

四位一体（本人・職場・人事・医務室）で進める 加齢による障がいの重度化対応の取り組みについて

瀬口 晋二郎（ソニー・太陽株式会社 人事総務部 担当部長）

1 はじめに

ソニー・太陽株式会社は、社会福祉法人太陽の家とソニー株式会社が共同出資し、ソニーの特例子会社として1978年1月に設立された。社員構成は障がい者114名、健常者57名であり、障がい者の比率は67%である。事業内容は、業務用/民生用マイクロホンの設計、製造、修理業務と業務用カムコーダーのレコーディングユニット、メモリーカード、バッテリーパック等を製造している。全ての職場、職制において障がい者と健常者が分け隔てなく働いている事が特徴である。

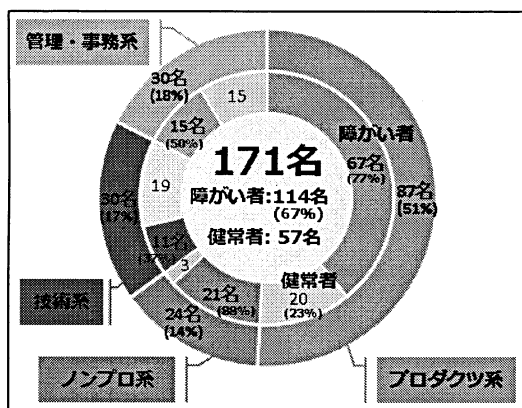


図1 在籍状況

また、国内のソニーグループでは、2007年から、当社で蓄積した雇用ノウハウを活用し、「自律を目指す障がいのある方々が障がいを感じない、感じさせない生き生きと働ける環境づくり」を目指している。

2 テーマの概要

当社は創立35年を迎え、社員の平均年齢も年々高くなっており、(現在平均年齢39歳)加齢や勤務継続による障がいの重度化が散見されるようになった。それぞれ個人差があるが、パフォーマンス低下や出勤率低下、意欲の低下、最終的には退社に至るケースも出始めた。

当社の企業活動における重要なテーマのひとつでもある障がいのある社員の自律。

加齢に伴い進行する障がいの重度化という課題においても自律ありきの思想のもと、本人をはじめとする職場・人事・医務室の四位一体となった多角的重度化の可視化と対応プロセスを「ほっとプロジェクト」において確立した。

また、対応プロセスについては、社内ホームページを介して全社員に開示し、全社活動として周知すると共に自らの意志によって取り組む向上意欲、健康増進、食育などの様々な予防策の提案、施策を通して更なる進化と充実を目指している。

3 取り組み

(1) 障がいによる重度化の状況把握

医学的見地と職場、人事の見解を踏まえ、重度化予測を立てると共に、社員満足度アンケート(生き生きアンケート)の結果においても、重度化を自覚している社員がいることが顕著であったことから、社員全員が働きがいを持ち、将来を不安なく安心して働いて欲しいとの考えのもと、課題解決の仕組みづくりを行うべくプロジェクトを発足した。

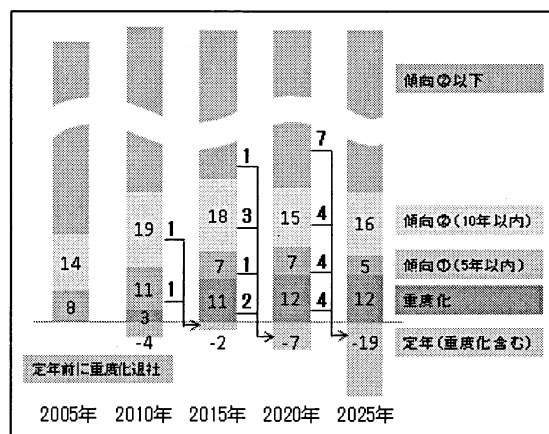


図2 重度化推移予測

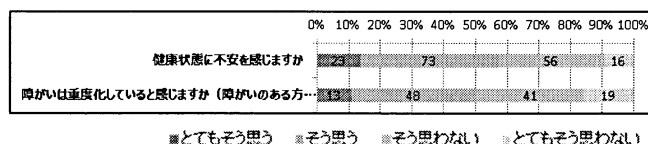


図3 アンケート結果(抜粋)

(2) プロジェクト活動

選抜メンバーで構成された「ほっとプロジェクト」では、今後重要な判断を必要とする際にぶれることの無き様、最初に重度化の定義付けなどの基本的な概念をしっかりと固め、段階的にステップを踏みながら慎重に協議を重ね、緊急対応、重度化後の対策、そして最も注力すべき予防策等の骨子を明確にした。

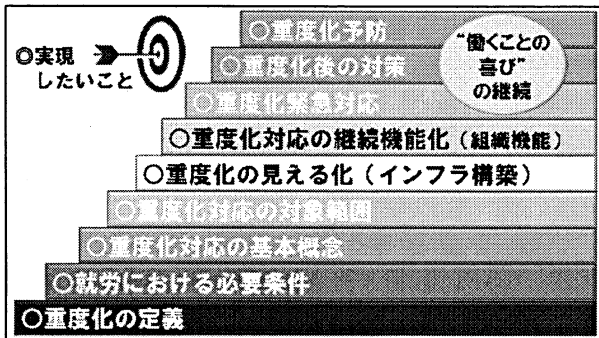


図4 プロジェクト活動骨子

4 施策

(1) 四位一体の対応プロセス構築

過度なサポートや対応のバラツキを抑え、障がいのある社員の自律と合理的配慮への観点から、四位一体となった対応プロセスを構築した。このプロセスへのアプローチは、以下の3つのパターンを設定している。

- ①健康診断の結果から（医学的見地から本人が気づきづらい部分からのアプローチ）
- ②本人の自己申告や上長、周囲の気づきから（現状業務では負担が大きいのではと感じる場合等）
- ③オペレーション環境の改善の必要性から（仕事量等で配置転換などを行う場合）いずれの場合も本人の意思を尊重し、会社と本人が合意することで対応策実行へ移行する。

また、このプロセスにより実施した施策については、「生き生きと働き続けることができる環境づくり」の基盤になることから、社員と共に創り上げて行く協働作業として当社制作のガイドブックやホームページの事例集へと反映させ、更にはソニーグループの障がい者雇用推進活動へと展開する他、年々増加する会社見学を受け入れた際の実例紹介にもつながる。

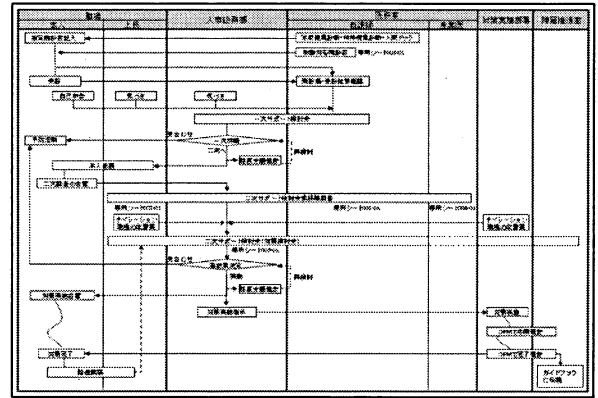


図5 対応プロセスフロー図

(2) 重度化後の対策

構築した対応プロセスの重要なポイントとしては重度化する障がいの可視化を実現したことであり、四位一体で施策実施と経過を注意深く観察しながら、重度化の進行を遅らせる様々な対応を継続する。

ただし、努力の甲斐なくして就労における必要条件を満たせなくなる場合も想定し、ライフプランに関する研修や相談窓口を設置など、ハッピーリタイアメントを前提とした準備も進めている。

