

中高年齢障害者の雇用安定と雇用促進の現状と課題

－雇用に関する事業所実態調査及び聴き取り調査から明らかになったこと－

○沖山 稚子（障害者職業総合センター事業主支援部門 主任研究員）

佐渡 賢一・澤山 正貴（障害者職業総合センター事業主支援部門）

1 はじめに

少子化・高齢化の進展に伴い、働く障害者や仕事を求める障害者の高齢化が目を惹く状況となっている。しかし中高年齢障害者の就業には就職・働き方・退職など種々の問題が伴っている。

報告者が地域センターのカウンセラーとして勤務した頃に、現場で得た問題意識は2点ある。一つは中高年齢障害者の就職の難しさ、もう一つは障害者雇用に関し事業所に求められる配慮の範囲はどこまでかというものである^{注1)}。

我が国の高齢化が一層進展することを考えると、障害のある高齢従業員の雇用問題について考えるべき機会が多くなると思われる。これまでも、「知的障害者の加齢現象」のような特定の障害種類に焦点を当てた研究¹⁾や、障害者の加齢と疲労の関係をとり扱った研究^{2) 3)}などの取り組みがみられるが、就業の現場である企業における中高年齢の障害のある従業員の雇用問題に焦点を当てた研究は少ない。

報告者は、その少数の例の1つである東京都労働研究所が約20年前に実施した「中高年障害者の就労と生活に関する調査⁴⁾」を踏まえつつ、上記の視点から中高年齢障害者問題に関する研究を進めている。本報告ではその概略を紹介する。

2 調査の種類と概要

研究の中心は中高年齢障害者の雇用実態を知るために実施した2回にわたる郵送調査と訪問聴き取り調査である。

(1) 事業所実態調査（第1回郵送調査）

障害者雇用に関する事業所の意識、姿勢を明らかにする目的で調査した。調査の概要は次のとおりである。

①調査項目

- ＊雇用が可能と思われる障害の種類、雇用が難しいと思われる障害の種類は何か。
- ＊採用にあたり年齢を考慮するか。する場合その年齢は何歳くらいまでか。
- ＊中高年齢障害者の採用を懸念する理由は何か。
- ＊従業員の中高年齢化に対する配慮や対策は何か。

②方法、時期

方法：調査票による郵送調査（無記名式）
調査時期：2008.9

回答負担を考慮して調査票はA3判裏表1枚におさめた。

③調査対象事業所と回収率

宮城、東京、愛知、兵庫、広島、福岡の雇用開発協会の会員事業所合計約7,120社を対象とし、2,178社（30.6%）の回答を得た。

(2) 中高年齢障害者の就業実態（個別）調査（第2回郵送調査）

障害のある中高年齢従業員の就業実態を明らかにするために、第2回の郵送調査を実施した。調査の概要は次のとおりである^{注2)}。

①調査項目

- ＊受障の時期、性別、年齢、障害種類、生活状況
- ＊採用経路、仕事内容、勤続年数、勤務形態、就業時間数、収入、その他の収入の有無、通勤方法、通勤に要する時間
- ＊職業生活に対する配慮や工夫

②方法、時期

方法：調査票による郵送調査（無記名式）
調査時期：2009.3

③調査対象事業所と回収率

(1)の調査で訪問調査に応じると回答のあった607社を対象とし、375社（61.8%）の回答を得た。

(3) 聴き取り調査

郵送調査での把握不足を補い、新たな問題意識を醸成するため、同意を得た事業所を訪問し、障害のある従業員と事業所担当者からの聴き取り調査を研究期間を通して実施した。

①方法：事業所訪問による聴き取り調査

②対象事業所数（目標）

40事例程度を目標に実施しており現在に至る。

3 調査の結果から

(1) 中高年齢障害者の採用に関する事業所の意識

第1回調査回答事業所の属性は次のとおりである（図1）。

採用にあたり事業所が困難と考える障害としては「視覚」、「精神」、「知的」と回答した事業所が約7割と、内部、下肢、上肢を大きく上回った（図2）。

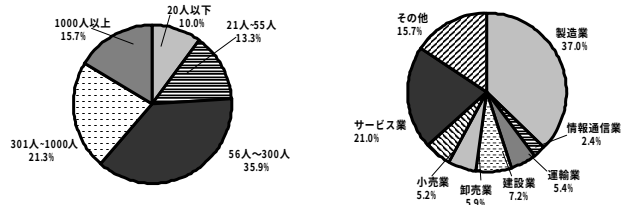


図1 事業所の総従業員数(左)と業種(右)

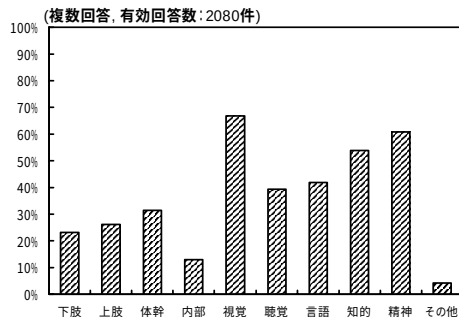


図2 雇用困難とされる障害種類

事業所に対する第1回郵送調査において、雇用可能と回答された障害の種類と実際に雇用している障害の種類はほぼ同様の比率であった(図3)。

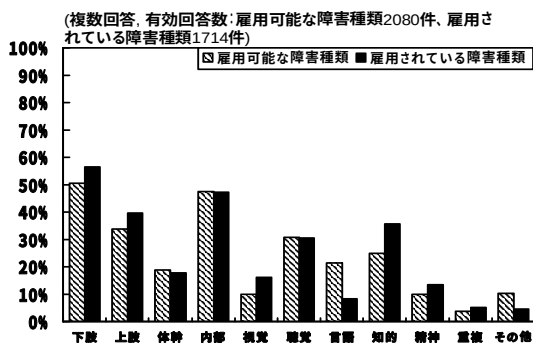


図3 雇用可能な障害種類と雇用されている障害種類

採用時点での年齢への考慮について、時点間比較を比較可能な東京において行くと、20年前より緩和されたものの、まだ約3割が採用可能な年齢として「45歳まで」をあげた(図4)。また、中高年齢障害者を雇用した経験の有無による意識の差をみると、経験のない事業所は経験のある事業所に比して年齢を考慮する傾向が強く、25ポイントの差が認められた(図5)。

45歳以上の障害者を採用する(したい)理由では、職歴等から就業能力を見込みやすいこと、非障害者や若年者の求人が困難であること、処遇(賃金、嘱託採用、労働組合不加入など)の設定や、雇用調整が容易であることが事業所訪問による聴き取り調査等から窺われた。

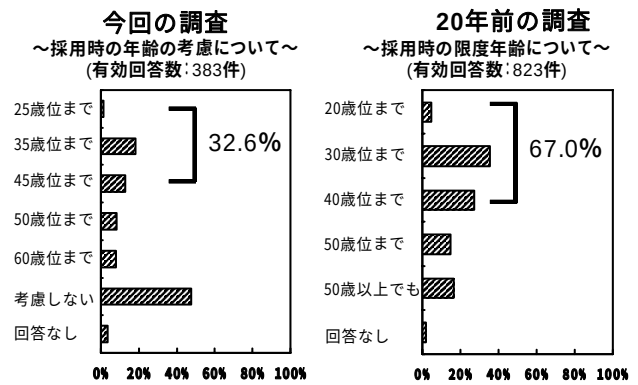


図4 東京都 20年前の調査との比較

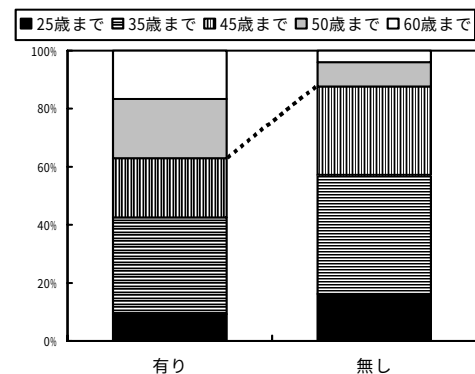


図5 中高年齢障害雇用の経験の有無による採用時の年齢考慮:有効回答による構成比(点線は採用可能な年齢が45歳未満と答えた割合を示す)。(年齢を考慮すると回答した48%の事業所について)

(2) 雇用されている中高年齢障害者の実態

第2回郵送調査の回答に表れた中高年齢障害者の従業員は、採用前に受障した者が61.6%、男女比は3対1、平均年齢は54.3歳(年齢の範囲:45~78歳)であり、障害種類は多い順に、内部、下肢、聴覚、知的、上肢となっていた。85%の者が家族と同居し、通勤時間は30分以内の者が50%と短時間通勤であった。82%の者が30時間以上勤務で、61%の者が400万円未満の税込み年収で、賃金以外他の収入(年金、生活保護等)がある者は75%あった。規模別、業種別の分布は表1のとおりである。

