

# 外部支援機関によるSSTを中心とする支援から見えてきた成長と課題 ～就労定着から自立支援に向けた5年間の歩みを振り返って～

○中田 貴晃（キューブ・インテグレーション株式会社 エグゼクティブ・コラボレーター）  
杉本 文江・松下 由美・尾上 昭隆（サノフィ株式会社）

## 1 はじめに

障害者の就労で課題となるのが、就職よりも定着にあるといわれており、埼玉県産業労働部の事業所・支援機関を対象にした障害者離職状況調査報告書<sup>1)</sup>によれば、事業所が考える離職防止・就労継続支援策として、「就労意識や職場マナーなど一般スキル向上への支援」「家族の理解・家族からの支援」「就労支援の専門機関からのより頻繁な相談・訪問などの支援」「健康管理や服薬管理など生活面を含めた支援」の4つの回答が上位を占めている。否定的要因による離職は、当事者の失敗体験となり就労に対する自信や意欲を喪失させるだけでなく、企業にとっても大きな損失となる。こうした離職の軽減には、障害特性を勘案した労務管理と合理的配慮に加え、職場でのコミュニケーション、就労意欲の喚起、ストレスマネジメント、健康管理といった側面での教育や支援が必要となる。

本稿では以上の問題意識を踏まえ、フランス・パリに本社をおく大手製薬会社サノフィ株式会社（以下「S社」という。）の要請により、外部支援機関の立場から2010年より実施してきたソーシャルスキルトレーニング（以下「SST」という。）について紹介する。本取り組みについてはすでに、第20回の本研究発表会で発表しているが、今回は5年余りにわたる支援の取組みを概観し、その成長成果と課題について考察する。

## 2 S社の知的障害者の業務と雇用体制

S社は、2009年4月に知的障害者の就業の場として人事本部付けの部署にラ・メゾンサービスセンターを設立し、特別支援学校より6名の新卒者の雇用を開始した。経費や人件費（社員の残業代）といった社内コスト削減を担うプロフィットセンターとしてS社内で評価され、2013年1月にはラ・メゾンビジネスサポートセンター（以下「LMBC」という。）と名称を変え、名刺作成、コピー用紙在庫管理、シュレッター業務、大量印刷、DM発送業務、PC業務、共通資材管理、各部門への派遣によるオンサイト業務等、従来アウトソースや各部門で対応していた業務を代行している。業務拡大に応じて随時新たに社員を雇用し、2015年8月現在15名の知的障害者が途中離職することなく就業している。

LMBCの管理体制としては、センター長、事務長を含む3名で労務管理を行うとともに、社内外の関係者（産業医、産業保健看護職、社内各部署、保護者、特別支援学校、ハ

ローワーク、東京ジョブコーチ支援室、地域の就労生活支援機関など）と適宜連携を図っている。持続的雇用に向けて「職域開発」と「育成」の二軸での取組みを行い、本稿で紹介するSSTを中心とする支援は、「育成」の場の提供という位置付けで実施している。

## 3 SST実施のコンセプト

SST導入にあたり、S社と以下の支援方針を固めた。

- ①一般社員と同じ職場で働く上で、挨拶や立ち居振る舞いなど、基本的ビジネスマナーを身に付けていくこと
- ②労務管理や業務遂行上必要不可欠となる報告・連絡・相談をはじめとするコミュニケーションスキルを身に付け、職場のマナーやルールを守る習慣を定着させること
- ③障害者の離職のリスク要因となる人間関係上のトラブルに至らないよう、日頃からお互いに声をかけ合ったり、自分の気持ちを適切に伝え合うなど、社員同士が良好な人間関係を築く風土を醸成すること
- ④就労維持の要となる心身の健康維持に向けて、セルフケアの教育を行うこと
- ⑤S社が全社員へのミッションとして求める「成長と変化」という企業風土に適応できる力をつけていくこと

## 4 SSTセッションの実施概要

SSTは、原則月2回の頻度で実施している。1回のセッションにかかる時間は開始当初から徐々に長くなっていき、今では途中休憩を含めておよそ2時間半に及ぶ。SSTの冒頭では月間目標と近況・チャレンジ報告を一人ずつ発表し、発表に対して周囲からの質問を促すなどして、LMBC社員同士のコミュニケーションを生み出す仕掛けづくりを行っている。また、セッションに入る前に、ウォーミングアップを挿入して本題にスムーズに導く工夫を行っている。

実施テーマ例としては「ミスをした時の対応」「電話の対応」「仕事を手伝ってもらう」「相手に上手に注意する」といった業務上必ず生じるコミュニケーション場面や職場のルールやマナーに関するテーマの他、その時々トラブルや課題が生じた際は、その課題にリンクさせたテーマを設定し、柔軟な運営を試みている。またセルフケアや生活スキルの習得を目的に「リラクゼーション」「余暇活動の過ごし方」「生活リズム」「食生活」等についても必要に応じて取り上げている。

SST終了後は、LMBC社員全員と短時間の個別面談を行い、SSTのセッション中に観察されたポジティブ・フィードバックと合わせて、個別課題の提示やチャレンジの促しを行っている。

また、ビジネスメールや自己表現力のトレーニングも兼ねて、3年目より月間目標（振り返りを含む）を、4年目より毎回のSSTの感想を各自パワーポイントにまとめ、メール報告を行う取り組みも開始した。このようにインプットとアウトプットのタスクを入れることで、月間目標の達成やSSTでの学びの動機づけを促している。

## 5 SSTを通じて見えてきた成長変化

### (1) 集中力と参加意欲の向上

SST開始当初は集中力が持続しない場面が多々あり、他の社員のロールプレイに注目や関心が向かず、発言も少なかった。現在は2時間半という長時間のセッションを実施しているが、集中が持続でき、発言や意見交換も活発に行われるようになってきている。

