

平成24年度
障害者雇用
職場改善好事例

優秀賞

サノフィ株式会社(東京都新宿区)

ジョブコーチ等の外部資源を活用した スキルの向上に取り組み職域拡大と業務 効率アップを実現



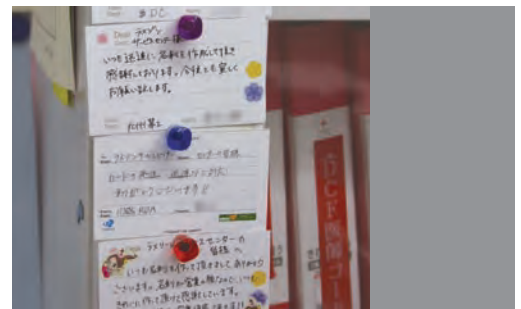
キャリアアップ

- 1 支援機関との連携 2 コミュニケーションスキルの向上 3 個人目標の設定
4 社内研修の実施 5 実地訓練(OJT) 6 業務プロセスの見直し 7 適正配置

キーワード

加齢問題対応

- A コミュニケーションスキルの向上 B 支援機関との連携



事業所の概要

サノフィ株式会社は、グローバルに多角的事業を展開するヘルスケアリーダーであるサノフィグループの一員。日本法人は平成18年1月設立。サノフィ株式会社では特例子会社という枠組みではなく、会社全体で障害者雇用に取り組んでいる。その取り組みが会社組織の成長・活性化につながるというコンセプトのもと、平成21年4月に知的障害者の就業の場として「ラ・メゾン サービスセンター(LMSC)」を本社内に設立し、特別支援学校から新卒者を迎えてから3年が経過している。

※サノフィ株式会社は平成24年10月にサノフィ・アベンティス株式会社から社名変更しました。

■従業員数 **3,000名**

障害者雇用の経緯

都内の特別支援学校から職場実習を受け入れ、個々人の適性を見ながら判断する。採用については人事採用部署や配属部署の責任者などによる最終面談を通じて決定している。

業種及び主な事業内容

医薬品及び医療機器の製造販売・輸入、研究開発、医療機関への医薬品情報提供・収集ほか

雇用障害者数及び従事作業

雇用障害者数 **37名**(平均年齢39歳)
※サノフィ株式会社における雇用障害者数及び平均年齢

従事作業

職場環境整備(シュレッダー、コピー用紙の在庫管理、室温測定、AED点検など)

受託業務(名刺作成、各種印刷、ファイリング、ダイレクトメール、ラミネート、PDF化、データ入力、プロジェクターの貸出しなど)

事例で取り上げた障害者数

9名

肢体不自由者

視覚障害者

聴覚障害者

内部障害者

知的障害者

9名

精神障害者

取り組みの概要

	キーワード	改善前の状況	改善内容	改善後の効果
改善策①	1 支援機関との連携 2 コミュニケーションスキルの向上 3 個人目標の設定	職場環境や人間関係に不慣れな障害のある新入社員の中には、仕事に集中できない、こだわりが強い等の様子が見られる者もいたため、職場全体の業務効率にも影響が出ていた。	嘱託の臨床心理士、就労支援センターと連携し、定期面談や社会性とビジネスマナーを身に付けるためのコミュニケーション訓練を実施した。	こだわり等が見られた障害のある社員にあっては、改善に向けて努力しようしたり、行動を変化させていくようになった。
	1 支援機関との連携 4 社内研修の実施 5 実地訓練 (OJT)	職域拡大によってパソコンを使用する新規業務が増加したため、障害のある社員のパソコンスキルの向上が急務となった。	東京ジョブコーチのサポートを得て、社内でパソコン訓練を、講習形式と現場での実地訓練に分けて実施した。	障害のある社員全体のパソコンスキルが向上し、パソコンを使用する業務依頼が同時にあっても、複数の社員の対応により円滑にこなせるようになった。また、実地訓練を受け入れた現場の社員にあっては障害のある社員への理解が進んだ。
改善策③	6 業務プロセスの見直し 7 適正配置	既存の業務に加えて新規業務を並行して実施する必要が生じ、障害のある社員で効率良く業務を実施する方法の改善が求められた。	各業務の分析や障害のある社員全員の作業スキルの評価を行いつつ、既存及び新規業務において最も効率の高い作業体制とした。こうした体制のもと、手が空いた時間にはそれぞれが各担当業務のスキルアップに取り組むようにした。	担当業務のスキルアップが図られたことから、各業務をより少ない人数で行えるようになる一方、別の業務を覚えてもらえるようになった。結果として、職域拡大や生産効率のアップにつながった。
	A コミュニケーションスキルの向上 B 支援機関との連携	将来的な社員の加齢に伴う諸問題への対応を準備しておく必要があった。	コミュニケーション訓練の継続、社内産業保健師と連携した加齢状況の把握、地域支援機関との交流活動をシステムに取り入れた。	本人の家族を含め、将来における家庭からの自立や生活支援など社会資源の活用等に関する認識・理解につながった。

