

資料 3

第5回 障がい者雇用に関する経営・マネジメントセミナー 障がい者の活躍・成長を生み出す企業経営 ～米国調査を踏まえたこれからの障がい者雇用の可能性～

総括 ～これまでの調査研究を振り返って～

水之浦 啓介 (k-mizunoura@nri.co.jp)

株式会社野村総合研究所
コンサルティング事業本部
社会システムコンサルティング部

2019年12月9日



01 5年間でわかったこと

02 これから想定される変化

03 さらなる発展に向けて

1. 5年間でわかったこと

過去の調査研究報告は以下のサイトに掲載しております。
<https://www.nri.com/jp/knowledge/report/lst?category=1ae3228e-7d72-4de0-827e-ec3e72b3bf85>

5 年間の取り組みの振り返り

1. 5年間でわかったこと

2015年度から、「経営マネジメント」を対象とし、様々なテーマを捉えて、調査研究・情報提供を実施。

2015年度

障がい者マネジメント のグランドデザイン

- 障がい者雇用組織とそれ以外の組織の理解を進める鍵は、業務を通じた交流
- 職域開拓のためには業務開拓責任者の内外PRが必要
- 人材マネジメントのためには、「知る」→「認める」→「伸ばす」のステップが重要

2016年度

パフォーマンス向上と 価値の見える化

- 北欧調査報告：**①営業プロを活かした仕事の作り方、②障がい者もリーダーになれる業務設計、③障がい者雇用組織とそれ以外の組織の役割分担・KPIを通じた関係強化
- 価値の見える化。会社への価値創造の金銭換算、社会的価値（SROI）による見える化

2017年度

法定雇用率上昇局面 における障がい者雇用 ～多様化・高度化する 組織の再点検～

- ドイツ調査報告：**①障がい特性にあった業務、②社員向けのスキル定義、③支援機関との連携の重要性に加え、産業政策としての障がい者雇用の捉え方
- 雇用する障がい者が増える中、①戦力化有無の検討、②採用の方法、③特徴把握と職域、④評価・育成の責任者と方法、⑤親会社との関係性の5つのチェックすべきポイントを整理

2018年度

社会的潮流変化がもたらす障がい者雇用の 新たな可能性 ～「働く」を変える、「伝える」を変える～

- 障がい者がAIやIoT等の新技術を活用、価値発揮や効率化実現の可能性の広がり
- 障がい者雇用の「価値」について、設定・測定するだけでなく、ステークホルダーとコミュニケーションすることの重要性
- 社会潮流を捉えたステークホルダーへのアピール（例えば働き方改革、リバース・イノベーション等）の可能性に言及

2019年度

障がい者の活躍・成長 を生み出す企業経営 ～米国調査を踏まえた これからの障がい者雇用の 可能性～

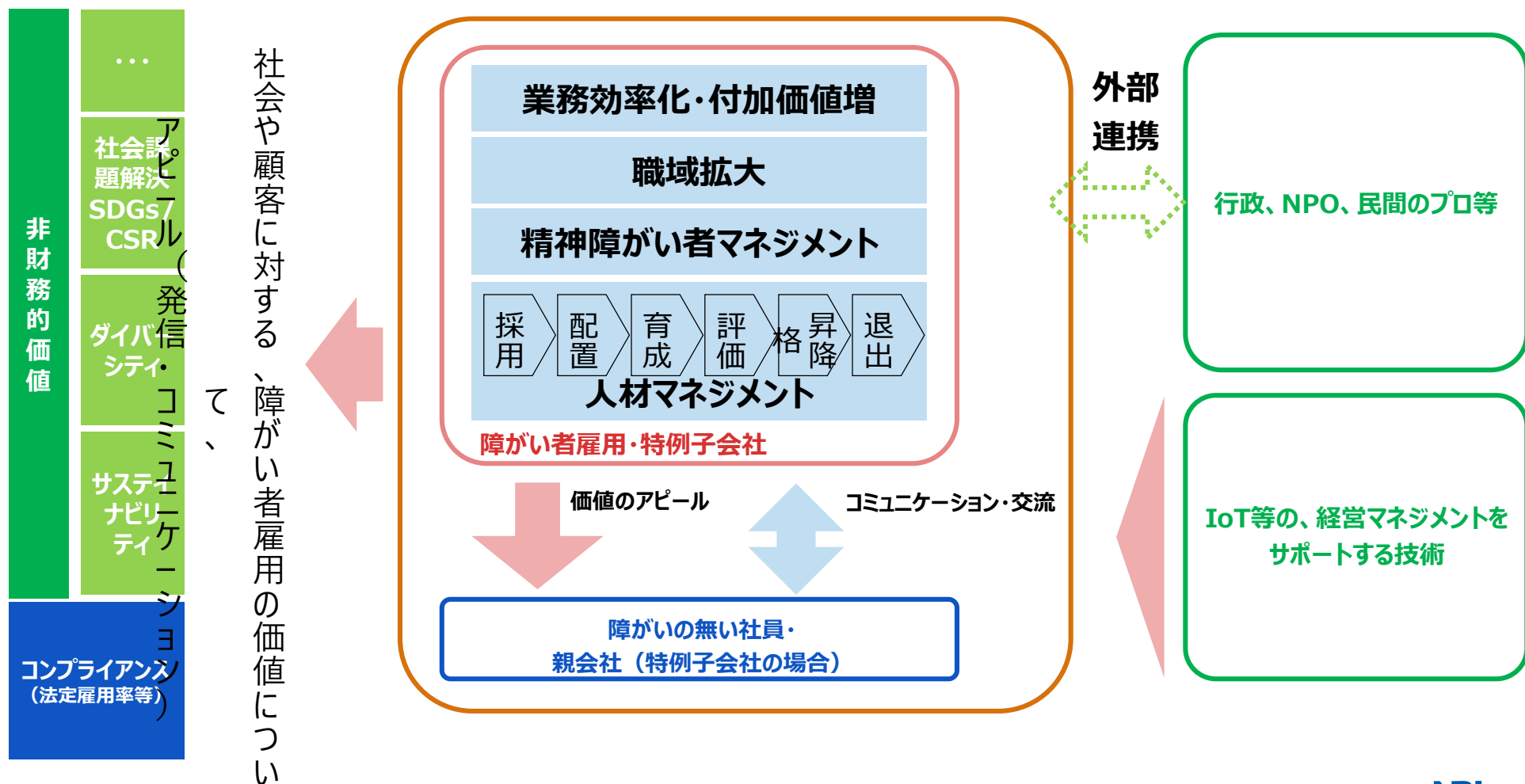
- 求める人材像の明確化の必要性、育成機能の充実の必要性、発注元に提案して仕事をコントロールする必要性
- 米国調査報告：**提案型の職域開拓の必要性、採用時の多面的評価の必要性、専門性スキルの深化の必要性、価値発信の継続の必要性

1. 5年間でわかったこと

フォーカスは「経営マネジメント」。

職域拡大、業務効率化、人材マネジメント、価値発揮・コミュニケーションなどを検討。

過去5年間で、取り扱ってきた視点・論点の全体像



(1) 社会潮流変化や国内調査からわかったこと

1. 5年間でわかったこと (1) 社会潮流変化やアンケート結果からわかったこと

企業経営・マネジメントで考えると、障がい者雇用を積極的に意味づけしやすい概念が取り入れられ、追い風が吹いている。AIやIoT等、サポート技術も高まりを見せている。

社会環境の変化(PEST分析)

分類	障がい者雇用の価値／位置づけに関する変化
政治的要因	- 法定雇用率の引上げ - 精神障がい者の雇用義務化
経済的要因	- ESGやSDGsの機運の高まり - 非財務指標を含めた、障がい者雇用の価値の発揮への再認識の浸透
社会的要因	- 身体障がい者を中心とした障がい者の高齢化 - 消費者の価値観やライフスタイルの多様化、ダイバーシティの重要性の高まり
技術的要因	障がい者のワークスタイルを支援・変革するIoT技術の進歩



SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



ダイバーシティやCSR、サステナビリティやSDGsなど、社会の公器としての企業の役割が強調され、障がい者雇用にとっては追い風が吹いた

センサーやネットワーク等のIT技術の革新により、障がい者が暮らす・働くことをサポートする技術も登場しつつある



注記) PEST分析：企業や事業をとりまくマクロ環境の分析フレーム。政治=Politics、経済=Economic、社会=Social、技術=Technologicalの頭文字をとって呼称される。

出所) telehaouse webページ、BBCニュース

1. 5年間でわかったこと (1) 社会潮流変化やアンケート結果からわかったこと

法定雇用率の上昇を受け、職場の障がい者の数・多様性が増加。
職人芸的なマネジメントではなく、組織としてのマネジメントの重要性が高まる。

職場の「障がい者数」の増加、「障がい者の多様性」の増加

従来



個々に顔が見えていた小規模組織

- 40代男性・身体障がい
- 50代男性・身体障がい
- 40代男性・知的障がい

今後



従来のノウハウでは対応しきれない
個々に顔が見えない大規模組織

- 20代男性・精神障がい
- 20代女性・知的障がい
- 40代男性・身体障がい
- 40代男性・知的障がい
- 50代男性・身体障がい
- 40代女性・精神障がい
- 50代女性・身体障がい
- 50代男性・知的障がい