### (2) 尊重・共感・チームワークの風土の醸成

相手のよいところを発見する目線が定着し、SSTでのロールプレイ後に行う、相互のポジティブ・フィードバックが自然にできるようになってきた。また、実際の仕事の場面では、不適切な言動が見られたら注意をしたり、ミスをして混乱する社員をフォローしたり、手隙の時は他の社員のサポートに入るなどの行動も見られるようになってきている。できる社員がつまづきのある社員を教えサポートするといった協動的行動がリーダーシップを取る社員を生み出し、全体の業務パフォーマンスの向上と管理者の労力軽減にもつながっている。

### (3) 自己課題への直面化と問題解決力の向上

当初は注意や課題の指摘に対して強く抵抗を示したり、過剰反応して委縮してしまう社員が散見されたが、失敗したり、注意を受けることが成長へのステップであるという考え方が浸透していくにつれ、問題解決志向への切り替えができ、現在は個々の課題を素直に受け止め、自ら克服するエピソードも多く見られるようになってきている。

### (4) 自立活動の活性化

SSTでの近況・チャレンジ報告の場面で、他の社員の報告に刺激を受け、体力づくりのためのウォーキングや休日のリフレッシュ活動、さらには、地域イベントへの参加や自立生活に向けた家事手伝いなど、セルフケアや自立生活に向けた行動が年々増えている。また、SSTのウォーミングアップやグループワークの進行をLMBCの社員自身が担えるようになり、自立した組織づくりにつながっている。

## 6 SSTを通じて見えてきた課題

就労に必要なスキルは、業務遂行に必要となるテクニカルスキル、ルールやマナーを遵守し円滑な対人関係を営むためのヒューマンスキル、そして健康管理や金銭管理といったライフスキルの3つに整理することができる。テクニカルスキルについては、企業内でのOJTをはじめとするトレーニングを通じて育成が図れる一方、離職リスクの軽減のためにも本来は就職前に身に付けておきたいヒューマンスキルやライフスキルについては、企業だけの力で改善を図るのは難しい。事実、初歩的なルールやマナーの無知、ゲームやインターネットに依存した生活による生活リズムの崩れ、アンバランスな食生活や運動不足による健康課題などが少なからず見受けられ、こうした課題の改善に多くの時間と労力がかかっている。この背景には、就学中の就労準備に向けたトレーニング不足、家庭内での健康管理や自立生活に向けた練習不足が考えられる。加えて、就労後のフォローアップ体制が学校や地域によってばらつきがあり、結果的に企業側の負担が大きくなっているのが実情である。

S社では年に1度ラ・メゾンサポーターズミーティングを定期開催している。ここに保護者、教育・就労支援関係者が参集し、LMBC社員の成長成果の共有の他、LMBC社員それぞれの今後の目標を支援者と一体となって考案し、目標達成に向けて各関係者の支援要請をはかっている。就職はゴールではなくスタートラインであることを就業当事者を含めた関係者が再認識し、自立支援と持続的就労に向けた継続的支援と連携が重要であり、今後一層求められる。

また、障害者雇用の更なる促進のためには、就業後発生するであろうトラブルを見極め、早い段階で学校や保護者などの関係者が連携の元、SSTなどを通じて課題改善に努めることが必要であると考えられる。

### 【参考文献】

- 1) 埼玉県産業労働部就業支援課：「障害者離職状況調査報告書」（2011）
- 2) 北野谷麻穂、山崎亨：企業における障害者の定着支援とSST「第19回職業リハビリテーション研究発表会発表論文集」、P100-102、（2011）
- 3) 佐々木紀恵、伊東一郎：定期的なSSTの取組みがもたらす効果についての考察「第20回職業リハビリテーション研究発表会発表論文集」P34-36、（2012）
- 4) 中田貴晃、杉本文江、尾上昭隆：企業内における職場定着・能力開発・自立生活支援を目指したソーシャルスキルトレーニングの取り組み「第20回職業リハビリテーション研究発表会発表論文集」P187-190、（2012）

### 【連絡先】

キューブ・インテグレーション株式会社 中田貴晃  
e-mail : [ynakada@cubeintegration.com](mailto:ynakada@cubeintegration.com) Tel:03-6416-9801

# SSTを活用した人材育成プログラムの活用 I

○岩佐 美樹（障害者職業総合センター 研究員）  
 石崎 雅人（株式会社電通そらり）  
 佐藤 珠江（社会福祉法人シナプス 埼玉精神神経センター）

## 1 はじめに

障害者職業総合センターにおいては、平成23年度から、コミュニケーションスキルの獲得・向上の支援技法の1つであるSST等を活用し、障害を持つ社員（以下「障害者社員」という。）を育成するとともに、障害者を職場で支援する社員（以下「支援者社員」という。）を育成するという2つの人材育成を同時に支援することを目的とした人材育成プログラム（ジョブコミュニケーション・スキルアップセミナー）の開発とその普及方法に係る研究に取り組んできた。

平成27年からは、ユーザーごとに異なるニーズに合わせてカスタマイズしたプログラムを提案し、その実施を支援することで、プログラムの普及に係る研究を行っている。

本発表においては、株式会社電通そらりの協力を得て実施している取り組みについて報告する。

## 2 平成26年度までの人材育成プログラムの概要

プログラムは、個人及び職場全体のコミュニケーションスキル並びに障害者支援スキルの向上を支援することを目的とし、ベースとなる SST 研修とパートナー研修（理論編・解説編）に、リーダーパートナー研修を加えた3つの研修ユニットと導入支援という支援メニューを組み合わせて実施した（図1）。



