

第5章 職場復帰における事業主支援

第1章で述べたとおり、高次脳機能障害者の復職に向けて事業主が取り組む事項として、

① 休職者の障害特性と就労上配慮が必要なことを確認する

② 職務や配置、労働条件を検討する

③ 復職を想定している部署、復職部署に障害特性や必要な配慮を説明する

の3点をあげています。本章では、これらの3点について、事業主に対してどのような支援を行っていくのかについて説明します。

1 対象者の障害特性と就労上配慮が必要なことを確認する

復職にあたり、事業主が対象者の障害特性や必要な配慮事項について理解したうえで職務内容や配置、労働条件などを検討するために、支援者は対象者の同意を得たうえでできるだけ具体的な情報提供を行ったり、対象者自身に説明をしてもらうようにします。

復帰プログラム開始にあたり、対象者のこれまでの経歴や休職前の状況、現時点で想定している復職後の業務内容や復職までの流れ、復職に向けた事業所内での支援体制などの情報を事業所訪問や電話により聞き取りアセスメントします。また、「事業主のための職場復帰に関する参考資料集」（資料集⑤）や「高次脳機能障害者の職場復帰に向け準備を進める事業主の皆様へ」（リーフレット）を活用し、事業主に対し対象者の復職に向けて事業主が取り組むことが望まれる内容や復職事例についての情報提供を行います。

復帰プログラムの開始後は、プログラムの中で行っている対処方法や配慮事項について事業主と適宜情報共有を行います。情報共有の頻度やその方法、事業所との連絡窓口を誰にするかなどについては、事業主や対象者と相談のうえで決定します。

復帰プログラム終了の概ね1か月前には、第4章で紹介したように対象者や事業主、家族、関係機関を交えた連絡会議を行います。連絡会議では対象者の障害特性や就労上配慮が必要な事項を連絡会議資料および報告資料として取りまとめ、事業主に伝えます。

復帰プログラムの終了時には、対象者や事業主、家族、関係機関を交えてもう一度連絡会議を行います。ここでは、復帰プログラムの結果や連絡会議後のプログラムの中で新たに確認した対象者の特性や対処手段、復職にあたって必要となる配慮事項などについて情報提供します。その上で、復職後に予定している業務内容を確認し、ジョブコーチ支援などの復職後の支援体制について最終調整を行います。

2 職務や配置、労働条件を検討する

事業主は、対象者の障害特性や必要な配慮事項をふまえたうえで、職務内容や配置、労働条件などについて検討します。職務内容や配置の検討の際に活用できるツールとして、「事業主のための職場復帰に関する参考資料集」で紹介している「受け入れ部署整理表」「作業整理表」「職務再設計のモデル」があり、事業主のニーズに応じてこれらについての情報提供を行います。労働条件については、事業主は対象者の申し出や主治医、産業医の意見などをもとに、業務体制や安全配慮義務などを考慮しながら検討することとなります。

(1) 受け入れ部署整理表

復職部署を検討する際に活用できるツールが「受け入れ部署整理表(図1)」です。復職が想定される部署について、現場の理解やサポート体制、バリアフリー環境、通勤ルートの安全性などの観点から整理し、受け入れ部署検討のための参考にすることができます。具体的な記入方法は、次のとおりです。

- ① 「部署名」に、復職先として想定される部署を記入します。
- ② 現場の理解、対象者をサポートする人員体制など、項目にそって○をつけます。
- ③ 現場の理解が「得やすい」、対象者をサポートする人員体制が「ある」、バリアフリー環境が「ある」、通勤ルートが「安全」に○が多い部署を対象者にとって適応しやすい職場の候補として検討し、最終的にはその他の要因もふまえて総合的に判断します。

No.	部署名	現場の理解	対象者をサポートする 人員体制	バリアフリー環境	通勤ルート	備考
1		得やすい・得にくい	ある・ない	ある・ない	安全・問題あり	
2		得やすい・得にくい	ある・ない	ある・ない	安全・問題あり	
3		得やすい・得にくい	ある・ない	ある・ない	安全・問題あり	
4		得やすい・得にくい	ある・ない	ある・ない	安全・問題あり	
5		得やすい・得にくい	ある・ない	ある・ない	安全・問題あり	
6		得やすい・得にくい	ある・ない	ある・ない	安全・問題あり	
7		得やすい・得にくい	ある・ない	ある・ない	安全・問題あり	

