

# THE LONG INTERVIEW

—この人と1時間

インタビュアー（構成・写真）

関本 茂

株式会社ゼネラルパートナーズ  
代表取締役社長

## 進藤 均 さん

障がい者サービス事業の必要がない  
世の中の実現に力を尽くしたい

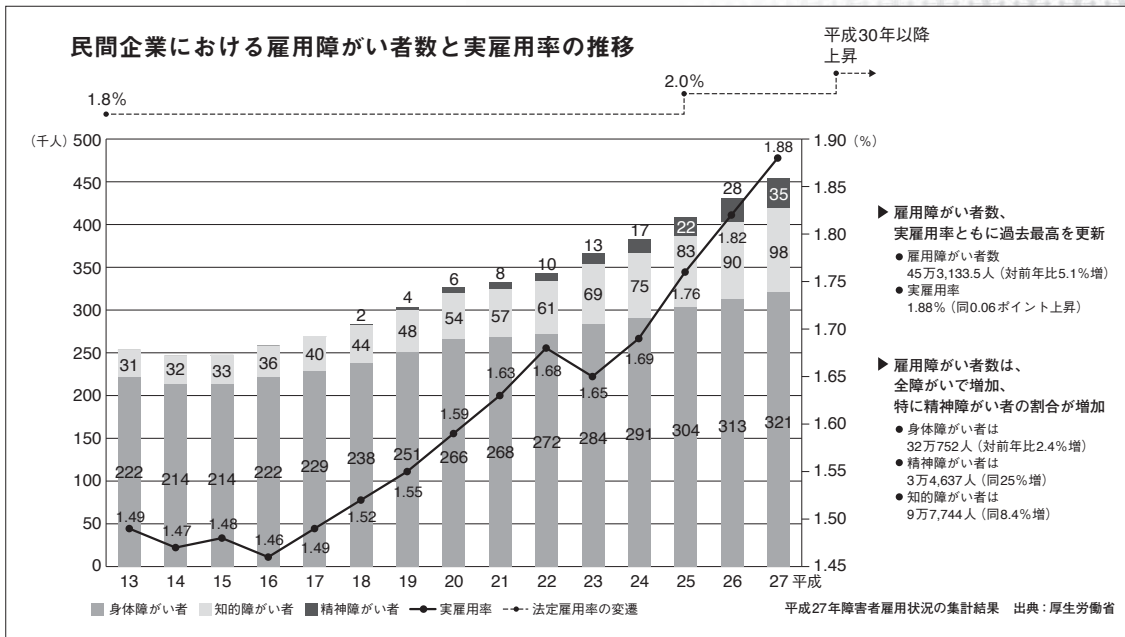


しんどう・ひとし

立教大学社会学部卒業。メーカー勤務からキャリアをスタートさせ、その後、人材サービスの「インテリジェンス」勤務を経て、2003年4月、社会問題をビジネスで解決することをめざして株式会社ゼネラルパートナーズ（本社：東京都中央区）を創業。障がいを持つ自身の妹を取り巻く環境への高い問題意識から、雇用・教育・就労訓練・ライフスタイル・調査研究など幅広く独自の人材サービスを展開している。趣味は新規事業の創出。

企業に求められている障がい者の法定雇用率は「2.0%」。しかし、2018年4月には「2.3%」に引き上げられる可能性があるといわれている。

今年2月、進藤均さんが率いる株式会社ゼネラルパートナーズ（以下、GP）では、同社が運営する障がい者雇用の調査・研究機関『障がい者総合研究所』にて、各企業が法定雇用



率の引き上げの可能性をどのように捉え、障がい者雇用にどのように取り組んでいるのかを明らかにするためのアンケートを実施（対象は100社）。その結果から、『企業規模が大きい会社ほど、すでに2018年を見据え2.3%をめざしている』『大企業の91%が、法定雇用率の引き上げに向けてすでに取り組みを開始している』など、多くの興味深い“声”が抽出された。2018年4月からは、法定雇用率の算定基礎に「精神障がい者」が加わるなど、障がい者雇用に関わる法制度が目まぐるしく変化していく点にも注目していきたいところである。

