

事務業務現場における「開かれた職場」への取り組み ～特例子会社での社会貢献活動（職場見学受入）の実践事例から～

○野上 弘一（株式会社ダイソーウイング広島センター センター長）

1 はじめに（弊社紹介）

(1) 株式会社ダイソーウイングとは

株式会社ダイソーウイング（以下「当社」という。）は、株式会社大創産業（以下「親会社」という。）の特例子会社として2007年3月に設立した。親会社は「この町（創業地である広島）に福祉を育む場所を作りたい」という創業者の想いをルーツに持ち、創業直後から地域における福祉活動を実施。その後店舗等の現場をはじめとした障がい者雇用を展開、現在に至っている。

当社は現在親会社の創業地であり本社のある広島県東広島市をはじめ全国9拠点にて事業を展開。各拠点の従業員はセンター長および障がい者雇用の従業員（以下「スタッフ」という。）そしてスタッフの支援者（以下「サポーター」という。）で構成されている。2026年3月現在、当社では168名のスタッフが在籍。主たる業務内容は親会社から主要四事業（BPO・軽作業・店舗支援・製造ならびにRDC支援）の受託である。広島センター（以下「当所」という。）は広島市内中心部にて全37名のスタッフの内36名がBPO業務に、1名が店舗支援業務に従事している。

(2) グループ全体の障がい者雇用の取り組みについて

以下の「障がい者雇用を通して目指す姿」を掲げている。

- ・スタッフの自立成長への支援と社会への貢献
- ・スタッフが目標を持ち働きそれが評価される体制の構築
- ・スタッフが「大切な戦力」として認知および適切な評価をされ生き生きと働ける会社づくり

今回のテーマである見学対応は社会貢献活動の一つである。

2 見学業務の経緯と実際

(1) 所内外の現状・課題と業務の見直し

見学の最大の目的は支援機関＝「就労支援」側は雇用に向けての支援、企業＝「障がい者雇用」側は企業に必要な人材の確保である。当所でも必要な人材の確保を目的として見学の受け入れを行ってきた。このため従前は就労移行支援事業所や特別支援学校等「障がい者の就労支援機関」が主たる依頼元であった。

所内の受け入れは「対応がしっかりできる」スタッフを中心に人選。また見学対応は業務としての位置づけが曖昧であったことから「忙しい業務の中での見学対応は負担」「業務でないことをなぜ自分がしなくてはいけないのか」等の意見がみられた。

昨年度より所内にて「社会貢献活動の一つである見学対

応も当所の業務の一つであること」をスタッフにあらためて周知を図るとともに、対応するスタッフも「できる人」に限定しないことと位置付けた。この業務は誰もが挑戦しやすくかつ当所の業務内容において部外者と直接対面で接触する数少ない業務であるため、スタッフの経験値に関わらずコミュニケーション力を「試す・確かめる・培う」場として、また見学対応で自信をつけモチベーション向上が他業務への意欲に波及することを視野に入れたためである。

対外的には見学対象を就労支援機関以外の関係機関や企業等にも広く呼びかけた。これは親会社の「ダイソー」のイメージが強いためか、当社への外部が持つイメージもスタッフイコール店舗支援業務従事者という認識が強く、実際には先述の四事業の適材適所な業務にて力を発揮し活躍しているのにこうした認識の乖離があることが支援機関や企業とのやりとりの中で明確になり、単に企業PRとしてだけではなく、障がい者企業としての当社の考えや雇用事例を正しくかつ広く知っていただくことで支援機関や企業とともに現状の就労支援や障がい者雇用の見直しや連携のきっかけとなることを視野に入れたためである。

(2) 見学対応の構成（約1時間のパッケージ）

- ・前半：センター長による当社の概要説明（基礎情報、障がい者雇用の取り組み、求める人物像、社会貢献活動紹介）
- ・後半：所内4部署（チーム）の所属スタッフによる業務内容の説明および質疑応答対応。

3 調査の概要と結果

(1) 調査方法

見学後実施しているアンケートの回答をもとに調査。

(2) 対象期間

2025年11月1日～2026年5月31日（6か月）に対応した見学

(3) 対象者

上記期間に見学対応を行った支援機関（12機関・17名）、企業（7社・13名）、当所スタッフ（24名）のうち回答のあった支援機関（11機関・11名）、企業（7社・11名）、当所スタッフ（24名）。なおいずれもより正確な情報（回答）を得るため、所属機関名、社名、氏名は無記名としている。

(4) アンケートの質問項目と回答結果および分析、考察 ア 支援機関

- ・質問項目 ①所属②見学受入情報収集元③見学目的④見学の目標達成度⑤前半でためになった内容⑥後半でために

なった内容⑦事後活かせるようなこと⑧もっと知りたかったこと⑨その他感想や意見⑩支援機関と同行した利用者(当事者)の感想

- ・ 選択回答結果(最も多かった回答のみ紹介・表1)

表1 選択回答結果(支援機関)

	回答数1位
①	福祉機関
②	当社関係者
③	利用者の就労支援を知りたい
④	回答者全員が「十分達成した」と回答
⑤	障がい者雇用で目指す姿
⑥	業務内容

- ・ 記述回答結果(最も多かった回答の一部を紹介)

⑦求める人物像やスキルを機関に通う利用者に伝える。

⑧特にないと回答した機関が8機関。

⑨前半では当社の障がい者雇用や求める人物像の説明、後半ではスタッフ自らによる説明等で現場から直接伝わり分かりやすく理解が深まった、等。

⑩障がい者雇用の職場の雰囲気。

- ・ 分析、考察

見学を通じて、単にPCスキルが高いだけで就労支援をするのではなく、企業が求めている人材(就労に必要な基本スキル向上)の視点も重要であることを再認識され今後の利用者支援に活かすきっかけにつながったものと思われる。