図1 平成26年度までのプログラムの概要

SST 研修では、支援者社員の見学のもと、障害者社員により構成されるグループを対象としたステップ・バイ・ステップ方式のSSTを行った。

パートナー研修は、支援者社員を対象とし、SST で学んだスキルの般化（学んだスキルを実際の生活の中で活用できるようになること）のために必須とされる

サポート的な環境づくりやスキルトレーニングへの効果的な支援方法の習得を目的とした講義や演習を実施した。

リーダーパートナー研修は、パートナー研修を受講した支援者社員を対象として、パートナー研修の解説編にSSTのリーダー演習等を加えた内容とした。

## 3 本事例におけるプログラムの実施概要

本事例におけるプログラムは、以下の(1)の事業主ニーズにあわせたプログラムで構成し、平成27年3月～10月の予定で試行を実施している。

### (1) 事業主のニーズ

#### ① 全社員を対象とした効果的な実施

知的障害及び発達障害を有する24名の障害者社員、6名の支援者社員に対し、平等に学びの機会を提供したいというのが事業主のニーズであったが、言語的能力に制限の多い社員については、SST研修に対応することが困難ではないかという不安も抱えていた。

#### ② 支援者社員によるSST研修の実施

当研究の試行協力事業所としてプログラムを実施後もSST研修を継続して実施していきたい、そのために支援者社員によるSST研修の実施体制を試行期間内に整えたいというのが事業主の2つ目のニーズであった。

### (2) ニーズを踏まえたプログラムの構成及び実施方法

上記の2つのニーズを踏まえ、SST研修のブースターセッションという新しい試みを取り入れ、プログラムを構成した（図2）。

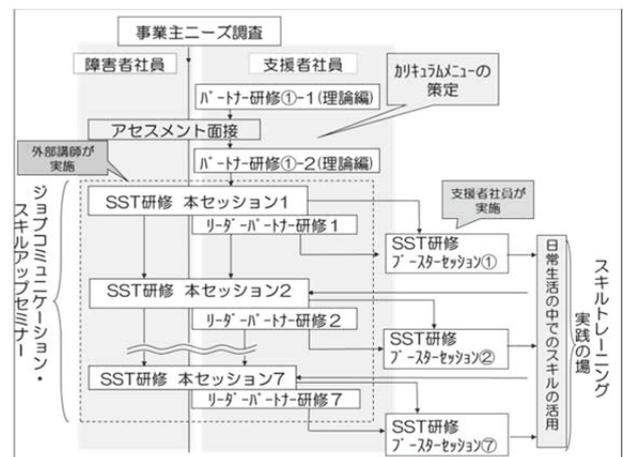


図2 本事例におけるプログラムの概要

## ① SST研修

従来の外部講師によるSST研修（以下「本セッション」という。）のほか、支援者社員によるSST研修（以下「ブースターセッション」という。）を取り入れた。

当該事業所においては、2名の支援者社員のもと8名ずつの障害者社員が配置され、これを1チームとして、全体として3つのチームで仕事を行っていた。そこで、各チームから障害者社員2名ずつ、本セッションの対象者（以下「メインメンバー」という。）として選出してもらい、その他の障害者社員（以下「サブメンバー」という。）6名については、支援者社員と同じく、見学参加とした。

ブースターセッションについては、本セッションと同じスキルを取り扱う復習セッションとし、3つのチームごとに、全チームメンバーを対象に実施。最初に実施するグループのブースターセッションには、外部講師もメンバーとして参加し、実施前には、全支援者社員とともに事前打合せ、予行演習等を実施する等運営等をサポートした。

なお、各セッションの実施時間は約1時間とし、月1回ずつの実施とした。

## ② パートナー研修

SST研修開始前に、理論編を2時間×2回実施した。1回目ではSST概論等の講義の他、アセスメント面接の演習を実施し、2回目までに各支援者社員が担当する障害者社員に対して実施したアセスメント面接結果をもとに、個人及びグループの目標、SST研修のカリキュラムメニューの策定を行った。

## ③ リーダーパートナー研修

毎回の本セッション終了後には、本セッションに係る解説、ブースターセッションに向けた演習等を1時間実施。また、SST研修以外についても、日頃、障害者社員の指導、支援を行う中での疑問や不安等についての質疑応答も実施した。

## 4 実施状況（中間報告）

本稿においては、第4回の本セッション終了時点での中間報告を本セッションとブースターセッションの2つのSST研修の実施状況を中心とし、以下を行う。

### (1) 本セッション

メインメンバーについては、多くの見学者に囲まれる中でも、セッションに集中し、過去の他の試行と同等のトレーニングの効果を上げることができている。

サブメンバーについては、見学中心ということで覚醒レベルが低下する者もいるものの、多くの者はしっかりと観察学習を行い、時には挙手をして発言する等、

積極的に参加をすることができている。

### (2) ブースターセッション

各グループの支援者社員は、ステップ・バイ・ステップ方式のSSTの手順に沿って、SST研修を進めることができおり、メンバーも集中してセッションに取り組むことができている。モデルのロールプレイ場面については、各グループ、個人の状況に合わせて設定、また、グループの特性に応じたルールを作る等の工夫も行っている。ロールプレイ後の修正のフィードバックについては、メンバーとして参加している外部講師の助けを借りることが多いものの、回を重ねるごとにリーダー役の支援者社員自身で行うことができることが増えてきている。

メインメンバーは、サブメンバーのコーピングモデルとなっており、SST研修への適応が危惧されていたサブメンバーも含め、全員がそれぞれの目標に向けたロールプレイを行い、仲間のロールプレイに対するフィードバックを行うことができている。

### (3) その他

SST研修では毎回、日常生活におけるスキルトレーニングの実行が宿題として出されるが、メインメンバーのみならず、サブメンバーの宿題実行率も高い。事業主からは、程度の差こそあれ、全員にコミュニケーションスキルに対する意識や行動の変化が見られるとの報告を受けている。

## 5 まとめ

支援者社員によるブースターセッションの運営がスムーズに行われ、全ての障害者社員がSST研修に適応することができていることについては、本セッションの見学において事前に自らが演じる役割の観察学習を行った効果が高いと考えている。また、観察学習後、リーダーパートナー研修及び予行演習等により練習を積み、また、仲間の協力を得てSST研修を運営し、それに対するフィードバックを受けるというまさにSSTと同じ構造で進めていく本試行のスキームは、SSTのリーダースキルの学習にも有効と考えている。

