

職リハレポート No.6

2014.3

独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構
障害者職業総合センター研究企画部企画調整室

第21回職業リハビリテーション研究発表会の概要

平成25年12月17日、18日の2日間、東京都江東区の東京ビッグサイトで「第21回職業リハビリテーション研究発表会」が開催されました。今年度は「障害者の雇用とその継続のために～職域拡大と支援の充実～」を統一的主题に企業、労働、福祉、医療、教育等の関係者、1,064人のご参加をいただきました。本レポートでは特別講演、パネルディスカッション、テーマ別パネルディスカッションの要旨をご紹介します。



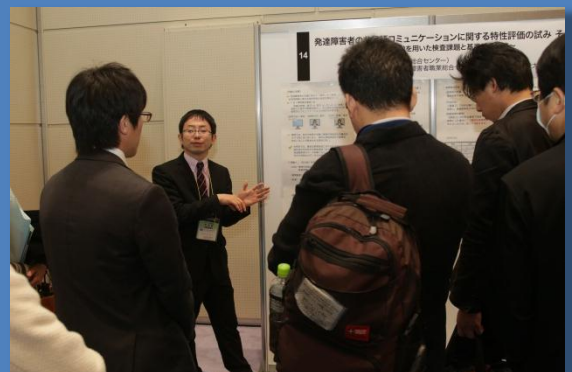
【東京ビッグサイト 会議棟】



【当機構理事長のご挨拶】



【口頭発表】



【ポスター発表】

【ご感想等の連絡先】

障害者職業総合センター研究企画部企画調整室
〒261-0014 千葉県千葉市美浜区若葉3-1-1

Tel: 043-297-9067

Fax: 043-297-9057

Mail: kikakubu@jeed.or.jp

【目次】

1 特別講演「我が社の障害者雇用 ～職域拡大と支援の充実～」	3
講 師: 石川 誠 氏 (株式会社いなげやウイング 管理運営部長(兼)事業推進部長)	
2 パネルディスカッション「障害者の雇用とその継続のために ～計画的な職域の拡大～」	10
司 会 者: 佐藤 伸司 (兵庫障害者職業センター 所長)	
パネリスト: (五十音順) 岡田 道一 氏 (株式会社ジーフット 人材開発部 チャレンジド採用担当)	
白砂 祐幸 氏 (株式会社アイエスエフネットハーモニー 常務取締役)	
高野 英樹 氏 (神戸公共職業安定所 雇用指導官)	
土井 善子 氏 (京都中小企業家同友会 障害者問題委員会 副委員長/有限会社思風都 取締役会長)	
3 テーマ別パネルディスカッションⅠ「精神障害者の雇用とその継続のために」	23
司 会 者: 相澤 欽一 (福島障害者職業センター 所長)	
パネリスト: (五十音順) 黒川 常治 氏 (ピア・サポーター)	
中川 正俊 氏 (田園調布学園大学 人間福祉学部 教授(精神科医)/飯田橋光洋クリニック他)	
丸物 正直 氏 (SMBCグリーンサービス株式会社 顧問)	
山地 圭子 氏 (障害者就業・生活支援センター オープナー 施設長)	
4 テーマ別パネルディスカッションⅡ「発達障害者の雇用とその継続のために」	36
司 会 者: 吉田 泰好 (埼玉障害者職業センター 所長)	
パネリスト: (五十音順) 鈴木 慶太 氏 (株式会社Kaien 代表取締役)	
辻 庸介 氏 (大東コーポレートサービス株式会社 本社事業部 所長)	
槌西 敏之 (国立職業リハビリテーションセンター 職業訓練部 職域開発課長)	

特別講演 「我が社の障害者雇用 ～職域拡大と支援の充実～」

講師 石川 誠

株式会社いなげやウイング 管理運営部長(兼)事業推進部長

【石川】ご紹介いただいたスーパーマーケット「いなげや」の特例子会社いなげやウイングの石川です。今回は、障害者雇用についてのノウハウや知識、雇用管理のポイント等をお話しします。

2000年4月、私はいなげやで人事課長をしていました。最初は別の担当でしたが2000年8月に障害者雇用に関わる前任者から障害者雇用の仕事を引継ぎ、「養護学校から一人、西東京市のお店に配属されています。ご存知ですか」と説明を受けました。「えっ、養護学校から入っているのですか」。まったくその時はイメージがなかったものですから、少し驚きました。「石川さん、1998年から知的障害者の雇用が義務化されています。今後は養護学校を中心に知的障害者をぜひ店舗で受け入れるよう頼みますよ」とのことでした。



石川 誠 氏

一週間後にちょっとした事件がありました。受付から「都内の特別支援学校（当時は養護学校ですが）の副校長先生と進路担当の先生がお見えです」と連絡がありました。もちろんアポイントはありませんので驚きます。副校長（当時は教頭先生だったかもしれません）が「いなげやさん。実は求人チラシを拝見したところ、学校近くのお店で求人をされていますね。店長に電話したところ、『障害者雇用に関することは人事を通して下さい』ということでした。2週間で構いませんから実習をさせてください」という話です。今ではたくさん実習を受入れています但し当初は初めてでした。アポなしで来られ、いきなり実習をお願いされても即断できず店長に連絡しました。店長は「午前中ならいいけど、夕方4時頃までとなると（店舗も忙しく）難しいなあ。午前中だけならOKと答えてもらえますか」と言われました。そこで、店長の言葉をそのままお伝えすると、「わかりました。いなげやさん。もう結構です」。そう言われ先生方は席を立たれたのです。応接を出ていく時ばあんと突き放すような感じでドアを開けて行かれました。私は呆気にとられ「何が起きたの」という感じです。他の人事担当者であれば「なんて高飛車だ。冗談じゃないよ。こちらだって仕事があるしお店も忙しい。冗談じゃない。」となるかもしれません。私も非常に後味が悪かったのですが、「何とかしようかな」と少し色気を出しました。それですぐ全店の部門ごとの人員状況や実習受入時に、指導してくれそうなチーフが配置されているお店をピックアップしました。もし同じようなことがあったら対応できるように調べたわけです。すると実にタイミングがよいのですが、3日後、ある養護学校の進路担当の先生から同じような依頼の電話がありました。「すみません、学校近くにお店があるのですが実習をお願いできませんか」「わかりました。期間は2週間でよろしいですか」と対応します。先生の方が驚かれて、「大丈夫ですか、いなげやさん」「大丈夫です。今こちらの店にはこういうチーフがいて、青果部門でよければ十分お応えできます。一応、念のためチーフに確認をとりますので、少々お待ちください」3日前とはまったく逆です。そのあと、とんとん拍子に実習が進み、3年生の秋に再度実習を行い、その方

は翌年いなげやに勤めることになりました。

2000年に1人、2001年に4人、2002年には10名の養護学校出身者を雇用しました。今思うと「なんて高飛車な態度だ」と思って突き放していたら1名、4名、10名の雇用はできなかったと思います。障害者雇用は「トップの理解がないと進まない」と言われますが、人事担当者の思いで障害者雇用が進むこともあるのです。

2002年の5月に地元のハローワーク立川の雇用指導官から相談がありました。「いなげやさん素晴らしいですね。養護学校から10名も採用していただき、雇用率1.8%の達成も見えてきたのではないですか」雇用指導官にほめられるのは初めてで少し気分を良くしました。その時雇用指導官は「実は国で精神障害者を対象にグループ就労モデル事業を予定しているのですが、いなげやさん一肌脱いでもらえませんか」という話しになり、精神障害者の方を6ヶ月間にわたり精肉プロセスセンター、加工センターで受入れ、グループ就労モデル事業を行いました。その結果、精神の方に対するイメージが180度変わりました。最初に雇用指導官から話をいただいた時は、いまとなっては本当に恥ずかしいですが、精神障害者に対して怖いイメージしかありませんでした。でもそのグループ就労モデル事業を通じて、6名の精神障害者の方と様々なやり取りをし、無断欠勤は一日もなく、朝7時からの仕事でしたが、一人も遅刻者はいません。3週間ほどそのグループ就労の方達の仕事ぶりを見て、周りのパートナーさんから「大変だけど頑張ってるね」あるいは「こういう風にするともっと上手くいくよ」等の言葉もいただけるようになりました。素晴らしい形で6か月間が終わり、途中「一人雇用したい」という話も出て、2002年の11月には初めて精神障害者の方を雇用しました。それから、3年前特例子会社を設立するに至ったわけです。

いなげやウィング設立は平成22年10月1日です。事業内容は店舗支援業務、早朝時間帯の商品品出し、いま7店舗で朝6時半、あるいは7時から1日4時間、週5日勤務をしています。ある意味グループ就労モデル事業の考え方を取り入れた請負作業です。店舗のフロアクリーニング、清掃、青果部門、グロサリー部門、ベーカリー部門、鮮魚、精肉加工部門に派遣しています。さらにアグリ事業として先々月から生シイタケの施設栽培事業を始めていて、精神障害の方が5名就労しています。いなげやウィング設立時に私どもの雇用率はすでに2.3%でした。しかし、私たちはさらなる障害者雇用を行うべく、就労人口に対する就労年齢の障害者の割合と同じ4%の目標をたてました。地域貢献と社会的責任を果たすことで、私どもの経営理念である「すこやけくの実現」を目指す、これが設立時の考え方です。

「すこやけく」は「健やか」という言葉と、「希望」の希という字をあてます。「健やかでありたい」「お客様の健康で豊かな日常生活と、より健全な社会を実現する」。「健全な社会」とは、いなげやのあるすべての地域、難病の方、高齢の方、外国人の方、障害をもつ方、全ての皆さんが健康で、豊かな、温かい日常生活を送れるよう、働くことを通じて生きがいを持っていける社会が健全な社会だと思います。

本音を申し上げますと前任者から障害者雇用の引継ぎを受けた時は雇用率が1.3%で、私が人事担当をしている間に法定雇用率を達成できたらいいと考えていた次第です。幕張の障害者職業総合センターでお聞きした話なのですが、障害者雇用を進める動機には3つのタイプがあるそうです。1つは何としても雇用率を達成するという実利型。私のイメージでは8・9割がこのタイプです。



2つ目は人情型。人情型は私どもにも当てはまります。実習や就労を通じて、同じ時間帯に働くパートナー社員の皆さんは、障害者の皆さんを本当によく指導してくれます。「ああ、店舗は温かいな」と障害者雇用を進めながら感じます。3つ目のタイプは経営理念や社会的責任、社会貢献、コンプライアンス等をキーワードにした理念型です。今でこそ私どもは理念型と見られるかもしれませんが、障害者雇用には色々動機があつてよいと思います。別に実利型が悪いという話ではありません。どんな動機、どのような考え方であれ、結果的に障害者雇用が進めば、それで良いと思います。

いなげやウィングの雇用状況ですが9月30日現在、109名の障害者が在籍しています。いなげやグループはグループ適用をしていて、障害者総数は4社合計238名です。知的障害の方が122名。続いて精神障害、身体障害です。知的障害者や精神障害者の手帳を持つ方のなかには、私の認識するかぎり発達障害の方が24名います。いなげやウィングは全体で109名、そのうち精神障害の方43名、知的障害の方で新卒者、特別支援学校の卒業者が46名在籍しています。(設立以来)3年間で47名のうち入り1人だけ自己都合により退職しています。ですから特別支援学校卒の方は定着率ほぼ100%です。

就労時間ですが、いなげやウィング設立前に雇用していた精神障害の方は20時間未満の方が9月末現在33名います。最初20時間が難しい場合もその後、仕事になじみ体力をつけ、生活リズムがつけば25時間、30時間と働いていただけますので、入口段階では短時間雇用をしました。

働く場所は店舗が中心ですが、物流センターや本社で働く方もいます。本社は車いすの方が多いのですが、一人の車いすの方は厚生労働大臣賞を受賞した優秀な方です。私はパワーポイント操作やPCに関するスキルをその方から習いました。

2002年10月から2010年の9月末まで8年間で入社した方は165名。うち退職した方は39名。8年で23.6%、約4分の1の方が退職しています。一年に換算すると約3%です。一方、精神障害の方は8年間で17名が退職されていますが、1年にすると約6%という数です。つまり、精神障害の方が50名いたとすると、一年間で3名退職していることになります。一方、いなげやウィングを設立した2010年10月から今年9月末までの3年間では退職者は16.7%、これを3で割ると三障害でそれぞれ5.6%平均。精神障害の退職率は7%で過去8年より退職率が上がっています。特例子会社設立以降顕著な傾向ですが、より重度の方、1級の方を含めて就労していただいています。「より丁寧な雇用管理をしてくれるのではないか」という、期待も当然支援機関側にあったと思います。そういう意味で一般企業では難しい方も入社されている事情があったと思います。

退職率を何とか減らしたいと思い、精神障害17名の退職理由を調べました。今年は酷暑でした。酷暑の場合当然、水分補給が必要です。水分補給を怠ると、服薬中の方は血中濃度が上がり、より陽性症状が出てしまうそうです。それから、いなげやでは社員が2年半程度で異動します。職場環境が変化すると、不安定になることもありました。「上司や同僚の言動に耐えられない」、あるいは「職場内でなかなか腹を割って話しをする相手がいない」、そんな理由も聞かれました。私どもでももう少し丁寧に雇用管理すれば退職を防げたのではないかという事例もありました。企業の雇用管理や配慮次第で退職を防げた可能性があるのは7%のうち3%ありました。逆に言うと、退職者のうち4%は、私どもの力が及ばない、企業単独ではどうしようもない数字だと思います。

平成21年と平成22年に障害者職業総合センターで調査された結果、精神障害者の方が入社後1年以内に離職する割合は4割でした。これは障害者求人の枠の中での話です。ハローワークの専門援助部門を通さない一般求人では精神障害者の退職率が1年で60%という数字が出ていました。話を戻しますと専門援助部門を通した方が40%の割合で辞めています。でも実際会社で防ぎようがない自己都合を理由

とする退職者は4%なのです。会場には企業の方も多くいると思います。あえて耳の痛い事を申し上げますが、私は精神障害者でも退職率は4%に抑えられると思います。これは実際私の会社を調べたので自信があります。よく精神障害の方は定着しない、離職率が高い、だから採用しにくいと言われます。私から申し上げれば40%の退職率のうち、4%を除く36%は受け入れ側企業に原因があると思います。企業は従業員やその家族を大切にしないといけません。精神障害を理由に退職率が高いといっているはいけないと思います。企業の力が及ばず退職される方がいらっしゃることは事実です。ですから、支援機関の皆様には1%ずつでかまいませんので、定着率を上げる努力をしてほしいと思います。現在精神障害の方の雇用が伸びています。就労後の定着の問題は大きなテーマです。これからは支援機関、企業、当事者やご家族の皆様全員が定着に向かって努力する必要があると思います。

さていなげやウィングの採用基準ですが、サービス業ですのお客様を意識できるかどうかです。9時あるいは10時にお店が開店します。開店時にもし品切れ状態でお客様が来店されたら「ああ本当に申し訳ない」と思います。逆に、開店時に商品が並んでいて、お客様に喜んでいただければ、何より嬉しい、そういう気持ちがある人を求めています。

2つ目は一人で安全に作業できること。私どもは特例子会社ですが働く場所は店舗です。店舗で安全に作業できなければいけない。最初はOJTをしますがその後一人で作業できることが大切です。

3つ目はトレーニングを通して、少しでも上達の見込みがあるかどうかです。障害者の方は同じ時間帯で働くパートナーさんと比べ10分の1、あるいは15分の1、20分の1の作業量です。でもこれは当たり前前の事です。私が新入社員の時も青果担当者として、浦和のお店に行って仕事をしましたが、私が蜜柑の袋詰め1箱をする間に、パートナーさんは7、8箱できました。私でさえ7分の1、8分の1でした。まして障害を持っている方は作業量が少なくて当然です。でも、ここで言いたいのは、自分は障害があるから20分の1でよいという事では採用しません。同じ時間帯で働くパートナーさんのように、少しずつで良いから上達し、仕事を覚えたい、あるいは指示された仕事を最後までやりとげる、一生懸命取り組む姿勢があるかという事です。これは非常に大切です。一生懸命取り組む方には、パートナーの皆さんは本当にあたたかです。同じ部署に障害のある方が入ってくる。いろいろな意味で興味深々です。どんな方だろう、大丈夫かな。その時、作業量は15分の1、20分の1だけど、とにかく一生懸命取り組む姿を見ると当然情が湧きます。「大丈夫かな、仕事慣れたかな、こういう風にすると上手くいくよ」と

声をかけてくれます。逆に「自分は障害者だからこのままでいい、できないのは当然だ」という態度の方に、パートナーさんは声をかけません。障害の有無とは関係ないことですが、一生懸命仕事をする姿勢があることが大切です。

4つ目は体調の安定です。体調を安定させるためには日常生活の生活リズムや、精神障害の方でしたら服薬



管理等が求められます。ですから、支援機関の方にはこの辺をクリアする事前の準備やトレーニングをしていただきたいと思います。

障害者が職場定着をするためのキーマンは店長です。店長、管理者の役割は何かというと当然業績をあげる事にあります。生産性を上げ、売上げを上げ、利益を出すという面で店長が負う部分は大きいわけですね。けれども業績向上だけを目的にマネジメントされては困るのです。障害者の方がいきいきと働くためには、人材育成の観点、部下を育成する姿勢が問われます。人材育成と業績向上のバランスがマネジメントされている店長のもとでは当然、障害者の有無に関係なく、その能力を発揮します。だれもが、この店長のためならがんばろうという気持ちになります。

今非常に重要な店舗の店長をしている方が作成した資料を紹介します。この店長は精神障害者2人、知的障害者1人、計3人の育成をしてくれました。仕事に無理なノルマをつけない、休憩を確実に取ってもらう、問題が起きた時は人事や就労支援課に話をつなぐ、従業員が差別感を持たないよう配慮することは私の役割なので、責任を持ってやると書いてあります。この店長の素晴らしいのは、「障害を理由に、会社が何かしてくれると期待されては困る。自分自身の責任として、困った時は必ず相談してほしい、問題があれば必ず人事やいなげやウィングと連携するから必ず相談してほしい」と言っています。上下関係ではなくて、Give & Take です。このような店長のもとでは、障害者の方も退職することはないのです。「いなげやさんは70名超の精神障害者雇用をしているから、さぞや店長は素晴らしいマネジメントをしているのでしょう」と言われるのですが、いま紹介したような店長は少なくほんの一握りというのが実態です。

