



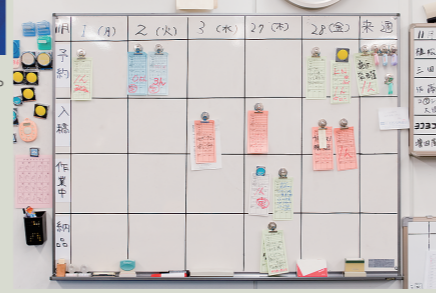
# 新たな職域創出から キャリア形成支援へ



▲綿密なコミュニケーションの下、作業を進行。



▲丁合い作業。



▲作業スケジュールが一目瞭然。

## 上位職級への登用を意図した 人事制度の改訂がキャリアアップへつながる

### 事業所の概要と障害者雇用の経緯

障害者の雇用促進のために、株式会社リクルートの特例子会社として平成2年2月14日に設立された。個の尊重、可能性の追求、社会への貢献を経営の3原則とし、「あらゆる人が能力・意欲の発揮できる機会を創造し成果を高めることにより、豊かで人に優しい社会の実現をめざします。」という経営理念を掲げている。様々な障害部位の方が働いていることが同社の特徴の一つであるが、聴覚障害者については、会社設立当初から雇用している。

### 業種及び主な事業内容

リクルート及びリクルートグループに対する、事務作業代行業務、スタッフ代行業務等各種サービスの提供。

### 雇用聴覚障害者数 12名(うち重度6名)

- 主な職務内容:
- ◎印刷・コピー業務
  - ◎情報管理業務
  - ◎文書管理業務
  - ◎経理事務業務

## 取り組みの 経緯

時代環境の変化に対応し  
雇用の継続とキャリア形成支援に取り組む



▲聴覚障害者が働いているコピーセンター。

設立当初から聴覚障害者を雇用していたため、緊急時用のパトランプ設置やメールによる伝達手段の導入など、物理的環境面での配慮は行ってきた。また、手話サークルの開催、会社行事の際の手話通訳士手配等のコミュニケーション支援策も整備している。聴覚障害者の雇用管理のノウハウも社内に蓄積されてきた。しかし環境の変化に伴い、様々な課題が浮き彫りになった。

聴覚障害者を集中的に配置した印刷部門が人員過剰気味となり、キャリアアップが図りづらいという問題が表面化したため、共通する事業特性を持つコピー部門へ配置転換を行った。その結果、本人の志向や能力を新しい職場で活かせることが、本人や受け入れた職場の活性化につながり、キャリア形成を考える上でも有効な策となった。

一方、給与制度改革では安定的雇用を重視する思想に基づき、給与・賞与のバランスを変え、より給与を安定させ

る体系に変更。これにより採用時の給与もあがったため、採用力が強化された。また、人事制度改革では職級の内容を細かく設定することで、ステップアップにより成長感を得やすい体系に改めた。

聴覚障害者を新たな部署へ配属したことによって生じた受け入れ側の不安は、雇用ノウハウを社内でも共有することで解消している。聴覚障害者とのコミュニケーションについては手話に関する資格取得の支援や現場での実践的な手話使用の推進などで、日常的なスキルアップに取り組んでいる。



