

第2章

Society5.0時代の 「働く」を知る

2.1 障害のある人の労働とテレワークの相性

1. ジョブマッチング

障がいのある人の労働とテレワークの相性は、人と仕事の適性という意味で「ジョブマッチング」と同様に考えることができます。その仕事は本人にぴったりと合うものになっているかどうかを見極めることは労働の初期段階から大切です。もし、その人とテレワークとの相性が悪いと、これがストレス源となって離職に繋がってしまうからです。テレワーク自体が新たな社会的不利の源となることは避けるべきでしょう。

個人と職業の合致は、Parsons (1909) が唱えるようにそもそも「職業カウンセリング」の原型と言えます。「単に仕事を探すより職業を選ぶ方が良い」ことは確かに大切であり、テレワークという働き方を選ぶ際にも、気をつけたいところです。

一般的に、働く人の資質、知識、スキル、経験がその仕事に合致してさえいれば、職業性ストレスや過重労働といった問題は軽減され得ます。そして、障害のある人がテレワークを活かせる特性を事業主が把握し、より働きやすい職場を提供する過程で、テレワークを働き方の選択肢の一つできれば、これは双方にとって好都合となります。職業性のストレス要因は人間関係や労働時間数など多岐に渡りますが、テレワークという労働形態自体が新たな「障害」になっていないかをチェックすることが第一歩でしょう。これを、事業所側が入念にチェックしないで「そのうち慣れてできるようになるだろう」と放置したまま進むのは避けたいものです。配慮不足による訴えが露呈するといった問題が発生してからでは遅いからです。

障害のある人にとってテレワークがストレスになるのはどのような状況でしょうか。「テレワークはとても苦手」という人に、テレワークを強制的に行わせても仕事はうまくいきません。一方で、「人と対面で関わること自体がそもそも苦手なので、テレワークはありがたい」という人にとって、テレワークは朗報となります。さらに、身体に障がいがあるため、通勤が物理的に困難な労働者にとって、テレワークはそうした障壁を除去する働き方となります。外出不要のテレワークは障害の有無や程度に関わらず、「ありがたい」と思う労働者は少なくないと思います。問題は、そのテレワークで「しっかりと仕事ができるかどうか」です。そこで大切なのは、テレワークによる心理的・精神的・身体的負担をどの程度軽減できるかという「知恵」と「労働環境の整備」、そしてより細かい「合理的配慮」です。「本当はテレワークで働いてみたい」という希望を持つ障がいのある従業員に対し、まずはニーズアセスメントを行う必要があります。そ

の従業員にとってのテレワークの時間数、場所、本人と仕事内容の適合度（ジョブマッチング）を把握するためには、一定期間、試行的なモニタリングも必要となるでしょう。同時に確認すべきことは、誰が責任を持ってテレワークの環境整備をするのか、その整備を誰がどのようにチェックするかです。機械や接続のトラブルが発生した時の対処は、どのような流れで行うのかといった留意事項を事前に確認する必要があります。肝心なことは、雇用側が障がいのある労働者のテレワークに挑戦する機会というものを奪ってはならないことです。ここに公平性がないと、機会提供の配慮不足ということになってしまいます。では、具体的にはどのような配慮があれば良いのでしょうか。

2. テレワークの合理的配慮

職場における合理的配慮の基本は、とにかく「その人をよく見ること」に尽きると思います。そうしなければ障がいのある人に対する真の配慮に繋がらず、結果的に「この会社は私という、たまたま障がいのある労働者の存在を無視している」という結果になってしまう危険性があります。障害を理由とした雇用差別に直結する問題です。「障害を見ずに、人を見よ」という教えは、人権問題上、倫理上、極めて大切な原理であると言えます。

「配慮」とは「思いやり」のことです。ただ、同じ配慮をするにしても、それに伴う設備投資がコスト的にも時間的にも必要となる場合もあります。そこで、慎重に検討すべきことは、本当にその設備投資で問題が解決され得るか、という合理的な「見立て」です。会社が障がいのある従業員のために「良かれと思って」お金と時間をかけてした環境整備の配慮が、結局何の効果も得られなかったということは避けねばなりません。

「合理的」は英語でリーズナブル (reasonable) です。何かを提供するときには、それに見合ったリーズナブルなコストで検討するのが普通です。例えば、障がいを持った従業員が働く「場所」を社内で単純に移すだけで、時間も費用もほとんどかからないというケースもあるでしょう。もしくは当該従業員の業務分析をしてワーク・シェアリングをすることも可能です。事業主は、知恵を働かせて会社と従業員の双方にとって「合理的」な解決方法を探ります。

合理的配慮の具体的をみてみましょう。「私は、自分の背後から声をかけられることが怖くて、落ち着いて仕事ができない」と言う精神障害のある従業員がいたとします。こうした従業員に対する合理的な配慮と

は何でしょうか。その従業員の背後を「大きな壁で遮断」する、というのはどうでしょうか。こうすれば、本人は背後を気にしたり、人の声や存在を恐れることがなくなるかもしれません。そして、例えばエレベーター乗り場に繋がる会社のエントランスとなっている大きな壁を背にした受付の仕事に配置転換する、といった合理的な配慮により、本人は安心して仕事に打ち込むことができるようになったという実例があります。

3. テレワークの動機付け

自由な時間帯にマイペースで静かに仕事ができるテレワーク環境の配置転換が好ましいと判断する際には、その障害のある労働者が「なぜテレワークを希望するか」を丁寧に聴き取ることが大切です。

例えば、テレワークの動機としては、何があるでしょうか？

- (1) マイペースで働きたい
- (2) 自分の好きな格好でいたい
- (3) 匂い、音、光の加減を自分で調整したい
- (4) 決まった時間に電車で通勤したくない
- (5) 通勤にかけるとの時間を他のことに使いた
- (6) 人と対面で話したくない
- (7) 文字や視覚で伝えたい

もちろん、これらだけではありませんが、労働者には人それぞれに働く動機に繋がる要因があり、そうした条件がそろえば格段に労働動機が高まる可能性があります。

こうした動機付けの要因は、テレワークによって自身が「苦手」とすることを解決できるという可能性を示唆するものです。例えば、移動に制限のある身体障害のある人、対人関係がとても苦手という精神障害のある人、相手の意図を読み取るコミュニケーション自体が苦手という発達障害のある人、定型的な単純作業以外は苦手という知的障害のある人が、「苦手」とする部分をテレワークでどれだけ補うことができるかを考えねばなりません。その人の「障害」の内容と程度にもよりますが、「アクセシビリティ」という「社会的な障壁」がテレワークによって軽減されるなら、そして「障害が障害にならない」ようなテレワークを効果的かつ効率的にできるなら、これは申し分ないことです。もし、「障害」がテレワークによって軽減されるのなら、これは全く新しい有効な働き方になります。テレワークへの動機付けをどうするかは、本人だけでなく、企業や就労系支援事業所全体で検討すべきです。

4. テレワークがもたらす利益

テレワークとの「相性」をもう少し深く見てみましょう。例えば、「どちらかと言えば人と接したい。対面の方が仕事も捗るし、その方が好きである」という人もいれば、全くその逆であるという人もいます。反対に、「できれば人を避けたい。人の前では緊張して仕事をしくじるし、コミュニケーション障害という壁がある。何より一人でコツコツと仕事をする方が性に合っている」という人もいるでしょう。テレワークと個人との相性が良いと、本人はより生き生きと働けるはずですが、したがって、障害のある人のテレワーク労働環境の整備は個別に行うことが理想的です。

5. テレワーク支援人材とは？

障害のある労働者が、テレワーク業務、対面業務、その組み合わせ業務を選択する際には、選択に対する合理的配慮が必要ですが、その配慮を障害のある労働者本人の口から言いにくいこともあります。

例えば、「この業務をテレワークでする時にあなたの手助けになることは何でしょうか」というような形で、寄り添って問いかけてくれる人の存在は大きいと思います。障害のある労働者のテレワーク自体を助けてくれる「テレワーク支援人材」とはどのような人でしょうか。

- ①テレワークに必要となる情報通信技術の準備ができる人
- ②通信機器の使い方とテレワーク業務を教えながら援助できる人
- ③テレワーク業務に関する情報保障・安全保障・法令遵守等の疑問を解決できる人
- ④専門的なコンサルテーションを事業所に提供できる人
- ⑤障害特性に応じたテレワークの合理的配慮を定期的に確認修正できる人
- ⑥テレワーク雇用の継続に必要な雇用管理業務を請け負うことができる人 (八重田,2022a)

こうした知識と技術を有するテレワーク支援人材の確保をする際には、入社前にどこかで該当する卒前教育を受けた方から選ぶ、いうわけにはいかないかもしれません。障害特性、障害者雇用管理、復職支援、定着支援などの専門的な職業リハビリテーションに関する知識と技術を有する人材育成の整備は遅れています。今後は、テレワークを前提とした障害者雇用管理・職場定着支援・テレ・リハビリテーション (八重田, 2021, 2022b) に関する知識と技術を備えた人材が求められます。

【参考文献】

- Parsons, F. (1909) Choosing a Vocation. Boston:Houghton Mifflin (From the Introductory Note by Ralph Albertsons, p.vii) .
- 八重田 淳 (2021) テレ・リハビリテーション (Telerehabilitation) - 巻頭言 -. リハビリテーション連携科学、23 (1) , 1.
- 八重田 淳 (2021) 職業リハビリテーション領域における遠隔リハビリテーション (Telerehabilitation) の応用. 職業リハビリテーション, 34 (2) , 37-42.
- 八重田 淳 (2022a) 障害のある方の IT を活用した在宅就労フォーラム「障害者雇用におけるテレワークの現状とオンライン支援の実践課題」2022.3.5 (土) 14:10~15:10社会福祉法人かがわ総合リハビリテーション事業団オンライン研修資料.
- 八重田 淳 (2022b) コロナ禍における職業リハビリテーション (A Special issue: Vocational Rehabilitation with COVID-19) . 職業リハビリテーション, 35 (1) , 21.

(八重田 淳)

2.2 ICT が可能にする障害のある人の活動の広がり

ここでは、ICT ツールが可能にする障害のある人の活動の広がりについて紹介します。

ICTについて

ICTはITにcommunication(会話)を加えたもので、会話の素になる言語や画像、音声をデジタル化して、インターネットで遠隔での情報通信(会話)を実現したものです。現在の第4世代の技術では、大量の情報を高速で通信することができ、また操作も分かりやすく、簡単になったことで、仕事だけではなく、日常会話でも使えるようになりました。情報通信機器は総務省白書では2020年の世帯普及率は、「モバイル端末全体」(96.8%)で内訳の「スマートフォン」は86.8%、「パソコン」は70.1%になっており、現在ではほぼ100%と想定されます。普及することで機器や通信、アプリの操作性や使用料金も廉価になり、障害者も所有し活用することができるようになりました。

会話での活用について

人は長い間、言語による会話をしてきました。日常的な会話もあれば、仕事で使う少し几帳面な会話もありますが、初期は対面での会話でしたが、徐々に技術が進歩したことで郵便や電話を使うことで、遠くの人とも会話ができるようになりました。近年、ICTの通信システムやパソコンやタブレット、スマートフォンなどの情報端末が整備され、遠くに離れている人と文字や言葉及び画像や動画を高速でリアルに相互通信ができ、ストレスなく会話を楽しむことができるようになってきました。

学びでの活用について

手指がスムーズに動かせない障害者は、学校での学びの場で、教師の説明や黒板の文字を書き写せないことがあります。他の生徒と比較して記述が遅いことで、普通学級に通えなくなることもあります。ITCのパソコンやタブレットは、障害の程度に応じて、キーボード、マウス、トラックボールなど、入力用のツールを準備することで、スムーズに文字入力を補佐できるようになります。また発達障害のLDの方では、教師の説明の言葉を要約して書き写せないこともありますので、入力機器で対処できるようになります。これらの機器を学習補助具にすることで、学びを深め、将来はテレワーク等で仕事に就くこともできるようになります。

