

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年3月

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

NATIONAL INSTITUTE OF VOCATIONAL REHABILITATION

# 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



## まえがき

障害者職業総合センターでは、「障害者の雇用の促進等に関する法律」に基づき、我が国における職業リハビリテーションサービス機関の中核として、職業リハビリテーションに関する調査・研究をはじめとして、様々な業務に取り組んでいます。

本報告書は当センターの研究部門における「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（平成 27 年度～28 年度）」の成果を取りまとめたものです。

障害者の職務創出に関しては、知的障害者では、例えば、事業所内の業務の中から判断要素が少ない定型的な仕事を切り出し、組み合わせて職務を創出する方法が広く活用されていますが、精神障害者や発達障害者の場合、障害特性に配慮した上で当事者が有している能力や職業特性の強みをいかした職務創出の方法は十分に確立されていません。このような問題意識から本研究は、精神障害者や発達障害者の雇用に係る職務創出の実態や地域センター等による職務創出支援の現状把握を通じて、精神障害者及び発達障害者を対象とした職務創出の支援モデルについて検討することを目的に実施しました。

本研究を進めるに際しては、調査にご協力くださった企業及び支援機関をはじめ、多くの方から多大なるご協力を賜りました。ここに深く感謝申し上げます。

本報告書が関係者の方々の参考となり、企業における障害者雇用の促進及び支援機関における事業主支援への一助となれば幸いです。

2017 年 3 月

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  
研究主幹 櫟葉 伸一

### 執筆担当（執筆順）

|       |             |     |             |
|-------|-------------|-----|-------------|
| 岩佐 美樹 | 障害者職業総合センター | 研究員 | 第1章 第2節     |
|       |             |     | 第3章         |
|       |             |     | 第4章         |
| 宮澤 史穂 | 障害者職業総合センター | 研究員 | 第1章 第1節、第2章 |

本研究の協力者として永登大和（研究協力員）が参画した。

### 謝 辞

本研究に係るヒアリング調査等については、数多くの企業並びに関係機関の皆様に多大なるご協力をいただきました。本研究にご協力いただきました皆様に心より感謝申し上げます。

## 目 次

|                    |     |
|--------------------|-----|
| 概要                 | 1   |
| 第1章 研究のねらい         | 5   |
| 第1節 研究の背景          | 5   |
| 第2節 研究の目的と方法       | 7   |
| 第2章 地域障害者職業センター調査  | 11  |
| 第1節 目的と方法          | 11  |
| 第2節 調査結果           | 12  |
| 第3節 まとめ            | 20  |
| 第3章 事例             | 23  |
| 第1節 事例             | 23  |
| 事例1－特例子会社における取組①－  | 26  |
| 事例2－特例子会社における取組②－  | 28  |
| 事例3－部署単位での取組－      | 31  |
| 事例4－縫製工－           | 33  |
| 事例5－経理－            | 35  |
| 事例6－雇用管理者－         | 37  |
| 事例7－SE－            | 40  |
| 事例8－オペレータ①－        | 43  |
| 事例9－オペレータ②－        | 46  |
| 事例10－ドライブレコーダ解析－   | 47  |
| 事例11－データ入力①－       | 50  |
| 事例12－データ入力②－       | 52  |
| 事例13－職業指導員①－       | 54  |
| 事例14－職業指導員②－       | 55  |
| 事例15－販売員－          | 57  |
| 事例16－介護施設における取組①－  | 60  |
| 事例17－介護施設における取組②－  | 62  |
| 事例18－介護施設における取組③－  | 65  |
| 事例19－介護施設における取組④－  | 67  |
| 事例20－介護施設における取組⑤－  | 69  |
| 事例21～27－ピアサポート従事者－ | 71  |
| 第2節 事例の考察          | 84  |
| 第3節 新たな職務創出モデル     | 105 |

第 4 章 まとめ .....109

資料..... 113

## 概 要

企業が障害者の雇用を進める上で、担当職務をどのようにするかは、大きな課題である。この課題を解決するための方策の1つに職務再設計がある。職務再設計とは既に存在している職務を、個人が抱える問題や適性に合わせて改善を図る試みのことである。

障害者の職務再設計のモデルとして、知的障害者の雇用を契機に考えられたものがある。製造業のライン作業等、分業化が進んでいる職場においては、判断要素が少ない定型反復作業が多くあり、このモデルは、その職場に存在する定型反復作業を探し出した上で、これを切り出し、再構成することによって、障害者が従事する職務を創出するといったものである。

このモデル（本研究では「切り出し・再構成モデル」とした。）は、知的障害者以外の障害者にも幅広く有効なものである。しかしながら、障害特性が多様であり、これに対する十分な配慮が必要である精神障害者及び発達障害者を対象とする場合、これ以外のモデルについても検討する必要がある。

このため、本研究は、「障害者が担当する職務を創出する」ことを目的とする全ての支援を総称して「職務創出支援」と定義し、精神障害者や発達障害者の職務創出の実態や地域センター等による職務創出支援の現状把握を通じて、精神障害者や発達障害者を対象とした職務創出支援モデルを提案することを目的とした。

本報告書は、4章構成としている。

第1章では、第1節において、各種調査研究等をもとにした精神障害者及び発達障害者の職務創出支援に関する課題の整理を行った。

第2節においては、研究の対象である職務創出支援について定義した上で、本研究の目的と方法について記述した。なお、「職務（job）」と、「職業（occupation）」、「職位（position）」及び「課業（task）」の関係は、職業、職務等に関する定義（西澤，2012）や、職務、職位、課業（作業）の構成により職業は定義されるという考え方（近藤，1980）を踏まえ、図1のように整理されるものである。

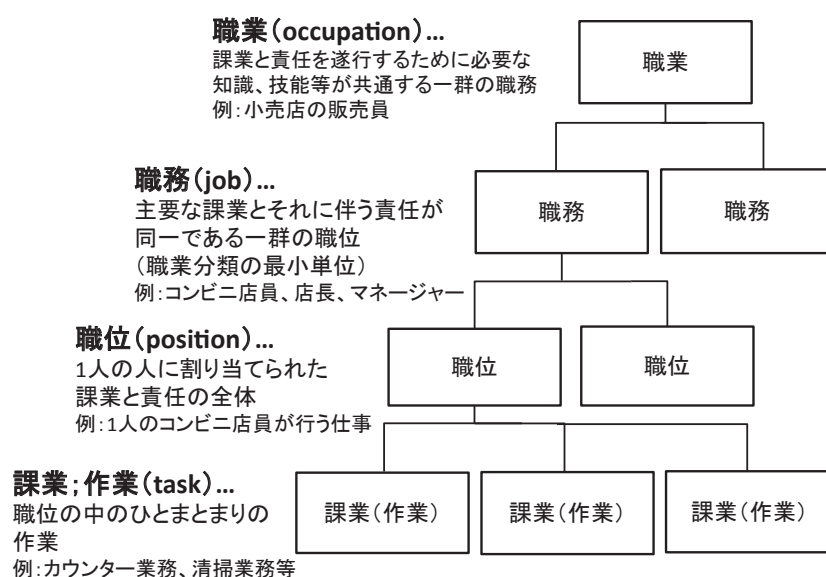


図1 職務と職業・職位・課業（作業）の関係



この整理に従うと、職場における職務の創出の中心は、障害者に従事できる課業（作業）、従事できるように作業内容、支援等が調整された課業（作業）及び責任を割り当てて、当該障害者のための職位を設けることにある。こうした支援を行うことで、障害者は、既存の職務や新たな職務に従事することができるようになる。

このようにして、個人が抱える問題や適性に合わせて職務内容すなわち職位や課業（作業）の改善を図る試みは、職務再設計と呼ばれ、高齢者や障害者の職務を創り出すために広く用いられてきた。

一方、障害者の職務創出のためには、例えば、下肢障害者にあつては事業所内の段差の解消、発達障害者にあつては静かな休憩場所の確保やノイズキャンセラの使用、精神障害者にあつては通院時間や短時間勤務の配慮等、必ずしも課業（作業）や責任の変更を伴わない環境調整も考えられるところである。

このような支援は、職務再設計には該当しないが、職務再設計による支援と同様に、障害者がその職務に従事できるようにするための大変重要な支援であるので、本研究では、職務再設計、環境調整を含め、障害者が担当する職務を創出することを目的とする全ての支援を総称して「職務創出支援」と定義することとした。

本研究の方法としては、地域障害者職業センター（以下「地域センター」という。）を対象としたアンケート調査及び企業・事業所を対象とした事例調査を実施した。

第2章においては、地域センターを対象としたアンケート調査の結果について記載した。本調査では、地域センターで実施されている職業準備支援の終了者に対する職場開拓から就職後の定着支援までの過程における職務創出支援について、障害別に把握することを目的とした。対象は、職業準備支援を実施している地域センター48所で職業準備支援及び事業主支援を担当する者とし、平成27年12月から平成28年1月の間に、メールにて実施した。調査票の内容は、主に、職業準備支援終了者を対象とした職務創出支援の実施状況及び事例に関する質問で構成した。本調査より得られた主な知見は以下のとおりである。

#### ① 実習・就職の開始前に行う支援

職場開拓は、障害ごとに手法が異なると考える地域センターが半数以上であった。また、よく利用する情報は総じてハローワークの障害者求人とする割合が高かった。求人内容の調整については、難治性疾患、精神障害、発達障害、高次脳機能障害、知的障害、身体障害の順で、必要性和高いと考えられていた。求人内容の調整を必要とした事項では、「仕事の内容」が全ての障害で85%以上の高い割合で選択されており、精神障害以外の全ての障害で最も高い割合であった。精神障害では、「1日当たりの就業時間の軽減」が最も高い割合で選択された。事業所に対しては多くの地域センターで配慮を求めることがあり、精神障害では、多様な配慮を求める必要があることが示唆された。

#### ② 就職後の支援

事業所に対する就職後のアドバイスについては、難治性疾患、高次脳機能障害、精神障害、発達障害、知的障害、身体障害の順で必要性和高いと考えられていた。アドバイスを要することが多い事項は、全ての障害で「仕事の内容」が高い割合で選択されていた。精神障害、難治性疾患、発達障害ではアドバイスを要する事項が多岐にわたることが示唆された。

#### ③ 精神障害者と発達障害者の特徴

精神障害と発達障害では、求人内容の調整事項、事業所に求める配慮事項、就職後にアドバイスを要する事項の全てにおいて、多くの地域センターで必要性和高いと考えられていた。また、比較的多くの種類の事項について支援の必要性和高いとされる傾向がみられ、多様な支援が必要と考えられていることが示唆された。就職前後の支援を比較すると、「週所定労働日数の増加」、「1日当たりの就業時間の増加」の2つの「増

やす」支援の増加ポイント数は精神障害が最も高く、就労前の支援との違いが他の障害と比べて大きいことが示された。しかし、就職後において「週所定労働日数の軽減」、「1日当たりの就業時間の軽減」の支援を必要とする割合も、これらの「増加」を必要とする割合と同程度に高い。第1章で述べたように、精神障害は、身体障害や知的障害と比較して離職率が高く、職場定着が課題となっていることが指摘されており、就職後も対象者の状況に応じ、就労日数や時間の増減をはじめ、支援内容を注意深く調整していくことで、仕事に対する満足度を高め、定着につなげていくことが重要であると考えられる。

第3章においては、事業所を対象としたヒアリングによる事例調査について記載した。本調査については、精神障害者及び発達障害者に対する職務創出支援に係る情報を把握し、それを分類・整理することにより、新たな職務創出支援モデルを提案することを目的とした。対象事業所については、本機構のリファレンスサービス、各自治体の障害者雇用事例集、地域センターのアンケート結果等をもとに選定した。

第1節では事例調査結果について報告し、第2節では各事例の職務創出支援の特徴を、職務再設計、環境調整等の観点から整理し、職務再設計の観点からは支援の特徴をタイプⅠとタイプⅡの2種類に分類した。さらに第3節においては、2種類の職務再設計のタイプにもとづき、新たな職務創出支援モデルを提案した。

新たな職務創出支援モデルの前提として、職務再設計のベースを、障害者が従事することのできる課業（作業）を切り出し、組み合わせる「切り出し・再構成モデル」とした。

具体的に、タイプⅠは、職業リハビリテーションの進捗や能力の向上に必要な時間を考慮し、一定の時間をかけて次第に職務内容の幅を広げ、多様な業務、専門的な業務、マネジメント等を内容とする職務を担当できるようにすることを旨とする職務再設計と整理された。またタイプⅡは、個々人の障害の特性、能力や経験の強みに着目し、専ら強みをいかせる専門性の高い業務等特色ある業務に従事する職務を担当できるようにすることを旨とする職務再設計と整理された。

本研究においては、従来からその重要性が強調されてきた「切り出し・再構成モデル」による職務再設計をベースとしたタイプⅠとタイプⅡの職務再設計の手法による職務創出支援の方法を、それぞれ「積み上げモデル」、「特化モデル」と命名し、新たな職務創出支援モデルとして提案した（図2）。

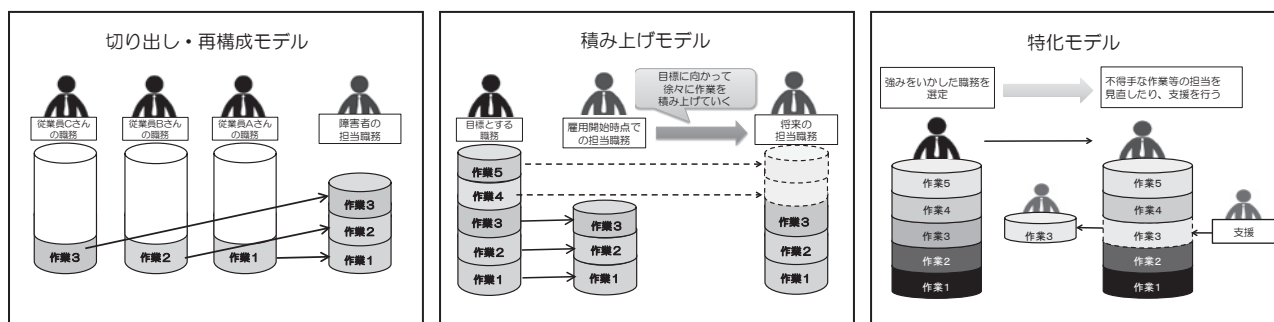


図2 本研究で扱うモデル

第4章においては、3つのモデルについて整理を行い、研究のまとめを行った。

障害者が従事することのできる課業（作業）及び従事することできるように作業内容、支援等が調整された課業（作業）を組み合わせ、職務を再構成するという基本的な手法は3つのモデルに共通する。そのうち、これまで広く活用されてきた「切り出し・再構成モデル」は、知的発達の遅れが主たる障害特性である知的障害者への支援を契機として考え出されたものである。障害者が従事する職務を限定的なものにせず、能力に応じて様々な職務に従事できるようにしていくためには、ある時点の障害者の能力に応じて従事しや

すい課業（作業）を切り出し、再構成するという考え方に、さらなる視点を加えていくことが必要であると考えられる。

そこで、本研究においては、一定の時間をかけて課業（作業）を積み上げていく支援、障害者の強みに特に着目し、選択した職務について一部の不得手な課業（作業）の除去や調整を行う支援により、例えば、専門的な仕事やマネジメントを内容とする職務等様々な職務に従事できるようにすることを積極的に目指す2つの新たなモデルを提案した。

「積み上げモデル」では、職業リハビリテーションや能力の向上に必要な時間の要素を考慮して、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などにより、十分に能力を発揮していくことができるようにすることを重視する。雇用開始時点では、既存の職務の中から課業（作業）を切り出し、再構成された限定的な職務を担当するが、目標として設定する既存の職務や再構成された新たな職務に向けて、課業（作業）等を次第に積み上げていく職務創出支援の方法を提案した。

「特化モデル」では、個々の障害者によって異なる得意分野に着目し、その分野における専門性の高い職務を担当できるようにするなどにより、最大限能力を発揮していくことができるようにすることを重視する。障害者の強みをいかす既存の職務や再構成された新たな職務を選び出し、その職務における一部の不得手な作業等を、担当の見直しや支援の対象とすることで、障害者が得意とする分野に専念・特化できるようにする職務創出支援の方法を提案した。

どちらのモデルにおいても、目標としていた職務や特化した職務をこなすことができるようになった後は、さらなる能力の発揮を目指し、職務の内容を継続的に見直していくことも期待される。また、従前の切り出し・再構成モデルと比較して、より障害者の能力が発揮できるようになると考えられる。

また、切り出し・再構成モデルを含めたこの3つのモデルは独立したものではない。職業リハビリテーションの過程において、この3つのモデルを必要に応じて選択し、組み合わせて活用することにより、障害者のさらなる能力発揮に寄与し、ひいては障害者によるキャリア形成の促進をも見通した支援を展開できるメリットがあると期待される。

一方、事例調査では、多様な職務において障害者が働く事例を得ることができた。そこでは、障害の種類、疾病等の個々の特徴を踏まえ、職務再設計と環境調整の双方の視点から様々な工夫や配慮が行われていた。これらの工夫や配慮は合理的配慮に該当するものでもある。合理的配慮は、個々の障害の種類や特性、職場の状況に応じて提供されるものであり、多様性と個別性が高いものであるが、これらの事例が合理的配慮を提供しようとする企業や事業所にとって参考になるものと考えられる。

また、調査を通じて得られた事例の特徴として、職務創出支援が、その取組を行う企業・事業所に対し、障害者雇用の促進・定着以外にも効果を及ぼしていることも把握できた。その効果としては、障害者の能力の発揮が業務の発展に貢献した、職場全体での働く環境改善に波及した、職場の業務改善のきっかけになったなどの例が紹介されている。

今後、職務再設計と環境調整を軸とした職務創出支援が、新たなモデルである「積み上げモデル」と「特化モデル」を活用しながら積極的に展開されるとともに、障害者の職務創出をきっかけとして誰もが働きやすい職場作りが進み、障害者の雇用の促進、能力の発揮、キャリア形成の促進につながることを期待したい。

# 第 1 章

## 研究のねらい



# 第 1 章 研究のねらい

## 第 1 節 研究の背景

### 1 精神障害者・発達障害者の求職者の増加

ハローワークにおける平成 27 年度の障害者の職業紹介状況等<sup>1)</sup>によれば、近年、精神障害者の新規求職申込件数は、身体障害者や知的障害者を上回るペースで増加している。また、民間企業（50 人以上規模）で雇用されている精神障害者の数は、身体障害者や知的障害者と比べて少ないものの、その伸び率は高く、平成 28 年の調査では前年よりも 21.3%増加し、約 42,000 人となった<sup>2)</sup>。このように、就職を希望する精神障害者も企業で働く精神障害者も増加を続けている。さらに、平成 25 年の障害者雇用促進法の改正により、平成 30 年から精神障害者が法定雇用率に算入されることとなっており、今後も精神障害者を雇用しようとする企業の動きは、引き続き継続するものと思われる。

また、これらの統計は、主として身体障害者手帳を所持している身体障害者、療育手帳を所持している知的障害者、精神障害者保健福祉手帳を所持している精神障害者を対象としているが、発達障害者は知的障害者や精神障害者の中に含まれていることから、発達障害である求職者も増加しているとみられる。

### 2 精神障害者・発達障害者の雇用における課題

就職した精神障害者の離職率は、身体障害者や知的障害者と比較して高いことが指摘されている。福井ら<sup>3)</sup>は、「職業安定業務統計」（厚生労働省）により障害者であって就職中の者、その対前年度増加数、年度ごとの就職件数のデータを用い、障害種別に離職率を算出した。その結果、他の障害と比べて精神障害者の離職率が有意に高いことを示した。また、ハローワークを通して就職した精神障害者を対象に、1 年～15 か月後の状況について追跡調査を行った研究<sup>4)</sup>では、約半数が 1 年以内に離職していたことが示された。

精神障害者を対象とした調査<sup>5)</sup>では、離職理由の 1 つとして、「仕事内容が合わない」が上位に挙げられている。また、企業への改善要望として、「能力に応じた評価、昇進、昇格」が最も多く、「能力が発揮できる仕事への配置」も上位に挙げられていた。これらの調査結果から、精神障害者の仕事の内容が本人に適しているか否か、適切な評価がなされているか否かが、精神障害者の就職後の定着に向けた課題であることが示唆される。

発達障害者においても、職場定着が課題となっている。産業医を対象に職場における広汎性発達障害の対応事例について行った調査<sup>6)</sup>では、対応が困難だった事例として、本人に合う仕事を探すのが難しかったことが挙げられた。うまくいった事例としては、本人の得意分野をいかす仕事につけたケースや、他の社員の数倍のスピードで仕事ができる面をみいだされ、職場の受入れが良くなったことが挙げられた。また、梅永<sup>7)</sup>は、発達障害者の職場定着を促進するためには、彼らの能力を引き出すための、適切なジョブマッチングが重要であると指摘している。

このように、精神障害者においても、発達障害者においても、職場定着は大きな課題となっており、その背景として、本人の特性と職務内容のミスマッチが起こっていることが指摘されている。また、適した仕事が見つければ職場への適応も改善されるものと考えられ、本人に適した仕事に配置することは、職場定着に不可欠であると考えられる。その一方で、企業を対象とした調査では、障害者を雇用するに当たっての課題として「会社内に適当な仕事があるか」が最も多く挙げられている<sup>5)</sup>。これは、精神障害者のみでなく、全ての障害に共通して挙げられるものであり、障害者がどのような職務を担当するかは、企業にとって大きな課題であるため、そのような企業に対し職務創出支援を行うことは極めて重要である。



### 3 職業リハビリテーションにおける職務創出支援の研究

障害者の就労支援における職務創出支援は、実務的な支援マニュアルにも示され、支援の現場において広く普及している。例えば、就業支援ハンドブック<sup>8)</sup>では、障害者向けの職務の作り方として、作業負荷・判断要素の少ない課業（作業）を集約し、組み合わせることで、1名分の雇用枠を創出する方法が説明されている。また、障害者職業総合センター（2006）<sup>9)</sup>では、課題分析の手法を用いて知的障害者を対象とした職務設計を行うという実践的な研究が行われた。具体的には、職務分析を行った後、障害者が従事可能な課業（作業）を切り出し、再構成することで、障害者に適した職務設計を行うというものであった。

支援の現場において行われている職務創出支援の手法について、理論的な整理も試みられている。アメリカでは、2001年から研究的に行われている実証事業であるカスタマイズ就業<sup>†</sup>における支援マニュアルにおいて、「ジョブカービング」、「職務再構成」、「職務創出」、「ジョブシェアリング」の4つの手法とその実践例が紹介されている。「ジョブカービング」、「職務再構成」、「職務創出」は類似した概念であり、既存の職務から作業や対応すべきニーズを切り出し、従業員がその強みを職場に提供し、仕事を遂行できるよう、新たな仕事を創り出す作業のことである<sup>10)</sup>。

また、障害者職業総合センター（2010）<sup>11)</sup>では、障害者が担当する職務の開発方法について、国内や海外の先行研究や職業リハビリテーションの実践事例から検討が行われた。その結果、職務開発の手法として「職務調整」、「職務切り出し・再構成」、「職務創出」の3つがあるとした。「職務調整」は、障害を補うための設備・機器・ツール等の使用、就業時間の短縮、通院への配慮、支援者の確保等を行い、その障害者にとってその仕事を遂行可能にし、企業にとって有用な人材となるようにすることである。「職務切り出し・再構成」は、既に行われている仕事を切り分け、組み合わせ、スケジュール化し、その会社で必要となる1人分の仕事に再構成するものである。また、「職務創出」はその企業では仕事として認識されていなかった仕事を発見又は創出し、その会社で必要となる1人分の仕事を新たに創出することとしている。

本項で述べてきたような実践や研究では、既存の職務について職務分析を行い、切り出した上で、障害者向けに職務の設計を行うという手法が共通して示されている。本稿ではこうした基本となる職務創出支援の手法を「切り出し・再構成モデル」と呼ぶこととする（図1-1）。

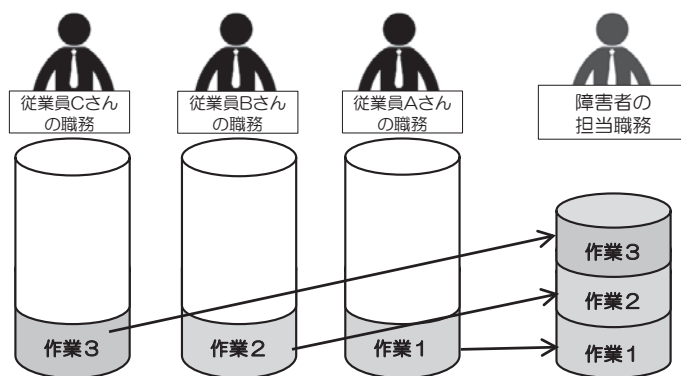


図1-1 本稿における「切り出し・再構成モデル」

† 事業主と求職者の双方のニーズが満たされるよう、両者間の個別的関係の成立を目指し、職務のカスタマイズを行うアメリカで実証的に研究が行われた支援技法

## 第2節 研究の目的と方法

### 1 本研究における職務創出支援

このように職務創出支援は、障害者の就労支援の現場において実践され、理論的な整理も行われてきているが、その定義は様々ではない。そこで本節では、職業、職務等の概念を踏まえて用語の整理を行い、本研究の対象である職務創出支援について定義する。

#### (1) 本研究における職業、職務等の定義

職業、職務等の定義<sup>†</sup>（西澤，2012）<sup>12)</sup>や、職務、職位、課業（作業）の構成により職業は定義されるという考え方（近藤，1980）<sup>13)</sup>を踏まえ、本研究では、「職業（occupation）」、「課業（task）」、「職位（position）」、「職務（job）」の関係を以下のように整理する（図 1-2）。

職業：課業（作業）と責任を遂行するために必要な知識、技能等が共通する一群の職務のこと

職務：主要な課業（作業）とそれに伴う責任が同一である一群の職位（職業分類の最小単位でもある。）

職位：1 人の人に割り当てられた課業（作業）と責任の全体（例えば、同一の職務に従事する者が 2 人いる場合は、当該職位が 2 あるという。）

課業（作業）：職位の中の目的を持ったひとまとまりの作業

それぞれの構成要素について、厚生労働省編職業分類表を参考として、コンビニエンスストア店員の仕事に当てはめると、次のように整理される。

職業 大分類：販売の職業 中分類：商品販売の職業 小分類：小売店販売員

細分類：コンビニエンスストア店員

職務：コンビニエンスストア店員

職位：1 人のコンビニエンスストア店員の課業（作業）と責任の全体

課業（作業）：POS レジを用いたカウンター業務、検品、品出し、清掃業務等

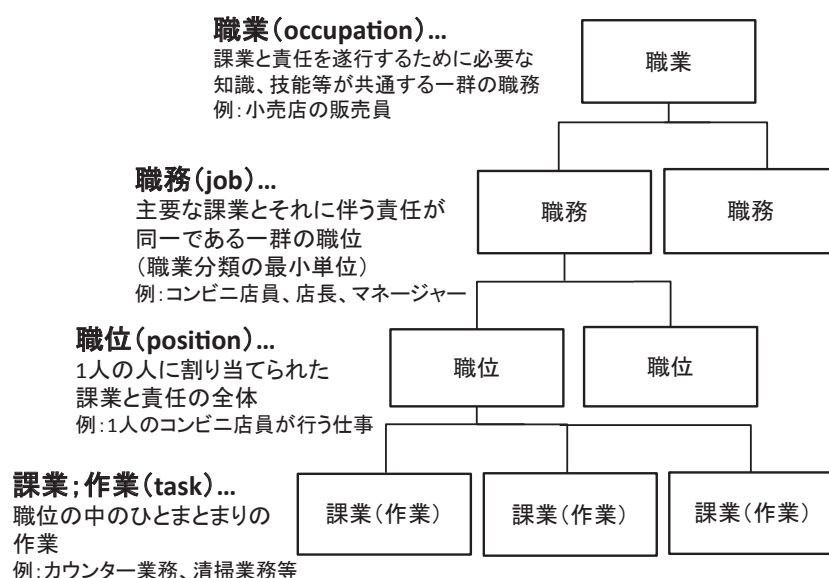


図 1-2 職務と職業・職位・課業（作業）の関係

<sup>†</sup> 職業安定法第 15 条において厚生労働省は、職業紹介事業、労働者の募集及び労働者供給事業に共通して使用されるべき標準職業名を定め、職業解説及び職業分類表を作成し、並びにそれらの普及に努めるものとされている。職業分類表の作成に当たっては、職業、職務、職位、課業の定義を明確にし、その上で職業の分類が行われている。



## (2) 本稿における障害者の職務創出支援の定義

上記の定義に沿って整理すると、職場における職務の創出の中心は、障害者に従事できる課業（作業）、従事できるように作業内容、支援等が調整された課業（作業）及び責任を割り当てて、当該障害者のための「職位」を設けることにある。ここで当該障害者に割り当てられる「課業（作業）」は、「障害者が従事することができる課業（作業）」か、「従事することができるように作業内容、支援等を調整した課業（作業）」である。つまり、これらの支援を行うことにより、当該障害者は、次のいずれかの「職務」に従事できるようになる。それは、① 主要な課業（作業）と責任が当該障害者の職位と同じ一群の職位からなる職務、② ①のような職務がない場合には当該障害者の職位からなる新しい職務である。

このようにして、個人が抱える問題や適性に合わせて、既にある職務の改善を図ったり、新しい職務を創り出したりする試みは、従来から職務再設計と呼ばれ、高齢者や障害者の職務を創り出すために広く用いられてきた<sup>14) 15)</sup>。職業リハビリテーションにおいては、これまで述べてきたように、職務再設計を用いた様々な名称の支援手法が用いられている。本研究においては、「職務再設計」は、課業（作業）の内容と責任、その組合せである職位を直接に調整するものであると捉えることとしたい。

一方、障害者の職務の創出のためには、例えば、下肢障害者にあつては事業所内の段差の解消、発達障害者にあつては静かな休憩場所の確保やノイズキャンセラの使用、精神障害者にあつては通院時間や短時間勤務の配慮等必ずしも課業（作業）、責任の変更を伴わない環境調整も様々に考えられるところである。このような支援は、主要な課業（作業）と責任からなる職業の最小単位である職務に変更を及ぼすとは限らず、これらの支援を取り出して考えると本稿における職務再設計に含めることが適当でない場合もある。しかし、これらの課業（作業）、責任に直接影響を及ぼさない環境調整等の支援も、障害者がその職務に従事できるようにするためには大変重要な支援であるため、本稿ではこれらの環境調整等の支援及び職務再設計を総称して広義の「職務創出支援」と定義することとしたい。

## 2 研究の目的

上記第1節3における「切り出し・再構成モデル」は、知的障害者の雇用の場を広げるための支援を契機として考えられたものである。製造業のライン作業等、分業化が進んでいる職場においては、判断を要しない定型的な反復作業が多くあり、「切り出し・再構成モデル」では、その職場にある判断を要しない定型反復作業を探し出して切り出し、職務を再構成することによって障害者が従事する職位ないし職務を創出するものである。

「切り出し・再構成モデル」は、精神障害者や発達障害者にも応用されてきた。しかし、精神障害者の定着率が知的障害者と比べて高くないことや、職場に対する不満として、「適切な評価がなされていない」、「仕事が簡単であること」が上位に挙げられていることを併せて考えると、従来のモデルを単純にあてはめることは、必ずしも十分ではないと考えられる。これは、精神障害や発達障害の障害特性が、知的発達の遅れを主たる特性とする知的障害と比べて多様であることに起因していると考えられる。精神障害では、同一の診断名であってもその病態は様々であり、生活歴等により、職業上の強みとなるスキルも異なっている。また、発達障害者は、障害特性の現れ方が多様であり、判断を要する作業を苦手とし、定型反復作業を得意とする人ばかりではない。

このような「切り出し・再構成モデル」は、大変有効な支援モデルではあるものの、そのみでは様々な支援ニーズに十分応えていくことが難しくなっており、さらなるモデルを考える必要がある。

そこで、本研究では、地域障害者職業センター（以下「地域センター」とする。）を対象とした調査及び事業所における雇用事例についての調査を通じ、精神障害者及び発達障害者を対象とした新たな職務創出支

援のためのモデルを検討することを目的とする。

### 3 研究の方法

#### (1) 地域センターを対象としたアンケート調査

地域センターにおける職務創出に関する支援状況を把握し、事例を収集することを目的として実施した。全国の地域センター 48 所に調査を実施し、全所から回答を得た。また、得られた事例の一部については、障害者職業カウンセラー及び事業所を対象としたヒアリング調査を実施した。

#### (2) 事業所を対象とした事例調査

精神障害者及び発達障害者の職務創出に係る情報を把握し、それを分類・整理することにより、新しい職務創出支援モデルを提案することを目的にヒアリング調査を実施した。

事例調査の対象については、本機構のリファレンスサービス、各自治体の障害者雇用事例集、地域センターのアンケート結果等をもとに選定した。調査においては、職務創出支援の取組、雇用後のキャリア形成支援、障害者を雇用する上での配慮や工夫及び取組の効果等について、事業主、障害のある従業員、支援機関及び地域センターから情報を収集した。

### 引用文献

- 1) 厚生労働省：平成 27 年度・障害者の職業紹介状況等，2016.
- 2) 厚生労働省：平成 28 年障害者雇用状況の集計結果，2016.
- 3) 福井信佳・酒井ひとみ・橋本卓也：精神障がい者の離職率に関する研究—最近 10 年間の分析—，保健医療学雑誌，5(1)，15-21，2014.
- 4) 障害者職業総合センター：調査研究報告書 No.95 精神障害者の雇用促進のための就業状況等に関する調査研究，2010.
- 5) 厚生労働省：平成 25 年度障害者雇用実態調査，2013.
- 6) 永田昌子・廣尚典：発達障害の労働者への配慮，精神科治療学，29，2014.
- 7) 梅永雄二：職場生活を維持するための支援，精神科治療学，29，2014.
- 8) 高齢・障害・求職者雇用支援機構：平成 28 年度版 就業支援ハンドブック，2016.
- 9) 障害者職業総合センター：調査研究報告書 No.73 職業リハビリテーションにおける課題分析の実務的手法の研究，2006.
- 10) 障害者職業総合センター：資料シリーズ No.36 カスタマイズ就業マニュアル，2007.
- 11) 障害者職業総合センター：調査研究報告書 No.98 障害者採用に係る職務等の開発に向けた事業主支援技法に関する研究，2010.
- 12) 労働政策研究・研修機構：資料シリーズ No.101 職業分類の改定記録—厚生労働省編職業分類の 2011 年改定—，2012.
- 13) 近藤貞次：職業心理学，雇用問題研究会，1980.
- 14) 田崎醇之助・青木修次（編著）：産業心理学トウデイ，八千代出版，1999.
- 15) 松為信雄・菊池恵美子（編）：職業リハビリテーション学，協同医書出版社，2006.



## 第2章

### 地域障害者職業センター調査



## 第2章 地域障害者職業センター調査

### 第1節 目的と方法

#### 1 目的

精神障害者及び発達障害者を対象とした新たな職務創出支援のためのモデルを検討するに当たっては、障害者の就労支援の現場において、どのような職務創出支援が行われているか等について、把握することが必要となる。また、精神障害者や発達障害者を対象に行われている職務創出支援が、他の障害と比較してどのような違いがあるのかについても検討する必要がある。そこで、地域障害者職業センター（以下地域センターとする）における職業準備支援<sup>†</sup>の終了者を対象とした職務創出支援の状況について、これを障害別に把握することとした。

#### 2 調査方法

##### (1) 調査対象および回答方法

職業準備支援を実施している地域センター48所の職業準備支援や事業主支援の担当者を対象とした。調査票は、対象施設宛てに電子メールに添付して送信し、記入後に担当者のメールアドレスへ直接返信を求めた。

##### (2) 調査期間

平成27年12月から平成28年1月の間に実施し、平成27年度の状況について回答を求めた。

##### (3) 調査内容（調査票は巻末資料1）

調査票の主な内容は以下の2点である。

###### ①職業準備支援終了者を対象とした職務創出支援の内容（問1～問5）

職業準備支援終了後から就職までの支援のプロセスに沿い、職場開拓手法、求人内容の調整、実習や就職に当たり事業所に求める配慮、就職後の事業所に対する労働条件や職務内容の変更等のアドバイスの4つのカテゴリーに分けて設問を作成した。

###### ②職務再設計の具体的な支援事例（問6）

障害種別を明らかにした上で、具体的な事例の記述を求めた。

---

<sup>†</sup> 地域センターにおける職業準備支援は、就職又は職場適応に必要な職業上の課題の把握及びその改善を図るための支援、職業に関する知識の習得のための支援、社会生活技能等の向上を図るための支援を行うものである。また、終了後はハローワークによる職業紹介、ジョブコーチによる支援等につなげることとしている。

## 第2節 調査結果

本節では中心的な調査内容である「①職業準備支援終了者を対象とした職務創出支援の状況」（問1～問5）に関連した結果について述べる。①の結果の一部及び「②職務再設計の具体的な支援事例」（問6）の概要については巻末資料に記載した。また、事例の一部についてはヒアリング調査を実施し、その結果については第3節に記載した。

### 1 回答状況

48所から回答を得た（回収率100%）。

障害別（身体障害、知的障害、精神障害、発達障害、高次脳機能障害、難治性疾患）に回答を求めた設問については、地域センターにおいて平成27年度に該当する利用者がいない場合があるため、障害ごとに得られた回答数は異なる。

なお、重複障害の場合は、最も職業上の課題となっている障害を選択させた。

### 2 職場開拓状況

障害によって職場開拓の手法が異なるかどうか回答を求めたところ、57.4%の地域センターが異なると回答した。さらに、職場開拓に利用したことのある情報・方法の種類を尋ねたところ、「ハローワークの障害者求人」を利用したとする地域センターの割合が、全ての障害において最も高かった。「その他」の内容として、「ジョブコーチへの聞き取り」、「折り込みチラシ」という回答が得られた。

表2-1 職場開拓に当たって利用した情報（複数回答）

|                    | 身体<br>(n = 23) | 知的<br>(n = 43) | 精神<br>(n = 48) | 発達<br>(n = 48) | 高次脳<br>(n = 33) | 難病<br>(n = 6) |
|--------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|-----------------|---------------|
| ハローワークの一般求人        | 21.7           | 32.6           | 58.3           | 58.3           | 24.2            | 33.3          |
| ハローワークの障害者求人       | 82.6           | 97.7           | 97.9           | 100.0          | 84.8            | 100.0         |
| 民間の職業紹介事業者の一般求人    | 0.0            | 0.0            | 8.3            | 6.3            | 0.0             | 0.0           |
| 民間の職業紹介事業者の障害者求人   | 4.3            | 2.3            | 8.3            | 8.3            | 3.0             | 0.0           |
| 関係機関からの求人情報        | 30.4           | 62.8           | 47.9           | 64.6           | 30.3            | 33.3          |
| センターに提供された求人情報     | 39.1           | 69.8           | 79.2           | 79.2           | 39.4            | 66.7          |
| 雇用率未達成企業の達成指導への協力  | 26.1           | 46.5           | 52.1           | 58.3           | 30.3            | 66.7          |
| 求人情報誌、インターネットからの情報 | 0.0            | 9.3            | 12.5           | 16.7           | 3.0             | 16.7          |
| その他                | 0.0            | 2.3            | 0.0            | 4.2            | 9.1             | 0.0           |

※最も多く選択されたセルを太枠で囲み、選択率が50%以上となったセルに色を付けた。

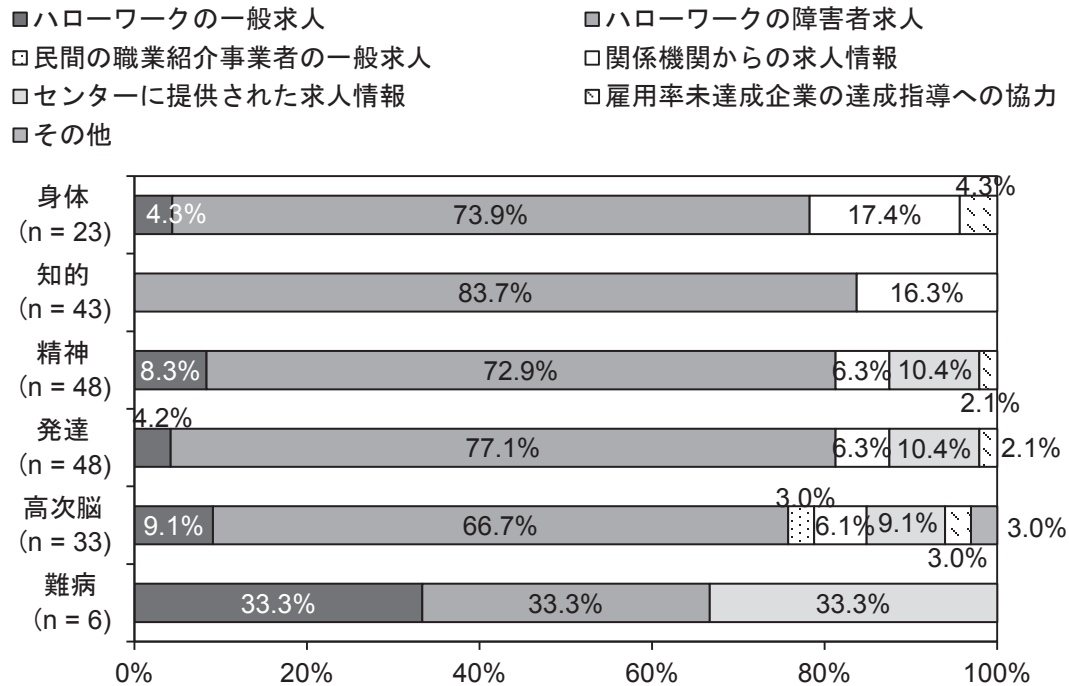


図 2-1 障害別職場開拓に当たって最もよく利用する情報（単一回答）

### 3 実習・就職の開始前に行う求人内容の調整

#### (1) 求人内容の調整の必要性の程度

求人内容の調整が必要となるかどうか回答を求めたところ、6割以上の地域センターが「いつもある」（4.2%）、「しばしばある」（58.3%）を選択し、必要となるが多かった。また、障害によって調整の必要性の程度が異なるかどうかについては、70.8%の地域センターが「異なる」と回答した。

調整の必要性の程度について、障害別に調整の必要性の頻度を尋ねたところ、「必ず必要である」と「たいてい必要である」が選択された割合は、難治性疾患（100%）、精神障害（89.6%）、発達障害（87.5%）、高次脳機能障害（83.9%）で高く、知的障害（53.5%）がそれに次ぎ、さらに身体障害（35.0%）の順となった（図 2-2）。

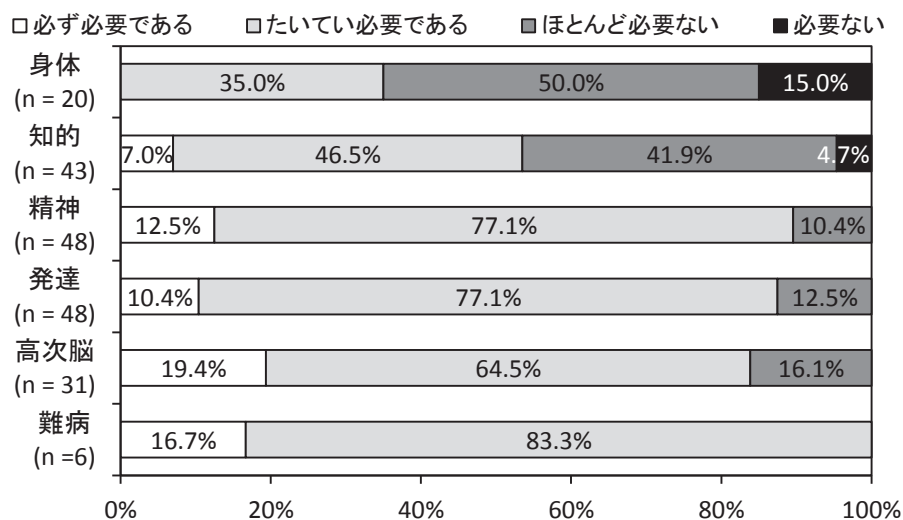


図 2-2 障害別求人内容の調整の必要性



## (2) 調整を必要とした事項

求人内容の調整を必要とした事項について障害別に回答を求めたところ、「仕事の内容」は全ての障害において、80%以上の高い割合であった（表 2-2）。さらに、精神障害以外の全ての障害において、「仕事の内容」の調整を必要としたとする地域センターの割合が最も高く、「最も調整を必要とした事項」に限っても「仕事の内容」とする割合が最も高かった（表 2-3）。一方、精神障害においては、「調整を必要とした事項」、「最も調整を必要とした事項」のいずれでも、「1日当たりの就業時間の軽減」の割合が最も高く、他の障害とは傾向が異なっていた。「その他」の内容として、「作業指示の出し方」、「通院日の休暇」等の回答が得られた。

選択率が 50%以上であった調整を必要とした事項の数は、精神障害（4 項目）、発達障害、高次脳機能障害、難治性疾患（3 項目）、身体障害、知的障害（1 項目）の順となった。

表 2-2 調整を必要とした事項（複数回答）

|               | 身体<br>(n = 15) | 知的<br>(n = 39) | 精神<br>(n = 48) | 発達<br>(n = 48) | 高次脳<br>(n = 30) | 難病<br>(n = 6) |
|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|-----------------|---------------|
| 週所定労働日数の増加    | 0.0            | 12.8           | 14.6           | 14.6           | 6.7             | 16.7          |
| 週所定労働日数の軽減    | 6.7            | 23.1           | 64.6           | 37.5           | 23.3            | 66.7          |
| 1日当たりの就業時間の増加 | 6.7            | 17.9           | 16.7           | 31.3           | 6.7             | 16.7          |
| 1日当たりの就業時間の軽減 | 33.3           | 33.3           | 89.6           | 75.0           | 56.7            | 66.7          |
| 休憩時間の増加       | 13.3           | 5.1            | 16.7           | 20.8           | 30.0            | 16.7          |
| 休憩回数の増加       | 13.3           | 12.8           | 62.5           | 52.1           | 56.7            | 33.3          |
| 仕事の内容         | 80.0           | 97.4           | 85.4           | 97.9           | 90.0            | 83.3          |
| その他           | 20.0           | 5.1            | 12.5           | 10.4           | 3.3             | 0.0           |

※最も多く選択されたセルを太枠で囲み、選択率が 50%以上となったセルに色を付けた。

表 2-3 最も調整を必要とした事項（単一回答）

|               | 身体<br>(n = 15) | 知的<br>(n = 39) | 精神<br>(n = 48) | 発達<br>(n = 48) | 高次脳<br>(n = 30) | 難病<br>(n = 6) |
|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|-----------------|---------------|
| 週所定労働日数の増加    | 0.0            | 0.0            | 0.0            | 2.1            | 0.0             | 0.0           |
| 週所定労働日数の軽減    | 0.0            | 0.0            | 10.4           | 2.1            | 3.3             | 33.3          |
| 1日当たりの就業時間の増加 | 0.0            | 0.0            | 0.0            | 0.0            | 0.0             | 0.0           |
| 1日当たりの就業時間の軽減 | 13.3           | 10.3           | 47.9           | 14.6           | 10.0            | 0.0           |
| 休憩時間の増加       | 0.0            | 0.0            | 0.0            | 0.0            | 0.0             | 0.0           |
| 休憩回数の増加       | 6.7            | 0.0            | 6.3            | 0.0            | 13.3            | 16.7          |
| 仕事の内容         | 60.0           | 84.6           | 27.1           | 77.1           | 70.0            | 50.0          |
| その他           | 13.3           | 2.6            | 4.2            | 2.1            | 0.0             | 0.0           |
| 無回答           | 6.7            | 2.6            | 4.2            | 2.1            | 3.3             | 0.0           |