「私たちは障がい者雇用の総合コンサルティング企業として、採用する側とされる側の双方が満足できるより質の高い障がい者専門のサービスをめざして成長していますが、やがては障がい者サービスが必要のない世の中に変えることが、最終的にめざしているゴールなのです」。志も高く走り続けるGPの創業社長 進藤均さんの『この人と1時間』。

## 社会問題をビジネスで解決する企業

今から14年前、進藤均さんは「社会問題をビジネスで解決する」との理念を掲げてGPを設立した。

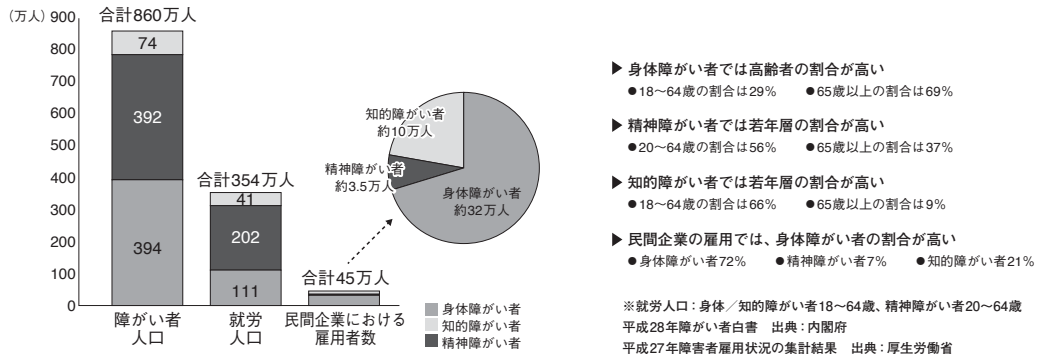
「私の妹に重度の障がいがあり、彼女と幼少期からずっと暮らしていくなかで感じてきた教育環境や雇用環境などへの問題意識が、GP設立の原点といえます。一方、学生時代から起業に対する関心は高いものがありましたが、人材サービスの会社で“人と企業を結ぶ”という仕事をしていた時代に、障がい者雇用に強く関心を持つようになったことも大きなきっかけです。世の中には働きたいという障がい者はたくさんいるのに、その周りには大きな壁が立ちはだかり、現実として“働けない環境”がそこにありました」

進藤さんがGPを設立した当時、周りには「障がい者＝ビジネス」というつながりがな



# THE LONG INTERVIEW

### 障がい別の人口と民間企業における雇用者数



なかなか理解されず、相談する相手からも奇異な目で見られたこともあったようだ。

「一番多く質問されたのが『どうしてNPOじゃないのか』でした。だからといってそれは意外でもなんでもなく、“株式会社で利益を生み出すことと社会貢献は相反する”という認識が世の中にあったからです。しかし、確かに言っていることは分かるのですが、私の中では“どうしてNPOじゃないのか”という発想が、どうしても差別や偏見と同じように思えて引っかかってしまうのです。そうこうしているうちに『社会問題をビジネスで解決する』との考え方がより一層強くなっていき、むしろ私が思い描く企業こそ、世の中のすべての人々が幸せになるためにも存在すべきではないかと考えるようになっていきました」

## 「障がい者」を知ってもらうために

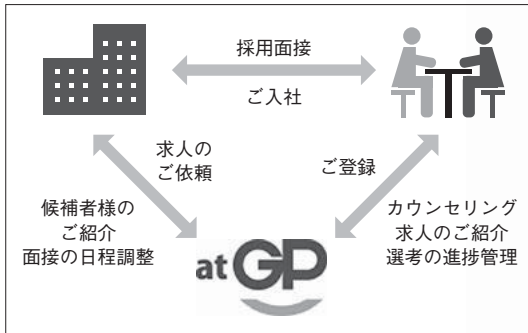
ゼネラルパートナーズという社名は、「広まっていく」を意味する『General』と、「仲間たち」を意味する『Partners』の組み合わせでできている。進藤さんの思いが凝縮され