受障時期の採用前後別、および障害種類別にみると、処遇(税込み年収(図6)、勤務形態)や仕事内容、配慮事項に差異がみられた。

表1 事業所規模別、業種別の従業員分布

	製造業	情報通信業	運輸業	建設業	卸売業	小売業	サービス業	その他	無回答	合計
55人以下	15	0	1	0	3	1	10	13	0	43
56人-300人	41	2	10	6	7	3	29	16	2	116
301人以上	41	1	10	1	6	15	28	25	3	130
無回答	0	0	0	0	0	0	0	0	19	19
合計	97	3	21	7	16	19	67	54	24	308

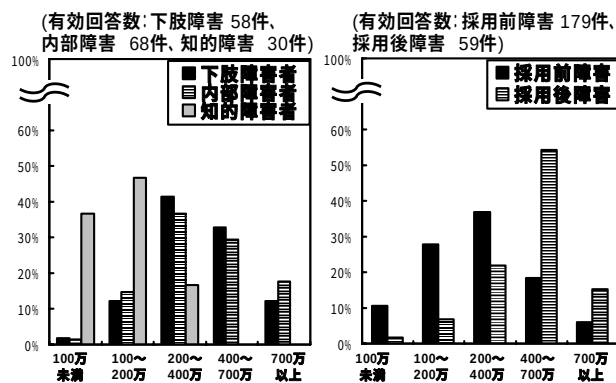


図6 (左)障害種類別「税込み年収」

(右)受障時期の採用前後別「税込み年収」

(3) 中高年齢障害者を雇用している事業所の実態

中高年齢障害者の雇用促進にあたり事業所が要望することは、事業所規模により差異がみられ、301人以上では「雇用率上の優遇制度」、55人以下では「助成金の増額」「助成金手続きの簡素化」を要望する回答が上位であった(図7)。

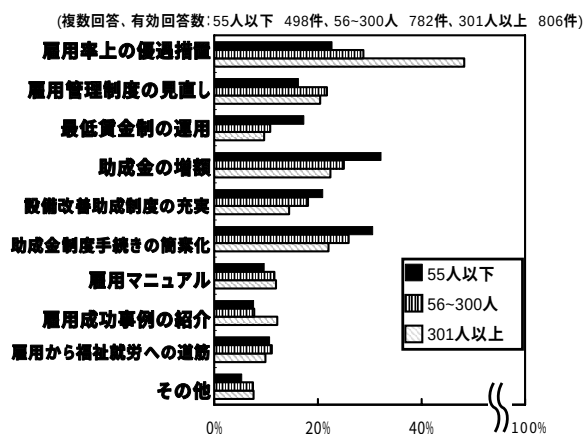


図7 中高年齢障害者の雇用促進に必要なこと

中高年齢化することで生じる問題は従業員全般と障害者で異なるのだろうか。この点について事業所に問うたところ、両者の差異はほとんどなく、「体力が低下する」「作業中の事故や怪我」「とくに問題は生じていない」とする回答がそれぞれ約3割であった。

中高年齢化に対する就業上の配慮事項においても両者の差異はなく「とくに配慮していない」が最も多く、従業員全般では「配置転換をする」(21%)が、障害者では「体力を要する作業を減らす」(21.9%)がこれに次いでいる。

中高年齢障害者を採用する時の懸念と障害者が中高年齢化することで生じる問題に注目して比較したのが次の図8である。採用時に「体力・健康面を心配する」が約7割と高かったことに比して、実際に採用されている中高年齢障害者の体力低下を問題とする回答は約3割と低かった。

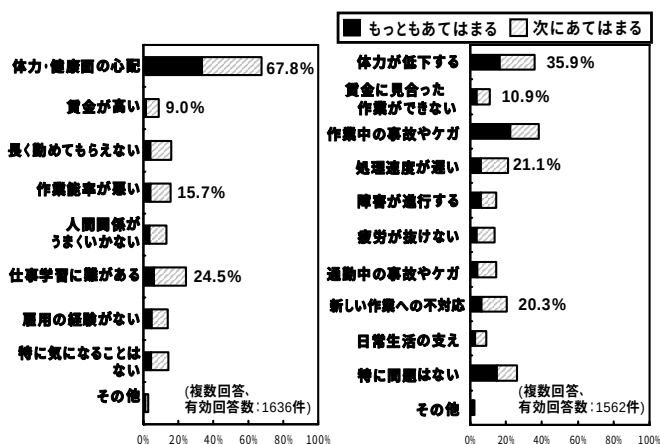


図8 中高年齢障害者を採用する時の懸念(左)と

障害者が中高年齢化することの問題(右)

(4) 中高年齢障害者の加齢・退職を巡る課題

障害者が就職、職場定着し、働き続けることに伴い加齢により生じる問題に直面することになるが、その中には一般的な高齢化の問題としては扱えない、障害があるが故に発生・深刻化する問題もあるのではないかと。更にその問題の所在が知られていない場合、特段の調整をせずにおくことで、安定雇用が危ぶまれる事態に陥る可能性も考えるべきではないか。この点につき、聴き取り調査等を通して得られた知見を交えて述べる。

聴き取り調査で日常生活の支援の状況を尋ねたところ、親、兄弟の支援があることが、多くの事例に共通していた。障害のある従業員の加齢に伴い、彼らの親たちの超高齢化や死去の可能性が高まり、兄弟の家族構造も変化すると危惧される。このような例が示すように、職場での作業に支障がなくとも日常生活の環境が大きく変わり就業中断に至る可能性は否定できない。周辺の支援者がいない状態で就業継続ができていた場合はどういう工夫・配慮をしているのか、また円滑に退職した場合は何を留意したかなど、決定的なトラブルを回避するための情報について充実させる余地がある。

障害のある従業員の退職を巡り事業所との紛争が裁判に発展した例があったことも、研究活動の一環で参加した事業所研修で聞いている。極端な例は稀であるとしても、退職を巡る緊張は大なり小なりつきまとうだろうから、問題の所在と留意点に関する情報と事例の共有が進むことも有用と思われる。

4 まとめ

本研究では、様々なアプローチが可能な中高年齢障害者の雇用問題の中から、事業所における雇用問題の把握を試みた。特定の障害の種類に着目することはせず、全障害種類を視野に入れ、出生時から障害がある者の加齢に伴う問題と、途中で障害を受け

た中高年齢者の問題の双方を対象とした。これまで述べた結果をまとめると次のとおりである。

(1) 中高年齢障害者の就職の難しさ

東京の調査結果によると、20年前との時点間比較では採用時の年齢への考慮は緩和されており、意図的に中高年齢の障害者を採用する事業所があることも聴き取り調査から認められた。一方、3割強の事業所は採用可能な年齢を45歳までと回答した。中高年齢の障害者を雇用した経験のない事業所ではこの意識が強く、25ポイントの差があったことは見逃せない。

(2) 中高年齢障害者は多種多様である

受障時期の採用前後別、および障害種類別の処遇（税込み年収、勤務形態）や仕事内容、配慮事項に差異がみられた。また、これらのカテゴリー内の多様性も認められた。例えば、知的障害者については加齢現象が早く現れるという知見が多いが、実際に会って聴き取りをした知的障害のある高齢従業員の何人かは、体型や肌艶などの外見から暦年齢より若々しくみえた。作業内容や生活環境、食生活によっては「知的障害者の加齢現象は早い」とする定説は不可避ではないことを示唆するものであった。

(3) 高齢障害者を雇用する事業所に求められる配慮

郵送調査からは中高年齢障害者に対する配慮や負担について、目立った傾向は見出せなかったが、事業所聴き取りや専門家ヒアリングから少なくない事例を確認した。また、従業員が高齢化、または長期就業することで生じる変化に早めに対処すれば、円滑な職業生活の終了に至るのではないかと予感させる例もあった。確認できた例は少なく、なお事例と分析の蓄積を進める余地がある。

(4) 新たな問題意識

○経験の有無の影響

採用経験の有無が不安感や懸念に影響することが調査結果から示唆された。採用前の懸念と採用している従業員への懸念の間に差異がみられたこと、採用時の年齢に対する考慮が中高年齢障害者の雇用未経験事業所の方が強いことをみると、雇用経験の有無がこれらに与える影響は少なくないと思われる。

○中高年齢の障害者を採用する（したい）理由

職歴等から就業能力を見込みやすいこと、非障害者や若年者の求人が困難であること、処遇（賃金、嘱託採用、労働組合不加入など）の設定や、雇用調整が容易であることが聴き取り調査等から明らかになった。

5 おわりに

中高年齢化することで生じる問題や対策に関し、従業員全般と障害者で事業所の回答状況に差異はほとんどなかった。他方、聴き取り調査においては無意識に対策を講じているケースが認められるとともに、障害の進行や二次障害の併発による体調不良と就業継続のジレンマ等を明かされるケースも経験した。後者については、必ずしも全体的な傾向として把握されない事項であっても、中高年齢障害者の雇用問題に関連する重要な問題が存在することを示唆するものと考えている。これらの点を通して、中高年齢障害者の雇用問題には高齢者問題全般としては扱えない部分が存在するとの感を強くしている。また、今回行った聴き取りでは退職、職業生活の終了に関する話題や課題にも接した。今後の高齢化の更なる進展に伴い、こうしたことに直面する可能性は少ないとはいえない。この段階を視野に含めた現状把握、事例の収集・検討も中高年齢障害者の雇用促進と雇用安定に大きく貢献するのではないかと考える。

