

# カスタマイズ就業

就労成功のための  
実践的解決策を  
応用する

*Volume 2*

求職者の探索

自己演出とカスタマイズ就業

雇用主と交渉する

自営と零細企業を展開する

カスタマイズ就業のための資金を確保する

米国労働省の障害者雇用政策局 (ODEP) は、障害のある人たちの雇用の成果を改善することに専心しています。この目標を達成するため、ODEP はカスタマイズ就業に対する取り組みを確立し、障害のある人たちを含めた、全ての顧客を支援する労働力システムの能力を築き上げました。この取り組みを通して開発される戦略は、複雑なニーズをもつ、雇用の目標を達成するためにより個別的な支援を必要とするかもしれない全ての労働力顧客を支援できます。また、カスタマイズ就業の取り組みは、障害のある人たちだけでなく、雇用に障壁のある全ての顧客を支援するために活用できるユニバーサルな戦略の使用に焦点を当てています。

カスタマイズ就業: 就労成功のための実践的解決策を応用するは、カスタマイズ就業のポートフォリオシリーズの第二部です。ポートフォリオの第一部、カスタマイズ就業: 就労成功のための実践的解決策では、次のトピックに関して一般的概要を提供しています：

- ・ カスタマイズ就業：新しい競争的優位
- ・ 原則と指標
- ・ 求職者の探索
- ・ 職務開拓の青写真の作成
- ・ 雇用主との交渉

この第二部では、これらトピックを発展させ、求職者自身のカスタマイズ就業の成功のために、これら戦略をどのように使うかについてアイデアを提供します。

カスタマイズ就業のポートフォリオのコピーは、障害者雇用政策局 (866.633.7365) に問い合わせるか、ウェブサイト ([www.onestops.info](http://www.onestops.info)) にてご覧になれます。

## カスタマイズ就業：概要

カスタマイズ就業のプロセスとは、様々な戦略、サービス、支援の柔軟な組み合わせです。その目的は、複雑なニーズをもつ求職者の雇用について、雇用主が強制されることなく前向きに考え、また、求職者の選択肢も広げることです。このプロセスでは、求職者自身が主役で、専門家は助け手です。これは求職者による、求職者のためのプロセスです。最初のプロセスは「探索」であり、それにより計画を立案し、求職活動のための青写真を作成し、それに基づき、求職者と雇用主の双方の益になる雇用関係の交渉が行われます。

### 求職者の探索

カスタマイズ就業の成功のために不可欠なことは何でしょうか？それは、求職者一人ひとりのニーズ、能力、興味、そして、複雑なニーズを正しく認識するために、時間をとることです。これは、従来の検査や標準的な評価とは違います。探索プロセスは求職者自身が主導するものであり、本人の好き嫌いや地域でのありのままの生活の理解が大切なのです。探索プロセスには、求職者本人が、友人や家族、仲間を選んで一緒に取り組んでもらうことができます。就業に前向きに取り組んでくれる人たち、仕事につながる人脈をもっている人たちを集めて自分自身のチームをつくるのです。その結果、求職者は自分の働くイメージや目標をはっきりさせ、具体的な雇用主候補をリストアップするところまで、進むことができます。

### カスタマイズ計画

探索プロセスでの情報収集の目的は、求職者にぴったりと「カスタマイズ」された仕事のあり方を検討することです。一人ひとりの個性にふさわしく、実際の求職活動や支援は、一人ひとり異なるものとなるべきです。また、求職者についての情報も、従来のような「障害評価記録」や「支援計画」のようなものでまとめてしまえば、元も子もありません。プロの職業人にふさわしく、プロフィールやポートフォリオなどの形式で、求職者の情報をまとめ、企業や関係者にプレゼンテーションすべきです。

### 雇用主との交渉

従来の就職活動では、仕事内容や従業員への要件は求人票などで固定的に示されがちです。カスタマイズ就業の本質となる特徴とは、これを固定的にではなく、柔軟に交渉できるものと捉えることです。大切なことは、求職者のスキル及び興味を雇用主のニーズと合致させることです。雇用主のニーズに求職者が応えることができる、特別あつらえの仕事内容を作り出すために、雇用主と一緒に考え、取り組みます。そのために、既存の仕事を再構成したり、事業主に有益な新しい仕事を提案したり、ジョブシェアリングを検討したりします。また、職場での支援や、勤務時間や勤務地、現場での監督の仕方なども含めて、最善の方法を一緒に検討します。

# 求職者の探索：カスタマイズ就業の基礎工事

## はじめに

これまで「就業が困難」と考えられてきたような人たちが就業を希望しても、その人にあった条件での仕事が、新聞の求人欄や求人広告、インターネット上の求人などで見つかることはほとんどないでしょう。だからこそ、雇用主と求職者の間で特別に「カスタマイズ」された雇用関係が重要なのです。求職者を「評価」し、他人と比較し競争させる従来型の就業支援は役に立ちません。一人ひとりを中心にした「オンリーワン」の戦略こそが可能性を生み出します。それが、求職者の探索での「ディスカバリー」アプローチです。

## 探索とは何か？

探索プロセスにおいて就業専門家と求職者が一緒に取り組むことは、仕事につながる可能性がある全てのプラスの材料を洗い出すことです。しばしば、「障害者」「病人」などのレッテルが、素晴らしい可能性を覆い隠しています。徹底的に探し出すことが、本当の意味で雇用関係をカスタマイズする鍵になるのです。

探索プロセスは、求職者のやりたいやり方で柔軟に行います。多くの方は、自分自身で、質問に答えたり、アイデアや過去の経験を熟考したり、個人的な問題や課題の確認などを行うことを好むでしょうし、支援者はそれを陰で支えることができます。また、仲間が集まってお互いに助け合いながら、ジョブクラブのような形で、求職者が自分の可能性を発見していくこともできます。

しかし、そのようなことが自分では難しいと思われるような、特に就業支援が困難とされてきたような求職者に対しては、「支援付き探索」という取り組みが有益でしょう。本人が「意思表示できない」「自己決定できない」と思われるような人であっても、あくまでも本人を主役にして、求職者の強み、ニーズ、好みについて、就業専門家、家族、友人などが理解を深めることが可能です。この冊子では、主として「支援付き探索」に焦点を当て、探索プロセスで進行役を担うだろう就業専門家向けに書かれています。

## なぜ探索作業がそれほど大切なのか？

カスタマイズ就業の計画とは、求職者の強み、ニーズ、興味を最大限に活用する方法を具体的に記述することに他なりません。専門家が、求職者「のために」目標を設定する過ちを避ける必要があります。最初に、私たち支援者が求職者を一人の人間として理解しなければ、それは求職者自身「による」目標とは言えません。求職者の生活スタイル、個人的な目標、好み、経験、ニーズを理解するために、探索の時間が不可欠なのです。また、求職者の複雑な状況を見極めることも重要です。従来 of 検査や職業評価の手続きは、これらの全体像を捉えられるものではなく、あくまで一部分についての情報を詳細に補足するものにすぎません。

## 同意、秘密保持、雇用前調査に関する助言メモ

探索のプロセスは、しばしば仲間のチームにより、その人の強み及び興味を理解します。チームのリーダーは求職者自身であり、メンバーは求職者自身が決めていくようにします。就業専門家が、それらのメンバーと直接話をする時には、求職者から許可を得る必要があります。探索プロセスを始める前に、求職者に対しては、この探索プロセスでは障害の有無や程度についての情報を集めること、さらにその情報は、本人が望む方向で本人のプラスになるようにだけ使うつもりであることを、はっきりと説明することが重要です。

求職者に対して、(1) 具体的な情報は提供したくなければ提供する必要はないこと、(2) その情報は関連法規に依拠して秘密が保持されること、(3) 情報提供を拒否したとしても、就業支援の提供には一切不利になることはないこと、(4) これらの情報が就業支援のために用いられること、を明示する必要があります。

## 探索を促進する：成功のための基本条件

探索プロセスでは、常に前向きな態度を維持することが不可欠です。求職者の興味、強み、ニーズに焦点を当て続け、求職者が職場で「輝いている」というイメージを明確にしていくということが基本的な方向性です。あなたが探索の進行役であるならば、以下のことがあなたの必須の役割です。

求職者が働けることを確信する

求職者を信頼し、職業人として接することについてグループの模範となる

様々な方法を用いて、求職者のこれまでの人生の歩みと、成功の条件を理解する

求職者が「何が出来るか」ということと「本人の価値観や興味」を強調する

さらに、障害について話し合う場合でも、「できないこと」を話題の中心にしてはいけません。常に「出来ること」を話題の中心にし、その能力を発揮するための配慮や支援サービスの必要性の文脈でのみ扱います。

