



# THE LONG INTERVIEW

—この人と1時間

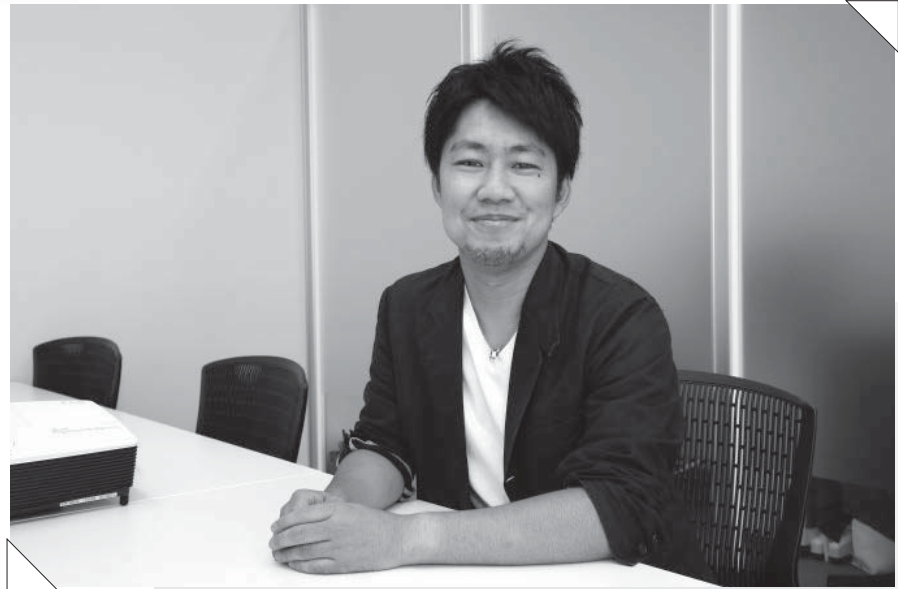
インタビュアー（構成・写真）

関本 茂

グリーンビジネスオペレーションズ株式会社  
代表取締役社長

## 福田 智史さん

「障がい者人材との相互理解には  
知ろうとする努力」が欠かせません



ふくだ・さとし

1979年生まれ。複数のIT企業勤務の後、2010年11月、グリーン株式会社に入社。メディア本部プラットフォーム事業戦略室室長、人事本部組織人事部部長などの要職を経て、2013年12月、グリーンビジネスオペレーションズ株式会社代表取締役社長に就任。2016年6月からは、Wright Flyer Studios事業本部Native Game Publishing部部长を兼務するなどより幅広く活躍中。

神奈川県横浜市にあるグリーンビジネスオペレーションズ株式会社（以下、GBO）。2012年5月、ゲーム事業、広告事業、メディア事業、投資事業を展開する『グリーン株式会社』（本社：東京都港区）が100%出資して設立した特例子会社である。

企業ビジョンに『障がい者が自身の能力を最大限に発揮でき、仕事を通じて自律的に成



● GBO社の障がい者人材

身体障がい	・ 視覚障がい - 弱視	: 2名
	・ 高次脳機能障がい	: 1名
	・ うつ病	: 2名
精神障がい	・ 発達障がい	
	・ 注意欠陥・多動性障がい (ADHD)	: 32名
	・ 広汎性発達障がい	
	・ アスペルガー症候群、高機能自閉症	

『長し続けられる会社を創る』を掲げるGBO社では、一般企業にできるだけ近い組織運営方法を取り入れ、障がい者の社会進出へのストレスを少しでも軽減するための新しい取り組みを強化している。その大きな理由の1つに、特異な職場環境をつくりすぎないことで、社員1人ひとりの自律的成長につなげることがある。

「障がい者雇用で一番重要になるものは、障がい者と健常者の相互理解です。私はこの“相互理解”こそが、真のバリアフリーであることを実感しています」。そう確信を持って語るGBO社の福田智史社長にお話を訊く、『この人と1時間』。

まずは“知ってもらう努力”をする

福田智史さんは現在38歳。2010年11月、グリーン株式会社に中途入社した。ちなみに、親会社であるグリーン株式会社の代表取締役会長兼社長の田中良和氏も40歳と若い。『インターネットを通じて、世界をより良くする。』を企業理念として成長するグリーングループの勢いを感じる。



今年度からグリーングループに入った新卒社員の研修の一環としてGBO社の見学もスタート。全国的に精神障がい者の新規求職者数が急増傾向にある今、同社の「直近2年に入社した社員の離職率6%」との驚異的な数字にも注目が集まっている

