

人の成長と可能性を信じ、 働き続けたいと感じる職場作りを目指したチーム運営

○小林 勲（ボッシュ株式会社 人事部門業務サポートセンター マネージャー）
○江口 浩（ボッシュ株式会社 人事部門業務サポートセンター）

1 はじめに

(1) 業務サポートセンターの組織について

ボッシュ株式会社は、主に自動車の様々な部品とシステムを開発・製造している会社である。その中で我々業務サポートセンター（以下「BSC」という。）は、2017年に人事部門のひとつの課として設立された障害者雇用専任チームである。採用は発達障害を含む精神障害者に特化しており、現在は埼玉県と神奈川県に4チーム、計38名の障害者が働いている。仕事は社内の色々な部署から委託された業務を行っている。私、小林は家族の精神疾患をきっかけに2019年、ブレーキ開発部門からBSCへ異動、2021年からマネージャーとしてBSCのマネジメントを行っている。

基本理念：「職業リハビリテーションによる自己実現」

- 特別扱いおよび診断名等による偏見の排除
- コミュニケーション・チームワークの重視
- 権限・裁量の委譲、自立・自律促進
- 強みを活かした人材育成

図1 BSCの理念と方針

(2) 課題と働くことの意味

BSCで働く従業員は年齢もバックグラウンドも様々であるが、ある割合の人たちに似ている部分があることを感じていた。「自己肯定感が低い」「ミスを怖がるあまり完璧を追求する」「会社での自分の居場所を常に探す」。真面目に仕事をしているので「良く出来たね、ありがとう」と伝えても、「自分はまだダメだ」「周りに認めてもらえるような成果が出せていない」「自分はBSCにいないほうがいいのか」というネガティブな思考に陥る人がある。仕事とは収入を得ることだけでなく社会に貢献することであり、周りの人たちとお互いの存在を認め合い共に生きる力を共有する活動である。

仲間と一緒に達成感を味わってほしい、働くことに対してやりがいを感じてほしい、そして共に成長してほしい、とBSCにきた当初から考えていた。そんな時、ITスキルとリーダーシップを持っている江口と出会い、江口と組めば実現できるかもしれないと考えた。本日の発表は江口と小林が実践の場でチャレンジしているチーム運営の発表である。

2 Automation業務チームでの育成実践

(1) 自主勉強会からスタート

Automation業務チームの出発点は2022年に立ち上げた「Automation自主勉強会」である。BSC内でITスキルを身に着けたい有志を募り、月1回のペースで開催している。内容はExcel関数・マクロ・RPA（Robotic Process Automation）などを取り上げている。近年は生成AIも対象としたことで、参加者のすそ野が広がり、リスキリング・アップスキリングの場として活性化している。この自主勉強会では先生・生徒という関係を作らず、参加者同士が対等な立場で知識や学んだ事を共有し合う場とした。それぞれの得意分野や経験を持ちより、リスペクトしながら学ぶ関係性を意識して運営している。約2年が経過し、参加メンバーのスキルが確実に向上してきたことを受け、継続的な学びの成果をBSC内外の業務効率化や業務品質向上に貢献すべく「Automation業務チーム」を正式に立ち上げることにした。

(2) チームの育成方針と運用

Automation業務チームの目的のひとつはチームメンバーの人材育成である。メンバー一人ひとりが組織の中で戦力として成長することを目指した人材育成に取り組んでいる。

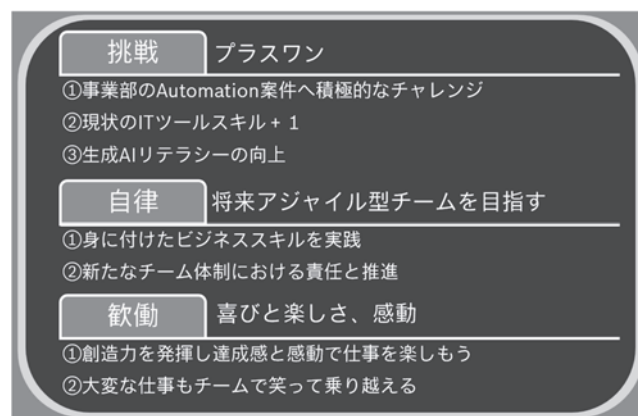


図2 チームの目標

図2に示す通り、キーワードは「挑戦」「自律」「歓働（かんどう）」の3つである。「挑戦」は新たな技術や難易度の高いタスクへの前向きな姿勢、「自律」は主体的に考えて動く力、「歓働」は「働くことで感動と喜びを得る」という価値観を表したBSCの造語である。

