

障害者雇用進展期の雇用管理と 障害者雇用促進法の合理的配慮

眞保 智子

(法政大学教授)

近年、障害者雇用が急速に進展した企業の現場では、常に雇用環境の変化への対応に追われてきた。企業が2000年代の法制度改正等への対応を行うにあたり、どのような障害者を雇用し、安定的な就労のためにどのような雇用管理を行ってきたのか、通常公表されないデータである個別企業の雇用率の動向、離職率あるいは定着率を公表することを許可してくれた企業の事例で見えていく。日本企業が障害者雇用を行おうとする理由として、法令遵守（すなわち障害者法定雇用率を達成すること）と企業の社会的責任（CSR）を果たすことが重視されている。グループ企業の雇用率を達成することがミッションである特例子会社においては、法制度改正に対応して、複数人を採用するために新たな仕事を受注し、その仕事を担うことができるようにOJTにより能力開発を行い人材育成している。また、定着を高めるために、丁寧な個人別管理がなされている。この個人別管理が合理的配慮提供への鍵である。今後の課題として、第一に、障害者雇用を行う事業所への障害のある従業員の個人別管理手法の普及、第二に、雇用管理上必要な措置を講じられる相談体制の構築をあげる。最後に第一、第二と関係するが、改正法では紛争解決のスキームが示されている。しかし、障害のある従業員との紛争を未然に防ぐ体制の構築が重要で、それがそのまま障害のある従業員が働きやすい職場を作ることにつながる。

目次

- I はじめに
- II 企業はなぜ障害者雇用を行うのだろうか
- III 企業の事例で見る法制度改正等への対応と雇用管理
- IV 障害者雇用進展期の雇用管理と障害者雇用促進法の合理的配慮
- V 今後の課題

I はじめに

日本の障害者雇用は、2000年代に入り急速に進展した。来年、平成30（2018）年には精神障害者の雇用義務化¹⁾が控えている。その前に、企業が雇用率を算定する際に知的障害者を身体障害

者と同様にカウントできるようになったのは、身体障害者雇用促進法の昭和62（1987）年改正法からである。このとき法律の名称から「身体」が外され、障害者雇用促進法（正式名称は「障害者の雇用の促進等に関する法律」）となった。翌年の昭和63（1988）年6月1日現在の障害者雇用状況の集計結果²⁾によると雇用されている知的障害者は約9000人（重度のダブルカウント含む、以下同様）であった。平成9（1997）年改正法は、知的障害者の雇用の義務化がなされ、法定雇用率も1.6%から1.8%に引き上げが行われた。

翌年の平成10（1998）年6月1日時点で雇用されている知的障害者は、約2万7000人で、10年間で3倍となった。2000年代に入り知的障害者の雇用は一層の広がりを見せる。平成17（2005）

年6月1日時点で約4万人と発表されたが、10年後の平成27(2015)年6月1日には約9万8000人(重度のダブルカウントと短時間労働者0.5カウントを含む。以下同様)、最も新しい調査日である平成28(2016)年6月1日では、約10万5000人となり10万人を超えた。2000年代に知的障害者の企業への就職が拡大した背景には、企業が、知的障害者が働きやすい環境を整えやすくすることを支援する制度や、就職を支援する施設が創設されたことがある。例えば平成14(2002)年には特例子会社³⁾認定の緩和⁴⁾がなされている。また平成18(2006)年には障害者自立支援法が施行され、障害者を支援する福祉サービスに初めて企業等への就職を支援する就労移行支援事業が創設された。平成25(2013)年度までは、特例子会社を設立すること自体を支援する助成金制度⁵⁾もあった。

一方で、障害者雇用の現場では、常に環境の変化への対応に追われてきた。5年に一度政令により改定される障害者法定雇用率、平成19(2007)年の最低賃金法の改正から顕著な最低賃金の引き上げ、平成28(2016)年に障害者雇用促進法の平成25(2013)年改正法が施行され、雇用における差別禁止・合理的配慮提供義務が課されている。さらに平成30(2018)年には精神障害者の雇用が義務化されることとなっている(表1参照)。こうした障害者雇用状況の変化をめぐり職場におけるこれまでの対応と今後の課題について本稿では、

障害者雇用促進法に基づき主に大企業が設立する特例子会社を中心に論じていくこととしたい。

特例子会社は、年々増加しており、平成17(2005)年には174社であったが、平成28(2016)年には448社となっており、2.5倍ほどに増えている。障害のある労働者が雇用されている実人員も平成17(2005)年には4853人であったが、平成28(2016)年には1万8950人となっており、約3.9倍となっている(表2参照)。12年間の経過の中で、働く障害のある労働者の障害種別に変化が見られる。平成17(2005)年当時、身体障害者の半数以下であった知的障害者は、年々増加し、平成24(2012)年には、身体障害者を抜いている。また、平成17(2005)年当時、精神障害者は、企業が雇用率を算定する際のカウントの対象とはなっていなかった。翌年の平成18(2006)年からカウントできるようになり、労働者数全体に占める割合はまだ小さいが、毎年就職者数の増加は顕著である。

だが、特例子会社で働いている障害のある労働者は、民間企業で雇用されている障害者の5%ほど⁶⁾である。それでも特例子会社に注目する理由は、第一に毎年一定数を継続して雇用している企業が多く、複数年にわたる経過を見ることで前述のような従業員の障害種別の動向について観察することができる点と、第二に環境の変化や制度の変更、採用する障害者の障害種別の変化などに

表1 障害者雇用促進法に関する2000年代の主な法制度改正

法制度改正年	平成14(2002)年	平成17(2005)年	平成20(2008)年	平成24(2012)年	平成25(2013)年	平成25(2013)年
施行年	平成16(2004)年 平成22(2010)年	平成18(2006)年	平成22(2010)年	平成25(2013)年	平成28(2016)年	平成30(2018)年
内容	企業の事業再編や分社化、持株会社制度の導入に対応するため、特例子会社制度の中に、企業グループ単位(親会社・特例子会社・その他の子会社を含めた単位)で雇用率の算定可能にした。 除外率制度(障害者の就業が一般的に困難であると認められる業種に、常用労働者数を計算する際に除外率に相当する労働者数を控除できる制度)の廃止にともない一律10%引き下げが2度にわたりに行われる。	精神障害者(精神障害者保健福祉手帳所持者)を雇用した場合、企業が雇用率を計算する際にカウントできるようになる。	障害者の雇用義務の基礎となる労働者と雇用する障害者について、どちらにも短時間労働者(週当たりの所定労働時間が20時間以上30時間未満で働く労働者)が加えられる。算定する際は短時間労働者1人につき、0.5カウントとなる。身体障害者と知的障害者については、重度障害のある短時間労働者は、それぞれダブルカウントされる。	政令改正により民間企業の法定雇用率が1.8%から2.0%に引き上げられる。	障害者雇用促進法に基づき雇用場面での「差別禁止」「合理的配慮」提供義務が課される。	精神障害者が法定雇用率を算出する算定基礎に位置づけられる(障害者法定雇用率を計算する式に精神障害者のデータを加える)これをもって「精神障害者の雇用の義務化」と呼ばれている。計算式の分子に精神障害者の雇用や失業のデータが加えられる。障害者法定雇用率は平成30(2018)年4月に2.2%にさらに、平成33(2021)年には2.3%に引き上げられる。

表2 特例子会社の状況

各年6月1日現在	H17.6.1 (2005)	H18.6.1 (2006)	H19.6.1 (2007)	H20.6.1 (2008)	H21.6.1 (2009)	H22.6.1 (2010)	H23.6.1 (2011)	H24.6.1 (2012)	H25.6.1 (2013)	H26.6.1 (2014)	H27.6.1 (2015)	H28.6.1 (2016)
特例子会社数(社)	174	195	219	242	265	283	319	349	380	391	422	448
障害者数(人) (身体・知的は 重度ダブルカウント)	7,838	9,109.0	10,509.5	11,960.5	13,306.0	14,562.5	16,429.5	17,743.5	20,478.5	22,309.0	24,445.0	26,980.5
うち身体	5,629	6,127	6,639	7,107	7,470	7,752	8,168.50	8,384	9,047.5	9,453.50	9,751.0	10,277.0
うち知的	2,209	2,932	3,721	4,612	5,478	6,356	7,594.5	8,470.5	10,117.5	11,194.0	12,459.0	13,815.0
うち精神	—	50	149.5	241.5	358	454.5	666.5	889	1,313.5	1,661.5	2,235.0	2,888.5
障害者数(人) 【実人員】	(4,853)	(5,695)	(6,650)	(7,679)	(8,635)	(9,516)	(10,883)	(11,892)	(13,863)	(15,262)	(17,023)	(18,950)

