

C-STEP あり方検討委員会報告

(副題)

組織・人材の創造的改革と能力開発分野への新展開による人材雇用・職業能力開発に関する総合的な支援センター事業体への転換

2008.12

社団法人おおさか人材雇用開発人権センター
あり方検討委員会

目 次

1 法人を取り巻く環境の変化

1-1 最近の経済労働環境

1-2 就労に際して課題がある要支援者の状況

1-3 就職困難者に対する支援施策の状況

1-4 社会がなすべき課題、CSR・企業の社会的責任とC-STEP事業の意義

2 法人の現状と課題

2-1 事業の成果と評価

2-2 現状と課題

2-3 財政構造等

2-4 組織体制等

2-5 事業推進体制の課題

3 組織の再生と新事業による再出発

3-1 法人事業と理念・目的

3-2 事業

3-3 財務基盤

3-4 組織体制

3-5 人事給与制度

3-6 事務局体制のあり方

4 スケジュール

4-1 今後法人が取り組むべき作業と課題

1 法人を取り巻く環境の変化

1-1 最近の経済労働環境

①経済・雇用情勢

- 我が国経済は、2002年の初めに景気回復局面に入り、緩やかながらも長期の経済回復を続けてきたが、世界的な金融危機を受け、世界的な規模でかつてない急激な需要の減少など、先行きが見通せない幅広い影響を伴う、厳しい後退局面に転じた。
- 雇用情勢についても、極めて厳しい状況になっている。完全失業率は、2002年6月に既往最高の5.5%となり、2003年4月を境に低下に転じ、長期の低下過程をたどりながら、2007年には平均で3.9%まで低下した。しかし、労働力需給の改善は次第に小さくなるとともに、2007年央からは有効求人倍率は緩やかに低下し、2007年12月には0.98倍と2年1ヶ月ぶりに1倍を下回り、その後、毎月減少傾向にある。また、失業率も2008年第1四半期以降は4%台で推移しているが、近時非正規雇用労働者に対する相次ぐ整理が行われるなど、今後の上昇が懸念される。
- 一方、大阪府においても、有効求人倍率は2007年平均の1.26を境に、減少傾向にあり、失業率は2008年第2四半期から上昇し、全国と同様の厳しい状況にある。
- これまでの厳しい経済・雇用情勢等が起因し、現在の我が国労働者の約1/3は、パートや派遣など非正規雇用が占めるところとなり、労働者間での格差の広がりがみられる。
- このため、国においては、若者、女性、高齢者など働く意欲がある人が能力を発揮できるような環境整備の推進など「安心実現のための緊急総合対策」がまとめられた。
- 今、需要の減退の世界的な広がりから、その影響を受ける国内企業においても、非正規労働者を中心としたかつてない急速な雇用調整が進められており、極めて深刻な事態となっている。今後、さらなる経済・雇用情勢の急激な悪化の進行が想定され、就労を取り巻く環境はますます厳しくなるものと予想される。こうした情勢のなか、法人が進める障がい者、母子家庭の母親、中高年齢者等の社会的に弱い立場にある就職困難者の就労支援事業の役割は、さらに重要となっている。
- このため、法人は、今後の社会経済情勢の変化を注視しつつ、就職支援に取り組み、地域社会への貢献を着実に果たしていくとともに、社会環境等の変化を踏まえ、法人の事業が効果的に推進できる組織体制や財政基盤を確立していくことが必要である。

表-1

有効求人倍率、失業率の推移

有効求人倍率

	16年	17年	18年	19年	平成20年1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月
大阪	0.84	1.01	1.22	1.26	1.04	1.05	1.01	1.00	0.98	0.94	0.94
全国	0.83	0.95	1.06	1.04	0.98	0.97	0.95	0.93	0.92	0.91	0.89
	8月	9月									
大阪	0.93	0.90									
全国	0.86	0.84									

失業率

	16年平均	17年平均	18年平均	19年平均	平成20年1月	2月	3月	4月	5月	6月
大阪	6.4	6.0	5.7	5.3	4.8		5.2			
近畿	5.6	5.2	5.0	4.4	4.3	4.3	4.6	4.6	4.4	4.5
全国	4.7	4.4	4.1	3.9	3.8	3.9	3.8	4.0	4.0	4.1
	7月	8月	9月							
大阪										
近畿	4.5	4.9	4.8							
全国	4.0	4.2	4.0							

②国の雇用施策の現状

経済財政諮問会議の2008基本方針は、具体的な手段として「新雇用戦略」を掲げ、働く意欲のあるすべての人々が、年齢、性別や世帯の構成、就業形態にかかわらず能力を発揮する「全員参加型の社会」を実現するため、個々のニーズに応じたきめ細かな支援策を講じるとしている。

また、「安心実現のための緊急総合対策」においては、生活・雇用支援対策が掲げられ、非正規労働者、高齢者、障がい者への就労支援が盛り込まれている。

さらに、景気の悪化を踏まえ、11月に発表された「生活対策」では、雇用セーフティネット強化対策として、非正規労働者の雇用安定対策の強化、中小企業等の雇用調整に伴う雇用維持支援対策の強化、「ふるさと雇用再生特別交付金」の創設、障がい者の雇用支援などが掲げられている。少子高齢化社会の急速な進展を踏まえた、就職困難者への就労支援は、社会的セーフティネットとして位置づけられる重要政策となっている。

1-2 就労に際して課題がある要支援者の状況

障がい者の雇用状況をみると、障害者雇用促進法の法定雇用率は、近年の取り組みの成果も踏まえ上昇しているが大阪府に本社を置く企業の雇用率は1.59%であり、雇用率達成企業は42.8%にとどまっている。ハローワークに求職登録している方は平成19年度に6,935人おり、就職した方は3,112人となっている。知的障がい支援学校高等部卒業生の就職率も、全国平均を下回っている。

母子家庭の母の84.5%が就業しているが、1世帯あたりの平均所得は219万円と通常世帯の約3分の1となっている。また、母子世帯の母で不就業の者のうち78.7%が就労を希望している。

府内の学卒無業者（中学・高校卒業時に進路が決定していない者）は、4,797 人であり、34 歳までの若年無業者は約5万人いるとされている。

また、社会的差別により課題を抱える就労希望者や、外国籍を有する就労希望者など就労に課題がある多くの人々の存在がある。

1-3 就職困難者に対する支援施策の状況

府内では、市町村が身近な地域において就労に様々な課題を持つ方への就労支援を行う「地域就労支援事業」は、府域全市町村で実施されている。その実績は下表のとおりである。

表-2 市町村による地域就労支援センター相談者内訳及び就労者数

年度	阻害要因等	相談者実人数	内 訳					就労者数	内 訳	
			若年者	中高年齢者等	母子家庭の等	障がい者	その他		正 規	非 正 規
H19	新規	3,686	330	1,386	464	361	1,145	799	483	316
	過年度継続	867	99	237	145	182	204	275	130	145
	合計	4,553	429	1,623	609	543	1,349	1,074	613	461

