

## 口頭発表 第2部

# 障がい者の個性を活かす環境作りへの挑戦

## —個性に合せた職場環境作りによる職域拡大とモチベーションの向上—

荒木 広重(ソニー・太陽株式会社 ビジネス推進部生産技術課 課長)

### 1 はじめに

ソニー・太陽株式会社は、社会福祉法人太陽の家とソニー株式会社が共同出資し、特例子会社として1978年1月14日に設立した。従業員数は、180名(10.9.1現在)であり、そのうち118名(全体の65.5%)が障がい者である。事業内容は、ソニー製品のマイクロホンの設計・製造、修理業務と、カムコーダー用のレコーディングユニットやメモリースティックを製造している。

当社では、1999年より改善活動を全社的に取り組んでいる。改善活動の当初はまだベルトコンベアで生産していたが、2002年より2～5名のセル生産方式に切り替え、個人の能力を引き出す事を主眼として2004年に車イス作業者のワンマンセルを導入、2005年には障がいの個性に配慮したカスタムセルを開発した。

今回は、改善活動で障がい者が一人で組立てるカスタムセル化に取り組んだ理由やパソコン作業での障がいへの配慮について、取組み事例を説明する。

### 2 骨形成不全の作業環境に挑戦

さまざまな障がい者がいる中で、更に対応が難しいと考えていた骨形成不全の作業者について対応について記述する。

#### (1)課題

Sさんの場合、身長が100cmと低く、手足も短いため出来る作業が限られている。入社して10年以上の間、生産工程の半田付けや部品組付け作業をしていた。その作業においては経験も長く、作業の早さは健常者に全く劣らないスピードで正確に行っている。

2～3名のセル生産で行っていた時の課題は以下の内容である。

- 作業工程間で手待ち時間がロスになる。
- 1つの工程でトラブルがあると全体の作業が止まる。
- 欠勤代行が回せない場合、生産が止まる。

- 工程間の受け渡す動作のロスがある。
- 体調による作業スピードのバラツキ。

上記の課題を含め、今回は作業者の障がいに配慮しなければならない。マイクロホンの部品数が33点あり、検査・梱包までを1人で行うには以下の課題がある。

- 多くの部品と治工具を手が届く25cm以内に配置する事ができるか。
- 梱包作業が出来ない。
- 手の骨形成の影響により両手で強く締める作業が出来ない。
- マイクロホンの音検査の経験がない。



3名でのセル生産

#### (2)対応方法

##### ① 25cm以内の配置を考える

Sさんは、立ち作業が困難で、座り作業では25cm以内に部品と治工具を配置しないと手が届かない。移動も時間がかかる。改善方法として考えたのが図1である。

左右回転する部品入れと、前後に部品が移動するテーブルで対応した。

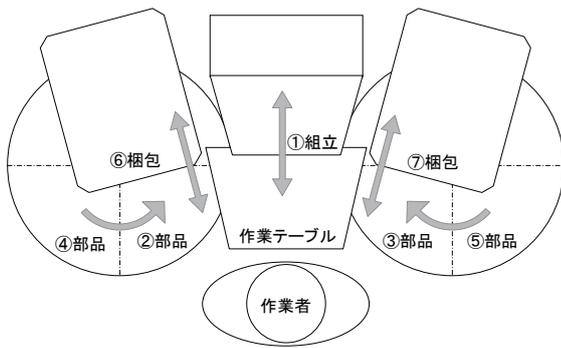


図1 作業台の構造

仕組みは、まず治工具が並んだ①組立のテーブルが作業者の前に移動してくる。その時に②部品と③部品を使う。次にスイッチを押すと、左右が90度回転し、④部品と⑤部品を組立てる。これにより多くの部品が25cm以内で取る事が出来る。

## ② 梱包作業の対応

梱包作業は、組立て後にスイッチを押すと⑥梱包と⑦梱包のテーブルが作業者側に移動してくる様になっている。これを1台ごとに繰り返す仕組みになっている。

## ③ 締付け作業の負担軽減

製品の形状から自動化が難しく、片側の製品の保持を治具化した。作業は出来るが更なる負担軽減が今後の課題である。

## ④ 検査作業の習得

1ヶ月の期間でマイクロホンのヒアリング検査の研修によりスキルを習得した。これ以外にも梱包や管理台帳など多くの作業を習得し、組立て・検査・梱包の作業が一人で出来る様になった。



製作した作業台

また、カスタムセル化に伴い作業台の高さを作業者に合せている。



右が改善前の椅子で左が改善後の椅子

以前は作業台の高さに合わせるため、電動リフトの上に椅子を固定したものでテーブルの高さに上げて作業していた。電動式では停電や故障で動かなくなった場合、避難などの緊急時に問題があるため、椅子を上下しなくてもそのまま乗り降りできる椅子に変更している。

## (3)カスタムセルの効果

2～3名のセル生産と1人で作るカスタムセルを比較した場合の効果は以下の通りである。

- a. 1人なので工程間の時間ロスがない。
- b. トラブルによる作業停止のロスは、1人で済む。
- c. 欠勤による代行の対応がいらぬ。
- d. 組立てにおける品質のポイントやノウハウを全て把握するため、品質が安定する。
- e. その日の体調によって、無理なく自分のペースで作業が出来る。
- f. 人間関係に影響されず、モノ作りに集中して作業ができる。

生産性については、3名のセル生産と比較しおよそ10%向上している。また、品質や生産性以外にも責任感や自立、モチベーションの効果など以下の内容がある。

- g. 1人で作る責任感。不良が発生した責任は全て自分になる。
- h. 品質の良いものお客様に届ける達成感。
- i. 職域が拡大することで新しい作業や業務を身に付け、スキルと業績評価がアップする。
- j. 自分の成長による将来への希望とやる気生まれる。

この改善に取り組んだ最大の効果は、個人個人の能力を最大限に発揮させる環境を形にすることができた事である。普通に考えると難しいと思って

諦めがちだが、一つ一つ考えて改善すれば出来るという事である。もし改善しなかった場合、Sさんは工程の一部の作業しか出来ないまま定年を迎えてしまい、仕事での目標ややりがいを感じる事が出来ないかもしれないが、現在も障がい者と思えない仕事ぶりで日々会社に貢献している。改善費用が数十万かかるとしても、それ以上の効果が生み出せると確信している。

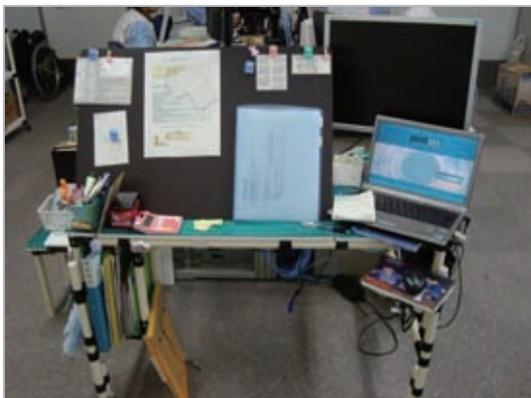
### 3 パソコン作業における車イス作業者の褥瘡と側弯に対応した事例

Nさんの業務内容は、部品情報の登録、設計図面のチェックやPDF化の作業である。数年前までは、マイクロホンの生産工程で作業していたが、社内に新規業務を取り込んだ時期に異動した。

#### (1)課題

写真が改善前の作業機で、市販品の机でなく、社内でパイプを使って作られたものである。

右側にあるノートパソコンと左側にある資料や図面を掲示するボードが並んでいる。右奥のモニターは画面が大きい方が図面などの資料が見やすいために設置している。



改善前の作業機

図面を掲示するボードを使う理由は、業務の中で図面に書き込む事があり、平坦な面に図面を広げると車イス作業者の場合は、遠くまで届かず作業の効率が悪いために傾斜面のボードを作っている。

この作業環境の課題は以下の内容である。

- a. 作業範囲が広く、体を少しねじる
- b. 資料や図面を掲示する面が小さい
- c. 書類を置く場所がない

- d. キー入力が前傾姿勢になる
- e. 机の高さが合わない

また、Nさんは胸椎損傷（Th4）で、脊椎の側弯により、姿勢が左寄りで、車イスの左フレームと背もたれで体幹を維持しているため、左脇腹が絶えず傷になり褥瘡気味であった。これらの課題も含め、日々対応している看護師と担当産業医に相談しながら改善の検討を行った。

#### (2)対応

ここでの課題を整理すると、以下の対応となる。

- a. 体をねじらず定点作業の配置
- b. 掲示面を増やす
- c. 書類置き場の製作
- d. 正しい姿勢でのパソコン操作
- e. 机の高さ調整
- f. 褥瘡と側弯の進行予防

