

会社にとって 「必要不可欠な部署」を目ざす

— 総合メディカル株式会社 (福岡県) —

職場
ポ



取材先データ

総合メディカル株式会社

〒810-0001 福岡県福岡市中央区天神2-14-8 福岡天神センタービル
TEL 092-713-7611 FAX 092-713-7667

Keyword : 医療、精神障害、発達障害、ジョブコーチ、障害者就業・生活支援センター、勤務時間の配慮

文 豊浦美紀 (写真 小山博孝)



業務支援グループのシニアマネージャー、松尾謙師さん

POINT

- ① ジョブコーチが各部署の業務の構造化を支援し、受託業務を切り出す
- ② 入社後の不安定な時期にフォローツールを活用し、職場定着をうながす
- ③ 雇用・勤務形態を柔軟に変更し、長く働きやすい環境を整備する

社内の一部署として

福岡市に本社を置く「総合メディカル株式会社」は、1978（昭和53）年の創立以来、医療経営コンサルティングを軸に、医療モールの開発・運営や医師の転職・開業支援、調剤薬局の運営、医療機器のリース・販売など幅広く事業を展開してきた。2001（平成13）年に東証一部上場を果たし、現在は全国に31の支社・支店などをはじめ、約690店舗の調剤薬局や、約30社のグループ会社を抱える大所帯となった。

総合メディカルで初めて障がい者を雇ったのは、ちょうど20年前の1998年。聴覚障がい者で、配属は経理部だった。当時、社内にはまだ手話経験者がおらず、本人は筆談と口話を交えながら意思疎通を行い、業務習得に励んだそうだ。後に簿記の資格取得をし、現在も同部署で活躍しているという。その後、

身体障がい者を雇用し、10年間で約20人近くに増えた。

そして2009年には、社内のメンタル不調者の対応として「メンタルヘルスサポート室」が設置され、同時に障がい者雇用の推進方針が決まり、組織体制づくりが始まった。

まず、研修センターに駐

在する清掃担当者として知的障がい者3人を採用し、定着支援活動を進め、徐々に本社内の清掃や郵便仕分けなどへ業務内容を広げていった。

2012年には、翌年の法定雇用率2・0%への引上げを前に「本格的な障がい者雇用推進に向け、その先進企業を目指す」という方針が出され、社外から専門家を招くなど、本格的な組織・体制づくりが始まった。

実はこの段階で一度「特例子会社」の設立について検討したこともあったが、あえて社内組織の一部署とすることになったという。業務支援グループのシニアマネージャー、松尾謙師さんが当時を振り返る。

「特例子会社にするのと、どうしても人を囲ってしまいうイメージがあり、また、別法人となることで、本社との間でも受注・請負手続きなどが必要になってきます。基本は同じ会社の社員として、社内のやり取りで業務を行ってもらうほうが、柔軟にできるだろうという結論になりました」

そして同年10月、社内に障がい者の雇用と定着に特化した「障がい者雇用推進グループ」が設立された。これが現在の「業務支援グループ」である。

総合メディカルには現在、身体障がい者31人、知的障がい者14人、精神障がい者7人、発達障がい者13人の計65人が在籍している。このうち各部署に配属されている身体障がい者20人と精神障がい者

1人を除いた44人が、業務支援グループで働いている。

業務支援グループのメンバーが働く職場は、本社が入っているビルの9階。ドアを開けると左右に部屋が分かれ、一方は主にパソコン入力などを行う事務スペース、反対側は梱包などを行う作業スペースとなっている。この二つの部屋の間に相談室がある。

各スペースは事務机がアイランド式（島型）に設置され、「フリーアドレス（自由な席に座って仕事をするオフィススタイル）」になっているという。ただ、完全なフリーアドレスになると、環境変化が苦手だったり、自分の居場所に不安を感じたりする社員もいることから、それらに配慮し、それぞれの席を決めている。一旦仕事が始まると、日々の業務内容によって決まったスペースに座ってPC入力や梱



業務支援グループの事務スペースで働くみなさん



梱包、資料封入、名刺・社員証作成などをする業務支援グループメンバーの作業の様子

包作業などを行っている。なお昼休みは、何人かでまとまったり、好きな場所を選んでくつろいだりしているという。

「最初は、教室のように窓側に向かって列ごとに座っていました。向かい合うと集中できないメンバーもいたからです。ですが次第に、こちらの形が作業しやすいということになりました。でもまた変わるかもしれないですね。試行錯誤の繰り返しです」と、松尾さん。

壁に目をやると、カラフルな図のようなものが貼ってあった。障がいのある社員の毎日のスケジュール表だ。それぞれ業務を担当する9人のサポート社員（うち7人がジョブコーチ）が、どの時間帯に、どの業務をサポートするか分かるように色分けされている。ある社員の1日を見ると「9時～10時：店舗清掃、10時～12時：資料封入、13時～15時：空気清浄機メンテナンス、15時～17時：資料封入、17時～18時：オフィス清掃」。別のある社員は「9時～12時：名刺受付作成・社員証作成、