(3) 予防策

障がいの重度化への根本的対策となるのは、早め早めの予防とその継続である。以下に予防への取り組みについて紹介する。

①「安静は麻薬、運動は万能薬」

医科大学リハビリテーション科教授でもある当社の産業医は「運動は皆さんを救う」とした、運動が身体に好影響をもたらす機序とその効果について講演し、その中で一身体を安静にすることが如何に身体機能を低下させるのか、40年前の航空宇宙医学ですでに証明されていたとし、18日間に及ぶ無重力空間の宇宙滞在後地球に帰還した二人の宇宙飛行士が、日頃からアスリートと呼ばれるほどの身体能力を持っていたにもかかわらず、たったの18日間で自力では立ちあがれなくなるほどの筋力低下を招いていた事実や長年に渡る研究から、運動をすると筋肉から身体中を活性化させる物質（ホルモン）が出ており、マイオカインと呼ばれるこの物質は、脳内の認知機能にも良い影響を与えるほか、神経細胞の発生や成長の維持修復にも働く。この物質を出すには30分の散歩くらい

では効果がなく、途中で小走りを入れるなど心拍数を上げることが重要である。1時間位のジョギングを行えばその量は倍量にもなる。まさに「安静は麻薬、運動は万能薬」、そして「どんどん自分のために自分磨きをして下さい。その個々の力が合わされれば会社にとっても日本にとっても救いになることにつながるのです。」といった見解に基づき、スポーツ奨励活動を推奨している。



「運動は皆さんを救う」産業医の講演風景

②スポーツ奨励活動

具体的には、体力向上・健康維持を意識するところから始め、習慣化へと向かう取り組みとして、サイクロコンピュータ(車いす用走行距離測定器)や歩数計を活用した楽しみながら参加できる運動増進イベントやストレッチ講座などを開催。社内の気運も高まり国体出場選手を輩出することにもつながった。

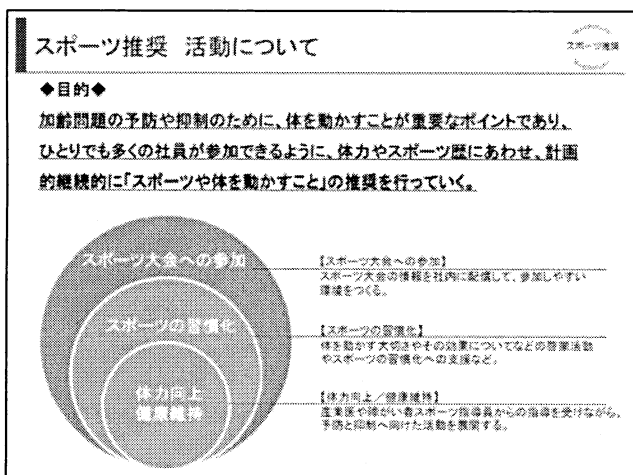


図5 スポーツ奨励活動体系図

③健康自己管理

さらに、食育や健康増進の視点から、栄養セミナーやウェルネススクールの開校、快眠セミナー、

メンタルヘルスセミナーなどの様々な啓発型セミナーを企画・開催し、多くが終業後の自主参加にも関わらず、周知方法の工夫や社員同士誘い合わせもあって参加人数も多く、関心の高さが窺えた。



栄養セミナー風景
 「今日からできる賢い食事の選びかた」

このように健康管理意識が高い背景の一つには、障がいを受け止め、悪化のサインを自らが察知し、働き続けるための自己管理、早めのケアを心がけようとする能動的な思考を促す仕組みとして、自社で開発、導入した「健康自己管理システム」による自律的健康管理のインフラと看護師によるケア、サポートとのシナジー効果が考えられる。

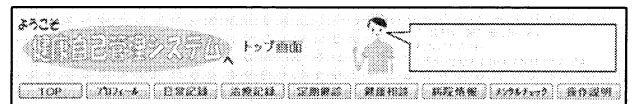


図6 健康自己管理システムのトップ画面
 治療記録、定期健診結果のデータベースやWEBを介した健康相談機能を完備

(4) 成長意欲の促進

人間本来の純粋な欲求を理論化したマズローの欲求段階説には「人間は自己実現に向かって絶えず成長する生きものである」とされており、当社では、自ら成長しようとする社員には、考える機会、チャレンジする機会を与えることに重点を置き、その成長への意欲が自発的健康管理意識へと作用し、重度化の有効な予防策につながるものと考えている。

ただし、成長への意欲には個人差があり、様々ではあるが、社内のコミュニティにおいて向上心や成長意欲を掻き立てる雰囲気や風土創りとして、

必然性や興味を抱く施策と共に広報活動にも注力し、話題性や関係性、連帯意識を刺激するなど、連鎖反応を引き起こすきっかけづくりを心がけている。

広報活動においては、パブリック、エンプロイー、コミュニティの各リレーションズにおいて、特に社員の協働意欲の維持・拡大、社員の意識を高め、活性化が図れるとされる社内広報の領域において、障がいのある若手社員の奮闘ぶりやベテラン社員の障がい者専門誌の取材記事、ソニーグループ内の改善活動発表やスポーツ大会の国体予選結果、アビリンピック出場などの個人の活躍をはじめ、社会貢献活動報告、前述した各種啓発セミナーや英会話教室の社内開催募集案内、要約筆記奉仕員要請講座募集案内等、多岐に及ぶ情報を社内ホームページへの掲載を中心にそれぞれ関係する社員が投稿者となり、仲間に対して発信する構成となるよう意識している。

その背景には、障がいを受け止め、自立(self-standing)を果たした社員の次なる目標として、現状に満足せず、一步踏み出す動機付けとして、生き生きと活躍する社員自らが自身の奮闘ぶりをオープンにし、見る者と見られる自分を更に奮い立たせ、新たな自分の可能性をそれぞれが模索し、挑戦してみようとする相乗効果に期待するものであり、社員の自律(self-directing)を重要視していることにある。



(左)障がい者スポーツ大会でメダル獲得した社員
(右)会社を代表して改善活動発表を行う社員



ソニー・サイエンスプログラム(理科教室)の
記念撮影風景(講師やスタッフは社内募集)

5 まとめ

法定雇用率が上がり、徐々にではあるが障がい者雇用が広まって行く中で、創立35年になる当社の役割も新たな局面を迎えようとしている。

加齢による障がいの重度化対応については、障がいという特殊性があるがゆえに、状態を可視化し、様々な状況に応じた対応として仕組みや制度の整備が欠かせないが、会社や組織として至れり尽くせりの傾向になれば、大局的には当事者本人の自律性を奪う事につながり、社会性への影響も懸念される。

障がいの重度化が進行するであろうという事実と向き合った時、その多くは働きたいと思うであろう。

しかしながら、働けることの喜びを継続するためのキーワードの一つでもある「成長」への意欲は、障がい者に限られるものではない。

当社は、67%の障がい者と33%の健常者が相互理解を深め、適材適所で切磋琢磨しながらお客様に満足して頂ける高品質なモノ造りを中心に事業運営している。

国内でのモノ造りが厳しさを増す中、そこには、障がいのあるなしは関係なく、社員一人ひとりの能力を最大限に発揮して行かねばならず、そのためには社員の成長意欲を促す機会を与える努力をし続けることにより、重度化などを含めた多様性を尊重した会社風土が創られるものと考えている。

