

口頭発表 第2部

しょうがい者雇用と定着支援について

丹野 憲仁（東日本環境アクセス 弘済学園事業所 所長）

1 はじめに

東日本環境アクセスは、駅・ビル等の清掃・警備・設備等のサービスを行っている企業である。その中の弘済学園事業所は知的しょうがい児施設の清掃・洗濯を請け負っている事業所である。社員数22名。うち知的しょうがい・発達しょうがいの社員が14名である。約6割強がしょうがいの社員ということである。事業所のしょうがいの社員の年齢構成は、20歳代が8名・30歳代が5名・10歳代が1名である。知的しょうがいの者の平均年齢26.7才。事業所全体の平均年齢40.1才というところから、しょうがいの方が平均年齢をかなり下げていることになる。勤続年数は3年未満が7名・3年から10年が3名・11年以上が4名である。区分認定としてはA2重度3名・B1中度4名・B2軽度が7名である。ここ数年養護学校高等部の卒業生を採用していることから、年齢構成や勤続年数を大きく下げている。雇用も以前は弘済学園の卒園生だけであったが、ここ5年は、他施設の出身や高等部の方も雇用している。それに従って、配慮点なども変化してきている。今までは、学園出身者であったため、細かい情報が入ってきたが、そこまでの情報は入りづらくなっている。

2 雇用者としての考え方

まず、しょうがい者雇用を考える時、雇用を継続的に言い、定着支援にまで進めるにはしょうがい者も健常者と一緒に助け合いながら、暮らし働いていくのが正常な社会のありかたであるという理念が必要と考える。しょうがい者雇用率の達成と言う消極的な視点ではなく、社会貢献的な視点にたつて積極的にしょうがい者雇用を進めないと難しさばかりに目がいくと考える。

3 しょうがい者雇用のメリット

そこで、企業がしょうがい者を積極的に雇用していくうえで、しょうがい者雇用のメリットを考える必要がある。

メリットは2つあると考える。可能性を秘めているということと一般社員への良い影響を上げる。可能性を秘めているとは、企業が発展していくための大切な視点であり、その視点の体現として彼らの可能性を秘めているという部分を身近で感じられるのはメリットと考える。

可能性とは、

- ①支援・配慮・改善によりできるようになる
- ②構造化によって見通しを持てる
- ③適正な仕事では力を発揮する【仕事を作る視点も生ま

れる】

④障害特性を生かして一般の人より仕事ができる

メリットの2つ目の一般社員への良い影響としては、

- 安全に対する意識が高くなる
- 行動の適正化
- リーダーとして育つ
- 展開力・改善力・観察力がつく
- 人間としてのレベルアップがあげられる

この良い影響は、しょうがい者の雇用を定着させていくためには欠かせない要素であって、雇用とこのメリットが相乗効果していくことこそ定着支援につながると考える。

●安全に対する意識が高くなるとは

（知的しょうがい者自身の危険認知能力が低いことが多いので、配慮しないと彼ら自身が怪我や事故を起こしてしまうので、リーダーとして組む一般社員も意識が高くなる。）

●行動の適正化とは

（知的しょうがい者たちのモデルケースとして作業・行動することになるので、見本として模範を示す意識が生まれ、ルールの中で適切に作業するようになる。）

●リーダーとして育つとは

（知的しょうがい者をリードしていく中で周りを引っ張る意識が生まれる。当事業所では一般の方1名に3人から4人のしょうがい者の方がついて清掃していく）

●展開力・改善力・観察力がつくとは

（知的しょうがい者と組んでいく為には、しょうがい特性を理解し、その上で個々人の適正・能力を観察し、それをチームとして展開していく為の組み合わせや手順を考え、出来ないときは知的しょうがい者でもできないか改善していくことが必要になる。

