

障害者雇用にかかる事業主ヒアリングの結果に関する考察

○加賀信寛（障害者総合職業センター障害者支援部門 主任研究員）

勿田文記・岡本ルナ・小池磨美・望月葉子・仲村信一郎・小泉哲雄・岩崎容子・
 清野絵・三宅淑子（障害者総合職業センター障害者支援部門）

1 ヒアリングの目的

障害者雇用に関し、望ましい取り組みを行っている企業（Best Practice企業）を対象とし、企業経営における障害者雇用の位置づけや戦略、日常業務に与えている影響等について聴取・分析し、主に、企業が障害者を雇用することのメリットとなり得る要件について焦点をあてることで、今後、障害者雇用を進めていこうとする企業の一助とする。

2 ヒアリング対象事業所

- (1) ㈱ユニクロ
- (2) 東急リバブル㈱
- (3) (有)リベルタス興産

3 ヒアリング実施時期

平成18年度上期

4 ヒアリングの概要と所感

- (1) ㈱ユニクロ

同社における障害者雇用に関しては、その機敏な実行力と、他の一般企業には類を見ない、極めて高い雇用率を実現しているという点において、まさに目を見張るものがある。

2001年3月に、障害者雇用に係る方針が決定された後は、僅か5ヶ月間（同年8月）で6%という高雇用率を実現し、その後も雇用率を伸ばし、2006年6月現在、7.33%に至っている。

通常の一般企業であれば、法定雇用率が達成された後は、障害者雇用に対する動機が希薄となり、雇用機会の提供が狭小化していくものであるが、同社の場合は、法定雇用率を障害者雇用の限界点とはせず、1店舗1名の配置がなされるまで、障害者の採用を継続している。

特筆すべきは、こうした障害者雇用の方針が、全国、約700店舗に勤務している健常者スタッフの接客サービス技能を向上させていくための、一つの経営戦略として明確に位置づけられているという点である。そして、このことが、経営トップの経営理念として、全従業員に限らず浸透していることや、経営トップの判断を迅速に実行する企業風土が、短期間における高雇用率の実現に、大きく寄与してい

ることも見逃すことができない。

現在、店舗において就業している障害者は、主に知的障害者であり、商品をバックヤードから店頭へ補充する定型作業に従事しているが、法定雇用率を達成しても、なお、障害者雇用を推進してきた同社に対しては、知的障害者の職域拡大という観点から、知的障害を持つスタッフが、健常者スタッフと共同して対人サービス業務にも従事していけるよう、今後、能力開発への取り組みがなされることへの期待を禁じえない。

- (2) 東急リバブル㈱

同社においては、2004年から障害者雇用の方針を大きく転換し、在宅雇用の推進という新たな取り組みを行っている。

従来は、管理部門における入力作業を中心に障害者雇用が進められてきたが、入力業務の減少に伴い、営業現場における図面作成業務に障害者を配置した。しかしながら、事務所スペースが狭隘な営業現場が多く、また、当該業務を外注する機会が増えてきたため、障害者雇用の機会が狭小化していった。そこで、外注の一部を内製化し、事務所スペースを斟酌する必要のない在宅勤務を検討するに至っている。

その検討過程において、法定雇用率の達成という従来の視点から、企業イメージの向上を図るといふ、より能動的な意味づけの下で、障害者の在宅雇用を展開していこうという意図が発生したようである。

その意図の一つの現われが、社内課徴金制度（障害者を雇用していない事業部に対し、課徴金を納めさせる制度）の創設を検討している点である。

障害者雇用に関する経営トップの方針を、現場に徹底させていこうとする姿勢には、能動性の域を超えた、ある種の迫力さえも感じさせるが、こうした経営トップの方針が現場から理解されるためには、在宅勤務する障害者が、戦力として実効的に稼働していかなければならないことは言うまでもない。

そのため、同社においては、在宅勤務する障害者のための能力開発研修を実施することによって、採算性を一定程度、維持できる就業形態として、在宅雇用を定着させていこうとしている。

こうした障害者の在宅雇用を通じ、これが将来的

には、集団参加が精神科的な理由によって阻害されている人々、交通便利性の悪い地域や求人が少ない地域に住居を持つ人々、子育てをしている主婦等にも広がりを見せ、労働市場を支える新たな就業形態として発展させていくことができれば、同社の企業価値をさらに高めていくことにつながっていくものと考えられる。

(3) (有)リベルタス興産

同社は、1991年、山口県宇部市にある、宇部興産(株)の特例子会社として設立された。

特例子会社を、障害者雇用の Best Practice 企業としてヒアリングの対象とした理由は、同社が、法定雇用率を達成するための存在として納まることなく、親会社を含めた、グループ企業全体の価値を高めていくための存在として、持続的に成長している点に注目したからである。

無論、純然たる民間企業としての親会社やグループ企業が、一般市場における競争力や収益性という側面において同社に期待するところは、そう多くはないであろう。

しかしながら、同社においては、こうした現状を客観視しながら、「親会社から保護されるだけの特例子会社ならば、企業ではない」と、自らを厳しく律していることでもわかる通り、一民間企業としての利潤追求活動を懸命に継続しながら、「人や社会に優しい企業」の実現を目指した地道な社会貢献活動によって、親会社やグループ企業から評価を得、それと併せて親会社やグループ企業の価値を高める存在として、持続的な成長を果たしている点に注目している点に注目している点である。

加えて、地域社会から存在価値を認めもらうためには、特例子会社を取り巻く制度や仕組みを、さらに改善・充実させていく必要があると提言する。

その具体的な提言の一つが、「ハートフルマーク」の普及である。

「ハートフルマーク」は、全国重度障害者雇用事業所協会の加入事業所が、共通のシンボルマークとして、製品・商品に表示しており、「障害者や社会にやさしい企業」であることを、社会に広く周知することを主な目的としている。

周知の通り、「エコマーク」を製品・商品に表示している企業が、「環境を大切にする企業」として社会から認知され、企業価値を高めているのと同様、「ハートフルマーク」を表示している企業が、「人(障害者)や社会を大切にする企業」として社会から広く認知されるようになれば、ブランド力の強化につながるのではないかとこの見識である。

「企業が求めているのは、目先の金銭的な価値で

はなく、ブランド的な価値の提供にある」と言う。この提言は、今後の障害者雇用施策の一課題として検討していく余地があるように感じられる。

5 ヒアリング結果の分析と考察

以上、3社を障害者雇用のベスト・プラクティス企業として、主に、障害者雇いを推進していく上でのメリットになり得る要件に焦点を当てながら、ヒアリングの概要と所感を述べたが、3社に共通することは、業態や業種に応じた障害者雇用の推進を実践する中で、コンプライアンスという従来の視点を超え、企業価値を高めていくための経営戦略として、障害者雇いを位置づけていくという、能動的な視点を持っているという点である。

確かに、効率性や収益性という観点からすれば、障害者雇用が企業価値を高めていくための経営戦略として成立する蓋然性は高いとは言えない。

しかしながら、昨今、消費者の目は、コストパフォーマンスにのみ向けられているわけではなく、企業倫理や製品・商品の安全性、環境問題等についても目が向けられている。

こうした意味においては、障害者雇用が、企業価値を高めていく、一因子となっていく可能性は十分にあると言える。

ただし、障害者雇いを推進するという方向付けの因子だけでは、企業価値を高めていくことはできないものと思われる。言うまでもなく、障害を持つ個々のスタッフが、企業収益の向上に貢献していけるような存在として成長していかなければ、3社のような先進的な取り組みを行っている企業でさえも、コンプライアンスという従来の視点に回帰してしまうことであろう。

今後は、3社のような能動的視点に理解を示す企業が一つでも多く増えていくよう、職業リハビリテーションの専門機関・施設が、様々な企業における障害者雇用の実態から多くのものを学び取ることによって、これを、より質の高い事業主支援サービスの提供へ反映させていけるよう、努めていかなければならないように思われる。

<参考文献>

1. 大企業と障害者雇用 障害者職業総合センター調査研究報告書No.5 (1994.3)
2. サービス産業を中心とした未開拓職種における就労支援に関する研究 障害者職業総合センター調査研究報告書No.61 (2004.3)

企業メリットを指向した事業主支援の考え方とその技法

○ 剗田文記（障害者職業総合センター障害者支援部門 研究員）

岡本ルナ・小池磨美・仲村信一郎・岩崎容子・清野絵・三宅淑子・

加賀信寛・望月葉子・小泉哲雄（障害者職業総合センター障害者支援部門）

1 はじめに

障害者職業総合センター障害者支援部門では、障害者雇用を進める事業主に対し、企業メリットとなる事業主支援のあり方について検討を行ってきている。本稿では、企業のメリットにつながる障害者雇用における事業主支援の考え方を整理するとともに、事業主が障害者の雇用と定着を図る際の流れにそって、実施可能な事業主支援の方法について検討を行った結果について報告する。

2 企業メリットにつながる障害者雇用

これまで、障害者の雇用の際に活用される事業主支援方法は、JC 支援に代表されるように、事業主が障害者を採用・配置し、適切な雇用管理を推進できるよう、障害者の職業能力の向上と職場環境の調整等を、個別事例を通して支援する方法が中心となっていた。

一方で、企業規模の大きい事業所等では、個々の障害者雇用への支援だけでなく、複数の障害者雇用を実現するための方針やシステムの構築への支援を必要とする事業所も現れ、地域障害者職業センターやハローワークが連携し、個別事例に限らず事業主支援を行う機会も見られ始めている。