下の写真が実際に製作した作業機である。



改善後の作業機

作業機は、使用頻度が多いノートパソコンを正面に配置し、図面を掲示するボード面は左右にスライドさせられる構造にした。図面に書き込む時は正面にボードをスライド移動させて書き込む事が出来る。左右にスライドするボードは2枚になって重ねており、図面と資料を同時に掲示できる様にしている。左側には書類置き場を設置した。机の高さは、回転ハンドルで上下する機構とし自由に高さを合わす事ができる。



横から見た作業机

机には座面の除圧と側弯が進行しないためのぶらさがりを兼ねたバーが設置されており、1時間ごとに除圧している。

注意点として、今回対応しているぶらさがりのフレームは、産業医と相談しながら行っているが、脊損の状態によっては良くない場合もあるため専門医に確認する必要がある。

### (3)効果

この事例による効果は以下である。

- a. 以前の様に、体をねじることがなくなり、正面で作業ができるようになった。
- b. 作業しやすい高さに調整できるので、作業しやすくなった。
- c. 掲示面や書類の置き場が増えた事で作業の効率が良くなった。
- d. 左脇腹への負担が減少し傷が回復した。
- e. 定期的に除圧することで褥瘡の予防に繋がる。

このようにパソコン作業においても、障がいによっては作業環境に配慮した方がよい場合がある。作業効率の向上することも必要であるが、障がいへの負担を軽減させることも重要で、長期的な就労を考えた対応が必要であると考えます。

## 4 まとめ

職場改善を行う場合は、障がいが一人ひとり異なるため、同じ様に対応して良いとは限らない。本人とよくコミュニケーションを取り、障がいを理解することが前提である。障がいと仕事を組み合わせる時に様々な課題が生じるため、何に配慮しなければならないか、この職務が個人にとって

適切かについても考える必要がある。

障がい者を雇用する事を負担とを感じる方もいると思われるが、それぞれの職場の知恵と工夫で思考錯誤しながら改善を重ね、出来る事と出来ない事の仕事をうまく分担する事で、必ず良い結果に繋がると考えている。

こうした活動や日々の業務改善をみんなで取り組む事は、会社全体としてプラス効果を生み出し、企業の役割も再認識できる良い取り組みであるため、みなさんも積極的に取り組んで頂きたいと考えている。

# 障がい者雇用の取り組み

## —18年間の職域拡大を振り返って—

鍵和田 幹夫(株式会社西友サービス 代表取締役社長)

### 1 はじめに

(株)西友サービス(以下「当社」という)は、今年で創業18年。この間、障がい者雇用の拡大や定着のために「企業で働くための社員育成教育」、「保護者とのコミュニケーション手法開発」、「障がい者が働きやすい機器類の改善や工夫」、「特別支援学校からの実習や職業センター等からの委託訓練受け入れ」、「職場見学会の実施」、「シンポジウム・セミナーなどへの参加」など、さまざまな活動を行ってきた。

そして、それらを支えてきたのは、「自立」という経営理念である。

「自立」という言葉には、障がい者自身の「自立」と、会社としての「自立」の2つの意味が込められている。

本稿では、会社としての「自立」に大きな役割を果たしてきた「職域拡大」への取り組みに着目し、これまで当社が辿ってきた歩みを振り返り、そこから学んできたことを整理する。

### 2 会社概要

当社は、1992年1月、埼玉県で最初の特例子会社(全国で38番目)として、西友が運営する「川越食品流通センター(敷地面積6,430坪、建物面積8,700坪。西友、西洋フード・コンパス・グループ、西友サービスなどが入居)」内に設立され、現在は7部門にさまざまな障がいをもつ73名を含め116名の社員が働いている(表1参照)。

表1 障がい別・部門別従業員数 2010.9.16現在

障がい部位	人数	畜産PC	印刷	クリーニング	メール	用度	事務代行	マッサージ
視覚	2		1					1
聴覚	4		1	1			2	
肢体	8		2	1			5	
内部	4				1		3	
知的	51	26	2	12	7	4		
精神	4		1	1	1		1	
合計	73	26	7	15	9	4	11	1

このように、当社は①社員の障がい部位、等級などが多岐、②業務内容も多岐、③健常者との共生を特徴とした会社である。

経常利益は創業から18年間、営業利益も2003年から連続して黒字を計上している。

### 3 設立から現在までの歩み

設立から現在に至るまでの主な職域拡大・撤退の歩みは次のとおりである。

表2 主な職域拡大・撤退事例

年	職域
1992	鶏肉盛付、しらす干包装
1995	印刷、クリーニング
1997	リサイクル(翌年断念)
1999	印刷、クリーニング社外取引、抗菌ふきん販売、しらす干包装撤退
2000	事務代行、社内メール、清掃
2002	現像(同年撤退)、清掃撤退
2004	用度品
2009	鶏肉受託アイテム拡大 POP印刷拡大

表2(下線部分)のとおり、創業以来概ね3期に分けて「職域拡大」を行ってきた。

もちろん、計画のみで終わった企画、試行段階まで進んだが断念した企画、一旦実施したがその後撤退した企画などもある。

また、事業化後に、取扱品目を増やし、量を拡大したり、品質向上で単価アップを図るなどの取り組みも平行して行いながら、雇用の拡大を進めてきた。

あらためて18年間の軌跡を振り返ると、障がい者雇用のための「職域拡大」といっても、業務の洗い出しから絞り込み、そして事業計画策定などの手法や進め方は、通常「事業計画立案」に際して必要とされる要件・手順と大きく異なることはない。

あえていうならば、当該業務が「障がい者とマッチングするものであるか否か」ということだ

けである。

そのことを踏まえたうえで、「職域拡大」についていくつかの分析を試みた。

#### 4 職域拡大の切り口

最初に、「職域拡大」のアプローチ方法について次の3つの切り口から整理した。

(1)「業務」との関わりという切り口からのアプローチ

(2)その業務に誰が「従事」しているかという切り口からのアプローチ

(3)その他

(1)「業務」との関わりからの切り口

①「業務」そのものからの切り分け

業務の中から、障がい者にマッチングする業務の切り分けをする。

どこの会社でも最初に取り組む項目である。

当社では「鶏肉盛付」や「事務代行」等が該当する。

これらの業務は本業として社員が行っていた業務であり、その中から障がい者が携わることが可能であろう業務を切り分けている。

②「業務」の周辺や「業務」と「業務」との隙間に、障がい者雇用を生み出すチャンスはないか？

例えば、「業務」に付随して発生する「用度品の補充」「コピー・用紙の整理・補充」「書類の整理・保管・廃棄」「オフィス内清掃」など。

(1)①では業務全体を切り分け抽出したが、ここでは、複数部門を横串にして共通業務を切り出し一塊の業務にくくり直すことが多い。

しかし、業務そのものに着目したアプローチだけでは、外部業者に委託していた「メール」「用度」を社内に取り込むという発想にたどり着かなかったかも知れない。

そこで、次の切り口が考えられる。

(2)その業務に誰が従事しているのか。社員自らが行っているのか、それとも外部に委託しているのかという切り口

①社員自ら担当している業務の切り分け・統合

この切り口からたどり着く業務は、(1)①と大きく異なることはない。

どの会社でも最初に取り組む項目である。

(1)①と同様にアプローチのし易さはあるが、「自立」までの道のりは一般的には遠い。

しかし、その業務特性が障がい者の持つ能力とマッチングした場合には、経営を支える業務となり得る。

②外部に委託している業務の内製化はできないか？

「会社の業務分掌には分類されているが、実際には外部に委託している業務を内製化するにあたって、障がい者に適した業務ではないか？」という切り口からのアプローチである。

当社では、「メール」「用度」が該当する。

(1)では明確に切り分けできなかったものが、「外部委託」というフィルターを通すことによって浮かび上がってきた業務のかたまりである

「委託料の範囲内で内製化が可能か否か」が実現に向けてのポイントの一つとなる。

また、現取引先との契約を打ち切ることとなるので、各社の置かれている状況に応じた柔軟な対応が求められる。

(3)その他

上記(1)、(2)とは異なる切り口もある。

①社業と関わりのない新規事業の創造

社業と直接関わりのない事業を立ち上げるというものである。

当社では「クリーニング」「印刷」が該当する。例えば、各店のユニフォームのクリーニングは、地元の業者を利用していた。同様に、印刷物も外部の印刷業者にその都度発注していた。

