

中小企業における障害者雇用と 就労訓練実習生受入れについて

—技能開発とそれを促す組織風土—

有限会社まるみ名刺プリントセンター 三鴨 岐子

1. 障害者雇用が進まない理由

企業内に支援の必要な障害を持つ社員がいる場合、人事担当者や経営者自らが支援者として、障害のある社員の支援をすることが求められる。だがその時に、支援者としての力量を問われても困るというのが実情だろう。ほとんどの企業経営者は福祉分野には疎く、ましてや各障害の知識は望むべくもない。

そもそも、企業では、一定の社会人基礎力のよなものを満たした人だけが働くものだという「幻想」が労使双方にあると思う。大企業なら、採用の段階で一定ラインに満たない人を断ることもできるかもしれないが、中小零細企業では、そうそう選んでもいられないのが実情だ。大企業にうまく馴染めなかった若者や、全くの未経験者である新卒学生なども戦力にしていかなければならない。それなのに、まだ「即戦力」が応募してくるはずだという幻想から、そろそろ目覚める時期にきているのではないだろうか。社会人基礎力を満たしていない健常者も、生活の一部にハンデのある障害者も、個人の職能を開発すること、それを職場もしくはチームで見守り、支えなくてはならないのは同じなのである。

実は、経験豊かな経営者は、自ら意識しないうちに、社員を教育すること、人を育てることに長けている。それまで障害者に全く触れてこなかったような人でも、障害のある人が働けるように指導していくことは、一般的に考えられているよりも容易なのではないか、と感じている。そこには各障害に対す

る医学的な知識はあまり必要ない。必要に応じて、障害当事者が職場やチームメンバーへ配慮要求をし、小さな改善を積み重ねていけばよいのだと思う。

各障害への知識を、支援者や障害当事者や経営者が必要だと感じている間は、障害者雇用はなかなか進まない。すこし乱暴な言い方かもしれないが、よくわからないままでも、思い切って受け入れてみて、一緒に試行錯誤しながら、経験値を増やしていくことでしか、前には進めないと感じている。

2. 経験としての就労実習の有効性

就労したい気持ちがありながら、経験不足のため技能に自信がなかったり、病気のために生活リズムがうまく作れなかったりなどの課題を、訓練をすることにより改善し、就労に繋げるのが「就労移行支援事業所」である。障害者総合支援法（平成25年施行・前身は平成18年施行の障害者自立支援法）に基づく福祉サービスである。実習生はこの福祉サービスの利用者で、「就労移行支援事業所」内での訓練を経て、事業所からの紹介により、様々な企業へ訓練に通う。

現在、就労移行支援事業所や支援機関から実習生を受け入れる企業は採用前提の受入れであることが多い。採用する予定はなく、純粋な実習受け入れを行っている企業は少ないだろう。しかし、採用する気持ち、予定が全くない状態から検討段階に入るための意識変革には、実際に障害のある人と過ごすことが効果的である。その意味では、いきなりの雇用

ではなく、企業側のトライアルの機会としても、就労実習が有効である。

3. 就労実習生の受入れ経緯

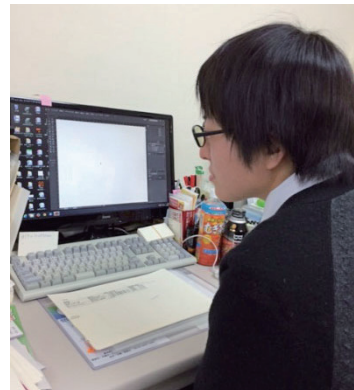
筆者の在籍する東京中小企業家同友会¹⁾の会員企業の紹介で女性社員ばかりのたった3名の当社に、初めて就労実習生が来たのは2010年の秋だった。受け入れた当社でまず訓練として提供できる仕事の内容は、印刷したA4の紙を名刺の大きさに切り、箱詰めする作業である。機械を使用する比較的簡単な作業で、最初は週に2回、13~16時まで従事した。2人の実習生を受け入れ、火曜に来る人と水曜に来る人を決めた。実習生は当社に来ることで、通勤のストレスや、会社というあまり親密でない人の中で過ごす事に慣れ、実際に作業を行いながら必要なコミュニケーション力を養い（または思い出し）、次の実習先へステップアップしたり、就職できたりして卒業していく。実習生を受け入れ始めたばかりの頃は、一番簡単な仕事をやってみてもらい、なかなかそれ以上に進むことはなかった。一緒に過ごす時間も短く、実習生お一人お一人との対話もあまり多くなかった。

