

「半歩先」の 障がい者雇用へ

— 株式会社サザビーリーグHR —

職場
ルポ

●特集● 発達障害者の雇用・就労



(文) 清原れい子 (写真) 小山博孝



取材先データ

株式会社サザビーリーグHR

本社
〒151-8575 東京都渋谷区千駄ヶ谷2-11-1
TEL 03-5412-1950 FAX 03-5412-1951
横浜業務サポートセンター
〒220-0011 神奈川県横浜市西区高島2-6-32
横浜東口ウィズポートビル10階
TEL 045-620-7700 FAX 045-444-3450

※発達障害

自閉症、ADHD（注意欠陥多動性障害）、アスペルガー症候群、学習障害などの総称。生まれつき脳の一部の機能に障害がある。個人差が大きく、苦手なことは一人ひとり違う。スピードや臨機応変さが求められる社会では、生きにくさを抱えている。総じて、対人関係、コミュニケーションが苦手で、興味や行動へのこだわりがある一方、自分の関心事、ち密な作業などでは高い能力を発揮する。

keyword: 発達障害、特例子会社、ジョブマッチング、卸売・小売業、運輸・物流業、情報通信業

WORKSHOP REPORT



宮下茂樹管理部長

POINT

- ① 自社業務とのマッチングを考え
発達障がい者のみを採用
- ② 「障がい者だから」という対応はしない。
「その人自身」を見て接する
- ③ 指導スタッフは社内から採用。業務内容がわかって
いるので、仕事の切出しも効率化する
- ④ 業務の質を高めることで発注を確保

発達障がい者雇用の 特例子会社設立

衣食住に関する「モノ、コト」を通して、前向きに生活を送る人たちに半歩先のライフスタイルを提案する「株式会社サザビリーリーグ」は、「アフタヌーンティー」をはじめ、主にアパレル・雑貨、飲食など、約40のブランドを展開している。社員は、アルバイトを含めて約5千人。本社で障がい者雇用を進めていたが、社員増に追い付かず、平成21（2009）年に特例子会社「株式会社サザビリーリーグHR」を設立し、平成24（2012）年に最初のサテライトオフィスである横浜業務サポートセンターを開設した。

かうのは、他人とのコミュニケーションや普通に社会生活を送ることに「生きにくさを抱えている」といわれる「発達障がい」の人たちで、現在は市川（千葉県）と千駄ヶ谷（東京都）の業務サポートセンターと合わせて41人が働く。高いスキルを持つ人も多く、その半数近くは、東京6大学をはじめとする有名大学を卒業したスタッフだとか。

親会社の執行役員を兼務する社長の伊藤敏典さんは、取材の日は海外出張で不在のため、本社がある千駄ヶ谷に常駐し、サポートセンター3カ所を管理する管理部長の宮下茂樹さんにお話を伺った。

「本社の人事や経理を中心に、身体や聴覚に障がいを持たれた方を雇用していましたが、ブランドビジネスの最前線では障がい者の雇用がなかなか進みませんでした。新しいお店をどんどん出していくために従業員数が増えてしまい、障がい者雇用率が追いつかないというのが実情でした。『半歩先のライフスタイルを提案する』を企業のスピリットとしているのだから、障がい者雇用も何とかしなければと考えました」

ちょうどそのころ、発達障がいの特化した就労支援を行っている「株式会社Kaaien（かいえん）」との出会いがあった。

「発達障がいの特性を聞いたとき、急な仕事の変更や臨機応変な対応が必要とされ、人も常に動いている状況の本社部門で働くことはむずかしいかもしれない、周囲

に理解されないなかで孤立することがないようにサテライトオフィスをつくって、自分たちにあった仕事をやらせてもらおうと考えました。たまたまKaaienの事業所が横浜にあったので、横浜にサテライトオフィスをつくりました。『通勤時間が短ければ体調面の配慮ができ、落ち着いて仕事をしやすい環境をつくれ、都内よりもいい人材を採用できる可能性があるのでは』と思ったのです」

発達障がいを持つスタッフ11人で業務がスタートした。

「障がいの特性上、まわりに理解されず人間関係がうまくいかなかった、離職を繰り返している人もいました。理想としては、みんなのなかに混じって仕事をするのだと思いますが、まずは障がいを理解している人たちのなかで得意なことを生かし、どこでも通用するキャリアになるような仕事を、自信がついたら卒業してほしいと考えています。これまで中途の人たちを採用してきましたが、今期初めて新卒を採用しました」