年齢の多様性アップ
障がいの多様性アップ

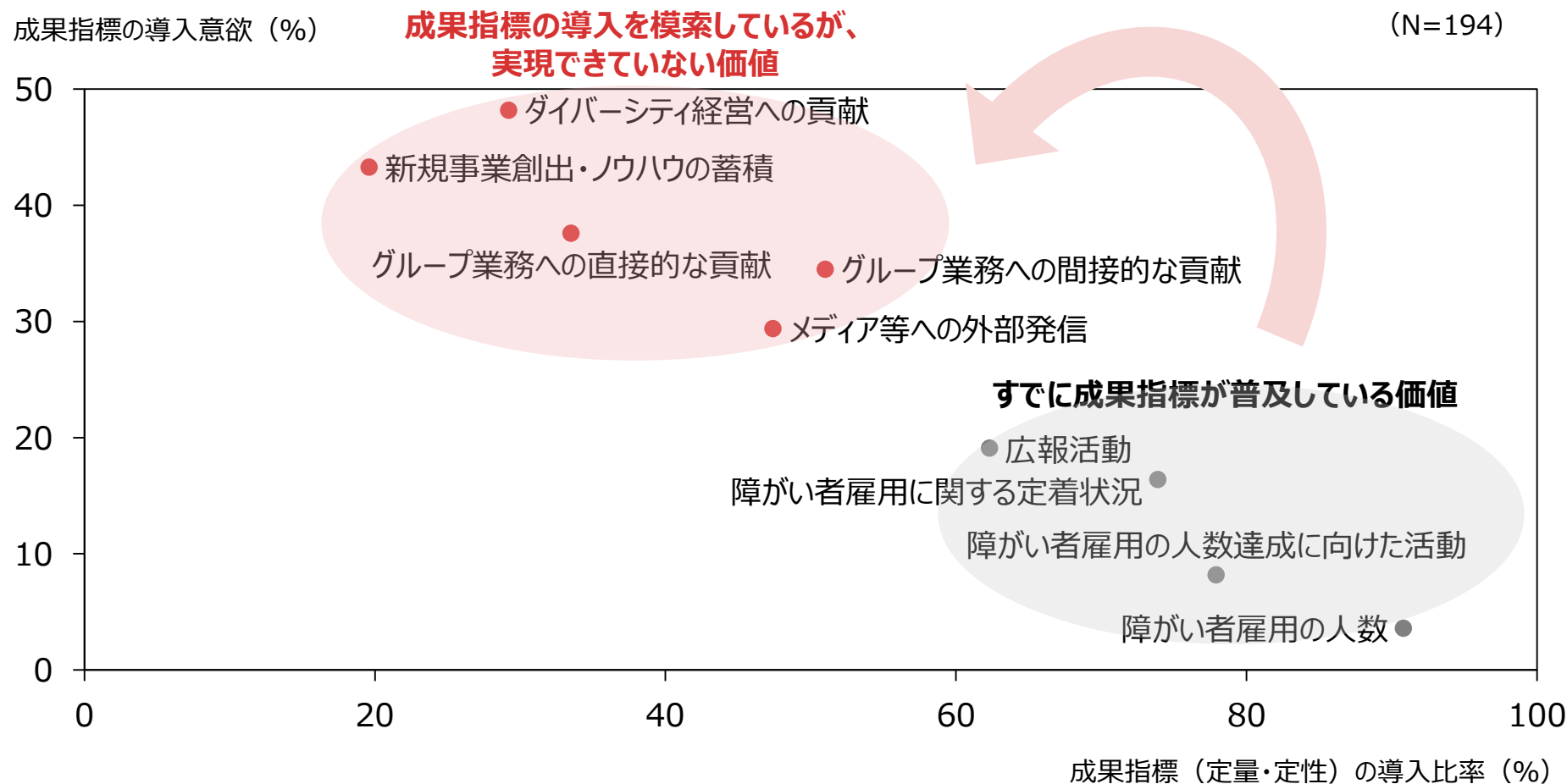
マネジメントの重要性が
高まる

人事関係制度の充実が
課題になる

1. 5年間でわかったこと (1) 社会潮流変化やアンケート結果からわかったこと

“数合わせ”から、価値発揮への意識が高まる。
「法定雇用率達成」+ α を求める傾向が見られる。

障がい者雇用の価値に係る成果指標の導入状況と導入意欲



1. 5年間でわかったこと (1) 社会潮流変化やアンケート結果からわかったこと

採用ニーズの高まり、数以外の価値の発揮、という大きな2つの時代的要請より、障がい者の育成や昇格・昇給制度、障がい者が管理職になることの重要性が高まる。

数

価値

障がい者採用ニーズの高まり
(人材獲得競争・障がい者が職場をシビアに選ぶ時代)

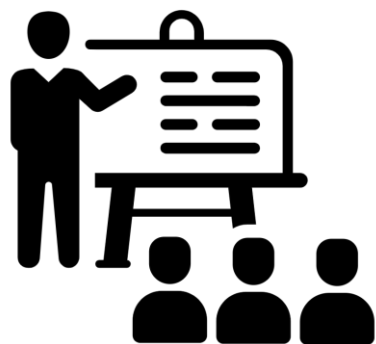
障がい者雇用の「価値」発揮
(“数合わせ”を超えた価値の発揮)

障がい者の
リテンションアップ

障がい者の
モチベーションアップ

障がい者の
能力・スキルアップ

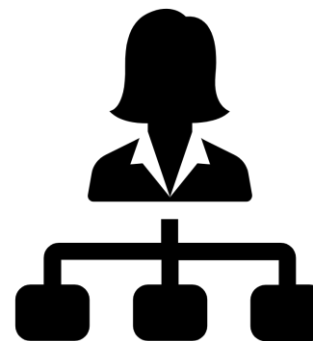
組織の効率化・
パフォーマンスアップ



育成の必要性がアップ



昇格・昇給等の制度整備
の必要性がアップ



障がい者が管理職になれる仕組み
(管理職の業務内容・定義も含め) の整備

1. 5年間でわかったこと (1) 社会潮流変化やアンケート結果からわかったこと

2つの“競争”が存在。人材の獲得・育成の観点、他の非財務的価値との競争の観点からも、マネジメントの高度化が必要。

障がい者雇用における、2つの“競争”



他社との人材獲得競争

障がい者の流動性は高い部分もあるので、「採用時」の競争だけではなく、ミスマッチを減らし、「入社後」のケア（モチベーション維持）も必要な時代に

他の「価値」との競争

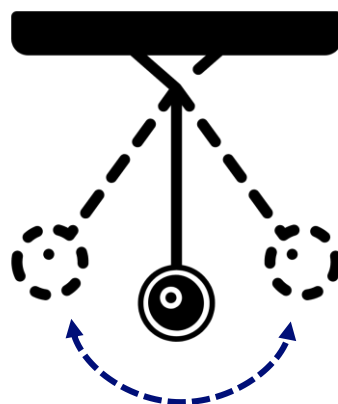
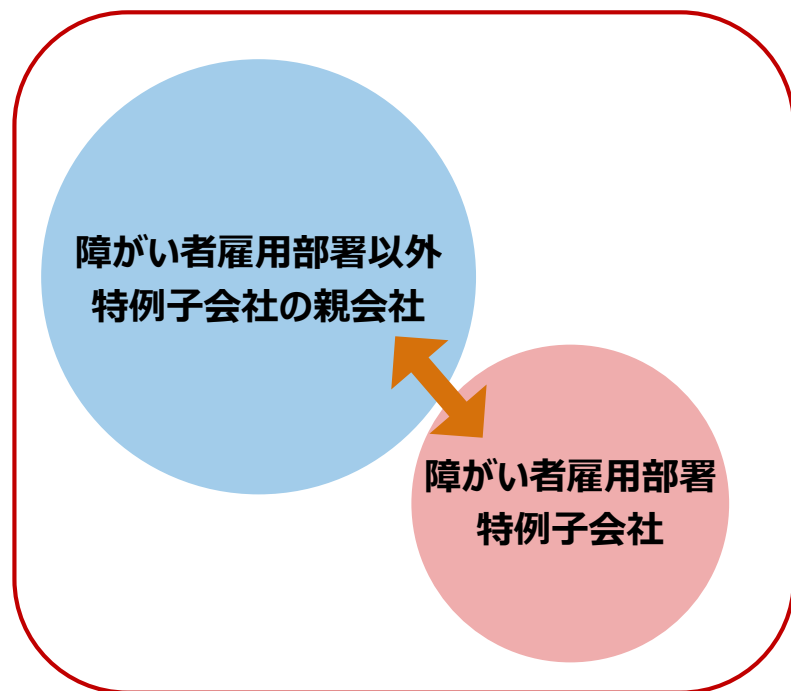
ダイバーシティ、SDGs（社会課題解決）、サステイナブル経営等、企業の非財務的な価値に注目が集まる中、“障がい者雇用”は、追い風を活かせるのか？

