

口頭発表 第1部

市場競争力のある自立した会社をめざして

～ベネッセビジネスメイト 清掃における品質向上と人材育成～

○佐藤 瑞枝（株式会社ベネッセビジネスメイト クリーンサービス課 課長）
阿部 一行（株式会社ベネッセビジネスメイト クリーンサービス課）

1 ベネッセビジネスメイトの概要

ベネッセビジネスメイトは、2005年に東京本社を設立し、現在9年目を迎えている。設立当初は、社内のメールサービス（郵便物などの仕分け、フロアへの配達集荷など）、クリーンサービス（館内清掃や廃棄物の分別など）、オフィスサービス（ICカード、消耗品の発注など）でスタートしたが、その後岡山への拠点拡大とともに、マッサージサービス、大量コピー・出力を行うOAセンター、ベネッセ・スター・ドーム（プラネタリウム）の運営などへ職域を拡大し、187人の社員が分野の異なる業務を行っている。うち、障がい者は122人で、知的障がい（64人）、精神障がい（24人）、身体障がい（34人）と障がい種別も多岐にわたる。

2 テーマ概要

弊社では設立時より知的障がいメンバーを中心に清掃業務を受託しており、経験とともに安定的に業務を進められるようになったが、さらなる効率化や業務拡大に向けて業務変革および人材育成方法の見直しに取り組んでいる。清掃方法そのものを見直すことでの効率化、社員の能力に合わせた業務分担や育成方法への転換を検討してきた。

その成果として、知的障がいメンバーでは難しいと考え外注していた定期清掃業務（定期的な床面の洗浄やワックスがけ等専門的な業務）の内製

化など職域の拡大や新しい業務へのチャレンジにもつながっている。

3 現在に至るまでの歩み

クリーンサービス課の歩みは大きく2つのステージに分けられる（表1参照）。

ステージ1（設立～2009年）では、5年かけて日常清掃の安定遂行と業務拡大を行ってきた。ステージ2（2010年～）では、市場競争力のあるプロフェッショナルな会社に成長するために様々な変革に取り組んできている。「業務改善」「人材育成」の2つの視点で各ステージを見ていく。

4 業務改善の動き

(1) Stage 1 = 業務安定遂行と業務拡大

最初は「受託業務を安定的に遂行すること」がテーマであり、決められた仕様をぬけもれなく実施することを目標として、指導員は手順を明確にした作業マニュアルを作成し、知的障がいメンバーの指導にあたった。例えば「便座は3回ふきあげる」というように具体的な回数を決めるなど、作業をできるだけ明確にすることで、メンバーが迷わず作業ができる工夫を行ってきた。業務分担としては、メンバーをフロアごとに割り振り、各フロアのトイレや階段の清掃、廃棄物回収をすべて一人のメンバーに任せていた。「このフロアは責任をもって自分がきれいにする」という責任感

表1 業務改善と人材育成目標の変遷

	設立～2009年 Stage 1 業務安定遂行と業務拡大	2010年～現在 Stage 2 変革期
事業目標	●業務の安定遂行、業務の拡大	●品質と生産性の両立、業務領域の拡大
人材育成	●日常清掃の安定遂行のための育成 ●手順書の作成、道具の使い方指導	●清掃方法の知識とスキルアップ ●新資機材が使えるメンバーの育成 ●定期清掃ができるメンバーの育成
品質管理	●工数仕様 ●日常清掃と定期清掃を別々に管理 (定期清掃は、外部の業者へ委託)	●結果品質仕様 ●日常清掃と定期清掃を融合して考え、トータルメンテナンスを行う ●品質基準および検証方法の明確化

ができ、それがモチベーションアップにもつながり、業務も安定し、自立して業務を遂行できるようになった。また、繰り返し業務を続けていくことでスピードも上がり、給湯室の清掃や会議室のセッティングなどその他の業務まで拡大できるようになった。

一方、様々な業務を一人に対応する体制だったため、個人の能力や特性上の問題も出てきた。能力上難しい仕事があったり、苦手な作業に時間がかかるという効率が悪い面も出てきた。また、清掃の資機材の持ち方や力加減、床面へのあてかたの良し悪しなど、品質にも差が出てしまうという課題もあった。

(2) Stage 2 = 業務変革による品質向上、効率化

マニュアル化、指導体制等が整い、メンバーも安定してきた中で、親会社からのさらなる効率化への期待もあり、新たなステージ（変革期）がスタートした。

ちょうどオフィスのフロアが通常の床からカーペットに改装される予定があったことも清掃方法の見直しにつながった。モップでふきあげる通常の床と比較して掃除機で行うカーペット清掃は1.2～1.5倍のコストがかかるのが一般的であり、そのコストを抑えるためにも品質向上と生産性の両立が不可欠の状況でもあった。

まずは業務改革の考え方を以下のようにまとめ、方針を明確にした(図1参照)。

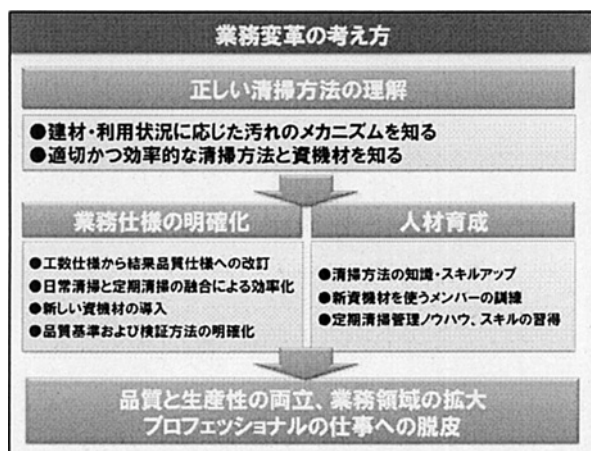


図1 業務改革の考え方

「汚れのメカニズムと正しい清掃方法を理解し、清掃業務仕様を明確にすること、それを実現でき

る人材育成を行うことで品質と生産性の両立とプロフェッショナルの仕事への脱皮をはかる」を重点ポイントと位置付けた。

①正しい清掃方法の理解と業務仕様の明確化

まずはカーペットの汚れのメカニズムを知ることから始まった。カーペットが最も汚れる場所は、出入口6歩圏内で、それより奥は土砂が持ち込まれる量が少なくなるためあまり汚れない。また、多くの人を通るところは当然汚れやすいなど使用頻度によって度合いは異なる。このような状況を踏まえ、フロアを汚れるところ（重汚染エリア）とあまり汚れないところ（軽汚染エリア）に分けるゾーニングを行った(図2参照)。

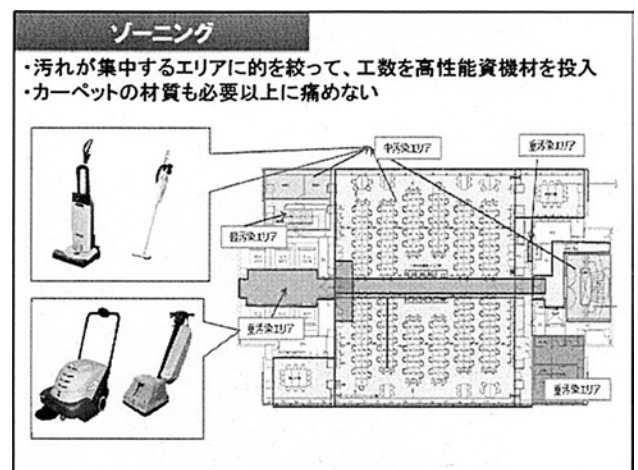


図2 ゾーニングの考え方

また、従来の「すべてのフロアに1日1回モップをかける」といった「作業工数による仕様」から「ゾーンごとに清掃後にどのような状態をめざすのか」を決める「結果品質を保証する仕様」に変更し、清掃方法、清掃頻度などを見直した。これにより工数を削減しても品質維持できるという本来の効率化ができるようになった。また、日常清掃と外注していた定期清掃を融合して、効率的にかつ建材を傷めずにより長持ちさせるための清掃方法への変更も行った。

結果品質基準（目標）とその検証方法を明確にしたことも大きな変革である。カーペットの汚れをフィルタの汚れ具合で計測を行い、目に見える形で品質の目標ラインを示すことで品質レベルをわかりやすくしている(図3参照)。

