

ジョブローテーションの実施と職場定着の維持向上について

～設立から今日までの8年をふり返って～

○岡村 雅子（コニカミノルタウイズユー株式会社 総務部 定着推進グループリーダー/
公認心理師・精神保健福祉士・社会福祉士・企業在籍型職場適応援助者）

1 はじめに

コニカミノルタウイズユー株式会社（以下「HWY」という。）は、コニカミノルタ株式会社の特例子会社として、2013年10月に設立され、同年11月に特例子会社認定を受けた。「私たちは『協働共生カンパニー』を目指し、私たちと関わりのある皆様全てに心をこめて付加価値を提供します」という経営理念のもと創設8年目を迎え、社員173名のうち手帳を持っている社員（以下「メンバー」という。）は、115名在籍している（2021年8月現在）。

業務内容としては、印刷（名刺、取扱説明書等）総務関係（社内メール集配、シュレッダー、園芸等）、オフィスサポート（データ入力、スキャン、外部顧客のアウトソーシング受託）、製品メンテナンス（中古コピー機の再生業務）など多岐に渡った業務展開を行っている。

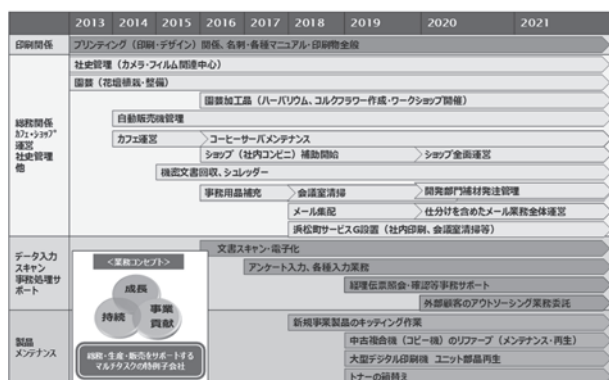


図1 創設以来の業務展開について

2 ジョブローテーションの取り組み

知的障がい者の雇用のポイントとして、職場生活相談員認定講習テキストによると、「慣れない場所や新たな環境では不安や緊張が高く、適応するまでに時間がかかる」とあり、同じ仕事をなじみの関係や慣れた場所で行うことが安定就労に結び付くことは周知の事実である。

HWYでは創設以来、入社後3年間をベースプログラム期間として定めており特段の事情がない限り「あえて1年ごとに職場を異動し、経験する業務を増やし適応力の向上や対応力の強化・新たな適性の発見」を目的として、ジョブローテーションを実施している。

今回の発表では、ジョブローテーションが実際にどのような効果を生み出したかを考察していきたい。

3 ジョブローテーションの実際

メンバーは特別支援学校高等部や障害者職業能力開発校、国立職業リハビリテーションセンターなどから現場実習に参加し、マッチングが図れた方が入社に至っており、入社後10日間程度の基礎研修（座学研修）を終えると、6月末までの試用期間中にいくつかのグループに属し、業務適性や志向を見ながら配属先を決定し、7月1日に配属となる。

ジョブローテーション期間（入社後3年間のベースプログラム）は、毎年7月1日が配属の切り替え日となり、6月中に1年の取り組みを振り返る「関係者会議（5者面談）」を実施する。2021年7月は115名のうち53名の約半数（46%）のメンバーがジョブローテーション対象者だった。

ジョブローテーションの取り組みを継続することで、得られたメリットとしては、①環境の変化を経験することで対応力が向上する、②人員が入れ替わるため教えあう機会が増えコミュニケーションが図れる、③ジョブローテーションで一度経験したことが本配属（4年目以降）の成長に繋がる点が挙げられる。その一方で、①環境変化による不調者の対応が増える、②新たに異動になったメンバーへのフォローが毎年あり工数がかかる、③一時的に戦力がダウンするといった苦勞も聞かれており、会社としては、メリットデメリット双方が存在することは理解していた。

4 アンケートによる効果測定を実施

今回、実際にメンバーや指導員それぞれがジョブローテーションに対しどのような考えや思いを抱いているかをより理解し、確認するためにアンケートを実施した。

(1) 方法

会社から貸与しているPCを使い、Microsoft Formsのアンケート機能を使って、各自の回答を集約した。

(2) 対象者

全社員（メンバー、指導員ともに同じ質問項目に回答）

(3) アンケート項目

- ① ジョブローテーションの取り組みについて（5段階評価で、「とても良い」「良い」「普通」「あまり良くない」「良くない」とその理由）
- ② ジョブローテーションの中で良かったこと（自由記述）
- ③ ジョブローテーションの中で大変だったことや苦勞したこと（自由記述）

