

働く喜びを拡げる会社

—大和ライフプラス株式会社—

職場
ルポ



淡々と業務をこなしている様子



取材先データ

大和ライフプラス株式会社

〒107-0062 東京都港区南青山6-3-9 TEL 03-5774-2591 FAX 03-5774-2592

<http://www.daiwalifenext.co.jp/plus/>

keyword: 精神障害、特例子会社、障害理解、業務体制の工夫・改善、職場環境の整備

●特集●精神障害者雇用の現場

(文) 清原れい子 (写真) 小山博孝



石崎順子代表取締役社長



鈴木信也部長



高橋広樹統括課長

嫌だ、自分たちが主体になるにはどうしたらいいか。急いで特例子会社を作ろうと考えました」
当時は人事を担当していた石崎さんのほか、現在は大和ライフプラス部長の鈴木信也さん、統括課長の高橋広樹さんが事

POINT

- ① 相談体制の充実と定期面談
- ② 精神保健福祉士の配置
- ③ チームで業務を担当

「安心・安定」を目指した特例子会社

大和ライフネクススト株式会社の特例子会社「大和ライフプラス株式会社」は、表参道駅近くのビルにある。

親会社の大和ライフネクススト（旧コスモスライフ）は、コスモスイニシア（旧リクルートコスモス）の管理会社として設立。2009（平成21）年に大和ハウスグループに入り、現社名に変更した。主にマンションやビルの総合管理事業を行い、2015年4月1日には、同じ大和ハウスグループのダイワサービスと合併予定だ。新生大和ライフネクスストは従業員約8千人、商圏は現在の首都圏・近畿圏から全国に広がる。親会社は2006年にダイバシティー推進チームを作り、障害者雇用に本格的に取り組み始めた。そのあたりのお話から、大和ライフプラス代表取締役社長（大和ライフネクススト常務取締役）の石崎順子さんに

お聞きした。

「マンシヨンの管理人に高齢者を採用しており、その中に障害者手帳を持っている方がいましたが、10年ほど前にハローワークから雇用率がよくないと呼び出されました。親会社は男女の性別、年齢で区別することなく、その人の能力、適性に合う仕事をして、その対価を払うという考え方です。当時は理想に燃えて、障害者を別枠にしないで、われわれの職場の中に受け入れました」

肢体不自由、聴覚障害の人たちを採用したが、定着が難しく、3年後にまたハローワークから呼び出された。

「『努力されているのはよくわかりますが、パーセンテージが上がらないのはダメです』といわれました。2回目の呼び出しのとき、通常の職場で受け入れることはお互いに無理があると思いました。というのは、職場は自由で風通しがいい。上司も役職でなくさん付けで、私は社内では『順

子さん』と呼ばれています。まわりは気を遣っていたのですが、そういう人間関係のなかで、かえって障害者本人の孤立感が強まり、辞めてしまったのだと思います」

そこで、専任の障害者雇用担当者を配置し、雇用の拡大と定着を目指した。

「2009年、障害者のための事務センターを設立したら、定着したのですが、今度は仕事を探さなければなりません。社内には報告書、契約書、図面など膨大な事務作業があります。仕事を切り出して事務センターに出してくださいという調整が至難の業でした。3年ぐらい、いろいろな部署に仕事を出してくれるように働きかけました」

仕事の確保に奮闘しながら、石崎さんは「事務センター」という言葉に引っかかった。

「親会社の中の人事部付きの事務センター。どこか日陰部署のような感じがしました。発注側に使われている側、下請

けとなってしまうのは

嫌だ、自分たちが主体になるにはどうしたらいいか。急いで特例子会社を作ろうと考えました」

当時は人事を担当して

いた石崎さんのほか、現

在は大和ライフプラス部

長の鈴木信也さん、統括

課長の高橋広樹さんが事



電子化事業を担当するチーム



務センターに関わっていた。「半年で特例子会社設立を」との命を受けて、鈴木さんは奔走した。

「ハローワークの担当者からは、雇用率を達成しているなかでの特例子会社の設立は珍しい。新たな障害者の雇用がないのは、特例子会社設立の趣旨とは違うといわれました。そこで、正社員、昇給システムなど、雇用している人たちが安心・安定して働き続けられる場を作りたいのが設立の趣旨だと説明しました」

働く意欲のある人を採用

「安定雇用のために設立したのは、うちらしい考え方だと思えます」と石崎さん。2011年2月に大和ライフプラスが誕生。約20人の障害者が転籍した。経営理念は「1人ひとりが働く喜びを実感し、認め合い、拡げる会社であり続けたい」とうたった。