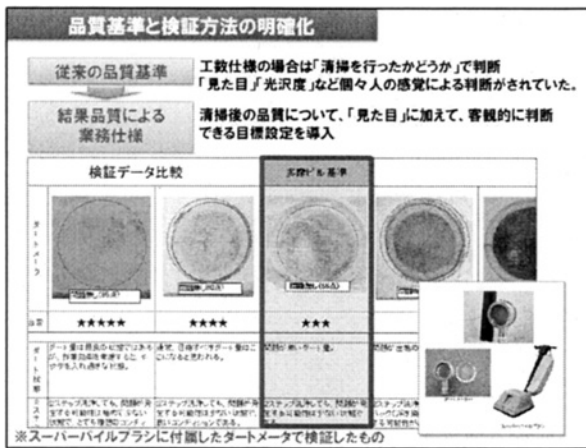


図3 品質基準と検証方法の明確化

②新しい資機材の導入

仕様変更とあわせて清掃用資機材も積極的に入れ替えを行なった。旧式の糸モップからマイクロファイバーモップへ変更し、掃除機は障がい者でも使いやすいカーペット専用のもので入れ替えた。また、エレベーターホールや通路など広いスペース用の大型掃除機、執務室などに使う小型掃除機など建材やエリアの状況に合わせて使い分けることで生産性の向上と品質アップをはかった。

大型掃除機やスイーパー（枯れ葉はき）は決められたスピードで押すため個人々人の能力によらず一定の品質を保つことができる。これらの資機材は障がいがあるメンバーにとって強い味方となり、「自分もいつかあの資機材を使えるようになりたい」というモチベーションにもつながっている。

③清掃範囲・体制の変更

清掃の分担や体制も大きく変更した。従来フロアごとに担当を決めていたが、メンバーの力量に合わせて分割されたゾーンや資機材ごとの担当に変更した。一つの資機材を手にしたメンバーが上のフロアから下のフロアへと縦に動いていくようになり、業務の効率が大幅にあがったため、品質を向上させながらコストアップなしで新しいカーペット清掃を受託し、親会社にも貢献することができた。また、効率化で生み出した時間は、外注していた定期清掃の内製化など新たな業務領域へのチャレンジに有効活用できている。

5 人材育成

(1)人材育成の考え方

変革のもう一つの大きな柱に人材育成がある。

設立当初は目の前の業務遂行が目標であり、そのための人材育成を行ってきた。しかし、現在は一人ひとりの特性や力量をしっかり見極め、それぞれの特性や能力に合わせて育成計画を作り、その計画に基づいて指導する形になっている。この基本的な考え方を2012年に「人事ポリシー」として文章化している（図4）。

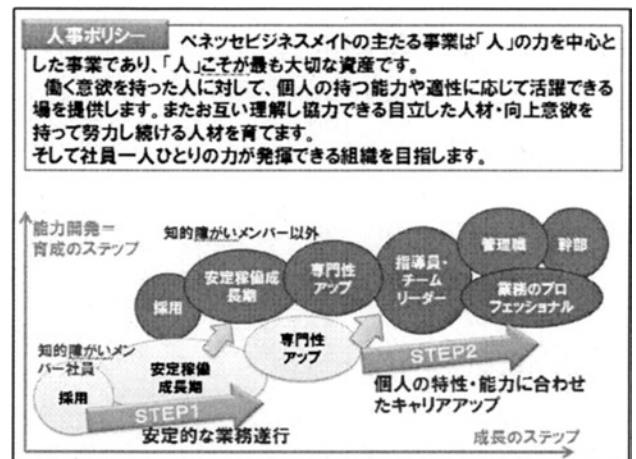


図4 人事ポリシーと人材育成のステップ

一人ひとりの育成のプロセスでは「チャレンジシート」と呼ばれる目標管理シートを運用しており、年度はじめに設定した目標の達成度を半期ごとに上司と本人とで確認しながら、指導・評価を行っている。

(2) Stage 1 = 採用～安定業務遂行時期

設立時から知的障がいメンバーが安定的に業務遂行できるようになるまで、様々な取り組みを行ってきた。主な実行項目は以下の通りである。

- 業務のマニュアル化、見える化の推進
 - 職場でのマナーやコミュニケーションスキルを学ぶ研修の実施
 - 指導員の情報共有や現場のサポート事例の共有をはかる勉強会（ジョブサポート会）の実施
- これらの取り組みにより「清掃の工数が多く覚えきれない」「自己流のやり方で進めてしまう」「業務中のお客様への対応ができない」など様々な問題が少しずつ解消され、しっかり手順を守れるようになり、品質も確保でき、お客様対応も安定してできるようになった。

この時期の育成方法は「作業別に会社が求める

水準」を目標として「本人の現状レベル」と比較しながら指導・評価を行っていた。例えば目標は「トイレトペーパーの三角折りができる」「階段のふき残しがない」といった作業を自立して安定的に行える状態としてそれをクリアできるように指導してきた。

ただし、実際には個々の能力に差があり、全員を均一の目標で指導・評価することは非常に難しく、頑張っている人や成長している人を評価できないこと、メンバーのレベルに合わせた目標設定ができていないことが課題として残っていた。

(3) Stage 2 = 特性に合わせたキャリアアップの時期

業務変革を実現していく上で、新しい業務を実践できる人材の育成も不可欠になってきた。業務変革に合わせて、画一的な業務ではなく、資機材を使いこなして高品質な仕事ができ、プロフェッショナルとして認められる人材育成をめざした。



図5 資機材研修・技術共有研修

重点テーマを以下のように決め、個々の特性を見極めながら、少しストレッチした目標を設定した育成計画を作り、指導を行っている。

- 清掃方法の知識やスキルを習得する (図5)
- 新しい資機材が使えるようになる
- 新しい分野、技術にチャレンジする

このような取り組みの中、現在は新しい資機材を使って定期清掃にチャレンジするメンバー、早朝のシフトに入るなど仕事の幅を広げるメンバー、いろいろなパターンの業務はできないが得意な仕事の量を増やすことを目標とするメンバーなど、今までのように皆が均一の目標で努力するのではなく、一人ひとりがそれぞれの目標を持ち、その達成に努力する形になっている。また、外部研修への参加やアビリンピック出場など、多方面でチャレンジしていく風土もできてきている。また、

これらの個々人の努力の程度や成長の幅をしっかり評価できる制度も導入しており、さらなるモチベーションアップを図っていきたいと思っている。そしてメンバーだけでなく、育成を担当する指導員自身も2号ジョブコーチやビルクリーニング技能士の資格取得をめざし、清掃と指導のプロをめざして動き出している。

6 まとめ

弊社は特例子会社として障がい者を雇用しながら市場競争力のある自立した会社を目指している。それは本当に可能なのだろうか。答えはイエスである。業務の改善と人材育成の工夫を確実に実現していければ、品質・コストともに競争力を持つことができるのではないだろうか。障がいがあっても一人ひとりの特性を最大限に生かすことができれば、十分な戦力となれるし、プロフェッショナルな組織集団になれると考えている。

個々の力量を最初から「できないだろう」と決めつけずに、チャレンジさせてみる、そしてどこまでできるかを確認することが大事である。私たちは「障がいがあっても高いポテンシャルをもった人がたくさんいる」ということを今目のあたりにしている。当初、「危ないから」とか「きっと無理だろう」と思っていた定期清掃も、今では10人（知的障がいメンバーの半数）ができるようになってきている(図6)。近い将来、専門性を身につけたメンバーが、後輩やチームをリードしていける存在に成長していることだろう。これからも社員一人ひとりと向き合っ、成長し続ける会社でありたいと考えている。



図6 定期清掃実践

障がい種別の違う者同士がお互い理解しあい、 働き続けられる企業の取り組み

○岩崎 美恵子（株式会社トリニティアーツ 人事企画室障がい者採用・定着担当）
清水 敬樹（株式会社トリニティアーツ 人事企画室 室長）

1 はじめに

株式会社トリニティアーツは、婦人服、紳士服、子供服及び雑貨の企画、製造、販売。アクセサリ及び皮製品の製造、販売を行っている。本社は東京都千代田区丸の内。群馬県佐波郡玉村町に物流センター・玉村事務センター、福岡県福岡市に福岡事務センターがある。2013年8月末で店舗数236店舗、従業員数は2013年8月末で2,293人。

前身の株式会社スタジオクリップとして、1982年5月に設立。2006年12月の第二創業から5年余りで事業が拡大し従業員数が増え、障がい者雇用の必要性が生じた。そこで障がいのある方のできる業務を本部で検討し、群馬県佐波郡玉村町の物流センターで雇用をすることを決定。