また、支援者社員がブースターセッションを運営することにより、日常的なスキルトレーニングに対する関与度が増し、よりサポートティブな環境を整える効果も高いと考える。

以上のことから、SSTグループの適正人数を超えた対象者やより障害の重い対象者へのSST研修の実施、あるいはプログラムと並行して行うSSTのリーダー養成の方法として、ブースターセッションの活用が1つの方法ではないかと考えている。

## SSTを活用した人材育成プログラムの活用Ⅱ

○石崎 雅人（株式会社電通そらり 代表取締役社長）

岩佐 美樹（障害者職業総合センター）・佐藤 珠江（社会福祉法人シナプス 埼玉精神神経センター）

### 1 会社概要

株式会社電通そらりは、株式会社電通の子会社として、2013年4月に設立され3年目を迎える若い会社である。会社設立の翌日より委託訓練に取り組み、同年7月よりトライアル雇用により5名を採用するところから事業がスタートした。2013年11月には特例子会社としての認定を受けることができたが、事業開始からは2年余りを経過したばかりであり、様々な課題を抱えながら走っている現状にある。

現在、知的障害のある社員を24名雇用し、指導に当たる社員（当社ではメンターと称している）が6名、管理関係の仕事に携わる社員も含め全体で36名という体制で業務に勤しんでいる。

現在主に取り組んでいる業務は、電通本社ビル内の清掃関連業務だが、会社として持続可能性を追求するという観点並びに障害のある社員の特性を伸ばすといった観点に立ち、株式会社電通の社員のルーティーン的な業務で当社社員が代行しうるものを見つけるべく、職域拡大にチャレンジしているところである。

### 2 SSTに取り組むこととなった背景

会社自体が若い当社では社員もとても若く、平均年齢は22歳である。知的障害のある社員の採用を進めてきたプロセスのひとつは特別支援学校の現場実習受入れだが、特別支援学校の新卒生として当社に入社した社員は、現在10名いる。つまり当社は、社会経験の極めて浅いメンバーが多い会社であり、設立2年目の昨年には、早くもコミュニケーション上の問題に起因した社員間のトラブルが発生し、社としては対応に苦慮することとなった。会社設立以降、先達の各社を訪問したり特例子会社が集う勉強会・研究会などに参加するプロセスで、先達の各社がこれまでに経験されたり取り組んでこられていることなどを見聞きしてきたが、その中でいくつかの会社がSSTなるものに取り組みされているということを知り、当社としても興味を抱いたということが今回の取り組みのきっかけであった。

その後、SST普及協会を通じて障害者職業総合センターでのSSTへの取り組みのご紹介を受け、今年度の試行協力事業所として社内にてSSTを実施することとなった訳だが、当社としては千載一遇のチャンスとして受け止め真摯に取り組んでいる。

当社としては、コミュニケーション上の課題は特定の社員の課題ではなく、社員全員がそれぞれなんらかの改善す

べき課題を抱えており、その面でスキルアップすることが長期就労を実現する上で欠かせないと考えている。しかしながら、そもそも発語そのものに難点を抱える者もいる中、全員が一同に会し取り組むことが難しいのではないかという思いもあり、逡巡するところもあった。

### 3 具体的な展開

当社でのSSTの取り組みの特徴は、①全体セッションと②ブースターセッションの組合せによりプログラム全体の深化を図るという点にある。

#### ① 本セッション

当社は3つのチームに分かれ業務を遂行しており、各チームを2名のメンターが担当し、業務及び生活の指導を行なっている。本セッションでは、各チームから障害のある社員2名ずつを「メインメンバー」として選出し、計6名のメインメンバーに対して外部講師によるSST研修を実施（月1回）。メインメンバー以外の障害のある社員はサブメンバーとして、メンターとともにその様子を観察学習している。本セッションの最後では、次の本セッションまでの一ヶ月間で取り組むべき宿題が外部講師より示されるが、それはメインメンバーだけでなくサブメンバーにも与えられる宿題となる。

セッション終了後は、外部講師よりその日のセッションに関する解説とともに、場面場面でのポイントになる事柄がメンターに対して伝えられる。メンターからは感想や質問を外部講師に対して伝える。そのような外部講師との間の総括的な言葉のやり取りを通じて、メンターの理解は深まって行く。

#### ② ブースターセッション

本セッションの2週間後に、「外部講師のサポート付きのブースターセッション」を行なう。テーマは、2週間前に全体セッションで行なったものと同じであり、宿題への取り組みを起点としてセッションが開始される。その際は、毎月持ち回りで一つのチームが対象となり、2名の担当メンターがリーダー・コリーダーの役割を担い、外部講師から適宜援助を受けながらブースターセッションを実施する。その場には、他のチームを担当するメンター4名も同席し、ブースターセッションの進行を観察学習する。

ブースターセッションを始める前30分間で、2週間前の全体セッションでのポイント等を振り返るとともに、当日のブースターセッションの進め方に関する確認を外部講師と

の間で行なう。

また終了後は、同様に外部講師からの講評をいただき、次回に向けての課題を共有する。

「外部講師のサポート付きのブースターセッション」を行なわなかったチームは、さらにその翌週、担当チームに関するブースターセッションを外部講師からのサポートなしで独自に展開する。

当社では、以上のようなサイクルで、SSTに関する取り組みを展開している。

#### 4 成果（中間報告）

対象となる社員が24名と多いため、全体的な総括が難しいところはあるが、ここまで4か月間の取り組みに関しては期待以上の効果が上がっていると考えている。ある社員が宿題の実施をあたかもゲームのような感覚で繰り返すことが、他の社員に対する刺激となって伝播していく様子が窺われ、その中から自然にスキルが身につけていくことが期待される。恐らく24名が、それぞれのレベルでコミュニケーション・スキルを獲得できてきている実感を得ているものと思われる。それが各自の表情にも表れてきており、もし客観的な立場から当社の状況を眺めている方がおられたとしたら、会社全体の印象が明るくなっていると言っただけなのではないかと想像する。

