。それはつまり、支援されるだけの障がい者ではなく、健常者と同じように支援する側にもなるということ。障がい者雇用という配慮を受ける側だけでなく、共に障がい者雇用を支える側に立つ。そうすることで、自分の障がいと折り合いをつけ、会社の中で自立し、共生への一歩を踏み出すことができるのだと、私は新しい障がい者雇用の形である『本気』の障がい者雇用を実現するために、会社と社会に貢献していきたいと考えています。

<活躍するサポート班社員の紹介②「障がい者雇用からもう一歩踏み出したい」>

■アイガ 伊藤 徹(仮名) (35歳)

- ・適応障がい
- ・前職でのストレスから障がいを発症
- ・2022年 就労移行支援事業所へ入所
- ・2023年 アイガ入社(34歳)
- ・同じく障がい者雇用枠で働く社員とともに、総務補助やコールセンターなどの業務に従事



私は2021年に適応障がいの診断を受けた。この障がいは人によって症状が異なるが、私の場合は他人の怒りやプレッシャーに、強いストレスを感じ許容量を超えると体が硬直して動悸を起こしてしまう。発症原因は前の職場のパワハラで、さらに他の社員の一斉退職により、業務負担の増加が重なったことで悪化させてしまった。

そのことからハードな労働を避ける気持ちがあったが、アイガに入社してからは自分でも不思議なほど積極的な姿勢で働いている。

アイガは、SYSホールディングスグループの一社で、『本気』の障がい者雇用という障がい者雇用に取り組んでいた。障がいの有無によって分け隔てず、共生で

きる職場環境の実現と、障がいがあっても健常者と同じ仕事に携わり、活躍できる職場環境づくりを行っており、アイガに入社することを決めた。

アイガに採用された障がい者社員は、サポート班という部署へ配属される。立ち位置としてはマネジメントセンター（総務部）に組み込まれており、福利厚生や社内環境に関わる業務を名前通りにサポートするのが主な業務となる。

しかし最近では、他の部署とも連携して受託業務のコールセンターや会社運営のインスタグラムの投稿など、着手する業務の幅が広がってきた。雑務やルーチンワーク以外でも必要な戦力として見てもらえることが誇らしいし、嬉しい。

業務以外でも会社の状況を詳しく知りたくなり、社内行事にもできるだけ参加するようにしている。6月の社内旅行では実行委員として一部企画を担当した。連日夜遅くまで会社に残る時期もあったが、楽しく乗り切れた。

単純に「嬉しい」や「楽しい」などの充実した感情が得られれば、人は頑張っている。障がいを負っていても社会に認めてもらうことで、配慮される側の立場からもう一步先へ進んでみたい。

わが社のサポート班は2023年に発足したばかりで、今もっとも成長を実感できる時期だと思う。私が感じている気持ちを後輩にも味わってもらえるよう、今後も様々なことにチャレンジして成長していきたい。

7. 2030年構想～グループ会社30社3,000名を見据えて～

当グループでは、2030年までの目標としてグループ全体で30社、3,000名規模への成長を掲げている。また、2030年までに法定雇用率が3.0%になると言われているが、その場合、単純計算で約90名の障がい者雇用が必要となる。現在、各グループ企業で障がい者雇用を行っているが、今後は特例子会社を設立し、グループの障がい者雇用を一元管理する体制を整えていく。

特例子会社で行う事業としては、親会社の委託業務だけではなく、特例子会社独自で運用する事業として「コンサルティング事業」と「就労支援・促進事業」の二つを構想している。

8. 障がい者雇用事業の今後の展開について

まず「就労支援・促進事業」として、障がい者本人を対象に労働の意欲、意識、企業の知識などを高めるための就労訓練を実施する訓練コースの設立を構想した。

こちらは現在「エスワイ・JOBカレッジ」と称して、2024年中にスタートを切るべく準備を進めており、限りなく実務に近い実践的な実習だけでなく、一般常識、ビジネスマナー、障がいを持ちながら一般就労で働く上で必要となる考え方や、「障がい」そのものの知識等を学び、障がい者の「社会人」としての自立を促し、長期的な就労生活を目指した支援を先輩社会人となる障がい枠社員中心に行う。

また現在はグループ企業に展開している『本気』の障がい者雇用をパッケージ化し、障がい者雇用促進に取り組む企業や、未達成の企業に対して実地で行うコンサルティング事業を開始している。

9. 最後に

障がい者雇用は、企業の社会的責任を果たす上でも、目を背けてはならない重要な課題である。格好付けずに、真正面から取り組む方法で、グループ全体の障がい者の雇用義務を果たす、特例子会社などの障がい者専門の会社を設立したい。

また上述の以前に諦めた開発や管理部門での登用は、管理本部業務支援チームのサポート班として、実現できると考えている。雇用マネージャーと障がい者リーダーが各部署からの業務を請け負い、主に精神障がい者と身体障がい者のチームで構成することで可能となり、内部監査・開発DR・テスト等で進めていく。更には、この事業形態をお客様に提案しコンサル事業として進化させたい。

現在、農業栽培等で障がい者を大量に雇用して、企業に高額で出向させて稼ぐ業者が続発しているが、本来、企業が果たすべき障がい者雇用義務を果たすべく、ここに一石を投じていきたい。