

「現場でのコミュニケーション」を軸に、 人材育成・サポートを図る

— 株式会社あしすと阪急阪神 (大阪府) —

職 場
ル ポ



(文) 豊浦美紀 (写真) 小山博孝・官野貴

取材先データ

株式会社あしすと阪急阪神

〒530-0012 大阪府大阪市北区芝田1-16-1

TEL 06-6373-5636 FAX 06-6373-5637

Keyword: 地域障害者職業センター、障害者職業生活相談員、企業在籍型ジョブコーチ、アビリンピック、ユニファイドスポーツ

POINT

- ① 社内表彰やアビリンピック参加によりモチベーション向上
- ② 「相談窓口」を設置し、OB社員らが細やかにサポート
- ③ タテ・ヨコ・ナナメの「つながり」も大切に



代表取締役社長の天井規雄さん



常務取締役事業部長の富田浩平さん

14年間で障がいのある社員が 15人→129人

2006（平成18）年に経営統合された阪急阪神東宝グループの中核企業である「阪急阪神ホールディングス株式会社」（以下、「阪急阪神HD」）は、傘下に阪急電鉄や阪神電気鉄道など関西圏の都市交通を支える100社超を抱える。そのなかの唯一の特例子会社が「株式会社あしすと阪急阪神」（以下、「あしすと」）だ。誕生したのは阪急阪神HDの前身「阪急ホールディングス株式会社」が誕生した2005（平成17）年。設立のきっかけについて「あしすと」の代表取締役社長である天井規雄さんが話す。

「それまではグループ内の各社で、主に身体障がいのある方たちが働いていました。雇用推進に積極的に取り組んでいたためには、組織をまとめ、障がいのある方たちが働きやすい環境を整えた特例子会社をつくったほうがよいということ

になりました」

立ち上げからかわる常務取締役事業部長の富田浩平さんによると、設立準備に向けて、まず「先輩の特例子会社」である「クボタワークス株式会社」や「株式会社エルアイ武田」などを見学したという。「主に知的障がいのある方たちが取り組んでいた清掃や印刷の業務は、私たちの会社でもすぐに始められそうだと考え、具体的な業務の切り出しを検討していきましました」

業務の切り出しと並行して地域の就労継続支援B型事業所などに出向き、就職希望者や推薦してもらった人々を対象に、1〜2週間程度の職場体験を行いながら採用を進めていった。「とはいえ、立ち上げ担当者ですらそれまで障がい者雇用にかかわったことのない初心者ばかり。現場でどのように対応すべきか、どう名前を呼んだらよいかなど、手探りの状態でした」と富田さんは振り返る。地域障害者職業センターから講師を招いて社員

向けの研修会を開き、障がい特性についての基本的な理解や具体的な対応方法などを学んだという。

あしすと設立時の社員数は、知的障がい者13人、身体障がい者2人と、健常の社員12人を含めた計27人。当初は就労移行支援機関の担当者に定期的に来てもらい、一人ひとりの特性に合った仕事の進め方や指導方法などについてアドバイスしてもらった。「私たち会社側の取組みや進捗状況などを情報共有しながら、そのなかで少しでも気になることが出てくるたびに『こういう対応をしても大丈夫ですか』などと細かく相談していました」と富田さんは話す。

その後、障がいのある社員が在籍する19部署において企業在籍型ジョブコーチが8人、障害者職業生活相談員も32人に増やした。

現在、あしすとは社員数202人（2019年1月1日現在）。うち障がいのある社員が129人（身体障がい者20人、知的障がい者87人、精神障がい者11人、発達障がい者11人）という大所帯になり、グループの障害者雇用率も2・7%に達した。

「清掃事業」は 本社ビルから商業施設まで

柱となる「清掃事業課」には94人の障がい者が在籍。阪急電鉄本社ビルをはじめ

※：本誌では通常「障害」と表記しますが、株式会社あしすと阪急阪神様の要望により「障がい」としています



入社2年目となる岡さん（左）たちの指導にあたる、清掃事業課長の新穂さん（右）



「キレイが一番」と清掃業務に汗を流す岡知哉さん

め商業ビルのテナント店舗、車庫、社員寮など各拠点の日常清掃・定期清掃を一手に引き受けている。

取材日に本社ビル内で清掃業務を行っていた岡知哉さん（21歳）は、職場体験とトライアル雇用を経て2017年に入社。「もともと掃除をするのが好きなんです」と笑顔で話すが、「最初のころは清掃中のトイレにお客さまが入ってきたときの対応に戸惑いました」と打ち明ける。