本研究では、このような変化に対応し、企業の「総合的品質経営（Total Quality Management；以下「TQM」という。）」の視点を持って、障害者雇用に対する事業主支援の方法を検討している。TQMの視点から見た障害者雇用とは、障害者雇用がコストとなるのではなく、顧客サービスや職場環境の充実・向上につながるよう実現することにある。つまり、企業が障害者を雇用することによって、単に雇用義務や社会的責任を果たしたのではなく、総合的に見て利益につながる結果が得られるよう事業主を支援することを指向する。

例えば、障害者雇用を行った結果、作業工程が整理され工場の生産効率が上がった場合や、障害者のための研修の充実により新入社員の研修内容が改善された場合などが挙げられる。

3 企業メリットを指向した事業主支援

障害者雇用によって、TQMの視点から見た企業メリットが生じるよう事業主支援を行うために

は、まず、個々の事業所の環境や業務等を的確に把握することが必要となる。また、その状況に応じて障害者のための職務設計や研修システム、職場環境の構築等を支援する技法も課題の一つとなる。このような事業主支援は、支援者から一方的に提供される質のものではなく、事業主と連携して検討・実施していくことが必要となる。

これらの点に留意しつつ、「事業主支援の枠組み」と障害者雇用における「事業主支援の流れと内容」を整理した。

(1) 事業主支援の対象

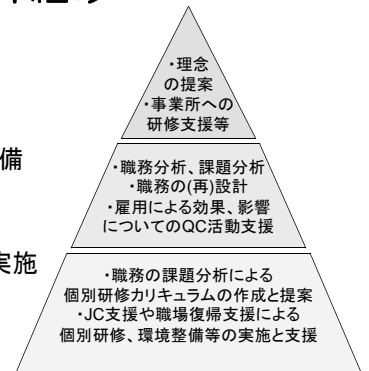
図1に事業主支援の枠組みを示した。障害者雇用における事業主支援を大きく3つに分類した。

事業主支援の枠組み

I. 理念形成の支援

II. 受け入れ環境の整備

III. 個別支援の計画・実施



まず、理念形成に対する支援である。これは障害者雇用についての全社の方針の構築とその周知を図るための活動への支援であり、これまでにも幾つかの事例が報告されている。¹⁾²⁾³⁾⁴⁾ この支援では企業の中核が支援対象となる。

次は、受け入れ環境の整備に対する支援である。この支援では、事業所の業務やその流れ、組織的構造に基づく役割の把握等を行うことが望ましい。それらの情報を基に、職務や課題の分析・職務の再設計等を総合的品質を維持・向上させる方向で整理、提案すること、またその提案を具体化するための研修等についても企画・提案することが望まれる。このような支援の対象は、企業の組織や業務を統括し、現場の調整が行える管理者となる。

第3は、個別支援の計画・実施に対する支援である。

この支援は、JC 支援等で従来から取り組まれている個別的な対象者のための職務に応じた課題分析や環境調整等の個別的支援と考えられる。この支援の対象は、対象者の働く現場の長や同僚の方々となる。

(2) 事業主支援の流れと内容

以上のような3つのレベルからなる事業主支援を、障害者雇用における事業主支援の流れにそって図2のように整理した。

①事業所の活動

事業主が障害者を雇用する場合、まず「障害者雇用に向けた基本的な考え方」を持つ。これは、事業所の障害者雇用に関するニーズであると考えられるが、このニーズが実現可能性の高い障害者雇用の企画へとつながるよう検討・調整することが望まれる。

次に、事業所では、雇用する障害者像や配置する職務等を想定し、その条件に応じた職場の物理的環境や人的環境の整備について検討・準備を行うこととなる。特に、人的環境には、従業員等への啓発的内容から、具体的な指導・支援方法まで、様々なものが含まれる。

続いて、求人・採用に係る段階に入る。この段階では、具体的な求人内容を決定し、トライアル雇用や JC 支援等の諸制度の活用等についても検討する。さらに、実際の採用段階では、労働条件の整備、職業生活を支える体制の確立等が望まれる。

さらに、雇用後には、個々の障害者の職場定着を図るため、健康への配慮等やキャリアアップ等に関する検討が必要となる。

②職リハ専門家による事業主支援の内容

事業主支援の内容を、まず、知識やノウハウの提供・支援を行う研修について、その目的と形態(方法)の違いから「Off-JT」、「OJT」に分けた。また、これらの研修を効果的に行うための「情報

の把握・分析・提供」を区別し項目を立てた。

(1) Off-JT

事業主や人事担当者、従業員等に対し、事業主が障害者雇用を計画する際に必要となる様々な情報の提供を、「研修」することを「Off-JT」という事業主支援とした。また、人的・物理的環境整備の一つとして行う社員向けの啓発・研修も「Off-JT」の一つであると考えられる。うつ病や高次脳機能障害の職場復帰支援の場合に行われる、事業主や社員への啓発研修等がこの例である。

(2) 情報の把握・分析・提供

実現可能性の高い障害者雇用の企画には、事業所の業務や職場環境を把握し、その分析結果を、事業所に提供し、共に検討することが望ましい。

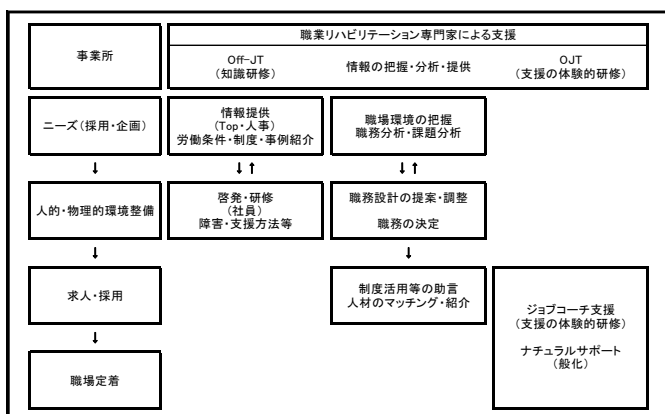
事業主の障害者雇用の基本方針にそって、職場環境の整備について支援を行う場合には、職務創出のための課題分析に基づく職務設計の提案・調整を行うこととなる。職場復帰支援の場合には、対象者の障害状況に応じて職場の構造化や再学習、職務再設計に関する課題分析を行い、支援につなげることとなる。

(3) OJT

「OJT」は、JC 支援など職業リハビリテーションサービスの中でも、最も制度的に充実している。このような「OJT」の制度を効果的に活用するためには、「職務創出・再設計のための課題分析」や「作業の課題分析」、「学習の課題分析」が必要となる。様々な課題分析技法を活用することにより、障害者に対し着実な作業学習の機会をもたらすだけでなく、事業主に対しても障害者の雇用管理や作業指導等の方法について、具体的かつ効率的に学ぶ機会をもたらす。

参考文献

- 1) 牧一他(2001) 株式会社万代における障害者雇用の取り組み①.第9回職リハ研究発表会発表論文集.259-262.
- 2) 高瀬修一(2001) 株式会社万代における障害者雇用の取り組み①.第9回職リハ研究発表会発表論文集.263-266.
- 3) 藤村真樹他(2001) 株式会社万代における障害者雇用の取り組み①.第9回職リハ研究発表会発表論文集.267-270.
- 4) 三重障害者職業センター(2006)知的障害者の雇用を進めるための事業主に対する支援の取り組みージョブコーチ支援事業の活用を通してー.職リハネットワーク.No59.27-32
- 5) 障害者職業総合センター(2006). 調査研究報告書 No.73 職業リハビリテーションにおける課題分析の実務的手法の研究
- 6) 武藤香織他(2006). 職場復帰支援におけるうつ病の理解・促進のための事業主支援.第14回職リハ研究発表会発表論文集
- 7) 武藤香織他(2006). うつ病等の方に対する職場復帰支援におけるワークサンプル幕張版の活用とその効果.第34回職業リハビリテーション学会発表論文集.96-97
- 8) 永易和江他(2006) ロイヤルグループにおける障害者のキャリアアップへの取り組み(1)ーパラレル研修の実施と効果ー.第14回職リハ研究発表会発表論文集
- 9) 岡本ルナ他(2006) ロイヤルグループにおける障害者のキャリアアップへの取り組み(2)ーキャリアアップを目指した研修への支援ー.第14回職リハ研究発表会発表論文集



障害者雇用が企業活動にもたらす影響について

－アンケート調査の結果から－

○小池磨美（障害者職業総合センター障害者支援部門 研究員）

勿田文記・岡本ルナ・仲村信一郎・岩崎容子・清野絵・三宅淑子・

加賀信寛・望月葉子・小泉哲雄（障害者職業総合センター障害者支援部門）

1 はじめに

障害者職業総合センター障害者支援部門では、平成16年度から「事業主、家族等との連携による職業リハビリテーション技法に関する総合的研究」を行っている。この研究では、様々な障害を持つ者に対して、地域障害者職業センター、事業所、家庭、福祉施設等が連携して就労支援を行うに際して有効となる評価・支援技法を検討し、試行してきている。

その研究活動の一環として、平成17年1月に「事業主支援技法に関するアンケート」を実施し、「企業が指向する企業価値の向上につながるよう、言い換えれば障害者雇用が企業のメリットとして大きく打ち出せるような障害者・事業主への職業リハビリテーションサービスを展開する必要」性について言及した。