イ 企業

- ・ 質問項目 支援機関の①～⑨に同じ

- ・ 選択回答結果(最も多かった回答のみ紹介・表2)

表2 選択回答結果(企業)

	回答数1位
①	回答者全員が「障がい者雇用をしている企業」と回答
②	当社関係者
③	利用者の就労支援を知りたい
④	十分達成した
⑤	サポーターの存在意義と持つ視点
⑥	職場の環境

- ・ 記述回答結果(最も多かった回答の一部を紹介)

⑦障がい者雇用体制や取り組み、支援の再構築等。

⑧他機関との連携や採用に関する詳細な話等。

⑨当社の障がい者雇用に関する姿勢や取り組み、スタッフの見学対応への評価等。

- ・ 分析、考察

回答者全ての所属が障がい者雇用を行っている企業であり、現状の課題解決を見学目的としていた。見学を通じて、障がい者雇用をする企業のスタンスや考え方、サポート体制や障がい者従業員の戦力化への取り組み等課題解決と体制の再構築のきっかけにつながったものと思われる。

ウ スタッフ

・ 質問項目 ①勤務年数②見学が業務だと知った時期③初めて本業務をした時期④業務での対応内容⑤良かったこと⑥難しい(もう少し頑張りたい)こと⑦やりがい度⑧⑦の理由⑨本業務を行う目的や理由⑩その他感想や意見

- ・ 選択回答結果(最も多かった回答のみ紹介・表3)

表3 選択回答結果(スタッフ)

	回答数1位
①	5年以上
②	見学対応時
③	2025年度
④	業務内容説明(台本有)
⑦	とても感じる
⑨	業務だから

- ・ 記述回答(最も多かった回答の一部を紹介)

⑤コミュニケーションスキルへの意識向上や見学対応で部外者の当社への理解、会社のPR等に貢献したこと。

⑥緊張感の高まりのコントロールや説明のスキル向上。

⑦通常の業務ではできない経験や会社への貢献を実感できる等。

⑧外部の人との接触を通じての対応力向上のため。

⑨挑戦しやすくやりがいや役に立てる実感がある業務。

- ・ 分析、考察(スタッフ)

見学対応を通じて、業務であるということを実感し、通常の業務とは違った挑戦の場、コミュニケーション力や対応力等課題解決の場と意識したり、自分は会社の役に立つという思いからやりがいを実感しやすい業務であると認識されているものと思われ、初挑戦するスタッフが増えた。

4 まとめ

本業務が支援機関においては「現状の就労支援のあり方」を、企業においては「現状の障がい者雇用のあり方」を見直すきっかけになり、スタッフにおいては「自身の課題解決・本所での他業務への意欲向上」へと認識が変化したことがわかった。

昨今この業界で地域における「就労支援」と「障がい者雇用」の協働あるいは連携強化が叫ばれている。こうした取り組みを通じ地域への貢献そして障がい者雇用をうたう企業としてのブランドイメージも高まればと思っている。

なお本論文では取り組みの課題や選択回答の詳細および記述回答の様々な声等にあまりふれることができなかった。当日の発表ではよりリアルな実践報告をしていきたいと思う。

【連絡先】

野上 弘一
株式会社 ダイソーウイング広島センター
Tel : 080-6608-5690
e-mail : nogami.koichi@daisojapan.com

障がい者雇用で配属された3名の、 障害種別、採用経路、複数部署掛け持ちの有無の違いから学んだこと

- 吉岡 稔泰（独立行政法人国立病院機構 名古屋医療センター リハビリテーション科 理学療法士）
春名 令子（独立行政法人国立病院機構 名古屋医療センター リハビリテーション科 作業療法士）
浅井 信之（独立行政法人国立病院機構 名古屋医療センター リハビリテーション科 医師）

我々の所属する国立病院機構は、厚生労働省所管の旧国立病院・療養所が平成16年4月に独法化したもので、全国139病院（48,073床）と本部で構成され、約80,000人の職員を有する病院組織である。名古屋医療センター（以下「当院」という。）は全国を6つのグループに分けた東海北陸グループの中の三次救急病院である（図1）。



図1 国立病院機構と名古屋医療センター

厚生労働省令和7年障害者雇用状況の集計結果では、国立病院機構全体の障害者雇用数は1,619.5人、実雇用率2.58%で法定雇用率（2.8%）には139.5人不足している。令和8年度に於ける当院の障害者雇用必要数は雇用率3.0%計算で31名となり、現時点では必要数をギリギリ満たしている状況である。資格を有さない職員の多くは事務部と看護部で採用されることが多い。

当院リハビリテーション科（以下「当科」という。）の障害者雇用については、前身の理学診療科時代に医療専門職の有資格者としてマッサージ師が採用され、中には視覚障害を有する職員もいたため障害者雇用の歴史は比較的古い。しかし、最近では職員構成がマッサージ師から療法士（理学療法士、作業療法士、言語聴覚士）に移行し、マッサージ師の定年退職や障害者雇用率の上昇、事務部や看護部での業務量に対する採用数が飽和状態に近づいてきたこともあり、その他の医療部門（コメディカル）での業務切り出しや採用に期待する動きが高まっている。当科に向けて令和3年末に資格を有さない障害者雇用に関して打診があり、急遽一般業務で療法士から移行可能な業務を切り

出し、翌年4月から1名採用（職員A）となった。当科では有資格者以外の障害者雇用に経験が無かったため試行錯誤しながらも半年かけて療法士が行っている一般業務の大部分を移行することができた。職員Aが勤務しない時間帯（主に朝）の業務が残ったが、令和7年度から他部署と掛け持ちの職員2名（職員B・C）の採用により概ね網羅するに至った。

