

障害の多様化に応じた
キャリア形成支援のあり方に関する研究
—第3分冊 キャリア形成支援モデル編—

2013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

障害の多様化に応じた キャリア形成支援のあり方に関する研究

(第3分冊 キャリア形成支援モデル編)

2013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

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、わが国における職業リハビリテーションの中核的機関として、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。

この報告書は、当センターの研究部門が実施した「障害の多様化に応じたキャリア形成支援のあり方に関する研究」の結果を取りまとめたものです。この第3分冊では、キャリア形成支援モデル編として、障害のある従業員のキャリア形成に取り組んでいる企業の取り組みや企業へ送り出すためにキャリア教育を行っている関係機関の取り組み等について取りまとめました。

この研究を進めるに際しては、色々な方からの多大なご協力を賜りました。本研究において調査にご協力くださり、貴重なご意見をいただきました事業所や関係機関のみなさまに、深く感謝申し上げます。

この報告書が多くの関係者の方々に活用され、わが国における職業リハビリテーションを更に前進させるための一助になれば幸いです。

2013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 下矢 雅美

執筆担当：（執筆順）

白兼 俊貴	障害者職業総合センター統括研究員	概要、総括
森 誠一	障害者職業総合センター主任研究員	序章、第1章はじめに・第6節、 第2章はじめに・第5節 第3章第4節、第4章
藤原 敏	株式会社 日立製作所 人材統括本部グループ主任	第1章第1節
小林 英夫	株式会社 JALサンライト 総務部次長	第1章第2節
株式会社かんでんエルハート	業務部業務課	第1章第3節
石川 誠	株式会社 いなげやウイング 管理運営部長	第1章第4節
長谷川 浩志	株式会社 メディアベース 専務取締役	第1章第5節、 第2章第3節
松見 和樹	千葉県立特別支援学校 流山高等学園教諭	第2章第1節
石井 和子	医療法人社団宙麦会 ひだクリニック 就労支援部長	第2章第2節
阿部 百合子	長崎能力開発センター 専務理事	第2章第3節
中田 貴晃	キューブ・インテグレーション株式会社 パートナー	第2章第4節
内田 典子	障害者職業総合センター研究員	第3章
若林 功	障害者職業総合センター研究員	第3章第2節
下條 今日子	障害者職業総合センター研究員	第3章第3節

研究にご協力いただきました事業所及び関係協力機関のみなさま、事業所で働く従業員のみなさまに御礼申し上げます。

研究担当者

本研究は、障害者職業総合センター障害者支援部門で担当した。

研究担当者・研究担当時の職名、担当した年次は下記のとおりである。

川村 博子	障害者支援部門	統括研究員	（平成22年度）
白兼 俊貴	〃	統括研究員	（平成23～24年度）
加賀 信寛	〃	主任研究員	（平成22年度）
森 誠一	〃	主任研究員	（平成23～24年度）
望月 葉子	〃	主任研究員	（平成22～23年度）
〃	〃	特別研究員	（平成24年度）
若林 功	〃	研究員	（平成23～24年度）
中村 梨辺果	〃	研究員	（平成22～23年度）
内田 典子	〃	研究員	（平成22～24年度）
村山 奈美子	〃	研究員	（平成22～23年度）
岩永 可奈子	〃	研究員	（平成22年度）
下條 今日子	〃	研究員	（平成22～24年度）
鈴木 幹子	〃	研究員	（平成23～24年度）
西浦 テルヨ	〃	研究協力員	（平成22～24年度）
辻田 匡葵	〃	研究協力員	（平成23～24年度）
梶島 彩子	〃	研究協力員	（平成24年度）

研究委員会委員等名簿

「研究委員会」

外部委員

佐藤 宏（座長） 荒井 稔 大根田 充男 工藤 正	元 職業能力開発総合大学校 福祉工学科 教授 東京臨海病院 精神科 部長 宇都宮大学 名誉教授 東海学園大学 経営学部 教授
------------------------------------	---

内部委員

野中 由彦 加賀 信寛 木野 季朝 井口 修一 川村 博子 白兼 俊貴	障害者職業総合センター職業センター 開発課 課長 障害者職業総合センター職業センター 開発課 課長 障害者職業総合センター職業センター 企画課 課長 障害者職業総合センター職業センター 企画課 課長 障害者職業総合センター障害者支援部門 統括研究員 障害者職業総合センター障害者支援部門 統括研究員	平成 22 年度 平成 23～24 年度 平成 22～23 年度 平成 24 年度 平成 22 年度 平成 23～24 年度
--	--	---

「企業内キャリア形成支援専門部会」

外部委員

石川 誠 中嶋 由紀子 小林 英夫 藤原 敏	株式会社 いなげやウィング 管理運営部長 株式会社 かんでんエルハート 業務部業務課 臨床心理士 株式会社 J A L サンライト 総務部 担当次長 株式会社 日立製作所 人材統括本部 勤労部 労務・雇用企画グループ 主任	平成 22～24 年度 平成 22～24 年度 平成 22～24 年度 平成 22～24 年度
---------------------------------	---	--

地域障害者職業センター委員

松原 孝恵 高坂 修 茂木 雅美	東京障害者職業センター 主任障害者職業カウンセラー 大阪障害者職業センター 次長 愛知障害者職業センター 障害者職業カウンセラー	平成 22 年度
藤本 真美 高坂 修 川村 浩樹	東京障害者職業センター多摩支所 障害者職業カウンセラー 大阪障害者職業センター 次長 愛知障害者職業センター 主任障害者職業カウンセラー	平成 23 年度

障害者職業総合センター委員

土井根 かをり 松原 孝恵	障害者職業総合センター職業センター開発課 援助係長 障害者職業総合センター職業センター開発課 援助係長	平成 22 年度 平成 23～24 年度
------------------	--	-------------------------

「就労移行・能力開発支援専門部会」

外部委員

長谷川 浩志	就労移行支援事業所スキルアップスクール SES 専務取締役	平成 22～24 年度
阿部 百合子	第三セクター職業訓練法人 長崎能力開発センター 専務理事	平成 22～24 年度
石井 和子	医療法人 宙麦会 ひだクリニック 就労支援部長	平成 22～24 年度
椎橋 克夫	千葉県立特別支援学校 流山高等学園 教諭	平成 22～23 年度
松見 和樹	千葉県立特別支援学校 流山高等学園 教諭	平成 24 年度

地域・広域障害者職業センター委員

勿田 文記	国立職業リハビリテーションセンター 職業指導部 障害者職業カウンセラー	平成 22～23 年度
真鍋 勝憲	国立吉備高原職業リハビリテーションセンター 職業訓練部 主任職業訓練指導員	平成 22～23 年度

障害者職業総合センター委員

安房 竜矢	障害者職業総合センター 職業センター 開発課 職業準備訓練係長	平成 22～23 年度
稲田 祐子	障害者職業総合センター 職業センター 企画課 企画係長	平成 24 年度

※各委員の所属は、委員を務めた最終年度終了時点のものである。

目 次

概 要	特別研究 14「障害の多様化に応じたキャリア形成支援のあり方に関する研究」の ねらいと本報告書の位置づけ	1
総 括	第 1 分冊アンケート調査編、第 2 分冊ヒアリング調査編、第 3 分冊キャリア形成支援 モデル編の全体のまとめ	4
序	キャリア形成支援モデルに関する研究の枠組み ー企業モデルと企業への移行支援モデルの検討ー	11
第 1 章	企業におけるキャリア形成支援モデル	
	はじめに	17
	第 1 節 (株) 日立製作所（一般企業モデル）	19
	第 2 節 (株) JAL サンライト（特例子会社モデル）	27
	第 3 節 (株) かんでんエルハート（特例子会社モデル）	34
	第 4 節 (株) いなげや（一般企業・特例子会社連携モデル）	40
	第 5 節 (株) メディアベース（教育・企業連携モデル）	49
	第 6 節 まとめ	56
第 2 章	就労移行支援施設におけるキャリア形成支援モデル	
	はじめに	59
	第 1 節 教育から雇用へ	60
	第 2 節 医療から雇用へ	67
	第 3 節 職業能力開発から雇用へ	74
	第 4 節 休職から復職へ	88
	第 5 節 まとめ	97
第 3 章	先進事例の取り組みが示唆することートータルパッケージの試行を含めてー	
	第 1 節 事例の概要	101
	第 2 節 知的障害における試行事例	105
	第 3 節 統合失調症における試行事例	111
	第 4 節 まとめ	129
第 4 章	キャリア形成支援モデルの検討	133

＜第1分冊 目 次＞

概 要 特別研究 14 のねらいと本報告書の位置づけ

総 括 3分冊全体のまとめ

序 キャリア形成支援に関する研究の枠組み
ー企業調査及び従業員調査に基づく検討ー

- 第1章 企業調査の結果から
- 第1節 背景、目的及び方法
 - 第2節 得られたデータの分布
 - 第3節 企業のキャリア形成支援活動の構造の分析
 - 第4節 キャリア形成の要因と働く障害者の
キャリアの関係の検討
 - 第5節 企業担当者の捉えた有効な企業キャリア
形成活動と障害者のキャリアの関係の検討
 - 第6節 まとめと考察

- 第2章 障害のある従業員に対する調査
- 第1節 調査の枠組み
 - 第2節 分析対象者の概要と経歴
 - 第3節 職業生活の評価
 - 第4節 今後の見通し
 - 第5節 従業員調査のまとめ

- 第3章 知的障害のある従業員に対する調査
- 第1節 調査の枠組み
 - 第2節 分析対象者の概要と経歴
 - 第3節 職業生活の評価
 - 第4節 今後の見通し
 - 第5節 知的障害のある従業員に対する調査のまとめ

- 第4章 実態調査のまとめ
- 第1節 前回調査の枠組みとの相違
 - 第2節 本調査が示唆すること
 - 第3節 ヒアリング調査の留意点

＜第2分冊 目 次＞

概 要 特別研究 14 のねらいと本報告書の位置づけ

総 括 3分冊全体のまとめ

序 キャリア形成支援に関する研究の枠組み
ーヒアリング調査に基づく検討ー

- 第1章 ヒアリング調査の枠組み
- 第1節 事例の概要
 - 第2節 分析の枠組み

- 第2章 身体障害
- 第1節 肢体不自由
 - 第2節 内部障害
 - 第3節 まとめ

- 第3章 発達障害
- 第1節 知的障害
 - 第2節 発達障害者支援法による発達障害
 - 第3節 まとめ

- 第4章 中途障害
- 第1節 気分障害
 - 第2節 高次脳機能障害
 - 第3節 まとめ

- 第5章 ヒアリング調査のまとめ
- 第1節 はじめに
 - 第2節 障害の有無及び種類による企業の
キャリア形成支援活動の下位構成要素
及びキャリアのプロセスの違い
 - 第3節 障害受障時期及び教育歴によるキャリア
形成の相違
 - 第4節 認知機能障害によるキャリア形成支援
活動の構成要素の相違
 - 第5節 各キャリアパターンに共通する要素
 - 第6節 結語

概要と総括

概 要

特別研究 14「障害の多様化に応じたキャリア形成支援のあり方に関する研究」のねらいと本報告書の位置づけ

1 研究の背景と目的

近年、障害者の就労意欲は非常に高まってきており、平成 19 年度の公共職業安定所（ハローワーク）における新規求職申込件数は、身体障害者が前年度比 1.2%減少したのに対し、精神障害者（対前年度比 20.5%増）、発達障害者、高次脳機能障害者等その他の障害者（同 54.6%増）が大幅に増加していることに加えて、障害者の就職件数は過去最高となり、特に精神障害者の伸びが著しい傾向にある。

しかし、その一方で、就職した精神障害者の離職が少なくないのも実態である（例えば、当機構が実施したハローワークにおける精神障害者の紹介就職に関する実態調査によると、平成 20 年 7 月 1 日から 10 月 31 日の間に就職した者 982 名のうち、平成 21 年 2 月末時点で 412 名（42.0%）（速報値）が離職している）。

また、昨今の労働市場の状況を見ると、技術革新の速さや雇用形態の多様化等、企業を取り巻く環境変化の中で、企業の労働者に対するニーズも大きく変わってきており、労働市場の変化と障害の多様化に応じたキャリア形成支援が必要とされている。

こうした現状を踏まえ、精神障害、発達障害、高次脳機能障害等も含め、障害者の企業における就業年数や退職の状況とともに、就労後の障害者に対する能力開発やキャリア形成の現状と課題を把握し、障害者が意欲や能力に即して就労継続できるようにするための支援のあり方を検討することとした。

これらの障害者が企業において就労を継続し、キャリアの形成を図っていくためには、福祉、保健・医療、教育、訓練等の関係機関がネットワークを構築することが肝要であると考えられることから、本研究においては、関係機関と連携した障害の多様化に応じた能力開発、キャリア形成支援のあり方についての研究を行うこととした。

2 方法

（1）研究委員会等の設置・運営

調査研究方針の検討、能力開発、キャリア形成支援のあり方の検討等を行うため、有識者・研究員により、研究委員会を設置するとともに、主として能力開発、就労移行支援について把握検討する能力開発専門部会、及び主として企業におけるキャリア形成支援について把握検討するキャリア形成支援専門部会の 2 つの部会を設置した（構成メンバーは研究委員会委員等名簿参照）。

（2）研究の枠組み

本研究においては、以下に沿って研究を進めた。

- ① 企業に対する実態調査（アンケート調査）による量的把握と分析
- ② 障害のある従業員に対するヒアリングによる事例把握と分析
- ③ 企業、就労移行支援機関における具体的取り組み事例の把握と分析
- ④ 上記を踏まえた障害者のキャリア形成支援のあり方に関する考察

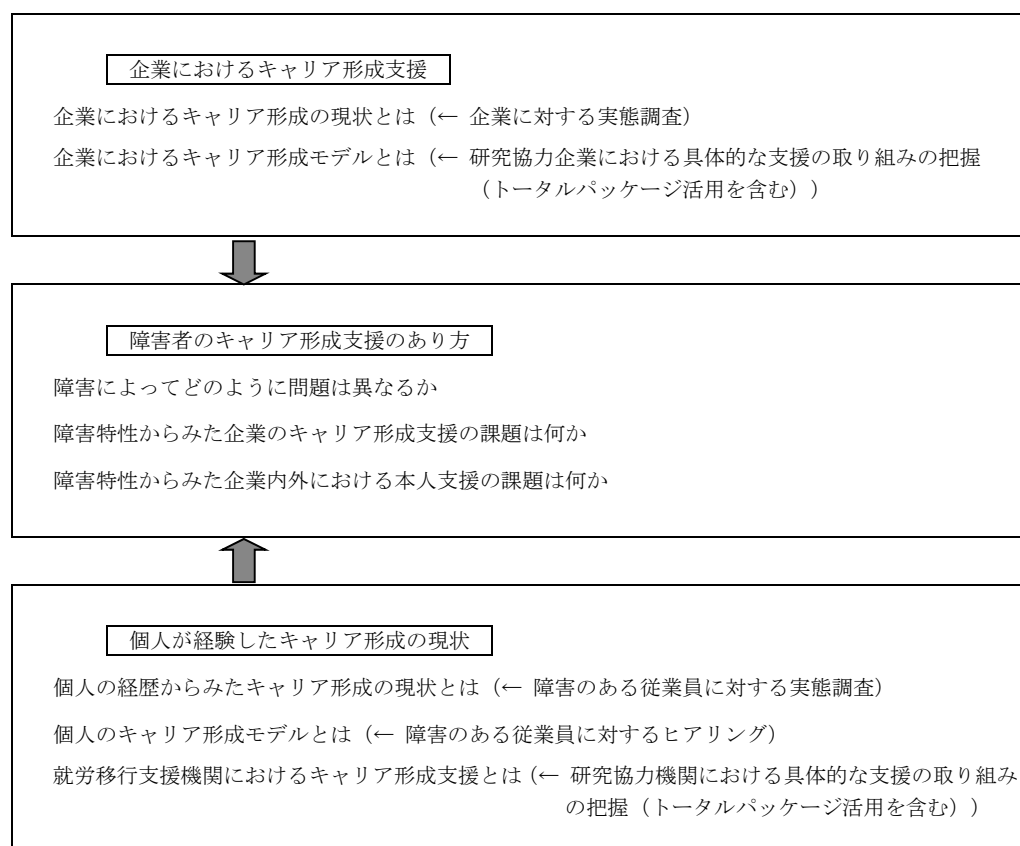


図 1 本研究の枠組み

（3）実施期間

平成 22 年度～平成 24 年度（3 年計画）

3 報告書の構成・位置づけ

本研究は、以下の 3 つの報告書として取りまとめた。

第 1 分冊（アンケート調査編）：企業、障害のある従業員に対する実態調査に基づく考察

第 2 分冊（ヒアリング調査編）：障害のある従業員に対するヒアリングに基づく考察

第 3 分冊（キャリア形成支援モデル編）：企業、就労移行支援機関における具体的な支援の取り組みに基づく考察

本研究の全体構成を示せば、図 2 の通りである。

4 報告の内容（骨子）

報告の内容（骨子）は、「総括」の通りである。

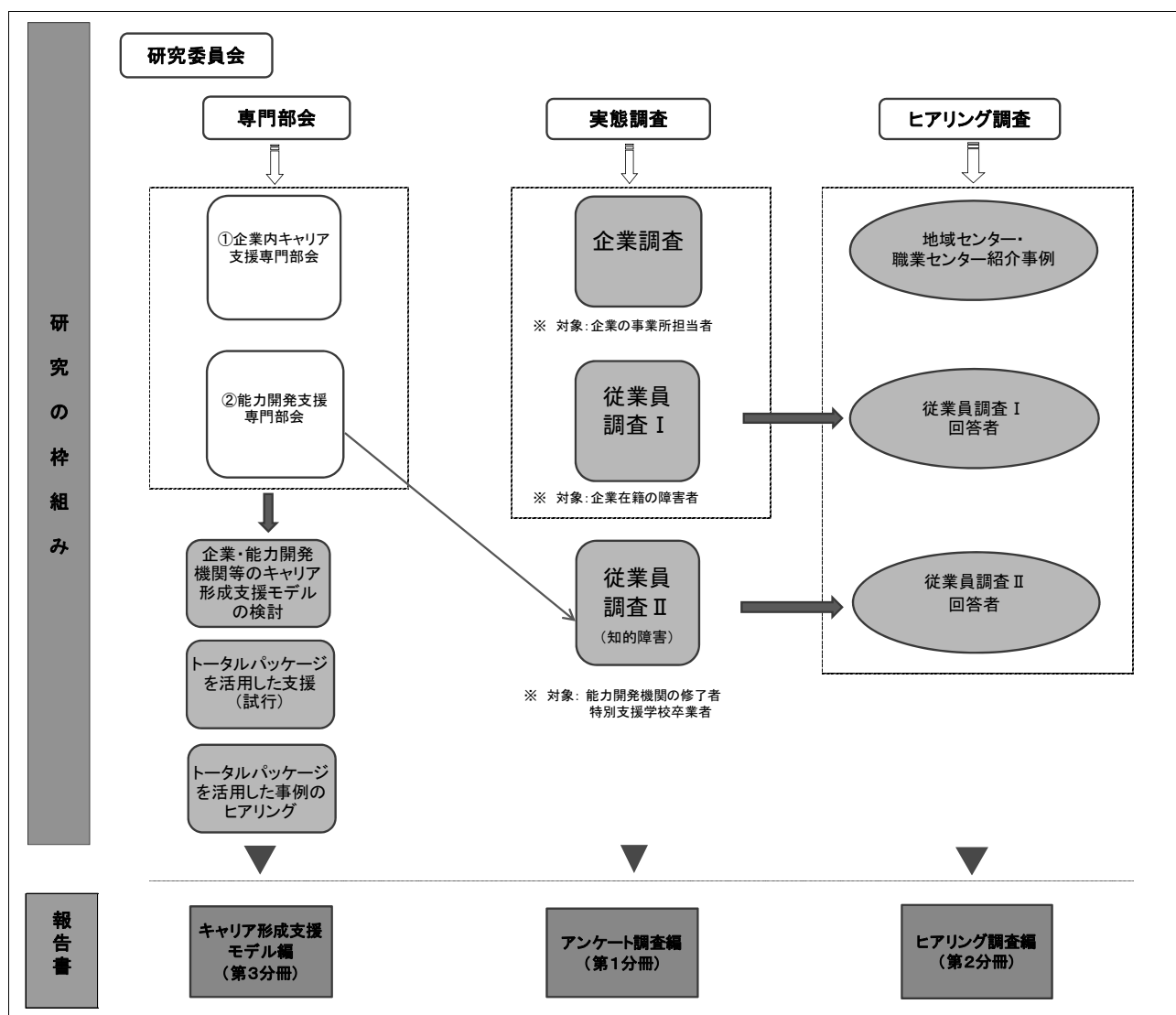


図2 研究の全体構成

総 括

第 1 分冊アンケート調査編、第 2 分冊ヒアリング調査編、

第 3 分冊キャリア形成支援モデル編の全体のまとめ

1 実態調査（第 1 分冊）

無作為抽出企業（239 社）、CSR 企業総覧掲載企業（37 社）、障害者雇用表彰企業（68 社）及び特例子会社（47 社）の企業担当者から得たデータを基に、障害のある従業員に対して企業がを行っているキャリア形成支援の制度や取り組み、及び障害のある従業員のキャリアの現状について量的側面から把握した（企業調査）。4 つの企業区分のうち、CSR 企業総覧掲載企業、障害者雇用表彰企業及び特例子会社は、障害者の雇用・キャリア形成支援について無作為抽出企業に比べてより積極的であろうとの想定に基づいて設けたものであり、各区分の（ ）内はそれぞれの回答企業数である。

また、調査対象企業を通じて、当該企業に働く障害のある従業員に調査票を配付してもらい、回答を得られた者のうち在籍 2 年以上の 586 名を分析対象として、企業で働いている障害者自身が、自身の職業生活について、入社時と現在、ストレス経験、働く際に重視すること等をどのように認識・評価しているかについて把握した（従業員調査）。

（1）まず、上記の 4 つの企業区分に基づいて障害者雇用の現状について見ると、以下の特徴が見られた。

- ・ 1 社あたりの雇用障害者数は、無作為抽出企業、CSR 企業、表彰企業は 10 名前後であるのに対して、特例子会社は 30 名弱と、特例子会社が突出して多かった（もっとも、このことは、特例子会社の定義から当然のことといえる）。
- ・ 表彰企業、特例子会社は、身体障害者、知的障害者が多く、特に特例子会社では発達障害者も多い傾向にあることが他の企業とは異なっている。
- ・ 一方、無作為抽出企業、CSR 企業は身体障害者に偏っている傾向があり、また、メンタル復職者が多い（メンタル復職者は、表彰企業、特例子会社には多くない）。

（2）次に、調査結果から、企業における「一般（健常）正社員」のキャリア形成支援活動について分析した結果、

- ① 能力開発・成長促進活動：集合・個別教育、自己啓発、配置転換など、個々人の職業能力・成長に関連するもの
- ② 職務・役割調整活動：役割の増減、職務再設計等、個々の特性に応じた担当職務の調整に関連するもの
- ③ 支援環境整備活動：相談体制、外部連携、柔軟勤務など、個々人の能力開発・成長を促進することにつながる支援・配慮に関連するもの

の 3 つの因子からなる構造であること、すなわち、企業は、一般正社員のキャリア形成のために、特にこれらの因子を重視して取り組んでいることが分かった。

キャリア形成支援活動に上記企業区分による違いがあるか、すなわち、企業区分によりこれら因子の関与に差があるかを分析したところ、大企業ほど①の因子を重視している等、企業規模の差は見られたものの、企業

区分による差は見られなかったことから、以下、企業区分によらず全体として分析・考察を行った。

(3) では、「障害のある正社員」のキャリア形成支援について、企業はどのように対応しているのか。

調査結果から、障害者のキャリア形成支援活動とこれら 3 因子との関係を見たところ、障害ごとに明確な関連性を認めにくいものであったが、事業所の種類（一般の事業所か、障害者雇用に積極的な事業所か）、あるいは障害状況（障害種類、受障時期など）を統制して分析を行うと、以下のような関連が認められた。

- ・まず、各障害とも、「職務再設計」「相談体制」「柔軟な勤務」も加わって、①の能力開発・成長促進活動因子を構成しており、調整・配慮事項が相対的に多く、組み合わせ也多岐にわたっていること
- ・知的障害者の場合は、①②③の全体をほぼ満遍なく含んだ 1 因子構造であること
- ・他の障害については、②の職務・役割調整活動因子の内容について、例えば、身体障害者、メンタル復職者については、役割固定、役割減、降格で構成され、精神障害者、発達障害者については、より幅広く、役割増、配置転換も加わっていること

つまり、障害者のキャリア形成支援に最も関連している要因は障害種類や受障時期である可能性があるが、上記 3 因子も重要な意味を持っていることが示されたといえるだろう。

より具体的には、①の因子は、従業員の育成という観点からは障害の有無を超えて共通するものであると考えられ、障害者のキャリア形成支援では、これに②③の因子を障害状況に応じて付加させる必要のある場合、もしくは①の因子よりも②③の因子がその障害者のキャリア形成に重要である場合もあるだろう。そのため、企業は場合によっては支援機関等の力も借りながら、企業としてその従業員にどのような取り組みをすべきか、模索をしながら支援を行っていると考えられる。

(4) 企業で働いている障害者自身が、自身の職業生活について認識・評価しているかについて、従業員調査から見ると、自身の職業生活についての評価は、事業所の種類や在職期間、受障時期による差は見いだせず、障害種別で、以下のような特徴が見られた。

- ・入社（復職）時に難しいと感じていたことについては、どの障害種類でも概ね解消されていく傾向が確認されるが、「肢体不自由」「内部障害」「統合失調症」等では、「ストレス調整」「職場の人間関係」等の項目は困難度が改善していない（高まる・変わらない）
- ・ストレス経験は、「肢体不自由」「内部障害」では「特になかった」が多かったが、「統合失調症」「気分障害・メンタルヘルス不全」では「経験あり」が多い

このアンケート調査では、知的障害者の回答数が少なかったことから、能力開発センター及び特別支援学校の修了生・卒業生で企業で働いている知的障害者に対して同様のアンケート調査を行い、十分なデータ（能力開発センター修了生 268 名、特別支援学校卒業生 161 名）を得て分析した。それによると、

- ・就労年数を重ねることで職業生活上の困難は概ね減少する
- ・気持ちの伝達、苦手な人や気の合わない人と共に働くこと（職場の人間関係）、ストレスをためすぎないこと（ストレス調整）については変化が少ない
- ・ストレス経験は約半数にあり、その内容は「人間関係」や「仕事」が共通している
- ・「長い間、同じ仕事を続けていて飽きた」と変化のないことそのものがストレスとなっている例もある

等の特徴が見られた。

すなわち、障害種別により、自身の職業生活に対する評価に特徴・差があり、働いていく中で、特に「職場の人間関係」について困難度が増加したり、それがストレスの原因となる者がいることが分かった。

なお、受障時期による職業生活の評価についての特徴・差は見いだせなかったが、「現職入職後受障」者の中

には、「易しい仕事への配置転換」「降格」といった経験者がおり、キャリアについて見直しが必要となる現実があることが示されている。

キャリア形成支援は、企業・事業所、そこで働く障害者双方にとって効果のあるものでなければならないのであるから、障害種別によるこのような特徴（差）を踏まえて取り組むことが重要である。特に、企業を通じた従業員調査の対象は、企業から見て適応している障害者であった可能性を考慮すれば、それでもなおこのような結果が得られたことは、その重要性を増大させることに留意したい。

（５）企業調査から、「企業のキャリア形成支援活動の３要素」（①能力開発・成長促進活動、②職務・役割調整活動、③支援環境整備活動）が見いだされ、障害者のキャリア形成支援については、障害種別により、①に加えて②③が多様に組み合わさっていること、あるいは②③がより不可分の要素となっていることが分かり、従業員調査から、障害種別により自身の職業生活に対する評価に特徴・差があること、また、受障時期によってキャリアについて見直しが必要となる現実があることが分かった。

障害者のキャリア形成支援において、「企業のキャリア形成支援活動の３要素」が具体的にどのように作用しているのか、職業生活に対する評価が、どのような中でなされ、それに対してどのように対応したのか等については、障害者に対する個別ヒアリングによって把握・整理することとし、その際には、「企業のキャリア形成支援活動の３要素」、職業生活に対する評価について、障害種別により特徴・差が見られたこと、受障時期の意義が示されたことに留意して、ヒアリング対象の選定・整理を行うこととした。

２ 障害のある従業員に対するヒアリング（第２分冊）

従業員調査（知的障害者に対する調査も含む）の回答者及び当機構の障害者職業センターによる支援を受けて就職・職場復帰した者のうち、インタビューに応じることを了承してもらえた方々（身体障害７名、知的障害を含む発達障害６名、中途障害１０名の計２３名）に対して、経歴（職場への定着、能力開発、昇進・昇格、配置転換等）、これに対する本人の意識について、直接対面でヒアリングを実施した。

ヒアリングは、事業所調査、従業員調査の結果と考察（第１分冊）を踏まえて、障害種別及び受障時期を枠組みとして構成し実施した。

（１） まず、障害種別ごとの特徴を整理した。

① 身体障害者（生来性障害・中途障害）

- ・自分の今後のキャリア展望（キャリアの指向性）として、「拡大指向」の者（現に職位が上がったことだけでなく、仕事の幅を広げる努力をしていることも含む）と「現状維持指向」の者（病状の安定を優先し、負担軽減のための降格も含む）に区分でき、いずれも、障害の基となった「病状」の安定の現状とそれについての本人の認識が関連している。
- ・「病状の安定」の要因として、「自分に合った治療法を見つけていること」「主治医との良好な関係があること」「体調を気遣いながら意識して仕事できること」「休職後の復帰場所が確保されていること」等が見いだされた。
- ・身体障害のうち「内部障害」は、いわゆる「（外から）見えない障害」であるが、肢体不自由の中にも「見えない障害」というべき障害があり、そのことが「病状」の安定の現状とそれについての本人の認識に、ひいては、キャリアの指向性に影響することに留意する必要があることが指摘された。

② 知的障害者・発達障害（生来性障害）

知的障害者については、

- ・学校教育（特別支援教育）における職場実習等を通じた就職イメージ形成支援と、家族の支え・助言により、安定的な職業生活を送ることができていることが共通点として挙げられる。
- ・一方、同じ仕事を長年続けていく中で仕事へのモチベーションの維持の課題が見いだされ、知的障害者の職務配置について、「簡単な仕事や反復作業に向く」というステレオタイプを超えたマネジメントの重要性が指摘された。

発達障害者については、

- ・通常教育を修了し、障害の診断を受けることなく就職し、職場不適応を起こして診断を受け、それを契機として職業リハビリテーション支援を選択したということが共通していた。

③ 気分障害・高次脳機能障害（中途障害）

- ・全員中途障害者であるが、入社（就職）との関連では、「入社後受障」の者と「入社前受障（障害者として入社）」の者に区分できる。
- ・入社後受障の者については、障害をまったく視野に入れない受障前と同じ状態に復帰することを目指している事例はなく、疾患・障害の安定化を前提として、「障害による制約と仕事の間のバランス」を考えた働き方をしていた。
- ・働き方に関する考えにおける受障前後のギャップへの対処（キャリアの指向性の転換）にあたって、職業リハビリテーション・プログラム参加の意義（効果）が指摘された。
- ・入社前受障の者については、入社の時点で「障害による制約と仕事の間のバランス」を取る指向性がある程度固まっており、したがって、ギャップへの対処（キャリアの指向性の転換）は入社後受障の者より小さいものと考えられた。なお、これらの者は、入社前に就労経験を有し、更に職業リハビリテーション支援を利用していた。

（２）障害種別に見いだされた特徴から、「障害者のキャリア形成支援」のポイントについて、企業におけるキャリア形成支援活動の３要素（要素①：能力開発・成長促進活動、要素②：職務・役割調整活動、要素③：支援環境整備活動）と関連させて、考察した。

考察にあたって、受障した又は診断を受けたのが入社（就職）の前か後か、すなわち「受障・診断時期」と、特別支援教育や職業リハビリテーション等の「障害を踏まえた支援」の有無（活用したか否か）、という２つの次元の枠組みにより、以下の４つのキャリアパターンに整理した。

表１ 「受障・診断時期」と「障害を踏まえた支援」から見たキャリアパターン

		障害を踏まえた支援	
		あ り	な し
受障・診断 時期	入社前	I [身体障害、知的障害]	II [発達障害]
	入社後	III [身体障害、気分障害、高次脳機能障害、発達障害]	IV

各セルの〔 〕は、ヒアリングにおける障害種別との対応であり、IVについては、特別支援教育や職業リハビリテーションが必要であったにもかかわらず、受けられなかったという意味で該当する事例は実際にはなく、

また、あつてはならないものであるので、実質的には、これを除いた3つのパターンとなる。

このうち、発達障害者は、厳密にはⅡであるが、入社後職場不適応を起こし、それを契機に診断を受け、障害を受容し支援を利用することとなるので、Ⅲのパターンになるといえる。

このように整理したうえで、企業におけるキャリア形成支援活動の3つの要素と関連させて考察した。

<ギャップへの対処>

いずれのパターンにおいても、「受障・診断」を境として、疾病・障害の安定化を図るとともに、疾病・障害の安定化の状況とそれに対する本人の認識に基づいた「キャリア指向性」の転換を図らなければならない。すなわち、受障・診断前後の「ギャップへの対処」が必要となる。

ギャップへの対処についてみると、パターンⅠでは、入社前に、疾病・障害の安定化が図られ、支援を利用することによってキャリア指向性の転換のオリエンテーションも働き始めていると考えられるので、パターンⅡ、パターンⅢに比べて、「ギャップ」は小さく、したがって、対処の取り組みに要するエネルギーも小さなもので済むといえるであろう。

ただし、パターンⅠの生来性の身体障害者、知的障害者については、学校教育修了後すぐに就職し、それが人生初めての職である場合は、(受障・診断によるギャップとは異なる)「移行(いわゆる School to Work)」によるギャップがあり、そしてこのギャップは決して小さなものではないということに留意しなければならない。

<企業の取り組み>

① 職業準備性の獲得・維持の支援

いずれのキャリアパターンにおいても、障害があることを踏まえた特徴的な能力開発が行われていた(言い方を変えれば、健常者に対する、作業スキルの獲得・向上を目的とした典型的な能力開発が行われている事例は見られなかった)。具体的には、中途障害(入社後受障)の場合、状態の安定を図るためにまず柔軟な勤務(要素③)や職務内容をその特性に合わせて固定化する(要素②)といったことが行われており、生来性障害(入社前受障)の場合も、障害者として入社後、まず職務内容をある程度固定化したうえで会社という環境に慣れさせる取り組み(要素②)が行われ、社会人としての意識づけ(組織の理念・目標の伝達:要素①)も、能力開発ではなくまずは社会人としての最低限のことを身につけさせるために行われていた。

これら、状態の安定化のための支援環境の提供(要素③)、職務の固定化・限定化(要素②)、社会人としての行動規範の獲得促進(要素①)は、企業の取り組みとして共通に見られたもので、「職業準備性の獲得・維持を促進するための取り組み」といえるであろう。

このことは、「ギャップへの対処のための取り組み」ということもできよう。そして、先に見たように、キャリアパターンによってギャップの大きさが異なり、それ故、この取り組みも多様なものとなる。この多様性とは、各因子に含まれる項目のうちのどの項目が実施されるか、各因子がどのタイミングで実施されるかということである。第1分冊(企業調査)において、障害者については3つの因子、とりわけ第2因子と第3因子の関係は多様であると指摘されたことは、このことを背景として現れたものといえよう。

② 能力開発の取り組み

企業の「一般(健常)正社員」のキャリア形成支援活動については、能力開発・成長促進活動が第1因子として明確に見いだされ、この因子は、従業員の育成という観点からは障害の有無を超えて共通するものであると考えられると指摘した。障害者に対するこの第1因子の取り組みについては、配置転換による

能力開発（OJT による能力開発）の事例はあまり見受けられず、企業は支援環境の提供（第 3 因子）をベースとして、能力開発はその次の段階の取り組みとしていると考察した。知的障害者については 3 つの因子というよりも、これらすべてを包含した 1 因子構造が見られた（第 1 分冊、企業調査）ことは、第 3 因子をベースとしたうえで第 1 因子も職業準備性獲得として加わったもので、障害者の能力開発に関する企業の取り組みが最も端的な現れ方をしたものといえるであろう。

③ 支援機関の重要性

障害者のキャリア形成支援については、3 要素のうち、とりわけ要素③＝支援環境の提供が重要である（ベースとなる）ことが分かった。このことは、とりまなおさず、企業外部の支援の重要性を意味している。知的障害者における特別支援教育、発達障害者における学校教育（現状では的確な対応が行われていないという逆説的意味であるが）と職場不適応を契機とした職業リハビリテーション支援に典型的に示されているといえる。

3 障害者のキャリア形成支援モデルの提示（第 3 分冊）

障害者雇用実績のある企業（5 社）、障害者の就労移行・復職支援実績のある教育機関・能力開発機関等（5 機関）における障害者のキャリア形成支援の考え方、そのためのプロセス、支援体制の具体的な取り組みについて整理した。これらの企業、機関等はこれまで培ってきた障害者雇用の経験を通じて障害者のキャリア形成支援に向けて着実な取り組みを行ってきており、したがって、これらの企業、機関等における取り組みは、障害者のキャリア形成支援を検討するための有益なモデルとなるといえる。

これら企業、機関等における取り組みから、障害者のキャリア形成支援モデルのポイントとして以下を提示する。

（1）企業における障害者のキャリア形成支援のポイント

① 職業準備性の向上と生活面の支援

障害による社会経験の不足や受障を契機とした適応問題（ギャップ）に対処するため、コミュニケーションスキルの向上や個別相談等の職場定着の支援に取り組んでいる。その際、特に知的障害者、精神障害者については、企業の守備範囲を超える生活面の課題に対応するため、医療機関を含む「地域の関係機関とのネットワーク」を重視している。

② 組織内の支援体制の強化

組織内に業務ラインとは一定の距離を置いた相談窓口や障害に関する専門知識・資格を有する人材を配すること（人事・労務管理上の権限を有さない第三者的な位置づけ）で、職場適応の課題に対応している。また、この第三者的な位置づけの支援体制は、従業員教育の充実を通じて、社内の障害者雇用に関する理解・サポートの向上に起用しているとの指摘もあった。

企業のキャリア形成支援活動の 3 要素との関連では、これらは、要素③（支援環境の提供）の具体的内容のモデルといえることができる。

（2）教育機関・能力開発機関等における障害者のキャリア形成支援のポイント

① 企業環境に近づけた場面設定、職場実習

「働く意味の理解」「職業理解」「労働習慣獲得」そして「就職・復職への意欲増進」のため、企業環境に近づけた場面設定による訓練、職場実習を重視している。これらを機関における能力開発の中核的な部分として位置づけていると考えられるが、このことは、障害者にとって職業準備性の向上が能力開発として大き

な意義をもっていること（第2分冊）と合致したものといえる。

② 本人の主体的な意思決定の尊重

職業相談や職場実習による啓発的経験を通じて、本人が自己理解を深めることと併せて、支援者が本人の希望や意思と向き合いながら、適切な意思決定を支援している。

③ 地域の支援機関との連携

職場適応のためのフォローアップは、各機関が支援対象者の就職後一定の範囲で実施されており、その場合、各機関が単独で対応するのではなく、地域の支援機関との協力体制の下、役割の分担・移行を行いながら対応している。

教育機関・能力開発機関等における障害者のキャリア形成支援は、障害による「ギャップ（主として「移行」によるもの）を小さく」すること、「ギャップへの対処を効果的・効率的に実施」することをポイントとしているといえよう。

（3）キャリア形成支援ツールとしてのトータルパッケージ

対象となった企業、教育機関・能力開発機関等において、障害のある従業員の職場定着、生徒・利用者の就労移行支援の取り組みにあたって、当機構が開発したトータルパッケージの活用を試みてもらった。

その結果、企業においては、初めてトータルパッケージを使用した企業も含めて、「適正配置の検討や課題の評価」「疲労やストレスの状況の把握」等の面で役立ったと評価され、教育機関・能力開発機関等においては、主として「対象者のアセスメント」に活用効果ありとの報告に加えて、「職業準備段階の重要性の体験」「本人の自己理解・動機づけ」といった面でも効果ありとの評価が得られ、障害者のキャリア形成支援のいずれの過程においても活用可能な支援ツールであることが示された。

4 結語

結語として、特に企業に対して、障害者のキャリア形成支援のポイントとして、以下を提示したい。

- 一般的に企業におけるキャリア形成支援は、①能力開発・成長促進活動、②職務・役割調整活動、③支援環境整備活動の3つの要素からなる。
- 障害者のキャリア形成支援の取り組みは、これらのうち、要素③をまず重視し、これをベースとしつつ、本人の障害の状況（種別、受障時期）、経歴、適応上の課題を踏まえて、要素②、要素①と加味・組み合わせを考えていくべき。
- 前項の取り組みを行うにあたり、組織内においては人事・労務担当とは別の第三者的位置づけの、障害に関する専門人材を配した体制を整備し、対応することが効果的。
- その際、地域の支援機関との連携をためらわない。
- 要素③の具体的内容、要素②、要素①との加味・組み合わせは、連携する支援機関とともに検討することができる。
- トータルパッケージは、企業においても、支援機関においても、障害者のキャリア形成支援に取り組むにあたっての役立つツールであるので、ぜひ活用してもらいたい。

序

キャリア形成支援モデルに関する 研究の枠組み

序 キャリア形成支援モデルに関する研究の枠組み

－企業モデルと企業への移行支援モデルの検討－

企業におけるキャリア形成支援及び企業への就労移行やその後の職業生活の安定に向けた能力開発支援は、障害者のキャリア形成の質的向上を図るうえで、重要な課題である。しかしながら、その重要性は認識されながらも、障害の多様化に応じた具体的な取り組みの現状や課題については、明らかにすべき点も多い。その背景要因としては、以下のような点が示されている。

1 企業におけるキャリア形成支援についての考え方

(1) 生涯キャリア支援と企業のあり方に関する研究会報告書

厚生労働省「生涯キャリア支援と企業のあり方に関する研究会報告書」(2007)においては、「生涯キャリア支援」の観点から以下の提言がなされている。

①過度に企業に依存した職業キャリアや意識から、「自立」できる方向へ支援していくこと、②長い職業生涯におけるキャリアの転機や節目で、今後のキャリアを考える機会やまとまった能力開発機会などが与えられること、③失敗しても、教育訓練が受けられることなどにより、再チャレンジできる社会であること、④働く者個人のライフステージ等に応じて、多様な働き方が柔軟に選択できること、⑤育児・介護に限らず、広い意味で家庭生活や地域での活動等と調和の取れた働き方（ワーク・ライフ・バランス）が図られること、を重視すべきであり、そのためには、働く者の職業キャリアのあり方を見直すとともに必要な支援を行っていくことなどが示されている。

更に、厚生労働省「平成 23 年度企業のキャリア形成支援推進研究会報告書」(2012)では、平成 22 年度の能力開発基本調査報告書の結果を踏まえ、①職業生涯の長期化、産業・職業構造の変化などを背景に、労働者個々人の職業生涯にわたる主体的なキャリア形成が必要であること、②個々の労働者の職業生活設計は自ら主体となるべきと考える労働者は約 7 割近いが、考える場を提供している事業所は約 4 割であるほか、近年教育訓練及び自己啓発実施事業所の割合が低下している現状にあること、③その要因として、キャリア形成支援のあり方、好事例、具体的効果などが企業において共有しにくい状況にあり、具体的な取り組みが進まないことを指摘している。これらの課題を踏まえ、今後のキャリア形成支援の普及啓発対策の 1 つとして、企業などがキャリア支援に取り組むためのモデルとなるグッドプラクティス（優れた取り組み）情報の収集、提供の必要性が述べられている。

(2) キャリア・コンサルティング技法等に関する調査研究報告書

厚生労働省「キャリア・コンサルティング技法等に関する調査研究報告書」(2001)によれば、個人のキャリア形成は、①自己理解（進路や職業・職務、キャリア形成に関して「自分自身」を理解する）、②仕事理解（進路や職業・職務、キャリア・ルートの種類と内容を理解する）、③啓発的経験（選択や意思決定の前に、体験してみる）、④キャリア選択に係る意思決定（相談の過程を経て、選択肢の中から選択する）、⑤方策の実行（仕事、就職、能力開発等の方向など、意思決定したことを実行する）、⑥仕事への適応（それまでの相談を評価し、新しい職務等への適応を行う）の 6 ステップから構成されており、キャリア・コンサルティングは、これらのステップにおける個人の活動を援助するものとしている。

（３）事業所が行うべき雇用管理に関する指針

障害者のキャリア形成支援に特定して報告されているものはないが、厚生労働省の「障害者雇用対策基本方針」（平成 21 年度から 24 年度までを運営期間）において第 3「事業所が行うべき雇用管理に関して指針となるべき事項」として次の 7 項目が示されている。

具体的には、採用及び配置、教育訓練の実施、処遇、安全・健康の確保、職場定着の推進、障害及び障害者についての理解の促進、障害者の人権擁護に関する事項についての配慮及び適正な雇用管理を行うこととし、キャリア形成に関しては、「処遇」の項目の中で「障害者個々人の能力の向上や職務遂行の状況を適切に把握し、適性や希望等も勘案したうえで、その能力に応じ、キャリア形成にも配慮した適正な処遇に努める」と記述されている。

企業におけるキャリア形成支援の考え方については、上記に示した通りであるが、障害者のキャリア形成を考える場合は、障害特性や能力に起因する様々な問題に加え、企業の障害者の雇用管理に関する考え方や職場環境との関連性の中で捉えていく必要がある。このため、上記 1 の『（１）生涯キャリア支援と企業のあり方に関する研究会報告書』で求められているような「働く者の主体的なキャリア形成」を進めるにあたっての課題は、一般の労働者以上に大きいものと考えられる。この点について眞保(2010)は、職業リハビリテーションの対象となる当事者は、キャリアデザインを自分だけで行える人ばかりではないことから、そのための支援が必要であるとし、支援にあたっては、個人の内的・主観的キャリアと企業や組織に関わる外的・客観的キャリアの両方の視点が必要であることを指摘している。また、平野(2007)は、障害者のキャリア形成に関する現状の問題点を指摘したうえで、企業における人的資源管理の観点においては、“本人の主体的な取り組み”が強く求められる時代にあるとしても、そこへの誘導・対策を含めた「雇用側からの積極的で主導的なキャリア開発の取り組み」が本来的であるとしている。

２ キャリア教育についての考え方

（１）高等学校キャリア教育の手引き

キャリア教育の考え方については、文部科学省「高等学校キャリア教育の手引き」(2011)において、同年の中央教育審議会答申「今後の学校におけるキャリア教育・職業教育の在り方について」を踏まえ、以下の内容が示されている。

- ①キャリア発達については、ライフキャリアの観点を踏まえて、「社会の中で自分の役割を果たしながら、自分らしい生き方を実現していく過程」として捉えている。
- ②キャリア教育を進めるにあたっては、まず「一人一人の能力や態度、資質は段階をおって育成される」ということを理解しておく必要があるとしている。
- ③そのうえで、能力育成における基本的な枠組みとして、「人間関係形成能力」「情報活用能力」「将来設計能力」「意思決定能力」の 4 つの領域を挙げている（国立教育政策研究所生徒指導研究センター「職業観・勤労観を育む学習プログラムの枠組み例」）。

（２）特別支援教育におけるキャリア教育

知的障害のある児童生徒に限定したものはあるが、上記 2 の『（１）高等学校キャリア教育の手引き』の考え方を踏まえ、キャリア教育を推進するための枠組みとして、「キャリアプランニング・マトリックス（試案）」（独立行政法人国立特別支援教育総合研究所,2010）が作成され、個別の教育支援計画等に反映されることが意図されている（表2）。

また、職業教育という観点からは、特別支援学校高等部学習指導要領（平成21年3月告示）において、「地

域及び産業界との連携」「労働等の業務を行う関係機関との連携」「長期間の職場実習等の積極的な就業体験の実施」などに配慮すべきとしている。

表2 キャリアプランニング・マトリックス（試案）における4つの能力領域

人間関係形成能力	他者の個性を尊重し、自己の個性を発揮しながら、様々な人々とコミュニケーションを図り、協力・共同してものごとに取り組む能力
情報活用能力	学ぶこと・働くことの意義や役割及びその多様性を理解し、幅広く情報を活用して、自己の進路や生き方の選択に生かす能力
将来設計能力	夢や希望を持って、将来の生き方や生活を考え、社会の現実を踏まえながら、前向きに自己の将来を設計する能力
意思決定能力	自らの意思と責任でよりよい選択、決定を行うとともに、その過程での課題や葛藤に積極的に取り組み克服する能力

3 本報告書の課題

障害者のキャリア形成を考えるにあたって、第1分冊（アンケート調査編）では、企業が行っているキャリア形成支援の制度の枠組みや取り組み、及び障害のある従業員のキャリアの現状について量的側面から把握した結果、以下のことが示唆された。

- ・「企業調査」からは、一般従業員のキャリア形成支援の制度上の枠組みのポイントとして見いだされた「企業のキャリア形成支援活動の3因子」（①能力開発・成長促進活動、②職務・役割調整活動、③支援環境整備活動）と関連させて、障害者のキャリア形成支援の枠組みを分析した。その結果、①の因子は、従業員の育成という観点からは障害の有無を超えて共通するものであると考えられ、障害者のキャリア形成支援では、これに②③の因子を障害状況に応じて付加させる必要のある場合もあることが分かった。
- ・従業員調査からは、障害種別により、自身の職業生活に対する評価に特徴・差があり、働いていく中で、特に「職場の人間関係」について困難度が増加したり、それがストレスの原因となる者がいることが分かった。なお、受障時期による職業生活の評価については特徴・差は見いだせなかったが、「現職入職後受障」者の中には、「易しい仕事への配置転換」「降格」といった経験者がおり、キャリアについて見直しが必要となる現実があることが示された。

また、第2分冊（ヒアリング調査編）では、企業で働く障害のある従業員を対象とした個別のヒアリングを通して、障害者のキャリア形成の実態や特徴について質的な側面から把握した。考察にあたっては、障害種別や受障時期による特徴や企業の取り組みの特徴（職業準備性の獲得・維持の支援、能力開発の取り組み、支援機関の重要性）といった観点から検討を行った。

しかし、ヒアリング調査は、障害のある人自身の視点から、自分の職業人生についてどう捉えているのかといった点を重視していることから、障害のある人を雇用している企業側や就労への移行支援に向けて能力開発を行っている支援機関側から見たキャリアの形成支援の考え方や具体的な取り組みを把握するには十分とはいえなかった。

これらのことから、本報告書（キャリア形成支援モデル編）では、以下の項目に焦点をあて、企業及び教育、能力開発機関等におけるキャリア形成支援の特徴やポイント、トータルパッケージ（表3で示す当機構で開発した職業リハビリテーション支援のツール）の活用の可能性等について検討を行う。

- ① 障害者雇用を積極的に推進している複数の企業の視点から、障害者のキャリア形成支援の考え方やそのためのプロセス、支援体制に関する具体的な取り組みを把握する。
- ② 障害者の就労移行（復職支援を一部含む）を積極的に取り組んでいる教育機関、能力開発機関等の

視点から障害者のキャリア形成支援の考え方やそのためのプロセス、支援体制に関する具体的な取り組みを把握する。

- ③ 職業リハビリテーション支援技法の1つであるトータルパッケージを企業及び教育、能力開発機関等において試行することによって、就労移行やその後の円滑な職場適応支援を進めるために、どのような活用方法や効果があるのかといった点について検討を行う。

表3 トータルパッケージの概要

ツール名	略称	ツールの機能
1. Wisconsin Card Sorting Test (ウイソコンシン・カードソーティングテスト)	WCST	遂行機能障害等の有無の確認 効果的な支援方法の評価
2. M-メモリーノート Makuhari Memory Note	M-メモリーノート	基本的な情報整理スキルの獲得
3. ワークサンプル(幕張版)簡易版 Makuhari Work Sample	MWS簡易版	課題の体験 作業における障害の現れ 作業の実行可能性、作業耐性等の評価
ワークサンプル(幕張版)訓練版 Makuhari Work Sample	MWS訓練版	作業ミスや作業能率の改善 作業遂行の安定 補完手段の特定と使用の訓練
4. 幕張ストレス・疲労アセスメントシート Makuhari Stress Fatigue Assessment Sheet	MSFAS	障害状況に関する情報 障害理解・障害受容の状況等の把握 ストレスや疲労の現れ方等の把握 これらの情報収集、共有、計画立案

なお、取りまとめにあたっては、次の点に留意した。

- ・障害の多様化という観点から、近年、障害者雇用の拡がりが見られる知的障害や精神障害を中心としたキャリア形成支援に関する具体的な取り組みについて把握する。
- ・上記①、②、③については、キャリア形成支援モデルの提示という観点から、本研究の活動の一環として設置した企業を中心とする「企業内キャリア形成支援専門部会」及び教育、能力開発機関等を中心とする「就労移行・能力開発支援専門部会」の取り組みを踏まえ、各部会の委員等の所属する企業、機関におけるキャリア形成支援の考え方や取り組みについて紹介する。
- ・第2分冊(ヒアリング調査編)で紹介した事例の補完を目的に、第2分冊で取りあげることが難しかった事例であって、企業及び能力開発機関にてトータルパッケージを試行した対象者(統合失調症、行動上の問題を併せ持つ知的障害であって、本研究の協力に同意が得られた4事例)に対してヒアリング調査を実施する。

3 本報告書の構成

本報告書は次の骨子から構成されている。

第1章においては、①第1分冊(アンケート調査編)にて、一般従業員の企業のキャリア形成支援の活動の枠組みのポイントとして指摘した「能力開発・成長促進活動」「職務・役割調整活動」「支援環境整備活動」の3因子(以下、「企業のキャリア形成支援活動の3要素」という。)に関連する具体的な取り組み状況とキャリア形成支援の考え方、②支援体制の概要、③キャリア形成支援の個別的な取り組み(職業リハビリテーション支援技法であるトータルパッケージの活用を含む)といった3つの視点を踏まえて、企業(5社)における障害者のキャリア形成支援の取り組み等について把握する。

なお、まとめにあたっては、企業のキャリア形成支援活動の3要素のうち「能力開発・成長促進活動」においては、職業準備性の向上を含めた能力開発、集合教育(研修)やOJT等を組み合わせながらの個別教育

を視点として、②「支援環境整備活動」においては、社内の相談体制の整備、社外の関係機関からのサポートとの連携を視点として、その特徴について整理する。

第2章においては、企業への就労移行及び復職支援の観点から、①キャリア形成支援の考え方、②支援体制の概要、③トータルパッケージの活用可能性、といった3つの視点を踏まえて、教育機関（特別支援学校1所）、能力開発機関等（職業能力開発機関、就労移行支援事業所、医療機関、復職支援プログラムを企画・実施している民間の機関の計4所）における障害者のキャリア形成支援の取り組み等について把握する。

なお、まとめにあたっては、参考指標として設定した「キャリア形成の活動としての6項目」（自己理解の深化、職業理解、啓発的経験、進路先の相談、進路先の選択決定、進路先への適応・フォローアップ）と職業リハビリテーションにおける「就業支援のプロセス」（職業に関する方向づけのための支援、職業準備性向上のための支援、就職から雇用継続に向けた支援）との関係性を踏まえ、それぞれの機関における主な取り組みについて整理する。

第3章においては、第2分冊のヒアリング調査の補完に加え、職場適応の促進を主な目的にトータルパッケージを試行した4事例（統合失調症3名、行動上の問題を併せ持つ知的障害1名）に対して実施したヒアリングの結果について述べる。まとめにあたっては、①各事例のキャリア形成の状況、②トータルパッケージの試行状況及び効果的な活用のためのポイント等について検討する。

第4章においては、第1章、第2章、第3章の結果を踏まえ、企業及び教育、能力開発機関等におけるキャリア形成支援のポイントについてまとめる。企業におけるキャリア形成支援については、「関係機関とのネットワークを活用した職業準備性の向上」「専門性を有する人材の配置を含めた支援体制の整備」といった視点から、教育、能力開発機関等におけるキャリア形成支援については、「企業環境に近づけた場面設定による作業訓練」「職場体験の場での能力開発」「地域の支援機関との連携」といった視点から検討する。

なお、トータルパッケージの活用については、就職への移行や復職支援、その後の職場適応に向けた支援ツールとしてどのような効果が期待できるのか、といった視点から検討する。

引用文献

独立行政法人国立特別支援教育総合研究所 (2010) 「キャリアプランニング・マトリックス（試案）」。

http://www.nise.go.jp/PDF/B_career.pdf

平野文彦 (2007) 障害のある人のキャリア発達と形成, 発達障害研究, 29, 337-343.