ている。

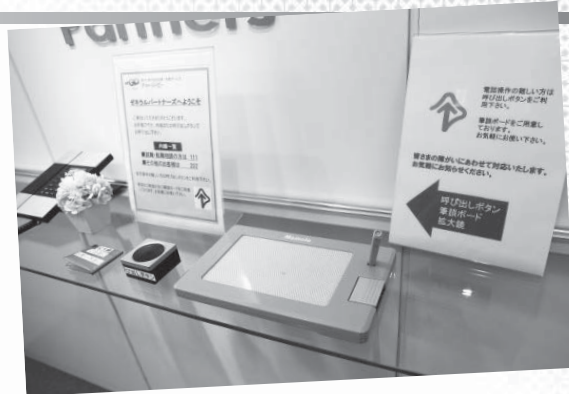
「創業からしばらくは、周囲の理解がほとんど得られなかった時期でもありましたので、とにかく浮き足立つことなく、地に足をつけて本当に良いサービスを創っていかねければ、私の思いを果たすことはできないと思っていました」

進藤さんが熱い思いで障がい者雇用を語る一方、その当時はまだ企業側の認識も浅く、名の知れた大手企業の人事担当者から、「障がい者雇用って何？」と質問されたことも少なくなかったようだ。

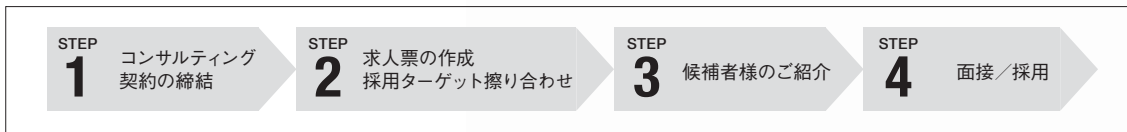
「要は『障がい者って“車いすの人”ですよ』というような先入観で見える人が非常に多かったからです。それは大きな勘違いで、実際は、“車いすの人”を含む身体障がいより、時代の傾向としては、精神障がいを抱える人たちのほうが深刻な問題だったのです。当時の人事担当者の中には、『場所と机だけは用意しますから、そこにいてくれれば給料は払います』と、そんなふうに一方向的に言い切る有名企業もありました。少しばかり懐かしい思い出ですけど、差別や偏見の壁をなくして



■障がい者採用に特化した人材紹介のイメージ



GPの受付には筆談用の筆記ボードを常備。取材で伺った日も、相談者の来訪があった



■人材紹介事業のサービスの流れ

いくために、障がい者の実態をよく知ってもらうことが、これから始まるGPの使命であることをその時に確信しました」

GPの従業員は現在140名ほど。取引先は3,000社を数え、同社の人材紹介サービスに登録する人の数も7万名を超えるまでに成長している。これまで生み出した障がい者の雇用数は延べ5,000名との数字にも注目したい。

「そもそもGPは、働きたいという障がい者と企業のマッチングをしているわけですが、当社のように“障がい者の声を集められる会社”というのは珍しく、逆にいうと、障がい者の声を広く社会に届けられることが当社の強みとなっています。実際に就職を果たせた利用者からは、『手に入れたのは、努力すればするだけ報われる毎日』（男性）、『障がいとうまく付き合っている自分が変わった』（女性）、『一番の収穫は、社会に出る自信を取り戻せたこと』（男性）、などの感謝の声が寄せられています」