*身体・知的は重度障害者は法律上ダブルカウントとなっている。平成22(2010)年より身体・知的・精神の短時間労働者(週20時間以上30時間未満)は法律上0.5カウントとなっている。

出所:厚生労働省の各年「障害者雇用状況の集計結果」より作成

対応した雇用管理の仕組みを構築している企業が多く、その内容を見ることができるからである。

障害のある労働者は、平成28(2016)年6月1日現在で、約32万8000人(重度のダブルカウントと短時間労働者の0.5カウントを含む)の身体障害者が最も多い。にもかかわらず本稿において知的障害者、精神障害者(発達障害者を含む)に焦点をあて、それゆえに特例子会社の事例を見る第三の理由は、身体障害者の高齢化である。厚生労働省が行った平成23(2011)年の「生活のしづらさなどによる調査」によれば、身体障害者の実に8割以上が60歳以上で占められており、企業の採用意欲が高い18歳から29歳は、約6万7000人で全体のわずか1.8%ほどである。ダブルカウントされている重度の身体障害者は今後定年退職により減少していく。

社会のバリアフリー化と交通の便のよい首都圏や大都市圏では、働く意欲と能力のある身体障害者はすでに雇用されている。厚生労働省が集計している障害種別職業紹介件数でもトップはすでに精神障害者である。障害者雇用率制度の中で、障害者雇用を行っていかうとすると新規に採用できる障害者の多くは、知的障害者、精神障害者(発達障害者を含む)ということになり、その仕事の創出や雇用管理が企業にとって重要なテーマになっているからである。

II 企業はなぜ障害者雇用を行うのだろうか

そもそも企業が障害者雇用を行う動機はどのよ

うなものであろうか。独立行政法人高齢・障害者雇用支援機構障害者職業総合センター(2010)は、企業を対象としたアンケート調査⁷⁾で障害者雇用の効果について聞いた質問項目があり、障害者雇用に対する企業の考え方の一端を知ることができる。障害者を雇用した場合の効果として、「企業の社会的責任(CSR)を果たすことができる。」が96.1%、「「そう思う」652社「どちらかというと思う」370社」と非常に高い割合であった。ついで、「法令を遵守することができる。」が93.3%、「「そう思う」620社「どちらかというと思う」372社」、「障害者雇用納付金の支払いを軽減・解消できる。」76.9%、「「そう思う」411社「どちらかというと思う」406社」であり、集計表は示されていないが、障害者雇用の効果として聞いた項目のうち、雇用の理由になるものについて複数回答可能として聞いたところ「企業の社会的責任(CSR)を果たすことができる。」「法令を遵守することができる。」に回答が集中していたとされる。

独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構⁸⁾障害者職業総合センター(2015)aの一般企業17社、特例子会社62社が回答した「障害者雇用に係る事業主支援に関するアンケート調査」結果によれば、「障害者雇用をしている主な動機・理由は何ですか。」という質問に対して当てはまるものすべてに回答した結果は、「法定雇用率を満たすため」が最も多く、一般企業14社、特例子会社49社であり8割に達する。次いで「企業としての社会的責任・義務のため」が一般企業13社、特例子会社42社、「企業イメージ向上のため」が

一般企業7社、特例子会社34社となっている。また、同じ質問に対して最も当てはまるものを一つ回答した結果は、「企業としての社会的責任・義務のため」が一般企業10社、特例子会社38社、次いで「法定雇用率を満たすため」が一般企業4社、特例子会社20社となっており、企業が障害者雇用において最も重要視しているのは法令遵守・社会貢献への義務意識であることが示唆される、としている。

これら調査の結果から、企業が障害者雇用を行おうとする理由は、法令遵守（すなわち障害者法定雇用率を達成すること）と企業の社会的責任（CSR）を果たすことが大きいと考えられる。法制度改正などの環境の変化や企業が経営上の必要性から組織改革を行う場合など、それを機に障害者雇用にあらためて注力する必要に迫られる場合がある。法制度改正や組織改革などにより障害者法定雇用率を算定する際に分母となる常用労働者の人数が大幅に増加した場合などでは、これまで障害者法定雇用率を満たしていた企業であっても一時的に障害者法定雇用率が未達成状態となる場合がある⁹⁾。こうした場合に備えて、「特例子会社では、0.1%から0.2%余裕をみた状態が理想だ」と複数の特例子会社の経営者の声を聞くことがある。ただし昨今は、首都圏を中心に、身体障害者と雇用管理手法が蓄積されてきた知的障害者は完全に売手市場であり、企業にとって自社の事業に合致した人材を確保するのは簡単ではなくなった。大幅に未達成状態が続くことによるハローワークからの「障害者雇用率達成指導」¹⁰⁾の対象とならないようにすることは、法令遵守を重視する企業にとって障害者雇用への甘くはない方のインセンティブである。

Ⅲ 企業の事例で見る法制度改正等への対応と雇用管理

特例子会社は平成28(2016)年6月1日現在で448社あり、親会社の方針、展開する事業などにより、それぞれが独自の経済活動をしている。したがって2社の事例で全てを語れるわけでは到底ない。しかし、2000年代の障害者雇用拡大期の

背景にある法制度改正に対応して、企業がどのような人材を採用し、どのように雇用管理をしてきたのか、こうした問いに答えるには企業での事例研究の果たす役割は小さくないと考える。

高齢・障害・求職者雇用支援機構(2012)によれば、特例子会社で障害者が従事する業務は、事務従事者(115社:59.3%)、運搬・清掃・包装等従事者(105社:54.1%)、生産工程従事者(30社:30.9%)となっている。また、野村総合研究所(2016)によれば、「事務補助」と答えたのが69.2%(117社)、「清掃、管理」と答えたのが46.2%(78社)、「製造」が24.3%(41社)である。

特例子会社で障害者が従事する代表的な仕事と考えられる事務業務と清掃業務を事業の軸に据える企業が法制度改正等への対応を行うにあたり、どのような障害者を雇用し、安定的な就労のためにどのような雇用管理を行ってきたのか、個別企業の雇用率の動向、離職率あるいは定着率は通常公表されないデータであるがこれを公表することを許可してくれた企業の事例で見ていくことにしたい。本稿では触れないが、製造を主たる業務としている特例子会社は、知的障害や発達障害のある従業員が親会社の本業であるものづくりに携わり従業員を戦力化している企業も多い(眞保(2010))。製造業の特例子会社3社について二神(2017)では就労支援のネットワークや技能形成、クラスター効果の観点から分析している。

本稿で次の2社を取り上げるのは以下の理由による。日本パーソネルセンター株式会社は後述するように、設立当初から特例子会社の認可を受けたわけではなく、人事・総務業務の支援サービスを提供する子会社として設立された。そのため、一般の企業がそのオフィスに障害者をはじめ雇用する状況に近い経緯があったこと、事務業務を主たる事業としていること、離職率が低い¹¹⁾ことから本稿の事例とした。

株式会社あしすと阪急阪神は、平成17(2005)年に設立され、清掃業務を事業の中心に据え、2000年代に雇用者数を拡大してきた。その上で、障害のある従業員の定着率は、設立された平成17(2005)年～平成28(2016)年を通して88.4%(定年およびトライアル雇用¹²⁾による退職は除く)と

高い水準にあり、平成 28 (2016) 年 6 月 1 日現在の雇用率は 2.51% と法定雇用率である 2% を 0.5% 以上上回っている。

そして、この 2 社は設立から 10 年以上経過しており、2000 年代の法制度改正にどのように対応してきたのか見ることができる。こうしたことから本稿の事例とした。

1 日本パーソネルセンター株式会社の事例

日本パーソネルセンター株式会社 (以下 JPC) は、コーヒーの栽培、原料輸入、研究開発、焙煎加工、製品販売を一貫して手掛ける UCC 上島珈琲株式会社を中心とした UCC グループの特例子会社 (UCC ホールディング株式会社: 2016 年 12 月期 IFRS 基準連結ベース売上高 2460 億円) の 100% 子会社である。JPC の平成 28 (2016) 年 3 月期の売上高は 15 億 8000 万円、6 月 1 日現在の雇用率は 2.01% である。特例子会社の多くが厚生労働省から特例子会社認可を受けるために設立されるのに対して、JPC は平成 12 (2000) 年に UCC 上島珈琲株式会社の人事部門の間接業務を担う会社として、一般労働者派遣事業、有料職業紹介事業の認可を得て設立された。JPC 設立以前から障害者雇用は行っていたが、事業機能の拡大や統合により、雇用率を算定する母数となる常用労働者数が増加していたことや全国に展開している営業所の中には、20 人規模の小さな事業所もあり、個別

