

第4章

中高年齢等障害労働者の雇用継続支援及び キャリア形成支援に関するインタビュー調査

第4章 中高年齢等障害労働者の雇用継続支援及びキャリア形成支援に関するインタビュー調査

第1節 目的

第2章で報告した事業所調査及び第3章で報告した障害者調査により、本調査研究で設定した研究設問のうち、経年的変化に伴いどのような職業的課題が発生し、そしてその課題にどのような支援体制でどのような対応を行ったのかについての状況を把握した。これに加え、事業所調査では対応に係る負担感や職業的課題の解決状況、キャリア形成支援の実施状況も把握した。両調査とも職業的課題や対応の概要を把握するにとどまるものであることから、具体的にどのような流れで職業的課題が関係者に共有され、どのような支援体制が構築されてどのような対応が行われたのか、について詳細を把握するため、経年的変化により発生した職業的課題に対応した経験をもつ事業所から、効果的な対応に必要な支援体制の構築や取組に関する具体的な実践事例をインタビュー調査により把握した。本インタビュー調査により、事業所に事業所調査で回答した当時の実践を振り返り言語化してもらうことで、経年的変化に伴い発生した職業的課題への対応に関するノウハウの共有を試みた。また、本インタビュー調査では、事業所が行っているキャリア形成支援の実践事例についても把握した。さらに、中高年齢等障害労働者の助成制度の認知状況や「職場のソーシャル・キャピタル」（第3章参照）が高く認識されている労働者が働く職場の特徴も併せて把握した。

なお、調査の対象には事業所だけでなく障害者調査の回答者やその障害者が利用している就労支援機関の職員も含めることで、労働者や支援者の視点からも効果的な雇用継続支援の要素や必要なキャリア形成支援の内容を検討できるようにした。

第2節 方法

1 対象

インタビューの対象は事業所と中高年齢等障害労働者、障害者就業・生活支援センターの職員に対し行った。

調査対象の事業所を選定する際は、まず、第2章で報告した事業所調査の回答事業所のうち、インタビュー調査に協力可能と回答した企業の中から、以下の条件を全て満たす事業所を抽出した。

- 経年的変化に伴う職業的課題への対応にかかる支援の結果を尋ねる質問（巻末資料2の問3（13））について「課題が解決した」または「課題が一部解決した」を選択
- 経年的変化に伴う職業的課題への対応にかかる支援の負担感を尋ねる質問（巻末資料2の問3（11））について「あまり負担に感じない」または「負担に感じない」を選択
- 支援の実施の際、どの職員、専門家、支援機関等の支援を受けたかを尋ねる質問（巻末資料2の問3（12））について「職員、専門家、支援機関の支援を受けていない」以外の選択肢を選択
- 事業所で実施しているキャリア形成支援の実施状況を尋ねる質問（巻末資料2の問2（2））について「35歳以上の障害者が対象となる支援はない」以外の選択肢を選択

そこから、事業所の業種、規模、報告した事例の障害種類、経年的変化に伴う職業的課題の種類とその対応、実施しているキャリア形成支援の取組について特定のものに偏らないように表4-1のとおり、10事業所を選定してインタビューを行った。表4-1におけるA～D、I、L、M、Pから1事例ずつ、E及びKからそれぞれ2事例ずつ、計12事例の情報提供があった。なお、このうち2事例（C及びD）からは、事業所と中高年齢等障害労働者の双方へのインタビューを行うことができた。

表4-1 インタビュー対象事業所の概要¹

	業種	企業規模	企業の雇用障害者数	事業所規模	事業所と中高年齢等障害労働者が参加
A	製造業	1,000人以上	48人	1,000人以上	—
B	製造業	300～499人	6人	40～99人	—
C	サービス業	300～499人	381人	300～499人	○
D	サービス業	40～99人	1人	40～99人	○
E	サービス業	40～99人	48人	40～99人	—
I	製造業	1,000人以上	35人	1,000人以上	—
K	サービス業	100～299人	79人	100～299人	—
L	サービス業	100～299人	89人	40人未満	—
M	— ²	100～299人	1人	40人未満	—
P	サービス業	300～499人	42人	100～299人	—

¹ 表4-1のアルファベットと表4-2のアルファベットは対応しており、例えば、表4-1のA社からは表4-2の事例Aの、E社からはE-1及びE-2の2つの事例について情報提供があったことを示している。

² 調査対象より業種は掲載しないよう依頼があったため、掲載していない。

また、第3章の障害者調査においてインタビュー調査に協力可能と回答した者のうち、以下の条件を全て満たす者を抽出した。

- 経年的変化に伴う職業的課題への職場からの対応を尋ねる質問（巻末資料3の問16）について「特に対応はなかった」以外の選択肢を選択
- 経年的変化に伴う職業的課題への対応に際して、どの職員、専門家、支援機関等の支援を受けたかを尋ねる質問（巻末資料3の問18）について「協力した職員、専門家、支援機関はない」以外の選択肢を選択

抽出された者の中から、インタビュー調査に参加する事業所が報告した事例の障害種類を踏まえ、対象となっていない障害種類に該当する障害のある者を協力依頼の対象とし、5人選定してインタビューを行った。このうち、1人は利用している障害者就業・生活支援センターの担当職員の同席を希望したため、当該職員にもインタビュー調査への協力を依頼した。また、第3章において、職場からの配慮の実施状況や就業継続意向と関連が示された「職場のソーシャル・キャピタル」得点が高い者（以下「職場の「ソーシャル・キャピタル」高得点者」という。）がどのような職場環境にいるのかの詳細を把握するため、「ソーシャル・キャピタル得点」が最高得点の24点であった者2人を選定してインタビューを行った。

これにより、中高年等障害労働者に対する調査への回答者7人から7事例の情報提供があった。事業所から提供された事例とあわせた19事例について詳細な把握を行った（表4-2）。

表 4-2 経年的変化に伴い発生した職業的課題への対応事例の概要

	障害種類	年齢	仕事内容	勤続年数	ソーシャル・キャピタル 得点	パフォーマンス 低下の発生年齢
A	視覚障害	62歳	研究・技術	39年	—	40歳
B	肢体不自由	44歳	事務の仕事	7年	—	40歳
C	肢体不自由	48歳	事務の仕事	21年	—	45歳
D	肢体不自由	51歳	設計、製図	32年	—	50歳
E-1	肢体不自由	51歳	事務の仕事	29年	—	48歳
F	肢体不自由	68歳	ものを売る仕事	8年	24	63歳
G	肢体不自由	72歳	薬剤師	4年	19	50代半ば
H	肢体不自由	54歳	事務の仕事	4年	24	50歳
I	肢体不自由	53歳	事務の仕事	18年	—	48歳
J	内部障害	48歳	品質保証	14年	24	45歳
K-1	知的障害	36歳	清掃の仕事	18年	—	33歳
K-2	知的障害	58歳	清掃の仕事	11年	—	—
L	知的障害	40歳	清掃の仕事	9年	—	36歳
M	精神障害	37歳	データ処理、解析	4年	—	36歳
N	精神障害	42歳	事務の仕事	9年	13	30歳
O	精神障害	48歳	事務の仕事	9年	13	47歳
P	発達障害	54歳	事務の仕事	15年	—	53歳
E-2	発達障害	55歳	段ボールの組立作業	31年	—	51歳
Q	発達障害	56歳	庶務マネージャー	34年	7	54歳

