

論文

精神障害者の就労定着を促進する要因の検討

— 障害者雇用担当者の視点からの分析 —

山下 朋美・二本柳 覚・田 邊 純・
西 村 暁・河 田 江 美・若 枝 尚 穂

I. 背景・目的

障害者雇用促進法において定められている障害者の法定雇用率は、近年上昇傾向にある。2024年現在の民間企業における法定雇用率は全従業員のうち2.5%にまで高まっている（厚生労働省，2024）。また，2023年度における厚生労働省が実施した障害者雇用状況の集計結果によると，民間企業に雇用されている障害者の数は642,178人であり，前年より28,220.0人増加（対前年比4.6%増）し，20年連続で過去最高となっていることから，障害者雇用の拡大が進んでいることが示される（厚生労働省，2023）。また，これまでは週所定労働時間20時間以上勤務する障害者のみ障害者雇用率制度の対象であったが，2023年度の障害者雇用促進法の改正により，2024年度より週所定労働時間10時間から20時間の障害者について，障害者雇用率の算定に含められるようになった（厚生労働省，2024）。これにより，障害者を雇用する企業は，障害特性上長時間の就労が難しい人々なども含め，より多様な障害者雇用の在り方に対応することが求められている。

このように日本社会において障害者雇用が促進され，拡大が進むなかで，雇用した後の定着率に着目する必要がある。障害者職業総合センターが実施した調査によると，障害者のうち，身体障害者及び知的障害者の1年後の定着率に

関しては，身体障害者が60.8%，知的障害者が68.0%と全体の6割を超えている。一方で，精神障害者の就労定着は半年で69.9%であるものの1年後には49.3%にまで低下することが示されている（遠藤ら，2017）。また，福井ら（2014）は，2001～2011年までの障害者の離職率を調査し，身体障害者の年間平均離職率は12%，知的障害者は9%であることと比較し，精神障害者の年間平均離職率は44%にも上ることがあることを明らかにしている。このように他の障害種別と比較して，精神障害者の就労定着率が低い水準に留まっていることは障害者雇用促進における課題の一つである。この課題に対して，精神障害者の就労定着を促進する要因が検討されてきている（相澤ら，2014；圓谷ら，2018；野崎・谷口，2021）。圓谷ら（2018）は精神障害者へのインタビューを通して，就労している精神障害者が将来への期待と不安など様々な葛藤を抱えていること，友好的なコミュニケーションが図れる職場環境が職場全体像の把握や自分の会社におけるポジションの理解につながり，職場定着を促進しうることを示した。相澤ら（2014）は8つの事例における当事者，企業担当者，支援担当者へのヒアリング調査の結果から，職場定着の共通要因として1.後遺障害及び残遺症状のセルフマネジメント，2.無理をさせない雇用管理方針の継続，3.労働観に対する理解と承認，4.中長期的なキャリアアップを指

向した雇用管理方針, 5. ポジティブフィードバックの実践, 6. 職務とのマッチングの6点を挙げている。このうち2～6については主に企業側の要因である。これらの先行研究から精神障害者の就労定着にあたって企業がいかに環境を整えるかが重要であることが示されている。

法改正に伴い, 社会制度上は精神障害者側の働きたいというニーズを汲むことが可能となった一方, 企業側の受け入れ態勢が整っていない現状がある。厚生労働省によると, 法定雇用率を達成している企業は全体の50.1%であり, 前年と比較して1.8ポイント上昇しているが, いまだ約半数の企業は法定雇用率を満たしていない状況がある。(厚生労働省, 2023)。また, パーソル総合研究所の調査結果によると, 精神障害者の雇用ノウハウが「蓄積途上の段階にある」あるいは「雇用経験が乏しく手探り状態だ」とする企業が57%と過半数を占めている(パーソル総合研究所, 2023)。

企業が精神障害者を継続的に雇用するために参照できる情報は限られているが, 存在する。独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構(JEED)は障害者雇用について積極的に取り組んでいる企業の事例や, 合理的配慮の提供に関する事例を紹介する, 「障害者雇用事例リファレンスサービス」をウェブサイト上で提供している。このような情報は, 障害者と企業双方にとって, 障害者雇用の実例を参考にできる点で有益である。一方で, 精神障害者に特化した内容は少なく, 精神障害者の雇用をどのように進

めてきて, 困難や課題を乗り越えて雇用継続を行ったかについてのプロセスは明らかではない。また, 具体的にどのような企業の特徴や環境が精神障害者の職場定着を促進する要因となりうるかは示されていない。精神障害者の雇用及び雇用継続を行う上で参考にできる共通の要因や過程について詳細を提示することは, 精神障害者の雇用を検討している企業や, 精神障害者の雇用に懸念を感じている企業にとって有益な情報となり, 精神障害者が障害者雇用にて働き続けることに対して企業が体制を整える重要な手掛かりとなると考える。そこで, 本研究においては精神障害者の就労定着を促進する要因について障害者雇用担当者の視点から具体的な要因および, そのプロセスについて明らかにすることを目的とする。

Ⅱ. 方法

本研究では, 精神障害者の就労定着を促進する要因を探索的に検討する目的で, 主に意欲的に障害者雇用を行っている企業の障害者雇用担当者に対してインタビューを行い, その内容を佐藤(2008)が提唱する質的分析方法を参照して分析を実施した。本研究における障害者雇用担当者とは, 障害者雇用において障害当事者の雇用継続にあたって面談や現場の社員からの相談を受ける立場にある担当者を指す。

