

## 特別講演「これから始める障害者雇用」

講師：進藤 祥一 氏（リゾートトラスト株式会社 東京人事総務部 部長）  
北沢 健 氏（リゾートトラスト株式会社 東京人事総務部事務支援課 課長）

進藤：ご紹介いただきましたリゾートトラストの東京人事総務部部長の進藤でございます。



これから障害者雇用を始めようという企業の皆さんが多数参加されていらっしゃるという伺っておりますので、事務支援センターの設立からその経緯、そして職域を拡大していきました過程、あるいは障害者の皆さんへの配慮の大枠等々につきましてお話をしていきたいと思っております。

この職場の写真、ここには厚生労働省、ハローワーク、それからこれから障害者雇用を始めようと考えられている企業の皆さんが毎日のお見えいただいております。明るいですねとか、広々してますねですか、障害者スタッフのみんなを人事総務全員でカバーしてますねといった話をいただくわけなんです、お互いに息使いが感じられる距離で、障害を持つ人、持たない人、壁を隔てることなく職場を展開していることがわかりいただけるかと思えます。



簡単にまず当社の概要につきましてご説明をさせていただきます。

リゾートトラストは、1973年に創業、会員制リゾートホテルをベースに、会員権事業、ホテルレストラン事業、ゴルフ事業、メディカル事業など、いわゆる総合リゾート事業を営んでいる会社でございます。運営していますホテルは、大小を合わせますと、全国に48箇所、ゴルフ場が13箇所、総会員数が15万9千名を有しております。

また、女子プロのゴルフトーナメントも行っておりまして、リゾートトラストレディースということで、トーナメントを毎年開催しております。ゴルフをおやりの方については、なじみのあるところかなと思います。

メディカル事業では、ハイメディック東大病院をはじめ、国内最高レベルの施設に検診を委託し、PET 検診などの最先端予防医療を手がけ、シニアライフ事業では、10施設の会員制有料老人ホームを運営しております。更に本年10月には、米国ハワイ州の名門リゾートホテル「ザ・カハラ&リゾート」を経営傘下におさめ、海外事業展開を切り開いたところでもあります。

このような事業を展開している中から、障害者が担うことができる仕事を切り出していく、これが私どもの大きな課題であったわけでございます。会社の説明はこれくらいにして早速本論のほうに入りたいと思えます。

当社の障害者雇用を行うに当たっての考え方といたしましては、障害者の皆さんを数合わせで雇い入れるのではなくて、まさに戦力化するというところで推進を図っているところがあります。営業所やホテルの現場等では、業務の効率化や業務量の増大に伴う人員の問題が喫緊の課題になっておりまして、これを受けまして障害者雇用の中で、現場の業務負担をいかに軽減できるかと、これが障害者雇用の存在の唯一の道ではないかと考えました。事務支援センターという形をとったわけなのですが、この発想は今から8年前、2006年3月ごろに当時の担当役員が銀行出身でありました。銀行では大量の事務処理作業を事務センターというところに集中して処理していますが、その発想を当社にも導入できないかと考え、事務支援センターという形の前に、まず目の前にあるダイレクトメール、この大量処理を行うための集中セクションをつくろうじゃないかということで、DMセンターという形で発足いたしました。単純ではありますが、時間がかかる仕事を集めて処理するという発想が、そこで生まれたわけでございます。まさにこれが担い手の変革ということだと考えております。担い手の変革を行うことで、営業マンは営業に集中でき、ホテルマンはお客様のサービスにつながる業務に集中できると、こういうことが言えるかと思っております。

私どもは本社機能の中の業務部門に位置しておりまして、東京人事総務部として東京本社約300名の社員の業務関係の総括をしている部署ですが、その中に事務支援課という課が1つ設けてございまして、この中で障害者雇用を担う東京事務支援センター、それから社員の職場復帰を担当するリワークセンターの2つの部門を抱えております。私どもの規模になりますと、特例子会社の設立のほうが良いのじゃないかとか、あるいはもう既に、この支援センターが特例子会社ではないか、と言われることが多いのですが、先ほど職場の風景をごらんいただきましておわかりのように、ノーマライゼーション、この考えを徹底する、これが障害者の雇用の定着化につながるのだという考えが私どものスタンスでございますので、業務部門の一部署、東京人事総務部の中の事務支援課というセクションに所属させることで、私ども健常者である人事課、総務課担当の社員も近くで目配りし実際に業務のサポートができる体制を意図してつくったわけでございます。

このほかに名古屋本社の人事に席を置いた事務センターもありまして、ここには21名の障害者が配属されております。

次にこの東京事務支援センターの内容について、触れてみたいと思います。メインの業務といたしますと、ダイレクトメール、さらに社員の名刺作成、高速プリンター使用によるDMの資料の印刷、それからホテルの客室清掃、パソコンの入力作業、社内の資料の配送業務、契約文書の電子化、それから契約書の製本作業等々、多岐にわたる作業を行っております。2006年3月にまず4名を採用して、その後1年間で10名体制にいたしまして、その中でこのDMを集中的に対応してまいりました。その後順次増員いたしまして、この11月現在では53名にまで拡大することができました。

