

最優秀賞

今までの概念を打ち破った 職域開拓を実現する



広報と営業を実施し、工夫と改善を重ねて確かな信頼を得る



大東建託株式会社において特例子会社設立が決定し、平成 17 年 5 月に当社が設立されました。当初、まず本社全部門に対して当社へ依頼可能な業務の洗い出しを実施。一定の仕事を確保して業務を開始し、独自の創意工夫で着実にスキルアップを重ね、業務を拡大していきました。その最大のポイントは、障害者だからという特別扱いに甘んじるのではなく、「大東建託本社の一部門として、純粋に戦力として認められる」ことを常に目標としてきたことです。仕事の段取りや工夫を障害者職業生活相談員（以下、生活相談員）が考え、障害者がスムーズに働ける環境を整えるとともに、仕事の問題発見・改善を重ねた結果、「ミスのない仕事」を実現。それが、より高度で質の高い職域の開拓につながり、知的障害者は単純作業の繰り返ししかできないという先入観を打ち破ることができました。

企業プロフィール
大東コーポレートサービス株式会社
代表者：代表取締役社長 山崎 亨
〒108-0075 東京都港区港南 2-16-1
☎ 03-5461-8411 FAX.03-5461-8412
URL <http://www.daito-copo.com/>

業種及び主な事業内容

大東建託(株)及び関係会社からの事務作業等の受託業務、機密文書の処理(粉碎処理)、社内メール郵便・宅配小荷物等の受渡し、名刺作成、その他事務作業

障害者雇用状況

従業員数 36 名うち障害者 26 名
(平成 19 年 7 月 1 日現在)

(内訳) ・知的障害者 13 名(うち重度 2 名)
・視覚障害者…………… 1 名
・聴覚障害者…………… 3 名
・肢体不自由者 6 名(うち重度 2 名)
・精神障害者…………… 3 名

雇用の背景

障害への理解から業務受託まで
最初に大きな壁がありました。



サービス 1 課
生活相談員 主任
大竹口 益世さん(左)
工藤 規親さん(右)

組織全体の問題解決をめざし、仕事の仕組みを構築・改善

私たちは大東建託グループ全体を通して、知的障害者雇用の経験がまったくありませんでした。ですから最初に直面した問題は、とにかく知的障害について、誰も知識がないことでした。どの部署も何の仕事も、一体どの程度頼んでいいのか分かりません。この問題を解決し、業務を受注するため、当初から社長が先頭立って「広報・営業活動」を実施し続けました。定期的に本社各部門あての説明会を実施したり、各職場を回って「当社に頼める仕事は何か」をヒアリングしました。私たち自身も手探りでしたが、受注した仕事一つひとつ着実に伝えていくことで、信頼の輪を広げていきました。「社内の問題解決が、実はグループ全体の問題解決につながる」ことをみんなで発見し、全体の協力体制が生まれたことで、私たちが業務受託していく足がかりができたのです。こうやって「知的障害者はこんな仕事もできますよ」とお知らせして受注した業務を、確実に効率よく進めるような“仕組みづくり”をして、日々職場改善を進めることが、私たち生活相談員の大きな役割です。

小さな問題を見逃さないこと、個別への対応を大切に

私たちは様々な業務を通じて、「作業手順や個人の能力の改善へとつなげる手助けをすれば、知的障害者は何でもできる」と実感しています。誰でも作業できる、ミスのないやり方を考えて、まずはしてもらいます。もちろんそれでも問題が発生します。しかしそんな時は、「障害者だからできない」とあきらめるのではなく、「一体どこでつまづいているのか」を、どんな小さな問題でも見逃さず、改善を積み重ねています。現場に入り、一緒に仕事をして、じかに接すること。そこから問題が見えてきます。そしてそれが個人的なスキルの課題であった場合は、粘り強い配慮が必要となります。知的障害者は、一人ひとり程度や傾向が異なるからです。各人が抱える課題に対して個別にどう対処すべきかが問われます。