結果、当科では最大3名（障害の種別として精神2名、身障1名）の対応を経験することになったが、障害の異なる職員各人の特性に合わせた合理的配慮を実践しているつもりではあるが、未だ手探りの状態で十分に対応できているか日々悩みは尽きない。

職員Aは精神2級で週20時間勤務、就労移行支援事業所職員がB型就労施設でも困難ではないかと考えるほど就労への不安が強かったため、第一の目標を「就労の継続」、第二の目標を「療法士の業務負担軽減」とした。体調の波は多少あるものの、就労移行支援および定着支援をフル活用し、4年以上にわたって欠勤なく就労を継続でき無期転換している。

職員Bは身障（内部障害）3級で週30時間勤務、ご本人の承諾を得て日々の歩数と定期的に体重を申告してもらい、運動負荷量を調整、頑なに拒んでいた透析は免れられなかったが体調維持と就労継続はできている。

職員Cは精神2級で週30時間勤務、パソコン検定などの資格を活かしたい希望もあったため、一部の保清業務のほかパソコン業務中心とした。

職員Bと職員Cはいずれもハローワークから個人で応募し就労支援は受けておらず、勤務当初から他部署掛け持ちで業務を行っている。3名とも年齢が50代以上であるため、腰痛予防の動作法なども指導した。

勤務時間と部署配置については図2左に示すとおりで、職員Aは採用当初から当科専属、職員Bは当初2部署から現在は3部署掛け持ちに配属部署が増加、逆に職員Cは体調が安定しなかったため採用から5か月時点で4部署から1部署専属となった。当院の障害者雇用は基本的に分散配置であり、複数部署に配置された職員も変則的な分散配置と考えられる。職員Cについては1部署専属となる1ヶ月前頃から何となく挙動が気になり、他部署へも情報提供したがそれ程問題視されることなく数日経過した頃から他部

署でも問題となり始めた。責任部署が配属されている4部署以外の別の部署であったため対応がやや後手に回った感がある。

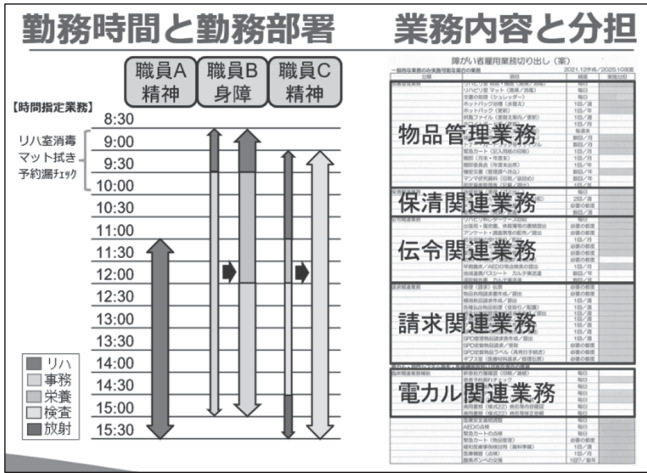


図2 勤務時間と勤務部署、業務内容と分担

当科3名の業務内容と分担は図2右に色分けして示したとおりで、まだ色の付いていない部分は細かく残った業務である。この様なちょっとした仕事が病院各部署にも点在していると考えられるが、まとまった業務量ではないため各部署で増員するまでの話とはならない。

有資格者以外での障害者雇用の経験はまだ3名と少ないものの、これまでの経験を振り返り学んだこととして、障害の種別、採用経路、複数部署掛け持ちの有無の違いについて以下にまとめ考察する。

障害の種別に関しては個人差もあると考えられるが、身障の職員は身体機能に関し十分な合理的配慮を行えば、職員Bの様に業務内容と負荷の程度を適宜調整することで、本人自身も業務を分割するなど適宜休憩を取り体調管理を行いながら複数部署でも職場環境に適応し業務遂行が行える。その際、運動負荷量を歩数で管理し、浮腫みや体重増加などの体調変化を客観的に評価することは有効と考えられた。それに比べ、精神の職員は常に高い精神的緊張を有している様子が見て取れ、職場環境は出来るだけ変化を少なくし、窓口を固定化した方が本人への負担軽減になると共に、監督者も日々のわずかな変化をとらえやすいと考えられた。

採用経路に関しては、就労移行支援事業所に心の拠り所を持つ職員は、ハローワークから個人で応募した職員よりも状態変化に対する支援の幅が広いと考える。図3の職業準備性ピラミッドは職場側の対応（合理的配慮）と本人側の対応（必要な支援）については職員Aを例として筆者なりにまとめたものである。各階層における支援が切れ目なく存在し、中でも就労移行支援事業所の支援は各階層をカバーする。体調が不安定になった職

員Cに対しても、職員A同様に現場としての合理的配慮は行ったつもりだが、本人側の支援体制が不足し、職場としてもそれに早く気づき十分な対策ができなかったと考えられる。もう少し早めの対応ができていれば状況は少し違っていただのかもしれない。

複数部署掛け持ちの有無については、環境の違いや対応する人が複数のため精神の方にはかなりハードルが高いと考えられる。分散配置の1つの部署で窓口を集約して対応するか、業務内容が異なる場合でも決まった場所、同一窓口で行える環境設定が必要であったと考えられ、責任部署との連携も反省すべき点であったと考える。

