

## 第4章 就労支援機関及び企業における精神障害者の受入 及び作業指導上の留意点



## 第4章 就労支援機関及び企業における精神障害者の受入及び作業指導上の留意点

### 第1節 障害者就業・生活支援センターにおける支援状況

#### 1-1 障害者就業・生活支援センターの概要

2002年の障害者雇用促進法改正で誕生した障害者就業・生活支援センター（以後、支援センターと記す）は、生活面を社会・援護局、就業面を職業安定局の2局にまたがる一体的な支援センターとして登場した。障害者の職業生活における安定と自立を図る目的で障害者の身近な地域で雇用・保健・福祉・教育・医療・関係支援機関等の連携を重視して、障害者の「働きたい」「働きたい」を応援する支援センターである。支援センターの業務は、①働くことを希望している障害者の包括的相談や支援を継続的に行う。②障害者雇用を始めようとしている企業や、すでに雇用しているけれど障害者の理解やかかわりについての相談等に応じる。③福祉施設の職員や就労支援従事者への啓発を兼ねた研修や情報の収集と提供を行なうことと運営要綱にある。2011年12月現在、全国に313センター、そのうち都内には6センターが設置され、上記業務を行なっている。

支援センターは、障害の種別にこだわらず、すべての障害者を対象としているが、その母体法人の対象とする障害領域によって、得意とする支援者領域があるのは否めない。また、数年前からは、発達障害や高次脳機能障害をもつ人の利用も増えている。支援センターに期待されている支援の特徴は、就職に向けた支援の他に就職後の定着支援に力点が置かれてきているという結果が図2から判断できる。その理由として、①障害者に身近な地域で、②本人の意思を尊重し、③できるところからの出発、④中長期に渡る綿密な目標設定、⑤本人と職員の双方で考える、⑥失敗を恐れず、計画の改善を行う、⑦利用期間（訓練期間）の制限をもつ（更新もあり）ことで動機を高めていくことにある。

図1) 障害者就業・生活支援センターの概要

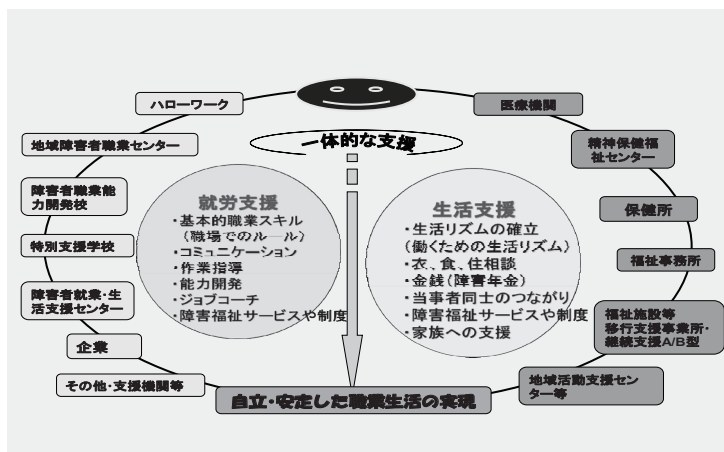
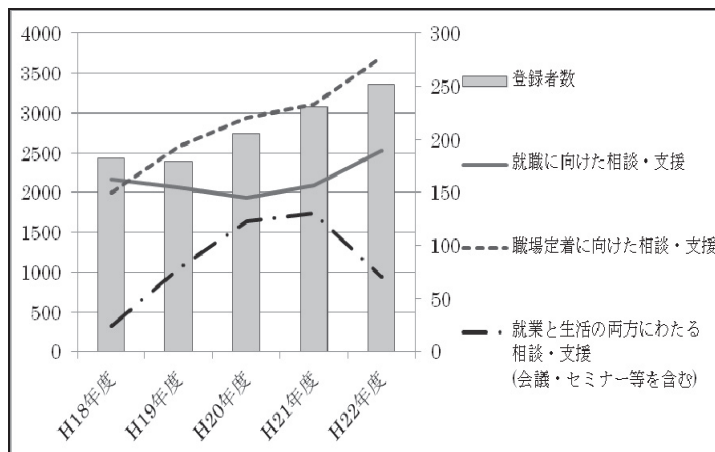


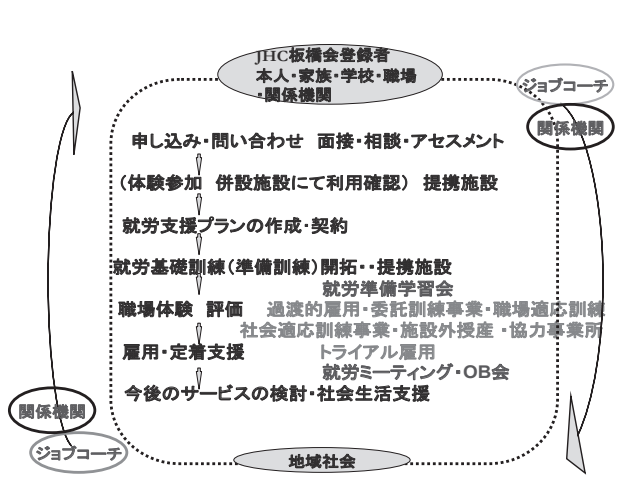
図 2) 社福法人 JHC 板橋会資料



1-2 支援の流れと留意点

図 3 は、支援の流れを図式化したもので、ここでの支援の流れに沿って留意点を挙げていくことにする。まずは電話や来所による相談に始まる。障害者自身や家族、支援機関の職員、企業、特別支援学校の進路担当者など、様々な人からの相談を受け、本人の「働きたい」を確認しながら支援センターの説明を行なうことになる。その際の留意点をエピソードをもとにまとめてみると、以下のとおりである。

図 3) 就業・生活支援センターにおける支援の流れ



ポイント 1 : 来談者 (働きたい人) に分かりやすい言葉や図、写真、現場の DVD などを利用して説明する。支援者は要所、要所で本人の反応を確認しながら説明する。

知的障害のある A 君は、初回相談にお母さんと一緒に来所されました。説明ではルビを振ったパンフレットで、絵や写真を使い、分かりやすく説明したつもりでしたが、表情や動作にぎこちなさが見えることに気づきました。働く場面で使用する言葉は、日常の会話に出てこない用語が多く、漢字は読めるけれど意味がよくわからなかったようです。また、A 君の顔を見て話しかけるよりは、反応の良いお母さんに向けて話しかけていたことに気づきました。これから働くのは A 君です。

**ポイント 2：即決ではなく、考える時間を持つことで揺らぎのない「働きたい」を確認する。「働きたい」動機をさらに高められるような関係づくりが必要である。**

多くの来談者は、今すぐにでも登録して「働く」準備をしたいと話されます。しかし「働く」事が決まれば、「働きたい」「働き続けたい」が継続していくことになります。新しい環境で不安を抱え込まない状況を、お互いが作り合うことを確認していくために、体験参加（3~5 日間）を、そして、環境（建物や雰囲気・仲間や支援者）と訓練（作業と教育・学習）とのマッチングを図る必要があります。

**ポイント 3：支援計画に本人の参加は不可欠！本人主体で本人の意向をふんだんに取り入れる。**  
**繰り返し、立ち止まりながら、本人との確認を行い進めていく。**

登録が済み、支援計画を作成していきませんが、訓練には個人差があるので、スタート地点は異なります。大げさにいえば、人の人生設計に立ち会うかもしれないのですから慎重に、そしてオーダーメイドの計画を双方で作り上げることです。

精神障害のある P さんは、就職の際は障害のあることを告知したくないと思っています。これまで何回も就職面接に臨みますが、採用には至りませんでした。支援センター登録後は、支援センターを通した職場体験実施を 7 社ほど繰り返していくうちに「告知も悪くない、社長や直属の上司だけに告知するというで働きやすくなる」ことを学習した P さんは、次の就職面接では自分から告知し、採用され現在 6 年になります。この間、担当支援者は特別な指導をすることもなく、P さんの職場体験実施に見守りを続けたのでした。

**ポイント4：グループによるピアサポーターの知恵と効果を理解する。**

支援者のスキルとして、ストレングスモデル<sup>12</sup>やリカバリー<sup>13</sup>の思考が包括されている SST を有効活用する。

学習会には外部から講師を招き、「働く」事に関する情報提供や資源活用法を学びます。

準備学習会では、①働く仲間からの体験談を報告してもらい、働くための準備や働いている現状を話してもらい、②自分を振り返り、仕事を中断することになった理由や仕事探しがうまくいかないなど、「働く」ために改善しなければならないことを自己チェックしてみる、③中長期目標と短期目標を再確認することで、当初の計画の修正を図る目安とする、④職場のコミュニケーションでは、日ごろ通所している事業所で挨拶・頼む・聴く・注意する・誘うなど、摩擦を起こさずに過ごせる対人関係の学習を行う、⑤ハローワークの職員からハローワークの利用の仕方を教えてもらったり、ハローワークを尋ねて窓口の状況把握に努める、⑥障害者雇用を進めている企業人を招いて話を聞いたり、模擬面接をお願いして自分の改善を指摘してもらいなどの学習を行う。