※最も多く選択されたセルを太枠で囲んだ。

## 4 実習、就職の開始前に行う事業所に求める配慮について

### (1) 配慮を求める頻度

事業所に配慮を求めることが必要になる頻度について尋ねたところ、「いつもある」が（41.7%）、「しばしばある」が（47.9%）であり、ほとんどの地域センターが、かなりの頻度で事業所に配慮を求めている。障害によって配慮の必要性の程度が異なるかについては、75.0%の地域センターが「異なる」と回答した。

### (2) 障害別の配慮の必要性の程度について

配慮の必要性の程度について、障害別に程度を尋ねたところ、「必ず必要である」と「たいてい必要である」が選択された割合は、発達障害（100%）、難治性疾患（100%）、精神障害（97.9%）、高次脳機能障害（96.8%）で高く、知的障害（88.4%）がそれに次ぎ、さらに身体障害（45.0%）の順となった（図 2-3）。

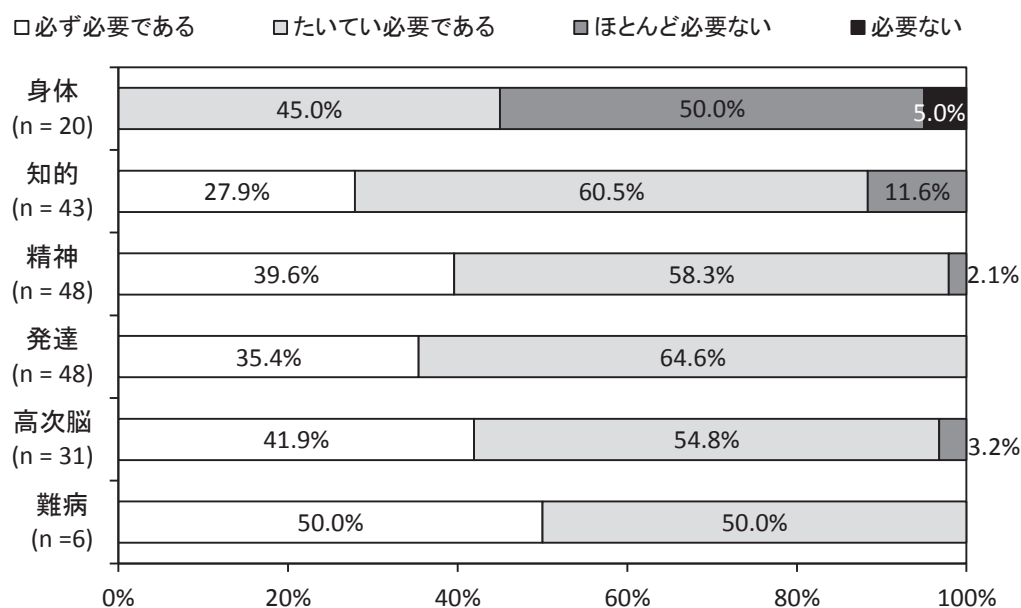


図 2-3 障害別配慮の必要性の程度

### (3) 事業所に配慮を求めることが多い事項

事業所に配慮を求めることが多い事項を障害別に尋ねたところ、身体障害、知的障害、発達障害、高次脳機能障害では、「職務内容の配慮」とする地域センターの割合が最も高く（表 2-4）、「最も配慮を求めることが多い事項」に限っても「職務内容の配慮」の割合が最も高かった（表 2-5）。精神障害者では、「配慮を求めることが多い事項」の割合は「勤務時間の配慮」が最も高く、「最も配慮を求めることが多い事項」に限ると、「勤務時間の配慮」と「相談支援体制の確保」の割合が最も高かった。また、難治性疾患においては、「配慮を求めることが多い事項」の割合は「休養への配慮」と「健康管理上の配慮」が高く、最も多いものに限ると、「健康管理上の配慮」の割合が最も高かった。身体障害では、「配慮を求めることが多い事項」の割合は、「職務内容の配慮」の割合が最も高かったが、「最も配慮を求めることが多い事項」に限ると、「職務内容の配慮」、「施設・設備・機器の改善」の割合が最も高かった。また、「その他」の内容として、「仕事の指導方法についての配慮」、「作業の構造化」等が挙げられた。

選択率が 50%以上であった「配慮を求めることが多い事項」の数は、精神障害（9 項目）、発達障害、高次脳機能障害（7 項目）、難治性疾患（6 項目）、知的障害（5 項目）となり、さらに身体障害（2 項目）の順となった。

表 2-4 配慮を求めることが多い事項（複数回答）

|                 | 身体<br>(n = 18) | 知的<br>(n = 42) | 精神<br>(n = 48) | 発達<br>(n = 48) | 高次脳<br>(n = 30) | 難病<br>(n = 6) |
|-----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|-----------------|---------------|
| 勤務時間の配慮         | 22.2           | 42.9           | 100.0          | 77.1           | 73.3            | 83.3          |
| 勤務時間帯の配慮        | 27.8           | 33.3           | 60.4           | 43.8           | 30.0            | 33.3          |
| 休養への配慮          | 33.3           | 28.6           | 77.1           | 64.6           | 63.3            | 100.0         |
| 配置等人事管理面の配慮     | 27.8           | 61.9           | 60.4           | 66.7           | 46.7            | 50.0          |
| 健康管理上の配慮        | 33.3           | 21.4           | 83.3           | 43.8           | 60.0            | 100.0         |
| 通勤方法への配慮        | 38.9           | 21.4           | 14.6           | 18.8           | 30.0            | 16.7          |
| 相談支援体制の確保       | 44.4           | 73.8           | 89.6           | 87.5           | 63.3            | 66.7          |
| 施設・設備・機器の改善     | 50.0           | 7.1            | 8.3            | 12.5           | 26.7            | 0.0           |
| 職務内容の配慮         | 61.1           | 97.6           | 85.4           | 97.9           | 96.7            | 83.3          |
| コミュニケーション手段への配慮 | 33.3           | 76.2           | 54.2           | 81.3           | 63.3            | 16.7          |
| 業務遂行を援助する者の配置   | 27.8           | 76.2           | 56.3           | 68.8           | 60.0            | 16.7          |
| その他             | 0.0            | 2.4            | 2.1            | 4.2            | 0.0             | 0.0           |

※最も多く選択されたセルを太枠で囲み、選択率が 50%以上となったセルに色を付けた。

表 2-5 最も配慮を求めることが多い事項（単一回答）

|                 | 身体<br>(n = 18) | 知的<br>(n = 42) | 精神<br>(n = 48) | 発達<br>(n = 48) | 高次脳<br>(n = 30) | 難病<br>(n = 6) |
|-----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|-----------------|---------------|
| 勤務時間の配慮         | 5.6            | 0.0            | 27.1           | 0.0            | 3.3             | 0.0           |
| 勤務時間帯の配慮        | 5.6            | 0.0            | 6.3            | 0.0            | 0.0             | 0.0           |
| 休養への配慮          | 0.0            | 0.0            | 4.2            | 0.0            | 6.7             | 0.0           |
| 配置等人事管理面の配慮     | 0.0            | 0.0            | 4.2            | 2.1            | 6.7             | 0.0           |
| 健康管理上の配慮        | 11.1           | 0.0            | 8.3            | 0.0            | 0.0             | 66.7          |
| 通勤方法への配慮        | 0.0            | 0.0            | 0.0            | 0.0            | 0.0             | 0.0           |
| 相談支援体制の確保       | 5.6            | 7.1            | 27.1           | 25.0           | 13.3            | 16.7          |
| 施設・設備・機器の改善     | 27.8           | 0.0            | 0.0            | 0.0            | 0.0             | 0.0           |
| 職務内容の配慮         | 27.8           | 52.4           | 8.3            | 39.6           | 56.7            | 16.7          |
| コミュニケーション手段への配慮 | 11.1           | 11.9           | 4.2            | 22.9           | 0.0             | 0.0           |
| 業務遂行を援助する者の配置   | 5.6            | 23.8           | 6.3            | 6.3            | 13.3            | 0.0           |
| その他             | 0.0            | 2.4            | 0.0            | 0.0            | 0.0             | 0.0           |
| 無回答             | 0.0            | 2.4            | 4.2            | 4.2            | 0.0             | 0.0           |

※最も多く選択されたセルを太枠で囲んだ。

## 5 就職後に行う支援について

### (1) 労働条件や職務内容の変更のアドバイスの程度

就職後に事業所に対し、労働条件や職務内容の変更のアドバイスを行うことがあるかどうか回答を求めたところ、「いつもある」が10.4%、「しばしばある」が33.3%であった。障害によってアドバイスの必要性の程度が異なるかについては、68.8%の地域センターが「異なる」と回答した。

### (2) 障害別のアドバイスの必要性

事業所にアドバイスを行う必要性の程度について、障害別に程度を尋ねたところ、「必ず必要である」と「たいてい必要である」が選択された割合は、難治性疾患（100%）、高次脳機能障害（88.4%）、精神障害（83.0%）、発達障害（80.9%）で高く、知的障害（56.4%）がそれに次ぎ、さらに身体障害（17.6%）の順となった（図2-4）。

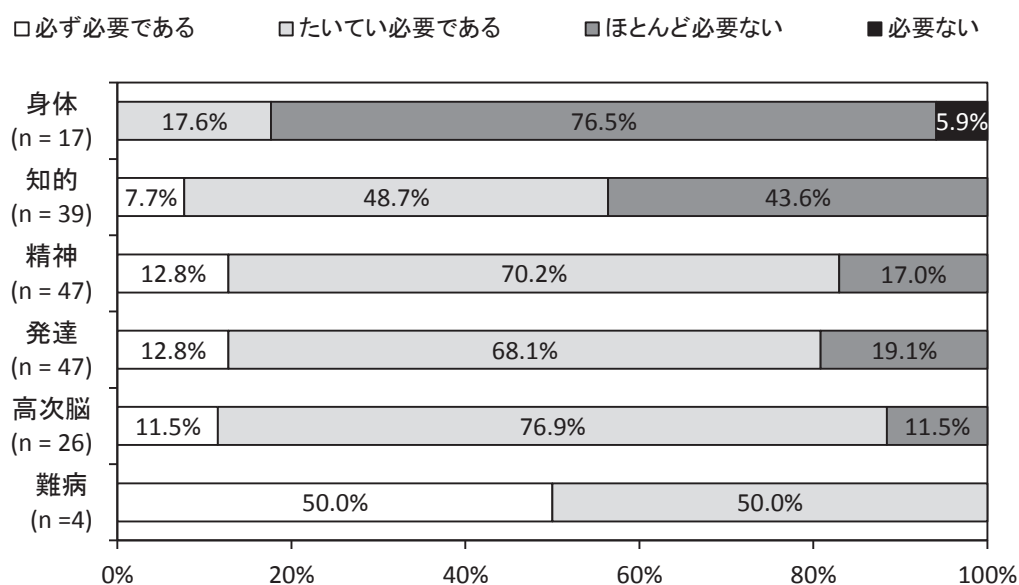


図 2-4 障害別の就職後のアドバイスの必要性

### (3) アドバイスを要することが多い事項

アドバイスを要する事項を障害別に回答を求めたところ、全ての障害において「仕事の内容」のアドバイスを要したとする地域センターの割合が最も高く（表 2-6）、難治性疾患では、「仕事の内容」と並んで「週所定労働日数の軽減」と「1日当たりの就業時間の軽減」が最も高い割合であった。「最もアドバイスを要することが多い事項」に限って尋ねた場合は、全ての障害において、「仕事の内容」とする割合が最も高く（表 2-7）、精神障害と難治性疾患では、「仕事の内容」と並んで「1日当たりの就業時間の軽減」も、最も高い割合だった。「その他」の内容として、「疾病管理」、「本人や家族とのコミュニケーション」等が挙げられた。

選択率が 50%以上であった「アドバイスを要することが多い事項」の数は、精神障害、難治性疾患（4 項目）で多く、次いで発達障害（2 項目）、身体障害、知的障害、高次脳機能障害（1 項目）の順となった。

表 2-6 アドバイスを要することが多い事項（複数回答）

|               | 身体<br>(n = 14) | 知的<br>(n = 36) | 精神<br>(n = 46) | 発達<br>(n = 47) | 高次脳<br>(n = 25) | 難病<br>(n = 4) |
|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|-----------------|---------------|
| 週所定労働日数の増加    | 21.4           | 36.1           | 43.5           | 29.8           | 20.0            | 25.0          |
| 週所定労働日数の軽減    | 7.1            | 16.7           | 45.7           | 25.5           | 24.0            | 100.0         |
| 1日当たりの就業時間の増加 | 35.7           | 41.7           | 67.4           | 53.2           | 48.0            | 25.0          |
| 1日当たりの就業時間の軽減 | 14.3           | 19.4           | 63.0           | 36.2           | 36.0            | 100.0         |
| 休憩時間の増加       | 0.0            | 2.8            | 30.4           | 25.5           | 28.0            | 25.0          |
| 休憩回数の増加       | 7.1            | 16.7           | 52.2           | 34.0           | 40.0            | 50.0          |
| 仕事の内容         | 71.4           | 94.4           | 82.6           | 97.9           | 80.0            | 100.0         |
| その他           | 28.6           | 11.1           | 13.0           | 14.9           | 4.0             | 0.0           |

※最も多く選択されたセルを太枠で囲み、選択率が 50%以上となったセルに色を付けた。

表 2-7 障害別アドバイスを要することが最も多い事項（単一回答）

|               | 身体<br>(n = 14) | 知的<br>(n = 36) | 精神<br>(n = 46) | 発達<br>(n = 47) | 高次脳<br>(n = 25) | 難病<br>(n = 4) |
|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|-----------------|---------------|
| 週所定労働日数の増加    | 0.0            | 2.8            | 6.5            | 0.0            | 0.0             | 0.0           |
| 週所定労働日数の軽減    | 7.1            | 0.0            | 2.2            | 0.0            | 0.0             | 0.0           |
| 1日当たりの就業時間の増加 | 7.1            | 5.6            | 23.9           | 0.0            | 12.0            | 0.0           |
| 1日当たりの就業時間の軽減 | 0.0            | 2.8            | 30.4           | 4.3            | 4.0             | 50.0          |
| 休憩時間の増加       | 0.0            | 0.0            | 0.0            | 0.0            | 4.0             | 0.0           |
| 休憩回数の増加       | 0.0            | 0.0            | 4.3            | 0.0            | 4.0             | 0.0           |
| 仕事の内容         | 57.1           | 83.3           | 30.4           | 85.1           | 72.0            | 50.0          |
| その他           | 28.6           | 5.6            | 2.2            | 10.6           | 4.0             | 0.0           |

※最も多く選択されたセルを太枠で囲んだ。

#### (4) 就職前後の比較

3 (2) で示した「実習・就職前に行う支援」である求人内容の調整を必要とした事項と、5 (3) で示した「就職後に行う支援」である事業所に対する「アドバイスを要することが多い事項」は、選択肢の項目に同一のものをを用いている。そこで、就職前後の選択割合の違いについて、障害別の比較を行った (図 2-5)。その結果、「週所定労働日数の増加」と「1日当たりの就業時間の増加」は、全ての障害において、就職前と比較して就職後の方が選択割合が高くなった。

また、増加ポイント数は、「週所定労働日数」では、精神障害 (28.9% ポイント)、知的障害 (23.3% ポイント)、身体障害 (21.4% ポイント)、発達障害 (14.9% ポイント)、高次脳機能障害 (13.3% ポイント)、難治性疾患 (8.3% ポイント) の順で多く、「1日当たりの終業時間の増加」では、精神障害 (50.7% ポイント)、高次脳機能障害 (41.3% ポイント)、身体障害 (29.0% ポイント)、知的障害 (23.8% ポイント)、発達障害 (21.3% ポイント)、難治性疾患 (8.3% ポイント) の順で多かった。さらに、精神障害、難治性疾患、発達障害では「休憩時間の増加」も就職後の選択割合が高かった。

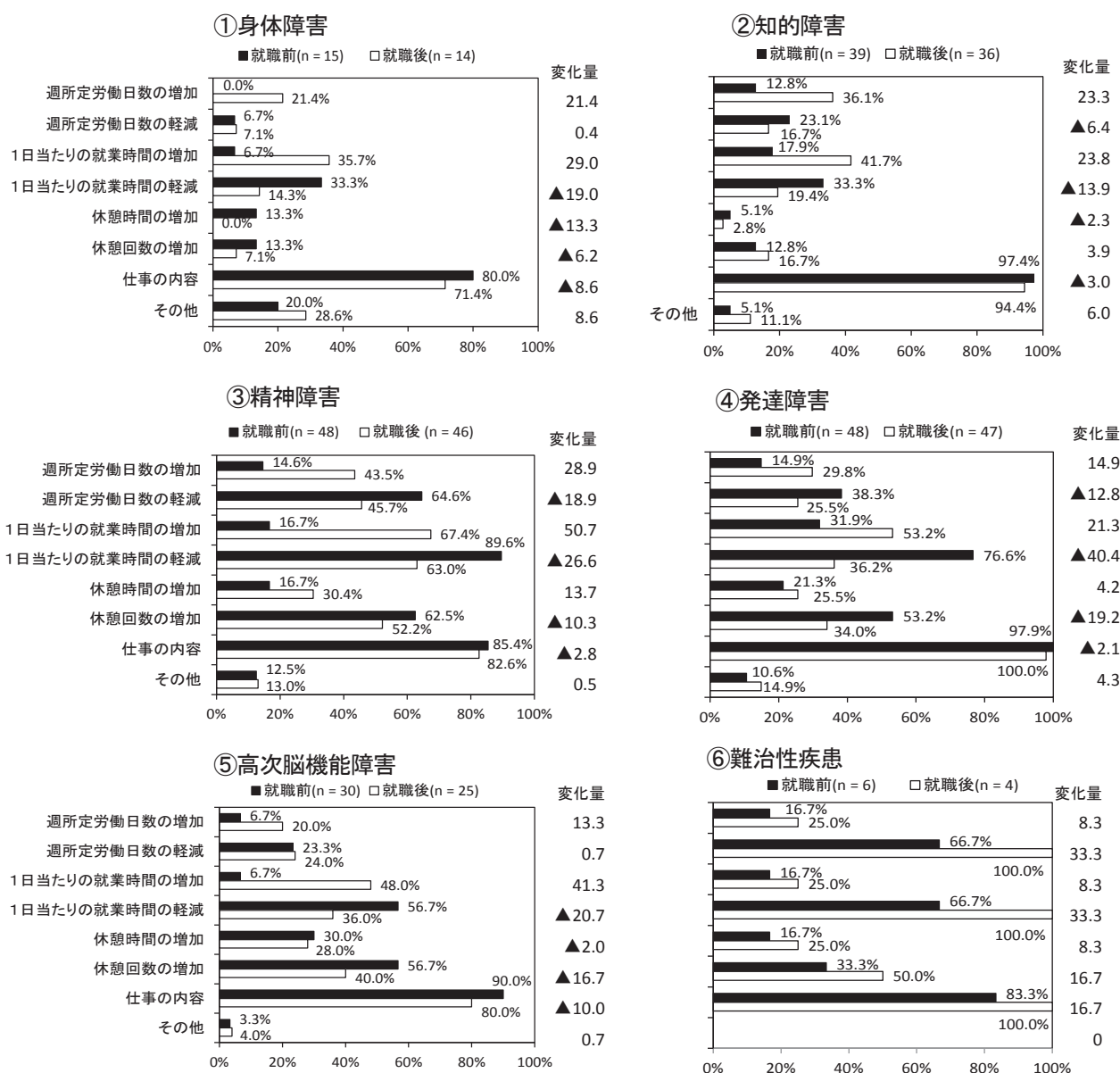


図 2-5 障害別就職前後の選択割合の比較



### 第3節 まとめ

本調査では、職業準備支援の終了者に対する実習・就職の開始前及び就職後の職務創出支援の状況について、障害別の把握を試みた。本節では、実習・就職前に行う支援、就職後に行う支援の2つのカテゴリー別に結果のまとめを行い、最後に精神障害と発達障害に対する支援の特徴について述べる。

#### 1 実習・就職の開始前に行う支援について

職場開拓は、障害ごとに手法が異なると考える地域センターが半数以上であった。また、よく利用する情報は総じてハローワークの障害者求人とする割合が高かった（表2-1）。

地域センターにおいて、求人内容の調整については、難治性疾患、精神障害、発達障害、高次脳機能障害、知的障害、身体障害の順で、必要性が高いと考えられていた。求人内容の調整を必要とした事項では、「仕事の内容」が全ての障害で80%以上の高い割合で選択されており、精神障害以外の全ての障害で最も高い割合であった。精神障害では、「1日当たりの就業時間の軽減」が最も高い割合で選択された（表2-2）。

事業所に対しては多くの地域センターで配慮を求めることがあり、その割合は、発達障害、難治性疾患、精神障害、高次脳機能障害、知的障害、身体障害の順に高かった。12の事項（表2-4）のうち、50%以上の地域センターが選択した事項の数は、精神障害、発達障害と高次脳機能障害、難治性疾患、知的障害、身体障害の順となり、特に精神障害では、多様な配慮を求める必要があることが示唆された。

#### 2 就職後に行う支援について

事業所に対する就職後のアドバイスについては、難治性疾患、高次脳機能障害、精神障害、発達障害、知的障害、身体障害の順で必要性が高いと考えられていた。アドバイスを要することが多い事項は、全ての障害で「仕事の内容」が高い割合で選択されていた。8つの事項のうち、選択率が50%以上であった事項は、精神障害、難治性疾患で4項目にわたり、発達障害は2項目であったが、身体障害、知的障害、高次脳機能障害は「仕事の内容」の1項目であった（表2-6）。この結果から、精神障害、難治性疾患、発達障害ではアドバイスを要する事項が障害では多岐にわたることが示唆された。また、実習・就職前の支援と比較すると、全ての障害で「週所定労働日数の増加」、「1日当たりの就業時間の増加」の選択割合が増加しており（図2-5）、就職後の支援では「減らす」のみならず、「増やす」支援も必要になると考えられていることが示唆された。

#### 3 精神障害と発達障害の特徴について

精神障害と発達障害では、求人内容の調整事項、事業所に求める配慮事項、就職後にアドバイスを要する事項の全てにおいて、多くの地域センターで必要性が高いと考えられていた。また、比較的多くの種類の事項について支援の必要性が高いとされる傾向がみられ、多様な支援が必要と考えられていることが示唆された。

就職前後の支援を比較すると、「週所定労働日数の増加」、「1日当たりの就業時間の増加」の2つの「増やす」支援の増加ポイント数は精神障害が最も高く（図2-5）、就労前の支援との違いが他の障害と比べて大きいことが示された。しかし、就職後において「週所定労働日数の軽減」、「1日当たりの就業時間の軽減」の支援を必要とする割合も、これらの「増加」を必要とする割合と同程度に高い。第1章で述べたように、精神障害は、身体障害や知的障害と比較して離職率が高く、職場定着が課題となっていることが指摘されており、就職後も対象者の状況に応じ、就労日数や時間の増減をはじめ、支援内容を注意深く調整していくこ

とで、仕事に対する満足度を高め、定着につなげていくことが重要であると考えられる。

第1章において、本研究では、職務創出支援は、職務再設計と環境調整等の支援で構成されていると定義した。これを踏まえて、精神障害と発達障害についてみると、求人内容の調整事項と、就職後にアドバイスを要する事項において、「仕事の内容」が高い割合で選択されたことは、職務再設計が必要であることが反映すると考えられる。また、本調査で用いた支援が必要な事項は、労働日数、就業時間等環境調整に関する内容が多く含まれている。精神障害と発達障害において、これらの多くの事項についても、支援の必要性が高いと判断される傾向がみられたことは、環境調整の必要性が高いことも示唆されたと考えられる。本研究において、この調査に加えて実施した事例調査では、職務再設計、環境調整等の支援の調査から、精神障害者と発達障害者の職務創出支援の実情について、さらなる具体的な分析を行う。





## 第3章

### 事例



## 第3章 事例

本章においては、第1節にて、精神障害者及び発達障害者の雇用事例調査結果について記載する。第2節では、調査結果を踏まえ、職務創出支援方法の整理を行い、第3節にて、新たな職務創出支援モデルを提案する。

### 第1節 事例

事例調査の対象については、本機構のリファレンスサービス、各自治体の障害者雇用事例集、地域センターのアンケートの回答等をもとに選定した。ここで報告する事例は表3-1のとおりである。

事例調査においては、職務創出支援の取組、雇用後のキャリア形成支援、障害者を雇用する上での配慮、工夫、取組、これらの効果等について、事業主、障害のある従業員及び支援機関などに対し、ヒアリング調査を実施した。

なお、本調査については、成長産業ながら慢性的な人材不足で、障害者の雇用機会として期待される産業として、介護施設を対象に、重点的な調査を実施した。

また、近年、精神障害者の地域移行などにおいては、精神障害者の当事者性をいかしたピアサポートの役割の重要性が増している。加えて、ピアサポートの提供は、精神障害者の強みをいかせる分野であると考えられる。そこで、「精神障害のある人が、同様の障害のある人への当事者性をいかした支援に関する職務に従事することで、雇用契約を結び、報酬を得ている者」である精神障害者の「ピアサポート従事者」を対象として、重点的に調査を実施した。

事例1及び事例2は、特例子会社における職務創出支援事例である。ここでは、ある特定の障害者に対する職務の創出ではなく、企業単位での職務の創出について報告する。なお、事例1については、2人の発達障害者の個別の職務創出支援事例も得られたため、事例10及び事例11としてこれを紹介する。

事例3は、事業所内に障害者雇用のための新たな部署を立ち上げ、部署単位での職務の創出を行ったことにより、短期間で6名の精神障害者の雇用に成功した事例である。

事例4は、縫製工における企業の職務創出支援の事例である。

事例5～事例7は、それぞれ、経理、人事総務（雇用管理の責任者）、システムエンジニア（以下「SE」という。）における職務創出支援事例である。事例5及び事例6については精神障害者各1名、事例7については精神障害者1名及び発達障害者1名の雇用事例を紹介する。

事例8及び事例9は、ともに、オペレータという職種における職務創出支援事例である。事例8については、特例子会社に雇用され、親会社のコンタクトセンターに派遣されて働く1名の発達障害者と2名の精神障害者の個々の事例について紹介する。事例9においては、就労継続支援A型事業を実施する事業所における取組について紹介する。

事例10は、事例1で紹介した特例子会社において、ドライブレコーダの解析作業という職務を担当している発達障害者の事例である。

事例11及び事例12は、ともにデータ入力業務を行っている発達障害者の事例である。事例11で紹介する発達障害者の勤務先は、事例1で紹介した特例子会社であり、事例12で紹介する発達障害者の勤務先は一般企業である。

事例13及び事例14は、多機能型事業所において、精神障害及び発達障害のある元利用者を職員として雇

用した2つの事業所の事例である。事例13においては、就労支援員、生活支援員、職業支援員という肩書きで勤務している5名のうち4名の障害者の主な業務は作業指導となっている。そのうち、主任という役職となった1名については、主として事務作業を担当している。事例14については、職業指導員という肩書きで勤務し、主に作業指導を担当している。この2つの事例については、職業指導員というタイトルにて紹介する。

事例15については、ショッピングモールにおいて、販売員として勤務する精神障害者の事例である。

事例16～事例20は、介護施設における雇用創出事例である。事例16は、高齢者複合施設において清掃などの生活援助を主たる担当職務としている精神障害者の事例である。事例17～事例19については、特別養護老人ホーム、障害者支援施設において、身体介助も担当している事例である。事例17について精神障害者1名、事例18については発達障害者2名の事例について紹介する。事例19においては、特定の個人における職務創出支援事例ではなく、ある介護老人保健施設における職務創出支援の取組について紹介する。事例20は、雇用されているヘルパーのほとんどが精神障害者である居宅介護支援事業所における取組について紹介する。

事例21～事例27は、いずれもピアサポート従事者の事例である。事例21と事例22については医療機関、事例23～事例25については、障害者福祉機関、事例26については行政機関における雇用事例である。事例27は、障害者雇用を促進するために、あるクリニックが立ち上げた株式会社の取組とピアサポート従事者の雇用状況などについて紹介する。

表 3-1 本章で報告する事例

| 職務（職種名）等                   |                               | 事例番号     | 産業分類          | 障害の種類                      |             | ヒアリング対象者 |     |     |
|----------------------------|-------------------------------|----------|---------------|----------------------------|-------------|----------|-----|-----|
|                            |                               |          |               | 精神障害                       | 発達障害        | 事業主      | 障害者 | 支援者 |
| 特例子会社における取組①               |                               | 事例 1 ★   | その他のサービス業     | ○                          | ○           | ○        |     |     |
| 特例子会社における取組②               |                               | 事例 2 ★   | その他のサービス業     | ○                          | ○           | ○        |     |     |
| 部署単位での取組                   |                               | 事例 3 ★   | 医療、福祉         | ○ 統合失調症                    |             | ○        |     |     |
| 縫製工                        |                               | 事例 4 ★   | 生活関連サービス業、娯楽業 | ○                          |             | ○        |     |     |
| 経理                         |                               | 事例 5     | 情報通信業         | ○ 統合失調症                    |             | ○        | ○   |     |
| 雇用管理の責任者                   |                               | 事例 6     | 宿泊業、飲食サービス業   | ○ うつ病                      |             | ○        | ○   | ○   |
| SE                         |                               | 事例 7     | 情報通信業         | ○ 非定型精神病                   |             | ○        | ○   |     |
|                            |                               |          |               | ○ うつ病                      | ○           |          |     |     |
| オペレータ                      |                               | 事例 8     | その他のサービス業     | ○ アスペルガー症候群・うつ病、統合失調症、躁うつ病 |             | ○        | ○   |     |
|                            |                               | 事例 9 ★   | 医療、福祉         | ○ 就労継続支援A型事業所              |             | ○        |     |     |
| ドライブレコーダ解析                 |                               | 事例 1 0   | その他のサービス業     |                            | ○ 言語性学習障害   | ○        | ○   |     |
| データ入力                      |                               | 事例 1 1   | その他のサービス業     |                            | ○ アスペルガー症候群 | ○        | ○   |     |
|                            |                               | 事例 1 2   | 情報通信業         |                            | ○ アスペルガー症候群 | ○        |     |     |
| 職業指導員                      |                               | 事例 1 3   | 医療、福祉         | ○ 統合失調症                    | ○           | ○        | ○   |     |
|                            |                               | 事例 1 4   | 医療、福祉         | ○ 妄想性障害                    |             | ○        | ○   |     |
| 販売員                        |                               | 事例 1 5   | 卸売業、小売業       | ○ 統合失調症（発達障害の疑いあり）         |             | ○        | ○   | ○   |
| お介<br>け護<br>る施<br>取設<br>組に | ①高齢者複合施設                      | 事例 1 6   | 医療、福祉         | ○ 統合失調症                    |             | ○        | ○   |     |
|                            | ②障害者支援施設                      | 事例 1 7   | 医療、福祉         |                            | ○ アスペルガー症候群 | ○        | ○   |     |
|                            | ③特別養護老人ホーム                    | 事例 1 8   | 医療、福祉         | ○ てんかん                     |             | ○        | ○   | ○   |
|                            | ④介護老人保健施設                     | 事例 1 9 ★ | 医療、福祉         | ○                          |             | ○        |     |     |
|                            | ⑤居宅介護支援事業所                    | 事例 2 0 ★ | 医療、福祉         | ○                          |             | ○        |     |     |
| ピア<br>サポ<br>ート<br>従事<br>者  | ①（医療機関）<br>精神科クリニックにおける雇用     | 事例 2 1   | 医療、福祉         | ○ 統合失調症                    |             | ○        | ○   |     |
|                            | ②（医療機関）<br>精神科病院における雇用        | 事例 2 2   | 医療、福祉         | ○ うつ病、統合失調症                |             | ○        | ○   |     |
|                            | ③（障害者福祉機関）<br>相談支援事業所における雇用   | 事例 2 3   | 医療、福祉         | ○ 統合失調症                    |             | ○        | ○   |     |
|                            | ④（障害者福祉機関）<br>相談支援事業所における雇用   | 事例 2 4   | 医療、福祉         | ○ 統合失調症                    |             | ○        | ○   |     |
|                            | ⑤（障害者福祉機関）<br>就労移行支援事業所における雇用 | 事例 2 5   | 医療、福祉         | ○ 統合失調症                    |             | ○        | ○   |     |
|                            | ⑥（行政機関）<br>市役所における雇用          | 事例 2 6   | 公務            | ○ 統合失調症                    |             | ○        | ○   |     |
|                            | ⑦（一般企業）<br>障害者福祉関係の一般企業における雇用 | 事例 2 7 ★ | 医療、福祉         | ○                          |             | ○        |     |     |

※事例番号欄に★印が記載された事例は、主に企業・事業所全体での取組、それ以外は主に個々の障害者雇用の取組が紹介されている事例

## 事例 1 ― 特例子会社における取組① ―

特例子会社を設立する場合、親会社やグループ企業からの「切り出し・再構成」により、職務創出を行うことが多い。ここでは、この切り出しに苦労しながらも、多種多様な職務創出を行うことに成功した特例子会社の取組について紹介する。また、この会社にて勤務する発達障害者 2 名については、事例 10 及び事例 11 として紹介する。

### 【事例の特徴】

#### ○ 障害の種類

主として発達障害

#### ○ 主として職務再設計に関連する特徴

グループ企業の各部署の仕事やアウトソーシングしていた仕事を切り出し、7 部門からなる特例子会社の事業内容とした。

グループ企業を対象とする会社見学会を実施し、障害者に対する理解の促進を図っていくことにより、受注作業を増やしていき、関連会社より専門的な知識やスキルをいかすものも含む多種多様な作業の切り出しを行うことに成功した。

#### ○ 主として環境調整に関連する特徴

疲労しやすい障害者への配慮や感覚過敏等によるラッシュ時の負担軽減を考慮し、勤務時間を設定している。VDT 作業に従事する者については、疲労のセルフマネジメントの苦手さを補うため、50 分ごとに 10 分の休憩時間を部署単位で設けている。

#### ○ その他の特徴

「振り返りシート」を活用した個別面接により、キャリア形成を支援している。また、人事考課においても、このシートを活用することにより、キャリア形成に対する明確な目標設定及びモチベーションの向上を支援している。

## 1 企業・事業所の概要

2010 年 3 月に認定された本事例の特例子会社には、7 部署からなる本社と 3 支社、合わせて 4 事業所がある。この特例子会社の業務は、親会社等のグループ企業が取り扱っていたり、他社へ発注したりしていた業務の全部又は一部を切り出したものである（図 3-1）。

## 2 障害者雇用の取組

2007 年 3 月、障害者雇用促進のため、グループ会社の総務部門で「事務支援チーム」を立ち上げた。2008 年にはグループとして、障害者雇用率の達成に取り組むこととし、2010 年 1 月に同社を設立、2 月に「事務支援チーム」のメンバー 29 名が転籍し、3 月に特例子会社として認定された。現在は本社と 3 つの支社で 136 名の障害者を雇用している（表 3-2）。同社の障害者雇用の特徴の 1 つに、発達障害者を多数雇用していることがある。手帳区分で見ると、表 3-2 に知的、精神障害として計上された 131 名のうち、約 8 割は発達障害者となっている。発達障害者については主に業務支援部及び 3 支社にて雇用されている。

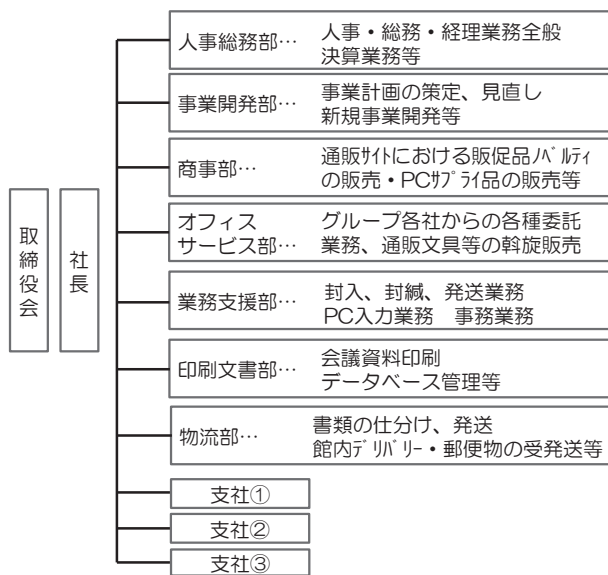


図 3-1 特例子会社の組織図

表 3-2 従業員数（全社員 292 名中 136 名の内訳）

|     | 身体 | 知的 | 精神 | 合計  |
|-----|----|----|----|-----|
| 本社  | 3  | 49 | 14 | 66  |
| 支社① | 2  | 3  | 21 | 26  |
| 支社② | 0  | 11 | 22 | 33  |
| 支社③ | 0  | 0  | 11 | 11  |
| 合計  | 5  | 63 | 68 | 136 |

※障害区分は手帳によるもの

（平成29年1月1日現在）

### 3 障害者の担当職務

最も多くの障害者が働いている業務支援部においては、パソコン入力や文書の電子化、スタンプの作成や封入・発送等の、グループ会社から受託した多岐に渡る業務を行っているが、設立当初は不定期に依頼されるスポット業務のみを行っていたため、仕事の確保が一番の課題であった。グループ会社に職務の切り出しを依頼しても、障害者の能力に対する過小評価等から、なかなか仕事の依頼を受けることができなかった。そこで、特例子会社において会社見学会を毎月開催し、障害のある社員の働きぶりをみてもらうことで、障害者に対する理解の促進を図っていったところ、徐々に仕事の依頼や、こんな仕事があるができるだろうかといった相談が入るようになった。その結果、現在では、図 3-1 に記載したように、各部署において様々な作業が行われるようになっており、事例 10 で紹介する「ドライブレコーダ解析業務」と呼ばれる専門的な知識やスキルを要するような業務を受注している。この見学会は開始 5 年を経過した現在も継続して実施しており、2,000 人以上の見学者を受け入れている。

### 4 キャリア形成支援

自分を客観的に評価し、目標を持って仕事に取り組むことを目的に、「振り返りシート」を活用した個別面談を実施している。「振り返りシート」には、ビジネスマナーと仕事という 2 つの分野における確認項目が記載されており、これについて本人及び指導担当スタッフがそれぞれ 3 段階評価を行う。また、自由記述欄には、その月の振り返りを記載する。月 1 回の指導スタッフとの面談において、このシートを活用し、本人評価と他者評価の差や向上点と改善点等の確認を行う。そして、新たな目標を設定するということの繰り返しにより、仕事面でのスキルアップのみならず、社会人としての成長も支援している。

また、昇給や昇格に係る人事制度を明確にし、年に 1 度、人事考課を実施している。人事考課にも、このシートを活用することで、誰もがキャリアアップに対して具体的に考えることができるようになり、明確な目標設定及びモチベーションの向上につながっている。

### 5 障害者雇用における配慮・工夫

疲労しやすい障害者への感覚過敏等によるラッシュ時の負担軽減を考慮し、勤務時間を設定している。VDT 作業に従事する者については、過集中による疲労の蓄積や疲労のセルフマネジメントの苦手さを補う



ため、50 分ごとに 10 分の休憩時間を部署単位で設けている。

## 6 取組の効果等

職務創出において、最も効果を発揮したのが、会社見学会であった。設立当初、親会社及びグループ会社に仕事の切り出し、委託を依頼しても、断られることが多かった。見学会を開始した理由は、障害者にどのような仕事ができるのかが分からないという理由が多く聞かれたため、実際に職場での働きぶりをみてもらうのが効果的と考えたことにある。障害者がオフィスにてパソコンに向かい、障害のない社員と同様に仕事をしている姿等をみて、多くの見学者は驚いたという。彼らが抱いていた「障害者はケアされる人々」というイメージを払拭し、一従業員としてみてもらえるようになったことにより、受注作業は徐々に増えていき、現在のように多くの障害者を雇用することができた。

今後の課題としては、障害者を支えるスタッフの育成が挙げられる。発達障害者については、本人の強みとなる能力特性をいかした作業を担当すれば、健常者以上に高いパフォーマンスを発揮できる者も多い。しかしながら、本人の苦手とする作業等が少しでも加わると、途端に能率が下がり、場合によってはその職務を遂行することが困難となってしまうこともある。本人の能力特性を最大限に発揮させるためには、周囲の支援は欠かせないものであり、これをきちんと行うことができるスタッフの育成が必須である。また、同時に、このスタッフを支えるシステム作りも大切と考えている。

## 事例 2 — 特例子会社における取組② —

特例子会社を立ち上げる場合、新規に子会社を設立する場合がほとんどである中であって、本事例については、既存のグループ企業の中に障害者雇用の場を生み出すことにより、特例子会社として新たなスタートを切った企業の事例である。本事例においては、一般企業を特例子会社とし、障害者雇用を促進した取組、そして現在行われている障害者に対するキャリア形成支援について紹介する。

### 【事例の特徴】

#### ○ 障害の種類

主として発達障害

#### ○ 主として職務再設計に関連する特徴

各部署における職務内容の細分化と統一化を行い、作業マニュアルを完備して、個人内の強みと弱みに応じた作業を職務内容とすることを可能にした。また、作業の種類を増やしたり、組み替えたりすることにより、キャリア形成を支援している。

#### ○ 主として環境調整に関連する特徴

障害者自らが作成する「週間予定表」を活用することにより、仕事のセルフマネジメントを可能としている。

#### ○ その他の特徴

特例子会社の設立に際し、新規に立ち上げるのではなく、グループ企業の 1 社にて特例子会社の認定を受けた。

年 2 回の評価面談により、職務の拡大及びその質的向上を確認し、それが雇用条件に反映される等級制度を有している。

## 1 企業・事業所の概要

2000年に設立され2005年5月に認定された本事例の特例子会社は、人材派遣、各種事務作業等の請負サービス、グループ内企業の間接部門の仕事を集中させて処理するシェアードサービス等を事業内容としている。約半年かけて障害者雇用促進のための準備を進め、2005年に特例子会社としての認定を受けた。従業員266名のうち、障害者は発達障害者26名、身体障害者18名、知的障害者8名、精神障害者2名の計54名となっている。

## 2 障害者雇用の取組

親会社及びグループ企業の業務拡大に伴う従業員数の増加により、障害者の雇用率が低下したことから、障害者雇用について抜本的に見直し、障害者雇用を積極的に推進していくこととした。全国に150を超える支店で雇用するよりも、1か所に集中して雇用した方が生産性や効率を上げられるという考えから、特例子会社の設立を検討するようになった。設立に際しては、新規に特例子会社を立ち上げるのではなく、グループ内企業にて特例子会社の認定を受け、障害者雇用を推進することとした。

身体障害者から雇用をはじめて、特例子会社の認定を受けた。2年目に知的障害者を雇用するに当たり、グループ企業向けビジネスサポート事業部という新たな部署も立ち上げた（表3-3）。ビジネスサポート事業部においては、最初はダイレクトメールの発送等の軽作業を行っていたが、現在は、データ処理、印刷、名刺作成も行っており、22名の障害者（発達障害者8名、身体障害者7名、知的障害者7名）を雇用している。

また、既存の部署において障害者雇用を進めるために、「業務の棚卸」を行い、業務を細分化することにより、個々の能力特性に応じた仕事の振り分けを可能とした。また、各作業については全社員が共通して使用するマニュアルを整備し、作業工程の統一を図った。こうしたことにより、個人の能力特性に応じた作業を選択し、組み合わせることが容易となり、作業手順、作業指導の標準化を図ることが可能となった。現在雇用している障害者のうち、一番多いのは発達障害者であるが、これはこうした業務の棚卸の効果によるところが大きい。発達障害者は強みと弱みの差が大きく、能力特性の強みを活用できる分野においては、高いパフォーマンスを発揮できる反面、弱みが影響する作業については適応することが難しい面がある。そのため、本人の能力特性に応じた作業を職務の内容とすること、能力特性と作業のマッチングを図ることが非常に重要なポイントとなる。本特例子会社においては、発達障害者は自らの能力特性に応じた作業を担当することができるため、能力を十分発揮して働くことができ、最近では発達障害者の雇用が進んでいる。

## 3 障害者の担当職務

雇入れ時の職務の選定は、身体障害者の場合は職歴等から行うことも多いがそれ以外の障害者については、雇入れに先立って職場実習を行っている。実習を行う部署は、面接や関係機関からの情報をもとに、決定し、様々な作業を経験させることにより、適性を見極めていく。実習での状況も踏まえて、同社における作業が細分化されているメリットをいかし、個人の能力特性に応じた作業を組み合わせ、雇用開始時点での職務を決定している。雇用開始後は、職務遂行状況等を確認しながら、作業の種類を増やしたり、組み替えたりすることにより、職務内容の拡大を図っている。

ビジネスサポート事業部以外に、事業統括部、シェアードサービス事業部、アウトソーシングサービス事業部に障害者を配属しており、部署ごとの障害別の雇用人数は表3-3となっている。各部署に配属された障害者の職務内容の例については、表3-4に示したとおり、多岐に渡っており、それぞれが異なる組合せの作業を担当している。個人が管理している「業務棚卸表」には、これらの職務内容がさらに細分化され、それぞれの作業内容等が記されている。

表 3-3 障害者雇用数

|                     |             | 身体障害者 | 知的障害者 | 発達障害者 | 精神障害者 | 部署（人） |
|---------------------|-------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 事業統括部               |             | 3     | 0     | 1     | 0     | 4     |
| シェアード<br>サービス事業部    | 財務経理サービス事業部 | 4     | 0     | 4     | 0     | 8     |
|                     | 総務人事サービス事業部 | 1     | 0     | 2     | 0     | 3     |
| アウトソーシング<br>サービス事業部 | 業務支援サービス事業部 | 1     | 1     | 10    | 2     | 14    |
|                     | コンタクトセンター   | 2     | 0     | 1     | 0     | 3     |
| ビジネスサポート事業部         |             | 7     | 7     | 8     | 0     | 22    |
| 障害別（人）              |             | 18    | 8     | 26    | 2     | 54    |

（平成28年6月1日現在）

表 3-4 職務内容例

|                 |               | 職務内容                                                            |
|-----------------|---------------|-----------------------------------------------------------------|
| 事業統括部           | 従業員①<br>（3年目） | 契約書のスキャン、備品管理、社内健康診断受付、入退社・雇用保険等の手続管理、外部受託入力業務、電話の取次ぎ、他部署の業務応援  |
| 財務経理<br>サービス事業部 | 従業員②<br>（9年目） | 本社ビル勤務従業員の発注の取りまとめ、トランク便仕分け作業、会議室予約等の庶務業務、振替伝票の発行、領収書の発行        |
|                 | 従業員③<br>（3年目） | 支払確定一覧表の作成、請求書の綴り、通帳残高の出力、入金処理、銀行明細の綴り、仮払い精算書の作成、交通費精算チェック      |
|                 | 従業員④<br>（1年目） | 領収書の発行、〇〇支店のリース処理、〇〇支店の伝票入力、本社伝票の承認作業、支払業務、〇〇支店の銀行関連書類のトランク発送作業 |
| 総務人事<br>サービス事業部 | 従業員⑤<br>（9年目） | 名刺のスキャン、ICカード管理、テキストブック管理、携帯電話などのリース管理業務                        |
|                 | 従業員⑥<br>（5年目） | マイナンバー管理、グループ会社の入退社書類の管理、労災関連事務書類のチェック、受信簿入力、常備薬申請処理、郵便物発送      |
| コンタクト<br>センター   | 従業員⑦<br>（8年目） | FAX受注入力、□□マシンの修理内容入力、メールカウント作業                                  |

