



## 十か条の要求

障害者のための雇用サービスの改善のために  
マーティン・レン

## 序文

爽やか。オーストラリアのマーティン・レンと、彼が指揮するNova Employmentという雇用エージェンシーについて語るとしたら、その言葉がぴったりののではないだろうか。マーティンと一緒に仕事をするためにオーストラリアを初めて訪れた私は、すぐさま、思いやりがあって障害者雇用という使命に尽くすだけでなく、自己研鑽に完全に没頭している人たちに囲まれていた。そう、彼らは障害者用施設も持たずに統合的雇用サービスを提供していたが、どうしたらもっと良い仕事ができるか、と問いかけていた。もっと言えば、プログラムモデルや安易な解決策を追い求めるのではなく、サービスを提供する対象である一人一人に完全に焦点を合わせていたのである。

我々の仕事の核心は、こうあるべきだろう。障害のせいで隔離や差別を経験してきた人たちのために雇用をカスタマイズする理論と実践というのは大変なものである。エージェンシーは、たとえテクニックをよく理解していたとしても、またスタッフメンバーを訓練した後でも、スタッフの離職や新たな対象地域と向き合ねばならない。また、この分野は絶えず進化しており、より多くの困難を抱える人たちが、もっと給料の良い実際の仕事にアクセスできるよう支援する新たな概念やアプローチが常に出てきている。

マーティン・レンが『十か条の要求』の中で語っていることの多くは、常識のように思われるかもしれない。しかし現実には、ここで概説されている原則を使った質の高い雇用サービスの提供というのは、よくあることでは全くない。実際、それは現在進行中の課題である。障害者に対する資金提供・支援モデルのほとんどは時代遅れのままで、成功するためにしなければならないことは相反することが多いからである。

うまく行っている雇用提供団体は、重要な資質の一つとして価値観を共有していることが挙げられる。そのことが、ここでこれほど明確に表現されているのは素晴らしいことである。本書は、きっと役に立ち、楽しくまたいろいろ考えさせられるものとなるだろう。いくつかの事例の中には、家族やその他の専門家と共有した方がいいものもあるはずだ。次のマーティンの言葉がそれを一番うまく言い表している。「人を見放してはならない。」

デール・ディレオ

2016年

## 目次

はじめに.....	Error! Bookmark not defined.
第1章 - ゼロ疎外.....	Error! Bookmark not defined.
第2章 - 長所に基づく評価.....	Error! Bookmark not defined.
第3章 - 個人的な配慮.....	Error! Bookmark not defined.
第4章 - 目標は高く.....	Error! Bookmark not defined.
第5章 - 補助金ではなく支援.....	Error! Bookmark not defined.
第6章 - 求職活動への積極的な関与.....	43
第7章 - 個人的な仕事探し.....	49
第8章 - 多才で専門性があり十分支援された思いやりのあるスタッフ.....	Error! Bookmark not defined.
第9章 - 地域社会とのつながり.....	62
第10章 - 無期限の就労後支援.....	66
結論.....	70

## はじめに

保護施設に住むロブという名前の大人しい 18 歳の男性が、仕事を求めて私の雇用サービス組織の扉をたたいた。ロブは商業用キッチンで働いたことがあり、ロブにはこれが合っていると両親は言っていた。我々は、地元の RSL (Returned & Services League) クラブの厨房係の仕事を世話した。彼はしばらくはうまくやっていたが、頻繁に病欠を取るようになり、すぐに雇用主の期待に沿えない他の兆候も示すようになった。

どうしたのかと彼に聞くと、この仕事が好きではないと言った。

「なんだって？全然？」

「はい、全然好きではありません。」

ロブは、屋内にいるのが嫌いで時間に追われることが苦手。そして騒音がこたえたと感じていた。

求職者の長所や興味について知る、ということが雇用サービス提供者としての我々の第一のルールではあるが、我々はそれをすっ飛ばしてしまっていたので、もう一度振り出しに戻ったとき、ロブは屋外が好きでどんな天候でも大丈夫で、力仕事も苦にならないことが分かった。地元のゴルフクラブで毎日芝刈りをする人を探しているところが見つかった。ロブはこのアイデアに大喜びした。

5 年後、彼の雇い主は、ロブが細かいところまでよく気が付き、時間に正確で一般的な勤務態度も良好であることから、これ以上ないほど喜んでいる。彼は、メインストリームの同僚と同じくらいこの会社に溶け込んでいる。そして、それ以外にもある出来事があった。ロブは恋に落ち、パートナーと一緒に家づくりを始めたのだ。愛情、仕事、帰る家という 3 本柱を彼は手に入れたわけである。

さっと通り過ぎただけでは、ロブの障害には気づかないことだろう。実際、ロブが自分に合った最低賃金を得られる仕事を得たことが、自立した人生へと導く一連の出来事のきっかけとなったと私は言いたい。

過去 28 年間以上、私は重い障害を持つ人たちの仕事探しと長期的なキャリアの構築を助ける方法について、かなりいろいろ学んできた。この目的のために、私はこの『十か条の要求』をお届けしたい。

1967 年、特殊教育の教師であるマーク・ゴールドは、社会が想定する障害者の能力と、彼らの実際の能力は全く異なるものであることに気づいたことから、重度障害者が社会のすみずみまで参加

できるように支援する「トライ・アナザー・ウェイ（Try Another Way<sup>1</sup>）」というシステムを立ち上げ始めた。

それ以来、障害者部門は、実際に障害者を日常生活に取り込む別の方法を見出してきた。我々がそうしてきたのは、すべての市民をメインストリームの活動に取り込むことで、社会というものは大きく向上するということを理解しているためである。

社会の中で最も不利な立場に置かれているのは、継続的支援を必要とするような障害を抱える人々である。こうした人々は、日常生活への参加を支援する質の高い個人的なサポートを必要とすることが多い。また、雇用を見つけ維持するための支援も必要である。本書では「雇用」とは、「重度の障害を持つ人々が実際の<sup>2</sup>仕事<sup>3</sup>に就けるよう支援するエビデンスベースの個人的アプローチ」のことを指している。障害者雇用サービスは、その顧客の特性を考慮して、求職者のキャリア全体を通じた支援の責任を負うべきである。たとえ適切な役割に配置されたとしても、重度障害を持つ求職者は、程度の差こそあれ、状況に応じてその職を維持するための支援をまだ必要としているのである。

雇用とは、真にインクルーシブな地域社会の実現のために不可欠の道筋である。人は、雇用されお金を稼げるようになると、経済的、社会的、精神的により良い生活を送ることができるようになる。また、働く上で大きな障害を抱える人たちがより自立できるよう支援を受けることで、我々の社会もより良いものとなる。

本書の目的上、「自立」とは経済的独立を意味する。「自分自身のやり方で支払う」ことで福祉受給の汚名をすすぐ能力は、求職者のほとんどが目指しているものである。自立のために、求職者は完全参加、つまり、身体的、精神的な能力から可能な限りの仕事を目指すことをいとわない。

最も不利な立場にある市民にとって、雇用には以下のような多くの利点がある（が、それらに限定されない）。

- 直接的な福祉コストの削減
- より大きな経済的自立
- より大きな社会的自立

<sup>1</sup> <http://mn.gov/mnddc/parallels2/four/video/video44-tryanotherway.html>。 2015年2月2日閲覧。

<sup>2</sup> 「オープン雇用」としても知られる「実際の仕事」は、求職者のキャリアゴールを満たし、同僚と同じ条件、価値、時間を提供する、最低賃金を得られる仕事のことである。

<sup>3</sup> [http://base-uk.org/sites/base-uk.org/files/\[user-raw\]/11-06/supported employment and job coaching- best practice guide....pdf](http://base-uk.org/sites/base-uk.org/files/[user-raw]/11-06/supported%20employment%20and%20job%20coaching%20best%20practice%20guide....pdf) 2015年1月27日閲覧。

- より大きな身体的自立
- 負担であると感じることが少なくなる
- 社会的ケアやサポートを受ける価値がもっとあるとみなされる
- 「憐みの対象」として見られるという汚名をすすぐ
- 「慈善事業の重荷」として見られるという汚名をすすぐ

このリストは 障害者雇用の分野における私の 25 年の経験と、ヴォルフ・ヴォルフエンズベルガーの「社会的役割の実践」(Social Role Valorization) の研究から導き出されたものである<sup>4</sup>。社会は往々にして、あるグループに対して根本的に異なっているというレッテルを貼り、より正常とみなされる他のグループよりも価値が低いとされる場合もあることにヴォルフエンズベルガー博士は気づいた。このような価値の切り下げや、多くの場合こうしたグループ内の人々に対する虐待は、地域社会の中での真のインクルージョンを直接打ち消すものである。優れた雇用サービスの機能の一部は、こうした社会的に後回しされているものを暴き、積極的に変えていくことである。

オーストラリアでは、「1986 年障害者サービス法」により、継続的に雇用支援が必要な人々のために改善された新たなサービスに対する資金提供の際に必要な法的枠組みが定められた。同法においては、自閉症や中等度の知的障害、ダウン症など重度障害者は大きな就労上の障壁を経験し、それゆえ雇用という目標到達のためにより多くの時間や専門的支援を必要とするという我々の理解が反映されている。

同法は、障害を持つ求職者の自立という目標の実現に適した種類や量の支援ということを考えると、万能というわけではない。せいぜい、支援や訓練は不統一である、といったところである。

『十か条の要求』は、いかにして障害者雇用サービスが障害を持つ人々によって改善され得るかを説明するものである。

本書はまた、障害者が効果的な雇用サービスを求める際に期待すべき基準を示している。「要求」という要素は、決して皮肉というわけではない。あまりにも長い間、障害者のニーズはほとんど

---

<sup>4</sup> ヴォルフエンズベルガー博士は、米国とカナダの障害者政策及び実践に強い影響を与えた「社会的役割の実践 (SRV)」概念の創始者である。SRV は、「人々のための価値ある社会的役割の有効化、確立、強化、維持かつ／または防御について科学が教えてくれることの適用」と定義されている (Susan Thomas and Wolf Wolfensberger in Flynn and Lemay 1999, p. 125.)。

無視されてきた。我々は、我々の最高の意図を表し、何よりもまず個々の求職者にとって最良の結果を達成する一連の基準を、一丸となって要求していく必要がある<sup>1</sup>。

#### 1. ゼロ疎外

最も就労が困難な求職者が雇用サービスのリストの末尾に追いやられるのは、あまりにも簡単なことである。このことは、社会の最も脆弱な人たちの中でも「一番脆弱な人たち」が無視されることが多い、ということの意味する。対照的に、ゼロ疎外という方針を実践しているサービスの場合は、先着順でクライアントにサービスを提供している。どんな人も、難しすぎる、というカテゴリーに放り込まれることはない。

#### 2. 長所に基づく評価

評価プロセスの多くは、求職者に欠けているものを特定することに基づいている。ある人の欠点を指摘し、その欠点がゆえにその人の値打ちを下げるといことにながちであるが、そうではなく、質の高い雇用サービスでは、求職者の強みを活かした求職キャンペーンを主導していく。

#### 3. 個人的な配慮

障害者は、否応なしに人員配置の変更の対象になることがよくあるが、エビデンスからも経験からも、優れた結果のためには一貫して個人的な配慮を行うことが必要であることが示されている。求職者のスキル、目標、興味を把握することで、適切な仕事とマッチングすることが容易になる。求職者の夢に耳を傾け、ふさわしいスキルの習得を助ける人が、仕事を見つけ職場での定着を支援する人でもある場合に、定着率は高くなる。

#### 4. 目標は高く

障害者が「高い目標を持つ」よう勧められることはほとんどない。多くの場合、彼らの人生は、目標が低くても構わないとする他人によって決められてきた。何度も繰り返して適切な支援が与えられれば、障害者はオープンな雇用において効果的・効率的に働く能力も意思も持つようになる<sup>2</sup>。目標を高く持つという概念は、雇用サービススタッフにも当てはまる。

#### 5. 補助金ではなく支援

一般的に障害者雇用部門は、雇用主に対し、障害を持つ求職者がビジネスにもたらす付加価値を考慮することを求めてはならず、代わりに、雇用サービスは補助金で主導する。しかし、「ベスト

<sup>1</sup> 本書の目的上、「求職者」、「クライアント」、「参加者」という用語は 互換性がある。

<sup>2</sup> オープン雇用とは、メインストリームの同僚と同じ時間、条件、賃金で一般的な地域社会で働くことである。

プラクティス」は求職者の強みを活かし、補助金をなくして、優れたジョブマッチングや就労後支援に投資することが多い。

#### 6. 仕事探しへの積極的な関与

求職者が会議や活動に來なかつたために罰せられるような懲罰システムが多く存在する。必要なのは、その代わりに求職者を訓練や就職プログラムに参加させ、自分自身の求職に積極的に取り組めるような支援システムである。

#### 7. 一人ひとりに合った仕事探し

仕事を見つける手取り早い方法は、インターネットに飛び乗って企業に電話し、XXXドルで〇〇さんを雇いませんか、と尋ねることである。しかし、より困難ではあるがもっと持続可能なアプローチは、求職者のことを理解して、求人市場を把握し、その両者の間の適合性を調べることである。仕事に合った候補者を探し当てるのではなく、候補者に合った仕事を探すことはささいな違いのように思えるかもしれないが、長期的な仕事の満足度や定着率という点では重要な指標となる。

#### 8. 多才で専門性があり十分な支援を受け思いやりのあるスタッフ

Deakin 大学のジョー・グラフアムによれば、障害者雇用分野でのスタッフの離職率は 50% に上る。これは、もしサービス提供者がその役割を尊重し、適切で時宜にかなった訓練を実施し、スタッフが必要ときに支援を提供していれば、起こらないことである。効果的な雇用サービススタッフはクライアントのことを十分ケアする必要がある。一方、スタッフも大切にされていると思えなければならない。

#### 9. 地域社会とのつながり

地域社会とのつながりは、障害者雇用サービスの主な機能ではないが、豊かな生活には欠かせないものである。人の輪は、友達を作ったり、学んだり、趣味を分かち合ったりする機会を提供してくれる。仕事の機会は、自分自身の「ネット」からやって來ることが多い。求職者は、家族、友人、同僚、隣人などの堅固なグループに支えられているときに仕事を続けられる可能性が高い。

#### 10. 無期限の就労後支援

障害を持つ求職者が仕事を見つけるのに支援が必要なのも同じく、システム、人員配置、管理、製品変更を通して職場における自分の居場所を維持するための支援も必要である。この支援は継続的でクライアント中心のもでなければならない。効果的な就労後支援を促進するための訓練は、かつては障害者雇用部門内では義務づけられたものであった。残念なことに今はそうではなく、サービスはただ電話連絡だけとなっていることもある。

地域社会には、働く意欲も能力もある障害者、というまだ手付かずの大きな資源がある。支援を受けられれば、障害者も健常者と同じように働くことができる。

その秘訣とは？

『十か条の要求』の執筆には、25年以上の経験が生かされている。「秘訣」は単純なもので、これまで繰り返し証明されてきた。障害者があるスキルと希望に合った仕事を得る可能性のためには、雇用サービス提供者がゼロ疎外をはじめとする10の条件または要求を満たす必要がある。

## 第一章-ゼロ疎外

高齢の障害者は一体どこにいるのか？

私はまだ彼らを探しているところである。統計によると<sup>3</sup>、不利な立場かつ／または疎外を経験している集団の人々の寿命は短い、それはもともと健康でないからではなく、貧困や孤立により質の高い医療、または場合によっては医療そのものを拒否される可能性がより高いからである<sup>4</sup>。不利な立場に置かれた人々は、メインストリームの社会から切り離され、メインストリームの人々に比べて不利な状況にある<sup>5</sup>。

健康は、障害者が与えられていない唯一の分野というわけではない。社会経済的な不利、社会的孤立、低学歴などが重なって障害者が完全参加から排除される原因となっている。

心理学者のヴォルフ・ヴォルフエンベルガー博士<sup>6</sup>によれば、不利な立場に置かれた人々は心理的な傷を負う<sup>7</sup>が、それはおそらく家族、隣人、地域、社会、サービスワーカーなどから低い地位に追いやりされたり拒絶されたりすることによるものである<sup>8</sup>。重度の障害を持つ人々ほど疎外された集団はない。ヴォルフエンベルガーは、総合的に見たときこうした傷は早死につながることを考えていた。

現在、障害者支援制度は、たとえ多くの国で立法化されていたとしても、高い支援ニーズを抱える人たちの就労やその維持を適切に支援できないのが実情である。オーストラリアでは、特に継続的な支援を必要とする人々の雇用支援を目的とした枠組みが法律で定められた。「1986

<sup>3</sup> <http://www.healthinonet.ecu.edu.au/health-facts/overviews/mortality> 2014年10月1日閲覧。

<sup>4</sup> <http://www.endthecycle.org.au/documents/resources/healthcare-disability-poverty-factsheet.pdf> 2014年10月1日閲覧。

<sup>5</sup> <http://www.probonoaustralia.com.au/news/2013/03/disabled-people-more-likely-live-poverty-across#> 2014年10月1日閲覧。

<sup>6</sup> ヴォルフエンベルガー博士は、米国とカナダの障害者政策及び実践に強い影響を与えた「社会的役割の実践（SRV）」概念の創始者であった。SRVは、「人々のための価値ある社会的役割の有効化、確立、強化、維持かつ／または防御について科学が教えてくれることの適用」と定義されている（Susan Thomas and Wolf Wolfensberger in Flynn and Lemay 1999, p. 125）。