各業務サポートセンターの陣容は、横浜がスタッフ18人、指導スタッフ4人で、システム、情報管理、ライター、画像、業務管理、総務などの仕事を、市川はスタッフ16人、指導スタッフ3人で、物流・商品撮影を、千駄ヶ谷はスタッフ7人、指導スタッフ1人で、管理系業務サポート、DTPによる印刷物の内製化、重要書類のデ

※本誌では通常「障害」と表記しますが、この記事では 株式会社サザビリーリーグ様の要望により「障がい」としています



朝礼（左）とグループ別のミーティング（右）



ータ化の仕事を行っている。

「仕事に本人の能力を合わせる」

宮下さんによると、サザビリーリーグにたくさんさんのブランドと事業会社があることが、仕事の切出しにつながったという。

「約40のブランドで、10いくつかの事業会社があります。それぞれにブランドのホームページや企業ホームページを持ち、通販サイトもあります。たくさんさんのブランドや事業会社の仕事があることで、システムエンジニアとして高度な力がある人や、毎日黙々と情報入力ができる人など、いろいろなタイプに合わせることができたと思います」

グループ内に働きかけると、少しずつ仕事の依頼が入るようになった。

「自分たちができることがわかってきた時点で、地道な営業活動を増やしていきましました。個々の特性にあった仕事を探したら際限がないし、まとまった仕事をするのはむずかしい。視点を変えて、必要な仕事を準備し、仕事にあった特性を持つスタッフを雇用するようにしました。本人の特性にあわない仕事をしてもうよりも、仕事に本人の能力をマッチングしたほうが早いと考えたのです」

採用は（株）Kaizenを通じて応募してきた人を面接する形で行っている。「本人のコミュニケーション力や仕事



田村邦彦指導リーダー

への意欲を見えています。見た目は普通なのですが、一人ひとりの苦手なことがあまりにも違い過ぎ、面接だけでは障がい者の特性はわからないので、コミュニケーションがむずかしい人以外は採用しています。IT関係が得意でない人は、横浜で採用しても市川や千駄ヶ谷に配属するなど、適切な対応が取れていると思います」

指導スタッフの田村邦彦さんと小松里香さんは、社内から異動して、横浜業務サポートセンターの立ち上げからかわった。リーダーの田村さんは、発達障がいの人たちと初めて接した。

「仕事を始めたときは、期待どおりの仕事ができる人ばかりではなく、どう仕事を切り出していくかに悩みました。私の前の職場だった広報で抱えていた業務を、『文章を書く』、『情報を整理して記録する』など細かく分けて、イントラや企業ホームページの更新などから進めました。スタッフには『時間がかかってもいいので、確実に質の高い仕事をしてほしい』と話してい

ます。具体的な育成では、自分の好きな方向に走ったり、同じミスを繰り返したりすることがあるので、作業マニュアル、チェックリスト、業務スケジュール表などをつくり、ドキュメントとして本人が記録に残すようにしています」

グループ内から指導スタッフを登用

指導スタッフは、昨年初めて社外からウェブサイト系のスキルを持つ人を採用したが、それまでは社内から選び、障がい者雇用のセミナーや研修会などを受講してもらって理解を深めてきた。田村さんが広報、小松さんはIT系を担当し、市川業務サポートセンターには物流部門とIT系、アパレル系、販促系の経験者が集まっている。宮下さんは、アパレル関係などにたずさわってきた。

「事業会社がたくさんあるので、われわれのグループのなかをわかっていないと仕事の窓口としてはむずかしいところがあります。そのため社内から指導スタッフを登用しています。私も人をマネージメントする仕事は初めてですが、採用した人が成長していく姿を見るとやりがいを感じます。サザビリーリーグの経営層には、『われわれのブランドイメージにあった障がい者雇用をやりた』という思いがあるはず」

田村さんは指名を受けたとき、この業務への興味と障がい者雇用への関心があった。

WORKSHOP REPORT

小松里香指導員（左）
に指導を受ける
亀谷理江さん（右）



「得意なことがなかった人を、商品撮影グループに入れたら、写真撮影にのめりこみ、2年が経った今日ではすべてを任せられるようになりました。スタッフの組みあわせにも配慮していますが、彼らは自分にあうようなこと、好きなことは突き詰めていくので、それを見つけれたらと思います」

小松里香指導員は、システム管理の仕事をしてきた。業務サポートセンターの立ち上げのとき、社長の伊藤さんから福祉系大学卒の小松さんに誘いがかり、「新しいことに挑戦しよう」と思っ手て手を挙げた。

