

民間企業での発達障害者への就労支援の取り組み

鈴木 慶太

株式会社 Kaien（以下、当社）は2009年に発達障害者が働くことを支援するために設立された会社である。現在秋葉原をはじめ4カ所で日々約100人が通う就労移行支援事業を展開している。また発達障害者に特化した人材紹介、最近増え始めた発達障害のある大学生のサポート、中高生を中心とした発達障害児向けのお仕事体験の各種サービスを提供している。発達障害の特性がある人の就職支援には2つの大きな肝があると思っている。1つは想像力が弱いために、どんな仕事に向いているかわかりにくいことである。口頭や文書で説明してもなかなかわかってこない。このために実際に様々な職種を体験させる場が必要である。言葉で説得するよりも実地で本人に納得してもらうことである。もう1つは職場での対人コミュニケーションを細かく伝えることである。この場合でも、言葉での知識の伝授だけでは不十分である。当社では、仕事の流れの中で、気になった言動についてアドバイスを小出しにすることで、発達障害の当事者がコミュニケーションの型を身につけやすくしている。実際の職場に近い環境（疑似職場）で、上司と部下の、同僚同士の、コミュニケーションの練習を行うことが何よりも重要である。当社のスタッフの多くは、それまでの経験で福祉や医療にふれていなかった人材、つまり医療・福祉・教育などの非専門家である。それでも上記の2つのポイントを守れば一定程度の就労支援が行えている実情がある。これには大きな可能性がある。一度入社した後不適應を起こした社員でも、専門的な機関に頼りすぎることなく企業内で復職につなげられる可能性があるほか、大学など発達障害者の増加が指摘されているような教育機関でも対応できる余地があると考えられるからだ。発達障害はグレー層までを含めると人口の数%にも上るとみられ、専門機関だけではすべての対応が難しい。当社のような非専門家集団が、比較的軽度な人たちのサポートを担うことが今後求められると考えられる。

<索引用語：自閉症スペクトラム，職業訓練>

はじめに

著者が Kaien を開始したきっかけは、著者の長男が発達障害の診断を受けたことである。当時息子は3歳。それまで著者は放送局でアナウンサーの仕事をしていて医療や福祉の取材もしていたはずだが、自閉症スペクトラムや発達障害の知識はなく、驚いたことを覚えている。

また息子が診断を受けた日は、著者が前職を辞

め、キャリアチェンジのために米国に渡って MBA 取得を目指そうとしていた数日前のことだった。予定どおり留学をすることになるのだが、息子の診断があったため、当初勉強をしようと思っていたマーケティングやファイナンスではなく、MBA で発達障害との関連を研究するという軌道修正を行った。

研究の中で、発達障害の人たちを雇い入れソフ

トウェアのデバッグを行うという世界の先駆的な事例、デンマークの IT 企業 Specialisterne¹⁾を知るようになる。その後、Specialisterne を日本にも作りたいという思いから、彼らの成功例をもとにしたビジネスプランを書いたところ、全米のビジネスプランコンペティションで優勝。その後周囲の助けもあり、帰国後に発達障害の力を活かす企業を立ち上げるようになった。

なお、なぜ社会福祉法人や NPO を組織せずに、株式会社を設立したかという質問を受けるが、それは、「発達障害の力を発揮して営利企業が成り立つ」ということを証明するには株式会社が一番よいと思ったからである。

創業当初半年は Specialisterne モデルの IT・自社雇用を目指した。IT 業界で、自らの企業で雇い入れるというモデルである。しかし売り上げが上がるめどが全く立たずに半年後に人材・他社雇用へ。職業訓練を行政などから受託し、育て上げた人材を障害者枠などで企業に紹介していくモデルである。災い転じて福となす、とはまさにこのことで、自分で雇わないほうが多数の方々の支援ができることがわかり、IT 業界以外でも様々な業種・職種が発達障害の方にあてはまる可能性があることを理解できた。

創業3年後の2012年に事業の軸が固まり、2014年現在、秋葉原・新宿・横浜で毎日約100人が通う就労移行支援事業を展開している。利用者の年齢は20代後半と30代前半で半分以上を占める。性別は男性が8割程度。現在療育手帳を取得する知的障害の併存は5%を切る程度であり、大人になってから診断がついたケースが圧倒的に多い。

