

事業主が採用後に障害を把握した発達障害者の 就労継続事例等に関する調査研究

(調査研究報告書 No.173) サマリー

【キーワード】

発達障害 採用後 雇用後 採用後に発達障害を把握 就労継続 事業主支援
合理的配慮 職業生活上の課題と対応 受診のきっかけ 発達障害者雇用

【要約】

本調査研究は、事業主が採用後に発達障害であることを把握し、就労継続のために職場適応上の課題解決に取り組んだ事例を通して、発達障害であることが把握された従業員を雇用する事業主に対してどのような支援が必要であるかを明らかにすることを目的とした。

調査の結果、職業生活上の主な問題は、障害特性に起因する職務遂行やコミュニケーションに関するものであり、「業務指示方法の見直し」、「本人が遂行可能な職務の創出」、「職場のルールや迷惑に感じていることを説明し、望ましい対応を伝えた」ことにより問題を解消した企業では、継続雇用できている従業員が多かった。また、多くの企業では職務内容の大幅な変更は行わず、職務の幅を限定することで対処している傾向が認められた。発達障害の診断・開示に至るプロセスにおいては、発達障害に関する知識を有する上司や人事担当者、産業医などの産業保健スタッフが介在することや良き理解者が存在することが、診断や開示に好影響を及ぼしていることがうかがえた。

見逃されてきた特性と環境との相互作用によって課題が顕在化し採用後に発達障害が把握される従業員を理解することが支援の第一歩であり、当該従業員に寄り添い、根気強く、諦めずに、時間をかけて、丁寧に、信頼関係を築いて支援や配慮が行える人材（上司・同僚）を育成することと併せて、望ましい支援や配慮のあり方を巡る議論が深化していくことが期待される。

1 執筆担当（執筆順）

堂井 康宏	（障害者職業総合センター事業主支援部門	統括研究員）
安房 竜矢	（障害者職業総合センター事業主支援部門	主任研究員）
石原 まほろ	（障害者職業総合センター事業主支援部門	上席研究員）
佐藤 涼矢	（障害者職業総合センター事業主支援部門	研究協力員）
伊藤 丈人	（障害者職業総合センター事業主支援部門	上席研究員）
永登 大和	（障害者職業総合センター事業主支援部門	研究協力員）

2 研究期間

2022年度～2023年度

3 報告書の構成

- 第1章 背景と課題
- 第2章 アンケート調査
- 第3章 企業ヒアリング
- 第4章 総括
- 巻末資料

4 調査研究の背景と目的

2005年4月の発達障害者支援法の施行に伴い、発達障害者に対する支援は充実が図られてきており、職場における課題や継続雇用に向けて講じるべき対処策についての知見は蓄積されつつあるものの、先行研究の多くは、発達障害者として雇用された者を対象としている。

そこで本調査研究は、事業主が採用後に発達障害であることを把握し、就労継続のために職場適応上の課題解決に取り組んだ事例を通して、発達障害を把握したプロセスや課題解決のプロセスを整理し、採用後に発達障害であることが把握された従業員（以下「当該従業員」という。）を雇用する事業主にどのような支援が必要であるかを明らかにすることを目的とした。

5 調査研究の方法

(1) 地域障害者職業センターに対するアンケート調査

全国の地域障害者職業センター（以下「地域センター」という。）52所（5支所を含む。）に電子メールにより依頼文を送付し、独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構が業務上で使用しているグループウェアのアンケートフォームにて各センター1件の回答を求めた。

(2) 企業に対するアンケート調査

2021年6月1日現在の障害者雇用状況報告の対象企業106,921社から、規模×産業×障害者雇用の有無による層化抽出により15,000社を抽出した。企業の人事・労務管理担当者宛てに依頼文を郵送し、Webアンケートフォームにより各社1件の回答を求めた。実際に郵送可能で

