

精神障害者雇用の現場マネジメントについての定量調査 調査結果

パーソル総合研究所 シンクタンク本部



PERSOL

パーソル 総合研究所

近年、少子高齢化によって加速する労働力不足や、SDGs、DI&E(多様性包摂)の機運の高まりを背景に、「障害者雇用」への関心が高まっている。政府は法定雇用率※を段階的に引き上げており、企業では特例子会社の設立をはじめとした、さまざまな施策が推進されている。

中でも、精神障害者の就職件数はここ10年で急速に増加している。その背景には、日本社会において精神疾患が医療の対象から雇用・就業支援の対象へと移行し2018年に精神障害者の雇用義務化がなされたことや、日本における精神疾患の患者数および障害者手帳保持者数の増加、精神科医療の進歩といった変化がある。

しかし、精神障害者の雇用は増加しているものの、その雇用ノウハウは蓄積途上にある企業も多く、精神障害者雇用の課題は量の改善から、質の改善へと移行している。

そこで、本報告書では、精神障害者の雇用ノウハウの蓄積と共有に資するべく、「精神障害者雇用の現在地と、成功のポイント」を定量調査を通じて探った。

▶ 障害者雇用をとりまく社会的潮流

社会

- 労働力人口の減少
- 社会保障費の増大
- SDGs、Well-being

政府

- 精神障害者の雇用義務化(2018)
- 法定雇用率※の引き上げ
(2024年4月から2.5%に)

企業

- DI&E(Diversity, Inclusion & Equality)の機運
- ESG投資、人的資本経営

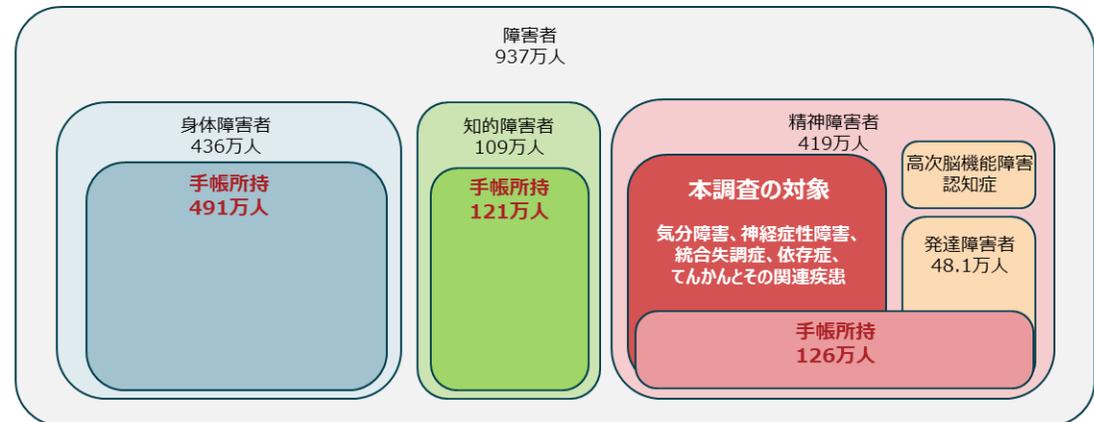
個人

- 精神疾患の患者数・障害者手帳保持者数の増加
- 精神科医療の進歩

※法定雇用率：企業や国、地方公共団体が達成を義務付けられている、常用労働者に占める障害者の雇用割合を定めた基準のこと

- 1. 障害者:** 本調査研究では、障害者手帳を持たれている方を障害者と定義。企業調査では、障害者手帳保持者を対象とする「障害者雇用」の状況について聴取し、障害者個人調査では、障害者手帳保持者を対象に調査を実施している。障害の種類は、身体障害、知的障害、精神障害、発達障害、高次脳機能障害、難病、その他に分類。
- 2. 精神障害者:** 本調査研究では、気分障害や神経症性障害、統合失調症、依存症、てんかん、およびそれらの関連疾患を抱えている方(すなわち、後天的に発症することの多い心の病気を抱えている方)と定義(図)。同じ精神保健福祉手帳保持者であっても、発達障害者、高次脳機能障害者とは区別している。なお、他の障害との重複障害がある場合も、精神障害を抱えていれば精神障害者としている。
- 3. 障害者枠／一般枠:** 障害者枠は、企業が障害者を雇用するために設けた求人枠を指し、一般枠は、障害者用ではない一般の求人枠を指す。
- 4. 雇用形態:** 企業に雇われる場合の雇用形態について、正社員、限定正社員、契約社員、派遣社員、嘱託社員、パート・アルバイト、その他に分類。契約社員とパート・アルバイトの区別は、回答者の判断に任せているが、一般的な慣行では契約社員よりもパート・アルバイトの方が労働時間が短い。
- 5. はたらくWell-being:** 仕事を通じて、喜びや楽しみを感じることが多く、怒りや悲しみといった嫌な感情をあまり感じずにいる状態と定義。