就労ミーティングでは、働く仲間が毎週1回集まり、仕事を通じた生活全般で困ったことや不安な事を仲間同士でサポートし合う会で、毎週10名前後の参加者があり、情報交換やアドバイスができる。

C君はひきこもりで中学校も十分に出席できずに卒業しました。心配したお母さんが保健所の保健師さんに相談し、17才の時に支援センターに来所され、面接後は継続支援B型の利用からスタートされました。環境に慣れるとうるさいくらいに職員にまとわりついて甘えますが、言われた仕事は上手にそつなくこなせました。そこで、支援センターに登録して、職場体験実施に踏み切りました。支援者はC君が初めて企業で「働く」経験を作るので失敗は避けたいと思い、障害者雇用を理解のある企業に頼み、トライアル雇用からスタートしました。

<sup>12</sup> 本人の課題や欠点に対して支援をしていくのではなく、個人や集団、地域の中に潜在する能力、強み、地域力などを中核に、長所や意欲をとらえて支援を行う。リカバリーの基礎となる。

参考：C.ラップ著「ストレングスモデルー精神障害者のためのケースマネジメント」

<sup>13</sup> 対象者に対する障害への人々の偏見や医療を受けたことでもった傷等により、自己決定を奪われ、人生に希望を失ったかもしれない。そのことを取り戻すために、その人の人生において新しい意味や目的を見だし発展させるという、当事者から見た回復の過程を意味している。

参考：C.ラップ著「ストレングスモデルー精神障害者のためのケースマネジメント」

週1回、参加してくる就労ミーティングでは、「あいさつしたのに返事がない」という悩みが出ました。そこで、どんな状況で挨拶をしたのか、現場を再現し実際に行ったように挨拶をしてもらいました。確かにあいさつはできていましたが、朝の仕事開始で電話が鳴り響き、車のエンジンの音、荷物が届く音、従業員の朝礼前の雑談など、騒音の中でのあいさつ風景が理解できました。参加者からは、「もっと大きな声でないと聞こえないよ」「近くまで行ってから、あいさつしたらどうかしら」「名前を呼んであいさつしたら」などのアドバイスをもらったC君は「近くまで行ってから、あいさつをする」という選択肢を選んで、行動リハーサルを行い、明日、会社で早速チャレンジしてみるという宿題を、次回に報告するということになりました。

次回、C君の報告は「できました。でも、仕事の中に同じ人に廊下で何度も会いました。何度もあいさつしなければなりませんか？」という新しい課題が持ち込まれました。参加者は、まず、C君の宿題達成報告に拍手を送り、次の課題解決に向けたアドバイスに移ります。「1回あいさつすればしなくていいよ、あとは会釈して通り過ぎればいいんだよ」「わたしもしょっちゅうありますよ。会釈で十分だと思います」とアドバイスもらったC君は納得していました。参加者全員で会釈の見せ合いっこをして楽しみました。

出張準備学習会では、あるとき、ハローワークの雇用指導官がG企業の人事担当者を同行し支援センターに来所されました。雇用率に充足していない企業指導です。DVDに収めた現場の状況を観ていただきながら支援のしくみを説明しました。G企業で障害者雇用に取り組みたいが社員教育が先という人事担当者と打ち合わせ、社内で学習会を開き、午前と午後への2回に分けてその部署の全社員に障害者雇用の理解と障害特性について講義し、障害者とのコミュニケーションのとり方を伝授しました。

その後、働きたいEさんにジョブコーチが同行し、与えられた仕事を一緒に行いながら、障害者との距離のとり方、作業の説明の仕方、あいさつの仕方などを観察してもらい、ジョブコーチから社員に繋いでいきました。トライアル雇用期間中は、社員の方が不安になる時は、支援センターの支援員が現場に駆けつけ指導にあたり、一緒に振り返りを行ってきました。

採用されると、企業の方が支援の主体者となりますが、支援センターは「就労ミーティング」で本人をサポートし、企業とも連絡を密に取り合ってきました。企業からの相談も徐々に回数が減り、6ヶ月も経つとベテランの指導者となって余裕をもって対処されていきます。

**OB会**の参加者は、フルタイムで働いている方が自分のスキルアップのために参加されます。仲間同士で含蓄のある心強いアドバイスが飛び交います。

また、より生活に密着した課題、例えば「親の介護が心配・・・」、「一人暮らしを始めるんだけど、どんな準備が必要?」、「職場の異動で初めての社員の方と一緒にあって、仲良くなれるだろうか」など、より生活にかかわった相談内容となっています。

#### ポイント5：定着支援の重視

支援者は、いつでも相談できる支援関係を保持する。場の提供を心がける。

採用が決まれば支援センターの役目は終了ということではありません。むしろ、採用されてからが支援センターの役割が大きいと図2からも読み取れます。「働きたい」「働き続けたい」と思う障害者が働き続けるには、職場の環境調整はもとより、支援者の見守りが大きいといえるでしょう。「いつでも気にかけていますよ」というメッセージを持ち続けていくことです。**OB会**が効果的なのは、支援者と仲間が共に支え合う姿がそこにあるからで、いつでも相談や雑談できる場が保障されているからです。

Dさんが「おれ、いつも怒られてばかりで嫌になっちゃうよ。昨日だって仕事をしていると、主任がそばに来て、仕事が遅いと注意するんだ。やっぱり、俺には仕事が合わないのかな」と、ちょっとさびしそうに語りだしました。仲間たちからは「注意してくれるのは、Dさんが期待されているからだよ。注意されなくなったらおしまいだよ」、「いいじゃない、注意してもらえるなんてうらやましい」、「主任さんはDさんの事、早く慣れてほしいと期待しているんだよ」と、マイナスの自動思考をポジティブに変えてくれます。考え方を変えてみると、新しいやる気も生まれ、注意を受けた時の返答と一緒に考えてくれる仲間がいます。「すみません、失敗しないようにとそっちが気になって、スピードを出せるように頑張ります」「すみません、気をつけます」など、仲間が自分の経験からアドバイスをしてくれます。

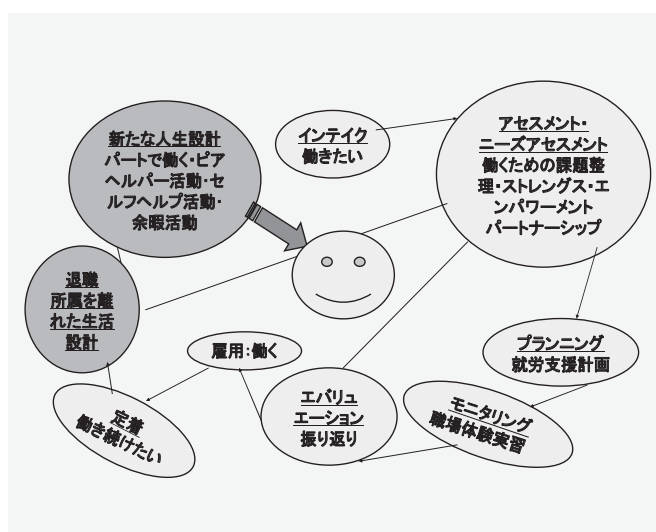
#### ポイント6：ライフサイクルに応じた支援である。地域のネットワーク体制が重要

図4はケアマネジメントの流れに就労支援の流れを重ねたものです。支援者は、障害者も老後が来ることを視野に入れておく必要があります。加齢と共に労働力の



低下がみられ、自宅から勤務地までの通勤時間帯の工夫や常勤からパート、契約社員、週5日から3日勤務など、働く形態に変化を伴います。同時に、生活の場では退職した後の老後の生活設計が必要になってきます。支援センターの支援者が再度企業側と本人とで話し合いを持ち、生活設計が必要になります。障害者の老後では親は亡くなっていることが多く、保健師を交えた包括的支援が一番求められる時期です。

図4) ケアマネジメントからみた就労支援



支援センターの支援者は、障害者の身近な地域で安心して暮らしができるように、その人が必要とする地域のサービスを活用できる道筋を立てていくコーディネーターになることが求められている。企業も大事な資源の一つなので支援センターの連絡会に参加を呼びかけること、同時に、企業の職能団体にサービス業として団体加入をすることで、企業の障害者雇用への取り組みを理解するよう努めている。障害者の就労支援は、個人の支援だけに留まらず、周囲の環境調整、すなわち、関連の機関の協力を得るための地道な努力も大事な支援として受け止めている。