での雇用が難しかったことなどにより、平成 17 (2005) 年に JPC が特例子会社認可を受けることになった。

この時にメーカーである UCC 上島珈琲株式会社、業務用食品卸・販売を行うユーシーシーフーズ株式会社、喫茶を中心とした飲食店経営・フランチャイズ事業などを行うユーシーシーフードサービスシステムズ株式会社、3 社のグループ特例子会社となった。さらに 2011 年には、北海道での総合食品卸を担うサッポロウエシマコーヒー株式会社とコーヒーの焙煎加工を担う株式会社ユニカフェがグループ適用されている。

JPC の従業員数は、平成 28 (2016) 年度 270 名のうち、障害のある従業員は 54 名である。さらに障害のある従業員数を少し細かく見ていこう (表 3 参照)。障害者雇用促進法では、身体障害者は身体障害者福祉手帳、知的障害者については療育手帳、精神障害者については精神障害者保健福祉手帳を所持している労働者を雇用率算出の際にカウントすることになっている。発達障害者¹³⁾については、独自の手帳制度はなく、多くの自治体では精神障害者保健福祉手帳を交付している。精神障害者の雇用が増加しているが、その値の中には発達障害者が含まれていることに留意する必要がある。精神障害者としてカウントされている労働者の中で発達障害者が占める割合は明らかになっていない。また、兵庫県など一部自治体では、

表 3 日本パーソネルセンター (JPC) の従業員数の推移

年度 (4月～3月)	2005年度	2006年度	2007年度	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度
肢体	10	13	11	11	12	11	10	10	10	9	9	9
聴覚	6	7	7	7	7	8	8	9	8	8	8	8
視覚	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0
内部	1	1	3	2	2	2	1	1	1	1	1	1
身体障害者福祉手帳保持者計	17	21	21	20	21	22	20	20	19	18	18	18
知的障害者	1	3	3	4	6	8	8	8	9	4	7	9
発達障害者	0	1	1	2	3	3	5	6	7	14	17	18
療育手帳保持者計	1	4	4	6	9	11	13	14	16	18	24	27
精神障害者	0	0	1	1	1	3	4	5	4	3	2	2
発達障害者	0	0	0	1	3	4	5	6	7	5	6	7
精神障害者保健福祉手帳保持者計	0	0	1	2	4	7	9	11	11	8	8	9
障害のある従業員合計	18	25	26	28	34	40	42	45	46	44	50	54
全従業員	111	112	123	125	110	125	226	202	249	215	254	270
グループ雇用率	1.80%	1.82%	2.00%	2.03%	1.91%	2.11%	1.86%	2.01%	2.07%	2.04%	2.01%	2.01%
発達障害者 (療育手帳 + 精神障害者保健福祉手帳)	0	1	1	3	6	7	10	12	14	19	23	25

出所: 質問紙と提供資料より作成

知的に遅れない発達障害者にも療育手帳を交付している。したがって、大学院を修了しているような高学歴の発達障害者が療育手帳を所持しているケースがある。JPCの発達障害のある従業員も療育手帳所持者と精神障害者保健福祉手帳所持者が混在している。

(1) 法制度改正等への対応

JPCは、まさに2002（平成14）年改正法の特例子会社設立要件緩和によるグループ適用を利用し障害者雇用に取り組んだ企業である。2002（平成14）年には、「就業」も支援する機関として障害者就業・生活支援センター事業が誕生したが、全国に展開する営業拠点で分散して雇用するには当時まだ地域における支援機関が充実していたとは言えなかったからである。平成16（2004）年の除外率の一律10%引き下げ（表1参照）は、UCCグループの事業が除外率設定業種ではないため、影響は受けていない。平成19（2007）年より精神障害者の雇用を開始している。

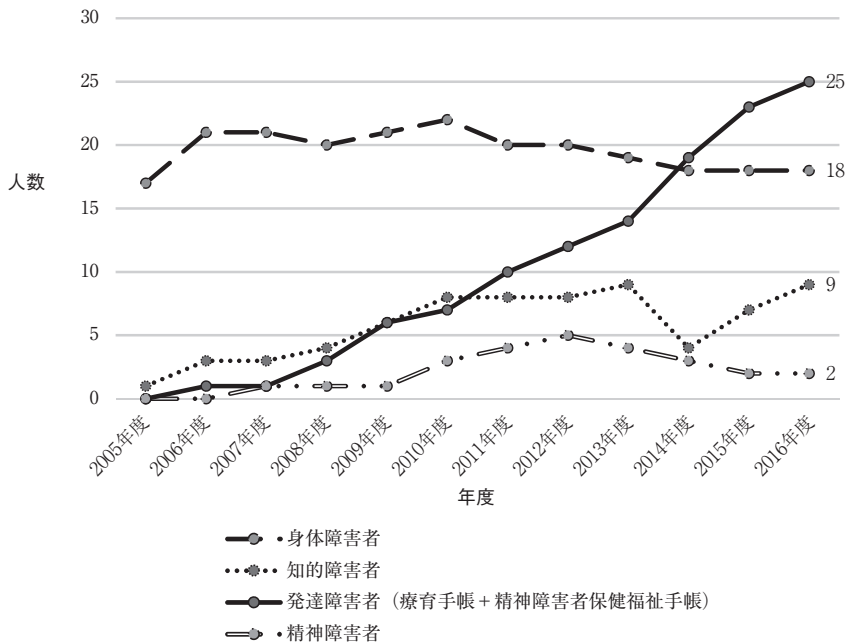
障害者雇用に関わる関係者の間では、平成20（2008）年改正による短時間労働者の雇用率算定（平成22（2010）年7月から）は、パートやアル

バイトなど短時間労働者を多数雇用する小売業や流通業などの企業で雇用率が大幅に低下することが懸念されてきた。

JPCでは喫茶を中心とした飲食店を展開する企業をグループ適用している。さらに新たに2社グループ適用としたため平成23（2011）年6月1日調査を目途に新たな採用に取り組むこととなる。JPCでは、平成21（2009）年から発達障害者の雇用に取り組む（図1参照）。特例子会社の設立当初から責任者として携わる常務取締役のO氏は、手帳の種類で採用するのではなく、働く意欲とJPCの仕事に適性があるかどうかで採用するという。これらは、支援機関やハローワークが斡旋する実習で見極める。そこで互いに納得ができれば、ハローワークの制度である3か月のトライアル雇用を経て採用する。JPCでの仕事は事務業務が多いが面接や筆記試験だけで採用することはしない。O氏は何より働く意欲が大切だと強調する。平成25（2013）年の障害者法定雇用率0.2%アップも結果として発達障害者の採用を拡大することで対応している。

障害のある従業員は、「シェアード事業」のうち2つの部門、「営業支援事業」のうち2つの部

図1 日本パーソナルセンター株式会社（JPC）障害種別従業員数推移



出所：質問紙と提供資料より作成

門と「ビジネスサポート事業」で4つのサービスに従事している（図2参照）。業務支援サービス事業部では、例えばグループ企業の一部の取引約10000件に対して得意先専用の請求書を作成する業務を受託しており、発達障害のある従業員が入力業務などに従事している。業務支援サービス事業部の仕事は顧客からのFAX注文用紙のデータを入力する業務に知的障害や発達障害のある従業員を配置している。ダブルチェック体制をとり、品質を高める工夫をしている。「ビジネスサポート事業」の4つのサービスは、特例子会社の認可を得る際に、障害のある従業員が担える仕事を集約して立ち上げた部門である。ここでは、データ入力、発送業務、名刺・ポスター・チラシ作成業務を行っている。

平成30（2018）年の精神障害者の雇用義務化に伴う障害者法定雇用率のアップに対しては、発達障害のある従業員などが短時間のシフト制で働ける仕組みを喫茶・飲食店を展開しているグループ企業などで構築できないかという構想がある。子育て中の女性や高齢者そして障害者が短時間のシフトで各部門にて勤務できる仕組みを構築することで雇用はさらに増やせると考えている。特に週20時間未満は社保の加入対象でないことから、