この報告では、このような職業リハビリテーションサービスを具体的に検討するに当たって、事業主にとっての障害者雇用の持つ意味を「企業の価値の創造」「企業経営にプラスになる障害者雇用」として捉え直して提示したいと考えている。そこで、その前提として、実際の障害者雇用が企業の活動や価値にどのような影響を与えているかを明らかにするために、「障害者雇用が企業活動にもたらす影響について」と題したアンケートを実施したので、その結果について報告する。

2 方法

(1)目的

今回、障害者の雇用に際し、事業所が意識した影響を明らかにすることで、企業活動等に与える障害者雇用の影響について検討することとする。

(2)調査対象

地域障害者職業センター及び広域障害者職業センターの障害者職業カウンセラー（以下「カウンセラー」という。）職に有る者を対象とした。

(3)実施時期及び方法

平成17年12月～平成18年1月に実施した。各カ

ウンセラーにメールで調査票を送付し、メール返信での回答を求めた。

回収された調査票は54部となっている。

(4)調査内容

障害者の雇用・復職事例を持つ事業所において、障害者雇用が事業所の活動にもたらした影響について以下の内容にそって尋ねた。

イ 業種等企業・事業所に関わる基本的な情報。

ロ 障害者雇用による影響

障害者雇用によるプラスの影響について、6分類23項目の選択肢を設定した。また、プラスの影響とともに生じた障害者雇用によるマイナスの影響についても4分類16項目の選択肢を設定した。さらに、マイナスの影響に対し事業所が行った配慮（以下「マイナスの影響に対する配慮」という。）についても尋ねた。選択肢の内容については、表1、表2に示した。

ハ 影響の直接のきっかけとなった障害者の状況。

(5)結果の分析方法

表1 プラスの影響

① 経営過程の変化	1	マニュアルの作成・整備
	2	作業環境の改善
	3	作業方法の改善
	4	生産工程の改善
	5	汎用性のある研修の方法・内容の充実
	6	人事管理ノウハウの充実
	7	コミュニケーション活性化
	8	リポート・アルバイトの職位向上
	9	QC活動の活発化
	10	社内活動の活発化
② 企業風土の変化	11	従業員の就業意欲向上
	12	経営者・上司に対する信頼感向上
③ 商品・サービスに関する変化	13	多様なニーズに応じた商品開発
	14	多様な顧客サービスの充実
④ 企業イメージ	15	企業イメージ向上の契機
	16	社会的責任の分担
	17	社会貢献の充実
	18	障害者雇用の拡大
⑤ 経営・財務業績	19	経営支出の減少
	20	トータルコストの削減
	21	納付金の減額
	22	助成金利用によるコスト削減
⑥ その他	23	その他

表2 マイナスの影響

① 経営過程の変化	1	業務増加による負担増
	2	実質的な人員削減
	3	指導者の不足
	4	指導者の負担増
	5	賃金格差・アンバランス
	6	従業員間職務のアンバランス
	7	処遇の低下
	8	生産性の低下
	9	作業効率の低下
	10	職場内の雰囲気の停滞
② 企業風土の変化	11	就業意欲の低下
	12	経営者・上司への信頼感の低下
④ 企業イメージ	13	障害者雇用の停滞
	14	行政指導の対象化
⑤ 経営・財務業績	15	障害者受け入れ経費の増大
	⑥	その他

結果の分析には、次のように行った。

表3業種		表4 企業規模		表6 雇用障害者数	
業種	企業数	従業員数	企業数	雇用障害者数	企業数
農林業	1	～55	13	1	27
水産業	2	56～300	15	2	3
製造業	23	301～500	5	3	9
情報通信業	3	501～1000	5	4	1
運輸業	1	1001～	14	5	2
卸売小売業	9	不明	2	6	1
金融・保険業	1	合計	54	7	1
飲食・宿泊業	3			8	2
医療・福祉	5	表5 事業所規模		9	0
教育・学習業	1	従業員数	事業所数	10～29	1
その他サービス	4	～55	28	30～	1
その他	1	56～100	8	不明	6
合計	54	101～300	10	合計	54
		301～500	3		
		501～1000	3		
		1001～	2		

注:「その他」はリサイクル業

イ 事業所及び雇用されている障害者状況についての集計と分析

ロ プラスの影響、マイナスの影響、マイナスの影響に対する配慮について、それぞれの件数の集計とその傾向の分析

ハ 事業所及び雇用されている障害者の状況とプラスの影響、マイナスの影響、マイナスの影響に対する配慮とのクロス集計と分析

ニ 各項目間のクロス集計と検計

3 結果と考察

(1) 概要

イ 事業所の概要

事業所属性について表3～表6に示した。対象となった事業所の業種は、製造業が最も多く、全体の4割を超えている。企業規模としては従業員数が300人以下の事業所が半数を超えている。また、雇用している障害者が1人の事業所が半数となっている。

ロ プラスの影響

6分類21項目が選択され、延べ228件が計上された。内訳は『①経営過程の変化』に112件、『②企業風土の変化』に22件、『③商品・サービスに関しての変化』に2件、『④企業イメージ』に60件、『⑤経営・財務業績』に27件、『⑥その他』に5件となっている。

企業活動の中心となる『①経営過程の変化』が最も多く、ついで『②企業イメージ』となっている(図1参照)。

ハ マイナスの影響

4分類13項目が選択され、延べ77件が計上された。内訳は『①経営過程の変化』に64件、『②企業風土の変化』に1件、『④企業イメージ』に1件、『⑤経営・財務業績』に4件、その他に7件となっており、『①経営過程の変化』に分類される項目が大半を占めている(図2参照)。

ニ マイナスの影響に対する配慮

10項目すべてが選択され、延べ125件が計上されている。「職務の再設計や限定化」が最も高くなっている(図3参照)。

(2) プラスの影響

イ コミュニケーションの活性化

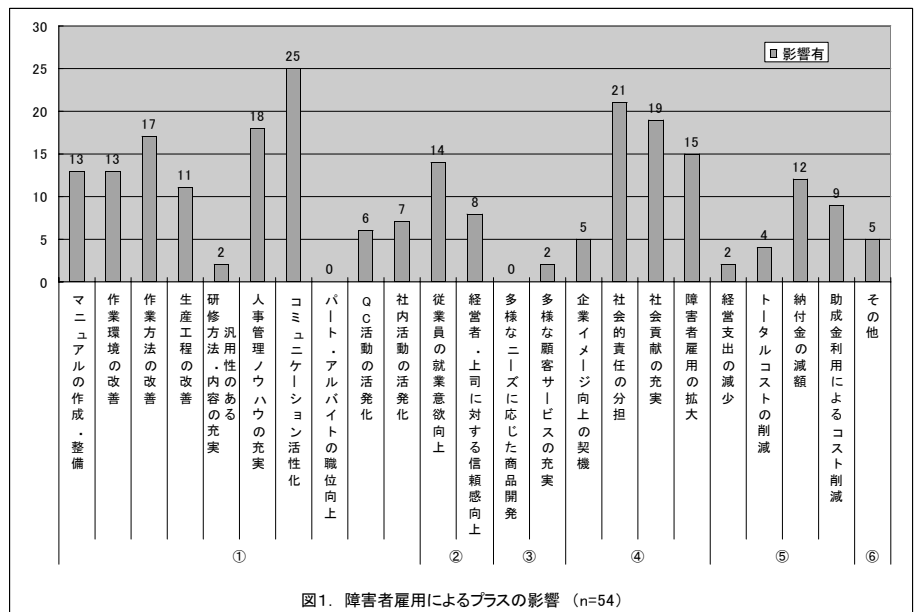


図1. 障害者雇用によるプラスの影響 (n=54)

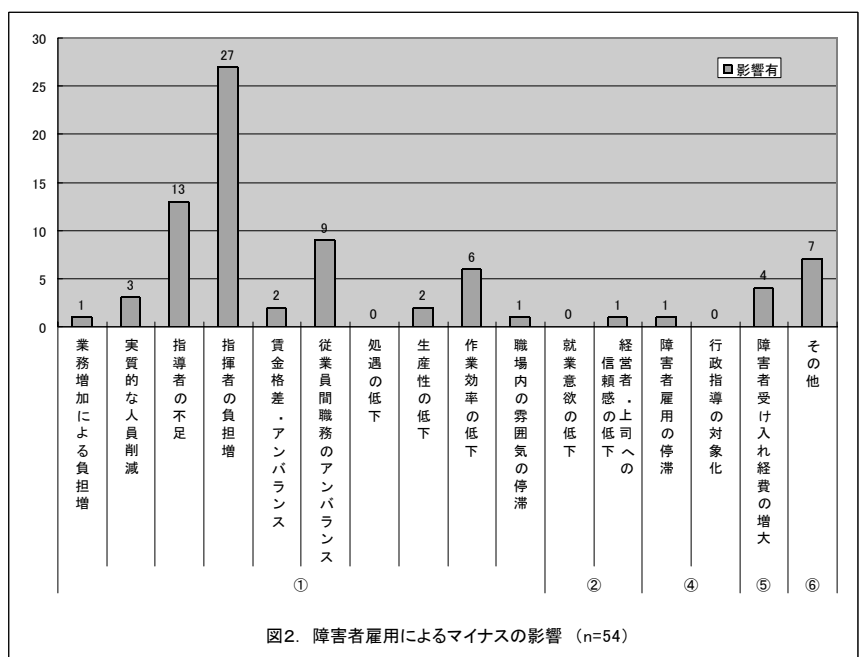


図2. 障害者雇用によるマイナスの影響 (n=54)