そして、当センターのある管轄内のハローワークに相談し、雇用制度や雇用までのご指導を受けて求人を出すことになった。その際、障害者就業・生活支援センターを紹介され、見学会→実習→面接をおこなった。

そして、2010年9月より物流センターで3名（身体）、事務作業が適していると思った2名（身体）は、事務センターで同年10月から採用となった。

それから3年が経ち、今年2013年9月には身体障害者21名、知的障害者9名、精神障害者21名、計53名の雇用者数になった。はじめは企業義務としての雇用だったが、今は個々に合った作業内容で会社の戦力として活躍していただいている。障がいがある方もない方も、みんなが責任を持って業務に取り組み、誰でも意見が言える「風通しの良い自由でオープンな社風」で、トリニティアーツを創り上げている。

2 テーマの概要

① 仕事は時間が経過すれば、ほとんど全員ができるようになり効率も上がってくる。が、会社に慣れてくると、人間関係の問題がたくさん出

てくる。・・・同じ事を何度言ってもわかってくれない。話ししていても会話にならない。あんなことこんなことを言われた。自分と違う障がいがある人がわからない…etc。性格も確かにあるが、障がい特性からの問題がたくさんある。障がい種別の違う者同士がお互いに理解しあい、良好な関係を保ちスムーズに業務を進めたい。

② 障がいがある方もない方も共に協力し合い、仕事を続けられる環境を企業が整えることが大切である。弊社が今、できることをできるところか実行し、やりがいをもって働き続けてほしい。

3 トリニティアーツが取り組んでいること

(1) 物流センターの取り組み

物流センターの業務内容と内訳

従業員数約160人

作業内容	身体	知的	精神	計
ピッキングと清掃	3名 肢体2 内部1 ・重度1	7名 ・重度2	12名 1級3 2級7 3級2	22名
ダンボール解体と清掃	3名 肢体 ・重度2	2名 ・重度1	1名 1級	6名
返品仕分け	2名 肢体1 内部1	—	—	2名
荷受	1名 内部 ・重度	—	—	1名
合計人数	9名	9名	13名	31名

* ピッキングと清掃業務の精神2級に発達障害2名（広汎性とアスペルガー）の方がいる。

2012年11月から急激に増員した物流センターのピッキング、22名の作業グループに群馬障害者職業センターの職業カウンセラーとジョブコーチに支援に入ってもらった。特に関わり方が難しかった2名に個人支援をお願いし、他の障がいのあるスタッフの様子もみていただいた。また、障

がい者雇用に不安がある事業所支援として、責任者と担当スタッフに対応の指導や事業所の課題を指摘していただく。そして、具体的解決策のアドバイスで成果も出すことができ、落ち着いて働き続けられている。

職業センターの支援

- ① 個人的に2名の方にジョブコーチ支援
- ・ Aさん知的軽度・重度判定→作業面・対人面
 - ・ Bさん精神2級 持続性気分障害→作業面・対人面・体調管理
- ② 事業主支援として、雇用管理体制に係る支援
- 作業面は問題なく、単純化・構造化ができた。
 - 事業所の指針（職場のルール）の伝達→目標の明確化
 - ・ 文章化し配布。事業所が求める具体的な人物像を明確に伝えた。
 - 日報の活用→目標管理および指針の意識強化
 - ・ 面談をする際フィードバックが容易になる。
 - ・ 個人のライフステージの目標が立て易く、把握し易い。
 - 組織・役割の明確化→優秀な人材の留保と育成
 - ・ 担当者・リーダーの役割をはっきりさせることでリーダーの負担の軽減。
 - ・ 健常者チームと同じサブリーダーを創出し、メンバーのやる気に答える。

結果

精神の方が多いため、始めは早退遅刻者が多かった。上記を実行したことで・・・早退者の減少。メンバーの協力性の向上ができた。

ジョブコーチのご指導は今もそのまま活用している。担当者スタッフは、「日報」に週1回目を通し一人ひとりに暖かい言葉を添えている。

支援終了時にアドバイスをいただいた、年間で四半期ごとに「作業上の評価」を5段階評価でチェック項目に自己評価をし、担当スタッフが一人ひとりと面談を行っている。

22名を3つにグループ分けし、各グループにリーダーとサブリーダー1名ずつ配置している。毎日の業務はリーダーを中心に進んでいる。新しく入社した方には始めは担当スタッフが作業・社内ルールを指導するが、ある程度伝えられると、適したグループに入れ、リーダーに任せる。リーダーは3名とも後天性の身体障害者で、職歴も人生経験も豊富なため、メンバーもみんな信頼している。時々体調不良を言う精神の方へのアドバイ

スは、担当スタッフよりリーダーが言うほうが効果ある時もある。サブリーダーは精神2名、知的1名。リーダー・サブリーダーには負担分時給設定をしている。

メンバーの作業は基本に忠実、スピードは少しゆっくりかもしれないがミスがなく評価は高い。一人でなくみんなで業務をこなす「連帯意識」が「質の良い作業」になっているし、頑張れている。

また、「リーダーミーティング」を月1回行っている。リーダーはメンバーをまとめることに一生懸命すぎてストレスを訴えた。そこで、リーダーには作業がスムーズに運ぶことを主に見るようお願いした。その他の体調や家庭のことなどは責任者、担当スタッフに伝える連絡役をってもらうことにした。



物流センターのピッキング作業

(2) 事務センターの取り組み

事務センターの業務内容と内訳

従業員数19名

作業内容	身体	精神	計
■ 売上の金額確認 ・ 伝票チェック ・ エラー連絡 (メール・電話)	5名 肢体3 内部2	2名 てんかん	7名
■ 小口金 ・ 領収書のチェック	重度1	広汎性 発達障 害	
■ 社販のチェック ■ 納品書のチェック ■ 旅費清算のチェック ・ 各種伝票メール	4名 肢体3 内部1	2名 統合 失調症	6名
事務センター内の設備管理・部品発注	1名 肢体	—	1名
合計人数	10名	4名	14名

2010年10月から障害がある方の雇用を始め、出店が増え作業量が増えるごとに徐々に雇用してき

た。今年2013年9月には14名になる。当センターも責任者が障がいのある2名をリーダーに抜擢し、2つのグループをつくっている。常にリーダー中心に仕事を進める方法を取り入れ、新規採用の方の指導もリーダーが行う。

仕事上で問題が発生したときは、リーダーを中心に随時ミーティングを行っている。このように「任せる」ということは、障がいがあるなし関係なく、仕事のやりがいになっていると思う。が、反面プレッシャーにもなると思うので、責任者や担当スタッフがフォローに入る。

リーダー2名は後天性の身体障害者で、入社1年半で正社員になった方と入社2年9ヶ月で契約社員になった方。他の従業員（障がい関係ない）にも登用している。誰もがスキルアップ・キャリアアップができる仕組みを作っている。



玉村事務センターオフィス

(3) その他の取り組み

① 2012年10月より本社に障がい者雇用推進委員会を結成した。メンバーは役員、経理、人事、総務、物流から抜擢。目的は「法律で義務付けられている障がい者雇用を推進し、法定雇用者数を充足し、企業の責任を果たす。」こと。

- ・ 月の法定雇用者数、実際の雇用者数報告
- ・ 翌月からの増員進捗と見通し（雇用シミュレーション作成）
- ・ 障害別作業の切り出し
- ・ 雇用制度について
- ・ 現在雇用している方たちの情報共有
- ・ 今後の社内での取り組みや計画
- ・ 職場定着について
- ・ 支援関係機関との連携について
- ・ 雇用制度について

など、いろいろな課題・わからないことを担当メ

ンバーが調べて、発表しあう。月1回開催。

② 今年2013年7月より送迎バスを用意した。バス会社からレンタルをしている。公共交通機関の便が悪く、電車の駅からバスがない。自家用車の運転免許証がない方は、長時間自転車で通勤し、天候や出退勤時の交通量の多さで危険。また、最近事務センターの雇用者数が多くなり、センター前の駐車場に置ききれなくなり、離れたところに駐車場を借りた。が、下肢障害の人がいたり、交通量が多いため、安全に通勤していただけるように送迎バスを利用してもらっている。また、時々本社から出張の従業員がタクシー代わりに利用してもらい、経費削減の役割もある。