1. 5年間でわかったこと (1) 社会潮流変化やアンケート結果からわかったこと

法定雇用率上昇後は、やや「接近」が増加。

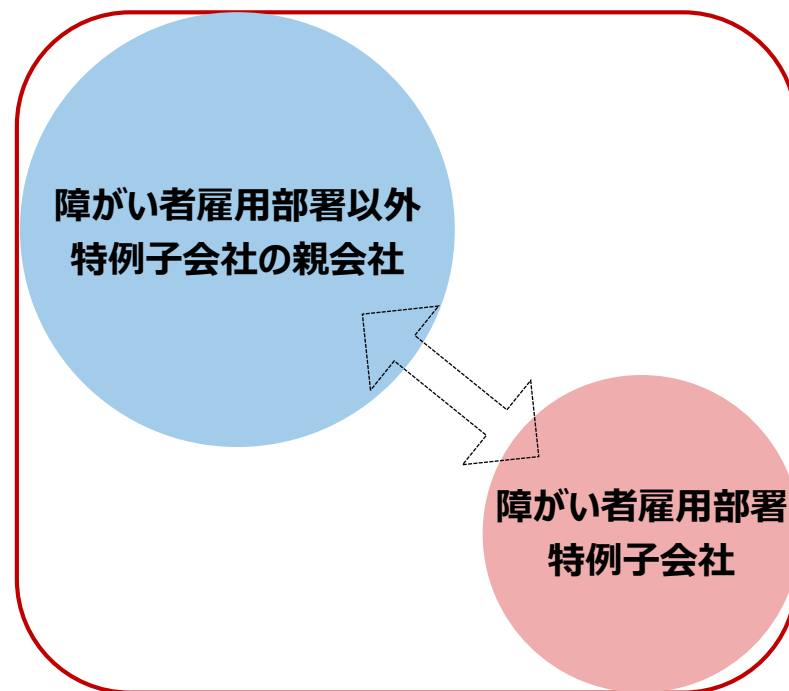
しかし、この距離感・スタンスは振り子のように時代に合わせて推移し続ける。

「接近」



傾向は一定ではなく、
振り子のように
行きつ・戻りつで推移

「遠心力」



- 接近することで、効率的に職域を獲得する機会を増やす

- 接近することで、一つの会社・グループとして価値を発揮することを目指す。「替えの利かない価値を発揮する」努力とも言える。

仕事

- 提供（依頼）される職域・仕事量に量的限界や、質的限界（自社の障がい者特性に合わない等）を感じ、独自職域を開拓

価値

- 敢えて距離を置くことで、「独自の価値」の発揮を狙う。独自色を出すことで、「替えの利かない価値を発揮する」ことを目指す。

(2) 諸外国調査からわかったこと

「マネジメント」でわかったこと

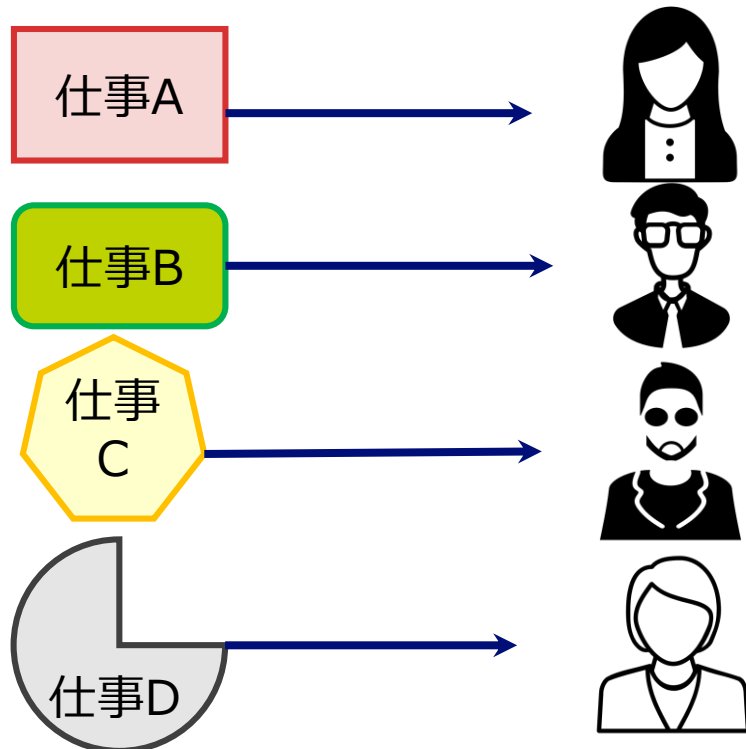
「理念・ありかた」でわかったこと

1. 5年間でわかったこと (2) 諸外国調査からわかったこと

適所適材。組織に所属する障がい者の規模を活かし、まず仕事を取り、障がい者をアサイン（配置）したり、トレーニング後にアサイン（配置）するなどして職域を拡大。

- **スウェーデン**のSamhall（障がい者が約20,000人所属）では、新規業務獲得専門の、民間企業の経験豊富な営業担当が存在。
- まずは仕事をとってきて、その仕事に対して、対応可能性のある障がい者をアサインする方式で、「適所・適材」で障がい者の職域を広げること成功している。

様々な内容の仕事を確認してから、
その仕事ができる人を探す



新規業務獲得専門の営業担当

- 民間企業での経験のある営業担当。
- 100人規模。全国の至る所に配置。企業を回り、新たな仕事を開拓。

既存顧客対応のRM（担当者）

- 数百人規模。
- 全国のいたるところで顧客と障がいのある従業員の間をつなぎ、適切な業務遂行を支援しつつ、既存顧客の業務維持・拡大を行う。

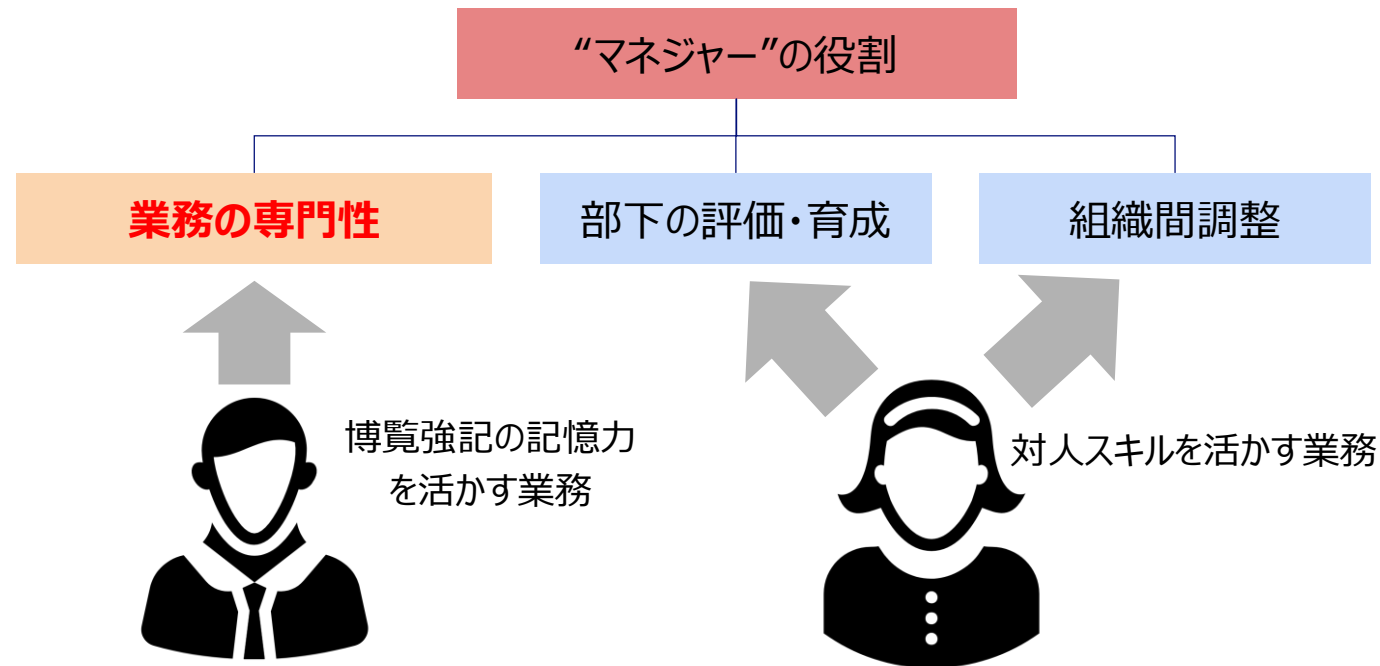


RM : Relationship Management

1. 5年間でわかったこと (2) 諸外国調査からわかったこと

障がい者のキャリアや昇格を想定。「どうすればマネジャーになれるか」、ではなく、「**どういう役割・業務のマネジャーなら務められるか**」、を考えるという発想の転換。

- **スウェーデン**のICAというスーパーマーケットでは、飲料製品売り場のマネジャーを、知的障がいのあるジョワキン氏が務める。
- 知的障がいがあるが、抜群の記憶力を活かし、全ての飲料製品のあらゆる情報を覚えており、部下や周囲からの問い合わせにもすぐに正確に回答することができる。

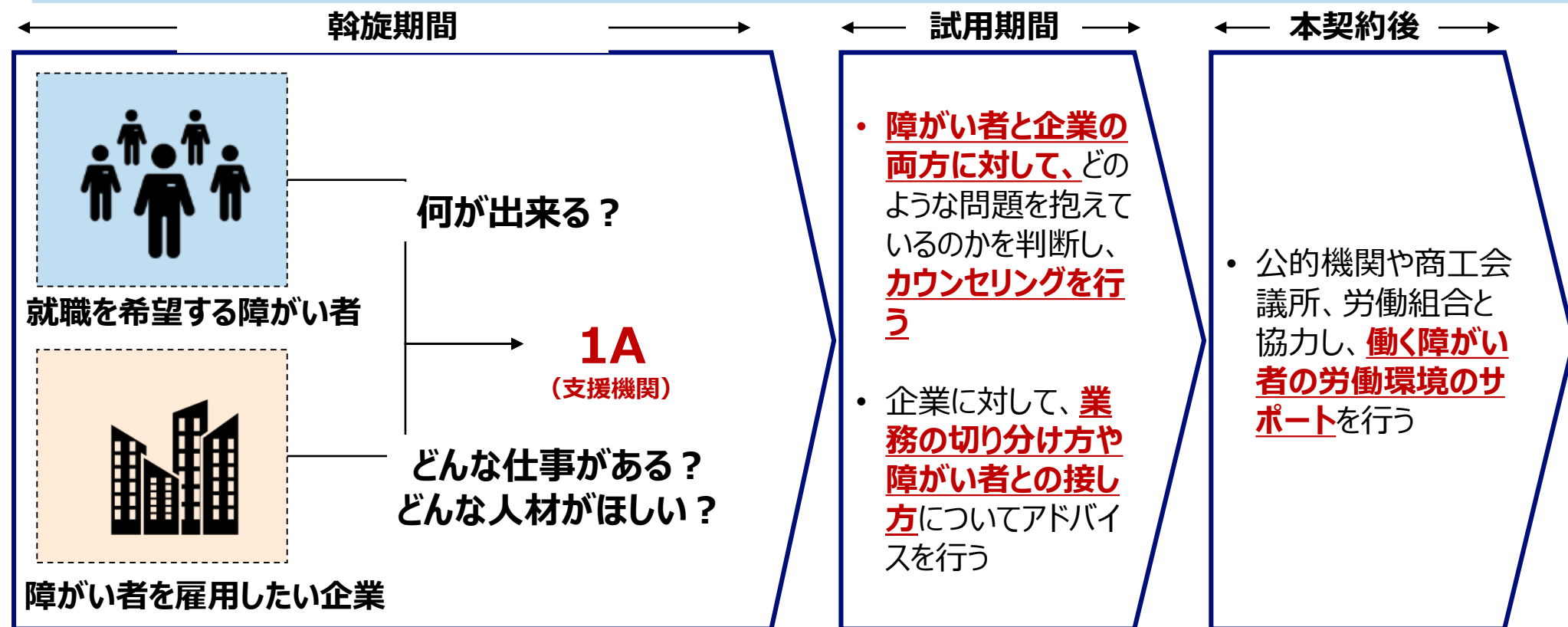


既存のマネジャー概念・マネジャーの役割・業務内容を前提とすると難しい場合もあるが、逆に、**能力を持つ障がい者が“マネジャー”をするためには、仕事・役割をどう切り分けるか、切り分けた他の部分を誰が担当するか**、を考えることが有益ではないか。

1. 5年間でわかったこと (2) 諸外国調査からわかったこと

一般のビジネスをよく知る者が支援機関で活躍。障がい者と企業の双方をカウンセリングし、障がい者がビジネスで価値を出しつつ、働きやすい環境を実現。

■ドイツでは、支援機関のサポートが充実。一般ビジネスをよく知る者が支援を実施する点もポイント。



支援を行う
グループリーダー

一般市場で働いた経験を持っており、その道のスペシャリスト

- 十分なスキルをベースに、障がい者に見本を示す
- 一般の労働市場で求められるクオリティの水準を示す
- 一般市場を知ることによって障がい者との壁を作らない（※精神障がい者）

