平成29年度

障害者活躍企業
事例集

厚生労働省委託事業

公益社団法人 全国重度障害者雇用事業所協会

はじめに

当協会は、今年度、厚生労働省から「障害者に対する差別禁止及び合理的配慮に係るノウハウ普及・対応支援事業」を受託しました。

この事業は、全国７ブロック（北海道、東北、関東甲信越、中部、近畿、中国・四国及び九州・沖縄の７ブロック）に相談コーナーを設置し、障害者に対する差別の禁止や合理的配慮に係る取組に遅れが見られる中小企業事業主等に対する支援を行うとともに、同じく全国７ブロックで障害者を雇用したことのない事業主や障害者雇用に課題を有する事業主を対象にしたセミナーを実施したり、さらには、障害特性に配慮した雇用管理や雇用形態の見直し等の優れた取組を実施しており、障害者を多数雇用し、障害者が活躍している企業を「障害者活躍企業」として認証するというものです。

この事例集は、上記の事業を実施する中で、今年度に「障害者活躍企業」として認証された企業のうち13企業の取組を取りまとめたものです。

また、こうした取組に加えて、上記の相談コーナーの専門相談員が障害者を雇用する地域の事業所を訪問する中で収集した、他の企業の参考となると思われる取組事例についても併せて掲載しています。

企業ごとに取組事例を掲載していますが、この事例集をお読みなる皆様のご関心に応じて、障害者の採用や職場定着、さらにはその後のキャリアアップ等に係る具体的な取組やキーワードによる検索もできるようにしてあります。

この事例集が、これから障害者を雇用しようとする事業主の皆様や障害者雇用にお困りの事業主の皆様に少しでもお役に立てば幸いです。

平成30年3月

公益社団法人全国重度障害者雇用事業所協会

会長　栗原敏郎

CONTENTS

企業別検索

障害者活躍認証企業の取組事例

1 株式会社テルベ 8
作業工程の見える化ときめ細かな指導で、知的障害者の職域拡大や多能工化を実現

2 北海道はまなす食品株式会社 10
ジョブコーチの支援計画をもとにした OJT で、知的障害者の職域と雇用を拡大

3 株式会社博報堂 DY アイ・オー 12
トレーナー・メンター制度や目標管理制度で、障害者のキャリアと自発的な成長を支援

4 第一生命チャレンジド株式会社 14
業務の習熟度に応じて職位が上がる評価制度を導入し、モチベーションやモラルが向上

5 富士ソフト企画株式会社 16
管理職への登用や精神障害者へのピアサポートで、モチベーションアップを実現

6 株式会社ダイキンサンライズ摂津 18
管理職登用を見据えた教育制度で、多くの障害者が管理監督職として活躍

7 株式会社エスコアハーツ 20
部門間異動や新たな業務の経験で、知的障害者が職域を広げ、戦力に

8 日本パーソネルセンター株式会社 22
体調や気分、業務内容を記入する日報で、コミュニケーションを円滑に

9 株式会社リクルートオフィスサポート 24
ICT を活用した在宅勤務で、障害者を雇用

10 リベラル株式会社 26
全社員参加によるクレドや行動指針の策定で、思いをひとつに支え合う文化を醸成

11 株式会社 TDS 28
在宅勤務や再雇用など個人の状況に応じた勤務形態で、雇用継続や職場の活性化を実現

12 ハウスあいファクトリー株式会社 30
障害者職業生活相談員の資格を職責者全員が取得し、体系的な指導や教育を実施

13 株式会社川重ハートフルサービス 32
写真やイラストを使った作業要領書や図形式のチェックリストで、知的障害者の業務を円滑に

全国の相談コーナーが収集した取組事例

1 クリーンリース株式会社 34
個人の作業量をグラフ化することで、目標を持ち、お互いに切磋琢磨して、成長を促す

2 株式会社特殊衣料 36
知的障害者の長期継続雇用に向けて、独自のマナー本による障害者・支援者双方への社員教育を実施

3 社会福祉法人札幌慈啓会 慈啓会特別養護老人ホーム 38
介護現場における障害者雇用を拡大。ジョブコーチと連携した指導や業務内容の見直しで職場定着を図る

4 プライムアース EV エナジー株式会社 宮城工場 40
作業確認証付与やリーダー職の設置で向上心を引き出し、日直制の導入で責任感を醸成

5 SMBC グリーンサービス株式会社 42
短時間勤務や精神保健福祉士等による巡回相談で、精神障害者の職場定着と安定就労を実現

6 丸紅オフィスサポート株式会社 44
精神保健福祉士による相談体制や復職プログラムにより、精神障害者の就労を支援

7 株式会社サン・シング東海 46
ジョブローテーションで知的障害者の意欲向上と多能工化に取組む

8 株式会社エルアイ武田 48
日々の体調管理表やナビゲーションブックの活用で、指示の仕方を工夫

9 株式会社なか卯 50
ピアサポート体制の構築と精神障害者の発作への対応を共有化し、安定就労を実現

10 株式会社 NTT 西日本ルセント 52
グループ一丸となった取組で 140 人を採用し、障害者雇用のノウハウを共有

11 日東ひまわり茨木株式会社 54
作業工程の見える化やスキルマップの導入で、発達障害者や精神障害者の作業を円滑に

12 サンアクア TOTO 株式会社 56
身体障害者用に加え、精神障害者用カルテを作成し、長期保存と情報共有で、体調変化に対応

13 有限会社プラスアルファ・一般社団法人友愛 58
会社のバックアップで知的障害者が資格取得にチャレンジ。自信が生み出す好循環

14 長崎基準寝具有限会社 60
年 1 回の社員旅行を含む毎月の社内イベントや有給休暇完全取得で、知的障害者の意欲を高め、定着率も向上

CONTENTS

テーマ別検索

採用、職場定着、キャリアアップの各プロセスごとの具体的な取組による検索ができます
（番号は、各取組が掲載されているページ数です）。

採用 知的障害者

グラフによる個人の作業量の見える化で、やる気と効率をアップ …… 34
就労支援機関のジョブコーチ等と連携し、介護現場で障害者雇用を拡大 …… 38

採用 精神障害者

テレワークの実証実験への参加を契機として、在宅勤務で 34 人の障害者を雇用。
半数以上が精神障害者 …… 24

採用 その他

採用活動の一環で、障害者が障害者目線で会社説明 …… 29
転職した自己都合退職者の再雇用で、職場が活性化 …… 29
職場見学と採用前実習で早期退職を防止 …… 43
いったん退職した精神障害者を再雇用して、戦力化 …… 44
グループ全体で業務を創出。1 年半で 140 人の障害者の採用を実現 …… 52
親会社から出向してきて間もない社員に、障害者雇用管理に関するノウハウを共有、
早期に専門性を向上 …… 53

職場定着 知的障害者

「作業工程の見える化」により知的障害者の作業効率が向上 …… 8
知的障害者が健常者の仕事に挑戦。多能工化を実現 …… 9
適性を踏まえた職務の見直しで、障害者のやる気を引き出す …… 9
新たな職域を経験させ、知的障害者のモチベーションを高める …… 20
知的障害者向けに写真やイラストを使った作業手順書を活用。作業内容の正しい理解を促進 …… 32
知的障害者が清掃作業の完了を自分で確認できる図形式のチェックリスト導入 …… 32
収納場所を写真で示して、倉庫内に適切に収納 …… 33
オリジナルのマナー本を使った障害者・支援者双方への社員教育を実践、
平均勤続 15 年の安定就労を実現 …… 36
作業確認証付与、リーダー職の設置、日直制の導入でモチベーションをアップ …… 40
社内イベントの充実で、知的障害者のモチベーションをアップ …… 60

職場定着 精神障害者

精神障害者社員に対するピアサポートで、安定就労を実現 …… 16
短時間勤務の導入で、精神障害者の職場定着を促進 …… 42
精神保健福祉士等による巡回相談で、精神障害者の安定就労を実現 …… 42
短時間勤務からフルタイムへ。休職した精神障害者への丁寧な対応により復職 …… 45
日々の体調管理や面談で、精神障害者の安定就労を実現 …… 48
ナビゲーションブックを活用して、障害者に対する指示の仕方を工夫 …… 49
発作への対応方法を職場で共有、精神障害者が安心して働ける環境を創造 …… 51
スキルマップを活用し、障害者ができる作業を明確化 …… 55
相談記録の長期保存により、精神障害者の安定就労を実現 …… 56

職場定着 発達障害者

障害者職業生活相談員による個別面談で、発達障害者の長期就労を実現 …… 47
作業工程の見える化で、作業の進捗状況を円滑に把握 …… 54
メモの色を変えることで、発達障害者が中断した作業を円滑に再開 …… 55

職場定着 その他

トレーナー・メンター制度の導入で障害者の自発的・自律的な成長を促す …… 12
コミュニケーションが苦手な障害者の体調や気持ちの変化のグラフ化、
日報を活用した職場と支援者の情報共有により、迅速な対応を実現 …… 22
個々の障害者特性に合わせた指導で、障害者を戦力化 …… 26
障害者も参加してクレドを制定。社員一丸となって業務を推進 …… 27
加齢により、体力が低下した障害者を在宅勤務によって雇用継続 …… 28
全員参加の改善活動を実施、障害者の主体性が高まり、職場が活性化 …… 31
職場の全員がホワイトボードを携帯し、聴覚障害者と円滑にコミュニケーション …… 33
「社員の相互理解の発表会」で、社員間のコミュニケーションを円滑化 …… 43
身体障害者による知的障害者や精神障害者の指導で、仕事の効率をアップ …… 50

キャリアアップ 知的障害者

マニュアルの整備、マンツーマン指導で知的障害者の職域拡大と雇用拡大を実現 …… 10
障害者だけのチーム編成で支え合う。組織を牽引するリーダーも育つ …… 27
職場異動（ジョブローテーション）で、モチベーションアップと多能工化を実現 …… 46
会社が全面援助、知的障害者 14 人がクリーニング師の資格を取得 …… 58

キャリアアップ その他

社内キャリアカウンセラーによる社員のキャリア開発支援 …… 12
異なる部署で仕事を体験するホームステイ研修で、新たな気持ちで仕事に取組む …… 13
仕事の習熟を目指したコンピテンシーディクショナリーに基づく目標管理制度 …… 13
習熟度に応じて職位が上がる仕組み導入で、やる気を引き出す …… 14
会社が求める人財像の策定により目標を明確化 …… 15
昇進や管理職への登用により障害者のモチベーションアップへ …… 17
管理職登用を目標に社員教育を積み重ね、障害者が部長に昇進 …… 18
「人材のあるべき姿」を明確にし、体系的な教育で障害者の意欲を引き出す …… 30
もっと勉強したいという障害者の要望を踏まえて、障害者をリーダーにするための研修を実施
…… 30

CONTENTS

キーワード検索

企業規模等、障害種別、採用・職場定着・キャリアアップの各プロセス、雇用形態、休職、業務内容等のカテゴリー別にキーワードによる検索ができます（番号は、該当するキーワードが出てくるページ数です）。

企業規模等

大企業　40
特例子会社　8、10、12、14、16、18、20、22、24、26、28、30、32、42、44、46、48、52、54、56
中小企業　34、36、50、58、60
社会福祉法人　38

障害種別

身体障害者　32
知的障害者　8、10、20、26、32、34、36、38、40、46、58、60
精神障害者　16、24、28、42、44、48、50、54、56
発達障害者　46、48、54

採用

作業能力の評価　34
実習　34、42
障害者の雇用拡大　52
職場見学　42
ナビゲーションブック　48

職場定着

OJT　10、12
加齢　28、36、56
業務管理　22
個人面談　28
コミュニケーション　30
作業工程の見える化　8、54
障害者職業生活相談員　28、30、46
障害者による障害者の指導　16、26、50
障害特性の相互理解　42
職場定着　20
ジョブコーチ　10、30、38
精神保健福祉士　42、44
体調管理　22、48、56
長期継続雇用　36
適性　8
日報　22
ビジネスマナー　30
発作への対応　50
マンツーマンによる指導　16、50
メンター　12
モチベーション　14、16、18、40、60

キャリアップ

キャリアアップ　14
キャリア相談　12
管理職登用　16、18
コンピテンシー　12
作業確認証　40
資格取得　58
社員教育　18
職域拡大　8、10
ジョブローテーション　46
人財像、人材のあるべき姿　14、30
多能工化　8、20、46
評価・評価制度　12
部門間異動　20
ホームステイ研修　12
リーダー　18、30、40

雇用形態

在宅勤務　24、28
短時間雇用・短時間勤務　42、44

休職

休職　44
退職者の再雇用　28、44
復職・職場復帰　44

業務内容

一般事務　14、16、20、32、40、44、58
印刷　8、16、22、42、44、48、54、56
Web 関係　16、52
介護　38
喫茶　14
経理　12、22、24
コールセンター受付　22
再生紙製造　32
椎茸栽培　8
食品製造　10、30
資料作成　50
資料発送　22、50
清掃　14、22、32、36、38、40、44、48、54
製本　8
洗濯・クリーニング　34、38、48、58、60
中古 OA 基機器のリファイリング　26
データ入力　12、14、22、28、42、50
データ集計　32、52
配送　44
寝具類の製造加工　46
部品製造、製品組立　18、20、56
文書の電子化　12、52、54
縫製　36
包装　48
マッサージ　12、44
名刺制作　12、16
リネンサプライ　34、36、60

その他

介護現場における障害者雇用　38
会社説明　28
改善活動　30
クレド　26
社内イベント　60
出向社員　52

1

株式会社テルベ

作業工程の見える化ときめ細かな指導で、知的障害者の職域拡大や多能工化を実現

テーマ　特例子会社、知的障害者、作業工程の見える化、職域拡大、多能工化、適性

Profile

- 所在地　北海道北見市
- 資本金　4 億円
- 業　種　製造業
- 従業員数　29 人
- 雇用障害者数　19 人（うち重度 8 人）
- 障害種別　身体障害 8 人
  知的障害 11 人
- 職務内容　印刷・製版・各種製本作業、椎茸栽培ハウス管理・選別作業

同社では各事業部の障害者職業生活相談員（以下「相談員」という）が障害者一人ひとりの就業状況を把握するとともに、相談員と取締役所長で構成される「障がい者就労支援チーム」が毎月 1 回集まり、情報共有と意見交換を行っている。こうした取組により、所属部門を越えた情報交換が可能となり、現場では気づかなかった課題も明らかになる。

また、6 ヵ月ごとに本人・会社・親・生活支援機関の 4 者で面談し、仕事や生活に対する本人の不安を解消するとともに、課題や目標を確認、共有している。

こうした中で、それぞれの立場から意見を出し合うことにより固定観念から抜け出し、より客観的な方法で課題解決の糸口を探ることができるようになっている。

取組 1　「作業工程の見える化」により知的障害者の作業効率が向上

課題　知的障害者が椎茸の摘み取りや選別作業をする際に、品質や大きさを判断することが求められるため、作業に時間を要していた。

↓

対応　椎茸の品質の基準を写真で壁に大きく掲示するとともに、大きさを瞬時に判断できるように、カードリングを使用することにした。

↓

効果　椎茸の品質や大きさを障害者が、自分で適宜確認して作業を進められるようになった。また、それを繰り返すことで徐々に習熟度が上がり、作業効率が向上した。

椎茸の選別をする際に、椎茸の傘の裏の開き具合で等級（品質）が変わるため、以下のように写真で例示し、A 品、B 品、規格外品の判定基準を一目で分かるようにした。

また、直径の異なる大・中・小のカードリングを各自制服の腰ベルトに携行し、迷ったときはその場でリングを当ててL、M、S の各サイズの大きさを確認できるようにした。

こうした取組により、椎茸の摘み取りや選別に要する時間が短縮されるとともに、正確な選別が行われることで後工程のやり直しも少なくなった。

■椎茸の規格表

■カードリング　S，M，L サイズ対応

取組 2　知的障害者が健常者の仕事に挑戦。多能工化を実現

課題　創業当時から製本作業のうち特定の作業にのみ従事していた知的障害者が、年数が経つにつれて「気乗りしない作業は遅くなる」「人目がないとペースダウンする」など、緊張感や集中力が切れる場面が見られた。

↓

対応　障害者一人ひとりの適性を見極め、それまで健常者が担ってきた作業にチャレンジする機会を設け、様々な作業がこなせるよう多能工化を図った。

↓

効果　新しい作業にチャレンジすることによって自分の目指す目標が生まれ、作業に意欲的に取組むようになった。また、各種作業を複数の人ができるようになったことで、事業部全体の生産性が向上した。

領収証や納品伝票といった連番入りの複写帳票製造では、番号どおりに並べ、番号の若い順に出荷することが必要なため、途中の工程で通し番号が崩れないよう細心の注意が必要であった。

このため、連番入りの複写帳票の各工程（丁合、断裁、糊付け等）は健常者が担当し、健常者が自ら判断して進めていた。しかし、印刷した書類の山に線を引いて、その山の順番を目で見てすぐ分かるようにする等、ひと手間かけることで知的障害者でも正確に作業を進めることができることが分かった。こうした取組により、知的障害がある社員も難易度が高いとされていた連番入りの複写帳票の製本作業を担当できるようになった。

また、障害者が新しい業務に挑戦することで、仕事に対するモチベーションが向上するとともに、障害者の多能工化が実現し、事業部全体の生産性も向上した。

なお、新しい業務に挑戦させる際には、障害者本人の精神面への配慮が不可欠であり、挑戦の幅が本人の限界を超えていないか、また、気持ちが落ち着いた状態であるか、さらには、押し付けではなく本人が納得しながら進んでいるかを相談員が常に確認し、本人の自信と自発性を引き出しながら進めるよう心掛けた。このように、障害者本人の気持ちを尊重しながら、焦らず 1 ステップずつ習得を目指すことで、各人が徐々にスキルアップの幅を広げている。

取組 3　適性を踏まえた職務の見直しで、障害者のやる気を引き出す

課題　トライアル雇用期間中に適性を踏まえて椎茸事業部に配属した知的障害者の習熟度がその後思うように上がらず、作業スピードが伸び悩んだ。

↓

対応　本人の得手不得手を検証したところ、指先の細かい作業が苦手な反面、身体を動かす作業に自信と意欲をもって従事していることが分かり、担当する業務を椎茸の選別から「ホダ入れ」「ホダ出し」（椎茸栽培ハウスには 1 棟当たり 2 万個の菌床があり、それを定期的に入れ替える作業）に変更した。

↓

効果　当該障害者は、作業に対する苦手意識から解放され、明るく活き活きと作業ができるようになった。また、作業に慣れてくると作業スピードも上がり、本人の働く意欲とともに生産性も大きく向上した。

椎茸の選別は細かな作業や判断を必要とする作業が多いが、当該障害者は経験を重ねても、こうした作業になかなか自信が持てず、質問を繰り返す状況が続いていた。

しかし、「ホダ入れ」「ホダ出し」等の作業では、迷いもなく素早く行動し、本人も充実感を持って 1 日を終える様子が見受けられた。

そこで、当該障害者は手先を使う細かな仕事よりも身体全体を使う作業が得意であると判断し、本人の担当作業を変更した。

その結果、当該障害者は、自信を持って椎茸栽培ハウスの管理作業をやり遂げられるようになった。

また、自ら作業スピードについて目標を立てて相談員と確認し合い、目標どおり完遂したときには達成感を持つことができ、「明日の仕事もがんばろう」という気持ちが芽生えるようになった。

2

北海道はまなす食品株式会社

ジョブコーチの支援計画をもとにしたOJTで、知的障害者の職域と雇用を拡大

テーマ　特例子会社、知的障害者、職域拡大、ジョブコーチ、OJT

Profile

- 所在地　北海道北広島市
- 資本金　1 億円
- 業　種　食料品製造
- 従業員数　69 人
- 雇用障害者数　29 人（うち重度 9 人、短時間 1 人）
- 障害種別　身体障害 2 人（うち重度 1 人）
  知的障害 27 人（うち重度 8 人）
- 職務内容　納豆製造、食品加工（ドライフルーツ、豆菓子及び珍味の製造）

取組　マニュアルの整備、マンツーマン指導で知的障害者の職域拡大と雇用拡大を実現

課題　障害者の雇用を増やすため、職域の拡大が必要となった。

↓

対応　従来は健常者のみで行っていた作業を知的障害者もできるようにするために企業在籍型のジョブコーチによる支援計画に基づき、現場責任者等がマンツーマンで OJT による訓練を行った。

↓

効果　それまで健常者が行っていた作業を知的障害者ができるようになり、職域が拡大するとともに、障害者の雇用も拡大した。

同社の親会社であるコープさっぽろで障害者の雇用率を5% に引き上げることになり、障害者雇用の拡大が必要となった。

それまで障害者が行っていた納豆の盛り込みや包装といった作業だけでは、障害者の雇用数が限られることから、職域の拡大に取組むことになった。

障害者が新たに取組むことになった作業は、納豆の蒸煮作業、納豆サブオペレーターの作業、包装事業ヒートシーラー工程の作業及び納豆包装受け部の作業の 4 つ。

このうち納豆の蒸煮作業は、高温、高圧の環境の下で、重労働かつ危険を伴う作業であったため、それまで健常者 4 人で行っていた。

この作業を現場責任者が一つひとつやって見せた上で、障害者にその作業をやらせて出来栄えを確認し、最終的にはすべての作業ができるよう指導した。

また、その際、障害者にとって分かりやすいマニュアルを整備してすぐ見ることができる場所に常備するとともに（図 1 参照）、危険な場所を写真で示して障害者に周知した（図 2 参照）。