訓練期間はほぼ半年。2013年から2014年前半までの当社データでは、訓練を始めた80%程度の方が就職し、半年後の定着は90%ほど。平均月給は18万円、レンジは10~30万円である。就職率²⁾も定着率³⁾も国の平均を大きく上回り、平均月給に至っては一般枠の領域に近い成果が上がっている。なお、当社は大人向けの就労支援に加え、発達障害のある大学生のサポート、中高生を中心とした発達障害児向けのキャリア教育の各種サービ

スも提供している。

当社の事業を通じて感じるのは、発達障害にそれほど詳しくない医療・福祉・教育などの非専門家、つまり医療・福祉関係者以外でもある程度支援がしやすいということだ。著者が事業をスタートしたときは、発達障害は「もっとも難しい障害」と言う人もあった。しかし、今や企業の論理を活用することでむしろ「支援しやすい障害」と著者自身には感じられるようになったということである。

本論文では、まず当社の考える発達障害の定義をまとめた後、企業目線で発達障害の特性をいかに活かせるかを論じ、雇用事例などを示した後、就職のためにどのようなステップを踏むのがよいか、医療関係者には何が求められるかを伝えたい。

I. 当社で定義する“発達障害”について

当社では発達障害について「診断非重視」の姿勢をとっている。これは発達障害の疑われる大学生のサポートで定評のある富山大学から学ばせていただいた概念である。富山大学は日本学生支援機構の拠点校であり、トータルコミュニケーション支援部門⁴⁾を設置し、発達障害学生への修学・就職支援を2007年から行っている。

理由としては、発達障害の人は客観視や振り返りが難しく自分の特性に気づいていないことが多いため診断がある人だけに部分的にしかサポートできないことが1つ。2つめが病院・クリニックや医師により、診断の定義が違いすぎ、診断名のみを信じながらサポートしても誤った方向にナビゲートしかねないからである。そして最後に当社の大多数のスタッフは医療や福祉の資格をもっていない非専門家であり、微妙な違いを区分けする力はずもたず、おおむね発達障害という枠内で基礎的な支援しかできないという消極的な理由もある。

このような理由から利用者を大きく分類する努力をしている。当社なりの統一した見立てをして、効果的なサポートにつなげている。当社では以下の3つに分けている。

- ・自閉症スペクトラム (ASD): 想像性 (時間軸・

手順軸)・客観性(瞬時の視点の移動)の弱さによる社会性の弱さ、認知のズレ(マイナス思考)による

- ・注意欠如・多動性障害(ADHD):衝動性(ただし中期に注意)による不利益な行動をしがち、ON/OFFのスイッチの切り替えの難しさ
- ・学習障害(LD):作業指示の飲み込み速度

重要なのは上の3つは重なる可能性があることである。当社ではASDがベースに考えられるケースが多いが、ADHDが重なっていることを理解しながら接したほうが明らかにナビゲートしやすいタイプも多い。LDだけのケースやADHDだけと考えたほうがよいタイプもいるが、そのようなケースは社会にある程度適応している場合が多いと感じている。

発達障害を考える上で重要なのは、発達障害が社会依存の特性だということである。つまり、その人が存在する国、時代、組織、周囲の人たちによって、発達障害の特性が見えやすかったり見えにくかったりする。ある1日でも、家庭生活ではある程度適応しているが、職場では適応が難しいということが起こりうる。

発達障害の人を考える上で、その場で求められるものが動的か静的か、動きがあるか止まったコミュニケーションかも重要である。学校や家庭では自分のペースで行動できるし、習慣化したり、視覚化されたりで、ルールやコミュニケーションが止まっていることが多い。発達障害の人たちはコミュニケーションが苦手であるが、静的な状態では問題が少ないケースが多い。一方で、現代の職場では動的なコミュニケーションが重視されている。上司からの指示は口頭で伝わるが多く、視覚化されておらず常に変わりうるし、自分のペースで接客するという事は許されず、即時応答、臨機応変な対応が求められる。このような動的な状況では、いわゆる健常者でもコミュニケーション力が落ちるが、発達障害の人はその落ち込みが大きいと考えられる。換言すると、その場の状況にあったコミュニケーションが動的なものか静的なものか、背景を見ながら支援をしなけ

