



資料 No. 180

令和2年3月

中小企業における 精神障がい者・発達障がい者の 雇用・定着のポイントに関する調査

大阪府商工労働部

(大阪産業経済リサーチ&デザインセンター)

まえがき

障害者雇用促進法の施行に伴い、全国の民間企業の雇用障がい者数と実雇用率は、毎年、過去最高を更新しています（厚生労働省「令和元年 障害者雇用状況の集計結果」）。特に、精神障がい者は、全国、大阪府ともに民間企業で雇用されている障がい者全体に占める割合が現状は約1割ですが、精神障がい者や発達障がい者などの新規求職者数は大きく増加し（厚生労働省「平成30年度 障害者の職業紹介状況等」）、企業での雇用を進める余地は大きく、雇用と職場定着を支援する必要性が高まっています。

また、企業での聞き取りや先行調査などによると、精神障がい者の離職率が他の障がい者よりも高く、適材適所の配置、周囲の人たち（同僚、上司）の理解の促進、仕事に対するやりがいの向上など、職場生活での満足度を高め、雇用と活躍に向けた取組みを進めていくことが課題になっています。

こうした現状を受けて、大阪府は、精神障がい者・発達障がい者の雇用と活躍に向けて企業で取り組まれている現状と内容を、精神障がい者・発達障がい者の雇用を検討されている企業への雇用促進啓発資料としてまとめました。

本資料は、主に、精神障がい者・発達障がい者の雇用と活躍に向けて、職場環境の整備、企業と求職者のマッチングに有益と思われる情報を提供する目的で作成しました。本資料が、企業の経営者、管理者や従業員、就労支援機関等の担当者、求職者の方々にとって参考になれば幸いです。

最後になりましたが、ご多用の中、アンケートやヒアリング調査にご協力を賜りました、企業、関係機関、有識者の皆様に対しまして、厚く御礼を申し上げます。

本調査は、大阪産業経済リサーチ&デザインセンター 主任研究員 天野敏昭 が主担当で実施し、本報告書を執筆しました。調査においては、同センター 研究員 須永努 も関係情報の提供等を行いました。

令和2年3月

大阪産業経済リサーチ&デザインセンター

目 次

要約	1
第1章 企業における精神障がい者・発達障がい者の雇用と課題	5
1. 障がい者の雇用の現状	5
2. 精神障がい者・発達障がい者を雇用する上での課題	19
3. 課題に対する取組みの方向性	29
第2章 中小企業における精神障がい者・発達障がい者の雇用状況と取組み (調査結果)	32
1. 障がい者の雇用の現状	32
2. 障がい者を雇用している企業の特徴	36
3. 精神障がい者・発達障がい者に対する合理的配慮や雇用・定着・活躍の取組み	41
第3章 企業の取組み事例	47
1. 企業事例の概要とポイント	47
2. 精神障がい者・発達障がい者の雇用に関する社内理解促進・雇用の取組み	56
3. 業務配置（職務の選択や仕事の開拓）の取組み	62
4. 社内環境整備（職場環境、労働条件、育成・訓練）の取組み	65
5. 定着（雇用継続・活躍）の取組み	68
第4章 精神障がい者・発達障がい者の雇用促進・定着に向けて（まとめ）	76
参考文献・論文・資料	85
資料	87
企業アンケート調査票	89

要 約

第 1 章 企業における精神障がい者・発達障がい者の雇用と課題

- 障がい者（障がい者手帳所持者）の割合は、全国民のおよそ 7.6%（厚生労働省「(令和元年版) 障害者白書」、大阪府民のおよそ 6.4%（大阪府福祉部「第 4 次大阪府障がい者計画（後期計画）」）に相当し、その数は増加傾向にある。障がい者に占める雇用障がい者の割合は、全国（概数）で 5.8%（厚生労働省「(令和元年版) 障害者白書」、厚生労働省「令和元年の障害者雇用状況の集計結果」）、大阪府で 8.8%（大阪府福祉部「第 4 次大阪府障がい者計画（後期計画）」、大阪労働局「令和元年の障害者雇用状況の集計結果」と少なく、雇用障がい者に精神障がい者が占める割合は、全国で 13.9%、大阪府で 12.8%と小さい（厚生労働省・大阪労働局「令和元年の障害者雇用状況の集計結果」）。
- 障がい者の数が増加するのに伴い、障がい者の雇用を促進する必要性は高く、なかでも、精神障がい者・発達障がい者は新規求職申込件数の増加に伴い（厚生労働省「平成 30 年度障害者の職業紹介所共等」及び大阪労働局「平成 30 年度 大阪労働局統計年報（安定所別障害者職業紹介状況）」）、雇用数を増やすことが求められる。

新規求職申込件数(前年度比)	就職件数(前年度比)	就職率(前年度差)
16,706 人(前年度比+3.1%) ・身体 4,765 人 (▲2.3%) ・知的 3,201 人 (▲0.3%) ・精神 7,863 人 (+7.7%) ・その他 877 人 (+8.1%)	8,329 人 (前年度比+5.3%) ・身体 2,317 人 (+5.6%) ・知的 1,917 人 (+5.6%) ・精神 3,827 人 (+5.3%) ・その他 268 人 (+0.4%)	49.9% (前年度から+1.0pt) ・身体 48.6% (+3.6pt) ・知的 59.9% (+3.3pt) ・精神 48.7% (▲1.1pt) ・その他 30.6% (▲2.4pt)

出所：大阪労働局[2019]「大阪労働局統計年報：平成 30 年度統計年報」

注：「その他」は発達障がい者や難病など

- 精神障がい者・発達障がい者の雇用には課題等（下表）もあり、職業的課題や障がい特性と配慮事項などを理解した対応が求められる。大きな課題は、障がい者に適した仕事があるかどうか分からないこと、障がい者を雇用するイメージやノウハウがないことなどで、手探りで精神障がい者・発達障がい者の雇用に取り組んでいる企業も多く、積極的に雇用したい意向を持つ企業は限定的である。

- ・精神障がい者・発達障がい者の定着率が低い（平均勤続年数が短い）
- ・職務を再設計する余地がある。従来型の「切り出し・再構成モデル」（定型反復作業に従事）のほか、「積み上げモデル」（職務内容や幅を拡大）と「特化モデル」（得意分野に専念）等の検討の必要性
- ・メンタルヘルス不調者の対応と精神障がい者の雇用が親和的であると考えられる
- ・職場生活の満足度を高める必要がある
- ・障がい者に限定されない働きやすい環境整備の取組みが、障がい者雇用にプラスの側面を持つと想定される

- 課題に対する取組みの方向性として、企業は、地域の関係機関や人材など様々な資源を活かし連携することが不可欠で、働く意欲のある障がい者の職業準備性を高めると同時に、雇用後にステップアップできるよう能力の開発・向上に向けて、企業の自助努力とそれを補完する関係機関による支援の重要性が高まると考えられる（2018 年度から 5 年間の「障害者基本計画（第 4 次）」（2018 年 3 月 30 日閣議決定））。

第2章 中小企業の精神障がい者・発達障がい者の雇用状況と取組み

○大阪府が実施したアンケート調査の結果から、府内中小企業の精神障がい者・発達障がい者の雇用状況と取組みについて以下のような現状がみられた。障がい者の雇用を広げる余地が大きく、特に、精神障がい者・発達障がい者の雇用では、関係機関と連携することで雇用を阻害する課題に対応していく必要性が高いことなどが明らかになった。

- ・障がい者を雇用していない企業が半数を超えて多い
- ・障がい者を雇用している企業のうち、身体障がい者を雇用する企業が多いのに対し精神障がい者・発達障がい者を雇用する企業は少なく、精神障がい者や発達障がい者だけを雇用する企業は少ない。
- ・障がい者の職場定着が容易とはいえない。現在は雇用していないが過去に雇用した企業が存在し、そうした企業では雇用上の課題が継続雇用を阻害している可能性がある
- ・精神障がい者・発達障がい者を雇用している企業の雇用ルートとして、他の障がい種別に比べると関係機関が雇用ルートであるケースが多い。

○障がい者を雇用している企業には、障がいの有無にかかわらず、すべての従業員にとって働きやすい現状や取組みが特徴としてみられ、企業が日々実践している雇用管理の取組みが障がい者の雇用においても十分に適用できる可能性があることが想定される。

事業内容	会社の目指す方向や目標を明確化・具体化し、可視化している
	各部署の現状や各部署が目指す方向・目標を明確化・具体化している
仕事内容	本人が希望するキャリアをふまえて、配属・配置転換している（※1）
	小集団・QCサークル活動等（品質管理や生産性向上）を実施している
職場環境	上司・管理者が意識的に声かけし、コミュニケーションを図っている（※1）
	ストレスチェックを行い、問題が確認された場合には対応している（※1）
労働条件	労働時間の短縮や休暇取得の推進等に取り組んでいる（※1）
	非正規社員から正社員に登用される従業員が多い（登用可能性が高い） ワークライフバランスを推進している（時間外労働の縮減・免除・在宅勤務等）（※2）
人材育成・教育訓練	長期雇用の観点から、人材育成・教育訓練や配置・異動を行っている
	OFF-JT（Off the Job Training）の機会を多くの従業員が利用している
	専門人材や管理職候補者等を対象とする人材育成等を実施している

注：障がい者の雇用の有無で有意差のある現状・取組み（クロス集計）。※1は、障がい者の雇用の規定要因として見出された現状・取組み。※2は、精神障がい者・発達障がい者の雇用の有無で差のみられる現状・取組み。

○精神障がい者・発達障がい者を雇用している企業の合理的配慮や雇用・定着・活躍に向けては、全般で取り組む余地はまだ大きく、社内の日々の業務管理や雇用管理面でも取組みを拡充できる余地が大きいほか、社内体制の整備、外部との連携、仕事の開拓、能力向上など、雇用後の定着において重要であると考えられることに十分に組み合わせておらず、企業の状況にもよるが、連携を広げることや、働き方の改革や生産性向上に取り組む余地も大きいことなどが明らかになった。

精神障がい者・発達障がい者の合理的配慮、雇用・定着・活躍に向けた取組み (N=41、複数回答)	精神障がい者または発達障がい者雇用企業		
	実施割合 (全体)	精神障がい者・発達障がい者のみ雇用企業	手帳等非保持障がい者雇用企業
障がい特性や共に働く上で必要な配慮等の社内の理解の促進	68.3%	83.3%	100.0%
障がいの程度に応じた仕事の付与	68.3%	33.3%	83.3%
仕事や作業の手順、段取り、優先順位の明確な指示	43.9%	33.3%	83.3%
出勤日数・勤務時間面での配慮（短時間勤務など）	48.8%	33.3%	100.0%
採用及び入社後のサポートをするスタッフの配置、組織の設置	36.6%	50.0%	66.7%

就労支援機関と連携	34.1%	0.0%	66.7%
職場見学・職場実習	26.8%	0.0%	66.7%
家族・保護者と連携	29.3%	16.7%	50.0%
能力の向上	22.0%	16.7%	50.0%
仕事の開拓	12.2%	0.0%	50.0%
ピアサポート（障がい者同士で指導や助言を行う）	7.3%	0.0%	0.0%
産業医と連携（必要に応じて助言を受ける）	7.3%	0.0%	33.3%
在宅勤務	2.4%	0.0%	0.0%
合計（該当企業数）	41	6	6

○精神障がい者・発達障がい者の雇用・活躍・定着に必要なと考える支援や資源は、障がいの特性や状況などを客観的に把握し理解できる支援、雇用において望ましくない状況が生じた際に中立的な立場から仲介し得る支援などである。採用前に望まれる支援として、職場や様々な仕事に適応できるような支援（職業準備性を高める支援）、会社の枠を超えて同じ障がいのある人たちがコミュニケーションをとれるような場や相談できる場などである。

○健常者の給与体系を適用する企業が多く（当該設問の回答企業 37 社中 31 社）、短時間勤務や能力等に応じた体系を適用するケースもある。働く時間の延長や資格試験へのチャレンジを応援するケースもある。

第3章 企業の取組み事例

第4章 精神障がい者・発達障がい者の雇用・活躍に向けて（まとめ）

○精神障がい者・発達障がい者を雇用している中小企業9社の事例を、≪①精神障がい者・発達障がい者の雇用に関する「社内理解促進・雇用」→②「業務配置」（職務の洗濯や仕事の開拓）→③「社内環境整備」（職場環境、労働条件、育成・訓練）→④「定着」（雇用継続・活躍）≫の枠組みで整理し、以下のようなポイントがみられた。企業は、自助努力と施策の利用や外部資源の活用をうまく組み合わせて、試行錯誤を重ねながら雇用・定着に取り組んでいる。

社内理解促進 ・雇用	○様々な採用契機を活かす・支援機関等とつながる ○障がい者と交流する ○セミナーや研修に参加する・社内で勉強会などを開催する ○経営理念や経営方針の体現化に取り組む
業務配置	○障がいの有無に関係なくチームになって業務を遂行する ○社内の業務を細分化し、定型的な作業を組み合わせる（作業の標準化など） ○目標を定め、職務や仕事の幅を広げる（生産性や採算性を考慮するなど） ○特性、能力、経験などの強みを活かす ○状況に応じて配置を変えたり業務のやり方を見直し、必要に応じて支援する
社内環境整備	○担当者の選定と複数の相談先等の確保 ○工程や成果、経営改善状況の可視化、人事評価 ○障がい者を含むコミュニケーションや提案の機会の創出
定着	○周囲との調整担当者（社内で伴走支援できる人材）の選定・外部の関係機関との連携 ○新たな業務への挑戦の応援 ○仕事に対する期待、評価、目標達成の意識付け

○精神障がい者・発達障がい者を雇用する企業各社の事例から、各取組みに通底していることとして以下のような点があると考えられ、今後の雇用促進に取り入れていくことが

求められる。

- ・自社が求める人材像を明確にすることで、業務配置やその後のステップアップの過程を想定できることが重要である。そのためには、過度な先入観を持たず、雇用前の相互理解を深めるための職場体験・職場実習やトライアル雇用などが不可欠だと考えている。
 - ・精神障がい者・発達障がい者は、短時間労働から働き始め徐々に労働時間を増やしていくケースが多く、細分化された単一の業務に従事する業務の切り出しに加えて、少しずつ業務の幅を広げる「積み上げモデル」や本人の特性や希望を活かす「特化モデル」を通じてステップアップやキャリア形成を適切に見極めようとしている。例えば、日々や月次などでの具体的な実績、成果、学び、今後への課題と改善点、これからの目標など、障がい者のそれまでの実績と今後の可能性を客観的に把握できるような情報を蓄積するなど、障がいの有無にかかわらず、企業が日々実践している雇用管理の取組みを障がい者にも広げ、適用していける可能性を追求している。
 - ・周囲の理解を全社に広げていくことが大切であるが、周囲との調整役になり得る人材が複数名存在するとなお良いと考えられている。複数名存在することで、問題意識や行動などの対応を共有することが可能になり、問題などが生じた際のリカバリーが行いやすくなり、体調や精神状態の日々の確認やコミュニケーションの幅が広がると考えられている。
 - ・「障がいと障がい者雇用の認識・理解（知る）→障がい者の承認（認める）→障がい者の能力伸長（伸ばす）」のサイクルを回していくことが重視されている。障がい者の生産性は、時間と経験の経過とともに高まっていくケースもある。定期的及び必要に応じてのコミュニケーション（面談、勤務時間・休憩時間や職務内容など仕事にかかわる全般的なことを相談）、目標設定（達成状況に応じて必要なサポートを行ったり、今後の目標を設定するなど）、モチベーションアップ（評価、昇給、キャリアアップ）に取り組もうとしている。障がいの有無にかかわらず人材の多様性に対応する観点から雇用管理に取り組むことが重視されている。
- 精神障がい者・発達障がい者の雇用・活躍に向けて、企業の自助努力を基本としつつも、企業が依存できる関係先が多いほど、雇用と定着の可能性が高まると考えられる。企業の主体的な取組みとして、障がい者の自立の観点から、企業と障がい者が相互にコミュニケーションをとり、障がい者の参画意識を醸成できるように取り組むこと、障がい者の側も、自分らしく働ける環境を主体的に創造していく発想が求められる。さらに、施策の観点から、様々な支援（施策、支援機関や人材など外部資源）の存在の周知を図り、そのうえで、企業が適切な支援を選び取って連携して活用できるように働きかけることが求められる。

第1章 企業における精神障がい者・発達障がい者の雇用と課題

1 障がい者の雇用の現状

障がい者は、障害者基本法第二条で「身体障害、知的障害、精神障害（発達障害を含む。）その他の心身の機能の障害（以下「障害」と総称する。）がある者であつて、障害及び社会的障壁により継続的に日常生活又は社会生活に相当な制限を受ける状態にあるもの」と定義され、社会的障壁は、社会における事物、制度、慣行、観念その他一切のものと規定されている。障害者雇用促進法第二条では、「身体障害、知的障害、精神障害（発達障害を含む）その他の心身の機能の障害があるため、長期にわたり、職業生活に相当の制限を受け、又は職業生活を営むことが著しく困難な者」と定義されている。

上記の各法律の定義や規定は、障がい者に対し、様々な障壁や制限を回避できるよう、日常生活、社会生活、職業生活に一定の配慮が必要であることを示している。

図表 1-1-1 障がいの種別と関係する手帳等

障がい種別	障がい者雇用率の算定対象の手帳等	障がいの種類
身体障がい	身体障害者手帳（根拠法：身体障害者福祉法、等級：1～7級）	視覚／聴覚又は平衡機能／音声機能、言語又はそしゃく／肢体不自由／心臓、じん又は呼吸器の機能／ぼうこう又は直腸の機能／小腸の機能／ヒト免疫不全ウイルスによる免疫の機能／肝臓の機能
知的障がい	療育手帳（自治体により「愛の手帳」など、根拠法：知的障害者福祉法、等級：重度（A）、中度（B1）、軽度（B2））、児童相談所等の判定書（証明書）	明確に規定されていないが、知的機能の障がいが発達期（おおむね18歳まで）にあらわれ、日常生活に支障を生じ、何らかの特別の援助を必要とする状態にあるもの
精神障がい	精神障害者保健福祉手帳（根拠法：精神保健福祉法、等級1～3級、2年毎更新）、医師の診断書や意見書等	統合失調症／躁鬱病／非定型精神病／てんかん／中毒精神病／器質精神病（精神遅滞を除く）／その他の精神疾患
発達障がい	精神障害者保健福祉手帳、療育手帳	自閉症、アスペルガー症候群その他の広汎性発達障がい、学習障がい、注意欠陥多動性障がい、その他これに類する脳機能障がいであつてその症状が通常低年齢において発現するもの（発達障害者支援法）
高次脳機能障がい	精神障害者保健福祉手帳、身体障害者手帳	交通事故や転倒などで脳の一部が損傷を受け、記憶・意思・感情など高度な脳の機能に表れる障がい（注意障がい、記憶障がい、失語識障がい、失行識障がい、見当識障がい）
難病	身体障害者手帳、精神障害者保健福祉手帳	発病の機構が明らかでなく、かつ、治療方法が確立していない希少な疾病であつて、当該疾病にかかることにより長期にわたり療養を必要とするもの。障害者総合支援法では361疾病が対象

「（令和元年版）障害者白書」によれば、全国の障がい者の概数（推計値）は963万5千人である。この概数には複数の障がいを併せ持つケースも含まれるが、国民のおよそ7.6%が障がい者であると考えられる。障がいの種別での概数は、身体障がい者（身体障がい児

を含む) 436 万人、知的障がい者 (知的障がい児を含む) 108 万 2 千人、精神障がい者 419 万 3 千人で、障がい者の概数全体に占める割合は、それぞれ、45.2%、11.2%、43.5%となり、身体障がい者と精神障がい者の数が多い¹。また、身体、知的、精神のいずれの障がい種別も、その数は経年に伴って増加している。

上記の全国の概数 (推計値) と異なる出所だが、大阪府の直近の状況 (2019 年 3 月末時点) をみると、障がい者手帳の所持者の総数は 56 万 7,127 人で (身体障害者手帳 38 万 9,003 人、療育手帳 8 万 5,487 人、精神障害者保健福祉手帳 9 万 2,637 人の各手帳)、手帳所持者総数に占める障がい種別の構成比は、身体障がい者が 68.6%を占めて最も多く、ついで精神障がい者が 16.3%と多く、精神障がい者保健福祉手帳所持者数は年々増加している (図表 1-1-2 及び 3)。また、疾患分類では、「気分 (感情) 障がい」と「統合失調症、統合失調症型障がい及び妄想性障がい」で 66%を占め、心理的発達の障がいの 11%を加えると、この 3つの疾患で約 8割を占めている (図表 1-1-4)。

2018 年 3 月に策定された、「第 4 次大阪府障がい者計画 (後期計画)」 (大阪府福祉部) によれば、大阪府内の障がい者手帳所持者数等の 2030 年までの将来推計は、2010 年度以降に人口減少に転じたことを受けて下方修正されたが、全国と同様、いずれの区分においても増加すると推計され、2020 年から 2030 年までの 5 年毎の増加率は、精神障がい者保健福祉手帳所持者数が 20%を超えて他の障がい種別を大きく上回る (図表 1-1-5)。上記のほか、同計画には、2017 年 3 月末時点で精神科在院患者が 1 万 6,345 人、自立支援医療 (精神通院) 受給者が 16 万 1,272 人であることが示されており、手帳の所持によらず、自立支援医療 (精神通院) 受給者が多く、その数は増加傾向にある (図表 1-1-6)。

障がい者手帳所持者や自立支援医療 (精神通院) 受給者が増加する推定のもとで、障がい者の社会参加と経済的自立を実現できる支援に取り組む必要性が高まると考えられる。

図表 1-1-2 大阪府内の障がい者手帳等所持者数 (2019 年 3 月 31 日現在)

	18 歳未満	18 歳以上	計
身体障がい者手帳所持者数	6,170 人	382,833 人	389,003 人 (68.6%)
療育手帳所持者数	26,088 人	59,399 人	85,487 人 (15.1%)
精神障がい者保健福祉手帳所持者数	—	—	92,637 人 (16.3%)
合計	—	—	567,127 人

出所:大阪府福祉部「市町村別身体障がい者手帳・療育手帳・精神障がい者保健福祉手帳所持者数一覧」。

¹ 「生活のしづらさなどに関する調査 (全国在宅障害児・者等実態調査)」 (厚生労働省)、身体障害児・者実態調査 (厚生労働省)、知的障害児 (者) 基礎調査 (厚生労働省)、社会福祉施設等調査 (厚生労働省)、患者調査 (厚生労働省) の各調査に基づく推計。精神障がい者数は、医療機関を利用した精神疾患のある患者数を精神障がい者数としているため、精神疾患による日常生活や社会生活上の相当な制限を継続的には有しない者も含まれている可能性がある。(「令和元年版 障害者白書」 231-237 頁)。

図表 1-1-3 大阪府内の精神障がい者保健福祉手帳所持者数（等級別）

	手帳所持者数（人）				等級別構成比（％）		
	1級	2級	3級	合計	1級	2級	3級
2013年3月末	8,577	40,113	12,903	61,593	13.9	65.1	20.9
2014年3月末	8,601	44,078	15,653	68,332	12.6	64.5	22.9
2015年3月末	8,091	45,122	18,097	71,310	11.3	63.3	25.4
2016年3月末	7,990	48,105	20,363	76,458	10.5	62.9	26.6
2017年3月末	7,868	50,649	22,869	81,386	9.7	62.2	28.1
2018年3月末	7,736	53,076	26,233	87,045	8.9	61.0	30.1
2019年3月末	7,874	55,755	29,008	92,637	8.5	60.2	31.3

出所：大阪府福祉部

図表 1-1-4 精神障害者保健福祉手帳所持者に占める疾患分類別交付者数とその割合

精神障害者保健福祉手帳にかかわる疾患（大阪府）		交付者数	構成比
症状性を含む器質性精神障がい		93	7.0%
精神作用物質による精神及び行動の障がい	計	38	(2.9%)
	アルコール使用による精神及び行動の障がい	16	1.2%
	覚せい剤による精神及び行動の障がい	11	0.8%
	アルコール、覚せい剤を除く精神作用物質使用による精神及び行動の障がい	11	0.8%
統合失調症、統合失調症型障がい及び妄想性障がい		438	32.9%
気分（感情）障がい		440	33.0%
神経症性障がい、ストレス関連障がい及び身体表現性障がい		60	4.5%
生理的障がい及び身体的要因に関連した行動症候群		5	0.4%
成人のパーソナリティ及び行動の障がい		15	1.1%
精神遅滞〔知的障がい〕		10	0.8%
心理的発達の障がい		143	10.7%
小児期及び青年期に通常発症する行動及び情緒の障がい及び特定不能の精神障がい		28	2.1%
てんかん		57	4.3%
その他		5	0.4%
合計		1,332	100.0%

出所：厚生労働省社会・援護局障害保健福祉部精神・障害保健課／(国研)国立精神・神経医療研究センター精神保健研究所「平成28年度 精神保健福祉資料（630調査）」。

注：平成28年6月1ヶ月分（30日）の状況。年金証書の写しにより交付したものについては、「年金証書」として別記されるため、上記総数・合計には含まれていない。

図表 1-1-5 障がい者手帳所持者数等の将来推計

(単位：人)

	身体障がい者手帳 所持者数		療育手帳 所持者数		精神障がい者保健 福祉手帳所持者数		自立支援医療（精 神通院）受給者数	
	所持者数	増加率	所持者数	増加率	所持者数	増加率	受給者数	増加率
2020年	391,949		80,985		88,020		168,876	
2025年	395,068	0.8%	90,641	11.9%	108,572	23.3%	196,968	16.6%
2030年	397,418	0.6%	102,512	13.1%	137,568	26.7%	233,663	18.6%

出所：大阪府福祉部[2018]「第4次大阪府障がい者計画（後期計画）～人が人間（ひと）として支え合い
ともに生きる自立支援社会づくり～：第5章 大阪府における障がい者の状況等」。

図表 1-1-6 自立支援医療（精神通院）受給者数・府内精神科病院在院患者数

	自立支援医療（精神通院） 受給者数	府内精神科病院在院患者数（大阪府 内（政令指定都市含む）の精神科病 床を有する医療機関の入院患者）
25年3月末	132,701	17,489
26年3月末	137,299	17,161
27年3月末	144,313	16,893
28年3月末	153,185	16,611
29年3月末	161,272	16,345
30年3月末	161,272	16,348
31年3月末	161,272	16,065

出所：大阪府福祉部

障がい者の社会参加と経済的自立を実現できる支援の必要性では、世界的な潮流も看過できない。「障害者の権利に関する条約」（2006年12月に国連総会で採択され2008年5月に発効後、日本は2007年9月に署名し2014年2月に効力を発生）の「第8条 意識の向上」には、「障害者の技能、長所及び能力並びに職場及び労働市場に対する障害者の貢献についての認識を促進すること」が規定され、「第27条 労働及び雇用」では、他の者との平等や労働についての権利の観点などから、障がい者の社会参加はもとより、経済的自立の実現への取組みを促進していくことを求めている（図表1-1-7）。

人口の1割近くが障がい者であること、精神障がい者保健福祉手帳所持者が増加傾向にあること、将来推計で障がい者の数が増加していく見通しであることなどから、世界的な潮流もふまえて、障がい者の働く権利と能力の発揮を通じた職場や労働市場への貢献に着目した取組みを社会的に進めていく必要性は高い。

図表 1-1-7 「障害者の権利条約：第 27 条 労働及び雇用」

<p>1 締約国は、<u>障害者が他の者との平等を基礎として労働についての権利を有することを認める。</u>この権利には、<u>障害者に対して開放され、障害者を包容し、及び障害者にとって利用しやすい労働市場及び労働環境において、障害者が自由に選択し、又は承諾する労働によって生計を立てる機会を有する権利</u>を含む。締約国は、特に次のことのための適切な措置（立法によるものを含む。）をとることにより、労働についての障害者（雇用の過程で障害を有することとなった者を含む。）の権利が実現されることを保障し、及び促進する。</p> <p>(a) <u>あらゆる形態の雇用に係る全ての事項（募集、採用及び雇用の条件、雇用の継続、昇進並びに安全かつ健康的な作業条件を含む。）</u>に関し、<u>障害に基づく差別を禁止</u>すること。</p> <p>(b) <u>他の者との平等を基礎として、公正かつ良好な労働条件（均等な機会及び同一価値の労働についての同一報酬を含む。）</u>、安全かつ健康的な作業条件（嫌がらせからの保護を含む。）及び苦情に対する救済についての障害者の権利を保護すること。</p> <p>(c) 障害者が他の者との平等を基礎として労働及び労働組合についての権利を行使することができることを確保すること。</p> <p>(d) 障害者が技術及び職業の指導に関する一般的な計画、職業紹介サービス並びに職業訓練及び継続的な訓練を利用する効果的な機会を有することを可能とすること。</p> <p>(e) <u>労働市場において障害者の雇用機会の増大を図り、及びその昇進を促進すること並びに職業を求め、これに就き、これを継続し、及びこれに復帰する際の支援を促進すること。</u></p> <p>(f) 自営活動の機会、起業家精神、協同組合の発展及び自己の事業の開始を促進すること。</p> <p>(g) 公的部門において障害者を雇用すること。</p> <p>(h) 適切な政策及び措置（積極的差別是正措置、奨励措置その他の措置を含めることができる。）を通じて、<u>民間部門における障害者の雇用を促進</u>すること。</p> <p>(i) <u>職場において合理的配慮が障害者に提供されることを確保</u>すること。</p> <p>(j) <u>開かれた労働市場において障害者が職業経験を得ることを促進</u>すること。</p> <p>(k) 障害者の職業リハビリテーション、職業の保持及び職場復帰計画を促進すること。</p> <p>2 締約国は、障害者が、奴隷の状態又は隷属状態に置かれないこと及び他の者との平等を基礎として強制労働から保護されることを確保する。</p>

出所：外務省ウェブサイト <https://www.mofa.go.jp/mofaj/files/000018093.pdf>

2019年にILO（国際労働機関）のGlobal Business and Disability Network とスペインのFundación ONCE（視覚障がい者全国組織の財団）が共同で刊行した『Making the future of work inclusive of people with disabilities（障がい者を包摂した仕事の未来へ）』では、一般の人々に比べて障がい者の就業率が低いことを受けて、以下の5つの目標があげられており、就業促進に向けた取組みを強化する必要性が提案されている。

1. 新たな就労形態や雇用関係に、障がい者を包摂する視点を組み込むべきこと
2. 障がい者にとって包摂的な技能開発と生涯学習
3. 新たな基盤構造、製品、サービスの開発においては、誰でもアクセス・理解・利用が可能なユニバーサル・デザインの原則に従ったものとすべきこと
4. 既存及び新たに開発される支援技術は、入手可能で手頃なものとすべきこと
5. 経済の成長分野及び開発分野へ障がい者を含むさらなる措置が必要なこと

出所：https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---ifp_skills/documents/publication/wcms_729457.pdf
https://www.ilo.org/tokyo/information/pr/WCMS_730762/lang--ja/index.htm

また、2019年6月28～29日に大阪で開催された「主要20カ国・地域（G20）のサミット」「G20大阪首脳宣言」の「不平等に対処することによる成長の好循環の創出」「労働及び雇用」では、G20構成国で人口高齢化が様々な速度で進行していることなどを背景に、若者や女性、障がい者の経済活動への参加を引き続き増やすことが公約として盛り込まれ、「新たな労働形態、とりわけ技術革新によって生じるものは、就業機会の源になり得るとともに、ディーセント・ワーク及び社会保護制度にとって課題ともなり得ることを認識する」という言及がみられる²。ILOは、女性や若者、障がい者の参加を後押しする包摂的な社会に向けた取組みを約するこの公約を歓迎している。

世界的に、労働市場に関する公約において包摂性の達成が表明され、公平で持続可能な経済成長とディーセント・ワーク（働きがいのある人間らしい仕事）に向けた取組みに対する共通した認識が進むなか、雇用の受け皿となる企業の役割と期待が高まっている。

しかし、障がい者の概数全体（推計値）からみて雇用障がい者数が多いとはいえない。2種類のデータを単純に対比はできないが、例えば、先述した障がい者の概数全体（推計値）と「令和元年の障害者雇用状況の集計結果」を参照すると、全国の雇用障がい者数は、概数全体の5.8%に相当する56万608.5人とどまっている。また、大阪府内の雇用障がい者数5万189.0人（2019年6月1日時点）は、2019年3月末時点の障がい者56万7,127人（18歳未満含む）に対して8.8%（2018年6月1日時点では8.4%）である（図表1-1-8）。

現状の雇用障がい者数は多いとはいえないが、今後、増えていくと考えられる。民間企業の「令和元年の障害者雇用状況の集計結果」によると、全国で雇用されている障がい者

² https://www.mofa.go.jp/mofaj/gaiko/g20/osaka19/jp/documents/final_g20_osaka_leaders_declaration.html

数 56 万 608.5 人（実人員は 461,811）と実雇用率 2.11%は過去最高となり、雇用障がい者数は 16 年連続、実雇用率は 8 年連続で更新されている。法定雇用率達成企業の割合（48.0%）は、雇用義務対象の拡大と法定雇用率の引き上げに伴い前々年を下回った前年（45.9%）からは上昇し、企業での雇用は少しずつ進展している。

大阪府の実雇用率（2.08%）と法定雇用率達成企業の割合（43.1%）は、全国を下回っているが、すべての障がい種別が前年比プラスで増加しており、身体障がい者が前年比 1.7%増、知的障がい者が前年比 7.6%増であるのに対し、精神障がい者は 19.9%増加した（図表 1-1-9）。

