

— 判断基準の“見える化”で、迷うことなく業務が進められるように —

日本総合住生活株式会社



事業概要：マンション管理事業・住宅リニューアル事業・他
従業員数：約6,800名（平成30年3月末現在）
サポーター：山下さん（職場上司）
被支援者：30代男性（発達障害）
勤続年数：3年（平成30年10月現在）
業務内容：パン製造・加工、生産計画業務等

支援
内容

取組み ➡ 判断基準の見える化

効果 ➡ スキルアップ、モチベーションアップ

「スワンベーカリー」をフランチャイズ方式で
運営し、障害者の働く場を提供

同社は、集合住宅の総合的な管理を通じて、「安全・安心・快適な暮らし」を提供するサービスの他に、社会貢献事業による障害者自立支援の場として「スワンベーカリーパトリア品川店」を平成27年にオープンさせました。同店は、株式会社スワン(ヤマトホールディングス株式会社の特例子会社)とのフランチャイズ契約に基づいて運営しています。店舗には、サポーターである店長の山下さんのほか、副店長2名、障害のある社員3名が勤務しています。山下さんはパンの製造・販売・店舗運営など全体の統括を行うほか、障害のある社員の能力開発、就労環境の向上にも努めています。

障害者支援の正解が分からず、
疑問を解消するためにサポーター事業に参加

被支援者のAさんは、同店がオープンした当初より毎日約50種類のパンを製造しています。本人の障害の特性から、あいまいな表現が苦手で、細かいところまでこだわるところはありますが、パンの製造が一通り行えるようになったことは、山下さんも高く評価していました。ただ、「先輩社員として、もっと皆をリードする存在になって欲しい」との思いがあり、もっとステップアップできる業務を身につけて欲しいと思っていました。また山下さんは、Aさんを含む3名の障害のある社員と日々向き合ってきましたが、指導方法やサポート体制の組み方について自分のやり

方が本当に正解なのか迷いがあり、このままで良いのかと葛藤を抱えていました。そんな折に上司からサポーター事業への参加を勧められ、自身でも障害者支援の知識をもっと深めて疑問を解消したいと申し込みをしました。

養成講座では障害特性に合った指導方法や支援について学び、参加者同士のディスカッションでは企業での立場や障害者雇用の状況は異なっても、同じような悩み事があることを知りました。また、多様な視点からその解決方法を探っていくことが大切であると認識しました。

具体的なポイントを挙げて褒め、
「承認」で自信とモチベーションをアップ

養成講座受講後の山下さんは、Aさんのステップアップとして、食パンのスライス作業を任せることになりました。しかし、何度やっても、厚みが揃わない、見栄えが悪いなど商品になるまでには至らず、Aさんは不安になっている様子でした。その話を聞いたサポーター支援員は、いきなり一人で任せるのではなく、見守りの人員を設置し「大丈夫」と声をかけ、「やってみせてやらせてみせて」を繰り返すを行い、「うまくできたら直ぐに褒める」を実行して「承認」

● 一口メモ

「承認」とは、相手の変化、成長に気づいた際、言葉に出してそれを伝えることで成長につなげていくというコーチングスキルのひとつで、「褒める」ことは承認行為の代表格です。褒められた相手は、自分自身が成長しているということを認識でき、自主性の醸成や更なるチャレンジ意欲と、モチベーションのアップにつながります。

のサインを出すことが、Aさんの安心感、達成感につながると助言しました。また「承認」する際は、「うまくできているね」という漠然とした言葉よりも、「スライスの厚みがきれいに揃っているね」など、具体的なポイントを挙げて褒めていくことが、より効果的であると助言しました。

きれいにスライスできるようになってきたAさんは、自信がついてきたようで積極性も出てきました。以前は頼まれたときにだけやっていた作業を、今では「スライス作業やりましょうか？」と自分から聞くようになりました。



追加の生産基準を視覚的な情報で明確にし、迷いなくスムーズに業務を行えるように

さらに山下さんは、Aさんの新業務として午後1時の売上と在庫の量を調べて、それぞれのパンの追加生産の必要性を判断するという重要な業務を担ってもらうことにしました。しかしAさんは、なかなか自分から報告することができません。「使用しているマニュアルが文章のみで分かりづらいのでは」と感じた山下さんは、訪問した支援員に「Aさんにとっての分かりやすいマニュアル」について相談しました。支援員から「あいまいな表現のない一目見てわかるシンプルな判断シート」を勧められ、売上目標の達成状況とその日の天候によって追加生産の必要性が判断できるシートを作成しました。Aさんは確認した売り上げ金額をこのシートに照らし合わせることで、徐々に迷うことなく追加生産の計画を山下さんに報告でき

るようになっていきました。

山下さんは、もっとたくさんの経験をAさんに積んでもらい、将来的には自分で追加生産するパンの種類・量までを自分で決められるようになって欲しいと思っています。

<実際の追加生産判断基準シート>

追加生産の判断基準と売上着地予測について

* 予測時間：毎日13:00

【目標金額達成・未達成確認表】

(計算方法：目標金額-5万円 ※13時~18時で1時間1万円以上があげると良込む)

本日の目標金額	13時時点で下記金額以上⇒目標達成(①へ)	13時時点で下記金額未満⇒目標未達成(②へ)
10万円	5万円	
10万5千円	5万5千円	
12万円	7万円	
12万5千円	7万5千円	
13万円	8万円	
13万5千円	8万5千円	
14万円	9万円	
14万5千円	9万5千円	

①目標金額達成

16:30までに在庫分を焼き上げる必要有。	
【パン】品切れ・品薄商品を確認⇒店長・副店長へ報告、指示をもらう	
【揚げ物】品切れ商品を確認⇒すぐに換げるか店長・副店長へ確認	
前 夕方より商予報	【揚げ物】解凍時間の早いもので在庫をすするか店長・副店長へ確認

②目標金額未達成

【パイ生地のパン(発酵を取らないもの)】翌日分に回す
【その他のパン】売れていない商品の生産を中止⇒売れていない商品を確認し、店長・副店長へ報告、指示をもらう

ステップアップしていくAさんの姿が、後輩社員の成長意欲につながっていく

以前のAさんは体調も安定せず、遅刻や欠勤も頻繁にありました。しかし今では、任された仕事をしっかり行い、成功体験を積み上げられたことが本人の自信とモチベーションにつながっているのか、勤怠までも安定してきました。

Aさんが新しい仕事を任されステップアップしていく姿を見た後輩社員からは、「Aさんのようになりたい」との声も聞かれ目標にもなっているようです。Aさんと後輩社員たちの頑張り、店舗の明るい雰囲気づくりに良い影響を与えています。

山下さん「お客様との心温まるコミュニケーションも生まれています」

サポーター事業に参加してからは、障害者雇用について副店長たちとも情報共有することが多くなり、それが働きやすい職場づくりにもつながっています。今度は副店長たちにも養成講座を受講してもらい、専門知識の習得や他の参加者との意見交換で見聞を広げたいと、障害のある社員たちの育成に携わって欲しいと思っています。

当店は、地域に密着したベーカリーショップとして

店内にはイートイン・コーナーもあり、常にお客様で賑わっています。店内では障害のある社員が品出しも行っており、お客様との間で心温まるコミュニケーションも生まれています。社員が心を込めて作ったパンを美味しいと言ってもらい、また店舗で働く社員たちの姿を通じて、地域住民の方々にもノーマライゼーションの考え方が広がっていけば大変嬉しいことだと思っています。