そして、その延長線に真のダイバーシティ&インクルージョンの一つの姿を具現化出来るのではと期待している。

ワールドビジネスサポートにおける職場定着の取り組み

○原 健太郎（株式会社ワールドビジネスサポート 人事部 精神保健福祉士）
横内 理沙（株式会社ワールドビジネスサポート 人事部）

1 はじめに

株式会社ワールドビジネスサポート（以下「WBS」という。）は、親会社である株式会社ワールドの特例子会社として2004年4月に設立した。

WBSはワールドグループの障がい者雇用の促進と、グループ各社の業務シェアードサービス・効率化を目的に事業を展開してきた。

設立10年目を迎えた現在、従業員数は513名、そのうち182名の障がい者が様々な仕事に従事している。

WBSの特徴は、障がい者雇用数の多さである。そしてひとつの職場に集約するのではなく、神戸と東京の両オフィスの様々な職場に点在して就労していることが強みである。

その職域は、人事支援事業・経理支援事業・庶務事業・事業部支援事業・給与厚生事業・WEB販促事業・マッサージ事業・喫茶事業・社員食堂運営事業・清掃事業・物流事業など幅広く、各部署で自らの能力を発揮し、活躍している。

表1 人員内訳表（2013年6月1日現在）

	健常者	身体障がい者	知的障がい者	精神障がい者	合計
人事支援事業	27	2	1(1)	0	30(1)
経理支援事業	37	7	1	1(1)	46(1)
給与厚生事業	21	5	0	1	27
庶務事業	8	4	16(3)	2	30(3)
事業支援事業	65	30	4(1)	6(2)	105(3)
マッサージ事業	0	3	0	0	3
食堂運営事業	31	1	22(1)	1	55(1)
喫茶事業	12	0	12	2	26
清掃事業	1	0	25(1)	1	27(1)
物流事業	48	3	8	1	60
派遣事業	81	4	0	0	85
店舗支援事業	0	0	10(5)	9(6)	19(11)
合計	331	59	99(12)	24(9)	513(21)

※（ ）は発達障がいの社員数

2011年1月より人事部に所属し、障がい者と彼らを部署で支える健常者の双方をサポートしてきた筆者は、職場定着について試行錯誤しつつ対応してきた。その実践経験を踏まえ、WBSの現状

と課題を報告したい。

2 ダイバーシティ・マネジメントの導入

「お給料をもらって仕事をする中で、精神科デイケアに通っていた頃よりも、生活に張り合いが出てきました。今の納品前検品の業務がとても合っています。まさか、またアパレルで働けるようになるとは思っていませんでした」

「アパレル店舗のバックヤードで働くようになり、最近では自分の可能性が他にもあるのではないかと考えるようになり、コーヒーの専門家になりたいくて、通信教育で勉強しつつ働いています」

障がい者が伝えてくれる声には、希望が詰まっている。仕事を通して自信を取り戻し、再度人生を歩み始めている。

そんな社員一人ひとりに定着して働いてもらうには、多様な人々が会社で働き続ける理由と、努力する意味を見出せる環境を創る必要があった。

そこで障がい者に特化したダイバーシティ マネジメントを導入し、4つの機能で職場定着に取り組んでいる。

今回はその中でも「ダイバーシティ チャンピオン育成」について説明する。

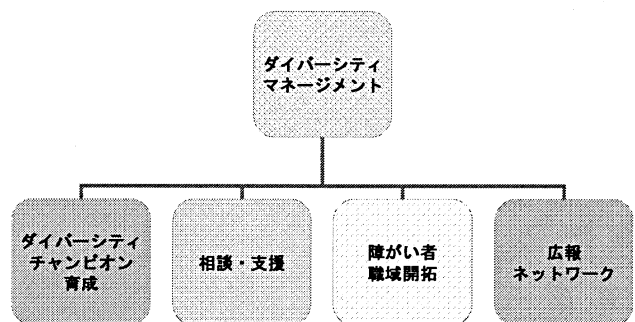


図1 ダイバーシティマネジメントの4機能

3 ダイバーシティ チャンピオン育成

職場定着を図る際、障がい者の課題ばかりにスポットを当て、変化を求めすぎてはいないだろう

か。この状態になってしまうと、マイナス評価ばかりが際立ってしまい、障がい者のモチベーションは低下し、やがでは転職を考えるようになってしまう。

4機能のひとつである「ダイバーシティ チャンピオン育成」では、そのアンバランスに着目し、解消するため、部署の健常者リーダーにも認識の変化を促している。

その方法として、リーダー達を障害者雇用の「チャンピオン（擁護者）」として位置付け、月1回のミーティングに出席してもらう。

ミーティングでは、障がいに対する基礎知識や考え方、そしてコミュニケーションについて、業務として会得する機会を提供している。

■ミーティング 第1期～第3期

第1期	<p>座学中心</p> <p>目的：障がい者全般の基礎知識を幅広く知る。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・知的障がい⇒ 自閉症など ・精神障がい⇒ 統合失調症、そううつ、神経症、発達障がいなど ・身体障がい⇒ HIV陽性など
第2期	<p>事例検討</p> <p>目的：事例検討を取り入れ、意見交換ができる場所を目指す。</p> <p>⇒ 障がい者雇用に関して、他部署が「どのような考えで取り組んでいるか」を知ることができた時期。</p>
第3期	<p>事例検討＋コミュニケーション技法強化</p> <p>目的：事例検討を取り入れ、コミュニケーション技法を強化する。</p> <p>⇒ 障がい者社員とのよいコミュニケーションを図るため、事例を通して、日々の関わりを振り返る時期。</p>

図2 ダイバーシティ チャンピオンMTGの概要

今期で3年目となるミーティングは、そのコンテンツも段階を追ってレベルアップしてきた。

1期目は障がいについての幅広い基礎知識を蓄え、チャンピオンの共通基盤を作った。

2期目は雇用している障がい者の課題について事例検討を実施し、グループワークを導入することで、これまで座学ばかりであったミーティングから脱却し、チャンピオン同士の意見交換を活性化した。

そして3期目は、コミュニケーションにスポットを当て、プラスの言葉がけ、エンパワメント、I（アイ）メッセージなど、それらを用いて具体的な伝え方を考えてもらっている。

6名のチャンピオンからスタートした活動は、

現在16名のチャンピオンへと膨れ上がり、各部署からの様々な意見が飛び交う活動に変化している。

4 まとめと課題

WBSの職場定着の取り組みは、ダイバーシティの考え方を導入し、多様な社員が働き続けられる環境を整備するため、4つの機能でサポートを展開してきた。

「相談・支援」では、北青山ビル・南青山ビル・杉並のカフェFikaFika、そしてアパレル店舗のバックヤードなどの職場に、人事部の精神保健福祉士が出向き、課題やトラブルのサポートしている。

このことにより、採用してからも現場任せだけにしないスタンスが伝わり、全ての関係作りの潤滑油となっている。

続いて「障がい者職域開拓」では、店舗のバックヤードにて、新たに障がい者を受け入れることができるブランドや店長を調査している。

また地域の障がい者に対しても、東京都より委託訓練事業を受託し、FikaFikaにて16日間の職業体験の機会を提供している。

これらの実践がWBSの良い広報活動となり、近隣の就労支援センターや福祉事業所とのネットワークづくりに寄与している。

最後に「ダイバーシティ チャンピオン育成」では、障がいについて正しい理解と対応方法を促してきた。しかし、この活動の最大の目的である「WBS内の障がい者雇用・コア（中核）づくり」の域までには達していない。

今後の課題は、16名のリーダーと共に、WBSが目指す職場定着のコアを模索していきたい。そして皆が「この職場で働けて良かった」と思えるような環境をさらに整えていきたい。

【連絡先】

原 健太郎
株式会社ワールドビジネスサポート
e-mail: khara@world.co.jp

チャレンジドオフィスちばについて

－6年の取組を振り返って－

金井 綾子（千葉県総務部総務課人材育成班 主任主事）

1 はじめに

障害者雇用促進法において、全ての事業主は、障害者雇用率を達成、維持するよう義務が課せられている。中でも、国及び地方公共団体の機関は、民間に率先して雇用を推進すべき立場にあり、千葉県においては身体障害者の雇用に努めてきた。