No.1 でなく自己ベストを目指す。そこから新たな職域開拓へ

たとえば、何事にも強いこだわりをもつ自閉傾向のある社員に対しては、個人目標を立ててもらい、「達成したことにはマル

をつけていきましょう」という約束をしました。すると、「何が何でもすべてにマルをつける」という強い意欲を持ち、非常に早く目標を達成できたのです。このように、障害者の特性を踏まえ、どうしたら意欲をもてるのかを発見し、自ら努力していきつなげることが、個人の問題解決につながります。仕事のスピードも習熟度も一人ひとり異なりますが、全体の中の何番という形で競争させるのではなく、本人がどれだけ成長できたかを見て、現在の能力よりも少しずつ上の仕事をやらしてもらい、あえて負荷をかけることで、いつの間にか個人や全体のスキルが上がっていた——そんな職場づくりで、「知的障害者は 1 つか 2 つの仕事しかできない。複数の仕事は無理」という先入観を打ち破る職域開拓を進めていきたいと思っています。



●課題解決へのフローチャート



★印については次ページより詳しく記載

**改善策
紹介**

**業務の棚卸しや仕組みづくりで組織力アップ
効果的な目標設定や改善で個人のスキルアップ**

**ここが
POINT**

「できる仕事」の発見と拡大 ～相互協力と業務レベルの向上

自分たちができる仕事を発注元に知らせ、同時に発注元の業務内容を洗い出し、受託できそうな仕事を見つけていった。そして受注した仕事は、誰でもミスなくできる仕組みをつくった。また各人が目標を立て、レベルの向上を続けることで作業の効率化と職場改善を進め、職域を拡大していった。

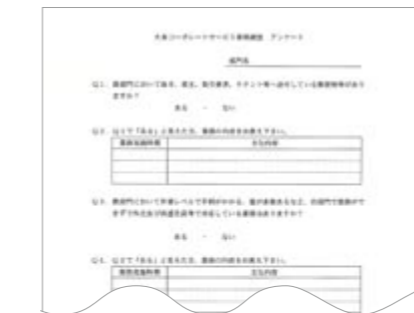


▲一日の業務を午前と午後に分けて表示した掲示板。多岐にわたる業務内容を処理する仕組みづくりと社員の複数業務への対応が、これだけの仕事量の処理を可能にしています。

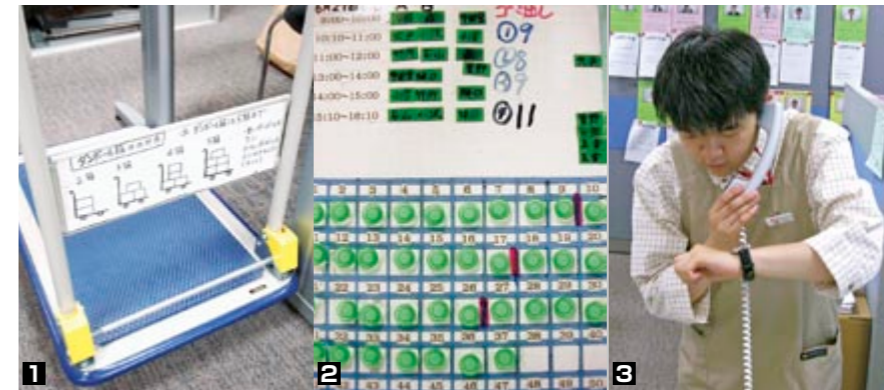
「知的障害者は単純作業しかできない」という先入観を打ち破るために、できる仕事の周知を徹底するとともに、本社でのアウトソーシング、臨時社員や派遣社員がやっている業務、また残業して行っている業務を見直してもらうことで、新たな受注に結びつけた。さらに組織と個人のスキルアップで、当社への委託が効率化や経費節減につながることを理解を広げていった。障害者だから、という甘えを捨て、純粋に「確実な戦力」としての実力をつけることが、職域の拡大につながった。