※ 若年者：25歳以下の者
 中高年齢者等：45歳以上の者
 そ の 他：26歳から44歳までの者及び父子家庭の父親、外国人等

また、就職が困難な中高年齢者の就労支援では、府のJOBプラザ OSAKA の支援実績は、下表のとおりである。

表-3 平成19年度 JOBプラザ OSAKA(中高年齢者)実績

	利 用 件 数					就 職 ※1	其 他 (非紹介)	来 室 者 数	う ち 新 規 登 録 者 数	求 人 開 拓 件 数	紹 介 ※2	就 職 件 数 ※3
	合 計	相 談	キャリア カウ ンセ リ ン グ	セ ミ ナ ー (基礎・パソコン・フォローアップ)	情報提供 (パソコン 検索等)							
19年度	14,933	87	4,064	5,037	5,745	733	519	12,028	1,485	790	448	214

※1「就職」は、JOBプラザ OSAKAで求人開拓し、職業紹介して就職した件数 + その他の方法で就職した件数の合計数
 ※2「紹介件数」は、JOBプラザ OSAKAで求人開拓し、職業紹介した件数
 ※3「就職件数」は、JOBプラザ OSAKAで求人開拓し、職業紹介して就職した件数

1-4 社会がなすべき課題、CSR・企業の社会的責任とC-STEP事業の意義

企業においては、法令等の遵守だけでなく、人権、雇用・労働等の社会的分野や環境保全に対する配慮等をも含め、企業がその活動を通じて、自主的に社会に対して責務を果たしていくことが求められているところとなっている。

その具体化を図るための重要な取り組みとして、C-STEPの歴史的な取り組みを基礎に進められている就職困難者への就労支援は、それを通じて豊かな人権社会づくりに大きく貢献するものであるとともに、社会が共通に取り組むべき課題であり、その貢献への意義はますます高まると考えられる。

現下の厳しい雇用情勢を踏まえ、その取り組みは一層重要なものとなっている。

2 法人の現状と課題

2-1 事業の成果と評価

当法人は、昭和56年の設立から平成13年度まで、同和地区住民の雇用の安定のために、法人を通じて会員企業への雇用実現を果たしてきた。

平成14年以降は、対象を広げ、市町村地域就労支援センターから誘導された就職困難者の人材育成や雇用の実現を図っている。

法人が推進する就職困難者への就労支援は、障がい者、母子家庭の母親、中高年齢者、新卒無業者など幅広い対象となっている。今日、1,079社、団体におよぶ会員が府、市等の公共団体と協働して、職場実習等による能力開発、会員企業への就職マッチング事業等により就労支援を推進し、地域社会に対して積極的な貢献を果たしている。

とりわけ、会員企業の障がい者実雇用率は、法定雇用率を上回っており、法人の理念を踏まえた社会貢献活動として、意欲も高く、積極的な取り組みが行われている。

また、地方公共団体の総合評価一般競争入札制度や指定管理者制度において、会員企業による就職困難者の雇用など法人が行っている就労に関する社会貢献を評価されるなど、地方自治体が進める障がい者や就職困難者の雇用に関する広範な取り組みにも寄与してきた。

2-1-1 就職困難者の人材開発・養成、マッチング事業

①人材開発・養成事業、就職マッチング事業の実績

企業においても厳しいリストラ等が行われる中、多くの就職困難者が法人の就職支援システムを通じて会員企業に就職している。会員企業は、職場実習などを通じ要支援者の能力開発を実施している。下表はその実績である。

表-4 人材開発・養成事業、就職マッチング事業実績

年	(人)							合計
	～13	14	15	16	17	18	19	
誘導者数等	3,678	295	111	76	78	67	32	4,337
会員企業 就職者数	782	15	28	24	17	16	14	896

※誘導者数等は、能力開発人材養成事業で支援した人数

②地域就労支援センター等による会員企業への雇用

人材開発・養成事業により会員企業事業所で職場実習やOJT等の訓練を受けた要支援者が会員企業との就職マッチングに至らない場合において、他の支援等を活用して就労したケース、または市町村地域就労支援センターの支援により会員企業へ就労した者は、下表のとおりである。

表-5 当法人の就職マッチング事業以外の支援で当法人会員企業へ就職した者

	14	15	16	17	18	19	20	合計
総就職者数	432	846	987	999	1,005	1,074	513	5,856
うち会員企業	1	7	1	2	16	18	7	52

※ 会員企業への就職数には、法人会員登録のない支店、営業所で採用された数値を含まない。

※ 20年度は、4～9月の実績。

2-1-2 行政の福祉施策と会員企業の雇用、就労への貢献と評価

近年、大阪府などの地方自治体では、行政の福祉化を政策目標にかかげ、行政のあらゆる分野において福祉を視点とした事業を推進する取り組みが進められている。庁舎清掃や管理業務において、競争に参加する事業者障がい者などの就職困難者の雇用を促進することを目的に、当該事業者の就職困難者の雇用の現状、雇用計画を評価し、評価点の高い事業者と契約するという総合評価一般競争入札制度などの取り組みがある。府域は、そうした取り組みの先進地域でもある。

①総合評価一般競争入札制度における会員企業の就職困難者の雇用

大阪府の総合評価一般競争入札制度では、庁舎清掃等業務の入札評価提案において、就職困難者への就労支援事業を推進している当法人の公益事業が評価され、当法人会員であることを通じて評価ポイントが配点されている。また、当法人会員が応札に際して雇用する障がい者や就職困難者の雇用状況、就職困難者の新規雇用の取り組みについても、評価、配点を受ける。会員企業は、契約後、着実に雇用実績を確保していく。これは、当法人が進める公益事業が会員の取り組みを通じて評価され、地方公共団体の入札制度の評価に組み込まれ、就職困難者の就労支援、定着に貢献しているものである。

大阪府の総合評価一般競争入札制度において、落札者である当法人会員企業が知的障がい者などの就職困難者を雇用した実績は、下表のとおりである。

表-6 総合評価一般競争入札制度の実績(大阪府)

年 度	15	16	17	18	合計	
施設数	2	9	9	3	23	
落札者数	2	7	6	3	18	
雇用者数	知的障がい者	14	34	63	3	114
	就職困難者	9	24	72	3	108

※ 落札者はすべてC-STEP会員企業

②指定管理者制度における就職困難者の雇用

大阪府の指定管理者制度においても、行政の福祉化の観点から、その募集において、知的障がい者の就業状況や就職困難者等の雇用・就労支援実績等を評価することとしている。ここにおいても、就職困難者への就労支援事業を推進している当法人の公益事業が評価され、

会員であることを通じて評価ポイントが配点されている。また、当法人会員が雇用する知的障がい者や就職困難者の雇用についても、評価、配点を受けている。

大阪府の指定管理者制度において、施設管理を受注した当法人会員企業（JV＝共同企業体によるものを含む。）が、知的障がい者等の就職困難者を雇用した実績は、下表のとおりである。

表-7 指定管理者制度の実績(大阪府)