生活での活用について

スマートフォンに位置情報やナビゲーション追跡機能等があります。子どものいる場所を知っておきたいや、訪問する場所を地図表示と共に音声でナビゲートすることもあります。またおいしいものを食べたいとき、買い物するお店の紹介や評価を知ること、病院や美容室の予約、こんなことにもITCが利用されています。安全面では、台風時の天気予報や河川の水位情報、さらに過疎地ではスマート機能付きで、日常的に高齢者の健康確認もできます。障害者では、車いすで利用できるトイレの位置や道路の段差、また手話のできるお店情報も手元で簡単に知ることができます。これらの便利な情報を知り、機器の操作を習得することで、将来、働くことに役立つことになります。

仕事での活用について

ICTでは専門的な知識を習得しなくても、情報機器が操作できることで、仕事での資料作成や各種情報の整備に生かすことができます。また音声通信機能では、職場に通勤しなくても、テレワークで相手と必要な会話や商談をすることもできます。例えば、介護施設の入居者に移動が困難な障害者が、ICTで高齢者の日々の体調及び思いや悩みをお聞きするなどの新たな働き方も生まれています。仕事では移動時間が意外と多いので、ICTで空いた時間に他の業務ができることで効率性が向上することにもなります。

これからの ICT

新型コロナや東京オリンピックから、LINEやZoomのカメラ機能 on でリアルに相手の顔を見ながら会話することが一般的になりました。それを録画

し、Google Driveに保存することも簡単にでき、さらにスマートフォンのカメラで高精細な写真や動画を撮影して、簡単な編集からPhoto Libraryも作成できるようになりました。対戦ゲームでは高機能パソコンでE-sportで、身体機能をあまり使わない新スポーツが生まれました。Metaverseでは仮想空間に自由に家や職場、町やお店をつくり、アバターで参加でき、現実と違う感覚や出会い、会話を満喫できるようになりました。障害分野では、発達障害者の見え方や聞こえ方を体験できることや、脳波センサーで義肢や外部機器を自在に操作する取り組みも始まっています。

技術が進歩することで私たちの日々の暮らしが便利になり、独自の生活空間を創造することもできるようになりますが、それでも人の持つ互恵的な利他である、お互いさまの気持ちになり、ICTを今の時代の生き方のよい補助具になるように心がけることが大切になります。

(山内 民興)

2.3 Society5.0 と DX

1. Society5.0とはなにか

「Society5.0」という言葉は、2016年1月に閣議決定された「第5期科学技術基本計画」の中で提唱されたコンセプトです。5年ごとに打ち出される科学技術政策の中で、この言葉で示そうとしたのは、未来の科学技術の姿ではなく、将来の目指すべき社会の姿でした。

Society5.0とは、人類の社会の変遷におけるまさに「第5段階の社会」という意味です。第1段階の社会つまりSociety1.0は「狩猟社会」、その後の「農耕社会」、「工業社会」、「情報社会」の後に続くべき社会変革を、我が国は世界に先駆けて実現すべきだとしています。それは一体どういう社会なのでしょう。様々なところで説明はされていますが、多くの人に広く理解されているとは言えません。

Society 5.0の説明として「サイバー空間とフィジカル空間の融合」という表現もよく使われますが、ネット社会とリアルの実社会が「融合」と言われても、それは社会のあり方を説明することにはなっていません。Society5.0が何か、どういう社会への変革が必要なのかを理解するには、現在の情報社会の課題や限界を明らかにする必要があります。

2. 情報社会の課題

現在のSociety 4.0たる「情報社会」は、すでにサイバー空間にリアルの世界のデータを蓄積し、インターネット上でコミュニケーションやマッチング、取引といった実世界の地理的・社会的な垣根を越えて、さまざまな活動を成立させています。それがなかった時代に比べて格段に便利な世界になっているはずですが、どこに問題があるのでしょうか。

サイバー空間に構築された多くのデータやサービスは誰から見ても同じものです。サイバー空間での利用履歴に応じて最適化やカスタマイズがされることはありますが、それは誰にとっても同じ共通の入り口をくぐった後のシナリオです。ある意味、各人が望めば利用できる、民主的な仕組みなのです。そのためには、各人が、デジタルのリテラシーを身に付け、自分に合ったサービスを探すなど自ら行動することが求められます。

今の情報社会は、良くも悪くも潜在的な利用者に対して平等であるため、高齢や障がいのある人などさまざまな事情でそうした情報にアクセスしにくく、また自分の状況に合った支援や仕組みにたどり着けないといった、潜在的な利用者たる人間側の事情は考慮されていません。利用できるリテラシーと条件をクリアした人だけが、利用者としてその便益を享受できるという世界なのです。

グローバルに共通のクラウドサービスを提供して成長した米国巨大IT企業（ビッグテック企業と呼ばれています）にとっては、こうした平等性・一律性は、彼らの事業の高い効率性を維持し、サービスをグローバルに普及させるための大原則でした。しかし、結果的に日本を含めて多くの国の膨大な情報が、そうしたビッグテック企業に集中することになりました。サイバー空間における情報量とその影響力が圧倒的になり、リアルな世界（フィジカル空間）の本当の状況とのギャップが、新たな社会問題になりつつあります。

3. 人間中心の社会変革のために

Society 5.0が目指す社会を、情報社会の課題・限界を踏まえて表現するとしたら、「誰も取り残されない、人間・利用者中心の姿に情報社会をリニューアルすること」だと言えるでしょう。

Society 5.0の未来の社会に必要なのは、潜在的な利用者の立場を理解し、寄り添うための仕組みです。もちろん、IoTや人工知能（AI）などのテクノロジーはそのための有望な手段ですが、それだけでは十分とは言えません。人間には、年齢、経済状況、健康状態、家族構成、障害の有無や程度、生活や行動の基盤となる地域やコミュニティなど、さまざまな事情や状況の違いがあります。利用者の許諾と社会的なコンセンサスを得た上で、状況や事情を安全かつ効率よく収集・理解するためのセンサーや推論メカニズムをうまく活用することにより、その人に現在の状況を反映した、ふさわしい情報や体験を提供することができるようになります。

コロナ禍での社会的な混乱は、あらゆる人たちの生

活に影響を及ぼしましたが、影響度は人によってかなり差があります。行政の支援や補助も、現在の申請主義では本来必要とされる人になかなか行き渡りません。最低限行き渡ることを優先した「一律給付」を連発するだけでは、行政の役割としても公的資金投入効果としても限定的なものにならざるを得ません。

申請主義ではなく、事前に働き掛けることができるためには、そうした状況を把握するデータ収集とデータを解釈して影響を推定するアルゴリズムやモデルが必要となります。「サイバー空間とフィジカル空間の融合」というイメージは、「リアルな状況のデータ収集とサービスへの適切な反映というサイクル」だと考えると理解しやすいでしょう。

内閣府のSociety5.0の説明では、図1のように、実現する社会の例が示されています。地域や人によって異なる違いを乗り越え、必要とされるすべての人に、適切な支援や知識などの新たな体験・価値を提供するというイメージになります。

4. エクスペリエンス(体験)を設計する

Society5.0のコンセプトは、デジタルトランスフォーメーション（DX）がもたらす企業や社会の姿とも重なります。経済産業省の定義を借りると、DXとは「データやデジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズを基に製品やサービス、ビジネスモデルを変革するとともに、業務そのものや、組織、プロセス、企業文化・風土を変革し、競争上の優位性を確立すること」です。

一方、DXと混同しやすい取り組みとして、「デジ



図1 Society5.0が実現する社会のイメージ（内閣府）
https://www8.cao.go.jp/cstp/society5_0/

「ライゼーション（デジタル化）」があります。これは、従来のアナログな業務プロセスをデータ化したり、デジタルツールを導入したりして業務を効率化することを指します。データ化やツール導入は、DXのための手段の一つではありますが、決して目的にはなりません。顧客や社会のニーズに応えるために、企業や組織が実現すべき未来の姿を明確にすることが先決なのです。

Society 5.0が重視している「人間中心」の考え方は、DXでも全く同じです。そしてさらに、人の具体的な「エクスペリエンス（体験）」の分析と設計を重要視します。DXの本質は、データやデジタル技術を活用することで、顧客や従業員などターゲットとなる層に対して「新たな価値あるエクスペリエンス」を提供することだと言われます。

そのためには、まず対象となる人々の今現在の体験を観察したり、聞き取りを行ったりして、ペイン（困りごと）やゲイン（うれしいこと）の理解が必要です。つぎに、ペインの解消やゲインの拡大のためにどのような施策やサービスが求められるかを検討する中で、エクスペリエンスの設計を行っていきます。そしてその後に、実装と評価に適したIT基盤やツールの活用を考えるという流れとなります。（図2参照）

5. DXを支える「人材」と「データ」

DXによって、これまで現地や人手で行われた作業は遠隔化・自動化され、時間がかかっていたサービスも事前に予測して待ち時間なく提供されるようになる

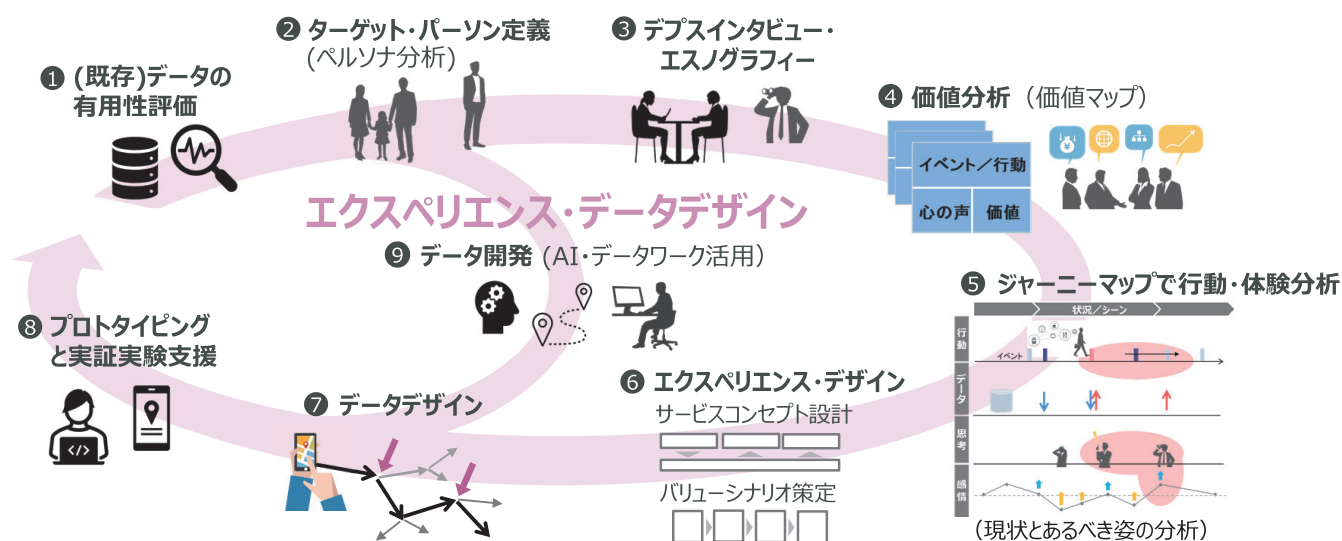
と、これまで人間が行ってきた仕事の中身も変わってきます。現地で対応していた作業員や、顧客対応のオペレータ業務などの仕事は減るでしょうが、その一方で、新たに求められる仕事も増えてくるはずですよ。