その後も行政の皆様、それから支援機関の皆様のご指導ご支援のもとに、ただ雇用する人数をふやすだけではなくて、新規の業務を、いわゆる内製化というのでしょうかね、私どものセンターに集中して処理する、その仕事を生み出す中で、障害者の雇用をふやしていったと、こういうことであります。

このサポート体制について触れてみたいと思うのですが、初期の段階では経営者サイドでは、人事課と総務課でカバーするように方針が出されしばらくの間、兼務でやってまいりました。事務支援センターの作業を終えて障害者の皆さんが帰られた後に、人事課あるいは総務課の仕事をするということでしばらくは進めてきていたわけですが、さすがに時間外が避けて通れないという状況になりまして、兼務ではなく専任のスタッフを配置しようと、経営サイドにかなり具体的な数字をもって、どれだけの事務量があるのか、サポートするためにはどれだけの労力が必要なのか、ということ説得しまして、専任者を配置することが実現することとなりました。

ちょうどその区切りは、障害者の皆さんが30名を超えるあたりだったように思います。専任体制を敷くことで、かなり業務の効率化を図ることができまして、またそうすることで障害者の皆さんも安心して仕事に携われるようになりました。それまでは、ローテーションを組んで、日々フォローする人が入れ替わっていたのですが、それを専任体制にすることで相互の信頼関係が築け安定した雇用につながっています。

なお、そういう体制にありましても、さらに業務の拡大を図っていく必要がありまして、これは法定雇用率であるとか、あるいは社内のその業務体制の効率化、これはイコール、障害者の皆さんの戦力化を図るということにもなる訳なのです。これを図るためにはもう一歩ステージを上げていかなければいけないと考えまして、これまでの立ち上げから協力してくれておりました支援機関の方をセンター長として外部から招き入れました。そうすることで、多方面からの体制の整備というんでしょうか、私ども社内の中だけで見ていたものが、外からの視点での発想を加味することができまして、一気に体制整備が進んでいったということが言えます。

障害者のスタッフの皆さんの雇用推移ですが、2010年あたりから専任スタッフを設けて、強化を図ったところ、雇用数は順調に伸びまして、2010年の段階で当時の法定雇用率でありました1.8%をクリア、2012年度で2%を超えて、現在この2014年6月の段階では、2.28%という段階まで来ております。

次にスタッフの障害別構成でございます。知的障害者の雇用からスタートしましたので知的障害者の方が7割強と多くなっております。最近では先ほど理事長さんのお話にもありましたように、精神障害者の雇用ということに比重が少し高まりまして、ご紹介を多くいただくことになりました。現在精神障害者10名のスタッフが働いておりまして、全体の2割を占めるに至っております。

東京本社には、300名の社員が働いております。こんな中でスタッフをカバーする業務から手がけた事務支援センターは開設9年目に入っておりますが、この初年度採用しました障害者スタッフ10名のうち8名が現在も継続して勤務しているなど、定着状況は非常に良いほうかなと思っております。

その後、暫時新規の方を雇用しておりますので、全体を平均として捉えると下がってしまいましたが、現在の平均就労年数、4.13年というところでありまして。年齢も60歳代から10歳代までと、非常に幅広い年代層に及んでおります。知的障害者の方も軽度の方だけではなくて、重度の方もおります。また精神と知的、それから身体と知的などを併せ持つ障害者の皆さんも、マッチングが合えば採用しています。一般的には企業での就労は非常に難しいのではないかとされているかと思いますが、その方々にもいろんな仕事の

種類を用意することで継続雇用が可能になるということでもあります。

障害者の採用は、特別支援学校や就労支援センターなどの推薦をいただきながら行っております。そして、53名の障害者スタッフをサポートする専属のスタッフをご紹介しますと、事務支援課の課長の北沢は、事務支援センターのセンター長も兼務しております。そのほかに作業指導、これはまさに支援スタッフでございますが6名、それから事務局として1名、この8名の専属スタッフで対応しているところです。53名を8名ということで、人数的にはやや厳しい体制と一般的には言われるのではないかと思うのですが、非常に連携をよくとってくれておりまして、この8名で今は無難に仕事をいただいているところです。

そのほかに、先ほどノーマライゼーションの発想のもとに、健常者も同じフロアで目が行き届く、目配りができる環境に我々いますよというお話をさせていただきましたが、発足当時から兼務で携わってきた社員の一部が今も人事総務の業務を担当しておりますので何かあればすぐフォローに入れる体制でおります。