▲聴覚障害に配慮した機器を整備。



	改善前の状況	改善後の効果	
事業構造の変化への対応	聴覚障害者を集中的に配置した部署が、人員過剰気味となってしまった。	共通する事業特性を持つ他部門への配置転換を行った。一人当たりの生産性が向上し、本人の志向や能力を活かしたことでキャリア形成上にもプラスの効果をもたらした。	注目の改善点 1
同一職級への滞留打破	聴覚障害者の配属が集中する事業では、キャリアステップが設けづらいという特徴があり、職級が頭打ちになってしまっていた。	複数の職群を一本化し、上位職級の概念を設定。本人にやる気と能力があれば上位職級になれるという理解が進み、意欲向上への後押しとなっている。また、職級を増やし職級間の階差を低くしたことで職級アップの機会が増加。	
キャリア形成の基礎を支援する施策の実施	職業人としてのモラル・マナー・協働のあり方を補強する必要性が出てきた。	研修を聴覚障害のある講師に来てもらい実施。同じ障害を持つため講師との距離感が近く、主体的参加意識が高まった。また、同じ障害を持つ講師が壇上で活躍する姿を見ること自体に刺激を受ける者もいた。	
聴覚障害者の採用領域の狭まりへの対応	事務サービス領域は電話応対等が必要なケースが多く、聴覚障害者は配置しづらかった。	事務サービス領域の中でも、電話応対等を必要としない新たな職域を創出。狭まってきていた聴覚障害者の採用領域を広げるきっかけとなった。	注目の改善点 2
配置の広がりに対する対応	これまでは聴覚障害者を集中配置してきたため、新たに受け入れが決まった部署に対しての教育が必要となった。	マニュアルを整備し、聴覚障害者だけでなくすべての人にわかりやすいようビジュアル化した。同時にマネージャー会議で聴覚障害者の特性理解やマネジメント・ノウハウ等を情報交換。マネジメント不安解消に努めている。	注目の改善点 3
コミュニケーション支援強化策	手話勉強会だけでは聴覚障害者との実質的なコミュニケーションが図りづらかった。	手話資格を資格手当支給の対象とし、コミュニケーション向上の支援策としている。チーム会での発表では必ず手話を使わせるなど、日常的に使う機会を増やし、手話習得を推進している。	
視覚による情報周知	聴覚障害者に対する緊急時などの情報伝達手段が整っていなかった。	全社員へのアナウンスは、館内放送のみならず屋内3箇所にテレビを設置して視覚による周知も行っている。また、火災などの緊急時に点滅させるフリッカーランプも社内全部署いたるところに設置。	

# 改善策 紹介

本人の能力を  
最大限に活かした配置転換で  
キャリア形成を支援



▲作業スケジュールを視覚的に表現。

## 注目の 改善点 1

### 共通する事業特性を持つ他部門への配置転換を行った

**効果** 生産性が向上。また、本人の志向や能力を活かすことができ、キャリア形成上効果的でもあった。

会社設立当初からしばらくの間、聴覚障害者を主に配属してきたのは、印刷部門であった。しかし、省力化、効率化が求められていく中で印刷の需要は徐々に減少。グループ内の会議資料や調査資料等、カラー化も含めて、小部数に適したコピーが主流に変わりつつあった。そこで、業務が減少している印刷部門からコピー部門へ5名のうち3名を配置転換することにした。今まで単色印刷していた印刷物もコピーで対応。スピードと美しさやデータからの直接出力などから、コピーの需要がますます高まり業務も拡大していっ

た。さらに、一人1時間当たりの利益率が印刷業務に比べて非常に高く、この配置転換は一定以上の効果を上げた。

また、印刷部門が専門的な知識を極めるのに対して、コピー部門は機械の操作だけではなく、それに付随したパソコンスキルや顧客への提案力、生産性向上のためのノウハウ等も必須であり、幅広い知識が求められる。その結果、日々業務を遂行していく中で、幅広いスキルを身につけることとなった。



印刷部門

業務の拡大



コピー部門

求められる  
幅広い知識

- パソコンスキル
- 顧客への提案力
- 生産性向上のノウハウ

## 注目の 改善点 2

### 新たな職域の創出と能力に応じた配置

**効果** これまで困難だと考えられていた領域へも聴覚障害者が採用・配属され、雇用の確保にもつながった。

印刷部門からコピー部門への配置転換が軌道に乗ったことは、聴覚障害者の職域拡大の可能性を考えるきっかけとなった。これまでは困難だと考えられていた事務サービス領域にも、少しずつ聴覚障害者の採用・配属が復活した。現在では、コピーのミス率を減らすためのデータ分析業務などを担当している聴覚障害者もいる。

採用の際は面接で障害の程度やコミュニケーション手段を確認、同時にコミュニケーションスキルを見て採用を決める。あくまで本人のやる気や能力を見て採用することで、聴覚障害者の職域拡大と能力に応じた配置に努めている。