## 支援付き探索に必要なスキル

探索プロセスでの、支援スキルには次のようなものがあります。

### 共有

関係者全員が楽観的な態度を維持しながら、求職者について知っていることや考えることを、それぞれの視点から話すようにします。いろんな視点からの情報を共有することで、求職者の全体像を理解できます。

### 傾聴

関係者全員から入念に話を聴くことは重要です。就業専門家は、回答の表面的な意味だけにとどまらず、鋭い観察眼と注意を払う姿勢をもたなければなりません。言葉の裏の意味、暗示していること、象徴的な意味などにも注意します。身振りや口調などの非言語的メッセージの理解も重要です。洞察力を深めるためには、調査票などで、単純に質問と回答を繰り返すやり方ではダメです。

### 熟考

探索プロセスのメンバーは全員、求職者を自分がどのように考えているか、また、思い出や将来、どのようになって欲しいのかというようなことを、熟考することが求められます。求職者、家族、その他関係者と共に熟考に時間を費やすことで、様々な情報を就業に結び付けて考えられるようになり、どのような支援が必要なのかについても見出すことができるようになるのです。

## 求職者の障害の開示に関する助言メモ

障害について尋ねることは、本人が就業に取り組み始める際に支援するにあたって有用でしょう。しかし、サービス提供者は、本人の障害の有無及び程度に関する就業前調査を律する規定について知っておく必要があります。本人に関する情報をいつどのように共有するかについては、2 ページ目の「同意、機密性、就業前調査に関する助言メモ」を参照してください。一般的には、サービス提供者が他者に、求職者の障害関連の情報を開示してはいけません。本人の明示的な同意がない限り、障害に関する情報は秘密保持されなければならないことに留意してください（追加情報については、*ワンストップの顧客全員を効果的に支援する戦略と実践 システム変革の枠組み*の中の「付録 A - 障害関連の情報に関する規定の記述」）及び米 国 労 働 省 公 民 権 セ ン タ ー [[www.dol.gov/oasam/program/crc/](http://www.dol.gov/oasam/program/crc/)]を参照)

## 記述

求職者に関する記述は、口頭であれ文書であれ、肯定的な調子を基調とし、その人の全体を表現し、抜け落ちた点や誤った点がなく、障害判定のようなものでないことが重要です。その理由は次の通りです。

求職者についての不十分な情報を元にした結論に飛びつこうとする人たちが考え直すことができる

職場に身をおく求職者の具体的イメージを、関係者がはっきりと心に思い浮かべることができる

会話にさらなる刺激を与え、求職者の全体像を把握するための、より多くの質問や情報を導き出す

## ギブ&テイク

メンバーたちは、それぞれ求職者への思いをもっていますし、求職者自身もそうです。探索プロセスでは、そのような人たちがみんなハッピーになれるように、話し合いや妥協が不可欠です。探索のための会議の時間の設定から、就業の具体的な形態まで、求職者とメンバーのコミュニケーションに留意が必要です。

## ディスカバリーのためのテクニック

求職者本人の就業に関する目標と興味を探索できる方法がいくつかあります。

## 観察

効果的な探索には、優れた観察スキルが必須です。熟練の観察者になると、求職者がある場所から次の場所への移動にかかった時間、そして、知り合い、一般の人を問わず、やりとりのあった相手について留意します。また、いろいろなことが起こった時にどのように反応するかについても、重要な観察の材料にするでしょう。就業専門家は、異なる状況と様々な環境下で求職者を観察しなければなりません。日常生活を観察することも重要であり、求職者の一日が充実しているか、あるいは退屈で寂しいものか、あるいは、何かをするにあたって、支援や配慮が必要かどうかを判断する手がかりとなります。

## 会話

求職者、家族、友人、教師、さらには探索プロセスのメンバーたちとの会話もまた重要な情報源です。探索の目的の範囲から、会話をあまりにも脱線させないためには、自由な話の流れでありながら、ある程度話題を構成することが必要です。また、言葉の選び方、身振りなどの非言語的メッセージ、口調について検討することが重要です。

## スーの活動の記述

スーは家族のために、針編みレースの小物を作っています。小物の多くは家族の名前で、型作りに必要な各文字の穴数を数えながら作り上げていきます。彼女は受け取る人の家庭にある色を使うよう配慮し、週に1つのペースで作ります。彼女は通常、1インチに対して10ステッチの物を使いますが、1インチに22穴の非常に小さく細かな作業も好んでいます。彼女の作業は正確で、それぞれのステッチにむらがなく、同方向を向いています。ですから、家族以外の人たちから、これら作品を買いたいという申し出があったこともあります。スーはたいてい、夜遅くまで一人で作業します。そのため、彼女の母親が材料を買いに行くことで、材料の選択で生じる彼女のイライラを軽減しています。

この記述が探索において有用な理由は：

- ・ 求職者に関する前向きなイメージを作り出している
- ・ 詳細がわかる。ただ単に「スーは手作業が好き」と言う代わりに、彼女の手の使い方、活動内容、ペース、提供された支援、作業遂行、活動への興味についての記述がある
- ・ スーがうまく作業をこなすために必要な作業環境の特徴を簡単に思い描くことができる（e.g. 長時間座る、単独作業、数えるとといった細かな作業を行う）

## 面接

求職者や家族、友人にとっては、会話形式が気楽ですが、サービス提供者やカウンセラー、その他の専門家にとっては、面接形式の方が、彼らの経験に合ったやり方で情報の提供に役立つはずです。また、求職者及び専門家でない人たちにとっても、面接は短い回答ですませることができるので、個人の一日の定型的な状況を把握するために効果的であることもあるでしょう。

## 探索の「場所」： 様々な場所を検討

### 自宅

求職者にとって、自宅はもっとも「自分らしくなれる」場所です。求職者が招待してくれて、自宅訪問をすれば、この探索プロセスが、第一に本人のためであることを何よりもよく示すことができるでしょう。これは、機関、制度、労働市場のためのものではないのです。求職者の自宅に行けば、生活面での複雑な課題をありのままに理解できるでしょう。自宅では、食事の支度、趣味、自動車の分乗などの生活の細々したことを理解することで多くの基本的な情報を得られます。また、就業の選択肢を検討するにあたって、家族の様子や、求職者の人生に対する影響度、求職者への支援状況や支援の可能性などを把握するのに役立ちます。

### 地域における馴染みの場所

仕事の多くは地域において遂行されることから、求職者と一緒に地域を回ってみるのもよいでしょう。求職者の日常生活の一部となっている場所への訪問は、求職者のスキル、動作のスピード、服装、知り合い、社会的なやりとりなど、それぞれの状況に対して求職者がどのような反応をするかを理解することを助けます。求職者と日常生活を一緒に過ごしている時に、回ってみるべき場所を求職者に聞いてみるとよいでしょう。

### 地域における行ったことのない場所

求職者が今までにしたことのない新しいことをする時、このことを就業専門家が観察したい場合、どのように求職者が初めての場所への行き方を確認し、新しい環境でいろいろと起こることどのように反応し、また、初めて会う人たちとどのように接するかを学ぶことが重要です。こういった情報は、求職者の強みや就業環境の調整の必要性を確認し、新しい仕事に取り組む求職者を支援するための戦略を考えるとときに重要になるでしょう。

## 助言メモ

これらの活動に十分な時間を割かない場合、求職者を包括的に理解するに至らず、雇用に影響を与えるかもしれない複雑さを見落とす危険性を生み出す可能性があります。また、探索プロセスはあくまで、求職者の強み及び興味に関する情報を得ることが目的であって、求職者を検査したり評価することではないことを忘れないでください。

## 探索の「対象」: 様々な人々を確認

### 求職者及び家族

ディスカバリーは、まず求職者から情報を集めます。その後に、求職者の就業と一緒に検討する意思のある、信頼できる家族や友人がいれば、彼らから情報を集めます。彼らは求職者の特性の基本的な内容について見識を与えてくれるでしょう。

### 地域のつながり

このグループは、親類、隣人、教会メンバー、地域でのその他のつながりの人たちです。これらの人々からは、求職者の特別な能力や興味についての独自の見識が得られることがあります。さらに、彼らは、目的の雇用主と接触する際のきっかけづくりや強力なコネとなってくれることもあります。

### 個別代理人

求職者は、個別代理人を使うことがよくあります。個別代理人は、求職者の支援はもちろん、求職者の代理として雇用主と交渉することもあります。この代理人は、カウンセラー、職務開拓者、支援者、就業専門家、あるいはその他の適格な人物などでしょう。個別代理人は、カスタマイズ就業プロセスの探索作業の進行役である場合とそうでない場合があります。進行役でない場合は、求職者の背景を理解し、雇用主と効果的に交渉するために、探索プロセスに携わる必要があります。