<sup>7</sup> ヴォルフエンベルガーは、ラルシュ運動の創始者であるジャン・バニエが用いた「傷」という用語を借用して個人または集団に対する価値の切り下げの影響を特定した。絶え間ない切り下げの結果、恐怖心が生まれ、身体的な傷を負った人となら変わらない形で行動が変化する。

<sup>8</sup> W.ヴォルフエンベルガー、(1983)「社会的役割の実践：ノーマライゼーション原則のための新しい用語の提案」、『精神遅滞』、21(6), 234239。

年障害者サービス法」の立案者らは、集団ごとにさまざまなレベルの支援が、雇用獲得や維持など生活のあらゆる局面において必要であることを理解していた。運用を単純にするために、次の二つの群に分けて説明された。

- 第一群は、就労生活のために継続的支援が必要な人たちを含んでいた。
- 第二群は、就労してコツを学ぶために支援が必要となるが、将来のある時点で自立する可能性がある人たちを含んでいた。

雇用に関しては、社会の中で最も能力のある人たちにサービスを提供することは容易である。一般的に、障害というハンディキャップを持たない人たちは、自らの興味やニーズ、目標をもっと容易に表現することができる。最も能力の高い人は、もっと簡単に新しい経験にアプローチすることができる。彼らの自己効力感はより高い。反対に、より重い障害を持つ人々は、就労のために大きな支援が必要となる。実際、この支援は、目標や希望を利用可能な機会と合致させるということから、職務上の能力を確実に維持するための継続した個人的な就労後支援に至るまで、さまざまである。

同法施行後ほぼ 30 年経って、雇用サービス提供者は、資金提供団体から「結果を出す」ように大きな圧力をかけられている。「業績」は年々上向きとなるべきで、組織の生き残りをかけた熾烈な競争が存在する。

このことは、一部の市場においては効率と有効性を促進する効果的な手段であることには疑いの余地がない。しかし、もし障害者雇用プログラムの目標が、最も不利な立場にある人たちが最大限に自立できるよう支援することであるならば、そのモデルは機能しない。

実際、容赦なく数字を追い求めるよう強要された結果、障害者の利益のために尽くすことができないシステムが生まれてしまった。実のところ、障害者雇用部門では、競争は「ゲーミング」として知られる慣習につながるのである。ゲーミングとは、障害者雇用サービスが、実際に変化が起きており、予想される割り当てを満たすことができると思わせる目的で資金提供団体を欺き、契約の欠陥を不当に利用することをいう。

世界中の資金提供団体はゲーミングを否定しているが、障害者雇用サービス業界では広く知られたことである。これは、現行システムが、就職者数の増加を求め、それに対して報酬を与えているために起こることである。もし昨年 10 人 就労させたとしたら、今年は 11 人を目指さないといけない。そのため、一人の人を適切な仕事に斡旋するのに必要な準備、訓練、支援にたとえ何時間かか

ろうと、そうするのである。組織の生存は常に脅威にさらされているが、求職者に費やす時間は減っている。

時は金なり、なので、最も能力の高い人たちへのサービスの向上につなげる圧力が生まれているため、もしもっと複雑なニーズがあるとすればそれはお気の毒さま、ということになる。一方、支援ニーズが低い求職者を就労させることは、スキルの高い雇用サービススタッフの需要を減らすため、求職者を就労させるコストを下げ、広範な就労後支援の必要性を減らす。支援ニーズのより大きな求職者を後回しにして、就労させやすい求職者を選ぶことは「いいとこ取り」の過程の一環となる。この慣行によって就労者人数が維持できて障害者雇用サービスは生き延びることができるのである。この部門は、次の二つの方法で状況操作を行っている。

1. 障害の程度が低い人々を、安易に週 8 時間の仕事に就かせる<sup>9</sup>。たとえより困難な環境でもっと長く働けるとしても、である。
2. この週 8 時間の仕事はドアに足を踏み入れるため、と求職者を説得する（たとえ、その労働者の時間や条件、地位を改善する気がないとしても）。その組織には求職者が何時間働こうが、同じレベルの報酬が支払われる。

我々は、斡旋しにくい求職者を保護された作業場に追いやることを制度的に許してきた。一方で、数を増やすために就労させやすい労働者が選ばれている。その結果どうなったか？ 障害の程度がより高い人々が排除される、ということだ。またもや。

雇用サービス提供者は、義務として、どのような障壁に直面する可能性がある人でも、雇用を希望しているのであればすべて受け入れる、ということを明示的に表明したインクルーシブなサービス提供モデルを必ず提示しなければならない、と私は考える。我々はより困難な求職者を単に排除してばかりはいられない。もしそうすれば、そうした人々はどこに行くのか？

動機に関して問われるべき一つの質問がある。我々は、最も不利な立場に置かれた人々を助けるためにここにいるのか、それとも我々自身を助けるためにここにいるのか、ということである。「営利目的」の提供者の参入は、政府や一般大衆にとって大きい警鐘となるべきである。

なぜか？

---

<sup>9</sup> 現在、障害者支援年金を受給している人の場合、これはそのエージェンシーの統計に数え入れるために必要な最低限の作業量であり、そのような仕事は同じような職務の 40 時間の雇用と同じく「1」として数えられる。

定義上、「営利目的」の提供者は、自分たちの努力による資金余剰の実現を期待しており、その余剰が大きければ大きいほど、株主の満足度は高くなる。しかし、一般的に障害者は主な株主ではない。むしろ、彼らが受けるサービスのレベルは、彼らのために取られた行動の収益性に依存するのである。もしそこに提供者が得られるお金がなければ、どんな行動も取られないであろう。

同じように、現在サービス利用者は、単一の提供者にしか登録できないようになっている。その提供者は、就労が難しい求職者に対し、自分のところに彼らがいても収益にはつながらない、ということをやわやわ説明するとは考えにくい。その代わりに、そうした求職者は、順番待ちのリストの最後に置かれるという憂き目を見る。そうした潜在的な落とし穴のことを知らず、情報に基づく支援もないため、求職者は社会人としての人生を左右する役割に参加する機会を失うのである。

サービス提供者のところにやって来る求職者が不利益を被ることがないようにするには、どうすればよいだろうか。ゼロ疎外を実行することである。ゼロ疎外方針を採用することは、求職者がどんな人でも構わないということではないが、もし仕事が欲しければサービス提供者は仕事を見つけるために全力を尽くす、ということを意味する。

これこそ、障害者雇用の世界で働くことの課題である。より大きな障壁を抱える人たちと一緒に取り組むことは、スタッフメンバーのイニシアチブと問題解決能力にとっての課題であり、かつ 彼らを雇用する組織にとっても課題となっている。支援ニーズの低い人と高い人を就労させることで得られる金銭的利益は同じであるが、支援ニーズの高い求職者にはもっと多くの時間や工夫、支援が必要となる。営利目的の提供者との競争により、業界はひどい窮地に立たされている。

正しい環境を選ぶことは、障害者が適切で持続可能な雇用を見つけるために不可欠なことである。たくさんの要素が絡み合い寄与することで成功が成り立っている。最も大事なことの一つは、求職者が雇用主の文化に馴染む必要がある、ということである。

求職者のフィードバックを読むと、自分にぴったりのものを見つけることの大事さを何度も痛感させられる<sup>10</sup>。これは実際の例であるが、「パブロは、最も素晴らしく勤勉な若者だ。ここで働いてくれて本当に有難い。彼は仕事が始まるより前に来て終わりまでいる」。同じ郊外の別のパネルピーターはこう言う。「パブロは左足が二本あるようだ。本当に不器用で愚かで怠慢であり、この仕事には向いていない。」ある潜在的雇用主は大手のディーラーで、もう一つは小さな家族経営の修繕会

---

<sup>10</sup> 私は 1990 年に障害者雇用分野に雇用主のフィードバックフォームを導入した。それ以来、フィードバックフォームは NOVA のサービスの質に関する優れた情報を提供している。

社だった。この二つの会社は壁を共有するほど近かったが、片方はパブロにはびったりで、もう片方はそうではなかったのだ。

私の組織のスタッフは、求職者と密に取り組んでできるだけ多くの環境になじめるようにしている。そのために、挨拶やアイコンタクト、握手にこめる適度な力など仕事上のスキルと定義されるものよりもはるかに広いスキルに取り組んでいる。職場でのこうした社会的なスキルは、多くの場合当たり前のものと思われているが、我々のクライアントの多くは、社会的孤立や人間関係の欠如のせいで実践を欠いている。我々は、その人が馴染めるように、こうしたスキルを訓練に取り入れている。一度馴染むことができると、その仕事を続けていく可能性が高くなるからである。

ここで、その一例を紹介する。何年も前に、ステファニーという名の若い女性が仕事を求めて NOVA にやって来た。「私は死にかかっています。死ぬ前に他の女の子と同じような仕事したい。」と彼女は言った。フルー症候群を患った 20 歳の彼女は、余命をはるかに超えて生きていた。我々のところに来るまでに彼女は車椅子を使うようになっていて、手先も不自由だった。しかし陽気な性格で、なんでもやってみようとしていた。彼女の限界に適応でき、同時に彼女をチームの貴重な一員として迎え入れてくれる職場が必要だった。

幸運なことに、そのような場所が見つかった。学校で使われる機械式の秤のメーカーだった。ただ一つ、課題があった。彼女がその仕事をするために使える道具を見つける必要があったのである。私は地元の金物店に行き、その用途にふさわしいものがあるかどうか尋ねた。いくつか試してみて、ひとつずつ近づいていった。スタッフ全員が解決しようとして、約 30 分後金物店のチームはステファニーが使うのにまさにぴったりのドライバーを加工してくれた。

ステファニーは、亡くなるまで 12 か月以上勤勉に働いた。その間彼女は仕事場にとっても大きな影響を与えたため、彼女の同僚たちの障害者への見方が変わったほどだった。極度の身体的な課題にもかかわらず、他の人たちに対する彼女の態度にみな刺激を受け、影響を受けた。

人を見放してはならない。

解決策は、求職者に対し先着順でサービスを提供することであり、彼らの希望と能力に合った仕事を斡旋できないことに言い訳しないということである。これにより、「あいつらを正直でいさせる」の

である<sup>11</sup>。すべての求職者を平等に支援し、最もニーズの高い人たちにより多くの援助を与えることを確実にする正式な方針とは、三番目に来た人がどんなに困難に見えたとしても、三番目に就労させるようにする、ということであろう。

この結果を達成するためには、チームとそのリソースがその人の周りに集まって、求職上の興味やスキル、希望が最適な仕事とマッチングされるようにすることが必要となる。個人は職場で支援される。職場とそのスタッフは教育され支援される。長期的で、本人が希望した時間だけ働ける意義のある仕事が職業紹介の目標である場合にこのような努力が維持されるのである。

障害者サービス法が成立した後最初の 10 年間は、オーストラリアには認識されたニーズに基づく差別のない革新的な障害者雇用プログラムがあった。それ以降、政策立案者とプログラムマネージャーらは、共謀して業界から才能ある人々を追い出し、専門性を減らして、仕事に抵抗するが障害者雇用サービスには十分困難というわけではない能力レベルの求職者たちでプログラム全体を妨害してきたように思われる。

長期的には、最も能力がある人々を支援する方向へと提供者を追いやった競争的な環境や、それほど困難ではな人々を制度に組み入れたことがプログラム全体の実行可能性と信頼性を脅かしている。こうした変更は意図的なものではないかもしれないが、障害者のニーズについて個人的な経験を持たず職場に貢献するというとても大きい能力について知る気など全くない人たちによる決定で悪臭を放っている。

オーストラリアでは、2013 年の事業再配分のあと、障害者雇用サービスは史上最低を記録した。合計で 46 の長期的で質の高いサービス提供者が廃業した。私の組織と直接競合する会社の一つは 480 名登録者があった。彼らは 20 年間、特に若い人たちのために良い仕事を見つけていた。閉鎖になったとき、求職者は保護された作業場の運営の経験しかなく、オープン雇用提供の経験が 40 名しかない団体に引き渡された。その CEO は動揺した様子で私に電話してきた。自分自身のためではなく、彼女が世話をしないといけない人たちのためである。彼女は、480 名の求職者のための新しい雇用サービスは、就労後支援を含む雇用のさまざまな段階を通じてこれらの求職者を支援し続ける経験も関心も権限もないことを知っていた。

---

<sup>11</sup> 1980 年のオーストラリア連邦選挙に向けて、ドン・チップはオーストラリア民主党の目標を「あいつらを正直でいさせる」ことだと表現した。

その後、仕事をうまく斡旋できた労働者の多くがその仕事を失ったが、その原因は、サービス提供者側の経験不足及び労働者、新しいサービス、雇用主の間の関係にひびが入ったことだった。障害者も雇用主もこの変化について相談されたことはなかったことを忘れてはならない。

特に頭に来るのは、3年後に新しい「you beaut」提供者が、去り行くサービスの結果のレベルに近づくことすらできず、この執筆時点で彼らが手にしたビジネスを失うところだ、ということである！

このような環境では、障害者雇用サービスが精神病患者ではなく、ただの「心配性」の人たち、足が痛いだけで足を切断したのではない人たちにサービスを提供するようなことになってしまうという非常に現実的なリスクがある。このような方針は、雇用に大きな障壁を抱える人々を無視するばかりか、「困難な」ケースを見捨てることを強要する。ここでは見捨てることは真の犯罪である。

雇用に関して言えば、成功しようと心に固く決めた熟練した人々の群れにとって達成できないことは何もない。絶対にない。私が保証する。たとえば、何年も前に私と与えられた仕事を例にとるなら、長期的に保護された雇用参加者 20 名をメインストリームの雇用統合する必要があった。その施設は、従来型の保護雇用施設で、障害者が 15 年以上もそこで居住し働いていた。彼らの年金が施設に払い込まれ、代わりに彼らは週 20 ドルの小遣いをもらっていた。施設側は選ばれた人々を就労させるのは難しすぎ、彼らにとって「外」の世界は危険すぎると固く信じ込んでいたにもかかわらず、私の組織はこうした若者たちの一人ひとりにオープン雇用を見つけることができた。

我々の支援のもと、若い男性の一人であるダニエルが、タロンガ動物園で動物飼育員として働き始めた。これまで 18 年間、彼は保護された作業場施設で生活し働いてきた。彼の仕事は一度も変更がなく、サービス提供者のリズムに合わせた日課が定められていた。つまり、シフトが始まる 8 時に朝食を摂り、夕食は 5 時半にして厨房のスタッフに残業代を払わずに済むようにしていた。彼は障害のある人たちとしか付き合いがなく、限られた範囲の余暇活動をしていた。

適切な支援を受けながら、6 か月以内に彼はオープン雇用で自立した労働者になった。そう、たった 6 ヶ月である。私は、20 年後に彼の母親から手紙をもらった。ダニエルがその動物園から長期休暇を取って彼女をヨーロッパでの休暇に連れて行ってくれるところだと書いてあった。彼は自立という目標を達成しただけでなく、役割や組織、管理の変化を生き延びて動物園のチームの貴重な一

員となったのもあった。彼はまた、明らかにヨーロッパに母親を連れて行くだけの十分なお金も貯めたわけである。

#### 要求 1

##### ゼロ疎外

障害者が雇用への移行から除外されないことを確実にするために、障害者サービス提供予定者に以下の3つの質問をすること。

1. 雇用支援をするのがより難しいと感じるのはどういった人たちか？
2. さまざまな障害を持つ人たちに長期的雇用を見つけた実績はあるか？
3. 継続的な就労後支援を行っているか？

## 第二章 – 長所に基づく評価

ジェーンは車椅子に乗った聡明な若い女性で、体重はおそらく40キロほどしかなかった。公的機関に行ったが最適な雇用マッチを確実にする一連の質問リストを使ったたくさんの汎用的評価を受けさせられたので、ひどく動揺して私のところにやって来た。「*Reading-Free Vocational Interest Inventory*」がそのツールの一つで、中等度の知的障害を持つ求職者を念頭に作られたものである。

しかし、障害の種類や性質にかかわらず、ジェーンや雇用サービスを利用するその他すべてのクライアントには、好みを示す方法として穴を掘ったり、車を運転したり、服を売ったりといった一連の写真が見せられ、これによってクライアントに「最も適した」仕事の選択が示される。直面する障害や障壁にかかわらず、それぞれの求職者に同じ評価が用いられるのである。

ジェーンの評価の結果、力仕事をするべきだということが示されたときには、こうした測定がいかに大雑把なものであるかの証明となった。彼らは真剣だった。彼女はそれを証明する一枚の紙を持っていたのである！そして、ジェーンにとって最も頭にきたことは、力仕事なんかできない、ということだった。。。そして、その結果彼女はどうなったか？

残念なことに、ジェーンの実験は決して特別なことではない。できないことに焦点を当てて失敗するように仕向けられるようなプロセスに、我々は障害を持つ求職者を追い込んでいる。これはまさに「ゴールム効果」を示すものである。つまり、個人にかけられる期待が低いほど、その人のパフォーマンスは低くなる、という心理現象である。求職者の自信、モチベーション、雇用の結果に与える影響は壊滅的なものになる可能性がある。