▲パソコンを使っでの業務も増えている。

## 注目の 改善点 3

### 各業務におけるマニュアルの整備

**効果** マニュアル整備によって業務を視覚的に表現。また、マネジメント情報の共有により受け入れ側の不安も解消された。

新たな部門に聴覚障害者を配置するようになったことにより、聴覚障害者の受け入れに関するノウハウを、聴覚障害者を新たに受け入れた部門に対して移植していく必要があった。まずは各業務におけるマニュアルを整備し、業務の視覚化を強化した。視覚化は聴覚障害者だけでなく、そ

他の従業員にもわかりやすい方法である。

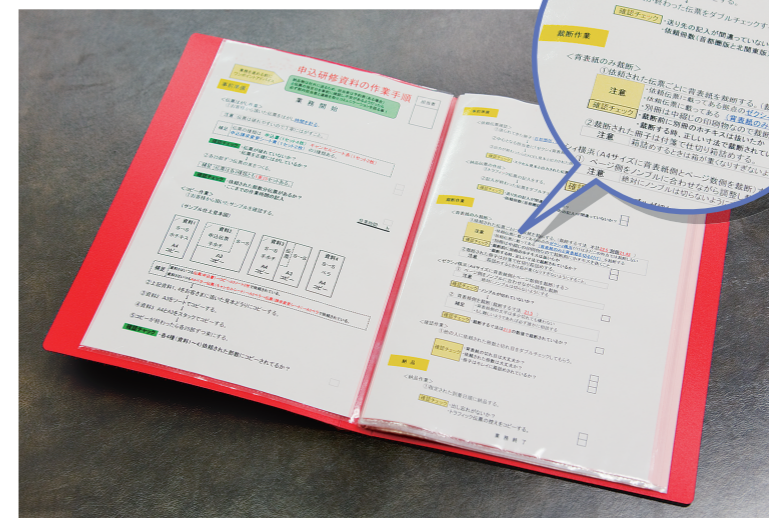
また、定期的に行われているマネージャー会議では特徴的な障害について報告することになっている。聴覚障害者の特性理解やマネジメントノウハウ、勤怠等の情報を共有し、マネジメントする側の不安の解消をバックアップしている。



▲和やかな雰囲気漂う職場。



▲ランプの点灯でコピー機の状態がわかる。



▲業務のマニュアル。



▲手話クラブの様子。

## INTERVIEW

### 管理担当者の声

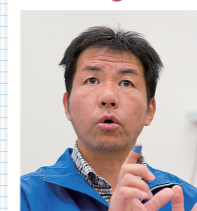


事業推進室  
グループマネージャー  
近藤 康昭さん

障害の有無にかかわらず、雇用定着に必要な条件として「経営方針への共感」「職場風土が良い」「仕事にやりがいがある」「福利厚生面の充実」「報酬の充実」などがあります。これらを複合的・効果的に組み合わせることで職場定着を図ります。特に情報・コミュニケーション障害と言われる聴覚障害のある方の場合、これらの施策内容を「きちんと伝えること」が大切です。会社の方針は理解されているか、風通しの良い職場風土ができていないか、モチベーションを高める施策は浸透しているか等々、折に触れ振り返ることです。かくいう私たちもまだトライアンドエラーを続けていますが、努力の方向性の核心には、きっと「コミュニケーション(共有)」があると信じています。

## 職場レポート

### 従業員の声



コピーワーク全般担当  
佐塚 博さん

僕は主にコピーに関する仕事を担当しています。「コピーが終わった」「紙詰まりした」などという時に、ランプの色を目で見て確認できるよう会社が機械を整備してくれたので、仕事がとてもやりやすいです。また、忙しくてそのランプに自分が気づけない時でも、僕の障害を理解してくれている職場のメンバーが声をかけてきちんと教えてくれるから、助かっています。メンバーとは手話も交えてコミュニケーションしながら、楽しく働いています。コピー業務だけでなく、関係した色々な仕事を経験できるのもやりがいを感じるところです。