障害者雇用のプラスの影響として、「コミュニケーションの活性化」が最も高く示された。これは、職場に配属された障害者の職務や職業生活を援助するためだけでなく、「障害者の受け入れをきっかけに、社内の問題を協議して解決しようとする風土が強化された。」、受け入れ部署だけに留まらず「障害者を支えるため部署間のコミュニケーション」が発生したことなどが自由記述に記載されており、社内の問題解決に向けた能力の向上のきっかけとなっていることが示されている。

ロ 障害者雇用におけるノウハウ

『①経営過程の変化』としては、この他に「人事管理のノウハウの充実」「作業方法の改善」が上位に挙げられている。人事管理のノウハウについては、精神障害者の復職を進めることで、その「ノウハウが構築された」「(障害者)本人と人事・上司との話し合いが大きく影響し(中略)グループ全体としてメンタルヘルス対策を重視し取り組むようになる。」といった記述があった。また、「作業方法の改善」については、「障害者以外の従業員についても作業を行う際の手順等が明確化され」「作業手順の改善を進める中で(中略)経験に頼っていたもの(中略)明確にした」等の記述が見られ、障害者の雇用における具体的・現実的なノウハウの重要性が語られている。

項目間のクロス集計においても「障害者雇用の拡大」をプラスの影響として選んだ事業所の半数以上が、「人事管理ノウハウの充実」「作業方法の改善」を合わせて選んでおり、「障害者雇用の拡大」は、「人事管理」と「作業方法の改善」のノウハウとの関連が高いことが示されている。

ハ 企業イメージ

他には『④企業イメージ』に関する項目が上位に挙げており、「全社的に障害者雇用を推進していることについて公言しており、社会的イメージを高めることに繋がっている」との自由記述から、社会貢献や社会的責任といった企業の社会的存在を示す指標の一つとして障害者雇用が位置づけられていることを推測させる。

ニ 経営・財務業績

今まで述べた影響に比較して、「②企業風土の変

化」や「⑤経営・財務業績」といった影響は、副次的な影響として捉えられる。特に、従業員300人以上の納付金が義務付けられている企業においては、4割程度の企業がプラスの影響として「納付金の減額」をあげており、意識されている項目だと考えられる。また、従業員300人以下の事業所の4社に1社で「助成金によるコストの削減」が指摘されており、中小企業に対する経済的支援の必要性が示唆されている。

(2) マイナスの影響

イ 指導者の不足と負担増

特に「指導者の不足」と「指導者の負担増」の2項目は他の項目に比較しても飛びぬけており、障害者を受け入れるに当たって指導者の存在は大きな意味を持っていると考えられる。また、「指導者の不足」を選んでいる事業所の6割以上が「指導者の負担増」を選んでおり、指導できる従業員そのものの不足が、指導者の負担を招いていることが推測できる。

また、「指導者の負担増」を選んでいる事業所には、「障害者雇用数」そのものが多い傾向が見られ、「指導者の負担増」と「障害者雇用数」との関係が示唆された。

ロ 作業効率の低下

従業員数が55人以下の事業所では2割強にマイナスの影響として「作業効率の低下」が挙げられており、反面、従業員56人以上の事業所では挙げられていない。小規模の事業所では、一人ひとりの作業効率が全体に与える影響は高くなると考えられ、障害者を受け入れたことによって「作業効率の低下」を感じた事業所があるのではないかと考えられた。

ハ 従業員間の職務のアンバランス

この項目を選んだ事業所に雇用されている障害者の大半は知的障害者と高次脳機能障害者であり、障害特性から考えられる作業遂行上の特性から判断すると作業能率や可能作業領域の限定といったことから生じるのであろう同職者との作業量や職務内容上のアンバランスだと考えられる。

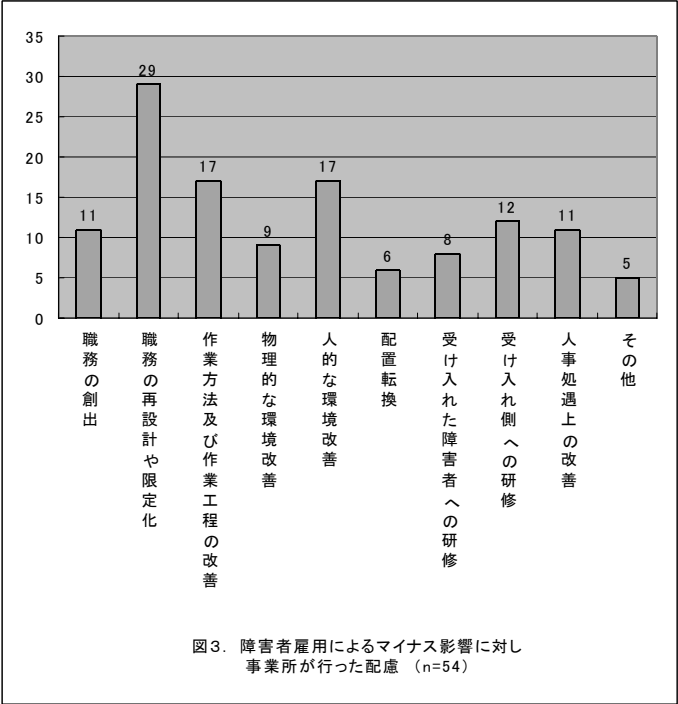
(3) マイナスの影響に対する配慮

マイナスの影響や課題に対して、事業所は職務内容や作業方法・工程など職務に関することから、人事的配慮までさまざまな側面での配慮を実施している。

事業所が行った具体的な配慮として最も多かったのは、「職務の再設計・限定化」である。続いて「作業方法・工程の改善」「人的な環境改善」となっている。前者の2項目は職務内容や作業方法、作業工程に関するものであり、後者は指導者に関わるものだとはいえる。

このような事業所の行った配慮は、マイナスの影響に対する対応であるに留まらず、プラスの影響として指摘された「作業方法の改善」「作業環境の改善」「生産工程の改善」「人事管理ノウハウの充実」とつながるように考えられる。

これは、障害者雇用という一見ネガティブな事象がポジティブな事象に変換可能であることを示唆しているように考えられる。



4 まとめ

今回の結果から、障害者雇用による事業所への影響は、個々の障害者の定着に留まらず、障害者雇用をきっかけとした社内のコミュニケーションの活性化や問題解決能力の向上、企業イメージの変化など事業所の活動やその価値に様々なプラスの影響を与えていることが示された。

同時に、障害者の雇用支援においては、雇用する障害者の数や状況に対する指導者の負担増・不足などの支援体制、作業遂行状況や職務内容に係るアンバランスがマイナスの影響として挙げられてお

り、従来から行われている職務分析等の作業の改善、人事管理に係るノウハウやジョブコーチ制度などを活用した支援の必要性も指摘できる。

以上から障害者雇用が企業のメリットへと繋げる事業主支援を考えると、支援者は当該障害者への支援のみに留まらず、障害者雇用により事業所に生じるであろうプラスの影響についても着目し、具体的な変化を取り上げ、事業主にアピールすることが重要だと考える。このような事業主支援により、事業所の障害者雇用に対するモチベーションを高め、ポジティブな意識の醸成に繋がり、障害者と事業所双方にメリットがある雇用関係が形成されることにつながるのではないだろうか。

今後、双方のメリットとなり得る支援とその効果について、より具体的に示すことが必要だと考える。

<参考文献>

- 1) 岩崎、勿田：「事業主支援に関する事業所アンケート調査」第13回職業リハビリテーション研究発表会発表論文集PP264～271 2005
- 2) 長田洋編著「企業革新を導く経営システムの自己評価」日本企画協会 2001

ロイヤルグループにおける障害者のキャリアアップへの取組み(1)

ーパラレル研修の実施と効果ー

○永易和江（ロイヤルマネジメント㈱グループ採用教育部、ロイヤルグループ職場定着推進チーム事務局）
岡本ルナ・芻田文記（障害者職業総合センター障害者支援部門）

1 会社概要

1950年 4月 ロイヤル設立
1951年10月 機内食、空港食堂等を開始
1953年12月 高級フランスレストラン開店
1971年12月 ロイヤルホスト1号店開店
外食事業・食品事業・機内食事業・ホテル事業を展開。ロイヤルホスト、専門店、高速道路、空港、ホテル、機内食事業、コントラクトフードサービス、ベーカリーショップ、その他
合計約600店舗
2005年 7月 持株会社制へ移行
ロイヤルホールディングス㈱を核とし、現在22の事業分社と共通機能会社で構成

2 障害者雇用について

当初は在籍者の中途疾患者の継続雇用と工場関係の身体障害者採用だったため、雇用率に対応することが難しかった。発想の転換をし、多くの雇用が可能な店舗で働ける障害は何かを考え、知的障害の方にバックヤードでの就労を勧めるようにしたことから雇用が促進した。

2006年8月現在

障害種別	人数	職種別人数
身体	重度	11 事務(5)接客(1)
	重度以外	10 工場製造(7) 店舗作業・調理補助(8)
知的	重度	8 工場製造(4)
	重度以外	37 店舗作業・調理補助(41)
精神	2	調理補助(2)
合計	68	事務(5)接客(1) 工場製造(11) 店舗作業・調理補助(51)