次のスライドは、事務支援センターの業務一覧ですが、87種類の業務をやっています。

| NO | 業務名               | NO | 業務名            | NO | 業務名               |
|----|-------------------|----|----------------|----|-------------------|
| 1  | DM作成              | 31 | TBCC 領収書 発送    | 61 | 訪問者記録入力           |
| 2  | 宛名シール貼り           | 32 | 綿棒はがし          | 62 | ポットお水入れ・お湯捨て      |
| 3  | チラシ、資料 三つ折り       | 33 | アンケート入力        | 63 | バストイレ清掃           |
| 4  | 在庫管理              | 34 | 入会お礼状作成        | 64 | ペットメイク【旧式】【デュベ】   |
| 5  | 宛名書き              | 35 | 名義変更申込書 押印     | 65 | 客室掃除              |
| 6  | 宛名シール作成           | 36 | 報奨金 袋の押印       | 66 | コンベンションホール、IFフロント |
| 7  | 戻りDM封緘・仕分け        | 37 | SSナビ PC入力      | 67 | 廊下掃除機             |
| 8  | 名刺データ入力作成         | 38 | SSナビ名義変更入力     | 68 | 階段清掃              |
| 9  | 名刺データ印刷           | 39 | 節電、室温、湿度チェック入力 | 69 | 部屋チェック            |
| 10 | 名刺梱包配送準備          | 40 | ドアノブ、エレベーター消毒  | 70 | タオルたたみ            |
| 11 | 名刺注文書NOリング・ファイリング | 41 | 床、椅子、カウンター清掃   | 71 | ポスター切り            |
| 12 | 名刺備品作成(梱包用)       | 42 | アルコール消毒液の補充    | 72 | トイレトーパーパー芯切り      |
| 13 | PDF スキャニング        | 43 | アンケート回収ボックス作成  | 73 | 緩衝材作り             |
| 14 | PDF 書類チェック        | 44 | 社内便の封筒作成       | 74 | AMC チラシ切り         |
| 15 | ハスラー              | 45 | テブラ作成          | 75 | 契約書作成             |
| 16 | 郵便物配送・回収・投函       | 46 | 給与明細書並べ替え      | 76 | ポスター印刷            |
| 17 | コピー紙の補充           | 47 | レイアウト変更        | 77 | サンメンボトルカード作成      |
| 18 | 宅配便伝票入力           | 48 | 健康診断書類並べ替え     | 78 | 年賀状色塗り            |
| 19 | 切手の数え&データ入力       | 49 | 勤怠管理ボード作成      | 79 | パンフレット訂正シール       |
| 20 | 印刷 人事会社案内資料       | 50 | 加湿器水補充         | 80 | TBCC請求書管理台帳入力     |
| 21 | 印刷 営業チラシ          | 51 | 加湿器クリーニング      | 81 | 名古屋人事 新入社員研修資料    |
| 22 | 印刷 研修用資料作成        | 52 | WB(前)記入        | 82 | RCIJ 入会者カード発送     |
| 23 | シュレッダー            | 53 | ペットボトルキャップ回収   | 83 | 会員制 成功事例入力        |
| 24 | シュレッダー用紙分け        | 54 | メモ帳作成          | 84 | サプリメント 梱包         |
| 25 | 裏紙マーキング           | 55 | 電話メモ作成         | 85 | 白衣刺繍取り            |
| 26 | 宛名シールシュレッダー用      | 56 | ぞうきん作成         | 86 | ビニール袋折り           |
| 27 | AMC 化粧品サンプル 貼り    | 57 | リサイクル封筒作成      | 87 | 化粧品プレゼント梱包        |
| 28 | AMC 化粧品梱包         | 58 | トイレトーパーパー巻き    |    |                   |
| 29 | 駐車券検品             | 59 | トイレトーパーパーちり紙折り |    |                   |
| 30 | ボディソープ入れ替え        | 60 | 休暇届書類作成        |    |                   |

このダイレクトメールの作成にしましても、名刺作成にしましても、繁忙期と閑散期がございます。こういう繁閑に対応する為にはどのようにするかということですが、繁忙期にあわせた人員配置は、出来ません。誰もがDMを作れるようにしておけば閑散期には、他の仕事をしてもらい、繁忙期のみDM作りをしてもらうことで乗り切れます。業務の種類が多

いほど多様な組み合わせが出来ます。結果として適性に合わせた業務を捻出することが出来ています。

いわゆるコーディネートしていくということです。毎日出社した段階、あるいは出社の前にその支援スタッフが翌日の、あるいは当日の業務の状況に合わせて、チーム編成を行います。このことにより多くの障害者を8名でカバーできている一つの大きな要因になっているのかなと思います。

また社内報で、私どもの会社の社員向けに東京事務支援センターを紹介することで、現場の皆さんからこんな仕事やってもらえないかと、あるいはこれに困ってるんだけど、どうしたらいいんだろうかという、そういう問い合わせがくるまでになりました。

今では、他部署から新しい仕事のリクエストが都度入ってくるという状況までなっております。業務の一つ一つは時間の関係で説明できませんが、例えばトイレットペーパーのリサイクルについてはある程度のトイレットペーパーの使い残しは、他のお客様には提供せず回収して捨てていました。しかし、これはもったいないのじゃないかという発想から、巻き取る機械がございまして、これで再生産をし、お客様には出せませんが私どもの社員の寮で活用しております。