図 1　作業マニュアル

図 2　業務の注意点を見える化

図 3　はみ出し状況のサンプル

その結果、納豆の蒸煮作業は健常者 2 人と障害者 3 人でできるようになった。

納豆サブオペレーターの作業（高速で動いている納豆トレーの中を目視し、皮膜、タレ、辛子の状況を確認する作業）についても、ミスがそのまま不良品を送り出すことになることから、ミスが許されない作業として従来は健常者が担当していた。

この作業についても、現場責任者等がマンツーマンでラインに流れる納豆の皮膜、タレ、辛子のはみ出しを実際に障害者に目視チェックさせるとともに、はみ出し状況を写真に写したサンプルを掲示して比較できるようにした（図 3 参照）。

こうした訓練により、現在は、6 人の障害者がこの作業を担当できるようになっている。

包装事業ヒートシーラー工程の作業（野菜、豆菓子及び珍味を秤で計量して小袋に入れ、熱処理をして密封する作業）についても、作業ミスがそのまま製品のロスにつながるため、従来は健常者が行っていた。

この作業については、ジョブコーチが実際の商品を使って、1）手本を見せる、2）障害者にやらせる、3）出来た製品の評価を行うという手順で指導を行い、最初は一番簡単な豆菓子のシーラー作業から始めて、次に野菜（製品の一部が外に出やすい）、珍味（製品に厚みがあり、袋に余裕がない）と徐々に難易度を上げていった。

こうした指導の結果、現在は 13 人の知的障害者がこの作業を行っている。

図 4　日付の表示状況

最後に、納豆包装受け部の作業（白色トレイに入っている納豆を 3 個ひとまとめにして製品にする作業）についても、日付のチェック等間違うことができない作業であったため、従来は健常者のみを配置していたが、健常者、障害者の作業枠を撤廃し、障害者の職域拡大に取組んだ。

具体的には、製造ラインを流れてくる包装された製品の取り出し方、製品に印刷された日付のチェック方法、チェックの終わった製品のコンテナへの入れ方をジョブコーチが中心になってやってみせ、やらせてみせる方法で知的障害者を指導した。

知的障害者は、1 ヵ月程度でジョブコーチが付いていなくてもミスなくこの作業ができるようになったため、受け担当として配置するとともに、今後さらに増員する方針。

3

株式会社博報堂DYアイ・オー

トレーナー・メンター制度や目標管理制度で、障害者のキャリアと自発的な成長を支援

テーマ　特例子会社、メンター、OJT、キャリア相談、ホームステイ研修、コンピテンシー、評価

Profile

- 所在地　東京都江東区
- 資本金　5,000 万円
- 業　種　サービス業
- 従業員数　153 人
- 雇用障害者数　79 人（うち重度 56 人、短時間 1 人）
- 障害種別　身体障害 69 人（うち重度 56 人）
  精神障害 10 人
- 職務内容　経理・媒体（伝票照合、チェック）、証憑のファイリング、Office365 Share point 開発、データ処理・入力、文書電子化、CM 放送確認、名刺印刷、企業内マッサージ

取組1　トレーナー・メンター制度の導入で障害者の自発的・自律的な成長を促す

課題　新卒新入社員（以下「新卒者」という）については、ビジネスパーソンとして必要なスキルの習得だけでなく、社会人としての自覚形成や具体的な行動の在り方についても基礎から教育していく必要があった。

↓

対応　新卒者の所属部署の先輩がトレーナーとして、OJT により実務習得指導を行った。また、別の所属部署で一定のキャリアを経た者がメンターとして、主に社会人としての基礎を習得するための指導を行うこととし、1 年間最低月 1 回 1 時間程度の面談を実施した。

↓

効果　トレーナーの指導による実務の習熟に加えて、メンターによるコーチング的な対話を通じて、その豊かな経験と人間性に触れることにより、メンティ本人がそのアドバイスを受容し、気づきのきっかけを得て、自発的・自律的な発達が促されるようになった。

トレーナーが付くのは1年間。最初の3カ月間はマンツーマンで常時指導するが、その後は必要に応じて指導する形となる。トレーニーは日報をつけて、トレーナーがそれにコメントする。トレーナーは課長が選任し、部長が承認する。最近は、障害者がトレーナーとなって健常者を指導することもある。

また、トレーナーが聴覚障害者のときは、トレーニーは手話を勉強することになる。一方、メンターについては、業務だけでなく、キャリアや日常生活等も含めて気兼ねなく話せるようにして、社員の定着、成長につなげている。なお、トレーナーやメンターは障害の有無を問わず付けるようにしている。

取組2　社内キャリアカウンセラーによる社員のキャリア開発支援

課題　自分のキャリアについて考えても、今の状況に精一杯で、成長しづらいと感じている社員がいる中で、会社は経営理念である「個人の成長が会社の成長につながる」という人材開発の基本的な考え方から、社員自身にとって幸せなキャリア（働く人の人生）を主体的に育んでいくことを応援する必要があった。

↓

対応　社員の未来のキャリアをより望ましいものにしていく上で、会社としてどのようなサポートができるのかということを相談の場を通じて一緒に考えていくためのきっかけとするため、社内のキャリアカウンセラー資格保有者による「キャリア相談」を実施することとした。

↓

効果　社員が職務に主体的に取組み、新たな知識やスキル、経験を蓄積したり、新たな人々と共に働くことを通じて、社員のキャリアを豊かなものに育んでいくことが可能となった。

同社では、平成 26 年に管理職がその所属部署の社員に、3～5 年後の目標、自身のキャリアについて一緒に考える面談を行ったが、その後、会社としての相談支援体制を整備するために、専門知識を持ったキャリアカウンセラーを配置して平成 27 年からキャリア相談を実施することとした。

このキャリア相談は、管理職を除く全社員が対象となっている。

また、キャリアカウンセラーについては、専門資格を取得した管理職 2 人が兼務している。

なお、会社員である以上、最終的な人事権は雇用主である会社にあるが、キャリア相談の結果を踏まえて、会社が妥当と判断すれば、人事異動に反映されることもある。

取組3　異なる部署で仕事を体験するホームステイ研修で、新たな気持ちで仕事に取組む

課題　社員が長らく同じ仕事を続けることによって、その意識や考え方が硬直化したり、停滞感を感じ、モチベーションを保てなくなってしまうという懸念が生じた。

↓

対応　本人の希望を受けて会社が選定した社員を対象に、1 カ月程度、現所属部署・グループを離れ、異なる部署・グループに所属し、従来と異なる実務を体験する制度を設けた。

↓

効果　社員が異なる環境に身を置くことによって、新たな気持ちで職務に取組むことができるようになるとともに、職務環境の変化に柔軟に対応したり、会社全体を異なる視点で眺めるきっかけとなった。

ホームステイ研修は、1）変化していく職務環境に対して、それを前向きに受け入れ、新たに求められる知識・スキルを積極的に習得する柔軟な対応力を形成する機会とする、2）異なる部署・グループに身を置くことで、会社全体を異なる視点で眺めることを可能にするとともに、会社や現在の所属部署、職務等を対象者が大局的な視点でとらえ直す機会を提供する、3）業務を通じて、異なる人々と対話することにより、一層たくましい人材へと成長する機会とすること等を目的とし平成 27 年より実施している。

SE やヘルスキーパー等の専門職は対象外となっている。

実施に当たり、対象者の所属部署の長から、研修先の所属長に1）対象者の人物像、2）研修を通じて何を得てほしいか、3）研修先と共有しておきたいこと等について申し送りを行うとともに、研修終了後は、対象者、トレーナー及び研修先の課長からヒアリングを行い、対象者に新たな気づきを得てもらう。

研修後すぐ研修先に異動するようなことはないが、3 年ごとの異動の際に、本人の希望や会社の要員計画に応じて研修先に異動することもある。

取組4　仕事の習熟を目指したコンピテンシーディクショナリーに基づく目標管理制度

課題　社員の評価をより公正なものとし、被評価者の納得感を高めるため、各職務の業務遂行能力の基準を設定する必要があった。

↓

対応　各部署の業務や役割において突出した成果を出し続ける行動特性を分析し、成果（アウトプット）につながる行動様式（コンピテンシー）を特定することにより、「全社共通コンピテンシー」と「各部署の専門的なコンピテンシー」を洗い出すとともに、それぞれのコンピテンシーについて未経験（0）から 5 段階の習熟レベルを設定した。

↓

効果　コンピテンシーの習熟レベルに基づき、各社員がその担当業務遂行に必要な能力発揮の達成目標を年度当初に設定するとともに、年度末に上司がそれに対する評価、指導を行うことにより、計画的に能力向上を図ることが可能となった。

博報堂ＤＹアイ・オー　コンピテンシー*・ディクショナリー

レベル	各コンピテンシーの習熟レベル（イメージ例）
0	未経験、もしくは現行職務で活用の可能性無し
1	その分野の能力開発に着手し、基礎的な能力の習得段階にある
2	その分野における基礎的な能力の確立段階にある
3	その分野における標準的能力を有する
4	その分野を応用的に活用できる能力を有する。その分野に優れていると自他ともに認知される
5	その分野を他者に指導できる

コンピテンシーディクショナリーにおける 5 段階の習熟レベルは右図のとおり。

4

第一生命チャレンジド株式会社

業務の習熟度に応じて職位が上がる評価制度を導入し、モチベーションやモラルが向上

テーマ　特例子会社、キャリアアップ、モチベーション、人財像

Profile

所在地	東京都北区
資本金	5,000 万円
業　種	その他サービス業
従業員数	236 人
雇用障害者数	170 人（うち重度 61 人、短時間 5 人）
障害種別	身体障害 4 人（うち重度 4 人） 知的障害 132 人（うち重度 57 人） 精神障害 34 人
職務内容	清掃、データ入力、書類作成、喫茶、事務補助

取組1　習熟度に応じて職位が上がる仕組み導入で、やる気を引き出す

課題　障害者が仕事に慣れてくると、同僚の仕事ぶりや上司についての不満を訴えるなどの社員同士のトラブルが増えた。

↓

対応　社員に均一な業務を付与することをやめ、個人の業務の習熟度や適性も考慮しながら、管理業務などより難易度の高い業務を任せるようにした。

↓

効果　上の職位を目指せる仕組みが出来たことで社員のモチベーションが向上するとともに、自分自身の目標の達成に関心が移り、結果としてトラブルも減少した。

同社では、平成 18 年 8 月の会社設立から 3〜4 年経過して、業務が少しずつ拡大し、安定して稼動するようになると、同僚の仕事ぶりについて「あの仕事量で同じ給料なのはおかしい」といった不満や、上司に対して「何故、もっと自分たちに仕事を任せてくれないのか」といった不満の声があがるようになった。

こうした不満を受けて、当事者から話を聴いてみると、

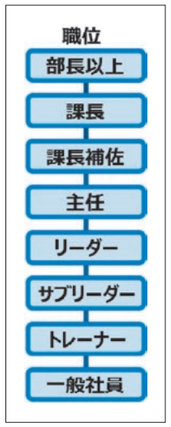
- ずっと同じ業務をしていることによるマンネリ化がある
- 長く業務に従事し、上司よりも業務に習熟している部分がある
- 同僚の仕事ぶりを気にできる余裕がある

という共通点があることに気づき、これは単純に個人の問題ではないことから、個人の能力や業務の習熟度に応じて仕事を任せ、挑戦できる環境を整える必要があるという認識を持った。

このため、それまでのように社員に対し均一な業務を付与することをやめ、個人の業務の習熟度や適性も考慮しながら、管理業務などのより難易度の高い業務を任せるようにするとともに、難易度の高い業務を遂行している社員に対してはその実績を評価し、業務内容に応じて職位が上がる仕組みを作った（図 1 参照）。

これにより、社員のモチベーションが向上し、モラルも上がった。また、それまでは、自分の業務の習得が終わると、余裕ができ、他者の働きぶりに目が向いて批判につながるということがあったが、職位の仕組みが出来てからは、自分自身の目標の達成に関心が移り、結果としてトラブルも減少した。

図 1　業務内容に応じて職位が上がる仕組み



取組2　会社が求める人財像の策定により目標を明確化

課題　「どういった人物が上の職位につけるのか分からない」「人事評定の評価基準を明確にしてほしい」という声が社員から聞かれるようになり、職位ごとの役割内容をより明確化することが必要となった。

↓

対応　会社が職位ごとに社員に求める要件を明確にするための人財像を策定して、社員に周知した。

↓

効果　社員にとって目指すべきことが分かりやすくなるとともに、人事評価に当たっても人財像に基づいた振り返りが行いやすくなった。

取組 1 から 6 年が経過し、同社に入社する社員も増え、会社の規模がさらに拡大した。

そうした中で、「どういった人物が上の職位につけるのか分からない」「人事評定の評価基準を明確にしてほしい」という声が社員から聞かれるようになり、職位ごとの役割内容をより明確化することが必要となった。

そこで、会社が職位ごとに社員に求める要件を明確にするための人財像（右記図 2 参照）を策定して社員に周知した。

また、人事調査表（下記図 3 参照）についても人財像の内容に合わせてその内容を改定した。

こうした取組により、社員にとっては目指すべきことが分かりやすくなり、「会社は何を自分に求めているのか、何を目指して頑張ればいいのかが分かってよかった」といった声も出てきている。

また、人財像に合わせて人事調査表の改定を行ったことで、人財像に基づいた振り返りが行いやすくなるとともに、評定者からのフィードバックも行いやすくなり、双方にとってプラスとなる結果が出てきている。

図 2　人財像（一部抜粋）

	業務	人財育成（個人の成長）	チームワーク（集団のやる気）	コミュニケーション
課長	会社運営への参画	会社全体の人財育成	会社全体の活性化	多様性を尊重し、納得感を得られるコミュニケーション
課長補佐	他部署との連携	所属を越えた育成のノウハウの共有	他部署との連携を通して組織を活性化する	相手が安心できる対話をする
主任	所属する部署の業務管理と安定運営	所属する部署の人財の育成	最大限、力を発揮できる職場をつくる	わかりやすく伝える
リーダー サブリーダー	イレギュラー対応ができる	育成方針にもとづいた育成	個人の能力を引き出す	相手の話をよく聞く
トレーナー	全ての業務ができ、社員の育成を行う	業務を人に教える	周囲と協力して働く	コミュニケーションの幅を広げる
一般社員	業務を覚える		積極的な姿勢を身に着ける	

図 3　人事調査表（リーダー版一部抜粋）

行動評定　期始：記入→すりあわせ、中間：記入→経過確認、期末：記入→評価

項目			内容	中間記入 本人評価	期末記入 本人評価	期末記入 上司評価
1. 基本項目		他者理解	（自分と異なっても）相手の考えや状況を正しく理解し、尊重することができた ※尊重するとは、価値あるもの、尊いものとして大切に扱うこと			
		向上心・積極性	「仕事の範囲を広げる」「質を高める」ため、自ら積極的にチャレンジすることができた			
		ストレスのコントロール	繁忙期や難易度が高くても、自分の役割を意識し、落ち着いて仕事を行うことができた			
マネジメント	育成	育成方針の作成	本人や同僚と話し合い、担当する社員一人ひとりに対し育成方針を作成することができた ※育成方針とは、個人目標を含め中長期にわたる指導方針等			
		情報の共有	育成方針を他のリーダー・トレーナーと共有し、協力しながら育成を行うことができた			
		効果的な助言	担当する社員の働きぶりを把握し、協働しながら成長に向けた助言を行うことができた			
	チームワーク	雰囲気づくり	発言が否定や拒絶されることなく、安心して意見を述べられる場を作ることができた			
		長所の把握と任せる力	社員一人ひとりの個性を理解し、互いの長所を生かした組み合わせを考え、業務を積極的に任せていくことができた			
	コミュニケーション	傾聴する	固定観念にとらわれず、相手が何を伝えたいのか想像しながら、話しを遮ることなく聞くことができた			
		誠実に伝える	相手に敬意をはらい、わかりやすい表現で誠実に伝えることができた			
				本人合計 0 点／50点	本人合計 0 点／50点	合計Ⅱ 0 点／50点

評価の目安　※各項目5点満点

5点	4点	3点	2点	1点
人財像で求められる水準を大幅に超過	人財像で求められる水準を超過	人財像で求められる水準を達成	人財像で求められる水準に対して不足	人財像で求められる水準に対して大幅に不足

5

富士ソフト企画株式会社

管理職への登用や精神障害者へのピアサポートで、モチベーションアップを実現

テーマ　特例子会社、精神障害者、障害者による障害者の指導、マンツーマンによる指導、モチベーション、管理職登用

Profile

- 所在地　神奈川県鎌倉市
- 資本金　4,000 万円
- 業　種　IT
- 従業員数　177 人
- 雇用障害者数　158 人（うち重度 26 人、短時間 2 人）
- 障害種別　身体障害 35 人（うち重度 25）
  知的障害 25 人（うち重度 1 人）
  精神障害 98 人
- 職務内容　Web、DTP、PC を使った業務全般、名刺作成、事務補助、委託訓練他

取組1　精神障害者社員に対するピアサポートで、安定就労を実現

課題　新たに採用した精神障害者の出勤状況が不安定であった。

↓

対応　すでに採用していた別の精神障害者が、調子を崩した精神障害者の仕事をマンツーマンで指導し、生活面の悩みについても相談にのるようにした。

↓

効果　調子を崩していた精神障害者の体調の変動が少なくなり、その結果、欠勤も少なくなり、仕事の能率も上がるようになった。また、指導役の精神障害者のモチベーションも向上した。

出勤状況が不安定となった精神障害者は双極性障害。突発的な休みが多くなったもの。

この障害者に、入社 1 年半の別の精神障害者（強迫性障害）がマンツーマンで指導した。

こうした取組は、3 年前から制度化され、現在では、障害を持つすべての新入社員に、先輩社員がブラザー、シスターとして 3 カ月間付いて、マンツーマンの OJT で仕事を教えている（なお、3 カ月の指導期間は、個別の状況によって延長されることもある）。

この制度を導入したことにより、新たに採用された障害者の職場定着率が高まるとともに、指導役の障害者も先輩としての自覚が生じ、より熱心に仕事に取組むようになった。

取組2　昇進や管理職への登用により障害者のモチベーションアップへ

課題　入社後長期間にわたって同じ仕事をしていると、その仕事に飽きてしまい、働く目的を見失ってモチベーションが落ちてしまう障害者がいた。

↓

対応　障害者のうち、人事評価で一定の基準をクリアした者については、管理職に登用した。

↓

効果　障害者に「頑張れば報われる」という意識が根付き、モチベーションアップにつながった。また、障害者の雇用管理を障害者が行うことにより、当事者の立場に立ったきめ細やかな合理的配慮ができるようになった。

仕事に飽きてしまった障害者は、メール便の配送や同じデータの入力等の作業を行っていた。

また、障害者の管理職登用の現状としては、リーダー 7 人、主任 6 人となっている。リーダーや主任になると昇給する。

これらの障害者の障害種別は、身体障害、知的障害、精神障害及び発達障害と多岐にわたっている。

同社の職位は、担当→サブリーダー→リーダー→主任→課長代理→課長→部長となっており、制度上は部長まで昇進できる。

管理職への登用は、一定水準以上（5 段階評価で 3.5 以上）の人事評価が 4 回続いた者がその対象となる。

障害者が管理職となり、障害者の立場に立った合理的配慮（1）フレックスタイム制を導入する、2）上記取組 1 にあるように、新入社員にブラザー、シスターが付く等ペアで業務に当たる、3）明確な業務マニュアルや作業手順を示す等、指示は具体的に出す、4）その業務が何の役に立つのかということを上司が障害者に明確に説明してそれを両者で共有する等）を進めたことにより、より働きやすい職場となって、仕事の能率も上がるようになった。

さらに、相談体制を強化し、障害を持つ社員が働きやすい環境を作ろうという社内の気運が高まった中で、JOB サポート窓口を設置し、メールで相談を受け付けるようにしたが、相談を受ける側に管理職となった障害当事者（企業在籍型のジョブコーチ）を配置することにより、1）障害者が業務に集中できるようになった、2）職場の人間関係がよくなった、3）報連相が徹底されるようになったなど、職場の問題解決がよりスムーズに行えるようになった。

■JOB サポート窓口を通じた相談の様子

6

株式会社ダイキンサンライズ摂津

管理職登用を見据えた教育制度で、多くの障害者が管理監督職として活躍

テーマ　特例子会社、管理職登用、社員教育、リーダー、モチベーション

Profile

所在地	大阪府摂津市
資本金	249,555 千円
業　種	はん用機械器具製造
従業員数	150 人
雇用障害者数	133 人（うち重度 69 人、短時間 0 人）
障害種別	身体障害 61 人（うち重度 54 人） 知的障害 28 人（うち重度 15 人） 精神障害 44 人
職務内容	空調機部品、油圧機器部品、フッ素化学品製造、空気清浄機修理

