

精神障がいのある人と一緒に 気持ちよく働くために できる職場づくり

障害者雇用ドットコム代表 松井 優子
東京情報大学非常勤講師



発行所
三重県地方自治研究センター
三重県津市栄町2丁目361番地
(一助)三重県地方自治労働文化センター内
TEL059-227-3298
FAX059-227-3116
E-mail : info@mie-jichiken.jp
https://www.mie-jichiken.jp/

1. はじめに

障がい者雇用が職場の中で進みつつある。一方、一緒に働く人の中には負担が増えたなどの不満があることも少なくない。このような状況を変えていくために何ができるのかを考えていきたい。また、合わせて障がい者雇用の現状や職場に求められる合理的配慮についても見ていく。

まず、職場で障がい者雇用を進める上で大切な考え方について、はじめにお伝えしておきたい。それは、障がいを「社会モデル」で捉えるという考え方である。社会モデルは、障がいを個人の属性と環境との相互作用によって発生するものとして捉え、障がい者が感じる社会的不利は、社会に問題があり、社会の問題と考える。例えば、ある建物は段差があり、階段を何段か登らないと入れないとする。スロープやエレベーターがないため、車椅子の人は、この建物に入ることができない。社会モデルの考え方では、この建物に入ることができないのは、スロープやエレベーターが設置されていないという障壁のためであり、もしこれが設置されていれば、車椅子の人であっても行動できる機会を

与えられ、障がいを感じる必要はないという考え方を考える。つまり、個人のできないことに着目するのではなく、それを問題と捉える社会の障壁に着目し、障がいを生んでいる原因に問題があると考える。一方、社会モデルと比較されるのが、医学モデルと呼ばれる考え方だ。医学モデルは、障がいを個人の心身機能の障がいによるものとして、医学的治療による個人に対する調整や行動の変更によって改善していこうとするものになる。先ほどの例で考えると、車椅子の人にリハビリをして歩けるように、そして、階段を登れるようにしようという考え方になる。

障がい者雇用状況

| | 雇用障がい者数 (前年) | 実雇用率 (前年) |
|-------|-----------------------|---------------|
| 国 | 9,605.0人 (9,336.0人) | 2.83% (2.83%) |
| 都道府県 | 10,143.5人 (9,699.5人) | 2.81% (2.73%) |
| 市町村 | 33,369.5人 (31,424.0人) | 2.51% (2.41%) |
| 教育委員会 | 16,106.5人 (14,956.0人) | 2.21% (2.05%) |

出典:令和3年障害者雇用状況の集計結果(厚生労働省)

障がい者雇用 障がい種別状況

| | 雇用障がい者数 | 身体人数 | 知的人数 | 精神人数 | 身体割合 | 知的割合 | 精神割合 |
|---------|----------|----------|---------|---------|--------|--------|--------|
| 国の機関 | 9,605.0 | 5,831.5 | 270.0 | 3,503.5 | 60.7% | 2.8% | 36.5% |
| (新規雇用分) | 1,219.5 | 536.5 | 93.5 | 589.5 | 44.0% | 7.7% | 48.3% |
| 前年比増減人数 | 269.0 | 135.0 | 19.5 | 114.5 | 102.4% | 107.8% | 103.4% |
| 都道府県の機関 | 10,143.5 | 8,464.0 | 240.5 | 1,439.0 | 83.4% | 2.4% | 14.2% |
| (新規雇用分) | 1,057.0 | 552.5 | 59.0 | 445.5 | 52.3% | 5.6% | 42.1% |
| 前年比増減人数 | 444.0 | 121.0 | 12.0 | 311.0 | 101.5% | 105.3% | 127.6% |
| 市町村の機関 | 33,369.5 | 27,273.0 | 1,323.5 | 4,773.0 | 81.7% | 4.0% | 14.3% |
| (新規雇用分) | 3,651.5 | 2,021.0 | 299.5 | 1,331.0 | 55.3% | 8.2% | 36.5% |
| 前年比増減人数 | 1,945.5 | 719.0 | 182.0 | 1,044.5 | 102.7% | 115.9% | 128.0% |