## ミスマッチのない橋渡しで成長

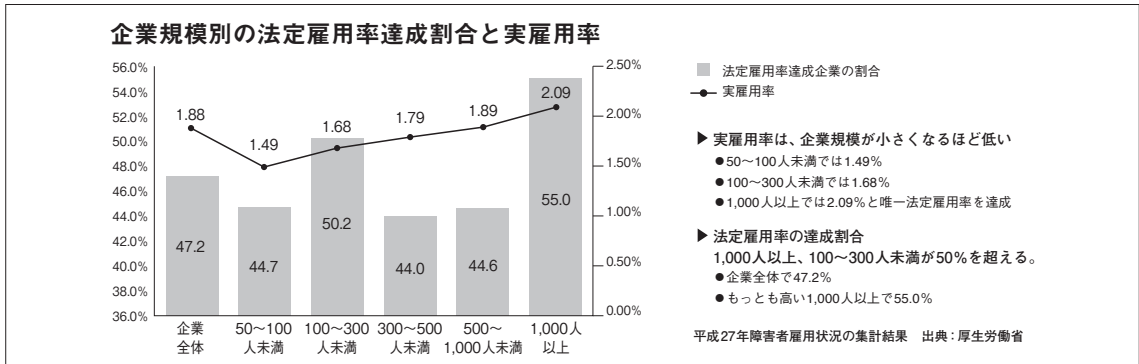
GPが展開しているサービスラインアップは現在、下記の6種類がある。

- ①企業と障がい者の間に入り、最適なマッチングを提供する「人材紹介事業」
- ②豊富な求人情報の中からマッチした求人を自由に検索できる「求人情報事業」
- ③就職に向けた障がい別の専門的な教育・研修を展開する「教育・研修事業」
- ④就労困難な障がい者のために働く場や復職の場を提供する『雇用創造事業』
- ⑤障がい者雇用に関する有益な情報やノウハウを発信する『障がい者総合研究所』
- ⑥障がいのある方のライフスタイルメディア『Media116』

「そもそも世の中には、求人情報がたくさんあるのに、障がい者が仕事を探す手段は何かというとハローワークしかない、そんな時代が長く続いていました。もっというと、障がい者のキャリアデザインに対する理解も



# THE LONG INTERVIEW



ごく限られていましたので、双方が納得したうえで入社など、夢のまた夢でした。その顕著な例が、障がい者についての知識がないために頻繁に起こる雇用のミスマッチです。仮に就職が決まっても、障がい者はその居心地の悪さに早期退職してしまい、結局、このことが『障がい者はすぐに辞めてしまうので迷惑』というマイナスイメージを助長してしまうという悪循環になっているわけです」

人と企業を適切にマッチングするために、必要な情報を提供し、いつでも自分に合った仕事を探せるようにすることがGPの基本姿勢である。同社が就業支援した人材の定着率の高さが徐々に評判となっていくにつれ、同社に対する社会的評価も高まっていった。

「GPには、障がい者の就職が決まればそれでおしまいと考えているスタッフは1人もいません。そんな1人ひとりの情熱が現在の社風を創り上げ、GPが掲げる仕事観に、本当にやりがいを感じて当社にエントリーしてくれる就活生も多くなりました。特に最近では、『社会貢献したい』とハッキリ意欲を示す学生が数多いことが興味深いところです。私たちの就活時代と比べ、今の学生の多くは、企業の社会貢献力をとてもよく見ているような

気がしています」

## 障がい者雇用を基点に さらに社会変革へ

2003年の創業から14年が経ち、進化を続けているGPは今、障がい者雇用だけでは、すべての人々の人生を楽しくすることはできないと考えている。もちろん、ビジネスの主体にあるのは障がい者雇用ではあるが、その視野をもっと未来へと向けて、今後は障がい者分野を基点としながら、それ以外の社会問題についても幅広く取り組んでいこうというわけである。

「現在のGPのビジョンは『誰もが自分らしくわくわくする人生』というもので、障がいのあるなしに関係なく、どんな人でも“自分を出す”ことができ、“自分らしく生きる”ことができる社会を、未来を、私たちが創っていこうという決意です。そのキーワードの1つともいうべきものが『不自由の解消』です。今後は、発達障がい、うつ病、不登校、引きこもり、LGBTなどに関わるすべての方たちのサポートへと、ビジネスの領域を広げていきたいと思っています」



進藤さんの言葉を裏づけるように、前述したGPの「教育・研修事業」の中には、すでにうつ症状専門の〔シゴトライ〕、発達障がい専門の〔LinkBe〕、聴覚障がい専門の〔いそひと〕、統合失調症専門の〔リドアーズ〕といったサービスが稼働している。その1つひとつは、障がい者雇用で数々の実績やノウハウを積み重ねてきたGPだからこそできる貴重な教育・研修事業として、各企業から注目されている。

「実は先日、主に不登校児が通うフリースクールの校長先生とお話をしているなかで、全国にいる不登校児の約半数が発達障がいであるということが分かりました。その中には、ご自身の発達障がいを認める人もいれば、認めない人もいるという話です。また、そういった方々の中からは将来、進学率や就職率の悪さだけでなく、昇進や給与の格差、さらには結婚という人並みの幸せをつかむことすらできないケースも出てくるでしょう。いずれにしても、さまざまな場所で、さまざまな人たちが、さまざまな不自由を抱えているという現実が社会のあちらこちらにあるのです。今後は、『GPのサービスがもう必要ない』と言われるような世の中をめざして、その変革にも挑戦していきたいと思っています」