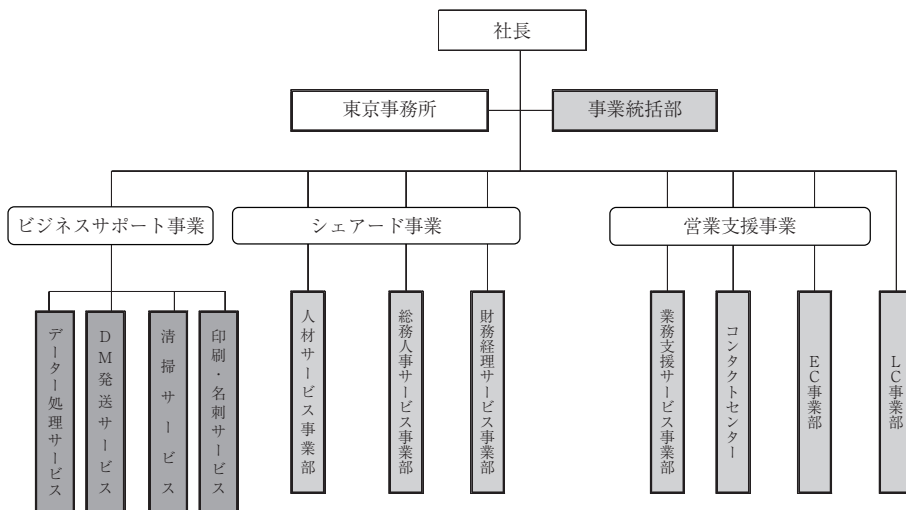
今後19時間程度で働きたい女性などが増えると予想し、その対応にもなると考えている。一般に、接客サービスを求めてくる事業などの店舗展開の中で障害者の接客で大丈夫かと考える向きもあるが、東京オリンピックが転換点になるのではないかという。新たな職域の開拓を視野に突発的な事象への対応力を育成することや各事業部で働く障害のある従業員への支援力を高めていくことなどを課題として、取り組むことを考えている。

（2）安定した就労のための雇用管理

発達障害のある従業員は、他者との適度な距離感をもっての関係性構築の難しさや強すぎるこだわりなどによりコミュニケーションに困難を抱え、そのため職場などで孤立することで、気分障害などの二次障害を生じるケースも少なくない。そこで、JPCでは、いくつかの工夫により安定的な就労を可能としている。

第一に労働時間を柔軟に変更できるようにするために処遇を工夫している。一般的に企業では、労働時間を個別に柔軟に設定することは難しいとされている。1日の就業時間を7時間45分程度に設定し、正社員や契約社員として採用する。これで安定して勤務できる人材を採用できれば、そ

図2 2017年度 日本パーソナルセンター株式会社 組織図



出所：質問紙と提供資料より作成

【EC事業部】：Electronic Commerce（ネット通販）事業部

【LC事業部】：ラッキーコーヒーマシン株式会社（UCCグループ会社）事業部

れに越したことはないが、精神障害や発達障害のある場合、短時間勤務から開始して様子を見る、季節変動により体調を崩したりして、週30時間以上で働いていた人でも労働時間を減らして週20時間からまた始めたりといったことを可能にするためにも賃金は時給制だが、就業規則はパートのものではなく契約社員のものを用いている。このようにすることで手当や福利厚生がパートよりは手厚くなる。例えばカフェテリアプランで4万円分のポイント付与、人間ドック補助、財形貯金、グループ保険、資格・自己啓発ポイント2万円分などがある。定着を高めることに貢献する。

第二に、障害のある従業員が作成する日報とそれに基づくフィードバックをJPCで正社員として働くジョブコーチが対応している点である。日報の内容は①目覚めの状況（睡眠の質）、②体調（今日の気分指数）150%・125%・100%・75%・50%で回答、これでストレス度を意識する。③勤務時間、④前日の生活リズム、⑤業務の気付き、⑥服薬・通院、これは自らの気付きと職場への意思表示の意味がある。実習時は手書きで、入社後はパソコンで入力し、メールで送付する。気分指数に大きく変動があった場合は、ジョブコーチがタイミングを逃さず20分程度の面談を行い、ストレスが大きくなならないうちに対応する（労働時間や仕事の調整など）ことによって直近3年間の離職率は3.6%と低く抑えられている。ジョブコーチは5人いるが管理業務もあるため実質3人で54名を見ている。ジョブコーチの能力開発にも企業として配慮しており、地域の企業で、障害のある従業員とともに働いている担当者を集めた研修会や懇談会を定期的に行っている。

第三に、評価を行い昇給、賞与に反映している

点である。実は特例子会社では評価はしても賃金や賞与に反映する運用は必ずしもされていない¹⁴⁾。JPCでは例えばS・A・B・C・Dの5段階で評価し分布させている。評価項目は、自己評価、仕事の正確性、仕事の納期遵守度、自己の目標の達成度である。目標については、1カ月ごとに達成度を面談している。

JPCは法制度改正や事業上で生じるグループの雇用率低下局面において、支援ノウハウも乏しく比較的最近障害者労働市場に登場してきた発達障害のある従業員を雇用し、安定就労を続けるために早期に問題点の洗い出しと対処を行う仕組みを構築することにより離職を抑え、評価制度や目標管理により細やかに達成度を把握し人材育成を行っている。

2 株式会社あしすと阪急阪神の事例

株式会社あしすと阪急阪神（以下あしすと阪急阪神）は、関西地域を中心に都市交通、不動産、エンタテインメント・コミュニケーション、旅行、ホテル、国際輸送などの事業を展開する阪急阪神ホールディングス株式会社（2017年3月期連結営業収益7367億6300万円）の100%出資の特例子会社である。阪急電鉄株式会社、阪神電気鉄道株式会社、株式会社阪急交通社など19社がグループ適用となっており平成28（2016）年6月1日現在の雇用率は2.51%である。設立は平成17年（2005）年4月1日、同年5月11日に特例子会社として認可されている。年営業収益約5億円、従業員数は、平成29（2017）年3月1日現在で152名（障害のある従業員107名）、男性94名（障害のある従業員69名）、女性58名（障害のある従業員38名）である（表4参照）。

表4 株式会社あしすと阪急阪神の従業員数の推移

各年6月1日現在	H17.6.1 (2005)	H18.6.1 (2006)	H19.6.1 (2007)	H20.6.1 (2008)	H21.6.1 (2009)	H22.6.1 (2010)	H23.6.1 (2011)	H24.6.1 (2012)	H25.6.1 (2013)	H26.6.1 (2014)	H27.6.1 (2015)	H28.6.1 (2016)
身体障害者	2	3	3	3	3	8	7	8	8	12	11	14
知的障害者	13	16	17	19	19	28	34	42	52	60	66	75
精神・発達障害者	0	0	0	0	1	1	1	2	4	5	12	15
障害のある従業員合計	15	19	20	22	23	37	42	52	64	77	89	104
障害のない従業員	12	12	13	15	24	18	18	18	22	22	26	30
従業員合計	27	31	33	37	47	55	60	70	86	99	115	134
グループ雇用率	2.04%	2.02%	1.97%	1.97%	1.86%	1.97%	1.92%	1.94%	2.16%	2.26%	2.37%	2.51%

出所：質問紙と提供資料より作成

(1) 法制度改正等への対応

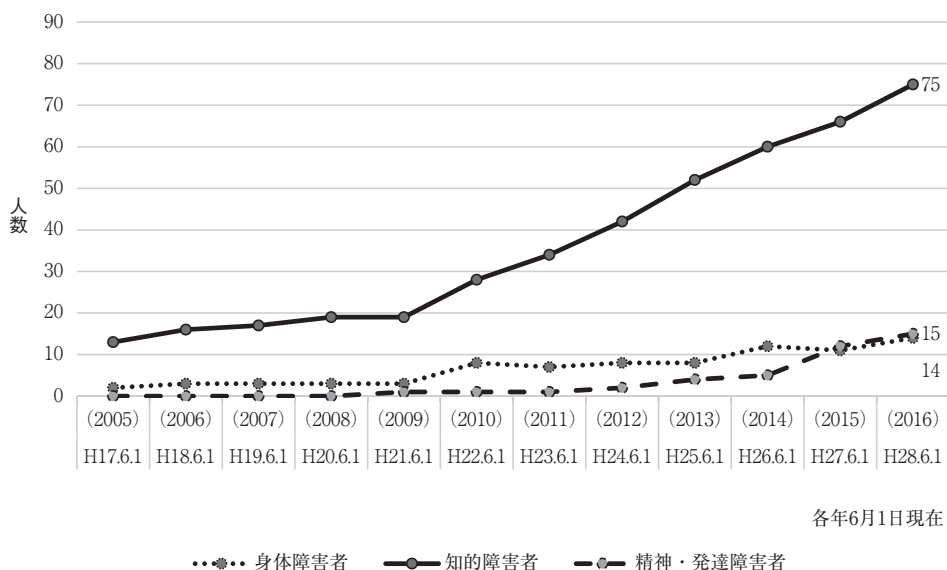
障害者の就業が一般的に困難であると認められる業種に、企業が障害者雇用率を計算する際に分母となる常用労働者数から除外率に相当する労働者数を控除できる除外率雇用制度は、平成14(2002)年改正法により廃止されることとなったが、現在まで当分の間の経過措置として継続されている。だが、平成16(2004)年と平成22(2010)年にそれぞれ一律10%の引き下げが行われてきた。平成16(2004)年まで、鉄道業は50%、道路旅客運送業は75%の除外率が設定された業種であった。除外率設定業種のグループ企業を複数抱える企業として、2002(平成14)年改正法の特例子会社設立要件緩和によるグループ適用を視野に特例子会社を立ち上げることは、当時除外率の一律10%引き下げ、将来は全面的に廃止となることに対応し、雇用を進めることに成功したといえる。