2 実施時期及びインタビュー項目

インタビュー調査は、2024年8月から2025年2月にかけてオンラインまたは対面形式で実施した。実施にあたっては、事業所または障害のある労働者1人につき原則1時間の半構造化形式で行い、関係者が同席する場合は1時間半程度に延長した。

インタビュー項目は以下のとおりであった。

- ① 事業所調査または障害者調査で回答した中高年齢等障害労働者の経年的変化により発生した職業的課題はどのようなものであったか。
- ② どのようなきっかけで職業的課題を認識し、どのような過程で職業的課題を職場や支援機関等の関係者と共有したか。
- ③ 職業的課題の原因をどのように見立て、どのような支援体制を構築して、どのような対応を行ったか。
- ④ 職業的課題への対応を行う中でうまくいったこと、苦労したことはそれぞれどのようなことか。なぜうまくいったのか、あるいは苦労したのか。

- ⑤ 職業的課題に対応することで事業所（中高年齢等障害労働者への質問では、次の文言を追加：「または、あなたに」）に起きた変化は何か。
- ⑥ 「職場のソーシャル・キャピタル」高得点者への質問³ 職場の雰囲気がよいと感じる理由は何か。
- ⑦ （事業所への質問）中高年齢等障害労働者の雇用継続及びキャリア形成のために取り組んでいることは何か。
（中高年齢等障害労働者への質問）将来の希望を叶えるために意識して取り組んでいることは何か。
職場や社会に応援してほしいことは何か。
- ⑧ （事業所への質問）2024年度から新設された中高年齢等障害労働者の雇用継続を図る措置への助成⁴を知っているか。どのように活用しているか。
- ⑨ （事業所への質問）中高年齢等障害労働者の雇用管理のポイントは何か。
（中高年齢等障害労働者への質問）年齢を重ねても安心していい仕事をするためのポイントは何か。

³ 当該質問は「職場のソーシャル・キャピタル」高得点者としてインタビュー対象に選定した表4-2の事例Hと事例Jに問いかけた。

⁴ 障害者作業施設設置等助成金・障害者介助等助成金の一部・職場適応援助者助成金について、加齢による変化が生じることで、当該障害に起因する就労困難性の増加が認められる場合で、継続雇用のために当該障害者の障害特性から生じる業務遂行上の課題を克服するために必要な支援措置と認められる場合に支給される。支給対象は、35歳以上で雇用後6か月を超える期間が経過している障害者で、対象となる障害者、助成率、支給限度額、支給期間等については各助成金によって異なる。引用：独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構（2024）事業主の皆さまへ 障害者雇用納付金関係助成金の主な変更点について（2024年4月1日改正分）。<https://www.jeed.go.jp/disability/topics/ledngs0000007qoq-att/ledngs0000007qpx.pdf>, 2025年5月1日アクセス

第3節 結果

1 本節の構成

インタビュー調査で収集した情報を以下の項目ごとに報告する。

● 経年的変化に伴い発生した雇用継続を妨げる職業的課題への対応事例

- ・ 経年的変化に伴いどのような職業的課題が発生したか
- ・ 職業的課題にどのように対応したか
- ・ どのような支援体制で対応したか

職業的課題の対応事例については、障害種類別（視覚障害、肢体不自由、内部障害、知的障害、精神障害、発達障害）に整理した。

● キャリア形成支援の取組事例

キャリア形成支援の取組事例については、事業所調査において実施状況を尋ねたキャリア形成支援の種類別（スキルアップ研修、キャリアプランニング研修、マネープランニング研修、キャリアに関する相談、自己啓発のための支援、職業能力の定期的なアセスメント、目標管理制度、その他）⁵に整理した。

● 将来の希望を叶えるための支援ニーズ

● 「職場のソーシャル・キャピタル」を高いと評価した職場の特徴

● 中高年齢等障害労働者の雇用継続を図る措置への助成の活用状況

● 中高年齢等障害労働者の雇用管理のポイント

2 経年的変化に伴い発生した雇用継続を妨げる職業的課題への対応事例

経年的変化に伴い発生した雇用継続を妨げる職業的課題への対応事例を報告する。なお、表4-2に示した対応事例のうち、事例Fについては職業的課題とその対応の関係性が不明確であったため、本項の報告対象から除外した。

(1) 視覚障害（事例A）

ア 難病の発症に伴う職業的課題への対応事例（事例A）

(ア) 経年的変化に伴いどのような職業的課題が発生したか

Aさん（62歳、製造業、研究・技術に関する業務を担当）は40歳の時に網膜色素変性症⁶の類縁疾患である網膜症を発症し、視力の低下によって海外出張などの業務に支障が出るようになった。

(イ) 職業的課題にどのように対応したか

事業所はAさんの担当業務を支障がある海外での業務から変更した。また、職場内での移動の安全性や働きやすさの確保のための導線整備、整理整頓、ブラインドによるまぶしさを軽減、通勤ラッシュを避けるための時差出勤への変更などの調整も行った。助成金を活用して読み上げソフトなどの福祉機器を整備した。通勤の安全性の確保のため、通勤ルートの路側帯の塗り直しを警察に依頼した。

⁵ 事業所調査の選択肢には「メンター制度」も含まれていたが、本インタビュー調査の対象から言及がなかったため、報告の対象から除いた。

⁶ 目の内側を覆っている網膜に異常をきたす遺伝性、進行性の病気であり、暗いところで物が見えにくくなったり（夜盲）、視野が狭くなったりするような症状が最初に起き、病気の進行とともに視力が低下してくる。コントラストの低い印刷物や罫線が読みづらくなったり、日常生活環境でまぶしく感じる（羞明）、あるいは全体が白っぽく感じることもある。参考：難病情報センター（2024）網膜色素変性症（指定難病90）。
<https://www.nanbyou.or.jp/entry/196>, 2025年5月2日アクセス

(ウ) どのような支援体制で対応したか

上記の対応を講じるにあたり、類似事例の雇用経験がある他の企業や視覚障害者のための総合福祉施設（ライトハウス）に照会し、情報提供を受けた。また、産業医の診察結果を本人の同意のもと管理者にも共有してもらうなど、健康管理体制を整えた。さらに、必要な支援・配慮を申請しやすい環境づくりのため、管理者は障害者職業生活相談員の認定講習を受け、同じ職場の上司や同僚も障害への理解を深めている。

(2) 肢体不自由（事例B、C、D、E-1、G、H、I）

ア 身体機能の低下に伴う職業的課題への対応事例（事例B）

(7) 経年的変化に伴いどのような職業的課題が発生したか

Bさん（44歳、製造業、事務を担当）は、四肢機能障害があり最初は両手で杖をついて通勤していたが、40歳頃から身体機能の低下により自力歩行が困難になり、車いすで通勤することになった。さらに、発話が不明瞭になり、相手が聞き取れない場面も多くなった。