障がい者の定義では、障がい者は、日常生活、社会生活、職業生活に制限を受ける状態にあると考えられている。また、「障害者基本法」の第十九条には「雇用の促進等」が規定され、能力の正当な評価、適切な雇用の機会の確保、適正な雇用管理を行うことで雇用の安定を図ることが規定される一方、障がい者を雇用する事業主の「経済的負担の軽減」によって雇用の促進及び継続を図る考え方が示されている。障がい者の雇用促進では、障がい者が生活全般で受ける制限を回避あるいは軽減し、また、事業主の負担を軽減することが求められる。同時に、能力の正当な評価、適切な雇用機会の確保、適正な雇用管理といった、障がいの有無にかかわらず雇用管理に共通する取組みも重要な課題である。

図表 1-1-8 障がい者の概数と雇用障がい者数

	大阪府	全国
障がい者の数 (全国は概数)	(2019年3月末時点、18歳未満の障がい児含む) 身体障がい者手帳 38万9,003人 (18歳未満 6,170人) 療育手帳 8万5,487人 (18歳未満 26,088人) 精神障がい者保健福祉手帳 9万2,637人 障がい者手帳所持者数 56万7,127人 ↓ 大阪府民(2019年4月1日現在人口推計) の 6.4%が障がい者を有する	身体障がい者 436万人 (身体障がい児含む) 知的障がい者 108万2千人 (知的障がい児含む) 精神障がい者 419万3千人 障がい者手帳所持者数 963万5千人 ↓ 国民の 7.6%が障がいを有する
雇用障がい者	5万189.0人(前年比+4.9%) ○身体 33,581.0人(+1.7%) ○知的 10,175.5人(+7.6%) ○精神 6,432.5人(+19.9%) 1週間の所定労働時間 30時間以上の労働者 5,162人、20時間以上 30時間未満の労働者 1,611人 ↓ ○障がい者数全体の 8.8% ○精神障がい者は全体の 12.8%	56万608.5人(前年比+4.8%) ※実人員 461,811(+5.5%) ○身体 35万4,134.0人(+2.3%) ○知的 12万8,383.0人(+6.0%) ○精神 7万8,091.5人(+15.9%) 1週間の所定労働時間 30時間以上の労働者 59,737人、20時間以上 30時間未満の労働者 23,198人。 ↓ ○障がい者数(概数)全体の 5.8% ○精神障がい者は全体の 13.9%

出所：厚生労働省「(令和元年版)障害者白書」、厚生労働省・大阪労働局「令和元年の障害者雇用状況の集計結果」、大阪府福祉部「第4次大阪府障がい者計画(後期計画)」。

図表 1-1-9 障がい者の実雇用率と法定雇用率達成企業割合

項目	大阪府（前年比または前年の数値）	全国（前年比または前年の数値）
実雇用率	<p>【全体】 2.08%（前年比+0.07ポイント）</p> <p>【規模別】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・45.5-100人未満 1.62%（1.55%） ・100-300人未満 1.84%（1.78%） ・300-500人未満 1.86%（1.73%） ・500-1,000人未満 2.03%（1.95%） ・1,000人以上 2.32%（2.27%） <p>【法定雇用率を上回る業種】 鉱業、採石業、砂利採取業 6.15%、農業、林業、漁業 4.04%、医療、福祉 3.01%、電気・ガス・熱供給・水道業 2.43%、複合サービス事業 2.33%、運輸業、郵便業 2.25%</p> <p>【法定雇用率を下回る業種】 学術研究、専門・技術サービス業 1.66%、不動産業、物品賃貸業 1.69%、卸売業、小売業 1.75%、教育、学習支援業 1.79%、生活関連サービス業、娯楽業 1.95%、宿泊業、飲食サービス業 2.00%、製造業 2.00%、情報通信業 2.01%、建設業 2.04%、</p>	<p>【全体】 2.11%（前年比+0.06ポイント）</p> <p>【規模別】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・45.5-100人未満 1.71%（1.68%） ・100-300人未満 1.97%（1.91%） ・300-500人未満 1.98%（1.90%） ・500-1,000人未満 2.11%（2.05%） ・1000人以上 2.31%（2.25%） <p>【法定雇用率を上回る業種】 医療、福祉 2.73%、農、林、漁業 2.54%、生活関連サービス業、娯楽業 2.32%、電気・ガス・熱供給・水道業 2.25%</p> <p>【法定雇用率を下回る業種】 教育、学習支援業 1.69%、不動産業、物品賃貸業 1.75%、情報通信業 1.74%、建設業 1.88%等</p>
法定雇用率達成企業割合	<p>【全体】 43.1%（前年比+2.1ポイント）</p> <p>【規模別】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・45.5-100人未満 40.7%（40.6%） ・100-300人未満 45.0%（42.5%） ・300-500人未満 40.8%（34.8%） ・500-100人未満 44.0%（38.4%） ・1000人以上 56.4%（47.5%） <p>【未達成企業と雇用ゼロ企業】 未達成企業の61.5%が、雇用障がい者が0.5人または1人不足する1人不足企業。雇用ゼロ企業は56.5%</p>	<p>【全体】 48.0%（前年比+2.1ポイント）</p> <p>【規模別】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・45.5-100人未満 45.5%（44.1%） ・100-300人未満 52.1%（50.1%） ・300-500人未満 43.9%（40.1%） ・500-100人未満 43.9%（40.1%） ・1000人以上 54.6%（47.8%） <p>【未達成企業と雇用ゼロ企業】 未達成企業の64.8%が、雇用障がい者が0.5人または1人不足する1人不足企業。雇用ゼロ企業は57.8%</p>
特例子会社（親会社の実雇用率に算入できる障がい者の雇用に特別の配慮した子会社）	<ul style="list-style-type: none"> ・56社（前年比+2社） ・雇用障がい者 3,835.0人（+281.0） <li style="padding-left: 20px;">身体 1,557.5人（+13.0） <li style="padding-left: 20px;">知的 1,513.0人（+159.5） <li style="padding-left: 20px;">精神 764.5人（+108.5） ・特例子会社で雇用されている精神障がい者 19.9% 	<ul style="list-style-type: none"> ・517社（前年比+31社） ・雇用障がい者 3万6,774.5人（+4,256.5） <li style="padding-left: 20px;">身体 1万1,939.5人（+461） <li style="padding-left: 20px;">知的 1万8,885.5人（+2,674.5） <li style="padding-left: 20px;">精神 5,949.5人（+1,121） ・特例子会社で雇用されている精神障がい者 16.2%

出所：厚生労働省・大阪労働局「令和元年の障害者雇用状況の集計結果」。

以下では、精神障がい者・発達障がい者の求職及び雇用の現状をみていく。

雇用障がい者総数に占める精神障がい者の数は、伸び率が特に大きく、全国で前年比15.9%増、大阪府で19.9%増となった。精神障がい者が雇用障がい者全体に占める割合は、大阪府で12.8%、全国で13.9%と決して高いわけではないが、今後、この割合は高くなることが考えられる（図表1-1-10）。求職状況からみると、2018年度の全国のハローワークでの精神障がい者の新規求職申込件数は前年度比を8.1%上回る101,333人となり、身体障がい者、知的障がい者の件数を大きく上回り、就職率は知的障がい者には及ばないものの、就職件数は障がい種別で最も多かった。また、発達障がい者や難病などが含まれる「その他」（障がい者手帳を保有しない者）の求職申込件数も前年度比を5.9%上回って増加している（図表1-1-11）。精神障がい者・発達障がい者の求職者の増加に伴い、雇用障がい者数も増えていくと考えられる。

ハローワークを通じた障がい者の職業紹介状況から大阪府の平成30年度の精神障がい者の就職状況をみると、障がい者の就職総件数のうち精神障がい者が45.9%を占めて最も多く、全国の精神障がい者の就職件数の8.0%に相当する。精神障がい者が就職する主な産業は、医療・福祉が52.7%で最も多く、身体障がい者や知的障がい者の40%台を上回る。このほか、製造業、サービス業、卸売業・小売業がそれぞれ約1割程度である。精神障がい者の主な職業は、運搬・清掃・包装等が47.3%で最も多く、ついで事務が23.8%が多い。このほか、サービス、専門・技術、生産工程がそれぞれ1割弱程度である。規模別では、49人以下の事業所への就職率が50.8%で最も高く、この割合は、身体障がい者の43.7%や知的障がい者の37.1%を上回り、小規模企業に就職する精神障がい者が多い（図表1-1-12）。

図表1-1-10 障がい者の雇用状況（図表1-1-7を再掲）

大阪府	全国
雇用障がい者	雇用障がい者
5万189.0人（前年比+4.9%、構成比）	56万608.5人（前年比+4.8%、構成比）
○身体33,581.0人（+1.7%、65.8%）	※実人員461,811（+5.5%）
○知的10,175.5人（+7.6%、20.3%）	○身体35万4,134.0人（+2.3%、63.2%）
○精神6,432.5人（+19.9%、12.8%）	○知的12万8,383.0人（+6.0%、22.9%）
・1週間の所定労働時間30時間以上の労働者5,162人（構成比80.2%）	○精神7万8,091.5人（+15.9%、13.9%）
・20時間以上30時間未満の労働者1,611人（構成比25.0%）	・1週間の所定労働時間30時間以上の労働者59,737人（構成比76.5%）
↓	・20時間以上30時間未満の労働者23,198人（構成比29.7%）
○障がい者数全体の8.8%	↓
○精神障がい者は全体の12.8%	○障がい者数（概数）全体の5.8%
	○精神障がい者は全体の13.9%

出所：厚生労働省「（令和元年版）障害者白書」、「令和元年の障害者雇用状況の集計結果」、大阪府福祉部「第4次大阪府障がい者計画（後期計画）」。

図表 1-1-11 ハローワークを通じた障がい者の職業紹介状況（平成 30 年度）

	大阪府	全国
(1) 新規求職申込件数	16,706 人(前年度から+507 人/+3.1%)	211,271 人(前年度から+9,128 人/+4.5%)
－障がい種別構成	身体障がい者 4,765 (▲2.3%/28.5%) 知的障がい者 3,201 (▲0.3%/19.2%) 精神障がい者 7,863 (+7.7%/47.1%) その他(発達障がいや難病など) 877 (+8.1%/5.2%)	身体障がい者 61,218 (+1.1%/29.0%) 知的障がい者 35,830 (+0.2%/17.0%) 精神障がい者 101,333 (+8.1%/48.0%) その他(発達障がいや難病など) 12,890 (+5.9%/6.1%)
(2) 就職件数(全体)	8,329(全国 1 位/前年度から+418/+5.3%)	102,318 (前年度から+4,504/+4.6%)
－障がい種別構成	身体障がい者 2,317 (+5.6%/27.8%) 知的障がい者 1,917 (+5.6%/23.0%) 精神障がい者 3,827 (+5.3%/45.9%) その他(発達障がいや難病など) 268 (+0.4%/3.2%)	身体障がい者 26,841 (+0.3%/26.2%) 知的障がい者 22,234 (+5.9%/21.7%) 精神障がい者 48,040 (+6.6%/47.0%) その他(発達障がいや難病など) 5,203 (+3.9%/5.1%)
(3) 就職率(全体)	49.9% (前年度から+1.0pt)	48.4% (前年度から 0.0pt)
－障がい種別就職率	身体障がい者 48.6% (+3.6pt) 知的障がい者 59.9% (+3.3pt) 精神障がい者 48.7% (▲1.1pt) その他(発達障がいや難病など) 30.6% (▲2.4pt)	身体障がい者 43.8% (▲0.4pt) 知的障がい者 62.1% (+3.4pt) 精神障がい者 47.4% (▲0.7pt) その他(発達障がいや難病など) 40.4% (+0.8pt)
－精神障がい者(就職件数の産業別構成及び職業別構成)	医療・福祉 52.7%/製造業 10.0%/サービス業 10.0%/卸売業・小売業 8.4%/運輸郵便 3.8%/学術研究, 専門技術 2.3%/宿泊, 飲食 2.1%/公務・その他 2.0%/情報通信 1.9%/建設業 1.6%/生活関連サービス, 娯楽 1.6% など	医療・福祉 38.4%/製造業 12.6%/卸売業・小売業 12.1%/サービス業 9.9%/運輸郵便 3.9%/宿泊, 飲食 3.7%/建設業 2.4%/情報通信 2.3%/学術研究, 専門技術 2.3%/生活関連サービス, 娯楽 2.3%/教育, 学習支援業 2.0% など
－その他の障がい者(就職件数の産業別構成及び職業別構成)	運搬・清掃・包装等 47.3%/事務 23.8%/サービス 8.9%/専門・技術 7.1%/生産工程 6.3%/販売 2.4%/輸送・機械運転 1.4%/保安 1.3% など	運搬・清掃・包装等 33.9%/事務 24.6%/生産工程 11.5%/サービス 11.7%/専門・技術 6.7%/販売 4.6%/農林漁業 3.1%/輸送・機械運転 2.1%/建設・採掘 0.9%/保安 0.9%/管理 0.1% など
	医療・福祉 40.3%/製造業 17.9%/卸売業・小売業 9.3%/サービス業 7.8%/学術研究, 専門技術 4.9%/公務・その他 4.5%/運輸郵便 4.1%/建設業 2.2%/宿泊, 飲食 2.2%/情報通信 1.5%/生活関連サービス, 娯楽 1.5%/教育, 学習支援業 1.5%/複合サービス業 1.1% など	医療・福祉 1,744 (33.5%) / 製造業 838 (16.1%) / 卸売業・小売業 635 (12.2%) / サービス業 502 (9.6%) / 公務・その他 241 (4.6%) / 運輸郵便 210 (4.0%) / 宿泊, 飲食 181 (3.5%) / 学術研究, 専門技術 134 (2.6%) / 建設業 128, 生活関連サービス, 娯楽 130 (各々 2.5%) / 情報通信 109, 教育, 学習支援業 109 (各々 2.1%)
	事務 35.8%/運搬・清掃・包装等 29.9%/生産工程 11.2%/専門・技術 10.8%/サービス 7.1%/販売 3.7% など	事務 26.7%/運搬・清掃・包装等 24.9%/生産工程 14.0%/サービス 11.6%/専門・技術 9.7%/販売 4.7%/農林漁業 3.1%/輸送・機械運転 3.0%/保安 1.0% など

出所：厚生労働省[2019]「平成 30 年度 障害者の職業紹介状況等」、大阪労働局「平成 30 年度 大阪労働局統計年報（安定所別障害者職業紹介状況）」。

注：「その他」は、身体障害者手帳、療育手帳、精神障害者保健福祉手帳等を保有しない者であって、発達障がい、高次脳機能障がい、難治性疾患等により、長期にわたり、職業生活に相当の制限を受け、又は職業生活を営むことが著しく困難な者。

図表 1-1-12 ハローワークを通じた障がい者の職業紹介状況（平成 30 年度）（大阪府）

	全体		身体障がい者		知的障がい者		精神障がい者		その他	
	就職件数	就職率	就職件数	就職率	就職件数	就職率	就職件数	就職率	就職件数	就職率
29 年度	7911	48.8	2194	45.0	1815	56.5	3635	49.8	267	32.9
30 年度	8329	49.9	2317	48.6	1917	59.9	3827	48.7	268	30.6
増減(30 年度-29 年度)	418	1.0	123	3.6	102	3.3	192	-1.1	1	-2.4
30 年度産業別（就職件数と構成比）										
農林漁業	23	0.3	7	0.3	9	0.5	7	0.2	0	0.0
鉱業	1	0.0	1	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
建設業	154	1.8	60	2.6	28	1.5	60	1.6	6	2.2
製造業	891	10.7	268	11.6	194	10.1	381	10.0	48	17.9
電機・ガス・熱供給・水道業	10	0.1	5	0.2	1	0.1	4	0.1	0	0.0
情報通信業	109	1.3	30	1.3	3	0.2	72	1.9	4	1.5
運輸業、郵便業	399	4.8	156	6.7	86	4.5	146	3.8	11	4.1
卸売業、小売業	815	9.8	185	8.0	282	14.7	323	8.4	25	9.3
金融業、保険業	78	0.9	42	1.8	3	0.2	32	0.8	1	0.4
不動産業、物品賃貸業	100	1.2	38	1.6	16	0.8	44	1.1	2	0.7
学術研究、専門・技術サービス業	192	2.3	68	2.9	23	1.2	88	2.3	13	4.9
宿泊業、飲食サービス業	244	2.9	49	2.1	110	5.7	79	2.1	6	2.2
生活関連サービス業、娯楽業	157	1.9	32	1.4	58	3.0	63	1.6	4	1.5
教育、学習支援業	81	1.0	35	1.5	9	0.5	33	0.9	4	1.5
医療、福祉	3900	46.8	932	40.2	844	44.0	2016	52.7	108	40.3
複合サービス事業	52	0.6	21	0.9	6	0.3	22	0.6	3	1.1
サービス業	926	11.1	291	12.6	233	12.2	381	10.0	21	7.8
公務・その他	197	2.4	97	4.2	12	0.6	76	2.0	12	4.5
30 年度職業別（就職件数と構成比）										
管理的職業	12	0.1	5	0.2	1	0.1	6	0.2	0	0.0
専門的・技術的職業	604	7.3	279	12.0	24	1.3	272	7.1	29	10.8
事務的職業	1809	21.7	614	26.5	189	9.9	910	23.8	96	35.8
販売の職業	222	2.7	32	1.4	87	4.5	93	2.4	10	3.7
サービスの職業	822	9.9	217	9.4	246	12.8	340	8.9	19	7.1
保安の職業	134	1.6	72	3.1	13	0.7	48	1.3	1	0.4
農業漁業の職業	71	0.9	13	0.6	23	1.2	35	0.9	0	0.0
生産工程の職業	557	6.7	156	6.7	131	6.8	240	6.3	30	11.2
輸送・機械運転の職業	190	2.3	121	5.2	13	0.7	54	1.4	2	0.7
建設・採掘の職業	56	0.7	14	0.6	21	1.1	20	0.5	1	0.4
運搬・清掃・包装等の職業	3852	46.2	794	34.3	1169	61.0	1809	47.3	80	29.9
分類不能の職業	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
30 年度規模別（就職件数と構成比）										
49 人以下	3790	45.5	1013	43.7	712	37.1	1943	50.8	122	45.5
50-55 人	266	3.2	57	2.5	66	3.4	129	3.4	14	5.2
56-300 人	1914	23.0	531	22.9	471	24.6	839	21.9	73	27.2
301 人以上	2359	28.3	716	30.9	668	34.8	916	23.9	59	22.0

出所：大阪労働局「平成 30 年度 大阪労働局統計年報（安定所別障害者職業紹介状況）」。

注：「その他」は、身体障害者手帳、療育手帳、精神障害者保健福祉手帳等を保有しない者であって、発達障がい、高次脳機能障がい、難治性疾患等により、長期にわたり、職業生活に相当の制限を受け、又は職業生活を営むことが著しく困難な者。

雇用障がい者数と実雇用率が過去最高を更新している背景は以下のようなことで、こうした背景を受けて精神障がい者・発達障がい者の雇用が今後も増えていくと考えられる。

第一に、「障害者の雇用の促進等に関する法律（障害者雇用促進法）」に基づく雇用義務である。民間企業で常時雇用している労働者（常用雇用労働者）³が 45.5 人以上の事業主は、一定割合以上（民間企業では、2018 年 4 月以降 2.2%以上となった。今後、2021 年 4 月までに 0.1%引き上げられて 2.3%になる予定であり、対象は、常時雇用している労働者が 43.5 人以上の事業主に広がる）で対象となる障がい者（身体障がい者・知的障がい者・精神障がい者）を 1 人以上⁴雇用する義務があり、毎年 6 月 1 日時点の雇用状況を報告することが求められている。

同法律は、常時雇用労働者数が 100 人を超える企業で法定雇用率の 2.2%を達成していない場合には、法定雇用障がい者数に満たない不足人数に応じて、1 人について月額 5 万円の納付金の納付を規定している（ただし、100 人を超えて 200 人以下の企業は、2020 年 3 月 31 日まで減額特例が原則適用され、不足する障がい者 1 人について月額 4 万円）。一方、法定雇用率を超えて雇用している場合には、法定雇用障がい者数を超えて雇用している人数に応じて、1 人について月額 2.7 万円の調整金が支給される。また、常時雇用労働者数が 100 人以下の企業では、一定数を超えて雇用している人数に応じて、1 人について月額 2.1 万円の報奨金が支給される。こうした常時雇用労働者数に応じて一定割合の障がい者を雇用することを義務付ける雇用割当制度は、企業での障がい者雇用に一定の影響を与えている。ただし、雇用義務のある企業のすべてが障がい者を雇用する意向を有するわけではないことに留意する必要がある⁵。

第二に、人材を確保する必要性が高まっている。企業は、慢性的な人材不足に伴い、多様な人材に目を向ける必要性が高まっている。企業によって、特に中小企業においては、属性にとらわれずに、地縁や人脈など企業を取り巻く様々なステークホルダーとのかかわりを通じて多様な人材を雇用しているケースがみられる。例えば、複数の企業が、高卒者の採用・雇用を通して直面してきた課題を通して、障がい者雇用に対する関心を共有するケースがみられる。このケースは、大学新卒採用者が定着しない課題に直面した中小企業が、地元の高校卒業者を雇用するケースが増えている。しかし、採用後に障がいや配慮が

³ 1 週間の所定労働時間が 20 時間以上で、1 年を超えて雇用される見込みのある、または 1 年を超えて雇用されている労働者。このうち、1 週間の所定労働時間が 20 時間以上 30 時間未満の場合は短時間労働者になる。

⁴ 例えば、150 人の企業では 3 人雇用する義務がある（ $150 \times 2.2\% = 3.3$ 人→小数点以下切り捨てで 3 人）。また、雇用の考え方として、重度の身体及び知的障がい者を雇用する場合は、1 人の雇用を 2 人の雇用としてカウントする。1 週間の所定労働時間が 20 時間以上 30 時間未満の短時間労働者の場合は、重度の身体及び知的障がい者なら 1 人としてカウントし重度以外の身体及び知的障がい者なら 0.5 人分としてカウントする。精神障がい者の短時間労働者は、雇入れや精神障害者保険福祉手帳を取得後 3 年以内の場合に 1 人分としてカウントする。

⁵ 例えば、大阪府商工労働部[2019]では、現在雇用していない企業の中には、今後も雇用する意向がない企業が見受けられる。この場合、障がい者を雇用することよりも納付金を納付することを選択すると考えられる。

必要な状況等が明らかになったケースもみられ、10年前頃からこうした経験を有する企業が増え、企業間で共有される課題になってきたという話が経済団体などで聞かれる。こうした企業では（特に中小企業に多いが）、障がい者という属性にとらわれず、多様な社員を雇用するという認識で雇用・定着に取り組んでいる。

第三に、入社時には障がい者でなかった社員が、在職中に中途障がい者になるケースが少なくない[大阪府商工労働部,2019]⁶。障がい者を雇用する意向のなかった企業が、中途障がい者になった社員を継続して雇用する過程で、障がいの特性や雇用に対する理解を深め、障がい者の雇用に本格的に取り組み始めるケースがみられる。従来ケースでは、事故や病気等で身体障がいになるケースが多かったが、今後は、中途障がい者として精神障がい者や発達障がい者を雇用するケースが増えることも想定される。例えば、精神障がいの労災請求件数は6年連続で過去最高を更新して増加しており、中途障がいとして精神障がいや発達障がいに向き合う企業が増えていく可能性があることも考えられる（平成30(2018)年度の「過労死等の労災補償状況」⁷）。また、日本生産性本部が2002年以降継続的に実施している『「メンタルヘルスの取り組み」に関する企業アンケート調査』（2019年に上場企業2,361社の人事担当者を対象に実施）によると、2017年の調査と比較して、「心の病」の最も多い年齢層として10-20代の増加が大きく、最近3年間の「心の病」の増減傾向では増加傾向の回答割合が上昇に転じたなどの結果がみられたが、一方で、「心の病」が減少傾向にある企業では、生産性が向上した割合が高いほか、健康増進（健康経営）、長時間労働対策、場所に縛られない働き方改革の効果があがっていると回答する割合も高い傾向がみられる。メンタルヘルスケアの取り組みは、企業に良い影響を及ぼす可能性があるほか、精神障がい者・発達障がい者の雇用と親和的だと考えられることから、メンタルヘルスケアの取り組みの進展は、精神障がい者・発達障がい者の雇用の契機になり得る可能性がある。

第四に、障がいや病気を有する人が、「仕事をしたい」または「仕事を続けたい」意向を持つ傾向がみられることである。厚生労働省の「自立支援に関する意識調査」（2018年）⁸によると、障がいや病気を有する人の84.5%が、「仕事をしたい」または「仕事を続けた

⁶ 大阪府が2018年度に実施した企業アンケート調査「多様な人材の雇用と活躍に関する調査」（大阪府内の全業種の国内常用雇用者40人以上の会社4,577社に調査票を配布し、532社が回答。有効回答率11.6%）では、障がい者の主な採用経路として、「入社後の病気・怪我等による中途障がい」も41.2%と多く、多くの企業が「中途障がい」に直面した経験を持っている（現在障がい者を雇用している企業で42.5%、現在は雇用していないが過去に雇用した企業で34.7%）。

⁷ 平成30(2018)年度の「過労死等の労災補償状況」によれば、労災請求件数は1,820件である。業種では、医療、福祉320件、製造業302件、卸売業、小売業256件などが多い。年齢別では、40-49歳597件、30-39歳491件が多く、30-40歳台で59.8%を占める。女性は前年度を99件上回る788件となり、30-40歳台の女性の請求件数は前年度373件から459件に増加した。35-54歳層で女性の雇用者数が増加していることも影響している。労災請求件数1,820件のうち支給決定件数は465件で、認定率は31.8%である（前年度より41件減少／製造業82件、医療、福祉70件、卸売業、小売業68件／仕事内容・仕事量の（大きな）変化を生じさせる出来事があった69件、（ひどい）嫌がらせ、いじめ、又は暴行を受けた69件、悲惨な事故や災害の体験、目撃をした56件）。支給決定件数465件のうち未遂を含む自殺件数は200件（前年度より20件少ない）あり、支給決定件数は76件で、認定率は前年度より8.9ポイント低下の38.2%である（前年度より88件多い）（平成30(2018)年度の「過労死等の労災補償状況」）。

⁸ インターネットによる調査で、20歳以上65歳未満の男女3,000人が回答（障がいや病気を有する者

い」と考えており、現在働いている人の 92.2%が「仕事を続けたい」と考え、現在休職中である人の 89.7%、現在働いていない人の 64.2%が「仕事をしたい」と考えている。しかし、仕事をしたいと考えていながら、障がいや病気を有することが原因でそれが可能でないケースが多いことが想定される。仕事をしたい、また、仕事を続けたいと思っている障がい者や病気を有する人の意向が尊重され、仕事に就いたり、仕事を続けられるような社会をつくっていく必要性が高まっている。

1,000 人、身近に障がいや病気を有する者がいる者 1,000 人、その他の者 1,000 人)。
https://www.mhlw.go.jp/stf/newpage_05486.html

2. 精神障がい者・発達障がい者を雇用する上での課題

精神障がい者・発達障がい者の雇用の実態について、2018年6月時点で実施された、民営事業所を対象とする「平成30年度障害者雇用実態調査」（厚生労働省）が参考になる。同調査は5年毎に実施され、常用労働者5人以上を雇用する民営事業所のうち無作為に抽出した約9,200事業所を対象に行い（回収率は67.2%）、推計値を用いて分析されている。

同調査では、今回はじめて発達障がい者についても調査が行われ、発達障がいのみにより精神障がい者保健福祉手帳の交付を受けている人は発達障がい者の障がい種別とされるとともに、精神障がい者保健福祉手帳を所持していない発達障がい者（精神科医の診断により発達障がいを確認している人）も調査の対象とされた。また、同調査では、精神障がい者・発達障がい者の雇用実態とあわせて雇用上の課題も明らかにされている。

図表1-2-1は、精神障がい者・発達障がい者の雇用の主な現状である。この調査では、精神障がい者の雇用が増えているが、雇用障がい者全体のおよそ4分1である。男女別構成比は、精神障がい者では男女比が55対45だが、発達障がいでは男性が8割と多い。

雇用上の主な課題は次の2つである。第一に、障がい者に適した仕事があるかどうか分からないことである。第二に、障がい者を雇用するイメージやノウハウがないことが大きな課題である。これらは、精神障がい者・発達障がい者の障がい特性の理解や職業的課題

（図表1-2-2）に伴う職場定着面の不安が大きいことなども一因だと考えられる。雇用している企業は、短時間勤務等の勤務時間、通院・服薬管理、勤務中の休憩を含む休暇の取得しやすさ、配置転換等の人事管理、工程の単純化等、業務実施方法についてのわかりやすい指示、能力が発揮できる仕事など様々な配慮を既に実践しており、企業は、障がい者の雇用に関して十分な情報がない中でも、雇用にかかわる様々な独自の取組みを進めていると考えられる。しかし、今後の障がい者雇用の方針として、「積極的に雇用したい」

（精神障がい者で7.5%、発達障がい者で5.5%）を大きく上回って「わからない」（精神障がい者で54.1%、発達障がい者で58.2%）の回答が多い現状から、障がい者の雇用に参考となる様々な情報が企業に届けられる必要がある。

障がい者の職場定着における関係機関との連携状況では、障害者就業・生活支援センターと連携する割合が最も高いが（精神障がい者で52.2%、発達障がい者で55.7%）、募集・採用する際には、公共職業安定所（ハローワーク）と連携する割合が高く（精神障がい者で77.6%、発達障がい者で77.8%）、障害者就業・生活支援センターと連携する割合は、雇用後に比べると低い（精神障がい者で27.1%、発達障がい者で27.7%）。障がい者を雇用するイメージやノウハウがないという課題が大きいことや、関係機関の幅広い取組み、例えば、「障がい者雇用に関する広報・啓発」「具体的な労働条件、職務内容、環境整備などが相談できる窓口の設置」「関係機関の職員等による定期的な職場訪問など職場適応・職場定着指導」「雇用管理に役立つマニュアル、研修等の提供」などに期待する割合が高いことからみて、公共職業安定所との連携を一層深めるとともに、障害者就業・生活支援セン

ターをはじめとする複数の関係機関とも募集・採用の時点から連携していくことが望ましいと考えられる。

既に、国（ハローワーク）などを中心に、「精神・発達障害者しごとサポーター養成講座」などの場において、精神障がい者・発達障がい者の職業的課題や精神障がい者と発達障がい者の特性と配慮のポイントなどを啓発・周知する取組みも進められている（図表1-2-2及び3）。

また、大阪府においても、雇用する上での課題を受けて、精神障がい者・発達障がい者の積極的な雇用や職場定着を図ることを目的に精神障がい者・発達障がい者が実際に働いている企業での体験型研修や障がい特性等を学ぶ研修（人事担当者のための精神・発達障がい者雇用アドバンス研修）、企業における障がい特性に配慮した職場体験受入れを促進するためのマッチング会（精神・発達障がい者を中心とした職場体験受入れマッチング会）を開催している。また、コミュニケーションを円滑に進めるための「雇用管理ツール」を作成し、企業への普及啓発を実施している。「雇用管理ツール」は体調等の変化を「見える化」することができ、得意・不得意や体調の変化の兆しに対応する等、職場内での効果的な対話を促すものであり、実際にこのツールを活用している企業からは「雇用管理に役立っている」「コミュニケーションのきっかけに効果的」等の肯定的な意見が出ている。

図表1-2-1 精神障がい者・発達障がい者の雇用実態
（「平成30年度障害者雇用実態調査」）

- ✓ （雇用者数）精神障がい者は増加したが（前回調査4万8千人）、発達障がい者は他の障がいよりも少ない。従業員規模5人以上の事業所に雇用されている障がい者数は82万1,000人で、身体障がい者42万3,000人（構成比51.5%）、知的障がい者18万9,000人（23.0%）、精神障がい者20万人（24.4%）、発達障がい者3万9,000人（4.8%）（ただし、重複障がいは各障がいに重複して計上）
- ✓ （性別）精神障がい者では、男性55.0%、女性44.3%、無回答0.7%というように男性がやや多い。発達障がい者では、男性79.9%、女性20.1%と男性がかなり多い。
- ✓ （年齢階級別）発達障がい者は、若年層に多い。精神障がい者では、45～49歳層18.0%、35～39歳層15.5%、50～54歳層13.4%、30～34歳層10.5%、55～59歳層10.3%など。発達障がい者では、30～34歳層23.8%、20～24歳21.6%、35～39歳層14.9%、40～44歳層14.6%、25～29歳層11.2%、45～49歳層7.5%など。
- ✓ （事業所規模）精神障がい者の多くは中小企業で雇用されている（5～29人規模で70.5%、30～99人規模で15.9%、100～499人規模で9.2%）。発達障がい者も同様である（5～29人規模で58.5%、30～99人規模で28.3%、100～499人規模で9.9%）。
- ✓ （障がいの等級）手帳保有割合は、精神障がい者で約9割、発達障がい者で約7割。精神障害者保健福祉手帳により精神障がい者であることを確認している者は91.5%、医師の診断等により確認している者は8.3%。精神障害者保健福祉手帳の等級は、2級が46.9%で最多。最多の疾病は「統合失調症」（31.2%）。精神障害者保健福祉手帳により発達障がい者であることを確認している者は68.9%、精神科医の診断により確認している者は4.1%。精神障害者保健福祉手帳の等級は、3級が48.7%で最多。最多の疾病は「自閉症、アスペルガー症候群その他の広汎性発達障がい」（76.0%）。

