

宿泊業における障害者雇用の事例調査報告書

I. 調査概要

【調査日】 平成23年9月14日（水）～9月15日（木）

【調査手法】 障害者を雇用する旅館・ホテルの経営者に対するヒアリング調査

【調査対象】 京都府京都市「日昇館尚心亭」／長野県上田市「上田第一ホテル」

【調査内容】 属性（従業員数、障害者雇用数等）、雇用契機、経営の効用、教育訓練 等

II. 調査結果

■京都市「日昇館尚心亭」



ヒアリング対象： 経営者（女将） 野村睦美 氏

所在地	京都市東山区三条大橋東入二丁目 57
建物	地下 1 階・地上 7 階、76 室（本館 45 室、西館 31 室）
最大収容	500 名（本館 300 名、西館 200 名）
顧客層	京都への修学旅行生・先生の利用が大半。※繁閑の差が激しい。
従業員数	50 人～60 人（ピーク時に応じて変動あり）
障害者の状況	[雇用者数] 21 名 [障害種別] 知的障害者のみ（重度が多い） [業務内容] 館内清掃、客室清掃、ベッドメイク、朝食（パン）の製造 等 [その他] 最年長は 45 歳。20 年間勤務は 2 名いる。女性は 9 名。

(ア)障害者雇用の経緯

平成 4 年当時は、バブル経済の終盤でもあり、観光業界も経営的に安定していた時期でもある。そのような背景もあったためか、「日昇館」でも人手不足を補うために障害者雇用に取り組み始めた。当初は社会福祉法人京都育成会が運営する「よしだ福祉工場」から半年で 7 名ずつ採用し、最大で 35 名の雇用があった。当時は、女将も何をしていたかわからず、とにかく様々な仕事を複数ペアで任せ、そのための指導もよしだ福祉工場の協力を得ていた。ただし、障害者の個性といった面で、一人ひとりの性格や能力に応じた仕事の割り振りをしていく必要があると、障害者とのトラブルが原因で後に気づかされている。

また、障害者雇用を始めた当時は、既存従業員（健常者）の偏見もあり、一部の従業員が辞めていっている。

- 平成 4 年、京都育成会（知的障害者をもつ親の会）から知的障害者の雇用を勧められる。
- ベッドメイキング、皿洗い、客室清掃など、人手が不足しがちで、高齢者や学生、外国人なども検討したが、言葉や条件面等で合わなかった。
- 障害者を雇いはじめたころは、半年で 7 人ずつ採用し、21 名とした。
- 既存従業員（健常者）の一部で、一緒に仕事をしたくないという偏見もあり、辞めていく方がいた。

(イ)障害者の就業状況

原則 6 時間勤務で月 8 日の休日とし、仕事内容は部屋の清掃、館内清掃、配膳の手伝い、皿

洗いなど多種用意している。仕事は一通りの経験をさせており、得意不得意の見分けをしており、多能工化により繁忙期にもシフトを組みやすくしている。また、朝食のために焼くパン職人については、まったくオーダーがない場合にも備えて、一般向け販売の日をつくるなど、閑散期のための仕事を新たにつくりだしている。

- 21名のうち2名がパン職人で朝6時出勤。お客様のオーダーによってパンを作っている。毎週火曜日、8の日には一般販売している。パンのオーダーがない時は配膳の手伝いをしてもらっている。
- 常勤で月8日の休日。ほとんどが近場からの出勤。
- 従事する業務内容は、個々の得手不得手を見て決めている。
- 就業時間は9時～16時と、6時～12時の2パターン。

(ウ)障害者への教育・訓練に関すること

障害者を雇用し始めたころは、何をしていたかわからないこともあり、福祉作業所の指導員の協力を得ているが、ジョブ・コーチはほとんど活用されていない。女将は教育方針や理念を強固にもっており、女将自身が教育訓練を施したいという気持ちが強いように見受けられた。ただし、教育マニュアルなどはないが、細かい作業内容については、先輩の障害者からの指導を行っており、最終チェックはパート従業員が行っている。

教育指導内容を保護者に伝達するための社内報などを定期的に発行し、家庭から仕事に打ち込める環境づくりを行っている。

教育訓練の方針としては、まずは行儀作法を身に着けることを重視しており、そのための研修（エチケットマナー等）も定期的に行い、接客業としての基本を身につけさせている。