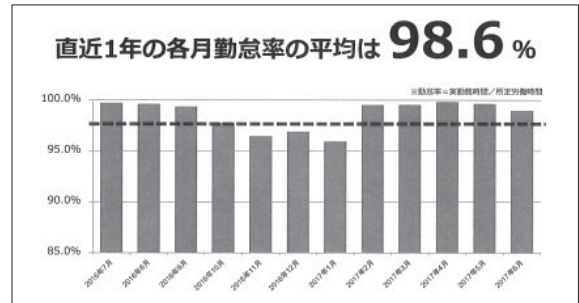
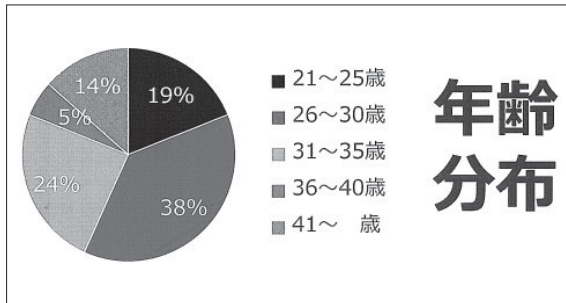
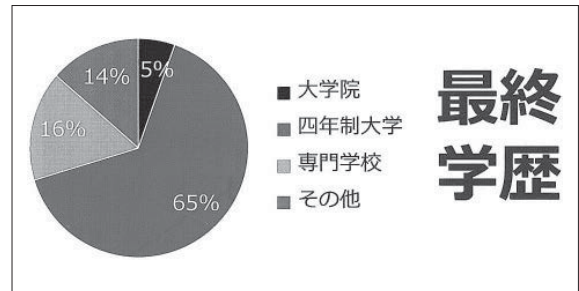
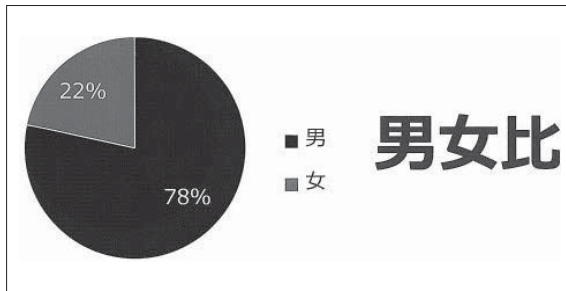
「若いといってもグリーン全体で見るとこれでも年上のほうで、グループ全体では私より年下の取締役も珍しくありません。子育てにも積極的に関わっていますが、本当に仕事が好きで、逆に趣味を聞かれると困るんです。そうですね、映画鑑賞と読書ですか (笑)」

グリーンに入社後、すぐに事業部門の要職に就き、さらに組織人事部の部長を務めていた福田さん。GBO社の代表取締役社長に就任したのは、入社からわずか3年後のことだった。

「特例子会社で何が一番難しいのかと言いますと、やはり障がい者雇用のための環境をつくることはできても、実際にどんな仕事をやってもらうかが大変なのです。障がい者の自律を促すための特例子会社だからといっても初めから仕事はなく、当社の場合も設立当初は、コピーを取ってもらうとか、シュレッダーをかけてもらうとか、朝は誰もいないオ



# THE LONG INTERVIEW



フィスの机を拭いてもらうとか、そんな雑用を“仕事”として与えていたのです。それで社員にやりがいを持って働いてもらおうというのは現実的ではありませんので、やはりそこには本社の理解が必要になることを痛感しました」

福田さんが話を続ける。

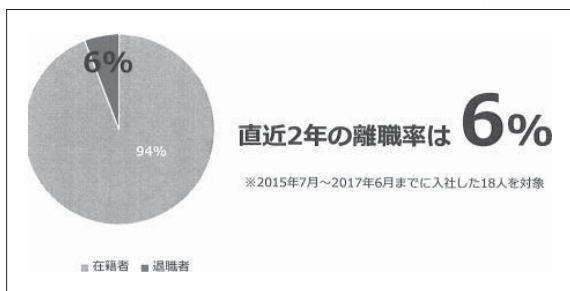
「障がい者雇用で何よりも重要なのは、自分も事業に携わっているという実感を持ってもらうことです。従って、そのためには本社の理解が絶対に不可欠で、私たちGBO自らが“知ってもらう努力”をしなければなりません。ツイッター、フェイスブック、ラインなどのソーシャルメディアを活用した情報発信はもちろんのこと、私自身も頻繁に本社に出向き、部長や執行役員陣に対して横浜まで足を運んでもらえるようお願いしました」