1. 5年間でわかったこと (2) 諸外国調査からわかったこと

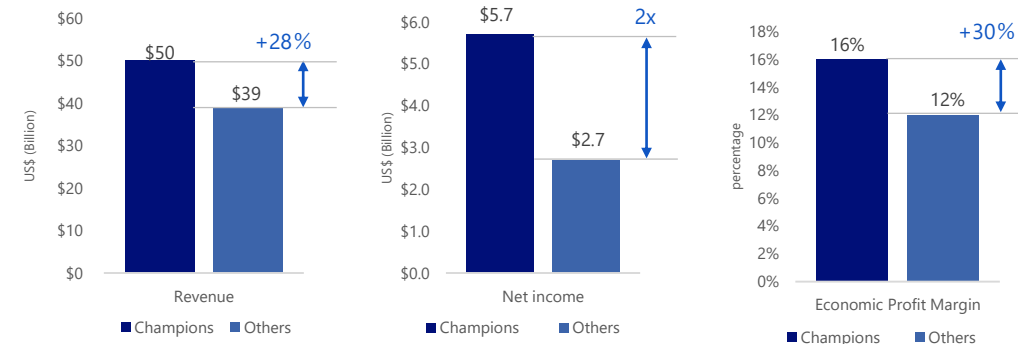
DEIなどの指標を用いて、定量的でわかりやすい障がい者雇用の価値提示を実施。
財務指標との連動も視野。

- 米国では、障がい者雇用の成熟度に係る指標が開発され、大手企業は採用。
- 価値の積極的な発信をしているだけでなく、財務的な意味付けを求めて模索中。

DEI (Disability Equality Index)



DEIを活用したレポート (Accenture)



出所) Accenture : Getting to Equal 2018

DEIの投資活用の動き (ニューヨーク州)



- 企業におけるDisability Inclusionの成熟度を測定し、改善してもらうを目的に、2014年に開発。
- アドバイザリーボードが、雇用状況・アクセシビリティ・カルチャー等の評価項目を決定。2年ごとに見直し。

出所) AAPDへのヒアリング結果、AAPD : 公式ウェブサイト

- ニューヨーク州長官のDiNapoli氏が、州の年金運用機関の投資先の大手49社に対してDEI獲得を推奨。機関投資家に対しても、DEIの活用を呼びかけ。

出所) Pensions & Investments (2019年1月16日)

1. 5年間でわかったこと (2) 諸外国調査からわかったこと

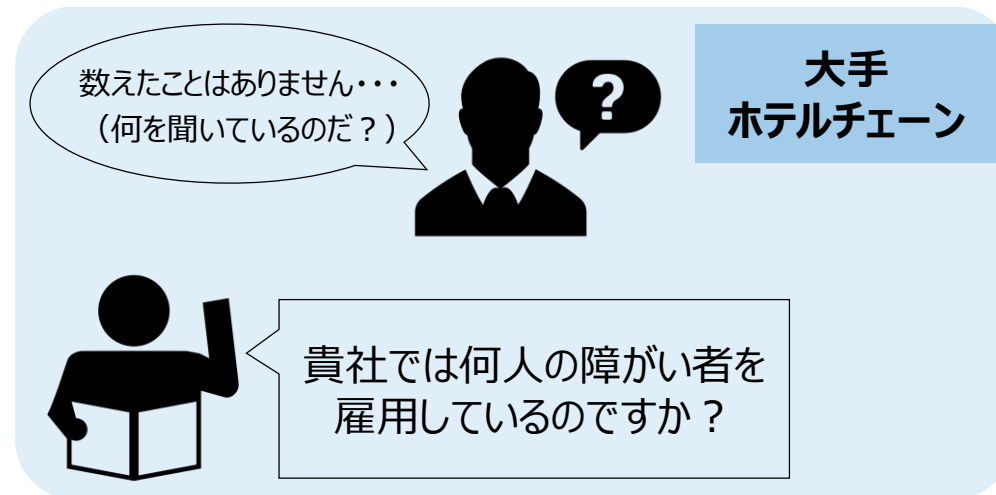
スウェーデンでは、障がい者雇用の“特別”感が薄れてきている。
 当たり前のように日常に溶け込んでおり、「少し特殊な事情のある人」、のような位置づけ。

出所) ICA公式ウェブサイト



最大級のスーパーマーケットであるICAのコマーシャルでは、知的障がいのある俳優が大人気。シリーズでCMが作られ、しばらくCMに出ないと、視聴者から問い合わせがある。

働く障がい者がお茶の間のヒーロー。
 ごく自然に、そこにいる。



大手ホテルチェーン店では、雇用する障がい者の数を数えたことはない。顧客に障がい者がいる以上、その立場になってサービスを考えられる社員がいることは当たり前。

“障がい者”という捉え方をしていない。
 多様な人材の一人、に過ぎない。

障がい者雇用は“たしなみ”。
 そもそも、障がい者が特別な人、という意識が、かなり希薄化している。

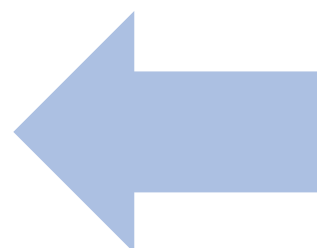
1. 5年間でわかったこと (2) 諸外国調査からわかったこと

ドイツでは、戦力として位置づけるだけではなく、国を挙げての産業政策であるIndustry4.0において、イノベーションをもたらすことをも期待。

産業政策



障がい者



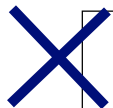
イノベーションを
もたらす源泉

激しい国際競争の中で大手企業が中心となって打ち出したIndustry4.0という産業政策の一環として位置づけられ、「イノベーションをもたらす存在」として期待されている。