また、授産施設やグループホームも別法人で運営しており、そこを教育訓練の場にも活用し、接客業に向いている人材を採用しているようである。

- 閑散期に新たな業務にチャレンジさせることで、能力の拡大や、新たな能力の発見につなげている。繁忙期のシフトを組みやすくする効用もある。
- 「日昇だより」という雇用されている障害者やその保護者に向けた、社内報を定期的に作成・発行し、女将の考えや指導内容を文書にして知らせしている。保護者からは「読みました」という返事を返してもらっている。
- 実習期間中に障害者の先輩から指導を受けている。先輩自身も教えるためには仕事を熟知する必要があるよと（女将から）言っている。健常者のパート従業員から、最初は指導をうけていたが、パート従業員の数も1フロアに1名となって、教えるゆとりがなくなったので。
- 教育プログラムがあるわけではない。
- 最初は「ロビー、トイレをきれいにしましょう」ということで、掃除の仕方は教えても、フロント、パート従業員が最終的にチェックして、掃除ができていない箇所は指導している。
- 実習時期はオンシーズンに行っている。忙しい時のほうが、トイレ等が汚れているので、清掃作業のノウハウを教えることができる。
- 2～3か月に1回のペースで社内研修（エチケットセミナーや友人との交友関係など）を実施している。最初のころは、就業者をあっせんしてくれていた「よしだ福祉工場」の指導員が「お風呂の入り方、ひげのそり方」を講習してもらっていた。
- テンダーハウス（※）の施設で日常生活、行儀作法、健康管理等の指導も行っている。

※ テンダーハウス・・・日昇館の近隣にある障害者の授産施設兼デイケア施設。野村氏（女将）が理事長を勤める社会福祉法人菊鉾会が運営している。なお、テンダーハウスに隣接して障害者のための「グループホーム緑の家」も運営している。

- 能力が低くても行儀作法がよければ能力は伸ばすことができる。

(エ) 障害者・保護者とのコミュニケーション

保護者との連携を密にとりながら、家庭から仕事に打ち込める環境をつくるために、社内サークルや、後援会などの組織づくりを行い、有効に活用している。

障害者とのコミュニケーションは女将の個性に大いによるところもあり、率直に言いあえる空気をつくっている。また、障害者が仕事に打ち込めるよう、生活相談などもまめに行っている。

- 雇用されている障害者には社内サークル「はばたき会」に加入してもらい、様々な社内外での研修、レクレーションや行事などを行っている。保護者には「翔会」に加入してもらっている。
- 5年に一度の海外旅行、毎年の国内旅行など、保護者ぐるみで行って交流を深めている。
- 最初のころは、よしだ福祉工場の指導員に障害者の相談事を書いた「ノートチェック」をしてもらっていた。（今は、必要な時にだけ、女将あての回収箱に提出することとしている）
- 障害者との交換日記をしたり、ノートやメールで相談のやり取りをしたりすることもある。
- 障害者を支える保護者などの後援会「ベル・エキープの会」があり、同会でバザーやフェスタ等の行事を行って、女将と保護者間のコミュニケーションをはかっている。

(オ) 行政、外部機関からの支援に関すること

助成金申請等は手続きの煩雑さもあり、多くは行っていないようである。また、接客業であるがゆえに、ジョブ・コーチなどの部外者が現場にいることはあまり好ましくないため、障害者を指導できる従業員を育成する方に力を入れている。

- （助成金等は）申請手続きに時間がかかるので、あまり積極的には支援を受けていない。
- 高圧洗浄機、自動食洗機やパン工房に必要な機材の助成はかつて雇用促進協会に申請した。
- ジョブ・コーチの支援も受けていない。お客様は修学旅行生が多く、連泊される方が多い。その実情をわからないジョブ・コーチが来て、上から目線で障害者を指導している姿をお客様が見るとあまり印象が良くない。
- 障害者自身が加齢による痛風などの病気で仕事が難しい場面も出てきており、そのような（生活面での）指導にジョブ・コーチにも活動してほしいと考えてはいたが、従業員に「生活指導員」や「衛生管理士」の資格をどんどん取らせているので、特に必要性は感じていない。
- 障害者の保護者自身も加齢により、障害者の生活面の面倒が見られないケースも出てきているため、グループホームに入ってもらっている。
- 障害者雇用に関する職場内の専門職は必要ない。時間が余ってしまう（実質的にその役割は女将が担っている）。
- ちぐはぐな仕事ぶりの障害者がいたため、ジョブ・コーチに来てもらい、専門機関で能力チェックしてもらったケースはある。

(カ) 経営にとっての効用

障害者雇用を契機に既存従業員の人数を減らしており、結果的に業務効率化につなげている様子である。なお、既存従業員の減少（21名⇒5名）により、業務内容の質の向上にもつなげている（パート従業員同士では遠慮して言えなかったことも、障害者の指導により、清掃の質を向上させている等）。