取組　管理職登用を目標に社員教育を積み重ね、障害者が部長に昇進

課題　「障害者も堂々と公道を歩いて能力をフルに発揮して明るい人生を送る」という会社設立時の理念の下、障害者が主役の会社を目指したが、管理監督職になるまで成長した障害者がいなかった。

↓

対応　改善手法、品質管理等の社員教育を行うとともに、障害のある社員が自由に改善案を提案できる制度を設けることにより、障害者が自ら考えて仕事をするようにした。その後、複数の障害者を製造ラインのリーダーに登用した上で、工場長が管理職の役割を指導した。

↓

効果　障害者をリーダーに登用した以後、職場長、課長、部長と昇進し、現在では多くの障害者が管理監督職として活躍している。これにより、障害者も頑張れば役職者になれるという意識が浸透し、モチベーションアップにつながっている。

(1) 会社設立時の基本理念

障害があっても

- 自らの努力と相互協力により経済的自立を目指す
- 生産活動を通じて自らの成長と社会的貢献を目指す
- 社員、家族、地域にとって誇れる企業を目指すことを目標に「障害者主役」の会社を目指した。

(2) 社員教育

以下のように順次障害者自らが考えて仕事をするようにした（障害者が主に担当していた業務は、空調関係の部品製造等）。

平成７年　安全、レクリエーションに関しては障害者を中心に活動するようにした。業務については健常者が中心になって運営していた。

平成８年　改善手法、品質管理等に関する社員教育を開始。

平成９年　社員が自由に改善案を提案できる提案制度を開始。

併せて、朝礼等で障害者に発想法、品質管理手法などを教育。

その上で、提案が実施された場合は実施賞、実施されなくともアイデアとしてはいい場合はアイデア賞として賞金（500 円）を出すとともに、年間最多提案、最優秀提案については社長が表彰した。

■最近の改善提案の例

採用した提案については可能な限りすぐ実施したことにより、次の提案を行う意欲や、働きやすい職場、よい会社にするのは自分たちだという意識が障害者に芽生えた。

また、客先で不良品が発見されれば、作業した障害者が出張して見直しをするなど、責任感を持たせるようにした。

平成 10 年　障害者５名を製造ラインのリーダーに登用（リーダーは、部長、課長及び職場長に次ぐ職位で、管轄する製造ラインのマネジメント、生産調整、生産改善を行う）。

その上で、生産マネジメントや品質管理についての OFF-JT 及び OJT を通じて、工場長が監督職の役割を教育した。

また、当時の日本障害者雇用促進協会（現（独）高齢・障害・求職者雇用支援機構）主催の職場改善コンテストに社員が実施した改善を応募し、最優秀賞を受賞したことも社員の自信につながった（下肢障害に加えて上肢に障害があっても、各種の組立作業ができるようにするための改善提案を行ったもの）。

平成 12 年　肢体不自由の障害者を職場長に登用。

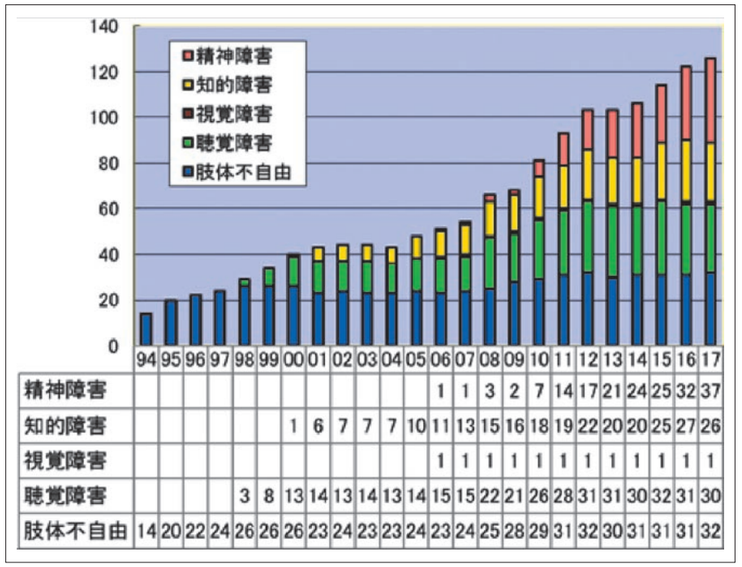
平成 14 年　聴覚障害者２名を製造ラインのリーダーに登用。聴覚障害者も頑張れば認められるという意識が浸透した。

その後、平成 23 年製造課長、平成 27 年製造部長と障害者が昇進し、現在に至っている。

(3) 現状

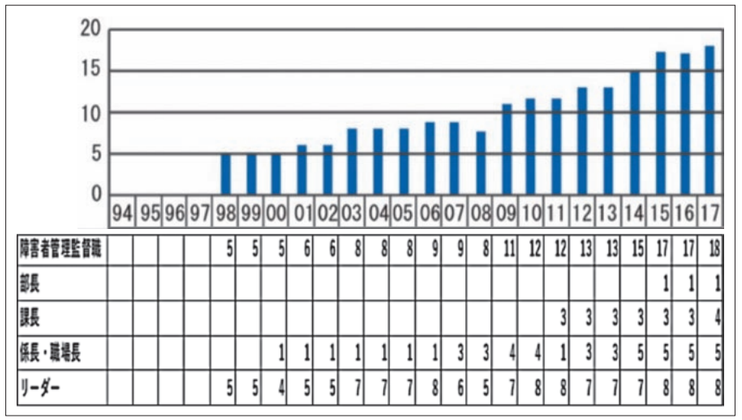
平成 30 年１月現在、部長１人（肢体不自由者）、課長４人（肢体不自由者）、職場長・係長５人（肢体不自由者４人、聴覚障害者１人）、リーダー８人（肢体不自由者２人、聴覚障害者５人、視覚障害者１人）が管理監督職として活躍している。

■障害者の社員数の推移



	94	95	96	97	98	99	00	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16	17
精神障害													1	1	3	2	7	14	17	21	24	25	32	37
知的障害							1	6	7	7	7	10	11	13	15	16	18	19	22	20	20	25	27	26
視覚障害													1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
聴覚障害					3	8	13	14	13	14	13	14	15	15	22	21	26	28	31	31	30	32	31	30
肢体不自由	14	20	22	24	26	26	26	23	24	23	23	24	23	24	25	28	29	31	32	30	31	31	31	32

■障害者の管理監督職の推移



	94	95	96	97	98	99	00	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16	17
障害者管理監督職					5	5	5	6	6	8	8	8	9	9	8	11	12	12	13	13	15	17	17	18
部長																						1	1	1
課長																		3	3	3	3	3	3	4
係長・職場長							1	1	1	1	1	1	3	3	4	4	1	3	3	5	5	5	5	5
リーダー					5	5	4	5	5	7	7	7	8	6	5	7	8	8	7	7	7	8	8	8

また、受注から生産出荷までのすべてを障害者が行っており、さらに生産会議、品質会議、安全衛生委員会、環境委員会、PMS 委員会（個人情報保護マネジメントシステム委員会）等の運営も障害者の管理監督職が運営している。

(4) 将来に向けて

平成 27 年より職場長・係長以上を対象に年度方針管理などの幹部研修※を実施しており、さらに多くの障害者がより上位の管理監督職に進めるよう取組んでいる。

※年度ごとに示される社長方針を受け、事業運営に関わる第一線の管理監督職以上のメンバーがそれぞれ自部門で展開する内容を発表し、幹部から指導を受ける研修。

7

株式会社エスコアハーツ

部門間異動や新たな業務の経験で、知的障害者が職域を広げ、戦力に

テーマ　特例子会社、知的障害者、部門間異動、職場定着、多能工化

Profile

所在地	兵庫県加古郡
資本金	3,000 万円
業　種	製造業
従業員数	142 人
雇用障害者数	42 人（うち重度 14 人）
障害種別	身体障害 3 人（うち重度 2 人） 知的障害 37 人（うち重度 12 人） 精神障害 2 人
職務内容	給湯器部品の製造、一般事務及び軽作業

取組　新たな職域を経験させ、知的障害者のモチベーションを高める

課題　障害者の職務が固定化されていたため、マンネリ化により仕事に対するモチベーションが低下した。

↓

対応　モチベーションが低下した障害者の適性を考慮した上で、同一部門内の他の業務に従事させることができるよう、分かりやすい作業手順書による作業の標準化を行うとともに、業務になれるまでの間、丁寧な指導を実施した。

↓

効果　新たな業務を経験したことにより、仕事に対する障害者の集中力が高まるとともに、当該障害者の新たな職能を開発することができた。

同社おいては 9 部門中 5 部門に障害者が在籍している。

この事例は、同社の中で多数の障害者が勤務するビジネスサービス部及び生産部に所属している知的障害者が仕事に慣れてしまい、マンネリ化によりモチベーションや集中力が低下し、業務に支障をきたすようになったというもの。

ビジネスサービス部では、ピッキングや書類の封入、印刷、パソコンの入力等の複数の事務系作業があり、また、生産部では複数の組み立てラインにおいて 4 つの工程の作業と梱包材等を洗浄する作業がある。障害者は従来、主に一つの作業や一つの工程を繰り返し行っていた。

こうした中で、仕事の慣れによるマンネリ化からモチベーションや集中力が低下し、業務に支障をきたした数名の障害者に、同じ部門内で他の作業や他の工程の作業をさせ、改善を図るようにした。

その際、個々の障害者の適性を判断した上で、図や写真を使った手順書を作成し、作業を標準化するとともに、時間をかけて丁寧に指導をした結果、当該メンバーは新たな作業を覚えるために緊張感をもち、集中して働くようになり、最終的には、その部門のすべての作業、すべての工程の作業ができるようになった。

こうした取組により、障害者の多能工化を進めることができ、通常の業務においても仕事の幅が広がり、複数の種類の仕事ができるようになった。そのため、担当のメンバーが休んだときも他のメンバーがその代わりができるようになり、また、ある業務の仕事量が増大した際には、他の業務の担当メンバーが応援して業務にあたるなど、日常の従業員配員にも余裕ができた。

また、以上の取組は、障害者が同一部門内でそれまで担当していたこととは異なる作業や工程を担当させることにより新たな職域を経験させるものであるが、同社においては、部門を超えた異動により、障害者に新しい職域を経験させる取組も進めている。

例えば、同社においては、同じ部門で働く知的障害者が他の知的障害者に攻撃的な態度をとるようになり、攻撃的な態度を取られた者が仕事に対するモチベーションが下がり、業務に支障をきたすというトラブルが発生した。

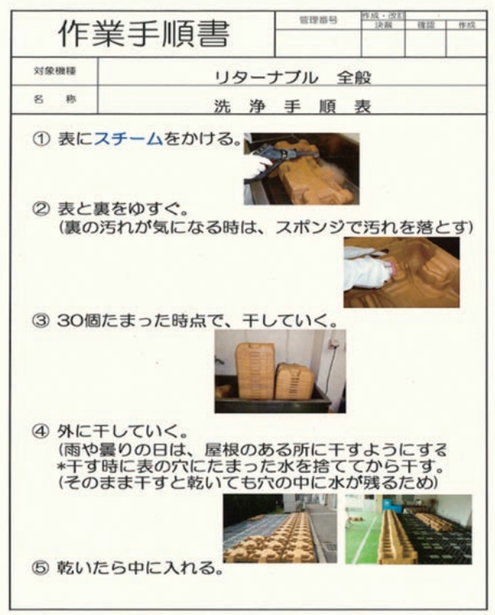
このため、部門長と役員が当事者と面談し、トラブルの原因が職場での人間関係にあることが確認されたので、当事者同士に距離をおかせる意味で当事者の一方を他部門に異動させた。

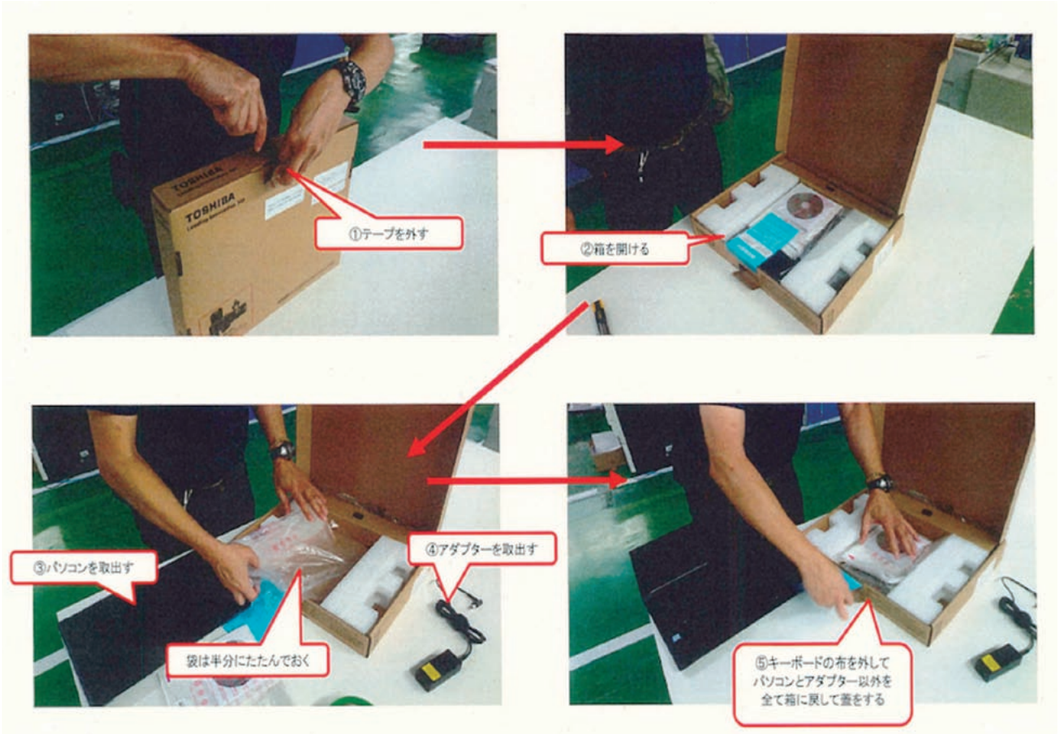
これまでこうした形で異動した障害者は数名おり、いずれも適性を判断した上で、それまで担当していたこととは異なる作業や工程を担当するようになった。

上記の同一部門内での異動の場合と同様に、手順書を使って、健常者の社員と障害者の先輩社員が一緒になって丁寧に指導した結果、当該メンバーは比較的短期間で新しい仕事を覚えることができた。

また、当該障害者は、上記のような人間関係の問題がなくなったことで、自信を取り戻し、異動先で新たな職能を身につけて多能工として活躍できるようになった。

■図や写真を使った分かりやすい手順書





8

日本パーソネルセンター株式会社

体調や気分、業務内容を記入する日報で、コミュニケーションを円滑に

テーマ　特例子会社、日報、体調管理、業務管理

Profile

- 所在地　兵庫県神戸市
- 資本金　1,000 万円
- 業　種　UCC グループシェアードサービス事業
- 従業員数　334 人
- 雇用障害者数　68 人（うち重度 24 人、短時間 0 人）
- 障害種別　身体障害 24 人（うち重度 17 人）
  知的障害 30 人（うち重度 7 人）
  精神障害 14 人
- 職務内容　ビジネスサポート業務（発送・印刷・入力・清掃等）、総務（車両・社宅等管理）、財務経理（給与計算）事務、請求書作成、受注入力、コールセンター受付等

取組　コミュニケーションが苦手な障害者の体調や気持ちの変化のグラフ化、日報を活用した職場と支援者の情報共有により、迅速な対応を実現

課題　就労に必要な報告、連絡、相談を障害者に意識してもらうとともに、会社で働く時間以外の日々の過ごし方を支援者が把握し、本人の体調変化に迅速に気付く必要があった。

対応　障害者に、自分の体調、気分、業務内容、業務上気づいたこと等を、毎日終業時刻までにエクセル様式の日報でジョブコーチや所属長に報告させるとともに、ジョブコーチがその内容をチェックして、必要に応じてコメントを返信したり、面談を行うようにした。

効果　支援者はもとより、障害者自身が自分の体調に注意するようになった。コミュニケーションが苦手な社員も言葉にできない気持ちを気分指数で表記することにより、ジョブコーチや上司に SOS を出せるようになった。

日報の内容は、大きく体調管理と業務上の気づきの２つに分けられる（図１参照）。

体調管理については、1）目覚めの状況、2）体調、気分指数、3）勤務時間及び前日の生活スケジュールの４点について記入する。

このうち、目覚めの状況については、「普通に起きられた」「起きるのに努力した」「自分からは起きられなかった」の３つ選択肢を選択することにより、障害者の生活面での自立度、朝の様子を確認することとしている。

また、体調、気分指数については、パーセンテージで記入することとし、朝と夕（日報記入時）の体調変化が多い障害者については、朝と夕の指数を記入するとともに、服薬している障害者については、服薬の有無も追記することとしている。

体調、気分指数が大きく変化したときは、それを見たジョブコーチが本人と面談を行い、その原因を確認の上、必要に応じて上長等と相談して本人の業務量や業務内容を調整したり、状況によっては支援機関や家庭にも連絡するようにしている。また、パソコンに搭載したエクセルシステムにより、１ヵ月の気分の波（周期）をグラフ化することにより、障害者自身の体調管理を促すようにしている（図２参照）。

さらに、勤務時間については、出退勤の時刻、休憩時間、当月の欠勤日数及び遅刻日数を記入するようにしている。

また、前日の生活スケジュールについては、前日 15 時から当日の出社までの生活状況（やったこと）を表に記入することとし、障害者の帰宅時間や余暇の過ごし方、食事、睡眠時間等をジョブコーチ等が把握することにより、規則正しい生活リズムができているか、業務に影響するような夜更かしはないか等をチェックし、必要に応じて指導するようにしている。

一方、業務上の気づきについては、当日の作業と相談・連絡・報告について記入する。

このうち、当日の作業については、業務の内容、処理時間、処理数などを記録するとともに、コメント欄には、ミスの報告、気づいたことを自由に記入することとし、障害者に納期や品質について意識してもらうようにしている。

また、相談・連絡・報告についても自由記述とし、障害者が自分の言葉で素直に相談・連絡・報告できるか、文章を書く力が備わっているか、さらには、日報をコミュニケーションツールとして活用できているかどうかを把握するようにしている。

現在は、常用雇用に移行した管理職以外の障害者 60 人がエクセル様式の日報を、毎日 17 時 45 分の終業時刻までにジョブコーチ等にメールで送信しているが、実習生については、紙の様式の日報に手書きで記入し、毎日ジョブコーチとの面談時に提出するようにしている。

また、トライアル雇用中も同様に手書きの日報を使用するとともに、常用雇用移行後であってもエクセル様式に対応できない場合は、引き続き手書きの日報を使うようにしている。

なお、手書きをする際に文をまっすぐ書けないような場合は定規を使うよう指導したり、漢字を間違えた場合は辞書を引かせる等の指導も行っている。

図１　日報（エクセル様式）

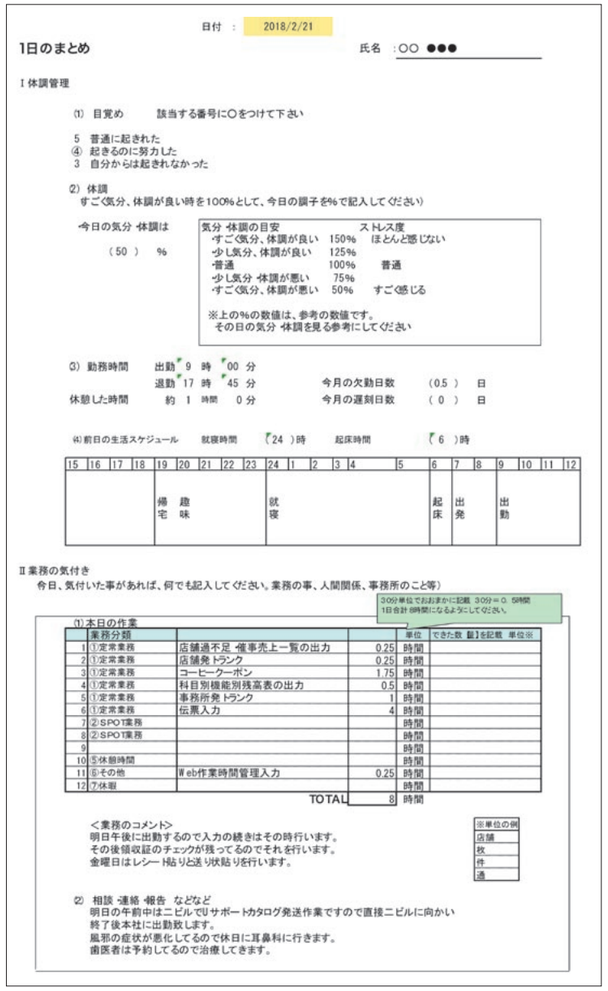
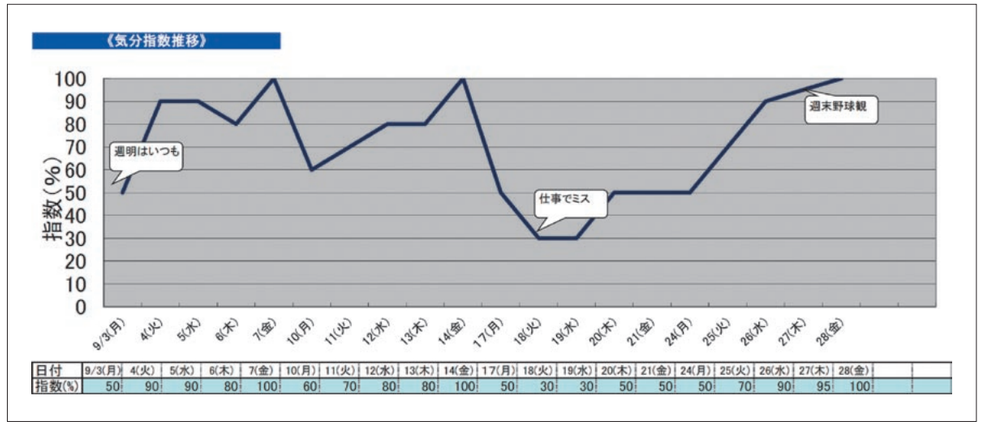