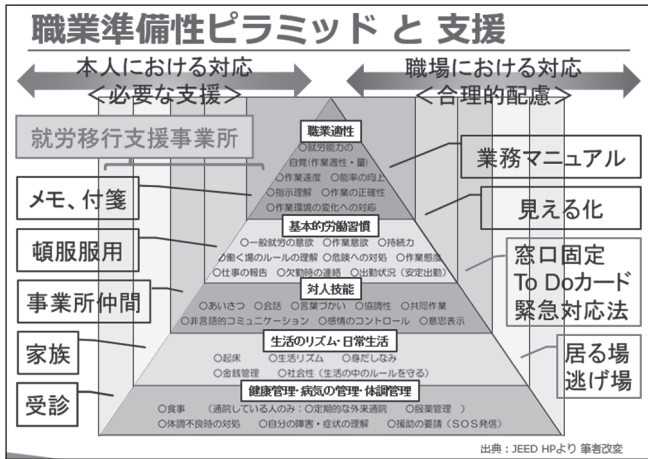


図3 職業準備性ピラミッドと必要な支援

最後に、今後更に障害者雇用率上昇、除外率減少があれば採用者の増加が見込まれる反面、各部署に現在以上にまとまった業務の切り出しは困難と考えられる。業務内容と採用する障害者のマッチングによっては今回同様の変則的な分散配置での対応も可能かもしれないが、できれば各部署から業務を吸い上げ落ち着く環境で業務が行える集中配置の環境設定も併せて準備することで、障害の種別による対応の幅は広がると考えられる。そのためには専門的な知識と経験、障害者の特性に合わせた業務内容と環境設定等を調整し、具体的に業務を管理できるジョブコーチの配置が必要と考えられる。

真の意味で障害者も受け入れる職場も相互にWin-Winな関係の職場作りができるよう、これまでの経験を今後活かしていければと考える。

【引用参考】

- ・国立病院機構 HP：国立病院機構について
- ・厚生労働省HP：令和7年障害者雇用状況の集計
- ・JEED HP：職業準備性ピラミッド

企業における障害者雇用の質の向上に向けた取組の現状と課題に関する調査研究

—企業を対象としたヒアリング調査結果から—

○高木 啓太（障害者職業総合センター 上席研究員）
桃井 竜介・中山 奈緒子（障害者職業総合センター）

1 背景と目的

2025 年の障害者雇用状況の集計結果によれば、民間企業に雇用されている障害者の数は22年連続で過去最高となり確実な進展が見られている。一方、2022 年の障害者雇用促進法改正では、事業主の責務として障害者の能力開発及び向上が含まれることが明確化されるとともに、2023 年に策定された障害者雇用対策基本方針においても、在職障害者に対する効果的な職業能力開発を行うことが示されるなど事業主には障害者雇用の質の向上に向けた取組を行うことが求められている。

このような状況を踏まえ、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では2024 年度から2025 年度にかけ、「企業における障害者雇用の質の向上に向けた取組の現状と課題に関する調査研究」を行った。

本発表では、企業へのヒアリング調査で得られた結果のうち、各企業における障害者雇用の質の向上に向けた取組と、企業が認識するその効果について報告する。

2 ヒアリング調査方法

企業における障害者雇用の質の向上のために必要な取組や支援の具体的事例を把握することを目的として、2025 年2月～5月に、訪問調査又はオンライン会議システムを用いたオンライン調査を実施した。調査対象は企業アンケート調査において、ヒアリング調査に「協力可能」と回答があった企業又は職業リハビリテーション研究・実践発表会発表企業等の中から、障害者雇用の質の向上に向けた取組を積極的に実施している企業計13 企業（一般企業8 社、特例子会社5 社）を選定した。

3 企業ヒアリング調査結果

各企業の取組を整理し、概観する。整理に当たっては、各企業の取組を「ハード面」と「ソフト面」の観点から分類する。ここでは「ハード面」を能力開発（職域拡大の取組を含む）、人事評価制度、処遇、キャリア形成を促す正社員登用制度などに関する制度面の取組とし、「ソフト面」を上司、指導担当者、同僚、支援者等との人的な関わりやサポート等の取組とする。

(1) 質の向上に向けたハード面の取組

ハード面の取組としては、職域の拡大に関する事例、キャリアアップに関する事例、昇給・昇格や手当制度に関する事例が多く見られた。

職域の拡大に関しては9 事例あり、独自のスキル表を活用して従業員の業務の幅を拡大する方法を障害の有無に関わらず適用しているといった全従業員対象の制度を障害者にも適用している例がある一方で、業務の切り出しなど、障害者のみを対象とした例もあった。

キャリアアップに関しては、リーダー制度が5 事例、研修実施が5 事例、正社員登用が4 事例あった。正社員登用では、管理職の推薦、評価結果、勤続期間などを基準とする事例が見られた。

昇給・昇格や手当制度に関しては、人事評価制度の導入による昇給・昇格が7 事例、手当制度が3 事例あった。人事評価制度については、障害の有無にかかわらず共通の評価基準を適用する事例がある一方、障害者に合った独自の評価基準を設ける事例もあった。

(2) 質の向上に向けたソフト面の取組

ソフト面の取組としては、サポートに関する事例、障害理解に関する事例、採用前のマッチングに関する事例、作業のステップアップに関する事例が見られた。

サポートに関しては4 事例あり、社内のジョブコーチ配置や支援者のスキルマップの作成などの取組が見られた。

障害理解に関しては3 事例あり、障害特性に関する説明会や疑似体験などの取組が見られた。

採用前のマッチングに関しては3 事例あり、職場実習や採用前の介護ボランティアを実施する取組が見られた。

作業のステップアップに関しては3 事例あり、簡単な作業から始め、徐々にステップアップする取組が見られた。

そのほか、日々の体調確認や家族との連携を行う事例もあった。業務マニュアルやホワイトボード等を活用した見える化を行い、障害の有無に関わらず働きやすい環境を整える工夫を行っている事例、イベント運営など得意分野に応じた業務割当を行っている事例も見られた。