それらを、事業化することは可能なのではないかとこのところから取り組みが始まった。

当該事業の経験者は、社内に全くいないから、その仕組みを専門家から学習するところからスタートする。

また、設備等も新たに設置する必要がある。この点は障がい者雇用のための助成金制度を活用して、会社の負担を最小限にすることができた。

これらのハードルを乗り越えることができた場合、利益を創出する事業となる可能性がある。

②既存業務の成長

新規事業への取組みだけではなく、既存業務の生産性向上は、企業として当然求められる。

これは、障がい者雇用を標榜する会社といって

例外とはならない。

当社でも、親会社からの業務受注のみでスタートした「印刷」や「クリーニング」は、当初から社外取引を目論んでいた。

その準備に4年かけて、1999年から社外からの受注を開始することができた。

また、「鶏肉盛付」では「作業工程が複雑で障害者には困難」という理由で未受注となっていた品目があった。

しかし、社員個々の職務遂行能力を再評価した際に「現時点では受注可能」という判断をした。

その後、時間をかけて少しずつ取り組むことにより、新たな品目の受注獲得に成功し、生産量の拡大をはかることができた。昨年も新たに4品目の拡大を実現している

## 5 職域拡大の原則

ここまで、「職域拡大」を進める場合の切り口で論をすすめてきたが、ここからは、当社がこれまで「職域拡大」を行う際に留意してきた点をいくつか紹介する。

まず最初に、「職域拡大の原則」である。

当社は、新たな「職域」への展開を計画する場合、「親会社に経済的負担を掛けずに事業化が可能か」ということを必ず検証している。

具体的には、出向者を含めた人件費、家賃・水道光熱費・施設保全費、共益費等の諸経費はすべて当社が負担している。

さらに、外部委託している事業や外注している業務の内製化にあたっては、「外部へ支払っている委託料より低い価格設定での事業化」を原則としている。

その結果、当社として黒字化が将来的にも見込めない場合には、展開を断念することとしている。

例えば、「センター内清掃」は2000年に開始したが、2002年に撤退した（表2参照）。

この原則は、会社としての「自立」を維持するためには、今後も厳守すべきものと考えている。

### (1) 受託料の決め方

受託料は、「委託・外注先より低い価格設定で、且つ利益確保する」価格で設定している。

金額の決め方は、「鶏肉盛付」などのように1

個当たりの価格を決める「単価方式」、「メール」や「用度」などのように、業務全体を請負う「総額方式」、当該業務に携わる人件費を基準とする「人件費基準方式」の3方式をそれぞれの業務特性に応じて適用している。

### (2) 業務縮小への対応例

18年の間には、親会社の都合による撤退や業務量の減少ということを繰り返し経験してきた。

そのような状況を放置した場合には、雇用の確保が困難となるのは一般企業と何ら変わることはない。

各社その対応に苦勞されていることと思うが、当社も例外ではない。

最近の例では、2008年から2009年にかけて社内のペーパーレス進捗に伴い、印刷物の受注量が激減（約250万部/月から約50万部/月へ）した。

当該業務は「印刷」部門の収益源でもあったため、「印刷」部門の収益は急激に悪化し、縮小も迫られる状況であった。

それを受けて、過去検討を重ねてきた新規事業計画の再検討、社外取引先拡大へ向けた交渉、社内未受注業務の洗い出しなどを精力的に行った。

その結果、受注縮小から約1年後に、社外に委託していた印刷業務のひとつ（店内POP）を当社で受注する仕組みが完成し、部門縮小の危機を乗り越えることができた。

このように比較的短期間で対応できたのも、日頃からあらゆる可能性を検討する土壌があり、職域拡大に関するいろいろなアイデアが蓄積されていたからと考える。

### (3) 職域拡大の効果

18年間の「職域拡大」が当社にもたらした効果としては、主に次のようなものが考えられる。

#### ① 雇用の拡大

創業時「鶏肉盛付・しらす干包装」10名から、現在は73名を雇用するまで拡大している。

当然「職域拡大」に併せて、雇用数は大きく伸びている。

- ・ 1995年（印刷・クリーニング） +7人
- ・ 2000年（事務代行・メール） +6人
- ・ 2004年（用度品） +13人

## ② 経営の安定

複数の事業を行うことで、経営の安定化を図ることができた。

個々の事業活動は、さまざまな要因により業績が上昇するときもあれば、下降するときもある。

単一の事業のみであれば、そのような場合の対処方法は自ずと限定される。

複数の事業を展開することで、お互いに補いながら経営を安定させることが可能となる。

## ③ 適正配置先の確保

障がい者（特に知的障がい者）雇用定着には、「業務とマッチング」することが、必須項目のひとつである。

採用にあたっては、面談・実習・トライアル雇用の全ての期間を通して、「業務とのマッチング」を見極めるよう努めている。

しかし、就業後早ければ数ヶ月、場合によっては数年後に、アンマッチであることが判明することがある。

そのような場合に、複数の事業を展開することにより、よりマッチングした職場への配置転換を検討することが可能となる。

そのような配置転換により就労が継続している社員もいるが、いずれも今の職場では貴重な戦力として活躍している。

## ④ 加齢対策

当社では、加齢対策を主たる目的とした職域の開拓は十分ではない。

しかしながら、加齢問題への対応策のひとつとして有効ではないかと考えている。

## 6 最後に

ここまで述べてきたとおり、当社は18年間、「雇用の拡大」と「経営の自立」を目指し、「職域拡大」を地道に果たしてきた。

「職域拡大」にあたり、当社は特別なことをしてきたわけではない。

当時はまだ他に参考とする事例がほとんどない中で、ごく常識的な取組みを継続してきただけである。

今回は、18年間取り組んできた「職域拡大」へのアプローチを事後的に振り返り、改めて整理する試みをした。

現在は、特例子会社も既に全国で270社を超え、また一般企業における障がい者の職域も、様々な事例が開拓され拡大している。

これから「職域拡大」を進めようとする企業にとって、参考とする事例は多数あり、その中から各社の状況に応じて参考とすることは可能となっている。

その一方、障がい者雇用に取り組む企業にとって「職域拡大」は相変わらず大きな課題となっていることも現実である。

これは、「職域拡大」についての情報発信が様々な機関から行われ、その結果、それらの情報をどのように利用すれば良いか分かりにくくなっていることが原因のひとつではないか。

今回の試みが、これから「職域拡大」を考えている会社にとって、アプローチする際のヒントのひとつになれば幸いである。

# マルイキットセンター雇用継続への取り組み

## －業務とチームワークとネットワーク－

武居 哲郎(株式会社マルイキットセンター 取締役社長)

### 1 マルイキットセンターの概要

当社（本社・埼玉県戸田市）は、平成15年に㈱丸井グループの特例子会社として設立された。現在49名の従業員が勤務しており、そのうち33名が障がい者の方々（以下「メンバー」という。）である（障害種別は知的19名、身体3名、聴覚9名）。勤務時間は午前9時から午後5時40分までの1直制をとっている。主な業務は用度品のピックアップ・デリバリー業務、宝飾・時計の検品業務、印刷サービス業務である。

### 2 沿革

平成4年、㈱丸井（現・丸井グループ）の総合物流センター内に開設された「戸田キットデリバリーセンター」が前身である。グループの営業店で使用する包装紙・伝票・事務用品等「用度品のピックアップ・検品・出荷業務」を、知的及び身体障がい者の職域として丸井本社総務部・人事部合同のプロジェクトで開発・運営を開始した。

平成17年4月には、宝飾・時計の「商品検品業務」を聴覚障がい者の新職域として開発。また、翌年、平成18年4月からは、知的障がい者を対象に加齢対応を踏まえた軽作業の「印刷サービス業務」を開始し、現在に至っている。

### 3 平均年齢、勤続年数等

メンバー33名の内訳は、男性19名、女性14名、重度判定者は13名。また、最高年齢は52歳、最低年齢は19歳である。

用度品・印刷サービス担当24名の知的・身体障がい者の方々の平均年齢は34.2歳、勤続年数は10.3年である（24名の勤続年数の内訳は、約3分の1は18～16年、約3分の1は10年前後、約3分の1は5年未満）。検品担当9名の聴覚障がい者の方々の平均年齢は29.0歳、勤続年数は3.6年である。

### 4 方針等

キットセンターの方針は、「仕事・ルールは厳しく、職場は楽しく」をかかげ、勤務開始時には、開所以来18年間毎日、全員で以下のスローガンを唱和している。

- ①みんなで築こう われらの職場
- ②互いに理解し、尽くそう親切
- ③素直な心で、正しい仕事
- ④安全・健康、各自の努力
- ⑤今日も感謝で、頑張ろう

また、丸井グループの経営理念「お客様のお役に立つために進化し続ける」「人の成長＝企業の成長」を受け、全員が成長し続けることを、目標にしている。支援スタッフは、「障がい者の方々に教え教えられ、ともに成長する」というスタンスを持つようにしている。