平成23(2011)年6月1日調査に向けては、平成20(2008)年改正による短時間労働者の雇用率算定(平成22(2010)年7月から)と前述の2回目の除外率一律10%引き下げによって分母の常用労働者が増加することによる雇用率の低下に対して、平成21(2009)年から、はじめて精神障害者保健福祉手帳所持者を採用する、知的障害者の

採用を増やす、阪急阪神ホールディングスグループ社員を対象とした健康維持のためのヘルスケア事業を立ち上げ、あんまマッサージ師の国家資格を持つ身体障害者を8名雇用するなど新たな事業展開に伴い職域を拡大して対応をしている(図3参照)。平成25(2013)年の障害者法定雇用率0.2%引き上げと来る平成30(2018)年の精神障害者の雇用義務化に伴い障害者法定雇用率の引き上げに対して、知的障害者を毎年6人から10人を採用(図3参照)することで、平成28(2016)年6月1日現在の雇用率は2.51%に達している。

あしすと阪神阪急で中心となる事業は清掃事業である(図4参照)。障害のある従業員の約7割が清掃に従事している。知的障害者の雇用を拡大する中で、阪急ホールディングスグループの賃貸ビルをはじめ、鉄道の車庫や整備工場、独身寮など受注先を増やしてきた。清掃は、マニュアル化が比較的容易な業務であるが、一方で清掃する場によっては突発的な状況の変化や臨機応変な対応が求められることも多い。それだけに比較的簡単な仕事から判断力やコミュニケーション能力を求められる仕事まで難度の幅が広い。定着し経験を積むことで次第に難度が高い仕事に就ける、任された持ち場の業務を1人で遂行できるような人材も育ってきている。こうしたことから状況の変化

図3 株式会社あしすと阪急阪神障害種別従業員数推移



出所：提供されたデータより筆者作成

や制約がある仕事も受注できるようになっている(表5参照)。人材を育て、清掃事業で新たな職場を広げるために必要な人材育成ができ、知的障害のある従業員の雇用を拡大することができた結果2.51%という高い雇用率を達成できている。

精神障害者保健福祉手帳所持者を雇用するようになるにあたり、障害特性に合致した仕事も受注している。ジョブあしすと事業では、メール集配業務や名刺作成、オンデマンド印刷、資料等の電子化業務など多様な事務支援サービス業務を行っている(グループ等約60社分)。中でも類似商標検出業務は、500以上あるグループで使用している商標に対して類似している商標が出願されていないかチェックする業務である。集中力がありパ

ターン認識が得意な障害のある従業員が従事して成果をあげている。プリペイド乗車カードを作成するという金券を扱う重要な業務である券造業務も受注している。グループ企業の本社ビル間での文書の運搬のために、総務省近畿総合通信局長から特定信書便事業許可状を受けて、法令に則り厳重に管理して行われており、障害のある従業員が担当している。

(2) 安定した就労のための雇用管理

あしすと阪急阪神の障害のある従業員の定着率は、設立された平成17(2005)年~平成28(2016)年を通して88.4%(表6参照)と高い水準にある。特に人数が多い知的障害のある労働者の安定した

図4 株式会社あしすと阪急阪神組織図

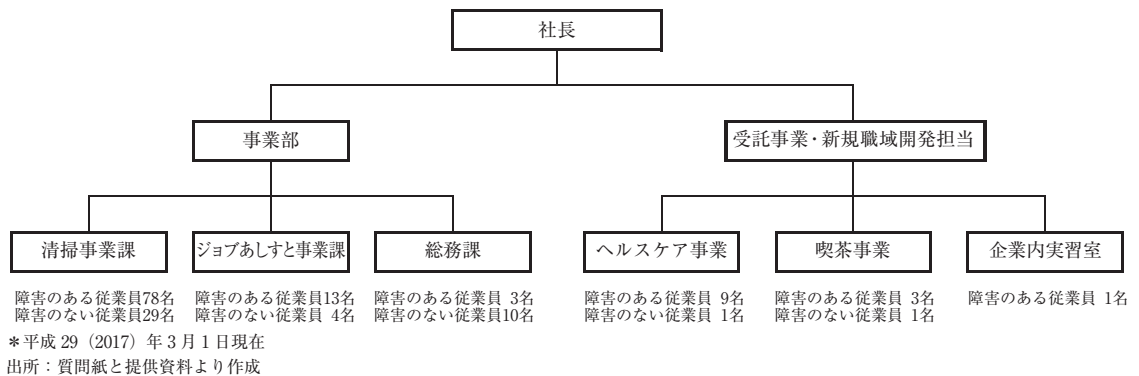


表5 清掃事業の拡大のプロセス

2016年度実績

時期	ビル・事業場名	清掃箇所	グループ企業名	仕事量(障害のある従業員何人分)	
				指導員	作業員
2005年4月	阪急電鉄本社ビル	共用部(男女トイレ、食堂、給湯室等)、執務室内	阪急電鉄㈱	2人	15人
2005年4月	阪急電鉄正雀独身寮	共用部分(男女トイレ、食堂、風呂等)	阪急電鉄㈱	1人	3人
2005年4月	ハービス OSAKA	共用部(男女トイレ、給湯室等)、執務室内	阪神電気鉄道㈱/㈱阪急交通社		4人
2006年5月	アプローズタワー	共用部(男女トイレ、給湯室等)	阪急不動産㈱		9人
2011年4月	北阪急ビル	共用部(男女トイレ、給湯室等)	阪急電鉄㈱		4人
2012年4月	阪急グランドビル	共用部(男女トイレ、給湯室等)	阪急不動産㈱		7人
2012年4月	阪急ターミナルビル	共用部(男女トイレ、給湯室等)	阪急電鉄㈱		3人
2013年4月	阪急電鉄正雀工場	共用部(男女トイレ、食堂、風呂等)	阪急電鉄㈱		5人
2013年4月	阪神野田センタービル	共用部(男女トイレ、給湯室等)	阪神電気鉄道㈱	1人	5人
2015年4月	阪急電鉄社員寮兼研修施設「正大塾」	共用部(男女トイレ、食堂、風呂等)	阪急電鉄㈱		3人
2015年4月	阪急電鉄西宮車庫	共用部(男女トイレ、食堂、風呂等)	阪急電鉄㈱		4人
2015年8月	阪神電気鉄道尼崎車庫	共用部(男女トイレ、風呂等)	阪神電気鉄道㈱		5人
2016年4月	阪急三番街(商業施設バックヤード)	共用部(男女トイレ等)	阪急電鉄㈱		3人
2016年10月	阪急電鉄本社ビル	フロアワックス掛け、ガラス清掃(内面)	阪急電鉄㈱		4人
合計				4人	74人

出所: 質問紙と提供された資料より作成

表6 障害のある従業員の定着率

障害種別	平成17(2005)年～平成28(2016)年		
	雇用者数(人)	退職者数(人)	定着率(%)
知的障害者(重度)	45	4	91.1
知的障害者(軽度)	47	9	80.9
身体障害者-肢体(重度)	3	0	100.0
身体障害者-肢体(軽度)	1	0	100.0
身体障害者-視覚(重度)	4	0	100.0
身体障害者-視覚(軽度)	4	0	100.0
精神障害者(含発達障害)	17	1	94.1
合計	121	14	88.4

出所：質問紙と提供資料より作成

就労の実現には、清掃事業を受注している事業所ごとに配置されている指導員の仕事に依るところが大きい。知的障害のある従業員への技術指導、人間関係調整、品質管理、職業人としての行動の徹底をしている。朝礼・終礼時、清掃業務を通じて、様子を観察し必要に応じての個別面談により細やかに1人1人を観察し、日々のちょっとした変化を見逃さず、タイミングよく問題解決を行うマネジメント力が定着に貢献している。指導員が各人の日常の仕事ぶりを把握することによって年2回の優良従業員表彰、年6回の月間表彰が行われ、モチベーション向上を図っている。

