

# 企業における障がい者採用とインクルーシブ（適性配置）の取り組み

○佐々木 俊太郎

（朝日生命保険相互会社 人事部 チャレンジドサポート推進部長・企業在籍型ジョブコーチ）

## 1 はじめに

弊社は経営の基本理念「まごごろの奉仕」のもと各ステークホルダーに対する責任を果たし、生命保険事業を通じて持続可能な社会の実現に向けた事業活動を行っているところであり、とりわけ、「共生社会」の実現に向けた取り組みは経営の大きな柱と考えている。

一方で、2021年4月の障がい者雇用率は1.97%と法定雇用率2.3%に未達の状況が続いていた。

生命保険の募集・お客様サービスを担う営業職員数が従業員数の2/3を占めている事業体であり、障がい者雇用については管理部門・事務部門で充足しなければならず、雇用率の改善は容易なことではなかった。

そこで2022年4月に人事部内に「チャレンジドサポート推進チーム」を立ち上げ、障がい者従業員を雇用し、一般従業員の勤務する社内の各組織への配置、定着支援を行うことで「障がい者も共に働く」組織の実現を目指している。

2023年6月には障がい者雇用率2.45%を達成し、雇用定着率も8割を超える実績をあげることが出来た。今回、この1年半の取り組みについてご紹介する。

表1 弊社障がい者雇用率の推移

	2020年4月	2021年4月	2022年4月	2023年4月	2023年6月
障がい者雇用率	2.02%	1.97%	2.09%	2.38%	2.45%
障がい者雇用数	317	348	368	414	430
従業員数※注	15711	17634	17551	17710	17512

※注：営業職員数は毎月採用・退職により増減がある。

## 2 3つの壁

障がい者数の確保、拡充する中でどの企業にも共通する課題であるが、弊社においても3つの壁の存在があった。

- ①身体障がい者の就労環境面の限界
- ②精神・発達障がい者の労務管理に関する知識不足
- ③障がい者職制が担う担当職務の不足

上記課題は、障がい者を雇用したとしても配置先がない、合理的配慮に基づく就労環境の提供ができないということであり、課題解決なくして雇用数確保もままならないと考え、取り組みをスタートさせた。

## 3 弊社の取り組み

### (1) 採用ターゲットの戦略の見直し

視覚聴覚障がい・四肢機能障がい等に対するハード面の

環境整備、担当職務の割当は従前より行ってきたが、受入数には自ずと限界がある。採用数確保のためには採用ターゲットの見直し、精神・発達障がい者の採用にシフトしていく必要があった。

### (2) 障がい者従業員の習熟組織

精神・発達障がい者の特性の特定とスキル向上を目的に障がい者従業員の習熟組織として「本社業務支援チーム」（以下「業務支援T」という。）を組織した。

#### ア 業務支援Tの運営

精神・発達障がい者従業員の初期教育とジョブコーチによる業務指導、「切り出し業務」を通じた本人の特性（得手・不得手）の特定、とジョブマッチングによる配置先の選考を行っている。

#### イ 習熟メニュー

以下の4つのカテゴリーの習熟業務を実施している。

【郵送代行サービス】  
・約款冊子の郵送代行  
・ガレオ請求書類一式の郵送代行

【書類保管代行サービス】  
・支払済請求書の整理・保管  
・保存書類の保管サービス

【総務代行サービス】  
・シュレッダー代行  
・多摩本社社内便デリバリー

【デジタル代行サービス】  
・WEB資料請求の入力代行  
・RPA活用したWEB資料印刷処理

業務遂行を通じて個々のスキル、得手・不得手の特定ができる。採用面接時に申告のあった配慮事項としての得手・不得手と異なる特性が発見できることも多い。自己理解と第三者評価の乖離に真摯に向き合うことで配置後のミスマッチが抑制できる。

### (3) 各所属へのトレーニー配置

一定期間の習熟訓練終了の従業員について各所属に対して配置に向けた依頼・相談を行う。その後、トレーニーとしての配置を行っている。

#### ア 配置先の担当職務の切り出し支援

障がい特性とマッチングする担当職務の切り出しを配置先所属と人事部で検討・協議を行い、障がい者従業員の担当する初期業務の選定を行う。

#### イ 障がい特性と合理的配慮事項の周知

障がい者従業員の「障がい特性・合理的配慮チェックシート」を配置先所属長に提供し、理解促進を図る。また、「障がい特性の理解と合理的配慮」に関する理解促進動画を提供し、所属内への理解と配慮を求めている。