③ 物流センターと玉村事務センターに今年9月より、外部から心理カウンセラーに来ていただくことになった（精神保健福祉・心理士）。責任者や担当スタッフは普段から様子の変化を見たり、相談されたりしているが、会社の者なので、言いづらいこともあると思う。社外の方に来てもらい、対応してもらおうことにした。精神の方は医療機関、就業・生活支援センター、保健センターなどに、自ら相談できている方が多い。しかし、知的と身体の方は支援機関とも接点なく、相談に慣れてなれていないので、ストレスを溜めている方も多い。カウンセリング受けるというより、「健康診断を受ける」というように順番が来たら必ず受けてもらう。カウンセラーには月に2回来ていただき、一人30分程度で、一人の人が3ヶ月に1回の頻度で受けられるようにしたい。特別希望があれば予約相談したり、責任者や担当スタッフも相談可能。話の内容は基本、会社に報告しない約束だが、カウンセラーの判断で会社に知ってもらった方がよいことは、本人の了解を得て伝えていただく。決まった議題もなく自由に話す。まだ始まったばかりなので、様子を見て行く。

また、福岡事務センターでは問題があるのに相談できる支援者がいなかった。弊社から障害者就業・生活支援センターに連絡をし、支援をいただけるようになった。今後は心理カウンセ

ラーの支援を考えている。

- ④ 弊社は、今年9月1日より経営統合があり、(株)アダストリアホールディングスという大きなグループ会社になり、グループ全体で雇用を拡大していく。特例子会社の設立も実現させる計画がある。トリニティアーツ物流センターと玉村事務センターをモデルとして進めて行き、更に行けることや改善すること、その都度工夫していく。
- ⑤ 関係機関と常に連絡を取り合っ、情報共有をしている。基本、問題や相談は、担当スタッフが本人の話をよく聞く。直ぐに解決できることは社内に対応。しかし、会社だけでは解決できない問題は支援機関や特別支援学校と一緒に対応している。事によっては支援者に立会人役になってもらう必要な時もある。時には対応に頭を抱えた担当スタッフのストレスを軽減してくれる。また、家族や他の支援機関への連絡をとっていただく。(家族とは直接連絡を取り合うこともある。)このように関わりを持つことで、みんなの信頼関係が深まる。

4 考察

さまざまな障がいや病気をもたれている方が弊社に見学や実習に来てくれる。この時に、紹介機関から障害種別や特徴、配慮が必要なことを伺っている。多少なりとも障がいのことを知っておくとわかりやすいので、事業所の責任者と担当スタッフは基本的な障がいを把握しておくことが大事。だが、基本的な障がい情報にこだわりすぎずに、個性と思い冷静に受け入れる。障がいがあっても病気があっても、一生懸命働きたいと気持ちは大切にしていあげたい。ただ、気持ちがあっても業務のマッチングと最低限必要な常識や社会のルールが理解でき、協調性がなければ大変なことになる。協調性と言っても、一緒に働く皆さんと会話ができなくても話が苦手でも、「挨拶と返事、時間を守ること」ができればよい。休憩をみんなから離れて過ごしても。仕事の時間を皆さんと共有できれば問題はない。誰でも得意不得意がある。そこを「思いやり」をもってわかりあいたい。

弊社に入社したことによって、なんでも良いからプラスになってほしい。4時間以上働ける体力がついた。休まず出勤できるようになった。社会で働く自信が持てた。話し相手が多くなった。生活が安定した・・・など何でも良い。

時にはトラブルや失敗もあるかもしれないが、障害者職業センター、ハローワーク、障害者就業・生活支援センター、特別支援学校、就労移行事業所などたくさんの方々の応援をいただきながら、長く働き続けてほしい。責任者、担当スタッフはいつも冷静な判断で平等な対応、いざという時のまとめ役、社内一番の理解者でありたいと思う。

まだまだ、弊社の障がい者雇用は始まったばかりで、不安も課題もたくさんある。今働いている障がいがある全スタッフが職場定着し勤務3年以上となるのを目指したい。

これからも、仕事の意欲が高まるようなシステムを作っていく、更に働きやすいように企業努力を続けて行く。

最後に弊社の【障がい者雇用の重要点】は

- ① 優秀な人材を育てる。
- ② 作業を分析し、雇用機会を作る。
- ③ 障がいがある方が働きたいと思えるような会社にする。

以上、「(株)トリニティアーツ障がい者雇用推進委員会」より

国立がん研究センター東病院での知的障がい者雇用の取り組み

－医療関連業務に従事する当事者の所見と一考察－

○長澤 京子（(独)国立がん研究センター東病院 ジョブコーチリーダー・障害者職業生活相談員）
荒木 紀近・芝岡 亜衣子・佐々木 貴春・山添 知樹（(独)国立がん研究センター東病院）

1 はじめに

国立がん研究センター東病院（千葉県・柏市）では、平成23年度より、新しい職域の開拓等を理念に掲げ、知的障がい者が医療関連業務に従事する取り組みを、探求・実践してきた。医療関連業務とは、医療専門職の職務のうち、点滴台の点検や注射針の切り離し等、専門職でなくとも担当できるものである。こうした代行業務は、医療専門職の負担軽減を前提とし、サービス向上にも繋がることから、感謝され、当事者の地位が確立でき、やりがいとプライドも育むことができる。

現在、医療機関での障がい者雇用は困難とされ、除外率が認められている。これまで、医療機関での知的障がい者雇用は、他業種と同様、清掃業務が主流であったが、医療機関の環境に即しているとはいえ、従来型での雇用促進には限界がある。各労働局や高障機構との交流もあり、情報発信・交換する機会が増加した結果、以前と比較して、医療機関には障がい者に適した未開拓の職域が多く存在することは流布した。

しかしながら、医療機関での障がい者雇用は難しい、との声は後を絶たず、当院の取り組みへも陸続と照会がある。見学し当事者の所見を耳にした者が不安を払拭できる側面もある。イメージ先行で語るだけでなく、多角的な視点で情報を整理し、その困難さに対処できる研究が望まれている。

こうした現状を踏まえた上で、本稿では、医療機関にて医療関連業務という医療機関特有の業務に従事する当事者の所見から、医療機関での障がい者雇用の課題や可能性を探ることを試みた。困難とされる医療機関での障がい者雇用に不可欠な、当事者のスキル等を考察してみたい。

なお、本稿では、障がい者を、統一言語化するため、意味の通るかぎり「当事者」と表記する。

2 当事者の所見

本項目は、当事者との意見交換を通して得られ

た所見を、紙面の都合上、抜粋し、一部を概要として報告するものである。

当院のような医療機関を構成する職種は様々であるが、全ての職種が必要だから存在している。医師・看護師だけで医療機関の運営は成り立たない。白衣を洗濯する者、入院食を調理する者、病室を清掃する者がいなければ、患者が困る。同様に、当事者が携わる医療関連業務も、間接的にはあるが患者の治療に欠かせないものである。転じて、当事者も、当院には、無くてはならない存在なのである。

上記のようなことが認識されると、仕事への取り組み姿勢に変化が生じた。以前は、ただ与えられた業務をこなすことが仕事だと捉えていたが、そうではない。医療関連業務が誰に関わる業務か想像すれば、業務ごとの手洗いや納品管理表の数字記入の確かめ算は、当たり前のこととなる。

医療機関では、納品等の導線上、患者と接する機会が多い。患者の中には、体調のすぐれない・体力が消耗した者もいる。特に、エレベータや廊下の角では注意力を集中させて、患者の所作に合わせた扉の開閉を心がける・ぶつからないよう徐行する・待つ必要がある。また、医療機関には、余剰な在庫がない場合が多い。例えば、点滴台の点検は、患者が全てを使用していると在庫がなく業務ができない。注射針等の医療消耗品は余剰にはないため、受取をしたら必ず納品する必要がある。医療消耗品を納品しなければ医療専門職が使用できず、患者の治療が成立しない。

無くてはならない存在であることで、自分の価値や居場所を感じられる。反面、相応の責任も伴うと知った。他職員が一人ひとり自立し仕事に責任をもつように、当事者も職業的自立を目指す。責任ある仕事を担当することで、やりがいを感じることができた分、真剣に取り組まなければいけない。ジョブコーチの長期旅行の際も、誰も見に来なかったが、自分たちだけで自立して業務を遂

行できた。仕事上の選択で迷った時は、よくよく考え患者を思うと、どの道を進めば正解になるかが、そう難しいことではなくなるのである。

3 考察

医療機関での障がい者雇用が特異的に扱われる事由は多様に考えられるが、障がい者雇用上の医療機関と他企業との根本的相違は、患者の存在であろう。医療機関という環境には、慈愛に満ちた温かさ、とともに、命を預かる現場としての凛とした厳しさがある。医療機関では、当事者も他職員と同様、患者に配慮することが必然である。養護される立場から（合理的配慮を受けながら）配慮する側にまわることが、医療機関で就労する当事者には求められる。