業務調査アンケートを実施

- 業務の洗い出しのため、社長自らが先頭に立って本社各部門を訪問してヒアリング。地道な努力が職域の拡大につながった。



■その他の工夫と改善



【回収段ボール箱の乗せ方】 目で見分けるように絵で表記。台車本体に掲示してあるので、作業しながら確認できる。

【ゴミ袋を正確に数える工夫】 ゴミ袋を所定の場所に移すたびに、それに対応する数のマグネットをホワイトボードに貼り、視覚的にわかりやすくするなどの工夫で、ゴミ袋の数を正確に数えられるようになった。

【電話対応】 電話対応の研修を実施。事務所とシュレッダー室との間を、練習カードを見ずに電話連絡できるようになった。

効果

- 廃棄文書の多い時期には1ヵ月に20tを処理できるようになった。
- 【回収】正しい出し方、正しい回収が定着。スピードも速まった。
- 【仕分け】素早く丁寧に効率よく、省スペースで作業できるようになった。
- 【シュレッダー処理】安全で速い処理を実現。また、ゴミ袋経費を半分に削減できた。

**改善策
1**

簡単でやりやすい方法の開発 **廃棄文書処理**

廃棄文書を出す人も、回収・作業する人も、「これなら簡単で間違いなくできる」という方法を開発し、定着させた。



▲ピンク色の紙が貼られた回収箱（上）。回収ミスに効果を上げました。仕分け箱の活用で作業スピードが格段にあげられました（下）。

【回収】
廃棄文書は本社の各部門で指定場所を決め、回収した。廃棄文書を入れる段ボール箱には「ピンク色の名札」を表示し、課の名前も記入した。ホチキスなどの混入物を防ぐため、注意書きを通知し、さらに段ボール箱本体にも貼った。

【仕分け】
回収した文書を用紙サイズ別の箱（A4・B4・A3）の3つに区分。自分で区別がつかないものは「わからないボックス」に入れるようにした。また、一連の作業工程をつかんでもらうため、手順を書いた「作業カード」を配布した。

【シュレッダー処理】
操作手順をマニュアル化し、作業カードを利用した。またゴミ袋削減のため、隙間なく詰められるように反復練習をした。

廃棄文書について守ること

- ①回収する際に落とさない。
 - ②ホチキスを取るとき内容を読まない。
 - ③シュレッダーにかけるとき、内容を読まない。
 - ④廃棄文書についての内容を人に話さない。
 - ⑤廃棄文書を持って帰らない。
- （※職場に掲示して意識を徹底）



▲最終工程のシュレッダーまで作業マニュアルを守り、文書を安全にスピーディーに処理できるようになりました。

**改善策
2** **ミスをなくし正確にできる工夫** メールや郵便物の仕分け・受発信と封入

業務に興味をもって、作業がスムーズにできるように工夫した。また作業後の再チェックによって精度を高めた。



▲支店名リスト（左）を参考に、自分以外の社員が再確認する「ダブルチェック体制」でミスをなくしたメール仕分け作業。

【メールや郵便物の仕分け・受発信】
全国188支店のメールボックスへの投函作業をスムーズに行うため、各自が持っている支店名リストに仮名を付した。社員研修で読み上げや書き出しを実施するとともに、「支店名カルタ」を作って練習した。文字を映像的にとらえて覚える効果が得られ、取り組んでから3ヵ月で、仮名がなくても全員が支店名を判別できるようになった。さらに速読競争も頻繁に行った。他人との比較で争うのではなく、自分の読み上げたタイムを記録。一人ひとりの成長の過程を見守り、その伸び率による評価を実施した。また仕分け作業は3～4人体制で行い、自分以外が仕分けした文書や名刺にミスがないかを再チェックした。