正確かどうかにかかわらず、こうした短いテストの結果によってそれぞれの求職者の雇用の将来は決められてしまう。その多くは否定的な表現が使われており、自動的に雇用サービススタッフは個人の長所ではなく欠点を探さようになってしまう。こうしたテストは、求職者が達成できないことについての専門家の意見を示すものであり、それにはほとんど意味がない。

障害者雇用サービススタッフは、求職者のために職探しをする前に、求職者の興味、スキル、能力を見極める必要がある。これがうまく行く方法である。残念ながら、この単純、公平で効果的なアプローチは、オーストラリアでは広く用いられてはいない。その代わりに、欠点に基づく評価という害が

世界中で機会を奪っている。限界や障壁を正しく特定すると言い張る、人を惑わす「エビデンス」という名の毒である。

欠点に基づく評価は、政策やプログラミングの分野では各求職者の資金ニーズの確認のために適切に使用されるかもしれない。しかし、そのようなツールは、第一線のスタッフは決して使うべきではない。当然、それらは求職者の強みや興味について知ろうとしたり、それらをふさわしい仕事にマッチさせたりしようとはしないからである。

欠点に基づいた現行の職業評価は、許容可能な基準に照らしてテストを行い、どのくらい失敗したかをわざわざ求職者に告げる。率直に申し上げて、障害者のほとんどは、自分ができないことは分かりすぎるくらい分かっている。今まで何度も言われてきたのだから。

反対に、長所に基づいた職業評価はきわめて単純で、メインストリームの求職者にとっても、障害者にとっても、同じように見える。クライアントがどんなことに優れていそうかを探すことで、各人にふさわしい仕事を見つめる真の熱意、興味、コミットメントを引き出すのである。ネガティブな要素をすべて排除し、一連の強みに基づいて判断されるため、すぐに求職者も雇用サービススタッフもそのプロセスに入っていくことができる。

効果的な仕事探しは、こうした興味や強みに根差した目標から始まるものである。スタッフは、求職者の限界に目をつぶってはならない。時にはきわめて妥当なこともあるからだ。たとえば、ある人は「危険：触るな」と書いてある標識を読むことができないかもしれない。

残念なことに、訓練・教育プログラムは、地元の労働市場における現在または将来の機会とは比較にならない未熟練または低熟練労働と障害とを結びつけるコースを運用することで、障害者の能力に対する否定的なイメージを助長する場合がある。

その良い例が、商業的清掃者となるための訓練である。さて、私は清掃者をしたことがある。大事な仕事であり、うまくできればみんなの一日に大きな違いをもたらす。しかし、現実には清掃はかなり単調な仕事であり、多くの場合他の人たちから隔離されて行われる。この両面から、障害者が地域社会から断絶するのを悪化させる可能性がある。

障害者を単調な仕事に割り当てることは、「そのくらいのことしかできない」という認識を強化しかねない。「少なくとも何かできることがある」と慰めることでそのような格下げを正当化することもできる

かもしれないが、もちろんもっと価値のある雇用を求めることがより良い目標ではないだろうか？ヴォルフエンスベルガーによれば、ここで起こり得る傷とは、その個人を価値の低い役割に追い込むことである。

時には、清掃が本当にその求職者に合っていることもある。時間や反復作業、細部へのこだわりがすべて合わさって、素晴らしい職業選択となるかもしれない。しかし、もしある人がもっとできるのであれば、もっと上を目指してみたらどうだろうか？

善意ではあるが効果的ではない仕事の準備のもう一つの例として、フラワーアレンジメントの短期のコースがあげられる。確かに、花屋では実地経験ができる素晴らしい仕事の経験の機会がたくさんある。仕事はたいがい小さな地元で人手を必要としているところで行われる。しかし、まさに清掃と同じ理由で、花屋は多くの機会がある雇用分野ではない。余分のお金、スペースはなく、別の人を雇う必要すらない。継続的でフルタイムの雇用は決して起こらない可能性がある。

こうした訓練プログラムは、積極的に就職を斡旋するというよりは、極端に困難であるとされた人たちを留め置く場として機能することがある。その結果、求職者は保留のパターンに置かれる。仕事の準備で忙しくしているように見える間は、障害者雇用サービスは責任から手を引くことができる。このシステムは運営側にとっては容易なものであるが、求職者には何の役にも立たない。

最善の求職プロセスは、以下のような感じである。

- 求職者について知る－興味、スキル、希望を知り、雇用主が評価してくれそうな肯定的なスキルに焦点を当てる。
- 信頼関係を築く－求職者の希望とニーズをはっきりさせるためには安心感が必要である。
- 以前の仕事経験での上司や教師、家族、過去の雇用主と話すことで個人の適性かつ／または興味のある分野での経歴について知る。
- 仕事としてどんなことをしたいか分かっているかを確認する。
- 地理的に通える範囲内での機会を調べる－障害者の多くは家族、コミュニティ、医療やその他のサービスの支援に依存しているため、移動が制限される可能性のあることを理解する。
- 求職者のニーズや興味に合った、共感できる雇用環境を探す
- 候補者のスキル、経験、希望に合った仕事をマッチングさせる

- 雇用主に対し、その候補者が彼らのビジネスや役割にぴったり合っているという純粋な信念を持ちつつアプローチする
- 求職者の強みに基づいてすべての話し合いを導く
- その仕事が期待に添い、あるいは期待以上のものである、と従業員、雇用主、エージェントのスタッフが同意できるところまで必要な訓練及び支援を続ける。

障害者にとっての最善の求職プロセスは、メインストリームの人たちのためのプロセスを反映したものである。機会に対して能力と意欲をマッチさせることに焦点を合わせれば、間違いはない。

## 要求 2 長所に基づく評価

障害者サービスを受けようとする場合に質問すべきことには、以下のようなものがある。

1. 求職者の興味、スキル、仕事探しの経験について知ろうとしているか？
2. 潜在的な雇用主に対し長所に基づく評価を提示するのか、それとも欠点に基づく評価でいくのか？
3. 求職者をどのように適職にマッチングさせているか？

グラフィックのアイデア：「構築」感、成長、何かが追加される、創造される、構築される

### 第三章-個人的な配慮

マイケルは、ジョブコーチと目を合わせようとしなかった。コミュニケーションは一語かごく短い文での答えに限定されたものだった。家族との登録面接の間、マイケルの父親が彼に代わって答えていた。息子が答えるのにかかる時間には明らかに我慢できないようだった。

「どんなことがしたいのですか？」という質問に対し、マイケルの父親は大きな声で「穴を掘ること」と答えた。実際、面接の間ずっと、マイケルの父親は息子の穴掘りの力量、熱意、能力にほとんど取りつかれたようだった。

この職業選択の問題は、この機械の時代にあってはそのような仕事の選択肢が限られている、ということだった。我々のスタッフはまた、穴掘りがマイクの生涯にわたる野心だとも考えられなかったのも、彼をケースマネジャーのルーシーに割り当てた。ルーシーは経験豊富で熟練した雇用の専門家である。

マイクは、ルーシーのジョブ・クラブというプログラムに登録した。これは、スタッフが正しく求職者のことを知って仕事に合った潜在的な強みを特定するものである。この環境で、マイクは自分が本当にやりたいことを打ち明けるようになった。肉体労働は彼のリストの中では上位にはなかった。彼は、何よりも小売業の環境、特に衣料品店で働きたかったのだ。

スタッフは、注意深くこの話題を家族に切り出した。父親はそのアイデアが気に入らず、そのような仕事は、息子の男らしさを疑われることになるかと思っているようだった。

ルーシーが粘り強く説得したおかげで、全国チェーンの男性向けファッションの店で二週間の有給試用が行われることとなった。ルーシーはマイクの横で働き、マイクがそこに慣れて同僚たちと自分自身で関係を築き上げられるよう助けていた。家族と一緒にいるという安心から離れて、マイケルは自分の役割の中で大きく花開き、最初の週の終わりまでには明らかにとても幸せでこれからも続けたいと思っていた。ルーシーと店のスタッフの他に両親も、マイクの変化に目を見張っていた。両親のコメントは、「彼はほんとに成長した」というものだった。それは正しかった。たった数日でマイケルの態度は変わり、店のスタッフはマイケルはちょっとおしゃべりになったと言った。

なぜ？ 何が違いをもたらしたのか？

彼が個人的な配慮を受けたからである。マイクには、彼の旅路の間、彼のそばにずっといてくれた熟練したスタッフの支援があった。ルーシーとマイクは一緒に、彼がいたいと思う場所、一緒にいて欲しい人たちとの居場所を見つけたのである。彼のスキルが上がるにつれて、店のチームの他の人たちも彼に関心を持つようになり、彼のスキルを褒め、概して暖かい環境を提供してくれた。マイクが自信を持つようになるにつれ、本当の彼自身が現れてきた。

ルーシーと店のマネージャーの間で、もう一週間働けるように話し合いがあり、続けてもう一週間働くことになった。そして、3か月後にはパートタイムの仕事の申し出があり、今ではフルタイムとなって、マイクは楽しんで仕事をしている。

1970年代に、マーク・ゴールドは、重大な障害を抱える人たちの就労を最もよく支援するためのスキルを教えるシステムを定式化した<sup>12</sup>。雇用前に求職者と一緒に取り組んでいた人（目標を立て、働く準備をし、面接の練習をするなどの支援を行う）が、次のような人でもある場合に、雇用の定着率ははるかに高くなるということを彼は示したが、そのことは我々自身の統計でも示されている。

- 障害者のため、あるいは障害者と一緒に仕事探しをする
- 面接のプロセスを支援する
- 就労後の支援を行う

ゴールドが知的障害者や他の発達障害者を対象に行った研究は、当時としては画期的なものであったが、それ以来真実であることが実証されてきているため、その部門は基本的にこの理解を当然のものとして受け止めているほどである。ダートマス大学が精神疾患を抱える人たちに使用しているフィデリティ尺度<sup>13</sup>も、重度障害者については、一人の人がサービス提供の全段階を通じてともに取り組むことが、長期的で持続可能な成果を生む最良の方法であることを示唆している。

<sup>12</sup> <http://www.marcgold.com/> 2015年2月2日閲覧。

<sup>13</sup> <http://www.dartmouth.edu/~ips/page19/page21/files/se-fidelity-scale002c-2008.pdf> 2014年10月3日閲覧。

しかし、歴代の政府が世界中で立法意図をいじり始めて以来、障害者向けのそのような労働集約型サービスを提供する雇用サービスの能力は損なわれてきた。もともと同法は、障害者やその家族からの要求で推進されたものであった。直観的に、また経験を通して、彼らは障害者が「保護作業場」で許されている以上のことができ、その欲求があることを知っていたのである。

こうした変革の提唱者らは、政府とともに障害者が職業的運命を変えることで自分の未来を変える力を与える画期的なモデルを考えついた。10年間、オーストラリアの障害者雇用サービスは花開いて世界でも一番だったが、今は他の OECD 加盟国と比べると、オーストラリアは障害者の雇用参加率で 29 か国中 21 位である<sup>14</sup>。

全盛期には、人々は熱意と、最高の結果を達成するという情熱的な信念を持ってこの業界に参入していた。時が経つにつれ、「改善」とは資金削減を意味するようになった。競争的環境が生まれることで、専門性や知識を分かち合う人はほとんどいなくなった。障害者雇用サービスを 1995 年と 2015 年とで比較してみると、2015 年には業界は規模もコストもはるかに大きい、有意義で最低賃金の雇用に斡旋する効果ははるかに低くなっていることが分かる。

端的に言えば、我々が今やっていることは機能していない、ということである。

障害者法は 2 つのタイプの人々を認識し、2 つのモデルを提案した。

- 個別支援型職業紹介（労働市場にうまく参加するために大きな支援が必要となる人々）
- 競争的雇用及び訓練のための職業紹介（大きな支援なしにメインストリームの求職者と競争できる人々）

同法では、第一カテゴリーの求職者を担当する雇用支援ワーカーの取り扱い件数が約 4-6 名であるよう示唆していた（この 4-6 名という数字を覚えておくように）。競争的雇用モデルのもとでは、求職者の支援ワーカーは一度に 12-15 名の雇用を支援できるとされている（頭の片隅にこの数字を覚えておくように）。

<sup>14</sup> [http://www.oecd-ilibrary.org/social-issues-migration-health/sickness-disability-and-work-breaking-the-barriers\\_9789264088856-en](http://www.oecd-ilibrary.org/social-issues-migration-health/sickness-disability-and-work-breaking-the-barriers_9789264088856-en) 2014 年 10 月 3 日閲覧。

現在、求職者は他に 150 人もの人とともに取扱件数に入れられている可能性がある。そう、15 人の 10 倍である！そのため、障害者雇用スタッフは、本当に超人でなければならないが、求職者一人一人がたったの 150 分の 1 しか配慮を受けられないのであれば、雇用に大きな障害を抱える求職者の雇用がうまくいこう支援できる可能性はないだろう（週 38 時間、一秒一秒が直接サービス提供に充てられ、各個人がスタッフの時間を 15 分与えられるとして！）

障害は変わっていない。もし 1986 年にダウン症だった人は、今でもそうなのだ。自閉症、脳性麻痺、統合失調症の治療法はまだ見つかっていない。こうしたグループの人たちが典型的に必要なとする支援は、今でも全く同じである。

しかし、システムは確かに変わった。サービス提供者が手元において利用できる支援のレベルや専門家の知識は低下した。コスト削減のため、歴代政府は同法で定められた契約に手を加え小細工をして、最も脆弱な市民が適切あるいはタイムリーなサービスを受けられないようにしてしまった。

同時に、参加に大きな障壁を抱える人たちは、健常者と資金を共有しなければならなかった。政府は、継続的改善モデルを導入したが、それはどうやってもこの集団には機能しないものである。たとえば、毎年資金提供団体がやってきて、「おめでとうございます、去年は 10 名斡旋しましたね。来年は何名になるとお考えですか？」今では、みなが継続的向上のもとでは、資金提供団体が欲する答えは 11 名であることを知っている。その次の年は 12 名であり、そうやってずっと続いていく。。。

この成長志向は、意図せぬ結果を生んできた。つまり、一番注目されるのは、一番就労させやすい求職者となる。なぜなら障害がとても軽度か重度かは関係なく、障害者支援サービスが受け取る資金額は同じだからである。「職業紹介」が唯一のゴールになる。求職者は自分の能力をはるかに下回る仕事や能力に合わない仕事、または生活賃金を払わない仕事に就かされる可能性がある。参加に対する報酬は、その組織が就労させた参加人数分だけ均等に支払われるからである。

現行モデルのもとでは、サービス提供者はより良い雇用結果を達成したからといって余計に報酬を得られることはない。たとえばもっと長い勤務時間、より良い賃金、自立につながる長い定着率である（ただし、この自立というマイルストーンになんらかの注目が集められている点に注意したい）。実際、自立はエージェンシーの目標とはなりにくい。なぜなら、高いニーズの人をフルタイムの仕事に

就かせるのは、低いニーズの人をパートタイムの仕事に就かせるよりも、はるかに多くの時間、コスト、支援が必要となるからである。この例では、重度障害者が個人的な配慮を受ける、という明らかに必要な要件は、窓の外に飛んで行ってしまう。

これが、その好例である。オーストラリアでは、自閉症スペクトラムの求職者のための専門プログラムの数は、2012年の11から2014年の3つに減少した。自閉症というものの性質が変わってこのスペクトラムの人々の難易度が下がるといったような変化はまるで聞いたことがないのに、より困難な障害を持つ人々の行き場はないのである。専門プログラムは、もはや存在しないも同然である。

2012年から2013年までの専門家プログラムの減少に続いて、多くのケースで、熟練した経験豊富なスタッフが一般的な障害者雇用サービスに吸収されることはなかった。一度離れたら、彼らが戻ってくることはない。私はこの間、優秀なスタッフを大量に辞めさせるを得なかった。コフスハーバーのある先住民の女性は、重度の障害を持つオーストラリア先住民をオープン雇用で就かせることに10年の経験があった。仕事に適さないと判断された人たちに対して彼女がしてあげられなかったことは、印刷する価値すらない程だった！彼女は今、どうしているだろうか？アイスクリーム屋でアイスクリームをすくっている。

こうしたスタッフは、異なる目標、すなわち、多くの個人のための改善というよりは、一人のための改善に慣れていた。そのことはサービス提供にとって要件ではないものの、就職を支援するための資金を受け取るサービスに対し、その人の名前を知っていて最大限の経済的自立ができるような仕事を探してくれるよう求めたからといって、求めすぎとは言えないはずだ。しかし、悲しいかな、多くの求職者にとってはそうではない。

かつて、障害者雇用サービスは、求職者の個人的なニーズを追求するのに力を尽くす、経験豊かなコアグループによって運営されていた。時代の変遷とともに、改革により、このグループは商業的な考え方や運営を行う人たちに取って代わられてしまった。実際、2009年の全国障害者戦略協議報告書『シャット・アウト』<sup>15</sup>の中で、回答者らはこう言っている。

---

<sup>15</sup> [https://www.dss.gov.au/sites/default/files/documents/05\\_2012/nds\\_report.pdf](https://www.dss.gov.au/sites/default/files/documents/05_2012/nds_report.pdf) 2015年2月2日閲覧。

このシステムは、選択や柔軟性がほとんどない一律的なアプローチを特徴としている。プログラムとサービスは、クライアントのニーズではなく、組織とシステムのニーズに基づいて構築された。