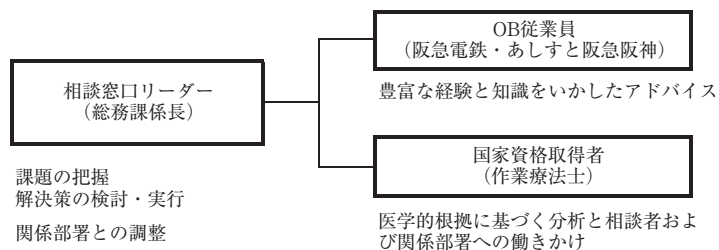
あしすと阪急阪神には、障害者雇用促進法に基づく「障害者職業生活相談員」¹⁵⁾の資格を有している、障害のない従業員が24名、障害のある従業員が7名、合わせて31名いる。企業在籍型職場適応援助者(ジョブコーチ)¹⁶⁾は、障害のない従業員が7名、障害のある従業員が3名合わせて10名いる。きめ細やかなマネジメントが行える体制を整えているといえる。障害のある従業員への能力開発は、指導員による現場の仕事の中で

行われるOJTと年間3～4回実施されている安全衛生等勉強会がある。

知的障害のある従業員が安定的な職業生活を継続するためには、職場外の生活リズムの安定が欠かせない。しかし生活面の問題について企業が関与できる範囲は少ない。知的障害のある従業員が採用時に支援を受けた支援機関や採用後も継続して利用している支援機関などとの連携を密にして解決を支援機関に依頼できるようにしている。企業の方針などを説明するための保護者連絡会を年1回開催し、保護者とのコミュニケーションも図っている。

第二に、精神障害や発達障害のある従業員の増加に伴い、安定した就労のために、相談窓口を設置している点があげられる。単に相談ができるだけでなく、個別の案件について課題を洗い出し実際に解決する体制をもった相談窓口である(図5参照)。相談者のプライバシー保護のため、相談内容を本人の同意なしに相談チーム以外の関係者に伝えることはないこと(犯罪・生命・安全配慮義務等)に関わる案件と判断される場合は除く)、相談

図5 株式会社あしすと阪急阪神の相談窓口体制



出所：質問紙と提供資料より作成

したことを理由に不利益な取り扱いを受けることがない旨、徹底して周知している。

そして、異なる背景をもつ相談員を配置している点に工夫が見られる。国家資格をもっている作業療法士（動作能力や社会適応能力の回復を目指した訓練等を行う）は、専門的な見地から障害特性を見極め、職務遂行を可能とする支援を行う。具体的にはミスを防止するための補助具やマニュアルを新たに作成することもある。医師など医療専門職と共通言語でのコミュニケーションが取れ、医療機関への連携を強化できる点などのメリットがある。OBである従業員を相談員として配置することで、現役従業員たちの先輩として職場を理解している立場で、職業人としての基本を助言することができる。また、管理職より年齢が上であるため管理職に対して一般の従業員が言いにくいこと等を代弁する役割も担うことができるなどのメリットがある。

そして、相談窓口リーダーは総務課係長が兼務していることで、組織全体の方針や動向を踏まえた上で、寄せられた相談から組織として対応すべき課題などを抽出して方策を検討する。そして、相談内容を踏まえた提案を組織に行い、実際に課題を解決できる体制となっている。

IV 障害者雇用進展期の雇用管理と障害者雇用促進法の合理的配慮

1 仕事に合致した人材を採用し育成する

障害者雇用が進展した2000年代は、大企業が雇用を牽引することで雇用の拡大がなされたとされる。長江（2014）では、厚生労働省の「平成25年 障害者雇用状況の集計結果」の分析から、大企業であっても法制度改正により雇用率が低下し、ぎりぎりの水準で法定雇用率を満たしており、雇用率の水準を維持する負担について指摘している。本稿の事例企業2社の雇用率の動向を見てみよう。平成23（2011）年は、平成20（2008）年改正による短時間労働者の雇用率算定とあしすと阪急阪神については、前述の2回目の除外率一律10%引き下げも影響したが、事例企業2社と

もに分母の常用労働者が増加することによる雇用率の低下が確認できる（表3・表4参照）。この間、特例子会社はどのような経営判断で親会社ならびにグループ企業の法定雇用率割れを防ごうとしたのか。

あしすと阪急阪神は、平成23（2011）年に向けて、その前年よりヘルスケア事業を立ち上げるために、あんまマッサージ師の国家資格を持つ身体障害者の雇用を開始した。現在も8名の国家資格保持者が勤務しており、阪急阪神ホールディングスグループ社員を対象に健康維持に貢献している。清掃を事業の中核とし、知的障害者を雇用することで雇用率を達成するために、平成23（2011）年から平成25（2013）年にかけて、障害者25人分うち1人は指導員分（身体障害者・精神障害者）の仕事を新たにグループ企業から受注している。新たな仕事を受注する際には、これまで1人で担当していた清掃箇所を訓練のため2人で担当させ、1人で担当できる人材を育成する等のOJTを行い新たな受注にともない新しく入社した従業員を訓練しながら品質を落とさず仕事をこなす体制をつくり分母の常用労働者の増加と雇用率引き上げに対応し、法定雇用率を達成した。特例子会社における能力開発の取組みについて高齢・障害・求職者雇用支援機構（2012）では、「職場におけるOJT：151社77.8%」が最も多く選択されており、「社内でのOff-JT（社内研修・訓練等）：54社27.8%」、「社外での自己啓発に対する支援（資格取得・通信講座受講等への支援）：48社24.7%」とされている。厚生労働省が実施している「平成23年度能力開発基本調査」の結果によれば、Off-JTを実施した事業所は、正社員では71.4%であり、正社員以外も32.9%となっていることから特例子会社において能力開発はOJTの比重が大きい。また、Off-JTも案外なされているともいえる。あしすと阪急阪神においても「安全衛生等勉強会」として年に3～4回の社内研修が実施されている。

この時期、採用したいと考えても他社も同時期に採用活動を行うため、自社の業務に合致した人材を雇用しづらい。JPCでは、まだ雇用管理方法などが一般に知られていなかった発達障害者を雇

用することで、雇用率の達成を実現してきた。平成 21（2009）年から法制度改正を見越して雇用を開始した。事務業務を事業の中核としている JPC では、発達障害者に適性がある入力業務をグループ企業から受注している。

障害者雇用が進化した 2000 年代、親会社とグループ企業の雇用率を達成することがミッションとなっている特例子会社が手掛ける第 1 位、第 2 位の仕事である事務業務と清掃業務を行う特例子会社 2 社の事例ではあるが、それぞれに自社の事業に合致した人材を採用し、それに見合う仕事を新たに受注し、そうした仕事をこなせるように訓練し自社に定着を促す雇用管理が観察された。

2 合理的配慮には個人別管理が重要に

平成 23（2011）年を乗り切っても、さらに平成 25（2013）年には雇用率が引き上げられることが確実であり、雇用している障害のある従業員の定着が重要な問題となってくる。折しも障害者権利条約を批准するために国内法を整備する流れ（障害者基本法の改正、障害者差別解消法の制定など）の中で、平成 25（2013）年改正法では、募集及び採用について、均等な機会を保障すること（第 34 条）、賃金の決定、教育訓練の実施、福利厚生施設の利用その他の待遇について障害者であることを理由とした差別の禁止（第 35 条）、そして第 36 条でこれまで日本の法律にない合理的配慮提供が義務づけられた。

法の枠組みにはなかった合理的配慮であるが、障害者雇用の現場において配慮を行わない職場は少ない。働きやすい環境を整備することが要求されている特例子会社であっても、事例企業のあしすと阪急阪神のように「重度」の知的障害者を 45 名採用し、会社設立から 10 年間の定着率が、雇用管理ノウハウの蓄積が少ない設立初期も含めて 91.1% という実績を見ても配慮が行われてきたことは明らかである。清掃の各現場におけるリーダーがともに仕事をする中で日々の変化（体調・意欲・仕事能率など）を捉え、問題が大きくなる前にタイミングを逃さず面談で対処する。そしてそれを月 1 回リーダー（指導者）会議や各事業課ミーティング（月 1 回）、管理職会議（月 1 回）に

よって、配置や仕事内容、あるいは通院・服薬、家庭生活等の仕事以外の問題であれば支援機関に連絡し対応を依頼する等のきめ細かい個人別の管理がなされている。

事例企業 JPC においてもすでに述べたように、採用前の実習の段階から障害のある従業員が作成する日報により、丁寧な個人別管理がなされていた。発達障害者を 25 名雇用する同社では、日報に業務に関する気付きなどを振り返り記入させている点が特徴である。また、気分指数の変動を見て、即座に JPC で正社員として働くジョブコーチが対応している。高齢・障害者雇用支援機構障害者職業総合センター（2009）では、発達障害者の職業満足度が知的障害者に比べて低いことが指摘されている。高齢・障害・求職者雇用支援機構障害者職業総合センター（2015）では、特例子会社だけの調査ではないが、発達障害の「特徴や配慮してほしいことを伝えてよかったか」という項目に対して「そう思う」「ややそう思う」が 8 割を超えており、自由記述欄には「安心して気が楽になった」とする記入が多数あったとされることからジョブコーチに、何かあった際には報告や連絡ができる環境は定着に効果的に働くと考えられる。本稿の 2 社の事例もきめ細やかな個人別管理が行われていた。