今後求められる仕事は「データ」に関わるものです。データを解釈し、分析するというデータサイエンスやAIエンジニアなどの高度な人材が不足しているということはよく知られていますが、データに関わる仕事はそれだけではありません。データの収集や生成・加工・検証に関わるデータの準備・開発・設計（デザイン）と呼ばれる領域に関して、これまで高度な人材に集中していた業務の分化と産業化が進むと考えられます。

これは、Society5.0で重視される現場のリアルな状態や人々の状況を正確に把握するためにも不可欠です。収集したデータが実態と乖離していないか、利用者のリアルな体験を把握するためのデータ獲得の設計や、AIが自動判定するために必要な学習データの作成・選定を行うという部分は、自動化することが難しい領域です。

データの開発や設計の業務においては、地域や業界ごとにドメイン知識やノウハウが付加価値となります。地域性や作業者の特性・職能適性がうまく活かし、適切なトレーニングとITツールを活用することで、我が国のDXを支え、Society5.0を実現する人材とデータ資源を育てることができるのです。

（梅木 秀雄）



※この図は代表的なプロセスの全体像であり、実際に実施する手法やプロセスはケースによって異なります。

図2 DX推進に求められるエクスペリエンス・データデザイン（筆者作成）

2.4 一般労働市場の変化と職域の変化

昨日本国の労働市場では劇的な変化が起きています。

1. 一般労働市場の構造変化とは

どんな変化なのかというと、

まずは①労働市場の二極化が加速していることです。高スキル・高賃金の就業数（管理職、専門職、技術職など）と低スキル・低賃金の就業数（各種サービス職、清掃・警備職、運転職、手仕事職など）が拡大し、中スキル・中賃金の就業者（販売職、事務職、製造職など）が大幅に減少してきているという変化です。

次いで、よく知られているように、②人口の少子高齢化に伴う労働人口の減少しています。

コロナ禍を通して、遅延傾向にあった企業などのIT化・デジタル化が一挙に進み、③定型・反復的な業務やマニュアル型業務のAIやロボットへの置き換えが始まっていることです。これによって失業またはキャリアチェンジしなければならない就業者が大量にあらわれ、反面専門職や高位管理職などの高度なスキルを要する就業者が大量に不足すると予測されています。

コロナ禍を通して、テレワークを代表とする④多様で柔軟な「新しい働き方」が開発・導入され、多くの企業で定着しつつあります。現状、業種・業態や職域・職種によって差はあるものの、働く場所と時間を柔軟化してくれるテレワーク（在宅勤務）・リモートワークだけでなく、出勤と併用するハイブリット勤務を利用している労働者も増えてきています。

そして最後に、⑤雇用形態の多様化があります。これまで通りの有期・無期雇用契約だけでなく、フリーランスでの就労方法も拡大し、「ギグエコノミー（インターネットを通じて、単発の仕事を請け負う働き方）」と呼ばれる働き方や「雇用的自営等」も増加しています。既企業就業者でも兼業・副業を許容する企業も拡大してきています。このように、一般労働市場の大きな構造変化は、社会全体、障害者の労働市場にも大きな影響を与えています。

※以上、平成31年3月経済産業省『労働市場の構造変化と課題』と『労働市場の構造変化に伴う人材育成の現状と経済産業省の取り組み』令和元年6月 経済産業省 産業人材政策室、を参考にして整理したものです。

2. 障害者労働市場の動向

前述したように一般労働市場での変化は、障害者雇

用が担う業種・業態や職域・職種の構造変化をも内包しています。

例えば、現状障害者が多く就労していると推測される、中スキル・中賃金の職域・職種が大幅に減少しているということは既存就労者の就労維持と新規就労希望者の採用が減少するということにつながります。また拡大しているという高スキル・高賃金の職域・職種に就くには高いスキルの修得や経験が不可欠となり、相対的に障害者には不得手な領域だといえます。一方で低スキル・低賃金の職域・職種が拡大していることは障害者就労拡大の機会だと考える方もいるかもしれませんが、低所得就労からキャリアアップしていくことを目指す障害者には、経済的自立の壁がさらに高くなることを予感させます。またテレワーク・リモートワークで就労するには、一定のITスキルの修得が不可欠となり、現状では十分に対応可能な障害者は多数とはいえ、障害種別に関わらず当事者の時代変化に合わせたITスキル向上が喫緊の課題となっていると思われます。更に、雇用形態の多様化が進むということは障害者にとっては不安要素になりかねません。企業に就労して一定の配慮と社会保障を享受して働き続けることを目指す障害者にとってはフリーランスやギグエコノミーという働き方は選択肢の優先度が低いと考えられます。

3. 企業が抱えている障害者雇用の課題

障害者雇用促進法により、障害者雇用率制度が維持され続ける限り、労働市場がどう構造変化しても、企業は障害者雇用を継続していく義務があります。

以下に、現在企業が直面している障害者雇用課題について整理してみます。

①法定雇用率の継続的なアップへの対応

更にアップする法定雇用率

法定雇用率推移

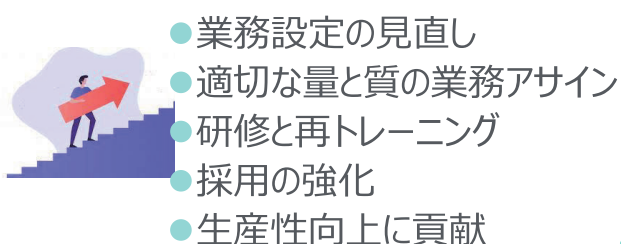
1976年	1.5%
1988年	1.6%
1998年	1.8%
2013年	2.0%
2018年	2.2%
2021年	2.3%
2027年	2.X%

- 次の改定はいつ？
- 何%になるのか
- 拡大分をどう吸収していくか

合、今後、段階的に引き上げられ、2024年（4月）に2.5%、2026年（7月）には、2.7%に設定される見通しが示されています。ご存じのように、法定雇用率は単純に障害者の雇用数だけで算定されるものではなく、雇用されている各障害者の就労時間により、カウントされ計算されるものです。昨今では、精神障害者の雇用促進や短時間の就労を希望する障害者のために実雇用率算定方法が見直されていますが、いずれにせよ法定雇用率の継続的アップは企業にとって重い課題であることに違いはありません。

②障害人材の戦力化対策

戦力化の圧力(本業貢献)



©2022 PERSOL CHALLENGE CO.,LTD.All rights reserved

企業の障害者雇用を推進する主たる目的は、各社一律ではなく、法定雇用率の達成・維持という共通性以外は各社各様で、その位置付けが異なります。

これまでは既就労者（一般社員）が後発的に疾病を発症して障害者手帳を取得し、その後も継続勤務する場合などを除き、障害者を「戦力」として第一線で活躍することを主たる目的と位置付ける障害者雇用はあまり想定されていませんでした。そのため簡易で定型的なユーティリティ業務を切り出し、一般部署活動のサポーターとして貢献してもらうことが有効な取り組みだと位置づけられてきました。

しかし、より多くの障害者を雇用していくということは、雇用コスト負担の増加を意味し、企業の本業における貢献、とりわけ生産性改善に対する貢献を通して、障害者人材を「戦力化」することが新たな「企業責任」になってきています。

労働市場の構造変化とも鑑み、どのような職域・職種で「戦力化」させるか、そのための既存人員の再トレーニングや新規人材の採用、既存業務においても、障害者も貢献できる業務フローへ改善するためのBPR*的取り組みなど、企業が果たすべき課題は大きいものがあります。

「戦力化」において、就労系事業者が果たすべき役割では、企業において戦力化の可能な職業準備性を備え、当事者の力を発揮できるように訓練し、適切な環境調整を前提として企業に送り出していく責任は就労系事業者にあります。就労支援事業者と企業の戦力化に対するベクトルが一致してこそ、障害のある人材の

戦力化は実現されるのです。

* (Business Process Re-engineering)

③障害者の高齢化による大量離職リスク対策

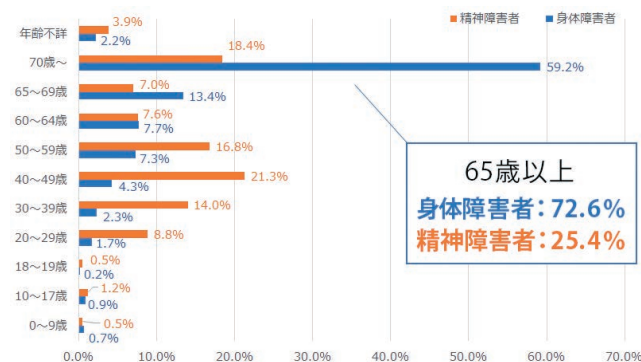
高齢化による離職者拡大リスク



- 就労中の身体障害者の多くは高齢化している
- 知的障害者の高齢化も懸念される

©2022 PERSOL CHALLENGE CO.,LTD.All rights reserved

昨年12月24日に発表された「令和3年障害者雇用状況の集計結果」によると、現在でも障害者雇用における身体障害者の構成は60%を超えます。身体障害者と精神障害者の年齢構成比



出典：厚生労働省発表「平成28年生活のしづらさなどに関する調査（全国在宅障害児・者等実態調査）結果定年制度の見通しが進みつつあるとはいえ、早晚多くの身体障害者が雇用の一線から退くのは自明のことです。企業は新法定雇用率の達成・維持のために、離職人材の補填も考慮する必要があります。

④障害者の雇用維持と拡大のための採用戦略

雇用方法の多様化で障害者雇用の継続性確保



- 多様な能力層の障害者を活用できる仕組みづくり
- 一定の地域・拠点限定ではなく、広域での採用拡大

©2022 PERSOL CHALLENGE CO.,LTD.All rights reserved

企業が市場の構造変化や戦力化圧力、離職リスクを抱えながら障害者雇用を持続的に維持・推進していくためにはいくつかの方法があると考えます。

●雇用方法の多層化

これまで障害種やスキル要件などを限定した、単層の障害者雇用を進めてきた企業においては、複層的な難易度の業務を創出し、単層型雇用を複層型の雇用に拡大してみる施策も考えられます。「本業に資する」という意味付けも単に収益性や生産性に限定せずに、企業のCSV活動やCSR活動、さらにはSDGs活動での貢献を設計してみることは有意なことです。

●雇用地域の広域化

事業拠点に近在する地域からの、通勤を前提とした

雇用からテレワークを梃子に広域の採用をすすめる方法も有効な対策となります。

大都市圏の企業が地方に在住している人材を採用する、または地方の企業が地域で不足する人材（例えばIT人材など）を大都市圏から採用するなど、昨今導入が進んでいる「新しい働き方」を活用し、テレワーク勤務（フル在宅勤務）やサテライトオフィスでのリモートワーク、ハイブリットワークなどを柔軟に適用することで、新たな人材の採用が可能になります。

（洪 信男）

2.5 データワーク産業と障害者の適性

1. データワーク産業の市場性

(1) データワークとは

人工知能（AI）、機械学習という言葉が日常的に耳にするようになって久しく、私たちは生活の中でその恩恵を受けています。実際、医療、防災、教育、農業など、ありとあらゆる分野でAIは導入されています。このような技術の多くは、「データ」を活用したものが多く、膨大なデータを収集、分析して知見を見出す「データサイエンス」領域が脚光を浴びています。

機械学習やデータサイエンスの領域では、利用するデータの準備（収集や整理）が7～8割と言われるほど、そのまま使えるデータは少ないのが現状です。加えて、データの準備と、分析などの分業が進んでいないため、データサイエンティストの負荷は高くなっています。このデータの準備を行う仕事を私たちは「データワーク」と呼んでいます。データワークを行える人材を増やすことは、AI、データサイエンス領域の課題解決の一助になります。