あった企業は、宛先不明で返送された86社を除く14,914社であった。

(3) 企業に対するヒアリング

地域センター経由で承諾が得られた5社に加え、企業アンケート調査でヒアリングへの対応が可能と回答した51社のうち、①採用後に発達障害が把握された後も雇用が継続されている、②職業生活上の課題に対する支援や配慮が行われており課題の改善が認められている、③企業規模及び業種に多様性を確保するよう努めるという3つの視点で選定した7社に対し、電子メール又は電話で協力依頼を行い、承諾が得られた5社の計10社とした。ヒアリングは、Web会議システムによるオンライン又は企業訪問による対面のいずれかの方法で、時間は1時間程度とした。ヒアリング対象者は、総務担当者、人事担当者、障害者雇用担当者、上司、経営者、社内保健師又は社内看護師ら、当該従業員の状況をよく知る者とした。

6 調査研究の内容

(1) 地域センターアンケート調査の結果

地域センターのうち、「採用後に従業員が発達障害であることを把握した事業所に対する支援実績がある」と回答した37所に、任意で選択した1事例について尋ねた結果、支援に至った経路は「事業所からの依頼」が8割強と最も多かった。

職業生活上の問題としては、障害特性に起因する「業務遂行」、「職場の人間関係やコミュニケーション」、「社会性や勤務態度」のほか、二次障害に伴う「心身の不調や勤怠の不良」が示され、地域センターの支援内容としては、上司や同僚などに対する情報提供などが多く行われていた。

支援時の留意事項としては、「事業所が雇用継続に前向きであるかどうか丁寧な見極めを行うこと」が挙げられ、そして、「事業所の困り感を傾聴し負担軽減のサポート」などが提供されていた一方で、当該従業員やその家族の意向を丁寧に確認し、障害特性について事業所に伝える際には、当該従業員の不利益につながらない形で伝達するよう意識されていた。また、事業所と地域センターの役割分担の明確化や支援目標の共有が行われていた。

支援時に地域センターが感じる困難さとしては、「求められる職務遂行能力と遂行可能な職務とのミスマッチの解消の困難さ」、「他罰的な言動や自己肯定感の低下などの課題改善の困難さ」、「他の従業員との関係性の悪化の改善の困難さ」、「当該従業員の自己理解不足」などが挙げられた。発達障害があることを前提として採用されている場合と比べて特に支障となった問題については、「自己理解不足の影響による支援者とのラポール形成の困難さ」、「提供可能な合理的配慮と当該従業員の希望との調整の困難さ」、「待遇、勤務形態、職務内容の変更に伴う調整の困難さ」、「在職者であることによる支援時間捻出の困難さ」などが挙げられた。

(2) 企業アンケート調査の結果

3,456社から回答を得た（回収率23.2%）。過去5年程度の間の当該従業員の人数は、「該当者なし」が3,143社（9割強）と最も多く、また、障害者雇用経験のある企業は、経験がない企業よりも当該従業員がいる割合が高い傾向が示された。

任意で選択した1事例について回答を求めたところ、診断時期は入社後が6割弱、雇用形態は正社員が7割弱、採用後に発達障害が把握された時期は1年以内が4割強と最も多かった。

職業生活上の問題（23項目）（図1）について、「全く問題がなかった（1点）」、「あまり問題がなかった（2点）」、「やや問題があった（3点）」、「とても問題があった（4点）」として項目ごとに平均点を算出したところ、得点が高い順に「マルチタスクが苦手（複数の作業を並行して行うことが困難など）だった」、「仕事の優先順位を付けられなかった」、「本人が不注意からミスをしてしまうことが多かった」、「本人が上司や同僚が言ったことなどをうまく理解できなかった」、「本人が自分が言いたいことを相手にうまく伝えることができなかった（しゃべりすぎる、情報を伝えすぎる、不適切なことを言うなど）」となっており、これらの5項目に対し、企業が支援や配慮を実施した割合は7割を超えていた。

採用後の発達障害の把握経緯は、多い順に「本人の自主的な相談から」、「本人の心身の不調による勤怠問題から」、「職場からの受診勧奨（同僚、上司、産業医等の見立てを踏まえた精神科医療機関の任意の受診勧奨）から」であった。

