



株式会社ニッセイ・ニュークリエーション(大阪府大阪市)

社員同士が障害を理解し支えあう仕組み作りや
ヒューマンケア集の作成による情報の共有化など社
内外ネットワークを構築して働きやすい職場を実現



- 1** 配置転換
- 2** 不安の軽減
- 3** 社内サポート体制
- 4** 職務遂行の工夫
- 5** スキルアップ
- 6** 支援機関との連携
- 7** 社内の理解
- 8** コミュニケーションの改善・工夫



事業所の概要

日本生命保険相互会社が平成5年に設立した保険業界で初めての特例子会社。当初は、障害者25名(聴覚障害者、肢体不自由者が中心)で事業を開始し、現在は182名の障害者が勤務している。

従業員数 **213名** (平成27年7月1日)

業種及び主な事業内容

印刷・製本業務、日本生命の事務代行業務(コンピュータ端末を使用した保険関係事務処理、保険関係書類の整理区分等)

精神障害者等雇用の経緯

平成20年度より精神障害者、発達障害者の採用を開始し、平成24年度以降は積極的に採用(27年度は12名採用)、現在では37名が働いている。

これまで精神障害者、発達障害者の退職者は0名である。

(平成27年7月1日)

紹介内容

精神障害・発達障害・高次脳機能障害

従事作業

・日本生命の事務代行業務(コンピュータ端末を使用した保険関係事務処理、保険関係書類の整理区分等)

障害者の雇用形態・勤続年数

| | | | |
|------|-------------------|------------------|------|
| 雇用形態 | 正社員 | 週の労働時間に変動なし | 182名 |
| | | 週の労働時間短縮等の変動あり | |
| | パート ・ アルバイト | 週の労働時間が30時間以上 | |
| | | 週の労働時間が20～30時間未満 | |
| | | 週の労働時間が20時間未満 | |

| | | |
|------|---------|-----|
| 勤続年数 | ～2年未満 | 42名 |
| | 2年～3年未満 | 21名 |
| | 3年～4年未満 | 18名 |
| | 4年～5年未満 | 13名 |
| | 5年以上 | 88名 |

取組の概要

精神障害者、発達障害者などの職場定着に向けて、お互いの障害を理解し支えあう社内外のネットワークを構築 (p53)。「先輩社員によるマンツーマンのアドバイスとアドバイスする先輩社員への研修会・連絡会の開催 (p13)」「就労支援機関、医療機関や家族との連携強化 (p53)」「『ヒューマンケア集』の作成による対応ノウハウの蓄積 (p15、54)」などに取り組むことで、体制の強化を図る。他者とのつながりを大切にし、障害の個別性に対応したきめ細かな取組をしている。



企業の声

インタビュー



▼ 柳原 誠さん (代表取締役社長)

当社では、精神障害者を初めて採用した平成20年以降、37名の精神障害者を雇用しましたが、現在元気に働いており退職者はおりません。これは、自分の障害を自ら周りに伝えることで周囲の仲間が自分の障害を理解してくれているという安心感の醸成や、様々な障害を持つ社員同士が互いに支えあいながら業務を進めていくという企業文化を創業以来培ってきたことが大きな要因であると思います。また、最近では精神障害者一人ひとりについての対応事例を集めた「ヒューマンケア集」を作成して管理者に配布したり、社内外の支援ネットワークを活用することで、より一層障害者本人をケアする体制を強化してきました。それらが相互に機能することで、精神障害者の職場定着に繋がってきたと考えています。

今後は、平成30年の法定雇用率算定基礎の見直しを見据え、当社の障害者雇用を拡大していく必要があると考えています。具体的な課題として、①優秀人材の確保と管理者の育成、②社員数に見合った業務ボリュームの確保、③良き企業文化・風土を維持しつつ社員数に相応しい組織運営や経営への転換、があります。これらの諸課題に対処する中で、将来は、障害者自身が運営に参画する会社に成長することを願っています。



