

企業名

運輸業、郵便業 中小企業

丸善運輸倉庫株式会社

障がい者の強みを活かして誤出庫の大幅な低減を実現

Point

- ▶ ひとりの身体障がい者の雇用をきっかけとした、障がい者雇用の推進
- ▶ 障がい者が有する高い集中力と持続力、仕事の正確性、勤勉な勤務態度を活かして検品作業に抜擢
- ▶ 週3日勤務や支援機関・家族等との連携により、障がい者が安心して継続的に働ける環境を整備
- ▶ 年間誤出庫件数9件であったのが、障がい者に任せてから0～1件に大幅削減
- ▶ 成果が目に見えるため、障がい者のモチベーションアップ、健常者の理解促進につながる
- ▶ 顧客の信頼が高まる、監査時間短縮、保管アイテム増加につながる
- ▶ 倉庫作業員の負担が減り、労働時間が2割削減

Data

◎企業概要

会社設立年	1952年	資本金	30百万円
本社所在地	大阪府大東市新田境町4番1号		
事業概要	貨物自動車運送事業、倉庫業		
売上高	363百万円（2012年12月決算）		

◎従業員の状況（単体）

総従業員数	45名（うち非正規9名）
属性ごとの人数等	【障がい者】5名（うち非正規0名）
正規従業員の平均勤続年数	11.3年（男性11.8年、女性4年）

ダイバーシティ経営の 背景とねらい

高齢者が働き続けられる環境整備の一環から取り組みを開始

社長が、2002年に、創業当時から働いていた社員が定年を迎えるにあたり、定年後も働く意欲があれば働き続けられる環境を整備したいとの思いから、重労働である運輸・倉庫業だけではなく、軽作業で済む仕事を開拓しようと考えたのが、ダイバーシティへの取り組みのきっかけであった。つまり、当初の目的は、経営効率の向上や価値創造を殊更に意識したのではなく、創業時から経営理念に「共存共栄」を掲げ、家族的経営を志向してきたことの延長線上にあったのである。

そこで立ち上げたのが、ギフトの詰め合わせ作業やラッピング作業を行う流通加工事業であった。その後、流通加工事業が拡大したことに伴い、高齢者だけでは対応しきれなくなり、2004年に同作業を担うパートを募集したところ、シングルマザーや生活保護受給者からの応募が多く、いわゆる社会的弱者と呼ばれる方々を応援していきたいと考えようになった。現在もシングルマザーを含む女性パートが詰め合わせやラッピング作業を担っている。

ひとりの障がい者雇用がきっかけとなり障がい者雇用を促進

2005年にドライバーの募集をかけたところ、左手足に軽度の障がいを持った男性からの応募があった。その男性は、50歳過ぎで、何らかの病気により障がいを負ったようで、以前は住宅内装会社で営業を担当していた。

その時、身体に障がいを抱えた人にドライバー業務は安全上の問題からも任せられるものではないと判断し、ドライバーでの採用は見送った。その他の業務も、運送・倉庫業は運転免許やフォークリフトの免許が必要であったり、危険かつ重労働でもあることから、当初は「障がい者に任せられる仕事はないので、採用は難しい」と考えた。しかし、本人の熱意と事務作業でもかまわないという意向を受けて、当時は大阪府内にあった数拠点を廻って伝票を

回収、整理する仕事であれば任せられると考え採用した。

熱心な仕事ぶりであったが、1年後に社長がその男性と面談した際「仕事への貢献度が低く、物足りない」、「より重い障がいを抱えた人と一緒に仕事がしたい」という希望を持っていたことを知り、その希望をかなえるため、本格的に障がい者雇用を推進しようとするきっかけとなった。そして、2007年に近隣にある就労・生活支援センターの紹介で知的障がい者と精神障がい者各1名を2か月の実習と3か月のトライアル雇用を経て、正式に採用するに至った。

ダイバーシティ推進のための 具体的取り組み

社長を筆頭に経営幹部から率先して障がい者雇用の理解を促進し、多様性を尊重する組織風土に改革

2007年に採用した2名のうち、精神障がい者が正式採用後半年程度で退職してしまった。次第に体調を崩して休みがちになってしまったが、実習やトライアル雇用のときは週3日程度の勤務が、週5日勤務になり負担が重くなりすぎたことも要因になったと考えられた。