## 4 キャリア形成支援

上述の「業務棚卸表」には、自分が担当する作業とその内容とともに、月次、日次、スポットのどのタイミングで行う作業なのかを記入する。そして、この「業務棚卸表」をもとに、1週間のタイムスケジュールを組み、作業を進める。また、毎日、日報を記入し、ジョブコーチがこれをチェックすることにより、本人の状況とともに、作業の進捗状況を確認する。月1回実施されるジョブコーチとの面談等を通し、さらなる能力の発揮を目指し、職務の見直しを行っている。「業務棚卸表」は、年2回実施されている評価面談にも活用され、職務の拡大及びその質的向上により、雇用条件も時給契約社員、月給契約社員、正社員と移行し、正社員に登用されてからも等級制度で昇級する仕組みとなっている。

## 5 取組の効果等

業務の棚卸により、職務の内容が細分化され、部署内にある仕事の種類や量が明確に示されたことにより、障害者の能力特性に応じて作業を選定し、組み合わせで職務を構成することが可能となった。また、1つずつ作業を追加することにより、スモールステップ方式で、職務内容の拡大を図ることができるようになっていく。さらに、職務内容を「業務棚卸表」に記載してもらうことで、これを目にみえる形で確認し、ひいては人事評価・待遇面に反映することを可能とし、社員のモチベーション向上につなげることができている。

作業マニュアルを完備し、社内で共有したことにより、作業方法の標準化を図るとともに、作業指導の方法も統一することができた。これにより、障害のある社員が、後輩の障害者社員に指導することも可能とな

っている。業務棚卸表をもとに作成された週間予定表により、障害者自らが仕事のセルフマネジメントをできるようにしたことで、少ない支援で多くの障害者を雇用することができている。本事業所においてジョブコーチ等の障害者を支援するスタッフとして雇用されているのは3名のみである。

日常的な業務等の支援は同じ部署の従業員が行っている。このため、これらの従業員をいかに支え、育てていくかが今後の課題であると考えている。

### 事例3 — 部署単位での取組 —

本事例については、障害者の就労移行支援事業及び就業継続支援（A型・B型）事業を行う多機能型事業所との連携により、障害者雇用を進めた総合病院の事例である。

#### 【事例の特徴】

##### ○ 障害の種類

精神障害

##### ○ 主として職務再設計に関連する特徴

6名の精神障害者が構成する業務支援部で、各部署から切り出した多様な業務を担当する。当初ファイリングから始まり、現在はシーツ交換、清掃、看護助手、パソコン等多岐にわたる業務を担当している。当番制のリーダーが、週間スケジュール、作業の担当、作業の進捗を管理する。

##### ○ 主として環境調整に関連する特徴

1日の中の仕事のスケジュールに緩急をつくっておき、個人の能力特性や体調に応じて、お互いに仕事をフォローすることを可能にしている。

##### ○ その他の特徴

障害者雇用のための新たな部署を立ち上げ、約半年間で6名の精神障害者の雇用に成功した。事業所内の各部署でも、どのような仕事を切り出せば良いかわかるようになったことで、多くの依頼が来るようになった。

## 1 企業・事業所の概要

大正9年に開院し、現在は600人を超える従業員を雇用する総合病院である。

## 2 障害者雇用の取組

障害者雇用率を達成するために、障害者の就労移行支援及び就業継続支援（A型・B型）事業を行う企業に相談したことが、今回の障害者雇用のきっかけであった。病院内に精神障害者のみで構成する業務支援部という新たな部署を立ち上げ、その部署に対して、他の部署から作業を切り出すことにより、約半年間で、6名の精神障害者（統合失調症）を雇用した。6名全員が本病院での職場実習を経て、採用された。

## 3 障害者の担当職務

業務支援部における業務として最初に切り出されたのは、リネンの貸し出し申込書の集計やファイリングなどの総務で後回しにされていた作業であった。次に切り出されたのは、同じく総務にて行われていた勤務表の作成の仕上げ作業（台紙をつけてファイリングする作業）と、できあがったものを月1回、各課に配達

する作業であった。そのうち、総務以外の部署からも仕事が切り出されるようになり、現在は、業務支援部としての業務内容は、シーツ交換、ベットメイク、清掃、調理補助、看護助手といった身体を使った作業の他、パソコンを使った作業もあり、多岐に渡っている。毎週、当番制のリーダーを設けている。リーダーは、日々の仕事のスケジュールと担当の決定、仕事の進捗管理を行っている。

なお、6名は全員業務支援部所属であるが、うち1名は業務支援部からの派遣という形で社会事業部で仕事を行っている。社会事業部では、午前中は病院入口における案内業務、午後はパソコンを使ったカルテの集計、書類のPDF化作業等を担当している。

勤務時間・日数については、全員が10時～16時の1日6時間、勤務日数は月曜日～金曜日の週5日となっている。

#### 4 キャリア形成支援

精神障害者の中には症状の回復とともに、できる仕事の幅が広がり、より難易度の高い仕事に対応できるようになり、それを望む人もいる。このタイミング等を見極め、業務支援部としての業務内容を増やしてきた。最初の障害者雇用から半年経過し、各課において、どのような仕事を切り出せば良いか分かってきたことで、依頼もたくさん来るようになり、全部は引き受けられていない状態にある。その人の状態に応じた勤務時間、職務内容を設定したり、また、人員を増やすことにより業務支援部としての業務内容を広げ、それぞれのペースによるキャリア形成を支援し、また、それに合わせて、現在は一律である労働条件を見直すことも必要と考えている。

#### 5 障害者雇用における配慮・工夫

個人ではなく、業務支援部というチームに作業を切り出したことで、様々な作業を切り出すことができ、個人の能力特性や体調に応じて仕事を振り分けることも可能となった。さらに、1日のスケジュールのうち、日々行わなければならない仕事以外に書類の集計や整理等の比較的納期のゆるやかな仕事を行う時間も設けているため、体調不良で突然休む人が出た場合は、その時間を使って、他の人たちで休んだ人の仕事をフォローすることが可能となっている。

#### 6 取組の効果等

約半年間で6名の精神障害者の雇用することができたことが、この取組の最大の効果と考える。



## 事例4 — 縫製工 —

### 【事例の特徴】

#### ○ 障害の種類

精神障害

#### ○ 主として職務再設計に関連する特徴

1つの作業を覚えたら次の作業へというスモールステップ方式によるキャリア形成支援を行っている。また、次の作業へ進むときには、そのための訓練の時間を設けている。

#### ○ 主として環境調整に関連する特徴

女性が多い職場なので、出産、育児、家族、加齢に伴う体調の変化等により仕事を一時的に離れたり、仕事に集中しづらい環境にあるときには、互いにフォローし合える意識が必要と話をしてきた。そのような土壌が、精神障害者の体調の波を理解し、思いやりある対応につながった。

#### ○ その他の特徴

障害者雇用をきっかけとして、作業工程、分担の見直しが事業所全体の業務効率化につながった。また、助け合いの雰囲気が高まった。

## 1 企業・事業所の概要

現在の社長が、先代の洋服下請けの家業を引き継ぎ、平成5年に設立した事業所で、衣料品等の修理サービス（衣服、靴、鞆等の縫製製品の修理・補正・寸法直し等）を行っている。

## 2 障害者雇用の取組

日本における縫製業の低迷により、服飾系の専門学校、職業訓練校における訓練コースが少なくなり、そういった学校等で服飾デザインや縫製技術を学ぶ人も少なくなったことにより、縫製技術者の後継者不足の問題が生じている。この問題を解決するために、障害者の力がいかせないかと考えたのが障害者雇用のきっかけである。雇用には、見学会、面接会を繰り返し、就職を希望する障害者に対しては、健常者と同様の採用試験を実施している。採用試験においては、面接とともに、適性検査を実施する。適性検査ではズボンの裾上げを行ってもらい、説明しながら、ズボンの片足で裾上げの見本を示し、次に受験者にもう片足で裾上げを行ってもらい、8割できていれば合格だが、それ以下でもポイントがつかめていれば合格とした。また、本人の作業ぶりをみて、これくらいなら3か月でこの程度できるようになるとの予想をもとに採用している。健常者であっても、採用時点で職務を遂行する上で必要なスキルを持っている者は年間1名いるかどうかなので、障害の有無にかかわらず、採用してから、OJTで縫製技術を身につけてもらうこととしている。雇用している従業員数は約200名で、うち精神障害者が4名、身体障害者3名となっている。

## 3 障害者の担当職務

4名の精神障害者が担当している職務は、寸法なおし（1名）、ミシンによる丈詰め（2名）、ネーム付け（1名）となっている。縫製には様々な作業があり、これらの一つずつ経験してもらうことにより、本人に適した部門に配置するようにしている。

## 4 キャリア形成支援

ボタン付け1つをとっても、ボタン、生地の種類、付ける場所等により、非常に多くのやり方がある。これらのやり方を1つ教えるごとに練習してもらい、その後、実践によるトレーニングという工程を繰り返す。小さな成功体験、これに対する承認を繰り返し、自信をつけてもらうようにしている。また、手縫い作業が苦手であればミシン作業で適性をみるというように、本人の適性にあった作業を探すようにしている。1つの作業を覚えたら次の作業へというスモールステップ方式で、縫製工としてのキャリア形成を支援している。

## 5 障害者雇用における配慮・工夫

トレーニングの方法は健常者も障害者も同様であるが、よりきめ細やかな指導、言葉がけを心がけるようにしている。99%が女性社員の職場であり、出産、育児等で一時的に仕事を離れる人も多く、また、仕事に復帰しても、家族のこと、年齢を重ねるごとに生じる女性特有の体調不良等により、仕事に集中しづらい環境になることがある。そういった人の職業生活を支えるためには、互いにフォローしあって働くという意識が必要であり、障害者を受け入れる前から常に話をしてきた。そのため、休みをとることにより、職場に居づらくなることはないという土壌があった。そのような土壌があったからこそ、精神障害者だからと特別の配慮をすることもなく、体調の波を理解し、思いやりを持って接することができている。ただし、精神障害者については、自身で体調をつかむことが難しい面があり、また、自分から思いを伝えることが苦手な面があるため、意識してコミュニケーションを多くとるようにしている。

## 6 取組の効果等

障害者雇用をきっかけに作業工程、分担を見直したことで、事業所全体の業務効率化につながった。また、障害者に対する指導をとおり、従業員一人ひとりが情報を分かりやすく、丁寧に伝えることの重要性に気づき、職場内のコミュニケーションが細やかになった。もともと、子育て中の女性も多い職場であり、突発的な休みなどをお互いにカバーし合って働くという意識は高い職場であったが、障害者を受け入れたことにより、さらに助け合いの雰囲気が高まった。

## 事例５ ― 経理 ―

### 【事例の特徴】

#### ○ 障害の種類

精神障害（統合失調症）

#### ○ 主として職務再設計に関連する特徴

最初は請求書の作成から始まり、振込み、資金繰り、給与伝票起こし、帳簿作成と経験を積んでおり、上司が退職するまでに経理の仕事を極め、正社員になることが目標である。

#### ○ 主として環境調整に関連する特徴

安定就労に向けて、就労意欲を喚起し、目標を設定し、自己管理ができるようにすること、社内の理解と支援体制、当事者と支援者の信頼関係の構築が必要と考えて取り組んでいる。

同僚達も一緒に、話し合いをすることで理解を深め、体調管理に協力してきた。また、他にも計 17 名の精神障害者があり、精神保健福祉士を 2 名配置し、相談に乗っている。

#### ○ その他の特徴

17 名の精神障害者は、体調に大きな波がありつつも、大きな戦力となっている。

## １ 企業・事業所の概要

昭和 59 年に設立された特例子会社で、情報処理業務の受託、データ入力、DTP 作業、サーバーホスティングサービス等を事業内容としている。全従業員数 101 名のうち、障害者は 64 名（身体障害者 44 名、知的障害者 2 名、精神障害者 18 名）となっている（2017 年 1 月 1 日現在）。

## ２ 障害者の雇用の取組

同社は重度身体障害者の雇用促進を目的として設立された特例子会社である。ここでは、就職面接会後、1 年かけて受入れ準備を整え、はじめて同社で雇用した精神障害者（統合失調症）の事例について紹介する。

## ３ 障害者の担当職務

13 時～17 時 15 分、週 4 日勤務からスタートし、徐々に勤務時間の延長を図り、フルタイム（8 時 15 分～17 時 15 分）、週 5 日勤務となる。まず、担当した仕事は、請求書の作成であった。最初は上司が入力したデータをもとに請求書を作成することから始めたが、3 か月経過した頃には、直接伝票から必要なデータをみて取り、作成できるようになった。それから、振込関係の仕事、資金繰り、給与伝票起こしと言われる仕事や帳票作成の仕事を担当するようになった。入社 5 年目に再発し、1 か月休職となる。復職後は 9 時～15 時の短時間勤務から始め、現在はフルタイム勤務となっている。本人によると現在の目標は決算業務を担当できるようになることだが、この仕事については、専門知識が必要とされ、ミスが許されないプレッシャーのかかる仕事であるため、経理のスキルのみならず、体調の自己管理スキルの向上を図っていく必要があると考えているとのことであった。

## ４ キャリア形成支援

大卒の新人を育てるのと同じように人材育成に取り組んでいる。実務経験を積むのみならず、外部研修への参加を促すことにより、スキルアップを支援している。現在、4 人体制で事業所における経理の仕事を担っているが、上司が退職するまでには、経理の仕事を極め、正社員という本人の目標達成に向け、キャリア



形成を支援していきたいと考えている。

表 3-5 事例概要

|               | 職務内容                                                                              | 生活歴等                                                                                        |
|---------------|-----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|
| 大学入学          |                                                                                   |                                                                                             |
|               |                                                                                   | 発病（統合失調症）                                                                                   |
| 大学休学          |                                                                                   |                                                                                             |
|               |                                                                                   | 簿記3級、PC関連の資格を取得                                                                             |
| 大学卒業          |                                                                                   |                                                                                             |
|               |                                                                                   | 簿記2級取得                                                                                      |
| 面接会参加         |                                                                                   | 現在の勤務先の面接を受けたところ、精神障害者を受け入れる準備ができるまで待ってほしいと言われる<br>作業所に1年間通所（9時～15時）                        |
| 入社            | トライアル雇用→契約社員→準社員<br>・請求書の作成（最初は上司が入力したデータをもとに請求書を作成し、3ヶ月経過した頃より、直接伝票から作成できるようになる） | 13時～17時15分、週4日勤務からスタートし、徐々に勤務時間の延長を図り、フルタイム（8時15分～17時15分）、週5日勤務に                            |
| 5年後           | ・振込み、資金繰り、給与の伝票おこし、帳簿作成等が職務に追加<br>・経理関係の外部研修に参加                                   | 再発により1ヶ月休職                                                                                  |
| 復職            |                                                                                   | 9時～15時勤務からスタート                                                                              |
| 現在<br>（入社8年目） |                                                                                   | フルタイム勤務<br>本人が担当できる仕事が増えたこともあり、経理部門が3人体制から2名体制へ<br>＜本人の目標＞<br>決算業務を担当できるようになること<br>正社員になること |

## 5 障害者雇用における配慮・工夫

障害者の安定就労について、①当事者の就労意欲と目標設定、②当事者の自己管理能力、③社内の障害に対する理解、④当事者と支援者の信頼関係、⑤当事者を囲む支援体制の充実の5つが必要と考え、取り組んでいるとのことであった。③については、入社時の自己紹介の際、障害についても話してもらうだけでなく、互いの障害を理解するためのコミュニケーションを大切にしている。休職した際には、周囲の人たちで話し合い、再発の誘因となった睡眠不足の原因の一つが夜の会食にあったと反省し、本人との会食の回数、時間、飲酒量について、皆で決め、復職後は、それを守った上で会食を楽しむようにしたというのも、本人の障害を周囲が理解しているからできたことと言える。また、本人自身も再発という出来事から多くのことを学び、以前にも増して、十分な睡眠時間を確保した規則正しい生活を送るようになっていく。⑤についての取組の例としては、休憩室を設け、体調不良の際はいつでも休めるようにし、また、18名の精神障害者の支援体制の充実に向け、精神保健福祉士を2名配置した。本人によれば、精神的につらい時に、話を聞いてもらえる支援担当者や同僚の存在は非常にありがたいとのことであった。

業務量については本人の体調をみながら調整し、予防的な休暇の取得、休憩室の活用を促している。

## 6 取組の効果等

約10年で18名の精神障害者を雇用することができ、多くの人が体調の波はありながらも、大きな戦力となり、職場で活躍していることが、何よりの効果と考える。

## 事例6 — 雇用管理の責任者 —

ここで紹介するのは、短期間で多くの精神障害者の雇用に成功した企業の事例である。同社における障害者雇用の特徴の1つは、精神障害者を重点的に雇用していること、ピアサポートの考え方を重視し、障害者雇用の責任者を精神障害者としているところにある。また、この取組は、障害者雇用を専門とする民間のコンサルタント（以下「コンサルタント」という。）の協力を得て行われた。

### 【事例の特徴】

#### ○ 障害の種類

精神障害（うつ病）

#### ○ 主として職務再設計に関連する特徴

短時間のパート従業員として、清掃作業を覚え、次にジョブコーチとして障害のある従業員の指導・支援に当たり、現在では障害者の採用から雇用管理全般を責任者として担当している。

#### ○ 主として環境調整に関連する特徴

外部のコンサルタントの担当者が採用から現在に至るまでサポートを実施している。

#### ○ その他の特徴

精神障害者をチームリーダーとした清掃チームにて清掃作業を行っている。

## 1 企業・事業所の概要

同社は、平成8年に設立され、飲食事業とアミューズメント事業の経営・企画・運営、海外ウェディング事業を行っている企業である。従業員数は約2,400名、うち障害者は43名（精神障害者33名、発達障害者4名、知的障害者3名、身体障害者2名、高次脳機能障害者1名）であり、障害者雇用率は2.1%を超えている。

## 2 障害者雇用の経緯・背景

事業拡大による従業員数の増加に、障害者雇用が追いつかず、障害者雇用率を達成することができていなかったことから、コンサルタントに相談したことがきっかけとなり、今回の取組に至る。

相談開始から約1年後に障害者雇用を推進するためのプロジェクトを開始した。障害者の職務として選定したのは、外部委託していた清掃業務（開店前の居酒屋等の店舗の清掃）である。この清掃作業を担当する障害者社員の清掃チームを作り、そこで障害者を雇用することとした。

プロジェクト開始3か月後に、コンサルタントが関わっていたある病院の就労支援に関するプログラムを活用し、このプログラム利用者4名を採用した。主任となったのは、この中の1名である（表3-6）。

## 3 障害者の担当職務

まずは、主任の担当職務について記載する。

1日4時間のアルバイトとして採用された当初は、同時期に雇用された3名とチームになって、コンサルタントの支援を受けながら、自社店舗（居酒屋、カフェ等）及び本社における日常清掃、定期清掃を行っていた。徐々に勤務時間を延長（現在の勤務時間は9時30分～18時）し、コンサルタントの支援業務を引き継ぎ、今では、勤怠管理、採用担当、助成金の手続き、実習生の日程管理、スタッフ対応やチーム運営等多岐に渡る仕事を担当している（図3-2）。

表 3-6 企業及び主任の経過

|          | 企業                                                                     | 障がい者雇用推進チーム主任                                             |
|----------|------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| 退職(10年前) |                                                                        | オーバーワークにより発症、クリニックに通院も回復せず退職                              |
| 転院(5年前)  |                                                                        | 認知行動療法を受けるため国立病院に転院、デイケア利用開始                              |
| 1年前      | 障害者雇用についてコンサルタントに相談                                                    | 病院のデイケア受講中                                                |
| プロジェクト開始 |                                                                        | 病院の就労支援プログラム受講中                                           |
| 3ヶ月後     | 清掃チームを立ち上げ、4名の精神障害者を採用し、1チーム目を稼働                                       | アルバイトとして採用、1日4時間の清掃作業から開始                                 |
| 9ヶ月後     |                                                                        | 障害者職業生活相談員の資格取得                                           |
| 11ヶ月後    |                                                                        | 第2号ジョブコーチの資格取得                                            |
| 2年後      | 本社からアウトソーシングされた事務を行う事務作業チームを立ち上げ、清掃チームより2名を選出し、配属                      |                                                           |
| 4年後の現在   | 43名の障害者を雇用し、雇用率を達成<br>(内訳：精神障害者33名、発達障害者4名、知的障害者3名、身体障害者2名、高次脳機能障害者1名) | 人材開発室 障がい者雇用推進チームの責任者(主任)として、障害者雇用に関する人事総務全般、障害者の業務管理等を担当 |

【所属】人材開発室 障がい者雇用推進チーム  
【役職】主任

| 担当業務                                        | 主な内容                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|---------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 障害者雇用<br>雇用(スタッフ)管理<br>業務管理<br>体調管理<br>業務全般 | <p>障害者雇用率(2.0%)達成に向けての企画立案・運営 【決裁権限あり】</p> <p>43名：精神33名 発達3名 発達(知的)1名 知的3名 高次脳1名<br/> 身体(精神・知的)2名 男性38名 女性5名</p> <p>清掃チーム(自社店舗における日常清掃、定期清掃)<br/> 備品の発注、在庫管理、清掃スケジュール、店舗との折衝<br/> 事務作業チーム(本社における社内アウトソーシング)<br/> 業務の切り出し 進捗管理</p> <p>定期的な面談、フォロー、必要に応じ支援機関との連携</p> <p>スタッフの勤怠管理<br/> 採用活動<br/> 入社、退社の手続き<br/> 会社説明会の運営<br/> 会社(職場)見学の受け入れ対応<br/> 支援機関による定着訪問の対応<br/> 支援者によるケア会議への参加(病院・支援機関など外部)<br/> 実習生の受け入れ(スケジュールの調整、振り返りの面談対応)<br/> 制度の作成・見直し(評価制度、短時間社員制度、社内公募制)<br/> 特定求職者雇用開発助成金等の申請書類の作成、申請<br/> 障害者雇用状況報告書の書類作成、提出<br/> ハローワークなど関係各所との関係作り<br/> 社内役員への状況報告</p> |

図 3-2 主任の現在の職務内容(本人提供資料より抜粋)

主任以外の障害のある社員については、いくつかのチームに分かれて清掃作業を行っている。清掃チームには、各チームに1名の精神障害者がリーダーとして配置され、作業のマネジメント、指導を行っている。勤務時間は、フルタイムの場合は9時から7時間勤務となっているが、フルタイム勤務を行っているのは約半数程度である。

## 4 キャリア形成支援

主任については、前職での人事労務担当者としての経験をいかし、雇用管理責任者となることを目標として採用した。最初は、清掃チームの一員として働くことで、現場の仕事を体得できるようにした。次に、1つのチームを取りまとめるチームリーダーとしての職務を追加し、現在はチーム全体を取りまとめ、障害者雇用全般に渡る責任者としての職務を担当している。主任としての役割を担うに当たり、自己研鑽が必要という本人の考えを尊重し、障害者支援に関する様々な知識を得る機会を作り、障害者職業生活相談員、第2号ジョブコーチの資格取得も支援した。

会社が自分のことを認め、周囲の協力があってこそ、ここまで来ることができたというのが主任自身の感想である。決して短くはない闘病生活を送っていた本人がここまで回復し、これまでの職歴で得たスキルと闘病生活から得たピアサポートの力をいかして活躍できているのは、本人の努力は勿論のこと、周囲のサポートによるところも大きい。

同社は、障害者雇用率が上がって行く中で、障害者の雇用を維持向上させていくためには、外部の専門家の支援を受けることが必要であると考え、引き続き、コンサルタントとの連携を図っている。主任とコンサルタントとの関係は、当初、リハビリテーション及びキャリア形成を支援し、支援される立場であったが、徐々に一緒に障害者雇用を推進していくパートナーとなった。今では、互いの存在なしに、短期間で障害者雇用をここまで進めることはできなかったというのが2人の共通する意見である。

清掃チームの新人社員については、まずは旗艦店に配属し、そこで清掃のスキルの、ノウハウを身につけられるようにしている。また、指示された作業を行うだけでなく、自ら考え行動できる、すなわち「自立」した社員の育成を目指し、個々の社員の目標に応じて、短時間正社員を目指す、さらにはリーダーを目指すといった段階的な目的別の研修を実施している。研修においては、「会社とは/組織とは」、「障害者雇用の現状」、「会社組織・社会人のマナーとは」といった講義を前半に行い、後半に皆で考えるという構成としている。与えられたものを受け取るのみならず、自ら考え行動できるように支援していくこと、これが社員の「自立」の大きなポイントとなり、キャリア形成には欠かせない支援と考えている。また、モチベーションの向上や作業時間の配分等の計画を自ら考えてもらいたいという意図もあり、各チーム2店舗担当制としている。清掃のプロとして発展的にキャリア形成していくことができるよう評価制度を確立し、賃金テーブルと昇進昇給の基準を明確にするための取組を現在行っているところである。

## 5 障害者雇用における配慮・工夫

精神障害者は体調の波があり安定した就労が難しい場合もあるが、チーム全体が当事者の集まりであること、また、リーダーも当事者であるため、障害に対する理解があり、安心して働く環境作りができているのではないかと考えている。体調の変化に対しては、早めの対応が何より大事であり、現場リーダーによる日常的な相談だけでなく、主任による定期的な面談を行っている。チームにより、店舗清掃という仕事を担当し、チームメンバーで仕事を分け合うことで、体調不良者への配慮等も行いやすくなっている。

## 6 取組の効果等

前職で得た人事労務担当者としてのスキルと、当事者経験をもとにしたピアサポートというスキルを持っている主任がチームを取りまとめたことにより、順調にチームは拡大し、障害者雇用の促進につながっている。また、精神障害者が清掃チームのリーダーとして障害のある社員をまとめていることで、チーム全員が同じ目線で物事を考えることができ、モチベーションの維持や職場への定着ができていると考えている。

## 事例 7 — SE —

### 【事例の特徴】

#### ○ 障害の種類

① 精神障害（非定型精神病）、② 精神障害（うつ病）、発達障害

#### ○ 主として職務再設計に関連する特徴

①の事例では、発病のきっかけとなった顧客対応を SE チームのリーダーが担当することにより、本人のシステム開発に関する技術的能力が最大限に発揮できるようにしている。

②の事例では、OJT でシステム開発等に係るスキルの獲得を支援している。

#### ○ 主として環境調整に関連する特徴

年に 1 回行う就業規則を見直し、全ての従業員にとって働きやすい環境整備を行っている。

①の事例では、欠勤による生活リズムの乱れがさらなる体調不良を招くため、体調不良時にも出勤し、負荷の低い作業を行っている。

②の事例では、労働条件の問題を職場全体で話し合い、年に 1 回行う就業規則を見直し、全ての従業員にとって働きやすい環境整備を行っている。

#### ○ その他の特徴

年に 1 回、自他による人事評価を実施し、その結果を労働条件に反映させている。

## 1 企業・事業所の概要

平成 12 年に設立された事業所で、業務管理システム（WEB システム）開発、ホームページ作成を業務としている。

## 2 障害者雇用の経緯・背景

障害者の就労支援機関の職員より、高い IT スキルを持ちながらも重度の身体障害のために就職できない人がいるとの相談を受けたことが障害者雇用のきっかけである。相談のあった身体障害者を雇用したことを機に、障害者の雇用、職場実習の受入れが進み、現在では、10 名の従業員のうち、障害者は 8 名で、その内訳は精神障害者 2 名、身体障害者 3 名（脊椎損傷 2 名、内部障害 1 名）、発達障害者 3 名となっている。本事例においては、非定型精神発症を理由とした離職経験のある精神障害者を中心に紹介する。

## 3 障害者の担当職務

紹介する事例は、SE としての職歴を持つ 40 代の男性である。発病を理由に休職を経験し、復職を目指すもうまくいかず、就労移行支援事業所に通っていた時に、本事業所で職場実習を行い、採用に至る。現在は発病のきっかけとなった顧客対応を除いた SE の職務を担当している。

SE の仕事は、顧客のニーズから仕様を決定し、設計することであるが、これには、「要求分析・要求定義」、「基本設計」、「詳細設計」、「テスト」という工程がある（表 3-7）。発病のきっかけが、「要求分析・要求定義」における顧客とのやりとりであったことから、顧客対応については、SE チームのリーダーが担当し、基本設計以降の工程を本人の職務とした。顧客対応を職務から省くことにより、本人のシステム開発に関する技術的能力が最大限に発揮できるようにしている。



表 3-7 システム開発の工程

| 工程        | 内容                                                               |
|-----------|------------------------------------------------------------------|
| 要求分析・要求定義 | 顧客にヒアリングを行うことにより、ニーズを明確にし、開発期間や費用を算出した上で、顧客のニーズをどのように実現するかを決定する。 |
| 基本設計      | 要求分析・要求定義の決定に従い、システムの設計を行う。システムの機能、仕様等を決定する。                     |
| 詳細設計      | 基本設計フェーズで決定した実装予定の機能に対し、どのような技術や仕組みで実現するのかを設計する。                 |
| テスト       | 開発したシステムがきちんと設計どおりの動作をするかテストする。                                  |

#### 4 キャリア形成支援

採用段階でシステム開発やホームページ作成に必要なスキルを持っていない人であっても、職場実習を通して、本人が興味を持ち、適性があると見込んだ人については採用をした(精神障害者1名、発達障害者1名)。採用方法については新卒者の採用と同じやり方であり、働きながらスキルを身につけてもらっている。

#### 5 障害者雇用における配慮・工夫

ここで紹介する非定型精神病の精神障害者については、体調の良い時は、非常に高いパフォーマンスを発揮できるが、1年のうち1、2か月は体調不良の時期があり、その時期には、作業パフォーマンスの著しい低下がある。事業主は、年間平均としては一従業員として十分な働きをしていると考え、体調の悪い時期はコピー取りなど簡易な仕事を行ってもらうことにより、その時期を乗り切ってもらうよう配慮している。本人に対しては、仕事を休むと生活リズムが乱れ、さらなる体調悪化につながるため、よほどのことがない限り、欠勤は認めず、とりあえず出勤し、決められた時間、事業所にいることを求めている。

職場では、年に1回、自他による人事評価を行い、その結果を労働条件に反映させることで、能力に応じた給与を得られるようにするとともに、仕事に対するモチベーションの向上を図っている。また、従業員が労働条件等で問題を抱えた場合、これを個人の問題ではなく、職場全体の問題と捉え、全員で解決に向けた話し合いを持ち、この結果を、年に1回行う就業規則の改定に反映させている。その結果、在宅勤務制度、短時間勤務制度、時間有給制度、1か月単位の変形労働制が整備された(図3-3～図3-7)。

また、それぞれに事情を抱える人たちが、無理なく仕事を続けていくために、いくつかの社内ルールを設けている(図3-8)。

社内の情報共有化に力を入れており、本人の同意が得られていることは当然のことながら、障害のある社員については、自らの障害の内容、それに対して必要な配慮等についてプレゼンを行ってもらうことにより、必要なときに、必要な支援を誰でも行うことができるようにしている。また、掲示板ソフトを利用して、インターネットを介して情報共有化を図っている。仕事に関連する情報から急な体調不良で休むという場合まで、メーリングリストを利用することで、素速く社員間で情報を回し、対応することができるようにしている。

精神障害のある社員については、それぞれの部署で週1回「振り返り」というミーティングを行っており、仕事の内容や進め方、心身の状態についての確認や相談を行っている。また、プロジェクト管理も兼ねた社内システムに、毎日の作業内容とその状況、心身の状態等を日報として記録し、事業主が内容をチェックしてコメントすることにより、コミュニケーションをとっている。この日報のデータをグラフで表示できるシステムを使って、職場定着のための支援を行っている。

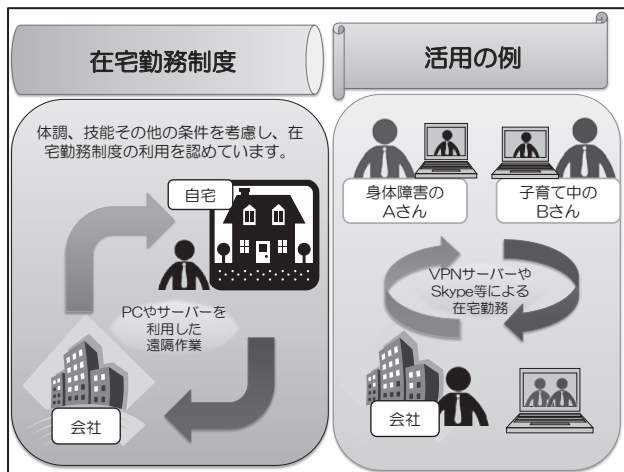


図 3-3 在宅勤務制度

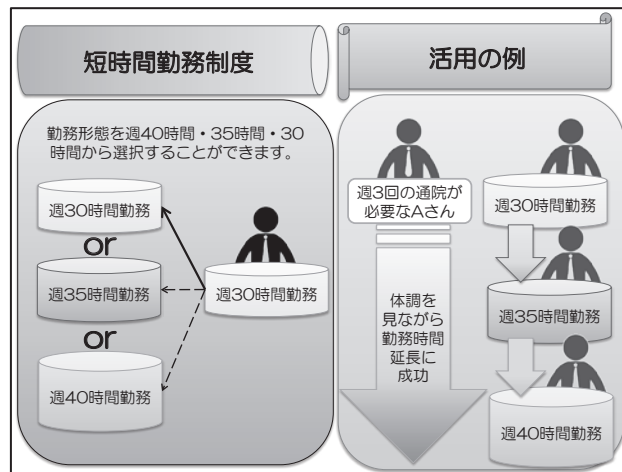


図 3-4 短時間勤務制度

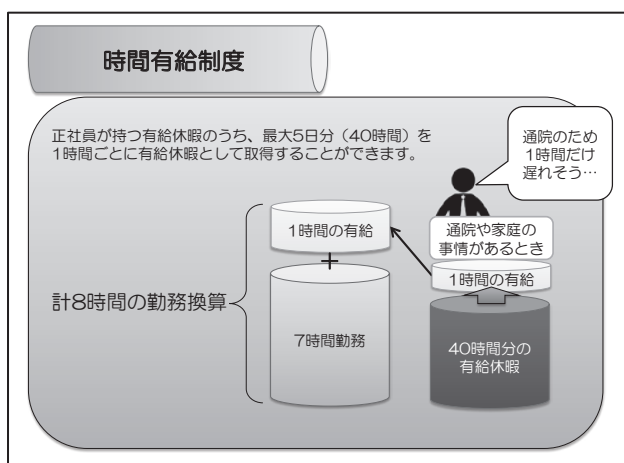


図 3-5 時間有給制度

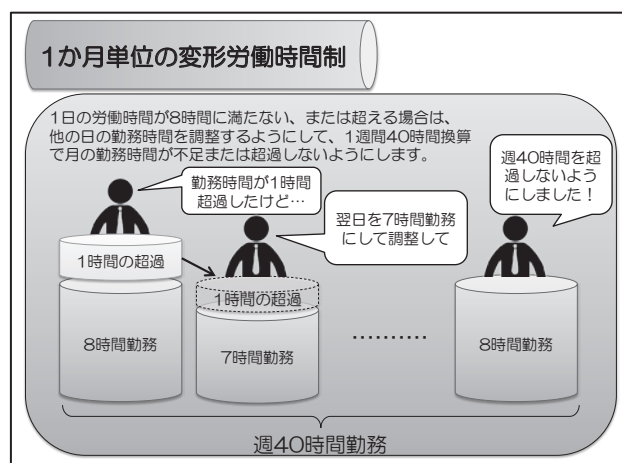


図 3-6 1 か月単位の変形労働制

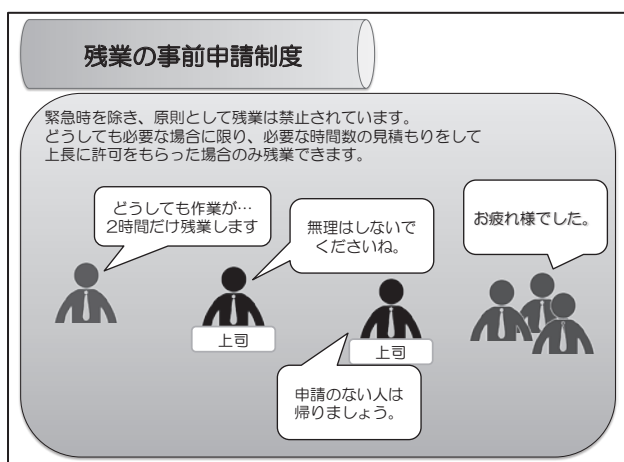


図 3-7 残業の事前申請制度

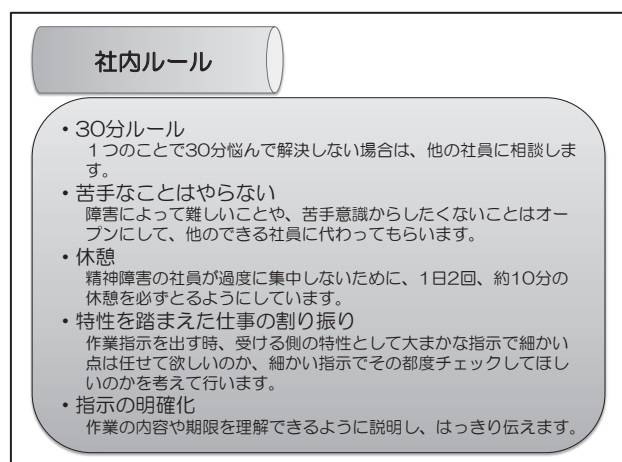


図 3-8 社内ルール



## 6 取組の効果等

誰かの困りごとに対し、全員で考え、解決に取り組むことで、職場内のコミュニケーションが促進され、誰もが働きやすい職場作りにつながっている。また、それぞれが強みをいかし、最大限のパフォーマンスを発揮してもらうことにより、業績は伸びているが、現在は人手が足りず、仕事を受注できない状態である。

### — オペレータ —

精神障害者及び発達障害者には、コミュニケーションに課題を抱える者が多いとされる。そのため、対人業務については避けた方が良くとされることが多く、オペレータについては一般的に不向きとされる職業である。しかしながら、本研究における調査においては、オペレータとして活躍する精神障害者及び発達障害者の事例が複数得られた。ここでは、特例子会社より親会社の持つコンタクトセンターに派遣され、電話オペレータとして働く発達障害者及び精神障害者の事例及び就労継続 A 型事業所における雇用事例について紹介する。

### 事例 8 — オペレータ① —

#### 【事例の特徴】

##### ○ 障害の種類

①発達障害（アスペルガー症候群・うつ病）、②精神障害（統合失調症 1 名、躁うつ病 1 名）

##### ○ 主として職務再設計に関連する特徴

障害の有無に関わらず、本人及び周囲のニーズにより、得意分野で仕事ができるよう職務内容を調整している。

①の事例では、復職時点ではデータ入力等の負荷の低い作業で職務を構成し、現在はコールセンター業務のうち、負荷の低いアウトバウンド業務の担当としている。

②の事例では、勤務時間の増加に伴い、作業を追加し、現在は管理者補佐としてコールセンター業務全般を担当している。

##### ○ 主として環境調整に関連する特徴

障害に起因する就業上の問題を、環境調整により解消している。

①の事例では、聴覚過敏に配慮した職場に配置した。

②の躁うつ病の事例では、再発防止のため、残業を禁止している。また、症状悪化の兆候がないか気をつけている。

##### ○ その他の特徴

特例子会社で雇用した障害者を親会社やグループ会社に配属し、障害者の雇用管理は特例子会社で実施している。日常的なコミュニケーションを大切にし、本人のみならず、ともに働く人々が不安や心配を抱えることがないよう、周囲の環境に対するフォローも重視している。

## 1 企業・事業所の概要

平成 16 年に設立された特例子会社で、グループ企業 6 社の障害者雇用管理、親会社の各種業務支援・業務請負、鍼灸マッサージ業務等を事業内容としている。

## 2 障害者雇用の取組

特例子会社で雇用された障害者は、グループ企業に配属され、そこで働くことになっている。グループ企業に存在する多種多様な職務を熟知した担当者が、本人の希望、能力特性等に応じた職務を選定し、本人の状況に応じた労働条件を設定することにより、職場への適応を支援している。また、本人のみならず、職場全体を支援することにより、ともに働く人々が安心して障害者を受け入れられるようにしている。

## 3 障害者の担当職務

ここでは、直接本人に対してインタビューをすることができた発達障害者（アスペルガー症候群、うつ病）1 名に加え、2 名の精神障害者（統合失調症 1 名、躁うつ病 1 名）についての紹介を行う。なお、3 名はそれぞれ異なるコールセンターに勤務している。

### ア 発達障害者事例

20 代の女性の事例である（表 3-8）。大学入学を機に一人暮らしを始めるが、授業を選択し、シラバスを組むということができず、また、一人暮らしで生じる様々な物事の選択、決定にストレスを感じ、うつ病を発症、受診した病院で発達障害と診断される。大学卒業後、本事業所に採用され、オペレータとして親会社に派遣される。通信教育関係の電話応対を行っていた際、うつ病を再発し、休職となる。地域センターのリワーク支援を受ける中で、呼吸法等のストレス対処法を身に付けるとともに、自らの苦手とすること等についての整理を行い、事業所担当者との復職について準備を進める。休職前は、広いフロアで多くの人が働く職場であったため、聴覚の感覚過敏がある本人にとってストレスが大きかった。そこで、復職の際は、フロア面積が狭く、従業員の数が少ない職場へ異動、負荷の低いデータ入力等の作業を担当することからはじめた。コールセンターの業務には、大きく分けて 2 つ、顧客からの電話を受け付けるインバウンド業務と顧客に電話をかけるアウトバウンド業務がある。アウトバウンド業務については、相手が電話に出てから電話を切るまでの台本があり、事前にそれをもとにしたロールプレイによるトレーニングを行うことができる。これに対し、インバウンド業務は話の内容、展開が様々であり、臨機応変な対応が要求され、精神的負荷が高く、過去に通信教育関係で経験し、休職となった電話応対もインバウンド業務であったため、この職場ではアウトバウンド業務のみを職務とした。

表 3-8 発達障害のある女性（20 代）の生活歴

|             | 仕事の内容                                                       | 生活歴等                                                                             |
|-------------|-------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| 大学入学        |                                                             | 一人暮らしを開始                                                                         |
| 大学卒業        |                                                             | 自分で判断、行動することの困難さ（遂行機能障害）から生活のしづらさを感じ、病院を受診、アスペルガー症候群、うつ病と診断                      |
| 就職          | 現在の事業所に就職し、オペレータ業務を担当<br>通信教育関係の電話応対<br>（クレーム対応を含むインバウンド業務） | 聴覚の感覚過敏のため、広いフロアで大勢の人が電話応対をしている環境及びメイン業務であった通信教育関係の問い合わせ窓口の電話応対に強いストレスを感じ、うつ病を再発 |
| 休職<br>（1 年） |                                                             | 地域センターのリワークに参加                                                                   |
| 復職          | 健康食品系統の営業電話<br>（アウトバウンド業務限定）                                | 約 1 年前に復職<br>シフト勤務、残業は行わず、勤務時間（8 時～16 時 30 分）を固定<br>十分休息をとれるよう休日は連休になるよう配慮       |

一般的にオペレータは発達障害者には不向きとされることが多い職種である。発達障害のある本人が、オペレータ業務についてどのように考えているのかということを、以下に記述した。

### オペレータ業務について

大学時代に読んだ発達障害者に関する本の中に、不向きな職業としてオペレータと書かれているのをみたが、オペレータという仕事に興味があったため、本事業所に就職した。最初に配属されたコールセンターでは、問合せ窓口を担当していたため、臨機応変の判断が必要なことも多く、対応に苦慮することも多かった。しかし、アウトバウンド業務については、相手が電話に出てから、電話を切るまでの台詞がフローチャート形式で記載されたスクリプトと呼ばれる台本が整備されており、新しい仕事を請け負った際には、このスクリプトを用いたロールプレイによるトレーニングを行うことになっている。そのため、アウトバウンド業務においては、決められたパターンに則して、話を進めていけば良く、臨機応変にコミュニケーションをとる必要がほとんどない。発達障害のある自分が、オペレータ業務を行うことができるのは、このスクリプトと事前のトレーニングによるところが大きいと考える。また、電話対応では、相手の表情やしぐさといった視覚情報は入ってこず、音声情報のみを処理すれば良いため、対面でのコミュニケーションに比べて、困難を感じることが少ない。発達障害だから、この仕事は無理と考えるのではなく、興味を持った仕事にはチャレンジしていくべきだと思う。

#### イ 精神障害者（統合失調症）の事例

30代の男性である。勤続年数は約2年、週25時間の短時間勤務から徐々に勤務時間、日数を増やし、現在はフルタイム勤務を行っている。雇用開始時点では、睡眠障害等により日中体調が悪いことが多かったため、18時出勤から始め、1時間ずつ出勤時間を早めることにより、日中勤務にシフトしていった。職務については、最初は事務作業を中心に行っていたが、現在は、コールセンターの管理者補佐として、インバウンド及びアウトバウンドのオペレータ業務、伝票チェック・データ入力・顧客への納品作業とコールセンターにおける業務全般を担当している。

#### ウ 精神障害者（躁うつ病）の事例

30代の男性である。週25時間勤務から始め、現在はフルタイム勤務となっている。コールセンターの管理者補佐として、インバウンド及びアウトバウンドのオペレータ業務、伝票チェック・データ入力・顧客への納品作業、オペレータのフォローと簡単な育成を担当している。真面目な性格で、仕事をやり過ぎてしまう傾向がある。本人は他の従業員と同様に残業をしたいと考えているが、再発が心配されるため、残業は禁止している。

## 4 キャリア形成支援

障害の有無に関わらず、本人及び周囲のニーズがあれば、仕事を任せることにしている。その結果、ここで紹介した精神障害者2名については、一般のオペレータではなく、管理者補佐としての職務を担って働いてもらうことができています。ただし、過度な負担にならないよう、常に本人の状況を把握するようにしている。また、日常的なコミュニケーションを大切に、本人が率直な意見を言える環境作りを心がけている。その人が得意とする分野で仕事ができるような職場に配置し、また、障害に起因する就業上の問題を環境調整により解消していくことで、障害者のキャリア形成は促進されたと考える。

## 5 障害者雇用における配慮・工夫

親会社やグループ会社にて勤務している障害者の支援は特例子会社で行っている。勤務先が異なるため、月報等を活用するとともに、職場への巡回、面談を実施することにより、本人の状況をきめ細かく把握するようにしている。それとともに、ともに働く人々が不安や心配を抱えることのないよう、周囲の環境に対するフォローも重視している。

うつ病による休職を経験した発達障害者の事例においては、睡眠障害が出ないよう勤務時間を一定にし、十分な休息がとれるよう勤務日の調整を行っている。オペレータ業務については、定型的なやり取りで完結するアウトバウンド業務のみとし、また、マルチタスクを苦手とする本人が混乱しないよう、指示の出し方に配慮している。