表1: 研究協力者の所属機関属性

	主な事業内容	主たる障害者雇用の業務内容	障害者雇用数	総従業員数における雇用率(概算)
A	医療機関	事務	22名	2.19%
B	銀行	事務	18名	1.80%
C	楽器販売, 音楽教室	受付, 販売	5名	1.16%
D	ITアウトソーシング	管理事務, IT派遣業務	58名	1.33%

i. 研究協力者

調査対象者の選定においては、研究協力者との関わりから紹介を得た。その結果4名の障害者雇用担当者がインタビュー対象となった。研究協力者の属性は以下の通りである（表1）。

ii. 研究実施期間

2022年10月～2023年10月の期間にオンラインにて実施した。

iii. 倫理的配慮

本研究では、日本社会福祉学会の「研究倫理規程」及び「研究倫理規程にもとづく研究ガイドライン」に基づき実施した。ヒアリング調査を行うにあたり事前に依頼文を送付し、調査はいつでも辞退できること、分析結果は個人が特定されないような形で公表を行うこと、得た情報は調査の目的外に使用することはないことを記載した上で、郵送での承諾書の返信を求めた。

iv. 手順

インタビュー方法については半構造化面接を採用し、主な質問内容は、①企業の概要 ②障害者雇用のきっかけ ③障害者に担ってもらう業務内容 ④障害者雇用における不安 ⑤障害者雇用をうまく行うための工夫等であった。インタビューの実施にあたっては、感染症対策を考慮し、ZOOMによる遠隔での面談を行った。インタビューの所要時間は概ね1.5時間であった。

v. 分析方針

インタビュー内容を逐語録化し、質的コーディング（佐藤，2008）の手法を用いて分析を行った。分析では、逐語についてオープンコーディングを行い、共通のテーマを持つ複数の

データ同士、データ内容とコード、複数のコード同士を比較対照し、精神障害者の就労定着を促進する要因についてコードを作成した。整理した内容については、焦点的コード別にまとめて分類し、コード・マトリクスとして整理を行った。

Ⅲ. 結果

i. 生成されたコードとカテゴリー

精神障害者の就労定着における取組みにおいて、実践事例から必要となる要素を整理するため、4名の障害者雇用担当者に対してインタビューを実施した。その内容を逐語録化し、質的コーディング（佐藤，2008）の手法を用いて分析を行った。分析では、3名の共同研究者と議論を進めた上でコードを作成した。整理した内容については、焦点的コード別にまとめて分類し、コード・マトリクスとして整理を行った。その結果、140コードを抽出、34の焦点的カテゴリーを生成した（表2）。表の一番左の列が焦点カテゴリーを表し、事例A～Dにおいて事例ごとのコードを提示している。

更に、表2の焦点的カテゴリーの関係性や位置づけについての理解を促進する目的で、8つのコアカテゴリーに分類して整理を行った。その上で、コアカテゴリーで構成された内容について、ストーリーとして整理を行った。以下、コアカテゴリーは【】、焦点的カテゴリーは<>、コードは数字）で示す。

ii. ストーリーライン

・精神障害者の雇用を進めるきっかけ

【障害者雇用を始める背景】として、<（28）企業の障害者雇用に対する積極的な姿勢>がある中で28）縁故雇用や、障害者雇用を自治体としても促進していくうえで31）大きな企業

表2：精神障害者の就労定着を促進する要因についてのコード・マトリクス

	事例A	事例B	事例C	事例D
(1) 社会から求められて障害者雇用を始める		28) 最初は縁故雇用から始まった 31) 大きい企業が少なく、県から声がかかった 56) 障害者職業センターとのつながりが雇用のきっかけ 67) 世論のタイミングもあって障害者雇用を試す機会を得た		
(2) 社内に障害者がいたことにより対応を求められた		25) 気がついたら障害者雇用の対応をする必要が出てきた		
(3) 近年になって精神障害者雇用を始める		29) 精神障害者の雇用は近年になってから		108) 10年前から障がい者雇用に注力し始めた
(4) 雇用前、雇用初期における雇用継続への見立てが困難				117) 事前に本人の状態が分からないことへの不安 118) 入社してすぐは仕事を続けられるかの見極めが難しい
(5) 障害者雇用における待遇の課題		69) 制度上の区分けのなさがある 70) 嘱託職員での雇用が中心なのが課題 72) 障害者雇用でも無期転換はできるが、正社員とは待遇が違う 73) 正社員になるためのハードルが高い 74) 正社員になると求められることが多くなる		
(6) 受け入れ側の負担		60) 障害者雇用を拡大するにあたって、どこかが負担をするようなことがないようにしようと考えた		116) 担当者にとって社風に合わない性格の人の対応がしんどい
(7) 関係機関から情報提供を受ける	23) 障害特性について第三者機関に教えてほしい	48) ジョブコーチに助言をもらっている 63) 障害の特徴を知る機会が欲しい	97) 本人について第三者的な情報提供をくれるありがたさ	130) 支援機関からの情報収集
(8) 関係機関が企業と本人との橋渡しを行う		57) 次第にセンターとの関係性が密になる		
(9) 関係機関による定着面談の実施	21) 本人が持っている職場の悩みを聞いてくれることを期待している		106) 本人が一人で不安を抱えないようなサポートの必要性	122) 外部の定着支援を利用している方が継続できている
(10) 現場の理解を得ることの困難さ		45) 現場では障害を理解をしてもらうのが難しい 46) 現場ではお願いしても配慮を断られる		
(11) 受け入れにあたっての障害に関する社員教育		49) 職場での事前教育の機会は少ない 61) 強制であっても、企業として障害者雇用に関する教育が必要	90) 企業として、社員研修はできていない 101) 障がい者雇用を通じた偏見払しょくの社員教育 102) 社内教育を大事にしている 103) 外部の専門家による研修に意欲的	
(12) 本人に合わせた受け入れ場所の設定	3) 本人が得意なスキルを活かせる仕事を任せている 4) 障害特性に合わせた仕事を任せている 6) 疾患名と様子に合わせて業務を割り振っている	24) 障害者雇用は基本的に本部勤務 26) 銀行では試し雇用をすることが多い 36) 病院の診断で配置換えを検討した 37) ある程度の切り分けは上の人たちが行っている 38) 業務負荷があれば配置換え 66) 部署によっては、ルーティンを切り出すことで受け入れ可能になった	81) 仕事内容はスモールステップで慣れてもらっている 82) コミュニケーションの少ない業務を切り出している 83) 面接の中で本人に合う職種を決めていく 84) 途中で配置転換する例もある 85) 働きやすい状況を作るために通勤から在宅に変更された例もある	
(13) 業務の切り出しの課題		62) 業務の切り出しから考えることが必要	79) 福祉機関などを利用している人の受け入れをしていく 95) 就労移行支援による関わりの心強さ 104) 障害者の方と向き合うためにも第三者機関の存在は大事 105) 障がい者の知識を持っている人からのサポートの必要性	129) 就労支援の定着支援の重要性