(3) 障害者本人への効果

雇用の質の向上に向けた取組の障害者本人への効果としては、①障害者の自発性や責任感の醸成、②障害者の定着率

の向上、③障害者の処遇の向上、④障害者の満足度の向上といった効果があるとの事例が見られた。

障害者の自発性や責任感の醸成に関しては6事例あった。スキルアップして障害者同士が協力し、自発的に行動して業務を進めるようになった事例やできる業務が増えたことにより自信や責任感が醸成された事例、障害者独自の評価制度を作成したことで将来への希望が聞かれるようになったり、向上心の醸成につながった事例などが見られた。

障害者の定着率の向上に関しては4事例あった。達成感や周囲に認められることが職場定着につながった事例や、ジョブコーチなどの社内及び外部の支援者のサポート体制を整えたことで障害者の定着率が向上した事例があった。また、密なコミュニケーションなどにより、障害者同士で仲間として関わり合うことが定着の一つのキーポイントになった事例や、障害のない従業員の理解が促進され、障害者の早期離職が減少した事例が見られた。

障害者の処遇の向上に関しては3事例見られた。人事考課をキャリアアップに反映させ正社員登用者の増加や時給の上昇につなげている事例、障害者独自の人事評価基準により昇給にも連動させている事例、人事評価が良好な障害者は希望に基づき勤務時間延長を行う事例が見られた。

障害者の満足度の向上に関しては3事例あった。スキル表によるアセスメントや複線型のキャリア体系により、本人が目指すキャリアを明確にしている事例、業務を通じて自身の成長や他者への貢献を実感している事例、社内の満足度調査において高い評価が得られている事例が見られた。

(4) 職場全体への波及効果

職場全体への波及効果としては、①障害のない従業員の障害者への理解の促進、②障害者雇用を生かしたバリアフリー化、③企業ブランド価値の向上といった効果があるとの事例が見られた。

障害のない従業員の障害者への理解の促進に関しては6事例あった。特別支援学校からの職場実習の受入れにより障害のない従業員の障害者への理解が深化した事例や、障害のない従業員にも得意・不得意はあり、そう変わらないという気付きがあった事例、障害者のバイタリティに障害のない従業員が刺激を受けている事例があった。また、障害のない従業員との業務の関わりの中で障害者の働きが認知され、多くの部署から業務の切り出しが進んだ事例、障害のない従業員の障害理解が進み、心理的な距離が縮まった事例も見られた。加えて、障害の有無に関わらず苦手な部分はお互いにカバーし合うという考え方が現場の従業員に浸透し、個々の障害者に適した接し方ができるようになってきた事例や、障害者と障害のない従業員が一緒に働くことが当たり前になっており、日常的な交流により障害者と障害のない従業員の分け隔てがなくなった事例が見られた。

障害者雇用を活かした職場環境のバリアフリー化に関しては4事例あった。障害のない従業員や障害者、外国人といった区分を超えた自発的なコミュニケーションが生まれてきている事例や、障害のある顧客のための電子メモパッドやサインガイド等の支援機器の導入が進み、顧客サービスの向上にもつながっている事例が見られた。また、障害者雇用で整備したマニュアル化、標準化、見える化などは、障害のない従業員や外国人にも働きやすい環境づくりに活用されていた。

さらに、企業外部の方とのやり取りが増え、企業ブランド価値の向上にもつながっているという事例も見られた。

4 考察

障害者雇用の質の向上に関する取組についてはハード面の取組とソフト面の取組に分類したが、雇用する障害者の特性、業務内容や雇用管理の状況など各企業の状況は様々であり、ハード面の取組に力を入れている企業もあれば、ソフト面の取組に力を入れている企業もある。ハード面の取組とソフト面の取組は互いに補完しながら障害者雇用の質の向上を実現していると考えられる。

障害者雇用の質の向上に向けた取組については、各企業の状況に応じて実施されるものであることから、必要な取組又は有効な取組も各企業によって異なるものとなる。ただし、どれか一つの取組を実施していれば十分というものではなく、多様な取組が求められるものと考えられる。また、障害者に対する取組だけでなく、ダイバーシティマネジメントの観点から、障害の有無に関わらず、全ての従業員に対する取組も重要である。

取組の効果については、定着率や処遇の向上といった定量的な効果に加え、自発性や満足度の向上、職場全体への波及効果といった多岐にわたる効果が確認された。特に、障害のない従業員の障害者への理解の促進は、13社中6社が挙げており、企業ヒアリング調査対象企業のような障害者雇用積極的に取り組む企業にとって、職場全体への波及効果として比較的実感しやすい効果である可能性がある。

企業ヒアリング調査で把握された事例では、能力開発、雇用管理、評価・処遇に関する取組に加え、障害（者）についての職場全体での理解の促進のための取組や、全ての従業員の働きやすさを意識した取組を実施している企業も確認された。加えて、取組の効果（職場全体への波及効果）として、社内の障害理解の浸透や、障害の有無に関わらず働きやすい職場環境の実現を挙げる企業も確認された。

障害のある方の職域開発と労働災害

○平原 由梨子（KEIPE 株式会社 作業療法士・社会福祉士・国家資格キャリアコンサルタント）

1 はじめに

就労継続支援 A 型事業所（以下「A 型」という。）は、利用者と雇用契約を結ぶ雇用であり、利用者の能力や可能性を広げるため、多様な職域開発に取り組んでいる。一方で、新たな職域への挑戦には作業内容の変化やリスクの増加も伴うが、労働安全衛生の観点からの研究報告は少ない。

厚生労働省の第 13 次労働災害防止計画¹⁾には、「障害者である労働者の労働災害事例や安全上の配慮事項等の実態把握を行い、必要な対策を検討する」ことが国の方針として示された。しかし A 型における実践報告は多くない。