精神障害者（統合失調症）の事例については、一般的には外した方が良くとされる夜勤から始め、勤務時間を前倒ししていくことにより、睡眠障害を改善し、日勤を可能とすることができた。その人の抱える問題をいかにして改善していくかという視点が重要である。

精神障害者（躁うつ病）の事例については、物事を突き詰めて考える傾向が強く、考えすぎて体調が悪くなるということがあるため、目つきが陰しくなる等の症状悪化のサインに気をつけている。また、そう状態になりかけた時に仕事をやり過ぎて、調子を崩すことのないよう、本人が望んでも残業は禁止している。

### 事例9 ― オペレータ② ―

#### 【事例の特徴】

##### ○ 障害の種類

精神障害、発達障害

##### ○ 主として職務再設計に関連する特徴

グループ会社で実施しているオペレータ業務のうち難易度の低いアウトバウンド業務を請け負い、就労継続A型事業にて実施している。対応できるパターンを増やしていくことでスキルアップを支援する。

##### ○ 主として環境調整に関連する特徴

個々の状況に応じて、勤務時間を調整している。

##### ○ その他の特徴

個々のスキルアップを図ることにより、難易度の高い作業を請け負うことができるよう、事業所としての作業の積み上げを目指している。

## 1 企業・事業所の概要

ITインフラの導入からサポートまでトータルITアウトソーシングの請負を行っている企業が平成23年に設立した多機能型事業所で、就労継続支援A型事業及び就労移行支援事業を行っている。定員はそれぞれ10名となっており、就労継続支援A型事業においては、親会社等の委託を受け、コールセンター業務を行っている。利用者のほとんどは精神障害者及び発達障害者となっている。

## 2 障害者雇用の取組

所在地の自治体の誘致を受けて開設したコールセンターを引き継いだ形で事業を開始した。現在は、ITエンジニアの派遣を行う事業所からの依頼を受けた顧客開拓をメイン業務としている。グループ会社には

様々なオペレータ業務があるため、個人のオペレータとしての技術向上を図ることにより、難易度の高い業務を請け負うことができるようにし、事業所としての利益、本人たちの給与を上げていきたいと考えている。

### 3 障害者の職務

現在は、アポイントを取るまでのアウトバウンド業務のみを行っている。勤務時間はフルタイムの場合、9時～18時だが、本人の状況に応じて調整している。コールセンター業務の経験のある支援スタッフが良いロールモデルとなり、技術向上の助けとなっている。また、コールセンター業務で発生するパソコンを使った事務作業等も行っている。

### 4 キャリア形成支援

精神障害者や発達障害者にはオペレータ業務は不向きとされることが多いが、パターンの決まったやり取りで完結するアウトバウンド業務であれば十分対応できる人もいる。このパターンを増やしていくことにより、スキルアップを支援している。近隣にオペレータ業務を行っている事業所がないため、オペレータとしての当事業所から企業への就職事例はまだないが、オペレータ業務にてコミュニケーションに対する苦手意識をなくし、また、コミュニケーションスキルの向上を図ることにより、一般企業への就職をした人も多い。精神障害があるから、発達障害があるから、こういった仕事は不向きと決めつけることなく、障害者の職務を考え、キャリア形成を支援していくことが重要と考える。

### 5 障害者雇用における配慮・工夫

通常のコールセンターにおいては、個人に対するノルマが与えられることが多いが、本事業所においてはチームとして目標を設定し、達成に向けて取り組んでいる。スタッフは絶えず、本人たちの体調の変化に気を配り、何かあればすぐに相談を行うようにしている。コールセンター業務が合わない人には、施設外就労という形をとることにより、本人にあった仕事を提供できるようにしている。

## 事例 10 — ドライブレコーダ解析 —

ここでは、事例 1 にて紹介した特例子会社において、「ドライブレコーダの解析」と呼ばれる部分を職務としている発達障害者の事例について紹介する。このドライブレコーダ解析を本事業所の業務に本格的に加えるきっかけとなったのは、本事例の存在であった。そこで、本事例においては、ドライブレコーダの解析業務の導入の経緯についての紹介も行う。なお、企業・事業所の概要、障害者雇用の取組については、事例 1 に記載したとおりであるため、ここでは記載を省略した。



### 【事例の特徴】

#### ○ 障害の種類

発達障害（言語性学習障害）

#### ○ 主として職務再設計に関連する特徴

特例子会社の業務内容として、雇用している障害者の能力特性、職業的志向にマッチしたドライブレコーダの解析という専門的な業務を加えることに成功した。文章作成と迷った時の判断を指導スタッフが担うことにより、本人のパフォーマンスが最大限に発揮できるようにした。正社員として期待されるチームリーダーとしての責任は付加しないこととしている。

#### ○ 主として環境調整に関連する特徴

契約社員として入社し、現在は正社員となつてからは、本人の希望により、勤務時間については契約社員時代の 9 時半～ 16 時から 1 時間延長し、9 時半～ 17 時となっている。

#### ○ その他の特徴

業務時間内に自己研鑽の時間を設けることにより、キャリア形成を支援している。

（事例 1 の個別事例）

## 1 ドライブレコーダの解析業務について

自動車保険のリスクコンサルティング業務を行うグループ企業においては、ドライブレコーダの解析と呼ばれる業務が行われている。5 年前に、本事例子会社にドライブレコーダ解析業務について受託可能かとの相談が入った。

ドライブレコーダの解析作業とは、ドライブレコーダに録画された映像をもとに、安全教育用の視聴覚教材を作成する作業である。ドライブレコーダには、一定の衝撃が発生した前後数十秒の前方映像とともに速度、ブレーキ等の情報も保存される。ドライブレコーダの解析作業においては、まずはこの映像をみて、事故につながる可能性がある危険場面か否かを判断する。危険場面として判断された場面の中から、教材用に使用する場面を選択し、それにテロップをつける。これらの場면을編集し、最終的に 1 本の視聴覚教材に仕上げ、作成したレポートとともに納品する。

この作業を行うためには、自動車運転に関する知識や専門的なパソコンスキルが必要となるが、この 2 つを兼ね備えていたのがここで紹介する A 氏であった。

## 2 A 氏について

A 氏は、言語性の学習障害のある 40 代の発達障害の男性であり、文章の読み書きを苦手としている。

自動車に携わる仕事を希望し、通信制高等学校を卒業後、一般求職者として自動車整備工場に就職するが 11 か月で退職した。20 歳で療育手帳を取得し、障害者枠にて別の整備工場に就職するも、チームで作業することに対する負担感等により半年で退職する。その後、希望職種を事務職に変更し、特例子会社に就職し、9 年間勤務するが、上司が替わったことをきっかけに退職した。パソコン教室でパソコンのスキルアップを図りながら求職活動を行い、10 年前に損害保険会社の関連会社に就職し、その特例子会社の設立と同時に転籍した。

入社当初は、総務の補助的作業や名刺作成作業を担当していたが、作業中、集中力が途切れることがあり、本人により適した職務についての検討がなされていたところ、5 年前に、ドライブレコーダ解析業務の委託に関する相談がある。担当部長は、本人の能力特性、職業的志向にマッチした職務と判断し、この業務を試

行的に導入した。

### 3 ドライブレコーダ解析業務の導入から現在に至るまでの経過

関連会社から相談を受けた担当部長は、A氏の職歴等から、パソコン作業と自動車関連業務の志向性が高いこと、普段の仕事や生活から、ドライブレコーダ解析業務に必要なパソコンスキルのみならず、自動車運転に関する知識を有していることを把握していた（表3-9）。そこで、まずは、A氏と指導を担当する社員の2名体制でドライブレコーダの解析作業を試行実施することとした。

週数日、半日程度、ドライブレコーダ解析作業に従事することから始め、徐々にその割合を増やしていき、委託量が増えたことをきっかけに2年前より同作業専任となった。委託量は当初の3

～4倍増加しており、現在は、2名の精神障害のある社員と指導を担当する社員2名、その他の社員2名の計7名のチームにて、ドライブレコーダ解析業務を担っている。

表3-9 A氏のストレングス

- |                                                                                                                                                      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• PC作業及び自動車関連事業への志向性</li><li>• PCに対する知識とスキル</li><li>• 視覚的情報処理能力</li><li>• 自動車運転に関する知識とスキル（普通自動車運転免許）</li></ul> |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

### 4 A氏の職務内容

言語性の学習障害があるA氏がこの業務を行う上で障害となったのは、テロップ及びレポートの文章作成であった。そこで、ドライブレコーダの解析業務のうち、テロップ及びレポートの文章作成を除いたものをA氏の担当職務とすることにした。また、作業を行う上で判断に迷った際は、指導スタッフに指示を仰ぐというルールを明確にした。これにより、A氏はこの職務において、高いパフォーマンスを発揮することが可能となった。

契約社員として入社したA氏は、現在は正社員となっているが、本人の希望により、勤務時間については契約社員時代の9時半～16時から1時間延長し、9時半～17時となっている。現在はチームメンバーで唯一の正社員であり、一番のベテラン社員である。事業主としては、チームリーダーとしてリーダーシップの発揮を期待したいところであるが、本人の特性等を考え、現在のところチームリーダーとしての責任は付加しないこととしている。

### 5 キャリア形成支援

使用するソフトの変更やバージョンアップもあり、常に学び続けることが必要な仕事である。そのため、業務時間内に自己研鑽の時間をとっている。また、仮に、この業務がなくなったとしても、他の業務にも幅広く対応できるよう、様々なパソコンに関するスキルも身に付けられるよう支援している。

### 6 取組の効果等

1人の社員の能力特性上の強みと弱みを把握していたことで、新たに職務創出を行うことができ、本人が最も能力を発揮できる体制作りを行うことができた。A氏個人の成功は、受注量の増加という成功を会社にもたらし、新たに2名の障害者雇用を生み出した。特に発達障害者については、個人内における能力格差が大きく、行動上の特性等も人により大きく異なるため、こういったことを見極め、職務の創出や日々の支援を行っていくことが必要と考える。



## — データ入力 —

発達障害者には視覚的情報処理能力の高さをいかし、データ入力作業を職務としている人も多い。事例調査においては、特例子会社及び一般企業にて、データ入力作業を行っている事例が得られたため、併せて紹介する。

### 事例 11 — データ入力① —

#### 【事例の特徴】

##### ○ 障害の種類

発達障害（アスペルガー症候群）

##### ○ 主として職務再設計に関連する特徴

曖昧な基準による判断を指導スタッフが担当することにより、データ入力業務において本人のパフォーマンスが最大限発揮できるようにした。

正社員として期待されるリーダーシップについては、職責から免除し、作業に集中できるようにしている。

##### ○ 主として環境調整に関連する特徴

VDT 作業で推奨される休憩時間を確実にとれるよう、部署単位で 50 分ごとに 10 分の休憩時間を設けている。

##### ○ その他の特徴

発達障害者の強みである視覚的情報処理能力の高さをいかし、関連会社からの受注作業を順調に増やすことに成功している。

（事例 1 の個別事例）

事例 1 にて紹介した特例子会社においては、6 名の発達障害者がチームとなり、グループ会社がアウトソーシングしていた顧客アンケートのデータ化業務を行っている。この業務における障害者の主たる業務はデータ入力となっているため、データ入力というくくりで別の企業における事例 12 とともに紹介する。ここでは、健常者以上の高い作業能率を発揮している 1 名の発達障害者（アスペルガー症候群）を中心に紹介する。なお、企業・事業所の概要、障害者雇用の取組については、事例 1 に記載したとおりであるため、ここでは記載を省略した。

#### 1 顧客アンケートのデータ化業務について

作業工程は以下のとおりである。

- ①グループ会社から送られて来るアンケート用紙をスキャナーにかけ、スキャンされた画像を光学式文字読取装置（OCR）にてデータ化する。
- ②パソコン画面に表示される OCR 認識結果とアンケート原本の回答との照合作業を行い、アンケート用紙の回答と相違があればデータの修正を行う。
- ③自由記述式の回答を手入力する。
- ④情報や照合データ化した情報について、委託先のシステムに転送する。

## 2 B氏について

発達障害を有する 20 代男性である。通信制の大学を卒業後の 2008 年 2 月に転籍前の会社に入社した。現在の会社には 2010 年 2 月に入社し、当初は封入・封緘等の単純軽作業と名刺作成等のパソコン作業を行っていた。他者と関わりながら仕事をするのが苦手な反面、単独でできるパソコン作業においては高い集中力を発揮していたことから、データ化業務に配属される（表 3-10）。

表 3-10 B 氏のストレングス

- |                                                                                                                                               |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• PC作業への志向性</li><li>• 視覚的情報処理能力</li><li>• キーボード入力作業の正確性と能率</li><li>• 興味・関心のある作業に対する集中力及びその持続性</li></ul> |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

## 3 B 氏の職務内容

1 で記載した作業工程のうち、指導スタッフが担当する④のデータ転送以外を担当している。B 氏は、機械的な情報処理は得意だが、解釈等が必要な情報処理は苦手としている。そのため、③の自由記述欄に書かれた文字や文章の判別・判読が困難な場合など、前後の文章から類推、判断して入力することが必要となると、能率が著しく低下してしまう。そこで、判別・判読困難な文字情報の判断については、指導を担当する社員が行うこととした。これにより、視覚的情報処理能力が高く、キーボード入力速度も速い B 氏は、データ入力作業において健常者以上の正確性、能率を発揮することができ、現在は正社員となっている。また、他の 5 名のメンバーは契約社員であり、通常、正社員としてのリーダーシップについては本人の障害の特性を考え、職責に含めず、作業に集中できるように配慮されている。なお、VDT 作業においては 50 分に 10 分の休憩をとることが推奨されているが、発達障害者にとっては自己判断で適度な休憩を自発的にとることは難しい場合があるため、この部署では 50 分ごとに 10 分の休憩を全員一斉にとるようにしている。

## 4 キャリア形成支援

本人の障害の特性を考え、入力作業において、今後、さらにスキルアップを図っていくことができるよう支援していきたいと考えている。

## 5 取組の効果等

データ入力作業から、曖昧な基準による判断という工程を差し引いたことにより、データ入力作業において本人の能力が最大限、発揮できるようになった。本人のみならず、発達障害者がデータ入力に熟練してきたこと、正確かつ確実な作業を評価され、受注量も増えており、受託開始時は 5 名だったチームメンバーを 6 名にすることができている。

## 事例 12 — データ入力② —

### 【事例の特徴】

#### ○ 障害の種類

発達障害（アスペルガー症候群）

#### ○ 主として職務再設計に関連する特徴

勤務時間の延長に伴い、データ入力作業で扱うデータのレパートリーを増やし、作業自体は他の従業員と同じ作業をこなしている。

遂行機能障害に配慮し、上司が作業のスケジュールリング、進捗管理に対する支援を行っている。

#### ○ 主として環境調整に関連する特徴

進捗管理を上司が行うことで、パニックが起きなくなり、休憩も確実に取れるようになっている。

#### ○ その他の特徴

本人に変化が現れた際のこまめな相談と支援機関との連携による仕事以外の生活面の支援を実施している。

## 1 企業・事業所の概要

平成4年に設立された「データ・物流・マーケティングの総合アウトソーシング」企業である。正社員20名、常勤パート50名の他、軽作業スタッフ200名、データ入力スタッフ60名、電話オペレータ50名を非常勤パート等として雇用している。

## 2 障害者雇用の経緯・背景

障害者雇用を始める以前から、業務の細分化が会社の方針であり、受注した仕事は誰にでもできる簡単な作業に分解され、パート社員が担当していた。そのため、障害のある人からも求人についての問合せが入るようになり、雇用を検討するようになったのが障害者雇用のきっかけである。

## 3 障害者の担当職務

本事例にて紹介する発達障害のある従業員の概要については図3-9のとおりである。

面接後に実施した2週間の実習において、様々な作業を経験した結果、データ入力が適していると判断され、トライアル雇用に至る。開始から3か月間は、10時～12時の1日2時間、レセプトの入力作業を行っていた。その後、勤務時間を延長し、午後はオペレータの手書きの書類をデータ化する作業を加えた。現在の勤務時間は、10時～16時、データ入力作業で取り扱うデータのレパートリーを増やし、作業自体はデータ入力担当の他の従業員と同様の作業

をこなしている。ただし、他の従業員に対しては、作業の提供時に納期が示され、各自が進捗状況を管理しながら作業を進めるという形をとっているが、遂行機能障害のある本人にはこれが難しく、同じやり方で作業が提供されたところ、パニックを起こしてしまった。そこで、現在は、上司が作業指示を行い、作業ごとの作業時間や時間当たりの作業量を示すことにより、本人が苦手とする作業のスケジュールリング、進捗管理

### 事例概要

- ・ 20代、男性、発達障害（診断は15歳の時）
- ・ 中学校時より不登校を経験
- ・ 専門学校に入学するも馴染めず、中退
- ・ 通信制高校を卒業後、就労継続支援B型事業所、同A型事業所にて働くが、支援続かず。
- ・ 就労移行支援事業所における2年半の訓練を経て、本事業所に就職

図 3-9 事例概要

に対する支援を行っている。

#### 4 キャリア形成支援

作業の進捗管理を上司が行うことにより、大きなパニックを起こすことはなくなった。しかし、時間内に午前中の作業が終わらなかつたりするとそれが気になり、休憩が十分取れず、また、午後の作業がうまく進まなくなるようなことがある。本人としては、休憩時間を利用して、作業を終わらせてしまいたいのだろうが、就業規則上、休憩をとってもらう必要がある。もし、作業の進捗管理ができるようになり、請負といった形で働くことができれば、こういった問題もクリアでき、高い作業能率をいかし収入アップにつながると思われるので、時間をかけて、進捗管理ができるよう、支援していければと考えている。

#### 5 障害者雇用における配慮・工夫

本事例においては、障害特性上難しいと思われる作業の進捗管理を支援することにより、事業所におけるデータ入力作業に従事できるようにしている。他の障害者についても職務遂行上、ハードルとなることを環境調整により支援することで、今ある職務をこなせるようにしている。また、本事例においては、気になることや悩みにとらわれすぎる面があるため、本人の変化に気が付いた時はこまめに相談の時間をとるようにしている。問題が仕事以外の生活面にある場合は、支援機関との連携により解決するようにしている。

#### 6 取組の効果等

今回の障害者雇用を通し、障害者雇用については、企業と支援機関が連携して支援することが必要であることが理解できた。

## 職業指導員

障害者福祉機関において、かつて利用者であった精神障害者を雇用している 2 事業所について、事業主に対するヒアリング調査結果を中心に紹介する。

### 事例 13 — 職業指導員① —

#### 【事例の特徴】

##### ○ 障害の種類

精神障害（統合失調症）、発達障害

##### ○ 主として職務再設計に関連する特徴

多機能型事業所の利用者であった時代に、パン作り等に関するスキルの獲得を支援し、一定の水準に達した時点で職業指導員として雇用した。副施設長に次ぐ主任となった 1 名は、事務を担当し、他の 4 名は作業指示がメインである。職務内容は、本人の体調をみながら増やしたものを戻す等の調整をしている。

##### ○ 主として環境調整に関連する特徴

体調不良時には休みやすいように、支え合い、助け合える環境作りを行っている。

##### ○ その他の特徴

障害のある人もない人もともに働く環境作りを行ったことにより、障害のない社員の意識が良い方向で変化した。また、利用者にとっては、障害のある社員が良いモデル、目標になっている。

## 1 企業・事業所の概要

精神障害者を主たる対象とした所得保障と就労支援を目的とし、平成 15 年に開設した社会福祉法人が運営する就労継続支援 A 型及び B 型事業、就労移行支援事業を行っている多機能型事業所である。利用者定員は 35 名で、パンや焼き菓子の製造販売を行っている。現在、法人内の職員 19 名のうち、5 名の障害のある社員（精神障害者（統合失調症）4 名、発達障害者 1 名）を雇用している。

## 2 障害者雇用の取組

6 年前、当時の施設長が、障害のある人となない人がともに働くことが普通の職場環境を作りたいと考え、利用者のうち 3 名を雇用したのが障害者雇用のきっかけとなった。5 名の障害者の雇用形態は、正規職員が 2 名、非常勤職員が 3 名となっており、非常勤職員については月給制が 1 名、時間給制が 2 名となっている。

## 3 障害者の担当職務

5 名の障害のある職員の肩書きは、就労支援員（1 名）、生活支援員（1 名）、職業支援員（3 名）となっているが、主として事務作業を担当し、現在は施設長、副施設長に次ぐ立場である主任となっている 1 名以外は、工房や販売における作業指導をメインとした職務を担当している。

本事業所においては、精神保健福祉士等の有資格者が相談業務を行うこととしており、資格を有していない 5 名については作業に関する相談以外は担当していない。

## 4 キャリア形成支援

工房で作業指導を行う4名については、パン作り、お菓子作りのスキルアップを図り、主任に登用した1名については、職務の拡大や職責の追加により、それぞれのキャリア形成を支援している。この際注意しているのは、本人の体調をみながらの職務内容の調整であり、体調が崩れてきたと思われる場合には、一度増やした職務内容を元に戻す等の調整を行っている。

## 5 障害者雇用における配慮・工夫

3名が体調不良による長期休養を経験している。職場全体の環境調整を行っても、体調の波はあり、これとうまく付き合いながら、また、調子が悪いときは心置きなく休めるよう、支え合い、助け合える職場環境作りが大切と考える。精神障害者は非常に孤独感、プレッシャーを感じやすい面がある。職場に障害のある仲間がいても、主任は自分1人ということで孤独感、プレッシャーを感じ、体調を崩したため、仕事の量を減らす等の職務調整を行い、主任2人体制とすることも検討している。常に本人たちの状況を見守り、早めに介入していくことが精神障害者の雇用継続には欠かせないと考えている。本人たちは少しの変化であっても大きく動揺し、また、こちらが思っている以上に期待を感じたり、他者からの評価を気にしすぎたりして、すぐに体調を崩してしまう面がある。そのため、過度の期待をせず、そのような本人たちの状況を敏感に察知するようにしている。

## 6 取組の効果等

障害のある人もない人も普通に働く職場作りを行ったことで、障害のない職員の意識が良い方向で大きく変わり、この経験が利用者を一般就労へと送り出す際にいきていると感じている。また、利用者にとっては、障害のある社員が良いモデル、目標となっていると思う。

### 事例 14 — 職業指導員② —

#### 【事例の特徴】

##### ○ 障害の種類

精神障害（妄想性障害）

##### ○ 主として職務再設計に関連する特徴

就労継続支援A型事業の利用者であった時代に、パソコン関係のスキルの向上を支援し、職業指導員として雇用した。当初は作業指示を行っていたが、現在は一部の相談業務も担い、本人と職場のニーズに応じて職務内容を拡大している。

##### ○ 主として環境調整に関連する特徴

本人自身が体調を管理し、仕事量を調整できるようになったことを見極めた時点で残業を許可した。また、本人と職場のニーズに合った仕事を担当できるよう、常に良好なコミュニケーションを保つようにしている。

##### ○ その他の特徴

元利用者が職業指導員として働いていることで、利用者にとっても、他の従業員にとっても良い影響がある。



## 1 企業・事業所の概要

平成 14 年に設立された社会福祉法人が運営する多機能型事業所である。就労継続支援 B 型事業、就労移行支援事業の他、委託事業である IT 関係の公共職業訓練、各種訓練、重度障害者の在宅就労支援等を事業内容としている。

## 2 障害者雇用の取組

以前行っていた就労継続支援 A 型事業の利用者であった本人より、職員として働きたいという相談が 3 年前にあったのが、今回の障害者雇用のきっかけである。当時の本人の課題として、仕事が予定どおり進められない等の困難な場面にぶつかると体調不良を理由に欠勤してしまうということがあった。また、コミュニケーションスキルにも課題があり、職業指導員として勤務するためには、問題解決スキル、自己主張スキルを向上させる必要があった。そこで、安定して勤務できることを条件とし、本人の課題改善に向けて SST を活用した支援を行った。そして、支援を受ける側から提供する側になることの厳しさやそれに耐えうる精神的な強さが必要なことを何度も伝え、本人の覚悟を確認した上で、職業指導員として採用した。

2 年前に職員に欠員が生じた際、利用者全員に求人情報を提供した際、本人から応募希望があった。応募者間の公平を期すため、就労継続支援 A 型事業所との雇用契約を打ち切り、ハローワークを通じて、求人に応募してもらい、複数の求職者の中から選考し、採用した。

## 3 障害者の担当職務

ここで紹介する事例の概要については、表 3-11 のとおりである。15 歳頃に妄想性障害を発症し、現在も 3 週間に 1 度の通院及び 1 日 1 回の服薬を継続している。高校中退後、21 歳の時に 3 次元コンピュータグラフィックスの専門学校に入学し、卒業後はデイケアに通う。デイケアの友人の紹介で、現在の勤務先事業所を紹介され、就労継続支援 A 型事業の利用者となり、パソコン関係のスキルを向

表 3-11 事例概要

|      |                      |
|------|----------------------|
| 15歳頃 | 妄想性障害を発症             |
|      | 高校中退、単発のアルバイトをいくつか経験 |
| 21歳  | 専門学校入学               |
|      | 専門学校卒業後、デイケアに通所      |
| 7年前  | 現在の勤務先事業所を利用         |
|      | PCを使った作業に従事          |
| 3年前  | 職員になりたいと施設長に相談       |
| 2年前  | 職業指導員として採用           |

上させた。現在は、仕事の進捗管理を行いながら、テンプレートの作成、データ入力、印刷物の作成等において、利用者の作業指導とともに、自らも作業を行っている。かつては同じ立場の利用者であった人たちを指導する立場になるという関係性の問題を考慮し、採用当初は相談担当業務から外していたが、現在は、新規に入所してきた 1 名の身体障害者の相談を担当している。勤務時間は 10 時～ 17 時半だが、現在は 19 時半くらいまで残業することもある。

## 4 キャリア形成支援

就労継続支援 A 型事業の利用者であった時から、継続して本人のキャリア形成を支援している。作業指導におけるパソコン関連のスキルについては、事業所での指導以外にも、本人の自主的な学習により、かなり高いものを身につけることができています。本人の課題であった、問題からの逃避による欠勤という課題に対する支援としては SST を活用した。本人が欠勤に至る流れとしては、問題が生じたときにすぐに相談できず、問題を抱え込んでしまい、相談のタイミングを逃してしまうことが原因であった。そこで、SST にて問題解決スキル、頼みごとのスキル等のトレーニングを行った。この時も、テキストの表紙のデザイン、作成を自ら申し出たものの、うまくいかず、また、それを言い出せなかったことから、トレーニングを欠席するとい



うことがあったが、学んだスキルを活用して、謝罪と相談ができたことにより、この問題を乗り越えることができた。また、支援者としてのコミュニケーションスキルを高めたいという本人の希望により、就職してからも、利用者とともに SST を受講してもらった。

仕事に関しては、残業を禁止していたが、本人自身で体調をみながら、仕事量を調整できるようになってからは、本人の判断に任せるようにした。問題にのめり込みすぎ、巻き込まれることで体調を崩すことが心配されるため、現在、個別に相談を任せているのは身体障害のある利用者のみである。本人はピアサポートということにも興味を持っているようなので、研修等の機会を提供していき、将来的にはピアサポートを活用した支援も行うことができるよう、支援していきたいと考えている。また、現在、対外的な業務は担当から外しているが、これについても徐々に任せていくつもりである。

## 5 障害者雇用における配慮・工夫

本人の状態を見極めながら、本人と職場のニーズに合った仕事を与えていくこと、そのためには職場内のコミュニケーションを常に良好なものとしておくことが大切であると考えている。

## 6 取組の効果等

就労継続支援 A 型事業の利用者であった本人を雇用したことで、職場内に良い意味での変化があったと考える。本人の働く姿を通し、支援される立場であった人が、支援する立場になれること、このことが利用者に伝わることで、利用者に対しても大きな効果があると考えている。

### 事例 15 — 販売員 —

#### 【事例の特徴】

##### ○ 障害の種類

精神障害（統合失調症）、発達障害の疑いあり

##### ○ 主として職務再設計に関連する特徴

時間経過に伴い、作業を積み上げたが、適応が良くない入力作業については担当職務から外した。店舗で作業をするうちに、自他ともに意図していなかった接客業務が行えるようになった。

##### ○ 主として環境調整に関連する特徴

話すことより書くことが得意という本人の特性を踏まえ、連絡ノートにて毎日、店長とコミュニケーションをとっている。

##### ○ その他の特徴

ジョブコーチ支援期間中に本人はストレス対処方法を、周囲は本人の特性を踏まえた対応方法を学んだ。

## 1 企業・事業所の概要

同業 2 社が合併し、平成 21 年に新会社としてスタートした株式会社である。靴・靴用品・修理用品及びインポート雑貨の販売を事業内容としている。従業員数は 6,000 人を超え、全国に販売店舗を持っている。

## 2 障害者雇用の取組

事業所では採用人数に限られるため、全国の店舗で障害者雇用を進める必要があった。当時の店舗からは、

課題として販売スタッフが販売以外の仕事に追われ、人手が足りないといった声が上がっていたため、課題解決に障害者雇用を考えた。具体的には、販売スタッフの抱える仕事のうち、売り上げには直結しないが、誰かが必ずやらなければならない作業を障害者に担当してもらうことにより、販売スタッフが接客、販売の仕事に専念することができれば、店舗の利益が向上するという仮説をたて、店舗における業務の棚卸を実施した。その結果、店舗における仕事を売上げへの影響度合と緊急度合の2つの軸で整理した「業務分類マップ」を作成した。このマップは店舗全体の業務と、その中で障害者に任せることができる作業を視覚化しているため、店長やスタッフにも障害者雇用の意味や役割が一目で理解できるツールとなった。約6年前に業務分類が実際に役に立つかどうかを確認するため、5店舗にて職場実習を行った結果、店舗からの反応は良好であり、これが障害者雇用促進のきっかけとなった。

現在、障害者を採用する際は、採用可能な店舗が決まったら、店長及びその店舗を担当するエリアマネージャー、営業部長に対して職位に応じた説明とともに、受入れについての打合せを実施する。その後、採用候補者の職場見学、面接を実施し、職場実習を行い、採否を決定している。

### 3 障害者の担当職務

ここで紹介するのは、あるショッピングセンター内の店舗に勤務する、30代の男性である（表3-12）。大学時代に対人トラブルが引き金となり、統合失調症を発症した。大学卒業後、3年位経過してから利用を開始した就労継続B型事業所からの紹介により、地域センターの利用に至る。地域センターの職業準備支援を受講後、ショッピングモール内の店舗にて2週間の職場実習を行い、採用となる。勤務時間は1日5時間（12時～18時）、週4日の月90時間勤務となっている。採用後3か月間、ジョブコーチ支援を活用した。なお、店員数は7名で営業中はかなり多忙となる。

表 3-12 事例概要

|      |                        |
|------|------------------------|
| 大学   | 統合失調症を発症               |
|      | 卒業3年後位から就労継続B型事業の利用開始  |
| 約3年前 | 地域センターにて職業準備支援受講       |
|      | 就職活動を行うも不調が慢性化         |
|      | 現在の勤務先にて2週間の職場実習を実施    |
| 約2年前 | 現在の勤務先に就職（ジョブコーチ支援3ヶ月） |
|      | （発達障害の疑いあり）            |

時間経過に伴う職務内容の変化について、表3-13に記した。

採用時点での職務内容は、入荷商品の荷開け、ゴミ捨て等のバックヤード業務であった。約半年後には、これにナンバリング作業と店舗への商品出しが追加される。その次に追加された作業は、パソコンによるシフト表の作成であったが、注意障害のため作業の正確性に欠いたこと、パソコンスキルにも課題があったことから、本人の職務内容からは外すこととなった。約2年後の現在では、シューケア用品の販売、バーコード作成、翌日の仕事のための整理整頓を職務に加えている。対人緊張が強く、本人も望んでいなかったため、職務に接客業務を加えることは考えていなかったが、店舗内での業務が増えるに伴い、お客様から声をかけられることも多くなり、問合せ等に対応しているうちに簡単な販売業務が行えるようになった。

### 4 キャリア形成支援

採用時点から徐々に本人の職務の拡大を図ってきた。採用当初は常に慌てている感があったので、まずはバックヤードの仕事に慣れてもらうようにした。本人も「表（店舗）の人は表をしっかりと、裏（バックヤード）の人は裏をしっかりと」という気持ちで頑張ってくれた。本人の状況をみながら、職務の幅を広げてきたことにより、仕事に自信を持つようになってからは、本人自身が「他人に対しても自分に対しても余裕が出てきた。」というとおり、落ち着いて仕事に取り組めるようになっていく。接客業務ができるようになるとは本人も周囲の人間も思っていなかったが、店舗に出るようになり、お客様の問合せに対応するうちに、自然と

販売業務が追加された形となった。売上げ月間1位になったこともあり、本人も「お客様の笑顔、特に子どもの笑顔をみたときに一番やりがいを感じる。」と言っており、店舗にとっても本人にとっても良い結果となった。今後については、過敏性腸症候群にもかかっていることもあり、無理をさせないように、支援をしていきたいと考えている。

表 3-13 職務内容の変化

| 採用時点                          | 約半年後                                                | 約1年後                                                             | 約2年後                                                |
|-------------------------------|-----------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|
| 入荷商品の荷開け<br>ゴミ捨て<br>バックヤードの整理 | 入荷商品の荷開け<br>ゴミ捨て<br>バックヤードの整理<br>ナンバリング<br>店舗への商品出し | 入荷商品の荷開け<br>ゴミ捨て<br>バックヤードの整理<br>ナンバリング<br>店舗への商品出し<br>シフト表の入力作成 | 入荷商品の荷開け<br>ゴミ捨て<br>バックヤードの整理<br>ナンバリング<br>店舗への商品出し |
|                               |                                                     | シフト表の入力作成                                                        | シューケア用品の販売<br>バーコード作成<br>翌日の仕事のための整理整頓              |

チャレンジするも、対応困難であったため、本人の職務から除外

## 5 障害者雇用における配慮・工夫

話すよりも書くことが得意という本人の特性を踏まえ、店長と本人は毎日、連絡ノートにてコミュニケーションをとっている。本人のコメント等に対する店長のフィードバックが本人のモチベーションの向上につながっている。

ジョブコーチ支援期間中に本人にはストレス対処法を学んでもらい、店舗としては本人の特性を踏まえた対応方法を学んだ。3年間に店長が2回替わり、現在は3人目の店長となっているが、替わるたびに地域センターとケース会議を開き、支援の継続性を維持している。

## 6 取組の効果等

戦力として十分機能してくれているため、販売スタッフにゆとりが生まれた。また、本人にとっては、働くことで自信がついたことにより、感情が安定し、症状のセルフコントロールができるようになったという大きな効果があった。

## 介護施設における取組

本研究における調査においては、成長産業ながら慢性的な人材不足で、障害者雇用の注目産業とされる医療・福祉産業を1つの柱として事例調査を実施した。ここでは、老人介護施設や訪問介護の現場で働く障害者の事例について紹介する。

### 事例 16 — 介護施設における取組① 高齢者複合施設—

#### 【事例の特徴】

##### ○ 障害の種類

精神障害（統合失調症・強迫性障害）

##### ○ 主として職務再設計に関連する特徴

勤務時間の延長に伴い、雇用にあたって事業主より切り出された清掃作業以外に、本人が切り出した清掃作業、事業主との相談により切り出されたデイサービス関連業務が加えられた。その際、本人、主治医、周囲の職員と話し合い、イレギュラーな仕事は頼まないようにしている。

##### ○ 主として環境調整に関連する特徴

相談窓口を専任の相談担当者に一本化した。業務日誌により、本人の体調を把握し、休憩時間を利用したコミュニケーションにより本人が1人で困ったりすることのないよう配慮している。作業マニュアルを整備して、他の職員も本人の作業ができるようにすることで、体調不良により休暇をとることの心理的負担感の軽減にも役立っている。

##### ○ その他の特徴

清掃業務を一手に担うことで専門化することにより、施設の環境が改善した。職務等の問題については話し合う中で、職場全体の仲間意識が強くなった。

## 1 企業・事業所の概要

1969年に設立された社会福祉法人が運営する高齢者複合施設で、ケアホーム、居宅介護支援事業所、通所介護事業所、訪問介護事業所を有している。法人は、乳幼児期から高齢期までを支えていくことを目的に、社会福祉事業全般に渡る活動を行っており、60余りの事業所を運営している。企業全体の従業員数は約950名、本事業所の従業員数は約70名となっている。

## 2 障害者雇用の取組

社会的責任を果たす上からも、障害者雇用に関心を持ち、地域センターに相談に行ったのがきっかけとなり、今回の障害者雇用に至った。雇用に当たり、トライアル雇用、ジョブコーチ支援を活用した。

## 3 障害者の担当職務

本事例にて紹介する対象者の職歴、病歴を含めた生活歴については、表3-14のとおりである。

雇用開始時点における勤務時間は8時30分～14時の1日4時間、担当職務は清掃作業のみであった。勤務時間の延長（8時30分～16時）に伴い、雇用にあたって、事業主より切り出された清掃作業以外に、障害者自らが切り出した清掃作業も加わり、施設における清掃作業を一手に担うとともに、デイサービス関連業務（食器洗浄と後片付け、物品の整理・補充、利用者のトイレ等への移動の際の付き添い等）が本人の職

務に加えられた（表 3-15）。本人によれば、もっと介護業務に携わりたい気持ちはあるが、体調の波があることもあり、現時点では、今のような働き方、仕事内容が合っているとのことであった。

表 3-14 本人の生活歴

|      | 仕事の内容                                | 疾病状況等                                                  | 診断結果等                               |
|------|--------------------------------------|--------------------------------------------------------|-------------------------------------|
| 短大卒業 |                                      | 10歳から児童総合相談センターに通院、服薬しながら生活                            |                                     |
| 就職   | 営業・事務職<br>(3年3か月)                    |                                                        |                                     |
| 転職   | 在職中にホームヘルパーの資格取得後、特別養護施設にて勤務<br>(1年) |                                                        |                                     |
| 通所   | 軽作業、パン工房（授産施設）<br>(1年)               | 25歳のときに入院、1年5か月入院の繰り返し                                 | 障害等の診断告知はされず                        |
| 専門学校 | 保育士・介護福祉士の資格取得<br>(3年)               |                                                        |                                     |
| 再就職  | 介護福祉士として療養型の病院へ<br>(1年半)             | 不規則な勤務時間により体調を崩し、退職。30歳から再度入院の繰り返し                     | 統合失調症                               |
|      |                                      | 31歳のときから3年間入院<br>デイケアに2年10か月通い、その後ハローワークの紹介で障害者職業センターへ | 入院中に手帳を取得<br>現在の主治医から強迫性障害の傾向が強いと診断 |
| 再就職  | 就職時点：清掃業務<br>現在：清掃・デイサービス関連業務        |                                                        |                                     |

表 3-15 職務内容

|      | 雇用時点                                          | 5か月後                                 |
|------|-----------------------------------------------|--------------------------------------|
| 勤務時間 | 8時30分～14時                                     | 8時30分～16時                            |
| 作業内容 | 清掃業務（建物周辺、正面玄関、1階フロア、トイレ、相談室、階段、デイサービス浴室等の掃除） | 清掃業務、デイサービス関連業務（食器洗浄と後片付け、物品の整理・補充等） |

## 4 キャリア形成支援

雇用開始時点においては、過度に負担がかからないように清掃作業のみを本人の担当職務としていた。作業能率・効率の向上により、時間的余裕ができたこと、体調の安定により、精神科の内服薬が減り、勤務時間の延長（8時30分～16時）が可能となったことから、5か月経過した時点で、主治医、本人及び周囲の職員と職務拡大についての話し合いを行った。その結果、本人が介護福祉士の資格を有しており、介護業務への志向性が高かったこと、日常業務の中で生じる利用者との会話を楽しみにし、利用者も本人との会話を楽しみにしていること等を踏まえ、雇用後5か月経過した時点で、デイサービス関連業務を本人の職務に加えることにより、職務拡大を支援した。

## 5 障害者雇用における配慮・工夫

受入に際しては、対応窓口を専任の相談役に一本化し、作業内容と時間配分の詳細を明記したマニュアルの整備を行った。時間配分等については、本人の状況をみながら何度も手直しし、過度に負担がかかることのないようにした。このマニュアルがあることにより、本人が休んだときに、誰でも本人の担当する作業を担当することができるようになっており、体調不良により休暇をとることに対する本人の心理的負担感の軽減にも役立っている。また、業務日誌により、本人の体調を把握し、休憩時間を利用したコミュニケーションにより本人が孤立することのないよう配慮した。生真面目で几帳面な性格もあり、マニュアルどおりの時間配分で作業を進める本人に過度の負担をかけないよう、イレギュラーな仕事を頼まないよう他の職員に説



明し、協力を求めた。

## 6 取組の効果等

清掃業務を一手に担うことで専門化したことにより、施設の環境改善へとつながった。一生懸命に作業に取り組む姿、本人から発せられる感謝の言葉は、周囲の職員のモチベーション向上につながり、また、本人の職務等の問題について話し合う中で、職場全体の仲間意識が強くなった。

### 事例 17 — 介護施設における取組② 障害者支援施設—

#### 【事例の特徴】

##### ○ 障害の種類

発達障害（アスペルガー症候群 2 名①②）

##### ○ 主として職務再設計に関連する特徴

障害の種類は同じであるが、それぞれの状況をみながら、次のとおり別の仕事を任せている。

①の事例では、当初は介護の仕事を考えていたが、3つの部署から作業を切り分けて再構成し、事務、介護、清掃の3部門を兼ねた職務に従事し、事務では、売店の責任者として発注と販売に加え、会計担当者と金銭管理を担当している。イレギュラーな状況への臨機応変の対応が求められる夜勤等は担当していない。

②の事例では、OJTによりスキルの獲得、作業の積み上げを支援することにより、介護職員の職務を担当できるようにした。

##### ○ 主として環境調整に関連する特徴

指導や説明に、丁寧に時間をかけている。また、一度に複数の指示や、曖昧な表現をしないといった配慮をしている。

②の事例では、優先順位を適切につけて行動することが苦手等といった本人の特性に配慮したコミュニケーションをとるように配慮している。

##### ○ その他の特徴

障害者に対して介護業務のトレーニングを行ったことにより、指導方法の改善がなされ、新卒採用後の定着が向上した。

## 1 企業・事業所の概要

「居宅において常時介護を受けることが困難な 18 歳以上の身体障害者に対し、人として尊重され、自立（自律）の精神を持ち、残された機能がいかされる生活が送れるよう支援を行う。」ことを目的とし、平成 6 年に設立された障害者支援施設（障害者に対し、夜間に「施設入所支援」を行うとともに、昼間に「生活介護」、「自立訓練」又は「就労移行支援」を行う施設）である。施設の特徴として、進行する病を持つ難病患者が、初期医療と精神的ケアを受けて自分の生活を送ることができるよう、ホスピスの理念を取り入れて運営を行っている。施設の定員は 60 名となっている。従業員 62 名のうち多いのは介護職員と看護師であり、その他、事務職員、作業療法士、理学療法士、言語聴覚士、清掃職員がいる。雇用している発達障害者（アスペルガー症候群）は 2 名で、1 名は介護職員、もう 1 名は 3 つの部署の仕事を掛け持ちする職員（「以下「兼職職員」と言う。」）として働いている。

## 2 障害者雇用の取組

本事業所を運営する社会福祉法人は難病当事者が立ち上げたものであることもあり、障害の有無に関わらず、従業員を雇用してきた。介護職員として働く発達障害者については、3年前に開催された障害者の就職フェアに参加した時に、本人がブースに来たことが雇用のきっかけであった。その後、見学にきてもらったところ、就職を希望するとのことだったので、当時、本人が通っていた医療福祉の専門学校の担当者とも話し合い、まずは、ボランティアとして作業療法士が行うプログラムに参加してもらい、再度意向を確認の上、採用を決めた。兼職職員については、直接応募があり、選考の結果、6年前に採用した。

## 3 障害者の担当職務

介護職員の事例（表 3-16 参照）については、雇用後の OJT により、雇用されて 3 年目となる現在では他の介護職員と同様の職務をこなしている。勤務は早番（6 時 30 分～15 時 30 分）、日勤（9 時～18 時）、遅番（11 時 30 分～20 時 30 分）、夜勤（16 時 30 分～9 時 30 分）の交代制となっている。

兼職職員の事例（表 3-17 参照）については、社会福祉主事任用資格を取得しており、社会福祉の仕事に興味を持っていたことから、本事業所に就職した。最初は先に紹介した介護職員と同様に介護の仕事のトレーニングを受けたが、本人が自分の能力を考えると介護の仕事は難しいと考えるようになったこともあり、本人に適した仕事を探し、組み合わせることにより、担当職務としている（表 3-18）。現在は、事務を行う「事務局」、デイケア等の日中活動を担当する「アクティビティ」、清掃を行う「環境整備」の 3 つの部署に所属している。事務局の仕事には売店の運営があるが、その責任者として、商品の発注から販売、売店の金銭管理も会計担当者とともにやっている。その他、パンフレット作成等にも取り組んでいる。アクティビティでは、食事介助や移動介助を他の職員と一緒にやっている。清掃については、専任の清掃担当者 1 名では、なかなか行き届かないところを、日中活動がない日に行っている。3 つの部署に所属するのは本人のみであり、それぞれの担当者がなかなか手の回らない仕事を手伝うことで、周囲を助けている。ルーティンワークにはスムーズに対応できるが、イレギュラーなことが生じるとパニックになってしまうこと、状況に応じた臨機応変な対応が難しいこと等から早番、遅番、夜勤は行っていない。

表 3-16 事例概要

|        |               |
|--------|---------------|
| 中学 2 年 | アスペルガー症候群と診断  |
| 高校     | 介護福祉士の資格を取得   |
| 専門学校   | 医療事務を修学（2 年間） |
| 2 年前   | 現在の勤務先に就職     |

表 3-17 事例概要

|      |              |
|------|--------------|
| 大学   | 社会福祉を専攻      |
| 大学卒業 | アスペルガー症候群と診断 |
| 7 年前 | 現在の勤務先に就職    |

表 3-18 兼職職員の職務

|      | 部署                        |                                       |                          |
|------|---------------------------|---------------------------------------|--------------------------|
|      | 事務局                       | アクティビティ                               | 清掃                       |
| 職務内容 | 売店業務全般（責任者）、パンフレット等の書類の作成 | デイケア等の日中活動に対する支援、介護職員が行う食事介助や移動介助等の補助 | 専任職員の日常清掃では行き届かない部分の清掃作業 |

※日勤と宿直のローテーション勤務を行っている。



## 4 キャリア形成支援

介護職員の事例については、雇用開始時点で介護福祉士、ヘルパー2級の資格を有していたが、十分な実習経験がなく、介護に関するスキルは身に付いていなかった。そのため、まずは作業の見学をしてもらい、その後でやってもらう現場実習から始めた。本人が納得できるまで事細かに何度も説明し、繰り返し練習してもらい、時間をかけて介護職員としてのスキルを身に付けられるように支援していった。本人のなんとか仕事を覚えたいという思いや意欲が伝わってきたので、周囲の人もそれに応えたいという思いで指導した。人の何倍も時間はかかったが、ケアをする上での大事なこと、相手のことを考えてケアすることを覚えてもらうことができた。ただ、優先順位をつけて行動することが苦手であり、言われたことはすぐにやろうとしたり、2つ頼まれると1つ忘れたりということがあるので、こういった本人の特性をつかんでコミュニケーションをとるように配慮している。