それから契約書の製本作業をやっておりまして、これも200アイテムを超えるような複雑な作業を、基本的には障害者の皆さんが全て完結してくれているというぐらいに、非常にハイレベルの仕事をこなしてくれております。具体的な業務の処理量としては、ダイレクトメールについては今は大体20名ぐらいの障害者スタッフの皆さんで月間で6万部と、当初の約1.2倍の業務量をこなしており、まさに、戦力になってるところであります。

また名刺印刷につきましては、現在は200カ所を超えるセクションの名刺作成を行っておりまして、年間作成枚数では43万枚を超えています。最近では、ハワイのホテルを買収した関係もありまして、英語表記の名刺をつくるまでになっております。このケースも設備投資しながら、着実にスタッフの皆さんの仕事を生み出しているという、潜在能力とのマッチングがうまくいった例の一つではないかなと思っております。

また、私どもが経営してますビジネスホテルのベッドメイクであるとかバス、トイレ等の客室清掃がございまして。当初、慎重論も多く、就労支援センターの皆さんの支援を受けながら、手さぐりでスタートしたのですが、お客様からは、「元気な挨拶に勇気づけられた」とか、「子供に良い勉強をさせられた」などと、お褒めの言葉をいただくことが多くなりました。今、ベッド数で年間1万416台こなせるところまで来ております。彼らは非常に真摯な仕事ぶりでございまして、最近ではお客様がいらっしゃるフロントであるとか、玄関周り、レストランの通路等の清掃の依頼を受けるまでになっております。

これはただ業務の効率化につながっただけではなくて、障害者のスタッフの皆さんの意欲向上が実現しています。例えば精神障害者の皆さんは、ずっとこのダイレクトメールの作業だけをやってますと、どうしても疲れがすぐ来てしまうとか、なかなか仕事を続けられないというようなことが起きがちだったんですが、このホテルの清掃作業が自分1人で完結できる仕事であるため、やりがいにつながったということで、定着化にもつながっており、もう9年目に入ったスタッフがおります。

次に採用方法でございますけども、委託訓練の併用、それから新卒採用という形をとっ

ております。障害者を雇おうと仮に決断しても、ハローワークの方に求人票を提出すれば、すぐに紹介していただけるというわけではありません。雇用指導官のご指導を仰ぎながら、就労支援センターなどで実習の様子を見学する、そういったプロセスを踏みながら採用につなげていくということになるわけですが、既存のスタッフとのマッチングがどうしても必要となりますので、マッチングを見ながら雇用につなげているというのが現状でございます。

その雇入れ条件についてはそれぞれの業務遂行能力や状態に合わせてさまざまな雇用形態をとっております。ベースとしては6.5時間のパート社員でありますけども、さらに仕事をできる人は、7時間パート社員。さらに業務の重要度によって、その勤務のレベルが高い方は、準社員として月給制。さらに仕事ができる方はフルタイムの正社員という形で、段階を追って採用の条件を変えているところでもあります。

そんな中、精神障害者の方々には、どうしても体調を崩されるという方もおりますので、4時間半のパート社員などさまざまな形態で雇用の安定につなげているというところがあります。

ある意味では法律で定められた社会的なコストであるという側面も、この障害者雇用は持っているかと思いますが、なかなか専門家を事前に雇うということもできないわけでありまして、私どもリゾートトラストといたしましても8年前には本当にお恥ずかしいレベルの低い雇用率だったわけです。取り組みを始め、さまざまな公的支援をいただきながら、ようやく今53名という障害者を雇用できる体制になったわけですが、就労移行定着支援というだけではなくて、その中では生活支援の果たす役割が非常に大きかったなと思っております。この辺については、ぜひご認識をいただければと思います。

次に、私どもでは支援機関の皆さんと保護者の皆さんとの連携の場として保護者会を年2回開催しておりまして、大体80名ぐらいの保護者の方がお集まりになります。会社で保護者会というと、馴染みがないかと思っておりますけども、知的障害者のスタッフはご家庭からの支援がやはり欠かせません。ご父兄の皆さんに職場を見学してもらいながら、どんな仕事をしているのかを理解していただき、ご家庭でも仕事のイメージをもって彼らと話していただくこと、これを目的にしております。さらに大きな役割といたしまして、障害者ご本人、それから保護者、そして支援機関の皆さんをこの場を使ってつなげていくと、こういうことを実践しているわけでありまして。年に一度このような場面を設定することで「顔の見える支援」を受けてもらいたいなと思っております。また、副社長から障害者スタッフに永年勤続表彰（5年勤続）として賞状と記念品を授与しています。本人達のモチベーションアップに大きく貢献しています。

当社は全国のリゾート地にホテルを展開しておりまして、リゾート地というのは通勤手段が確保しづらく、それぞれのホテルでは障害者雇用をするのは難しいと、それが言いわけ材料になっていたわけなのですが、8年前まではなかなか障害者雇用が進まず、0.66%というような非常に低い雇用率でありました。

