

ビジネスガイド

労働・社会保険, 税務の官庁手続 & 人事労務の法律実務



NO.855

日本法令
<http://www.horei.co.jp/bg/>

障害者と雇用者の負担を減らす

働き方改革

- ▶ 発達障害のある従業員への仕事上の指示の出し方
- ▶ 「超短時間」雇用モデル
- ▶ 在宅就業障害者支援制度

特集1

特集2

雇用保険法施行規則改正 届出・申請手続

で変わる

- ▶▶ HRテクノロジーを活用する際の法的問題点
- ▶▶ 日本郵便・大阪地裁判決からみる「労働条件格差」の不合理性
—東京地裁判決との比較を中心に—
- ▶▶ 「派遣雇止め」をめぐる日産の不当労働行為認定に見るべき留意点～派遣先の労組法上の使用者性
- ▶▶ 過労自殺に向き合う精神科医はどのような鑑定をしているのか?
- ▶▶ 備品や制服代(&クリーニング代)の社員負担・貸与時の留意点



障害者と雇用者の負担を減らす

01

発達障害のある従業員への仕事上の指示の出し方

一般社団法人日本雇用環境整備機構 理事長 石井 京子

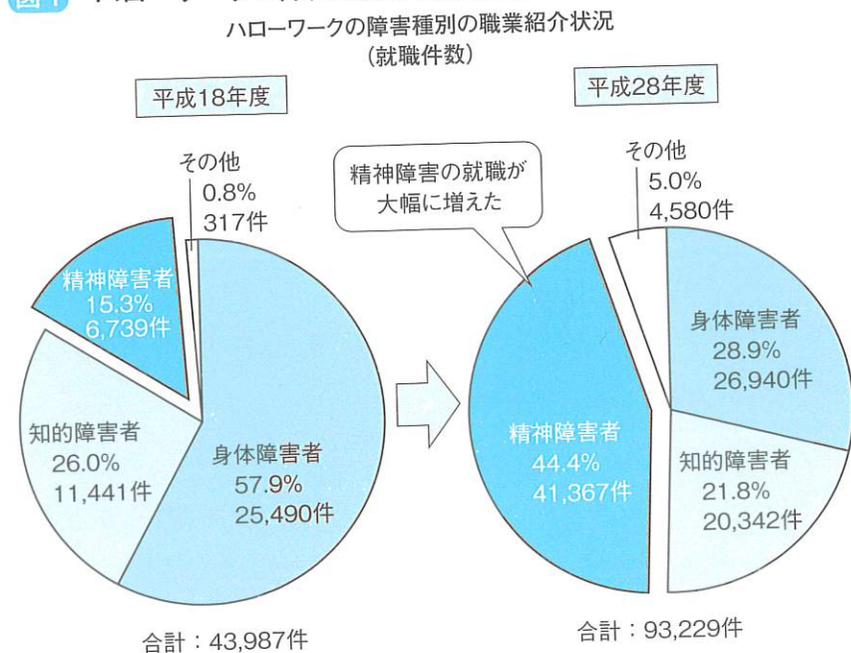
1 発達障害のある従業員の増加

発達障害のある人を障害者雇用枠で採用する企業は増えています。厚生労働省発表の『平成28年度 ハローワークにおける障害者の職業紹介状況』では、新規求職申込件数19万1,853件（前年度比2.5%増）、就職件数9万3,229件（同3.4%増）、就職率48.69%（同0.4%増）で、そのうち精神障害者の就

職件数は4万1,367件（7.7%増）と増加傾向が続いています。10年前と比較すると、身体障害者の採用が中心であった状況から大きく変化していることがわかります（図1）。

この精神障害者の中には発達障害者が含まれていますが、内訳は不明です。しかしながら、発達障害者に特化した就労移行支援事業所も増え、就労移行支援を利用した発達障害者の就職件数の増加が報告されて

図1 ハローワークの障害種別の職業紹介状況（平成28年度）



いることから、多くの発達障害者が障害者雇用枠で就職しているものと推測されます。つまり、職場に発達障害のある従業員が配属されていることは珍しくなく、発達障害のある従業員と一緒に働くことは当たり前のことになりつつあるといえるでしょう。