店舗別に発送する書類のチェック作業をする金丸和明さん

13時～15時：データ作成（診療圏調査）、15時～16時：はがき印刷、16時～18時：CH O I S（医薬品在庫の管理システム）チェック」という具合だ。

スケジュールは毎日、前日の夕方に作成している。6～7割は定例業務で埋まるが、残りはスポット（単発）的な業務依頼に因應するために空けている。納期が翌日に迫っているような作業を急ぎよ頼まれることも、日常茶飯事だという。

こうした組織や仕事の仕組みづくりの土台をつくったのが、業務支援グループのリーダー大崎^{おさき}伸和さんだ。2003年に身体障がい者枠で入社したベテラン社員の1人でもある。

「私に与えられた大きな使命は、雇用促進と定着支援の2点。当時は清掃業務が中心で、在籍者はほぼ知的障がい者でした。私が総務部出身だったので、ここから業務の切出しを始め、社内や薬局店舗への発送業務と郵便仕分け、書類分類などは毎日の定例業務として確保できまし



業務支援グループのリーダー、大崎伸和さん

た。そのうち身体障がい者の社員も在席するようになり、一人ひとりの状況にあわせて業務を調整・配分していききました。実際の現場では、だれにでも失敗があります。根気よく丁寧に、何度も教えながら業務に慣れてもらうようにしました」

定着支援は、社員が日々いかに充実感を持って働けるかを考えた。

「明日もまた会社に来たい、この仕事がしたい」と思ってもらえるような職場環境づくりが大事です。例えば、新しい業務を増やしていく『自分はこのことでもできる』と思えるようにしていくことです」

本人がいまの仕事にやりがいを持っているか、逆に無理をしていないか、彼らの表情や仕事の様子を見ながら判断する。「元気がなさそうだな」と思ったらすぐに相談室に呼んで話をしてみる。

職場全体の雰囲気づくりにも気を配った。以前は昼食の時間も場所も各自バラバラだったが、全員が同じ場所と同じ時間にとれるようにしたことで、自然とメンバー同士の距離感も近くなったという。

入社直後は フオローツールも活用

障がい者雇用推進グループが最初に取り組んだのが、新しい業務の切出しと採用戦略だった。総合メーカはメーカーのような生産ラインを持たないため、本社部門の事務業務、特にパソコンを使

WORKSHOP REPORT



昨年10月に入社した新入社員の梅田祐太さん。
時間管理が苦手だったが、それを克服し、がんばっている



業務支援グループのリーダー、
松隈浩史さん

った業務に焦点を定め、これに対応できる人材を採用する。ここにマッチしたのが、精神障がい、発達障がいのある人たちだった。彼らの採用に合わせ、ジョブコーチとして松隈浩史さんが2013年に入社した。

「私が障害者就業・生活支援センターにいたときの支援者が総合メデイカルに入社した縁で、声をかけてもらいました。それまで10年以上身を置いていた福祉側の立場から『企業側の受け皿をもっと広げたい』と感じていたので、自分が企業側でその役目を果たせたら、と思ったのです」

松隈さんが業務支援グループに配属されてから4年の間に、精神障がい者、発達障がい者の社員は、一気に20人近く増えた。採用までのプロセスも、社内で独自につくった。まず、面接後に2週間の実習を経験してもらう。本人の特性をはじめ、得意分野・不得意分野が会社の仕事内容に合うかどうか、職場環境に馴染むための配慮がどこまで必要か、なども検討したうえで採用を決めている。

入社直後の不安定な時期をどう乗り越えるかも大きなカギだ。総合メデイカルでも「自分が困っていることを、いつ相談すればいいか分からない」という社員がいた。そこで、メンタル面の支援が必要と思われる新入社員については、心と身体の不調の兆候を見逃さないように、日常生活も含めた「振り返り」ができるシートを使った日報を書いてもらうことにした。

本人が毎日の起床・就寝時間や生活時間などを記録し、会社での業務終了後の振り返りを5段階の数字で自己評価する。自由記述欄には気になることも書く。「可視化することが有効」だと松隈さんは話す。「自己評価はあくまで本人目線なので、例えばずっと5をつけていた人が、ある日突然4をつけていると、こちらは『おやっ』と思います。じっくり話を聞いてみると具体的な悩みや課題もわかり、一緒に解決策を考えていきます」

この振り返りシートを活用しながら、苦手な部分の克服に成功したのが梅田祐太さん（27歳）だ。社内では薬局店舗の事務支援やデータ作成などを担当している。梅田さんは採用時、2週間の実習後に会社の人にいわれたことが印象に残っているという。