現場に各職場のキーマンたちが来れば、自ずとGBOで働く従業員のモチベーションも上がる。そしてまたその情報をSNSなどを通して発信すれば、その様子がグループ各社で働く大勢の目にもとまる。この効果は大きいと福田さんは強調する。

「グリーグループの中で、障がいを抱えながらも頑張っている社員がいることを知り、そういった仲間たちと一緒に仕事をしたい、自分にも何か協力できることはないかと考える。そのような相互理解が生まれたところから、GBOは大きく変わり始めていきました」

## 本社も認める質の高い仕事ぶり

昨年度、GBO社は『障害者雇用職場改善好事例優秀賞』（主催：独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構 後援：厚生労働



### 発達障がい者を積極的に採用する理由

1 業務親和性	興味分野に対し、情熱や関心を長く持続させる傾向
2 採用競争力	採用に積極的な企業が少なく、買い手市場である
3 早期戦力化	自社に蓄積されたノウハウで、十分に戦力化できる
4 定着支援者	採用や定着の支援をいただけるネットワークがある



精神的配慮の一環として、福田さんとの定期的な面談『1on1』も実施。写真の『オフィスファミマ』も従業員の要望から導入したもの。「“こういう配慮をしてもえたら仕事がしやすい”みたいな要望は、できるだけ聞き入れたいと思っています」(福田さん)

省)を受賞した。参考までにいうと、グリーの障がい者雇用率は2.42% (2017年6月末時点)である。

「GBOの社員数は現在44名(うち健常者6名)で、そのうち35名が精神障がいの皆さんであるというところが、他の事業所にはほぼ見られない大きな特徴です。彼らが日々従事している仕事は、グリーグループ各社に向けたBPO事業(ビジネス・プロセス・アウトソーシング)というもので、その主なものとして、データ作成・入力業務、総務・人事業務のサポート業務、ゲームビジネスサポート業務、マッサージルーム運営業務があります」

そもそもグリーという企業は、世界初のモバイルソーシャルゲームを開発するなど、日本のモバイルインターネットサービスを牽引してきた実績を持っている。それだけにグリーグループで働くことの喜びは大きく、

GBO社で働く1人ひとりの誇りともなっている。

「主要業務の1つであるゲームビジネスサポートでは、各種端末を使用したゲームの調査やQA(=Quality Assurance 品質保証)も行っています。つまり、その中にはリリース前のゲームの動作確認も含まれており、彼らの厳しい品質保証は、グリーグループにとってなくてはならないものなのです。それもまた自ら事業に携わる喜びとなっています」

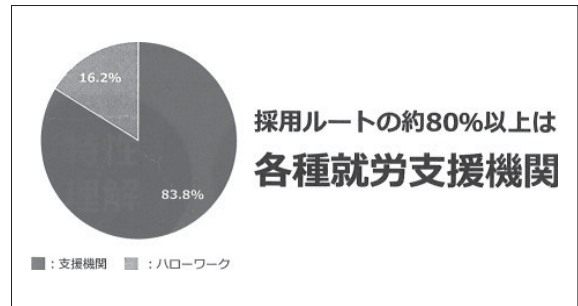
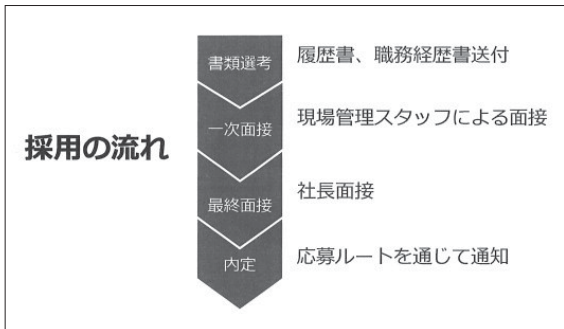
GBO社のQA業務に対する評価は高く、グリー本社のQA担当者も抜群の信頼を寄せている。

「当社のQAチームは、主に新プロダクトにおけるリリース前のQA業務を任されていますので、発売直前になっての仕様や期限の変更なども珍しくありません。しかし、当社の

—この人と1時間



# THE LONG INTERVIEW



担当者は柔軟に対応でき、同時に根気強く同じようなテストを繰り返して行っています。その結果、ときにはプロダクト制作側でも気づきにくい細かな不具合を見つけて報告に至るなど、その丁寧な仕事ぶりが高い評価につながっているのです」

## 採用は就労支援機関との連携から

ところで、精神障がいの中で最も多いのが、いわゆる発達障がいである。GBO社では32名が、注意欠陥・多動性障がい (ADHD)、広汎性発達障がい、アスペルガー症候群、高機能自閉症のいずれかに属している。