常用雇用者数：約4,100名

障害者数：68名（87ポイント）

グループ雇用率：2.1%

※ 分社により雇用率未達成会社も発生

3 グループ職場定着推進チームの設立

各事業所（店舗）毎の推進チームが無理なこと、

また営業特化の各社に設立することも人員的に難しいことから、グループ全体を網羅すべく、ホールディングスの委託を受けて、共通機能会社のロイヤルマネジメント㈱に職場定着推進チームを設立。キャリアアップによる定着を目的として、専門部会（研修チーム）を組織。

4 パラレル研修の実施

店舗勤務の知的障害者41名に対し、東京と福岡の2ヶ所で初の集合研修をすることを計画（他の障害の方は一般的な研修で対応できているため、知的障害者を対象とした）。

【準備】

(1) 事前調査

参加予定者全員に対し現在行っている業務の調査と火気・包丁に対する恐怖感の有無を確認。それを元に東京と福岡を各3班に編成（能力別に8～5名、進捗状況で毎回再編成）。

(2) ツールの作成

研修内容に合わせて、分別訓練が出来るように、食器・野菜・グラス等のカード（112枚セット）を障害者職業総合センターにご協力いただき作成（自習用にビデオとパソコンでの学習教材も作成）。

(3) 面談の実施

自閉傾向があるためキャリアアップを望まない、集合研修には参加させたくないと言われる3名の保護者に対して、研修目的等説明のための個人面談を実施。本人へのアプローチ法と目的を保護者にご理解いただき3名とも参加。対人恐怖を訴える本人1名のみ参加を拒否。

【研修の目的】

- ・仲間意識を持とう（初めての研修で緊張もあるだろうけれど楽しもうという気持ちを持つ）。
- ・今やっている仕事から、もう一步踏み出してみよう（挑戦している姿は美しい）。

【研修内容】

- 正しい身だしなみ、挨拶と自己紹介

- カードによる食器・野菜の分別
名前の確認、漬込み等作業手順の確認
- 正しい手の洗い方
- 洗米の手順を確認
- サラダミクスを作る
- 調味(ソルト缶・ペッパーミルの練習)
- とんかつを作る(自分の食べる物を自分で)
肉の下処理・調味(塩胡椒)・パネ(衣つけ)
フライ・盛付(ガロニ(付合せ)・とんかつのカット等)
- 包丁を持つ
まな板の種類と置き方・立つ位置と姿勢・握り方・
左手の構え方・動かし方
- カット訓練(キャベツの千切り)
- 衛生作業(清掃・消毒等)
- まとめ

5 研修参加者の当日の感想

友達ができた／お皿の名前を覚えられた／包丁が怖くなくなった／なぜ自分のパネが上手く行かないのかが解った／これからいろんなことに挑戦したい／他の仲間の店に食べにいつてみたい／初めて自分で作った物を食べて美味しかった／毎日包丁の練習をしようと思う

6 第1回パラレル研修の事後アンケート

(店長・料理長に実施)

【研修後の様子】

研修後、従食(職場での食事)を自分で作るようになり、家庭でもとんかつを作っている／研修前は包丁を怖がっていたが、進んで使うようになった／自発的に行動を起こす場面が増えた／仕事に対して意欲的になり、責任感が出てきた／料理長の手助けをしたいので、何でも言ってくださいと言って来た

【参加した料理長の感想】

本人との共通目標ができた／店舗では見ることの出来ない一面を見ることが出来、自分が思っている以上に料理に対する興味があることを知ることが出来た／障害を持つ従業員への接し方の理解を深められた／何で喜び、何で躓き、何で挫折するのかを垣間見ました／コミュニケーションがとれるようになって良かった

【今後も参加したい・させたい理由】

「仕事とは何か」を学ぶ為に少しでも協力したいので本人を参加させてあげたい／同じ話題で会話出来る／本人に仕事出来る自信を今よりも持たせたい／店舗でも役立つ／指導の勉強になる／他の子が頑張っている姿も見せてあげたい

【今後の研修に希望すること】

研修だけでなく交流会や他部署の見学会もやってあげたらどうか／自信を持たせる為にも日々の仕事に役立つことを教えてあげて欲しい／もっと保護者も参加していただき、仕事に対する理解を深めて欲しい／専門の方、本社スタッフとの話し合いの時間(店舗の人間とは話づらい心の問題など)を作って欲しい／入社時の導入研修で、保護者も含めて初期教育『躰』『仕事としての意識付け』を強化して欲しい／あなたの仕事がお客様にとってこんなに大事なんだと気づかせる研修をして欲しい

7 その他の効果

現在障害者雇用を行っていないグループ各社に対しても、研修の内容と成果をメール等で流したところ、「採用の方向で考えたい」との反応があり、9月1名、10月2名の採用に繋がった。コンプライアンスの立場から採用しなければならないことは承知していても、雇用に不安を持っていたのが緩和されたのではないだろうか。

また、全社的にグループの取組み・姿勢を示すことができ、社員だけでなくクルー(アルバイト)の方々にも会社の理念を伝えられたように思う。

8 まとめ

昨年度は各店舗1名の孤独感とキャリアの行き詰まりから、2名の退職者を出してしまった。しかし、集合研修を行うことにより目的でもあった『仲間意識』『チャレンジ精神』が各人に芽生えたと感じられる。また、介助者も自分だけが介助の重荷を背負っているのではないと気づき、如何に彼らを伸ばせるかといった前向きな姿勢になった。これらのことから集合研修を継続することで、障害者雇用に良い結果が得られるのではないかと推察される。

実際に転職を考えていた人と研修後に面談をしたところ、「仲間同士頑張って調理師試験に挑戦したい」と考えが変わっていた。また、新規採用や養護学校の実習時に学習カードやビデオを導入することにより、適性の把握や保護者の会社理解がスムーズに行われ、障害者本人も目標を持って働けることになるのではないかと考える。

ロイヤルグループにおける障害者のキャリアアップへの取組み(2)

ーキャリアアップを目指した研修への支援ー

○岡本ルナ（障害者職業総合センター障害者支援部門 研究員）

永易和江（ロイヤルマネジメント(株)グループ採用教育部、ロイヤルグループ職場定着推進チーム事務局）

刎田文記（障害者職業総合センター障害者支援部門）

1 はじめに

障害者職業総合センター障害者支援部門では、「事業主、家族等との連携による職業リハビリテーション技法に関する総合的研究」で、障害者雇用を行っている事業主に対し、企業メリットとなる事業主支援のあり方について検討・試行を行っている。

本稿では、ロイヤルグループへの事業主支援として、障害を持つ社員へのキャリアアップ研修の企画・実施に対し協力を行った内容と、その結果について報告し、企業のメリットに繋がる障害者雇用に資する事業主支援の方策を考察する。

2 目的

ロイヤルグループが雇用している店舗作業・調理補助に従事している知的障害者を対象に行う集合研修の企画と立案の支援を行う。この支援をきっかけに、現場での障害者が担当する職務の拡大や支援者における障害理解の促進に加え、ロイヤルグループにおける今後のさらなる障害者雇用の拡大を目指す。

3 方法

(1) 対象

ロイヤルグループの店舗作業・調理補助に従事している知的障害者41名の集合研修を主催するロイヤルグループの担当者を対象に支援を行う。

(2) 支援方法

支援の流れは、①店舗での調理に関する職務について課題分析を行い、②障害を持つ社員のキャリアアップを事業主と共に検討し、必要な研修内容を系統立てて整理した上で、③必要となる研修教材の作成を支援し、④教材を活用した効果的な集合研修の実施と、集合研修後の現場研修等の間接的支援を行った。

①課題分析の実施

ロイヤルホストの業務の中から、集合研修の対象となる8割以上の者が勤務している店舗業態「ロイヤルホスト」の店舗作業・調理に関して、関係業務資料を参考にし、職務の課題分析を行う。

②研修カリキュラム作成への協力

課題分析の結果を参考にロイヤルマネジメント(株)担当者と打ち合わせを行い、店舗作業・調理補助担当

者として勤務している障害者が、基礎的な事項から応用的なレベルまで、どのようなスキルを身につけておく必要があるのかについて整理・検討する。

③教材の作成

基礎的な事項や調理に関するスキルを含め、集合研修で行う項目の決定を支援するとともに、効果的な研修を行えるよう教材作成を支援する。

④教材活用についての助言

作成した教材について、集合研修での活用方法や、集合研修後の現場研修での活用も含めて助言する。

(3) 情報の収集

集合研修の一部を参加見学し、実施状況を観察する。集合研修の感想文の他は、ロイヤルグループが行った集合研修終了後のアンケート等を参考とする。

4 結果

2006年の集合研修は2回を予定している。本稿では、1回目の集合研修を終えた段階での結果を報告する。

(1) 支援経過

①研修の企画立案への協力

課題分析を行った結果、職位に関係なく基礎的な事項として必ず覚えておく必要のあるものと、専門的なスキルを要するものに分けることができた。基礎的な事項には、「職場のルール」「基本的な挨拶・言葉遣い」「身だしなみ」に関することと、ほぼ全員が経験している作業として「食器の機械洗浄」が挙げられた。

また、ロイヤルグループは今回の集合研修で、基礎的な調理スキルを確認・指導し、今後の現場での調理スキル指導の準備を行う予定があった。そのため、火気・包丁を使う部分は、基礎的なスキルから研修メニューを組み込むこととした。