●人間としてのレベルアップとは

（ノーマライゼーションの考え方は全ての他人を肯定することにつながる所以、どの方に対しても、穏やかに、優しく、接することができるようになる。これは、職場の雰囲気づくりにも一役買うことになり、一般従業員同士や新人に対しても適切に接することができるようになることにつながる。また、知的しょうがい者が仕事を通して成長していく姿を感じられ、それが自分のレベルアップにもつながる。）

以上の様なメリット・職場への良い影響があると当事業

所のしょうがい者雇用を通して感じている。

4 社員への配慮

しかしこのメリットを職場として生かすためには一般従業員への配慮は欠かせない。また、一般従業員の知的しょうがい者への理解なくしては、仕事自体が成り立たない。そのためには、支援者がしょうがい者と一般従業員のパイプ役になり、しょうがい特性の把握・作業環境の把握・両者の信頼関係の構築・支援や作業の調整を行う。もちろん一般従業員が感じる、給与の差・彼らをうまく使わなくてはと言う余計な仕事・何倍も仕事をしている・指導してもつまあがらない・同じ失敗をする・いうことをきかない、などの心情面のフォローも大切になる。それは、一般従業員をフォローする立場の管理者が作業環境をシンプルにし、しょうがい特性もシンプルに一般の方に伝え何かの違和感を早期に発見しタイムリーに両者に支援しコミュニケーションをとる。そして自分が知的しょうがい者との関わりをしっかりと行動の中で示して適切な支援・伝え方によって知的しょうがい者が変わっていく姿を見せて共有していくことで、知的しょうがい者との仕事に楽しみを感じとれるようになる。

また、知的しょうがい者のしょうがい特性とその個人を知ることで、彼らが能動的に動き自分の仕事自体も楽になることを伝える。これらを繰り返すことが、一般従業員と知的しょうがい者をつなぐことになり、お互いの信頼関係の中でチームとして機能することになる。

5 その後の問題点

しかし、この後のいちばん発生しやすく厄介な問題は、チームとして機能して好循環になってくると知的しょうがい者の従業員に対して「もっと、できるようになる」という気持ちが生まれてくることである。

これはあくまでその人間の可能性の追求であり、本人の能力内開発で過剰にもっとと思ってしまうと知的しょうがい者自身を追い込み、結局スキルも身につかず、雇用の定着は難しくなる。それは、結局、一般従業員自身も追い込むことになる。一般従業員が彼らを「もっとできるはず」と錯覚してしまうことが、そこまで作った知的しょうがい者との信頼関係をあっという間に壊し、悪循環に代わり一般社員は「なんで出来ないのか」彼らは「わかってくれない」とすれ違う。

あくまでその方が持っている能力内開発でありそれが可能性の追求でもあると思う。

6 本人支援として

「外的要因が仕事に直結する」のを痛感する。外的要因

を把握し支援していくことが、彼らの仕事を生かしていく近道である。

支援の内容は、通勤、家庭、グループホーム、非常時対策、薬の管理、体重の管理、休憩時間の管理、友人関係、余暇など、多岐に渡る。

当事業所ではこの本人支援に必要な外的支援を実習中に出来るだけ把握することに努める。要因を把握して対応を考えて、知的しょうがい者本人を知ることで、彼ら自身が仕事の中で生きていくことになると思う。このため、実習期間をしっかりと（1～2ヶ月）外部支援機関・家庭と連携をとり、支援する。その時、本人の数ヶ月から数年後をイメージできる事が重要になってくる。一般の社員にその人の将来像を伝えていけるようになると一般社員の受け止めも良くなる。管理者が把握し、一般社員にまで浸透してはじめて雇用になる。この過程をしっかりと踏むことが継続につながると感じる。短い実習期間だと雇用継続できない確率はかなり上がる。

この支援が行えるのは当事業所の特殊性（施設職員の出向者がいる）があるからともいえる。通常は企業・事業所としてこの外的要因をすべてフォローする必要がない。しかし、ここをフォローできるとしょうがい者の定着率はかなり上がる。