厚生労働省 (2007) 生涯キャリア支援と企業のあり方に関する研究会報告書。

<http://www.mhlw.go.jp/houdou/2007/07/h0720-6.html>

厚生労働省 (2012) 平成23年度企業のキャリア形成支援推進研究会報告書。

<http://www.mhlw.go.jp/stf/houdou/2r98520000025yv1.html>

厚生労働省 (2001) キャリア・コンサルティング技法等に関する調査研究報告書。

<http://www.mhlw.go.jp/houdou/0105/h0517-3.html>

厚生労働省「障害者雇用対策基本方針」。

<http://www.mhlw.go.jp/bunya/koyou/shougaisa02/gaiyo/02.html>

眞保智子 (2010) キャリアデザインと職業リハビリテーションの視点, 職業リハビリテーション, 23(2), 45-49.

文部科学省 (2011) 「高等学校キャリア教育の手引き」。

http://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/career/1312816.htm

特別支援教学校高等部学習指導要領（平成21年3月告示）。

http://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/new-cs/youryou/tokushi/

第 1 章

企業におけるキャリア形成支援モデル

第1章 企業におけるキャリア形成支援モデル

はじめに

第1章では、企業における障害者のキャリア形成支援の考え方やそのためのプロセス、支援体制について把握することをねらいとしている。そのための枠組みとして、①キャリア形成支援の考え方、②支援体制の概要、③キャリア形成支援の個別的な取り組み（職業リハビリテーションの支援技法であるトータルパッケージの活用を含む）といった3つの視点を設定し、表1-1に示した各項目をキャリア形成支援を促進するための参考指標として位置づけることとした。

表1-1 キャリア形成支援を促進するための参考指標

1 キャリア形成支援の考え方	
①	キャリア形成3因子の各項目に関する障害別対応状況について
②	入社後1-2年の適応・定着支援
③	配置転換・能力開発の考え方
④	長期的キャリア形成の考え方
2 支援体制の概要	
①	特定の支援者（内外）の有無
②	選任方法
③	支援者（内外）の研修等支援者としての専門知識・スキル等
④	支援者（内外）の所属組織
⑤	支援者（内外）の権限 （日常のカウンセリング活動や配置転換への発言）
⑥	障害者雇用の職場への影響
3 キャリア形成支援の具体的な内容 （トータルパッケージ活用可能性も含めて）	

なお、表中「1 キャリア形成支援の考え方」の「①キャリア形成3因子の各項目」については、第1分冊（アンケート調査編）において、企業のキャリア形成支援活動の3因子（要素）として指摘した「能力開発・成長活動」「職務・役割調整活動」「支援環境整備活動」に対応する下位要素を示す（表1-2）。

表1-2 企業のキャリア形成支援活動の3因子（要素）

3要素		下位要素
1	能力開発・成長	集合教育
		昇進昇格
		個別教育
		組織の理念・目標等の伝達
		自己啓発支援
		配置転換
		目標管理制度
2	職務・役割調整	職務上の役割を固定する
		職務上の役割を減らす
		職務上の役割を増やす
		能力・適性に合わせた職務の再設計と創出 負担軽減のための降格
3	支援環境整備	社内の相談体制
		健康管理上の特別休暇
		外部機関を交えた連携
		柔軟な勤務形態
		職場適応の推進を目的とする人材配置
		入社前のインターンシップ

以下、第1節から第5節において、上記の参考指標（表 1-1）に関連した各企業の考え方や取り組み内容等について報告し、第6節では、それらの結果を踏まえたまとめを行う。なお、紹介企業については、キャリア形成支援モデルの提示という観点から、障害者雇用に対して積極的な取り組みを行っている一般企業及び特例子会社の5社とした（本研究の活動の一環として設置した「企業内キャリア支援専門部会」の各委員の所属する企業4社、平成23年度に専門家ヒアリングを実施した企業1社）。

第1節 (株) 日立製作所 (一般企業モデル)

—精神障害者の雇用の拡大と入職後の職場定着に向けたキャリア形成支援を中心に—

はじめに

当社は2009年度から2年間、厚生労働省の「精神障害者雇用促進モデル事業」を受託して、職場が精神障害者を安定した人材として活用でき、かつ、精神障害者自身にとっても安心して働ける職場環境づくりを目指して取り組んできた。2012年6月1日現在における日立製作所の障害者雇用率は2.02%、障害者数713名（内訳：身体障害 582名、知的障害 109名、精神障害 22名）で主な配属先は研究開発、生産、経理、資材調達、人事、総務等多岐にわたっている。なお、本研究のテーマである「障害の多様化に応じたキャリア形成支援のあり方に関する研究」における当社の報告については、対象を上記モデル事業で新規に雇用した本社コーポレート部門の精神障害者に限定して報告をさせていただきたい。

1 キャリア形成支援の考え方

当社では、キャリア形成を図るための支援プログラムやツールは各年齢層、各職位に応じて提供されているものの、それらはすべて一般社員向けに作られており、自己決定・自己責任、自己理解、自立・自律が一人ひとりに問われているのがキャリア形成支援の前提条件である。新入社員研修1つを取ってみても、新規大学卒業者を前提としており、病気や障害によって剥がれ落ちた社会性の膜をこれから仕事や職場での人間関係を通じて再形成しようとする精神障害者に適したものにはなっていない。

故に、各職場でのOJTや社外からのその障害者の障害特性に応じた個別キャリア形成支援が重要になってくるのである。ただし、社内では実施されている各種研修プログラムの一部においては、障害の有無に関わらず、日立社員として必ず理解しておかなければならないものもあるため、そういうものについては、一般社員同様に研修に参加させている。

① キャリア形成3因子の各項目に関する障害別対応状況について

表1-1-1を参照のこと。

② 入社後1～2年の適応・定着支援

所属部署によるラインケア、OJT、精神保健福祉士への相談、SST、WRAP^{*1}、ピアサポート等を通じて定着支援を図っている。新入社員研修については、必要となるのみ部分参加させている。

就労経験年数やストレス度合いに応じ、図1-1-1に示す通り、徐々にステップアップできる柔軟な勤務体制を取っている。

③ 配置転換・能力開発の考え方

本社内各部署における業務の専門性が高く、また個別支援もしづらい環境であることから、実習については、今のところ障害者雇用の統括部門であり、かつ精神保健福祉士を配置している勤労部にて全員スタートし、実習終了後は日立製作所内の各部署又は日立グループ内で活躍してもらっている。

^{*1} WRAP：元気回復行動プランのこと。アメリカでメアリー・エレン・コーブランドを中心に精神症状を経験した人たちによって考案され、今なお発展し続けている、「リカバリー」に役立つプログラム。毎日を元気に過ごすため、気分がすぐれないときに元気になるためのプランを自分自身でつくる（(株)日立製作所勤労部、2012）。

※「リカバリー」リカバリーの定義については様々な意見がある。「病気から回復すること」と捉えられることが多いが、近年では人生の回復、人間性の再獲得と考えられるようになった。希望を抱き、自分の能力を発揮して、自ら選択できるという主観的な構えや志向性を持つようになることを目指す。

④ 長期的キャリア形成の考え方

当社が障害者に求めているものは、単に与えられた仕事を淡々とするだけでなく、仕事の目的を理解してもらい、自己の役割を認識したうえで、責任ある行動を求めている。言われたことをやるだけでは、その人の成長はあり得ないと考えるからである。顧客や上司などが満足するものを自分の責任で仕上げることを早い段階で経験してもらうことによって、職場から戦力として評価される。

また、精神障害者の雇用では、極力ストレスを与えないような仕事内容や対人関係を考えがちであるが、当社では様々なことにチャレンジしてもらっている。苦手なことをやらせない配慮ではなく、苦手意識のあることにも徐々にトライさせ、少しずつ負荷をかけることで、苦手なことを克服できたという自信がストレス耐性の強化にもつながっている。

表 1-1-1 キャリア形成3因子の各項目に関する障害別対応状況

要素	キャリア形成に係る項目	身体障害	知的障害	精神障害	メンタルヘルス不全 (休職者)	発達障害	高次脳機能障害
① 能力開発・成長	集合教育	○	○	○			
	昇進昇格	○		○	○		
	個別教育	○	○	○			
	組織の理念・目標等の伝達	○	○	○	○		
	自己啓発支援	○		○	○		
	配置転換	○					
	目標管理制度	○	○	○	○		
② 職務・役割調整	職務上の役割を固定する		○				
	職務上の役割を減らす	○	○	○	○		
	職務上の役割を増やす	○	○	○	○		
	能力・適性に合わせた職務の再設計と創出	○	○	○	○		
	負担軽減のための降格						
③ 支援環境整備	社内の相談体制	○	○	○	○		
	健康管理上の特別休暇						
	外部機関を交えた連携	○	○	○	○		
	柔軟な勤務形態	○	○	○	○		
	職場適応の推進を目的とする人材配置	○	○	○	○		
	入社前のインターンシップ	○	○	○			

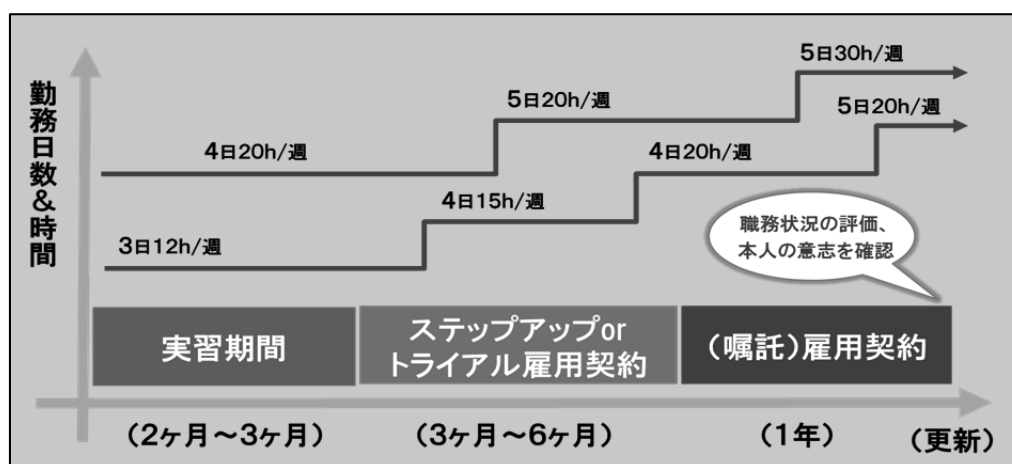


図 1-1-1 柔軟な勤務体制

2 支援体制の概要

① 特定の支援者（内外）の有無

社内：有り（精神保健福祉士 1 名を新規に雇用）

社外：有り（雇用した精神障害者が所属していた訓練施設）

② 選任方法

社内：就労支援機関で就労支援の経験のある有資格者（精神保健福祉士）を新規に雇用した。

福祉施設で行ってきた生活面、就労前の準備支援ではなく、企業で継続して働くための支援を行うために入社後に 2 号ジョブコーチの資格を取得してもらった。

社外：上記支援機関から入社前に実習生を紹介してもらい、その実習生が入社した場合は、施設での訓練
当時から担当者に入社後もそのまま支援を継続いただいた。つまり長期にわたって、その当事者を見続けて支援されてきた方を社外支援者と位置づけている。ただし、最近では医療機関のスタッフが就労支援を行うこともあり、就労移行支援・継続型施設を介せずに入社している当事者もいるため、その者については、医療スタッフ（看護師、精神保健福祉士、ソーシャルワーカー）がそのまま社外支援者となっている。

③ 支援者（内外）の研修等支援者としての専門知識・スキル等

社内：上記支援者は、入社前に精神障害者の社会復帰施設で 11 年間に及ぶ就労支援経験があることに加え、入社後は 2 号ジョブコーチ、SST リーダー養成講座、障害者職業生活相談員を受講している。

社外：上記支援機関や医療機関の支援者は、当然ながら看護師、精神保健福祉士、ソーシャルワーカーとしての技量も経験も持ち合わせているが、就労支援者としての経験も豊富であり、当社が精神障害者雇用に取り組む際に、職場勉強会の講師をしていただいたり、入社後の定着支援の一環として WRAP 研修の講師もしていただいた。

④ 支援者（内外）の所属組織

社内：当社で新規に雇用した精神保健福祉士は本社勤務部に配属されている。ただし、専従者として
いるのではない。厚生労働省の「精神障害者雇用促進モデル事業」の 2 年間については、精神保健福祉士としての役割に重きを置いて仕事をしていたが、事業終了後は、勤務部における障害者雇用全般の業務の中の 1 つとして精神障害者の雇用定着の役割を担っている。

新規に雇用した精神障害者は、現在、全員勤務部を離れ、他部署で働いているが、同じフロアに
いるので、精神保健福祉士からは常時目は行き届く状況にある。

社外：精神障害者各々が所属している医療機関のワーカーまたはデイケアスタッフ、障害者就業・生活支援センター、就労継続支援 B 型施設スタッフ、就労移行支援施設スタッフ

⑤ 支援者（内外）の権限（日常のカウンセリング活動や配置転換への発言）

社内：社内の精神保健福祉士は各職場に助言をしたり、問題が起きた時に職場・当事者・社外支援者との
間に入って話を聞くなどの調整役を担うが、配置転換等の労務管理上の権限はない。

一般社員が利用する会社が認めた正式なカウンセリング窓口は EAP（職場のメンタルヘルスサービスを行う従業員援助プログラム）となっており、精神保健福祉士は新規に雇用した精神障害者及び社内イントラネット上のホームページやブログを見て、自ら相談を持ちかけてくる当事者及び職場上長に限定されている。

社外：入社後 1 年くらいは定期的に情報共有の機会を設定していたが、徐々に回数が減り、現在では当事者や職場が困ったときのみに介入してもらっている。ただし、支援機関と当事者の二者間での相談は人により継続されている。

⑥ 障害者雇用の職場への影響

職場以外に常日頃から「おはよう」「最近どう？」などと声をかける支援者がいるだけでも、当事者の体調を押し量り、日常の些細なことからくるストレスが蓄積して、後々大きな問題に発展することを未然に防いでくれている効果があると考えます。また、ストレスが職場の上長の指示の出し方や職場の人間関係等職場内にある場合もあるので、職場以外に相談できる相手、普段から当事者の体調や顔色に気配りができる支援者がすぐそばにいることは、静寂で割とストレスフルな事務職場環境での定着に大いに役立っていると思われる。

3 キャリア形成支援の具体的な内容

トータルパッケージについては、業務の種類・特性、業務上における当人の課題、上長の評価及び社内精神保健福祉士の所見と障害者職業総合センター研究員による個別面談を交え、センター研究員に総合的に勘案してもらい、どのツールを使用するか決定した。（表 1-1-2）

表 1-1-2 トータルパッケージを活用した支援対象者の状況（2010 年 10 月スタート時点）

社員	疾患名	職務内容	勤続年数	課題	使用ツール
A	統合失調症	データ入力、数処理、書類作成	1 年 1 ヶ月	ケアミスの削減	MWS 訓練版
B	統合失調症	データ入力、数処理、書類作成	1 年 1 ヶ月	業務スピードの向上	MWS 訓練版
C	自閉症	データ入力、数処理、書類作成	1 年	集中力・疲労対処	MWS 訓練版
D	統合失調症	研修企画・運営、web 作成	7 ヶ月	疲労・ストレス対処	MSFAS
E	統合失調症	集計、事業所連絡・取りまとめ	7 ヶ月	疲労・ストレス対処	MSFAS
F	神経症	集計、事業所連絡・取りまとめ	4 ヶ月	体調管理・ストレス対処	MSFAS

【社員 B のケーススタディ】（図 1-1-2）

本人の目標

正社員登用されるよう、コミュニケーション能力を高め、将来的には営業の仕事にチャレンジしたい。

特徴

発病前のキャリアとして電気配線工事の営業経験あり。発病後は支援機関に登録し、訓練を受け、過渡的雇用で契約会社の社内便の配達を行っていた。入社後は勤務部に配属され、その後総務本部で労災保険業務を担当することになった。支援機関の定期的な支援が得られ、体調は常に安定している。人前で話すことやコミュニケーションが苦手ではあるが、周囲の言動に惑わされずに落ち着いて仕事ができる。

課題と課題克服のために活用したトータルパッケージ

若干業務スピードが遅い部分があるので、MWS 訓練版を選択し、仕事のスピードアップに役立てることを図るとともに、疲労による集中力の低下を防ぐため、休憩の取り方を工夫する訓練も併せて実施した。

MWS 訓練版実施結果

MWS 訓練版は週 1 回 2 時間でトータルで 20 回実施し、うち 7 回は自習で行った。課題であった作業スピードは、タイムトライアル及び一般標準値の比較を行ったことで、スピーディに作業を行おうという意識が高まった。休憩については、当初「休憩を取るのはいらない」と考えていたようで、職場の上長が休憩する

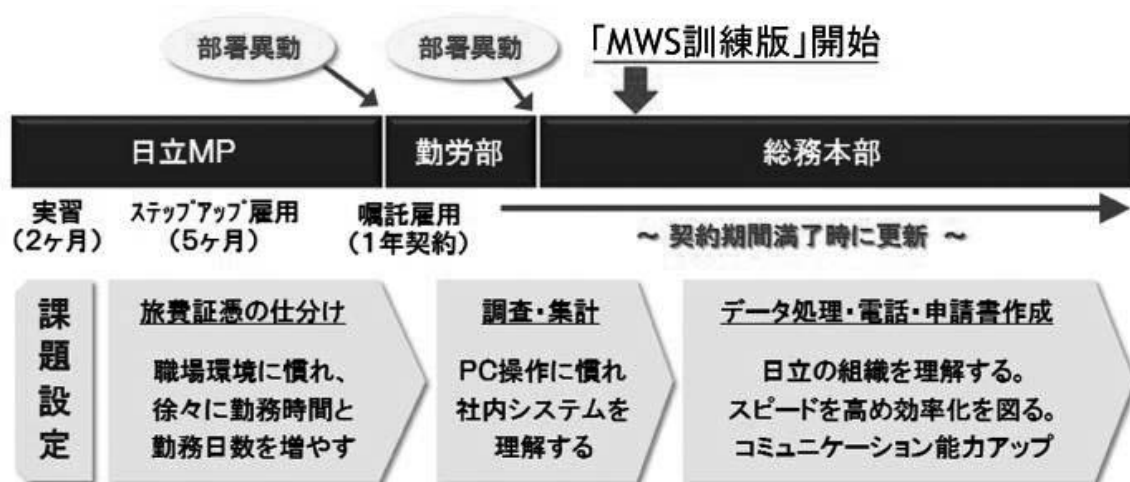


図 1-1-2 社員 B のキャリア課題の設定とこれまでの経緯

タイミングに乗じて休むという状況であったが、訓練中にエラーが出て、障害者職業総合センター職業センター研究員より休憩を提案され、休憩後に疲れ具合を確認することを繰り返すうちに、自分の疲労のサインや休憩後のリフレッシュする感覚に気がつくようになった。訓練終盤には普段の業務においても休憩を早めに取りれるようになり、本人は「仕事と休憩のリズムもできて疲れにくくなった」と話している。その他、MWS訓練で作業の見直しをする習慣をつけたことによって、日常業務でも仕事の正確性が向上した。

MWSに加えて、職場及び精神保健福祉士が実施してきた支援

- ① 同僚とのミーティングで会話の練習（実際の場面を想定して練習する）
- ② 定期的なフィードバックと課題確認（本人・支援機関・職場の3者で行う）
- ③ 見守り&励まし（本人が話せるタイミングを待つ、日常会話）

現在の状況

- フルタイムで勤務できるようになり、今では後輩に仕事を教えられるほど職場には欠かせない存在
- コミュニケーション力が見違えるほど上達した
- 支援機関を交えた面談は自然に回数が減り、現在では本人自身があまり必要性を感じていない

【社員 D のケーススタディ】（図 1-1-3）

本人の目標

日常業務の処理能力を高め、1人で自律して仕事ができるようになりたい。

特徴

発病前はデザイン事務所でグラフィックデザイナーとして働いていた。仕事でパソコンを使ったことがほとんどなく、パソコンスキルは高くない。発病後はリハビリを経て、IT企業主催の障害者委託訓練を3ヶ月受講。性格は温厚で社交的で、働く意欲と仕事に対するモチベーションは高いが、複数の仕事を優先順位をつけて進めることができない。そのため仕事を抱え込む割にはどれも効率的に進められておらず、残業することが多々ある。自己表現が苦手で、自分の障害や体調についてきちんと伝えられない。加えて、通勤に2時間近くかかり、帰宅しても疲労が取れず、翌日、翌々日まで持ち越し、仕事のパフォーマンスにも影響を及ぼしている。ただ、眠れない、食欲がない等の訴えについては社内の精神保健福祉士には伝えられている。支援機関は現在利用しておらず、社内支援のみ。

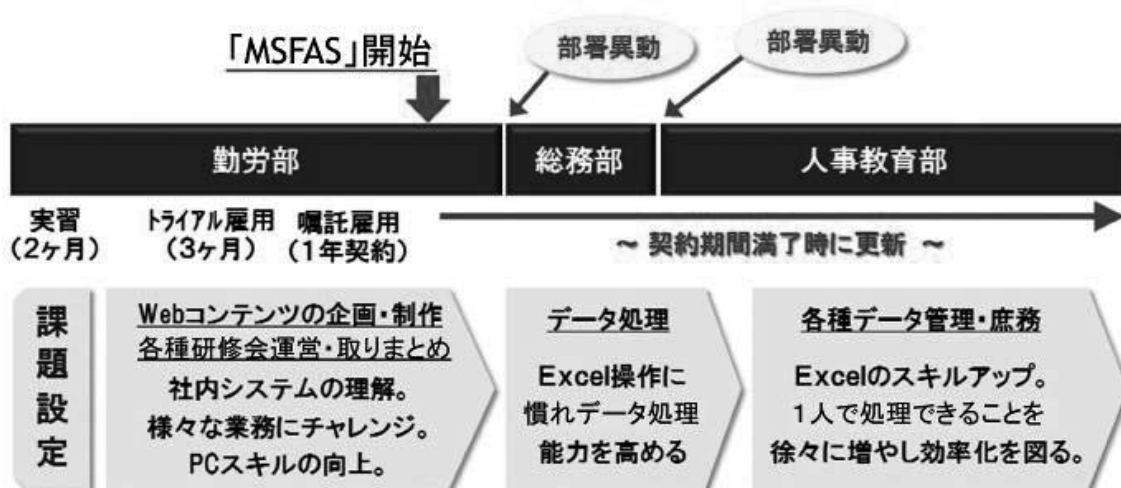


図 1-1-3 社員 D のキャリア課題の設定とこれまでの経緯

課題と課題克服のために活用したトータルパッケージ

課題は疲労からくるストレスの蓄積とそこから派生するネガティブな自動思考への対処と自分の障害についてきちんと伝えられるようになることの2点で、MSFASを実施することになった。

MSFAS 実施結果

対処法検討シートの作成の後、「感情的にぐるぐるしていたものが、冷静になって1つずつ書きとめることで気持ちが落ち着いてきて、不安が解消されたようだ」との感想を述べている。M-メモリーノートは体調不良時には書けないこともあるが、日々のライフイベントや服薬後の体調の変化を記入する習慣が確実に身についており、それを精神保健福祉士との振り返りに役立てている。

MSFAS に加えて、職場及び精神保健福祉士が実施してきた支援

- ① 仕事の優先順位を一緒に考える（上長から指示された内容を整理し、具体化する）
- ② 定期的に進捗状況を確認（困っていることやできないことを確認する）
- ③ フィードバックと課題設定（上長の立場と同僚の立場双方から）

現在の状況

- まだ業務のすべてを任せられるには至っておらず、上長に伴走してもらいながら業務を進めている
- 自分に必要な配慮を認知し、自らの障害について上司には伝えられるようになった
- 以前と比較して、ストレスや疲労の自己評価とコントロールができるようになった

【社員 F のケーススタディ】(図 1-1-4)

目標

不安定ながらも、配慮により働き続けることができているので、今の状況を維持し続けたい。

課題と特徴

発病前は洋服の仕立加工会社に勤務し、自営で着物の修繕も行っていた。発病後はリハビリを経て、IT 特化型の就労移行支援事業所を利用。Microsoft Office Specialist を所持するほどパソコンスキルは高く、仕事を計画的に進めることに長けている。精神疾患以外に身体の病気を有しており、体調は不安定である。業務面では個人の能力が高い分、自己完結型の仕事を好み、チームで協力して仕事を進めることが苦手である。体調不良により会社を休むことが多いため、トータルパッケージについては MSFAS を使用することにした。

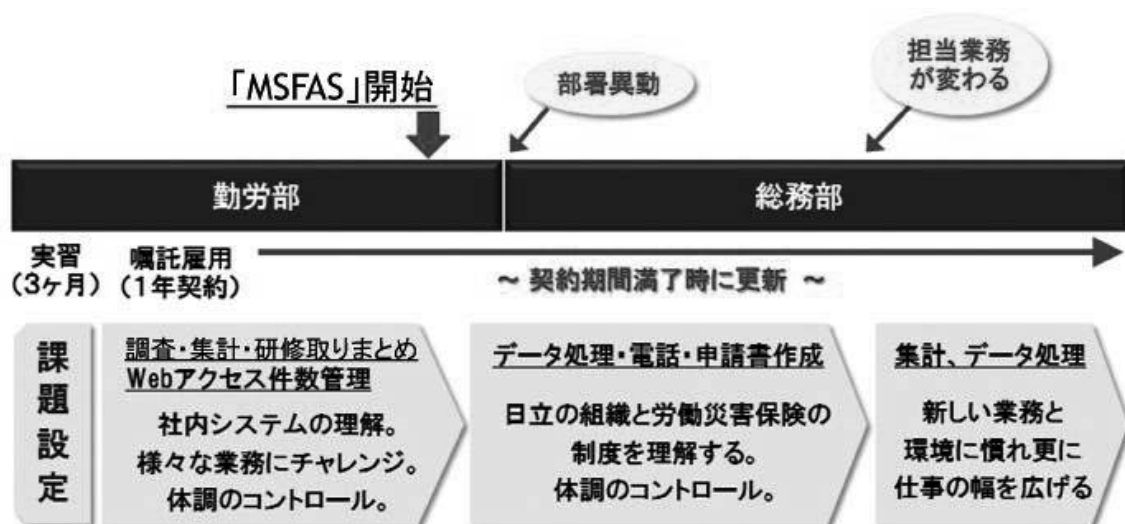


図 1-1-4 社員 F のキャリア課題の設定とこれまでの経緯

職場及び精神保健福祉士が実施してきた支援

- ① 仕事の役割分担を工夫（単独で取り組める仕事を中心に任せる）
- ② 定期的なフィードバックで評価（自己肯定感アップのため「できていること」を褒める）
- ③ 見守り&励まし（職場としては必要以上に介入しない、言葉がけ）

現在の状況

- 仕事も高いレベルのものを任せられるようになり、幅が広がった
- 入社時ほど体調不良で休むこともなくなり、現在は安定して働いている
- 仕事のペースが遅い障害者に配慮して教えることは今もって苦手である
- MSFAS については本人の希望により途中で継続を断念した

4 支援対象者の現在の就業状況

対象者 6 名のうち、現在も継続して働けている者は 3 名で（表 1-1-3 参照）、退職者 3 名については、生活の乱れからくる睡眠不足や疲労の蓄積による体調悪化と職務遂行能力の低下が共通点として見られた（表 1-1-4）。

表 1-1-3 現在就業継続中の 3 名における就業状況の概要

社員	所属	勤続年数	勤務状況	備考
1	A グループ	3 年	週 5 日 8:50～17:20	フルタイム勤務
2	B グループ	2 年 6 ヶ月	週 5 日 10:00～17:20	月 1 回通院日終日休み
3	A グループ	2 年	週 5 日 10:00～17:00	通院日は遅参

表 1-1-4 退職した 3 名についての状況

社員	所属	勤続年数	特徴または傾向
1	A グループ	2 年	- 書類整理が苦手でケアレスミスが多い - コミュニケーション力が高い分気疲れする - 生活の乱れ（寝不足）から体調を崩す
2	A グループ	1 年 5 ヶ月	- タイピングは速いが言語の理解が難しい - 人とのコミュニケーションが苦手 - 独り暮らしで生活リズムが乱れやすい
3	C グループ	1 年	- 業務を進める際、1 人で考え込む - 対人関係でストレスを感じやすい - 家庭の問題もあり不安定な状態が続く

5 トータルパッケージの活用可能性について

- (ア) キャリアの歩みの時々 **M-メモリーノート**や **MSFAS** を使って睡眠や食生活のこと、働き方やストレス状況の整理を行ってきたことは、定着支援にかなり有効であると思われる。
- (イ) **MWS** については、集中力や作業時の疲労の傾向を見る点では良いとは思うが、本来の目的である職場での作業能率の向上と安定につながっているかどうかといえば、評価の材料に乏しい。
- (ウ) 退職した 3 名に共通して生活リズムの乱れが見られたため、**M-メモリーノート**や **MSFAS** は最初から全員対象とすべきであったと感じている。
- (エ) 複雑な家庭環境や生活状況を抱えて、それが原因となって体調を崩す精神障害者については、これらの定着支援にも限界を感じることもある。

おわりに

日立製作所本社コーポレート部門のこうした取り組みを契機として、当社内の各カンパニー・事業所並びにグループ会社においても精神障害者を雇用する職場が増えてきている。本研究の対象にはなっていないものの、昨年と比べてグループ会社だけで 33 名の精神障害者の雇用増がある。グループ会社においては、本社コーポレートのように専門職の支援者を社内配置する余裕がなかなかないため、社外支援者との関係づくりが定着のために重要な役割を果たすと思われる。その定着支援のためのツールとして **M-メモリーノート**や **MSFAS** を活用し、それを基に定期的に社外支援者・当事者・職場上長との情報共有の場を設けることによって、支援者や職場は早い段階で当事者の疲労やストレスを把握でき、本人の気づきを促し、状態を悪化させる前に対処法を検討できるのではないと思われる。

第2節 (株) JAL サンライト (特例子会社モデル)

—長期的なキャリア形成に向けた適切な人財確保、企業内支援と連動した支援機関への期待—

はじめに

日本航空の特例子会社である「株式会社 JAL サンライト」の設立は 1995 年、JAL の総務センターの役割を担ってきた。親会社の総務センターを受託するという形態をとっており、事務代行サービスのほか、印刷業などの事業を展開している。

設立年には一期生として 13 名の障害者が入社、現在では 330 名ほどの従業員のうち、4 割弱は、視覚障害、聴覚障害、肢体不自由などの障害を持ちながら働いている。2007 年 4 月からは新たに知的障害者の雇用も始め、社内郵便封筒の補修等の業務に従事している。

1 キャリア形成支援の考え方

(1) キャリア形成 3 因子の各項目に関する障害別対応状況について (表 1-2-1)

表 1-2-1 キャリア形成 3 因子の各項目に関する障害別対応状況

要素	キャリア形成に係る項目	身体障害	知的障害	精神障害	メンタルヘルス不全 (休職者)	発達障害	高次脳機能障害
① 能力開発・成長	集合教育	○	○				
	昇進昇格	○					
	個別教育	○	○				
	組織の理念・目標等の伝達	○	○				
	自己啓発支援	○					
	配置転換	○					
	目標管理制度						
② 職務・役割調整	職務上の役割を固定する	○	○				
	職務上の役割を減らす	○	○				
	職務上の役割を増やす	○	○				
	能力・適性に合わせた職務の再設計と創出	○	○				
	負担軽減のための降格						
③ 支援環境整備	社内の相談体制	○	○				
	健康管理上の特別休暇						
	外部機関を交えた連携	○	○				
	柔軟な勤務形態						
	職場適応の推進を目的とする人材配置	○	○				
	入社前のインターンシップ	○	○				

(補足)

- ・精神障害、メンタルヘルス不全、発達障害及び高次脳機能障害の手帳を所持している社員はいないものの、“うつ状態”で病欠中の社員及び発達障害または高次脳機能障害の可能性のある社員は在籍している。
- ・採用時の条件はフルタイム勤務可能であること。
- ・病欠した場合の職場復帰条件は 7 割以上勤務可能であること。

- ・過去に精神障害者を雇用していた時期があるものの、支援体制が十分整備されていなかったため雇用継続につながらなかった。将来的には精神障害者の雇用を視野に入れ、短時間勤務の勤務形態を含めた職場全体における受入れ体制及び環境の整備が必要と考えている。

（２）入社後 1～2 年の適応・定着支援

ア 全体支援

研修：・新入社員研修（図 1-2-1）

身体障害者研修内容：JAL グループ企業理念、ビジネスマナー、社員の役割、
情報セキュリティ、各障害基礎知識、規程類等

知的障害者研修内容：JAL グループ企業理念、ビジネスマナー、働くという意味
（給与）、情報セキュリティ、会社のルールについて等

・新人フォローアップ研修（身体障害者対象）

：（ビジネスマナー確認、コミュニケーション・ストレス
マネジメント、今後の目標設定等）。



図 1-2-1 新入社員研修

イ 個別支援（身体障害者対象）

- (a) 試用期間 3 ヶ月：配属先の先輩社員が世話役（企業人及び当社社員としてのマナー・心構え等を指導）、
OJT リーダー（担当業務の個別指導）として教育にあたっている。
- (b) 職場相談：職場相談窓口の職業相談員が、随時相談を受ける体制。更に新入社員に対しては、入社後定期的に面談を実施している。
- (c) 障害プロフィール：入社時に障害内容及び配慮要望事項を詳細に確認し、配属先責任者に引き継ぎ、またその後の異動時は当該個別データ（前責任者が必要に応じて内容を更新）を新しい職場責任者に引き継ぐことにより円滑な職場定着を推進している。

（３）配置転換・能力開発の考え方

当社は親会社から給与、厚生、収入管理及びその他の総務事務業務を請け負っており、多岐にわたる専門業務を担っている。そのため、人財育成の観点でジェネラリストを養成するのか、スペシャリストを養成するのかは判断が難しいところである。基本的な考え方として入社後暫くは浅く広く、中堅以上は深く業務に従事することが一般的であると思われる。しかし、各業務の専門性が高く、一度配属されると一人前になるのに時間を要し、その後すぐ異動させるのは難しいのが現状である。更に、実際の配置転換・能力開発はそれぞれの能力・取り組み姿勢及び障害特性によって違ってくる。特に聴覚障害者の日本語力、対人コミュニ

ケーション能力（含む電話対応）により適応できる業務が限られてしまう場合がある。このようなことが総務事務業務を請け負っている会社としての課題となっている。

なお、知的障害者に関しては、現在2つの限られた部署で就労しているものの、近い将来は適材適所で他の部署に交じって就労できるよう職域を拡げることを検討していきたい。

（４）長期的キャリア形成の考え方

現在、親会社からの出向者が各業務の責任者として日々の業務を担っているが、将来的にはプロパー社員（含む障害者）が自ら責任者となり、会社を運営する（できる）ようキャリア形成を図りたいと考えている。ところが、能力・取り組み姿勢等でその責を担う人財が不足しているのが実状である。

そこで、プロパー社員が自ら渦の中心として自分たちの会社を考え、導いていくという意識づけの一助として、また職場定着推進活動の一環として、職場定着推進チームの中に「社員代表チーム」を設置し、社員の代表としてプロパー社員が自ら中心になって会社のこと考え、職場環境整備を検討する場を設けることにした。

その活動成果の1つとして聴覚障害者マーク（図1-2-2）が職場に導入された。当該マークは総務事務のサービス品質向上及び効率化を目的として導入されたものである。なお、更にきめ細かく人財育成を実践するためには「個別的、長期的キャリア形成スキームの構築」が必要であり、今後検討していきたい。

なお、知的障害者に対しては、可能な限り長期間にわたり心身ともに健康で、生産性ある就労が持続できるようなキャリア形成を目指したいと考えている。そのためには現場の就労支援体制の維持向上を適宜図っていくことが必要であり、日頃より支援者及び保護者との円滑な情報の共有、連携を行っていくことが重要なポイントとなる。なお、その際は企業における就労は福祉ではなく、あくまでも生産性を一定程度以上求める民間営利企業としてのスタンスを理解していただくことが前提となる。



図1-2-2 聴覚障害者マーク

2 支援体制の概要

（１）特定の支援者（内外）の有無

知的障害者：

（社内） 通常業務はすべて社員自らの段取りに任せている。

しかし問題が起きた時、または起きそうな時に「見守り役」指導者（当社客室乗務員のOGを契約社員として再雇用）が支援を実施している（図1-2-3）。

また「見守り役」指導者は新規業務を開始するにあたり、作業手順を考え、必要に応じて治具を準備する役割も担っている。彼女らの中には2号ジョブコーチ資格保有している者もいる。また当該「見守り役」指導者を先生として月1回の勉強会を行い、能力向上を図っている。その結果、挨拶が苦手な自閉症の社員もある程度自ら笑顔で挨拶ができる



図1-2-3 「見守り役」による支援

ようになり、またローマ字を理解できなかった社員もある程度理解できるようになった。年ごとの成長ははっきりと見て取れ、職域拡大に役立っている。

(社外) 社員は全員支援機関に所属。必要に応じてジョブコーチ支援を要請することがある(図 1-2-4)。

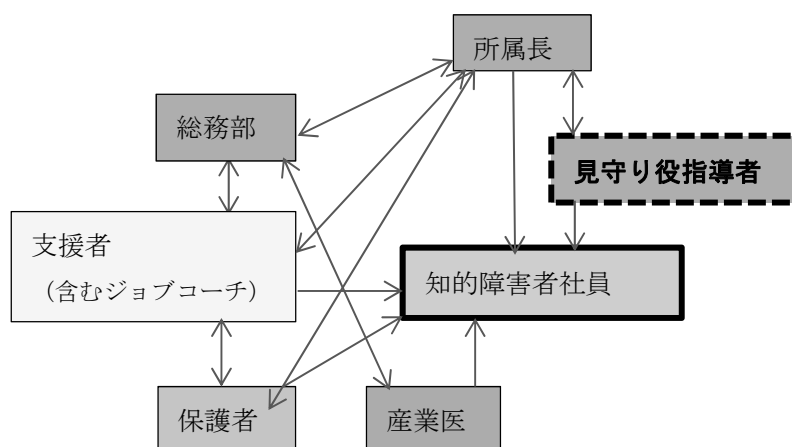


図 1-2-4 知的障害者に対する支援体制

※健康面で問題を抱えている社員、または不安を抱いている社員に対しては産業医による面談・相談を定期的実施している。

身体障害者：

(社内) 通常、身体障害者には特定の支援者はついていない。基本的な支援は職場（上司、同僚及び総務部）で行っている。なお、上司（会社）に相談しにくい場合は職場相談窓口を社内に設けている。職場相談窓口は会社から離れた第3者機関として位置づけている。

(社外) 社内での解決が難しい場合は、支援者（ジョブコーチ支援、カウンセリング）に専門的な支援を外部各種支援機関に要請することがある（図 1-2-5）。

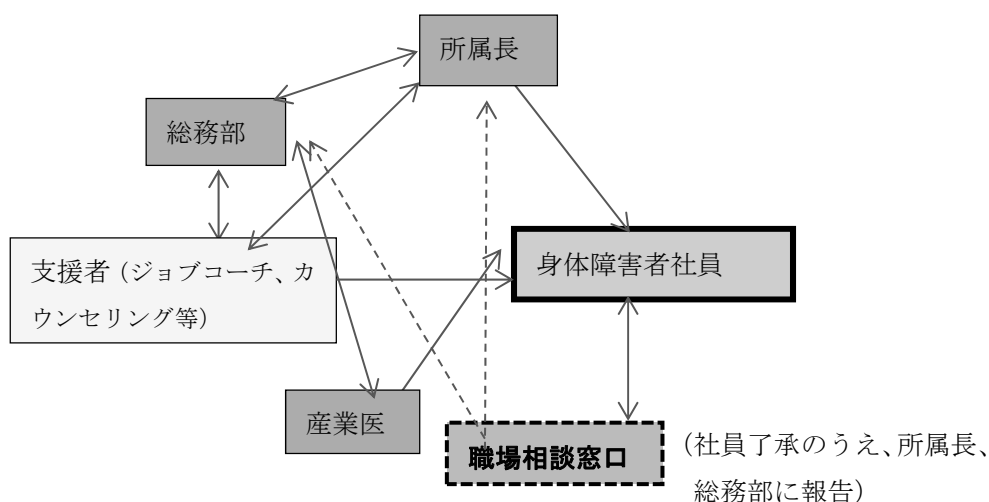


図 1-2-5 身体障害者に対する支援体制

※健康面で問題を抱えている社員、または不安を抱いている社員に対しては産業医による面談・相談を定期的実施している。

（２）選任方法

知的障害者：社外の支援者は各社員在住の各都道府県における支援機関を特別支援学校卒業時に調整している。また必要に応じてジョブコーチは適宜調整している。

身体障害者：基本的には外部支援者はついていないが、必要に応じて公的支援機関・NPO 法人等に相談しながら対応している。また必要に応じてジョブコーチは適宜調整している。

（３）支援者（内外）の研修等支援者としての専門知識・スキル等

社内における支援者（所属長、総務部、「見守り役」指導者、職場相談員等）は他企業見学、外部講習会参加、自己啓発等で知識・情報を習得している。また外部公的機関から講師を招き、障害特性への理解を深める講習会を定期的に社内で実施している。

（４）支援者の所属組織

「見守り役」指導者は知的障害者と同じ組織に所属している。「職場相談窓口」の職場相談員の所属組織は事務局として総務部から１名、また一般相談員として信頼感がある方を現場より人選している。

（５）支援者（内外）の権限（日常のカウンセリング活動や配置転換への発言）

社外支援は基本的には会社及び社員本人からの要請による。配置転換等に関する発言は専門家からの貴重なアドバイス（助言）として受け止めている。産業医及び社内支援者（職場相談等）からの助言についても同様に捉えている。

（６）障害者雇用の職場への影響

支援者（内外）の影響は大きく、計り知れない。特に社外の支援者には大きな力添えをいただいております、障害者就労において大きな役割を果たしている。

３ キャリア形成支援の具体的な内容

（１）知的障害者のキャリア形成支援

知的障害者のキャリア形成のためには社員本人、保護者、支援者及び会社の連携が不可欠であることはいうまでもない。特に保護者とのスムーズな連携が課題となる場合、支援者の支援に期待するところが大きい。

なお、入社後の能力開発に向けた教育として、月例勉強会を少人数グループに分けて実施している。テーマは「挨拶」、「報・連・相の具体的な実践方法」、「個人情報取扱い」、「セクハラとは」、「漢字の読み書き」、「計算」、「地震発生時の対応」、等々と多岐にわたっている。当該勉強会は社員の能力向上は可能であるという考えのもと実施しており、実際社員により程度の差はあるものの能力向上は認められている。

（２）身体障害者のキャリア形成支援

ア 人財育成、採用スキームの見直し

以前は人事考課評価において、各障害特性を鑑み、評価に大きな差をつけるのは適当でないとの考えがあった。しかし、昨今は障害への配慮はするものの特別扱いはしないという前提でメリハリのある評価制度に方針転換し、頑張っている社員、成果を挙げている社員にはそれ相応の評価を行い、明確な評価差をつけ、モチベーション向上及び意識づけを図ることにしている。同時に、新しく「人事考課ガイダンス」を作成し、各部署の責任者の評価ベクトル合わせを行い、全社的な人財育成の取り組みを図った。

また、そもそも良質で当社に合う社員を確保することが肝要だという考えの下、現在「採用スキーム（試験・面接方法）の見直し」を行っている。具体的には当社が求めている人財の明確化、面接前のベクトル合わせ、客観的な評価方法等の導入、更に事務処理能力を評価するための試験導入等、試行錯誤を経て大幅に改定を行っており、今後も継続的に調整していくことが必要と考えている。

過去の一定期間において法定雇用率達成を第一命題として、基準を下げて大人数を毎年採用していた結果、法定雇用率は達成したものの、能力及び適性において当社に合わない社員が増え、配属先の職場の混乱をもたらしたという苦い経験がある。

またこの際、社員の能力向上を目的にトータルパッケージのツールを活用したものの、8ヶ月前後の手厚い支援にも関わらず残念ながら期待される成果を出せずに終わってしまったケースもあった。しかし、このケースは支援を受ける側の特性（自らの状況認識不足）による結果である可能性があるため、社員のキャリア形成に効果があると思われる場合は今後も一つのツールとして同様の支援を活用することを検討していきたい。

イ キャリア形成のための研修制度

キャリア形成に向けた当社独自の研修と JAL グループ全体の研修を組み合わせながら人財教育に努めている（図 1-2-6、表 1-2-2）。その他、障害者のある社員を含めた全社員を対象として、外部機関の講師を招き、各種障害特性について理解を深めるための講習会を開催している。

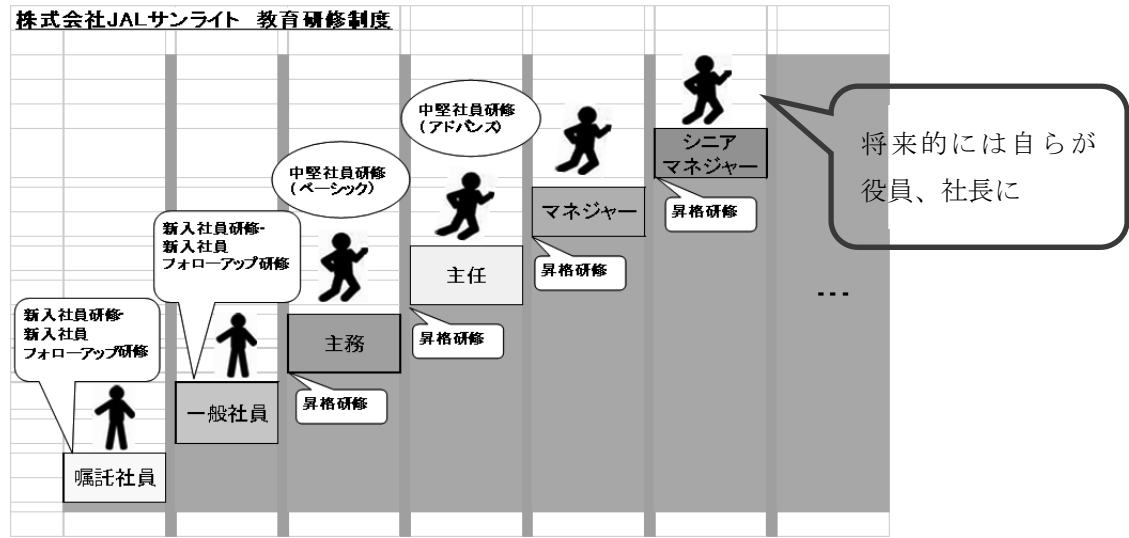


図 1-2-6 当社独自研修

表 1-2-2 JAL グループ全体研修の内容

・ JAL フィロソフィ教育	・ ビジネスリーダー研修
・ 新生 JAL ブランド研修	・ リーダーシップ基礎研修
・ 輝く人財感動創造セミナー	・ 組織のメンタルヘルス・マネジメント研修
・ モチベーション&コミュニケーション研修	（入社 3・6・10 年前後の 3 回）

おわりに

障害者のキャリア形成において、まずは当社の業務を遂行でき、適性があり、生産性を期待できる人財確保が第一の課題となっており、そのための仕組みづくり（採用スキーム）の見直しが急務である。現在インターン制を導入し、実際業務体験を通して採用することを試みている。更に、その後如何に社員のキャリア形成を行っていくのが当社の本質的なテーマになると思われる。その際は、企業内にとどまらず外部各種支援機関との連携が不可欠になることは明らかで、そのための支援体制を整備していきたい。そして、最終的には充実したキャリア形成を図っていくことにより全社員の物心両面の幸福を追求していきたい。

第3節 (株)かんでんエルハート(特例子会社モデル)

—カウンセラー等の配置による支援体制の整備、就業と生活の両面からのサポート—

はじめに

株式会社かんでんエルハートは、大阪府、大阪市、関西電力株式会社の共同出資により平成5年12月に設立された特例子会社である。本社である住之江ワークセンター、ビジネスアシストセンター、高槻フラワーセンターの3つの事業拠点があり、現在170名の社員のうち、109名の障がい者が、農園管理や園芸、メールサービス、経理、一般事務、などの業務に従事している(平成25年1月現在)。

このうち知的障がいのある社員51名は、主に園芸部門の花弁栽培・花壇保守や、貸し農園のメンテナンス、営業部門の郵便物・社内連絡便の受発信業務を行うメールサービスや、商品箱詰め・包装業務、印刷業務を担当している。身体障がいのある社員50名は、営業部門での販売促進・管理、印刷業務、マッサージ業務、管理間接部門での広報、経理、庶務業務を担当している。

また、精神障がいのある社員8名は、園芸部門での花壇保守や貸し農園メンテナンス、接客業務、営業部門での商品発送業務、管理間接部門での庶務業務を担当している。

1 キャリア形成支援の考え方

(1) キャリア形成3因子の各項目に関する障害別対応について

当社では、障がい・能力段階に応じて、研修・職務配置・就業支援を行いながら、従業員のキャリア形成に取り組んでいる(表1-3-1の通り)。

表1-3-1 キャリア形成3因子の各項目に関する障害別対応状況

要素	キャリア形成に係る項目	身体障害	知的障害	精神障害	メンタルヘルス不全(休職者)	発達障害	高次脳機能障害
① 能力開発・成長	集合教育	○	○	○	○	○	
	昇進昇格	○	○	○	○	○	
	個別教育	○	○	○	○	○	
	組織の理念・目標等の伝達	○	○	○	○	○	
	自己啓発支援	○	○	○	○	○	
	配置転換	○	○	○	○	○	
	目標管理制度	○	○	○	○	○	
② 職務・役割調整	職務上の役割を固定する						
	職務上の役割を減らす	○	○	○	○	○	
	職務上の役割を増やす	○	○	○	○	○	
	能力・適性に合わせた職務の再設計と創出	○	○	○	○	○	
	負担軽減のための降格	○	○	○	○	○	
③ 支援環境整備	社内の相談体制	○	○	○	○	○	
	健康管理上の特別休暇						
	外部機関を交えた連携	○	○	○	○	○	
	柔軟な勤務形態	○	○	○	○	○	
	職場適応の推進を目的とする人材配置	○	○	○	○	○	
	入社前のインターンシップ	○	○	○		○	

（２）入社後１～２年の適応、定着支援の考え方

ア 共通

入社後半年から１年間は、社会人としての自覚を醸成し、基礎スキルを習得させる時期と位置づけている。そのため新入社員全員を対象に、会社生活で必要になるビジネスマナー、障がい理解、コミュニケーションについての研修、他職場実習を実施している。また配属先では新入社員への指導役（上司や先輩社員）を決め、早期の職場定着に努めている。