- 当初パート従業員は1フロアー3名×7フロアー＝21名いたが、障害者雇用により、5名のパート従業員で回すことができている。
- パート従業員同士では、清掃ができていない箇所を（相手に遠慮して）指摘することができなかったが、障害者の行った作業に関しては、できていないところを指摘しやすいので、清掃の質が向上した。

(キ)障害者雇用にかかる問題

健康管理や職場従業員同士の相性など問題はあるが、これは障害者ならではの問題というより、従業員を抱える経営者一般の悩みといえる。なお、仕事の質については、同じ間違いを繰り返すこともあり、パート従業員や、ほかの障害者で補っている。

接客業ならではの問題として、宿泊客の無理解に悩まされる場合もあり、障害者雇用への理解をどのように図るかが課題となっている。

- 得手不得手があったり、障害者同士やパート従業員との相性もあったりするので、シフト管理が一番大変である。
- 掃除の仕方も、拭き掃除を「まるく」しかできない子もおり、その子の休みの時に隅々まで掃除ができる子をいれて調整するなどしている。
- 加齢にともなって保護者に健康管理面を注意してもらいたいが、意識が薄いので、仕事に影響を及ぼしている。
- 1～3月等は閑散期が続き、繁閑の差が激しいため、直接雇用する場合、何をさせればいいかと悩むときがある。ポリシャーを入れれば簡単に済む掃除も、人手で床磨きをさせている。
- 何かトラブルがあった時、一部の宿泊客からは、障害者に対する偏見や差別的な発言もある。

(ク)宿泊業等における障害者雇用の拡がり

障害者への偏見や誤解など、宿泊客や、さらには既存従業員にもあり、その課題を克服することが雇用拡大において肝要となっている。

また、日昇館では障害者のみならず保護者との密なコミュニケーションを図ることで、家族の協力も得て、仕事に打ち込めるための生活面での環境づくりを行っている。このような障害者雇用を支える仕組みとして、保護者が障害者を支える組織（翔会、ベル・エキープの会など）づくりや、相談受付体制をつくっている。

- 旅館において障害者雇用が拡がるためには、宿泊者の理解がどれだけあるかによる。宿泊客から障害者に対する偏見じみた声が聞こえるときもある。
- （女将の）携帯メールアドレスは、障害者、その保護者に全部オープンにしており、そこに、仕事だけでなく生活面での相談も受けている。保護者にも伝えたいことは率直に伝えている。
- 障害者雇用の一番の秘訣はコミュニケーションである。

■長野県上田市「上田第一ホテル」



ヒアリング対象： 支配人 宮崎俊治 氏

所在地	長野県上田市中央 2-6-13
建物	地上 9 階、112 室（うち 14 室はグループホーム）
最大収容	102 名
顧客層	ビジネス客、観光客。※繁閑の差が激しい。（1～3 月は閑散期）
従業員数	ベッドメイク 7～8 人（変動あり）
障害者の状況	[雇用者数] 3 名 [障害種別] 知的障害者のみ（軽度 B1, B2） [業務内容] 客室清掃、ベッドメイク、駐車場清掃

(ア)障害者雇用の経緯

障害者雇用のきっかけについて、当時の経営者は亡くなっており、経緯は支配人の推測ではあるが、福祉関係者とのつながりから雇用したようである。特に既存従業員との大きなトラブルもなく受け入れが進み、複数人が組となって客室のベッドメイクを担当していた。現在は、1人で1室全部のことを行っている。

- 平成 7 年にホテルは創業されたが、経営者は建設業も営んでおり、福祉施設工事を請け負っていたこともあって、ホテルでも障害者雇用を行ったようである。
- 創業当時は「支援センター」から紹介してもらい 10 名程度雇用し、試行錯誤しながら 2 人～3 人組でベッドメイクをしてもらっていた。（現在は 3 名雇用）
- 受入側の従業員は、最初は戸惑っていたが、年配女性が多かったので、親が子を見るような気持ちで温かく受け入れることができた。

(イ)障害者の就業状況

現在 3 名の知的障害者が雇用されており、1人で 10 室程度のベッドメイクをこなしている。なお、当ホテルでは、客室稼働率を上げるために行政からの補助も得て、2 階部分を知的障害者用のグループホームに改築しており、そこには雇用されている男性 1 名が住んでいる。ただし、仕事と私生活のメリハリがつきにくいので、女性 2 名は以前、2 階のグループホームに住んでいたが、現在は別の場所から通っている。