図２　気分指数の推移グラフ（例）



9

株式会社リクルートオフィスサポート

ICTを活用した在宅勤務で、障害者を雇用

テーマ　特例子会社、在宅勤務者、精神障害者

Profile

所在地	東京都中央区
資本金	1億円
業　種	事務代行業
従業員数	314人
雇用障害者数	273人（うち重度127人、短時間0人）
障害種別	身体障害215人 知的障害12人 精神障害46人
職務内容	リクルートグループ各社の経理・総務業務代行、メディア掲載情報審査業務

取組1　テレワークの実証実験への参加を契機として、在宅勤務で34人の障害者を雇用。半数以上が精神障害者

課題　障害者の雇用拡大に向けて、首都圏以外でも採用活動を展開することが必要となった。

↓

対応　北海道を中心とした地方の障害者を在宅勤務で雇用することにした。

↓

効果　平成28年10月から平成30年1月までに36人の障害者を採用できた。半数以上が精神障害であるにもかかわらず、34人が継続して勤務している。

障害者の在宅勤務は、同社が障害者の雇用拡大に向けて、首都圏在住以外の障害者も採用するために始めたもの。

旭川市が地方創生の一環として取組んでいたテレワークの実証実験に同社が参画したことがきっかけとなった。

平成30年1月には、沖縄在住の障害者も在宅勤務により採用している。

現在、在宅勤務をしている障害者は、身体障害者が15人と精神障害者が19人。

一方、在宅勤務中にこれまで退職した障害者は、身体障害者と精神障害者が各1人のみ。

在宅勤務はほどよい距離で人間関係を構築でき、また、自宅という安心できる環境で仕事ができるため、精神障害者に適した働き方であると思われる。

在宅勤務の障害者が担当している業務は、ネット上におけるグループ各社のサイト掲載情報の審査業務（クチコミなどの掲載前情報や、既に掲載された求人情報、不動産情報が公序良俗や法律、規約等に違反していないかチェックするもの）。

在宅勤務の勤務時間は、午前9時30分から午後4時30分までの6時間。

賃金は時給制で、額は東京都の最低賃金額となっている。

さらに、在宅勤務をしている障害者の雇用管理に当たっては、リクルートの標準パソコンを貸与し、テレビ会議システム、チャットツール、クラウドストレージ（複数人で共有可能なクラウド上のデータ保管場所）などを利用しているが、テレビ会議システムについては通信環境が不安定なため、現在よりも安定したシステムを求めて研究を進めている。

また、在宅勤務の対象となる地方在住の障害者の中には、パソコンのスキルが不足する者も少なくないことから、在宅勤務の開始後も研修などを通じて引き続き支援をしているが、障害者の体調管理については、必ずしも十分な支援ができていないことから、対応を充実させることが今後の課題となっている。

さらに、地方在住の障害者が在宅勤務をする場合、障害者と本社が物理的に離れており、本社への来社を求めることも困難であることから、業務の指示をに円滑に行うとともに、会社への帰属意識を高める上でも、両者の意思疎通をできる限り密接にするということも重要な課題となっている。

このため、同社では、在宅勤務の障害者も参加するハロウィンパーティをチャットで実施したり、さらには、本社の管理者と北海道で在宅勤務をしている障害者がテレビ会議システムを活用して、同じ弁当を食べながらランチ会を行うといった取組も進めている。

以上のような在宅勤務については、障害者から「在宅勤務で働くことができてよかった」という声が出るなど、雇用機会が少ない地方在住の障害者が働くことを可能とする有効な方策となっている。

テレビ会議システムは、在宅勤務者と本社管理者をつなぐ重要なコミュニケーションツール

■入社時研修

東京の写真とリアルで対面するのはこの時のみ。標準パソコンやテレビ電話会議システムの操作に関する研修を行う。

地域のため 社会のため

旭川で「テレワーク」障害者11人が入社式

2017年4月4日北海道新聞に入社式の様子が掲載された。

10

リベラル株式会社

全社員参加によるクレドや行動指針の策定で、思いをひとつに支え合う文化を醸成

テーマ　特例子会社、知的障害者、クレド、障害者による障害者の指導

Profile

所在地	東京都江戸川区
資本金	2,000 万円
業　種	小売業
従業員数	29 人
雇用障害者数	23 人（うち重度 8 人、短時間 1 人）
障害種別	知的障害 17 名（うち重度 10 名） 知的障害及び精神障害 1 名 知的障害及び身体障害 1 名 精神障害 4 名
職務内容	中古 OA 機器リファイニング事業　他

取組1　個々の障害者特性に合わせた指導で、障害者を戦力化

課題　障害者を雇用するに当たり作業マニュアルを作成したが、文字が読めない、手順がなかなか覚えられない、決まりやルールを守れないという現状に直面した。

↓

対応　「人が会社に合わせる」のではなく「会社が人に合わせる」という考え方に変えた。障害の特性に合わせて、障害者と向き合うこととし、障害者と向き合った経験者から学んだ障害者雇用の極意である「のんき　根気　元気」という言葉に常に留意するようにした。

↓

効果　職場定着が進み、退職者が出なくなったことにより、個々の障害者の才能開花につながった。また「社会人として働く」という意識を個々の障害者が持つようになり、障害者を「戦力」とすることができた。

会社設立当初はグループ企業の経営理念や就業規則に縛られていたが、障害者のために何ができるかという観点からリベラル独自の経営理念を検討することとした結果、障害者の働きぶりを世の中に拡めていくことを経営方針とするとともに、就業規則についても、障害者が集中可能な 50 分間働いたら 10 分間休むといったように、障害者の特性を踏まえた見直しを行った。

その上で、リベラルの歴史や障害者に対する思いを盛り込んだ独自の障害者雇用マニュアルを作成し、障害者を指導する者が複数いる中でもブレのない指導ができるようにした。

また、障害者雇用マニュアルを作成する前は、障害者に対する指導の在り方について、経営側から「障害者に対してそこまで厳しく指導する必要はないのではないか」といった声も出るなど、障害者を直接指導する側と経営側の間に見解の相違があった。

このため、既に障害者を雇用していた他の企業を 10 社ほど回って、障害者を指導する際の同社のやり方や職場の実情を説明して、同社のやり方が正しいのかどうか判断してもらった。

その結果、同社のやり方が間違っていないことが分かったので、それを経営側に説明して理解を得たという経緯もある。

取組2　障害者も参加してクレドを制定。社員一丸となって業務を推進

課題　設立当初から「日本一綺麗な中古 OA 機器を創ろう」と決めて仕事を進めてきたが、その目標だけでは、社員の目指す方向性がバラバラとなり、疑問を感じる社員が多くなった。

↓

対応　障害者と健常者の社員全員で話し合い、顧客に対する誓いとしてリベラル「クレド」を制定した。知的障害者も意見を出して、健常者の社員と全員で行動指針を完成させた。

↓

効果　クレドの制定により「みんなで考えたものだから、みんなで守っていこう」と社員の方向性が固まった。以後、問題が生じた際にもクレドを見返し、みんなで同じ方向を向いて進んでいくことができるようになった。

図 1　リベラル　クレド

クレドは障害者を含めた社員全員が勤務時間中常時携帯するとともに、社内にも掲示することにより、社員全員がいつでもそれを見ながら業務に取組めるようにしている。

クレドの具体的な内容は右図のとおり。

取組3　障害者だけのチーム編成で支え合う。組織を牽引するリーダーも育つ

課題　健常者の社員が障害者に作業の指示をしていたが、障害者が指示されたことしかできなくなり、自ら考えなくなることが懸念された。

↓

対応　指導を行っていた健常者を障害者が働く作業現場から離した。

↓

効果　障害者だけの作業場となったことで、徐々に障害者だけで作業できるようになった。障害者どうしが教え合い、助け合い、協力し合う文化が生まれた。

同社の作業は、ラインの作業ではなく、複合機やビジネスフォンの清掃といったセル作業であるため、自分の頭で考えて仕事をする必要があった。

そこで、障害者に自分で考えて仕事をする必要性を理解してもらった上で、健常者の指導者を作業現場から離した。

最初は、生産性が落ちたが、障害者も次第に自分で考えて仕事をするようになり、分からないときは周りの人に聴くようになった（早い者で 1 カ月、遅い者で 6 カ月程度かかった）。

今では、朝の準備をして、その日の仕事の流れを伝えるだけで、経験の長い障害者が中心となって、障害者どうし教え合いながら仕事ができるようになった。

このようにして障害者だけのチームが機能し始めたことにより、チームを牽引できる障害者のリーダーも育成した。現在では、4 名の障害者がリーダーとなってそれぞれのチームをまとめている。

「障害者が障害者を教える」風景は多くの訪問者から驚かれ、その声が障害者にとってもいい刺激となり、日々成長を続けている。

なお、リーダーは全員知的障害者で、うち 1 人は重度の知的障害者（17 歳で入社し、その後 2～3 年でリーダーとなった。他人に親切である一方、厳しさをもって接することができる人財）。

知的障害者の平均年収は 270 万円から 340 万円程度であり、リーダーには賞与（7 月、12 月及び決算期）が上乗せされる。

11

株式会社TDS

在宅勤務や再雇用など個人の状況に応じた勤務形態で、雇用継続や職場の活性化を実現

テーマ　特例子会社、加齢、在宅勤務、障害者職業生活相談員、個人面談、精神障害者、会社説明、退職者の再雇用

Profile

所在地	東京都府中市
資本金	1億円
業　種	情報処理サービス
従業員数	30人
雇用障害者数	17人（うち重度11人、短時間1人）
障害種別	身体障害14名（うち重度11名） 精神障害3名
職務内容	各種管理台帳作成（固定資産、道路、上下水道）、データ入力・出力、スキャニング、マップ印刷

取組1　加齢により、体力が低下した障害者を在宅勤務によって雇用継続

課題　会社設立初期から勤務している障害者が50歳を超え、加齢による体力低下が顕著になってきた。長期、短期の休みが増加したことに加え、勤務時の集中力や本人のモチベーションも低下していた。

↓

対応　通勤による本人の負担を軽減するため在宅勤務を試行的に実施した。

↓

効果　在宅勤務により仕事の能率が上がった。本人も通勤から解放され、体力的に大きな負担軽減になるとともに、褥瘡の発生や悪化の心配が少なくなったと喜んでいる。

このケースは同社社宅での在宅勤務であり、同じ社宅から通勤している他の障害者とのコミュニケーションを継続するとともに、手渡しによるデータの授受も可能であり、セキュリティの確保にもつながっている。

在宅で実施する業務は、地図を読み取り、その情報を数値化してデータにすること。これは、本人が元々やっていた業務であり、在宅勤務にもなじみやすい業務といえる。

本人は、1～2週間に1回程度通勤時間帯を避けた時間に出社し、成果データを提出して評価を受けるとともに、今後の業務予定等を確認している。

在宅での作業開始時（9：00）と終業時（17：30）にはメールで報告し、日報（勤務表）を提出することも義務付けている。

定期的に出社することで、障害者、健常者を問わず他の社員とのコミュニケーションも継続され、懇親会や忘年会等の会社行事にも体調が許す限り出席している。

在宅勤務は、一般の勤務に比べて在宅勤務をする本人との意思疎通がむずかしくなるという問題があるが、このケースでは、本人が社宅に住んでいるということや業務の指示等もメールで十分できるということもあり、今のところ大きな問題は発生していない。

現在では、他の障害者も在宅勤務に興味を持つようになり、体力、体調面の問題だけでなく、自己都合で一時的に在宅勤務を希望する社員もいる。

こうした中で、同社においては、在宅勤務規程を整備することにより、長期から一時的なものまで多様な在宅勤務が可能となり、社内対応も速やかになった。

同社の勤務形態は通勤による就労を基本としているが、年齢的、身体的、その他の理由等で通勤が困難な社員の就労機会を確保し、生産性の向上を目的として在宅勤務規程を定めている。規程による在宅勤務の対象者は、勤続5年以上で、期間は最長6カ月以内等を前提としていることは、条件としてはかなり厳しく感じられるが、これに限らず、一定の能力を会社が認めた者には期間を含めて柔軟に対応し、在宅勤務を実施した例もある。在宅勤務期間中には、個人情報、営業秘密の漏洩防止はもちろんのこと、資料の持ち出し許可や保管等にも服務規律の遵守が求められる。

また、在宅勤務に当たっては、業務上必要なパソコン等の機器を会社が本人に貸与し、ハードディスクを介してデータの授受を行っており、通信機器や通信回線の使用料は発生しない。

同社において、現在までは在宅勤務を前提として雇用された者はいないが、今後は一定の能力を保有する希望者の雇用や、障害者が60歳の定年を迎えた後も在宅勤務をする可能性が高くなっており、今回の取組は、そうした障害者のモチベーションの維持につながるものといえる。

取組2　採用活動の一環で、障害者が障害者目線で会社説明

課題　障害者を雇用するため、ハローワーク主催の合同面接会等に参加しているが、同社の主な業務である地理情報データ作成は社会的に認知度が低く、短い面接時間の中で興味を持ってもらうことが難しかった。

↓

対応　入力オペレータとして活躍している勤続16年の障害者が、障害者目線に立った会社説明用のパワーポイント資料を作成し、プロジェクターを利用して説明を行った。

↓

効果　プロジェクターを利用することで、実際に作成しているデータの例を示すことができるとともに、質疑応答を通じて業務内容の理解を促すことができた。これにより、説明会参加者の興味を引き出すことができ、会社見学の希望者も出るようになった。

同社においては、従来より、車いすの障害者のために通路を広くとる、プリンターの位置を下げるといった職場環境の改善に取組んでいるが、そうした環境の下で働いている障害者自身が、障害者を採用するための会社説明を行ったことが、説明会に参加した障害者の興味を引くことにつながったと考えられる。

また、こうした形で障害者採用のための会社説明ができたことは、当該障害者本人の自信につながるとともに、社内でも注目された。

さらに、会社説明に当たっては、多種多様な説明資料を収集する必要があったことから、異なるグループとのコミュニケーションの向上にも役立った。

加えて当該障害者は社内でも作業リーダーとして作業の説明をする立場にあり、社員採用時の実技試験担当でもあるため、こうした業務においても会社説明会の経験がプラスに働いている。

取組3　転職した自己都合退職者の再雇用で、職場が活性化

課題　障害者雇用が進むにつれ、より興味のある業務や待遇の改善を求めて退職・転職する社員が出始めた。

↓

対応　勤続8年で自己都合（新たな業務へのチャレンジ）による退職後、約2年間にわたり異なる社会を経験した障害者を、本人の希望に沿う形で再び採用した。

↓

効果　当該障害者は退職前に8年間の勤務実績があり、業務内容についても熟知していたため、スムーズな職場復帰ができた。また、異なる社会での厳しさも経験をしているため、他の障害者へのアドバイスも的確であり、職場のムードメーカーとして中心的な存在となっている。

いったん退職した障害者を再雇用することについては、先輩、後輩の障害者に複雑な感情があるように感じた。

そこで当該障害者を、自社受注案件であるアンケート調査の入力・集計・解析、スキャニング及びファイリングや調査案件の地理情報データ作成のリーダーとするとともに、新人（障害者）、パート（健常者）を加えたチームとして仕事をしてもらうことにした。

こうした混在チームを組むことで、1）本人は2年間の社会経験を活かした指示やアドバイスができる、2）新人（障害者）はチームの中で業務以外の情報も得ることができる、3）パート（健常者）は、障害者の身体的ハンデをサポートすることで、チームとして多様な業務に対応できる、といったメリットも見られた。

当該障害者は、多くの障害者が苦手意識のあるコミュニケーション能力を活かして、仕事以外の面でも懇親会や忘年会の世話人、幹事として積極的に活動している。

12

ハウスあいファクトリー株式会社

障害者職業生活相談員の資格を職責者全員が取得し、体系的な指導や教育を実施

テーマ　特例子会社、人材のあるべき姿、障害者職業生活相談員、ジョブコーチ、ビジネスマナー、コミュニケーション、リーダー、改善活動

Profile

所在地	大阪府東大阪市
資本金	6,000 万円
業　種	食品製造業
従業員数	78 人
雇用障害者数	41 人（うち重度 24 人、短時間　0 人）
障害種別	身体障害 27 人（うち重度 22 人） 知的障害 10 人（うち重度 2 人） 精神障害 4 人
職務内容	スパイス製品（約 490 品）の生産業務

取組1　「人材のあるべき姿」を明確にし、体系的な教育で障害者の意欲を引き出す

課題　会社設立後、障害者については人材育成に関する明確な仕組みがなかったため、親会社グループが主催する外部研修等に参加する機会もなく、職場内での現場教育が中心となっていた。

↓

対応　会社として「人材のあるべき姿」を明確にし、人と組織の活力を高めるために必要な教育を洗い出して、体系的に構築するとともに、それに基づいて健常者や障害者への教育を実施した。

↓

効果　健常者や障害者がそのレベルや適性に応じてチャレンジできる仕組みが出来、意欲的な職場風土が醸成された。

「人材のあるべき姿」とは、障害者やパート、さらには部長、課長、チームマネージャー及びリーダーといった職責者それぞれの役割とそれに必要なスキルを洗い出し、それを年代別に整理したもの。

これを基に、障害者については、社会人としての一般常識やビジネスマナー、コミュニケーションの取り方等に関する研修を実施するとともに、それ以外の者については、障害者に対する指導や配慮の仕方等に関する研修を行うこととした。

特に後者については、会社設立時に障害者の特性や指導方法等の知識を持っている者がほとんどいなかったことから、職責者は全員障害者職業生活相談員の資格を取得することにした。

また、現場で障害者に対する指導の補助をしているパートタイマーも、順番に障害者職業生活相談員の資格を取ることにした。

現在では、職責者は 17 人全員、パートタイマーは 6 人、合計 23 人が障害者職業生活相談員の資格を取得して障害者の指導にあたる体制ができるとともに、職責者の内 8 人は企業在籍型ジョブコーチの資格も取得している。

取組2　もっと勉強したいという障害者の要望を踏まえて、障害者をリーダーにするための研修を実施

課題　障害者に社会人基礎力講座として、ビジネスマナーやコミュニケーションの取り方等の研修を実施したが、もっと勉強したいという要望が出た。また、会社としても障害者の中からリーダーを作りたいという思いがあった。

↓

対応　社会人基礎力講座に続くステップアップ研修を実施するとともに、障害者のリーダ育成を意識した研修を実施することにした。

↓

効果　障害者が新しいことにチャレンジする意欲を持つようになった。また、職場の中で徐々にリーダーシップを発揮する障害者も出てくるようになった。

障害者の中には、一般的な常識や社会的なマナーを教わっていないため、おかしな言動をしたり、職場の人間関係で悩んだり、さらにはパニックや過呼吸を起こしたりする者がいた。また、生活の乱れやメンタル面の問題等で退職した障害者もいた。

同社においては、こうした問題に対処するため、障害者を対象とした社会人基礎力講座を開始し、社会人としての一般常識やビジネスマナー、コミュニケーションの取り方について教育した。

これにより、職場内における障害者のコミュニケーション能力が向上し、コミュニケーションの行き違いによるトラブルが減少したが、こうした研修を実施したことにより、障害者の間から、もっといろいろなことを勉強したいという要望が出た。

会社としても、こうした障害者の要望を受けて、将来的に職場のリーダーとなる障害者を育成していきたいという思いがあったことから、より内容をステップアップした研修や、将来リーダーを目指す障害者を対象とした研修を実施することとしたもの。

内容はステップアップ研修についてはⅠとⅡがあり、Ⅰについては社会人基礎力講座修了者でもっと学びたい人を対象に実施している（120 分×6 回）。

具体的な内容としては、1）論理的思考事象と感情を分けて考える、2）聴き方、話を聴く心構えと聴くポイントを学ぶ等となっており、平成 29 年 12 月までに 12 人の障害者が修了している。