##### ① Aさん（メインメンバー・19歳・知的4度・自閉傾向あり）のケース

◎ SST実施前の状況：自閉傾向が強く、表情が乏しく、発語のタイミングが遅れ、スムーズに会話を行なうことが難しいことが多かった。

◎ 改善点：最初は戸惑いが強く見られた。しかしながら、取り組みが進んでいく中で、自分なりにポイントを押さえることができたようで、みるみる自信をつけていく様子が窺われた。宿題の実施量もトップクラス。自分から挨拶したり、話を切り出すことができるようになってきており、表情が豊かになった印象がある。

##### ② Bさん（サブメンバー・21歳・知的4度・発達障害あり）のケース

◎ SST実施前の状況：普段無表情なことが多く、挨拶の実施は不安定。また相手の気持ちやタイミングを理解しないまま発言してしまうといったことが多かった。

◎ 改善点：SSTに取り組み始めた時点では戸惑いも見られたが、時間の経過とともに宿題に取り組む意欲が増してきた。徐々に自分から挨拶するという意識が持てるようになってきた様子が窺われ、最近では動作を止めてしっかりと挨拶できるようになっている。業務中もSSTのスキルを用いようという意欲が見られ、会話の中でもタイミングをつかもうとする意欲が見られる。また表情が豊かになって

きた印象で、業務に対する評価も高まっている。

##### ③ Cさん（サブメンバー・21歳・知的3度・言語障害あり）のケース

◎ SST実施前の状況：観察学習する力は高いが、言語障害があり、そもそも言語を介する必要があるSSTに取り組むことができるのか心配であった。

◎ 改善点：最初から意欲的に取り組み、宿題の実施量はトップクラス。発語は不明瞭だが、ロールプレイの中で学習した内容はすぐに理解し実行できている。実生活の中でも最も忠実に活用することができており、家庭生活の中でも行動や言動の随所に改善が見られるという話が母親からあった。

##### ④ メンターの変化

自身が初めて取り組むにあたり、失敗してはいけないといった意識や緊張が当初は強く見られたが、外部講師の援助を受けながら徐々にリーダー・コリーダーの役割を体得していつている様子が窺われる。個人差はあるものの、新たなことを学ぶことに伴う負担感があることは否めない。とはいえ、障害のある社員が会社での生活や業務の中で、SSTで学んだことをすぐに実行する様子を見て喜びを感じることがある模様である。各メンターが、SSTは業務面・生活面での指導に欠かせないものと受け止めることができているとまでは現時点では言い切ることができないが、そう確信できる日が必ずやってくるものと考えている。

#### 5 今後の課題

SSTの取り組みを始めてまだ4か月だが、当社としてはその有効性を強く感じており、中期的に継続していく取り組みと考えている。そのためには、外部講師の支援を得られる残り3か月でメンターにスキルを移植し、その後自走させることができるようにならなければならない。

SSTの副次的な効果として、メンターの日常的な指導スタンスに対する好影響といったものがあるということを前向きに捉えたいとも考える。SSTを通じて、「ポジティブなフィードバック」という基本スタンスを支援者であるメンターが繰り返し体験することにより、日常的な指導においても同様のスタンスが醸成される効果があると考えている。当社は、障害のある社員の長期就労を実現する場を創出する場となることが自らの社会的使命であると考えているが、支援される側、支援する側双方にとって重要なエッセンスがSSTというフレームの中に存在することを自覚し、障害のある社員のスキル獲得ということに留まらない目的意識をもって、今後も取り組んでいきたいと考えている。

##### 【連絡先】

石崎 雅人（株式会社電通そらり）  
Tel : 03-6217-2222  
e-mail : masato.ishizaki@sol.dentsu.co.jp

# SST 研修の効果の定着を図る取組み

## －職場の理解促進を中心とした試み－

- 平井 正博（株式会社かんでんエルハート 臨床心理士）  
松本 貴子（株式会社かんでんエルハート）  
岩佐 美樹（障害者職業総合センター）

### 1 これまでの SST 研修の取組みと課題

当社では「職場の生産性向上」「不調者の発生予防」「人が育つ組織・育てる風土の醸成」を目的に、知的障がい者に対して SST 研修を実施してきた（松本ら、2012）。しかし、これまでの取組みでは、指導者に対して SST の意義やフォロー方法について十分な説明が不足していたため、定着のためのフォローが職場で十分に出来ず、SST 研修の効果が一時的なものに留まっていたことが課題であった。

### 2 改善の取組み

平成 26 年度は SST 研修の効果の定着を図ることを目的に、知的障がい者に対する SST 研修に加え、職場でのキーパーソンである所属長、指導者に対して SST の意義等の理解促進と、フィードバック方法の理解促進・実践に取り組んだ。

#### (1) SST の理解促進

##### ① SST 説明会

所属長や職場の指導者に対し、知的障がい者の特性や SST の理論について説明を行った。

##### ② SST 研修の見学

指導者が研修を見学することで、研修を受講している知的障がい者（以下「研修受講者」という。）に対するフィードバック方法や、関わり方を学べるようにした。見学に参加できない指導者に対しても、研修の様子を撮影し、配信した。

#### (2) フィードバック方法の理解促進・実践

##### ① SST 研修後の振り返り

各回の SST 研修後に、見学していた指導者に対し、研修受講者へのフィードバックの留意点について説明を行った。見学に参加できない指導者に対しても、振り返りで説明した内容をメールで配信した。

##### ② フィードバックの実践

SST 研修では、研修受講者に研修で学んだスキルを実践することを宿題として設定していた。そのため、研修受講者が研修で学んだスキルを実践した場合に、指導者から研修受講者に対し、実践したスキルでうまくできたポイントを褒め、今後の改善点を指導するなどのフィードバックをするように依頼した。