7 最後に

知的しょうがい者を雇用するメリット・配慮点・外的要因・一般従業員の理解などどれが欠けても継続雇用は上手くいかないと思う。

従って、企業は企業内支援体制を構築し、支援機関へ登録し就労管理アドバイス・相談などを利用し、一般従業員のしょうがいに対する教育を続け理解し、家庭との密接な関係を築くことが大切と考える。

当事業所はこのネットワークを駆使してしょうがい者の雇用の定着雇用と安定を図っていきたい。

企業が行う就労移行支援事業「就職予備校」 及び当事者社員の就労支援者としての育成

- 遠田 千穂（富士ソフト企画株式会社 人材開発部 部長）
- 槻田 理（富士ソフト企画株式会社 人材開発部 主任）

当事者の苦しみは当事者が一番良く分かる。

苦しみを経験則として世の為、人の為に活かすか、嘆きながら暗闇を生きるかは、企業の職域開拓にかかっている。

ここで、障がい者の就労支援者、カウンセラーを育てる理由が活きて来る。

当社では、委託訓練を入札し、受託し、実行するのも、障がい者、就労移行支援を担うのも、障がい者である。第2号職場適応援助者（現：企業在籍型職場適応援助者）、職業生活支援員、精神保健福祉士の資格を持つのも、障がい者である。親会社、グループ会社でうつ病を発症した健常者のリワークを担当するのも、障がい者、リワーク時の認知行動療法を行うのも、障がい者である。当事者は勿論、健常者の就労支援者・教員実習を受け入れるのも、障がい者である。

もはや、健常者が障害者をサポートするのではなく、障がい者が健常者をサポートし、職場復帰させる時代が到来している。

健常者は障がい者を信じ、障がい者向けの仕事を「作る」のではなく健常者がやっている仕事を障がい者に「まかせ」「お願い（依頼）する」勇気が必要である。いつまでも指示、管理を続けていると、健常者の言いなりでしか動けない障がい者が育成されてしまう。ある程度、業務を覚えたら、権限を譲渡し、自分で考え動く管理職の障がい者を育成するのが、職域開拓、支援員育成につながる。いつまでも平社員では、向上心の高い障がい者も、やる気を失ってしまう。昇任、昇格を計画的に実行することで、当事者も将来の展望を持って通勤する事ができ、職場定着につながる。

1 就労支援に携わる障がい者の人材育成

委託訓練、就労移行支援事業の卒業生を講師として、人材開発部で採用する。受講生時、自分だったらこうする、もしくはこうしたらもっと良いものになる、と思ったことを、どんどん実行、チャレンジして頂く。又、知的障がいの方々はボイストレーニングや、体操を担当して頂き、できる範囲の就労支援を行って頂く。

当たり前のことが当たり前に出なくなるのが精神疾患である。日常生活の励行が何よりの薬であり、その分野を知的障がいの方に担当して頂く。知的障がいの方は話をよ

く聞き、分からないところは質問し、きちんとフィードバックして下さる。障がい者は、天性のカウンセラーであると言えよう。

辛い時、行き詰った時、モチベーションを上げる方法

1. こぼす
2. 自分をほめる
3. 仕事の話をする
4. 将来投資(スキルアップ)
経済活動に参画しながら

障がい力を身にづける。
過去と他人は変えられないが、未来と自分は変えられる

うつ病の予防

兆候	理由	対策
生活の乱れ	人からどう思われようと構わない。何をやるのも億劫になっていく。身だしなみが乱れていく	余裕をもった行動・スーツを着る。ひげを剃る。化粧をする。
仕事の乱れ	残業が多いから、うつ病になるのではなく、うつ病から残業になる。	早めの出勤・ぎりぎりの行動で残業に頼らない。

図1 うつ病の予防

富士ソフト企画における合理的配慮
(業務・個人・症状の理にかなったサポート)