## 人事なくして障がい者雇用の促進なし

2016年4月には、『障害者差別解消法』と『改正障害者雇用促進法』の2つの法律が施行された。この2つの法律は、障がい者への差別の禁止や、合理的配慮の提供について求

オフィスは今、「社会貢献できる仕事に就きたい」との志で集まって来た若手人材たちの熱い思いでいっぱい。「それぞれのやりたいことを事業化して、その道のリーダーが数多く誕生することを期待しています」と進藤さんは語る

めたものである。この件に関し、GPの調査・研究機関である「障がい者総合研究所」では、法改正から4ヵ月後の8月に、『障がい者雇用における差別禁止・合理的配慮に関する調査レポート』を発表している。調査対象は20～60代の障がい者で、調査方法はインターネット回答。有効回答数は588名だった。

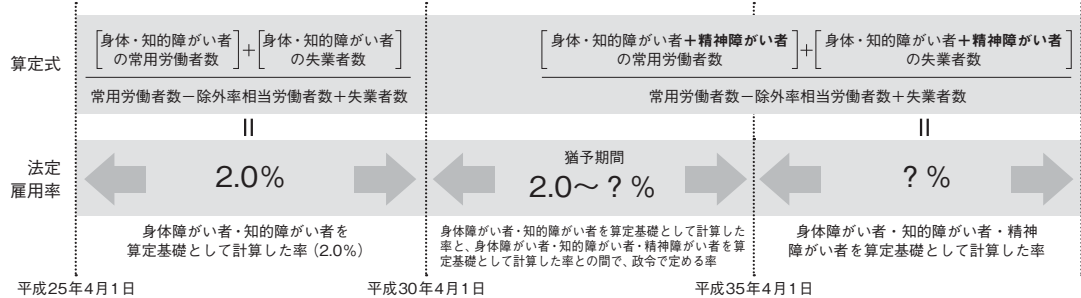
「この調査レポートから見えてきたのは、次の3点です。1つ目は、2つの法律の施行について理解している方は69%でしたが、その内容まで理解している方はわずか27%に留まっていたこと。2つ目は、今回の法改正によって、就職活動や就労において『差別を受けた』と感じることが少なかった方は8%で、企業へ配慮を求めやすくなったと思う方は14%であり、法改正の効果は未だ限定的であること。3つ目は、企業へ配慮を求めやすくなったと思う方ほど、法改正について内容まで理解している傾向があり、認知経路としては、勤務先の人事・上司・同僚などが介在している割合が高いことでした。この調査結果に対して専門家は、調査対象者が雇用情報に対する意識の高い層であったにもかかわらず、それでもなお情報格差の影響を受けていたことと、勤務先の人事や上司から情報



# THE LONG INTERVIEW

## 平成30年4月施行 障害者雇用促進法改正【法定雇用率の算定基礎の見直し】の概要

▶ 法定雇用率の算定式の変更算定基礎の対象に、新たに精神障がい者を追加



▶ 法定雇用率の引き上げに関する緩和措置

施行後5年間(平成30年4月1日~平成35年3月31日まで)は猶予期間とし、精神障がい者の追加にかかわる法定雇用率の引き上げ分は、本来の計算式どおりに引き上げないことも可能とする

※具体的な引き上げ幅は、障がい者の雇用状況や行政の支援状況等を踏まえ、労働政策審議会障害者雇用分科会で議論

を入手した順位は比較的低くても、内容の理解度は2位と高かったことから、重要な情報はやはり人を介して得ていることが示唆された点を指摘しています。つまり、これからも人事の皆さんの理解や協力なくして、障がい者雇用の促進は語れないということです」

### 誰もが自分らしくワクワクする人生を

今後ますます注目を集める障がい者雇用に対して、果たして人事部はどのように対応していけばいいのだろうか。

「障がい者雇用というのは、多様性の基礎となる部分であり、職場にいる誰もが価値的に多様性を体現するためには、非常に優れたテーマではないかと考えています。例えていうと、それは職場活性化のためのベーシックプログラムのようなもので、障がい者雇用がある程度、行き届いた職場というのはダイバーシティに対応している、対応することができる力を持っていることの証明でもと思っています。従って、これからは、障がい者