No.	部署名	現場の理解	対象者をサポートする 人員体制	バリアフリー環境	通勤ルート	備考
1	品質管理部	得やすい・得にくい	ある・ない	ある・ない	安全・問題あり	元の部署。電車の乗り換え、駅構内の階段昇降に不安有り。
2	総務部	得やすい・得にくい	ある・ない	ある・ない	安全・問題あり	自宅から近い。電車の乗り換えは無い。事務所内の床の段差に注意。

図1 受け入れ部署整理表および記入例

(2) 作業整理表

復職先として想定される部署において、復職後に対象者が従事する作業を検討する際に活用するツールが「作業整理表(図2)」です。具体的な作業についてその内容や難易度、危険性などを洗い出し、実際に担当する作業を検討するための参考にすることができます。具体的な記入方法は、次のとおりです。

- ① 受け入れ部署整理表を作成後、復職先として想定される部署で、対象者が取り組みそうな作業を「作業名」「内容」に記入します。
- ② 覚えやすさ、作業方法など、項目にそって○をつけます。
- ③ ○の該当箇所や頻度・時間を勘案して、候補となる作業を選択します。

※ このツールでは、高次脳機能障害の特性を考慮し、覚えやすさは「易しい」、作業方法は「定型」、他の部署や建物に行くことは「ない」、怪我の危険性は「ない」に○がつく作業を高次脳機能障害者が適応しやすい作業として優先的に選択することを示しています。ただし、対象者の障害特性により選択基準は異なります。

No.	作業名	内容	覚えやすさ	作業方法	他の部署や建物へ行くこと	怪我の危険性	頻度・時間
1			易しい・難しい	定型・非定型	ある・ない	ある・ない	
2			易しい・難しい	定型・非定型	ある・ない	ある・ない	
3			易しい・難しい	定型・非定型	ある・ない	ある・ない	
4			易しい・難しい	定型・非定型	ある・ない	ある・ない	
5			易しい・難しい	定型・非定型	ある・ない	ある・ない	
6			易しい・難しい	定型・非定型	ある・ない	ある・ない	
7			易しい・難しい	定型・非定型	ある・ない	ある・ない	

No.	作業名	内容	覚えやすさ	作業方法	他の部署や建物へ行くこと	怪我の危険性	頻度・時間
1	請求書データの入力	請求書を見ながら、金額や口座番号などを経理システムに入力する	易しい・難しい	定型・非定型	ある・ない	ある・ない	毎日・1時間
2	郵便物の配付、発送	・届いた郵便物を各部署に配る ・発送する郵便物をとりまとめ、配達業者に渡す	易しい・難しい	定型・非定型	ある・ない	ある・ない	毎日 10:00～10:30 15:30～16:00

図2 作業整理表および記入例

(3) 職務再設計のモデル

対象者が従事する職務を組み立てる際、将来的に従事することが期待される職務についての検討を行う際に参考となるのが、職務再設計のモデル(図3)です。

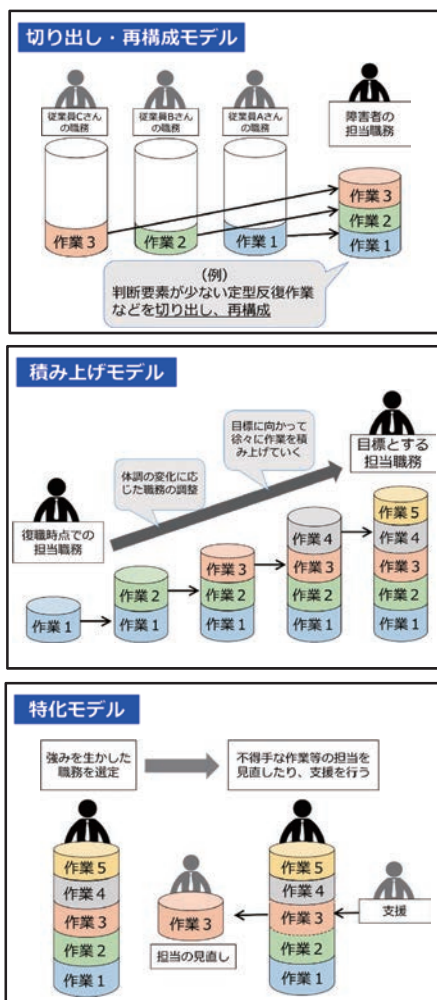
職務再設計のモデルには「切り出し・再構成モデル」「積み上げモデル」「特化モデル」があります。高次脳機能障害者の復職においては、対象者の障害特性や必要な配慮事項をふまえつつ、どのモデルが適切か検討を進めていくことになります。