1. 短時間勤務からゆっくり始める。
2. 具合が悪くても体調が戻りそうな場合は、フレックスを活用し、会社に来る習慣をつける。
3. チームプレー、ピアサポートの繰り返し。
4. 昇任・昇格は慎重に、かつ確実に。
5. 感情に振り回さず、障がい者が働きやすい職場は、健常者も働きやすい職場である。
6. 指示は具体的に、責任は上司がとる。当事者を管理職へ登用する。
7. 小さな納期、小さなルマの達成を繰り返し、ボーナス査定に反映させる。

図2 合理的配慮

合理的配慮のつづき

8. 潜在能力を引き出し、業務に応用させる。
9. 適材適所の工夫、障がいには軽減できると信じあきらめぬ。
10. 各々のストレス・症状・状態をお互いに把握し、理解する。
11. 業務・進捗状況・症状などの情報の共有、障がい・特性の学びも大切に。
12. 現場の上司もよく話を聞く。
13. 温かい職場の雰囲気を作る。
14. ルール遵守及び能力開発の為、研修を積極的に行う。
(語学力・PC能力等の強化)

図3 合理的配慮のつづき

当たり前のことを当たり前にする。
⇒ 日常生活 励行 行動療法

●クロゼオセズー (カテーゼズー)	毎朝、毎晩顔を洗う。個性の表現。 ⇒ 考えて着替えたいは、うつ病に効果あり。
●アイロセズー	朝服の場合は靴を脱ぐ。 折り目正しくはアイロンをかける。
●クレーニグセズー	洗濯をしてみる。
●お掃除セズー	掃除機をかける。お風呂を洗う。机の上を拭く。 トイレを磨く。
●クッキングセズー	相手や家族の喜ぶ顔(自分でもOK)を思い浮かべながら、心を籠めて作る(シチュー、カレー、ジャムが効果的)。
●パティエセズー	お菓子、パン作りをいらい考えたり、無心になれりワイエティに富む。
●アロマセズー	香りを工夫する(部屋、お風呂、フレグランス等)。

疲れば脳こまるもので、自分の考え次第でコントロールできる。
察れている時こそ、自律の気持ちをもって取って、機械的に日常生活を行う。
- 病院を出て、家庭に帰ろう -

図4 日常生活のセラピー

2 就職予備校のコンセプト

弊社が行う就職予備校のコンセプトは以下の通りである。

(1) 就職できる場所

就職予備校の目的はあくまでも利用者の就労である。そのためのプログラムを多数用意している。その一例を示す。

・1分間スピーチ・・・毎日2回1人ずつ前に出てスピーチを行う。テーマは自分について。いわゆる自己紹介である。就職活動は自己紹介の集大成と考える。そのためには自己分析、自己表現が欠かせない。そこでこの就職予備校では毎日、自分のことを話す練習を繰り返し、来る就職活動に向けての準備を参加初日から始めるのである。

・日報作成・・・就職予備校で1日学んだこと、感じたことを日報にまとめる。そこには2つの目的がある。1つは、1日何を行ったか、学んだかを振り返ることである。ただ惰性に過ごすのではなく、常に意識を向けるために振り返る。2つ目の目的は文章を書く練習をすることである。文章作成を毎日繰り返し練習する。それにより、文章は上手くなる。文章が上手くなれば、自然と言葉も論理的に整理して話せるようになるのだ。また月末に1ヶ月を振り返りプレゼンを行う。学んだことを資料にまとめて、1人ずつ発表するのだ。つまり毎日の学んだことをまとめ、毎月末人前でプレゼンテーションを行う。これらは就職活動時に自身の取り組みとして企業に大いにアピールできるであろう。そのためには日々の日報作成が非常に重要な意味を持つ。



図5 1カ月の振り返り風景

(2) 安心できる場所

安心できる場所とは何か。人は自分が安心できると思う場所に居て初めて精力的な活動ができる。就職予備校では利用者の方々が安心して訓練に参加できるよう様々な配慮をしている。