年 度		17・18
施 設	数	65
指 定 管 理 者	数	31
雇 用 者 数	知的障がい者・就職困難者	75
	エルチャレンジからの誘導	4

※ 指定管理者数欄のうち、22社はC-STEP会員企業。

2-1-3 地域仕事づくりフェア

大阪府は、就職困難者の就労支援に関し、身近な地域での企業や関係機関等のつながりを強化し、その支援体制の充実を図ることを目的として、「地域仕事づくりフェア」を平成15年度から平成19年度まで開催した。当法人は、府から事業委託を受け、地域の市町村とともに推進してきたものである。

このフェアは、単なる一過性のイベントにとどまらず、障がい者をはじめとする就職困難者の雇用、就労に対する府民や会員企業、また、地域の企業の意識改革を図る目的を持って進められてきた。フェアをきっかけに福祉作業所等と就労の受け皿となる企業との交流が促進された効果にとどまらず、参加企業のアウトソーシング契約が成約するなど、就職困難者の雇用、就労の機会や場の確保にも成果を上げてきている。その実績は下表のとおりである。

今年度からは、障がい者の雇用、就労を促進するため、「人と仕事をつなぐ企業のつどい」と題し、府立・市立支援学校や府立・市立知的障がい生徒自立支援コース設置校等との交流、参加企業へ障がいのある生徒の橋渡しを行う事業に進化させている。

表-8 「地域仕事づくりフェア」における就職実績(大阪府)

年 度	15	16	17	18	19	合 計
出 展 団 体 数	33	56	58	51	56	254
参 加 者 数	800	1,300	900	915	750	4,665
雇 用 契 約 成 立 数	3	7	4	2	2	18

※ 雇用契約成立数は、イベント開催当日だけのもの

2-1-4 会員企業における障がい者雇用

①当法人の会員企業は、法人の趣旨に賛同して障がい者雇用にも積極的に取り組んでいる。

平成19年6月1日現在における当法人会員企業における障がい者法定雇用率は、1.85%

と全国平均、大阪府平均を大きく上回っており、法定雇用率達成企業割合も対象会員企業の50.4%と五割を超え高い水準となっている。会員企業が更なる障がい者雇用の取り組みを促進していくことは、法定雇用率の達成など会員企業のコンプライアンスの確保や会員企業の社会貢献活動を強化するものとなる。会員企業の障がい者雇用に関する現状は、以下のとおりである。

表-9 大阪府内所在企業の障がい者雇用状況 (平成19年6月1日現在)

	全国	本府所在地企業	C-STEP 会員企業
平均法定雇用率	1.55%	1.56%	1.85%
法定雇用率達成企業割合	43.8%	42.2%	50.4%

※ C-STEP会員企業については、会員1,079社のうち府外に本社を有する企業を除く法律の対象となる会員企業524社について集計。

②重度の障がい者を多数雇用する事業所である特例子会社は、全国に242社あり、そのうち当法人会員企業で特例子会社を保有するところは68社と全体の28%を占めている。

大阪府内では、特例子会社全24社のうち17社、構成比71%が当法人会員企業である。会員企業は、高い水準で特例子会社を有し、重度の障がい者雇用に取り組んでいる。

近隣府県では、滋賀県に3社、兵庫県に3社、和歌山県に1社、合計7社の会員企業特例子会社が設置されている。

表-10 特例子会社を有する会員企業数

	府内設置数	全国
特例子会社数 a	24	242
うち会員企業数 b	17	68
b/a	71%	28%

2-2 現状と課題

2-2-1 幅広い社会貢献の評価とそのは握

当法人は、会員企業、地方公共団体と協働し、障がい者雇用をはじめ、多様な就職困難者の就労支援に取り組んできた。就職マッチング事業など事務局が直接的に関わる就労支援事業以外にも、会員企業が法人を通じて進めてきた障がい者雇用などの成果を有している。

これらの、具体的な現状を法人事務局が的確には握し、評価していく必要がある。

2-2-2 就職マッチング事業等既存事業の費用対効果

①人材開発・養成事業、就職マッチング事業、雇用就労情報提供事業、職域開発事業の実績が低迷しており、時間と手間を要する就職困難者への支援事業とはいえ極めて高コスト体質となっている。

②近年、発達障がい等の専門性の高い要支援者が増加し、ドクター、ケースワーカーなどの専門家との連携や職員自身が課題に対応できるキャリアカウンセラー資格などの専門スキルを取得するなどスキルアップが必要となっている。

表-11 地域就労支援事業から誘導された要支援者の現状

属性	要因
若年者(ニート)	ひきこもり
若年者(女性)	対人(男性)恐怖症、発達障がい(自閉症)
同上	対人恐怖症、発達障がい(ADHD)
同上	対人恐怖症、発達障がい(高機能自閉症)
障がい者	聴覚障がい、精神疾患(そううつ病)
母子家庭の母親	DV
母子家庭の子供	外国籍の母親、発達障がい(知的障がい)

表-12 その他困難要因別の年度別人員

阻害要因 年度	要因別誘導者数						就職者数	誘導した市町村数
	若年者	母子家庭の母親	中高年齢者	障がい者	その他	合計		
17	28	11	15	13	27	94	17	13
18	14	6	11	4	32	67	16	8
19	1	5	6	2	18	32	14	10

※ 若年者 :25歳以下の者

中高年齢者:45歳以上の者

その他 :26歳から44歳までの者及び父子家庭の父親、外国人等

2-2-2 就職マッチング等の事業手法の課題

- ①会員企業による就職マッチングの実績拡大には、現下の経営環境の厳しい状況等に加え、就職困難者の就労状況がより厳しくなっている現状から、その拡大には一定の制約がある。
- ②重複した障がいのある方への支援など、要支援者の範囲が多様化、支援内容も高度化、複雑化し、求人とのミスマッチも生じている。

2-2-3 地域就労支援事業との連携の成果と評価

- ①平成 14 年以降、市町村地域就労支援事業との連携により誘導されてくる要支援者の阻害要因が多様化・重複化している。その課題を解消するために人材育成や職業訓練を行うことによって就労の実現を図り、一定の成果を収めてきた。
- ②しかし、生活困窮や収入の実情、保育要件や障がいの状況による勤務エリアの制約など要支援者の具体的なニーズと会員企業の提供メニューが合致しないなどのミスマッチが生じている。

表-13 被支援者の実態とニーズ

支援対象者ニーズ	誘導メニューとのミスマッチの原因
自宅近辺での就労	会員企業の大半が大阪市所在
有償での訓練	スキルアップは無報酬

- ③近年、市町村地域就労支援事業から当法人に誘導されてくる就職困難者の抱える課題が多様化、複雑化し、専門的な対応が求められるケースが増加している。このため、職員は今後より困難な課題を抱えるケースを支援するためのノウハウやスキルを身につけ、地域就労支援センターとの連携・協力をさらに緊密にする必要がある。

2-2-4 環境変化による事業手法の現状

就職マッチングシステムと今日の採用システムにひずみが生じ始めている会員企業もある。

2-3 財政構造等

2-3-1 収入構造の変化

①会員企業会費

企業会員数は、会社合併、拠点移転（他府県への本社移転、人事の本社一括化）等による退会が増えている。退会会員企業が増加する一方、新規加入による増員が少なく、会費は減少傾向にある。