1. 5年間でわかったこと (2) 諸外国調査からわかったこと

米国では、障がい者だから雇用ということではなく、健常者との競争の中で採用。
しかし、競争には困難が伴う者のためには、“支援ある雇用”の仕組みが存在。

Open Employment



障がい者
だから雇用



能力・スキルがあ
るから雇用

Supported Employment

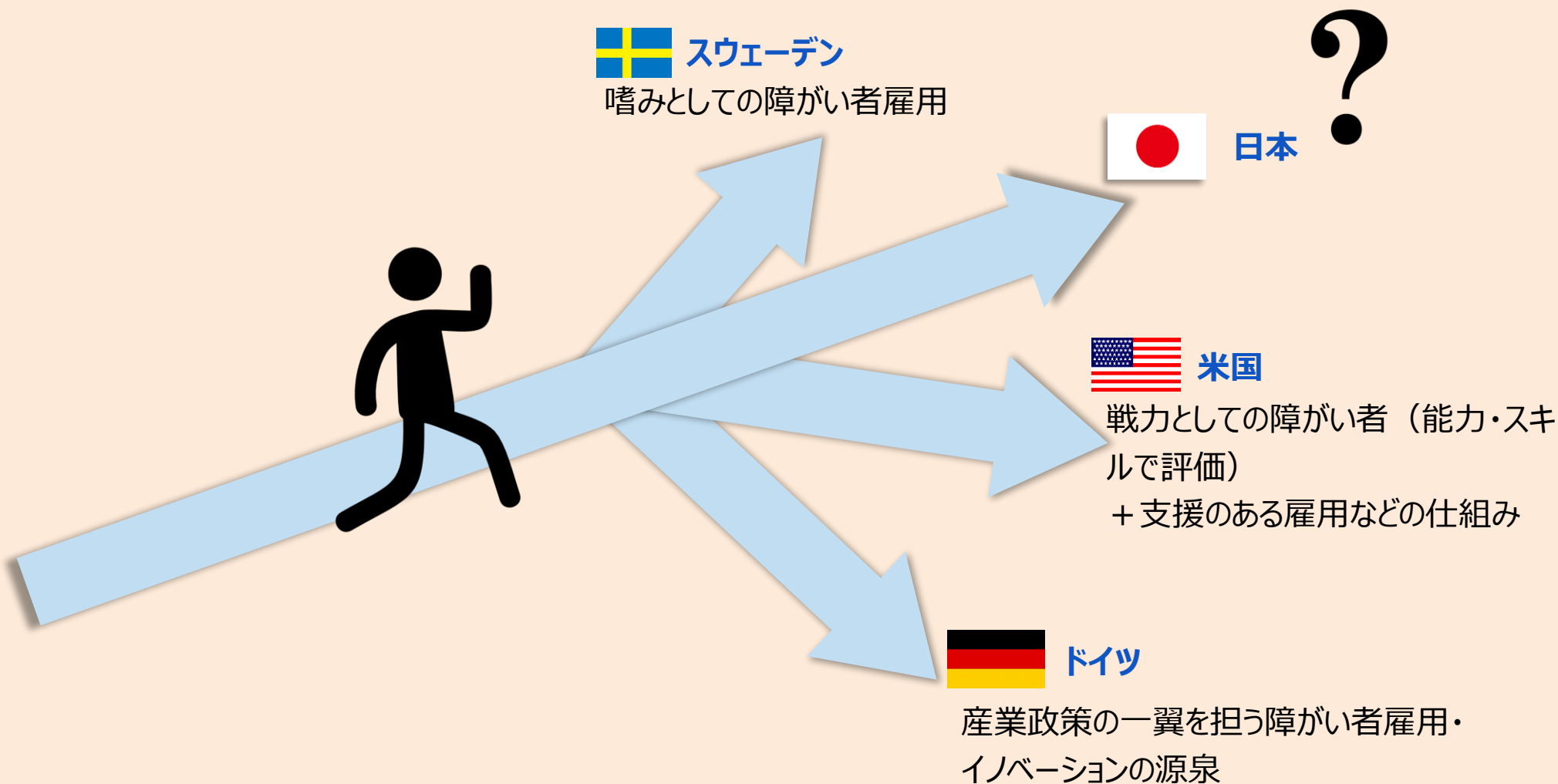


一方で、福祉的位置づけも残しつつ、
サポートのある雇用も存在している。

障がい者も「戦力だから雇用」が大前提。純粹に能力・スキル、期待される貢献で判断。
しかし、自分だけでは価値を出しにくい者のための支援の仕組みも存在。

1. 5年間でわかったこと (2) 諸外国調査からわかったこと

各国とも、それぞれの歴史や価値観に沿って、独自の障がい者雇用のスタイルを持つ。我が国にとって望ましい、障がい者雇用のスタイルは、どんなものなのだろうか？



1. 5年間でわかったこと (2) 諸外国調査からわかったこと

比較の観点から見た我が国の特徴である、特例子会社の存在、公的支援のスタンスの違い、法定雇用率の存在が、日本特有の障がい者雇用を作り出している？



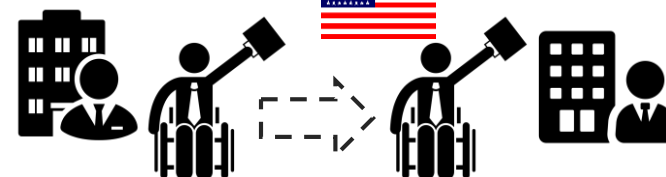
Samhall



公的な企業（Samhall）が
20,000人もの大規模な障がい者を
雇用・トレーニング。



ある職場でうまく行かない場合でも、
公的なトレーニング施設でスキル強化を行い、
元の職場若しくは新しい職場に戻る



能力・スキルで評価されるが、
転職やスキルアップについては
国の支援を受けた支援団体が手厚くサポート



特例子会社
制度の存在

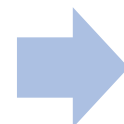
障がい者雇用を行う
部署の存在



公的支援
スタンスの違い



法定雇用率の
存在



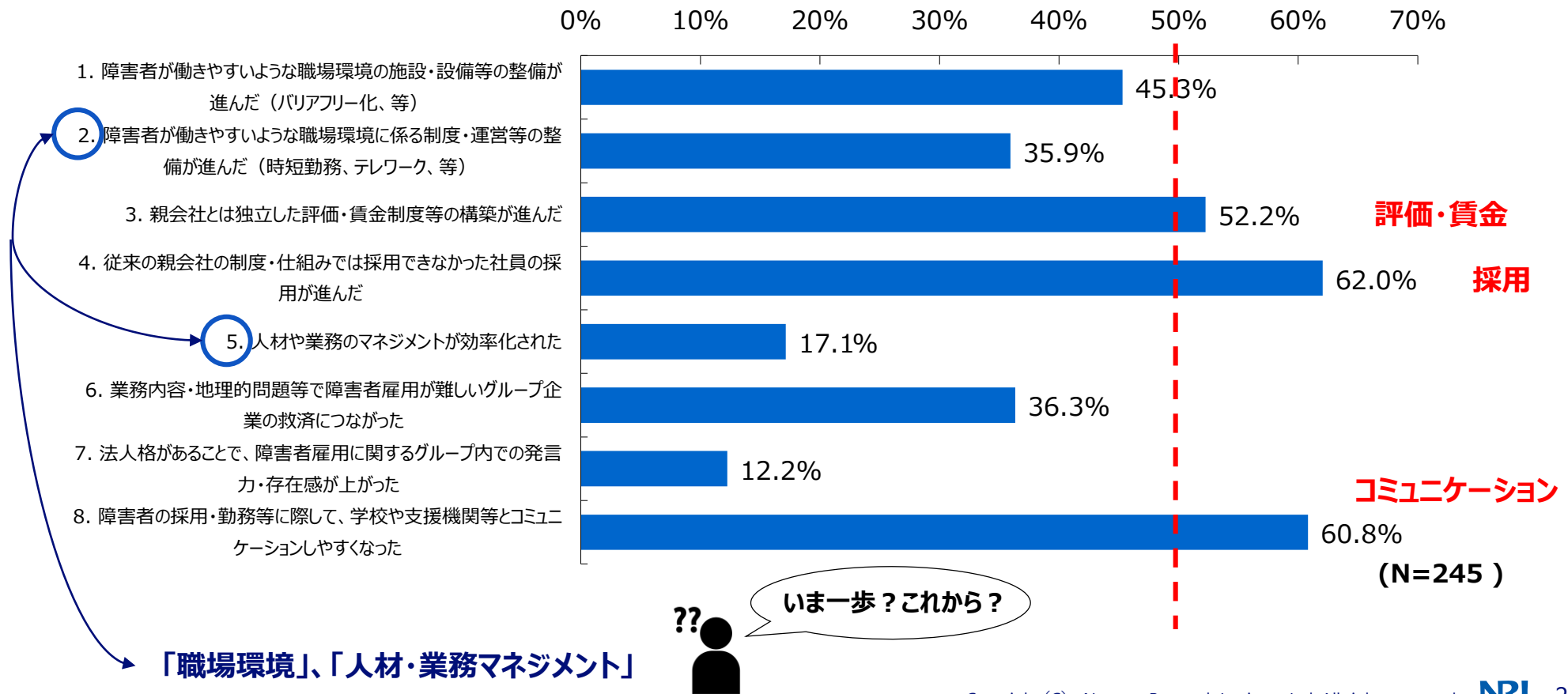
- 多くのことを、企業内で対応し、負担が大きくなりがち。
- 採用や育成も独自に試行錯誤しながら対応しているが、正しい方法なのかどうかは迷いながら取り組む。
- 「数」優先の取り組みになりがち。
- “人材獲得競争”があるため、「採用」に重点。
- 一方で、一度採用した障がい者は「安定的・長期的」な在職が期待される。（転職や組織を超えたステップアップは想定されない）

(3) 特例子会社について

1. 5年間でわかったこと (3) 特例子会社制度について

「職場環境に係る制度・運営等の整備」や「人材や業務のマネジメントの効率化」については便益・利点とする割合が相対的に少ない。効果がないのか、これからなのか。

- 最も多い回答が「4. 従来の親会社の制度・仕組みでは採用できなかった社員の採用が進んだ」62.0%（152社）、次いで「8. 障がい者の採用・勤務等に際して、学校や支援機関等とコミュニケーションしやすくなった」60.8%（149社）、「11. CSR等、企業のイメージアップにつながった」55.9%（137社）であった。