意見交換の結果、当院で医療関連業務に従事する当事者は共通して「患者さんのために」という意識をもつことが確認できた。また、紙面の都合で比較を表記できないが、意識付けされた後の仕事に対する姿勢に変化が生じたことも分かった。

医療関連業務は、患者の存在を意識しやすい。患者のために納品する、患者のためにゆっくり歩く、患者のために清潔にする、というように、患者のため、という医療機関本来の目的が理解できれば、当事者は、安全や衛生を当然のこととして認識でき、責任感も芽生える。携わる業務がどこからきて誰に繋がっているのか、連携した組織の一部に、当事者が立ち位置を見出し自覚をもつことが重要である。

語弊を恐れずに述べると、医療機関での障がい者雇用が困難であるからといって、成績が一番優秀な生徒が就労すればよいわけでもない。むしろ、いかに「患者さんのために」働けるか、患者の立場になれるか、といった、他者への思いやりのある者が即戦力となる。障がいの有る無しに関わらず、医療機関の職員には「患者さんのために」という意識が必要不可欠であるからである。

困難とされる医療機関での障がい者雇用に取り組むには、沢山の障壁が想定されるのかもしれないが、当事者の所見から考察すると、前提として「患者さんのために」というキーワードが浮かびあがる。他者への興味関心、想像力こそ、医療機関で就労する当事者に求められるスキルではない

だろうか。

なお、本稿は、知的障がい者である当事者との意見交換に想像以上に時間を要したため、全体像を深く掘り下げられていないことは否めないが、試みとして意義があると思われる。また、当事者との共同研究という性質・所見という手法上、主観等の妥当性に課題が残り、再検証の余地がある。

4 おわりに

医療機関を含めた障がい者雇用の方策は、障がい・障がい者の多様性や雇用環境の風土に適合するものを目指すと、組織ごとに独特なものとなる。一方で、同業種間に共通する、障がい者雇用の促進因子や阻害因子が存在することも推測できる。

仮定として、事例等から各因子を抽出・検証した上で分析した結果を基に、医療機関に共通する障がい者雇用促進に効果的なツールが開発されれば、就労希望の障がい者と雇用側の医療機関とのミスマッチが解消されると考えられる。機会があれば挑戦してみたいものの一つである。

医療機関は産業の少ない地域にも存在するため、医療機関での障がい者雇用促進は、障がい者雇用全体の底上げにもつながる。また、諸外国から日本の福祉施策動向が注目される昨今、ツールが一社会モデルとして他国に伝搬すれば、多くの障がい者雇用の機会を創出することになるだろう。

医療機関での障がい者雇用促進には、事例の充実が欠かせないが、具現化された多角的な情報が極めて少ないのが現状である。取り組みを、当事者の所見という形で研究・発表することで、潮流の一端となり、社会に貢献できれば、幸いである。

【連絡先】

長澤 京子
独立行政法人 国立がん研究センター東病院
〒277-8577 千葉県柏市柏の葉6-5-1
TEL : 04-7133-1111 (代表) PHS : 91440
E-mail : kynagasa@east.ncc.go.jp
<http://www.ncc.go.jp/jp/ncce/division/shogaishakoyo.html>

コンビニエンスストアでの障害者雇用

～1店舗で行っている障害者雇用の取組み～

岩本 隆（有限会社エムシーエス 障害者雇用担当）

1 はじめに

日本のコンビニ数は約49,000店舗（2013年1月時点）、一時は飽和状態と言われていた店舗数だが、現在も増え続け大手コンビニのセブンイレブン、ファミリーマート（以下「ファミマ」という。）は1,500店舗、ローソンは1,000店舗を今年の新規店舗開拓目標に掲げ、すでに全国で50,000店舗を超えている状況である。全国のコンビニで障害者雇用をされている店舗まで把握はできないが、近隣エリアのファミマでは、鳥取県米子市（ファミマ23店舗）で1店舗（当店舗を除く）、鳥取市（ファミマ30店舗）で2店舗、島根県松江市（ファミマ24店舗）で2店舗、各店舗で1名ずつの雇用の現状である。全国のコンビニ各店舗で1名または2名の障害者雇用を実現できれば、これだけ多くの店舗を全国各地に広げている事業は他にはなく、障害者雇用の大きな可能性を秘めていると考えられる。

当社では、平成19年（2007年）10月にコンビニを1店舗立ち上げ、同時に障害者雇用を進めていき、平成24年4月にはコンビニ1店舗で最大6名の障害者雇用を実現した。コンビニは24時間営業がほとんどだが、夜勤帯（0時～6時）では1人での業務になるので、その時間帯に障害者の方に働いてもらうことはしていない。現状では早朝6時から、深夜24時までの間に勤務して頂いている。今回、夜勤帯を含む全スタッフの稼働時間と障害者勤務時間の割合を検証。また、障害者の役割を含む一般的な総稼働時間数と障害者雇用との比較検証も行い報告する。

2 経過

平成19年（2007年）10月、精神障害者3名（いずれも女性）の雇用を開始。週20時間、週30時間を期待し取組んだが、期待とは裏腹の状況もあり、週30時間を期待していた方（A氏）は、家庭の事情で思っていた以上に休みが多くなった。マニュアルを覚えるのに時間がかかった方（B氏）については、1人前になるまでの時間はかかったが、

店舗から自宅までの距離が近かったこともあり、緊急事態（スタッフの休みなどで人が足りない場合）の際は、一度自宅に帰り、夕食の準備をされてからもう一度シフトに入ってもらったことあるほど、精神的にも落ち着いておられ、店側も助けられた。一番マニュアルのみ込みが早かったC氏については、頼れる存在でもあったが、その当時は休まれることが多く、当てにできないことも度々あった。この時、障害者の稼働率は平成19年12月～平成21年（2009年）4月までの平均は全体のうち約19.5%だった。

店舗立ち上げから約1年半後、精神障害者1名（男性D氏）を雇用する。週30時間以上の勤務をしてもらう予定で取り組み、B氏と同じように1人前になるまでに多少時間はかかったが、休まれることもなく順調に進めていくことができた。平成21年5月～平成23年（2011年）10月までの障害者平均稼働率は23.2%。

平成23年11月に精神障害者（男性E氏）を雇用。この時、夕方から夜にかけてシフトに入ってもらえる人材が欲しく、一般求人でもなかなか人員確保ができなかったこともあり、障害者求人を出したところ、店舗近くに住んでいるE氏が応募され採用に至った。平成23年11月～平成24年3月までの障害者平均稼働率は31.1%。

平成24年（2012年）4月に初めて身体（聴覚）障害の方（F氏）を雇用。身体（聴覚）障害の方をコンビニで雇用（お客様との対応）というリスクも考えたが、E氏を採用した際の面接に参加され、良い笑顔をしておられたことが非常に印象的であったことが採用のきっかけになった。E氏の採用と同時にしなかったのは、本人の都合もあったが、雇用する側の体制も整えておく必要があると考えた結果、半年後の4月からの雇用としたのである。まず“働きたい”と思った本人も、コンビニという接客業の中で働く経験は初めてで、その不安も大きく、雇用前に実習で体験してもらうことを提案する。その時から手話通訳のできる方にも一時的に入ってもらい、店のスタッフとして

必要な知識を少しずつ習得して頂いた。その実習を踏まえ、F氏はあらためて“働く”ことを決意され、雇用へと結びついていったのである。平成24年4月から平成24年8月までの平均稼働率は37.1%。平成24年9月から平成25年（2013年）8月までの障害者平均稼働率は36.3%。

3 身体（聴覚）障害者雇用の取組みから

(1) 聞き取り

F氏へ、1年を振り返り幾つか質問形式での聞き取りを行った。

質問①【昨年4月から仕事を始めてから現在の気持ちをお教え下さい】

<1年前>今までコンビニ勤務経験がなかったので、不安がいっぱいだった。他のスタッフともなかなか馴染めなかった。<現在>少しずつ慣れてはきましたが、出勤する度に緊張する。