（なお、当社は専門の指導員を配置せず、役職者に障がいに関する社内外の研修を受講させ、職場の上司が障がい者に直接指導と就業支援を行う体制を整えている（詳細は後述の『２ 支援体制の概要』に記載）。）

イ その他、障がいに応じた定着の取り組み

（ア）精神障がい者

精神障がい者の職場定着において重要となるのは、服薬など体調管理の徹底であると考えおり、そのため入社時には薬や睡眠の重要性についての心理教育や、上司による毎日（朝夕）の体調・服薬確認を実施している。

また精神障がい者は、入社時の環境変化（職場環境や人間関係）が原因で不安を抱えることが多い。そのため不安をため込んで不調にならないように、社内カウンセラーが入社１ヶ月目は週１回、２ヶ月目以降は隔週１回の頻度でカウンセリングを実施している。その後、入社後１年が経過し職場定着した精神障がい者に対しては、月１回の定期カウンセリングに移行している。

（イ）知的障がい者

知的障がい者の場合は、長期にわたるライフサイクルの中で、家庭環境の著しい変化（きょうだいの独立、親との死別）に適応できないことが多いため、早い段階から自立し生活基盤の支援を家族以外の支援機関に移すことが望ましい。そのため、入社時に人事担当者や所属長が、保護者に対して社員の自立に向けたガイダンスを行い、積極的に支援機関とつながることを促している。

（３）配置転換・能力開発の考え方

ア 配置転換

当社は社員の能力、適性、障がいの業務への影響を考慮して入社時に職務配置を行っており、その結果、聴覚障がい者は印刷、視覚障がい者はマッサージ業務、知的障がい者はメールサービスや園芸が主な配属先となっている。

配置転換については、本人の適性を考慮し、その能力をより発揮できる業務を与えることにより、対応できる業務の幅を上げ能力向上を図ることを目的に実施している。なお対象者の適性チェックと職場環境の激変緩和のため、異動前に実習を行っている。

イ 能力開発

（ア）集合研修

障がい別の研修ではなく、社員の能力伸長段階に応じ、社会人として就業するために最低限必要となる職場マナーや報・連・相などのスキルを習得する基礎段階、中堅社員として業務に必要なビジネススキルを習得する段階、ベテラン社員として職場の中核となるために必要なスキルを習得する段階、管理監督者として職場を取りまとめるマネジメントスキルを習得する段階と、大きく４つの段階に分けて研修を実施している。またそのほかにも、障がいについての基礎的な知識や人権などについて学ぶ基礎研修や、営業スキルやマッ

サージスキルなど、各課で必要なスキルについて学ぶ部門研修も実施している。

(イ) OJT

各職場に配置している2号ジョブコーチ（上司）が中心となって実施している。

(4) 長期的キャリア形成の考え方

当社では、社員にできるだけ長く働いてもらうことを前提に、入社以降段階的に能力を向上させ、生産性の高いベテラン、作業リーダーへ、更に能力の高い者には役職者へと成長させるという長期的な視点に立ったキャリア形成を行っている。

長期的キャリア形成の過程において、社員は責任ある仕事を任されるなど、就業面からのストレスは増していく。一方、私生活でも社員は自立や親との死別等のライフイベントを体験するため、ストレスやサポートの必要性は更に増していくと考えられる。このような経年による就業面と私生活面の変化は、誰もが経験することではあるが、特に障がい者にとっては、就業上大きな影響を与えるものと考えられる（図1-3-1）。

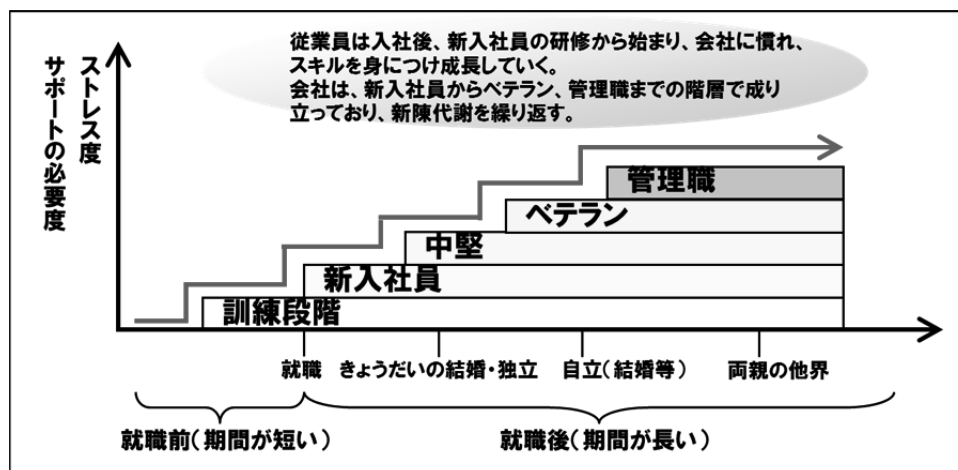


図1-3-1 就業面・生活面のライフイベントとストレスの変化（イメージ）

就労準備性ピラミッドで考えてみると、長期にわたり安定して就業するためには、生活面での安定が重要であることは明らかである。そこで当社では障がいのある社員の長期的キャリアの形成のために、就業面（会社生活）と私生活（家庭生活）の両面について継続的なアセスメントと支援に取り組んでいる（図1-3-2）。

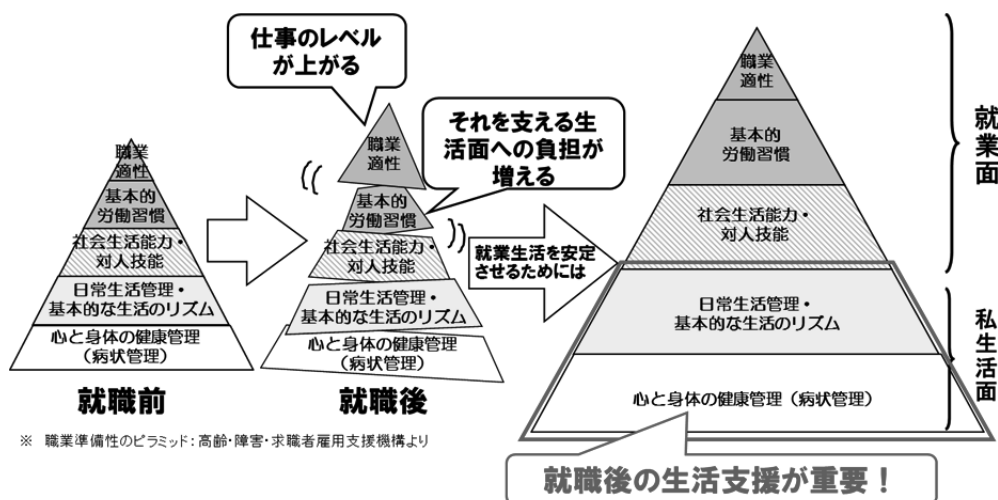


図1-3-2 就業面と私生活両面へのサポートの重要性

＊加齢について＊

当社では加齢についての具体的な対策はまだ講じていないが、加齢による体力や集中力の低下による生産性の低下などが少しずつ見られ始めている。そのため、今後は、体力等に応じた配置転換や業務の創出などを行うことが必要となってくる。更に、加齢に伴い、就業に著しい困難をきたすようになった社員には、支援機関等と連携しながら支援策を検討する必要がある。

また、障害者職業総合センター(2001)によると若年時の能力伸長が大きいほど、長く就業できることを報告していることから、加齢対策として新入社員の時期から能力伸長に、より一層取り組んでいくことが重要と考えている。

2 支援体制の概要

(1) 特定の支援者（内外）の有無

当社では障がいのある社員の長期的キャリア形成に取り組んでいるが、ライフイベントを契機とした私生活の乱れや加齢による体力や集中力の低下などの問題のため、就業に支障をきたす社員も少なくない。

そのため、当社では就業に課題を抱えた社員に対して、就業面と生活面の両面への支援を行うため、図 1-3-3 のような支援体制を整備している。

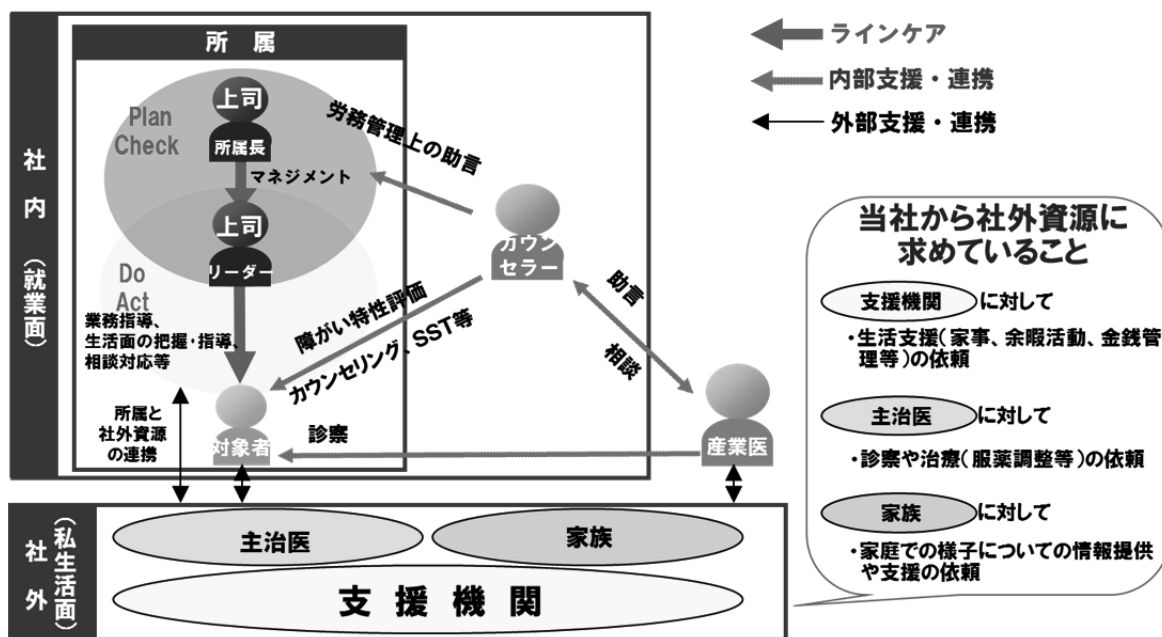


図 1-3-3 当社の支援体制図

ア 要員

- ・社内…社内カウンセラー3名（臨床心理士2、精神保健福祉士1）、2号ジョブコーチ19名、障害者職業生活相談員33名
- ・社外…精神科産業医、各社員が所属している医療機関・支援機関・家族

イ 就業面（会社生活）の支援

就業面について、当社では職場に就業支援を専門に行う者を特別に配置しておらず、上司が仕事のマネジメント、生活面の把握・指導とともに障がいに合わせた指導、相談対応も行っている。各職場のほとんどの上司（リーダー）に2号ジョブコーチの養成研修を受講させ、障がいに関する専門知識やスキルの向上を図

っている。

更に、職場での就業支援を支えるため、社内に精神保健福祉士・臨床心理士の資格を持つ社内カウンセラーを配置し、各所属に対して専門的な視点からの労務管理上の助言や、社員に対して障がい特性評価やカウンセリング、SST等のサポートを行っている。

ウ 私生活面（社外資源との連携）

障がいのある社員が安定して就労するためには、私生活面においても支援を必要とする。しかし、知的障がい者のように家族の支援が必要な社員は、家族の支援力が低下すると、私生活の土台が崩れ会社生活にも支障が出ると考えられる。しかしながら、私生活の問題について企業が入り込むことは難しい。実際、数年前まで、当社は私生活面の支援についても社外機関に頼らず内製化しようと試みてきたが、会社の負担が大きいのの実効性は低かった。そのため当社では支援機関が私生活の支援の中心となるように、家族と支援機関が信頼関係を築く橋渡しを行い、社員の私生活面での安定確保に努めている。

具体的には以下の3つの項目を行っている。

- ・新入社員の保護者に対しては、早い時期からの支援機関利用や、20歳代での自立（グループホーム、単身生活）を勧めている。
- ・家族懇談会で、自立の必要性などの説明を行っている。
- ・1号及び2号ジョブコーチ、職業カウンセラー補の実習を受け入れ、長期にわたる生活支援の重要性を発信している。

（2）選任方法

選任方法については以下の通りである。

- ・社内カウンセラー…臨床心理士または精神保健福祉士の資格を持つ者を雇用。
- ・2号ジョブコーチ…職場で障がい者に直接指示や支援を行う役職者を選任。
- ・障害者職業生活相談員…作業責任者の役割を担っている担当者を選任。

（3）支援者（内外）の研修等支援者としての専門知識・スキル等

2号ジョブコーチや職業生活相談員の養成研修の受講以外に、社内において社内カウンセラーや社外の有識者が講師となり、所属長や上司（リーダー）、作業指導の役割を担う担当者を対象に「障がいの特性や接し方に関する研修」、「援助技法（行動分析）に関する演習」、「メンタルケアの基本の学習や傾聴実習を含むラインケア研修」などを実施している。

（4）支援者（内外）の所属組織

支援者の所属については以下の通りである。

- ・社内カウンセラー…業務課に3名配置。各所属へは出張して、本人との面談や上司への助言などを実施。
- ・2号ジョブコーチ…各所属に配置（計19名）。
- ・障害者職業生活相談員…各所属に配置（計32名）。

（5）支援者（内外）の権限（日常のカウンセリング活動や配置転換への発言）

社内カウンセラーに配置転換に係る権限はないが、不調者への対応方法等を検討するケース会議を開催し、

配置転換の検討や業務指導の改善などの助言を行っており、同会議の出席者である所属長や上司（リーダー）はカウンセラーからの助言を参考に職務配置・業務指導・就業支援を行っている。

（６）障がい者雇用の職場への影響

社内カウンセラーが配置されていることで、精神障がい者や知的障がい者の特性や接し方について助言を受けることや、不調時の対応（カウンセリング、医療機関や支援機関への橋渡し等）もスムーズに行いやすいため、職場の支援者の安心感につながっている。

しかしながら、企業では私生活面の支援まで入り込むことはできないため、私生活の支援は社外の支援者と連携することが必要である。

３ キャリア形成支援の具体的な内容（トータルパッケージ活用可能性も含めて）

（１）当社における育成研修

〔研修例〕

ア ビジネススキル向上に関する研修

社員の業務処理能力の向上のための基礎スキル（考える力、書く力、聴く力、話す力、時間力）や、役職者を対象にした組織運営のマネジメント力の習得を目的として以下の研修を実施している。

- ・基礎ビジネススキル研修、コーチング力向上研修、マネジメント研修等

イ コミュニケーションスキル向上に関する研修

当社には様々な背景（障がいの有無や種類、新卒や中途採用・出向者）を持つ社員が一緒に働いているうちに、障がい特性としてコミュニケーションが苦手な社員も多く在籍しているため、社内コミュニケーションが簡単ではない。そのため社内のコミュニケーションを円滑にすることを目的に以下の研修を実施している。

- ・対人スキルアップ研修、自己表現力向上研修、障がいの基礎知識研修、ライン管理者研修等

（２）当社におけるトータルパッケージ活用と今後の活用可能性

当社では、社員の作業遂行力向上のため、トータルパッケージの **MWS** 訓練版を活用した。その結果から、今後、以下の活用可能性があると考えている。

- ・適正配置を考える際のツールとしての活用（事務処理能力や修正力を確認する）。
- ・業務上のケアレスミスを改善するツールとしての活用（ミスの傾向を確認する、集中力を高める習慣をつける）。

第4節 (株)いなげや(一般企業・特例子会社連携モデル)

—パートナー資格制度や習熟度確認表等の教育ツールを活用したきめ細かな教育訓練—

はじめに

当社においては、身体障害者は20年以上前から雇用している。知的障害者は、養護学校（現特別支援学校）の実習を経て2001年4月に初めて雇用し、現在も知的障害者の多くが特別支援学校の実習からの雇用となっている。

精神障害者は、2002年11月に初めて雇用した。当時、厚生労働省による「グループ就労を活用した雇用促進モデル事業」の指名を受け、精神障害の方のグループに委託契約という形で就労の場を提供したことが雇用のきっかけとなり、以降各種の支援制度も活用しながら積極的に雇用を進めている。本社では身体障害者、店舗では知的障害者（約6割）と精神障害者（約4割）の方々が中心に働いている。

これまでも障害者雇用に関向きに取り組んできたが、今後、新たな事業を創出し、障害者雇用率4%を目標にいなげやグループとして更なる障害者雇用の拡大と自立支援にチャレンジするため、特例子会社いなげやウィングを設立した（2010年10月）。当社の報告においては、いなげや本体における障害者雇用を中心に報告するが、特例子会社における取り組みについても一部紹介させていただきたい。

1 キャリア形成支援の考え方

（1）キャリア形成3因子の各項目に関する障害別対応状況について（表1-4-1）

表1-4-1 キャリア形成3因子の各項目に関する障害別対応状況

要素	キャリア形成に係る項目	身体障害	知的障害	精神障害	メンタルヘルス不全 (休職者)	発達障害	高次脳機能障害
① 能力開発・成長	集合教育	○	○	○	○	○	○
	昇進昇格	○	○	○	○		
	個別教育	○	○	○	○	○	○
	組織の理念・目標等の伝達	○	○	○	○	○	○
	自己啓発支援	○	○	○	○	○	○
	配置転換	○	○	○	○	○	○
	目標管理制度	○		○	○		
② 職務・役割調整	職務上の役割を固定する	○	○	○	○	○	○
	職務上の役割を減らす	○	○	○	○	○	○
	職務上の役割を増やす	○	○	○		○	○
	能力・適性に合わせた職務の再設計と創出						
	負担軽減のための降格				○		
③ 支援環境整備	社内の相談体制	○	○	○	○	○	○
	健康管理上の特別休暇	○	○	○	○	○	○
	外部機関を交えた連携	○	○	○	○	○	○
	柔軟な勤務形態	○	○	○	○	○	○
	職場適応の推進を目的とする人材配置	○	○	○	○	○	○
	入社前のインターンシップ	○	○	○		○	○

(補足事項)

＜実習（インターンシップ）受け入れについて＞

特別支援学校の場合、1 年次、2 年次、3 年次で、インターンシップが実施され、それらを通じ雇用の準備、就労の見極めを行っている。特別支援学校の実習を受け入れるにあたり、実習を通じてどういう人物か、どういうアプローチが必要なのか理解を促している。どういう障害があるかは実習して一緒に仕事をしないと分からないので、当社としては積極的に受け入れを進めている。

受け入れ側のスタンスとしては、1 年次は仕事とはどのようなものを教える、仕事は楽しいということを感じてもらうことを主眼としている。2 年次では、より幅広く仕事についての理解を深めるということで、期間は2 週間ほど実施し、店長が実習の評価を行っている。3 年次は、進路の最終段階でもあり、実習生をいなげやの従業員として、または特例子会社のいなげやウィングの従業員として迎えることができるか、シビアな視点で見極めを行っている。

(2) 入社後 1～2 年の適応・定着支援

ア 雇用管理のポイント

就労時のトレーニングや雇用に際しては、個別に面談して相互の理解を深め、時間をかけて、丁寧な雇用管理を心がける必要があり、特に緊張や不安の強い「はじめが肝心」であると考えている。

社内のきめ細かな対応と合わせて、各種の支援機関と連携した障害者支援制度を、種々組み合わせて活用している。採用当初は、本人のそれぞれの症状や体力に合わせて余裕を持たせた雇用条件を設定すると同時に、職場への周知やジョブコーチ支援の利用については本人や支援者とよく話し合って決定している。

なお、雇用管理のポイントとして、以下の 5 つの事項を重視している。

① 導入教育はもれなく、時間をかけ、丁寧に、実施する

—教育ツールを活用しながら、支援者も交え、オリエンテーションを行う—

採用時には、(ア) お客様を意識できること、(イ) 一人でも安全に作業ができること、(ウ) トレーニングを通じて作業の習熟が見込めること、(エ) 体調が安定していること、を重視しているが、この採用ポイントは、障害の有無に関わらず重視されることである。

また、採用後は、職場のルールや身だしなみの研修を十分行い、抵抗なく職場に入っていけるように配慮がなされるが、試用期間終了後のフォローアップ研修もすべてのパートナー社員（パート従業員）が受講している。

導入教育は、特に最初が大切である。障害者職業生活相談員でもある人事・教育担当者が直接店舗に出向き、初日のオリエンテーション等はゆっくり時間をかけて実施する。当社でも、店舗であれば部門ごとに 4 段階にして 24 種類の「作業修得度確認表」(p.45 図 1-4-3 参照)、いわゆる作業マニュアル等も準備している。これは特に障害者のために作ったものではなく、これをベースに、項目の中から障害者に合わせ選択して、基準を少し変えている。

当社のようにナチュラルサポートで雇用管理をする場合は、今ある既存のツールを上手く活用する方がベターなのではないかと思われる。また、アルバイト、パートナーも含めた全従業員に配布している一番ベースとなる教育ツールは、時間をかけてゆっくり実施している。その他の導入教育のツールとしては、「ポケットガイドブック」と「用語集」などがある。

<ポケットガイドブック>

トレーニングであっても雇用であっても「執務態度や身だしなみ」の基準は、他のパートナー社員とまったく同じで、会社共通の「ポケットガイドブック」に則っている。

この「ポケットガイドブック」には、“すこやけく”の会社の経営理念（「健やか（すこやか）」＋「希く（けく）」の当社の造語で、お客様の健康で豊かな、温かい日常生活と、より健全な社会の実現に貢献するという考え）をはじめ、①勤務のルール、②整理・整頓・清掃・清潔・躰の5S、③道具の正しい扱い方、④店の施設と場所、⑤所属長や先輩・同僚の名前、⑥扱っている商品とその部門、⑦店のレイアウト、⑧生鮮作業の衛生上のQ&A、⑨指定薬品の使用方法、⑩自己チェックシートなど、いつでも見られる小冊子を一人ずつに配布している。

<用語集>

仕事に関して最低限必要な言葉、道具については、用語集を活用して現物を見せつつトレーニングを行っている（図1-4-1）。

道具の名称と種類	道具の説明
①カゴテナー ②オリコン ③オリコン用台車（色・グリーン） ④カット台（4台） ⑤踏み台（牛乳ケース） ⑥ひもきりカッター ⑦ゴミ袋（ビニール） ⑧前出し棒 ⑨備品置き場（カット台等） ⑩在庫置き場（カートラック）	①商品を積載して運ぶ道具（ダンボール置き場としても使用） ②オリコン（小さい商品＜入り数10個＞） ③オリコンを4コ～5コ載せて運ぶ台車 ④カット台・商品を陳列する最に使用する台 ⑤上段の高いところ品出しする時に ⑥ひもきりカッター・ダンボールのガムテープを切る ⑦ゴミ袋は、ビニールと紙（ダンボール）に分別する ⑧前進するときに使用する（ビン物・缶詰・箱物） ⑨カット台・前出し棒等作業に使う道具が置いてある場所 ⑩バックヤードの、カートラックに通路別に在庫保管している

図1-4-1 用語集

② 早々結果を求めない

—就労当初は、執務態度評価にウエイトをおく—

就労は早々に結果を求めないという点も大切である。新入社員と同様、当然のことながら、成績や能力より執務態度に評価基準のウエイトをおいている。

③ 障害の種類及び程度に応じた安全・労働管理を進める

—障害の特性・種類・程度に応じた労働時間管理—

障害者用の制度があるわけではないので、時給や福利厚生等は他の社員・パートナー社員とまったく同じである。配慮している点では、契約時間が上げられる。知的障害者は長い時間の勤務を希望される方が多く、精神障害者は短い時間の勤務を希望される方が多い傾向にある。

なるべく本人の希望や状況に合わせられるように工夫をしており、特に勤務時間が短時間から弾力的に設定できることは、精神障害者でも働きやすい面がある。

④ 職場内の支援体制を確立する

—適宜ジョブコーチをつけるなど職場定着のための支援体制を固める—

店舗での就労では、仕事内容のみならず対人関係やコミュニケーション等で様々な問題が生じる。ただ、

そのほとんどを解決に導いているのは、店長や部門の担当者である。教育・トレーニングと同様に障害者に対する雇用管理においていえることは、指導上、手抜きや漏れがあるとそれが直接本人への戸惑いや不安につながり、問題化してしまうということである。逆にいえば、指示、作業割当てを明確にして手順をしっかりと教えれば確実に習熟すると考えている。

なお、必要に応じて外部のジョブコーチの支援を取り入れているが、判断は支援機関と検討のうえ、本部人事が決定している。

⑤ 既存の人事制度をベースに就労条件を設定する

—人事資格制度等を通じて処遇し、モチベーションを高める—

当社では、パート従業員をパートナー社員と呼び、役割や技能を3段階に分類した「パートナー資格制度」(p.44 図 1-4-2 参照)をとっている。パートナー社員は、週3日以上で週14時間以上の勤務を目安としている。このため、長時間の就労が難しい人でも十分働ける可能性がある。障害者の雇用管理もこの制度に依拠し、障害の有無で時給等に差はつけず、勤務態度や身だしなみなどの評価基準も一切変えていない。

イ 就労・定着に向けてのポイント

障害者雇用を推進するうえで、無理な受け入れは障害者本人にとっても、店舗にとってもマイナス面での影響が懸念される。無理をせず、まずは入社した一人ひとりの育成を図り、定着することこそ次の雇用につながるものとする。また、定着を進めるために次のことを現場に浸透させている。

① 職場が障害回復途上者との認識を持つ

先入観があることをあえて否定しないが、職場が障害回復途上者との認識を持つこと。障害者は障害そのものでなく、回復途上者であると捉えることが大切と考えている。

② 環境の変化（担当者の異動等）に対しては慎重を期し、必ず前後でフォローする

特に精神障害者は、環境の変化（店長や部門チーフなど社員の異動）には敏感である。当社では2年半程で人事異動が頻繁に行われるので、できることなら異動前、異動実施後なら早い時期に本人に連絡をし、上司やトレーナーが変わっても心配いらない旨フォローしている。

③ 問題が生じた場合は、迅速かつ丁寧に対応する

問題が生じた場合は、迅速かつ丁寧に対応することとしている。SOSを発した場合、スピードが命であり、現場で解決できる問題は、現場で解決を試みる。しかし専門的なことになる場合は、就労支援機関の方に協力を仰ぎ、アドバイスを受けた方がいい場合がある。場合によっては、医療機関に対しても連携の必要が生じる。問題があった場合は関係機関と連携し迅速かつ丁寧に対応することが、非常に大切だといえるだろう。

④ 障害者の雇用の実績を通じて理解、啓発を進める

障害者雇用を理解啓発を進めるために必要なことは、実績を通じてという点である。一番の早道であるうえ、当社では大事なことと捉えている。障害者に対する理解を進めるにあたっては、本を読むより実習に入ってもらい、実際にに関わり合いながら、いろんな問題を解決していくことが望ましいと考えている。知的障害者はこういう特徴やこういう行動特性があるのだ、あるいはこういう働きかけをすれば仕事ができるようになるのだということを実際に関わり合いながら知っていただくことが、非常に大切である。よって障害者の雇用啓発を進めるためには、雇用の実績づくりが一番大切だと考えている。

（３）配置転換・能力開発の考え方

本社と物流センター、店舗に配置している（車いすの方は設備の関係上、全員本社勤務）。店舗での仕事は青果・鮮魚・精肉・ベーカリー・グロスリー・レジ・清掃と、すべての職種で障害者が働いている。店舗での仕事はすべての職種（レジ、清掃除く）で売場への品出しが中心なので、接客対応も含まれる。配置については、まず勤務地・職種・契約時間など本人の希望を聞くこととしている。本人の希望に合致し、なおかつ受入可能な状況の事業所を探し、本部から事業所に受け入れの依頼をする。

なお、店舗のパートナー社員は、店舗単位の採用となることから、他店舗への異動は原則的にはない。

（４）長期的キャリア形成の考え方

ア 社内の資格制度に基づいた処遇

パートナー社員の多い企業であるところから、「パートナー資格制度」（図 1-4-2）を整備している。フレッシュパートナーからリーダーパートナー、そしてキャリアパートナーへと昇格する制度になっており、更には正社員への登用の道も開かれている。

この資格制度は各段階での作業とそこでの役割・資格・技能が細分化されていて、それが時給などの処遇にも連動する形になっている。そしてこの仕組みは障害者にも柔軟に適応されている。

	役割 資格	役割ごとの資格項目内容	
		必須 資格	キャリア
サブチーム業務～ チーム業務 (部門の管理運営)	キャリア		チーフ業務（部門の管理運営）
		必須 資格	販売計画
社員代行業務～ サブチーフ業務 (チーフ不在時の 部門運営)	リーダー	資格	作業指示
		必須 資格	発注
単純定型業務～ 社員代行業務 (社員の一部の時 間帯を担う)	フレッシュ	資格	仕分け
		必須 資格	陳列

図 1-4-2 パートナー資格制度

イ 修得度確認表の活用

パートナー資格制度においては、資格を取得していくための「修得度確認表」（図 1-4-3）という育成ツールがある。その中に習熟してほしい業務が難易度順に書かれている。難易度が高い業務にチャレンジしていき、仕事ができるようになると役割等級（仕事の習熟度を示した社内グレード）が上がる（昇格する）仕組みとなっている。

それぞれの職種ごとに作業単位にレベル分けされたチェック表で、全パート社員に配布しており、自分で達成度をチェックできるようになっている。

評価は半期ごとにチーフと面接をして「修得度確認表」の中から目標を設定し、セルフチェックをしながら進捗を確認して、次の面接でチーフと修得の確認をする。

なお、評価結果は賞与や昇格に影響する。もちろん障害者もこのツールを適用し、育成しているが、通常

のパート社員よりも少し目標を低めに設定してゆっくり時間をかけて育成する、店長が全体的な管理を行い、現場チーフが具体的な指導を行うなどの一定の配慮をしている。しかし、他のパートナー社員と比べ習熟までには一定の時間が必要であることと、同じ基準ではあるが上位等級にはなかなか上がれないという現実もあるので、本人たちのモチベーション等を考えると、もっときめ細かなステップを踏むトレーニングツールが必要だと考えている。

必須資格項目		フレッシュ		※ 2ヶ月間での達成度を付けて下さい。					※ 本人が達成した項目に「○」を記入し、指導員が確認した項目に「△」を記入して下さい。	
大項目	小項目	チェックポイント	達成状況	達成率	達成状況	達成率	達成状況	達成率	達成状況	達成率
3-1. 食料管理	在庫管理	在庫管理の「いりやうしだい」を把握している。			し	し	し	し		
		在庫管理の「いりやうしだい」を把握している。			し	し	し	し		
		在庫管理の「いりやうしだい」を把握している。			し	し	し	し		
		在庫管理の「いりやうしだい」を把握している。			し	し	し	し		
	廃棄管理	廃棄物の処理方法がわかる。			し	し	し	し		
		廃棄物の処理方法がわかる。			し	し	し	し		
	衛生管理	衛生管理の「いりやうしだい」を把握している。			し	し	し	し		
		衛生管理の「いりやうしだい」を把握している。			し	し	し	し		
		衛生管理の「いりやうしだい」を把握している。			し	し	し	し		
		衛生管理の「いりやうしだい」を把握している。			し	し	し	し		
3-2. 接客対応	接客対応	接客対応の「いりやうしだい」を把握している。			し	し	し	し		
		接客対応の「いりやうしだい」を把握している。			し	し	し	し		
		接客対応の「いりやうしだい」を把握している。			し	し	し	し		
		接客対応の「いりやうしだい」を把握している。			し	し	し	し		
	接客対応	接客対応の「いりやうしだい」を把握している。			し	し	し	し		
		接客対応の「いりやうしだい」を把握している。			し	し	し	し		
	接客対応	接客対応の「いりやうしだい」を把握している。			し	し	し	し		
		接客対応の「いりやうしだい」を把握している。			し	し	し	し		
		接客対応の「いりやうしだい」を把握している。			し	し	し	し		
		接客対応の「いりやうしだい」を把握している。			し	し	し	し		

図 1-4-3 作業修得度確認表

2 支援体制の概要

(1) 社内における支援体制

パートナー社員は原則、店舗単位で採用することになっており、最終的に店長が判断している。ただし、障害者雇用に関しては、本部人事にて原則 1 対 1 の面接を行い採用の是非を検討している。このため現場の店長やチーフが障害者を受け入れられるだけの管理能力を持っているかどうか、大きなポイントとなる。「障害者に任せられる仕事の範囲を決める」「作業の変更を慎重に行う」「作業の量を考慮する」といった判断力が求められるので、障害者を配置する際は、現場の店長の状況も勘案する必要がある。

ただし、今後、障害者雇用を進めていくうえで、店長の考え方にバラツキがあることには問題があるため、障害者雇用について現場サイド（特に店長）から質問や疑問点があった場合は、本社人材開発部の教育担当者（現在は、いなげやウィングのスタッフ）を中心に個別に指導、フォローしていくことにしている。その後の育成・指導に関する支援についても、基本的には現場の店長が全体的な管理を行うこととしている。

図 1-4-4 は、実際に精神障害者を 2 名受け入れている店長が自らまとめた資料である。他の従業員と分け隔てなく接し、必要に応じて配慮をし、同時に障害者とはギブアンドテイクの関係を求めている。このように雇用管理では、基本的かつ当たり前のことをもれなく、確実に実行し、密に双方向のコミュニケーションを図ることが大切で、店長や従業員の自然な気配りを感じ取った障害者は必ず期待に応えて行動するであろうと考えている。

なお、人事担当なり障害者の雇用管理をしている者にとって、このような店長を 1 人でも多く育成することで、障害者雇用が自然な形で進んでいくのではないかと感じている。

店舗で求める人財 店長の声その1

●働くうえでの基本的な事柄として

- | | |
|------------------|------------------|
| 1. 時間が守れる。 | 5. 報告ができる。 |
| 2. あいさつができる。 | (休むとき、作業が終わった時) |
| 3. 清潔な身だしなみができる。 | 6. 身の回りの片づけができる。 |
| 4. 返事ができる。 | |

●こんな人財だといいいのだけれど・・・

- | | |
|----------------|---------------------|
| 1. 明るさをもっている。 | 5. 相手の言うことが理解できる。 |
| 2. うそをつかない。 | 6. 仲良く働こうとする気持ちがある。 |
| 3. あきずに仕事ができる。 | 7. 自分で課題をもっている。 |
| 4. 前向きに仕事ができる。 | 8. 自分の症状がわかっている。 |

店舗で求める人財 店長の声その2

お店でできること

- | |
|-----------------------------|
| 1. 仕事にノルマをつけない |
| 2. 休憩時間を与える。 |
| 3. 体調が悪い時には無理をせず休ませる。 |
| 4. できるだけ話しやすい(相談しやすい)環境を創る。 |
| 5. 障がいに対する差別を持たないようにする。 |
| 6. 人事部や支援機関と相談をして対処する。 |



本人にやって欲しいこと

- | |
|--------------------------------------|
| 1. 体調が悪い時は遠慮なく連絡して欲しい。 |
| 2. 仕事がきつい時やつらい時には報告して欲しい。 |
| 3. 対人関係で困った時は相談して欲しい。 |
| 4. その他自分で迷う事やどう対処してよいかわからない事を話して欲しい。 |

図 1-4-4 店舗で求める人財

(2) 支援者の研修等

現在、よりきめの細かいお客様対応、人財育成などのために、「サービス介助士^{*2}」の資格を全店舗の店長・副店長・レジ部門の責任者、計 430 名が取得している。障害者の雇用管理・人財育成を適切に行える管理者が増えることは、当社が目指している「会社満足・従業員満足・顧客満足・社会的満足」の 4 つの使命の達成にも大きく貢献するものと考えている。

(3) 社外からの支援

ハローワークや障害者職業センター、就労支援センターとの連携は、障害者が長く定着して働くためには欠かせないものとなっている。職場の人や仕事に関して困ったことや不満などを「上司や人事担当者に直接言って下さい」といっても言いづらいことも多々あることから、障害者本人が仕事上の悩みを相談できる人がいることが定着につながるといえる。支援者を通じてそういった情報を伝えてもらえると、すぐに改善できる点は解決をし、解決に時間のかかることはきちんとコミュニケーションをとることによって、誤解のある部分を早いうちに解くことができる。

会社（当社に限らず）は、障害者の普段の生活まで踏み込めないので、支援機関には生活や疾病面への対処を担ってもらっている。個々の障害者の普段の悩み等に関しては、支援機関に相談に乗ってもらっており、日常生活の安定が仕事の安定につながっていると考えられる。

(4) 障害者雇用の職場への影響

障害者に仕事を分担するには、仕事の切り出し方と教え方に工夫が必要である。それを考える力が従業員についてくることは、部下育成という能力を伸ばすための大きなメリットとなる。そのことが、職場で働く障害者に対しての支援力を高めることにもつながっている。

また、障害者が一生懸命働く姿に気持ちを新たにしている従業員も多く、その効果は計り知れない。そうした強い責任感と高い勤労意欲を持つ障害者の姿勢から周囲の従業員が学ぶ効果も大きい。障害者を受け入れた店舗では、従業員の他者への思いやりや気配りが高まる効果がある。

^{*2} 心のバリアフリーを目指した意識改革や、高齢者や障害者に対する「おもてなしの心」と「介助技術」を身につけるための資格で、NPO 法人日本ケアフィットサービス協会が認定している。

3 特例子会社におけるキャリア形成支援

(1) いなげやウィングの設立

ア 設立の経緯

いなげや本社の経営理念に沿って障害者雇用を進める中で、より踏み込んだ雇用を実現するための体制を組んでいく必要があるのではないか、という新たな課題も見えてきた。

1 つ目として、今後、新たな事業を創出し、障害者雇用率 4% を目標にいなげやグループとして更なる障害者雇用にチャレンジする、という考え方があり、2 つ目として、障害を持つ従業員一人ひとりに配慮した事業や制度を用意することによって育成を図り、障害者の成長、自立支援をするという考え方がある。

これらの考え方を具現化するための手段として、平成 22 年 10 月に特例子会社「いなげやウィング」を設立し、いなげやの店舗支援、販売支援などを事業内容として業務を開始した。

今後は、「農産物の生産販売」、「事務部門での請負」などを予定している。特例子会社での能力開発においても、当社の教育・トレーニングツールをベースに教材を開発し、集合教育、OJT に力点をおくこととしている。

なお、いなげやウィングはいなげやウィングとして、親会社であるいなげやの資格制度、人事制度をベースに雇用条件を設定しているが、立ち上げにあたっては、重度の知的障害者や精神障害者の方でも、力を発揮できるような仕事、事業を用意していきたいと考えていた。

次に紹介する「早朝の品出し事業」では、その方の障害の度合いに応じて、内容に合った仕事の量や質を決め、時給設定している。いなげやウィングとしてできる個別の人事制度、資格制度である。これまでは全部一律であったが、細かい時給設定をすることで、より重度の方も雇用できるようになったことは、特例子会社としての一番のメリットではないかと考える。

イ 早朝品出し事業の紹介

早朝品出し事業の手順について説明すると、いなげやウィングのスタッフが朝 6 時半に出勤すると同時に在庫の搬出を行い、品出しする商品を各通路の棚の前に手分けしてバラまいていく。バラまきが全部終わると、カット台（ワゴンのような台車）を使って商品を補充、補充し終わるのが大体 9 時くらいで、そのあとは商品を前進立体陳列で前に出し、フェイス（商品の顔）がきちんと見えるように整列をさせていく前進作業を行う（図 1-4-5）、という開店までの流れになっている。

実際に知的・精神の障害者 8 名を雇用したが、最初の 1 ヶ月間は、早朝品出し事業のためのトレーニングを行った。はじめから 6 時半から開始することは厳しいので、9 時からスタートする、あるいは最初は見学だけとし、段階的に準備をしている。前進陳列は、集合研修の際、色々な写真、ビデオを使い、トレーニングを開始した。陳列の手順については、注意事項を書いて指示したり、写真などを使いながら OJT を繰り返し行なった。



図 1-4-5 早朝品出し・前進作業

ウ 支援体制を充実するための人財の受け入れ

採用後の障害者の方への指導・トレーニング等を長期に継続するために、高齢者の方を「フレッシュパートナー」として雇用した。社会貢献の面で自分の存在意義を見いだしていきたいといった、非常に高い志を持った高齢者の方から沢山応募があり、4 名を採用した(60 歳以上で、うち 1 名は 65 歳以上である)。その方たちが、障害者の方々と一緒にトレーニングを受けて、その後も一緒に仕事をしていただいている。

おわりに

現在、いなげやウイングにおける障害者は、83 名となり、前項の『イ 早朝品出し事業の紹介』で紹介した事業も新店を中心に 6 店舗展開している。障害者雇用率も来年度からのアグリ事業（農産物の生産販売）での雇用と特別支援学校新卒者の就労により、当初の目標 4%を前倒しでクリアする予定である。グループでの障害者は 200 名を超え、今後はウイングとしての取り組みの重点を雇用の促進から就労定着にシフトさせることが求められている。これまでは、前述したように障害者雇用の理解、啓発を実績を通じて進めるという考えであったが、今後はより質の高いキャリア形成を目指したきめ細かな定着支援が求められているといえる。

定着支援のカギは、いうまでもなく現場の教育力である。当社のようなサービス業では、障害者の自立支援は現場での店長、チーフ、パートナーといった人財がその多くを担っているのである。このような考えの下、遅ればせながら今秋（平成 24 年 10 月）、障害者の指導者向けに「チャレンジドガイドブック」を作成し、店長会議を皮切りに配布、説明した。今後は研修や所属ごとのミーティング等様々な機会を捉えて更なる障害者の理解、啓発、自立支援に役立てていきたいと考えている。

第5節 (株)メディアベース(教育・企業連携モデル)

—トータルパッケージの支援ツールの積極的活用によるキャリア形成支援—

はじめに

当社は障害者自立支援法に基づく、IT技術に特化した就労移行支援事業所「スキルアップスクール SES」の経営をはじめとした障害福祉サービス事業、広告代理店事業を展開する民間企業である。設立は平成17年、社員数は40名である。

平成19年4月に静岡市に事業所を開校し、現在は浜松市、三島市・沼津市、藤枝市と合わせ、4地区で就労移行支援事業を行っている。当初は就労移行支援のみであったが、就労継続B型、自立訓練(生活)を併設する多機能型事業所、児童デイサービスなど事業の幅を広げ、児童から成人まで一体的な支援を目指している。

1 当社でのキャリア形成の考え方

(1) 企業におけるキャリア形成支援活動の3要素

当社では、第16回、第17回、第20回職業リハビリテーション研究発表会において、知的障害者(ADHD傾向を伴う)の方の実践を報告した。特別支援学校からの移行、企業内における職務行動の安定のための様々な取り組み(対処方法、補完手段、補完行動)を紹介してきた訳であるが、本稿では企業内キャリア形成に関する観点から論じてみたい。

一般的な企業内のキャリア形成に関する制度的枠組みについて、中村他(2011)は、

- (i) 個々人の職業能力・成長に関する物(能力開発・成長因子)、
- (ii) 個々の特性に応じた担当職務の調整に関するもの(職務・配置調整因子)、
- (iii) 障害の影響を緩和し個々人の能力開発・成長を促進することにつながる支援・配慮に関するもの(支援環境整備因子)の3要素に整理している。これを、先述した知的障害者の方のケースで3要素に当てはめたのが次の表である。(表1-5-1)

表 1-5-1 Gさんの3要素対応状況

	構成要素	Gさんへの対応状況
要素①	能力開発・成長	・できること、苦手なことの精選 ・MWSによる(物の工夫)(動きの工夫)(対処方法)の確立 ・エラーレスでの積み上げ ・(量)と(質)の先行子とフィードバック
要素②	職務・役割調整	・得意な職務を中心とした作業スケジュール ・固定した職務での習熟度向上と自己有用感 ・段階的な職務体験 ・プレ従事(学習)期間の設定
要素③	支援環境整備	・指示の4階層 ・手順の視覚化(手順書・チェックシート) ・視覚提示(セルフマネジメント強化) ・定期的なMSFAS

(2) 対象者 Gさん

- ・基本情報：女性20代前半、知的障害(ADHD傾向を伴う)、雇用対策上の重度知的障害者判定(重度)、初職4年目(特別支援学校から)

- ・所属：総務部、事務作業、清掃作業等
- ・障害特性：情動のコントロールが弱い、場面に合った会話ができない、環境要因に左右される
- ・良い面：仕事に対して真面目・前向き、指示に素直に従うことができる（ただし、補完手段必須）
- ・特記事項：在校時よりトータルパッケージ（以下、「TP」という。）を活用した移行を行い、現在企業内においても TP を基本とした指導を継続的に行っている。なお、本事例については、本研究の趣旨を理解いただき、本人及び保護者の同意に基づき記述している。

2 3 要素の因子別対応状況とあらわれ

（1）第1因子（能力開発・成長、表 1-5-2）

当社の障害のある方の雇用管理は、「できることから始める」を基本としている。そのために様々な職務を体験した中で、「できること」「苦手なこと」を弁別することから始めた。特に初職の場合は短い実習期間でなおかつ精選した業務でしか判断をしていないため、それ以外の業務般化や労働習慣への対応が重要となってくる。また、長期間働き続ける場合には環境設定も重要となるため、その対応を見極めるうえでも一定の業務を体験することはキャリア形成のうえで必要と感じる。

本事例では、1年目「担当する業務を探索する段階」、2年目「安定した作業遂行が可能な担当業務を1つ確定する段階」、3年目「担当業務を拡大する段階」、と3年間の大きな目標を立てて望んだ。表 1-5-2 で塗りつぶされている部分が G さんの1年目に体験した業務となるが、基本は特別支援学校からの移行時に行った業務（タイムカード転記やファイルのパンチ・パンチシール貼り）等であるが、これら業務の延長線上として「ファイリング」を新たに加えた。また発達障害者の方に有効といわれている「定型業務」として、限定した場所と量での「清掃」をルーティンワークとして組み込んだ。加えて、事務・総務では今や必須となってきた「パソコン入力・操作」も向上させるため OA ワークを日々の日課として組み込むと同時に、独自課題「データ用転記作業」や「日報のパソコン化」においてパソコン能力の向上と課題間般化も狙った。

この年で特筆することは、入社2週間目で障害特性の大きな発露がでたことによって、当事者並びに支援側が、TP でいうところの「セルフマネジメントスキル」（本事例では、当事者によるセルフインストラクションの徹底）の必要性を改めて確認したことである。一般的にも初職入社～1年目は当事者及び支援側としても手探り状態で、様々な課題が表出してくる可能性がある。移行にあたってはそれぞれ実習や個票などを通して対象者の特性をある程度理解しているはずであるが、即時対処を望む場合には送る側と受ける側の共通言語がないと業務にも支障がでてしまう。この時に TP を通した出身校の担任や、進路指導との状態や支援内容の共有ができたことは重要であると考ええる。

（2）第2因子（職務・役割調整、表 1-5-3）

2年目に入り、定型業務と位置づけていた「ファイリング、穴開けパンチ、パンチシール」は、作業工程としては一定程度習得したが、パンチ穴のズレ、ファイリング場所の間違えが時折発生する状況が続いたため、清掃作業中心にシフトし事務作業は清掃作業が終了して余った時間で従事することとした。G さんにとって「事務仕事」は“やりたい仕事”であり強化子となる。そのため、「清掃業務の確実な習得が、事務仕事へもつながる」旨を説明し、納得が得られたうえで清掃中心にシフトした。これは1年目の職務拡大を目的とした中で G さんの特性から、あれこれと複数作業に対応することは難しいと判断し、まずは中心作業（清掃作業）で仕事の進め方や自己有用感などを身につけることを目標とした。入社以降、経験のある清掃作業ではパニックなることはなかったが、「綺麗」の判断が難しく（明らかにゴミが残っている、拭き忘れは別）、G さんと会社側との意識のズレが時折見られたため、その都度見本を呈示して確実な清掃、手順に沿った

表 1-5-2 1年目の職務推移

Gさんの作業内容の推移		キャリア形成 の段階		担当する業務を 探索する段階											
		採用前		採用後1年目											
				目標：確実な業務遂行／様々な業務を体験する											
		(高等部実習)													
		2年次	3年次	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
MWS	数値入力														
	文書入力														
	数値チェック														
	作業日報集計														
事務作業	タイムカード転記														
	修正テープ貼り														
	書類折り・封筒詰め														
	実績票チェック・記入														
	ファイル整理(実績票のパンチ)														
	ファイル整理(実績票のパッチ貼り)														
	ファイル整理(実績票を綴る)														
	ファイリング(個人ファイルに綴じる)														
	勤務時間チェック														
	ラベル切り(カッター)														
	ラベル貼り														
	年間利用転記作業(パソコン)														
	パソコンによる日報作成														
	在庫チェック														
清掃	玄関ガラス拭き														
	玄関外清掃														
	事務所														
	放課後支援員室														
	待合室(旧放課後支援員室)														
	カウンター														
	小会議室														
	女子トイレ														
	男子トイレ1														
	男子トイレ2														
	フリースペース														
	B型訓練室														
	廊下														
	ゴミ出し(指定場所へ)														
	事業所外清掃(会議室)														
	事業所外清掃(麻雀ルーム)														
	事業所外清掃(駐車場)														
B型作業	HDD解体														
	ペットボトル洗浄・潰し														
	ガスメータ解体														
	ボールペン組立														

表 1-5-3 2年目の職務推移

Gさんの作業内容の推移		安定した作業遂行が可能な 担当業務を1つ確定する段階											
		採用後2年目											
		目標：処理速度の向上											
		ヒアリング の実施											
		4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
MWS	数値入力												
	文書入力												
	数値チェック												
	作業日報集計												
事務作業	タイムカード転記												
	修正テープ貼り												
	書類折り・封筒詰め												
	実績票チェック・記入												
	ファイル整理(実績票のパンチ)												
	ファイル整理(実績票のパッチ貼り)												
	ファイル整理(実績票を綴る)												
	ファイリング(個人ファイルに綴じる)												
	勤務時間チェック												
	ラベル切り(カッター)												
	ラベル貼り												
年間利用転記作業(パソコン)													
パソコンによる日報作成													
在庫チェック													
清掃	玄関ガラス拭き												
	玄関外清掃												
	事務所												
	放課後支援員室												
	待合室(旧放課後支援員室)												
	カウンター												
	小会議室												
	女子トイレ												
	男子トイレ1												
	男子トイレ2												
	フリースペース												
	B型訓練室												
	廊下												
	ゴミ出し(指定場所へ)												
事業所外清掃(会議室)													
事業所外清掃(麻雀ルーム)													
事業所外清掃(駐車場)													
B型作業	HDD解体												
	ペットボトル洗浄・潰し												
	ガスメータ解体												
	ボールペン組立												

ファイリング、穴開けパンチ、パンチシール等は一定程度習得。パンチ穴のズレ、ファイリング場所の間違えが時折発生する状況。清掃を作業の中心と位置づけ、これらの事務作業には清掃作業が終了して余った時間で従事することとした。Gさんにとって「事務仕事」は「やりたい仕事」であり強化子となる。そのため、「清掃業務の確実な習得が、事務仕事へもつながる」旨を説明し、納得が得られたうえで清掃中心にシフトした。

現在「在庫チェック」は利用者の事務課題として定期的に行っているが、Gさんの事務処理時間が増えた場合は再開する予定である。(週1回)

職務拡大を目的とした中で、Gさんの特性からあれこれと複数作業に対応することは難しいと考えたため、まずは中心作業を清掃作業とし、短期間で清掃作業の習得を目指した。入社以降経験のある清掃作業では、パニックになることはなかったが、「キレイ」の判断が難しく(明らかにゴミが残っている、拭き忘れは別)、Gさんと会社側との意識のズレは時々見られた。なお、その都度見本を呈示して確実な清掃、効率的な清掃を指示していたが、定着には至っていないかった。

別の職員が放課後支援のヘルプに入るため、別の職員の作業に振り替え

B型作業は基本的に、利用者が充足している現在では、ほとんどヘルプに入ることはない。ただし、今後仕事が増えた場合には可能性あり。

ボールペン作業本格導入のため、ヘルプとしてスポット的に入ってもらった。作業遂行は一定の成果を出し、報連相も問題なくできた。

表 1-5-4 3年目の職務推移

Gさんの作業内容の推移		担当業務を拡大する段階											
		採用後3年目→											
			ヒアリングの 実施	相談への 対処		相談への 対処							
		4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
MWS	OAワーク「数値入力」												
	文書入力	ヒアリングの中で、本人より「OAワークでパソコンを使えるようになりたい」と希望が出ている。清掃作業が定着した後に、OAワークを活用したトレーニングを再開する予定。 なお、今後のGさんのキャリア形成を確実にするために、再度MWSを実施予定。特に「OAワーク」「数値チェック」「作業日報集計」は、学校～職場への移行時と入社後一定期間実施し、本人並びに我々支援側も確実に効果があり、実務に般化しやすいことを理解している。 また、「慣れているオペレーション」での“成功体験の積み重ね”はGさんにとって非常に重要と考えている。											
	数値チェック												
	作業日報集計												
事務作業	タイムカード転記												
	修正テープ貼り												
	書類折り・封筒詰め												
	実績票チェック・記入												
	ファイル整理(実績票のパンチ)												
	ファイル整理(実績票のパッチ貼り)												
	ファイル整理(実績票を綴る)												
	ファイリング(個人ファイルに綴じる)												
	勤務時間チェック												
	ラベル切り(カッター)												
	ラベル貼り												
	年間利用転記作業(パソコン)												
	パソコンによる日報作成												
	在庫チェック												
	スキャニング業務												
清掃	玄関ガラス拭き												
	玄関外清掃												
	待合室(旧放課後支援員室)												
	カウンター												
	女子トイレ												
	男子トイレ1												
	男子トイレ2												
	フリースペース												
	廊下												
	ゴミ出し(指定場所へ)												
	事業所外清掃(会議室)												
	事業所外清掃(麻雀ルーム)												
新業務	受付応対												
	郵便局(配達証明、切手購入他)												
	請求業務データ入力											学習	

