第8回 Web 版「病院の働き方改革」懇談会
2021年2月27日

Diversity & Inclusion

～働き方にかかわる「発達障害」～

Human
Resources
Management

鳥飼総合法律事務所
弁護士 小島健一
ke.kojima@torikai.gr.jp

【身に覚えはないですか？】

- 報告がうまくできない
- 注意されている内容が理解できない
- 周囲がうるさくて集中できない
- 仕事の手順・量や時間の見通しが持てないと不安になる
- 複数の作業を同時にうまく行えない
- 道具の使用や力の配分がうまくできない
- 社会人マナーや場面に応じた適切な言動ができない
- あいまいな言い方や抽象的な表現を理解できない、不安になる
- 大声、罵声、頭ごなしな言い方に緊張し、不安になる
- 人の気持ちをくみとれない
- 自分のやり方にこだわる
- 感情の起伏が激しい。かんしゃくを起こす
- 衝動的な言動をとってしまう
- 興味がないことは、人の話を聞けない
- 人の話を聞いても、すぐ忘れてしまう

等々・・・

【「発達障害」という診断名はない】

※ この図は、ICD-10と DSM-IV-TR、DSM-5を参考にして作成した概念図です。

LITALICO 仕事ナビ https://snabi.jp/ から引用

【3タイプは重なることもある】

- 代表的な発達障害（「発達凸凹」と表現したい）

① 自閉症スペクトラム障害（ASD）（≒ 広汎性発達障害）
（自閉症、アスペルガー症候群等）

☞ 詳しい特徴は、次スライド

キーワードは、『つながらない』

② 注意欠如・多動性障害（ADHD）

不注意（集中が続きにくい）、衝動性（突発的に行動しやすい）
多動性（落ち着きにくい。多弁）

キーワードは、『刺激の枯渇』

③ 限局性学習障害（LD）

聞く、話す、読み、書き、計算（又は推論）が極端に苦手

キーワードは、『上手く学ぶことができない』

【人それぞれではあるけれど・・・】

□ 自閉症スペクトラム障害（ASD）

＊ アスペルガー症候群では、知能・言語の発達の遅れはないにもかかわらず

◆ 社会性（人と共に感じる能力）に欠ける

［苦手例］ 空気を読む、暗黙の了解、休憩・飲み会の雑談

◆ コミュニケーションが上手くない（話し言葉、伝え方と理解に偏り）

［苦手例］ 遠回し・抽象的な表現、嘘・冗談、視線を合わせる

◆ 想像（イメージ）することが苦手

［苦手例］ 他人の気持ちを想像、予定・順番の変更

- 興味・関心のかたより、こだわり
- 運動障害（不器用）、パターン化した反復行動
- 感覚過敏（ときには、感覚鈍麻）

［苦手例］ 雑音、周りの会話、蛍光灯、花・香水の匂い、肌触り

【発達障害の本質は“身体障害”？】

- 本質は、感覚入力・情報処理の精度・速度の違い（多様性）にあるのではないか

- 感覚過敏は自閉症の結果ではなく、むしろ、**感覚過敏が自閉症を形成するのではないか**

（熊谷高幸「自閉症と感覚過敏
— 特有な世界はなぜ生まれ、どう支援すべきか？」（新曜社・2017年））

- 「大量に刺激が感受されすぎて、たくさんの感覚で頭が埋め尽くされている状態を、私は『感覚飽和』と呼んでいる。」「この感覚飽和に陥って情報処理が追いつかないときに、いわゆる『フリーズ』や『パニック』が引き起こされている。」

自閉とは、「身体内外からの情報を絞り込み、意味や行動にまとめあげるのがゆっくりな状態。また、一度できた意味や行動のまとめあげパターンも容易にほどけやすい。」

（綾屋紗月・熊谷晋一郎「発達障害当事者研究
— ゆっくりていねいにつながりたい」（医学書院・2008年）

【ASD知覚体験シミュレータ】

大阪大学大学院工学研究科の**長井志江**特任准教授（現、東京大学ニューロインテリジェンス国際研究機構 特任教授）と東京大学先端科学技術研究センター当事者研究分野の**熊谷晋一郎**准教授の研究グループが、2015年3月に発表

実験で得られた結果を計算論的にモデル化し、それをもとにASDの視覚症状を再現した映像
左が入力動画，右がASDの視覚症状を表す
（東京大学ニューロインテリジェンス国際研究機構 http://developmental-robotics.jp/research/asd_simulator/ ）

【発達障害かもしれない人の理解と指導】

- ADHDやASDの診断基準や
いわゆる「3つ組の障害」*を知っているだけでは、
職場では、ほとんど役に立たない。

* 自閉スペクトラム症（ASD）には、
以下の3つの特性があるとされている。
① 社会性（人と共に感じる能力）の欠如
② コミュニケーションの独特さ
③ 想像（イメージ）することが苦手

