

## 障害者を社会に導き、 就労を応援する会社

株式会社 D&I

東京都千代田区神田錦町3-3 竹橋3-3ビル5F  
従業員数：100人

人間の歴史の中で障害者は長く差別されてきた。障害者が人目に触れないように家の中に閉じ込められることも少なくなかった。20世紀半ばになって、そのことの理不尽さが言われるようになり、障害の有無は、人種・性別・年齢と同じように人間の多様性（Diversity）のひとつであって、その多様性を認め、社会の中に包含（Inclusion）することで、社会は活力を維持し健全に発展できるという考え方が広まった。そんな中、国連は1975年に「障害者の権利宣言」を打ち出し、2006年には「障害者権利条約」を採択した。日本がそれを批准したのは2014年。国内ではその前に、身体障害者福祉法（1949）、精神衛生法（1950）、知的障害者福祉法（1960）、障害者雇用促進法（1960）、障害者基本法（1970）、障害者差別解消法（2016）…などが施行。1960年からは障害者の雇用率が制定され、企業は従業員の一定割合を障害者から雇用することを義務づけられるようになった。現在、国内で障害者手帳を持つ人は約950万人。そのうち18～65歳は約450万人。しかし、実際に就労している人は約50万人に過ぎず、決して十分とはいえない。深刻な人手不足の中、社会の活力維持と健全な発展のために、障害者へのさらなる就労支援は大きな課題である。株D & Iの杉本大祐社長は14年前からそれに取り組んできた。D & Iという名前は、もちろん Diversity（多様性）と Inclusion（包含）からきている。

### ■仕事はきついのが当たり前

杉本さんは、1974年、福井県で織物業を営む両親の下で生まれた。年355日、24時間稼働している工場で、父は昼も夜も土日も関係なく働いていた。その父と同じように、杉本さんも、仕事というのはきついのが当たり前と思っていた。大学を卒業するとすぐ、ハードな営業で有名だった教材出版社に就職。そこで骨身を惜しまず一生懸

命働いた。しかし、自分が求めているものとは違う気がして、2年で辞めてフリータ



杉本大祐社長

一となり、居酒屋や魚屋で働いた。

就職氷河期世代の杉本さんの周りには、同じようにフリーターをしている人が少なくなかった。反面、雇う側の店主も、人の採用には苦勞していた。働きたいというニーズと、人を雇いたいというニーズがうまくマッチングしていない。そう感じて、人材ビジネスに関心を抱き、東京で人材派遣の会社に就職した。2000年、26歳の時のことだった。

企業を相手に求職者の就職先・派遣先を開拓する営業の仕事を3年間続け、やがて、その会社の幹部だった人が独立して、新たにヘッドハンティング事業の会社を立ち上げたのをきっかけに、その会社に移籍。そこで杉本さんは、障害者の人材紹介事業を担当することになった。

## ■未成熟なマーケット

事業としてはまるで未成熟な分野だった。現在2.2%の障害者雇用率は、当時1.8%で、従業員数56人の企業で1人の障害者を雇うことが義務づけられていた。所定の人数に達しない企業は、未達の人数1人について何万円かの障害者雇用納付金を支払わねばならない。逆にいえば、納付金さえ支払えばあえて障害者を雇用しなくてもよい…と考える企業が少なくなかった。

そんな企業に障害者の紹介事業の営業に出かけると、「キミらは障害者を食べ物にして商売をするのか？」と、非難めいた口

調で言われた。企業だけでなく、行政にも福祉施設にも、同じような口ぶりで話す人がいた。障害者というだけで、腫れ物に触るような、遠巻きにして眺めるような空気があった。

障害者の社会進出はもっとすすめなければならず、そのためには、求人と求職をマッチングさせるビジネスの介在が不可欠のはずなのだが、マーケットが未成熟であるために、人々はそのイメージをつかめず、うさん臭さを感じてしまうのだ。そのイメージを、まさに自分たちがこれからつくり上げようとしている。その仕事を自分は一生をかけてやっていこうと思った…と杉本さんは言う。