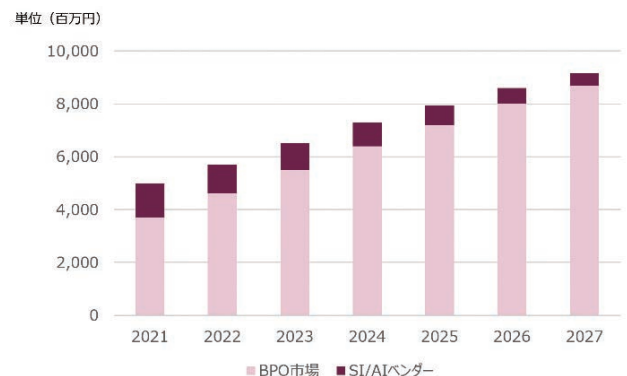
データワークには、主に以下のような種類があります。

- ・収集・作成（クローリング、スクレイピングの確認も含む）
- ・クレンジング（欠損、重複、不正確、無関係なデータの削除、修正）
- ・マスキング（個人情報やその他、機微な情報などを抽出して削除、もしくは問題のない情報に変更）
- ・アノテーション（構造化、意味づけ＝ラベリング）

「アノテーション」は、多くのAI活用場面で必要となる作業であり、人間が画像、音声、文章などのデータに意味的な情報を付与（ラベリング）するデータワークを指します。

(2) データワークの市場規模

富士キメラ総研の「2022 人工知能ビジネス総調査」によれば、アノテーション市場はAIビジネス規模の拡大に伴い、右肩上がりの状況です。これまで、SI/AIベンダーによるアノテーション市場も、BPO市場同様伸びると予測されていましたが、人材リソースの課題や、新規アノテーション専門事業者の参入が増加していることから、2021年度に減少に転じ、今後も下記のような予測になっています。BPOとはBusiness Process Outsourcingの頭文字をとったもので、業務のうち定型的な作業を、外部にアウトソースするものです。BPOの代表的な業務は経理事務やコールセンター業務、採用代行などがありますが、データ関連の業務も多くなっています。データ入力、スキャンングなどがそれにあたり、最近では自治体等の業務もBPO化されています。



アノテーションサービスの市場規模（単位100万円）

※文献1)よりデータを引用し、作図

(3) データワークの特性

アノテーションは、BPO市場で伸びているという調査結果になっていますが、そもそもBPOできる業務は、「定型的」な作業であるという特徴がありま

す。定型的な作業とは、手順が決まった業務のことであり、その手順に従って遂行すれば、誰でも実施できることを意味します。

一般的にデータワークは緻密で正確性が要求される割には、単純な作業については非常に低単価になっています。クラウドソーシングや海外への発注との単価競争になることも多く、言語や地域依存性のない作業は特に低単価になりやすいのです。定型的な作業＝単純で簡単な作業、と勘違いされがちですが、アノテーションについていえば必ずしも単純で簡単な作業ではありません。AIの学習データへのアノテーションは、単純なものは自動でラベル付けができるものも増えており、人手が求められるのは、ガイドラインに則って考え、判断が必要な、複雑なものが増えていきます。

2. 障害者とデータワークの適性

就労継続支援 A 型事業所における仕事の内容は、パンや手芸品の製作・販売や農作業、清掃業務からホームページ制作や PC を使った作業など幅広くあります。各事業所では職業指導員が職業訓練や業務そのもののサポートを行うため、職業指導員のスキルや専門性に近い業務を行うところもあり、IT 系の業務は特定のスキルが求められることから、特にその傾向が強いと言えます。

弊社は2019年から、就労継続支援 A 型事業所と一緒にデータワークの取り組みを行っています。障害種別と作業の適性という考え方ではなく、就労継続支援 A 型事業所でデータワークを行う作業（以下、データワーカーと呼ぶ）の特性に合わせて、適切なガイドラインとサポートを準備し、データワーカーのスキルや特性を生かした仕事ができるような体制づくりを行ってきました。

(1) データワークの適性と分担

就労継続支援 A 型事業所の利用定員は、一般的に10～20名程度です。単独の事業所でデータワークを受注する場合、その利用者全員が同一の作業に適性がある、スキルを持っているというのは現実的ではありません。複数あるデータワークの中からスキルや特性にあった作業を行える環境が必要になります。そのため、データワークをサポートするプロジェクトリーダーを設置、プロジェクトごとに適性のあるデータワーカーをアサインし、そのデータワーカーと職業指導員をプロジェクトリーダーが取りまとめる遠隔チームの体制を作っています。感染症や、子どもの臨時休校などがあり在宅勤務になった場合にも、就業場所が自宅に代わるだけで、同じように作業が進められるようになっていきます。

就労継続支援 A 型という性質上、通院や体調不良で業務できない場合も多くあるため、そのような中で

も安心して作業できる環境が必要です。そのため、私たちは作業を一定の単位に分割し、急な欠勤などがあっても、相互にカバーしやすい仕組みにしています。

(2) データワークの適性

データワーカーのスキルや特性に合わせて仕事を選ぶ、と言っても簡単なことではありません。これまでの経験のなかで、入力作業はともかく、データのクレンジング、マスキング、アノテーション経験者がどれだけいらっしゃるのでしょうか。そもそも「適性がある」とはどうやって判断すればいいのでしょうか。

データワークの多くはやってみないと適性がわからないものが多いと思います。そのため、業務を行う前のトレーニングやテスト作業にはできるだけ多くのデータワーカーに参加していただくようにしています。そのプロセスの中で「こんな仕事があったなんて!」「苦手だと思っていたけど、職業指導員に指導してもらってやってみたらハマった!」という声を聞くこともあります。また、その過程の中で、必ずデータワーカーとその方を現場で見ている職業指導員にアンケートを行っています。データワーカー本人が主観的に「得意・不得意」「好き・嫌い」をどう思っているのか、という情報に加えて、職業指導員からみた「得意・不得意」という情報が重要です。また、「得意・不得意」を作業精度と作業速度といったパフォーマンスだけで測ろうとすると、実態と乖離してしまいます。なぜなら、データワーカーの中には、非常に精度高く素晴らしいパフォーマンスを出せる作業でも、謙遜して「不得意」と答える方が多くいらっしゃるからです。一方で、事業所で軽作業ではなく PC を使った作業を続けたいという気持ちから、本人にとっては苦痛を伴う作業であっても「得意」「好き」と回答される方もいらっしゃいます。そういうケースでは多くの場合、職業指導員のアンケートで「不得意」と書かれています。その根拠として、作業時間中にイライラして10分に1回席を立つ、休みがちになるなどの行動を、職業指導員がキャッチして、アンケートに回答しています。

また、データワークでは職業指導員とデータワーカーの関係性に特徴があります。事業所では、職業指導員が「職業指導」を担っていますが、データワークにおいては、職業指導員よりデータワーカーのほうが、作業理解や適性があるケースが多く見られます。このようなデータワーカーのうち、本人が希望すれば、他のデータワーカーのデータをチェックしたり、サポートしたりする役割を担うことも可能になってきます。その点で、賃金向上が望めると考えています。また、指導方法も、個々人の特性により「先に説明を聞いてからやりたい」「やりながらガイドラインを理解したい」といった差があり、個々人に合わせた介入が求められています。

データワークは遠隔だけでも作業できますが、適性の判断や作業を進める上での職業指導員の役割は大変重要です。

(3) データワークの支援とガイドライン

データワーカーが安心して、かつ、確実に作業で成果を出せるよう、ガイドライン作りにも力を入れています。作業の進め方や、利用するツールの説明、アンテーションのマニュアルをまとめたものをガイドラインとして作成しています。情報の入力や理解のしやすさの得意・不得意が、個人によって異なります。耳から（聴覚）、目から（視覚）という違いだけでなく、視覚でもテキスト・画像・映像などの違いがあります。画像とテキストで構成するガイドラインを作成し、職業指導員向けの説明会を実施する様子を動画として記録して閲覧できるようにすることで、データワーカーの認知特性に合わせてガイドラインを選択できるようにしています。

ガイドラインの準備と職業指導員のサポートのもとであれば、就労継続支援 A 型事業所でのデータワークの相性は良いと考えています。特にガイドライン通

りに作業することが求められるデータワークは、裁量の幅が小さいものの、かえってそれが安心して作業に取り組みると感じられ、実際にどのような作業も多くの作業者に適性があるという結果が出始めています。

【参考文献】

- 1) 社会保障審議会障害者部会（2020）障害者の就労支援について．厚生労働省，2003年6月21日，<https://www.mhlw.go.jp/content/12601000/000797543.pdf>（2022年9月1日閲覧）
- 2) 地域の就労支援の在り方に関する研究会（2011）障害特性に応じた雇用支援施策．厚生労働省，2011年11月29日，[3]<https://www.mhlw.go.jp/stf/shingi/2r9852000001wjusatt/2r9852000001wkgo.pdf>（2022年9月1日閲覧）．
- 3) 株式会社富士キメラ総研（2015）人工知能ビジネス総調査，98-102．

（黒田 由加）

2.6 在宅就業障害者支援制度

在宅就業障害者支援制度とは、障害者雇用促進法の「障害者の在宅就業に関する特例」に基づき、自宅等において就業する障害者及び在宅就業支援団体に仕事を発注した事業主に対して、在宅就業障害者に対する年間の支払総額に応じ、常時雇用する労働者が100人を超える事業主であれば、在宅就業障害者特例調整金、常時雇用する労働者が100人以下で報奨金支給対象の事業主の場合、在宅就業障害者特例報奨金を支給することにより、事業主による在宅就業障害者への発注を奨励し、在宅就業障害者の仕事の確保を支援するための制度です。在宅就業障害者支援制度は2006年に制度化されました。

障害者総合支援法に基づく、就労継続支援 A 型・B 型事業において、2012年より在宅で利用が可能となり、2015年には就労移行支援事業において在宅で障害福祉サービスを受けることができるようになるなど、障害者の働く場所に対する合理的配慮として在宅就労という形が、ICT 技術と制度化により実現可能することができるようになるなど、障害者のための制度である一方で、在宅就業者支援制度は、事業主の在宅就業障害者への仕事の発注を促し、在宅就業障害者のための仕事の確保を支援するための制度です。

2015年4月に在宅就業障害者支援制度の変更があり、小口発注でも支給対象となるよう特例調整金等が申請できるようになりました。

2022年6月時点で、登録団体数 23団体（2016年

2月時点では22団体）微増しているが、制度の認知度が低いことや、特例調整金等の企業からの発注額の条件、メリットが少ないことを理由に登録の更新申請をしない団体もありました。

在宅就労支援事業団は、在宅就業支援団体として登録されています。100名単位のロットで受注が可能となっているため、併設された就労移行支援事業所、就労継続支援 B 型事業所の利用者の業務を獲得することにもなり、特に就労移行支援を利用中の利用者にも工賃を支払うことが可能になっています。

実際に、在宅就業障害者への発注が進まない企業側の理由としては、制度の認知の低さ、制度上のメリットを感じていない、情報セキュリティに関する不安があることや、任せる業務のイメージがわからないということがありました。また、支援機関側の支援が進まない理由としては、取引先が少なく安定的な受注が難しいこと、一人あたりの労働時間が短く、業務の受注量に制限がある、企業側からの業務ニーズがうまくマッチングしないこと、支援スキルが少ないことなどがあがっていました。

こうした、企業側や支援側が抱える不安に対する対応や、制度上のメリットを含めた在宅就業障害者支援の認知拡大を図る必要がありました。

制度のメリット

①企業側

- ・通勤は厳しいが業務遂行能力のある障がい者の確保
- ・障害者の直接雇用への足がかりを作ることが可能
- ・特例調整金・特例報奨金を受けることが可能
- ・業務の発注が楽になる
- ・納期や業務の質の管理が容易