アンケートを実施
これは、口頭でのヒアリングでは細かい部分が聞き出せないと判断し、前回と同様にプリントを渡し土日の宿題とした。
「キレイに」「丁寧に」「正確に」という記述が多く見られた。これは、本人も意識して業務を遂行している証拠であろう。
なお、「報告マニュアル」「タイミングカード」は定着し、本人も有効性を認識しているため引き続き利用していく。
ただし、細かい部分で「気になっていること」が多いのは、特性からくるものであろうが、良く捉えれば周りを常に気にしている。

OAワーク「数値入力」を開始
●下段の「請求業務データ入力」を先行補完する。
●基本的な業務遂行能力を向上させる。
を目標とする。
OAワークを行っていた採用1年目から相当期間が空いていたため心配していたが、導入は思った以上にスムーズであった。

清掃時間の短縮により「在庫チェック」を再開
毎週金曜日に実施
期間が空いていたが、問題なく遂行することができている。

3年前の学校からの移行以来、初めての業務「スキャニング」に挑戦させた。
●目的:「新たな業務の獲得による業務拡大」
●内容:「様々な研修資料や専門書籍を各事業所に般化させ、支援ツールとする」
実施1回目:「補完手段(手順書)を作成し、最初は紙面にて手順を確認。次に見本呈示による手順確認。最後にサンプルにて本人が実施」
●予想されるあらわれ:
①対象物の向きを間違える→ 従前のコピー手順と同じような“シール”を活用
②手順を間違える→ 手順書とは別に「手順チェック表」にて確実性を補完

※PC操作自体は“ボタンクリック”のみとなるので難しくはないが、「事前設定(機器の設定)」が、今までと比較すると煩雑な部分があるので、設置ケーブル類も間違わないように目印を付けた。
※スキャンを段階的(一定ページ数)に行うことで、ミスを極力防ぐ(エラーレス)ように工夫(初期ページと終了ページに付箋)
※データ保存時におけるリネームは難易度が高いため、当面は上司が行うが、最終的には本人でできるように手だてを検討したい。
●結果
・1回目、2回目は横に付いて見ていたが落ち着いて手順通りにできた。
また、不安な部分では確認(相談)ができていた。(カヴァーが浮く件)
・上記以降(3回目～5回目)は、スキャン対象物だけを渡すだけだが、セルフマネジメントで遂行できている。定型業務として問題ないと判断。
今後は、遂行時間及び遂行量も段階的に上げていきたい。

清掃業務は各所記載のとおり「短縮」されてきた。
このため、日々必ず事務作業を行える時間の創出となり、過去に行っていてペンディングしていた業務も復活傾向にある。
再チャレンジ時は、多少の(手順忘れ)が見受けられるものの、報告、相談でリカバーしているため大きなミス発生には至っていない。
「事務ができること」が、果たしてGさんの強化子になっているのか?因果関係は未だ分析していないが、清掃面でも“無駄な動き”は減ったように感じる。

社内清掃及び社外清掃はGさんの業務として定着し、本人もルーティンワークとしての安心感を持ったと感じる(＝自己有用感)
ただし、今後の事務増加や業務拡大に合わせて、量を調節していくことになる。

効率的な清掃を指示していたが、完全な定着には至らなかった。

ただし、入社1年目～2年目では“セルフマネジメントスキルの向上”を目標とした中、特にセルフインストラクションの徹底では、(仕事に向かう心構え)(手順の確認)(仕事量の調整)などの強化により精神的安定につながった。また、MWS(OAワーク)を定期的に活用したことにより「読み上げ」「ポインティング」などの補完行動が定着した。このようにMWSを日常的に行うことで課題への愛着が増し、自主的に行動しようとする姿勢や積極的に課題へ向かう意識が芽生えた。なお、得意な業務と苦手な業務との差が大きすぎることも判明したため、苦手な業務は一旦遂行させない配慮を行い、得意な業務の延長線上にある業務を切り出して遂行させた。このように「慣れている業務」での成功体験の積み重ねはGさんにとっては非常に重要であることが判明した。

(3) 第3因子(支援環境整備、表1-5-4)

第3因子の枠組みとして「社内の相談体制」「インターシップ(その他実習に類するもの)」が挙げられているが、本事例では定期的なMSFAS・ヒアリング・アンケートにより相談体制部分を補完し、プレ作業(体験、モデリング含む)では全体の流れを把握することで、業務の量や質を予測できる体制を実施し、更に構造化した掲示物(目標、スケジュール)などの視覚効果でセルフマネジメントスキルの向上を目指している。

しかし3年目上半期に3回のヒアリングを行ったところ、引き続き作業遂行及び作業時間の不安定さが課題として残っていたことが判明した。このことは表1-5-4を見て分かる通り、2年目までに比べて明らかな職務拡大に伴い物理的に(量・場所)が増加してきたことに起因し、慣れた業務の清掃であっても工程をすべて記憶しておくことが困難となったためであった。この対処方法として、改めて職務分析を行ったうえで細かい「手順書」を作成したことにより、清掃時間が明らかに短縮され、日々必ず事務作業を行える時間の創出が可能となり、更に過去に行っていたが保留していた業務も復活することとなった。再チャレンジ時は、多少の手順忘れが見受けられたものの、報告、相談でカバーしているため大きなミス発生には至っていない。

もう1つ業務遂行上での本人課題として、職務現場の環境的要因から「報告のタイミングが分からない」という主訴があった。これは、報告したくとも報告するタイミングを逸することを「失敗」と捉えてしまうことや、順序立てて報告できないこと、報告にそぐわない言葉遣いなどが精神的な不安定さを招いていた。これに対して「報告マニュアル」、「タイミングカード」を導入し、報告のタイミングが“目で見て分かる”環境設定を行った。この「報告マニュアル」、「タイミングカード」、「デスク横の掲示」により、報告時の混乱も解消され、報告の成功率が増加したことで不安も徐々に解消され、安定した業務遂行が可能となった。なお、報告に対してのフィードバックは口頭・書面問わず、必ず行うことが重要であった。

このように、従前からできていた業務においても環境要因や人的要因で課題が表出することはキャリアを積んでいく中では当然であり、職務の多様さと職場環境を理解してきた証拠であろう。1年目～2年目は受け身の立場で指示を待つだけだったのが、3年目に入り積極的な思考・行動が形成されたことによる結果と考える。また、業務遂行援助者側でも報告時に都度自分の仕事を止めて対応することは効率的ではなく、このような形で当事者がセルフマネジメントで行動できることは非常に喜ばしい。加えて安定した業務遂行の継続により、「スキヤニング」「切手購入・速達出し」「新たなデータ入力業務」などの職域の拡大につながったことや、自主的に「受け付け対応を行う」など責任感も強くなってきた。このことは、行動面の安定が精神面での向上を伴った良い例ではないだろうか。

3 キャリア形成とトータルパッケージ

(1) 当社におけるトータルパッケージの活用

本稿での TP の活用（会社側の取り組み）は図 1-5-1 のようになる。

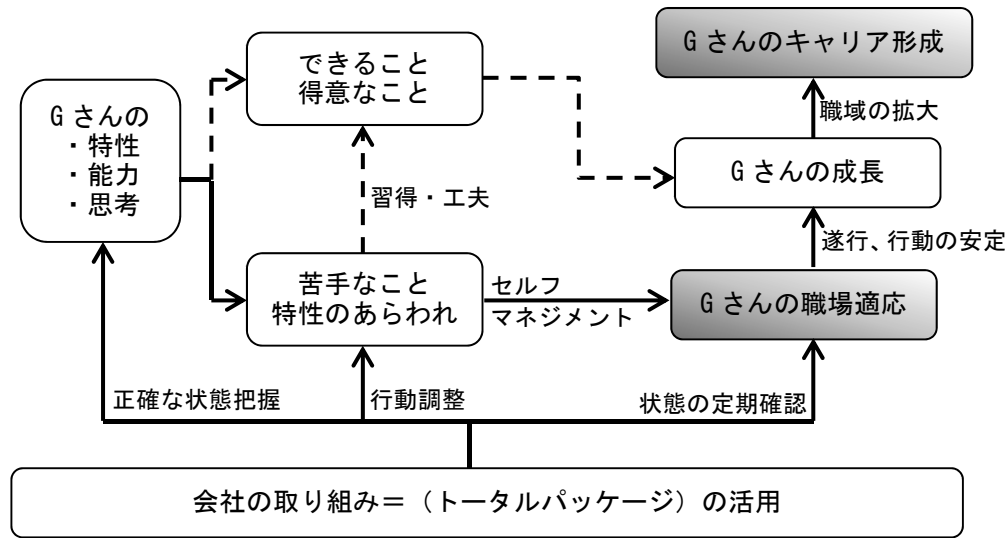


図 1-5-1 企業内における TP の活用

- ① 正確な状態を把握する(MSFAS)
- ② できること、苦手なことを弁別したうえで、課題設定と対処方法を探る(MWS)
- ③ セルフマネジメントの強化により職場適応や業務遂行の安定を目指す(MWS、MSFAS)
- ④ 職域の拡大によりキャリア形成が成される

以上の①～④を繰り返すことによってキャリア形成につながる訳であるが、1 つの課題がいつも順調に進むとは限らない。よって PDCA サイクルにより、振り返りやフィードバックを行いながら段階的に成長を促していった。これを可能としたのは、TP が構造化されたツールで支援者だけでなく、当事者にも目的や手段が明確であり、体験的に試行できたことに起因すると考える。

(2) トータルパッケージの有効性

今回、G さんのキャリア形成において、3 つの場面で TP の有効性が確認できたと考える。

ア 移行時での有効性

特別支援学校からの受け入れに際し TP の活用により、適性把握及び課題評価の共通言語ツールとしての役割を持ち得た。このことは、企業採用時及び採用後において、対象者の状態像や特性の把握に時間がかかってしまうというリスクを軽減できた。

イ 実務との連動による有効性

企業内で日々実務を通して学ぶことと、MWS などの能力向上ツールを活用した基礎力のアップは特に有効であった。知的障害や発達障害の方のように、エラーレスが基本の場合、実践で失敗してしまうとそれが行動面での不安定につながる確率が増加してしまうため、TP と連動させた先行学習、後続学習は本人の精神的安定やセルフマネジメントのうえでは非常に有効であった。

ウ 当事者と支援者、両者における有効性

当事者においては、自分の業務遂行能力が向上し業務への参加度が増すことは自信にもつながり、職務態度や業務遂行能力に良い影響を及ぼすことが実証された。何よりも本人の、自己認識や体験的習得といった

自助部分を強化できたと考える。

支援者側においては、TP の活用（習熟）により、当事者側に立った的確な課題設定や指示を提供できるようになるとともに、TP を運用させるプロセスにおいて支援者側の本務に対する意識やサポート体制の構築にも成果が上がるということが証明された。

（３）TP による指導と企業のキャリア形成に関する制度的枠組みとの関係

キャリア形成に関する３つの要素とトータルパッケージの関係性は以下の通りである。

○ 第１因子（能力開発・成長）部分では、

G さんの作業遂行能力の向上を目指した中で、物の工夫・動きの工夫・対処方法など、具体的な行動を調整するように、TP で示された手順で試行した。

○ 第２因子（職務・役割調整）では、

役割を決める前段階として **MWS** をはじめ様々な職務を体験させ、職務適合性を分析することで適切な職務選択を行った。

○ 第３因子（支援環境整備）では、

メンタル面の補完・強化を中心に支援側のアプローチ方法・手順を、TP で示されている通りに実践した。

これらのことから、キャリア形成に関する３つの要素を構成するすべての項目で TP の支援技法が活用され、G さんのキャリア形成において重要な要素となっていることがうかがえる。つまり TP による指導・支援は、障害者雇用におけるキャリア形成のための取り組み、という観点からも捉えることができるものであろう。

（４）TP の汎用性

TP の系統的・構造的な支援手段により、一つひとつの作業課題や行動において「セルフマネジメント」「対処方法」「ストレスマネジメント」をその都度明確にできるようになった事が大きな成果である。現在でも課題が発生すると必ずこの３つの基本をチェックすることで、大きなミスや問題行動まで発生していないことからこのことは支持できるであろう。特に、（自己理解）（働くこと）（組織人として）などの意識変化が、**MSFAS** での記入内容の変遷や自己認識の深化、実際の職務行動に顕著に表れているように感じる。これは先述した通り行動面の安定が精神面の向上を伴った結果と、TP で習得した具体的な進め方（振り返り含む）や、「こうすればできる！」といった自己肯定感が育ってきた結果であると考ええる。

つまり、TP による指導は実現場でのセルフマネジメントの向上のみならず、自己肯定感を通じキャリア形成につながっていったと考えられる。これは、障害者職業総合センター(2011)が述べている「企業内におけるルール of 適切な行動化」のための具体的な方策として、TP が寄与できることを示唆していよう。

以上から企業内の TP の体系的活用は、直接的な業務遂行能力の向上や職務行動の安定化だけにとどまらず、広い意味での当事者のキャリア形成における支援ではもちろんのこと、支援者側にも般化し、十分に活用していける可能性が示されたのではないだろうか。

時折、「TP をどう活用したら良いか分からない」との声を聞くことがあるが、明確な目的の下に活用するのであれば一部分を切り出して試行しても有効であり、他の職業ツールに比べて使う側（支援側）の課題設定次第で、その職務現場に合わせることが出来る自由度の高いツールとなっていると感じる。これは一般的にいわれる「発達障害者の方の特性が分かり難い」ことへの解消にも寄与し、繰り返し活用することで何よりも対象者と支援者が共通の認識を持つことができる汎用的なツールであると考ええる。

このように TP は移行段階や検査ツールだけの活用にとどまらず、企業内はもちろん、ライフキャリア形成の観点からも積極的に活用することを願うものである。

第6節 まとめ

まとめにあたっては、本章「はじめに」の表 1-2 で示した企業のキャリア形成支援活動の3要素（「能力開発・成長活動」「職務・役割調整活動」「支援環境整備活動」）における下位要素との関連を踏まえ、障害者雇用を積極的に推進している先進的企業における障害者のキャリア形成支援の特徴について、主に「就業継続」の側面から整理した。

1 企業におけるキャリア形成支援の特徴

今回紹介した各企業の属性は、特例子会社、一般企業、障害者の自立支援事業を運営する企業など様々ではあるが、キャリア形成支援の特徴的な傾向としては以下の通りである。

企業のキャリア形成支援活動の3要素における下位要素との関連で見ると、①「能力開発・成長活動」においては、職務遂行面の指導、教育にとどまらず、SSTなどのコミュニケーションスキルの向上のための学習や個別の相談支援、外部のジョブコーチの活用などを通して、職業準備性の確立・維持に向けた職場定着の支援に取り組んでいる企業が多くみられること、②「職務・役割調整活動」においては、企業の雇用管理の考え方、障害の種別や受障時期、職業スキル等によってその対応に異なる面がうかがわれること、③「支援環境整備活動」においては、配置部署以外での社内の相談体制の整備（精神保健福祉士等の有資格者の配置や職業相談窓口の設置）、社外の関係機関からのサポート（特に生活面、医療面の課題に対しての支援）との連携、精神障害者等に対しての柔軟な勤務形態、適正配置を目的とした入社前のインターシップなどに取り組んでいる企業が多いことなどが挙げられよう。

次に、企業のキャリア形成支援活動の3要素のうち、「能力開発・成長活動」「支援環境整備活動」に関連する下位要素との関連に着目し、キャリア形成支援の特徴的な取り組みについて整理する。

（1）能力開発・成長活動

ア 個別教育

社内教育は、入社後初期の職場適応、能力開発という面で重要となることはいうまでもないが、個別教育の面での特徴としては、必要に応じ、外部支援機関との連携（ジョブコーチ支援の活用等）を組み合わせながら「職業準備性の確立・維持を含めた能力開発」を中心として、職場適応の問題に対処している点が挙げられる。

また、企業の工夫として、「社内教育ツールの効果的な活用」（第4節の1項（2）ア）や“見守り役”“フレッシュパートナー”といった「年齢層の比較的高い指導担当者の配置」によって、知的障害や精神障害に対する指導体制を強化する取り組みなどが報告されている（第2節の2項（1）、第4節の3項（1）ウ）。

これらの取り組みを能力開発の基盤としながら、そのうえで、職務遂行面の指導を目的としたOJTを実施していることがうかがわれる。

（2）支援環境整備活動

ア 柔軟な勤務形態

精神障害や知的障害の雇用にあたり、週20時間未満の勤務を含む短時間勤務での採用やその後の勤務時間の延長といった本人の体力や体調等に配慮した柔軟な勤務形態を導入している企業もある（第1節の1項、第3節の1項、第4節の1項（2）ア）。

イ 生活面の課題への対応

長期的なキャリア形成に向け、ほとんどの企業が就業面と生活面の両面についての継続的な支援を重視しているが、社内で対応が難しい生活上の課題については、外部の支援機関を活用して対応するといったスタンスをとっている傾向が見られる。

なお、知的障害者の場合には、生活面の安定のためには、家族と支援機関との信頼関係を築くことが大切であることを理解してもらうために、入社時に保護者を対象としたガイダンスを行っている企業もある（第3節の1項（2）イ）。

ウ 支援体制の整備

業務上のラインでの対応、支援とは別の位置づけの中で、支援機能を付加する体制を整備しているとの報告もある（第1節の2項、第2節の2項（1）、第3節の2項（1））。具体的には、業務ラインと一定の距離を置いた関係性（人事評価や配置転換等の労務管理上の権限を持たないなど、第3者的な立場としての位置づけ）の中で、「障害のある社員に対する仕事や生活面のカウンセリング」「組織内の関係部署や外部支援機関との調整・連携により問題解決を図る役割を持つセクションの設置」「障害に関する専門的知識や資格を持つ人材の配置」といった支援体制の整備、強化である。

更に、このような体制整備を通じて、障害のある社員への支援にとどまらず、社内の支援担当者（障害者の所属部署の上司等）に対する研修や助言などを実施することによって、「社内全体の障害理解」「支援担当者のスキルアップ」などに取り組んでいる点が示されている（第1節の2項、第3節の2項（3）、（5））。

エ その他（加齢の問題）

障害者の雇用経験の長い企業においては、障害のある従業員の高齢化による体力の低下等に伴う生産性の低下が見られることから、配置転換や業務の創出による就業継続の取り組み、状況によっては支援機関と連携した福祉的就労への移行を検討する必要性が高まっているとの報告もある（第3節の1項（4））。以前より指摘されている問題ではあるが、本人の状況（体力や職業能力、家庭環境の変化等）や企業の環境（企業の風土や雇用管理の考え方、職務内容等）によって対応が異なる面があると推測される。このため、今後、数多くの取り組み事例の蓄積等を基に、支援機関との連携も含めた具体的な対応策について継続的に検討することが望まれる。

これらのことから、企業におけるキャリア形成を考えるにあたっては、企業のキャリア形成支援活動で示した「要素③の活動（支援環境整備）」を、必要に応じて柔軟に組み合わせながら、職業準備性の獲得・維持を含めた個別教育を重視すべきであると考えられよう。

2 職業リハビリテーション支援技法（トータルパッケージ）の活用

「企業内キャリア支援専門部会」の委員が所属する企業において、トータルパッケージを試行した結果を報告したが、企業内の実施体制（実務との時間的な兼ね合いや支援者の配置状況等）や対象者のニーズにより、活用の内容、頻度、対象者は異なる状況がある。

しかしながら、トータルパッケージを活用した結果については、①就職への移行時においては「適正配置の検討や課題の評価」「集中力や作業遂行時の疲労の把握」、②業務との関連性においては、「実務と連動して活用することによる精神的な安定やセルフマネジメントの向上」「自己効力感の向上への寄与」、

③生活面やストレス対処においては、「睡眠や食生活等の日常生活面、働き方やストレスの状況の把握」、など職場定着を支援するうえで一定の効果が見られたことが示されている。

また、キャリア形成の視点から積極的にトータルパッケージの活用がなされている企業からの報告では、職場への適応といった点にとどまらず、様々な場面での活用の過程を通じて本人のスキルアップ、職務の拡大といったキャリア形成全般を支援するツールとしての活用可能性が示唆されるとしている（第5節の3項（3））。

引用・参考文献

長谷川浩志他（2008）特別支援学校（知的障害）の職場実習の受け入れについての一考察－トータルパッケージを活用した事業所と学校の連携について－第16回職業リハビリテーション研究発表論文集,146-149.

長谷川浩志他（2009）特別支援学校から企業への移行と連携についての考察－トータルパッケージの体系的利用による成果－第17回職業リハビリテーション研究発表論文集,228-231.

長谷川浩志他（2012）企業におけるトータルパッケージを用いたキャリア形成支援の可能性－ADHD 傾向を伴う知的障害のある社員における職務行動の安定化の過程－第20回職業リハビリテーション研究発表論文集,238-241.

株式会社日立製作所勤労部（2012）精神障がい者の雇用ガイド 精神障がい者雇用促進プロジェクト報告.

中村梨辺果他（2011）企業で働く障害者のキャリア形成に関する調査 その1－企業のキャリア形成に関する制度・枠組みに関する基礎情報について－第19回職業リハビリテーション研究発表会発表論文集,340-343.

障害者職業総合センター（2001）調査研究報告書 No.44 知的障害者の加齢に伴う雇用・職業上の課題と対策－「知的障害者の加齢に伴う職業能力の変化と対策に関する総合研究委員会」報告－ 障害者の加齢に伴う職業能力の変化と対策に関する実証的研究報告書 4.

障害者職業総合センター（2010）調査研究報告書No.93の1「特別の配慮を必要とする障害者を対象とした、就労支援機関等から事業所への移行段階における就職・復職のための支援技法の開発に関する研究(第1分冊:就職・職場適応支援編)」.

障害者職業総合センター（2010）調査研究報告書 No.93 の2「特別の配慮を必要とする障害者を対象とした、就労支援機関等から事業所への移行段階における就職・復職のための支援技法の開発に関する研究(第2分冊:復職・職場適応支援編)」.

障害者職業総合センター（2011）調査研究報告書 No.101 発達障害者の企業における就労・定着支援の現状と課題に関する基礎的研究.

障害者職業総合センター（2010）ワークサンプル幕張版 MWS 活用のために.

障害者職業総合センター（2010）幕張ストレス・疲労アセスメントシート MSFAS 活用のために.

第2章

就労移行支援施設における キャリア形成支援モデル

第2章 就労移行支援施設におけるキャリア形成支援モデル

はじめに

第2章では、教育機関、能力開発機関等における就労移行及び復職支援に係る障害者のキャリア形成支援の考え方やそのためのプロセス、支援体制について把握することをねらいとしている。そのための枠組みとして、①キャリア形成支援の考え方、②支援体制の概要、③トータルパッケージの活用可能性といった3つの視点を設定し、検討のための参考指標として位置づけることとした（表2-1）。

なお、表中の「2 支援体制の概要」については、序の1『（2）キャリア・コンサルティング技法等に関する調査研究報告書』に示された「キャリア形成の活動としての6項目」を参考として、検討項目を設定した。

以下、第1節、第2節、第3節では、上記の指標に関連した教育機関、能力開発機関等のキャリア形成支援の考え方や取り組みについて、第4節では、うつ病等の気分障害に対する復職支援の取り組みについて整理し、第5節では、これらの結果を踏まえたまとめを行う。

紹介機関については、キャリア形成支援モデルの提示という観点から、障害者の就労支援に積極的に取り組んでいる機関4所（本研究の活動の一環として設置した「就労移行・能力開発支援専門部会」の各委員の所属する機関）、平成23年度に専門家ヒアリングを実施した機関1所とした。

表2-1 教育、能力開発機関等におけるキャリア形成を検討するための参考指標

1	キャリア形成支援の考え方
	①移行準備段階における能力開発支援
	②適性理解・能力開発の考え方
	③職場適応・定着支援の考え方
2	支援体制の概要
	①自己理解の深化
	②職業理解
	③啓発的経験
	④進路相談
	⑤進路先の選択・決定
	⑥進路先への適応・フォローアップ
3	キャリア形成支援におけるトータルパッケージ活用可能性

第1節 教育から雇用へ

—千葉県立特別支援学校流山高等学園における能力開発実施体制—

はじめに

本校は、知的障害のある生徒を対象とし、職業に関する学科を設置する高等部単独の定員制の特別支援学校である。キャリア教育及び職業教育を一層推進し、「社会自立・職業自立」に必要な知識・技能・態度の育成が図れるように教育課程を編成している。生徒は企業就労を希望し、卒業後の就労や社会自立を目指して学校生活に取り組んでいる。

本校の教育課程は、①教科別の指導 ②領域別の指導 ③総合的な学習の時間の3つによって編成されている。教科別の指導は、「専門教科」と「普通教科」に分かれ、午前中は主に実習を中心とした専門教科、午後は普通教科の授業を行っている。

本校における能力開発支援の基本は、「キャリア教育」の実践である。今年度の研究主題は「キャリア発達を促す専門教科のあり方～自立へのステージアップを促す授業改善～」で、専門教科に焦点をあて、キャリア発達を支援する教育について研究を深めている。

本稿では、学校での教育活動を通して、生徒一人ひとりの能力が発達するための支援を能力開発支援と捉え、具体的な支援を進めていくために取り組んでいる「キャリア教育」の実践を紹介しながら述べていく。

1 キャリア形成支援の考え方

(1) 移行準備段階における能力開発支援

本校は、「社会自立・職業自立を支援する職業教育を中心とした後期中等教育の場」であることを踏まえ、生徒の能力や適性を客観的かつ十分に把握しながら、望ましい職業観を養うことを基本方針にし、一人ひとりの障害の状態や能力・適性に応じ、社会自立・職業自立に必要な基礎・基本の定着を図るとともに生きる力を育成し、個性が輝く教育を推進することを学校教育目標にしている。進路指導計画では、保護者や関係機関と緊密な連携を図りながら、実践的な活動を通して職業人としての資質を育成するとともに、生徒一人ひとりの意思を大切にしながら、本人の適性に合った進路選択ができるようキャリア発達の視点を取り入れた各学年の目標を明確にして支援・指導にあたっている。(表 2-1-1)

表 2-1-1 各学年の目標

	第1学年	第2学年	第3学年
	基本的生活習慣の確立	社会性の向上	適正な職業観の獲得
キャリア項目	《基本的生活習慣》 挨拶・生活習慣 ・身だしなみ 《意思交換》 日常会話・返事 《体力等》 労働に耐える体力	《基本的生活習慣》 挨拶・時間の意識・衛生 《意思交換》 返事・報告 《体力等》 体力・集中力・健康管理	《基本的生活習慣》 挨拶・主体的な生活 ・責任感 《意思交換》 報告・相談・意志の伝達 《体力等》 体力（8時間労働） ・健康管理

(2) 適性理解・能力開発の考え方

ア キャリア発達を促す授業実践

キャリア教育はすべての教育活動を通して実施しているが、特に中核をなすのは専門教科の授業である。本校の専門教科の特色は各コースに分かれて行う「もの作り」や「サービス」の活動で、それらの活動を通して「働く力」の基礎・基本の定着を図っている。その活動は専門的な知識・技能の習得のみならず、働くことの大切さの理解を促し、「労働意欲」や「態度」を伸長させる教育を実践している。授業では、実践的な活動を行い、体験的に学習する場面を段階的に設定することで、学校から職業への円滑な移行を意識しながら支援している。仲間との共同作業や学年を越えた関係から人間関係を豊かにしていけるような場を設定するとともに、成功体験や充実感、成就感を体験する生徒主体の学習活動を展開している。こうした取り組みは専門教科以外でも実践され、学校教育全体を通して、自己肯定感を高め、自己実現する力を育てている。

イ 実態把握と目標設定

キャリア発達を促す授業作りを行い、一人ひとりに適切な支援をしていくためには、的確なアセスメントが必要で、全員のニーズに添えるような多角的な視点が必要である。更に、ステージアップするための手だてもきめ細かく練っていく必要がある。専門教科のアセスメントの視点を明らかにし、授業改善に役立てていくため、本校では「働く力の基礎基本」として次の5項目（①コミュニケーション能力、②体力、③生活力、④知識・技能、⑤問題解決力・実践力）を挙げ、ステージアップ表（図2-1-1）を作成している。ステージアップ表では、この5項目をアセスメントの観点とし、具体的な内容を一覧表に整理し、主に専門教科で

自立へのステージアップ表

学年 組			記入日		評価者名			
年 組			平成 年 月 日					
働く力基礎基本5項目	中項目	小項目	具体的項目		ステージ			
コミュニケーション能力 (A)	対人スキル	あいさつ	自分からあいさつすることができる		1	2	3	4
		返事	返事ができる		1	2	3	4
	謝意	謝罪	自分から、失敗を謝ることができる		1	2	3	4
		お礼	自分から、相手に感謝の気持ちを伝えることができる		1	2	3	4
	報告等	報告・連絡	自分から、報告・連絡できる		1	2	3	4
		質問・相談	自分から、質問・相談できる		1	2	3	4
体力(B)	遂行力	意思表示	自分から、好き・嫌い、同意・不同意を他者に伝えることができる		1	2	3	4
		集中力	集中して作業に取り組める		1	2	3	4
生活力 (C)	モチベーション	忍耐力	途中で投げ出さず、作業に取り組める		1	2	3	4
		意欲	働く理由、動機がはっきりしているか、働きたいと思っている		1	2	3	4
	生活習慣	積極性	積極的に作業に取り組むことができる		1	2	3	4
		身だしなみ	清潔な服装ができる		1	2	3	4
	協調性	髭・爪など	ひげそりや、爪切りができています		1	2	3	4
		共同作業	共同作業ができる		1	2	3	4
知識・技能 (D)	作業スキル	ルールの理解	きまりを守ることができる		1	2	3	4
		緻密性	細かい作業ができる		1	2	3	4
		正確性	正確な作業ができる		1	2	3	4
		効率性	工夫しながら作業することができる		1	2	3	4
	理解力	生産性	慣れると作業スピードが上がる		1	2	3	4
		指示の理解	口頭での指示が理解できる		1	2	3	4
問題解決力・実践力 (E)	マナー	スケジュールの理解	本日の作業内容等が理解できる		1	2	3	4
		言葉遣い	丁寧な言葉が使える。		1	2	3	4
	問題解決	状況判断	自分で状況判断しながら作業ができる		1	2	3	4
		危険認知	危険を認知し、回避することができる		1	2	3	4
	安全管理	安全管理	周りの人に危険がないよう、配慮して作業できる		1	2	3	4
		清掃	清掃作業実行力	一人で先を見通して清掃作業ができる		1	2	3

評価は以下の4段階を参考に行います

1…できない(できていない) 2…あまりできない(あまりできていない) 3…だいたいできる(だいたいできている) 4…できる(できている)

評価できること

今後の課題

図2-1-1 自立へのステージアップ表

実践する授業との関連を明確にするとともに、生徒一人ひとりの到達度を数字で示して実態把握に活用している。専門教科では、「働く力の基礎・基本」という観点で授業との関連づけを明らかにし、個別の指導計画と合わせて、学習における生徒個々の具体的な目標設定に活かしている。

ウ 段階的な体験場面の設定

専門教科では、「もの作り」や「サービス」などの活動を通して、多様な作業を経験することで働くことについての理解を深めている。職場での場면을模擬的に体験できるようにしながら職場で求められる基本的な能力を身につけていくなど、働く中で生徒が育っていく学習活動を設定することで、働く目的や態度、能力や適性などへの理解を深めている。また、現実の職場を体験する現場実習では、各学年で段階的な目標を設定（表 2-1-2）して取り組み（1 年生は校内実習）、勤労観・職業観の育成と適性理解に努めている。

表 2-1-2 現場実習における段階的な目標

学年	取り組み	目標
1 年生	校内実習	現場実習に向けての準備。働く態度や意欲を育む。
2 年生	産業現場等における実習	社会を知るための体験。自己理解や適性の把握をする。
3 年生	産業現場等における実習	採用に向けた適性の見極め。

（3） 職場適応・定着支援の考え方

ア 障害特性に応じた就労支援

障害特性に応じた支援を行うことで、より安定した就労生活が送れるようになると考え、就職先を決定するときは生徒の障害特性を考慮するようにしている。例えば、対人関係やコミュニケーションスキルに課題は多いが、仕事内容がはっきりしている、職場の人と距離感が保てるなど環境が合えば安定につながるといった事例がある。

イ 個別移行支援計画

「個別移行支援計画」は、3 年間の学習の積み重ねや進路決定までの経過を把握し支援してきた学校が、関係機関と連携をとり、具体的な支援方法について共通理解するための支援ツールである。学校から社会（職場等）へ円滑に移行できるようにし、地域の支援機関が役割を分担しながら、本人を支えるネットワークを構築することを目的としている。支援の中心的役割を果たす機関が、「学校」から「外部機関」へと 3 年間を目安に緩やかに引き継がれることを目指している。現在、生徒の移行支援では、就労支援センター等の関係機関との連携・協力体制を構築し、「個別移行支援計画」の作成と活用を進めている。

ウ 就労支援センターへの緩やかな引き継ぎと卒業生支援

本校では、移行支援の取り組みの 1 つとして、「移行支援会議」を実施している。3 学年を対象に、支援機関職員が参加しての支援者会議を学校で行っている。この会議と移行支援に関するアンケートの結果をもとに「個別移行支援計画」を作成し、卒業後は各支援機関に持参して移行説明（引き継ぎ）を行う。卒業後は各地域にある就労支援機関や生活支援機関へ少しずつ支援の主体を移行していくようにしている。卒業生の支援では、主に 3 年目までの卒業生の進路先を訪問している。卒業後 4 年以降の卒業生に関わる相談もあるが、支援機関の紹介等の支援を行っている。

2 支援体制の概要

(1) 自己理解の深化

ア 実践的・体験的な活動

啓発的経験から本人の気づきを促し、自己理解・社会理解・職業理解を深めていくために、実践的・体験的な活動（専門教科、校内実習、現場実習、地域と連携・協働した取り組み等）を通して職業人としての資質を育成するとともに、生徒一人ひとりの意思を大切にしながら、本人の適性に合った進路選択ができるよう支援・指導にあたっている。入学時に生徒自身が自分の適性を正しく捉え、希望する業種・職種を考えている場合は希で、漠然としたものであることが多い。そのような生徒達が、専門教科や現場実習、校内実習などを経験することにより、少しずつ自己理解を深めていくことになる。

イ 「ST 学習」

本校の総合的な学習の時間の取り組みである「ST 学習」は、本校で取り組んでいる自己理解を高める学習の1つである。生徒一人ひとりが課題を持ち、他の学習で学んだことを総動員して、自ら設定した課題を解決するための学習で、自らの意志で課題を決定し、主体的に判断して解決方法を探り、自ら課題解決に取り組む。一人ひとりが自らの「step」を乗り越えながら、次の「stage」へと進むための学習であることから、共通して使われている「ST」の文字をとって、「ST 学習」と名づけた。

「ST 学習」は、生徒自身が「夢や希望」に向かい問題解決を図ることで自立に向けた力を培っていく学習で、授業では、集団討論・集団思考によるグループダイナミクスによる学習活動を基本とし、仲間と一緒に学び合いながら自分の課題について考え、必要なことに自分自身で気づけるように支援している。「自分を見つめる」ことで自己理解を図り、問題解決能力や実践力を高めている。

(2) 職業理解

ア 専門教科の授業

専門教科の授業では、キャリア発達を促す授業のポイントを明らかにし、自分の役割をやり遂げていく中でキャリアアップを実感していくことができる活動を目指している。自己理解を深めると同時に、職業に対する理解を深めていくことができるように、「働く力」の基礎・基本を身につける学習活動を基本に、働くことの意義や大切さの理解を促しながら「労働意欲」や「態度」等勤労観を育む「心の教育」に力を入れている。授業では、生徒が主体となり、仕事への意欲と達成感が持てる授業作りを進め、体験的な学習場面の設定と評価の充実を図ることで生徒一人ひとりのキャリア発達を支援している。

イ 「職業」の授業

教科「職業」の授業では、勤労の意義について理解するとともに、職業及び社会生活に必要な能力を高め、実践的な態度を育てることを目標に学習を進めている。職業生活に必要な事柄（挨拶や返事・報告、言葉遣い、時と場に応じた服装等）の理解を図ったり、グループエンカウンターやソーシャルスキルトレーニングの実施により、人とのつきあい方や、社会的に望ましい行動獲得の基盤を培ったりしている。

(3) 啓発的経験

ア 社会自立・職業自立を意識した支援

学校生活のすべてを通して、学校から社会への円滑な移行を支援するため、学校教育全般において、卒業後の就労や社会自立を意識した支援を実践している。校内では、言葉遣いや態度など、常に社会や職場を意

識したフィードバックが行われている。また、専門教科での体験的活動や現場実習での実体験は、生徒の「自己理解」「職業理解」を深め、体験・経験することでしか得られない気づきを得ることができるので、本校では特に重要な啓発的経験の場となっている。単なる体験ではなく、適切な評価やフィードバックを行うことで生徒の理解を深めるようにし、活動への意味づけや関連づけを行いながら一人ひとりのキャリア発達を支援している。現場実習は、生徒の啓発的経験として特に重要な体験である。企業の評価や体験の振り返り、面談等をしっかりと行い、生徒自身の気づきを促しながら、自己理解・社会理解・職業理解につなげている。

イ 「キャリアチャレンジ」の授業実践

本校では、キャリア教育充実のための実践として、学校設定教科「キャリアチャレンジ」に取り組んでいる。「キャリアチャレンジ」は、地域社会の中で、社会自立・職業自立に向けたキャリア発達を図り、社会人として主体的に生きるために必要・有用な知識・技能・態度を高めるとともに、地域社会の活性化に資することを目標にしている。地域社会と連携・協働した体験活動や社会人を活用した授業により、青年期に向けたキャリア発達を図ることを目指し、授業では、活動の内容を①クリーニングサービス、②サービスチャレンジ、③スペシャルチャレンジ、④ソーシャルチャレンジ、の4項目に整理して多様な体験活動に取り組んでいる（表 2-1-3）。体験的・実践的な活動に取り組むことで、就労先への円滑な移行に向けた知識・技能・態度を高め、社会自立・職業自立に必要なコミュニケーション能力やソーシャルスキルを養っている。

表 2-1-3 キャリアチャレンジで取り組んでいる内容（一部）

①クリーニングサービス	・清掃講座（講師：ビルクリーニング専門家） ・清掃実習（近隣のコミュニティセンターや消防署、幼稚園、保育園の清掃実習）
②サービスチャレンジ	・販売実習（柏駅前、柏高島屋、南柏イオン、おおたかの森駅ほか） ・ビジネスマナー講座（講師：専門家の方）
③スペシャルチャレンジ	・成型コース校外施工実習 ・窯業コース陶器づくり体験 ・流通サービスコース 流山市観光地あじさい通り整備活動等
④ソーシャルチャレンジ	・セブンイレブンオーナーによる講話 ほか

（４）進路相談

進路相談は、毎回の現場実習後に三者面談というかたちで担任や進路担当職員と相談できる機会を設けている。また、3 年次には、就職希望者全員を対象として、ハローワーク職員、本人、保護者、担任で面接を行い、ハローワーク職員に就職全般について相談できるよう時間を設けている。

三者面談や学級懇談等保護者と担任が話をする機会には、進路についての話も行うようにしている。内容は様々であるが、家庭の取り組みの重要性や個々の生徒の課題や適性把握（障害の理解も含む）の必要性等、学校と家庭が同じ方向を向いて進路指導・支援の取り組みができるようにしている。

（５）進路先の選択決定

1 年次の校内実習、2 年次の現場実習の結果を踏まえて、自分が就きたい仕事、あるいは自分に合っている

職種等を家族と相談しながら考える。そして、その希望を基に担当学年の全職員と進路担当職員とで「現場実習先推薦選定会議」を行い、実習先を推薦する。なお、3年次の現場実習は就職試験のような意味合いが大きいので、実習の結果を踏まえて採用について検討してもらうことになる。

（6）進路先への適応・フォローアップ

社会人としての生活状況を的確に把握し、進路先の一員として定着していけるように支援している。特に卒業後3年目までの卒業生については、訪問支援等を計画的に行い、進路先での定着状況を把握しつつ、必要な支援を実施するとともに、地域の就労支援機関等とのパイプをより緊密にして緩やかな移行を図る。また、本校親の会 KOYO クラブとも連携しながら、卒業後4年目以降の卒業生からの相談にも対応し、支援機関の紹介等の支援を行う。

3 キャリア形成支援におけるトータルパッケージ活用可能性

（1）本校におけるトータルパッケージ活用例

ア 「MSFAS」を活用した自立活動の授業

本校では、「自立活動」の時間にソーシャルスキルやコミュニケーション能力を高める学習を取り入れ、「MSFAS」を活用した取り組みを行っている。自分たちのストレスについて考え、解決策を話し合う取り組みでは、「MSFAS」のワークシートを参考に、生徒の実態に合わせてアレンジしたシートを使用して学習を進めている。

イ MWS「数値チェック」を取り入れた「数学」の授業

近年、就労先が製造業よりもサービス業が増えてきていることもあり、事務職を希望する生徒も増加している。こうした背景もあり、就職を間近に控えている3年生を対象に、数学科の時間に「数値チェック」を実施した。生徒は、回を重ねるうちに「数値チェック」を実施する意図を理解し、補完手段を自ら考えて取り組むなど、意欲的に学習を進めることができた。

ウ MWS 訓練版 OA ワークを活用した事例

事務系の職場（生命保険会社）に現場実習に行く3年生女子の事例である。実習先での主な業務は「数値入力」で、ワープロソフトや表計算ソフトの基本操作のスキルが要求されている。そこで、OAワークの使い方を学習し、毎日始業前に登校してトレーニングを行った。問題のレベルが上がると正答率が下がることもあったが、徐々に克服していくことができた。現場実習では、トレーニングをした実績から自信を持って取り組むことができ、高い評価を受けた。

（2）特別支援学校高等部におけるトータルパッケージの活用

特別支援学校では、学校段階での多様なニーズに対応するため、「個別的教育支援計画」を作成して教育活動に活かしている。本校でも「個別的教育支援計画」を作成し、一人ひとりのニーズに応じた支援ができるように、生徒本人の目標達成に向けた支援方法を考え、実践している。社会自立・職業自立を目指す本校では、卒業後の就労に必要な能力を身につけるための実践を進めているが、職業リハビリテーションの考え方を応用することでより個のニーズに対応した支援の工夫ができると考える。本校の実践では、「自立活動」への応用と、就労前の3年生や現場実習前の生徒への活用で効果が確認できた。生徒が自分で課題意識を持ち、自己の適性や能力に気づき、自ら高めていくための支援の1つとして、トータルパッケージを活用した授業

作りを今後も進めていきたい。

おわりに

社会自立・職業自立を大きな柱とする本校では、「キャリア教育」の実践に取り組み、生徒一人ひとりのキャリア発達を促す支援についての充実を図っている。「学校から社会へ」「学習から労働へ」の移行期にあたる高等部段階では、具体的な体験や経験から卒業後の目標を持ち、生徒自身が自己の在り方や生き方を考え、チャレンジを繰り返していくことが大切である。生徒一人ひとりが働く喜びを見つけ、主体的に社会に参加しながら生活できるように、今後更にキャリア発達を支援する教育を充実させていきたい。

第2節 医療から雇用へ

—ひだクリニックにおける能力開発実施体制—

はじめに

当院では、平成 17 年開院後、精神障害の社会復帰、社会参加を目標としたデイケア・ナイトケアを運営している。翌年には、就職を目的とした就労支援室を開設し、デイケア・ナイトケアのサービスの一環として様々な就労支援プログラムに取り組んでいる。内容としては、「みんなで就労について考える会（通称：ハッピーワーク）」、「就労前・就労後相談」、「疑似就労プログラム」、「疑似会社形式のプログラム（通称：プライムワークデイケア・オフィス rana）」などを実施している。

就職希望者に対しては、支援者と相談しながら必要なプログラムを主体的に選択し、ステップを踏みながら能力開発ができる仕組みや、就職後は、定期的な面談や就職した仲間とのグループワーク・食事会などを行える場を設定することにより定着支援が可能となる体制を整えている。

1 キャリア形成支援の考え方

当院は精神科クリニックであるため、キャリア形成支援の対象者である就労支援希望者の多くが 20 歳代から 50 歳代の成人の精神障害を持った方々である。筆者は当初デイケアで就労支援を始めたが、その当時、デイケア利用者のほとんどが「病気になった自分はもう働くことはできない」と思っていた。そこで、病気をしても自分が働きたいと強く願えば働くことができることを伝えていくことがキャリア形成支援の第一段階となった。そして、支援を希望している方の 7 割近くが初めての就労前に発病したために、就労経験がまったくないか、もしくはきちんと「働く」ということを理解せずに就労をして失敗経験を重ねており、発病で学び損ねた「働くということ」を学ぶという一からの「就労教育」が必要であると考えた。

（1）ステップアップによる就労教育

発病が初めての就労前か就労後かに関わらず、発病・受障して支援を受けて働くと考えるまでにブランクがある人が多い。それにも関わらず、多くの人が初めは“発病しなければこうなっていたであろう”と思われる現在の自分の年齢相応の働き方を希望する。正社員という勤務形態や給料の額にこだわることや、年下の上司を避けたいなどの希望を持つのもその表れであると考えられる。自分の夢や希望を持つことは大切である。しかし、発病したことで年齢相応までのステップの積み重ねができなくなっている場合があり、自分の現在の体力・能力が希望の段階をこなすには足りないこともある。何度応募しても受からなかったり、採用されてもなかなか継続できなかったりという形で見えてくる。そのような場合には、仕事を山登りにたとえて、一度の就職で希望達成するのではなく、自分の現在の体力・能力でできるところから始め、最終的に自分の希望を叶えることを提案していく（図 2-2-1）。

（2）長期的な視点による支援

よほど負荷がかかり過ぎて体調を崩しそうである場合や失敗することで先に進むことが難しくなることが予想されるケ

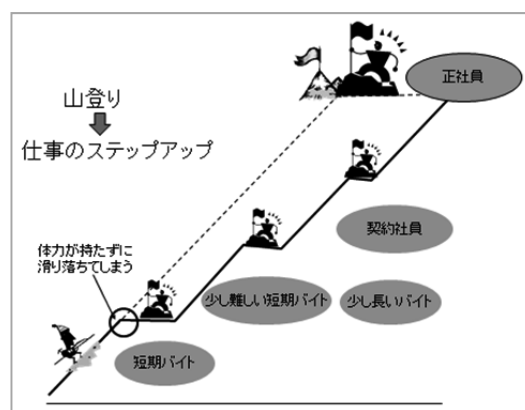


図 2-2-1 キャリア形成と山登り

ースでない限り、支援者の目から見て採用されることが難しいからとか、受かっても継続できないだろうからという理由で就職活動を止めることはない。もちろん、相談されれば事前の相談で支援者としての意見は伝えるが、本人の意欲を尊重する。不採用の経験や定着できない一見失敗に見える体験も、次に成功するための糧になると思うからである。ただし、職業準備性があまりにも低く企業に精神障害者全体が同様に低いと誤解されやすい場合には、障害を開示しての応募は勧めず、障害非開示の応募を勧めることはある。いずれにせよ、目の前の就職だけでなく、長期的な視点で支援をしていく。

支援の姿勢としては、支援者が医療スタッフだつて「患者さん」として対応しがちである。しかし、就労の場面では、患者ではなく一社会人として行動しなければならない、支援の中でも自立した一成人として対応していくことを意識している。

ア 移行準備段階における能力開発支援

就労における能力開発というと、技能・資格など作業能力に関わる能力を考えがちだが、精神障害を持っている人にとっては作業能力以外にコミュニケーション能力、協調性、問題解決能力を高めることが必要になることが多い。そのために、SST に力を入れ、各季節のイベントを実行委員制で行っている。これらは、就労を意識したプログラムではなく、就労を意識していない人も参加しているが、参加した人は参加しなかった人に比べて、就職に至るまでの期間が短く、仕事の定着率も高くなっている。特に、イベントの実行委員にその傾向は高い。イベント実行委員会は1～3ヶ月の期間をかけて10人近くの実行委員が楽しみながら企画準備をする。できる人ができない人に教え、知恵を出し合いながら準備する。ポスターを作ったり、式次第を作ったり、パソコン等の技術も必要になる。苦勞をしてイベントが無事終了すると達成感が得られ、その自信が就労を意識していなかった人にも就労意欲を生むきっかけになる。

クリニック、特にデイケアでは、このような知らず知らずのうちに能力を上げるシステムが色々なところでちりばめられている。

イ 適性理解・能力開発の考え方

精神障害の難しさは、後天的な障害であることと、目に見えにくい障害であることである。発病・受障前の記憶が現在の自己理解を阻害することが多い。精神障害を持っている人の中には、高学歴の人や仕事で高い評価を受けていた人も少なくない。また、身体障害のように障害が具体的に見えにくいことで、周囲に理解されないのと同時に、自分でも障害を認めにくい。そのため、適性理解や能力開発の必要性を感じる事がなかなかできない。

ただ、適性理解や能力開発は就職前に完了させることではない。もちろん、働く前に自分の適性が理解できて、能力開発を済ませることが一番だが、実際に働いている中で、自分の適性を理解し、能力開発の必要性を感じる事があってよいと思う。働くことで能力開発されることもよくある。

ウ 職場適応・定着支援の考え方

就労は、採用がゴールではない。労働力を提供し続け、対価を得続けることができ初めて働いているといえる。それには、職場適応・定着支援が不可欠である。

精神疾患・障害を持つ患者さんは、健常者よりもストレスに弱かったり、こだわりが強かったりする。就労するまでに十分な就労教育は行っているつもりだが、実際の就労の現場に出ると想定しなかったような出来事に遭遇したり、人間関係で悩んだりすることもあるので、できるだけ早く解決の糸口を一緒に探すことが必要になる。そのために、当院では平日の夜8時までのナイトケアを、日曜日でもデイケア・ナイトケアを

行って面談を行えるような体制をとっている。

採用をしていただいた企業への支援も欠かせない。企業は医療や障害についての専門家ではない。障害への理解が不足し、対応が分からなくて当然であり、そこは専門家である医療が企業を支援する。あくまでも「支援」であり、「代行」ではない。はじめは、企業と採用された患者さんの架け橋の役割をすることもあるが、最終的には、採用された人がその企業の一員として過ごせるよう支援していく。

2 支援体制の概要

当院では図 2-2-2 のような様々な就労支援のプログラムやシステムがある。これらの中から就職希望者は支援者と相談をしながら自分の必要なものを選んで利用している。

(1) 自己理解の深化

筆者は、面談や就労プログラムの中で自己理解を深める時に図 2-2-3 の図をよく使う。4 人の勇者のうちで何番が勝つかを考えてもらうのである。たいていの場合 1 と答える。なぜなら、1 は体力・意欲もありそうで、武器も持っているからである。就労でも同じことが言える。体力（ストレス耐性）をつけず、意欲もなく、武器も持たずに挑んでもうまくいかない。この武器とは、1) 自分を知ること、2) 疾病・障害を知ること、3) 働くということを知ることだと、就労希望者に伝えている。そして、今の自分は 1～4 のどの状態かを考えてもらう。

疾病・障害理解に関しては、就労希望の有無に関わらず、クリニック全体が心理教育に力を入れて行っている。精神障害者が働き続けるには、疾病を理解し、服薬をきちんと行えることが必要である。ストレスと病気と薬の関係や疾病・障害は自分の一部でしかないことなどについての内容を含んだ心理教育をデイケアはもちろん、外来でも行っている。外来の待合室には当院の心理教育の時に使うスライドに目で見ても分かるように説明文の入ったものを流している。

作業能力についてはトータルパッケージ等でアセスメントを行う。トータルパッケージは、各年代の健常者で作業速度と正確さのパーセンタイルが出されているので、現在の能力がどの程度かを理解しやすい。そのため、外来診察をしている医師からも現在の作業能力や集中力がどのくらいか知りたい時に検査のオーダーが出されることが多い。

(2) 職業理解・社会理解

ア 職業理解を進めるために、「みんなで就労を考える会（通称：ハッピーワーク初級）」という就労心理教育を行っている。その中では、先に示した図 2-2-1 の山登りや図 2-2-3 のような勇者の絵などを使って、分かりやすい表現や言葉で働くとは何かを伝え、一緒に考えていく。その中での基本理念は、「働くとは、障害のあるなしに関わらず、労働力を提供して対価を得ること」である。

働くことのすばらしさだけでなく、厳しさ、大変さも伝える。就職を促すためにいいことだけを伝え

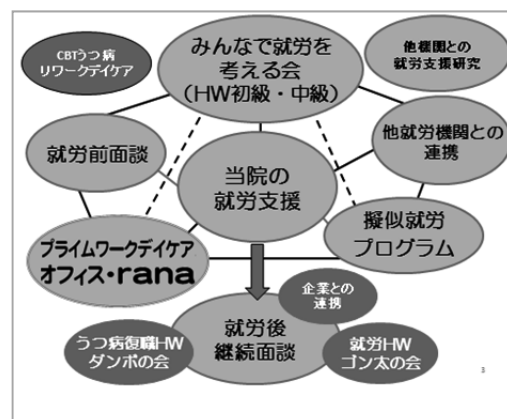


図 2-2-2 当院の就労支援

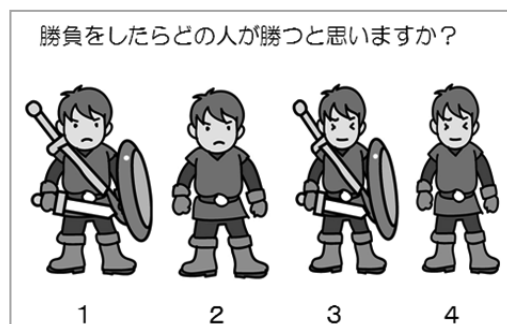


図 2-2-3 勝負をしたらどの人が勝つと思いますか

てしまうと、就職後にギャップが生じ、定着につながらなくなるからである。「仕事はお金を得るので大変で当たり前、楽しいことは自分で働いたお金を払ってしましよう」と言う言葉は、就職した多くの人の心に残っているらしく、就職後の本人たちから実感として聞かれることが多い。