### 1-3 これからに向けての検討課題と提案

#### (1) 支援センターの支援内容の格差を是正すること

- ・人材育成の強化支援センターが中心となって、身近な地域の就労支援者を育成・サポートする機関となることが望ましい

2002年、障害者就業・生活支援センターがスタートして早くも10年が経過しようとしている。支援センターも障害者の身近な地域で多様な資源を活

用した包括的支援のステーションとしての役割・機能が求められている。しかしながら、行政通達に則り、地域に必要とされる課題に向き合い業務を遂行しているにもかかわらず、地域格差が生まれてくるのは何故だろうか。地域には独特の地域特性がみられるが、2006年、障害者自立支援法が施行された頃から、地域福祉領域では一気に「就労支援」が加速し強化され、各地で就労支援に関するセミナーが開催されてきたのは周知の通りである。これまで作業所や地域生活支援センターで障害者の日常生活を支援していた事業所が、地方行政の後押しもあって支援センターに移行してきた。「何をするのか分からない」「いままでどおり、企業の請負作業をしています」という支援センターも現れ、新しく支援センターに勤務することになった支援員の方々から混乱の問い合わせが増えたのも事実であり、各地で立ち上がった支援センターを中心に、お互いの業務を理解しようと交流会や学習会が開催されるが、顔見世興行にすぎないという印象をもつ人が大部分だったように記憶している。

図5) 2009年厚生労働省：障害者の一般就労を支える人材の育成のあり方に関する研究会

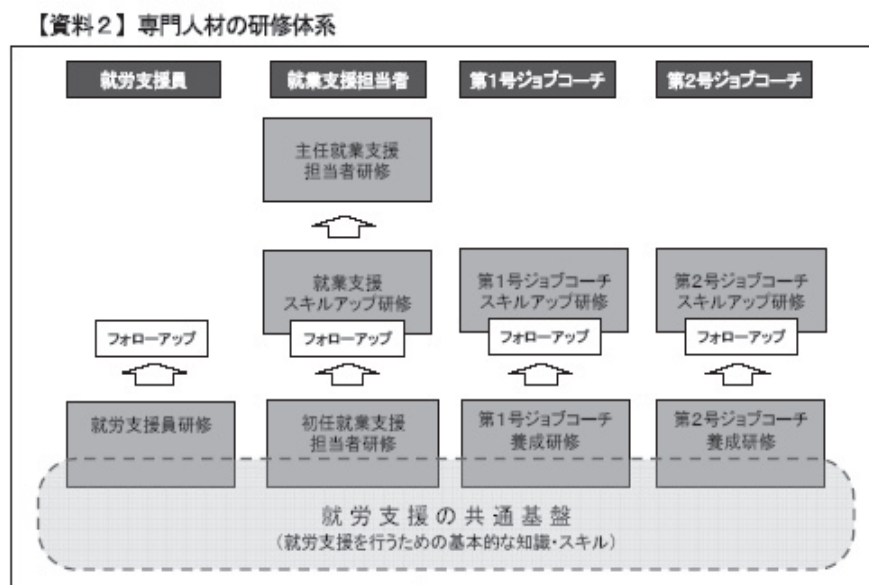


図6) 2009年厚生労働省：障害者の一般就労を支える人材の育成のあり方に関する研究会

<参考>就労支援のみならず、障害者の支援を行う上で、重要な知識・スキル

大項目	中項目	主な内容	研修方法
支援者としての自己理解	A 支援者としての自己理解	・支援者としての心構え ・自己理解・自己覚知 ・相談者側の視点と様々なアプローチ法	講義、演習
	A カウンセリングの基本	・傾聴等カウンセリング技法の基本	講義、演習
相談スキル	B 面談手法	・把握すべき必要な情報、記録の仕方 ・面談の際の留意点	講義、演習
	A コミュニケーションの基本	・話の聞き方、分かりやすい説明の仕方	講義、演習
コミュニケーション	B 他者との関係づくり	・チーム論(考えの異なる人の立場を理解し、連携する方法) ・企業への説明やケース会議等におけるプレゼンテーションの方法	講義、演習
	C ビジネスマナー	・企業訪問等の際の留意点、マナー	講義、演習

そうしたなか、2009年3月の「障害者の一般就労を支える人材の育成のあり方に関する研究会」の報告が発表され、各地の研修内容に影響を与えてきたように思う。図5、図6は、研究会の報告書の抜粋である。就業支援員は障害者自立支援法でいう、移行支援事業所職員、就業支援担当者は支援センターの職員を示し、必要とされている業務の資質向上に向けた研修プログラムの取り組み内容となっている。図5の下部に示されている点線で囲ってある部分は、就労支援にかかわる全ての職員、部署、事業所、学校等で共通に必要な基礎的なスキルを示すものであり、図6はそれを具体的に示す学習内容となっている。筆者もこの研究会の委員だったこともあり、点線部分のスキルは絶対に譲れないと主張したい。福祉領域も2006年の障害者自立支援法施行から急激な動きを見せているが、ハローワークや職業訓練校・特別支援学校等で、障害者の就労支援に携わる担当職員にも共通して必要なスキルだといえる。したがって、こうしたスキル学習に必要な面接技法、コミュニケーション技法、対人スキル学習は、基本的マナーに当たる部分は、今後、具体的な演習を多く取り入れた人材育成に向けたセミナーのあり方として、これからがもっと重要になっていくであろう。

社会福祉法人やNPO法人で就労支援を担当する職員研修のほかに、筆者は、月1回、SSTを活用したスーパービジョンを公開講座で開催している。特に新人職員は、面接時の会話の持ち方、記録の書き方、相手が約束を破った場合の対処の仕方、支援者として自分自身に向き合う自己覚知、「仕事上の確認を上司にしたいが、時間が作れない」「企業訪問では、障害者のどこを観察したらよいか」、「同僚と意見が食い違い、自分はこの仕事に向いていないのではないか」など、多くの疑問を投げかけてくる。専門用語については、説明を加えたり、支援技法の場合はロールプレイを活用している。学校教育においては、国家試験のためのカリキュラム編成になっている学校が多く、細か

な対人スキルや会話の練習が不十分な場合が多くみられることから、支援センターで地域の職員をサポートしていく体制作りが重要だと認識している。地域で障害者の就労支援を支える人材育成が、多くの障害者の「働きたい」を応援する早道だといえるのではないだろうか。

## (2) 支援センターが中心となって、共生社会の実現への努力を図ること

### 障害分野別から個別の障害者の障害に支援の軸を置いたアセスメント能力の育成

先の障害者自立支援法の核となるものに「一元化」がある。箱型の時代は障害分野別に施設が設置されていたが、現在はサービスの内容が問われている。障害者が地域で通いやすい施設を利用しやすくするしくみが、地域にある施設を活用して地域に住む障害を持つ人（必ずしも機能的障害ではなく、生活のしづらさを伴う住民全般）が、欲しいサービスが獲られるように、サービス窓口を広くしていくことが望ましい。

この「一元化」で、支援センターには多様な障害の方が相談に見えるようになり、一人一人のニーズも多機能になっている。これまでの「障害別から個人の持つ障害」に向き合える支援者にならなければ、こうした障害者のニーズには応えられなくなる。障害者の相談内容から、何が課題なのか、何を必要としているのかを見極める能力、つまり、アセスメントスキルが鍵だと思われる。

多様な障害者の多機能を見定める必要性の中に、障害者の能力に即した支援のあり方も重要といえる。訓練校も障害で区分するのではなく、将来的には同じ訓練内容で進み方に特徴を持たせるコース制の導入などはいかがであろうか。基本のスキルは不変だから、時間で区分するなどの工夫も検討されるよう希望したい。障害で区別するから「告知する・しない」が生まれてくるのではないだろうか。

また、少子高齢化の現在、稼働年齢数の減少は、生産力の低下にも通じるといえる。犯罪を犯した人の自立と更生を支援する更生保護施設では、104ヶ所のうち 57ヶ所に福祉の専門家（ボランティアを含む）が配置され、福祉サービスを必要とする入所者を、地域にある資源に繋ぐ働きをしている。入所者の中には障害（知的・精神）を持っていても自立更生への道を築いていかなければならない。罪を犯したことに加え障害を持つことの二重、三重の社会の壁をもつ入所者に、いかに門戸を開き、ネットワークを構築するか、今後の課題であろう。

### (3) 包括的支援へ意識のチェンジを行うこと

#### 身近な地域でネットワーク構築の発展を行うこと・・・「地域力」を育てる

(1)、(2)とも関連することだが、地域が健康で元気がないと、そこに暮らす住民は豊かに暮らせない。「地域力」は、ひとり一人が健康であることが最大の条件である。そうすれば、他者への配慮が生まれ、相互に支援する力が芽生えるはずである。誰もが持っている力を発揮していけるように、ピアカウンセリング・SST・セルフヘルプ学習を積むのもこうした「地域力」を育むことに他ならない。ピアサポーターが思いやりを持ってエンパワメントの風を送ってくれるのをキャッチできる支援者になるには、柔軟な発想と、それを受け止める土壌（地域）が必要である。障害者から学び、受け止め、一緒に地域を作り上げていく、その発信元に支援センターがある、と願うものである。