質問②【この1年で成長したと思うことはありますか？】

ノーコメント

質問③【1日の勤務時間5時間はどうですか？】

5時間で十分ですが、6時間でも大丈夫です。それ以上は無理。

質問④【聴覚の障害があることで、今までに困ったことや悩んだことなどありますか？】

お客様が後ろ側から声をかけられて（棚越しに）いるのに気が付かず、怒られてしまった。他のスタッフがフォローしてくれて何とか理解してくれたが、未だに少し気になる。

質問⑤【これまでに行った業務】

品出し、清掃（床、店頭、トイレ）、レジでの袋詰め、フライヤー、商品前出し、返本、検品、発注

質問⑥【今後、発注の種類が増えるとしたら何の発注がしたいか？】

今までしたことのないものなら何でもOK。

質問⑦【レジの補佐に入られることがあるが、メインでレジを打つのはどうか？】

計算が苦手。金額とかを指文字（手話）を使わないと上手く伝えられないと思う。発音に自信がない。恥ずかしいものもある。1人では無理だと思う。

(2) 聞き取り・通常業務から見えたこと

現在は手話のできるスタッフはいないが、いつ

も同じ時間帯に勤務するスタッフは、不慣れな手話の手話を交えながら、F氏との業務の連携をとっている。また、F氏は口話がかかりできたことも、周りのスタッフからすれば、F氏に対応する面でも助かった要因のひとつである。

質問の中には、現在も仕事をする時には緊張しているということがあったが、自分が気付かないところで声をかけられているかもしれないといった不安があり、常に緊張するといった状況がある様子。しかし、不安ばかりではなく、前向きな面もあり、「終わりの時間は遅くはなりたくないが、今より1時間の延長はしてもいい」ことや、発注も「これまでやってきたもの以外のものもやってみたい」という気持ちもあることがわかった。F氏のこれまで働いた経験以外の居場所を自ら切り開いておられるのも本人の努力があったからである。特にF氏は細かな点への“気付き”ができ、その気付きや正確さも一般のスタッフも見習わないといけないと思う部分も少なくない。F氏に任せている業務は、レジ接客以外1人前として働いてもらっているため、たまに急な休みをされることがあると、他のスタッフの仕事量は当然増えてしまう状況でもある。

今回、F氏の雇用については、今までになかった取組みでもあったため、当初は手探りで進めていき、お客様への対応としては、本人の了解を得て、聴覚の障害があるというネーム下への表示、聴覚障害のある人がスタッフとして働いているという店頭への掲示物などサービス業としてのリスクにならないよう留意した。

4 障害者勤務稼働率（図1）

経過でも示したように、平均稼働率は障害者雇用人数を増やす度に当然上がる傾向を示している。

障害者勤務稼働率は、最低で平成22年1月に17.0%。この時、すでにD氏も雇用していたが、C氏の欠勤が関係した結果である。期間平均を見れば障害者雇用人数が増えた年月から平均値も上がっていることがよくわかる。後にも出てくるが、平成24年9月から平均値が下がっていることについては、A氏の退職による結果である。ただし、一概に言えないこともある。A氏が退職された後から39.0~40.0%の勤務稼働率が見られ、これについてはE氏・F氏は雇用当初、週20時間の勤務

だったが、業務に慣れるに従い、その勤務時間数も徐々に増えていき、E氏については週20～25時間、F氏については週25～35時間の幅で勤務して頂いている状況、また現在、B氏週25時間前後、C氏週40時間、D氏週35時間程度という状況も合わせ、このような結果を表していると言える。障害者雇用は5名になったが、それぞれの役割を個々が把握して行えている現状は、一番良い形となっているように感じる。

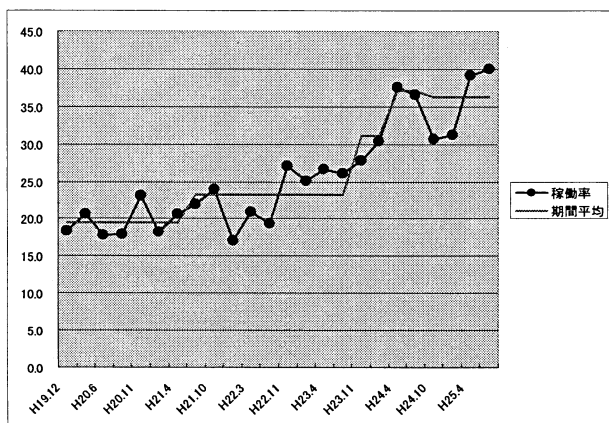


図1 障害者の勤務稼働率

働く時間帯によっては、多少業務内容に変化はあるが、基本的にする内容は変わらない。F氏がレジ接客を単独でしないだけで、他の全スタッフがどの業務もこなしている。また、ファミリーマートでは働くスタッフに対して認定試験（初級、中級、上級）があり、当然店舗でも障害者の方に受けてもらっている。A氏、B氏、D氏については初級、C氏は中級を合格しており、現在はE氏の初級試験を検討中である。

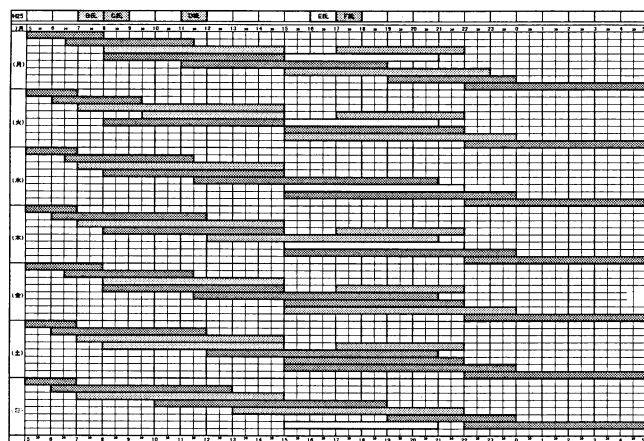


図2 H25.7のシフト表

図2は、平成25年7月のある週のシフト表である。B氏、D氏は日中勤務、C氏、E氏、F氏は夕方から深夜の勤務とほぼ固定した勤務となっているが、状況・時間帯によっては障害者の方々だけで進めている場合もある。障害者勤務稼働率は夜勤帯も含めての数値になっており、夜勤帯（0時～6時）までを含めずに数値を表せば、もっと高い勤務稼働率が示される。

図3は、全スタッフの24時間延勤務時間数を表したグラフである。ファミリーマートが理想とする勤務時間数は店長・マネージャーを含め60時間以内だと言われる（1日の客数が900人程度の店舗）。当店に関しては、その平均は61.0時間と理想より高い。ただし、図1と図3の比較をしてみると、障害者雇用人数が増えることによって全スタッフの延人数が増える傾向も考えられるが、このグラフを比較してもそういった傾向は見られず、ここ最近では大きな幅の増加も見られず比較的落ち着いているのがわかる。

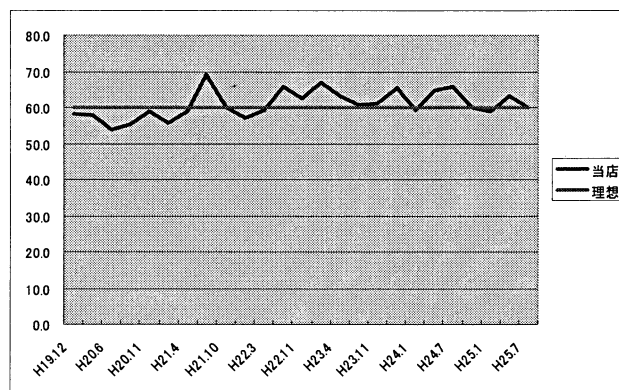


図3 24時間延勤務時間数（スタッフ全体）

5 結果・考察

障害者雇用の人数が増えれば、当然その稼働率は増える。しかし、その人数が増えればリスクもそれなりに増える。特に精神障害の方は、当然とっていいほど精神的にも波がある。障害者雇用を進めていった中で昨年（H24）初めて残念な結果があった。昨年8月、5年近く働かれたA氏が退職。辞めようと思われた本心は未だに明かされないままだが、5年近くの間何度か「辞めようかな」ということを口走ってしまうことが何度かあったのも事実である。ただ、それまでの経過では辞める決断までには至らず、勤務を続けてき

たのも事実で、A氏がそれまでよく話を聞いてもらい、頼りにしていた上司がその数ヶ月前に辞められたことが原因のひとつでもあると感じられた。引き留めることのほうがその人を苦しめることにもなる可能性もあり、その時のA氏の“辞める”という気持ちは固く、店側としては続けてもらいたかったが、結果、やめる決心を尊重した。しかし、その後A氏は一度福祉サービスを經由されたが、一般就労へと新たな道を自身で歩んでおられることを考えると、その選択はよかったのかもしれない。