平成17年から18年に障害者の就業機会拡大を目的とした障害者雇用促進法の改正があり、国、都道府県及び市町村の機関に対しては、知的障害者の採用に向けた取組を実施するよう要請された。

そこで千葉県においては平成18年度に厚生労働省のモデル事業として「行政（公共）サービス等における障害者就労のあり方に関する研究」を取りまとめた。その研究で培ったしくみを活用し、知的や精神に障害のある方（以下「障害者等」という。）を雇用するため、平成19年6月に千葉県庁内にチャレンジドオフィスちば（以下「オフィス」という。）を開設した（表1）。

オフィスを開設してから平成25年6月で6年が経過した。これまでのオフィスの取組による効果と、オフィスの運営を支えてきたこと、今後の課題について報告する。

2 オフィスのしくみ

オフィスの業務は県庁各課からの依頼に基づき実施している。年間を通じて安定かつ継続した業務を実施するため、定期的な業務、随時依頼業務、納期のない業務を組み合わせ、スケジュールの平準化を図っている。

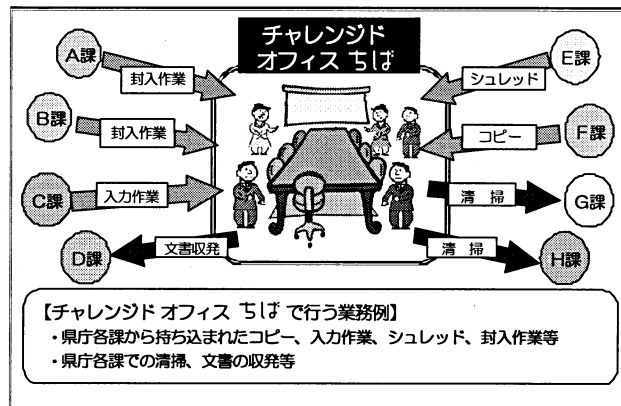
また、オフィスでは顔の見える業務実施を目指してきており、県庁総務部総務課に設けたオフィス内だけでなく、県庁各課に出向いて実施する業務もある（図1）。障害者にとっては様々な場所で、様々な人と接して仕事をする中で、社会性を身につける一助となっている。また県庁職員等へは障害者への理解の促進が図られている。

表1 チャレンジドオフィスちばの概要

●設置	平成19年6月
●目的	①県庁における障害者の雇用を促進し、雇用された者が県庁で働いた経験を生かし、民間企業等の社員へステップアップしていくため ②運営を通じて得たノウハウ等を市町村や民間企業等に積極的に紹介するため
●場所	県庁本庁舎7階（総務部総務課内）
●雇用者数	5名（療育手帳又は精神保健福祉手帳取得者）
●身分	非常勤職員（嘱託）
●勤務時間	1日6時間・週5日30時間勤務
●雇用期間	1年（雇用した日から3年を超えない範囲で更新可）
●業務	各課の文書封入、簡易な入力、給茶器清掃、シュレッド、ゴミ回収等
●サポート職員	オフィスマネージャー1名 （再任用職員 一般行政職）

※平成25年5月に規模を拡充し、雇用者数を9名とし、オフィスマネージャーを2名配置した。
※平成25年度から出先機関においてもオフィスを設置して障害者等の雇用を開始しているが、本報告内容は本庁のオフィスのみ限定した。

チャレンジド オフィス ちば のしくみ



～顔の見える業務実施を心掛けています～

図1 チャレンジドオフィスちばのしくみ

3 オフィスの取組による効果

(1) 県庁における障害者の雇用の促進

オフィスでは雇用期間を有期としているため、障害者がオフィスを退職した後、新たに障害者を雇用することができ、オフィスにおいて「課題を解決しながら働く」機会をより多くの障害者に与えることができる。

オフィスを開設した時から平成25年6月までに本庁のオフィスにおいて雇用した障害者は、計21名である（表2）。開設前に県庁において雇用した知的障害者は年1～2名であり、県庁における障害者雇用は促進された。

表2 オフィスで雇用した障害者の障害種別

知的障害者数				精神障害者数※1			合計
軽度	中度	重度	計	2級	3級	計	
13	5	1	19	1	1	2	21

※ 平成25年6月1日までの実績

※1 精神保健福祉手帳を取得している発達障害者、高次脳機能障害者を含む

(2) ステップアップの実績

オフィスで勤務した後、民間企業の社員等へステップアップしたのは、平成25年6月1日現在でオフィスを退職した職員12名のうち10名である（表3）。

表3 オフィスにおける雇用者数と退職者数

開設から H25.6.1までの 雇用者数の 合計	H25.6.1 現在の 雇用者数	退職者数	
		ステップアップ した数	その他 ※
21	9	10	2

※1名は雇用期間満了前に退職後、施設へ。もう1名は雇用期間満了後、施設へ通いながら就職活動を継続中。

(3) ノウハウ等の紹介と地方公共団体等における障害者の雇用の促進

オフィス開設当初より、各種雑誌や千葉県ホームページへの掲載、障害者雇用に関する研修会等における発表等、積極的にオフィスの紹介をしてきた。併せて、視察や見学も受け入れてきた（表4）。

都道府県や市区町村等の地方自治体職員や民間企業等の職員がオフィスへの視察を実施した後、当該団体等においてオフィス同様の取組を開始したり、オフィスの運営方法の一部を取り入れて雇用を開始するなど、オフィスの取組は障害者雇用の促進の一助となっていると考えられる。

表4 オフィスにおける視察等受け入れ状況

年度	都道府県 職員	市区町村 職員	民間 企業他	計
19	8都県 (26名)	3市 (9名)	8団体 (34名)	19団体 (69名)
20	1県 (2名)	3市 (16名)	12団体 (59名)	16団体 (77名)
21	2都県 (12名)	5市 (15名)	10団体 (132名)	17団体 (159名)
22	2県 (3名)	4市 (6名)	10団体 (34名)	16団体 (43名)
23	1県 (1名)	3市 (15名)	7団体 (22名)	11団体 (38名)
24	3県 (9名)	3市 (5名)	8団体 (35名)	14団体 (49名)

4 オフィスの運営を支えてきたこと

(1) 障害者就業・生活支援センターとの連携

オフィスを立ち上げるきっかけとなり、現在のオフィスのしくみの基礎となっているモデル就労の時から現在まで、障害者就業・生活支援センター（以下「支援センター」という。）から協力を得ている。

障害者に対しては、就労に関することや生活面における相談支援の他、ステップアップの際は就職活動の支援の中心を担っていただいている。雇用主である県庁に対しては、障害特性を踏まえた指導の仕方の助言や、障害者の職場定着に向けた訪問などをしていただいている。

障害者、支援センター、県庁の三者の間で、オフィスで働く意味や、雇用期間中に目指すこと等共通認識を持って取り組むことが、オフィスの目的を達成できる要因となっている。

(2) 継続的な業務の確保

オフィス開設当初は、県庁各課から仕事の依頼がもらえるのか、仕事を任せてもらえるのか不安があった。そこで、各課との連絡窓口となり、障害者へ仕事の指示を出しているオフィスマネージャーは、依頼された業務を可能な限り断らない

努力をした（スケジュールや障害者への業務分担を工夫する等）。また、オフィスの職員は受け取った人に喜んでもらえるような完成品を目指して取り組んできた（例えば、シール貼りにしても、出来るだけ真っすぐに綺麗に貼る等）。

それらの努力が功を奏し、オフィスでの業務について県庁各課の職員に対し実施したアンケートによると、ほとんどが「満足」という結果であった（図2）。その理由や意見が多かったものは、完成品が丁寧で満足している、時間外勤務が減少している、納期について柔軟に対応してくれる、挨拶がしっかりしていて気持ちがいい等であった。