障害を開示した障害者枠での就労の現実として、一般枠に比べて、求人数が少ないことや時給が低いこと、非正社員の求人が多いことなども伝える。しかし、それは企業が単に差別しているというよりも、過去の障害者採用の経験から、そうせざるを得なくなっているということにも気づいてもらい、障害者就労の条件をよりよく変えていくのはこれから働く自分たちなのだというところにも気づいてもらう。障害者を優遇している制度等も伝え、それを追い風にできることを考えていく。

イ 実際の企業見学を行ったり、企業の方を招いて話を聞いている。企業について知るだけでなく、イメージ的に「営業をやりたい」「事務がやりたい」と考えている人を相手に営業や事務をやっている人を招いてその職種についての話を聞くことを企画する。

障害者合同面接会の見学参加も有効である。障害者雇用も一般雇用と同様に競争があることを実感することができる。障害者だから多少できなくても配慮してもらえという誤解を、障害者であっても〇〇ができるという自分作りが大切なのだと思考の転換のきっかけになる。

(3) 啓発的経験

ア 疑似就労プログラム

就労心理教育で伝えたことを体で実感するプログラムとして、「疑似就労プログラム」や「プライムワークデイケア・オフィス rana」がある。

「疑似就労プログラム」は、自分たちの活動によって得た利益を自分たちで分配するという仕組みを持った就職希望する人向けのクローズのプログラムである。具体的には、家族教室に参加したご家族のうち希望者に有償でカレーを作って提供する「カレーハウス」、タオルをケーキのようにラッピングしてタオルケーキとして販売する「スイーツ工房」、デイケアのホールをクリニックから1回いくらで委託されて清掃する「デイジー」、等がある。いずれも、売上・収入から材料費・経費を引いて運転資金を残した残りを自分たちの報酬として分配するという仕組みになっている。

「カレーハウス」は調理が目的ではなく、利益を出すためにはどうするかを考えるプログラムである。お客様に満足がいく食事の提供・サービスを行ってリピーターになってもらえるよう工夫して売上を上げる一方、メニューや材料の仕入れ方を考え経費を下げする方法を考える。活動には、スタッフはほとんど入らない。自分たちでメニュー決定から材料の買い物、売上利益の計算、報酬の分配方法を考えて行い、スタッフは彼らが困って相談に来た時だけアドバイスをする。自分たちで接遇を訓練して気持ち良く食事してもらえよう努力したり、アンケートを取って次回以降の見直しの参考にしたりするなど、自分たちで利益の上がる方法を考えている。

「スイーツ工房」では、作品ではなく商品を作ることを学ぶ。作ったタオルケーキにはどこにも障害者が作ったものである表示はしておらず、クリニックの近くのファミリーレストランや美容室などに置いてもらい、一般の方に購入してもらうようにしているため、一般の市場に出回っている「商品」と同じように販売される。手作りであるものの品質は均一にし、いくらかわいらしく見えても規定通りになっていないものは販売せずに作り直しをする。もし、自分の作ったデザインが良いと思うならば、企画会議で提案し、商品にするかどうかを全員で決める。企画会議に提案する時には、販売価格に見合う商品である一方で材料費との兼ね合いも考える。

清掃グループ「デイジー」は、地下のデイケアホールの清掃を1回いくらでクリニックから委託を受け、週に1回デイケア終了の時間帯に清掃をする。通常6人で行うが、メンバーの中で都合が悪くて休む人もいる。時には、50%ぐらいの参加率であることもある。しかし、そのために急遽メンバーを補ったり、中止したりはしない。参加者もそれを希望しない。なぜなら、人数が少なくなれば仕事量は増えるが、その分頭割りした委託量の数が大きくなり、結果的に手に入る報酬が多くなる。提供する労働力が増えたと対価が増え、提供する労働力が減ると対価も減ることを実感することのできるプログラムになっている。

イ プライムワークデイケア・オフィス rana

「プライムワークデイケア・オフィス rana（図 2-2-4）」は、平日 9 時から 17 時の疑似会社形式のプログラムである。タイムカードがあり、席次が決まっている。利用にあたっては主治医の同意が必要で、事前に担当スタッフと利用計画を立て自分の通う日数を決め、その「決めた日に通う訓練」を行う。我々が休みの前日と仕事の前日では前の晩の過ごし方が違うように、決めた日に通うには、通う前日からその体調管理をすることを訓練する。それでも休まざるを得ない場合には必ず電話で連絡を入れるというルールになっている。作業内容はクリニックのスタッフの協力でクリニック内の個人情報にかからない色々な作業を集めそれを課題として渡す。作業ごとに依頼したスタッフが違い、クリニックの全スタッフが依頼主になる可能性がある。利用者は、作業を進める中で依頼主に確認、相談、報告する必要が出てきて、仕事で必要なコミュニケーションの訓練になる。また、依頼する作業はわざと本人の力量より高いものを渡し、できない時に周囲にやり方を聞くなどの対処をすることも訓練の1つになる。



図 2-2-4 オフィス rana の様子

（４）就労相談

ア 就労意欲の確認

就職前の面談は随時行っている。必ずしも本人の立場になって優しい態度での相談になるとは限らない。

初めて相談の依頼を受けた時に、「私（筆者）と面談しない方がいいよ、具合が悪くなるかもしれないから」と言うこともある。それは、就労に反対しているということではなく、本当に就労したいのか、意欲を確認するために行う。「働きたい」という言葉は、「お金が欲しい（でも、疲れることはしたくない）」「家族が働くように言っている」「ほかの人と同じようにしなければ」の代わりに使われることがある。就労相談の時には、本当に働きたいのかをきちんとアセスメントすることが必要である。

なお、就職相談を個室ではなくデイケアホールの片隅で行うこともある。就労希望者の悩みは、就労希望者に共通する悩みであることが多いからである。面談の始まりにホールで行っていいか本人に承諾をして行い、OK であればホールのオープンスペースで行う。半数近くはオープンでかまわないと答える。そういった相談では、就職に興味がある人がそばで聞いていたりする。時には、そばで聞いている人にも話を振って個人面談から臨時のグループワークにすることがある。

イ 就労支援機関の利用

意欲が確認できたならば、並行して、障害者職業センターや障害者就業・生活支援センター、就労支援センター、就労移行支援事業所など、その他の就労支援機関をいくつか登録して利用することを勧めている。

それは、本人が1人だけの支援者にだけ相談をする体制をとると、何らかの理由でその支援者に相談できない、もしくは相談しにくい状況ができた時に1人で解決せざるを得なくなる可能性が出てくるからである。また、就労後に定着支援で企業を訪問しなければならない状況が出てくるとも想定すると、多くの支援者がいた方が対応しやすい。

支援者が多くなればなるほど、連携が重要で大変になるが、本人を応援する人を多く作ることが、早期就職、長期定着が実現できると考えている。

(5) 進路先の選択決定

当院では、基本的に支援者が職場開拓をするのではなく、自分でハローワークや就職情報誌等で仕事を探して応募する方法を中心に就職活動を進めていく。その過程で本人が迷ったこと、困ったことを支援者に相談していく形式をとる。あくまでも働くのは本人自身なので、自分で積極的に行動するよう勧める。支援はあくまでも「支援」であり、本人の主体あつてのものである。就職活動の仕方が分からないのを教えることはするが、やり方が分かった後に動かないのも本人の1つの選択であると考え。

何度も採用試験に落ちてしまったり、就職活動が長くなったりすると、内定を得たい一心で、自分の能力や体力を顧みない決定をしようとする人も出てくる。その時は、本人の希望がどこにあるのかを再度考える。「採用通知を得ること」が目的なのか「働き続けること」が目的なのかを確認して、その職場で自分の希望が満たされるのか考えるきっかけは与える。

(6) 進路先の適応・フォローアップ

入社1～2ヶ月は、採用していただいた企業に時間を短くしての勤務をお願いすることが多い。それは、体を慣らす意味と、仕事が終わった後にクリニックでその日の「荷おろし面接」を行うことができるようにするためである。その日起きたことをその日のうちに解決して、翌日新しい気分で職場に向かうことができるようにするためである。

ジョブコーチを利用することもある。実際に作業をしているところを見てその場でアドバイスができる方が、理解しやすいからである。

また、月に1回、第1日曜日に就職した人対象とした「就労ハッピーワーク」を行っている。ここでは1ヶ月の様子をお互いに報告し、職場で困ったことについてみんなの意見やアイデアを聞く場となる。職場では障害を持っている人は自分1人であることも多くさびしく不安な場合もあるが、この就労ハッピーワークでは、同じように障害を持ちながら頑張っている仲間がいることを再確認する。就労ハッピーワークの後は、スタッフを入れずに仲間同士で食事をする「ゴン太の会」を行っている。

また、障害を開示して就職した人には、相談だけで、募集・採用の段階であまり関わらなかった場合でも、本人を通して就労支援部の連絡先を企業に伝えるようにしている。企業は精神障害の専門家ではない。障害を持った人を採用することで不安や悩みを持つのは企業も同じである。特に、初めて精神障害者を採用した企業、もしくは職場では、対応の仕方が分からなくて不安になることも多い。そういった時に企業が就労支援部に相談できるようにすることで、結果的に本人が早く職場の一員になることができるようにしている。

3 キャリア形成支援におけるトータルパッケージ活用可能性

(1) アセスメントのための活用

トータルパッケージはキャリア形成支援のあらゆるところで活用が考えられる。

クリニックでの一番の活用方法はMWSのアセスメントの手段としての利用である。今まで主治医が就職・

復職可を判断する時は、本人のできるという主張とスタッフの主観による判断が中心だった。しかし、MWSを活用することで、普通の人の平均と比べてどのくらいの能力であるかが数値で見ることができる。どんな作業が得意で、どんな作業が不得意かはもちろん、注意力、集中力の持続の様子を見ることができる。ナプキン折りでは、ほかの人がやっていることを見て覚えることの能力を測ることができる。そして、数値で表せることで、本人の自己理解にも役立つ。定期的に行うことで、どれだけ能力が上昇したかも目で見えて分かり、励みになる。どんな作業は慣れで伸びるか、繰り返しの伸びは期待できず、補完手段が効果的か等を理解するのに役立つ。

（２）能力開発のための活用

能力開発期でも活用している。当院のプログラムである「疑似就労」や「プライムワークデイケア」は、色々な場面に対処をしていくことが訓練の中心になるので、同じ作業を繰り返すことの訓練は想定していない。しかし、急な対処をすることは難しくても、同じことを根気よく行うことが得意とする人もいる。その時はMWSの訓練版で訓練していく。

（３）フォローアップのための活用

就職後の支援者が職場に入りにくい環境の時にも有効である。本人が職場でミスが多いと感じた時にMWSを行うことで、本当にミスが多いのかどうか、またどんな時にミスを起こしやすいのか、予測をすることができる。就職前のデータがあれば、以前に比べてどうであるかも分かる。例えば、本人は入職時よりもミスが多くなってきたと感じていても、実は作業能力は入職前より上がっていて、能力のアップに合わせて職場が作業レベルの高い作業を任せているために、本人が入職時より下がっているように感じてしまうこともある。検査結果の数値という分かりやすい基準で示すことができると本人も理解しやすくなる。

第3節 職業能力開発から雇用へ

ー長崎能力開発センターにおける能力開発実施体制ー

はじめに

長崎能力開発センター（以下、この節では「当センター」という。）は昭和 62 年に知的障がい者を対象として、その特性に応じた能力訓練を行うことにより、就労及び雇用促進を図ることを目的に設置された。知的障がい者の雇用・訓練について十分なノウハウを持つ民間企業と地方公共団体とが一体となった第3セクター方式によって設置運営されている。

職業能力開発訓練の期間は2年間で、平成 21 年度より認定職業訓練（1 年間）と公共職業訓練・特別委託訓練（1 年間）を組み合わせて実施している。訓練科目は「麵製造科」と「園芸科」の2科目である。

また、当センターの大きな特徴として、開所当初より職業能力開発訓練と生活訓練を一体的に実施しており、全員が2年間親元を離れた環境で訓練を実施している。

訓練修了後は、修了者全員の社会生活の実態を追跡調査し、定着・離職・転職の実態の中から現在の訓練の課題・問題点や本人や家族の思い、また社会が求めるニーズなどを探り、当センターの訓練にフィードバックさせ、より効果的な職業能力開発訓練及び生活訓練に努め、訓練生の職場定着を目指している。

なお、修了後はコロニー雲仙が経営する福祉事業所のサービスを利用し、就労面・生活面での支援や、余暇活動での支援を行う。職場に定着していくためには「就労支援」「生活支援」「余暇活動の充実」が必要であり、当センターを修了した後も引き続きコロニー雲仙や障害者就業・生活支援センターにおいて支援を行っていくことがとても重要である。

1 キャリア形成支援の考え方

（1）移行準備段階における能力開発支援

当センターの能力開発訓練に対する基本理念は、関連団体であり母体となる社会福祉法人南高愛隣会の理念「生かされる人間ではなく、自ら生きる人間に」である。つまり、与えられて働くのではなく、自ら楽しみながら働く職業人を育てようという考えである。また、企業の求める人材を明確にし、修了生の離職実態を検証し能力開発訓練に反映する目的で、平成 3 年より「修了生の実態調査」を実施している。直近の平成 22 年度の調査において、企業が求める能力は、就職時は1位「働く能力」、2位「やる気・向上心」、3位「人柄・性格」を重視し、定着に必要なものとしては、1位「コミュニケーション能力」、2位「やる気・向上心」、3位「人柄・性格」である。つまり、企業が特に必要としているのは、やる気（意欲）・向上心やコミュニケーション能力ということになる。

これらを背景として、当センターの能力開発訓練の主な特徴は、以下の通りである。

① 職業と生活の一体的な能力開発訓練を実施する

全訓練生が親元を離れ 5～10 名程度の生活を送りながら、2 年間職業能力開発訓練を受講することにより、自立心・独立心を育て、自ら働く力につなげていく

② 企業に近い訓練施設を整備し年間事業収入を計上し、訓練と事業の両立を目指している

訓練施設に毎日出勤し事業収益を上げるための仕事に携わる、という極めて企業に近い実際的な環境をつくり訓練を実施する

③ 訓練生の主体的・自主的な進路指導を実施する

訓練生本人の希望を第一に据え、自らが中心となつての就職活動（職探し）を重視し、自身の適性、

現実社会の雇用情勢・実情等の理解を深め、関係機関と連携し就職に導く

④ 先輩・後輩の関係性の中で育てる

訓練期間が2年間と決まっていることにより、目標とすべき先輩、慕ってくれる後輩とともに訓練を受講することになる。訓練生同士での共育により、コミュニケーション能力・協調性は基より自信と誇りを育てていく

(2) 適性理解・能力開発の考え方

当センター1学年時においては、訓練科目である麵製造科(素麵製造)と園芸科(菌床しいたけ栽培)を中心に、基礎体力の向上、基本的労働習慣の習得、職業意欲の形成を主眼におき能力開発訓練を実施している。中でも職業意欲の形成には様々な面からのアプローチが必要であり、親元から離れて生活することによる自立心・独立心の形成、訓練の節目に実施する「テスト(考査)」、月々の訓練評価を算定根拠とした奨励金の支給等を取り入れている。基本的労働習慣においては、前述の通り、企業に近い訓練施設で日々訓練と事業の両立を図る環境下で必然的に習得できるように努めている。知的障がい者の能力開発訓練においては、可能な限り現実に即して実施すること、訓練生が自主的・意欲的に訓練を受講し就労を目指すための支援者側の工夫が必要であると思う。

知的障がい者の就職において、本人の適性にあった就職先、作業内容が重要であることは言うまでもない。訓練生本人が自らの適性を理解するために有効なものとして、センター内での職業能力評価と職場体験実習を取り入れている。企業による評価は、特に有効であるが、留意点としては、職能評価を適切に実施していただける人的環境が整っている企業に依頼する必要がある。

(3) 職場適応・定着支援の考え方

知的障がい者が働ける業種が限られている実情において、知的障がい者の場合は、訓練生が働きたいと希望する職種と自らの「適性とのマッチング」というより、現実の就職先が異なった場合の気持ちの整理・納得、つまり「意識のマッチング」も大変重要であると、修了生の実態調査に学んできた。「訓練生・家族・支援者が同じレベルでこの企業で働きたいと望む意識」と「企業がその望みを受けとめようとする意識」のマッチングである。訓練生の希望を尊重しつつ、現実的な進路指導を展開する時に、この「意識のマッチング」に有効な方法が訓練生自ら行う「職探し」である。訓練生の希望する職業を自らの力で開拓するという現実には身を置くことで、職員や支援機関との信頼関係が強まり、自らの適性や雇用情勢等の現実理解の中で「意識のマッチング」へ結びつけていくことをねらいとしている。

職場適応能力については、訓練の一環として職場実習期間を概ね6ヶ月間と定めて、技能・技術は職場実習の中で企業の方々に実際の職場において直接育てていただき、評価してもらう方法をとっている。巡回指導を行う職員は、訓練生に企業の評価を伝え、改善が必要な場合は指導・支援を行う一方で、企業の方々にはその訓練生が必要とする支援の在り方を理解していただくための助言・支援を行う役割を果たしている。つまり、訓練生と企業をつなぐ役割を果たしている。

定着支援においては、能力開発施設としては、障害者就業・生活支援センター等に橋渡しを十分に行い、役割を明確にする必要があると考える。しかし、訓練修了後の1年間は、長崎能力開発センターと障害者就業・生活支援センターの両方で支援を行うことが望ましいと考えている。また、就労定着には、地域での生活(暮らし)の安定が大きく影響するため、余暇生活を含めて、本人・家族と相談支援事業所や生活支援センターとの関係づくりを在籍中から支援しておくことが重要である。

2 支援体制の概要

当センターの支援体制の特徴として、「一般企業へ就職をする」という同じ目的を持った、また近い年齢（18～25 歳程度）の訓練生が 2 年間の訓練を受けていることである。そのため当センター修了時のゴールである“就職”という目的に向け、また就職後もいかに長く働き続けることができるかという“定着”に重点を置き、ステップアップ方式の段階的訓練を行っている（図 2-3-1）。*3～5

							2年生 9月～
						2年生 4月～	実践訓練
				1年生 10月～		応用訓練	
		1年生 6月～		基本訓練②			
	1年生 4月～	基本訓練①			進級 考査・ ステッ プアッ プ考査		
職業訓練	導入訓練					●職場実習に向けた意識づけ	●職調べ・職探し
	●レポート作り	●基本的労働習慣の確立	●職業意識・職業技能の向上	●体験実習		●職場見学	●職場実習
	●基本動作の訓練					●進路相談	●四者面談・五者面談
	●個別の能力把握	●2年生によるピアカウンセリング		●職場体験実習		●職場体験実習	●職場内定
	●体力測定					●個々の課題の迫指導	
	●移動キャンプ						
生活訓練	●レポート作り					(4～6月)	
	●規則・日課の指導					●基本的生活習慣の確立・習慣化	●生活実習
	●個人の把握	●身辺処理の徹底指導				●社会適応能力の向上	●入居面接
	●基本的生活習慣の個別指導	●個別指導	●基本的生活習慣の確立・習慣化		●社会適応能力の向上 (7～8月)	●個人の進路を踏まえたコース別訓練	●生活内定
	●ピアカウンセリング*3	●パトロールリングシステムの導入*5				●小グループでの生活実習の経験	●自宅契約
	●週番制度導入*4						●フォローアップ支援

図 2-3-1 当センター2年間の訓練プログラム

（１）自己理解の深化

自己理解については、定期的に「テスト（考査）」を行い（表 2-3-1）、自分の課題と向き合い改善し、ステップを踏みながら訓練を進めていく方法をとっている。また個別学習の中で SST 等を取り入れ、自分の障がいについて向き合いその対処法を学び体得するよう工夫している。

(2) 職業理解

職業理解を進める方法として、職業学習・職場見学が挙げられる。職業学習は週に 90 分の授業を取り入れ、企業に近い訓練形態では学びにくい部分の学習を強化している。働く目的や意義、社会人として知っておかなければいけないマナーや就職に必要な知識等を映像を通して習得している。また、職場見学は、実際に働いている当センター修了生の企業を見学し、職種についての理解や仕事に必要なスキルについて学ぶ機会としている。もちろん通常の訓練では、学習や見学で得た知識に加え基本的労働習慣を日々の実践の中で身につけていく。

*3 ピアカウンセリング：同じ障がいを持った人たちが、お互いに助言し合い問題を解決し相互に成長していくこと。

*4 週番制度：親元を離れて集団生活を送る1年生のために、先輩である2年生が同じ寮に泊まり込み、食事作りや日課の流れ、挨拶・報告の方法など、今後の生活訓練を円滑に送るために導入時に支援すること。

*5 バトルリングシステム：1クラス5人でクラスを編成し各人が役割を持ち、その役割のリーダーを務めることにより、リーダーシップや責任感や協調性を学んでいくシステム。

表 2-3-1 考查一覧

	導入訓練考查 (1年次5月)	中間考查 (1年次9月)	進級考查 (1年次2～3月)	認定考查 (2年次8月)
職業考查	職業基礎習慣の確認 ・挨拶・返事・報告 ・集団行動 ・時間の意識等	個人課題のチェック ・個人課題 ・技能考查 ・職業基礎習慣	職業意識のチェック ・個人課題 ・作業遂行能力 ・職業意識(やる気・素直さ・礼儀)	
生活考查	生活基礎習慣の確認 ・挨拶・返事・報告 ・洗面・歯磨き ・入浴・洗濯 ・生活リズム等	生活基礎習慣の確立 ・導入訓練期で行ってきたことが、 確実にできるようになったのか 定着したのかの確認	責任感・協調性・精神面のチェック ・個人課題 ・技能考查	
体力考查		入校した時に比べてどの程度体力が ついたかの確認		
移動キャンプ	3泊4日4人1班に分かれて協力しながら 目的地まで移動し、生活をする。 ・班の一員として役割を果たす。 ・衣食住の大切さありがたさを体感する。 ・道具を大切に使う心を育てる。			
ステップアップ 考查			3泊4日1日約30キロの歩行を行う ・自己限界への挑戦 ・協調性・責任感・健康管理	
決起登山				本格的な進路スタートに向けて意識 を高める。 ・団結力を高める。 ・協調性を高める。 ・就労意欲を高める。

(3) 啓発的経験

職場体験実習を通して啓発的経験を行っている。職場体験実習とは就職を前提とはせず、あくまで体験として実施するもので、2年間の中で3～5回程度行っている。実際に企業で実習をすることにより、職場の雰囲気や自らの適性を知る機会とするとともに、普段訓練で行っていることが企業においても実施できるか、また新たな課題はないか等を確認する機会とする。また、体験実習は企業からの理解・協力も得られやすく障がい者雇用の啓発にも有効な方法である。

(4) 進路指導

進路指導は当センターにおいては、特徴的な1つに挙げられる。基本的な考え方として訓練生本人が主体的・自主的に進めていくものである。定着して企業で働くためには、どのような思いで企業に就職するのかが極めて重要であり「仕方なく」とか「親や職員が勧めるから」という思いでは、継続して働き続けるエネルギーにはなりえないと修了生実態調査から学んできた。つまり、自らの希望を大切にしながら、体験を通して現実を理解し十分納得し、企業や関係機関への感謝の思いを抱き、職業人のスタートを切れるように導くことが当センターの考える進路指導である。

(5) 進路先の選択決定

ア 二者面談

2学年時の4月～5月に実施し、本人のみ、保護者のみとの面談を行い、それぞれの進路に対する希望や思いを聞く機会を持つ。ここで大切になってくるのが、双方の本当の思いをいかに聞き出すことができるかである。

イ 三者面談

2学年時の6月になると三者面談(本人・保護者・職員)を行い、二者面談で示された進路について三者で話し合い、現時点での進路の方向性を決めていく。ここで大切なことは双方の意見が違った時の意見のすり合わせである。職員はコーディネーター役に徹して、基本的には本人の希望を優先に考え、本人が理解し納得して決めていく方向性・方法論を導き出す。

ウ 職業相談

2 学年時の 7 月と 11 月に職業相談を行い、ハローワーク担当官との連携強化を行っている。本人を直接知ってもらう中で求人情報の提供や進路相談を行っている。第三者に相談することにより、より現実理解や納得度が高まっていく。

エ 職調べ・職探し

当センターの特徴的な進路指導の手法が職調べ・職探しである。これは自分自身が就職したいと思う企業を探し、実際にその企業に対して自ら訪問し求人情報を得るということである。この経験により、希望と現実のギャップを埋めたり、就職することの困難さ（現実）を知ることになる。また苦勞して見つかった就職先に関しては、就職した会社を大切にす気持ちが生まれ定着につながるのである。

就職することに視点を置くのではなく、いかに長く働けることができるのか、定着に重きを置いていることが特徴である。進路指導を進めるためのポイントとしては、自己選択・自己決定を尊重して進路を進めていくことである。そのことが決められた進路ではなく自分で決めたという納得につながっていくのである。

（6）進路先への適応・フォローアップ

長い実習を通して（6 ヶ月程度）就職前からある程度、職場での適応に向けての支援はできている。しかし、センターを修了した後、本人たちを取り巻く人的環境は大きく変わり、そのような中企業の求めるニーズに対応しながら働き続けることは大変なことである。そのためセンターでは、設立当初より社会福祉法人南高愛隣会（コロニー雲仙）と連携し、アフターフォローを実施している。コロニー雲仙は、長崎県内に 5 ヶ所の地域サービスセンターを設置し、離島を除くほとんどのエリアを支援しており、当センターはコロニー雲仙との連携により高い定着率を保つことができているという背景がある。また近年においては、各圏域に設置されている障害者就業・生活支援センターとの連携も強化しており、早い段階からの登録を行い、実習の段階から一緒に企業に入り修了後のスムーズな支援の移管に努めている。

なお、本項で紹介した支援体制について、時系列で示した事例を表 2-3-2 に示す。

3 MWS の実施状況について

（1）実施目的

トレーニング（訓練）の一環としてではなく、職業評価・障がい特性を知るという目的で実施する。

（2）対象者

第 3 セクター 職業訓練法人 長崎能力開発センター 20 名（男性 14 名、女性 6 名）

（平均年齢：19.1 歳 療育手帳：B1…5 名 B2…13 名 B…2 名）

（3）検査項目（MWS 簡易版の中より 5 種目を選択）

ア OA 作業…数値入力（パソコン操作への対応の可能性、入力の正確さ、スピード）

イ 事務作業…数値チェック（言語指示理解、数値の照合作業への対応の可能性、作業の正確さ、スピード）

ウ 実務作業…重さ計測（言語指示理解、数の処理能力、短期記憶・視覚記憶、物品の取り扱い）

プラグ・タッパ組立（モデリングによる指示理解、両手の共応、手先の巧緻性、道具の使い方）

ピッキング（文字と数字の理解、計数能力、正確性、物品の取り扱い、機敏性）

表 2-3-2 支援体制の事例

Iさん 性別：男性 年齢：20代 療育手帳：B 1		
	職業進路	生活進路
4月	●二者面談	●二者面談
	本人：小売業（スーパー）	本人：自宅
	保護者：小売業・農業	保護者：自宅
	（本人）学校時代より希望している。（保護者）本人の意思を尊重したい。	
5月	●三者面談	●三者面談
	小売業	自宅
6月	●体験実習①	●生活体験実習（自宅）
	選果場へ職場体験実習	入校前は引きこもり、昼夜逆転が見られたため、
7月	●職業相談	早い段階から自宅での生活実習を始める。
	●認定考査	毎日センターへ通学でき、おおよその生活習慣
8月	●職調べ・職探し	は守れているが、家での役割は果たせていない。
	小売業を中心に職探しを行う。	（役割…風呂・トイレ掃除）
	2つの職場を見つける。	
	1つは試験・面接を受け不合格。	
9月	●合同面接会参加	
	3社ほど面接を行う。	
	最終面接も受けるも、雇用条件がかみ合わず	
	辞退。	
10月	●体験実習②	●職場体験実習の中止に伴い、自宅での生活実習
	元気な挨拶ができない。	も中止。
	コミュニケーションをうまく取れない。	家での役割は実習期間中の半分程度できていた。
	小売業には向いていないと実習中止。	
11月	●職業相談	
1月	●体験実習③	
	農業の企業へ体験実習	
	評価は良いが雇用条件が合わず断る。	
2月	●体験実習④	●自宅生活実習の再開
	農業の企業へ体験実習	最初は生活習慣や役割についての意識が低かった
	評価良く、職場実習へ切り替える。	が、登校日に重要性について説明を行い、役割・
3月	●四者面談	生活習慣改善される。
	●五者面談	
	評価良く、雇用となる。	
	●職場内定	●自宅誓約
修了後		
5月	●職場を無断欠勤	●保護者より能開センターへ連絡・相談
	本人及び保護者との面談。保護者に対する甘え等見られ、このままにしていると以前のような引きこもりになると判断。生活面の立て直しのため、生活の場は宿泊型自立訓練利用を提案し同意を得る。	
9月	●職場は安定して出勤できる	●自宅で生活することが再び可能となる
	①自己理解の進化	②職業理解
	●認定考査 ●職調べ・職探し	●定期的な学習
	③啓発的経験	④進路相談
	●体験実習	●二者面談 ●三者面談 ●職業相談
	⑤進路先の選択決定	⑥進路先への適応・フォローアップ
	●三者面談 ●体験実習 ●職調べ・職探し	●職場を無断欠勤 ●職場は安定して出勤できる
	●合同面接会参加 ●四者面談 ●五者面談	

（４）評価方法について

１つの作業項目につき、４～６項目の５段階評価を行った。それぞれの作業項目の中より３つの評価項目だけは共通項目とした（共通項目①スピード、②正確性、③指示理解）。それ以外の評価項目に関しては、作業項目の特性に応じて評価項目を決定した。

①スピードに関しては **MWS** 中の評価表（パーセントイル）で評価。

②正確性に関しては、１つミスがあるごとに１マイナスして評価（５からの減点方式）。

③指示理解に関しては、評価した職員の主観により評価。

その他の評価項目に関しても、本人の作業状況を確認し職員の主観により評価

全体の評価として、全体の平均点、また合計点（125 点中〇〇点）を出しその評価を〇〇%でも表した。

①～③の評価項目に関しては、それぞれ平均値を求めた。

（５）結果

ア 言語指示理解が難しい訓練生に対しては、システマティック・インストラクション（系統的教授法）を活用し、どのような教授法を用いるとその作業内容が理解でき、行動に移すことができるのか段階的に試した。その結果 85%の訓練生においては、ジェスチャーや見本の提示を組み合わせることにより、作業内容を理解し、その作業内容を実行することができた。

イ 数値チェックや重さ計測の作業においては、類似した訓練（金銭出納帳記入学習、計量機器による計測作業）を行っている訓練生に関しては、顕著に高い数値を示す結果となった。

ウ 重さの計測においては、「何 g～何 g の範囲で」という、「～の概念（意味）」が分からない訓練生がほとんどで、その場での簡単な説明では理解できなかった。そのためどちらかの数値に合わせようとする人が多く見られた。改めて「～の概念（意味）」を教える（学習）機会が必要であった。

エ マニュアル通りの言語指示を行っていくと、障がい特性上（知的障がい者）理解するのは難しく、訓練生が理解できるような指示内容に変更する必要があるがあった。そのため言語指示理解として評価していくことが難しく、作業スピードにも大きく影響を及ぼす結果となった。

（６）考察（検証）

ア 指示理解

システマティック・インストラクション（系統的教授法）による理解度において検証した。（表 2-3-3）

表 2-3-3 システマティック・インストラクション（系統的教授法）による理解度

授業法		対象者数
①言語指示	言葉での指示	2名(10%)
②ジェスチャー	物や方向を指さしなどで手がかりを示す。	7名(35%)
③見本の提示	一作業をやって見せる。一緒に行う（モデリング）	8名(40%)
④手添え	体に触れ、体の動き・加減などを教える。	3名(15%)

指示理解力は、言語指示で理解できる人は 10%であり、ジェスチャーや見本の提示による理解が 75%と大半を占めており、手添えによる支援が 15%であった。障がい特性（知的障がい者）もあつてか、基本的には言葉だけの理解は非常に難しく、ジェスチャーや見本を見せながら指示理解を深めることにより作業の確

実性を高めることができた。このことは、今後の訓練場面や就労場面においての教授法に大いに参考になる結果となった。

イ **MWS**（5つの作業）による職業評価・障がい特性把握の可能性

- （ア）通常の訓練（麵製造・菌床椎茸栽培：会社に近い状況で生産性や品質管理を行っている訓練）の中では、なかなか詳細に判断できにくい「言語理解力、数値理解、～の概念（例：袋詰め作業などで〇g～〇gといったように指定数値が明確になっていない場合）、モデリングの得意不得意、予測力など」の状況が個別に把握でき、1つのアセスメントとしての有効性は高いのではないかと思えた。
- （イ）通常の訓練では、習慣化によって（毎日反復することによって）できるようになったのか、根本的に課題が改善されたのかが分かりにくい。しかし、異なる作業（MWS）を通して評価することは、訓練効果の測定に有効な指標となり得ると思えた。
- （ウ）個人の評価として考えると初回から2回目へどう変化したのかを確認することにより、これまでの訓練の効果について把握できる。しかしながら当初考えていた進路の方向性に関与する職業評価（このような評価だと就職可能域）は、1年～2年間の短期間では十分な結果を得ることができず、今後も継続的に実施していくことにより、可能性を見いだしていきたい。

－就労移行支援事業所 SES における能力開発実施体制－

はじめに

当社の就労移行支援事業所は、平成 19 年 4 月に開所し現在 6 年目を迎えるとともに、静岡県内（東部、中部、西部）に 4 ヶ所を有している。当初は就労移行支援のみであったが平成 21 年より就労継続 B 型、平成 22 年より自立訓練（生活）を併設する多機能型事業所となった。また平成 23 年より児童デイサービス（現在は児童福祉法下の放課後等デイサービスとなる）も始め、児童から成人まで一体的な支援を目指すことを目標に、児童デイ SES も各地に展開している。

1 SES でのキャリア形成の考え方

職業準備段階である SES では、「できること＝伸ばす」「苦手なこと＝できるように補完」を目標に、適正な職業選択を目指した支援を行っている。これを実現するために、平成 20 年より本格的にトータルパッケージ（以下、「TP」という。）を導入し支援体系の根幹として活用している。

職業準備訓練であれ能力開発であれ、まずは当事者の特性・考え方・理解度を知ることから始まる。このために先述した TP だけでなくその方に合った様々なツールを組み合わせた支援を実現している。この中で一番重要なのは「自己理解」であり「対処方法（補完手段・補完行動）の定着」であると考えている。また、目の前の「就労」を実現させることはもちろんであるが、就労後の職場定着やその方のライフキャリア（5 年後、10 年後の姿）をイメージした支援を行っている。

2 支援の概要

（1）SES での支援構造

SES では TP を活用した支援が根幹となっている。図 2-3-2 のように、まずは MSFAS やヒアリングによって基本的な障害特性や状態像の把握を行い、次に MWS の実施によりセルフマネジメントの獲得、補完手段・補完行動による業務遂行能力の向上、コミュニケーションスキルの向上を目指した支援計画を策定し、通常の訓練と合わせた能力開発を行っている。ここでいう SES での通常訓練はパソコン能力の向上を中心に、LST（ライフスキルトレーニング）等に代表される社会習慣や労働習慣、ワークライフバランスを念頭においた生活リズムや余暇活動の獲得である。また、各種セミナーやピアカウンセリングを応用した集団活動なども行っている。なお、通常訓練時においても定期的に MSFAS と MWS を実施することで、変化しやすい状態の把握に努めている。

（2）職業準備訓練での重要な目標

平成 23 年に静岡県内の A 特別支援学校は県内の福祉事業所を対象として、進路決定に向けてどのような学び（獲得する力）が重要なのか、30 の項目についてアンケートを行った。当事業所内（静岡本校のみ）でも 10 人の職員がこれら 30 項目のそれぞれの重要度について評定した。図 2-3-3 はこの結果のうち、重要度だと評定された項目の 1 位から 10 位までを記したものである。

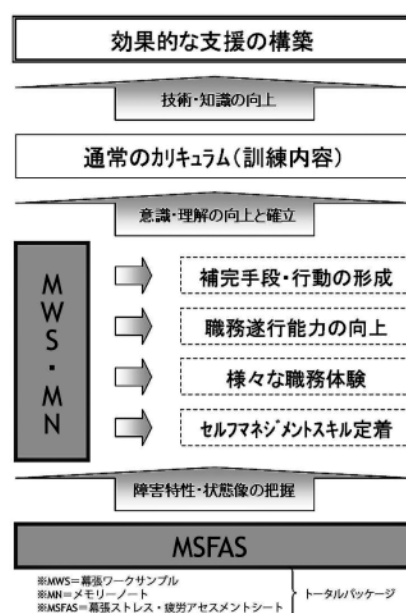


図 2-3-2 SES での支援構造

【進路決定に向けた学び】		※基本は総数が多い順に○を付与 ※但し、同数の場合は、若い番号を含む側を優先 ※更に満点項目は●印		集計総数10人	
合計	順位分布(1位～10位)	合計	順位分布(1位～10位)	合計	順位分布(1位～10位)
はたらく意義 職業の意味	● 10 ①=4,②=1,③=2,④=2,⑤=, ⑥=1,⑦=,⑧=,⑨=,⑩=	必要な力の理解 集中力・持続力	○ 8 ①=,②=,③=1,④=2,⑤=1, ⑥=1,⑦=1,⑧=,⑨=2,⑩=	職場実習 短期・長期	4 ①=,②=,③=,④=,⑤=, ⑥=,⑦=,⑧=2,⑨=1,⑩=1
将来の夢 将来の仕事	2 ①=,②=,③=,④=1,⑤=, ⑥=,⑦=,⑧=,⑨=1,⑩=	あいさつ・返事 相談・報告の仕方	● 10 ①=2,②=2,③=2,④=,⑤=, ⑥=1,⑦=2,⑧=1,⑨=,⑩=	実習の反省発表 報告会等	①=,②=,③=,④=,⑤=, ⑥=,⑦=,⑧=,⑨=,⑩=
はたらく生活 社会人のイメージ	○ 5 ①=,②=1,③=2,④=,⑤=1, ⑥=,⑦=,⑧=,⑨=,⑩=1	他のコミュニケーション に関するスキル	○ 7 ①=,②=,③=,④=1,⑤=2, ⑥=,⑦=2,⑧=1,⑨=1,⑩=	ビルメン等の専門 的な体験研修	①=,②=,③=,④=,⑤=, ⑥=,⑦=,⑧=,⑨=,⑩=
職種の理解 いろいろな仕事	○ 7 ①=,②=1,③=1,④=,⑤=, ⑥=2,⑦=1,⑧=,⑨=1,⑩=1	商品流通の仕組みや 納期について	①=,②=,③=,④=,⑤=, ⑥=,⑦=,⑧=,⑨=,⑩=	実習先へお礼状の 書き方	①=,②=,③=,④=,⑤=, ⑥=,⑦=,⑧=,⑨=,⑩=
産業分類 について	1 ①=,②=,③=,④=,⑤=, ⑥=,⑦=,⑧=,⑨=,⑩=1	売上や利益の仕組み について	1 ①=,②=,③=,④=,⑤=, ⑥=,⑦=,⑧=,⑨=,⑩=1	履歴書等、書類の 書き方	①=,②=,③=,④=,⑤=, ⑥=,⑦=,⑧=,⑨=,⑩=
企業と福祉サービス 事業所の違い	①=,②=,③=,④=,⑤=, ⑥=,⑦=,⑧=,⑨=,⑩=	実習の事前指導 心構え等	1 ①=,②=,③=,④=,⑤=, ⑥=,⑦=1,⑧=,⑨=,⑩=	職場におけるマナー	4 ①=1,②=,③=,④=,⑤=1, ⑥=,⑦=1,⑧=,⑨=,⑩=1
地域の福祉サービス 事業所の情報	①=,②=,③=,④=,⑤=, ⑥=,⑦=,⑧=,⑨=,⑩=	打ち合わせや 面接の情報	1 ①=,②=,③=,④=,⑤=, ⑥=,⑦=,⑧=,⑨=,⑩=	将来設計 自己イメージ	4 ①=,②=,③=,④=,⑤=, ⑥=2,⑦=,⑧=2,⑨=,⑩=
ワークサンプル等を 使った作業体験	2 ①=,②=,③=,④=,⑤=, ⑥=,⑦=1,⑧=1,⑨=,⑩=	職場見学	1 ①=,②=,③=,④=,⑤=, ⑥=,⑦=,⑧=1,⑨=,⑩=	ストレスや疲労の 自覚と自己管理	○ 9 ①=2,③=1,④=2,⑤=, ⑥=1,⑦=,⑧=,⑨=,⑩=2
作業内容に関する 適性の理解	○ 6 ①=,②=,③=,④=2,⑤=2, ⑥=1,⑦=,⑧=1,⑨=,⑩=	校内実習 集中作業	1 ①=,②=,③=,④=,⑤=, ⑥=,⑦=,⑧=,⑨=,⑩=1	自己理解 特性の理解等	○ 9 ①=3,②=2,③=1,④=,⑤=1, ⑥=1,⑦=,⑧=,⑨=1,⑩=
環境に関する適性の 理解(人や物)	○ 5 ①=,②=,③=,④=,⑤=2, ⑥=,⑦=,⑧=1,⑨=2,⑩=	実習の決意発表 出発式等	①=,②=,③=,④=,⑤=, ⑥=,⑦=,⑧=,⑨=,⑩=	進路先選択 選択・決定の機会	2 ①=,②=,③=,④=,⑤=, ⑥=1,⑦=1,⑧=,⑨=,⑩=

図 2-3-3 進路決定に向けた学びのポイント

この結果を見ると、「はたらく意義」「自己理解」「報告・相談」「ストレスや疲労の自覚と自己管理」が高い数値を示している。ほかにも働くうえで必要な能力として幾つかポイントはあるが、特にこの4項目はTPというセルフマネジメントスキルの獲得と合致していることが分かる。よってこの基本項目を強化すべく支援を行っているが、時に理解と行動が反してしまう方が多いため、これらをつなげるための補完手段・補完行動が別に必要となってくる。この中でも初職の方の場合は特に、未学習・未体験の場合が多く自己理解に弱いことが挙げられる。また、職歴がある方であっても罹病（発症）した時期によって様々な要素を見せるため、特性の把握に非常に時間がかかることが多い。場合によっては、訓練期間中でも状態の変化が起こることもあり得るため、汎用的な訓練で分析する部分と個別課題で分析する2つの面からのアプローチにより総合的に判断し、支援側が常に正確な情報を掴んでいる必要がある。

（3）訓練における重要点

上記2『（1）SESでの支援構造』に示した手順にて、対象者の特性を理解したうえで個別支援計画を作成し実際の訓練に入る訳であるが、座学だけでは浸透しないためOJTが重要となってくる。具体的には（MWS等を活用した作業体験）（職場実習）（企業の現場へ定期的に入る施設外就労）等である。またSESでは就労継続B型も併設しているため、B型での請負作業も適時訓練メニューに取り入れることで職務体験の幅を広げている（図2-3-4）。

これら一連の流れはPDCAサイクルに則り3ヶ月～半年の期間で繰り返している。当然モニタリング時には、対象者と支援者（保護者）に向けて評価を伝えるとともに次回プログラムの同意も得るようにしている。特にOJTを実施した対象者の就労率が100%近いことからOJTの重要度は理解できよう。

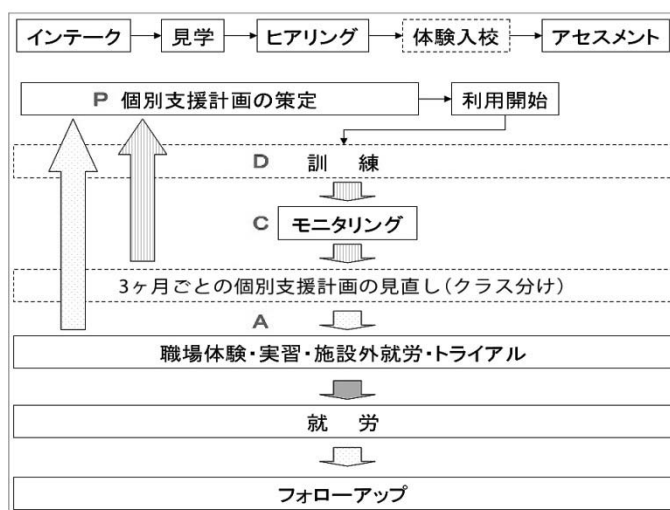


図 2-3-4 利用と訓練の流れ

3 能力開発における TP 活用の可能性

キャリアガイダンスの6ステップでは、「進路や職業の選択は6つの手順を踏み、人生をどう生きていくかを決めるにも6つの手順を踏むことが大切である。」と述べられている（厚生労働省,2001）。この6ステップを参考に、手順それぞれが、SESでのTP活用の中で具体的にどのように活用されているかをまとめた表が表2-3-4である。

表 2-3-4 キャリアガイダンスの6ステップと TP

STEP	内容	トータルパッケージの活用
①自己理解	自己理解	MSFAS、ICF チェックシート
	日常生活管理、健康管理	MSFAS、OA ワーク
	できること、できないこと	MWS ← → 通常課題
②仕事理解	働く意義	就労チェックシート
	職種の理解	セミナー、グループワーク
	労働習慣、社会習慣	セミナー、グループワーク、SST
③啓発的な経験	未学習、未体験への強化	職場実習、施設外就労
	機能の回復と強化	できること→伸ばす 苦手なこと→克服または配慮
④意思決定支援 (カウンセリング)	疲労・ストレスの管理	MSFAS
	生活管理 (ワークライフバランス)	生活記録表、LST
	目標、課題の管理	個別支援計画
⑤方策の実行	適正な職業選択	モニタリング評価と求人票の吟味
	3つのチカラを強化	MWS ← → 通常課題
	補完手段、補完行動の習得	MWS ← → 通常課題
⑥職業適応フォローアップ	職務分析	働く場所の確認
	環境設定 (アドバイス)	より効果的な作業遂行と配置
	定期的な状態像の確認	電話、メール、来所

- ①② MSFAS により基本の状態像を確認するとともに、MWS により機能面や特性を把握する。
- ③ MWS や OJT により課題を抽出し対処を行う。
- ④ MSFAS やモニタリング結果を参考に共通理解を行う。
- ⑤ ①～④で得られた傾向に基づき、3つの力「セルフマネジメントスキル」「コミュニケーション」「作業遂行能力」の補完・強化を行う。
- ⑥ 職場実習、トライアル雇用、ステップアップ雇用などから、就労後1年は定期的なフォローを行い、その後は徐々にフェイディングしていく。なお、場合によっては就労後でも MSFAS などを実施し経過観察を行う場合もある。

以上のように、キャリア形成の各ステージで TP が活用されていることは、キャリア形成時におけるアセスメントや訓練において汎用的かつ有効であることが理解できよう。また、その他のツールとも連動性が高く、総合的に判断することができることも有効性の1つであろう。

具体的な有効性は、以下の4点と考える。

- ① 対象者の特性、状態像の把握が明確。
- ② 体系的に、職員全員が共通した視点・基準で分析評価できる。
- ③ 対象者自身の自己認識、就労へ対する動機づけの強化につながる。
- ④ 初職者に向けて、職業準備段階の重要性を体験的に伝えることが可能。

4 トータルパッケージの活用例

(1) MWS (OA ワーク) の場合

表 2-3-5 SES での MWS の進め方

訓練の段階	訓練内容
第 1 段階 基礎データの収集	OA ワークの各訓練を用いて作業時に発生するミスの傾向、量など「何によってミスを誘発している」かデータ収集を行う。
第 2 段階 補完方法検討	第 1 段階で集めたデータを元に、本人のミスの傾向などを踏まえて補完手段と補完行動を本人と考察する。
第 3 段階 試行	第 2 段階で決定した補完方法を実際に行い、ミスの増減等のデータ収集を行う。この時ミスが増加するならば第 2 段階へ戻り他の補完方法を考え直す。
第 4 段階 訓練所内での般化	補完方法によってミスが減少したりなくなったらレベルを変更したり、課題順序を変更したりして、作業内容自体を変化させずに訓練する。
第 5 段階 課題間般化	ほかのカリキュラムである書類作成などの、OA ワーク以外の課題でも同様の補完方法を用いて見直しができるかどうか確認する。
第 6 段階 実施 (総合的な般化)	実習先などで課題や人、場面 (場所) が遠くても同様に補完行動がとれるかどうか確認する。

(2) MSFAS の場合 (日常生活管理の場合)

表 2-3-6 SES での MSFAS の進め方

訓練の段階	訓練内容
第 1 段階 基礎データの収集	MSFAS の各シートを用いて日常生活の「どの場面」で「何が原因」でストレスを溜めているのか、の基礎データを収集する。
第 2 段階 補完方法検討	第 1 段階で集めたデータを元に本人のストレスの (原因) (頻度) (ストレス時のあらわれ) (作業への影響) を、それぞれ分析し補完手段と補完行動を考案する。
第 3 段階 試行	第 2 段階で決定した補完方法を実際に行い、ストレスの回避や対処方法を検証する。その際、シート等を用いてストレスの頻度も記録させ、第 1 段階で集めたデータと比較検討する。
第 4 段階 フェイディング	ストレスに対する対処が身に付いたら、本人の対処レベルに合わせて減らしていく (補完手段なしでも補完行動がとれるようにする)。ただし、減らすことが目的ではない。
第 5 段階 安定	安定した日常生活が営めるようになれば、課題はクリアしたとみなす。

以上、基本的な使い方と段階を明示したが、対象者の状態や環境によって適時使い分けるとともに、対象者と共有しながら進めていくことが重要である。また、他のツールやこの結果から派生した独自のツールなどを組み合わせて活用することで、より深い考察をすることができる。

5 まとめ (TP の更なる活用に向けて)

(1) 活用事例

SES では、事務系の就労を目指す方がほとんどである中での TP の活用であるが、MWS には事務系作業として、OA 作業 (数値入力、文書入力、コピー&ペースト、検索修正、ファイル整理)、事務作業 (数値チェック、物品請求書作成、作業日報集計、ラベル作成) がある。これらは対象者の状態や目標、到達度に合わせて実施することが可能で、基本的な事務系作業を体験するには非常に便利である。また OA 作業の文書入

力では課題をカスタマイズ（SES では知的障害者の方のための平仮名だけの課題や、物語や書籍から引用した課題などを実施している）でき、幅広い対象者に体験させることができる。

ただし、評価ツールとしての意味合いが大きいため、これらの習熟度を上げたからといって即就労可能という訳にはいかない。このことは、それぞれの課題設定や評価する視点は確立されているが、作業の連動という体験部分では少し弱いと感じている。そこで SES ではこれらを連動させることによって、より実現場面に近い形での職務体験（SES-WS と命名）を試行することとした。

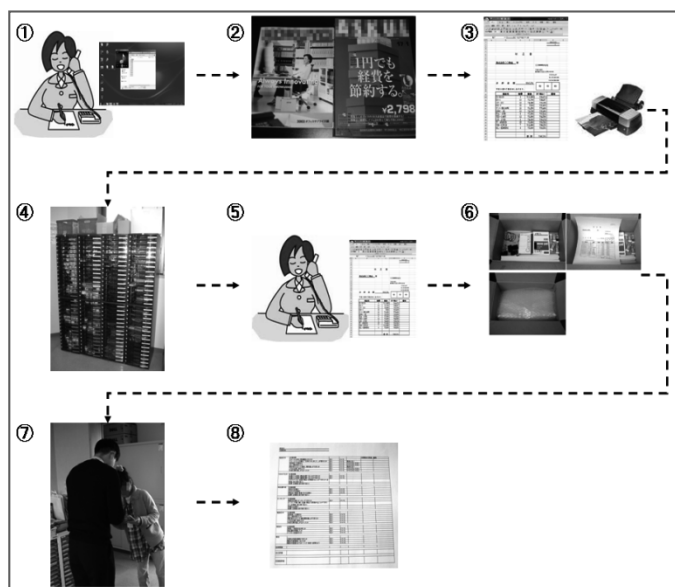


図 2-3-5 MWS を活用した事務訓練の流れ

具体的には、図 2-3-5 のようにピッキングを中心に前後に事務作業を加え、一連の流れを訓練とした。

- ① 自動音声による電話受付
- ② MWS カタログにて商品検索
- ③ 納品書作成→印刷
- ④ MWS ピッキングにて商品をアソート
- ⑤ 再確認→（納品書修正）
- ⑥ 箱詰め
- ⑦ 報告
- ⑧ 評価・フィードバック

この組み合わせより、一連の作業の中で自分は今何を遂行しているのか？ 自分の遂行の最終的な結果はどうなるのか？ を理解すること

により、作業を予測する力の向上や自己有用感につなげたいと考えた。これにより個別特性や共通課題を発見することもできたが、1 試行を行うのに 2 時間近くかかることや、特定の対象者でなおかつ不定期実施のため、データの的には少なく総合的な分析までには至っていない。