中高年齢障害者の雇用問題は高齢者の雇用問題、障害者の雇用問題それぞれの方向からの研究から類推されるきらいがあるが、固有の問題が少なからず存在するものと思われる。今回はその一端を提示したにとどまるが、今後様々なアプローチからの取り組みを通して、その解明が進むことが期待される。

【注】

注1) 2点目の問題意識の元となったのは、事業主から聞いた話である。「家族が高齢化、死亡して身寄りがいない障害従業員の死に水をとった」、「お墓を立てた」など、自社で雇用した障害者の一生を面倒みたという例や、障害者が高齢化して作業能力が低下し、以前のように作業処理できなくなったが、辞めてくれとは言えず困っているという例があった⁵⁾。

注2) 調査の対象は事業所。

【参考文献】

- 1) 高齢・障害者雇用支援機構：調査研究報告書№31「障害者の加齢に伴う職業能力の変化に関する実態調査報告書」、1998
- 2) 高齢・障害者雇用支援機構：資料シリーズ№7「障害者の高齢化と疲労に関する基礎研究」、1993
- 3) 高齢・障害者雇用支援機構：研究調査報告書№74「障害者の作業と疲労」、1982
- 4) 東京都労働研究所：「中高年齢障害者の就労と生活に関する調査」、1990
- 5) 高齢・障害者雇用支援機構：「第16回職業リハビリテーション研究発表会論文集」、2008、p116

中小企業の雇用促進に向けた支援ツールの作成

○秦 政（株式会社アドバンテッジリスクマネジメント 顧問）

遠藤 和夫（社団法人日本経済団体連合会）・佐藤 健志（日本商工会議所）・

藤田 顯（株式会社ビジネス・チャレンジド）・木幡 一哉（株式会社大洋メンテナンス）・

比留間 誠一（青梅公共職業安定所）・山科 正寿（千葉障害者職業センター）・

小林 信（全国中小企業団体中央会）・佐藤 容右（社労士サトー診断所）・佐藤 珠己（厚生労働省）

1 はじめに

我が国の民間企業の障害者雇用は着実に進展してきているが、中小企業の雇用は依然低い水準で推移しており、特に100人～299人規模の企業においては、平成20年6月の実雇用率が1.33%と最も低い水準にある。（従業員56人以上の民間企業全体の実雇用率1.59%）

加えて、平成20年12月の障害者雇用促進法の改正により、障害者の雇用義務がある事業主のうち、常用雇用労働者が300人以下の事業主も、平成22年7月以降、順次障害者雇用納付金の納付対象となるため、今後中小企業における障害者雇用をこれまで以上に推進していく必要が生じている。

さらに、昨年秋以降の経済の悪化により、障害者の雇用環境は厳しさを増しており、特に障害者雇用の経験のない（あるいは浅い）中小企業に対しては、障害者雇用の視点や体制、雇用環境整備等に対する認識を深めるためのアプローチを行うとともに、障害者雇用のためのノウハウを普及する支援を積極的に行う必要があると考えられる。

こうした状況を踏まえ、独立行政法人高齢・障害者雇用支援機構は、委員会を設置し、中小企業の障害者雇用に対する負担感や不安感を軽減し、雇用に取り組むきっかけづくりとするツール、「企業用自己診断チェックシート（仮称）」、「中小企業における障害者雇用に係るQ&A集（仮称）」を現在作成しているところである。

2 企業用自己診断チェックシート（仮称）の概要

(1) 目的

企業用自己診断チェックシート（仮称）（以下「チェックシート」という。）は、企業が障害者雇用を進めるにあたり、どのような認識を持っているか、

どのような準備をしているかを自ら点検し、整理するためのものである。チェックシートの結果を一つの参考資料とし、その後さらに情報収集したり支援機関と相談するなど、より具体的な解決方法の検討に役立てることを目的としている。

作成にあたっては、事業主、支援機関担当者、行政担当者等で構成する開発部会で検討し、企業における試行を経ている。

(2) 構成

チェックシートは、「Ⅰ障害者雇用への理解」、「Ⅱ障害者の職務の選定・労働条件の検討」、「Ⅲ障害者の募集・選考・採用」、「Ⅳ職場環境の見直し、社内の意識向上、障害者の職場定着」の四領域から構成され、合計30の質問が設定されている（表1参照）。

各領域の質問を「知識・認識」レベル、「方針・計画策定」レベル、「具体的行動」レベルの三段階に分け、チェック終了後は、どの領域のどのレベルに課題があるかわかるようにした（図1参照）。

手引きでは、後述の「Q&A集」の課題に応じた参考箇所を紹介し、チェックした結果が次のステップにつながるようになっている。

3 中小企業における障害者雇用に係るQ&A集（仮称）の概要

(1) 目的

障害者雇用の経験がない（あるいは経験の浅い）企業が障害者雇用に取り組もうとする場合、担当者から「何から手をつければよいのかわからない」、「障害者が従事できる仕事が思い浮かばない」、「社員の理解が得られるか心配である」など様々な疑問や不安の声が聞かれる。これらの企業において障害者雇用を進めていくためには、こ

表1 企業用自己診断チェックシート(仮称)の質問項目案(一部)

I 障害者雇用への理解	
Q1	法律によって、障害者を社員の一定率以上雇用しなければならないことを知っている。
Q5	社員に対し、自社の障害者を雇用する方針を周知している。
II 障害者の職務の選定・労働条件の検討	
Q9	既存の職務では障害者の対応が困難と思える場合には、新たな職務を創り出す必要があることを理解している。
Q12	自社では、障害の状況によって、雇用形態や労働時間などを柔軟に設定することができる
III 障害者の募集・選考・採用	
Q17	障害者を募集・採用する際に公的機関からどのような助成(支援)が受けられるか理解している。
Q21	ハローワークに求人を出したり、ホームページに求人広告を掲載するなど募集活動をしている。
IV 職場環境の見直し、社内の意識向上、障害者の職場定着	
Q25	障害者の職場定着のためには、障害者雇用を支援する機関と連携することも必要であることを理解している。
Q28	自社で雇用する障害者について、配置予定部署をはじめとした社内全体の理解を深める取り組みをしている。

領域		企業の対応			領域別 集計
		知識・ 認識	方針・ 計画策定	具体的 行動	
理 雇 I 解 用 障 へ 害 の 者	Q1	○			5 / 7
	Q2	○			
	Q3		○		
	Q4		○		
	Q5		×		
	Q6			○	
	Q7			×	
件 定 職 II の ・ 務 障 検 労 の 害 討 働 選 者 条 の	Q8	○			4 / 8
	Q9	○			
	Q10	×			
	Q11		○		
	Q12		○		
	Q13			×	
	Q14			×	
用 選 の III 考 募 障 ・ 集 害 採 ・ 者	Q15			×	3 / 7
	Q16	○			
	Q17	○			
	Q18		×		
	Q19		×		
	Q20		×		
	Q21			×	
の 識 直 IV 職 向 し 職 場 上 ・ 場 定 ・ 社 環 着 障 内 境 害 の の 者 意 見	Q22			○	2 / 8
	Q23	○			
	Q24	○			
	Q25	×			
	Q26		×		
	Q27		×		
	Q28		×		
対 応 別 集 計	Q29			×	
	Q30			×	
対応別集計		8 / 10	4 / 11	2 / 9	

図1 企業用自己診断チェックシート(仮称)採点表(案)

れら担当者の持つ疑問や不安に対して具体的な解決方法を示していくことが必要と考えられる。

「中小企業における障害者雇用に係るQ & A集(仮称)」(以下「Q & A集」という。)は、障害者雇用の経験のない(あるいは経験の浅い)中小企業の事業主が障害者雇用に取り組む際に生じやすい課題などを解決できるよう、企業が抱きやすい疑問や不安と課題解決の具体的方策を示した企業担当者向けのQ & A方式の障害者雇用マニュアルとして作成している。

なお、作成にあたっては、事業主団体担当者、企業支援実務者、行政担当者で構成する作成委員会を設置し、全体構成、Q(質問)とA(回答)の内容等について検討した。

(2) Q & A 集の構成

企業が障害者を雇用する際に取り組むべき事項を「取りかかり」、「受け入れのための準備」、「採用活動」、「職場定着のための雇用管理」というステップで捉え、次の7領域に区分して30のQ(質問)と回答(A)を設定した(表2参照)。

- I 障害者雇用の理解
- II 社内意識の向上
- III 職務の選定・開発
- IV 職場改善
- V 労働条件の整備
- VI 採用活動
- VII 支援機関・支援制度の活用
- VIII その他