ればならず、本人だけを見ていても必要な支援がわかりにくいことが多い。

本質的にはこの特性は変わらないが、状態像が(社会との関係性により)時と場合により変化することは頭に常に置いておかなければならないと考えている。

ただし、当然ながら精神障害との併存には注意する必要がある。4割が発達障害以外の精神医学的診断を受けており、多い順に、うつ病、双極性障害、強迫性障害、不安障害となっている。併存精神障害により日々の利用に支障がないケースを当社は対象としており、生活面や通勤通学面で支障がある場合はまず福祉の自立支援や医療のデイケアに通所すること勧めている。

II. 企業目線での発達障害について

発達障害は障害と名前がつくとおり、社会に適応しにくい何らかの障害・要素が確認されるというマイナス面で定義されている。一方で企業が雇い入れる上では何らかの戦力としてみなされないといけない。障害があったとしても、その人が企業組織にどのようなメリットをもたらすかという視点が必要になってくる。

この資本主義の論理はここ数年、障害者枠でも強くなってきている。これまで障害者枠では身体障害者が圧倒的に優位であった。それは弱みが業務に関係ない場合が多く純粋にその人のスキルを活かせるからである。

もう1つの特徴は、強みと弱みは裏腹だということである。ここでも精神障害と対比して考えると、精神障害のある人の場合は人によって得意不得意があり、どのような職種・業務がよいのかか人事が悩むことが多い。後天的な特性ゆえの難しさであろう。一方で発達障害の人たちは基本的に先天的でタイプが似ている。このために仕事を固定化しやすい。Aさんに α の仕事、Bさんには β の仕事、というように1対1対応をする必要なく、ある程度同じ仕事を任せることができる。つまり大量採用につながりやすいのである。

もちろん多くの仕事では発達障害の特性は弱み

に出やすい。だからこそ発達障害の人は今の世の中で苦戦している。しかし特定の仕事については発達障害の特性が強みに変わりやすいのである。例として、著者が刺激を受けたデンマークの Specialisterne 社が行うソフトウェアのデバッグ作業を考えてみよう。ソフトウェアの作成には、顧客ニーズの把握や、スタッフの人選、使えるシステムの制約条件など、作成段階では様々な予期不能な事態が生じやすい。このような「上流工程」では発達障害の人の、こだわりがあり、細部に目が行ってしまい、臨機応変に対応できない特性は弱みになってしまう。しかしソフトウェアがひとたび完成し、バグのチェックをしたり、保守管理をしたりする段階、つまり「下流工程」「後工程」になると、先ほどまで弱みとしていたこだわり、細部への注意、ルール順守（すぎるところ）は、強みになるのである。この「下流工程」の仕事を実際の企業の中から見つけ、集積し、発達障害者にシステム的に働いてもらうということが重要になってくる。

現代の日本社会には企画調整、営業販売の職種が大部分である。そうではなく、発達障害の強み・特性を活かせる後工程業務を探すことが支援では必要になる。キーワードとしては、確認、管理、保守、点検、品質などがある業務である。これは、ITのみならず、法務、経理、医療などの事務補助などにまだ残っている業務だと考えられる。

実際、当社がコンサルティングをしている横浜市内の2社は、社内イントラ構築・更新、外部向けサイトの更新、サイト向け画像加工、PR情報保管・管理、ウェブ情報分析、人事マスタ管理、勤怠情報管理、経費関係書類点検、アンケートのデータ入力といった、これまで障害者枠では考えられなかったような高度な仕事をしている。これらは、ほとんどが後工程の仕事であり、発達障害の特徴を引き出しやすい業務と考えられる。

職種を選ぶだけでなく、もちろんマネジメント面での工夫も必要である。当社で愚直に行っている支援方法は時間軸の見通しを立てることである。学校まではいつ何をするかという時間割が

しっかりと立っているにもかかわらず職場に行く時間割が立っていないケースが多い。様々な場面で構造化が有効な発達障害の人にとって構造化がされていない職場は働きづらくなってしまふ。そこで必ず時間割を立てることを企業に勧めている。ここで大事なのは計画書を自らのものとするだけではなく、上司と共有することである。上司と共有することで、うまくいかなかったとき誰にいつ報告・連絡・相談すればよいかわかるし、業務が終了したときにも発信のタイミングや内容をつかみやすい。発達障害の人とカウンセリングをしていると、いつ誰に話しかけてよいかわからない人が多いが、それは職場での縦や横の関係が見えていないためだと考えられる。日々の時間割・計画の中にしっかりとコミュニケーションを構造化しておくことが働きやすさを高める要素になる。