【封入作業】
各部門から依頼された文書・冊子などの封入にあたって、事前に封筒・用紙とも各10枚単位で数えておき、作業を行った。またミスの有無をその都度、生活相談員が確認した。

支店名を楽しく覚える工夫



▲遊び心を導入し、著しい教育効果をあげた「支店名カルタ」。

効果

支店名を覚える方法を工夫することで、社員の業務に対する好奇心と向上心をかきたて、メール仕分けが正確にできるようになった。また作業後の再チェックで、仕分け・封入ともに「うっかりミス」のない発信が可能になった。

改善策 3 質の高い業務への飛躍 **人事・総務文書管理業務、印刷業務**

知的障害者の能力に身体障害者の担当できる仕事を組み合わせ、共同作業によって、より質の高い業務を請け負うことができるよう工夫した。



【人事・総務文書管理業務】

保険証や年金手帳等の書類を人事から預かり、スキャニングや書類のセット・確認等を経て郵便・メール発送するまでの一連の業務を、知的障害者と身体障害者の社員が共同で作業している。

【印刷業務】

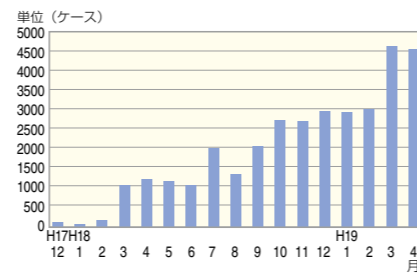
データ入力、紙面構成から印刷・製本・発送までを一貫して作業できるようにした。とりわけ名刺印刷は、本社には受注当日納品、各支店は受注日発送・翌日着で実行している。

◀人事・総務文書のスキャニング(上)と名刺印刷(下)。いずれも受注から発送までの一貫作業を実施。

名刺作成業務で優れている点

- ①経費削減
- ②納期が早い
- ③作成枚数が多い

名刺の作成量



効果 従来の障害者業務の範ちゅうを超えた業務が可能になり、それまで残業や派遣社員、外注で処理していた仕事を受託。本社各部門および関係会社の経費削減・利益貢献を果たし、グループ全体から高い評価を得るに至った。

改善策 4 より高度な業務の受託 **領収書の発送、給与明細の発送**

ここまで職域開拓を進めてきたことで、当社に対する本社の認識も大きく変化してきた。この「信頼の獲得」によって、より高度な業務で貢献できるよう取り組んだ。

【領収書の発送】

6種類の複写式で、各ページごとに固有のナンバリングがされている領収書を、各支店の注文数量分だけ間違いな



く発送するとともに、作業効率を高めるため、省スペース・少人数(1作業につき生活相談員1人・社員2人)の流れ作業システムをつくった。作業は次のように分担した。

- ①封筒の準備をして宛先と冊数の事前記入
- ②ナンバリングされている数字の確認と冊数の確認作業
- ③封入・梱包作業

◀領収書の業務(左)と給与明細の業務(右)。いずれも、最終確認して封入・発送するまで、細心の注意が払われます。

【給与明細の発送】

個人情報扱い、発送ミスが許されない作業に対して、急遽発生した退職者・異動者の抜き取り確認を生活相談員が行い、支店毎の仕分け、メール袋への封入・梱包・発送を知的障害の社員が担当した。

作業量の実績

【領収書の発送】

1ヵ月送付冊数は、6種類合計で2,500冊~3,500冊。

【給与明細の発送】

大東建託(株)8,200人、関係会社3,000人分の発送を処理。

効果 【領収書の発送】ミスがなくなり、作業が飛躍的に速くなった。
【給与明細の発送】正確で速い処理が可能になり、大東建託(株)本体と子会社2社分の受託に結びついた。

今後の取り組みと展望

「メンタルヘルスの充実」

会社設立、そして特例子会社*の認定から2年あまりが経ち、社員の「心の健康」もサポートする必要がある。そこで、1年前から生活相談員がSST*(ソーシャル・スキルズ・トレーニング)研修に参加し、社員の円滑な対人関係とより質の高い生活の構築をめざしている。