### サービス提供者、カウンセラー、教師、その他専門家

求職者に関わる専門家は、重要な見解を提供することができます。その専門家が求職者と直接的な接触があるか、又はあったかどうかを確認するよう努めてください。求職者との定期的で直接的な接触がある専門家に加えて、その他のスタッフやサービスで役割を担う人物の中にも、見解や情報を提供できるであろう人たちが多くいます。

## 探索のための時間を作る

多く人は、そういった綿密な探索を行うための時間が作れないと言います。しかしながら、十分な探索の時間がなければ、求職者はこれからも就業が不可能なままか、あるいは、転職を繰り返すことになるでしょう。違いをもたらす成果を得るためには、方法やサービスも、従来とは違ったものでなければなりません。より多くの時間を探索に費やせば、求職活動に費やす時間を減らすことができ、成果と就業維持の延長につながります。



## 求職者自身による雇用主との交渉とカスタマイズ就業

カスタマイズ就業は、求職者と雇用主の個別的な雇用関係を、強制的でなく、任意の交渉により構築していきます。重度の障害がある求職者の多くは、このような雇用主との関係のカスタマイズにおいて、雇用主と待遇面などを交渉するにあたって、「個別代理人」と呼ばれる仲介者を使うなどの、支援を必要とします。その一方で、求職者には、自分自身で雇用主と交渉することを望む人も多くいます。ここでは、雇用主との個別の関係の交渉を自分自身で行うことを望む求職者について、考慮すべき課題と、支援のあり方を示します。

### 交渉を自分自身で行うか否か

雇用関係をカスタマイズする際、求職者が自分で雇用主と交渉するか、本人の代わりに個別代理人が交渉するかについて、関係者全員で慎重に検討すべきです。雇用主は、応募、履歴書の提出、面接といった通常の手続きをふむ求職者に慣れていますが、求職者が雇用についてカスタマイズしようと雇用主と交渉する場合、これら従来の手続きの段階でつまづいてしまうでしょう。自分自身で交渉するか否かを求職者が決定することを支援するにあたり、就業専門家は次のことを検討します。

#### 自分自身での交渉の利点

求職者がプロセスを「主導する」。能力に注目する、弱点を軽減する、情報を開示する方法について本人が決める

雇用主との接触到りやす取り組みの程度を、求職者がコントロールする

求職者は、職場候補が自身にふさわしいかについて、じかに知識をもつ

#### 個別代理人を使う利点

個別代理人はたいてい、雇用主へのプレゼンテーションに関して、より経験とスキルが豊富である

求職者は責任を共有でき、誰かが雇用主と連絡を取ってくれるかもしれないという期待をもつことができる

個人によっては、個人的に関わりがない人が障害の開示について取り組む方が気楽な人もいる

### 自分自身での交渉を選択する人も、同じカスタマイズ就業プロセスに従う必要がある

求職者が自分自身での交渉を予定している場合、個別代理人の使用を選択した求職者に推奨されるカスタマイズ就業プロセスと同じものに従う必要があります。就業専門家は依然として、支援の役割を担うことができます。就業専門家ができることは：

探索プロセスの重要性を説明する

求職者がカスタマイズ計画を作成できるよう支援する

雇用主に提出し、説明するための資料の作成を手伝う

プレゼンテーションに向けて求職者を備えさせる

関係機関による支援体制の構築やバックアップ支援を提案する

雇用主を探し出すために個人的な人脈の活用を促す

陰ながら支援し、求職者に実際の交渉プロセスを切り抜けさせる

これらの各分野について、以下で検討する

## 1. 探索を行う

このプロセスは、求職者自身による綿密な自己探索から始まります。求職者が自己代表を選択した場合でも、自身の趣味、情熱、興味を個人的に確認する必要があります。就業専門家は、職場の候補、個人的な人脈、学歴及び就労経験について検討する際に求職者を手伝うことができます。専門家は、雇用につながるような人脈を見つけ出す際に、家族、友人、その他の信頼できる専門家が携わるよう支援できます。探索プロセスの詳しくは、「求職者の探索：カスタマイズ就業の基礎工事」を参照してください。

## 2. カスタマイズ就業計画を作成する

探索プロセスは、カスタマイズ就業計画の基礎を提供します。求職者が自分自身で雇用主に接触する場合でも、就業専門家は計画作成を促すことができます。求職者が計画を主導し、チームメンバーを決定し、本人の理想像とキャリアの目標への焦点を維持します。求職者が個人代理人を選択した時と全く同様に、カスタマイズ計画プロセスは、求職活動の青写真として役立つ文書の作成が最終ゴールとなるべきです。

## 3. プレゼンテーションのための資料を作成する

プレゼンテーションのための資料は、交渉プロセスの全体像を示すために重要です。これら資料は、履歴書、小冊子、写真などを使ったポートフォリオといった形式をとることができます。いかなる形式を選択したにせよ、これらの資料は、求職者についての情報を提供し、本人の仕事面の特性を強調し、雇用関係のカスタマイズする必要性を明らかにする必要があります。ポートフォリオによって、雇用主候補に対するプレゼンテーションを、求職者が切り抜けられるようにすることができます。また、個性的なプレゼンテーションによって、人脈をつくることもできます。就業専門家は、求職者がプレゼンテーションの準備をする際に、説明資料を集めたり、まとめ上げる手助けができます。

## 4. プレゼンテーションの準備をする

個別代理人とは違い、求職者はカスタマイズしたプレゼンテーションの作成は初めてのことが多いでしょうから、練習することが必要になります。就業専門家は、求職者の準備を支援するにあたって次のステップを検討できます。

小冊子、ウェブサイト、このポートフォリオのような文書をよく調べ、カスタマイズ就業の概念について知識が増えるよう求職者を促す

プレゼンテーションの骨子や原稿を作成する際に求職者を手伝う

練習、練習、練習！気楽な場所で信頼のおける人たちとプレゼンテーションの模擬練習をするよう、求職者を促す

開示の範囲と方法を決定する。本人の障害や生活上の複雑さを開示することは任意だが、雇用関係をカスタマイズするにあたっては役立つ。就業専門家は、交渉の際にどのように開示するか、そして開示するかどうかについて決定する場合、雇用主の役割を演じて対話を行うことができます。

思いがけないことに備える。雇用主へのプレゼンテーションの際に、求職者が直面するかもしれないと想定される質問について話し合う。

## 5. 地域関係機関の支援体制の構築やバックアップ支援を提案する

求職者が自分で雇用主と交渉することを決めた場合でも、カスタマイズ交渉に向けて一緒に取り組む必要があります。就業専門家によるパートナーとしての支援を提案することで、求職者は全ての責任を背負うというストレスを軽減できます。求職者は先頭に立ち、プロセスを主導するよう促される必要があると同時に、必要なときに専門的なバックアップを受けられる体制が不可欠です。

## 6. 人脈を活用する

個人的な人脈は、雇用主候補を見つけ出す主要な手段です。就業専門家は、求職者の友人、家族、その他の個人的つながりに対して、雇用主候補に関するアイデア、コネ、照会について尋ねる重要性を強調できます。

## 7. 雇用主と交渉する

カスタマイズ就業プロセスの最終局面には、雇用主との交渉があります。雇用主に対して、ビジネス的提案を示すつもりでアプローチすることが最善です。その提案では、計画を基に、ニーズに合わせた職務記述を交渉する雇用主の意欲とのやり取りの中で、求職者のカスタマイズされた貢献を強調します。求職者によるプレゼンテーションを促進するにあたり、以下のガイドラインを提案できます。

カスタマイズ就業の概念についてのプレゼンテーションから始める。雇用主から概念について質問されるのを待たないこと。求職者が先導するように準備しておかなければならない。

カスタマイズする目的とその必要性を説明する。この説明には、個別の障害やその他の関連する繊細な情報を、雇用主に対して任意で開示する可能性も含まれる。初回の面接は、できる限り短くする(およそ30分以内)。雇用主との数回に渡る面接に向けて時間を確保し、場合によっては事業見学を手配する。初回の面接で、雇用主に急いで回答を求めないこと。

既存の職位を満たすのではなく、個別バラバラにある充足されていない職場のニーズを見つけ出すことに焦点を当てる。それら個々の雇用主ニーズと、求職者の適性と興味とをマッチングさせる。

雇用主のメリットを強調する。当該の求職者を雇うことが、課題を軽減し、生産性を高め、収益を生み出すとはっきりと見通せれば、雇用主はカスタマイズ就業の交渉にいつそう取り組む姿勢を見せるでしょう。