本人によれば、周囲があきらめることなく、試行錯誤しながら、自分に最適なパターンの指導方法をみつけて指導してくれたことで、今の仕事がこなせるようになった、ずっと長くこの職場にいたいので、介護の仕事を長く続けたいとのことであった。また、介護という仕事を通して、互いの信頼関係が生まれ、また、職員のみならず、利用者が、暗黙のルールを理解できないといった自分の特性を理解してくれたことで、介護を行う上で必要とされるコミュニケーションをとれるようになったとのことであった。

兼職職員の事例については、介護職員として働くことは難しいと自他ともに判断した後は、本人にあった仕事探しを行った。物事に慣れるまでに時間はかかるが、ルーティンワークについてはスムーズかつ確実にこなすことができること、自分のペースで行うことができる作業の方が良いこと等から、現在の職務内容とした。障害者だから、こういう仕事、ここまでの仕事というのではなく、本人の状況をみながら仕事を任せていくようにしている。

## 5 障害者雇用における配慮・工夫

両者に共通するのは、丁寧な説明と時間をかけた繰り返しの指導である。例えば、入所者へのケアとはどういうことか、なぜ職員がケアをしなければならないのかといった必要性に関する話から始め、次に1日のケアの流れの説明、他の職員がその流れの中でどういう仕事をしており、本人はどのような仕事をしなければならないのかという全体的なことを理解してもらう。その後、個々の作業についての説明をするが、どういう目的、手順で行うかだけでなく、なぜそのようにする必要があるのかということについても本人が理解・納得できるまで何度も繰り返し指導する必要があるがあった。指示についても、一度に複数の指示を出さない、曖昧な表現はしないといった配慮を行っている。障害者雇用については、障害者だからこういう仕事をと決めつけることなく、本人の適性を見極めて仕事を任せていくことが重要と考える。

## 6 取組の効果等

障害者に対して介護業務のトレーニングを行ったことにより、指導方法の見直しがなされ、あとから雇用した人に対して丁寧な指導ができるようになった。新採者の早期離職率が低下したのは、このことが大きく影響したと考えている。

## 事例 18 — 介護施設における取組③ 特別養護老人ホーム —

### 【事例の特徴】

#### ○ 障害の種類

精神障害（てんかん）

#### ○ 主として職務再設計に関連する特徴

就職時点では、切り出し、再構成された清掃作業を職務としていたが、勤務時間の延長に伴い、食事介助等の身体介助が職務に加えられた。事業所の方針として、身体介助業務を複数で行うこととしており、仕事を任せやすい背景となった。

#### ○ 主として環境調整に関連する特徴

職場内に相談担当者を配置し、常に体調の変化等について確認するようにしている。

#### ○ その他の特徴

受入れ、定着の取組が職場内でのコミュニケーションにつながった。

## 1 企業・事業所の概要

昭和 34 年に設立された社会福祉法人で、現在は特別養護老人ホーム、居宅介護支援センター、デイサービスセンター、小規模多機能型居宅介護事業所を運営している。

## 2 障害者雇用の取組

障害者雇用率達成のため、障害者雇用を考えていた時にハローワークより、精神障害者（てんかん）の紹介を受けたことが今回の障害者雇用のきっかけである。精神障害者の雇用には不安もあったため、ハローワークと相談の上、ジョブコーチ支援を活用した。

## 3 障害者の担当職務

本事例にて紹介する対象者の職歴、病歴を含めた生活歴については、表 3-19 のとおりである。

雇用開始時点における本人の勤務時間は 8 時 30 分～13 時の 1 日 4.5 時間、職務内容は清掃・洗濯・環境衛生（施設内の消毒）であった。徐々に勤務時間の延長及び職務内容の拡大を図り、1 年半後には、勤務時間は 8 時 30 分～17 時 30 分の 1 日 8 時間、職務内容は移動介助、食事介助、排泄介助といった直接体に触れる身体介助を加えたものとなっている（表 3-20）。

## 4 キャリア形成支援

過去にてんかん発作を理由とした離職経験のある本事例におけるキャリア形成に関しては、主治医の意見を踏まえ、本人、事業主、支援機関である地域センターとの話合いのもと、進められた。当初は清掃等の生活援助のみを職務内容とする予定であったが、本人の誠実かつ確実な仕事ぶり、丁寧な対人対応により事業主からの信頼が得られたことにより、身体介助業務まで職務内容を拡大することができた。職務の拡大に際しては、疲労が発作の誘因となることから、勤務時間は延長せずに、本人が担当している清掃・洗濯作業の一部を他の職員に振り分けることにより生じる時間に新たな作業を加えていった。作業への適応状況とともに、体調に変化がないことが確認できたら、本人の希望及び主治医の意見を踏まえ、勤務時間の延長と職務の拡大を段階的に支援していった。本事業所においては、身体介助は必ず複数人体制で行うこととしていることも本人に身体介助の仕事を任せやすい理由となっていた。

表 3-19 対象者の生活歴

|      | 仕事の内容                                 | 疾病状況等                                                                                                                                   | 診断結果等                                                    |
|------|---------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| 高校卒業 |                                       |                                                                                                                                         |                                                          |
| 就職   | 家屋外壁材の製造、検査<br>(5年6か月)                | 3年経過した頃より、めまい等の症状が出る→A病院受診<br>症状が続いたため、B病院受診                                                                                            | 異常なし<br>診断告知はされず、一時期、抗てんかん薬を処方される                        |
| 転職   | 特別養護老人ホームにおける介護業務及び送迎バスの運転<br>(8年6か月) | 6年経過した頃、多弁、興奮状態となり、C病院に搬送され、1週間入院<br>退院後も週1回程度、手を無意識に動きまわす身振り自動症などの症状がみられ、D病院に転院し、5ヶ月入院<br>退院後すぐに不眠、混乱状態となり、意思疎通が困難となったため、E病院に転院し、1週間入院 | てんかん<br>側頭葉てんかん<br>統合失調症                                 |
| 再就職  | デイサービスセンターにおける介護業務及び送迎バスの運転(3か月)      | てんかん発作(自動症)が頻発するようになり退職                                                                                                                 | 側頭葉てんかん                                                  |
| 転職   | 金属部品の加工・組立・検査<br>(3年5か月)              | 2交代勤務となった際、発作が出現                                                                                                                        |                                                          |
| 在宅   | (自営(農業)の手伝い及び祖母の介護<br>(4年)            | てんかんの治療のため、D病院に転院<br>祖母の死去をきっかけに介護職への再就職を目指し、ヘルパー2級の資格を取得(この間に精神保健福祉手帳を取得)                                                              |                                                          |
| 再就職  | 就職時点：清掃<br>現在：清掃・介護                   |                                                                                                                                         | 就職時点での主治医の意見書「意識消失を伴う発作がある。障害者雇用での一般就労可。危険を伴う作業、運転業務は不可」 |

表 3-20 職務内容

|           | 雇用時点                                          | 4ヶ月後                                                                  | 6ヶ月後                                                                  | 1年半後                                                                                                                           |
|-----------|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| タイムスケジュール | 8:30 清掃<br>11:30 洗濯<br>12:30 環境衛生<br>13:00 終業 | 8:30 清掃<br>11:00 洗濯<br>11:20 食堂への移動介助<br>食事介助<br>12:30 清掃<br>13:00 終業 | 8:30 清掃<br>11:00 食堂への移動介助<br>食事介助<br>12:30 休憩<br>13:30 清掃<br>15:00 終業 | 8:30 清掃<br>10:00 排泄介助(おむつ交換)<br>11:00 食堂への移動介助<br>食事介助<br>12:30 休憩<br>13:30 清掃<br>14:00 洗濯物たたみ<br>食堂への移動介助<br>食事介助<br>17:30 終業 |
| 変更点       |                                               | ・食事介助の追加<br>3週間は他の職員の行う食事介助の補助を行った後、単独で担当                             | 勤務時間延長(4.5時間→5.5時間)                                                   | ・勤務時間延長(5.5時間→6.5時間→8時間)<br>・排泄介助の追加                                                                                           |
| 備考        | 本人の目標<br>・介護業務の担当<br>・5.5時間勤務                 |                                                                       | ・主治医より許可が出たため、勤務時間を延長<br>・本人の次の目標は8時間勤務                               | ・10ヶ月経過時点で主治医より8時間勤務の許可が出たため、段階的に延長                                                                                            |

## 5 障害者雇用における配慮・工夫

職場でてんかん発作を起こす可能性があったため、家族から発作時の状況と対応方法についての情報収集を行い、その結果を職場内で共有し、申し送りを行う部屋には、発作が起きたときの頓服薬を常備している。また、職場内に本人の相談担当者を配置し、常に体調の変化等について確認するようにしている。本人によると担当者には何でも相談でき、心配や不安なく働くことができているとのことであった。

## 6 取組の効果等

本人の仕事に対する誠実かつ一生懸命な態度は、周囲に少なからず、良い影響を与えている。また、本人の受入れ、職場定着を図っていく上で、自然と職場内でコミュニケーションが多くとられるようになった。

## 事例 19 — 介護施設における取組④ 介護老人保健施設 —

本事例については、特定の障害者の雇用事例ではなく、本事業所における障害者雇用の取組全般に渡る紹介を行う。本事例における取組の大きな特徴は、障害者及び現場のニーズをもとに、精神障害者が OJT で介護のスキルを身につけることを支援するとともに、在職中に介護福祉士等の資格を取得した者の転職も支援し、従業員のキャリア形成を支援している。

### 【事例の特徴】

#### ○ 障害の種類

精神障害

#### ○ 主として職務再設計に関連する特徴

生活援助（清掃等）の仕事からはじめ、スキルに応じて身体介助も担当する。本人及び現場のニーズをもとに、できること、できないこと、時間調整等の配慮を踏まえて、細かなステップで介護職員の職務を担当できるよう、OJT により作業の積み上げを支援している。チームで仕事をする体制を作り、責任を共有、身体介助を精神障害者にも安心して任せられるようにしている。

#### ○ 主として環境調整に関連する特徴

障害者の変化に対する周囲の気付きを重視し、変化に気付いた職員からの報告を受け、相談員が相談を実施し、その結果を職場内で共有することにより、チームで障害者を支援する体制を作っている。

障害者雇用の意義について共有すること、障害のある職員をチームの一員として認識してもらうことを目的とした勉強会を繰り返し実施した。

#### ○ その他の特徴

職場のコミュニケーションが活性化し、障害のない職員にも働きやすい職場になった。2 つのことを同時に行うことが苦手な面があるがゆえに、利用者の話を傾聴する姿勢が、他の職員が自らの行動を振り返る良いきっかけになった。

## 1 企業・事業所の概要

平成元年に開所した介護老人保健施設である。近隣に 4 つの事業所があり、全事業所にて計 58 名の障害者を雇用している。

## 2 障害者雇用の取組

高齢者介護において、安易な合理化はサービスの質の低下をもたらし、それを防ぐためには多くの人材を必要とする。しかしながら、介護分野においては慢性的に人材が不足しており、少子高齢化が進む中、ますます介護職員の確保が困難になることを想定し、障害者雇用を検討するようになり、平成 15 年から障害者雇用に取り組むに至った。

## 3 障害者の担当職務

最初に雇用したのは知的障害者であり、清掃、環境整備を担当職務とした。次に雇用した身体障害者については、一般事務、送迎車の運転、マッサージ等、それぞれのスキルに応じた担当職務とした。精神障害者については現在雇用している 8 名のうち半数は清掃等の生活援助と直接体に触れる身体介助を担っており、残りの半数は生活援助のみを担っている。

## 4 キャリア形成支援

精神障害者には介護の適性があると考え、本人の希望を聞きながら、資格取得、職務の拡大を支援している。具体的には、清掃作業等の生活援助から始め、食事介助、移動介助、誘導・間接的な入浴介助（ドライヤーや着衣の介助）、排泄介助、入浴介助の順に進み、それぞれの介助においても難易度ごとに細かいステップにわけてトレーニングを行っている。ステップアップのタイミングは基本的に本人と現場のニーズが一致した時とし、何ができるのか、できないのか、時間調整等の行うべき配慮は何かということを見極めながら行っている。この取組により、在職期間に介護福祉士の資格を取得した者もあり、本人にとってより望ましい職場があったという理由で、これまでに3名の転職を支援している。

## 5 障害者雇用における配慮・工夫

障害者雇用においては、障害者雇用の意義を職員全員で共有すること、障害のある職員をチームの一員として、全員に認識してもらうことが重要と考え、勉強会をくり返し実施した。また、何か問題が起こったときは、必ず話し合いを実施し、職場全体で問題を共有、改善策を考えてきた。その結果、職員間のコミュニケーションが活発に行われるようになった。職員が入れ替わるたびに問題は発生するが、その都度解決していくことが障害のある人となない人の壁をなくしていくことにつながると考えている。

チームで仕事をするという体制を作っているため、ミスが生じた際は個人の責任ではなく、チームの責任と考える。また、ミスの原因を個人の中に求めるのではなく、システムや仕事のプロセスに問題があったと考え、解決に取り組むという姿勢があれば、障害のある人にも身体介助の仕事を安心して任せられると考える。ただし、体調の波がもとで、ミスが発生しやすくなること、体調に応じた作業でないとさらなる体調悪化、再発ということにつながる危険性があることから、精神障害者の雇用管理のポイントの1つは体調の変化に応じた仕事の調整であると考え、そのために、障害者の変化に対する周囲の気付きを重視している。変化に気付いた職員からの報告を受け、相談員が相談を実施し、実施結果を職場内で共有し、チームの一員である障害者をチームで支援する体制を作っている。

## 6 取組の効果等

職場のコミュニケーションが活性化されたこと、障害者の問題を全体の問題として改善していったことにより、障害のない職員にとっても働きやすい職場になったこと、その結果、障害者雇用をしてからの方が職員の離職率が低くなったように感じる。また、精神障害者は2つのことを同時に行うことが苦手な面があるが、これは利用者とコミュニケーションをとる上では良い方向に働いている。何かをしながら話を聞くのではなく、相手と向き合い、話に耳を傾けるというまさに傾聴の姿勢は、他の職員の自身の行動を振り返る良いきっかけを与えてくれた。



## 事例 20 — 介護施設における取組⑤ 居宅介護支援事業所 —

### 【事例の特徴】

#### ○ 障害の種類

精神障害

#### ○ 主として職務再設計に関連する特徴

精神障害者社会適応訓練事業の実施期間中に、ヘルパーとしてのスキルと資格の獲得を支援し、訪問介護の職務を担当できるようにしている。

#### ○ 主として環境調整に関連する特徴

従業員同士が、それぞれの強みで、お互いの弱みをカバーすることにより、体調不良時には安心して休むことができるようにしている。

#### ○ その他の特徴

精神障害のある従業員の丁寧な対応に対する利用者の満足度は非常に高く、事業所のサービスの質的向上に貢献している。

## 1 企業・事業所の概要

平成 16 年に設立された居宅介護支援事業所であり、ヘルパーの半数近くは精神障害者（7 名）となっている。

## 2 障害者雇用の取組

精神障害を隠して働いていた従業員の様子を見て、精神障害のある人でもヘルパーの仕事ができるのではないかと考えたことが障害者雇用のきっかけである。精神障害者社会適応訓練事業の協力事業所（職親）となり、訓練期間中にヘルパーの資格を取得し、ヘルパーとしての就職を希望する人を雇用してきた。

## 3 障害者の担当職務

雇用されている全員が、障害のない従業員と同様の訪問介護を職務としている。

## 4 キャリア形成支援

精神障害者社会適応訓練事業の実施期間に、ヘルパーとしてのスキルを身につけ、資格が取得できるように支援している。従業員のうち 1 名は有資格者であったが、残りの 6 名は全て、毎週 2 回の講習に通い、3 年間の訓練期間中にヘルパー 2 級の資格を取得している。訓練は 1 週間に 1 回、1 時間程度の訓練からはじめ、徐々に勤務時間、日数を増やしていく。新しく利用者となる人の家には、事業主やヘルパーの責任者と一緒に訓練生が必ず事前に訪問し、障害者であることをオープンにし、了解を得ている。まずは通ってくることから始める訓練だけに、時間はかかるが、本人の体調、習熟状況に合わせて、スキルアップを支援しており、中にはサービス提供責任者になれる資格を持つ人も出てきた。

## 5 障害者雇用における配慮・工夫

本人の強みをいかし、弱みをみんなでカバーするという考えで障害者雇用に取り組んでいる。従業員の中には早朝と冬場には強いが、夏場になると体調を崩す人がいる。精神障害者は朝を苦手とする人が多いので、この人が早朝の勤務を担当してくれることで周囲は助かっている。そのかわり、夏場に体調を崩したときは



残りの従業員でカバーをするという体制ができている。障害のある従業員によると、全員に体調の波があり、症状の再燃・再発による入院を経験した人もいるが、仲間がカバーしてくれる、体調が良くなれば、また仕事に戻れるという安心感を持って働くことができているとのことであった。

## 6 取組の効果等

精神障害のある従業員に対し、利用者から指名があることも多い。能率を重視する健常者とは異なり、彼らは利用者の気持ちに寄り添い、丁寧に話を聞き、対応するため、利用者の満足度は非常に高いものとなり、事業所のサービスの質的向上に貢献している。同時並行的に作業をこなすことができないという彼らの障害特性は、介護の現場においては、きちんと利用者と向き合い、話をし、介助を行うという姿勢につながり、良い方向で発揮できると考える。

## — ピアサポート従事者 —

本研究では、精神障害者が、ピアサポートの実施を内容に含む職務に従事する精神障害者を「ピアサポート従事者」と定義する。

ピアサポートは、「同じ問題や環境を経験する人が、対等な関係性の仲間（ピア）を支え合うこと」と定義されている<sup>1)</sup>。日本において、障害当事者では、身体障害で古くから行われていたが、近年、精神障害でも広がりを見せている。ピアサポートを受けることで、同じ課題や環境を体験する人が、その体験からくる感情を共有することで、安心感や自己肯定感を得られる。こうした安心感や自己肯定感は、専門職によるサポートでは得難いものであり、ピアサポートは地域生活を送る上での大きな支えの一つとして必要不可欠なものであるという認識が広がりつつある<sup>1)</sup>。

従来、セルフ・ヘルプグループの中で、相互のボランティアとして行われてきたピアサポートであるが、アメリカでは2000年代から、精神疾患のある人々が精神保健システムの中のチームの一員として働く「認定ピアスペシャリスト」という新たな職種が創設されている。また、ピアサポートを提供する者を養成するための専門的なトレーニングも行われている<sup>2)</sup>。

日本においても、精神障害者の地域移行等の支援において、ピアサポートの役割の重要性は増しており、業務にピアサポートを含む職務は、精神障害者がその当事者性を強みとして従事することのできる職務であると考えられる。そこで、本研究においては、精神障害者であるピアサポート従事者の雇用事例を重点的に調査した。その結果、ピアサポート従事者が働くことが想定される職場<sup>3)</sup>である医療機関、障害者福祉機関、行政機関、一般企業の4領域において事例を得ることができた（表3-21）。

以下、事例20から事例27において紹介していく。なお、一般企業の例は、事例6（雇用管理者）において紹介した。また、ピアサポート従事者に類似するものとして、事例13及び14で紹介した障害者福祉機関の多機能型事業所の事例がみられ、当事者性をいかした対象者に対する支援よりも、作業指導を行うためのスキル等を期待されている職務であったので、「職業指導員」の事例として紹介している。

冒頭で事業所等の概要を述べ、①雇用の経緯、②職務内容、③事業主が感じるピアサポート従事者の効果等の順に記載する。

表3-21 ピアサポート従事者の想定される職場と業務内容<sup>3)</sup>

| 領域           | 想定される職場                                                                                                                                       | 業務内容例                                                                                                                            |
|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 精神科等<br>医療機関 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・デイクア、外来</li> <li>・病棟、相談室</li> <li>・訪問看護</li> <li>・総務</li> </ul>                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>・相談支援（面接・電話）</li> <li>・プログラム担当</li> <li>・訪問支援（話を聞く、買い物への同行）</li> </ul>                    |
| 障害者福祉<br>機関  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・地域活動支援センター</li> <li>・生活訓練・生活介護</li> <li>・就労移行支援</li> <li>・障害者相談支援事業所</li> <li>・就業・生活支援センター</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・相談支援（面接・電話・訪問）</li> <li>・プログラム企画実施</li> <li>・地域移行に係る同行支援</li> </ul>                      |
| 行政機関         | <ul style="list-style-type: none"> <li>・精神保健センター</li> <li>・保健所</li> <li>・役所</li> </ul>                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>・相談支援（面接・電話）</li> <li>・プログラム講座担当</li> <li>・同行支援（買い物、住宅探し等）</li> <li>・内外のイベント参加</li> </ul> |
| 一般企業         | <ul style="list-style-type: none"> <li>・特例子会社</li> </ul>                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>・相談</li> <li>・職業の情報提供</li> <li>・ピアによる業務遂行</li> </ul>                                      |

（「精神障がい者ピアサポート専門員養成ガイドライン」より作成）

## 事例 21 — ピアサポート従事者①（医療機関）精神科クリニックにおける雇用 —

### 【事例の特徴】

#### ○ 障害の種類

精神障害（統合失調症 2 名）

#### ○ 主として職務再設計に関連する特徴

診察前後の相談、診察への同席、訪問看護への同行、ピア活動の企画等といったピアサポートをいかした仕事以外に、診察予約の受付等の事務補助作業を職務としている。

#### ○ 主として環境調整に関連する特徴

本人の希望により、勤務日数を設定している。

#### ○ その他の特徴

元主治医が事業主である。

ピアサポート従事者への相談は無料、経費は持ち出しになるが、それに見合った効果は十分にあり、ピアサポート従事者がいたからこそ、再発等を防ぐことができたケースもあり、欠かせない存在である。

平成 19 年に開業した精神科クリニックであり、看護師 1 名、事務員 3 名、ピアサポート従事者 2 名（C 氏、D 氏）が雇用されている。診察は週 4 日であり、看護師及び事務員のうち 2 名は週 4 日、事務員 1 名及び C 氏は週 3 日、D 氏は週 1 日、いずれもフルタイム（1 日 7.5 時間）勤務となっている。

### ア 雇用の経緯

院長は勤務医時代、C 氏及び D 氏の主治医であった。C 氏の自宅は、診察やデイケア帰りの患者の集い場となっており、自然発生的にピア活動が行われていた。リーダー的存在であった C 氏に誘われ、自助グループ活動に関わるようになった院長は、その後クリニックを開業した。アルバイトを辞めることになった C 氏からの相談がきっかけとなり、C 氏及び D 氏はピアサポート従事者として現在に至る。

### イ 職務内容等

診察前後の相談、診察への同席、訪問看護への同行、月 2 回のピアルームにおける当事者の集いの開催等のピア活動の企画運営の他、診察予約の受付等の事務補助作業を担当している。勤務日数は本人の希望により設定しており、訪問看護への同行を行う週 1 日のみ 2 人体制、残りは 1 人体制での勤務となっている。

### 医療機関（精神科クリニック）における雇用事業所の概要

平成 19 年に精神科クリニックとして開業  
診察時間

|             | 月 | 火 | 水 | 木 | 金 | 土 |
|-------------|---|---|---|---|---|---|
| 10:00～13:00 | × | ○ | ○ | × | ○ | ○ |
| 14:00～17:00 | × | ○ | ○ | × | ○ | ○ |

<職員数>6名

|           |              |
|-----------|--------------|
| 看護師       | 1 名          |
| 事務員       | 3 名          |
| ピアサポート従事者 | 2 名（C 氏、D 氏） |

図 3-10 事業所の概要

### 医療機関（精神科クリニック）における雇用

#### 雇用の経緯

- ・ 出会い・・・主治医と患者
- ・ C 氏の自宅は病院帰りの患者の集い場
- ・ C 氏の誘いで院長は自助グループ活動に参加
- ・ C 氏からの相談をきっかけに、C 氏、D 氏をピアサポート従事者として雇用

図 3-11 雇用の経緯

#### ウ 事業主が感じるピアサポート従事者の効果等

ピアサポート従事者への相談は無料、経費が持ち出しになるが、それに見合った効果は十分あると考えている。ピアサポート従事者がいたからこそ、再発等を防ぐことができたと感じるケースもあり、クリニックには欠かせない存在である。ピアサポート従事者不在の日を無くしたいが、本人たちの希望により、現在は週1回不在の日がある。

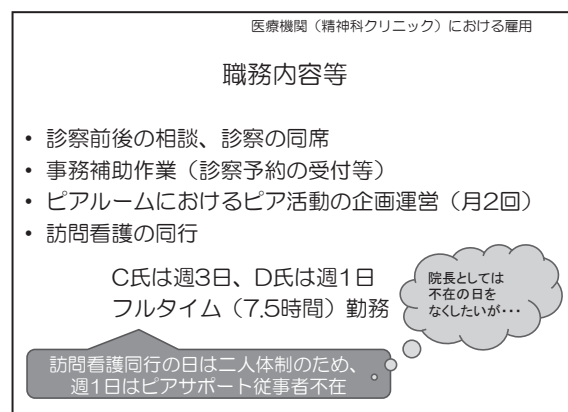


図 3-12 C 氏及び D 氏の就労状況

### 事例 22 — ピアサポート従事者②（医療機関）精神科病院における雇用 —

#### 【事例の特徴】

##### ○ 障害の種類

精神障害（うつ病 2 名①②、統合失調症 2 名③）

##### ○ 主として職務再設計に関連する特徴

①③の事例では、デイケアにおける利用者に対するサービスにおいて、ピアサポートをいかしている。

②の事例では、事務の仕事が中心であるが、ケースワーカー等へのアドバイスを通して、ピアサポートをいかした間接的な支援を行っている。

##### ○ 主として環境調整に関連する特徴

生活リズムを維持できるよう勤務時間を配慮している。

##### ○ その他の特徴

ピアサポート従事者が、それぞれに目標を持ち、取り組んでいる。

昭和 48 年に開設された精神科病院であり、許可病床数は 381 床となっている。退院促進を推進し、病床規模はピーク時に比べて 3 分の 2 程度までのダウンサイジングを実現しながら、デイケア、デйнаイトケアの充実、訪問看護ステーションの開設等の地域生活支援を中心とした精神科医療への改革を進めてきた。現在は、チーム医療のさらなる深化、病棟の機能分化、急性期型病院への転換を進めている。本事業所においては、雇用管理者 2 名、ピアサポート従事者として雇用された 4 名に対するインタビュー調査を実施した。なお、ピアサポート従事者として雇用された 4 名のうち 1 名は、現在は事務職として勤務し、精神障害者に対する直接的な支援は実施していないものの、ケースワーカー等に対して、自らの経験をもとにしたアドバイスを実施することにより、間接的な支援を行っている。

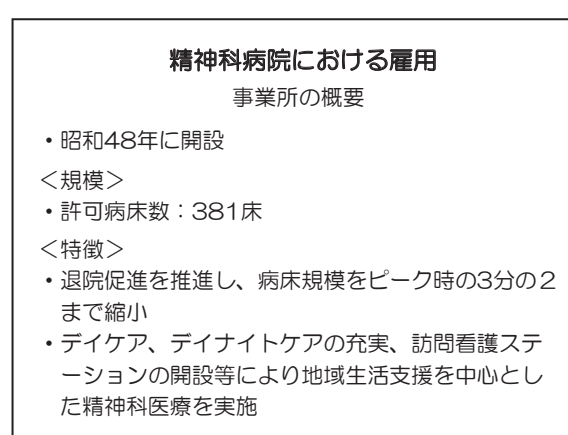


図 3-13 事業所の概要

## ア 雇用の経緯

4年前にアウトリーチ推進モデル事業を受託したことがきっかけとなり、デイケア利用者の中から3名の男性を雇用した。現在、雇用されている精神障害者は4名で、3名はデイケアにて利用者に対する直接支援に従事しているが、1名は事務職を担いながら、支援者に対するアドバイス等を行うことにより、間接的な支援を行っている。4名とも契約社員として4週6休制で働いている。なお、雇用枠は、資格を持つ1名は精神保健福祉士、3名は事務員となっている。

精神科病院における雇用

### 雇用の経緯

- アウトリーチ推進モデル事業の受託をきっかけに、デイケア利用者の中から3名雇用
- 現在は4名を雇用
  - 3名：デイケアにて利用者に対する直接支援
  - 1名：事務職を中心とし、支援者に対するアドバイス等を行う

図 3-14 雇用の経緯

## イ 職務内容等

4年前に雇用された3名は地域医療連携室に配属され、受信型の電話相談業務を担当していた。しかし、電話相談はあまり得意ではなかったため、2名はデイケアスタッフとして、1名は事務員として配属先を決めた。現在、はじめに紹介する3名が社会復帰支援室でピアサポートをいかす業務に従事し、最後に紹介する1名が医療福祉相談室で主として事務の仕事に従事している。

以下、4名の経歴等の紹介として作成した図の横に、それぞれの現在の職務内容、仕事に対する考え等について記載する。

### 事例概要

40代男性（うつ病）

（15年間） 公立中学校に教員として勤務

10年前 うつ病を発症し、退職

金融機関に再就職

私立高校に転職

再発により、契約満了時に退職

現在の勤務先病院に転院

5年前 精神保健福祉士の資格を取得

デイケアにて当事者グループを立ち上げ、

WRAPのファシリテーターとして活動

4年前 本事業所に就職（肩書きは精神保健福祉士）

早番（8時～16時30分）、日勤（8時30分～17時）、遅番（10時30分～19時）があるが、生活リズムの乱れは病状悪化につながるため、ほぼ日勤のみを行っている。個別相談、デイケアプログラムの担当が主な仕事となっている。長期の休みはないが、体調不良による欠勤が月1～3日ある。本人は、正社員となるためにも、この欠勤をなくしていくことを目標としている。

図 3-15 事例概要①（40代男性）

| 事例概要       |                    |
|------------|--------------------|
| 40代男性（うつ病） |                    |
| （12年間）     | コピーライターとして勤務       |
| 6年前        | うつ病を発症し、退職         |
|            | 現在の勤務先病院に転院        |
|            | WRAPのプログラムに参加      |
| 4年前        | WRAPのファシリテーター研修を受講 |
|            | 本事業所に就職（肩書きは事務員）   |

図 3-16 事例概要②（40代男性）

| 事例概要                                  |                                           |
|---------------------------------------|-------------------------------------------|
| 30代男性（統合失調症）                          |                                           |
| 理系の大学院在学中に統合失調症を発症（1か月） 大学院卒業後、技術職で就職 |                                           |
| （1年間）                                 | 自宅療養                                      |
| （2か月）                                 | 技術職で再就職                                   |
| （3年半）                                 | スーパー勤務（夕方からの勤務で生活リズムが整わなかったため退職）          |
| （1年半）                                 | 作業所に通所                                    |
| （半年）                                  | 土木関係の技術補助として勤務                            |
| 4年前                                   | 現在の勤務先病院に転院                               |
| 2年前                                   | 主治医より情報を得て、ハローワークの求人に応募し、本事業所に就職（肩書きは事務員） |

図 3-17 事例概要③（30代男性）

| 事例概要         |                    |
|--------------|--------------------|
| 40代男性（統合失調症） |                    |
| （5年間）        | 大学卒業後、SEとして勤務      |
| 10年前         | 転職後、統合失調症を発症       |
|              | 再就職するも、会社の経営不振にて退職 |
|              | 在宅となった際、病状悪化       |
| （2年間）        | 現在の勤務先病院のデイケアに通所   |
| 4年前          | 本事業所に就職（肩書きは事務員）   |

図 3-18 事例概要④（30代男性）

勤務時間は日勤（8時30分～17時）、遅番（10時10分～18時40分）のローテーション勤務となっている。仕事内容はメイン業務である事務作業の他、WRAPプログラム、ダンスプログラムのサポートを担当している。服薬や睡眠時間の管理に気を付けているものの、体調に波があり、体調管理に課題を感じている。貯金を切り崩して生活しているため、体調の波をなくし、安定した勤務を行うことができるようにして、正社員として働きたいという目標を持っている。

早番（8時～16時30分）、日勤（8時30分～17時）のローテーション勤務となっている。メイン業務であるデイケアにおける事務作業のほか、プログラムにおいてメンバーと関わることも多い。現在の体調は良好であり、体調不良による欠勤もない。ストレスにも上手く対処できており、今の仕事が自分には合っていると感じている。家族を支えるためにも正社員になりたいと考えている。正社員となるためには、精神保健福祉士等の資格が必要となるため、現在、この資格取得に向けて勉強中である。

頑張る姿をみせ、利用者のモデルとなることで、アドバイス等に説得力を持たせることができると考えている。面談の際に、利用者から「ピアだから思い切りぶつかれない。傷つくかもしれないと遠慮してしまう。」と言われた時はショックだったが、こういうことに直面することで成長していきたいと考えている。

日勤（8時30分～17時）にて、ケースワーカーの活動に関する事務処理を中心に担当している。2年前に現在の所属部署に配属された際は、週1回、デイケアの就労支援プログラムのサポートを行っていたが、体調不良となって以降は、事務担当となった。自らの経験を直接支援にいかすのではなく、支援者に当事者理解を深めてもらうために自らの経験を伝え、より良い支援がなされるための手伝いをしたいと考えている。

直属の上司によると、本人からのピアの視点での発言が現場の支援にいかされており、本人の希望と現場のニーズが合致した働きを担っているとのことであった。本人の事務能力が高く、体調も安定していることから、



「配慮はするが、遠慮はしない」を合い言葉に業務に携わってもらっているとのことで、事務職として順調にキャリアを積み重ねている。数か月前からは、本人の下に障害のない職員が配置されており、この職員に雑務を任せることで、より本人の能力が発揮できる職務を担当できるようにし、キャリア形成を支援していきたいというのが事業主の考えである。入り口はピアサポート従事者としての雇用であったが、本人の志向及び適性に配慮し、より本人の能力が発揮できる職務への転換を図った事例である。

## 事例 23 — ピアサポート従事者③（障害者福祉機関）相談支援事業所における雇用 —

### 【事例の特徴】

#### ○ 障害の種類

精神障害（統合失調症）

#### ○ 主として職務再設計に関連する特徴

ピア活動の企画・運営を主軸とし、地域移行支援のための面談、外出の同行支援や地域活動支援センターのサポート業務を職務としている。

#### ○ 主として環境調整に関連する特徴

本人の希望により勤務日数を週 3 ～ 4 日に調整している。

#### ○ その他の特徴

利用者に対する効果のみならず、職場にリカバリーの視点が浸透し、障害者に対する偏見が解消され、支援の幅が広がり、質が高まった。

### 相談支援事業所における雇用①

#### 事業所の概要

平成18年にNPO法人が開設した事業所

#### <事業内容>

- ・一般相談支援（地域移行支援及び地域定着支援）
- ・特定相談支援（計画相談及び障害児相談支援）

#### <開所日、時間>

（祝日除く）月～金曜日  
8：30～17：15

#### <職員数>6名

NPO 法人が平成 18 年に開設した、精神障害者の一般相談支援事業（地域移行支援及び地域定着支援）及び特定相談支援事業（計画相談支援及び障害児相談支援）を行う事業所（以下「相談支援事業所」という。）である。開所日は祝日を除く月～金曜日、開所時間は 8 時 30 分から 17 時 15 分、スタッフは 6 名となっている。

### ア 雇用の経緯

平成 23 年度に、県の予算にて、ピアサポート養成研修と研修修了者を相談支援事業所等で半年間雇用する事業が実施された。研修を委託されていた NPO 法人では、この取組をきっかけに、E 氏（統合失調症）の雇用を検討し、半年間の雇用を終えた E 氏に声をかけ、ピアサポート従事者として雇用し、現在に至る。

図 3-19 事業所の概要

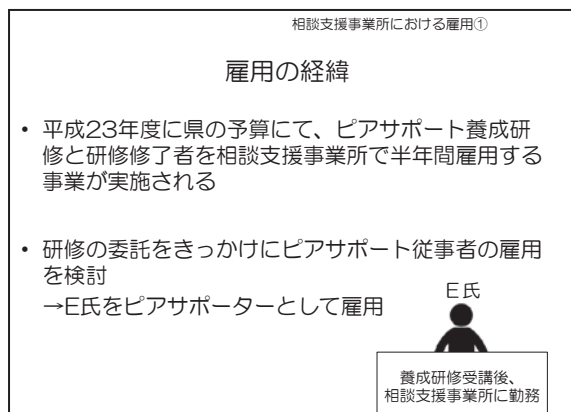


図 3-20 雇用の経緯

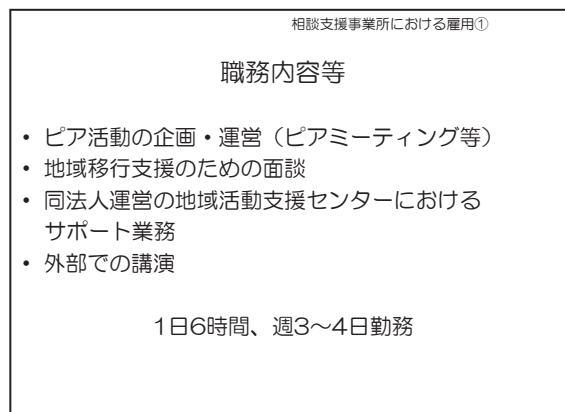


図 3-21 職務内容等

#### イ 職務内容等

割合的に多いのはピアミーティング等のピア活動の企画・運営である。その他、地域移行支援のための面談、外出の同行支援や同法人が運営する地域活動支援センターにおけるサポート的業務を担当、最近では外部から家族教室等での体験談の講演依頼等も増えてきている。1日6時間で週3～4日勤務（勤務日数は本人希望により調整）している。

#### ウ 事業主が感じるピアサポート従事者の効果等

利用者に対する効果のみならず、職場にリカバリーの視点が浸透し、障害者に対する偏見が解消され、支援の幅が広がり、質が高まった。

### 事例 24 — ピアサポート従事者④（障害者福祉機関）相談支援事業所における雇用 —

#### 【事例の特徴】

##### ○ 障害の種類

精神障害（統合失調症）

##### ○ 主として職務再設計に関連する特徴

精神保健福祉士の資格を有しており、基本的には他の相談員と同様の職務を担当し、相談業務や各種講座の企画・運営においてピアサポートをいかしている。

##### ○ 主として環境調整に関連する特徴

本人の希望により、週3日勤務としている。

##### ○ その他の特徴

当事者ならではの視点からの助言が当事者のみならず、ともに働く人々にも良い影響を与えている。

平成 18 年の制度改正に伴う精神障害者社会復帰施設の新体系への移行に伴い、地域生活支援センターから相談支援事業所へと移行した事業所で、日常生活に対する相談支援、情報提供や地域活動交流室、各種講座、ピアサポートに関するワークショップ等を実施している。開所日は 365 日、開所時間は月～金曜日は 9 時から 18 時、土日祝日年末年始は 11 時～17 時。スタッフ構成は、管理者兼相談支援専門員 1 名、相談支援専門員 1 名、相談支援員 2 名、事務員 1 名となっている。

| 相談支援事業所における雇用②                                                                                                                        |         |             |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|-------------|----|
| 事業所の概要                                                                                                                                |         |             |    |
| 平成18年に地域生活支援センターから相談支援事業所へ移行                                                                                                          |         |             |    |
| ＜サービス内容＞                                                                                                                              |         |             |    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>・相談支援</li> <li>・情報提供</li> <li>・お茶のみスペース（地域活動交流室）</li> <li>・食事会</li> <li>・パソコン利用サービス</li> </ul> |         |             |    |
| ＜開所日、時間＞                                                                                                                              |         | ＜職員数＞5名     |    |
| 月～金曜日                                                                                                                                 | 9時～18時  | 管理者兼相談支援専門員 | 1名 |
| 土日祝日                                                                                                                                  | 11時～17時 | 相談支援専門員     | 1名 |
| 年末年始                                                                                                                                  |         | 相談支援員       | 2名 |
|                                                                                                                                       |         | 事務員         | 1名 |

図 3-22 事業所の概要

## ア 雇用の経緯

新体系への移行に伴い、事業所の運営方法、相談の在り方についての見直しが必要となった際、ピアサポートの力を活用した事業運営を考え、ピアサポート従事者を採用した。予算の関係もあり、週 1 回の雇用から開始したが、1 人目は自己都合により 1 年で退職した。その後、同事業所にて F 氏（統合失調症）が体験実習を行ったことをきっかけに、F 氏はピアサポート従事者として現在に至る。

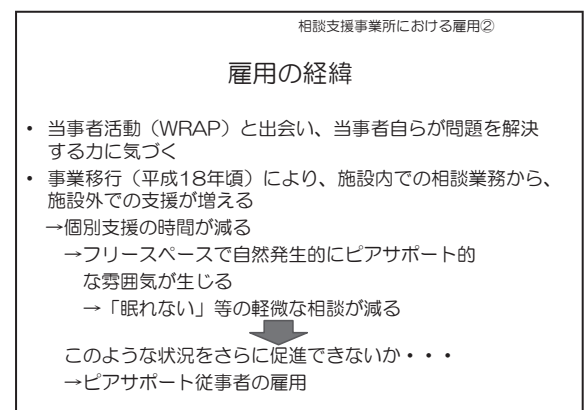


図 3-23 雇用の経緯

## イ 職務内容等

相談業務の他、各種講座（ピア活動を含む）の企画・運営のメイン担当を担う。勤務時間は 1 日 8.5 時間、勤務日数は、週 1 日からスタートし、週 4 日まで増えたことがあったが、現在は本人の希望により週 3 日となっている。

## ウ 事業主が感じるピアサポート従事者の効果等

体験者ならではの視点による言葉かけにより、利用者が停滞していた状態から脱することができることもしばしばある。また、同様の視点からのスタッフへの助言等により、職場全体が学ぶべきことも多い。事業主は、障害当事者である本人への配慮は必要だが、大切なことは誰もが働きやすい職場作りではないかと考えている。

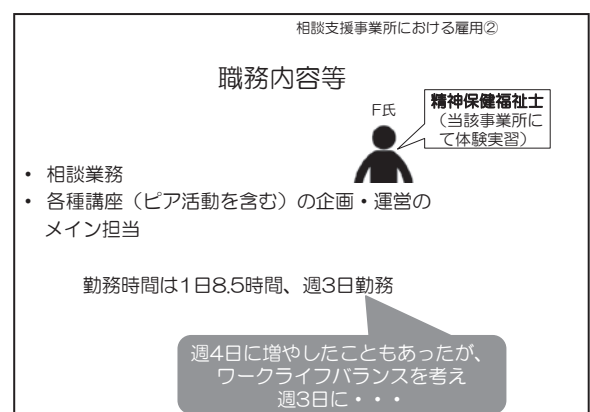


図 3-24 職務内容等

## 事例 25 — ピアサポート従事者⑤(障害者福祉機関)就労移行支援事業所における雇用 —

### 【事例の特徴】

#### ○ 障害の種類

精神障害（統合失調症）

#### ○ 主として職務再設計に関連する特徴

相談業務の他、前職の経験をいかした電子機器、通信関係の保守管理等を職務としている。

#### ○ 主として環境調整に関連する特徴

疲労時には勤務時間の変更を行うことが認められている。

#### ○ その他の特徴

本人の困りごとを解決するために作った制度は、全ての人の働きやすさにもつながっている。

平成 25 年に開所した事業所で、就労移行支援と自立訓練を行っている。開所日は祝日を除く月～金曜日、開所時間は 9 時～17 時 30 分（利用時間は 16 時まで）。スタッフは 6 名で、G 氏（統合失調症）を除く 5 名は前職にて同じ病院に勤務していた。

### ア 雇用の契機

G 氏と事業主は、患者と病院スタッフであったが、友人となる。G 氏は、独立について事業主より相談を受けるうち、開所の立ち上げメンバーになることを誘われ、ピアサポート従事者として雇用され、現在に至っている。

### イ 職務内容等

相談業務の他、前職（システムエンジニア）の経験をいかし、電子機器、通信関係の保守管理等を担当している。

### ウ 事業主が感じるピアサポート従事者の効果等

一緒に仕事をしようと思った人に、たまたま障害があっただけである。ピアであることにより、自分たちにはない引き出しを持っているという強みがあることは確かである。本人のみに特別な配慮はなく、本人が活用している制度（年休の前借り制度）、疲労時等の勤務時間の変更等については全てのスタッフに認めており、スタッフの働きやすさへとつながっている。

### 就労移行支援事業所における雇用

#### 事業所の概要

平成25年 就労移行支援事業所として開所

#### <支援内容>

個別相談と就職活動支援  
自立支援

#### <開所日、時間>

月～金曜日  
午前8時30分～17時15分

#### <職員数> 6名

図 3-25 事業所の概要

### 就労移行支援事業所における雇用

#### 雇用の経緯

- ・ 病院スタッフと患者として出会い、友人へ
- ・ 一緒に仕事をしたい（事業主）、統合失調症になったことをプラスの経験としていかしたい（G氏）の思いがマッチ

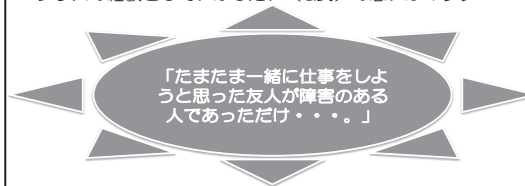


図 3-26 雇用の経緯

### 就労移行支援事業所における雇用

#### 職務内容等

- ・ 相談業務
- ・ 電子機器・通信関係の保守管理  
（前職（SE）で培ったスキルをいかした業務）

フルタイム、週5日勤務（常勤）

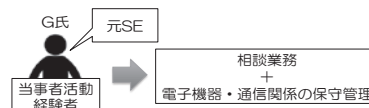


図 3-27 職務内容等

## 事例 26 — ピアサポート従事者⑥（行政機関）市役所における雇用 —

### 【事例の特徴】

#### ○ 障害の種類

精神障害（統合失調症 2 名）

#### ○ 主として職務再設計に関連する特徴

ピアサポートをいかした当事者に対する直接支援の他、障害者施策等の企画立案支援、事務補助作業により職務を構成している。

#### ○ 主として環境調整に関連する特徴

2 名のピアサポート従事者を同じ職場に配置している。週 4 日 30 時間の勤務にしている。

#### ○ その他の特徴

ハローワークに出した求人に対する応募者より 2 名を採用した。2 人は、過去の活動や対人援助の経験をいかし、ピアサポートを活用した障害者の支援を行っている。

市役所における雇用事例である。半年前に、ハローワークに求人を出し、約 20 名の応募者より男性 1 名（40 代、統合失調症）、女性 1 名（40 代、統合失調症）を 1 年契約の非常勤嘱託職員として雇用した。

### ア 雇用の経緯

身体障害者、知的障害者に比して、精神障害者の雇用が進んでおらず、いかに広げていくかという課題があった。そこで、例えば、病院や施設から出て、地域生活に移行した人たちに、当事者としての経験をいかした支援をしてもらえそうな仕事を担当してもらうことにより、精神障害者の雇用の場を設けることとし、同じ職場に配置した。

### イ 職務内容等

1 日 7.5 時間の週 4 日、30 時間勤務となっている。現在の職務内容は、精神保健福祉総合センターの実施する地域移行・地域定着等のための訪問への同行支援、精神障害者に対する施策等の企画立案支援、事務補助作業を担当している。

### ウ 事業主が感じるピアサポート従事者の効果等

効果としては、当事者であるピアサポート従事者の発言から、ものごとに対する新たな視点、考えが得られる、障害者施策を考える会議等にて意見を述べてもらうことにより、当事者の意見等を施策に反映させられる、ともに働くことで精神障害者に対する理解も深まるといった様々な効果があると考えている。現在は回数の少ない同行支援を増やし、ピアサポートの力を対象者に対する直接的な支援にいかしたいと考えている。行政機関で、保健所における退院促進の取組や役所における窓口相談等、ピアサポートの力がいかせる場がたくさんある。

