



## 外部協力を得て、リスクの少ない取り組みを。 短時間勤務制度と相談できる体制が安定につながる

### 取り組みのポイント！

#### 採用前

- ・雇用促進チームの結成
- ・個人ごとのケース対応を決定(支援会議の開催)
- ・信頼できる就労支援機関に候補者推薦を依頼

#### 採用

- ・最終的なゴールとなるフルタイム勤務に耐える人

#### 採用後

- ・精神科医とカウンセラーによる月 1 回のカウンセリング
- ・短時間勤務制度の導入(当人の状況で勤務時間の増減を可能にした)
- ・管理方法の工夫(各種シート記入で、変化を「見える化」)

### PROFILE

#### ■ SMBCグリーンサービス株式会社

三井住友銀行が平成 2 年に設立した都市銀行初の特例子会社。全国 5 ヶ所(東京本社、大阪本社、神戸、多摩、鰻谷)の拠点で、三井住友銀行事務センターより銀行事務を受託。障害者社員数 203 人。うち精神障害者は 7 名。健常者 50 名。グループ全体の障害者雇用率は 1.94%(平成 23 年 12 月 1 日現在)。

#### ■モデル事業期間中の精神障害者雇用結果

8 名

合計 7 名雇用継続中(平成 24 年 1 月 16 日現在)

#### ■ 就業場所

東京本社・大阪本社

#### ■勤務日数/労働時間

- A さん (週 4 日 週 20 時間)
- B さん (週 4 日 週 30 時間)
- C さん (週 5 日 週 37.5 時間)
- D さん (週 4 日 週 26 時間)
- E さん (週 4 日 週 28 時間)
- F さん (週 5 日 週 35 時間)
- G さん (週 5 日 週 33.5 時間)

#### ■ 従事作業

手形・小切手帳発行の電話受付・印刷・発送、預金出入表の調査業務、書類内容の

点検・電子化などの事務集中業務、申込書類ほか取引明細の登録業務

#### ■モデル事業参画の経緯

SMBC グリーンサービスは、就労能力と意欲を持ちながら、障害のために働く機会がない方に雇用の場を提供することを目的としています。いろいろな障害がある方たちが活躍できる職場でありたいと願っていますが、社内に精神障害者は 1 名(大阪本社)だけでした。今回のモデル事業を機に、精神障害者の雇用拡大をはかるため、参加しました。

## 採用に至るまで 5 つのポイント

### Point 1

#### 雇用促進チームの結成

#### 専門家含め、 取り組みの全体像を決定

SMBC グリーンサービスでは大阪本社に、モデル事業を始める前から精神障害者が一人います。その方は明るく能力も高いので、精神障害者の雇い入れについて、代表取締役社長・丸物正直さんはじめ管理者の方々には特段の不安はありませんで

した。しかし、今回のモデル事業は、精神障害者の雇用を「組織的に」行う初の試みです。丸物社長は、モデル事業をどのように進めていくか、どのような取り組みを行うのか、結果をきちんと出すための全体像を決めることから着手しました。

まずは、専門家(精神科医、就労支援機関)や行政の担当官などを外部メンバーとして迎え、社内担当者とともに「精神障害者雇用促進チーム」を東京と大阪に結成。このチームで

会議を開き、精神障害者の短時間雇用制度の導入、担当業務の精査、支援会議の運営・活用などの仕組みづくりを行いました。モデル事業期間中、雇用促進チームの会議は合計10回開催されました。東京と大阪で同様の取り組みを行いました。



代表取締役社長 丸物さん

**Point 2** 支援会議の導入

**精神障害者が働きやすい勤務時間を設定**

雇用促進チームによる会議が取組内容の大枠を決めるのに対して、精神障害者一人ひとりに寄り添った会議が支援会議です。支援会議は、本人、その方の就労支援機関担当者、SMBCグリーンサービス担当者らで構成され、詳細な勤務時間や仕事内容について相談しました。ノーマライゼーション推進部長・菊川州温さんは、「業務切り出しの際、我々の判断で『できない』に分類した仕事を、支援会議の場で『これはできるので仕事として指示してもかまいません』と言って、アドバイスをいただきました。専門家の的確な判断で私たちも迷わず、自信を持って指示できました」と振り返ります。またトラブルが起こったときの対処法を就労支援機関



東京本社 常務取締役  
ノーマライゼーション推進部長 菊川さん

きない』に分類した仕事を、支援会議の場で『これはできるので仕事として指示してもかまいません』と言って、アドバイスをいただきました。専門家の的確な判断で私たちも迷わず、自信を持って指示できました」と振り返ります。またトラブルが起こったときの対処法を就労支援機関