「ともに働く社員が、それぞれの多様性を認め合い、生かしあうことで生まれる創造性を、社会に向けて発信すること。具体的には、社員みんなが働く喜びを拡げること、人間的に成長し続けること、新たなチャレンジをし続けることだと考えています。1人ひとりの能力を大事にして、楽しく働いてほしい。親会社も含めてまわりの役に立ち、刺激を与えられる存在でありたいと思います」

その後、社員は増え、現在39人。うち障害者は33人（精神障害12人、知的障害5人、聴覚障害7人、視覚障害1人、車いす1人とそのほかの肢体不自由4人、内部障害3人）。仕事は、各種サイズのスキヤニングを行う電子化事業、印刷事業、データ入力などの事務代行事業で、パソコンを使う作業がほぼ100%だ。採用には、一定の基準を設けている。

「働けるというベーシックなことを大事にしています。毎日通勤ができ、一緒に仕事ができ、なおかつ一定水準の能力があり、その能力やスキルの向上が見込めること。働くことで成長しようという意識を持てる人です。もう1つの特徴は、18歳〜54歳の社員がいますが、年功序列ではなく、成果主義です。採用方針、評価や教育の仕方など、基本的には一般の会社の論理で考えています」

鈴木さんは、採用基準が厳しい分、きちんとした待遇を考えているという。

「給料は最低賃金でいいという考え方はしていません。働いてもらうパフォーマンスに対して、『親会社だったらいくら払うか』に合わせて給与制度を決めています。人事評価、目標設定をして、仕事の能力に見合った昇格、定期昇給、ボーナスがあります」
知的障害の軽い生徒対象の特別支援学校・高等部就業技術科の卒業生を毎年1人ずつ採用しているが、石崎さんはその能力を評価する。

「漢字検定を持っていたり、スキヤニングの枚数を数えるのがものすごく速かったり、人の倍の早さでパソコン入力をして、ミスがない人もいます」

雇用率は2%を前後している。その理由は、採用の厳しさにあるらしい。

「私どもの環境に合い、仕事をマッチングできる人を選んでいきます。応募者の大多数は精神障害の方たちですが、なかなか採用難で、70人の応募に対し1人採用という感じですが、年に1人2人は体調を崩して辞める方もいますので、雇用率を守ることは絶対ですが、なかなか率が上がりません」

精神保健福祉士が社員として支援

障害者の3分の1以上を精神障害者が占める。障害者雇用への本格的な取組みが後発だったため、採用したいと思ったのが精神障害の人たちで、年に1人2人と雇用してきた結果が現在のなのだと、石崎さんは話す。

「基本的な考え方が、すべてにオーダーメイドです。1人ひとりのために仕事を組み合わせて作りますし、体調などをみんなが細かく把握して、勤務時間を短くしようとか、仕事やチームを変えてみようとか相談します。月1回は個人面談をして、なおかつ面談をしている職業生活相談員同士で話し合い、みんながカバーしあっています。そこがベースになっていると思います」

WORKSHOP REPORT



障害のある社員（左）と面接し、相談にのり、支援にあたる



精神保健福祉士の坂本興一さん

入社1年後の正社員登用、フレックスタイム制の導入、柔軟な勤務時間数と通院配慮、1つの業務に数人がチームを組むワークシェアの推進、毎月の定期面談など、働き続けられるように条件を整えてきた。また、親会社時代は1年ごとの契約だったため、鈴木さんのもとに契約更新の時期が近づくと心配して聞きにくる人が何人かいた。「小さな不安でもその人にとっては重要な不安を、早く取り除くように意識して対応しています。そのような配慮が安心・安定につながり、定着しているのだと思います」

「本当に辞めなくなりました」と石崎さん。もう1つの大きな支えは、精神保健福祉士の社員がいることだ。精神病院で就労支援をしていた坂本興一さんが自ら応募、2013年4月に入社した。

「私は地域から送り出していく側でしたが、受け入れる側の考え方に興味がありました。地域も企業もお互いに、よか

れ」と思い理念に燃えている人たちがたくさんいますが、視点の違い、意識のギャップがあると思います。地域側のサポーターは『企業に配慮してもらって当然』という人が多いのですが、職場でサポートする側になってみると、『そうはいっても当事者が自分で頑張らなければ』というところもあると思います」