「社員の多くが過去に苦い就労体験を持っています。その中でも特に多いのが、せっかく入社できても、途中で辞めてしまったことに対する劣等感です。誰もが優秀でやる気もあるのですが、まだまだ未熟と言っても決して過言ではない、障がい者雇用に関する無理解が現実として職場にあるからです。そこで当社では、発達障がい者の採用から定着に向けて、独自の態勢で取り組んでいます」

それでは、発達障がい者の採用からその特

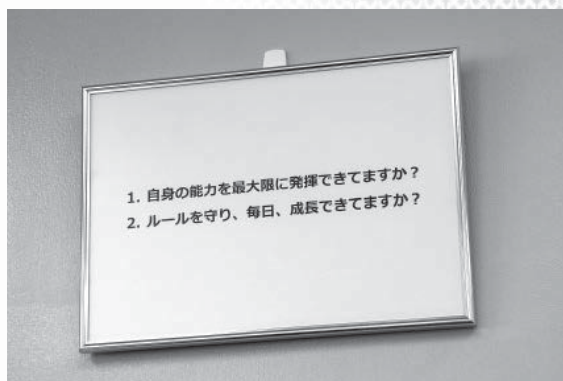
## 物理的配慮の例

- |   |           |   |                      |
|---|-----------|---|----------------------|
| 1 | 視覚優位への適応  | ▶ | 口頭だけの指示の排除、壁面ホワイトボード |
| 2 | 聴覚過敏への対策  | ▶ | 静かなオフィス、イヤーマフ、ヘッドフォン |
| 3 | 視線過敏への対策  | ▶ | デスクトップパーテーション、サングラス  |
| 4 | 易疲労感への対策  | ▶ | 休憩室、作業集中デスク、時間単位の有給  |
| 5 | 作業記憶領域の補充 | ▶ | 大型ディスプレイ、マルチディスプレイ   |

徴を見ていく。

「当社における発達障がい者の採用は、まず、各種就労支援機関の活用を前提にしています。具体的な数字で言いますと、採用ルートの約80%以上は支援機関によるもので、残りの採用ルートがハローワークです。就労支援機関を活用する理由は3つあり、1つ目が、就労前に一定の就労訓練が施されていること。2つ目が、就労後に継続的定着支援が受けられること。3つ目が、社員が抱える多様な悩みの相談先となることです」

採用の流れとして、①履歴書、職務経歴書などの書類選考、②現場管理スタッフによる一次面接、③社長面接（最終面接）、④内定（応募ルートを經由しての通知）の4段階がある。



オフィスの中に掲示されていた従業員への「問いかけ」。  
『自身の能力を最大限に発揮できていますか？』『ルールを守り、毎日、成長できていますか？』との問いかけは、1人ひとりの自律のためにある

「発達障がい者を積極的に採用する理由は、主に4つあります。1つ目が『業務親和性』で、興味がある分野に対して、情熱や関心を長く持続させる傾向があるからです。2つ目が『採用競争力』で、まだまだ発達障がい者の採用に積極的な企業が少ないなか、買い手市場であるからです。3つ目が『早期戦力化』で、自社に蓄積されたノウハウがあるので、十分に戦力化できるからです。そして、4つ目が『定着支援者』がいることで、採用から定着まで支援をいただけるネットワークがあるからです」

### 定着には特性理解と配慮が不可欠

採用の次は、定着である。

「正直に言いますと、採用に比べ、定着に

はものすごいエネルギーが必要となります。そのためにも、『特性理解』『環境整備』『社内協力』の3つの要点を押さえておく必要があります。

発達障がい者の『特性理解』には3つのポイントがあり、その1つ目が、『社会性（対人関係）の障がい』です。社会常識やマナーに鈍感で、周囲から“浮いて”しまう。友だちや仲間をつくれず、楽しみや興味を共有できないといった特徴があります。課題解決のヒントとして、就労支援機関による入社前訓練で一定の改善がなされていることと、合理的な配慮を働く環境や組織づくりに反映することがあります。

2つ目が、『コミュニケーションの障がい』です。空気や表情を読む“非言語的”コミュニケーションが苦手で、意志伝達が上手にできず、話が一方的になりがちになるといった特徴があります。課題解決のヒントとして、多様な個性の1つと捉え、結論を急ぐことなく傾聴すること。悩みを相談する機会を複数