また、A氏以外の方（B氏、C氏、E氏）も今までに辞めたいという気持ちになったことがあるのも事実である。辞めようと思い、辞めることを口に出しても、本当に辞めるか辞めないかは紙一重で、対応するほうも「辞めてしまわれるかもしれない」「何とか止めよう」という一方、本当にその方のために「辞めるほうがいいのかもしいない」ということも考え、葛藤する場合もある。直接、相談される場合には、すぐに結論を出さないようにし、精神障害の方の場合、病状的なことの可能性も考えるので、主治医への相談を促す場合もある。ただ、これまでそういった相談から緊急性のある治療という形で進んだケースはない。精神障害の方と仕事を通じ、その中で生活面の相談を受け、対話を通じて感じることもある。それは、その方の病状より、その方の生活背景と性格をよく知ることが、仕事を継続していく上では非常に重要だということである。もちろん、根本的に病状や症状も知っておかなければならないが、仕事をする上で、その人の生活と性格を十分に理解しておくことが、仕事を順調に進めていくうえでとても重要なことでもある。“辞めたい”と思ってしまった時の対応として、なぜ“辞めたい”と思ったのか、その人の性格や背景となる生活を理解しておくことが、その対応をする上で重要な鍵になるのである。

精神障害の方が“働くことはリカバリー¹⁾のプロセス”という香田氏は「働くことによって自信がついて、表情や姿勢が変化したり、折り合いの悪かった家族との関係がよくなったり、働き続けたいと願って薬の使い方や症状コントロールがうまくなり、その結果、アドヒアランス²⁾が向上したりすることがあります³⁾」と述べている。

これまで当店舗が雇用した方のほとんどが、病気や障害という重い荷物を担ってから、自信を失い仕事からも遠ざかったり、初めて仕事に就かれた方などおられるが、働くことによって自信が付き、このまま働き続けたいと思い、その結果自身の症状となる部分と生活環境も含めコントロールできていることが、精神面への相乗効果にもなり、現在も働き続けられていることにつながっているように考えられる。

6 おわりに

コンビニという業界で働く人は学生のアルバイトやパートがほとんどで、スタッフの入れ替わりも多い。しかし、障害者の方については、そこが“自分の働く場所”として考えておられることも、店側がらすれば“長く働いてもらえる人材”としても大きなメリットになると考えられる。

また、障害者雇用とは違うが、今年3月より図2のシフト上にも入っていない外国人スタッフ（G氏）の雇用にも取り組んでいる。障害者雇用ではないため、当然障害者雇用枠（図1）にも入っていない（図3の延時間数には含む）。しかし、当店舗の対応としては、この外国人スタッフは来日して間もないため、日本語が挨拶程度しかできず、対応としてはF氏と同じ対応をしているので、状況からすれば障害者雇用と変わらない。また、F氏とは違い手話や口話も使えないため、働くルール、マニュアルの説明など導入期にはかなりの苦労もあった。しかし、G氏の雇用も、これまでの障害者雇用の経験から対応できた事例であるのかもしれない。

【注】

- 1) 精神保健福祉分野で、精神疾患を持つ患者が自己実現や生き方を主体的に追求するプロセスのこと。支援の目標として設定されている。
- 2) 患者が積極的に治療方針の決定に参加し、その決定に従って治療を受けること。

【参考文献】

- 3) 伊藤順一郎、香田真希子監修、大島巖発行「IPS入門」

楽天ソシオビジネスにおける雇用の取り組み

山岸 大輔(楽天ソシオビジネス株式会社 すまいるチーム 第2号職場適応援助者/障害者職業生活相談員)

1 楽天ソシオビジネス株式会社の会社沿革

(1) 会社理念

設立当初のグループの会長・三木谷との約束は、

- ①楽天グループの特例子会社として障がいがある方に成長の機会を提供し、その結果、事業としての成功を果たす。
 - ②障がい者雇用を推進し社会に貢献出来る企業として成長する。
- という上記の2点であった。設立以降、この2つの約束を理念とし今現在も業務に取り組んでいる。

(2) 障がい者雇用のスタート

楽天ソシオビジネスは2007年4月に障害者雇用室として設立した。

仙台市より特例子会社を設立する際はぜひとも仙台市でお願いしたいとお話しもあり、仙台に本社を構える事になった経緯があった。

設立当初は、仙台本社、オフィス6名、在宅勤務6名(重度身体障がい者含む)よりスタートし(図1)、身体障がい、精神障がいの方を中心に雇用を行っていった。

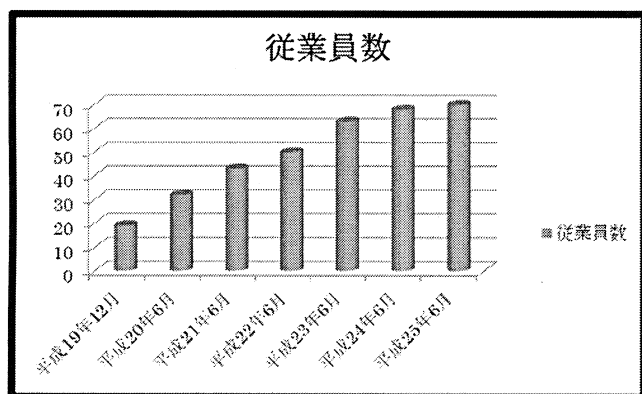


図1 従業員数の推移

現在、仙台では自社にて在宅勤務コーディネーターを設置し就労・生活の支援も含め管理を行っている。具体的には、在宅のメンバーへの定期的な訪問、業務の連絡調整、業務評価、健康相談、関連機関との連絡調整を行っている。

また、業務内容などを精査して行く中で障がい

を持った方々が多様な働きをすることができる可能性が見えてきたこともあり、東京オフィスについても、仙台での雇用を参考にして2009年1月に楽天ビジネスサービスと合併をし、メールセンター業務をスタートし、現在も徐々に雇用者数を増やしている。

東京ではメールセンターの他、社内のPC端末のサポート、人事関係業務の推進などで採用人数を増やしながら業務を拡大しておりました。

また、2012年2月には社内には第2号職場適応援助者を配置し、社内での業務遂行が困難なメンバーへの対応、指導、関連機関との連携を行い職場への定着に力を入れた。

(3) 平均年齢・勤続年数

従業員数：77名(障害者数64名)

内重度障害者数34名

(内訳)

仙台オフィス 15名(在宅10名含む)

東京オフィス 64名(健常者13名含む)

市川オフィス 1名

最高年齢：52歳

最低年齢：22歳 平均年齢：32歳

平均勤続年数：2年6ヶ月

※平成25年10月1日現在

(4) 障がい内訳

障害者手帳の所持分類であると全体の81%が身体障害、精神保健福祉手帳所持が16%、療育手帳所持が3%となっている。

平成24年6月1日現在の特例子会社における雇用状況のポイントでの全国平均と比べると知的障害者の比率が低いことが特徴になっている(図2、表1)。

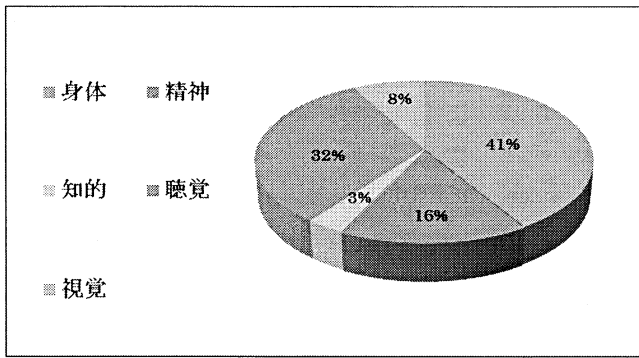


図2 弊社社員障がい内訳

表1 特例子会社における雇用状況

○ 特例子会社における雇用状況 (毎年6月1日現在)

	16.6.1	17.6.1	18.6.1	19.6.1	20.6.1	21.6.1	22.6.1	23.6.1	24.6.1
特例子会社数	153	174	193	219	242	265	283	319	349
障害者数 (重複ダブルカウント)	6,361	7,638	9,109	10,569.5	11,900.5	13,306.0	14,562.5	15,871.0	17,743.5
うち身体	5,078	5,629	6,127	6,639	7,107	7,470	7,752	8,158.5	8,384
うち知的	1,752	2,209	2,922	3,721	4,612	5,478	6,356	7,594.5	8,470.5
うち聴覚	-	-	36.0	149.5	241.5	359.0	454.5	666.5	669
障害者数 (家人員)	(4,186)	(4,852)	(5,695)	(6,650)	(7,679)	(8,633)	(9,516)	(10,863)	(11,892)