集合研修では、基礎的な事項が確実に身につけているかを確認することからはじめ、調理スキルを身につけていく基礎として、火気・包丁を使用する上での基本スキルを組み込むこととした。実施することとなった研修内容の詳細を、永易他(2006)に示す。

②研修教材の作成

集合研修では、各々の研修時間単位が短く一定のペースで進むため、障害の個別性には配慮しにくい面がある。そのため、集合研修後にも継続的な指導を行

いやすいように、また、今後入社してくる同様の従業員の研修素材とするために、カード教材、カード教材に準じて作成したPC教材(フリーソフトによる一問一答形式)、そしてビデオ教材を作成することとした。

(2) 作成した教材

① カード教材

作成したカードの種類と内訳・作成したカードの例を表1に示す。カードは、手に持って扱うカードとして扱いやすい大きさにするため、縦10cm横12cmの大きさの紙に印刷し、ラミネート加工をした。

② PC教材(フリーソフトによる一問一答形式)

青山進学ゼミナール(2006)で紹介されていた、フリーソフトの「てすとまん」汎用(はんよう)Q&A」を活用し、カードに使用した画像に問題文を加えて作成した。その問題画面(例)を図1に示す。

③ ビデオ教材

ビデオは、研修で実施する内容を含め、「ハウスルール」「クレンリネス」「プレパレーション」「調理の基本」の、4つの領域で計約60分のビデオを作成した。図2にビデオの一部分を示す。ビデオは解りやすい角度から撮影した動画と音声説明、画面に説明文やキャプションを挿入し、作業段階とポイントを明確にして作成した。

(3) 集合研修での教材の活用方法

集合研修では、カード教材を活用した指導が取り入れられた。研修生と支援者が1対1で向き合い、カードの両面を使い「写真→品名を言う」、写真面を使い「食器の写真→お湯に漬け込み後に洗浄する食器を分類する」「食材の写真→野菜の種類で分類する」等の訓練が行われた。この訓練は支援者も研修生も熱心に取り組む、エラーが無くなるまで繰り返し訓練を行った。

今回作成したカード教材は、研修終了後にも引き続き現場で活用を希望する店舗に配布した。また、関連して作成したPC教材は希望者に配布することとした。ビデオ教材は、付属テキストを添付して集合研修終了後に各店舗に配布し活用してもらう予定である。また、このビデオは今後の障害者の新規雇用場面や初期の支援段階で活用する計画がある。

(4) 研修の感想

本稿を執筆している時点では、PC教材とビデオ教材を使用・配布していないため、カード教材についてのみアンケート結果で確認すると、「物品名を覚えられた」「店舗でも使いたい」「店舗で最初に研修する時に便利」等という感想が得られた。

集合研修後の研修生と職場の支援者の変化は、アンケートによれば、研修生はモチベーションが上がり、支援者は障害の理解が促進した様子が見えられた。詳細は永易他(2006)の報告を参照のこと。

5 考察

障害を持つ社員へのキャリアアップ研修の企画・実

施に対して協力を行った本事例は、企業のメリットに直接的に繋がる支援として特徴的だと思われる。事象主支援場面で、今後、職リハの専門家に求められるものには、従来から行われている障害者雇用に関する情報提供や、JC支援・リワーク支援等による障害者への個別的支援のみならず、障害者への指導・研修に関する支援を行うことも含まれてくるように思われた。

表1 カード教材の種類・枚数・作成例






カードの種類	枚数	写真面(例)	文字面(例)
グラス・カップ	8		ピバレーシグラス
シルバー	13		ステーキナイフ
食器	39		アメリカン ホットプレート
衛生用品	7		チリトリ
食材(野菜、果物)	45		サニーレタス
合計	112		



図1 「てすとまん」による問題画面(例)

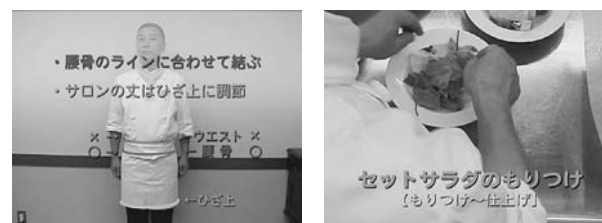


図2 (左)ハウスルールから【みだしなみ】～サロンのつけ方～より「チェックポイント」の部分 (右)調理の基本から【セットサラダのもりつけ】

<参考文献>
 青山進学ゼミナール(2006/10/05アクセス)無料学習ソフト・コーナー「てすとまん」汎用(はんよう)Q&A」
<http://www.aoyama-juku.com/>
 永易和江 他(2006)ロイヤルグループにおける障害者のキャリアアップへの取り組み(1)一パラレル研修の実施と効果一第14回障害者職業総合センター研究発表会発表論文集
 職業リハビリテーションにおける課題分析の実務的手法の研究 障害者職業総合センター調査研究報告書No.73 (2006.3)

職場復帰支援におけるうつ病の理解・促進のための事業主支援

○武藤香織（愛知障害者職業センター 障害者職業カウンセラー）

渡邊真理子・松原英治・田中弥生・菊池章子（愛知障害者職業センター リワークアシスタント）

小峪 功（愛知障害者職業センター 代替障害者職業カウンセラー）

青柳智夫（愛知障害者職業センター 主任障害者職業カウンセラー）

刎田文記（障害者職業総合センター 研究員）

1 はじめに

独立行政法人高齢・障害者雇用支援機構 愛知障害者職業センター（以下「センター」という。）においては、精神障害者総合雇用支援のうち、うつ病等の方に対する職場復帰支援（以下「リワーク支援」という。）の一環として、対象者支援と事業主支援において、課題分析手法を活用している。

本報告では、事業主支援に的をしぼり、うつ病の理解を促進する事業主支援を2事例紹介し、うつ病の理解を促進する事業主支援のあり方について考察する。

なお、本発表では、支援で用いた「課題分析の技法」について、図「事業主支援の流れと内容」¹⁾に沿って系統的に整理をする。

2 事例1

（1）事例1の概要

・事業所：A社は会社全体で、従業員1500名規模の小売業である。健康保険組合より、うつ病による休職者の増加に対し、どのような支援・会社として取り組みが可能か、相談のためセンターへ来所した。

・対象者：aさん、40代の男性、18年前にうつ病を発症し、休職を繰り返していた。健康保険組合から、人事担当者へリワーク支援について説明がなされ、人事担当者がaさんに紹介し、リ

ワーク支援利用に至った。利用の目的は、うつ病を繰り返さないよう対処方法の習得を行うこと、適切な自己主張・周囲とのコミュニケーション方法を身につけることであった。

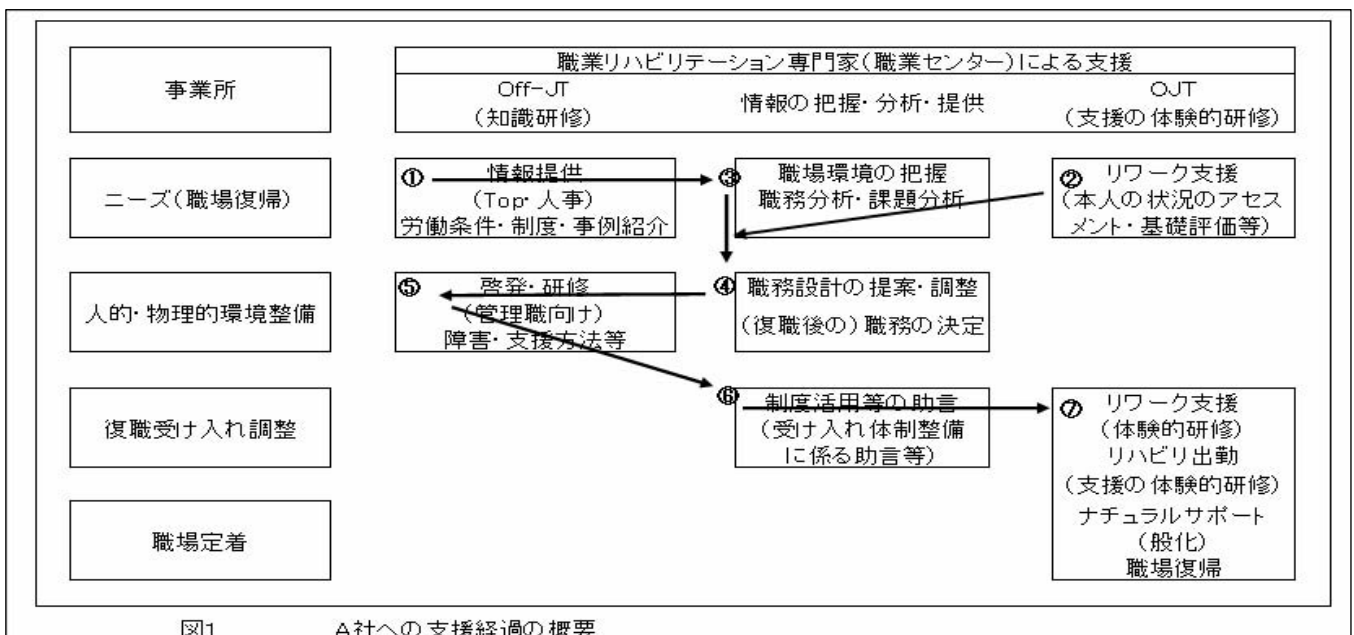
（2）事例1への支援経過

支援経過の概要は図1の通りである。

A社健康保険組合より、センターへ問い合わせがあり、休職者の職場復帰のあり方、会社内での研修等について、相談を受けた。数回の相談の後、健康保険組合が中心となり、会社担当者へ管理職に向けたメンタルヘルス研修を実施すること、休職中の者にリワーク支援の利用を提案し、実際に利用していただき、その方を通し、具体的にうつ病について理解を促していく取り組みを目指すこととなった（図1①「情報提供」）。