また、これらは、単独では確立できないものである。複合的に、柔軟に、解決に向けた取り組みが検討されるべきである。

#### 参考資料

- 1) 社会福祉法人 JHC 板橋会 障害者就業・生活支援センター ワーキング・トライ 年度毎の報告書
- 2) 厚生労働省報告会資料や運営要綱など

## 第2節 株式会社 ストロークの経験

精神障害を持つ人たちが、障害があっても訓練校での課程を終えたことにより、職業生活をより安定させ、充実したものとして続けるためには、学校や教える側としてどうあったらいいのか。卒業後の職業生活の継続を考えると、職業的スキル面だけでなく職業準備性の不十分な側面を補うためにも、どうしても社会性を補う何らかの対策が必要だと考えられる。

私ども(株)ストロークでは20年以上前から、精神障害のある人たちを雇用あるいは訓練により職場に受け入れてきた。その経験から、精神障害のある人の育成・指導に当たってのポイントと思われるいくつかの点を挙げてみたい。

### 2-1 精神障害者を特別視するのではなく

「精神障害」というと何か非常に特別で理解しにくい分野のことと思われやすい。

他の身体や知的障害の方と比べて精神の障害を持つ人の対処は難しいと言われることが多い。確かに精神に障害のある人の場合、殆どの方が、病気と障害を併せ持ち、治療を受け服薬しながら職業生活に入るといった側面がある。

その大部分の人がかなり強い薬を服用しているため、眠い、だるい、集中できない等、長い間様々な副作用に悩まされているため、服薬しながら働く生活への準備が出来なくても当たり前のように医療関係者も支援者もそして自分自身にも“働けない生活”を仕方のないこととして甘んじて来てしまったのではないかとと思われる。

確かにこうした状況を抱えながら働くことは生易しいことではないが、それでも働くことを選択するのであれば、それを踏まえてこの人たちの訓練が継続されるような支援や配慮は必要となることも考えられる。

そして、それぞれの抱えている状況も個々別々で一様でなく、十人十色である。病気の種類も違えば、障害の状況、その人の年齢や職歴の有無、そしてその職業生活、また家族状況、その成育歴や性格を含めての個性なども様々であろうと思われる。

しかし、精神障害を持つようになった場合、また病気に至るとき何らかの非常に強い不安や困難な状況を経験していること、またその結果としてすぐに不安の強い状況に陥りやすくなっており、またその状況から抜け出しにくくなっていることが多い。そうすると、新しい物事の学習どころではなくなってしまう。

しかし、これは精神障害のある人にだけに特有のことでなく、大なり小なり強い不安に襲われたり、「わー、大変！」とパニックに陥ると、新しいことを覚える気持ちの余裕がなくなってしまうのは誰しも共通している。

このような事から、学習の実を上げるには、学科のわかりやすさだけでなく、訓練を受ける人たちの不安をいかに少なくし、訓練に打ち込める環境を整えるかということが欠かせない要素となる。と同時に、受講者側の不安を乗り越える力の育成も必要ではないかと考える。

## 2-2 ストロークで障害のある人が働いている状況

私共の(株)ストロークは平成元年、まだ障害者の雇用率が精神の障害者には適用されること等は全く問題にされず、職場に受け入れてもらうことが非常に難しい時代に、働きたいと願う精神障害のある人が働ける場として会社を設立、ビルメンテナンスを中心として「障害者の社会参加の教育事業」としてスタートさせた。資本金は現在1800万円であるが、小さな会社であるため、清掃の現場としては規模の小さいところが多く、契約先は30か所近くになるが、機械を使った大掛かりな定期清掃以外の毎日の清掃業務は現場へ直行直帰で、一人での単独作業が殆どである。何か月かの初期の現場研修を終え、独り立ちすれば指導スタッフの巡回を除いては単独作業となるため、障害のあるメンバーが一人で、現場を守ることになる。それ故、当社では無断での突発の欠勤は許されない。

決められた作業の日に、清掃の担当者が現場に姿を見せず清掃をしないのであれば、契約違反であり、即、契約解除になり兼ねない。そのため、当社では、体調不調などの理由でどうしても休まなくてはならないときには、会社として他のスタッフがカバーするので、連絡だけは前夜でも、当日早朝でも必ず事前に会社の上司に連絡することを約束としている。契約先との信頼関係にとって、現場に穴を明けることのできないのは、最も基本的なことであり、働く現場を失っては働くことができないことは当社では、皆十分わかっているため、この約束はよく守られている。

精神障害のある人にとって時々体調不良で休まなければならないことはありうることだが、会社としてのカバーがあることによって、その個人が仕事に出られない事が直ちに失職することに繋がらないことで、この約束はよく守られているのかもしれない。

清掃の仕事は、朝早いことが多い。夜の清掃の仕事もあるが、服薬して、生活リズムを崩さないようにするため、当社では障害ある人たちの仕事は朝の仕

事に重点を置いている。

こうしたことから当社では、障害のあるメンバーの働く職場は、朝8時から作業開始の現場が多い。よく、“精神障害のある人にとって朝早いのは苦手”といわれることが多いが、上記のような指導をしているため、この約束は守ってくれている人が殆どで、この24年間で、曜日を間違えたケース等で、契約先から「担当者がまだ来ていない」との連絡を受け、他のスタッフが現場に急行して、カバーした事などはこれまで2回ほどであった。

このように当社では仕事に対する厳しい責任感を持ってもらうことを徹底しているため、訓練校での受講生の出欠についての意識と当社で働く人達との間にはかなりの差があると思われる。

訓練校ではここまで出欠の効果は期待できないかもしれないが、意識の持ちようによって、また体制次第では、困難な事でも改善の余地はありうるのではないかということである。

### 2-3 働き続けるための工夫を共に考える

当社では受け入れ当初の面接でも、働く本人自身の“働くことへの固い意欲”を最も重要視している。

働くことは必ずしも楽しいことばかりではないため、本当に自分が“働きたい”のであれば、“働く生活”を優先させなければならない。それまでの自分の生活習慣を組み立て直さなくてはならないことを受け入れられるかどうか、そして働く生活に組み立て直すにはどうしたらいいかを一緒に話し合う。

例えば、朝8時からの勤務に就くには、多くの場合、生活習慣の組み換えが必要となる。出勤は、仕事前に少なくともユニフォームに着替える時間も必要であり、7:45分までには職場に入らなければならない。出勤前には、朝の身支度、朝食、通勤時間も入れると朝6時頃には起きなければならないかもしれない。とすると、必要な睡眠時間を考えると就寝時間や服薬の時間、場合によっては夕食の時間も早めなくてはならない人もいるだろう。

ある程度の病状の安定や生活のリズムだけでなく、朝早い仕事となると、ビデオ視聴やパソコンのゲームなども夜は避けて、午後の時間帯に振替えなくてはならないかもしれない。とにかく当社の仕事は働く現場に必ず出勤することが基本だからである。



## 2-4 電話での連絡が強いパイプ

清掃作業の方法は現場での研修期間はマンツーマンで指導のスタッフが付き添って細かく教えるが、その期間は個人差があり、一定ではない。呑み込みの速い人もいれば、なかなか覚えられない人もいる。始めは時間がかかるが、しっかり身につく人もいる。それはそれでいい。独り立ちできるようになれば、働く現場には先輩や仲間はおらず、1人で作業することが多いので、何の問題がなくても作業終了時には、必ず現場担当の上司にPHSで報告することになっている。

世間では、しばしば清掃業務は簡単な仕事だと思われることが多いが、決してそう容易いわけではない。

例えば、契約先との関係、そのビルの管理会社との関係また、ビルの利用者、これらは皆お客様であるが、立場はそれぞれに違い、対処に迷うこともある。また、ゴミの処理でも東京都内では区によって分別方法が異なり、テナント利用者の方々のゴミ捨てるのマナーには悩まされることも少なくない。

また、台風、豪雨や降雪等の天候の変化によるビルやその利用者への影響もないがしるに出来ない。トイレの詰まり、汚物の処理、ホームレスへの対処等、人々の集まる場所だから事件・事故・火災等、様々なことも起きる。ビル内での工事や、停電・エレベーターの定期点検等の予測はできるが清掃作業に大きな影響のある事柄もあれば、水漏れ、害虫の発生等の不測のパニックも起きる。このほか清掃業務自体に係る資機材の補充を含めて、日々の連絡事項も多い。

当社では一人現場が多いため、従業員に作業の途中でも対処に迷うようなことがあれば、ためらうことなく連絡・相談して指示を受けるよう働きかけている。間違った判断をして契約先やお客様にご迷惑をかけないこと、と同時に自分だけで頭を抱えたり、悩み込んでしまうことを防ぐためである。

そして毎日のこのような連絡・報告がコミュニケーションの大事な訓練でもある。

明るいいあいさつ、はっきりした声を出すことも始めは苦手でも、働いて自信がついてくると自然に声や物言いもしっかりしてくる。私たちは、この機を逃さずこの良い変化を取り上げ、誉めることにしている。自分自身ではこの“人に好印象を与える良い変化”に案外障害のある人たちは、気付いていないことが多いからである。逆にぼそぼそと話すときは、よりはっきり伝わるように話してもらう様に伝えて「ずっと、わかりやすくなったよ」と、その成果を伝えて、出来たことを実感してもらう。