社員の声

インタビュー



▼ Aさん【勤続4年】

現在の業務は発送業務と電話対応が中心です。部署替えをした最初は緊張をしていますが、他の人が自分のことについて話していると思い込んだり、心の中を読まれていると思ってしまいました。上司に相談し、自分がどのような心持ちで業務を行えばよいかアドバイスをいただくうちに安心して業務を行えるようになり、今では担当する業務も着実に広がってきました。今後は、皆さんが行っている業務改善の提案をやりたいですし、業務のことをさらに理解し、できればアドバイザーになりたいと思っています。



▼ Bさん【勤続3年】

物の置き場を忘れることが多々ありますので、持ち物に目印を付けたり、目立つ大きさにしてわかりやすくしています。また、仕事も所々抜けてしまうことがあるので、周りから意見をいただきながら自分でチェック表を作りました。ヒヤリハットカード (p55参照) は、自分のミスを振り返り、同じミスをしないための重要な資料です。これらにより仕事は順風満帆です。今後は定年までの勤務に向けて、仕事のペースもさることながら、精度も磨いていきたいと思っています。



▼ Cさん【勤続2年】

所属する部署は、わからないことがあればいつでも聞けますので、安心して業務に取り組んでいます。障害の特性上、抜けなどが生じやすいので、仕事を再開するときは一呼吸おき、確認しながら進めるようにしています。コミュニケーションの障害もあるので、障害者就業・生活支援センターでの月1回の相談では、ため込んで思い詰める、精神的に不安定になる点を助けていただいています。今後は、数年以内にアドバイザーを経験し、その後時間がかかっても副主任を目指し、できれば主任になれるよう頑張りたいと思っています。



▼ Dさん【勤続3年】

コミュニケーションが苦手ですが、障害を理解してくれて、居心地の良いこの会社に入社するため、学校で知らない人に挨拶したり、生徒会に立候補したり努力しました。自分の課題は引き続きコミュニケーション面で、会話を自分なりに捉えてしまったり、難しい話が出てくるとついていけないのもっと理解できるようにしていきたいです。社内で手話通訳を担当するとき、難しい単語を聞き返すこともあるので、もっとスムーズに手話通訳ができたらいいなと感じています。

改善策紹介

改善前の状況

【社員について：入社4年目のAさん(30歳代)】

統合失調症。ひとつのきっかけから、周囲の人が自分のことを話しているのではないか、自分の行動で周囲の人に心まで読まれているのではないかなど強迫観念を抱きがちになる。

【生じていた課題】

被害妄想の症状により職場の人間関係がうまくいかなくなり、次第に仕事の能率や品質にも影響が出て、自信を失ってしまった。それ以前から業務で使う書類の様式が多岐にわたるため、見落としなどミスが発生していた。このような状況を踏まえて配置転換したが、慣れない環境からか当初は不安定で、ミスもなかなか減少しなかった。

改善策

1

キーワード

- 1 配置転換 2 不安の軽減 3 社内サポート体制 4 職務遂行の工夫

特性を把握し適した職務への配置転換を行い、信頼関係を構築したうえでサポートすることで本人のステップアップを実現

①本人の障害特性を踏まえた配置転換

Aさんは、配置転換前の業務グループに約1年間所属していた。被害妄想により人間関係がうまくいっていないこともあったが、Aさんの特性から見ると、定型業務が多く判断業務が少ない部署への配置転換をした方が本人の能力をもっと発揮できると考え、配置転換を行った。

②上司との信頼関係の醸成

配置転換先の上司は、最初のうちはミスをするAさんに対して注意を繰り返していたが、Aさんと仕事をするうちに、信頼関係がない中で注意しても、Aさんの中では怒られたという不安だけが大きくなっていることに気づき、まずは緊張しやすいAさんとの信頼関

係を築くことから取り組んだ。常に話しかけるなど声かけし、いつでも相談に乗れる雰囲気を作り、Aさんが安心感を持てるよう心がけた。信頼関係が築けた後は、本人の悩みも聞きつつ、意欲的に仕事ができるよう、次のステップを設定するようにしている。