日々、精神保健福祉士としての経験を生かす。

「こちらの人たちは比較的安定していると思います。ただ、どんなに安定していても波がきます。そのときは病状のステージ（進行度）に関係なく、体調が悪くなります。面接では、病状や体調に関してどこまで理解しているか、自分から地域のサポーターに相談できるかなどを聞くようにしています。支援では、会社が求めるものと本人のニーズとのマッチングが大事だと思います」

自宅のほかグループホーム、1人暮らしの人もいる。仕事外のサポートにも心を砕く。

「ハンディとして生活のしづらさがありますから、生活面などについては支援者と連携をとりながら、話し合いの場を設けています。支援者がいない人は、外部の支援者となげられるようにアドバイスしています」

部長の鈴木さんは、専門家がいないことは心強いという。

「日常的なサポートは、私たちでフォロー

1できると思いますが、専門的な知識があるほうがよりサポートしやすい場面もあります。この状況はある症状が出てきているのだとか、薬のことなどを診てもらえるのは安心感があります」

職業生活相談員が7人。当事者目線でアドバイスするため、障害者のなかの3人が資格を持つ。鈴木さんももちろん有資格者だ。

「設立後まもなくから相談員のミーティングを毎週行っています。フォローする側のスキルアップに役に立っていると思います。可能なかぎり業務上、生活上の情報共有して、チームで対応することを続けています」

精神障害者採用のポイントは、体調管理ができていくか、就業意欲があるか、社外支援者がいるかなど。高橋さんは、なかでも障害の受容ができていくかを見る。

「受容が充分でない人ほど、『病気になる前と同じように働ける』と思われるようになるようです。『心配がいっぱいあり、何かあればサポートしてほしい』と素直に伝えることができる人のほうが、入社後何かあっても踏ん張れるように感じています。当社では具体的な目標を掲げて、みんなですすめ成長するのを目指しているのも、障害者の方にとっていいことではないと思います。職場が明るく、コミュニケーションが多いことは、どこの会社にも負けないでしょうね」



入社8年目の大見良明さん、清掃作業、印刷業務とフルタイムで活躍している



栗林幸輝さん。坂本精神保健福祉士と面接し、今後の仕事について相談中

個性を生かして、働ける喜び

12人の精神障害の方たちを代表して3人の方々に話を聞いた。大見良明さん（49歳）は、コスモスライフ時代に入社して8年目。就職前は通所施設に通っていた。

「応募のときに1人でできる仕事として、清掃作業を希望しました。いまは7時20分から9時ごろまで、各階の清掃とゴミ回収、9時からは事務センターチームで印刷業務を担当しています。会議室の机をきれいにすると気持ちがよく、自分では満足しています。だいたいの印刷業務ができるようになってきて、少しずつ自信がつかってきました」

大見さんは4時間勤務からスタート、7年かけて今年4月にフルタイム勤務になった。

「安定し出したのは、こちらに移ってからです。障害者同士で話やすく、だんだん余裕が出てきて、有給が足りなくなったり休んでいたのが、余るようになりました。」

疲れをためないように休日は体と心を休めて、頑張りたいと思います」

定年は60歳。延長して65歳まで働くことができる。「勝負どころで『ここ、がんばりどころよ』と、支援者がきちんと伝えてくれたから続いていたのだと思います。働く環境も大きいですね。大見さんがこんなに安定して働けるようになるのは想像できませんでした」と鈴木さんはいう。

栗林幸輝さん（30歳）は2014年3月に入社して、9時から16時10分まで勤務している。

「私はアスペルガー症候群なので、不測の事態への対処が困難で、人間関係の構築が苦手です。前の職場は人間関係も仕事内容もよかったです。契約が切れてしまいました。障害特性である高い集中力と視覚優位性の能力を生かせる、似たような業務内容のところをハローワークで探しました」

大判図面に特化したスキャンを行う代々木オフィスに大量の仕事が入り、応援に出ている、事務センターに異動してきたばかり。これから印刷業務や封入作業を担当する。

「バリバリ頑張っています」と栗林さん。視覚過敏性を押さえる薬を飲み、夕方から夜のウィンドウショッピングが楽しめたとか。

「家でのネットサーフィンも光が一番暗くしています。人間関係は大

丈夫そうですので、フルタイム勤務、憧れの正社員を目指します。自立して働いて生きていけることが一番大切だと思います」

同じく2014年に入社した田中一也さん（55歳）は、契約書の印刷と封入発送などを担当している。精神障害者は、基本勤務時間を6時間10分から始め、時間をかけて徐々に延ばしていくが、田中さんは入社3カ月を経過した段階で、9時から17時40分のフルタイム勤務に変更した。