店長にも様々な方がいます。もちろん部下育成という視点を欠いては困るのですが、人情味厚い店長もいれば、数字に非常にシビアな店長もいます。でも、様々な多様性こそがダイバーシティであり、健全なことと考えています。多様な人材が障害者の方を育成するために、いなげやウィングは存在しています。多様な人材のなかには、もしかすると偏見を持っていたり、差別的感情を持っている者もいるかもしれません。それでも、そうした方をきちんとあるべき方向に向かわせるのが、私や支援機関の役割ではないでしょうか。

ここ数年顕著なことです。精神障害の方や発達障害の方で知識や経験があり、技術も身につけている方が入社しています。そうした場合トレーニングよりもコーチングが有効です。「ちょっと困っているのですが」と話があったら、「Aさんはどうしたら上手くいくと思いますか」「こうしたら良いと思いますが、どうでしょうか」「そうですね。ではその通りやってみましょう」とコーチングすると、きちんと結果が出る。自分が考えた事ですから出来上がる時は手ごたえがあり、当然モチベーションもあがります。やはりトレーニングだけではなく、習熟度にあわせて育成しコーチングをする事が、これからは求められると思いますし、退職率を下げる効果があると思います。

精神障害の方は医療機関や支援機関と連携して支援する必要があります。双極性障害の方で急に症状があらわれる方がいました。仮にBさんとしませんが、Bさんをご両親に頼れる状況ではなかったため、私どもで入院手続きをとり、入院前にご自宅に行き、色々準備をしました。入院後も直接主治医から私の携帯に連絡をいただける関係を作っています。精神障害の方が70名を超えると、様々な事が起きるので、こうした事案にもスピーディに対処しないと定着は難しくなります。医療機関との連携というよりも本当に一緒にやっているイメージです。

定着支援にあたって私が実行している事を3点あげます。1つ目は支援者あるいは医療機関の皆様と、最後まで粘り強く諦めずに取り組むということです。ある企業では発達障害の方が休憩時間中に大声を出

して騒ぐので、退職してもらったとのことでした。私からするととても残念な話です。休憩時間に大声を出すということで辞めさせたというのです。私なら、休憩時間に発達障害の方が声をあげたり周囲に同じ質問を何度も投げかけるケースがあるとしたら、勤務時間中はどうかを調べます。もし、休憩時間に周囲に迷惑がかかるならば、休憩時間をずらすなり落ち着いて休憩できる場所を確保し、休憩する対策がとれると思います。少しの配慮で問題なく職場に定着できるケースはいくらでもあります。一つ問題が起きたらその問題に対しすぐ複数の選択肢、解決策を支援機関と一緒に考え、対策を練ることが大切です。支援機関が「いなげやさん、もうそこまでしたら諦めましょう」というくらいまで粘り強くあたりたいと思っています。

2つ目、わが社の価値観、行動規範、社風を理解してもらうことが大切です。障害者の方にとって就労は大きな環境の変化です。会社組織に入ると当然ストレスがあります。私が新入社員の時も初日は9時に出社すればよかったのですが、前夜から眠れず朝6時に出社しました。でも朝6時にはすでに働いている方がいて、ベーカリー担当のチーフでしたが「ああ、今度来た新入社員か。何でこんな早い時間に来たの。眠れなかったか。じゃあ、少し休憩室で休んでなよ」とコーヒーを一杯ごちそうしてくれました。休憩室で飲んだそのコーヒーは温かかったですね。最終的に就労場面ではことなきを得ることがあるかもしれませんが、少なくとも障害者の方にとって就労は非常に大きな環境の変化です。人間誰しも環境の変化は嫌なものです。ですから当然、支援機関や企業もそうですが、自分達がどういう会社なのか、何を大切にしているのか、どこに向かって仕事をするのか、大切にしているものは何か、これを理解する必要があります。それを上手く当事者に伝えマッチングを図ることが大切です。ですから私はあえて、就労支援機関の皆様には実習場面や会社見学、講演を通じて伝えようと心がけています。

人と人がコミュニケーションをとる際に大切なのは第一印象です。第一印象は3秒で決まるそうです。3秒で何ができるかというのを挨拶です。率先して明るく大きな声でそして相手をよく見る。頭を下げるときは早く、上げるときはゆっくり、それが丁寧な挨拶だと指導します。障害者の方はある意味、非常に素直に受け止めて実践してくれます。特別支援学校の実習もその通りしてくれます。当然、それがお客様に伝わります。毎年恒例ですが実習が終わると必ずお客様から「いなげやさんは素晴らしいです。非常に気持ちの良い挨拶をしていただき、気持ちよく買い物ができました」という手紙やメールをたくさん頂戴します。これはすごく大切なことで、「挨拶は仕事です」と言っています。こうした事を一つ一つ、他にもたくさんありますが、支援機関にお伝えします。いなげやの従業員はこういう行動規範で仕事をしているので、一緒に頑張って働こうと話をしています。



3つ目は、障害者の方の話をきちんと聴くということです。第一印象の次に大切なのは、相手の話をよく聴くということです。英語で言えば hear ではなく listen。意識して聴く。しかも、相手が「ああ、私の話をよく聴いてくれているな」と分かる動作や仕草をしながら反応する事が大切です。漫然と話を聞くのではなく「この人は話を本当によく聴いてくれる」と伝えることが大切です。人は、話を聴いてくれる人の言葉には従うそうです。困り事を訴えず反論されると「私の話を聴いてくれない」と心を閉ざします。でもじっくり話を聴いてくれる人には心を開きます。相手の目を見て、うなずき、相槌をうつ。いろいろな話が来たら要約する。よく聴かないと的確な要約はできないので、メモをとる。質問し傾聴する。最後は言葉と態度で気持ちを返す。「ああ、

そんな事があったんだ、大変だったね」。

法政大学大学院の坂本教授が「日本で一番大切にしたい会社」という本を出されています。坂本先生から教えていただいた言葉は、もともと日本理化学工業の大山会長の言葉だそうですが、人間の幸せは4つある。自分が必要とされた時、人の役にたっている時、褒められた時、そして皆から愛されている時、こうした時に人は幸せを感じるそうです。この1番から3番までは、働く事を通じて得られる幸せです。ですから働くことは本当に大切なのです。私自身障害者雇用に関わる中で、この4つの幸せを誰よりも感じます。こんなにやりがいあり、誰からも愛され、誰からもほめられ、全ての方の役に立てる、仕事はほかにありません。ぜひ会場の皆様にも障害者雇用を進めるなかで、この4つの幸せを分かち合えればと思います。

【司会】石川様ありがとうございました。ここで、フロアからの質問を受けたいと思います。

【質問者】I 株式会社で人事を担当している者です。精神障害者雇用について3点質問があります。特例子会社での雇用形態は正社員、契約社員、パート等いかがですか。

【石川】雇用形態は全員パートタイマー、パートナー社員です。

【質問者】パートナー社員から正社員になることを就業規則で位置づけていますか。

【石川】パートナー社員には資格制度があり、最初はフレッシュパートナー、次はリーダーパートナー、そして社員補佐をできるキャリアパートナーという資格制度があります。キャリアパートナーから正社員雇用という制度もあります。

【質問者】ありがとうございました。2つめの質問ですがいなげやウィングから店舗に派遣されているというお話でしたが、店舗には通常のパートさんがいらっしゃると思うのですが、パートさんの意識づけ、啓発はどの様に進めているのでしょうか。

【石川】定着支援のために店長、各部門のチーフ、パートナー対象に小冊子＝ポケットガイドブックをつくりました。最低限必要な知識を記載しています。また、あらゆる機会を通じて、直接指導しますし、実習時に教える時もあります。新人研修や主任研修、課長代理研修、店長研修を通じて従業員理解を深めるために、教育の機会をもっています。ただし、小冊子を配るだけで問題が解決するわけではありません。障害者と接する機会がある従業員は、支援機関の方と一緒に、この方はどういう症状をお持ちで、どういう点に気を付けなければいけないか伝えるようにしています。

あと、登用制度の補足ですが、正社員への道は制度上ありますが、残念ながら障害を持っている方で、いなげやの資格制度をきちんと駆け上がり最終的に社員になるのは難しい状態です。契約社員は非正規雇用になりますが、賞与は社員の8割、その方の能力をいなげやの社員として見て、どのくらいのレベルになるか勘案し、昇給は9割程度というかたちで、雇用する形を作っています。

【質問者】最後に特例子会社の事業採算性はいかがですか。

【石川】特例子会社への助成金があり3年間で総額1億円の設立促進助成金を頂戴しました。雇用調整金はいま年間3000万円弱です。それ以外に特開金（特定求職者雇用開発助成金）も含め年間かなりの額の助成があります。請負事業で親会社に派遣していますが、そこはシビアに仕事をして儲けを考えています。助成金等を含め、昨年度はかなりの法人税をお支払しました。もちろん黒字です。

【司会】ありがとうございました。それでは時間になりましたので特別講演を終わります。

パネルディスカッション 「障害者の雇用とその継続のために ～計画的な職域の拡大～」

司会者:	佐藤 伸司	(兵庫障害者職業センター 所長)
パネリスト: (五十音順)	岡田 道一 氏	(株式会社ジーフット 人材開発部 チャレンジ採用担当)
	白砂 祐幸 氏	(株式会社アイエスエフネットハーモニー 常務取締役)
	高野 英樹 氏	(神戸公共職業安定所 雇用指導官)
	土井 善子 氏	(京都中小企業家同友会 障害者問題委員会 副委員長/有限会社思風都 取締役会長)

【佐藤】「障害者の雇用とその継続のために～計画的な職域の拡大～」をテーマに4名のパネリストにコメントをいただきます。株式会社ジーフット岡田さんには一般企業での障害者雇用、株式会社アイエスエフネットハーモニー白砂さんには特例子会社での雇用、有限会社思風都土井さん（土井さんは京都中小企業家同友会障害者問題委員会副委員長も兼務されています）には中小企業での障害者雇用、兵庫労働局ハローワーク神戸高野さんには支援者の立場でご発言をいただきます。

さて皆様のお話しの前に、ここ数年企業を取巻く障害者雇用の環境が大きく変化していますので概況を説明します。厚生労働省発表の平成25年6月1日現在の障害者雇用状況は雇用率全国平均1.76%、雇用者数40万8947.5人と着実に伸びています。企業規模別の障害者雇用状況ですが、平成9年以前は従業員300人未満の中小企業が障害者雇用を牽引していましたが、平成10年以降は1000人以上の大企業での雇用が進んでいます。ハローワークにおける職業紹介状況を平成16年度と24年度で比較すると、精神障害者の紹介件数が1割から3割に増加しています。

平成21年度には障害者雇用納付金制度の対象事業所が拡大し、短時間労働者の雇用率算定がなされています。平成25年4月には民間企業の障害者雇用率が1.8%から2.0%に引き上げられました。また、障害者権利条約批准に伴い、事業主に障害者雇用への合理的配慮の提供や、精神障害者の雇用義務化がなされ、将来的には障害者雇用率がさらに引上げられる可能性があります。

企業経営の考え方も大きく変化しています。CSRやコンプライアンス強化のなか、障害者雇用も企業に課せられた義務と考える企業が増えました。また、ダイバーシティの観点からより多様性のある人材活用をしなければ企業経営が成り立たない状況です。障害者や支援者側の変化としては障害者総合支援法が施行されました。就労支援に関して障害者自立支援法から大きく改正されてはいませんが、今後3年間に新たな検討が加えられることになっています。

私の勤務する地域障害者職業センターを紹介します。職業センターは独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構が運営し、各都道府県に1カ所ずつ設置されています。職業センターには障害者職業カウンセラーが配置され、ハローワークや障害者就業・生活支援センター等の支援機関と連携しながら、障害者や企業に対しサービスを行っています。最近は精神障害や発達障害等、就職困難度が高い方の支援



佐藤 伸司

や企業、支援機関への支援に取り組んでいます。障害者雇用について企業から相談を受ける機会も増えており、企業を対象に、採用前の企画段階から障害者の受入準備や採用活動その後の職場定着まで、様々な支援機関と連携しながら体系的支援を提供しています。

障害者雇用を進める上でのキーワードを4点お話しします。1つは障害者の能力や特性を生かすために企業自らが仕事を作り出す取り組みです。2つ目はこれからの障害者雇用は精神障害や知的障害、発達障害等、就職困難度が高いと言われている人を積極的に人材として活用しなければならないということです。3つ目は中小企業における障害者雇用を進めていくことです。4つ目は企業だけが障害者雇用に取り組むのではなく、施策的にも支援機関や支援制度の拡充がなされていますので支援機関と連携し支援制度を有効に活用することです。以上簡単ですが、現在の障害者雇用を取り巻く状況を説明しました。それではこれらを踏まえ各パネリストに日頃の取り組みをご発表いただきます。



岡田 道一 氏

【岡田】株式会社ジーフットの岡田です。当社はイオングループの靴専門子会社で、主な屋号は ASBee(アスビー)、Greenbox(グリーンボックス)です。ASBee はイオンモールに、Greenbox はイオンファッションフロア内に出店しています。いずれも平均 120 坪の中小規模店舗で、店舗は全国展開していますが、物流センターのように大きな場所での雇用が出来ず、店舗での採用しか選択肢がありません。

私の会社では平成 18 年に障害者雇入れ計画の提出命令を受け 1 回目の計画を提出しました。この間企業合併などがあり、雇用すべき障害者数が激増し、計画達成が困難に

なり、2 回目の計画を提出することになりました。チャレンジド採用は方法が全く分からず、当初 2 年間は管轄のハローワークに通うたびに「努力しているが雇用できない」とアピールしていました。ハローワークの方には本当に色々教えていただきましたが、別れ際にはいつも「雇用率がすべてで、企業名公表になると大変ですよ」と釘を刺されました。企業名公表は避けたいと思いましたが、採用方法が分からず上司も「店舗採用は無理だ」とあきらめ顔でした。しかし、ハローワークや障害者職業センターと相談するなかで、私なりに最適な採用方法（社内の意思決定、コンセンサス形成等の下準備）を作りました。途中他部署への異動もありましたが、平成 24 年 6 月に雇用率 1.37% から同年 12 月までに最低 1.65% まで引上げないと企業名公表になる厳しい状況の中で、私はチャレンジド採用担当になりました。

採用方法の作成にあたり、チャレンジド採用が店舗の役に立つことを証明すればいいと考えました。

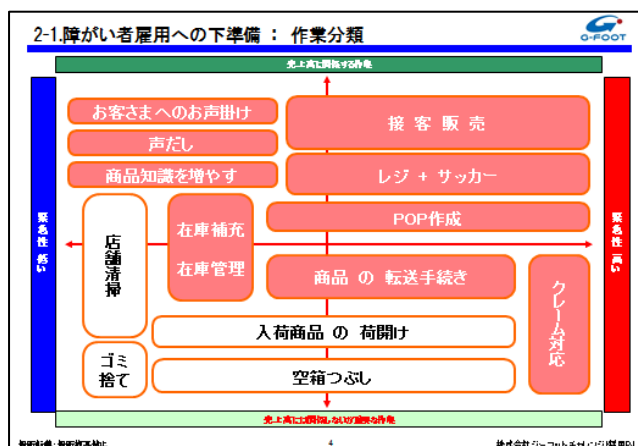


図1

そのとき参考にしたのが仲の良い店長数名が「人手が足りない」と話していたことです。具体的にどういう状況を聞くと「販売スタッフが販売以外の作業に追われている」ということでした。販売スタッフが行う簡単な作業をチャレンジドにしてもらえればお店が上手く回るのではという仮説を立てました。あとはどう店長に伝えれば理解されるかと考えながら作ったのが(図1)です。

縦軸が売上げに関する作業、上にいくほど売上げに直結します。下は売上げに直結しません

がやらなければいけない作業、横軸は緊急度を示しています。やはり店長は売上に責任があるので、売上UPが大事なことは百も承知しています。チャレンジドに作業してもらう事で、販売スタッフが本来の販売業務に専念できるのではないかと。「売上もUPしそうですね」と説明すると、店長は感情的な問題は別にして論理的には断る理由がなくなるはずで

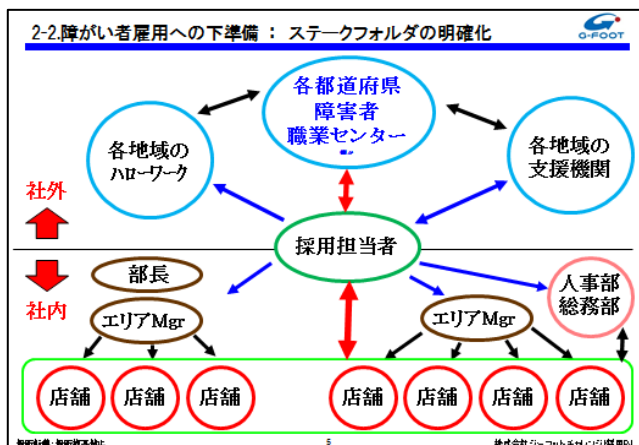


図2

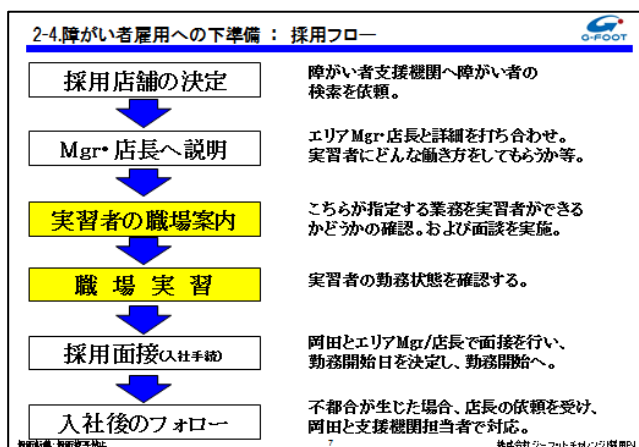


図3

は精神障害や発達障害が多い状況です。次に退職者ですが、退職理由は体調不調や家族の介護等様々です。会社として対応できるものもあれば対応できないものもありました。例えば、知的障害の女性が男性スタッフを好きになり、恋愛が上手くいかないのは他の女性スタッフのせいと考え、嫌がらせを始めた例がありました。この件では、支援機関の方と相談し勤務を休んでもらったのですが結果的には復職が困難になり退職となりました。

こうした経験をもとに、私なりに職場定着のために必要だと思う事項を3点お伝えします。1つは体調管理、2つ目は人間関係づくり、3つ目は質問しやすい環境づくり＝仕事のしやすさです。