こうした「終了報告」までが当社では仕事だと考えており、この時に、体調の変化や困りごと、通院日の連絡、先々のスケジュールの変更の申請なども話し合うことにしている。時には、年老いた親の病状についての不安も漏らされることもある。障害のある人にとっては、親の健康・病状は大変な心配事で、大きな負担となることは少なくない。そのような周辺状況があると、働くうえでいつもの力を発揮できない事が多々あり、同じ職場に働くものとしてそうした事情を把握しておくことは非常に参考になる。それには、常々何でも相談できる関係づくりや何気ない声掛けがベースになると考える。

## 2-5 精神障害のある人との人間関係を築くには

精神障害のある人の中には、自分が周囲からどう見られているかということに非常に敏感な人いて、余り立ち入っていいものかどうか、むしろ触れない方がいいのか、どう接したらいいのか迷うことがあるかもしれない。ただし、腫れ物に触るような態度は、障害があってもない人にとっても、頂けないと私は考える。

どこまで立ち入っていいのか近づいて良いのかは、その人、その時の関係によるもので、とても一般論では言えるものではない。その時、その人に聞いてみなければわからないし、何よりも基本はこちら側の率直な態度で、わからないことは聞いてみるのが一番だ。ただし、その時の相手の様子によって、「答えたくなければ、答たえなくていいが、聞いてもいいか」という対等なアプローチが肝要ではないだろうか。

例えば、休みや遅刻が多い場合、「それはどういうことから起こるのか」、その理由を話してもらい、その原因を取り除くことを一緒に考えて工夫してみる。無事に訓練校に通い卒業して、就職につなげたいという共通の目的を達成するために一緒にトライしてみたいので、この質問をしているのだというこちらの誠意が伝わるのが、問題解決のカギになるかもしれない。

家庭の都合で夕食が遅く、したがって就寝時間が夜遅くなるケースで、当社ではこんな工夫を提案してみた。

夕食は、その家では一家そろっての談笑の大事な時間でもある。9時にそろってから夕食・談笑となると就寝は10時過ぎになり兼ねない。少しでも早く寝るためにはどうしたらいいか。自分だけ早めに夕食を済ませて、家族との話し合いの時間は共有して、“お先に休みなさい”にしてどうか、と。母親もその提案にはうなずいていたが、その後勤務時間を午後だけにしたので、この件は解消し、今は雇用にこぎつけている。

しかし、病気や障害を経験して、人との関係に過敏であったり臆病である時、余り急激なこちらからのアプローチには戸惑うこともありうるので、近づくことにあまり焦らず、始めは控えめながら関心を持って見守っていることをそれとなく伝える関係から始め、多少、時間をかけることも必要かもしれない。また、自分が他の人と比べて特別扱いされることへの抵抗がある場合も考えられる。

このような細心のこころ遣いやコミュニケーションへの積み重ね、スタッフ間での検討や試行錯誤が種々の壁をクリアさせるきっかけとなるのではないだろうか。

そういう意味では、一部の訓練校で取り入れられていように、SST（社会生活技能訓練）的なコミュニケーションの訓練を職能的なカリキュラムに付け加えることも、精神に障害のある訓練生たちの社会的な能力発揮に大きな助けになると考える。これは言葉での表現だけでなく、自他ともに前向きな物事の捉える考え方・表現の習慣をつくる中からその力を育てることが、グループワークの中で出来るからである。

この訓練を通じて、人の中で自分もクラスのメンバーもより逞しくなることを実感できることで、社会の中で暮らして行く力をつける第一歩になることは間違いない。

## 2-6 体調管理について

精神障害のある人たちには、自分の体調に非常に神経質な人もいるが、案外無頓着というか、ある意味で自分の体の感覚に鈍感だったり、衣服の調節などを面倒くさがる人が少なくない。このため、体調を崩すことも多いし、寝込んだことをきっかけに生活のリズムを崩すことにつながりかねないので要注意である。

体調管理は下手で、後手後手になる傾向が強い。例えば、気候が不順であったり、季節の変わり目、朝晩の気候の変動の多いときなど注意しないと風邪等にかかりやすく、熱が出てから慌てる羽目になる。私共は、作業終了時の連絡の折など、常々電話の声の調子の変化をとらえて、注意を怠らない。しかし、人から注意されただけでは中々身につかない。自分で発熱を経験して、初めて気温によっては衣服を調節し、喉の具合がおかしければ嗽をするなど自分で納得してはじめて行動が変わる。体調管理もその一つであろう。

## 2-7 精神障害のある人は、「変化に弱い」と言われることについて

また、精神障害のある人の場合、周囲の状況に動揺し、左右されやすいとか、変化に弱いとよく言われる。

当社でも、視察とか見学とか、あるいは新しい従業員や研修生が入るなど、人に絡んで普段と違うことが起こると落ち着かなくなり、いつもなら難なくこなせる仕事を忘れてしまったり、通常の手順が頭から飛んでしまったりしかねない。これはなぜだろうか。

思うに、自分がある場でどう対処したらいいのか迷うのではないかと思われる。特に新しい人が配置されると、動揺しやすいようだ。自分の立ち位置が脅かされるように感じたり、先輩としてどう振る舞ったらいいのか迷ったり、自分の仕事にどんな影響が出てくるのか悩む等々、新しい関係づくりに戸惑うためではないだろうか。

これは一般の職場でも人事異動の後、しばらくは多少がたつきはあるものだが、それがより顕著に障害ある人たちの間では、特に以前から職場にいたメンバーに現れることがあるが、これは必要以上にいろいろな事に思いを巡らせてしまうためかもしれない。

そうしたことから、当社では職場での不安材料になりやすいことは、事前によく説明するなど、情報を伝えて置くようにしている。

また、「何か気になることはないか」と質問のきっかけを促し、ちょっとした疑問でも口に出せる雰囲気づくりに気を配っている。

## 2-8 自己流の薬のコントロールの危険性も

十分なコミュニケーションを心掛けていているつもりでも、私どもの配慮が足りず、かなりの働き手を、勤務がきつくなったらそれを言い出せずにつつ状態に追い込んでしまった失敗もある。早めにその人が無理していることにこちら側が気付くか、遠慮しないで言い出しやすい状況であれば、あるいは“勤務がきついからもう少し軽減してほしい”と自分から主張する力をもっと強く育てていたら、と反省させられる。

精神障害のある人の場合、職場だけでなく、受診時の主治医との関係や、服薬についても自分の気持ちや意見を過不足なく主張することは容易いことではないようだ。

処方された薬を自分で勝手に減らしていることも、正直に伝えにくい事の一つである。

長年服薬していて仕事も順調にこなし、ある程度安定してくると、通院はしていても、主治医に伏せて薬を自分でコントロールしてしまい、それがもとで再発の危機に見舞われやすい。

当社でもそうした例があった。そのケースでは工作中、何かと不機嫌になったり、気持ちにゆとりがなくなり、表情が硬くなるなど以前と様子が違うため、それとなく服薬の状況などについて注意したが、間に合わず、やはり調子を崩してしまった。しばらくのリハビリの時期を経て、やがて職場復帰したが、その本人も再発する前の自分ほどの力を発揮できないことを自覚しながら、現在働いている。職場復帰はできたが、出来ることならもっと早めに対処し、再発を防ぎたかった。再発による力の低下は避けたいためである。

当社の場合、復帰を本人が希望し、入る現場がその時あれば、再度当社で働いてもらうので10年、15年の長期間働いてきた人も少なくない。そうした人たちの中には、一般の社会人に交じって試験を受け、ビルクリーニング技能士の資格を得た人もこれまで5人に上る。

障害ある人の場合、障害のない人以上に「継続」は大きな力となる。

障害を持ち、それまでの種々の躓きの経験から、すぐ“もうだめだ”と云ってしまいやすい人でも、頑張れた経験の積み上げが、人からも評価され、自信につながると、新しい自己評価や早目の相談が、次の問題に際してもそれを乗り越える力になることが多いからだ。

特に精神の疾病や障害を経験している場合、自分が描いていた生き方や、普通のコースから外れてしまったという失望から立ち直るのに少なからぬ時間や支えが必要になることが少なくない。

そしてもう一つ加えるならば、障害のある人も、無い人も、年を重ねての体力低下、集中力低下は、逆らえない。

特に精神に障害のある人の場合、服薬している影響もあって、体が硬いことが多いので、なんとかストレッチのような体の柔軟性を養う運動も大切にしたいものである。それも機械的に体を動かすのではなく、深呼吸やその運動の効能や意味をよく納得できるような指導が出来れば望ましいことと思われる。それは、しなやかな柔軟な体にもつながり、より柔軟な考え方や生き方につながるに違いない。