### 3 取組みに関するアンケート結果

知的障がい者に対する SST 研修が全て終了してから 2～3 週間後に指導者 11 名に、今回の取組みについてアンケートを配布し結果を集計した。

#### (1) SST の理解促進について

##### ① SST 説明会について

8割が満足度・理解度ともに「満足」「理解できた」と回答した。自由記述でも「事前に詳しく教えてもらうことにより現場での指導の仕方や自分の役割が分りやすかった」「ロールプレイを用いた実践的な研修で指導方法が理解しやすかった」など、肯定的な意見が多かった。

##### ② SST 研修の見学について

全員が「大変役立った」「役立った」と回答した。自由記述では「SST の指導法にそった褒め方や指導の進め方が勉強になった」「実演を見ることで、SST による知的障がい者への接し方が良く分った」等の意見があった。

##### ③ 動画配信について

8割が「大変役立った」「役立った」と回答した。自由記述では「研修受講者の強み弱みが理解でき、今後の指導に活かせると思った」「SST 研修の見学に参加できないときでも、研修の様子を確認できてよかった」「顔の表情や声のトーンで研修受講者がどのように研修を受けとめているのか分りやすかった」などの意見があった。

#### (2) フィードバック方法の理解促進・実践

##### ① SST の振り返りに関するメールについて

全員が「大変役立った」「役立った」と回答した。自由記述では「研修受講者のそれぞれのコミュニケーションにおける課題やポイントが分り、フィードバックをする際に役にたった」「研修受講者のコミュニケーションの課題が理解できた」「研修受講者個々の強み弱みが理解できて、今後の指導に活かせると思う」など、肯定的な意見が多かった。

##### ② フィードバックの実践について

9割が日常的にフィードバックを行っていた。しかしながら、SST 研修受講者に設定していた宿題については「宿題の存在を知らなかった」「指導者として、宿題をどのように職場で活用すべきか分らなかった」との意見が多数であった。

### (3) その他（指導者自身の変化）

「人が育つ組織作り」の指標として、指導者自身の変化を捉えることは重要と考え、アンケートで回答を求めた。その結果、80%が「大きく変化」「少し変化」と回答。自由記述には「感情的・主観的にならず、知的障がい者を客観的にポジティブに見えるように心がけるようになった」「障がい者の行動にも変化があることがわかった」「これまで特性を踏まえた指導を自分が出来てなかったことがわかった」との意見があった。

### (4) アンケート結果の考察

アンケート結果から、今回の取組みが、SST や障がい理解と、フィードバックの実践を促進したと考えられる。さらに、知的障がい者に関わる際に、指導者が自らの知的障がい者への考え方、関わり方を振り返るようになった。

## 4 SST 研修の効果の定着状況について

所属長、指導者に対する取組みが、SST 研修の効果の定着に寄与しているかを検討するため、研修受講者と指導者に対して、以下のアンケート調査を行った。

### (1) 受講者の自己評価

研修受講者に SST 研修の直前・研修直後・全研修終了2～3週間後の3つの時点で「SST で学んだスキルの活用度」について自己評価させ、結果を比較した。その結果、全ての回で研修直後と全研修終了2～3週間後のほうが、研修直前よりも自己評価が高かった。さらに、各回の自己評価の平均について、分散分析を行った結果、「質問する」スキルについては、SST 研修の直前より直後が5%水準で有意に評価が高かった。

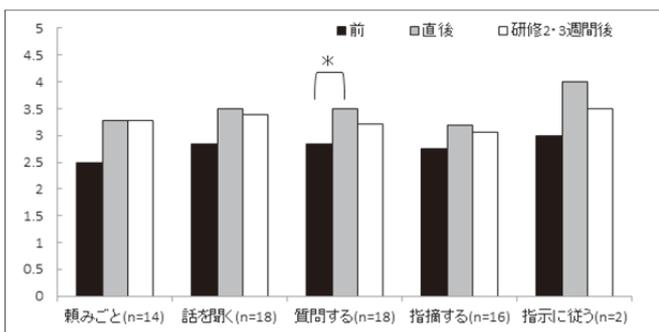


図1 スキル活用度における自己評価の平均値の比較

### (2) 指導者からの評価

指導者に全研修終了2～3週間後の時点で、研修受講者の変化についてのアンケート調査を行った。その結果、指導者は研修受講者の67%について「大きく」あるいは「少し変化した」と回答した。自由記述には、「ゆっくりと話すことを意識するようになってきた」「独り言ではなく話し相

手に聞いてもらえるように話し方を意識する姿勢が見られるようになった」との意見があった。「ほとんど変化ない」「変化はない」を回答した者の自由記述には、「直後は意識していたがすぐに忘れる」との意見があった。

### (3) 定着状況の考察

SST 研修の効果の定着状況について、スキルの活用度の自己評価が、統計的には一部しか有意差が確認されなかったが、全体的に研修直前よりも研修直後と全研修終了2～3週間後が高いこと、さらに、指導者からの評価では67%の指導者が受講者に変化があったと回答していることから、SST 研修の効果は、研修終了後も持続していると考えられる。

## 5 まとめと今後の課題

今回の取組みによって、SST 研修の効果を持続させることが出来たと考えている。これは、障害者職業総合センター(2000)にある「知的障がい者が研修で学んだスキルを発動する→指導者がフィードバックを返す→さらに知的障がい者がスキルを発動する」というサイクルが当社でも起きたためと考えており、これを継続していくことによって、SST 研修の効果の定着と、SST 研修の目的のひとつである「人が育つ組織、育てる風土の醸成」の実現に繋がると考えている。

しかしながら、アンケート結果から、SST 研修の見学や長時間の動画の視聴などは、多忙な指導者にとっては負担が大きいことや、知的障がい者への教育に対する指導者間の温度差がある等の課題が明らかになった。一方で、研修事務局の課題として取組みの意義の説明不足なども明らかになった。