(3) Q & A 集の特徴

イ 企業からの幅広い疑問に応える

雇用経験のない企業が準備もせず障害者を雇用

しても上手くいかない場合が多い。社内啓発、受け入れ部署・従事する職務の選定、職場の改善、労働条件の決定、採用活動の方法等障害者雇用を進めていく際に企業が取り組むべき基本的事項を幅広く取り上げ、具体的対応策を示し、障害者雇用の取り組みの基本的流れを理解できるようになっている。

ロ 見やすく、分かりやすい

図表やイラストを多用すること、写真を用い具体的事例を掲載すること等で障害者雇用に馴染みのない企業担当者にも見やすく、分かり易い内容を心がけた。

ハ 具体的ノウハウを示す

障害者向け職務開発の方法、社内啓発の取り組み方法などについて課題解決に直結する具体的なノウハウを示した。

ニ 企業用自己診断チェックシートとの併用

前述の「チェックシート」において企業自らが障害者雇用に関する準備状況を把握した後、Q & A集を用いて課題の改善が図られるよう、チェックシートの実施手引きにQ & A集の活用方法に関する説明を加えた。

4 おわりに

「チェックシート」、「Q & A集」については、今年度中に完成、配布できるように検討を進めている。これらのツールが中小企業の雇用促進の一助になれば幸いである。

表2 中小企業における障害者雇用に係るQ & A集(仮称)の全体構成案

領域	解説事項	具体的な設問(Q)の例
1. 障害者雇用の理解	雇用事例の把握	Q1 ◆障害者雇用と言われても障害者が働いている姿をイメージできません。戦力として育てくれるのでしょうか？
	障害者雇用率制度	Q2 ◆なぜ障害者雇用を進める必要があるのでしょうか？
	障害者雇用納付金制度	Q3 ◆障害者雇用が進んでいない企業は納付金を納めなければならないと聞いたのですが、納付金とは何でしょうか？
	障害の確認と手帳制度	Q4 ◆障害者であることの把握・確認はどのように行うのでしょうか？
	障害者雇用を進める手順	Q5 ◆初めて障害者雇用に取り組むことになりました。何から手をつけどのように進めればよいのでしょうか？
2. 社内意識の向上	経営者の理解	Q6 ◆経営者として障害者雇用をどう考えていけばよいのでしょうか？
	受入部署の理解	Q7 ◆ある部署に障害者を配置しようと考えていますが、従業員の不安感が大きく前向きに考えてもらえません。従業員の理解を得るためにはどのようにすればよいのでしょうか？
	社内コンセンサスの形成	Q8 ◆社内全体に障害者雇用への関心が薄いように感じます。社員の関心を高めるにはどうすればよいのでしょうか？
3. 職務の選定・開発	職務内容(既存の職務から選ぶ)	Q9 ◆障害者をどのような職務に従事させたらよいのでしょうか。
	職務内容(障害者向け職務を作る)	Q10 ◆当社の社員の大半は資格や専門技術が必要とする専門職なので障害者を雇用することが難しいと思います。
4. 職場改善	社内のバリアフリー化	Q11 ◆障害者を受け入れても社屋や工場のバリアフリー化が進んでいません。
	職場の安全	Q12 ◆障害者を雇用した場合、怪我や事故が心配です。
	障害特性に応じた職場改善	Q13 ◆聴覚障害者を雇用した場合コミュニケーションはどのようにとればよいのでしょうか。同僚の社員は手話を学習する必要はあるのでしょうか。
		Q14 ◆人工透析を受けるようになった従業員がいます。どのようなことに配慮すればよいのでしょうか。
		Q15 ◆ペースメーカーを装着している従業員がいます。どのようなことに配慮すればよいのでしょうか。
		Q16 ◆てんかんの社員がいます。どのようなことに配慮すればよいのでしょうか。
	治具の開発や支援機器の整備	Q17 ◆視覚障害者や肢体不自由者のための支援機器があると聞きました。どのようなものですか。
	相談・指導体制の整備	Q18 ◆障害を持つ社員の雇用管理について、人事部署と配置部署の役割分担はどのようにしたらよいのでしょうか。
5. 労働条件の整備	雇用形態	Q19 ◆障害者を雇用する場合は正社員で募集しなければならないのでしょうか。
	勤務時間	Q20 ◆一般の社員と同じ勤務時間を設定しなければならないのでしょうか。
	賃金	Q21 ◆賃金の額はどのように考えればよいのでしょうか。一般社員と同じ賃金を設定しなければならないのでしょうか。
6. 採用活動	ハローワーク求人による募集活動	Q22 ◆ハローワークに求人を出しても当社に合う障害者からの応募がありません。
	人材確保のための連携機関	Q23 ◆どのような支援機関に相談すれば人材を確保することができますか。
	選考方法	Q24 ◆当社では採用にあたり面接と学科試験を行っていますが、障害者を採用する場合も同じ方法でよいのでしょうか。
	面接時での確認事項	Q25 ◆採用面接ではどのようなことを確認したらよいですか。
	採用基準	Q ◆採用基準はどのように考えたらよいのでしょうか。健常者と同じでよいのでしょうか。
	募集から採用において活用できる支援制度	Q27 ◆募集から採用にあたり活用できる支援制度はありますか。またどこに問い合わせればよいのでしょうか。
7. 支援機関・支援制度の活用	支援機関の名称と役割	Q28 ◆障害者を雇用する場合に相談や支援を行ってもらえる機関があると聞きました。どのような機関があるのでしょうか。
	支援の概要と窓口	Q29 ◆障害者を雇用する場合に助成金の受給など制度を利用できると聞きました。どのような制度がありその窓口はどこですか。
8. その他	障害者であることの確認	Q30 ◆障害者と思われる社員が在籍していますが本人に確認してもよいですか。また障害者の手帳の交付を受けていない場合、手帳申請を勧めてもよいですか

「精神障害者雇用促進モデル事業」中間報告

ー精神障がい者の雇用拡大に向けた職域開拓とサポート体制の整備ー

○室木 謙司（株）かんでんエルハート 高槻フラワーセンター 主任/第2号職場適応援助者）
中井 志郎・有本 和歳・西本 敏・由良 久仁彦（株）かんでんエルハート）

1 かんでんエルハートの概要

当社は、大阪府（24.5%）、大阪市（24.5%）、関西電力株式会社（51%）の共同出資により平成5年12月9日（障害者の日）に設立した特例子会社である。現在の従業員数は161名。知的障がい者50名、肢体不自由者26名、視覚障がい者10名、聴覚障がい者8名、内部障がい者5名、精神障がい者10名、健常者52名（うち関西電力出向者21名）で、花卉栽培・花壇保守、グラフィックデザイン・印刷、IT関連業務、商品箱詰め・包装、メールサービス（郵便物・社内連絡便の受発信業務）、ヘルスマッサージ、厚生施設受付業務にそれぞれ従事している。

2 精神障害者雇用促進モデル事業の概要

当社では、平成21年5月1日より厚生労働省より「精神障害者雇用促進モデル事業」を受託した。これは就労の進んでいない精神障がい者雇用を实践・検証し、精神障がい者雇用についての適正なノウハウ等を習得して、精神障がい者雇用促進および定着化を図ることを目的としたプロジェクトである。当社においても今回のモデル事業を受託する以前では雇用4名（うち1名が休職中）と他の障がいと比較して雇用が進んでいなかったため、さらに雇用を拡大する意味も含めて今回のモデル事業の募集に応募し委託を受けることになった。

(1) 当社における事業の概要

①事業実施期間

平成21年4月1日から平成23年3月31日

②採用人数

平成21年9月末までに3名以上雇用

平成22年4月末までに3名以上雇用

③雇用形態

採用後3ヶ月のトライアル雇用の後、本事業期間においては契約社員として雇用。契約期間は1年単位。

④就業場所

採用後当面は大阪府高槻市上牧町にある、高槻フ

ラワーセンターにて就業。なお本人の適性を見た上で、住之江ワークセンター（大阪市住之江区）、ビジネスアシストセンター（大阪市北区：関電ビル18階）での就業も考慮する。

⑤就業時間

本事業期間中においては、原則6時間／日とするが、個々の状態により勤務時間については4時間から7時間40分の間でそれぞれ決定する。

⑥職務内容

採用後においては、主に農業（野菜等の栽培・加工および販売に係る業務）部門に就業させ、生きる力、働く力のアセスメントを行う。またアセスメントの後、本人の適性を考慮した配置転換もある。

(2) 職場におけるサポート体制の整備

当社においては今回のモデル事業を推進する以前から様々なサポート体制を整備してきた。特徴的なものとしては第2号職場適応援助者の大量配置である。12名の援助者を各職場に1名以上配置し、課題を抱える従業員に対し、集中支援の取り纏め役となって活躍している。また外部の精神科医にもサポートをお願いし、月1回のメンタルヘルス懇談会（所属長、第2号職場適応援助者などへの教育を目的とする）やメンタル面での問題をもつ従業員に対してのカウンセリングを実施している（図1）。