結果として、依頼される業務は年々増加し、開設当初のスタッフ5人では賅いきれないほどの量となり、オフィスの規模を拡充するきっかけにもなった。

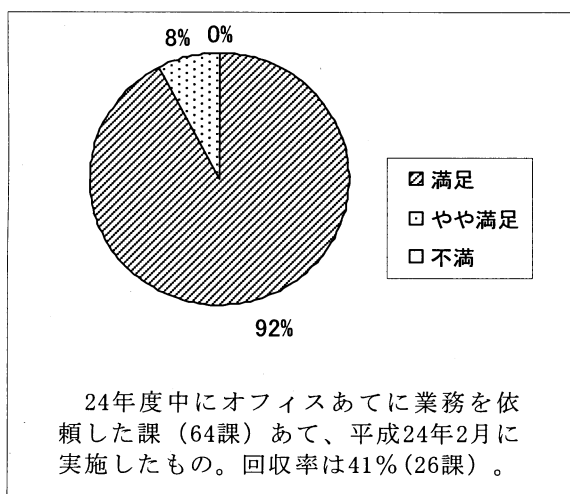


図2 オフィスで実施する業務の満足度調査

(3) 業務集約型としたこと

イ 一人以上の障害者が従事できる業務量の確保

県庁内に存在する多数の所属（課）ごとに障害者を配置する方法もあるが、一カ所の所属だけでは障害者が毎日従事できる業務量の抽出が困難な場合がある。各課から少しずつ抽出した業務を集約することで、一人以上の障害者が従事できる業務量を確保することができた。

ロ 障害者同士で切磋琢磨できる

課題を解決してステップアップを目指すという同じ目標を持つ者同士で業務を行うため、お互いの良さや、直すべき所を認識することができる。

また、仕事の工夫をしたり協力し合うことで、

技能や対人関係能力が向上し、業務の効率化にもつながっている。

ハ 対応方法等のノウハウを蓄積しやすい

障害者個々の能力や特性により、配慮や指導などが一律に出来ない時がある。複数の障害者を雇用することで、一人ひとりの違いがわかり、それに合わせた仕事の指示や指導等を行うことが出来る。

(4) 障害者への業務の分担方法

オフィス開設当初よりも複雑な業務の依頼が寄せられるようになった。障害者が理解できないような複雑な内容・工程である場合は、写真や図を活用したマニュアルを作成したり、障害者が一人でも理解し、全うできるレベルまで業務を分解して与えた。そうすることでオフィスマネージャーが障害者に付きっきりにならず、複数の障害者に対し業務の指示を出すことが出来る。

また、業務を分担する際は、能力向上のため様々な仕事を与えつつも、個々の得意分野を伸ばせるよう、意識している。

(5) 「働く」ために必要なことを身につける

イ 「職場」として求められること

個々の能力の限界を把握し、配慮することは必要であるが、働くうえで必要なことは身につける必要がある。例えば、挨拶や報告・連絡・相談をすること、ビジネスマナーを身につけること、チャレンジ精神をもつこと等である。その他、指示通り仕事をすることや感情のコントロールなど、課題は個々により様々である。

それらを障害者へ教える時は、なぜそれが職場で必要なのか、その理由を可能な範囲で併せて説明している。「障害があるから」と教えるのをストップするのではなく、できる方向に指導することで、能力が伸びることも多い。

ロ 仕事のやりがいや喜び

障害者へオフィスでの業務は何の役に立っているのかを説明したり、一人ひとりがオフィスにとって必要な職員の一員であること伝えることで、仕事に対する誇りが生まれ、責任感を持てるようになる。

仕事を通してほめられること、県庁各課の職員から「ありがとうございます」と感謝をされることで、「次も頑張ります」と自ら発言し、仕事に励む糧になっている。

5 今後の課題

(1) 雇用者数の増加に伴う雇用管理

前述したとおり、平成25年5月にオフィスの規模を拡大し、障害者の雇用者数を5名から9名とした。課題達成に向けての改善状況の確認や、改善に向けての指導等を9人各々に継続していく必要がある。また、それらはオフィス内のみで進めるのではなく、支援センターと情報共有を行い、お互いの役割を確認し、適切な指導方法などを検討していく等、適度な連携を図っていきたい。

(2) 更なる情報発信

障害者雇用促進法において法定雇用率の算定基礎の対象に新たに精神障害者が追加される（平成30年4月1日施行期日）など、事業主に対してはさらなる障害者の雇用が求められている。オフィスの取組をより一層周知することで、障害者雇用の促進に資するのが望ましいと考えられる。

(3) 新たな雇用形態の検討

オフィスにおける6年の取組を通じ、自治体において障害者等が従事できる業務が十分にあることがわかった。正規職員としての雇用を行っている自治体や、民間企業等の取組を参考にし、新たな雇用のあり方について検討していきたい。

【参考文献】

- 1) 厚生労働省：平成18年4月1日（一部は平成17年10月1日）改正障害者雇用促進法施行
〈<http://www.mhlw.go.jp/bunya/koyou/shougaisa01/>〉（2013年9月アクセス）
- 2) 厚生労働省：障害者雇用の一層の推進に関する厚生労働大臣名による要請
〈http://www.mhlw.go.jp/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/koyou/shougaishakoyou/index.html〉（2013年9月アクセス）
- 3) 千葉県商工労働部産業人材課：「障害者就労モデルプラン」の策定について
〈<http://www.pref.chiba.lg.jp/sanjin/shougai/shougai-shuurou/sakutei.html>〉（2013年9月ア

セス）

- 4) 厚生労働省：平成28年4月（一部公布日又は平成30年4月）改正障害者雇用促進法施行
〈http://www.mhlw.go.jp/bunya/koyou/shougaisa_h25/index.html〉（2013年9月アクセス）

【連絡先】

金井綾子

千葉県総務部総務課

☎：043-223-2082

従業員サポートに関する総合的な支援体制の構築

○松本 貴子（株式会社かんでんエルハート 業務部業務課 精神保健福祉士）
平井 正博（株式会社かんでんエルハート）

1 かんでんエルハートの概要

株式会社かんでんエルハート（以下「エルハート」という。）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（大阪市住之江区）、ビジネスアシストセンター（大阪市北区の関西電力本社ビル18階）、高槻栽培センター（大阪府高槻市）の3つの事業拠点があり、現在165名の従業員のうち108名（身体49名、知的51名、精神8名）の障がい者が働いている（平成25年9月現在）。

2 現状と課題

当社は、平成7年の開業以来、障がいのある従業員の職場定着から能力発揮に向けて、環境整備や業務改善、就労条件の合理的配慮、就労面での指導・相談・援助等のサポート、さらには私生活における課題に対しても積極的に従業員のサポートを行ってきた。また、障害者職業生活相談員・第2号職場適応援助者の養成および、社内カウンセラーの配置を行うなど、サポート体制の整備にも取り組んできた。

しかし、これらの従業員サポートについては、以下のように仕組みが明確化されていなかったことから、労力を費やすばかりで、効果的な従業員サポートが出来ていない状態にあった。

- ①サポートの内容、各支援者（役職者・カウンセラー・家族・産業医・主治医・支援機関）の役割分担が明確に定まっていなかった。
- ②不調が長引いたケースへの対応方法（ルール）が定まっていなかったため、支援の効果が出ないまま長期化する対応に追われ、職場が疲弊していた。
- ③支援にかかる従業員の情報を、関係者間で共有できておらず、事実関係に基づいた効果的な対

策が出来ていなかった。

3 支援体制の再構築

こうした状況を改善するため、当社が開業以来試行錯誤しながらも培ってきた従業員サポートに関する知識・ノウハウを、いまいちど整理することで、従業員サポートの体制を再構築し、その仕組みを「見える化」・「共有化」するため、平成23年度よりサポートプロジェクトを立ち上げ、以下の取組みを実施している。