種々の状況の中で、その人、その時の得意の特長を見つけ、自覚できるよう伝え合って、(自分の現状を受け入れることが出来れば、それが新しいスタートの力になる。) それぞれの力を活かしながら助けあう場が、障害がある人もない人も、誰しもよりタフに生きていけることにつながる道ではないかと、工夫を凝らす日々である。

### 第3節 清水建設株式会社におけるモデル事業での経験

#### 3-1 はじめに

当社では、2009年5月から約2年間、厚生労働省精神障害者雇用促進モデル事業の受託に伴い、精神障害者の雇用・定着を試みた。その間、雇用した精神障害者5名が、2012年1月現在定着し、いずれも1年以上の経過を見ている。また、この間に10名以上の企業内実習も受入れた。

この事業から得た知恵をいくつか挙げると、

- ・どの企業の精神障害者雇用にも役立つような単一のマニュアルは存在しない
- ・それに役立つ目の付け所や考え方はいくつもある
- ・それらは精神障害者に対してというより、ひとり一人の機能に対しての視点や考え方である
- ・むしろ、障害者雇用云々というより、通常の人材活用の延長で考えるのが有効である

といったところだろうか。障害者雇用についてのノウハウを構築するために行われたモデル事業であったが、自社に合った考え方ややり方を独自に構築することで活路が見いだせるという結果は、マニュアル的なノウハウを求めていた者にはいささか期待はずれかもしれない。これから示す当社の例も、同じようにやれば同様の結果が得られるというものではないが、今後自分たちなりの考え方ややり方を構築していこうとする方々に何らかの材料を提供できればと思う。

雇用を、ある機能を備えた人を必要とする企業と、それを提供できる個々人の契約と考えるのならば、障害の有無や種類は中心課題ではない。障害者を対象にするかどうかに関わらず、ほしい人材を想定して、それに見合う人材を選択する、採用した個々人が十分に機能するように育成する、というのが基本的な課題だろう。また、雇用側は、労働を提供する者に対しては合理的な配慮をすることになっていて、その対象が障害であっても同様だ。この理屈でいけば、「精神障害者雇用」も「精神障害だから」と考えずとも、通常雇用の延長で考えることが可能になる。「精神障害云々」を前提にするよりは、この方が企業にとっては考え易いのではないか。

とは言え、(結果的にであれ)精神障害者雇用をしようという時に、全く精神障害を無視して進められるかと言えば否である。個々人として雇用・育成していて、たまたまその相手に精神障害があったら、たまたまその相手の機能が今

までの経験則では計れなかったら、通常の考え方では対応が困難になったら、何らかの視点から解決方法を見つけていくしかない。その時に、精神障害の特性やそれによる機能的な影響を踏まえた視点や考え方を持ち合わせていれば、より対応できる幅は広がる。

そうしたことを基本に置いて、雇用定着促進事業の経験から、一般企業人の思考では対応しにくそうなところを中心にまとめてみる。通常の雇用の延長で考える、そこに専門的な知恵を加味して、更に対応を容易にした経過が示せればと思う。ここでは、特に精神病圏（おもに統合失調症）の疾病により障害に至っている障害者を想定して話を進める。以下、「精神障害者」という言葉はその意味で使用する。

### 3-2 精神障害者雇用の一場面から

まずは、これはむしろ精神障害ゆえと理解して対応した方が「簡単」と思える場面をいくつか紹介したい。無論、同様のことが通常の職場でも起こるのかもしれないが、背景に精神障害があった場合、その事態をどう見るか、どう考えるか、通常の視点を少し変え、ちょっとした配慮や工夫をすることが必要となる。当社の職場実習や雇用・定着の過程で遭遇した事態をいくつか挙げてみる。

㊤事務職志望で職場実習を希望してきた精神障害者の面接場面。事務職希望の理由は「あまり体力がないので座ってできる仕事が向いていると思った」からで、事務職とは「PCの入力をしたり、PCで書類を作ったりする仕事」と認識しているという。

㊦発症前に事務職の経歴がある精神障害者。事務職は「過去に経験しているのでできる」と希望した。ブランクはあるが「訓練校に通いPC操作を習ったので、それを活かして働きたい。事務以外の職種は考えていない」という。

㊧雇用後しばらくしてパフォーマンスが低下した精神障害者。「就職できたから周囲にも認められる、肩書がなくなるとプライベートでも困る」と就労継続を希望。仕事は「好きだが、単純作業は嫌いなので長時間やりたくない」という。

㊨比較的高度なエクセル表のデータ管理をしている精神障害者。ある申請書類の記入を任せたら、一向にできない。指示者は「調べればわかる項目ばかりなのになぜできないか理解できない、一項目ずつ教えるなら自分でやる方が早い」と根を上げた。

㊩時間短縮で働く精神障害者。「慣れてきたし、体力もついたのでぜひフル

タイムにしたい」と希望。以前より2時間近く勤務時間を延長した。しかし、仕事の処理量は増えないどころか減ってしまった。

これらの例を見ても具体的に問題を見出せない、あるいは、こういう精神障害者はどうも雇えない、と思う人はもう少し知恵を働かせてほしい。これらは、多くの支援者がいうであろう「(障害者) 本人がそう希望しているから」叶えられるべきこと、「そういうところが障害なのだから」配慮されるべきこと、で済む問題ではない。また、企業が言うかもしれない「だから雇用は無理」な事例でも、「理解できないし、対応できない」事例でもない。そこに、どのような問題が潜んでいるのか、どこでどう掛け違ってこうなったのか、ならばどうできるのか、まずは考えるべき課題である。そして、支援者ならば何か改善できる手立てはないか、企業ならば合理的配慮で対応できる術があるのか、といった検討をすべき課題である。

### 3-3 どこでどう掛け違ってしまうのか、それをどう考えるか

#### (1) 動機や意欲をどう読むか

当然、職を求めてやってくる精神障害者は誰もが「働きたい」と思っていて、本人も支援者も働く「意欲」は高いと主張する。ここで、雇用側が期待するのは「労働意欲」なのだが、本人や支援者が言う「意欲」は「就職意欲」であることも少なくない。また、「働く」というイメージ自体がずれていることや、仕事内容の認識に誤解があることも多い。その言葉を鵜呑みにしたり、印象だけで判断したりすると、そこから掛け違いが始まることも多い。また、数少ない情報源であるはずの就労支援者の多くも「(障害者) 本人がそう言っているから」を盾にするが、「そう言っている」ことが何を意味するのか説明できない。ここはむしろ、そうした理解の齟齬や情報の不備が随所にあるものと想定し、面接で上手に情報を得るなり、実際の仕事の様子から判断するなりして、真意をただしていくのが得策だろう。

@の場合、問題は「事務職」という言葉である。そもそも端的に説明しろと言われたら簡単ではない言葉なのだが、通常であれば、大体イメージすることは同様と考えてしまう。しかし、実際にこの人のイメージは「座ってできる仕事で、PCを使う作業」である。それが単に表現力に欠けるのでそう言っているのか、元々のイメージ自体がその程度なのか、そこをやり取りの中で見極める必要がある。実際に、この人の場合は、PC 入力是可以するが、定型化されたものに限られ、むしろ軽作業的な入力の範囲を超える機能は発揮できなかった。ひとつ間違えると、「りんご」を買いたい人と「みかん」



を売りたい人で、「果物売買」が成立するという事態が起こるのだ。

㊦の「習った技術を活かしたい」というのも、ごく真っ当な動機である。ここでは「活かす」についての本人の思いである。雇用側はここで、「基本技術は一通りありそうだから応用は利く」と考えるだろう。また、仕事上も、同様のことを習得できる人と考えるだろう。この人には、敢えてこちらの指定するやり方でPC処理をしてもらう、どれ位融通が利くか見られるように指示を出す、といった操作を試してみた。すると、習った技術に固執し他のやり方ができなかつたり、習った通りにやるのが効率より優先されたりし、その後も修正がされなかった。その人にとっては、「活かす」は「そのまま使う」という意味であり、そのまま使えないと「せっかく習ったことが無駄になる」との思いが執拗にあったのだ。はじめのきっかけはそれでも良いのだが、そこから修正ができない、修正には時間がかかり過ぎる、そうする気がない、となると話は違う。

㊧は、これを「動機」として良しとするかではない。どのような動機であれ、仕事を全うしてくれれば構わない。仕事を「仕事」として全うできるか、そのためにどれくらい労を惜しまずやれるか、その程度の問題である。ここでは、更に仕事内容についての「好き嫌い」が出てきたが、そこも同様だろう。この人にも、そのあたりの程度を計るべく操作的に指示を試してみた。結果的には、本人はあくまで「好き嫌い」の判断基準から脱せず、労して働くことには適応しなかった。「動機」や「意欲」自体がどの程度あるかでなく、そこから現実的に具体的にどれくらいの機能を発揮しようとしているのか、発揮できるのか、そこで掛け違ふとこのようなことになる。