・仲間が自分の話を聴いてくれる場所・・・就職予備校では1分間スピーチを毎日行っている。他の利用者、スタッフが発表者の話に興味を持って耳を傾ける。そこでは発表者と聴き手の間で笑いや泣きが頻繁におきる。なぜなら、発表者と聴き手の間に信頼関係が出来ているからである。共に笑ってもよい、笑いをとってよい、発表中に泣いてもよい、場合によっては怒りを出してもよい。自分が何を話しても、他の仲間がしっかり聴いてくれると分かっている。

る、だから安心して話せるのである。安心して話せることにより、安心して自分が出せる、自分を分析できる。安心して就職に向けて取り組めることになるのだ。

発表者に安心して話してもらうためには、聴き手にも聴く姿勢が求められる。就職予備校では聴くための姿勢についても指導を行っている。

(3) 企業が行う就労訓練

就職予備校は富士ソフト企画という一般企業が行っている。そこには大きな意味がある。

・企業についてダイレクトに学べる・・・企業で行う訓練であるから、企業とは何かということを経験することが出来る。例えば帳票作成の授業がある。パソコンの使い方を学ぶという側面もあるが、何より実際企業で使用している書類を繰り返し作成し練習できる。帳票の意味と使い方を理解したのだから、就職した際に戸惑うことはなくなるだろう。また弊社の社長の講話も定期的に行っている。企業のトップの話を経験するというのも非常に貴重であろう。社長講話では、企業について、時事問題、障がいを克服する方法など多岐に渡るテーマを扱っている。

・訓練施設と実習施設が同一組織である・・・弊社は一般企業である故に、様々な部署が様々な業務を行っている。実習では、それら各部署で業務体験ができるのだ。訓練施設と実習施設の連絡も密にとれるので、利用者には濃密な体験ができることだろう。

(4) 障がい者社員が中心スタッフとして関わる

弊社では多くの障がい者が働いている。就職予備校のスタッフにも何名かの障がい者社員が関わっている。訓練の運営から講義に至るまであらゆることに携わっているのだ。利用者と同じ障がいを経験しているが故に、きめ細かい訓練を実施できる。また利用者から見れば、社会人として活躍している障がい者を目の当たりにするのである。自分もいつかああなりたい、と発奮することだろう。またピアサポートとして、利用者の相談などにも積極的に乗っている。就職予備校は障がい者による障がい者のための訓練といっても過言ではない。

(5) 最後に

就職予備校では利用者の皆さんが就職するまでに限らず、いくつになっても地域で、組織で幸せに生きていけるような技能・習慣を身に付けさせる場である。スタッフ、先輩利用者皆で、新しく来る仲間を暖かく迎え入れるようにしている。

【連絡先】

遠田 千穂
富士ソフト企画株式会社
Tel:0467-47-5944
e-mail: todachi@fsk-inc. co. jp

一般就労の際の職域を広げるにあたって

佐野町 陽子（ビーアシスト株式会社）

1 発表概要

ブックオフコーポレーション(株)の障害者雇用推進担当者として、ブックオフ店舗やブックオフオンライン(株)などの配属者約50名の仕事の切り出しとトレーニングの変遷。

特例子会社であるビーアシスト(株)の5事業所、約80名を展開するにあたって、5年間の請負業務拡大について考察する。(2015年6月1日現在グループ在籍125名)

2 ブックオフコーポレーション(株)の障害者雇用推進担当者として

2009年3月にそれまで店舗にて、副店長や店長を行って来たが、障害者雇用を進めるために、本社労務担当部署の障害者雇用推進担当として配属される。

先に配属された1名と共に、「どうやって障害者の採用を進めていくか」を検討し、ブックオフ店舗とブックオフオンラインに実習生を受け入れてもらい、「できる仕事はどのくらいあるか？」検証をしてみることになる。