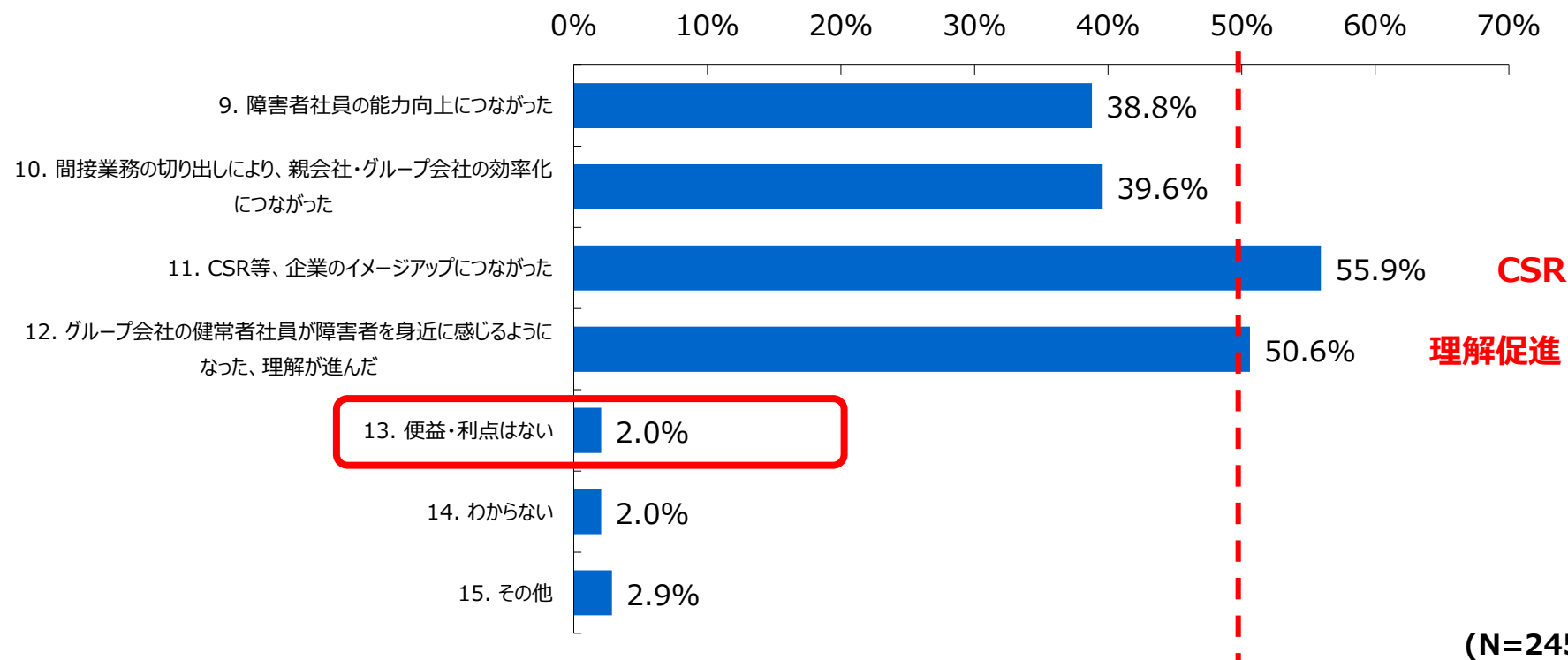


1. 5年間でわかったこと (3) 特例子会社制度について

「便益・利点はない」とする者はわずか2.0%。

特例子会社制度は、障がい者雇用に何らかの便益・利点をもたらしていると評価。

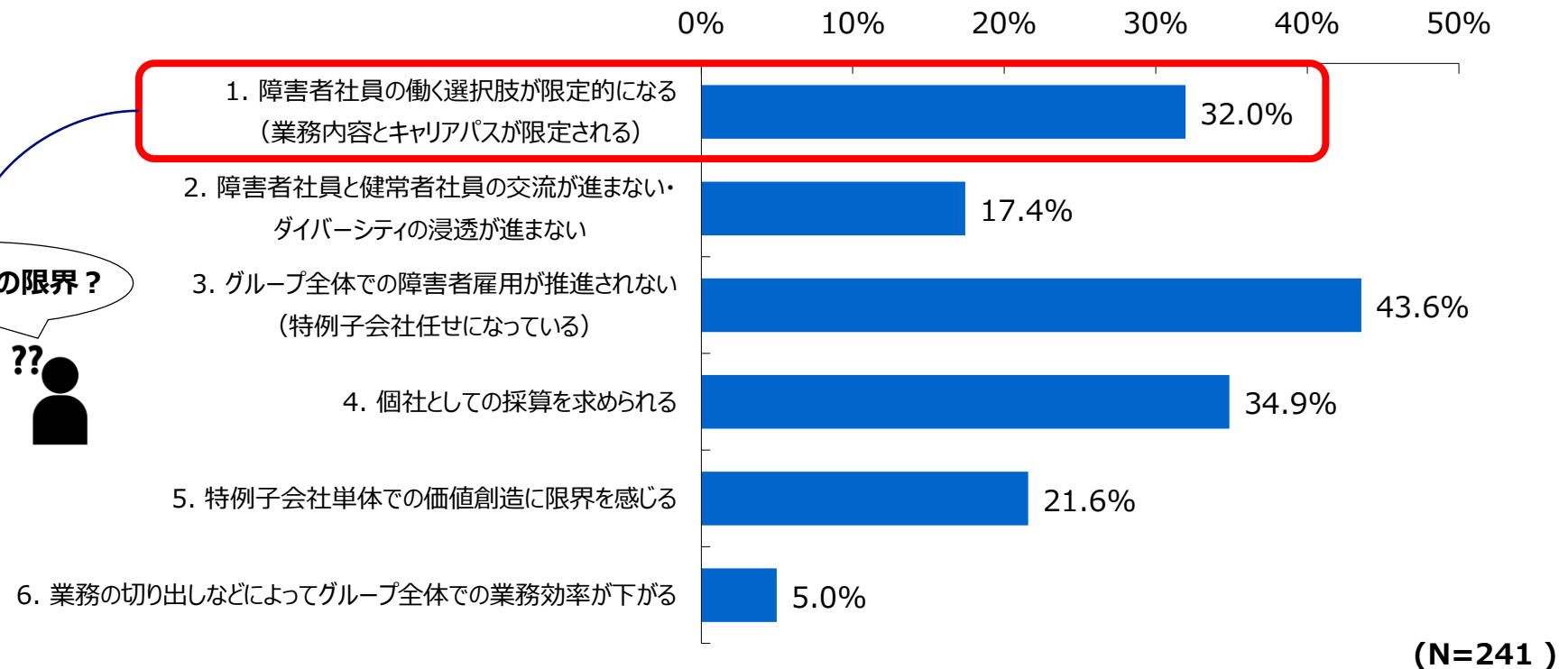
■「便益・利点はない」、と回答した者は、わずか2.0%に留まる。大半の者が、制度の意義を感じている。



1. 5年間でわかったこと (3) 特例子会社制度について

今回のテーマである、業務内容・キャリアパスについては1 / 3が特例子会社制度の課題と認識。独立した企業であることで、限界が生じている可能性。

- 最も多い回答が「3. グループ全体での障がい者雇用が推進されない（特例子会社任せになっている）」43.6%（105社）、次いで「4. 個社としての採算を求められる」34.9%（84社）、「1. 障がい者社員の働く選択肢が限定的になる（業務内容とキャリアパスが限定される）」32.0%（77社）であった。

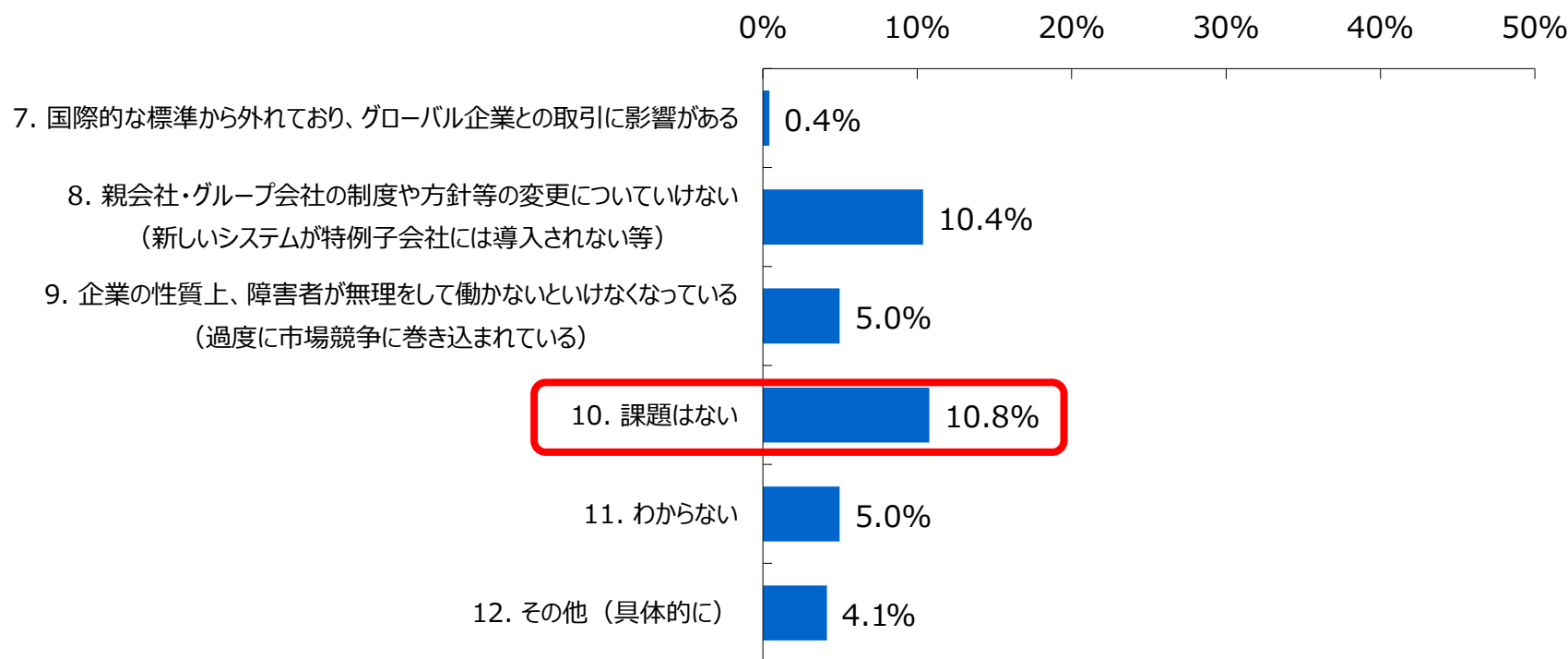


1. 5年間でわかったこと (3) 特例子会社制度について

「制度的課題は無い」、とする回答は1割程度に留まる。

『便益・利点も多いが、課題も多い制度』、と感じている回答者が多数。

■「課題はない」とする回答は10.8%と一定程度存在も、必ずしも多くない。



(N=241)

2. これから想定される変化

2. これから想定される変化（1）

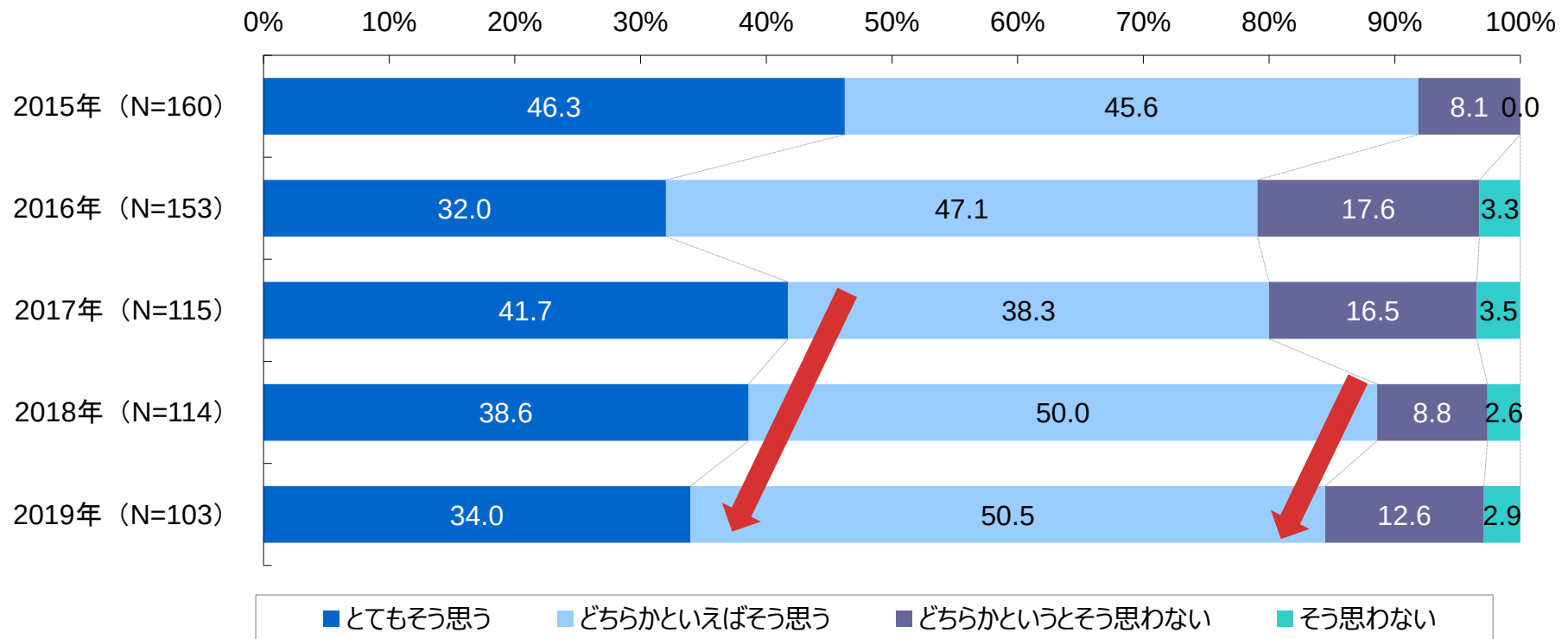
法定雇用率の上昇を乗り越えた後、障がい者雇用への関心が“やや下がりつつ”ある？
「追い風」が終わる可能性？ルーティーンな“コンプラの一項目”にならないためには？

- 「とてもそう思う」が過去3年で減少し続けている。
- 「どちらかというと思わない」が過去2年で増加に転じている。

- ・ 既に「当たり前」という意識が浸透しているのか、重要性は理解しつつも「手が回らない」のか？
- ・ “上場企業”の感じ方であればまだ良いが、世間一般も同様の感じ方なのか？