2年程過ぎた頃、別の就労支援移行事業所からも受入れることになり、今度は1か月間に渡り1人の実習生がフルタイムで来るようになった。長い時間が取れるので、取り組み易い単純作業ばかりでなく、その人の得意だと言う技能を使い、じっくりと仕事に取り組んでもらうことができた。

Aさんには今まで当社で作ったが未分類になっている見積書などのデータ整理や、アンケート集計などをお願いした。集中力が高すぎるため、声をかけないと休憩なしで作業にあたるので、疲労困憊してしまうことを、就労移行支援事業所の方から聞いていたので、1時間ごとに声かけし、水分補給も促した。AさんはMOS資格を持ち、得意だと言うのでExcelを使った業務を依頼していたが、実は音楽大学出身で編曲・作曲ができる人だった。偶然、音楽関係の知り合いがセンスの良い編曲ができる人を探していたことから、そちらへアルバイトに行けることになった。

Bさんの場合は、最初は封入などの単純作業をやってもらったが、昼休みにぶ厚い税務の本を読んでいて、聞けば税理士資格受験生なのだという。早速、経理入力をお願いしたところ、ほぼ一人でこなすことができた。学んだ知識を実地で使い、経験を積むことができた。

Cさんの場合は、当初は単純な断裁作業に従事していた。単調だが、長時間集中してスピーディにこなすことができた。他の社員より向いているため、永く担当していたが、偶然Cさんがデザインした名刺を見る機会があり、そのデザイン性の高さを知り、その後はデザイン製作部門も担当するようになった。



デザイン作業をするCさん

4. 色々聞かないことの弊害

障害、特に精神疾患を持った人に対しては、色々な事を聴くのを遠慮してしまいがちになる。余計な事を言って、気分や体調を悪くさせてしまわないように、と多くの人が思い、腫れ物に触るような対応になる。Excelが得意だ、と先に言われてしまうと、企業担当者はExcelの仕事ばかりを割り振ってしまう。こうなると実習生は、本当は経理や別の知識や能力を持っていても、「企業ではExcelが基本だ」という思い込みを愚直に守ろうとするようだ。資格や経験、実績があることで、初めて「できる」と自分から言える。無ければ言えない。就労に苦勞している人は、自分に全く自信が持てないので、Bさんのように資格取得に至っていない税務知識を口に出すことができなかったのである。

実務経験がないと、一歩を踏み出せない。本当は

高い技能を持っている人は多くいるのだが、そのことを自ら教えてくれることは稀だ。企業側が、その人の得意な事を見つけだし、高いパフォーマンスを出せる業務と結びつけることが、高効率につながる。大事なものは、自分ではさほど長所とっていないことでも、周囲が発見し、トライするように働きかけることである。

5. 障害当事者からの配慮要求

実習生が実習中に身につけなければいけないことは、自分自身の状況を把握し、配慮要求を周囲や上司に伝える技術である。周囲は気を使っている場合が多いから、「大丈夫ですか？」という声かけはするだろう。それに対し、仕事量、難易度、精神的負担などを自分自身で分析し、本当に大丈夫かどうかを見極め、きちんと報告することが必要だ。期待に応えなくてはならないという気遣いから、大丈夫でないのに、大丈夫だと答えることは、双方にとって不利益である。

正直に申告してくださいといくら言ったところで、実習生が自分の不利益になると感じてしまうと、発言は期待できない。では、正直に言える雰囲気はどう作るか。

集団で行動している時に、自分だけが配慮要求するのは誰でも気が引けるものだ。そこでまずは上長自らが率先して「自己開示」をすることが有効である。

当社では、毎朝の朝礼でその日の気分と体調を報告することになっている。障害当事者だけでなく、全員が平等に言うことがポイントだ。「昨日、飲み過ぎて頭が痛い」「風邪気味だ」「懸案だった作業が一区切りついたので今朝は気分がいい」などで、お互いの状況が分かる。自分自身に目を向け、発表することで、仕事ばかりでなく他者にも目を向け、お互いが配慮する雰囲気を作り出している。

6. 障害当事者の管理は誰がするのか

管理職という言葉があるのだから、働く障害者、もしくは実習生の管理は上長の仕事だ、というのが

一般的な考えだろう。しかし本当にそうだろうか。

障害のある人は生活の中で、自己決定の場が健常者に比べて少ない。医師の指示、家族（特に親）の指示、支援者の指示に従わざるを得ない事が多いと思われる。いつも誰かの支援・保護・管理のもとにおかれているため、意思表示や意思自体が希薄になってしまっている人を多く見かける。自分を表現することを、無意識のうちに遠慮しているとも言える。そこを打開し、自分の事は自分で管理する習慣を身につけてもらうことが、結果として管理職の負担を減らすことになる。