この育成方針は、1年単位のPDCAサイクルで構成している。年初に各メンバーは具体的な年間目標を自主的に設定し、6月に中間見直し、11月に成果の発表と振り返りを行う。目標は個々の関心や強みに合わせて自由に設定でき、必要に応じて支援を行いながら、自律的な行動を尊重している。11月に開催するAutomation業務チーム成果発表会では、各自が取り組んだ開発や活動、学びの成果を15分程度で発表する。発表を通して自己の成長を振り返るとともに、チームメンバー同士の理解や、チームワークを再認識する機会にもなっている。

(3) 業務改善プロジェクトにおける育成

Automation業務チームのもう一つの柱は「BSC業務改善プロジェクトの推進」である。これはAutomation勉強会で向上したスキルを活用し、マクロ・VBA・Power Automateなどで自動化ツールを開発し、BSC全体の業務品質と業務効率の向上を狙った活動である。下の図3はBSC内の業務に対するツール開発件数とBSC以外の部署（事業部）から依頼されたツール開発件数である。



図3 ツール開発実績

このプロジェクト活動においても人材育成的な観点を重視して活動している。プロジェクト開始時に「チームワーク」「達成感」「プロジェクト経験」「コミュニケーション」「自己発信」などの期待効果を明確にしてメンバーに共有した。そして各開発工程で、期待効果を意識した声掛けとサポートを継続した。その結果、BSCの通常業務では得がたい「チームで1つの目的に向けて協働すること」や「それぞれの役割を果たしながらプロジェクトを推進すること」の経験になり、仕事としての目的意識をしっかり持ちながら、自らの成長をも実感できる活動となった。

このように業務改善という実務的な問題解決と、メンバーの人材育成を両立させるチーム設計は、企業における職業リハビリテーション実践のひとつであると考えている。

(4) 活動成果 内面的変化が大切

ツール開発や業務支援依頼がBSCの内外から寄せられるようになり、チームの信頼感と存在感が高まってきている。更に注目すべきはメンバーの内面的な変化である。以下はメンバーの声である。

- 自分の作ったツールが実際に使われているのが嬉しい
- わからないことを素直に相談できる環境が安心
- 仲間と支え合いながら取り組むことにやりがいと達成感を感じる
- 最初は不安だったが、日々の業務を通じて技術やマネジメント、対人面でも成長を実感する
- 人前で話すのは苦手だったが、初めて自分の言葉で成果を伝えられた

これらの声は、育成と支援の取り組みがメンバーの実感を伴う形で成果に繋がっていることを示しており、業務経験を通じた多面的な変化がうかがえる。自分の仕事に対し誇りや自信を感じる機会が増え、自分の仕事が役に立っているという実感を持ち、チームの一員としての所属感や働く意義への理解が深まっている。

単にスキルを伸ばすだけでなく、自身の存在価値を意識し、キャリア意識を育てていくことにもつながっている。これはまさに、職業リハビリテーションの本質「働きながら育ち、活躍の場を広げていく」ことに通じると考えている。

3 まとめと今後の課題

私たちの取り組みは、障害のある従業員を戦力として育成し、活躍の場を広げていくという職業リハビリテーションの実践の一例だと考えている。従業員一人ひとりの強みや可能性を活かす仕組みを整えることで、仕事への意欲や働きがい生まれてくる。自ら目標を設定し、学んだことを業務に活かし、その成果を発信できるようなプロセスを積み重ねることで、結果的に自らの力で居場所を作り、自己効力感を育て、就労の安定にもつながると感じている。

今後の課題は、ITが苦手な人たち、IT以外の仕事をしている多様な人たちにチーム活動でのやりがいと達成感を感じてもらえるような横展、新たな仕組み作りである。支援者として手を差し伸べるだけでなく、共に並んで進むという関係性を大切にしながらこれからも取り組みを続けていきたい。