【上場企業】「障がい者雇用は、貴社の経営にとって重要な問題である」（SA）

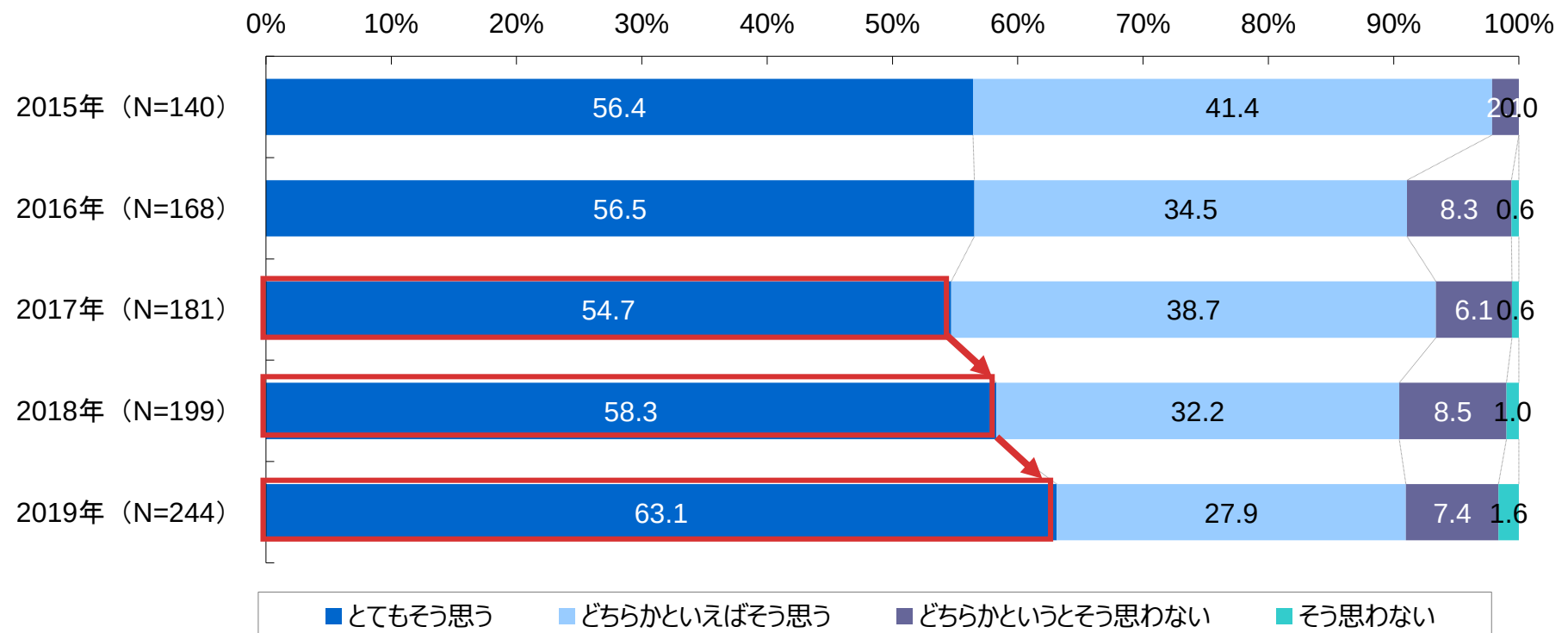


2. これから想定される変化（1）

一方で、特例子会社は、「とてもそう思う」が順調に増加。特例があれば、親会社は重要性を理解し続けるのか？ 特例が親会社の意識の微妙な変化を理解できていないのか？

■ 親会社からの重要性の認識について、「とてもそう思う」と回答した企業の割合は、2017年を境に増加。

【特例子会社】「親会社は、障がい者雇用の重要性を認識している」（SA）

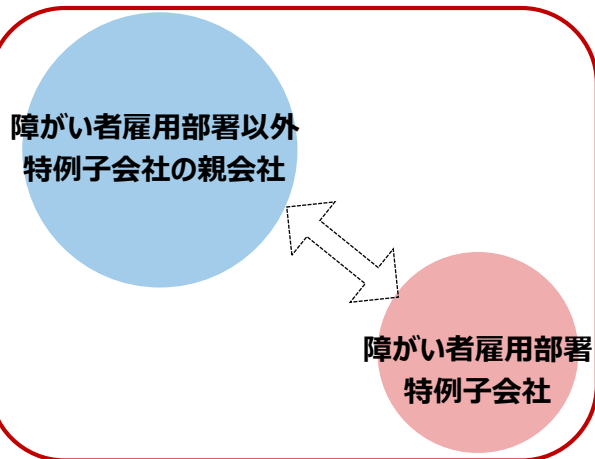


2. これから想定される変化（2）

価値の定義・発揮 & コミュニケーションが、より一層求められる？

- 障がい者雇用をしている部署や（特例子会社の）親会社との遠心力の視点、他の「価値」との競争の視点、職員の採用や定着の視点、という3つの観点からは、価値の再考や発揮・コミュニケーションが重要になる。

「遠心力」



他の「価値」との競争



職員の採用や定着

障がい者雇用の「価値」発揮
（“数合わせ”を超えた価値の発揮）

障がい者の
リテンションアップ

障がい者の
モチベーションアップ

STEP1

価値の定義

法定雇用率達成以外の
どのような価値を発揮するのか

STEP2

価値の発揮

どうやって定義した価値を発揮
（実現）するのか

STEP3

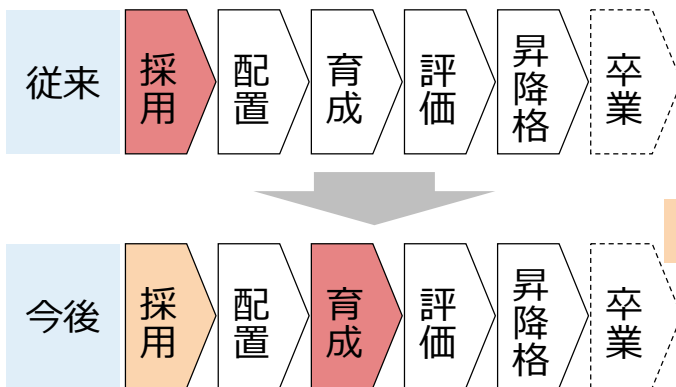
価値のコミュニケーション

発揮した価値を、
誰に・どのように伝えるのか？
互いの立場をどこまで理解するか？

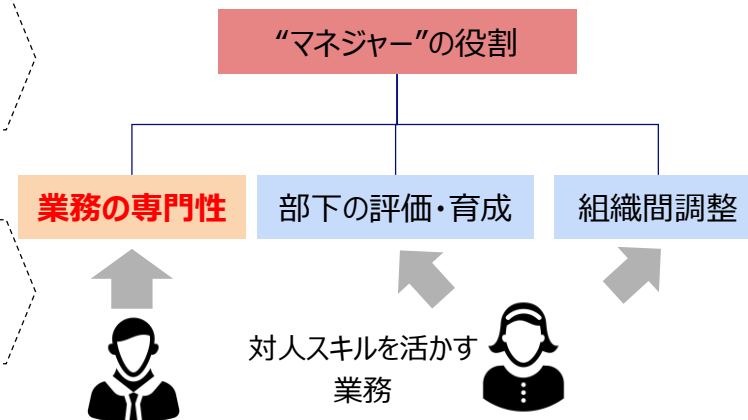
2. これから想定される変化

人材マネジメントのさらなる高度化が求められる？ 特に、定着（中長期雇用）を前提とするならば、育成・キャリア及びサポート機能が重要になる？

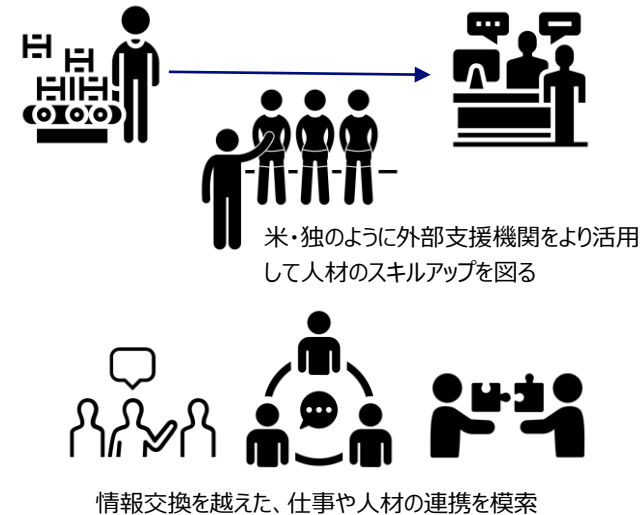
人材マネジメントの重心の変化



「障がい者のキャリア」や 「リーダーを担える仕組み」の検討



外部リソースの活用・ 企業間連携



- “価値発揮”を重視し、かつ、「定着（安定雇用）」を重視するのであれば、変わりゆく社会環境・業務環境に併せて、その時々
の価値を発揮できる人材を「育成・サポート」することが重要になる
のではないかな？

- 効率的な業務遂行、かつ、「定着（安定雇用）」、「モチベーションアップ」を重視するのであれば、障がい者のキャリアを考えたり、新たな「マネジャーの役割」を整理し、リーダーを委ねることが重要になるのではないかな？

- 価値発揮、効率的な業務遂行、「定着（安定雇用）」を重視するのであれば、個社で職域開拓に多くの力を割いていると、限界が来るのでは。外部リソース活用や連携が必要になるのではないかな？