Ⅲ. 就職のためのステップ ——職業訓練の方針・内容——

当社では発達障害の特性がある人の就職支援には2つの大きな肝があると思っている。1つは想像力が弱いために、どんな仕事に向いているかわかりにくいことである。口頭や文書で説明してもなかなかわかってくれない。このために実際に様々な職種を体験させる場が必要である。言葉で説得するよりも実地で本人に納得してもらうことである。

もう1つは職場での対人コミュニケーションを細かく伝えることである。この場合でも、言葉での知識の伝授だけでは不十分である。当社では、仕事の流れの中で、気になった言動について、アドバイスを小出しにすることで、発達障害の当事者がコミュニケーションの型を身につけやすくしている。実際の職場に近い環境（疑似職場）で、上司と部下の、同僚同士の、コミュニケーションの練習を行うことが何よりも重要である。

このために、当社は「レクチャー方式」をとらず、実際の職場に似せた環境で仕事を行う「疑似職場方式」をとっている。週替わりで仕事が変わり、半年ほどいれば数十の職種を体験できる。例

えば、中古子供服・おもちゃを販売するオンライン店舗をもっており、ここでは、販売仕入れからマーケティング戦略、在庫管理、クレーム対応、経理まで体験できる。その中でもっとも学び多いのは店長の役割である。これまでフォロワーとしての役割しか担ったことがない多くの発達障害者にとって、リーダーとして違う角度から組織を見るのは学ぶことが多いようである。これによって職業人の厳しきや楽しさを味わってくれている。

この中で本人にあった仕事を見つけることもできるし、一方で、それまであこがれだった職種を納得感をもちながら諦められることにもつながる。このため適職探しの役割も当社は担っており、いわば「あきらめさせ屋」の側面もあるのである。こだわりや、思い込みが強い発達障害の人の人生の選択肢を増やすには、言いくるめるのではなく、本人が自ら動くような良質の体験をしてもらうことが近道だと思っている。

もちろん、職業訓練だけではなく、就職活動の伴奏を果たすキャリアカウンセリングも行っている。そこでの注意点は「事前にルールを決める＝支援者として後出しじゃんけんをしないこと」である。彼らの嘘をつかない特性を活用することにもつながるが、固定したルールを好む発達障害の人にとって、カウンセラーが会うたびに違うことを言ったり、あいまいなことを言ったりするのはストレスのたまることである。このため一貫したタイムラインで臨むことや、間違ったときはきちんと理由を説明し詫びること、そして最終的な判断は本人に決断してもらう形にすることでルールや計画を本人と支援者との「約束」という形に置き換えることが重要である。

カウンセリングにおいても1つ重要なのは、いい人ぶらず、カーナビのように情報を整理することである。ベースには共感傾聴の姿勢があることを否定するわけではない。ただし後天的な混乱により気持ちの整理を求めている精神障害の人と異なり、発達障害の人は情報が混乱して苦しんでいるのである。現代社会やその人の立ち位置を俯瞰的に分析してあげ、推奨ルート、次のステップ

を細かく論理的に構造的に視覚的に伝えることが重要になってくる。

上述のような支援を現場での裁量を加味しながら進めていくことで100人を超える発達障害の人を働く場へ引き上げることに成功している。それだけでなく、その後の定着率が9割ほどに高止まりしていることも注目している。当社に来ることによって働き方を身につけるだけではなく、人や組織との結びつきができ所属意識が生まれているのが特徴である。

当社のスタッフのような非専門家でも上記のポイントを守れば一定程度の就労支援が行えている実情がある。入社した後不適応を起こした社員でも、専門的な機関に頼らずに復職につなげられる可能性があるほか、大学など発達障害者の増加が指摘されているような教育機関でも対応できる余地があると考えられる。この後に記述する専門家と、“ビジネスバックグラウンドの非専門家”支援者との連携がより強固になれば、発達障害者の就労支援には大きな力になるに違いないと思っている。

おわりに

——医療関係者へ——

心理職として働いているある方の話を聞いた。その方は大学に勤務している。キャンパスは寒い地方にあるため、冬場は暖房が欠かせない。そこに、温暖な九州から、発達障害の疑われる学生が来た。初めて北国の冬で毎日凍えそうだという。心理相談のときに聞き出すと、その学生は石油ストーブを購入することや使い方を理解しておらず、部屋の中も外気と変わらないことを知った。そのときに、相談支援を行っていた心理士は、上司にこう言ったという。「学生に石油ストーブの使い方を教えるために、臨床心理士になったのでしょうか?」と。