図. 本調査における「精神障害者」の定義



出所：総務省「人口推計（2023年2月20日公表）」、内閣府「令和4年版障害者白書」、厚生労働省「衛生行政報告例（2021年）」
「福祉行政報告例（2021年）」
※障害者手帳所持者数（2021年調査）が障害者数（2016～2018年調査）を上回っているのは、調査時期の違いによる

調査名称	パーソル総合研究所「精神障害者雇用の現場マネジメントについての定量調査 [企業調査]」
調査内容	<ul style="list-style-type: none"> ・一般企業の障害者雇用に対する意識と障害者雇用市場のマクロ的な動向を明らかにする。 ・一般企業における精神障害者の雇用の現在地を明らかにする。 ・精神障害者の定着・活躍を促進するための現場マネジメントのポイントを明らかにする。
調査手法	郵送法によるWEBアンケート調査（QRコード記載のハガキを郵送し、WEBのみで回答を求める）
調査時期	2023年 1月19日 - 2月9日
調査対象者	<p>①一般企業：691社 ②特例子会社：37社 ③就労継続支援A型事業所・その他：18社 計：746社</p> <p>【郵送先】 全国21都府県の障害者を3人以上雇用する※一般企業：24,438社、 全国の特例子会社：562社 の 障害者雇用担当者 ※雇用数は、高年齢者雇用状況等報告及び障害者雇用状況報告（通称：ロクイチ報告）で報告されたデータを使用</p> <p>【除外対象】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・主に特例子会社、就労継続支援A型事業所で障害者を雇用する一般企業 ・調査時点で障害者を雇用していない事業所
実施主体	株式会社パーソル総合研究所

※報告書内の構成比の数値は、小数点以下第2位を四捨五入しているため、合計と内訳の計は必ずしも一致しない場合がある。

※倫理的配慮：回答開始前に、調査の目的と内容、個人名・個社名・個別のデータが第三者に開示されないことについて説明し、任意で回答を求めた。個人情報の取得（任意回答）にあたっては、回答前に取得の目的と個人情報の取り扱いについて説明し、同意を得た。

引用について 本調査を引用いただく際は出所を明示してください。

出所の記載例：パーソル総合研究所（協力：パーソルダイバース）「精神障害者雇用の現場マネジメントについての定量調査」

調査名称	パーソル総合研究所「精神障害者雇用の現場マネジメントについての定量調査 [障害者個人調査]」
調査内容	<ul style="list-style-type: none">・精神障害（精神疾患）のある就業者（障害者手帳を保持）の就業実態の特徴を明らかにする・精神障害のある就業者（障害者手帳を保持）が障害者枠においてウェルビーイングな状態で働くための要因を明らかにする
調査手法	WEBアンケート調査（『dodaチャレンジ』のメールマガジンにて配信）
調査時期	2023年 2月7日 - 2月28日
調査対象者	<p>【有効回答者】『dodaチャレンジ』のメールマガジンに登録している障害者 883名、うち精神障害者205名 ※障害発生後の就業経験があれば、休職者・無職者も調査対象とし、直近勤務先について聴取</p> <p>【アンケート調査配信条件】※配信時に用いた登録情報の就業状況とアンケートで回答された就業状況は異なる場合がある</p> <ul style="list-style-type: none">・全国 現在働いている障害者（障害者手帳を保持） 約10000通・身体障害者59歳以下および、精神・発達障害44歳以下 <p>【回答者条件】</p> <ul style="list-style-type: none">・重度視覚障害および知的障害がない・障害発生後、就業した経験がある・直近勤務先で雇用されている（正社員、契約社員、派遣社員、パート・アルバイト、公務員・団体職員）・直近勤務先が就労継続支援A型・B型事業所以外（一般企業、公的機関、特例子会社、その他）
実施主体	株式会社パーソル総合研究所（調査協力：パーソルダイバース株式会社）