雇用を企業の文化創造という視点から捉えることも、職場の活性化のためにも欠かせないと考えています」

GPの次の一手も気になるところだ。

「おそらくこれからの10年は、戦力として受け入れた障がい者人材の定着をどう図るか、あるいは、どうスキルアップさせていくのかが企業の、とりわけ人事の重要な課題になると思います。実際にそのようなご相談も数多く寄せられており、GPが今後、大きく成長していくためのビジネスの1つもここにあると考えています」

進藤さんが話を続ける。

「例えば、身体障がい者の場合なら、採用から定着に関する一連の流れの中で必然的に生じる配慮については比較的、分かりやすい部分が多いものです。なぜなら、聴覚障がい者ならコミュニケーションのとり方に工夫をし、車いすの人には積極的に荷物を持つとか、段差の解消とか対応のイメージが描きやすい

## ■ 「GPは“人材輩出の器”であっていい」 ～進藤社長のマネジメント

「やってみよう。楽しもう。」これは、GPの社員が常に携行するクレド（GP Credo）に掲げられた進藤社長からのメッセージだ。GPで働くすべての人材の呼称は「GP JIN」。GPという名の同じ飛行機に乗り込んだすべてのGP JINが、志を一つにして旅を楽しんでいる（＝GP Journey）という設定で会社経営が行われている。

「飛行機にたとえたGPという会社には、不変の存在意義『GPコア』、実現に向けて実行すべき活動『GPアクション』、原動力となるエネルギー『GPエンジン』、よく口にしてのこと『GPカルチャー』、活動した先にある未来『GPビジョン』（誰もが自分らしくワクワクする人生）が備わっています。私がGPという名の会社をつくったように、一緒に旅を続ける仲間の誰かがそれぞれのリーダーになって、また新しい仲間を集めて、新しい仕事を創ってほしいと願っています。それが私のマネジメントの基本で、GPは“人材輩出の器”であっていいと捉えています」

からです。これまでのGPのビジネスの歴史もほぼその中に含まれるといってもいいかもしれません。しかしその一方、精神障がい者の雇用・定着については、相手に配慮したくてもその対応の仕方が目に見えず、コミュニケーションが複雑な分、最も難しくなるといっても過言ではありません。人事というところでも、採用の数や質だけで評価されるような面もまだまだあると思いますが、これからは、働いている人それぞれの気持ちとか、そういったところにもっともっとこれまで以上に、きめ細かく手を入れていってもいいのではないのでしょうか。不安はたくさんあると思いますが、私たちはそんな皆さんのお役に立ちたいと思っています。障がいを持つ方も、そうでない方も、GPの社員も全部含めて、『誰もが自分らしく、ワクワクする人生』（GPビジョン）を送ることができる力になりたいと思っています」



雇用の支援からさらに業務領域を広げつつあるGP。「今後は、障がい者の“働く”を充実させていきながら、新しい領域での支援サービスを全社一丸となって考えていきたい」と語る進藤さんだ

## After an Hour

昨年秋、GPが新たに始めたサービスの主人公は障がい者アスリート。「練習時間が確保できない」「遠征費用がつかれない」「セカンドキャリアが不安だ」など、悩める障がい者アスリート専門の人材サービスのことである。GPでは2018年までに、計100名のアスリートたちの就職・転職の実現をめざしている。

「2020年の東京パラリンピックの有力アスリートだけでなく、メダル獲得にはまだ遠いけれども、スポーツと仕事の両立に頑張っている1人ひとりを応援したいという企業が増えています。実はロンドン大会あたりまでは、当社が八方手を尽くしても、なかなか就職が決まらなかったのですが、リオデジャネイロ大会以降は、その引き合いが多く来るようになりました。障がい者雇用への理解度が相当進んだことと同時に、職場になくはならない人材として、企業が障がい者1人ひとりに目を向けるようになってきた、心地よい風向きの良さを今、感じています」

2020年から先の未来には、誰もが生き生きと働くことができる社会になっていることを期待したい。

もうひとつのこと ➡ HP「記者の部屋」へ

—この人と1時間