(1) 従業員サポートの対象者と各支援者の役割分担の明確化

サポートプロジェクトの取組みとして、まず、従業員サポートの対象となる者および各支援者の役割分担を明確にした（誰に誰が何をするのか）。

従業員サポートの対象者は、労働生産性が著しく低い者、遅刻・長期休務が多い者、職場でパニックを起こす者、特別なサポートがないと効率よく仕事ができない者などの「職場不適應者」とした。

それらの対象者をサポートする各支援者の役割分担については、「会社生活における支援」、「私生活における支援」を行う者を区分し、また社内では職位・職務ごとの役割（責務）を明確化した。

①所属長（課長等）

所属内の責任体制を確立し、実効ある雇用管理に関する業務を総括管理する。

②リーダー（係長）

対象従業員の個性や障がい特性を見極め、個別指導計画を策定し、相談・指導等のサポートを行う。

③サポートチーム（業務課長（人事管理、労務管理等を行う）および社内カウンセラー）

各所属に対し労務管理上の助言や、従業員サポートに係わる研修、カウンセリングなどを行う。

④産業医

対象従業員の状態を踏まえ、就労可否などの判断、必要な助言等を行う。

このように、所属のラインケア機能を十分に活かし、サポートチームや産業医が必要なバックアップを行う社内の従業員サポート体制を整備した。

また、これら社内での従業員サポートに加え、私生活面での課題については、家族や支援機関、主治医などの外部機関と密な連携を図ることとした。

(2) 適切な従業員サポートを行うためのフローの策定

次に、サポート（何を）の方法（どのように）を明確にした。

具体的には、「職場不適合者」の状態に応じて、適切な手立てを打ち、また、その手立てを期間を定めて集中的に実施するためのマニュアルとして、「不調者対応フロー」を策定した。

フローは四段階で構成しており、具体的には以下のとおりである。

① 第一段階：「所属での対応」

従業員の不調の早期発見、所属長による面談、病院への受診可否の判断、ケース会議（支援策の検討会議）や職場適応援助等のラインケアを実施する。

② 第二段階：「社内カウンセラー対応」

社内カウンセラーがカウンセリングを実施し、専門的な視点から各人の障がい特性に応じた課題解決に関する助言等を行い、所属と連携した支援を行う。

③ 第三段階：「各機関との連携」

社内だけのサポートでは改善しない場合や、私生活面における課題が大きい場合は、医療機関や支援機関といった、社外の関係機関と連携し、支援に有効な情報を収集し、適切な従業員へのサポートを行う。

④ 第四段階：「リワーク支援」

疾病等で従業員が休職した場合、支援機関（障害者職業センター）と連携しながら、復職に向けた支援を行う。

このように、状況に応じた適切な従業員サポートを行うため、第一段階から第四段階までのサポートの流れをフローとして明確にした。なお、各段階におけるサポートは、3～6カ月の期間を定めて集中的に実施し、期間中の支援の効果を評価しながら、必要に応じて次の段階の支援を行うことで、効果的なサポートが行える仕組みとした。

(3) 情報共有の仕組み整備

従業員サポートに必要な、従業員個々人の詳細な情報を一元管理し、各支援者が共有するためのツールとして、「フェイスシート」と「職場適応援助計画シート」といった2種類のシートを活用することとした。

「フェイスシート」は各人の病歴や服薬状況、障がい特性、繋がりのある支援機関、業務処理能力や就労準備性、その他の特記事項などを記載し、各支援者が従業員サポートに必要な情報を共有するためのシートである。

「職場適応援助計画シート」は、応用行動分析の考え方に基づいて、

- ① 不調・不適合者の状態（問題行動）
 - ② 問題行動の背景（職場要因、個人の障がい特性、私生活での要員等）
 - ③ 問題行動の直接のきっかけ
 - ④ 問題行動に対する職場の対応
- を整理し、それぞれについて改善策を検討することで、問題行動の消失・減少を図るためのツールである。

これら2つのシートを活用し、各支援者が必要な情報を共有しながら、具体的な支援対策を立てて実行し、1ヶ月ごとにその結果を評価して、効果があれば継続し、効果が見られなければ別の対策を立てるといったように、PDCAを回しながら、適切な従業員サポートを図ることとした。

(4) 支援技術の向上を図る研修プログラムの作成および実施

実際にサポートを行っている人たちへのバックアップとして、「ライン管理者研修」、「障がいの基礎知識と6S指導研修」および「目配り気配

り研修」の3つの研修を実施した。

①ライン管理者研修

職場の心の健康づくりにより、安心して働ける職場を実現するため、各職場において、従業員が不調にならないための予防や、不調になった場合に安定したサポートを行うための基礎知識、その実践のための基本スキルを身につけることを目的として実施した。

②障がいの基礎知識と6S指導研修

従業員へ仕事についての適切な指導、教育を行うための知識とスキルを身につけ、従業員一人ひとりの障がいを理解し、必要なコミュニケーションをとるための基礎知識とスキルを身につけることを目的に実施した。

③目配り気配り研修

業務遂行上、あるいは職業生活上における従業員の“つまずき”の早期発見に繋がる「目配り気配り」の力を養うことを目的として実施した。

これら3つの研修により、従業員サポートに必要な知識や技術の習得を目指した。

4 取組みの結果

社内外の支援者が、それぞれの経験や知見を活かし、密接な連携を図りながら従業員を支援する体制を再構築することで、実効性の高い支援が行えるようになった。具体的には以下のとおりである。

① 従業員をサポートする所属長やリーダーなどの上司・カウンセラー・家族・産業医・主治医等の役割について、「誰が誰に何をどのようにするのか」が明確になり、社外の家族や支援機関を含めた連携体制が整い、それぞれが相互補完する体系となった。

② 従業員の不調や変化を早期発見することにつながり、迅速かつ適切な判断と対応ができるようになった。また、状況に応じて、対応すべき箇所が明確になったことで、会社が私生活面に必要以上に踏み込んだり、問題を所属だけで抱え込むことで状況を長引かせることがなくなったため、支援者の負担が軽減し、自信を持って

従業員サポートに取り組めるようになった。

③ 「フェイスシート」を活用することで、これまで各支援者が個々で保有していた、従業員の特性や、これまでの対応の経緯等の情報を一元管理し、関係者間で共有することで、ケース会議における対策検討や、異動時における上司間の情報の引継ぎ等が円滑に行えるようになった。

また、「職場適応援助計画シート」の活用により、従業員サポートを実施する担当者や、その実施期間を明確に定め、結果を定期的に評価することで、どのような対策が効果的であるかを検証することができ、PDCAを回しながら計画的に従業員サポートを行う仕組みが整った。

④ 従業員サポートに必要なノウハウを付与する研修を実施した結果、職場におけるラインケアの重要性、個々人の障がい特性にあわせた対応や工夫の必要性について、各支援者の認識を高めることができ、効果的な従業員サポートにつなげることができた。

5 まとめ

今回の取組みにより、所属やサポートチーム、家族や支援機関などの各支援者が連携し、従業員一人ひとりの特性、状態にあわせた適切な支援を行うための体制を整備することができ、効果的な従業員サポートが実施できるようになった。

今後は、この仕組みに基づいたサポートを継続的に行い、その効果を評価・分析していくことで、従業員がより良く働くために取り組むべき真の課題を見出し、それに対して効果的な対策を実施していきたいと考えている。

なお、現時点では、従業員サポートの対象である「職場不適応者」のうち、遅刻・長期休務が多く不調に陥っている者に対する対策の実施が主となっており、職場で伸び悩んでいたり、労働生産性の低い従業員に対する手立てが十分に実施できていない。そのため、今後はこれらの従業員への適切なサポートもあわせて実施していくことにより、すべての従業員にとって「働きやすい職場」の実現に向けて邁進していきたいと考えている。

