株式会社美交工業

サービス業 | 中小企業

知的障がい者・ホームレスの雇用で「雇い入れる力」を磨き、清掃業からパークマネジメント事業へと展開

Point

ダイバーシティ経営の背景とねらい

- 障がい者雇用を企業理念に組み込み専門機関の支援を得て推進

ダイバーシティ経営推進のための具体的取組

- 現場が負担を抱え込まない体制構築と現場サポート
- 業務細分化と個人の適性を踏まえた業務配分による障がい者の“戦力化”
- 障がい者雇用で培ったサポート体制を基盤にホームレス雇用を開始

ダイバーシティ経営による成果

- ビルメンテナンス業から都市公園の指定管理者としての事業の拡大
- 職場のコミュニケーション活性化と社員の自尊心向上に寄与

Data

■企業概要

会社設立年	1980 年	資本金	10 百万円
本社所在地	大阪府大阪市西区九条南 2 丁目 7 番 23 号		
事業概要	公共施設の維持管理および都市公園の運営管理		
売上高	492 百万円（2014 年 3 月期）		

■従業員の状況

連結 or 単体／時期	単体（2014 年 7 月現在）
総従業員数	149 人（うち非正規 47 人）
属性ごとの人数等	【障がい者】27 人（うち非正規 1 人）、障害者雇用率 28.05%
正規従業員の平均勤続年数	4.0 年（男性 4 年、女性 4 年）

ダイバーシティ経営の背景とねらい

障がい者雇用を企業理念に組み込み専門機関の支援を得て推進

株式会社美交工業（以下「同社」）は 1980 年にビルメンテナンス業を生業として創業された。公園清掃なども請け負う中で、「大阪知的障害者雇用促進建物サービス事業協同組合」（通称エル・チャレンジ）との出会いを通し、障がい者雇用を積極的に実施するようになった。エル・チャレンジは 1999 年から始まった大阪府における「行政の福祉化」（府政のあらゆる分野において、福祉の視点から総点検し、住宅、教育、労働などの各分野の連携のもとに、施策の創意工夫や改善を通じて、障がい者や母子家庭の母、高齢者などの雇用、就労機会を創出し、「自立を支援する取組」）の一環として設立された組合である。重度の知的障がい者の職業訓練と就業支援を行っており、同社が受入れ側として関わり始めたのが 2003 年。エル・チャレンジが障がい者一人ひとりの障がい特性などを理解していること、また複数の障がい者支援団体が構成員となっていることなどにより、障がい者の受入れに当たって十分な支援が受けられるということで、同社での知的障がい者の受入れが始まった。

当初は、公園清掃 1 つとっても、例えば熊手での落ち葉掃きで力の加減がわからず土を掻いてしまうなど、スムーズには行かないこともあったが、一生懸命に仕事を行う障がい者に接するにつれ、障がい者雇用に真剣に取り組む必要性を会社としても認識していった。そこで、CSR ではなく企業経営の一環として障がい者雇用を位置付けられるよう、経営方針として「人と環境とのつながりを大切にした社会づくり」を掲げ、様々な体制整備を実施してきている。

ダイバーシティ経営推進のための具体的取組

現場が負担を抱え込まない体制構築と現場サポート

清掃業は、作業現場が本社から離れることもあり、監督の目が行き届かないことが多い。そのため、障がい者を雇用するにあたっては、実際に指導する現場と本社との温度差をなくし、現場のみに負担がかからないよう体制を整えることが不可欠であった。

そこで、障がいに関する知識を有する専任支援者を現場に配置し、障がい者に対する指揮命令系統を一本化した上で、個々の障がいの程度に応じた柔軟な指導を行うようにした。また、専任支援者が現場での悩みや課題を抱え込むことのないよう、定期的にケース会議を実施するなど、本社と現場担当者とのコミュニケーションの機会を多く設けることとした。さらに専任支援者がいつでも相談できる窓口を本社に設けたり、エル・チャレンジなどから派遣されたジョブコーチに現場支援を依頼したりするなど、課題を全社で解決できる体制を整えている。

さらに、社内の風通しの良さを保つためにも、第三者を交えた会合も定期的に開催している。障がい者のために良かれと思って工夫したアイデアが、実は障がい者自身の負担になってしまうような場合、社内では反論が出にくいが、社外の専門家であれば反論や代案をコメントすることも容易となる。そうした形で、雇用する側の都合を押し付けることのないよう、真に当事者の能力開発につながるような支援のあり方を探りながら雇用を進めてきている。

業務細分化と個人の適性を踏まえた業務配分による障がい者の“戦力化”

障がい者が他の社員と全く同じ業務内容・手順をこなすことで“戦力”となるのは現実的には難しい。しかしながら、障がい者の特性を見極めることで「1 人分」に該当する作業量をこなしてもらうことが可能になる。同社では、このような考え方で、障がいの有無にかかわらず社員 1 人に「1 人分」の仕事を割り振ることで、障がい者を大事な戦力として育成してきている。

例えば、ビルのトイレ清掃であれば、便器の清掃、トイレットペーパーの補充、蛇口の拭き掃除など、細分化していくと 10 以上の複雑な工程になる。通常は、この 10 工程を 1 人で全てこなすことを前提に持ち場を分担することになるが、もし、ある障がい者が 3 つだけ得意な工程があった場合、その 3 工程の専従担当とし、場所を変えながら作業にあたってもらうようにしている。このように、作業を細分化し、得手不得手を見極めながら組み合わせることで、全体の作業従事人数はそのままに障がい者に仕事を任せる