### 5 業務・コミュニケーション組み立ての考え方

小売業である丸井の本社・営業店管理の仕組みやノウハウを生かして運用の柱としている。

#### (1) チームワークの重視

仕事は一人ではなく、チームでやるものとの考え方を重視している。従って、チームワーク重視の業務の仕組み・組立を行っている。また、朝夕の職場、倉庫等の清掃は全社員がチームを組んで実施し、毎朝1時間行う朝のミーティングでは、チームワークの大切さを伝えている。

#### (2) 目標達成意欲の醸成

丸井の売場の目標管理システムを導入し、目標達成に意欲を持つことが、勤労意欲の励みになるようにしている。月間目標を設定し、個人日計表を毎日記入している。生産性と正確性で優秀なメンバーを毎月表彰する。数値実績とチームワークの貢献を勘案し、半年毎の評価を行い、賞与に反映させている。

#### (3) 自己表現の奨励

メンバー一人ひとりが自己表現をし、成長して

いけるような土壌を作るようにしている。

朝のミーティングでの全員の発表、スローガンの唱和、挨拶の励行（おはようございます、お疲れ様でした等）、業務上声を出す仕組み（ピックアップ係は「ここに置きます」「後ろを通ります」、検品係はリストの読み上げと引き合いの声出し）等である。

## 6 採用・定着・継続・成長・加齢サイクル

採用に当たっては、その方に定年まで働いていただくことを前提に業務支援に取り組んでいる。継続雇用を含めて最長47年間の雇用期間となる。採用後は定着期、継続期、成長期、加齢期を経て最後はハッピーリタイアメントにつなげることとなる。これら各時期は必要とされるものがそれぞれ変化していく。また、それに沿って、個人が変化し、集団も変化していく。これらの変化が相まって、個人・集団の成長を促し、成熟が加わり、会社全体が成長していく。

## 7 業務への取り組み

キットセンターでは、用度品デリバリー、宝飾品の検品、印刷サービスの3つの担当にそれぞれ責任者を配置し、業務を行っているが、そのうち用度品を中心にお話をさせていただく。

用度品のピックアップ業務は、丸井の営業店で使用する用度品（包装紙、リボン、ガムテープ、ポリ袋、伝票、文房具等）をデイリーで供給する業務である。この業務はキットセンターの開所以来行っており、今年で19年目になるキットセンターの中心業務である。倉庫にある用度品をピックアップし、検品後カゴ車に積み込み、出荷する方式を採っている。

ピックアップ係は障がい者の方々が数名で行う個人作業である。約350坪300棚に置いてある倉庫から、1人1日平均100回ほど往復して、用度品を検品台に運ぶ。検品係は障がい者の方と健常者が2人1組で、ピックアップ係が運んできた用度品が正しいかを検品する。合っていると積込係（障がい者）がカゴ車に積み込む。

以上3つの係がバトンタッチし業務が進行する。

### (1) 基本的な仕組みは継続する

倉庫からピックアップし、検品係が検品後カゴ

車に積み込む仕組みは18年間変えていない。その継続がメンバーの就業上の安定を生み、勤務継続の柱となっているので、これからもこの仕組みは継続していくつもりだ。

### (2) 業務改善による変化と成長

しかし、用度品の倉庫内の配置や置き方、表示方法の改善、検品・積込廻りの用具配置やレイアウトの工夫、作業動線の見直し等様々な要素での業務改善は積極的に行っている。メンバーからも、いい提案があれば採用し、表彰も実施。変える場合は事前に説明し、レイアウト変更等もメンバーと一緒にやっていく。それが障がい者の方々の変化となり、成長にもつながると考えている。

### (3) 職域の拡大

印刷サービス業務を4年前にスタートさせたが、用度品業務のベースがあったので、障がい者の方々は、この新しい職域に生き活きと取り組んでくれた。

用度品、印刷サービス両業務とも、それぞれに新たな業務を加えてきているが、その都度それが変化となり成長につながるという効果が出てきている。（名刺作成業務、シュレッダー業務、アンケートハガキ項目入力業務、通販商品用通い袋アソート業務等を付加）

### (4) 変えていいものと変えてはいけないもの

変化は成長を生む。職域開発しかり、業務改善しかりで、業務改善しようと思うとそれは無限にある。しかし、変えることでメンバーの不安定を呼び込んで行き過ぎになってしまう。変えていいものと変えてはいけないもののバランスを見極めて運営していくことが重要だと考えている。

### (5) 仕事の重要性の理解と奮闘への感謝

折に触れて、仕事の重要性と障がい者の方々がその仕事に携わっていることの意義、そして勤務奮闘に対する感謝を伝えている。例えば、「用度品は営業店にとってなくてはならないものです。商品をお売りする時に包装紙がなければ、また、プレゼント用ならリボンがなければお売りすることができない大変重要なものです。皆さんはこの重要な用度品をお店に送る仕事をしているのです。今日も1日頑張ってください、ありがとうございます」などと話している。

## 8 統一の目標・ルールを設定し全員で目指す

「仕事は厳しく」という方針に基き、具体的には、用度品担当であればピックアップ目標を基本に数値化し、その目標に向かって全員が努力する仕組みと意識づくりを行っている。

もちろん業務を行うにあたっては、誰でもわかりやすく、ミスをしないで作業が行えるような工夫を常に行っている。

また、業務上のルールは統一して、誰にでも平等に適用する方式をとっている。

目標（及びルール）が統一であるという理由は、まず会社として、この目標をやっけていかないと、仕事を請け負ったキットセンターがグループ本体の経営に迷惑をかけてしまうということがある。もうひとつの面は、個人別の目標ではなく、統一の目標に向かって努力することにより、メンバーの能力開発が確実に進むということである。

しかし、これらの目標、ルールの対応に困難をきたすメンバーがいる場合は、個別の支援、ケアを行っていく。

## 9 コミュニケーション、チームワークの醸成

### (1)朝のミーティングの事例

キットセンターでは、毎朝ピックアップを始める前に、約1時間かけて障がい者の方々とミーティングを行っている。

ミーティングでは、一人1話題ずつ各自が用意したものを発表する。話題は何でもよく、昨日見たテレビ番組の話、好きな歌手・俳優・Jリーグ・大リーグの話、外国の出来事など様々である。

これは、みんなの前で話す訓練、相手の話を聞く訓練、会話をする訓練、メモを取る訓練、社会勉強にもなる。さらに重要なのは、自己表現をすることを通じてその日の健康・精神状態がわかるので、ケアになるということである。司会は筆者がやり、筆者が休みの時は別のスタッフが行う。いい情報は褒め、マイナスの情報はプラスにして返す。同時にチームワークの大切さ、仕事の重要性も伝えている。この毎日の発表を通じて、自己表現の苦手なメンバーが、少しずつしゃべれるようになり、ご家族の方々がびっくりされるような現象が起こっていく。

### (2)いじめの辛い経験を克服する

メンバーの中には、過去にいじめの辛い経験がある方が何人かいらっしゃる。キットセンターに来たばかりの時は、そのつらい経験をすぐに癒すことはできない。キットセンターの障がい者の仲間と少しずつ打ち解けることによって、また自分の居場所を見つけることによって、徐々に安心して落ち着いていくことができる。1年に何回かはパニックに陥ってしまうこともある。そういうことを繰り返すうちに、辛い過去を吐き出すことができるようになっていく。そういう状態をみんなの前で出すことにより、周りのメンバーが「〇〇さん平気だよ」と声をかけてくれるようになる。そうして初めて、辛いいじめの経験を乗り越えることができるようになる。自分は一人ではないのだ、辛い時の自分の気持ちをここでは出してもいいのだ、と認識していくことによって、前向きになっていけるのである。

## 10 個人別ケア対応

メンバーの個別ケアは、まず、その障がい特性と個別特性の把握及び、支援スタッフ間の情報共有から始まる。

ツールとしては、個人別のケアファイルを作っている。内容は、ご家族情報、クリニック情報、就労支援組織のネットワーク情報、日々起こっているその方に関連した情報メモ等である。これは支援スタッフが代わった場合に、引き継ぎができる仕組みとしても重要なものである。