第2のステップとして、健康保険組合担当者と人事担当者で話し合い、休職者へのリワーク支援の情報提供を開始し、センターにおいて、aさんのリワーク支援の利用相談に至った（図1②）。

A社のニーズとして、店舗販売員としての復帰を目指したいこと、aさんも事務職の配置転換ではなく、あくまでも店舗販売員として職場復帰をしたい、というニーズがあった。そのため、第3のステップとして、店舗販売員への職場復帰のあり方について検討するため、実際の店舗において、職務創出のための課題分析を行い（図1③「職場環境の把握」）、店舗全般的な職務の分析を行っ



た。それらを整理したうえで、一般社員の業務の流れ（図2）を提示し、まずは、販売をしない店舗社員業務の創出を提案し（図3）、その業務を当初は中心に行い、段階的に販売を担当していく支援プラン（図4）を会社へ提案した（図1④「職務再設計の提案・調整」）。あわせて、社内のおつ病の方々へのフォロー方法等についても提案を行った。

なお、A社に対して行った、復帰支援の提案内容は、「1、うつ病の概略、2、業務の分析（店舗販売員）、3、職場復帰に向けた職務の整理、4、本人向け研修プラン（対処能力の向上）、5、社員向け研修プラン（人的環境の整備）」という構成で、報告書を作成した。

第4のステップとして、本人に対しても同様に説明し、図5「本人向け研修プラン」を提案し、了解を得た。なお、本人に対しては、リワーク支援において、M-ワークサンプル（以下「MWS」とする。）^{2) 3)}を用い、疲労・ストレスのセルフマネジメント訓練とタイムマネジメント訓練を中心に行った⁴⁾。

第5のステップとして、実際に職場復帰を考えていくにあたり、管理職向け啓発活動の一環として、メンタルヘルス研修をセンター協力のもと、実施した（図1⑤「啓発・研修」）。

第6のステップとして、リワーク支援の経過を人事担当者・上司に提供し、本人からも職場復帰を想定し、会社に理解していただきたい点等をA4、1、2枚程度にまとめ、説明する場を設けた（図1⑥「受け入れ体制整備に係る助言」）。

最終段階では、こちらの提案を加味した内容で、段階的接客・販売にチャレンジし、最後にシフト勤務へ移行し職場復帰に至った（図1⑦「リハビリ出勤・職場復帰」）。

現在、A社からは、新たにリワーク支援を利用させたい、という相談があり、これまで2名の方が利用している。また、A社としてリワーク支援の利用が、近隣の県にも拡大している。

3 事例2

(1) 事例2の概要

・事業所：B社C支社は、800名規模の事業所

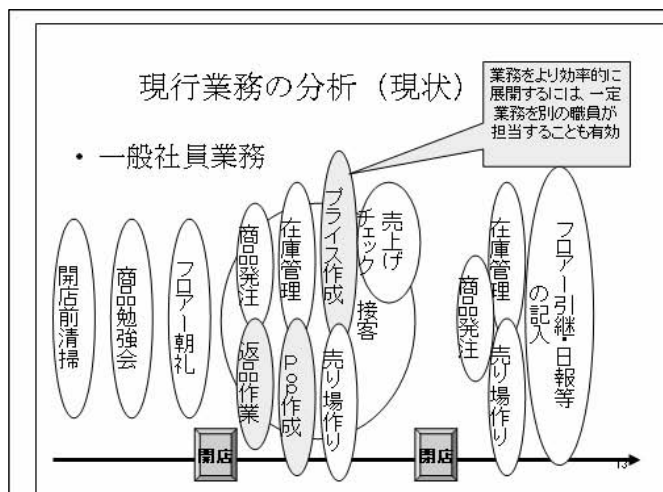


図2 一般社員(店舗社員)業務の分析

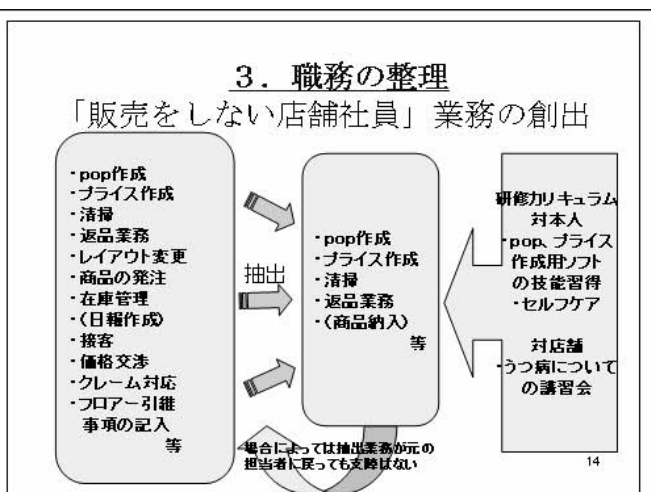


図3 販売をしない店舗社員業務の創出

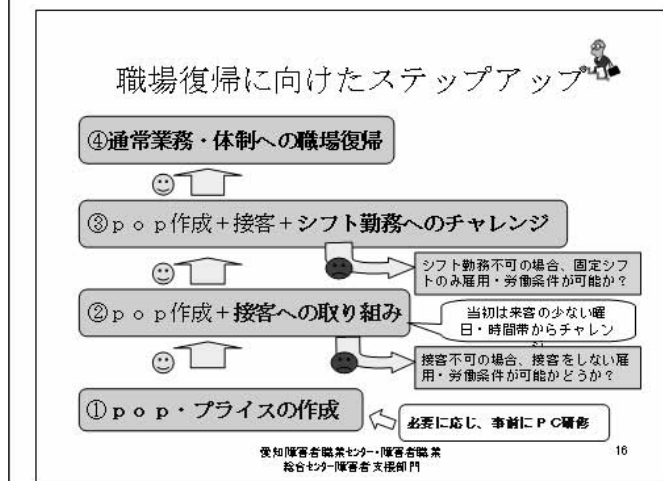


図4 段階的に販売・シフト勤務へ移行するプラン

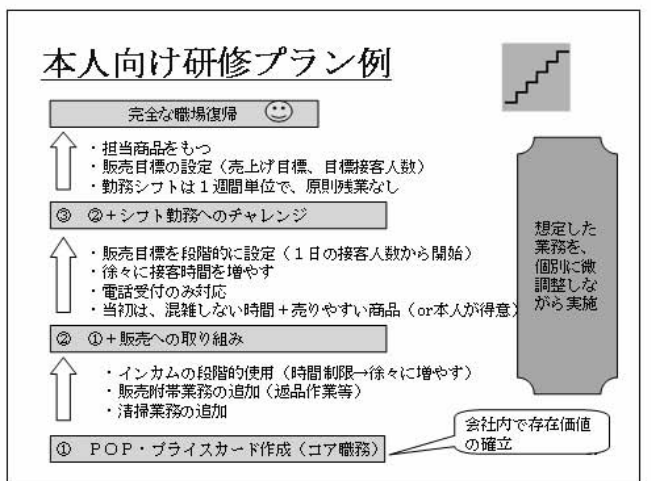
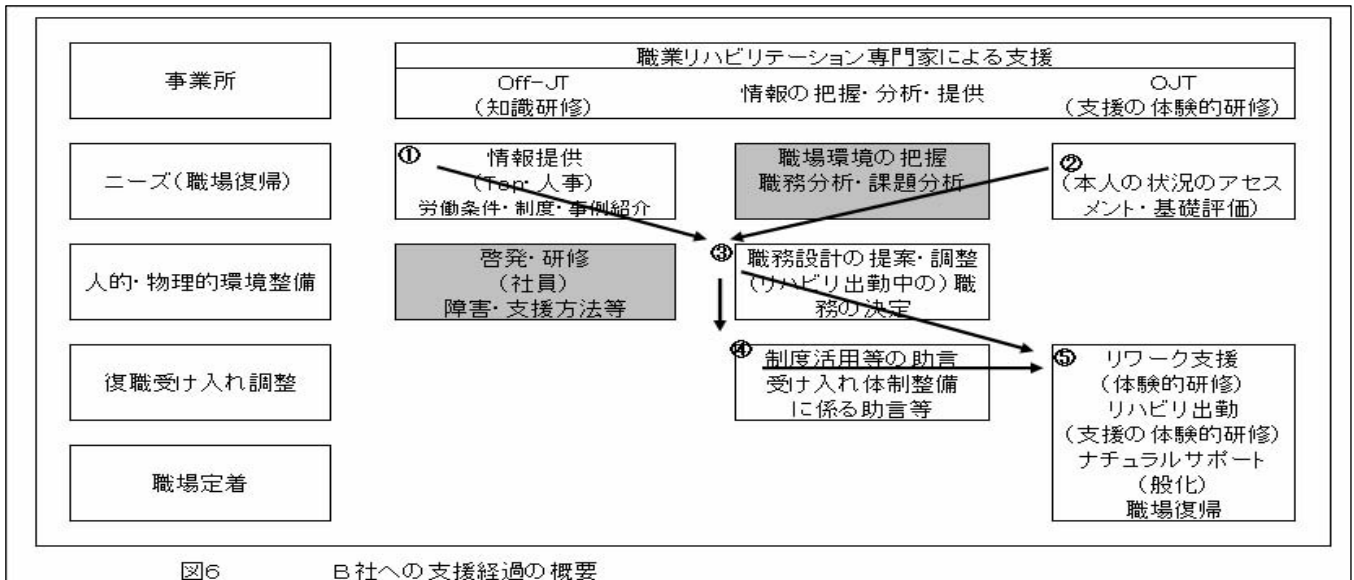