時代は少しずつ変化していった。Diversity（多様性）とInclusion（包含）の意識がすすみ、街の中で車椅子の人や白杖を持った人を見かけることが多くなった。その人たちに手を貸そうとする人も増えた。それとともに、障害者雇用に積極的に取り組まねば…と考える企業も少しずつ増えてきた。そんな中で、就職を希望する障害者を募集しながら、障害者を求人する企業を探し出し、両者をマッチングさせるという仕事を少しずつ積み上げていった。杉本さんが1人ではじめたその仕事は、やがて10人のスタッフを抱えるまでになった。

そんなとき、リーマンショックが起こった。景気が大きく後退し、企業は採用を手控え、手控えるだけでなく、さらに人員を

減らそうとしてリストラの嵐が吹き荒れた。杉本さんが所属する人材紹介会社も業績が落ち込んだ。障害者の紹介事業は何とか続いていたが、会社本体の赤字が、障害者紹介事業の足を引っ張るようになり、杉本さんはやむなく独立を決意。部下2人とともに会社を離れ、新たに(株)D&Iを立ち上げた。2009年のことである。

## ■障害者のためのビジネススクール

それまで4年間にわたって積み上げた実績とノウハウがある。そのとおりにやれば良いと思っていた。しかし、想定外だったのは、杉本さんたちに実務経験があっても、D&Iとしての事業実績はゼロだったことである。障害者雇用に積極的に取り組もうとしているのはある程度の規模を持った会社だったが、大企業であればあるほど、実績主義の壁が大きく立ちはだかった。障害者の採用を担当する人事部門が杉本さんらの営業活動に関心を示してくれても、いざ契約締結となると購買部門や財務部門から、事業実績のない会社との契約にストップがかかってしまったのである。

### [BAB スクール]

それでも3人が食べていくためにお金を稼がねばならず、そこで、新宿に小さなオフィスを借りて「BABスクール」という障害者のためのビジネススクールを開講した。“BAB”はD&Iが企業理念として掲げた“Beyond All Borders”（あらゆる

壁を越えていく）から取った言葉である。ビジネスマナー、パソコン講座、コミュニケーション、マーケティング、自己実現…など、障害者が就職しようと思ったときに必要となる知識・技能・マナーを教えるもので、3人は営業活動の合間に交代で講師となって、障害者たちに教えた。

視覚障害者のためにテキストを点訳し、聴覚障害者のために手話通訳をつけた。通常のビジネススクールよりもその分コスト高だったが、働きたいという障害者が負担できる程度のぎりぎりの授業料を設定した。1回の参加者は6～7人。ほとんどは1都3県から通う人たちだったが、なかには夜行バスで大阪や広島から往復する参加者もあり、Web会議システムを通じて参加する地方の障害者もあった。

障害者のためのビジネススクールは、それまでどこにもなかったから、評判を聞きつけて参加する人が絶えなかった。

## ■教育事業の発展

障害者と直接接するようになって、その保護者と接する機会も増えた。その中に「うちの子は就職なんて無理です」と言うお母さんが何人かいた。「いや、お母さん、そんなことはありません」と杉本さんは慰めたが、そう言いながら、お母さんたちの不安を根底から取り除くには、就職を目前にしてのビジネススクールだけでなく、もっと小さい頃から、対人関係能力や社会性



テラコヤキッズ

を育てる学習塾が必要だと考えるようになった。

### [情熱・テラコヤ塾]

そこで、2010年に、障害を持った小中高校生を対象とした「情熱・テラコヤ塾」を立ち上げた。勉強を教えるほか、自分たちで買い物させるなど、社会性を身につけさせることに力を注いだ。

### [放課後等デイサービス・テラコヤキッズ]

2012年からは、児童福祉法に基づき「放課後等デイサービス」として、行政から全額または9割の財政支援を受けられることになり、現在は新宿・蒲田・川崎・大阪阿倍野の4ヵ所で「放課後等デイサービス・テラコヤキッズ」を運営している。公共からの財政支援が受けられるようになったことで新規参入が相次ぎ、競合事業所数は全国で1万2000ヵ所に上る。

### [テラジョブ]

2017年から、中高生向け職業体験カリキュラム「テラジョブ」を開講。さまざまな企業と提携し、オフィスでの事務作業、飲食店での接客・調理・農業などを職業体験したり、「お金」「上司・同僚との会話」



ワークイズ

「休憩時間の過ごし方」などを座学で学ぶ。  
[ワークイズ]