- ✓ (雇用形態) 身体障がい者に比べると正社員雇用の割合は低い。正社員は、身体障がい者で 52.5%、知的障がい者で 19.8%、精神障がい者で 25.5% (無期契約 25.0%、有期契約 0.5%)、発達障がい者で 22.7% (無期契約 21.7%、有期契約 1.0%)。
- ✓ (週所定労働時間) 身体障がい者や知的障がい者に比べると週 30 時間以上で労働する割合が低く、短時間労働者が多い (週 30 時間未満で労働する割合は精神障がい者が最も多い)。週 30 時間以上で労働する割合は、精神障がい者で 47.2%、発達障がい者で 59.8%。週 20 時間以上 30 時間未満で労働する割合は、精神障がい者で 39.7%、発達障がい者で 35.1%。週 20 時間未満で労働する割合は、精神障がい者で 13.0%、発達障がい者で 5.1%。
- ✓ (産業) 精神障がい者が多く雇用されているのは、卸売業、小売業 53.9%、医療、福祉 17.6%、サービス業 9.4%、製造業 6.2% など。発達障がい者が多く雇用されているのは、卸売業、小売業 53.8%、サービス業 15.3%、医療、福祉 11.6%、製造業 9.2% など。
- ✓ (職業) 身体障がい者は事務的職業、知的障がい者は生産工程の職業が多いのに対し、精神障がい者はサービスの職業が 30.6% で最多で、このほか、事務的職業 25.0%、販売の職業 19.2%、生産工程の職業 12.0%、運搬・清掃・包装等の職業が 7.6% など。発達障がい者は販売の職業が 39.1% で最多で、このほか、事務的職業 29.2%、専門的、技術的職業 12.0%、サービスの職業 10.5%、運搬・清掃・包装等の職業が 5.5%、生産工程の職業 3.1% など。
- ✓ (賃金) 身体障がい者 (21 万 5 千円) より低く知的障がい者より高い (11 万 7 千円)。2018 年 5 月の平均賃金は、精神障がい者が 12 万 5 千円 (超過勤務手当を除く所定内給与額は 12 万 2 千円/週所定労働時間別にみると、通常 (週 30 時間以上で 18 万 9 千円、20 時間以上 30 時間未満で 7 万 4 千円、20 時間未満で 5 万 1 千円)、発達障がい者が 12 万 7 千円 (超過勤務手当を除く所定内給与額は 12 万 3 千円/週所定労働時間別にみると、通常 (週 30 時間以上で 16 万 4 千円、20 時間以上 30 時間未満で 7 万 6 千円、20 時間未満で 4 万 8 千円)。賃金の支払形態は、月給制が 58.6% である身体障がい者を除いて、時給制の割合が高い (精神障がい者 68.9%、発達障がい者 71.8%)
- ✓ (勤続年数) 身体障がい者や知的障がい者よりも短い。精神障がい者で 3 年 2 月、発達障がい者で 3 年 4 月 (身体障がい者 10 年 2 月、知的障がい者 7 年 5 月)
- ✓ (障がい者の雇用上の課題) 精神障がい者の雇用では 72.5% の事業所、発達障がい者の雇用では 69.5% の事業所が、課題が「ある」と回答。「会社内に適当な仕事があるか」が最も大きな課題 (精神 70.2%、発達 75.3%)。このほか、「障がい者を雇用するイメージやノウハウがない」 (精神 49.7%、発達 52.9%)、「従業員が障がい特性について理解できるか」 (精神 37.4%、発達 39.6%)、「採用時に適性、能力を十分把握できるか」 (精神 37.2%、発達 39.6%)、「職場の安全面配慮が適切にできるか」 (精神 29.9%、発達 31.5%) など。
- ✓ (事業主の配慮事項) 短時間勤務等勤務時間の配慮が最も多い (精神障がい者 70.8%、発達障がい者 76.8%)。このほか、「通院・服薬管理等雇用上の配慮」 (精神障がい者 52.4%、発達障がい者 53.2%)、「休暇を取得しやすくする、勤務中の休憩を認める等休養への配慮」 (精神障がい者 50.5%、発達障がい者 48.3%)、「配置転換等人事管理面についての配慮」 (精神障がい者 46.1%、発達障がい者 52.5%)、「工程の単純化等職務内容の配慮」 (精神障がい者 30.6%、発達障がい者 46.0%)、「業務実施方法についてのわかりやすい指示」 (精神障がい者 39.8%、発達障がい者 44.7%)、「能力が発揮できる仕事への配置」 (精神障がい者 45.8%、発達障がい者 39.2%) など。

- ✓ (関係機関に期待する取組み)「具体的な労働条件、職務内容、環境整備などが相談できる窓口の設置」を最も期待(精神障がい者で 46.6%、発達障がい者で 48.6%)。
- ✓ (雇用促進に必要な施策)「外部の支援機関の助言・援助などの支援」が最多(精神障がい者で 64.2%、発達障がい者で 65.8%)。このほか、「雇用継続のための助成制度の充実」「雇入れの際の助成制度の充実」について約 5 割の企業が必要だと回答し、「雇用事例や障がい特性・雇用管理上の留意点に関する情報提供」「外部からジョブコーチや介助者など人的資源の充実」「職場内での人的支援体制の助成制度の充実」「障がいを持った社員への配慮を内容とした社員研修などの支援」も約 3～4 割の企業が必要だと回答
- ✓ (障がい者を雇用しない理由)「当該障がい者に適した業務がないから」が最多(精神障がい者で 79.6%、発達障がい者で 82.6%)。

出所：厚生労働省「平成 30 年度障害者雇用実態調査」。 https://www.mhlw.go.jp/stf/newpage_05390.html

図表 1-2-2 精神障がい者・発達障がい者の職業的課題

精神障がいに関する職業的課題
<ul style="list-style-type: none"> ・ 疾病と障がいの共存 ・ 偏見や無理解の存在 ・ カミングアウトするかしないかの問題 ・ 再発への不安と知られてしまうことへの恐れ ・ 変化への弱さ ・ 易疲労性（疲れやすさ） ・ 作業遂行力の制限 ・ 社会的未成熟さ ・ 適度な人間関係の作りにくさ ・ 生活面の援助が必要
発達障がいに関する職業的課題
<p>（サービスや作業）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ スピードと質をバランスよく意識することが苦手 ・ 一度に複数のことを指示されると混乱する ・ 言葉だけの指示、特に抽象的な指示が理解できなかったり、覚えられなかったりする ・ ひとつの仕事をしながらか、同時に別のことをこなすことが難しい ・ 作業の手順、段取り、優先順位を自分で考えることが苦手 ・ 一度手順が定着するとそのやり方に固執し、修正しにくい ・ 仕事の量や時間などの見通しが持てないと不安が強くなる ・ 急な変更等があると混乱する <p>（社会性・コミュニケーション）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 同僚、上司等、立場の違いに応じた敬語の使い分けなど、場面や立場を考慮した発言や応対が苦手 ・ 不意に注意を受けたとき、謝罪しない、言い訳するなど適切な対応ができない人がいる ・ 暗黙のルールなど、明文化されていないことが伝わらない ・ 割り当てられた自分の役割以外は、自分から行おうとしない ・ 休憩時間と作業時間の区別が付きにくい人がいる ・ 分からないとき、困っているときなどに自ら助けを求めないか、求められない人がいる

出所：厚生労働省大阪労働局職業安定部職業対策課[2019]「精神・発達障害者しごとサポーター養成講座テキスト」12-13 頁、22-23 頁（独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構発行「就業支援ハンドブック」を参考に記載された内容）。

図表 1-2-3 精神障がい者と発達障がい者の障がい特性と配慮のポイント

精神障がい	特性と配慮のポイント
	統合失調症
	<ul style="list-style-type: none"> ・（特性）発症の原因は明確ではないが、100人に1人弱発症。幻覚・妄想、意欲の低下、疲れやすく集中力が保てない、認知や行動の障がいなどの症状が表れる。 ・（配慮のポイント）脳の病気であることへの理解、薬物療法が主な治療で内服継続への配慮、社会との接点を保ちつつもストレス環境の変化にも配慮、伝える情報を紙に書くなどして整理してゆっくり具体的に伝える、症状が強い時には休養や受診に配慮
	気分（感情）障がい
	<ul style="list-style-type: none"> ・（特性）気分の波が症状に表れる（気持ちが強く落ち込む「うつ状態」、気持ちが過剰に高揚する「躁状態」、うつ状態と躁状態を繰り返す双極性障がい） ・（配慮のポイント）専門家の診察の上での家族・本人・周囲の人の病気についての理解、薬物療法が主な治療で内服継続への配慮、うつ状態時には休養への配慮、躁状態時には金銭や安全の管理（必要に応じて専門家に相談）、自傷や自殺が疑われる場合には本人の安全の配慮と専門家への相談（本人や家族等に促す）
	てんかん
	<ul style="list-style-type: none"> ・（特性）一時的に脳の一部が過剰に興奮することで、けいれん、突然意識を失う、意識はあるが変化を伴うなどの発作が起きる。 ・（配慮のポイント）内服治療を行うことで多くの者が一般的な生活がおくれることを理解、発作がコントロールされている場合は過剰に活動を制限しない、内服を適切に続ける（発作が起きた場合は本人の安全を確保した上で専門機関に相談）
	依存症
<ul style="list-style-type: none"> ・（特性）適度な依存を逸脱し、その行為を繰り返さないと満足できない状態になり、自らの力では止めることができなくなる（アルコール、薬物、ギャンブル等が対象） ・（配慮のポイント）治療が必要な病気であることへの理解、（他者の批難などから逃れるため、さらに依存が強まる可能性があるため）家族も同伴の上で専門家に相談 	
高次脳機能障がい	
<ul style="list-style-type: none"> ・（特性）交通事故や脳血管障がいなどの病気により、脳にダメージを受けることで生じる認知や行動に生じる（記憶障がい、注意障がい、遂行機能障がい、社会的行動障がい、病識欠如、失語症、運動障がい（片麻痺、運動失調等）や感覚障がい（眼や耳の損傷）。外見でわかりにくく「見えない障がい」と言われる。 ・（配慮のポイント）リハビリテーション専門医・リハ専門職・高次脳機能障がい支援普及拠点機関・家族会等に相談。記憶障がいでは、手がかりとなる手帳、メモ、アラーム、ルートマップの利用、自分でメモをとってもらい双方で確認、残存する受障前の知識や経験の活用。注意障がいでは、こまめな休憩、ひとつずつ順番にやる、左側に危険なものを置かない。遂行機能障がいでは、手順書の利用、段取りを決めて目につくところに掲示。社会的行動障がいでは、感情をコントロールできない状態にあるときは上手に話題や場所を変えてクールダウン、あらかじめ行動のルールを決めておく。 	

図表 1-2-3 精神障がい者と発達障がい者の障がい特性と配慮のポイント（続き）

発達障がい	特性と配慮のポイント
	<p>自閉症、アスペルガー症候群を含む広汎性発達障がい（自閉症スペクトラム）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・（特性）相手の表情や態度などより、文字や図形、物の方に関心が強い。見通しの立たない状況では不安が強いが、見通しが立つ時はきっちりしている。大勢の人がいる所や気温の変化などの感覚刺激への敏感さで苦労しているが、それが芸術的な才能につながることもある。 ・（配慮のポイント）本人をよく知る専門家や家族にサポートのコツを聞く。肯定的、具体的、視覚的な伝え方の工夫（シンプルな伝え方、興味関心に沿った内容や図・イラストなどを使って説明）。スモールステップによる支援（手順を示す、モデルを見せる、体験練習をする、新しく挑戦する部分は少しずつにする）。感覚過敏がある場合は、音や肌触り、室温など感覚面の調整を行う（イヤーマフの活用、ホワイトボードで内容を伝える、居場所をつい立てなどで区切る、クーラー等の設備のある部屋を利用できるように配慮など）
	<p>学習障がい（限局性学習障がい）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・（特性）話す、理解は普通にできるが、読む、書く、計算は、努力しているのに極端に苦手。 ・（配慮のポイント）本人をよく知る専門家や家族にサポートのコツを聞く。得意な部分を積極的に使って情報を理解し、表現できるようにする（ICTを活用する際は、文字を大きくしたり行間を空けるなど、読みやすくなるように工夫）。苦手な部分について、課題の量・質を適切に加減する、柔軟な評価をする。
	<p>注意欠陥多動性障がい（注意欠如・多動性障がい）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・（特性）次々と周囲のものに関心を持ち、周囲のペースよりもエネルギッシュに様々なことに取り組むことが多い ・（配慮のポイント）本人をよく知る専門家や家族にサポートのコツを聞く。短く、はっきりとした言い方で伝える。気の散りにくい座席の位置の工夫、わかりやすいルール提示定時などの配慮。ストレスケア（傷つき体験への寄り添い、適応行動ができたことへのこまめな評価）
	<p>その他の発達障がい</p> <ul style="list-style-type: none"> ・（特性）体の動かし方の不器用さ、我慢していても声が出たり体が動いてしまったりするチック、一般的に吃音と言われるような話し方など。 ・（配慮のポイント）本人をよく知る専門家や家族にサポートのコツを聞く。叱ったり拒否的な態度を取ったり、笑ったり、ひやかしたりしない。日常的な行動の一つとして受け止め、時間をかけて待つ、苦手なことに無理に取り組まず、できることで活躍する環境を作るなど、楽に過ごせる方法を一緒に考える。

出所：厚生労働省大阪労働局職業安定部職業対策課[2019]「精神・発達障害者しごとサポーター養成講座テキスト」8-11頁、20-21頁（厚生労働省「障害者差別解消法福祉事業者向けガイドライン」を参考に記載された内容）。

「障害者雇用実態調査」のほかにも、雇用上の課題を明らかにし、今後の対応策の検討に有用な調査がみられる。以下では、先行調査が示唆する雇用上の主な課題や雇用促進上の着目点を確認する。

第一に、精神障がい者・発達障がい者の定着率が低いことが明らかにされている。独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構障害者職業総合センター（JEED）[2017b]によれば、一般企業に就職後1年時点での定着率は、身体障がい者が60.8%、知的障がい者が68.0%であるのに対し、精神障がい者は49.3%と低く、就職3ヶ月後以降の経過では、3ヶ月後69.9%→6ヶ月後61.6%→1年後49.3%というように、3ヶ月以内に3割が離職している。

精神障がい者の1年後の定着率は、求人別では、障がい者求人64.2%、一般求人では障がい開示45.1%、一般求人では障がい非開示27.7%というように、障がい者求人が最も高く、一般求人であっても障がい開示の方が非開示よりも高い。就職前の訓練の有無別では、就職前の訓練ありが64.3%、就職前の訓練なしが45.1%というように、就職前に訓練がある方の定着率は高い。関係機関との連携の有無別では、関係機関と連携ありが63.0%、関係機関と連携なしが41.1%というように、関係機関と連携のある方が定着率は高い。支援制度⁹の利用の有無別では、支援制度の利用ありが68.6%、支援制度の利用なしが43.5%というように、支援制度の利用がある方が定着率は高い。定着支援の有無別では、定着支援ありが66.4%、定着支援なしが42.8%というように、定着支援のある方が定着率は高い。

なお、発達障がい者の一般企業に就職後1年時点での定着率は71.5%とやや高い。ただし、求人別では、障がい者求人が79.5%で高いのに対し、一般求人では障がい開示及び障がい非開示ではそれぞれ33.3%と低い。就職前の訓練の有無別では、就職前の訓練ありが79.0%、就職前の訓練なしが67.4%と就職前の訓練がある方が定着率は高い。関係機関との連携の有無別では、関係機関と連携ありが77.8%と高いのに対し、関係機関と連携なしだと54.5%と低い。支援制度の利用の有無別では、支援制度の利用がありでは81.3%と高く、支援制度の利用なしでは63.7%にとどまる。定着支援の有無別では、定着支援があると80.0%であるのに対し、定着支援なしでは61.6%にとどまる[独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構障害者職業総合センター（JEED）,2018]。

上記から、精神障がい者や発達障がい者の定着において、障がい者求人であることや一般求人であっても障がい開示である、就職前の訓練がある、関係機関との連携、支援制度の利用、定着支援の実施などは、定着に有用だと考えられる。

また、先にみた厚生労働省「平成30年度障害者雇用実態調査」では、平均勤続年数は、精神障がい者は3年2月、発達障がい者は3年4月で、身体障がい者の10年2月や知的障がい者の7年5月に比べるとかなり短い。

独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構障害者職業総合センター（JEED）[2014]

⁹ トライアル雇用奨励金等、配置型ジョブコーチ支援、訪問型職場適応援助促進助成金、特定求職者雇用開発助成金、その他の支援制度等[JEED,2017b:66]。

の調査によれば、3年以上職場に定着している精神障がい者の職場定着要因として以下の点を指摘している（図表1-2-4）。このほか、同センター[2017a]では、3か月時点までの短期的な定着を促進する要因として就職前の訓練があることを、3か月以降1年時点までの長期的な定着を促進する要因として支援制度の利用や昇給の可能性がないことなどが、定着を促進する要因であることを明らかにしている。また、同センターのほかの調査では、精神障がい者の定着要因として、「仕事に対する意欲」と「現場従業員の理解」が重視されるなどの傾向があることが明らかにされている。中小企業が取り組む必要性があることとして、「労働力としての障がい者を理解する」「地域の支援機関との接点をもつ」「キーパーソンを定めて全社的なコンセンサスを形成する」「障がい者との接触機会を確保する」ことを指摘している[独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構障害者職業総合センター(JEED),2013b]。

図表1-2-4 精神障がい者の定着促進要因（JEED調査,2014）

- ・ハローワークの担当者による適応指導がある
- ・求人種類が障がい者求人（障がいの開示）
- ・ジョブコーチ支援がある（本人の職場適応と企業の雇用管理の双方を支援）
- ・障がいや症状に対するセルフマネジメント（自己チェック）に関する習得支援
- ・無理をさせない雇用管理方針の継続（ただし、ステップアップ雇用を妨げられない）
- ・現状維持志向の労働観や就労態度に対する理解を承認（定着者の有意味感の醸成）
- ・中長期的なキャリアアップを指向した雇用管理方針（就業時間の延伸や職域拡大等）
- ・ポジティブフィードバックの実践（暖かい受け入れ姿勢や職場復帰の勧奨など）
- ・作業適性と職務とのマッチング（就労支援担当者と企業担当者の集中的な情報交換）

第二に、職務を再設計する余地がある。精神障がい者や発達障がい者の雇用では、本人の状態の変化などによる仕事内容の不適合が離職の最多理由である。このため、従来型の「切り出し・再構成モデル（定型反復作業に従事）」のほか、「積み上げモデル」と「特化モデル」等に取り組み、職務を再設計する必要があるという指摘がみられる[独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構障害者職業総合センター(JEED),2017a]。

第三に、メンタルヘルス不調者の対応と精神障がい者の雇用が親和的である。精神障がい者の雇用経験のない企業は、「行動対応」「雇用管理」「職務遂行」のいずれにおいても困難を感じているが、こうした困難に対し、雇用時に積極的に配慮していることや、職場復帰支援と精神障がい者雇用には関係性があり、メンタルヘルス不調対策の充実と精神障がい者の雇用の両者の共通点の理解を深め進めることが望まれるとの指摘がみられる[独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構障害者職業総合センター(JEED),2016]。メンタルヘルス対策が、精神障がい者・発達障がい者の雇用に有効であるとも考えられる。

第四に、職場生活の満足度を高める必要性があることである。精神障がい者の職業生活

の満足度では、「労働時間や休日」「職場の支援環境」「仕事内容」などへの満足度の高さに比べて、「教育訓練」「職務の変更」「賃金・給与」「昇進・昇格」に対する満足度は低い[独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構障害者職業総合センター(JEED),2012]。また、発達障がい者の賃金、賞与、就業形態（非正規割合）及び労働時間並びに勤続年数等の雇用形態・待遇等の労働条件は、一般労働者と比較すると厳しく、離職率も高い現状がみられる。発達障がい者の職場生活の満足度を構成する主要要素として、「周囲の人達（同僚、上司）の理解」「仕事に対するやりがい」「職場における否定的な対応が少ないこと」などの指摘がみられ、社内での理解を促進するとともに、障がい者の雇用に限定されない、従業員のやりがいを引き出せるような職場環境を整備する必要性が指摘されている[独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構障害者職業総合センター(JEED),2015]。これは第二にあげた職務の再設計とも関係があるが、職務の開発と職場環境の整備を一体的に進める必要があることを示唆している。

第五に、障がい者に限定されない働きやすい環境整備の取組みが、障がい者雇用にプラスの側面を持つと想定される。例えば、企業の現状や取組みとして、従業員の「個」に着目して、本人の希望もふまえた適材適所への柔軟な考慮、こまめなコミュニケーションの実践、メンタルヘルスケアの取組み、本人の状態などに応じた柔軟な労働時間の設定などは、障がい者の雇用の有無で有意な差がみられ、これらは、障がい者に限定されない従業員にとっても重要な現状や取組みで、多様な人材が働きやすい環境を整備することにつながる可能性がある。「障がい者を雇用するイメージやノウハウがない」という雇用上の課題に対して、すべての従業員が働きやすい環境整備の取組みが、障がい者の雇用に活かせる可能性があることに目を向けていく意義があると考えられる [大阪府商工労働部,2019]。

3. 課題に対する取組みの方向性

障がい者の雇用の促進について、2018年度から5年間の「障害者基本計画（第4次）」（2018年3月30日閣議決定）の「8. 雇用・就業、経済的自立支援」の「基本的考え方」に、働く意欲のある障がい者がその適性に応じて能力を十分に発揮できるよう、多様な就業の機会を確保し就労支援の担い手の育成等を図る必要があることが言及されている。総合的な就労支援、経済的自立の支援、障がい者雇用の促進、障がい特性に応じた就労支援及び多様な就業の機会の確保、福祉的就労の底上げの5つの方向性が示されており、企業が雇用を進めていく上で、「総合的な就労支援」「障がい特性に応じた就労支援及び多様な就業の機会の確保」が重要である。その取組みの方向性として以下の3点が考えられる。

第一は、地域の関係機関（ハローワーク、地域障害者職業センター、障害者就業・生活支援センターなど）が連携を一層密にし、各関係機関の専門性を持った人材が、職場実習やトライアル雇用を含む、雇用前から雇用後の職場定着までを一貫して継続的に支援することが重視されている。ここでは、企業と関係機関及び専門的人材の一層の連携が志向される。

第二は、雇用の実効性を高める観点から、障がい者本人の希望を尊重して障がいの特性に応じた職業訓練を行うと同時に、技術革新の進展等に対応する在職者訓練等の実施である。障がい者本人の希望だけでなく、企業側が雇用意欲を高め雇用を進めやすくなるような就業への準備性を高める方向性が示されている。

第三は、精神障がいに関する事業者等の理解を促進するため、障がい者が、短時間労働や在宅就業、自営業などの働き方を選択できる環境の整備やICTを活用したテレワークの普及・拡大を図る方向性が打ち出されている。障がい特性に応じて多様な働き方を検討していくことで、働く意欲のある障がい者の雇用の裾野が広がる可能性がある。

上記から、企業は、地域の関係機関や人材など様々な資源を活かし連携することが不可欠であるといえる。そして、働く意欲のある障がい者の職業準備性を高めると同時に、雇用後にステップアップ（例：職務や仕事の幅を広げる、リーダー的役割を担う、管理職に登用されるなど）できるよう能力の開発・向上に向けて、企業の自助努力を基本にしつつ、それを補完する関係機関の支援の重要性もますます高まると考えられる。

図表 1-3-1 「障害者基本計画（第4次）（平成30年度からの5年間）」の考え方

「8. 雇用・就業、経済的自立の支援」

【基本的考え方】

障害者が地域で質の高い自立した生活を営むためには就労が重要であるとの考え方の下、働く意欲のある障害者がその適性に応じて能力を十分に発揮することができるよう、多様な就業の機会を確保するとともに、就労支援の担い手の育成等を図る。また、一般就労が困難な者に対しては福祉的就労の底上げにより工賃の水準の向上を図るなど、総合的な支援を推進する。

さらに、雇用・就業の促進に関する施策と福祉施策との適切な組合せの下、年金や諸手当の支給、経済的負担の軽減等により障害者の経済的自立を支援する。

(1) 総合的な就労支援

- 福祉、教育、医療等から雇用への一層の推進のため、ハローワークや地域障害者職業センター、障害者就業・生活支援センターを始めとする地域の関係機関が密接に連携して、職場実習の推進や雇用前の雇入れ支援から雇用後の職場定着支援までの一貫した支援を実施する。
- ハローワークにおいて、障害の種類・程度に応じたきめ細かな職業相談・紹介、職場適応指導等を実施する。
- 障害者雇用への不安を解消するため、トライアル雇用の推進等の取組を通じて、事業主の障害者雇用への理解の促進を図る。
- 障害者を雇用するための環境整備等に関する各種助成金制度を活用し、障害者を雇用する企業に対する支援を行う。あわせて、障害者雇用に関するノウハウの提供等に努める。
- 地域障害者職業センターにおいて、障害者に対する専門的な職業リハビリテーションを行うとともに、事業主に対して雇用管理に関する助言等の支援を行う。また、障害者の職場への適応を促進するため、職場適応援助者（ジョブコーチ）による直接的・専門的な支援を行うとともに、地域の就労支援機関等に対し、職業リハビリテーションサービスに関する技術的な助言・援助等を行い、地域における障害者の就労支援の担い手の育成と専門性の向上を図る。
- 障害者の身近な地域において、雇用、保健福祉、教育等の関係機関の連携拠点である障害者就業・生活支援センターの設置の促進・機能の充実を図り、障害者に対し就業面及び生活面からの一体的な相談支援を実施する。また、地域の就労支援機関と連携をしながら、継続的な職場定着支援を実施する。
- 障害者職業能力開発校における受講については、可能な限り障害者本人の希望を尊重するよう努め、障害の特性に応じた職業訓練を実施するとともに、技術革新の進展等に対応した在職者訓練等を実施する。また、一般の公共職業能力開発施設において障害者向けの職業訓練を実施するほか、民間教育訓練機関等の訓練委託先を活用し、障害者の身近な地域において障害者の態様に応じた多様な委託訓練を実施する。さらに、障害者の職業能力の開発・向上の重要性に対する事業主や国民の理解を高めるための啓発に努める。
- 就労移行支援事業所等を利用して一般就労をした障害者については、就労に伴う生活面の課題に対する支援を行う就労定着支援により職場定着を推進する。
- 就労移行支援事業所等において、一般就労をより促進するため、積極的な企業での実習や求職活動の支援（施設外支援）等の推進を図る。また、好事例等を収集し周知することで支援ノウハウの共有を図り、就労の質を向上させる。

(2) 経済的自立の支援

- 障害者が地域で質の高い自立した生活を営むことができるよう、雇用・就業（自営業を含む。）の促進に関する施策と福祉施策との適切な組合せの下、年金や諸手当を支給するとともに、各種の税制上の優遇措置、低所得者に対する障害福祉サービスにおける利用者負担の無料化などの各種支援制度を運用し、経済的自立を支援する。また、受給資格を有する障害者が、制度への理解が十分でないことにより、障害年金を受け取ることができないことのないよう、制度の周知に取り組む。さらに、年金生活者支援給付金制度の着実な実施により所得保障の充実を図るとともに、障害者の所得状況を定期的に把握する。
- 特定障害者に対する特別障害給付金の支給に関する法律（平成 16 年法律第 166 号）に基づき、同法にいう特定障害者に対し、特別障害給付金を支給する。
- 障害者による国や政府関係法人が所有・管理する施設の利用等に当たり、その必要性や利用実態を踏まえながら、利用料等に対する減免等の措置を講ずる。

(3) 障害者雇用の促進

- 障害者雇用促進法に基づく障害者雇用率制度を中心に、引き続き、障害者雇用の促進を図る。平成 25（2013）年の障害者雇用促進法の改正により、精神障害者の雇用が義務化されたことも踏まえ、精神障害者の雇用の促進のための取組を充実させる。
- 障害者雇用ゼロ企業を始め、法定雇用率を達成していない民間企業については、ハローワークによる指導などを通じ、法定雇用率の達成に向けた取組を進める。また、国の機関に

においては、民間企業に率先垂範して障害者雇用を進める立場であることを踏まえ、法定雇用率の完全達成に向けて取り組むなど、積極的に障害者の雇用を進める。

- 地方公共団体における障害者雇用を一層促進するため、地方公務員の募集及び採用並びに採用後の各段階において、平等取扱いの原則及び合理的配慮指針に基づく必要な措置が講じられるよう、引き続き、地方公共団体に対する周知に取り組む。
- 特例子会社制度等を活用し、引き続き、障害者の職域の拡大及び職場環境の整備を図るとともに、障害者雇用率制度の活用等により、引き続き、重度障害者の雇用の拡大を図る。
- 一般企業等への就職につなげることを目的として、各府省において知的障害者等を雇用し、1から3年の業務を経験するチャレンジ雇用を実施する。
- 都道府県労働局において、使用者による障害者虐待の防止など労働者である障害者の適切な権利保護のため、個別の相談等への丁寧な対応を行うとともに、関係法令の遵守に向けた指導等を行う。
- 都道府県労働局及びハローワークにおいて、雇用分野における障害者に対する差別の禁止及び合理的配慮の提供に係る相談・通報等があった場合は、必要に応じて指導等を行うとともに、当事者からの求めに応じ、第三者による調停等の紛争解決援助を行う。

(4) 障害特性に応じた就労支援及び多様な就業の機会の確保

- 多様な障害の特性に応じた支援の充実・強化を図る。また、採用後に障害者となった者についても、円滑な職場復帰や雇用の安定のための施策を講ずる。
- 職場内で精神・発達障害のある同僚を温かく見守る精神・発達障害者しごとサポーターの養成講座を開催するなどにより精神障害に関する事業主等の理解を一層促進するとともに、精神・発達障害者の特性に応じた支援の充実・強化を通じて、精神障害者の雇用拡大と定着促進を図る。精神障害者に対する就労支援に当たっては、就労支援機関が医療機関と連携を図りつつ、「医療」から「雇用」への流れを一層促進する。また、ハローワーク等において発達障害者、難病患者等に対する専門的な支援の強化を図る。
- 短時間労働や在宅就業、自営業など障害者が多様な働き方を選択できる環境を整備するとともに、ICTを活用したテレワークの一層の普及・拡大を図り、時間や場所を有効活用できる柔軟な働き方を推進する。
- 国等による障害者就労施設等からの物品等の調達の推進等に関する法律（平成24年法律第50号。以下「障害者優先調達推進法」という。）に基づき、障害者就労施設等の提供する物品・サービスの優先購入（調達）を推進する。
- 障害者の就労訓練及び雇用を目的とした福祉農園の整備を推進する（「農」と福祉の連携プロジェクト）。
- 農業に取り組む障害者就労施設や企業等に対する情報提供、6次産業化支援等を通じて、農業分野での障害者の就労支援を推進する。

(5) 福祉的就労の底上げ

- 事業所の経営力強化に向けた支援、共同受注化の推進等、就労継続支援B型事業所等における工賃の向上に向け、官民一体となった取組を推進する。また、就労継続支援A型事業所における就労の質を向上させるため、平成29(2017)年4月に改正した指定障害福祉サービス等基準に基づき、事業所の生産活動の収支を利用者に支払う賃金の総額以上とすることなどとした取扱いを徹底し、安易な事業参入の抑制を図るとともに、基準を満たさない事業所に経営改善計画の提出を求めることにより、事業所の経営状況を把握した上で地方公共団体が必要な指導・支援を行うことを通じ、障害者の賃金の向上を図る。
- 障害者優先調達推進法に基づき、障害者就労施設等の提供する物品・サービスの優先購入（調達）を推進する。

第2章 中小企業における精神障がい者・発達障がい者の雇用状況と取組み（調査結果）

第1章では、精神障がい者・発達障がい者の求職者と雇用者が増加する一方で、障がいの特性や障がい者の雇用に対する理解、採用、雇用、定着などで課題がみられることを確認した。

本章では、大阪府が府内の企業を対象に実施した2つのアンケート調査の結果を参照して、中小企業における精神障がい者・発達障がい者の雇用状況と雇用の取組みをみていく。

一つは、2018年度に実施した「多様な人材の雇用と活躍に関する調査」である（以下、調査1）。この調査は、府内の全業種の国内常用雇用者40人以上の会社4,577社に調査票を配布し532社から回答を得た（有効回答率11.6%）。この調査から、主に、精神障がい者・発達障がい者の雇用状況や障がい者を雇用している企業の特徴などをみていく。

もう一つは、2019年度に実施した「精神障がい者・発達障がい者の雇用と活躍に向けた貴社の取組み」である（以下、調査2）。この調査は、大阪労働局が保有する「(平成30年6月1日現在)大阪府内障害者雇用状況報告提出企業一覧」に掲載されている企業から、障がい者雇用の算定基礎労働者数が45.5人以上100人以下の企業4,066社のうち、法定雇用率2.2%以上で障がい者を雇用している企業736社(営利企業のみ)を対象に実施し、258社から回答を得た（有効回答率35.1%）。この調査から、精神障がい者・発達障がい者を雇用している企業における、障がい者に対する合理的配慮や雇用・定着・活躍に向けた取組み、また、企業が必要と考える支援や外部資源の内容などについてみていく。

1 障がい者の雇用状況

アンケート調査の結果から、障がい者の雇用状況として以下の現状がみられる。

第一に、障がい者を雇用していない企業が5割以上存在する。調査1の対象は、全業種の国内常用雇用者40人以上の企業だが、回答企業の53.2%が障がい者を雇用していない。調査2の対象は、法定雇用率の対象で算定基礎になる常用労働者が45.5人以上～100人以下の中小企業だが、54.2%が障がい者を雇用していない（図表2-1-1）。

第二に、障がい者を雇用している企業のうち、身体障がい者を雇用する企業が多いのに対し、精神障がい者や発達障がい者だけを雇用している企業は少ない。調査1では、身体障がい者を雇用する企業が85.4%であるのに対し、精神障がい者を雇用する企業は22.8%、発達障がい者を雇用する企業は3.3%である。また、精神障がい者や発達障がい者のみを雇用する企業は少なく（精神障がい者のみ雇用4.6%、発達障がい者のみ雇用2.1%、精神障がい者と発達障がい者を雇用0.4%）、身体障がい者や知的障がい者など他の障がい種別の障がい者も同時に雇用する企業が多い（図表2-1-1）。調査2では、身体障がい者を雇用する企業が82.6%であるのに対し、精神障がい者を雇用する企業は15.1%、発達障がい者を雇用する企業は3.5%にとどまる。精神障がい者や発達障がい者を雇用する企業は、回答企業258社中16.3%に相当する42社にとどまり、このうち、精神障がい者や発達障