ピアサポート従事者の雇用の拡大を図っていくための課題としては、まずは、その育成にすることが挙げられる。現在、採用している 2 人は、ピアサポートに関する研修を受けたことはないが、男性は当事者活動の経験、女性は対人援助職の経験をいかした障害者の支援を行ってくれている。しかしながら、ピアサポート従事者の雇用促進においては、ピアサポートを技術体系化し、研修制度を確立していくことが重要と考える。体験は個別性が高く、他の人に全てが当てはまるわけではない。障害や対人支援に対する理論等を学

ぶことを通して、自分の体験をいつどのようにして提供していくかを考えていく必要がある。

障害者福祉機関等における雇用を促進するためには、行政機関が模範となるような雇用を行うこと、また、ピアであることがその職務の価値を高めることを示すためには、従来のものとは別な雇用体系も必要と考える。職場において、ピアサポート従事者及び彼らとともに働く人々に対する支援体制を整えることも必要である。

市では、障害者自身による主体的な社会的活動支援であるピアサポートの活用を目的として、仲間同士が支え合うことを学ぶピアカウンセリング事業、ピア相談員の雇用促進のための研修等について検討するピア相談員雇用促進事業、そして、今回の雇用の3つの事業を実施している。これらの事業を一本の線でつないでいくことができれば、ピアサポート従事者の雇用を促進する一助となると考えている。

## 事例 27 — ピアサポート従事者⑧(一般企業)障害者福祉関係の一般企業における雇用—

### 【事例の特徴】

#### ○ 障害の種類

精神障害

#### ○ 主として職務再設計に関連する特徴

それぞれの障害者が、個々の特性に適するピアサポートをいかした職務に従事している。当初はデイケアのスタッフで、現在はサービス管理者を務める者もいる。

#### ○ 主として環境調整に関連する特徴

雇用契約を結んだ時点で、自社の施設における障害者のためのサービスは原則禁止となるため、必要に応じて他の施設のサービスが利用できるようにしている。

#### ○ その他の特徴

ピアサポート従事者全員が正社員として雇用されており、障害のない社員と同じ労働条件で勤務している。

院長が雇用主となるため、院長が主治医であった場合は主治医を変更している。

### ア 企業・事業所の概要

精神科クリニックが精神障害者の社会参加を支援するために2008年に設立した株式会社（以下「C社」という。）である。精神障害者のリハビリテーションに必要な支援はなにかと考え、必要な支援を必要な人に届けるために、医療関係支援事業、出版及び企画開発事業、人材開発・研修事業、不動産業務事業、食品販売・カフェ経営事業、精神保健福祉事業という領域において、様々な事業を展開している。現在、C社ではクリニック等への派遣業務にて5名（2名はグループホームの世話人を兼務）、多機能型事業所にて3名、グループホームにて2名、就労移行支援事業を行う事業所にて4名、就労継続支援B型事業を行う事業所にて2名、計14名のピアサポート従事者を雇用している（表3-22）。

### イ 障害者雇用の経緯・背景

クリニックにおいて、疑似就労グループにて図書館にパンを売りに行くという活動を始めたところ、仕入れ費用等に多額の金額が動くため、会計士から指導があり、また、今後、精神障害の当事者を雇用していくということも考え、C社を設立した。カフェを経営し、3名の当事者を雇用した。



クリニックでは当事者活動を推奨しており、自然発生的にピアサポートが行われるようになっていた。ある時、デイケアに来ることができなくなったメンバーの家を、仲間のメンバーが訪問し、話をしたところ、翌日からクリニックのデイケアに来ることができるようになった。このほか、専門職による支援では解決できなかった問題がピアサポートの力で解決できたことが多々あった。そこで、C社では、クリニックからの委託業務として、デイケアにピアサポート従事者を派遣し、さらに、受付業務、清掃等の仕事を切り出し、そのための当事者を雇用するという形で最初の障害者雇用を進めていった。

次に、精神障害者のリハビリテーションに必要な支援、施設は何かということを考え、C社は複数の事業所で、自立生活訓練、訪問自立支援、グループホーム、就労移行支援、就労継続支援B型事業等を行うとともに、飲食店等も併設し、ピアサポート従事者を含む障害者雇用を進めていった。

#### ウ 障害者の担当職務

14名のピアサポート従事者全員が正社員として雇用されており、障害のない社員と同じ労働条件で勤務し、派遣先、各事業所において、その肩書きを持つ、他の職員と同様の職務を担っている。中にはサービス管理者として、施設の責任者としての職責を担っている人もいる。

#### エ キャリア形成支援

4名を除いた10名については、会社を設立したクリニックのデイケアの利用者であった。デイケアにおいては、まずは心理教育により、自分の病気、服薬管理、生活管理、ストレス対処法等を学び、リハビリテーションの土台を作る。デイケアでは3年で卒業できるように様々なプログラムが用意されている。就労支援に特化したデイケアもあり、ここでは徹底的に一労働者としての教育が行われている。働くとはどういうことか、働く上で必要なことは何か、しっかり考え、準備を整えていく。そして、ハローワークとの連携のもと、一般就労へと移行していく。

現在雇用している14名については、ここでしっかりと準備を整え、C社に就職した。インタビューを実施したピアサポート従事者3名からは、就職、職場定着においては、心理教育、デイケアを受けたことが非常に役立っているという意見が得られた。体調管理をする上では自分の病気を知り、症状に対する対処方法を学ぶことは必須であり、また、デイケアにおける就労準備があったからこそ、スムーズに一般就労に移行できているとのことであった。

事業主によると、雇用してからのキャリア形成支援は、障害のある人もない人も同様に実施しているとのことであった。現在の就労継続支援B型事業所におけるサービス管理者は、当初、デイケアのスタッフを行っていた。ヘルパーの資格を有しており、事業主の勧めで研修を受け、サービス管理者の資格を取得し、現在の職に就いた。本人の強みに着目し、それをよりいかせる職務はないかと常に考えていくことは、障害者のキャリア形成に欠かせない視点であるとのことであった。

表 3-22 雇用障害者の内訳

| 派遣業務         |        |
|--------------|--------|
| クリニック本院のデイケア | 3名（2名） |
| クリニック分院のデイケア | 1名     |
| 相談支援事業所      | 2名     |
| 多機能型事業所      |        |
| 生活支援員・訪問支援員  | 2名     |
| 職業指導員        | 1名     |
| グループホーム      |        |
| 世話人          | 2名     |
| 就労移行支援事業所    |        |
| 支援員          | 4名     |
| 就労継続支援B型事業所  |        |
| サービス管理者      | 1名     |
| 計            | 14名    |

※クリニック本院のデイケアの3名中2名はグループホームの世話人を兼務

## オ 障害者雇用における配慮・工夫

最初は手探りで始めたピアサポート従事者の雇用であるが、経験を通して以下のことに配慮している。

- ・院長が主治医の場合は主治医を変更する。

院長が事業主となるため、患者と主治医、従業員と事業主という2つの関係が生まれることになる。診察室の中では病人に戻れるよう、何でも相談できるよう、主治医が院長の場合は主治医を変更するようにしている。

- ・必要に応じて他の施設のサービスが利用できるようにする。

他企業へ就職した人については、それまで利用していたナイトケア等のサービスを利用できるが、本事業所に就職した者については、雇用関係を結んだ時点で施設の利用は原則禁止している。そこで、ナイトケア等のサービスが必要となった場合は、本人の職場とは直接関係のない施設を利用できるようにしている。

工夫としては、本人の特性に注目した職務の選定が挙げられる。就労移行支援事業所の支援員をしているピアサポート従事者には、パソコンを使ったデザイン能力の高さをいかし、会社のパンフレット、ロゴのデザイン等を全て担当してもらっている。また、ピアサポート従事者ではないが、ある発達障害者については、「コミュニケーションに障害があるという能力」をいかして、クリニックの個人情報管理をしている。具体的な作業の内容は、クリニックの敷地内にて、診察室、事務室から運び出された書類をシュレッダーにかけるといったものであるが、他人に関する情報に興味がないため、書類を読むことがないし、必要最低限の挨拶等しかしないため、情報漏洩の心配がなく、この仕事を任せられる。本人の強みは、弱みとしてとられがちなことでも職業上の強みにしていく、そうした工夫も重要と考える。

## カ 取組の効果等

短期間で業務をここまで拡大できたのは、ピアサポート従事者の力によるところが大きい。ピアサポート従事者がより多くの職場で活躍できるよう、これまでのノウハウをいかし、就労移行支援事業においてピアサポート従事者の養成を始めた。2年後には成果を出したいと考えている。

## 引用文献

- 1) 社団法人日本精神保健福祉協会・日本精神保健福祉学会監修：精神保健福祉用語辞典，中央法規出版，2004.
- 2) 相川章子：北米におけるピアスペシャリストの動向と課題，ソーシャルワーク研究 vol. 37(3), 27-38, 2011.
- 3) 精神障がい者ピアサポート専門員養成のためのテキストガイド編集委員会（編）：精神障がい者ピアサポート専門員養成ガイドライン 改訂版 第3版，2015.

## 第2節 事例の考察

本節においては、まず第1章第2節1(2)「本稿における障害者の職務創出支援」の定義を踏まえ、精神障害者及び発達障害者に係る27事例における職務創出支援について、「職務再設計に関連する特徴」と事例調査のうち重点的な対象とした介護施設及びピアサポート従事者に関する職務創出支援について検討し、次いで「環境調整に関連する特徴」、「その他の特徴」について検討する。

これらの検討のため、表3-23として、全事例の職務創出支援の概要を一覧できるようにした。この表では、主に企業・事業所全体での取組を紹介する事例と、主に個々の障害者雇用の取組を紹介する事例に大別した。

### 1 職務再設計

表3-23の「主として職務再設計に関連する特徴」をみていくと、いずれの事例においても、事業主は、どのような課業（作業）を内容とする職務が本人、企業・事業所の双方に适当であるのか、また、そのためにはどのような能力や訓練が必要なのかといった検討や選択を行っている。その前提としては、職場内での業務、アウトソーシングしている業務、さらにはグループ会社の業務等の中から、障害者が従事することができる課業（作業）を切り出し、責任の範囲を定めて、障害者のための職務を再構成することが必要になる。したがって、従来からその重要性が強調されている第1章第3節3に述べた「切り出し・再構成モデル」は、何らかの形で全ての事例に該当していると考えられる。

このように、「切り出し・再構成モデル」による職務再設計は、全ての職務創出支援の基盤であるが、今回取り上げた27事例を1つ1つみていくならば、多くの取組は、課業（作業）を切り出し、再構成しているだけではない。時間をかけ、能力の向上に伴って職務の内容を広げたり、個々人の障害の特性、能力や経験を強みとして捉え、専門的な職務を目指したりする事例が見受けられる。つまり、これらの事例を整理していくと、職務創出支援において、職務再設計は、切り出し・再構成モデルをベースにしながら下記のタイプⅠ、タイプⅡに示すような特徴の有無により、さらに分類することができるのではないかと考えられる。

タイプⅠ 当初は「切り出し・再構成モデル」と同様に再設計された職務に従事し、職業リハビリテーションの進捗や能力の向上に伴って、取り扱う業務の追加、変更、削減等を行うことにより次第に職務の幅を広げ、多様な業務、専門的な業務、マネジメント等を内容とする職務を担当できるようにすることを目指し、一定の時間をかけて取り組む職務再設計である。

タイプⅡ 個々人の障害の特性、能力や経験の強みに特に着目し、これらの強みを積極的にいかせる職務に従事できるようにすることに主眼を置く「切り出し・再構成モデル」による職務再設計の特別なケースである。当該職務に含まれる業務の一定部分について、作業内容、分担等の見直しによる障害者への支援を行うことで、専門性の高い業務等特色のある業務を内容とする職務を担当できるようにしている。

これらの観点から、事例を整理したものが表3-24である。

以下、各事例の職務再設計において、タイプⅠやタイプⅡの取組が、どのように行われているかについて考察する。

表 3-23 事例の概要一覧

1 主に企業・事業所全体での取組が紹介されている事例

| 事例番号 | 事例の表題、属性等                                                   | 主として職務再設計に関連する特徴                                                                                                                 | 主として環境調整に関連する特徴                                                                                                                  | その他の特徴                                                                                                       |
|------|-------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1    | 特例子会社①                                                      | グループ企業の各部署の仕事やアウトソーシングしていた仕事を切り出し、7部門からなる特例子会社の事業内容とした。                                                                          | 疲労しやすい障害者への配慮や感覚過敏等によるラッシュ時の負担軽減を考慮し、勤務時間を設定している。VDT作業に従事する者については、疲労のセルフマネジメントの苦手を補うため、50分ごとに10分の休憩時間を部署単位で設けている。                | 「振り返しシート」を活用した個別面接により、キャリア形成を支援している。また、人事考課において、このシートを活用することにより、キャリア形成に対する明確な目標設定及びモチベーションの向上を支援している。        |
|      | 精神障害<br>発達障害<br>精神障害者保健福祉手帳所持者68名、療育手帳所持者63名、うち105名程度が発達障害者 | グループ企業を対象とする会社員学会を実施し、障害者に対する理解の促進を図っていくことにより、受注作業を増やしていく。関連会社より専門的な知識やスキルをいかすものも含む多種多様な作業の切り出しを行うことに成功した。                       |                                                                                                                                  |                                                                                                              |
| 2    | 特例子会社②                                                      | 各部署における職務内容の細分化と統一化を行い、作業マニュアルを完備して、個人内の強みと弱みに応じた作業を職務内容とすることを可能にした。また、作業の種類を増やしたり、組み替えたりすることにより、キャリア形成を支援している。                  | 障害者自らが作成する「週間予定表」を活用することにより、仕事のセルフマネジメントを可能としている。                                                                                | 特例子会社の設立に際し、新規に立ち上げるのではなく、グループ企業の1社にて特例子会社の認定を受けた。<br>年2回の評価面談により、職務の拡大及びその質的向上を確認し、それが雇用条件に反映される等級制度を有している。 |
|      | 精神障害<br>発達障害<br>発達障害26名、障害者計54名                             | 6名の精神障害者が構成する業務支援部で、各部署から切り出した多様な業務を担当する。当初ファイリングから始まり、現在はシーツ交換、清掃、看護助手、パソコン等多岐にわたる業務を担当している。番制のリーダーが、週間スケジュール、作業の担当、作業の進捗を管理する。 |                                                                                                                                  |                                                                                                              |
| 3    | 部署単位での職務創出支援                                                | 1つの作業を覚えたら次の作業へというスモールステップ方式によるキャリア形成支援を行っている。また、次の作業へ進むときには、そのための訓練の時間を設けている。                                                   | 1日の中の仕事のスケジュールに緩急をつくっておき、個人の能力特性や体調に応じて、お互いに仕事をフォローすることを可能にしている。                                                                 | 障害者雇用のための新たな部署を立ち上げ、約半年間で6名の精神障害者の雇用に成功した。<br>事業所内の各部署でも、どのような仕事を切り出せば良いかわかるようになったことで、多くの依頼が来るようになった。        |
|      | 精神障害<br>統合失調症6名                                             |                                                                                                                                  |                                                                                                                                  |                                                                                                              |
| 4    | 縫製工                                                         | 1つの作業を覚えたら次の作業へというスモールステップ方式によるキャリア形成支援を行っている。また、次の作業へ進むときには、そのための訓練の時間を設けている。                                                   | 女性が多い職場なので、出産、育児、家族、加齢に伴う体調の変化等により仕事を一時的に離れたり、仕事に集中しづらい環境にあるときには、互いにフォローし合える意識が必要と話をしてきた。そのような土壌が、精神障害者の体調の波を理解し、思いやりある対応につながった。 | 障害者雇用をきっかけとして、作業工程、分担の見直しが事業所全体の業務効率化につながった。<br>また、助け合いの雰囲気が高まった。                                            |
|      | 精神障害<br>4名                                                  |                                                                                                                                  |                                                                                                                                  |                                                                                                              |
| 9    | オペレータ②(コールセンター)                                             | グループ会社で実施しているオペレータ業務のうち難易度の低いアウトバウンド業務を請け負い、就労継続A型事業にて実施している。対応できるパターンを増やしていくことでスキルアップを支援する。                                     | 個々の状況に応じて、勤務時間を調整している。                                                                                                           | 個々のスキルアップを図ることにより、難易度の高い作業を請け負うことができるよう、事業所としての作業の積み上げを目指している。                                               |
|      | 精神障害<br>発達障害<br>定員10名<br>(就労継続支援A型事業所)                      |                                                                                                                                  |                                                                                                                                  |                                                                                                              |

| 事例番号 | 事例の表題、属性等 |                            | 主として職務再設計に関連する特徴                                                                                                                                                             | 主として環境調整に関連する特徴                                                                                                                                            | その他の特徴                                                                                                     |
|------|-----------|----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 19   | 精神障害      | 【介護施設】（介護老人保健施設）           | 生活援助（清掃等）の仕事からはじめ、スキルに応じて身体介助も担当する。本人及び現場のニーズをもとに、できること、できないこと、時間調整等の配慮を踏まえて、細かなステップで介護職員の職務を担当させるよう、OJTにより作業の積み上げを支援している。チームで仕事をする体制をとり、責任を共有、身体介助を精神障害者にも安心して任せられるようにしている。 | 障害者の変化に対する周囲の気付きを重視し、変化に気付いた職員からの報告を受け、相談員が相談を実施し、その結果を職場内で共有することにより、チームで障害者を支援する体制を作っている。障害者雇用の意義について共有すること、障害のある職員をチームの一員として認識してもらうことを目的とした勉強会を繰り返し実施した。 | 職場のコミュニケーションが活性化し、障害のなしい職員にも動きやすい職場になった。2つのことを同時に行うことが苦手な面があるがゆえに、利用者の話を傾聴する姿勢が、他の職員が自らの行動を振り返る良いきっかけになった。 |
|      |           | 精神障害者計35名                  |                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                            |                                                                                                            |
| 20   | 精神障害      | 【介護施設】（居宅介護支援事業所）          | 精神障害者社会適応訓練事業の実施期間中に、ヘルパーとしてのスキルと資格の獲得を支援し、訪問介護の職務を担当できるようにしている。                                                                                                             | 従業員同士が、それぞれの強みで、お互いの弱みをカバーすることにより、体調不良時には安心して休むことができるようにしている。                                                                                              | 精神障害のある従業員の丁寧な対応に対する利用者の満足度は非常に高く、事業所のサービスの質的向上に貢献している。                                                    |
|      |           | 精神障害者計7名                   |                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                            |                                                                                                            |
| 27   | 精神障害      | 【ピアサポーター従事者】（障害者福祉関係の一般企業） | それぞれの障害者が、個々の特性に適するピアサポーターをいかした職務に従事している。当初はディケアのスタッフで、現在はサービス管理者を務める者もいる。                                                                                                   | 雇用契約を結んだ時点で、自社の施設における障害者のためのサービスは原則禁止となるため、必要に応じて他の施設のサービスが利用できるようにしている。                                                                                   | ピアサポーター従事者全員が正社員として雇用されており、障害のない社員と同じ労働条件で勤務している。院長が事業主となるため、院長が主治医であった場合は主治医を変更している。                      |
|      |           | 精神障害者計18名                  |                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                            |                                                                                                            |



## 2 主に個々の障害者雇用の取組が紹介されている事例

| 事例<br>番号 | 事例の表題、属性等           |       | 主として職務再設計に関連する特徴                                                                                                          | 主として環境調整に関連する特徴                                                                                                                                                       | その他の特徴                                                                                                                       |
|----------|---------------------|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|          | 経理                  |       |                                                                                                                           |                                                                                                                                                                       |                                                                                                                              |
| 5        | 精神障害                | 統合失調症 | 最初は請求書の作成から始まり、振込み、資金繰り、給与伝票起し、帳簿作成と経験を積んでおり、上司が退職するまでに経理の仕事を始め、正社員になることが目標である。                                           | 安定就労に向けて、就労意欲を喚起し、目標を設定し、自己管理ができるようにすること、社内の理解と支援体制、当事者と支援者の信頼関係の構築が必要と考えて取り組んでいる。<br>同僚達と一緒に、話し合いをすることで理解を深め、体調管理に協力してきた。また、他にも計17名の精神障害者があり、精神保健福祉士を2名配置し、相談に乗っている。 | 17名の精神障害者は、体調に大きな波がありつつも、大きな戦力となっている。                                                                                        |
| 6        | 雇用管理の責任者            |       | 短時間のパート従業員として、清掃作業を覚え、次にジョブコーチとして障害のある従業員の指導・支援に当たり、現在では障害者の採用から雇用管理全般を責任者として担当している。                                      | 外部のコンサルティングの担当者が採用から現在に至るまでサポートを実施している。                                                                                                                               | 精神障害者をチームリーダーとした清掃チームにて清掃作業を行っている。                                                                                           |
| 7        | SE                  |       | 発病のきっかけとなった顧客対応をSEチームのリーダーが担当することにより、本人のシステム開発に関する技術的能力が最大限に発揮できるようにしている。                                                 | 労働条件の問題を職場全体で話し合い、年に1回行う就業規則を見直し、全ての従業員にとって働きやすい環境整備を行っている。<br>欠勤による生活リズムの乱れが更なる体調不良を招くため、体調不良時にも出勤し、負荷の低い作業を行っている。                                                   | 年に1回、自他による人事評価を実施し、その結果を労働条件に反映させている。                                                                                        |
| 2        | SE                  |       | QJTでシステム開発等に係るスキルの獲得を支援している。                                                                                              | 労働条件の問題を職場全体で話し合い、年に1回行う就業規則を見直し、全ての従業員にとって働きやすい環境整備を行っている。                                                                                                           | 年に1回、自他による人事評価を実施し、その結果を労働条件に反映させている。                                                                                        |
| 1        | オペレータ①<br>(コールセンター) |       | 障害の有無に関わらず、本人及び周囲のニーズにより、得意分野で仕事ができるよう職務内容を調整している。<br>復職時点ではデータ入力等の負荷の低い作業で職務を構成し、現在はコールセンター業務のうち、負荷の低いアウトバウンド業務の担当としている。 | 障害に起因する就業上の問題を、環境調整により解消している。<br>聴覚過敏に配慮した職場に配置した。                                                                                                                    | 特例子会社で雇用した障害者を親会社やグループ会社に配属し、障害者の雇用管理は特例子会社で実施している。日常的なコミュニケーションを大切にし、本人のみならず、ともに働く人々が不安や心配を抱えることがないよう、周囲の環境に対するフォローも重視している。 |
| 8        | アスペルガー症候群・<br>うつ病   |       |                                                                                                                           |                                                                                                                                                                       |                                                                                                                              |
| 2        | オペレータ①<br>(コールセンター) |       | 障害の有無に関わらず、本人及び周囲のニーズにより、得意分野で仕事ができるよう職務内容を調整している。<br>勤務時間の増加に伴い、作業を追加し、現在は管理者補佐としてコールセンター業務全般を担当している。                    | 障害に起因する就業上の問題を、環境調整により解消している。                                                                                                                                         | 特例子会社で雇用した障害者を親会社やグループ会社に配属し、障害者の雇用管理は特例子会社で実施している。日常的なコミュニケーションを大切にし、本人のみならず、ともに働く人々が不安や心配を抱えることがないよう、周囲の環境に対するフォローも重視している。 |

※事例欄の左欄の数字は事例番号を示す。複数の個別事例を紹介しているものについては、右欄に枝番を付した。



| 事例<br>番号 | 事例の表題、属性等 |                                   | 主として職務再設計に関連する特徴                                                                                                                                                      | 主として環境調整に関連する特徴                                                                                    | その他の特徴                                                                                                                      |
|----------|-----------|-----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 8        | 3         | オペレータ①<br>(コールセンター)               | 障害の有無に関わらず、本人及び周囲のニーズにより、得意分野で仕事ができるよう職務内容を調整している。<br>勤務時間の増加に伴い、作業を追加し、現在は管理者補佐としてコールセンター業務全般を担当している。                                                                | 障害に起因する就業上の問題を、環境調整により解消している。<br>再発防止のため、残業を禁止している。また、症状悪化の兆候がないか気を付けている。                          | 特例子会社で雇用した障害者を親会社やグループ会社配属し、障害者の雇用管理は特例子会社で実施している。日常的なコミュニケーションを大切にし、本人のみならず、ともに働く人々が不安や心配を抱えることがないよう、周囲の環境に対するフォローも重視している。 |
|          |           | 精神障害<br>躁うつ病                      |                                                                                                                                                                       |                                                                                                    |                                                                                                                             |
| 10       |           | ドライブレコーダー解析                       | 特例子会社の業務内容として、雇用している障害者の能力特性、職業的志向にマッチしたドライブレコーダーの解析という専門的な業務を加えることに成功した。文章作成と迷った時の判断を指導スタッフが担うことにより、本人のパフォーマンスが最大限に発揮できるようにした。正社員として期待されるチームリーダーとしての責任は付加しないこととしている。 | 契約社員として入社し、現在は正社員となつてからは、本人の希望により、勤務時間については契約社員時代の9時半～16時から1時間延長し、9時半～17時となっている。                   | 業務時間内に自己研鑽の時間を設けることにより、キャリア形成を支援している。<br>(事例1の個別事例)                                                                         |
|          |           | 発達障害<br>言語性学習障害                   |                                                                                                                                                                       |                                                                                                    |                                                                                                                             |
| 11       |           | データ入力①                            | 曖昧な基準による判断を指導スタッフが担当することにより、データ入力業務において本人のパフォーマンスが最大限発揮できるようにした。<br>正社員として期待されるリーダーシップについては、職責から免除し、作業に集中できるようにしている。                                                  | VDT作業で推奨される休憩時間を確実にとれるよう、部署単位で50分ごとに10分の休憩時間を設けている。                                                | 発達障害者の強みである規制的情報処理能力の高さをいかし、関連会社からの受注作業を順調に増やすことに成功している。<br>(事例1の個別事例)                                                      |
|          |           | 発達障害<br>アスペルガー症候群                 |                                                                                                                                                                       |                                                                                                    |                                                                                                                             |
| 12       |           | データ入力②                            | 勤務時間の延長に伴い、データ入力作業で扱うデータのレパートリーを増やし、作業自体は他の従業員と同じ作業をこなしている。<br>遂行機能障害に配慮し、上司が作業のスケジュールリング、進捗管理に対する支援を行っている。                                                           | 進捗管理を上司が行うことで、パニックが起きなくなり、休憩も確実に取れるようになっている。                                                       | 本人に変化が現れた際のこまめな相談と支援機関との連携による仕事以外の生活面の支援を実施している。                                                                            |
|          |           | 発達障害<br>アスペルガー症候群                 |                                                                                                                                                                       |                                                                                                    |                                                                                                                             |
| 13       |           | 職業指導員①                            | 多機能型事業所の利用者であった時代に、パン作り等に関するスキルの獲得を支援し、一定の水準に達した時点で職業指導員として雇用した。副施設長に次ぐ主任となった1名は、事務を担当し、他の4名は作業指示がメインである。職務内容は、本人の体調をみながら増やしたものを長らすなどの調整をしている。                        | 体調不良時には休みやすいように、支え合い、助け合える環境作りを行っている。                                                              | 障害のある人もない人もともに働く環境作りを行ったことにより、障害のない社員の意識が良好な方向で変化した。また、利用者にとっては、障害のある社員が良いモデル、目標になっている。                                     |
|          |           | 精神障害<br>発達障害<br>統合失調症4名<br>発達障害1名 |                                                                                                                                                                       |                                                                                                    |                                                                                                                             |
| 14       |           | 職業指導員②                            | 就労継続支援A型事業の利用者であった時代に、パソコン関係のスキルの向上を支援し、職業指導員として雇用した。当初は作業指示を行っていたが、現在は一部の相談業務も担い、本人と職場のニーズに順じて職務内容を拡大している。                                                           | 本人自身が体調を管理し、仕事量を調整できるようになったことを見極めた時点で残業を許可した。また、本人と職場のニーズに合った仕事を担当できるよう、常に良好なコミュニケーションを保つようになっている。 | 元利用者が職業指導員として働いていることで、利用者にとっても、他の従業員にとっても良い影響がある。                                                                           |
|          |           | 精神障害<br>妄想性障害                     |                                                                                                                                                                       |                                                                                                    |                                                                                                                             |

※事例欄の左欄の数字は事例番号を示す。複数の個別事例を紹介しているものについては、右欄に枝番を付した。

| 事例番号 | 事例の表題、属性等                  | 主として職務再設計に関連する特徴                                                                                                                         | 主として環境調整に関連する特徴                                                                                                                                            | その他の特徴                                                                                         |
|------|----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 15   | 販売員                        | 時間経過に伴い、作業を積み上げたが、適応が良くない入力作業については担当職務から外した。店舗で作業をするうちに、自他ともに意図していなかった接客業務が行えるようになった。                                                    | 話すことにより書くことが得意という本人の特性を踏まえ、連絡ノートにて毎日、店長とコミュニケーションをとっている。                                                                                                   | ジョブコーチ支援期間中に本人はストレス対処方法を、周囲には本人の特性を踏まえた対応方法を学んだ。                                               |
|      | 精神障害<br>統合失調症、発達障害の疑いあり    |                                                                                                                                          |                                                                                                                                                            |                                                                                                |
| 16   | 【介護施設】<br>(高齢者複合施設)        | 勤務時間の延長に伴い、雇用の際に際して事業主より切り出された清掃作業以外に、本人が切り出した清掃作業、事業主との相談により切り出されたディサービス関連業務が加えられた。その際、本人、主治医、周囲の職員と話し合い、イレギュラーな仕事は頼まないようにしている。         | 相談窓口を専任の相談担当者に一本化した。業務日誌により、本人の体調を把握し、休憩時間を利用したコミュニケーションにより本人が1人で困ったりすることのないよう配慮している。作業マニュアルを整備して、他の職員も本人の作業ができるようにすることで、体調不良により休暇をとることの心理的負担感の軽減にも役立っている。 | 清掃業務を一手に担うことで専門化することにより、施設の環境が改善した。職務等の問題については話し合う中で、職場全体の仲間意識が強くなった。                          |
|      | 精神障害<br>統合失調症・強迫性障害        |                                                                                                                                          |                                                                                                                                                            |                                                                                                |
| 17   | 【介護施設】<br>(障害者支援施設)        | 当初は介護の仕事を考えていたが、3つの部署から作業を切り分けて再構成し、事務、介護、清掃の3部門を兼ねた職務に従事し、事務では、売店の責任者として発注と販売に加え、会計担当者と金銭管理を担当している。イレギュラーな状況への臨機応変の対応が求められる夜勤等は担当していない。 | 指導や説明に、丁寧に時間をかけている。また、一度に複数の指示や、曖昧な表現をしないといった配慮をしている。                                                                                                      | 障害者に対して介護業務のトレーニングを行ったことにより、指導方法の改善がなされ、新卒採用後の定着が向上した。                                         |
|      | 発達障害<br>アスペルガー症候群          |                                                                                                                                          |                                                                                                                                                            |                                                                                                |
| 18   | 【介護施設】<br>(特別養護老人ホーム)      | 就職時点では、切り出し、再構成された清掃作業を職務としていたが、勤務時間の延長に伴い、食事介助等の身体介助が職務に加えられた。事業所の方針として、身体介助業務を複数で行うこととしており、仕事を任せやすい背景となった。                             | 優先順位を適切に付けて行動することが苦手等といった本人の特性に配慮したコミュニケーションをとるように配慮している。                                                                                                  | 障害者に対して介護業務のトレーニングを行ったことにより、指導方法の改善がなされ、新卒採用後の定着が向上した。                                         |
|      | 発達障害<br>アスペルガー症候群          |                                                                                                                                          |                                                                                                                                                            |                                                                                                |
| 21   | 【介護施設】<br>(特別養護老人ホーム)      | 就職時点では、切り出し、再構成された清掃作業を職務としていたが、勤務時間の延長に伴い、食事介助等の身体介助が職務に加えられた。事業所の方針として、身体介助業務を複数で行うこととしており、仕事を任せやすい背景となった。                             | 職場内に相談担当者を配置し、常に体調の変化等について確認するようにしている。                                                                                                                     | 受入れ、定着の取組が職場内でのコミュニケーションにつながった。                                                                |
|      | 精神障害<br>てんかん               |                                                                                                                                          |                                                                                                                                                            |                                                                                                |
| 22   | 【ピアサポーター従事者】<br>(精神科クリニック) | 診察前後の相談、診察への同席、訪問看護への同行、ピア活動の企画等といったピアサポーターをいかした仕事以外に、診察予約の受付等の事務補助作業を職務としている。                                                           | 本人の希望により、勤務日数を設定している。                                                                                                                                      | ピアサポーター従事者への相談は無料、経費は持ち出しになるが、それに見合った効果は十分にあり、ピアサポーター従事者がいたからこそ、再発等を防ぐことができたケースもあり、欠かせない存在である。 |
|      | 精神障害<br>統合失調症2名            |                                                                                                                                          |                                                                                                                                                            |                                                                                                |
| 22   | 【ピアサポーター従事者】<br>(精神科病院)    | デイケアにおける利用者に対するサービスにおいて、ピアサポーターをいかしている。                                                                                                  | 生活リズムを維持できるよう勤務時間を配慮している。                                                                                                                                  | ピアサポーター従事者が、それぞれに目標を持ち、取り組んでいる。                                                                |
|      | 精神障害<br>うつ病                |                                                                                                                                          |                                                                                                                                                            |                                                                                                |

※事例例欄の左欄の数字は事例番号を示す。複数の個別事例を紹介しているものについては、右欄に枝番を付した。

| 事例番号 | 事例の表題、属性等                  | 主として職務再設計に関連する特徴                                                        | 主として環境調整に関連する特徴                           | その他の特徴                                                                      |
|------|----------------------------|-------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
| 22   | 【ピアサポート従事者】<br>(精神科病院)     | 事務の仕事が中心であるが、ケースワーカー等へのアドバイスを通して、ピアサポートをいかした間接的な支援を行っている。               | 生活リズムを維持できるよう勤務時間を配慮している。                 | ピアサポート従事者が、それぞれに目標を持ち、取り組んでいる。                                              |
|      | 精神障害 うつ病                   |                                                                         |                                           |                                                                             |
| 23   | 【ピアサポート従事者】<br>(精神科病院)     | デイケアにおける利用者に対するサービスにおいて、ピアサポートをいかしている。                                  | 生活リズムを維持できるよう勤務時間を配慮している。                 | ピアサポート従事者が、それぞれに目標を持ち、取り組んでいる。                                              |
|      | 精神障害 統合失調症                 |                                                                         |                                           |                                                                             |
| 24   | 【ピアサポート従事者】<br>(相談支援事業所①)  | ピア活動の企画・運営を主軸とし、地域移行支援のための面談、外出の同行支援や地域活動支援センターのサポート業務を職務としている。         | 本人の希望により勤務日数を週3～4日に調整している。                | 利用者にに対する効果のみならず、職場にリカバリーの視点が浸透し、障害者に対する偏見が解消され、支援の幅が広がり、質が高まった。             |
|      | 精神障害 統合失調症                 |                                                                         |                                           |                                                                             |
| 25   | 【ピアサポート従事者】<br>(相談支援事業所②)  | 精神保健福祉士の資格を有しており、基本的には他の相談員と同様の職務を担当し、相談業務や各種講座の企画・運営においてピアサポートをいかしている。 | 本人の希望により、週3日勤務としている。                      | 当事者ならではの視点からの助言が当事者のみならず、ともに働く人々にも良い影響を与えている。                               |
|      | 精神障害 統合失調症                 |                                                                         |                                           |                                                                             |
| 26   | 【ピアサポート従事者】<br>(就労移行支援事業所) | 相談業務の他、前職の経験をいかした電子機器、通信関係の保守管理等を職務としている。                               | 疲労時には勤務時間の変更を行うことが認められている。                | 本人の困りごとを解決するために作った制度は、全ての人の働きやすさにもつながっている。                                  |
|      | 精神障害 統合失調症                 |                                                                         |                                           |                                                                             |
| 26   | 【ピアサポート従事者】<br>(市役所)       | ピアサポートをいかした当事者に対する直接支援の他、障害者施策等の企画立案支援、事務補助作業により職務を構成している。              | 2名のピアサポート従事者を同じ職場に配置している。週4日30時間の勤務にしている。 | ハローワークに出した求人に対する応募者より2名を採用した。2人は、過去の活動や対人援助の経験をいかし、ピアサポートを活用した障害者の支援を行っている。 |
|      | 精神障害 統合失調症2名               |                                                                         |                                           |                                                                             |

※事例欄の左欄の数字は事例番号を示す。複数の個別事例を紹介しているものについては、右欄に枝番を付した。

表 3-24 本章で紹介した事例の分類

| 事例の表題                             |                                   | 事例番号  |            | 障害の種類                     |                 | タイプ |    |
|-----------------------------------|-----------------------------------|-------|------------|---------------------------|-----------------|-----|----|
|                                   |                                   |       |            | 精神障害                      | 発達障害            | I   | II |
| 特例子会社における取組①                      |                                   | 事例1★  |            | ○ 手帳68名                   | ○ 約100名、左との重複有り | ○   | ○  |
| 特例子会社における取組②                      |                                   | 事例2★  |            | ○ 2名                      | ○ 26名           | ○   | ○  |
| 部署単位での取組                          |                                   | 事例3★  |            | ○ 6名、統合失調症                |                 | ○   |    |
| 縫製工                               |                                   | 事例4★  |            | ○ 4名                      |                 | ○   |    |
| 経理                                |                                   | 事例5   |            | ○ 1名、統合失調症                |                 | ○   |    |
| 雇用管理の責任者                          |                                   | 事例6   |            | ○ 1名、うつ病                  |                 | ○   | ○  |
| SE                                |                                   | 事例7   | 1          | ○ 1名、非定型精神病               |                 |     | ○  |
|                                   |                                   |       | 2          | ○ 1名、うつ病                  | ○ 1名            | ○   |    |
| オペレータ                             |                                   | 事例8   | 1          | ○ 1名、アスペルガー症候群・うつ病        |                 | ○   |    |
|                                   |                                   |       | 2          | ○ 統合失調症                   |                 | ○   |    |
|                                   |                                   |       | 3          | ○ 躁うつ病                    |                 | ○   |    |
|                                   |                                   | 事例9★  |            | ○ 定員10名の就労継続支援A型事業所       |                 | ○   |    |
| ドライブレコーダ解析                        |                                   | 事例10  |            |                           | ○ 1名、言語性学習障害    |     | ○  |
| データ入力                             |                                   | 事例11  |            |                           | ○ 1名、アスペルガー症候群  |     | ○  |
|                                   |                                   | 事例12  |            |                           | ○ 1名、アスペルガー症候群  | ○   | ○  |
| 職業指導員                             |                                   | 事例13  |            | ○ 4名、統合失調症                | ○ 1名            | ○   |    |
|                                   |                                   | 事例14  |            | ○ 1名、妄想性障害                |                 | ○   |    |
| 販売員                               |                                   | 事例15  |            | ○ 1名、統合失調症<br>（発達障害の疑いあり） |                 | ○   |    |
| 介護施設<br>るに取<br>お組                 | ①高齢者複合施設                          | 事例16  |            | ○ 1名、統合失調症・強迫性障害          |                 | ○   |    |
|                                   | ②障害者支援施設                          | 事例17  |            |                           | ○ 2名、アスペルガー症候群  | ○   |    |
|                                   | ③特別養護老人ホーム                        | 事例18  |            | ○ 1名、てんかん                 |                 | ○   |    |
|                                   | ④介護老人保健施設                         | 事例19★ |            | ○ 8名                      |                 | ○   |    |
|                                   | ⑤居宅介護支援事業所                        | 事例20★ |            | ○ 7名                      |                 | ○   |    |
| ピアサポ<br>ート従<br>事者                 | ①（医療機関）<br>精神科クリニックにおける雇用         | 事例21  |            | ○ 2名、統合失調症                |                 |     | ○  |
|                                   | ②（医療機関）<br>精神科病院における雇用            | 事例22  | 1          | ○ 2名、うつ病                  |                 |     | ○  |
|                                   |                                   |       | 2          | ○ 1名、統合失調症                |                 |     | ○  |
|                                   |                                   |       | 3          | ○ 1名、統合失調症                |                 |     | ○  |
|                                   | ③（障害者福祉機関）<br>相談支援事業所における雇用       | 事例23  |            | ○ 1名、統合失調症                |                 |     | ○  |
|                                   | ④（障害者福祉機関）<br>相談支援事業所における雇用       | 事例24  |            | ○ 1名、統合失調症                |                 |     | ○  |
|                                   | ⑤（障害者福祉機関）<br>就労移行支援事業所における雇<br>用 | 事例25  |            | ○ 1名、統合失調症                |                 |     | ○  |
| ⑥（行政機関）<br>市役所における雇用              | 事例26                              |       | ○ 2名、統合失調症 |                           |                 | ○   |    |
| ⑦（一般企業）<br>障害者福祉関係の一般企業にお<br>ける雇用 | 事例27★                             |       | ○ 14名      |                           | ○               | ○   |    |

タイプⅠ：一定の時間をかけ、職務の幅を広げる職務再設計

タイプⅡ：個々人の障害特性、能力、経験の強みを生かした職務再設計

※事例欄に★印が記載された事例は、「主に企業・事業所全体での取組」が、それ以外は「主に個々の障害者雇用の取組」が紹介されている事例である。

※事例1の発達障害者の人数については、療育手帳及び精神障害者保健福祉手帳所持者の約8割とのヒアリング内容による。



### (1) 個々の障害者雇用の取組事例（タイプⅠのもの）

タイプⅠに当てはまる個々の障害者雇用の取組事例としては、事例 5、6、7-2、8-（1～3）、12～18 がある（表 3-23 の 2、表 3-24）。なお、事例 6 と事例 12 は、タイプⅡにも当てはまる。いずれも一定の時間をかけながら課業（作業）を追加していき、時には削減をしながら、職務の幅を広げる取組がみられた。具体的には、訓練や経験を通じて少数の課業（作業）からなる職務をこなせるようになったことを確認しながら、さらなる課業（作業）が切り出され職務に追加されていく。その中には、あらかじめ目標とする職務を想定しておき、職務の幅を広げていくことで目標とする職務に近付けていくという方法による職務創出支援も行われていた。

タイプⅠは、職務創出支援の全般で多くみられた。個々の事例であって原因となる精神障害の種類がヒアリングの中で把握できているものについてみると、統合失調症 5 事例、うつ病（発達障害の 2 次障害を除く。）2 事例、躁うつ病、妄想性障害、てんかんの各 1 事例の 10 事例がタイプⅠであり、タイプⅠでなかったのは非定型精神障害の 1 事例だけであった。また、うつ病 2 事例のうち 1 事例については、タイプⅠであると同時にタイプⅡでもあった。

発達障害でも、8 事例のうち 6 事例がタイプⅠであり、うち 1 事例は同時にタイプⅡでもあった。

なお、ピアサポート従事者の 6 事例は、上記の事例数のカウントに含めなかったが、事例に含まれる 10 名のうち、2 名がうつ病、8 名が統合失調症であり、もともと当事者であることの強みをいかして業務に従事することを目的としているピアサポート従事者の職務の性質から、全てをタイプⅡに分類した。

事例 5（統合失調症）は、発病後に学んだ経理の知識をいかして就職し、OJT や会社からの派遣による外部研修の受講等により経理の知識、スキルの向上を図りながら、自身の目指す経理担当者に向けて、職務の拡大を図っている。

タイプⅡにも当てはまる事例 6（うつ病）は、短時間のパート従業員として、清掃作業を覚え、次にジョブコーチとして障害者ならではのピアサポートもいかして、障害のある従業員の指導・支援に当たり、現在では障害者の採用から雇用管理全般を担当している。

事例 7-2（うつ病 1 名、発達障害 1 名）では、事業所が OJT でシステム開発等に係るスキルの獲得を支援している。

事例 8（アスペルガー症候群・うつ病、統合失調症、躁うつ病）の事業所では、障害の有無にかかわらず、本人及び周囲のニーズにより、得意分野で仕事ができるよう職務内容を調整している。事例 8-1（アスペルガー症候群・うつ病）は、復職時点ではデータ入力等の負荷の低い作業を行っていたが、現在はコールセンターにおけるアウトバウンド業務を担当している。事例 8-2（統合失調症、躁うつ病）は、最初は短時間勤務からはじめ、コールセンターの主要業務であるオペレータ以外の業務を主に担当していた。勤務時間の延長に伴い、徐々にオペレータ業務の割合を多くしていき、また、それに付随する業務を加えていき、現在は管理者補佐となっている。

タイプⅡにも当てはまる事例 12（アスペルガー症候群）は、勤務時間の延長に伴い、扱うデータのレバートリーを増やし、作業のスケジュールリング、進捗管理に対する支援を受けることにより、他の従業員と同じデータ入力作業をこなしている。

事例 13（統合失調症 4 名、発達障害 1 名）及び事例 14（妄想性障害）に共通する特徴は、現在の勤務先施設の元利用者であり、利用者である期間に職業指導員として作業指導をするために必要な作業に対する知識、スキルを身に付け、一職業指導員としての職務の積み上げを行っているところである。また、雇用後も職務内容の拡大を図っているが、事例 13 では、体調をみながら、増やしたものを戻す等の調整も行っている。

事例 15（統合失調症、発達障害の疑いあり）は、時間経過に伴い、作業を積み上げ、自他ともに意図していなかった接客業務も行えるようになったが、適応が良くない入力作業については担当職務から外している。

事例 16～20 は介護施設における事例である。

事例 16（統合失調症・強迫性障害）においては、勤務時間を延長するに伴って、担当職務として切り出されていた清掃業務以外の清掃業務をも精神障害者自らが切り出し、それを担当職務に加え、また、事業主と相談しながら、デイケアの手伝いという新たな仕事も職務内容に加えている。つまり、障害者雇用の際し、事業主が切り出し、再構成した職務に、障害者と事業主が協働で仕事を切り出すとともに、再構成を繰り返すことにより、職務の創出、キャリア形成を支援している事例といえる。

事例 17-1、17-2（アスペルガー症候群 2 名）は、OJT で介護業務に関するスキルの獲得支援を受けている。事例 17-2 については、時間をかけながらスキルを獲得し、コミュニケーション面での配慮を受けながら、介護職員の職務に従事している。事例 17-2 は、当初は介護の仕事を考えていたが、適応状況をみながら、3 つの部署から作業を切り分けて再構成し、事務、介護、清掃の 3 部門を兼ねた職務に従事し、事務では、売店の責任者として発注と販売に加え、会計担当者と金銭管理を行っている。

事例 18（てんかん）は、就職時点では切り出し、再構成された清掃作業を職務としていたが、症状の安定が確認されたこと、また、周囲の理解と信頼が得られたことにより、勤務時間の延長とともに、食事介助等の身体介護業務が加えられている。