2. これから想定される変化

障がい者雇用部署、特例子会社で抱え込まず、「連携」を進めることが1つの方策ではないか？

障がい者のいない部署との連携



障がい者雇用組織・企業間の連携



外部支援機関との連携



3.さらなる発展に向けて

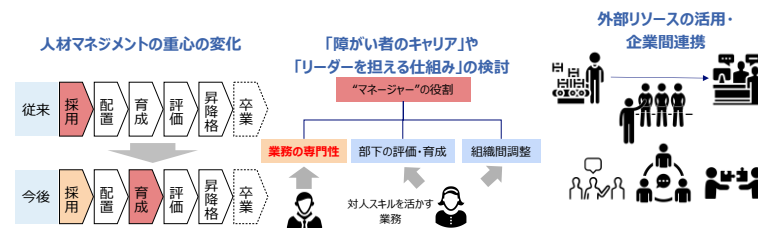
3. 今後の情報発信の方向性

検討のための「論点」はいくつか見えてつとあると認識。

変化し続ける社会・経営環境の中で、次のような視点の情報発信を想定。

1

経営に役立つ知見・インスピレーションの提供



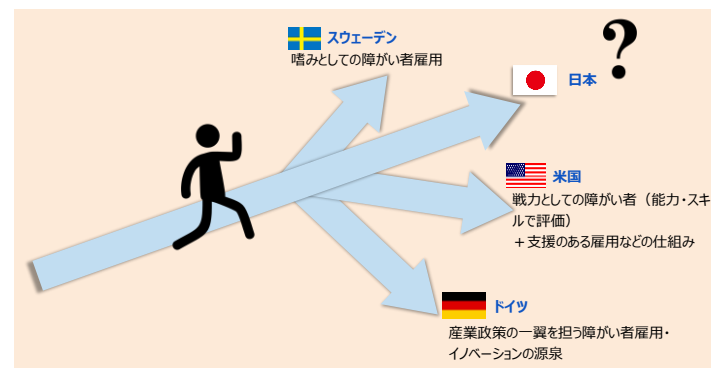
2

障がい者雇用の価値の模索



3

日本型の障がい者雇用のあり方を検討



3. 今後の情報発信の方向性

例えば、障がい者のためのマネジメントプロセスや役割のあり方の検討。

例えば、点から面へ高度化するための企業間連携のあり方の検討。

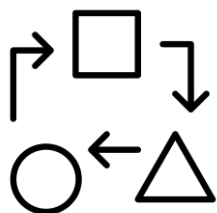
1

経営に役立つ知見・インスピレーションの提供

障がい者マネジメントの見直し

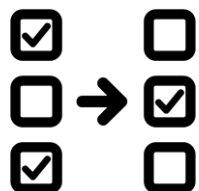
- 障がい者を前提としたマネジメントとはどのようなものか
- 障がい者がマネジメントを行うための業務やマネジメントの役割はどのようなものか

テーマ案



- ・ マネジメントプロセス、業務プロセスの見直し（最適なあり方の検討）
- ・ RPA、テレワーク、DX2.0などのマネジメントへの導入

テーマ案



障がい者がリーダーを担当するための、マネジメント業務の細分化と、担当できる業務の選択

企業間連携のあり方

- 障がい雇用企業が、業務高度化や効率化のために連携するあり方はどのようなものか（点から面へ）
- 連携を推進し、インセンティブを持たせるにはどのようなプラットフォームが必要か

テーマ案



日本の障がい者雇用の特性を踏まえ、どのような形の企業間連携があり得るか

テーマ案



連携をより拡大するような、プラットフォームのあり方（連携の目的・仕組み、政府の役割など）
例：日本型のセミパブリックなあり方

3. 今後の情報発信の方向性

例えば、障がい者雇用への期待であったり、ステークホルダーの再定義。
例えば、ダイバーシティ経営の中で存在感を出すための取組方策の検討。

2

障がい者雇用の価値の模索

障がい者雇用への期待の再定義

ステークホルダーの再定義・訴求方法の検討

ダイバーシティ経営における障がい者雇用の存在感アップ

- 社会的潮流・時代変化に即した、障がい者雇用に期待される役割とはなにか

- 人事担当部署や特例子会社における親会社以外の、さらに背後にいるステークホルダーの認識と、訴求の方法とはどのようなものか

- 外国人、LGBT等の新たに取り組まねばならない“ダイバーシティ”テーマに対し、障がい者雇用が率先して存在感を出せる方法とはどのようなものか

テーマ案

時代が求める価値や新たな社会課題に対して、障がい者雇用はどのような貢献をすることができるか

テーマ案

会社のさらに背後にいるステークホルダーの存在と、その期待の把握に基づき、障がい者雇用はどんな価値が出せるか

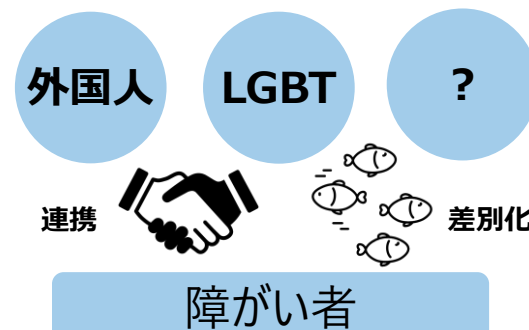
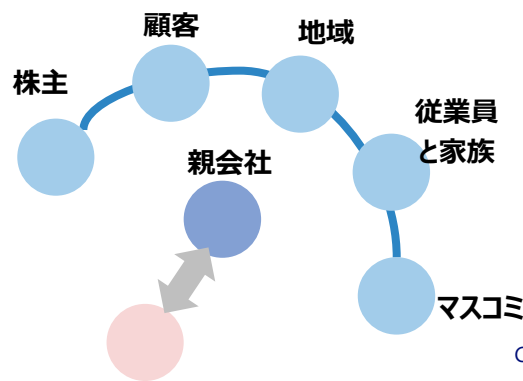
テーマ案

多様なテーマを抱える“ダイバーシティ担当部署”が使いやすい取り組み、率先すべき取り組みはどのようなものか

財務 VS 非財務

社会課題解決

- デジタル化、Society5.0・・・
- 格差拡大、コミュニティ再生、人口減少時代のまちづくり、ロスの減少、幸福度のアップ・・・



3. 今後の情報発信の方向性

例えば、日本型のインクルージョンの望ましい姿や、その実現方策の検討。

例えば、日本型の障がい者雇用企業に対する望ましい支援の姿の検討。

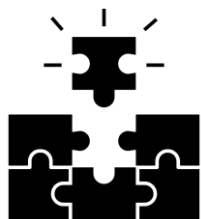
3

日本型の障がい者雇用のあり方を検討

日本型インクルージョンのあり方

- 障がい者雇用部署が存在、特例子会社が存在、といった特徴を持つ日本の障がい者雇用が、より円滑で効果的にインクルージョンを進めるためにはどのような方策があるのか

テーマ案



どのような交流や連携があり得るのか。例えば、ERG（Employee Resource Group）のような組織を社内に作るなどの方策が効果的なのか

日本型の障がい者雇用支援のあり方

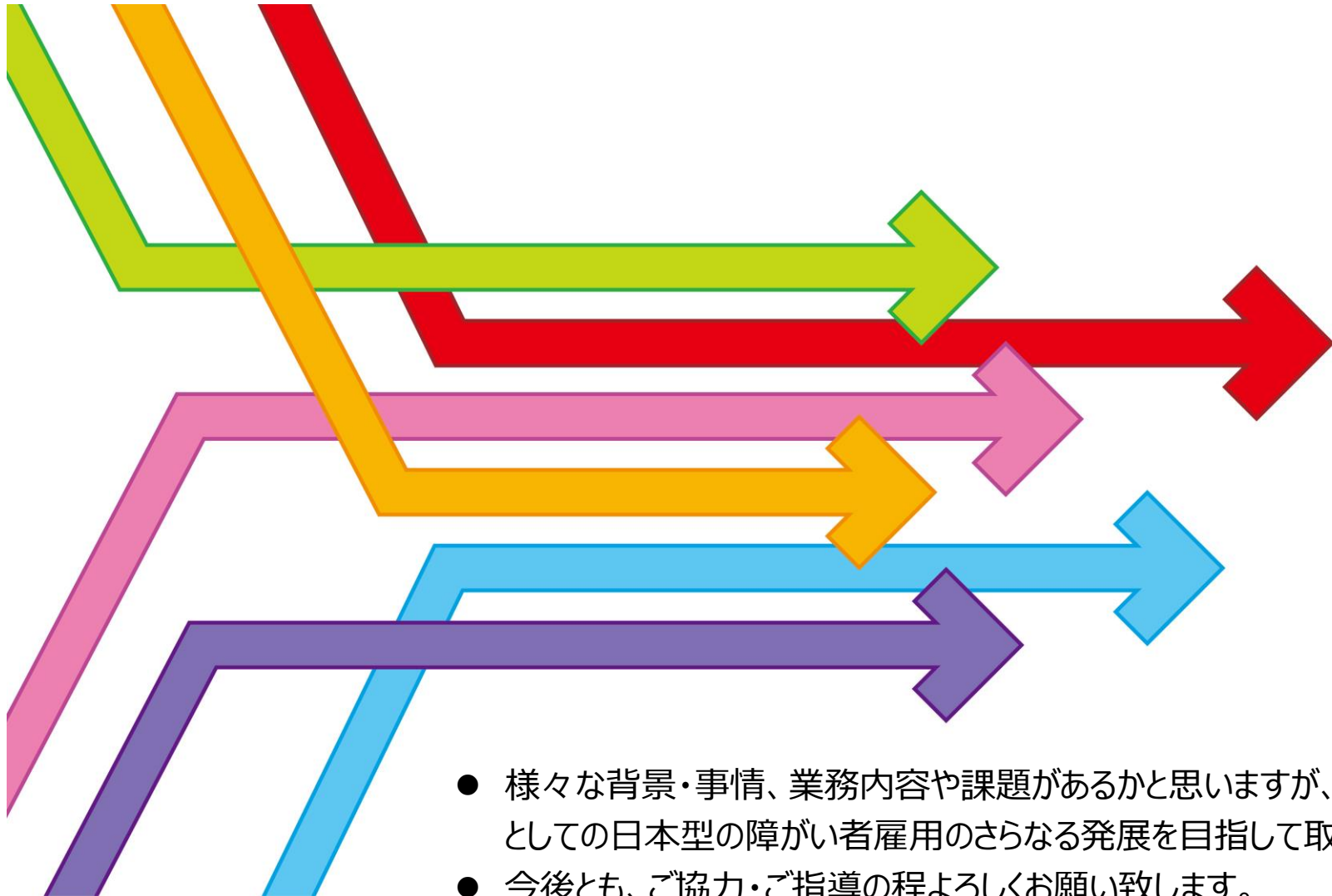
- 個社だけでは対応しにくいことも増えつつある
- 諸外国の障がい者雇用企業に向けたサポートの仕組みを比較対象とした場合、日本の障がい者雇用企業が求めている・使いやすい支援制度とはどのようなものか

テーマ案



諸外国の障がい者雇用企業への支援の枠組みを調査した上で、どのような支援が適しているのか・期待されているのか、支援を提供する人にはどのような能力が必要とされるのか、等を検討

ご清聴、ありがとうございました。



- 様々な背景・事情、業務内容や課題があるかと思いますが、大きな方向性としての日本型の障がい者雇用のさらなる発展を目指して取り組みます。
- 今後とも、ご協力・ご指導の程よろしくお願い致します。

The text is framed by two decorative swooshes. The top swoosh is a gradient bar transitioning from blue on the left to red on the right. The bottom swoosh is a solid blue bar.

Share the Next Values!