「大事にしてきたことは、『障がい』という枠で見ないことです。例えばアスペルガーの人でも、一人ひとり違います。『この人はアスペルガーだから』、『この人はADHDだから』、という見方をすることが一番よくないことです。その人にあわせた対応をするのがとても大事だと思っています。それは普通の会社でも一緒ですよ。障がいに配慮はしますが、気にしてはいません。立ち上げ前は『コミュニケーションがむずかしいかもしれない』という懸念がありました。いまは普通にコミュニケーションができていると思っています」

日々の仕事をともにして3年が過ぎ、教えられることが多いと感じている。

「楽しいといっはいいけないのかもしれませんが、毎日楽しいですね。いろいろなことが起こるたびに対処しながら勉強を

させてもらっています。作業系の仕事が多いのですが、1つひとつのなかにやりがいを見出したり、『クライアントにとっても喜んでもらえた』と伝えると飛びあがるくらい喜んでくれます。失敗経験が多いので、仕事での成功経験を積んでもらいたいと思います。上司・部下とはつきりした関係のほうが、仕事をするにあたっやりやすいと感じている方たちなのでそうしています。が、いつも教えてもらうことが多く、自分自身が成長させてもらい、ありがたいと思います。自分が成長できますから、発達障がいを知らない人たちに、もっと彼らにかかわってほしいとも思っています」

居場所を得て、 前向きに仕事

毎日、チームごとの朝礼後、仕事を始める。周囲の音が聞こえないようにヘッドホンをして、仕事をする人もいる。主に社内の人やインフラサイトの更新とコーポレートサイトの更新などを行っている横浜のシステムチームの3人に話を聞いた。

高倉佑輔さん（34歳）は、2014年1月に入社した。前職でもシステムエンジニアの仕事をしたかったそうだが、任されたのは最低賃金でのルーチンワークだった。

「自分の能力を『正當に評価されていないのでは』という思いがきっかけで病気になる、退職しました。システム関係の仕事を探していたので、これから自分の力を磨い

て上を目指したいと思っています。ウェブ開発やシステム開発の仕事をしていきたいです」

井上敦雄さん（28歳）は、2014年3月に入社した。前職では会社の会計や社員員の給与などをまとめて管理するERPパッケージの開発をしていた。

「前の会社は遅くまでの残業が当たり前でした。定時で帰れるのがいいですね。いまは出来あがつているサイトの更新などがメインです。システムを一から設計する開発の新しい仕事の依頼がきているので、それにたずさわれるように、今後は設計のスキルを学びたいです」

鹿嶋麻佑子さん（28歳）は、2015年4月に入社して、都内から1時間20分かけて通勤している。以前は一般枠で働き、



システムエンジニアを目指して仕事を進める高倉佑輔さん



サイト更新の仕事を担当
する井上敦雄さん



大学で学んだウェブデザインを生か
し、さらなるスキルアップを目ざ
しという鹿嶋麻佑子さん

デジタルテレビ、携帯電話などの動作をチ
ェックする検証業務を担当していた。

「大学ではウェブ系を学び、ウェブデザイ
ンをやりたいと思っていました。自分のスキ
ルを生かせること、ウェブ系に関連した仕
事ができること、そしてサザビリーグの
商品が好きでしたので、ぜひこの会社に入
りたいと思いました。これからはウェブの
スキルをあげること、画像処理も少しず
つ始めることになっていきますので、デザイ
ン面も磨いていけたらと思います。一般枠で
働いている人とそんな色ないようにスキルア
ップできればと思います」

システムチームのコミュニケーションは
よいとのこと。

「問題なくコミュニケーションができてい
ると思います。お互いの特性とか『こうい
うふうにすると傷つく』とか『喜んでくれる』
ということを大体把握しているので、コミ
ュニケーションで軋轢^{あつれき}が生じたことはない
ですね。いま不足しているのは、クライア
ントとのやりとりです。メールではコミュ

ニケーションをしています。クライアント
と直接コミュニケーションできる機会が
もつと増えればと思います」と井上さん。

「チーム内がうまくいっていることに満足
するのではなく、顧客や上司と積極的にコ
ミュニケーションを図って要望を取り入れ、
自分の仕事をランクアップしていきたいで
す。そのためにコミュニケーションスキルを
磨こうと努力しています」と高倉さん。

「クライアントはITに詳しい方ばかり
ではないので、システム導入のメリットな
どについて専門用語を使わずにわかりやす
く説明できればと思います」と鹿嶋さん。
みなさん前向きで、仕事への思いが一致し
ていた。