本稿では、2 社の事例ではあるが、2000 年代の法制度改正、特に平成 25（2013）年改正法施行以前から行われてきた企業における雇用管理を見てきた。長谷川（2014）は、『平成 20 年障害者雇用実態調査』から事業主が行ってきた各種の配慮と雇用率制度の枠組みの中で実施されている設備の改善などに用いることができる助成金の例をあげ、平成 25（2013）年改正法の合理的配慮の提供と共通点があるとしながらも法定化されたことにより、要件や効果の面で従来の配慮とは異なる点があると指摘している。法律の趣旨を具体的に示す『差別禁止指針』と『合理的配慮指針』が厚生労働省より示されており、指針を踏まえ企業の雇用管理の中で新たな法制度をどのように位置付け実践していくのか、障害者雇用に関わる関係者それぞれの実務に即した議論が必要と考える。

V 今後の課題

精神障害者の雇用という二の足を踏む企業も多いかもしれない。平成9(1997)年改正法で知的障害者の雇用の義務化が行われた時もそうであった。しかしこれまで述べてきたように、雇用の義務化により、知的障害者の雇用管理と能力開発に関する手法の蓄積がなされ、雇用は大きく拡大した。精神障害者の雇用の義務化に向けて、障害者雇用安定助成金、就労定着支援や精神・発達障害者しごとサポーターの養成といった新たな支援制度も示されている。今後も雇用しようとする企業と働きたい障害者の実態に合致した支援制度の構築が求められる。今後の課題について以下の3点を指摘したい。

第一に、障害者雇用を行う事業所への障害のある従業員の個人別管理手法の普及である。精神障害者の雇用の義務化が目前に迫っている。精神障害者保健福祉手帳の対象となる疾病は、主に統合失調症、気分障害、てんかんであるが、前述のとおり発達障害者もこの手帳を交付されている。一口に精神障害と言ってもその状態は一律ではなく、仕事の場で現れる困難度も様々である。したがって雇用管理は個人別とならざるを得ない。

本稿の事例においてもきめ細やかな個人別管理が定着に効果を上げていた。あしすと阪急阪神の事例では、精神障害者の退職者は雇用を開始した2009年から1名しか出ていない。また、JPCの事例では労働時間を柔軟に個人別に設定していた。短時間勤務から開始して徐々に時間を延長していくことが効果的であることは実務家や研究者¹⁷⁾が指摘している。しかし、これが企業の現場では難しい。高齢・障害・求職者雇用支援機構障害者職業総合センター(2016)では、約700社を対象としたアンケートの結果から「他の従業員と異なる勤務日・時間を設定する」は企業の実施意向が低いとしている。労働時間を個別に設定できれば、障害者だけでなく、高齢者や子育て中の女性や介護する家族のある人など潜在している労働力を生かすことができるはずである。

福井・酒井・橋本(2014)では、独自の方法で

離職率を算出し、精神障害者の年間の平均離職率を44%であるとし、先行研究から離職理由が多岐にわたっているため対策の困難さを指摘している。職業生活を継続する上で抱える困難が多様であることに関係する課題として、第二に、相談体制の構築をあげる。平成25(2013)年改正法第36条の4の2で定められている雇用管理上必要な措置を講じられる相談体制の構築が早急に必要がある。あしすと阪急阪神の事例では、まさにこの点に配慮した相談窓口の設置がなされていた。精神障害者のリハビリテーションにも関わる作業療法士や精神保健福祉士などの国家資格を有した専門職は、職能団体に定めた倫理綱領があり、懲戒の規定もある綱領を遵守して仕事をしている。企業の従業員ではあるが、OB相談員や管理職とは異なる立場で、専門職としての客観的な視点を持ち相談にあたることができる。小規模な企業は、こうした専門職を抱えている支援機関や企業に委託してもよいだろう。

第三に紛争回避のための体制の構築である。平成25(2013)年改正法により紛争解決のスキームが第74条の4から第74条の8に定められている。前述した差別禁止・合理的配慮提供に関わる第34条・第35条・第36条の2及び第36条の3にかかわる障害のある従業員と事業主間の紛争は、個別労働関係紛争解決促進法の関係する規定の適用を受けず、障害者雇用促進法の第74条の6から第74条の8に委ねられている。基本的には「苦情処理機関」による労使の自主解決を努力義務化しており、解決しない場合は、都道府県労働局長による助言・指導・勧告、紛争調整委員会による調停・調停案の作成・受諾勧告となる。こうした紛争解決スキームを利用しなくて済むようにするために、前述の相談体制の構築とJPCの事例にあった日報に該当するようなツールで合理的配慮提供のプロセス¹⁸⁾を可視化し、記録に残すことが重要である。少なくとも特例子会社の知的障害のある従業員のほとんどは労働組合には加入していないと見られる¹⁹⁾。苦情・紛争解決の際に障害者に助言を行うことも期待されている支援機関の専門職のさらなる支援力の向上も必要となる。障害のある従業員との紛争を未然に防ぐ体制

の構築がそのまま障害のある従業員が働きやすい職場を作ることにつながる。

* 本稿は、日本学術振興会・科学研究費基盤研究(C)課題番号20530356、基盤研究(C)課題番号26380521および基盤研究(C)課題番号17K03963における調査結果の一部を含んでおり日本学術振興会に謝意を表する。また質問紙調査にご協力いただいた多くの企業と日本パーソナルセンター株式会社、株式会社あしすと阪急阪神に謹んで御礼申し上げます。