この競争的な環境においては、業績管理システムが契約のサイズをコントロールしており、その契約が無制限に悪用される機会（ゲーミング）が存在する。それは、個人的な配慮がサービス提供者の成功と実行可能性を実際に低下させるほどである。多くの人々にちょっとした仕事を提供するのが営利目的のサービス提供者の利益であり、経済的自立の達成を支援することで地域社会、政府、障害者の利益になるような行動を取るのではない。

この執筆の時点で改革に入って 15 か月目だが、業界全体の雇用成果は 16%も低下している。現在の提供者は、自閉スペクトラムの人々にサービスする方法についての訓練を全く受けていない可能性がある。精神疾患を持つ求職者の支援方法や軽度以上の知的障害者の支援方法についての訓練も受けていない可能性がある。

重度障害者に雇用を見つけてそれを続けさせるためには、障害者雇用サービスとそのスタッフの専門的なスキルが必要となる。それぞれの求職者について知る時間が必要である。地域社会とつながった献身的なチームが必要であり、個々の求職者の成果に真の関心を持つことが必要である。

どんな雇用サービスでも、目標は求職者の能力と希望に沿った求職キャンペーンについて学び、認識し、導くことにより仕事を見つける、ということではなければならない。これは、契約上の義務を満たすよう作られたが個人のニーズは取り除かれた 15 分間の「キャッチアップ」という環境では、無理である。

このような個人的な配慮を行うためには、スタッフが個人的ニーズを正しく把握できるようにするため、取扱件数を少なくする必要がある。そして、スタッフは「目標を高く」掲げて、時間数、給与額、興味のある分野、キャリアゴールという点で地域での機会に個人的ニーズを合わせる必要がある。地域社会とのつながりを通して、雇用コンサルタントはその人に合った仕事を探し、就労が決まったら実地での支援を行う。

## 個人的な配慮

確実に最も個人的な配慮を得られるようにするために、求職者は以下の質問をすべきである。

1. 取扱件数は何件か？
2. 組織の雇用コンサルタントの平均取扱件数はどれくらいか？<sup>16</sup>
3. 求職者一人当たり、週にどれくらいの時間を割り当てているか？

グラフィック：システムが継ぎ目で崩壊している／ワーカーが取扱件数の大きさを完全に管理できないことを反映するイメージ

---

<sup>16</sup> ここでいう雇用コンサルタントとは、適切な雇用を見つけ、就労後支援を行う第一線のスタッフのことである。

## 第4章-目標は高く

カールという名の若い男性が、求職への支援を求めて我々のオフィスにやって来た。彼は内向的で目を合わせることはなかった。特別な学習障害を伴う自閉症と診断されたカールは、パーソナルスペースに関して重大な問題を抱えていた。「これは難くなるだろうな」と思ったことを覚えているが、実際にはそうでもなかった。カールは、安定して思いやりのある安全な労働環境にいることが必要だったため、勤務経験として、彼を週二日、本社の我々の管理部門に配属した。彼の安心感が改善するにつれて、彼のコミュニケーションも改善した。

6か月以内に、カールは我々の広いオフィスでも快適に感じるようになり、うまく仕事ができるようになった。我々の会計士のジョージによれば、カールは我々のところにいた間、99.9%正確だったとのことだ（そして一つだけ間違っただけは、彼が仕事を終わらせているときにジョージが中断させたからに違いない！）。カールが細かいところに目を配ることができるので、管理部門での研修の仕事を紹介することができた。すぐにカールの雇用主は、もっと責任を増やすべきだと提案した。カールはこの昇進に伴った昇給を受けてもいいかどうか、我々に電話して来て聞いた。もちろん！と我々は請け合った。

それが5年前のことである。彼は今では、すっかりこのビジネスの組織に組み込まれている。彼に街で会ったら、背筋が伸びてはっきりした目鼻立ちが分かるだろう。手を出して自己紹介し、話したり、冗談を言ったりするだろう。大事なものは、彼をいじめから救い出し、違った人生を見せてあげることだったと思う。彼はこのチャンスを両手でつかんだのだ。

私の組織が長年の間にフルタイムの仕事に斡旋した、何千という重度障害者のすべてを列挙することはできなかった。障害を持つ求職者にとって、我々の地域社会での有意義で最低賃金を得られる仕事は、雇用サービス提供者が彼らのために目標を高く掲げる場合に限り、手に入れることができる。そして雇用主のためにもなり喜んでいる。

社会的統合は普通のことでは例外的ではないかもしれないが、障害者雇用サービスは、自立の獲得ではなく、ただ参加することだけに報酬を払う制度のせいで妨げられることがよくある。自立ということになると、何時間働いたかが大きな意味を持つ。なぜなら、それによって、自分がその組織の機能にとってどれだけ重要かが証明され、かつ社会的な構造に組み込まれるからである。

その好例が、2014 年の「Focus on Ability（できることに焦点を合わせる）」の映画<sup>17</sup>の一つで、「ジェームズの物語」<sup>18</sup>という題の映画である。ジェームズの雇用主は、自分もスタッフもジェームズの小児麻痺のことをもう気にならなくなった、と言う。重度の言語障害と運動機能の障害を抱えたジェームズがフルタイムで働いていなければ、この統合は起きなかったであろう。彼は火曜日と木曜日に来るだけの慈善事業としてのケースだったことであろう。彼は職場に対して大きな貢献をし、いつもそこにいるので、他のスタッフは彼の能力と貢献に気づく機会が与えられた。ジェームズは、今では仲間の一人だ。彼はフルタイムで雇われているので、友達となる能力も向上した。自立への道の途上にある。

ジェームズのために目標を高く掲げるという我々の決定は、軽々しいものではなかった。経済的自立よりも参加者数に重きが置かれる競争的な環境にあっては、障害を持つ労働者の能力を心から信じるが必要だった。それに、すべての労働者の最大限の参加を達成することを核とするスタッフ教育を行わなければならなかった。不安が全くなかったわけではないが、我々は最大限の参加を重要なパフォーマンス指標とする事業計画を策定した（週 15 時間未満の雇用の仕事はスタッフの年間ボーナスの対象とはならない）。また、求職者のために見習いや研修を実現させた人はみな祝福する。

ジェームズのような人たちが例外であってはならない。ルールであるべきだ。NOVA Employment を通じて就労した求職者は、他のどんな障害者雇用サービスを通じてでも就職できる可能性が高いが、NOVA が斡旋した労働者は少なくとも 50% 多い雇用を得る（すなわち時間とお金）。また、雇用主は支払うべきところにしか支払わないことを、我々はみな知っている。

「50% 多い雇用」について説明するために、一例を挙げよう。ある雇用主が週に 16 時間の仕事をオファーしたが、組織 A はその 16 時間を二つの 8 時間の仕事に分けた。組織 A は雇用主にこう言う。「素晴らしいと思いませんか？二人の人間に仕事を与えるんですよ！」

確かに、時給 20 ドルで週 8 時間ならこの新しい労働者は 160 ドルもらえることになる。しかし、NOVA を通じて同じ仕事を探せば、時間給は平均して週 22 時間の時給になる。前述の数字で

<sup>17</sup> 「できることに焦点を合わせる」は、NOVA Employment が毎年開催しているショートフィルムのコンペティションである。テーマは、障害者の能力に焦点を当てることで、受賞作品はガラ・アワード・ナイトで上映される。  
[www.focusonability.com.au](http://www.focusonability.com.au)

<sup>18</sup> [http://www.focusonability.com/FOA/films/Jamess Story 680.html](http://www.focusonability.com/FOA/films/Jamess%20Story%20680.html) 2015 年 4 月 14 日閲覧。

言えば、440 ドルもらえることになる。つまり、時間、お金、社会的地位、人とのかかわりが増え、自分の時間の使い方が増えたことになる。なのに、品質指標であると思われるこの数字は、業界内のサービスランキングや事業配分には反映されないのである。

非営利の雇用サービスは、事実上フルタイムの自立への出口にだけ責任があると思う。なぜか？このようなプログラムには、フルタイムの仕事及び自立に対する哲学的コミットメントがあるからである。対照的に、当然「営利目的」は、彼らの株主のために行動するということである。この目標の副産物は、障害者のための仕事かもしれないが、これは障害者のためのオープン雇用を業務とする組織とは対照的である。

求職者のための主なパフォーマンス指標は、わずか週 8 時間という場合もある。提供者の多くは、求職者とその支援者に対して 8 時間の仕事は「ドアに足を踏み入れる」ためだとか、「どこかで始めないといけない」と言う。その通りかもしれないが、そこには真の危険がある。つまり、この時間が実際の仕事になってしまう、ということだ。このことは、それ以上の参加にはつながらず、社会的孤立を助長して、機会の喪失となり、障害者の能力と価値をステレオタイプ化してしまうことにもなる。

さらにもっと悲しいのは、現在低きを目指すことの方が経済的に報われる、という事実である。週 8 時間の職業紹介でも 20 時間、30 時間、40 時間の職業紹介と同じ額の政府資金を障害者サービス提供者にもたらすからである。

報酬プロセスを悪用する機会は、「カービング（切り刻むこと）」と呼ばれる慣習につながる。すなわち、フルタイムの仕事を 5 つの小さな仕事に分けるのである。私は、これが業界全体で起きていることを知っている。スタッフの採用面接のとき、自分の「切り刻む」能力、すなわち週 40 時間の仕事を 5 つの小さな週 8 時間の仕事に分ける能力を、さも自慢気に話す人がいるからである。それは、彼らのせいではない。そうするように訓練され、またそのことで報酬を得るのだから。しかし、我々の求職者には、もっと価値がある。

カービングの価値は、こう説明される。その組織は、一回のフルタイム（40 時間）の斡旋で 8,000 ドルの支払いを一回受け取るか、8 時間の斡旋が 5 回で一回につき 8,000 ドルずつ受け取ることができる。小さい雇用でも、フルタイムの仕事と同じようにカウントされるので、その結果、雇用主は時間数の少ない仕事をする労働者を受け入れるように勧められる。その方が、障害者雇用サービ

又は複数回の支払いが受けられ、雇用主は複数回の補助金を得られるからである。何も知らない事業主は、一人ではなく五人に仕事を与えることになるのだ、と考えてこれに同意するため、この制度が支持される。現行制度は、クライアントが自立できるようにするのに十分な時間、お金、責任といった、目標を高く持つサービスにペナルティを課している、というわけである。

ここで起きていることを理解すれば、労働力の非正規化と、福祉からの自立を達成する人たちの数を減らすことの両方を説明するのに役に立つ。

自分自身の状況を考えてみてほしい。週 8 時間の雇用でやっていけるだろうか？ 15 時間では？

健常者のほとんどは、フルタイムで働くことを目指している。なぜこれが障害者にとっては異なることとなるのか？ もともと能力がないとか、やる気がないからではなく、歴代政府が我々の社会に対してこの分野が十分貢献できる可能性を尊重して来なかったからである。政策立案者は、高みを目指してはいない。現在、オーストラリアで障害者雇用に参加している 15 万人のうち、過去 2 年間平均して年間 4000 人だけが経済的自立を勝ち得た。これは約 3% であり、決して十分とは言えない。

高みを目指した場合には、これが起こり得ることである。

2007 年、Walgreens のサプライチェーンと物流部門（米国に基盤があるドラッグストアのチェーンで、約 25 万人を雇用）は、障害者インクルージョン・イニチアチブ<sup>19</sup>を含む多様性プログラムを導入した。このイニチアチブは、以下に焦点を当てていた。

- Walgreens の 21 の配送センターで働く障害者を積極的に採用する
- 州と地域の社会サービス期間との提携を構築し、最初の候補者の特定、スクリーニング、訓練を支援する。
- 物理的な工場設計、リーダーシップ訓練、職場環境に障害者のインクルージョンを組み入れる
- 障害者にも他のすべての従業員と同じパフォーマンス基準を満たすように求める。

---

<sup>19</sup> [http://www.walgreens.com/topic/sr/sr\\_disability\\_inclusion\\_detail.jsp](http://www.walgreens.com/topic/sr/sr_disability_inclusion_detail.jsp) . 2014 年 10 月 2 日閲覧。

5年後、ある査読付き研究<sup>20</sup>が Walgreens の上級管理職がすでに知っていたことを裏付けるエビデンスを提供した。すなわち、障害者を雇用することは、社会的責任であるだけでなく、ビジネスにとっても有用である、ということである。この研究により、障害者・健常者を並べて積極的に対等な雇用を行うことで、各配送センターが効率の向上、生産性の向上、雇用定着率の改善を達成したことが明らかになった。2014年には、Walgreens の配送センターのスタッフの約10%がなんらかの障害を抱えていた。これらのスタッフのうち、2012年の研究の「専門的安全性」のセクションでは、障害者は勤務関連の運転事故が34%少なく、労災保険の支払いも70%少なかったことが分かった。

最近、より多くの企業（Nordstrom や P&G など）がインクルーシブ・アプローチを採用しており、中には「障害者競争力」と呼ばれる概念に向けてインクルーシブをさらに進めるところも出てきた。Global Disability Inclusion（GDI）という名の新しい会社の執行パートナーであるメグ・オコネルは、「障害者を人材プールやターゲット市場として含めることは目新しいことではないが、過去10年間以上、一握りの企業だけが認識し、取り組んできたことである」と述べている。

GDIは、5段階モデルを通じて企業を支援し、障害を、ビジネスの課題としてあまり認識していない状態から、競争上の優位性として受け入れるように導いている。簡潔にまとめると、5つの段階は以下のようなになる。

1. 重要でないか、眼中にない

大多数の企業は、この段階で止まっている。

2. コンプライアンス

コンプライアンスは、他のダイバーシティグループが歴史的に企業国家としてのアメリカで推し進めてきた方法である。この段階では企業は、システムやプロセスを監査を通るためだけにアップデートしているだけである。

3. コンピテンス

---

<sup>20</sup> <http://www.walgreens.com/pdf/diversityreport2013.pdf> 2014年10月2日閲覧。

この段階では、企業は障害者インクルージョンをめぐるコア・コンピテンスを構築しているところである。ポリシーや手続きを調整し、プログラムを作成し、障害者インクルージョンに関して全従業員の研修を行っている。そのうちに、組織の真の向上が目標であることを理解した上で、慈善事業としてのインクルージョンから全体的な多様性への取り組みの一環として捉え始めている。

#### 4. 自信

ここでは、企業は障害者インクルージョンをよく分かってきている。専任の社内専門家を配置して、障害者のニーズに対応している。能力を構築することで、企業はインクルージョンの課題と機会から得られる恩恵を明確に認識している。

#### 5. 競争力

インクルージョンは、まさにその組織の構造の一部となっている。文化的なシフトが内部で進化してきた。障害者インクルージョンは、全体的な人材管理戦略の一部であり、すべての事業部門で活用されている。

オーストラリアでは、就労年齢人口のうち 210 万人が障害を抱えている<sup>21</sup>。これは人口の約 10% である。米国では、16 歳から 64 歳までの障害者の数はおよそ 175 万人である（ほぼ 10%）<sup>22</sup>。英国のデータでは、働く成人のおよそ 16%が長期疾患や機能障害、障害を抱えていることが示されている（1100 万人）<sup>23</sup>。

こうした数字は、莫大な数のほとんど手つかずで主に意欲的な労働力を表すものである。このビジネスケースは強力であるが、権力者が障害者をどのように扱うかについてのモラルの転換が必要である。彼らは我々と同じく納税者となるにふさわしいからである。

<sup>21</sup> <http://www.and.org.au/pages/disability-statistics.html> 2015 年 2 月 2 日閲覧。

<sup>22</sup> <http://www.disabilitystatistics.org/reports/census.cfm?statistic=1> . 2015 年 2 月 2 日閲覧。

<sup>23</sup> <https://www.gov.uk/government/publications/disability-facts-and-figures/disability-facts-and-figures> . 2015 年 2 月 2 日閲覧。

2009年の全国障害者戦略協議報告書『シャットアウト』<sup>24</sup>では、「サービス制度は、サービス提供という福祉モデルから、人を中心に据えるアプローチに移行して、サービスを慈善事業としてではなく、障害者の可能性を実現するための社会的投資とみなすことが必要である」と論じている。

地域社会、労働力と求職者自身のために、我々は目標を高く持つ必要がある。たとえ経済界が追いつくのが遅かったとしても、求職者らは以下のように働く権利がある。

- できる限り多くの時間（希望と能力がある場合はフルタイム）
- 安定した仕事
- 健常者と同レベルの給与が支払われる仕事
- 支援が受けられる職場

どのようにしてこれが達成できるかについての詳細は、「付録 1、優れた雇用サービスを見つけるための求職者用ガイド」を読んでほしい。

我々、つまり政府、雇用主、従業員、親、地域社会、友人、そしてあらゆる価値ある障害者雇用サービスなど全員が望んでいることは、もちろん継続的で有意義な、最低賃金を稼げるフルタイムの仕事ですべての市民に見つけることである。我々のゴールは、職場への完全参加と経済的自立であるべきである。これは必ずしもすぐに実現することではなく、人によっては実現不可能か、または望まないことかもしれない。しかし、この業界の焦点を補助金から支援に移行させることで、我々は障害者のための経済的自立というゴールを実現することができる。次の章でその方法について概説する。

#### 要求 4 目標は高く

障害者サービス提供者が、求職者のために目標を高く掲げていることを確認するために、以下の質問へ答えてもらう。

<sup>24</sup> [https://www.dss.gov.au/sites/default/files/documents/05\\_2012/nds\\_report.pdf](https://www.dss.gov.au/sites/default/files/documents/05_2012/nds_report.pdf) 2015年2月2日閲覧。

Commented [A1]: Note Louise: this guide (appendix) is still being tested. I hope it will be ready by 4 April. Let me know if this is doable in terms of printing by 20/4.