インタビュー

企業の声



○ 北川 健二さん (人事・総務本部長)

サノフィ・グループは人々の健康に関わる医薬品企業としての社会的責任において、障害者の雇用を重要視し、長年にわたり障害者雇用の分野で積極的な施策を実現してきました。現在、それらの取り組みは世界中のグループ会社に拡大しています。ラ・メゾンサービスセンターは、障害者の法定雇用率を満たすための組織として設立されましたが、今では利益を生み出しつつ社会に貢献する組織として育ってきています。今後はさらに、真にビジネスを支える組織「ラ・メゾンビジネスサポートセンター」として成長させていきたいと考えています。

ラ・メゾンサービスセンターが会社と社会が Win-Win の関係を構築することに大きく貢献することを期待します。



○ 尾上 昭隆さん

(ラ・メゾンサービスセンター事務長)

障害のある社員達が貴重な戦力であること、企業に多大な利益をもたらすことを証明することで、企業は改革の新たな展開に自信が持てることとなります。また、支援者のサポートが、顧客である障害者の企業内でのキャリアアップにつながり、情報を共有することを積み重ねれば、本当の意味でのネットワーキングの構築と言えるのではと思います。障害者のキャリアアップは、企業内で全て解決できるわけではありません。関係者が協力し合うことで、それぞれの負担も楽になると思います。この3年間、誰一人辞めずに、元気に仕事ができますのも全ての支援関係者の皆様のお陰です。

従業員の声

○ Kさん

入社4年目です。グッドジョブカードの発送、書籍配送の仕事をしています。仕事をしていて良かったことは社員の人達が優しく接してくれるところ。気をつけていることは言葉遣いで、友達ではないので職場で使う丁寧な言葉遣いにする。頑張ることは新入社員が入ってきたら優しく指導することです。

○ Mさん

入社4年目です。朝のセキュリティーボックスやAEDのチェック、そしてコピー用紙の在庫確認をします。発注はパソコンを使って行います。仕事をして良かったことは、みんなと協力して仕事をすること。気をつけていることは、床にゴミが落ちていないかチェックして帰るようにすることです。これからも正確さとスピードで仕事をこなしていきたいです。

○ Nさん

私の仕事はAED点検と室温点検、名刺作成です。仕事をして楽しいことはイラストを描いているときです。気をつけていることは昼休みや休憩時間に遅れないようにすることと言葉遣いです。たくさん仕事を覚えて頑張りたいです。

改善策紹介

改善策

キーワード

1 支援機関との連携 2 コミュニケーションスキルの向上 3 個人目標の設定

1

専門家や支援機関との連携により職場適応の課題を改善

障害のある社員(LMSC社員)のキャリアアップを図る上では、職場適応に関する取り組みが前提となるが、入社後に職場適応上のような課題(「こだわり行動」の出現、業務スキルの個人差、作業時の集中力低下等)が生じたためにLMSCの業務対応や成果にも影響する状況が見られた。

こうした課題については、LMSCの支援体制だけで対応することが難しかったため、嘱託の臨床心理士、就労支援センター支援員との連携体制を構築して問題改善に向けた対応を継続的に行った。

まず、LMSC社員とLMSC担当者に就労支援センター職員が同席する三者面談や個別面談等の機会を設定した。面談の中で三者により現状認識の確認や共有化を図り、適切な職場内の態度の理解と問題改善に向けた話し合いを行った。そして、面談内容は臨床心理士と共有化を図り、社内にて月2回3時間程度で実施するソーシャルスキルトレーニング(SST)のプログラム内容に反映することとした。

SSTの活動は、平成21年12月からスタートし、社会性やビジネスマナーを身につけることをテーマとする各種セッションを実施した。導入は「聞く・見る→分かる」のセッションを経て、「分かる→できる」のセッションへとステップアップ。昨年度からは、さらに「できる→教え、伝える」にプログラム内容を見直した。LMSC社員は毎月の個人目標を自ら決めて臨床心理士に電子メールで報告し、臨床