- 1) 「雇用の義務化」とは、企業に当該障害者の雇用を義務づけるということではない。障害者雇用促進法第43条により法定雇用率を計算する根拠式に平成9(1997)年改正法で知的障害者が、平成25(2013)年改正法により平成30(2018)年より精神障害者が加えられる。「算定基礎に加えられる」と表現され、新たな計算式に基づいて計算される法定雇用率は分子部分の値が大きくなるため引き上げとなる。
- 2) 厚生労働省が毎年6月1日現在の身体障害者、知的障害者、精神障害者の雇用状況について障害者雇用促進法第43条7に基づき事業主等に報告を求める、通称6.1調査(ロクイチ調査)の集計結果である。
- 3) 特例子会社は、身体障害者雇用促進法の平成9(1997)年改正法で、障害者の雇用の促進と安定を図る目的で制度化された制度である。親会社が一定の要件のもと子会社を設立し、その子会社が障害者を雇用した場合、雇用した障害者を親会社の法定雇用率に算入できる仕組みとなっており、主な設立の要件は以下の5つである。①親会社は子会社の意思決定機関を支配していること②親会社と特例子会社との間には人的関係が緊密(役員派遣など)であること③障害者を新規に5人以上雇用し、なおかつ全従業員に占める障害者の割合が20%を越え、さらに障害者のうち30%は重度身体障害者か知的障害者であること④障害者向けの雇用管理を適切に行うこと⑤その他重度障害者の雇用促進や雇用の安定が確実に達成できると認められること、である。子会社を持つ親会社が、関係する子会社も含め、企業グループによる雇用率算定ができる、グループ適用という制度もある。企業にとっては障害者の特性に配慮した仕事の確保・職場環境の整備が容易となること、障害者の能力を十分に引き出すことができることや、障害者本人にとっては障害に配慮された職場環境の中で、個々の能力を発揮する機会が確保されることなどのメリットがあるとされている。
- 4) 従前は、特例子会社として認定されるため「親会社の事業と営業上の関係が緊密であること。」という要件があり、具体的には、「親会社から常時相当量(子会社の年間生産量または売上高の概ね50%以上)を受注していること。」の要件が設定されていた。また、雇用すべき障害者の数及び割合の緩和がなされた。雇用すべき障害者の数が「10人以上」から「5人以上」になり、障害者の占める割合も同様に、「30%以上」から「20%以上」に緩和された。
- 5) 特例子会社等設立促進助成金は、平成21(2009)年2月6日以降に設立された特例子会社に対して従業員数などの要件を満たすことにより最大3カ年支給された。雇用障害者数10人~14人では3カ年で最大3000万円、25人以上では最大1億円が支給された。平成24(2012)年4月から助成額は最大で半額まで減額され、平成25(2013)年3月末で廃止された。
- 6) 毎年6月1日現在の身体障害者、知的障害者、精神障害者の雇用状況について障害者雇用促進法に基づき事業主等に報告を求める「平成28年障害者雇用状況の集計結果」。
- 7) 日本標準産業分類の業種15分類で、企業規模4分類(101~200人、201~300人、301~999人、1000人以上)の60分類別に目標精度5%を起点として必要な標本企业数を算出して当該企業分5000社を抽出して実施、1063社から回答を得て、回収率は21.3%であった。当時の法定雇用率1.8%を達成している企業は28.5%であるが、雇用なし企業は8.3%、雇用率未回答企業9.8%で、法定雇用率未達成ではあっても8割を超える企業で障害者雇用が行われていた。
- 8) 平成23(2011)年に独立行政法人雇用・能力開発機構から職業能力開発等の業務の移管に伴い、独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構に名称変更。
- 9) この点については、長江(2014)も毎年6月1日現在で実施される雇用状況の集計結果のデータから指摘している。
- 10) 障害者雇用率達成指導は、毎年6月1日現在で実施される雇用状況の集計結果に基づいて2カ年の雇入れ計画作成命令や計画の適正実施勧告、これを経ての特別指導が障害者雇用促進法に基づき行われる。なお、それでも是正されない場合、同法第47条に基づき企業名の公表が行われる場合もある。平成17(2005)年は、前年の上記集計結果に基づき翌平成18年(2006)年6月1日調査に向けて、「雇入れ計画作成命令を発出した企業に対する強力な指導」など雇用率未達成企業に対する指導の強化や雇用率達成指導の強化(雇入れ計画作成命令の発出基準等の見直し)が打ち出されている。
- 11) 高齢・障害・求職者雇用支援機構障害者職業総合センター(2017)「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によれば、一般企業へ就職した場合であるが、就職後1年時点の障害者の定着率は、身体障害者60.8%、知的障害者68.0%、精神障害者49.3%、発達障害者71.5%である。一方で高齢・障害・求職者雇用支援機構(2011)「多様化する特例子会社の経営・雇用管理の現状及び課題の把握・分析に関する調査」では、障害種別ごとには調査されていないが平均勤続年数は5年9カ月とされている。特例子会社は障害者が働きやすい職場環境整備が行われており一般企業よりは定着がよいことが考えられる。
- 12) ハローワークまたは民間の職業紹介事業者等の紹介により、就職が困難な障害者を一定期間雇用することにより、その適性や業務遂行可能性を見極め、求職者及び求人者の相互理解を促進し、障害者の早期就職の実現や雇用機会の創出を図ることを目的として行われ、雇用に際し、規定された条件を満たすことにより企業に助成金が支払われる。
- 13) 発達障害は、自閉症、アスペルガー症候群その他の広汎性発達障害、学習障害(LD)、注意欠如多動性障害(ADHD)、その他これに類する脳機能の障害であり、これらの症状が通常低年齢で発現するとされている。年齢相応の社会性(暗黙のルールの理解や人との距離のとりかた等)、コミュニケーション(言葉や表情の理解やタイミングの良い受け答えなど)、こだわりの強さにより興味関心の範囲が限定される、臨機応変な対応の困難などがあるとされる。学習障害(LD)は知的な遅れはないものの、読み・書き・計算能力に限定的な障害や発達のアンバランスがある。注意欠如多動性障害(ADHD)は、不注意やじっとしていられない、思いつくとすぐに行動してしまうといった行動がみられる場合があるとされている。
- 14) 知的障害者を対象にしたものであるが、「特例子会社における知的障害者の能力開発と雇用管理に関する調査」を実施した。平成22(2010)年4月末日現在で厚生労働省が公表した全国の特例子会社281社を対象に実施。調査票を廃業、所在不明の3社を除いた278社に対し平成22(2010)年12月に郵送し、153社(回収率55.03%)より回答を得た。うち知的障害者を雇用している企業は132社あった。これでは、月例給と賞与に反映する33.08%昇給の有無や金額に反映

- する26.32%であった。科学研究費基盤研究(C)20530356平成20(2008)年度～平成22(2010)年度研究代表者眞保智子。
- 15) 障害者雇用促進法に基づき、5人以上の障害のある従業員が働いている事業所では、厚生労働省が定める資格を有する従業員のうちから障害者職業生活相談員を選任し、職業生活全般における相談・指導を行うよう義務づけられている。障害者職業生活相談員となる資格を有するためには、独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構が各都道府県で開催する2日間計12時間の研修を受講する必要がある。
- 16) 独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構等が開催する企業在籍型職場適応援助者(ジョブコーチ)養成研修(2530分)又は厚生労働大臣が定める企業在籍型職場適応援助者養成研修を修了した者が行うことができる。
- 17) 松為信雄・菊池恵美子編(2016)『職業リハビリテーション学—キャリア発達と社会参加に向けた就労支援体系』協同医書出版社、高齢・障害・求職者雇用支援機構障害者職業総合センター(2015)a、生活共同組合コープとうきょう社会福祉法人JHC板橋会編(2010)など。
- 18) 筆者は、地域での障害者雇用実践の検討から実習に入る前に用いる「情報提供シート」、実習の様子を記録する「インターンシップ(実習)観察シート」、合理的配慮提供のすり合わせを行う「採用にあたっての配慮事項記録シート」、入社してからの配慮を記録する「障害のある社員への配慮事項記録シート」を推奨している。詳しくは眞保(2017)『障害者雇用の実務と就労支援～「合理的配慮」のアプローチ～』を参照されたい。
- 19) 前述の「特例子会社における知的障害者の能力開発と雇用管理に関する調査」で知的障害のある従業員の労働組合への加入状況について尋ねた項目の回答は「親会社には組合があるが、自社にないため加入していない:85社65.4%」「親会社にも自社にも労働組合がない:36社27.7%」であり、ほとんどが加入していないと見られる。
- 参考文献**
- 厚生労働省(2006)「平成17年6月1日現在の障害者の雇用状況について」。
<http://www.mhlw.go.jp/houdou/2005/12/dl/h1214-2a.pdf>
 平成27(2017)年3月20日閲覧。
- 独立行政法人高齢・障害者雇用支援機構障害者職業総合センター(2009)『発達障害者の就労支援の課題に関する研究』調査研究報告書No.88。
- 独立行政法人高齢・障害者雇用支援機構障害者職業総合センター(2010)『企業経営に与える障害者雇用の効果等に関する研究』調査研究報告書No.94, pp.70-71。
- 独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構(2012)『多様化する特例子会社の経営・雇用管理の現状及び課題の把握・分析に関する調査』, pp.19, 32。
- 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(2015)a『障害者雇用に係る事業主支援の標準的な実施方法に関する研究』資料シリーズNo.87, pp.26-43, 95-115。
- 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(2015)b『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, pp.59-60。
- 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(2016)『精神障害者の雇用に係る企業側の課題とその解決策に関する調査研究』調査研究報告書No.128, pp.46-47。
- 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(2017)『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, pp.21-19。
- 眞保智子(2010)『障害者のキャリア開発—雇用の質の向上に欠かせない企業・組織内人材育成の視点』『職業リハビリテーション』第23巻No.2, pp.45-49。
- 眞保智子(2017)『障害者雇用の実務と就労支援—「合理的配慮」のアプローチ』日本法令, pp.108-153。
- 生活共同組合コープとうきょう 社会福祉法人JHC板橋会編(2010)『精神障害者の「働きたい」をかなえる 福祉・企業・行政によるコラボレーション』エンバワメント研究所, p.96。
- 長江亮(2014)『障害者雇用と生産性』『日本労働研究雑誌』No.646, pp.37-50。
- 野村総合研究所(2015)『障害者雇用及び特例子会社の経営に関する実態調査調査結果』https://www.nri.com/~media/PDF/jp/opinion/r_report/shakai_sangyo/201612_handicap_05.pdf平成27(2017)年3月20日閲覧。
- 長谷川珠子(2014)『日本における「合理的配慮」の位置づけ』『日本労働研究雑誌』No.646, pp.15-26。
- 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), pp.15-21。
- 二神恭一・二神常爾・二神枝保(2017)『障害者雇用とディスプレイ・マネジメント』中央経済社, pp.206-223。
- 松為信雄・菊池恵美子編(2016)『職業リハビリテーション学—キャリア発達と社会参加に向けた就労支援体系』協同医書出版社。
- Anthon, WA, Cohen, MR Danley, KS (1988): The Psychiatric Rehabilitation Approach as Applied to Vocational Rehabilitation. In JA Ciardiello & MD Bell (Eds), Vocational Rehabilitation of Persons with Prolonged Psychiatric Disorders, Baltimore: Johns Hopkins University Press, pp. 59-88

しんば・さとこ 法政大学現代福祉学部教授。主な著書に『障害者雇用の実務と就労支援—「合理的配慮」のアプローチ—』日本法令。人的資源管理、職業リハビリテーション専攻。