職業生活上の問題に対する支援や配慮（16項目）のうち、企業が実施した割合が高い項目は、「業務指示方法の見直し」、「業務指示や相談に関する担当者の配置」、「職場のルールや迷惑に感じていることを説明し、望ましい対応を伝えた」であり、特に問題を解消した項目として割合が高い項目は、「業務指示方法の見直し」、「本人が遂行可能な職務の創出」、「職務特性上困難な業務（顧客対応や対面業務等）への配慮や工夫、職務内容の見直し」であった（図2）。

また、「業務指示方法の見直し」、「本人が遂行可能な職務の創出」、「職場のルールや迷惑に感じている

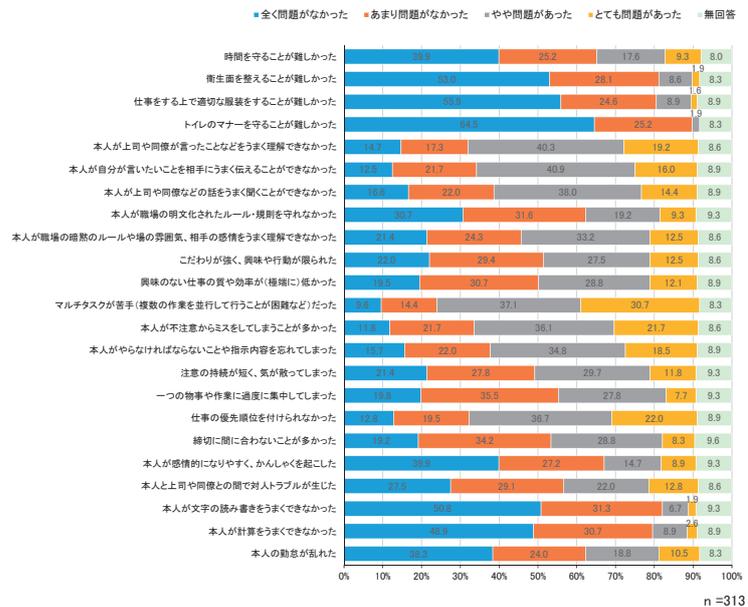


図1 職業生活上の問題

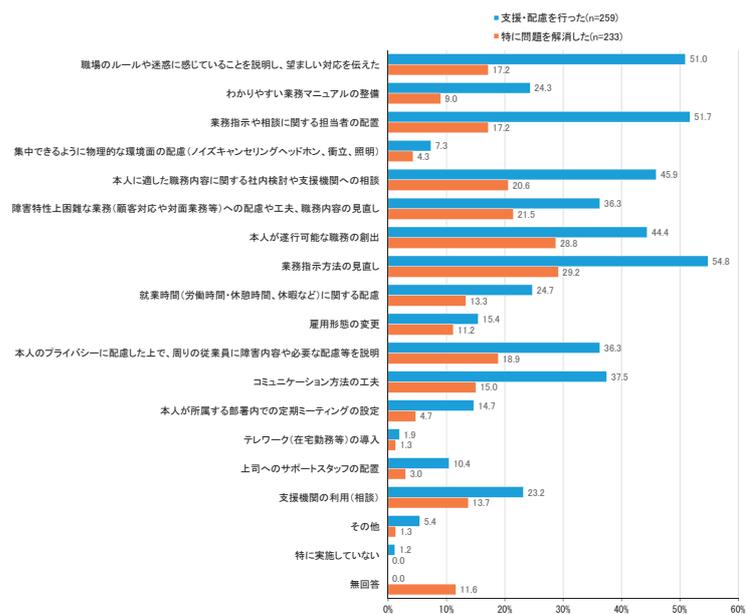


図2 職業生活上の問題に対して実施した支援や配慮

ることを説明し、望ましい対応を伝えた」が特に問題を解消したと回答した企業は、それ以外の企業よりも当該従業員を継続雇用できているとの回答が有意に多かった。

職業生活上の問題への改善策としては、本人が遂行可能な職務を準備し指示方法の見直しなどを行うことが有効であることが示唆されたが、多くの企業は職務内容の大幅な変更は行わず、職務の幅を限定することで対処している傾向が認められた。