本報告では、KEIPE 株式会社（以下「当社」という。）で直近に発生した労働災害事例を分析し、安全配慮と再発防止の取り組みを整理することで、A 型における労働安全衛生の実践に資する知見を得ることを目的とした。当社の事故情報の利用は社内承認を得ており、労働災害事故被災者（以下「被災者」という。）個人を特定できないよう情報を加工している。本発表に関して、開示すべき利益相反はない。

2 会社概要（KEIPE 株式会社）

2017 年創業の当社は、障害者総合支援法に基づく A 型を 2 事業所運営している。受注作業や施設外就労のほか、自社工場における加工品の製造・販売、自社キッチンにおける社員の社食製造・運転配送、公的施設のレストランにおける運営（調理・接客・手話イベント）など、多岐にわたる生産活動や業務を積極的に行っている。

3 当社における労働災害事故内訳

表 1 労働災害事故内訳（2025 年 4 月～2026 年 6 月）

時期	対象・年齢・性別 立場・障害種別	傷病内容	休業 期間
2025 年 4 月	①S 氏 40 代女性 利用者 聴覚障害	打撲	4 日
2025 年 7 月	②T 氏 20 代男性 支援員 障害なし	蜂刺され	0 日
2025 年 7 月	③H 氏 20 代男性 利用者 知的障害	骨折	13 日
2025 年 7 月	④A 氏 20 代男性 支援員 障害なし	難聴	0 日
2025 年 8 月	⑤M 氏 50 代女性 利用者 高次脳機能障害	打撲	0 日
2026 年 4 月	⑥K 氏 20 代男性 利用者 精神障害	顔面熱傷	30 日
2026 年 5 月	⑦H 氏 20 代男性 支援員 障害なし	打撲	0 日

4 当社の被災者の特徴

(1) 年齢・性別

20 代男性 5 名、40 代女性 1 名、50 代女性 1 名

(2) 立場

利用者 4 名、支援者 3 名

(3) 利用者の障害種別

聴覚障害、知的障害、高次脳機能障害、精神障害

(4) 傷病に至る主な背景

- ①他利用者と口論が発生、もみ合いバランスを崩し転倒。
- ②蜂刺されにあう。蜂の巣を認知も、放置していた。
- ③通常の製造業務中に突然の骨折。
- ④利用者間トラブル介入中、耳元で大声を出された。
- ⑤狭いキッチン内の方向転換時の不注意で受傷。
- ⑥蒸し器の異臭に気づき、確認のため顔を近づけた。
- ⑦片付け作業中、一人で作業しようとして棚が倒れた。

5 考察

表 1 に示す対象（被災者）は、20 代男性が多く、活動的な作業に従事できる一方、利用者・支援員の立場を超えて、作業経験や危険予知能力、リスクへの気づきに関する教育機会の影響が示唆された（②③④⑥⑦）。アクションチェックリスト²⁾に記載の「屋外作業では、事前に危険箇所（足場の悪いところ、スズメバチの巣など）を点検しておく」²⁾など危険を予測し速やかに対処を講じる、安全な遂行を前提として複数名で作業するなど、労働安全衛生教育により、回避できるものもあると考える。また、今回確認した 7 事例においては、障害種別による明確な傾向は認められなかったが、対人トラブルに由来する事故があり、周囲にも影響を及ぼし得るため、「こまめにあいさつしたり、お礼を言うように、日頃から、みんなが意識する」²⁾を参考に、多様な背景を持つ仲間と日頃から良好な人間関係を構築するための働きかけや、アサーティブコミュニケーションやソーシャルスキルなどのトレーニングを通じた対人スキルの向上が、二次的な事故抑止力にもつながると考える（①④）。

なお、今回の調査対象は 7 名に留まり、十分な分析には至っていない。しかしながら、A 型において自ら事故内容の記録・分析を行うことは、事故の傾向を知り、今後の対策を考えていく上で、重要な姿勢であると考えられる。

一般企業においては、リスクアセスメント、社員に対する安全衛生教育、5S 活動、危険予知訓練などにより、労働災害事故を防止したり被害を抑える活動を実施している。A 型は企業への就職を目指す利用者もあり、卒業後の就職

先企業が求める業務水準と A 型における生産活動との間の難易度のギャップを減らし、業務を通じて即戦力人材に育成するべく、当社は年々業務の難易度を引き上げ、多種の生産活動を提供している。労働災害の発生はゼロを目指していくが、新しい生産活動を通じて利用者のもつ可能性や職域の拡大に挑む当社にとって、事故発生のリスクを完全に排除することは困難であるため、リスクを適切に把握し、低減する仕組みづくりが重要である。事故は起こり得るものという認識のもとで、どのように対処することで予防できるかを、自ら学び考え行動する必要がある。利用者の職域を拡大することは、働く可能性を広げる一方で、新たな作業環境や作業手順への適応が求められる。そのため、職域開発と労働安全衛生は対立するものではなく、安全を基盤として挑戦を支える両輪であると考える。

A 型は、「福祉」と「雇用」の両面の特徴を持つサービスである。それ故に、就労支援だけでなく、労働安全衛生を事業運営の中核に位置付け、安全に働き続けられる環境づくりに取り組む必要がある。福祉の支援者向けの教育や研修の場において、この視点からも「働くこと」を捉え、仲間とともに職場環境の点検や改善を行う必要がある。この活動が、利用者の安全確保だけでなく、事業所の質の向上や持続可能な運営にもつながると考える。

今回、当社の労働災害事故を整理し分析する過程を通じて、厚生労働科学研究成果物であるアクションチェックリスト²⁾を用い、各現場の作業環境を点検することにつながった。このように、A 型の従業員も労働安全衛生に関して学び、自ら働く環境を点検・整備していくことは、労災事故の防止につながる一つの活動となり、安全に配慮しながらも利用者の持つ能力を最大限活かして、新たな職域を開発する事にも通じると考える。