企業における定着支援の取り組みと雇用継続に関わる関係者とのかかわり方

山崎 亨（元大東コーポレートサービス株式会社 代表取締役社長）

1 はじめに

2005年、大東建託株式会社（以下「大東建託」という。）の障害者雇用率低迷を受け、ハローワークの指導後、特例子会社、大東コーポレートサービス株式会社（以下「大東コーポレートサービス」という。）を東京都品川に設立した。その後、8年間、障害者雇用を拡大する中で行ってきた、障害者の雇用継続・定着支援の実践について以下に述べる。

親会社、大東建託は、アパート建設の他、空き室の仲介業、デイサービスセンターなどを全国展開している企業である。現在、グループ適用認定も8社受け、社員数16,100名超、うち338名の障害者を雇用する。また、特例子会社である大東コーポレートサービスは、社員数95名内、知的障害者19名、発達障害者12名、精神障害者14名、身体障害者18名、合計63名の障害者を雇用する。事業所は、東京本社、北九州・黒崎、千葉県・浦安の3箇所、障害者が行う業務は、東京本社では400種類を超える大東建託本社社員が行う事務作業を受託する他、名刺印刷等のオンデマンド印刷を行う。北九州市・黒崎では、建物定期報告書・竣工報告書・名刺印刷等のオンデマンド印刷を行い、千葉県・浦安では、オフセット印刷・インクジェット印刷、シルクスクリーン印刷、オンデマンド印刷等本格的な印刷・看板製作を行い、事務受託の他、今まで外注しているものを内製化して、会社設立初年度から利益貢献する事業を展開している。

2 企業における継続雇用・定着支援のポイント

(1) 生活相談員の先行採用と育成

生活相談員の配置は、法律により定められているが、障害者雇用の拡大と定着支援には重要なポイントである。できることであれば、障害者雇用を拡大する途上の企業であれば、生活相談員配置は助成金等を活用して、法律の規定よりも1～2名多く配置すると、社内で質の高い障害者サポー

トが可能であり、障害を持つ社員へ安定した業務対応が可能となる。その結果、障害を持つ社員が戦力として活躍ができる環境が作り出せる。並行して社会資源を活用することにより、生活相談員を社外・社内研修にて育成することが必要である。生活相談員の定着支援にかかるスキルアップは欠かせない要素である。そこにおいて企業は社会資源を活用するだけでなく、かつ、障害を持つ社員の業務遂行上不足している能力獲得のために、待遇面だけでなく技術面においても生活相談員を育てる環境整備を疎かにしないことだと確信する。

(2) コミュニケーション力の育成

大東コーポレートサービスでは、18名配置されている生活相談員は障害者と関わったことがない、専門性を持たない生活相談員が半数を超えるほど多くいる。知的・発達・精神障害を持つ社員が就労生活を続けていく上で重視すべきコミュニケーション力育成には、後述の生活相談員の質向上が必要とされるため、大東コーポレートサービスでは最初に生活相談員の社会生活技能訓練（ソーシャル・スキルズ・トレーニング）（以下「SST」という。）を実践した。認知行動療法の理論に基づいたSSTによるコミュニケーション力を向上させるトレーニングは、一人ひとりの当事者が現実の生活に役立つものの考え方と行動を形成していくために、自分の生活状況と学習能力に合わせて、少しずつ練習を積み重ねていく方法である。それまでは、SSTを企業で知的・発達障害者に実践した例がなく手探りでトレーニングを始めた。当該トレーニングは社内教育として位置づけ、勤務時間中に行うことにより参加者はいつも100%の出席率である。障害を持つ社員に対しては、時間をかけて対応すれば、不足能力獲得も可能であり、8年間の実践を通し実証できたことが嬉しい。その過程において特筆できることは、SSTは褒め言葉のシャワーを障害を持つ社員に対して、たくさん与えること、SSTは、基礎力に重きをおき、

スモールステップにより進めるところに特徴がある。般化する場を多く作りだし継続することがポイントである。般化する場は企業内には多く存在する。病院等で行うSSTと比較してみると、SSTトレーニング実施後の般化の場が少なく、逆に、企業ではトレーニングできる環境が多くあることを見いだせた。このことは、障害を持つ社員が不足するコミュニケーション力獲得のために、SSTトレーニングはその要である。

(3) 目標設定とスキルアップ支援

障害を持つ社員はそれぞれが週間目標と年間目標を設定している。その前提は、目標が減点の対象となる目標であってはならない。努力して達成できそう、もしくは、達成できる目標の設定が重要である。また、コミュニケーション力を含め就労継続していく上で不足するスキルを多く持つ障害を持つ社員に対して、大東コーポレートサービスの企業内ルールでは「業務上発生するミスは社員に責任はない。その責任は生活相談員が負う」としている。これは、生活相談員の教え方が悪かった、障害を持つ社員のミスを生活相談員が発見できなかった、と言う考え方によるもので、前述の設定した目標の振り返りの場を毎日作ることにした。生活相談員と障害を持つ社員とのやり取りは、「褒め言葉のシャワー」を第一に提案するSST般化の場であり、コミュニケーション力育成の場である。毎日繰り返すことにより仕事上の会話が増え、会話力・コミュニケーション力が育成できたとても良い結果を得た手法である。

3 SSTの活用

(1) SST社内研修の前の課題と定着課題

SST導入のきっかけは、特例子会社設立時、経営者、および、生活相談員が障害について何の知識もなく、障害者と向かい合った経験が全くないことに起因する。その他職場では、設立時において親会社が望む軽度の身体障害者は求人しても該当者がなく、比較的スキルの低い知的・発達障害を持つ社員を迎え入れた。業務内容は事務請け負いから始めたが、進行上の指示出し方、仕事の説明の方法、指導時の声のかけ方等がわからず、業務をスムーズに進められず、また、マナー教育

も必要とされ、課題多い環境のスタートである。業務を進めると更に、「仕事ができないことで落ち込む社員に対し、どのように対応するか」が大きな課題となる。落ち込む原因を探ると、障害を持つ社員のコミュニケーション能力の欠如が第一としてあげられる。

(2) SST導入当初と定着支援

設立時より障害を持つ社員のコミュニケーション力不足による課題をかかえる大東コーポレートサービスでは、職業センターのカウンセラーやジョブコーチに相談し、前述の課題について、まず最初に指導を受けたことは、ジョブコーチが職場の生活相談員の目の前で、障害を持つ社員への対応について手本を示され、生活相談員がそれを繰り返し行い徐々に仕事が進められるようになったことである。更に、障害を持つ社員のコミュニケーション力向上策についてジョブコーチに相談した際にSSTを紹介された。その直後より生活相談員と共にSSTトレーニングを様々なところに足を運び1年間の研修を受けた。

2年目より障害を持つ社員の職場研修としてSSTトレーニングを開始した。SSTは障害を持つ社員のコミュニケーション力獲得には、とても良い手法で、研修後は職場内の会話が増え、仕事がスムーズに進められ、社員が業務遂行上大きな自信となり笑顔の源泉となる。

(3) 般化手法とその効果

SSTを実践しながら、いかにSSTを般化すべきかを考える時期において、知的・発達障害を持つ社員は、SSTに中々なじめない時期があった。SSTは教える立場の周到な研修が必要とされるが、SSTの実践経験がない私たちは当然の結果で、SSTを導入後2年間は、社員が言う「楽しいウォーミングアップ」に終始していた。3年目頃からやっと基本セッションが実施できるようになった。これでいいのか、と不安にあえぐ時期に、SSTの先輩から、「ウォーミングアップを2年間続けたことが、SSTへの学びやすさとコミュニケーション獲得の足掛かりとなり、仕事に活かされていますよ。」と言われ、当該導入が間違いないことが確認でき自信が持てた。SS