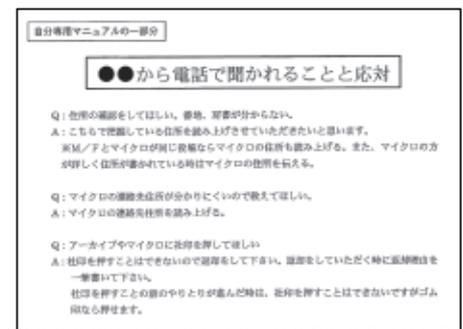
③作業工程を細分化し、単一業務を付与

業務の工程を「封筒の開封」→「受付処理」→「書類の整理確認」→「変更などの処理実行」と細分化し、まずは1工程を担当することで、業務への自信をつけてもらった。上司は、自信を持って業務を行えているか日々本人に確認するとともに、Aさんの仕事の状況を客観的に判断し、次の工程の作業を付与していくようにした。

改善後の効果

これらの取組により、自信を持ち安定して業務を行えるようになり、ミスも減少した。その後、後輩社員をサポートする役割を得て、より一層意欲的に業務に取り組むようになった。加えて、Aさん自ら電話対応をしたいとの希望も出された。当初は、即座に判断を求められる電話対応はAさんにとって難しいと思われたが、本人の希望を尊重し、さらに自信をつけてもらうため、上司が配慮しながら対応するようにした。最初は相手の話していることが分からないまま返事をするなどの課題が生じたが、電話対応のQ&Aとなる「自分専用マニュアル」をAさんが作成し、今では簡単な対応は問題なくこなせるなど業務の広がりが見られている。

自分専用マニュアル



▲「自分専用マニュアル」を作成し、対応。

改善前の状況

【社員について：入社3年目のBさん(20歳代)】

交通事故で受障し、高次脳機能障害と診断。記憶障害、遂行機能障害、見当識障害が見られる。

【生じていた課題】

記憶障害により仕事の手順が覚えられない、仕事をどこまで進めたかわからなくなり手順を抜かしてしまう、同じミスを繰り返す、計画を立てることが難しいなどが見られた。このような状況から仕事が思うようにならず、Bさんは自信をなくし、仕事へのモチベーションも低下していた。

改善策

2

キーワード

3 社内サポート体制 **4** 職務遂行の工夫 **5** スキルアップ

高次脳機能障害の特性に応じた対応の検討と実行により職務遂行の精度の向上を実現

ミスを繰り返さないために「工程チェック表」(p55参照)を作り、次は何をするのか、仕事がどこまで進んだかなどのチェックを入れ、確認しながら業務を進められるようにした。物の管理については、大きなキーホルダーをつけて見つけやすくし、管理の徹底が必要な物(USBメモリーなど)は帰宅時に上司に渡すこととした。また、

業務開始前に「ヒヤリハットカード」(p55参照)で自分のミスの傾向を確認した。その他、スケジュール表を使った予定の確認や会議開始前の声かけにより時間配分を本人が認識できるようにしたり、今後のステップアップを自分で把握しておけるよう、本人と上司で段階的に目標を決めるようにするなど見通しが持てるようにしている。

改善後の効果

継続した取組によりミスの頻度が減少した。また、周囲からの声かけなしで時間管理ができるようになり、格段に手際よく仕事が行えるようになった。仕事にも慣れ、上司と相談しながら生き生きと業務に取り組むことができている。

ポイント

職場定着を支えるアドバイザー制度

| 名称 | 内容 | 時期・頻度 |
|--------------------------------------|--|------------------|
| アドバイザー研修会 | ジョブコーチ、障害者職業生活相談員がアドバイザーとなる社員に対し実施。精神障害や発達障害についての特性、事例を紹介しながら接し方のポイントや心構えを教える。 | 新入社員の入社前に1回 |
| アドバイザー連絡会 | アドバイザー同士の情報共有、意見交換の場。ジョブコーチ、障害者職業生活相談員が同席し、アドバイスを受けることもできる。 | 新入社員入社後の3か月間、週1回 |
| 新入社員と直属の上司との面談 | 直属の上司(主任)が新入社員と面談し、悩みや体調をヒアリング。悩みによってはアドバイザーに伝えて即対応する。 | 新入社員入社後の3か月間、週1回 |
| ジョブコーチ、障害者職業生活相談員、新入社員の上司、アドバイザーの連絡会 | 上記1～3の内容について、ジョブコーチ、障害者職業生活相談員が中心となり情報共有や対応協議する場。 | 新入社員入社後の3か月間、適宜 |