②障害者側

- ・通勤が難しくても就業機会を得ることが可能
- ・在宅雇用へ向けたスキルアップが可能
- ・在宅就業支援団体のサポートを受けられる

対象となるのは誰か？

- ①身体障害者
- ②知的障害者
- ③精神障害者（精神障害者保健福祉手帳所持者）

在宅就労支援事業団では、上記の三障害の方達以外にも、指定難病者、ひとり親家庭の者、家族の介護中の者、子育て中の者、生活保護受給者、会社の倒産やリストラによる就労が困難になった方達、約30,000人（うち障害者は700名程度）が登録されています。

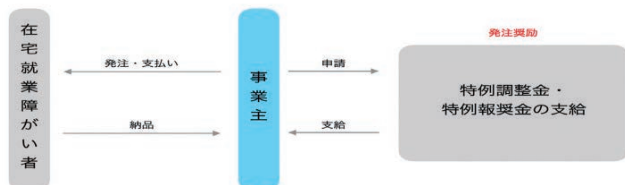
在宅就業障害者支援制度の対象となる発注パターン

事業主が、特例調整金・特例報奨金を得るには、以下のパターンがあります。

（在宅就業は自宅以外でも実現できる）

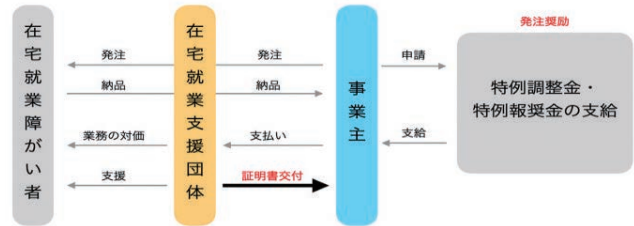
①直接発注

発注先：企業が在宅にいる障がい者に直接発注
場所：障がい者は自宅において業務を実施



②在宅就業支援団体活用

発注先：企業が在宅就業支援団体に発注
※団体は就労移行支援事業、就労継続支援 B 型事業等をおこなっている場合もあります。
場所：団体に登録している障がい者は当該事業所又は自宅において業務を実施
※団体に登録している障害者は、当該事業の利用者である場合もあります。



- 企業は、在宅就業支援団体をととして在宅就業障害者に仕事を発注する
- 在宅就業障害者は在宅就業支援団体に納品し、同団体は在宅就業障害者に対価を支払う
- 企業は、独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構に特例調整金・特例報奨金の申請をする
- 条件に適合する場合、独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構より特例調整金・特例報奨金の支給がおこなわれる

③施設外就労活用

発注先：企業が在宅就業支援団体に発注

場所：団体に登録している障害者は、発注企業（施設外就労・通所）において業務を実施

企業などから「ホームページを作りたい」「データ入力してほしい」「文書の封入作業をして欲しい」など様々な仕事を請け負い、在宅就業障害者に振り分けられます。そして、在宅就業支援団体は、在宅就業障がい者から納品された仕事を確認した上で、請け負った仕事を企業などへ納品します。これまで障害のある人に仕事を発注する機会がなかった企業などにとって、在宅就業支援団体を活用することにより、安心して仕事を発注する機会を得ることができるといえます。

特例調整金・特例報奨金の支給

①在宅就業障害者特例調整金

対象：特例調整金の支給対象となる事業主は、常用労働者100人を超える事業主

内容：在宅就業障害者に支払われた金額の年間の総額が35万円を超えるごとに、発注元事業主に対して21,000円の特例調整金が支給される。

- ・発注元事業主が自ら雇用している障害者数に応じた支給限度額が設けられている。
- ・法的雇用率未達成事業主については、特例調整金額に応じて納付金額が減額される。

特例調整金は、以下の方法で算出されます

例1) 事業主が在宅就業支援団体に仕事を発注し300万円を支払い、在宅就業支援団体が在宅ワーカーであるAさん・Bさん・Cさんに仕事を発注し、それぞれに対して年間80万円を支払った場合（残り

の60万円は団体の作業管理指導費とする)、在宅ワーカーへの年間の支払総額は240万円ですので、特例調整金126,000円が支給されます。

※相談支援、納品品質、管理等を20%基準とする。

② 在宅就業障害者特例報奨金

対象：特例報奨金の支給対象となるのは、常用労働者100人以下で一定数以上の障害者を雇用している（報奨金の支給対象となっている）事業主

内容：在宅就業障害者に支払われた金額の年間の総額が35万を超えるごとに、発注元事業主に対して17,000円の特例報奨金が支給される。

- ・発注元事業主が自ら雇用している障害者数に応じた支給限度額が設けられている。

特例報奨金は、以下の方法で算出されます

例2) 事業主が在宅就業支援団体に仕事を発注し300万円を支払い、在宅就業支援団体が在宅ワーカーであるAさん・Bさん・Cさんに仕事を発注し、それぞれに対して年間80万円を支払った場合（残りの60万円は団体の作業管理料とする）、在宅ワー

カーへの年間の支払総額は240万円ですので、特例報奨金102,000円が支給されます。

※相談支援、納品品質、管理等を20%基準とする。

制度の対象となる業務

物品の製造、役務の提供その他これらに類する業務が対象となっており、対象業務には特段の限定はありません。

まとめ

就労環境の変化によって離職・休職など余儀なくされる障害者が多く存在する中で、就労環境整備が重要な一つの観点から「在宅による制度」が創設された現実もあります。どのような障がい者でも働きやすい就労環境を提供し、誰もが社会参加できる仕組み創りを構築する必要があります。

(田端 聡・菊池 庸正)

2.7 サテライトオフィスという働き方

コロナ禍を通して、サテライトオフィスを設置する企業が増加しています。サテライトオフィスとは、企業が本社・支社などの拠点から離れた場所に設置されたオフィスのことです。本社・支社などは営業や生産などの業務という視点からみた呼び方ですが、サテライトオフィスは従業員の働き方視点から見た呼び方です。

広義の用法として「サテライトオフィス」という総称で呼ばれることが多いようですが、実は多様なタイプがあります。詳細説明は省略しますが、設置場所によって以下のものがあります。

- 都市部の企業に勤務する営業社員などが、「都市部」のサテライトオフィスを利用する。
- 都市部の企業に勤務する郊外在住の社員が、「郊外」のサテライトオフィスを利用する。
- 都市部の企業が、「地方」のサテライトオフィスを利用する。
- 地方の企業が、「都市部」のサテライトオフィスを利用する。
- 地方の企業が、「地方」のサテライトオフィスを利用する。

また設置主体によっても以下の種類があります。

- 自社で直接設置するサテライトオフィス
- 自治体や民間の事業者が設置するサテライトオフィスを固定的に利用するサテライトオフィス（レンタ

ルや賃貸契約)

- 他社と共用のコワーキングスペースを利用するもの（一般的には一人利用用途のデスクスペースを時間単位で賃貸するものです。固定的に利用できればサテライトオフィスと呼んでもいいものですが、むしろ自宅も含めてカフェやホテルなど自社オフィス以外で勤務するモバイルワークのカテゴリーに入るものです）

このようにサテライトオフィスと一言で言っても多種多様ですべてが障害者就労に適しているものではありません。

以下に障害者の就労に適したサテライトオフィスについて整理してみます。

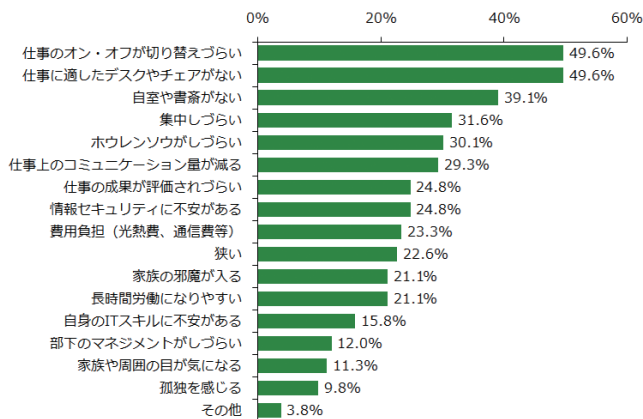
1. サテライトオフィスを利用した障害者の就労

①企業がサテライトオフィスを設置する理由

在宅勤務制度があれば、サテライトオフィスは正直不要なのではないかと思われるかもしれませんが、在宅勤務の導入企業9割がサテライトオフィスは必要であると答えている調査もあります。

在宅勤務では、どうしてもネットやシステム環境

の面で本社オフィスの設備より劣ってしまうケースが目立ちます。ご家族やペットがいる家では、電話やWeb会議などもしにくいですし、プライベートな空間ということもあり集中力を保つのも難しくなります。サテライトオフィスであれば、そういった問題は起こりにくく、通常のオフィス勤務と遜色ない作業が可能です。また、在宅の場合のインターネット回線は、家庭内の個人ネット回線を利用しているため、インターネットセキュリティはオフィスよりも脆弱性があります。個人情報や機密情報など情報管理を徹底して行いたい場合は、きちんとセキュリティの整ったサテライトオフィスを利用するほうがいいでしょう。



集計対象：「自宅の環境ではテレワークしづらい」と答えたワーカー（n=133）／複数回答
 (出典) ザイマックス不動産総合研究所「首都圏オフィスワーカー調査 2019」

図：在宅勤務の不満

その他に広域での人材確保にもサテライトオフィスの設置は有効な手段になります。

②障害者にとってサテライトオフィス就労のメリット

障害者にとってもサテライトオフィス就労はいくつものメリットがあり、有効な選択肢になります。

- 遠隔地の企業への就職（近隣に該当する企業がない）が可能
- 障害上の理由で、長距離通勤が困難などの課題解消
- 在宅勤務ができない家庭環境上の課題解決
- 多数の人に囲まれての勤務ができない障害特性による困難の解消
- 在宅勤務ではなく、オフィスに出勤する勤務形態を希望する場合

③一般のサテライトオフィス勤務と障害のある人を想定したサテライトオフィス勤務の違い

前述したサテライトオフィスのタイプによっては障害者の就労に不向きなものがあります。一般の社員と同じ環境下で、特段の配慮なく勤務できる者もいますが、一定の配慮やサポートが必要な者もいます。コワーキングスペースの利用ケースでは不特定多数の他社社員や個人事業者との接触が避けられず、そうした変動性の高い環境が、不安を高めるなどの要因になるリスクがあります。これは共用部分の多い事業者設置

のサテライトオフィスを利用する場合も同様です。自社が占有できる閉じたオフィス環境でない場合は必要な配慮を適切なタイミングで提供するのが難しく、緊急時の対応など、予測不能なリスクも高くなります。民間事業者のサテライトオフィスを部分的に利用する場合、このような理由で断られることもあるようです。

もし企業がサテライトオフィス勤務の求人を出している場合、上述の要件を精査し、就労支援することが望ましいと考えます。

2. サテライトオフィス就労の進め方

①サテライトオフィス勤務の具体的なタイプ

【タイプ1】原則サテライトオフィスに通勤するタイプ

このタイプはサテライトオフィスがそのまま、企業の「支社・支所」に類似するタイプです。実際の「本社・支社」と比べて規模は小さいですが、そこへ通勤する障害者にとっては、サテライトオフィスが「会社」となります。またほとんどの企業がサテライトオフィスを設ける場合は、一定数の人員雇用を想定しているため、小規模でも会社オフィスとしての体を成していることがほとんどです。

【タイプ2】在宅勤務とサテライトオフィス勤務のハイブリットタイプ

週のうち、一定日数を在宅勤務、一定日数をサテライトオフィスに出勤するタイプです。バランスは企業の判断によります。

【タイプ3】ハイブリットに近似しますが、研修や会議の時だけサテライトオフィスに出勤するタイプもあります。

②サテライトオフィスでの業務とは

サテライトオフィスで勤務する際にはどのような「業務」に従事するのが気になると思います。

ほとんどの場合、「本社・支社」で実施しているオフィスワーク（そのサポート業務も含めて）をそのまま実施するケースが多いようです。また在宅勤務でアサインされている業務を、そのままサテライトオフィスで実行するケースも多いようです。