2 発達障害のある従業員への対応

特例子会社等のように、障害のある従業員を数多く採用している企業では、長年の障害者雇用の経験から、障害のある従業員の特性に合わせた対応について豊富な知識とノウハウを持っていると思います。ところが、初めて障害者を雇用する企業では、採用に携わる人事担当者はともかく、配属

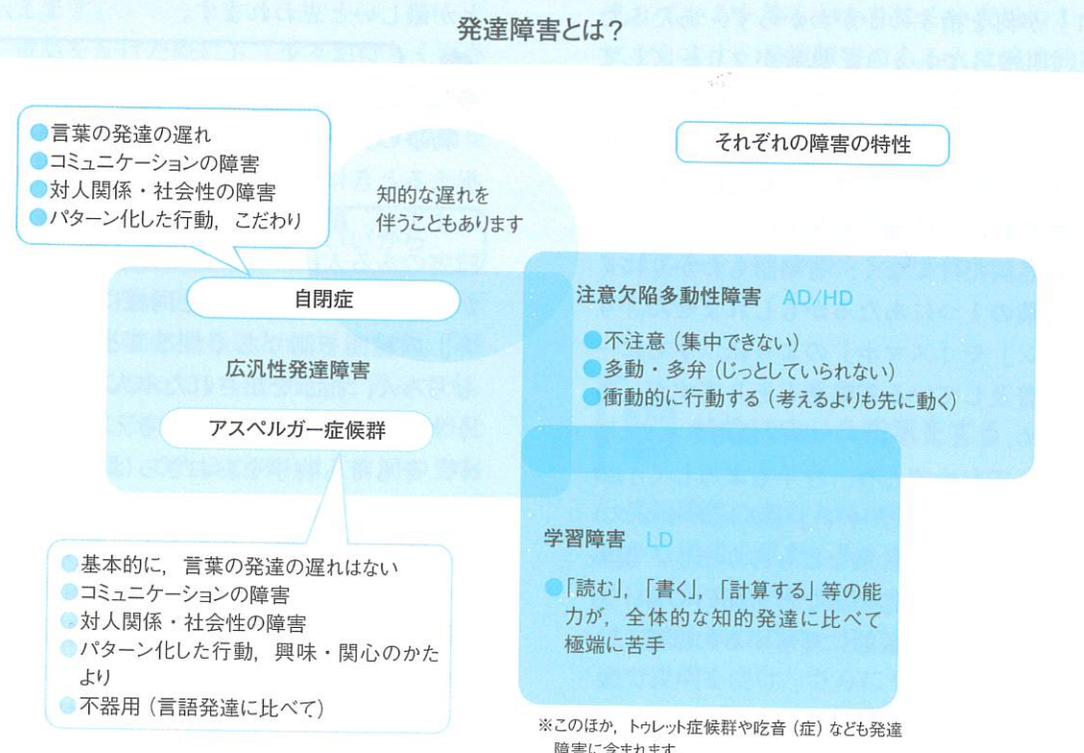
先の従業員全員が発達障害について十分な知識を持っているとは限りません。また、発達障害の特性は1人ひとり異なり、個人差が大きいのが特徴です。ある作業1つとっても、その時のちょっとした状況によりできる場合とできない場合があります。そのことが発達障害の特性への理解をさらに難しくしています。

発達障害は脳機能の発達が関係する障害で、自閉症、アスペルガー症候群その他の広汎性発達障害、学習障害、注意欠陥多動性障害などがあり、その主な特性は次の通りです（図2）。

同じ診断名であっても、障害の程度や年齢、経験、生活環境により症状が異なってきます。

職場で発達障害のある従業員に仕事上の指示を出すときには、特性への基本的な対

図2 発達障害の主な特性（発達障害の理解のために）



発達障害情報・支援センターのホームページより引用

応を押さえたうえで、その従業員の理解度を測りながら指示を出すことが必要となります。特性への基本的な対応とは、コミュニケーションや対人関係が苦手であるといったことを踏まえ、本人が理解しやすい適切な対応をとるということです。特に、仕事に関するあいまいな指示は伝わりにくいので、明確で具体的な指示をすることが何よりも重要です。