▲社内における研修等の内容

連絡会」を開催して、社内における情報共有、情報交換を活発にすることで、アドバイザーの不安の解消を図り、今では、精神障害、発達障害のある社員自身もアドバイザーとして活躍しています。

精神障害、発達障害のある社員が増えてきた中で、それらの社員の職場定着を図るため、まず、同社では、役付者を中心として障害者職業生活相談員講習を受講し、それぞれの職場で精神障害、発達障害のある社員をサポートできるよう障害者雇用等に対する理解を深めました。

さらに、社内にアドバイザー制度を設け、精神障害、発達障害のある社員が入社してから1年間は、同じ部署の先輩社員が「アドバイザー」となり必要な支援を行う仕組みを作りました。3か月後に独り立ちしますが、入社後1年たつまでアドバイザーがフォローを続けて、職場の上司へ引き継ぐようにしました。しかし、実際に運用を開始すると、アドバイザーがストレスをため込んだり、経験不足により時には不適切な対応を取るケースも出てきました。

その状況を改善するため、社内のジョブコーチ等が講師となる「アドバイザー研修会」、それぞれ週1回の「アドバイザー連絡会」、「新入社員と職場の上司との面談」、「ジョブコーチ、上司、アドバイザー等との

改善策紹介

改善前の状況

【社員について：入社2年目のCさん(30歳代)】

発達障害 (ADHD：注意欠陥多動性障害)。慣れない環境への不安、言葉による指示への理解のしにくさ、状況判断が苦手で仕事の優先順位がわからないなどの状況が見られる。また、精神面での不安定さに伴い業務遂行に影響が見られる。

【生じていた課題】

障害の状況を踏まえ、入社後3か月間はアドバイザー (p13参照) がマンツーマン指導を行ったが、アドバイザー不在時には業務処理に戸惑う様子が見られた。また、書類が多岐にわたることで見落としや見間違いなどのうっかりミスを繰り返すことがあった。

改善策

3

キーワード

1 配置転換 3 社内サポート体制 4 職務遂行の工夫 6 支援機関との連携 7 社内の理解

アドバイザーなど先輩社員や上司のサポートにより、本人の力が発揮できる体制を構築

①支援機関との連携

安定した作業遂行に向けて、障害者就業・生活支援センター担当者による定期面談に加え、職場においてもCさんへの直接的指導をしてもらった。これらの情報を担当者とアドバイザー間で共有し、社内の業務指導に役立てた。

②同僚が障害を理解しサポート

社内ではチームで業務を進めており、一つのミスがチーム全体に波及してしまう。そのため、新人研修時に行っている、自分の障害を伝え合うというグループミーティングをチームで実施し、Cさんを含めたメンバーが各々の障害特性や配慮点について意見交換をした。

その後、先輩社員が中心となり、付箋の活用 (離席時にやり終えた箇所に付箋を貼り、業務再開時に迷わないようにする)、メモの取り方 (箇条書きで見出しに番号を振る) を指導するとともに、現場では工程を細

分化してCさんが一定の工程のみ担当するよう変更したり、業務指示をホワイトボードやメモに記入するなど、Cさんが仕事をしやすいよう改善を行った。

③配置転換と上司、先輩社員によるサポート

①②の取組を1年間行ったことでCさんの職場定着のめどがついたが、Cさんの障害特性を踏まえて業務上の適性を検討した結果、慣れた職場環境を変えるリスクはあるものの、書類の様式が統一されており、ミスの発生リスクが少ない部署に配置換えをすることとした。また、新規業務に適応しやすくするため、Cさんと同様に配置換えの経験がある先輩社員をペアで配置し、業務への質問や悩みについて相談しやすい環境を整えた。一方、Cさんはその日の体調が業務に影響を与えやすいため、座席を上司の近くに配置し、上司がその日の体調を確認し体調に合わせた業務設定を行うこととした。