(イ) 職業的課題にどのように対応したか

事業所は社内の設備をバリアフリー化した。また、社内の移動時には職場の上司、同僚が介助を行っている。新型コロナウイルス感染症の拡大を契機に在宅勤務に切り替えた。

発話の不明瞭さについては、情報共有が特に重要な場面では筆談を行うようにしている。

(ウ) どのような支援体制で対応したか

在宅勤務に切り替える以前は、社内の移動時の介助について曜日ごとに担当する部署を決め、特定の者に介助負担が集中しないよう配慮していた。事業所は地域障害者職業センターや市区町村が設置した就労支援センターに相談して対応方針を決めている。必要な配慮をいつでも申し出しやすい環境づくりのため、気軽に話せる風通しのよい職場づくりに努めている。

イ 代謝機能の低下に伴う職業的課題への対応事例（事例C）

(7) 経年的変化に伴いどのような職業的課題が発生したか

Cさん（48歳、サービス業、社内研修の運営や新入社員のフォロー等を担当）は脊髄損傷であり、45歳頃から、新陳代謝が悪くなったことや下剤が効きにくくなり、週2日（うち1日は出勤日）はトイレに長時間を要した⁷。「トイレの日（トイレにこもる日のことで本人の言葉）」の翌日に欠勤や遅刻することが多くなった。

(イ) 職業的課題にどのように対応したか

トイレの日は在宅勤務に変更した。また、Cさんの担当する業務を、受託業務の業務進捗管理システムや社員の管理という在宅勤務では対応しにくい業務から、在宅勤務で対応できる、社内研修の企画・運営など資料作成をメインの業務に変更した。

(ウ) どのような支援体制で対応したか

在宅で行う業務と出社して行う業務を整理し、本人が計画的に業務に当たれるようチームを編成した。

⁷ 脊髄損傷のある人は、直腸の感覚が鈍くなったり、肛門括約筋を自分の意志でコントロールできなくなったりすることで直腸と肛門の機能に支障が出た結果、便を溜められずに失禁してしまったり、逆に便が貯まっても便意が生じず、また腹圧がうまくかからずに便を排出できなかったりする。参考：尾下美保子（2023）脊髄損傷の方へ 排便管理ハンドブック。https://sekisonh.johas.go.jp/file/nursing/bowel_control_handbook.pdf, 2025年5月8日アクセス

これらの職場における対応や支援もあって、Cさんはトイレに時間をかけることができるようになったため、翌日の欠勤や遅刻の減少につながった。

ウ 下肢切断に伴う職業的課題への対応事例（事例D）

(7) 経年的変化に伴いどのような職業的課題が発生したか

Dさん（51歳、専門・技術サービス業、CAD⁸による設計、製図を担当）は30代で腎臓移植を受けたが、近年腎機能が低下し、週3日透析を行っている。50歳の時の怪我が原因で細菌が足に入り切断することになった。細菌感染を防ぐため、医師からは義足や松葉づえの使用を禁じられ、移動手段は車いすとなったが、会社にはエレベーターがなかったことから、復帰にあたり出社は難しい状況にあった。Dさんは術後3か月も経たないうちから職場復帰を希望していたが、再度、入院をするなど状態は安定しなかった。

(4) 職業的課題にどのように対応したか

Dさんが復帰を焦って無理をしないように、障害者職場復帰支援助成金を活用し、職場復帰支援の一環として術後1年間は8時間勤務から7時間勤務に労働時間を短縮した。事業所は補助金や助成金に関する情報を厚生労働省や独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構（Japan Organization for Employment of the Elderly, Persons with Disabilities and Job Seekers、以下「JEED」という。）のホームページから収集し、助成金の申請に必要な書類を入手するためにDさんに受診してもらった。その後、在宅勤務に切り替えることで、出社する必要がなくなった。

(4) どのような支援体制で対応したか

在宅勤務中は管理者や同僚との情報共有の機会を確保するため、定期的にオンライン会議を実施したり、Dさんの携帯電話を事業所の内線電話として使用できるアプリケーションを利用し、経費は事業所が負担するようにした。また、治療のための特別有給休暇を付与した。

エ 記憶力の低下等に伴う職業的課題への対応事例（事例E-1）

(7) 経年的変化に伴いどのような職業的課題が発生したか

E-1さん（51歳、サービス業、返信用封筒の印字作業等の事務を担当）は、48歳よりグループ会社から当事業所へ転籍している。前日行った作業を翌日指示された際「この仕事は初めてです」と答えるなど、転籍時より記憶の保持に困難がみられた。就労支援員と連携し、医療機関の診断を受けたところ、高次脳機能障害の診断は出なかったが、記憶障害に関する配慮が必要であった。また、この1年間でさらに記憶力の低下がみられ、感情のコントロールも困難になってきた。また、通勤途中のみならず、私生活においても転倒が頻発し、怪我をすることが増えていた。

(4) 職業的課題にどのように対応したか

事業所はJEEDが公開している高次脳機能障害への対応方法を解説したマニュアル類⁹や、E-1さんに似た症状がある労働者の対応経験を参考に対応を行った。E-1さんが業務を遂行できるよう、チェック

⁸ 「Computer Aided Design の略で、デザインや設計の作成を支援するソフトウェアまたはコンピューター」を指す。 引用：厚生労働省（2020）CAD オペレーター。 <https://shigoto.mhlw.go.jp/User/Occupation/Detail/25>, 2025年5月9日アクセス

⁹ 『コミック版6 障害者雇用マニュアル 高次脳機能障害者と働く』（独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構,2020）には身体障害者として就職したがうまく仕事ができず、のちに高次脳機能障害があると判明し、支援機関のサポートを受けながら課題が改善された事例を掲載している。 参考：<https://www.jeed.go.jp/disability/data/handbook/comic6/html5.html#page=69>, 2025年5月21日アクセス

シートを用意したり、転倒による頭部の負傷を軽減するため、本人、家族の理解のもと、通勤及び就業中は「保護帽子」の着用を定着させたり、社内の移動では階段ではなく、エレベーターを使用してもらっている。

(ウ) どのような支援体制で対応したか

社内では障害のない管理者と障害のある社員が同じスペースで勤務しており、必要に応じて支援をする体制を整えていた。居住区の障害者就労支援機関を通じ、業務上での配慮事項の周知や、転倒防止への対応について家族を含め協議している。

オ ポリオの後遺症の重症化に伴う職業的課題への対応事例（事例G）

(7) 経年的変化に伴いどのような職業的課題が発生したか

Gさん（72歳、医療、薬剤師）は1歳の時にポリオ¹⁰を発病し、小学校の時から下肢装具を付けている。医療機関に勤務していた50歳頃から衰えは感じていたが、50歳代半ばでポストポリオ症候群（ポリオの二次障害）を発症して後遺症が残り、手足の筋力が低下し、足と腰に強い痛みを感じるようになったほか、睡眠時無呼吸症候群や緑内障による視野狭窄、白内障も発症した。現在は転職し、管理薬剤師として勤務している。

(イ) 職業的課題にどのように対応したか

病院に勤務していた時は、Gさん自身が痛み止めの使用や長下肢装具の調整、メディカルワークチェアの使用により足の痛みを軽減し、調剤業務を続けていたが、後遺症の影響で調剤業務が難しくなると、病院はGさんの業務内容を立ち仕事の少ない事務系の仕事や発注業務に変更した。また、Gさんは、体に疲労が残らないようにCPAP（在宅持続陽圧呼吸療法装置）を使用し、睡眠時間を十分確保することに努めた。また、現在の勤務先では、体力的な負担の少ないデスクワークに従事している。