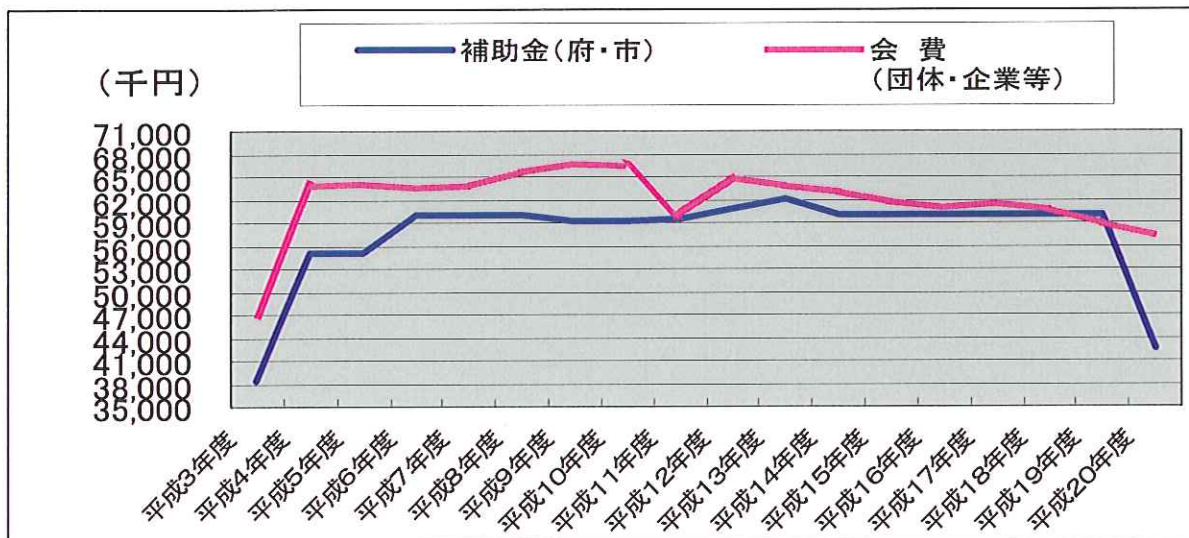
この背景には、会員の中には、会員サービスの提供がなく、会費負担のみで加入継続のメリットがないとの指摘もある。また、地域において行政との雇用施策支援に協力するなど、当法人事業と別の貢献を行っているケースもある。当法人の活動と会員の活動実態との関係をは握する必要がある。

②行政支援

行政の財政支援は、費用対効果等の厳しい点検により、縮小や廃止が進められている。

大阪府では、大阪維新プログラムによる財政支援先への費用対効果など「0」ベースでの見直しが行われ、事業補助額の縮減が行われている。実績内容から見て今後さらなる見直しが行われるものと予想される。また、大阪市においても同様の観点からの見直しが行われる蓋然性が高い。

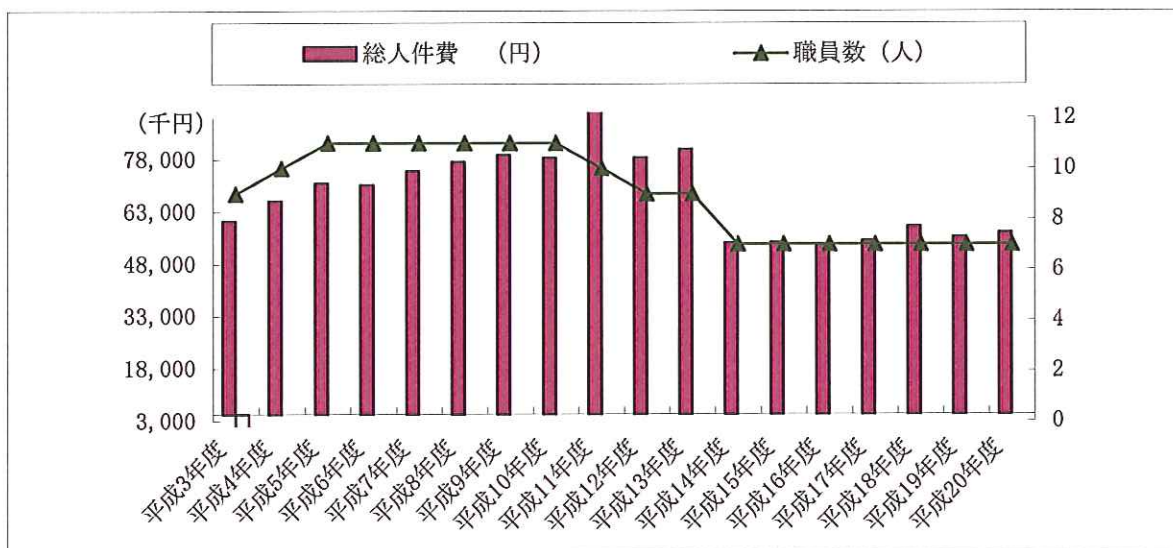
表-14 会員企業、府・大阪市、市町村会員会費の年次推移



2-3-2 人件費の硬直化

①事業成果を反映しない職員配置、人事給与制度は、法人の基本的な課題であり、現在の人事給与システムは継続し得ない事態となっている。持続可能な制度への転換が求められる。

表-15 年度別職員数・平均人件費・総人件費の推移



②今後、収入の大幅な減少が見込まれることから、現在の人員配置、業務分担を見直す必要がある。その検討の前提となる、今後の収入と費用の推計は、以下のとおりである。

表-16 収支シュミレーション(人件費等の固定化と収入の変動による内部留保の変化推計)(千円)

年度	収入			支出				収支	活用可能基金
	収入	補助金	会費	管理費	事業費	人件費			
19	118,945	60,000	58,945	110,700	34,257	20,623	55,820	8,245	100,000
20	99,925	42,565	57,360	112,097	41,793	13,280	57,024	-12,172	87,828
21	78,643	21,283	57,360	100,097	29,793	13,280	57,024	-21,455	66,374
	57,360	0						-42,737	45,091
22	68,001	10,641	57,360	100,097	29,793	13,280	57,024	-32,096	34,278
	57,360	0						-42,737	2,354
23	62,681	5,321	57,360	100,097	29,793	13,280	57,024	-37,416	-3,139
	57,360	0						-42,737	-40,383

2-3-3 財務会計システムの現状

公益法人改革を踏まえた会計基準、財務システムの整備が必要となっている。

今後の法人業務の正確な会計への反映、事業内容のディスクローズの観点からもその整備が求められる。

2-4 組織体制等

2-4-1 公益法人改革への対応

公益法人制度が改正され、当法人としてもその対応への検討が求められる。業務内容の評価を踏まえ、公益認定の必要性についても検討を要する。

2-4-2 事業内容・規模に応じた事務局体制の見直し

①事業実態に適合した人員配置

今後想定される事業に適合した組織、人員体制に転換する必要がある。具体的には、事業サービスの内容、事業数量、成果に連動した組織、体制に転換していく必要がある。また、個々の事業での独立計算による費用と収入の関係を規定するなど、事業と人員の関係を明確にする必要がある。