がい者のみを雇用する企業は 14.3%に相当する 6 社¹⁰と少なく、身体障がい者や知的障がい者を含む複数の障がい種別で雇用するケースが多い。

第三に、障がい者の職場定着が容易とはいえない。調査 1 では、有効回答数 519 のうち、現在は雇用していないが過去に雇用した企業が 11.0%ある。そうした企業は、雇用上の課題や雇用していない理由として、「受け入れる人的体制が未整備」「適した仕事（職域）がない」「障がい者の特性、能力、雇用等の知識が不足」「上司・同僚の理解や支援を得られない」「外部の支援機関等との連携が必要である」「過去に雇用したがうまくいかなかった」などをあげる割合が、現在障がい者を雇用している企業に比べると高い。調査 2 では、2018 年 6 月 1 日時点では法定雇用率 2.2%以上で障がい者を雇用していた 258 社のうち、2019 年 6 月 1 日現在は雇用していない企業が回答企業の 5.4%に相当する 14 社あり、2018 年 6 月 1 日以降に障がい者が離職した企業もみられる。

第四に、精神障がい者・発達障がい者の雇用ルートを、障がい種別にかかわらず障がい者を雇用しているすべての企業と比べると、精神障がい者・発達障がい者を雇用している企業の雇用ルートとして、関係機関（「ハローワーク」「学校・各種学校」「行政機関」「職業能力開発校」「地域障害者職業センター」「障害者就業・生活支援センター」「就労移行支援、就労継続支援 A 型、同 B 型事業所等」「就労支援機関・団体」）が雇用ルートである割合が相対的に高い。また、「障がい者本人からの直接アプローチ」「障がい者の家族・親戚の紹介」などの割合も相対的に高い（図表 2-1-3）。

上記の第一と第二の点から、障がい者の雇用を広げていく余地は大きいといえる。第三の点から、障がい者の職場定着が課題である。第四の点から、特に、精神障がい者・発達障がい者の雇用では関係機関と連携していく必要性が高いと考えられる。

¹⁰ 6 社のうち業種が判明している 4 社の事業内容は、福祉事業（2 社）、不動産管理、事業所サービスである。

図表 2-1-1 参照するアンケート調査と回答企業の概要

<p>調査 1 : 「多様な人材の雇用と活躍に関する調査」 (2018 年度実施)</p>
<p>○ (対象) 大阪府内の全業種の国内常用雇用者 40 人以上の会社 4,577 社に調査票を配布し、532 社が回答 (有効回答率 11.6%)。</p> <p>○ 回答企業のうち障がい者を雇用する企業は 243 社 (46.8%)。このうち障がい種別に回答のあった 241 社の 25.3%に相当する 61 社が精神障がい者・発達障がい者を雇用。</p> <p>(障がい者雇用企業 241 社の障がい種別)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・精神障がい者のみ雇用は 4.6% (11 社) ・発達障がい者のみ雇用は 2.1% (5 社) ・身体障がい者と精神障がい者を雇用は 10.8% (26 社) ・知的障がい者と精神障がい者を雇用は 0.4% (1 社) ・精神障がい者と発達障がい者を雇用は 0.4% (1 社) ・身体障がい者、知的障がい者、精神障がい者を雇用は 6.2% (15 社) ・身体障がい者、知的障がい者、精神障がい者、発達障がい者を雇用は 0.8% (2 社) ・精神障がい者・発達障がい者を雇用する企業のうち 45 人以上 100 人以下規模の企業は 30.4% (17 社) (規模に回答のあった企業は 238 社)
<p>調査 2 : 「精神障がい者・発達障がい者の雇用と活躍に向けた貴社の取組み」</p>
<p>○ (対象) 大阪労働局が保有する「(平成 30 年 6 月 1 日現在)大阪府内障害者雇用状況報告提出企業一覧」に掲載されている企業のうち障がい者雇用の算定基礎労働者数が 45.5 人以上 100 人以下の企業。大阪府内の法定雇用対象事業者 8,152 のうち、算定基礎になる常用労働者 44.5 以上 100 人以下の事業者は 4,066 あり、雇用率 2.2%以上で雇用している事業者 892 のうち 736 の営利企業を対象に実施。258 社が回答 (有効回答率 35.1%)¹¹。</p> <p>○ (対象事業者の構成)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・非雇用 2,205 事業者 (構成比 54.2%) ・雇用率 2.2%未満 969 事業者 (23.8%、障がい者を雇用している企業のうち 52.1%) ・雇用率 2.2%以上 892 事業者 (21.9%、障がい者を雇用している企業のうち 47.9%) ・雇用率 2.2%以上の 892 事業者のうち調査対象は営利企業 736 事業者 (株式会社 722 事業者、有限会社 14 事業者) / 各事業者の雇用者数は 1.0 人~98.0 人)

¹¹ 建設業 16 社、製造業 88 社、情報通信業 9 社、運輸業、郵便業 31 社、卸売業、小売業 37 社、保険業 2 社、不動産業、物品賃貸業 2 社、学術研究、専門・技術サービス業 9 社、宿泊業、飲食業 5 社、生活関連サービス業、娯楽業 3 社、教育、学習支援業 3 社、医療・福祉 14 社、その他のサービス業 30 社、その他 9 社、不明 2 社。

図表 2-1-2 回答企業における障がい者の雇用状況（調査 2）

障がい種別の雇用状況（1）（N=258）	度数	雇用割合
雇用なし（2018年6月1日現在は雇用）※調査2	14	5.4%
身体障がい者を雇用	213	82.6%
知的障がい者を雇用	68	26.4%
精神障がい者を雇用	39	15.1%
発達障がい者を雇用	9	3.5%
障がい者手帳を所持していない障がい者を雇用	30	11.6%

↓

障がい種別の雇用状況（2）	度数	構成比	雇用状況（集約）
雇用なし（2018年6月1日現在は雇用）	14	5.4%	雇用なし 5.4%
身体障がい者のみ	152	58.9%	単一の種別で雇用 67.5%
知的障がい者のみ	18	7.0%	
精神障がい者のみ	4	1.6%	
発達障がい者のみ	0	0.0%	
身体+知的	32	12.4%	複数の種別で雇用 27.1%
身体+精神	17	6.6%	
身体+発達	1	0.4%	
知的+精神	6	2.3%	
精神+発達	2	0.8%	
身体+知的+精神	6	2.3%	
身体+知的+発達	2	0.8%	
知的+精神+発達	1	0.4%	
身体+知的+精神+発達	3	1.2%	
合計	258	100.0%	

図表 2-1-3 障がい者の雇用ルート（調査 1）

	障がい者の雇用状況					
	現在雇用 (全障がい種別)		過去に雇用 (現在は非雇用)		精神障がい者・発達 障がい者を雇用	
ハローワーク	93	40.8%	22	44.9%	32	60.4%
有料職業紹介所	75	32.9%	2	4.1%	18	34.0%
学校・各種学校	112	49.1%	24	49.0%	35	66.0%
行政機関	26	11.4%	3	6.1%	9	17.0%
職業能力開発校	40	17.5%	4	8.2%	13	24.5%
地域障害者職業センター	17	7.5%	2	4.1%	7	13.2%
障害者就業・生活支援センター	24	10.5%	3	6.1%	11	20.8%
就労移行支援、就労継続支援A型、 同B型事業所等	14	6.1%	1	2.0%	5	9.4%
就労支援機関・団体	25	11.0%	6	12.2%	12	22.6%
障がい者の家族・親戚の紹介	11	4.8%	2	4.1%	5	9.4%
障がい者本人からの直接アプローチ	31	13.6%	6	12.2%	11	20.8%
社員の紹介	35	15.4%	10	20.4%	6	11.3%
その他	44	19.3%	10	20.4%	7	13.2%
入社後の病気や怪我等による中途障がい	97	42.5%	17	34.7%	17	32.1%
合計	228	100.0%	49	100.0%	53	100.0%

2 障がい者を雇用している企業の特徴

次に、調査1の結果をもとに、障がい者を雇用している企業及び精神障がい者・発達障がい者を雇用している企業の特徴をみていく。

障がい者雇用の有無と企業属性の関係をみると、従業員総数規模では有意な結果がみられ、これは法定雇用率の対象であるかどうかの影響していると考えられる（図表2-2-1）。しかし、売上高、経常利益、労働生産性の変化との有意な関係性は見出せないが、障がい者の雇用には、経営業績や生産性以外の要因が影響すると考えられる。ただし、今後の障がい者の雇用意向では、有意な関係は見出せないが、経営状況が良いほど雇用に前向きな傾向がみられ、経営の安定性や発展性が障がい者雇用の一つの背景になるとも考えられる（図表2-2-2）。

図表2-2-1 企業属性と障がい者雇用の有無
（ロジスティック回帰分析・強制投入法）

(注) * p<.1、** p<.05、*** p<.01。オッズ比は、各独立変数が、被説明変数（障がい者の雇用）に及ぼす効果を示す	回帰係数 B	オッズ比 Exp(B)	有意確率
売上高の変化(1-5:大幅増加/増加/横ばい/減少/大幅減少)	0.108	1.114	0.363
経常利益の変化(1-5:大幅増加/増加/横ばい/減少/大幅減少)	0.146	1.158	0.247
労働生産性の変化(1-5:大幅増加/増加/横ばい/減少/大幅減少)	-0.116	0.890	0.486
従業員総数(1-4:45人未満/45-100人未満/100-300人未満/300人以上)	1.542	4.672	***0.000
定数	-3.993	0.018	***0.000
被説明変数（障がい者雇用の有無）	0 = 非雇用 1 = 雇用		
N	494		
-2対数尤度	562.886		
Nagelkerke 決定係数（モデルの説明力）	0.288		
尤度比のカイ2乗検定	カイ2乗 120.121 有意確率 0.000		

図表2-2-2 障がい者雇用の今後の意向（経営状況等別）

		現在雇用している企業				有意差	現在雇用していない企業				有意差
		増員	現状維持	減員	合計		ぜひ雇用したい	雇用可能性がある	雇用予定なし	合計	
売上高	増加 (大幅増加+増加)	45	55	0	100	N. S.	1	50	58	109	N. S.
		45.0%	55.0%	0.0%	100.0%		0.9%	45.9%	53.2%	100.0%	
	横ばい	23	55	1	79		7	32	49	88	
		29.1%	69.6%	1.3%	100.0%		8.0%	36.4%	55.7%	100.0%	
	減少 (大幅減少+減少)	14	42	0	56		2	26	35	63	
		25.0%	75.0%	0.0%	100.0%		3.2%	41.3%	55.6%	100.0%	
経常利益	増加 (大幅増加+増加)	37	58	0	95	N. S.	3	45	53	101	N. S.
		38.9%	61.1%	0.0%	100.0%		3.0%	44.6%	52.5%	100.0%	
	横ばい	25	43	1	69		5	31	39	75	
		36.2%	62.3%	1.4%	100.0%		6.7%	41.3%	52.0%	100.0%	
	減少 (大幅減少+減少)	20	51	0	71		2	32	49	83	
		28.2%	71.8%	0.0%	100.0%		2.4%	38.6%	59.0%	100.0%	
労働生産性	増加 (大幅増加+増加)	33	40	0	73	N. S.	3	38	40	81	N. S.
		45.2%	54.8%	0.0%	100.0%		3.7%	46.9%	49.4%	100.0%	
	横ばい	31	73	1	105		4	41	60	105	
		29.5%	69.5%	1.0%	100.0%		3.8%	39.0%	57.1%	100.0%	
	減少 (大幅減少+減少)	15	37	0	52		3	26	40	69	
		28.8%	71.2%	0.0%	100.0%		4.3%	37.7%	58.0%	100.0%	

障がい者の雇用に影響する経営業績や生産性以外の要因を、障がい者の雇用の有無（雇用、非雇用）と人材の雇用と活躍に関する現状（自社の現状や取組みに該当または非該当）の関係からみると、障がい者の雇用の有無で正の有意差（現状に該当する企業で障がい者を雇用する企業の割合が、非該当の企業で障がい者を雇用する企業の割合を上回る）が認められるのは、調査でたずねた 43 項目のうち 11 項目である。有意水準 1%未満で差が認められるのは、職場環境や労働条件に関する項目（ストレスチェックの実施と問題への対応、労働時間の短縮や休暇取得の推進）である。このほか、会社や部署の目標や方針、本人の希望をふまえた配属・配置、小集団や QC サークルの活動、上司や管理者の声かけ、正社員への登用、人材育成や教育訓練の多様な取組みで有意差がみられる。障がい者の雇用に影響することとして、具体的な目標や方針のもとでの適切な人材配置、業務改善の取組み、上司や管理者との日々のコミュニケーション、長期的観点での人材育成・教育訓練といったことがあげられる。

また、障がい者を雇用している企業に限定して、精神障がい者・発達障がい者の雇用の有無別で人材の雇用と活躍に関する現状をみると、「ワークライフバランスを推進している（時間外労働の縮減・免除・在宅勤務等）」のみ有意差がみられた。これは、精神障がい者・発達障がい者の働き方の一つの特徴として、障がいの状況や体調の変化などに応じて、柔軟な働き方を実施しているケースがあることや、短時間労働者が多いことなどが関係していると考えられる。

図表 2-2-3 人材の雇用と活躍に関する現状と障がい者雇用の有無（クロス集計結果）
障がい者の雇用に影響すると考えられる、人材の雇用と活躍に関する現状・取組み

	人材の雇用と活躍に関する現状（有効回答 507 社） （注）*、**、***は、障がい雇用の有無（雇用と非雇用の 2 項）との有意差（* p<.1、** p<.05、*** p<.01）。 割合は、各項目に該当及び非該当の企業のうち障がい者を雇用する企業の割合	障がい者を雇用している企業の割合（%）		
		自社の現状に該当	自社の現状に非該当	有意差
事業内容	会社の目指す方向や目標を明確化・具体化し、可視化している	50.5	42.4	**
	各部署の現状や各部署が目指す方向・目標を明確化・具体化している	50.2	44.1	*
仕事内容	本人が希望するキャリアをふまえて、配属・配置転換している	52.4	43.3	**
	小集団・QC サークル活動等（品質管理や生産性向上）を実施している	53.7	43.5	**
職場環境	上司・管理者が意識的に声かけし、コミュニケーションを図っている	50.2	41.8	*
	ストレスチェックを行い、問題が確認された場合には対応している	64.4	31.9	***
労働条件	労働時間の短縮や休暇取得の推進等に取り組んでいる	51.7	39.4	***
	非正規社員から正社員に登用される従業員が多い（登用可能性が高い）	54.7	44.2	**
人材育成・教育訓練	長期雇用の観点から、人材育成・教育訓練や配置・異動を行っている	51.6	42.8	*
	OFF-JT（Off the Job Training）の機会を多くの従業員が利用している	58.4	44.2	**
	専門人材や管理職候補者等を対象とする人材育成等を実施している	54.8	44.5	*

図表 2-2-4 精神障がい者・発達障がい者の雇用の有無と企業の現状
(有意差のある現状)

ワークライフバランスを推進している (時間外労働の縮減・免除・在宅勤務等)	精神障がい者・発達障がい者の雇用		合計
	雇用なし	雇用あり	
会社の現状に該当しない	144 77.4%	36 64.3%	180 74.4%
会社の現状に該当する	42 22.6%	20 35.7%	62 25.6%
全体	186 100.0%	56 100.0%	242 100.0%

(注) χ^2 (df=1, N=242) = 3.896 p 値 0.048 ** (p<.05)

さらに、障がい者雇用の有無の規定要因を人材の雇用と活躍に関する現状の関係からみると、全 43 項目のうち有意であったのは 8 項目である (図表 2-2-5)。モデルの説明力は 0.221 とやや小さいが (カイ 2 乗検定が有意なので一定の予測は可能)、障がい者雇用に正の効果を持つのは、従業員の希望をふまえた配属・配置転換、上司や管理者の意識的な声かけによるコミュニケーション、ストレスチェックの実施と問題への対応、労働時間の短縮や休暇取得の推進の 4 項目で、障がい者の雇用の観点から考えると、従業員の「個」に着目して、本人の希望もふまえながら適材適所を柔軟に考慮していること、こまめなコミュニケーションが行われていること、メンタルヘルスケアに取り組んでいること (ただし、この項目はストレスチェックを義務付けられている大規模企業が障がい者雇用に取り組んでいる影響が考えられる)、本人の状態などに応じて労働時間を柔軟に設定していることなどが、障がい者雇用において、プラスの側面を持つことが想定される。これらは、精神障がい者・発達障がい者の雇用においても親和的な取り組みだと考えられ、第 1 章でみた先行調査等で指摘されている内容と共通する点もある。

図表 2-2-5 人材の雇用と活躍に関する現状と障がい者雇用の有無

人材の雇用と活躍に関する現状 (0=非該当、1=該当) (注) * p<.1、** p<.05、*** p<.01。オッズ比は、各独立変数が、被説明変数(障がい者の雇用)に及ぼす効果を示す	回帰係数 B	オッズ比 Exp(B)	有意確率
各従業員が目標を達成できるよう定期的な指導や管理を行っている	-0.583	0.558	**0.014
本人が希望するキャリアをふまえて、配属・配置転換している	0.435	1.545	**0.045
小集団・QCサークル活動等(品質管理や生産性向上)を実施している	0.303	1.354	0.184
仕事に関わりのある社内の決定に従業員が参画している	-0.365	0.694	0.104
従業員の会社に対する帰属意識は、近年、高まっている	-0.430	0.650	*0.088
上司・管理者が意識的に声かけし、コミュニケーションを図っている	0.553	1.738	**0.017
従業員と人事・総務担当者が面談できる場・機会を設けている	-0.445	0.641	*0.054
ストレスチェックを行い、問題が確認された場合には対応している	1.514	4.545	***0.000
職場環境に対する従業員の満足度は全般的に高い	-0.686	0.504	**0.018
労働時間の短縮や休暇取得の推進等に取り組んでいる	0.541	1.718	**0.017
男女など性別や雇用形態による待遇差がない(極めて小さい)	-0.384	0.681	*0.076
OFF-JT(Off the Job Training)の機会を多くの従業員が利用している	0.387	1.473	0.139
専門人材や管理職候補者等を対象とする人材育成等を実施している	0.376	1.456	0.145
定数	-0.899	0.407	***0.000
被説明変数(障がい者雇用の有無)	0=非雇用 1=雇用		
N	515		
-2対数尤度	618.651		
Nagelkerke 決定係数(モデルの説明力)	0.221		
尤度比のカイ2乗検定	カイ2乗 93.423 有意確率 0.000		

注：ロジスティック回帰分析/変数増加法・尤度比、変数の選択及び除去の基準は p 値 0.2

精神障がい者・発達障がい者の雇用や定着に好影響を及ぼすことが想定される事項について、改めて第1章でみた先行調査等の内容とあわせて考えると、JEED(独立行政法人高齢・障害・求職者支援機構)の調査からは、職場定着の観点から、企業の取組みとして、一般求人よりも障がい者求人を行う方が、企業と求職者の双方の理解が進み採用後の定着に効果的であることがうかがえる。また、無理をさせない雇用方針でありつつもステップアップを妨げず、障がい者自身が自らの障がいや症状の自己管理を適正に行えることを前提にして、状況に応じて自己の承認欲求の実現と働くことに対する意欲を高めていける企業の柔軟な対応が求められる。そこでは、企業が、障がい者の雇用にとって必要となる知識や経験を蓄積していくことに加えて、企業の自助努力を補完する観点から、外部の関係機関や専門家等の協力を得ることが重要であることがうかがえる。日本生産性本部の調査からは、「心の病」が減少傾向にある企業では、生産性の向上や健康増進(健康経営)、長時間労働対策、場所に縛られない働き方改革の効果がみられることから、メンタルヘルス

ケアの取組みが有効であることがうかがえ、精神障がい者・発達障がい者の雇用に親和的であり追い風になる可能性もある。

また、障がい者を雇用している企業の特徴と考えられる現状・取組みは（図表 2-2-3～5）、障がいの有無にかかわらず、すべての従業員にとって働きやすい現状・取組みであると考えられることから、企業が日々実践している雇用管理の取組みが、障がい者の雇用においても十分に適用できることを周知することも大切だと考えられる。

図表 2-2-6 精神障がい者の定着促進要因（JEED 調査, 2014）（再掲）

<ul style="list-style-type: none"> ・ハローワークの担当者による適応指導がある ・求人種類が障がい者求人（障がいの開示） ・ジョブコーチ支援がある（本人の職場適応と企業の雇用管理の双方を支援） ・障がいや症状に対するセルフマネジメント（自己チェック）に関する習得支援 ・無理をさせない雇用管理方針の継続（ただし、ステップアップ雇用を妨げられない） ・現状維持志向の労働観や就労態度に対する理解を承認（定着者の有意味感の醸成） ・中長期的なキャリアアップを指向した雇用管理方針（就業時間の延伸や職域拡大等） ・ポジティブフィードバックの実践（暖かい受け入れ姿勢や職場復帰の勧奨など） ・作業適性と職務とのマッチング（就労支援担当者と企業担当者の集中的な情報交換）

図表 2-2-7 障がい者を雇用している企業の特徴と考えられる現状・取組み（再掲）

事業内容	会社の目指す方向や目標を明確化・具体化し、可視化している
	各部署の現状や各部署が目指す方向・目標を明確化・具体化している
仕事内容	本人が希望するキャリアをふまえて、配属・配置転換している（※1）
	小集団・QCサークル活動等（品質管理や生産性向上）を実施している
職場環境	上司・管理者が意識的に声かけし、コミュニケーションを図っている（※1）
	ストレスチェックを行い、問題が確認された場合には対応している（※1）
労働条件	労働時間の短縮や休暇取得の推進等に取り組んでいる（※1）
	非正規社員から正社員に登用される従業員が多い（登用可能性が高い）
	ワークライフバランスを推進している（時間外労働の縮減・免除・在宅勤務等）（※2）
人材育成・教育訓練	長期雇用の観点から、人材育成・教育訓練や配置・異動を行っている
	OFF-JT（Off the Job Training）の機会を多くの従業員が利用している
	専門人材や管理職候補者等を対象とする人材育成等を実施している

（注）障がい者の雇用の有無で有意差のある現状・取組み（クロス集計）。※1は、障がい者の雇用の規定要因として見出された現状・取組み。※2は、精神障がい者・発達障がい者の雇用の有無で差のみられる現状・取組み。

3 精神障がい者・発達障がい者に対する合理的配慮や雇用・定着・活躍の取組み

次に、調査2の結果から、精神障がい者・発達障がい者を雇用している企業の合理的配慮や雇用・定着・活躍の取組みをみていく。

実施割合が最も高いのは、「障がい特性や共に働く上で必要な配慮等の社内の理解の促進」や「障がいの程度に応じた仕事の付与」だが、取り組む割合はそれぞれ68.3%にとどまる。また、「出勤日数・勤務時間面での配慮（短時間勤務など）」や「仕事や作業の手順、段取り、優先順位の明確な指示」に取り組む企業は約4割から半数程度にとどまり、日々の業務管理や雇用管理面でも取組みを拡充できる余地は大きい。さらに、「採用及び入社後のサポートをするスタッフの配置、組織の設置」といった社内体制の整備、「就労支援機関と連携」「職場見学・職場実習」「家族・保護者と連携」など、外部と連携している割合は3割前後と低い。そして、「仕事の開拓」に取り組む企業は12.2%と低く、「能力向上」に取り組んでいる企業も22.0%にとどまり、雇用後の定着において重要であると考えられることに十分に取り組めていない。このほか、「産業医と連携（必要に応じて助言を受ける）」や「在宅勤務」に取り組む割合は一桁台とさらに低く、各企業の状況にもよるが、連携を広げることや、働き方の改革や生産性向上に取り組む余地も大きい。

なお、ピアサポート（障がい者同士で指導や助言を行う）は、複数の障がい者を雇用している企業では取組みがみられる。また、障がい者手帳等を保持していない障がい者を雇用する企業では、各取組みの実施割合が相対的に高いことも注目でき、これは社員を障がい者という属性ではなく、むしろ一般労働者として雇用することを通して、様々な創意工夫をしながら対応している可能性があることが考えられる。

図表2-3-1 精神障がい者・発達障がい者に対する、合理的配慮や雇用・定着・活躍の取組み状況

雇用・定着・活躍に向けた取組み (N=41、複数回答)	精神障がい者または発達障がい者を雇用している企業						
	実施割合 (全体)	身体障がい者の雇用あり	知的障がい者の雇用あり	精神障がい者の雇用あり	発達障がい者の雇用あり	精神障がい者・発達障がい者のみ雇用	手帳等非保持障がい者の雇用あり
障がい特性や共に働く上で必要な配慮等の社内の理解の促進	68.3%	60.7%	83.3%	71.1%	66.7%	83.3%	100.0%
障がいの程度に応じた仕事の付与	68.3%	71.4%	77.8%	68.4%	77.8%	33.3%	83.3%
仕事や作業の手順、段取り、優先順位の明確な指示	43.9%	39.3%	72.2%	44.7%	66.7%	33.3%	83.3%
出勤日数・勤務時間面での配慮（短時間勤務など）	48.8%	50.0%	66.7%	50.0%	55.6%	33.3%	100.0%
採用及び入社後のサポートをするスタッフの配置、組織の設置	36.6%	32.1%	50.0%	34.2%	66.7%	50.0%	66.7%
就労支援機関と連携	34.1%	35.7%	72.2%	31.6%	66.7%	0.0%	66.7%
職場見学・職場実習	26.8%	25.0%	50.0%	23.7%	66.7%	0.0%	66.7%
家族・保護者と連携	29.3%	32.1%	55.6%	28.9%	44.4%	16.7%	50.0%
能力の向上	22.0%	25.0%	38.9%	21.1%	55.6%	16.7%	50.0%
仕事の開拓	12.2%	14.3%	22.2%	10.5%	22.2%	0.0%	50.0%
ピアサポート（障がい者同士で指導や助言を行う）	7.3%	10.7%	16.7%	7.9%	11.1%	0.0%	0.0%
産業医と連携（必要に応じて助言を受ける）	7.3%	3.6%	11.1%	7.9%	0.0%	0.0%	33.3%
在宅勤務	2.4%	3.6%	5.6%	2.6%	11.1%	0.0%	0.0%
合計（該当企業数）	41	28	18	38	9	6	6

また、自由記述（図表2-3-2）には、「障がい特性や共に働く上で必要な配慮等の社内の理解の促進」「障がいの程度に応じた仕事の付与」「仕事や作業の手順、段取り、優先順位の明確な指示」「出勤日数・勤務時間面での配慮（短時間勤務など）」に関する内容が多くみられるが、以下に、今後広げていく余地が大きいと考えられるものを列記する。

（ステップアップにつながると考えられる取組み）

- ・段階的に作業の難易度を上げ、能力に合った作業を担当する（業務の積み上げや特化）
- ・できる限り多くの業務を受注し、仕事を選択できるようにする（業務の開拓）
- ・仕事に対する評価を実施
- ・雇用契約を締結（例：勤務時間3パターン、休日8-12日、労災雇用保険、定めのない雇用等）。時短勤務から通常勤務への移行の支援と制度の実施

（障がい特性等の理解につながり、生産性の向上につながると考えられる取組み）

- ・障がい者とそのほかの従業員の作業を区別せず一緒にチームを作って一連の作業を行う。作業能力に応じたグループ分けや、各自に対する支援や助言を行う
- ・改善できることを話し合う場を持つ
- ・生産性に配慮した人員配置
- ・作業の指示を細かく出して行動を促し、その声掛けにより安心して仕事に従事
- ・業務手順マニュアル、緊急時の対応マニュアル等を充実
- ・職場の監督者が日常業務の中で、処理速度や優先度を明確に指示して本人が混乱しないよう配慮
- ・従業員に対し、精神障がい者の特性の理解を進められるよう、資格取得制度や研修参加による知識向上に努めている

（生活と仕事の双方の観点から、外部の関係機関との連携）

- ・アセスメントを行い、配慮してほしい事柄を本人や家族からヒアリングする
- ・障害者就業・生活支援センターの支援を受け、仕事と治療の両立という課題に対しての配慮や働く意欲をもって前向きに取り組めるような配慮を行う
- ・企業が就労支援機関と連携し、支援員へ相談・連絡を行うことで、障がい者が職場に馴染み、業務をスムーズに遂行できるように取り組んでいる

図表 2-3-2 合理的配慮や雇用・定着・活躍に向けた取組み

合理的配慮や雇用・定着・活躍に向けた取組み (32社が回答)	業種
※本人がストレスや負担を感じている仕事場を外すなど配慮し、他の職員の理解も促す	福祉
段階的に作業の難易度を上げ、能力に合った作業を担当する。健常者と障がい者の作業を区別せず一緒にチームを作って一連の作業を行う。作業所(支援機関)と連携する	食品卸・小売
主な仕事を決めておき、時間の調整のため他の作業を割り当てる。自分のペースに合わせた作業内容とする	食品製造
特性を理解し、職場環境を整える努力をする。そのため、共に働く者への障がいについての研修等を行い、現状等の確認をし、改善できることを話し合う場を持つ	事業所サービス
※障がい者を特別扱いせず、無理のないよう仕事量を調整する。仕事に対する評価をし、コミュニケーションを大切に定着を心掛ける	不動産管理
それぞれの特性を考えて業務の配置を促している。できる限り多くの業務を受注し、仕事を選択できるようにしている	福祉
障がいの程度や内容に応じた仕事の割り振り	食品製造
出勤日数について月単位で過多にならないよう配慮	警備
本人の希望に沿うような作業や部署に配置	リサイクル
本人が希望すれば残業をさせない。仕事量を調整	製造
上司、先輩社員からの積極的な声掛け。支援機関との積極的なコミュニケーション。時短勤務から通常勤務への支援と制度を実施	製造
アセスメントをしっかりと行い、配慮してほしい事柄を本人や家族からヒアリングし、合理的配慮をするよう心掛けている(例:音が苦手、人との距離、重い荷物、立ち仕事)	福祉
生産性に配慮した人員配置	飲食
仕事の内容は健常者と同じだが、他の職員が作業の指示を細かく出して行動を促すなどサポートしている。本人もその声掛けにより安心して仕事に従事している	福祉
本人の負担にならない程度の仕事内容及び量を本人と話し合い、就業内容にできるだけ反映させるように心がけている	福祉
障がい者はすべての人に対して心がオープンになるわけではないので、周囲の配慮が必要。特に、近親者の協力が不可欠	運輸
急に休んだりした場合でも何も追求しないで温かく接する	給食
※障がい者の能力を考慮して、また、本人の希望も聞いた上で仕事の配置を行い、研修等で能力の向上を図っている	事業所サービス
設備の運転、監視、保守点検、分析等の仕事があり、障がいの程度に応じた仕事を担当してもらっている。業務手順マニュアル、緊急時の対応マニュアル等を充実させ、スムーズに業務を行えるように配慮している	建設
ホテルのベッドメイキングなど、他のスタッフと協力しあいながらできる業務	クリーニング
障害者就業・生活支援センターから障がい者就労、職場定着に向けた支援を受けている。仕事と治療の両立という課題に対しての配慮。働く意欲をもって前向きに取り組めるような配慮	金属加工
障がい者とのコミュニケーションの充実。対話の重視。また、それで補えない際には経営者が障がい者と共に成長する姿をみせていく	製造・梱包
NPO や社団法人より紹介を受けた方を採用した場合、就業後もその団体職員とも情報を共有し、一緒にサポートしている。職場配置は適性をみたくうえで慎重に決定	人材派遣
※勤務時間の配慮。勤務場所についてはその日の出勤者の状況を考え、なるべく負担の少ない場所での勤務をお願いしている	福祉
精神障がい者・発達障がい者には社内の理解が不可欠であり、その上で専属のサポート担当を任命すると効果があがると思う	製造
担当者が就労支援機関と連携し、支援員へ相談・連絡を行い、障がい者が職場に馴染み、業務をスムーズに携われるよう取り組んでいる	冠婚葬祭
精神状態を考慮し、出勤を自由としている	製造
職場の監督者が日常の業務の中で、処理速度や優先度を明確に指示して本人が混乱しないよう配慮している	製造
仕事に慣れるまでの時間的な配慮のみを行った。その他は通常社員と同等	情報処理
適宜話す機会を持ち、できる範囲を把握するようにしている	建設コンサルタント

注：太字は、特に定着面に関係すると考えられる取組み。※印は、精神障がい者・発達障がい者のみ雇用する企業。

一方、精神障がい者・発達障がい者の雇用・活躍・定着のために必要と考える支援や資源として、以下のような意見がみられる。例えば、障がいの特性や状況などについて客観的に把握し理解できる支援、雇用において望ましくない状況が生じた際に中立的な立場から仲介し得る支援などである。また、採用前に望まれる支援として、職場や様々な仕事に適応できるような支援（職業準備性を高める支援）、会社の枠を超えて同じ障がいのある人たちがコミュニケーションをとれるような場や相談できる場があると良いといった意見がみられる。これらの支援や社会的な資源は、日々の生活と仕事のほかに、職場以外の居場所として機能することで有用である可能性もある。