心理士は目標達成に向けた適切な指導を個別に電子メールで返信する。

こうした活動によって、課題が見られたLMSC社員に良い変化がもたらされた。例えば、季節の変わり目などに落ち着きがなくなり「こだわり行動」が見られた社員は、周囲の意見を受け入れてクールダウンする努力が見られるようになった。また、職場内で不適切な言動が見られた社員は、その場で気づき謝罪したり業務日誌の中で振り返り反省できるようになった。

一方、LMSC担当者においても、臨床心理士や就労支援センターなどの専門家との話し合いを通じて、LMSC社員の理解が進み、就業時にはしっかり褒めてあげること、業務の提供の仕方(特に量のコントロール)を改善することにより、コミュニケーションに対する意欲が向上して安定した業務の遂行を取り戻すことができた。

なお、LMSCでは、業務を行う上で必要不可欠となる職場のコミュニケーションスキルの定着と併せ、特別支援学校のインターンの生徒や新入社員に対して仕事を分かりやすく教えていくというテーマで人材育成トレーニングに取り組んでいる。

◎参考:支援ツールP62「SSTテーマ例・実施上の工夫」

改善策

キーワード

1 支援機関との連携 4 社内研修の実施 5 実地訓練(OJT)

2

知的障害者のパソコンスキルを高め、職域拡大を実現

サノフィ(株)は、LMSCを障害者雇用の受け入れ部署として位置付けるのではなく、将来的にビジネスモデルとしての機能を目指していることから、新規業務の導入検討を継続的に実施している。こうした取り組みの中で、業務遂行におけるスケジュールの組み替えやIT化に伴うパソコン使用業務の依頼が増加し、パソコン使用作業に対応できるLMSC社員の育成が急務となった。

LMSC社員へのパソコン訓練やパソコン作業の定着支援については、東京ジョブコーチ支援事業を活用して、東京ジョブコーチがパソコン訓練を個別に実施するとともに障害特性に配慮した業務の最適見直しを行った。

パソコン訓練は、LMSC社員全員に対してパソコン操作やソフトウェアの利用などを講習形式で学ぶ訓練と、実際のパソコン使用業務を実際の現場で学ぶ実地訓練(OJT)に分けられるが、両訓練を東京ジョブコーチが担当することで専門的な支援を効果的に実施することができた。

特に実地訓練では、LMSC外の別の部署にLMSC社員が向向き、業務を担当するLMSC外の社員からマンツーマンで教わることになるが、障害に応じた適切な教え方が分からずにLMSC外の社員が指導に苦慮する場面もあったため、必ず東京ジョブコーチとLMSC担当者が場面に同席して、操作マニュアルに基づいた分かりやすい教え方を適宜アドバイスしながらLMSC社員のパソコン理解が進むように対応するようにした。

障害のことがあまり分からない業務部署の担当者にLMSC社員の作業指導を一切任せるとはならず、LMSCが指導方法を丁寧に伝えることで、担当者の障害に対する理解が進むとともに、LMSC

に仕事を任せようとする信頼感の形成につながった。こうした実地訓練の取り組みによって、現在2人のLMSC社員が、安定した力を発揮して正確さが要求されるIT関連の業務に就いている。

一方、LMSC社員全員がIT業務に対応できることを目指し、東京ジョブコーチには実地業務の支援だけではなく、パソコンスキルの向上のための支援も依頼している。日本語ワープロ検定・情報処理検定(表計算)4級以上の取得を目指した研修を定期的実施しており、LMSC社員が日常からパソコンに触れる機会が多くなったことで、LMSC全体のパソコンスキルは着実に向上した。新規業務がさらに増えパソコンを使用する業務依頼が同日に重なってもLMSCで引き受けられる体制が整った。



★東京ジョブコーチ

東京都が独自に実施する「東京ジョブコーチ支援事業」において養成・配置されたジョブコーチのこと。

改善策

キーワード

6 業務プロセスの見直し 7 適正配置

3

個々の社員の特性を評価し作業工程の最適化を図ることにより職域の拡大と生産効率の向上を実現

サノフィ(株)が、これまで業者に外注していた大量のダイレクトメールの封入・発送作業を LMSC の業務として実施できないかとの相談を受けた。従来の名刺作成業務に加えて LMSC 社員の仕事の領域を広げる上でも新規業務の導入は有効と考えて引き受けることにしたが、ダイレクトメールの発送業務は厳格な納期が条件となるため、現在の LMSC 社員で効率良く遂行するために実施方法の改善が求められた。