②支援の高度化に対応した人材配置

要支援者の支援内容の難易度化を背景に、当法人の支援事業における専門性が高まっている。一方、それに伴う人材育成や専門家の配置が遅れており、投資費用に見合う事業成果を

上げられない組織、人員構成となっている。

③事務局組織のあり方

今後、行政支援の更なる見直しも想定されることから、自立した運営を行うために、職制の見直し、専門家集団による職制のフラット化など、抜本的な改革が必要である。

2-4-3 人事管理、指揮命令

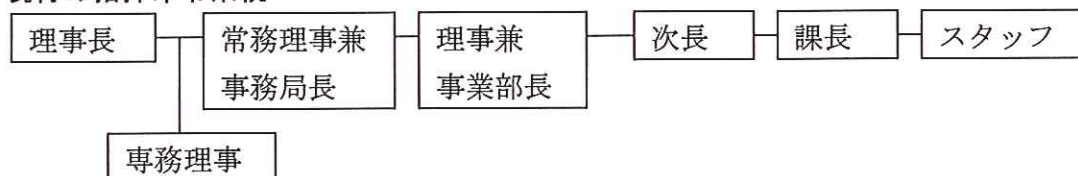
①責任と権限の明確化

人事管理、指揮命令系統は、理事者の責任と権限に対応できていないところがあり、改善を要する。

②人事評価制度の導入

人事評価制度は、職員の責任と能力、給与が連動した公正な人事システムの検討が必要である。

図-1 現行の指揮命令系統



③給与、人事システム

法人の給与システムは、府の人事給与制度に準じているが、収入構造の変化や業務の特性を踏まえ、事業内容と成果に連動したものに転換していく必要がある。

とりわけ、収入の減少傾向を踏まえて、持続可能な新たな人事、給与システムの導入が必要である。

2-5 事業推進体制の課題

2-5-1 事務局の企画立案、事業推進体制における重要な問題

これまで、理事会や特別委員会等において数々の企画立案が行われてきた。しかし、企画、実行、点検のサイクルを担う事務局の事業推進体制には弱い面が存在する。

これを補うため、外部の人材の活用や公機関等との連携という手法を採用してきたが、結果として、事務局自らが企画発案し、目的を実現していくという、事業執行組織としての機能が脆弱となっている。職員のスキル習得の遅れとあいまって、自立的な運営への努力を怠ってきたという組織全体の課題が指摘される。

2-5-2 マッチング事業の課題

就職マッチング事業によるマッチング後の指名求人は、ハローワークのシステムによるものであり、法人として就職マッチングを自己完結する迅速且つ自発的な雇用へのサポートができない状態にある。

2-5-3 会員企業による職場訓練の実態と課題

会員企業の事業所現場の提供による人材開発・養成事業は、職場適用訓練メニューの提供など会員企業の努力にかかわらず、要支援者のニーズや実態との乖離もあるなど、課題も存在する。また、法人事務局自身が担う育成メニュー(庶務職コース)では、対応できる人員に限界がある。

支援効果を満たせない要支援者に対しては、それぞれの保有スキルの現状やニーズに適合した専門的な能力開発を行うことが不可欠である。このため、これらの機能を抜本的に強化する必要がある。

2-5-4 会員サービスの現状と課題

会員に対するサービスは、次表のとおりであり、会員としてのメリットは薄い現状がある。会員拡大のためにも、会員に対するサービスのあり方を検討する必要がある。

例えば、法人の社会貢献活動の発展や拡大を通じて、会員企業に法人加盟することの意義や評価を高めて行く取り組みを進めること、また、法人と会員の社会貢献活動の広報やPRにより会員であることの満足度を上げていくことも必要である。また、中小規模の会員にあっては、従業員への訓練の場の提供など、新サービスの提供を検討する必要がある。同時に、在職者訓練ニーズを有する新会員の獲得も、組織活性化への検討課題である。

表-17 会員企業の貢献事業と法人のサービス提供一覧

会 員	法人
事業メニューの創出	雇用問題研究会 ホームページによる情報提供、相談 貢献度評価顕彰

3 組織の再生と新事業による再出発

3-1 法人事業と理念・目的

3-1-1 法人の理念と目的

当法人は、府、市町村及び会員企業等が協働し、就職困難者の雇用・就労支援に関する様々な事業を実施してきた。法人とそこに結集する会員の果たしてきた就労支援や障がい者雇用等の役割・成果に鑑みると、地域社会に対する貢献度は極めて高いと言える。

法人は、引き続き、このような成果を踏まえ取り組みを強化するとともに、法人の機能を活用した社会貢献活動を発展させていく必要がある。同時に、法人の事業活動をより高めていくためには、法人事業や会員企業の社会貢献に関する成果を的確には握し、評価していく必要がある。

こうした社会貢献の成果や現状を社会に広くアピールすることによって、法人会員であることの価値を共有するとともに、法人に結集する意義、メリットを訴求していくことが重要である。

法人が支援に取り組んできた就職困難者は、障がい者、母子家庭の母親、中高年齢者などに加え、引きこもり、発達障がい者なども加わり支援課題は専門化している。更に近年では、中途退学者の増加、ニート、フリーターなどの若年者の課題、ホームレス、ネットカフェ難民といわれる人々や刑余者の就労問題など、広範に就職に困難な課題を抱える人々が存在し、地域就労支援センターの支援対象ともなっている現状があり、就職困難者をめぐる課題や対象は普遍化している。また、府域では、障がい者の法定雇用率の達成も全国水準を下回っている状況がある。さらに、最近の非正規雇用労働者を中心とした急速な雇用調整などの厳しい雇用情勢を踏まえると、就職困難者の就労環境は一層厳しくなるものと見込まれる。

こうした中であって、就職困難者の就労支援やとりわけ就労に課題のある障がい者雇用を促進していくことは、社会貢献活動をより強化し、会員企業の障がい者法定雇用率を遵守するというコンプライアンスの観点からも、重要な取り組み課題であると言える。

当法人は、これら社会情勢の変化を踏まえ、その対象とする事業に関して普遍的な理念、目的のもとに、現在の支援、取り組みの対象を拡大していく必要がある。

具体的には、市町村が実施する地域就労支援事業から誘導される要支援者への支援内容を強化していくとともに、とりわけ、障がい者の就労支援のための幅広い取り組みの推進など、法人の取り組むべき対象、事業内容を強化していく必要がある。

3-1-2 法人の目的を踏まえ、今後推進していく事業

法人及び会員は、現下の厳しい雇用情勢において、支援対象者の困難且つ厳しい現状を踏まえ、これまでの成果と実績、法人の理念・目的を再確認し、法人が高い社会貢献の成果を達成していけるように、以下の主要事業を中核とする事業を推進していく。