また、毎日、障がい者職場定着推進チームのミーティングを行い、個人及びチーム状況の情報交換を行っている。何か気になることがあれば個人面談等でクイックに対応する。

### (1)個別ケア事例

自閉症で常同行動が増し、生産性が低下してきたメンバーへの支援アドバイスをを行ったケースである。その方は、入社後徐々にこだわりが増し、常同行動の影響で作業時間が通常のメンバーに比較し、60%台まで低下してきた。このままのペースだと、いずれ勤務できなくなる恐れもあるとの認識のもと、ご家族、就労支援組織の方々とネットワーク会議を開き、対応を協議した。

具体的には、常同行動に造詣の深い専門家の先生のアドバイスを貰い、診療内科の先生のバック

アップもいただき、対応していった。1年かけていくつかの試行錯誤の上、

- ①ビデオを撮り、自分の動きを視覚的に確認
- ②耳栓をして、周囲の音を意識的に遮断
- ③カウンセリングによるストレスコントロールの3つに効果が見られ始め、その結果、業務工程上の常同行動が減少し、生産性低下傾向が止まり、わずかながら改善も見られるようになってきた。

## 11 ネットワークの構築

企業は障がい者の方々にとどこまでかわりを持つべきか？ ご家庭やクリニックの問題、地域生活の問題等がご本人の勤務状態に、直接・間接に影響を与える場合が出てくる。ここに、ご本人を囲むネットワーク構築の大切さがある。

### (1)ご家族・グループホームの寮母さんとの連携を大切にしている

ご家族には年に1回キットセンターに来ていただき、ご本人の働く姿を見ていただきながら、情報交換をさせていただいている。クリニック情報の交換（服薬の有無等）も含む。また、毎月「キットセンター通信」を作成し、ご家族に情報提供をしている。

### (2)就労支援組織との連携強化

定着支援、就労継続支援をお願いしている。「たまり場」への参加、自己啓発講座等への参加をさせていただき、活動の幅の拡大が図れるよう協力関係をご家族とともに築いている。必要に応じ、ネットワーク会議への参加もお願いしている。

## 12 支援スタッフ

キットセンターのスタッフは、パートさん以外は丸井グループの社員であり、専門教育を受けた経験はなく、日常障がい者の方々と働く中で、支援・ケアの技量を磨いてきた。もちろん、資格取得の奨励、外部研修への参加、専門情報の継続取得等のレベルアップの努力は欠かさないようにしている。

- ・全員が障害者職業生活相談員の資格を取得済（手話検定資格、ケアフィッター資格も奨励）
- ・障害者職業総合センター、県開催ジョブコーチ研修等への参加を奨励（発達障害者就業支援セミナー、職リハ実践セミナー等）

## 13 加齢対応とハッピーリタイアメント

### (1)加齢対応

何名かのメンバーには、すでに加齢現象が出ている。加齢対応については、その受け皿として、印刷サービス業務を4年前に立ち上げている。一方で、用度品のピックアップ業務は、毎日倉庫を平均100回程度往復するので、歩くことそのものが加齢現象の減速効果も兼ねている面がある。従って、体の動く内はなるべく用度品業務でがんばり、いよいよ辛くなったら印刷サービス業務専任へと考えている。

### (2)ハッピーリタイアメント

障がい者の方々の年齢も、年長者で50歳を越え、両親に先立たれ、ご兄弟の支援を受けている方も出てきている。まだ、ご両親が健在なご家庭が大部分だが、先々を考えると、ご両親のご心配はいかばかりかと推察している。現実問題としては、ご兄弟の支援の有無が気にかかることとなる。家族連絡会でもこの2～3年は将来のハッピーリタイアメントに向けた情報交換を始めている。継続雇用制度利用も含めて、ご本人が最後まで勤め上げることに、我々はできる限りの支援をさせてもらうつもりだが、退職後のことを考え、今のうちから、ご家族とも将来を想定した情報交換を重ねていくことが必要であると考えている。

## 14 キットセンターはひとつの社会

キットセンターは、障がい者の方々を中心に、丸井グループの社員および再雇用の社員、パート社員も含めて色々なキャリア・年代のメンバーがいくつかのチームをつくり、人間関係を結び合い、大きくはないけれど、ひとつの社会を形成している。特にメンバーにとっては、キットセンターという社会で過ごす時間が、人生のかなりの部分を占めることを考えると、我々スタッフの役割の重さと、やりがいを感じる。また、障がい者の方々のひたむきさに、自分も負けていられないと啓発を受ける日々を送っている次第である。

# 「やってみよう！パソコンデータ入力」のバージョンアップについて

岡田 伸一(障害者職業総合センター事業主支援部門 特別研究員)

## 1 はじめに

障害者職業総合センター事業主支援部門では、知的障害者の職域拡大を目的に、知的障害者のためのパソコンデータ入力のトレーニングソフト「やってみよう！パソコンデータ入力」を平成 18 年度に開発した。本ソフトは、同センターのウェブサイトから無料でダウンロードできるようになっている。これまでに、毎年度 2000 件前後のダウンロードがあった<sup>(1)</sup>。

このように徐々にではあるが、本ソフトの利用が進み、また企業等でパソコンデータ入力業務に従事する知的障害者も増えている。昨年度は、このような状況をふまえ、知的障害者が企業等において従事しているデータ業務の内容の聞き取り調査を行い、17 事業所から 30 余りの業務事例を収集した<sup>(2)</sup>。

また、本ソフトのコア機能を利用して、平成 17 年度から、全国障害者技能競技大会（アビリンピック）の知的障害者対象の競技「パソコンデータ入力」が行われている。この競技種目が導入された第 28 回山口大会（平成 17 年度）の参加は 12 都府県だったものが、今年度の第 32 回神奈川大会では 27 都府県となり、この職域での能力開発や職域開発の取り組みが地域的にも広がりを見せている<sup>(3)</sup>。

このような最近の動向をさらに後押しする意味合いから、今年度はトレーニング効果のさらなる向上を目指して、本ソフトのバージョンアップを行っている。本報告は、現在実施中のバージョンアップの中間報告である。

## 2 本ソフトの概要

本ソフトの現行バージョン（平成 18 年度開発の Ver 2）の概要は、以下の通りである。

### (1)特徴

本ソフトの特徴としては、次のような点が挙げられる。

- 1 台のパソコンで複数のユーザーが交代で利用できるスタンドアロン・マルチユーザータイプのシステム

ムである。

- 具体的な作業課題として、アンケートカードの入力、顧客伝票修正、及び顧客伝票ミスチェックの 3 つが用意されている。アンケートカードは、書籍の読者アンケートはがきを模したもので、氏名、住所、電話番号、メールアドレス等の入力項目のほか、書籍の情報源、満足度に関する択一項目もある。一方、顧客伝票修正は、顧客コード、商品コード、電話番号、メールアドレスの 4 項目からなる伝票に基づき、画面上の入力済みデータのミスを修正する。また、顧客伝票ミスチェックは、顧客伝票修正と同じ伝票を使い、画面上のミスを修正するのではなく、ミス箇所をドラッグして指摘する。これは、職場では、同僚の入力ミスをチェックし、修正は入力した本人が行う場合もあることから用意した課題である（パソコン入力があまり得意ではない人にも就労のチャンスが増える）。

なお、前述の業務事例の聞き取り調査では、アンケート入力や、伝票（紙）と端末画面上の入力データの照合作業の事例が多かった。図 1 と図 2 は、アンケート入力と顧客伝票修正の課題と、それぞれの入力・修正画面である。

- データ入力作業を段階的に習得できるよう、各課題には基礎トレーニング（導入）、レベルアップトレーニング（習熟）、実力テスト（診断・評価）の 3 コースを設けている。
  - ユーザーの特性や指導環境に応じて、作業時間、進捗状況の呈示、結果のフィードバック等の試行条件をきめ細かく設定できる。
- なお、本ソフトでは、選択したコースの下での課題の実施を「試行」と呼び、各試行は、ユーザーごとに「何回目試行」として管理される。
- パソコンが自動的に入力・修正結果を解析し、指定した形式でフィードバックする。指導者が視認で採点・集計する必要はない。
  - 各ユーザーの試行の履歴と解析結果はパソコンのハ