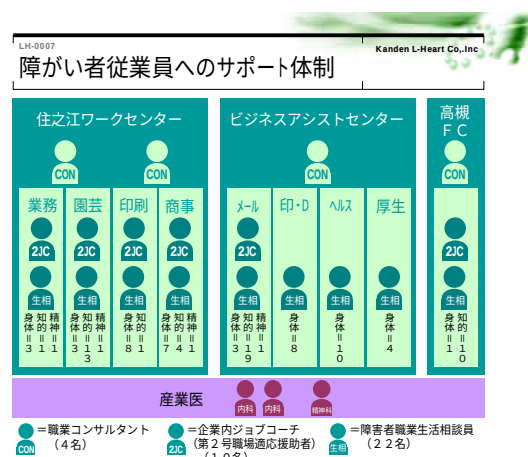


図1 従来のサポート体制

今回、精神障がい者を雇用するにあたりさらにサポート体制を強化する必要があった。従来の第2号職場適応援助者と所属長を中心とした支援体制では、当社の支援体制がボリュームあるとはいえ、それぞれ本来業務との兼務では継続的で安定したサポートが困難であると予想された。そのため今回、専門の知識を有する精神保健福祉士、臨床心理士を採用した。2名については精神障がい者の就業する高槻フラワーセンターに駐在とし、常時カウンセリングできる体制を構築した(図2)。

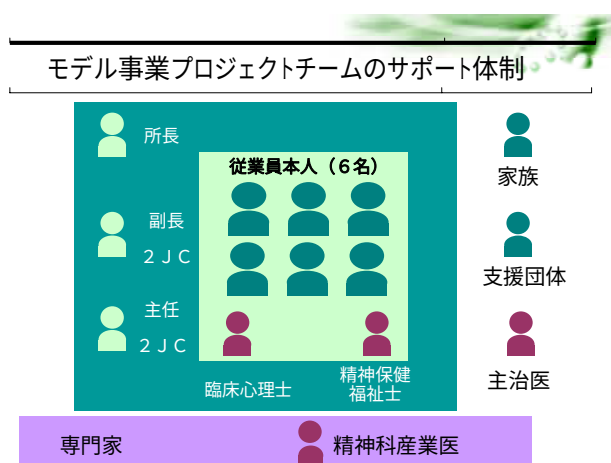


図2 今回のサポート体制

(3) 精神障がい者の特性に応じた職域の開拓

今回のモデル事業を推進するにあたり当社では精神障がい者の就労、配属先については既存業務内での配置ではなく、新たにに事業を立ち上げその中でグループ就労をすることを決定した。モデル事業を受託する以前の4名の精神障がい者を有する従業員については、4つの既存業務の各部門に1名ずつ配属としたが、職場内で同様の障がいを持つものがひとりしかいないという孤独感や、他の従業員とのトラブルが発生し、所属長や職場の第2号職場適応援助者による集中支援をおこなっても成果があまり上がらなかったという経験があり、他社への視察、調査からでもグループ就労が比較的安定しているという結果から当社においてもグループ就労を取り入れることとなった。

また、新規事業となる農業部門については、当社では園芸部門があり、花卉の栽培や花壇管理、貸し農園事業などを展開してきたこともあり、農業関係への進出については数年前より調査検討を重ねてきた懸案事項であった。さらに高槻フラワーセンターの地元高

槻市からも遊休耕作地の利用についての依頼があり、農業関連への進出へ条件が整いつつあった。また農業関係を業務とする障がい者雇用企業への視察の結果、農業が精神障がい者にとって特性に合った業務であると再認識できたため、新規事業として立ち上げることとした。(用地の取得等交渉については別にプロジェクトチームを設置している) 現段階では法律の関係で生産・販売まではできていないが小規模ながら畑を作り、野菜の作り方などを勉強、作業をしている。

3 実際の取組み状況について

(1) 採用選考から採用へ

今回の精神障がい者の採用については職安などを通じての公募による募集を行った。募集期間は7月6日から27日までの間。51名の応募があり8月5日の一次選考では適性評価・筆記試験・面接を行い、21日の2次選考では自己申告書記入・実習・面接を行った。選考の結果3名以上採用の公募に対して6名の内定を出した。採用の6名の内訳は男性4名、女性2名、症状は統合失調症4名、うつ病1名、広汎性発達障害1名、年齢は23歳から38歳となっている(詳細は表1参照)。高槻フラワーセンターから自宅が近い人がほとんどで遠い人でも1時間少しの通勤時間となっている。雇用形態は9月1日の採用開始から3ヶ月間についてはトライアル雇用としての採用。12月から本事業期間終了までは契約社員とする。勤務時間はトライアル雇用の間は8時50分から13時50分までの4時間勤務とし、契約社員となってからは個々の状況を考慮しつつ8時50分から15時50分の6時間勤務を目安とする。

表1 採用者6名について

	年齢	性別	障がいの種類
Aさん	38	男性	統合失調症
Bさん	37	男性	うつ病
Cさん	31	女性	統合失調症
Dさん	30	男性	統合失調症
Eさん	29	女性	統合失調症
Fさん	23	男性	広汎性発達障害

(2) サポート体制の構築

8月から精神保健福祉士を採用。10月から臨床心理士を採用し、2名によるカウンセリング体制を構築し、今回の6名以外にも不調をきたす従業員に対してカウンセリングを実施。日常のサポートについては以下のとおりである。

- ①朝の5分間面談・・・睡眠、食事、服薬、疲労度など
- ②個別カウンセリング・・・1回 30分 1日 1～2名
- ③メンタルヘルスケア・・・月1回、ストレスチェックや心の病について懇談
- ④社会生活技能訓練・・・月1回、対人関係能力などの技術を身につける
- ⑤集団精神療法・・・月1回、自分や他者の経験や苦悩を語り、聴くことにより相互により良い病気との付き合い方を考える。
- ⑥ブラッシュアップ会議・・・月1回、各当事者の課題についてアセスメントし行い対応策などを検討する。

上記の日常のサポートの他に精神科産業医と面談(9月に2回実施)やヘルスキーパー(当社社員:視覚障がい者)によるマッサージも実施。農業関係の施設見学やパソコン研修など社内教育も合わせて実施。

さらに他の従業員向けに精神障がいへの理解促進を図るため研修リーフレットを2種類(①精神障がいと精神疾患について②精神障がい者とのコミュニケーションについて)作成し、10月より精神保健福祉士、臨床心理士を講師として社内教育を実施。なお理解が難しい知的障がい者を有する従業員についてはさらに解かり易いリーフレットを作成。

また社外講師による精神障がいに関する講習会も実施する。年4回程度実施予定である。

社内だけでなく社外サポーターとして支援機関や主治医、家族との連携をはかり、スムーズでより肌理細やかな支援が行えるようネットワーク体制を構築していく。

(3) 職場環境の整備

①執務室の整備

従来の高槻フラワーセンターの執務室では手狭となったため会議室を改造し執務室とし、グループ就労できる環境を整備。



執務室

②休憩室・カウンセリングルームの整備

高槻フラワーセンターの既存設備を改修し、休憩・カウンセリングの部屋として整備。



カウンセリングルーム

執務室やカウンセリングルームの床の色、レイアウトなどは精神保健福祉士の意見を取り入れて、暖かく落ち着いた雰囲気となるよう配慮した。

さらに充実した環境づくりとして五感を癒す配慮として、絵画(視覚)、BGM(聴覚)、アロマテラピー(臭覚)の設置を精神障がいのある従業員の意見を聞きながら実施した。

(4) 作業について

9月1日からのトライアル雇用での平均的な作業スケジュールは、8時50分からラジオ体操、朝礼、5分間カウンセリングの後、農業実習(座学)と貸し農園「鵜殿の郷」・高槻フラワーセンター構内の除草などの整備作業がある。農業実習(座学)については、農業知識のある役職者が先生役となり土の構造、畝の立て方、鍬の使い方、野菜の栽培法など一からわかりやすく指導し、精神障がいのある従業員だけでなく、上司も一緒に農業実習を受けている。9月は冬野菜の栽培として、ダイコン、白菜、カブの栽培を始めている。

作業の他に個別のカウンセリングが13時から30分程度あるので、午後は2名(当事者、カウンセラー)が作業から離れることとなる。またメンタルヘルスやソーシャルスキルトレーニングなどが週1回ほどあるのでフルに4時間作業というのは少ない。作業中もあまり無理をさせずしているので30分から40分毎に小休止をとることとしている。

(5) 従業員の様子について

9月の入社当初は緊張した様子で、ある従業員などは緊張のあまり手が震えるなど症状があったが、すこしずつ慣れていき、表情が穏やかになってきた。休憩の時などはお互いに世間話などし、いい雰囲気である。上司やカウンセラーにも過度に気をを使うことなくお互いが良い関係である。疲労度合いは、殆どが外での仕事なので汗をかき適度な疲労となり、逆にストレスなく睡眠、食事などがよく摂れていると思われる。個別のカウンセリングでも特に大きな問題は今のところ無い。「仲間が6人いるのが心強い」という従業員の意見もあった。