トレーニー情報シート兼合理的配慮措置チェックシート		
氏名	■■■■ (XXXXXXXX)	
入社年月	2022年12月1日	
職員番号	XXXXXXXX	
職位	事務係長I (9時~17時勤務)	
障害種別	<input type="checkbox"/> 身体 <input type="checkbox"/> 知的 <input checked="" type="checkbox"/> 精神 <input checked="" type="checkbox"/> 発達 <input type="checkbox"/> 難病 <input type="checkbox"/> その他 ( )	
診断名	不安性適応障害、自閉症スペクトラム障害	
障害等級	精神障害3級	
生年月日	XXXX年X月XX日 (XX歳)	
学歴	●●●●大学 ▲▲学部 卒業	
職歴	XXXXXXXX	
診断名開示者	部長・室長・課長・GL・指導担当者・チーム内所属員	
個人特性	業務	長時間集中することが難しい 作業内容の提案を行うことがある(こだわりが出る場合がある) 役割の重い仕事を1人で任せられることに不安を感じる
	対人	単独で作業する方が安心する 集中してしまうと他のことがみえなくなってしまう
	環境	騒がしい環境で業務に集中することが難しい 規則正しい生活が乱れると困感してしまう
	その他	日中に眠気を感じやすい
合理的配慮事項	①業務指示をしていただく際は、メモをしっかりと取れる時間を確保してください。 ②指導担当者は明確にしてください(出来れば1名に決めてください)。 ③業務指示の際は、マニュアル通りに進めるよう指示ください。 ④1時間に1度は休憩をしようとお声掛けをお願いします。 ⑤業務中、環境音が気になる際はイヤーマフの使用をお願いします。	
【合理的配慮について】		
「合理的配慮」とは、障害者が他の者との平等を基礎として全ての権利及び基本的自由を享有し、又は行使することを確保するための必要かつ相当な変更及び調整であって、特定の場合において必要とされるものであり、かつ、均衡を失した又は過度の負担を課さないものをいいます。		
そして障害者差別解消法では、これに付随して行政機関等及び事業者に対し、その事務・事業を行うに当たり、個々の場において、障害者から現に社会的障壁の除去を必要としている旨の意思の表明があった場合において、その実施に伴う負担が過重でないときは、障害者の権利利益を侵害することとならないよう、社会的障壁の除去の実施について、必要かつ合理的な配慮(合理的配慮)を行うことを求めています。		

図1 「トレーニー情報シート兼合理的配慮チェックシート」

#### ウ 四者定着支援面談

障がい者従業員、各所属長、人事部、外部の支援機関の支援員を交えた四者の定着支援面談を定期的実施し、業務遂行状況、勤怠状況、心理面の安定状況(精神・発達障がい者)について確認・評価を行っている。

障がい者従業員の配置は所属の負担感が最大の課題。各所属の管理者が担当業務のマネジメントを担いながら複数の障がい者従業員の教育、サポートすることは、心理的な負担が高い。このため、人事部チャレンジドサポート推進チームと支援機関が障がい者従業員の支援と所属の管理者に対する心理的サポートを行うことで障がい者従業員の安心感と所属の負担軽減により生産性向上と長期就労を図っている。

結果、精神・発達障がい者の早期退職が減少し、定着率が向上している。

表2 本社所属の採用と配置、退職状況(2023年9月まで)

	2022年度	2023年度	合計
本社採用数	44	15	59
うち退職者	10	0	10
本社各部配置	26	4	30
うち退職者	0	0	0
業務支援T	18	11	19
うち退職者	10	0	10
現在籍数	34	15	49

#### 4 インクルーシブ・所属への配置活躍事例

従来、障がい者雇用においては総合職の補助的な役割であったが、業務スキルを活かして総合職並みの一人の独立した担当者として業務を担う障がい者従業員が増えた。

以下、その一例をご紹介します。

##### (1) アスペルガー症候群 男性36歳

配置先 事務企画部

担当業務 RPAシステムの開発・メンテナンス

##### (2) ADHD 男性50歳

配置先 現場サポートセンター

担当業務 現場からのQA対応のドキュメント作成

##### (3) ASD 女性32歳

配置先 保険金部

担当業務 保険金・給付金請求の査定業務

##### (4) ASD・うつ病 男性30歳

配置先 契約医務部

担当業務 申込情報の点検査定業務

##### (5) 双極性障害Ⅱ型 男性24歳

配置先 海外・ダイレクト事業部

担当業務 海外での生命保険事業の国内サポート

#### 5 さいごに

障がい者従業員の雇用定着を成功させる最も重要なことは、共に職場で働く従業員の理解と無理のない範囲での配慮にある。残念ながら社内理解促進は、まだまだ道半ばであるという印象を持っている。

現在、所轄のハローワーク府中のご支援をいただき、社内勉強会として「精神・発達障がい者しごとサポーター養成講座」の出張講座を毎年開講し、すでに200名以上の「しごとサポーター」の養成を行っている。

手帳保持の有無に限らず、個々の従業員には個性があり、それぞれ得手・不得手がある。また価値観も様々である。

組織ルールを順守することを前提に互いの存在を尊重しながら協業できる組織がサステナブルな事業体である。

障がい者雇用をきっかけとした相互理解の促進は、まさしく、弊社の本業である生命保険事業の社会的使命に通じるものであり、今後も共生社会実現に向けたインクルーシブによる障がい者雇用を進めていく予定である。



#### 【連絡先】

佐々木 俊太郎

朝日生命保険相互会社 人事部

e-mail : sasaki\_shiyuntarou@mail.asahi-life.co.jp