先ほど来、お話し申し上げておりますが、この事務支援センターを核にしまして、今はまさに社会的な責任の位置づけ、CSRの位置づけにこの事務支援センターが認知されるようになってまいりました。昨年9月には、機構が主催する障害者雇用職場改善好事例



募集で最優秀賞、またはことしの1月の末には天皇皇后両陛下によります行幸啓を賜りました。この中で障害者一人一人にお声がけを行っていただいたわけなのですが、今後も障害者雇用でリードしてほしいと、こういうメッセージをいただいたように感じております。

私からは事務支援センターの設立から現在に至るまでの会社としての考え方、取り組みの仕方ということをお話しさせていただきました。これからの時間は、事務支援課の課長であり、事務支援センターのセンター長として実際に現場で指導を行っている北沢より障害特性に応じた配慮や工夫について、具体的に説明させていただきます。

北沢： リゾートトラスト株式会社、事務支援センターの北沢と申します。よろしくお願いいたします。

私のほうからは障害特性、さまざまな配慮点等を含めたところをご紹介させていただきます。私自身、先ほど部長の進藤から話がありましたが、4年前までは、就労支援センターのほうで業務を行っていました。



我々の障害者の雇用のポイントというところでお話しさせていただきますと、先ほど見ていただいたようにさまざまな障害がある方が一緒になって働いてるところで、いろんな考えを持った方、個の特性がさまざまある方たちがいらっしゃいます。例えばダウン症で、等級でいう2度Aの方などで会話などもほとんど通じないような、なかなか難しい方もいらっしゃったりするんですね。そうすると、休憩時間に騒ぎ過ぎてサポートスタッフに怒られると。怒られてしまった、騒がないためにはどうしたらいいのだろうと本人すごく考えて、じゃ、寝ればいいんだ、というので休憩時間寝ました。そうすると、次の時間帯に起きられなくて遅刻をして、また怒られてしまう。で、怒られてしまうので、じゃ、次はどうしたらいいのだろうと本人考えて、外に出て風に当たればいいんだ、といって風邪を引いちゃうという、そういう方もいらっしゃるんですね。そういうところで、我々が考えているのは、じゃ、彼が騒いじゃうからだめなのか、寝てしまうからだめなのか、風邪を引いてしまうからだめなのか、そうではなくて、じゃ、彼がどうしようかといって考えたときに、ちょっとした手助けをしてあげて、彼らが働ける環境をいかにつくっていくかということが大切な、と考えています。

我々の事務支援センターの業務については、まず仕事を用意しなきゃいけないということが、最初の課題となってくると思います。そういった中で我々は、会社の仕事を見直していく。手のあいた人がやっている仕事、いつの間にか誰がやってくれている、残業している、後回し、単純だけど時間がかかる、こういったいろいろなお仕事を集めていると、仕事というのはいろいろ会社の中に眠っているのではないかと考えています。

障害者雇用で初期のころに起こる課題というところになりますと、いろいろな課題が出てくるかと思えます。大きく分けて3つ、作業遂行、それから対人問題、職場のルール、社会のルール、そういったものが出てくるかなど。こういったもの、やはり初期の段階でのマッチングをしっかりと見つけるところが大切になるかと思っています。

我々、マッチングをかなり強化するためには、一般で入っていただく方は、必ず就労支援センターに登録している方、ご紹介いただける方ということでやっております。また、

委託訓練制度を利用しまして、委託訓練で15日間、1日6時間の90時間の訓練を受けていただくことにしています。その中でマッチングを強化していく、またご本人の体調面や精神面、また支援機関との連携がどうなっているのか、そういったものを把握することとしております。お互いにマッチングの期間にはなるんですけども、これができなければだめだよという考え方ではなくて、どういった工夫をすればできるか、支援機関も含めて一緒になって取り組んでいくということをしています。

本人にわかりやすい仕事、そういったものをしっかりとサポートスタッフが提示することが必要なと思っています。その中で必ずマニュアルを作成するということをしています。マニュアルを作成する際に必ずやってるのが課題分析というところになります。業務を細分化するというところも大切になりますし、手順を統一する。また的確な目標設定、そういったものを行う。また、具体的に言葉も統一されるというところがあります。

結構我々やりがちなのですけども、よく自閉症の方に、「それとって」「あれとって」とやっちゃいけないよと言ってるんですけども、サポートのスタッフのほうで例えば名刺を入れる箱があります。「名刺の箱をとって」というスタッフと、「ケースをとって」というスタッフがいる。そうすると、ケースと箱という言葉の理解に苦しむスタッフが中にはいるんです。ですので、そういったものをしっかりと統一していく、ということが大切になるかと思えます。

これは発達障害の方のためにつくった名刺の作成マニュアルです。



知的障害の採用からスタートしていたものですから、マニュアルをつくとどうしてもついついルビを振ってしまったりとか、過剰に写真を使ってしまうということがあったのですが、発達障害の方に聞くと、ルビ

