

【寄稿】

発達障害者の採用と定着

福田 智 史

1. はじめに

日本の障害者数は年々増えており、平成29年版障害者白書（内閣府, 2017）によると身体障害者数392万2千人、知的障害者数74万1千人、精神障害者数392万4千人となっている。一方、平成28年障害者雇用状況報告の集計結果（厚生労働省, 2016）によると、民間企業における雇用状況は47万4,374人となっている。その内訳は身体障害者が327,600人、知的障害者が104,746人、精神障害者が42,028人と、障害種別ごとの雇用比率を比べると民間企業で働く精神障害者の数が非常に少ない結果である。（知的に問題ない場合）発達障害は精神障害に含まれるので、発達障害者においても民間企業の雇用が進んでいないと考えられる。

当社、グリービジネスオペレーションズでは5年ほど前にグリー株式会社の特例子会社として会社を設立し、現在では発達障害者が約9割を占める日本でも稀な会社である。当社の雇用事例を通して本稿では発達障害者の「採用」と「定着」に焦点を当て、ご紹介したい。

2. 採用

発達障害者の採用には一般的には「ハローワーク」「就労移行支援機関」「その他支援機関」「直接応募」「有料紹介会社」のようなルートが考え

られる。

2.1 当社の採用ルート

当社の場合、2017年10月末時点の在籍社員を調査した結果、就労移行支援機関を経由し、採用された社員は83.8%であった。当社が就労移行支援機関を活用する理由は主に3つある。

1つ目は、就労前に一定の就労訓練を経ているためである。「健康管理」「日常生活管理」「対人技能」「基本的労働習慣」「職業適性」といった職業準備性のピラミッド（独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構, 2017）（図1.）で表される、働くためのベースが備わっていることが期待されるためである。

2つ目は、就労後であっても、就労移行支援機関より継続的な定着支援が受けられるためである。入社後どのような配慮が必要かなどのアドバイスが受けられ、会社からの指示や求めるものを本人に分かりやすい形で伝えてもらうなど適宜サポートが期待できるためである。

3つ目は、職場での仕事の悩みや人間関係の悩み、仕事だけに限らない生活面での悩みなどが生じた際、就労移行支援機関が社員にとっての相談先の一つとなってくれる点である。家庭などの生活面における問題が生じた場合、会社が本人の生活面までサポートを行うことは非常に困難である。しかし、その点支援機関は、家庭や医療など生活面に関しても介入が可能であるため、本人に

対しての支援を行うことが期待できるのである。

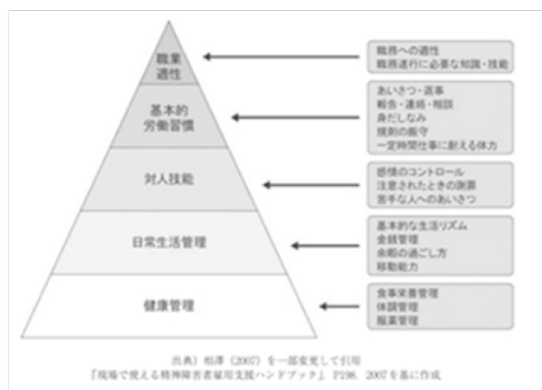


図1. 職業準備性のピラミッド
(独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構, 2017, p.16, 図3)

2.2 発達障害者を採用する理由

当社が、発達障害者を積極的に採用する理由は主に「業務親和性」「採用競争力」「早期戦力化」「定着支援」の4点である。

1つ目は、「業務親和性」という点である。発達障害者の中には、興味分野において情熱や関心を長く持続させる傾向を持つ場合がある。これは、発達障害者の強みでもある。この強みを十分に活かせる仕事を会社側が提供することによって、発達障害者に仕事における成果を発揮してもらうことができるのである。

2つ目は「採用競争力」という点である。これは先に述べた平成28年厚生労働省障害者雇用状況報告の集計結果からも理解できるように、身体障害、知的障害と比較して精神障害者（精神障害者福祉手帳保有の発達障害者も含む）は、雇用が進んでおらず、いわゆる買い手市場となっているのである。

3つ目は「早期戦力化」である。これは、企業としてノウハウを蓄積し、最適な業務アサインさえできれば十分に戦力化ができる点である。

4つ目は「定着支援」である。先に述べたとおり、就労移行支援機関を経由して入社した社員の場合、企業に就労した後も社員や会社の相談先となり、適切なサポートを提供する就労支援機関や

生活支援機関があり、そのネットワークを活用できる点である。

3. 定着に対する取り組み

採用と並び、障害者雇用において企業経営の安定と生産性の向上を考えた際に重要であるのが定着である。当社ではそのために、主に「特性理解」「環境整備」「社内協力」の3つの取り組みを行っている。