5 結果

アンケートの結果、メンバー・指導員ともにジョブローテーションに対して約8割以上が肯定的な捉え方であることが分かった。また、少数ではあるがジョブローテーションに対して否定的な意見があることも真摯に受け止めて、より理解が進む努力を成さねばならないと感じた。

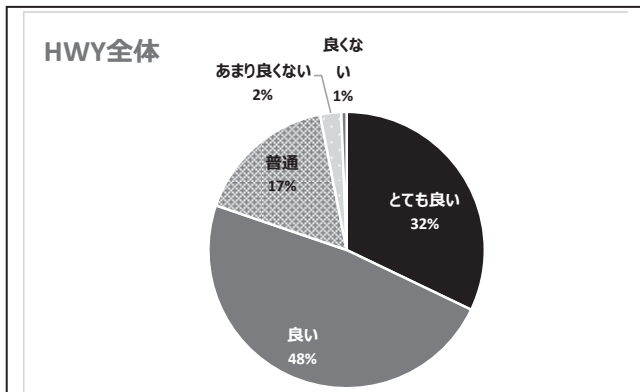


図2 アンケート結果

【良かった点】

- ・3年間で色々な仕事をまわり、自分に合った仕事、苦手な仕事を知ることができ、それを伸ばすことにつながる。
- ・本配属時にそれまでの3年間の働き方を参考にできる事で、適した場所への配属がしやすくなる。

【大変だった点】

- ・業務を1から覚える事・メンバーの名前を覚える事・人間関係、この三つが大変だった。
- ・異動前後に不安定になるメンバーのフォローが必要。情報の引継ぎが漏れていて対応に苦慮した。

図3 アンケート 自由記述 (抜粋)

『障害者の就業状況等に関する調査研究』²⁾によると、一般企業における知的障がい者の職場定着率は、入社3か月後で85.3%、入社1年後の時点では68.0%と大きく低下している。

特例子会社であるHWYとの単純比較はできないものの、創設8年目を迎えてなお、メンバーの入社後の定着率は96%を維持できている。その要因として、実習でジョブマッチングを図った上で採用し、雇用形態が正社員であることが大きいと推察できるが、今回取り上げた入社後のジョブローテーションを通し、複数のグループを異動することで、社内で関わり合いがある人が増えて話せる人が拡がることで、安心感を醸成し、働きやすさに繋がっているのではないかと考えられる。

6 付帯効果

(1) 関係者のコメント

今回は、社員向けのアンケートで考察を深めてきたが、

会社見学会や実習などで関係する特別支援学校や訓練校、また5者面談で社員家族から伺ったコメントでは、「入社後も本人の適性を見てもらえるチャンスがあることがありがたい」「あまり得意でない事もあえてチャレンジすることで自信がついたようだ」とのご意見を頂いている。

(2) 社外からの評価

ジョブローテーションを含むキャリア支援の取り組みについて、外部機関からも評価を頂き、HWYの取り組みを広く周知することができた。

- ① 厚生労働省グッドキャリアアワードイノベーション賞 (2019年)
- ② 八王子市障害者雇用企業等表彰 (2020年)
- ③ 東京都エクセレントカンパニー都知事賞 (2020年)

7 今後の課題・展望

今後、本配属者の割合が増えていくことや新規業務の領域拡大に伴い専門スキルを必要とする業務やグループが出てくる可能性があるため、ジョブローテーション施策を継続していくには、社内での精査・調整がさらに必要であることが課題である。

また、今後の展望としてはジョブローテーションを経たどの程度、業務スキルが変化したかを図るアセスメントを社内で開催していき、引継ぎ時の資料としても活用することで、目標設定を具体化し、より良い支援や関わりに結び付けていきたいと考えている。

【謝辞】

HWYの事業運営に関わるコニカミノルタ株式会社をはじめ、コニカミノルタグループ各社、並びに、特別支援学校様、能力開発校様、国立職業リハビリテーションセンター様、各就労支援センター様にお力添えを頂き、創設8年を迎えられたことを深く感謝いたします。ありがとうございます。

【参考文献】

- 1) 独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構
平成30年度版 障害者職業生活相談員資格認定講習テキスト P156
- 2) 独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構
『障害者の就業状況等に関する調査研究』「調査研究報告書 No.137」(2017)P2-P3

【注釈】

コニカミノルタウイズユー株式会社では「障がい」の「がい」を平仮名表記としているが、法律等の固有名詞においては、正式名称で表記している。

【連絡先】

岡村 雅子
コニカミノルタウイズユー株式会社
e-mail : masako.okamura@konicaminolta.com