出典:令和3年障害者雇用状況の集計結果(厚生労働省)

2. 障がい者雇用の現状

障害者雇用促進法により、事業主は職員の一定割合(法定雇用率)以上の対象障がい者(身体障がい者、知的障がい者、精神障がい)を雇用することが義務づけられている。民間企業の法定雇用率は2.3%、国や地方公共団体は2.6%、都道府県などの教育委員会は2.5%の法定雇用率が設定されて

考えていくことをおすすすめしている。この考えを受け入れると、職場の合理的配慮が進めやすくなる。と考えているからだ。職場の受け入れについて考えていくにあたり、まずは障がい者雇用の現状を見ていく。

いる。近年は職場における障がい者の受け入れが進み、令和3年度の公的機関の雇用障がい者数も増加しており、いずれも対前年を上回っている。

また、障がい別の雇用状況を見ると、精神障がいの割合が増えていることがわかる。特に、前年比の伸び率から見ると、都道府県、市町村の機関においては30%近く増えている。

3. 精神障がいの雇用は難しいのか？

精神障がいの雇用が増加している。この理由として考えられるのは、日本の障がい者雇用は身体障がいに始まり、知的障がいの雇用へと広がってきた経緯があるためだ。そのため身体や知的の障がい者で働きたいと考えている人は、すでに働いているケースが多い。一方、精神障がい者が雇用としてカウントできるようになったのは平成18年から、また義務化されたのは平成30年からと精神障がい者の雇用は歴史が浅い。加えて、精神障がいの職場定着は、他の障がい種別よりも難しいと言われてきたことや、すでに職場にメンタル面でサポートの必要な職員がいるなどの理由で、精神障がい者を敬遠する職場が多かった。しかし、新規の採用では精神障がい者の割合が高くなっていることから、雇用する職場が増えてきている。また、このような職場の受け入れが広がり、精神障がいの手帳を取得しないで就職を目指すようとしていた障がい当事者にとっても、一般の就職をするよりも配慮のある障がい者枠で

の就職を目指すとする動きにつながっている。さらに発達障がいの社会的認知が広がったこと、発達障がいでも精神の手帳取得をして障がい者雇用で働ける機会も増えてきたことなどの要因もあり、精神障がい者の雇用が増えている。

一方、雇用が増えているものの、職場では精神障がいの雇用は難しいと考える人も少なくない。その理由には、次のような要因があげられる。

(1) 障がいの特性がわかりにくい

身体や知的と比較されてよく言われることが、必要としているサポートがわかりにくいという点である。身体や知的であれば、外見や様子から「何らかのサポートが必要なのでは」と想像しやすいが、精神の場合、表面上それらがわからない人も少なくない。また、採用時などに配慮してほしい点などを聞いたとしても、合否に影響するのではないかと考えて、必要な配慮を伝えてこない場合もある。このような場合には、さらにそれを職場で把握することが難しくなりやすい。

(2) 体調の波があり、周囲の人が仕事の影響を受けやすい

また、障がいの症状として体調や気持ちに波があり、それが本人だけの問題で終わるのではなく、他の人の仕事にも影響を受けやすいことがあげられる。体調が安定しないケースでは、毎月忙しい時期に欠勤があり、一緒に働いている同僚がフォローする状況が続き、一緒に働く職員の業務量が増え、不満が増大して

いくケースが見られた。さらに、同僚からのフォローに対して本人からはお礼がなかったことや、服薬などの影響もあったのかもしれないが「仕事中に眠そうにしている」、一緒に働いているのに「協力しようとする姿勢が見られない」という状況が、一緒に働いている同僚の不満をさらに大きくさせてしまうこともある。

ここまで障がい者雇用の現状を見てきたが、次からは雇用するために必要な点について考えていく。

4. 働きやすい職場づくりにするための仕組みづくり

障がい者雇用と言うとすぐに採用を考えがちだが、職場で受け入れる体制ができていないと、職場定着は難しい。安定的に雇用するためには必要な準備やポイントについて見ていく。