当該従業員の就労継続（課題解決）に取り組む過程で対応に苦慮した場面（15項目）については、「上司の負担感」の軽減に苦慮した場合に、当該従業員の継続雇用には至らなかったとの回答が有意に多かった。

当該従業員の雇用管理と発達障害があることを把握して採用した従業員の雇用管理に違いがあると回答した約半数の企業にその内容を尋ねて得られた記述の中には、想定していた職務以外で遂行可能な職務を見出すことが難しかったり、職務遂行能力やコミュニケーション面での課題を有していたりすることが影響し、上司や同僚などから理解を得ることが難しくトラブルが生じやすいことが挙げられていた。さらに、正社員に求められる職責を十分に果たせない場合でも雇用形態の変更が容易ではないとの意見も挙げられていた。

企業が就労継続に取り組む過程で対応に苦慮した場面（15項目）への該当の有無を尋ねたところ、3割以上の企業が該当すると回答した項目は、「本人に合う仕事（もしくは異動先）の選定」、「本人の職務遂行能力の評価」、「職場内の関係者での対応の検討」、「本人が上司などに相談しやすい環境や雰囲気づくり」、「同僚や上司の本人に対する理解促進」、「本人が有する課題を本人と共有するための面談」と続いた。当該従業員の職務遂行能力を評価し、同僚や上司に対する情報提供などが可能な支援機関には、地域センターや障害者就業・生活支援センター（以下「就業・生活支援センター」という。）などがあるが、連携している支援機関はないと回答した企業が4割に上った。

(3) 企業ヒアリングの結果

ア 診断・開示に至ったきっかけと経緯

「本人からの自主的な相談から」に区分されている3事例のうち、発達障害の診断があることを伏せて就職していた1事例は、初めて出席した会議の内容が理解できず不安が高じ、本人自身の「困り感」が顕著となって開示せざるを得なくなったものと推測される。他の2事例は、いずれも業務がうまくいかないことに悩み、本人から相談が持ちかけられていた。

「職場からの受診勧奨から」診断に至った5事例のうち1事例は、ストレスチェックで高ストレス者と判定され、本人が産業医の面接指導を希望したことが発端となっていた。他の4事例は、いずれも他の従業員との関係に支障を来していた点が共通していた。

「本人の心身の不調による勤怠問題から」診断に至った2事例のうち1事例については、本人の不調を動機付けとして受診勧奨しやすかったものと推測される。一方、本人に心身の不調や職場での不具合に対する自覚が乏しい場合には、業務が継続できないことやコミュニケーションの齟齬が多々発生していることなどを踏まえた相談を繰り返す中で、受診を促すことへつながっていた。

なお、従業員規模100人以上の6社のうち5社では、受診に当たり何らかの形で産業医の関わりがあった。

イ 職業生活上の課題と対応（配慮や工夫）

職業生活上の課題については、作業上又はコミュニケーション上の課題に言及しているものが各8事例で、いずれの課題にも言及していない事例はなかった。それ以外の課題としては、感情コントロール及びソフトスキルへの言及が各2事例、気持ちの不安定さ及び出勤の不安定さへの言及が各1事例、対人関係のトラブル（人間関係の拗れ）への言及が4事例あった。

作業上の課題については、配置換えや作業の一部の切り出し又は得意な作業範囲に絞るといった対応でミスマッチが調整されていたほか、危険回避目的の配置換えや担当範囲の制限が行われていた。