それを聞いて何より驚いた。発達障害の支援にはライフスキルの獲得支援が重要であり、支援で必要とされる知識・経験は心理面だけでなく、非常に幅広い。医療や福祉の資格や勉強を一切したことがない著者が、支援者の一人となれるのはそ

うした幅広い知見を活かしているからだと思う。医療関係者といえども、「うちの専門・領域ではない」と発達障害の方の訴えを退けることはしてほしくない。すべてに対応しなくとも可能な限りで話を聞いてほしいと思う。少なくともどこに聞けばよいかはアドバイスする必要がある。

一方で当事者や当事者家族は、支援してもらえ人として「専門職」を探している。著者自身、発達障害児の親であるが、発達障害者支援の会社を創業していて、日々当事者家族に接しているが、当社の説明をする際「どのような専門職の人がスタッフでいらっしゃるのでしょうか？」という質問をたびたび受ける。

発達障害はグレー層までを含めると人口の数%にも上るとみられ、専門機関だけではすべての対応が難しい。特に本論文では論じていない併存精神障害への対応はどうしても専門家の助けを借りる必要がある。当社に来る方だけでも、うつ病、双極性障害、適応障害、強迫性障害、不安障害、パーソナリティ障害、愛着障害など様々な併存精神障害に苦しむ人と接する。その割合は現時点で3~4割程度に上る。そして併存精神障害に苦しむ

人は対応が難しいケースが多い。発達障害の就労に絡む人たちが当事者意識をもちながら接するとともに、言い古されてはいるが専門性を活かして協業していくことが求められていると思う。

利益相反

日本精神神経学会 利益相反 (COI) 開示
開示すべき関係にある企業 株式会社 Kaien
開示すべき関係 発表者が同社代表取締役

文 献

- 1) Austin R. D., Wareham J., Busquets J.: Speciali-sterne: Sense and Details. Harvard Business School, Massachusetts, 2008
- 2) 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報告書. 2009年3月
- 3) 厚生労働省: 2012 (平成 24) 年度障害者総合福祉推進事業 一般就労後の職場定着フォローアップに関する調査 事業報告書. 2013
- 4) 文部科学省: 新たな社会的ニーズに対応した学生支援プログラム (学生支援 GP) 「オフ」と「オン」の調和による学生支援—高機能発達障害傾向を持つ学生への支援システムを中核として 平成 19~22 年度 最終報告書. 2011

Vocational Training and Job Placement for People with Autism Spectrum Disorders in the Business Sector

Keita SUZUKI

President of Kaien

Kaien was founded in 2009 in order to help people with autism spectrum disorders work by leveraging their unique capabilities. Our four offices are all located in the Tokyo Metropolitan Area. Our services include job training and placement for adults, career awareness programs for college students, and career experience programs for teens with autism spectrum disorders. Currently, we help over 100 people on a daily basis.

We believe that two factors play important roles when we provide job training programs for people. Firstly, they usually find it difficult to identify their occupational “fit” by themselves due to their weakness regarding imagination. It is not a good idea to convince them only through counseling. Rather, when we take their weaknesses into consideration, multiple trial sessions in the work environment are key because even people without imagination can understand their occupational “fit” once they try.

The other aspect is to articulate communication as much as possible. In this case, it is also true that words are not enough to help people fully develop the communication skills necessary in an office. Thus, our trainers intervene very frequently in the job programs in order for trainees to get feedback at the right time on the spot. In other words, our five-year experience at Kaizen has revealed that our “Here and Now” approach in the quasi-work environment is the most effective way.

Most of our trainers do not have medical or social welfare backgrounds. This fact has revealed huge possibilities when it comes to helping people with autism spectrum disorders to get a job. That is, in many cases, autism experts may not be mandatory, and supervisors or colleagues, who work with people with autism every day, can become “job supporters” with a little knowledge and some training.

Some estimates indicate that the prevalence rate of autism spectrum disorders is above one in one hundred, and might be as high as five or six percent. This number is daunting because only autism experts with marked experience cannot handle all issues. Therefore, we believe that empowering amateur supporters in the business arena is important, and we are thrilled to think that our findings and programs may be helpful to increase the proficiency of such amateur supporters.

< Author’s abstract >

< **Keywords** : autism spectrum disorders, vocational training >