## 求職者が万全であることを確かめる

求職者が自分で交渉することを検討する際、次の質問を行い、求職者の準備が整っているかを確認する必要があります。これらのいずれかで、求職者がパートナーシップと支援があったとしても、自身の能力に不安を感じる場合は、成功を確実にするためには個別代理人を使うことが最善策でしょう。

- ・ 雇用主と言葉でやり取りすることに対して、求職者は自身の能力に自信がありますか？
- ・ 企業の一般的な応募手続きを回避するための計画が、求職者にはありますか？
- ・ カスタマイズ就業の概念とその必要性についての説明の仕方について、求職者はすでに検討しましたか？
- ・ 雇用主のために遂行する可能性のある仕事内容と、交渉が不可欠な特定の条件について、求職者はすでに狙いを定めていますか？
- ・ 求職者の経歴の中で、雇用主が否定的に捉えるかもしれない事柄がある場合(むらのある職歴、解雇、法的なもつれ等) それらの良い点を最大限に強調する説明の仕方を検討しましたか？
- ・ カスタマイズ就業を説明し企業への貢献を強調するために使える資料を、求職者は手助けを借りながらでも作成しましたか？
- ・ 建設的なフィードバックを返すことができる人の前で、求職者はプレゼンテーションの練習をしましたか？

## カスタマイズ就業の機会について雇用主と交渉する

カスタマイズ就業の目的は、求職者のプロフィールを、雇用主の特定のニーズを満たせるようにするひとかたまりの職務内容とマッチさせることです。それゆえ、成功につながるカスタマイズ就業の機会は、雇用主の状況やニーズに直接的にアピールすることによって開発されるのであって、これは、「障害者雇用への理解」を一般的に売り込もうとすることではありません。実際、交渉に参加する全ての人が「雇用主にとってのメリット」を認めた場合のみ、雇用主との交渉を始めることができ、成功につながるのです。

見込みのある従業員のために職務をカスタマイズすることが以下の内容につながる場合に、概して雇用主は検討する気になるでしょう。

- 予算を節約できる
- 収益につながる
- 作業効率の向上につながる
- 顧客関係が向上する
- 安全性が高まる

したがって、雇用主との効果的な交渉は、雇用主の職場を理解することにかかっています。事業に必要な職務を調べ、計画を作成し、求職者のスキル、興味、配慮と支援に関するニーズに合致するよう職務内容をカスタマイズすることによる、事業の効率アップとその他のメリットについて提案することが求められます。

始める前にちょっと再確認...

カスタマイズ就業の求職プロセスでは、不可欠な最初のステップが2つあります。

- 探索プロセスを完遂し、求職者の興味、スキル、好み、好ましい職場環境、必要な支援、配慮を明確にする（詳細については、「求職者の探索：カスタマイズ就業の基礎を築く」を参照）
- 探索プロセスの結果及びカスタマイズされた仕事にて求職者が遂行するかもしれない職務の種類に基づいて、求職活動計画を作成する

### 雇用主との交渉に向けた実用的なステップ

探索を通して雇用主候補を見つけ出したら、カスタマイズ就業について雇用主と交渉するための4つの実用的なステップがあります。

1. 職場のニーズに詳しくなる
2. 求職者のためにカスタマイズできそうな職務を見つけ出す
3. 雇用提案を交渉する
4. 求職者と雇用主にとっての雇用後の成功を確実にする

## 1. 職場のニーズに詳しくなる

就業専門家は職場のニーズに詳しくなるには、情報収集のための面接の実施、事業見学の依頼、雇用主のニーズを満たすことに興味を示すことなどの方法があります。

### 情報収集のための面接を実施する

雇用主のニーズを理解するための最善策の1つは、情報収集のための面接の実施です。つまり、事業とその運営に関する知識を増やすことにつながる、鍵となる質問を雇用主に尋ねるのです。事業について学びたいという真面目な希望がある場合、雇用主はたいてい快く会ってくれます。情報収集のための面接の目的は、カスタマイズ就業を雇用主に売り込むことではなく、単に、交渉の可能性への準備にすぎません。交渉というのは、事業についてより多くを学んだ後に初めてその可能性が生まれるのです。就業専門家は、いくつかの単刀直入な質問を用意して、面接に臨む必要があります。

### 見学を依頼する

職場のニーズを理解するための別の方法は、職場見学です。見学は、作業工程を把握し、具体的な職務を明らかにし、職務のカスタマイズによる雇用主への利点となる機会を突き止める良い方法です。その事業の運営について学び、カスタマイズできそうな職務を見つけ出すためには、多くの場合、1回以上訪問する必要があります。

見学の際、職場でとりわけやっかいな作業課題や領域を確認してください。検討するのは：

忙しい時間帯

基本的に不定期に遂行される作業

遅延の原因 / 停滞 / 飽和状態の書類受け

重要なスタッフの非効率的活用

重大な責務（例. 収益作り）からスタッフを離脱させている活動

情報収集の面接と見学での観察と話し合いを通して、就業専門家は求職者の興味や能力に合致する「具体的な職務」について考え始めることができます。

### 興味を示す

職場のニーズに詳しくなるにつれて、あなたが雇用主に伝えるべき最も重要なことの1つは、あなたの興味がその作業の効率化を手助けすることにあるということです。これらの初期段階での面接の主な目的は、雇用主がどのように運営しているかを調べることです。カスタマイズ就業がどのように雇用主に利益をもたらすかをタスクリストの作成を通して描き出し、雇用提案を交渉することは、次のステップになります。

### 情報収集のための面接での質問を検討するための質問

- ・ 貴方の事業で最も自慢できることは何ですか？（雇用主が行っていることを自慢する機会を与えて、困ったことになることは決してありません）
- ・ 御社は、[競争相手の名前]とどのように違いますか？
- ・ 特定の採用手続きがありますか？
- ・ 仕事はどのようにして行われますか？
- ・ 貴方がもっと助けを必要とする、具体的な領域はありますか？
- ・ 私に[作業]のやり方を見せていただけますか？

## 2. タスクリストを作成する

職場を理解したら、タスクリストは、カスタマイズ就業のアイデアを紹介し、具体的な求職者について雇用主との交渉プロセスを開始するための効果的なツールとなります。タスクリストは、求職者に再配置、創設、職務再構築される可能性のある諸課業を示します。また、このタスクリストは職務記述のカスタマイズにつながり、交渉の不可欠な要素となります。

タスクリストが長いものになるか簡潔なものになるかは、その事業と求職者によります。おそらく部署が違えば、違う職務があるでしょう。これらのタスクリストは、交渉の際にカスタマイズされた職務に対する責任が選ばれる「メニュー表」となります。右側の3つのリストは、3社への訪問から作成したタスクリストの見本で、この3社は後にカスタマイズした仕事に求職者を雇用しました。

### 効果的なタスクリストの特徴

優れたタスクリストは：

- ・ 雇用主のニーズと求職者のスキルに基づいている
- ・ 具体的であり、「ファイル整理」「コピー取り」「掃除」のような、一般的であいまいな用語の使用を避けられている
- ・ 雇用主にとって重要な順で、作業を提案している
- ・ 職務のカスタマイズの柔軟性を示すために、様々な仕事や部署を横断する作業を含める場合がある
- ・ 雇用主にとってのメリットを強調している

## タスクリストの見本

### 書籍販売業者

部署	作業の候補
人事部	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 新規雇用者への書類一式を揃える</li> <li>・ 給料明細を配布する</li> <li>・ 個人情報ファイルをファイリングする</li> <li>・ 古い書類をシュレッダーにかける</li> </ul>
マーケティング部	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 未販売の文庫本と雑誌を出版社に返品するために、カバーを引き剥がす</li> <li>・ 音楽 CD 及び映画の DVD に盗難防止装置を取り付ける</li> <li>・ 広報資料一式を揃える</li> <li>・ 公式発表をファックスする</li> </ul>
総務部	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 受領した請求書を記録しコピーをとる</li> <li>・ 請求明細書を送付する</li> <li>・ プリンター及びコピー機を補充する</li> <li>・ 郵便物の発送数を記録する</li> <li>・ 会議室及び給湯室を掃除する</li> </ul>

### 衣料品店

部署	作業の候補
倉庫	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 盗難防止装置を取り付ける</li> <li>・ 衣類をつるす</li> <li>・ 在庫品に値札を付ける</li> <li>・ 在庫品をサイズで仕分けする</li> <li>・ 衣類にアイロンをかける</li> </ul>
販売フロア	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ セール品を値下げする</li> <li>・ ラック及びテーブルを整頓したり並べる</li> <li>・ 商品を試着室からラックへ戻す</li> <li>・ 鏡、ディスプレイ、窓をみがく</li> <li>・ 売り場に掃除機をかける</li> </ul>