さて、採用の考え方ですが、発生が想定されるリスクを職場の特性や退職理由の面から絞り込むことと、(チャレンジドの)長所(強み)を最大限活かし、短所(弱み)への対応を考えることです。チャレンジド採用は問題発生が前提で事前に想定しておけば、問題が生じても対応できると考えています。次に、職場実習におけるチェック項目ですが、労働面・作業面・その他の観点から確認をします。

採用が難しいと言われる精神障害や発達障害の雇用事例ですが、障害を「個性」ととらえ接する事が大切だと思います。「個性」を理解するため、私は最低90分以上面接をしますが、時間をかけても分か

この仮説がうまくいくか証明するため、社長に直談判し5店舗で職場実習をお願いしました。すると思いのほか良い結果が出ました。平成21年後半の話です。こうして徐々に採用実績ができてきたのですが、会社が合併し社内体制も変化しましたので、チャレンジド採用の関係者を整理したのが「ステークホルダーの明確化」です(図2)。

採用担当は私一人のため、社内外ともに説得が必要です。社外の方には本当に助けていただきました。この場を借りてお礼申し上げます。さて、社内の説得、コンセンサスの形成ですがこれはことのほか大変でした。障害者雇用を進める上で一番大事なのはやはり現場の店長やスタッフです。この方々に気持ち良く働いていただくためには、彼らの上司の理解も必要です。そのためエリアマネジャー、営業部長などに対しても職位に応じた説明をしています。

(図3)はチャレンジド採用のフローです。担当者の不安感を取り除くために重宝しています。

過去4年間の年度末時点の障害別に見た採用数の推移ですが、平成24年度はポイント数こそ身体・知的障害が多いのですが、採用人数で

らない事は多いです。それでも診断名・症状や体調を崩しやすい時期等の把握は欠かせません。

退職事例では、20代・広汎性発達障害の女性で、離れた地域に住む家族が倒れたため、帰省を希望し退職された例があります。概要だけ聞くとやむを得ない退職ですが、障害特性なのか「帰らねばならない」とスイッチが入るとそれからが異常に早く、連絡が来た次の日には「辞めます」と話があり、その翌日にはもう「住んでいる家の契約を解除した」とのこと。あまりのやささに私も店長も支援者も驚いた退職でした。事前にどれだけ準備していても退職が避けられないこともあるのだと感じました。

最後に「チャレンジド採用とその継続のために採用段階で必要と思われる事」を3点申し上げます。1つ目は店舗の立場を想像し、応募者が店舗の役に立つと思われる働き方を提案する。2つ目、店長はリスクを嫌うので、発生が想定されるリスクと、その対応方法を事前に検討しておく。3つ目、応募者の強みと弱みを示し、強みが店舗の役に立つことを職場実習で確認してもらう。以上です。

【佐藤】ありがとうございました。職域作りが難しい店舗で緻密な分析に基づき一人ひとりに合う仕事や職場環境を作っている事例を紹介いただきました。皆様の参考になったと思います。続いて株式会社アイエスエフネットハーモニー白砂さんより特例子会社での障害者雇用の取り組みを紹介いただきます。



白砂 祐幸 氏

【白砂】ジーフット岡田さんが詳細な資料を提示され、障害者雇用の考え方を記載しています。私も同様の資料を作ったのですが、岡田さんの資料を拝読し、急遽どのように障害者の仕事を作ってきたかに焦点を当ててお話しをすることとしました。

アイエスエフネットグループではいま22大雇用、ユニバーサル就労を掲げています(図4)。

「働く意欲があるにも関わらず、社会が環境を作れていない」方々のために雇用を創ることがアイエスエフネットグループの大きな理念です。最初は5大雇用と呼んで雇用創出に努めてきました。創業は2000年です。就職氷河期と呼ばれたのが1999年で、大卒者の有効求人倍率が下がりフリーターという言葉が生まれました。2番目がFDM、当社では障害者を「未来をともに作るメンバー」フューチャードリームメンバー「FDM」または「メンバー」と呼んでいます。3番目は女性の働き方が対象になります。日本の社会は女性が働き続けようとする様々な制限があります。就労意欲はあっても短時間しか働けない、場所や時間に制約がある方々の雇用創出をしています。4番目のひきこもりはいまもチャレンジしていますが非常に困難な壁です。5番目のシニアは65歳以上で意欲のある方の働く場所を創出するもの以上が5大雇用です。

私たちの会社はIT業です。IT業は障害者雇用が進んでいない業界です。実際特例子会社ができるまで、私たちの会社の雇用率はひどい状態でした。アイエスエフネットハーモニーができ、IT中心の事務業務、パソコン設定業務等を始めました。企業から見ると障害者の方は適切なトレーニングを受けていないと感じます。ビジネスマナーである挨拶や接客などの対人関係に関する距離感や感情の表し方は、ほとんど

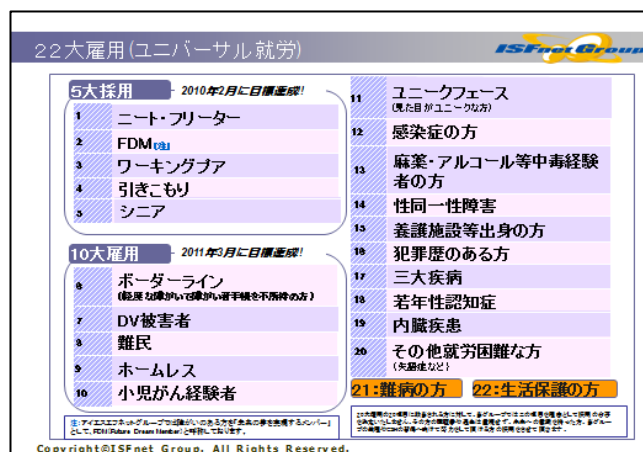


図4

教育されていないと感じます。パソコンスキル等は様々な場所で学んでいるのですが、これも実務で役立つスキルとはいえません。ですから、アイエスエフネットハーモニーでは働くのが半分、トレーニングが半分の感じでした。けれどもトレーニングは赤字になります。赤字になると会社の評価は下がります。厳しい時代があったのですが、トレーニングは欠かせないと思い、今はトレーニングを就労継続A型として実施しています。

アイエスエフネットライフは全国8拠点で就労継続A型と就労移行、多機能型を展開しています。ここで働くためのトレーニングを行い、アイエスエフネットハーモニーを目指してもらう。働けるとなればアイエスエフネット本社または支店で働いていただく。トレーニングから段階を経た就労を提供しキャリアパスを作っています。拠点である中野本社はIT事務業務、仙台はWEB業務、豊橋は事務業務をしています。福島ではビュッフェレストラン、青山ではカフェ・弁当・給食、愛知でカフェ・オムライス屋とともにIT業の特例子会社と言い難い状態です。私たちの会社は身体・知的・精神・発達障害など障害種別にこだわらず雇用を展開しています。さまざまな障害種別の方がいると、得意不得意がはっきりした人員構成になりますので、パソコン作業だけの業態ではその方の雇用が難しくなります。私たちの会社の障害者雇用の考え方は個々人の「強みを生かす」ことです。その方が一番力を発揮できる仕事は何かを考えます。ビュッフェレストランの例で言うと、挨拶のよい知的障害の女性がいます。この方は識字も危うく、パソコン作業はミスが目立ちました。そのうち本人もパソコンを見ると体調が悪くなり、雇用継続は難しいとスタッフも悩みました。けれど、彼女の笑顔と挨拶はピカイチでした。皆さん経験があると思うのですが、健常者と呼ばれる方がいる部署は笑顔や挨拶がほぼありません。本社では私が帰社しても誰も挨拶してくれませんが、アイエスエフネットハーモニーは違います。「同じ会社だろうか」と思いますが、そういう気持ちの良さ、彼女の持つ力を商売に出来ないかと考えた末に接客しかないカフェを立ち上げたのです。本人の強みをどう生かすか、私たちには飲食業の経験がなかったのですが、本人の強みを生かすために職域拡大を試みました。

苦手な仕事を一生懸命頑張ってきた方々も、もっと色々な業務をしてもらえるのではないかな。飲食業は接客、チラシ作成、弁当製造、弁当詰め等が必要です。食材を刻む作業やボタン一つで出来る作業、単純作業もたくさんあり、業態を広げれば広げるほど多様な人材を活かすことができるのではないかな、それならたくさん業態を作ってみようという事になりました。

ビュッフェレストラン、弁当・給食、オムライス屋、蒸しタオル屋、チョコレート製造、農園。農業は精神障害者と相性が良いことはこれまでも言われていて、重度知的障害者にも農業従事者が多いと思います。けれど、本人の強みを生かすために会社が潰れたら意味がありません。意味のない事業を立ち上げては仕方ないのですが、飲食業を始めると恒常的に食品が必要です。食材はどんなに工夫して調達しても経費がかかります。ですから、自分たちで農場を作り野菜十種類を仕入れると原価が下がり、結果的に売上げが上がります。売上げが上れば給料も払えます。障害者雇用を目的に農園を開始したわけですが、飲食業を最大限生かそうとすると農園は必要なのです。こういう企業の本音を商売にしようというのが私たちの考え方です。

佐賀では就労継続A型の農園があり、ドーナツ屋やIT事業もやります。弁当センター、保険取扱業務、マッサージ業など街の中に障害者が働ける事業所をたくさん作り、その中を順に働くのがタウンモデルです。静岡ではビル1棟を借上げ雇用創造オフィスとしています。ビル2階から6階まで全部障害者関連の商売です。2階はレストラン、3階は倉庫オフィス・貸オフィス、4階はシニア用エクササイズプログラムを行うトレーニングジム、5・6階が当事者の方が働くA型オフィス、それからアイエスエフネットハーモニー本社が入っています。このビルの中でシニア、障害者、諸事情を抱えた方々が

短時間でも働いていただけたらと思っています。「この階のこの仕事なら私も働ける」。行政と一緒に提供するのがこの総合オフィスの概念です。

最近では青山にカフェをオープンしました。“ラ ルティザン”という名で“匠”を外国の言葉に変えたものです。障害者やその家族は外出の機会が少なく、外出しても休憩憩場所に困ると聞きます。表参道は交通至便ですので、よろしければお店で休んでいただければと思います。

障害者の職域拡大ですが、強みを見つけ、生かせる仕事に就いてもらうこと、なければ今の仕事と合体させること、新業態をはじめる場合、絶対効率化しないといけないですから、飲食をはじめ私たちが農業に発想がいったように、いろいろ団体と連携して仕事を作るように考えると、障害者の職域は広がります。自社の中に障害者が働ける職務がないという方もいますが、なければ作ってしまえばいいのです。私たちが持っている業態であれば情報を提供できますので、一緒にカフェを作るとか、チョコレート工場を作るとか、いろんなことを皆さんと進めたいと思います。

【佐藤】特例子会社はどうしても親会社の下請や事務集約、清掃業務の請負等の形態が多い印象ですが、職域拡大のために職務創出している事例でした。岡田さんと共通するのは「障害を持つ方の強みをいかす」という点です。今度は中小企業の立場から土井さんにお話をいただきます。

【土井】京都から来た土井です。私は28年前に京都ではじめてシーフードレストランを創業しました。28年前はお客様が恐る恐る来店し「ドッグフードなら知っとるけどシーフードってなんや」という時代でした。アトピーを持つ子のお母様が「うちの子に食べさせるものがありますか」と来店し、命をつなぐはずの料理が命を害している事実には驚愕しました。以来、「食」の大切さに関心を持ち、安心安全な「食」の提供を心がけてきました。思風都は京都金閣寺のそばにあるレストランで、昼は35品目のランチバイキングを提供しています。



土井 善子 氏

私は京都の中小企業家同友会という経済団体に属しています。同友会は全国47都道府県で会員約5万社、京都府内1500社が加盟しています。障害者問題には40年前から取組んでいます。同友会の理念は人間尊重と人を活かす経営です。一人ひとりの違いを見つけ、その人たちを活かす企業づくりを考えています。日本企業の90%以上は中小企業、雇用される人の80%は中小企業で働いています。特に京都は30人以下の小規模企業が多く、私の会社もそうですがそうした企業に法定雇用率は関係ありません。ではなぜ障害者を雇用するかと考えると、地域で商売をしていることが大きいと思います。中小企業は地域のお客さんで成立します。お客さんを裏切ったら二度と商売はできません。商品と人に責任をもつ。商品偽装をしない、食中毒を出さない、人を変な辞めさせ方をしない。そうした企業づくりをしていると、あちこちからいろいろお声がかかります。

9年前、近隣の老人保健施設からレストラン経営をしてほしいと声がかかり、同友会で培ってきたノウハウをもとに障害者が働くレストランを作りました。当時、共同作業所と関わっていたのですが、作業所では障害者が箱折りや封筒入れをしていました。重度の人も軽度の人もみな同じ箱折りや封筒入れ、菓子詰め、掃除をしています。経営者としてその人たちを見たとき「もったいない、社会で少し訓練したらこの人たちが働けるのに」と思いました。障害のある人も作業所職員もレストランで働いた経験はなかったので手さぐりで始めましたが、経営者である私は確信がありました。実際、一月もしないうちに本当に働けるようになりました。もちろん障害者が働くための仕組みは必要です。字が読めず、数字が

かろうじて読める人には、テーブルや料理を色分けしてマークで覚えてもらいました。私たちは施設作りが目的ではなく、そこで働いた人が社会に出ることを目指していますが、施設には現状を維持したい風潮もあり、当初の目的から外れてきました。

佛教大学から新キャンパスでレストランをしませんかと話がありました。将来を担う学生に栄養バランスのいい料理を提供することは意義のあることと思い、同友会の仲間とともに NPO 法人を立ち上げ、産学福共同で「アムリタ」というレストランを立ち上げ、A型就労として障害者雇用をしています。ここのやはり当初はここで力をつけて社会に送り出そうとしていましたが、当初の目的からはだんだんはずれてきています。

今年9月レストラン「ソラシド」を立ち上げました。これは思風都が中心となり、老健施設と限定地域でA型就労施設を作りました。この限定地域というのは独特の地域で戦後の開拓村みたいでできたところです。京都で最初の老人ホームができ、そこで働く人が住みつき、土地がたくさんあるので会社ができ、そこで働く人たちの住居ができ、開拓地ですが今は1700世帯5000人が暮らす地域です。昼間は会社があるのでもっと人口が増えます。こうしたところにはビジネスチャンスがあるのです。この限定地域の昼食を担当することで、障害者も働けると始めたところ右肩上りで給料が出せるようになりました。まだ手が出せない弁当配達やスイーツ販売等これからいろいろ職域拡大をしたいと思っています。

A型就労にこだわるのは中小企業に限界があるからです。中小企業でも障害者を雇用することには十分意味がありますが、なかなか踏込めない実態があります。私の経営する思風都でも障害者雇用はしていますが、従業員30人規模の企業で雇用できる障害者はせいぜい2人です。それ以上となるとやはり困難です。雇用拡大のために何をすればいいかと考え、京都地域の中小企業のなかでワンクッション、訓練の場を作るためにA型施設を立ち上げました。就労移行支援と異なり、期間に関係なく、ゆっくり一人ひとりと向き合えます。できないことをどうしたらできるかようになるか考えるには訓練の場が必要なのです。ソラシドは身体障害、発達障害、精神障害、知的障害、難病、聴覚障害の人がいます。あらゆる障害の人を受け入れるためにはどのような支援や訓練をしたらよいか、どうしたら一人前になるか考えると、こうしたワンクッションは非常に大切です。

中小企業家同友会の目的は、社会に役立つ人を育てることです。これは障害があってもなくても同じで、雇われた人が本当に社会に役立つ人となることを目指しています。私は「食」に携わる人間ですから何事も根底には「食」があります。先ほど農業の話が出ましたが農業は本当に大切です。農家に農産物を安心して作ってもらうため毎年決まった材料を買う約束をして一定量を作付けしてもらっています。

ソラシドは30席あり昼は満杯です。老健施設内にあるのですが70%は外からのお客様、30%が施設内の職員や入所の方、そのご家族です。何のために障害者を雇かというそれは必要だからです。地域社会は健常者だけで成り立っているわけではありません。障害者や女性や高齢者も地域を構成する一員でそういう人たちが働きに来てもらえる企業風土が大事です。社風はお客さんが作るものです。思風都は「料理に優しい店」「障害者が働いている店」これが社風です。こういう社風ができれば誰もが安心して働けます。

今後の展望ですが、我々は施設を作るのが目的ではありません。けれども就労までのワンクッション、訓練の場が必要なのでA型就労施設を作っています。ここで訓練した人が一般就労へつながればと思います。京都は99%が中小企業ですが、雇用が広がり1社1社が、一人ひとりを見て、その人が長く働ける企業づくりをしたら、障害者が安心して働ける地域になると思います。障害者もそうでない人も、地域で暮らすためには企業が必要です。人が生き、暮らしを守り、人間らしく生きるためには、中小企業家同友会の理念実現が大事です。私どもの企業もそこを根底において、障害があってもなくても、そこ

で暮らす人が地域で生き、人間らしく生きていけるような企業でありたいと思っています。

【佐藤】ありがとうございました。崇高な理念が根底にあると感じました。ただ中小企業のおかれた立場や障害者雇用の難しさも感じます。中小企業全体に障害者雇用の広めるために支援機関への意見もお聞きしたいと思います。では支援者の立場でハローワーク神戸の雇用指導官高野さんお願いします。



高野 英樹 氏

【高野】ハローワーク神戸の高野です。ハローワークの障害者雇用関連業務は大きく2つあります。1つは障害者への職業指導や職業紹介。もう一つは企業への雇用率達成指導です。私は2つ目の雇用率達成指導を担当していて、未達成企業を対象に障害者雇用に関する相談、支援をしています。障害者雇用の経験が少ない会社が障害者雇用に取り組もうとする場合、ハローワークがどう関わるか紹介します。

佐藤さんの話と重複する部分もありますが、本年の兵庫県と神戸地域の障害者雇用状況については、雇用率は兵庫県、神戸地域いずれも前年を上回り過去最高です。神戸地域の企業数は県内の4割を占めることもあり、県全体と神戸地域の実雇用率は例年同水準です。雇用率達成企業の割合は、本年4月に障害者法定雇用率が引き上げられたこともあり兵庫県、神戸地域いずれも前年を下回りました。

また、兵庫県は長期にわたり雇用率達成企業割合が50%超でしたが今年は下回りました。ただし、雇用障害者数は兵庫県、神戸地域いずれも過去最高となっています。実雇用率や雇用障害者数をみると障害者雇用は着実に広がっていますが、企業全体の半数以上が法定雇用率未達成で、特に中小企業で障害者雇用が進んでいません。ちなみに神戸地域の労働者数300人未満の企業では未達成企業が約550社あり、このうち約7割は障害者雇用0人企業です。個別に見ると障害者雇用が進んでいない企業がたくさんあるのが現状です。