障害者に対応する専門のスタッフがない中小企業においては、いかに管理者とはいえ、経験の浅い人が指導をしなくてはならない状況があり、管理者自身の調子を崩す原因になるという笑えない状況もある。理想的なのは、責任が管理者ばかりに集中せず、組織全体が自然な形で支え合うこと、配慮要求も配慮も、スムーズに行われていくことであろう。

そのような雰囲気の中では誰もが働きやすいので、健常者の社員のメンタルヘルス向上にも有効である。

7. 実習中に起きる事象を乗り越える

実習生は、実習期間を、何事もなく過ごすことを目標としている。いままで就労移行支援事業所で学んできたことを発揮して、健常者のように働けることを目指している。しかし、彼らは本当に健常者のように働けるのか、と言えばそれは無理だ。

実習期間を難なく過ごし就労しても、実習中とは違う本物のストレスにさらされた時、調子を崩してしまいがちである。そうなるよりも、比較的責任の軽い実習期間中に色々と事象がおこり、それを職場全体で解決していく手法を手に入れることが有益である。

先日、3ヶ月間に渡る実習をほとんど難なくこなした方が、仕事時間中に会社を飛び出して行ってしまふ出来事があった。夕方にその話を聞いた時、私は嬉しかった。なぜなら、その方はいままでそのような行動を取ってしまう事が時々あり、就労に苦労してきたからだ。その方の、極度に困った時に身を

隠してしまいたくなる衝動は、今後も改善することは難しいだろう。大事なことは障害を克服することではなく、そのような状況を乗り越える術を身につけていくことだ。何事もないままでは、乗り越える訓練ができないと考えるならば、実習中に起こったトラブルは、良い教材になる。

この時は、翌日の朝礼で社内の人たちに、会社を飛び出されて残された人はどう感じたかを話し合ってもらった。会社を飛び出した当事者は、自分のミス（実はこれは勘違いだった）のことで、その場から逃れることで頭が一杯だった。しかし翌日、冷静になったところで周囲の声を聴くことで、失敗と自分だけでなく、残された周囲の人に心向けることができた。皆、心配していたのである。話し合いの結果、しばらく席を外したくなったら、一言声をかけてから外出して欲しい、ということになった。

このような経験を振り返り、何度もシミュレーションをすることにより、次に同じことが起きた時にその経験を生かして対処できるだろう。実習は何事もなく終わるのが良いのではなく、試行錯誤を学ぶ場である。これを、実習生、受入れ企業の双方が理解し、ゆったりとしたペースで学んでほしい。



名刺の加工風景

8. 実習生の指導

当社では実習生への業務指導は、いままでその業務を担っていた社員が担当する。特に管理職ではなく、一番経験の浅い社員だったりする。実習生がいる間に、次の実習生が来ると、先輩実習生が後輩実

習生に教えることになる。

この「人に教える」という体験は、人を大きく成長させる。特に、いつも誰かの支援の下にいた、受け身が多かった障害者にとっては、なかなか貴重な経験になる。当社ではそのような場面がよくあるが、教える立場の実習生や、障害のある当社社員の、こちらが予想していた以上の指導する力に驚かされる。

人に教えるには、自分が理解していることが不可欠なので、内容をよく確認するようになるし、申し送り事項を自ら作成し掲示するなどの工夫をするようになる。当社の社員が、指示待ちではない、自立型社員に成長していったのは、確実に実習生の影響であった。

9. 実習生が企業にもたらす好影響

法律で障害者の雇用を義務づけられている規模の企業ならいざ知らず、当社のような中小零細企業が実習受入れをするには訳がある。それは、普段は忘れがちな「働く」ということの本質を感じることができるからだ。健常者にとって、労働は当たり前で、多くの人にとっては日常生活である。仕事に対する意欲を高く持ち続けるのは、なかなか難しい。そこに、働くことに困難な人が入ってくると、どうなるか。

ある実習生は、精神の病を発症して、数年間療養した後、当社にやってきた。給料をもらえない実習であったにも関わらず、実習後の手紙には「久しぶりに働く喜びを思い出すことができました」と記されていた。実習後に、そのまま雇用して欲しいと言ってくくださる方も多い。短期間だからこそ、緊張しながらも精いっぱい仕事にあたる姿は、慣れた環境で働く私達に様々なことを考えさせる。その真摯な姿に、こちらが学ぶべきところが実に多くあるのだ。

実習を受け入れることは企業にとっても学びの機会である、ということが広く知られ、1社でも多くの企業が実習生を受入れ就労を希望する障害者の技能開発が進むことを願ってやまない。

<参考文献>

- 1) 東京中小企業家同友会
<http://www.tokyo.doyu.jp/>