1. 過去に就職を斡旋した 5 人の人たちについて考えた場合、平均して週に何時間働いているか。
2. どんな人たちを保護された作業場に送っているか？
3. 求職キャンペーンは能力と障害のどちらで主導しているか？

グラフィックのアイデア：カービングを数式のグラフィックに変換する

## 第5章 – 支援であり補助金ではない

かつて、洞察力のある雇用主の一人が私にこう言った。「メイト、君がいくら払ってくれるかはどうでもいいんだ、こいつが仕事ができないならその価値はない。」

確かに、持っている価値のあるものにはお金を払う価値がある。

このことは、必ずしも政策立案者の考えに反映されてはいない。オーストラリアでは、現行の障害者雇用サービスプログラムとその資金提供団体はしばしば売出価格思考で職業斡旋キャンペーンを主導している。雇用サービススタッフは、萎縮して帽子を手にしながら、将来の雇用主の道德心に訴えかけている。「ディハンに仕事をくれたら、6カ月にわたってうちが彼の給料を払います」とうまいこと言いながら。このシナリオでは、雇用主は何も払わない。

これは「雇用」につながるかもしれないが、こんな売出価格思考は、障害者について何を語ることになるだろうか？

自分の求職者を、割引があるからいいですよ、と売り込んだあと、そこから一体どこに行けるだろう？

そして、訓練され、熱意があり、支援される労働者という自分の「商品」に対する誇りは一体どこにあるのか？

約160名のスタッフを抱える雇用主として、私はいかなる求職者でも、自分の組織にどんな価値を付加してくれるかを見出そうとする。私だけではないし、そうであるべきでもない。しかし、そのような考え方が障害者雇用部門でいつも当てはまるかというと、そうではない。

オーストラリアでは、26週間以上の雇用期間に雇用が決まりうまくいった場合に与えられる現在の資金提供は、雇用サービス提供者にとって少なくとも8,000ドルの価値がある。主要団体によれば、「賃金補助金は訓練、開発、賃金支払いの費用をカバーするのに役立つ。要件を満たせば、賃金補助金はビジネスに役立つどんな使い方もできる。」<sup>25</sup>「ビジネスに役立つ」というフレーズがここでは大事だ。「求職者に役立つ」ということが強調されていないことに注意してほしい。

<sup>25</sup> <http://disabilityemployment.org.au/news/item/1190/2013> 2014年10月14日閲覧。

現在、障害者雇用プログラムの全体的な目的は、求職者を適切で長期の雇用に就かせることのように見受けられない。それどころか、「高いパフォーマンス」を決定するための測定は、プログラム提供がその測定ツールの目的にかなった結果を得られるよう傾いていることを意味する。サービス提供者がそのスターランキング<sup>26</sup>を維持し、黒字経営を保つことができれば、結果はどうだっていいのである。こういう態度は質の高い結果を得るための底辺への競争を生み出している。

この手の考え方は、プログラム参加者の統合を支援するものではない。それどころか、求職者の状況が変わらなければどうでもいいという状況を作り出すことになる。彼らの状況が雇用主の長期的な考えの一部であることは決してないからである。

障害者支援年金を受給している人は、雇用サービスの実質的な稼ぎ手になることができる。要は単純なことである。障害者雇用サービスは 26 週の職業紹介がうまくいけば最後に 8000 ドルを受け取る。つまり、8000 ドルを 26 週で割って週に 307 ドルが雇用サービスの銀行口座に振り込まれる計算になる。

その結果、この政府補助金から、求職者を週 8 時間雇用するためにサービス提供者が雇用主に 150 ドル払うことを申し出るとは珍しいことではない。それゆえ、そのサービスは、雇用者が働いた週ごとに 157 ドルを毎週受け取るのである。この額に現在週 8 時間雇用されている人の数を掛けるとする。それは現在の合計のかなり大きな割合となるが、実際の変化は少ないのに大きな額が費やされている訳である。

「で、これのどこが問題なんだ？」という声が聞こえる。「もちろん、どんな仕事でも、全くないよりましではないか？」

この習慣にかかるコストが以下のような場合には、そうではない。

- 障害者の価値の切り下げ

---

<sup>26</sup> 障害者雇用サービスの星評価システムは、プログラムに参加する求職者の成果の達成における提供者の相対的成功を測るものである。求職者と雇用主は星評価を利用して自分に合った提供者を選ぶことができる。評価は、1 つ星から 5 つ星まであり、1 つが最も低く、5 つが最も高い。<https://www.employment.gov.au/disability-employment-services-star-ratings> 2015 年 2 月 2 日閲覧。

- そのような労働者の能力に対する態度に変化がない
- 参加者の経済的状況に実質的な変化が全くないか、ほとんどない
- 労働市場の捻じ曲げ
- 納税者の金の不当な浪費

しかしもっと大きな問題は、補助金支給後の労働者には何が起こるか、ということである。これを想像してみしてほしい。当初は雇うのに何もかからなかったのに、今では一時間 19 ドルだ。安いから雇ったままで、私の事業に何か貢献してくれる可能性があったからではない。雇ったら私にお金をくれると言われたから雇ったのに、今では私が金を払う番だ。このような環境では、労働者を解雇することは、特に不当解雇の法律が弱体化されているため、たやすく起きる。また、現在の仕事の定着率の数字からは、6 カ月働いた時点で、あるいはそれからまもなくして仕事を失う、というのはとてもよくあることだ、ということが示唆されている。これは不幸な例外ではない。ぞっとするくらい、ごく普通のことなのだ。

次の二つの選択肢を比べてみて欲しい。

1. この候補者を採用してくれたら、4000 ドル払う。
2. その新人を一年、二年、三年、その先まで支援するために、スタッフの時間を割いてその価値を真に評価できるようにし、その人が職場に溶け込めるようにする。

のどから手が出るほど金を欲しがっている雇用主だけが、最初の選択肢を選ぶだろう。長期的な目標を持つ雇用主は、いつも長期的な報酬をもらえる方に行くだろう。効果的な就労後支援だけで、就労後 6 カ月後の定着率が約 50% から 80% 以上に上昇するのである<sup>27</sup>。

メラニーを例に取ってみよう。大型スーパーマーケットで棚に補充する仕事を紹介することができた。彼女は熱心で礼儀正しく決して怠けたりしなかったが、読み書きができず、仕事も遅かった。でも、フルタイムの仕事が始まって 6 カ月以内に、メラニーは店のあらゆる商品をどこに置けばいいかが頭に入っていた。一つ残らず、である！何年もの間、彼女は他のスタッフや顧客が必要とする商品を見つけるよう助けてくれる貴重な存在だった。ところが、突然、そのスーパーマーケットのチェーンが店のレイアウトを変えることに決めてしまった。すべてのものがどこに行ってしまったかをメラニーが学び直

<sup>27</sup> Mcloughlin, C.S., Garner, J.B., Callahan, M.J (1987) *Getting Employed, Staying Employed: Job development and training for persons with severe handicaps*. P.H. Brookes Publishing Co.

すのには、何カ月もかかった。支援組織の再教育制度を雇用主が利用できる無期限の就労後支援がなければ、彼女は仕事をなくし、そのスーパーマーケットも優秀な従業員を失うところだったであろう。

補助金で主導するのではなく、仕事への定着や訓練、支援に焦点を当てれば、一緒に働くのが楽しい、信頼できる従業員を育てることができる。これは、最初のインセンティブとして障害雇用サービスが雇用主に放り投げる数千ドルよりも、はるかに大きな価値がある。

職務を完了するのに必要な時間数をこなすために求められるスキルと体力を構築するのは、新しい労働者を職場にならしていく、とても効果的な方法である。障害を持つ求職者は、週に数日間、数時間働くところから始めなければならない場合もある。これは、雇用時間を着実に増やす、よく考え抜かれた明確な計画の一部であり、求職者や支援者、雇用主全員がその従業員にとってこれがベストなことだと合意している限りは、うまく行く。

徐々に職場にならしていく理由は、さまざまである。たとえば、重度の一次的精神疾患を抱える人は、病気になる前は優秀なジャーナリストであったことを覚えているかもしれないが、特に仕事することが病気になることと頭の中で結びついてしまうと、自信が持てないことがあるかもしれない。このような場合、雇用を開始する求職者は、自分がうまくできる範囲内で始めるべきである。求職者にとって最も不安なのは、新しい仕事を始めてから最初の数時間または数日間である。適切なガイドがあれば、その後は勤務時間が増えてもだんだん容易になっていき、40時間または能力に合った時間数まで増やしていくことができる。

もし週8時間が実際に求職者／労働者としての自分に合っているのなら、週8時間は問題ない。その求職者が望んだり対応できたりその時々本当にできるのは、これだけであるかもしれない。しかし、週8時間の労働は、私が出会う大半の求職者の目標ではない。彼らは、他の人たちと全く同じように、最大限の能力を生かして働きたいと思っているのである。

それでも、世界中の政府は、補助金（インセンティブとしても知られる）の利用を、初期費用の相殺に役立つ、と言って正当化してきた。それはそうかもしれないが、障害者の長期的な雇用維持に向かう方向性ではない。

補助金問題の解決策は、次のようなものになる。

- 求職者の希望や能力をきちんと理解する時間をしっかりとった上で、彼らの強みを活かしたマーケティング宣伝努力を行う。
- 就労後支援プログラムが個別化され継続的に見直されることを確認する。
- 従業員と雇用主のニーズの変化に合わせて、就労後支援が柔軟に対応できるようにする。

雇用専門プログラムの価値は、ここにある。補助金ではなく、支援ということである。被雇用者は、自分たちを理解してくれる雇用サービスとの信頼関係を享受する。雇用主は、雇用期間中いつでもサービススタッフの支援と訓練を利用することができる。納税者は、障害者のための完全で有意義な雇用を見つけるための公的資金による支援が長期雇用を目標としていることで、安心できる。

#### 要求 5 補助金ではなく支援

制度が追いつくまでの間、求職者は障害者雇用サービスの候補者に以下の質問をすることができる。

1. 直近で就職を斡旋した 5 名について、どんな形であれ補助金が何回利用されたか？
2. 雇用主に対し、これまで一度でも自動的に補助金を提供したことはあるか？
3. 求職者が就労した後、支援は無制限で提供しているか？

グラフィックのアイデア：おそらく 50% の雇用合計増を数式のグラフィックに入れると良いのでは？

グラフィックのアイデア：わいろではなく誠意、強制ではなく強調を表すもの

## 第6章 – 求職活動への積極的な関与

多くの求職者は、雇用サービス提供者との定期的なミーティングに出ることが義務付けられている。それは、頻繁な連絡あるいは最小限の連絡かもしれないが、最も重要な質問はこうである。もし出席しなければどうなるのか？

スタッフは、親しみを込めて近況を尋ねる電話をかけているか？ スタッフは、求職者の希望するコミュニケーション方法を理解して（かつ使用して）いるか？ そのサービスは、求職者が参加できるような支援をしているか？ それとも年金を脅かすような参加報告の通知を送って来るのか？

これはまるで求職活動入門のように聞こえるかもしれないが、求職者がただミーティングに一回来なかった場合、多くの障害者雇用サービスは、不順守を引用し参加者の給付を脅かす参加報告書を書く以上のことはほとんどやらないことに驚くだろう。

障害者雇用サービスの多くは、欠席者に「コンプライアンス違反」のレッテルを貼るのに性急である。私の経験では、求職者はコンプライアンス違反を犯しているのではない。誤解したり忘れてたり、ただ出席するだけの余裕がなかったりするのである。求職者が来てくれるような雰囲気を作るのは、サービス側の役割である。

収入を失うかもしれないという恐れすら、求職者の一部、特により重度の障害を抱える人たちにとっては、壊滅的なものとなり得る。この恐れは、必ずしも求職の手配のルールに従うように求職者を助けることにはならないだろう。なぜ求職者が義務を果たさないかについては、さまざまな理由がある。たとえば、以下のことを考えてみてほしい。

- アポのリマインダーを送った相手は、字が読めるか？
- 本人や家族が病気になったか？
- 予約したところまで行くのに十分なお金があるか？
- 年金支給日が近い場合、求職者の電話のクレジットが不足していてテキストメッセージを受信できない可能性はあるか？

- 忘れたのか？（これは、障害や投薬、ストレスまたはそれらすべてにより認識脳が低下している求職者にとっては、正当な理由である）。
- 仕事探しに不安を抱えているか？（おそらく答えはイエスである可能性が高いため、あらゆる段階において支援を行う必要がある）
- コミュニケーションまたは参加またはその両方に対して、我々がまだ把握していない他の障害があるのではないか？

責任は、まず参加者ではなく提供者にある。障害者雇用サービスは、それぞれの求職者を真に理解するために、あらゆる努力を行う必要がある。「コンプライアンス違反」の問題については、求職者の障壁に対する共感を持ってアプローチするべきであり、プログラムスタッフは求職者をともに取り組み、コンプライアンスを奨励し、思い出させ、支援する必要がある。

求職者は、実際に懲罰を受けたり脅かされたりするのではなく、プログラムに参加し続けることを目的とする支援システムが必要であり、可能な限り自分自身の求職活動に積極的に関わる必要がある。

そのステップには、次のような事柄が含まれるべきである。

- 仕事探しにとって予約や訓練、ミーティングが重要であることを説明する。
- 予約の詳細と時間について、繰り返し一貫した情報を提供する。
- 出席への妨げとなる可能性がある事柄について話し合う。目覚まし時計は持っているか？ 時間を言うことができるか？ ふさわしい服を持っているか？ 予定されている予約は公共交通機関の利用可能性を考慮したものであるか？
- 何か問題が起きた場合にサービス提供者に知らせ、また連絡手段を確保しておくことの大切さについて話し合う。
- 他の求職者と仲間になり、リマインダーや支援を受ける。
- 予約やイベントの前の週に書面で通知を送り、前日に電話で連絡する
- 前のイベントの際に次の予約について、求職者と確認する。

求職者の積極参加を促す一連の行動を取ることで、求職者はそのプロセスにより興味を持つようになり、利用可能なオプションに参加する可能性がもっと高くなる。我々が提供する活動の一部のように、目標設定、面接練習、仕事用の服装、雇用主の期待、権利と義務などのテーマに関するグループミーティングが含まれる。

我々の求職者は、一週間の間にこうした活動のうち少なくとも4つに参加することができ、また実際に参加している。我々はまた、業界関係者や就職成功者を招いて仕事探しや職場の実情について話をしてもらっている。副産物として、こうした活動やイベントは参加者に自信をつけさせストレスを減らすのに役立つ社会的交流の場も提供する。

社会的スキルは、雇用を見つけ継続するのに欠かせないものである。我々の求職者の多くは、障害のために孤立し、仲間外れになったりいじめられたりしてきた。一部の参加者にとっては、そうしたダメージを取り除き、自分自身を、時には全く初めて信じ始めるよう導くのにかなりの時間がかかることがある。そのような環境では、慧眼があり一人一人に個人的な関心と敬意を払う組織から受けるケアを反映して求職者が開花していくのは、驚くべきことでも何でも無い。

毎年、年末には多くの新卒者が私の組織の「就労移行支援」プログラム<sup>28</sup>を訪れる。こうしたより高度な障害を持つティーンエイジャーが来ると、職場で求められる社会的スキルを発揮するのが実に難しいことが分かる場合が多い。アイコンタクトや正しい座り方、適切な言葉遣い、会話や握手などである。

社会的スキルの欠如は長期にわたる組織的ないじめによって引き起こされることが多いと告発するのは、悲しいことである。彼らは、その脆弱さゆえに被害を受けてきたのである。被害者となったために彼らは引きこもる。引きこもるから、被害者になる。そして、それが繰り返されるのである。

時間が経って、また自尊心の回復に多大な注意が払われると、こうした若者は、ドアを開けて入って来たときはまるで別人のように見分けがつかなくなる。

最初はせいぜい一時的に我々に近づいて来たとしても、我々のモチベーションが信頼に足るものであり、我々がいなくなってしまうことはないことが分かるようになる。訓練を受けている人たちには、専

---

<sup>28</sup> NOVA の「就労移行支援」プログラムは、12年生が終わって学校を卒業する人たち（訳注：高卒に当たる）を対象にした2年間のプログラムで就労前の訓練と経験を提供するものである。

任のジョブコーチが割り当てられる。最高経営責任者に会うと、普通の人だということが分かる。同じゴールに取り組む他の人たちに混じって、努力を批判されずに済む環境でスキルを学び実践することになる。彼らは、時々いやなことがあってもそれは人生の一部だということを学び、説得され、指導される。我々は、求職者が対応できる範囲で彼らに挑戦する。