3 わかりにくい表現

発達障害のある人にとって“わかりにくい表現”として、代名詞や省略語があります。日本の職場では「昨日のあれどうなった?」「あれやっておいてね」など、代名詞を多用したやりとりが頻繁になされています。ところが、発達障害のある人は、突然このような質問や依頼をされても、「あれ」が何を指すのかがわからず、あたふたしてしまうでしょう。思考がフリーズしてしまうことも考えられます。しかし、例えば「そのあれを取って」ではなく、「机の上にあるブルーのファイルを取って」と言われれば、理解できます。

代名詞だけでなく、省略語もわかりにくい言葉の1つにあたるかもしれません。「リモコン」や「スマホ」のように、すでに一般に普及している省略語もありますが、「あけおめ、ことよろ」(メールで使用される「明けましておめでとう、今年もよろしく」の省略語)、「ワンチャン」(ワンチャンス)等の流行の若者言葉などもあります。現場でよく使われる省略語などを聞いても、おそらく瞬時に直観的に理解するのは難しいでしょう。

このように、代名詞や省略語をなるべく使用しないことがとても大切です。他にも、発達障害のある人が理解しづらい表現や指

示の例をいくつか紹介します。



適当にやっておいて

日頃の仕事ぶりから「このくらいならできるだろう」「きっとわかっているだろう」と上司は判断し、「適当にやっておいて」と、部下に仕事を任せることも多いと思います。

しかし、発達障害のある人の特性として、“想像力が乏しい”“相手の意を汲むことが苦手”ということがありますので、「適当に」という曖昧な指示では、何を、どのように、どのくらい、いつまでにやるのか検討がつかずに困ってしまうでしょう。自分のやるべきことがわからず、不安さえ感じてしまうかもしれません。就労経験の長い人であれば「どのようにすればよいのですか?」と質問できるかもしれませんが、多くの発達障害のある人の場合は、自ら確認することが難しいと思われれます。



だいたいよいから

物事の要点や数量などを、おおざっぱに捉えるときに「だいたい」という言葉を使いますが、細部に注意が向いてしまう発達障害のある人は、物事を大枠で捉えることが苦手です。「適当に」と同様に、「だいたい」の範囲を測りあぐねることでしょう。もちろん、指示を出された本人は、何をどうすればよいのか一生懸命考えるでしょうが、そもそも物事をおおざっぱに捉えることができないので、上司の求める「だいたい」がどの程度のものなのかは理解できません。

発達障害のある人に指示を出すときは、いつまでに、何を、どうして欲しいのかを具体的に伝えます。例えば、資料等の作成を指示する場合、自由な形式とするとかえって悩んでしまうことがあるので、前回

の資料を例示するとよいでしょう。



できるだけ早くやってね

「できるだけ早く」の時間感覚は発達障害のある人には掴むのが難しいため、“いつまでに”と具体的な日時を伝える必要があります。発達障害のある人への仕事の指示にあたって、特に気をつけたいのが、納期と締切りの確認です。「1週間以内の提出」と言われれば、1週間の期限ぎりぎりに提出するでしょう。発達障害のある人は言葉を字義通りに受け取り、相手の意を汲むのが苦手な人が少なくありません。締切期限までには提出しますが、早く提出すれば、「相手が喜ぶ」「仕事が早いと評価される」などの効果は思い浮かびません。また、ミスがないかを心配し、何度も見直すため、提出が間際になってしまう場合もあります。1人ひとりの特性を把握し、“いつまでに提出して欲しい”のか、より具体的に伝えます。

電話をかけた際にも「少々お待ちください」と言われたら、就労経験の少ない発達障害のある人はこの「少々」が示す時間を測りかねるでしょう。



好きなようにやっていいから

忙しくて手が回らないとき、上司が部下に自分の仕事を振ることがあります。「好きなようにやっていいから」と言っても、実際のところ、「この位のレベルや量の仕事であれば、できるだろう」「前回の資料があるから、わからないことがあれば聞いてくるだろう」と上司は思っているはずです。上司の「好きなようにやっていいから」は実は少しくらいなら違ってよいけど、前回の資料と同じように作成して欲しいということかもしれません。