「切り出し・再構成モデル」は、他の従業員が行っている業務の一部を切り出し、組み合わせで一人分の仕事を再構成するものです。多くの場合、これまで対象者が行っていた

職務とは異なる新しい職務となり、対象者が新しい仕事を覚えなければならないという難しさはありますが、対象者の特性に合わせた職務を設定することができます。たとえば、脳卒中の後遺症で身体に麻痺が生じてしまったため、身体作業を伴う工場での勤務継続が困難と考えられるときに、事務部門への配置転換を検討し、事務部門の仕事を切り出し再構成するというように用いられることがあります。

「積み上げモデル」は、復職当初は限定的な内容の職務から開始し、少しずつ時間をかけて、次第に職務の内容や責任の幅を広げていくものです。もともと対象者が行っていた職務のうち、無理なく行えそうな業務や補助的な職務から開始し、様子を見ながら少しずつ元の職務に戻していくというケースが多く、事業主と対象者双方が職務のイメージを持ちやすいことがメリットです。

「特化モデル」は、対象者の強みを生かせる職務を選び出し、その職務における一部の不得手な作業などについて、担当の見直しや支援の対象とすることで、対象者が得意とする職務に専念・特化できるようにするものです。たとえば、失語症があるものの計算や書類照合などの事務処理ができる場合、来客対応と電話対応は他の職員に担当してもらい、経理業務に専念するといったケースが考えられます。



① すでにある仕事から定型反復作業などを切り分ける。

② 切り分けた作業を組み合わせ、スケジュール化し、事業所で一人分の仕事として再構成する。

① 復職時点では、既存の職務の中から作業を切り出し、再構成された限定的な職務を担当職務とする。

② 目標とする職務に向け、一定の時間をかけて、次第に職務の内容や責任の幅を広げる。

① 対象者の強みを生かす既存の職務や再構成された新たな職務を選び出す。

② 職務の一部に不得手な作業などがあった時には、担当の見直しや支援の対象とすることで、対象者が得意とする分野に専念・特化できるようにする。

図3 職務再設計のモデル

<参考文献> 独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構 障害者職業総合センター：調査研究報告書 No.133
「精神障害者及び発達障害者の雇用における職務創出支援に関する研究」、2017、P6、PP105－108

3 復職部署に障害特性や必要な配慮を説明する

復職にあたり事業主は、対象者の同意に基づき、復職を想定している部署、特に対象者の上司や同僚など職務遂行上関係が深い人に、対象者の障害特性や配慮が必要なことを説明します。

事業主が対象者の障害特性や配慮が必要なことを伝えるためには、次の方法があります。

- ① 対象者が復職部署の上司や同僚などへ説明する。
- ② 人事担当者が復職部署の上司や同僚などへ説明する。
- ③ 対象者を支援している就労支援機関などの担当者が復職部署の上司や同僚などへ説明する。
- ④ 対象者の障害特性や必要な配慮事項などを記載した資料を配付し、説明する。
- ⑤ 就労支援機関などの職員を講師として招き、障害特性や配慮事項などの研修会を開催する。

上記①～⑤は、必要に応じて組み合わせて実施します。支援者は、事業主が行う復職手続き、復職までのスケジュール、業務実施体制などを勘案して、誰に、どの情報を、どのように伝えるかを検討することが必要です。

また、配慮事項の説明の際には、「事業主のための職場復帰に関する参考資料集」に記載した、厚生労働省障害者雇用対策課発行の「合理的配慮指針事例(図4)」の内容を活用し、一般的に言われている合理的配慮の内容について情報提供することも有効です。