4 今後の課題

(1) 業務内容について

当面は「農業業務」を中心に農作業の実習が業務となっている。休耕田などの用地が確保した後は実際に農業を業務として展開していくこととなるが、採算面や法律面で大きな課題が残っている。また既存の貸し農園「鵜殿の郷」の改善や貸し農園関係の拡大についての検討などが課題として挙げられている。これらの課題については、役職者だけでなく、精神障がいのある従業員にも意見を求める予定である。

また従業員個々人的には農業スキルの向上(栽培ができる、お客さまに指導ができる。などのスキル)が望まれる。将来的には他部門への配置転換を踏まえ、パソコンでの書類作成やプレゼンテーション力、リーダーシップなどが求められる。

(2) サポート面の課題について

今回採用した6名については今のところ問題なく順調に推移しているが、今後、他の従業員とのトラブル、仲間や家庭などでのトラブルが起因となり心身に不調をきたし、出社できなくなる事が懸念される。そのため

に実際に精神障がいを持つ従業員に接する社員のサポート力のさらなる向上が求められる。臨床心理士や精神保健福祉士の2名にも高槻フラワーセンターの精神障がい者6名のカウンセリングだけでなく全社的なカウンセリングが求められる。また他社での視察でよく出た課題がサポートする側が疲れ果てて潰れてしまうことだった。サポートする側がストレスを溜め込まないよう何らかの手法を検討する必要がある。また会社側が従業員に対して様々な業務スキル向上を次々に求めるのもあまり早急すぎると彼らのストレスとなりかねないので、あくまでゆっくりとしたスピードを心掛けたい。

5 まとめ

今回の「精神障害者雇用促進モデル事業」において当社では、今年度6名の精神障がい者を雇用し、既存業務での配属でなく、「農業」という新規事業を完全な形ではないが企画し、サポート面では外部の支援機関に全面的に頼ることなく、自前で臨床心理士と精神保健福祉士を採用し、常時カウンセリングできる体制を構築した。来年度も精神障がい者を数名雇用することが計画されている。

実質的には9月からスタートした関係で中間報告としては若干短いけど今のところは彼らのアセスメントの時期として見守っている状況である。全体的には順調に推移している。今後も安定した就労に向けて、一丸となって事業を推進していく。

特例子会社(株)京急ウィズ職場支援担当としての職場改善実践について －指導員が持つ「初期情報」および職場内コミュニケーション活性化の重要性に着目して－

上村 勇夫 (株)京急ウィズ 職場支援担当/日本社会事業大学大学院社会福祉学研究科博士前期課程)

1 はじめに

(株)京急ウィズは、京浜急行電鉄株式会社の特例子会社であり、2003年9月に鉄道業界初の特例子会社として設立された。知的障害のある社員が多く（精神障害、身体障害の方も若干名）、職域は駅清掃（川崎地区、横須賀地区）、福利厚生施設の清掃、クリーニング、ホテルでのバックヤード、スワンベーカーリーなど多岐に渡っている。

筆者は今年の1月からほぼ全職場での実習を終えた上で、4月からは「職場支援担当」として、全職場を対象に横断的に職場改善のための仕組みづくりなどに取り組む業務委託契約を同社と締結した。現在第三者的な立場で同社の各職場と関わりつつ、全職場の指導員を対象にした指導員会の企画・実施や、駅清掃職場でのミーティング、安全会議の発足など、主に指導員のコミュニケーションの活性化を主眼に置いた職場改善業務に取り組んでいる。特に駅清掃職場の特徴として筆者は以下の3点に着目した。

- ① 職業的困難度の低くない、障害のある社員が少なからず在籍しており、集団ゆえの問題が多発している。
- ② にもかかわらず、指導員の指導機能が充分働いていない。
- ③ その結果、事故などのトラブルや苦情のリスクが高い。

このような特徴を踏まえ職場改善を考える際に、筆者は特に指導員がキープポイントとなると考え、指導員同士のコミュニケーションの活性化に伴うボトムアップ型の改善を目指すようになった。なぜならば多角的経営により分散化した同社においては、トップダウンによる現業運営が難しくなっており、かつ各現業における職場改善のためには、指導員が持つ「初期情報」をうまく活用することが有効であると考えたからである。

そのような視点を持ちつつ、職場改善の業務に取り組んでいるが、本稿では指導員に関わる具体的な職場改善実践のうち以下の2点に絞り報告をする。

- a. 「指導員会」の発足
- b. 定期的なミーティングの開始

併せて上記実践のベースとなる考えである、指導員が持つ初期情報および職場内コミュニケーションの活性化の重要性について考察する。

2 「指導員会」の発足

(1) 指導員とは

現在同社では「指導員」の定義や要件は明確に規定されていないが、事実上障害者手帳を持たない社員が指導員と呼ばれており（例外あり）、親会社からの出向者やシニアスタッフ（再雇用者）、アルバイトで構成される。指導員の定義、要件、役割、「指導員」という呼称については同社内においても今後の検討事項となっているが、本稿においては同社の現状を踏まえて、ある特定の現業で障害のある社員とともに働き、何らかの支援をする役割を有する社員のことを「指導員」と記す。

なお、職場支援担当は管理部門に位置づけられており、実際に特定の現業において指導に専念することはないので指導員には含めない。また第一号職場適応援助者など外部の支援機関からの支援者も含めない。

(2) 「指導員会」とは

現業の最前線において様々な困難に直面している指導員のフォローのために指導員会を立ち上げた。「指導員会」とは同社内の職場を越えた指導員（約40名）同士の定期的な研鑽の場、交流の場である。同社においては障害のある社員への支援には既に力を注いでいるが、指導員へのフォロー体制に課題があった。そこで筆者がこの企画を提案し、定期的に（2～3ヶ月に1回程度）実施することとなった。この会を立ち上げたねらいは、同じ立場の人たちが日々抱えている悩みや迷いを共有することにより、それぞれの共通点や相違点を見出し、自身の業務を広い視野で見つめなおすきっかけとなることである。つまりピアサポートやエンパワメントの場としての機能が期待される。なお、指導員に特化した企画にしたのは、あくまでも議論を深めるための運営上の工夫であり、今後は「指導員」の位置づけ等の検討を進めつつ、障害のある社員も含めたミーティングの立ち上げなども視野に入れている。

(3) 当面の運営方針

同社は事業内容が多岐にわたり勤務体制も様々なので、指導員全員が一堂に集まることは難しい。基本的には各職場の本来の業務優先で、都合のつく者が参加することとした。さらに基本的に職員は拠点の離れた各職場にそれぞれ固定的に配属さ

れ、人的な交流がほとんど無いため、職場が違う指導員同士の面識は浅い。そのような中、ただ会議形式の話し合いの場を設けたとしても、活発な意見交換や深い交流がなされるのは難しいことが想定された。そこで当面以下のように運営することとした。

- (ア) 毎回ひとつの職場にターゲットを絞り、その職場の指導員同士の意見交換を中心にする。
- (イ) 指導員会当日は、当該職場の通常営業をするとともに、他職場の指導員が当該職場の見学や体験をできるようにする。その後の意見交換会では当該職場の指導員の議論を聞きつつ、他職場の指導員にも見学や体験を踏まえた意見、感想を出してもらう。
- (ウ) 事前に見学先職場の指導員にアンケート¹⁾を実施。日々の問題意識や提案事項などを事前に整理して、当日の意見交換会に活かす。また実施後もアンケートをとり、職場にフィードバックする。さらに社内誌『指導員会通信』を発行し会の内容を全体で共有できるようにする。

つまり一つの職場の議論を深めることを核にして、見学に来た他職場の指導員も見学や体験、その職場内の議論を通して見学職場のリアリティを感じることができ、自分の職場との比較がより鮮

明になり効果的な振り返りが可能になる。共通話題もできるので交流も深まりやすくなる。さらに見学先の職場の改善につながることも期待される。

(4) 第1回指導員会の概要

去る7月末に川崎地区駅清掃職場において第1回指導員会および見学会を実施した。

(ア) 事前アンケートの結果

- ・仕事へのモチベーションは低くなく、温かい職場と感じているが、悩みなどを本音で話し合うことができていないと感じている傾向がある。
 - ・障害のある社員との関わりについての不安や疑問、また作業方法や職場ルールの統一の必要性、職場・会社への改善提案などが具体的に書かれていた。
 - ・職場内のコミュニケーションをより活性化させる必要があることが明らかになる。
- (イ) 意見交換会および懇親会で出た意見
- ・障害特性、性格傾向、関わる際の注意など、情報が全く知らされていないため不安・迷いがある。情報提供や教育の充実が必要。
 - ・今後もこのような話し合いを定期的に行い、作業方法や職場ルール、関わり方など足並みをそろえていくべき。