	事例A	事例B	事例C	事例D
(14)精神疾患についての情報を得ることの難しさ		75) 企業側では精神障害の重さが判断できない	96) ご本人の医療的見地について企業が把握することの難しさ	
(15)業務内容と適性のマッチング			89) 自分に合った業務についていることが長く就労継続をする要因	111) 配慮しやすい環境の部門がある 113) その人の特性に応じてできることをやらしてもらう 114) 実際の業務を通して適性を把握する
(16)障害者雇用における採用基準		32) 銀行業務ができそうな人を採用していた	76) 臨機応変な対応を求められる仕事内容ができるか判断をしている 77) 障害特性がコントロールできている人を雇用している 78) 障害について説明できることが必要	
(17)受け入れ部署へのサポート	5) 本人が苦手なことは周りの職員にも伝えて理解をもらえるようにしている 9) 一緒に働く職員への対応として、時給が違ったり配慮が必要であることを伝えている 17) 受け入れ担当者が対応してくれるという職場間での安心感 18) 本人について何かあれば受け入れ担当者に伝えるように周知している 19) 受け入れ担当者が異動したことを考えて、職員に対してアドバイスをされている	34) 障害理解をしながら、部署に説明をしていた 71) 休憩の取り方などはきちんと部署内で説明をして、理解を得ている		
(18)障害者を受け入れることによる現場のポジティブな変化		50) 受け入れ部署になると意識が高まる 51) 受け入れ部署はどうしたらいいかわからないから不安になる 59) フォローしようとする雰囲気を作られていく		131) 受け入れ担当者が相手の気持ちになる対話の経験を得た 132) 管理職として良い経験を得た 140) 障害者がある人へのイメージがなかったが、実際に関わることで配慮はいるが、ふつうにの人と変わらないという担当者の感覚
(19)雇用率への意識の高まり		27) 精神の方にお願いできる仕事が増え機械に取られ、雇用率が達成できない 30) 最近雇用率を満たせるようになった		109) 従業員が増えたことによる障がい者雇用率への意識の高まり 110) 法定雇用率達成を維持する難しさ
(20) 担当者が障害についての知識を持っている		44) 人事担当は心理学を学んでいた	93) 担当者のプライベートでの障がい者に関する知識の取得 107) 就労継続のためには障害の理解をしたうえで受け入れが必要	112) 動意が落ち着かないことを前提とした担当者の感覚が定着につながる
(21)障害者に対する担当者の前向きな姿勢		35) 病気に対して前向きな担当者の存在が大きかった 55) 障害関係なく担当者の人柄が関わる上では大事		124) 知的障害に比べて、精神障害者は普通であるという担当者のイメージ 134) 社員と一緒に努力した仲間という感覚 135) 偏見を持たないことの大切さ 136) 一緒に働いていく仲間を大事にしようという感覚からの配慮 139) これまで担当者は、身体障害や精神障害がある方と深くかかわってこなかった
(22)経験からくる現場の受け入れやすい環境の醸成	2) 同じフロアで障害者雇用をしていることでフロア全体に受け入れの素養ができている	33) 最初に入ってきた障害者が在籍していた部署が、結果的に受け入れ体制ができていた。 68) それぞれの部署での業務切り出しという体制が良い形で根付いている		123) もともと精神障害がある方の活躍があり、受け入れに関して不安はない
(23)気にかけてくれる同僚の存在	1) 受け入れ部門に元から専門性があつたため、障害者雇用が受け入れやすかった	47) 部署の中でも人によって対応が異なる 54) 気にかけてくれる人の存在が、仕事を続けていくには大事 58) 障害者雇用枠での援助では最初から配慮が考えられている	91) 現場の近しい先輩を置くことで話しやすくしている	
(24)受け入れ部署の上長との連携			92) 現場の指示者との都度の連携・サポート	127) 各課の上長との連携 128) 各部署上長と障害者雇用担当者の良好な関係

	事例A	事例B	事例C	事例D
(25)他職員からの不満への対処	10) 他職員から障害者雇用の方への不満が出たときに他職員のOJT担当から事情を伝えてもらった 11) 他職員から障害者雇用の方への不満が出たときに席替えを行った 12) 上長がクレーム対応で疲弊するという担当者の実感			
(26)限定された部署での受け入れ		39) 店舗による人的余裕などによっても、配置を考えなければならない 40) 本人が店舗希望しても、周りが対応できないために異動もある 41) 異動させたくても地理的に困難 42) 店舗によって受け入れられるかが異なる 43) マルチタスクが求められる職場では雇用が難しい		
(27)勤怠安定のための本人が行う工夫		52) きちんと出勤できる人は長続きしている 53) 周りの人が協力してくれなくなる		120) オンとオフを切り替えれる人は長続きしやすい 121) オンオフを切り替えられず、落ち込む状態が続くことによるドロップアウトもある
(28)企業の障害者雇用に対する積極的な姿勢			94) 人事で障がい者雇用を積極的にしていきたい流れがある 98) 障がい者に理解のある会社というイメージを持ってもらいたい 99) 口コミで障がい者雇用に人が集まる期待 100) 採用という形で当社が好きな人の力になりたい	133) 障害者雇用が会社が人を大事にするという理念との一致
(29)体調管理を本人に求める		65) 本人には体調管理をしっかりしてほしい	86) 長期就労のための共通点は自分の苦手を把握していること 88) 事前に体調不良を把握して相談することができると欠勤しても問題なし	
(30)困ったときに相談することを本人に求める	22) 本人が遠慮せず悩みを相談してもいい	64) 本人には困った時に言ってほしい	87) 就労継続の成功要因としては何かあった時の早めなSOSを出せること	
(31)業務上のフォロー	20) 障害者雇用でも指摘すべきところは指摘する			137) うまくいかない要因が職場環境にあるかどうかの見極め
(32)不調時の対応	8) 不調時には、休みを促すなどサポートしている			126) 一人ひとりに合わせた柔軟なコミュニケーション 138) 企業のサポートとしてできる範囲のことをする
(33)不調を防ぐ関わり	13) 就労継続のために簡単な面談をしてきた 14) 軽い話題から体調の確認や提案を行う 15) 定期的な面談から次第に都度に変わっていく 16) 面談を設定するときはプレッシャーをかけないよう心がける			119) 入社まもない時には安心できる声かけをする 125) 全員との定期的な面談
(34)採用時には本人の適性を考える	7) 採用時に重視しているのは協調性		80) 採用では表情や感情の出方を一番見ている	115) 人を大事にする社風と合う性格を重視