図表 2-3-3 精神障がい・発達障がい者の雇用・活躍・定着に必要な支援や資源

- ・精神障がい者・発達障がい者の行動特性を他のスタッフに教育し、理解してもらえるような研修（※）
- ・医療関係機関の情報の提供（当事者との面談による報告のみになるため、第三者の情報もほしい）
- ・各支援者、障害者就業・生活支援センター、ハローワーク、行政機関など、1人の障がい者に対して、できる限り多くの人に関わって支援していくと良い方向に導きやすい。こだわりの強い方が多いので、客観的な視点で物事をみてくれる方が多い方が良い
- ・事業主と連携して障がい者を支える支援事業所（就業継続支援A型）が、客観的な視点と専門家としての対応を行う。支援機関に気軽に相談ができるシステム
- ・採用後の無償フォロー
- ・色々な職場で適応できるような研修の場や、同じ精神障がい者・発達障がい者の方たちのコミュニケーションがとれる場や、相談できるようなコミュニティの場が増えると良い
- ・雇用側は、本人の申告する内容を信じるしか方法がなく、本当にそれで良いのかどうか感じる（雇用内容、就業時間等）。行政が本人との面談や何かトラブルが起こった時、公正な立場で仲介してもらえるようなシステム
- ・仕事の内容は決まってくるが、社会と接していくためには短時間の労働でも受け入れやすくする
- ・障がいの内容や程度が表面上わかりづらいことが多いので、障がいのより具体的な内容（何が得意で何が苦手か等）の情報提供が充実すれば、ミスマッチが少なくなり、安定した雇用につながりやすい
- ・障がいの有無にかかわらず、仕事をする楽しさや社会生活への前進になるようにするのが必要
- ・2019年1月に入社した発達障がい者が、当初元気に勤務していたが、5月下旬ごろに数日欠勤があり、7月から全く出勤せず退職（契約満了）になると思われる。このような場合、どのように対応すればよいか支援してほしい
- ・障がい者へ業務指導をするスタッフの資質向上のための研修（管理者向けではない）。また、専属のサポート役をつけると人が足りなくなることが予想されるため、このコスト面をカバーするため行政の助成金での支援が必要だと思う（※）
- ・できる業務を登録し、該当業務が発生する企業等へあっせんを行う
- ・出勤が安定しないため、労働人員としてカウントする事は難しく追加で人を雇わなければならないため、障がい者を雇用しなければ罰則ではなく、雇えばその人をサポートできるほどの支援金をもらえる制度を作ってほしい。精神障がい者およびそれに近い状態の人をサポートする余裕は弊社にはなく、なんとか保っているが、そちらへの労力が大きく、本業に集中できず、機会を失っている
- ・職場に適応するため、就職前に職場適応訓練や教育が必要と考える
- ・障がい者雇用側の支援員にあたる従業員への処遇改善が行えるような助成金、職場改善や障がい者の職域拡大につながる設備投資に対する補助金などがあれば活用したい
- ・働くという意味を説くことが大切
- ・意思伝達のトラブルについての行政及び後見人または支援者の理解ある認識が必要。雇用側の意見も聞く必要がある

注：（※）は、精神障がい者・発達障がい者のみ雇用する企業。

調査2では、障がいの種別を限定せず「雇用障がい者の昇任、昇給や給与体系に関する取組み（今後の取組みの可能性を含む）」についてたずねている。この問いに回答のあった203社のうち、84.7%に相当する172社が健常者の給与体系を適用しており、精神障がい者・発達障がい者を雇用する企業では、回答のあった37社の83.8%に相当する31社が、健常者の給与体系を適用しており、精神障がい者・発達障がい者のみを雇用する企業6社でも83.3%（5社）が健常者の給与体系を適用している。法定雇用の適用を受ける算定基礎労働者数45.5人以上100人以下の企業の多くが、障がいの種別にかかわらず、基本的には障がい者の雇用に際して健常者の給与体系を適用している。一部の企業では、技能・技術や実績などに応じて昇給や昇格を行うケースもあり、このほか、雇用後4年間の評価は平均値を参照して昇給しているケース、福祉施設では施設職員と介護職員の間での給与体系を適用するケースなどがある。

なかには、健常者と同じ評価に基づいて、課長職で働いている障がい者もいるが、身体障がい者である。精神障がい者・発達障がい者の場合には、勤務時間が短いケースが少なくないことや状況の変化への対応が必要になるなどのため、管理職に登用されるケースはまだ少ないと推察される。正社員と同様に、評価に基づき主任級やリーダー職として手当を付与しているケースもあるが、数名程度の実績しかなく、管理者への昇格や管理者手当の適用は今後の課題ともいえる。現状は、管理的立場は難しいが、障がいの程度及び実績により、嘱託・準社員・社員に登用する制度を持つ企業があるほか、目標設定に対する達成度で評価しているケースやドライバーでは歩合給を適用しているケースもある。

自由記述の内容から推察されるのは、フルタイムやパートでの勤務である場合は、健常者の給与体系を適用することを原則としつつ、障がい者の状況に応じて短時間勤務や能力等に応じて柔軟に対応しており、健常者の給与体系の適用の範囲内で、時差出勤を認めたり、本人の希望に沿った勤務時間を適用したり、通院への配慮（人工透析が必要な人の例では、月水金は病院通院のため8時20分から16時定時の短時間正社員制度を適用）などを行っているケースもある。短時間正社員制度では、16時間や20時間などの契約者が存在するケースもある。また、産業医と定期的に面談を行い必要に応じてケアしているケース、医療機関や支援機関による来社面談や定期打合せを実施して保護者などからも得られない情報や分析を行なっているケースがある。

なお、回答数は少ないものの、現状は障がい者の昇任、昇給や給与体系に関する制度や仕組みがないが、今後取り組んでいきたいとする回答もみられる。障がい者を対象とする独自の制度や取組みが進展するかどうかは、雇用する障がい者の特性や状況によって異なってくると考えられるが、健常者と同様の勤務が可能な場合にはこうした制度や取組みの検討が進むことは考えにくい可能性もある。

一方で、ケースは少ないが健常者の給与体系を適用していない企業では、現状は大阪府の最低賃金で対応しているケースや、世間の相場の状況等をふまえて賃金体系の整備を今後の取組みとして検討していくといった回答もみられる。

自由記述であるためアンケート全体の傾向として把握できないが、取り組んでいるとの記述がみられる企業数は4社と少ないものの、能力伸長やステップアップを支援する企業もあり、例えば、働く時間の延長（時間を伸ばして働きたい場合、所定時間より多く働いてもらえるようにしている）、資格試験へのチャレンジの応援、外部研修等への積極的な参加などへの取組みを推奨するケースもみられる。「障がい者だからといって特別な給与形態はない。今後も特別な待遇をするのではなく、障がいの配慮により、どれだけ能力を發揮できるか、または能力を伸ばせるかに力を入れていく」といった回答からは、意欲のある障がい者が能力を發揮していけるような育成に取り組む企業が存在することを示している。

（障がいの有無にかかわらずステップアップを応援する企業も存在する）

- ・ステップアップをしてもらうため、時間の延長や資格試験へのチャレンジ、外部研修等への参加を積極的に行っている（ビルメンテナンス業）
- ・障がい者だからといって特別な給与形態はない。今後も特別な待遇をするのではなく、障がいの配慮により、どれだけ能力を發揮できるか、または能力を伸ばせるかに力を入れていく（福祉サービス業）
- ・時間を伸ばして働きたい方に所定時間より多く働いてもらえるようにしている（福祉サービス業）

第3章 企業の取組み事例

1. 企業事例の概要とポイント

本章では、第2章でみたアンケート調査の回答企業を中心とする精神障がい者・発達障がい者の雇用や配慮の状況などの内容について、≪①精神障がい者・発達障がい者の雇用に対する「社内理解促進・雇用」→②「業務配置」（職務の選択や仕事の開拓）→③「社内環境整備」（職場環境、労働条件、育成・訓練）→④「定着」（雇用継続・活躍）≫の枠組みで、中小企業における精神障がい者・発達障がい者の雇用・定着で有用と考えられる点を整理する。

本章で参照する主な企業9社の概要及び取組みを整理すると、以下のようなポイントがあると考えられる（図表3-1-1及び2、本章の第2節～第5節）。ここでは各社の事例から導き出せる、取組みの大きな方向性を総括的に述べる。

図表3-1-1 精神障がい者・発達障がい者の雇用におけるポイント

社内理解促進 ・雇用	<ul style="list-style-type: none"> ○様々な採用契機を活かす・支援機関等とつながる ○障がい者と交流する ○セミナーや研修に参加する・社内で勉強会などを開催する ○経営理念や経営方針の体現化に取り組む
業務配置	<ul style="list-style-type: none"> ○障がいの有無に関係なくチームになって業務を遂行する ○社内の業務を細分化し、定型的な作業を組み合わせしていく（作業の標準化など） ○目標を定め、職務や仕事の幅を広げる（生産性や採算性を考慮するなど） ○特性、能力、経験などの強みを活かす ○状況に応じて配置を変えたり業務のやり方を見直し、必要に応じて支援する
社内環境整備	<ul style="list-style-type: none"> ○担当者の選定と複数の相談先等の確保 ○工程や成果、経営改善状況の可視化、人事評価 ○障がい者を含むコミュニケーションや提案の機会の創出
定着	<ul style="list-style-type: none"> ○周囲との調整担当者（社内で伴走支援できる人材）の選定・外部の関係機関との連携 ○新たな業務への挑戦の応援 ○仕事に対する期待、評価、目標達成の意識付け

第一に、雇用の成否において雇用前の過程も大切で、雇用後の定着や活躍まで射程にいと、自社が求める人材像を明確にすることが重要である。中小企業では、仲間として一緒に働ける人、協調性のある人、障がいを受容できている人などを要件に採用しているケースも多く、現状は、業務ありきで障がい者を雇用（ジョブ型雇用）するよりも、どちらかといえば障がい者に業務を合わせているケースが多い。しかし、業務配置やその後のステップアップの過程を想定する観点からは、求める人材像を明確にすることが望まれる。企業は、雇用から定着までの中長期的な観点をもって必要な知識や情報を得ることが重要である。雇用に至るまでの職場体験・職場実習やトライアル雇用も不可欠だと考えられ、相互理解を深め、過度な先入観を持たずに本人と向き合うことが大切である。

また、企業が、障がい者の職業準備性を十分に把握しておく必要がある。例えば、働く意思がどの程度あるのか、仕事に対する負荷やストレスはどの程度まで許容できるのか、

今後どうしていきたいのか、障がいにかかわる症状にどのように対応するのかなど、障がい者自らがコントロールできる範囲を把握し関係者に示すことで、状況の変化に応じて、企業が主体的に対応していく「事例性」（職場で困っていることや仕事上で問題になっていること）のケースなのか、あるいは、関係機関の力を借りて対応していく必要のある「疾病性」（病気そのものやその症状）のケースなのかの判断がつきやすくなる。そうすれば、採用や雇用上の問題が生じた際などの対応（リカバリー）に加えて、雇用後の定着や活躍をより進めやすくなると考えられる。求める人材像を明確にするためには、障がい者の雇用を自社の経営方針や経営戦略に照らして考えることが必要で、客観的な認識や情報を得る上では関係機関と連携することも有益だと考えられる。

第二に、定着や活躍の観点では、精神障がい者・発達障がい者は、短時間労働から働き始めて無理のない範囲で労働時間を増やしていくケースが多い。しかし、無理のない業務や画一的な業務にとどまるだけでは定着が難しいケースもある。これはすべての精神障がい者・発達障がい者にあてはまることではないが、細分化された単一の業務に従事する業務の切り出しだけでは不十分な場合（例：業務に慣れて飽きてくる、能力を十分に活かさないなど）があるので、少しずつ業務の幅を広げること（積み上げモデル）や本人の特性や希望を活かす（特化モデル）ことで、ステップアップやキャリア形成を図っていく必要もある。ただし、特別扱いや配慮の程度が過ぎるとステップアップを阻害する可能性もあり、その見極めは容易ではないため、本人の意思を尊重するとともに、状況をみて取組みそのものを速やかに見直すほか、必要に応じて関係機関の力を借りて取り組むことが望ましい。また、障がいの有無にかかわらずチームになって業務を遂行するケースが多いことから、ステップアップ（例：職務や仕事の幅を広げる、リーダー的役割を担う、管理職に登用されるなど）に向けて、日々や月次などでの具体的な実績、成果、学び、今後への課題と改善点、これからの目標など、障がい者のそれまでの実績と今後の可能性を客観的に把握できるような情報を蓄積することも有益だと考えられる。この点から、日々の雇用管理の取組みを障がい者にも広げ、適用していける可能性を追求することが求められる。

第三に、障がい者と日々直接かかわっている管理者や同僚の役割が大きいですが、属人的な対応に終始すると、異動やチーム編成などによって雇用の安定や持続可能性を維持することが難しくなる可能性もある。周囲の理解を全社に広げていくことが大切であるが、周囲との調整役になり得る人材が複数名存在するとなお良いと考えられる。複数名存在することで、問題意識や行動などの対応を共有することが可能になり、問題などが生じた際のリカバリーが行いやすくなり、体調や精神状態の日々の確認やコミュニケーションの幅が広がると考えられる。そのため、各人の経験値に依存するだけでなく、障がいや障がい者の理解を進めやすいツール（外部研修への参加、社内での集合型講座、動画やウェブ視聴など）を活用して、社内の共通の理解を進めることも有用だと考えられる。

第四に、「障がいと障がい者雇用の認識・理解（知る）→障がい者の承認（認める）→障がい者の能力伸長（伸ばす）」のサイクルを回していくことが重要である。既に雇用してい

る企業でも、初めて雇用した段階では離職者が出たり雇用後の社内の理解促進が十分に進まないなど失敗や試行錯誤を重ねており、精神障がい者・発達障がい者の雇用に対する理解・雇用のハードルは低いとはいえない。しかし、失敗を契機に精神障がい者・発達障がい者の雇用を諦めるのではなく、失敗の経験を成功につなげる発想を持ち、状況の変化への迅速な対応や関係機関との連携などへと取組みを広げ、「認識・理解→承認→能力の伸長」のサイクルを回すことで少しずつ定着の効果がみられるようになったケースもある。

また、月1回の面談を重ねることで、日々の体調の変化や働き方や仕事の内容だけでなく、業務遂行や職場環境における改善点のような具体的な提案や工夫などを話すようになったケースもある。たとえ、時間はかかるとしてもキャリア形成に取り組むことが大切である。そのためには、定期的及び必要に応じてのコミュニケーション（面談、勤務時間・休憩時間や職務内容など仕事にかかわる全般的なことを相談）、目標設定（達成状況に応じて必要なサポートを行ったり、今後の目標を設定するなど）、モチベーションアップ（評価、昇給、キャリアアップ）に取り組むことが求められている。企業は、人材の多様性に対応する観点から雇用管理に取り組むことが求められている。

図表3-1-2 企業事例の概要

業種・事業内容 ／雇用障がい者 ／障がい者の業 務内容	精神障がい者・発 達障がい者の雇 用に関する「社内 理解促進・雇用」	「業務配置」 (職務の選択や仕事 の開拓)	「社内環境整備」 (職場環境、労働条 件、育成・訓練)	「定着」 (雇用継続・活躍)	雇用の効果 事例のポイント
1. 製造業・ 金属熱処理 加工／精神 障がい者1 名、発達障 がい者1名(診 断あり、10 代)／製品配 置、塗装、熱 処理(夜勤あ り)	<ul style="list-style-type: none"> ・10年前から支援学校の実習生を10日から2週間受け入れるほか、作業所に仕事を発注している ・一般社員として入社後、精神疾患を発症した社員の復職・雇用継続に取り組んだ経験がある ・工業高校の紹介で新卒者を採用したが、研修日誌の提出の遅れや入社しない状況などあり、採用後に発達障がいの診断を受けた ・ADHDの動画を全社員で視聴し勉強会を開催した ・ひきこもりやマタニティブルーなど、すべての社員に生じる可能性がある事象であると周知した 	<ul style="list-style-type: none"> ・当初は5人程度のチームで働く塗装業務(自分の判断を要する業務)に従事していたが、発達障がいの診断後は、製品を機械や手で並べる業務に従事した。この業務は、お母さん世代の面倒見の良い女性社員が多く、寛容に対応できる面がある。その後(1年経過後)、熱処理の準備業務(指示通りを行う)に移り、3交代の夜勤にも入るようになった。様々な業務経験を重ねているが、現時点では判断が必要な業務は難しい状況 ・小規模企業では業務や部署の数も限られるため、適した職務を見 	<ul style="list-style-type: none"> ・自立型社員の育成に向けて、人事評価、賃金制度、人事評価面談を導入した(2007年) ・社内コミュニケーションを推進している(駄弁り会、コーチング、グループ討論、生産会議など) ・マネジャー会議(10人程度参加)は、人間関係を含む意見交換の場として機能 ・毎月10数名が、コーチング(コーチと個人の面談形式のセッション)を受けている ・月1回の月例発表会では、業績や利益の報告、また、グループディスカッションで、どんな人と一緒に仕事をしたいか、どんな会社になりたいかなど話 	<ul style="list-style-type: none"> ・周囲との調整役となる人材が気長に対応。周囲と調整する担当者を選定(ジョブコーチ＝職場適応援助者の資格を取得した社員1名) ・日々の積み重ねの中から良いところを見出し、気付きを得ていく ・障がい者や精神疾患の社員の場合は親や家族とも面談をしている ・今後は金属熱処理技能士、危険物取扱者、フォークリフト、玉掛けなどの資格や免許の取得を目指すことも視野に入れている ・近隣の引きこもりやニートの若者を親の要請などで採用してい 	<ul style="list-style-type: none"> ・障がい者の実習生の受け入れなどを通して現場の指導能力が高まる状況がみられる(職場体験実習生は日報を書く) ・現在に至るまで、精神障がい者・発達障がい者を数人雇用した経験がある。休職を繰り返して退職したケースもあったが、試行錯誤を重ねる過程を通じて、障がい者の雇用について皆で考える機会が生まれ結束力が高まっていく ・徐々に担当できる業務を増やしていき、資格や免許の取得がペースメーカーの役割を果たしている。

		出すことが難しい面もある	し合う機会を設定	るが、定着は容易とはいえない	・社内のコミュニケーションを様々な形で図ることにより、参加の意識を引き出している
2. 製造業・ケース等の生産／精神障がい者 3名（勤続 20 年以上の 40-50 代）、知的障がい者 2 名（10-20 代）／素材加工や梱包等	<ul style="list-style-type: none"> ・パート社員の募集広告を見た福祉作業所の要請を契機に、書類の封入や貼付の作業を外注したが、さらに求める水準を達成するため、自社で精神障がい者の雇用を開始。当初は、3～4 時間の勤務が限度で 3～6 ヶ月で離職するケースが多く、社内の理解も進まず、障がいを社内に周知しにくかった ・入社時に一般職業適性検査の受検を求め、訓練期間も設けている ・企業目的に、従業員の幸福の追求を重視する考え方や仕事を通じて、経済的安定や豊かさを求め、自己実現を図り、生きがい、働きがい、心の豊かさを求めていく考え方が表明されている 	<ul style="list-style-type: none"> ・精神障がい者の雇用開始直後、業績悪化に直面したが、リストラではなく部門別独立採算（生産性・採算性・日次決算などの管理会計の発想に基づく経営）に取り組むことにした。全体、工程や商品別のグループ及び個人の成果の見える化や PDCA サイクルを導入し、当初は、生産性や成果を明確にすることに社内から抵抗があったが、各人に応じた責任を与え、各人の意識の変化・進化を図る取組みを同時に進めることで、相互の成果に対する妬みなどが尊敬の念に変わっていった ・作業の標準化に向けて、作業標準書を作成し工程や内容を明確化している ・障がい者は、製品の組立部品の製造、製品の梱包などの業務を担当しており、4 時間程度の短時間勤務から状況をみながら徐々にフルタイムに移行していく 	<ul style="list-style-type: none"> ・朝礼で日頃の所感を報告することで毎日の生活にメリハリがつくほか、社員決起集会でアイデアを報告する機会もある ・リーダーやサブリーダーとの相談・報告・連絡などの交流をこまめに行っている ・短時間勤務からフルタイムへの移行を図っているが、現時点では、本人の状況を確認する雇用管理ツールよりもむしろ、日報に基づいて障がい者とリーダーが話し合うことが重要だと考えている ・経営にかかわる資料一式を社員に共有し、全社員が経営計画に対する成果を意識できるようにしている 	<ul style="list-style-type: none"> ・各部門の業務管理日報に基づいて業務は進められ、各自が 30 分毎に作業日報を作成し（各人の集計を進捗ボードで見える化）、目標の達成状況と明日の目標を確認する ・年 2 回人事評価が行われる。パートと障がい者は、プライマリ、ジュニア、シニアの 3 クラスあり、知識、技能、表現等の 5 項目を上司が評価する。評価とフィードバックを併せて行うことで、段階的に意識の変化を図り、昇格による時給アップも実施 ・障がい者だからできないと決めつけるのではなく、本人のやりたい仕事ができるように留意している。このため、職場を一巡した上で配属先を決定している。切断やプレスなど危険を伴う作業では、必要に応じて安全金型を備えるなど対応している ・通勤時間が 1 時間以内でないとい長続きしにくい ・フォークリフトなどの資格取得に取り組む障がい者も在籍している 	<ul style="list-style-type: none"> ・職場を一巡することで、本人の能力が想定外に発揮されるケースがあり、適した仕事に従事できる可能性が高まる ・障がい者の生産性は一般社員の 3～6 割だが、障がい者が所属するチームの収益率が最も高く、多能工化や業務内容の平準化を進めていることがチームワークの良さにつながり、生産性の高さに影響していると考えている ・それぞれの状況に応じた付加価値に対する貢献に目を向けさせることが、仕事での期待や評価、自ら目標達成を意識することにつながり、働くことや雇用への動機づけにつながる ・経営改革を伴って障がい者の雇用に取り組む必要がある。障がい者自らがやりたいことをできる環境をつくることを意識することは有益 ・明確な仕事量と戦力として認められることで仕事に対する不安が軽減される
3. 製造業・事務用鋼製家具等の生産／精神障がい者 2 名（30 代正社員）、身体障	<ul style="list-style-type: none"> ・自社工場付近の病院から社会復帰を目指す精神障がい者を受け入れてほしいと要請があったことを契機に雇用 	<ul style="list-style-type: none"> ・雇用当初は、塗装された製品をハンガーに掛けたりパレットに並べる業務に従事した。当初は、離職する可能性 	<ul style="list-style-type: none"> ・一般社員の離職者で再雇用されるケースがあり、障がい者の雇用には親和的だと考えている。身体障がい者は定年 	<ul style="list-style-type: none"> ・これまで 10 人程度採用したが、短期間で離職する者もあり、パソコン作業に抵抗感を示す、勤務時間が比較的自由 	<ul style="list-style-type: none"> ・障がいや障がい者の雇用に関する配慮や理解に向けて、注意喚起を繰り返し行うことが必要。

<p>がいて者 1 名 ／生産工程</p>	<p>を開始。現在はハローワークの一般採用枠で採用 ・金属プレス業務の怪我による中途障がい者の雇用継続に取り組んだ経験がある ・ハローワークの担当者とながりをもち、ハローワーク主催の学生向けセミナーに参加しており、発達障がいに関係する先生が参加することもあるため、障がい者の雇用につながる可能性がある ・社訓に、健康への留意と社員、家族、関係会社の幸福の実現がうたわれている ・障がい者雇用の主担当者は、友人や知人を通して、障がい者の親族が、障がい者が社会的、経済的に一人前になることを望んでいるケースが少なくないことを知った</p>	<p>があったりパニックになるケースなどの状況もあり、休職することもあったが、本人は働き続ける意思を持っている。現在は、プレス作業、受入検査、データ入力業務にフルタイムで従事している</p>	<p>まで働くケースが多い ・周囲の理解は大きな課題で、担当者が変わると問題が発生することもあるので、現在、総務担当部長は製造担当部長を兼ねている ・「人は皆同じ」「人を差別しない」「人は好きで障がいや病気になるわけではない」といった考え方を社内に浸透させ、配慮などに関する注意喚起を頻繁に行い継続することで、3～4年程度で社内の様子が変わった ・給与や賞与の水準は概ね一般社員と同等である。昇給はやや下回るが、経済的自立の観点では、若い時に待遇の水準をあげておくことが適切だと考えている ・社員寮があるが、家族の支えが必要なため、入寮者はいない</p>	<p>でないと働けない、パニックになる、自分の健康管理が十分に行えない、履歴書の内容と現状に乖離があるなどの状況に直面した ・トラブルが発生した時には、朝礼などで注意を喚起するほか、ISOやJISの取組みなどと同様に、社内の重要事項であることを繰り返し言及 ・障がい者雇用を推進する後継人材が育ってきた。自身も病気になった経験があり、障がい者と同じ立場に立てる人物である ・自分だけ置き去りにされた感情を持たないように配慮し、中長期的な成長の観点から本人に向き合い、こうした考え方を現場の責任者にも的確に伝達</p>	<p>・問題が生じた際に、本人の状況や働く気持ちを尊重し、傾聴することが不可欠。担当者には、障がい者と同じ目線で対応することが求められる ・障がい者雇用が最低限の企業の義務という考え方が根付くようになり、企業イメージの向上や社員教育への有益性とも関係があると考えている ・自分の周囲や地域を見渡し、また、社内を見渡すと（社内に該当すると思われる社員も存在する）、精神障がい者・発達障がい者が身近な事象であることに気付く。そうしたことを地道に社員にも啓発・共有していく</p>
<p>4. 製造業・食品製造／精神障がい者 2 名、発達障がい者 2 名、身体障がい者 3 名、知的障がい者 19 名／調理補助、食材の仕込み、食材の下調理、番重等の洗浄や拭き上げ作業、ホールの清掃、箱折りなど</p>	<p>・障がい者雇用の契機（1988年4月）は、近隣の学校の要請があり、障がい者の雇用を開始（知的障がい者） ・約10年前に、障害者就業・生活支援センターやハローワークの紹介で、精神障がい者・発達障がい者の雇用を開始 ・職場実習を受け入れている ・社是は「感謝、平等」、経営理念「生活の幸せに貢献する」考え方が盛り込まれ、その実践を障がい者の雇用にも活かしている</p>	<p>・「見学（半日）」、「体験実習（半日）～1週間／2種類程度の業務を経験、例えば清掃と別の仕事を経験」、「トライアル雇用（3か月間）」を通して各人に適した仕事を見出して従事してもらい、業務を重ねる中で別の仕事ができるかどうか、現場の班長が中心になって見極めていく。少しずつ業務の内容をシフトしていくが、前の業務の経験を活かせる範囲で新たな業務を経験していくことに配慮している</p>	<p>・勤務年数の多い社員がサポートする班長制度を実施 ・短時間労働者（1日4時間）は最低賃金の水準で雇用しているが、長時間労働者の水準は最低賃金を上回る ・仕事に対する気持ちや心構え、通勤の状況、能力の発揮の状況などを班長が適宜見極め、仕事の内容やローテーションを考えている ・清掃は午前中がメインの業務（8～12時）、製造は午後（15～24時）の間の8時間のため、本人の状態</p>	<p>・トライアル雇用（3か月）を経ると、会社と本人の双方の理解が進み、雇用につながるケースが多い ・現在働いている障がい者の高齢化も進んでおり、若い従業員（短時間労働の障がい者）を雇用する必要がある ・生活面に対応できる範囲に制約がある。自宅通勤、グループホームからの通勤、一人暮らしなど居住形態が様々であるため、支援機関（障害者就業・生活支援センター）に対する期待は大きい</p>	<p>・「利他の意識の共有」や「感謝平等」の経営方針の実践が意識されており、経営理念や経営方針の体現化に取り組んでいる ・雇用障がい者数も多く種別も多いことあって、複数の支援機関とつながりがある。基本的に社内で主体的に対応しているが、社内で対応困難な場合は、必要に応じて支援機関に速やかに相談し協力を得ている ・業務を細分化しているが、それまでの経験を活か</p>

	<p>・「障害者職業生活相談員資格認定講習」(2日間)を順次受講し、障がい者との接し方を学べる機会になっている。受講後、受講内容と参加しての所感を社内で共有することにより、障がい者の個別性や多様性への気付きや理解につながる契機になっている。受講者が増えることで、各従業員の考えが深化している</p>	<p>・障がい者は、食材の仕込みや下調理、機械の分解洗浄・組立、番重の洗浄・拭き上げ・消毒とホールの清掃、折箱製造、ボイラーなどの業務に従事 ・人によっては2～3か月間は見ているだけのようだが、急に変化がみられ業務に取り組めるようになったケースもある(変化は人によって異なる可能性がある) ・もともと機械の分解洗浄・組立の仕事は、障がい者の仕事と考えていなかったが、想定以上に適した業務であることが明らかになったケースもある。機械を分解し、数多くのパーツを洗浄後、元の形に復元するような順序立った仕事をこなす精神障がい者がいる</p>	<p>によって、業務の範囲が限定されることがある ・日々の業務の遂行状況をみて、変化があれば生活面を含む状況を現場のリーダーが聞き取ったり話し合っている ・障害者就業・生活支援センターや地域支援機関と連携をとって、障がい者の状況の変化を社内で判断、できない場合はこれらの機関と相談しながら長期雇用につなげている ・調理師資格試験、漢字検定、十ます～百ます計算などに挑戦する取組を土曜日を使って実施している。 ・年長者である精神障がい者が社長と出会い、調理師免許を取得し、自分の生きがいや達成感に気づき、前向きな生活を送ることに感謝の気持ちをもって、社長主催の土曜勉強会でリーダー的な役割を担っている。このことが仕事の上でも大きな力となっている</p>	<p>・最初から長時間の雇用を希望する場合は、雇用が難しい可能性もある。短時間労働から様子をみながら業務内容や労働時間を柔軟に検討していくことが大切(人によって適切なストレスや労働時間は異なるため)。短時間労働から長時間労働への移行は慎重に取り組む必要がある ・細分化した業務を組み合わせることで、ステップアップの実現を図っている(まとまりのある業務を遂行することや新たな業務に挑戦することなどにより、マンネリ化を回避)。これまでの経験をふまえて、業務の組み合わせパッケージは増えており、本人の状況に応じて適用している</p>	<p>せる余地を残しながら、新たな業務に挑戦していく機会を創出している。細分化された業務をいくつか組み合わせるパッケージ化し、本人の状況に応じて適用していく広がりを取り組んでいる</p>
<p>5. 小売業・食品小売、宅配／50～60代の精神障がい者2名、30～40代の知的障がい者2名／商品仕分け、ピッキング、配送品の工場内移動、積載、箱作り、シール貼付</p>	<p>・5年前、ハローワークを通じて直接雇用を開始 ・自社で雇用する前から、商品の仕分けや箱詰め等の業務を、精神障がい者も所属する作業所に委託し、現在も自社倉庫で障がい者が従事している。この現状は、社員が障がい者雇用のイメージを持つ一つの契機になり得ると考えられる</p>	<p>・トライアル雇用を実施している。このほか、職場見学や一日体験を実施しており、障がい者の多くが希望する ・主な業務は、発送する食品の袋入れ、箱詰め、チェック等の業務 ・(過去には、生活リズムの確立がうまくいかず離職したケースや業務に過大な負担を感じ離職したケースがあったので) 状況</p>	<p>・業務により5-6人から20人程度のチームで、部門長のもとで流れ作業で業務を進める。各チームの管理者が主に対応するが、ベテランのパート社員が多く、障がい者に対する配慮に徐々に慣れてきた ・雇用当初は支援センターと相談するなど、適宜やり取りを行っている</p>	<p>・当初は5人程度雇用しても離職するなど難しい状況もあったが、現在働いている障がい者は雇用後2年半経過した(定着している) ・障がい者の責任感は強く、管理者は、障がい者の仕事ぶりに感謝の気持ちを持ち、関係テーマの講演会を度々聴講するなど継続的に雇用に関する探究を深めている</p>	<p>・先入観を持たず、履歴書と面接を行い、見学や体験(1日)を実施することで双方の理解を促進している ・支援機関が関与して雇用したケースであっても、雇用には時期尚早であると考えられるケースも過去にはあった。職業準備性も重要な要素だと考えられる。 ・配慮をするが、障がい者固有の</p>