※報告書内の構成比の数値は、小数点以下第2位を四捨五入しているため、合計と内訳の計は必ずしも一致しない場合がある。

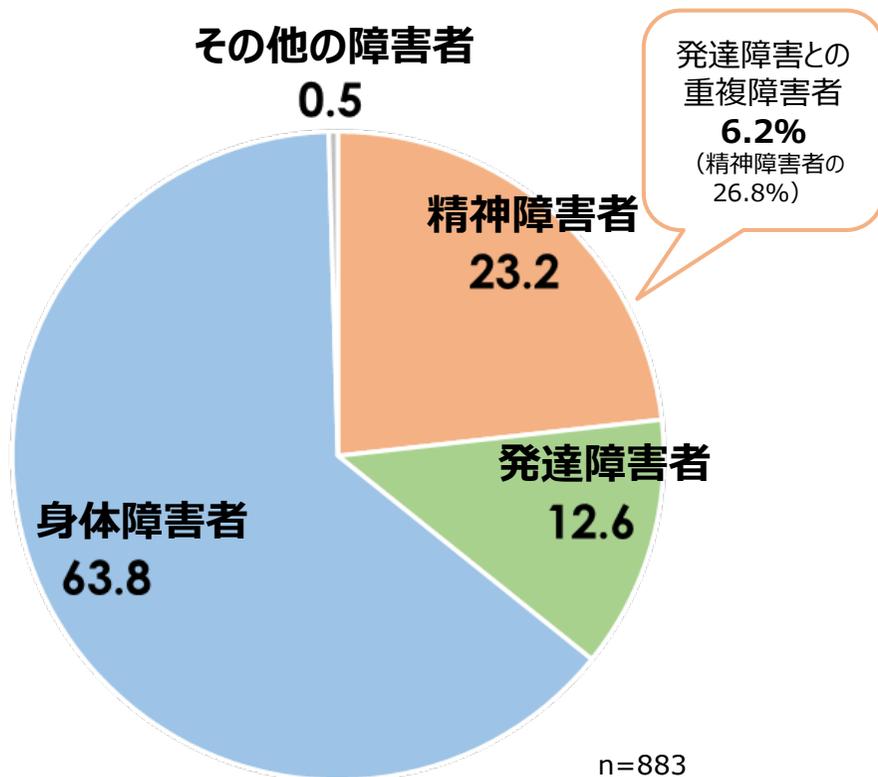
※倫理的配慮：本調査は、無記名で実施し、調査の目的と内容、個人情報の取り扱いについて説明し、同意を得たうえで回答を得た。個人情報の取得（任意回答）にあたっては、回答前に取得の目的と個人情報の取り扱いについて説明し、同意を得た。調査中の設問表現に十分に倫理的配慮がなされていることを、所属機関責任者および専門機関に確認した。