(ウ) どのような支援体制で対応したか

長下肢装具に関しては、国立障害者リハビリテーションセンターに相談し、調整してもらった。また、転職の際には、ハローワークの案内による職業訓練を受講してパソコンのスキルを習得し、ハローワークや自治体の相談窓口相談した。

カ 記憶力の低下等に伴う職業的課題への対応事例（事例H）

(7) 経年的変化に伴いどのような職業的課題が発生したか

Hさん（54歳、製造業、安全衛生に関する業務を担当）は、肢体不自由があり、特にこの5年間は、メニエール病と症状が似ている病気に罹り、ひどい眩暈があったり、体調が崩れやすくなり、体調の回復に時間がかかるようになった。また、記憶力の低下、具体的には、教えてもらったことがなかなか覚えられない、人の顔と名前が一致しないということに悩まされるようになった。

(イ) 職業的課題にどのように対応したか

眩暈や体調の崩れやすさについては、業務に支障のない範囲で在宅勤務の日を増やしてもらったり、Webで対応したりしてもらった。Hさん自身は早めに薬を飲んだり、睡眠時間を確保するよう努めてい

¹⁰ ポリオ（急性灰白髄炎）は脊髄性小児麻痺とも呼ばれ、ポリオウイルスによって発生する疾病である。手足の筋肉や呼吸する筋肉等に作用して麻痺を生じることがあり、永続的な後遺症を残すこともある。引用：厚生労働省（2025）5種混合ワクチン。https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/kenkou_iryoku/kenkou/kekaku-kansenshou/yobou-sesshu/vaccine/dpt-ipv-hib/index.html, 2025年5月22日アクセス

たが、体調が悪化した時は、休養室で休んだり、帰宅のためのタクシーを手配してもらったりした。職場の理解があり、体調についても話を聞いてもらえることで気持ちが安心して、落ち着いて病気とも向き合うことができた。焦らず働く事で徐々に体調も戻ってきたので、無理をしないことで悪化しないですんだのではないかと H さんは語った。

また、記憶力の低下については、職場に年配者が多かったためか周囲が寛容であり、そのことで責められるようなことはなかったが、H さん自身は、付箋やリマインダーを使うことで記憶を補う工夫をしていた。

(ウ) どのような支援体制で対応したか

H さんは上司や同僚、産業医、看護師、保健師にこまめに相談できた。特に H さんが働く部署は安全衛生に関する業務を担当しているため、産業医と保健師が配置されており、体調について相談しやすい環境にあった。また、体調が悪い人が支障なく働けるよう事業所が「健康デー」の設定や「健康チャレンジキャンペーン」(食べ物のレコーディングダイエット、毎日の挨拶など健康増進のための複数のプログラムがある)などの取組を行っている。

キ 思考の柔軟性の低下等に伴う職業的課題への対応事例(事例 I)

(7) 経年的変化に伴いどのような職業的課題が発生したか

I さん(53 歳、製造業、データ入力業務を担当)は 48 歳頃から、管理者から見て、体力の衰えや思考の柔軟性が低下し、生産性や職場での人間関係に関する問題が見受けられるようになった。管理者が期待する成果やパフォーマンスが上がらないことが表面化する中、I さんは、周囲とコミュニケーションを取ることに消極的になり、少しずつストレスをためるようになっていた。

(イ) 職業的課題にどのように対応したか

上記の課題が事業所内(所属と人事)で共有され、I さんの知識やスキルを活かせる業務がないか、検討が行われた。その結果、I さんはこれまで取り組んでいた業務と類似しているが、難易度がより低い業務を担当することとなった。また、当該業務は従業員が多く配置されており、手厚いサポートができる部署である。このような対応の結果、I さんは業務を遂行できるようになった。

(ウ) どのような支援体制で対応したか

I さんをサポートできるメンバーとして、過去に I さんと同じ部署にいて、本人の特性等を理解している再雇用の従業員を配置した。また、社内には健康管理室があることから、そことも I さんが相談をできるような環境を整えている。

(3) 内部障害(事例 J)

ア 人工透析及び介護に伴う職業的課題への対応事例(事例 J)

(7) 経年的変化に伴いどのような職業的課題が発生したか

J さん(48 歳、製造業、品質保証の業務を担当)は 45 歳頃に元々患っていた腎機能の障害が重症化し、46 歳から人工透析を開始した。勤務時間にあたる時間帯に人工透析を受けに病院に行かねばならず、業務に支障が生じた。

また、父親が糖尿病になり、昼にインシュリン注射を J さんが父親に打つため、一時帰宅する必要があるが出てきた。

(イ) 職業的課題にどのように対応したか

人工透析に関する対応としては、夜間透析を受けることができるように勤務シフトを早番に変更してもらったり、出張は可能な限り日帰りできるようにしてもらっている。また、身体負荷の大きい作業を行うと発汗により熱中症や脱水になりやすいため、そのような作業は他の人が協力する体制に変更した。

父親の介護に関する対応については、Jさんが昼休憩時に工場近くの自宅に一時帰宅し、注射を打ってから職場に戻っている。

(ウ) どのような支援体制で対応したか

職場の上司に人工透析を受けることを相談した際に、上司は人事に相談するなど積極的に配慮していた。Jさんが事業所の管理職に作業をしている時に話しかけても、手を止めて話を聞くなど困った時に相談しやすい環境になっている。また、産業医とは年1回の定期面談があり、重労働に関してはなるべく他の人にやってもらうように所属部署に助言するといった対応が行われていた。

(4) 知的障害（事例K-1、K-2、L）

ア 対人ストレスの発生に伴う職業的課題への対応事例（事例K-1）

(7) 経年的変化に伴いどのような職業的課題が発生したか

K-1さん（36歳、サービス業、清掃業務を担当）は、以前は普通に仕事をしていましたが、33歳頃から周囲の人の声を気にするようになり、作業が遅くなるなど業務に支障が出てきた。親からのプレッシャーが強クストレスを感じている様子で、事業所においても親のことを気にすることで仕事の手が止まっている姿が目立つようになった。

(イ) 職業的課題にどのように対応したか

事業所はK-1さんが担当する清掃場所を日中は人が立ち寄らない場所に変更した。その結果、K-1さんは1人で黙々と作業するようになった。

(ウ) どのような支援体制で対応したか

指導員1人を含めた3人体制で清掃を行っているが、作業範囲が広いため、チームというよりは単独での作業になっている。指導員が不在で、2人で作業する時も、K-1さんは作業に集中することができる。

イ 作業の理解力の低下に伴う職業的課題への対応事例（事例K-2）

(7) 経年的変化に伴いどのような職業的課題が発生したか

管理者によるとK-1さんと同じ事業所で働くK-2さん（58歳、サービス業、清掃業務を担当）は、作業の理解力が低下し、可能な作業が少なくなってきたという。チームで清掃作業をしていたが、他の社員についていけなくなり、本人から辞めたいという訴えがあった。

