

有限会社奥進システム

サービス業

中小企業

働く意欲と能力のある障がい者やシングルマザーを積極雇用、新たなビジネスの機会を得て事業拡大へ

Point

ダイバーシティ経営の背景とねらい

- “社会的損失”を活かすための雇用の場を創出

ダイバーシティ経営推進のための具体的取組

- 在宅・遠隔地での業務を円滑化させる環境整備
- 個別事情に合わせた働き方を保証する明確なルールの設定
- 作業進捗も体調も、日常的な情報共有で社員が相互に把握
- 特性に応じた業務分担と公正な評価の実施

ダイバーシティ経営による成果

- 障がい者自身の経験から開発されたシステム「SPIS」をはじめ、社員皆が事業拡大に貢献

Data

■企業概要

会社設立年	2000年	資本金	3百万円
本社所在地	大阪府大阪市中央区錦屋町2-2-4 イチクラビル4F		
事業概要	中小企業向け業務管理システムの受託開発		
売上高	52百万円（2014年3月期）		

■従業員の状況

連結 or 単体／時期	単体（2015年1月現在）
総従業員数	7人（うち非正規0人）
属性ごとの人数等	【女性】2人（うち非正規0人） 【障がい者】5人（うち非正規0人）、障害者雇用率132%（※）
正規従業員の平均勤続年数	4.5年（男性5年、女性4年）
備考	（※）重度障がいを持つ社員が3名のためダブルカウントされ計算上100%超となる

女性

外国人

障がい者

高齢者

キャリア・スキル等

限定なし

その他

ダイバーシティ経営の 背景とねらい

“社会的損失”を活かすための雇用の場を創出

有限会社奥進システム（以下「同社」）は2000年創業、中小企業向け業務管理システムの受託開発を実施している。創業者である現社長は大手ソフトウェア会社の出身であり、エンジニアとして勤務していたが、単身赴任や残業が続き家族との時間が全く取れない生活に疑問を感じ、独立を決意する。当初は、会社と自宅をネットワークで結び在宅勤務を基本とするSOHOスタイルを想定していた。このような働き方を提示することで、時間や場所を選ばない働き方を志向するスキルの高い人材を集め、仲間として一緒に事業を行っていくことを想定した。

その時に頭に浮かんだのが、前職時代に結婚や出産を機に退職していった女性たちであった。様々な経験を積んだ有能な人材がキャリアを断念していくのを“社会的損失”と感じ、「仕事をする意欲と能力がありながら、毎日の出勤が難しく仕事をあきらめている人」の雇用を検討する。そこで、システムエンジニアとしての能力のあるシングルマザーや障がい者をターゲットに定め、適任者がいないか就労支援機関などを回り探し始めた。

当初の想定とは異なり、就労支援機関で紹介される女性には専門技術を持たないことが多く、システム会社で即戦力となる女性は見つからなかったが、障がい者については2006年に大阪市職業リハビリセンターからの紹介で身体障がい（上下肢障がい）のある人材と出会い、雇用に至った。その後、就業機会の限られている精神障がい者の雇用も進

め、2014年10月現在では重度を含む障がい者が5名在籍している。システム構築は経験のある人材を採用し、身体障がいの2名がリーダー、精神障がい（統合失調症）の2名がメンバーとなり、4名で大阪市内を中心に中小企業の業務管理システムや営業支援システムの構築を行っている。また、うち2名はシングルマザーの社員であり、在宅勤務の制度なども柔軟に活用しながら働いている。

ダイバーシティ経営推進のための 具体的取組

在宅・遠隔地での業務を円滑化させる環境整備

社員の持つ個々の事情に配慮しつつ働くために、同社では何か問題が生じるごとに一つずつ最善の方法を話し合い、それを独自にルール化してきた。

まずオフィス環境としては、車椅子の社員2名が出勤した際にスムーズに移動ができるよう、完全バリアフリー化を行っている。力のいらぬ吊り下げ式の引き戸や電気のワイドスイッチ、スロープの設置のほか、車椅子での作業や会議の際に不便のないよう机を高めにするなどの工夫もしている。

またOA機器についても、一般的なマウスが使えない社員のためにトラックボール（指先や手のひら、足などを使ってボールを回転させてカーソルを操作するマウス）を導入、在宅勤務用にVPNサービス（遠隔地から事務所のパソコンやサーバにアクセスできる）や無料インターネット電話も導入している。テレビ会議、電話会議については、事務所と社員の自宅だけでなく、場合によっては顧客に機器などを貸し出し、事務所と顧客先をつないで遠隔会議を行う



▲事務所での勤務風景

ことも可能となっており、実際に遠隔地や車椅子での往訪が難しい顧客先との打合せで活用されている。

これらの環境整備には、一部国の助成金などを利用してのもの、「自社にとって必要な人材が快適に働くため」の投資としてコストをかけている。実際に、これらの整備によって当初は週に1回の勤務しか叶わなかった社員も、現在では月・水・金の週3回の出勤が可能となり、火・金の在宅勤務と組み合わせる業務をスムーズに進めている。また、子どもを持つ社員で急遽在宅勤務が必要になるような場合にも、柔軟な対応や円滑な業務遂行が可能となっている。

個別事情に合わせた働き方を保証する明確なルールの設定

当初は在宅でのSOHOスタイルを志向していた社長であったが、事務所への出勤を希望する社員がいたことをきっかけに、勤務日や時間を柔軟化させるルールを制度として導入し始める。