「先輩の様子を見ながら、少しずつ自分も声をかけられるようになりました。一般のお客さまから『ご苦労さまです』といわれるのがうれしい。そして何より、汚れているところがキレイになるとてもやりがいを感じます」

昨年は自ら希望してアビリンピック地方大会の「ビルクリーニング」種目に出場し、銀賞入賞を果たした。今後の目標は、先輩たちに仕事を教えられるようになることだそう。

上司である清掃事業課長の新穂さんは、岡さんの成長ぶりに目を細める。

「決められた場所の清掃を時間内にきちり終わらせる力があるので、商業ビルの担当も任せました。一般のお客さまが広く利用する場所ですので、清掃だけでなく、お客さまとの接し方なども大事にするようアドバイスしています。いまでは単独作業を任せられるほどになり、今後は後輩の指導を行うトレーナーになれ

るよう、がんばってもらいたいと思います」

社内表彰でモチベーションアップ

清掃事業とともにスタートした「ジョブあしすと事業課」には20人が在籍している。メールセンター業務（社内便・宅配便の受取や集配）を中心に、請求書などを配達する特定信書便、オンデマンド印刷・名刺作成、類似商標の検出、資料



メールセンター



リーダー役の松井康朗さん

の電子化、資料室の運営、文書保存箱の移管・返送、本社ビル内の喫茶業務まで幅広い業務内容をカバーしている。「特定信書便」事業については「関西の特例子会社で認可を受けたのは、私たちが最初です」と富田さん。日ごろは、阪急電鉄本社ビルと阪神電鉄本社ビル間などの特定信書便の配達をしている。

現場では個々の社員が異なる複数の業務を担当できるようにすることで、だれかが急に休んでも業務に支障が出ない体制をとっている。リーダー役で内部障がいのある松井康朗さん（36歳）は、メンバーの一人ひとりに気を配りながら業務の円滑な進行を目指す。

「みんなには、障がいの特性に合わせながら時間をかけて確実に仕事を覚えてもらうようにしています。なかでも大事な信書便については、負担が偏らず分担しあえるよう指導にも力を入れています」

ジョブあしすと事業課長をつとめる棧敷博史さんが、職場の対応について話す。

「ここは統合失調症・気分障がい・器質性精神障がい・不安障がい・高次脳機能障がい・感応性妄想性障がいとさまざまな障がいのある社員がいるので、一人ひとりに合わせた接し方を心がけています。現場で一緒に働き、様子を見ながら『こんな言い方はよくないな』という具合に軌道修正しています。日ごろからできるだけ話をしながら、特に新しく入った



本社1階ロビーにあるティーラウンジ「パウゼ」で活躍するあしすと社員



「特定信書便」を担当する横山剛志さん



メールセンターの責任者として対応にあたる榎敷博史さん



ヘルスケア事業課のマッサージ室

社員とは頻繁に面談を行い、現状や今後やりたい仕事などについて本人の気持ちを確認しています」
作業拠点となっている本社4階の「メールセンター」を訪問した。青色の制服を着た社員たちが、郵便物を棚に仕分けたり配達用カバンを肩にかけて次々と部屋を出入りしている。専用スーツケースに信書便を入れる作業をしていた横山剛志さん（33歳）は、実習で先輩たちから「いいいに仕事を教えてもらったことがきっかけで入社を希望したという。2015年に入社して以来こつこつと仕事を覚え、3年目には会社から「月間表彰」や「優良従業員表彰」を受けた。
「私の場合、会社に表彰されて初めて『自分は仕事を任せられているのだ』という実感が持てました。一気にモチベーションが上がったような気がします。いまは先輩や実習生にも仕事を教えています。今

後は新たに、名刺作成の仕事も覚えていきたいです」

月間表彰（2カ月に1回）と優良従業員表彰（半年に1回）は、あしすとの人材教育のなかで、効果が高いといわれているもののひとつだ。月間表彰は、本人にとつての課題をクリアしたとき（例えば、挨拶が苦手↓日常的にできるようになった）などに贈られる。優良従業員表彰は、個人としての職域拡大や、お客さまからの評価、顕著な業務実績などを考慮して選定される。一定の経験と実績を積んだ社員は、やがて現場で後輩や実習生のトレーナーになっていくという。