- その人ごとに、
仕事のやり方をよく観察し、
発達障害の特性が仕事において顕在化した、
うまくいかない「場面」を列挙する。

【その人に通底する特性】

- その人ごとに、
仕事がうまく行かない「場面」に共通している特性を見きわめる

代表的なもの

① 「だいたいこれくらい」がよくわからない
（程度の把握が苦手）

② 「あれもこれもごちゃごちゃ」になりやすい
（要点の把握や統合が苦手）

③ 思考の道筋が固定的（こだわりが強い）

④ 作業しながら使う一時的な記憶
（ワーキングメモリ）が苦手

【長時間労働を招く特性 ①】

〔ADHD その1〕

- 思いつくこと、目につくことに注意が向いてしまう（注意の転導性）
- 思いついたらやらないと気が済まない、目についたことにすぐに飛びついてしまう（衝動性）
- あれこれと連想してしまう（頭の中の多動性）
- 頼まれた作業を忘れてしまう、予定を失念する、忘れ物などのミスを連発する（注意を向けるべきことが抜け落ちてしまう）
- 次々と別の業務に手をつけてしまうため、業務がなかなか進まない上に、やることを増やしてしまう
- 周囲からは「いつも余計なことをしている」ように見える
- 「余計なことはしないでいい」という漠然とした言い方では、「余計なこと」が何を指すか分からない

【長時間労働を招く特性 ②】

〔ADHD その2〕

- 物事の整理ができない
（連続性のある状況、見える化されていないこと、判断基準があいまいなことなど、程度を判断して、取捨選択することが苦手）
- 文書を作成しても、要点が定まらずにくどくなり、いつまでもまとめられない
- 資料をため込むが、探そうとすると何がどこにあるか分からず、頭が混乱して作業がフリーズする
- 周囲の刺激に敏感で、気を取られて、常に頭の中が忙しい
- 不意に尋ねられたり、電話が掛かってくると、とても混乱する
- 急に時間が制限されると、仕事の組み立てが崩れてしまって、頭の中の混乱が収まらない
- 急かされたり叱責されたりすると、ネガティブな記憶を残しやすい

【長時間労働を招く特性 ③】

〔ASD その1〕

- 「明確な一つの基準がなく、曖昧なもの」の状況をつかみ、その重要性や緊急度、手加減などの程度を勘案することが苦手
- 接客が長時間化し、疲れ果てる（客の言いたいことの要点がつかめない上、どのように話を終わらせてよいのか分からず、また、時間経過の感覚もつかめないため）
- 客の要求や対応の要点が判断できず、全てに対応しようとするため、少しでも分からないことがあると自責し、自宅に帰っても勉強する（手加減ができない）
- 自分が決めている「形」にならないと気が済まず、臨機応変に注力の度合いを変えることができない
- 手元の作業が全部終わるまで、別の作業に着手することができない

【長時間労働を招く特性 ④】

〔ASD その2〕

- 相手との関係性や婉曲な言い方などを考慮しなければならない文書の作成は苦手（言い回しのどれが最も正しいのか決められない）
- 一つの業務に集中し過ぎてしまい、周囲の状況や他の業務に頭が回らない（過集中）
- 無自覚に、昼食をとらなかったり、トイレに一切立たなかったり、所定時間を大幅に過ぎてしまうなど、根を詰めた後にどっと疲労が来る
- 臨機応変に対応する周囲のやり方が杜撰に見えたり、不誠実に思えて、不信感や腹立たしさを募らせる
- 「そこまでやらなくていい」と助言されても、本人は「どこまで」がやり過ぎなのか分からないし、やらずにはおれない

以上、4スライドの出典は、佐藤恵美「長時間労働を招く働き方に影響する発達障害特性」（「産業精神保健研究」（医療法人社団弘冨会）Vol.10・2019年）

【陥りがちな心の状態 ①】

- 能力の凸凹が極端、
感覚が他の人と異なるため、
失敗（違和感や疎外感に打ちのめされる経験）
を繰り返し、
「また失敗するのではないか」と“不安”になる

- 「失敗を繰り返したくない」と思うほど
“不安”は膨らみ、
さらに“焦り”や“恐れ”も生じるため、
パニックになって“思考停止”し、
本来できることもできなくなるので、
益々、失敗を積み重ねる