次に日頃の業務でどのように会社に関わっているのかを紹介します。毎年各企業から提出いただく障害者雇用状況報告を通して把握した未達成企業への雇用率達成指導では、障害者雇用の経験がない会社と相談する機会が多くなります。この場合窓口となる会社の採用担当者の方が、それまで障害者と接する機会が全くないことも珍しくありません。障害者雇用の関係でハローワークが来社するという事で担当者は不安を感じていますし、障害者雇用にはかなり負担感をお持ちです。最初の相談では会社の状況も考慮しつつ、担当者や会社が抱える不安感を出来るだけ解消できるよう配慮しています。不安解消の一手段として障害者雇用支援制度があります。

障害者雇用に関する支援制度は多岐にわたりますが、初めて障害者雇用に取り組む会社にも効果的な制度はジョブコーチ支援とトライアル雇用です。ジョブコーチ支援はもともと障害者職業センターの制度ですが、障害者雇用の基本的な支援メニューとしてハローワークの制度とセットで案内しています（図5）。

10年以上前、私が障害者の職業相談担当だった頃は、神戸地域でジョブコーチ支援のような人的支援を提供できる支援機関は職業センター

主な障害者雇用支援制度

人的支援

■ ジョブコーチによる支援

雇用前から職場定着まで、企業と障害者双方に障害者の職場適応に関する専門的な支援を提供

トライアル雇用・助成金

■ 障害者トライアル雇用

- ・3か月のトライアル雇用で障害者雇用の不安感を解消
- ・障害者を雇用してあらず、障害者雇用のノウハウが乏しい企業には1か月4万円×最大3か月の奨励金を支給

■ 障害者短時間トライアル雇用

- ・ただちに週20時間以上勤務することが難しい精神障害者・発達障害者を対象に3か月から12か月の短時間トライアル（週10時間以上20時間未満）を実施
- ・1ヶ月2万円×3か月～最大12ヶ月の奨励金を支給

■ 特定求職者雇用開発助成金

- ・障害者を常勤労働者として雇い入れた企業に対し30万円～240万円の助成金を支給

図5

だけでした。今は他の支援機関にもジョブコーチが配置され、本当に利用しやすくなりました。障害者の雇用支援はすそ野が広がり、充実してきています。さて、相談の中でジョブコーチは、障害者本人はもちろん会社へも専門的アドバイスをしてくれることを強調しています。障害者の雇用経験がない会社では、障害者への接し方に不安を抱える社員がたくさんいます。ジョブコーチは障害者への関わり方に関する助言もするので、こうした不安解消の観点からも活用をお勧めしています。

また、不安解消という点ではトライアル雇用も効果的です。会社の皆さんは、障害者雇用率制度の説明や他の会社の雇用事例を紹介すれば、障害者雇用の必要性はある程度ご理解いただけるわけですが、いざ自分の会社で受入れるとなると躊躇することが多くなります。そうした場合、トライアル雇用を活用すれば実際に障害者の働きぶりを見たうえで、受入れの判断ができることを説明し、障害者雇用に踏み出すようお願いしています。実際社内で障害者雇用を検討する際も、トライアル雇用が活用できれば受入部署との調整も進みやすいと思います。初めて障害者雇用に取り組む会社では、障害者雇用のきっかけとして是非この障害者トライアル雇用をご利用いただければと思います。

次に就職までの基本的な流れですが、相談する会社のなかには、ハローワークの利用経験がない方もいます。そこで雇用相談から職場定着までの支援の流れを説明します（図6）。



図6

最初の雇用相談はこれまで障害者雇用が進まなかった要因を伺い、障害者雇用に関する課題を整理します。また障害者雇用に関する理解を深めてもらうため、他社の事例紹介や支援制度の説明を行います。次に職域開発支援として、障害者にどんな仕事をしてもらったらいいのかわからないという会社には、職業センターのカウンセラーの協力を得て、既存業務を分析し、職務内容の提案を行います。仕事内容が決まったらハローワークに求人を出していただきます。応募者の紹介方法は通常のハローワーク窓口からの紹介のほか、会場

と日時を設定した面接会や、支援機関と協力して仕事内容に合った対象者を選定し紹介する方法もとります。雇用前実習はジョブコーチ支援とセットで提案します。実習中からジョブコーチが会社を訪問し、障害者本人と社員双方へ支援を行います。この実習期間中に障害者本人は仕事に対する適性や能力の評価を受けますが、社員の皆さんはジョブコーチの助言を得ながら、実際に障害者と働くことを通じて障害者雇用に対する不安を軽減していただくことができます。実習後は障害者への評価がずいぶん変わります。実際多くの皆様から「思った以上にしっかり仕事をする」という声を聞きます。ジョブコーチ支援は実習からトライアル雇用までを集中的に行い、その後は次第にフェイドアウトしていきます。初めて障害者雇用に取り組む会社には、こうした流れを一連のプロセスとしてハローワークと支援機関が連携しながらサポートします。

実際に兵庫障害者職業センターと連携して障害者雇用数0人から障害者雇用率達成に至った事例を紹介します。まず会社概要ですが、神戸市内の総合病院で、それまで障害者雇用の実績はありませんでした。障害者の不足数も8人とかなりの人数でした。病院スタッフの増員も計画されており、障害者の法定雇用義務数の増化も見込まれました。当時のハローワーク担当者に聞くと、病院も手探り状態で障害者雇用率の達成は厳しい状況でした。不足数が大きかったこともあり、職業センターに支援協力を依頼し、病院、ハローワーク、職業センターが数回にわたって打合わせを行い、課題を整理しました。

課題の1点目は障害者雇用の経験がないため、障害者に具体的にどんな仕事をしてもらえばいいのかわからない、障害者を雇用する際の指導や雇用後の雇用管理に不安があるということです。これらは初めて障害者雇用に取り組む会社ではよく見られる例だと思います。2点目は障害者に従事する職務の開発ですが、総務など事務部門での受入人数には限りがあったので、新たに職務を組立てる必要がありました。また、清掃業務は外部に委託しているため、職域確保のためには委託業者との調整が必要でした。3点目は雇用すべき障害者が8人不足していることに加え、さらに雇用すべき障害者数が増える見込みだったため、障害者雇用率の達成には2年から3年の計画的な取り組みが必要な状況でした。

こうして整理した課題に対し職業センターと協力して支援を提供しました。まず、障害者雇用に関する理解を深めるため、他の病院の障害者雇用事例を紹介しました。職業センターから大阪にある同規模の病院での雇用事例を収めたDVDを借り担当者に貸与しました。また、職業センター主催の医療機関対象の事業主支援ワークショップに参加していただきました。ワークショップでは医療機関での先行事例の紹介や参加者同士の意見交換、カウンセラーからのアドバイスが行われました。さらに、病院内で総務担当課長、係長クラスに障害者雇用に関する研修会を開催しました。

次に障害者の従事する職務を明確にするため、職業センターのカウンセラーと一緒に病院内を見学し、職務選定を行いました。知的障害者が従事することを前提に、病棟内に分散していた環境整備に関する業務を集約しました。清掃業務は委託業者が行っていますが、委託内容に含まれない箇所を整理し障害者の職務としました。こうして集約した業務を組み合わせ1日のスケジュールを提案しました。たとえば9時から11時まで待合室のテーブルと階段の手すりの清掃、11時から点滴スタンドの洗浄という具合です。この事例では職域開発支援を通じて病棟の環境整備に関わる業務で、障害者不足数を解消できそうな業務量の把握ができたので、障害者の計画的な受け入れを進める上で一定の目標を立てることが出来ました。

病院スタッフの不安解消のためにはジョブコーチ支援を活用しました。初めての障害者雇用でもあり、まず実際にジョブコーチが体験的に働いて、その体験をもとにジョブコーチ支援計画を作成するなどきめ細かい対応をとりました。雇用前実習は5日間から10日間行います。実習は面接だけでは把握しがたい障害者の仕事に対する適性を確認できますので、採用選考の一環としても有効です。

計画的な障害者雇用の推進に関しては、障害者職業センターに2年間の雇用計画に関する企画書を作成いただき提案しました。雇用率達成のために必要な期間や取組内容を明確にするため、企画書には受入時期、人数、部署、仕事内容を具体的に記載しています。この企画書をたたき台に病院内部で主体的に障害者雇用計画を作成していただきました。実際の採用選考では、年2・3回募集する必要があるため、病院やハローワークの会議室で面接会を実施しました。応募者は神戸市内の支援機関に呼びかけ推薦してもらい



ます。支援機関にはあらかじめ職務内容や職場環境を情報提供しています。その結果、適性や能力の均整がとれた候補者が集まり、予定採用数を超えて採用するケースもありました。障害者雇用の推移については、1年目は課題整理と病院内の合意形成に時間を要したこともあり0人でした。2年目は重度知的障害者を2人雇用しました。2年目以降は、担当者の異動があり計画通りに進まない時期もありましたが、毎年障害者の受入れを継続することができました。3年目後半からは病院の受入体制も整い、知的障害者2人（うち重度1人）を雇用し、4年目に重度知的障害者7人を雇用し、法定雇用率達成となりました。5年目には身体障害者4人（うち重度3人）、知的障害者2人（うち重度1人）、精神障害者1人を雇用するなど、病院スタッフの増加や法定雇用率の引き上げに備えて、計画的に障害者雇用を継続しています。

今回の事例は4年で雇用率を達成したわけですが、その要因として3つのポイントがあります。1点目は障害者雇用率の達成を法人目標として定めたことです。支援開始時点の障害者不足数も多く、さらに法定雇用数の増加も予想されるなか、採用担当者はトップに障害者雇用の必要性を上申し、法人目標として雇用率達成に向けた取組みを進めました。この結果早い段階で知的障害者の受入れについて合意ができ、紆余曲折はあったものの取組みが継続されました。今回の事例のように長期にわたって障害者雇用を進める場合、企業トップの意思決定は重要です。

2点目は職業センターと連携した職域開発支援が効果的だったということです。病院という施設の特性や規模から、清掃業務などの病棟の環境整備である程度業務量が確保できるめどはありましたが、実際に職域開発支援を通じて、早い段階で雇用率達成までの道筋を具体的な数字で示すことが出来たので、病院側だけでなく、我々支援者の意欲を喚起することにもつながりました。

3点目は、病院とハローワーク、職業センターの連携です。スタート時点からはメンバーも変わっていますが、現在も担当者間の協力関係は継続しています。病院担当者の方にはハローワークや職業センターの行事に積極的に参加いただいています。

この事例は3年目までは、雇用が計画通りに進まない時期もありましたが、担当者間でその時々が発生した課題を共有し解決方法を検討してきました。障害者の雇用は計画作りから職場適応まで時間がかかります。雇用の実現にはプロセスの進行状況を関係者がきちんと把握できる協力関係を作っていくことが重要です。ハローワークがそうした関係づくりの一翼を担えればと考えています。

最後になりますが、こうした成功事例がある一方、私自身の経験を振り返ると、実際に雇用率達成に至った会社は数件に留まっています。多くの会社は総務部門など既存業務のなかで何とか1人受入れていただいたものの、そこで小休止している現実があります。今後はこれまで十分情報提供できなかった障害者雇用の経験が少ない中小企業に対しても、こうした体系的支援が出来ることを紹介し、継続的に障害者雇用に取り組んでいただけるようサポートしたいと考えているところです。

【佐藤】 高野さんありがとうございました。ハローワークと職業センターが連携し、様々な制度を活用しながら体系的に企業を支援し実際雇用が進んだ事例を紹介いただきました。今回のテーマである職域開発・拡大という観点からすると、障害を持った方々の強みを生かすこと、障害を個性と捉え、一人ひとりの状況に応じた環境を整備し職場環境を作る、障害特性に応じた新たな職務や事業を創出するというお話しは前の3人と共通点が多いかと思います。

今日は企業の方が多数ご参加いただいています。これから障害者雇用をすすめる企業に対して、職域創出の苦労や課題に対する対応方法等を具体的にお聞かせいただければと思います。

【岡田】 最初は本当に何もわからない状況でした。私の場合、愛知労働局主催の合同面接会で精神障害の方とお会いしたのが初めてで、面接時なんと礼儀正しい方だろうと清々しさが残りました。この体験

からこうした方々が仕事をするためにどのような職務を準備すればいいか考えました。採用するだけでなくすぐできますが、どのような仕事をしてもらえば会社にプラスなのか、社内コンセンサスを得るための理論武装が必要で職務整理が難しかったわけです。次に大変だったのは一緒に働く店舗スタッフの不安な気持ちに寄り添ったり、偏見を除く努力です。私自身障害について勉強し、症状や状況を調べ店舗スタッフに伝えましたが、大切なことは問題が起きたら私が責任をとる姿勢です。実際何か起きたときは必ず私に対応するよう腹をくくりました。私は障害について詳しいわけではないので、職業センターの方に非常に助けられました。まずは職務整理、次に偏見の解消、この2つが大切だと思います。

【白砂】毎日アクシデントやトラブルはありますが、乗り越えなければならないことはどの職場にもあります。みなそれぞれで解決していると思うのですが、支援者の方が音を上げるのが早い気がします。

例えば挨拶の習得に半年かかるとします。一ヶ月を20日と考えると120日目でできればいいと考えるわけですが、だいたい一月うまくいかないと周囲は「白砂さん無理じゃない？」と言い出します。私からすれば真剣にこの人と向き合っているのだから正直うるさいだけです。けれども最初は自分が間違えているかと迷いました。支援者に従い諦めたこともあります。農業を始めた時も最初の一月は全然成果がでず、やめたほうがいいのかという声がありました。私としては「うるさい、うるさい」です。3ヶ月待つと言ったじゃないか。失敗も想定した上で少し長めに期間を設け、挑戦して結果が出なければ撤退すると決めているのです。失敗は毎日起きるわけですから、一緒に乗り越えないといけません。

【土井】思風都には聴覚障害の方が働いています。その方を通じてこれまでの従業員への接し方を見直しました。聴覚障害者は顔を見て、表情を見ながら気持ちを伝え、手話でなくても表情や口話で伝えたいことがだいたいわかります。今までたくさんアルバイトの学生が来たのですが、指導者は「昨日も言うたのにまたできへん」と怒ります。けれど障害者が来て今までの伝え方では伝わらないと思ったとき初めて気づいたのです。障害があってもなくても気持ちを伝えようとしたら、面と向き合わなければならない。後ろ向いたままあれやっつけ、これやっつけと指示しても伝わらないということです。

【佐藤】白砂さんIT企業がカフェやレストランに進出する。アイエスエフネットハーモニー設立時は企業内アウトソーシングとして事務作業を請負っていたと思うのですが、久しぶりにお聞きすると事業拡大に驚きました。職域拡大、障害者の強みを生かす観点で、具体的にどのようにされてきたのですか。

【白砂】私はけっこう妄想家です。例えばこの人がこういうことが出来たらいいなと突き詰めます。「私はゾロが好き」と言われると、私も『ワンピース』が好きなので、「それならあなたを剣士にしよう」と考えます。カフェで働く時、ゾロに値するのは何かというとパティシエやソムリエ、バリスタ等の職人です。障害のある方がパティシエやバリスタならすごいと思いませんか。ですからルフィやゾロ、サンジを新たな事業で作ろうと妄想します。そのために「船」が必要ですから店舗を飾らないといけない。妄想と現実にはギャップがありますが、根気強く待つことがポイントです。失敗を前提に望むことと現実にはギャップがあること、それを乗り越えるために互いに時間をかけることを承知しながら待ちます。

【佐藤】岡田さんから職業センターのジョブコーチ支援を利用して雇用



を進めたお話しがあり、高野さんからも支援機関の連携事例の報告をいただきました。白砂さん土井さんからは、A型就労事業所や継続支援B型を立ち上げてトレーニングの段階から関わる話がありましたが、企業の立場から支援者に望むことや意見があればお聞かせください。

【土井】高野さんのお話しはすごいと思いました。各地域で連携ができれば障害者雇用はもっと広がると思いました。ただ、障害者雇用を始める企業のなかには何も分からないまま始める企業も多いと思います。今日の報告を聞き、企業と支援者、ハローワークが一体となれば、障害者雇用はもっと広がると思いますし、私たちももっと楽だったと思います。知らなかった私がいけないのかもしれませんが、知らせてもらうことも大切だと思います。

【白砂】私は事業を始め2年目の時にジョブコーチを知りました。一番混乱していた時にジョブコーチを利用出来なかったのは残念でしたが、職業センターのカウンセラーが来社され現場を見ていただいて「大変でしたね」とお話しされました。私はこの言葉に救われたというかすごく力になりました。社内に理解者がほとんどおらず、保護者から苦情を言われ、上司から赤字だと言われ、何もいいことはないと思いついて苦悩していた時でしたので、「大変でしたね」の言葉に救われました。さらに、「大変ですがもう少しこうするといいですね」と助言してくださいました。カウンセラーの方のスタンスはそれ以降私の手本になっています。企業は支援者がどんなスタンスなのか敏感に感じます。企業のしんどさや担当者の立場を思う姿勢はしっかり持っていたきたいと思います。いま私はすごく楽な気持ちで障害者雇用に取り組んでいますが、それはやはりカウンセラーの一言に救われたからという思いが強いです。

【高野】今回紹介した事例はもともと最初から私が関わっていた事例ではなく、前任者から引継いだものです。けれど障害者雇用の姿勢や考え方、ノウハウは連綿と受け継がれていると思います。雇用率達成指導というとても厳めしい名称ですが、実際は企業の方にハローワークが障害者雇用の協力者であることを理解していただけるよう相談に当たっています。こうした相談を通じて、企業とハローワークと一緒に障害者雇用を進められるよう、できるだけ多くの企業と長期にわたる協力関係を作っていきたいと考えています。土井さんから指摘があったように、企業に対して体系的支援を提供できるということ、多くの会社に伝えていきたいと考えています。

【佐藤】フロアからご質問がありましたらお願いします。

【質問者】個人の立場で参加している者です。職業センターとハローワークがこんなにスマートに協力し、障害者雇用を進めていることを初めて知りました。全国各地で同様の連携ができればいいと思います。職業センターは全国組織ですから、よりよいネットワークが出来ると思います。私はいま特別支援学校のアドバイザーをしていますが、特別支援学校も実習先確保で困っています。ぜひハローワークは職業センターに加え、特別支援学校との連携も強化していただきたいと思います。ネットワークを拡大強化すれば、障害者雇用率は1.76%ではなく2%を超えると期待しています。