言及された課題のうち対人関係のトラブルについて、うまくいかないことの原因・理由が分からないまま当該従業員及び周囲の従業員の双方が疲弊し修復不能な段階まで拗れてしまうという、「一般扱い」であるがゆえに生じてしまった課題（困難）が含まれていた。発達障害と診断され、原因が分かることで周囲の納得や協力が得られることにつながった事例もあったが、修復不能な段階まで拗れていた場合には、配置転換で環境を変え新たに人間関係を構築することで対応した事例もあった。

ウ 支援機関の利用の経緯と利用状況

7事例（地域センター利用6事例、就業・生活支援センター利用1事例）が支援機関を利用していたが、診断以前の利用は1事例のみであった。あるヒアリング回答者は「（障害者）手帳があれば支援機関（の利用）も考えたかもしれない」と語っていた。この7事例のうち6事例では、利用による効果や有用性が語られており、対応を行う担当者にとって、頼れる存在となっていたことがうかがえた。産業医や診断医が支援機関に精通していたことから支援機関利用につながった事例が確認されたほか、通院メモを活用した主治医とのやり取りや作業療法士からの仕事をしていく上でのアドバイス等が継続雇用の一助となっている事例も確認された。

エ 発達障害を前提とした採用との差異

差異について言及したヒアリング回答者は、自己理解についてある程度自分なりの整理が行われており、支援の必要性が認識されている前提での採用と、採用後に一から得手不得手を調べ、できる仕事を探し出すのとでは大きな差があることを指摘していた。採用後に発達障害が把握された場合はどのように会社に貢献してもらうかを考えて対処するしかないと言及したヒアリング回答者は、求められる合理的配慮が提供可能で職場が求める技術を本人が提供できるのであれば、雇用の上で差異はないと語っていた。

当該従業員から退職の意向が示された1事例は、職場が配置転換を提案し退職が回避されていた。総じて退職勧奨を行う方向ではなく、雇用を継続するための対応が模索されていた。

オ 対応を振り返って（課題、有効な対応方法、望まれる支援施策等）

ヒアリング回答者らの語りの中には、「根気強く」、「時間をかけて」、「丁寧に」、「寄り添って」、「諦めずに」、「信頼関係の下で」といった言葉が散見されており、対応に当たった担当者らの

こうした姿勢が対応上のポイントになっていたことがうかがえた。また、発達障害者の雇用経験や雇用障害者への対応経験がなかったヒアリング回答者が多く、「手探り」での対応であったことや「手探り」であるがゆえの不安や苦勞も語られていた。経験の有無に関係なく、当該従業員に真摯に向き合い対応することで雇用継続は図られていた。

望まれる支援施策としては、研修に関するもの、周知・広報に関するもの、助成に関するもの及び支援に関するものが挙げられていた。

(4) 考察

ア 採用後に発達障害を把握した企業及び当該従業員の特徴

今回の調査では、障害者雇用の経験がある企業は、経験がない企業よりも当該従業員がいる割合が高い傾向が示されたが、その理由については、経験がある企業の方が経験がない企業よりも、障害について申出をしやすい企業風土を有していたり、職場が障害に気付き受診勧奨を行いやすい体制が整っていたりすることが影響しているのではないかと考えられた。

企業に任意で1事例を選択して回答を求めた結果から、正社員として入社し高い職務能力を求められた結果、職務内容と職務遂行能力との間でミスマッチが生じ、職務遂行上の困難さに直面したことで発達障害の把握に至ったケースが多い可能性が示唆された。

イ 発達障害の診断・開示に至ったきっかけと経緯

診断・開示のきっかけについては、地域センターアンケート（「職場からの受診勧奨」が最も多い）と企業アンケート（「本人の自主的な相談から」が最も多い）で異なる結果が得られた。

企業ヒアリングの結果からは、診断・開示に至るプロセスにおいて、発達障害に関する知識を有する上司や人事担当者、産業医などの産業保健スタッフが介在することや良き理解者が存在することは、診断や開示に好影響を及ぼしていることがうかがえた。

ウ 職業生活上の課題と対応（配慮や工夫）

企業アンケートの結果によると、職業生活上の主な問題は、障害特性に起因する職務遂行やコミュニケーションに関するものであることが示され、こうした問題に対して支援や配慮を実施した企業の割合は7割を超えていた。