	<ul style="list-style-type: none"> ・社内で食の安全の社会的責務や経営理念の共有を図っており、幅広い社会的責務に取り組むことを意識している ・現場管理者は、介護や障がい者雇用に関する外部の講演会や勉強会などに参加してきており、障がい者に対して先入観を持たない意識に結びついている ・部門単位で、管理者から社員に話をしたり、障がい者の業務内容の状況や今後の業務配置などについて検討している 	<p>と必要に応じて、所属部署を速やかに変更するなど対応している</p> <ul style="list-style-type: none"> ・順番を踏んで一通りの業務を経験してもらい、適した業務を見極めていく ・挑戦してみると想定していなかったことも見えてくる（ただし、過大な負担を持たせないよう、こまめな見極めは必要） ・マニュアルだけで業務をこなすことは難しく、体得することも不可欠 ・時間がかかることは一般社員に伝えている ・精神障がい者は4～5時間勤務 ・生産性は雇用当初は下がるが、徐々に高まっていく。生産性の状況に応じてチーム編成やチームの人数を柔軟に検討し変更している 	<ul style="list-style-type: none"> ・毎日の会話を重視しており、話することで状態の変化を認識できる。各部門の周囲の人にも、声掛けを励行するようお願いしている ・周囲の理解は容易なわけではない。一般社員と同じ対応だと困る場合があることを繰り返し伝える必要がある。現状は、身近な環境に同様の状況がないと理解しにくいとも考えている。 ・必要以上に大きな声を出したり否定的な言葉を発するのではなく、ほめることで自信を持てるようにすることが重要で、挑戦意欲やステップアップの契機になる 	<ul style="list-style-type: none"> ・支援センターの支援（後ろ盾）がある方が定着しやすい傾向がある ・これまでの経緯をみてきて、将来的には1つの部門（アイテム数が少なめの部門）を障がい者に責任を持たせて任せたいと考えてきた ・フルタイムの知的障がい者は一部門のメイン業務を担うようになっている ・新たな業務への挑戦に際しては、自己防衛的な側面もあるので、違った業務に挑戦できるように周囲が背中を押す必要はある 	<p>業務の観点ではなく、一般社員と同様に働いてほしいと考えている。仕事ぶりが認められることで社員の理解は進む</p> <ul style="list-style-type: none"> ・障がいの程度も雇用の成否に影響すると考えられる（軽度の人が多いことも影響する） ・集中力の高さや正確な作業の特性が活かされる（シール貼付など）メリットがある一方で、持続性については丁寧に見極める必要がある ・他社から転職してきた障がい者が多いが、その経緯から、本人が経験したいと思う業務に従事でき、それぞれの状況に応じて責任を与えられ、事業や会社に貢献できるという意識を持てるように仕向けていくことが大切だと考えている ・障がい者の雇用が本格化するのに伴い、帳票類が分かりやすくなった
<p>6. サービス業・給食/精神障がい者1名（正社員、40代、発達障がい者1名（1日5時間勤務）、知的障がい者（1日3時間勤務）、身体障がい者1名/食材の下処理、調理補助、盛り付け、洗浄、食材の工場への到達状況の確認（検</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・15～16年前に障がい者をはじめて雇用したが、採用後、障がい者であることが分かったケースである。現状は、障がい者を非開示で応募するケースが多い ・近年は、正社員募集の応募者から採用したケース、人材不足を背景に支援センター経由で採用したケースなど様々なルートで採用。人材不足もあって障がい者 	<ul style="list-style-type: none"> ・指示書（メニューやアレルギー対応など）に沿って仕事を進める。毎日ミーティングが行われ、各自が自らの仕事の内容を周知される ・材料の下処理、盛り付け、機器等の洗浄、出荷等の業務を担当。状況次第で業務を増やしている。出荷は配送ミスにつながるため、現時点では配置が難しい 	<ul style="list-style-type: none"> ・盛り付けは20～30人の流れ作業、そのほかの業務は2～3人のチームで仕事を進める。母親世代のパート社員が多く、障がい者の状況に対し、柔軟に配慮や対応が行われている印象がある。複数名で仕事を進めるため、状況次第では補完し合って仕事を進めることもある ・外国人技能実習生を受け入れていることや異物 	<ul style="list-style-type: none"> ・急に休むこともあるので、ほかの人が代わりに従事できる体制を準備しておく必要がある ・短時間勤務が中心だが、4時間でも長く、2～3時間が適切だと考えられるケースもある（雇用義務の範疇に含まれないが、社会的に認識してほしい） ・業務や周囲との関係で何か問題が生じた際には、現場の管理者だけでなく、障がい 	<ul style="list-style-type: none"> ・仕事の効率や進め方の見直しの契機になる ・業務に慣れてくると、仕事や会社のあり方について自分なりの意見を持つようになる ・（運転事故の報道を見て不安になって退職したが）配送を担当していた人は、数字の間違いが一切ないという特性があり、配送業務を完璧にこなしていた。有給休暇の日や離職後に

取)、配達準備	<p>強く意識していない</p> <ul style="list-style-type: none"> ・3～4年前、障がい者の雇用義務を背景に、全社員を対象に障がいの有無や手帳の所持状況を照会して現状を把握したことがある。その際に障がいがあることを報告してきたケースもあった ・支援機関から声がかかり、見学に行くこともある。今後は支援機関を通して受け入れていくことも考えたい 	<ul style="list-style-type: none"> ・注意しても同じミスを繰り返すこともある。従事しにくい業務は、衛生管理が強く求められる業務や電話対応の多い事務など ・「次期工場長は僕だ」など、業務や会社に自分なりの考えや提案を持つ人もいる。また、数字に強い特性を活かし、配達の業務での正確な仕事ぶりにより配達先の取引先から高く評価されたケースもあった 	<p>混入対策もあって、働きやすい、動きやすい、わかりやすい職場をつくる活動を積極的に推進している。整理・整頓・清掃(3S)の徹底に注力し、活動を活性化するため、月に1度の活動報告会のほか、コンクールや提案制度、社長からの顕彰などで、全社員参加を促進している</p>	<p>者雇用を担当する役職者(人事部長)に話している(逃げ場所の機能も兼ねる)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・従事する工程を1つずつ増やしていくが、挑戦して難しい場合には配置を変えるなど速やかに対応 ・ステップアップの仕組みは今後の検討課題である。障がい者が一工程のリーダーになれる可能性はある 	<p>は顧客から照会があるほど、仕事ぶりに対する信頼が極めて大きかった</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ベトナム人技能実習生を複数名受け入れているが、むしろ、障がい者よりも手がかかる印象がある
7. サービス業・高齢者福祉／10～20代の精神障がい者2名(1名は正社員)、身体障がい者(心臓疾患)1名／デイサービスの清掃・洗濯	<ul style="list-style-type: none"> ・一般求人を出したところ、デイサービスの利用者が、精神障がいの孫に応募を勧め、面接時には母親が同行。採用前の1日体験(10～17時)の際に、メインスタッフ5名程度から雇用可能性に関する意見を聴取した。当事者を傷つけないかどうか不安もあったが、症状が安定しているので採用することにした ・代表者は、大学で障がい者福祉を勉強した経験がある 	<ul style="list-style-type: none"> ・デイサービスで週2日(12～17時)、清掃、入浴後の洗濯、利用者へのお茶出し、食器洗いなどの業務に従事。デイサービス内で孤独にやる仕事ではないが、特に話をする必要のない仕事に従事。あと1日は書類の整理に2時間程度従事しており、週3日勤務している ・高齢者の介護などに関する業務は、利用者の安全確保の面で現時点では従事することは難しい 	<ul style="list-style-type: none"> ・当初は朝の挨拶ができなかったが、毎日声をかけることで挨拶するようになった ・3人程度のチームを組む際に、合わない人と組まないように配慮したり、出勤日を変えたりすることもある ・体調不良などの理由で休みが続くなどの状況が出た際には、特に注意をしている ・社員の多くがヘルパーという専門職なので、障がい者と接することへの抵抗は少なく、理解もある 	<ul style="list-style-type: none"> ・本人が希望すれば勤務日数を増やしたり、現在は、デイサービス内で高齢者と直接接合合う仕事には従事していないが、ヘルパーの資格取得を検討することも可能である(ただし、コミュニケーションを求められるため、積極的に勧めはしない) ・症状の変化が小さいため、他のスタッフの負担は軽減されており、症状が安定していれば、業務を広げられる可能性が高まる 	<ul style="list-style-type: none"> ・高齢者福祉に関する事業であることから、従業員全般に基本的な知識や対応スキルが備わっている。また、母親や中高年女性が多く従事しているため、子育てや家族対応の延長線上で障がい者の状況に柔軟に対応できている面がある ・高齢者のケアに間接的に関わる業務が中心であるが、デイサービス利用者のお礼などの反応が本人の励みになることもある
8. 運輸業・貨物運送／精神障がい者1名(正社員、30代)／貨物運送補助	<ul style="list-style-type: none"> ・障がい者に限定して採用していない。最初はペースメーカー装着の途中身体障がい者の40代のドライバーを継続雇用したことだが、4年前に精神障がい者を雇った。ドライバーとして働いている70代の嘱託社員が、30代の精神障がい者の子息を雇用してほしいと申し入れてきた。本人は、それまで、長く働け 	<ul style="list-style-type: none"> ・父親と一緒に1トントラックに乗り、助手として従事している(週所定労働時間30時間以上)。仕事の内容は、1トン車または2トン車で間仕切りのある車両を使い、医療機関のリネン(使用済みと使用前のものを間仕切りで完全分別)を回収及び配送する。ただし、精神障がい者は、運転の仕事は難 	<ul style="list-style-type: none"> ・経済的に自立できる程度の給料は支給されている。 ・本人を否定せず、ほめたり、簡単な会話や声掛けを励行し、本人のありのままを肯定し受け入れられることを意識して進め、本人のやる気やモチベーションを高めている。顔をみたら休憩をとるよう伝えている。 ・本人と接する過程で、本人の趣味 	<ul style="list-style-type: none"> ・通常は1人で乗務するため、人件費は1.8倍程度にはなる。本人は、他社で雇用してもらえないのではないかという危機感があり、できる仕事に責任をもって一生懸命に取り組む意識がみられる ・取引先からの褒めの言葉は、会社と本人にとって、最大の評価で最も影響力の大きい経験になる 	<ul style="list-style-type: none"> ・親の紹介で入社し、障がいをよく理解している父親と一緒に働くことで、本人は就業を継続でき、障がい者の雇用に対する経営者や担当者の負担感の軽減につながり、周囲の理解の促進も進みやすい ・取引先に出向くことで外部の人と接し、そうした人から褒められたり承認されることで、仕事に取

	<p>ず発作が出るなど困難な状況があったが、親と一緒に働けば雇用できると考えた</p> <ul style="list-style-type: none"> ・一緒に仕事をする周囲の従業員に対し、本人の障がい隠さずに伝え（発作が起きる可能性がある、会話することが難しいなど）、理解を促している 	<p>しいと考えている</p>	<p>がドライブであることなど、業務以外の側面を知ることの大切さや本人の人となりやそれまでの経験を受け入れることを積み重ねることの大切さに気付いた</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・父親が退職した後の状況についても考えており、本人に任せていけるようになればと考えている 	<p>り組むモチベーションや責任感が高まる</p>
<p>9. サービス業・専門技術／精神障がい者1名(30代)、身体障がい者(40代)、人工透析)1名、いずれも1日7時間勤務／総務事務</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・法定雇用率や公共工事の受注の要件を背景に、3年前にハローワークを通じて身体障がい者を雇用。1年前にハローワークを通じて精神障がい者を雇用 ・3級など障がいの等級によっては障がいを意識せず先入観を持つ必要はないと考えている。むしろ、若い人材やSEの人材を求める意向の方が強かった ・障がい者が配属されている総務部の総務部長は、前職で障がい者雇用に取り組んだ経験がある。総務部が増員されたことで、現状は障がい者の対応に一定の時間をかけることが可能である 	<ul style="list-style-type: none"> ・障がい者はいずれも総務業務に従事。パソコンに強く、現場の建設施工管理業務をサポートする業務(Windowsの更新、データ移管、設定など)に従事。精神障がい者の社員は大阪府外にある事業所、技術者の勤務する客先に出張することもある。出張時には事前に現場に根回しすることで業務を円滑にこなせるように配慮している ・消費増税に伴い、新人の健常者と障がい者1名でペアを組ませ、エクセルを使った社内システム開発に取り組んでもらっている。一定の時間を要することや失敗も許容しながら、新たな業務や得意分野を見つける一つの試練(挑戦)として取り組んでもらっている 	<ul style="list-style-type: none"> ・精神障がい者の状況には波があるが、業務の壁に当たっていると言い出しにくい面がある。速やかな状況の察知に留意している ・障がいのない一般社員でも精神状態が困難な局面に陥る可能性がある。このため、社内の社員のみならず、客先で従事する社員の場合も、担当者が月数回現場に向いて様子を見するなど、全社的にメンタルヘルスケアを重視している。必要に応じて近況や悩みなどを聞きガス抜きを行い、離職防止に取り組んでいる ・社内クラブが複数ある。精神障がい者は、所属する温泉クラブの活動に参加するほか、登山部にゲスト参加したことがある。社内の懇親活動は活発で、釣り、フットサルなどの活動も行われている 	<ul style="list-style-type: none"> ・精神障がい者を雇用して1年経過するが現状も手話をするようにしている。パソコンのトラブルが連続すると混乱することもあるが、現状や対策を一緒に書き出してひもとき、仕事の流れや必要な時間を一緒に整理している。現状の気づきと頭の整理ができれば仕事の負荷が10から3程度に軽減される ・業務を固定化せず、今後はシステムを単に扱うだけではなく、社内システム開発などの業務に広げていければと考えている。素養を活かして気長に成功体験を持てるようにサポートしている 	<ul style="list-style-type: none"> ・障がい者の雇用を主に担当している総務部長は、前職で障がい者雇用の経験はあるものの、精神障がい者の雇用経験は初めてだった。現在の状況や業務をひもとくことで改善していくことに気付き、まずは話をすることで解決策がみえてくると考えている。自力でやっつけられるように見極めていき、一定のスキルや技術があれば期日をみながら委ねていくようにしている ・以前、新卒の若者を採用した際に、入社後の精神状態が良くないと察知したある社員の提案により、その若手社員のためにフットサルクラブを創設した経緯がある。障がいの有無にかかわらず、社員の相互の変化を察知し何らかの対策を講じることのできる社内の環境がある ・社員一人一人が周りの変化をみており、それを共有する仕組みができています

2. 精神障がい者・発達障がい者の雇用に関する社内理解促進・雇用の取組み

雇用義務や法定雇用率の達成は、精神障がい者・発達障がい者を雇用する一つの契機だが、能動的な取組みとして、精神障がい者・発達障がい者をなぜ雇用するのか考える必要がある。「障害者雇用実態調査」で多くの企業が指摘する、障がい者を雇用するイメージを持ち、障がいの特性の理解を深めていくことが求められる。企業の取組みには以下のような点がみられる。

社内理解促進・雇用の取組み

- 様々な雇用契機を活かす・支援機関等とつながる
- 障がい者と交流する
- セミナーや研修に参加する・社内で勉強会などを開催する
- 経営理念や経営方針の体現化に取り組む

○様々な雇用契機を活かす・支援機関等とつながる

精神障がい者・発達障がい者を雇用する契機は様々で、一般求人に応募するケース、既に働いている親が障がい者である自分の子どもを同じ会社で雇用してほしいと要望し雇用されるケース（親子就業）、近隣の学校や支援機関等の要請や助言が契機となって雇用するケース、一般社員が精神障がい・発達障がいを発症したり障がいがあることが判明するケース（中途障がい者の復職や雇用継続）、自社の全社員を対象に障がいの有無や手帳の所持状況を照会して現状を把握したケース（例は少ないと思われる）など様々である。

障がいを過度に意識せず、先入観を持たずに本人に会うことを重視している企業は多い。こうした現状の背景には、中小企業の多くが人材不足に直面していることが考えられる。雇用義務のある大企業よりも中小企業の方が、人材確保の観点から、一般従業員の延長線上で人材の枠を広げ、障がい者雇用を検討できる可能性が高いとも考えられる。

精神障がい者・発達障がい者だけを雇用している企業は少なく、企業の多くは、既に身体障がい者や知的障がい者の雇用経験を持ち、ハローワークや障害者就業・生活支援センター等の支援機関等ともつながりを持ち、支援機関の後押しを受けて精神障がい者や発達障がい者に雇用を広げるケースが多く、主体的に雇用に取り組む企業が多いとはいえない。現状では、支援機関等とつながることは雇用への一歩といえる。企業の多くから、伴走する関係機関が存在することは有益かつ心強いとの声も聞かれる。

中小企業では、雇用障がい者数が1名から数名程度と少なく、経験値を増やす機会や社内で情報を共有する機会は限られる。複数の支援機関等とつながることで、客観的で幅広い情報を獲得する機会にもなり得る。雇用前はハローワークとつながり、雇用後は、障害者就業・生活支援センター等とつながる企業が多いが、ハローワークは、「精神・発達障害者しごとサポーター養成講座」の開催や「障がい者専門援助窓口（専門援助部門）」による継続的な支援など、雇用後の定着にも力を入れている（参考1）。

参考 1 ハローワークの支援

ハローワークの専門援助部門に在籍する「精神障害者雇用トータルサポーター」は、臨床心理士や精神保健福祉士の資格を持ち、雇用に対する周知・啓発や相談対応のほか、雇用後の支援として、雇用障がい者に対するカウンセリングや事業主との情報共有や助言・フォローも行っている。ハローワークでの求職者支援は、「就職準備→職業相談→職業紹介→就職→職場定着支援」の流れで行われ、就職後に職場訪問が行われることもあり、雇用障がい者と事業主の両方を対象に伴走型で支援が行われる。

「精神障害者雇用トータルサポーター」は、事業所への出前講座「精神・発達障害者しごとサポーター養成講座」の講師となり、職場の同僚や上司だけでなく一般の従業員を対象に、障がい等に関する基礎的な知識や情報の理解を促している。企業にとって、障がい者の雇用に関する情報を更新する機会になり、精神障がい者・発達障がい者の雇用を増やしていく契機につながるケースもみられる。

また、ハローワークの障がい者専門援助窓口（専門援助部門）では、障がい者手帳の有無に関係なく支援が行われる。障がい者本人に対して、来所によるカウンセリング（就職に向けての面談や働く上での不安や仕事のストレスに関する相談）¹²、同行支援（事業所・施設・病院等への同行支援）、就職支援セミナー（コミュニケーション講座・面接対策等）などの支援が行われ、必要に応じて、就労支援機関と協力して面接に同行したり、就職後に会社を訪問して相談に応じるなどのサービスも実施している。一般求人に応募する求職者の支援では、「オープン」または「クローズ」のいずれかの応募かを選択でき、状況に応じた支援が行われる。事業所や医療機関に対しては、出張相談、出張講座・セミナーとして、グループに対して、働くために必要なスキルを身に付けたり、具体的な就職活動の流れや活動の仕方を学ぶセミナーなどが行われている。

ハローワークによっては、担当者の独自の工夫による支援もみられる。例えば、「ハローワークの支援を通してみた障害者の職場定着のヒント」などの情報提供、このほか、「怒りのコントロール」¹³、「障がいについての整理」¹⁴、「一週間の『自分自身』振り返りシート」¹⁵などのシートを作成し、求職者や就職後の障がい者の支援に活かしている例もある。

○障がい者と交流する

精神障がい者・発達障がい者の雇用に際して、企業見学、職場体験・職場実習、トライアル雇用を行う企業が多く、雇用とその後の定着に有用あるいは必要不可欠だと考える企

¹² 精神・発達障がい（傾向）のある人やそのグレーゾーンにある人を対象に、本人の状況や課題に応じた支援が行われる。求職者や既に働いている人も対象で、1回当たり45分の個別相談が行われる。

¹³ 「どのような場面で怒りが込み上げてくるのか」（自分が怒りの感情をもちやすい場面は？）、「イライラした時、怒りが込み上げてきた時は普段どうしているのか」、「クールダウンするには？」（方法はあるか）、「ない場合はどのようにすれば気持ちが落ち着くでしょうか？」といったことをまとめる。

¹⁴ 「障がいの別（例：うつ、双極性障がいなど）」、「症状」、「通院」、「特徴」、「どのような時に症状がでやすいか」、「自分なりの対策（症状がでた時）」、「自分なりの対策（症状がでないような工夫）」を整理する。

¹⁵ 「名前」、「年月日」、「日時／曜日別の気づいたこと・気になること・困ったこととそれらに対する対応策、その時の自分の気持ち・感情、疲労度（0：なし～5：非常に疲れている）」、「この1週間の振り返り：頑張ったこと・よかったこと・感謝すること／反省したこと・課題だと感じたこと／来週に向けての目標」をまとめる。

業は多い。また、就労移行支援事業所など支援機関等における就労訓練の見学、先行して雇用している企業の見学など、障がい者と交流する機会を持つことは、障がいや障がい者の雇用に対する理解を深めるうえで有用だと考える企業は多い。経済団体の中には、会員企業を対象に、障がい者を雇用している会員企業を見学する機会を設定し、障がい者の雇用に関する現状を認知しイメージできる取組みを進めているところもある¹⁶。

例えば、職場体験・職場実習は、障がい者を雇用するイメージを持つ機会になる。体験や実習が短期間であったとしても、現場の一般従業員が障がい特性や障がい者の雇用に対する理解を深める機会になり、障がい者に業務の一端を教える機会を経験することを通して、現場の指導能力が向上するケースもある。また、障がい者の雇用可能性に関係することとして、雇用後に障がい者とともに働くことになる従業員の意向を確認したり、従事してもらえる業務の切り出しや開拓につながる一つの機会にもなっている。さらに、障がい者を雇用するに際して職場環境を整備する具体的なヒントを得られる機会にもなっている。

なお、福祉作業所に自社の業務を外注（発注）しているケースでは、当初は自社で障がい者を直接雇用することを考えていなかったが、障がい者とその仕事ぶりを日々目にする過程で障がい特性や障がい者の雇用に対する理解が深まり、自社でも雇用できるとの判断に至り雇用につながったケースもある。

一方、既に精神障がい者・発達障がい者を雇用している企業であっても、障がいや障がい者の雇用に対する理解を進めることは容易とはいえず、理解を促進する必要がある。このため、未雇用の企業においては、継続的に障がい者の企業見学や職業体験・職場実習を受け入れるなど、障がい者と交流する機会を十分に持ち、社員が、障がいや障がい者に対する理解を継続的に深めていける機会を創出することが大切だと考えられる。

¹⁶ 大阪府中小企業家同友会は、障害者部活動が中心になって障がい者のインターンシップを行っている。愛知中小企業家同友会（障害者自立応援委員会）の考え方を参考にして、直接の採用の手段としない、実習生はアルバイトでも新入社員でも研修生として位置付けられることに基づき、障がい者が、社会に出る意味や働くことの意義を自ら体験することで確信できる研修にする目的で行っている。障がい者は、研修を通して、自分の得意なこと、できること、課題などを見極める力試しとして、研修に参加している。同会は、会員企業で働いている障がいのある社員の仕事を業種毎に整理するなど、研修の充実化に向けた取組みを進めている。例えば、精神障がい者を雇用している企業における仕事はつぎの通りである。建設業では、許認可や資格取得の担当、戸建て訪問工事及び説明、車両管理の責任者など。製造業では、事務、機械工、部品の組立、製品の選別、検査業務、切り回収作業、精密板金加工、段ボールケース製造、NC旋盤プログラム入力、荷出しなど。情報・流通業では、営業事務補助、経理補助、DM作業、パソコン入力、ソフト開発・システム開発、チラシの折り込み作業、配送業務、袋詰め、シール貼り、留守番など。サービス業では、事務、営業アシスタント、調理・接客、データ入力、厨房洗い場、食品のピッキング、工場の食品製造、書類作成と更新、レンタルショップ店員、パソコン講師、パソコン入力及び事務補助、パソコンの訪問設定、引取納車の補助、ダイレクトメールの作業代行、清掃など。介護・福祉業では、資源回収、事務、施設の生活支援員・作業指導員、厨房、用務員、ポスティング業務、金属部品の検査、リネン業務などである。2001年度と2015年度に調査を実施しており、2001年度の調査と比較すると、就業業務は約3倍に増加している。職場体験受入れ実習の流れは、《支援学校・就労支援事業所・ハローワークなどから連絡・訓練依頼→企業見学・本人の状況の確認（実習期間、実習時間、配慮のポイント、実習の目的や実習で行う作業内容）→実習の受入れの可否を判断・安心して実習に取り組める環境への配慮→実習（現場に本人の状況や実習の時間帯を伝達、実習期間中は毎日実習記録をつけて5分程度振り返りを行い、翌日の実習につなげる）→振り返り（実習終了後、本人が記入した実習記録と会社で記入している実習記録をみながら話をして、次のステップに進めるよう本人にアドバイスする）》である。

○セミナーや研修に参加する・社内で勉強会などを開催する

障がい者雇用の主担当者の中には、事業そのものが福祉に関係がある、前職等で障がい者の雇用に取り組んだ経験を持っている、障がい者が身近な事象であり個人的に探究を深めている人も存在し、そうした人が中心になって必要な情報が発信されるなど社内啓発に取り組むケースがあるが、初めて障がい者雇用に携わる人も多い。こうしたケースにおいて、社内での障がい理解を深め、雇用を促進するためには、外部の資源の活用が有効である。

例えば、大阪府では、「雇用管理ツールの普及啓発」や「精神・発達障がい者を中心とした職場体験受入れマッチング支援事業」など、企業における障がい者雇用に支援する施策を実施している。（参考2）

参考2 大阪府の障がい者の雇用施策例

大阪府障がい者雇用促進センター
事業主の障がい者雇用に関する全般的な課題等(※)に対応／(※)雇用全般、助成金の受給アドバイス、支援制度の活用、雇用のノウハウや他社の事例紹介、障がい者雇用率の達成に向けた取組、企業向け(事業主・人事担当者向け)
大阪府障害者等の雇用の促進等と就労の支援に関する条例 (愛称：ハートフル条例)平成22年4月1日施行
府が行う障がい者の雇用、福祉、教育に関する基本的施策を定め、府の調達契約や補助金交付の相手方など、府と関係がある雇用率未達成事業主に「雇入れ計画」の提出を求め、一定期間内に計画的に達成していただくよう誘導や支援を行い、改善が見られない場合には「事業主名の公表」などの雇用率達成に向けたルール
ハートフル税制
障がい者雇用の促進及び職業安定を図るため、障がい者を多数雇用する中小企業等の法人事業税を軽減
大阪ハートフル基金（正式名称：障害者雇用促進基金）
障がい者の働く場と機会を広げるため、府民や企業から寄付を募り、障がい者の雇用に取り組む事業主を応援
大阪府障がい者サポートカンパニー制度
障がい者の雇用や就労支援に積極的に取り組んでいる企業等を登録し、その取り組みを広く周知することで、障がい者雇用の一層の拡大を図る制度
大阪府ハートフル企業顕彰制度
障がい者雇用に関わる企業の様々な活動を評価・表彰し、その取組みや活動内容を広く府民にPRする。
人事担当者のための精神・発達障がい者雇用アドバンス研修事業
精神障がい者や発達障がい者の雇用への理解を深め、職場内で協力体制を築くことを目的とした、企業向けの「人事担当者のための精神・発達障がい者雇用アドバンス研修」を実施。精神障がい者や発達障がい者の特性や雇用の留意点などを事例を交えて学ぶ「基礎講座」に加え、精神障がい者や発達障がい者を雇用している企業等において、障がい特性や職業能力と、雇用企業における配慮事項などを学び、体験する「職場体験研修」を実施
精神・発達障がい者を中心とした職場体験受入れマッチング支援事業
障がい特性に配慮した「精神・発達障がい者を中心とした職場体験受入れマッチング会」を実施。働く意欲のある障がい者と職場体験受入れ希望企業をつなぎ、職場環境の整備等を促進
大阪府作成「雇用管理ツール」普及・啓発
企業内でのコミュニケーションを円滑に進めるためのツール。体調の変化等を「見える化」することで効果的な対話を促す。本ツールの使い方や事例を紹介するセミナー等を開催することで企業へ普及啓発を図る。
聴覚障がい者等ワークライフ支援事業
手話通訳を必要とする方の、就職前から就職後までの職業生活に関する相談・問題解決を手話のできる専門の相談員が支援（対象は、府内に居住または勤務している聴覚障がい者等を雇用又は雇用しようとしている府内の事業者）
障がい者企業面接会
企業と就職をめざす障がい者を結びつける機会を提供する面接会の開催
優先調達推進法に基づく特例子会社・重度障がい者多数雇用事業所からの物品等の調達の推進
優先調達推進法に基づき、都道府県、市町村など公共団体では特例子会社等の障がい者就労施設への優先発注を推進（優先調達の発注可能な大阪府内に事業所を置く特例子会社等を紹介）

参考 URL : <http://www.pref.osaka.lg.jp/koyotaisaku/syogaisyakoyo/index.html>

また、外部資源の活用として、障がい者を雇用する前後で、従業員がセミナーや研修に参加するケースもある。セミナーや研修への参加は、業務から離れて参加する人と時間を確保する必要があるため、企業によっては難しい場合もあるが、基本的な理解を進める上で有益と考える企業もある。例えば、「障害者職業生活相談員資格認定講習」の受講者が増えていくことで、障がい者と障がい者の雇用に対する理解が深まっていった例がある。

5人以上の障がい者が働いている事業所は、「障害者の雇用の促進等に関する法律」により、障害者職業生活相談員を選任して職業生活全般における相談・指導を行うことが義務付けられている。この企業では、「障害者職業生活相談員資格認定講習」（2日間）を毎年多くの従業員が入れ替わって受講することで、障がい者とその雇用に対する理解が社内に広がり深まったと考えている。この企業は、講習に参加した後、受講内容や受講者が感じたことをレポートにまとめ、その内容を社内で共有し引き継ぐことで障がい者雇用に対する自社なりの考え方を確立し雇用に活かしている。この例は、講習に受動的に参加するだけではなく、そこで得られた知識や感じたことが社内で共有されることで、理解が広がり深まっていくことを示している。「障害者職業生活相談員資格認定講習」の内容は、障がい者雇用の理念と現状、雇用管理上の留意点、障がい別にみた特徴と雇用上の配慮、障がい者雇用に関する各種援助など幅広い内容で構成され、障がい者雇用の導入に有益なテキストである。テキストはダウンロードすることが可能で、障害者職業生活相談員の選任が義務付けられない企業でも参照することができる（参考3）。

参考3 2019年版障害者職業生活相談員資格認定講習テキスト（全編）の内容

はじめに：障害者職業生活相談員について

第1章 障害者雇用の理念と現状（障害者雇用の理念と障害者雇用対策の動向、障害のとらえ方、企業経営と障害者雇用）

第2章 障害者の雇用管理上の留意点（障害者の力を活かせる組織・職場づくり、障害者の募集・採用、障害者の配置・職場適応・定着、障害者の職業能力開発、賃金・労働時間等の条件、継続雇用・退職、障害者の健康と安全、障害者のための職場環境、使用者による障害者の虐待防止、障害者へのカウンセリング（相談））

第3章 障害別にみた特徴と雇用上の配慮（肢体不自由者、視覚障害者、聴覚・言語障害者、内部障害者、知的障害者、精神障害者、発達障害者、その他の障害者）

第4章 障害者の雇用促進施策の体系（障害者雇用対策の現状、障がい者の雇用の促進等に関する法律の体系、障害者の範囲等、障害者に対する差別の禁止・合理的配慮の提供義務、障害者雇用率制度の概要、障害者雇用納付金制度の概要、障害者の雇用の安定のための措置等）

第5章 関係機関・施設等の概要（関係施設とサービスの概要、障害者総合支援法による障害者福祉サービスの概要）

第6章 障害者雇用に関する各種援助（援助メニュー一覧、事業主に対する援助制度、障害者に対する援助制度）

資料編（障害者雇用関係統計資料、障害者基本計画（抄）、障害者雇用対策基本方針、障害者差別禁止指針、合理的配慮指針、プライバシーに配慮した障害者の把握・確認ガイドラインの概要―事業主の皆様へ―、関係機関・施設一覧）

出所：<http://www.jeed.or.jp/disability/data/handbook/guidebook/om5ru8000000p2u7-att/om5ru8000000p2yq.pdf>

中小企業では、「障害者職業生活相談員資格認定講習」などの外部で開催される勉強会や講習に担当者が出席しているケースがある。しかし、障がい者の雇用人数の少ない企業では、社内で勉強会などを実施するケースは多いとはいえ、日々の業務を通してみえてくる課題に対応することが主体となっている。このため、精神障がい者・発達障がい者を雇用している企業の多くで、障がい者の雇用に際して特別なことをしていないという話が聞かれ、経営者、管理者、障がい者の管理監督者である現場のリーダー等だけが、熱心に障がい者雇用について学んでいるケースもある。

障がいの特性や障がい者の雇用にに関する理解を全社的に広げていくためには、障がい者と直接の接点がある管理者だけでなく、一緒に働いている従業員の理解を促進することが大切である。例えば、採用後に発達障がいであることが判明した従業員を雇用している企業では、関連する動画を全社員で視聴して勉強会を開催している。こうした取組みに関連して、例えばeラーニングを活用することも考えられる。参考4で紹介するeラーニングの例は、集散的に研修を行うことが難しい中小企業において、空いた時間に学べる機会を取り入れることを可能にすると考えられるほか、実際に障がい者が出演している画面を視聴することで、他社がどのような配慮をし障がい者がどのように働いているのか具体的にイメージすることが可能になり、理解が進む一助になるとも考えられる。

障がいの特性と障がい者の雇用にに関する理解の促進を図るうえで、理解が進みやすい手段（例：動画、マンガなど視覚的理解が進みやすい手段）を選択することは重要であり、理解の定着を図りやすい方法を採用することも効果的だと考えられる。

参考4 空いた時間に学べるeラーニングの例

eラーニング（株式会社 Lean on Me）

株式会社 Lean on Me（2014年設立）は、障がい福祉向けのeラーニング研修「Special Learning」と知的障がい者テニス教室「Special Tennis」の各事業を展開しており、事業所を対象にした障がい者の雇用全般について学べるeラーニングを提供している。人事部や関係部署を対象とする学習内容のほか、全従業員を対象にした学習内容も提供している。同社は、日本eラーニング大賞2018のダイバーシティ特別部門賞を受賞している。eラーニングの一つの特徴として、実際に障がい者が出演し、他社がどのような配慮をしているのか、障がい者がどのように働いているのか具体的に理解できるように工夫されている。主な運用方法は、入社時に体系的に学習する方式、日頃の業務で困ったことがあった場合に部分的にコンテンツを視聴する方式がある。

- ・「サクッと学べる障がい者理解」（所要時間 15分、障がい者と関わりの少ない全従業員が対象）：障がい者の種類と特性に関する内容で、理解度をチェックする小テストも行われる
- ・「企業のための障がい者雇用講座 全5章」（所要時間約 60分、障がい者と少し関わりのある関係部署が対象）：障がい者雇用をする上での基本的考え方（1章）、なぜ今、障がい者雇用が必要なのか（2章）、障がいの種類と理解の仕方（3章）、職場での障がい者との接し方（4章）、障がい者雇用の成功事例（5章）、理解度チェック（小テスト）で構成される。

・「企業のための障がい者雇用講座 全 13 章」(所要時間約 120 分、障がい者と関わりの多い人事部が対象)：上記の全 5 章の講座の内容に加えて、合理的配慮、虐待と差別的扱いの事例、ケーススタディ編、障がい者と働く社内理解編、障がい者雇用の成功事例、理解度チェック(小テスト)で構成される。

○経営理念や経営方針の体現化に取り組む

障がい者を雇用する背景として、自社の経営理念、経営方針、社是などが、障がい者雇用の礎であると言及する企業は少なくない。こうした企業は、障がい者の雇用を当初から首尾よく継続できたわけではないが、失敗や試行錯誤に直面してもそれを乗り越える礎になっている。そうした企業は、無策では障がい者の雇用がうまくいかないことを承知しており、不断の努力を続けている。