### 歯科医院

作業の候補
<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 色別及び数的な方法を使って患者カルテをファイリングする</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 回覧票及び削除する患者カルテをまわす</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 銀行で預金する</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 郵便物及び患者への治療喚起のハガキに切手を貼る</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 郵便局で郵便物を出す</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 患者を診療室へ案内する</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 医院のスタッフへの郵便物を配布する</li> </ul>

それぞれの例では、特定の職場で遂行されているのと同様の具体的な作業を反映しています。つまり、単純に「揃える」という作業をリストに挙げる代わりに、「新規雇用者への書類一式を揃える」又は「広報資料を揃える」と表記しています。これらの各例では、リストから選択された作業（全ての作業を選択する必要はない）を求職者に割り当てることを基本として、最終的に仕事がカスタマイズされました。さらに、次節の例で示されるように、各例の雇用主は割り当てた作業で利益を得ました。

### 3. 雇用提案を交渉する

タスクリストが完成したら、交渉について検討する番です。**交渉で効果が現れるのは、雇用主にとって明確な価値がある場合だけであることを忘れないでください。**交渉のプレゼンテーションには、求職者が遂行できると思われる具体的な作業、提供される職場支援とフォローアップ、そして最も重要なのは、この計画が事業にとっていかに利益をもたらすかについての記述が含まれている必要があります。雇用提案は、非公式的で口頭にて交渉されるか、公式的で文書によるかどうかは、雇用主との関係と事業方針によります。提案の見本については、後ろのページを参照してください。

カスタマイズ就業が効果的に交渉されるのは、求職者と雇用主が以下の質問に対する回答に賛同した場合です：

- 求職者がこなせる作業は何か？
- 求職者が働けるのは何時間か？
- 雇用主は、仕事をこなすため、求職者に各日どの程度働いてほしいか？
- 求職者に支払われる賃金はどのくらいか？
- どのような配慮や支援が必要か？
- この雇用全体が、どのように事業を促進するか？

## 交渉成功のための7つのステップ

交渉を成功させる、7つの具体的なステップがあります。これらステップは、納得できる交渉の基本的特徴を用いています。まず、強み（遂行される作業）の交渉から始め、次に求職者のニーズについて交渉しましょう。

### ステップ1

再配置される可能性のあるタスクリストから一連の課業を提案する

### ステップ2

あなたが提案している求職者に対して、これらの課業がどのように割り当てられるかの骨子を示す

### ステップ3

求職者のスキルと、これらスキルがその課業を成し遂げるためにどう使われるかを強調する

### ステップ4

求職者にその課業を割り当てることによる雇用主のメリットの可能性を示す

### ステップ5

求職者を支援するにあたってのあなたの役割（及び組織の役割）を話し合う

### ステップ6

「質問」することで、雇用主に対して確実に次のステップを示す。これはうまくいくと思いますか？その他に質問はありませんか？うまくいくように私ができることは他にありますか？雇用開始の日程を決めてもよいでしょうか？

### ステップ7

提案による雇用主にとってのメリットを繰り返して言う：その他の従業員の生産性をいかに高めるか、いかにコストを下げるか、いかに売り上げが上がるか、など

その他の交渉ポイントとしては、勤務時間、賃金、支援と配慮の戦略、生産性、期待される成果などがあります。

#### 4. 雇用後の成功を確実にする

関係者全員が提案の成果について満足しない限り、契約が締結したと考えるはいけません。求職者が働き始めた後でも、特定の仕事の側面について再交渉が必要となる状況もよくあります。

雇用後の成功を確実にする側面の1つは、雇用主から継続的なフィードバックを得ることです。提供されたフィードバックを基に、支援及びサービスの調整がいつでもできるように準備しましょう。雇用後の活動を評価する場合、個別代理人は以下について尋ねることができます：

あなたのニーズを満たすという点で、私たちはいかがですか？  
私たちのサービスで好きな点は何か？  
改善できそうな点は何ですか？  
新しい従業員が期待にかなっていることを確実にするために、私たちがその他にできることはありますか？

求職者と雇用主の両者が、交渉の支援者の顧客であることを忘れないでください！これは、求職者と雇用主の両方に対して、両者の同意に基づいて、契約事項を実行し、支援を提供することを意味します。そのようなフォローアップは、作業課題及び支援に調整の必要がある領域を明らかにする際に役立つだけでなく、事業に最大の利益をもたらすことについて、あなたが敏感であり、検討していることを雇用主に示します。

#### カスタマイズ就業のサクセス・ストーリー

コリンは、衣類と個人的な品物を整理することに特定の興味とスキルをもつ求職者です。探索プロセスで作成した彼の最初のタスクリストには、衣料品の在庫リストを分類する、サイズと色別に商品を分類する、分類ミスの商品を探し出すことが含まれています。彼は読むことができなくても、数字と色は認識できます。彼は自宅近くの小売店で働くことを希望していました。

近所の衣料品店への情報収集のための面接とフォローアップ訪問の結果、マリー（彼の個別代理人）はその店のシューズ部門が慢性的な混乱状況にあることを見出しました：間違った箱に入った靴や、顧客が試着した後に元の棚に戻っていない靴、裏の商品保管室の乱雑さが見受けられました。顧客の多さが、これらの作業を販売部門が維持することを難しくしていました。

マリーは店のシューズ部門での「販売協力アシスタント」と呼ばれる、カスタマイズした職務についての交渉を支援しました。この職務は、販売協力の職務記述から再割り当てした作業で成り立っています。この提案により、いかに事業が利益を得るかの例を、下記の表に示しています。

新規の従業員に割り当てられた改善済みタスクリスト	事業にもたらされる利益の結果
<ul style="list-style-type: none"><li>・ 配送されてきた靴を受け取り、開封する</li><li>・ 靴をサイズ区分に分類する</li><li>・ 靴にセンサーとタグを取り付ける</li><li>・ 適切な棚に靴を運ぶ</li><li>・ 返却された靴を回収する</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 配送の作業工程が再編成されることにより、全ての靴が常に正しい場所にあり、誰もが正しい靴を見つけることができる</li><li>・ 売り場に対する顧客からの苦情が減る</li><li>・ 顧客の満足度が上がる</li><li>・ 売り上げが上がる</li></ul>

この新しく創られた販売協力の職務が、現在の運営上の課題を解決し、最終的に収益額のアップにつながる事が明らかとなれば、雇用主にとって、この新規の職務への同意はいつも簡単でした。店長が言うように、「あなたがいかに私の生活を楽しめるかを私に示してくれることに勝るものはない！」のです。店の販売員の初回の時給を反映し、初任給について交渉が行われました。勤務時間については、店側のニーズと求職者の能力を基に交渉されました。期待される生産性については、店側にとって新しい提案事項だったので、新しい従業員が働き始めてから何度か調整されました。雇用後の仕事の調整もまた、最終的な交渉の成果の鍵です。添付されているコリンのカスタマイズ就業機会のための雇用提案書の見本を参照してください。



## 雇用提案書の見本

[日 付]

フランク・ジョーンズ 主任  
ロス・ドレス・フォー・レス  
州 市

拝啓 フランク様

先週はお会いできて大変うれしく思いました。貴殿の店舗の仕事内容をお時間を割いて見せて下さったこと、とても感謝しております。多くの人たちがお店に訪れる理由がわかりました。

特に、私としましては、シューズ部門について、販売員が売り場の秩序を維持するにあたって直面する課題について学べたことをありがたく思っております。話し合いましたように、商品保管室と売り場の両方にて支援を活用できるかもしれないことは明らかなです。以下の作業の実施が特に困難であるようにお見受けしました。

- ・ 新しい配送品の受け取りと開封
- ・ サイズ区分への靴の分類
- ・ 靴へのセンサー及びタグの取り付け
- ・ 適切な棚への靴の運搬
- ・ 売り場から返却された靴の回収

これらは、シューズ部門の販売員から、私が紹介致しました求職者、コリン・スミスに再割り当てができるかもしれない作業です。彼は商品を整理・照合したり、決められた場所へ配置することに非常に長けています。彼がこれらの責務を担えば、販売員は作業の負担が減り、より多くの時間を顧客に費やすことができます。そして、売り上げを伸ばすことができると共に、ぴったりのサイズや形が見つからないといった顧客からの苦情を貴殿が受けることも減るでしょう。