【佐藤】職業センターもこれまで以上に障害者雇用のために頑張ります。企業の方3人の共通意見は、どのように障害特性を踏まえ、障害者に合う仕事を作るかというお話でした。一人ひとりの状況を見ながら、強みを生かすスタンスで取組まれることが印象的でした。また、土井さんが事前打合の時に言われた言葉ですが、中小企業は障害者雇用云々を別にして、非常に多様な人たちが働いている。多様な人たちの強みを生かさないと、経営が成り立たないとのことでした。その話を聞き、企業お三方の話を伺うと、やはり根底に流れるのは、働いている方の個性を的確にとらえ、その人の強みをいかすこと、それこそが最終的に雇用や定着につながると感じました。法定雇用率を達成するという企業の社会的な使命はありますが、人を生かす経営こそが本当に大事だと今日は改めて勉強した次第です。本日はお忙しいなか、みなさまに貴重なお話をいただきました。どうもありがとうございました。

テーマ別パネルディスカッションⅠ 「精神障害者の雇用とその継続のために」

司会者:	相澤 欽一	(福島障害者職業センター 所長)
パネリスト: (五十音順)	黒川 常治 氏	(ピア・サポーター)
	中川 正俊 氏	(田園調布学園大学 人間福祉学部 教授(精神科医)/飯田橋光洋クリニック他)
	丸物 正直 氏	(SMBCグリーンサービス株式会社 顧問)
	山地 圭子 氏	(障害者就業・生活支援センター オープナー 施設長)

【相澤】福島障害者職業センターの相澤です。これから、「精神障害者の雇用とその継続のために」というテーマで討議をしますが、まず最初に、おひとりずつ自己紹介をお願いします。

【丸物】SMBCグリーンサービスの丸物です。当社の障害者数は259人、そのうち精神障害者保健福祉手帳を持っている方は20人です。平成21年、22年度に厚生労働省のモデル事業で統合失調症、気分障害の方8名を雇用しました。今日は統合失調症や気分障害の方をイメージしてお話しします。

【中川】田園調布学園大学の中川です。私は以前、精神障害者の総合リハビリテーションセンターで診療と就労支援の仕事をしていました。いまはうつ病の患者を診察したり、地方自治体で職場のメンタルヘルスや復職支援に携わっています。就労支援と主治医、職場の3つの立場を総合してコメントします。

【山地】障害者就業・生活支援センターオープナーの山地です。オープナーは東京国立市で1986年から精神障害者の支援をしています。職場を休まないためにどうすればいいか考えたいと思います。

【黒川】初めまして黒川です。私はうつ病患者で44歳です。ピアサポーターは当事者として当事者の悩みを聞き生活の手伝いをします。以前特例子会社に勤務していた経験もあり、ジョブコーチや上司の間を取り持ったりしました。私のことだけではなく様々な相談の経験をお話ししたいと思います。

【相澤】今日はこの4人の方々と一緒にパネルディスカッションを進めていきますが、その前に、フロアみなさんと「精神障害者の雇用管理」について議論する際の基礎的事項を共有するために、発表論文集に記載してある資料1及び資料2に基づき簡単に説明します。



相澤 欽一

「精神障害」や「精神障害者」という言葉は、使用する人や状況によって異なり、必ずしも定まっているわけではありませんので、まず「精神障害者」という言葉について整理します。一般的には、精神疾患を有する人を精神障害者ということが多く、例えば、精神保健及び精神障害者福祉に関する法律(精神保健福祉法)では、『精神障害者』とは、統合失調症、精神作用物質による急性中毒又はその依存症、知的障害、精神病質その他の精疾患を有する者をいう。」と定義しています。では、精神疾患とは何を指すのかというと、世界保健機構(WHO)の国際疾病分類に基づいて考えるのが一般的です。国際疾病分類は、大分類「感染症」→中分類「腸管感染症」→小分類「コレラ」というように、さまざまな疾患を分類しています。精神疾患は「精神及び行動の障害」という大分類にまとめられ、中

分類や小分類には、知的障害や自閉症なども含まれます。わが国でも、この国際疾病分類をもとに精神疾患を分類していますが、精神障害者数の算出に際しては、「精神及び行動の障害」から知的障害を除外し、国際疾分類では「神経系の疾患」に分類されるてんかん等を含めています。厚生労働省が2008年に行った患者調査では、精神障害者数を323万人と推計しています。

一方、「障害者の雇用の促進等に関する法律」で定義される精神障害者は、障害があるため長期にわたり、職業生活に相当の制限を受け、又は職業生活を営むことが著しく困難な者のうち、症状が安定し、就労が可能な状態にあるものであって、「精神障害者保健福祉手帳の交付を受けている者」または「統合失調症、そううつ病（そう病及びうつ病を含む）又はてんかんにかかっている者（手帳の交付を受けている者を除く）」としています。

また、障害者雇用率の算定対象は精神障害者保健福祉手帳の交付を受けている者に限られます。精神保健福祉法で定められており、精神疾患を有する者のち、一定レベル以上の機能障害や能力障害のある者を交付対象とし、等級は1級から3級まであります。手帳取得者は年々増加しており、2011年3月末時点で約60万人が手帳を取得しています。2009年9月に実施した障害者職業センターの調査では、手帳の新規交付件数のうち統合失調症が4割弱、うつ病などの気分障害が3割強でした。なお、2011年に手帳申請の診断書の様式が一部見直され、調査時点に比べ、現時点では、発達障害のある人の交付件数が増えている可能性もあります。

このように、障害者雇用制度の対象となる精神障害者には、さまざまな精神疾患が含まれ、精神障害者保健福祉手帳を取得すれば、企業の方が精神疾患のイメージを持ちにくい発達障害や高次脳機能障害なども雇用対策上の精神障害者になります。このため、「さまざまな異なる疾患について、『精神障害者の雇用管理』と一括りにすることができるのか」という疑問を持つ方もいるかもしれません。確かにもっともな疑問ではありますが、障害者職業センターが行った調査では、ハローワーク障害者窓口から紹介されて就職した精神障害者の4分の3は統合失調症と気分障害で、適応障害や不安障害などの神経症性障害を含めると就職した精神障害者の8割以上は、企業の方が精神科の疾患であるとイメージしやすい疾患で占められています。

これらについて雇用管理上の共通項を考えると、障害と疾患が併存しており、通院の確保など健康管理面での配慮が必要になります。また、病気とストレスには深い関連性がありますが、精神疾患に罹患した人の場合は、特にストレスに注意し、仕事で過重な負担を掛けないなどの配慮が求められます。さらに、中途障害であることと、精神疾患に対する周囲の無理解・偏見等も相まって、障害による自信の喪失という問題を抱えている人たちもいます。これらの問題を抱える人たちに対しては、コミュニケーション上の配慮により安心して働ける雰囲気を作ることが重要になります。加えて、認知面の障害（大雑把に言えば、情報を脳にインプットし、脳内で情報を処理し、処理した情報をアウトプットする一連の流れのどこかに障害がある）が見られる人もおり、分かりやすい指示出しや仕事を簡素化・構造化するといった工夫も望まれます。このようにある程度の共通項を考えることはできますが、統合失調症と気分障害では病気が異なり、気分障害のなかでも、うつ病と躁うつ病（双極性障害）は異なります。さらに、統合失調症という同じ診断であってもその症状や重症度が一人ひとり異なるうえ、もともとの能力や性格、発病前に身につけていた技能や経験など、多くの点で違いがあります。このため、個々人の状況を的確に把握し、個別対応していくことが必要となりますが、これらのことを企業だけで行うにはかなりの負担が伴うため、精神障害者の雇用管理を適切に行うためには、（医療機関を含めた）支援機関を活用することが望まれます。

以上、「精神障害者の雇用管理」について、議論の前提として共有すべき基礎的事項を説明しました。

さて、ようやく本題に入ります。障害者雇用促進法が改正され、2018年から精神障害者保健福祉手帳所持者を雇用義務の対象とすることが決まりましたが、雇用義務について検討した労働政策審議会障害者雇用分科会の意見書（2013年3月）では、「精神障害者を雇用する上での企業に対する支援策は十分とはいえない状況にあることから、企業が精神障害者の雇用に着実に取り組めるために、企業に対する支援の更なる充実が求められている」とし、企業と支援機関（医療機関を含む）の連携体制の充実、精神障害者雇用に対する企業や従業員の理解を得るための環境作り、企業規模も考慮した雇用管理ノウハウの蓄積・普及などが指摘されています。このパネルディスカッションでは、これらの議論を踏まえ、精神障害者が雇用継続するための企業における雇用管理のノウハウや、企業が適切な雇用管理をしているために必要な支援機関の支援のあり方などについて議論したいと思います。

ところで、ハローワーク障害者窓口における精神障害者の就職件数がここ10年で10倍に増加していることから分かるように、精神障害者雇用の状況が近年急激に変化しています。そこで、パネリストの方々からは、まず、精神障害者雇用の現場でいま何が起きているかコメントをいただきたいと思います。

【丸物】精神障害の人は能力が高く真面目な人が多いので、企業には魅力があります。採用時、ぜひ採用したいと思うことが多いのですが様々なことが起きます。

今日は5点申しあげます。急に早退したり休んだり体調の波が大きいことがあります。これがあると安定した戦力として期待しにくく雇用が難しくなります。2つ目は家庭・友人等、会社外の私生活が仕事に与える影響が大きいことです。たとえば、家で叱られた、友人に約束をキャンセルされた、飼犬が死んだ等が仕事に影響します。3つ目は体力がなく疲れやすい、疲れると表情が変わり、手の動きも遅くなります。4つ目は周囲の評価を非常に気にします。後輩を指導していた精神障害の人は、自分より後輩の方が仕事ができるようになると急に体調を崩したりします。円形脱毛症になり体重が20kg増えた人もいます。5つ目は能力が高い人が多いと申しあげましたが、責任感も強いです。仕事が増えた時、指示できる人がいなくなった時、私が頑張らないといけないと思い頑張るのです。これは有難いのですが、結果はだいたい裏目にでます。



丸物 正直 氏



山地 圭子 氏

【山地】障害者の法定雇用率が2%になり、猛烈に忙しくなっています。今週も採用面接に同行したのですが、12月も面接同行が続きます。障害者雇用に取り組む会社が増え、身体障害者雇用では雇用率を充足できず、精神障害の方に就職して欲しいという会社が増えました。けれど入社すると仕事が用意されていないこともあります。また、支援者が困るのは、全部丸投げもしくは「支援者不要。我が社で教育しますから」と2極化しています。いままで手帳を持たなかった方が手帳を取得し、支援を求めてくることも増えています。混乱ぶりに私たちも定着支援が追い付かない状態です。

【中川】今日は就職する精神障害者の方の話が中心になりますが、在職者でメンタルヘル스에不調をきたす方も増えています。従来うつ病は病気が悪くなり、欠勤し、回復すれば復職し、復職後は勤務時間などに配慮をすればソフトランディングしましたが、最近は発達障害がベースにあるとか、未熟なパーソ



中川 正俊 氏

ナリティが基盤にある等、復職自体が難しく復職してからも仕事の与え方や対応方法等、長期の配慮が必要な方がいます。健康配慮の範疇を超え継続的支援、合理的配慮が必要な方が多くなっています。

統合失調症は従来支援機関を経てハローワーク経由で就職する、病気のステージでは慢性期の方が多かったわけです。健康配慮も必要ですがどちらからといえば合理的配慮が中心でした。ところが、最近は支援機関に属さず、いきなりハローワークで就職する方や病気のステージからみても不安定なまま就職する方もいます。そうしますと今まで以上に健康配慮が必要になります。従来うつ病は健康配慮、統合失調症は合理的配慮が主でしたが、いまはこれが混在しています。

【黒川】精神疾患の方の特徴はすでにお話しがありましたが、健常者の方でも疲れやすく体調の波があり、落ち込むことはあると思います。何が違うかということと不安や不満、悩み、ストレスを長く抱え体調を崩しやすく引きずり、体調を崩して症状があらわれる、そうした面で薬が必要になるのが精神障害だと思っています。意欲が継続しにくい面もあります。実際、私も精神疾患の者として企業にいました。会社からすると、言いたいことがあるけれど直接言っていないかわからない、雇われる側も基本的なことを聞いていいのか、嫌われるのではないかとコミュニケーションの軋轢があります。そこが埋まれば障害者雇用はうまくいくと思います。会社の方がある日精神疾患になることもありますし、その方々がもしなったらと考えると、精神疾患の方の雇用も少し身近な問題に感じられるのではないかと思います。

【相澤】仕事が用意されていないのに、雇用率の関係で精神障害者雇用する企業があったという山地さんの話からは、企業の精神障害者雇用の状況が激変しているというか、一部大変なことになっているという印象をうけました。

ところで、このパネルディスカッションでは企業の立場から丸物さんにご登壇いただいているのですが、丸物さんは特例子会社のご所属なので、一般企業の方もパネリストでご参加いただこうと考えておりました。しかし、この時期ご多忙で出演が難しいとのことで、DVDで出演をお願いすることになりました。そこで、その会社の雇用管理の状況をご覧いただき、それからディスカッションをしたいと思います。

DVD出演される企業は、株式会社リオンドールコーポレーションという会社で、本社は福島県会津若松市にあります。1892年創業の老舗のスーパーマーケットで従業員は約2,000人。障害者雇用は34人で、うち精神障害のある方は13人います。人事担当の方が障害者雇用合同面接会に参加したら精神障害者の応募が多く、本社で精神障害者雇用に取り組むきっかけになったそうです。支援機関のサポートを受け精神障害者雇用に取り組んでおり、基本的には、ハローワークや障害者就業・生活支援センターと相談し、実習の場を設定し、ジョブコーチ支援を受けるというのが一般的な流れだそうです。実習後は、本人と関係者が参加するケース会議を経て採用し、採用後も支援機関と職場でケース会議を行い、必要があれば医療機関で主治医参加のケース会議も行うそうです。

DVDでは、本社で精神障害者雇用に取り組んだ人事の方だけでなく、本社で障害者雇用をする前に



黒川 常治 氏

すでに精神障害者雇用を始めていた流通センターの担当者の方や流通センターで働く精神障害のある社員の方からもコメントをいただいています。

＜DVD上映の要旨＞

（人事担当の方へのインタビュー）

障害者の知識や経験が豊富な方からのアドバイスはとても重要です。雇用時にサポートチームを作り、月何回かミーティングをしながら採用した経緯があります。精神障害をお持ちの方は体調を崩されることが多いので、体調を周囲へ発信することが大事だと伝えていきます。精神障害者雇用を行うときには、はじめは不安をもつ社員もいましたが、1日2日一緒に働くと「全く普通の人だね」という声が聞かれます。健常者でも内気で口下手な人はいますし、同じです。働く楽しさを感じ、自信をもって勤務できれば会社もありがたいですし、本人にとってもよいと思っています。

（流通センターで働く精神障害のある社員の方へのインタビュー）

障害者就業・生活支援センターの支援者から、リオンドールでコンテナ洗浄の仕事があると聞き、一週間実習を受けました。これなら自分でもできると思い入社しました。初めは3時間勤務でご飯や酢飯を入れるボックスの洗浄を担当し、今は6時間勤務になっています。食品コンテナの洗浄を担当し毎日4,000枚洗っています。あとは洗い台や倉庫の作業をしています。責任ある仕事なので任せられることは自信や経験になります。さらに現場でも同じ障害を持つ仲間がたくさんいるので楽しく仕事しています。健康管理面では、幻聴をなくすため服薬をしっかりとすること、規則正しい生活を送ることが大切です。睡眠は7時間取るよう心がけています。生活の楽しみは野球です。大リーグは特に楽しみです。職場に挨拶がしっかりしている元気な方がいて、その方の挨拶でこちらも元気になります。挨拶できる人になって、職場を活気づけられるようになりたいと思います。

（流通センターの指導者の方へのインタビュー）

私が流通センターに配属されたときには、すでに精神障害のある社員がいました。配属されて日々考えたのは、どうしたらこの人は仕事ができるかということです。普段からよく話をするようにし、ミーティングで悩みや仕事上の心配事を聞き出しました。意外なことで悩んでいたりと、中にはそんなことならすぐに相談してくれればいいのにとということもありました。人間関係のトラブルがあったときは、お互いから話を聞いて対策を考えます。ただ、相性が悪い場合は、「仲良くしてください」といってもうまくいかないことも多いので、仕事やシフトを変える工夫もしています。新しい方を採用する場合は、実習で2週間程仕事をしてもらい、周りの方と一緒にやっていけるか確認しています。

流通センターの仕事は、そのときどきで仕事量などが変化しますので、そのときの状況に応じて日々仕事のパターンを考える必要があります。はじめのうちは、私のほうから休憩のタイミングも含め、細かい指示を出していましたが、徐々に、今日はこういう予定だがどうすればいい？と投げかけると、こうしましょうと提案が返ってくるようになり、いまはもうほとんど私はタッチせず、毎日、その日に応じてシフトを考えられるレベルになっています。また、休む人がいても大丈夫なようにシフトを組んでいます。加えて、来月この時期は忙しくなるから、今から体調を崩さないように気を付けてくださいと予告するようにしています。すると、みなさんから前回の繁忙期はこうしたけど、今度は別のやり方がいいとか、意見を出してくれるので、安心して繁忙期を迎えられます。ただ、積極的な人ばかりではなく、「私はこんなにできない、この仕事をするとうんざりが出る」という方もいるので、そういう方にはまず安心してもらい「できなくてもいいよ」と伝えていきます。

（インタビューア：ご本人の状況に応じて対応する。別に障害のある方だけの話ではない感じですね。）

もちろんです。健常者もコミュニケーションをはかり、その人の特性を見ながら仕事をお願いすることが大事です。

<DVD終了>

【相澤】以上、リオンドールさんの状況を放映しました。感想はいかがですか。

【丸物】ビデオを見て7年前を思い出しました。私どもも最初は大変でした。社員から職場で精神の人が暴れたら誰が責任を取るのかと声があがりました。心配は膨らみます。でもビデオにあるとおり、実際一緒に働くと「なんだ普通の人じゃないか」となる。やはりまずやってみることだと思います。

【山地】人事の方と現場の指導者の方、双方責任者がいて理想的ですが、この2人がいなくなったあとが心配です。実際、異動や退職でキーパーソンがいなくなると、あっという間に振り出しに戻ることがあります。ぜひリオンドールさんがこの体制を社内で維持して欲しいと思いました。