を振られると、ルビを1回を読んでから下の文章を読むのでわかりづらいとか、結構その方その方の捉え方、認知の仕方によってかなり変わってくるということがわかりましたので、ご本人の意見をいろいろ取り入れながら作って、更新をしているというものです。

ナチュラルサポートというところでどのように業務が進んでいるかですが、知的障害、また発達障害の方、そういった方は「判断する」ですとか、「優先順位」といったものが苦手になってくるかと思えます。そういった業務を直接他の部署の社員から受けるのではなくて、サポート社員がまず受けて、それを本人へ指導、支援する。そうすることで、他の部署の社員も業務を伝えやすい。また、我々はその障害者の方個人に教える力を持っていますので、教えやすくみんなができる業務に落とし込んでいくことができます。我々の部署があることで、障害者雇用している部署に依頼している。障害者の方がいるんだと認知され、一緒になって働いてるという意識が芽生えてくるということがあります。



また、全社統一でやっているサンキューカードというものがあります。何か例えば業務で世話になったとか、これをやってくれてありがたかったかなというふうなものに対して、こういったカードを送り合います。それが一般の社員も障害者の社員も同じようにやってもらったりする。例えばここでは、「完成も早く、仕上がりもとてもきれいでいつも感謝してます。これからもよろしくお願いします。」というふうに総務の方からカードをもらう。そうすると、障害者のスタッフはとてもモチベーションが上がって、やりがいにつながっていると。こういったカードも、みんなで一緒になって取り組んでいるという事例です。

また病院での業務の際には、本人の状況をしっかりと伝えておいて、指導支援をしていただく、具体的なエピソードを入れてどういう人ですよというふうなことを話します。

次にそれぞれの障害特性に応じて、少し我々の支援の考え方をお伝えできればと思います。まず知的の障害の方、我々が知的の障害の方に接するとき、結構その能力の低さですとか、障害の部分、そういったものに目が行きがちなんですけども、実はそれだけではなくて、さまざまな一次障害から二次、三次障害というものもあるんじゃないかと。社会のルールとか、そういう変更についていけなかったり、やったことがなかったり、やり方がわからない、経験したことがない。それしかやったことがないから選択できない。そういったものが知的障害の方は、多くあります。そういった中で、実はいじめられたりとか、嫌な思いをした、そういった記憶が植えつけられたりする。実際の能力の部分に関しては、支援者が環境を整理し、社会と調整する。また二次、三次障害の部分、そういった嫌な思いをしたとか、やったことがないというものに関しては、できる環境設定をつくり出してあげることが大切かなと。できる環境、そういったものはマニュアルですとか、チェック表、質問シート、そういう補助具もそうです。またその人が安心して働けるという環境をいかにつくっていくかというのが、知的障害のための必要な支援かなと。知的の方にはこういったいろいろな配慮をしています。例えば個人のものにはテープを張ったりとか、よくありがちなのが指示理解の部分で「はい」と返事をするけども、実際にできてるか、理解しているかどうかは必ず確認する。それから物と場所、そういったものをしっかりと固定をする。また家庭、支援機関との連携というふうなところで、毎日日誌のやりとりですとか、お母さんとのメールのやりとり、そういったものもやる。

あと業務の単純化というところでは、全部はできなくても、この工程だったらできるかもしれない。例えば全てのデータ入力難しいかもしれないけど、数字入力だけだったらできるかもしれないとか、さまざまなところありますので、そういったものを、工程分析をして分けられる部分は分けていくということもやっています。

あと一番私が大切かなと思うのは、この褒める、注意する、業務終了、ありがとうと言う、できたら褒めるというふうなところがあります。どうしても会社に入って長く働くと、その業務をやって当たり前ということになってしましますがそういった部分というのは、何げないことなんですけども、彼らのやる気ですとかモチベーションに大きな影響を与えるなど、当たり前ではなくて、お互いに感謝して働くというのが知的障害の方にはとても必要なのかなというふうに感じています。

次に発達障害の支援についてというところなんですけども、我々考えているのは情報処理の仕方が「悪い」というふうなことではなくて、「多数派と異なってる」のだと。スキル

の取得を考えると、行動だけを押さえるのではなくて、ちゃんと一つの行動の背景を捉えましょう。その背景に沿ったアプローチが必要になってくると、で、必ず治すとかいうことではなく、損しない、困らない行動はどんなのかということを考えています。ある発達障害、アスペルガーの社員が、ブラインドタッチでパソコン入力もとても早い方なんですけども、いきなりパソコン打ちながら目をつぶって、ボーイングと大きな声で言っちゃうんですね。そのときに大きな声出しちゃだめでしょというような注意の仕方なのか、大きな声を出しちゃいけないんだけど、何でそのボーイングを言ったのか、そこをちゃんと理解した上で注意をしてあげるのとでは、全然違うんですね。彼は週末に実は旅行を計画していて、ボーイングに乗れるというのがあって、頭の中にもうボーイングしかなかったそうなんです。だから、ちゃんとここまでの日はしっかりと働いて、休日行きましょう。そしたらボーイングだねというふうな形で注意をすると、おさまると。そういったところでは、その行動をおさえるというふうなことではなくて、どういう具体的な理由があって、それに対して対応するというのがとても大切なことになるのかなど。生活しやすくする、自信を持てるということが必要なのかなど。