(ウ) 実施後アンケートの結果(図1参照)

- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none">➤ 普段あまり話したことがない人と意見交換ができ、その人の仕事に対する考え方や意外な一面を発見することができた。自分にとってはそれが一番の収穫。➤ 他の人も考えていると思った。ただ、なぜ注意したりしないのか(何人かいる)そこがわからなかったが、障害のある社員への注意の仕方がわからないことも判った。➤ 各職場の指導員が集まると良いと思います。各職場、各指導員の障害のある社員との関わり方、苦労話、悩み、など聞きたい。➤ (提案)定期的に会議を開催していき、改善すべきところを見直すべき。 | <ul style="list-style-type: none">➤ (見学指導員)あることに悩んでいましたが、どこにもあるということを知り安心しました。➤ (見学指導員)毎月の職場の月間目標を設定する、というのは良いアイデアだと思いました。仕事に慣れてくるとどうしてもマンネリ化して、モチベーションも下がりがちですが、それを防いで仕事の質を維持するためにも有効なのではないかと思いました。➤ (見学指導員)今までは指導員個人の努力のみにゆだねられてきたのが実状だと思います。この会を通して、個人の「点」の努力を職場全体の「面」に広げ、職場環境の改善につなげられたらと思います。(でも、最初は例えば愚痴のこぼしあいでもいいのではないのでしょうか。) |
|--|---|

図1 第1回指導員会参加者の感想:「実施後アンケート」より一部抜粋

この指導員会をきっかけに、川崎地区駅清掃職場の中でコミュニケーションの活性化を通じて職場全体で問題を改善していこうという気運が高まったことが実感できた。これを受けて新たに定期的なミーティングや職場内指導員会を開始することになった。

(5) 第2回以降の予定

第2回は9月末にクリーニング職場、第3回は横須賀地区駅清掃職場での開催を予定しており、現在(2009年9月)準備中である。職場によって

は見学が難しい事情もあるので、今後更なる工夫が必要となってくる。

3 定例的な指導員ミーティングの開始

上述のように川崎地区駅清掃職場においては、指導員会をきっかけに職場内コミュニケーション活性化のニーズが明らかになった。これを機に日々のミーティングの実施を提案したところ、終礼後に15分程度、毎日指導員ミーティングを実施するようになった。議題および記録する項目は以下のとおりである。

- ・基礎条件(天候、指導員の担当配置、記入者)
- ・障害のある社員全員の担当配置と特記事項
- ・職場全体の検討事項、提案・要望事項(作業方法や職場のルール、安全対策など)

主に下線部分の2点について各指導員が気づいたことをざっくりばらんに発言してもらい、意見交換、対応方法の検討をしている。さらに上記の項目を記入できるフォーマットを作成し、記入者が重要な点のみ記入してファイリングし、後日担当者がパソコンに入力しデータベース化している。

今までやっていなかったミーティングを導入することについて、構成員の同意を得て実施に至るまでは容易なことではなかった。上述のやり方に落ち着く前には、指導員それぞれが障害のある社員の「良かった点」「課題点」などについて記録を記入したうえで話し合うことを提案したが同意は得られなかった。その理由は、業務の負担増や文字記録作成に対する拒否感ばかりでなく、ただでさえ障害のある社員との関わり方がわからない状態なのに、価値を伴うアセスメントや必要な情報の取捨選択を要求していたからと考えられる。最終的には上述のような大きく、かつシンプルな枠組みになった。このやり方のポイントは以下のようにまとめられる。

効率よく全員で情報を共有できるようにするため文字情報よりも話し合いを重視した。

- ① 障害のある社員との関わりの中で迷ったこと、悩んだこと、気づいたこと、また職場全体の検討事項など、どんな些細なことでも話す。こういった「初期情報」(詳細は

後述)の中に職場改善につながる重要な情報が潜んでいる可能性がある。

- ② 話し合いの質、量については毎回完璧でなくてもいいので、毎日実施し情報が新鮮なうちに共有、記録する。

本稿提出時には開始して1ヶ月が経過するが、予想以上に積極的な発言が見られる。単独では気づかなかった意外な情報が共有されたり、問題解決のための対策が検討されたり、充実した話し合いが続けられている。

今後は日々のミーティングだけではなく、月1回程度「職場内指導員会」を実施する予定である。日々のミーティングで挙げられた検討事項を改めて討議する場であり、職場内の親睦の場とする予定である。

4 考察

(1) 特例子会社および指導員の現状

図2にあるように、特例子会社は事業の安定的な運営、障害者雇用の安定的な継続といったミッションを抱えており、限られた経営資源の中で運営していかなければならない。一般企業として事業を展開しつつ、複数の障害のある社員が集団で働く場において安定した運営を展開することは容易なことではない。そのような環境の下、指導員の役割が重要になってくるが、現実には障害のある社員と働く上で十分な経験、知識、さらには関心を有する人は少なく、突然の異動で業務につく場合や、ある程度の素養はあっても企業で一緒に働く難しさを目の当たりにして戸惑うケースがよく

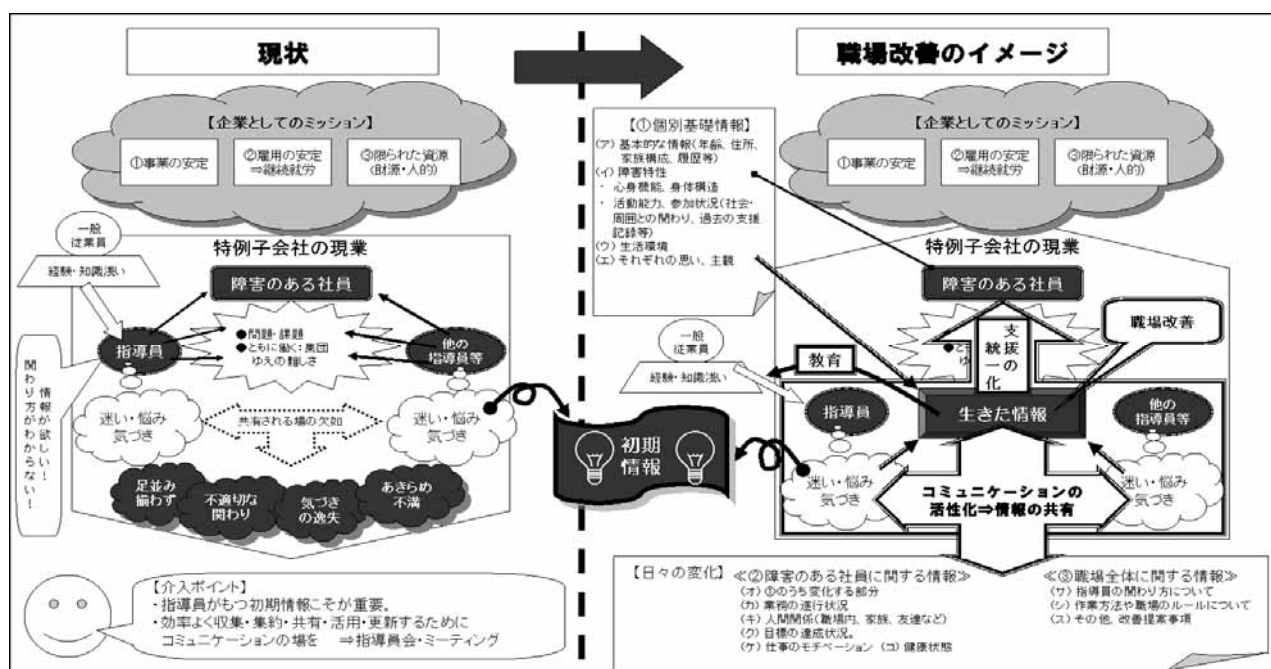


図2 職場改善のイメージ

見られる。また指導員の教育体制、フォロー体制も充分とはいえない。

同社も例外ではない。指導員は様々な困難に直面する中で、迷いや悩みを抱えている。「どのように障害のある社員に注意したらいいだろうか？話しかける際の注意点は？こうした方が本人のためになるのでは？あの指導員の作業方法は不適切では？」など。中には職場改善につながる重要な気づきも含まれている。同社ではそれらの思いを共有する場が欠如していたため、支援の足並みが揃わず、不適切な関わりになる危険性があり、さらにせっかくの気づきが逸失され職場改善につながらず、あきらめや不満が蓄積されていった状況であったと考えられる。

(2) 介入のポイント：初期情報と職場内コミュニケーションの重要性

筆者は指導員が日々抱えている上記のような思いや気づきこそ職場改善につながる重要な「初期情報」と考えた。なぜならば、それらの情報は日々の変化や改善すべき事項など、その職場の現状をリアルに反映した情報だからである。