【陥りがちな心の状態 ②】

- 「どうして自分はうまくできないのか」という
自分への“いら立ち”は、時として、
他者に向けられる“怒り”となって表現される

- うまくいかない状況への自分流の“解釈”は、
発達障害の特性としてよくみられる
「こうあるべき」という“こだわり”の強さと相まって、
「自分は絶対に間違ってはいない」という“確信”、
「自分はおとしめられようとしている」という
“被害感情”を強め、
うまくいかないことがあるたびその“検証”を繰り返し、
いつしか、
強固な自分なりの“信念”を心の奥に根付かせる

【ついしてしまいがちな行動】

- 自分の考えや意見をすぐ撤回してしまう
- 自分の仕事を増やさないように振る舞う
- 処理できないのに引き受けてしまう
- やるべきことを先送りする
- 報連相ができなくなる
- 人間関係を避ける
- なんでも言い控えるようになる
- とめどないシミュレーションをしてしまう
- 攻撃的になって、上司を非難する
- 会社や職場に責任を転嫁する

【自己理解と周囲の理解】

- 発達障害かもしれない人が自分自身を知るためには、うまくいかない「場面」に共通する「特性」だけではなく、「陥りがちな心の状態」と「ついしてしまいがちな行動」から、自分自身をひも解いていくことが必要

- 周囲の人が、マイナス感情に支配されず、その人に効果的に働き掛けるために必要なその人のことの理解の仕方も、同じではないか？

疾病性／事例性 ＋ “心理性”（？）

佐藤恵美
「もし部下が発達障害だったら」
（2018年・ディスカバー21）

佐藤恵美
「『判断するのが怖い』あなたへ」
（2020年・ディスカバー21）

【仕事だからこそ成長する】

大人になって発達障害と診断された岩本友規さんの体験

その時、
涙があふれて
止まらなかった、
そうです。

- それまで、「相手の気持ちになって考えてみなさい」と言われても、直観的に全く意味が分からなかった。
- 上司から、業務における情報の伝え方を ロジカルに指導 された。
  - 人の脳の特性によって情報の認知のしかたが違う
  - 相手の視点を自分の心の中で想像して 自分が作った資料を見る
- 世界には自身の心とそれ以外の他者の心がある という視点を知識として獲得 し、多様な状況で自他の区別をつけるトレーニング をした結果、ある時、突然、「主体性」を獲得する に至った
  （岩本氏談：「本当に『自分が考えて』いるという実感を得られるようになった」）

（岩本友規「発達障害のある人の『自分の見つけ方』『自分の育て方』をどのように支えるか」
（明星大学発達支援センター紀要MISSION March/2018 No. 3））

【好きこそものの上手なれ】

□ 大学で発達障害学生を支援している吉野智子さんの言葉

- 私は、診断名を聞かずに学生の相談に乗っている、
と周りからよく言われます。
実は、診断名にはそれほど興味がありません。
支援の手立ては、本人を徹底的に理解する ことです。

- その学生が 何に困っているのか、どこに躓いているのか
具体的に確認します。

これも、その人の価値観！

- それだけではなく、
上手くいっていること、本人が大切にしていることも、
同じ分量、確認します。
上手くいっていることには支援のヒントがあります。

【先人の知恵】

□ 山本五十六の名言

「やってみせ　言って聞かせて　させてみて
　ほめてやらねば　人は動かじ」

「話し合い　耳を傾け　承認し
　任せてやらねば　人は育たず」

「やっている　姿を感謝で　見守って
　信頼せねば　人は実らず」

岩本友規
「発達障害の自分の育て方」
（主婦の友社・2015年）

デビ・ブラウン著、村山光子・吉野智子翻訳
「アスピーガールの心と体を守る
性のルール」（東洋館出版社・2017年）

【パワハラはグレーゾーンこそ重要】

「パワハラ」とは、
優位性を背景に、業務の適正な範囲を超えて
精神的・身体的苦痛を与え、又は職場環境を悪化させること

- 業務上の必要な指示や注意・指導に
  たとえ不満を感じたとしても、
  目的と方法が業務として適正なら
  該当しない。 とは言うものの…、

- 同じ言動でも、
  自分との関係性（相互理解の程度など）や
  相手側の事情（立場（派遣社員）、経験（新人）、
  世代（叱られ慣れ）、性格（生真面目、不器用）、
  健康状態（メンタル不調）などに応じて、判断は異なり得る

【部下を指導する上司の苦悩】

- たとえ部下を指導するためであっても、

＋ 不信感・嫌悪感 ⇒ 攻撃的・威圧的 で、パワハラに…

☜ 実はこれ、恐怖感 と 被害意識 から生まれている

- 上司がするべきことは、

他人の個性と価値観は様々なことを前提として、

- 自分の感情をコントロールする
- 丁寧に話を聞く
- 具体的に指導する
- 進歩・成長をほめる

【ハラスメントから学ぶ】

- 「ハラスメント」の一言で済ませては、もったいない
  - “異文化の衝突”
    - 加害者も、被害者も、「成長」するチャンス
  - 支配ではなく「支援」、強制ではなく「共生」
  - 自分を「理解」し、他人を「受容」する