（2）活用事例の結果

表 2-3-7 SES-WS 実施結果

J さん	30 代男性、統合失調症、就労経験あり	4 回実施、最初から問題なく遂行し回を重ねるごとにスピードも向上
K さん	20 代男性、広汎性発達障害、就労経験なし	3 回実施、手順を覚えられないがマニュアルを見ない、複数処理が苦手
L さん	30 代男性、てんかん、就労経験あり	9 回実施、一通りは遂行できるが時間がかかる、チェックミスが多い
M さん	30 代女性、うつ、就労経験なし（バイト）	3 回実施、問題なく遂行できるが自己評価が低い
N さん	20 代男性、軽度知的障害、就労経験あり	4 回実施、一つひとつは理解するが全体把握が難しい、同時処理が苦手
O さん	50 代女性、躁うつ、就労経験あり	3 回実施、一通りは遂行できるが、数値入力（Excel）が苦手
P さん	50 代女性、統合失調症、就労経験あり	3 回実施、遂行及びスピードも 1 番だが、過緊張と評価されることが不満
Q さん	20 代女性、統合失調症、就労経験なし	4 回実施、意欲的で課題意識も高い、確認行動が身についているため確実

この試行から見えたことは、

- ① 全員電話応対（コミュニケーション）が苦手で、最初に躓いてしまうと後の課題に影響が出てしまう。
- ② 普段の支援での特性が顕著に現れる。
- ③ 事務課題では特に、特性と成育歴が影響する。

- ④ 一連の流れでは、個の応用力・対処力が試される。

以上であるが、支援側の課題も見えた。

- ① 先行子（動機づけ）と後続子（フィードバック）が重要である。
- ② 最後まで手順を踏ませるためには、慣れるまではマニュアルでなく手順表などの掲示が必要である。
- ③ MSFASなどで、実施前と実施後の体調面・メンタル面も補完する必要がある。
- ④ 総合的な評価方法の確立が急務である。

この取り組みは、電話対応と箱詰めを除けば単に MWS 課題の組み合わせではないか？と思われるかもしれないが、一連の流れにしたことで単一課題では見られなかった現れも観察できたことは有用であった。また、例として、OA 作業の数値入力（単一課題）はほぼ確実に遂行できても、それが流れの中でのエクセルなどの表への数値入力となると、途端に遂行能力が落ちてしまうなどの現象は障害特性や年齢に偏らず広く見られた。確かに、ある程度そのソフトウェア独自の操作はあるとしても、データ入力という部分では同じにも係わらず、である。このことで、障害のある方は特に、応用力や般化に課題を抱えていることが再認識されることとなった。

（３）トータルパッケージ活用による般化効果・キャリアへの波及効果

SES では、日々TPを基礎とした訓練を行っている。その中で、利用者それぞれの結果を踏まえ、職員（支援者）はプログラムの中に TP のエッセンスを取り入れながら、独自カリキュラムを行うこともある。つまり、TP の課題でない場合でも、TP 的な観点で支援を行うこともある。このことは職員側に課題間般化が発生したと捉えることができよう。TP は職員の支援スキルの向上やキャリア形成にも多大な影響を及ぼしていると考えられる。

なお、TP 全体としては個別課題の理解・克服を基礎として総合的に判断できるように成り立っているが、その構成要素である MWS の各課題はその現場もしくは目的によって組み合わせることが可能であるため、個々の組み合わせやカスタマイズを行っても、同様に TP の目的である総合的な判断を行うことが可能であると考えている。

今回の例は、訓練系の施設であればそれぞれの目標に合わせた訓練メニューの基礎として、また多岐にわたる産業現場でも目の前の課題克服や企業内キャリア形成の一助として、TP の活用による多面的なアプローチを試みることが可能であることを示唆するものであろう。また、今回の例は、事務系に特化した取り組みであり今後も更に試行してゆく必要はあるものの、支援側として対象となる方を多面的に理解しアプローチすることに TP が資することの可能性を示唆するものであると考える。

更に、TP には支援ツールとして有効性や汎用性があるだけではない。障害のある方が TP で目標とする「セルフマネジメントスキル」「コミュニケーションスキル」「作業遂行能力」という３つの力を獲得することで、職場定着だけでなく、自己理解や次のステップでの節目というキャリアにも肯定的な影響を与えることが考えられる。言い換えれば、能力開発における最終的な目標とは、その後の人生のどこかでこの３つの力を継続的に発揮できることであると考えられる。

第4節 休職から復職へ

―復職支援における能力開発実施体制（キューブ・インテグレーション株式会社）―

はじめに

2012年3月に設立されたキューブ・インテグレーション株式会社は、メンタル休職者の復職支援及び障がい者雇用の制度構築・運用に課題を抱える企業を協働で支援する専門性の高いサービスを提供している。また、臨床心理士をはじめ専門職の職域を開拓するとともに、専門家を育成し、体系だったサービス提供が可能な組織をつくることも合わせて企業理念としている。

提供するプログラムとしては、メンタル面に関する高い専門性と人事施策に対する深い理解を持ったコラボレーターが定期的に企業を訪問し、人事部はじめ関係者と連携して取り組むことで、課題を解決するとともに施策の実効性、効果を高めている。具体的には、社員やその家族、主治医、上司等も含め、休職や復職のプロセスがスムーズに進むよう、コラボレーターによる個別案件の支援、並びに人事部へのアドバイス、コンサルテーションに加え、産業医、産業保健スタッフとの連携やマネジメントも含めた問題解決のための取り組みの支援も行っている。

1 地方自治体X市における復職支援プログラム導入の背景

（1）地方自治体のおかれた状況

地域障害者職業センターがサービス提供している「リワーク支援」は、その取り組みが徐々に知られるようになり、うつ病をはじめとするメンタル疾患者が復職の準備に向けて利用する事例が増加している。これは「メンタル疾患が再発しやすい疾患であること」、「その要因として十分な復職準備を行わずに復職してしまったと考えられるケースが一定割合発生していること」、そして「職場はリハビリ機関ではないため、復職へのリハビリは専門機関であるのが望ましい」といった認識の浸透が、リワーク支援の活用の普及につながっていると思われる。しかしながら、地域障害者職業センターのリワーク支援は雇用保険の被保険者に利用が限定されるという事情から、地方自治体をはじめとする公的機関に勤める職員は利用できない状況下にある。最近では民間の精神科病院・クリニック等の医療機関でもデイケアやショートケアの枠組みでリワーク（復職支援）プログラムを実施している機関も増えているが、地域によってはまだまだ普及していない地域も多く、公的機関においては独自の復職支援プログラムを開発し、運営を行っている自治体も徐々に増えてきている。

（2）X市の職場環境の状況と復職支援上の課題

政令指定都市であるX市は、景気の低迷に関わる職場環境の変化や公務員としての職務特性上等、以下のような状況が発生していた。

- ア. 年々の税収の減少により、職員数も減り職員一人あたりの業務負担が増加している。
- イ. 住民の激しいクレームなどの矢面に立つ場面が多く、ストレスがかかることが少なからずある。
- ウ. 定期的異動に伴い、職場、業務内容、職種が大幅に変わる。
- エ. 業務内容と本人の業務志向性のアンマッチや不適応が起きやすく、就労意欲が停滞しやすい側面がある。

X市ではおよそ1%の割合でメンタル疾患による休職者が発生し、独自の復職支援プログラムを導入していた。それは休職中から復職後のフォローアップに至るフローと体制を整備運用し、復職前に3ヶ月間の試し出勤を実施していたが、休職・復職上の課題として以下のような状況が見られていた。

- オ．復職と休職を繰り返すケースが休職者の半数近くの割合を占めている。
- カ．休職期間の遷延化及び疾病や障害が重症化しているケースが散見される。
- キ．復職への動機づけや就労意欲、復職準備性が十分でないまま復職に至るケースが一定割合見受けられる。
- ク．休職期間満了前や異動時期に復職し、再発するケースが目立つ。

2 X市との協働による復職準備講座の創設

以上の状況や課題を踏まえ、2010年8月から2ヶ月間でX市の復職支援担当者と外部EAP機関のスタッフで計8回の会議を持ち、X市の復職基準に則したチェックリスト等のツール開発と現行の復職支援制度を補完する復職準備講座（以下、「講座」という。）のカリキュラムの開発を協働で行い、同年10月より運用を行っている（図2-4-1）。

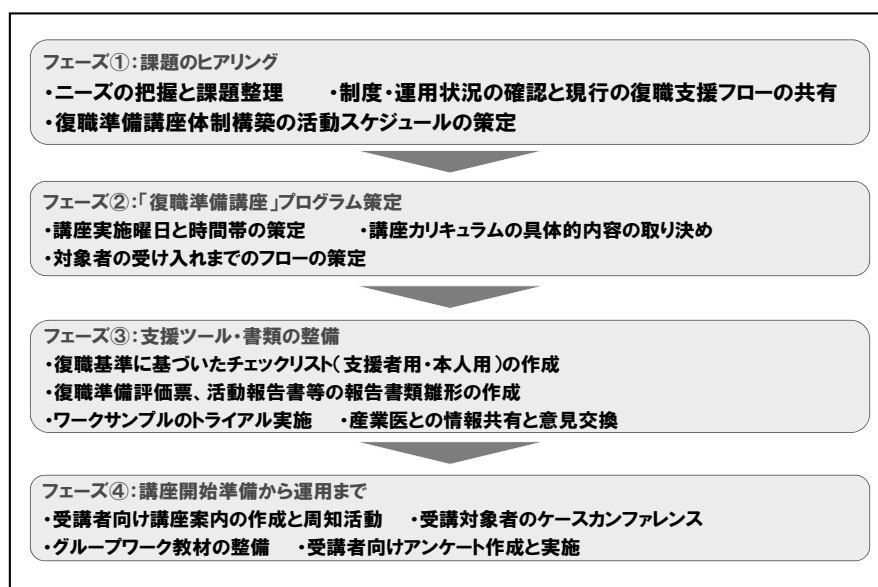


図2-4-1 復職準備講座開発のプロセス

（1）チェックリストの開発

X市の復職基準は大項目として「体調管理」「行動・態度」「理解・意思疎通」の3つのカテゴリがあり、これらに基づく中項目として「病状安定の持続」「通院服薬管理」「生活リズム」「体力・疲れやすさ・ストレス」「課題遂行力（責任感、集中力）」「復職への意欲（積極性）」「活動時の態度（執務態度）」「コミュニケーション」「指示理解（理解力）」「自己理解・合理的思考」の全部で10項目の評価項目が定められ、試し出勤中に上司の評価により、合計80点（100点満点）を超えることを復職の条件としている。講座では、これらの項目が具体的にクリアできているかを支援者及び受講者双方がより具体的に確認できるよう、各評価項目ごとに更に4つの小項目を作成し、講座開始前、講座参加中、講座修了時に支援者と受講者がそれぞれチェックができるためのチェックリストを作成した（図2-4-2）。

（2）復職準備講座カリキュラムの開発

講座実施上の枠組みは、利用期間を原則3ヶ月以内とし、週1回4時間のセッションの中で行うものとした。講座の中身としては、個別面談、受講者同士が意見交換を交わすグループワーク、そして模擬的な業務体験を行うワークサンプルの3つを並行して実施する混合プログラムとし、外部EAP機関の復職支援コーディネーター（以下、「支援者」という。）が運営を行う形をとっている（表2-4-1）。

復職準備講座チェックリスト

評価項目		評価項目の基準	第1回				
			平成	年	月	日	
体調管理	病状安定の持続	憂うつ気分、抑うつ気分が改善している	1	2	3	4	5
		中途覚醒、早朝覚醒が改善している	1	2	3	4	5
		熟睡感がある	1	2	3	4	5
		頭痛、肩こり、だるさなどの困った症状が改善している	1	2	3	4	5
	通院服薬管理	定期的に通院している	1	2	3	4	5
		主治医の処方や指示に従い服薬をしている	1	2	3	4	5
		服薬について主治医に相談できている	1	2	3	4	5
	生活リズム	薬の副作用やアルコールなどの禁忌事項について理解、遵守できている	1	2	3	4	5
		毎日決まった時間に起き、決まった時間に就寝している	1	2	3	4	5
		昼間に眠気がなく、復職を想定した十分な活動ができている	1	2	3	4	5
		食欲があり、毎日ほぼ同じ時間帯に食事ができている	1	2	3	4	5
行動・態度	課題遂行力（責任感、集中力）	自分の生活リズムや気分、体調のパターンを把握できている	1	2	3	4	5
		毎日30分程度のウォーキングなどの体力づくりを自主的に行っている	1	2	3	4	5
		疲労のサインを感じ、その都度適切に対処できている	1	2	3	4	5
		困った時に周囲のサポートを受けられるように、適宜、自分から相談できている	1	2	3	4	5
	復職への意欲（積極性）	自分に合ったストレス解消法を持ち、実践できている	1	2	3	4	5
		復職に向けて、行動目標を設定することができている	1	2	3	4	5
		設定した行動目標を計画的に遂行できている	1	2	3	4	5
		半日以上、作業等に集中して取り組むことができている	1	2	3	4	5
	活動時の態度（執務態度）	提出物は期限内に不備なく提出できている	1	2	3	4	5
		復職に対する意欲がある	1	2	3	4	5
		個別面談や全体ミーティング、グループセッションに積極的に参加できている	1	2	3	4	5
		主体的に個別活動に取り組んでいる	1	2	3	4	5
理解・意思疎通	コミュニケーション	自身の課題を克服しようとする意思がある	1	2	3	4	5
		やむをえず遅刻・欠席する場合は、開始時間までに連絡することができている	1	2	3	4	5
		復職支援コーディネータの指示やアドバイスを受け、実行できている	1	2	3	4	5
		感情的になったり取り乱したりせず、気持ちをコントロールできている	1	2	3	4	5
	指示理解（理解力）	身だしなみが整っている	1	2	3	4	5
		あいさつやその場の状況に合った言葉遣いができている	1	2	3	4	5
		自分の気持ちや考えを適切に相手に伝えることができている	1	2	3	4	5
		相手に悪い印象を与えないような話し方ができている	1	2	3	4	5
	自己理解合理的思考	他者との協調をはかることができている	1	2	3	4	5
		所属からの指示や連絡内容を理解できている	1	2	3	4	5
		復職支援コーディネータの指示やアドバイスを理解できている	1	2	3	4	5
		作業課題などやり方を間違えず適切に行えている	1	2	3	4	5
		不明な点は質問ができ、また質問に対して適切に回答ができている	1	2	3	4	5
		自分にとって何がストレスとなったのかを理解できている	1	2	3	4	5
		自身の物事の捉え方の傾向を知り、どのように改善したらよいのかを理解できている	1	2	3	4	5
		これまでの自分を振り返り、今後の人生設計を見直すことができている	1	2	3	4	5
		自身の困難性を明確化し、計画的に解決することができている	1	2	3	4	5
			1	2	3	4	5
			1	2	3	4	5
			1	2	3	4	5
			1	2	3	4	5
			1	2	3	4	5
			1	2	3	4	5
			1	2	3	4	5

※「5」…よくできている 「4」…ある程度できている 「3」…半分程度できている 「2」…あまりできていない 「1」…ほとんどできていない

図 2-4-2 復職準備講座チェックリスト

表 2-4-1 復職準備講座スケジュール

時間帯	第1・第3金曜日	第2・第4金曜日
	＜全体ミーティング＞	
13:00～13:30	講座準備、受講記録票記入、体調・近況報告、頭の体操（ストレッチ）、リラクセーション、本日の予定の連絡等	
13:30～15:00	グループワーク	個別面談 （個別面談の時間帯以外はワークサンプル等を実施）
15:00～16:30	ワークサンプル等	
16:30～17:00	全体ミーティング（今日の感想、来週の予定の連絡等）	

講座対象者は休職中ないしリハビリ出勤中の職員で、主治医及び産業医から講座への参加が許可された職員とした。講座の主なねらいとしては、「日常生活で実践可能な行動を通じた健康的な生活習慣の再獲得」「病状の回復や再発予防に向けた対処行動を高める学習」「職場再適応力の強化に向けた学習」「受講者のストレス低減に向けたセルフマネジメント力の強化」といったセルフケアスキルの向上に重きをおいた。

ア 全体ミーティングの設定

毎週の講座の開始と終了時に全体ミーティングを設定した。講座開始時は、所定の受講の記録（図 2-4-3）に体調・睡眠状況等を記入し、以下の流れでミーティングを進めていった。

- ① 本日の講座の流れの説明
- ② 毎回の講座の目的・ルールの説明
- ③ 本日の健康状態・今週の出来事の報告
- ④ 自己紹介（講座見学者及び新規参加者がいる場合）
- ⑤ 身体の体操（ストレッチ、正しい姿勢での歩行練習、呼吸法）
- ⑥ 頭の体操（ストループテスト）

全体ミーティングは、毎回司会担当者を話し合いで決め、受講者が主体的に進行していくようにした。終了時の全体ミーティングは「受講の記録」に書かれた内容を1人ずつ発表してもらい、その日に受講者が個々に学んだことや気づいたことを改めて振り返り、共有する時間を設けた。

イ 個別面談

個別面談では、休職に至った経緯についてヒアリングを行い、X市所定の「生活訓練記録票」や前述の「復職準備講座チェックリスト」を活用しながら、復職に向けた課題や目標を支援者と共有し、その解決に向けた指導や支援を行った。支援者は、受講者の情緒面を支えながら、講座のグループワークで学習したことや健康の維持回復に向けたセルフケアに向けた取り組みを直ちに日常生活で実践していくよう内発的動機づけを行っていきよう心掛けた。また家族のサポートや協力が重要と判断した場合は、個別面談の場に家族も同席してもらうなど臨機応変な対応を行っている。

講座修了時は、受講者と上司、担当保健師、支援者が一同に介した合同面談を実施し、講座の参加状況や建設的变化、今後の課題と職場に必要な配慮等を共有する場を設けている。

ウ グループワーク

グループワークは隔週で実施することとし、「体調・疾病管理」「服薬と受診」「対人コミュニケーション」「自己理解」「疲労・ストレスマネジメント」「ものの考え方・捉え方」「キャリアと人生」などのキーワードをテーマにしたグループワークを行う内容に組み立てた。カリキュラムは参加者のその時の課題状況に応じて柔軟に設定し、3ヶ月間の講座の参加により復職に向けた準備性が整うよう工夫を行った。受講者同士が職場生活を意識した形で意見交換を行うよう促し、グループダイナミックスを活かした運営を行っていった。

エ ワークサンプル

復職後の実務の勘を取り戻すことをねらいに、講座の個別面談及びグループワーク以外の時間を活用し、ワークサンプル幕張版（MWS）のうち、事務作業（「数値チェック」「物品請求書作成」「作業日報集計」）を実施した（図 2-4-4～2-4-6）。

新規の受講者が参加した際に **MWS** のオリエンテーションを行い、実施の目的として①作業指示理解力の確認、②作業計画の立案と遂行の見通し、③集中力・注意力の確認、④疲労のモニタリング、⑤作業の報告・質問等の基本的コミュニケーション実践、の5つのねらいについて説明を行った。②については、実施した作業のレベル、所要時間、ミスの有無、ミスの要因等をまとめる記録用紙を用意し、与えられた時間でどの作業をどれだけ進めていくかの見積りができる工夫を行った。また⑤のコミュニケーション練習を効果的に行うために、毎回の **MWS** を実施する際に受講者の中で上司役を設定し作業指示や報告・質問を受講者同士で行えるような環境づくりを行った。

3 講座実施後の状況

(1) 受講状況と講座終了後の定着状況

2010年10月に開始後、20ヶ月間で受講者は21名である。この間14名が講座を修了し、7名が受講を中止している。講座中止の理由としては、受講中に体調を崩したり、疾病や障害特性により講座のプログラムにうまく適応できなかったというケースがほとんどであった。講座中止者については、担当保健師が医療との連携を持ったり、他の社会資源につないだりなど、別の方法による回復支援に導いている。

講座受講の有無による復職後6ヶ月後の再休職率の割合を見ると、講座受講者の方が再発率が低く、平成23年度は6ヶ月以内の再休職者は発生しておらず、講座受講の経験が再休職の防止に一定の効果を果たしていることが分かる（表2-4-2）。

表 2-4-2 復職準備講座受講の有無による復職後6ヶ月後の再休職者の割合

	平成22年度	平成23年度
復職準備講座受講者	7%	0%
復職準備講座未受講者	12%	5%

(2) 支援者の受講前後の項目評価の結果

受講者の受講開始時と受講修了時の支援者によるチェックリストの評価点の平均値を図2-4-7に示した。支援者の主観的評価に基づく結果ではあるが、「病状安定の持続」「通院服薬管理」「生活リズム」「体力・疲れやすさ・ストレス」「課題遂行力」「復職への意欲」「自己理解・合理的思考」の項目で、受講前後の評価で有意差が見られ、受講後の復職に向けて生活リズムのほか、心身の体質改善行動が取れるようになり、また復職に向けての動機づけが高まっている様子が見える。

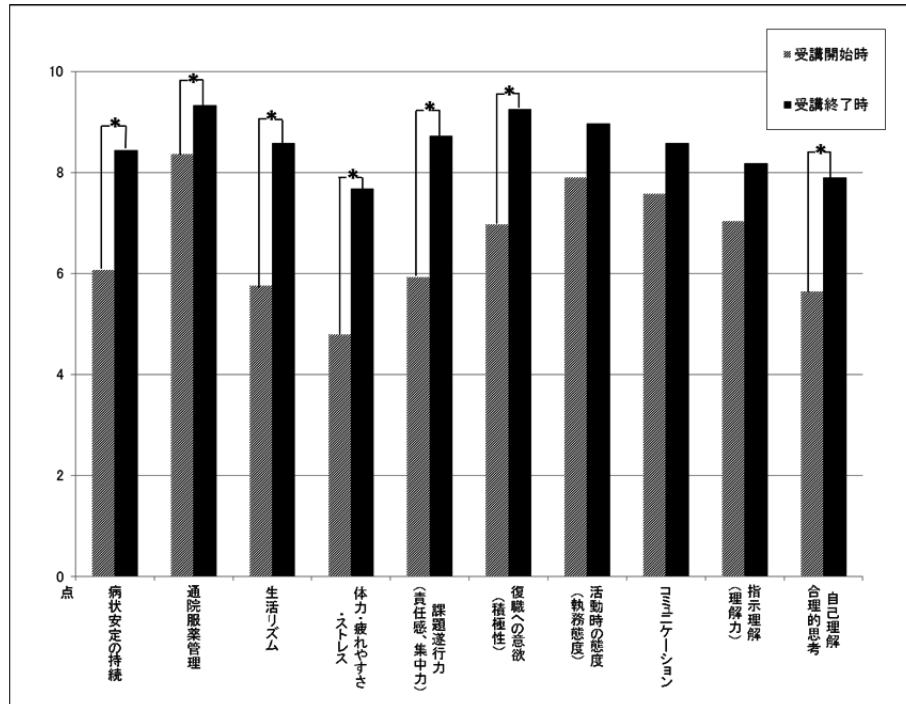


図 2-4-7 支援者による講座受講前後の復職基準項目評価点 (N=14, * p < 0.05)

(3) 個別面談・グループワークを通じての気づきと態度変容

受講者の参加態度から、個別面談及びグループワークを通じて、自分自身の課題や目標を明確化し、解決行動を促すきっかけにつながっている様子がうかがえた。具体的には疾病理解、物事の捉え方の建設的変化、生活習慣のバランス改善、体力や疲労回復スキルの獲得、社会活動の促進など、セルフケアや社会生活の質に対する意識向上につながっている。

疾病理解では、疲労サインや病気・症状の注意サインを認識することにより、的確な病気対処行動や主治医への相談行動が取れるようになった受講者も見られた。また発病以前に獲得してきた社会生活技能や職業生活で培ってきたキャリアを整理することで、新たな人生の再構築に向けた活動計画を立てられ、復職への意欲増進が図れている受講者も見られた。グループワークにおいては、受講者それぞれの経験や価値観の語りを共有することで、自分自身の課題への深い気づきや許容力の向上が見られ、受講者同士のコミュニケーションの活性化にとどまらず、上司との人間関係の改善を報告するケースも多くあった。受講終了後のアンケートの自由記載を以下に抜粋する。

「同じ病気の方と話しあう機会というのはほとんどありません。貴重な意見を聴く場であるとともに、実践に即した訓練の場を提供していただいたことで、仕事に対するところがまえのようなものが改めて形成できたと思います。」

「同じ病気でも、症状は人によって様々だということが分かった。人の話を聴くことで、改めて自分を見直すことができ、また、復職に向けて頑張っている人と接することができ、とてもよい刺激となった。」

「自分自身のパーソナリティーの客観視や自分の考えのクセの再認識によって、自分の課題が明確になり、リニューアルの方向性が見えてきました。」

「周りを変えたいという気持ちが自分を辛くする。自分を変えていく方がはるかに楽だということを念頭に行動した。」

「睡眠や食事などの生活リズムを整えることや、ストレスの解消法などではできるだけ取り組んだ。」

「これまでは休職後に試し出勤を経由して本出勤という実践というギャップが大きくて復職に失敗してきました。自分のこころの準備ができていなかった部分もあったと思います。今回個人面談を通して自分の姿勢や意識に大きな変化があったと思います。色々なことに気づかせていただきました。」

「講座参加当初はとても緊張していて、人とゆっくりとした気分で話すことができなかったが、自分の考え方の癖などを客観的に指摘され、またリラックスの方法を学べて、人との対話がスムーズに行えるようになった。」

（４）ワークサンプルを体験しての気づきと態度変容

MWS については、公的機関での業務柄、書類のチェックや集計が比較的多いという習慣とマッチし、受講者の受け入れは良好で真面目かつ関心を持って取り組む姿勢が見られた。講座終了後の MWS に対しての感想を以下に抜粋する。

「実際の職場の場面のように、少し緊張する場面もあった。他人の評価が気になったりして、短時間でも疲れを随分感じた。簡単な作業であるが、頭が働かないでもたもたし注意力や集中力が回復していないことが分かり、練習することの大切さを理解できた。」

「過去に経験した仕事に近いものもあり、取り組みやすかったが、思った以上にミスがでたりして、集中力が回復できていないことに気づいた。」

「ワークサンプルを実施したことで速さや正確さを持続させるためには、一定時間したらリフレッシュが必要ことが実証された。長時間ワークサンプルを続けるとミスが出ることが分かった。」

「最初は指示書をしっかりと読まずに発生したミスがあり、基本的な注意力が落ちていることに気づけた。」

「講座参加の当初は、緊張していたのですぐに疲れが出て、集中力が続かなかったが、緊張がほぐれるに従って、集中力が持続できるようになった。ワークサンプル作業も集中力を高めるためにとても役立った。」

「トレーニングを重ねるごとに頭の動きが変化して、集中力と持続力に変化しているのが分かる。スピードが上がってくると楽しくつい熱中してしまう。実施している時は感じないが、後で疲労感が出てくる。1 時間に 1 回は疲労回復の工夫が必要だと思った。」

「集中力の補いとなり、やる気が出てきた。他人の評価は緊張するが、緊張している時にこそ和らげるスキルを身につけることが大切であることが理解できた。前よりも頭が働いているように思えた。」

「ワークサンプルを通じて、自身の集中力や作業力への課題発見の気づきと解決に向けた動機づけを高めることができた。」

「作業をされていて分からなくなったときに、1 人で悩まず質問したり相談するといった基本行動の大切さを改めて認識できた。」

以上の受講者の感想の記載にあるように、MWS を通じて、仕事の勘を取り戻すとともに、実際の業務に必要な集中力、注意力、理解力、対人コミュニケーション力といった課題への気づきと対処行動の動機づけにつながるトレーニングとして役立っていることが示されている。

4 まとめ

本講座プログラムは、週 1 回 4 時間という制限下で、いかに効果的なプログラムを開発・運用していくかが最も重要な点であった。同じ組織団体内の休職者を対象にしたグループワークを含めた復職準備活動は、プライバシーの問題のほか、休職者同士の負のコミュニティを形成するなどの一定のリスクが生じることが懸念されたが、外部リワーク機関の利用が制限される X 市に対しては、職場と直結する実践的な教育や訓練を提供できるという長所を優先させ、講座カリキュラムの開発と実施に至っている。今回は都度新規の受講

者を受け入れるオープングループとしているが、受講者同士で全体ミーティングの進め方や MWS のやり方を教え合ったり、修了者が適宜発生することでロールモデルができるなど、受講者同士で復職準備のノウハウを共有したり、主体的に役割を持つ行動が促進されたり、自他の理解を踏まえたコミュニケーションを心がける習慣が身についたりなど、お互いを支え合い成長を促進させる風土が自然に形成されたことも、建設的態度変容と再休職の防止にもつながっていると考察できる。

今回の講座プログラムの開発・運用にあたっては、第 1 に X 市独自の既存の制度が活用できたこと、第 2 に X 市の復職支援担当者との協働によりそれぞれの知識や専門性を活かした開発ができたこと、第 3 に受講者自身が発病以前にセルフケア能力や社会生活技能を保持し、きっかけを提供することで自身のポテンシャルを発揮できる状態にあったことなどが、円滑にプログラムを開発し、その後の運営を効果的に進めていくことができた要因ではないかと考える。実施時間や配置できるスタッフ数、受入れ人数の制約等、運営上の課題も多く残されているが、今後も講座を運営しながら、プログラムの改良、対象者の適応性の予測、再発予防の時系列的効果について等、持続的な検証が必要と考えている。

第5節 まとめ

第1節から第4節の報告内容を踏まえ、キャリア形成のための能力開発支援の特徴について以下に取りまとめる。まず、第2章はじめに(表2-1の「2 支援体制の概要」)に示した「自己理解の深化」「職業理解」「啓発的経験」「進路先の相談」「進路先の選択・決定」「進路先への適応・フォローアップ」の6つの活動及び、「トータルパッケージの活用」に関するそれぞれの機関の取り組みを整理した。次に、これらの活動を支えると考えられる「職業リハビリテーションにおける就業支援プロセス」(職業に関する方向づけのための支援、職業準備性向上のための支援、就職から雇用継続に向けた支援)の側面との関連性を踏まえ、能力開発支援の取り組みの特徴について、表2-5-1に取りまとめた。

表 2-5-1 能力開発支援の具体的な取り組み内容(1)

就業支援プロセス	職業に関する方向づけのための支援	職業準備性向上のための支援	就職から雇用継続に向けた支援 (復職支援を含む)
支援内容	①職業相談 ②職業評価 ③グループ学習等	①作業訓練 ②基本的な労働習慣・対人技能・日常生活管理等の習得に向けた支援 ③職場実習	①職業選択 ②フォローアップ・職場適応指導 ③復職支援
＜活動項目＞ ①自己理解	・疾病・障害理解に関する心理教育を重視。 ・職業・生活能力等に関する定期的な審査により、職業と生活面の一体的な支援を重視。 ・「働く力の基礎・基本」として、①コミュニケーション能力、②体力、③生活力、④知識・技能、⑤問題解決力・実践力の5項目の指標からアセスメントを行う。 ・個別学習の中でSST等を取り入れ、自己の障害について向き合いながら対処法を学ぶ。		(復職支援) ・復職基準となる「体調管理」「行動・態度」「理解・意思疎通」の3つのカテゴリからなるチェックリストを作成し、支援者及び受講者双方がクリアできているか確認できるようにした。 ・「個別面談」及び「グループワーク」の実施を通じて、セルフケアや社会生活の質に対する意識の向上(疾病理解、物事の捉え方の建設的変化、生活習慣のバランス改善、体力・疲労回復スキルの獲得、社会活動の促進など)につなげている。
②職業理解	・「みんなで就労を考える会」を企画し、働く意味について、皆で一緒に考える機会を設けている(働くことのすばらしさだけでなく、厳しさも伝えることが大切)。 ・企業見学や障害者合同面接会の見学参加、企業担当者による講話(職種に関する具体的な話を聞く場)を企画。 ・「社会人を活用した授業(講座)」を実施。	・職場の模擬的な体験を通じて、基本的な労働習慣を身につけることをねらいとして、「地域社会と連携・協働した作業体験活動(演習)」を実施。 ・「事業収益を上げるために仕事に携わる」という極めて企業に近い実際の環境を造り、訓練生が自主的・意欲的に訓練できるように努めている。 ・自分達の作業活動によって得た利益を自分たちで分配するという仕組みを持った「疑似就労プログラム」や実際の職場環境に近づけた場面設定の中で作業を行う「疑似会社プログラム」などを実施。 ・職業生活に必要な事柄(挨拶や返事・報告、言葉遣い、時と場に応じた服装等)の理解を図るため、グループエンカウンターやソーシャルスキルトレーニングの実施により、人とのつきあい方、社会的に望ましい行動の基盤を培っている。 ・働く上で基本となる4項目(働く意義、自己理解、報告・相談、ストレス・疲労の自覚と自己管理)を強化する必要があり、そのために、「補完手段・補完行動の指導」と併せて支援を実施。	(復職支援) ・発病以前に職業生活で培ってきたキャリアを整理することで、新たな人生の再構築に向けた活動計画を立てられ、復職への意欲増進が図れる事例も見られる。 ・オーブングループ形式とすることにより、受講者同士による復職準備のノウハウの共有、主体的な役割行動の促進などが図られ、お互いを支え合い成長を促進させる風土が自然に形成されたことも、建設的態度変容と再休職の防止にもつながっていると考えられる。
③啓発的経験		・現場実習では、各学年で段階的な目標を設定し、勤労観・職業観の育成に努めている。 ・職場の雰囲気や自らの適性を知る、普段の訓練成果を企業においても発揮できるか、新たな課題はないか等を確認する場として2年間で3～5回程度職場実習を実施。 ・「職場実習」、「施設外就労」などにより職務体験の幅を広げる。	

表2-5-1 能力開発支援の具体的な取り組み内容（2）

就業支援プロセス	職業に関する方向づけのための支援	職業準備性向上のための支援	就職から雇用継続に向けた支援 （復職支援を含む）
支援内容	①職業相談 ②職業評価 ③グループ学習等	①作業訓練 ②基本的な労働習慣・対人技能・日常生活管理等の習得に向けた支援 ③職場実習	①職業選択 ②フォローアップ・職場適応指導 ③復職支援
④進路(就職)相談	・家庭での支援の重要性、個々の生徒の課題や適性把握の必要性など、学校と家庭が同一方向で進路指導できるよう、毎回の現場実習後に三者面談を実施。 ・「本当に働きたいと考えているのか」きちんとアセスメントすることが必要。意欲が確認できた段階で、就労支援機関の登録・利用を勧奨。 ・本人が主体的・自主的に進めていくものであり、自らの希望を大切に、体験を通して現実を理解し、企業や関係機関への感謝の思いを抱き、職業人のスタートを切れるように導くことが進路指導と考える。		
⑤進路先(就職先)の 選択決定			(就労移行支援) ・「自己選択・自己決定」を尊重すること、就職することに視点を置くのではなく、「定着に重きをおく」ことがポイント。そのことが決められた進路ではなく自分で決めたという納得につながる(自分自身が就職したい企業を探し、自ら訪問し求人情報を得るという手法をとっている。この経験により、希望と現実のギャップを埋めたり、就職の困難さ(現実)を知ること、苦労して見つかった就職先に関しては、就職した会社を大切にしたい気持ちが生まれ定着につながる)。 ・基本的に支援者が職場開拓をするのではなく、自らが主体となってハローワークや就職情報誌等で仕事を探しをする方法を中心に進めていく。その過程で本人が迷ったこと、困ったことを支援者に相談する形式をとる。
⑥適応・フォローアップ			・卒業後3年目までは訪問支援等を計画的に行い、定着状況を把握しつつ、必要な支援を実施する。併せて、地域の就労支援機関等とのパイプをより緊密にして緩やかな移行を図る。また、親の会とも連携しながら、卒業後4年目以降の相談にも対応し、支援機関の紹介等の支援を行う。 ・体を慣らす意味と、仕事の終了後にその日の「荷おろし面接」を行うことができるように、入社1～2か月は、採用企業に短縮勤務をお願いすることが多い。 ・月に1回就職した人たちを対象とした「就労ハッピーワーク」を企画。1ヶ月の様子をお互いに報告し、職場で困ったことなどについてみんなの意見やアイデアを聞く場としている。 ・デイケア・ナイトケアの場で随時面談を行えるような体制をとっている。 ・設立当初より社会福祉法人 コロニー雲仙と連携し、アフターフォローを実施。また、近年は、就業・生活支援センターとの連携も強化し、実習段階から一緒に企業に入り、修了後のスムーズな支援の移管に努めている。 ・就労後1年は定期的なフォローを行い、その後は徐々にフェイディングしていく。 ・企業は医療や障害についての専門家ではないため、専門家である医療機関が企業を支援する
トータルパッケージの活用	・本人の作業能力、注意・集中力のレベルについて、トータルパッケージを活用してアセスメントを行う。 ・「MSFAS」ワークシートをアレンジしたものを使い、自らがストレスについて考え、解決策を話し合う学習を進めている。 ・事務職を希望する者も増加している背景があり、数学科の授業の一環として「数値チェック」を実施。 ・事務系の会社で職場実習の生徒に対し、「OAワーク」のワークサンプルを実施することにより、自信を高めることにつながった。 ・ワークサンプル活用は、「障害特性のアセスメント」、「訓練効果の測定」のための有効な指標となりえる。 ・トータルパッケージを活用した支援が能力開発の根幹となっている(①MSFASやヒアリングによる基本的な障害特性や状態像の把握、②MWS実施により「セルフマネジメントスキル」、「補完手段・補完行動」の獲得による業務遂行能力、コミュニケーションスキルの向上などを目指した支援計画を策定し、通常の訓練と合わせながら能力開発を行う)。 ・キャリア形成の各ステージでトータルパッケージを活用。有効性としては、「対象者の特性、状態像の明確化」、「職員全員が共通した視点・基準で分析評価できる」、「対象者自身の自己認識、就労に対する動機づけの強化」「職業準備段階の重要性を体験的に伝えることが可能」といった点が挙げられる。		(就労移行支援) ・就労後のフォローアップの中で、必要に応じ「MSFAS」を活用。 ・本人が職場でミスが多いと感じた時にMWSを行うことで、本当にミスが多いのかどうか、またどんな時にミスを起こしやすいのか予測することができる。 (復職支援) ・模擬的な業務体験の課題としてMWSを活用。 実際の業務に必要な集中力、注意力、理解力、対人コミュニケーション力といった課題への気づきと対処行動につながるトレーニングとして役立っている。

1 自己理解の深化

職業リハビリテーションにおける就業支援プロセスとの関連においては、「職業に関する方向づけのための支援」（職業カウンセリング、職業評価、グループ学習）を中心として自己理解の深化を促す取り組みが数多く挙げられている。

具体的には、①職業・生活能力等に関する指標の設定による定期的なアセスメント、②疾病や障害に対する心理教育の重視、③自分の障害について向き合いその対処法を学ぶための SST の導入、④復職支援の観点からは、「個別面談」「グループワーク」による疾病理解、物事の捉え方の建設的変化等といったセルフケアや社会生活の質に対する意識の向上のための支援等である。

2 職業理解及び啓発的経験

職業リハビリテーションにおける就業支援プロセスとの関連においては、「職業に関する方向づけのための支援」（グループ学習）に加え、「職業準備性向上のための支援」を目的とした作業訓練や基本的な労働習慣等の習得支援、職場実習体験を通して職業理解を促す取り組みが数多く挙げられており、これらの支援は、能力開発の中核的な部分と考えられる。

具体的には、①グループ学習の活動としては、「働く意味について一緒に考える場の設定」「企業見学や障害者合同面接会の見学参加、企業担当者からの講話の実施」、②作業訓練としては、「企業の環境に近づけた場面設定や収益と作業活動を関連づけての内部訓練の実施」「地域にある職場での模擬的な作業体験を通じて、基本的な労働習慣を身につける外部訓練の実施」等である。

なお、啓発的経験としての職場実習は、職業理解を促進するための活動として重視されていることが示されており、教育機関や一部の能力開発機関においては、年間を通じて具体的な目標を設定し、段階的、計画的に実施されている状況が見られる。

また、復職支援の観点からは、発病以前に培われてきたキャリアを整理し、再構築に向けた活動計画を立てることにより、復職への意欲増進が期待できることが示されている。

3 進路（就職）相談及び進路先（就職先）の選択・決定

「進路（就職）相談」においては、①学校と家庭が同じ方向に向けて指導できるよう、職場実習後に三者面談の機会を設ける、②就職に対する意識、意欲についての適切なアセスメントを重視するなどの内容が挙げられている。

「選択と決定の過程」においては、①本人の希望を尊重し、基本的には、本人自身の主体的な活動を通して求人情報の収集や選択を行う、②支援者は①の活動を側面的に支援することによって自己決定を促し、これらの経験を通じて現実と希望とのギャップを埋めることが、その後の定着につながる、としている機関からの報告もある。

4 適応・フォローアップ

「適応・フォローアップ」の取り組みとしては、①地域の就労支援機関等とのパイプをより緊密にしながら緩やかな移行を図る、②入社1～2ヶ月は、可能な範囲で採用企業に短縮勤務をお願いし、その日のうちに悩みや、困ったことについて相談できるようにする（退社後の個別面談の実施）、③就労中の者を対象として、定期的に交流の場を設け、職場で困ったことなどについて、グループで意見交換ができる場を設定する、④企業は医療や障害についての専門家ではないことから、支援機関が企業を支援する必要がある、といった内容が挙げられている。

5 トータルパッケージの活用可能性

能力開発支援におけるトータルパッケージの活用については、「アセスメントのための支援ツール」としての有効性が多数挙げられている。具体的には、「対象者の特性、作業能力の把握が明確となる」「訓練効果の測定が可能」といった点である。また、訓練的な要素として、「職場実習前に、実習で予定されている作業と関連するワークサンプルを繰り返し実施することにより、対象者の自信を高めることができる」といった点を指摘している機関もある。

なお、復職支援を行う機関からは、模擬的な業務体験の作業課題として、ワークサンプルを積極的に活用することによって、集中力や理解力、対人コミュニケーション力面の課題に対する気づきを促すことに加え、これらの課題への対処行動を習得するためのトレーニングとしても役立つことが指摘されている。

更に、能力開発の面で、トータルパッケージを体系的に活用している就労移行支援事業所からは、その効果として「職員全員が共通した視点・基準で分析評価できる」「対象者自身の自己認識、就労に対する動機づけの強化につながる」「職業準備段階の重要性を体験的に伝えることが可能」といった点を挙げ、キャリア形成の活動のいずれの過程においても、活用の可能性が示唆されるとしている。

引用・参考文献

厚生労働省 (2001) キャリア・コンサルティング技法等に関する調査研究報告書。

<http://www.mhlw.go.jp/houdou/0105/h0517-3.html>

中田貴晃 (2009) メンタル疾患に関する休職・復職制度構築による復職支援の効果-ある IT 企業の取り組み、第 6 回日本うつ病学会抄録集、日本うつ病学会第 4 回学会奨励賞受賞演題。

日本精神神経学会編 (2011) 医療従事者のための産業精神保健、株式会社新興医学出版社。

大西守他 (2008) うつ病者に対するリハビリテーション・システム構築のための調査研究、平成 20 年度厚生労働省障害者保健福祉推進事業（自立支援調査研究プロジェクト）。

大西守、黒木宣夫、五十嵐良雄編 (2011) 人事・労務担当者のためのリワーク活用マニュアル、雇用問題研究会。

障害者職業総合センター (2010) 調査研究報告書 No.93 の 1 特別の配慮を必要とする障害者を対象とした、就労支援機関等から事業所への移行段階における就職・復職のための支援技法の開発に関する研究（第 1 分冊:就職・職場適応支援編）。

障害者職業総合センター (2010) 調査研究報告書 No.93 の 2 特別の配慮を必要とする障害者を対象とした、就労支援機関等から事業所への移行段階における就職・復職のための支援技法の開発に関する研究（第 2 分冊:復職・職場適応支援編）。

障害者職業総合センター (2010) ワークサンプル幕張版 MWS の活用のために。

障害者職業総合センター (2010) 幕張ストレス・疲労アセスメントシート MSFAS 活用のために。

田中美穂・中田貴晃 (2011) 地方自治体と EAP 機関の協働による復職支援プログラム構築の取り組み、第 8 回日本うつ病学会抄録集。

田中美穂・中田貴晃 末次基洋 (2012) ある地方自治体と EAP 機関の協働による精神疾患休職者への復職支援活動について（第 2 報）、第 9 回日本うつ病学会抄録集。

第3章

先進事例の取り組みが示唆すること

第3章 先進事例の取り組みが示唆すること ートータルパッケージの試行を含めてー

第1節 事例の概要

1 ヒアリング調査対象

本章では、第2分冊で実施したヒアリング調査において、調査対象として協力を得ることができなかった知的障害（支援を必要とする行動上の問題を併せ持つ）従業員の事例と統合失調症の従業員の事例を取り上げる。表3-1-1に、事例の概要を示す。

表3-1-1 本章の事例の概要

報告書における掲載箇所	事例	年代	性別	教育歴	初職入職時期	現職までの職歴	現職の状況					受障時期	障害者手帳
							入職年齢	在職年数	形態	職位	休職経験		
第2節	R	20代	女性	特別支援学校卒	学卒直後	なし	18歳	2年	非正社員	一般	なし	生来性	療育B2
第3節	S	30代	男性	高卒	30代半ば	なし	36歳	2年	非正社員	一般	なし	初職前	精神2級
	T	30代	男性	大卒	20代半ば	転職1回	37歳	2年	非正社員	一般	なし	初職後	精神2級
	U	40代	男性	大卒	20代半ば	転職5回	39歳	3年	正社員	一般	なし	初職後	精神3級

第2分冊で協力を得た知的障害従業員3名は、いずれも養護学校（現特別支援学校）での特殊教育（特別支援教育）を受けた後、一般企業に就職し、10年以上雇用が継続された事例であった。定年退職したHさんのほか、2名とも勤務状況は安定しており、職場定着した好事例であった。うち、1名については、職務の拡大への意欲と希望が認められている。しかし、すべての障害従業員が同様に安定した長期雇用に至るわけではない。

本章で取り上げるRさんは、特別支援学校在学時からパニックやかんしゃく等行動上の問題が把握され、特別支援教育の中で、将来（職場へ移行した後）を見据えた様々な支援がなされてきた。しかし、現所属企業において、入社直後に特別支援学校在学時と同様にかんしゃくを起こす、上司からの注意に泣いてしまうといった行動上の問題がクローズアップされ、雇用継続の危機が生じた事例である。これは、図3-1-1で示すような“移行後の定着の段階”で取り上げられたような実社会とこれまでの環境とのギャップに該当する出来事であったと考えられる。こうした事態に対し、現所属企業はRさんの出身校である特別支援学校と連携を図り、定着に向けた様々な支援を行い、現在、図3-1-1で指摘する“初期職業生活における適応段階”にある。就職後の初期の職業適応になされてきた支援内容は、他の障害従業員にも参考になると思われる。

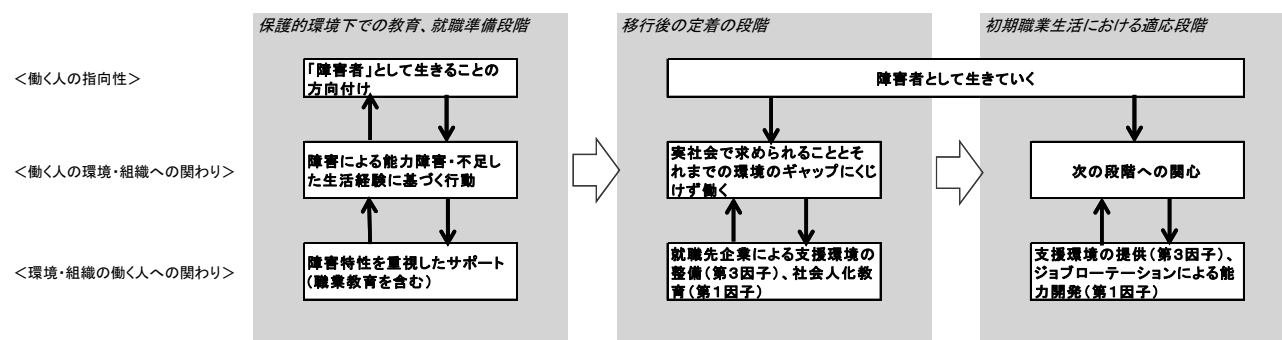


図3-1-1 生来性の障害があり特殊教育（特別支援教育）を受けてきた場合への適合度が高い
キャリアパターン（第2分冊 第5章 p.168 図5-3-3 再掲）

一方、第2分冊のヒアリング調査における対象者については、基本的に第1分冊の従業員調査を基に選定したが、統合失調症の従業員については、調査対象としていない。これは、従業員調査の対象を雇用後2年以上経過している従業員としたため、この条件に合致する統合失調症の従業員が少なかったこと（分析対象586名中20名）、この20名のうち、ヒアリング調査での諸条件（受障時期・年代）に該当し、協力を申し出た従業員がいなかったことがあるが、症状の個人差や発症後就職のための活動のあり方は他の疾患・障害と比べ特徴があると考えられ、別の枠組みが必要であると判断したためである。そのため、ヒアリング調査を補完するものとして、キャリア形成支援において先進的な取り組みをしている企業や、就労移行支援施設の協力の下、2年以上同一企業で就業中の3名からヒアリング調査への協力を得ることとした。

ヒアリング調査では、所属企業に入社するまでの経歴とともに、ヒアリング対象者に対する現所属企業等でのキャリア形成支援の状況も把握した。3名中2名は初職入職後に発病した後、転職した経験があり、残り1名は初職入職前に受障した事例であり、図3-1-2のキャリアパターンではいずれも「受障後入社の場合」に該当する。全員2年以上の勤務経験を有することから、所属企業からは“制約を踏まえたうえで働くことの見通しを持つ段階”に移行している事例と考えられる。

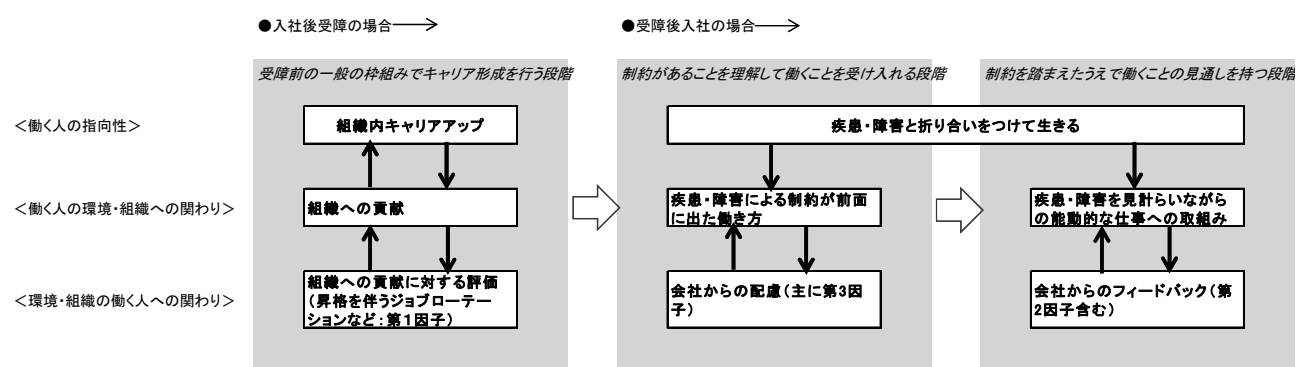


図3-1-2 中途障害の場合への適合度が高いキャリアパターン（第2分冊 第5章 p.168 図5-3-1 再掲）

更に、本章で取り上げる全事例には、トータルパッケージのMWSを試行しているという共通項がある。表3-1-2に、各事例のトータルパッケージ（MWS）試行の概要を示す。

表3-1-2 各事例のトータルパッケージ（MWS）試行の概要

事例	試行前に把握されていた課題	取り組んだトータルパッケージ	所属企業や施設がMWS以外に行った支援の概要
R	・教育から職場へのスムーズな環境移行 ・職域の拡大	MWS訓練版 (OA作業全般)	・出身校との連携 ・対象者の特性に応じた補助教材の作成と活用 ・定期的なフィードバックや相談
S	・作業遂行力の確認 ・就職イメージの具体化	MWS簡易版、 MWS訓練版	・心理教育プログラムの実施（働くことの厳しさ、心構えや病気とのつきあい方を学ぶ）
T	・作業スピードの向上 ・休憩の取り方の工夫	MWS訓練版 (数値入力、数値チェック)	・グループミーティングの実施 ・定期的なフィードバックや相談の実施
U	・作業ミスの出現	MWS訓練版 (数値入力、数値チェック)	・上司や臨床心理士との面談 ・定期的なフィードバックや相談の実施

本研究を担当している障害者支援部門では、長年にわたり、就労移行支援施設や企業等において、障害者

の就職（復職）及び職場定着促進のため、トータルパッケージの試行を行っており、様々な活用可能性を検討してきている。本研究においても、キャリア形成途上において、全事例に対しトータルパッケージの活用可能性を検討する試行を行ったため、この取り組みについても、各事例の中で併せて紹介することとする。

2 ヒアリング調査の内容

（１）調査期間

平成 24 年 2 月～平成 24 年 11 月。

（２）ヒアリング調査の構造

第 2 分冊で行ったヒアリング調査と同様、会議室等協力者のプライバシーが確保された場所で、原則調査協力者と研究員 2 名で対面にて半構造化面接を行った。所要時間は約 2 時間。

主な質問項目は以下の通り。

雇用条件、就職イメージ、キャリア展望、適職についての考え、入職の経緯、仕事内容、人間関係、離職の経緯、困難を乗り越えるために役立ったこと、トータルパッケージ試行時の状況やその時の感想。

転職回数が多い場合は職歴の長いもの、もしくは協力者が特に重要と考えるキャリア上の節目となった出来事を含む仕事に就いていたときのことに絞って聴取した。

なお、本人の同意を得たうえで、聴取内容を IC レコーダーに保存した。

第 2 節 分析の枠組み

1 各事例データの分析

（１）語られたデータ（エピソード）の概要の把握

第 2 分冊と同様、得られたヒアリングデータは第 1 段階として、語られた内容の概要を整理することとした。すなわち、まず語られた内容が、そのデータ提供者のいつの時点のエピソードなのかを判断した。次に、ある時期でのデータについて、(1)障害のある人のキャリアに関する要素の系統（本人要素）と、(2)障害のある人のキャリアを取り巻く要素（環境要素）の系統の 2 つに分けた。