引用について 本調査を引用いただく際は出所を明示してください。

記載例：パーソル総合研究所（協力：パーソルダイバース）「精神障害者雇用の現場マネジメントについての定量調査」

※その他の回答者属性は、Appendixに記載。

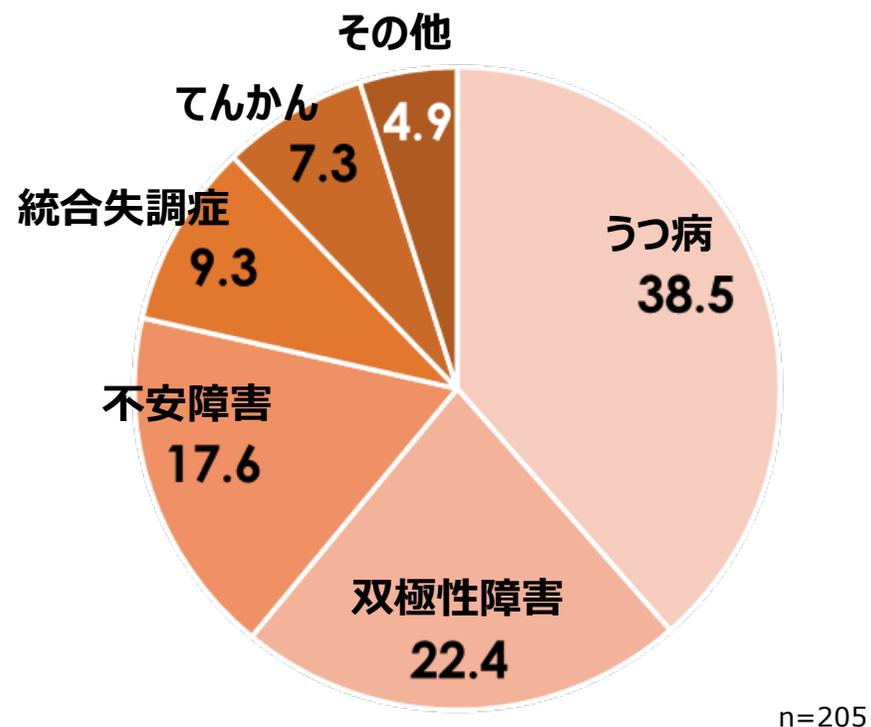
障害種 (%) 複数回答を重複削除



〈データ処理方法〉

重複障害保持者（全体の9.1%）については、**精神障害者 > 発達障害者 > 身体障害者 > その他**の順で優先し、優先度の高い障害種に寄せてカウント
 例) 精神障害と発達障害の重複障害の場合、精神障害者にカウント

精神障害種 (%) 複数回答を重複削除

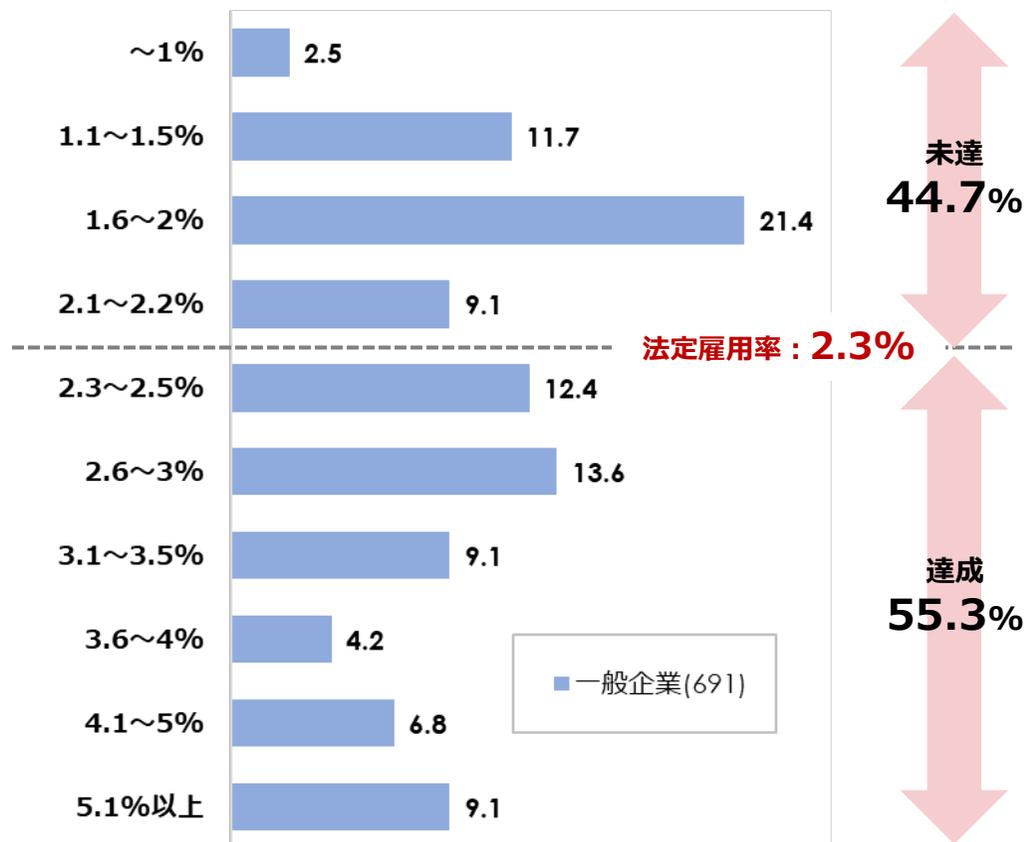


〈データ処理方法〉

重複障害保持者（精神障害者全体の19%）については、**統合失調症 > 双極性障害 > うつ病 > 不安障害 > てんかん**の順で優先し、優先度の高い障害種に寄せてカウント
 例) うつ病と不安障害の重複障害の場合、うつ病にカウント