一方、発達障害のある人が「好きなようにやっていいから」と言われたら、その特

性から言葉の真意に気づかず、字義通りに受け取れば、「自分の思うままにすればよい」と思い込んでしまうかもしれません。



だましましやってね

「中古のパソコンをだましまし使う」というように、手加減しながら、また調子を見ながら扱うときなどにこの言葉は使われますが、発達障害のある人はその意味を捉えにくいでしょう。「様子を見ながらやってください」と伝えるのが親切です。

4 明確で具体的な指示を出す

発達障害のある人への指導にはわかりやすく、具体的な指示が欠かせません。口頭で伝える場合は、シンプルかつストレートに伝えることが大事です。婉曲的な表現だけでなく「説明が長い」、「複数の指示が含まれている」等もわかりにくい表現の1つになります。発達障害のある人は婉曲的な表現を理解しにくく、また短期記憶の容量に問題がある人の場合は、長い話を聞くことや複数のことを同時に説明されるのが苦手です。つまり、発達障害のある人への指示はストレートかつシンプルに行うのがよいのです。

5 特性に応じた指示をする

発達障害のある人には視覚優位で文字情報から情報を得たい人、聴覚優位で文字よりは口頭で説明を受けたい人、文字情報だけでは仕事のイメージが浮かばないので口頭で説明を受け、さらにやってみせて欲しい人と、様々なタイプの人があります。つまり、口頭による指示だけではなく、その従業員の特性に合わせた適切な方法により指示

を行うのが最も効果的ということになります。

口頭での聞き取りが弱い人には文字情報は必須です。口頭で必要な情報を伝え、その際に本人が問題なく受け答えしていたとしても、後になって聞き漏らしてしまった、忘れてしまったということが発生し得るからです。特に、背後から声をかけると注意力が弱まります。

聞き取りの弱い人に対して、大事な情報と指示（時間や数字、複数の事項、複雑な指示等）を伝えるときには、後で確認できるようにメモを取らせる、あるいはメールでも連絡するなど、文字情報として残すことが重要です。これは本人の安心にもつながります。

また、文字情報だけでは仕事のイメージが浮かばないという人に対しては、聴覚からの情報がよいのか、それとも実際にやってみせて、その後本人にやらせてみるのがよいのか、発達障害の特性によって教え方は異なります。その従業員にとって最も理解しやすい方法で指導していきます。

どのようなタイプであっても、仕事を教える際には作業マニュアル、フローチャートを準備しておく、発達障害のある従業員は安心して仕事に取り組むことができます。

6 「メモを取るのが苦手」な場合は

発達障害のある人は複数の作業を同時に行うことを苦手とします。例えば、仕事の指示を受けたときに、聞くこととメモを取ることを同時に行うには困難が生じます。「メモを取る時間をいただけますか？」と自ら申し出ることができればよいですが、すべての方ができるとは限りません。

例えば、電話対応では聞くほうに集中す

れば「メモが取れない」、「メモを取ることに集中すれば聞いている内容が頭に入らない」ということになりがちです。このような場合は電話対応メモ、指示受けテンプレートなど、あらかじめ必要な項目を記入するシートなどを用いれば、次第に必要な作業が身に付いていきます。そもそも字を書くのが苦手、話を要約するのが苦手であるのは、メモを取るのが苦手ということが影響しています。

そのため、書かなければならない文字を必要最小限度で済ませられるような工夫が求められます。また、具体的事例を挙げてメモの取り方自体を練習させることも効果的です。

7 「優先順位をつける」のが苦手な場合は

発達障害の人は優先順位をつけるのが苦手です。細部に注意がいきやすいこともあり、先の見通しを立てることが苦手ですから、すべての仕事に同じように力を入れます。また、特に指示がなければ、依頼された順番に淡々と仕事を進めていくでしょう。そのため、急ぎの案件がある場合には優先順位を指示します。都度優先順位を指示すれば、その通りに作業します。作業に慣れてきて、作業内容が明確に記された工程表、スケジュール表などがあれば、その工程表の見方と使い方を丁寧に教えることにより、本人でも対応ができるようになります。ただし、作業の進み具合によって作業の順番を変更するときは急な変更を本人が受け入れることが難しい場合もあるので、明確に、具体的に説明し、実際にやらせてみる必要があります。