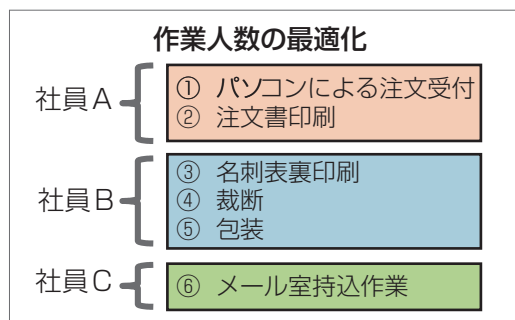
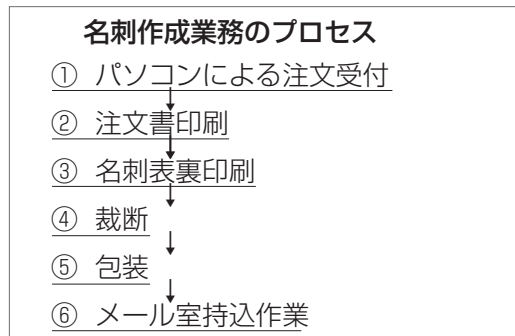
そこで、LMSC が実施する各業務のプロセスを見直し、効率良く作業に対応するために作業に携わる人数の最適化を図った。まず LMSC 社員全員の作業スキルを評価するために、名刺作成業務の工程を 6 段階に分け、一人当たりの実施工程数の組み合わせごとの作業効率を評価した(右上図参照)。その結果、LMSC 社員の個々のスキル量を加味した場合に、大きく 3 段階の作業の組み合わせが最適名刺作成を実施するプロセスであるという結論に至った(右下図参照)。

ダイレクトメール発送業務についても同様な方法で実施プロセスを検討した結果、手先が器用で作業が速い 2 名の LMSC 社員をリーダーとする実施体制が最適グループ分けになることを確認した。

こうして名刺作成業務及びダイレクトメール発送業務の依頼が同時にあった場合にも LMSC 社員全員で対応可能となる実施体制が整ったものの、一部の作業工程でスピードと判断力に課題が見られた。そこで、手の空いた時間は課題克服のための時間として設定し、各人がスキルアップの練習に励むようにしたことで、名刺作成業務は 4 人から 3 人の体制に、ダイレクトメール発送業務は 6 人から 5 人の体制で実施できるようになった。

LMSC 社員全体のスキルアップに取り組むことによって、一つの

業務対応に必要とされる人員が減り、他の人員は他の業務を覚えもらえるようになるため、LMSC 社員の職域拡大と LMSC の生産効率のアップを達成することができた。



◎参考：支援ツール P62「行動予定表」

改善策

キーワード

A コミュニケーションスキルの向上 B 支援機関との連携

4

将来的な加齢問題に備えてネットワーキングを構築

LMSC 社員の平均年齢は 20 代前半であり、現在、加齢に伴う問題には直面していないものの、事業所における雇用の拡大と雇用継続を推進していく上で、将来的に直面する問題であることから、加齢問題の対策システムについても今から準備を行っておく必要があると位置付けた。

LMSC では、LMSC 社員が自分の体調の変化を的確に他者に伝えるようにするためのコミュニケーション力を身に付ける訓練や将来必要となる支援が受けられるよう地域の支援機関とのネットワークを構築しておくための取り組みを行った。

LMSC 社員の健康状態の経歴は個人によって異なることから、LMSC では毎日健康状態の確認を行うとともに、サノフィ(株)の産業医や看護師との面談を定期的実施しながら医療的立場からの助言を受け、社員の健康状態の把握に努めている。

職場内のコミュニケーション力を高めるために実施している SST は、自ら身体と心の健康を保つためにも有効であり、社会で生き抜くための危機管理を学ぶ訓練でもある。現在は、ビジネスマナーや職場内でのコミュニケーションスキルに主眼を置いたテ

マが主なプログラムではあるが、「具合が悪くなったら、誰にどのように伝えるか」などのテーマ設定も組み込んでいる。今後は必要に応じて加齢に関するテーマ設定も具体的に検討することとしている。

危機管理の一環として、「ラ・メゾンビジネスサポーターズミーティング」を LMSC の主催のもとに定期的実施し、LMSC 社員が長く働き続けられるよう、本人・家族、支援者などが集まり、様々な情報交換を通して社会的自立に向けた支援の確認を行っている。今年、LMSC 社員が特別支援学校卒業後 4 年目に当たるため、支援主体が学校から地域へ完全移行するための支援計画の再構築、地域支援へのバトンタッチ、数年後の家庭からの自立を念頭に置いた支援プラン、働き続けるようにすることへの企業・福祉の役割等について情報交換をした。

本ミーティングは、加齢問題が顕在化する前の段階から、本人が一人で迷わずに地域生活を送ることができるようにネットワーキングを構築するなど、将来への対策に向けた準備を行う場として運営することとしている。