同時に、会員企業を取り巻く環境変化を踏まえ、就職困難者の雇用・就労支援に関わる体系的な支援メニューを提供できるように事業構成、ネットワークを整備していく。

＜法人の主要事業＞

- ① 法人組織と会員企業が一体となって、就職困難者の人材育成等事業を強化し、就職マッチング事業による雇用・就労支援を推進していく。

＜人材育成等、マッチング事業＞

- ② 会員企業が法人に結集する機能を活用し、これまでの会員企業の取り組みの成果を踏まえ、当面する中期的な課題として、障がい者雇用支援を促進することとし、会員企業のコンプライアンス活動、社会貢献活動を支援する。

＜障がい者雇用支援事業の展開＞

- ③ 培われてきた事業の成果、実績を発展させ、法人の能力開発支援機能を多面的に確保し、就職困難者の就労の促進を図る。

＜地域職業訓練センター事業への参画＞

- ④ 要支援者のもつ課題の複合化などに対応するため、課題の発見から、能力開発（職業訓練等の具体的な支援体制の強化）、就職マッチングまでの一貫したサービスを提供する。

＜支援ツールとしての能力開発等の総合的な機能、ネットワークの確保＞

提言 1

○法人の支援対象

就職に際して様々な課題をかかえる者（障がい者、母子家庭の母、中高年齢者、社会的差別により課題を抱える者、外国籍を有する者等）とし、現在の支援対象の実情を踏まえ、普遍的な課題に対応することとする。

提言 2

○就職困難者の範囲を拡大し、「極めて困難な就職困難者」を「就職困難者全般」とする。

○障がい者に対する就労支援————中期的に取り組み課題として推進————

当法人は、これまでも就職に際して様々な課題をかかえる者として障がい者の就労支援にも積極的に取り組んできている。

障害者の雇用の促進等に関する法律における府内企業の障がい者実雇用率は、1.59%（平成20年6月1日現在）と近年伸張してきている。しかし、未だ全国平均を下回る水準にあり、企業の障がい者雇用率の引き上げは、大阪府における重要な課題ともなっている。

こうした中、会員企業においては、平均実雇用率（府内に本社等を有する法の対象会員企業の雇用状況集計）は法定率を上回っているなど障がい者雇用に関する積極的な取り組みが評価される。しかし、未達成の会員企業も多く存在する状況や雇用における様々な課題も存在しており、コンプライアンスの確保や社会貢献活動推進の観点からも、引き続き障がい者雇用促進への取り組みの強化が求められている。

とりわけ、府域の支援学校等の新卒者の就職状況をみると、全国平均に比べ低い就職率となっており、就労できずに授産施設等への入・通所や自宅待機している状況がある。

こうした現状を踏まえ、大阪府では、「将来ビジョン・大阪（案）」において、就職ナンバー1を掲げ、大阪で教育を受けた子供たちや、高齢者、障がい者をはじめ誰もが、大阪でその能力を発揮し、いきいきと仕事をする働きたい都市とするため、障がい者の雇用に向けた取り組みを推進するとしており、国の指導強化と相まって自治体における取り組みも強化されているところである。

また、大阪府教育委員会からは、就職困難者等の雇用・就労の実現をめざす当法人あてに、『障がいのある生徒の就労に関する企業への理解啓発や職場実習先・就職先企業開拓に関する要請（平成20年12月9日、教委支第1536号、「障がいのある生徒の職場実習先・就職先企業開拓に関するご協力について」による（お願い）大阪府教育委員会教育長）』通知があったところである。就職困難者への就労支援を目的とする公益法人として、その要請に対応していく責務もある。

そこで、当法人としてはこうした地域社会の目指す課題に呼応し、現在の厳しい雇用情勢を踏まえ、中期的に取り組む重点課題として位置づけていくとともに、当法人の組織、会員の高い社会貢献意欲、実績を活用し、支援学校等の生徒に対する会員企業を通じた職場実習支援や雇用の創出を図る。また、離転職が繰り返されることのないよう、定着支援の充実を図ってくなど雇用の安定にも貢献しつつ、当法人の社会貢献活動の水準をより高めていく。

3-2 事業

3-2-1 事業の見直し

提言3

○就職困難者の支援ルートの拡大

府内の障がい者雇用の実情は厳しく、例えば次表のように知的障がいのある支援学校高等部等の卒業者の就職率を見ても、全国平均に比較して低位の状況となっており、職場実習先も十分に確保されているとは言えない状況にある。

景気の悪化のもと、さらに厳しい状況となることが想定される。

こうした中、当法人と会員企業が進める就職困難者への就労支援は、障がい者雇用も含むものであり、障がい者雇用の推進は、会員企業の障がい者法定雇用率達成に寄与するとともに、法人としての積極的な社会貢献を進めていくことともなっている。

地域に根ざして就職困難者の就労支援活動を推進する当法人としても、こうした厳しい実情を踏まえ、会員企業と協力して積極的な貢献を図る必要がある。

そこで、現在推進している就職困難者への就労支援を着実に推進しつつ、支援対象の中でもより困難な状況に置かれている支援学校等から障がいのある生徒に対する職場実習の提供や雇用支援の関係を構築し、当面、集中的に取り組む課題として位置づけていくべきである。これにより、障がい者雇用に関する会員企業のコンプライアンスの確保や社会貢献活動の促進に資するとともに、当法人のさらなる社会貢献活動を高めていく。

表-18 知的障がい支援学校高等部卒業生の就職率の推移 (%)

卒業年度	H10	H11	H12	H13	H14	H15	H16	H17	H18	H19
全国平均	30.8	28.8	27.0	25.5	23.7	22.4	23.2	23.2	25.3	25.8
大阪府内	15.7	15.9	15.1	10.6	14.4	13.7	11.4	13.0	13.5	17.8

表-19 企業における障がい者雇用率の推移 (%)

	14年	15年	16年	17年	18年	19年	20年
全国平均	1.47	1.48	1.46	1.49	1.52	1.55	1.59
大阪府内	1.49	1.49	1.49	1.51	1.53	1.56	1.59

図-2 都道府県の障がい者の雇用率

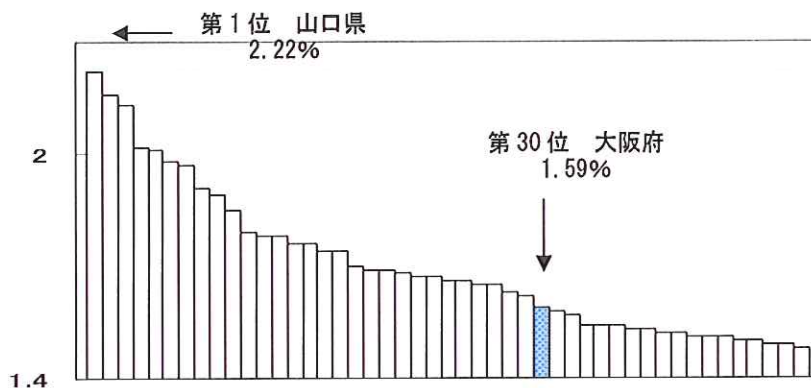


表-20 企業における法定雇用率達成企業の割合 (%)