また、ステップアップ研修Ⅱについては、ステップアップ研修Ⅰの修了者でもっと学びたい人を対象に実施している（120 分×6 回）。

具体的な内容としては、1）リーダーとは、2）人にものを教える等となっており、平成 29 年 12 月までに 9 人の障害者が修了している。

さらに、リーダー研修については、ステップアップ研修Ⅱの修了者で将来リーダーを目指す人を対象に実施している（120 分× 12 回）。

具体的な内容は、1）食品衛生、2）工程管理等の業務遂行に必要な専門知識に関するものであり、現在 3 人の障害者がこの研修を受講している。

取組3　全員参加の改善活動を実施、障害者の主体性が高まり、職場が活性化

課題　会社設立当初、障害者や健常者のパートタイマーは職責者や指導員からの指示待ちが多く、職場の活気も低かった。

↓

対応　親会社で実施している「HPS（House Production system）活動」をアレンジして、障害者や健常者のパートタイマーが参加する改善活動を開始した。

↓

効果　障害者が全員参加する改善活動が定着し、コミュニケーションも活発に行われるようになった。また、仕事がより安全かつ楽にできるようになった。さらに、ボトムアップの改善活動や提案が増えるとともに、自分の考えを発言できる人が増えた。

改善活動のメインテーマは「自分達の仕事を楽にしよう」。製造部のメンバーを担当別に 9 チームに分け、障害者又は健常者のパートタイマーがリーダーとなって皆で問題点を出し合い、改善案を考え、実際に改善もする。

改善提案は年間 60 件以上に及ぶ。昨年の改善提案の例としては、円柱状のサンプルを引き出しにきちんと並べて入れても、引き出しを出し入れするうちに配置が乱れてしまうので、引き出しに仕切りを入れてその中にサンプルを入れることにより、サンプルを取り出しやすくしたといったものがある。

こうした改善提案については、月 1 回発表会を行い、障害者が発表を順番に経験するとともに、他の職場に改善内容を水平展開できるようにしている。

また、改善内容については毎月評価を行い、優れたものには、年間提案表彰としてコスト低減賞など、5 分野で社長賞各 2 万円の賞金を出している。

13

株式会社川重ハートフルサービス

写真やイラストを使った作業要領書や図形式のチェックリストで、知的障害者の業務を円滑に

テーマ　特例子会社、知的障害者、聴覚障害者

Profile

所在地	兵庫県神戸市
資本金	3,000 万円
業　種	清掃・事務請負、再生紙製造
従業員数	74 人（2018 年 1 月 1 日現在）
雇用障害者数	43 人（うち重度 20 人、短時間 0 人）
障害種別	身体障害 7 名（うち重度 3 名） 知的障害 32 名（うち重度 17 名） 精神障害 4 名
職務内容	親会社事業所内の清掃、データ集計等の事務作業、再生紙の製造

取組 1　知的障害者向けに写真やイラストを使った作業手順書を活用。作業内容の正しい理解を促進

課題　文字情報や口頭による説明では作業内容を理解しにくい知的障害者を採用した。

↓

対応　写真やイラストを使った作業手順書を作成するとともに、ビデオで作業を説明した。

↓

効果　文字情報や口頭による説明では理解できなかった知的障害者が作業内容を正しく理解できるようになった。

図 1 は写真やイラストを使った作業手順説明の例。

こうした作業手順書を何回見せても仕事を覚えられない知的障害者もいるので、そういった場合には、指導員が現場でやって見せて仕事の仕方を指導するとともに、作業の完成をチェックするようにしている。

取組 2　知的障害者が清掃作業の完了を自分で確認できる図形式のチェックリスト導入

課題　清掃を行ったかどうかを確認するためのチェックリストが表形式だったため、知的障害者にはどこにチェックを入れるべきか分からなかった。

↓

対応　チェックリストを表形式ではなく図形式にした（清掃場所の図面上に書くようにした）。

↓

効果　掃除を完了したかどうか、知的障害者が自分で確認できるようになった。

図 2 が図形式のチェックリストの例。

取組 3　収納場所を写真で示して、倉庫内に適切に収納

課題　倉庫のどこに何をどのように収納すべきか覚えられない知的障害者を採用した。

↓

対応　すべての収納場所にあるべき収納物、収納方法を示す写真を掲示した。

↓

効果　誰でも適切な場所に適切な方法で収納できるようになった。

図 3 はキャビネット内のあるべき収納状態を示した写真の例。

取組 4　職場の全員がホワイトボードを携帯し、聴覚障害者と円滑にコミュニケーション

課題　口頭でのコミュニケーションがむずかしい聴覚障害者を採用した。

↓

対応　コミュニケーションツールとして、ハンディサイズのホワイトボードを職場の全員が 1 枚ずつ持つとともに、小型のワープロ専用機（ポメラ）を購入した。

↓

効果　聴覚障害者の対面でのコミュニケーションがスムーズに行えるようになった。

図 1　作業手順書

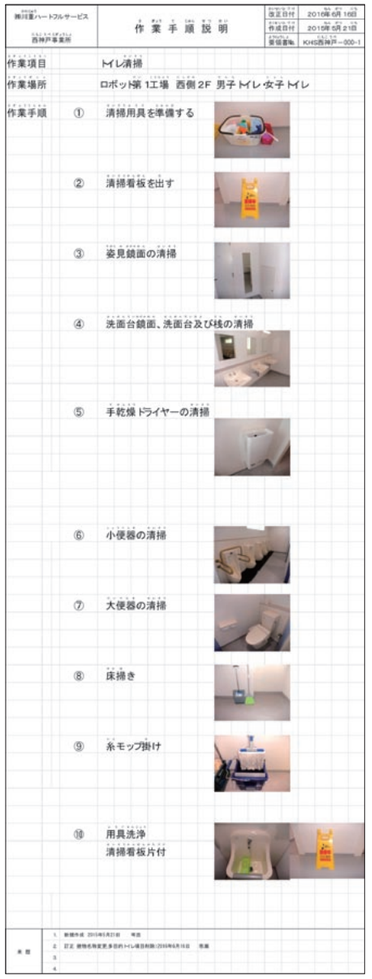


図 2　図形式のチェックリストの例

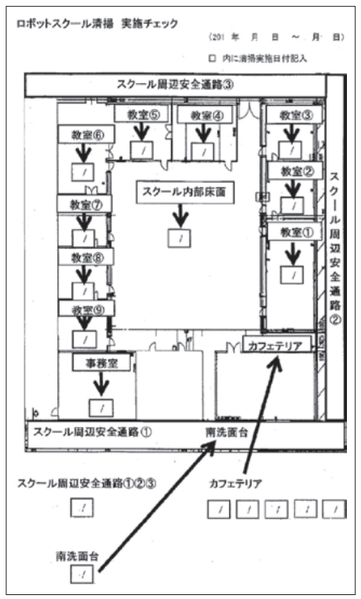


図 3　キャビネットにあるべき収納状態を写真で明示

図 4　ホワイトボート

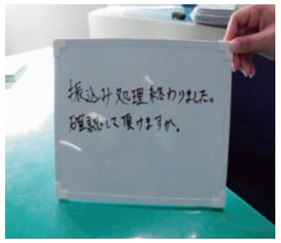


図 5　ポメラ

1

クリーンリース株式会社

個人の作業量をグラフ化することで、目標を持ち、お互いに切磋琢磨して、成長を促す

テーマ　知的障害者、実習、作業能力の評価

Profile

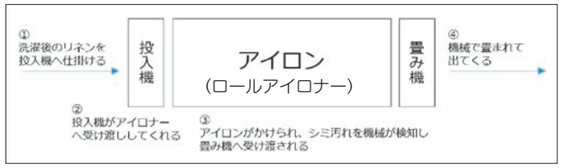
所在地	北海道北見市	雇用障害者数	35 人（うち重度 1 人、短時間 0 人）
資本金	24,000 万円	障害種別	知的障害 26 人
業　種	ホテルリネンサプライ業		身体障害 3 人
従業員数	46 人		発達障害 6 人
		職務内容	リネン類の洗濯及び仕上作業

取組　グラフによる個人の作業量の見える化で、やる気と効率をアップ

課題　支援学校等からの実習生を受ける際、作業能力に対する明確な基準が無く、実習の結果を聞かれても「頑張っていましたよ！」等、曖昧な評価しかできなかった。

対応　平成17年9月から、洗濯したリネン類を機械に仕掛けていく作業について、個人別に作業時間と作業量データを採取し、1時間当たりの作業量をグラフ化した。

効果　個人の作業能力を視覚化することにより、職域ごとの職能レベルがはっきりし、正当な評価ができるようになった。また、本人も目標が出来、その達成に向けて自ら努力するようになり、作業の効率も 2 倍以上向上した。

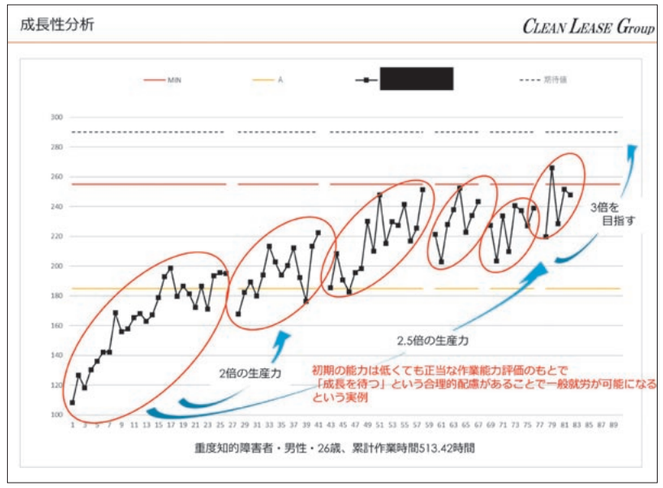


■❶シーツ（イージーホーク）、❷布団カバー（ソニック）、❸ピロケース（PVF）、❹タオル（TIA）、❺浴衣（P4）、での作業風景

当該事業所で障害者が行う作業は、洗濯、脱水されて濡れている状態のリネン類（シーツ、布団カバー、ピロケース、タオル、浴衣）をアイロンがけするためのロールアイロナーという機械に投入していく作業。

作業員が、ロールアイロナーの前にある投入機に洗濯後のリネン類をセットすると、自動的にロールアイロナーに受け渡されてアイロンがけがされ、さらに畳み機により折りたたまれて出てくるという仕組みになっている。

図 1　作業員の作業レベルの向上を示すグラフ
縦軸は 1 時間当たりの平均作業量、横軸は回数を示す。また、MIN は一般雇用であればここまではクリアしてほしいというレベル、A は本人の平均値、期待値は会社が障害者に期待するレベル（健常者と同じレベル）をそれぞれ示している。



評価する側は実習開始時や部署異動等による導入時において、一番最初の実績値が高いほど「この子はできる」と思い、低いほど「できない」と決めつけがちである。このシステムを通じて毎日の作業能力をアセスメントし、本人と管理者が数値をもとに評価面談を行うことで、本人の目標意識の向上と当該障害者に係る雇用側の情報のアップデートを行うことができる。

こうしたアイロンがけと畳み作業を自動的に行う一連の機械には、❶シーツ専用のイージーホーク、❷シーツと布団カバーが扱えるソニック、❸ピロケースを扱う PVF、❹タオルを扱う TIA 及び❺浴衣を扱う P4 の 5 種類があり、この順番に要求される項目が増え、難易度が上がる（レベル 1～5）。

作業員の作業レベル（1 時間当たりの平均処理量）の向上に応じて、より難易度の高い機材を扱うことができることとしており、作業員の作業レベルは、各機械に設置されたデジタルカウンターで自動的に計測され、それがパソコンに入力されてグラフ化されるようになっている。

なお、本システムは、障害者にノルマを課すためのものではなく、障害者が仕事をできるようになるまで根気よく指導して待つという合理的配慮をする中で、会社と障害者本人が客観的なデータを共有することにより、障害者が少しずつでも成長していることを確認し、成長を促すためのものである（図 1 参照）。また、本システムにおいては、個々の障害者の生産性に係る 1 日の時間帯別のデータも把握することができ、これについては、本人の体力や集中力のポテンシャルと弱点を細かく分析するために利用されている（図 2 参照）。

図 2　時間帯別の個人生産性を使用した指導例
MAX は、どんなに頑張っても機械のスピード以上は出ないというレベル

2

株式会社特殊衣料

知的障害者の長期継続雇用に向けて、独自のマナー本による障害者・支援者双方への社員教育を実施

テーマ　知的障害者、長期継続雇用、加齢

Profile

所在地	北海道札幌市	雇用障害者数	28 人（うち重度 7 人、短時間 3 人）
資本金	4,000 万円	障害種別	身体障害 2 人
業　種	リネンサプライ、清掃、福祉用具製造販売業		聴覚障害 1 人
			知的障害 23 人
			精神障害 2 人
従業員数	174 人（うちパート 102 人）	職務内容	リネンサプライ、清掃、縫製

取組　オリジナルのマナー本を使った障害者・支援者双方への社員教育を実践、平均勤続15年の安定就労を実現

課題　知的障害者の長期継続雇用に向けて快適に働いてもらうことが必要となった。

↓

対応　障害の有無にかかわらず同じ職場でともに働くために必要な共通の認識を持つための社員教育や雇用管理面の配慮、職場環境の整備を行った。

↓

効果　平成 30 年 1 月 1 日現在、知的障害者 23 人、身体障害者 3 人、精神障害者 2 人の計 28 人を雇用しているが、平均年齢 43 歳、平均勤続年数は 15 年、最長勤続年数は 27 年となっている。

同社は平成 2 年から知的障害者の雇用を始め、「障害者のできることは伸ばし、できないことは少し手伝うことで、会社の一員として力を発揮してもらうことができる」との考えの下に人材育成の在り方を検討した結果、知的障害者には「社会人としての基本的なマナーやともに働くために周りの人を思いやる優しさ」などを教えることが大切であり、支援者には「会社と身近な支援者が障害特性について理解し、同じ視点、同じ言葉で伝えていく」ことが大切であると考え、マナー本を作成することとした。

このマナー本は、企業の就労支援、福祉施設の就労訓練に携わっているスタッフの経験を基に、障害者用と支援者（社員及び障害者の家族）用をそれぞれ作成した。

マナー本の具体的な内容としては、

障害者用には

- 挨拶や返事、言葉使いや身だしなみなど、社会人としての基本的なマナーを知り、マナーを守り、行動すること
- 自分でできることは自分でやり、できないこと、苦手なことは相談して手伝ってもらうこと

支援者用には

- 会社で働くために守らなければならないルールやマナーをしっかり本人に伝えること
- 障害特性について先入観による誤解などが生じないように、できないことだけではなく、どんな支援があれば力を発揮できるかを知ることが大切なこと

などをイメージしやすいようなイラストを入れてまとめた（図1、2 参照）。

また、こうしたマナー本の作成に加えて、新人研修や定期的に開催する社員研修においても障害特性や必要な支援・配慮について、繰り返しきめ細かく指導を行っている。

図 1　障害者用のマナー本の内容

図 2　支援者用のマナー本の内容

さらに、雇用管理や職場環境については、平成 8 年 3 月に保護者及びグループホーム世話人などで構成した保護者会を立ち上げ、年 4 回程度、会合を開いている。

この保護者会においては、障害者本人の日々の働きを評価し、会社、親、生活支援機関それぞれの立場から様々な情報を交換し、課題・問題への対応等について話し合っている。

保護者会の設置以降、障害者の仕事外のトラブルへの対応に会社が追われるようなことはほとんどなくなっている。

また、同社は、障害者本人の意見を取り入れることを目的の一つとして、全社員が参加して自由な発想で思っていることを提案する職場改善提案制度を実施している。この提案活動により職場の風通しがよくなるとともに、障害者の仕事に対する責任感や就労意欲の高揚にも結びついている。

さらに、同社では、社長と障害者が一対一で行う面談を年 2 回実施している。面談では仕事についての障害者の意見・要望を聴き、それを業務に反映させるとともに、家庭内で困っていることや悩みなどについても話を聴き、その解決に向けたサポートを行っている。

この他、同社は、企業在籍型のジョブコーチ 3 人や障害者職業生活相談員 11 人（うち 5 人は就労支援担当者を兼務）を配置し、家族、生活支援機関及び医療機関と連携して情報を共有しながら、障害者本人の就労や生活の問題について個別対応を行っている。

また、産業医と連携し、月 1 回の安全衛生委員会の開催に加え、要所見者の問診、職場巡視、年 1 回の健康診断などを通じて、職場環境の改善に向けた助言を受けている。

その上で、加齢等による体力の低下や精神的に不安定になる等の問題により就労がむずかしくなった障害者については、労働時間の短縮や休日を増やすなど、勤務条件を変更して就労を続けられるよう配慮している。

こうした取組により、同社においては障害者と健常者が助け合う社風が生まれ、また、障害者自身の責任感や就労意欲も高まったことにより、できないことがあっても、すぐにあきらめず、周りの人に相談して対応を考える習慣が身につくようになっている。

一方、職場環境の整備としては、新しい仕事や予定変更への対応が苦手で、言葉による指示だけでは「分からない」「むずかしい」と言うことが多く、スムーズに作業に取組むことができない障害者のために、作業の指示は言葉中心ではなく、カードやカラーを利用して、視覚による情報で伝えるようにしている。

3

社会福祉法人札幌慈啓会 慈啓会特別養護老人ホーム

介護現場における障害者雇用を拡大。ジョブコーチと連携した指導や業務内容の見直しで職場定着を図る

テーマ 知的障害者、介護現場における障害者雇用、ジョブコーチ

Profile

- 所在地 北海道札幌市
- 資本金 604,016,644 円（基本金）
- 業　種 福祉施設の運営（老人分野・児童分野）、病院経営
- 従業員数 670 人
- 雇用障害者数 18 人（うち短時間 5 人）
- 障害種別 身体障害 3 人
  知的障害 13 人
  精神障害 2 人
  （慈啓会特別養護老人ホームでは、知的障害 7 名、精神障害 2 名）
- 職務内容 清掃（内外）、洗濯・シーツ交換、介護補助

取組　就労支援機関のジョブコーチ等と連携し、介護現場で障害者雇用を拡大

課題 介護現場（特別養護老人ホーム）において、障害者の雇用を拡大することが必要となった。

↓

対応 障害者職業センターや就労支援機関のジョブコーチ等と連携して、雇用した障害者の業務遂行に係る指導や業務内容の見直しを行った。

↓

効果 障害者を介護現場の戦力とすることにより、他の介護専門職員が本来の業務に集中できるようになった。

今回、障害者を雇用した特別養護老人ホームには本館と南館の 2 棟があり、入所者（利用者）150 名　ショートステイ 10 名、計 160 名が生活している。直接処遇職員は 66 名、介護補助員として障害者 9 名（知的障害 7 名及び精神障害 2 名）が勤務している。

特別養護老人ホームにおける業務は、利用者の食事や入浴、排泄など介護専門職員の仕事に加え、ベットメーキングや施設の環境を清潔に保つための清掃など多岐にわたっている。こうした中で、介護専門職員はナースコールへの対応等、急ぐ仕事を優先してしまい、本来専門職として行うべき大切な仕事を後回しにしてしまう傾向があった。

このため、介護専門職員がゆとりのある介護サービスを提供できるよう、障害者を介護補助員として雇用し、介護専門職員と業務をシェアできないかということが課題となった。

また、国が定める障害者の雇用促進制度に対応していく必要もあったことから、ハローワークや障害者就労支援関係者に相談した結果、バスタオルたたみ等の要員として就労支援機関から障害者を採用することにしたもの。

障害者を最初に採用するに当たっては、本人の他、就労支援機関関係者 2 名、障害者職業センター関係者 2 名及びハローワーク関係者 1 名が集まって、業務内容を含む当面の対応について話し合うとともに、当該老人ホームの他の職員に右記の内容の文書で障害者を雇用することを通知した。

当該障害者の主な業務は、当初 1 日 100 枚～150 枚程のバスタオルをたたんで、大小 9 カ所の風呂場に配布することと階段や廊下の棚の清掃等であった。

その後数年して、施設内の状況変化に伴い、当該障害者の業務を変更せざるを得なくなり、その際、業務上の効率等を考えて現場責任者（部長）が当該障害者に直接指示を出したが、当該障害者はその指示に従おうとはしなかった。

これは、当該障害者が老人ホームに採用されたときから「仕事はジョブコーチと相談して決まる」と思っていることが原因であることが分かったので、老人ホーム内の職制について、母親や就労支援機関から話をしてもらい、雇い主は誰かということから理解してもらうようにした。

その結果、当該障害者は落ち着いて元気に働くようになった。

■障害者を雇用することを全職員に通知する文書

> 職員の皆様へ
>
> ○月○日より、介護課にパート職員が入ります。
> 名前は「S」さん　20 歳
>
> 仕事は
> ①バスタオルをたたんで、全風呂場に必要枚数を配布してくれます。
> ②南館の清拭 250 枚を作ってくれます。最初の頃、「ジョブコーチ」という方々と一緒に仕事をします。慣れてきたら独り立ちします。
>
> 時間は
> 3 ヶ月間は 9：00 から 14：00（休憩 1 時間）の予定です。最終的には 6 時間の稼働になります。4 ヶ月目の頃には、仕事内容も変更する予定です。
>
> 留意点
> S さんは、障害をお持ちです。
> しかし、見た目、話した感じでは障害を感じさせません。もしかしたら、業務をしている間に、少し困ったことがあると立ちすくんでいることもあるかもしれません。温かい目で見守ってあげて下さい。
>
> 担当
> 今のところ H 課長と S 課長補佐です。
> 細かな仕事内容や、所属場所等はこれから仕事をしながら決めて行きます。
> 何かあれば、両者のどちらでも構いませんので、ご連絡下さい。