この提案について貴殿が決定して下さるなら、私はコリンの仕事内容を構成するお手伝いができますし、作業をこなすための訓練指導の支援についてもお役に立てるかと思存します。また、彼の就職後に貴殿が期待する作業遂行を確認し取り組むことに関しても、必要な限り支援致します。

本件に関して、より詳しく検討していただくため、来週中にコリンと私が伺えるお時間はございますか。日程の手配につきましては、こちらから貴殿に近日中に連絡致します。御社のシューズ部門の売り上げ及び顧客満足度を確実に向上させるにあたり、共に取り組めることを信じております。貴殿と近いうちにお話しできること楽しみにしております。

敬具

マリー・トンプソン

## 自営と零細企業を展開する：カスタマイズ就業の選択肢

自営はカスタマイズ就業の選択肢であり、求職者の夢と才能を経済活動に合致させると同時に、成功を促す支援戦略も計画します。米国の国勢調査によれば、小規模事業の所有は、米国における新規かつ拡大しつつある雇用選択肢の最大市場規模を占めています。自営の割合は、年間 20% 以上ずつ成長しており、零細企業（1~5 人の従業員から成る企業）については、過去 10 年間の新規の仕事全ての 40% 以上を生み出しています。近年、米国における小規模事業は、フォーチュン 500 社以上に職を生み出しています！

### 誰が小規模事業を所有できるか？

適切な支援、十分な資金、お金を支払ってくれる顧客を確保できる人ならば、誰でも小規模事業を所有することができます。自閉症、脳性まひ、統合失調症、脊髄損傷などによる重度の障害のある人たちが事業を所有し運営しています。

### なぜ自営を検討するのか？

自営は、全ての人にとっての選択肢ではなく、独自の考えによるキャリアの選択肢です。求職者がフルタイムあるいはパートタイムでの小規模事業の所有を検討するかもしれない理由は、以下の通りです：

障害あるいは他の生活上の複雑さを配慮するために必要なスケジュールの柔軟性を提供できる

求職者が公開市場で自らの才能を表現することを可能にする

賃金雇用が決して提供することのできない、資金に関する公平な選択肢を作り出せる

個人の現金、医療、その他の給付金に伴う収入を管理する選択肢を提供する

### 障害のある人たちによって始められた小規模事業の例

建築機器のレンタルと費用見積もり、会計と簿記、ペット用ギフトバスケットの販売、移動式の犬のグルーミング、絵画や写真、技術文書や大衆向け書籍の執筆、軽食やドリンクの販売、衣料品の製作と販売、資産調査と管理、造園業、ケータリング業、宝飾製作、運送業、コンピュータの修理と組み立て、デスクトップ出版、小型機械の修理、クリーニング業、薪の配達、フラワーアレンジメント、浄水器の販売、挨拶状の作成、農業、など、まだまだリストは続きます。

### お金を節約するための選択肢！

自営は、社会保障庁（SSA）からの給付金を受給している人たちにとって、資産を増やすための数少ない選択肢の一つです。たとえば、補足的保障所得（SSI）を受給する人たちの資産限度額は 2,000 ドルです。しかしながら、SSI を受給する事業の所有者は、事業に必要な資金については、法人営業性個人口座において資産をより増やすことが可能性です。その上で、収益及び個人的な預金の引き出しについては、SSI 受給資格に対する適切な資産レベルを維持するよう管理できます。

## 小規模事業のオーナー候補を支援する

就業専門家は、幅広い支援及びサービスを提供することで、求職者が自ら所有する小規模事業を始められるよう支援できます。次の戦略を通して達成できるでしょう。

### 1. 支援チームを確立する

多くの求職者が利益を得ているのは、事業チームからです。このチームは、本人が選び、求職者のアイデア、興味、向上心、才能を、収益事業の形に作り上げることを助けます。

その構成メンバーは様々ですが、家族、就業専門家、小規模事業開発の専門家の合同チームであることが一般的です。各メンバーがチームに独自の強みをもたらすことができます。

**家族の関与**は、小規模事業において伝統的なものであり、可能な場合はいつでも奨励すべきです。関与の仕方には、ローンや現金の贈与、交通手段、生産の手伝い、人脈作り、住宅運営、帳簿管理などがあります。

**就業専門家は**、社会資源の手配や調整、様々な資金源に関する情報提供、成功するために必要な支援の確認に関して、支援できます。

小規模事業開発における**専門家**は、事業計画の作成、財務諸表、マーケティングと販売戦略、支援サービス、便益分析に関して、相談に応じることができます。

### 2. 事業計画を作成する

公式の事業計画は事業にとって本当に有益です。小規模事業の80%以上が米国にて成功を収めている中で、その大半は事業計画をもたないことから、計画する際の多少の柔軟性が推奨されることは述べておかなければなりません。しかしながら、州の職業リハビリテーション（VR）局及びSSAは、事業計画を絶対要件としています。

事業計画を作成するプロセスは、計画そのものと同じくらい重要です！

### 3. 資金を確保する

小規模事業の資金は、数々の資源から利用できます。融資を受ける資格があり、且つ返済見込みのある人たちのために、多くの零細企業向けローンプログラムが全米中に存在します。また、その個人が借金によって苦しむことがないよう、州の多様なシステムが、数多くの資金繰りの機会を提供します。

事業計画の作成の基盤を提供し、求職者が自営を追い求めることを心から望んでいることを確実にするためには、事業関連のステップに取り組む前に、その事業オーナー候補と探索プロセスを開始することが非常に重要であることを**忘れないでください**。追加情報については、「求職者の探索：カスタマイズ就業の基盤を築く」を参照してください。

## 事業計画に関する支援を入手する

地域資源の多くが事業計画に助言を与えるとしても、実際に計画を書く人はほとんどいません。読み書きができなかったり、自営による収入が給付金に及ぼす影響についての理解に乏しい人の計画を作成するためには、障害のある求職者を担当した経験のある専門家に依頼する必要があるでしょう。事業計画に、事業オーナーの具体的な職責、必要な全ての支援、従業員や支援者に期待される事業上の役割について、明確に示されていることを確認してください。

たとえば：

VR は、スキルトレーニング、資本設備、乗物の修理と保証、道具、作業着、補装具、コンピュータ、ジョブ/ビジネスコーチングなどに対する金銭提供ができます。

WIA 提供機関（例. ワンストップ）は、重点サービス基金を通して、必要なものをそれなりに購入することができますはずです。

地域リハビリテーションプログラム（例. 州の発達障害及び精神保健機関によって資金が提供されているもの）は一般基金を使って、事業に必要なものをかなりの範囲で購入することができます。

#### 各パートナーが専門性と資金関連の支援の一部を

**提供する、協同的資金アプローチが最善です。**（協同的資金アプローチに関する追加情報については、「公的基金の一括化又は組み合わせ：カスタマイズ就業のための資産を確保する」を参照してください。）

#### 4. 一通りの訓練を準備する(必要な場合)

見込みのある事業オーナーのための訓練は重要です。この訓練には、溶接免許や調理師免許の取得など、事業において物品及びサービスを生産するために求められるスキルを磨くことも含まれます。また、事業オーナーシップ講習への参加も含まれており、その多くは地域の小規模事業開発センター（SBDC - ウェブサイト資源一覧を参照）を通して無料もしくは安価で利用できます。さらに、就業専門家と小規模事業オーナー候補の両者ともに、こういった講習から利益を見出すことができる理由として、供給業者、顧客、指導・相談役の候補に出会うチャンスという人脈作りの機会を得られることが挙げられます。

#### 自営の事例: ケビン

ケビンは発達障害と行動障害がある男性である。彼は、州の発達障害協議会が出資している地域雇用プロジェクトに登録する以前は、隔離された施設ベースの雇用環境（授産施設）で長期間を過ごしていた。ケビンは機械工に興味があることが次第に明らかになったものの、経験のない若者に就職の当てはなかった。

何度も求職活動を繰り返した結果、地元の小さなエンジン修理店が、毎週いくつかのエンジンの分解・洗浄作業をケビンに任せることに同意した。ここの事業主は一人で事業を行っており、従業員を雇うことを望んでいなかったため、ケビンのために分解・部分洗浄という事業内事業が生み出されたのである。そして、この補足的な作業を行う場所とオーナーによる機械学の指導の見返りとして、ケビンは収入の数パーセントを店側に支払うことにした。一方、VR 支援、地域の発達障害機関による一般財源歳出、SSA の PASS プランは、ケビンに対して工具、作業用テーブル、部品洗浄機、作業着を提供した。7 年後、ケビンは週 20 から 30 時間働き、彼のサービスに対しておよそ時給 30 ドルを稼いでいる。