ブックオフ店舗やブックオフオンラインでは、新しいP/Aスタッフ（ブックオフグループでのパートアルバイトスタッフの呼称（以下「P/Aスタッフ」という。））が入るとトレーニング担当の先輩が一から面倒をみて、1人で仕事ができるように育てる考え方が元々あった。

そこに障害者の実習生もマッチングし、できる仕事の切り出しも徐々に増えてきた。

店舗の配属者は、当初関東圏のみであったが、受け入れが可能な地方の大型店でも実習を開始して、仕事の切り出しを進めた。

店舗の場合には、商品化をする一部（文庫本や単行本）のみを請け負う形からスタートし、店舗で求められる業務と実習生のスキルとのすり合わせを何回も行き、実習を繰り返して、採用を進めてきた。

3 配属者の仕事の切り出しとトレーニング

ブックオフ店舗やブックオフオンラインの仕事の切り出しとしては、直接お客様に関わるのではなく、通常のスタッフさんでは、日常的に手がまわらない事（商品化やPOP作成など）から進めてきた。

トレーニングしていくうちに、店内に出て商品を補充（棚に並べること）やレジもできるパートナースタッフ（ブックオフグループでの障害者スタッフの呼称）も出てくるようになってきた。

当社のパートナースタッフは知的障害の軽度の方が多い

ので、入社から経過するうちに、色々なトラブルも増加してきた。

北海道から九州まで配属者を増やした為、定期面談や問題が起きるたびに各地を訪問しなくてはならないなど、2名体制での対応が難しい状況になってきた。

4 ビーアシスト(株)の設立

障害者雇用を進める中で、2010年10月に特例子会社を設立し、担当者5名の体制に増強を行い、これを機に、新たに事業所を設立した。

事業所では、多くのパートナースタッフを一括管理でき、請負業務の量も増やせるように方向転換を図った。

まずは本社の一角から、実習生を受け入れてスタートし、その後ブックオフオンラインのある倉庫内に約80坪の瀬谷事業所を設立する。

ここでは、トレーディングカードのバック詰めからスタートをし、本の値札シール剥がしなど業務等を次々と広げてきた。

スタートは1事業所であったが、採用が20名近くになり、作業場所の広さから考えてこれ以上の採用が1事業所では難しくなる。

5 事業所を5ヶ所に展開する



ブックオフグループの大型店舗ブックオフスーパーバザー（以下「BSB」という。）の展開が進み、本、CD以外にも服やスポーツ用品、ブランド品など取扱商品が広がってきた。

BSBのバックヤードが広い場所で、店舗併設型の事業所（川崎、町田）を、2ヶ所開設することになる。

川崎事業所はスタートから洋服の取扱いをはじめ、現在では子供服、レディース、メンズの商品化から補充まで

行っている。

町田事業所は本を中心に商品化を行っているが、それ以外にもPOP作成からバックヤードの管理まで行っている。

昨年、東千葉事業所を開設し、全国のブックオフ店舗から、ホビー加工を請け負っているが、今後は川崎事業所や町田事業所と同様に店舗業務も請け負っていく。

さらに、今年10月に大宮事業所も開設し、店舗併設型として、店舗からの請負業務を中心に、作業の切り出しを進めている。

なぜ、このように事業所を複数展開していくことに、変化していったかを考察すると、以下のとおり。

- ・複数展開することにより、取り扱う業務の種類が増えていく。
 - ・事業所を細分化することで、パートナースタッフ1人1人に厚いトレーニング・コミュニケーションが可能になる。
 - ・事業所が複数あることにより、サポート側の経験値向上のスピードが上がる。
 - ・事業所間で業務をお互い補完しあえる。
- など進めていくうちに見えてくるようになった。