あまり見ないケースですが、一部ではサテライトオフィスを利用して、オフィスワーク以外の業務を行っている企業もあり、その場合は作業系の業務のようです。

③サテライトオフィスにおける企業の労務マネジメント

サテライトオフィスに管理者を配置するかどうかは

就労支援者にとって重要な確認事項です。

企業の考え方としては、サテライトオフィス勤務者が小規模の場合、本社・支社からオンラインでマネジメントするケースもあります。一定数の勤務者がいる場合は、専任の管理者をサテライトオフィスに配置することになります。何人から管理者配置の対象になるのかは、企業の判断によりますが、障害者のサテライトオフィス就労の理想としては、専任の管理者が配置されたサテライトオフィスが安心なのはいうまでもありません。

3. サテライトオフィス就労と最低賃金の関わり

サテライトオフィス勤務で就労した場合、どの都道府県の最低賃金が適用されるのを知っておくことは就労支援者にとって重要なことです。

一般的にサテライトオフィスは登記されないことがほとんどで、サテライトオフィスで勤務している障害者の所属する部署の本拠点や所属事業所のある都道府県の最低賃金が適用されます。

例えば、某県某市のサテライトオフィスで勤務するものが、東京に拠点のある部署に属し、そこから直接業務指示や労務マネジメントを受けている場合は、東京都の最低賃金が適用されます。

規模は小さくても、サテライトオフィス設置地での営業的発展性など、諸々の理由でサテライトオフィスを支店登記する場合があります。その場合はサテライトオフィス設置地の最低賃金が適用されます。

就労支援者は求人企業に当該地域でのサテライトオフィス設置事情や目的などを確認し、求職障害者の要望なども勘案しながら適正なマッチングをサポートしていく必要があります。

4. サテライトオフィス就労における定着支援

サテライトオフィス勤務を前提に就労しても、障害者の定着・活躍に関する責任は企業にあります。

企業が提供すべき定着・活躍のサポート内容は、ここでのテーマではありませんので、就労支援事業者が担う必要のあるサポートについて記述します。

職場生活や業務遂行に関することは基本的に企業が負うべき責任ですが、生活支援など、企業が介入しにくいサポート領域については、企業との連携の中で就労支援事業者が本人への定着支援として担う場合があります。定着支援においては、まず求人内容に対する就職する方とのマッチングを十分に行うことは先決要件になります。ここが不十分なケースの定着支援の困難は何倍にもなります。

次いで、就労支援事業者との連携の必要性を認知していない企業もあり、就労支援者の役割と責任、サポート内容、企業との役割分担などを十分に説明・理解してもらうことが重要です。特に遠隔地に管理者がいることの多いテレワーク（在宅勤務）、サテライトオフィス勤務において、就労支援事業者が企業と連携して行う、本人への定着支援の役割はより大きくなる場合があります。送り出しをした事業所と就労定着支援事業所において3年6か月の定着支援を提供することができます。この期間のサポートを通して、サポート実績を上げられれば企業との信頼関係が構築され、今後の就労先の拡大にもつながる可能性があります。定着支援は就労支援事業者にとって、大きなチャンスとも考えられます。

(洪 信男)



2.8 企業におけるテレワーク雇用の実際 －奥進システムの紹介とテレワーク－

有限会社奥進システムは大阪市中央区にある中小企業で、現在は役員2名と社員9名が働いています。2000年2月に創業しましたが、立ち上げ時は一人で自宅で仕事をしていました。創業時から「時間と場所に縛られない働き方」を目指しており、創業3年ほどは、雇用した社員も残業ゼロ、テレワークをしていました。大きな仕事を受けるようになってからは大阪市中央区に事務所を構えて出勤する社員は出社し、事情がある社員はテレワークをしています。創業から現在まで常にテレワークで働いている社員がいることとなります。現在、重度身体障害者が3名、精神障害者が3名、発達障害者が3名の9名の障害のある人とともに働いている一般企業になります。WEBシステムの開発が8割、ホームページ制作などが2割の業務を行っている会社なので、ICTツールなどの利用には抵抗がなく、現在では自社開発のツールや一般的なICTツールなどを組み合わせてテレワークを行っています。使用するツールなどは常に見直していますので、今利用しているツールやサービスなども、ずっと使い続けるわけではなく、より効率的で効果的なツールがあれば試行し、取り入れることを繰り返しています。

テレワーク取り組みの推移

創業当時からテレワークをしています。20年ほど前にはテレワークをしている企業はほとんどありませんでした。当初使用していたものは、「メール」「電話」になります。メールや電話にて業務指示をして、必要であれば近くの喫茶店などで待ち合わせ、細かい指示を伝えていくスタイルです。雇用形態は通常の企業のような雇用形態でしたが、実態は外注に出すような形で指示をし、仕事の成果で業務量の調整などを行っていました。ジョブ型雇用のような形ですが、働き方や給与形態はメンバーシップ型雇用ということで、創業時からハイブリットな形で雇用している仕組みにしています。

社員を探す際もこのような仕組みの会社なので、外に出るのが難しいが働く力がある人を探したいと思ひ、シングルマザーの訓練施設や障がいがある人の訓練施設、SOHO (SmallOffice/HomeOffice) 事業者の団体などに顔を出し、人材を探していました。それらの動きの中で障がいがある人たちの関りができ、実習を受け入れていくうちに障がいがある社員が増えていった形になっています。2007年からは出社の割合が多くなり、テレワークが必要な人は週1、2回のテレワー

ク利用で、会社もバリアフリー工事を行い出社が中心となりました。2011年には第11回テレワーク推進賞「奨励賞」を頂いたり、世の中も徐々にテレワークの認知度も高くなってきました。

しかし、急激に弊社もテレワークが進んだのは2020年2月です。コロナ禍の影響により状況を見て全社テレワークをするかどうかを迷っていました。それは支援者などから弊社にいる精神障害や発達障害の方は「生活リズムを崩すことが不調の要因となることが多い」と聞いていたからでした。今までは精神障害や発達障害のある人たちのテレワークを基本認めていませんでした（事情がある場合は除く）。そのため全社テレワークを躊躇していましたが、弊社社員は薬を飲んでいる人や難病の人もいる関係で、新型コロナウイルスに罹患するリスクの方が大きいと判断し、2020年2月25日（火）に全社テレワークにすることを決断し、2020年2月27日（木）から全社テレワークとしました。2日間で全社テレワーク環境が構築できたのは、日頃からテレワークをしていたノウハウがあったからです。生活リズムが崩れるのではないかと不安視していましたが、結果的にはテレワークの方が人との関りが少なくなった分、対人関係での不安などが軽減され作業効率は上がり、より仕事に集中して作業して頂けるようになっていました。現在ではそのような状況も考慮して、2020年11月よりテレワークベースの勤務体系とし、出社はリーダーが必要と認めたとときに行う形に変更になりました。弊社では部署が4つありますが、総務部は火・木、カスタマーサポート（営業）部は月・水・金、技術部は火・金、ホームページ部は完全テレワークのような形で、部署によって出社日が異なります。もちろんテレワーク中心なので事情があれば出社日でもテレワークできるようになっています。

弊社のテレワークの実際

詳しい内容は、奥進システム CSR サイト (<https://www.okushin.net/>) の「働き続けるための仕組み」内の「在宅勤務（新型コロナ対策編）」 (https://www.okushin.net/device/remote_working2020.html) に記載・更新しています。現状でのテレワークを行うための工夫を記載したいと思います。

勤務規定について

就業規則上にて「在宅勤務規定」を定めており、在宅勤務上での取り決めを定めています。なお賃金規定により在宅勤務手当として、在宅勤務時の場合は1日250円の支給をしています。また社外秘情報を他に漏洩しないように「秘密保持に関する誓約書」を締結しています。

労務管理について

労働時間管理は、変形労働時間（就業規則上に明記）を活用し各自で行うようにしています。通常は8:30～17:30が勤務時間となっており、8:30にSkypeによる朝礼を行います。この時間内に休む場合、振替の時間を利用して時間延長する場合などは、必ずあらかじめ上長の許可をとり、社内チャットグループで事前に報告するようにしています。

1日の終了時には社内開発した業務日報システム（通称：Cactus）に業務日報を記録します。どのプロジェクトのどの作業を何時間したか、一日のトータル勤務時間は何時間か等を明記するようにしています。

職場環境について

作業環境

テレワークでは各社員が自宅のパソコンから社内LANにVPN（Virtual Private Network）接続しています。オープンソースのVPNソフトウェア（SoftEther VPN）を利用し、社内に予備を含め2台のVPNサーバーを構築し、在宅環境のパソコンにはSoftEther VPN Clientをインストールして社内LANとVPN（Virtual Private Network）接続を行なう仕組みです。VPN接続した後は会社にある各自のパソコンにリモートデスクトップにて接続して、会社と全く同じ環境で作業をすることを可能としています。重度の身体障がいのある社員がいるため、業務上の書類については全て電子化（PDF、写真、ビデオ等）して社内LAN上のサーバーに保持しているため、業務上のデータについては全てこの仕組みで参照・更新できるようになっています。社内にある各自のパソコンについては、Wake on Lan機能付きのパソコンを導入し、在宅勤務開始時に自宅のパソコンからリモートで会社のパソコン電源をONにします。作業が終わればまたリモートで電源OFFします。

電話・FAX

全社テレワークになってからは会社にかかってくる電話が取れないため、クラウドPBX：IP電話を導入しました。スマートフォンに専用アプリをインストールして設定しています。これにより、会社に誰もいなくなっても、会社にかかってくる電話を自宅から取ることができて、そのまま他の在宅勤務者へと内線転送することが可能になりました。全社テレワークになってから在宅勤務者への内線転送の必要性を感じたと同時に、通話録音データもすべて保存されるので、通話の内容をその時に書き留める必要がなく、「誰宛のどんな伝言かちゃんと憶えられるかな？」などの不安がなくなりました。FAXについてはFAXサーバーを導入設置し、社内パソコンから受信確認、データ送信ができるようにしました。在宅でもVPNで社内パソコンを利用しているので、在宅でFAXの送受信が可能になりました。

業務遂行、進捗確認について

会議について

会議を行う場合には、テレビ会議方式で行います。社員全員がSkypeアカウントを持っているために、毎朝8:30の朝礼や通常の社内会議はSkypeで行っています。顧客先とテレビ会議をする機会が増えてきたため、「アカウントを持っていないでもOK」「貧弱な回線でも音声や画像が比較的安定している」などの理由で、2019年からZoomを活用しはじめました。最初は無料アカウントでしたが、複数拠点でのやり取りも増えたことから2019年9月16日に法人でZoomの有料アカウントを取得して利用しています。顧客要望によっては他の方式のテレビ会議にも対応しています。

業務指示・連絡について

業務指示・連絡については、基本的にチャット及びテレビ会議で行います。全社テレワーク前から、精神・発達障がいのある社員が、口頭指示での業務伝達が苦手（緊張感が高く不安になる、指示が抜ける）ということもあり、通常時からチャットでの業務指示を活用してきました。仕事上の資料は社内サーバー、指示内容はチャット、指示・進捗管理はプロジェクト進捗管理ツールを利用すれば、少ない口頭指示だけで業務ができるように、それぞれの社員に合わせて指示の割合などを工夫しながらやってきた実績があるので、特にテレワークになったからといって困ることはありませんでした。