改善後の効果

Cさんが入社後の業務に慣れずミスが多い時期に、タイミングを逸することなくアドバイザーや支援機関が本人と一緒に改善策を話し合い、支えることでCさんのミスが減少し、Cさんは安心して業務ができるようになった。また、グループミーティングによりCさんの障害の特徴を同僚が理解することで、チームとして円滑に業務が進むようになった。その後、Cさんの適性を踏まえて配置換えし、上司や先輩社員が支える体制を整えたことで、処理の精度が上がり、より一層、安定した業務に繋げることができた。

改善前の状況

【社員について：入社3年目のDさん(20歳代)】

発達障害(アスペルガー症候群)。幼少期から友達との関わりがうまくいかず、コミュニケーションが苦手。

【生じていた課題】

特別支援学校高等部2年時にDさんの職場実習を受け入れたが、基本的なコミュニケーションが取れず、業務に支障をきたした。校内では一定のコミュニケーションができていたが会社ではそれが発揮できず、卒業後の就職に向けて「報告・連絡・相談」を基本とする仕事の進め方を身につけることが必要だった。

改善策 4

キーワード

6 支援機関との連携 8 コミュニケーションの改善・工夫

採用の段階から特別支援学校と連携し、コミュニケーション面の課題を改善

職場実習を受け入れる際には、独自の評価表を使って、特に挨拶、嘘をつかないこと、他者への思いやりといったコミュニケーション面を重視した評価を行っている。Dさんについては、職場実習の結果、挨拶、報告などが不十分だったため、その点を学校側に伝えた。本人と

学校はその評価を受け、指摘された課題の改善に向けて学校行事や部活への参加、手話やパソコンの習得など学業以外の活動にも意識して取り組んだ。特に、生徒会長の活動を通じて人間関係が広がり、これまでほとんど参加しなかった部活動も積極的に参加するようになった。

改善後の効果

一年後の高等部3年時の実習では、Dさんは挨拶をはじめとしたコミュニケーション面を格段に向上させていた。学校側に対して本人の課題を具体的に説明し、会社が求める人材や就労時に求められる点を理解してもらうことで、就職に向けて本人が取り組むべき目標を明確にすることができた。

ポイント

ヒューマンケア集の作成 (p54参照)

「ヒューマンケア集」は、数年前に新人アドバイザーに任命された経験のある副主任の白井さんが、自分の対応が適切かどうかかわからず、同じアドバイザーや先輩社員の対応方法を情報共有できればと考えたのがきっかけで生まれました。

作成に当たり、まずはチームリーダーを中心に、「精神障害や発達障害のある社員への対応に当たり困ったこと、悩んだこと」、「実際どのように対応したか」などのアンケートを実施、併せて障害のある社員本人に対しては「会社にサポートしてほしいこと」などをヒアリングしました。取りまとめに当たり、本人の言葉はできるだけそのまま残し、本人の個性が伝わるように工夫しました。

ヒューマンケア集は「個別編」「統括編」に分かれています。「個別編」は障害のある社員全員についてのつまずきやすい点とその対応や配慮のポイント、ヒアリングの内容等を具体的に記載しているため、課長代理以上の役職者へ限定して配布しています。また、「統括編」は個別編をコンパクトにまとめた対応ポイント集で、主任・技術主任に配布しています。

社員の経験を蓄積し、共有する仕組みを作ったことで、初めて後輩や部下をサポートする社員にも一定の対応が可能になりました。また、自分の障害を他者にうまく伝えることができなかった社員も、自分の障害の特徴や配慮のポイントなどを事前に周りに理解してもらうことで、より安心して働くことができるようになりました。

ヒューマンケア集▶



▲「ヒューマンケア集」をまとめた白井さん。
『障害で判断するのではなく、一人ひとりをよく見ていくことが大切です。』