の方から指導いただいたり、実際にトラブルが起きたときの相談の場としても活用されました。

**Point 3** 候補者の推薦依頼

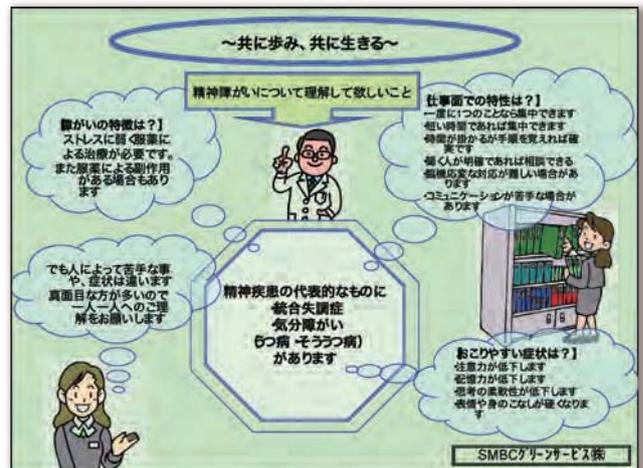
**信頼できる外部協力者に推薦依頼**

SMBC グリーンサービスで雇い入れた精神障害者は、雇用促進チームのメンバーである就労支援機関の方から推薦していただきました。これは、まったく知らない人を選抜するのはリスクが高いとの判断によるものです。精神障害とは仕事と生活が相互に影響し合います。本人の日常をご存知の方が推薦されるなら安心ですし、入社後も生活面での相談やフォローがしやすくなります。また、雇用促進チームのメンバーであれば、SMBCグリーンサービスの業務内容も把握しており、人と仕事のミスマッチが事前に防げると考えました。

**Point 4** 社内への理解促進

**知的障害者に伝わるような工夫を**

雇用促進チームでは、社員に、精神障害について理解を深めてもらうために、チーム内で検討を進め、社内広報用リーフレットを作成し、東京と大阪の両拠点で勉強会を開催しました。中心となったのは、ノーマライゼーション推進部 東日本担当・北原司郎さんです。職員の中に知的障害の方もいるので、リーフレットの作成には絵や吹き出しを多用して、わかりやすいよう工



北原さんお手製の社内広報リーフレット



夫しました。また、資料をつくる  
ときは、「これはできない、  
あれはダメ」というような書き  
方ではなく、「あれもできる、  
これも可能」というような前向  
きな表現を採用するよう心掛  
けました。



ノーマライゼーション推進部 北原さん

場所を大幅に改造し、相談室と休憩室を設けました。相談室は話  
が外にもれないよう遮断性の高い空間です。休憩室はちょっと疲  
れたときに横になれるようソファベッドを置いています。大阪にも  
3ヵ所ほど、休憩室と相談室を新設しました。休憩室は、オーバ  
ーワークとなった時や調子が悪くなった時などに、落ち着くための空  
間として活用されています。また、管理者とのちょっとした面談や  
休憩時間の談話室としても活用していま  
す。



相談室



休憩室

## Point 5

職場環境の整備

### 相談室と休憩室を新設

精神障害者には、落ち着けるスペースの確保が必要と考え、  
ハード面での整備を行いました。東京では、それまで倉庫だった

## 採用

～職業能力が高ければ、体力を重視～ ゴールはフルタイム勤務。

採用前、実習を受けた精神障害者は12名です。モデル事業終  
了後の現在、同社に定着されているのは7名。彼らもこの実習を  
経て、正規雇用されました。それでは5名の方たちはなぜ退職し  
たり、不採用になったのでしょうか。

もともと SMBC グリーンサービスでは、採用人数を7～8名と  
決めていたと言います。菊川さんは「さすがに就労支援機関の方  
たちが推薦された方たちですから、皆さん優秀でした。実習を  
行った結果、どなたも理解力や遂行能力はまったく問題がなかっ  
たので、当社が最も大切と考えている3つのポイントを見て判断さ  
せていただきました」と語ります。菊川さんの言う3つのポイントと

は、働く意欲があり、生活のリズムができていないこと。そして体調  
が悪いときはきちんとと言えることが挙げられます。最終的に、フル  
タイムで働けるだけの能力を持っているかどうかということを見  
極めました。