3.1 特性理解

1つ目は、発達障害の特性を理解することである。特に「社会性」「コミュニケーション」「想像力」の3つの障害について理解し、それぞれに対してしっかりとした対応を図ることが重要である。

「社会性」の障害については就労支援機関などで入社前におけるトレーニングで身に付けてもらい、入社後は経営方針、組織作り、合理的配慮などでフォローを行っていく。「コミュニケーション」の障害については、発達障害を持つ社員と業務上のコミュニケーションをとる際に、結論を急ぐことなく傾聴することや、複数の相談先を用意することで対応を図る。「想像力」の障害については、企業としてルールの明確化を図ることや、予定を事前に共有し、発達障害者が混乱を生じやすい点を十分に抑止することで対応を図る。また仕事の面では明確なマニュアルを作成することで不注意によるミスなどを防ぐことができる。

3.2 環境整備

当社では「障がい者が能力を最大限に発揮でき、自律的に成長できる会社をつくる」という企業ビジョンがあり、社員全員が共通して向かっていく目標やメッセージを明確に提示し、浸透させている。また年次の人事評価においてもこの企業ビジョンに基づいて評価軸を設けている。これにより「能力を最大限に発揮すること」と「自律的に成長すること」を社員が常に意識出来るようになる。

日々の会社生活の中で継続的に成長するために必要な環境の整備や障害特性に合わせた配慮を行っており、その配慮は「物理的な配慮」と「精神的配慮」の主に2種類に分けられる。

「物理的な配慮」とは図2.の独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構障害者職業総合センター職業センター（2014）の発行している「発達障害者のワークシステム・サポートプログラム」にも記載されているようなサングラスやパーテーションを用いるといった配慮を指す。感覚過敏などの特性に応じた配慮が主であるが、サングラスは光過敏への配慮であり、イヤーマフは聴覚過敏への配慮、壁面ホワイトボードは口頭指示が苦手な視覚優位な特性への配慮、デスクトップパーテーションは視線過敏に対する配慮となっている。また当社ではこれらの他に、ワーキングメモリーの弱さを補うためにマルチディスプレイを設置する、多動傾向のある社員には立ったまま仕事のできるハイカウンターを用意する、過集中などに起因する易疲労の対策として仮眠休憩室を設置するなどの配慮も行っている。また、設備に関する配慮のみではなく、制度に関する配慮も行っている。例えば時間単位の有給休暇であるが、当社では、手帳の更新や、通院などで必要な時に必要な時間数だけ柔軟に有給休暇を使用出来るよう配慮している。



図2. 環境調整

（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職業センター，2014，p.104）

「精神的配慮」とは雇用及び管理する側に必要な知識を持った人材を配置することを指す。例えば障害者職業生活相談員講習を受講した者や企業に籍型ジョブコーチの配置、雇用環境整備士の配置などがある。その他に、会社が飲食費用を全額補助し、より良い職場の雰囲気を作ることを目的としたチームビルディング制度や面談制度もある。その中でも、面談制度は障害を持つ社員へ配慮された仕組みとなっている。社長との定期1on1面談、カウンセラーによる面談、支援機関による面談や管理スタッフによる定期面談といった各種面談を設け、社員一人ひとりの状態を様々なアプローチで確認し、少しの変化やその予兆に気付くことができ、大きく体調を崩す前に未然に対応をしていくことが可能になるのである。

3.3 社内協力

社内協力とは特にグリーグループとして取り組んでいる相互理解に向けた取り組みであり、これは端的に言うところ「知ろうとする努力」と「知ってもらおうとする努力」の2つである。「知ろうとする努力」とは当社に業務を委託している本社やグループ会社の健常者の社員が、障害者雇用とそこで働く社員について、きちんと理解することであり、「知ってもらおうとする努力」とは反対に障害者を雇用する当社自らが障害や会社についてもっと認知、理解してもらおうとする努力である。「知ろうとする努力」の具体的な取り組みとしては本社の社員が障害者の働く職場を訪れ、直接研修や業務レクチャー、または対面のミーティングを行うなどの取り組みであり、「知ってもらおう努力」の例としてはFacebookやLINEなどのソーシャルメディアを活用した情報発信や本社の経営陣を中心としたオフィスツアーの開催などである。