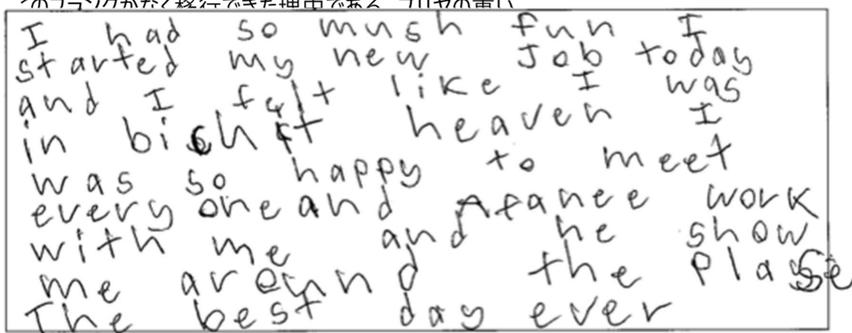
最近私は、2006年に私の組織を通して就労した若い女性に会った。プリヤは、自閉症と重度の学習障害を抱える若い女性で「きれいな花のある庭で働く」ことが望みだった。彼女は水耕法のビジネスでレタスを植える仕事に就き、これ以上ないほど幸せだった。

サービス提供者の大多数は、彼女のことを就労不能とみなしたであろう。求職者のことを知り、地元の雇用主のことを知って、この両者を真にマッチさせるには、高いレベルのスキルが必要となる。

レタス農場で7年働いたあとプリヤは余剰人員となってしまったので、我々はほとんど即座に、そして極めてスムーズに次の仕事に移るよう支援することができた。同じように協力的な雇用主での仕事である。我々の組織は彼女の職場と定期的に連絡を取り、彼女のスキル、興味、ニーズを知り、その職場での7年の経験が次の仕事を助けるように心がけていたこ

とが、そのブランクがなく移行できた理由である。プリヤの書いた

障  
物  
価  
値  
こ  
こ  
我



I had so much fun I started my new job today and I felt like I was in bish ft heaven I was so happy to meet every one and advance work with me and he show me around the place The best day ever

るようにさせるので、やはりスタッフがその人のことを知って個々のニーズに合わせて訓練をカスタマイズする必要がある。障害者のほとんどは、困難な状況に

対処する戦略を考え出さなければならなかった。聴覚障害を持つ女性のことを想像してみてほしい。彼女は読唇術がとても得意だったので、耳が聞こえているのだと思わせるかもしれない。暗い色の服をきてピアスをいくつもつけ、たくさんタトゥーを入れている男性は、そうすることで自分自身をタフに見せていじめから身を守っているのである。

我々スタッフは、この仮面の下の人を知る訓練を受けており、関心を寄せている。元の政府関係のジョブセンターで求人リストを見ていたときにこの教訓を学んだことを思い出す。私の近くにいた一人の若い男性が、ある求人票を特に注意深く見ていた。

どんなことが彼の関心を引いたのか見てみるために、近くまで行ってみた。そのカードは上下逆さまになっていた。そのときまで、私は彼が言語障害と識字障害の問題を抱えていることが分からなかった。いったん、彼が読み書きができないことを知ると、彼の教育を向上させるための私の試みは全く効果がなかったことに気が付いた。個人保護戦略として彼は毎日新聞を買い、通学電車の中でそれを「読み」、いじめられないようにもっと目立たないようにしていたのである。

我々は、多くの活動やイベントで食べ物を出しているが、それはただチョコレートビスケットで求職者に参加を呼び掛けるだけではない！ 食べ物は、すぐに活動を社交のイベントに変えるので、参加者にとってもっと思い出に残るものとなる。我々の求職者の中には、サンドイッチやピザがその日最初に食べたものになることもある。おなかが鳴っていなければ、手元にある仕事にもっと集中できることは間違いない。

あるサービスが求職者に対する義務を理解しているかどうかチェックする最善の方法は、サービス全体と求職者に割り当てられたワーカーの両者に対する証言を求めることである。雇用コンサルタントが以前にそのような困難に出会ったことがあるか調べるには、似たような障害を抱える人たちからの声を見ることが特に重要である。

顧客からの声は、こんな感じになるべきである。

*関係者各位、*

*私たちの息子は生まれたときから障害があると診断され、二人の生活は少し難しいものとなりました。*

ポールは地元の高校に通っていましたが、日常生活の期待に応えられず、最後には特別支援学級に編入しました。行動的な問題があり、学校は支援できずその気もなかったため、彼は学校よりも家にいることが多くなりました。スコットは10年生を終わらせる前に退学しました。彼には追加の支援が必要だったため、地元のTAFEも資金不足のせいで支援することができませんでした。

NOVAは、ポールのITにおける就職を支援してくれて、一年半経った現在でも彼はその仕事をとても気に入っています。彼は、今でもNOVAの継続的な支援を受けて楽しんでいきます。コンピューターの勉強以外は点数は低かったのですが、なんとか12年生を終わらせることができました。

NOVAに行くと、私たちに敬意をもって接してくれました。批判がましいことを言うことなく、辛抱強く私たちの懸念に耳を傾けてくれ、分かってくれました。スコットに前向きな見通しを与えてくれました。

スコットは、現在無事に就職して、プロの調理師見習として働いています。彼は明るい未来があることを知って、幸せで自信を持って一日を始めます。

バスとキャロルには特に感謝しています。彼女たちやNOVAがなかったら、こうはなっていなかったでしょう。

注：名前と職場は変えてある。

#### 要求 6 積極的参加

積極的な障害者雇用サービスが求職者に仕事を見つけるためにどんなことでもしてくれるどうか知るために、以下の質問を試してみること。

1. 求職者が雇用を見つけることに集中し続けるよう支援するためのプロセスはどのようなものか？
2. どの時点で参加報告書を送るのか？

3. 求職者を仕事探しに参加させるために取った、より創造的な方法をいくつか挙げてください。

グラフィック：楽しい、マグネット式、引き込む

## 第7章 – 個別化された仕事探し

アルバートという名の若者がやってきて、ラジオのアナウンサーになりたいと言った。そこで私は本当にオープンになった。というのも、ほとんどすべての人はなんでもできると信じているので。しかし、この人物には重度の言語障害があった。「それは無理だ」ということもできただろう。でもその代わりに私はこう言った。「入るのは難しい業界だけど、行って見て調べてみよう。」

我々は、シドニー・ラジオ・テレビ学校に行った。そこには、ありとあらゆる種類のコースがあった。音声、制作、カメラ、アナウンス等である。建物に入ると、この子は生き生きとした！ラジオがまさに彼のいたかったところだったのだ（実際にはサウンド制作だったが）。我々は、お金の話をした。一つのコースに8000ドル必要だった。政府からの資金援助は利用できなかった。彼は借金しなくなかったので、自分で稼ぐしかなかった。

他にどんなことができるか彼に聞いてみると、道具を使うのが得意で馬の扱いがうまくどんなところでも働ける、と言った。我々は、週に400ドル手に入る仕事を見つけることができた。彼は注意深くお金を貯めたあと、そのラジオ・テレビ学校に応募した。

アルバートのような話はいつでも起きています。他にも、しばしばいろいろなことが起こる。訓練のための資金を稼いでいる間に、その仕事や同僚といることを楽しむようになる。彼らは生まれて初めて可処分所得を手に入れ、それをシェアする友人ができ、結果として自分たちの社会的・経済的ニーズを両方とも満たすその職場に定着していく。

正直言って、私はこれまで一度も仮の仕事だと偽りながら、永続的だとひそかに信じている仕事を斡旋したことはないが、仮の仕事が情熱の開花になることを発見するのは、予期せぬボーナスとなることがある。

良い定着率は、求職者の希望と能力を地域の適切な機会に合わせた結果である。「ジョブマッチング」と呼ばれることが多いこのプロセスには、雇用サービススタッフが、上述した「要求」のそれぞれに取り組み、また求職者の特別なニーズに合った職場と仕事を調べ、同時に雇用主のニーズとぴったり合致させる必要がある。

第2章では、求職者の夢、目標、経験、関心、スキルについて知ることに長所に基づく評価について取り上げた。このプロセスは、考えているほど時間がかかるものである必要はない。効果的

な雇用サービスは、自由回答形式の一連の質問をし、答えに興味を持つところから始まる。このようなサービスは、「その人にまさにぴったり合った仕事を見つける」という、雇用専門家にとっての課題を理解することで続いていく。そして求職者一人一人の完全雇用を望むことで締めくくられる（完全雇用とは、週に求職者ができる限り多くの時間働くことである）。

ここで私は、「リバース・マーケティング」とも呼ばれるものについて話しているのではない。誰でも電話器を取ってスーザーカフセインに合ったポジションがあるかどうか尋ねることはできる。ジョブバンクというモデル（仕事が入ってくると、スタッフが自分のファイルを繰って雇用主のニーズに一番合った人材を探す）も十分ではない。

個別化されたジョブマッチングは困難な場合があり、優れた雇用専門家はマザー・テレサとスーパーマンを足して二で割ったような人にならなければ、と感じることがある。どんなことでも難しすぎることはない、という信念に固くしがみつかないと効果的な活動はおぼつかない、それは確かにその通りである。

雇用サービスがゼロ疎外を実践した場合には、控えめに言っても、困難なものとなる状況が出て来る可能性もある。我々のドアを開けてやって来る人たちすべてをどうやって仕事に就かせるかは分からないかもしれないが、実際そうすることは分かっている。こうした状況では、雇用サービスの経験、業界のスキル、そして自分自身と求職者に対する自信が欠かせない。

ジョブマッチングは、求職者の能力や希望に合致する、本物の雇用機会を地域で積極的に探すことであり、雇用サービスはこれをやらないといけない。でないと、次のようなことが起きる。。。

障害者が仕事を得ると、健常者と同じく、家族、友人、地域社会と一緒に祝う。しかし、障害者の場合、仕事に就くという経験はそれほど頻繁にはないため（機会が少ないため）、より感情的な響きを帯びることが多い。

何年も前、私はタオという男性に工場での仕事を見つけたことがあった。タオの35年の生涯を通して、家族、特に父親は、彼に仕事など見つからないと信じ切っていた。私がタオの就職のニュースを知らせると、私は抱きつかれてキスされ、お祝いの宴席に座らされた。タオの父親は、自分の父親、兄弟、いとこたちに電話した。実際、その街中の人たちがこの知らせに包まれた。

残念ながら私はきちんと宿題をしておらず、3週間後にその雇用主は頑丈な身体と喜んで働く手以上のものを望んでいることが明らかになった。雇用主はまた、ちょっとした用事のために社用車を運転できる人も必要としていた。タオの中度の知的障害では、運転免許を取ることはできなかった。タオの仕事について交渉しようとしたが、雇用主は彼をクビにするしかなかった。

その家族の喜びは完全に潰されてしまった。タオの父も母も祖母も、そしてタオ自身もみな泣いた。仕事という素晴らしい知らせを分かち合ったように、今度は彼らは失業を分かちあっていた。自分たち自身の死期を悟っていたタオの両親は、自分たちがいなくなった後の成人の息子の将来にこの3週間でいささかの希望をおそらく初めて抱くようになったのだった。私はタオに次の仕事をすぐ見つけたが、彼と両親は二度と私自身やタオの能力を同じように信用することはなかった。

問題の一部は、タオが仕事を失ったのはタオのせいだ、と彼らが考えていることだった。いくら説明しようとしても、そうではないと彼らを納得させることはできなかった。しかし、さらに悪いことも起こり得る。求職者が失望や気まずさ、恥を経験しているところへ、雇用サービスが個別化された求職活動がなかったことを認めないという選択をすることがある。自分たちの就職斡旋が性急すぎたり、考えが間違っていたり、求職者の目標ではなく職業紹介の目標に突き動かされたりしていたことを認めるのではなく、障害者に責任があるとされる。

求職者を次のようなコメントで責めるのは、はるかに簡単である。「彼は与えられた機会に感謝しなかった」とか「彼女は働く準備ができていなかった」とか「十分一生懸命働かなかった」などである。もっと悪いことすら起こる。雇用サービス側が、求職者を落伍者のように扱い始めるのである。自分たちの星評価が影響を受けないうちになるべく早くその求職者を自分たちの名簿から落とす必要があるからである。この時点では、「失敗した」求職者は再評価に送られる。彼らは明らかに「雇用不能」であるからである。適切な仕事を見つけれなかった雇用サービスには、何のおとがめもない。このプロセスは、ヴォルフエンズベルガーが以下に定義したように、結局、責任転嫁<sup>29</sup>ということになる。

このような状況では、求職者はピグマリオン効果の逆を感じることになる。ピグマリオン効果は、ある人の輝かしい評判が先行して、期待の結果、素晴らしい人物になる、ということだ

---

<sup>29</sup> Wolfensberger, W. (1998) *A Brief Introduction to Social Role Valorization: A High-Order Concept for Addressing the Plight of Societally Devalued People, and for Structuring Human Services*. Third edition. Training Institute for Human Service Planning, Leadership & Change Agency, Syracuse University

が、求職者が感じるのとは全く逆の、ゴーレム効果<sup>30</sup>であり、求職者に大きな不利益をもたらしてしまう。被害者を責めれば、仕事を見つけられなかったりクビになったりしたのも自分だけのせいだ、という失敗の認識が自己増殖するようになる。障害を持つ求職者にとってのもう一つの傷は、次のようなものである。

失業、屈辱、自責の念というヴォルフエンズベルガーの傷の三重苦がそれに続き、今度はそれを国が主導し、促進し、完全に資金提供しているというわけである。

障害者雇用サービスは、もともと障害者が直面する障壁や障害の程度に関係なく、彼らのニーズに応えるために作られたものである。「消費者」が前面に立ち、プログラム提供や内容について相談を受け、サービス提供のすべての側面について意見を述べる権限が与えられた。これは、もはやその通りではない。実際、今日では、漸進的な変化が障害者の完全な無力化につながったという方が正確であろう。少なくともサービス提供のモデルに関する限りは。

費用とリターンを比較するのは馬鹿げたことである。オーストラリア連邦政府は、年間障害者雇用サービスに 14 億ドルを費やしているが、プログラムでは経済的自立の達成により節約されたお金が賃金として支払われるだけで、数百万ドルしか還元されない。

障害者の経済的自立が目標であるようには思われない。政府、雇用サービス、求職者自身、目標を高く持っていないのである。これは、政策立案者や我々のコミュニティの方にある、障害者の能力に対する信念の欠如を反映したものだと感じる人もいる。

どうしたらいいのだろうか？

障害者雇用部門は、成功とは何かを定義し直し、優れたジョブマッチングを促進する必要がある。

#### 1. 成功の再定義

障害者雇用部門は、最大参加と経済的自立の達成を中心に、主要実績指標を取り入れる必要がある。

<sup>30</sup> Babad, E.Y., Inbar, J. & Rosenthal, R. (1982) "Pygmalion, Galatea, and the Golem: Investigations of biased and unbiased teachers". *Journal of Educational Psychology*, 74, 459-474.

これらの目標は、雇用サービススタッフが適切な取扱件数を持ち、適切に訓練され、求職者が特定の職場に馴染む能力を真に把握し、その能力に合った仕事を積極的に見つける場合には、無理なことではない。柔軟な就労後支援と組み合わせることで、個人的なジョブマッチングは6カ月以降でも80%の定着率を達成することができる。それに対して、その場しのぎのアプローチでは50%しか達成できない<sup>31</sup>。

## 2. ジョブマッチングの促進

ジョブマッチングは、きわめて高度なスキルを組み合わせたものであり、有能な雇用コンサルタントの証ともなる。必要なスキルは、以下の通りである。

- オープンな質問をし、その答えに耳を傾ける能力
- 業界の要求と求職者のスキルを照らし合わせる（そのようなニーズを満たすために、追加の訓練が必要になることもある）
- 雇用主や斡旋した労働者との効果的なコミュニケーション
- 好奇心があり、新しいことに挑戦する
- 回復力と自己信頼感を維持する
- 強い直観力を開発する

障害者は力を奪われることに慣れてしまっていることが多いため、強い直観力は不可欠である。練習不足は、彼らの価値や見方、真実を正確に伝えることができないことにもなる。雇用専門家は、求職者が質問を理解したり選択肢を理解できない場合でも、彼らが一人一人それを分かるように助ける必要がある。たとえ答えが分かっている、報復を恐れるあまり、はっきり答えることに抵抗感がある人もいるかもしれない。

「清掃人になりたいか？」とか「アウトドア派でしょ？」という負荷のかかる質問をすることは、求職者を型にはめ、誤った方向に導くだけである。オープンな質問をし、答えを聞くために立ち止まることには時間や関心をもっと必要になるが、そのような実践により、求職者が安心して新しい雇用主

<sup>31</sup> Mcloughlin, C.S., Garner, J.B., Callahan, M.J (1987) *Getting Employed, Staying Employed: Job development and training for persons with severe handicaps*. P.H. Brookes Publishing Co.