社長は、どんな人であれ、雇用した以上長く続けてもらいたい、続けられる環境を作りたい、経営者にその責任があると考えている。障がい者のどういったところに配慮すべきか、どのように接すべきかわからずに、会社として対応できずに退職者を出してしまったことを後悔した。

その後、ジョブコーチ（職場適応援助者）の存在を知り、支援を依頼するようになったが、社内でも障がいのことや障がい者雇用の勉強をして、受け入れ体制を改善する必要を感じ、2010年に社長が最初にジョブコーチの養成研修を受講した。同年には管理部長と倉庫部長もジョブコーチ養成研修を受講して、経営幹部が率先して障がい者雇用について学び、退職者を出さず、長期的に勤めてもらえるよう、率先して取り組む姿勢を示し、多様性を尊重する組織風土を醸成するように努めた。

一般社員にも、2011～2012年にかけて2日間の障害者職業生活相談員の研修に参加させたり、社

内で出前講座を開くことで、理解が進むように工夫してきた。

障がい者の適性を見極め、流通加工業務から基幹業務である検品業務に担当を変更

最初に雇用した身体障がい者の意向を受けて、どのような仕事であれば、障がい者の能力を生かして、会社の利益や経営効率にも貢献できるかを考えるようになった。そこで、社長は、障がい者のそれまでの働きぶりから、ひとつの物事に対する集中力が高く、それを持続できる能力があること、まじめで正確な作業をきっちりと行う能力が高いことに気がつき、流通加工業務ならば軽作業であり、障がい者の適性が高いと考えて、2007年頃から、女性パートとともに担当させるようになった。しかし、女性パートとうまくコミュニケーションがとれず、見直しを迫られ、流通加工業務のなかでも、女性パートと障がい者の業務を分けることで、なるべく接点を持たないようにするなどの工夫をして、なんとかやりくりしていた。

その一方で、基幹業務である倉庫・運送業務で2009年に年間誤出庫件数9件と前年の4件から大幅に増加したことに伴い、取引先から検品作業の見直しを迫られる事態になっていた。

ちょうど同時期に、社長がジョブコーチ（職場適応援助者）養成研修の一環として、ある大手製造業の特例子会社に研修に行く機会があった。そこでは、管理者のみ健常者で、検品作業のすべてを障がい者が担っていた。こんなに大切な業務を障がい者が担えるのだ、自社は障がい者をお客様扱いしていたと気がついた。

検品作業は、スピードより正確性が重視される業務であり、障がい者の有する集中力の高さ、持続力、作業の正確性、まじめな勤務態度からすると、適性の高い業務だと判断した。そこで、自社でも障がい者に検品作業を任せれば、誤出荷も減少するのではないかと考えて、2010年10月から検品作業を任せるようになった。

検品作業に配置転換すれば、女性パートとの接点を減らすこともでき、誤出庫件数減少という目に見える数字として仕事の成果がわかるため、障がい者自身も仕事への貢献が実感しやすい。また、数字で

成果を示すことができるため、倉庫作業員やドライバーをはじめとしたほかの社員、得意先からの信頼を得られやすくなるという効果もあった。

長期的な勤続を可能とする就労条件の整備と人材育成

初期に採用した障がい者は、当初、週5日のフルタイム勤務としていた。しかし、精神障がい者が退職してしまったように、身体の負担が大きく、休みがちになってしまうこともあったため、2009年から週4日のフルタイム勤務に変更した。その効果もあり、最初に雇用した身体障がい者は別の会社に就職が決まって退職したが、30代の知的障がい者は現在もまだ働いている。その後、2009年と2010年に2名ずつ雇用して、一人もやめずに、現在5名が活躍している。キャリアの長い30代の知的障がい者がリーダー的存在で、他の障がい者の取りまとめ役となって活躍している。

現在障がい者が入庫、出庫、掃除など多様な仕事を担っているが、それは長期的に育成する中で徐々に業務を拡大してきた結果である。

検品作業は、品名、個数、ロット番号、消費期限などを確認する作業で、アルファベット、数字、漢字などもあり、簡単な仕事ではない。アイテム数や伝票の種類も多く、マニュアル化は困難であるため、新しいアイテムや伝票を扱う際に一つ一つOJTで指導している。知的障がい者も含め、作業工程も2人1組として、伝票を読み上げる人と品物を確認する人をチームにするように見直すなど、作業しやすい環境を整えてきた。長期的に続けてもらうことで、貴重な戦力として育成してきた。