「デイケアと自立生活訓練を通して病状が劇的に回復して、就労移行支援に進める状況になりました。医師からは、規則正しい生活を送ることが非常に大事だといわれていますが、何よりうれしいのは、仕事によって生活リズムが安定していることです。前職の離職時には諦めていた再就労が生きがいになればと思っています」

地下1階の事務センターには、入力関係と印刷関係のチームが入る。「正確に」をモットーに1つの業務を数人が担当して、だれかが急に休んでも引継げるようにし、すべての業務についてダブルチェック体制をしく。新たな仕事は、高橋さんたちが一度やってみて、適性を見て振り分け、具体的な目標を掲げてモチベーションアップを図る。聴覚障害の人たちがいるので、仕事の情報はできるだけ視覚化を進めている。

7階の電子化事業も聴覚障害の人が多いため、こちらも視覚化。工程ごとに担当業務を決め、障害特性に合わせて職域を少

WORKSHOP REPORT



契約書などの印刷、封入、発送作業をする
田中一也さん（手前）

しずつ広がっている。

口話ができる聴覚障害の人たちが多いが、手話勉強会も開いている。全員が名前と数字、自分の仕事、週末をしていたかなどの簡単な手話ができる。年2回、全員の研修会もある。社内のレクリエーションは、飲み会やバーベキュー大会など。直近のバーベキュー大会には家族も含めて30人が参加した。

■ 自立に向けて、 第2ステップへ

石崎さんは、「特例子会社を作った本当によかった」と感じている。

「みんなの意識が変わりました。自分たちの会社をよくするにはどうしたらいいか、どうしたら日本一の特例子会社になれるか、自主的に真剣に話し合ってくれます。上期の目標にぎりぎり届きそうもないとき、『僕は明日朝早く出てきていいですか?』と聞いてくる。涙が出そうです」

高橋さんも、会社の雰囲気が変わってきたと感じている。

「最初のころは正直、僕らとの距離感がありました。毎週の相談員会議が、僕らには情報共有の場なのですが、みんなには何をしゃべっているのかと疑心暗鬼などころがありました。この2年ぐらいで社員間のマイナスの発信が急激に減って、『自分たちの会社をよくしていけば評価される、頑張ろう』という人が増えてきました。『処

遇面も含めて居心地がいい。ここを辞めても、いまのような働き方はできないだろう』という声がかかるようになりました。そう思ってもらえるのは、このうえないことだと思います。雰囲気がいいことは、売り手になりますね」

設立当時は、大和ライフネクストの障害者雇用率の半数ぐらいは従来から働いていたマンシヨンの管理人などだった。いまは特例子会社大和ライフプラスの設立により、グループの雇用率への貢献が8割ぐらいと、存在感ある会社になっている。石崎さんは、これからを見つめる。

「雇用率を守ることは絶対条件ですが、雇用率を上げることが使命ではなく、社員1人ひとりが楽しく成長していくところに、力を入れていきます。急いで採用して結局辞めてしまうのは、お互いによくないと考え、会社とマッチングする人を採用していることが、いい雰囲気を作っているのだと思います」

いままでも管理職は部長の鈴木さん1人だったが、2014年10月に高橋さんを始め課長が3人誕生し、組織的に新たな一歩を踏み出した。

「親会社からは業務委託料として運営費を一括してもらっていますが、そろそろ対価をいただくルールを決める段階にきていると思います。私どもの作業を外注したら、いくらに換算できるか。現在はまだ外注価格との比較では収益状況は厳しく、赤字に

するのは難易度が高いと思いますが、生産性・専門性を上げて高い対価をいただける仕事ができるようにしたいですね」

将来は障害者だけでなく、短時間パート、高齢者が働ける会社になりたいという。

「障害者に限った会社ではなくて、いろいろな人がいるような条件で働ける会社になりたいです。そのためにも、外部のクライアントから仕事を取ってくる体制とか、本当の自立に向けた体制を組まなければならない。これまでが第1ステップです。本当の自立、本当のダイバーシティの実現に向けて、もうひと頑張りしないと。いよいよ会社らしく！です」

第2ステップに向けて新たなスタートを切る。経営ビジョンは「社会に向けて、常に新たなプラスを創り続ける」。その前向きなパワーに期待したい。



事務センターで働くみなさん
(入力、印刷が主な業務)