#### 自営への資金として自己支援達成プラン (PASS) を使用する

SSA は、積極的に事業オーナーシップを推奨し、自己支援達成プラン (PASS) を通じた障害のある求職者の雇用を激励しています。PASS プランは個人の SSI 支出を活用して、キャリア目標の追及を可能にし、事業のための具体的な運営資金を提供できる数少ない資金オプションです。

PASS は、VR 及び/又は WIA 資源を補完する重要なものです。PASS に関する追加情報については、この資料の最後にある資源一覧を参照してください。

## 小規模事業資源の見本

名 前	アドレス
The Abilities Fund	<a href="http://www.abilitiesfund.org">www.abilitiesfund.org</a>
Association of Small Business Development Centers	<a href="http://www.asbdc-us.org">www.asbdc-us.org</a>
DisabilityInfo.gov: Self-Employment & Entrepreneurship	<a href="http://www.disabilityinfo.gov/digov-public/public/DisplayPage.do?parentFolderId=38">www.disabilityinfo.gov/digov-public/public/DisplayPage.do?parentFolderId=38</a>
Entrepreneur.com	<a href="http://www.entrepreneur.com">www.entrepreneur.com</a>
FirstGov	<a href="http://www.firstgov.gov">www.firstgov.gov</a>
Forum for Women Entrepreneurs	<a href="http://www.fwe.org">www.fwe.org</a>
Griffin-Hammis Associates, LLC	<a href="http://www.griffinhammis.com">www.griffinhammis.com</a>
Inc.	<a href="http://www.inc.com">www.inc.com</a>
Job Accommodation Network/Small Business and Self-Employment Service	<a href="http://www.jan.wvu.edu/sbses/index.htm">www.jan.wvu.edu/sbses/index.htm</a>
National Association of Women Business Owners	<a href="http://www.nawbo.org">www.nawbo.org</a>
National Center on Self-Employment and Disability	<a href="http://www.selfemploymentcenter.org">www.selfemploymentcenter.org</a>
Office of Women's Business Ownership	<a href="http://www.womensbusinesscenter.org">www.womensbusinesscenter.org</a>
Online Women's Business Center	<a href="http://www.onlinewbc.gov">www.onlinewbc.gov</a>
The Rural Institute at the Univ. of Montana	<a href="http://ruralinstitute.umt.edu">http://ruralinstitute.umt.edu</a>
Rural Institute: PASS Plans Online	<a href="http://www.passplan.org">www.passplan.org</a>
SCORE: Counselors to America's Small Business	<a href="http://www.score.org">www.score.org</a>
Social Security Administration: PASS Plans	<a href="http://www.ssa.gov">www.ssa.gov</a>
U.S. Dept. of Education	<a href="http://www.ed.gov/about/offices/list/osers/rsa/index.html">www.ed.gov/about/offices/list/osers/rsa/index.html</a>
U.S. Dept. of Labor, Office of Disability Employment Policy	<a href="http://www.dol.gov/odep">www.dol.gov/odep</a>
U.S. Dept. of Agriculture	<a href="http://www.usda.gov/da/smallbus/index.htm">www.usda.gov/da/smallbus/index.htm</a>
U.S. Small Business Administration	<a href="http://www.sba.gov">www.sba.gov</a>
Virginia Commonwealth Univ. Rehabilitation Research and Training Center	<a href="http://www.worksupport.com">www.worksupport.com</a>

より完全な資源リストについては、[www.jan.wvu.edu/sbses/](http://www.jan.wvu.edu/sbses/)及び [www.dol.gov/odep/](http://www.dol.gov/odep/)参照。

## 自営の事例: モリー

モリーは、彼女の就業専門家に、テクノロジーに関心があることを話し、就業専門家はマイクロソフト認定資格講習の受講のための資金を手配した。その後、モリーは、パートタイムのコンピュータ・インストラクターとして地元のコミュニティカレッジで働き始めた。しかし、精神障害によるパニック障害と繊維筋痛症による疲労が原因で、仕事を辞める結果となった。その後、地域の VR 事務所と地域の SBDC アドバイザーを含めた事業設計チームの支援を受けて、彼女は携帯型コンピュータの修理事業を始めた。この事業は、コンピュータとインターネットの基本的なスキルを学ぶことに関心のある、拡大しつつある退職者のコミュニティの支援を専門とした。事業はすぐにデスクトップ出版にまで活動範囲を広げ、地元の教会や市民クラブのニュースレターの校正・印刷を専門に扱うことになった。

## カスタマイズ就業のための資金を確保する： 公的資金の一括化又は組み合わせ

カスタマイズ就業プロセスでの重要な要素は、求職者の才能、希望、選択に基づいた個別就業計画の作成と実行です。この計画には、求職者の就業の成功のために必要な特定の支援やサービスが含まれます。この計画を実行するための個別予算を用意するにあたり、求職者の目標達成に向けて、様々な公的機関からの経済的支援を活用できます。以下の機関が挙げられますが、これらに限定されるわけではありません：

州の職業リハビリテーション局（VR）

社会保障局（SSA）

労働省（DOL）

発達障害・精神保健サービス

これらの各公的機関には、一括化又は組み合わせが可能な資金があります。様々な資源による資金を使えば、より創造的な計画を立てることが可能になり、高い成果を生み出すことができます。

### 資金の一括化とは？

資金の一括化は、複数の公的資金提供者が、それぞれの資金について、各人のサービス及び支援にて確認されたニーズやギャップに対応するために、各個人の予算の中での活用を公式に認めている場合に生じます。これらの複数資金は、必要時に使えるように総額として一括されるか、あるいは予算区分に分割されます。いずれにせよ、資金の活用については、提供機関の支援を受けながらも、求職者が主導し管理します。

### 資金の組み合わせとは？

資金の組み合わせもまた、1 つ以上の公的資金提供者が携わり、その資金が、各個人の予算に組み込まれることを公式に認めます。しかしながら、この資金では、各々の公的資金提供者がそれぞれの資金を管理し続けます。同意した目的に対する経費を各々が追跡し、投資へのリターンを評価します。

### 新しいレベルの協同

一括化又は組み合わせの資金アプローチは、公的資金提供者間で新しいレベルでの調整と協同が必要となります。それぞれの資金資源は、報告要件、支払い調整、資金サイクル、投資へのリターンを評価するアプローチが異なります。

多様な利害関係者のニーズを満たすためには、機関のひとつがサービス効果を評価する責任を負う先導役あるいは一拠点となるでしょう。また、この機関は、交渉された一連の報告要件によって経費を監視します。

### 求職者による管理のバランスを取る

公的経費に対する機関の説明責任は、求職者の管理、選択、意思決定と平衡が保たれていなければなりません。求職者と資金提供機関は、誰がサービスを提供し、費用を補うための資源の割り当てを決定するかについても決める必要があります。

## 資金の一括化又は組み合わせの利点は顕著である

資金の一括化又は組み合わせによりできることは：

- 区分化された事業の制限範囲を超えるような活動に対して制度が資金提供することを可能にする
- カスタマイズされた計画の目的をより効果的に実行するために、個々別々の資金の流れを、柔軟かつ調整されたやり方で活用できるようにする
- 障壁を乗り越え、重複を除去するために機関が協力するので、制限のある資源のより効果的な使い方を生み出す
- 求職者による、公的資源の主導と管理をより一層生み出す
- どんな資金提供者でも単独では効果的に対応できない、求職者の様々なニーズを満たすための方法を確立できる

## では次は？自己管理口座について考える

どんな協同的資金提供方法が選ばれたとしても（一括化又は組み合わせ）、個人が自己管理する口座に資金を置くことができます。このような口座は、求職者及び就業計画に提供された1つ又はそれ以上の雇用サービスの資金を保管できます。この資金提供アプローチの基本は、利用するサービスと支援に関して、求職者が選択権と主導権をもっているという原則であり、それは、就業支援者について従来型を選ぶか、そうでないものを選ぶかの選択も含んでいます。

## 自己管理口座のために一括化又は組み合わせる資金を探し出す場所

資金あるいは資源の出所が一箇所では、雇用に関する様々な障壁に対して効果的に対応できません。社会資源の調整の強化をサポートするために、自己管理口座を認定するような次のような資金源を検討してください（22ページの表を参照）。

## 課題を理解する

資金の一括化又は組み合わせにも課題があることに気づくことが重要です。公的な資金提供者の中には、個人の経費に彼らのお金を一括化することに気が進まない者もいます。その理由として、資金の使われ方についての監督権が失われることがあります。また、その他の資金提供者も報告要件を挙げており、具体的な支援とサービスを必要とする適格な求職者に割り当てられた後、全ての資金について追跡と説明が成されることを求めています。これらの要件が柔軟性を制限することもあります。