支援機関、家族等との連携による障がい者の就労環境整備

社長をはじめ3名がジョブコーチ養成研修を修了していることもあり、障がい者との接し方もわかってきた。障がい者の多くはあまり表に感情を出さないため、日ごろから業務日報を通じて変化を感じ取り、上司にあたる倉庫部長が適宜面談したり、挨拶や雑談などコミュニケーションをまめにとることが重要である。また、社長も日ごろより声をかけて、日々の体調変化などにも気を遣っている。

障がい者を甘やかすのではなく、指導すべき点は

厳しく指導しているが、個々の社員の障がいの特性を知らないと、本当に体調が悪いのか、甘えているのかの判断がつかない。特に精神障がい者の場合は、接し方を誤ると危険な場合もある。そうしたことは、社長をはじめ経営幹部が率先して知識を習得し、日々障がい者とコミュニケーションをとり続けることで、本人の顔色や表情、行動などから判断できるようになった。

また、経験を積むなかで、直接会社と本人や家族で課題解決にあたるべき場合もあれば、支援機関など第三者を介した方がよい場合があることも判断できるようになった。仕事に関することであれば、会社が直接本人に言ったり、両親に言って問題解決を図ることもある。しかし、たとえば「お風呂にはいつているのだろうか」、「家庭でなにかあったのではないかな」など仕事以外の生活面に問題がありそうなときには会社からは口を挟みにくい。そのようなときには、支援機関に生活改善や家族への確認を依頼することもある。また、病気が疑われたときには支援機関を通じて病院に確認してもらうこともある。

こうした工夫により、障がい者が長期的に就労できる環境が整うだけでなく、突発的な休暇や長期的な休職、退職などを極力少なくすることにも役立ち、会社にとっても人員構成を安定的に考えることに役立てられる。

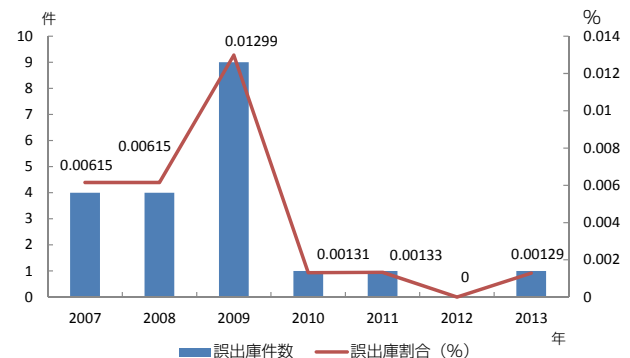
ダイバーシティ推進による経営効果

障がい者に検品作業を任せ、年間誤出庫件数が大幅減少

障がい者に検品作業を任せ始めた2010年は年間1件と、誤出庫割合が前年の0.013%から0.001%まで大幅に改善し、2011年以降も年間の誤出庫は0～1件にとどまっている。

これにより、検品作業も含めすべての作業を担っていた倉庫作業員が、フォークリフトを使った運搬など製品の入出庫作業に専念できるようになり、作業負担が減少したことで、労働時間が2割程度削減された。一連の作業のなかで、荷捌き場での取りおろしや検品は障がい者、障がい者が検品した荷物の入出庫は健常者というように、一連の作業プロセスの中で明確な役割分担をしたことで、チームとして

誤出庫件数と誤出庫発生割合



(注) 2007、2008年度は概算出庫数データによる。2013年は10月まで。

の仲間意識が醸成された。

障がい者雇用を始めた当初は、他の社員からの不満があった。特に女性パートからは、ほぼ同じ時給で働きながら、指導しないといけないということもあり反発が強かった。社長が積極的に推進し、研修等を重ねてきたことに加え、障がい者に担当させるようになってから誤出庫件数がほぼなくなったという目に見える実績を示せたことで、他の社員も徐々に彼らの仕事ぶりを認めるようになった。

顧客満足度の向上

障がい者が検品作業を担い、誤出庫が大幅に削減できたことにより、得意先による棚卸監査時間が短縮され、保管製品のアイテム数が増加し、顧客満足度が高まった。得意先で配送関連のトラブルがあったときに、丸善運輸倉庫の障がい者に見てもらいたいと要請を受けて派遣したこともあるほど、障がい者の検品作業は信頼されている。

参考情報



障がい者が、伝票と現物の検品を行っています。