

【公開シンポジウム要旨】

## 「自分の見つけ方」・「自分の育て方」を支える ～企業からのメッセージ

成澤 岐代子

当社は「無印良品」を中心とした専門店事業を展開しており、2000年から障害者雇用に取り組んでいる。2009年には「ハートフルプロジェクト」が発足し、次の3点を目的に障害者雇用をすすめている。

- ①働く仲間の永続的な幸せ（障害者にもやりがいをもって働いてもらう）
- ②仲間を信じ、助け合い、ともに育つ
- ③店舗での雇用拡大および雇用定着

現在、294名の障害者（内発達障害56名）が無印良品店舗や本部で働く仲間「ハートフル社員」として活躍している。

ハートフルプロジェクトでは、「一緒に働く仲間」となれる人を採用している。その際には、自分の障害を受容している、人の意見を素直に聞けることが重要なポイントとなる。

障害のある方々の、真面目さ、集中力の高さ、ルールや規則を守る、前向きに努力する姿勢などが当社の求める人材に合致しており、自然と採用が増えている。プロジェクト開始から数年が経過し、それまで店舗で行き届いていなかった業務をハートフル社員が担うようになるなど、各店舗でハートフル社員は確実に戦力となり、根付いてきている。

今回のテーマである、「自分の見つけ方、育て方」を会社がどう支えていくか。当社での仕事を通じて色々なことを経験、学びそしてステップアップしていただき、そこから自分の適職や自分自身の

新たな可能性を見出していただければと考える。当社はその場を提供し、一緒に働き一緒に育っていくことによって、会社として障害者の方を応援していきたい。当社の良品ビジョンである幸福、目標、風土、仕事、の指標は、社員全員がそれぞれ自分の目標を持って、困ったときにお互い助け合い、仲間とみんなで共に育つという風土をつくり上げていくこと、これが障害者雇用につながっている。

ハートフルプロジェクトでは職域拡大を店舗に大きく転換するチャレンジをした。お客様対応が発生する店舗業務は、障害者の方もストレスを持ち、当初不安な点はあったが、まずやってみよう、やってみることで、双方会社も、そして障害者の方も育つことができた。

当社ではハートフル採用後、入社までに障害特性や配慮すべき事柄などの情報収集・共有を行い、採用後は、それを踏まえた個々の特性に合わせた指導が中心となる。そのために支援機関にも協力してもらい、個々のハートフル社員への配慮事項をまとめた「プロフィールシート」の作成を依頼している。本人のスキル、配慮する事項（コミュニケーション面や理解力など）、作業を指示する際の留意点、セールスポイントなどを情報提供してもらっている。

ただこのプロフィール表で気を付けなければいけないことは、入社時点での情報をその先も固定概念で見えてしまい、形骸化しやすくなってしまう

ことである。日々勤務する中で、さまざまな面でステップアップしたり、状態が変わっている。今あるこの状態での適切な配慮が提供されにくくなるので必ず更新が必要である。

店舗では接客、品出し、梱包、商品整理、清掃、賞味期限チェック、荷受け、値替えなど店舗での業務は多岐にわたるが、本人の障害特性を見極めながら、特性に応じたさまざまな仕事を本人と相談しながら業務を決めている。たとえば対人業務を苦手としている人はバックヤードを主とした仕事、アロマに興味がある場合は大型店のアロマコーナーに配属、食品に興味があれば試食に挑戦している。またワークショップの絵を担当している方もいる。また本部ではメール作業、経理入力作業などの業務を行い、自らのマニュアルを作成する事にも挑戦している。

また当社は育成・定着に特に力を入れている。仕事にやりがいをもち、チャレンジできることを重視しており、モチベーションアップのための「評価制度」を実施していることがステップアップおよび雇用定着につながっている。具体的には、年2回ステップアップシートにて評価を実施し、レベル1～4の格付けを行い、契約更新時に時給が昇給する仕組みである。また評価面談において自分のすべき業務を見直し、今後習得したい業務の整理を行い、上司と相互確認を行う。評価をすることによって、自分の課題をしっかりと認識することができる。また目標設定することによりモチベーションも上がり、目標達成したときには大きな自信になる。障害者の方々の進歩をしっかりと見逃さずに褒めてあげ、課題があればその課題についての問題意識を待たせてあげていくこと、それがとても大事なことだと考える。

障害者に限らず、人は働くことによってさまざまな成長をし、社会的なスキルと仕事のスキルを身に付けていく。育成・教育方法がその成長を大きく関わっていくことになる。

ある障害者の方が指導内容を理解するまでに少し時間がかかり、つまづいてしまったことがあった。このときジョブコーチから、『本人の障害特

性もあるが、教える側の言葉が分かりづらい。教える側のスキルアップが必要だ』と指摘された。こうした経験を経て、単に仕事の進め方を伝えるだけではなく、本人ができるようになって初めて教えたことになる——という意識づけができるようになった。

ハートフル社員の育成に向けて、店舗では個人別の作業時間表を作成して業務内容を明示するほか、習得すべきスキルを明確にし、計画的に研修を行うため、店舗独自の作業マニュアルを作成している。マニュアルは横展開し、新しくハートフル社員の採用が決まった店舗でも、他店のマニュアルを参照できるようにしている。また本部でも自身の業務マニュアルを作成、朝礼での発表や資格試験の挑戦など取り組んでいる。

個々の特性や希望を把握し、就労を継続していくなかでは、課題も起きてくる。解決において大事なことは、障害者の方の状態をしっかりと毎日確認すること。そして問題点を本人および支援機関としっかりと共有し、なるべく早く面談していく。解決方法として環境の変化に敏感な特性のある方であっても、職場環境や職種を変えることも方法の一つとなったこともあり、話し合うことの重要性がわかってきた。

どんな場面で配慮が必要なのか、どんな配慮、画一的な配慮ではなくて特性に応じた、必要に応じた配慮というのをしっかりとしていくことが大切である。

最も重要なことは、彼らの個性、適性に応じて能力を十分に発揮できる職場をつくること、お互いに人格と個性を尊重しあい共に働くこと、企業だけの力では困難な場面に必要な力は、家庭、教育現場、支援機関からの情報のやりとりと連携である。各役割を分担、情報を共有しサポートしていく体制を築くことが必要である。

働きたい強い気持ちを支え、就労へとつなげるさまざまな力があってこそ就労が実現し定着へとつながっていく。今後彼らを支える各機関とさらなる連携を図り、働きたい気持ちをもった方々を応援していきたい。

そして、発達障害者の方、ご自身が本当に自分のことをしっかりと理解して、自分の適職、自分を育てていく、そういったところを当社もサポートしていきたいと考える。

一緒に働くこと、経験すること、学ぶこと。本当にそれは相互の成長につながっていくと考える。できないことをできない、ということで終わらせるのではなく、やりたいという気持ちにチャレンジしてもらいたいと思う。チャレンジに時間がかかるのであれば、時間をかけても良い。とにかく当社でいろんな体験をして、そこから自分をしっかりとステップアップして、また新たな自分を見つけてもらえれば良いのではないかなと思う。