ードディスクに自動保存される。そのデータに基づき、ユーザーのパフォーマンスの時系列推移や、ユーザー間の比較ができる。

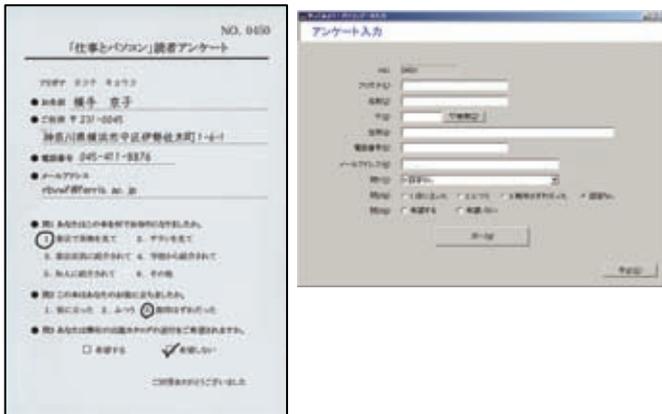


図1 アンケート入力課題(左のアンケートはがきの内容を右の入力画面に入力する)

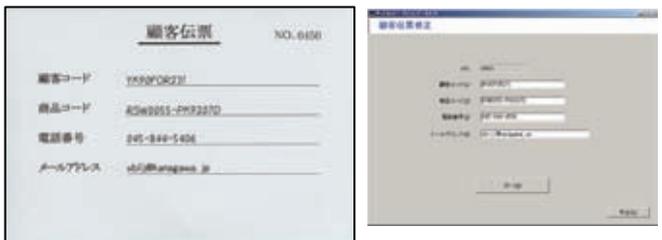


図2 顧客伝票修正課題(左の顧客伝票を見て右の画面のミスを修正する)

## (2)システムの構成

本ソフトには、指導者が使う指導者用ユーティリティと、ユーザー（障害者等）が使う「やってみよう！パソコンデータ入力」（ソフト本体）の2つのユーザーインターフェイスがある。前者からは、ユーザー登録、試行条件の設定、試行結果の閲覧のほか、課題のカード・伝票印刷、外部データの取り込みなどの補助機能も実行する。<sup>(4)</sup> 後者からは、ユーザー名、課題、コース、試行時間の選択のほか、基礎トレーニングコースとレベルアップトレーニングコースを選択した場合には、目標設定（例えば正解枚数を設定する）とフィードバック方法の選択（目標が達成された場合にメロディーや丸印の強化子を呈示）を行う。

そして、本ソフトのコア機能（エンジン）としての課題試行管理モジュールと試行結果の解析モジュールがある。前者は、上の2つのユーザーインターフェイスから得られた試行条件に基づき、1件ずつ課題の入力・修正画面の表示と入力・修正データの逐次保存を

終了時間になるまで繰り返す。ユーザー名を含めた試行条件の設定内容と入力・修正結果は、それぞれ試行履歴と試行結果のデータファイルに保存される。また、終了時間になると入力・修正画面を閉じる。後者は、時間になると、直ちに課題マスターと試行履歴データとを照合して直前の試行結果の採点を行い、結果は解析結果データベースファイルに保存される。そして、この結果は、即座に当該ユーザーにフィードバックされて、課題の試行は完了する。さらに、指導者用ユーティリティからは、解析結果に基づく、特定ユーザーについて、特定試行回のエラー内容の詳細表示、過去の試行（部分指定も可）の時系列的推移の表示（グラフ表示も可）や、登録ユーザー間の比較もできる。

## (3)バージョン

本ソフトには OS のバージョンに合わせて、Windows 98SE, 200, Me, XP 対応の Ver 2.0 と、Windows Vista 対応の Ver 2.1 の2種類があるが、ここでは総称して Ver 2 としている。なお、本ソフトの Ver 1 は、平成 17 年度に作成した第 1 次試作ソフトで、実力テストコースのみ（課題は Ver 2 と同じくアンケート入力、顧客伝票修正、顧客伝票ミスチェックの3課題）からなっていた。

図3は本ソフトの大まかな模式図である。

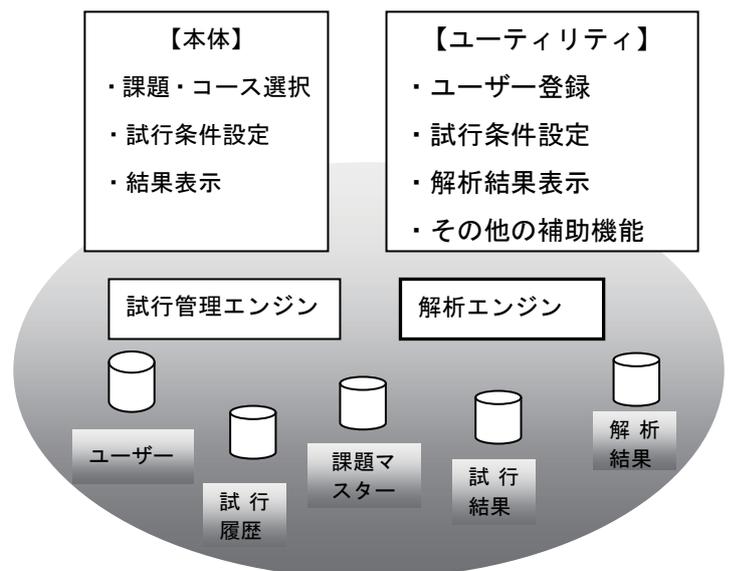


図3 本ソフトのシステムの概要(円筒はデータファイル)

### 3 本ソフトに対する要望

バージョンアップ内容の検討に当たっては、「トレーニング効果の向上」という目的から、職業訓練の中で本ソフトを有効に利用している国立職業リハビリテーションセンターと大阪市職業リハビリテーションセンター、就労移行支援事業所サテライト・オフィス平野を中心に、本ソフトに対する要望を聴取した。ちなみに、これら施設からは、多くのパソコンデータ入力業務での就職者、そしてアビリンピック全国大会のパソコンデータ入力競技に選手を送り出し、メダリストも複数輩出している。

その結果、以下のような要望が提起された。

#### ①ネットワーク対応

Ver 2はスタンドアロンでの使用を想定しているが、ネットワーク環境で複数ユーザーが同時使用し、かつ入力結果が一元管理できるようにして欲しい。これにより、ネットワーク内のどのパソコンを使っても訓練ができ、また、その解析結果等のデータはサーバーで一括管理できるため、より効率的・包括的な訓練・指導ができる。

なお、これら施設以外にも、多くの企業、学校、施設においても LAN システムが導入されており、本ソフトのネットワーク対応へのニーズは潜在的には大きいのではないかと考えられる。

#### ②文字フォントの改良

課題の入力画面の文字フォントに識別しにくいものがあり、検討して欲しい（例えばアルファベット半角大文字のオウと数字半角のゼロ）。

#### ③課題の印刷物イメージの表示拡大

高次脳機能障害のあるユーザー等には、画面表示の課題が小さく、文字が見にくい場合がある。ズーム表示のような表示拡大機能が付加されるとよい（図4参照）。なお、国立職業リハビリテーションセンター等では、知的障害者以外にも本ソフトを訓練の中で利用している。

#### ④手書きの課題

職場では、活字データではなく、手書きデータの入力業務が多い。手書きのアンケートカードや顧客伝票が用意されると、より実務に即した訓練ができる。

#### ⑤エラー確認手順の変更

現行バージョンでは、解析結果を閲覧する場合、ま

ずアンケートカードや顧客伝票の NO（枚）レベルでエラーの有無を確認し、次いでエラーNO をクリックすると、エラー内容が文字レベルで一覧表として呈示される。しかし、指導者としては、最終的には細かく 1 文字ずつのエラー確認はするにしても、1 文字余計な文字の誤入力により生じる文字ずれエラー等を 1 文字ずつ確認するのは煩雑である。それに代わり、各カードや伝票について、まず項目別にエラーの有無が確認でき、次いでその項目について細部（文字レベル）のエラーが確認できる方が、細かく確認する必要のないエラーはスキップでき、より効率的にユーザーのエラー確認ができる。

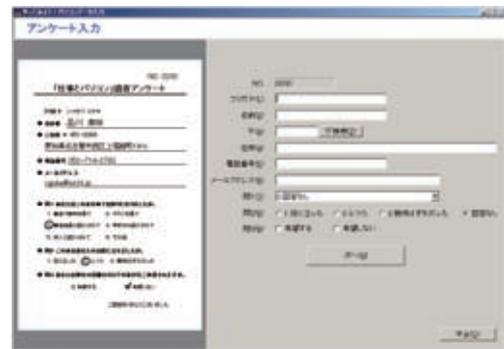


図4 課題の印刷物イメージ:アンケートカードのイメージ(左)と入力画面(右)