さらにその後、当該老人ホームでは、シーツ交換等の作業をする介護補助員としてもう 1 人障害者を採用することにした。

当該障害者は、最初は順調に仕事をしていたが、次第に仕事中にイライラしたり、怒り出すようになった。

そこで、就労支援機関やジョブコーチに相談したところ、結局、当該障害者は、シーツ交換の業務に不満があることが分かったので、ジョブコーチと新たな業務を始めることとし、現在では草むしりや清掃の仕事を丁寧にやっている。

当該老人ホームにおいては、障害者に長く勤めてもらうための工夫として、以下のことを実践している。

1) 障害者にとって無理のないスケジュールを組む（できれば 1 時間に 5 分程度休憩を入れる）。
2) あまり空き時間が長いと仕事への緊張感が途切れるので、ほどほどに仕事を入れる。
3) 仕事が軌道に乗るまでできるだけ一緒に行動する（状況によってはジョブコーチ任せにしないで対応する）。
4) 障害者の中にはコミュニケーションが苦手な者や、決まった仕事のみをしているために、入所者（利用者）からそれ以外の仕事を頼まれると適切に対応できない者もいるので、できるだけそのような状況をつくらない。
5) 障害者と意志の疎通を図る（これができれば信頼関係も深まる）。

また、今後の課題としては、

1) 障害者を雇用する現場責任者の後継をどうするか
2) 障害者と直接関わっていない職員の理解をどう深めていくか

といったことがある。

さらに、当該老人ホームで働く障害者は、現在ではしっかりと丁寧な仕事をしているだけでなく、周りを和やかなムードにしてくれていることから、入所者（利用者）や職員からも信頼され、当該老人ホームにとって無くてはならない存在になっているが、その一方で、健常者の職員と障害者の職員との関係以上に障害者と入所者との関係が近づき過ぎると感じる職員もいることから、職場内における人間関係を適切に保っていくにはどうしたらいいかということもさらに検討すべき課題となっている。

4

プライムアースEVエナジー株式会社 宮城工場

作業確認証付与やリーダー職の設置で向上心を引き出し、日直制の導入で責任感を醸成

テーマ　知的障害者、モチベーション、リーダー

Profile

- 所在地　宮城県黒川郡
- 資本金　200 億円
- 業　種　開発・製造・販売
- 従業員数　900 人（宮城工場）
- 雇用障害者数　17 人（うち重度 7 人）
- 障害種別　知的障害 15 人（うち重度 7 人）
  身体障害 2 人
- 職務内容　清掃、事務、製造

取組　作業確認証付与、リーダー職の設置、日直制の導入でモチベーションをアップ

課題　清掃の仕事はルーチンワークの繰り返しが多く、単調な面もあるため、社員のモチベーションが低下した。

対応　清掃業務の各作業について 130 以上のマニュアルを作成し、障害者がそれをきちんとできるようになると、合格の印として「作業確認証」を付与した。また、メンバーに作業の指示をしたり、管理者に作業の進捗状況を報告するリーダーの役職を設け、一定の要件を満たす障害者をこれに登用した。さらに、障害者が持ち回りで社員全員の飲み物を配ったり、体調チェック表を配る等の世話役を担当する日直制も導入した。

効果　作業確認証を付与することにより、自分は何ができて何ができないか障害者自身が分かるようになり、業務に対するモチベーションが上がるとともに、管理者側からも障害者一人ひとりの様子を把握しやすくなった。また、リーダーの役職を設けたことにより、障害者がそれを目指して頑張るようになるとともに、日直制の導入により、職場の同僚に対する責任感も醸成された。

作業確認証は、130 以上のマニュアルについて、それがきちんとできているかどうか作業確認テストを実施し、合格すると★をつけて見える化したもの（図 1 参照）。

また、リーダーとは、社内に 3 から 5 つあるチームのリーダーであり、メンバーの持ち物チェックや作業指示、作業の進捗状況に係る管理者への報告、工程ごとに作業漏れをチェックするチェックシートの記入など、作業全体に対して責任のある業務を任せられている（図 2 参照）。

リーダーになるための条件としては、「時間を守る」「他の社員とのコミュニケーション」「報連相の順守」等の事項を定め、障害者に将来リーダーになれるよう声かけをし、目標をもって業務に取組んでもらっている（現在、障害者のリーダーは 9 人いる）。

さらに、日直については、持ち回りの担当制により、個々の障害者が職場の同僚のために役に立てる業務を行うこととし、飲み物の用意や体調チェック表の配布の他、ブラインドの上げ下ろしや代表の唱和（清掃業務が工場内で果たす役割について説明されたものを唱和するもの）なども行うことになっている（図 3 参照）。

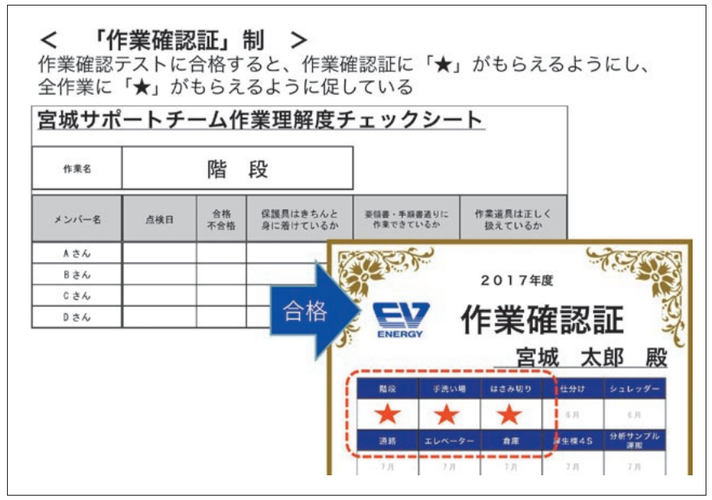


図 1　作業確認証

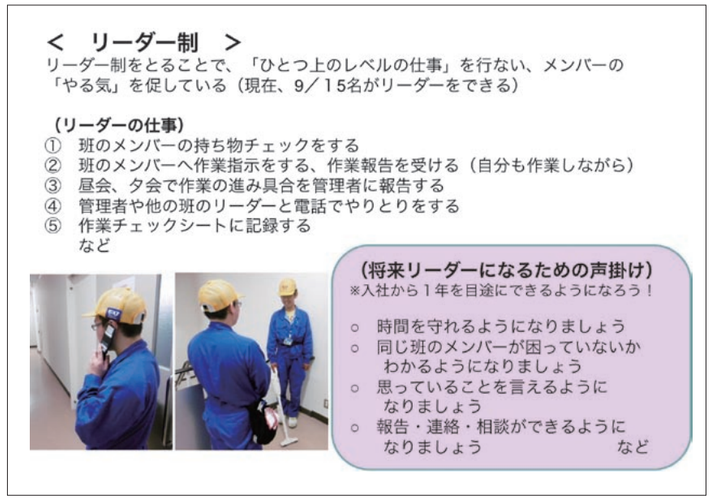


図 2　リーダー制

＜　日直制　＞
日直制をとることで日々、一人ひとりが「自分がやらなければならない」
という責任感を持って頂けるようにする

日直のしごと

	いつ？	どうする？
1	朝、着替えのあとサポートチーム作業室に入ったら	ブラインドをあげる
2	朝会で唱和するとき	代表の唱和をする
3	仮清掃が終わったら	熱中症対策ドリンク・タブレットを準備する
4	昼前にサポートチーム作業室に戻ったら	体調チェックシートを全員に配る
5	夕会が始まる前に	ブラインドをおろす
6	帰る前に	日直のマークを次の人の棚に移す

図 3　日直制

5

SMBCグリーンサービス株式会社

短時間勤務や精神保健福祉士等による巡回相談で、精神障害者の職場定着と安定就労を実現

テーマ　特例子会社、精神障害者、短時間雇用、精神保健福祉士、障害特性の相互理解、職場見学、実習

Profile

所在地	千葉県千葉市
資本金	3,000 万円
業　種	銀行事務受託
従業員数	642 人
雇用障害者数	408 名（うち重度 190 人）
障害種別	身体障害 265 人（重度 167 人） 知的障害 60 人（重度 18 人） 精神障害 83 人
職務内容	データ入力、印刷、電話受付、書類点検・保管、行内メール等

取組1　短時間勤務の導入で、精神障害者の職場定着を促進

課題　精神障害者の雇用を開始するに当たり、メンタル面からくる体調不良などによりフルタイム勤務が難しいケースが想定されたため、新たな勤務体系を構築する必要性が生じた。

↓

対応　フルタイム勤務の他に、新たに短時間勤務制度を導入した。

↓

効果　体調をくずしても一時的に短時間勤務を利用することができるという安心感から、精神障害者の職場定着が促進された。

精神障害者の雇用は、同社が平成 21 年度に精神障害者の雇用促進モデル事業を厚生労働省から受託した際に開始したものであり、当初は統合失調症と気分障害（躁鬱病）を想定していた。その際、精神障害に詳しい医療機関や支援機関のアドバイス、他社の雇用事例等から、最初からフルタイム（週 5 日 37.5 時間勤務）の勤務ではなく、短時間でスタートして徐々にフルタイムにしていく短時間勤務制度を導入した。精神障害者本人が希望し、主治医の診断書等を基に会社が認めた場合に適用している。

平成29年10月現在、手帳を所持している精神障害者97人のうち短時間勤務制度を利用している者は14人。精神障害者から「体調をくずしてフルタイム勤務が難しくなっても退職しなくてよいという安心感がある」という意見が多く寄せられ、精神障害者の職場定着に一定の効果があったと考えられる（平成20年12月から平成29年10月までに雇用した精神障害者110人のうち退職者は13人、うち1年未満の退職者は5人）。

取組2　精神保健福祉士等による巡回相談で、精神障害者の安定就労を実現

課題　精神障害者が悩みごとを抱え込んでしまい、仕事の効率低下や長期の欠勤となるケースが発生した。また、これにより障害者職業生活相談員としての役職者の負担も増大した。

↓

対応　精神保健福祉士等の有資格者を就業支援カウンセラーとして採用し、社員への面談を実施するとともに、障害者の障害特性や職場での対応方法などについて役職者へアドバイスを行った。

↓

効果　精神障害者が気持ちの整理をつけやすくなり、安定的に働けるようになった。役職者の負担も減り、カウンセラーと情報を共有することで社員の状態を把握しやすくなった。

精神障害者の中には、自分に関係のない話でも周囲の言動を過敏に受け取って落ち込んでしまい、仕事ができなくなる者がいた。こうした状況の中で、精神保健福祉士や臨床心理士等の就業支援カウンセラーが東西各 4 拠点をそれぞれ 3 人のチームで巡回（最低週 1 日、集中的にサポートが必要な場合は週 2～3 日程度）。

障害者に対する面談は、本人の希望や役職者から依頼があった場合に、30 分から 1 時間程度実施している。新入社員については、入社後 3 カ月ぐらいまで月 1 回の定期面談を実施。面談の結果は、あらかじめ本人の了解を得た上で役職者にフィードバックし、業務を円滑に遂行するために必要な対応等についてアドバイスを行っている。

また、就業支援カウンセラーが講師となって、役職者を対象とした勉強会や研修も行っている。こうした取組により、障害者がストレスをため込まないようになり、体調をくずすことも少なくなった。障害特性に対する役職者の理解も深まり、コミュニケーションもうまくいくようになった。

取組3　「社員の相互理解の発表会」で、社員間のコミュニケーションを円滑化

課題　社員同士がお互いの障害を理解していない（知らない）ため、コミュニケーションがうまくとれず、業務運営がスムーズにいかないことがあった。

↓

対応　公開できる範囲で障害特性や配慮事項などを社員間で共有するため、拠点ごとに「社員の相互理解の発表会」を実施した。

↓

効果　障害だけではなく趣味等も伝えることにより、社員間のコミュニケーションが円滑になり、安心して働ける職場作りにつながった。

障害者が他の障害者を指導するような場合に、お互いの障害特性を十分理解していなかったため、コミュニケーションがうまくいかず、人間関係がぎくしゃくするようになってしまった。

また、実習を経て採用した障害者についても、実習中は特に問題はなかったにもかかわらず、入社後にミスや不適切な発言が頻発するようなケースも見られた。

このため、個々の障害者の障害特性について社員間の相互理解をさらに深めることが必要となったが、一口に障害特性といっても個人差があり、それに対する対応も様々なため、障害特性やそれに対する対応についてより具体的な情報が必要となった。

そこで、各拠点において、業務部門ごとに 5 人から 10 人程度の障害者を集めてお互いの障害特性や配慮してほしい事項等について自分で説明する機会を設けた。

取組4　職場見学と採用前実習で早期退職を防止

課題　採用前に職場の雰囲気や業務内容と本人のマッチングを確認する機会がなかったため、入社後に本人が職場環境等との不一致に気づき、早期退職となるケースがあった。

↓

対応　採用前に職場見学と実習を行うようにした。また、障害者が安心して実習を受けられるように、実習受入時にフェイスシートを通じて障害者が必要とする配慮事項を把握するようにした。

↓

効果　業務内容や職場環境に対する障害者の不安が軽減され、職場定着につながった。

採用前に職場見学や実習を行うのは中途採用の場合。最近は、就職面接会を通じて採用する場合を除き、障害種別によらずできるだけ職場見学と 5 日間の実習を行ってから採用している。実習を安全かつ有意義に行えるよう、実習を行う障害者の障害特性や対応方法等について、実習前に関係者で情報を共有するためにフェイスシート作成する。その内容は、社内から実習受け入れに当たって知りたい情報を集め、支援機関からも会社に伝えたい情報を聴く。障害特性や就労に当たっての課題が見えている場合は、実習メニューを調整する等、フェイスシートを活用して目的に合わせた実習体験ができるようにしている。こうした取組により、マッチングのズレによって職場に馴染めず、早期の退職に至ったケースはほとんど発生していない。

6

丸紅オフィスサポート株式会社

精神保健福祉士による相談体制や復職プログラムにより、精神障害者の就労を支援

テーマ　特例子会社、精神障害者、休職、退職者の再雇用、精神保健福祉士、復職、短時間勤務

Profile

所在地	東京都中央区
資本金	2,000 万円
業　種	総合商社の特例子会社
従業員数	50 人
雇用障害者数	46 人（うち重度 11 人）
障害種別	身体障害 13 人（うち重度 8 人） 知的障害 10 人（うち重度 3 人） 精神障害 23 人
職務内容	一般事務、館内配送、マッサージ、印刷・コピー、館内清掃

取組1　いったん退職した精神障害者を再雇用して、戦力化

課題　雇用していた精神障害者がプライベートな出来事のために家から出ることもできず、しゃべることすらできない状態になり、欠勤・休職となった。会社としては、欠勤・休職期間中に復職への道筋をつけるべく検討したが、休職期間満了までに復職できる状態に戻らず、社内規定に従って退職となった。しかしながら、その後、本人から、「もう一度チャンスを与えてほしい」という強い希望があったもの。

対応　会社としては、1）当該障害者は、退職前に高い能力を発揮し、大きな戦力となっていたこと、2）本人が復職したいという強い意志を持っていること、3）支援機関の継続した手厚い支援が見込めたこと等から、再雇用を検討することとし、支援機関を通じて本人と面談したり、メールで交信する等により、本人の状態を継続して把握した。本人は、その後、支援機関に体験通所するとともに、復職プログラムを受講し、障害受容やストレスマネジメントスキル等を学んだ。

効果　本人は、退職から 6 カ月後に、実習を経て再雇用された。その後しばらくは、勤怠も安定せず欠勤も見られたが、役員、上司、精神保健福祉士、支援機関と毎日面談を重ね、支援を継続した結果、勤務状態は安定するようになった。現在は、正社員に登用され、高いパフォーマンスを発揮している。

今回、再雇用された精神障害者はうつと不安障害等を有する 34 歳の障害者。元々人事総務で事務の仕事をしていたが、入社から 1 年 7 カ月で退職するに至ったもの。

同社では、精神障害者が多いこともあり、各個人の特性に配慮した対応を心掛けるとともに、健康支援室に精神保健福祉士（PSW）を配置し、日々の相談・支援業務を行っている。

今回のケースでは、上述のように、障害者の欠勤・休職中に、代表取締役と PSW が支援機関の事務所で本人と面談し、復職への道筋などについて話し合ったが、復職できる状態に戻らず、退職に至ったもの。

その後、本人は幸いにして復職することができたが、同社が復職を認めた背景には、1）精神障害者に限らず身体障害者も何らかの理由で長期間休職し、退職せざるを得ない状況になる可能性があるが、一度リセットし、再び就労できる状態に戻るまでの猶予を与えることは障害に対する合理的配慮になると考えられること、さらに、2）やむを得ない理由で退職になったとしても、就業中に高い能力を発揮して、復職に強い意志を持った従業員を再雇用する実績を示すことは、他の従業員に安心感を与え、モチベーション向上にもつながるという判断があった。

こうした判断の下に、上記の復職プログラム受講開始 2 カ月後に代表取締役と PSW が支援機関を訪問し、受講中の本人の状態を見学して、本人が元気だった頃の状態に戻っていることを確認した。

その上で、本人が再度働くことができるかどうか実際に確認するため、2 週間の実習を行った結果、復職可能と判断し、再雇用したもの。

なお、この実習においては、午前 9 時 15 分から午後 5 時 30 分まで、在職時と同様に人事総務の業務を本人にしてもらいながらフルタイムで働けるかどうかを確認した。

また、本人の復職に当たっては、同僚と再度働く本人が働きやすくするために必要な合理的配慮として、本人の欠勤・休職時に本人の業務をカバーした同僚に経営側から再雇用の理由を説明して理解を求めた。

しかしながら、本人の復職後も勤怠は安定せず、有休をすべて消化し、さらに欠勤にもなったため、役員、上司、PSW、支援機関が日々面談して話を聞いて相談を受けるなどの支援を継続した。

こうした中で、本人が努力を続けたこともあり、復職後 1 年 3 カ月経った頃からようやく勤怠が安定し始め、その後も 1 年間安定した勤務状態が継続したことから、平成 29 年 4 月に正社員に登用することができたもの。

今回の取組により、精神障害者はある程度の猶予期間と再チャレンジの機会を与えることで、以前の状態に戻ることが可能なことが分かった。今後も、障害者の定着支援に向けた合理的配慮を行う際に選択肢の一つになると考えられる。

取組2　短時間勤務からフルタイムへ。休職した精神障害者への丁寧な対応により復職

課題　職場環境への適応のしづらさを抱えていた精神障害者が、体調不良となり、長期欠勤の後、休職となってしまった。

対応　欠勤及び休職期間中に本人とメールで連絡を取り、本人の状態を把握しながら、面談の機会をうかがった。その後、代表取締役が本人と面談し、復職可能という主治医の診断を受けて本人と話し合った結果、午後からの半日勤務で復職することにした。半日勤務を 1 週間続けた後、本人の申し出によりフルタイムに勤務に移行した。

効果　フルタイム勤務に移行した後も、就労支援機関の支援者と PSW が本人と随時面談して体調管理に努めた結果、復職後 1 年以上経過しても安定した勤務を続けている。

今回、復職したのは中年のうつの障害者。元々、名刺の作成や印刷の業務を担当していた。

本人との面談は、休職時に本人から申し入れがあって行ったもの。代表取締役が本人の自宅近くまで行き、母親も同席の上面談を行った。

代表取締役から本人に時間短縮の勤務を提案し、本人と話し合った結果、体調が回復した 3 週間後より午後からの半日勤務とすることにした。また、復職の初日を金曜日にして徐々にペースをつかむこととした。

さらに、復職時には PSW が本人と面談し、体調や希望について聴取するとともに、本人から、フルタイム勤務の希望があった際にも PSW の意見を聴いた上で、その可否を判断した。

今回のケースについては、休職中に十分な意思疎通を図ることで復職のきっかけ作りに努め、半日の短時間勤務から始めたことで、本人のメンタル・身体両面の負担を軽減することができ、これが順調な復帰につながったと考えられる。

なお、同社においては休職からうまく復職できていない精神障害者もいるが、うまく復職できたケースとの違いは「本人の復職の意欲」の有無や復職への意思の強さではないかとのこと。

7

株式会社サン・シング東海

ジョブローテーションで知的障害者の意欲向上と多能工化に取組む

テーマ　発達障害者、知的障害者、ジョブローテーション、多能工化

Profile

- 所在地　岐阜県揖斐郡
- 資本金　1 億円
- 業　種　製造業
- 従業員数　51 人
- 雇用障害者数　27 人（うち重度 20 人）
- 障害種別　身体障害 4 人（うち重度 4 人）
  知的障害 23 人（うち重度 16 人）
- 職務内容　寝具類の製造加工

取組1　職場異動（ジョブローテーション）で、モチベーションアップと多能工化を実現

課題　障害者と健常者の仕事を分けていたため、障害者が休むと仕事がうまく回らなかった。また、障害者ができる仕事の範囲が狭かったため、マンネリ感も生じていた。

↓

対応　仕事に対する障害者のモチベーションを向上させるため、職場を異動させた。その後も、個々の障害者の適性を踏まえて、様々な職場を経験させるようにした。

↓

効果　障害者が仕事を休んでも他の障害者がその代わりをできるようになった。また、健常者の代わりができる障害者を育成することもできた。さらに、障害者自身も「やればできる」という自信を持って、明るく仕事に取組むようになった。