図5 本人向け研修プラン



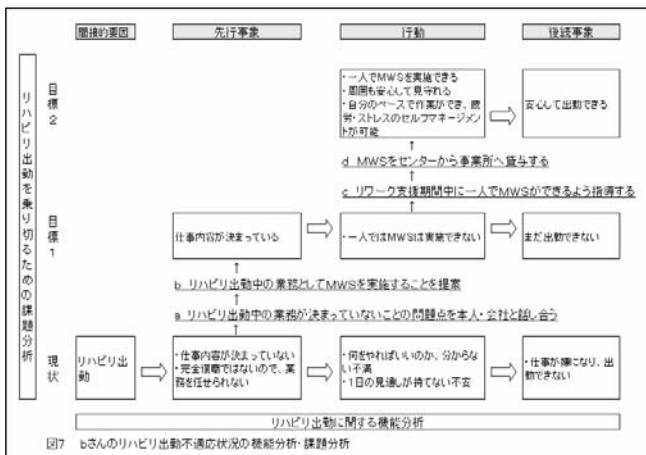
である。企業全体として、職場復帰支援のシステム作りに取り組んでいる。グループ会社全体を集めた研修の場において、事業場外資源の一つとしてリワーク支援の活用が紹介され、C支社においても、リワーク支援の活用を検討し、来所された。
 ・対象者：bさん、30代男性、15年前にうつ病を発症し、休職を繰り返していた。今年度に入り、リハビリ出勤に2回取り組むが、いずれも上手くいかなかった。事業所よりbさんに、リワーク支援の利用を提案され、利用に至る。利用目的は、生活リズムの改善とリハビリ出勤・職場復帰に耐えうるようにすることであった。

(2) 事例2への支援経過

支援経過の概要は図6の通りである。

B社C支店人事担当者と産業保健スタッフがセンターへ来所し、第1のステップとして、リワーク支援の活用方法について話し合い、リワーク支援の活用事例や他社における利用方法等について紹介し、情報提供を行った(図6①「情報提供」)。

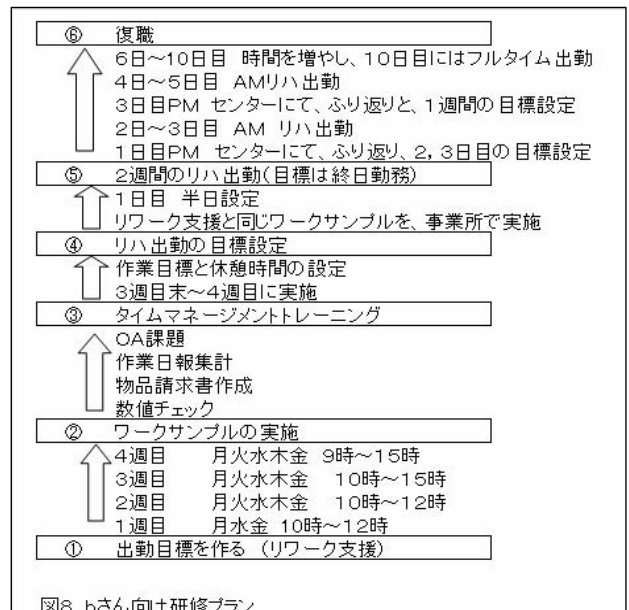
第2のステップとして、事業所よりbさんにリワーク支援について説明を行い、本人・人事担当者がセンターへ来所し、相談を行った。その結果、



本人の利用に向けコーディネートを開始した。

bさんには特別な事情があり、残り1ヶ月半でどうしても職場復帰する必要があった。第3のステップとして、bさんがリハビリ出勤で失敗し続けている状況について、図7にある機能分析・課題分析を事業所へ提示し(図6②「本人の Assessment」)、リハビリ出勤中の職務内容が毎日決まっていなかったことが、本人の不応を招いていることを話し合った。その結果、リハビリ出勤中の職務の設定に事業所の事情から苦慮していることがわかった。そのため、リハビリ出勤中の職務は、リワーク支援で実施しているMWSを会社内に持ち込み、業務として実施することが、本人・会社両者の負担をもっとも軽減すること、本人は仕事を覚えることではなく、職場環境になれることだけに集中できるメリットを伝えたところ、事業所より了承された(図6③「職務設計の提案・調整」)。

第4のステップとして、リワーク支援開始にあ



たり、図8にある研修プランをbさんに提案し、了承された。4週間のリワーク支援期間中には、本人が単独でMWSの作業ができるよう、事務課題、OAWorkについて一通り、習得するまで指導を行った。リワーク支援終了前に、リワーク支援での経過を踏まえ、リハビリ出勤中の本人へのフォロー体制を協議し（図6④「受け入れ体制整備に係る助言等」）、2週間のリハビリ出勤開始となる。終了後、職場復帰に至った（図6⑤「リハビリ出勤・職場復帰」）。

4 考察

（1）事例1

事例1における支援のポイントは、店舗販売員という、ある種の販売ノルマを抱える業種への復職が可能になった点である。従来、A社において販売ノルマを嫌がり、退職したり、事務職へ配置転換することが多かった。

しかし、A社では、退職することなく、店舗販売員への段階的復職を目指すシステム作りを試行するようになり、当センターへ相談に至ったのである。

今回の事例は、営業、販売など、他業種においても、今後、検討可能ではないかと思われる。

（2）事例2

事例2における支援のポイントは、MWSをリハビリ出勤中の職務として活用することの有効性が確認できた点である。多くの事業所においても、リハビリ出勤中の職務内容について、悩んでいるという相談を耳にする。

このような中、リハビリ出勤は、あくまでも会社は場の提供であり、職務内容・職務の指示命令系統は、基本的にはリワーク支援の延長上に位置づけることは、会社にとってメリットがある。

第1に、リワーク支援期間中に本人が単独でMWSの作業遂行が可能な状態にしておくことで、会社の担当者が作業指示・指導を行う手間が省けるだけでなく、作業遂行の経過を見守るだけでよいと、負担が軽減される点である。

第2に、MWSの作業遂行状況、本人の休憩など疲労・ストレスのセルフマネジメント状況をリハビリ出勤期間中に見守ることで、リハビリ出勤後の雇用管理方法を考えやすくなる点である。

第3に、リハビリ出勤中は、作業を覚える負担が対象者にかからないため、あくまでも対象者は、職場環境への適応・般化に集中することが可能になり、より適応性を高める可能性が高いことである。

このように、MWSをリワーク支援中に指導をした上で、リハビリ出勤中に活用することは、効果的であると考えられる。

（3）課題分析の活用について

事例1では、会社及び本人に対して研修プラン

を提案するため、事業所（組織・集団）に対する課題分析を行っている。つまり、組織全体を対象とし、課題分析を実施し、最終的に職務創出のための課題分析を行い、一般的なうつ病者の職場復帰スタイルの提案を行う。それは、あくまでも特定の対象者を想定しているものではないので、具体的な対象者に適応する際には、個別性について別途検討を要する。

事例2では、主に対象者自身に対し、研修プランを提案するため、対象者に焦点を絞った課題分析を実施している。つまり、対象者がある課題を達成するための学習のステップの分析・提案を行うこととなる。事例2の場合、本人がリハビリ出勤を乗り切る、という課題達成のための分析が中心になっている。

事例1、2ともに、課題分析を活用し、整理できたことは、事業所・対象者にとって、確実な職場復帰に向けたプロセスを描き出すことにつながり、両者の安心感を高めることにつながったと考えられる。

（4）研修プランの提案について

課題分析に基づき、研修プランを事業所、対象者に提案することは有効に機能したと言える。上記した点だけではなく、これら研修プランの提案・実行により、事業主にとっては、うつ病等で休職している人の受け入れ方法を安心して計画的に検討できることから、うつ病の理解を促す事業主支援につながったと考えられる。

5 引用・参考文献

- 1) 独立行政法人高齢・障害者雇用支援機構 障害者職業総合センター 調査研究報告書NO.73 「職業リハビリテーションにおける課題分析の実務的手法の研究」、2006.3、17頁
- 2) 独立行政法人高齢・障害者雇用支援機構 障害者職業総合センター 調査研究報告書NO.64 「精神障害者等を中心とする職業リハビリテーション技法に関する総合的研究（活用編）」、2004.3
- 3) 独立行政法人高齢・障害者雇用支援機構 障害者職業総合センター 調査研究報告書NO.57 「精神障害者等を中心とする職業リハビリテーション技法に関する総合的研究（中間報告書）」、2004.3
- 4) 武藤香織・勿田文記「うつ病等の方に対する職場復帰支援プログラムにおけるワークサンプル幕張版の活用とその効果」、日本職業リハビリテーション学会第34回大会講演予稿集、96頁、2006
- 5) 勿田文記・岡本ルナ「企業メリットを指向した事業主支援の考え方とその技法」、第14回職業リハビリテーション研究発表会論文集、2006