## 自己管理資金の資源

機 関	プログラム
保健・福祉省：メディケイド・メディケア サービスセンター	家庭と地域に基づく免除 ・ 長期支援のための個別予算
社会保障庁	労働チケット ・ 雇用ネットワークが提供する雇用サービスのクーポン券 自己支援達成プラン（PASS） ・ SSI 資格を決定する際に勘定に入れられてしまう、職業関連の目的のために蓄えている収入や資源を除外
労働省：雇用・訓練局	個別訓練予算（ITAs） ・ スキル開発訓練 / 資源を購入するためのクーポン券
保健・福祉省：地域サービス局	個別開発予算（IDAs） ・ 初めての住宅購入、起業、高等教育への進学に関する本人に合った貯蓄計画
教育省：リハビリテーションサービス局	WIA の 章、個別雇用計画 ・ 雇用関連の目的のための現金貸付又はサービスの購入
精神保健省：精神保健サービスセンター	精神保健包括交付金 以下のために用いる個人中心のリカバリー計画 ・ リハビリテーションサービス ・ サービスの調整 ・ 自己管理ケア ・ 健康行動ケア
州発達障害機関	州及び地域の取り組み

### 資金の組み合わせの成功事例

メアリーは、車の事故による障害がある若い女性である。この事故が原因で、短大を退学し、SSI の支払金を毎月受給し始めることになった。彼女は地元のワンストップのサービスに登録し、グラフィックデザインに関する仕事に興味があることを伝えた。VR とメディケイド支援コーディネーターが協力し、ワンストップのカウンセラーが作業グループを編成し、メアリーが作成したカスタマイズ就業計画を実行するための個別予算の資源の一助となる選択肢に目を留めた。

グループは資金をうまく活用し、コミュニティカレッジでのコンピュータ講習に関して WIA が個別訓練予算の一部として支払い、コンピュータと自宅ですぐ使うための支援機器は VR が購入し、メアリーの自宅から学校までの通学費用はメディケイドからまかなえるようにした。メアリーは、具体的な承済みの目的のために資金を使うことを、それぞれの資金源に対して説明することができた。それぞれの機関が単独では、メアリーの全てのニーズを満たすことはできなかったが、彼らが資金を組み合わせると、メアリーの独学によるウェブデザインのスキルの上昇とグラフィックデザインでの将来のキャリアの追及に関する彼女の興味に対応できたのである。



## 自己管理口座用に資金の一括化又は組み合わせの8つのステップ

求職者と一緒に、自己管理口座のために資金の一括化又は組み合わせに取り組む際、次のことについて考慮することが不可欠です。

### 1. 利用可能な給付と資源の一覧を再調査し理解する

それぞれの資金提供者から利用できる資源を確認することから始めます。各資源について、サービス単位の定義と提供されている各種のサービスの還付率を理解します（還付率には個人又はサービスごとの年間資金限度額、利率上限あるいは資金限度額を含むこともある）。また、料金の設定、サービス内容、サービス提供者に対する免許/資格の要件における柔軟性を調べて明らかにします。

### 2. 確認した各々の資源について、資格要件を再調査して理解する

ここでは、資金提供者が用いる障害の定義と審査方法が含まれます（例. 収入レベル及び資源制限）。おそらく選抜順（資金が限られる場合に優先権を設ける VR プロセス）や資金提供者の最後の手段としての確認といった追加的な要件が出てくるでしょう。資格再審査の手続き及び回数についても理解しておくことが重要です。

### 3. 文書要件を再調査して理解する

ここでは、医学的障害、収入及び資源の制限、又は居住証明などの必要文書が含まれるでしょう。

### 4. 申請の手続き方法を再調査して理解する

記入する書式とオンライン提出の可能性について調べる。提出する場所（ワンストップ・キャリアセンターのような）を確認すると同時に、申請への手助けが得られるかについても確認する。

### 5. 申請プロセスを再調査して理解する

ここでは、資金の一括化又は組み合わせのプロ

セスのあらゆる段階での申請が含まれます：受給資格認定、申請、資格再審査、ニーズに関する文書、確認されたニーズを満たす資金の要素、など。

### 6. 自己管理口座の作業グループを発足する

各資金源の代表者からなるチームを編成し、調整を改善し、求職者の自立性と自己満足度を高め、共有するビジョンと価値観を確認する機会を探求します。グループを呼び集める場合、手順を合理化するための決定事項について交渉したり、一括化又は組み合わせされた個別予算を公式に開始する前に試験的に実施したりすることもできます。

### 7. カスタマイズ就業の目標に合致した個別の自己管理口座を作る

全ての資金提供者に関して、申請のプロセスを理解し、単純化し、調整します。また、それぞれの求職者についての基本情報を集約し共有することを確実にします。必要ならば、複数の資金提供者に対する経費の追跡と報告に関して責任を負う主担機関を確認してください。各々の公的資金提供者は、互いの公的権限の詳細な要件について再調査し理解する必要があります。

### 8. 必要があれば求職者と家族に訓練及び支援を提案し、複数の公的資金を主導する上での問題にうまく対処できるようにする

かなりの個人の自由裁量が与えられるべきである一方で、経験的には、これらの戦略の利益を最大限に引き出すためには、求職者及び/又は家族のスキルと理解が必要です。必要に応じた個別の訓練や、関係者全員で話し合う機会をもうける必要があるかもしれません。

## 資源

---

### 求職者の探索

Callahan, M. & Garner, J. (1997). *Keys to the workplace*. Baltimore: Brookes Publishing.

Callahan, M., Shumpert, N., Condon, E., & Mast, M. (2005). *Discovery: Charting the course to employment*. Gautier, MS: Marc Gold & Associates.

### 雇用主との交渉

Luecking, R., Fabian, E., & Tilson, G. (2004). *Working relationships: Creating career opportunities for job seekers with disabilities through employer partnerships*. Baltimore: Brookes Publishing.

### 自営

Access to Credit (Producer). (1998). *Small enterprise, big dreams* [videotape]. Frederick, MD: Access to Credit Media Project.

Doyel, A.W. (2000). *No more job interviews: Self-employment strategies for people with disabilities*. St. Augustine, FL: TRN, Inc.

Griffin, C.C. & Hammis, D. (2003). *Making self-employment work for people with disabilities*. Baltimore: Brookes Publishing. For more information, visit [www.griffinhammis.com](http://www.griffinhammis.com).

Hammis, D. & Griffin, C.C. (2002). *Social Security considerations for entrepreneurs with significant disabilities*. Florence, MT: Griffin-Hammis Associates, LLC.

### 資金の一括化又は組み合わせと個別予算

Bradley, V., Smith, G., Taub, S., & Heaviland, M. (2002). *Person-centered supports: How do states make them work?* Retrieved June 13, 2005, from <http://www.hsri.org/tracker.asp?file=793ESummary.DOC>.

Callahan, M. (2000). Personal budgets: The future of funding? *The Journal of Vocational Rehabilitation*, 16.

Cook, J., Terrell, S., & Jonikas, J. (2004). *Promoting self-determination for individuals with psychiatric disabilities through self-directed services: A look at federal, state and public systems as sources of cash-outs and other fiscal expansion opportunities*. Retrieved June 6, 2005, from <http://www.self-determination.com/pdf/prodraft.pdf>.

Flynn, M. & Hayes, C.D. (2003, January). Blending and braiding funds to support early care and education initiatives. In *Financing Strategy Series*. Retrieved August 16, 2005 from [http://www.financeproject.org/Publications/FP%20Blending%20Funds%201\\_24.pdf](http://www.financeproject.org/Publications/FP%20Blending%20Funds%201_24.pdf).

Kowalchuk, P. & Scott, P. (2005). Living your own life... Lessons of self-directed supports. *TASH Connections*, 31(3/4), 18-19.



これらポートフォリオのための情報の出所:

- 全米労働力・障害センター(NCWD/A)
- Norciva Shumpert and Michael Callahan, Marc Gold & Associates/EfA  
civa@aol.com, micallahan@aol.com
- Richard Luecking and Sara Murphy, TransCen, Inc.  
rluecking@transcen.org
- Cary Griffin and Dave Hammis, Griffin-Hammis Associates, LLC  
cgriffin@griffinhammis.com, dhammis@griffinhammis.com
- Michael Morris, 法律・保健政策・障害センター, アイオワ大学法律大学院  
mmorris@ncbdc.org
- 労働省障害雇用政策局

カスタマイズ就業に関する追加情報についての問い合わせは:

ODEP

866.633.7365

877.889.5627(TTY)