4. 社会的価値の創出と経済的価値の創出

少子高齢化の影響で、平成26年版情報通信白書（総務省，2014）にあるとおり、15～64歳の生産年齢人口の推移は8,622万人（2000年）から

7,341万人（2020年推計）となっており、日本の労働力が減り続けている現状がある（図3.）。

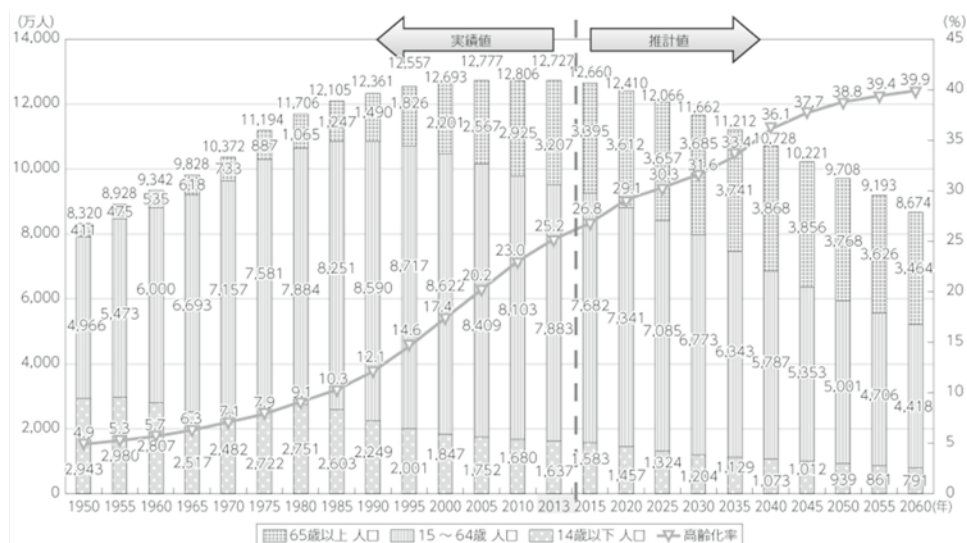


図3. 15～64歳の生産年齢人口の推移（総務省, 2015, p.251, 図表5-1-1-1）

一方で平成27年度・障害者の職業紹介状況等（厚生労働省, 2015）によると2010年39,649人だった精神障害者の新規求職申込件数が、2015年には80,579人に急増している。ただ、実際に就職できているのは、同調査によると43%となっており、実際に求職者が上がって分母が大きくなっているにもかかわらずそれほど伸びていないことが窺える。つまり、日本全体の労働人口は少なくなっているが、精神障害者（発達障害者も含む）に限れば、働きたいと望む者が多く存在しているということである。しかし、実際には就職出来ていない、という現状がある。この課題を解決することは社会課題の解決であると同時に、人材不足というこれから多くの企業が直面するであろう経営課題解決のための手段になりうる。

グリーンは障害者雇用を通じて実現する社会的価値の創出と企業成長を通じて実現する経済的価値の創出、この2つを同時に実現することで持続性の高い障害者雇用への取り組みを実現できると考えており、引き続き、障害者雇用を通じて企業が目指すべき新しいCSRのかたちを体現していきたいと考えている。

【文献】

独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構（2017）：平成29年度版就業支援ハンドブック. 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職業リハビリテーション部. <http://www.jeed.or.jp/disability/data/handbook/om5ru8000000azsi-att/om5ru8000000b07p.pdf> (2017年11月30日 閲覧)

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職業センター（2014）：発達障害者のワークシステム・サポートプログラム 発達障害者のためのリラクゼーション技能トレーニング ストレス・疲労のセルフモニタリングと対処法. 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職業センター. <http://www.nivr.jeed.or.jp/download/center/support10.pdf> (2017年11月30日 閲覧)

厚生労働省（2016）：平成28年 障害者雇用状況の集計結果. 厚生労働省. <http://www.mhlw.go.jp/file/04-Houdouhappyou-11704000-Shokugyoutaunteikyokukoureishougai koyoutaisakubu-sho>

ugaishakoyoutaisakuka/0000146180.pdf(2017
年11月30日 閲覧)

厚生労働省 (2015) : ハローワークを通じた障害者の就職件数が7年連続で増加／精神障害者の就職件数が身体障害者の就職件数を大きく上回る 平成27年度・障害者の職業紹介状況等. 厚生労働省. http://www.mhlw.go.jp/file/04-Houdouhappyou-11704000-Shokugyouanteikyokukoureishougaikoyoutaisakubu-shougaishakoyoutaisakuka/0000084782_1.pdf(2017年11月30日 閲覧)

内閣府 (2017) : 平成29年度版 障害者白書. 内閣府. <http://www8.cao.go.jp/shougai/whitepaper/h29hakusho/zenbun/pdf/ref2.pdf>(2017年11月30日 閲覧)

総務省 (2014) : 平成27年度版 情報通信白書. 総務省. <http://www.soumu.go.jp/johotsusintokei/whitepaper/ja/h26/html/nc141210.html>(2017年11月30日 閲覧)