「BABスクール」が先鞭をつけた大人の障害者のためのビジネススクールも、「就労移行事業」として、行政から全額または9割の財政支援を受けられるようになり、2016年から「就労移行事業・ワークイズ」を東京都大田区に開設した。通所訓練やEラーニングによって、ビジネスマナー、パソコン講座、コミュニケーション訓練などを行っている。「働くこと」の意味を考えさせるカリキュラムもある。

この分野も新規参入事業者が相次ぎ、競合するサービス機関は現在、全国で3000ヵ所を数える。

これらの教育部門には、保育士、臨床心理士、教員免許、精神保健福祉士、社会福祉士などの有資格者が配置されている。

## ■雇用創出事業

行政からの財政支援で競合事業者が増えた教育事業は次第に差別化が難しくなってきたのに対して、雇用創出事業は独自色が出しやすい。具体的には、次のような



BAB カンファレンス

取り組みを行っている。

#### [BAB ナビ]

障害者専用の求人サイトを開設。常時約500事業所による約2000件の求人情報をネット上に掲載している。

#### [BAB カンファレンス]

求職中の障害者と、障害者を採用しようとする企業を一堂に集めて、合同就職・転職イベントを年に5～6回開催している。1回の参加企業は20社、参加する障害者は約100人で、D&Iのスタッフが事前面接して参加企業とのマッチングを行い、その後、求職者と求人企業が個別に面接する。

#### [ワクサポ]

教育事業を通じて障害者に寄り添ってきたことで、障害者の就職先企業から依頼されて、障害のある就労者とのコミュニケーションや能力開発のすすめ方の相談に乗ったり、管理者を対象に講演する機会がしばしばあった。「ワクサポ」はそれを発展させた定着支援事業で、産業カウンセラーやキャリアコンサルタントなどの有資格者や、障害者就労支援に2年以上の経験のあるカウンセラーを配置。障害のある就労者

と月1回面談し、目標設定と振り返りを行い、課題と成長度合いを可視化。6ヵ月ごとにケース会議を開催し、課題分析し、PDCAを回す。

#### [エンカク]

精神障害者の中には、満員電車での通勤ができないという人が少なくない。職場に着いても周りに人がいると集中できなかったり、また頻繁に通院しなければならないために、働きたくても働けないという人もいる。そんな人たちが自宅でテレワークできるようにしたのが「エンカク」という在宅雇用サービスである。

企業と雇用契約を締結した障害者たちは、自宅でパソコンに向かい、会社からの指示を受け、たとえば、インタビュー記事の文字起こし、誤字脱字チェック、開発中のゲームソフトの不具合チェック、各種データ入力、あるいは子供向け遊具の組み立て、DM袋詰作業…などの仕事を行い、その結果を企業に送信する。その間、必要に応じて、D&Iのスタッフが企業と就労障害者の間に入って調整役を引き受ける。テレワークはともすれば、一方的に仕事を押しつける形になりやすいが、D&Iスタッフが間に入ることで、良好で持続的な雇用関係の維持が可能になる。現在、このサービスを通じて約200人の障害者が約60社の企業に雇用され、働いている。

このサービスを利用すれば、求人が少ない地方の障害者を都心の企業が雇用するこ

とができるようになる。そう考えて、地方行政機関に連携・協力を要請したところ、石川県加賀市と福井県鯖江市に賛同してもらえることになり、それぞれの都市とD&Iとの間で連携協定を締結した。行政のバックアップを得た働き方であることをPRすることで、より信頼性の高い求人と求職を募ることができる。今後、全国の自治体に順次同様の働きかけを行っていく計画だ



鯖江市との包括連携協定締結式

と、杉本さんは言う。

取材・執筆 山口 幸正 (やまぐち ゆきまさ)

《プロフィール》

外資系食品製造業人事部勤務の後、産業教材出版業勤務。全国提案実績調査を担当し、改善提案教育誌を創刊。1985年に独立し創意社を設立、『絵で見る創意くふう事典』『提案制度の現状と今後の動向』『提案力を10倍アップする発想法演習』『提案審査表彰基準集』『改善審査表彰基準集』『オフィス改善事例集』などの独自教材を編集出版。40年にわたって企業・団体の改善活動取材。現在はフリーライター。

●創意社ホームページ <http://www.souisha.com> 「絵で見る創意くふう事典」をネット公開中