(イ) 職業的課題にどのように対応したか

事業所は、チームでの作業に加えて、K-2さん単独で社員寮のお風呂の清掃を担当してもらうことにした。作業速度は遅くても、責任ある仕事を自分にまかせてもらったこと、ひとつの場所の清掃を自分の力でやり遂げることでK-2さんの自信が回復した。また、指導員の意図することを本人に説明し、指導員との信頼関係を確保している。

(ウ) どのような支援体制で対応したか

K-1 さんと同様、チームで作業する場合は指導員が帯同した。指導員は 34 名おり、うち 5 名はジョブコーチ研修を受講している。その他、障害者就業・生活支援センターに間に入ってもらい K-2 さんの指導をしてもらっている。また、K-2 さんが利用していた福祉系サービス（就労継続支援事業所）とも日頃からコミュニケーションをとっており、必要に応じて連携して支援を行っている。

ウ 腰痛に伴う職業的課題への対応事例（事例 L）

(7) 経年的変化に伴いどのような職業的課題が発生したか

L さん（40 歳、サービス業、清掃業務を担当）は 36 歳の時に腰痛のためトイレの清掃作業など腰をかがめて行う作業が難しくなり、管理者に相談した。

(イ) 職業的課題にどのように対応したか

生活面も含めて障害者就業・生活支援センターに通院同行など支援・協力してもらい、現在、L さんはサポートベルトを着用して作業することで腰への負担を軽減し、清掃作業は継続中である。また、腰をかがめなくてもすむ洗面台の清掃を担当してもらおうようにするなど、体の状態に応じた作業内容となるよう配慮を行っている。

(ウ) どのような支援体制で対応したか

サポートベルトの着用は L さんが通院している整形外科から提案があった。通院の際は、障害者就業・生活支援センターの支援員が同行し、L さんの同意を得て受診内容を事業所と共有している。本社と事業所の情報共有は業務週報ツール（指導員が担当する従業員の作業の様子や課題を記入）を介して行われ、担当の指導員とそれを束ねるチーフ（職場適応援助者の資格を所有）が中心となり職業的課題に対応した。

(5) 精神障害（事例 M、N、O）

ア 一人暮らしの開始に伴う職業的課題への対応事例（事例 M）

(7) 経年的変化に伴いどのような職業的課題が発生したか

M さん（37 歳、PC によるデータ処理・画像解析を担当）は入社から 2、3 年間は実家から通勤していたが、36 歳の時に一人暮らしを始めた。その頃から今までなかったような抑うつ症状が目立つようになり、業務に支障が生じた。

(イ) 職業的課題にどのように対応したか

M さんの管理者が月 1 回行っている個人面談において、本人から職業的課題を把握した。管理者はまず、実家にいる M さんの両親に連絡をとった。これと並行して、障害者就業・生活支援センターに両親に連絡を取るよう依頼した。また、入社する前から M さんが相談していた精神保健福祉士とも相談を重ねた。最終的には、一人暮らしをやめ、自宅に戻ってから、調子がよくなった。

(ウ) どのような支援体制で対応したか

事業所では月 1 回、月末から月初めの間に 1 時間のフリートークの面談を行っているほか、M さんを雇用するときにハローワークと一緒に支援にあたった障害者就業・生活支援センターが、6 か月に 1 回、面談にきている。また、上記のとおり、M さんは長年付き合いのある精神保健福祉士に相談をしながら対応した。事業所は障害者就業・生活支援センターと連携し、対応に当たった。障害者就業・生活支援

センターはMさんの管理者に対し、無理にアドバイスをするのではなく、まずはMさんの話を聞くよう勧めた。その結果、管理者は月1回の個人面談で雑談を交えるなど、話しやすい雰囲気づくりを行っている。

イ 気分の変動に伴う職業的課題への対応事例（事例N）

(7) 経年的変化に伴いどのような職業的課題が発生したか

Nさん（42歳、販売業、伝票のデータ入力を担当）は30歳の時に統合失調症を発症した。33歳から現在の会社に勤め始めた。入社当初はレジで接客業務を担当していたが、気分の変動により、仕事への意欲がなかなか湧かず、仕事の手順や内容をなかなか覚えることもできず、接客に必要なコミュニケーションができなくなった。

(イ) 職業的課題にどのように対応したか

事業所はNさんについて、コミュニケーションが必要な接客業務を担当する部署から伝票のデータ入力業務を担当する部署への配置転換を実施した。Nさん自身は配置転換先の先輩社員とのコミュニケーションで悩んだ際に、障害者就業・生活支援センターに相談した。担当職員は先輩社員とNさんの考え方の違いを図示して整理した上で、相手にどのように伝えたらいいか等について助言をした。その結果、先輩社員との意思疎通ができるようになり、現在の仕事で働き続けることができている。

(ウ) どのような支援体制で対応したか

事業所内の支援体制についてはNさんからは言及はなかったが、上記のとおり、障害者就業・生活支援センターから相談支援を受けていた。

ウ 人事異動による体制の変化に伴う職業的課題への対応事例（事例O）

(7) 経年的変化に伴いどのような職業的課題が発生したか

Oさん（48歳、サービス業、給与計算などの事務を担当）は、9年前に入社して最初の2年間は契約社員として働き、その後、正社員に昇格した。それに伴い仕事の評価が厳しくなったり、会社の方針が変わったりして仕事についていけなくなった時期もあったが、当時の上司のサポートが良かったため乗り越えることができていた。しかし、47歳の時に8年間Oさんのサポートをしていたその上司が他の部署に異動になった。新しくOさんの所属する部署に配置された上司はOさんの働きぶりに対して「ミスが多い」、「トイレなど離席の回数が多い」と指摘し、人事評価の結果も厳しいものであった。ミスが増えたのは、新型コロナウイルス感染症が拡大した時期に導入された在宅勤務や部署の従業員数の減少のために、ダブルチェック体制を確保できないことにも原因があったのでは、とOさんは振り返ったが、上司が変わったことなどにより、眠れなくなったり、幻覚や妄想が生じるようになった。

(イ) 職業的課題にどのように対応したか

事業所はOさんに訪問型の職場適応援助者を配置したものの、給与計算という個人情報を扱っている都合上、仕事の様子を直接観察したうえでの実践的な助言をもらうことはできなかった。状況が改善せず、Oさんは転職することになった。

(ウ) どのような支援体制で対応したか

Oさんは仕事に関する相談は病院の看護師、職場適応援助者、ハローワークの職員に相談していた。なお、新しい職場では、産業医の助言を得て、残業を減らしてもらい、年休も定期的に取得している状

況である。

(6) 発達障害（事例P、E-2、Q）

ア 気分の変動が顕著になることに伴う職業的課題への対応事例（事例P）

(7) 経年的変化に伴いどのような職業的課題が発生したか

Pさん（54歳、サービス業、データ入力を担当）には発達障害に加え双極性障害があった。もともと気分の変動はあったが、気分の変動に振り回されるようになり、勤怠が安定せず休職を繰り返していた。

(4) 職業的課題にどのように対応したか

事業所はPさんが休職することになった際、自治体設置の就労支援センターに金銭管理や食事に関する支援を依頼し、健康管理を含め生活を安定して営めるための環境を整えた。また、正社員で雇用していたが、本人の同意のもとアルバイト勤務に変更し、水曜日を休みにすることで業務量の調整も行った。さらに、勤怠の状況をグラフや表で見える化し、Pさんと共通認識を持てるようにした。