また、「業務方法の見直し」、「本人が遂行可能な職務の創出」、「職場のルールや迷惑に感じていることを説明し、望ましい対応を伝えた」が特に問題を解消したと回答した企業の当該従業員は、回答しなかった企業の当該従業員よりも継続雇用できているとの回答が有意に多かった。加えて、多くの企業では職務内容の大幅な変更は行わず、職務の幅を限定することで対処している傾向が認められた。

エ 支援機関の利用の経緯と利用状況

地域センターが事業所を支援するに至った経路は、事業所からの依頼が8割強を占めた一方、雇用継続に当たって連携している（連携していた）支援機関はないと回答した企業が4割強を占めていた。支援機関を利用したヒアリング対象企業からは、利用による効果や有用性が聞かれている一方、未診断や障害者手帳未取得の段階では、支援機関への相談（利用）を躊躇していたり、相談先が分からず対応に苦慮していたりする可能性が考えられた。企業が支援機関と

連携しながら当該従業員を支え、個々の強みを生かした雇用管理が行えるよう、支援機関のサービス内容や利用手続き等の周知を図るとともに、好事例の蓄積と共有を図ることが望まれる。

オ 発達障害を前提とした採用との差異

発達障害の特性があっても問題が顕在化することなく、特段の支援や配慮を受けずに過ごしてきた場合には、自身の特性についての理解が十分でなかったり、支援や配慮が必要なことが未整理、あるいはその必要性を認識できていなかったりする場合が多いと推測される。その点が、発達障害があることを前提とした採用との差異として特に強く認識されていると考えられる。採用後に、それまで見逃されてきた発達障害の特性による問題が顕在化した場合には、当該従業員が自身の特性や障害について向き合い、自己理解を深める機会を得る必要性も考慮されるべきであろう。

カ 当該従業員を雇用する事業所に対して必要な支援

既存の支援施策の認知が十分でない状況もうかがえることから、活用方法や活用事例を含めさらに周知を図るとともに、新たな支援施策が検討されることを期待したい。また、支援施策を検討するに当たっては、企業アンケートにおいて、上司の負担感の軽減に苦慮した場合に当該従業員の継続雇用に至らなかったとの回答が有意に多かったことや企業ヒアリングで確認された当該従業員の雇用継続に奮闘している職場の担当者の存在を踏まえ、彼らを支える仕組みの充実を図ることも念頭に検討されることを期待したい。

(5) 本調査研究の意義・限界と課題

大規模調査により当該従業員の実態を一定程度明らかにできたこと、当該従業員に特有の課題を自由記述にて収集できたこと、多様な好事例を収集できたことは、意義のあることであったと思われる。事例を通して、採用後に発達障害が把握されても支援や配慮が提供されることで雇用が継続され、活躍している従業員がいることに対する理解が深まること、また、同様の従業員に対して支援や配慮を提供する際の一助となることを期待したい。

一方、アンケート調査で収集した事例は、企業の回答者が任意に選択した1事例の集計であるため、回答したい又は回答しやすい事例に偏っている可能性があることに留意する必要がある。また、企業ヒアリングで得た事例は、性別は男性に、世代は20代から30代に偏っていたこと、当該従業員を対象としたヒアリングを行っていないため、当該従業員から見た自己理解の変容や職業生活上の課題や工夫、必要な支援や配慮については言及できていないことから、調査対象や方法を工夫し、調査を積み重ねていくことが必要であろう。

見逃されてきた特性と環境との相互作用によって課題が顕在化し採用後に発達障害が把握される従業員を理解することが支援の第一歩であり、当該従業員に寄り添い、根気強く、諦めずに、時間をかけて、丁寧に、信頼関係を築いて支援や配慮が行える人材（上司・同僚）を育成することと併せて、望ましい支援や配慮のあり方を巡る議論が深化していくことを期待したい。