8 注意・指導で重要なこと

仕事上、適切な方向へ改善を促すために、注意・指導をする場面が出てくるでしょう。発達障害のある人に対して仕事のミス等を注意する際は、穏やかな姿勢で端的に指摘し、「どのようにしたらよかったのかを示す」ということが最も重要です。

発達障害のある人の中には相手の声の大きさや表情に敏感で、不安になりやすい人がいますので、強く叱責されると『怒られた』ということに強い不安とストレスが増大し、それだけで頭がいっぱいになり、正しい処理方法を学ぶどころではなくなってしまいます。また、人によっては注意されることに過剰に反応し、パニックに陥ってしまうこともあります。注意を被害的に受け取るタイプの人には、相手が自分を嫌っていると思い込んでしまうこともあります。

注意や指導を受けたことで相手への不信任などが強まらないように配慮する必要があります。指示やアドバイスは問題が生じたときに、速やかに、何が問題で、どうすればよかったかを具体的に指導係から直接伝えることが大事です。さらに、大勢の前で注意するとストレスが高まりますので、可能な限り、別の静かな場所で穏やかに注意するのが適切な対応でしょう。

9 その他の留意点

(1) 学習方法の違い

視覚優位、聴覚優位など、特性によって、情報収集の方法が異なることは先述した通りです。初めて発達障害のある人を採用した企業では、一般的に指導係がついてOJTにより指導していくこととなります。発達

障害のある人の中には、情報収集やその後の頭の中での処理方法が異なるという特性のため、一般の人と同じような方法、時間配分では学べないことがあります。中には、標準的な時間内では業務を習得できない人もいますが、新しいことを習得するには少し時間がかかることを理解し、根気強く、ゆとりを持って対応します。短期記憶が弱い人もいますが、何度も経験して長期記憶として認識するようになれば、ルールに従い間違いなく遂行する人は多いと思います。

(2) 感覚過敏

発達障害のある人には感覚過敏あるいは鈍麻があることが知られています。個人差がありますが、視覚過敏のある人は眩しいと感じやすく、聴覚過敏のある人は騒音のある環境は耐えがたく、体調に影響が出る場合もあります。感覚過敏に関しては、眩しさや騒音のない座席の設定など、働きやすい環境の整備が必要です。本人が色のついたレンズの眼鏡や耳栓などの使用許可を申し出ることもあります。これらの感覚過敏の緩和のための環境調整は合理的配慮として提供すべきものです。

(3) 特性理解

発達障害のある人の中には雑談を苦手とする人が少なくありません。仕事上の目的のある会話には支障ありませんが、日常の会話では気の利いた話題を提供できないことで、雑談に苦手意識を持っています。そのため、面接のときに「雑談が苦手です」と伝えて、入社される方は少なくありませんが、発達障害について十分な知識のない職場では誤って理解されてしまうことがあります。本人が雑談を苦手と感じていても、自分から話題を提供できないだけで、決して話しかけて欲しくないわけではありませ

ん。むしろ、自分の知らないことを色々と教えてくれる人には感謝の気持ちで一杯なはずです。発達障害のある人が職場で孤立感、疎外感を持たないよう、周囲の方々による声掛けが何よりも重要です。

発達障害のある人の採用が増え、発達障

害のある従業員と一緒に働く職場も珍しいことではなく当たり前の光景になるでしょう。発達障害のある従業員が安心して、長く活躍するために、発達障害も含めた多様な特性を持つ人材を適切にサポートし、コーディネートできる人材が増えることを期待します。

【執筆者略歴】石井 京子（いしい きょうこ）

一般社団法人日本雇用環境整備機構 理事長。通信会社を経て、障害者雇用に関するコンサルティングサービスを数多くの企業に提供。(株)A・ヒューマンで発達障害のある方のキャリア相談に対応する他、発達障害と就労に関する講演や執筆活動を行う。著書に「発達障害の人の面接・採用マニュアル」(弘文堂)、「発達障害のある方と働くための教科書」(日本法令)等多数。