知的障害者のモチベーション向上及び生産性向上のため、職場異動（ジョブローテーション）を実施した。

異動に当たっては、事前に実習を行い、**図 1** のとおり「業務内容」の見える化（個々の障害者がどの仕事をできるかを一覧表に整理すること）を行い、個々の障害者がどの仕事ができるかを慎重に見極めた上で異動を実施した。

異動に当たっては、特に本人の希望は考慮していないが、新しい職場での仕事は障害者にとって新鮮なものとなるため、これまで異動を拒否した者はいない。

新しい職場では、先輩社員がマンツーマンで指導を行い、失敗しても本人を傷つけないように配慮するとともに、うまくできたら思いきりほめるようにした。こうした取組により、障害者は新しい職場にうまく定着し、業務スキルも向上した。

また、障害者が異動した先で戦力になると、自信を持って表情が明るくなると同時に、その障害者を指導した先輩の障害者も人に教える優越感から自信を持つようになった。

さらに、他の障害者も自分の代わりができる障害者がいることが分かると、障害者の間にいい意味での競争心が芽生え、自分も別の職場の仕事を習得しようという意欲を持つようになった。

現在では、できるだけ多くの障害者に、すべての業務が実施できるよう指導を行った結果、誰かが休むと障害者の方から「自分が代わりに仕事をやる。」と言ってくるようになり、繁忙期の応援や突発的な休みが生じたときの対応など、これまで支援者が実施していた業務を障害者同士で補うことができるようになって、生産性も大きく向上した（これまで 27 人障害者のうち、20 人が異動を経験している）。

なお、**図 1** の適応レベル確認票は、誰かが休んだときにその代わりを見つける際にも使われている。

図 1　適応レベル確認票

業務内容 適応レベル確認票）

メンバー	解体	綿入れ	側さし	角だし	和綴じ	敷き検針機	コンフォーター	布団洗濯	洗濯検品	布団乾燥	布団出荷	枕	適応%
Aさん	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	×	92%
Bさん	○	○	×	○	×	×	×	×	×	×	×	×	25%
Cさん	○	○	○	×	×	×	×	×	×	×	×	×	25%
Dさん	○	○	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	16%
Eさん	○	○	○	×	×	×	×	×	×	×	×	×	25%
Fさん	○	○	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	16%
Gさん	○	○	×	×	×	×	×	○	○	○	×	×	41%
Hさん	○	○	○	×	○	×	×	×	×	×	×	○	41%
Iさん	○	○	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	16%
Jさん	○	○	○	○	○	○	×	×	×	×	×	×	50%
Kさん	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	×	×	83%
Lさん	○	○	○	○	○	○	○	×	○	○	○	×	83%
Mさん	○	○	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	16%
Nさん	○	○	○	○	×	×	×	×	×	×	×	×	33%
Oさん	○	○	○	○	×	○	×	○	○	○	○	×	75%
Pさん	○	○	○	○	×	○	×	×	×	×	×	×	41%
Qさん	○	○	○	○	×	×	×	×	×	×	×	×	33%
Rさん	○	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	○	16%
Sさん	○	○	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	16%
Tさん	○	○	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	16%
Uさん	○	○	○	×	×	×	×	○	○	○	×	×	50%
Vさん	○	○	○	○	○	×	×	×	×	×	×	×	41%
Wさん	○	×	×	×	×	×	×	○	○	○	×	×	33%
Xさん	○	○	○	○	×	×	×	○	○	○	×	×	58%
Yさん	○	○	○	○	○	○	○	×	×	×	○	×	41%
適応率%	100%	92%	60%	48%	28%	28%	16%	28%	32%	32%	16%	8%	41%

※色ぬりは新たにその仕事ができるようになったもの。

取組2　障害者職業生活相談員による個別面談で、発達障害者の長期就労を実現

課題　雇用していた発達障害者（自閉症スペクトラム）が、入社後 3 年目ぐらいから精神的に非常に不安定になり、パニックを起こしたり、奇声を発するなどの行動が目立つようになるとともに、無断欠勤が続いた。

↓

対応　当該障害者を退職させないため、障害者職業生活相談員 3 人が交代で、毎日夕方に「個別面談」を実施し、本人の悩みことを聴いて、問題解決の糸口を探った。

↓

効果　当該障害者は退職せず、現在も勤務を続けている。最近はパニックも少なくなり、情緒も安定している。

自閉症によるパニック行動や無断欠勤が続いた社員に対して、毎日 17 時 30 分から約 10 分間「個別面談」を実施した。

本人は、家庭での会話がなく、疎外感を感じている中で、とにかく「誰かに悩みを聞いてほしい」、「人と話がしたい」という思いが強かったため、毎日、支援者（障害者職業生活相談員）が業務終了後に根気よく面談を実施し、本人の悩み（家庭の様子なども含む。）や当日の出来事などを聞くことにした。

こうした取組を約 2 年間続けた結果、本人の疎外感が解消され、自分の居場所ができたという安心感が生まれたことから、パニックになることが少なくなり、無断欠勤もなくなった。

現在もストレスによる体調不良はたまに起きているが、笑顔で仕事に取組むようになり、既に 20 年近くにわたって職場に定着している。

なお、本人は、これまで一度配置転換を経験しているが、元いた部署に欠員が生じたため、そこに戻って現在に至っている。

■面談の様子

8

株式会社エルアイ武田

日々の体調管理表やナビゲーションブックの活用で、指示の仕方を工夫

テーマ　特例子会社、精神障害者、発達障害者、体調管理、ナビゲーションブック

Profile

所在地	大阪府大阪市	雇用障害者数	95 人（うち重度 59 人）
資本金	2,000 万円	障害種別	精神障害 16 人
業　種	医薬品製造、特例子会社		知的障害 39 人（うち重度 25 人）
従業員数	115 人		身体障害 40 人（うち重度 34 人）
		職務内容	清掃、洗濯、印刷、包装

取組1　日々の体調管理や面談で、精神障害者の安定就労を実現

課題　実習中は特に問題がなかった精神障害者が、トライアル雇用に移行したら、体調を崩して陽性症状が出てしまった（幻覚・幻聴により、不可解な発言をすることがあった）。

↓

対応　トライアル雇用の期間を延長し、障害者本人に日々の体調を管理表に記入してもらい、面談を通じてその内容を把握した上で、何か不安がある場合には支援者と連絡を取り、支援をお願いした。

↓

効果　トライアル雇用後、無事常用雇用に移行し、体調に波があるものの安定して仕事に取組んでいる。

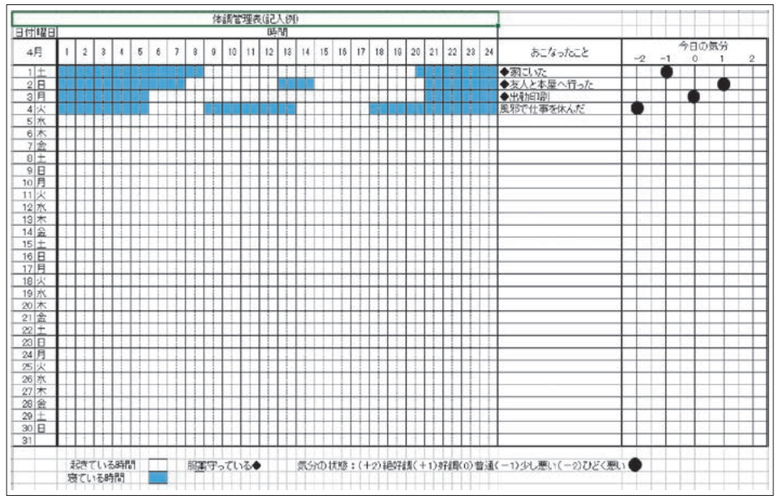
日々の体調を記入する管理表とは、障害者本人が、毎日の睡眠時間、服薬の状況、その日の調子を一定の様式（右記参照）に記入するもの。

その日の調子については、気分の調子を「ひどく悪い」から「絶好調」まで５段階でチェックする。

これを、本人の所属部署のリーダー等が毎日確認する。

障害者との面談は、当初人事担当者が週１回程度、睡眠の質や休日の過ごし方等、自宅での生活状況について聞き取りを行い、徐々に間隔をあけていった。

■体調管理表



何か不安がある場合は、支援者（就労移行支援事業所）に連絡をとり、障害者本人が相談に行き、通院に同行してもらったり、さらには、その際の医師の話を会社に伝えてもらったりしている。

障害者が常用雇用に移行した後は、体調管理表の記入は本人に任せているが、周囲が本人の不調に気づいた場合は面談を実施し、必要に応じて休憩を取ってもらったり、さらには支援者との面談や通院を勧めている。

取組2　ナビゲーションブックを活用して、障害者に対する指示の仕方を工夫

課題　新規業務を受託するために多数の精神障害者や発達障害者を雇用することになったが、自分自身の障害特性を認知していない人もおり、支援者の見立てと当事者の障害認知に乖離があることが多く、業務を進めていく上で不安があった。

↓

対応　障害者本人に、仕事をする上でのセールスポイントや苦手なこと、苦手なことに対してどのような工夫をしているか、その上で周囲に配慮してほしいこと等をナビゲーションブックに記入してもらった。

↓

効果　現場のリーダーがナビゲーションブックの内容を踏まえて、仕事の指示の出し方を工夫できるようになった。また、障害者本人も自身の特徴を認知することで、工夫することをリーダーと相談しながら、ミスをしても早期に対応でき、大きなミスにつながらないようになった。

ここでいう新規業務とは、パソコン画面に表示された帳票（領収書）の日付、金額、数量、店名等を入力依頼表と照合したり、帳票そのものをスキャンする業務。

こうした作業の過程で、障害者本人は指示されていることが分かっているつもりでも、実際には言われたことの最後しか頭に入っていないといったようなことがあった。

ナビゲーションブックに記入してもらう内容については特に限定せず、作業面やコミュニケーション面、さらには思考・行動面を含め、仕事をする上で必要なことについては何でも書いてもらうようにした（(独) 高齢・障害・求職者雇用支援機構の障害者支援マニュアルに掲載されているナビゲーションブックの作り方に基づいて個人別に作成）。

ナビゲーションブックへの記入は、直接障害者本人に行ってもらっているが、必要に応じて支援者が障害者に聞き取りを行う等のフォローを行っている。

現場のリーダーは、その内容を踏まえて、仕事の指示をする際に、1）メモをとる時間を与える、2）一度に複数の指示をしない、3）仕事に優先順位をつける、4）仕事の見える化を進める、等の工夫をしている。

こうした工夫により、障害者は自分がミスをしても、以前よりも冷静に受け止めることができるようになった。

■ナビゲーションブックの例

作業面についての概要

セールスポイント	苦手なこと	自分で対処していること	周囲に理解・配慮して欲しいこと
○業務の説明を聞くときには、メモを取り正確な作業ができます。	耳からの情報だと多少理解しにくいです。	指示された内容をメモを取るように心掛けています。	口頭の情報だけだと、少し理解するのに時間が掛かるので、視覚情報など入れて頂くと助かります。
	正しいと思って行った事でミスを指摘を頂いた時は少し落ち込む時があります。	指示を頂いた人に相談をしてリラックスするように気持ちを落ち着かるようにしています。	落ち込むと気持ちに焦りが出ると思うのでその時は、５分間や１０分間の小休憩の時間を頂けると有難く思っております。
	一度に複数の作業指示をされると、優先順位に少し迷うことがあります。	優先順位が分からないときは、どの作業を優先的に行なえばいいのか聞くように心掛けをしております。	指示は具体的にして頂けると助かります。
○指示を頂いた作業については、一生懸命行うことが出来ます。	作業に集中し過ぎると周りが少し見れなくなる時があります。	気分転換をし、気持ちをリセットして作業に取り組む事を心掛けしております。	過集中を起こしていると思われたときは、声掛けなどしていただけると助かります。

■「仕事の見える化」の例

洗濯機や乾燥機の使用中に障害者が扉を開けてしまうことがあったため、使用中は「使用中」と書いた紙を貼るようにしたもの。

9

株式会社なか卯

ピアサポート体制の構築と精神障害者の発作への対応を共有化し、安定就労を実現

テーマ　精神障害者、障害者による障害者の指導、発作への対応

Profile

所在地	大阪府吹田市
資本金	1,000 万円
業　種	飲食店
従業員数	286 人
雇用障害者数	19 人（うち重度 6 人、短時間 1 人）
障害種別	身体障害 7 人（うち重度 3 人） 知的障害 3 人（うち重度 3 人） 精神障害 9 人
職務内容	店舗資料作成、店舗資料発送、本社依頼データ入力

取組1　身体障害者による知的障害者や精神障害者の指導で、仕事の効率をアップ

課題　健常者 1 人、障害者 19 人の職場で、健常者 1 人と身体障害者 2 人で、他の障害者を指導していたが、こうした業務と本来業務が重なり、勤務時間内に仕事を終えることができなかった。

↓

対応　上記の身体障害者 2 人に加えてパートの身体障害者 3 人に、精神障害者や発達障害者の障害特性等に関するセミナーを受講させ、身体障害者 5 人で職場の精神障害者や知的障害者を指導させるようにした。

↓

効果　障害者が障害者を指導する体制を構築したことにより、職場全体の人数を増やさなくても、職場の社員全員が勤務時間内に仕事を終えることができるようになった。

当該事業所は、平成 24 年に障害者を多数雇用する事業所として立ち上げられ、当初は、健常者 1 人及び重度身体障害者 1 人で他の障害者を指導していたが、その後指導役の重度身体障害者をもう 1 人増やしたもの。

障害者の指導に当たっていた重度身体障害者 2 人のうち 1 人は心臓疾患、他の 1 人は同じく心臓疾患と聴覚障害（両耳補聴器使用）を有している。

このうちの 1 人と新たに精神障害者や知的障害者を指導することになったパートの身体障害者 3 人のうち 1 人（重度）が障害者職業生活相談員の資格を取るとともに、指導役の身体障害者 5 人全員が、大阪府が民間委託により実施している「精神障がい者・発達障がい者職場サポーター養成研修」の採用コースを受講した。

同研修は、精神障害者や発達障害者の障害特性や採用のポイントに係る基礎知識を習得するとともに、精神障害者や発達障害者が働いている職場で一緒に働く体験をする 2 日間の研修で、研修終了後も採用に向けての実行計画づくりやステップアップに向けた個別相談を受けられるもの。

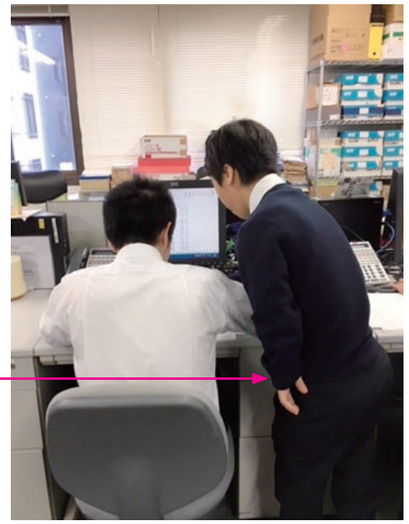
また、指導役の身体障害者 5 人のうち上記の障害者職業生活相談員の資格を取得した 1 人を除く 4 人は、同研修の雇用管理コースも受講した（同コースは、障害者が活躍できる職場づくりの手法について学ぶ 2 日間の研修）。

さらに、健常者の社員 1 人も上記の研修を受講するとともに、障害者職業生活相談員の資格や企業在籍型のジョブコーチの資格も取得した。

この社員は、現在も各種セミナーを積極的に受講し続けており、精神障害者の支援機関や障害者就業・生活支援センターとも連携して、必要な支援が受けられるようになっている。

なお、精神障害者や知的障害者に対する指導は、5 人の身体障害者がそれぞれ業務ごとに担当を決めて行っている他、特に精神障害者については、本人が混乱しないよう、担当の指導員を決めて、マンツーマンで指導を行うようにしている（ただし、指導員は、作業ごと、日ごとに変わるので、下記のようなスケジュール管理表を掲示して、障害者に指導者は誰かすぐ分かるようにしている）。

■指導者に質問があったときの指導風景



取組2　発作への対応方法を職場で共有、精神障害者が安心して働ける環境を創造

課題　精神障害者が発作を起こしたときに適切な対応ができず、職場が混乱した。

↓

対応　発作を起こしたときに周囲がどう対応したらいいか、障害者本人から個別に聞き取り、本人の了解を得た上で、その結果を職場で共有した。

↓

効果　発作が起きたときにどう対応すればよいかあらかじめ理解することにより、周囲も本人も落ち着いて仕事ができるようになった。

問題となった精神障害者は、社交不安障害、過換気症候群、感覚過敏、パニック障害、PTSD（心的外傷後ストレス障害）、てんかん等。パソコンの入力業務や、宅急便の開封仕分け、シール貼り等の庶務業務を行っていた。

これらの障害者が発作を起こしたときの本人の状態を周囲が観察、記録するとともに、そのとき周囲がどう対応したらいいか本人から個別に聞き取りを行った。

その結果、例えば発汗がひどい者には、保冷剤で首筋を冷やすといった対応のノウハウが蓄積され、さらに、音に過敏な者についてはイヤホンをつけて仕事をしたり、体温調整ができない者については温湿度計を見たり、周囲の服装を見て本人が上着を着たり脱いだりするといったような予防措置を講ずることもできるようになった。

また、障害者本人から聞き取ったことについては個別のファイルに取りまとめて保管し、必要に応じて障害者の指導を行う健常者や元々障害者の指導を行っていた身体障害者 2 人が閲覧できるようにし、本人と面談を行う際にも活用している。

さらに、その内容については、新たに障害者の指導を行うようになったパートの身体障害者 3 人に口頭で伝えるとともに、障害者本人の了解を得た上で、朝礼時に職場の全職員に伝えている（例えば、「○○さんが倒れたときは絶対に動かさないで、指導役に報告してください」「○○さんに声をかけるときは、必ず前から声をかけてください」等）。

こうした取組により、発作が起きても周囲が助けてくれるという安心感が障害者に生まれ、落ち着いて作業に取組むことができるようになるとともに、発作を起こしても休むようなことがなくなった。

10

株式会社NTT西日本ルセント

グループ一丸となった取組で140人を採用し、障害者雇用のノウハウを共有

テーマ　特例子会社、障害者の雇用拡大、出向社員

Profile

- 所在地　大阪府大阪市
- 資本金　4,000万円
- 業　種　その他の通信業
- 従業員数　265人
- 雇用障害者数　210人（うち重度36人）
- 障害種別　身体障害60人（うち重度36人）
  精神障害140人
  知的障害10人
- 職務内容　NTT西日本グループからの受託業務（保守・サポートサービスの加入勧奨業務等、NTT西日本各ビルの電力使用量のデータ集計業務等、ドキュメント電子化業務、Webアクセシビリティ診断業務）

取組1　グループ全体で業務を創出。1年半で140人の障害者の採用を実現

課題　障害者雇用の拡大に向け、業務のマネジメントと障害者の指導を行うスタッフ（NTT西日本からの出向社員等）の増員が必要となった。

対応　NTT西日本のトップを始めとする経営幹部がダイバーシティ推進としての障害者雇用に非常に理解があったことから、障害者のための業務創出や出向社員の配置に手厚いフォローを行うとともに、NTT西日本グループ全体で協力して業務を創出した。

効果　NTT西日本グループ各社において退職等により社員が減った部署等の業務の中から、同社に任せられそうなデスクワークを積極的に選定してもらい、その業務を委託してもらった結果、平成28年6月から1年半で140人の障害者を新たに雇用することができた。また、NTT西日本人事部において、業務推進力があり、かつ真面目で人柄のいい社員を人選してもらい、平成29年7月にスタッフを10人程度増員してもらった。

障害者雇用の拡大は、NTT西日本グループ全体で、1）高齢世代の障害者の退職等により障害者の雇用数が減少すること、2）法定雇用率の引き上げや除外率の廃止により、障害者の雇用増が求められたこと等により必要となったもの。

こうした中で、グループ各社から、テレマーケティング、電話対応内容分析、データベース作成、データ集計、ホームページ更新、Web公開情報収集、PDF化業務等を受託し、身体障害者26人、知的障害者7人及び精神障害者107人、計140人の障害者を新たに雇用したもの。

取組2　親会社から出向してきて間もない社員に、障害者雇用管理に関するノウハウを共有、早期に専門性を向上

課題　スタッフとしてNTT西日本から出向してきた社員は、特例子会社での勤務は初めてであり、障害者への対応ノウハウもほとんどなく、不安を抱いていた。

対応　出向社員の転入時に研修を実施し、障害の基礎知識等について説明した。また、各スタッフが実際に障害者と応対した結果についてその都度一定の様式に記録し、うまくいかなかったケースも含め、関係スタッフで共有するようにした。

効果　スタッフの不安はある程度軽減されたが、障害者の障害特性は一人ひとり異なり、統一的な対処方法があるとは必ずしもいえないことから、今後は、実際に障害者に対応していく中で、そのノウハウを継続的に身に付けていくことが課題となっている。