これらの事例からは、精神障害者と発達障害者の積み上げの際のポイントとなることにやや違いがあることが指摘される。

精神障害者の場合、短い勤務時間、日数から職業生活をスタートさせ、徐々にそれらを増やしていくことが多い。また、症状の回復に伴い、能力が向上、発揮され、職務内容が拡大されるとともに、その職場に長く勤務するうちに、障害のない従業員と同等の仕事をこなすことができるようになるものもある。少し具体的にこのプロセスをみると、就職時点では、目標となる職務にはあまり捉われず、職務内容、勤務日数、勤務時間等を軽減するという調整を行い、ストレスを感じるような納期の厳しい仕事や対人業務、難易度の高い作業等を差し引いたものを本人の担当職務とする。そして、時間経過とともに、雇用開始時点で担当職務として切り出された作業に切り出されなかった作業を加えていく、すなわち、勤務時間の延長や症状の回復に伴い、目標とする職務に向けて、作業を再び加えるという作業の積み上げがなされている。その際、体調等に十分注意を払うことが必要である。

これに対し、発達障害者の場合、作業指導や指示を出す際のコミュニケーションの取り方がポイントとなる。本人の特性を踏まえた指導・支援により、介護職員として職務を積み重ねていった事例 17-2（アスペルガー症候群）は代表的な例といえる。

## （2）個々の障害者雇用の取組事例（タイプⅡのもの）

タイプⅡに当てはまる個々の障害者雇用の取組事例としては、事例 6、7-1、10～12、21～26 がある（表 3-23 の 2、表 3-24）。なお、事例 6 と事例 12 は、タイプⅡにも当てはまる。

いずれも障害の特性、能力や経験の強みに応じた職務（既存の職務の場合も、再構成された新たな職務の場合もある。）を選び出し、その職務における不得手な課業（作業）等を、担当の見直しや支援の対象とすることにより、障害者が得意とする分野に専念・特化した職務を担当できるようにするという職務創出支援が行われていた。

個々の事例であって、発達障害であるとされる 7 事例（8 名）のうち 3 事例がタイプⅡであり、精神障害



の種類がヒアリングの中で把握できているものについてみると、11 事例（14 名）のうちタイプⅡはうつ病、非定型精神病の各 1 事例にとどまった。

また、事例 6（うつ病）、事例 12（アスペルガー症候群）は、タイプⅡであると同時にタイプⅠにも当てはまり、その内容は上記（1）で紹介した。

事例 7-1（非定型精神病）は、事業所における SE の仕事のうち、顧客対応を上司が担当することより、システム開発に関するスキルという本人の強みを最大限に発揮できるようにするとともに、体調悪化、再発のリスクを下げていた。

事例 10（言語性学習障害）は、ドライブレコーダの解析作業における文章の作成と迷った時の判断を指導スタッフが担当することにより、本人のパフォーマンスが最大限発揮できるようにしていた。

事例 11 及び事例 12（いずれもアスペルガー症候群）においては、それぞれ、曖昧な基準による判断、作業の進捗管理に対する支援を得ることにより、自身の強みをいかして、データ入力作業を行うことができていた。

事例 21 ～ 26 は、いずれも当事者であることの強みであるピアサポートをいかした職務に取り組んでいるピアサポート従事者の事例である。事例 22-2（統合失調症）以外については、直接的な対象者支援においてピアサポートを提供していた。これらの事例では、ともに働く人々への助言等による間接的な支援も行われていた。事例 24（統合失調症）に代表されるように、専門の相談員としての既存の職務にピアサポートをいかしている場合もあれば、事例 21（統合失調症 2 名）の診察前後の相談業務等のように、ピアサポート従事者が雇用されたことにより事業所に新たな業務が加えられる場合もあった。また、事例 25（統合失調症）のように、当事者としての経験のみならず、前職の経験をいかした職務を担当している者もいた。

ピアサポートをいかすことにより、職務の付加価値を高めているピアサポート以外の職務の事例では、既存の職務から一部の不得手な課業（作業）等を差し引くが、概ね他の従業員と変わらない職務に従事しているという特徴がある。

発達障害者については本人の苦手とすること、精神障害者についてはストレス・病気の再発の原因となるものを差し引いて、他の従業員の担当としたり、従事可能な作業方法に変更する等の支援を加えることで、本人の強みが発揮できるようにするとともに、安定した職業生活を送ることが少なくないと考えられる。

### （3）企業・事業所全体での障害者雇用の取組事例

主に企業・事業所全体での障害者雇用の取組事例として紹介したのは、事例 1 ～ 4、事例 9、事例 19 ～ 20、事例 27 である（表 3-23 の 1、表 3-24）。事例 1、2、27 においてはタイプⅠ及びタイプⅡ、それ以外の事例についてはタイプⅠの職務創出支援が行われていた。

事例 1（精神障害者保健福祉手帳所持者 68 名、療育手帳所持者 63 名、うち発達障害 105 名程度）は、個別事例として事例 10（言語性学習障害）及び事例 11（アスペルガー症候群）を紹介した特例子会社である。本事例においては、グループ企業を対象とする自社の見学会を実施し、障害者に対する理解の促進を図っていくことにより、専門的な知識やスキルをいかすものも含む多種多様な業務を親会社等のグループ企業から切り出すことに成功している。多種多様な業務の中から、個々の能力特性に応じた作業を内容とする職務を選定し、時間の経過に伴い、課業（作業）を加える支援を行い、職務内容の幅を広げるタイプⅠの職務再設計とともに、強みをいかし、一部の不得手とする作業等に対する支援を行うことにより、専門性の高い業務

を内容とする職務を担当できるようにするタイプⅡの職務再設計も行っているところに特徴がある。

事例 2（発達障害 26 名、障害者計 54 名）は、障害者雇用を生み出すため、既存のグループ企業の 1 つが特例子会社として新たなスタートを切ったものである。各部署における職務を細分化し、個々の障害者の能力特性に応じた課業（作業）を組み合わせで担当職務としている。そして、時間の経過に伴い、課業（作業）の種類を増やしたり、組み替えたりすることにより、職務内容の拡大を支援している。

なお、事例 1 と事例 2 に共通する特徴として、職務内容の拡大を図るために、各自が目標を持ち、振り返りをできるような仕組みを作り、職務に積極的に取り組めるような支援を行っていることが挙げられる。

事例 3（統合失調症 6 名）は、業務支援部という新たな部署を立ち上げ、約半年間で 6 名の精神障害者（統合失調症）の雇用に成功した総合病院である。業務支援部においては、各部署から切り出したシーツ交換、ベッドメイク、清掃、調理補助、看護助手といった身体を使った作業の他、パソコンを使った作業等、多様な業務があり、当番制のリーダーが週間スケジュール、作業の担当・進捗を管理している。個々の作業能率の向上等により、さらに多くの課業（作業）が切り出され、それぞれの職務内容の拡大が図られている。

事例 4（精神障害 4 名）、事例 9（精神障害、発達障害等、定員 10 名、就労継続支援事業所）、事例 19（精神障害 8 名）及び事例 20（精神障害 7 名）は、それぞれ縫製、オペレータ、介護という専門的なスキルを要する業務を事業内容とする企業・事業所である。事例 4、事例 9 及び事例 19 に共通する特徴としては、OJT によるスキルの獲得、それに伴う職務内容の拡大を支援していることである。事例 4 及び事例 19 では、1 つの作業を覚えたら次の作業へというスモールステップ方式、事例 9 ではオペレータ業務のパターンを増やしていくことにより、スキルアップを支援している。事例 20 については、スキルと資格の獲得を支援する 3 年間の精神障害者社会適応訓練を経て、ヘルパーとして雇用し、訪問看護の職務を担当できるようにしている。

事例 27（精神障害）は、精神科クリニックが精神障害者の社会参加を支援するために設立した株式会社で、ピアサポート従事者を雇用している。本事例では、現在雇用されている精神障害者 14 名中 10 名はクリニックのデイケア等の利用者であった。ここでは、当事者ならではの強みに着目したピアサポートをいかせる様々な職種を選定し、14 名の障害者は障害のない従業員と同じ条件で職務を担っている。また、ピアサポート従事者として働くための準備性の向上等の支援が行われる他、就労後においては、当初はデイケアのスタッフであった者がサービス管理者を務めるようになるなど、職務の幅を広げていく支援が行われている。

事例 19 ～ 20 及び事例 27 は精神障害者の雇用事例、事例 9（精神障害、発達障害等、定員 10 名、就労継続支援事業所）は精神障害者と発達障害者の雇用事例として紹介したが、これらに共通する特徴としては、目標とする職務を担当するために必要なスキルの獲得のための支援がなされているところにある。精神障害者については、治療等により、スキルを学ぶ機会が少なくなったり、また、疾病に起因する認知機能障害により、障害のない人よりもスキルを獲得するための時間や支援を要したりすることが多い。これらの 5 つの事例からは、スキル学習の機会の提供、それに対する適切な支援がなされることにより、職務内容の拡大を図ることが可能であることが指摘される。

事例 1（精神障害者保健福祉手帳所持者 68 名、療育手帳所持者 63 名、うち発達障害 105 名程度）及び事例 2（発達障害 26 名、障害者計 54 名）は、主として発達障害者の雇用事例として紹介したが、両者に共通するのは、多種多様な作業のうち、個々の障害者の能力特性に応じた作業を職務内容としていること、障害のある社員が自ら目標を持ち、職務内容の拡大に取り組むための支援を行っていることにある。

## 2 介護施設における職務創出支援

介護施設における主要業務である介護については、多くの人手を要する仕事であることもあり、介護業界は慢性的な人手不足状態にある。この人手不足問題を解消し、また、事業所における障害者雇用を促進するために、介護施設において広く活用されてきたのは、切り出し・再構成モデルによる職務創出支援である。介護職の職務内容は、入浴介助、排泄介助等の身体介助と清掃、洗濯等を行う生活援助に分類される。これまでも、生活援助の仕事を切り出し、再構成した職務を障害者が担当することで、障害者雇用の場を広げるとともに、介護職が身体介助に専念できるようにして、ケアの質を向上させるという工夫が行われてきた。このように、切り出し・再構成モデルによる職務創出支援は、介護施設における障害者雇用の促進に大きく貢献してきた。しかし、生活援助の切り出しを中心とするこの方法による職務創出支援だけでは、障害者雇用の拡大には限界があり、介護施設において圧倒的に多い身体介助、を障害者が担当する職務に加えていくことも必要である。

事例調査においては、この身体介助を職務とする多くの事例を得ることができた。そして、これらの事例における職務創出支援は、タイプⅠに分類されるものであった。また、身体介助を行っている事例においては、前職で介護の仕事をしていた事例 18（てんかん）以外は、介護職員としての OJT によりスキル獲得の支援がなされていた。

事例 17-1（発達障害）は、介護福祉士の資格を持って就職し、実際に仕事をする上でのスキルは OJT で身につけていた。本人も指導者も粘り強く、学び、教えたことで、現在は、周囲の配慮を得ながら、他の介護士と同じ職務をこなすことができるようになった。事業主によると、「作業指導においては、なぜその仕事をする必要があるのか、なぜその手順で行う必要があるのかということが納得できない限り前に進めない」ので、細かい、繰り返しの説明が必要であった」、「1 つの作業を習得するために健常者以上の繰り返しの練習を要した」とのことであった。また、本人によれば、「周囲が諦めずに指導してくれたので仕事を覚えることができた」とのことであった。さらに、「お互いの信頼関係が生まれ、職員も、利用者も暗黙のルールが理解できないといった特性を理解してくれたことで必要なコミュニケーションがとれるようになった」とのことであった。自己理解、思考や行動のパターンを理解した上での継続的な指導等の支援、長期間この仕事に携わったことによる信頼関係に基づく同僚、利用者の理解等を背景に、介護の仕事で十分な能力が発揮できたと考えられる。

事例 18（てんかん）については、就職時点では切り出し・再構成による清掃作業を担当していたが、症状の安定が確認され、また、周囲の理解と信頼が得られたことにより、時間の延長とともに、食事介助等の身体介助が加えられた。当該事業所における主たる業務である介護業務と周辺業務である清掃業務を取り替えたことにより、本人の希望であり、経験があり、本人の強みである介護スキルをいかした働き方が可能となっただけでなく、他の介護担当者の負担の軽減にもつながった。

OJT で多くの精神障害者を介護職員に育成してきた事例 19（精神障害 8 名）では、介護職員が担っていた仕事の中から切り出し、再構成された清掃作業等の生活援助を当面の障害者の担当職務とするが、本人の希望や適性を見極めながら、身体介助についても、スモールステップ方式でトレーニングしていき、担当職務に加えていくという仕事の積み上げがなされている。中には、積み上げを繰り返した結果、他の介護職員と同じ職務を担当するようになった者もいた。事業主からは、この積み上げを行っていく上でのポイントとして、精神障害者の体調の波に応じた仕事の調整のために必要な、精神障害者の変化に対する周囲の気付き

が挙げられていた。事業所においては、障害者の変化に対する周囲の気付きを重視している。また、在職期間に介護福祉士の資格を取得した者が、通勤に便利な事業所等へ転職することも支援している。本事例で報告した事業所の取組については、仕事に必要なスキルを OJT で支援し、精神障害者のキャリア形成を支援している貴重な事例といえる。

事例 20（精神障害）では、訪問介護を担う精神障害者の事例を紹介した。本事例で紹介した事業所においては、職親制度を活用した精神障害者が 7 名雇用されている。最初は、まずは出勤するという練習から始め、少しずつ介護の仕事の経験を積んでいた。経験を積む中で、介護という仕事に就きたいと考えるようになった者は、訪問介護において身体介助を行うために必要なヘルパー等の資格を取得し、当該事業所にて雇用された。実習を行う場合は、利用者には必ず障害についての説明をしているが、それを理由に断られたことはなく、雇用されてからは、ほとんどの者は指名を受け、ヘルパー業務を行っているという。多くの者は体調の波があり、再発により入院した者もいるが、従業員全員がお互い様の気持ちを持って、カバーし合いながら働いている。

事例 16（統合失調症・強迫性障害）では、身体介助は行っていないが、勤務時間の延長に伴い、デイサービス関連業務が職務に加えられ、利用者に対する直接的なサービスを行っていた。

これらの事例から、身体介助という介護の中核業務を担う障害者を増やし、介護施設における障害者雇用のさらなる促進を図るためには 2 つのことが必要であることが指摘される。

1 つは、介護スキルの獲得に対する支援である。ここで紹介した事例においては、全て OJT による支援を実施している。また、事例としては紹介していないが、ある介護老人保健施設等を運営する社会福祉法人においては、障害者雇用をきっかけに、新人教育プログラムを作成したことで、社員教育の充実を図ることができた。また、多機能型事業所を立ち上げ、障害者雇用で得たノウハウを活用し、介護現場で活躍できる人材育成に取り組んでいる。これらの取組から得られた多くのノウハウがいかされることにより、さらに多くの介護施設における障害者雇用が進んでいくと思われる。

もう 1 つは、介護という仕事に対する企業、現場の姿勢である。介護福祉士等の資格を有しながらも、障害を理由に、一般の介護職と同様の職務を担って働くことができない精神障害者や発達障害者は多い。そして、障害を理由に障害者に介護職を担当させない企業においては、ミスや問題が起きたら困るという声がよく聞かれる。しかし、事例 19（精神障害 8 名）のように、障害者を含む全従業員が 1 つのチームとして仕事をするシステムができていれば、チームとして問題を共有・改善していくことができる。障害がないからといってミスをしないわけではなく、問題があるならば仕事のプロセスを見直して対処することが必要である。こういった姿勢は、全ての従業員の働きやすさ、サービスの質の向上や効率化につながるものと考えられる。

なお、精神障害者で体調の見極め、発達障害者についてはコミュニケーションの取り方が、スキル獲得の支援やミスの予防の際のポイントとして挙げられる。

また、介護分野の仕事では、利用者の話に耳を傾ける、傾聴することが利用者満足度に大きく影響するが、傾聴においては、一度に複数のことをこなすことが苦手であるということが、逆にこの場面においては、強みとなっていた。一度に複数のことができないから、利用者の話を聞く時はそれだけに専念する。何か作業をしながら、話を聞くということはない。きちんと相手に向き合い、相手の話に耳を傾ける、その姿勢は利用者の満足度を高めるだけでなく、ともに働く人々に大きな影響を与えていた。



### 3 ピアサポート従事者

ここで報告した事例からは、ピアサポートの有効性ととも、様々な領域でピアサポートを活用した職務の創出が可能であることが示唆された。精神障害者の職業的なリハビリテーションは、例えば、医療機関、福祉機関、就労支援機関、そして一般就労という流れで進んでいく。このプロセスにおいて、ピアサポート従事者が当事者性をいかした関わりを持ち、相手の心理面に配慮し、病気の経験から得られた知識等をいかした相談援助を行うことの有効性は多くの事例で指摘された。また、彼らの働く姿がロールモデルとなり、励まされる利用者も多い。さらに、共に働く人々の意識が大きく変化し職場にリカバリーの視点が浸透した、障害者に対する偏見が解消された、当事者ならではの視点による対象者への言葉かけ同僚への助言により、支援の質が高まり幅が広がったという声から、サービスの対象者のみならず、職場や同僚にも良い効果が波及している。これらのことから、ピアサポートを活用した職務の創出の必要性、有効性は、今後、一層重要になっていくものと考えられる。

精神保健福祉士といった資格を有している場合、それを採用条件とする職種等に就き、ピアサポートをいかす場合がある。こうして既存の職務の中にピアサポートをいかすことにより、ピアサポート従事者として障害者の活躍の場をさらに広げることが可能となると考える。また、新たにピアサポート従事者の職務創出支援を行う場合、ピアサポートのみを職務の内容とした場合、短時間の仕事量しか確保できない場合が多い。このため、本人のピアサポート以外の特性、能力、経験といった強みに着目し、そこにピアサポートをいかして職務を構成していることも多い。また、事例 21（統合失調症 2 名）における診察前後の相談やピア活動の運営等、ピアサポート従事者自らが創出した職務もある。

このように、事業主が、職務創出支援を障害者との協働により進めていくことにより、ピアサポートをいかした職務に係る雇用機会を増やしていくことが可能であると考えられる。

また、これらの事例を踏まえ、一般企業におけるピアサポート従事者の雇用について検討すると、上述の 1 (1) で紹介した事例 6 のようなピアサポートの力をいかせる職務、産業保健に関係するような職務等において相談業務等を担当することで、効果が期待されることが考えられる。

ここからは、ピアサポート従事者の雇用を促進していく上での課題について整理する。

ピアサポート従事者の雇用については、ごく一部を除き、個人的なつながり、雇用主からの声かけによるものであった。また、ピアサポート従事者としての研修を受けていた事例も少ない。このことから、ピアサポートが一般的な職域となり得ておらず、また、採用要件の不明確さという問題を有していることが指摘される。今後、研修制度等を充実させ、当事者活動等の経験を積むことができる場や経験で得た知識やスキルを共有できる場を確保することにより、技術を体系化していく必要もあると考える。そういった視点から、事例 27（精神障害）の中で紹介した就労移行支援事業におけるピアサポート従事者の養成事業は、その先駆けとなる取組事例といえる。

ピアサポート従事者の労働条件については、ほとんどの場合が非常勤職員であり、他の従業員よりも勤務時間や勤務日数が少なくなっていた。勤務日数、勤務時間については、本人希望により少なく設定しているケースの方が多く、症状の再燃、再発等により勤務日数を減らしたケースもある。ピアサポート従事者の職場定着においては柔軟な労働条件の設定が 1 つのポイントとなると考えられるが、ピアサポート従事者を含む多くの事例から指摘されるように、ピアサポート従事者、障害者の抱える就労上の問題を、職場全体の問題として、解決していくことにより、障害者の雇用や定着が進むだけでなく、誰もが働きやすい職場づくりを生み出す効果があると考えられる。

また、自らの体験を差し出し、対人支援を行うというピアサポートゆえに抱えるストレスに対する支援と

ともに、ピアサポート従事者のスキルアップのための支援も必要と思われる。こうした取組は、ピアサポート従事者自らが立ち上げた自助グループ等における活動において一部実施されているが、本人たちの自助努力のみに頼らない支援システムの構築も必要であろう。さらには、ピアサポート従事者のみならず、ピアサポート従事者を雇用する職場への支援も必須である。ピアサポート従事者の雇用については、各事業所において試行錯誤しながら実施している現状であり、事業主、同僚も悩みを抱えている場合が多い。そういった事業主、同僚が、相談をしたり、情報を共有できる場を確保していくことも、ピアサポート従事者の雇用を進める上では欠かせない支援と考える。

## 4 環境調整

ここまでみてきたように、個々の障害者が担当することができる職務は、職場にあるか、又は潜在している様々な課業（作業）をみいだして切り出し、再構成する、あるいは上述の1で示したタイプⅠやタイプⅡのような職務再設計により創出されている。

しかし、職務の内容である課業（作業）やそれに伴う責任が、障害者の適性や能力を踏まえて、いかに良く調整されていたとしても、働く障害者の支障を解消するためには、その障害者や職務を取り巻く環境の調整も必要である。

例えば、立つて行う機械の操作を切り出し、足が不自由なため車椅子が必要な障害者が担当する職務を担当できるようにする職務再設計を想定してみる。作業が車椅子に座って可能になるよう機械の操作盤の位置の変更と作業手順の改定が必要になるかもしれないし、それに伴う1日の生産目標の変更（減らす場合もあれば、手順の見直しによってより多くの生産が可能になるかもしれない。）が行われるかもしれない。このように、職務の内容である課業（作業）や責任を見直す職務再設計によって、当該障害者はその職務（例えば「〇〇機械のオペレータ」）を担当することが可能になる。しかし、こうして創出された職務が、当該障害者にとって働きやすいものであったとしても、事業所の入口から就業場所に至る経路において、車椅子での移動を妨げるような箇所があるならば、何らかの方法によりこれを解消しなければならない。例えば、妨げの原因になる構造物を取り除いたり、それが不可能な構造物であれば、出勤時には他の従業員の協力により移動できるようにするといったことも考えられる。この例に示されるように、職場における環境調整は、当該障害者の職業である「〇〇機械のオペレータ」の職務（主要な課業（作業）と責任）に変更を及ぼすものではないが、就労を可能にするため不可欠なものである。

このように、職場における環境調整は、職務創出支援において、職務再設計と表裏一体をなして極めて重要な役割を果たしており、障害者がその能力を発揮して業務に従事することができるようにするために必要なものである。本項では、表3-23で整理した事例について、こうした環境調整が具体的にどのように行われてきたかを考察する。

### （1）勤務時間、勤務日数等の調整

勤務時間、勤務日数の調整は、今回の事例の紹介の中でも、多数の例がみられたところである。以下、障害の種類を踏まえて整理する。

精神障害を中心にみていくと、勤務時間を、短時間に設定したり、個人ごとに設定したりする事例が、事例8、21、22、23、24、25、26など数多くみられた。

事例23（統合失調症）、24（統合失調症）、26（統合失調症2名）のように週3、4日、週30時間とする例、事例21（統合失調症2名）では本人の希望によるといった例がみられた。勤務時間の設定の観点として、事例25（統合失調症）では疲労時は勤務時間を変更するという柔軟な対応が重視され、事例22（うつ病2名、



統合失調症 2 名) では生活リズムの維持の観点が重視されていた。

一方、発達障害では事例 1、10、11 において勤務時間や日数の調整がみられた。事例 1 (精神障害者保健福祉手帳所持者 68 名、療育手帳所持者 63 名、うち発達障害 105 名程度) では、発達障害の疲労しやすいことへの配慮や感覚過敏等によるラッシュ時の負担軽減を考慮して勤務時間を設定しているとのことであった。事例 1 の個別事例である事例 10 (言語性学習障害) では、契約社員から正社員になったのを機に、本人の希望により勤務時間を 1 時間延長する調整が行われた。

また、事例 9 は、精神障害者や発達障害者が利用している就労継続支援 A 型事業所であるが、ここでも勤務時間は個々の事情に応じて調整されているとのことであった。

このように、勤務時間、勤務日数等の調整は、精神障害者にとっては、うつ病、統合失調症等を問わず、疲労の予防や、体調にあった働き方の調整の方法として、広く用いられていると考えられる。なお、中には、ピアサポート従事者の事例 (事例 22、23、24、25、26) が含まれており、精神障害者の特性等についてよく知っていると思われるこれらの事業主が勤務時間の調整等を重視している様子がうかがわれた。

一方、発達障害においては、疲労しやすいことへの配慮、感覚過敏等によるラッシュ時の負担軽減のための出勤時間の調整といった、障害の特性と直接的に関わる問題への対処として勤務時間等の調整が行われていたことが特徴的であった。

## (2) 職場への配置に当たっての配慮

事例 8-1 (アスペルガー症候群・うつ病) は、アウトバウンド (顧客に電話かけること) に特化したコールセンター業務に従事している例であるが、うつ病の併発により休職に至った障害者が、聴覚過敏のため、多くの従業員がいる広いフロアでのストレスが大きかったことに配慮し、復帰後は従業員の少ないフロアに配置された。

## (3) マネジメントとコミュニケーション

障害者が担当する職務について、その進行管理をはじめとするマネジメントの工夫がみられた。

精神障害の事例としては、事例 14、15、16、18 においてみられた。

事例 14 (妄想性障害) では、本人自身が体調を管理し、仕事量を調整できるようになることを見極めつつ、残業はそれが可能になるまで許可しないようにしていた。

事例 14、15 (統合失調症、発達障害の疑いあり) では、コミュニケーションが重視され、前者では本人と職場の意思疎通により双方のニーズの合った仕事が担当できるようにいかされていた。また、後者では、話すことより書くことが得意という本人の特性を踏まえ、店長とコミュニケーションに日々の連絡ノートが活用されていた。

事例 16 (統合失調症・強迫性障害) の高齢者複合施設では、几帳面に作業を進める本人の性格に配慮し、時間配分等を相談し、実際の状況もみながら手直しを行ってマニュアルを作成し、過度な負担が回避できるようになった。

事例 16、18 (てんかん) の特別養護老人ホームでは、職場内に相談担当者を定めて体調変化等の確認が行われた。特に、事例 16 では、相談窓口となった担当者が、業務日誌で体調を把握しつつ休憩時間に声かけを行い、本人が 1 人で問題を背負い込まないように配慮がなされていた。

発達障害の事例では、事例 1、2、11、12、17 と相対的に多くの事例がみられた。

事例 1 (精神障害者保健福祉手帳所持者 68 名、療育手帳所持者 63 名、うち発達障害 105 名程度) の特例子会社では、休憩が必要とされる VDT 作業において、発達障害者が、確実に休憩をとれるよう、自己判

断に任せず、部署全員で 50 分ごとに一斉に休憩をとるようにしていた。また、事例 12（アスペルガー症候群）では、納期や進捗状況を上司が管理することで、パニックを回避し、確実に休憩もとれるようになっていた。

一方、事例 2（発達障害 26 名、障害者計 54 名）の特例子会社では、障害者自らが週間予定表を作成することで、セルフマネジメントにより予定を管理できるようにしていた。

また、事例 17（アスペルガー症候群 2 名）では、指導の際には、丁寧に時間をかけ、介護の仕事の必要性、流れ、職員間の分担等の全体像が理解できるよう説明した上で、担当する作業の手順を必要性まで理解・納得できるよう繰り返し説明するとしていた。

さらに、この事例では、マネジメントに必要なコミュニケーションのとり方について、優先順位をつけて行動するのが苦手という本人の特性を理解し、複数の指示を同時に出さない、曖昧な表現をしないといった配慮が払われていた。

以上のように、精神障害者及び発達障害者のマネジメントは、上司が時間管理、進行管理を行うことにより、障害者の負担の軽減を図る方法が取られており、可能な場合には、マニュアルの作成や予定表の作成によるセルフマネジメントに移行する取組もみられる。また、コミュニケーションはマネジメントの手段の 1 つとして重視されており、その方法は本人の特性に応じてきめ細やかに調整されていた。

また、精神障害者においては、コミュニケーションやマネジメントを通じた障害者の体調管理が重視されている。一方、発達障害者とのコミュニケーションについては、障害の特性を理解した上での多角的な配慮がなされていることが特徴である。

#### （４）目標設定、就業意欲の喚起等

事例 5（統合失調症）においては、安定就労に向けて、就労意欲を喚起、目標設定や自己管理できるようにすることに取り組んでいるとのことであった。

#### （５）職場でのお互いのフォロー

職場の障害者やそれ以外のメンバーでお互いにフォローする取組が、事例 3、4、8、13、16、19、20 でみられた。

事例 8（アスペルガー症候群・うつ病、統合失調症、躁うつ病）、19（精神障害 8 名）では、職場のメンバーがお互いの体調変化に注意を払うとされた。

事例 3（統合失調症 6 名）、4（精神障害 4 名）、13（統合失調症 4 名、発達障害 1 名）、16（統合失調症・強迫性障害）、19、20（精神障害 7 名）では、体調の変化に応じて、お互いにフォローする、支えあう、助け合う、支援する、カバーすることの重要性が強調された。

事例 20 では、お互いにカバーしあうことで体調不良のときにも安心して休めるとされ、事例 16 では、作業マニュアルの整備により、体調不良時に休暇を取りやすくなり、それが心理的負担を軽減するとされた。また、事例 3 では、あらかじめ日内のスケジュールに緩急を持たせておくことで、お互いのフォローが可能になるとの実践が示された。

さらに、これらのうち、事例 3、4、19、20 が企業・事業所での事例であり、職場のメンバーによるお互いのフォローは、企業・事業所を挙げて障害者雇用を支援する重要な取組であることがうかがわれた。

#### （６）障害者が働くことの意義、課題等を職場全体で共有

障害者が働くことの意義、課題等を職場全体で共有する取組は、事例 5、7、19 においてみられた。

事例 5（統合失調症）では、障害者の再発について、就業上の問題を同僚と一緒に話し合って解決し、社

内の理解と支援体制の必要性が認識された。また、事例 7（非定型精神病、うつ病、発達障害各 1 名）では、労働条件等の問題を、個人でなく従業員全員の問題と捉えて話し合いを持ち、年に 1 回就業規則を改定している。さらに、事例 19（精神障害 8 名）では、障害者雇用の意義を共有し、障害者をチームの一員と認識してもらうため、職場での勉強会を繰り返し実施している。

こうした取組により、障害者雇用の意義、課題等が共有されることが、上記（5）のような職場でのお互いのフォローにつながっていくことが期待される。

#### （7）社内外の専門家による支援、連携

障害者の雇用を進めていく上で、社内外の専門家による支援や連携の事例がみられた。

事例 5（統合失調症）では、社内に社会保健福祉士が配置された。また、事例 6（うつ病）では、採用時から引き続き、雇用を維持し、向上させていくため、外部のコンサルタントの支援を受け、連携を図っていた。また、事例 5 では、当事者と支援者との信頼感の醸成が必要とされた。

#### （8）障害者サービス機関にピアサポート従事者として雇用される際の配慮

事例 27 では、ピアサポート従事者ならではの配慮がみられた。自社の社会福祉サービスの利用者が、ピアサポート従事者として働く場合、自社のサービスの利用は禁止するとともに、他施設のサービスを利用できるよう配慮が行われていた。支援サービスを受けていた者が、立場を変えて同じ機関で支援サービスを提供するようになるケースは少なくないとみられる。その場合、このような関係の二重性が生じないようにするための配慮は、重要な課題であると考えられる。

## 5 事例におけるその他の特徴

ここまで、各事例を、職務内容や職務再設計の観点や、環境調整の観点から考察してきた。本項では、これら以外の精神障害者、発達障害者の雇用が企業に及ぼす影響やこれら以外の特徴について整理する。

#### （1）能力の発揮による業務への貢献

障害者がその能力を発揮して、企業や事業所の業務に貢献する事例として次のようなものがみられた。

事例 3（統合失調症 6 名）では、市内の各部署がどのような仕事を切り出せば良いかわかるようになり、多くの仕事の依頼が来るようになったことが報告された。

障害者が強みをいかして、業務に貢献している例として、事例 11、21、26、20 が挙げられる。

事例 11（アスペルガー症候群）では、強みである視覚的情報処理能力の高さをいかし、受注作業を順調に増やしている。また、事例 21（統合失調症 2 名）、26（統合失調症 2 名）はピアサポート従事者の事例であるが、これまでの活動や経験がいかされており、特に事例 21 ではピアサポート従事者だからこそ、利用者の再発、再燃を防ぐことができたケースもあり、精神科クリニックに欠かせない存在であり、経費に見合った効果があったとされる。また、事例 20（精神障害 7 名）では、精神障害のある従業員の丁寧な対応に対する利用者の満足度は非常に高く、事業所のサービスの質的向上に貢献しているとされた。

特定の分野を任せることで障害者の顕著な取組がみられたものとして、事例 6、16 がある。

事例 6（うつ病）の清掃チームでは精神障害者がチームリーダーとして雇用管理を担当している。事例 16（統合失調症・強迫性障害）では、清掃業務を一手に担い専門化したことにより、施設の環境が改善している。

その他障害者が十分な能力を発揮し、貢献しているとされた例として、事例 5、27 が挙げられる。

事例 5（統合失調症）では、精神障害者で経理を幅広く担当しており、体調に波がありつつも大きな戦力となっている。また、事例 27（精神障害）では、14 名全員が正社員として雇用されており、障害のない社員と同じ労働条件で勤務できている。

## （2）キャリア形成やスキルアップを意識した取組

キャリア形成やスキルアップを意識した取組は、職務再設計に関連した事例で支援の取組がみられるところであるが、それ以外でも次のような取組がみられた。

雇用管理の一環として、面談によるコミュニケーションを図りながら、目標の設定や評価を実施している例として事例 1、2、7 が挙げられる。

事例 1（精神障害者保健福祉手帳所持者 68 名、療育手帳所持者 63 名、うち発達障害 105 名程度）の特例子会社では、「振り返りシート」を活用した個別面接により、明確な目標設定、モチベーションの向上が図られている。また、事例 2（発達障害 26 名、障害者計 54 名）の特例子会社では、年 2 回の評価面談により、職務の拡大及びその質的向上を確認し、それが雇用条件に反映される等級制度を設けている。さらに、事例 7（非定型精神病、うつ病、発達障害各 1 名）では、年 1 回、自他による人事評価を実施し、その結果を労働条件に反映させている。

一方、障害者の主体的なキャリア形成の取組が把握された事例として、事例 10、22 が挙げられる。

事例 22（うつ病 2 名、統合失調症 2 名）では、障害者がそれぞれに目標を持って、資格取得等の目標達成を取り組んでいた。また、事例 10（言語性学習障害）では、業務時間内に自己研鑽の時間を設けることにより、キャリア形成を支援していることが紹介された。

これらの事例では、障害者のスキルアップやキャリア形成が促進されることが期待され、障害者の主体的な取組やその支援も進められていることがうかがわれる。

## （3）施設の利用者である障害者への励み

障害者の就労支援を行う事業所において、障害者が働くことにより、利用者に良い影響を与えているとされる例として、事例 13、14 がみられた。

事例 13（統合失調症 4 名、発達障害 1 名）、14（妄想性障害）では、いずれも障害者が職業指導員の職務に従事しており、利用者のモデル、目標等となり、良い影響を与えているとしている。

## （4）職場全体での働く環境改善への波及

障害者雇用を進めるプロセスを通じて、職場内のコミュニケーション等が良くなり、働く環境が良くなったとされる例として、事例 4、13、16、17、18、19、25 がある。

事例 18（てんかん）では、受入れ、定着の取組が職場内のコミュニケーションにつながったとされ、事例 19（精神障害 8 名）では、職場のコミュニケーションが活性化により、障害のない職員にも働きやすい職場になったとされた。また、事例 13（統合失調症 4 名、発達障害 1 名）では、障害のある人もない人もともに働く環境作りを行ったことで、障害のない社員の意識が良い方向で変化したとされ、事例 16（統合失調症・強迫性障害）では、話合い中で職場全体の仲間意識が強くなり、事例 4（精神障害 4 名）では、助け合いの雰囲気が高まったとされた。さらに、事例 25（統合失調症）は就労移行支援事業所であるが、本人の困りごとを解決するために作った制度は、全ての人の働きやすさにもつながっている。

一方、事例 17（アスペルガー症候群 2 名）は障害者支援施設であるが、障害者に対する介護業務のトレーニングを通じ、介護業務従事者への指導方法が改善され、新卒者の職場定着が向上したという。

#### （５）職場の業務改善のきっかけ

障害者を雇用することにより、職場における業務改善のきっかけが得られたとする例として、事例 4、19、23、24 がある。

事例 24（統合失調症）の相談支援事業所では、ピアサポート従事者ならではのスタッフへの助言から、職場全体が学ぶことも多いとされ、事例 19（精神障害 8 名）の介護老人保健施設では、精神障害者は 2 つのことを同時に行うことが苦手な面があるがゆえに、利用者の話を傾聴する姿勢が他の職員が自らの行動を振り返る良いきっかけになったとのことであった。また、事例 23（統合失調症）では、ピアサポートをいかした対応の効果は、利用者に及ぶだけでなく、職場にリカバリーの視点を浸透させ、障害者に対する偏見の解消につながり、支援の幅も広がって業務の質が高まったという。

また、事例 4（精神障害 4 名）では、障害者雇用をきっかけに、縫製の作業工程、分担の見直しが行われ、事業所全体の業務効率化につながったとしていた。



### 第3節 新たな職務創出支援モデル

本節では、第2節で分類した2種類の職務再設計のタイプに基づき、新たな職務創出支援モデルを提案した後、それぞれのモデルにおけるポイント等について考察する。

#### (1) 新たな職務創出支援モデルの考え方

新たな職務創出支援モデルの前提として、職務再設計のベースを、障害者が従事することのできる課業（作業）を切り出し、組み合わせる「切り出し・再構成モデル」（図3-28）とした。

「切り出し・再構成モデル」は、知的発達が遅れが主たる障害特性である知的障害者への支援を契機として考え出されたものである。このモデルを素朴に活用するならば、障害者が今できる課業（作業）を切り出し、それを組み合わせて職務を構成し、必要な訓練、環境調整等を行って、当該職務に障害者が円滑に従事できるようになることがその目標となる。しかし、これまでみてきた職務創出支援の事例では、「切り出し・再構成モデル」の考

え方をベースにしつつも、そのみにはとどまらないさらなる視点を持って、様々な職務再設計の工夫が実践されており、第2節では、その特徴によって職務再設計を「タイプⅠ」と「タイプⅡ」に分類した。

そこで、本研究においては、タイプⅠ、タイプⅡの職務再設計の手法による職務創出支援の方法を、それぞれ「積み上げモデル」、「特化モデル」と命名し、新たな職務創出支援モデルとして提案する（図3-29）。

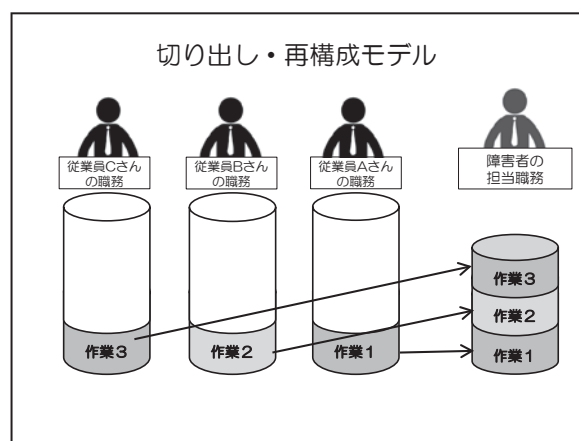


図3-28 切り出し・再構成モデル

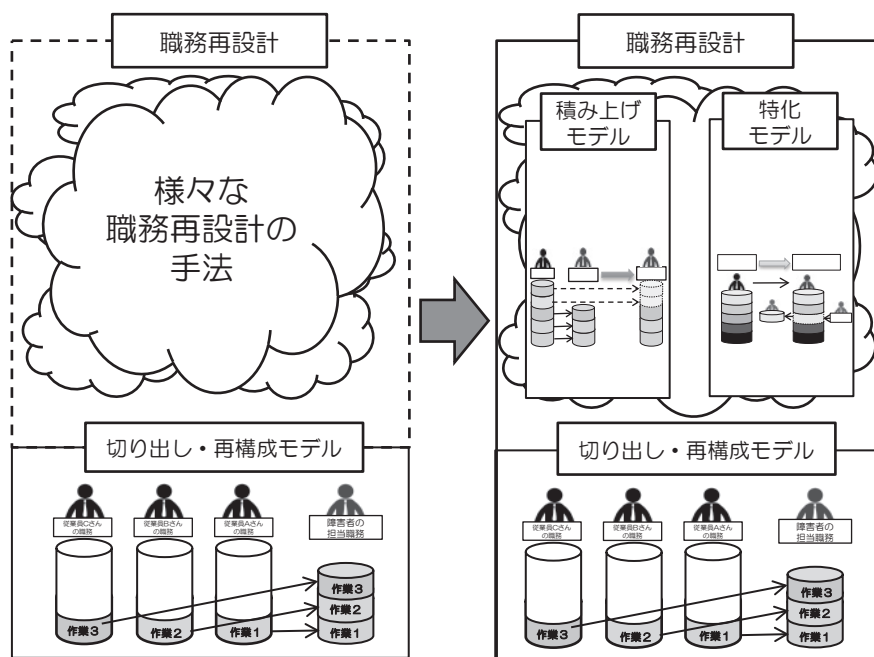


図3-29 新たな職務創出支援モデル



「積み上げモデル」として提案するモデルは、職業リハビリテーションや能力の向上に必要な時間を考慮し、一定の時間をかけて次第に職務内容の幅を広げ、多様な業務、専門的な業務、マネジメント等を内容とする職務を担当できるようにすることを目指す職務再設計と整理される。雇用開始時点では、既存の職務の中から課業（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が、目標とする職務（既存の職務の場合も、再構成された新たな職務の場合もある。）に向け、そこから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などにより、十分に能力を発揮していくことができるようにするものである。

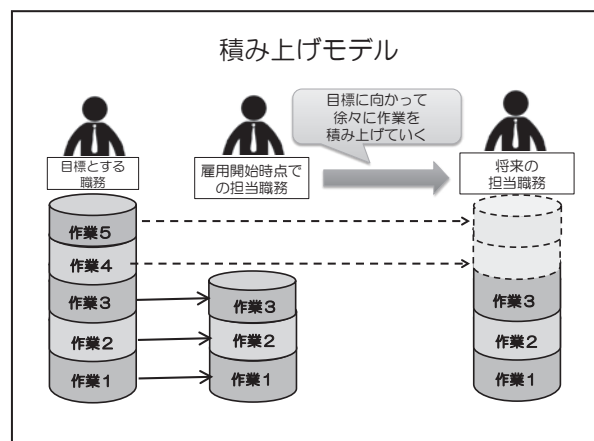


図 3-30 積み上げモデル

「特化モデル」として提案するモデルは、個々人の障害の特性、能力や経験の強みに着目し、専ら強みをいかせる専門性の高い業務等特色ある業務に従事する職務を担当できるようにすることを目指す職務再設計と整理される。障害者の強みをいかす既存の職務や再構成された新たな職務を選び出し、その職務における一部の不得手な作業等を、担当の見直しや支援の対象とすることで、障害者が得意とする分野に専念・特化できるようにするものである。

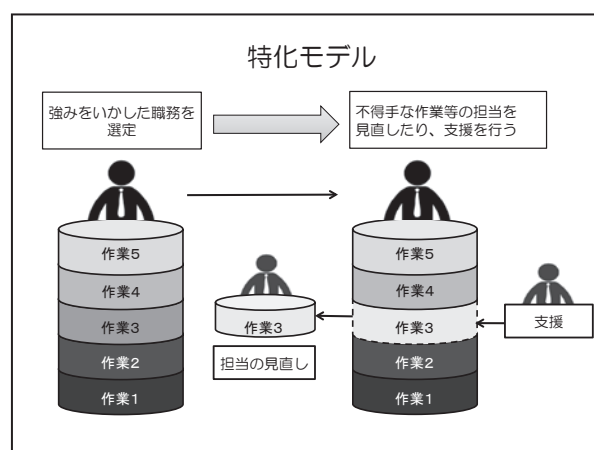


図 3-31 特化モデル

新たな2つのモデルは、切り出し・再構成モデルの中核となる「既存の職務にそのままでは障害者が担当できる職務がないので、職務を新しく作り出す（切り出して、再構成する）」という考え方に加え、それのみならず、積み上げモデルにおいては、「一定の時間をかけて次第に職務内容の幅を広げ、多様な業務、専門的な業務、マネジメント等を内容とする職務を担当できるようにすることを目指して職務を再設計する」、特化モデルにおいては、「個々人の障害の特性、能力や経験の強みに着目し、専ら強みをいかせる専門性の高い業務等特色ある業務に従事する職務を担当できるようにすることを目指して職務を再設計する」という考え方を重視するところに違いがある。

## （2）各モデルにおけるポイント等

### ア 積み上げモデル

作業を積み上げていくためには、職業リハビリテーションの進展とその作業を行うために必要な知識やスキルの獲得のための時間と支援が必要となる。新卒者については、担当することが期待される職務に関する知識やスキルをOJTにより身につけていくことは普通のことである。営業職として採用されても、最初から、営業職に期待される全ての作業をこなすことができる者はいない。企業は、ひとつずつ経験を積み重ねることにより、営業職として育成していく。しかし、障害者雇用においても、育成という視点は大変重要である。

調査においては OJT で介護職としてのスキルを身に付け、障害のない他の介護職と同じ職務を担当する精神障害者、発達障害者の事例が得られている。また、訓練コストは将来の投資と考え、人材育成に取り組み、障害者を雇用している事例 4 や事例 7 のような事例もある。企業が新卒者を雇用する時と同様に、Off-JT、OJT により障害者を育てていく、障害者自身も育っていくという考えを持つことが、積み上げモデルを行うためには重要となる。

また、多くの事例からは、障害者の人材育成、スキル獲得を進める企業の負担を軽減する支援とともに、その取組が企業全体にもたらす効果もいくつか指摘されている。精神障害者、発達障害者には何らかの認知機能障害があるため、スキル学習がスムーズに進まないことがある。そのため、健常者に教える時よりも細かいステップに分け、スモールステップ方式でその学習を支援する必要がある。また、繰り返しの練習を要することが多いため、健常者を育成する時よりもかかる時間と労力が多くなることが多い。さらに、精神障害者においては、直線的にトレーニングを進められず、体調をみながらの行きつ戻りつのトレーニングとなることもある。企業にはその仕事を教えるノウハウはあっても、障害特性に応じた指導ノウハウが十分でないことも多い。そこで、ジョブコーチが活用されていた。障害特性に応じた指導ノウハウを提供し、それを支援することにより、企業の負担を軽減することができる。また、障害者の人材育成に取り組んだ企業と人材育成を支援する機関による指導ノウハウの共有を図ることも必要と考える。

一方、企業全体に及ぶ効果としては、作業工程を細かいステップに分けたことにより、作業工程の見直しや作業効率の向上につながった、あるいは、新入社員の教育がより丁寧にできるようになり、離職率の低下に結びついたといったことがみられた。

積み上げモデルを成功させるためには、目標となる職務に向けて課業（作業）を積み上げるために、一定の時間が必要であり、職場定着を促進する環境調整の支援も重要なポイントとなる。

平成 25 年度障害者雇用実態調査の結果において、将来に対する不安として、7 割以上の精神障害者が「仕事を続けられるかどうか」という項目を選択しており、この割合は身体障害者、知的障害者に比して突出して高い。その他の調査においても、精神障害者の雇用において、職場定着は大きな問題であり、職場定着を難しくする要因として、体調悪化ということが大きなウエイトを占めていることが指摘されている。そこで、いかに体調を管理するか、症状の再燃、再発を防ぐかという視点は、精神障害者の職場定着を図る上で欠かせないものとなる。事例においては、日々の体調管理に関する情報を本人と事業主で共有するためのシステムの活用、本人の体調の変化に対する周囲の気付きとそれにもとづくタイムリーな介入を行うための相談員の配置等の工夫がなされている。