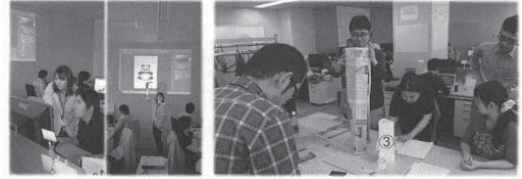
# THE LONG INTERVIEW

## 本社で実施している基礎研修は全て実施



- ↳ IT・セキュリティ研修
- ↳ コンプライアンス研修
- ↳ 知的財産に関する研修
- ↳ ハラスメント防止研修

## 本社社員を講師に招いた実務研修の実施



提供し、ストレスを軽減することがあります。

3つ目が、『想像力の障がいと特異な行動』です。『相手の立場』や『この先に起こること』の想像が苦手で、習慣や儀式的な行動へのこだわりが強く、物事に固執する傾向があります。課題解決のヒントとして、ルールの明確化、予定の事前共有などで混乱を避けられること、マルチタスクになるような業務指示を意識的に抑制することがあります」

福田さんは、最後に、「発達障がい者の特性をきちんと理解し、配慮すべきことを明確に決めることが重要」と強調した。

## 物理的配慮と精神的配慮の融合

次が『環境整備』である。

「まず初めに『企業ビジョンを全社に浸透させる』こと、次に、『個々の障がい特性への十分な配慮』、そして、『継続的な成長に必要な環境の整備』の3つがポイントになります。

企業ビジョンの浸透については、例えば当社の場合では、オフィスの中で特に目につきやすい場所に企業ビジョンを掲示するようにしています。また、採用面接において、企業

ビジョンを明確に伝達することも重要です。

個々の障がい特性への配慮については、まずは物理的配慮として、思い切って“断る”仕事を決めることも欠かせません。具体的には、極端に納期が短い仕事、納期必達が前提の仕事、電話対応が必要な仕事などが“断る”対象となります。また、聴覚過敏者への対策として耳栓やイヤーマフを用意したり、視線過敏者への対策としてデスクトップパーテーションを設置することも物理的配慮に含まれます。

一方、発達障がい者には、物理的配慮に加えて、精神的配慮も必要です。当社の場合、オフィス内に執務室とは別の休憩室やコミュニケーションエリアを設置したり、『定期カウンセリング制度』や『チームビルディング支援制度』などを通して、1人ひとりと真摯に向き合っています。

継続的な成長に必要な環境の整備については、当社の場合、グリーグループであることのメリットを最大限に活用して取り組んでいます。具体的には、『リーダー&サブリーダー制度』『年次MVP表彰制度』『皆勤賞表彰制度』などの導入、そして、『正社員登用制度』を用意して、1人ひとりのモチベーションの向上につなげてもらっています」

発達障がい者の定着に必要な3つの事

特性  
理解

環境  
整備

社内  
協力

相互理解こそ真のバリアフリー

『社内協力』についてはどうだろう。

「キーワードは『相互理解』です。障がい当事者側からの『知ってもらおう努力』と、健全者側からの『知ろうとする努力』がうまく噛み合わなければ人材の定着にはつながりません。そこで当社では、『IT・セキュリティ研修』『コンプライアンス研修』『知的財産に関する研修』『ハラスメント防止研修』など、本社で実施しているすべての基礎研修を実施しています。また、本社社員を講師として招いた実務研修も同様です。このような研修の実施状況は、ソーシャルメディアの活用で随時発信していますので、六本木で仕事をしている本社社員も随時、GBOで何が行われているのかが手に取るように分かります。実はこの距離感の近さこそ重要で、私は、“相互理解”こそが、真のバリアフリーであることを確信しています」

少子高齢化の影響で、労働力が減り続けている今、ハローワークに寄せられる『精神障がい者の新規求職申込件数』はこの5年で倍以上に増えている。その反面、就職率は43



オフィスに社長室はなく、福田さんも他のスタッフと同じフロアで仕事。チャット文化が定着しているという社内では、コミュニケーション手段も当然のようにPCだ。ちょっとした悩みごと相談などしやすい職場環境でもある

%とまだ半分にも満たない。GBO社の実績が参考となり、より広い意味でのバリアフリーが広がっていくことを願いたい。

After an Hour

福田さんの名刺を見ると、そこには代表取締役社長のほかに「障害者職業生活相談員」の肩書がある。自ら思い描いた道ではないというが、振り返ればそれもまたやりがいにつながっているようだ。

「GBOの社長をやってくれないかと言われたとき、“なんで？”と思いました。でもやってみたら非常にやりがいがあり、事業部門と人事部門の双方の経験が役に立っています。障がい者雇用という重要なテーマに、グリーグループとして本気で取り組んでいることの意味表示として捉えてもらえたらうれしいです」

もうひとつ → HP「記者の部屋」へ

—この人と1時間