著者の好評書籍



**職場のすべての人が納得して働くために——
発達障害のある方と働くための教科書**

石井京子・池嶋賢二・林哲也・大滝岳光・馬場実智代 著
A5判・232頁 定価2,160円(本体2,000円+税)

発達障害の「なぜ？」がわかると安定的・良質な職場を構築できます。発達障害の定義とその特性、関連法改正、合理的配慮提供の流れ、職場でのコミュニケーションと雇用管理のポイント、就業している人の相談窓口の利用のしかたまでを解説しています。企業の人事・採用担当者が知っておくべき発達障害に関する知識(定義、障害・治療の内容と対応のしかたなど)、コミュニケーションと雇用管理のポイント(職場の対応が適切かどうかの判断ポイント)等を解説するとともに、職場での悩み事を基にしたQ&Aにより、発達障害のある方への会社・職場としての適切な対応、就業上の合理的配慮・必要な支援、労務管理の方法を解説しています。はじめて発達障害のある方を受け入れる職場の管理者・同僚に知ってもらいたい、人材の定着・就労継続・協働等に役立つノウハウも満載!

主な内容

- 発達障害とは ●障害者雇用における発達障害者雇用 ●コミュニケーションと雇用管理のポイント ●発達障害者雇用のQ&A
- 採用・労務管理における悩ましいケース ●就業している人の相談窓口

お求めは、お近くの大型書店またはWeb書店、もしくは弊社通信販売係(TEL03-6858-6966 FAX03-3862-5045 e-mail book_order@horei.co.jp)へ。

障害者と雇用者の負担を減らす

「超短時間」雇用モデル

東京大学先端科学技術研究センター 近藤 武夫

1 超短時間雇用モデルIDEAとは

東京大学先端科学技術研究センター(以下、「東大先端研」という)では、産学官連携により、新しい雇用モデル「超短時間雇用モデルIDEA(<http://ideap.tokyo/>)」を構築する取組みを行っています。雇用対象は、統合失調症や双極性障害などの精神障害や、自閉症スペクトラム障害などの発達障害、内部障害やその他の難病などを理由として、長時間安定して働くことが非常に難しいが、通常の職場で働くことを希望している人々です。心身の調子の変動が大きかったり、疲労や体力面の制限があることから、障害者雇用率制度が前提としている「週当たり20時間または30時間働くこと」が難しい人々も、同じ職場でともに働く機会を生み出すことを目的としたモデル構築を行っています。

IDEAモデルのポイントは「ある部署で必要とされている超短時間(週20時間未満)の職務内容をまず定義し、その後、その職務を遂行できる人を、長時間働くことが難しい人の中から採用する」ことにあります。既存の障害者雇用の現場では、複数の部署から特定の作業を切り出してまとめ上げ、1人分の障害者雇用の時間数を構築する方

法がよく採られています。しかし、IDEAモデルでは、同種の作業を複数の部署から切り出してまとめることはせず、特定の部署で必要とされている業務に対して、そのまま障害者とその部署に担当者として参加する形を採ります。むしろ「特別な場所ではなく障害のある人も他の労働者もともに同じ職場で働くこと」を企業に求めています。また、切り出してまとめる必要がないので、障害者雇用コーディネーターを特別に置くことはしません。その代わり、1つの部署には、通常1名または若干名の障害のある人の雇用にとどめています(もちろん、特別な理由があればこの限りではありません)。また、業務内容が明確であり、その業務ができる人を採用するので、雇用する側にいわゆる「障害の理解」を過度に求めることはしません。ただし「定義した職務を遂行するうえで本質的に必要となる部分以外を労働者に求めず、本質の部分以外であれば、必要な配慮と調整は柔軟に行うこと」を参加企業に求めています。

確かに働く時間数やできる職務には個人ごとに制限があります。そこで、個人個人ができる仕事を働ける時間数働いてもらっています。これまでの障害者雇用の枠組みでは一般企業の労働者として前提とされてこなかったタイプの人々を、職場の戦力と