※その他の回答者属性は、Appendixに記載。

障害者雇用率 (%) 数値による回答 (小数点第1位まで)



※高年齢者雇用状況等報告及び障害者雇用状況報告（通称：ロクイチ報告）で報告されたデータを使用

参考) 2022年6月1日時点の法定雇用率達成企業割合 : **48.3%**
(厚生労働省「令和4年 障害者雇用状況の集計結果」)

章	見出し	該当調査	頁
-	調査結果サマリ・提言	-	P. 9～19
1	一般企業における障害者雇用の動向	企業調査	P.20～36
2	精神障害者の就業実態の特徴	障害者個人調査	P.37～53
3	精神障害者の就業における雇用枠の影響	障害者個人調査	P.54～68
4	一般企業における精神障害者雇用の現状と課題	企業調査	P.69～82
5	精神障害者の定着・活躍を促すマネジメント	企業調査/ 障害者個人調査	P.83～123
6	精神障害者の安定就労を促す要因	障害者個人調査	P.124～127
7	Appendix	企業調査/ 障害者個人調査	P.128～143

調査結果サマリ・提言

パーソル総合研究所
シンクタンク本部

1 一般企業における障害者雇用の動向 [企業調査]

1. 精神障害者の雇用数は増加、しかし企業の雇用ノウハウの蓄積は追いついていない

Page 21~27

- 障害者を3名以上雇用する一般企業における直近5年間の障害者の雇用増減をみると、**精神障害者が増加した企業が33.8%と全障害種の中で最も多い。**
- しかし、**精神障害者においては、雇用ノウハウが「蓄積途上」「手探り状態」の企業が57.0%と過半数を占めており、全障害の中で最も多い。**また、他障害に比べ、雇用ノウハウがない企業でも、雇用数が増加している傾向がみられた。
- 障害者の応募者確保の難易度をたずねると、「**応募者の確保は難しい+やや難しい**」とする企業が**39.9%**にのぼる。
- そのような中、「**身体障害者の雇用意欲**」が高い企業では応募者確保の難易度が相対的に高く、「**精神障害者の雇用意欲**」が高い企業では**難易度が低い傾向**が確認された。

2. 一般企業の障害者の雇用態度は、戦力化を求めない企業が多数派

Page 28~36

- 障害者雇用への態度について雇用担当者にたずねると、「**障害者には成果発揮を求めず安定的に働いてもらうことを重視**」が**55.3%**と過半数を占め、「**障害者の業務能力育成を重視**」の**34.4%**を大きく上回る。
- 大企業※では「**障害者の働く環境整備よりも雇用数の確保を優先**」が**27.0%**と、中小企業よりも障害者雇用の優先度が低い傾向。

2 精神障害者の就業実態の特徴 [障害者個人調査]

1. フルタイム就労や安定就労が難しい精神障害者は、本人の希望に対し処遇が低い傾向

Page 38~46

- ・ はたらくことを通じて幸せを感じている精神障害者は46.3%と半数弱を占める。
- ・ 精神障害者は他障害に比べて「安定就労」が低い傾向があるが、現勤務先での「定着度」や「活躍度」は障害種による差はみられない。
精神障害者の早期離職率は他障害種に比べ高いことが知られている*が、本人の離職意向は高くないことが示唆される。
- ・ 精神障害者の週当り勤務時間は、障害者枠で平均32.0時間、一般枠で平均31.1時間と身体障害者、発達障害者と比べて短い傾向。
その結果、身体障害者と比較すると障害者枠・一般枠ともに非正規雇用者が多く、個人年収が低い傾向。
- ・ 本人の仕事に対する意識を問うと、精神障害者の45.4%が「配慮をうけながら、総合職レベルの業務内容、待遇で働き、昇進昇格もしていきたい」と回答し、47.3%が「配慮をうけながら、一般職レベルの業務内容、待遇で働き、昇進昇格は望まない」と回答。しかし、精神障害者の雇用形態や個人年収は本人が希望する雇用形態に紐づかず、一般職レベル希望者と総合職レベル希望者で個人年収には差がみられない。