の期待にこたえ、自分自身の仕事の目標も達成できる環境へ斡旋することとなる可能性ははるかに大きくなる。

最後に、特定業界や地元の求人市場を理解するための調査が必要となる。求職者に適した雇用主を見つけるためには、障害者雇用サービスのスタッフ自身が地域社会の中でうまく仕事して尊敬されている必要がある。もし丁寧をお願いすれば、雇用主は10分間時間を割いて、機械工だったり、ジャーナリストや保育士とはどういふものか話すことにやぶさかではないだろう。このような市場調査は、誰が採用を行っており、誰がしていないか、また、誰がスタッフをよく扱い、誰がそうでないかをサービススタッフが見極めるのに役に立つ。雇用サービス側は、実際に働いている人から、その仕事に必要な条件について知ることができる。我々は市場をテストし、一人の人の意見を鵜呑みにすることはない。求職者にある特定の道を助言する前に、一つの意見を他と照らし合わせて自分の直観に耳を傾けてみるのが大事である。

スタッフがこのリサーチを終えると、求職者の能力と意欲がどれくらいその提案された業界と合致しているかを理解することができるようになる。その業界ではどの仕事をもっと適しているのか、また地域の労働市場ではどの職場をもっと適しているのかをチェックすることができる。

成功は、求職者の希望と能力に合った仕事という形でやって来る。効果的な仕事のマッチは、障害者のためのオープンな雇用における最低賃金を得られる長期的な仕事の維持につながる。ロケット科学のようなものではない。パンを作るようなものだ。小麦粉と水、イーストを混ぜる。レシピはこんな感じである。

長所に基づいた評価 + 個人的な配慮 + 高い目標 + 1対1の対応

= 個別化された仕事探し

要求 7

個別化された仕事探し

雇用コンサルタント予定の人が必ず個人的な仕事探しをしてくれるためには、以下の質問への答えを求めること。

1. 個々の求職者のために特別に新しい仕事を探しているか、それともジョブバンクだけを利用しているか？
2. 平均して求職者の勤続年数はどのくらいか？
3. 現在、何名を担当しているか？

グラフィックのアイデア：希望、能力、機会が重なり合うリンクスタイルの図

## 第8章-多才で専門性のあるよく支援された思いやりのあるスタッフ

ジョー・グラフアム教授の論文によれば、当業界のスタッフの離職率は年間 50% である。これは、求職者にとって今日会ったそのワーカーが 12 か月後も同じワーカーである可能性はたったの 50% である、ということの意味する。

なぜ離職率がこれほど高いのか？

「churn and burn（かき回して燃やす）」を奨励する環境が生み出されたのである。障害者雇用サービスの大半は、スタッフの訓練に全く投資することがない。それに投資する余裕はないとスタッフと提供者が言っているのを耳にするのは珍しいことではない。たとえコスト節約のために若くて未経験なスタッフを対象にしているとしても、である。そうした同じ組織が、今度はスタッフに大きなプレッシャーをかけて、スタッフが月に最大 25 件の仕事紹介を達成するように求めるのである。そう、それは勤務日一日あたり 1 件以上である（私見だが、就労前、就労時、就労後の支援を含む、長期的な雇用維持に必要なすべての機能を一人の人にまかせると、持続可能な就職率が月に 2 件か 3 件以上になる可能性は低く、もっと少ないかもしれない<sup>32</sup>）。にもかかわらず、もしその非現実的な一ヶ月あたり 25 件という目標が達成されないと、スタッフは解雇される。これではスタッフ自身にとっても業界全体にとっても十分とは言えず、もちろん求職者にとっても全く十分ではない。

これが参加者に与える影響を、政策立案者は立ち止まって考えてみるべきである。障害を持つ求職者は、一貫性のある環境で成功する最大のチャンスがある。そのような候補者の多くは、日常のルーティンを必要としている。彼らは自分と一緒に働いている人のことを知る必要がある。社会的スキルがあまりない人にとって、変化は恐ろしいことで、特に若い求職者にとってはそうである。そして、発達障害を抱える多くの求職者にとっては自分の意見をはっきり述べたり自身を擁護したりする能力に大きなギャップがある。だから我々を必要とするのである。

たとえば、よく考えて答えるために質問には時間をかけて答える求職者がいたとしよう。支援ワーカーがこれを分かっていたら、十分な時間を与えて、沈黙を恥ずかしく思ったり求職者のために応えることはなくなる。

---

<sup>32</sup> この数字は小さいものだが、一週間のうち取扱件数全体に費したり交渉に費やしたりする時間、また就労後に現場でスキル開発と社会的統合促進のために費やす時間が含まれる。

スタッフは人々の人生に違いをもたらすことができるだろうと信じてこの業界に入ってくるが、求職者のために思っている自分の熱意が雇用主に伝わらないことが多いため、業界をかき回している。優れた雇用サービス組織は、こうした時期にもスタッフを支えるものである。劣った組織は、スタッフへの配慮が短期的収益に影響を与えるため、そうしようとはしない。

強力なスタッフチームを持つべき重要なもう一つの理由は、多くの求職者の人生で機能不全に陥っている人間関係を補うようになる、ということである。障害者雇用サービスのクライアントの中には、唯一の人的コンタクトまたはその週の唯一の会話が雇用コンサルタントとのものだった、ということがある<sup>33</sup>。障害者の多くは貧困を抱えており、それが社会的孤立や精神衛生、一般衛生、刑事司法、搾取などの不当な問題につながり、教育や社会的な機会も少なくなってしまう。

ヴォルフエンズベルガーであれば、機会が減ることで人生を棒に振った「傷」につながる、とまで言うかもしれない。障害者が支援的な職場の社会的、感情的な恩恵を享受できるようになるその時まで、雇用サービススタッフが代理人としての役割を果たすことはよくある。

それにより、障害者雇用専門家の役割は非常に困難なものとなる。この業界では「血が出るまで」やらなければならないこともある。プレッシャーの大きい仕事であり、マネジャーからは結果を出すことを求められ、雇用主は求職者を雇用することの利点を理解してくれず、求職者のためにやっていることを必ずしも彼らが感謝してくれるとは限らない。彼らにかみついて、消え失せる！と言われてしまうような日もあることだろう。障害者雇用専門家は、自分の役割をこなしながらも、こうしたことを一切合切、一度に対処できなければならないのだ。

優れたプロフェッショナルの育成が不可欠である。スタッフは、自分たちが取り入れていないものを与えることはできない。カスタマイズされた適切な専門性開発プログラムは、スタッフが以下を行うことを確実にする。

- 新人のような単純ミスを避ける
- スキルを磨く
- 国際的な研究結果で実践を支援する
- 情報・経験を共有する

---

<sup>33</sup> 雇用コンサルタントとは、適切な雇用先を見つけ、就労後支援を行う第一線のスタッフのことを指す。

- 集団で問題を解決する
- 心身のバッテリーを再充電する
- その組織が、自分の従業員だけでなく、組織の設立 対象者のことも本当に大切にしているということを知る

障害者雇用スタッフの多くは、屠殺場の家畜のように扱われている。入ってきて、加工され、吐き出される。彼らの専門性開発プログラムは、電話と法人電話帳を与えられて、「いい子だから、電話に出て仕事の予約をするんだ、はいどうぞ、頑張ってるね」と言われることで成り立っている。

それでも、不利な立場にある人たちの雇用の夢をかなえるというアイデアが、思いやりのある人たちを惹きつける。スタッフは、何か役に立ちたいと思って始める。彼らの多くは、障害を持つ家族や友人との直接の経験があり、人々の生活を変えたいと思っている。そしてこのゴールを達成すると、喜びはひとしおでかけがえがない！今まで働いたことのない人が仕事を心得て落ち着き、仕事を覚えて熟練し、価値を感じ雇用の場で障害を効果的になくすのを見るのは、本当にとってもやりがいがあることである。

スタッフのバッテリーが、職業紹介の達成の合間の厳しい時期に必ず充電されるようにするために、投資することが必要である。

スタッフに、障害雇用サービス証書 IV のような業界資格を授与することが重要である。適切な候補者には、上級あるいはさらなる訓練を提供するべきである。NOVA Employment では、定期的な精神衛生、自閉症スペクトラム、聴覚障害などの分野の国際的な専門家による、障害に特化した訓練を定期的に行っている。この教育及び訓練によって従業員がもっと効果的に有意義で最低賃金を得られる仕事を求職者の斡旋できるようになるだけでなく、障害者雇用部門全体にも

貢献することができる。国際的な講演家であるテンブル・グランディン<sup>34</sup>、キャロル・シャル<sup>35</sup>、デール・ディレオ<sup>36</sup>などを招いた多くの公開イベントも地域社会の認知度向上に役立っている。

とは言うものの、有能な雇用コンサルタントは正式な資格を必要としないし、我々のベストワーカーの中には、何も持たずにこの組織に入社した人たちもいる。しかし、この仕事は本当にきつく複雑で、高いレベルのコミットメントが要求される。燃え尽き症候群を防ぎ、安定した労働力を維持するために、スタッフは個人的に対処できるような継続的専門教育を受けるだけでなく、障害者が直面する特徴や一般的な障壁を理解することが必要になってくる。

賢い経営者は、スタッフが前向きで、職業紹介についてチャレンジ精神を持ち続けることを望んでいるが、意識が高い知的で専門的なチームを持つことで、障害者がさらにネガティブな経験をするのを防ぎ、雇用プロセスの需要側である潜在的雇用主や同僚に対して、よりポジティブな（かつ、私見ではより現実的な）求職者のイメージを示すことができる。

すべての雇用専門家は、とても高い基準を持つ必要がある。たとえその他のすべてが平等であったとしても、健常者を代理するコンサルタントは、障害を持つ人たちのコンサルタントよりも先にスタートするからである。これもやはり、「満足できるレベルまで達していない」という障害者のイメージのためである。我々は、スタッフに投資することで、将来の雇用主が最初に持つブロックを少しでも克服することに役立てたい。

『十か条の要求』は、障害者がキャリアを選択する際に力となる特徴を見つけ、適切な仕事を得られるよう支援し、雇用主が新しい労働者の潜在的可能性を十分に認識できるようにするための

---

<sup>34</sup> テンブル・グランディンは、3歳半になるまで言葉を発せず、イライラしたときは言葉ではなく叫んだり、のぞき見したり、ハミングして伝えていた。1950年に彼女は自閉症と診断され、施設に入れる必要があると両親には告げられた。テンブル・グランディン博士は今では、世界で最も優れた自閉症を持つ成人として知られている。現在、コロラド州立大学動物科学科の教授である。

<sup>35</sup> シャル博士は、1980年代初頭以降、自閉症の人たちから学び、彼らを支援してきた。バージニア・コモンウェルス大学バージニア自閉症リソースセンター所長の仕事を通じて、米国バージニア州全体で個人的支援に関わっている。

<sup>36</sup> 人気講演者でコンサルタントのデール・ディレオは、障害者の擁護者としても広く知られており、米国、オーストラリア、カナダ、ヨーロッパで障害者の地域社会へのインクルージョンについてのトレーニングを提供している。過去35年間に15万人以上の参加者を訓練してきた。

ものである。スタッフが目標を高くもつよう奨励されず、必ずしも障害者のニーズを理解するスキルを持たず、かつ組織がなんとしてでも結果を出さなければならないという大きなプレッシャーにさらされている場合には、求職者が抱える障害が重度であればあるほど、彼らが軽視される可能性が高くなる。そうであればこそ、サービス提供は政府の変更や経済不況、社会の動向に左右されてはならない。

障害者雇用部門は、障害者に対して思いやりを持ち、開かれた労働市場において、有意義で最低賃金を得られる雇用を見つけ維持することにより彼らの生活が向上することを望む必要がある。率直に言って、もし思いやりがあるためにこの分野にいないのであれば、ただ搾取するためにいることになる。

障害者雇用の求職者は、一貫性、日常性、親しみやすさ、サービススタッフへの信頼を必要としている。それゆえ、障害者雇用スタッフは、プロとして尽くし、よく訓練され活気があることを求められる。専門的な能力開発への継続的な取り組みは求めすぎということであってはならない。

#### 要求 8

多才で専門性があり十分支援された思いやりのあるスタッフ

ここで調べることは、一つだけである。障害者雇用サービスの候補があればこう聞いてみてほしい。

1. スタッフの訓練プログラムの概要を教えてください。

グラフィックのアイデア： マザー・テレサとスーパーマンを足して二で割ったように見える支援ワーカー



## 第9章 – 地域社会とのつながり

あなたの支援ネットワークは、最近どんな感じだろうか？

あなたのことを分かってくれて助けてくれる友人、家族、隣人が近くにいるか？クラブか教会に属しているか？あなたのソーシャルネットワークは、スクリーン上だけでなく現実のものか？もし仕事をしているなら、困ったときに同僚の力を借りることができるだろうか？

障害を持つ求職者の多くは、こうした支援の網を持っていない。他者との交流の欠如は、コミュニケーション能力に影響を与え、そのため支援網を探したり育てたりする能力に影響を受けて孤立が自己増殖してしまうことがある。したがって、仕事探しに向けた努力と並行して、雇用サービススタッフは障害者が自分の地域社会でつながりを持つよう支援する。そうしたつながりの中から友情が生まれ、友情が自分を守ってくれる。周りに友達がいれば、仕事を続けられる可能性が高くなる。

私の現在の資金提供団体との契約では、障害者雇用サービスとして、我々は求職者の雇用目標到達に役立つ地域社会の一部と人々をつなげることを期待されている。これは、求職者が仕事探しを始める前に安定した住居を探すのを確実にするというような基本的なことかもしれない。これには、求職者にスポーツクラブやレクリエーション支援グループ、週一回の美術クラスまたはボランティア活動などを紹介することが含まれる。

その狙いは、機能することが分かっている真の地域社会とのつながりを通して求職者を参加させ、支援し、力づけることにある。雇用が継続できるのは、こうした支援活動にアクセスするを通じた場合のみであることが多い。

それでも、多くの障害者雇用サービスは、この重要なサービスを提供していない。もっと容易にわかる数字ベースの主要パフォーマンス指標を達成する時間が減ってしまうからである。こうした種類のプログラムは、最も能力が高いか支援ニーズが低い人たちを支援することで、求職者の「いいとこ取り」をする傾向がある。こうした人たちにとって、支援ネットワークを作り上げることは不要である。それはすでにそこにあり、その候補者の市場価値を高めるのに貢献する。このような例では、地域社会のサービスを利用できるよう支援することはあまり必要ではないため、就職できない人や困難な人を追加支援して就労させるというよりは、そういう人たちは回避または後回しにして、より統合さ

れ社会的支援を受けている候補者を優先すべきである、ということがある程度まで教訓となってしまうのである。

もしその障害者が最近移ってきた人だったり母国語が英語でない場合、サービスへのアクセスはさらに困難になる。地方や遠隔地に住んでいる場合も、その機会は減ってしまう。オーストラリアでは、障害と差別の複合的な影響により、オーストラリア先住民は非常に深刻な状況に置かれている。2008年には15歳以上の先住民の約50%が障害または長期の健康問題を抱えていることが報告されたが、これは、劣悪な身体的・精神的健康や危険因子への暴露の増加、社会経済的不利のレベルの上昇と関連づけられている<sup>37</sup>。農村部や地方では仕事の選択肢が限られていることもあり、仕事探しは本当に大変なものになっている。

雇用サービスの第一線で働くスタッフは、求職者の支援網を構築し、多くの場合修復することの重要性を強く認識している必要がある。我々はこの支援活動をさらに進めて、地域社会とのリエゾンというポジションも作った。これは、我々のクライアントを地域社会の中での興味のある分野につなげる責任を担う人たちである。

地域社会とのつながりは、孤独の解消にもつながる。求職者の多くは一週間ずっと一人で過ごしている。雇用サービスがたった一つの人間的つながりとなっている。もしそれが完全に個人の選択なのであれば構わないが、そういうことは珍しい。

バランスの取れた生活には、いくつもの役割が含まれる<sup>38</sup>。障害者は、一般的に健常者よりも役割が少なく、その役割の多くはネガティブなもので彼らの選択というよりは与えられたものである。

---

<sup>37</sup>「オーストラリア保健福祉研究所」(2010)『オーストラリアの健康 2010年：第12回オーストラリア保健福祉研究所隔年報告書』キャンベラ、オーストラリア保健福祉研究所

- 生産性委員会 (2011) 「先住民コミュニティにおける障害」『障害者のケアと支援：生産性委員会調査報告書の概要及び提言』キャンベラ、生産性委員会 531-561
- オーストラリア保険福祉研究所 (2013) 『アボリジニとトレス海峡島民の健康パフォーマンスの枠組み 2012年：詳細分析』キャンベラ、オーストラリア保健福祉研究所

<sup>38</sup> ヴォルフエンスベルガー (1983) によると、社会的に価値のある役割には、家庭と家族、友情、尊厳、敬意、需要、帰属意識、教育、能力開発と発揮、地域・社会問題に対する声、参加の機会、適切な物質的生活水準、住む場所、仕事と自立の機会が含まれる。

「慈善事業の重荷」や「失業者」といった役割を押し付けられ、主に障害を通じて見られるということに耐えなければならない。

効果的な雇用サービスの目標は、こうした見方に最初から抵抗することである。一番初めのミーティングのときから、優れた提供者はそれぞれの求職者を知るというプロセスを始める。同時にチームはその求職者が他に必要とするサービスを検討していく。

我々の娯楽とそれが提供するつながりは我々に安心感を与える。さらに、これらのサブグループの中で作られたつながりは、将来の仕事にとって我々の最良の擁護者になってくれる。彼らは我々のことを知っていて、我々が好きで、信頼してくれて、もし我々に合うような機会があれば推薦してくれるだろう。