プロジェクト管理

プロジェクトごとの進捗管理には Backlog という WEB サービスのプロジェクト・タスク管理ツールを活用しており、そのサービス上で業務指示ごとに進捗状況を確認したり、全体のプロジェクトの状況を確認したりしています。開発上のリソース管理もこの Backlog の中で Git というバージョン管理システムを利用しています。またプロジェクトの情報管理については社内で開発したプライベート情報共有システム（通称：bonsai）と、情報共有システム（通称：hakoniwa）を利用しています。bonsai は社外秘情報、hakoniwa は必要があれば顧客と共有できる情報を入れるものです。社内のデータサーバーに分散していた技術情報、技術基準や規約、各種サーバー情報やアカウント情報など、社内で共有すべき様々な情報や技術ノウハウなどを、きちんと管理し検索もできるようにしています。

契約書

契約書については jinjer サインという WEB サービスの電子契約サービスを導入して運用しています。これにより押印の必要性のある書類のやり取りが減少しました。

健康管理について

精神・発達障がいのある社員がいるため、日々の体調が見える化する仕組みが必要になります。業務日報上でのやり取りや、希望する社員には弊社が開発提供している WEB サービスの WEB 日報システム SPIS などを利用し日々の様子を見ています。通院などの必要のある社員もいるため、時間有給制度を利用して勤務時間中でも通院できるようにしています。必要によっては面談を行ったり、支援者と連携して対応します。

（奥脇 学）

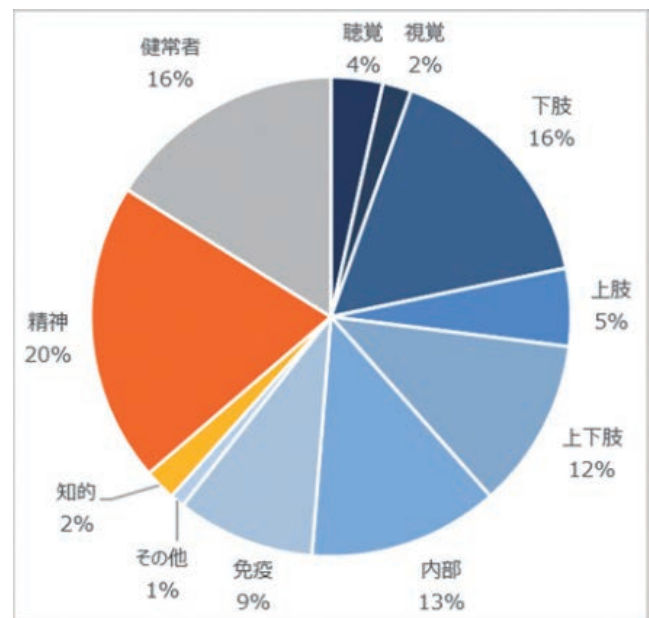
2.9 特例子会社におけるテレワーク雇用の紹介 出社ゼロ・完全在宅勤務の障がい者が戦力に！ リクルートオフィスサポートが推進するテレワーク

1. 設立から30年 400名超の障がい者が 活躍する特例子会社

(1) 従業員の障がい部位は多様

株式会社リクルートオフィスサポートは、株式会社リクルートの特例子会社です。1990年2月14日に株式会社リクルートプラシスとして設立、5月特例子会社認定（全国34番目）、2004年2月グループ会社認定（グループ算定特例適用第7号）、2006年リクルートオフィスサポート（以下 ROS）に社名を変更しました。現在の本社所在地は東京都中央区勝どきで、東京丸の内のリクルート本社ビルほか都内数カ所に拠点があります。

2022年6月現在、従業員数は515名で、内障がい者は432名（身体317名 知的11名 精神104名）です。下記のグラフに示したように従業員の障がい部位が多岐にわたっていることが特徴です。



【従業員内訳】

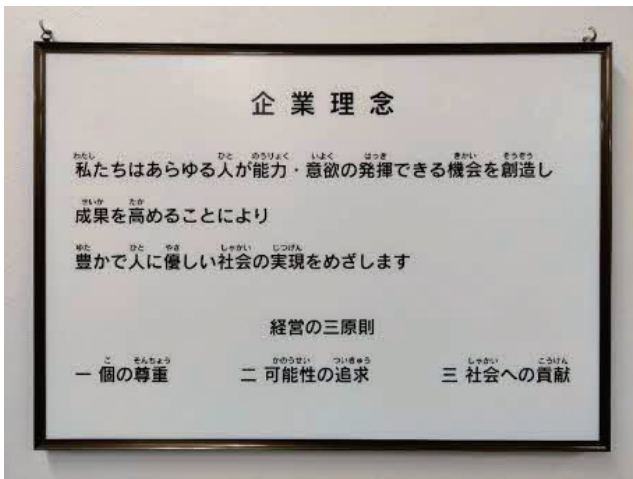
これは法定雇用率を達成し続けるために、さまざまな採用戦略を講じた結果でもあります。設立から30年、社会環境・親会社リクルートの経営方針や業績・法定雇用率など、ROS はさまざまな変化に対応してきました。設立当初は、下肢障がいや知的障がいの方を中心に採用し活躍していただいていたのですが、雇用数確保とそれに伴う職域拡大・業務難易度向上によ

り、精神障がいや免疫障がいの方の採用も強化しました。

とはいえ、ROS では、障がいの種類や部位によって配属を決定することはありません。できる限り本人のWill（意思）を尊重し、強みを生かすことができる業務を担当していただいています。ROS の事業は大別すると2つあり、さまざまな業務があるため、適職とのマッチングがし易いことが挙げられます。事業の1つがリクルートグループ各社のバックオフィス業務です。コピーや発送、リクルート従業員の経理伝票確認、入館証の発行・管理、名刺作成などです。2つが、リクルートのWEB 媒体の運営サポートで、リクルートの本業に関わる事業です。ROS ではWEB 媒体掲載情報の確認を行っています。

(2) 「CARE&FAIR（ケアとフェア）」が考え方の基本

また、障がいの有無によって配属や評価を変えることもありません。企業理念の「あらゆる人が能力・意欲の発揮できる機会を創造し」に基づいた「CARE&FAIR（ケアとフェア）」という行動指針のもと、環境を整備し制度を規定しているからです。ROS では「CARE（ケア）とは、障がいによる多様な違いを認め合い適切に配慮し合うこと」「FAIR（フェア）とは、自己ベストを目指す一人ひとりの努力と成長を公正に評価すること」と定義しています。



【従業員の声から作られた企業理念】

基本的に、個人の障がいについては社内従業員向けにはオープンとしており、入社時には各障がいについての一般的な知識を学ぶ機会があります。またバリアフリーオフィス、私用車通勤の承認並びに駐車場の確保、保健師常駐など、環境面においてもできる限り配慮しています。さらに、複数の研修（正社員のみ）、資格取得支援制度、キャリア相談室などを用意してスキルアップを支援しています。障がいを理由にした能力発揮機会の損失を防ぎ、健常者・障がい者を問わず公正に評価できるようにしています。マネジャーの39人中17人が、部長9人中2人が障がい者という数字（2022年9月現在）からも「CARE&FAIR（ケアと

フェア）」が浸透していることがお分かりいただけると思います。

東京2020パラリンピック競技大会には、ROS から3名のアスリートが出場しました。従業員からの提案で制定された「アスリート支援制度」を利用し、業務と両立しながら自己ベスト更新を目指した成果です。

2. 2016年から本格的にテレワークを開始 100名超が完全在宅勤務で働く

(1) 旭川市の実証実験参加がスタート

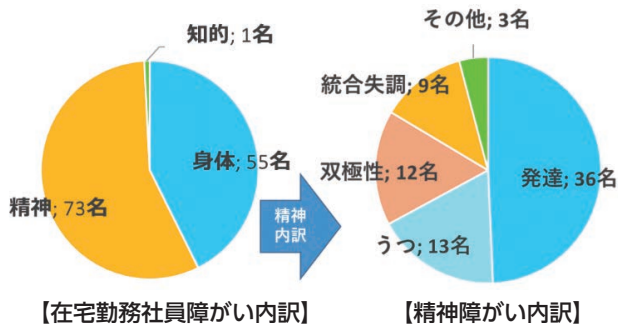
テレワーク（在宅勤務社員制度）の導入は、法定雇用率達成のための戦略の1つです。首都圏では採用競争が激化しており、達成が危ぶまれる時が遅からず到来することはわかっていました。地方に拠店を出すことも検討しましたが、事前調査や準備には相当な時間が必要で、即効策にはなりません。打ち手を考えあぐねていた2016年4月、コンサルタント会社から北海道の旭川市の「UI」ターン促進テレワーク調査・実証事業」を紹介されました。公募型プロポーザルということで、6月に「障がい者のテレワーク導入実証実験」として企画提案をし、7月に受託が決まりました。

1回目の在宅勤務社員募集は、旭川市や障害者就業・生活支援センターのご協力もあり、5人（身体3名・精神2名）を採用することができました。当初はテレワーク用の業務を用意できていなかったため、入力の練習やパソコン技能検定の学習などを行っていたが、その過程で業務スキルやコミュニケーション能力などを測りました。一方で、職域開拓とマネジメント方法の確立、WEB 会議システムの検討など、テレワークによる雇用の型化を進めました。先行事例も少なく、まさに走りながら考えていたのです。

旭川市の実証実験は2017年3月でいったん終了することが決まっていました。しかし、1回目に採用した5名のうち4名は、スキル・意欲ともに高く戦力として期待できることから継続して雇用することにしました（1名はパソコンの知識がなく、オンラインでの学習も難しかったため、3月末で終了となりました）。さらに、テレワークでの採用も続けることを決めました。とはいえ、当初は旭川市以外に地域を拡大する予定はなかったのです。説明会にご参加された旭川市のソーシャルワーカーからの提案で、ROS の在宅雇用の取り組みが道内に広がることになりました。その方が「テレワークは生活困窮者の就労支援に有効なのは」とお考えになり、道内の困窮者支援に関わる方に向けて会社説明を開催してくださったのです。2015年に生活困窮者自立支援法が施行され、各自治体が就労支援の方向性に迷っていた時期と重なったことが勢いを加速させました。また、道内の障害者就業・生活

支援センター同士のつながりの強さにも助けられました。新たな自治体で活動する際には、センター長をご紹介いただき、前もってROSの活動をご説明して下さることもありました。

約2年で道内主要都市での1回目の採用活動を終え、その後は、OBが活動していた沖縄や講演会で訪れた長野で、そして現在は独自に市場調査した地域で採用活動を続けています。2022年7月現在、129名が在宅勤務社員として活躍しており、障がい部位の内訳は以下に示した通りです。



全社グラフと比べると精神障がいの割合が多くなっているのがお分かりいただけると思います。実は、精神障がい者のある従業員のうち約7割が在宅勤務社員なのです。応募者の母集団が首都圏と異なるというわけではなく、テレワークであれば、感覚過敏やコミュニケーションを苦手とする精神障がいの方が、力を発揮できるということなのだと思います。

(2) 体調管理と帰属意識醸成が大切

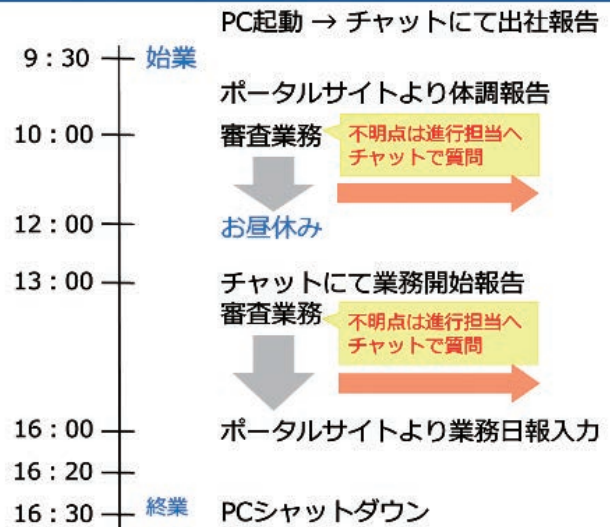
ROSのテレワークでは、入社後3か月の研修期間を経て、業務を担当してもらうこととなります。コロナ感染拡大前は、各地域で入社式を開催し、辞令（雇用形態は契約社員・6か月ごとに更新）を交付後、対面で社用パソコンの使い方の説明をしていました。しかし、現在はすべてオンライン。入社してから1度もリアルでお会いしたことのない従業員がほとんどです。