(4) どのような支援体制で対応したか

自治体設置の就労支援センターに依頼して家庭生活や健康管理面の支援を行っている。また、業務負担の軽減については、Pさん、自治体設置の就労支援センター、事業所の3者で定期的に話し合って検討している。復職については産業医と相談し、産業医を通じて主治医と情報交換してもらい、事業所はその結果を業務体制の見直しの際の参考にしている。

イ 親の逝去に伴う職業的課題への対応事例（事例E-2）

(7) 経年的変化に伴いどのような職業的課題が発生したか

E-2さん（55歳、サービス業、段ボールの組立作業を担当）は51歳の頃、同居していた母親を亡くし、姉と一緒に生活するようになった。それから約半年後、作業中に吐唾行為があり、あわせて認知能力・理解力の低下が見られ、新しい作業手順を覚えることが難しく、以前従事していた業務の作業手順に戻ってしまうことが多々あり、結果としてパフォーマンスが低下した。

(4) 職業的課題にどのように対応したか

管理者の目の届く場所で作業をしてもらうことで、新たな作業の手順は守れるようになった。ただし、作業場所の変更に応じて作業内容が変わる場合、その変化についていけなかったり、作業の見通しを持てなかったりする様子は依然として認められた。E-2さんの職場における状況を家族に理解してもらうため、姉にE-2さんの作業の様子を見てもらうよう提案したが、障害に対して理解が乏しく「やればできるんです」との回答であった。さらに、E-2さんの姉に事業所が連携している地域の就労支援機関の就労支援員との面談を月1回行うことを提案したが、「なぜ、月に1回やらなければならないのか。必要ない」と言われてしまった。そこで、茶話会の形式で、家族と状況の共有を行なうようにした。このような積み重ねの結果、ようやく姉に職場に来てもらうことができ「このような環境でこのように働いています」と説明することができた。事業所としては定期的な面談が必要であると考えていることを改めて伝えたが、姉からの理解は得られていない。

(4) どのような支援体制で対応したか

社内では障害のない社員が障害のある社員と同じスペースで作業をしており、必要に応じて支援をする体制を整えていた。就労支援機関の就労支援員は、医療機関への同行や、家族との折衝など積極的に

支援にあたっている。

ウ 親の介護に伴う職業的課題への対応事例（事例Q）

(7) 経年的変化に伴いどのような職業的課題が発生したか

Qさん（56歳、庶務の統括を担当）は54歳の頃、父親を母親と一緒に介護していた。そのような状況下で、母親が統合失調症との診断を受けた。Qさんは父親の介護と母親への対応に追われながら仕事の締切を守るための残業が続く日々を送る中で、自身の精神状態も不安定になり、業務の能率が低下した。

(4) 職業的課題にどのように対応したか

Qさんは事業所が契約しているEAP（従業員支援プログラム）¹¹を利用し、ケアマネージャーや訪問看護を使って介護負担を軽減するよう助言を受けた。また、EAPの協力のおかげで母親が精神科の専門病院に転院することができた。

なお、Qさんは40歳代後半の頃に発達障害の診断を受けたが、診断を受ける前から10数年間、EAPに相談をしていた。Qさん自身が行った工夫としては、発達障害の特性との付き合い方を考え、自分の取扱説明書を作成し、肌身離さず持って、業務時に都度確認することで仕事の質を維持することのほか、ストレスや疲労が蓄積した時は、残業せずに定時で帰宅するようにしたことである。

(ウ) どのような支援体制で対応したか

上記のとおりEAPを積極的に活用していた。

3 キャリア形成支援の取組事例

障害者も対象となるキャリア形成支援の種類別に取組事例を報告する。事業所からの発言内容については（事業所）、障害のある労働者の発言内容は（事例）とし、それぞれに表4-1及び表4-2のアルファベットを付記している（4以下も同じ）。

(1) スキルアップ研修

- ・（事業所C）新入社員研修、中堅社員研修、管理職研修、上位職へのチャレンジ研修、お互いの障害理解促進に向けた研修、アサーション¹²研修などを行っている。精神疾患がある社員の中には自分の本音を言えない人が多いため、アサーション研修は有効であると考えている。
- ・（事業所D）仕事上のスキルアップに直結するような講座の受講を定期的に提案している。設計に関する資格取得に向けた独自の研修を開催したこともある。
- ・（事例Q）英語の語学研修、資格の取得のための研修を行っている。

(2) キャリアプラン・ライフプランセミナー

- ・（事業所A）40歳代の従業員を対象にキャリアデザインワークショップを、50歳代の従業員を対象にマネープラン、社会保障関係、仕事とライフの両立についてのライフプランセミナーを実施して

¹¹ EAP (Employee Assistance Program)はアメリカで開始された職場のメンタルヘルスサービスで、現在は事業場外の専門機関による実施（外部EAP）が主流である。従業員の個人的な問題に加え、職場や組織の問題に対する専門的支援が提供される。参考：日本職業リハビリテーション学会（2020）. 職業リハビリテーション用語集. やどかり出版

¹² 自分の意見を正直にかつ率直に主張するが、相手の立場も配慮する伝え方を指す。参考：日本職業リハビリテーション学会（2020）. 職業リハビリテーション用語集. やどかり出版

いる。

- ・（事業所 I）主に 55 歳を過ぎた従業員を対象に、ライフプランセミナーの研修を行っている。定年は一つの通過点であるという考えに基づき、定年以降の生活を考える取組として実施している。まずは、資産形成や年金の制度などについて話をする。その後、健康管理室から健康管理について話をする。そして、再雇用従業員制度について給与水準の変化も踏まえた生活設計について話をしている。
- ・（事例 H）老後の生活に備えて退職後の資金管理の勉強会や年金についての講習会がある。

（3）キャリアに関する相談

- ・（事業所 B）夏季の賞与と冬季の賞与、昇給の際にキャリアに関する面談を必ず行っている。年末に Web による従業員からの報告により部署移動などの仕事に関する要望を聴取し、人員配置に反映させている。
- ・（事業所 M）月に 1 回面談を行い、「今やっている仕事内容のこの辺が精神的にきつい」という意見を受けて、どのような内容なら可能かを本人に尋ねたり、部署内で話し合う。直属の上司に面談の結果を伝えて、仕事内容を調整することもある。
- ・（事業所 P）合理的配慮として毎月行う振り返り面談において、キャリアの話をすることもある。

（4）自己啓発のための支援

- ・（事例 H）資格を取ると取得にかかった費用の一部を事業所が負担してくれる仕組がある。
- ・（事例 J）担当している業務に近い内容であれば、通信教育や社外のセミナーの受講に係る費用を全額事業所が負担してくれる仕組がある。