まず課題の一つとして「エレベーター使用時のマナー」を取り上げた。業務上、エレベーター内では社内外のお客様が乗り降りするため、マナーをしっかり身につけておく必要がある。そのために、次のような状況についてのSSTを行った。

- 【1】乗る時のマナー
- 【2】降りる時のマナー
- 【3】エレベーター内でのマナー

これらについて数人でロールプレイを実施し、課題に取り組んだ。その結果、今まであまいだった「エレベーター使用時のマナー」について各自の判断が明確になり、社員全員の共通ルールとして意識できるようになった。

その他、集団の中で練習することが難しい内容・ためらいがちなテーマについ

ては、生活相談員が個別に対応する「ひとりSST」も実施している。

- ①笑顔をうまく表現できない社員に対する「笑顔の作り方」トレーニング
- ②感情コントロールが難しい社員に対する「怒りのコントロールの仕方」トレーニング
- ③対人関係で、苦手な人とうまく距離を保つための「挨拶の仕方」トレーニング
- ④言いづらいことを相手に伝え、自分の思いや考えを言えるようになるための「自己主張トレーニング」

この実践を通して、社員一人ひとりの社会的なコミュニケーション能力を高め、安定した就労や生活につながるような職場環境を、これからも築いていきたい。

用語解説

***「特例子会社」**

障害者雇用率制度による障害者雇用の義務は、個々の事業主ごとに課せられますが、事業主が障害者の雇用に特別の配慮をした子会社を設立し、一定の要件を満たしているとの厚生労働大臣の認定を受けた場合には、その子会社に雇用されている労働者を親会社に雇用されているものとみなし、実雇用率を計算できることとされています。要件、手続き等の問い合わせ先はハローワークです。

***「SST(ソーシャル・スキルズ・トレーニング)」**

社会生活技能訓練。日常生活の中で必要な対人技能やストレス対処技術の獲得を援助する訓練方法。

**どんなことにも前向きに取り組みたい
ずっとここで働き続けたいですね**

サービス1課 樋口 哲也さん



樋口さんは平成17年5月、会社設立と同時に入社しました。最初に従事した業務は廃棄文書の処理です。以前勤めていた職場で同じ作業をしていましたが、「ブランクがあったので、思い出すまでは苦労しました」とのこと。今では当時の倍以上の量ができるようになりました。樋口さんは、作業スピードをもっとあげたいという目標をもっています。

現状に決して満足せず、さらにできるようになるという気持ちが強くなってきたようです。「その結果、『シュレッダーのゴミ袋を上手に結べるようになりたい』という目標も達成できました」と話す表情は、とても晴れやかです。

樋口さんは、今では幅広い業務に従事しています。それぞれに作業レベルの向上を図っていくには大変な苦労が伴います。以前ならば「これができないからダメ」と後向きな考えをしがちでしたが、今では「できるようになろう」と前向きな姿勢ももてるまでに成長しました。樋口さんには、「定年までこの会社で仕事を続けたい」「独立して一人暮らしをしてみたい」という、大きな夢があります。知的障害者の成長を優しく、時には厳しく見守る会社の環境、そして樋口さん自身の向上心が広がりが続ける限り、その夢はきっとかなうに違いありません。