6 今後の課題・まとめ

障害者の職域開発において、安全確保は挑戦を制限するものではなく、可能性を広げるための基盤である。ひとたび労働災害が発生すると、身体的損失・精神的損失・経済的損失・時間的損失・人的損失・信頼の損失・組織的損失・社会的損失、そして成長機会の損失を被る。単に「怪我をした」という出来事ではなく、従業員（利用者・支援員など）の人生、事業所の運営、そして社会参加の機会を失わせる出来事である。特に A 型においては、利用者が就労経験を積み、自信を育み、一般就職へつなげることが重要な役割である。そのため労働災害は、「働く機会」と「成長する機会」の損失に直結する。この視点は、障害者の法定雇用率引き上げや除外率の引き下げも影響し、企業で活躍する障害者の増加に伴い、障害者の雇用管理や雇入れ後の職業能力開発の現場でも重要な視点である。

職域開発とは単に業務種類を増やすことではなく、本人の能力を活かし、安全に継続して働ける環境を整備する過程である。労働災害の防止とは、事故を防ぐことだけではない。ひと一人の「働き続ける権利」と「成長する機会」を守る取り組みである。A 型は単に「働けるように支援する」だけでなく、“安全に働き続けられる環境をつくること”が、重要である。労働災害が発生してから対処するものではなく、予防する文化へ転換していく必要がある。そして、障害特性に合わせて仕事を制限するのではなく、安全な環境調整と適切な支援により、障害のある方の新たな職域への挑戦を支えることが重要である。

今後も自社における取組を継続し、職域開発と労働災害の防止をバランスよく推進する。

【引用文献】

- 1) 厚生労働省『第 13 次労働災害防止計画』, (2018), p. 18
- 2) 滋賀医科大学社会医学講座衛生学 (旧予防医学) 部門『【厚生労働省 科学研究費補助金 研究成果報告書】2022 年度「障害をもつ労働者の労働災害の実態把握と安全衛生対策の確立に資する研究」』, 「アクションチェックリスト」, <https://www.shiga-med.ac.jp/~hqpreve/kenkyu/pdf/ActChkLst.pdf> よりダウンロード (検索 : 2026. 4. 1)

【参考文献】

独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構『障害者の労働安全衛生対策ケースブック』, (2022)
松為信雄『キャリア支援に基づく職業リハビリテーション学—雇用・就労支援の基盤—』, (2024)

【連絡先】

平原 由梨子
KEIPE 株式会社
Tel : 055-225-3262

精神障害者雇用20年の歩み

～精神障害者雇用における職場文化の形成過程～

○澁谷 栄作（株式会社ダイキンサンライズ摂津 代表取締役社長）
○辻野 ユミ（株式会社ダイキンサンライズ摂津 リーダー）
○松本 沙恵子（株式会社ダイキンサンライズ摂津）

1 はじめに

(1) 会社概要

株式会社ダイキンサンライズ摂津（以下「ダイキンサンライズ」という。）は、ダイキン工業株式会社（以下「ダイキン工業」という。）と大阪府、摂津市による第三セクター方式の特例子会社として1993年に設立された。業務内容は、機械部品の組立、部品の袋入れ・梱包、住宅用空気清浄機修理、名刺等の印刷業務、システム構築・保守など多岐にわたり、ダイキン工業およびダイキングループから受託している。2026年7月1日時点で出向者を含め244名が勤務し、そのうち227名が障害のある社員である。

基本方針の一つである「自らの努力と相互協力により、経済的自立をめざす」の通り、障害者の自立を目指すダイキンサンライズでは、障害者の管理職・監督職への登用を積極的に進め、日々の業務は障害者自ら運営している。

(2) 精神障害者の雇用

ダイキンサンライズは、肢体不自由のある身体障害者の雇用から始まり、1998年に聴覚障害者、2000年に知的障害者の雇用を開始した。精神障害者（ここでの「精神障害者」は、精神障害者保健福祉手帳を所持する者とする。）については2004年に実習受入れを開始し、2006年に初めて正社員として雇用した。2009年から2010年には厚生労働省の精神障害者雇用促進モデル事業に参画し、その後も経験とノウハウを蓄積しながら、働き続けられる環境整備を進めてきた。現在は100人以上の精神障害者を雇用しており、定着率は1年92%、2年90%、4年84%である（図1）。

職場定着率(2026年7月まで)

	肢体不自由	聴覚	知的	精神
1年	88%	89%	94%	92%
2年	84%	76%	94%	90%
4年	74%	68%	84%	84%

図1 障害種別の職場定着率(2026年7月までのデータ)

2 本論の目的

精神障害者雇用開始から20年が経過し、現在では100人以上が勤務している。本論の目的は継続的雇用を支えてきた職場の経験を調査し、現在の職場文化が形成された経

緯を振り返る事である。

幹部社員および10年以上勤務する精神障害のある社員に対し、約1時間のインタビューを実施した。対象は、①2006年以前に入社し精神障害者の雇用開始時を知る幹部社員5名、②2006年以降に入社・出向し、既に精神障害者が勤務していた幹部社員4名、③10年以上勤務する精神障害のあるベテラン社員4名である。聴取内容は、当時の職場の雰囲気と理解、理解が深まった契機、現在の職場の印象である。

3 インタビュー結果

(1) 当時

2006年以前に入社した幹部社員の多くは、雇用開始当初、精神疾患の症状や発達障害の特性に関する知識を十分に有していなかったと述べた。しかし、聴覚障害者および知的障害者の受入れ時と同様、各人の性格や特性を理解しようとする姿勢を取っていた。これには当時の工場長の方針も影響していたとみられる。当時の工場長は「障害によって区別はしない」との考えのもと、社員一人ひとりと丁寧に対話を重ねていた。