が少なく、県から声がかかるなど、＜（1）社会から求められて障害者雇用を始める＞こととなった。また、外的要因のみではなく、従業員の中から中途精神障害者が現れるなど、＜（2）社内に障害者がいたことにより対応を求められた＞こともあった。また、障害者法定雇用率の

引き上げや従業員の増加に伴って、＜（19）雇用率への意識の高まり＞が起こるものの、従来通りの取り組みでは、110) 法定雇用率達成を維持することの難しさが現れるようになった。またこれまでも障害者雇用を行っていた場合も、身体障害などが中心であり、＜（3）近年

になって精神障害者雇用を始める>ことになった。外的、内的なきっかけを、精神障害者の雇用促進の転機として捉えることが一つのキーポイントとなろう。

・企業内における受け入れ準備

精神障害者の雇用を進めるにあたって、ただ単純に雇用するのではなく、戦力となる従業員として活躍してもらうためにも【採用時における受け入れ側の準備】は重要となってくる。採用にあたっては、企業それぞれの業務に対応できるかどうかの判断や、障害当事者の77) 障害特性がコントロールできているなどの企業の状況に応じた<(16) 障害者雇用における採用基準>を設けることが必要である。また、能力だけではなく、7) 協調性や、80) 表情や感情の出方など、その企業にあっていのかどうかについて<(34) 採用時には本人の適性を考える>ことを心がけている。雇用することになった場合、114) 実際の業務を通して適正を把握するなど、雇用する113) 人の特性に応じて出来ることをやってもらうといった、<(15) 業務内容と適性のマッチング>を行い、81) スモールステップで慣れてもらう、38) 業務負荷があれば配置換えする等といった、<(12) 本人に合わせた受け入れ場所の設定>を行う。また、精神障害者についてまだまだ理解が十分ではないこともあり、休憩の取り方など、違和感を持つ職員もいることから、障害者雇用担当者が雇用する精神障害者の34) 障害理解をしながら、部署に説明を行う、または18) 本人について何かあれば受け入れ担当者に伝えるように周知する等といった、<(17) 受け入れ部署へのサポート>を行う。また部署と障害者雇用担当者の関係を円滑にするためにも<(24) 受け入れ部署の上長との連携>は重要な要素と言える。

・企業、障害者本人、障害者雇用担当者それぞれの役割

障害者雇用を進めていくうえでは、障害者本人、職場環境と障害者雇用担当者の3つがうまく連動することが求められる。一つが【障害者本人による職業生活能力の獲得】である。雇用されるまでの間に職業準備性を高めることは当然求められるが、雇用後は業務に必要な能力を身につけるだけではなく、<(27) 勤怠安定のための本人が行う工夫>が必要となる。例えば、52) きちんと出勤できる人は長続きしているものの、欠勤が続くと53) 周りの人が協力してくれなくなるなど、休まず働き続けるための工夫が重要である。そのためには、22) 遠慮せず悩みを相談するなど<(30) 困ったときに相談することを本人に求める>、欠勤の場合でも88) 事前に体調不良を把握して相談するなど、<(29) 体調管理を本人に求める>必要がある。

一方で企業側には【働きやすい職場環境】を構築することが求められる。これは設備面だけの話ではなく、同僚が51) どうしたらいいかわからないから不安になることを、事前に上長や障害者雇用担当者がフォローする形で解消し、59) フォローしようとする雰囲気を作り上げるといった<(18) 障害者を受け入れることによる現場のポジティブな変化>を促すこと、それによって雇用している精神障害者を気に掛ける人を増やしていくといった<(23) 気にかけてくれる同僚の存在>が、長期雇用につながっていくと考えられる。

これらの状態を維持していくための【障害者雇用担当者の役割】は大きい。まずは、そもそも、障害者雇用担当者が、専門職とまではいかなくとも、ある程度の<(20) 担当者が障害についての知識を持っている>かどうか、また135) 偏見を持たない、136) 一緒に働いていく仲間を大事にしようという感覚からの配慮と

いった、＜(21) 障害者に対する担当者の前向きな姿勢＞が、障害者雇用を進めるうえでの一つの要素と考えられる。これは、業務等について、障害からくる休憩や作業の遅さなどに対する＜(25) 他職員からの不満への対処＞を行うにあたって重要な姿勢といえよう。

次に、障害当事者が安心して職場に適應できるよう8) 不調時には、休みを促すなど＜(32) 不調時の対応＞、125) 定期的な面談を実施し、面談では14) 軽い話題から体調の確認や提案の実施、16) 面談を設定するときはプレッシャーをかけないよう心がける等といった＜(33) 不調を防ぐ関わり＞も障害者雇用担当者が担う重要な役割の一つである。さらに、業務が137) うまくいかない要因が職場環境にあるかどうかを見極めるなどといった＜(31) 業務上のフォロー＞も適宜行っていくことが求められる。一方で業務がうまくこなせない場合については、単純に障害者だから仕方がない、と考えるのではなく、必要に応じて20) 指摘すべきところは指摘することで、業務を行う仲間としてスキルアップ出来るよう助言することも役割として担っている。また、企業の業務内容によっては46) 現場ではお願いしても配慮を断られる場合もあるなど、【障害者雇用実施における課題】として＜(10) 現場の理解を得ることの困難さ＞が生じ、結果として＜(26) 限定された部署での受け入れ＞にならざるを得ないケースも生じてくる。このような場合に、自社においてどのような業務で受け入れが可能であるかどうかといった＜(13) 業務の切り出しの課題＞を考えることが大きな役割となる。ただ障害があっても出来るだろう、と簡単な仕事を振るのではなく、本人の特性に応じた業務切り出しが必要である。