- 現在 3 名雇用しており、1人でベッドメイクなど客室のことすべてできている。1人で 10 室程度はこなしている。

- 勤務時間は9時～16時。9時出社し、10時までホテル玄関や駐車場清掃を実施。10時～15時まではベッドメイク、15時から16時までは玄関清掃等をして退勤。
- 男性1名（36歳）、女性2名（33～34歳）で、男性1名は当ホテルの2階にある知的障害者用のグループホームに住んでいる。
- 女性2名は、以前ホテル内のグループホームに住んでいたが、職場と生活の区別がつきにくく、仕事にも差し障りが生じていた（出勤時間に間に合わない等）ので、今はグループホームから退去して、別のところで生活している。

(ウ)障害者への教育・訓練に関すること

行政からの助成金を受けて、3か月間のトライアル雇用を実施し、その間に仕事に慣れた障害者を採用してきた。トライアル期間中は「チーフ」が作業手順を指導し、また、ジョブ・コーチにも来てもらって、手順などを指導してもらっている。

宿泊客はもとより、ホテルの駐車場清掃など、地域住民とのかかわりもあるので、行儀やあいさつについては、日常的に指導している。

- 3か月間のトライアル雇用を実施し、その間に「チーフ」(2名)がベッドメイク作業の手順などの教育を行っている。
- 3か月間でこの仕事に向かない障害者は辞めていく。そのような人は多くいる。
- トライアル雇用期間中にジョブ・コーチに来てもらい、指導してもらっていた。
- 行儀やあいさつについては日常的に指導しているが、障害者に対する特別な研修は行っていない。

(エ)障害者・保護者とのコミュニケーション

当ホテル2階のグループホームがあるため、仕事場はもとより私生活の場でも何らかのかかわりを持っている。ただし、特別に障害者を意識したコミュニケーションをとるといったことはしていない。

- 障害者とはグループホームに住込みしている（もしくは住込みしていた）ことから、(支配人は)仕事のみならず私生活の場面でもかかわりを持っている。
- 障害者だからといって特別にコミュニケーションを意識しているわけではない。ほかの従業員と同様に扱っている。
- 保護者とのコミュニケーションについては特にしていない。

(オ)行政、外部機関からの支援に関すること

トライアル雇用期間の助成金や、ジョブ・コーチなどは積極的に受け入れている様子である。ホテル側の指導者は業務多忙で指導できないことを補う意味で、ジョブ・コーチは重要な役割であると認識されている。

また、2階のグループホームについては、NPO法人が運営しており、障害者雇用に関する様々な情報提供なども受けている様子である。

- 支援センターから求職者をあっせんしてもらっている。
- 行政からは、グループホームに改築するときに改築費用8割の補助をいただいた。
- トライアル雇用は助成金をもらってやっている。

- ジョブ・コーチは支援センターから派遣してもらっている。チームと連絡をとりあって、順序・ポイント等を障害者に指導してもらっている。
- ジョブ・コーチ（サポーター）に求めるものとして、受入側では、付き切りで指導できないので、作業手順やポイントを覚えていただいて、指導してもらえると助かる。欠点とか足りないところを見ていただいて、指導してほしい。

(カ) 経営にとっての効用

障害者は土日や祝祭日など、宿泊客が急に増えた時にも出勤対応してくれて助かっているようである。当ホテル内のグループホームがあるため、急な出勤を依頼しやすいのかと思われる。また、人件費の面でもホテル経営にメリットを見出しているようである。

- 障害者の方は、土日や祭日、お盆休みでも嫌な顔をせずに出てきてくれている。健常者の従業員は年配女性が多く、そのような時期は出てくるのが難しいので、出てきてくれると助かっている。（ベッドメイクは短時間労働で、子育てが終わった女性に最適な仕事であり、年配女性が多くなっている）

(キ) 障害者雇用にかかる問題

当ホテルはビジネスホテルのため、旅館業と違い、あまり宿泊客と接する場面も少ないことから、接客業としての問題は特にない様子である。

なお、先の日昇館と同様に、同じ間違いを繰り返すことが多いため、パート従業員や支配人による最終チェックは欠かせないようである。

- お客様との関係では、お客様と接する場面はほとんどないため、特に影響はない。ただし、チック症の障害者は突然大声を出す場合もあり、そのことのお客様から何かクレームが来たとしても、仕方がない事と思っている。
- 同じ間違いを繰り返しおかすことがあるので、その点はあらかじめフォローしている。

(ク) 宿泊業等における障害者雇用の拡がり

ビジネスホテルでは、ベッドメイク作業は同じ手順を繰り返すだけであるので、障害者の特性に合っていると考えており、他のホテルでも障害者雇用はできるだろうとのことであった。