それから SMBC グリーンサービスならではの問題が聴覚障害  
者とのコミュニケーションです。同社には聴覚障害者が多数おり、  
手話はコミュニケーション・ツールとしてなくてはならないもので  
す。そのため手話を積極的に学ぶ意思を持っている方を優先さ  
せていただきました。

## 採用後、定着のための6つのポイント

### Point 1

精神科医とカウンセラーによるカウンセリング

#### 上司に言えない相談も可能

精神科医とカウンセラーに業務委託し、月に一度カウンセリ  
ングを実施しています。精神科医による継続的なカウンセリングは  
本人のためだけではなく、会社にも雇用管理上のアドバイスをし

ていただいています。カウンセラーは、上司には言えない職場環  
境の変化などに対応した相談ができる存在として、安心につな  
がっています。

■東京本社カウンセラー・大島先生に聞く

面談を重ねるにつれ、相手の人物像などがつかめてきて、深まった話ができるようになってきました。入社当初は、過去の失敗や辛かった経験を思い出し、不安になる人もいましたが、最近は仕事に慣れてきて、過去の出来事にとらわれるという段階は越えているような気がします。昔話もできるようになって、1年前と今とを比較してお互いに成長ぶりを確認しています。そんなときは、私もとてもうれしいですね。



大島先生

相談された内容は、ご本人の理解を得た上で、SMBCグリーンサービスのご担当の方に報告しています。精神障害者と企業とのよりよい橋渡し役として、今後も力になれればと思っています。

Point 3

管理方法の工夫①

自己紹介シートで、その人をもっと知る

精神障害者雇用促進チームでは、モデル事業受託以前から大阪本社に勤務している精神障害者の面談記録を元に、具体的な項目を整備して、精神障害者の「自己紹介シート」を作りました。内容は、「どういうきっかけで発症したか?」「調子を崩すきっかけは?」「体調が悪くなったときの対処法は?」などです。本人の口からは説明しにくい内容も自己紹介シートに記入することでモレなく伝えることができます。自己紹介シートは職場の上司にオープンにしています。また、本人の希望で知っておいてほしいという人には見せています。

自己紹介シート

Point 2

担当者のスキルアップ

社内ジョブコーチの養成

社員のスキルアップにも取り組みました。SMBCグリーンサービスでは、管理者全員が障害者職業生活相談員\*の資格を義務付けていますが、精神障害者を管理する立場の人たちは、本人の日々の業務面、生活面のチェック、相談・支援を行えるよう第2号ジョブコーチの取得を推進しました。北原さんは東京本社で初めてのジョブコーチです。その後、すべての拠点にジョブコーチを設置できるように資格取得を進め、現在は他に3名の方が社内ジョブコーチとして活躍しています。

\*障害者職業生活相談員：独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構が実施する「障害者職業生活相談員資格認定講習」を修了した者。障害者を5人以上雇用する事業所において、障害者の職業生活全般にわたる相談・指導を行う。

Point 4

管理方法の工夫②

日々の業務日誌、月ごとの振り返りシートで変化を把握

日々の管理は業務日誌の記入により行っています。勤務時間は個別の支援会議で決定し、様子を見てステップアップしていますが、精神障害者は過集中な方が多く、オーバーワークになりがちなので、業務日誌には「80%を意識して仕事をしよう!」と書かれています。そして、各人にはオーバーワークにならない工夫をするよう指導しています。

その結果は1か月ごとにまとめています。「睡眠」、「疲れ」、「オー

「ネットワーク」、「注意サイン」、「調子を崩す出来事」の項目ごとにグラフにまとめ、1ヵ月の体調の変化がすぐわかるように記録されています。「当事者も管理者と対面して、『調子が悪い』と言いくいことも、書面であれば書きやすいようです。

SOS の予兆に気づいたり、変化を読み取ることも可能です。このような日々の記録はとても有効だと思っています。ただし、最終的な目標は、記録なしでも本人が話せるようになって、『こんな面倒なことはやめましょう』となることですね」（丸物社長）