### 4 バージョンアップの内容

上記の本ソフトに対する要望等を検討し、以下のようなバージョンアップを行うこととした。

なお、(2)以降の項目は、Ver 3.0 と Ver 3.1 に共通しての改良点である。

#### (1)ネットワーク対応

ネットワークに対する要望をふまえ、バージョンアップに当たっては、次の 2 つのバージョンを作成することとしている。

##### 1) スタンドアロン対応版(Ver 3.0)

現行の Ver 2.0 と Ver 2.1 を統合し、Windows XP, Vista, 7 対応のスタンドアロンのバージョン（古い Windows 98, 2000, Me は対象外とする。）

##### 2) ネットワーク対応版(Ver 3.1)

Windows Server 2003, 2008 に対応し、比較的小規模なネットワーク上で利用可能なバージョンとする。

ネットワーク対応版の概要は以下の通りである。

- イ) 対応 OS Windows Server 2003, 2008
- ロ) 本ソフト運用に必要なデータファイルのうち、課題マスター、ユーザーデータ、試行履歴データは、MS SQL Server で管理する。
- ハ) 本ソフト運用に必要なデータファイルのうち、試行結果（入力・修正結果）データと解析結果データはネットワークの共通フォルダに保管する。

## (2)フォントの変更

Windows の標準的なフォントを検討した結果、比較的類似する字形（例えば半角大文字のオウと半角数字のゼロ）の区別が容易な MSP ゴシックに変更することとする（現行は MS ゴシック）。

## (3)印刷物イメージの表示拡大モードの追加

課題データのはがき・伝票の印刷物イメージについて、現行の標準版に加え、拡大版を用意する。拡大版のサイズは、余白の縮小も行い、できるだけ大きくするように努める。

## (4)手書きの課題データの作成

国立職業リハビリテーションセンターとサテライト・オフィス平野の協力を得て、技能の習熟を図るコースであるレベルアップコースの中で、より実務に即した課題である手書き課題を利用できるようにすることになった。すなわち、前者がアンケートカード（500枚）、後者が顧客伝票（500枚）、それぞれの訓練生が中心になって手書き課題の原紙を作成し、それら原紙を当センターが PDF 化することになっている。そして、手書き課題は、指導者用ユーティリティの「アンケートカードと顧客伝票の印刷」メニューから印刷できるようにする予定である。

## (5)「解析結果の出力」画面の修正

これは、上記の要望⑤に対応する改良である。指導者用ユーティリティの「解析結果の出力」メニューからエラーの内容を確認するに当たり、（ユーザーと課題・コースを特定した上で）(a) 試行回の指定→アンケートカードまたは顧客伝票の NO の指定→(b) 指定 NO の

項目別エラー有無の確認→(c) 当該 NO の項目別正誤対照→(d) 文字種別正誤対照及びエラータイプの呈示という画面遷移に変更することにした。現行では(a)→(d)という遷移が初期値となっており、(b)と(c)の画面選択は、傍流でややわかりにくかった。なお、今回の変更で、多くの場合は、(d)にまで進まなくても、(c)でエラー内容は十分確認できると思われる。

## (6)Ver 2 の蓄積データの移転

Ver 2 において蓄積されたデータを、Ver 3.0 または 3.1 に簡単な手順で移転できるようにする。なお、移転に当たっては、Ver 3.0 及び 3.1 においては、何ら蓄積データがない初期状態にあるものとする。

本項目は、とくに要望があったわけではないが、Ver 2 から Ver 3 へのスムーズな移行を図るため付け加えた。

## 5 終わりに

以上からもわかるように、今回のバージョンアップの目玉は、ネットワーク対応と手書きの課題の作成である。普及が進むネットワーク環境を活かして、また実務に即した課題を用意することで、より多くのユーザーに効率的かつ実践的なトレーニングが可能となるものと期待している。

そして、今回のバージョンアップのもう一つの特徴は、能力開発施設との連携である。それら施設のニーズや状況をふまえると共に、訓練生を含めた施設の協力があって、はじめて今回のバージョンアップは実現できたと言ってよい。

新しい Ver 3 は、22 年度末のリリースを目指している。Ver 2 と同様、当センターのウェブサイトからの無料ダウンロードとなる予定である。

### 【注】

- (1)本ソフト(Ver 2)は次のサイトからダウンロードできる。  
[http://www.nivr.jeed.go.jp/research/kyouzai/22\\_nyuryoku.html](http://www.nivr.jeed.go.jp/research/kyouzai/22_nyuryoku.html)
- (2)障害者職業総合センター、資料シリーズ No.55,広がる知的障害者のパソコンデータ入力業務,2010 年 3 月.
- (3)アビリンピックについては、次のサイトを参照。  
[http://www.nivr.jeed.go.jp/research/kyouzai/22\\_nyuryoku.html](http://www.nivr.jeed.go.jp/research/kyouzai/22_nyuryoku.html)
- (4)「外部データの取り込み」機能は、本ソフト利用に伴い生成されるデータファイル(ユーザー、試行履歴、試行結果、解析結果)をエクスポート・インポートする機能で、本ソフトがインストールされているパソコン間のデータ授受に使う。

# 知的障害者の駅前ハンバーガーショップでの挑戦！ ーファストフード店におけるマニュアル化されたオペレーションの検証ー

白樫 孝(社会福祉法人青谷学園 青谷学園授産施設 障害者支援施設DO 施設長)

## 1 はじめに

障害者支援施設DOは、平成4年10月に「青谷学園授産施設」として開園し、地域の中での自然な形の就労体験の場として、平成18年9月に、ハンバーガーショップ『Cafe DO』(以下「DO」という。)をオープンさせた。

授産施設が今年10月より新体系施設へ移行し、生活介護60名、施設入所30名の「障害者支援施設DO」(以下「当施設」という。)となり、その施設種別(役割)の違いから、ハンバーガーショップ「DO」は閉店することとなるが、この4年の取り組みから、知的障害者のファストフードでの就労体験やマニュアルにより細分化された業務などを検証し、知的障害者の地域での就労支援についてを考察を加えて報告する。

## 2 事業の選定

『ファストフード(fast food)』とは、短時間で作れる、(takeout OK)あるいは、すぐに食べられる食品のことである。

知的障害者とファストフードは、なじまないのでは、との見方があるのも事実である。知的障害者が、その場その場での臨機応変の対応が苦手であるのは周知のとおりである。しかし、繰り返し慣れたことは、こなすことが出来る。

ファストフードは、各仕事のポジションも、レジ、ホール、グリル、ドレス、フライヤー、ドリンクなど、分業化出来るのが特徴で、そのひとつひとつは、すべて単純な作業である(表1)。

同様のサービス業のレストランや喫茶店のような客との直接対話による難しい受け応えは、限られている。マニュアル化された作業工程により、臨機応変な要素はほとんど存在せず、単純な動作を繰り返すという知的障害者に合っている業務内容である。

さらに、これから福祉を担っていく若い世代の人達の知的障害者への偏見や誤解を軽減すること

が大切であり、そのためにも、その接点が必要である。ファストフードは、そのような若い人達も利用しやすい形態であり、価格設定であると考えた。

## 3 Cafe DOの概要

### (1)オープンの経緯

従来の授産施設での作業種は、内職、リサイクル自転車整備販売、クリスマスグッズ製造販売、施設内カフェ、不定期なホットドッグ販売であった。地域での販売作業に意欲を示す利用者が多く、就労へのモチベーションを高め、より充実した就労トレーニングのためにも地域の中で常時、販売作業を行うことが出来る場が必要不可欠であった。

そしてもう一つ、何よりも知的障害者が地域の中で自然な形でふれあう機会、接する場を増やすことが大切と考えた。

### (2)Cafe DOの意味

『Door Open』 知的障害者が、地域・社会の扉を開くという思いを込めて『DO』と名付け、知的障害者への偏見を取り除き、社会性や生産性を掘り起こすような、自立支援ショップを目指した。

### (3)Cafe DOのこだわり

#### ① 立地・建物

人の往来が多いということと、「DO」で体験する青谷学園授産施設利用者(以下「利用者」という。)が、直接、店に通い易いということからJR駅前に20坪程の物件を借りる。

店内外の改装については、アーティストや建築家、デザイナー、ガーデナーたちが、店づくりに参加し、ファストフードらしいポップな店を目指した。

#### ② メニュー

福祉の店を前面に出すのではなく、リピーター

となる味や安全性を出来る限り追及した。

パンや油、コーヒーなど、中でもハンバーグにかけるデミグラスソースやカレーソース、トマトソースは、京都市内のホテルのシェフオリジナルレシピによる手作りソースを使用した。