当社における知的障害者雇用に対する基本理念、態度

知的障害者雇用にあたっては、次のような「障害者雇用に対する理念、理解」が必要だと考えています。

- ① IQにとらわれない
- ② 知的障害の特性を理解する
- ③ 一人ひとりの特性をとらえる
- ④ 仕事の中で能力を開発する
- ⑤ 社会的な支援を得る

これらの理念を土台として、雇用に向けた環境づくりを行い、知的障害者に対して配慮ある雇用を進めることが大切です。

企業の紹介 大東コーポレートサービスに学ぶ、知的障害者の職場改善

従来の概念を超えた雇用をめざす理想を掲げる

会社設立から3ヵ月という異例の早さで特例子会社の認定を受けた「大東コーポレートサービス」には、障害者雇用に対する大きな構想があった。山崎社長はこう振り返る。「設立当初から、障害者の社員が増員していても、一定の仕事量が確保できるような組織づくりをめざしていました」。それを実現するには、個人と組織のスキルを上げ、従事できる職域の幅を広げていかなければならない。つまり、知的障害者は1つか2つの単純な作業しかできない、という「今までの概念を打ち破る」決意表明を、まず第一に宣言していたのだ。

とは言うものの、社長をはじめ大東建託グループ全体を見渡しても、知的障害者のことを知る者は皆無だった。「採用面接や試験のやり方もまったく分からない。だから最初はすべて東京障害者職業センターに窓口になっていたいただきました。ジョブコーチの派遣も含め、各支援機関や助成金などの支援内容をよく知り、トライアル雇用という制度も利用し、同センターをフル活用したことが非常にプラスになりました」と社長は回想する。雇用拡大の大



▶「シュレッター処理への評価が、その後の活躍への導火線となりました」と語る、参謀役の村田課長。



▲当番制で社員が進行役を務める全体朝礼。大きな声を出し、自分の考えを述べることで、何事にも前向きな職場づくりをしています。

切な要となる生活相談員を、早い時期から採用・増員していったことも効果を上げた。そしてもう一つ大事なポイントとなったのが、「本社員への周知（意識づけ）」である。山崎社長は、知的障害者への理解を広げようと、本社での説明会や東京障害者職業センターによる講演会の実施、社内報への記事掲載などに加えて、本社朝礼に知的障害者の社員を参加させた。そこで大声での挨拶を実施したことが、社員の存在を知らせ、好感を得ることもつながったという。

業務の見直しを組織全体の利益につなげる

同社の業務は当初、「廃棄文書の回収・仕分け・シュレッター処理」がほとんどだった。「まずシュレッター処理で日本一の会社を目指そう！」という山崎社長の呼びかけのもと、本社フロア内へ積極的に出向いて回収し、業務開始から1年経った頃には各職場の協力体制も定着。さらに社員の作業スキルの向上によって、廃棄文書の処理量は、多い時期には1ヵ月に20tにも達するようになった。

「まず一つ、目に見える形で役に立つことが、次の仕事につながる」と考えた山崎社長の狙いが、ここから見事に的中していく。各職場に配置した廃

棄文書管理者に信頼感が生まれ、ここを窓口として様々な業務を紹介してもらえるようになったのだ。社長の右腕として活躍する村田課長もこう振り返る。「各職場に“味方”が一人ずつ欲しかったんです。信頼を得た後は、飛躍的に業務が拡大していきました」。実際の業務受託においては、すぐできる仕事・少し訓練を実施すればできる仕事・習得に時間がかかるがいずれ業務可能な仕事、とレベルを3段階に区分（下表参照）し、業務案を具体的に提案していったことも功を奏した。

山崎社長、村田課長を中心とした各職場へのセールス活動にも拍車がかかる。「皆さんの職場でやっていることを当社に委託すれば、これだけ効率アップや経費節減につながりますよ」という啓発を地道に続け、また、本社内で実施した第3回説明会（平成18年3月）では、管理職を集めて業務の洗い出しを呼びかけた。この時に、「各部門の業務を見直して委託するこ

仕事のレベルを3段階に区分した業務案の提案例

すぐできる仕事	シュレッター処理、仕分け、ゴム印、封入など
少し訓練をすればできる仕事	経理課のメール便受付、備品や制服の受付・取次、請求書（複数枚）の封入など
習得するのに時間がかかるがいずれ業務可能な仕事	領収書、給与明細の発送など