「私はもともと時間の管理が苦手だったので、実習後に、その点について指摘されました。『不採用かな』と落ち込んでいたのですが、採用してもらって驚きました」

入社直後は気が張っていたため、定時出勤に問題はなかったが、少し慣れたころに苦手な部分があられた。自宅での時間管理がうまくいかず朝の遅刻が目立ってきたのだ。そこで松隈さんらと相談し、フォローツールを活用して、会社以外での時間の過ごし方をスケジュール表に書き出すことにした。一緒に見ながら「ここは少し時間を削れるんじゃない

の？」と助言してもらい、自宅での過ごし方や時間配分について調整した。

「時間を可視化することでコントロールすることを教えてもらったのがよかったです。同時に、ここまでして支えてもらったことで、私自身も改めて『がんばろう』という気持ちになりました」

記録を残し、半年後に改めて見返して「あのときはここで相談できたからうまくいったよね」と一緒に振り返ることで、本人も自分の成長を再確認できる。こうした相談や対応を1年ぐらいい続けることで、記録をしなくても仕事の進め方やヘルプの求め方などが身についてくる。7人のジョブコーチがいるため、各自で相談しやすい人も次第に決まってくるそうだ。

雇用・勤務形態も柔軟に変更

総合メデイカルでは、入社直後はパート従業員として時短勤務から始め、環境に慣れながら、9時から18時までのフルタイムに移行していく。逆に、調子が悪いようなら相談して、いったん時短勤務に戻すこともある。本人の状況によって勤務内容を柔軟に変えることで、できるだけ本人が働き続けやすい環境を優先させている。また、もともと所属していた支援機関にもフォロー役としてかわってもらう、メンタルや生活面でのサポートをしてもらいながら情報共有している。

2014年に入社した久米健太さん



入社して5年目となる吉田侑生さん。
パラスポーツの水泳選手としても活躍している



仕事の環境、内容を切り替えることで、定着して働けるようになった
久米健太さん。この日の仕事は、薬局で使う「お薬手帳」の準備

(39歳)は、前職が清掃員だったこともあり、グループ会社が運営する高齢者施設の「清掃員枠」で応募してきた。しかし、実際に働き始めてしばらくすると、体調が悪化したという。久米さん本人と、利用していた就労支援機関や医療機関と相談した結果「気持ちの切替えを図ってみよう」と、本社での事務業務も行うことになった。現在は、月曜・木曜が清掃業務、火曜・水曜が本社での事務作業や薬局店舗での事務支援を担当している。久米さんが、いまの仕事について語ってくれた。

「日によって行く場所が変わることで気分的にメリハリがついて、働きやすくなりました。本社では、さまざまな障がいがある人たちと一緒になので、うまくやっていると不安もありましたが、いまでは、それが私にとってはむしろ楽しいです。会社は、私たち従業員を多角的に見てくれているなあと感じています。入社後の希望を汲み取ってもらい、複数の業務に取り組んで充実しています」

生え抜きの ジョブコーチを育てる

業務支援グループでは現在、7人のジョブコーチが、業務の切出しからメンバー38人への振分け・進化管理・納品までを取り仕切っている。一見、潤沢な体制のようだが、決してそうではないと松隈さんはいう。

「1人のジョブコーチが複数の案件を抱

えながら、一人ひとりのメンバーに目配りするためには、これが限界かなと思います。今後の異動や採用拡大を想定して、38人のメンバーのなかから、生え抜きのジョブコーチを育てていくことが必要だと考えています」

2014年に高校卒業後、入社した吉田侑生さん(22歳)は、生え抜きジョブコーチ候補生の一人だ。会社では、医療機関へのコンサルティングで実施している患者満足度調査の集計や、薬局店舗の事務支援、プライベート商品の受発注などを行っている。

実は、吉田さんは現役のパラスポーツ選手でもある。生まれつき両下肢と体幹の機能障がいを持っているが、幼いころから水泳を始め、中学2年生でアジア大会に出場して2種目で1位、国民体育大会などにも出場経験があり、ジャパンパラ水泳競技大会では優勝常連者だ。総合メデイカルに入社する際には、仕事は9時から17時半までという短勤務の契約をし、いまま毎日仕事後にプールに通って、練習に励んでいる。指導役の松隈さんも、吉田さんの仕事ぶりを評価する。

「仕事も水泳も一生懸命にやり遂げようという気持ちだが、よく伝わってきます。いまでは、業務を各メンバーに振り分けたり、調整から納品までを統括したりするリーダーの役割を立派にこなしてくれています」