（5）職業能力の定期的なアセスメント

- ・（事業所 B）キャリア形成において気を付けているポイントは、本人のモチベーションを下げることなく前向きに仕事ができるよう、得意な業務を割り当てることである。本人の特性を踏まえて「これをやってみないか」と提案し、多様な業務を体験してもらい、適応できるかどうかで得意・不得意を判断している。
- ・（事業所 E）1 時間当たりの作成物の数に関するデータを従業員と一緒に確認しながら、本人のポテンシャルを確認している。40 歳代、50 歳代の従業員については、パフォーマンスが急激に落ちていないか、横ばいなのかをデータで確認し、どのようにモチベーションを維持してもらえるかを検討している。事業所が作成した成長支援シートにパフォーマンスに関する従業員の自己評価（○×△の 3 段階）と管理者による評価を併記することで、本人と管理者のパフォーマンスの認識の状況を確認できるようにしている。
- ・（事業所 K）実習の状況を記録した日誌を自宅に持ち帰ってもらい家族にコメントしてもらっている。事業所からも返事を返している。家族にコメントしてもらうことにより、実習生の家庭環境や家庭でのフォローの状況を把握することができるので、参考になる。

（6）目標管理制度

- ・（事業所 B）年間の事業所の目標を設定し、それに基づき設定した部課の目標に対して、各従業員が取り組むことを面談の中で決めている。上半期と下半期における従業員からの実績報告を基に、

事業所が評価を行い、半期の評価結果を賞与に、年間を通した評価結果を昇給にそれぞれ反映させている。

- ・（事業所 E）半期毎の目標を従業員と話し合いをして決め、その目標の達成状況を確認する面談を3か月ごとに行っている。面談において課題やよくできている点などフィードバックしている。また、本人にどのような仕事をやりたいか聞き取りをし、配置転換に活かすケースもある。
- ・（事例 J）年間の目標、半期毎の目標を定め、年3回面談を行っている。自己評価と上司評価のすり合わせを行ったり、必要な配慮事項があれば申請する機会になっている。
- ・（事業所 L）入社から1年間はパート社員として有期雇用にし、1年過ぎて正社員登用の基準を満たしていれば、パート社員から正社員に登用するという取組を設立当初から行ってきた。「正社員になれば、時給から月給に変わり、2回の賞与ももらえる。だから頑張りましょう」と従業員を励ましてきた。正社員に昇格した以降も、モチベーションが維持できるように「従業員が褒められる活動」ということで3か月ごとの目標を設定し、達成できた従業員には表彰や景品を授与する活動をここ3年くらい続けている。この取組を始めた背景には、給料を親が管理し、そこからお小遣いをもらっている従業員の中には、自分の働きが給料に反映されることを認識していない人がいたことがある。
- ・（事業所 P）目標管理制度として、目標の設定や達成状況のフィードバックのための面談を行っている。

（7）その他

- ・（事業所 K）アビリンピックへの参加や他の業務を体験する機会（例：農業や露店販売の手伝い）を提供している。
- ・（事業所 P）希望により他部署で1週間仕事を体験する社内短期留学制度があり、障害のある従業員も利用している。実際の配置転換に結び付くこともある。

4 将来の希望を叶えるための支援ニーズ

障害のある労働者から聴取した将来の希望を叶えるために職場や社会に応援してほしいことについての概要を記載する。

<自己啓発支援>

- ・（事例 O）障害のある人を対象とした資格取得のための勉強会に参加できる場を増やしてほしい。
- ・（事例 Q）自己啓発に関する金銭面のサポートがあると助かる。

<障害者が利用できる運動施設の設置>

- ・（事例 G）下肢障害のある人は転倒をして働けなくなる人が非常に多い。体力づくりのために、障害者が利用できる運動施設（プール等）を増やしてほしい。

<仕事と治療の両立支援>

- ・（事例 J）都市部には寝ている間（深夜帯：22時～6時など）に透析を受けることができる医療機関があるが、地方にはほとんど存在しない。地方にも深夜透析が可能な医療機関を増やして、透析を受ける人が働きやすい環境をつくってほしい。

<定年後の生活に関する不安の解消>

- ・（事例 H）定年後の生活で不安なのは体調と貯蓄である。定年後の勤務にスムーズに移行できる環境づくりをお願いしたい。

<家族が亡くなった後の支援体制の構築>

- ・（事例 F）親が亡き後、障害のある子どもが安心して一人暮らしができるようなサポート体制の整備、及び後見人やグループホームなどの情報提供をお願いしたい。

5 「職場のソーシャル・キャピタル」高得点者が働く職場の特徴

「職場のソーシャル・キャピタル」高得点者が言及した職場の特徴について概要を記載する。

- ・（事例 H）自分が働いている部署は安全衛生に関する業務を担当しており「職場が安全であるためには、困ったことをすぐに言えることが大切」ということを他部署に呼び掛けている部署である。そのため、体調不良に関して「無理をしない」、「安全に気をつけて行動する」、「余裕をもって行動する」という意識が社員間で共有されている。また、出張が多い部署でお土産の受け渡しがきっかけで会話をする機会が増えたり、出身地方が同じ従業員が多くリラックスして話ができる職場である。
- ・（事例 J）職場の管理者が必要な配慮のために積極的にすぐに動いてくれる。透析を受けることになった時も人事に相談してくれた。周りの人たちも肉体労働ができないことを知っているので、そのような作業が入った時には積極的にやってくれるなどの配慮がある。事業所が福祉に関する事業を行っていることも職場で配慮を受けやすいことに関係していると思う。また、納期が厳しい仕事がそれほど多くないということも部署の雰囲気に関係しているのかもしれない。

6 中高年齢等障害労働者の雇用継続を図る措置への助成の活用状況

インタビュー調査の対象とした全 10 事業所中、「制度を知らなかった」と回答した事業所が 8 件、「制度をなんとなく知っている」が 1 件、「制度を活用した」が 1 件であった。「なんとなく知っている」と回答した事業所は、トイレのバリアフリー化等の設備改善に利用したいという意向を示した。「制度を活用した」事業所は、職場適応援助者 2 人の配置に助成金を利用していた。また、ある事業所は「助成金を在宅勤務に活用できるようにしてほしい」との要望を示した。

7 中高年齢等障害労働者の雇用管理のポイント

中高年齢等障害労働者の雇用管理のポイントに関する回答を報告する。

<心理的安全性の確保>

- ・（事業所 A）支援、配慮を申請しやすい職場環境づくりが重要である。
- ・（事業所 B）事業所が従業員にとって居心地の良い環境であることが重要である。
- ・（事業所 E）相談しやすい職場づくりのため、障害のある従業員と管理者の間に障害のあるリーダーを配置し、直接言いにくいことの橋渡し役を担ってもらっている。管理者に直接言いにくいことは地域の就労支援機関に相談してもらい、事業所は就労支援機関から状況を把握している。
- ・（事例 N）良好な人間関係は大切である。同僚と話ができるようになったことがうれしかった経験

である。

<従業員の力を引き出す働き方のデザイン>

- ・（事業所 B）責任を持って仕事をしてもらうこと、本人の良いところを引き出しながら仕事をってもらうことも重要である。
- ・（事業所 C）従業員一人一人の状況を見ながら、柔軟な働き方ができるように、勤務時間の調整、柔軟な職務変更、新しい職務開発、在宅勤務の整備を行ったりするなど事業所が日々工夫を重ねることが重要である。