(1) 障がい者が担当する業務を考え、業務設計をする

障がい者を採用してからおこなう業務を適性に合わせて考えていくという職場があるが、この方法はおすすめしない。担当する業務が決まっていないうと、業務適性に合っていないかを判断した採用ができないからだ。どのような業務を担当するか考へることは、採用がうまくいくかどうかの大きなポイントになる。採用選考するときには、担当してもらった業務は決めておくようにしたい。また、業務が見つけにくいときには、担当する業務や部門の業務だけでなく、組織全体の効率化や職員全

障がい者の業務を考えるときに必要な視点

- 職員がより活躍できる体制作りができないか
- 職員が、就業時間以外でおこなっている雑務はないか
- 人手が欲しい業務はないか(定期でなくスポットでも可)
- 外注している業務や派遣社員を使っている業務はないか
- 残業の多い部署や部門の業務を手伝えないか
- やらなければならないけれど手がつけられていない業務はないか
- 今できていない業務でも本当は取り組んだほうがよいものはないか

出典：著者作成

体のスキルアップなどの広い視点から検討することができるといえる。業務を考えるとときに必要な視点をあげておく。業務によっては、今まで一人の

ある程度業務の切り出しができたところで、業務設計をしていく。このときに大切なことは、障がい者ができるだけ一人で業務を遂行できる仕組みを作るといふことだ。確認やチェックを都度おこなうプロセスにしてしまうと、担当者となる職員が確認作業に時間や手間をとられてしまい本来の仕事に支障が出る場合が多い。もし、担当者が関わる場合でも、確認や質問の時間を設けたり、後でまとめて確認できるようにしておくなどの業務設計をしておくことよ

職員がおこなっていた業務をそのままおこなってもらうことが難しい場合もある。このような場合には、業務の一部分だけを切り出して障がい者の業務にすることもできる。

(2) 実習などを実施し、業務にマッチする人材を採用する

採用してから「考えていた人材と違う」と感じることも少なくない。このような状況を回避するためには活用したいのが、採用前の職場実習（企業実習）だ。職場では事前に働く様子を見て採用を判断することができ、求職者側も業務内容や職場の雰囲気、状況などを事前に把握することができる。また、精神障がいの採用でよく見られるのは、面接の受けこたえは良かったものの実際に働く体力や状態ではないというケースも多い。採用基準を満たしているかどうかの判断は、当事者本人や就労支援機関の「大丈夫」を鵜呑みにするのではなく、実習などを通して職場で判断し、想定していた業務レベルに合う人を採用することが大事である。

(3) 合理的配慮について知り、対応を検討する

雇用分野における合理的配慮は、2016（平成28）年4月改正障害者雇用促進法が施行されたことにより、雇用する障がい者への合理的配慮提供が義務化されている。障害者雇用促進法における「合理的配慮」とは、障がい者が職場で働く上で何らかの支障がある場合に、その支障を改善するための措置を講ずることである。合理的とは、「道徳や論理

にならなっているさま」や「むだなく能率的であるさま」を指す。合理的配慮をおこなうことで、事業活動に多大な影響が出る場合や、職員に過度な負担がかかる場合、また多大な費用負担が生じる場合など、明らかに対応が困難な場合は、「合理的配慮」には該当しない。ただ、どの程度が「過度な負担」にあたるのかは、職場により異なるため、その判断は各職場でおこなう必要がある。厚生労働省から「合理的配慮指針事例集」として具体的な事例が示されているので参考にするとよい。

【参考】合理的配慮指針事例集【第四版】（厚生労働省）
<https://www.mhlw.go.jp/content/1160000/000898163.pdf>

合理的配慮の考え方としては、障がい者が職場で示してほしい配慮を申し出て、事業主が検討することになる。多くの場合、申し出は募集や採用のタイミングでおこなわれる。申し出があった場合には、お互いがよく話しあい検討していく。もし、過重な負担や対応が難しい場合には、当事者に説明しコミュニケーションをよく図ることが大切だ。