・社会資源とのつながり

業務内容以外にも【障害者雇用実施における課題】はいくつも山積している。例えば医療機関等とのつながりが必ずしもあるわけではなく、75) 企業側では精神障害の重さが判断できないなど＜(14) 精神疾患についての情報を得ることの難しさ＞に加え、117) 事前に本人の状態がわからない等、＜(4) 雇用前、雇用初期における雇用継続への見立てが困難＞なことが挙げられる。また精神障害者を雇用する場合、受け入れる部署とそうでない部署が当然出てくることになるが、その際の＜(6) 受け入れ側の負担＞についても考えることが求められる。

これらの問題に関して、企業内で対応できるものもあれば、そうでないものも含まれる。企業で対応しきれない部分に対して【就労支援機関による支援】が求められる。地域障害者職業センターなどから派遣される48) ジョブコーチに助言をもらう、雇用する前に通所していた就労移行支援事業所等から障害特性など、97) 本人について第三者的な情報提供を得るなど、＜(7) 関係機関から情報提供を受ける＞ことが大切になってくる。また障害者雇用担当者等企业側に対して相談できないような場合も想定されるが、そのような際に106) 本人が一人で不安を抱えないようなサポートの必要性は高い。＜(9) 関係機関による定着面談の実施＞などの＜(8) 関係機関が企業と本人との橋渡しを行う＞役割を担うことが重要であることが示された。

・精神障害者雇用の受入態勢をさらに促進するための意識

精神障害者の雇用を進めるうえでは、社員のもつ認識を変えていくための教育は必要であろう。しかし49) 職場での事前教育の機会は少ないことがほとんどと言える。精神障害者、障

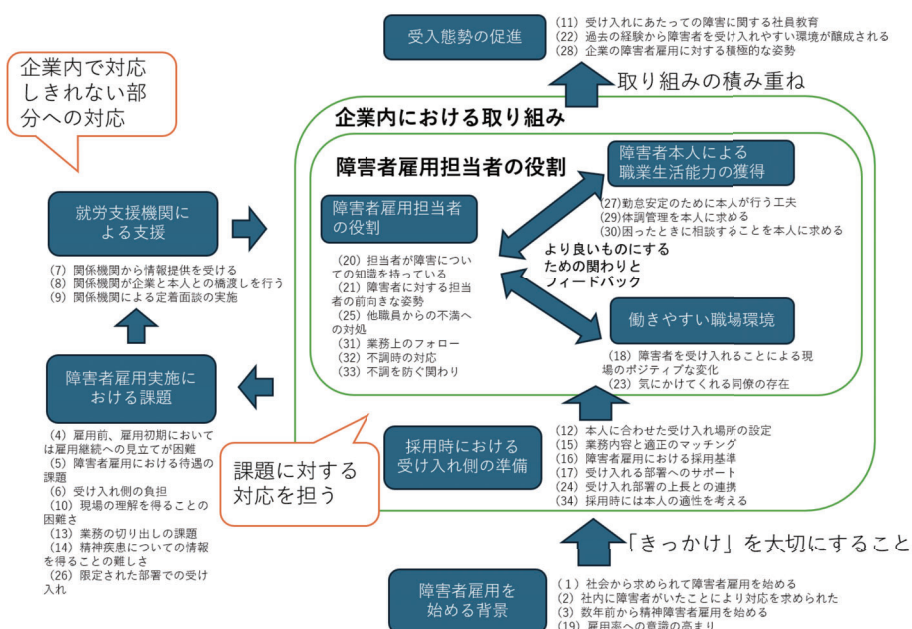


図1. 障害者雇用の受け入れを促進していくための過程

害者雇用についての理解を深めるためには、
 < (11) 受け入れにあたっての障害に関する社員教育 > が必要であろう。このような社内教育や、2) 同じフロアで障害者雇用をしていることでフロア全体に受け入れの素養を生み出したり、68) それぞれの部署での業務切り出しという体制が良い形で根付いているなど、これまでの障害者雇用の取り組みを通じて、< (22) 経験からくる現場の受け入れやすい環境の醸成 > を進めていくことが望まれる。個別の部署だけの問題ではなく、企業としても、法定雇用率の達成のほか、社会的役割を果たすうえで、98) 障害者に理解のある会社というイメージを得るためにも、企業自体が積極的な取り組みを進めるといふ考えが必要であろう。また、障害者雇用の場合必ずしも正規職員としてではなく、パートタイム労働、または契約職員としての勤務となり、72) 無期転換はできるが、正社員とは待遇が違う場合もある。また正社員登用を行っている場合でも、74) 正社員になると求め

られることが多くなるなど、< (5) 障害者雇用における待遇の課題 > を受け止め、検討していかうとする姿勢も重要である。このように現状に甘んじず、これまで行ってきた取り組みや、課題を整理し、企業が一丸となって取り組みを進めようとする意識を持つことによって【受入体制の促進】がなされていくと考えられる。

これらから得たカテゴリーの図式化を行った(図1)。本調査から、障害者雇用を行う上で企業がきっかけを転機ととらえ、受け入れ準備を丁寧に行うことが必要となること、また、障害当事者の長期的な職場定着において、雇用担当者の役割が大きいことが明らかとなった。また、企業は障害者雇用を進めるにあたって生じる、企業内で対応しきれない課題に対して外部機関となる就労支援機関の支援を活用していることが伺えた。これらの取り組みを積み重ね、社内教育などの導入を検討することで、受入態勢をさらに整えていかうとする姿勢がみられた。