【黒川】当事者の男性が出演していましたが普通の感じの方でした。むしろ、いきいき話されていたのが印象的です。コミュニケーションが大事だと人事の方も言っていたし、うまくいっているから、働く方もいきいきしているのだと思います。当事者の男性が言っていた「服薬と睡眠に気をつける」ことが本当に大切です。健常者も同じ問題があると言っていたのもキーワードです。

【中川】黒川さんが言っていたとおり、当事者の方が睡眠を7時間とるとか、服薬管理が大事だということでセルフケアをされています。働くうえでセルフケアはとても大切です。それからマッチングという職種を考えますが、適した職場もあるのです。対人関係が苦手だから営業は駄目とか考えますが、実際大切なのは職場です。職場の人間関係や雰囲気がいよと適応できるのです。また、マッチングは本人がマッチするだけではなく、職場側も本人にマッチすることが大切です。

【相澤】私は取材をしていて、指導者が采配を振るうだけではなく、障害のある社員の話を引き出し、障害のある社員が自発的に動くようにしていることに驚きました。

さて、リオンドールのDVDでも、雇用管理におけるコミュニケーションの重要性が指摘されていましたが、パネリストからコミュニケーションについてコメントをいただきたいと思います。

【黒川】まず発信が苦手です。自分から「しんどいです」と言いにくく、自覚してない場合もあります。周囲が「大丈夫ですか？」と聞くと発信しやすくなります。また、就労直後は緊張と不安でいっぱいなので、声かけがとくに大事です。気分をほぐしたり、休憩を強制的にとる工夫が必要です。自分の状態に気づかない人も工夫すれば改善します。たとえば朝礼で簡単に体調報告をしてもらい「今日の気分はどうですか」と聞くのも効果的です。本当に簡単でいいので「今日は眠いです」「緊張しています」「だるいです」「風邪気味です」と一言いってもらい毎日続けるとデータになり、その人の傾向や特徴が分かります。それが何かの出来事とリンクすれば、よりその方の状態を把握できるようになります。

「疲れたら休みなさいね」という言い方がありますが、当事者からすると休憩しにくいものです。勤務シフトの話がありましたが「1時間たったので10分間休憩してください」という方が、はっきり休憩できます。本当に休憩するためにはそれなりに時間が必要ですが、定期的に休憩があると体調は絶対的に管理しやすくなります。

業務の質問も「わからなければ聞いてください」ではなく、具体的に「ここはどうでしたか？この操作はどうしますか？」と確認することが大切です。この会場でも「質問はありますか」といって手を挙げる方は珍しく、多くの方は聞きたいことがあっても聞けずにいると思います。同じように当事者の人は仕事のことで質問がある、聞かなければいけないと思っけても躊躇していることが多いので、指導者側が「ここはどうでしたか」と確かめ「わからなかったです」という言葉を引き出せば成功です。



メモを綺麗にとっているけど何のために書いているか、メモをどう活用するかわからない方がいます。声かけは永遠に続けなければならないのではありません。企業風土になじみ、安定勤務ができるようになれば本人から自然と発信ができるようになります。大事なことは、企業や当事者どちらかが努力するのではなく、互いに努力することです。企業は障害特性の理解に努め、配慮し、当事者も成長

を怠らなければ、職場定着ができると思います。

【丸物】黒川さんと重複があるかもしれませんが6つお話しします。

1つ目は朝夕の挨拶と声かけです。これは体調把握に有効です。挨拶してもらえないと無視されたと思えば体調を崩す方がいます。ぜひ実行すると良いと思います。

2つ目は話を聞き信頼関係を作ること。精神障害者は自分の気持ちや疲れ具合を聞いて欲しいと思っています。支援機関が信頼されるのは話を聞いてくれるからです。話を聞いてくれない人は信頼できないと彼らは言います。話を聞き、自分のことをわかってくれた上で厳しいことを言ってくれるお医者さんや支援機関を彼らは信頼している、ということです。

3つ目、彼らは真面目ですから頑張りすぎます。アクセルではなく、ブレーキをかけることが大切で、そうしないと彼らはどんどん頑張ります。精神障害者に「頑張れ」は禁句と言われます。黒川さんの話にもありましたが、こちらから強制的にブレーキを踏むぐらいがいいかもしれません。

4つ目、徐々にやりがいを持てる仕事に切り替える。始めは簡単な仕事をしてもらうことが大切ですが、体力が回復し自信を取り戻したあとは、いろいろ仕事を経験してもらうとよいと思います。

5つ目、信頼できる支援機関を見つける。1つの支援機関と長く付き合っている人は、就職後も職場に定着しやすいと思います。1つの支援機関と長く付き合う方は支援機関と信頼関係が構築されているので、体調が悪くなり始めた時に直ぐ相談出来、体調の波は小さくて済みます。ですから雇用管理もしやすいのです。

6つ目は受入体制です。形を変えて勉強会をすると思います。たとえば医師、精神保健福祉士、支援機関、本人と、立場の違う人を招いて、障害の特徴、対処方法等勉強するとよいと思います。

【相澤】例えば、「大変よくできました。頑張りましたね」と本人の努力を認めれば、本人の励みにもなりますが、「頑張れ」という言葉が、「ちゃんと仕事をしてないじゃないか、もっと頑張って仕事をしろ」といった意味で受けとめられたり、「頑張れといわれても、具体的にどのように仕事をすれば頑張ったことになるのか、わからない」と本人が悩んだりするようでは問題です。「がんばれ」という言葉ひとつとっても、そのときどきの状況で適切に使い分けることが望めますが、このようなコミュニケーション上の配慮は、精神障害のある社員に対してだけ求められる問題ではないかもしれませんね。では、次に、リオンドールの話でもでていた、支援機関の利用について山地さんいかがですか。

【山地】丸物さんのコメントに感激しました。1つの支援機関と長く付合っている人を雇用する方が定着し



やすいのはそのとおりだと思います。言いかえると支援機関がどの段階から関わっているかで、ご本人への支援も変わります。たとえば企業から欠勤が続いていると相談があっても、支援機関が詳しくご本人を知らない場合、支援は難しいのです。

それから支援機関の利用方法ですが、仕事上の問題は評価も含め率直にご本人に伝えてください。支援機関経由で評価を伝えるのは、上手く伝わらないことが多いです。今の仕事や目標レベル、期待レベルを示し「今このあたりだけ会社が求めているのはここまで」とか、「もう少しスピードを緩めてやっても大丈夫」と率直に伝えます。それがその方の習熟や成長につながります。

精神障害者のなかには慣れてくるとモチベーションが緩やかに下がる方がいます。その時点をうまく捉えることが大事です。私たちのところに定期的に相談に来る方がいますが、会話の中にモチベーション低下の兆しが見えることもあります。そうした場合、支援機関から職場に連絡することも可能です。また、言いにくいことを伝えた場合、直接支援機関に連絡をもらえればあとでご本人をフォローします。会社はあなたに期待しているからよ、と捉え方や受け入れ方を助言します。

【相澤】ありがとうございます。支援機関の利用の仕方をお話し頂きました。上手に使っていただければと思います。モチベーションの件も雇用管理上非常に重要だと思います。中川さんいかがですか。

【中川】精神障害は障害と疾病が共存しています。疾病管理をしながら雇用も継続しないといけませんので、医療機関との連携が大事です。企業側が医療機関と連携する場合のポイントは2つあります。

1つ目、医師は企業や職場のことを知りません。企業からアプローチがあると警戒します。ご本人に不利な情報を流してはならない。プライバシーも保護しなければならないと防衛的になります。ですからまずはご本人の就労継続のために会社も支援している姿勢を見せてほしいのです。同じ目的や方向に向かって連携する姿勢を見せていただくことが大切です。

2つ目はひどく体調が悪くなってから、職場の方が同行しここが困るあそこが困るという話になっても、主治医は責められている気分になり関係が上手くいかなくなります。できれば日頃、特に問題がないときに診察に同行し、医師と連絡を取り合える関係になることが大切です。

【相澤】丸物さん、健康管理について、体調不調時の対応を含めて企業の立場からいかがですか。

【丸物】冒頭、精神障害者の雇用を難しくする理由の1つは、体調の波が大きいことだと話しました。逆にいえば体調の波が小さくなれば戦力になるわけです。体調の波を事前につかみ、小さくするために私たちは生活指導員を配置し、日々チェック表をつけています。「就寝時間や服薬、疲労度、疲れた時に周囲に発信できるか」。簡単なことですが毎日記録するのは大変です。彼らがストレスを感じない程度に留めていますが、チェック表をつけるといろいろ分かります。睡眠不足、減薬、私生活での出来事、こうしたことが日誌にあると注意のサインで、後々いろいろなことが起きる場合が多いのです。

勤務時間の増減は支援会議で決めています。「精神障害のある人は60kgの米俵を背負って歩いているようなもの」と聞きます。疲れやすいので「休憩していいよ」と言うのですが、黒川さんの話ですと「休憩しなさい」と言わなければいけないことがよくわかりました。

それから精神科医、精神保健福祉士との月1回のカウンセリング。主治医と企業は直接なかなか話せません。そこで会社が契約した専門家に来ていただきカウンセリングをする。この方々は会社の仕事をよく知っていますし、病気のこともご存じです。両方を見ながらいろいろ助言をいただきますので、非常に有効です。あとはご本人、管理者、支援者が月1回集まり、体調がどうか、勤務時間の増減、現状維持等を話し合います。最後にスポーツや趣味の奨励。疲れたときやストレスが溜まったとき、趣味やスポーツで発散できる人は体調を大きく崩さないことがわかってきたので奨励しています。

【相澤】フルタイム勤務になるまで、月1回勤務時間の増減等を本人の希望を聞きながら検討すると、

複数の人を雇用しているので、月に何回支援会議を開くのですか。

【丸物】8人いればそれぞれ1回ずつ会議をします。ただし、月8回といっても管理者も支援機関も各々違いますので（1人に負担が偏るわけではありません）。

【黒川】先ほど中川先生がお話しされたように精神障害者は病気を持ちながら暮らしているので服薬や通院が必要です。職業生活は働くだけではなく地域で暮らすことが必要ですので、支援機関も大切です。支援機関の有効性ですが、会社言いにくいことを相談します。会社に伝えたいことを支援機関に代弁してもらおうという意味ではありません。支援機関の人に「それは会社に話していいよ」と言われると話す勇気が湧きます。また、会社での仕事ぶりに対する評価は直接上司に聞けばよいのですが、支援機関から同じ評価を聞くと、当事者は双方から同じ情報が来てすごく安心します。本当に期待されている、あるいはこうした課題があると気づき、信憑性が出ます。

「こんなに具合悪くなるまでなぜSOSを出さないのか」という問題ですが、当事者の多くは自分の限界が分かっていなかったり、本当にひどくなるまで発信できずにいます。普段から声かけや声出しがあればよいのですが、どうしても限界ギリギリ、あるいは爆発してからでないと発信できません。日頃の小さな発信の積み重ねが大事なのでお話ししました。

【相澤】健康管理面から支援機関がどう関わるのか山地さんお願いします。

【山地】第三者が客観的に関わりとてころに良さがあります。病気の予兆や悪化時のサインをご本人もつかめないう時があるのでチェック表を活用するとよいと思います。視覚的判断ができ相談時に活用できます。睡眠時間や生活リズムがどうなかわかることがポイントです。疲労度を数字に表し、仕事の出来、職務内容がどうか、気になる点はと記載すれば、体調も分かり、何よりご本人自ら気づくことができます。そうした力を高めることも支援機関の役割です。

【相澤】さきほど主治医の利用の仕方について話がありましたが、いかがですか。

【中川】医師との連携ですがまず本人の承諾が必要です。主治医に連絡する場合、ご本から主治医に伝えてもらいます。本人が伝えられない場合、「会社側で相談したいことがある」と紙に書きます。長い時間は取れない場合があるので、同行受診OKか、電話連絡OKか？○をつける形にするとよいと思います。

実際相談する場合ですが、情報を得たい場合と職場の情報を伝えたい場合があると思います。何を聞けばいいかと言うと、健康配慮と合理的配慮に何が必要か聞くわけです。症状もそうですが、どんなことが本人の不調の要因になるのか。病状悪化につながるストレスが何か聞きます。症状が悪化した場合一番分かりやすい症状はどんなことかも聞きます。

主治医がどの程度情報をもっているかの評価も大切です。主治医が情報をたくさんもっているとは限りません。病気の症状は医者なら誰でもおおよそ説明できます。しかしどんなことが不調のサインになるのか、働く上での障害はどこにあるかはわからない医師もいます。医師の見極めポイントですが、主治医が本人と関わっている期間を見るとよいと思います。担当して3ヶ月ならばほとんど何も分かりません。外来以外の接点の有無も大切です。たとえばその病院に入院しているとなればかなりのことが分かります。デイケアスタッフや医療相談室のケースワーカーが情報を持っていることもあります。医者以外のスタッフの情報を活用するのも1つの手です。企業から情報を伝える方法ですが、短時間の外来診療では長い文章は読めません。箇条書きでポイントを3つ程度に絞るとよいと思います。

【相澤】主治医が情報をもっていないと分かった場合、企業はどうすればいいのでしょうか。

【中川】病院のスタッフや支援機関に聞くとよい場合があります。また産業医の活用も1つの方法です。

【山地】全員が職場定着について同じ方向を向かないといけません。時にはお医者さんが「この方は働

かないほうがいい」という場合があります。支援機関としては就職してからではなくて、就職前にきちんと医療と関係を持っていることが大切です。就職してから主治医を変更するのは大変です。

【相澤】精神障害者の場合、基本的に就職後何年たっても主治医の診察は続くことになります。ですから、就職時点でその概要をA4で1枚程度にまとめ主治医に伝えておくことも考えてよいと思います。本人の職務内容や仕事に対する考え、会社側の雇用管理の方針、支援機関の支援体制や支援方針などがA41枚にまとまってカルテに挟んであれば、診察場面で仕事のことが問題になったとき、主治医がそれを読むことで本人が訴えていることの背景がわかり、本人に適切な助言をしたり、支援機関に連絡を入れることもしやすくなるでしょう。また、必要に応じて、支援機関と本人、場合によっては企業も交えて職場での状況や気になることをメモし、それを本人が診察時に持参することにより、短時間でも効率的な診察が受けられ、医師も体調変化を早期に把握できる可能性が高まります。今後は、安定した職業生活の継続という視点で、本人や企業や支援機関から主治医への情報提供のあり方も考える必要があるでしょう。

【質問者①】I株式会社で人事を担当している者です。弊社は全国に店舗があり各地で精神障害者を雇用していますが、各店舗でいろいろな問題が起きます。支援機関から紹介された方でも支援機関がご本人の特性を把握していないケースがあります。支援機関のレベルが違っていると感じるのですが、支援機関はどのように勉強しスキルアップを図っているのですか。それから精神障害者を雇用する際、アセスメント面接を行うわけですが人事担当者はどこで勉強すればよいのでしょうか。

【山地】組織母体によって得意不得意があります。オープナーは精神の支援が得意ですが、知的の支援はさほど得意ではありません。東京都の市区町村には各地に障害者就業・生活支援センターがあります。母体組織によって支援に差が出ます。

【質問者①】雇用時どこに相談すればよいのかわかりません。たとえば発達障害に強い支援機関はどこか、精神ならどこか企業ではわかりません。全国レベルでいろいろな支援機関に協力をいただき雇用を進めていますが、どこかの支援機関に相談すればいいのか、どう見分ければよいのでしょうか。

【山地】確かに精神専門店と看板は出ていません。まずは職業センターに相談されるとよいと思います。

【相澤】職業センターは各都道府県にあり、障害者職業カウンセラーは厚生労働大臣指定講習を受講していますので、職業センターをご利用ください。職業センターは地域状況を踏まえ情報提供します。直接サービスするかもしれませんが、近隣で力のある支援機関の情報を提供する場合もあると思います。

【山地】2つ目のアセスメントですが、実際アセスメント力の差が支援機関の見極めポイントだと思います。ご本人を把握するためには企業でもツールが必要かと思います。私の法人では会社が面談に使えるチェックリストを作りました。ぜひ使って欲しいと思います。

【相澤】企業が採用面接のときに使えるツールですか？

【質問者①】採用後です。採用の時には支援機関からいろいろな情報を提供いただきますから、入社後人事や現場の上司が面接する上でどのようなものが必要か、教えてほしいと思います。

【黒川】当事者の立場からですが、どの支援機関に頼めばよいのか、どんな差があるかといっても、当事者が医師や支援者



に同じことを話しているわけではありません。診察時間は決まっていますので何ができるか問題です。支援機関の面接も引き出せることに限界があります。また、自分の状況や気持ちを表現できない人もいます。同僚に話しをしている場合もありますので、企業がアセスメントするのであればいろいろなデータを集めるべきです。支援機関や医療機関が全て把握していると思うのは誤解です。

【相澤】よく、支援機関の見分け方を質問されますが、「初めての場面は緊張するのでよろしくお願いします」と説明し去っていくような支援機関はだめです。初めての場面で緊張するという情報だけで企業はどう対応すればいいでしょうか。本人の肩をたたき「緊張しなくていいよ、ガハハハ」と笑うのか、腫れ物に触るよう物陰から見るとか、わかりません。本人と支援者が今どういう状況か整理し、伝える技量を支援機関は持たなければいけません。また、アセスメントのためのツールは『精神障害者雇用管理ガイドブック』に記載があります。丸物さんのSMB Cで使用しているツールも掲載していますし、論文集 430 ページには大東コーポレートサービスの「事前に本人にチェックしてもらいそれを見ながら本人とやり取りする」例が記載されています。それ以外にもいくつかツールを掲載していますので参考にしてください。



【質問者②】精神障害者を家族に持つ家族会の者です。先ほど丸物さんが「最初は大声を出したらどうしようか心配だった、しかし実際雇うと普通の人だった」という話がありました。今回の雇用促進法改正にあたって企業から出た発言も同じです。いったい精神障害者に何ができるのか。仕事中大声を出したらどうするか。しかし家族や当事者からすれば、障害者差別禁止法も批准され、ここで精神障害者を雇用義務に含めないのは問題と考えました。厚生労働省によると、精神障害者を雇用した経験がある企業はまた雇用したいと考えるが、雇用経験のない企業は絶対雇いたくないようです。こうした偏見をどう解消するかが課題です。精神障害者には人的支援が必要ですが、就業・生活支援センターも遠くて利用出来ない人がたくさんいます。医療と福祉の連携なしに精神障害者の職場定着はないと思います。就労している精神障害者の多くが家族と生活しています。再発の兆しを見つけられるのは家族です。家族が情報を提供できるシステムがあればよいと思います。