屈託のない笑顔のなかにも、アスリー

トラしい意志の強さがのぞく吉田さん。

「時短勤務も含め、会社側に理解をしてもらっていることが、何よりありがたいと思っています。また、それまでアルバイトの経験もなかったので、会社で働くということ自体が不安だったのですが、先輩たちにいろいろ教えてもらって日々学んでいます。今後は、現場でもっと効率よく仕事ができるように、メンバーにうまく仕事が教えられるリーダーになれるよう努力していきます」

社内評価が モチベーションに

メンバーの増員とともに、さらなる業務拡大も続いている。松隈さんによると、新しい業務の切出しを行う効果的な方法は、「残業している人に声をかけてみる」ことだという。社内では、在庫管理システムの入力やラミネート加工業務、スキヤニングといった、手間のかかる仕事で残業している社員がいた。その場で社員に仕事を確認したり、電話で気軽に相談したりできる距離感の近さも、業務を拡大しやすい要因といえるだろう。

そんな環境で、社員の方々がいちばん評価しているのは、業務支援グループが、完璧に仕事をこなして納期までにきっちり仕上げた実績だった。

「得意分野を遺憾なく発揮してくれる人もいて、依頼した社員から『ここまできちんと対応してくれるのですね』と驚かれ



管理本部長兼総務部長の渡部一也さん



管理本部参与の奥野隆通さん

ることよくあります。その評価が自信となつて『もつとがんばってみよう』というモチベーションにつながっています」と松隈さんは話す。

リピーターが増え、新しい業務も依頼されている。一時的に他部署に派遣されて、ほかの社員と同じフロアでデスクワークに従事する人や、近隣の薬局店舗に出向いて補助的作業を担当する人もいる。

これまで膨大な事務業務に追われていた総合サポート職（事務職）社員の業務の一部を、業務支援グループで請負うことで、業務負担が減ると同時に、企画職（総合職）のような発想で業務を進める方向へ変化しつつあり、社内全体のスキルアップにもつながっているという。

管理本部長兼総務部長の渡部一也さんは、業務支援グループの社内での存在感を実感している。

「もしいま、この業務支援グループのメンバー全員が休む事態になったら、社内は間違いなく大混乱となります。業務支援グループは各部署の業務の構造化を支援しながら、必要不可欠な業務をにない、結果として社員全体の仕事の質の向上にもつなげており、社内の『必要不可欠な部署』となっているのです」

社員を戦力として育て、垣根をなくしていく

業務の拡大にともない、今年、総合メデイカルには230人を超える新卒社員

が入社している。そして、積極的に障がい者雇用を推進するなかで、2018年4月の法定雇用率改定は大きな契機であった。そこで、ハローワークで開催される合同面談会への参加とあわせて、昨年は2回ほど単独で企業説明会を開催している。この1年半で100人以上の応募があり、1次面接と約2週間の実習を経て最終評価を行った結果、15人程度の採用をしたことで、引き上げられた法定雇用率2.2%を達成することとなった。しかしながら、管理本部参与の奥野隆通さんは、「法定雇用率のクリアは、結果であつて目的ではない」と話す。

「総合メデイカルでは、障がいのある方も私たちと同じ社員である、という考えです。入社したからには、能力を発揮し、戦力として成長できることが大切です。本人が充実感・満足感を得られるようにしたい。ですから、仕事のマッチングがうまくいかない場合、無理をしないけないと思つています。入社後には社員が『この会社で働いてよかった』と思えるような環境整備やサポートを、全力を尽くして行いたいと考えています」

総合メデイカルは、同じような志を持つて障がい者雇用を進める企業と一緒に、共通の課題を解決していける仕組みづくりに乗り出している。福岡県内で同様に強い課題意識を持つている企業に声をかけ、2016年に「障がい者雇用推進企業ネットワーク」を設立した。現在は、

大手企業など9社の人事・採用担当者らに参加し、各社の取組み、課題などの事例発表を行っている。どの会社も似たような課題を抱えているため、専門家を招いて解決策などを検討しているという。松尾さんは、毎回とても勉強になると話す。

「いま、どの会社もいちばんの課題は定着支援です。成功している会社があつて、みんなその工場見学にも行きました。いろんな事例や知見に触れることができ、それが励みになっています」

最後に、障がい者雇用に関する今後の展望を、渡部さんに語ってもらつた。

「私たちはこれまで『よい医療は、よい経営から』を企業コンセプトとして、医療機関とともに一つひとつ課題解決することを目ざしてきました。そのためには、それを行う最小単位である社員一人ひとりの人格、能力、見識がとても大切です。そこには障がいの有無は関係ありません。垣根をなくしていきたいのです。業務支援グループができたのも必然です。将来的には、全国各地の支社・支店にも業務支援グループの拠点をつくり、地域ごとの障がいのある方たちが活躍できるように準備を進めています。そして、業務支援グループを巣立ち、ほかの社員と一緒に働きながら、同じ方向性で各自の役割を果たしていけるような仕組みをつくりたいと思つています」