2. 障害者枠では「成長機会」、一般枠では「コミュニケーション」に困りごと・不満を抱えやすい

Page 47~53

- ・ 身体・発達障害者と比べて精神障害者に特に多い困りごと・不満みると、障害者枠では「教育・研修機会が少ない」「仕事が簡単・単調すぎる」といった成長機会のなさへの不満が多く、一般枠では、「人間関係に馴染めない」などのコミュニケーションに関する困りごと・不満が多い。

3

精神障害者の就業における雇用枠の影響 [障害者個人調査]

1. 精神障害者は障害者枠に比べ、一般枠での職場適応状態が低い

Page 55~65

- 精神障害者では、障害者枠就労者に比べ一般枠就労者で、はたらくことを通じた幸せ実感や、勤務先における定着度・活躍度が顕著に低い傾向。身体障害者ではこのような雇用枠による違いはみられない。
- この要因として、一般枠では合理的配慮が得られないことに加え、精神障害者本人の「障害受容」や「自己理解」、「セルフケア」が低いこと、上司の障害への対応を含めたマネジメント行動全般が低いこと、同僚からの肯定的態度やコミュニケーションが低いことがあると考えられる。特に、障害者枠と一般枠の間の、障害者本人・上司・同僚の行動の差は、身体障害者よりも顕著に大きい。
- 障害者枠就労において、精神障害者に特に多い勤務先の配慮は「通院、服薬への配慮」「休みをとりやすくする配慮」「業務上の支援者（メンター等）がいる」「専門家との定期的な面談」「業務日誌や日報」など。
- 精神障害者においては、障害発生後に「一般枠と障害者枠両方」の就労経験がある割合が41.5%と、身体・発達障害者よりも多い。精神障害者が、障害開示の心理的ハードルの高さや希望に沿う障害者枠求人不足等により、まず一般枠での就労を選ぶ割合が多いと推察される。

2. 一般枠で就労する精神障害者は、障害を開示するかによって職場適応状態に大差はみられない

Page 66~68

- 精神障害者の一般枠就労者のうち、勤務先に障害を開示している者は55.6%。
- 一般枠での障害開示者と非開示者の間には、はたらくWell-beingや定着度・活躍度に大きな差はみられず、障害者枠就労で最も良好な傾向。

4

一般企業における精神障害者雇用の現状と課題 [企業調査]

1. 精神障害者の雇用は、採用時の見極め、就労の不安定さ、現場対応に課題感が強い

Page 70~78

- 企業担当者による精神障害者の定着・活躍の評価は、精神障害者以外の障害者（精神障害者を雇用していない企業に聴取）と比べて低い傾向がある。しかし、精神障害者の雇用ノウハウの蓄積が進むほど、定着・活躍度が良好になる傾向。
- 精神障害者雇用の課題は、「採用時の見極めが困難（63.6%）」が最も多く、次いで「勤怠・パフォーマンスが不安定（44.7%）」「配属先の理解が得られない（43.6%）」が続き、他障害よりも多い。また、「現場での配慮が不十分」や「現場社員の疲弊」といった課題感も多い。精神障害者では、個々人や時々によって容態が変動するといった障害特性を把握し、配慮内容を明確にすることが難しい点が、採用や現場対応の課題感につながっていると推察される。

2. 障害者雇用担当者の精神障害者に対するイメージは、精神障害者の雇用が進むほどに良好に

Page 79~82

- 精神障害者の雇用や、雇用ノウハウの蓄積が進むと、雇用担当者の精神障害者に対する「適切な治療を続けていれば、就労できる人は多い」「仕事の潜在能力が高い人が多い」といった就労可能性や能力に対するイメージが高まり、「どう接すればよいか分からない」は低下する傾向。精神障害者の雇用経験が浅いと、精神障害者の就労可能性に対して実際よりも低く評価している傾向がうかがえる。

5

精神障害者の定着・活躍を促すマネジメント [企業調査・障害者個人調査]

1. [人事施策] 採用時の見極め強化と現場支援、相談機会の設定、明文化がポイント

Page 84~87、
89~105企業
調査

- 精神障害者の定着・活躍を特にうながしていた人事施策は、「採用計画の立案」「職場見学・実習の実施」「雇用管理方法の明文化」「休暇をとりやすい制度」「多様な働き方の整備（時短勤務制度やテレワーク等）」。この傾向は精神障害者以外の障害者ではみられない。