また、日ごろつちかかってきた業務能力を試す機会として、アビリンピック地方大会への参加もすすめている。参加は公募制。今年度は計6人が「ビルクリーニンング」、「オフィスアシスタント」、「喫茶サービス」、「表計算」の種目に挑戦し、全員が金・銀・銅賞のいずれかを手にした。こうした表彰やトレーナー制度、アビリンピック参加などが、社員自身の成長やモチベーション向上を後押ししている。

社員に好評 「マッサージ室」

2014年に新設された「ヘルスケア事業課」には、あん摩マッサージ指圧師の国家資格取得者である視覚障がい者15人が在籍している。グループ社員を対象



ヘルスキーパーとして活躍する（右から）西本友香里さん、西峯美幸さん、上田梓さん、上田優希さん

としたマッサージ室が本社や拠点駅内の計4カ所で運営されている。利用料は30分500円。

本社内のマッサージ室を訪ねたところ、ドアを開けたとたんアロマの香りと心地よい音楽に包まれた。迎えてくれたのは4人のヘルスキーパーさん。本社ビルだけでなく周辺のグループ会社からも幅広く社員が通ってきており、予約だけで9割が埋まるほどの人気ぶりだ。4人に、日ごろ感じている働いていてよかったことについて聞いてみた。

「通ってもらっているうちに、その方の体のコリが改善されると、やりがいを感じます」（西本友香里さん）、「やっぱり、帰り際に『気持ちよかった』といってもらうと、こちらも一緒にうれしくなります」（西峯美幸さん）、「最初は会話のなかった人が、だんだん打ち解けてリラックス



相談窓口を担当する事業課長の内垣翔太さん(左)、福田貢さん(中央)、坂井悠子さん(右)

してもらっているのがわかるとうれしい」(上田梓さん)、「『ここで体が楽になるのもいいけど、話をするのも楽しみ』といわれて、よかったなあと思いました」(上田優希さん)

グループ社員の健康増進やリフレッシュに大きな効果があるとして、今後も各拠点にマッサージ室を増やしていく予定だという。

「相談窓口」では OB社員が対応

あしすとしては、2016年に相談窓口を設置した。「きっかけは同年4月に施行された障害者差別解消法で求められる合理的配慮に沿うことでしたが、現実的にも、障がいのある社員が毎年10人以上増え続けるなかで、組織的なフォロー体制が必要になってきました」と天井社長は話す。

相談窓口には、事業課長で産業カウンセラーでもある内垣翔太さんのほかに相談員3人が在籍。外部の産業カウンセラーも週1回来社している。窓口の運用スタート前には全社員に「体験面談」を受けてもらった。管理者にも「気軽に相談に行く場所」であることを認識してもらい、周囲に気兼ねなく利用しやすい環境づくりに努めたという。

立ち上げ時から相談窓口には配属されている、相談員の福田貢さんは74歳。グルー

プ会社OBのシニアスタッフだ。同じく相談員の坂井悠子さんは2017年に入社した。障害者施設で働いていた経験のある坂井さんは、精神保健福祉士と社会福祉士の資格も持っている。

相談は、電話も直接来訪も可能だ。ただし相談窓口は個室ではなく、総務課フロアの一角にある。その理由について福田さんが説明する。

「相談したくても、個室にすると、ドアを開けて入ってきにくいのではないかと思っています。私たち自身も社員が働いているフロア内にいたほうが、職場の雰囲気などもわかります。話の内容や相談者の様子を見ながら、別室を借りたり喫茶店などに移動して臨機応変に相談の場をつくっています」

相談後は、その内容を職場の上司と共有してもよいか必ず本人に確認し、了解を得た場合は解決方法を一緒に考えていきます、と坂井さんが話す。

「もちろん共有を拒むケースもありますし、話を聞くだけでスッキリして戻っていく人もいます。一緒に考えるだけでもずいぶん違うように感じます」

福田さんも「私は年の功といいますが、人生経験を頼りに相談に乗っているようなものですが、若い社員に現実の厳しさを伝えることもあります。相談した社員が辞めずにがんばっている姿を見るとうれしくなります」と手応えを語る。

相談窓口にはOBを配置するねらいについて、内垣さんが説明してくれた。

「それまでの豊富な経験から、相談者の悩みに合わせた的確なアドバイスができることです。また社内における情報の扱いなど組織の実務的な部分を把握した対応ができることも強みです。おかげで、それぞれの悩みが大きな問題に発展することを防いでいるという実感があります」