5. 職場の問題や課題を軽減するためには

続いて職場の問題や課題を軽減するためにできることについて、考えていく。

(1) 職場の障がい者雇用、障がいに対する理解を図る

障がい者雇用は管理職だけが理解していけばよいというものではない。多くの職場で障がい者と一緒に働く職員の多くは一般職員であり、その理解や協力がなければ継続的・安定的に障がい者雇用をおこなっていくことはできないからだ。そのため機会があるごとに組織としての障がい者雇用への取り組みや、社会の障がい者雇用の動向などを伝えていくことが大切である。職場の理解を得ないまま障がい者雇用をはじめようとすると、課題が出てきやすい状況を生みやすくなる。そのため雇用形態にかかわらず、職場にいるすべての障がい者雇用についてある程度の知識をもつように態勢を整えることが必要となる。

理解を深める方法としては、研修が有効的である。特に精神障がい者は、障がいがあることが見ただけではわかりにくいいため、周囲の人がその症状や特性を理解しづらい。一緒に働く人が精神障がいの特徴や配慮について知り理解を深めることで、心配や不安の軽減につながっていく。障がい者雇用や障がいに対する理解を深めるのに役立つ外部研修が、障害者職業生活相談員や精神・発達障害者しごとサポーターの研修である。障害者職業生活相談員資格認定講習は、各都道府県内の会場で毎年実施されており、障がい者雇用の概要を2日間で学ぶことができる。精神・発達障害者しごとサポーターは、精神障がいや発達障がいに関して正しく理解し、職場における応援者（精神・発達障害者しごとサポーター）となるための講座である。精神・発達障がいの種類や特性、共に働く上でのポイント（コミュニケーション

ション方法）などが90〜120分程度で学ぶことができる。講座は、講師が職場に向く出前講座と労働局やハローワーク等で開催される集合講座がある。

(2) 障がい者と一緒に働く職員に事前に情報提供しておく

職場で一緒に働く職員に事前に情報提供をしておくことも重要である。周囲の職員の協力や配慮を得るためには、障がい者本人の了承を得た上で、障がい特性や指導上の配慮事項等の説明をしておくことができるだろう。特に、精神障がい者や発達障がい者は、見た目では障がいが見えにくい場合が多い。そのため説明が不十分であると、周囲から「普通に見えるが、本当に配慮を必要としているのか」と思われかねない状況を生み出すことになりやすい。一度このような感情や疑問を感じさせると、一緒に働くときに気持ちよく仕事ができないことが多い。新たな誤解を生んでしまいがちで、同じ情報でも、事前に知っておくのと、問題が出てきてから言い訳のように聞かされるのでは、受け取る側も大きな違いがあることを覚えておくことよいだろう。

障がい当事者の状況を把握して、どのような障がい、どんな特性があるのか、何が得意で、何が苦手なのか、配慮してほしい点などを知ること、一緒に働く職員も配慮しやすくなる。なお、同じ障がい名、診断がついていても、個人によって症状、必要な配慮は異なる。「一人ひとりをよく知る」と意識するように

していきたい。

また、障がい者雇用を受け入れている職場でどのような配慮や工夫をしているのかを調べて、取り入れられそうなことがあれば実践することもできる。独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構では、障害者雇用事例リファレンスサービスや、障害者雇用職場改善好事例などを提供しているのので、参考にするとよいだろう。

(3) 障がい者を適切にマネジメントする

障がい者と一緒に働く場合に「業務上の注意をしていいのか」と聞かれることがある。働くということとは、組織に必要な労働やスキルを提供することであり、それにより対価として賃金が支払われるものである。つまり、働く上で必要な注意や業務上の指摘などは、当然出てくるものだ。ただ、伝え方は、障がい特性に合わせた配慮を示すことができるだろう。

障がい者雇用で働きたいと考えている当事者の中には、障がい者だから配慮してもらえろという過大な期待をしている人が一定数いる。このような考えを持っているときには、仕事のルールや考え方を教えることが必要なこともある。職場は、学校でも福祉施設でもない。「障がい者だから基準を満たしてはいなくても仕方ない」「周囲がフォローすることが当たり前」という雰囲気を作ってしまうと、一緒に働く職員が負担に感じたり、不満がでやすくなる。何よりも働く障がい者にとってもそれが当たり前となってしまう、本人の