発達障害の方のフォローというところでは、このような配慮をしています。集中しやすい環境をつくる。パーテーションで区切ったほうがいいのか、机の向き、また視界から見える物、聞こえる音、そういったものにいかに反応するのかということも支援機関の方とお話をしながら聞いていく。また、スケジュールの管理というところでは、ボードを利用したり、タイマーを利用したりする。あと仕事の内容を整理して、曖昧な締め切りじゃなくて何時までとか、そういったところも決めてあげる。

あと困ったときの相談の仕方、工夫は、よく支援機関の方にリラックス方法、どういふふうな形であればリラックスできるのか、そういったものも聞いてます。ですので、いろいろな冊子を持ってきたりとか、最近ではスマホでいろいろユーチューブとかそういうのを見ている方が多いかなというところもありますけども、休憩時間の過ごし方なんかも、結構重要なポイントになるんじゃないかなと思います。

また、終わったときにどうしたらいいのかというところでの報告のタイミングというのも、しっかりと決めておく必要があるかなと思います。結構空気が読めないとかよく言われてしまう彼らですけども、どういうときに話していいか、また自分が待っているというのをどうアピールすればいいのか、そういったものを社内で決めておくことで、こちらも急に声をかけられてびっくりということもなくなり、また彼らもこういう態度をとればいけるんだというのがわかることになります。

あと精神障害の雇用の安定のためにというところで、やってる工夫は、事務支援課の中には事務支援センターとリワークセンターがあり、我々全部その辺を兼務させていただいてます。そういったところでは、医療との連携として嘱託医の先生が月に1回会社に来てくれて、社内できざまな問診をしていただいたり、臨床心理士の先生とも契約してますので、月2回カウンセリングに来てくれて、スタッフのいろいろな状況を聞いていただくということをしています。一番はやはり業務と生活のコントロール、体調、服薬、通院管理というところが、やはり重要なポイントで、そこに関してはかなりアンテナを張らせていただいています。

精神の方が仕事をしやすくするためのアイデアとしては、やはり通院や体調管理のため

の休暇です。それから短時間就労の設定、また小休止など、そういったものも比較的声かけをしながらとっていただくということをしています。

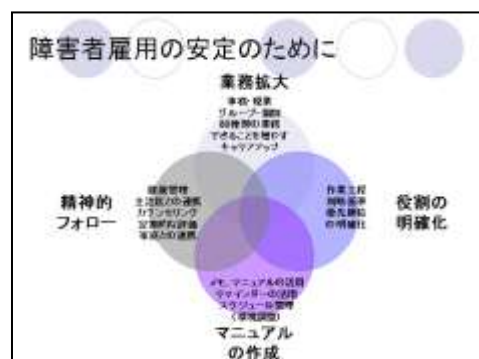
記憶力、集中力、遂行機能が落ちてきたときは、判断基準ですとか優先順位を明確化してあげて、次につなげていただく、体調管理では、一番ここは気を使ってるところで、支援機関、または家族、医療、主治医の先生、そういった方とちゃんと確認をとった上で変更してくださいとか、疲れやすさに関しては、結構精神の方、調子がいいときは頑張ろう頑張ろう、チャレンジしようという気持ちが強くなってしまいますので、そういうのをおさえるのも、我々サポートスタッフの仕事と感じています。チャレンジを「させない」ではなくて、チャレンジを「少しずつ小出しにしてやっていく」というところが必要かなと。本人が「できるできる」と言っても、本当にできるかどうかの見きわめは、しっかりと伝えてあげないと、本人にとってマイナスになってしまうところがあります。

あとコミュニケーションというところでは、やはり定期的な話し合いですとか、カウンセリングの活用が必要かなと思ってます。常に話を聞ける体制をつくるというところは、精神の方にとっては重要なポイントかなと。

あと再発の予防で、変化のとき、対応ができるようにケース記録というのを必ずとっています。何か同じような出来事があったり、季節の変化、この時期弱かったよねというのを記録していく、そういったものも一つのアイデアかなと思います。