IV. 考察

i. 「きっかけ」を転機として、精神障害者を戦力化する姿勢の重要性

まず、きっかけを精神障害者雇用の転機と捉え、精神障害者を戦力化するという意識をもって採用準備にあたるという姿勢が精神障害者の雇用を促進しうることが明らかになった。目的・背景において述べた通り、障害者の法定雇用率が上昇傾向にあり、本研究における研究対象者と同様に、精神障害者の受け入れのきっかけに出会う企業は多いと推察できる。パーソル総合研究所（2023）によると、企業の精神障害者に対する雇用意欲は、「雇用したくない」が全体の25.1%と、身体障害者、知的障害者よりも低い。しかし研究協力者の企業は、受入れのきっかけをもとに部署の調整や障害者本人と業務との相性を検討するなど前向きに受け入れ準備を進めた。この背景としては、法定雇用率の上昇などの社会情勢への感性や法定雇用率達成への意欲などの企業側の要因と、障害者雇用を取り巻く社会情勢という社会的な要因、縁故採用や自治体からの声かけなど、既知の第三者から紹介を受けるといった環境の要因が関係していると考えられる。このうち、特に働きかけやすい企業側の要因に着目し、障害者雇用を取り巻く社会情勢に関する企業への積極的な情報提供など、企業の障害者雇用に関する意識を高めることが精神障害者雇用を促進しうるのはないだろうか。また、意欲がそれほど高くなくとも、とりあえず雇用してみるという姿勢も有効である。遠藤ら（2016）によると、精神障害者を雇用している企業は雇用していない企業に比べて、精神障害者の新規採用に意欲的で困難感について低く回答した。このことから、企業が精神障害者を受け入れる経験によって精神障害者の雇用に対する意欲が高まるとも考えられる。

次に、本研究において、受け入れ側の採用準備として抽出された具体的な項目から、企業が建前上の雇用ではなく、精神障害者を実際に働いてもらう戦力としてとらえ、働いてもらうための環境を整えていることがうかがえる。特に、精神障害者の適性と業務内容とのマッチングや採用基準の明確化などは、採用フローにおいて障害当事者が直接実感する部分でもある。厚生労働省（2018）は精神障害者が挙げた職場に必要な改善事項のうち、最も多かった回答が「能力に応じた評価、昇進・昇格」（31.2%）であったことを示している。このことから、障害当事者の適性や障害特性に応じた職務や職場環境が与えられることで、就労継続への意欲や可能性も高まると考えられる。

また、採用時に受入部署との連携やサポート体制を整えておくことは、障害当事者だけでなく、障害当事者と一緒に働くこととなる社員の安心につながると考えられる。このことから、精神障害者の職場定着を促進するにあたり、障害者の戦力化に向けた採用準備の姿勢は重要であるといえる。本研究の結果は、精神障害者雇用の経験が浅い企業が精神障害者雇用をする際の具体的な心構えや採用の準備について一つの参考になると考えられる。また、独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構のホームページには、障害者雇用があまり進んでいない業種における雇用事例が公開されている（眞保ら、2021）。本研究の結果と合わせてこのような情報に触れることで、精神障害者を戦力化するための具体的な方略を企業が検討することが望まれるであろう。企業において精神障害者を戦力化するための採用計画や受入部署における具体的な環境調整については、今後より多くの企業が実施する取り組みの共通点を抽出するなど更なる検討が望まれる。

ii. 障害者雇用担当者となる人材の重要性

本研究において、障害者雇用担当者が精神障害者の定着促進において重要かつ多様な役割を持つことが示唆された。生成されたコードから、その役割は大きく分けて、障害者雇用担当者が精神障害者への理解や前向きな姿勢をもつことと、体調や業務、他の職員との関係性においてフォローすることであった。前者について、精神障害者への理解や前向きな姿勢を障害者雇用担当者が持っていた背景には、精神障害に関する知識を習得している、あるいは実際に精神障害者と仕事をした経験があることがインタビューにおいて示されている。精神障害者とコミュニケーションをとることや、一緒に何かを行う経験、また精神障害について学ぶことが、精神障害者の雇用促進に良い影響を与えることが考えられる。しかし、企業が障害者雇用を始めようとしたときに、社内に障害者への理解及び前向きな姿勢を兼ね備える人材がいることは稀有である。このことは、障害者雇用において配属先現場の責任者が障害者雇用に意欲的な一般企業の割合が全体の24.3%にとどまることから示される（パースル総合研究所、2023）。そこで、精神障害について学ぶ機会のある医療や福祉、心理学の分野を大学・大学院において修了した学生を障害者雇用担当者として採用することや、また、企業内にジョブコーチの資格を持った人材を配置するなどして、人材の確保をすることが有用であると考えられる。

人材の新規採用が困難な場合は、外部講師による研修を活用することも考えられる。具体的には、全国の都道府県労働局が開催する、しごとサポーター養成講座を利用することも一つの方法である。障害者雇用担当者のみに負担がかからないように、受入部署の社員も同じように研修を受けることが好ましい。更に、障害者福祉に力を入れている大学と、障害者雇用を検討

している企業とが交流を図ることや、共同研究を実施することで長期的な視野で障害者雇用担当者の養成を行うことにより、障害者雇用のノウハウの知識化につながると考えられる。このように障害者雇用担当者の養成という観点から様々な介入が検討できる。