Tを続けてみて気づいたことは、病院等と企業におけるSST実践に違いがある。企業ではSSTを学び、その直後から毎日、毎回、反復練習する場が多くあること、この般化は、社員がウォーミングアップで研修の楽しさ知り、社員一人ひとりがコミュニケーション力を身につけられる結果となった。更に、昼休み時間内に問題行動等が発生して解決に向かう中、「障害を持つ社員の昼休みをいかに過ごすか」の課題に直面した。生活相談員と議論をしたときに、「昼休みのゲーム取り入れ」が提案された。ゲームの楽しさを取り入れたコミュニケーション力向上策は、ゲームをする楽しさが会社出勤の楽しさに増幅し、ゲーム中においてもルール順守と相手を思いやる精神が参加社員の中にSST般化の場として育成され、会話力を身につける等の成長する姿を見ることができた。その結果知的・発達障害を持つ社員のコミュニケーション力育成に貢献できた。そして、障害を持つ社員たちは業務遂行に自信を持ち、本来社員一人ひとりが持つ潜在能力を発揮して、結果、親会社を含むグループ事業への戦力化を達成して利益貢献もできたのである。

(4) SSTの実践した課題例

SST普及協会主催の学術集会やワークショップでは、毎年SSTを導入されている企業が増えてきていることを実感している。これらは障害を持つ社員および、企業や支援者においても喜ばしいことである。その一方ではでは課題設定について、難しさをよく聞く。以下に、企業内で知的・発達・精神障害を持つ社員に対し、行なってきた、SSTの課題について述べる。

- ・社員から冗談を振られたときの対応
- ・他の社員に質問をする
- ・初めてあった人と話をする
- ・相手の言っていることがわからない場合の対応
- ・違う課の社員と話すときにどんなことに注意しますか
- ・嬉しい気持ち・感謝の気持ちを言葉で伝える
- ・ほめ言葉を受け入れ、自分の気持ちを伝える
- ・業務中に聞きたいことがある。生活相談員が多忙のときに話すにはどうしますか

- ・業務中に失敗をしたとき、上司へ報告する
- ・業務中に指示を受けたが、やり方がわからないときの話し方
- ・業務中に使用しているものがなくなったときの話し方
- ・業務中に相手に傷つけられる一言を言われたときの対応の仕方
- ・業務中に違うやり方をしている社員に話をする
- ・相手に伝えた内容をどのように確認しますか
- ・工作中眠たくなったらどうしますか
- ・通勤中電車の中で寝て乗り過ごさないやりかた
- ・出勤の時に電車の事故に出会い、遅刻しそうなときの対応
- ・通勤途中に電車の中に傘を忘れたときの対応
- ・相手の名前を忘れたときどうしますか
- ・会話中に間違えた回答をしたときの対応
- ・業務の進め方が変更して混乱したときの対応
- ・業務中に、相手をお願いしたいときの対応
- ・相談員に質問するとき、うまくまとめるにはどうしたらいいか
- ・ストレスについて知り、ストレスの発散方法
- ・顧客の前で説明の仕方がわからなくなったときの対応
- ・顧客の前で頭が真っ白になりました。あいさつの仕方を忘れたときの対応
- ・顧客が話をしているときにあいさつする
- ・外線から電話がかかり誰もいないときの対応
- ・職場の人を遊びに誘いたい、どうしますか
- ・職場の人から飲み会の誘いを受けたが、断りたいときの対応
- ・今度皆の前で話をする。その練習をしたい
- ・休んでいた同僚が出勤したときの声のかけ方
- ・仕事で一度にたくさんの指示を受けたとき、どのように対応するか
- ・悩んでいることがあるときの、相談の仕方
- ・他の人が失敗をしたが、自分に聞かれたときどうしますか

4 就労に向けての職業準備

- ① 企業が求める人材とはどのような人材だろうか？ 作業ができる人か、障害の軽い人か、体調が悪くても出勤する人か、いずれでもないと言いたい。多くの企業ではマナーが守れる、健

健康管理・あいさつ・返事ができる、身だしなみが良い、基礎的な作業能力がある。自力通勤、精神的自立と人間関係が上手にできる等々をよく聞く。私は、採用時は、「本人のやる気」を第一とした。その他のことは、多少不足していても、障害を持つ社員を企業で育成し、不足分を身につけ成長する。あえて望むとするなら、家庭や学校でもできること、「数字が書ける、セロテープが貼れる、紙を揃える・数える・折る・切る・貼る」等の誰でもできる基礎能力を身につけることである。当該社員は入社後、成長が早いことを幾度も体験した。この点に注目している。

② 前述のSSTの指導手法で最良の方法であると引き付けられたことは、「褒める指導」である。学校や親御さんの障害を持つ生徒、わが子への対処法で、例えば、指示したことを間違えたときは、その欠点を指摘する、「怒る指導」がよく見受けられる。意外と見過ごされている言葉では、「なんでできないの」「何回同じことを言わせるの」「ちゃんとやってよ」等々、言われた本人は、まさに「怒られている」と感じる言葉である。SSTではそれらが全くなく、褒めるだけの教え方でできる、ここに着目願いたい。その上で、障害者一人ひとりの生活面に至るまで理解し、ひとつひとつの行動に対し、どのようにしたら解決できるかを共に考え行動する。大東コーポレートサービスでは生活相談員が業務上発生する疑問・質問等の小さな変化に気づき、障害を持つ社員のSOSサインがいつでも出せる環境作りに重きをおき、仕事の流れを良くして、社員が迷いなく仕事に対峙できるように行動する。生活相談員がより具体的に対処できるよう配慮している。

③ 障害者の特性は、一人ひとり違いがある。知的・身体・精神障害等の区分に分けることなどはできない。障害が重複しているものも少なくない。それにも拘わらず世間では3障害などと区分され、それぞれマニュアル化され管理する例が多く、疑問が残る。そこには狭義の理論解釈からなのだろうか、「決めつけ」はないだろうか。8年間の体験を通し障害者指導は、マンツーマンの指導法が適していた。

障害を持つ社員への定着支援で得たことは、「作業は工夫次第で誰でもできる。」ということである。

障害者雇用に限るものではないが、「採用後は、社員育成は企業の責任」を自覚する企業が増えていることは嬉しい。まだ、多くの企業では社員のマナーや業務スキルや社会性を必要としているが、入社前に多くを求めず、企業の環境次第で時間をかけ、入社後の企業内研修により、身につけさせる企業が年々増加していることに希望がもてる。

5 まとめ

障害者の雇用拡大は、優しさと工夫があれば、企業の大中小を問わずどの企業でも容易くできる。逆にできないと言う企業は、その方法がわからないだけではないだろうかと考える。定着支援においては、SST等の手法を駆使することで、誰でもできる。

SSTを推進していく上では、「リカバリーへの道」からリカバリーの4段階を活かした就労支援を基盤として行動してきたSSTの展開である。又、企業において、入社させたが、その1年以内の退職者が多いことをよく聞く。退職届を見てから指導するのでは余りにも遅すぎる。日ごろから社会資源を駆使してでも、社員の小さな変化・成長に生活相談員等が気づき、企業サイドにて先手を打つことを希望する。障害者の定着支援では、褒める指導法は不足するスキル獲得効果が高い。そこからスモールステップで時間かけて、展開されることを改めてお薦めする。

☆継続雇用

リカバリーの4段階を活かした就労支援

- ・第1段階 希望
- ・第2段階 エンパワメント
- ・第3段階 自己責任
- ・第4段階 生活の中での有意義な役割

【参考文献】

- 1) 「リカバリーへの道」前田ケイ監訳、金剛出版
- 2) 「基本から学ぶSST」前田ケイ 星和書店