例えば、企業の理念に、従業員の幸福の追求を重視する考え方や仕事を通じて経済的安定や豊かさを求め、自己実現を図り、生きがい、働きがい、心の豊かさを求めていく考え方を表明している企業のケースでは、障がい者の雇用からステップアップまで幅広く取り組み、生産性も向上する効果が現れている。また、社訓に、健康への留意と社員、家族、関係会社の幸福の実現を掲げている企業のケースでは、長年にわたって精神障がい者を雇用してきた経緯があり、担当する業務が広がるなどの状況がみられる。このほか、社是に感謝や平等の考え方を含めている企業、食の安全を経営理念とする企業など、社会的な責務を意識している企業では、精神障がい者・発達障がい者の雇用が決して容易でないことを十分認識しつつ、試行錯誤を重ねながら雇用と定着に取り組んでいる。

3. 業務配置(職務の選択や仕事の開拓)の取組み

職務の選択や仕事の開拓は、障がいの特性や障がい者の雇用の理解の進展にも左右されると考えられるが、企業の経営判断や事業計画に基づく人員や業務の配置にも関係するため、試行錯誤を重ねることが難しい面もある。企業にとって、手探りで進めるにはリスクや不安が大きく、自社の主体的な検討にあわせて、先行的な取組みを参照したり専門機関等の助言を得ることは有益だと考えられる。この課題に関して、企業の取組みには以下のような点がみられる。

業務配置の取組み

- 障がいの有無に関係なくチームになって業務を遂行する
- 社内の業務を細分化し、定型的な作業を組み合わせしていく(作業の標準化など)
- 目標を定め、職務や仕事の幅を広げる(生産性や採算性を考慮するなど)
- 特性、能力、経験などの強みを活かす
- 状況に応じて配置を変えたり業務のやり方を見直し、必要に応じて支援などする

○障がいの有無に関係なくチームになって業務を遂行する

障がいの有無にかかわらずチームになって一連の業務を遂行するケースが多く、業務によって数人から多くて 20 人程度で業務にあたっている。精神障がい者・発達障がい者では、短時間労働者が多く心身の変化もあることから、納期等のある業務を単独で遂行することが難しい場合もある。このため、チーム内で業務を補完し合える環境が必要である。業務の内容は、流れ作業や工程の一部を担うものが多く、必ずしも活発なコミュニケーションを求められるものばかりでないが、チームで毎日の仕事を遂行することで、顔色、表情、声などを通して日々の状況の変化を複数の目で確認できるメリットがある。現場等の管理者だけでなく一緒に働く者が、日々、障がい者に注意を払うことで、障がいや障がい者に対する理解が深まる面もある。そして、一般社員と障がい者の混合チームが高い生産性を発揮するケースもあり、多能工化や業務内容の平準化がチームワークの良さや生産性に影響している。

このため、チームの編成は重要であり、チーム内のメンバーを対象に、障がい者に対する対応を周知し徹底を図っているケースもある。特に、人間関係が、障がい者の状態の変化や仕事ぶりに大きく影響することから、人間関係で良好でない場合には、速やかに編成を見直し、休職や離職につながらないように配慮している。例えば、明確な理由がないのに、休んだり休みが続くなどの事象が生じた際には、職場で問題はないかどうかを確認しているケースもある。

また、一般社員として働いている親の要望で精神障がいの子息を雇用しているケースでは（親子就業）、父親と一緒に 1 トントラックに乗って運送助手として従事している。このケースでは、本人の状況や状態の変化を良くわかっている親族と一緒に働くことで、本人の状態が安定したり、状態の変化に対する対処が的確に行えるメリットがあり、業務に従事できる可能性が高まるメリットがあると考えられる。このほか、姉妹で働くケースなどもあり、今後、親子や兄弟姉妹など親族で働くケースが増えてくることも考えられる。

○社内の業務を細分化し、定型的な作業を組み合わせしていく（作業の標準化など）

精神障がい者・発達障がい者は、雇用当初は短時間労働で働き、細分化された業務から従事し始めることが多い。雇用直後に適した業務を見極めるケースもあるが、細分化された業務のすべてを一通り経験し、その上で適した業務を見出している企業もある。一通り経験するケースでは、想定していなかったような適性がみられることもあり、障がい者の業務範囲を予め制約してしまうことを回避できる可能性がある。また、企業によっては、業務配置の加減が分からず、配置された業務に適性があると考えられない、あるいは、業務負担を前にしてパニックになって離職したなどの経験を持つ企業もあり、多くの企業が失敗した経験を重ねている。特定の業務に限定したり固定化することだけでなく、できるだけ多くの経験を持てるようにし、状況次第で速やかに見極めて配置転換することも一つの方向性だといえる。

半日から1週間程度の「体験実習」において、2種類程度の業務を経験する機会を提供している企業がある(例えば清掃と別の仕事を経験)、また、「トライアル雇用(3か月間)」を通して業務を一巡して各人に適した仕事を見出し、業務を重ねる中で別の仕事ができるかどうか、現場の班長が中心になって見極めていくケースもある。雇用前の体験実習やトライアル雇用を有効に活用するとともに、一旦従事した業務から少しずつ業務の内容をシフトさせ、前の業務の経験を活かせる範囲で新たな業務を経験していくことに配慮しているケースもみられる。このほか、人と関わるのが苦手な場合には、例えば一人で部屋を清掃する業務に従事するケースもあり、それぞれの特性をみながら、業務を適宜細分化しているケースもある。

このほか、本人の適性ではなく人材が不足する部署に試行的に配置した際に、当初は不安もあったが、想定以上に適した業務であることが明らかになったケースもある。また、人によって2~3か月間は他者の業務を見ているだけの状況であったが、急に変化がみられ業務に取り組めるようになったケースもあり、業務に対する姿勢の変化が人によって異なる可能性がある。

社内の業務を細分化して本人の状況をみながら適切に配置するとともに、同時に、新たな業務への挑戦を後押しすることで、想定外の適性を見出す契機になる。小規模企業では業務や部署の数も限られるため、職務を見出すことが難しいといった指摘もあるが、会社の状況に応じて可能な範囲で、障がい者が従事することを想定して業務内容を組み替えたり見直していくことが必要なケースもあると考えられる。

○目標を定め、職務や仕事の幅を広げる(生産性や採算性を考慮するなど)

経営状況の変化が、障がい者の雇用管理を大きく前進させる契機になったケースもある。精神障がい者の雇用開始直後に業績悪化に直面した企業では、リストラを選ばずに部門別独立採算(生産性・採算性・日次決算などの管理会計の発想に基づく経営)に取り組むことに決め、業務の全体、工程や商品別のグループ及び個人の成果の見える化やPDCAサイクルを導入した。生産性や成果を明確にすることに当初は社内から抵抗があったが、障がい者を含む各人に応じた責任を与え、各人の意識の変化・進化を図る取組みを同時に進めることで、お互いの成果に対する妬みなどが尊敬の念に変わっていった経験を持つ。この過程では、作業の標準化に向けて、作業標準書を作成し工程や内容を明確化しており、経営目標に基づいて職務や仕事の幅を広げる契機になったと考えられる。また、各人に応じた責任を付与して意識の変化・進化を図ることは、精神障がい者が、短時間勤務から労働時間を徐々に増やしフルタイムに移行していける可能性を視野にいれた客観的な判断基準の一つになったと考えられる。

○特性、能力、経験などの強みを活かす

精神障がい者・発達障がい者には特性やこれまでの経験を業務に活かしている人もいる。例えば、数字に強い特性を活かし、配送の業務で誤配が全く生じないなど正確な仕事ぶりが配達先（取引先）から高く評価されるケースがある。また、高齢者のデイサービス事業では、高齢者に直接サービスを提供するわけではないが、清掃、利用者の入浴後の洗濯、お茶出し、食器洗いなど間接的なサービスを提供する際に、利用者からお礼を言われるなど、業務に対する評価や反応が本人の励みやステップアップの契機になる可能性がある。このケースでは、障がいのため学校を中退し自宅で過ごしていた女性が、それまで自宅で行っていた家事の経験を活かすことができた。このほか、パソコンに強いケースでは、基本的には社内の総務事務を担当しているが、必要に応じて工事現場などに出張して、現地でシステム関係のサポート業務を担うケースもある。社内の一部署にとどまるのではなく、社内業務を幅広く支援することで、社内全体に障がい者の存在が周知され、業務による貢献に対する感謝や理解が深まるケースもある。

精神障がい者・発達障がい者の多くが、工場や事務部門など社内で働いているケースが多い中で、対人サービスに従事したり社内外の取引先や関係者等とつながりを持つことで外部から認められたり評価を得られることは、業務配置にくわえてその後の定着や活躍においても重要だと考えられる。他者の評価は、想定している以上に、特性、能力、経験を活かす契機になる可能性がある。

○状況に応じて配置を変えたり業務のやり方を見直し、必要に応じて支援などする

精神障がい者・発達障がい者は、短時間労働で状況を見極めながら、徐々に働く時間を増やしたり担当する業務を変更したり増やすケースが多い。状況の変化はそれぞれ異なることから、適切に見極めていく必要がある。例えば、新卒で採用後に発達障がいであることが明らかになったケースでは、当初は5人程度のチームで働く塗装業務に従事していたが、発達障がいの診断後は、製品を機械や手で並べる業務に従事した。この業務は、面倒見の良い従業員が多く、寛容に対応できる面があったため、その時期の配置場所としては適切であったと考えている。その後、1年経過後は熱処理業務に移り、3交代の夜勤にも入るようになり、状況の変化に即応し、業務経験を重ねていくことにも配慮して適切に配置していくことが大切だと考えられる。このように、採用後の状況、すなわち本人の状況や業務経験を重ねた結果としての生産性などに基づいて、配慮すべき内容も変化していくと考えられる。また、こうした配慮は、社内環境整備や定着においても活かされると考えられる。

4. 社内環境整備（職場環境、労働条件、育成・訓練）の取組み

調査2の結果から、「採用及び入社後のサポートをするスタッフの配置、組織の設置」に取り組んでいる企業は36.6%にとどまる。中小企業ではスタッフを配置して対応している

ケースは少なく、現場の管理者や所属部署の上司など属人的な対応が中心である。また、「仕事の開拓」と並んで、「能力の向上」に取り組む割合は低く、知的障がい者を雇用している企業で 38.9%とやや高いものの、精神障がい者を雇用している企業の実施割合は 21.6%と最も低い。能力の向上は、企業が主体的に取り組む必要のある取組みだが、社内の人材や資源などが十分でない場合は容易に取り組めない。このため、障がい者に限定した取組みよりもむしろ、全従業員を対象にした取組みを広げているケースが多い。これは、一般求人の上で障がい者を雇用しているケースが少なくないことが影響していると考えられる。企業の取組みには以下のような点がみられる。

社内環境整備の取組み

- 担当者の選定と複数の相談先等の確保
- 工程や成果、経営改善状況の可視化、人事評価
- 障がい者を含むコミュニケーションや提案の機会の創出

○担当者の選定と複数の相談先等の確保

精神障がい者・発達障がい者の雇用に最初から問題なく取り組めた企業よりもむしろ、数年間の試行錯誤を重ねて軌道にのせてきたケースが多い。職場の周囲の理解は大きな課題で、障がい者ととも働く人の理解を進めることは容易とはいえ、担当者が替わると問題が発生するケースもみられる。

このため、雇用当初は、障がい者雇用の主担当者の属人的な対応に依存しがちになることも少なくないが、障がい者に対する配慮などに関する注意喚起を社内で何度も継続的に行うことで、3～4年経過した頃から社内の様子が変わってきたケースもある。この企業では、トラブルが発生した時に朝礼などで注意を喚起するほか、ISO や JIS の取組みなどにあわせて社内の重要事項だと繰り返し言及している。現在の担当者の後継となる人材も育ちつつあり、その人材は、自身も闘病した経験を持ち、障がい者と同じ目線や立場に立てる人材として期待している。このほか、雇用形態によらず勤務年数の多い社員がサポートする班長制度を実施しているケースもある。これは雇用障がい者数が多い企業の例だが、班長は、仕事に対する気持ちや心構え、通勤の状況、能力の発揮の状況などを適宜見極めている。

障がい者雇用の担当者の選定は一つの課題であるが、上司（直接管理者）、同僚、チームメンバーの理解を促進することはもとより、障がい者が安心して働けるように、業務や周囲との関係で問題が生じた際には、管理者や周囲の人以外にも相談できる先（例：人事部長）があることを周知し、仕事や生活面の困りごとなどを複数の人に相談できるようにしているケースもある。例えば、障がい者と管理者の関係が常にベストとは限らない、問題によっては管理者が対応しにくい場合がある。障がい者の状態に波があり業務の壁に当たっているとそうしたことを訴えにくい面があるなどの状況がある場合に、社内の第三者的

な立場の人間が介入することにより、問題に速やかに対処できることがある。障がい者の周囲の人間のほかにも、本人を気にかけている人が社内にいることで安心することができ、内容によって管理者に相談しにくいことでも相談できる場になる。また、逃げ場所としての機能を兼ねる可能性もある。一例として、障がい者が配置されているチーム内で障がい者に対する対応が厳しい人がいた場合、現場の管理者よりも人事部長のような立場の人間の方が当該人物に対応しやすい場合もある。こうしたケースでは、障がい者にとって相談できる先が複数ある方が望ましいといえる。このほか、リーダーとサブリーダーが相談、報告、連絡などの交流をこまめに行うケース、マネジャー会議として 10 人程度が参加する場で、職場の人間関係を含む事項を意見交換する場を設定しているケースもある。様々な取組みがあるが、大切なことは、現場で起きていることを社内で共有し、客観的な判断をもって適切に対処できることだと考えられる。

○工程や成果、経営改善状況の可視化、人事評価

障がい者の仕事の成果を明確に可視化したりその内容を人事評価に活かす取組みは多いとはいえないものの、その有効性を指摘する声が聞かれる。生産性の向上に取り組む企業では、社員の主体性を引き出せるよう、それぞれの工程を客観的に把握する取組みを進めている。また、障がい者にも経営参加を進めることで、状況や仕事ぶりに良い変化がみられるケースもある。取組みの多くは、一般社員に対する雇用管理の取組みを障がい者にも広げ、障がいの状況に応じて柔軟に適用しているケースが多い。

例えば、自立型の社員の育成に向けて、人事評価、賃金制度、人事評価面談を導入したケースでは、月 1 回の月例発表会において、業績や利益の報告、また、グループディスカッションでどんな会社になりたいかなど話し合う機会を設定している。また、経営にかかわる資料一式を社員で共有し、障がいのある社員も含め、経営計画に対する成果を意識できるように取り組んでいるケースもある。

このほか、外国人技能実習生を含む多様な人材を受け入れているケースでは、働きやすい、動きやすい、わかりやすい職場をつくる活動を積極的に推進しており、整理・整頓・清掃（3S）の徹底に注力し、活動の活性化に向けて、月に 1 度の活動報告会のほか、社内コンクールや提案制度、社長からの顕彰などで、全社員の参加を促進している。

上記の取組みは、障がいの有無にかかわらず、社員の主体性を引き出し、経営に貢献する意識を引き出そうとする目的で一致していると考えられ、有効である。

○障がい者を含むコミュニケーションや提案の機会の創出

上記でみた、「工程や成果、経営改善状況の可視化、人事評価」に関連して、障がい者を含む全社的なコミュニケーションを重視し、提案の機会を創出しているケースもある。人事評価や賃金制度の導入にあわせて、駄弁り会、コーチング、グループ討論、生産会議などの様々な場で社内コミュニケーションを推進しているケースがある。

また、毎日の朝礼で、障がい者を含む全社員が持ち回りで日頃の所感を報告するケースでは、毎日の生活にメリハリがつく効果がみられるほか、社員決起集会でアイデアを報告する機会を提供している。

5. 定着（雇用継続・活躍）の取組み

先行調査によると、精神障がい者・発達障がい者の勤続年数は短く定着率は低い。企業での聞き取りでは、精神障がい者・発達障がい者の雇用に取り組み始めた当初は離職に直面してきた企業が多い。既に雇用している企業においても、定着（雇用継続・活躍）は、ようやく軌道に乗り始めたか現在も試行錯誤を重ねている取組みである。企業の取組みには以下のような点がみられる。

定着の取組み

- 周囲との調整担当者（社内で伴走支援できる人材）の選定・外部の関係機関との連携
- 新たな業務への挑戦の応援
- 仕事に対する期待、評価、目標達成の意識付け

○周囲との調整担当者（社内で伴走支援できる人材）の選定・外部の関係機関との連携

精神障がい・発達障がいの日々の状況を見極める際に、周囲の温かい目と的確な状況の判断が求められる。障がい者が業務に慣れ、新たな業務にも挑戦できるよう、長い目で気長に接していくことが大切だという話が聞かれる。このため、障がい者に伴走する周囲との調整担当者が存在することは、定着において有用だと考えられる。例えば、ジョブコーチ（職場適応援助者）の資格を取得した社員が在籍するケースでは、安定して働けるように支援している。

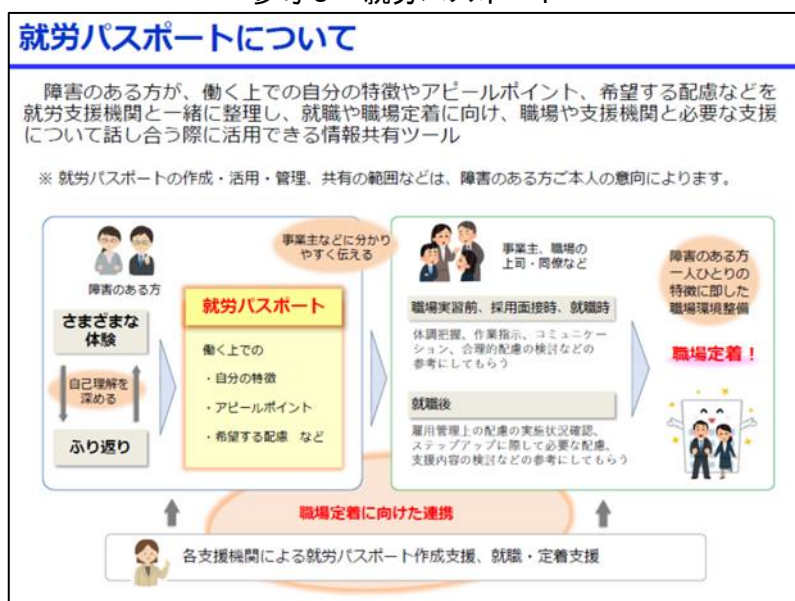
中小企業では、本人の体調や日々の状況等について、毎日顔を合わせることや日誌や日報などに基づいて障がい者とリーダーが話し合うことを重視している。社内で伴走できる人材の存在は大きく、コミュニケーションの積み重ねの中から、本人の良いところを見出したり気づきを得ている。また、問題が生じて休職や離職に至る可能性がある場合には、本人が働き続けたいかどうかの意思を尊重し、性急に結論を出さずに解決策の検討につなげている。

しかし、今後の精神障がい者・発達障がい者の雇用の進展（雇用障がい者数が増加）に伴い、コミュニケーションをとるにあたり、雇用管理や定着の目的に開発されたツールを併せて活用することも検討する意義がある。

例えば、国は、精神障がい者の雇用の伸びが特に大きいことなどを背景に、「精神障がい者等就労パスポート（情報共有フォーマット）」の整備・普及に取り組んでいる。職務経験、仕事上のアピールポイント、体調管理と希望する働き方、コミュニケーション面などを記載し、障がい者が、働く上での自分の特徴やアピールポイント、希望する配慮などを就労

支援機関と一緒に整理し、職場や支援機関等と情報を共有し、必要な支援を話し合うツールとして期待されている。職場内や支援機関等と共有し活用し、障がいや障がい者に対する理解、採用選考時、職場環境の整備、職場への定着などに活かすことが想定され、自分のことを整理、自己理解、採用面接時や職場内で自分のことを伝える際に有効で、障がい者に関わる人や機関が情報を共有でき、支援の振り返りにも活用できると考えられている（参考5）。

参考5 就労パスポート



出所：https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/koyou/shougaisakoyou/06d_00003.html

府においても雇用管理の基礎となるコミュニケーションを円滑に進めるための「雇用管理ツール」の普及啓発を行っている。「雇用管理ツール」は体調等の日々の状態を確認する「雇用管理のための対話シート」と合理的配慮について企業と従業員の対話を進めるための「合理的配慮のための対話シート」がある。前者は障がいのある従業員が、気分や体調等の状態を数値で入力し、上司や人事担当者等に報告し、必要に応じて上司・人事担当者等がコメントを入力する。その結果、状態やコメントの視覚化＝「見える化」ができ、入力内容に基づいた得意・不得意や体調の変化の兆しに対応する等、職場内での効果的な対話を促す。後者は障がいのある従業員が、「能力の発揮・成長の気持ち」を基礎に「セルフケア」と共に、配慮希望を伝え、配慮内容について企業と調整ができる仕様としている。どちらも Excel 形式で作成しているため、各企業の状況によって加工が可能であり、導入へのハードルを下げている。また、就労支援機関との連携にも活用が可能である。

このようなツールを活用し、企業内でのコミュニケーションの活発化を図ることで、障がい者の職場定着率の向上に繋がると考えられる（参考6）。

参考6 大阪府作成「雇用管理ツール」4つの特徴

特徴 1	気分や体調等を数字で入力すると、自動的にグラフ化され、変化の波が把握できる。 「見える化」でコミュニケーションの活性化を促す。 ステップ1 会話が苦手でも、コメント入力によるやり取りが可能 ステップ2 従業員本人からの発信内容に基づき、上司や人事担当者等からの声掛けが容易になる。 ステップ3 上司・人事担当者からのコメントや合理的配慮により、従業員の孤立化が薄れ、見守られている安心感を感じる。
特徴 2	企業風土に合わせて導入できるよう「手軽さ」や「バリエーション」を重視している。 ・手軽さ：Excel形式で作成しているため、特別なアプリケーション等の導入が不要であり、企業の状況に応じた加工が可能。既存の日誌等の改良の参考、併用、複数活用も可能。 ・バリエーション：活用目的に応じた全6種類を作成 「雇用管理のための対話シート（状態チェック編）」 「雇用管理のための対話シート（体調管理編）」 「雇用管理のための対話シート（目標管理編）」 「業務日誌（基本編）」「業務日誌（疲労度確認編）」 「合理的配慮のための対話シート」
特徴 3	雇用管理の時間短縮が可能 ・1日1行程度のグラフや報告で時間をかけずに状態把握が可能。 ・「合理的配慮のための対話シート」を用いた事前面談で、配慮箇所や対応法をお互いに理解でき、場当たりの対応と比較し、雇用管理の時間短縮が可能。
特徴 4	見守り体制の強化 ・社内及び社外就労支援機関等の内容の共有化、声掛けにより、従業員にとって安心できる職場となる。 ・記録の積み重ねにより、中長期的な振り返りが可能になる。 ・シフト勤務等で勤務メンバーの変動が起きやすい職場でも、情報の共有が容易であり、遠隔地の人事管理も可能となる。

参考 URL : http://www.pref.osaka.lg.jp/koyotaisaku/management/taiwa_sheets.html

ただし、体調の変化や生活面の困りごとに自社だけで対応できる範囲に制約があることを認識することも重要である。障害者就業・生活支援センターなどの外部の関係機関と連携する必要があると考えるケースは多く、関係機関の後方支援がある方が定着しやすいとの話も聞かれる。精神障がい者・発達障がい者の社員の中には、自宅通勤者だけでなく、グループホーム入居者や一人暮らしである人もおり、それぞれの生活環境に応じた支援のあり方は多様になる。また、季節によって状態が変化することもある。多様な支援が求められるなかで、外部の関係機関と連携し効果的に活用していくことも不可欠である。

なお、ハローワークや障害者就業・生活支援センターなどのほか、企業に雇用された障がい者の就業準備性を高める取組みを通じて、障がい者雇用企業を伴走型で支援している外部機関の事業も参考になる。株式会社 GIVE & GIFT が展開している「福祉みんな食堂モデル」は、企業に雇用された障がい者が、商店会（メガロタウン5番街商店会／大阪市平野区）の空き物件のキッチン「平野宮町みんな食堂」に勤務し、1年間の訓練、例えば、カフェでの調理とランチなどの食事提供、近隣の高齢者への配食、ビジネスマナーの学び、

地域との交流などを経て、雇用企業に戻って活躍することを目指す事業である。安価に食事を提供し、高齢者の孤食を支援する目的も有する。障がい者を雇用した経験のない企業にとって、雇用障がい者が1年間の研修を重ねる間に、企業での受け入れ体制の確立を応援する事業で、それぞれの企業の状況に応じて、障がい者雇用の体制を一緒につくりあげ、同時に雇用障がい者の当該企業での職業準備性を高める取組みである（参考7）。

上記の取組みに関連して、精神障がい者・発達障がい者の雇用では当初に休職や離職の経験などの失敗をする企業もあり、その経験がその後の雇用を躊躇させているケースもある。このため、例えば、医療法人社団欣助会吉祥寺病院は、精神障がい者の雇用継続の就労支援プログラムにおいて、企業が求める就労準備性¹⁷に対応し、就労準備性を高め働き続けていく気持ちを育てる教育プログラム¹⁸と並行して、個別的に就労支援を行っている。このプログラムを推進した清澤康伸氏は、雇用定着の課題として、送り出し側の問題があり、体系的な就労支援や企業の視点を取り入れた就労支援の必要性がある点を指摘している¹⁹。

上記の例は、精神障がい者・発達障がい者の職業準備性を高める必要性を示しており、障がい者の能力向上の観点から、外部の研修を活用することも一つの方法だと考えられる。

¹⁷ ①自分の障がい特性を知っている、②セルフモニタリングとセルフコントロールのやり方を知っている、③自分の状況を説明できる、④必要な支援を求めることができる、⑤自分にとって就労がどんな意味を持っているかを意識できる、⑥職場の中で溶け込んでいけるマナー知っているの6つで、就労準備性について学ぶことはリカバリーにもつながるとされる。

¹⁸ 週1回木曜日の午前、3ヶ月1クールとしてワークブックを用いた講義とワークが行われる。雇用を継続していくためのスキルを育てる内容として、参加することで負荷がかかる内容になっている。就職後は、職場適応援助（3ヶ月程度の機関にジョブコーチによる、心理的支援、社会的スキルの指導、職場と連携した働きやすい職場環境の構築等が行われる）と職場定着支援（中・長期的支援として、期間の定めなく、特定の専門家だけでなく関係機関のネットワークにおいて多職種チームアプローチで支援が行われる）が行われる。

¹⁹ 当該箇所の記載は、主に、「（障がい者週間連続セミナー）『働く広場』公開座談会：精神障がい者雇用は今！～雇用継続のヒントを探る～」（独立行政法人高齢・障害・求職者支援機構主催 2019年12月5日に開催）における、医療法人社団欣助会吉祥寺病院の清澤康伸氏（Employment Specialist）の報告資料（配布資料）の内容に依拠している。配布資料によると、2012年4月から2018年3月にかけて就労者230名を超え、就労プログラムの履修者の就労率は92.7%で、1年以上の職場定着率は91.3%である。

参考 7 福祉みんな食堂モデル

株式会社 GIVE & GIFT 及び NPO 法人チュラキューブ（2012 年設立）は、高齢者及び障がい者の支援や地域コミュニティの支援にかかわる事業を展開しており、「福祉みんな食堂」（2018 年 8 月にスタート）²⁰は、企業で雇用された障がい者が、地域に開かれた食堂で研修を重ね、企業で活躍できる人材として育成する事業である。同時に、雇用障がい者が 1 年間の研修を重ねる間に、企業での受け入れ体制の確立を応援する事業である。給与は、障がい者を雇用した企業から支払われ、同法人は、従業員育成のための費用を受けて育成に取り組む。

同法人は、企業における障がい者雇用の課題に対し、企業からヒアリングした内容をもとに、障がい及び障がい者の雇用に対する社内の理解を促進し、人材の配置や社内での仕事づくりなどについて助言するほか、労働条件の整理や面接時の同行など、障がい者雇用の複数のプロセスを伴走型で支援している。その上で、企業が、採用した障がい者をいきなり自社で雇用することで離職者が増えてしまう現状を減らすことを目的とし、雇用された障がい者が企業の地域支援の担当者として、孤食などの問題を抱えている高齢者や子どもを主な対象とする地域の食堂で調理などの業務の中で、一定の期間、障がい者雇用に関するノウハウを有する専門スタッフのもとで訓練を重ね、企業での本格的な活躍に向けて、働くことに対する意識や社会人基礎力を高めていく。食堂での研修期間中は、採用した障がい者の勤務状況などが、企業の人事担当者に定期的に報告される仕組みで、企業が障がい者雇用を安定的に行う上での支援を行っている。

食堂での研修期間中は、障がい者を採用した企業に、勤怠レポートが毎月郵送され（勤怠状況や得意と不得意などの把握に役立つ、従業員本人が記入した日報が郵送される）、3 カ月に 1 度の定期面談も行われる（障がい者採用企業を訪問しての従業員との面談が行われ、社会人基礎力のチェックや短期目標の達成度などの共有や、行動、思考、チームワークの成長度などが報告される）。この事業では、雇用障がい者の人材育成と社内の受け入れ体制の整備を同時に進め、雇用障がい者が企業での定着に円滑に移行できるよう支援が行われる点が特徴である。

○新たな業務への挑戦の応援

精神障がい者・発達障がい者の定着（雇用継続・活躍）に向けて、業務の内容や配置、働き方を柔軟に見直していくことが重要である。配慮を重視するあまり、無理の少ない業務や画一的な業務への従事に偏る場合では、定着が困難になるケースもみられる。本人の

²⁰ 大阪府住宅供給公社が経営主体である OPH 杉本町（管理戸数 71 戸）の空室を活用し、「杉本町みんな食堂」として、週 3 回（月、水、金の各曜日の 12～14 時）行われている。単身高齢者の孤立・孤食の防止及びコミュニティの活性化を目指し、単身高齢者等に対して就労継続支援 B 型事業所の利用者が、調理や配膳など食事提供等のサービスを行い、1 食 350 円で食事が提供される。コミュニティ活性化に向けた交流イベントも定期的に開催される（出所：大阪府住宅まちづくり部[2019]「大阪府営住宅ストック活用事例集－魅力ある地域づくりや地域の活力創出に向けて－2019 年度版」24 頁）。

<http://www.pref.osaka.lg.jp/attach/22336/00000000/jireisyu.pdf>
また、「平野宮町みんな食堂」は、大阪府の「令和元年度 商店街サポーター創出・活動支援事業 課題解決プラン」（大阪府が提示した商店街の課題解決につながるプランを募り、先導的モデルとなり得る取組みを創出しその成果を普及させる事業）の優秀プランに選出されている。

<http://www.pref.osaka.lg.jp/shogyoshien/shogyoshinko/contest31.html>

状態をきめ細かく見極めて、能力の向上も視野にいれ、細分化された業務の組み合わせやパッケージ化などにより、マンネリ化を回避できるように業務配置に取り組む必要がある。また、新たな業務に挑戦する一つの契機として、資格や免許の取得を重視している企業もある。例えば、金属熱処理技能士、危険物取扱者、フォークリフト、玉掛け、調理師試験、漢字検定、介護ヘルパーなどである。土曜日に社内で学習活動を開催し、自主的な参加を促しているケースもあり、このケースでは、教鞭をとった経験のある精神障がい者が、学習活動を主体的に進める役割を担っており、本人の経験や特性を活かせるメリットがある。

新たな業務に挑戦することに不安を持ったり慎重になるケースは少なくない。このため、それまで担っていた業務の経験を活かせる余地を残しながら、新たな業務に挑戦できるように配慮しているケースもある。不安ばかりでなくそれまでの経験という自信を残しながら、少しずつステップアップしていくことが求められる。障がい者のステップアップに試行錯誤を重ねながらも成功体験を重ねることで、将来的には、一部門のメイン業務やリーダー的役割を障がい者に任せていこうと考えているケースもある。このケースでは、新たな業務への挑戦に対し、障がい者が自己防衛的な面をみせることもあることから、本人の主体性だけに委ねるのではなく、挑戦できるように背中を押す必要もあると考えている。

○仕事に対する期待、評価、目標達成の意識付け

障がい者の仕事ぶりとして、仕事に対する集中力、真面目に真摯に取り組む姿勢、作業の正確さなどが評価されている。障がい者の仕事ぶりを評価している企業は、成果の観点だけではなく、障がい者の潜在的な可能性に期待し、具体的に目標達成を意識付けながら評価をモチベーションの向上につなげているケースがある。このケースでは、各部門の業務管理日報に基づいて業務が進められ、各自が30分毎に作業日報を作成し、各人の集計を進捗ボードで見える化することにより、目標の達成状況と明日の目標を確認している(参考8、9、10)。そして、人事評価が年2回行われ、パート社員と障がい者の社員は、上司が、知識、技能、表現等の5項目を評価し、プライマリ、ジュニア、シニアの3クラスに位置付けられる。評価とフィードバックを併せて行い、段階的に意識の変化を図り、昇格による時給アップも実施している。

ここに至るまでには多くの失敗経験を重ねているが、障がい者だからできないと考えず、本人のやりたい仕事を可能な限り優先している。このケースでは、職場を一巡した上で配属先が決定される。このため、危険を伴う作業なら、必要に応じて安全な設備を備えるなど積極的に対応している。このように、障がい者の働く意欲や潜在的な能力を引き出していくには、それまでの発想を超えて不可能を可能にするような取組みも必要になる。これは、企業の経営変革の取組みの一端ともいえる。

参考8 「業務管理日報」の例（資料出所：アクテック株式会社）

稼働日／稼働日数〇／〇（稼働遂行率％）〇％ 2020/〇/〇現在

部 門	区分	受注予定	受注実績	遂行率	売上予定	売上実績	遂行率
〇〇部 計 (営業系)	日 計			〇％			
	累 計						
〇課 (営業系)	日 計			〇％			
	累 計						