【相澤】ご質問と言うよりはご意見でしたが、偏見の問題は雇用によって解消される面も多いため、どう雇用を拡大するかという問題提起だったと思います。初めて精神障害者を雇用する企業への支援も多

いと思いますが、山地さんいかがですか。

【山地】企業は雇用すると責任が発生するので慎重になる面があります。ですから、実習をとおして働く姿を見ていただくことから始めます。最近は雇用すべき目標人数があり、支援機関も支援が十分できないことが問題になっています。

【相澤】企業に理解いただくためにはいきなり雇用ではなく、実習をとおして理解してもらう取組みも必要でしょう。障害者の合同面接会でさえ、10年前でも精神障害者不可という企業がありましたが、今はずいぶん変わってきたと思います。

【質問者③】特別支援学校の教員です。本校は軽度知的障害の生徒が通う学校ですが、なかには療育手帳が取れず、精神障害者保健福祉手帳を取得する生徒がいます。卒業時にハローワークを通して障害者枠で就職することが多いのですが、本人や保護者がクローズ（障害があることを開示しない）を希望します。もちろん障害者枠で就職するので人事は承知しているわけですが、現場には伝えないでくれと要望されます。医師や支援機関もクローズだと直接的な支援ができません。どうすればよいのでしょうか。

【黒川】なぜクローズを望むかという偏見があるからです。正しい知識が企業にないことが問題です。ただ、同じ給料をもらい同じ仕事をする、たとえば接客業であれば、お客様にとっては店員さんが障害者であろうがなかろうが、同じ対応を求めるのは当たり前です。

企業側が「大声を出したらどうする」と心配するように、偏見があるわけです。そうした懸念に応えるマニュアル作りも必要です。偏見だと言って終わってはい何も生まれません。もしクローズを望まれる方がいても、この人なら話してもいいと思える人がいれば、オープンにする（障害があることを伝える）とよいと思います。周囲も「よく話してくれたね、でも全然わからなかったよ」となるはずです。最初はクローズでも次第にオープンにするのです。まだまだ根強い偏見があり、障害者本人も誤解している場合がありますから、難しい問題ですが、少しずつ世の中が変わればよいと思います。

【山地】人事の方だけが障害を把握している場合、支援者は直接的支援ができません。業種によりますが、販売や接客の現場となると支援は困難でジョブコーチ支援もできません。オープナーに来られる方はオープン就職する場合、どこまで会社の方にお伝えするかを確認します。人事に留めるか、現場責任者までか、働く人全員に周知するのか。職場環境によって働きやすい環境も変わりますので、しっかり就職前に話をします。会社の障害雇用に対する理解度も影響します。

【相澤】障害の開示・非開示については基本的に本人が決めることですが、本人が納得して判断ができるよう、開示の必要性の確認や、開示するか否かの判断材料を提供するといったことが望まれます。開示の必要性の確認では、ご本人の障害状況が、セルフケア（健康面などの自己管理）や職場外の支援だけで職業生活に影響がでないかどうか検討し、影響がでないのであれば開示する必要はないが、セルフケアや職場外の支援だけでは限界がある場合は、障害を開示して職場の配慮を受ける、もしくは職場での配慮を引き出すような支援を受ける必要があることを本人と確認します。また、開示・非開示の判断材料の提示では、他の人は実際どうなのかといった情報を提示し、本人が判断するための材料を提供することが考えられます。例えば、ハローワーク障害者窓口から紹介就職した精神障害者のうち、障害非開示で一般求人就職した者の1年後定着率は22.9%、一般求人に障害開示して就職しチーム支援と就職後の適応指導を受けた場合の1年後定着率は63.6%、障害者求人に就職し同様の支援を受けた場合の1年後定着率は70.1%（障害者職業総合センター調査研究報告書№95、2010年）といったデータや、職場に病気のことを知られた人は、病気を知られてよかった点として、65%の人が「病気を隠す必要がなくなって安心」、45%が「通院時は休みを認めてくれる」、42%が「仕事内容・労働時間・残業など病気を考慮してくれる」などをあげ、「よいことはない」は5%、一方、病気を知られたデメリットと

して22%が「賃金・昇進など不利な扱いを受けている」、14%が「肩身が狭い思いがして自信がなくなる」などをあげ、「特にいやな点はない」は50%（高齢障害求職者雇用支援機構職域拡大等研究調査報告書No.236、2001年）といったデータを情報提供したり、本人の参考になるような開示・非開示に関連した個別ケースを紹介するなどが考えられます。このようなことをしていく中で、開示・非開示をどう考えるか、ご本人や職場の状況に応じて個別に相談することが望まれます。

学校の生徒さんの場合は、在学中にご本人やご家族と相談する期間があるわけですから、そのなかでどうご本人の自己理解や自己決定を支援するかが重要です。

働くのは本人ですから、開示・非開示を周囲が説得すれば済む問題ではありません。ご本人の自己理解や自己決定を支援することにより、「自分はこのようなことはできるが、このようなことは苦手である、仕事をする際にはこのようなことを意識して努力するが、会社にはこのような配慮をしてもらおうと助かる」と表明された方が、会社としても雇用管理しやすいわけです。そこが整理されないまま、卒業したら後はよろしくと言われるのは会社側も大変だと思います。

では、最後にパネリストからコメントをいただきます。

【丸物】 企業の中でも障害に対する理解度や考え方はまちまちです。社会全体が障害に対して理解を深める運動をしないと偏見はなくなりません。障害者への理解を広げるために、大きな形で運動を起こさないといけないと思います。

【中川】 たくさんの参加者に驚きました。10年前なら3分の1だったかも知れません。精神障害者の雇用義務化を控え、関心の高さを改めて感じました。精神障害は疾病と障害が併存します。健康配慮と合理的配慮の両方を複眼的に捉えなければなりません。今日話題になった個別性ですが、同じことがわかることと違いが分かることの2つが大事です。職場の中でなかなか自分のことを伝えられない、困ったことがあっても言えない、自己発信が難しいことは共通しているかもしれません。けれどどの程度声かけをすればよいかはそれぞれ異なります。たくさん声かけした方が安心する方もいれば、干渉されるようで嫌と感じる方もいます。個別性に配慮するためには、様々な機関と連携をとることが必要です。

【山地】 支援してもうまくいかない方もいますが、いま就職している人には、できるだけ長く働いてもらいたいと思います。これから精神障害者の雇用義務化を迎えます。精神障害雇用のノウハウはまだ十分ではありません。様々な会社がそれぞれモデルを作ることが大事だと思います。企業と支援機関がコミュニケーションをとり、どうすれば長く働けるか考えたいと思います。

【黒川】 精神障害者が職場に定着するためには、服薬や睡眠の管理が大切です。また、医師や支援者とコミュニケーションをとることも大切です。会社には求める人材像がありますので、企業内でどう成長するかが今後の課題です。雇うだけではなく、企業も雇用された人も育つことが、今後検討されれば良いと思います。

【相澤】 時間がまいりました。本日はどうもありがとうございました。

テーマ別パネルディスカッションⅡ 「発達障害者の雇用とその継続のために」

司会者:	吉田 泰好	(埼玉障害者職業センター 所長)
パネリスト: (五十音順)	鈴木 慶太 氏	(株式会社Kaien 代表取締役)
	辻 庸介 氏	(大東コーポレートサービス株式会社 本社事業部 所長)
	槌西 敏之	(国立職業リハビリテーションセンター 職業訓練部 職域開発課長)



吉田 泰好

【吉田】発達障害者支援法の施行やマスコミ等の積極的な取り上げにより、発達障害者への理解が進んできていますが、そう言いながらも診断基準や障害特性の捉え方、就労支援スキル等のさらなる進化等、まだまだ課題があります。本日はパネリストの皆さんのご経験と知恵をいただきながら議論を深めていきたいと思っています。

では、パネリストのご紹介をさせていただきます。まず、株式会社Kaien 代表取締役の鈴木さんです。企業の視点で企業を支援するという新たなビジネスモデルによって高い実績をあげられています。これまでの経緯や今後の展望についてお話いただきます。

次に、大東コーポレートサービス株式会社本社事業部所長の辻さんです。平成17年の8月に認可を受けられて以来、全国370あまりの特例子会社の中で先導的な役割を果たされており、障害者の採用や雇用管理等に関する発信をされています。

続いて、私ども高齢・障害・求職者雇用支援機構が運営している国立職業リハビリテーションセンターの職業訓練部職域開発課長の槌西さんです。国立職業リハビリテーションセンターは中央障害者職業能力開発校に位置づけられています。能力開発施設に対して訓練のノウハウを提供する役割があり、訓練の視点や成果等について興味深いお話が聞けると思います。

まず切り口として、当機構の地域障害者職業センター（以下「地域センター」という。）で行っている業務についてお話したいと思います。

平成17年4月の発達障害者支援法の施行に伴い、発達障害への関心が高まってきました。この状況を踏まえ、地域センターでは国の政策と連動しながら発達障害者就労支援カリキュラムを行っています。障害者職業総合センター職業センターで開発した「発達障害者のワークシステム・サポートプログラム」を導入したもので、就労セミナー、個別相談、作業を通してそれぞれの障害特性を見つめ、最終的には自分をどうアピールするかといったことを行っています。

現在私が所属している埼玉障害者職業センターでは、昨年このプログラムを受けた方が28名ほどいました。年齢は20～29歳までの方が80%、30～39歳の方が14%で、男女比は男性の方が多く、全体的に高学歴の方が増えています。

また、就労経験者の割合が80%と、離転職をしている方が多いということが言えます。これは今回の議論の中で私どもが最も考えなければいけないことです。雇用の拡大と定着をはかるためには、①的確

な診断、自己理解を促すための的確な助言や援助、②ミスマッチを防ぐための職業的課題の把握と支援制度の活用、③雇用管理に関するノウハウや情報の提供、④障害特性を踏まえた新たな職業能力の開発、この4つのポイントが極めて当たり前のことですがとても大切なことで、継続的に議論を深めていくことで発達障害者の雇用促進、継続につながるのではないかと考えています。

これらのポイントを踏まえながらパネルディスカッションを進めていきたいと思います。では鈴木さんからよろしくお願いします。

【鈴木】 当社は、発達障害の方それぞれの特性を理解して活躍の場を与えること、企業に活用すること、それを発信すること。この3つの役割をもとに、「発達障害」「強み」「仕事」という3つの輪が重なり合うところでビジネスを行っています。私には福祉のバックグラウンドは全くありませんし、資格も1つありませんが、現場で大勢に出会う中で支援者の方々のサポートをいただきながら私なりに積み上げてきたといった感じです。



鈴木 慶太 氏

発達障害を3つに分けると、ASD（自閉症スペクトラム）、ADHD（注意欠陥多動性障害）、LD（学習障害）があります。ASDは、いつ、何が起きるかの予想を立てることが苦手で、何かが起きた時どういう手順で行えばよいか分からない、先の見通しを立てたり、瞬時の判断が苦手なことが多いです。認知のズレやマイナス思考がある場合もあります。ADHDの多動性は大人になるにつれてなくなります。興味や関心が長く続かず、衝動的に数か月単位で医者や支援者を変えたりする方がいます。発想豊かで興味や関心の幅が広いとも言えるのですが。LDは指示の飲み込みが遅く、幅が少ない気がします。特に口頭指示の理解が弱く、物事を組合せて理解しています。

当社では、想像することや客観視が苦手な人に仕事を分かってもらうためには、いくら言葉で説明してもなかなか伝わらないので、実際の職場に近い擬似職場体験をしながらコミュニケーション能力等の社会性を身につけてもらう環境が必要と考え、秋葉原と横浜に作業系の仕事をする訓練拠点を作っています。

どのようなことをするのかというと、楽天のオークションで中古の子供服やおもちゃを販売しています。仕入、商品管理、会計、クレーム対応、店長など様々な役割があり、会社組織のいろいろな場面を体験できるのが大きなことだと思っています。ただ、これは強みを伸ばす良い考え方ではありますが、一方では、実は本人に諦めさせる、納得させるための「諦めさせ屋」としての役割もあって、向かない仕事を安全なところで上手に失敗させるわけです。

発達障害者をサポートするうえで大切なことは、まず、診断名に左右されないことだと思います。診断名ではなく特性を理解することを重視しているので、当社では診断名がついていない人もいますし、発達障害だけでなく、不安障害、適応障害、うつの方もいます。ほとんどの方に二次障害があります。

アスペルガーでいうと受動型と言われるタイプは勉強ができて、社会のルールに適応しながら問題が見えにくいまま大人になっているため、早めの支援が必要だと思います。一方で、何でもほめることで間違った全能感につながる場合があります。良いところばかりをほめるだけでは彼らの正しい世界・社会の理解につながらないと思います。だからこそ、本人が納得するかたちで上手に失敗体験をさせることが重要になります。

それから、障害者扱いをしてほしいという人もいれば、障害者扱いをしてほしくないという人もいますので、タイプによって対応を変えた方が良いでしょうし、特に親と子の考え方がずれているケースは非常

に難しいと思います。

現代の特徴として、遊びが減少したり一人っ子だったり、そもそもコミュニケーションの機会が少なくなっているうえに、自分の思った通りに人生が進んで、大学生、社会人になるという人が結構増えてきています。人にもまれる経験が少ないので、発達障害の傾向がそのまま残ってしまうケースが多いのではないかと思います。今後は、小さいころから療育を受けてきた人の割合が増えていって発達障害者像が変化していくのではないかと考えています。

【吉田】ありがとうございました。続いて辻さん、お願いします。

【辻】私は大東コーポレートサービスで6年目になります。その間、生活相談員として障害のある社員と共に仕事をしてきました。どうすれば障害のある社員が働きやすい環境をつくることができるか、ということをや日々考え、実践してきました。つまり、障害のある社員が力を発揮して会社の利益に貢献できる、ひとりの企業人として成長できる場をつくるのが、障害者雇用の継続のために必要なことだと考えています。

大東コーポレートサービスの親会社は大東建託株式会社です。「いい部屋ネット」でご存知かと思いますが、アパートの建設や入居者斡旋等の不動産仲介・建物管理等を全国展開している企業で、現在の社員数は、グループ会社を含めて16,299名、うち障害者数は363名です。12月1日現在の障害者雇用率は2.74%となっています。

大東コーポレートサービスは、大東建託の特例子会社として平成17年5月に設立され、今年で9年目になります。社員数は100名で、うち障害者は63名。本社は事務作業、北九州、浦安は印刷業務を中心にやっています。

当社の特徴のひとつは、本社、九州、浦安それぞれの事業所や課に知的障害・精神障害・身体障害などの方が混在して配置されていることです。障害別に分けているわけではなく、いろいろな障害をもった方が一緒に働けるようにしています。ちなみに発達障害の方は13名です。それぞれの課には管理者の役割をする生活相談員を配置しています。

会社が目指す「コーポレートビジョン」としては、利益の追求とともに、社員が定年まで働き続けられる環境づくりを目指すことを掲げています。

業務内容は500種類以上ありますが、発達障害の方が携わっている主なものは、①書類のスキニングやアンケート等のデータ入力、②名刺の作成やレイアウト担当、③書類の仕分け・封入・発送等があります。目で見て判断する力が強く、細かいところによく気がついてルール通りに物事を行うことが比較的得意だという理由から、このような業務を中心に携わってもらっています。

アパートを借りるときに必要な保証契約書のデータ入力の場合は、保証契約書の中からいくつか項目をピックアップして、エクセルデータで入力します。データ入力は正確さが求められるので、視覚情報が強い発達障害の方は、書いてあるまゝを入力する作業に力を発揮しています。ただ、保証契約書というのは手書きの部分が多いため読めない文字があることも多いので、そういう時は生活相談員に質問します。分かる部分はそのまま進めて、分からない部分はすぐに質問するというルール化をして作業を進めています。

名刺作成・レイアウト業務では、60種類くらいの名刺の種類を全部記憶していて、さらにどういう時にどういうレイアウトをするかを映像として記憶をしているという特異な記憶力を持った方がリーダー



辻 庸介 氏

を務めており、業務的にも他の部分でも信頼を得ています。

封入作業の現場でも発達障害の方が活躍しています。封入業務にあたっては一連の流れを分解し、役割分担をするという方法をとっています。最初の方は記入担当、次は確認担当、封入担当というように1つの封入業務を区分けすることで、それぞれの作業に集中しやすいようにしています。特に確認担当は、数を確認したら次の封入担当に流すといった確認だけの業務なのですが、業務を細かく絞ることで気を散らすことなく一点に集中して正確に行うことができます。

このような業務を可能にしている要素として3つの工夫のポイントをあげると、①社内ルール、②日常業務のスケジュール化、③生活相談員の配置があります。社内ルールは会社設立当初からのもので、すごくシンプルに「すぐ報告」「嘘をつかない」「笑顔で挨拶する」です。これをモットーにミスのない仕事づくりをしています。

例えば、ミスをしてしまった時になかなか言い出せなくて、言い出せないまま迷いながら進めてしまう。その結果、結局またミスにつながってしまうといったケースがよくあるかと思います。また、正直に言ったら怒られたという経験をした方も結構いると思います。当社では、「ミスをしたら嘘をつかずに報告してほしい、変化があったらすぐに教えてほしい。」ということを伝えて、それを受ける生活相談員もどのような報告であっても怒ることはせず、2度と同じミスをしないように一緒に考えていくようにしています。ミスはミスとしてそれをどのようにすれば乗り越えられるかを考え、次の目標設定に活かすことで、結果的にミスのない仕事づくりができています。

日常業務のスケジュール化においては、いつどこで誰が何をするのかということがスケジュールとして決まっています。予定が決まっていることで、これが終わったら次はこれをやろうとか、指示がなくても時間になったら自分から作業に入るようになったり、他の人が休んだ時に代わりにやってくれたり、自主的に動けるようになったと同時に、業務への責任感や頑張ろうという気持ちにつながりました。

休憩時間は基本的にはまとめてとってもらってメリハリをつけるようにしています。力を緩めたり、飲み物を飲んだり、トイレに行くのは休憩時間に済ませて、それ以外の時間は仕事に集中してほしいということです。トイレに行きたくなったり疲れたときがあっても、休憩時間までは頑張ろうというような意欲にもつながっています。

これらの業務の仕組づくりだけでは解決できないものについては生活相談員が対応しています。①発達障害や知的障害の方はイレギュラーなことに対して苦手な人が多いので、日常業務の調整は相談員がします。②障害者の特性を活かした作業ができるよう業務分析、業務の細分化、業務指導をします。③マナー指導、育成、相談をします。当社では社員のミスは相談員の責任としていますので、相談員も気合を入れて取り組んでいます。