こうしたことが、「採用面接ではあのようについでいたのに、実際は・・・」という結果になる。決して彼らが嘘をついている訳でも、実際以上に誇張している訳でもない(精神障害者の多くは嘘や誇張が苦手なむしろ正直すぎる人たちである)。それぞれの場合で、意味やイメージのずれが生じ、そこを掛け違ふたがために「ずれ」のまま進み、そのうち破たんするというパターンである。健常者を相手にしていてもこうしたことは起こり得る。しかし、多くの健常者は、その後それらの「ずれ」を修正・応用しながら適応していくことができるので、大きな問題にならない。多くの精神障害者は、現実的な経験自体にも、その積み重ねにも乏しい。そして、認知や思考の機能に不具合があるものも多く、修正・応用は利きにくい。そうなると、大まかな最大公約数を想定して話したことが、そもそも公約数になっていないし、そのことに気づきもしないから修正されない、という事態は十分に起こる。

彼らの障害特性の一つにコミュニケーションの問題を挙げる人も多く、場面に応じて何をどのように言ったら良いか、という訓練も盛んに行われている。ひいては、採用面接場面での対応も SST など叩き込まれてくる障害者も多い。しかし、問題は「どういう台詞」を言っているのかではなく、当の本人が「どういうつもり」で「どういう意味やイメージ」でそう言っているか、なのだ。苦勞して通り一遍の応答パターンを覚えて面接に臨んで、却って掛け違いが生じてしまうというのも皮肉な話ではある。本当は、精神障害者への配慮は、話をいつもの最大公約数的な言葉のやり取りで処理せずに、障害者その人なりの意味を問う気配りや工夫をするといったところに必要なのではないか。本人がそれを表現できないのなら、こちらから積極的に探るといふ配慮が必要ではないか。実は企業内では、調整がうまい従業員はこの気配りや工夫に長けている。このあたりの対応能力は、精神障害者雇用にも有効かもしれない。

## (2) 能力をどう見極めるか

働いてもらうからには、その人の「労働能力」を知る必要がある。ここは、当社の一般の従業員にも、「素人には一番わかりにくい」と言われがちのところだ。しかし、それも「障害者」という前提で考えるから余計に話が難しくなるようにも思える。確かに、精神障害者特有の「認知・思考の問題」というのはあり、そこが大きく「労働能力」にも影響する。ここでは、もっと現実的に考察可能なところから考えてみたい。

「能力」を見極めるといふ場合、どのような仕事であれ、実際に「発揮される機能」としての「能力」を考えるのがポイントである。精神障害者本人の「労働能力」については、あくまで合理的に（感覚的、経験的ではなく）考えること、業務遂行上の条件や指示など状況的な要素も加味して考えること、そして、同時にその仕事や業務・作業の難易度を確実に見据えて考えること、を挙げたい。

㊦では、訓練で習得した技術そのままではか使えない人だった。これを能力的な面で見たらどうだろうか。まず、PC の基本操作を知っていても応用は利かない。ということは、それくらいのことは覚えられる能力はあるが、それ自体を定型作業として習得できるという意味であり、それを道具として利用できるだけの能力はなかったと考えられる。となると、本人が使える基本操作と同じ操作でできる定型処理ならば可能であり、その都度処理パターンを確実に指示し、パターンとして習得させることが必要だろうと推察できる。

◎では逆に単純作業はできない人であった。多分に「好き嫌い」が絡んではいたが、能力としては集中持続力が低いと言えた。ならば、単純さの程度と集中持続力の相関、逆に複雑さや内容の変化にどれくらい対応できるのか、といったところを見ればいい。その上で、「好き嫌い」については、現実検討力でどこまで修正が利くのかを見れば、その人の「労働力」がわかる。

㊦は正に感覚的・経験的な判断では対応できなかった例である。実際この指示を出した者は、難しいエクセル関数に比べれば、穴埋めのみの申請書類は問い合わせればわかる簡単な仕事と考えた。感覚的・経験的にはそうだろうし、実際に前者ができなくても後者はできるという人が圧倒的だろう。しかし、この二つの仕事は認知・思考・統合力という側面からみると、作業的には後者の方がはるかに難易度は高い。作業自体の純粋な難易度に作業者の感じる難易度が比例するところが、精神障害が絡む時の特徴の一つだろう。このあたりは一般的な能力評価の視点をそのまま持って来るのではでは考えにくい。

ここで、「精神障害」が絡んでいる場合の「難易度」の考え方について述べておきたい。通常、仕事からんで「能力」とか「難易度」という時、いかに我々は感覚的または経験的に判断をしているか。「こんなこともできないのか！」という時、「こんなこと」は大抵その人にとっては「知らずにできるようになっていたこと」か「苦も無く習得できたこと」というのが相場であろう。「誰でもできるはず」の「簡単」な仕事とは、この程度の認識で規定されてしまう。通常を経験を積んできた人にとっては、個々の得手不得手はあるにしても、おおむね納得できる話かも知れない。しかし、通常を経験が積み重なっていない人にしてみれば、その尺度で測られて能力の程度を判断されるのは不利極まりない。

精神障害により生じるものとして「生活障害」という言葉がよく出てくるが、正にこういうことである。これは、「社会経験が少ないから、常識的なことが身についていない」と説明されることが多いが、実は、「社会経験の量」の問題ではない。精神障害により、認知や思考に不具合が出ることは前にも述べたが、それによるところが大きい。そこに不具合が起これば、まず、物事の見方、受け止め方が通常とは違って来る、そうして入ってきた諸々の情報を処理するやり方も変わってくるので、理解の仕方も身に付き方も変わってしまう、ということだ。その状態であると、社会経験の量を増やしても、通常積み重ねにはなりにくい。そこで、「知らずにできるようになっていた」という事態は、彼らには起こりにくくなってしまふ。また、通常「応

用」の素となるべく蓄積された「同様の経験」も、「似て非なる別の経験」となってしまうがちである。

さて、そこで、どう考えれば良いか。精神障害がある人にとっての難易度をどう見極めればいいのか。経験や慣れに左右されない難易度を考えればいい。実際この「知らずにできるようになっていたこと」は、作業的には非常に高度なことが多い。例えば、㊸の申請書類の難易度も然りである。通常は、知らない項目が出てきても単語の要素で見当をつけてみる、きっとここに聞けばいいと何となく知っている、大体の検討で聞いてみる、聞いた相手が分からなそうならさっさと諦めて他を当たる、何となく相手が親切そうならどこに聞けばいいか教えてもらう、といった多くの「経験技」を使っている。これらの技が全く無かったらどうなるか。膨大な情報を解明し、限りなくあるやり方を試し、尋ねる度に情報は増え、そうした中から答えを見いださねばならないのだ。彼らにとっての難易度は、次の行動を規定するためにどれだけ多くの変数が絡むか、その後の展開にどれ位流動性があるか、に規定されているようだ。エクセル表の管理であれば、未知の知識は必要だろうが、処理過程の流れはそれほど不可逆的ではなく、とにかく絡む要素はほぼ有限で「読み」易い。そう考えると、彼らにとっての難易度はむしろ明白だ。

### (3) 将来性を現実的に考える

最後に「将来性」の問題を少し述べておきたい。勤務時間、業務内容の負担度など、初めから無理はさせずに徐々に負荷を大きくするように、とはよく言われる対応策だ。一般の従業員は、それで通常の従業員と同様のレベルまで持っていけると期待してしまうことが多いが、これも落とし穴になりかねない点である。「3-3(2) 能力をどう見極めるか」のところでも述べたが、通常の実験的な積み重ねがしにくいことを考えれば、時間さえかければどこまでも育成できるというものではないのはわかるだろう。3-3(2)で、㊸㊹㊺の能力的な見極め方を述べたが、その後をどう考えるか。現状での課題がわかった時、ならば時間をかけて解決しようと思っても難しい。その前に、現在ある課題がどれ位不可逆性を含んでいるのか、解決の見込みがあってもどれくらいの時間や労力を要するのか、そこを考えないといけない。また、そこを解決するだけの動機とエネルギーを本人が持ち合わせているかも大きな要素だ。

㊸㊹は、いずれも本人の動機が、解決に必要な労力を下回ってしまっていた。そうなると、時間をかける程に本人の負担は増え更に動機は下がるといふ事態になる。特に、㊹の場合は現実的な自己評価もしづらく、それは認知

機能の問題をも示唆するもので、能力的な不可逆性をも推察させるものだった。この事態から判断すると、現状で発揮されている能力を確実に見極めて、将来的にもそれ以下でもそれ以上でもない仕事を継続してもらおうというのが妥当だろう。あとは、雇う側がその位の「労働力」で良しとできるかの問題である。

㊦は、能力でも述べたように、認知的な問題が大きく関与していると考えられた。仮に、経験の仕方を工夫して何とかできるようになる位の解決なら可能性はあろう。ただ、ここで考えねばならないのは、それを解決するのに本人自身も雇用側もどれだけの労力があるのかである。一方で、この障害者には「難しいエクセル表管理」に倣って、「その手のこと」をやってもらえばいいという考え方も可能だ。