職場で見られる障害、うちには4障害の方が本来いるんですけど、3障害でまとめてみると、こんな感じかなというところでまとめてみました。知的障害の方の場合、結構、特別支援教育を受けている方というのは、集団生活ですとか、指示指導を受けることに対してなれているという面があって、順応しやすいところがあるかなと。また、見た目にもちょっと幼さがあったりするので、そういったところはわかりやすかったりする。発達障害の方、また軽度の知的障害の方で一般校から来た方、うちも発達障害の方で大卒の方が結構いらっしゃるんですけども、そういった方たち、やはり表現の仕方ですとか、あと大学時代に結構いじめられてたりとか、そういった経験も多くあったりとかして、トラウマが強い方なんかも結構いらっしゃいます。あるスタッフの1人は、私からさわられるのがすごく嫌だと。それは北沢が嫌いなのかなと、ちょっと心配になったんですけど、そうではなくて、大学を卒業して就職が決まらなくて、結局アルバイトをしました。そのときにある清掃業者だったそうですけども、清掃の場面で上司が結構暴力を振るう男の方で、ほうきの柄でよく叩かれたと。ただ、こういうこともあるのかなと思って言えなかったと。でも、余りにもひどかったんで、そこはやめました、という話をしていました。それ以来、仕事の指示を男性から受けると、すごく固まってしまうそうです。怖さがにじみ出ちゃう。また頭をたたかれるんじゃないかという思いが発してしまっただけで変な汗が出ちゃう、ということがわかりました。ご本人、一見ぱっと見は健常者に近くて、また仕事のほうもブラインドタッチとかでは能力の高さを発揮する。ただ、そういった今までの生活歴というのも配慮しなければいけないかなと。

あと精神障害の方の場合は、良いときと悪いときとの差をしっかりと見ていかなければいけない。ま



たお休みをしっかりととれる体制。お休みをとると首になるんじゃないかと思って、無理に働く。そういった悪循環がないような状況をいかにつくっていくかというのが、重要なポイントかなと思っています。

当社の雇用の安定のために、それぞれの今までお話をしてきたことをまとめたものがこちらです。業務拡大というところでは、やはりいろいろな業務をふやしていく。障害者の方が働く、仕事がないというのが、一番彼らにとってもつらいことです。そういったところでは、仕事をふやしていく。それはキャリアアップも含めて年をとった時の加齢対策にもつながっています。

あと役割の明確化というところでは、作業工程、判断基準、優先順位を明確化する。サポートスタッフがしっかりとそこを押さえてあげることで、彼らが働きやすい環境、また精神と知的の方、一緒に働いてたりすると、どうしても精神の方は知的の方を何とか指導しなきゃいけないと思ったり、知的の方もついつい精神の方に頼ってしまったりという悪循環があったりします。そういったときに指示のほうは、サポートスタッフからするから安心してくださいと役割分担をしっかりと精神の方に言ってあげることで、そういったものがしっかりと仕事のほうに反映されていくということがあります。

また、マニュアルの作成では、メモ、マニュアルを作成し、リマインダー。また、スケジュールを管理するというところをやっています。そこには毎日の疲れですとか、何かエピソード、そういったものがあるかどうかもしっかりと確認をとります。

あと精神的フォローというところでは、先ほどお話をした主治医、また臨床心理士、そういったところのカウンセリング等を含めて行っております。こういったものを複合的にやっていきながら、彼らの就労をサポートする。環境的な変化、本人の中の変化、そういったものにいかに我々が気づいて、刺激を与えたり、支援を与えたりといったことができるか、というところが必要になってくると思います。

本人を取り巻く就労を支えるためのポイントでは、行政機関の方、またジョブコーチ、支援機関、学校、医療、家族などが連携し合いながらやっていくことが大切かなと思います。またそれぞれ、人によって必要な支援が違います。今後雇い入れを考えてらっしゃる企業の方には、いろんな機関をうまく利用していただいて、雇い入れしていただけたらと思います。

最後に、進藤のほうから、ご挨拶も含めてまとめをさせていただきます

進藤：最後に2枚ほどスライドを見ていただきたいと思います。

このスライド(省略)は、私どもの会社のホームページの社会文化活動の1ページでございます。上段がことしの1月31日に両陛下の行幸啓をいただいた風景、下の段につきましては、昨年9月、最優秀賞、厚生労働大臣賞をいただきましたときの表彰式の風景でございます。

私ども、障害者雇用に取り組みまして、本格的な取り組みという中では、やっと9年目に入ったというところで、その取り組みをご紹介させていただきましたが、まだまだ十分とは言えないところがございまして、そんな中、この取り組みの社会的な意義の大きさと言うんでしょうか、大切さ、これを痛感しているところでございます。これからも行政、支援機関の皆様方のご指導、ご協力をいただきながら、さらなる障害者雇用の維持、充実

に向けて、取り組みを強化していきたいと考えているところでございます。

最後のスライド(省略)は日ごろ、仕事として客室清掃を行っているこのホテルで、忘年会を行ったときの写真でございます。この明るさというんでしょうか、元気さというか、この表情を見ていただいて、この障害者の皆さんの明るい表情が、日ごろ仕事、あるいは障害者を指導する中で、努力してくれているサポートスタッフのその努力の結果であるのかなど、こんなふうに思っております。ある意味では、私としては誇りに思っている部分の一つでもあります。この写真を最後にいたしまして、私どもの事例の発表を終わりにしたいと思います。本日は、ご清聴くださりまして誠にありがとうございました。