また、後者の役割として、障害者雇用担当者は精神障害者のフォローを行うにあたり、精神障害者との日常的なかかわりや面談などにおいて精神的不調の予防や早期回復のための関わりを実施していた。このようななかかわりは精神障害者との活発なコミュニケーションや、良い関係性を築くことに貢献すると考えられる。厚生労働省（2018）による調査において、最も多い精神障害者の離職理由は職場の雰囲気・人間関係（33.8%）であった。このことから、障害者雇用担当者のこのような姿勢は、精神障害者の離職を防ぐ要因にもなりうる。本人への関わりにとどまらず、社内の同僚や外部の支援機関など、社内外との連携においても障害者雇用担当者は重要な役割を果たしていた。このように幅広い連携によって障害当事者をサポートする際に、障害についての知識のみで対応することは難しく、経験を重ねることも必要になると考える。このような社内外の連携については、採用の準備段階から経験しておくことが望ましいと考える。例えば、地域障害者職業センターが実施する、精神障害者を雇用しようとする企業に対して雇用促進の段階から専門的な支援を行う精神障害者総合雇用支援という制度がある。このような制度を活用し、連携の仕方を学ぶことは有用である。

また、精神障害者を本採用する前に一定期間働いてみて双方が採用に進むか検討できる、トライアル雇用や雇用前実習などの制度がある。このような制度を用いることで、特定の精神障害者の雇用イメージを明確にし、受入部署にお

いてどのような問題が起こりうるか、また受け入れ部署の社員がどのような不安や懸念を抱えるかについての確認ができる。このように採用前の余裕がある段階で社内連携を経験しておくことは、障害者雇用担当者が採用後に障害当事者をサポートし、定着を促進するうえで役に立つと考える。

iii. 外部の就労機関との連携の重要性

本研究においてはいずれの企業も、精神障害者の定着促進にあたって、就労移行支援事業所や障害者就業・生活支援センター、障害者職業センターなどの支援機関を活用していた。

外部の支援機関を活用することは精神障害者に有用であるとされてきた（岡田ら、2020；東京都福祉局、2021）。これまでの知見を支持することにとどまらず、本研究においては具体的にどのように外部の支援機関を活用しているかを示唆した。本研究においては、社内では対応しきれない課題に対応し、支援機関が企業と障害当事者との橋渡し役となり、企業に対しては本人についての第三者的な情報提供や助言を行い、障害当事者には、企業担当者に言い出せない不安や希望の確認、情緒的なサポートなどを担っていた。このような支援機関の活用は精神障害者にとっても、障害者雇用担当者にとっても大きな利益をもたらすと考える。精神障害者の主な離職理由は、職場環境や労働条件面の課題、職務のミスマッチ、体力や症状の課題である（厚生労働省、2018）。いずれも職場の上司や障害者雇用担当者には言いづらい内容であり、相談しないまま退職してしまう危険性が高いと考えられる。第三者である支援機関に相談できる環境があることで、離職する前に相談するという行動をとりやすくなるのではないだろうか。

企業は、障害当事者の困りごとや特性などに

ついて支援機関から情報提供を受けることで、職場の環境調整や本人との面談に活用することができる。また、精神障害者は就労において過度に頑張りすぎてしまう傾向が指摘されている（パーソル総合研究所、2023）。精神障害者においては特に、症状が悪化し、不調が長引いて業務に支障が出ないようにするために予防的介入を行うことが重要である。精神障害者の体調について支援機関が定期面談で確認し、頑張りすぎや不調のサインを早めに企業へ伝えることで、事前に不調を予防することも期待できる。特に、本研究において対象となった企業は、全体の従業員規模に差がみられるものの、いずれも受入部署の人数は限定的であった。このような状況で精神障害者に対して、業務外のことについて対応する時間を捻出することは難しいことが想定される。したがって、外部支援機関を活用することで負担を軽減しつつ障害当事者の就労サポートが実施しやすくなると考える。支援機関が精神障害者にとっては就業場所以外での相談できる場所として、企業としては助言や情報提供を得られる場所として機能し、両者の橋渡しとしての役割を持ちうるという本研究の示唆は、今後精神障害者の雇用を検討する際に、支援機関の活用方法についての知見につながると考える。特に受入部署の人数が少数である場合は大いに参考になると考えられる。

iv. 本研究の意義と限界

本研究の意義は、精神障害者の就労定着促進の要因として、採用前時点での企業の姿勢や準備が影響している可能性があること、障害者雇用担当者が精神障害者の就労定着にあたり、大きな役割を担っていること、外部の支援機関の活用により、企業が対応しきれない課題に対応しうることを示したことである。このことから本研究は、今後精神障害者の就労定着を促進す

る要因やそのプロセスについて更に大規模な調査研究を行う上で重要な仮説的知見を提供した。

本研究の結果から、精神障害者の採用について社会的に活用しやすい情報の提供が必要であることが示された。また、精神障害者の就労定着促進において、重要な役割を持つ障害者雇用担当者の専門性を確保するために、大学と企業の協同研究を行う必要性や障害者支援に関する高度な知識を持つ心理や福祉、教育などの学部において専門的な人材を育成し、送り出すことの重要性を提示した。最後に、精神障害者を雇用する受入部署の人数が限られている場合に、支援機関を企業と障害当事者の橋渡し役として活用することの有用性を示唆した。

本研究の限界点としては、研究協力者の数が限定的かつ業種が多様であることから、本研究で得られた知見がどの程度普遍的であるかは未知数であり、一般化することには慎重を要することである。今後本研究にて得られた仮説的知見を大規模な調査によって検証することが求められる。

また、本研究は企業の障害者雇用担当者に焦点を当てて精神障害者の職場定着を促進する要因を検討したため、障害当事者や支援機関の視点を取り入れることができなかった。同じケースについて、様々な視点からどのようなことが起こっているか明らかにすることで、本研究で得られた知見はより洗練されると考える。

V. 参考文献

- 相澤 欽一・加賀 信寛・武澤 友広・大石 甲 (2014). 精神障害者の職場定着及び支援の状況に関する研究. 障害者職業総合センター調査研究報告書 No.117.
- 眞保 智子・杉崎 友則・竹之内 雅典・菱沼 貴裕・松浦 大造 (2021). 障害者の職場定着と戦力

化 障害者雇用があまり進んでいない業種における雇用事例. 独立行政法人 高齢・障害・求職者雇用支援機構.