今後はさらに指導者の負担への配慮・理解促進などに取組み、SST 研修の効果の定着させ、知的障がい者のスキルアップに繋げて行きたいと考えている。

### 【参考文献】

障害者職業総合センター：SST を活用した人材育成プログラムの普及に関する研究-ジョブコミュニケーション・スキルアップセミナーの普及-，2000

松本貴子，中嶋由紀子，平井正博：SST を活用した人材育成の取組み，第20回職業リハビリテーション研究発表会発表論文集，2012

# SSTを活用したサポーター（リーダー社員）育成

- 上田 崇（シャープ特選工業株式会社 取締役部長）  
 岩佐 美樹（障害者職業総合センター）  
 福永 佳也（大阪府福祉部障がい福祉室自立支援課 就労・IT支援グループ）  
 瀧本 優子（梅花女子大学大学院 梅花女子大学短期大学部 心理こども学部 心理学科）  
 足立 一（学校法人福田学園 大阪保健医療大学）

## 1 はじめに

シャープ特選工業株式会社はシャープ株式会社創業者早川徳次が「身障者には適材適所さえ配慮すれば決して普通の人の能力と変わらない」という信念のもと、昭和25年9月に設立した会社である。昭和52年3月にシャープ株式会社の特例子会社として日本第一号の認定を受けた。

設立当初は全従業員8名、障がい者（身体）のみで経営。平成27年7月現在、全従業員97名、内障がい者（身体42名、知的5名、精神8名）55名で事業活動を行っている。

主たる業務は電子部品製造、複写機修理、書類電子保存、印刷・発送、書類細断、清掃等である。

障がい者の従事する作業の内訳は、表1の通り。

表1 従事作業の内訳

障がい部	人	従事作業内訳	人数
聴覚	27名	電子部品 分割/検査	15名
		冷蔵庫用部品組立て	3名
		複写機修理	1名
		印刷関連業務	2名
		電子保存/複写機部品清掃業務	2名
		書類細断	1名
		清掃	3名
肢体	12名	電子保存/複写機部品清掃業務	4名
		電子部品の回路修正	1名
		管理部 部長	1名
		技術課	1名
		総務課	1名
		清掃	1名
		印刷関連業務	1名
知的	5名	電子保存/複写機部品清掃業務/冷蔵庫用部品組立/清掃/管理部	5名
内部	2名	電子部品 分割/検査	2名
言語	1名	電子保存/複写機部品清掃業務	1名
精神・発達	8名	清掃/複写機修理/冷蔵庫用部品組立/印刷関連業務/総務課	8名
合計			55名

## 2 背景・目的

当社では平成22年度より精神障がい、発達障がい者の雇用を開始。延べ10名雇用し、平成27年7月現在、8名が定着している。今後の障がい者雇用においては、社会的要請及び平成30年には精神障がい者雇用が法律でも義務化されることから、当社としても精神障がい者の雇用を促進する方向である。平成26年度より大阪府労働局から、精神障がい者等雇用促進モデル事業を受託。職場定着に向けて何が必要かについて社員アンケート調査の結果、普段の接し方

や対応方法の習得を希望する声が多く上がった。当事者社員のSST訓練を通して、その対応方法をサポーター社員も習得することとした。

## 3 実施

### (1) 対象者

当事者社員7名とサポーター社員22名。

### (2) 実施方法とスケジュール

訓練については、障害者職業総合センター岩佐研究員のご協力のもと、外部講師をお招きしサポーター社員は理論を講義形式で受講することとした。外部講師の助言を頂きながらサポーター社員と当事者社員とセッションすることとした。

スケジュールは、表2の通りに立案。

表2 SSTスケジュール

項目/日程	サポーター研修（座学）	SST研修
8/27（水）	●第1回	
9/8（月）	●第2回 当事者社員へのアセスメントが宿題	
10/15（水）	●第3回 当事者社員へのアセスメント確認	●ステップ1 第1回 導入方法のデモ、目標設定 オリエンテーション、個別SST演習
11/10（月）	●第4回 サポーターの演習	●ステップ1 第2回 テーマ ①肯定的な気持ちを伝える
12/17（水）	●第5回 サポーターの演習	●ステップ1 第3回 テーマ ②相手の話の話を傾ける（積極的傾聴） ③相手の話を傾ける（積極的傾聴） ④相手の話を傾ける（積極的傾聴） ⑤相手の話を傾ける（積極的傾聴） ⑥相手の話を傾ける（積極的傾聴） ⑦相手の話を傾ける（積極的傾聴） ⑧相手の話を傾ける（積極的傾聴） ⑨相手の話を傾ける（積極的傾聴） ⑩相手の話を傾ける（積極的傾聴） ⑪相手の話を傾ける（積極的傾聴） ⑫相手の話を傾ける（積極的傾聴） ⑬相手の話を傾ける（積極的傾聴） ⑭相手の話を傾ける（積極的傾聴） ⑮相手の話を傾ける（積極的傾聴） ⑯相手の話を傾ける（積極的傾聴） ⑰相手の話を傾ける（積極的傾聴） ⑱相手の話を傾ける（積極的傾聴） ⑲相手の話を傾ける（積極的傾聴） ⑳相手の話を傾ける（積極的傾聴） ㉑相手の話を傾ける（積極的傾聴） ㉒相手の話を傾ける（積極的傾聴） ㉓相手の話を傾ける（積極的傾聴） ㉔相手の話を傾ける（積極的傾聴） ㉕相手の話を傾ける（積極的傾聴） ㉖相手の話を傾ける（積極的傾聴） ㉗相手の話を傾ける（積極的傾聴） ㉘相手の話を傾ける（積極的傾聴） ㉙相手の話を傾ける（積極的傾聴） ㉚相手の話を傾ける（積極的傾聴） ㉛相手の話を傾ける（積極的傾聴） ㉜相手の話を傾ける（積極的傾聴） ㉝相手の話を傾ける（積極的傾聴） ㉞相手の話を傾ける（積極的傾聴） ㉟相手の話を傾ける（積極的傾聴） ㊱相手の話を傾ける（積極的傾聴） ㊲相手の話を傾ける（積極的傾聴） ㊳相手の話を傾ける（積極的傾聴） ㊴相手の話を傾ける（積極的傾聴） ㊵相手の話を傾ける（積極的傾聴） ㊶相手の話を傾ける（積極的傾聴） ㊷相手の話を傾ける（積極的傾聴） ㊸相手の話を傾ける（積極的傾聴） ㊹相手の話を傾ける（積極的傾聴） ㊺相手の話を傾ける（積極的傾聴）
1/19（月）	●第6回 サポーターの演習	●ステップ2 第1回 当事者SST（頼む①） 振り返し、次回のデモ
2/18（水）	●第7回 サポーターの演習	●ステップ2 第2回 当事者SST（頼む②） 振り返し、次回のデモ
3/19（木）	●第8回 サポーターの演習	●ステップ2 第3回 当事者SST（頼む③） 振り返し、今後に向けて