価格は、客数が増すように採算を度外視し利益を抑え、出来る限り安価なものにした。

### ③ 可愛がられる店に

食以外にも、著名なアーティストや利用者のアートグッズを販売したり、地域の方に気軽に利用していただけるフリースペースを設けた。

### (4) 営業

当初、営業時間は 10:00～19:00 で、土・日・祝日は休業（不定期に土曜日営業）する。後に支援者の配置困難を理由に時間短縮する。

### (5) スタッフ

8名の利用者がレギュラーメンバーとして、オープンから夕方と夕方からクローズの二交代制で入り、体力的に長時間が難しかったり、コロッケやドーナツ作り、ガーデニングや清掃など、限定された短時間の仕事を担当する準レギュラーメンバーが8名、そして支援者として当施設職員が常時1～2名配置した。

利用者の年齢は25歳～72歳まで幅広く、過去の就労経験もさまざま、療育手帳判定はA（重度）6名、B10名となっている。

「DO」で就労体験を実施するメンバー（以下「メンバー」という。）は、施設開園当初から実施している施設内喫茶作業でサービス提供に興味がある人を中心に選考し、食品を扱うということで、衛生を保てる人を前提に「メンバー」を決定した。

## 4 業務のマニュアル化

### (1) 業務の細分化

食品の製造から提供までの業務を細分化し、マニュアル化した単純なオペレーションとした。

利用者がそれぞれの単純な工程を繰り返しこなすことで店の営業がなされる。

### (2) マニュアルの伝達とトレーニング

まず、何度か見本の提示（やってみせる）を行

い、その後、繰り返し本人にやってもらう。その際の言語指示は単語で行う。「メンバー」によっては何十回繰り返し、一つのオペレーションの習熟を目指した。

実際の「DO」での就労体験の前段階として、施設内喫茶作業の業務内容、メニューを「DO」と同じもの（ドリンク、デザートのみ）に変更し、日々の喫茶作業を「DO」での就労体験のトレーニングの場とした。

表1 業務の細分化

ポジション	業務内容
カウンター1	レジ
カウンター2	品揃え・提供(袋入れ)
ドリンク	コーヒー ソフトドリンク
ドレス	バンズを焼く・盛付け
ラッピング	ハンバーガーを包む
グリル	肉を焼く
フライヤー	フライ物やポテトを油で揚げる
ホットドック	ホットドック製造
デザート	ソフトクリーム製造・提供
フロア	客席・清掃・商品提供
仕込み	スープ、ソース、コロッケ作り
ガーデニング	植木の手入れ 塗装
外回り	ちらし配布 周辺清掃
スマイル	笑顔提供

### (3) マニュアル遂行の結果

単純なマニュアルを繰り返すことでレギュラーメンバーのオペレーションのスピードは確実にアップした。しかしながら、正確性は、繰り返すことでも大きな変化はみられなかった。また、「メンバー」の能力にもよるが、複数のポジションを受け持つ場合も多かった。

カウンターのレジ業務は、時間をかけて教えるが、マスターするには至らず、カウンターでの接客やグリル業務も臨機応変な対応が必要になるため、メンバー単独では難しかった。

このほか、ファストフード店の業務を「メンバー」に合わせて細分化することで、時間は短いながらも、準レギュラーメンバーも確実に出来るこ

とが増えた。

#### (4)マニュアルの不備

##### ① グリル

ハンバーガーのパティ（肉）を焼く係りのマニュアルは、1：冷凍のハンバーグをグリドルに置く、2：1分後、パティに圧を10秒かける（重しをのせる）、3：1分半後、パティを反転させる、4：塩・こしょうを二ふりする、5：反転し1分後、バンズにのせる、6：スパテラでグリドルをこする、となっている。

しかし、パティはハンバーグレストランから冷凍納品される特注なので、肉の部位にばらつきがあり、焼き具合にもかなりの違いが生じてしまい、マニュアルにより、すべてを同じように一定に焼くことが難しい。目で肉汁の出方などを確認して焼き具合や時間を調節しなければならなかった。

##### ② 大量注文

「D O」のマニュアルは、ひとつひとつを確実に作るためのものであり、大量（複数）の注文が同時に入った時の作り方や提供の仕方は、複雑であり「メンバー」はマスターしていない。よって、一度に複数の注文が入ると作ったり提供する優先順位が理解出来ず混乱し、提供に時間がかかったり、不良品を出すことが多かった。それが、持ち帰り商品なら、さらに複雑となる。

## 5 課題

### (1)販売促進

割引チケットの配布や新聞やテレビの取材により、客数がかなり増加するのであるが、前述のように大勢の客に対するオペレーションは複雑となるため、大量注文には適切に応じることが出来ず、かえって評価を下げることもあった。

集客のため安易な販促を行うと、集中して来客があり、オペレーションが追いつかないという状況となった。

### (2)店の構造

オープンな店づくりにしたため、レジカウンターから調理台がよく見渡せ、注文をした客に作業工程をチェックをされることが多く、慣れない「メンバー」にとって、緊張とあせりで失敗につながることが多かった。

また、狭いスペースで「メンバー」と教える支援者が入るため、かなり動きが制約された。マニュアルを教えるということが、常となる場であるので、通常より広いスペースが必要であった。

### (3)就業時間のずれ

入所施設の利用者が就労体験する場合、二交替制となると、施設内で作業をしている同室の利用者と作業時間が違い、お互いのプライベートの時間を脅かし、トラブルの元になることがあった。また、施設内の他の利用者と日課が違う「メンバー」は、一人の時間をもて余らせることが多くみられた。

今後、プライバシー感覚を大切にしたい部屋を検討し、かつ、余暇の過ごし方にサポートが必要である。

## 6 まとめ

作業工程を細かく分け、マニュアル化された単純なオペレーションを繰り返すことにより、知的障害があっても、確実に仕上げる事が出来るといえる。

しかし、一部でもその時々状況により変化させた工程が必要になれば、その遂行は極端に難しくなる。

また、簡素化されたオペレーションにより、食品調理・加工販売の補助的な役割ではなくて、製造工程の重要な一部分を担うことが可能となり、出来る人が出来る場所を担当することで、職場で働くチームの中にしっかり位置付けられ、わずかながらも、互いの信頼感や、自信、責任感が芽生えてきた。

それには、実際に客を目の前にして、職業意識の高まりがあったからではないかと考える。

また、施設の利用者からは、「D O」へ行きたい、との要望が多く、それは、就労体験の希望とともに、また食べに行きたい、という理由があるのだが、いずれにせよ、自分たちの店という意識が強く、ほとんどの利用者が地域の中の「D O」という店を前向きにとらえているのを感じた。地域・社会参加へのモチベーションや興味の高まりともいえるこの変化は、「D O」の取組みで、最も大きな成果であるかもしれない。そして、このこ

とが、前述の「メンバー」の意識変化に影響しているのではないかと考える。

今回の「DO」の業務のように、どのような職種であっても、知的障害者に合わせて、業務を極めて細分化し単純な工程のマニュアルにすることが可能であれば、知的障害者がその作業をこなすことが出来る。

しかし、単純な工程に細分化することが難しい職種も数多く、マニュアル化しても、それ自体が複雑なものである場合も多い。また、知的障害者が出来るまで、単純な作業工程に細分化しすぎると、業務があまりにも現実的ではなくなる。

そのような意味からも、単純なマニュアル化が容易であり、その細分化された一つ一つの作業工程が、大切な役割を成すファストフードは、知的障害者に適した業種であるといえる。

このように、「DO」は、知的障害がある人たちの就労や地域社会参加への意識を掘り起こすきっかけとなったのは事実であるが、視点を変えてみると、今回の取組みは一般就労に、即、結び付けるものではなく、その前段階のシミュレーションであり、あくまで、地域の中で一般の客を前にした就労体験なのである。そこでの業務ができたとしても、それはイコール、ファストフードで就労が出来るということではなく、一つの作業工程のスキルを獲得したにすぎないことを実証したに過ぎず、一般就労へは、まだまだ解決すべき課題が数多く存在することを理解しておかなければならない。

## 7 おわりに

「DO」は、当施設が授産施設から生活介護施設となり閉店した。

当施設では今後、直接的には、就労のスキルアップにつながる支援を行うことはなくなったが、知的障害者にとっては、最も大切であろう、就労へのモチベーションや職場で不可欠な社会のモラル、コミュニケーションテクニックなどの支援に、様々なプログラムを通して力を注ぐことになる。

「生きる力」をつけることに重点を置く。

また、知的障害者に対する就労支援に関する数々の研究があるが、知的障害者は、大変個人差が大きく、まず、その人を理解すること、その人を

心で想うことが大切である。この最も基本的な支援こそが就労支援の土台になくってはならないものであることを、今一度、障害者支援に携わった25年の日々の実践から得られた結論として、最後に申し述べる。