	14年	15年	16年	17年	18年	19年	20年
全国平均	42.5	42.5	41.7	42.1	43.4	43.8	44.9
大阪府内	40.8	41.0	40.8	39.5	40.5	42.2	42.8

○既存事業の見直し

人材育成事業メニューへ誘導するまでの、法人独自の事前養成研修(庶務職コース)の充実・強化を図る。

(例)地域職業訓練センター事業への参入により、法人職員のサービス効率を高め、量的効果を上げる。

○発展する都市生活関連産業分野へのアプローチ

ビルメンテナンス業、社会福祉業などのいわゆる都市生活関連産業は、地域社会に根ざした産業であり、地域の発展にも寄与するものと期待されている。こうした産業分野は、当法人事業における就職困難者との就職マッチングの可能性も高いと考えられ、また、雇用管理等に関する経営支援と相まって、就職困難者の雇用に貢献できる可能性も広がるものと見込まれる。今後、関係を強化しつつ、連携を深めていく必要がある。

○就労支援関係機関との連携

地域就労支援センター、障害者就業・生活支援センター、障害者雇用支援センター、母子家庭等就業・自立支援センター、ホームレス自立支援センターとの連携を促進する。

○会員による多様な就労支援の取組み

会員である公益法人等が実施する啓発イベント等において、就労に困難な課題を抱える二
ート等の若年者の就労への動機づけを行う取組みを推進する。

3-2-2 要支援者への体系的な能力開発サービスの提供

提言 4

○大阪地域職業訓練センターへのLLP方式による参入

要支援者の課題の実情、そのニーズに対応する具体的な能力開発手段を新たに確保し、要
支援者の課題解決から、能力開発、就職マッチングまで、一貫したサービスを提供する。

そのため、専門的なノウハウを有する他の支援機関と連携し、有限責任事業組合(Limited
Liability Partnership)方式により、責任範囲を明確にしつつ取り組んでいく。

[地域職業訓練センター業務へ参画する必要性(メリット)]

- (1) 要支援者の課題に的確に対応する能力開発の支援領域が拡大され、現在の会員事業
所での支援にとどまらず、効果的な支援が可能となる。
- (2) 在職者の訓練ニーズを有する新会員を開拓し、組織の活性化が図れる。
- (3) 既存の訓練メニューと統合することで、事業の合理化、内容の充実が図れる。

※大阪地域職業訓練センター

独立行政法人雇用・能力開発機構が設置し、中小企業に雇用される労働者等に対して各
種の職業訓練を行うとともに、就職に関して様々な課題を抱えている人々等に職業教育訓
練の機会を提供する施設であって、同機構から大阪府が管理委託を受けている。現在の管
理運営を受託している財団法人から、広く一般に対して管理運営の公募選定が行われた。

3-2-3 会員サービスの強化

提言 5

○法人の事業の着実な推進による会員サービスの向上

- (1) 法人は、法人の理念、目的に賛同する会員企業の就職困難者等の雇用等に関する取り
組みを促進し、成果、実績を的確には握するとともに、法人の成果として社会に広くア
ピールするなど、法人の社会的評価の向上を通じて会員サービスを高めていく必要があ
る。その評価については、現行の企業顕彰制度の充実を図り、以下に例示した項目を踏
まえ、具体的に検討すること。

- i 地方公共団体の総合評価一般競争入札制度や指定管理者制度を通じ、会員企業が雇
用した就職困難者や知的障がい者について評価する。
- ii 会員の障がい者雇用の成果を評価する。
- iii 支援学校等で学ぶ障がいのある生徒の実習の受け入れや雇用の実現、その就労定着
に関して評価する。

また、法人の活動、成果についての効果的なPRのあり方について、検討する。

3-2-4 サービス機能の強化(無料(有料)職業紹介事業)

提言6

○要支援者の課題解決から、能力開発、就職マッチングまでの業務を法人単独のサービスとして完結していくため、無料(有料)職業紹介事業を取得するための検討を行う。

○ジョブカード制度の普及への貢献

現在、雇用型の能力開発・訓練として実施しているキャリアアップ事業を推進しつつ、その成果を踏まえ、ジョブカード制度の利用促進に資するよう検討していく。

検討に際しては、ジョブカード制度に関わる職員の専門的なスキルの習得を図る。

※キャリアアップ事業；3ヶ月から1年の雇用契約を締結してスキルアップを行う事業

表-21 キャリアアップ制度とジョブカード制度概要

	キャリアアップ事業	ジョブ・カード制度
対 象	障がい者、母子家庭の母、中高年齢者や外国籍の方など、就職に際してさまざまな課題を抱える就職困難者。	フリーターや子育て終了後の女性、母子家庭の母親等、新卒者、職業能力形成の機会に恵まれない求職者。
目 的	期間限定雇用(パートタイマー、アルバイト、契約社員等)として実際に働くことで、職場適応等の向上を図る。	正社員経験の少ない方々を正社員となることを目的としてキャリア相談、企業の現場でのOJTを含む実践的な職場訓練等を受け、ジョブ・カードの一部となる修了証を得て就職活動の支援を行う。
内 容	<ol style="list-style-type: none"> 1 C-STEPで一定期間の研修を行う。 2 就職困難者を企業が有期雇用(3~12ヶ月)する。 3 企業現場で求人情報に沿った実習を行う。 4 雇用期間終了時にキャリアアップを評価して職歴として位置づける。 5 求人情報に応募する。 訓練修了にあたり登用されることもある。	<ol style="list-style-type: none"> 1 ハローワークで交付された「ジョブ・カード」※1を有する求職者を企業が有期雇用(3~6ヶ月)する。 2 企業現場や専門学校で職業訓練を実施する。 3 雇用期間終了時に企業の担当者が訓練で身につけた技能を評価する。「ジョブ・カード」への記載 4 正社員雇用を検討する。 就職できなかった場合 「ジョブ・カード」に記載された職業訓練評価を他の企業での採用活動に活用する。
資 格	なし	登録キャリアコンサルタント(ジョブ・カード講習登録)キャリア・コンサルティングを実施するための資格要件
助成金	(トライアル等)制度にあてはまれば申請し交付される。	キャリア形成促進助成金(訓練等支給給付金) ①OJT・・・訓練生1人1時間600円 ②OFF-JT・・・以下に要した費用、賃金の助成率 (中小企業1/2、大企業1/3) ・教育訓練機関で行う訓練に係る受講料 ・訓練期間中の賃金
備 考		※1 「ジョブ・カード」・・・職務経歴や教育訓練経歴、取得資格等の情報をまとめたもの。ハローワーク等でキャリア・コンサルティングを受けて交付される。

3-2-5 事務局体制の再構築、職員能力の充実、強化

提言7

○事務局体制を再構築するとともに、職員のスキル等の向上を図る。

[事務局の再構築]