同社が現在取り入れている制度は、勤務時間を週30・35・40時間の3種類から選択でき、月ごとに変更可能な「短時間勤務制度」、有給休暇のうち最大5日分（40時間）までを1時間単位で取得できる「時間有給制度」、1か月単位で労働時間を調整できる「変形労働時間制」などである。「短時間勤務制度」は、障がいのある社員が徐々に出勤に慣れるよう、週30時間の契約から始めて、35時間、40時間と少しずつ勤務時間を延ばす場合などに利用されている。また、「時間有給制度」は、通院や学校の保護者会などで数時間だけ不在にする場合、上司への事前申請で利用が可能になる。これらは、実際の社員のニーズを基に同社の状況に合わせて制度化したものである。この他にも「残業の原則禁止／残業の事前申請制度」や、疲労軽減のために午前・午後に1回ずつ必ず10分間の「休憩」を取ることを社内ルールとして定めている。

社員の要望に合わせて柔軟なルール整備を行うことで、様々な事情を抱えた社員が働き続けられる職場環境が徐々に整ってきている。

作業進捗も体調も、日常的な情報共有で社員が相互に把握

“常に会社にいるわけではない”社員が大半である同社

で、業務を円滑に進めていくためには緊密な情報共有が欠かせない。特に、担当者が急に休んだ場合などは作業の進捗や顧客対応に影響が生じるおそれがあり、穴が開いても別の社員が対応できる体制にしておく必要がある。

そのため、業務の情報共有としては、メーリングリストを部署ごと・プロジェクトごとに作成するほか、社内掲示板や共有スケジューラーを活用しながら、プロジェクトの状況、個人の作業の状況などを関係者が誰でも確認できる仕組みとしている。

また、在宅勤務者も含めて毎日朝礼を実施している。始業時間になると、事務所では全員が集合し、在宅者はインターネット電話を立ち上げ、全員でその日の予定や作業内容を確認し合うこととしている。さらに、毎日終業時にはシステム上で日報を作成することになっているが、そこには作業内容や進捗状況の他に、体調やコメントを書き込み共有する仕組みが取られている。日報は社長が全て目を通し、コメントを返すことで、社員一人ひとりの状況を細かく把握することが可能になっている。

特に、精神障がいのある社員の体調管理については、毎日の状況を振り返るデータとして利用可能なシステム開発を行い、そこで自身の体調を可視化する工夫（システムについては後述）のほか、部署内で週1回、社長とは月1回の「振り返り」を実施し、体調や作業の進め方などについて話し合い、改善を図るようにしている。

身体障がいとは異なり、精神障がいの場合は実際の体調や必要な配慮などが外からわかりにくいことがある。そのため、周囲もどのようにサポートしてよいのか戸惑うばかりか、「元気そうだったのになぜ急に休むのか」といった不満が溜まることもあった。そのような状況を解決するために、同社ではかつて、自らの症状や状態を話し合う機会を「障がいプレゼン」として開催したことがある。社長から発言を強要することはなかったが、社員自らが進んで、自己の障がいや病歴、必要な配慮などをざっくばらんに発表した。それによって、相互の理解がさらに深まると同時に、普段サポートしている社員以外でも適切な配慮や支援を行うことが可能となった。

特性に応じた業務分担と公正な評価の実施

同社で採用されるのは、前述のようにシステム会社で即戦力として活躍できるスキルや経験を有した人材である

が、それでもプロジェクトの内容や顧客への要望に対して、常に新しい技術を習得していく必要がある。また、その技術レベルや個々人の得手不得手に応じた業務分担を行い、スケジュール通りに作業を進めていく必要があることから、マネジメントの役割も重要になってくる。

まず、リーダーはメンバー個人の特性を把握したうえで、仕事の任せ方を考えて割り振るようにするほか、作業指示にあたっては内容や期限を明確化したり、指示命令システムを一本化したりするなどの工夫を行っている。また、「苦手なことはやらせない」という考えのもと、障がい特性による不得手な作業（電話対応など）がある場合には、別の人がフォローするルールとしている。

評価としては、年に1回、360度評価を実施しており、部署内（システム開発、営業）で全員が全員を評価する仕組みとしている。評価のポイントや基準は全員共通ではあるが、リーダーの持ち点の比重を高く設定し、マネジメントの意向に沿った評価結果となるように工夫している。

なお、この360度評価を行うにあたっては、毎年事前に勉強会を開催し、1つのモデルケースに対してどのような評価を行うか妥当な線を探る“練習”を行っている。この“練習”で評価の観点をすり合わせるプロセスがなければ、評価結果にぶれが生じ公正な評価結果とならないことから、時間をかけて事前準備を実施している。

ダイバーシティ経営による成果

障がい者自身の経験から開発されたシステム「SPIS」をはじめ、社員皆が事業拡大に貢献

前述のように、働く意欲と能力のある人材を発掘し、きめ細やかなルール設定や環境整備、サポート体制を構築していくことにより、これまで就労が困難であった人材が存分に活躍し、事業の拡大に貢献してきている。人材の定着率は常に80%を超え、2011年から2013年は連続して定着率100%を記録している。

また、精神障がい者自身が、自身の経験を踏まえて、精

神障がいなどの社員の職場定着支援システム「SPIS」を開発するといった事例も生まれてきている。本システムでは、日報に入力した生活面や仕事のやり方などの自己評価がグラフ化され、視覚的に把握できるようになっている。このシステムは2013年より2つの企業で導入されたほか、独立行政法人福祉医療機構や大阪府などが実施する3つの事業で採用され、メディアでも取り上げられている。

また、障がい者雇用の取組が進むにつれ、特例子会社や障がい者支援施設などとのネットワークも広がり、それが受注に結び付くケースも増えてきた。在宅勤務や障がい者雇用の実績が評価され、表彰される機会も増加している。「私たちと、私たちに関わる人たちが、とてもしあわせと思える社会づくりをめざします。」という同社の基本理念の実践を通し、着実に事業拡大を果たしている。



▲就労定着支援システム「SPIS」