相談窓口はスタート1年で延べ270件超と予想以上の利用数となった。内訳は1割が医療的な問題、残り9割は現場の労務問題だ。例えば、後輩に仕事を教えるようお願いされたものの「どう教えたらよいかわからない」というケース。また上司が「やってほしい」と意図して伝えられた内容が、本人は全然ちがう意味でとらえてしまい戸惑ってしまったというケースもある。内垣さんたちは、相談窓口を設けることによって、改めて現場の課題に気づいたという。

「現場の日ごとのコミュニケーションが、いかに大事かということに気づきました。上司から『何かあればいつでも窓口に行きなさい』とすすめてしまうことが逆によくない面もあることがわかりました。こうした問題はやはり現場で解決することが一番です。改めて社内でのコミュニケーションのあり方について徹底的に検討しました」

そして職場長が、社員からの相談をた

だ待っているのではなく、積極的に社員とコミュニケーションをとりながら本人の気持ちや考えを直接聞けるような環境をつくる工夫をした。勤務中の巡回の際の声掛けや勤務後の面談、保護者らとの相互連絡なども意識的に増やした。このように現場側が再認識し努力した結果、翌年には相談件数が一気に半減したという。

タテ・ヨコ・ナナメの関係

長く働き続けられるために、会社側が大事にすべきことは「何よりもコミュニケーション」と富田さんは強調する。

「本人が何を思い、何に悩んでいるのか。それをいつでもどこからでも聞き出せるような雰囲気・環境をつくっておきたい。そのために日ごろからタテ・ヨコ・ナナメの関係をつくり、円滑なコミュニケーションを大事にしたいと思っています」

ナナメの関係の交流の柱は「保護者会」だ。設立当初から毎年1回開催している。社内での業務の全体的な説明のあと、各部署・各グループに分かれて現場の指導員とスタッフの保護者がひざを突き合わせながら意見交換している。

「保護者の方たちが上司と顔見知りになることで、その後も何か気になることがあれば連絡しやすくなるようです。会場では、新入社員が職場で働いている様子を映したビデオも流します。お子さんの

働く姿に『涙が出そうになりました』と話してくれたお母さんいました」

年1回の親睦旅行も好評だ。職場とは違うリラックスした雰囲気のおかげで同僚同士が親しくなれる絶好の機会でもあるという。ちなみに今年度は日帰りで淡路島から徳島を回るコースで、社員が多いため2回に分けて行っているという。

2017年には社内でもユニファイドスポーツのサッカーチームを発足させた。ユニファイドスポーツとは、知的障がいのある人もそうでない人も合同でチームをつくり競技をするというもの。大学生らも参加して一緒に練習をしている。昨年は近畿地域の大会にも参加した。ちなみに清掃事業課の岡さんもゴールキーパーとして活躍中だ。

こうした仕事や職場だけではない「つながり」が、職場定着にも役立っていると富田さんは語る。

「離職者は年間で2人未満と、200人規模の職場ではかなり少ないほうではないかと自負しています。一期生15人のうち10人ほどがいまも在籍しています」

さらなる職域と採用の拡大を目標として

あしすとで進める障がい者雇用には、まだまだ課題もあるという。社員の高齢化への対応や現場指導者の確保、障がいのある社員のなかからのリーダー育成、グ

ループ各社の雇用促進のためのサポート体制の充実などに力を入れていく。そのうえで、今後も職域と採用の拡大を続けていくことが求められているという。

当面は事務部門の名刺印刷やコピー、シュレッダー業務などの請負元を、現在の50社から100社に増やすことを目標にしている。一方で昨年からは、清掃業務を阪急電鉄西宮北口駅管区の15駅構内でも始めた。これも関西では特例子会社として初めての試みだ。

「一般のお客さまが利用する場所ですから『クレームの多い業務なのに大丈夫なのか』と反対する声もありました。でも実際に始まってみると、彼らのいいねいな清掃の様子や真面目な姿に、お客さまからも『仕事ぶりが気持ちいい』、『明るく挨拶してくれる』といった声が寄せられました。私たちもうれしく、手応えを感じているところです」

最後に、天井社長があしすととの展望について語ってくれた。

「国が定める障がい者雇用の除外率制度が廃止され、私たちの業種は経過措置として30%の除外率となっています。しかし本来の目的であるノーマライゼーションの精神に沿って、いつ除外率が廃止されてもいよいよ採用を進めていきたい。人材育成を図りながら、グループ企業の強みを活かしつつ新たな職域を開拓していきたいです」