ミスをしないよう社内ルールを作ったり相談員を配置したりする中である程度環境は整ってきたのですが、発達障害の特性としていくつか気になる点もあります。1つは、非常に細かい点に気がつくことです。気がつくがために繰り返し繰り返し同じ質問をしてくる社員がいます。社内ルールで「すぐ報告」とあるのでむげに断ることもできず対応が難しいです。メモをとってもらったり、「以前も同じことを聞きましたよね。」というやり取りを繰り返しながらクリアしている状態です。2つ目は、業務の流れを自己流にアレンジしてしまうことです。ルールに忠実にやってくれる人に比べて応用は利くのですが、大きなミスにつながってしまうことが多いです。想定外の事態になるとパニックになることも特性のひとつで、常識の範囲でできるだろうとか、前にやったことがあるからできるだろうということでは単純に判断できなくて、経験が積み重なっていかない部分もあることを理解することが大事なことだと

思います。

業務以外にも対人関係のトラブルがあります。攻撃的な言葉づかいをして人を傷つけても相手が傷ついたかどうかの認識が難しい。自分のルールを他人に強要する。ロッカー室でお弁当を食べたりだとか、エレベーターの前でしゃがみこんでいたり、場をわきまえない行動もあります。いつどのような形で表れるのか予想もできないしパターンもないので、その都度その場で対応するようにしています。

業務中の配慮をまとめると、指示をだす人が明確になっていること。質問・報告等はいつでも受け付けていること。手順が決まっているのでその通りに業務を行ってもらうこと。仕事のやり方を教える時には見本を見せること。スケジュール・ローテーションが決まっていること。やることが分からない時は相談員に質問してもらうこと。

最後に、「企業はどのような人材を求めるのか」。まずは、仕事への意思、やる気があること、体調管理や日常生活についての自己管理ができていことが大前提となると思います。挨拶、お礼、丁寧な言葉づかいができること、分からないことがあった時に質問できること、終了やミスの報告ができること、同じ質問を繰り返しせずにメモを取るなどの工夫ができること、自分の都合ではなく会社のやり方に合わせて行えることも重要なポイントになると思います。

【吉田】ありがとうございました。対人トラブルについては、「あるある」とうなずいた方も多いと思います。それでは槌西さん、お願いします。



槌西 敏之

【槌西】国立職業リハビリテーションセンターは、昭和 54 年に埼玉県所沢市に設置され、約 5 千人ほど卒業生がいます。中央広域障害者職業センターと中央障害者職業能力開発校の二面性を持っており、障害者職業カウンセラーと障害者職業訓練指導員が配置されています。隣接している国立障害者リハビリテーションセンターと協力して、障害者に必要な職業評価・職業訓練・職業指導等を体系的に提供しています。私は電気、情報関係の指導員を 28 年間やっていて、昨年の 3 月まで現役で教えていました。

元々は身体障害者を対象とした施設でしたが、現在では障害の幅も広がって身体障害、高次脳機能障害、精神障害、発達障害、知的障害とさまざまな障害の方が入所されています。障害も能力も人によって違いますので、その方のペースに合わせた訓練、障害特性に特化した訓練をすることが特色のひとつです。進捗状況に合わせて打ち合わせをしながらカリキュラムを組んでいて、就職先が決まったら就職先に合わせた訓練内容に変更し、就職後のスムーズな定着が図れるようにしています。専門性を活かし柔軟に対応できるよう個別カリキュラムで訓練をしているところが特徴になります。

平成 14 年には職域開発系を設置し、精神障害、知的障害、高次脳機能障害の方たちを受け入れて、その方たちに合った指導方法や配慮点などを模索しながら職域開発に取り組んできました。

平成 20 年からは発達障害者の訓練が始まり、23 年には当初 10 名だった定員を 20 名に増やしました。平成 25 年 9 月末の時点で、全定員 200 名のうち 35 名の発達障害の方がメカトロ系、建築系、ビジネス情報系、職域開発系の訓練系に入所していて、その数は比率的にどんどんあがっているところです。

コースの共通訓練としてコミュニケーションやセルフマネジメントの訓練があり、できたことやできなかったことを振り返りながら、自分から気づくことの積み重ねを大切にしています。1 週間に 1 度、グループワークでできなかったことの原因と課題点、それに対する対策を考えて、翌週の目標にするこ

とで問題解決能力の向上を図っています。

社会生活支援としては、定期的なカウンセリングや面談、職場における挨拶、連絡、報告、相談等のビジネスマナーの講座を設けていて、就職活動に対する準備も同時並行で行っていきます。発達障害、精神障害の方の中には、引きこもった状態で自宅からなかなか出られなかった方も多くいますので、生活のリズムが上手くできていない方は体を動かし、生活リズムを修正することを目的にウォーキングやストレッチをする基礎体力養成も行っています。

さらに発達障害の方に対しては、障害状況に特化した訓練として就労ゼミを実施しています。職業人として何が課題なのかということ掘り下げて、対人スキル、生活管理、セルフマネジメント等、職業の準備性を高める講座を週に1度行っています。例えば、非言語コミュニケーションという講座では、他者との距離間の保ち方をテーマに実際に体験してみます。私が段々近寄っていきながら近すぎる距離、遠すぎる距離を実感することで、あなたの行動や発言に対して周りの人がこう思うんだよということを感じてもらい、じゃあこういうふうにした方が良いのではないかと提案し合いながらグループワークでロールプレイをする講座です。他にも、挨拶の仕方、金銭管理、言葉遣い、連絡や相談の仕方、感謝と謝罪と断り方、最終的には自分の障害認識や自己分析を通して直接就職に結びつくような講座をやっています。

発達障害の方への訓練、就労支援の考え方としては、限りなく職場に近い環境を設定するということを重要視しています。指導員は上司で訓練生は新入社員として入所し、随時入所のため毎月いろいろな方が入ってくるので、その方よりは先輩社員だという立ち位置で、連絡・相談・報告のパターンをつくっています。また機械や電気、情報処理等の訓練科の専門的な訓練機能もあわせて職場適応能力を養う訓練も展開しています。

訓練に来られる方はこれまでにいろいろな失敗経験をされている方が多いので、成功体験を通して自信を回復し、就労意欲の向上を図るよう努めています。障害者職業カウンセラーが定期的に相談をして、現在の訓練状況、就職のこと、家庭のこと、体調のことなどを把握し、その内容を週1回のスタッフミーティングの中で我々指導員にフィードバックしてもらいながら翌週の職業訓練の計画を立て、専門職によるチーム支援をしていきます。

まず、入所時に約1ヶ月間導入訓練を行い、ここである程度障害特性の把握をします。どうやったらこの訓練、作業がきちんとできるのだろうかということを検討する貴重な時間となっています。特に発達障害の方ですと、見えないところに課題が隠れていたりするので、次の段階の本訓練の指導員に情報提供して、その方に合った訓練が展開できるように配慮しています。

入所する時に訓練生に伝えていることは、「作業や訓練を受ける中でいろいろな経験をしていただきます。その結果を振り返りながら自分の特性について詳しく知ってください。ご自身のことをまず理解をしましょう。その特性に合わせた対処方法を意識して行動してみましょう。苦手な部分は得意



な部分でカバーし、周囲に配慮を求めましょう。」ということです。私たちスタッフにできることは、訓練生が職場で力を発揮するための方策と一緒に整理していくことで、我々が押しつけるのではなく本人に選んでもらうことがキーになるのではないかと考えています。

【吉田】ありがとうございました。それではこれからディスカッションに入っていきたいと思います。

3人のパネリストの方々が支援している方たちというのは、すごく能力が高くて社会的に成功された方ではなく、何らかのつまずきがあって助けを求めている人たちです。鈴木さんのお話の中に「諦める」というキーワードがでてきましたが、「諦める」ということと「成功体験」は一見矛盾しているような部分なのですが、私たちが支援する中で重要なポイントになると思います。

【鈴木】はい。私は道を間違えてNHKに入社してしまい、6年間も自分には全然合わないアナウンサーをやっていました。ただ、それはどんな人でもやってみないと分からないと思います。もし人から諦めた方が良いと言われたとしても、おそらく諦めずに受けていたと思います。上手に諦めてもらうということは、発達障害特有のことではなく誰にでも当てはまることだと思います。

【吉田】そうですね、そこだと思います。発達障害だからというわけではなく、誰でも同じように生活していく中で、どこかで諦める…、言い換えれば「自分を見つめる」という時間が必要だと思います。私どもの地域センターに来る方にも、あれをやりたいこれもやりたいという希望があります。よく分かるのですが、「それをするためにはこうしなければならない」とか、「それはできないけどこれならできるよ」ということを提示しなければいけない部分があって非常に悩ましいところですね。

樋西さんからは成功体験のお話がありましたが、詳しく教えていただけないでしょうか。

【樋西】はい。当センターでは1年間いろいろな訓練科で訓練をしていきます。例えば、電気の組み立て作業の場合は、非常に簡単なステップから作業を分割し、作業ごとに課題を与えて、それを上手くできるように指導していきます。できたものとできなかったものを明確にして、それをきちんと記録にとってひとりひとりに合わせた目標を設定し、成功体験につなげていくというやり方をしています。

【吉田】スモールステップから入っていくということですね。Kaizen では模擬的な就労場面が設定されていますが、導入を始めたきっかけのようなものがあれば教えていただけませんか。

【鈴木】NHKを退職後、MBAを取得するためにアメリカに行きました。そこでのケーススタディは、今までNHKのような囲われた世界にいた私にとってとても役立ったという経験があります。あとは、発達障害の方の場合レクチャーなどではあまり響かないということです。面白くないと興味を示さないもので面白そうにやるというところから今のようなかたちになりました。少しずつやってみて、反応を見てまた変えるという過程です。

【吉田】よく分かりました。プライドが高い方が多いので、「ああしなさい」「こうしなさい」という言葉は逆に反発を受けることが多いです。成功体験の裏返しである失敗体験を繰り返さないようにするための手段としては、いかに自分の状況を自分なりのレベルで理解するかということですね。自分自身が理解することを繰り返し繰り返し行うことで効果が上がるのではないかと考えています。

辻さん、実習の効果についてお話いただけませんか。

【辻】私どもの会社では報告と相談をかなりマメにさせています。報告のやり方が実際に体験できるし、他の社員を見ながら真似するというやり方で学んでいる方もとても多いです。「ミスはいけないこと」だときちんと言われることで学べることもあるのではないかと考えています。

「諦めさせる」「成功体験」に絡めて言うと、本人の「こういうことがやってみたい」という意見を取り入れてやってみたことで、その業務への特性があることがわかる時もあります。つまり、やってみないと分からないというのが正直なところですね。発達障害の方に関して一般的に苦手と言われることは

ありますが、それも工夫次第でできるかもしれないという思いで、実際にいろいろやってみてもらっています。

【吉田】そうですね、やってみないとわからない。これはどの障害でも共通して言える部分かもしれませんね。樋西さん、訓練科目の設定はどのようにされているのでしょうか。

【樋西】基本的には入所時に職業評価をして、その中でご自身が学びたいコースの希望を把握してチャレンジしていただきます。作業体験をする中で、自分はこういうものを学びたかったのだろうか、他の訓練生や先生たちと一緒にやっていけるのだろうかということを確認してもらいます。指導員としては、職業としてマッチングしているのか、もう少し高いスキルにステップアップできるかということを見定めて判断しています。

【吉田】定着に向けた具体的な支援がありましたら聞かせてください。

【樋西】就職して半年後はほぼ 100%に近い方がそのまま継続しています。入社の日には職員を派遣してサポートしたり定期的に訪問もしていますし、企業の方や本人から要望があれば、電話をしたり、職員が出向いてフォローアップする体制をとっています。フォローアップなしでは企業からの信頼を得ることはできません。

【吉田】少し視点を変えて鈴木さんにお聞きしたいことがあります。学生の支援を始められたきっかけを教えてくださいませんか。

【鈴木】今 40 人ぐらいがセッションに入っています。内容は疑似職場という感じでやっている部分がひとつと、集団心理というものもやっていて、周りにいる似たような人を見て「自分はこういう感じなのね」ということを気づかせるようなプログラムを就活サークルのようなイメージでやっています。

【吉田】学生さんの感想は？

【鈴木】「すごく楽しい。」と言われます。私のことを友だちと思っているみたいで、なかなか良い雰囲気です。

【吉田】年齢を重ねてから障害に気づく方もいらっしゃいますが、単純に早めに気づけなかったのかなというような感じがします。本人もさることながら、お父さんお母さんも含めて、もう少し客観的に見る機会も必要ではないかと思っているのですが。

【鈴木】それが分かるバーがどの段階で表れてくるかによると思うのです。3 歳、10 歳、20 歳の段階にはなくて、管理職になるような段階で初めて気づくということもあると思います。これから社会の高速化が進んでルールも多様化されていくと、見えづらい人がどれだけでてくるかということは本当に分かりません。そこは非常に難しい問題なので真剣に考えなければいけない問題だと思います。

【吉田】発達障害と言わないまでも、それに近いような方が今後増えるだろうなと思っています。その方たちに対して私どもがどういうふうにフォローするかが非常に問われている気がしています。

辻さん、先ほどトラブルの話がありましたね。具体的にどんな方法で改善されているのか少し事例などを交えて聞かせてください。

【辻】どういう場面でトラブルが起こるか予想がつかないことが多いので、その場でその都度というのが基本です。ロッカー室でお弁当を食べたとか、エレベーターの前でしゃがんでいただとか、奇声を上げたとか、窓を見ながら喋るとか、いろいろありますが、怒ることはせずに、「どうしたの？」と聞いて、理由があればそれを正すようにします。例えば、食事をする場所に嫌な社員がいるというのであればそれはそれで対応の仕方があると思うのですが、特に理由がないのであれば、ここで食べるルールですから守りましょう、というような説明をして納得してもらったりということはありません。一応しっかりと理由を聞いて、本人の意思を確認しつつ最善の方法を考え、ルールとして提案するという流れにな



っています。

【吉田】ありがとうございました。それではフロアの皆さんからもご質問をいただきたいと思うのですが。

【質問者①】当機構の職員です。槌西さんにお伺いします。全国には19ほどの障害者職業訓練校があります。また、発達障害者の訓練支援を行っているいろいろな就労移行支援事業所がありますが、ご説明いただいたような先進的な取り組みを他の

支援機関に対して技術移転等を行っているのでしょうか。もうひとつは、発達障害者の訓練のためのマニュアルだとかツールを使っておられるかどうかをご紹介いただければと思います。

【槌西】今年度から専門コースサポート事業とあって、障害者職業訓練校からの要望で、精神障害、発達障害の方を対象とした訓練科の設置に対してサポートをしています。東京都の訓練校がスタートしているのですが、3年ほど前からかかわっています。前段階としてスタッフを育てないことには実際に訓練が展開できないので、その指導員の方に2ヶ月ほど当センターに来ていただいて、実地研修ということでOJTをさせていただいています。

また、10年前から知的障害、高次脳機能障害、精神障害、発達障害の方についての訓練指導マニュアルを作成しています。今年度は、精神障害者の就労支援をテーマに企業等の連携による職業訓練という形でまとめているところです。関係機関に対しては来年3月ぐらいにお手元に届く予定です。ホームページに掲載していますので参考にいただければと思います。

【質問者②】大学に勤務しています。訓練期間について吉田さんにお伺いしたいのですが、地域センターでは職業訓練期間が3ヶ月間ということですが、それは短いのではないかと思います。やはり国立職業リハビリテーションセンターのように1年とか長期間にわたる支援の方が有効的ではないかと思うのですが、どのようにお考えでしょうか。

【吉田】色々な考え方があると思いますが、早期に本人の状況をアセスメントして実際の職場で支援することが有効な場合もあって、長期間準備支援を行うことがその方の就職や定着につながるのでは限らないと思います。私どもの経験の中では3ヶ月がひとつのスパンだろうと考えていますが、3ヶ月後何もしないのではなくて、ジョブコーチをつけたりしながら継続的にサービスを提供していくと理解していただくとよいかなと思います。

【質問者③】槌西さんから、マッチングが図れないと職場には馴染めないというようなお話がありました。はじめは無理だと思っていても、経験を積んで苦手意識をなくしていけば結構できるということもありますし、その方が持っている潜在能力というものは簡単には推し測れないと思うので、マッチングで合わない方はもう駄目だと決めつけてしまうことにはあまり賛成できないのですが。

【槌西】一人ひとりに合ったマッチングした職域があるはずだということです。訓練期間が1年しかない中で我々にできることは限られています。無理に合わない職種で就職支援をしてもやはりな



なかなか良い結果には結びつかないので、いろいろな作業体験をすることで、その方の可能性を探って就職しやすく、定着が図れる職域を勧めるべきだろうと考えています。長く定着していくには、できることを伸ばしてあげて本人が納得したうえで就職できるように支援していくことが必要なのではないかと考えています。

【吉田】ありがとうございました。なかなか難しいテーマですので、また機会があれば議論を深めたいと思います。

では最後に、3人のパネリストの方々から一言ずつお願いしたいと思います。

【鈴木】やはり、等身大のその人を知ってもらうことが一番だと思っています。ただ、社会や企業のほうが変わってしまって継続できないということも今後でてくる可能性は十分にあると思います。そのときにその企業にとどめておくことが継続につながるのかというと、それはちがうだろうと思います。先ほどマッチングについての質疑応答がありましたが、継続が難しいときには上手に離職して、さらに適したところにつなげていくような流れになれば良いと思います。ごくごく普通に楽しさや幸福度というものを生涯通じて追求できるように、社会の変化に対応できるような受け皿になっていくことが支援者として必要なのかなと思っています。

【辻】視覚化や構造化にプラスしてソフト面で相談員の力を使って2本立てでやってきました。それが継続のために今考えられる最高のツールかと思っています。先ほどご意見があったように、決めつけずに、何ができるかやってみなければ分からないという姿勢を崩さずにいる限りは、その人の可能性を伸ばすことができると思いますし、前向きに取り組んでいきたいと思っています。

【槌西】私どものセンターは、基本的には技術・技能を学んでいただくことが前提なのですが、やはり今回のテーマを考えた時に、大きくやり方を変えて、“定着”についてきちんと取り組む必要があると思います。本人の気づきを促しながら、働き方を意識したトレーニングを取り入れていくことが重要だろうと考えています。

【吉田】みなさん、どうもありがとうございました。