- 遠藤 雅仁・宮澤 史穂・田村 みつよ・笹川 三枝子・河村 康佑 (2017). 障害者の就業状況等に関する調査研究. 障害者職業総合センター調査研究報告書 No.137.
- 福井信佳, 酒井ひとみ, & 橋本卓也. (2014). 精神障がい者の離職率に関する研究—最近 10 年間の分析—. *保健医療学雑誌*, 5 (1), 15-21.
- 厚生労働省 (2013). 平成 25 年度障害者雇用実態調査. <https://www.mhlw.go.jp/file/04-Houdouhappyou-11704000-Shokugyouanteikyo-kukoureishougaikoyoutaisakubushougaishakoyoutaisakuka/gaiyou.pdf> (2024 年 9 月 11 日情報取得).
- 厚生労働省 (2023). 令和 5 年 障害者雇用状況の集計結果. https://www.mhlw.go.jp/stf/newpage_36946.html (2024 年 9 月 11 日情報取得).
- 厚生労働省 (2024) 障害者雇用率制度について <https://www.mhlw.go.jp/content/000859466.pdf> (2024 年 9 月 11 日情報取得)
- 厚生労働省 (2018). 平成 30 年版 厚生労働白書 - 障害や病気などと向き合い、全ての人が活躍できる社会に. <https://www.mhlw.go.jp/wp/hakusyo/kousei/18/dl/1-01.pdf> (2024 年 9 月 11 日情報取得).
- 岡田裕樹, 日詰正文, & 古屋和彦. (2020). 就労定着支援に関する支援と利用者の状況等についての実態調査. *国立のぞみの園紀要*, 13, 43-66.
- 佐藤郁哉 (2008). 質的データ分析法—原理・方法・実践. 新曜社.
- 東京都福祉局 (2021). 精神障害者就労定着連携促進事業実施報告書. https://www.fukushi.metro.tokyo.lg.jp/shougai/shougai_shisaku/seisinshougai_renkeijigyo/houkokusyo.files/houkokusyo1.pdf (2024 年 9 月 11 日情報取得).
- 圓谷早苗・松岡広樹・森恭子 (2018). 精神障害者の職場定着のプロセスに関する研究. *生活科学研究*, 40, 103-112.
- 厚生労働省職業安定局雇用開発部障害者雇用対策課地域就労支援室「障害者雇用実態調査」(2013 年度)

野崎智仁・谷口敬道 (2021). 精神障害者の就労定着
および離職に関する研究の動向. *国際医療福祉
大学学会誌*, 26 (1), 89-98.

パーソル総合研究所 (2023). 精神障害者雇用の現場
マネジメントについての定量調査. chrome-
extension://efaidnbmninnibpcapjcgclefindmkaj/
[https://rc.persol-group.co.jp/thinktank/assets/
seishin-koyou.pdf](https://rc.persol-group.co.jp/thinktank/assets/seishin-koyou.pdf) (2024 年 9 月 11 日情報取得).

<要旨>

精神障害者の就労定着を促進する要因の検討 — 障害者雇用担当者の視点からの分析

山下 朋美・二本柳 覚・田 邊 純・
西 村 暁・河 田 江 美・若 枝 尚 穂

障害者の法定雇用率は、近年上昇傾向にある中、精神障害者の就労定着率は低い水準に留まっており、その一因として多くの企業において受入態勢が整っていないことが挙げられる。本研究においては精神障害者の就労定着を促進する要因を企業担当者の視点から探索的に検討することを目的とし、4名の企業担当者にインタビューを実施した。インタビュー内容について、質的コーディング（佐藤，2008）の手法を用いて分析を行った結果、140コードを抽出し、34の焦点的カテゴリー、8つのコアカテゴリーを生成した。コアカテゴリーに基づいてストーリーラインを整理し、コード間の関係を示した結果、精神障害者の雇用を促進する要因として、障害者雇用を行う上で企業がきっかけを転機ととらえ、企業内における受け入れ準備を丁寧に行うことが必要となること、障害当事者の長期的な職場定着において、雇用担当者の役割が大きいことが明らかとなった。また、企業内で対応しきれない課題に対して外部機関の支援を活用していること、社内研修の導入など、受入態勢をさらに整えていこうとする姿勢が重要であることが示された。この結果から、精神障害者の就労定着を促進するために企業側の精神障害者雇用への積極的姿勢を引き出すこと、障害者雇用担当者の人材育成として大学と企業の連携が望まれること、外部の就労機関との連携が重要であることを示唆した。

キーワード：就労定着、精神障害者支援、障害者雇用

<英文要旨>

Research aimed at promoting employment of people with disabilities: Extracting the elements necessary for the employment of people with disabilities

Tomomi YAMASHITA, Akira NIHONNYANAGI, Jun TANABE,
Emi KAWATA, Akari NISHIMURA, Naho WAKAEDA

The employment rate for persons with disabilities has been on the rise in recent years. However, the employment retention rate for people with mental disabilities remains low, partly due to many companies not getting ready to accept them. This study aims to explore factors that promote the employment retention of people with mental disabilities from the perspective of employment managers. Interviews were conducted with four employment managers of disabled people, and the interview content was analyzed using the qualitative coding method (Sato, 2008). As a result of the analysis, 140 codes were extracted, 34 focal categories, and 8 core categories were generated. Based on the core categories, a storyline was organized, and relationships between the codes were identified. The results revealed that, to promote the employment of people with mental disabilities, companies need to view the opportunity as a turning point and carefully prepare within the company for accepting mental disabled people. It was also found that the role of employment managers is crucial for the long-term retention of employees with mental disabilities. Additionally, the study highlighted the importance of utilizing external support agencies for issues that cannot be handled within the company and the significance of adopting in-house training programs to further enhance the company's preparedness. These findings suggest that in order to promote the employment retention of people with mental disabilities, it is important to foster a proactive attitude within companies towards employing people with mental disabilities, develop human resources for disability employment managers through collaboration between universities and companies, and emphasize the importance of cooperation with external employment agencies.

Key words : Work retention, Support for people with mental disabilities, Employment of people with disabilities