ただし、それぞれが抱く初期情報には、誤解や偏りなども含まれる可能性があるため、それらを鵜呑みにすることはできない。しかし、指導員同士の有効なコミュニケーションが成立していればそのような情報は修正されることも考えられる。迷いや悩みといった初期情報も職場内の話し合いの中で肯定、修正、疑問の解消などを経て、職場全体の「生きた情報」として共有され、職場改善につながるのではないかと考えている。つまり指導員の持つ初期情報を収集・集約できるような有効なコミュニケーションの場を作ることが重要な介入のポイントとなる。上記にあるミーティングは初期情報を収集・集約するための有効なコミュニケーションの場になっていると考えられる。

(3) 「生きた情報」の活用に向けて

「生きた情報」とは、障害のある社員が安定して継続的に働けるように支援していく上で役に立ち、また職場改善に役に立つような情報であると考え。具体的には以下のように考えている。

① 障害のある社員の個別基礎情報

(ア) 基本的な情報（年齢、住所、家族構成、履歴等）

(イ) 障害特性などを含む生活機能

- 心身機能、身体構造
- 活動能力、参加状況（社会・周囲との関わり、過去の支援記録等）

(ウ) 生活環境・家庭環境

(エ) それぞれの思い、主観

② 障害のある社員の日々の変化

(オ) ①のうち変化する部分

(カ) 業務の遂行状況

(キ) 人間関係（職場内、家族、友達など）

(ク) 目標の達成状況

(ケ) 仕事のモチベーションを保っているか？

(コ) 健康状態 などなど・・・。

③ 職場全体の情報

(サ) 指導員の関わり方について

(シ) 作業方法や職場のルールについて

(ス) その他、改善提案事項

これらの情報が職場内で共有、活用されることにより生きた情報になる。①については比較的固定的な部分が多くまとめやすい情報であるので、ある時点においてきちんと整理されるべきである。②③は既述の「初期情報」に相当する。これらの情報が、効率よく収集・集約・共有され、さらに活用・更新される体制が整えば、支援体制の統一化、職場改善につながり、さらには指導員の教育などに活かすこともできるのではないだろうか。

今後同社において職場内のコミュニケーションの活性化をより充実させつつ、生きた情報を活用できる体制の構築を目指していきたいと考えている。

5 結論

上記実践を通じて筆者は、①指導員が持つ初期情報を重視すること、②職場内のコミュニケーションを活性化することにより初期情報を共有し「生きた情報」にすることが重要であると実感できた。第1回指導員会の意見交換会において多くの指導員から情報提供や教育の充実を求める意見が上げられた。その際に必要な情報とは「生きた情報」のことであると筆者は考える。特に生きた情報の②③については、指導員の持つ「初期情報」と有効なコミュニケーションが重要な要素になることを考えれば、指導員にとって必要な「生きた情報」は指導員自らが職場のコミュニケーションを通じて作っていくものである。その点を強調しつつ、今後も指導員会などを通じて各職場におけるコミュニケーションの活性化を計っていきたいと考えている。なお、今後は指導員に特化した会のみならず、障害のある社員も含めたコミュニケーションのあり方も検討していきたい。

¹⁾ 先行研究を参考にモチベーション、役割、職場の組織風土の尺度を用いた意識調査と、普段職場で考え、感じていることについて自由記載欄を設けたアンケートを、無記名で記入。参考文献：田尾雅夫『「会社人間」の研究：組織コミットメントの理論と実際』、京都大学学術出版会、1997.2、

株式会社J R東日本グリーンパートナーズ開業までの取り組み

－知的障がい者の継続的かつ安定した就労の実現を目指して－

○齋藤 順治（株式会社J R東日本グリーンパートナーズ 代表取締役社長）
浅子 和則（株式会社J R東日本グリーンパートナーズ）

1 会社設立の経緯

株式会社J R東日本グリーンパートナーズ(以下「G P社」という。)は、東日本旅客鉄道株式会社(以下「J R東日本」という。)の子会社で、J R東日本グループにおける障がい者雇用を促進し、障がい者にとって働きやすい環境の充実を通じた社会的責任のさらなる遂行を目的として、平成20年4月に設立された会社である。

J R東日本における障がい者雇用率は、これまで法定を上回る2%超の水準で推移していたが、他方で中期的な課題も存在していた。

一つ目は「除外率」引き下げへの対応である。現在、障がい者の就業が困難とされる職種に対しては、雇用率算定時に分母を縮小させて雇用義務の軽減を図る措置が講じられている(鉄道業は現時点で40%)が、近年、段階的に引き下げられつつあることから、これに見合う障がい者を確保する必要があった。

二つ目は知的障がい者の雇用確保である。J R東日本には現在、約600名の障がいを持つ社員が在籍しているが、安全が最優先される鉄道事業の性格上、これまで知的障がい者の雇用実績がなかった。

そこで、J R東日本本体における障がい者の採用規模をこれまで以上に拡大する一方で、新たに子会社を設立し、知的障がい者の雇用を中心に事業を計画しつつ、平成21年度中の早い時期に障害者雇用促進法に基づく特例子会社認定の取得を目指すこととなった。

2 事業スキームの構築

会社設立にあたっては、まず、職域の開発が課題となった。知的障がい者の職業特性に適合する職域としては、一般的に清掃・クリーニング、物流、オフィスサービス等が考えられる。また、雇用を安定的に維持するには、将来にわたり一定の業務量が見込まれる業態であることが望ましい。

検討を進める中で、鉄道事業で使用する制服の配給管理業務が有力候補となった。制服の需要は景気変動等の影響を受けにくい上に、これまで各地域の厚生担当部署に分散していた管理機能を一元化することで、業務量の確保と作業効率の向上が実現する。加えて使用済の制服の回収ルートを新たに整備し、これを分別・再利用することで、

省資源やコストダウンが可能となる。

当時、東京駅にあった首都圏向けの制服倉庫の狭隘・老朽化が問題となっていたこともあり、新会社では、倉庫を新設した上で知的障がい者十数名によりJ R東日本全域の制服の在庫管理を行なうこととした。また、倉庫内作業の単純化とデータ処理等の後方業務の省力化を目的として、既存の社内システムと連携する在庫管理システムを新規に開発することとした(図参照)。

次に、立地については、首都圏の中で特例子会社の比較的少ない埼玉・千葉両県を中心に用地選定を進める中で、埼玉県戸田市内の東北新幹線・埼京線の高架下にあった自社の未活用スペースに延べ床面積1,478㎡の社屋を建設することとなり、関係機関の協議の末、平成20年10月起工、翌年2月竣工というスケジュールが定まった。

3 スタッフの採用選考

継続的かつ安定した就労を実現するためには、採用にあたり障がい者本人と職場環境や業務内容との適合を十分に見極めることが不可欠である。そこで、①きめ細かな選考試験の実施と、②十分な見極め期間の確保をコンセプトとした採用計画を立案した。

まず、前者について、実際の募集に先立ち、平成20年10月に就労支援機関を対象とする会社説明会を実施した。これは、就労支援に関するノウハウの豊富なスタッフに、業務内容を踏まえて候補者を推薦してもらうことで、候補者を絞り込み、一人あたりに時間をかけて面接や実技試験を行うことを意図したものである。

なお、会社説明会の案内にあたっては、ハローワークの全面的な協力を得た。就労後の通勤に伴う本人への負荷を考慮し、案内対象を社屋予定地から1時間圏内の就労支援機関と定めたため、ちょうど東京都と埼玉県を跨ぐ形となったが、きめ細かく連絡を取り合っていたいただいた結果、対象地域内の関係機関を網羅することができた。

次に、後者については、トライアル雇用制度を活用するとともに、職業訓練機関の主催する委託訓練を組み合わせることで、約4箇月弱の見極め期間を確保することとした。こちら、東京・埼玉の両都県の職業訓練機関に連携していただき、二つの委託訓練の並行実施が可能となった。

他方、指導体制について、本件では倉庫内のピッキング・検品・梱包を中心とする簡素な作業手順を確立したものの、作業指導が不可欠であることから、作業班長と統括担当として4名を新規に採用した。

後者については、毎月一回、社長による個人面談の時間を設け、相談や個別指導を行いながらモチベーションの維持・涵養を図っている。

本件では全過程を通じ、行政の支援が大いに役立った。まず、ハローワークからは、構想段階から一貫して有益なアドバイスを受けることができた。また、埼玉県内での開業が決まった後は、「埼玉県障害者雇用サポートセーター」に協力して

なお、今後は、グループ会社と連携した新規事業の展開により雇用拡大を図るとともに、グループ各社に対する障がい者採用や職域開発を支援することで、ＪＲ東日本グループ全体を通じた障がい者雇用を促進し、さらなる社会的責任を遂行することとしたい。



設 立： 平成20年 4 月15日
資本金： 1 億円
所在地： 埼玉県戸田市新曽847-5
(埼京線戸田駅徒歩約 6 分)
代表者： 代表取締役社長 齋 藤 順 治
社員数： 29名(うち知的障がい者13名)

年代	男性	女性
41～	1	
36～40	1	
31～35	1	
26～30	2	
21～25	4	2
～20	1	1

地域	人数
埼玉県	9
南部	6
西部	2
東部	1
東京都	4