公的補助の減少等による収入の減少を想定し、収入予算の範囲で事業を継続していくため、

組織体制を再構築し、持続可能な体制とするため以下により人員のスリム化を図る。

・希望退職、早期特別退職手当制度の実施

①希望退職の募集

人件費充当可能な予算の範囲で持続的な雇用が図れるよう希望退職等により4名程度の人員整理を行うこと。

②希望退職に伴う早期特別退職手当制度の創設

希望退職に応募した者に早期特別退職手当を創設し適用すること。

・再就職支援等

法人は、退職を余儀なくされる職員が再就職を希望する場合に必要な支援を行うこと。

その他の事項については、労務部会報告を踏まえ、推進していくこと。

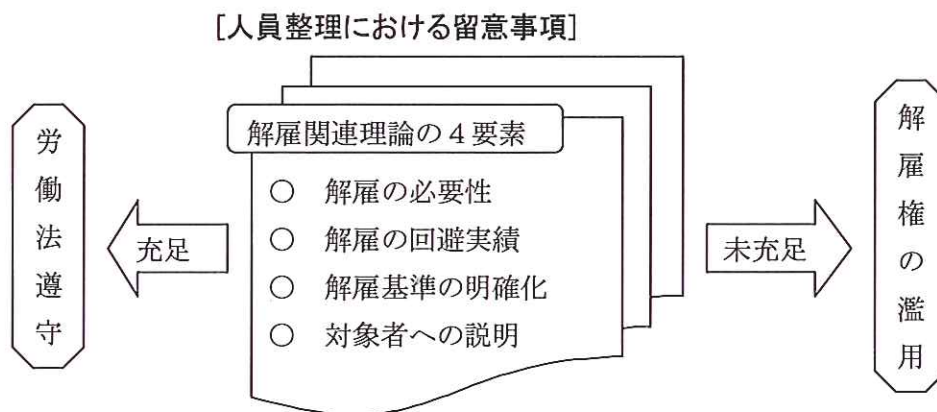
[事務局人材、能力開発]

- ・要支援者のニーズ、実情に対応した良質なサービスを提供できる能力を高めるため、担当職員のスキルの向上を図る。
- ・法人のサービスに相応しい資質を有する職員を育成する。
- ・精鋭人材による組織とし必要に応じて、新規事業分野へは公募による有資格者の採用を行う。

3-2-6 事務局体制、職員能力の充実・強化の具体化に向けて留意すべき事項

提言7-関連

事務局体制の刷新を図る取り組みにおいて、雇用関係法令等を遵守するなど適正な手法を採用し、十分な説明責任を果たすこと。



3-2-7 会員企業の支援事業の充実

提言8

○会員企業における事業メニュー提供の拡大を図る。

会員企業個々の状況に応じた雇用・就労支援事業となるよう事業内容の転換を検討する。

(例) 現行システムの課題を踏まえた就職困難者の雇用システムの確立

企業開拓の推進、無料（有料）職業紹介による就職支援

○民間企業での CSR の普及を踏まえ、改めて就職困難者に対する法人の目的を確認するとともに、当法人に加盟する公、民の役割、事業手法などを整理し、位置づけを再確認する必要がある。

○従来の人材養成、マッチングの事業システムと併せ、人材養成を会員企業で行い、養成後は、要支援者の要望も踏まえ、地元ハローワーク等を通じて地元企業へのマッチングを図るシステムも推進する。

3-3 財務基盤

提言 9

○自律的な法人運営を図るため、収入の確保、収入に見合った事業、体制の整備を図る。
受託予定事業においても、同様の取り組みを進めること。

3-4 組織体制

提言 10

○事業部門ごとの独立採算を計算するため、事業部会計を徹底する。
受託事業等、今後法人が実施することとなる予定の事業を含め、各部門（チーム）は3年以内に独立採算を確立し、以後独立会計に移行する。

3-5 人事給与制度

提言 11

○人件費充当可能な予算の範囲で持続可能な人事給与制度（一人当たりの給与額の大幅な引き下げを含む。）に転換すること。成果主義賃金制度を採用し、業績、成果に連動する給与制度に切り替え、これに対応した年俸制度や職務給制度などの法人の実情に最も適合する制度を採用すること。

人事給与制度に関するその他の事項に関しては、労務部会報告を踏まえ、推進すること。

提言 12

○職員成果、能力を公正に評価する人事評価システムを導入すること。

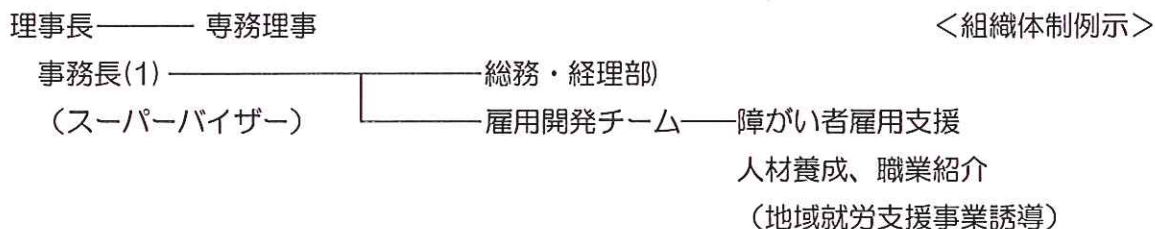
3-6 事務局体制のあり方

提言 13

○事務局体制を予算、事業内容に応じ再構築し、事業単位の目標と成果が連動する体制に転換すること。

○職制を見直し、職制のフラット化を図ること。

○法人の経営環境を踏まえ、雇用期間に関する十分な検討を進めていくこと。



総務・経理については、コンプライアンス等に則って、適正に遂行されるように人員配置については十分配慮すること。

4 スケジュール

4-1 今後法人が取り組むべき作業と工程

平成 20 年 12 月に実施されたあり方検討委員会報告を踏まえ、社団は、次のようなスケジュールで改革を実行する。

- 平成 20 年 12 月 改革事案の承認
 - ・ 臨時理事会の開催
- 平成 21 年 1 月 事務局体制の改革
 - ・ 希望退職者の募集
- 平成 21 年度から 新体制下における事業の実施



働く意欲・希望がある者

就労意欲が希薄な者

就職困難者等

- ・障がい者
- ・中高年齢者
- ・母子家庭の母
- ・その他

学卒無業者

- ・高卒未就職者
- ・フリーター
- ・中途退学者
- ・その他

相談

市町村地域就労支援センター

大阪府
人材育成
バックアップ

ハローワーク
就職面接会

障害者就業・
生活支援センター

母子家庭等就業・
自立支援センター

コーディネーター

- 生活相談
- 職業相談・
カウンセリング
- 職業適性検査
- サポートプラン作成



福祉 教育

ケース検討会議

医療 その他

個別支援メニュー

- ・能力開発事業
- ・就労体験事業
- ・講習、講座事業
- ・求人情報提供

共通メニュー

- ・雇用、就労
創出事業
- ・求人情報フェア

より困難な課題をかかえる人々

大阪府地域就労支援ケース連絡協議会

- ケースワーカー ○相談員
- 医師 ○心理職 心理士
- 専門支援機関（カウンセリング・訓練就職マッチング）

C-STEPへの雇用・就労の実現