㊧では、確かに時間をかけて勤務時間の「伸び」は達成できた。障害者で、こうして「フルタイムを目指す」ことに拘りを持つ人は多い。人並みに働きたいという意欲の現れでもあるのだが、時にこの様に本末転倒する。一点だけに目を向ければ、「伸びしろ」はいくらでもあうように見えるが、どこかが伸びるとどこかが縮む場合もあるのだ。色々な点が足並みそろえて伸びることがないのなら、どこを優先にするかは雇用側の考え次第であろう。いずれにせよ、優先順位を的確に見極めるといふ配慮は必要だ。

勿論、期待するなど言っているのではない。しかし「伸び」とか「成長」といった期待に、現実的な裏付けがなければ、障害者本人も周囲の者も疲弊していく。互いにとっての「費用対効果（払う時間と労力に見合うか）」を考えられれば、いずれにも過度な負担はかからない。ここでひとつ考慮しておきたいのは、使えるエネルギー-量の問題である。これは人それぞれに違い、それぞれにアンペアの違うブレーカーがついているようなものと考えてもいい。そして、障害の有無に関わらず、(発達的には)大人がもっているブレーカーのアンペア数は、下がることはあっても上がることはまずない。精神障害者の多くは、このブレーカーのアンペアが低めの様である。有効に効率的に電力を配分して使えばいくつもの機能が十分に働くが、不用意に電力消費の大きいものを使ったり、あれこれいっぺんに稼働させたりすれば、全てが停止してしまう。

このことは「将来性」を考えるとときに大切なポイントであろう。「期待」するのならば、「時間をかければできるようになる」ところよりも、「今できることで見落とされている」ところが優先である。「将来性」が見えてくるのは、「伸びしろ」への「期待」からではなく、「見落とし」をカバーできる

「見方や工夫」からであろう。

### 3-4 おわりに

「精神障害者雇用」はあくまで「雇用の話」であり、「精神障害の話」ではないという考え方をしてきた。「障害の話」とする考え方を排除しようとは思わない。しかし、そう考えてしまうと、せっかくの障害者の「働く機能」が活きずに終わることもある様に思う。

ある時、当社のモデル事業の話聞いた支援者から、障害者に対してその様に厳しい目を向けていくのはいかがなものか、といった批判をいただいたことがある。その方は、障害者に対して、それ程厳しい目で能力だの労働力だのを問う姿勢に疑問を持たれたようだ。確かに、本人の労働力を確実に見極めて最大限機能させる、というのは厳しい話に聞こえるかもしれない。障害のあるなしに関わらず、その人の望む働き方というのがあるのだから、ひとつの考え方が、全てに適応できるものではないだろう。当社では、自分が労働力として機能したいから働きたいと思う障害者に、その場を提供したいと思った。それだけの話ではある。他にも、保護的な就労を望む人やその場を提供する企業など、様々あるべきだろう。

ひとつ、当社で働いている精神障害者を見ていて、このやり方も「あり」だったと思わせてくれることがある。かれらが、自分の労働力が現実に機能している状態に、他では得られない満足感や充足感を抱いているということだ。この「機能している」感覚というのは、人として、社会人としての実感を本人たちに与えているようである。そういう彼らに対して、能力や機能自体には目を向けずに「障害者だからその程度でいい」などとはとても言えない。

それが「厳しい」かどうかは別として、その人を「人材」として信用し、真摯に向き合うことが、精神障害者雇用でも有効であるのは確かだ。

## 第4節 ワールドビジネスサポート ～リカバリーの4段階を活かした就労支援～

### 4-1 はじめに

2007年4月、福祉施設でのソーシャルワーカー勤務を経て、大東コーポレートサービス株式会社（東京都港区）に入社した私は、障害者雇用を目的とする特例子会社にて、精神障害者の雇用と職域開拓をミッションとし、社内に課を立ち上げた。

約4年間の実践を簡潔にまとめると、それは「精神障害者が安心して働ける環境づくり」であった。また大東建託（親会社）出向社員の理解もあり、北九州事業所、浦安事業所でも受入体制が構築されていった。

退職時には雇用も安定し、特に課内では福祉職を必要とすることがない程、皆が成長し、全体では10名を超える精神障害者を雇用できる事業所へと成長していた。

2011年1月より、株式会社ワールドビジネスサポート（東京都港区）へ移り、特例子会社の人事部にて、今度は様々な障害者の定着雇用と、新たな職域開拓に取り組んでいる。

当社の長所は、神戸本社と東京事業所併せて、現在160名の障害者を社員として迎え、昨年からは精神障害者の雇用促進にも積極的なところである。現在東西併せて15名の精神障害者が勤務し、事務職だけではなく、WEB関連業務、社員食堂、カフェ、アパレル商品の検品業務、アパレル店舗のバックヤード業務など、様々な部署で健常者社員と切磋琢磨しながら働いている。

さて今回のタイトルでもある「精神障害者の雇用と作業指導上の留意点」であるが、これは指導する側の対応力、人間性、そしてやさしさが影響するため難しい課題であり、良きサポーターに近づけるよう、私も日々努力を続けている。

また私の根本には「精神障害を抱える社員をサポートしたい」という思いがあり、現在まで「リカバリーの4段階を活用した就労支援」を心掛けてきた。今回はその実践経験を報告する。

### 4-2 リカバリーの4段階を活用した就労支援

リカバリーには4つの段階があり、ここでは各ステージにおける就労支援を以下で説明する。

#### ① 第1段階： 希望

「体調管理に気をつけて、長く働きたい」、「収入を得て、単身生活にチャレンジしたい」、「毎日仕事に通えるようになり、自立したい」、「結婚して家庭を築きたい」、「コミュニケーションが上手になり、会社で堂々と働けるようになりたい」。

精神障害者の社員が教えてくれる声には、希望が詰まっている。そして一人ひとりが、将来を真剣に考え、人生を歩みはじめていることが垣間見える。

雇用を開始する際、まず私はこれらの声をアセスメントし、目標を設定してもらう。

目標を丁寧に設定すると、多少の辛いことや大変な業務があったとしても、クリアできる力を持ってもらうことができる。それでも悩みがあれば、いつでも人事へ相談できる安心感を保障する。

希望を目標に変え、行き詰ったら話せる環境を社内に準備することで、毎日の良いパフォーマンスにつなげてもらっている。

## ② 第2段階： エンパワメント

雇用を開始する際、もう一つ忘れてはいけないのは、短時間労働からスタートし、時間

を延長する過程で社員をエンパワメントしていくことである。

エンパワメントとは、社員に様々な不足があっても、諦めずに新しいことへ挑戦することを励まし、本人の取り組みを支援することである。

エンパワメントの例として、「職場でのコミュニケーションがもっと上手になりたい」という課題を相談された場合、その支援方法として「ひとり SST」（ソーシャル・スキルズ・トレーニング）を実施する。

このトレーニングは課題解決に導けるよう、テキスト、ロールプレイ、問題解決法を活用して、練習に取り組む。この工程を繰り返し、成功体験を積むことで社員を力づけ、自信を取り戻してもらっている。

## ③ 第3段階： 自己責任

精神障害者と一緒に働く上で、月1回程度の全体ミーティングを開催することや、話し合いの場を設定することは有効である。ミーティングは情報共有の場でもあるが、それ以上に重要なのは、社員全員が持ち回りで司会・書紀に挑戦することである。

皆の前で役割を持つことにより、職場が今よりもっと良くなるよう、責任を持って真剣に考えてもらう。主体的なミーティングを進めていくと、活発な意見が出るようになり、思いや考えが飛び交うようになる。さらにお互いがどの



ような意見を持っているかを知ることで、社員同士の距離も縮まり、障害の有無を超えたチームワーク形成の一助となる。

④ 第4段階： 生活の中での有意義な役割

私は今まで2社の障害者雇用を担当してきたが、双方に共通するのは親会社と同じビルにあり、一人ひとりにデスクとパソコンが準備されていることである。いわば「普通」のオフィスで事務仕事などをこなしていく感覚がある。

病気や障害とは関係なく、「普通」の仕事をし、健常者や他の障害者と関わりを広く持てる環境を整備することにより、生活の中で有意義な役割を実感することができる。また役割を果たしていくことで、仕事も生きがいであることに気づいてもらえる。

#### 4-3 まとめと課題

「精神障害者の雇用と作業指導上の留意点」を考える際、精神障害者側の努力も必要だが、企業側の環境調整は不可欠である。また健常者社員の熱意や協力、そして外部支援者との良い関係構築が、安定した雇用を可能にすることも事実である。これらは教育機関でも、共通する内容であると考えている。

当社の課題として、今後も希望や夢を持って働けるよう、やりがいのある仕事を見つけていくことが、定着雇用と作業指導上の重要なポイントであると考えている。

そしていつか皆に「この職場で働けてよかった」と心から思ってもらえるような環境を創っていきたい。

【参考文献】 マーク・レーガン著 前田ケイ監訳： ビレッジから学ぶ リカバリーへの道 精神の病から立ち直ることを支援する、金剛出版、2005年