業務日誌

名前	1	2	3	4
1. 体調に異常を感じた。				
2. 体調に異常を感じることができた。				
3. 体調に異常を感じた。				
4. 体調に異常を感じた。				
5. 体調に異常を感じた。				
6. 体調に異常を感じた。				
7. 体調に異常を感じた。				
8. 体調に異常を感じた。				
9. 体調に異常を感じた。				
10. 体調に異常を感じた。				
11. 体調に異常を感じた。				
12. 体調に異常を感じた。				
13. 体調に異常を感じた。				
14. 体調に異常を感じた。				
15. 体調に異常を感じた。				
16. 体調に異常を感じた。				
17. 体調に異常を感じた。				
18. 体調に異常を感じた。				
19. 体調に異常を感じた。				
20. 体調に異常を感じた。				
21. 体調に異常を感じた。				
22. 体調に異常を感じた。				
23. 体調に異常を感じた。				
24. 体調に異常を感じた。				
25. 体調に異常を感じた。				
26. 体調に異常を感じた。				
27. 体調に異常を感じた。				
28. 体調に異常を感じた。				
29. 体調に異常を感じた。				
30. 体調に異常を感じた。				
31. 体調に異常を感じた。				

月ごとの振り返りシート

チェックシート

**Point 5 就労支援機関の有効活用**  
**生活面での支援を要請**

精神障害者の仕事面の管理は、企業の目に見える部分ですが、生活面での管理は就労支援機関の協力が必要です。

SMBC グリーンサービスでは、生活相談に対応可能で情報共有できる就労支援機関との協働を重視しています。また、支援会議を継続して実施し、支援の定着と支援ネットワークの形成にも努めています。

**働く人に Interview!**

**■岩見涼子さん（東京本社勤務）**



職場での岩見さん（右）

SMBCグリーンサービスに来る前は、10年のブランクがありました。毎日、仕事ができる喜びを実感しています。以前は外貨預金出入表作成照会を行っていましたが、現在は手形小切手帳印刷作成を担当しています。今後は、小切手帳のシステムと夜間金庫のシステムの稼働をマスターしたいですね。当社は聴覚障害の方が多く、当初は手話もわからず、意思疎通に悩みました。会社主催の

手話勉強会に出席して、今は、手話検定4級を取得しています。当社の数々のサポートには感謝していますが、特に効果を実感しているのはピアカウンセリングです。数カ月に一度、カウンセラーの大島先生にファシリテーターになっていただき、精神障害者同士で悩みを語り合うのですが、他の人の話に共感したり、新たな気づきを得たり、不安の解消につながっています。

## Point 6 他者を理解する努力

### 周囲への理解と協調性 趣味がストレス解消に有効

同社の場合、さまざまな障害がある方がいるので、精神障害者だけが特別ではありません。他者への理解や協調が求められる場面も見られます。例えば、知的障害者が「よかれ」と思い、

精神障害者に一生懸命に仕事を教えているのですが、教えられる当人は煩わしいこともあるでしょう。こんなときは相互の理解が必要となります。

また、ストレス対策となる趣味を持つことも有効です。同社の精神障害者の中でも、絵を描くという趣味を持ち、その趣味を評価されることで自信が深まり、安定している方もいます。

#### ——モデル事業に参加しての感想をお聞かせください。

**北原さん** 私は担当者として、精神障害について勉強したつもりでしたが、実際に接してみると同じ統合失調症でもAさんに合うことがBさんに合わないのです。それぞれに症状が異なって、「これだ!」というマニュアルがないということのを改めて実感しました。

ひとりの心の安定をいかにさせるかが最大のポイントだと思います。そして、そのやり方は個々人で異なり、正解がありません。当社に限って言えば、雇用の定着のポイントは5つ挙げられます。1つは短時間労働制度の導入。2つ目は精神科医やカウンセラーのアドバイス。3つ目は、精神障害者の場合、仕事と生活が表裏になっているので、生活面で支援してくれる就労支援機関の存在。4つ目は、

#### ——モデル事業に参加して、社内の変化はありましたか?

**菊川さん** 精神障害者を雇い入れた頃は、彼らだけ短時間勤務だったり、「疲れたら休んでいい」と声をかけられたり、他の障害者には不公平と映っていたようです。精神障害への理解が深まった今は、そういうことはありません。むしろ精神障害者の短時間勤務制度を参考に、透析が必要な社員や、自身の障害等の事由から短時間勤務を希望する社員のために、リハビリ勤務制度を導入しました。精神障害者雇用の取り組みが有効と実証され、他の社員向けにアレンジされた例です。

#### ——精神障害者を雇用・定着させるには何が必要なのでしょう?

**丸物社長** 精神障害者が戦力として安定するには、一人

## 担 当者に聞く ~モデル事業に参加して~



右から丸物社長、菊川さん、北原さん

精神障害者自身には、ストレスが必ずあるので、趣味などのストレス解消法を持つこと。最後に、当社の場合には精神障害以外の障害者もいますから、そういった仲間たちを受け入れ、受け入れられることです。