6 総括として

障害者雇用に関して何も知識が無いところからのスタートで、「どうしたら採用を進められるか」「法定雇用率をクリアできるか」が当初の目標であった。

だが現在は、「採用したパートナースタッフが何をしたら、もっと楽しく生き活きと仕事ができ、長く働き続けられるか」に焦点が変わってきている。

そのために、ビーアシスト(株)の「フィロソフィー」や「パートナースタッフ評価制度」を構築し、サポート側の私たちが、迷ったり困ったりがなくなるようにしている。今後も引き続き、働きやすい環境構築のため、努力を続けてまいります。

【連絡先】

佐野町陽子

ビーアシスト株式会社 大宮事業所

Tel: 048-669-6706

e-mail: yoko.sanomachi@boc.bookoff.co.jp

障がい者がイキイキと働く職場環境について

工藤 賢治（株式会社ぐるなびサポートアソシエ 管理部リーダー）

1 はじめに

(1) 会社概要

株式会社ぐるなびサポートアソシエ（以下「アソシエ」という。）は株式会社ぐるなび（以下「ぐるなび」という。）の障がい者雇用を担うために2010年11月19日に設立し、2011年1月5日に業務を開始、今年で5年目を迎える。特例子会社の認定日は2011年3月7日。創業時から精神障がい者を多数雇用し、現在の社員数は全体で20名である。

(2) 企業理念

1. 働いて、貢献して、稼ぐ
2. 仲間同士で貢献しあうチームに
3. 優れた貢献をするために最適な環境を作る

(3) 従業員数・男女比・年代・障がい内訳・年齢

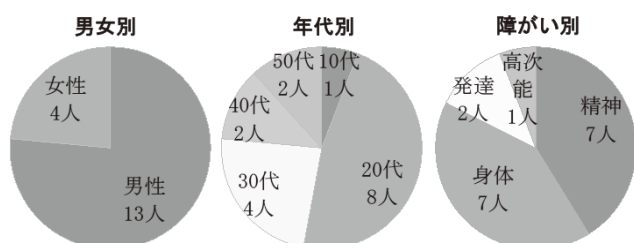
従業員数：20名（障がい者数17名）

精神障がい者：7名

身体障がい者：7名

発達障がい者：2名

高次脳機能障がい者：1名



※2015年9月1日現在

2 設立当初の課題

(1) 状況

先に設立している特例子会社の方や支援機関のジョブコーチの意見を参考に、精神障がい者が多いという事もあり障がい者スタッフの業務管理は全て管理スタッフが行っていた。

コミュニケーションの障がいと言われる精神障がい者や発達障がい者への配慮として、報告・連絡・相談は管理者とのみ行い、ストレスに感じるであろう事は先に検討し、できるだけ避ける配慮をしていた。具体的には、1日の作業スケジュールの組み立て指示、作業の指示、疑問や不安の相談先、作業の終了報告などを管理スタッフが担っていた。

た。

管理スタッフが障がいの知識や対応経験に乏しかったため、どこまで配慮すべきなのかが分からなかった時期であった。

(2) 問題意識

障がい者スタッフは管理スタッフの指示を受けてから作業を行うため、指示がないと行動しない。そのため自分の頭でやるべきか否かを考えなくなり、主体性が育ちにくい状況であった。

障がい者スタッフは「できることを無理せずにやればよい」と思いがちになり、自分のペースで慎重に時間をかけて作業していた。また、分からない事はどんな事でも直ぐに管理スタッフに相談できるため、業務の習熟度が上がらなかった。

そのため作業のあるべき姿である「ミスを減らして、作業スピードを上げ、効率的に仕事をする」からはかけ離れていった。

3 障がい者スタッフの価値を高める取り組み

(1) 業務指示の見直し

管理スタッフが全ての業務指示を行うのではなく、障がい者スタッフ自身も自分でやり方を考えて行うよう、自主性を大事にするよう仕事のやり方を見直した。自分で試行錯誤した取り組みが評価されるようになり、一人ひとりが考えて行動するようになり始めた。