とは、グループ全体への利益貢献につながる取り組みなのだ」という意識が共有されたという。

現状に満足せず、常に高いレベルの課題に取り組む

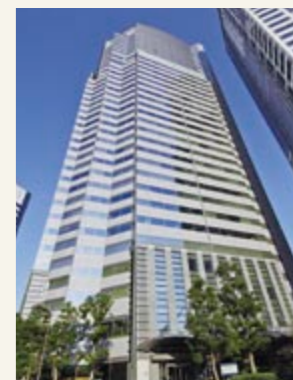
村田課長は「今では逆に『こんな仕事はできませんか？』と、各職場から高度な業務の相談を持ちかけられるようになりました」という。たとえ高度な技術を要することであっても、まず



▲自ら現場に入り指導する山崎社長（右）。

はやってみる。その結果、可能であれば受託し、内容・費用等を勘案して難しいと判断すれば、ここから外注に出す。そんな新たな流れが生まれてきているという。それらの業務は、従来ならば各部門で棚上げにされ、ともすれば後回しにされていたものである。そういった懸案事項を動かす「窓口」としても機能しはじめたのだ。

とりわけ、名刺作成などは障害者の社員自らの発案から、受注が飛躍的に伸びている。「受注した翌日には必ずお届けしたい」という目標を自ら申し出て、驚異的な納品量を達成。内製化による経費節減も大きな評価を得て、今では全国8エリアの支店と多数の関係会社に受注拡大している。「『本当に明日手に入るんですか！』という驚きの声が届きともなり、自信と誇りにつながっているんです」と、山崎社長と村田課長は目を細める。



現在では、知的障害者が複数の業務や高度な業務に従事できるようになった。経費削減や利益の面でグループ会社に大きな貢献を果たしたことで、本社をはじめとするグループ全体の認識が変わり、そこからさらに高度な委託に応え続けてきた結果、「知的障害者は何でもできる」という確信を得たという。

今後はメンタルヘルスの充実や、SSTといった対人関係の訓練にも取り組み、いま働いている社員が安心して、一生ここで働けるような職場環境を築いていくことが目標となっている。現状に満足せず、常に改善し、高いレベルの課題に取り組む。この姿勢が続く限り、同社は発展し続けることだろう。

知的障害者への理解と雇用の輪を広げたい

山崎 亨 代表取締役社長



会社を立ち上げた当時は、本当に何もかもが手探りででした。採用時の集団面接ではおとなしかった社員たちが、毎日朝礼で大きな声を出し続けたことで、元気の職場を作ってくれたと思います。日頃から全員に1年間の「長期目標」と2週間の「短期目標」を掲げてもらっていますが、朝礼の3分間スピーチで、社員自らが進んで自分の目標を話すようになったのは嬉しかったですね。やはり上から押しつけてばかりではダメで、「自分で、自らの力でやろう」とする意欲を引き出すことが大事だと痛感しています。

社員自身のスキルアップや生活指導員のバックアップなどによって、今では大東建託グループから大きな評価をいただくようになりました。障害者だからといって特別扱いされるのではなく、あくまでも「対等な一部門として認めただけの業務」ができる会社をめざしていましたので、本当に良かったと思っています。しかし満足はしていません。私たちはまだまだ発展途上ですから、今もSSTの勉強

会、障害者雇用に取り組む企業が一堂に介するセミナーやワークショップなどに積極的に参加して、日々学び続けています。向上心をもって新しいことを吸収し、より良い仕事の取り組み方を常に模索していきたいと思っています。

知的障害者は何でもできる。当社ではそう確信しています。その理解を広げるため、私は全国各地で講演活動をしています。もちろん、当グループ全体での知的障害者雇用の増員にも取り組んでいます。やはり1グループという「器」だけでは自ずと限界があります。もっと視野を広げて、社会全体に知的障害者の雇用の輪が広がってくれば、本当に幸せです。そんな夢を、これからも追いかけていきたいですね。