ことができる。

前述のような個別の特性に合致した業務分担は、基本的には月に１回実施されるケース会議の場で議論されるが、日常的な現場での采配は本社での現場担当者と専任支援者が行っている。本社で人選やスケジュール管理を実施し、それを現場の責任者に伝えて実施するような方法をとっている。慣れてくると本社の介入なしに現場でスムーズに作業が進むようになるが、もし問題が生じた場合には、定例のケース会議を待たずとも窓口を通して全社で問題を把握できるような仕組みとしている。

▲「得意」を活かして全員が１人分の業務をこなす

他方で、障がい者の作業を円滑に進めるための工夫が、逆にユニバーサルデザインの進展につながり、作業の効率化につながる事例もある。言葉で理解することが難しい障がい者には、絵や写真を多用した手順書を用いたり、清掃用具を使いやすく改良したりしているが、その結果、障がいの有無にかかわらず誰にとっても使いやすくわかりやすいものとなった。

▲絵や写真を多用した作業書など

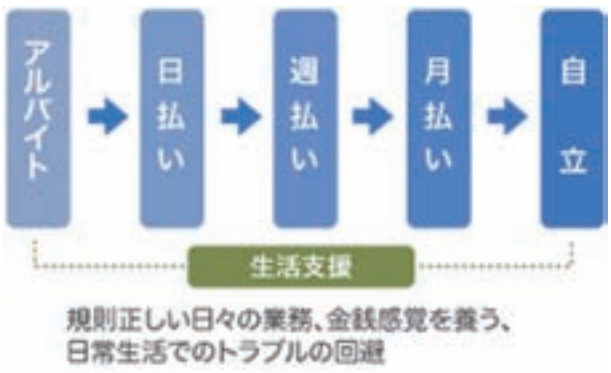
このような工夫には委託元である顧客の理解も欠かせない。例えば、１フロアに２つある非常階段を判別しやすくするために「赤の階段」「青の階段」と設定し、目印に色の違う小さなシールを貼るというアイデアを顧客に提案したところ採用され、結果として一般の利用者にとってもわかりやすいユニバーサルな環境への改良の一助となった。

障がい者雇用で培ったサポート体制を基盤にホームレス雇用を開始

ビルメンテナンス業と並行して公園の清掃業務を行う中で、ホームレスの存在についても無視できないと感じるようになった。市民の税金により仕事をする立場として、公園の美化は顧客（＝市民）サービスとして必須であると捉え、ホームレスを雇用し清掃業務に携わってもらうこととした。

ホームレスが業務にあたる上では、それまで同社が障がい者雇用の中で取り組んできた様々な工夫が奏功している。視覚情報を用いた手順書や現場での受入れ体制の構築など、作業そのものは順調にいく場合が多かった。

ただし、ホームレスの雇用の場合にも、生活面での相応の支援が必要になるため、当初は試行錯誤の連続であった。例えば、一度失敗すると次の日から姿を見せなくなったり、給与を一遍に使い果たして路上生活に逆戻りしてしまったりといった例が後を絶たなかった。このような生活面での課題についてもホームレスの自立支援を行う支援機関（NPO 法人釜ヶ崎支援機構）と連携し、対応策を議論し、「出戻り OK」（一度業務を離れても、再度の就労を認める）の制度や給与支払いの細分化といった生活支援などを行い、徐々に生活と就労を軌道に乗せていくといったサポートを実施している。



▲ホームレスの就労支援のプロセス

ダイバーシティ経営による成果

ビルメンテナンス業から都市公園の指定管理者としての事業の拡大

2003 年に大阪府の施設清掃業務へ総合評価一般競争入札制度が導入され、価格だけでなく公共性（「福祉への配慮」として知的障がい者や就職困難者の雇用を実施していることなど）が評価されるようになったことも、同社にとって追い風となった。行政機関からの受注が増加すると同時に、民間ビルオーナーからの社会的評価も高まり、業績拡大に寄与した。

さらに、それまでの清掃業務実績とともに障がい者やホームレスの雇用の実績が評価され、2006 年に指定管理者として住吉公園、2010 年に久宝寺緑地の 2 つの大阪府営公園の管理業務を受注、安定的な収益確保につながっている。その中で、公園緑地の維持管理というハード面に加え、運営管理というソフト面で、同社がこれまでに培った様々な人的ネットワークや資源を活用して地域の課題解決を図る取組を行っており、それがまた同社の強みとなって次の受注につながるという好循環を生み出している。

また、清掃業は労働集約型産業であり、多様な背景を持つ人材を“雇い入れる力”がなければ存続すること自体が難しい。同社は、知的障がい者、ホームレスといった生活支援を必要とする人材を雇用し、戦力として活用するスキルとノウハウを蓄積してきたことから、今後少子高齢化が進展する中で生じる人手不足の時代にも対応しながら事業展開を図ることが可能になっている。

職場のコミュニケーション活性化と社員の自尊心向上に寄与

障がい者雇用を契機に、作業現場と本社とのコミュニケーションが密接化したことで、作業場が点在しており情報共有が難しかったという従来からの課題が解決され、障がいの有無にかかわらず社員一人ひとりの働きや状況をきめ細やかに把握することができるようになった。また、障がい者とともに働く中で、社会貢献の意識や達成感を社員全員で共有することで一体感が醸成され、結果的に社員の満足度も向上している。

特に、2005 年の大阪府ハートフル企業大賞を受賞した際には、賞状をコピーして作業所に掲げる社員もいたりするなど、自社の取組に誇りを持ちながら日々の業務を遂行する社員が増えてきている。表彰や公的な場での講演などは社内に都度フィードバックされており、同社の社会的な認知度や評価が高まるにつれ、社員の満足度と職業意識の向上にもつながっている。