(2) 取り組みの評価

作業が手順通りに上手くいったかといった「結果」ではなく、現在の手順より良くしようと試行錯誤したのかといった「取り組み」を評価するようになった。

また、終礼で全体に上手くいった事、上手くいかなかった事を発表する場を設け、「取り組んだ事」と「発表した事」に対して、全体の前でたたえる文化をつくった。

(3) 不安に対するサポート

今より改善するために自分で考えて行動するため、上手くいかなかったり、上手くいかなかった事を考えたりして、障がい者スタッフが不安に感じてしまうという問題に対して、自分で考えて行動するための意味や目的を何回も伝えたり、文章にしてメールや資料を掲示したり、不安を共有できるように日々の日報や定期的な面談の場を設けたりし

た。

管理スタッフがちょっとした異常に気付けるよう普段から目を配り、声をかけ、一人ひとりを見て一人ひとりに合わせた対応を意識することは創業時から続けてきた。

さらに、ミスをした場合でも次工程でカバーできる確認の体制やシステムでの注意喚起（アラート）や、問題が生じた時の責任は管理スタッフが取る事を伝え、不安要素を取り除くように工夫を加えた。

(4) できることを増やしていく

新しい業務に取り組んだり、コミュニケーションが円滑にできるようにしたり、人前で話す機会を増やしたり、自分の価値を高めるために苦手な事に積極的に挑戦できる機会も増やしていった。

自分がやりたいと思える事に、人と比べるのではなく自分のペースで取り組むように管理スタッフがサポートを行なった。

(5) 業務のステップアップ

担当業務の習熟度に応じていくつかの段階（レベル）を作り、現在行っている作業ができるようになると次の作業に進めるようにした。また、業務毎に難易度を付け、1つの業務ができるようになると次の業務へとステップアップできる道筋も作った。目標を持って日々の業務に取り組めるように考えた。

4 アソシエをともに創る

(1) 障がい者スタッフが会社を支える

会社を経営者や管理スタッフが運営しており、自分達（障がい者スタッフ）は言われた事をやっていたらいいと思うのではなく、一緒に会社を創っていく事を目指していきたい。

チーム毎に月に一度行うミーティングや週次面談の場を設け、積極的に気になる事やアドバイスを拾いあげている。

(2) 主体的な行動を大切に

障がい者スタッフ自身が有志で“会社を良くするために考える”事を目的に、「アソシエ向上委員会」を立ち上げてくれている。会社が良くなるためにどうしたらよいか定例ミーティングを開いたり、投書箱を作ったり、参考になる企業の取り組みを取り上げたDVDやテレビ番組を上映したり、経営陣に直接提言したりと、自分達が貢献できる方法を考えた行動も目立ち始めた。

5 まとめ

人間は自分で考えて行動した取り組みが認められる事で、

遣り甲斐や生き甲斐を感じる。そこに障がいのあるなしは関係ない。

障がいへの配慮だといって、失敗をしないようにと、ストレスを感じないようにと、細かく指示を出し過ぎてしまうと主体性に乏しくなり、ひいては仕事の遣り甲斐も感じられなくなる可能性がある。

当社の取り組みはまだ道半ばであり、障がい者は作業をする人、管理者はマネジメントをする人という役割が続いているが、これを少しずつ変えていくのが今後の課題だ。

本人がやりたいと思い、管理スタッフができると判断した事については積極的に任せていきたい。苦手だったり障がいの特性に関する事については支援機関や主治医とも連携しながら、自分のペースで少しずつできるようになる事を目指していく。

従業員すべてがイキイキと働き、自分の会社に誇りを持っている、管理者・障害者という区別がなくなり、それぞれが一人の社員として持ち場を責任持ってあずかっている、そんな会社を目指している。

【連絡先】

工藤 賢治

株式会社ぐるなびサポートアソシエ 管理部

e-mail : kudo-mas@gnavi.co.jp

http://www.gnavi.co.jp/company/recruit/gsa/