ためにならない。時には仕事をするとどどのようなことか、職場のルールや求められることを教えることも必要である。

もちろん障がいに対する配慮は大切である。しかし、障がい者雇用は働くという前提のもとに、障がい配慮をおこなうものであり、そのバランスを考えながら進めていくようにしていただきたい。

(4) 一緒に働く職員の困りごとや悩みをフォローできる体制を作る

障がい者職員の中には急な体調の変化や波があり、担当している業務がこなせず、他の人がサポートする状況が出てくることもある。それが頻発するようであれば、状況をヒアリングしつつサポート体制の構築を検討することや、該当する障がい者職員が十分に働ける状態かを判断したり、業務遂行が難しい場合の対応策を考えていく必要がある。具体的な対応事例としては、次のようなことができるだろう。

- ・ 人員配置に余裕をもたせ、精神障がいのある職員が休んでしまった場合でも特定の職員や周囲に負担にならないような体制をとる
- ・ 現場で働く場合でも、所属は人事部門や管理部門等にし、直接業務に関わらない研修やメンタルのための面談は人事部門等がおこなう
- ・ 一緒に働く職員が悩んだり、困っていないかを人事部門や管理部門等でヒアリングし、対策等をフィードバックする

特に、最後の点は重要である。障がい者雇用と言うと「障がい者への配慮」に注意がいきがちだが、障がい

い者と一緒に働いている職員も仕事での負担が増えたり、どのように対応してよいかわからず戸惑ったり、悩んだりすることが少なくない。中には一緒に働く職員が、ストレスを感じて体調を崩してしまうこともある。このような状況を避けるためには、障がい者雇用に関して悩んでいることや、困っていることが大事である。定期的にヒアリングしたり、アンケートなどで状況を確かめ、改善すべき点が見つかったのであれば、それをフォローする体制を検討することができる。なお、多くの場合、採用前の実習をおこなうことで、課題や問題を回避しやすくなる。もし、雇用が思うように進まない場合には、一緒に働く担当者のフォローをしつつ、何が問題だったのかを振り返り、改善していくことが必要だ。

6. おわりに

最近の障がいに対する考え方は、社会モデルの考え方が広く受け入れられている。2006年に国連総会において採択された「障害者の権利に関する条約」にもそれが反映されている。「社会モデル」の考え方である、社会こそが「障がい（障壁）」を作っており、それを取り除くために何ができるのかを考えていくことができる。誰にとっても働きやすい、生きやすい社会を実現することができる。また、障がい者雇用をする職場でも、この視点を取り入れるなら、違った角度から障がい者雇用を捉えることができるだろう。

障がい者の中には、障がいによる特性や苦手さもある。しかし、何もできない、保護する人たちというところではない。職場に必要とされる業務設計をし、適性のある人材を採用する。合わせて、職場の理解を深めていく機会を作ること、障がい者にとっても一緒に働く職員にとっても働きやすい職場を作ることができ

る。

なお、国・地方公共団体では、すでに障害者差別解消法における合理的配慮の提供が雇用分野以外の全般で義務化されている。社会の中にある障壁（バリア）による生活障壁を取り除くための合理的配慮を示しているのと同様に、雇用分野でも一緒に働く障がい者への合理的配慮を示していくことが求められる。

プロフィール

障害者雇用ドットコム代表
東京情報大学非常勤講師

松井優子



民間の教育機関で知的障害、発達障害の教育、就労に携わった後、障害者雇用には一緒に働く職場の理解が必要だと感じ、企業側で障害者雇用に関わる。特例子会社の立ち上げや200社以上の企業のコサルティングや研修講師、行政からの受託事業の責任者として未達成の企業800社のヒアリングなどに関わった経験を活かし、企業向けの障害者雇用のコンサルに携わる。企業視点からの障害者雇用の進め方や業務の切り出し、職域開拓、一緒に働く社員が受け入れやすい職場づくり、体制づくりを得意とする。著書に「障害者雇用を成功させるための5つのステップ」「特例子会社の設立を考えたら必ず読む本」「中小企業の経営者が知っておくべき障害者雇用」等がある。