＋ 誰にでも多かれ少なかれ持っている

発達障害（傾向）の特性を知る

☞ 被害者になりやすいが、加害者にもなり得る

【職場で頻発する難問】

- 発達障害の傾向がうかがわれる労働者（自己認識はなく、診断がつきにくいグレーゾーン）をめぐる紛争が増加
  - 繰り返されるメンタルヘルス不調
  - ハラスメント被害の一方的な主張
  - 上司や同僚を疲弊させる言動

この状況への対処を支援するのが私の仕事

☛ 身勝手で頑固だが、不器用でもろい他責を強めてしまっていることがある

【複雑に絡み合う諸問題 ①】

□ 典型的な事案（＊ よくある事案をベースにした架空設例）

- Aさん（女性・30歳）
- 人材紹介会社の紹介。中途採用
- 担当業務の経験者ゆえ即戦力を期待
- 試用期間を経過した後も、仕事のクオリティは低い
- 誤字・脱字等の単純ミスや配慮を欠く言動が目に余る
- 同僚や顧客と度々トラブルを起こす
- 上司が注意・指導したが、一向に改善されない
- 上司が、きつい口調で叱責したところ、ほどなく欠勤
- 診断書が提出される（「うつ病により自宅療養を要す」）
- そのまま休職となる

【続く】

【複雑に絡み合う諸問題 ②】

- 休職期間の満了直前、診断書が提出される（「寛解により復職可能。但し、うつ病は、同僚からのいじめや上司のパワハラを原因として発症したものであるため、他の部署に異動することが必要である」）
- Aさんの仕事ぶりや態度は会社の他の部署にも知られていたため、Aさんの受入れを了解する部署はない
- 会社はAさんに対し、元の職場への復帰を求め、それができないなら休職期間満了により退職になると伝えた
- Aさんは、退職を拒否し、そもそも自分がうつ病になったのは、同僚のいじめや上司のパワハラが原因だから、労働災害であると主張
- 退職を無理強いするならば退職強要であると抗議

【紛争 or 解決の分岐点】

- **解雇**（又は**休職期間満了による退職扱い**）
  法的有効性を立証するハードルは非常に高い
  裁判になれば、解決までに**多大な時間と費用**をついやす
- 万一、長時間労働やパワハラによる**業務上災害**と認定されれば、
  解雇無効（退職無効）になる
- **退職勧奨**（辞職又は一定の優遇条件による合意退職を促す）も、
  退職を求めるだけの**“押し問答”**では、
  退職強要（違法）のリスクが高まる
- 使用者が、
  そもそも期待せず、事実を調べず、議論を避けることで、
  労働者は、
  不満をつのらせ、強く反発し、会社に執着する

⇒ 当事者の**「対話」**が、紛争 or 解決の分岐点

【「対話」が拓く】

- 誠実に「対話」を尽くす
  - 労働者からの要求
    （いじめ・パワハラ被害の主張、
    他部署への異動要求など）
  - 労働者への要求
    （体調回復、能力発揮、態度改善など）
- 「押し出す」ではなく、「引き込む」感覚で

【当事者でこそできる「対話」】

- “徹底した性善説”による「対話」が相手を変える
  - “素の心”をターゲットにする、当事者（経営者、人事、上司）の言葉
  - 同一人が、“北風と太陽”の両方で
    - 働く人として、厳しい指摘と要求
    - 存在自体を認めて、期待と配慮

【「二人羽織」による「対話」への介入】

□ 私の支援方法

- 依頼者の論理と利害、感情を肯定し、
依頼者（経営・人事・上司）を全面的に支持する
- 過去のメールや面談記録、職場エピソードを読み込み、
相手方（労働者）を徹底的に理解する。
- 相手方の論理と利害、感情を想像し、
依頼者の気づきを促す
- 相手方に直面する担当者の「対話」を丁寧に指導する
（添削、下書き、シナリオ、シミュレーション、ロールプレイング）
- 精神疾患・障害を知ることは、振り回されないため

「持って持たず」

【「対話」の秘訣 ①】

- **より深く、より高い視点で**
  相手方への“没入”（なりきり）と
  自分からの“幽体離脱”（メタ認知）
- **公正さを貫き**
  ゆるがない「事実」を確認し、
  人によって異なる「認識」を言語化する
- **期待を示し続ける**
  決して、見捨てない

自分の価値観の
影響を受ける

【「対話」の秘訣 ②】

そして、ちょっぴり

物 語（ストーリー） と

高 揚 感（わくわく）