✓ 業務指導や相談に関し、担当者を定める	・業務指導の担当者(現場の課長等)と相談対応を行う者(人事担当者等)をわけている。 ・担当者と同じシフトで勤務してもらっている。(1,000人以上/小売業/接客)
✓ 仕事内容をメモにする、一つずつ業務指示を行う、写真や図を多用して作業手順を示す	・メモ帳を持参してもらい、指導・注意事項を忘れないように記載してもらうとともに、業務の開始前にメモ帳の内容を確認してもらう。(10人未満/サービス業/労務) ・本人がメモをとりやすいスピードで話すようにする。 ・作業の終了報告後に次の作業を出すようにするなど、指示は一つずつ行う。 ・作業場所の写真と作業手順を追加したポケットサイズの携帯できる手引きを作成し、作業に慣れるまで本人が見返しながらか作業できるようにしている。(10~49人/福祉/清掃) ・荷物の仕分け作業において、各コンテナに便名や商品名の紙を貼り、間違いが起りにくいようにしている。(50~99人/運送業/仕分け・荷物積み) ・業務指示にあたり、まずは手本を示す。 ・毎日の作業終了後、チェック表を使い指導内容を理解しているかを確認する。(50~99人/製造業/製造工、50~99人/福祉/清掃) ・慣れるまでは、現場担当者が定期的に確認を行った。(100~299人/製造業/製造工)
✓ 出退勤時刻・休憩・休暇に関し、通院・体調に配慮する	・体調に合わせ、勤務時間・休憩時間・残業を柔軟に調整している。 ・体調が優れないときのために、休憩室を用意している。(10~49人/生活関連サービス業/事務、300~499人/宿泊業/事務補助) ・通院日には休暇を認めている。 ・本来はシフト制の勤務だが、過集中を防ぐため、勤務時間や休みの日を固定している。
✓ 本人の負担の程度に応じ、業務量等を調整する	・本人の体調、希望、習熟度を考慮して徐々に時間を増やす。 ・集中力を維持できるよう、当初短時間勤務とし、その後状況を見ながらフルタイムに移行する。 ・作業をできるだけわかりやすく単純な形(使用する機械と工程を減らす、決まった商品のみの品出しを担当してもらう)。 ・本人の状況に応じて、業務量を徐々に増やしていく。 ・朝礼時の声かけ、体調管理シートの活用、家族と連絡をとることなどにより、日々体調の把握に努める。 ・本人の就労状況等を人事担当者、上司、同僚(パートリーダーで福祉業種経験者)で共有している。(1,000人以上/飲食サービス業/調理)
✓ 本人のプライバシーに配慮した上で、他の労働者に対し、障害の内容や必要な配慮等を説明する	・(本人の希望を踏まえて)説明をする相手の例 → 総務や人事担当者、上司、同僚 ・(本人の希望を踏まえて)説明する内容の例 → 本人への接し方(ペース配分、言葉づかい、複数の指示を一度に行わない、困っているときは声をかけてほしい等) → 安全面の配慮について協力すること ・(本人の希望を踏まえて)説明する方法の例 → 本人の特性や必要な配慮事項などを記載した資料を活用する。 → 障害者就業・生活支援センターにサポートに入ってもらい、本人の特性・配慮事項等について説明した。 → 本人より提供された障害特性に関する資料を配付し、説明した。 → 就労移行支援事業所から提供された本人の特性リストを活用し、説明した。 ・障害者職業センター職員を講師として招く等により、障害特性や配慮事項等の研修会を開催。
✓ その他の配慮	・フォークリフトが頻繁に通行する職場だが、本人に半側空間無視の症状があるため、危険が及ばないように、作業場所の配置を工夫した。(50~99人/運送業/倉庫内作業) ・上司・同僚の名前と顔が覚えられないとの相談があったため、顔写真入りの名簿を作成した。(50~99人/運輸業/倉庫内作業) ・障害者就業・生活支援センター、ジョブコーチの支援を定期的に活用している。 ・就労支援機関と精神保健福祉士、人事担当者、本人の上司が連携して配慮事項を決定している。(500~999人/飲食サービス業/労務)

図4 高次脳機能障害に対する合理的配慮指針事例(一部抜粋)

<参考資料> 厚生労働省障害者雇用対策課:「合理的配慮指針事例集(第三版)」, PP84-90