在宅勤務社員の1日の流れは、以下になります。勤務時間は9:30~16:30でお昼休み1時間を除いた6時間です。過集中を避けるため、各自こまめに休憩の時間をとるように呼びかけています。

コミュニケーションは、朝会と夕会の1日2回だけカメラオンのWEB会議を行い、あとはほとんどチャットでのやり取りです。



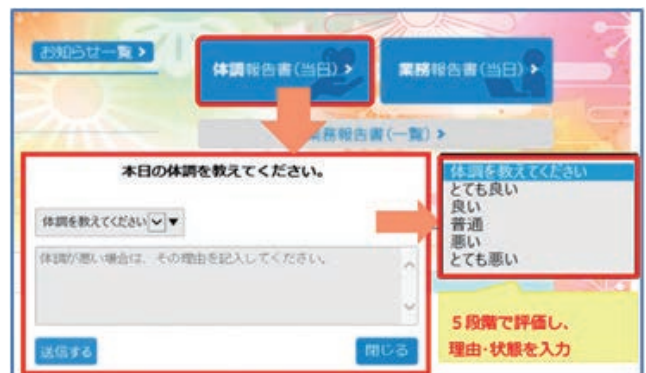
1日の流れ



【在宅勤務社員1日の流れ】

業務内容は、リクルートのWEB媒体に掲載された情報の確認です。媒体によって審査基準や方法は異なりますが、件数で進捗を確認できるので、テレワークの業務に適していると言えます。新しい業務の説明時以外、業務上の質問やそれに対する回答、雑談もすべてチャットです。隣の席にいるメンバーと会話をする感覚でチャットをしています。

体調管理は、自己申告です。朝会が終わったあとに、在宅勤務社員限定のポータルサイト「なまら」に入り、5段階で体調を評価しその理由を記入します。管理者はそれを確認し、普段と変わったところがあればオンラインで面談し、その日の業務について検討します。夕会前には「なまら」に業務報告を記入してもらいます。フリーワードなので、業務内容以外に夕飯のメニューやペットの様子を記入するメンバーもいます。この報告も体調を把握するツールの一つです。気になるワードがあれば、翌日面談をします。そのほか、本人あるいは上司の申告により、本社常駐の保健師と面談することもできます。



【ポータルサイト「なまら」体調管理画面】

テレワークにおける課題として、孤立化や帰属意識の低下があげられていますが、それを回避する方法として、ROSではさまざまなイベントを開催し参加を呼び掛けている。社員総会や、リクルートの各事業

や媒体の責任者同席のキックオフ（半期ごと）といった業務はもちろんのこと、部主催のハロウィン仮装パーティやランチ会といった楽しいイベントもあります。ほかに、共通の趣味の人が集まるチャットルームがあり、そこには、働き方や所属部署の異なる従業員が「本日の我が家の猫」や「映画鑑賞報告」を投稿しています。

こうした働き方、管理方法、イベントなどが功を奏しているのか、離職者は年間で10人以下です。

3. 自律して業務を進められるがポイント 「役に立つ」ことがモチベーションに

(1) 在宅勤務社員に求めるスキルとスタンス

在宅勤務社員の採用試験は、一次は適性検査とオンライン面接、二次はご自宅を訪問し対面で面接を行っています。試験では、パソコンの基本的な操作と理解力、障がい適応度や協調性などをみています。また、自宅訪問の際には、就労環境の確認とともにご家族や支援者の方にご挨拶させていただいています。

入社以降も、在宅勤務社員には以下、「スキル」と「スタンス」を求め続けています。

●スキル（能力）

- ・文章を読解する力
- ・ルールを理解する力
- ・ルールに則り判断する力
- ・継続的に学習する力
- ・変化に対応する力

●スタンス（姿勢）

- ・自身の状況を自ら発信する
- ・適切に報告・連絡・相談をする
- ・助言を受け止め行動を変える
- ・他者を認め協力する
- ・自己ベストの更新

サポートが前提の福祉的就労とは異なりますので、自律して業務を進めることは、必須条件です。ただそれは、自己完結ということではありません。とくにテレワークの場合、自身の状況を発信することは大切です。早い段階で躓いていることがわかれば、解決策を検討することができ、本人も組織も痛みが少なく済みます。メンバーからの発信が、業務改善につながる場合もあります。先の見通しが立たないと不安になるメンバーからの声で、1日のスケジュールをチャットで送るようにしたところ、他メンバーからも「業務が進めやすくなった」という声がありました。審査基準が変更になる場合は、曖昧にならないよう、変更前と後のものを並べて理由も明記すると、ミスが減りました。

(2) モチベーションの源泉は介在価値

在宅勤務社員に評価制度はありません。リーダーやコントローラーといった役職もありません。管理は東京本社の従業員が担当しており、在宅勤務社員は全員が同じ時間給（東京都の最低賃金）で働いています。では何がモチベーションになっているのか、と疑問に思われるかもしれません。個々に件数や品質に目標を設けていますので、それが起爆剤になっている部分もあると思います。ただ、本人達に聞くと「何より自分たちの仕事がリクルートの事業やカスタマーの情報選択に役に立っているのが嬉しい」と言います。WEB媒体には自分が確認した情報が掲載されていますし、前述のキックオフでは事業責任者から感謝の声を頂きます。自分の目や耳で、仕事の成果や評価を確認し、介在価値を見出せることがモチベーションになっています。また、評価制度ではありませんが、5年間継続して勤務された方は無期雇用社員になります。すでに、第1回採用の4人が変更になりました。

さらに、来年度からは「限定正社員」への挑戦も可能になる予定です。限定正社員とは、出社せず100%自宅で仕事ができ、種類や難易度の異なる業務が担当可能な新しい働き方です。勤続年数や各種適性試験の結果など、対象となるには条件がありますが、在宅勤務社員にとっては難易度が高い仕事で能力を発揮できるチャンスであり、賃金も上がります。モチベーションアップの新たな火種となると考えています。

(3) 障がい者の就労における選択肢を増やす

ROSがテレワークに取り組んでから、6年が経ちました。その間、コロナ感染拡大の影響で各社がテレワークを導入し、障がい者職域も広がりました。WEB会議システムや関連機器も目覚ましく進化しています。まさに追い風ですので、今後は他社事例を参考にしながら、ROSのテレワークも進化させたいと思います。

また、テレワークは働き方のひとつに過ぎませんので、それ以外の選択肢も増やしていきたいと考えています。そして、障がい者が理由で通勤やオフィス勤務が難しい方、企業数が少ないために能力を発揮できないでいる地方在住障がい者などに、活躍の機会を提供していきたいと考えています。

（湊 美和）



2.10 自営型テレワークについて

医療的ケアが必要な者等の重度の身体障害者、就労系の福祉サービス事業所の利用が難しい場合などに、自営型テレワークとして働いている例もあります。

重度の身体障害があり平日の日中は生活介護事業所を利用していますが、テレワークで仕事をして収入を得たいという障害者もあり、例えば、生活介護事業所から帰った夕方以降とか、土日の休みの日に請負という形で仕事をしている方もいます。パソコンやインターネットが普及する前の時代には、医療的なケアが必要だったり、介護が必要な重度障害がある人が働くということは考えられなかったと思いますが、パソコンや高速のインターネット回線の普及だけでなく、精度の高い視線入力装置など様々な入力支援機器の開発やAIによる音声認識技術の向上、分身ロボットの登場などで重い障害のある人でも仕事をして収入を得られる時代になりました。何時から何時までといった決められた時間で働くことはできないため、雇用契約を結んで働くことは難しいとしても、ICTの知識や技術を身につけて自分のペースで働く人も増えてきています。本人は雇用契約を結んで働きたいという希望があっても請負の自営型でしか働けないという方もいますので、超短時間での雇用とか、連続した時間ではない働き方が企業の中で認められるようになれば雇用契約を結んで社員として働くということもできるようになるかもしれません。

重度の身体障害者だけでなく、組織に属して働くのが苦手な発達障害の人も雇用契約を結ばずに請負の自営型で仕事をしている人もいますが、コミュニケーション能力に課題を抱えている人が多いため、営業活動やお客さんとの打ち合わせが上手くできなくて、それを補って代行してくれる人がいることで自営業のフリーランスとして収入を得ている人もいます。ICTのスキルがどんなに高くても、コミュニケーション能力が低いと顧客の要望を理解できなくて、まったく違ったものを納品してしまったりというトラブルにも繋がりますが、間にコミュニケーション能力の高い仲介役の人が入ることで、顧客のニーズをしっかりと理解して、それをわかりやすいように噛み砕いて説明して、途中でも適時方向性が間違っていないかどうかの確認をすることで、ICTのスキルを有効に活用して収入を得ることができるのです。

自営型のテレワークとして必要な仕事の中に、見積書や請求書を作るといった事務的な作業もあり、これらも苦手としている人がいますが、会社に所属して働いていると事務員さんがしてくれる業務も基本的には自分でしないといけませんが、どうしても難しい場合は、それが得意な人に依頼して代行してもらえば良いと思います。自営型のテレワークで働いている人

たちは、雇用契約を結んで働いている人と比べて、収入が安定しないことが多く、仕事がある時にはまとまった収入が得られるのですが、仕事がなかったり少なかったりすることで収入が減ったり途絶えたりすることもあり、継続的に入って来る仕事を確保して安定した収入を得るということが大きな課題となっています。

また作業時間に見合わない安い価格で受注してしまつて、収入が少ない人もいます。これは自営業の人に限らず福祉サービスの事業所でもよくあることだと思うのですが、一般的な相場（適正価格）を知っておくことが重要ですので、ネットで調べたり知り合いに同じような仕事をしている人がいれば、教えてもらったら良いと思います。発注する会社さんの中には障害のある人を安い労働力として使いたいと思っている人もいますが、障害があってもなくても同じ成果物が納品されたのであれば、同じ対価が支払われるべきだと思います。

医療的なケアを受けていたり、体調が安定しない人の場合、自分が仕事ができなくなった時に困りますし、仕事を発注していただいているお客さんにも不安を与えてしまうため、自営型のテレワークで働いている人たちはネットワークを作っておくことも大切です。

自分が入院したりして仕事ができなくなった時には、引き継いでもらい、納期までに納品できるようにするなど、日頃から横の連携をとっておくことで助け合うことができますし、体調が悪い時に代わりに頼める人がいるということは、無理をしなくても良いという安心感にもつながり、仕事の依頼主さんも安心して仕事を発注できると思います。健常者でも一人で請負で仕事をしていると同じような心配はつきものなのですが、障害を抱えている人は体調に波があったり、入院を繰り返すリスクが高いので、日頃からそのような状況になった時のことを考えて備えをしておくことが大切だと思います。

自営型テレワークは、就労系障害福祉サービス事業所のサービス受給とは異なりますので、日常生活の中で必要な福祉サービスの受給を受けている場合もあります。担当の相談支援事業所や支援機関ともこうした働き方との調整についていつでも相談できる体制を準備することも大切な基盤整備となります。自らの力を最大限に活かし、自分らしさを発揮できる「働き方」を実現し、社会の中で共に活躍するためには、こうした自営型テレワークという働き方も選択肢の1つとなることもあります。多様な選択肢による「働き方」を地域の支援機関やネットワークで支えていける地域づくりがこれらかも重要になると考えられます。

(川崎 壽洋)