更に、(1)本人要素については、①その時期における仕事のやりがい・職務満足、②その時期における自身の障害への認識（もし障害がない場合には空白）、③その時期における次への展望に分類した。一方、(2)環境要素については、①企業・教育機関の本人への関わり、②その他（家族等）の本人への関わりに分類した。更に、①企業・教育機関の本人への関わりについては 4 つ（能力開発、職務調整、支援環境、その他）に分類した。

このようにヒアリングデータの概要を把握しながら、その事例の転機となった出来事は何かを判断し、そのデータ提供者のこれまでのキャリアをいくつかの時期に分類し、なぜ転機と判断されるのか検討した。なお、このデータ提供者のキャリアの時期の区分（転機の判断に基にした）と、前段のデータの概要整理の 2 つの作業は必要に応じ行きつ戻りつしながら、分析を進めることもあった。

（２）各事例についてのキャリアプロセスについての分析

こちらも第 2 分冊と同様、各事例について概要を把握した次の段階として、その事例のキャリアプロセス全体について概観し、どのような要素がそのデータ提供者（事例）のキャリアに影響を与えているのか、その要素からキャリアのどのような側面が影響を受けたのか、等の検討を行った。なおそれぞれについて、以

下のような項目を設定し、参照した。

◎障害のある人のキャリアに影響を与える要素の系統（例）

- ・時代の状況（景気、技術革新、障害への理解／障害者雇用状況等）
- ・就職前の教育
- ・企業の特徴（規模、業種、企業のキャリア形成支援活動の３要素（能力開発活動・職務調整活動・支援環境整備）、インフォーマルな人的サポート等）
※就職前の教育や企業でのキャリア形成支援活動の一環としてトータルパッケージを活用している
- ・職場の特徴（職務内容、職場の雰囲気・（暗黙的／明示的）規範、同僚・上司・メンター（キーパーソン）、等）
- ・本人の特徴（障害種類、程度、見えない／可視的障害、自己効力感、障害・疾患の進行性・不安定さ・安定性、職務遂行度、コミュニケーションの取りやすさ、教育・訓練歴、志向性、性格、能力、等）
- ・職場と本人の相互作用
- ・（受けている場合）支援機関による支援（フォーマルサポート）の特徴（技術・スキル＜準備性／職務技術＞支援、環境からの影響＜意識（考え、感情）の変化、行動の変化＞）

◎キャリア形成に関する要素（例）

○転機

- ・就職、離職・転職
- ・家族の変化
- ・疾患、障害を有するようになったこと（特に中途障害の場合）

○外的キャリア

- ・地位、職種、在職年数

○内的キャリア（働くこと、生きることの意味など個人の内面からキャリアを捉えたもの）

- ・職業に関する価値観、興味関心、満足感・QWL、働きがい、生きがいなど。

これらの要因の影響を検討する中で、その事例のキャリア形成上のポイント（重要だと考えられる要因－結果の関係）について記述した。

第2節 知的障害における試行事例－就職前・就職後の取り組み事例－

（1）プロフィール

表 3-2-1 に R さんのプロフィールを示す。20 代の女性、軽度知的障害があり、出身の特別支援学校からは行動問題の傾向（特に多動・衝動的な側面）があると指摘されている。特別支援学校卒業後、現在の会社に入社し、3 年半以上経過している。人事異動の経験はない。

入社当初は感情的な爆発（かんしゃくを起こし物にあたる等）を起こすこともあったが、雇用事業主から様々なサポート・配慮を受け、現在はそのようなことはなくなっている。

入社時は行動上の問題に焦点があたることもあったが、現在は入社当時よりも担当する職務内容の幅が広がってきており、更なる職務の拡大が今後の目標である。

表 3-2-1 R さん（20 代、女性）のプロフィール

障害名・程度	知的障害（軽度）、行動問題の傾向
所属企業	小規模企業
職務内容	清掃、事務補助
雇用形態・職位・勤務時間等	非正職員 勤務時間：4 時間半程度（1 日） 在職年数：約 3 年半
入社の経緯	出身校の教諭からの紹介
就業上の配慮	トータルパッケージ（特に MWS）を活用した能力開発 本人の能力開発状況・障害特性に応じた職務の割り当て 社会的行動（作業が分からない時等の質問方法）の提示等

（2）経歴

表 3-2-2 に R さんの経歴を示す。本人から 1 時間半程度、本項執筆者が一对一で聴き取った情報、及び会社から把握した補足的情報を合わせ、掲載している。

R さんは職歴としては 3 年半程度であるが、今までの経歴については、①入社前（すなわち特別支援学校時代）、②入社時から入社後 2 年頃まで、③入社後 2 年頃から現在まで、の 3 つに時期を区分し記述している。

特に、②の時期は社会に初めて出た時期であり、学校と異なる会社という環境において、R さんにとって乗り越えないといけないことが多くあった時期であり転機であったと考えられる。例えば、入社後早々にかんしゃく（感情的爆発）を起こした。この時期を乗り越えてきたことが、R さんのキャリア形成上のポイントとなっていることが考えられる。

（3）現在の仕事への認識と今後の仕事への展望

現在、清掃及び事務補助（書類への穴あけ、綴じ込み等）に従事している。職場の環境にも、職務内容にも慣れてきていると感じている。頼まれる仕事が増え、物にあたるなどのかんしゃくを起こすこともなくなり、自分でも落ち着いてきていると捉えている。

このように仕事の幅が増え、行動が落ち着いてきた要因については、本人は明確には語っていなかった。しかしながら、1 つには苦手なことでも頑張ってきたという「自分の努力」、もう 1 つは「会社の理解」が

表 3-2-2

時期（西暦年代） 本人年齢層（所属） 職務内容、雇用条件	本人の活動・認識		
	やりがい・職務満足（思考・感情・行動等）	障害への認識（思考・感情・行動等）	次への展望（思考・感情・行動等）
2000年代後期 10代 （特別支援学校）	・高2時、アクセサリー屋さんの売る前の値段のシール張り等の仕事で実習を行う。そこに就職したいと思っていたが、高3の時に実習に行けなくなる。 ・高3時にも6月・10月に、レストランの厨房の仕事で、実習に行ったが、会社の都合でダメになった。 ・高3の最後に現在の会社にて実習、4月から採用される。当時は事務作業は好きでなかった。給与や、会社への通勤のしやすさが、会社選びのポイントだった。事務作業にはあまり興味を持っておらず、パソコン作業のことは全然分からなかった。		・アクセサリー屋さんに行けなくなりガッカリしたが、気持ちを切り替えた。 ・就職が決まって良かったと思った。
2010年頃まで 10代末～20歳ごろ （現在の会社、 総務・清掃、 ファイリング、 短時間雇用）	・（会社からの情報）会社でパニックを起こすことがあった。 ・毎日毎日結構、注意とか叱られる事が多くて、最初の時は泣いてしまった。そこからだんだん、努力しながら仕事を頑張った。「できる事が増えた」とアンケートには書いたが、そこまでいくには2年くらいかかった。 ・同企業他事業所で苦手な人がいた。	・自分には知的障害とADHDという障害があつて（本人の言）、パニックで泣いたり、物にあたったりとかがあって、会社でもそういうことになって職場の方にキツく言われて、専務にも叱られた。仕事が上手くできなくて、しょっちゅう注意を受けていたので辛かった。	
2010年以降から現在 （現在の会社、 総務・清掃、 ファイリング、 短時間雇用）	・会社にはかなり慣れて、周囲の人の性格なども把握している。 ・できる仕事は増えたし、頼まれる仕事が増えたと感じている。 ・仕事ではパニックを起こすことはなくなった。 ・（会社からの情報）自発的に、周囲の人が忙しい時にどのように報告すればいいのか、会社に相談した。	・トータルパッケージのOA作業での声だし読み上げ（セルフインストラクション）を続けている。これについては、会社から言われるのでやっている。やらないといけない面もあるし、少し恥ずかしいが、間違えて注意を受けるよりも、声だしとか読み上げをした方が間違えることがなくなるので、した方がいいと思っている。 ・来客者には自分に知的障害があることが分からないので、来客者への対応で困ることがある。	・上司から、会社としてパソコン入力の仕事が多くなってくるので、自分にもやって欲しいと言われた。パソコンの仕事も頑張らなきゃと思い、練習をしている。 ・できる仕事の種類を今より増やし、働く時間を多くして、給料をもっと上げたい。 ・あまり肩書き上の出世は考えていない。でも将来同性の後輩ができれば、仕事を覚えてもらえるよう手伝いたい。 ・今後の人生設計についてはぼんやりと考えている。

あると本人は捉えていることが、インタビューからは推察された。

「会社の理解」の1つである、トータルパッケージ（特に、MWSのOA作業）については、パソコン作業の練習課題として捉えているようであり、課題に付随する補完手段（セルフインストラクション、本人の言では「声だし」）については、それを行うことによりミスが減るという効果を認めているものの、気恥ずかしさも感じている。しかし、やはりメリットが勝ること、また会社側から求められていることもあり、行っていると認識している。

OA作業のほかに、会社側からの配慮・理解として本人が捉えているものとして、パソコン入力時の「モノサシ」のようなツールがある。このツールは、データ入力時にどこに注目すべきか見失いやすいというADHD的な特性を考慮し、会社が作成したものである。このツールについては役に立っていると感じている。

また、このような各作業課題を十分にこなせるようになってきたことと関連することとして、会社は本人の「積極性」が向上してきていると感じている。以前はなかった、会社への来客に自発的に応対することが

Rさんの経歴

時期（西暦年代） 本人年齢層（所属） 職務内容、雇用条件	教育機関・会社の本人への関わり（影響）				その他（家族の本人への関わり等）
	職務配置・異動	能力開発活動	サポート型な環境の調整	その他	
2000年代後期 10代 （特別支援学校）	現在の会社の専務が来校し、担任の教諭に対し、「就職が決まっていけないのなら、こっちにすれば」と伝えていたように聞いている。	（会社からの情報）トータルパッケージが学校のカリキュラムに導入されていた。			
2010年頃まで 10代末～20歳ごろ （現在の会社、 総務〈清掃、 ファイリング、 短時間雇用）	（会社側からの情報）会社は1年目は本人の何が得意で、何が不得意か把握に努めた。 （会社側からの情報）清掃作業の方が作業量が決まっていることから、会社側はまず清掃作業の習得を意図した。一方で、2年目以降事務作業への意欲も高まってきたので、1日のうちわずかも事務作業をやってもらう時間も確保した。	（会社側からの情報）将来的にパソコン等を用いた事務作業にも取り組んでもらうことも考え、文字を書く練習や、トータルパッケージのOA作業を練習させる。前者については、肩に力が入りすぎてストレスとなったため、練習を中止した。	- 怒られた後に、一日体調を崩し、会社に電話した。上司に「今日調子が悪い」って言ったら、「昨日怒られたからそのせいでお休みするの？」とか聞かれ、一応理由を言ったら分かってくれて、それで一日休みを取った。ちょっとは気持ちの切り替えができた。 （会社側からの情報）作業時にはセルフインストラクションをさせるようにし、精神的安定に努めた。 （会社側からの情報）清掃作業については、課題分析により作業手順を習慣化し、学習を容易にした。		出身学校の教諭や、母親、通っている精神科医師に話をして、乗り越えることができた。ただ、「辞めたい」とまでは思わなかった。
2010年以降から現在 （現在の会社、 総務〈清掃、 ファイリング、 短時間雇用）		（会社側からの情報）MWS（OA作業）を繰り返し練習する。ミスがほとんど出ない（正答率＝99.9%）ようになる。	- 紙のデータをパソコンに入力する際に、紙のどこを見ればいいのか、はっきり示すために、モノサシのようなものを会社が作ってくれて、役に立っていると感じている。 - 来客者と本人が対応した事項について、本人から会社の人に引き継ぎをして、対応してもらっている。 （会社側からの情報）会社は、報告のタイミングに迷う本人のために、報告の「マニュアル」「タイミングカード」を作成し使用し、円滑に報告・質問ができるようになった。		- 地域の水泳チームに所属し、水泳をやっている。気分転換に役立っている。 - 家でちょっとしたトラブルは今でもある（口論など）。

見られているとのことである。表 3-2-2 にあるように、接客については苦手意識がある一方で、それでも取り組むようになっていく。

会社が今後について R さんにどのような期待をしているのか、についても本人は十分に把握している。現在の仕事が「やっている」との感触を持っているためか、今後についてもきちんと目を向けている。企業側が R さんにパソコン入力作業に携わってほしいと考えていることを理解しており、その準備のためにも OA 作業を使った練習等も頑張っていきたいと語っていた。

このように今後に意欲的である要因として、もちろん現在の仕事が行えているという感覚が持てていることもあるが、加えて勤務時間を延ばし給与を上げたいという意識も関係していると思われる。家庭事情についてはインタビューでは詳しい把握は行っていないが、もっと稼ぐことによって家計の助けになりたいと考えていることが本人の言から推察された。

（４）本事例のキャリア形成の特徴

Rさんは20代前半とまだ若く、入社以降に多くの年月を積み重ねた経験をしてきているわけではない。しかしながら、キャリアという概念を、「働く経験を積み重ねること」及び「今後の働くことに関する意思」と定義し、かつ特にRさんの入社後の経験に焦点をあてた場合、働く経験を積み重ねるという点で、就職直後から2年間程度、すなわち社会人として働き始めた時期の段階を乗り越えることは、Rさん自身のみならずRさんを受け入れた会社にとっても大変だったことが推察できる。特に、感情的な爆発を起こすなどのエピソードも発生し、雇用継続の危機が発生しており、もし、この段階で雇用が継続されていなかったならば、働く経験の積み重ねは停滞していただろう。

この時期を乗り越えることができた要因として、まず会社の取り組みを挙げることができる。加えて出身特別支援学校や家庭からのサポートも機能していた。そして、会社・特別支援学校等のサポートを得たうえで、Rさん自身も働くことを放棄する（例えば会社に行かない）ということもしなかった。以下ではまず、これらの要因について検討する。

次に、大変な時期を乗り越えた次の段階として、ヒアリング時点では今後に関心を向けるようになってきている。その要因について考察する。

① 社側のサポート・配慮

Rさんのキャリア形成には会社側のサポート・配慮が大きく寄与していることが指摘できよう。一般的に、感情的な爆発（かんしゃく）を起こすことは雇用継続上、非常に大きなリスクとなることが考えられるが、Rさんが感情的爆発を起こしたとしても雇用を継続させてきたということは、会社にある種の「耐性」があった、あるいは「長い目で見ることができていた」と捉えることができる。それではなぜ、Rさんを雇用した会社には、長い目で見ることができるよう「耐性」があったのだろうか。

その大きな要因として考えられるのは、Rさんを受け入れた会社に、Rさんに課題が発生したとしても、「それでは次にはこのようにすればいいのではないか」という対処策があり、会社側がRさんへの教育・雇用管理を諦めなかったということが考えられる。

そして、その対処策とは、一義的にはトータルパッケージ活用を含む行動分析的な支援技法である。例えば、Rさんが苦手な作業への従事開始時に感情的爆発を起こしたことがあったが、それに対処するため、Rさんの出身特別支援学校の教諭の助言の下、次回から作業開始時にセルフインストラクションをさせたり、作業に含まれる要素（例えば、水に濡れること）のいずれが感情的爆発につながるのか分析して、無理に苦手な作業をさせない、といったことをしている。また、やるべき範囲が明確である清掃作業をまず習得させようとする、また学校時代から取り組んできたMWSのOA作業を導入する等本人が達成感を感じやすい（すなわち、強化刺激を得やすい）作業を選定している。このような対処策の意義とは、「次はこうすればよいのでは？」という知識・情報・アイデアを会社側が持てたことだけではなく、実際にRさんの行動改善という成果が伴っていた（会社にとってみると、Rさんの雇用管理行動をする強化刺激である）ことにもあると考えられる。

そして、トータルパッケージによるサポート・配慮が効果を発揮することで、「このような関わりをすることで、状況が改善するのではないか」といった見込みを会社側が持てた、と考えられる。このことも、副次的なトータルパッケージの効果として発生し、キャリア形成に寄与したのではないかと考える。本事例とは対照的に、会社側の配慮・サポートがあってもなかなか効果が出ないため、会社側が本人の課題改善の見込みを持てず、サポート・配慮を中断してしまう、という事例も存在することも考えられる。本事例の場合、「本人の課題の改善」と「会社の改善への期待」が好循環となっていた可能性もあろう。

更に、トータルパッケージ等を活用し、このように働く障害者が「分かる」「できる」環境を会社側が用

意することによって、本人・会社ともにその認識における「問題行動への対処」が占める割合が減っていき、「職務の拡大」への関心にシフトしていったものとして解釈できる。

なお、会社側のサポート・配慮事項をキャリア形成支援活動3要素の観点から捉えた場合、職務の調整（要素②）、能力開発の機会提供（要素①）、支持的環境調整（要素③）、と広範に及んでいる、と見ることができる。このサポート種類の広範さについては、会社自身の持っている発想の豊かさに加え、トータルパッケージが寄与している面もあるだろう。

②特別支援学校の役割

先述したトータルパッケージは会社が、特別支援学校からの情報提供を受けて導入したものであり、Rさんに関するトータルパッケージの活用方法について特別支援学校から会社に助言があったこともあった。会社の、トータルパッケージ活用を含む行動分析的な支援技法活用行動を行ってきた要因として、特別支援学校という専門機関のサポートの存在が指摘できるだろう。また、ここでの特別支援学校の関わり方は、Rさんの雇用主である企業に代わってRさんの行動問題を解決するのではなく、企業が行動問題を解決できるよう特別支援学校が助言している、という点は特筆に値するだろう。いわば、企業のサポート力が向上するような関わり方をしているのである。

もちろん特別支援学校は会社に対するサポートだけではなく、卒業生であるRさんに対し直接的サポートも行ってきた。特に、就職直後のRさんにとって大変だった時期には、相談に乗る等により、精神面でのサポートもしている。言い換えれば、会社とは異なる立場で相談に乗るといった役割分担をして、本人を支える体制が取れていた。この会社と特別支援学校の連携も、キャリア形成を支える要因として機能していると考えられる。

一般的には、働く障害者に対し精神面でのサポートについては障害者就労支援機関であれば行うものの、特に企業が働く障害者の行動問題を解決し円滑に雇用管理することを支援するといったことについては、支援機関によりノウハウに違いがありそうである。Rさんの出身特別支援学校の場合、そのような点において専門性（ただし、Rさんに対する直接的サポートのみならず、会社への助言も含む）が高いものであったとすることができよう。

③Rさん自身の意識

Rさんは行動上の問題はありながらも、基本的には素直な性格であった。また、会社での仕事が大変な時期であっても「辞めようとは思わなかった」と言う。このような素直で真面目な性格は、家庭を含むそれまでの生活の中で培われてきたものであろう。

また、素直で真面目な面に加え、努力しようとする態度があり、会社から評価されやすいということも考えられる。Rさんの場合、本人がセルフインストラクション等に取り組んでいたり、自発的に「周囲の人が多忙時の質問のタイミング」について会社に相談し、それについて会社側は大きく評価していることから、「本人は努力している」と会社側に映っていることが考えられる。「本人の努力の姿勢」と「会社の本人努力の認識・評価」との間についても、好循環があったことが考えられる。

また、キャリア形成に影響を与える最も基本的な本人の意識として、「働くことの必要性」を感じていたということも考えられる。本人は入社時は「給与」「通いやすさ」ということに目を向けていたが、現在でも給与の上昇を目指しており、そのためには勤務時間延長をする必要があり、更に勤務時間延長をするためには職務の幅を拡げる必要があると認識している。なぜ給与の上昇を目標にしているのか。様々な要因が考えられるが前述した通り家計を助けたいという気持ちが一要因として考えられる。

就職後3年以上を経過したヒアリング時点でも家庭内では日常的にはちょっとしたトラブルはあるようだが、それでも基本的には家族関係は良好であり、そのような家庭のために役に立ちたいと考えているようで

ある。家族のために役立ちたい、そのためには働かないといけない、というシンプルで純粋な意識・理解が、キャリア形成や職業継続に影響を与えているという点も、基本的なものではあるが、見逃せないのではないだろうか。

④今後に関心を向けられるようになってきたことの要因

会社や学校からのサポート、そして R さんの基本的な性格特性も手伝って、入社から 2 年間ほどの「叱られたりパニックで泣いたり」大変な段階を「努力する」ことでクリアし、「落ち着いて行動すること」「会社の様子に慣れること」ではなく、「いかに会社に役立てるよう仕事の幅を拡げるか」に関心がシフトしていつている。

このような経過から、職場生活を送っていくための基本的な職場適応が一段落することが、将来への関心を持つというキャリア意識のうえで最低限の土台となることが考えられる。もし、本事例と対照的に「問題行動低減」「職場適応」に本人も会社側も関心を持たざるを得ない状況が続いている事例があるならば、なかなか「将来について」や「会社に役立てる人材となること」への関心は持てないのではないだろうか。このことは、(幼少時において)安心できるという感覚が持てない場合、将来への関心を抱くという基礎を築くことが難しくなる、という Savickas (2002)の「キャリアへの関心 (career concern)」という概念に関する主張とも通じるのかもしれない。障害のある人のキャリア形成の要因として、働く人自身がその時点で会社に求められることに対応できていると認識し、次の段階を考えられる余力や関心があることは、重要であると思われる。

第3節 統合失調症における試行事例

1 入職後の職場の配慮により、現職に関するキャリア展望が肯定的に変化した Sさんの事例

(1) プロフィール

表 3-3-1 に S さんのプロフィールを示す。大学生の頃から「人と話すことが好きなので、接客業に就きたい」という希望を持つ。高校時代から毎年夏休み等の長期休業期間中に運送会社で仕分けのアルバイトをしていた。大学2年の時に、趣味や資格試験を受けるための資金を稼ぐために学期中も連日深夜までアルバイトをし、ストレス・疲労が蓄積したことが引き金となり、幻聴や思考伝播等の症状が現れて入院、統合失調症と診断される。20代の時は症状がなかなか安定せず、数ヶ所の転院を経て、現在の医療機関に通院を始める。Sさんが30代前半の時父親が手術のため入院するが、病状安定の鍵が家族関係にあると見立てた主治医がこの機会を捉えてSさんに援護寮の利用を勧め、それを受けて入寮。現在はアパートで単身生活を送る。

Sさんは、援護寮への入寮をきっかけに自立して生活することに向き合い、その延長上に就職を意識するようになる。医療機関併設のデイケアの就労プログラムに参加し、障害者として働くことについての心理教育や作業を通して就職イメージを明確にしていく。就労プログラムに参加し始めてから約1年後に障害者合同面接会にて現職に採用される。

表 3-3-1 Sさん（30代、男性）のプロフィール

障害名・程度	精神障害（統合失調症、精神障害者福祉手帳2級）
所属企業	規模：1000人以上 業種：卸売・小売業
職務内容	百貨店の催事会場における接客、レジ打ち、品出し等
雇用形態・職位・勤務時間等	非正社員 勤務時間：週30時間 在職年数：2年
入社の経緯	障害者合同面接会に参加し、現職に採用された。
異動の概要	採用当初は食品売り場に配属されるが、2ヶ月目に催事会場に配置換えとなり、現在に至る。
就業上の配慮	ジョブコーチ支援（雇用同時支援・3ヶ月） 勤務時間を段階的に延長（入社時：週15時間→半年後：週20時間→1年4ヶ月後：週25時間→1年8ヶ月後：週30時間） 教育係の社員の配置

(2) 経歴

表 3-3-2 に S さんの経歴を示す。S さんのこれまでの職業生活を、①30代前半～30代中盤（自宅を出て援護寮に入寮した時期）、②30代中盤（デイケアにて本格的に就職を目指したトレーニングを開始した時期）、③30代中盤（現職で雇用開始した時期）、④30代後半（現職に採用されて1年が経ち、職場内での立ち位置に変化が現れた時期）の4つに区切り、「本人の活動・認識」、「会社の本人への関わり（影響）」、「その他（家族の本人への関わり等）」の3つの側面からまとめている。

なお、表 3-3-2 は経歴については、S さんから聴取したこと、S さんよりいただいた資料（就労支援担当者

表 3-3-2

時期（西暦年代） 本人年齢層（所属） 職務内容、雇用条件	本人の活動・認識		
	やりがい・職務満足 （思考・感情・行動等）	障害への認識（思考・感情・行動等）	次への展望（思考・感情・行動等）
2000年代後半 30代前半～30代中盤 医療機関利用① 社会復帰への端緒	・ 援護寮に入寮した日は熱があったが、布団を自分で敷かないとならず、自分のことは自分でしないとにならないことが身に染みて分かった。これがきっかけで就職を意識するようになった。 ・ 入寮していた援護寮が廃止になったことをきっかけに、医療機関の近くのアパートで単身生活を始める。		
2000年代中盤～ 2000年代前半 30代中盤 医療機関利用② 就職を目指した トレーニング	・ 就労支援担当職員より就労プログラムに勧誘された時は、就職したいと考えていたので即決した。 ・ 同職員よりトータルパッケージ（MWS）試行の話があった時も、就職には必須だと思ったのでやりますと答えた。就労プログラムに参加し、障害者求人を見ると事務職が多いことがわかり、最低限のパソコン操作はできるようになった方が良く考えるようになったため。 ・ 以前は働くイメージを学生のアルバイトの延長として捉えていたが、就労支援プログラムに参加して、働くにあたって心構えができた（「働くことは労働力を提供して対価を得ること」「職場は友達を作りに行く所ではない」等）。障害者求人を見られたのも働くイメージを明確にするのに役立った。また、他の参加者から色々な意見が聞けたことが良かった。 ・ 心理教育では、思考伝播（Sさんの症状）について徹底的に取り扱った（例：「Sさんが考えていることが他の人にバレるのなら、デイケアのメンバーもスタッフもSさんがお風呂に入っている時に考えていることをみんな知っていることになるけど、実際にそんなことあるの？」）。その結果、症状と距離を置けるようになった。 ・ MWS 簡易版を体験し、OA作業は必須なので取り組もうと思ったが、事務作業はおもしろくなかった。訓練版が始まってからは、事務作業の時はミスが減らない、他の作業に比べて疲労を感じることもあり欠席することもあった。「MWS は地獄」だと思った。MWS に取り組んだことで、事務作業が苦手なこと、1日中座ってパソコンに向かって作業することは向いていないこと、特にOA機器の操作に関しては「絶対にスキルが足りない」と思い、精神障害者対象のパソコン講座を3ヶ月受講した。		
2000年代後半 30代中盤 （卸売・小売業） 職務内容：接客・販売 雇用条件：非正規社員 （障害者求人による採用）	・ 人を接する仕事が好きというのは学生時代と変わらないが、求人内容がレジ専任だったため、MWS や委託訓練の時のことを考えると自分に勤まるか不安だった。	・ （入職してから半年は）働くだけで精一杯。帰りに駅のホームで精神症状（思考伝播、光を眩しく感じる）が出現した。医療機関に寄って就労支援担当職員と相談、メンバーと雑談、趣味のピアノを弾くことで気分転換を図れた。	・ 合同面接会参加企業に応募する際の希望は、①家の近所で働きたい、②正社員の2点であったが、①を満たすものに応募した。②は、現職はパート求人だったため、入職当時は2～3年で転職しようと思っていた。就業時間もフルタイムが希望だったが、就労支援担当職員より「無理のない時間から始めて徐々に延長した方がいい」とたしなめられた。 ・ 現職のほかにも2つの求人に応募しており、そちらで働きたかった。理由は現職より自宅と近かったことと、仕事内容が品だしで、より自分に向いていると考えていたため。
2010年代前半 30代後半 （卸売・小売業） 職務内容：接客・販売 雇用条件：非正規社員 （障害者求人による採用）	・ 教育係の社員をはじめ学べる先輩が複数いて、社員の仕事ぶりやプロ意識も触れ、自分ももっと仕事ができるようになりたい、ここで10年働きたいという気持ちが芽生えた。 ・ 入職して1年経過した頃、Sさんと同じ医療機関に通う後輩が入職し、同僚が甘えさせてくれなくなる。特にベテランのパート社員に嫌味を言われることが増える。 ・ マネジャー（体育会系で、自分が分かっていることは他の人も分かっているだろうということを前提に業務を進める）の風当たりが厳しくなった時期が半年ほどあった。指示についていけず「感情が大変に」なった。教育係の助言により、教えてくれそうな社員に質問することで切り抜けた。	・ （障害特性等について）人から教えて貰っても自分の身体のことには自分にしか分からないところが難しい。ストレスについては完全に把握できるわけではないが、相談して客観的な意見を貰えるのはいい。 ・ 病気になる人は自分のことが分かっている。特に病気の人は自転車に乗るのと同じで補助輪（自己理解を促してくれる人の存在）があった方がよい。	・ 最低でも10年はここで続けたい。続けられるのであれば勉強して資格を取りたい。フルタイムになれば時給は上がるのだろうが、正社員ではないので一生この仕事でいけるのかは不安。 ・ 自分の中では短期目標と長期目標を決めている。今はそんなに必死ではないし、状況を見渡せるようになったので、ちょっと遠くの目標を決めている。 ・ 事務はできない。委託訓練はパソコンの勉強をしたから学べた。今は接客のイメージしか湧かない。仕事を続けていくには適性に合ったものでないと難しいと思う。

とやりとりしていた業務日誌）、就労支援担当者からの情報提供を基に作成している。

Sさんの経歴

時期（西暦年代） 本人年齢層（所属） 職務内容、雇用条件	教育機関・会社の本人への関わり（影響）				その他（家族の本人への関わり等）
	職務配置・異動	能力開発活動	サポーティブな環境の調整	その他	
2000年代後半 30代前半～30代中盤 医療機関利用① 社会復帰への端緒		- 病気の父親の容態が悪化し、手術を受けることになる。Sさんの病状も悪かったため、主治医より「Sさんの今の病状だと、お父さんが亡くなったらずっと病院で生活することになるかもしれない。ここで頑張れば上手くいくかもしれない」と看護寮の利用を勧められる。 - 金銭管理の課題があったので、看護寮の職員に家計簿のつけ方を教わった。これをきっかけに簿記3級を取得。 - 看護寮の近くにある作業所をメインに利用。通院日に医療機関のデイケアにも参加。			
2000年代中盤～ 2000年代前半 30代中盤 医療機関利用② 就職を目指した トレーニング		- デイケアの就職支援プログラム（①就職に向けた事務作業等を行う。MWSもこの中に含まれる。②就職希望対象者向け心理教育）の提供。 - デイケア利用者全般を対象とした心理教育プログラムの提供。症状から距離を置くことを徹底的にやった。			
2000年代後半 30代中盤 （卸売・小売業） 職務内容：接客・販売 雇用条件：非正規社員 （障害者求人による採用）	- 当初は食料品売場のレジ係として配置された。袋詰め時間がかかる、レジ操作をミスする等の課題が出現。ちょうど繁忙期と重なったので勤務時間を減らした。 - 繁忙期を過ぎた後に元の時間に戻し、催事セクションに異動となった。始めはレジ打ち、備品補充が主だったが、適応するうちに資金調達の当番シフトに加えられる、催事フロアだけではなくエントランスの店にも立つなど、業務が拡大する。		- 事業所からジョブコーチ支援（雇用同時支援・3ヶ月）の提案あり。以前精神障害者を雇用した際に定着しなかったため。「仕事を見てくれた時は助かりましたけど、特に相談はなかったため私にはそれほどまでではなかった」 「レジ実習」の名目でサポートをする社員がつく。 - 催事セクションに異動後は、教育係の社員がつく。面倒見が良く、職場での処世術をしてくれる「紳士なおじさま」。		
2010年代前半 30代後半 （卸売・小売業） 職務内容：接客・販売 雇用条件：非正規社員 （障害者求人による採用）	- パートから専任嘱託となる。社内規定により、パート社員は部署のローテーションがあり、特定の部署に固定するには専任嘱託となる必要があるため。「業務を固定されたのは良かった」 - Sさんと合わなかったマネジャーは異動となり、採用の時にお世話になった次長がマネジャーを兼務することになった。	- OJTによる指導が主なので、実地で「こうやってね」というのが難しい。 - 社内資格を複数取得。	- Sさんは次長の配慮だと推測。 「見習いバッジ」の着用。		最近母親の存在が大きくなった。困った時は母親に相談することもある。社員とのトラブルについて相談した際は、母が入社した頃の体験談（「入社して3年は一人前に扱われない」）を聞いて現実が厳しいと思い影響された。

（3）現在の仕事への認識と今後の仕事への展望

ア 現在の仕事について

現在の仕事に関しては、失敗したり、同じデイケア出身の後輩社員と比較したりした時には落ち込むこと

もあるが、基本的には職場に慣れて仕事も上達し、自信を持っている。そのことは「私と同じ医療機関の後輩が入ってきた時に、私が1年年長なのに仕事がそんなにできないか、まあ、できなくもないんですけどね……何となく後輩が入れたのも私が何とか耐えていたからっていう気もするんですよね」「同じ催事を3回くらい繰り返していると慣れる」等の発言からもうかがい知れる。

イ 今後について

今後に関する考えとしては、「最低でも10年は今の職場で働きたい。一生、あと20年はいられるのかなって気がする。一生いけるかってちょっと不安。ほかの仕事もやってみたいという気はある。10年働く中での短期目標と中期目標が僕の中にはある。今の状況を少し見渡せるようになったので、ちょっと遠くの目標を決めて、と思ったところ。求職活動をしていた頃はフルタイムにこだわっていたけれど、今フルタイムになったとしても多分正社員にはなれない。そうすると勤務時間が長くなったら勉強できなくなって、能力が上がらないのに給料も上がらない。30代になると仕事での経験が絶対大切なんですけど、基礎学力もないのにこれ以上将来も見えない。まず基本の勉強をした方がいいなと思っている。勉強したら一応総務部所属なので事務職にも入れるかなということを少しは考えている。販売だけで給料が上がっていくとは思わないので。でも障害者枠だとそんな重要な仕事は任されないような話も聞く。でもやらないよりはやった方がいい」と語っている。

Sさんの話からは、現在の職場に正社員で雇用されて定年まで働きたいというのが本音ではあるが、現実の問題として障害があることで昇進や給与のベースアップは望めないことも認識していること、それでも自分でできる範囲の努力をして少しでも待遇の向上につなげていきたいと切実に考えていることがうかがえる。

(4) 本事例のキャリアの特徴

本事例における転機は、「単身生活を始めて症状が安定したこと」、「通院しているデイケアに真剣に通い、就職を目指してトレーニングを始めたこと」、「希望とは完全に一致しない会社に入職したが、働く中でキャリア展望に変化が生じたこと」の3点と考えられる。

ア 単身生活を始めて症状が安定してきたこと

Sさんは家族との関係に課題があり、症状が安定しなかったが、父親が病気で入院することを機に主治医の見立ての下、家族から離れて援護寮に入所した。援護寮を利用して自分のことは自分でしないとならないことを理解する機会となったこと、Sさんには金銭管理の問題があり、援護寮の職員に教わって家計簿をつけるようになり、金銭感覚の見直しにつながった。単身生活を始めたことがきっかけで10年強の間安定しなかった病状に変化が見られたこと、家族に頼らない生活をするのを考えた先に就職を意識し始めたという意味で転機であると考えられる。

イ 就職を目指したトレーニング（職業前訓練）

援護寮に入寮していた頃は近所の作業所に通い、通院日に医療機関のデイケアに参加する程度であったが、寮の廃止に伴い医療機関の近所に引っ越したのを機に毎日デイケアに通所するようになった。デイケアでは自分の症状を客観的に見ることを徹底的に行った。このことは後に職場で受けたストレスの軽減に役に立ったと述べている。Sさんには思考伝播の症状があるが、プログラムでこの症状について発表すると、メンバーや職員から「Sさんの考えていることがみんなに分かってしまうなら、Sさんがお風呂に入っている時に考えていることをこの参加者も知っていることになるよ?」といったやりとりを通して、症状が活発にな

った時にもコントロールできるようになったという。S さんが就職したい希望を持っていることを知った就労支援担当者が、S さんをデイケアの就労支援プログラムに勧誘し、参加することとなる。

職業生活に対してアルバイトの延長のようなイメージでいたのが、就労支援プログラムの受講によって「働くことは労働力を提供して対価を得ること」「職場は友達作りに行く所ではない」といった、働くことに対する心構えができたり、実際に障害者求人を見ることでどのような職種での募集が多いのか、働くにあたってどのような要件を満たしている必要があるのか等、仕事イメージを明確にすることができた。そのような折りにデイケアでトータルパッケージ（主に MWS）を導入した際に、就労支援担当者から S さんに MWS を活用した訓練の提案があった。S さんは、「障害者求人は事務職が多く、必要最小限のパソコン操作が求められるので、OA 作業のある MWS は必須」と考えて参加を決める。

実際に MWS 簡易版で作業体験をした際には事務作業におもしろさを感じられず、訓練版が始まってからは「MWS は地獄」と称して事務作業の日は欠席することもあった。OA 作業でもミスがなかなか減らず、研究員の助言の下、タイピングソフトを使ってブラインドタッチの自習を行っていたが、一からパソコン操作を教わった方が良いと感じ、近所の職業能力開発校が開講している委託訓練のうち、精神障害者向けのパソコンコースに 3 ヶ月間通った。一連の経験から事務作業は苦手なこと、1 日中パソコンに向かって座り作業をすることも向いていないことを S さんは学んでいる。

ウ 入職時は希望と完全に一致せずとも、働く中でキャリア展望に変化が生じたこと

S さんは障害者合同面接会で現職の面接を受けて採用されているが、入職当時は現職が第一希望ではなかった。理由としては、①雇用条件がパートでフルタイム勤務ではなかったこと、②仕事内容がレジ打ちであったことである。①については、単身生活をしている S さんには収入面で不安があり、職業経験を積むために 2～3 年働いた後は正社員の仕事に転職しようと考えていたこと、②については、MWS と委託訓練での経験からパソコン操作は不得意であるという理解があり、レジ操作もテンキーによる数字の入力があるので向いていないのではないかと考えていたからである。障害者合同面接会の時の S さんの第一志望の企業は現職ではない小売業で、当該企業の業務内容は品だしが主で少し接客があるというものであった。残念ながら面接は不調に終わったが、S さんが自分に向いている仕事を考慮したうえで職業選択ができていることを示すエピソードであろう。

現職で最初に配属された食料品売場ではレジ打ち業務への対応が難しく、その様子を見ていた障害者雇用担当者の判断で催事セクションに配置替えとなる。催事セクションにおいてもレジ業務はあるが、食料品売り場のように専任ではなく接客や商品補充等の業務もあること、催事セクションで使用しているレジは食料品売場のものよりも操作が簡易であったこともあり、S さんは仕事に慣れることができた。入職から半年経過した頃、S さんの配置を固定するため、部署異動のあるパートから、部署異動のない専任嘱託に職位が変わる。このことについて S さんは「業務を固定されたのは良かった」と述べている。ほかにも上司から「レジ業務は完璧」と褒められたり、「S さんは接客に向いているから」ということで社内資格の取得を勧められたことも、S さんの自信となり、自分には接客業に向いているという思いや、会社に必要なとされる人材であるとの思いを強めることにもなっている。

催事セクションの社員との人間関係も S さんのキャリア展望に変化をもたらしたと考えられる。S さんはともに働く社員達のプロ意識の高さに触発され、自分ももっと良い接客をしたいと思うようになる。そのほかに、S さんは職場の配慮として特に役立ったものとして、「教育係が配置されたこと」を挙げている。S さんの教育係は定年後再雇用された男性で、ヒアリング時は「紳士なおじさま」と尊敬の念を込めて表現しており、物腰が柔らかい、仕事に対するプロ意識が高い、質問がしやすい等、ロールモデルとなり得る人で

あった。業務日誌にも、「教育係の“おもてなし”の姿勢を身につけたい」との記述があり、Sさんが教育係から良い影響を受け、仕事に対するプロ意識に目覚めていく様子がうかがえる。因みに、企業側の配慮として雇用と同時にジョブコーチ支援を導入したが、Sさんは「仕事を見てくれた時（就職後間もない時期）は助かりましたけど、特にジョブコーチに相談することはなかったので、私にはそれほどまでではなかった」と感想を述べている。

また、インフォーマルなサポートとして、話しやすい社員が多く、教育係を始め昼食を一緒に食べる社員がいることや、懇親会に誘われるなど、勤務時間以外での人間関係が良好であることもSさんの職場定着に良い影響を与えていると思われる。

入職して1年が経過した頃、催事セクションにSさんと同じデイケアに通う後輩が入職したことを機に、Sさんはより独り立ちを求められていること、同じ時期にマネジャーとの人間関係が上手くいかないことから大きなストレスを経験した。具体的には、元来Sさんは新規の状況に置かれた時に適応するのに時間を要するところがあり、その都度教育係や質問しやすい先輩等に質問しながら解決していた（業務日誌に「分からないところがあり、先輩社員に20分かけて質問した」等の記述がある）。しかしながら、マネジャーが「1を聞いて10を知って欲しい」という前提のもと指示を出すため、Sさんにとっては理解することが難しかった。仕事のやり方を聞いてもマネジャーが忙しく余裕のないことから教えてもらえない状況が続いた。教育係に相談すると「後で教えてもらいやすい正社員に聞くといいよ」と処世術を教えてくれ、乗り切ることができた。

このような企業の配慮、上司や先輩によるロールモデルやサポートを得られたことが、Sさんのキャリア展望に変化をもたらし、「最低でも10年は今の会社で働きたい」と考えるようになったと思われる。

エ まとめ

Sさんのキャリア（仕事の積み重ね）のポイントをまとめると、以下のようになる。

【現職入職前】

- 主治医の時機を捉えた介入により、症状が安定し就職に向けて行動できるようになったこと。
- 職業前訓練により、就職イメージが明確になったこと。特に障害者求人を見られたこと、MWSの実施及びパソコン講座の受講を通して、自分の得意な作業と苦手な作業について理解が深まったことが、就職イメージの明確化につながった。

【現職入職後】

- 入職後すぐにレジ専任の仕事に配属されて業務に適応できなかった時に、落ち込みや苛立ちはあったものの退職せずに続けられたのは、あらかじめレジ業務は苦手であることを理解していたことも関係すると考えられること。
- 現職にて企業から雇用管理上の配慮（Sさんに向いている部署への配置転換、専属の教育係の配置等）を得られたことで、仕事ができている実感を得られ、職場定着が図れたこと。
- ロールモデルとなり得る上司や先輩に出会えたことで、職業意識が向上し、現職で働き続けるうえでの目標設定が可能になったこと。

また、現時点で明らかになっているSさんの課題として、新しい業務を任される際に内容を理解することに時間を要することが挙げられる。このことを解決するには、引き続き教育係を配属してSさんが困った時にアドバイスをもらえる体制を整えておくことが雇用継続のポイントとなろう。

2 就職準備段階からフルタイム勤務の実現に至るまで、細かなステップを重ねてきた Tさんの事例

(1) プロフィール

表 3-3-3 に T さんのプロフィールを示す。T さんは製造系の企業に契約社員として採用され、事務職として 3 年在籍している。慎重な性格で、発病してから社会復帰する過程において小さなステップを積み重ねながら現在に至っている。病気の再発はなく、減薬に取り組んでいる。また、医療機関、就労支援機関、障害者雇用担当社員等に相談等をして病状のコントロールやストレス解消に役立てている。

表 3-3-3 T さん（30 代、男性）のプロフィール

障害名・程度	統合失調症（精神障害者保健福祉手帳 2 級）
所属企業	規模：1000 人以上 業種：製造業
職務内容	事務
雇用形態・職位・勤務時間等	非正社員 勤務時間：フルタイム 在職年数：3 年
入社の経緯	就労移行支援事業所からの紹介
異動の概要	・職場実習～精神障害者等ステップアップ雇用期間：関連会社にて書類作成 ・常用雇用移行～2 ヶ月間：本社に異動。雰囲気慣れるため障害者雇用担当社員のもとで事務作業 ・3 ヶ月後～現在：別の部署に異動し申請書類作成
就業上の配慮	・職場実習を行い、障害者雇用担当社員が T さんの所属している就労移行支援事業所のジョブコーチと連携して主に業務指導にあたる。 ・その他、精神障害者等ステップアップ雇用も活用し、週 12 時間から勤務を開始。 ・常用雇用に移行後も少しずつ勤務時間を延長し、3 年かけてフルタイムでの就業を実現。

(2) 経歴

表 3-3-4 に T さんの経歴を示す。T さんの初職入職から現在に至る約 15 年間で、①初職（実家の経営する会社）に入社～激務に迫られ発病・入院、②病気療養～社会福祉法人を利用し、社会復帰を目指す、③現在の会社に入職～現在、に区切っている。

(3) 現在の仕事への認識と今後の仕事への展望

トータルパッケージ試行時期に企業担当者に聞いた話によると、T さんは現職ですっと働いていきたいとの希望であったという。ヒアリングにおける本人の語りでは、現在では業務（申請書類の作成）を一通りこなせており、次のステップとして、発病前に従事していた営業の仕事に再チャレンジしたいと考えている。

ア 現在の仕事への認識

現在の業務は、「会社としてはやっていかないといけない仕事」と考えている。仕事は仕事と割りきってきっちりやっていかないとならないと考えているとのこと。また、T さんの部署に精神障害のある後輩が配属されて 1 年ほどが経つ。T さんは後輩に仕事を教える立場になり、後輩からも慕われている。「申請書類の仕事は一通り上司から任されていると思っている。後輩には上司から教わったことを伝えていけばいいのかなと思っている」と話している。

表 3-3-4

時期（西暦年代） 本人年齢層（所属） 職務内容、雇用条件	本人の活動・認識		
	やりがい・職務満足 （思考・感情・行動等）	障害への認識 （思考・感情・行動等）	次への展望 （思考・感情・行動等）
1990年代後半～ 2000年代後半 20代中盤～30代中 盤（卸売・小売業） 雇用条件：正社員 仕事内容：営業 *身内の経営する会 社。融通が利いたの で現職に採用される まで在籍していた。	・やりがいはあったと思うし、満足感というもあったと思う。顧客と関係性ができて、思ったように売上げとかも確保できたりとか。先々の部分まで話が詰めて、とか。	・仕事量が増え、朝からメールとか電話とかの対応に追われ、睡眠時間は1日3～4時間だった。怒りっぽい、せかせかと歩き回りながら仕事のことを考える状況だった。自分では当時はまったくおかしいとかってというのは自覚はない。いらだっている感じはあって、それでも仕事は回していた。ちょうど12月くらいでもう一番のお客さんのところと話が終わって、これから冬休みという時に、兄に勧められて受診、入院。	・4ヶ月間入院。退院後約1年是在宅で過ごす、主治医は1年以内に僕が就職活動をするとかアルバイトとかできるんじゃないかというイメージだったと思うが、実際に僕は服薬して寝っぱなしとか、無為のうちに1年間過ごしていた。2006年に主治医に勧められ通院している病院のデイケアを利用。週に2日くらい通った。
2000年代中盤～ 2000年代後半 社会福祉法人 活動内容：①法人の 持つ喫茶店での接 客・調理・清掃、② 法人が職場開拓した 法律関係のb事務所 にて書類の仕分け	・ウェ이터をしていたが、常連のお客さんがいて、ミスは分かっている、ここはそういうところなんだと分かって利用されていて、優しい目で温かい言葉を掛けてくれた。そういう人には、言葉で伝えるってのは難しい部分もあったが、できる範囲ではコミュニケーションを取ろうと努めた。	・喫茶店での接客は、服薬しているため怖いというのは正直あった。 ・僕は基本的にそう状態で入院して、主治医からはいつかうつになる時があると言われていた。自分の中で軽く落ち込んでいる部分はあったと思うが、そのままひどく落ちることなく、特にまたそう状態になる状況でもなく来られた。作業をやる中で特にどうのこうのというのはなかった。	・ウェ이터や書類の仕分け作業をやってみて、より社会に近づいたという意識は持ったと思う。 ・b事務所での作業は最大で1年半の期間限定で、大体1年ぐらいで終わりのイメージができていて、じゃあこの後どうしようかという動きはあった。スタッフと細かく詰めたわけではないが、時期的にはそういう時期だねとか、この先どうしようかという部分では話し合いつつ、僕の中でも障害者雇用という部分で法人から紹介というイメージもあった。
2000年代後半～ 2010年代前半 30代中盤～30代後 半 （製造業） 雇用条件：契約社員 仕事内容：事務	・申請書類作成に関する一連の業務に関しては、僕は上司から任されていると思っている。 ・現在の業務は、会社としてはやっていけないといけな仕事。 ・発症前にしていた営業はまたしてみたい。障害者雇用担当の主任にはもちろん話しているが実際問題難しいと思う。	・同僚との人間関係の中で、「精神障害者をバカにしているのか」と思うようなエピソードがあり、退職するまではいかなかったが、相当のストレスがたまっていた。 ・同じ仕事をやっているうえで少しでもレベルアップしていかないといけないと思っている。その中で僕の中では薬の量とか、減薬して問題がないなら減薬した方が、でないと交渉は難しい。なので、他部署との交渉が業務に入ってきた頃から主治医と相談しながら減薬をしていった。半年程度かけて減薬を取り組み、現在は完全に服薬していない。	・入社時～トータルパッケージを試行していた時期はずっと現職で働いていたいという希望を持っていた。 ・正直に言うと、1年後もここで働き続けるというのは、あまりそうは思わない。僕が考えている仕事のやり方と会社、大企業とかその部分とがなかなかアジャストしないのかなと思う。当然1年後なので、今は色々なものを試しながら考えながらという状況。もちろん社内でも色々調整したり話を聞いたり、色々なところであたりながらということもありますし、社外でもなるべく人と会って話をしたりしている。 ・営業がすべてというわけではないが、それを足がかりにした何か別の仕事をとは考える。

イ 今後の仕事への展望

Tさんは発症前にしていた営業を再びやってみたいと考えている。営業の仕事は楽しかったし、自分に合っているという思いもあるとのこと。この希望を障害者雇用担当の主任には伝えて社内でも色々調整したり話を聞いたりしているものの、実際問題は難しいとも考えている。また、社内で営業の仕事をすることが叶わなければ転職も視野に入れて、相談や情報収集をしている。もちろん、どうしても営業をとっては考えていないが、営業を足がかりとした何か別の仕事をしてみたいとは考えている。

（４）本事例のキャリアの特徴

「（１）プロフィール」で述べた通り、Tさんの特徴として、日常生活に復帰するところから職場定着の

Tさんの経歴

時期（西暦年代） 本人年齢層（所属） 職務内容、雇用条件	教育機関・会社の本人への関わり（影響）				その他 （家族の本人への関わり等）
	職務配置・異動	能力開発活動	サポティブな 環境の調整	その他	
1990年代後半～ 2000年代後半 20代中盤～30代中 盤（卸売・小売業） 雇用条件：正社員 仕事内容：営業 *身内の経営する会 社。融通が利いたの で現職に採用される まで在籍していた。	・結構年を取ってても大 学出たてなので、まず会 社の倉庫で出荷とかをや りながら、当時の営業に 一緒について行って教え てもらいながらというの があって、独り立ちして 売上げ作って認められて ステップアップという形 でやっていた。				
2000年代中盤～ 2000年代後半 社会福祉法人 活動内容：①法人の 持つ喫茶店での接 客・調理・清掃、② 法人が職場開拓した 法律関係のb事務所 にて書類の仕分け	・利用当初は、法人の運 営する喫茶店でウェイ ターとして働く。 ・利用開始から1年後、 b事務所に書類の仕分 け作業を行う。この時は 喫茶店に週2日b事務所 に週2日通っていた。	・仲間内では就労移 行支援事業所での作 業より雇用に近い形 での作業というのが分 かっていて、僕は他人 事みたいな感じ だったが、複数のス タッフから、今空き があるんだけども やってみるかという 話があった。	・ケアが手厚かったというの は大きかった。b事務所に行った 時はジョブコーチが慣れるまで ついてくれた。ジョブコーチが いなくなってからも1人になら ないような形で、電話で用件が なくても世間話みたいな部分で 天候の話とかできたというのは 支えられた。僕とチームを組ん でる人を含めて週に1回ミー ティングがあったりとか、そこ で働いてる短時間勤務の人達も 含めたミーティングがあったり とか。僕の方から時間をくれと 言ったら時間を割いてくれたり とか。	・見学の際、当時の 施設長と話した時に 「すぐ来い」「ぜひ 来い」みたいなのが あった。通勤に時間 がかかると考えた が、そこにしようと 思った。100%コ ミュニケーションが 取れたというわけ ではないと思うが、そ んな中でもきちんと 話を聞いて誘ってく れたというところに 惹かれた。	・デイケアに通って1 年経つ頃に、主治医 と日数を増やすか、 作業所行くか、どっ ちか選んでみるとい う話になった。僕は デイケアでも何にも 話さかったので、延 ばしてもどうしよ うもないなというこ とで、作業所を選ん だ。その時はデイケ アのスタッフに来て もらって、5件位見学 した。
2000年代後半～ 2010年代前半 30代中盤～30代後 半 （製造業） 雇用条件：契約社員 仕事内容：事務	・職場実習～ステップ アップ雇用期間中は関連 会社で書類作成をした。 ・常用雇用に移行した直 後の2ヶ月間は、障害者 雇用担当者の下で事務処 理をした。 ・3ヶ月目より、現在の 部署で申請書類作成の業 務に従事し現在に至る。	・仕事内容は主に上 司にできるかできな いか判断してもらっ て切り出してもらっ ていた。それはちゃ んとよく見てもらっ ていたなというの はある。	・雇用前に2ヶ月実習を行っ た。 ・ステップアップ雇用を活用し 週12時間勤務から数年かけてフ ルタイムに移行した。 ・就労移行支援事業所では緩 やかに進めていたので、ステッ プアップ雇用みたいに緩やかに歩 いて行く方がよかった。一気に 実習から常用雇用だったら潰れ ていたかもしれない。 ・法人のジョブコーチがつい た。社内精神保健福祉士と交互 に入ってきて、僕の中では何も 考えずに仕事ができたと いうか、苦勞することなくとい うかずっと入っていった。 ・同僚との人間関係で悩んだ時 は、障害者雇用担当の主任、同 じグループ内の主任に相談しな がら対応した。		・社会福祉法人で月 に1度開催されてい る、就業中の利用者 対象のミーティング に参加。今は先輩と して意見を述べるこ とが主だが、心の支 えになっている。