### (3) サポーター社員研修

#### ① 事前に他社SST研修を見学

サポーター社員が10名参加

内容：ジョブコミュニケーション・スキルアップセミナー 実践編（精神・発達障がい対象SST見学及び体験）

実施場所：関東・関西薬品会社2社

② 外部講師講演聴講（座学） 全8回

内容：SSTを活用した人材育成プログラム、SST概論、生活技能、社会的学習理論、行動分析、SSTにおけるアセスメントと課題設定、SSTの基本訓練モデル、サポーターによる当事者社員のアセスメント

(4) SST研修

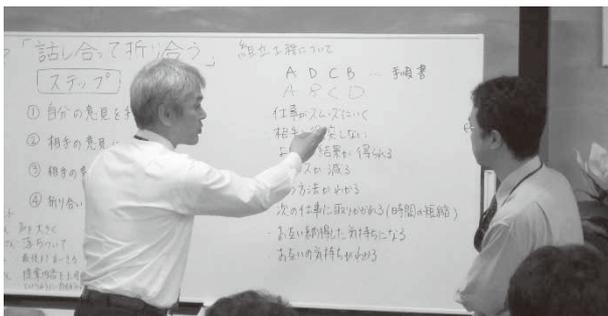
当事者社員、サポーター社員参加による研修：全6回  
 内容：外部講師と当事者社員によるSST見学、外部講師による課題ポイントの解説、サポーターによるリーダー、コリーダー、メンバー体験を実施した際の疑問などに対する外部講師の助言/指導

\*SSTセッションを開始してからは、より当社社員に適した内容になるようPDCAサイクルを回し、グループワークの追加やリーダー・コリーダー演習追加など、実用的な運用変更を実施した。

スケジュールを表3の通りに変更。

表3 実用的なスケジュールに変更

項目/日程	サポーター研修（座学）	SST研修
8/27（水）	●第1回	
9/8（月）	●第2回 当事者社員へのアセスメント	
10/15（水）	●第3回 個別SST演習、長期・短期目標の設定	●第1回 オリエンテーション 当事者社員アセスメント
11/10（月）	●第4回 グループワークによるサポーターの演習。リーダー・コリーダー演習 次回セッションの組立（2人1組）	●第2回 テーマ ①前向きな気持ちを伝える オリエンテーション テーマの実践
12/17（水）	●第5回 グループワークによるサポーターの演習。リーダー・コリーダー演習 次回セッションの組立（2人1組）	●第3回 テーマ ②相手の話を聞く オリエンテーション テーマの実践
1/19（月）	●第6回 グループワークによるサポーターの演習。リーダー・コリーダー演習 次回セッションの組立（2人1組）	●第4回 テーマ ③自分から質問する オリエンテーション テーマの実践
2/18（水）	●第7回 グループワークによるサポーターの演習。リーダー・コリーダー演習 次回セッションの組立（2人1組）	●第5回 ④相談する オリエンテーション テーマの実践
3/19（木）	●第8回 グループワークによるサポーターの演習。リーダー・コリーダー演習 振り返り。継続の重要性を確認	●第6回 ⑤自分の気持ちを伝える（話し合っており会う） 振り返り、今後に向けて



第8回 SST研修の様子

4 結果

(1) 効果

当事者社員及びサポーターのアンケート結果からも、80%以上が有意義であると感じ、本研修を当事者社員だけでなくサポーター社員も受講することにより、人間関係が良好（笑顔、良く会話する等）になった。

回を増すごとに社員の「話す声」が大きくなるなど、職場でのコミュニケーションが活性化したと感じられた結果であった。

当事者社員は学んだスキルを積極的に職場で活用しコミュニケーションを取る良い機会となった（図1）。

サポーター社員の「固まった時にどのように対応すればよいか？」に対しても指導や会話のポイントが明確になった。また当事者社員の「できた事」に対して褒める（正のフィードバック）と言った具体的な知識の習得にも有益に働いた。

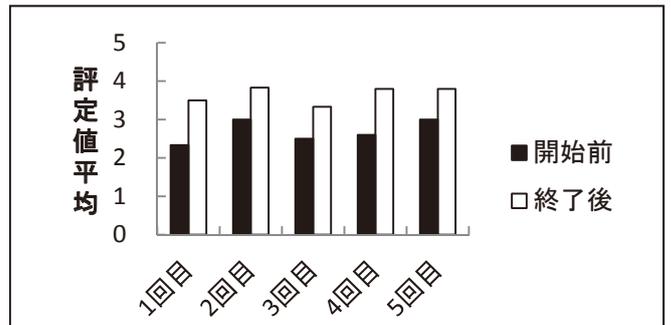


図1 当事者社員 スキル活用度自己評価

(2) 今後の課題

平成27年度も継続研修として定期的に取り組み、サポーター社員のスキル向上を図っていく予定である。具体的にはステップバイステップ方式以外の課題達成SSTに取り組み、社内に定着するように研修内容を体系化して社内で展開する方法や、サポーターの教育材料としてのマニュアル化に取り組む必要があると考えている。