一方で、「精神障害者に対して厳しいのではないか」と着任当初に感じた出向者もいた。前職場では、体調不良時にすぐ休むよう指示したり、負荷の少ない業務に限定したりしていたためである。しかし、ダイキンサンライズでの経験を通じ、そうした対応は過剰な配慮であったと認識するようになった。以上より、精神障害者に対する先入観が相対的に強くなく、かつ「障害」ではなく「人」に着目する方針が共有されていたことが、当時の対応を支えたと考えられる。

(2) 変化

幹部社員からは、「『精神障害者』という括りで見えていないため、社員一人ひとりの理解は深まったが、精神障害者の理解が深まったかは分からない」との意見が多かった。精神障害のあるベテラン社員からも、「入社当初からある程度受け入れられていたため、周囲の理解が深まった実感はない」との声が多かった。

一方で、良い変化として、サブリーダー制の確立、精神障害のあるリーダーの増加、「みどりの時間」の設置が挙げられた。

ア リーダー・サブリーダー制

各ラインのリーダーは、これまで肢体不自由のある社員や聴覚障害のある社員が担うことが多かった。精神障害のある社員や知的障害のある社員がいきなりリーダーを担うことは心理的負担が大きく、担い手も限られていた。そこで2019年1月より、リーダーを補佐するサブリーダーを設け、段階的にリーダー業務へ挑戦できる体制とした。負担が大きくなった場合は役を降りてもよいと伝えることで、挑戦のハードルを下げている。精神障害のあるリーダーは、自身の経験を踏まえ、部下が苦しさを抱えず働けるよう工夫しており、それが他社員の安心感につながっている。

	身体	聴覚	知的	精神
リーダー	2	4	1	6
サブリーダー	0	2	5	8

図2 障害種別リーダー・サブリーダー人数(2026年7月時点)

イ みどりの時間

2016年4月、悩みや困りごとの内容を問わず、ジョブコーチや精神保健福祉士の資格を持つ総務課社員に相談できる「みどりの時間」を、業務時間外のお昼休憩に設けた。導入前は、相談のために業務を離れることに後ろめたさを感じる社員もいたが、導入後は気兼ねなく相談できるようになり、就労継続の支えとなっている社員もいる。問題が即時に解決しなくとも、気持ちを吐き出せる場があるだけで安心できるという声もあり、相談機会の確保は重要である。

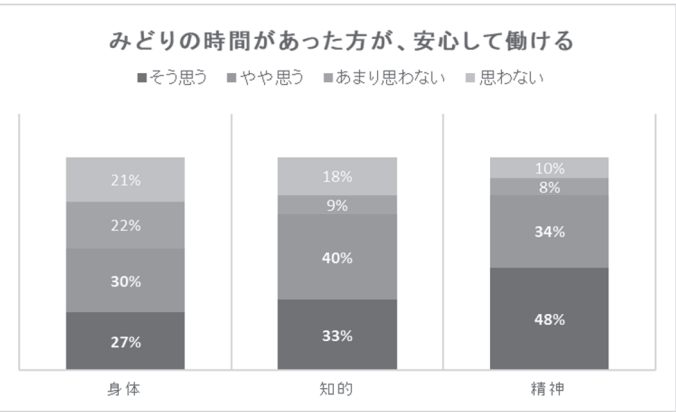


図3 「みどりの時間のような相談できる場所があつた方が安心して働ける」という質問の結果(障害ある従業員209名対象)

(3) 現在

現在の職場では、「障害ではなく人を見る」を基盤に、日常的な声かけ、大声の配慮、否定的に受け取られにくい言葉選びが定着している。一方、社員数の増加に伴い、雇

用開始当初のような従業員が「アットホーム」と感じる密なコミュニケーションによる家族的経営から組織的経営へ移行した。この変化により、現場情報が幹部に届きにくくなったことや、手厚い支援を要する者への対応が難しくなったことが課題として挙げられ、組織拡大に伴う難しさが明らかとなった。

この課題を解消する為、現在、リーダーおよびサブリーダー層の育成に注力している。今はリーダー・サブリーダーが現場において多様な相談を受け止め、適切に対応する役割を担うようになっており、現場と幹部との橋渡し機能の強化ならびに問題解決力の向上が求められている。リーダー・サブリーダーの成長は、組織の拡大に伴って生じたコミュニケーション上の課題を緩和するうえで、重要である。

また、月1回開催している職場定着推進会議の重要性が増す事が考えられる。職場定着推進会議は、2008年に「精神障害者雇用推進チーム」として発足した。当初は参加メンバーも少人数であったが、現在では係長以上の社員が参加している。形を変えながらも、精神障害者雇用の推進と支援体制の強化において重要な役割を果たしている。同会議では長期欠勤者、休職中の社員、定期面談を実施している社員、ならびに就労上課題のある社員について情報共有と意見交換を行っている。さらに、2025年からは新入社員の配慮事項についても共有対象に加えた。社員数の増加に伴い、社員について組織横断的に共有する場として、同会議の重要性は今後さらに高まると考えられる。

4 総論および今後の課題

ダイキンサンライズでは、精神障害者雇用開始当初から「障害ではなく人を見る」という姿勢を基盤とし、関わりを重ねることで一人ひとりの個性を理解し、現在の職場文化を形成してきた。相談体制の充実やリーダー・サブリーダー登用により、働き続けられる環境も整備されてきた。一方で、組織拡大に伴い支援を行き届かせることには課題が残る。今後は、成長と支援体制の両立が求められる。