しかしながら、周期的な体調の変化を抑えることが難しい精神障害者もあり、不調時の対応についても工夫が必要となる。事例 16 においては、精神障害者の担当職務である清掃作業の詳細なマニュアルを完備したことで、周期的な体調悪化により、時間単位～数日単位の休暇が必要となることがある精神障害者の担当職務を誰でもが担当できるようにとし、これが体調不良の際に休暇をとることの心理的負担の軽減に役立っている。このマニュアルは、もとはといえば障害者が作業を行うことができるように作成されたものであるが、結果として、障害者の職場定着を支援する環境調整にも役立つものとなっている。また、当事者側の工夫としては、体調のセルフモニタリングをしっかりと行い、悪化の際は早めに主治医に相談、休息をとるようにしている。また、どれくらいの期間で回復するかと、どれくらいの休暇が必要かということを伝えることで、事業所側も見通しを持って職場全体の職務を調整することができている。

部署単位による切り出し・再構成モデルの職務創出支援を行った事例 3 においては、部署単位で日々の仕事のスケジュール、担当が決められている。また、1 日のスケジュールの中に緩急をつけ、納期のゆるい、

必ずしもその日やらなくとも良い仕事を行う時間も設けておくことにより、急な体調不良者がでた場合でも、部署全体でゆとりを持ってカバーすることを可能としている。部署というチームで仕事の進捗管理を行うというこのシステムは、体調の波で安定した勤務が難しくなることに起因する様々な問題に対するひとつの解決方策と考えられる。また、ある事業主からは、精神障害者は単独で雇用するよりも、複数で雇用した方が定着しやすいというような意見も得られており、そういった意味からも、本事例のような精神障害者の雇用方法は効果があると考ええる。

精神障害者の雇用促進に関する取組の歴史は浅く、支援ノウハウが蓄積されていない企業や職場適応の措置を自ら適切に実施するために必要な知識・技術等の向上に係るニーズを有する事業主も少なくない。そのような企業に対する支援方策として、地域センターにおいては、平成 28 年度より、事業主に対する精神障害者の雇用管理に係る事項についての体系的な助言・援助を実施している。ジョブコーチ支援とともに積極的な活用が望まれる。

## イ 特化モデル

特化モデルの職務創出支援を行う上で欠かすことができないのは、課題分析の対象となる障害者の能力特性等のアセスメント、本人の強みと弱みに対する見立てである。

課題分析に先立ち、実施される職務分析においては、職務内容に含まれる作業を切り分けるという作業がなされるが、職務によっては 1 ないし少数の課業（作業）が主要な要素となっている職務もある。製造業におけるライン作業ではそのような職務が多く存在するし、データ入力という職務においては入力するデータの種類の複数あったとしても、データ入力という括りでその職務を説明することが可能である。特化モデルの職務創出支援は、1 ないし少数の主要な課業（作業）で構成される職務において、その効果を発揮しやすい。

課題分析においては、職務分析により切り分けられた作業ごとにその作業工程を細分化し、時系列に並べ、記述される。課題分析の結果として得られるのは、1 つの作業マニュアルであり、細分化された作業工程が示されることにより、その作業を遂行するために必要な作業能力等が明らかになる。一方、対象となる障害者の能力特性等を把握するためには、支援機関や事業主、ともに働く人々による情報収集をもとにした本人の強みや弱みの見立てがなされる。そして、この課題分析と見立ての結果をもとに、障害者の強みをいかした職務を選定する。そして、次のステップとして、本人の弱みにより対応することが難しい作業工程を障害者の作業工程から差し引き、差し引かれた作業工程を他者が担う、あるいはその作業が遂行できるよう支援を入れることで、対象となる障害者がその作業に従事できるようにする。言い換えれば、障害者の強みに応じた職務を選び出し、弱みにより対応する一部の作業工程を差し引く、あるいは支援の対象とするのが、特化モデルの職務創出支援と言える。そして、このために必要なのが、課題分析と本人に対する見立てである。課題分析は企業活動においても広く活用されているものであり、多くの企業はそのノウハウを有しており、事例 2 では職務分析による作業の切り分け、課題分析に基づく作業マニュアルの整備も行われている。しかし、マニュアル作成に当たり、障害特性を考慮することが難しいこともあるが、就労支援機関による支援を要することも多い。さらに、本人の強みや弱みの見立てについては、専門機関によるアセスメントとともに日常的に本人を支援している者からの情報が不可欠であるため、本人に関わる全ての人々の協働作業にて行われることが望まれる。そして、この協働作業をコーディネートしていき、事業主による職務の選定を支援するのが、支援機関の重要な役割と考える。

## 第4章

### まとめ



## 第4章 まとめ

企業が障害者の雇用を進める上で、担当職務をどのようにするかは、大きな課題である。この課題を解決するための方策の1つに、職務再設計というものがある。職務再設計とは職務をより個人が抱える問題や適性に合わせて改善を図る試みのことである。

障害者の職務再設計のモデルとして、知的障害者の雇用を契機に考えられたものがある。製造業のライン作業等、分業化が進んでいる職場においては、判断要素が少ない定型反復作業が多くあり、このモデルは、その職場に存在する定型反復作業を探し出した上で、これを切り出し、再構成することによって、障害者が従事する職務を創出するといったものである。

このモデル（本研究では「切り出し・再構成モデル」とした。）は、障害の種類や個人の特性に適した作業を探し出すことにより、知的障害者以外の障害者にも幅広く有効なものである。しかしながら、障害特性が多様であり、これに対する十分な配慮が必要である精神障害者及び発達障害者を対象とする場合、これ以外のモデルについて検討する必要がある。

このため、本研究は、「障害者が担当する職務を創出する」ことを目的とする全ての支援を総称して「職務創出支援」と定義し、精神障害者や発達障害者の職務創出の実態や地域センター等による職務創出支援の現状の把握を通じて、精神障害者や発達障害者を対象とした職務創出支援モデルを提案することを目的とした。

精神障害には様々な疾患によるものがあり、同じ疾患であっても病態は異なる。また、生活歴等により、職業上の強みとなるスキル等も異なっている。発達障害についても、障害特性の現れ方が多種多様であり、必ずしも「判断要素の少ない定型反復作業」を得意とする人ばかりではない。両障害については、障害の特性に多様性のある障害といえ、この多様性を考慮した職務の創出がなされる必要がある。

精神障害者については、一般的に勤務時間・日数に制限を加えた形で職業生活をスタートさせ、徐々にそれらを増していくことが多く、この労働時間の増加に伴い、担当職務は変化していく。また、精神障害者の復職事例から指摘されるように、何らかの配慮や工夫を行うことにより、既存の職務への適応が可能となることも多い。職業リハビリテーションの過程の中で、職務の拡大が図られ、元の職務に復帰することも少なくない。

個人内の能力差が大きいと言われる発達障害者については、能力発揮の妨げとなっている原因を分析し、弱い部分を補い、強みである能力特性が十分発揮できるような支援を行うことが必要である。また、本人の強みとする能力特性をいかした職務を得ることにより、健常者以上に高いパフォーマンスを発揮したり、専門的な職務において活躍したりする者もいる。これらのことを考えると、従来の切り出し・再構成モデルのみで障害者の職務の創出を考えることは、障害者雇用の可能性を狭めてしまう危険がある。

こうしたことから、近年、障害者雇用企業において大きな問題となっている障害者のキャリア形成を考える上でも、障害者の能力の発揮、職務の拡大を考えていくことは欠かせないものとなる。

そこで、本研究においては、精神障害者や発達障害者の職務創出支援の実態や、地域センター等による職務創出支援の現状を把握することを通して、精神障害者及び発達障害者を対象とした職務創出支援モデルを検討することを目的とした。そして、研究成果として、従来からその重要性が強調されてきた切り出し・再構成モデルをベースとした2つの職務再設計の職務創出支援の方法を、それぞれ「積み上げモデル」、「特化



モデル」として提案した。

障害者が従事することのできる課業（作業）及び従事することのできるように作業内容、支援等が調整された課業（作業）を組み合わせ、職務を再構成するという基本的な手法は3つのモデルに共通する。そのうち、これまで広く活用されてきた「切り出し・再構成モデル」は、知的発達の遅れが主たる障害特性である知的障害者への支援を契機として考え出されたものである。障害者が従事する職務を限定的なものにせず、能力に応じて様々な職務に従事できるようにしていくためには、ある時点の障害者の能力に応じて従事しやすい課業（作業）を切り出し、再構成するという考え方に、さらなる視点を加えていくことが必要であると考えられる。

そこで、本研究においては、一定の時間をかけて課業（作業）を積み上げていく支援、障害者の強みに特に着目し、選択した職務について一部の不得手な課業（作業）の除去や調整を行う支援により、例えば、専門的な仕事やマネジメントを内容とする職務等様々な職務に従事できるようにすることを積極的に目指す2つの新たなモデルを提案した（図4-1）。

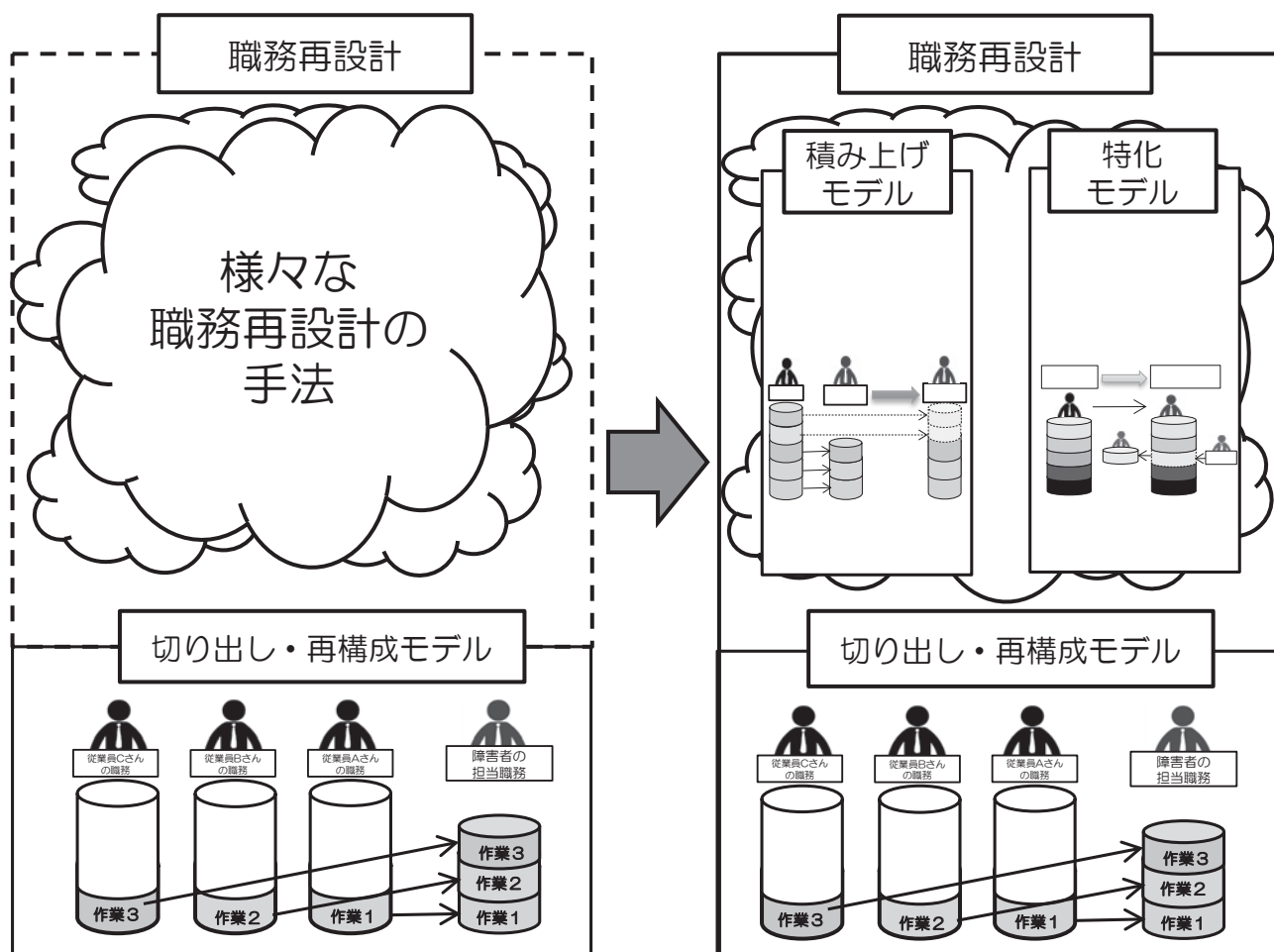


図 4-1 職務再設計における従来のモデルと本研究で提案するモデル

「積み上げモデル」では、職業リハビリテーションや能力の向上に必要な時間の要素を考慮して、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などにより、十分に能力を発揮していくことができるようにすることを重視する。雇用開始時点では、既存の職務の中から課業（作業）を切り出し、再構成された限定的な職務を担当するが、目標として設定する既存の職務や再構成された新たな職務に向けて、課業（作

業)等を次第に積み上げていく職務創出支援の方法を提案した。

「特化モデル」では、個々の障害者によって異なる得意分野に着目し、その分野における専門性の高い職務を担当できるようにするなどにより、最大限能力を発揮していくことができるようすることを重視する。障害者の強みをいかす既存の職務や再構成された新たな職務を選び出し、その職務における一部の不得手な作業等を、担当の見直しや支援の対象とすることで、障害者が得意とする分野に専念・特化できるようにする職務創出支援の方法を提案した。

どちらのモデルにおいても、目標としていた職務や特化した職務をこなすことができるようになった後は、さらなる能力の発揮を目指し、職務の内容を継続的に見直していくことも期待される。また、従前の切り出し・再構成モデルと比較して、より障害者の能力が発揮できるようになると考えられる。

また、切り出し・再構成モデルを含めたこの3つのモデルは独立したものではない。職業リハビリテーションの過程において、この3つのモデルを必要に応じて選択し、組み合わせて活用することにより、障害者のさらなる能力発揮に寄与し、ひいては障害者によるキャリア形成の促進をも見通した支援を展開できるメリットがあると期待される。

なお、本研究については、研究対象を精神障害者及び発達障害者としたため、知的障害者についての事例調査は実施していないが、知的障害者においてもキャリア形成を見通した職務創出支援は実施されることが多くなっている。特例子会社においては、人材育成に積極的に取り組み、知的障害者の作業グループのリーダーとして知的障害者を登用しているところもある。また、採用当初の職務内容から大幅に作業種を増やし活躍する、あるいは作業効率を向上させ、企業経営に貢献している知的障害者も数多くいる。本研究で提案した2つのモデルが精神障害、発達障害のみならず、知的障害を含む様々な障害で活用されることにより、障害者のさらなるキャリア形成が促進され则认为る。

事例調査では、多様な職務において障害者が働く事例を得ることができた。そこでは、障害の種類、疾病等の個々の特徴を踏まえ、職務再設計と環境調整の双方の視点から様々な工夫や配慮が行われていた。これらの工夫や配慮は合理的配慮に該当するものでもある。合理的配慮は、個々の障害の種類や特性、職場の状況に応じて提供されるものであり、多様性と個別性が高いものであるが、これらの事例が合理的配慮を提供しようとする企業や事業所にとって参考になるものと考えられる。

また、調査を通じて得られた事例の特徴として、職務創出支援が、その取組を行う企業・事業所に対し、障害者雇用の促進・定着以外にも効果を及ぼしていることも把握できた。その効果としては、障害者の能力の発揮が業務の発展に貢献した、職場全体での働く環境改善に波及した、職場の業務改善のきっかけになったなどの例が紹介されている。

今後、職務再設計と環境調整を軸とした職務創出支援が、新たなモデルである「積み上げモデル」と「特化モデル」を活用しながら積極的に展開されとともに、障害者の職務創出をきっかけとして誰もが働きやすい職場作りが進み、障害者の雇用の促進、能力の発揮、キャリア形成の促進につながることを期待したい。



資料



## 地域センターにおける職務創出支援に関する調査

平成25年6月に成立した障害者の雇用の促進等に関する法律の一部を改正する法律により、今後新たに精神障害者や発達障害者を雇用しようとする事業主に対する専門的支援のニーズがますます拡大することが予想されます。

障害者職業総合センター研究部門では、精神障害者や発達障害者を対象とした職務創出の支援モデルを検討することを目的とし、今年度から「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」に取り組んでおります。

支援モデルを検討するためには、地域センターの職業準備支援や事業主支援において、障害種別にどのような職場開拓や職務の調整が行われているかについても知見を集めることが必要と考え、本調査を計画いたしました。

本調査はこの研究を進めるうえで重要な資料となるものですので、その趣旨をご理解のうえ、ご協力くださいますよう、お願いいたします。

なお、ご記入いただいた内容は統計的に処理し、地域センターごとの個別データを機構外部に提供することはありません。

本調査につきましては、雇用・定着支援にご活用いただけるよう、分析結果を整理した上で当センター事業主支援部門が作成する成果物の一部として公表いたします。

### 【ご記入に当たってのお願い】

1. ご記入いただいた調査票は、TeamWAREのメールを利用して  
**平成28年1月25日(月)までにMiyazawa.Shiho@jeed.or.jp宛てに**  
ご返送くださいますよう、お願いいたします。
2. 回答にあたって不明な点がございましたら、お手数ですが、下記までご連絡ください。  
(問い合わせ先) 障害者職業総合センター 事業主支援部門  
宮澤史穂 電話 : 043-297-9089



\_\_\_\_\_

(ア) 利用した情報をすべて選択し、(イ) 最も多いものを1つ選択してください  
対象となる利用者がいなかった場合には、「対象なし」を選択してください

| 身体障害                     |                                  | 知的障害                     |                                  | 精神障害                     |                                  | 発達障害                     |                                  | 高次脳機能障害                  |                                  | 難病                       |                                  |
|--------------------------|----------------------------------|--------------------------|----------------------------------|--------------------------|----------------------------------|--------------------------|----------------------------------|--------------------------|----------------------------------|--------------------------|----------------------------------|
| (ア)                      | (イ)                              | (ア)                      | (イ)                              | (ア)                      | (イ)                              | (ア)                      | (イ)                              | (ア)                      | (イ)                              | (ア)                      | (イ)                              |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>         | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>         | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>         | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>         | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>         | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>         |
| <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> |                                  |                          |                                  |                          |                                  |

| 身体障害                     |  | 知的障害                     |  | 精神障害                     |  | 発達障害                     |  | 高次脳機能障害                  |  | 難病                       |  |
|--------------------------|--|--------------------------|--|--------------------------|--|--------------------------|--|--------------------------|--|--------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> |  | <input type="checkbox"/> |  | <input type="checkbox"/> |  | <input type="checkbox"/> |  | <input type="checkbox"/> |  | <input type="checkbox"/> |  |
| <input type="radio"/>    |  | <input type="radio"/>    |  | <input type="radio"/>    |  | <input type="radio"/>    |  | <input type="radio"/>    |  | <input type="radio"/>    |  |
| <input type="radio"/>    |  | <input type="radio"/>    |  | <input type="radio"/>    |  | <input type="radio"/>    |  | <input type="radio"/>    |  | <input type="radio"/>    |  |
| <input type="radio"/>    |  | <input type="radio"/>    |  | <input type="radio"/>    |  | <input type="radio"/>    |  | <input type="radio"/>    |  | <input type="radio"/>    |  |
| <input type="radio"/>    |  | <input type="radio"/>    |  | <input type="radio"/>    |  | <input type="radio"/>    |  | <input type="radio"/>    |  | <input type="radio"/>    |  |

| 身体障害                     |                       | 知的障害                     |                       | 精神障害                     |                       | 発達障害                     |                       | 高次脳機能障害                  |                       | 難病                       |                       |
|--------------------------|-----------------------|--------------------------|-----------------------|--------------------------|-----------------------|--------------------------|-----------------------|--------------------------|-----------------------|--------------------------|-----------------------|
| <input type="checkbox"/> |                       | <input type="checkbox"/> |                       | <input type="checkbox"/> |                       | <input type="checkbox"/> |                       | <input type="checkbox"/> |                       | <input type="checkbox"/> |                       |
| (ア)                      | (イ)                   | (ア)                      | (イ)                   | (ア)                      | (イ)                   | (ア)                      | (イ)                   | (ア)                      | (イ)                   | (ア)                      | (イ)                   |
| <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/> |                          |                       |                          |                       |                          |                       |

(2) 事業所に求める配慮についておきします

a. 配慮が必要となることがあるかどうか、当てはまるものを1つ選択してください

1. めったにない ☐
2. たまにある ☐
3. しばしばある ☐
4. いつもある ☐

b. 障害種別によって配慮の必要性の程度が異なるか否かお答えください

1. 異なる ☐
2. 異なるない ☐

c. 必要性の程度について障害ごとに当てはまるものを1つ選択してください

対象となる利用者がいなかった場合には、「対象なし」を選択してください

0 対象なし(□にチェックしてください)

※対象なしを選択した場合、以下に回答する必要はありません

1 必要ない

2 ほとんど必要ない

3 たいてい必要である

4 必ず必要である

| 身体障害                     | 知的障害                     | 精神障害                     | 発達障害                     | 高次脳機能障害                  | 難病                       |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <input type="radio"/>    | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/>    |
| <input type="radio"/>    | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/>    |
| <input type="radio"/>    | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/>    |
| <input type="radio"/>    | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/>    |

d. 配慮を求めることが多い事項について障害種類ごとに選択してください

(ア) 配慮を求めた事項を全て選択し、(イ) 最も多いものを1つ選択してください

また、(ア)で選択した事項について、(ウ)実際に実施された程度を1つ選択して下さい

対象となる利用者がいなかった場合には、「対象なし」を選択してください

注) (ア)、(イ)、(ウ)の順に回答して下さい

身体障害

0 対象なし(□にチェックしてください)

※対象なしを選択した場合、以下に回答する必要はありません

1. 勤務時間の配慮

2. 勤務時間帯の配慮(出退勤時間の配慮)

3. 休養への配慮

4. 配置等人事管理面の配慮

5. 健康管理上の配慮

6. 通勤方法への配慮

7. 相談支援体制の確保

8. 施設・設備・機器の改善

9. 職務内容の配慮

10. コミュニケーション手段への配慮

11. 業務遂行を援助する者の配置

12. その他(具体的にご記入下さい)

| 身体障害                     |                            |                       |                       |                       |                       |
|--------------------------|----------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <input type="checkbox"/> | ←にチェックした場合、以下に回答する必要はありません |                       |                       |                       |                       |
| (ア)                      | (イ)                        | (ウ)                   | 必ず実施される               | たいてい実施される             | あまり実施されない             |
| <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/>      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/>      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/>      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/>      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/>      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/>      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/>      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/>      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/>      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/>      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/>      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

知的障害

0 対象なし(□にチェックしてください)

※対象なしを選択した場合、以下に回答する必要はありません

1. 勤務時間の配慮

2. 勤務時間帯の配慮(出退勤時間の配慮)

3. 休養への配慮

4. 配置等人事管理面の配慮

5. 健康管理上の配慮

6. 通勤方法への配慮

7. 相談支援体制の確保

8. 施設・設備・機器の改善

9. 職務内容の配慮

10. コミュニケーション手段への配慮

11. 業務遂行を援助する者の配置

12. その他(具体的にご記入下さい)

| 知的障害                     |                            |                       |                       |                       |                       |
|--------------------------|----------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <input type="checkbox"/> | ←にチェックした場合、以下に回答する必要はありません |                       |                       |                       |                       |
| (ア)                      | (イ)                        | (ウ)                   | 必ず実施される               | たいてい実施される             | あまり実施されない             |
| <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/>      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/>      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/>      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/>      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/>      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/>      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/>      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/>      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/>      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/>      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="radio"/>      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

精神障害

0. 対象なし(□にチェックしてください)→

※対象なしを選択した場合、以下に回答する必要はありません

1. 勤務時間の配慮
2. 勤務時間帯の配慮(出退勤時間の配慮)
3. 休養への配慮
4. 配置等人事管理面の配慮
5. 健康管理上の配慮
6. 通勤方法への配慮
7. 相談支援体制の確保
8. 施設・設備・機器の改善
9. 職務内容の配慮
10. コミュニケーション手段への配慮
11. 業務遂行を援助する者の配置
12. その他(具体的にご記入下さい)

精神障害

□

←にチェックした場合、以下に回答する必要はありません

| (ア)                      | (イ)                      | (ウ)                      | 必ず<br>実施される              | たいてい<br>実施される            | あまり<br>実施されない            | ほとんど<br>実施されない           |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

発達障害

0. 対象なし(□にチェックしてください)→

※対象なしを選択した場合、以下に回答する必要はありません

1. 勤務時間の配慮
2. 勤務時間帯の配慮(出退勤時間の配慮)
3. 休養への配慮
4. 配置等人事管理面の配慮
5. 健康管理上の配慮
6. 通勤方法への配慮
7. 相談支援体制の確保
8. 施設・設備・機器の改善
9. 職務内容の配慮
10. コミュニケーション手段への配慮
11. 業務遂行を援助する者の配置
12. その他(具体的にご記入下さい)

発達障害

□

←にチェックした場合、以下に回答する必要はありません

| (ア)                      | (イ)                      | (ウ)                      | 必ず<br>実施される              | たいてい<br>実施される            | あまり<br>実施されない            | ほとんど<br>実施されない           |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

高次脳機能障害

0. 対象なし(□にチェックしてください)→

※対象なしを選択した場合、以下に回答する必要はありません

1. 勤務時間の配慮
2. 勤務時間帯の配慮(出退勤時間の配慮)
3. 休養への配慮
4. 配置等人事管理面の配慮
5. 健康管理上の配慮
6. 通勤方法への配慮
7. 相談支援体制の確保
8. 施設・設備・機器の改善
9. 職務内容の配慮
10. コミュニケーション手段への配慮
11. 業務遂行を援助する者の配置
12. その他(具体的にご記入下さい)

高次脳機能障害

□

←にチェックした場合、以下に回答する必要はありません

| (ア)                      | (イ)                      | (ウ)                      | 必ず<br>実施される              | たいてい<br>実施される            | あまり<br>実施されない            | ほとんど<br>実施されない           |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |



問6 従来、障害者の職務創出としては、事業所内の業務の中から自分で判断する部分が少ない定型的な仕事を切り出し、組み合わせて職務を創出する方法が広く行われてきました(切り出し型モデル)  
本研究において、精神障害者及び発達障害者の職務創出では、以下のようなモデルを考えています  
このようなモデルに該当する事例がありましたらお答え下さい(今年度の事例でなくても結構です。該当する事例がない場合は「該当事例なし」とご記入下さい)

(1)引き算－足し算モデル

最初は、既存の1人分の職務から、労働時間や作業内容を減じたり、効率性などを差し引くことにより、採用当初の職務を決定する(引き算)  
その後、経験を積む中で、それらのものを付け加えたり、新たな仕事を加える(足し算)

例)障害種別 精神障害者

職務試行法実施時は、洗車作業のみに従事し、勤務時間も短く設定した

正式採用となった後、時間を徐々に延長し、納車作業も加え、勤務時間も他の社員と同等となった

障害種別  障害者

(2)引き算－特化型モデル

得意不得意がはっきりと分かれる発達障害者等において、本人の苦手な作業を除くことで(引き算)、残された作業の質・量を向上させる(特化)

例)職務試行法を経て流通センターに就職。職務試行法実施前に、本人の特性等も踏まえ、集団で行う流れ作業を担当職務からはずし、

単独で実施する商品管理業務のみを担当業務とするよう調整を行った。就職後は、対応可能な作業内容も増え、商品管理業務のスペシャリストとなった

さらに、専門的な仕事ぶりを評価され、アルバイトから準社員へと登用されることとなった

障害種別  障害者

(3)その他のモデル

上記のモデルにあてはまらないが、切り出し型ではないモデルで職務創出を行った事例がありましたら、お答え下さい

障害種別  障害者

問7 問6で挙げて頂いた事例について、より詳しくお話を伺いたいと考えています。  
ご協力をお願いする時期は、平成28年2月～3月を予定しています。

(1) ご協力いただけるかどうか、該当する項目を1つ選択してください

- |                                              |                       |
|----------------------------------------------|-----------------------|
| 1. 企業の担当者及び障害者社員を紹介できる                       | <input type="radio"/> |
| 2. 企業の担当者なら紹介できる                             | <input type="radio"/> |
| 3. 障害者社員なら紹介できる                              | <input type="radio"/> |
| 4. 企業や障害者社員は紹介できないが、地域センターの担当者へのヒアリングなら協力できる | <input type="radio"/> |
| 5. 協力できるかどうかわからない                            | <input type="radio"/> |
| 6. 企業の紹介、地域センター担当者へのヒアリングとも協力はできない           | <input type="radio"/> |

(2) ヒアリングにご協力いただける場合に、必要な条件などがありましたら、ご記入ください

(例:あらかじめヒアリングの内容を提示すること、など)

質問は以上です。ご協力どうもありがとうございました。

体系的支援等による事業主支援業務について、以下の質問にお答えください

問1 H27年度に雇入れ支援を行った事業所のうち、職務創出支援を行った程度についてあてはまるものを1つ選択してください

- 1. めったにない ☐
- 2. たまにある ☐
- 3. しばしばある ☐
- 4. いつもある ☐

問2 従来、障害者の職務創出としては、事業所内の業務の中から自分で判断する部分が少ない定型的な仕事を切り出し、組み合わせて職務を創出する方法が広く行われてきました（切り出し型モデル）  
貴センターにおいて、切り出し型モデル以外の手法にて行った職務創出支援の好事例について、以下にご記入ください。  
（今年度の事例でなくても結構です。また、該当する事例がない場合は「該当事例なし」とご記入下さい。）

問3 問2で挙げて頂いた事例について、より詳しくお話を伺いたいと考えています  
ご協力をお願いする時期は、平成28年2月～3月を予定しています

(1) ご協力いただけるかどうか、該当する項目を1つ選択してください

- 1. 企業の担当者及び障害者社員を紹介できる ☐
- 2. 企業の担当者なら紹介できる ☐
- 3. 障害者社員なら紹介できる ☐
- 4. 企業や障害者社員は紹介できないが、地域センターの担当者へのヒアリングなら協力できる ☐
- 5. 協力できるかどうかわからない ☐
- 6. 企業の紹介、地域センター担当者へのヒアリングとも協力はできない ☐

(2) ヒアリングにご協力いただける場合に、必要な条件などがありましたら、ご記入ください  
（例：あらかじめヒアリングの内容を提示すること、など）

質問は以上です。ご協力どうもありがとうございました。

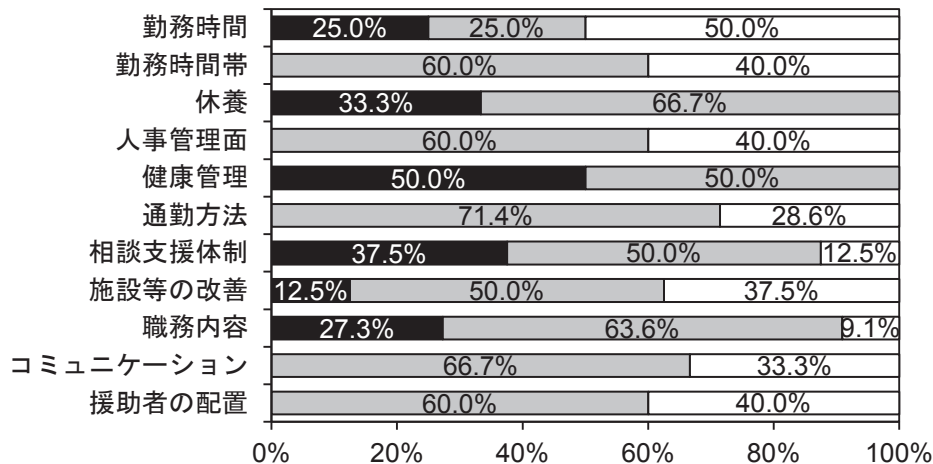


## 資料2 地域センター調査結果

### 1 企業に要求した配慮の実施率（問3(2)）

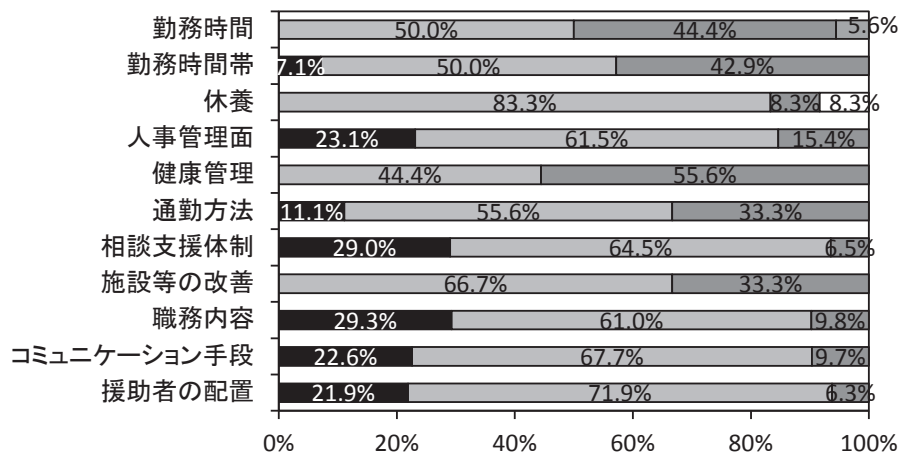
身体障害者（n = 18）

■必ず実施される □たいてい実施される □あまり実施されない □ほとんど実施されない



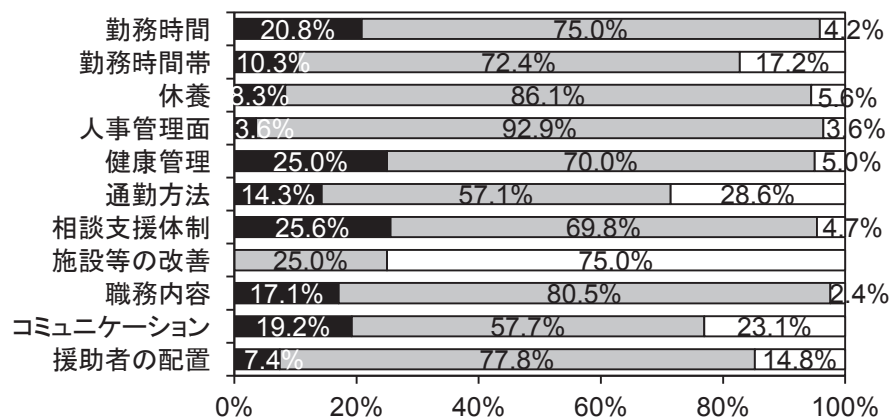
知的障害者（n = 42）

■必ず実施される □たいてい実施される □あまり実施されない □ほとんど実施されない □無回答



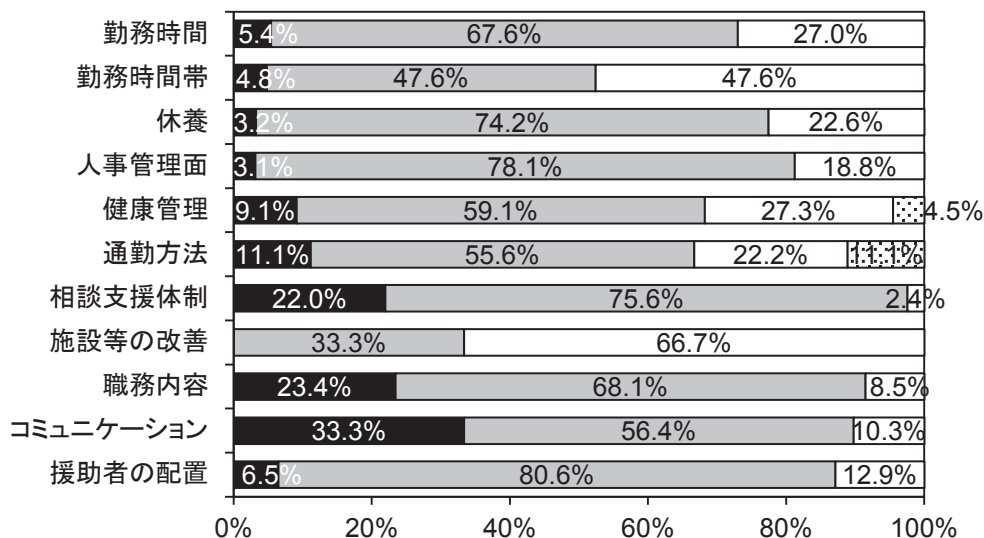
精神障害者（n = 48）

■必ず実施される □たいてい実施される □あまり実施されない □ほとんど実施されない



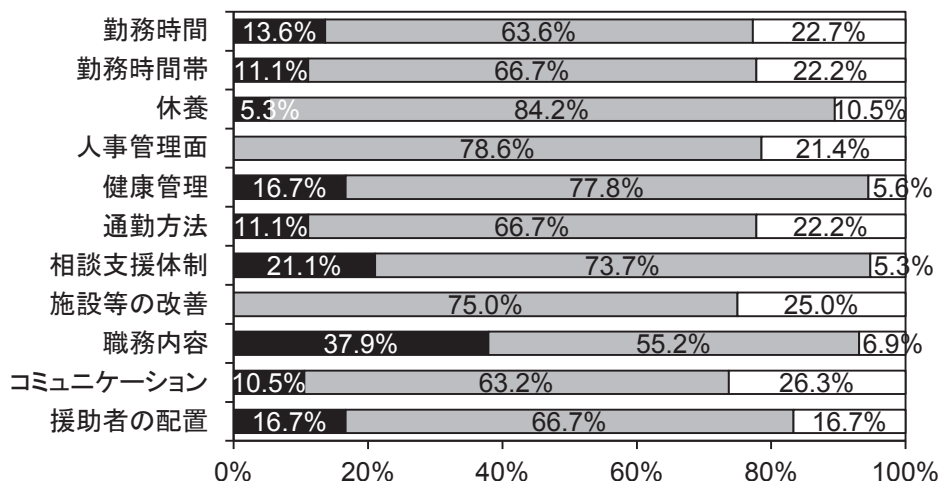
発達障害者（n = 48）

■必ず実施される □たいてい実施される □あまり実施されない □ほとんど実施されない



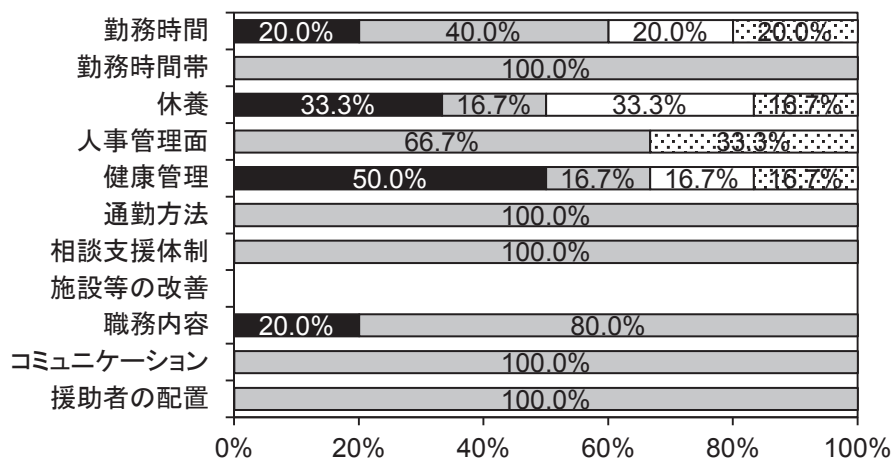
高次脳機能障害者（n = 30）

■必ず実施される □たいてい実施される □あまり実施されない □ほとんど実施されない



難治性疾患患者（n = 6）

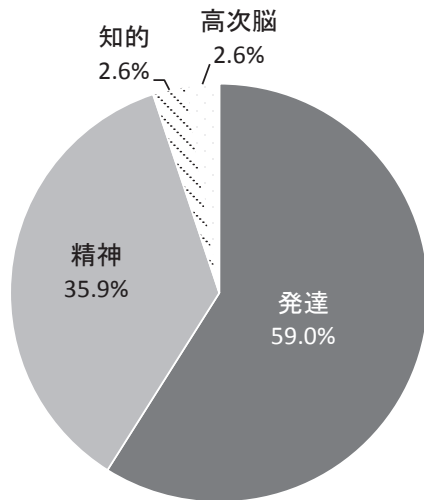
■必ず実施される □たいてい実施される □あまり実施されない □ほとんど実施されない



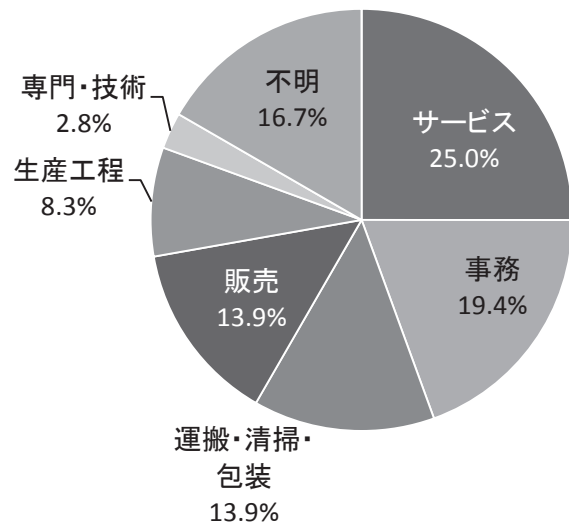
## 2 事例調査の概要（問 6）

### （1）積み上げモデルに分類された事例（※）

36 の事例が特化モデルとして回答された。障害種類では、発達障害者が最も多く、職業はサービスの職業に分類されるものが最も多かった。



回答事例の障害種類



回答事例の職業

※職業の分類基準は「厚生労働省編職業分類」による。

### 「積み上げモデル」例

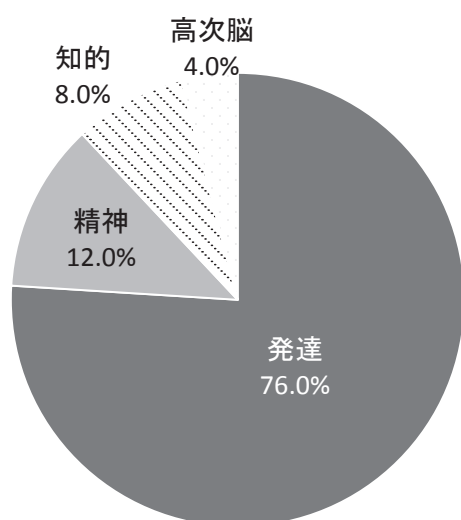
下線は当初の作業、二重下線は積み上げた作業である。

| 障害種 | 職業    |                                                                                                                                                                                                                                               |
|-----|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 精神  | サービス  | <p>介護施設で介護補助員として勤務。</p> <p>県の実習制度を実施時は、<u>ブランクを考慮して 3 時間勤務から開始。</u></p> <p>当初は清掃、食事の準備・片付けなど<u>補助業務を中心に担当。</u></p> <p>正式採用後は体調の確認をしながら<u>勤務時間を徐々に延長し</u>、最終的には 6 時間勤務になった。また、仕事に慣れたところに介護の初任者研修を受講し、移動やトイレの介助の手伝いをするなど、<u>対応職務を広げている。</u></p> |
| 発達  | 専門・技術 | <p>PC のリサイクルをする企業で職務試行法を実施。その間は<u>データの消去の担当とし</u>、時間も <u>1 日 4 時間</u>に設定した。</p> <p>採用後、約 10 か月かけて<u>フルタイム勤務</u>となり、その間に <u>PC の修理、OS のインストール作業</u>なども担当するようになっていった。</p>                                                                       |

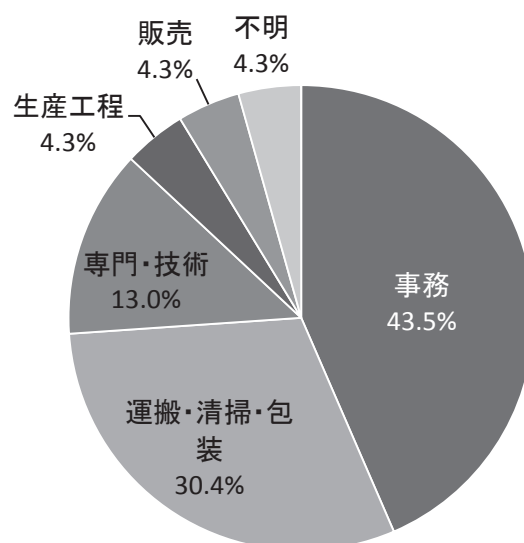
※調査では「引き算－足し算モデル」として事例の収集を行ったが、「積み上げモデル」として説明した。

## (2) 特化モデルに分類された事例（※）

25 の事例が特化モデルとして分類された。障害種類では、発達障害者が最も多く、職業は事務的職業に分類されるものが最も多かった。



回答事例の障害種類



回答事例の職業

\*職業の分類基準は「厚生労働省編職業分類」による。

### 「特化モデル」例

下線は調整を行った作業、二重下線は「特化」した作業である。

| 障害種 | 職業    |                                                                                                                                                                                                      |
|-----|-------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 発達  | 専門・技術 | 実習を経てメーカーに就職。 <u>設計や営業などの関連部署との調整やプロジェクトの管理等も行うという求人内容であったが、製品図面の3次元化（CAD）や取扱い説明書のイラスト編集のみを担当業務とする調整を行った。</u> IllustratorやCADのスキルを高めて仕事の質を向上させ、得意分野を活かした業務を拡大させている。                                  |
| 発達  | 事務    | 美容エステ関連の会社で障害者を多数雇用の事業所に就職。 <u>障害者が担当する業務は基本的に一律に決まっていたが、</u> 本人の特性に合わず、課題が指摘されたため、ジョブコーチ支援を通じて、 <u>本人が得意なPC入力業務に特化して</u> 担当することを提案。次第に事業所からも仕事ぶりを評価されるようになり、現在は、健常スタッフのみが行っていた管理業務の一部を任されるようになっている。 |

※調査では「引き算－特化型モデル」として事例の収集を行ったが、「特化モデル」として説明した。

#### ホームページについて

本冊子のほか、障害者職業総合センターの研究成果物については、一部を除いて、下記のホームページから PDF ファイルによりダウンロードできます。

#### 【障害者職業総合センター研究部門ホームページ】

<http://www.nivr.jeed.go.jp/>

#### 著作権等について

視覚障害その他の理由で活字のままでこの本を利用できない方のために、営利を目的とする場合を除き、「録音図書」「点字図書」「拡大写本」等を作成することを認めております。その際は下記までご連絡ください。

なお、視覚障害者の方等で本冊子のテキストファイル（文章のみ）を希望される時も、ご連絡ください。

#### 【連絡先】

障害者職業総合センター研究企画部企画調整室

電話 043-297-9067

FAX 043-297-9057

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

編集・発行 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  
〒261-0014  
千葉県美浜区若葉 3-1-3  
電話 043-297-9067  
FAX 043-297-9057

発行日 2017 年 3 月  
印刷・製本 社会福祉法人東京コロニー東京都大田福祉工場



NATIONAL INSTITUTE OF VOCATIONAL REHABILITATION

ISSN 1340-5527

リサイクル適性<sup>Ⓐ</sup>  
この印刷物は、印刷用の紙へ  
リサイクルできます。