また、繁閑差が激しい業界でもあるため、これのみの仕事で生計を維持しようとする人には給与面で厳しいものがある。そのため、障害年金や各種助成等もある障害者の働き口になりうるのではと考えている。

なお、経営上、経費などの面で清掃を委託業者に頼んでいるところもあり、すぐさま直接雇用が拡がることには疑問をもっている。

- 他の宿泊業でも同様なことはできると思う。近隣でも短期ではあるが取り組んでいる宿泊業者がある。
- 客室清掃などを外部の会社に委託しているホテルでは、直接雇用はなかなか難しいのではないだろうか。（ただし、委託の場合はメリット・デメリットの両方があり、清掃に対する責任はなくなるが、目が行き届かなくなり、お客様の声が我々に届きにくくなる。）
- ベッドメイクは同じ手順の作業なので、覚えてしまえば、どのようなところでもできる。

- ベッドメイクは繁忙時期により、作業量が大きく変わるため、この仕事をメインにと考えた場合、生計の維持という観点からは難しいものがある。よって、各種助成を受けられる障害者の働き口としては適当なのかもしれない。
- ベッドメイクは、旅館以外にも病院・福祉施設などにも共通する仕事内容である。病院でジョブ・コーチをする方が、ベッドメイクを学びたいとって、当ホテルに1～2日間学びに来たこともあった。

III. まとめ

本調査では、同じ宿泊業ではあるが「旅館」と「ビジネスホテル」という顧客層が違う業界から障害者雇用に関する聴き取りをおこなうことができた。その結果、宿泊客との接点、仕事内容、行政等の支援内容等において、顧客やサービス内容の違いを反映したヒアリング結果ともなっている。

その大きな相違点の一つとしては、接客場面の多さである。旅館の場合、宿泊客は観光目的が多く、マニュアルにないサービスの提供も多々あることや、館内施設（温泉や食堂等）を利用することも多くあるため、雇用されている障害者も宿泊客と接する場面が多くある。しかしながら、ビジネスホテルの場合、宿泊はビジネス客が多く、快適な寝場所を提供することを主眼にしており、客室内での滞在時間が長いことから、あまり障害者と接することが少ない。

二つ目の相違点として、仕事内容に違いがある。どちらも客室清掃の業務はあるが、旅館業は館内施設の清掃箇所も多く、作業手順も多種である。そのため、多種の作業を一通り行わせて、障害者個々の特性に合った作業を見つけることを行っている。一方、ビジネスホテルの場合は、ベッドメイク作業がメインとなり、部屋のレイアウトもほぼ類似するものであることから、作業手順も一律的であり、障害者は円滑に作業に慣れることができる。しかしながら、仕事の種類は少ないため、ベッドメイク作業に向かない障害者はリタイアすることもしばしばある。

三つ目の相違点として、ジョブ・コーチへのニーズの違いがある。旅館の場合は、宿泊客が館内施設を利用することが多く、部外者（ジョブ・コーチ）が宿泊客から見られることを大いに意識せざるを得ない。また、接客サービスの質の維持・向上を図るために障害者への作業指示も多岐にわたることから、手順の指導に関してのジョブ・コーチの役割を希薄に感じている。ただし、障害者の能力や適性に関する判断基準に迷った時に、関係機関とのつなぎ役としての役割や、経営者（女将）の右腕となる人材に障害者雇用に関する業務の一部を引き継ぐ目的で、その右腕人材に対するアドバイザーとしての役割は求められている。かたや、ビジネスホテルの場合は、作業手順も一律であり、経営者や従業員の業務を肩代わりする意味でジョブ・コーチが障害者に作業手順を指導する役割は、大いに期待されているところである。

以上が旅館とビジネスホテルの大きな相違点であるが、類似点としては、以下のことが挙げられる。

- ① 障害者を初めて雇用するときは、障害者同士をペアにして作業を行わせていたが、後に先輩障害者や既存従業員を指導者として原則一人で作業をさせている。
- ② 教育訓練に関して、行儀作法、挨拶といった、接客業としての基本的なスキルがないと務まらない。

- ② 障害者雇用を支えるための組織や仕組みがある。(日昇館「テnderハウス」「ベル・エキープの会」など、上田第一ホテル「NPO 法人ハンディ・キャップしあわせサポートクラブ」「グループホーム」など)

以上、相違点と類似点を挙げたが、宿泊業は労働集約型産業でもあるため、障害者雇用になじみやすい業種でもある。今後、この業界での障害者雇用の拡がりは、聴き取りにご協力いただいたお二方ともに大いにありうると実感されており、行政や外部機関と連携して、幅広い事業所で障害者雇用の進展が期待できる。