部 門	区分	総出荷	社外出荷	社内売	社内買	総生産	総生産予定	遂行率
〇〇係 (製造系)	日 計							
	累 計							〇％
〇課 計 (製造系)	日 計							
	累 計							〇％
〇課 (製造系)	日 計							
	累 計							〇％
〇部合計 (製造系)	日 計							
	累 計							〇％

(業務管理日報：続き)

部 門 別		経 費				時 間			
		控除額 計	内材料費	材料費率	その他	総時間	定時間	残業時間	遅早退欠勤
〇〇部 (営業系)	日 計								
	累 計								
〇〇係 (製造系)	日 計								
	累 計			〇％					
〇課 計 (製造系)	日 計								
	累 計			〇％					
〇課 (製造系)	日 計								
	累 計			〇％					
〇部合計 (製造系)	日 計								
	累 計			〇％					
〇課 (管理系)	日 計								
	累 計								
全社合計	日 計								
	累 計								

参考9 「受注管理日報（実績）」の例（資料出所：アクテック株式会社）

(単位：円、数量単位)

月／日	稼働日/ 稼働日数	日計	製品		受注先 金額	受注先 金額	受注先 金額	計
		累計	数量	金額				
月受注予定		累計						
〇/〇	〇/〇	日計						
		累計						
〇/〇	〇/〇	日計						
		累計						
累計比率				%	%	%	%	%
達成率				%	%	%	%	%

参考 10 「作業日報」の例（資料出所：アクテック株式会社）

（作業日報は 30 分毎に作成し、目標の達成状況と明日の目標を確認する）

日付 年 月 日	作 業 日 報		氏名		
時 刻	作業内容	品名 ()	作 業 個 数		
8:30				検 印	
9:00					
9:55					
休 憩					
10:00					
11:00					
12:00					
昼 食					
12:45					
13:45					
14:45					
休 憩					
15:00					
16:00					
16:30					
17:00					
17:30					
計					

第4章 精神障がい者・発達障がい者の雇用・定着に向けて（まとめ）

本調査は、精神障がい者・発達障がい者の新規求職者の増加に伴い、企業での雇用や定着を進める余地が大きいことなどを背景に、雇用・定着を円滑に進めるポイントを見出す目的で実施した。以下では、各章で明らかになったことを振り返り、中小企業における精神障がい者・発達障がい者の雇用・定着に向けた現状と今後の取組みの方向性を総括する。

第1章では、企業における精神障がい者・発達障がい者の雇用の現状と課題をみた。障がい者（障がい者手帳所持者）の割合は、全国民のおよそ7.6%（厚生労働省「(令和元年版)障害者白書」）、大阪府民のおよそ6.4%（大阪府福祉部「第4次大阪府障がい者計画（後期計画）」）に相当し、その数は増加傾向にある。また、障がい者に占める雇用障がい者の割合は、全国（概数）で5.8%（厚生労働省「(令和元年版)障害者白書」、厚生労働省「令和元年の障害者雇用状況の集計結果」）、大阪府で8.8%（大阪府福祉部「第4次大阪府障がい者計画（後期計画）」、大阪労働局「令和元年の障害者雇用状況の集計結果」と少なく、雇用障がい者に精神障がい者が占める割合は、全国で13.9%、大阪府で12.8%と小さい（厚生労働省・大阪労働局「令和元年の障害者雇用状況の集計結果」）。障がい者の数が増加するのに伴い、障がい者の雇用を促進する必要性は高く、なかでも、精神障がい者・発達障がい者は新規求職申込件数も増加していることから（厚生労働省「平成30年度 障害者の職業紹介所共等」及び大阪労働局「平成30年度 大阪労働局統計年報（安定所別障害者職業紹介状況）」）、雇用数を増やすことが求められる。

しかし、精神障がい者・発達障がい者の雇用には課題もあり、職業的課題や障がい特性と配慮事項などを理解した対応が求められることが明らかになっている。以下に、先行調査で見出せる主な課題や雇用促進面の着目点を列記するが、大きな課題は、障がい者に適した仕事があるかどうか分からないこと、障がい者を雇用するイメージやノウハウがないことなどで、現状は、手探りで精神障がい者・発達障がい者の雇用に取り組んでいる企業も多く、職場定着面の不安が大きいなどのため（19頁参照）、積極的に雇用したい意向を持つ企業は限定的である。

先行調査で見出せる主な課題や雇用促進面の着目点

- 精神障がい者・発達障がい者の定着率が低い（平均勤続年数が短い）：身体障がい者の10年2月、知的障がい者の7年5月に比べると、精神障がい者は3年2月、発達障がい者は3年4月と短い（厚生労働省「平成30年度障害者雇用実態調査」）。
- 職務を再設計する余地がある：本人の状態の変化などによる仕事内容の不適合が離職の最多理由で、従来型の「切り出し・再構成モデル」（定型反復作業に従事）のほか、「積み上げモデル」（職務内容や幅を拡大）と「特化モデル」（得意分野に専念）等を検討する必要がある（JEED[2017]「精神障害者及び発達障害者の雇用における職務創出支援に関する研究」）。
- メンタルヘルス不調者の対応と精神障がい者の雇用が親和的であると考えられる：雇用経

験のない企業は、「行動対応」「雇用管理」「職務遂行」のいずれも困難を感じているが、メンタルヘルス対策の職場復帰支援と精神障がい者の雇用には関係性がある（JEED[2016]「精神障害者の雇用に係る企業側の課題とその解決方策に関する研究」）。

○職場生活の満足度を高める必要がある：精神障がい者では、「教育訓練」「職務の変更」「賃金・給与」「昇進・昇格」などに対する満足度が低い（JEED[2012]「精神障害者の雇用管理のあり方に関する調査研究」）。発達障がい者の職場生活の満足度を構成する主要素は、「周囲の人達（同僚、上司）の理解」「仕事に対するやりがい」「職場における否定的な対応が少ないこと」（JEED[2015]「発達障害者の職業生活への満足度と職場の実態に関する調査研究」）。

○障がい者に限定されない働きやすい環境整備の取組みが、障がい者雇用にプラスの側面を持つと想定される：障がい者を雇用している企業には、従業員の「個」に着目する特徴がみられる。例えば、本人の希望もふまえた適材適所への柔軟な配置、こまめなコミュニケーション形成、メンタルヘルスケアの取組み、本人の状態などに応じた柔軟な労働時間の設定等が、障がい者雇用にプラスとなる可能性がある（大阪府商工労働部[2019]「多様な人材の雇用と活躍に関する調査－ダイバーシティ・インクルージョンに向けて－」）。

2018年度から5年間の「障害者基本計画（第4次）」（2018年3月30日閣議決定）から、課題に対する政策の取組みの方向性は、第一に、地域の関係機関（ハローワーク、地域障害者職業センター、障害者就業・生活支援センターなど）の連携の緊密化と、専門性を持った人材による雇用前から雇用後の職場定着までの一貫した継続的な支援を重視する方向性、第二に、障がい者本人の希望を尊重して障がい特性に応じた職業訓練を行うと同時に、技術革新の進展等に対応する在職者訓練等を実施する方向性、第三に、精神障がいに関する事業主等の理解を促進するため、短時間労働や在宅就業、自営業などの働き方を選択できる環境の整備やICTを活用したテレワークの普及・拡大を図る方向性である。課題に対する取組みでは、企業は、地域の関係機関や人材など様々な資源を活かし連携することが不可欠であり、働く意欲のある障がい者の職業準備性を高めると同時に、雇用後にステップアップできるよう能力の開発・向上に向けて、企業の自助努力とそれを補完する関係機関による支援の重要性が高まると考えられる。

第2章では、大阪府が実施した2つのアンケート調査の結果をもとに、府内の中小企業における精神障がい者・発達障がい者の雇用状況と取組みについて以下のような現状がみられた。第一に、障がい者を雇用していない企業が半数を超えて多い。第二に、障がい者を雇用している企業のうち、身体障がい者を雇用する企業が多いのに対し精神障がい者・発達障がい者を雇用する企業は少なく、精神障がい者や発達障がい者だけを雇用する企業はさらに少ない。第三に、障がい者の職場定着が容易とはいえない。現在は雇用していないが過去に雇用した企業が存在し、そうした企業では雇用上の課題が継続雇用を阻害している可能性がある。第四に、精神障がい者・発達障がい者を雇用している企業の雇用ルー

トとして、他の障がい種別に比べると関係機関が雇用ルートであるケースが多い。

上記から、障がい者の雇用を広げていく余地が大きいこと、障がい者の職場定着が課題であること、精神障がい者・発達障がい者の雇用では関係機関と連携していく必要性が高いことなどが明らかになった。

そのうえで、障がい者を雇用している企業には、障がいの有無にかかわらず、すべての従業員にとって働きやすい現状や取組みが特徴としてみられ、企業が日々実践している雇用管理の取組みが、障がい者の雇用においても十分に適用できる可能性があることが想定された。

障がい者を雇用している企業にみられる特徴

事業内容	会社の目指す方向や目標を明確化・具体化し、可視化している
	各部署の現状や各部署が目指す方向・目標を明確化・具体化している
仕事内容	本人が希望するキャリアをふまえて、配属・配置転換している（※1）
	小集団・QCサークル活動等（品質管理や生産性向上）を実施している
職場環境	上司・管理者が意識的に声かけし、コミュニケーションを図っている（※1）
	ストレスチェックを行い、問題が確認された場合には対応している（※1）
労働条件	労働時間の短縮や休暇取得の推進等に取り組んでいる（※1）
	非正規社員から正社員に登用される従業員が多い（登用可能性が高い）
	ワークライフバランスを推進している（時間外労働の縮減・免除・在宅勤務等）（※2）
人材育成・教育訓練	長期雇用の観点から、人材育成・教育訓練や配置・異動を行っている
	OFF-JT（Off the Job Training）の機会を多くの従業員が利用している
	専門人材や管理職候補者等を対象とする人材育成等を実施している

注：障がい者の雇用の有無で有意差のある現状・取組み（クロス集計）。※1は、障がい者の雇用の規定要因として見出された現状・取組み。※2は、精神障がい者・発達障がい者の雇用の有無で差のみられる現状・取組み。

さらに、精神障がい者・発達障がい者を雇用している企業の合理的配慮や雇用・定着・活躍に向けた取組みでは、取組みの全般で取り組む余地はまだ大きく、社内の日々の業務管理や雇用管理面でも取組みを拡充できる余地は大きい。さらに、社内体制の整備、外部との連携、仕事の開拓、能力向上など、雇用後の定着において重要であると考えられることに十分に組み合わせておらず、企業の状況にもよるが、連携を広げることや、働き方の改革や生産性向上に取り組む余地も大きいことなどが明らかになった。

精神障がい者・発達障がい者の合理的配慮、雇用・定着・活躍に向けた取組み

雇用・定着・活躍に向けた取組み (N=41、複数回答)	精神障がい者または発達障がい者雇用企業		
	実施割合 (全体)	精神障がい者・発達障がい者のみ雇用企業	手帳等非保持障がい者雇用企業
障がい特性や共に働く上で必要な配慮等の社内の理解の促進	68.3%	83.3%	100.0%
障がいの程度に応じた仕事の付与	68.3%	33.3%	83.3%
仕事や作業の手順、段取り、優先順位の明確な指示	43.9%	33.3%	83.3%
出勤日数・勤務時間面での配慮（短時間勤務など）	48.8%	33.3%	100.0%
採用及び入社後のサポートをするスタッフの配置、組織の設置	36.6%	50.0%	66.7%
就労支援機関と連携	34.1%	0.0%	66.7%
職場見学・職場実習	26.8%	0.0%	66.7%
家族・保護者と連携	29.3%	16.7%	50.0%
能力の向上	22.0%	16.7%	50.0%
仕事の開拓	12.2%	0.0%	50.0%
ピアサポート（障がい者同士で指導や助言を行う）	7.3%	0.0%	0.0%
産業医と連携（必要に応じて助言を受ける）	7.3%	0.0%	33.3%
在宅勤務	2.4%	0.0%	0.0%
合計（該当企業数）	41	6	6

第3章では、精神障がい者・発達障がい者を雇用している中小企業の事例を、《①精神障がい者・発達障がい者の雇用に関する「社内理解促進・雇用」→②「業務配置」（職務の洗濯や仕事の開拓）→③「社内環境整備」（職場環境、労働条件、育成・訓練）→④「定着」（雇用継続・活躍）》の枠組みで整理した。各社は、雇用前から雇用後の定着に至るまで様々な配慮や取組みを行っているが、各取組みに通底していることとして以下のような点があると考えられる。

第一に、自社が求める人材像を明確にすることで、業務配置やその後のステップアップの過程を想定できることが重要で、そのためには、過度な先入観を持たず、雇用前の相互理解を深めるための職場体験・職場実習やトライアル雇用などが不可欠だと考えている。

第二に、精神障がい者・発達障がい者は、短時間労働から働き始め徐々に労働時間を増やしていくケースが多く、細分化された単一の業務に従事する業務の切り出しに加えて、少しずつ業務の幅を広げる「積み上げモデル」や本人の特性や希望を活かす「特化モデル」を通じてステップアップやキャリア形成を適切に見極めようとしている。例えば、日々や月次などでの具体的な実績、成果、学び、今後への課題と改善点、これからの目標など、障がい者のそれまでの実績と今後の可能性を客観的に把握できるような情報を蓄積するなど、日々の雇用管理を障がい者にも広げ、適用していける可能性を追求している。

第三に、周囲の従業員の理解を全社に広げていくことが大切であるが、周囲との調整役になり得る人材が複数名存在するとなお良いと考えられている。複数名存在することで、問題意識や行動などの対応を共有することが可能になり、問題などが生じた際のリカバリーが行いやすくなり、体調や精神状態の日々の確認やコミュニケーションの幅が広がると考えられている。

第四に、「障がいと障がい者雇用の認識・理解（知る）→障がい者の承認（認める）→障がい者の能力伸長（伸ばす）」のサイクルを回していくことが重視されている。障がい者の生産性は、時間と経験の経過とともに高まっていくケースもある。定期的及び必要に応じてのコミュニケーション（面談、勤務時間・休憩時間や職務内容など仕事にかかわる全般的なことを相談）、目標設定（達成状況に応じて必要なサポートを行ったり、今後の目標を設定するなど）、モチベーションアップ（評価、昇給、キャリアアップ）に取り組もうとしている。障がいの有無にかかわらず人材の多様性に対応する観点から雇用管理に取り組むことが重視されている。

また、企業の取組み事例から、以下のようなポイントがみられた。精神障がい者・発達障がい者を雇用している企業は、企業の自助努力と施策の利用や外部資源の活用をうまく組み合わせて、試行錯誤を重ねながら雇用・定着に取り組んでいる。

精神障がい者・発達障がい者の雇用におけるポイント

社内理解促進 ・雇用	<ul style="list-style-type: none"> ○様々な採用契機を活かす・支援機関等とつながる ○障がい者と交流する ○セミナーや研修に参加する・社内で勉強会などを開催する ○経営理念や経営方針の体現化に取り組む
業務配置	<ul style="list-style-type: none"> ○障がいの有無に関係なくチームになって業務を遂行する ○社内の業務を細分化し、定型的な作業を組み合わせしていく（作業の標準化など） ○目標を定め、職務や仕事の幅を広げる（生産性や採算性を考慮するなど） ○特性、能力、経験などの強みを活かす ○状況に応じて配置を変えたり業務のやり方を見直し、必要に応じて支援する
社内環境整備	<ul style="list-style-type: none"> ○担当者の選定と複数の相談先等の確保 ○工程や成果、経営改善状況の可視化、人事評価 ○障がい者を含むコミュニケーションや提案の機会の創出
定着	<ul style="list-style-type: none"> ○周囲との調整担当者（社内で伴走支援できる人材）の選定・外部の関係機関との連携 ○新たな業務への挑戦の応援 ○仕事に対する期待、評価、目標達成の意識付け

また、上記のポイントにかかわる主な取組みや実態として、以下のことがあげられる。
精神障がい者・発達障がい者の雇用に関する「社内理解促進・雇用」では、第一に、障がい者を採用する機会は様々みられ、障がいの有無にかかわらず先入観を持たずに本人に会うことを重視することが望まれる。例えば、一般求人への応募、親子就業（既に働いている親が障がい者である自分の子どもと同じ会社で働く）、近隣の学校や支援機関等の要請や助言、一般社員の精神障がい・発達障がいの発症や障がいがあることの判明（中途障

障がい者の復職や雇用継続)などで、一般従業員の延長線上で人材の枠を広げることで、障がい者雇用を検討できる可能性が高まるとも考えられる。なかでも、支援機関等とつながることで雇用を検討する企業は多く、企業からも、伴走する関係機関が存在することが有益だとの声も聞かれる。

第二に、雇用に際して企業見学、職場体験・職場実習、トライアル雇用を行う企業が多く、雇用・定着に有用あるいは必要不可欠だと考える企業は多い。例えば、職場体験・職場実習は、障がい者を雇用するイメージを持つ機会になる。たとえ短期間であっても、現場の一般従業員が障がい特性や障がい者の雇用に対する理解を深める機会になり、従事してもらえる業務の切り出しや開拓につながり、職場環境を整備する具体的なヒントを得られる機会などになり得る。大阪府が実施している「精神・発達障がい者を中心とした障がい者職場体験マッチング会」は、就職をめざす障がい者と出会いたい、障がい者雇用を検討したい、雇用したイメージをまず実感したい企業などが対象で、職場体験を希望する参加者、支援者と面談し、選考の上、職場体験を実施している。こうした機会に参加することも雇用の契機になる。

第三に、初めて障がい者を雇用する場合、障がい者の雇用にかかわる様々な施策の利用や外部の資源を活用することが有益だと考えられる。大阪府では、精神・発達障がい者の雇用に向けた「雇用管理ツール」の普及・啓発や上記のマッチング会をはじめとする様々な施策を実施している。このほかにも、「障害者職業生活相談員資格認定講習」(2日間)を受講することで、障がい者とその雇用に対する理解を社内に広げ深めていくことや、社外のセミナーや講習に参加できない場合には、eラーニングを活用することも考えられる。eラーニングだと、空いた時間に学べるほか、画面を視聴することで具体的にイメージすることが可能になり、理解が進む一助になると考えられる。

「業務配置」(職務の洗濯や仕事の開拓)では、第一に、障がいの有無にかかわらずチームになって一連の業務を遂行することである。精神障がい者・発達障がい者では、短時間労働者が多く心身の変化もあることから、雇用当初は単独で業務を遂行することが難しい場合もある。このため、チーム内で業務を補完し合える環境が必要である。チームで毎日の仕事を遂行することで、顔色、表情、声などを通して日々の状況の変化を複数の目で確認できるメリットがある。現場等の管理者だけでなく一緒に働く者が、日々、障がい者に注意を払うことで、障がいや障がい者に対する理解が深まる面もある。

第二に、精神障がい者・発達障がい者は、雇用当初は短時間労働で働き、細分化された業務から従事し始めることが多いが、細分化された業務のすべてを一通り経験し、その上で本人の状況をみながら適した業務を見出している企業もある。一通り経験することで、想定していなかった適性を見出せることもあり、障がい者の業務範囲を狭めることを回避できる可能性がある。このため、特定の業務に限定したり固定化せず、できるだけ多くの経験を持てるように本人の背中を押し、状況次第で速やかに見極めて配置転換することも一つの方向性である。

第三に、生産性や採算性などを考慮して、目標を定めて職務や仕事の幅を広げることである。例えば、部門別独立採算（生産性・採算性・日次決算などの管理会計の発想に基づく経営）に取り組み、業務の全体及び工程や商品別のグループ及び個人の成果の見える化や PDCA サイクルを導入し、障がい者を含む各人に応じた責任を与え、各人の意識の変化・進化を図る取組みを同時に進めることも有益である。作業の標準化に向けて、作業標準書を作成し工程や内容を明確化することで、経営目標に基づいて職務や仕事の幅を広げる契機になり、精神障がい者が、短時間勤務から労働時間を徐々に増やしフルタイムに移行していける可能性を視野にいれた客観的な判断基準の一つになったと考えられる。

第四に、精神障がい者・発達障がい者の特性やこれまでの経験を業務に活かすことである。例えば、数字に強い特性は、配送業務で誤配が生じない正確な仕事ぶりにつながっている。また、自宅での家事の経験が、高齢者のデイサービスにおける清掃、洗濯、お茶出し、食器洗いなどの仕事に活かされる。パソコンに強いケースでは、システム関係のサポート業務を担っている。仕事ぶりが他者に評価されることで、特性や経験がさらに活かされる可能性が高まる。

第五に、精神障がい者・発達障がい者の生活や仕事の状況の変化がそれぞれ異なるため、その変化を適切に見極めていく必要がある。本人の状況や業務経験を重ねた結果としての生産性などに基づいて、配慮すべき内容は変化していくと考えられ、状況に応じて、働く時間を増やしたり担当する業務を変更したり増やすなど柔軟に対応し、必要があれば支援することが求められる。

「社内環境整備（職場環境、労働条件、育成・訓練）」では、第一に、担当者の選定と複数の相談先等の確保が考えられる。職場の周囲の理解は大きな課題で、障がい者とともに働く人や担当者が替わると問題が発生するケースもみられる。雇用当初は、障がい者雇用の主担当者の属人的な対応が主になることも少なくないが、業務や周囲との関係で問題が生じた際に、管理者や周囲の人以外にも相談できる先（例：人事部長）があることが望ましい。社内の第三者的な立場の人間が介入することで問題に速やかに対処できることがあり、障がい者の周囲の人間のほかにも、本人を気にかけている人が社内にいることで安心することができ、内容によって管理者に相談しにくいことでも相談できる。大切なことは、現場で起きていることを社内で共有し、客観的な判断をもって適切に対処できることである。

第二に、障がい者の仕事の成果を明確に可視化しその内容を人事評価に活かす取組みが有効だと考える企業もある。こうした企業は、障がいの有無にかかわらず、社員の主体性を引き出し、経営に貢献する意識を引き出そうとしている。生産性の向上に取り組む企業は、社員の主体性を引き出せるよう、各工程を客観的に把握する取組みを進めている。また、障がい者の経営参加を進める企業は、月1回の月例発表会において、業績や利益の報告、また、グループディスカッションでどんな会社になりたいかなど話し合う機会を設定し、経営にかかわる資料一式を社員で共有し、障がいのある社員も含め、経営計画に対する成

果を意識できるように取り組んでいる。このほか、働きやすい、動きやすい、わかりやすい職場をつくる目的で、整理・整頓・清掃（3S）の徹底に注力し、月に1度の活動報告会のほか、社内コンクールや提案制度、社長からの顕彰などで、全社員の参加を促進している企業の取り組みなどがある。

第三に、障がい者を含む全社的なコミュニケーションを重視し、提案の機会を創出しているケースがある。例えば、人事評価や賃金制度の導入にあわせて、駄弁り会、コーチング、グループ討論、生産会議などの様々な場で社内コミュニケーションを推進する取り組み、また、毎日の朝礼で、障がい者を含む全社員が持ち回りで日頃の所感を報告し、毎日の生活にメリハリをもたせ、社員決起集会でアイデアを報告する機会を提供する取り組みがある。

「定着（雇用継続・活躍）」では、第一に、障がい者に伴走する周囲との調整担当者の存在は、障がい者が業務に慣れて新たな業務に挑戦する上で、長い目で気長に接していくことができ定着において有用である。例えば、ジョブコーチ（職場適応援助者）の資格を取得した社員が在籍するケースでは、安定して働けるように支援している。コミュニケーションの積み重ねの中から、本人の良いところを見出したり気づきを得ることができ、問題が生じて休職や離職に至る可能性がある場合には、本人が働き続けたいかどうかの意思を尊重し、性急に結論を出さずに解決策の検討につなげる可能性が高まる。今後、精神障がい者・発達障がい者の雇用者数が増加するのに伴い、コミュニケーションをとるにあたり、雇用管理や定着の目的に開発されたツール（国の「精神障がい者等就労パスポート（情報共有フォーマット）」、大阪府の「雇用管理ツール」など）を併せて活用することも検討する意義がある。また、体調の変化や生活面の困りごとに自社だけで対応できる範囲に制約があることを認識することも重要で、障害者就業・生活支援センターなどの外部の関係機関の支援がある方が定着しやすいとの話も聞かれ、多様な支援が求められるなかで、外部の関係機関と連携し効果的に活用していくことも不可欠である。

第二に、新たな業務への挑戦を応援する観点から、業務の内容や配置、働き方を柔軟に見直していくことが重要である。無理の少ない業務や画一的な業務への従事に偏ることなく、本人の状態をきめ細かく見極め、能力の向上も視野にいれて、細分化された業務を組み合わせたパッケージ化するなどにより、マンネリ化を回避できるように業務配置に取り組むことが求められる。また、新たな業務に挑戦する一つの契機として、資格や免許の取得も考えられる（金属熱処理技能士、危険物取扱者、フォークリフト、玉掛け、調理師試験、漢字検定、介護ヘルパーなど）。新たな業務への挑戦に不安がある場合には、それまで担っていた業務の経験を活かせる余地を残しながら、新たな業務に挑戦できるように配慮したり背中を押すことも考えられ、不安とそれまでの経験に基づく自信を併存させてステップアップを図っていくことが考えられる。

第三に、障がい者の仕事に対する集中力、真面目に真摯に取り組む姿勢、作業の正確さなどを評価する企業は多く、そうした企業は、成果の観点だけではなく、障がい者の潜在的な可能性に期待し、具体的に目標達成を意識付けながら評価をモチベーションの向上に

つなげている。例えば、各部門の業務管理日報に基づいて業務を進め、各自が 30 分毎に作業日報を作成し、各人の集計を進捗ボードで見える化することで目標の達成状況と明日の目標を確認している取組みでは、評価とフィードバックを併せて行い、段階的に意識の変化を図り、昇格による時給アップも実施している。障がい者だからできないと考えず、本人のやりたい仕事が可能な限り優先され、障がい者の働く意欲や潜在的な能力を引き出していくには、それまでの発想を超えて不可能を可能にするような取組み（例：職場を一巡した上で配属先を決定、危険を伴う作業なら必要に応じて安全な設備を備えるなど）も必要になる。これは、企業の経営変革の取組みの一端ともいえる。

「障がいと経済」の研究テーマに取り組む松井彰彦氏（経済学者）は、障がい者の自立と依存の関係について、多様な依存先を選べる自立環境を作ることが大切だと指摘している。誰か一人、一つのものに依存するのではなく、多様な依存先を選択できる状態こそが自立だと述べている。障がい者が日常生活や仕事において依存できる支援が網の目のように広がることで、一人や一つのものへの依存度は下がり、障がい者が自立できる可能性が高まることを示唆している。この指摘は、企業とそこで働く従業員が、障がい者と一体となって、遂行できる仕事の開拓、いきいきと働ける職場環境の整備に取り組むことが重要であることを示唆していると考えられる（リクルートワークス研究所ウェブサイト／研究プロジェクト「働く×生き生き」を科学する_第2章 研究探索「生き生き働ける」人とは？ 組織とは？ 第14回「障害と経済」2019年11月22日）²¹。

この示唆は、企業にも当てはまると考えられる。精神障がい者・発達障がい者の雇用・活躍に向けて、企業の自助努力を基本としつつも、企業が依存できる関係先が多いほど、雇用と定着の可能性が高まると考えられる。この見解から想定できることは、企業の主体的な取組みとして、障がい者の自立の観点から、企業と障がい者が相互にコミュニケーションをとり、障がい者の参画意識を醸成できるようにすること、障がい者の側も、自分らしく働ける環境を主体的に創造していく発想が求められることである。さらに、施策の観点から、様々な支援（施策、支援機関や人材など外部資源）の存在の周知を図り、そのうえで、企業が適切な支援を選び取って連携して活用できるように働きかけることが求められる。

²¹ <https://www.works-i.com/project/ikiiki/organization/detail014.html>

【参考文献・論文・資料】

- 藤田順[2019]「障害者雇用義務制度と障害者雇用の課題－民間部門の動向－」国立国会図書館『調査と情報』No.1058。
- 神奈川県・神奈川県障害者雇用促進センター[2019]「企業のための障がい者雇用ガイドブック」。
- 独立行政法人高齢・障害・求職者支援機構 障害者職業総合センター（JEED）[2008]「中小企業における障害者の雇用の促進及び安定支援に関する研究調査」。
- 同[2012]「精神障害者の雇用管理のあり方に関する調査研究（調査研究報告書 No.109）」。
- 同[2013a]「中小企業における初めての障害者雇用に係る課題と対応に関する調査」。
- 同[2013b]「中小企業における障害者雇用促進の方策に関する調査（調査研究報告書 No.114）」。
- 同[2014]「精神障害者の職場定着及び支援の状況に関する研究（調査研究報告書 No.117）」。
- 同[2015]「発達障害者の職業生活への満足度と職場の実態に関する調査研究（調査研究報告書 No.125）」。
- 同[2016]「精神障害者の雇用に係る企業側の課題とその解決方策に関する研究（調査研究報告書 No.128）」。
- 同[2017a]「精神障害者及び発達障害者の雇用における職務創出支援に関する研究（調査研究報告書 No.133）」。
- 同[2017b]「障害者の就業状況等に関する調査研究（調査研究報告書 No.137）」。
- 厚生労働省[2007a]「中小企業における障害者の雇用の促進に関する研究会報告書－中小企業における障害者雇用の促進をめざして－」（中小企業における障害者雇用の促進に関する研究会）
- <https://www.mhlw.go.jp/houdou/2007/08/dl/h0807-3k.pdf>
- 同[2007b]「中小企業における障害者雇用状況」
- 同[2017]「平成 29 年度 障害者雇用状況の集計結果」。
- 厚生労働省・大阪労働局[2017]「平成 29 年 障害者雇用状況の集計結果」。
- 厚生労働省[2018]『平成 30 年版 障害者白書』。
- 内閣府[2018]「平成 30 年版 障害者白書」（第 3 章 社会参加へ向けた自立の基盤づくり 第 2 節 雇用・就労の促進施策）。
- 同[2019]「令和元年版 障害者白書」。
- 大阪府商工労働部[2019]「多様な人材の雇用と活躍に関する調査－ダイバーシティ・インクルージョンに向けて－」。
- 大阪府住宅まちづくり部[2019]「大阪府営住宅ストック活用事例集－魅力ある地域づくりや地域の活力創出に向けて－2019 年度版」。
- 全国中小企業団体中央会[2007]「中小企業における障害者雇用実態調査結果概要」。

資料



精神・発達障がい者の雇用と活躍に向けた貴社の取組み

- 本質問紙ご回答いただく場合は、該当する選択肢の番号を「○」で囲み、それ以外の場合は、回答欄に該当する数字や文章をご記入ください。
- ウェブサイトからもご回答いただけます（下記のQRコードまたはURL）



<https://www.shinsei.pref.osaka.lg.jp/ers/input?tetudukiId=2019080017>

(1) 業種（1つ選択）	1. 建設業 2. 製造業 3. 情報通信業 4. 運輸業、郵便業 5. 卸売業、小売業 6. 金融業、保険業 7. 不動産業、物品賃貸業 8. 学術研究、専門・技術サービス業 9. 宿泊業、飲食業 10. 生活関連サービス業、娯楽業 11. 教育、学習支援業 12. 医療・福祉 13. その他のサービス業 14. その他（具体的に： ）
(2) 障がい者の雇用状況	1) 法定雇用率の対象になる障害者手帳（身体障害者、療育、精神障害者保健福祉の各手帳）の交付を受けた方の雇用人数（「障害者雇用状況報告」に準じた2019年6月1日現在の状況）
	身体障がい者【 】人 知的障がい者【 】人 精神障がい者【 】人 発達障がい者【 】人
(3) 雇用障がい者の昇任、昇格や給与体系に関する取組み（今後の取組みの可能性を含む）	2) 障害者手帳の交付を受けていない方の雇用人数
	障害者手帳を所持していない障がい者【 】人
	例：障がい者のみに適用する制度や仕組みがある、健常者の給与体系を適用しているなど

<p>精神・発達障がい者を雇用されている企業はご回答ください</p> <p>(4) 精神・発達障がい者に対する、合理的配慮や雇用・定着・活躍に向けた取組み内容（複数選択可）</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 障がい特性や共に働く上で必要な配慮等の社内の理解の促進 2. 採用及び入社後のサポートをするスタッフの配置、組織の設置 3. 仕事の開拓 4. 障がいの程度に応じた仕事の付与 5. 仕事や作業の手順、段取り、優先順位の明確な指示 6. 能力の向上 7. 職場見学・職場実習 8. 産業医と連携（必要に応じて助言を受ける） 9. 就労支援機関と連携 10. 家族・保護者と連携 11. ピアサポート（障がい者同士で指導や助言を行う） 12. 出勤日数・勤務時間面での配慮（短時間勤務など） 13. 在宅勤務
<p>精神・発達障がい者を雇用されている企業はご回答ください</p> <p>(5) 精神・発達障がい者に対する、合理的配慮や雇用・定着・活躍に向けた取組み内容（自由記述）</p>	<p><u>(4) の具体的な取組み、その他の取組みについてお書きください</u></p>
<p>精神・発達障がい者の雇用の有無にかかわらずご回答ください</p> <p>(6) 精神・発達障がい者の雇用・定着・活躍のために必要と考える行政等の支援や外部の資源</p>	

企業名	
担当者名（回答者名）	
担当者（回答者）の所属部署・役職	
回答者の連絡先（電話、E-mail など）	

ご回答にご協力くださいますと誠に有難うございました。



大阪産業経済リサーチ&デザインセンター 令和2年3月発行
〒559-8555 大阪市住之江区南港北 1-14-16

咲洲庁舎（さきしまコスモタワー）24階／電話 06(6210)9937