過程において、小さなステップを積み重ね、慎重に進めていったことが挙げられる。この点について、Tさんのキャリア上の転機と考えられる、（ア）就労支援機関に通所していた職業準備期間と、（イ）現職に入職以降の2つの時期に分けて述べる。

ア 職業準備期間

Tさんは退院後の1年間は在宅で「無為に過ごしていた」という。2年目は主治医に勧められて通院していた病院に併設されているデイケアを週2回利用する。主治医はこの1年でTさんが就職に向けて少し動き出すと見立てていたが進展が見られなかったため、3年目に入る時にデイケアにもう1年通うか、病院外の作業所を利用するか選ぶことをTさんに提案する。Tさんは作業所に通うことを選択したが、このことは彼

にとって大きな転機であったと考えられる。まずはデイケアのスタッフとともに自宅近くを中心に5ヶ所位の作業所を見学する。この時Tさんの中には「デイケアと同様の内職的な作業をしている所に通っても、ステップアップにならない」という作業所選択の明確な基準があった。実際に通所した社会福祉法人が経営している就労移行支援事業所（本事例内においては、以下「a 事業所」という。）は、法人で持っている喫茶店での作業だったこと、施設長と話した際に、病気のこともありきちんとコミュニケーションを取れた訳ではないが、それでもきちんとTさんの話を聞いたうえで、「すぐ来い」「ぜひ来い」と誘われたことが通所の決め手となっている。

a 事業所には2年ほど通所したが、初めの1年はウェ이터として週に2回喫茶店で作業をした。「一緒に通所している先輩に仕事を教えてもらったので、後輩ができた時には自分が仕事を教えないといけないので頑張らない」という気持ちを持って取り組んだ結果、Tさん自身もレベルアップしていった。通所して1年経過する頃、a 事業所が職場開拓した法律関係事務所（以下、「b 事務所」という。）における書類の仕分け作業を職員から紹介される。Tさんは、作業所の場面から実際の職場での作業となると不安があったが、やってみないことには何とも言えないと思い、1日体験をしてから正式に作業のメンバーに入るか考えたいと職員に申し入れる。この1日体験を通して何とかできそうという感触を持てたため、喫茶店と並行してb 事務所にも通い、合わせて週4日通所することとなる。b 事務所での作業の際には、慣れるまでの約3ヶ月間ジョブコーチがつき、Tさんの安心感につながった。ジョブコーチがフェードアウトしてからも、業務終了後に電話で報告がてら担当職員と世間話をしたことや、職員が主催して、当該事務所に雇用されているメンバーも交えてのミーティングを行ったことなど、完全に1人にならないように工夫されており、Tさんも「今から考えてみると本当にケアが手厚かった」と振り返っている。

イ 現職入職以降

b 事務所での仕事を開始してから1年が経過した時点で、Tさんとa 事業所職員の間では次のステップに関する話が出ていた。Tさんも具体的なイメージができている訳ではなかったものの、障害者雇用で入職する場合はa 事業所から紹介してもらうことは頭にあった。そのような折りに、a 事業所と関係のあった現職の障害者雇用担当主任より、精神障害者を雇用したいので利用者を紹介してもらえないかとの打診があり、Tさんに白羽の矢が立った。

現在の職場では精神障害者の雇用を前向きに検討しており、ここでも徐々にステップアップしていける環境（業務内容、勤務時間）が用意されていた。会社側が精神障害者の採用及び職場定着にあたって講じた配慮事項のうち、Tさんが役に立ったと感じているのは以下の通りである。

- ①採用前に3ヶ月の職場実習を行い、採用後は精神障害者等ステップアップ雇用を活用し、週12時間から勤務をスタートできたこと。
- ②精神保健福祉士資格を有する社員（以下、「社内精神保健福祉士」という。）を配置し、ジョブコーチ的な関わりをしたこと。
- ③a 事業所のジョブコーチ（第1号職場適応援助者）を活用し、社内精神保健福祉士と密に連携しながら支援をしたこと。
- ④常用雇用に移行し、現在の部署へ配属されてからは上司がTさんの業務への適応状況を見ながら少しずつ職務の拡大を行っている。具体的には、内勤でExcelを使用した事務処理→グループ企業とのメールのやりとり→月1回、公的機関へ書類を提出。その際は1人ではなく同僚の精神障害者とペアで行く。→他部署との調整で、1人でできる作業から臨機応変に他者と交渉をする業務へと難易度が上がっている。
- ⑤直属の上司、職制上の主任、精神障害者雇用担当主任等との相談体制があったこと。

⑥同時期に採用された精神障害のある社員とのグループミーティング及び SST。

これらの配慮事項に関して、T さんは以下のように語っている。

「実習の時は a 事業所のジョブコーチがびっしり入っていて、社内精神保健福祉士も交互に入ってきて、僕の中では何も考えずに仕事ができたといいか、苦労することなくというかずっと入っていったというか。……人にもよるのかなと思うんですが僕はステップアップ雇用で良かったのかなという風には。今まで一気には来てなかったの。そういう意味合いでもステップアップ雇用みたいに緩やかに歩いていく方が良かったのかなと。例えば一気の実習から常用雇用とかになったら刺激が強いかと。……仕事の割り振りについては、直接の上司に面倒を見てもらった。難しいとか、現場とか、人との交渉とか、全部含めてやってもらって。だから時間をちょっとずつ延ばせてくれたかなと。多分 3 ヶ月くらい仕事のことを教えてもらってその後に「やれ」っていう風に言い出されたら潰れてたかもしれないと思います。……グループミーティングはなくなったのですが、今でも実習生が来た時は同僚や精神障害者雇用担当主任等と食事会をします。精神障害のある同僚のうちの 1 人とは、部も全然違うのですが距離は近くて、後で彼女から「実はあのときあだった」というのを聞いて、戻れはしないんですが、その当時に何かできれば良かったと思うことはあります」

上記の配慮事項とは別に、T さんが役に立ったと考える職場のインフォーマルサポートとして、職制上の上司や主任への相談、休憩時の精神障害者雇用担当主任との雑談が挙げられる。T さんにも、辞めたいと思いつめるまでには至っていないが、職場の人間関係で大きなストレスを感じていた時期がある。その時期に精神障害者雇用担当主任、直属の上司、職制上の主任等周りの方に相談できたことは役に立ったと語っており、仕事上のストレスについて相談できる人が同じ部署にいることが T さんにとっての大きな支えとなっているといえよう。

(5) トータルパッケージの試行の状況

トータルパッケージ試行実施前に T さん及び企業担当者と研究員で面談を行ったところ、若干業務スピードが遅いという話があり、時間を意識して作業に臨むことを目標に **MWS** を試行することとなる。**MWS** 訓練版を実施する前に体験として **MWS** 簡易版を行った。この時は他の参加者が休憩するタイミングに乗じて休む、研究員より休憩を提案した時に休むという状況であったのと、疲労を感じた時のサイン（肩がこる、目が疲れる等の体感の変化、スピードダウン、ミスが出る等の作業効率の変化等）を自覚していないことが明らかになった。そのため、疲労サインに気づいて自発的に休憩を取れるようにすることも **MWS** 訓練版を実施する際の目標に加えた。**MWS** 訓練版は OA 作業より「数値入力」「文書入力」、事務作業より「数値チェック」「物品請求書作成」「作業日報集計」の順番で 20 回行い、研究員が訪問しない回は自習とした。疲労の状況を T さんに把握してもらうため、「**MWS** 記録表」に、①実施日の体調、②各ワークサンプル実施後の疲労感及びストレス（強・中・弱のいずれかを選択）③実施後の疲労・ストレスのサイン／対処方法／対処方法をとった結果、④**MWS** を行った感想等を記入してもらい、作業終了後に日誌を見ながら（自習の回は次回研究員が訪問した際）振り返りを行った。

「文書入力」を開始した頃より、日誌に「肩がこった」「目が疲れる」と疲労のサインを記述するようになる。**MWS** 訓練版試行 6 回目の「文書入力」実施中にエラーが出現したため研究員より休憩を提案したところ、休憩後に改善が見られた。終了後の振り返りの際に、T さんも休憩を取ると疲労が軽減し、作業効率が上がることを実感していた。この時の状況を図 3-3-1 に示す。この後、「**MWS** 記録表」に疲労・ストレスに関する記述が増え、その内容も「（指示された物品が）カタログでなかなか見つからないときにイライラした」

（9 回目・物品請求書作成）など単に状況を記述するものから、「短めの休憩をとってみたらリフレッシュできてよかった」と変化し、自発的にストレス・疲労への対処方法を実施するようになった。

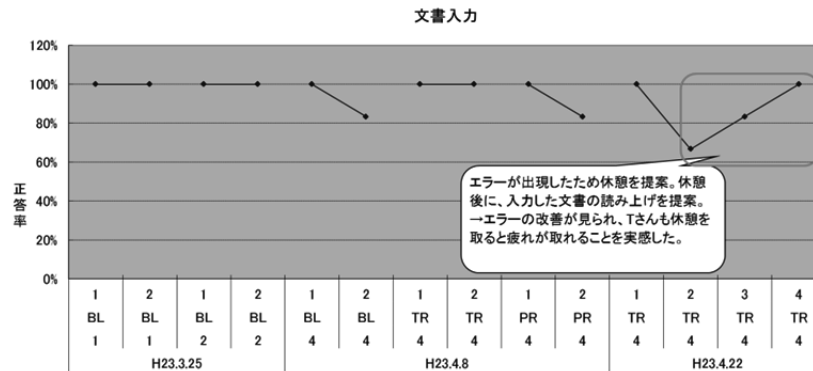


図 3-3-1 T さんの MWS 訓練版（文書入力）の実施結果

（6）まとめ

T さんが現職にてフルタイム勤務が実現できたポイントを以下にまとめた。

ア 社会福祉法人の利用～現職に入職して現在に至るまで、緩やかにステップアップできたこと

社会福祉法人が所有する喫茶店での仕事から、同法人が実習の場として契約している外部の事業所で働く経験を積んだ後に現職に入社し、現職においても実習とステップアップ雇用を経て常用雇用に移行している。同時に働く時間についても社会福祉法人利用時は 2 年かけて週 2 日から週 4 日に増やしており、現職においてもステップアップ雇用を活用することで週 12 時間からの開始を可能にし、常用雇用に移行してからは会社側と相談しながら 30 分単位で延長している。支援体制についても、法人の有するジョブコーチや社内精神保健福祉士のサポートがあり、安心して業務に慣れることができた。このことについては、社会福祉法人の有する就労支援のスキル、現職企業の配慮と受け入れ体制、そして T さんが自身の状況を冷静に把握し、慎重に職場適応することを大切にしていたからであると考えられる。

イ 「話せる人」及び「帰れる場所」の存在

①話せる人

T さんの利用している社会福祉法人では、担当職員と希望をすればいつでも相談のできる体制があった。相談だけではなく、1 人で b 事務所での作業をした後に担当職員に状況報告がてら雑談をすることも、T さんにとってはストレス解消手段となった。現職においても障害者雇用担当主任と気軽に雑談ができる関係性がベースにあってこそ、T さんが営業の仕事がしたいという希望についても同主任と相談できると考えられる。また、障害者雇用担当主任のみではなく、直属の上司や、職制上の主任にも相談ができる体制が整ったのも、彼が 3 年間現職にてキャリアを積み重ねていけたポイントであると考えられる。

②帰れる場所

社会福祉法人では初めて作業に入った時に先輩の利用者から丁寧に作業を教えてもらったことをはじめ、「同じ障害・疾病を持つ仲間」との出会いもあった。上記①で述べた職員との信頼関係を構築できたこともあり、現在は就職して 3 年経ち、フルタイムで勤務しているが、必ず月に 1 回開かれる就職している利用者の集いに参加し、近況報告をしたり、仲間にアドバイスをを行っている。普段は法人と連絡を取ってなくても、定期的に顔を出すことで同じように障害を抱えながら働く仲間と話をすることは T さんにとってストレス解消、自分が働くうえでの参考にする等の意味があるからこそ 3 年間継続して参加しているともいえる。社会福祉法人が「帰れる場所」として機能していることも大切なポイントであろう。

3 発病前からの職業興味が一貫しており、特例子会社で希望する職種での再就職を実現することができたUさんの事例

(1) プロフィール

Uさんのプロフィールを表3-3-5に示す。

大学在学中に叔父から経理関係の仕事を勧められ、大学卒業後に関係する専門資格を取得し、実務に携わったが、人間関係の悩みから体調を崩し、発病したと考えられる。発病当時は病気の自覚はなかったようであるが、母の死去後、そのストレスから幻聴・幻覚が出現し、精神科病院へ入院、以後、定期的な通院・服薬を行っている。

発病後、病気を隠したまま勤務した経験もあるが、精神科病院のデイケアに通い、公園清掃の委託作業でグループリーダーとなったことをきっかけに、人づきあいや体力面で自信を回復し、就職への意欲を新たにした。また、ケースワーカーから「Uさんは、障害をオープンにして、配慮してくれる会社であれば長続きするから」との助言を受け、障害をオープンにして就職活動を行った結果、現所属企業の面接に合格し、現在に至っている。

なお、大学卒業後、資格取得にチャレンジしてきたが、経理関係の実務に携わるようになってから、「自分は（いくつかある経理関係の仕事の中でも）経理事務の仕事が好きで、合っている」と取得した専門資格にこだわらない意識へと変化している。

表 3-3-5 Uさん（40代、男性）のプロフィール

障害名・程度	精神障害（統合失調症：精神障害者保健福祉手帳3級）
所属企業	規模：100～999人 業種：特例子会社
職務内容	経理事務
雇用形態・職位・勤務時間等	正社員（有期雇用→契約社員→正社員となっている） 勤務時間：フルタイム 在職年数：3年
入社の経緯	安定所を通して、トライアル雇用求人に応募した
異動の概要	トライアル雇用でグループ就労中に数ヶ所実習を行った後、経理へ異動した
就業上の配慮	週1回、上司との面談 月1回、臨床心理士とのカウンセリング 作業日誌の提出（上司がコメント） 過度な残業の免除（決算期に残業は生じるが、それ以外はない）

(2) 経歴

Uさんの経歴を表3-3-6に示す。

表3-3-6は、Uさんのこれまでの職業生活を、①20代前半～20代半ば（資格取得の勉強をしていた時期）、②20代半ば～20代後半（初職入職時期）、③20代後半～30代前半（再び、資格取得に専念していた時期）、④30代前半（初めて資格を活かした仕事に就職し、発病した時期）、⑤30代前半（デイケアでのリハビリ時期）、⑥30代半ば（初めて障害をオープンにして就職した時期）、⑦30代半ば～30代後半（⑥の反動で障害を隠して就職した時期）、⑧30代後半～現在の8つに区切り、「本人の活動・認識」、「会社の本人への関わり（影響）」、「その他（家族の本人への関わり）」の3つの側面からまとめている。

表 3-3-6

時期（西暦年代） 本人年齢層（所属） 職務内容、雇用条件	本人の活動・認識		
	やりがい・職務満足（思考・感情・行動等）	障害への認識（思考・感情・行動等）	次への展望（思考・感情・行動等）
1990年代半ば～ 1990年代後半 20代前半～20代半ば	・叔父の勧めで、資格取得を目指すようになった。		・就職活動せずに、専門学校に通いながら、資格取得の勉強を続けた。
1990年代後半 20代半ば～20代後半 事業所A 経理事務 正社員	・ちょうど経理事務の募集があったので、申し込んだ。いったん資格取得をあきらめるといって就職した。 ・この頃はパソコンもそんなに普及しておらず、伝票も手書きで、月末に何とかまとめる状態で、マンパワー的にしんどかった。		・実務の現場はこういう実態だと分かり、もっと効率的に仕事ができるようになりたいという気持ちが湧いて、やっぱり資格を諦めたくないと思うようになった。 ・在職中に会社が破産し、業績が悪化した。将来を考えると長く勤めることは考えにくく、再度資格試験に挑戦するため、退職した。
1990年代後半～ 2000年代前半 20代後半～30代前半	・事業所A退職後、コンビニ等でアルバイトをしながら、受験勉強を続け、目標であった資格試験に合格した。 ・取得した資格を活かせる事業所から誘われ、入社することになった。		
2000年代前半 30代前半 事業所B 経理関係 正社員	・入社直後は、「楽しい」とか、「頑張っている力をつけるぞ」といった希望に溢れて仕事をしていった。 ・事業所Aでの経理事務自体は嫌いではなく、事業所Bでの仕事よりも楽しかったため、再び経理事務をしたいという願望が湧いてきた。	・就職後約半年して、朝起きて会社に行こうとしたが行けない、体中の血が逆流するような感覚に襲われて、ご飯ものを通らない、夜も眠れなくて、近くの病院を受診した。しかし、ただの不眠だからこの薬を飲めば大丈夫と医師に言われ、渡された薬を飲んだら、余計に体中の血が逆流するような感じで、体中が痛くてどうにもならないような感覚になってしまった。翌日も違う病院に行ったが、また不眠だと言われ、睡眠薬を飲むのがすごく怖くて、飲んで寝たりはしたが・・・これが発病だと思う。	・最後は母が自分の代わりに退職を申し出た。一時期仕事に戻った期間もあるが、休みがちだったので退職した。
2000年代前半 30代前半 事業所C ↓ デイクア	・発病以降、事業所Bを辞めたくなかったとか、休んだままにしておきたかったとか、判断はつかなかった。 ・退職後、母から自宅での静養を進められ、自宅療養を続けた。 ・退職して約半年後に母が死去。これをきっかけに幻覚・幻聴が顕著に出現し、叔父の勧めで精神科に入院した。 ・退院後、事業所Cに就職するが、体調は安定しておらず、短期間で退職した。 ・退職後、病院のケースワーカーから「毎日デイクアに来なさい」と誘われ、通所を始めた。当初は、収入のことが気がかりで、ケースワーカーに頻りに相談していた。途中で障害年金を申請した。 ・デイクア通所中に、グループで清掃作業を委託することになり、リーダーとして週3日必ず作業に行った。この作業が、結果的に苦手な人とのつきあいや体力向上などで自信をつけるきっかけとなった。		

（３）現在の仕事への認識と今後の仕事への展望

ア 現在の仕事について

面接を受けた当初は、「どんな仕事でもやる」という気持ちが強かったが、多くの部署がある中で、希望通りの経理事務に配属され、満足している様子がうかがえた。また、再発の危険サインと認識している人間関係についても U さん自身が「良好」と感じており、自ら会社を辞めたいというような強いストレスはない。

イ 今後について

「配属当初よりも、仕事の量は増えている」と感じている。いずれ任せたいと言われている仕事もあるようなので、ますます仕事は増えるが、「これまでの経験なども少しは活かしつつ、取り組んでいけたらいい」と前向きに考えている。

また、「経理事務は自分の適職」と感じているので、「これからもこの仕事を続けたいが、多くの部署があるため、今後異動があるかもしれない、それが不安でもある」と述べていた。しかし、「正社員になれたので、自分から退職することはない」とも述べており、今後も継続就労を強く望んでいる様子がうかがえた。

Uさんの経歴（1）

時期（西暦年代） 本人年齢層（所属） 職務内容、雇用条件	教育機関・会社の本人への関わり（影響）				その他 （家族の本人への関わり等）
	職務配置・異動	能力開発活動	サポート的な環境の調整	その他	
1990年代半ば～ 1990年代後半 20代前半～20代半ば					
1990年代後半 20代半ば～20代後半 事業所A 経理事務 正社員			・実務経験はなかったが、資格試験の勉強を続けていたので、期待されて入社した。言われた仕事も理解できて、職場の人間関係もよかった。		
1990年代後半～ 2000年代前半 20代後半～30代前半					
2000年代前半 30代前半 事業所B 経理関係 正社員			・同期と折り合いがあわなかった。遊びの誘いがしつこく、からかわれることも多かった。上司もそういった状況を分かってくれなかった。		・母は、派手な世界に入ること を心配していた。
2000年代前半 30代前半 事業所C ↓ デイクア					

（4）本事例のキャリアの特徴

経理関係の専門資格を活かした職業を目指すも、その途中で統合失調症となったUさんにとって、発病後の再就職に役に立ったのは、デイクアの通所であろう。

ア 転機

退院後就職した事業所Cは、体調が不安定で、短期間で退職せざるを得なかった。このときに、病院のケースワーカーからデイクア通所を誘われ、収入がないことを気にしながらも通所を開始することになった。デイクア通所中、途中でアルバイトに行くこともあったが、数日で離職し、ケースワーカーに相談することもあったようである。

大きな転機となったのは、グループで公園清掃の委託作業を行うことになり、ケースワーカーからリーダー役に指名されたことである。9ヶ月限定であったが、3人グループの1人（リーダー）として、週3回必ず

表 3-3-6

時期（西暦年代） 本人年齢層（所属） 職務内容、雇用条件	本人の活動・認識		
	やりがい・職務満足（思考・感情・行動等）	障害への認識（思考・感情・行動等）	次への展望（思考・感情・行動等）
2000年代半ば 30代半ば 事業所D （倉庫業） 非正社員 ピッキング・ 事務補助	- 商品名を覚えるのがなかなか大変だった。ペアの人と2人で追いかけていながら、これとこれととピッキングしていき、だんだん自分が仕事を覚えて、商品名を覚えていくにつれて、仕事が速くなり、楽しくなっていた。 - 途中までは、仕事も覚えて楽しくなり、結婚もできて充実していたが、事務補助（パソコン操作）が加わってから、それほど知識やスキルがあるわけではなかったので、時間がかかり、ペアの人との関係が悪くなったり、事務所の人からも理解されず、「続かない」と思うようになった。		- 仕事が増えたこと、またそれがうまくできないことで人間関係も悪化したことから、退職した。 - 雇用保険を受給できることになったため、仕事を探しながら、事業所Dで辞める原因となったパソコン操作について、委託訓練を受けた。
2000年代半ば～ 2000年代後半 30代半ば～30代後半 事業所E 経理関係 正社員	- 障害を告げずに就職した。 - 当初は、実務から離れて相当期間があったことと障害を隠していたため、言われたことを「ハイハイ」と言って引き受けていた。 - しかし、気乗りしないまま新たに資格試験を受けざるを得なかったことや、関係先と上司の板挟みになり、思うように仕事が進まなくなったことで、仕事のモチベーションは下がった。	- 資格試験が不合格だったことや人間関係の悪化、仕事がうまく進まないことなど複合的な要因が重なり、うつ状態になった。 - 主治医からドクターストップがかかり、「うつ状態により、2ヶ月の休養を要する」診断書が出され、事業所に提出した。	1ヶ月の休職後、復職を申し出たが、事業所から暗に退職を勧められ、退職した。 - 退職後は、デイケアに通いながら、ハローワークにも通い、仕事を探した。また、短期の職業訓練を受講した。 - ケースワーカーより、「配慮してくれる会社であれば、長続きするから、障害を開示して探した方がよい」と助言を受け、以後、障害を開示して探した。
2000年代後半～現在 30代後半～現在 事業所F 有期雇用→契約社員 →正社員 （様々な部署での 実習を経て） 経理事務	- 特例子会社の面接は厳しいのだろうという気持ち半分、でも就職したい、何でも仕事はしたい、受かりたい、もうどんな仕事でもやるという気持ち半分で面接を受けた。 - トライアル雇用中は、グループ就労をしながら、配属先を探す実習も受けていた。その時の上司に「経理がやりたい」と相談したところ、実習ができた。実習後、経理事務に配属となった。	- 就職後、体調を崩して休職したことは一度もない。働き続けるために気になるのが人間関係。「人間関係がうまくいかなかったな」と感じるようになったら、再発のサインと理解している。だが、今は良好で、会社を辞めたいというような強いストレスは感じない。 - 医師からも「安定期に入っている」と言われている。気にかかることは出てくるが、大きな休みはなく、ここまでできている。 - この病気になって、思考力・記憶力とか、他の人がさっとできることが自分では同じようにできないこともあり、疲れやすい。過度な残業は控えさせてもらいたいと思っている。	- 全体としての仕事量は増えてきている。また、いずれやってもらいたいと言われている仕事もある。その仕事では、これまでの経験なども少しは活かせるといいなと思っている。 - これからも経理の仕事が続けたいが、色々な部署があるため、自分の希望通りにいくか不安な面もある。だが、正社員になれたので、自分から退職することは考えていない。

作業に行き、入れ替わりのメンバー2人とともに、他のグループと共同で作業を行った。Uさん自身の体調がまだ安定していない中、他のグループとの関係で悩んだり、炎天下の作業で体力的にきついと感じていたようであるが、9ヶ月間休まずにやり遂げたことで、自信を回復し、再就職への意欲を新たにし、その後の就職活動へつながっている。

イ Uさんのデイケア通所が転機と判断される理由

Uさんはデイケア通所時の担当ケースワーカーについて「かなり厳しく鍛えられた」と述べていたが、一方で「主治医やケースワーカーが一番相談できる人たちである」とも述べ、信頼して相談できる関係が構築されていることがうかがえた。詳しい内容は把握していないが、恐らくデイケアや委託作業等で行う作業や日々の相談の中で、Uさんが自身の障害について自己理解できるよう、ケースワーカーは深く関わっていたのであろう。この期間の様々な体験とケースワーカーとの相談を通して、体力や人間関係での自信の回復が図られたと考えられる。後に語られる「『人間関係がうまくいかなかったな』とを感じるようになったら再

Uさんの経歴（2）

時期（西暦年代） 本人年齢層（所属） 職務内容、雇用条件	教育機関・会社の本人への関わり（影響）				その他（家族の本人への関わり等）
	職務配置・異動	能力開発活動	サポート的な環境の調整	その他	
2000年代半ば 30代半ば 事業所D （倉庫業） 非正社員 ピッキング・ 事務補助	・障害を開示して入社した。 ・当初は、ヘアでピッキングを行うだけであったが、事務所の職員が退職することになり、その代わりにパソコン操作を担当することになった。		・一緒にヘアを組んでいた人とは、当初問題なく、作業ができていた。しかし、パソコン操作が加わると、そちらに時間がかかり、ピッキングができない日が続き、関係が悪化した（手伝いに行けなければ、1人でピッキングしなければいけないため相手の負担が増える）。 ・上司には障害のことを伝えていたが、「会社は待っててくれないうです」の一言で、経験のないパソコン作業で時間がかかることの理解は得られなかった。		・事業所Dに就職後、結婚した。 ・人間関係が悪化した頃、義両親に職場のことを相談し、「続かないと思っている」と打ち明けた。義両親からは「無理はしない方がよい。辞めてもよい」と言ってもらえた。
2000年代半ば～ 2000年代後半 30代半ば～30代後半 事業所E 経理関係 正社員		・新たな資格試験の受験勉強のため、1ヶ月の休みをもらった。	・上司は良い人もいたが、一緒に仕事をする上司との関係は良くなかった。周囲から「離して仕事をさせるから」と言われていたが、それも上手くいかず、一緒に仕事をしていて、ストレスになった。		
2000年代後半～現在 30代後半～現在 事業所F 有期雇用→契約社員 →正社員 （様々な部署での 実習を経て） 経理事務	・グループ就労中に、配属先を探すための現場実習を1週間程度数ヶ所体験した。	・入社後、会社説明などの研修を受けた。 ・毎日、どの仕事にどのくらい時間がかかったか、時間進捗管理を行うことになっている。	・グループ就労で書いていた作業日誌を経理でも書いていて、職場の上司がコメントを書いている。 ・1週間に1回上司との面談や月に1回臨床心理士とのカウンセリングが受けられ、特に上司との面談は自分にとってとても良いものだった（現在、組織改編により状況不明）。 ・職場内の人間関係も良好でストレスを感じることはない。		・妻に仕事のことで愚痴を言うと、「慌てず焦らずあきらめずでしょ」と返され、自分にも言い聞かせている。 ・見知らぬ他人に色々な相談をすることは抵抗があるが、一人っ子で両親もいない。コミュニケーションは上手な方ではないが、言うべき所は勇気を出して言わないかと思っている。遠くの親戚より近くの他人という考えでいる。 ・主治医やケースワーカーが自分にとって一番相談できる人たちである。

発のサインと理解している」や「この病気になって、思考力・記憶力とか、ほかの人がさらっとできることが自分では同じようにできないこともあり、疲れやすい」といった自己理解に関わる気づきもデイケア通所の経験から得られたのではないかと推察される。デイケア通所がなく、信頼できる支援者に出会えなければ、適切な自己理解に至らず、今も離転職を繰り返していた可能性があるだろう。

ウ Uさんのキャリア形成（職業経験の積み重ね）の中で、特徴的なこと

Uさんのこれまでの職業経験を振り返ってみると、統合失調症発病後、1ヶ所だけピッキングの仕事に従事した以外は、全て大学生の頃から志望していた経理関係での業務に就いていることが大きな特徴であり、Uさんの職業興味は常に1つの方向（経理関係）を示していたといえるだろう。

また、当初は経理関係の中でも叔父から勧められた専門資格を活かした仕事を目指していたが、実務経験を重ねる中で、経理関係の広い分野からUさん自身が「“経理事務”が興味のある職業で自分に適している」と感じるようになっていく。現所属企業でも、当初は就職への焦りもあったのか「どんな仕事でもよいから

就職したい」と考えていたが、入社後は、やはり U さんが「好きで合っている」と感じている経理事務を希望し、現在に至っており、受障後もその傾向は変わっていない。自分の経験に基づいて気づいた職業への興味関心を見失わず、また周囲の理解や支援も得られる環境で病気とつきあいながら、無理せず働くことを考え、特例子会社を選択して就職したことによって、無理のない環境で興味関心のある仕事ができるようになり、U さんの職業人生はようやく安定したといえるだろう。

（５）U さんに対するトータルパッケージ試行

現所属企業に入社し、希望通り経理事務に配属され、安定した職業生活を送っているといえる U さんであるが、職務遂行に関しては課題もあった。U さんは伝票入力を主に担当しており、「伝票を入力する以上『ミスをしてはいけない』」という意識は頭の中にあるが、若干ミスがでている状況であった。そのため、所属企業では、ミスの傾向確認及びケアレスミスの改善を目的として、トータルパッケージの **MWS** 訓練版「数値入力」と「数値チェック」を期間限定で週 1 回 1 時間程度業務時間内に取り組むことを提案し、U さんも同意し、取り組んだ。この 2 つのワークサンプルを選択したのは、U さんが従事している業務と類似しているためである。実施時は、担当者が体調の確認を行い、作業を実施、終了後は記録表に U さんが感想を記入し、担当者と振り返りを行った。

「数値入力」、「数値チェック」とも、1 日に行う作業は、全レベル 1 ブロックずつとし、「数値入力」は 5 回目の実施から 1 ブロックあたりの試行数を 6 試行から 12 試行に増やした。

期間中 11 回実施し、この間、「数値入力」はミスがなく正確な作業ができていた。「数値チェック」は、3 回ミスが発生した。「ミスなく、短時間でやらないといけない」と焦っていたときや、寝不足を感じていたときにミスが生じていた。U さん自身の工夫で一行ずつペン差し確認をして見直しをするようになったが、体調不良時や作業時間短縮を強く意識していると、見直しをせず次の課題に進もうとして、慌てて見直しに戻る姿が見られたため、期間中作業の見直しの徹底が図られた。

結果として、当初の目的であったミスの傾向確認はミスの発生自体が少なく、確認に至らなかったが、どのようなコンディションの時も集中して課題に取り組み、見直しを徹底する習慣は身についた。このこともあってか、U さん自身も「入力に関してのミスはほぼなくなっていると思う」と述べ、実際の業務の中で見直し作業を取り入れるようになっている。

企業内で業務時間に作業遂行力向上のための訓練（本事例の場合は **MWS** 訓練版）に取り組むことは、対象者自身に抵抗感があつたり、周囲の従業員が違和感を覚えたり、企業の方針にあわないなどの理由があり、積極的に取り組む機会が少ないだろう。しかし、U さんの所属企業は、取り組む期間や 1 日の実施時間を決める、訓練を導入する目的を明確にして対象者の同意を得る、実施前後のフォローをきちんと行うといった手続きの下、取り組んでおり、一定の成果を得られたと判断している。当初の目的を確認するに至らなかったものの、一定の成果があつたと判断できた理由として、導入の目的を対象者にきちんと伝えることと実施前後のフォロー（この場合、記録表への記入や担当者との振り返り）がポイントであったと推察される。こうした手続きは、U さん自身へ課題の認知を促すことや訓練を行う中での変化を企業側・対象者側双方が確認するために重要であったといえるだろう。課題の認識がないまま取り組めば、なぜこのような取り組みを行うのか対象者自身が理解できないまま行うことになり、支援者が結果をフィードバックし、改善を促し、その取り組みを働きかけても対象者自身の納得は得られない。

今回の取り組みを通して、U さんは自身の課題であった作業ミスをカバーする補完手段（ペン差し確認での見直し）を考え、少ない実施機会であったがその手段が身についたと考えられる。今後も、正確な作業を行うために実際の業務で活用し続けることが求められる。

第4節 まとめ

本章では、4事例（統合失調症3名、行動問題を有する知的障害1名）を先進事例として、キャリア形成の状況とともに、トータルパッケージのワークサンプル幕張版（MWS）試行前に把握されていた職務遂行上の課題と、それに対する支援や定着に向けた取り組みについても紹介した。

1 各事例のキャリア形成の状況について

（1）知的障害の事例

第2分冊でも10年以上の職歴がある知的障害事例を取り上げているが、それらの事例から得られたキャリアパターンの特徴として、生来性の障害（知的障害）があり、障害特性に合った職業教育を受けてきた人であっても、多かれ少なかれ職場参入前の期待と参入後の現実との間の相違やギャップを感じることは決して少なくない可能性が示唆されていた。本章で取り上げたRさんも、かんしゃく等行動上の問題が発生し、雇用継続の危機に直面していた。

こうした時期を乗り越えるために、第2分冊では、家族や出身教育機関の教諭などの支援が重要な役割を果たすことが示唆されていたが、Rさんも所属企業と出身特別支援学校の連携により、安定した状態に移行し、少しずつ職務内容の拡大が図られている。

行動上の問題を有する知的障害の事例に対しては、第2分冊（第3章、第1節 知的障害）の事例と同様に、入職直後のギャップを埋める支援環境（要素③）のみならず、能力開発、特に社会人としての意識づけや個別教育等（要素①）が重要となることが示された。

（2）統合失調症の事例

統合失調症の場合、好発年齢が15歳～30歳とされており、こうした時期に入退院及び通院等により、就職に必要なスキルを含めた社会的スキルを学習する機会が持てなかった場合、医療機関や就労支援機関による長期のサポートを受けながら就職活動するという特徴がある。加えて、症状の安定についても個人差が大きいことを考慮し、別途ヒアリング調査を実施した。

一般企業に勤めるSさん（在職期間2年）、Tさん（在職期間3年）、特例子会社に勤めるUさん（在職期間3年）は、全員現職に就職する前に、医療機関や就労支援機関での支援を受けていた点が共通しており、キャリア形成上、こうした支援機関との関わりがその後の就職に結びつく転機になったと考えられる。

支援機関での支援により、

Sさん：医療機関で就労に関する心理教育を受け、仕事への心構えや具体的なイメージを形成できた

Tさん：就労移行支援事業所で、徐々に時間や担当作業を拡大し、体調の安定が図られた

Uさん：医療機関での委託作業に参加し、人間関係や体力面での自信を回復した

といった変化が見て取れ、いずれも受障により、疾患・障害と折り合いをつけて生きていくことを受け入れたといえるだろう。

現所属企業に入職後、Sさんは人間関係の悩みを抱えるようになった。その背景に、職務の独り立ちを求められる状況が発生していたが、信頼する職場の先輩からの助言により、職場での行動様式を確認している。一方、Tさん、Uさんには、雇用継続に影響をもたらすようなエピソードは見いだされない。特に、Uさんは自分自身の興味関心にマッチした職務に就き、仕事の内容が増えていく過程の中で、前向きに取り組んでいこうとする意識が高く、“制約を踏まえたうえで働くことの見通しを持つ段階”に移行しているといえる。他方、Tさんは1年後の雇用継続の希望についての意思は明確ではなく、現所属企業で職務の経験を積みな

がらも、更に自分自身の興味関心や働き方を模索している状況がある。こうした点では、図 3-1-2（第 1 節 事例の概要）のキャリアパターンの途上にあるといえるだろう。

統合失調症の事例は 3 例と少なく、T さんのように安定した雇用状況にあっても（あるいは安定しているからこそ）、なお興味関心や働き方を模索することについては、疾病・障害に対する受け入れに関して、更に支援を要する状況であるのか、その他の要因について検討する必要があるのか等、彼らの職場定着に影響を与えている可能性について今後も検討が必要といえる。また、今回の事例から、事例数は少ないものの図 3-1-2 のキャリアパターンが単純にあてはまるとは言い難く、彼らのキャリアパターンについては、事例の蓄積とともに今後も検討していくことが必要となろう。

2 トータルパッケージ（MWS）の試行状況について

次に、4 事例が共通して行った MWS について、表 3-4-1 に各事例の試行状況の概要を示す。

MWS を活用した本人の認識としては、企業や就労移行支援施設からの要請という面があるものの、その目的について一定の理解を示し、活用した効果やメリットについて肯定的に捉えている面がうかがわれる。実際的な効果としては、担当している作業との関連性の高いワークサンプル課題を実施することによって、例えば、「作業の見直しを行う習慣が身についたことにより、パソコン入力ミスが減少した」「セルフインストラクション（声だし）をすることによってミスが減った」等、職務上の課題の改善に役立ったとの認識を持っている事例が多いことが分かる。また、MWS の実施を通して獲得した補完手段が、実務の中で般化されることによって、前述の改善効果に結びついていることもポイントと考えられる。

更に、就職前においては、様々な作業を経験することにより、自分自身の職業興味や苦手な作業等を認識するきっかけとなり、その後の訓練や職業選択の一助となっていることがうかがえた。

トータルパッケージの試行は、これまでも就労移行支援施設や企業等において、障害者の就職（復職）及び職場定着促進のために行っており、様々な活用可能性を検討している。これまでの試行と同様に、本報告書で取り上げた事例からも MWS 活用の際の留意点として、導入の目的を対象者に明確に伝えること、実施前後のフォロー（実施内容を取りまとめた記録表の作成や担当職員との振り返り）を行うことを通じて、

表 3-4-1 各事例のトータルパッケージ（MWS）状況の概要

事例	試行前に把握されていた課題	取り組んだトータルパッケージ	得られた成果	所属企業や施設が MWS 以外に行った支援の概要
R	・教育から職場へのスムーズな環境移行 ・職域の拡大	MWS 訓練版 （OA 作業全般）	・かんしゃく等の減少 ・作業時のセルフインストラクション（声だし）による正確性の向上 ・作業に対する意欲向上	・出身校との連携 ・対象者の特性に応じた補助教材の作成と活用 ・定期的なフィードバックや相談
S	・作業遂行力の確認 ・就職イメージの具体化	MWS 簡易版、 MWS 訓練版	・仕事のイメージを持つことにつながった ・パソコンスキルの不足を感じ、別の訓練を受講するきっかけとなった。	・心理教育プログラムの実施（働くことの厳しさ、心構えや病気のつきあい方を学ぶ）
T	・作業スピードの向上 ・休憩の取り方の工夫	MWS 訓練版 （数値入力、数値チェック）	・一般標準値との比較、目標時間の設定により作業スピードへの意識向上 ・休憩後の疲労確認を続けることにより、リフレッシュ効果に気づく	・グループミーティングの実施 ・定期的なフィードバックや相談の実施
U	・作業ミスの出現	MWS 訓練版 （数値入力、数値チェック）	・ベン差しでの見直し徹底による作業ミス減少	・上司や臨床心理士との面談 ・定期的なフィードバックや相談の実施

「本人に対して職務上の課題の認知を促すこと」や「訓練を行う中での変化を企業側・対象者側双方が確認する」といったプロセスが効果を引き出すうえで重要であることが示唆された。

これらのことから、企業内でのトータルパッケージの活用については、人的な面や労務管理上の配慮(勤務時間中に実施するという面)や研修としての位置づけ等を含めた職場内の実施体制を整えること可能かどうかといった課題は検討事項となろう。しかし、就職への移行やその後の職業生活の安定に向けた支援ツールとして、一定の効果が期待できるのものと考えられよう。また、能力開発機関においては、職業能力や適性の把握といったアセスメントの過程にとどまらず、能力開発の様々な場面における多面的な活用が期待できるものと考えられる。

引用文献

Savickas, M. L. (2002). Career Construction: A developmental theory of vocational behavior, In D. Brown(Ed), Career Choice and Development (4th), (pp.149- 205). Jossey- Bass.

第4章

キャリア形成支援モデルの検討

第4章 キャリア形成支援モデルの検討

第1章、第2章においては、企業及び教育、能力開発機関等におけるキャリア形成支援の考え方や具体的な取り組みについて、第3章においては、トータルパッケージを試行的に活用した当事者のヒアリング調査の結果について取りまとめた。企業及び教育、能力開発機関等については、障害者雇用の実績や就労移行支援等の実績が豊富であることから、これまで培ってきた経験を通して着実にキャリア形成支援に向けての取り組みや工夫を行っていることが見てとれる。

また、キャリア形成支援の過程におけるトータルパッケージの活用についても、一定の効果があることが示唆された。

本報告書は、キャリア形成支援モデルの検討という目的から、障害者雇用に関して理解と実績がある先進的な企業や能力開発機関による取り組みの紹介といった前提がある。しかし、就職を希望する障害者の多様化や障害者雇用ニーズの拡大、近年の特例子会社の増加等といった企業の障害者雇用の背景を考えた場合、本編で紹介した個々の取り組みは、障害者雇用の促進だけでなく、雇用後の「就業継続」「成長や充実」「職業生活の安定」といった、働く障害者のキャリア形成を検討するうえでの有益なモデルとして捉えることができるのではないだろうか。

それらの結果を踏まえて、更に整理を行ない、まとめとしたい。

1 企業におけるキャリア形成支援のポイント

(1) 職業準備性の確立・維持に向けた支援

障害者の場合、障害特性やこれまでの社会経験や労働習慣の不足などから、企業で働くための職業準備性の面で何らかの未発達な課題を持ちつつ、職場で求められるスキルとのギャップを抱えながら雇用の場に入っていく場合も考えられよう。

このため、入職後初期段階のキャリア形成過程においては、職務遂行面の指導にとどまらず、コミュニケーションスキルの向上や個別の相談支援、外部のジョブコーチの活用などを通して、基本的な労働習慣の獲得を中心とする職業準備性の確立・維持に向けた能力開発や職場定着のための支援を重視しなければならない場合があると考えられる。

特に、知的障害者や精神障害者の場合は、障害特性上、職場内や家庭環境等の変化から就業を継続していくうえで土台となる生活面の課題に対する支援が必要となることも多い。このため、企業だけで対応が難しい場合は、医療機関や支援機関との連携により解決を図るなど、「地域の関係機関とのネットワークの活用」の重要性が多数の企業から指摘されている。

なお、職業準備性については、本来であれば、就職前に教育、能力開発機関で十分に育成すべきであるとの考え方もあるが、相澤(2012)は、職業準備性を考えるうえでの留意点として、必ずしも就職するためのハードルとして捉えるのではなく、受け入れ先の職場環境との関連や提供すべき支援との相互関係の中で見ていくべきであること、求職活動や職場定着のための支援との連動がなければ効果を発揮しないことが多く、就業支援プロセス全体の中で考える必要があることを指摘している。

(2) 組織内の支援体制の強化

一般的な雇用管理の観点から考えると、所属する職場の上司や先輩といった業務上のラインによる OJT などが能力開発の基本と考えられるが、それ以外に、「人事・労務管理上の権限を有さない第三者的な立場としての相談窓口の設置」や「障害に関する専門的な知識や資格を有する人材の配置」によって、職場内での問

題や生活面の課題の改善に取り組んでいる企業も複数見られる。更に、これらの支援体制を整備することによって、社内の従業員教育（社内研修、専門的な視点からの労務管理上の助言等）の充実が図られ、障害者雇用に対する理解やサポートの向上に寄与しているとの指摘もある。道脇(2012)は、企業が行う職業能力開発訓練には「第一に経営が必要とする、あるいは期待する知識・能力・態度を障害者自身が身につけることと、第二に障害者を取り巻く人的・物的環境、広くは企業風土を障害者と非障害者とが文字どおり共生できるものに仕立て上げること（p.50）」が課題としてあり、「共生するという企業風土・従業員意識を永続性のあるものとして定着させることが何よりも必要なこと（p.50）」と述べている。

以上のような支援体制を整備、強化する考え方に対しては、企業の規模や形態(特例子会社か否か等)、障害者雇用の実績等を考慮する必要があるかもしれない。しかし、最近の障害者雇用における障害の多様化、重度化という流れを考えた場合、上記のような支援体制（外部の支援機関との連携を含む）を組織的に構築することは、今後のキャリア形成支援モデルの1つとして注目できる点ではないだろうか。

これらのことから、企業におけるキャリア形成支援のポイントとして、

- ・職務で必要とされる職業能力の育成といった側面だけでなく、職場適応上の課題によっては、企業のキャリア形成支援活動で示した「要素③の活動（関係機関とのネットワークの活用を含めた支援環境の提供）」を柔軟に組み合わせながら、「職業人として望ましい行動や習慣の確立に向けた支援」を併せて提供することが重要であること。
- ・さらに、組織内の支援体制を強化(第三者的な立場としての相談窓口の設置や障害に関する専門的な知識・資格を有する人材の配置等)することによって、障害者自身の能力開発のみならず、障害者雇用における職員の意識やサポート力の向上につながっていくこと、等が示唆された。

2 教育、能力開発機関等におけるキャリア形成支援のポイント

（1）企業環境に近づけた場面設定による訓練や職場実習の重視

序の『2 キャリア教育についての考え方』で述べたように、職業教育という観点からは、「地域及び産業界との連携」「労働等の業務を行う関係機関との連携」「長期間の職場実習等の積極的な就業体験の実施」に関する配慮の必要性が特別支援学校高等部学習指導要領において指摘されている。

第2章（就労移行支援施設におけるキャリア形成支援モデル）の報告からも、「近隣のコミュニティの場を活用した実践的な訓練や職場環境に近づけた場面設定による職業準備訓練」「段階的・計画的な職場実習の積極的な導入」など、上記の職業教育の観点を踏まえた能力開発が推進されている点が大きな特徴として指摘できる。

（2）本人の主体的な意思決定を尊重した支援

職業の選択・決定の基本的な考え方として、本人の希望や意思を尊重することが多くの機関から挙げられている。「職業相談」「訓練目標とその結果に基づいたフィードバック」「職場体験や実習」といった一連の活動を通して、自己理解や職業理解の促進が図られていると考えられるが、一方で希望と現実とのギャップという課題もある。障害の状況にもよるが、本人が主体的に職業情報の収集や求職活動を行う、実際の職業体験を積むといった啓発的経験を基に自己理解を深めることと併せ、支援者が本人の希望や意思と向き合いながら、適切な意思決定に向けて支援していくことが求められているといえよう。

（３）地域の支援機関との連携による職場適応支援

職場適応のためのフォローアップについては、各機関において就職後一定の期間実施されている傾向にあるが、特徴としては、各機関が地域の支援機関との連携を図りながら協力体制を組む、役割を徐々に他の支援機関へ移行していくといった考え方を示している点である。特に教育機関においては、「個別移行支援計画」の作成・活用により、地域の支援機関との役割分担によりネットワークの構築を行い、ニーズに応じた職場適応支援の取り組みが可能となるような仕組み作りがなされているといえよう。

これらのことから、教育、能力開発機関におけるキャリア形成支援のポイントとして、

- ・職業教育の考え方を踏まえた「企業環境に近づけた場面設定による訓練」「職場体験の場での能力開発」といった視点は、キャリア形成の中核と考えられる“自己理解”や“職業理解”の深化といった活動を支えるキー概念として捉えることができるものと考えられること。
- ・進路及び就職の選択・決定においては、希望と現実とのギャップという課題が生じる場合があるものの、本人の主体的な意思決定を尊重した働きかけ、助言等の適切な支援が求められていること。
- ・職場適応・フォローアップについては、1つの機関が継続的に支援するというよりも、地域の支援機関との連携を図りながら協力体制を組む、役割を徐々に他の支援機関に移行していくといった考え方を踏まえて取り組んでいくことが効果的であること、などが示唆された。

３ トータルパッケージの活用可能性

トータルパッケージは本来、職業リハビリテーションにおける支援ツールとして開発されていることから、主に教育や医療、能力開発機関における活用状況やその効果について検証されてきた経緯がある。

第１章の企業におけるキャリア形成においては、第５節の株式会社メディアベースを除き、本研究の開始にあたり初めてトータルパッケージを試行的に活用した企業から報告がなされている。ワークサンプル幕張版（MWS）の活用については、「適正配置の検討や課題の評価」「集中力や作業遂行時の疲労の把握」等の面で効果的であったこと、幕張ストレス・疲労アセスメントシート（MSFAS）の活用では、「睡眠や食生活等の日常生活面、働き方やストレスの状況の把握」等の面で役立ったといった内容が挙げられている。

第２章の就労移行支援施設等におけるキャリア形成においては、主にアセスメントの支援ツールとしての活用効果が多数挙げられているが、トータルパッケージを体系的に活用している支援機関からは、その効果として、「職員全員が共通した視点・基準で分析評価できる」「対象者自身の自己認識、就労へ対する動機づけの強化につながる」「職業準備段階の重要性を体験的に伝えることが可能」といった点を挙げ、キャリア形成のいずれの過程においても、活用可能性があることが示唆されるとしている。

第３章においては、先進事例の取り組みとして、トータルパッケージのワークサンプル幕張版（MWS）を試行した４事例（統合失調症３名、行動問題を有する知的障害１名）を対象に実施したヒアリング調査の結果について示した。

①MWSを活用した本人の認識としては、その目的について一定の理解を示し、活用した効果やメリットについて肯定的に捉えている面がうかがわれる。

②実際に活用した効果としては、対象者が担当している作業と関連性の高いワークサンプルを実施することによって、例えば、「作業の見直しを行う習慣が身につく、パソコン入力ミスが減少した」「セルフインストラクション（声だし）をすることによってミスが減った」「疲労のサインを意識することにより、自発的にストレス・疲労への対処方法を知ることができた」等、“職務上の課題の改善に役立った”との認識を持つ事例が多かった。更に、MWSの実施を通して獲得した補完手段が、実務の中で般化されることによっ

て、前述の改善効果に結びついていることもポイントと考えられる。

また、職業前訓練の一環として **MWS** を活用し、就職に至った事例においては、その成果として「自分の得意な作業と苦手な作業について理解が深まり、自己の就職イメージが明らかになった」ことを挙げている。

③**MWS** 活用の際の留意点としては、導入の目的を事前に対象者にきちんと伝えること、実施前後のフォロー（実施内容を取りまとめた記録表の作成や担当職員、本人との振り返り）を行うことを通じて、「本人に対して職務上の課題の認知を促すこと」や「訓練を行う中での変化を企業側・対象者側双方が確認する」といったプロセスが活用効果を引き出すうえで重要であることが示唆された。

これらのことから、企業内でのトータルパッケージの活用については、人的な面や労務管理上の配慮（勤務時間中に実施するという面）、研修としての位置づけを含めた職場内の実施体制を整えることが可能かどうかといった課題はあるものの、就職後の職場適応やその後の職域の拡大、職業生活の安定に向けた支援ツールとして、一定の効果が期待できるものと考えられる。また、教育、能力開発機関等においては、職業能力や適性の把握といったアセスメントの過程にとどまらず、就労への移行に向けた様々な過程における多面的な活用や効果が期待できるものと考えられよう。

引用・参考文献

相澤 欽一 (2012) 職業準備性を考える際の留意点, 日本職業リハビリテーション学会 (編) 職業リハビリテーションの基礎と実践 障害のある人の就労支援のために, 135.

道脇 正夫 (2012) 障害者職業生活相談員資格認定講習テキスト, 50-57.

障害者職業総合センター (2007) トータルパッケージの活用のために.

障害者職業総合センター (2010) 調査研究報告書No.93の1 特別の配慮を必要とする障害者を対象とした、就労支援機関等から事業所への移行段階における就職・復職のための支援技法の開発に関する研究(第1分冊:就職・職場適応支援編).

障害者職業総合センター (2010) 調査研究報告書 No.93 の2 特別の配慮を必要とする障害者を対象とした、就労支援機関等から事業所への移行段階における就職・復職のための支援技法の開発に関する研究(第2分冊:復職・職場適応支援編).

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 ファイル等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/research/research.html>

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ます。その際は下記までご連絡下さい。

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.115 の3

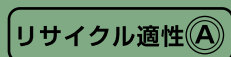
「障害の多様化に応じたキャリア形成支援のあり方に関する研究
ー第3分冊 キャリア形成支援モデル編ー」

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	2013年3月
印刷・製本	株式会社ディグ



NATIONAL INSTITUTE OF VOCATIONAL REHABILITATION

ISSN 1340-5527



この印刷物は、印刷用の紙へ
リサイクルできます。