カギは、 素直さ+周囲の理解

設立時のスタッフ11人中7人が現在も働
き続けているが、いままでに55人採用し、
10人を超えるスタッフが退職した。理由は
さまざまで、「もつとレベルの高い仕事はや
れる」と自信を持っていた人、「海外に出
たい」と考えた人、なかにはうつ病を発症
して通勤できなくなった人もいる。田村さ
んは、3年あまりを振り返りさまざまなか
とがあつたという。

「特性として、辞めるときにはあつけな
く辞めていきます。『退職させてください』
と朝メールがきたこともありました。頑張
りすぎると2倍ぐらい休むこともありま

した。業務ができるスタッフにあまりにも
任せすぎてしまつて、急に辞められて困つ
たことがあり、いまはスピード感を落とし
ても、学習の時間をとってチームで業務
に取り組めるようにしています」

田村さんは、発達障がい者が仕事を続
けていくうえで大切なことに、「素直さ」
をあげる。

「成長を考えると、『素直さ』が大事です。
成長の著しいスタッフは、若い人のほうが
多い。社会に出て打ちのめされて自分の障
がいに気づいた方は、何かを受け入れる前
に身を固くして、無意識のうちに警戒心が
先立ってしまった、こちらの指導内容を受け
入れてもらえません。『ここはいきなり叱
責される場所ではない』とまず信頼関係を
結んで、『われわれと一緒に進んでいきま
しょう』と伝えます。できることを探して、
強みを生かす指導がしたい。寄り添う、支
えるのではなく、協力する体制です」

宮下さんは、大事なことで周囲の
理解をあげる。

「圧倒的に周りの理解が大事です。その
『周囲に理解されるか』という懸念があつ
てサテライトオフィスを出しています。少
し接しただけでは、何が発火点でその人が
ガクツとなつてしまうのか、何が苦手の
かわからないので、まわりが理解してあげ
ることが重要ですね。そのうえで、彼ら
自身が自分の得意なことを見つけていけ
ばと思います」

WORKSHOP REPORT



「市川業務サポートセンター」での撮影業務（左）と物流業務（右）

なくてはならない会社

社員の平均年齢は30歳手前。平成27（2015）年度に「正社員登用制度」を導入した。宮下さんによれば、資格があっても、正社員になる自信が持てなくて手をあげない人がいるという。

「契約社員で入社しますが、3年頑張ったら希望者は正社員になれる制度を作りました。今期から5人が正社員に、来期は10人ぐらい手をあげているので、新年に面接をします。まだハードルが高いですが、自信がいたらグループのブランドで仕事をしてもらうのもいい。仕事は大変でも待遇はよくありません。キャリアプランを示してあげられないと、ここに何年いても仕方ないと思う人が出てきます。頑張ったら会社としてどういうキャリアの道を示してあげられるかが大きな課題ですね」

小松さんは、業務センター間の連携を取りたいと考えている。



「千駄ヶ谷業務サポートセンター」でのデータ保管作業（上）、メールサービス（中）、DTP業務（下）

「どんどん大きくなりましたので、横の連携がまだありません。たとえば千駄ヶ谷のプリンティングセンターと連携して仕事をするなど、サザビリーリーグHRとしても」とグループに大きく貢献できるような仕事をしたいと思っています。本社の仕事は、『みなし』といって仮の売り上げを計上しています。競争にはなじまない方たちですが、会社ですから本当の競争力をつけて売り上げを立て、いずれは外販の仕事ができたらと思います」

田村さんは、「前向きな人たちが多い」と感じている。

「さまざまな障がい特性を持った人たちと毎日接点を持っている環境です。発達障がい者をもっと理解して、強みを見極められる技術を高めていきたいと考えています。ビジネスでも、戦力になり得る人たちです。これからは人手不足の時代になりますので、戦力になりうる人材を大事にしたいと思っています」

宮下さんも、「ビジネスとして考えられ

る会社になりたい」という。

「サザビリーリーグの人事部門も、『各事業会社で障がい者雇用について1%は確保しなさい』と働きかけはしていますが、HR全体で40人ぐらい雇用したため、グループの雇用率は2%に近づきました。まだまだ事業が増えそうなので、横浜も市川も人員を増やせる環境にあります。グループ全体に貢献できることがもつとあるはずですし、できる人がいるはず。さまざまなグループ企業から仕事を切り出して、それぞれの業務サポートセンターに適した仕事やもっとレベルの高い仕事をして、この会社をサザビリーリーグにないならない存在にしたいと思っています」

特例子会社での雇用だけでなく、親会社であるサザビリーリーグのホームページの「Recruit」には、新卒採用と並んで、障がい者採用の案内が載っていた。『半歩先』を提案する企業は、発達障がい者を雇用し、障がい者雇用でも『半歩先』を進んでいる。