<心身の健康の維持>

- ・（事業所 K）従業員には日記をつけてもらっている。対面でのコミュニケーションが苦手な人も手紙など文章は書けるため、毎日書くことにより仕事の振り返りができるし、脳機能のトレーニングにもなる。
- ・（事例 Q）体が健康であることが一番重要である。やりがいのある仕事はなかなか見つからないが、この仕事だったらやれるという仕事に就いた時、「その仕事をいかに楽しむか」という方向に考えを切换えることも重要である。

第4節 考察

1 経年的変化により発生した職業的課題に事業所や中高年齢等障害労働者はどのように対応したのか
本インタビュー調査で報告された経年的変化により発生した職業的課題の原因は以下のようにまとめることができる。

- ・ 新たな障害の発生・発症
- ・ 後遺症の重症化
- ・ 加齢による機能低下
- ・ 仕事と治療の両立の必要性
- ・ 家庭環境の変化
- ・ 職場環境の変化

経年的変化により発生する職業的課題は加齢による機能低下のみが原因となるわけではなく、新たな障害の発生や家庭環境や職場環境など環境要因の変化も引き金になりうる事がわかる。また、透析と親の介護の両方に対応を迫られたJさんの事例が示すように、これらの原因は複合して作用することもある。これらの職業的課題の原因は、一部を除き障害のない人にも共通するものもあるが、障害のある人において職業生活に与える影響が大きく、課題解決に向けてよりきめ細かな配慮が求められると考える。

一方、職業的課題に対する事業所や中高年齢等障害労働者の対応は以下のようにまとめることができる。

- ・ 働き方の調整：通勤困難や体調の崩れやすさに配慮し在宅勤務を適用する。人工透析を受けることができるように勤務シフトを変更する。勤怠を安定させるために業務量を調整する。
- ・ 仕事内容の調整：これまで取り組んでいた業務と似ているが、難度が低い業務に変更する。パフォーマンス低下の自覚による低下した自信を回復するため、遂行可能で責任ある仕事を任せる。また、業務内容の変更だけでなく、業務の分担などの調整も考えられる。
- ・ 物理的環境の整備：車いす通勤に対し、社内の設備をバリアフリー化する。転倒による怪我を予防するためヘルメットを着用する。腰痛防止のためにサポートベルトを着用する。付箋やリマインダーを利用することで記憶力の低下を補う。
- ・ 医療・保健・福祉等の専門的支援の活用：代謝機能の低下に対応するため、主治医に相談し薬を調整する。精神状態の不調時に精神保健福祉士に相談する。産業医や保健師と連携し健康管理体制を整備する。介護負担を軽減するため、EAPを介して福祉サービスを紹介する。
- ・ 家庭との連携：一人暮らしを始めて不調に陥った従業員を支えるため、事業所が家族に連絡したり、障害者就業・生活支援センターに家族と連絡を取ってもらう。

このように経年的変化により発生する職業的課題は、職場内の調整で対応できるものだけではなく、医療、保健、福祉等の専門的支援の利用や家庭との連携など職場外との調整もあわせた対応が必要なものがあり、インタビューにより対応の具体的な内容や流れを把握することができた。これらの対応が円滑になされるためには、職業的課題の発生をできるだけ早期に事業所が把握できる体制整備が必要である。インタビューで把握した事例を例にとると、定期的に個別面談を行う、チームで作業する場合は構

成員の中に支援員を含める、必要な支援や配慮を申請しやすい職場風土を醸成する、といった取組がそのような体制整備につながるであろう。必要な支援や配慮を申請しやすい職場風土は「職場のソーシャル・キャピタル」高得点者が働く職場の特徴として挙げた特徴とも一致する。そして、必要な支援や配慮を迅速かつ的確に把握し対応できる事業所内の体制整備とともに、事業所内だけでは対応できない問題領域については事業所外の専門的支援機関との連携が必要になる。このような専門的支援機関との連携においては、医療、保健、福祉等の関係機関との連携の下、障害者の身近な地域において就業面及び生活面における一体的な支援を行う障害者就業・生活支援センターが果たす役割が大きく、経年的変化により発生した職業的課題への対応にあたっては、その積極的な活用が有効になるであろう。

また、中高年齢等障害労働者の雇用継続を図る措置への助成についての認知状況を尋ねたところ、当該助成金を知っていた事業所は 10 事業所中 2 事業所であった。経年的変化により発生した職業的課題に対し、助成金を活用して対処した事業所の存在を本インタビュー調査で把握できたことから、中高年齢等障害労働者の雇用継続を社会的に支援するには、活用できる助成金を広く周知し、知ってもらうことがまず必要である。そして、助成金を効果的に活用した事例を収集し、共有することも重要であろう。

2 事業所ではどのようなキャリア形成支援が実施されているのか

本インタビュー調査で報告されたキャリア形成支援の内容は以下のようにまとめることができる。

- ・ スキルアップ研修：新入社員・中堅社員・管理職向けの階層別研修、上位職へのチャレンジ研修、アサーション研修、資格取得に向けた研修
- ・ キャリアプランニング・マネープランニング研修：資産形成・年金制度・健康管理・再雇用制度等に関する情報提供
- ・ キャリアに関する相談・面談：昇給・賞与時の面談、定期面談による業務や合理的配慮の調整
- ・ 自己啓発支援：資格取得や通信教育・社外セミナーの受講にかかる費用の一部または全額補助
- ・ 職業能力のアセスメント：多様な業務を体験する機会の提供、作業データを用いたパフォーマンス評価、パフォーマンスに対する従業員評価と管理者評価の比較、日誌を通じた家族との情報共有による家庭での生活状況の把握
- ・ 目標管理制度：年間・半期目標の設定と評価、面談によるフィードバック、正社員登用制度や表彰制度による動機づけ
- ・ その他の取組：アビリンピック参加支援、社内短期留学制度（他部署での業務体験）

キャリア形成支援の取組について、中高年齢等障害労働者のキャリア形成について特筆すべきポイントを挙げる。

第3章では障害者調査の結果から、会社を定年でやめた後の生活について貯金と健康に対する不安が大きいことを報告した。また、本章第3節4で報告したキャリア形成支援に関するニーズの中にも定年後のお金と体調に関する不安を訴える声があった。定年以降の生活を考えるライフプランセミナーにおいて年金制度や健康管理、収入の変化に関する情報提供がなされることはそのような不安の軽減につながる事が期待できる。

本章第3節4で報告した中高年齢等障害労働者の将来の希望を叶えるための支援ニーズの中には、資

格取得に向けた勉強の機会や自己啓発に関する金銭面のサポートを求める声が含まれており、そのような職業能力の開発に関するニーズに応える取組を実施している事業所は存在する。一方で、体力づくりや治療と仕事の両立に関するニーズを表明した障害のある労働者も存在した。以上の結果から、障害のある労働者の将来希望に関する支援ニーズは、単に職業能力の向上にとどまらず、健康維持や生活の質の確保といった幅広い領域に及んでいることが示唆される。資格取得や自己啓発に関する支援はキャリア形成を促進するうえで重要である一方、体力づくりや治療との両立に関する支援は、長期的な就労継続を支える基盤となる。事業所には、職業能力開発と健康管理の双方に対するアプローチが求められる。また、このような多様なニーズに対応するためには、企業内の取組に加え、外部の専門的支援機関との連携を強化することが有効であると考えられる。