厚生労働省・特例子会社制度概要より

(5) 主な業務内容

業務内容は、グループ内の関連各社よりのアウトソーシング業務を請け負っている。

具体的内容としては、Webサイトレビュー監視業務、社内ツールを利用したPVなどの効果測定業務。スーパーポイント付与、メルマガ配信、人事関連業務としてグループ社員の入退職手続き、年末調整、健康診断関連業務、社内メールセンター業務と多岐にわたっている。

業務自体は内容ごとに担当チームが決まっており、それぞれのチーム担当者が業務単価の交渉から、請負、作業工数の確認までを行っている。

また、それぞれのチームが予算設定を行い毎月月末に実績と業務状況を会社全体で共有するメ会（シメカイ）を行い社員一人ひとりが売上、コストの意識を持つように意識づけている。メ会の際には、月間で最も会社に貢献したメンバーにMIP（MOST・IMPORTANT・PARSON）を送り表彰している。表彰者には賞状と楽天スーパーポイントを贈呈しており、メンバーの業務モチベーションの向上につなげている。

(6) コミュニケーション促進

また、社内に聴覚障がいのメンバーが多い（全

従業員約30%）ことから、社内で朝礼の際の手話講座、任意参加での手話サークルを月に2回（30名前後が参加）行なうことでメンバー間でのコミュニケーションの円滑化を図っている。

(7) 在宅雇用の取り組み

弊社では、2011年の東日本大震災をきっかけにそれまで、オフィス勤務を行っていた数名を在宅勤務への移行を行った。

理由はいくつかあり、

①オフィス自体が倒壊してしまい新しいビルに移ることになった。

②オフィスの環境では刺激が大きく勤怠が安定しなかった者、家族の事情で勤怠の安定が難しかった者、震災時に障がいのため、自力での帰宅が困難で家族との連絡が取れなかった者。

などがおり、本人たちと相談の上、新しいオフィスビルに移るにあたり在宅勤務への移行を決めた。

実際に移行するにあたり、会社からの環境整備としてPCを貸与しINTRA（社内ネットワーク）に接続できるよう労働環境を整えた。環境が整ったことにより、それまでには在宅で行なうことが出来なかった労働的観点な監視や社内のデータを取り扱うような業務も行えるようになっていく。

雇用開始時より、在宅勤務だったAさんに関しても同タイミングでネットワークの設備を行い、写真1の様な形で主に特定の掲示板での楽天グループに係る内容監視業務を行っている。

業務の報告・連絡・相談、コミュニケーションに関してはメッセージやメールを使い行っており、問題なく業務を遂行できている。



写真1 在宅勤務者Aさんの勤務風景

2 知的障がい者雇用

また、2013年2月より、知的障がい者の雇用も開始した。その際には社内で事前に業務の洗い出しを行い一定のボリュームの業務を確保し、雇用の開始にあたり、本人、支援機関ジョブコーチと3日間の実習を実施した。

このチームに関しては、他のチームと違い利益を追求すると言うよりもCSRと社内への啓発的なコンセプトでスタートした。

当初想定していた業務の中で本人たちの特性から遂行が難しい業務もいくつかでてきた。一方で、逆に社内からこういった業務をお願いしたいという業務も上がってきた。例) 印刷物のセット組作業、郵便物の封入・封緘作業・・・

しかし、当初は本人たちの業務スキルの見極めが出来ておらず、適切な業務量スケジュールを実施することが難しかった。

こういった経験を踏まえ、現在では業務依頼を受けた際には指導員側で、業務内容、スケジュールを確認し精査した上で対応の可否を含め業務の組み立てを行っている。

少し道は外れるが、身体障がいの新卒の社員が封入・封緘をするよりは知的障がいの社員が行う方がこの業務の能力が高い事が分かった。正確性、丁寧さで言うと抜群の能力を持っている。ある意味、コストリダクション的には成功した例と言える。

入社当初より継続的に行っている業務には各フロアを回りトイレの備品補充や、来客スペースに設置されているペットボトルの補充、建物内に設置されているライブラリー(学習室)の管理等がある。管理業務はマニュアルの整備、指導方法の統一を行なうことで、

以前に比べ業務に要していた時間の短縮を図ることが出来るようになってきており、本人たちもモチベーションの向上につながっている。



写真2
エコキャップ回収の様子

また、月次でメンバー個人個人が目標を設定し振り返りを行っている。目標を意識することが日々の業務の遂行時間の短縮、作業の遂行件数の向上に効果を発揮している。また、本人が出来なかったと感じた事項に関しては何が原因なのか目標設定時に振り返りを行い、達成できるようなアクションを指導員と相談の上、設定し次の業務にあたっている。

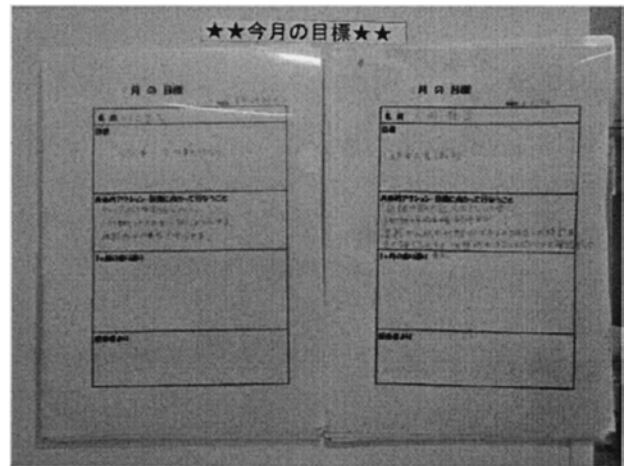


写真3 月次での目標設定



図3 発送準備業務のフロー

知的障がい者においては、オフィス内での業務に従事しているため、複数の障がいを持ったメンバーと連携し業務を遂行している。そのため、基本的な業務依頼から報告までを本人たち自身がサポートを受けながら行い結果、徐々にではあるが業務全体の流れが理解できるようになった。

また、多様な障がい種別のメンバーとの連携の中で業務を行うことができているのは、弊社の自由な社風と環境が大きいと言える。知的障がいの

メンバーは入社して半年ではあるが、すでに環境に順応して来ており、伸び伸びと業務を行っており、他のメンバーとの連携の中で「この人のようになりたい！」と本人たちも刺激を受けているようである。

前述で、説明を行ったM I Pに関しては複数のチームをまたがった業務でも表彰を行っている。例として、3チームで楽天グループ内で販売を行ったファン感謝デーのチケット・タオルを関連各社含め約2,700件を短期間で封入、配布、窓口対応などを行い完了し受賞し、その中で、知的障がいのメンバーもチケット袋のラベル貼り部分を担当し表彰を受けた。



写真4 M I P 受賞時の様子



写真5 東京オフィスのメンバー

3 終わりに・・・

弊社は現在6年目を迎え、設立当初に比べれば多種多様な障がいを持ったメンバーがそれぞれの得意な分野を活かして活躍している。弊社としては今後知的障がいのメンバーの生産性の向上のための指導教育をより重点的に行っていく予定である。その中でノウハウを蓄積し雇用者数も増やし

ていきたいと考えている。今後の障がい者雇用情勢の中で安定的な雇用率の確保にはどのような障がいを持っていても働ける環境と健常者と障がい者の隔てもなく「共通の価値観」で働ける事がダイバーシティのあるべき姿だと感じる。今後も「事業としての成功」と「社会貢献」の2つの目標を柱に障がい者雇用を推進していきたいと考えている。また個々の特性・能力を生かし、障がい者が活躍できる会社として成長したい。

【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24年多様化する特例子会社の経営雇用管理の現状及び課題の分析について調査研究報告書
- 2) ジアース教育新書
知的障害・発達障害の人たちのための見てわかる社会生活ガイド
- 3) 中央法規出版
「働く」の教科書
15人の先輩とやりたい仕事を見つけよう

【連絡先】

山岸大輔
すまいるチーム HRマネジメントチーム
(第2号職場適応援助者 障害者職業生活相談員)
楽天ソシオビジネス株式会社
e-mail: daisuke.yamagishi@mail.rakuten.com
TEL: 050-5817-3217