出向社員の転入時に研修を実施し、同社の企画総務部長等が講師となって、会社の概要の他、障害の基礎知識、職場定着に向けた取組、障害を持つ社員に対する対応経験等について6時間程度で説明した。

また、各スタッフが障害者と対応した結果について記録する様式は右図の個別対応記録のとおり。この様式は、スタッフのみにアクセス権限があるサーバーに格納し、スタッフが統一的な対応を可能にしている。

図1　個別対応記録

さらに、大阪労働局や大阪府、公益社団法人全国重度障害者雇用事業所協会等が実施する社外の勉強会に出向社員を参加させるとともに、障害者職業生活相談員の資格も取得させ、それによって得られた知識を他のスタッフと共有させるようにした。

この他、精神保健福祉士を社内に常駐させ、スタッフが気軽に相談したり、必要に応じて障害者との面談に同席してもらえるようにした。

精神保健福祉士については2人おり、スタッフやその管理者の判断により、障害者との面談に同席している他、精神保健福祉士自らの判断で同席を求める場合もある。

障害者に体調不良や仕事上の不安、悩み等がある場合、スタッフが本人と個別に面談する等により、迅速かつ丁寧な対応を心掛けており、スタッフは、こうした取組を通じて、「同じ障害であってもその特性は一人ひとり異なること」「障害者一人ひとりに苦手なこと等を聴いてそれに応じた対応をしていくこと」「話をよく聴くこと」「感謝の気持ちを伝えること」「小さな成果でも評価し、励まして自信を持たせること」といったことを常に意識している。

しかしながら、スタッフだけでは、障害者への対応が十分できないこともあることから、障害者を採用する際に障害者就業・生活支援センターに登録するよう本人に依頼し、同センターと連携して対応できるような関係を構築している。

具体的には、障害者一人ひとりの障害特性や個性等に応じた適切なサポートができるよう、アドバイスをもらったり、障害者との面談に同席してもらっている他、日常生活の悩み等の相談については同センターに対応をお願いしている。

11

日東ひまわり茨木株式会社

作業工程の見える化やスキルマップの導入で、発達障害者や精神障害者の作業を円滑に

テーマ　特例子会社、精神障害者、発達障害者、作業工程の見える化

Profile

- 所在地　大阪府茨木市（日東電工株式会社　茨木事業所内）
- 資本金　3,000 万円
- 業　種　各種サービス業
- 従業員数　18 人
- 雇用障害者数　16 人（うち重度 4 人、短時間 1 人）
- 障害種別　身体障害 4 人（うち重度 1 人）
  知的障害 8 人（うち重度 3 人）
  発達障害 1 人
  精神障害 3 人（うつ、パニック、統合失調症各 1 人。うちパニックについては身体との重複障害）
- 職務内容　書類電子化・印刷（身体障害及び精神障害）、清掃（知的障害）

取組 1　作業工程の見える化で、作業の進捗状況を円滑に把握

課題　書類の電子化に係る作業の各工程のすべてを複数の作業者が担当する体制となっていたが、発達障害者や精神障害者（統合失調症）の場合、文字だけの作業管理表では作業の進捗状況や優先順位が分かりづらく、自分が担当すべき作業の見当もつけにくいため、イライラしてストレスの原因となっていた。

↓

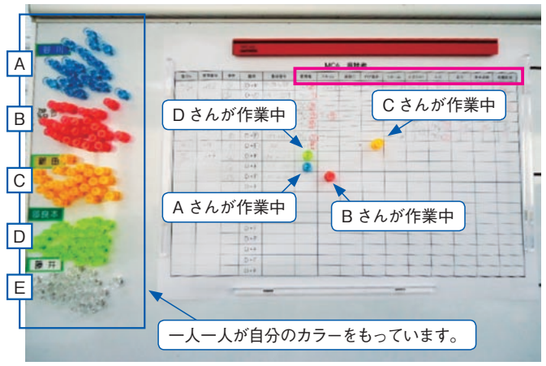
対応　作業の工程を見える化し、作業者毎に色分けしたマグネットで、現在自分が各案件のどの工程の作業をしているか、すぐ分かるようにした。

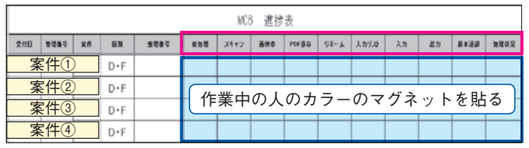
↓

効果　障害者がストレスを感じることなく、自分が担当すべき作業にすぐ取組めるようになった。

書類の電子化は、20 冊の個別フォルダーを 1 案件とし、各部署から複数の案件をあずかる中で早くあずかったものから処理することとしていたが、机の上やキャビネットの中に同じような案件が並ぶと、どの案件が優先なのか分かりづらかった。

また、納品までの作業工程が、「前処理」「スキャン」から「原本返却」「処理完了」まで 10 工程もあり、さらに、一つの案件を最初から最後まで 1 人で処理するのではなく、ミス防止のために各工程に確認作業を入れながら複数人で処理するため、作業の進捗状況も把握しづらいということがあった。





こうした中で、作業業工程を見える化するため前ページの右下の図のように、縦軸を各案件、横軸を各作業工程とした大きな表を作成し、現在自分が作業を行っている案件の作業工程に該当するセルに自分の色のマグネットを貼るようにした。

これにより、作業者は自分がどの案件のどの工程の作業をしているのか一目で分かるようになり、自ら作業の進捗管理ができるようになった。

また、書類に記入してハンコを押すだけの従来の作業管理方法に比べて、作業の進捗状況が把握しやすくなり、指導する側のスタッフも管理がしやすくなった。

取組 2　メモの色を変えることで、発達障害者が中断した作業を円滑に再開

課題　発達障害者が作業を中断した後再開する際に、元の作業を忘れて混乱し、作業の指示を出しても「分からない！」とパニックを起こすことがあった。

↓

対応　通常のメモと区別したピンク色のメモに中断前の作業を本人に大きく記載してもらうようにした。

↓

効果　作業再開時にピンク色のメモを見て元の作業をすぐ思い出せるようになったため、パニックを起こして混乱するようなことはなくなり、元の作業にスムーズに戻れるようになった。

予定外の突発的な作業が入ったり、休憩等により作業を中断した場合に、中断した作業を通常とは違う色（ピンク）の紙にメモする（例えば「PJ-000（作業管理番号）スキャン途中」等）ことで、通常のメモ（白色）と紛れることもなく、また、作業者の机の上等、誰からも目につきやすい場所に置くことにより、他の作業者からも認識しやすくなり、作業が混乱なく続けられるようになった。

さらに、本人に余分な指示や注意をする必要もなくなり、作業効率が上がった。

取組 3　スキルマップを活用し、障害者ができる作業を明確化

課題　書類の電子化に係る作業については、作業者全員に同等のスキルを求めていたが、作業者の中にはこれに対応できず、混乱する人もいた。

↓

対応　作業を細かく分けて各個人がどの作業をどの程度までできるか一目で分かるようにしたスキルマップを作成し、これを基にできる作業のみをやらせるようにした。

↓

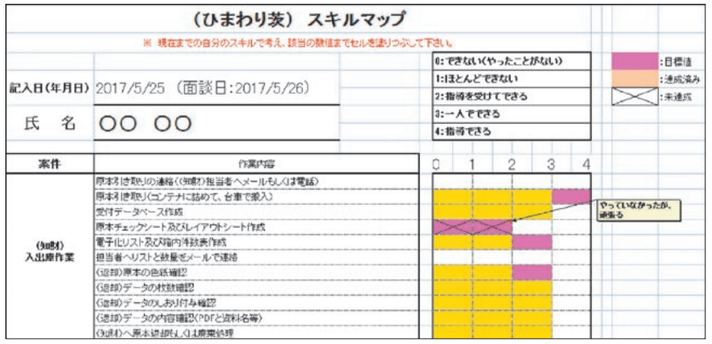
効果　プライドが傷ついた様子も少し見られたが、各個人が自分の能力レベルを認識し、納得して作業をするようになった。

書類の電子化に係る作業スキルについては記憶力の差が大きいと思われるが、障害者によっては、特定の作業が十分できないことがあった。

こうした中で、右図のようなスキルマップを作成し、精神障害者が担当する作業をできることとできないことに小分けし、できることだけをさせるようにした。

また、できる作業とできない作業を作業者全員が見えるようにし、できない作業については挑戦目標を立てて、できるかどうか試行する機会を与え、その可能性を見極めるようにした。

また、その作業ができなければ、それは障害特性のためだと納得してもらった上で、元の作業に戻すようにしている。



12

サンアクアTOTO株式会社

身体障害者用に加え、精神障害者用カルテを作成し、長期保存と情報共有で、体調変化に対応

テーマ　特例子会社、精神障害者、体調管理、加齢

Profile

- 所在地　福岡県北九州市
- 資本金　6,000 万円
- 業　種　金属加工製造、版下作成、データ入力
- 従業員数　136 人
- 雇用障害者数　88 人（うち重度 47 人）
- 障害種別　肢体不自由 32 人（うち重度 27 人）
  聴覚障害 10 人（うち重度 9 人）
  視覚 3 人（うち重度 3 人）
  内部疾患 5 人（うち重度 2 人）
  知的障害 24 人（うち重度 6 人）
  精神障害 14 人
- 職務内容　水栓金具の組立・加工、印刷物の版下業務他

取組　相談記録の長期保存により、精神障害者の安定就労を実現

課題　精神障害者の日々の体調変化に管理者が気付くことが遅れたために、体調不良により就労が不安定になったり、長期的な休みが発生した。

↓

対応　精神障害者の日々の顔色、挨拶や仕事の状況から管理者が少しでも異常を感じた場合には、直ちに社内の社員相談窓口に連絡し、面談を行ってもらうようにした。

↓

効果　精神障害者の体調不良に迅速な対応ができるようになり、長期的な休みが少なくなった。

社員相談窓口は、平成 25 年に同社で雇用する障害者の数が 50 人を超え、社内トラブルや加齢に伴う諸問題が将来的に予想されたことから、これに対応するために設けられたもの。

社員相談窓口の相談員は、社員の中から社員のモデルとなるような人（職場で人望がある人）を 3 人（男性 1 人、女性 2 人）選出。うち男性 1 人は、車椅子を利用している身体障害者。相談員 2 名はメンタルヘルスマネジメント 2 種の有資格者。また、女性 2 人は企業在籍型ジョブコーチの資格を持ち、障害者の職場適応に必要な社内対応を行っている。

現在では、社員相談窓口による面談は、入社時、入社 3 か月後及び 1 年毎に定期的に行うほか、上記のように管理者が異常を感じた際に実施している。

面談は、次ページの面談メモ（カルテ）に沿って行い、記録を残すことで長期的な変化を把握するとともに、何か問題が起きたときに迅速な対応ができるよう、カルテを相談員で共有している。

面談に当たっては、原則として次ページのカルテのすべての項目について確認する。

社員相談窓口が設けられた当初は、身体障害者用のカルテのみで面談を行っていたが、その後精神障害者が増えたことから、精神障害者用のカルテを新たに作成したもの。

カルテの内容については、障害を有する社員が面談の際に何でも相談できるよう、原則として管理職は見ることができないことになっているが、面談の結果、職場において何らかの配慮が必要となった場合には、本人の了解を得た上で、職場の上司に伝えることとしている。

■精神障害者の面談メモ（カルテ）の様式

面談メモ

社員名		面談日	年　月　日
		面談者	
入社日	年　月　日　入社から　年　ヶ月	面談回数	回目
障がい名			
障がい特性			

	カテゴリー	メモ	対応要否
就業状況	通勤によるストレス状況の確認		要・不用
	モチベーションを保つことができる業務量と内容の把握		要・不用
	変化への対応状況の把握		要・不用
	職場の人間関係の把握		要・不用
	職場のサポート体制の確認		要・不用
健康状況	体調変化の把握		要・不用
	メンタル状態の確認		要・不用
	通院状況の確認		要・不用
	服薬状況の確認		要・不用
プライベート	生活上の悩み・ストレスケアの把握		要・不用
支援環境	相談体制の確認		要・不用

■精神障害者用のカルテができる以前のカルテの様式

下肢障がい者安全確認履歴

所属課	職番	氏　名	年齢

障がい部位	補助具	等級

確認事項	合否
トイレ内・駐車場内に動作や行動に危険はないか	
廊下の歩行や出荷場の歩行時ふらつきや足つま先が床面にあたる	
靴底の摩耗の部位に変化はないか	

本人意見欄

会社見解

チェック年月日	本人	チェック者	担当課長	総務安全担当	総務課長	社長

〈写真添付〉

※　永久保存　総務安全担当

こうした取組により、障害者の体調不良等何らかの異常が生じた場合にも、勤務時間の短縮等必要な対応を迅速にとることが可能となり、安定的な就労につながるようになった。

また、障害者の状況を経時的に把握し、記録を残すことで、加齢に伴う身体状況の変化も把握することが可能となり、配置転換等を含めた将来の業務内容についての検討が容易に行えるようになった。

実際、同社では、加齢により体力が低下した障害者を組立製造現場の作業からデスクワークに配置転換する等の対応が行われている。

また、精神障害者についても、面談記録を残すことにより、例えば、本人から「嫌われている」「悪口を言われている」といったような相談があった際に、過去の記録を一緒に振り返り、以前はその問題にどのように対処したか思い出してもらうことにより、早期の回復につながったという例がある等、1）面談を積み重ねて個人の特性や傾向を把握することにより、それを踏まえて不調時に適切に対応できる、2）本人が自覚していないことについても、過去の記録を通じて本人と一緒に振り返ることができる、3）主治医の診断に同行する際にも、会社での状況を時系列で伝えることができるといったメリットがある。

13

有限会社プラスアルファ・一般社団法人友愛

会社のバックアップで知的障害者が資格取得にチャレンジ。自信が生み出す好循環

テーマ　知的障害者、資格取得

Profile

所在地	福岡県福岡市
資本金	300 万円
業　種	クリーニング業
従業員数	50 人
雇用障害者数	37 人（うち重度 2 人）
障害種別	下肢障害 8 人
	聴覚障害 1 人（うち重度 1 人）
	知的障害 22 人（うち重度 1 人）
	精神障害 6 人
職務内容	クリーニング業務全般（アイロン仕上・洗い・包装）、軽事務作業

取組　会社が全面援助、知的障害者14人がクリーニング師の資格を取得

課題　社長も含めて知的障害者だけの会社にするために、その技能向上が必要であった。

↓

対応　知的障害者に対し、会社が費用を負担した上で長期的に粘り強く教育を行った。

↓

効果　14 人の知的障害者がクリーニング師の国家資格を取得することができた。

同社は、24 時間営業、手仕上げのクリーニングを強みとして、博多に公演でやって来る芸能関係者から多くの注文を受けている。

知的障害者だけの会社運営を目指す中で、同業他社に負けない企業競争力を身に付けるため、クリーニングの品質を高めるとともに、生産性を向上させる観点から、同社の基幹業務であるクリーニング業に係る資格取得を促進することが不可欠であった。

その際、障害者の得意とすることを見い出し、それを活かして仕事をしてもらうことを基本方針とした。

本人が不得意とすることから仕事を教えると、教える側と教えられる側の双方にとって負担となり、うまくいかないことが多いため、本人のペースで本人が得意とすることから教えることにより、その成長を引き出すという考え方である。

こうすることにより、小さな目標を達成することの積み重ねが障害者の小さな自信の積み重ねにつながり、それがさらに大きな自信となって、より難易度の高い資格の取得へとつながった。

資格取得に当たっては、就業時間内に毎日 2〜3 時間の座学を行うとともに、必要な外部研修への参加費用や受験費用等はすべて会社が負担した。

クリーニング師の資格を取った知的障害者はこれまで 14 人。資格取得までは、速い者で 2 年、遅い者で 5 年かかっている。

同社では、この他、ボイラー技能士 2 級の資格を取得した知的障害者や調理師免許を取得した下肢障害者もいる。

さらに、洗濯物の集荷や配送等の業務に必要な自動車の運転免許も、会社の費用負担で教習所の合宿コースに入校させることにより取得させている。

以上のような資格の取得に当たっては、普通救命講習や

■障害者が取得した資格の写真

■仕上げ作業をする障害者

■電話対応をする障害者

甲種防火管理責任者といった比較的取得が容易な資格から始めて、ボイラー技能士 2 級、調理師免許、クリーニング師免許といったように、より取得が難しい資格へと段階を踏んで挑戦させるようにした。

また、上記の「障害者の得意とすることを見い出し、それを活かして仕事をしてもらう」という方針は、障害者の多能工化を進めるに当たっても効果を発揮した。

本人に合った作業場所で仕事をしてもらうと、本人も自信をもって結果を出し、そうすると、今度は別の作業場所にチャレンジしたいという意欲が出て来るという好循環が生じ、最終的には、工場内のほとんどすべての作業ができるようになった。

実際、同社では、多くの障害者が水洗機を使った洗い作業から手洗い作業や干場作業、さらには仕上げや包装といったクリーニングの各工程の仕事ができるだけでなく、電話対応やパソコンへの入力作業等もできるようになっている。

こうした取組により、同社では、将来、万が一会社存続の危機が発生した場合においても、障害者が取得した資格により路頭に迷うようなことはないという。

14

長崎基準寝具有限会社

年1回の社員旅行を含む毎月の社内イベントや有給休暇完全取得で、知的障害者の意欲を高め、定着率も向上

テーマ　知的障害者、モチベーション、社内イベント

Profile

- 所在地　長崎県西彼杵郡
- 資本金　1,000 万円
- 業　種　クリーニング業
- 従業員数　95 人
- 雇用障害者数　29 人（うち重度 4 人、短時間 0 人）
- 障害種別　知的障害 21 人
  精神障害 4 人
  聴覚障害 4 人
- 職務内容　クリーニング業務全般（病院寝具を主としたリネンサプライクリーニング業）

取組　社内イベントの充実で、知的障害者のモチベーションをアップ

課題　知的障害者の休みが増えたり、退職者が出たりした結果、生産シフトがうまくいかなくなるとともに、生産性や品質も不安定となってしまった。

対応　仕事に対する障害者のモチベーションを高めるため、そのインセンティブとして毎月の社内イベントを充実するとともに、年間イベント計画を年度当初に発表し、イベント参加を一つの目標として日々働いてもらうようにした（年間イベントの見える化）。

効果　今月はどういうイベントがあるのかということが社員の関心事となり、それが仕事へのモチベーションアップにつながった。

同社では、昭和 50 年に人手不足に対応するために障害者雇用を始めた。

現在では、障害者も健常者も共に生き、共に働ける社会を理想として掲げている。

知的障害者の休みが増えたり、退職者が出たことの背景には、知的障害者が仕事に慣れてマンネリ化したということの他に、加齢による体力の低下があった。

同社の森田社長の実感では、知的障害者は健常者と比べて加齢の影響が早くから出やすいということであった。

こうした中で、会社の仕事は楽しいとの思いを持って日々の仕事をしてもらうため、障害者のモチベーションを高める必要性があった。

そこで、森田社長が障害者の意見を聴いたところ、「仕事をする上で何か楽しみになることがあれば、それを目指して頑張ることができる」ということであった。

このため、上記のように、毎月の社内イベントを充実することとし、年 1 回の社員旅行に加えて、日帰りの旅行や日帰り温泉、飛行場の見学会等のイベントを毎月実施することとし、その年間計画を社員が集まる食堂に掲示するようにした。

これにより、知的障害者の仕事は見違えるように速くなり、活き活きとして働くようになった。

また、社内イベントを通じて社員間の融和も促進され、仕事をする際のチームワークも向上した。

さらに、突然休む者や長期にわたって休む者も減少し、生産シフトへの影響が緩和されるとともに、退職者も減って職場への定着率が格段に向上した。

こうした社内イベントには、毎月知的障害者のほぼ全員が参加している。

社内イベントの年間計画は、障害者を指導するスタッフの意見を聴いて、社長が年度当初に策定しているが、その際、旅行の行き先等については障害者の意見も聴いている。

また、毎月の社内イベントの費用はほぼ会社が負担しているが、すべてを負担すると、会社に対する依存心が高まってしまうため、昼食代や温泉の入浴料等は個人に負担してもらっている。

なお、同社では、こうした取組の他に、知的障害者の職場定着促進に向けて有給休暇の取得促進や勤務時間外の勉強会なども行っている。

このうち、有給休暇の取得促進については、知的障害者に有給休暇を完全取得させるとともに、週休 2 日にすることにより、新入社員でも年間 100 日以上は休めるようにしている。

また、勤務時間外の勉強会については、同社が運営するグループホームでの夕食の後に、月 1 回 1 時間程度、小学校低学年用のドリルを使って、ひらがなや計算の勉強をしているが、こうした取組により、知的障害者の読解力や計算能力が向上し、それがさらに作業効率の向上にもつながっている。

■平成 29 年 6 月福岡方面への社員旅行の写真と年間イベント計画表の写真

■グループホームでの勉強会の様子

◉企画・発行
公益社団法人 全国重度障害者雇用事業所協会
〒104-0032 東京都中央区八丁堀3-11-11 エクセルビル6階
電話03-6280-3627

平成30年3月31日発行