そして今度は、社会的役割への参加が仕事への準備を助けてくれる。学び直す必要があることや、これまで経験のないスキルや、時にはただアイコンタクトを取ったり、握手したり挨拶するといった簡単なことでも、毎日の生活の中で練習することができる。一例を挙げよう。ホアン・フーという名の若者が、地元のリサイクルショップの店でボランティアをしていた。彼は、同僚の適切な行動（言葉遣い、服装、衛生、アイコンタクト、挨拶、それにさらに仕事を探すこと）をモデルとすることで社会的能力を大幅に向上させることができ、それが将来の面接を助け、初めての有給の仕事の獲得に役立ったのである。

ホアン・フーは、こうしたことを家庭で学んだことがなかった。多くの場合、障害者雇用サービスは、世代的な障害と福祉という事実に対応しなければいけないことがある。もし両親が（いたとして）、そういったことに一度も対処しなかったとすれば、自分の子供たちの仕事探しに役立つ引き継ぎ可能な経験は限られている。両親は、必ずしも自分たちの邪魔にはならない福祉制度の中で育ってきたかもしれない。次の世代も同じ経験をする。彼らは良い教育や医療を受けられない。家族の誰かが雇用という選択しについて学ぶ力を得てからもう何世代も過ぎているのである。

そのような例の一つが、地元の先住民の家族である。ある求職者（トーマス）には7人の兄弟と2人の姉妹、そして母親がいた。みなで住宅委員会が提供した家に住んでいた。16歳になって、未っ子のトーマス・フィッツジェラルドは家族の中で最初に知的障害があることが分かって、初めて雇用サービスに紹介された。

我々は、彼に自動車修理工場で洗車する仕事を見つけた。彼は特に真新しい車を洗うのが好きだった！しかし、二週目の終わりまでには彼の熱意は消えてしまった。トーマスと話してみると、稼いだ金を家に持って帰っても兄弟が彼から取り上げることがわかった。

同僚と私はトーマスの母親を家に訪ねて、少なくとも彼の収入の一部として彼がしまっておけるような方法がないのか尋ねてみた。我々が現れたとき、フィッツジェラルド夫人はテレビで「フロントストーン」を見ていた。トーマスのことについて話ができるか尋ねた。彼女はうなづいたが、その目は画面にくぎ付けで我々が話すことを聞いてはいなかった。そこで、私の同僚がフィッツジェラルド夫人とテレビの間に陣取って視界を妨げたので、私はよくアイコンタクトを取ることができた。しかし、フィッツジェラルド夫人は、フレッドとバーニーが何をしようとしているのか見るためにただ体を傾けようとするだけだった。

希望が全くなく、仕事を続けることの価値や恩恵を排除するような環境においては、個人的な向上心を持つことは非常に難しい。

トーマスが仕事に全く来なくなるのは時間の問題だった。雇用の重要性はもちろん、仕事を続ける上で必要な支援についても家族の理解を得られず、身体的には十分雇用される能力があるにもかかわらず、彼は雇用不能となってしまった。

求職者の支援網は育てていく必要がある。その網が堅固なものであればあるほど、その人が自分のニーズをはっきりさせ、適切な支援を求め、適切な長期の雇用を見つける可能性が高くなる。

#### 要求 9 地域社会とのつながり

障害者雇用サービスの候補にするべき質問は単純である。

1. 他にどんな方法で求職者がつながったり、つながったままでいられるよう支援しているか？

グラフィックのアイデア： 快適でインクルーシブな「ウェブ」

## 第 10 章 – 無期限の就労後支援

雇用サービス業で 26 年が過ぎたが、私の組織は、いまだに一番初めの求職者らがキャリアを維持できるよう支援している。アントニーが 18 歳のときに家具製造の会社に紹介した。彼はそこが閉鎖されるまで 7 年間働いた。エージェンシーのスタッフはアントニーと雇用主両方と連絡を取り続けていたので、新しい仕事にすんなり移行できるように助けることができた。彼は、小さな地元のスーパーマーケットで長年働いたが、そこも閉店した。それからもっと大きなスーパーマーケットの仕事が得られた。また、エージェンシーのスタッフは、アントニーと連絡を取り合っていたので、失業期間は週単位ではなく日単位で済んだ。

残念なことに、この仕事でアントニーは他のスタッフメンバーが彼に恋心を抱いていると勘違いして在籍期間に影響が出てしまった。彼は今小間物店でトラックの積み込みをしている。

アントニーの社会人生活の中で、私や他のスタッフメンバーは、彼の生活と仕事に影響するさまざまな課題を通じて導いてきた。支援内容は、上述の「ロマンス」に関する助言から、住むところを見つけるのを手伝ったりドラッグやアルコールの問題のガイダンス、従業員の権利と義務に関する教育等多岐にわたっている。

無期限の就労後支援がなければ、アントニーは過去 26 年間職場に参加するメンバーとなることはなかったはずである。我々は、彼が「落とし穴」にはまらないように気を付けた。穴にはまってしまうと、適切な支援エージェンシーが機会について知らなかったり、その人が自己主張ができなかったりして、自分の職歴が仕事をしていた期間に続く長い無職の期間で刻印されてしまう人もいる。

残念ながら、就労後支援はもはや障害者雇用サービス訓練の中核ではなくなった。多くの場合、せいぜい周辺的なものでしかない。最悪の場合、全く教えられていない。かつては、雇用サービス提供者は新しいスタッフメンバーにタスク分析と呼ばれるツールの使い方を教える時間を取っていた。これは、タスクを小さな塊に細分化して全体的なタスクを達成可能にするものである。スタッフは、新しく就労した労働者に次のタスクはどれでどんなタスクが含まれるかを思い出させるさまざまなプロンプトを提供することで、重度障害を抱える労働者を効果的に支援する方法を学ぶべきである。こうしたプロンプトは、最も邪魔にならないものから、最も邪魔になるものまで、段階的に設計され使用されるべきである。実際にはこのことは、エージェンシーのスタッフが、労働者の現在のスキルと能力を

決定するところから始め、労働者のタスク完了にできるだけ干渉すべきではない、ということの意味する。

しかし、いいとこ取りのせいで<sup>39</sup>、多くの雇用サービスによって就労した求職者のニーズは少なくなっている。結果として、重度な精神的行動の問題に対処したり、重大な認知障害の影響を理解したり、深刻な運動機能障害に対する解決策を編み出したりする能力は全くと言っていいほどなくなってしまった。最近では、ほとんどの雇用サービスにとって支援とは、3 カ月、6 カ月という資金提供を受ける節目のときに、求職者に向かって「調子はどう？ いいね！」と言うことだと思われる。その間には、ほとんど連絡はしないのである。

補助金やインセンティブに取って代われ、インセンティブ付き雇用が終わった後の就労後支援を導く自立目標もないことから、被雇用者のスキル不足が露呈する。また、不経済な雇用に対して全額支払わなければならない事態に直面して、継続雇用のオファーが撤回される。6 カ月後に雇用参加が落ち込むのはこれが主な理由であり、障害者にはもともとたった 6 カ月分の体力しかないからではない！ 効果的な就労後支援により、長期的な雇用維持が可能になる。障害者の自立という目標の達成のためには、長期的雇用維持こそがすべての障害者雇用サービスの目標でなければならない。

効果的な就労後支援は、次のようなものである。

- 個人に合わせたもの
- 職場のためになる
- 職務、職場、個人の変化に応じて柔軟性がある
- 無期限

就労後支援はさまざまな形で行われ、障害の性質や労働者が望む支援、職場の性質による。支援は、一日 8 時間、週 5 日で始まるかもしれない。タスク分析、キューカードかつ／またはマーク・ゴールドの「トライ・アナザー・ウェイ」<sup>40</sup>の方法に従って各タスクの中の動作の運動学的理解を得

<sup>39</sup> いいとこ取りとは、幹旋しやすい求職者を先にして、もっと重度な支援ニーズを抱える求職者を後回しにするという、広く行われている慣行である。

<sup>40</sup> <http://www.marccgold.com/> 2014 年 3 月 10 日閲覧。

るため両手を物理的に導くことで、新しいスタッフメンバーが、そのタスクを完了させられるよう訓練することが含まれる。

支援とは、勤務日に一日中ずっとコーチングをすることもかもしれないし、昼休みに電話して、どんな感じが簡単に確認することもかもしれない。障害者雇用支援ワーカーは、必要とされるレベルを理解するために十分にクライアントのことを知る必要がある。

支援ニーズは、予見可能な状況と予見不能な状況のために変わることがあるので、効果的な就労後支援には時間制限がないのである。文字が読めない若者にとって、バスの時刻表が大きく変わることを想像してみしてほしい。第8章で紹介したメラニーのことを思い出してみよう。スーパーマーケットが棚の位置を変えたときに、彼女は再訓練が必要になった。スタッフメンバーが去ったときの職場のリストラを思い浮かべてみよう。このような状況では、障害者がその仕事を見つけるのに支援が必要だったのであれば、その仕事を続けていくためにも支援が必要となる可能性が高いのである。

時間が経つにつれ障害の性質も変わる可能性があり、その場合支援要件も変わる可能性があるということである。たとえば、一時的な精神疾患があったり、複数の疾患が複雑に併せ持ったり、単に変化にうまく対応できない、などである。

後者については私は痛い思いをして学んだことがある。。。

私は、ダウン症の若者たちと一緒に取り組んでいて、彼らに業務用床磨き機の使い方を教えていた。とてもうまくやっていたので、別の訓練施設で彼らのスキルを見せびらかそうと思った。その場所に全く同じタイプの床磨き機があることすら確認した。

端的に言って、我々は大きく失敗したのだった！

ここへきて、私はスキルの継承は非常に具体的なものであり得ることを理解し始めていた。我々が訓練した床磨き機は青色だった。しかし、新しい場所のはほとんど同じではあるが、緑色だったのだ。電源も違って見え、部屋は我々の小さな訓練場所よりはるかに広がった。振り出しに戻って、それ以降、より一般的なスキルを身につけるため、我々はいろんな色の床磨き機を使っていくつかの違った環境で訓練するようになった。

訓練には時間、金、努力が必要なので、有給で雇用されている人がその地位を維持できるように助けることは、あらゆるレベルで意味のあることである。なぜなら、

- その人は収入を得て、社会構造の一部となり、社会に対して有用な貢献をしている。この仕事は上記の一つ、二つ、または三つすべてを経験する初めての機会となるかもしれない。
- その職場には、自分の仕事を愛し、そのためにとどまる可能性が非常に高い効果的に支援された労働者がいる。
- 社会には、より自信があり参加している人がいて、今ではお金を稼いでいて役に立っていると感じているため、積極的に家族や地域社会の生活をリードする可能性が高い。
- 経済的には、福祉を受給している人が一人減って、納税者が一人増えた（考えてみれば、これは二倍の恩恵である）。

効果的な就労後支援の経済性は、もっと真剣に受け止められる必要がある。その人が楽しみながら効果的に役割を果たせるよう個人的に支援することにより、その雇用にとどまる可能性は80%になる。つまり、6カ月の間に、無期限でカスタマイズされた就労後支援を優れたジョブマッチングと組み合わせると、仕事全体の定着率が55%向上するのである。

その仕事と候補者がうまくマッチしていれば、支援ニーズは少なくなることが多い。私は、コンクリート舗装材を型から外して乾燥させる責任がある若い男性と一緒に仕事をしていた。彼を「訓練」していたとき、私は10個のうち1個を壊した。上司はきわめて普通だと言った。しかし、この男性はすぐにこの新しい役割を引き受けた。彼には自然な才能があつて、一つも壊さなかったのである。すぐにこの新しい労働者への支援は、週一回のキャッチアップの訪問だけになった。

仕事から仕事へ渡り歩くことを好む人は、ほとんどいない。大半の人は、安定した環境における安定した職を好む。効果的な就労後支援があれば、高い支援ニーズの人が経営者や生産工程が変わったり機器のアップグレードがあつたりしても、雇用を続けられるようになる。就労に成功し支援されている労働者の多くは、職場で昇進をつかんだり、他の仕事に転職したりする。その両方を経験することもある。このような移行にも支援が必要である。優れた雇用サービスは、キャリアの期間中、求職者を訪れて支援する用意ができていなければならない。

現在、求職者、支援スタッフや雇用主のあらゆる努力にかかわらず、6カ月の補助金期間が終わると求職者は大抵余剰人員とされてしまう。もう少し長く続くかもしれないが、継続的支援がな

ければももとの仕事の質を維持していくことはできない。そうなると、彼らはどうなるだろうか？多くの場合、その人の勤務時間は、もはや雇用をもってしても生活を支えるに足だけの収入や社会的支援を提供することはできないところまで減らされる。あるいは解雇される。二年以上働くと、もう障害者支援年金の対象ではなくなってしまう。

基本的に、障害を持つ労働者は、必要に応じて、どこにいてもどのような内容でどれだけの期間であっても支援を受けられるということを知っておく必要がある。支援を受けられることを知っているだけでも安心感が与えられ、ストレスを軽減するため、病気が減る。

社会として、我々は障害者が健常者と同じあらゆる選択肢を持つことは我々全員にとって良いことだと決めたのである。本気でそう思うのであれば、障害者が働く場を維持し自立につながる完全雇用の恩恵により生活を支えていけるよう支援しなければならない。

#### 要求 10 無期限の就労後支援

以下の質問に答えてもらうことは、雇用を長期的に維持する助けとなるであろう。

1. 就労後支援を継続的に行っているか？
2. 求職者の支援ニーズをどのように判断しているか？
3. この支援に期限はあるか？それとも求職者の社会人生活を最後まで支援するか？

グラフィックのアイデア： 真の友情のような長期的支援を伝えるイメージ

#### 結論

人の人生を無駄にしてもいいのか？

こういうことを想像してほしい。。。

複雑な健康問題を抱え虚弱な状態の求職者が、障害者雇用サービスにやって来る。すでに、こうした問題やそれに対処できないことはある程度まで自分のせいだと感じながら。。。

サービス提供者は、この求職者を迎え入れると、すぐに彼らの選別方針を適用する。つまり、欠点に基づく評価をたくさん行ってあらゆるスキルの欠如を強調することで、斡旋が難しいと考えられる人たを振り落とすのである。。。

それからスタッフは、その求職者を劣悪な訓練チームに引き渡す。彼らは雇用サービスの収入を確保するために、その求職者を最初に出てきた雇用主に送り込むことで最低限の結果を出すことを奨励されている。その斡旋は、政府の賃金補助金の活用によって下支えされている。。。

サービス提供者は、助言も訓練も仕事での支援もせず、求職者が仕事を得るかどうか、また続けられるのかも気にしない。なぜなら、その特定のスタッフメンバーがその求職者と再び仕事をしない確率は50%だからである。。。

求職者として、あなたは6カ月の補助金期間が終わって仕事を失ったら、もう一度やってみようと思うだろうか？

そうはならないだろう。

でも心配なくていい。あなたは障害者だから、何かを達成することなど誰もあなたに期待していない。

我々は、こうした経験が重度障害者にとってはごく普通のことになる環境を生み出すリスクを抱えている。これが、ヴォルフフェンスベルガーが無駄になった人生の傷と表現したものである。人生を棒に振るのを避けるためには、業界及び社会として我々は目標を高く持つ必要がある。我々が今やっているよりもはるかに高くする必要があるのである。障害者雇用部門は、オープン雇用を通じて自立を目指す必要がある。

朗報がある。オープン雇用による自立を目指す我々は、障害を持つ候補者を頼りにして彼らに支えてもらえる、ということだ。個別で無期限の支援があれば、重度障害者もメインストリームの同僚と肩を並べてうまく働くことができる。それを彼らは何度も繰り返し証明してきた。残念ながら本当に多くの求職者が、制度破綻やプログラム設計の不備のせいで、自立というゴールを実現するのに必要な種類または量の支援を受けられないでいる。

現在は、他の人たちのニーズが優先されている。すなわち、雇用サービスやそのスタッフ、雇用主、それに表向き障害者に尽くすために設立された政府の制度などのニーズである。雇用サービスの目標は、求職者を適切で長期的な雇用に就かせることではない。彼らの目標は、その組織が生き残れるようにする結果を得るということだ。現行の営利目的モデルのもとでは、障害者雇用サービスは、その星評価を維持して黒字経営にしなければ閉鎖の危険性があるのである。

事業を続けることに重点が置かれているのであり、求職者の雇用を維持するということではない。

それでも、この両者を満たす方法がある。『十か条の要求』で説明した破綻したシステムの中で運営しながら、就職支援のために NOVA Employment に来る人たちの 22% は障害者支援年金への依存から離れるか、依存を大幅に減らしている。以前はフルタイムの仕事には適さないという評価を受けていた人たちが、現在では最低週 30 時間働いているのである。

この成功をオーストラリアの人口全体に当てはめると、16 万人の障害者が年金から脱することになる。これは社会にとって、非常に大きな節約となる。年金が週 350 ドルで納税者の負担がこれだけだとして。これに年間 52 週の収入を掛け、そして 16 万倍してみる。ほぼ 30 億ドルの節約となる可能性がある。この新しく生まれた消費者がもたらすだろう経済の活性化は含まれていない。

もっと大事なのは、このことが労働に参加する能力と意思を完全に備えた 16 万人の人たちの生活にお墨付きを与えるということである。

障害者雇用サービスの一番の目的が、最大限の参加の達成というゴールを通して、障害を持つ求職者のニーズやゴールのために役に立つことである場合に限り、この分野はその達成を十分に祝うことができるのである。