個人
調査

- 精神障害者のはたらくWell-being※を高めている配慮は、「就職時の配慮内容の丁寧なすり合わせ」「上司との定期的な面談」。配慮のすり合わせと調整、心理的サポートをもたらすこれらの配慮の有効性が高いと考えられる。

企業
調査

- 配属先の管理職（責任者）の意欲が精神障害者の定着・活躍を高めるが、管理職が障害者雇用に意欲的な企業割合は24.3%。管理職の意欲喚起には、現場への情報提供や業務の切り出し、上司との定期面談、トラブル対応方法の明文化が有効。

2. [上司・同僚の対応] 「平等な対応」と「障害への理解・配慮」の両立がポイント

Page 88、
106~119個人
調査

- 精神障害者は他障害と比べ、周囲の同僚の態度・行動にはたらくWell-beingが強く影響される傾向。同僚への配慮内容の説明や啓発がより重要だと考えられる。

個人
調査

- 上司・同僚ともに「他のメンバーとの平等な対応」「肯定的なフィードバック・存在承認」が、「障害への配慮」以上にはたらくWell-beingと強く関連。同僚においては「本当に配慮を受ける必要があるのか疑われない」といった障害への否定的態度のなさも強く関連。

個人
調査

- 精神障害者が、希望する配慮や自身の能力について自己開示しているほど、上司や同僚からの配慮を受けられている傾向があった。

5

精神障害者の定着・活躍を促すマネジメント [企業調査・障害者個人調査]

3. 行政支援の活用や外部支援機関との連携もポイント

Page 120~123

企業
調査

- ・ 「障害者トライアル雇用事業（短時間トライアル雇用を含む）」の活用が、精神障害者の定着・活躍を促進。

企業
調査

- ・ 外部専門機関との連携体制を密に構築している企業ほど、精神障害者の定着・活躍に有効な雇用管理施策を実施。外部専門機関からの支援の獲得や情報収集が、雇用ノウハウの蓄積に重要であることが分かる。

6

精神障害者の安定就労を促す要因 [障害者個人調査]

1. 職場における周囲の対応と本人のセルフケアが安定就労を促すポイント

Page 125~127

- ・ 障害者枠で働く精神障害者において「休まず安定的に働いている」割合は73.1%。他障害に比べ安定就労度が低い傾向。
- ・ 上司の「平等な対応」、同僚の「障害への否定的態度のなさ」、「障害のことで気をつかわれすぎて逆にづらい」や「人間関係に馴染めない」といった不満がないことが、精神障害者の安定就労を高めていた。職場の人間関係の良好さが安定就労のキーファクターであることが分かる。
- ・ 精神障害者本人の「セルフケア」の実施も、安定就労を高めていた。

精神障害者の雇用ノウハウの蓄積と共有に取り組む

障害者の法定雇用率は上昇を続ける見通しであり、企業は障害者雇用の取り組みを強化することが求められている。そのような中、精神障害者の雇用数は急速に増加しているが、組織側に雇用ノウハウの蓄積が追いついていない現状が明らかになった。過去に身体・知的障害がそうであったように、精神障害者の雇用を当たり前にしていくために、今まさに雇用ノウハウの蓄積・共有が求められている。

精神障害者を雇用する意義をとらえ直す

障害者の戦力化が叫ばれて久しいが、いまだに多くの企業が障害者に戦力化を求めず、雇用数の確保を優先することも少なくないことが明らかになった。しかし、昨今のESG投資※やDI&Eの流れの中で、このような雇用態度は、もはや時代にそぐわないのではないかと。人手不足が深刻化する中、障害に限らず多様な制約をもった就業者を包摂できる組織体制作りは、企業利益にもつながりうる。

また、雇用経験が浅い時点では、企業が精神障害者の就労可能性や能力を過小評価する傾向もみられた。雇用が進むことで、精神障害者への根強い偏見を解くことにもつながる。企業にとってますます身近になる精神障害の問題を理解するきっかけとも捉えられないか。

個人の抵抗感を払拭し、障害者雇用枠を柔軟に活用する

本調査からは、精神障害者本人は、一般枠で働くよりも、障害者枠で働く方が、「はたらくWell-being」が良好な傾向があった。すなわち、雇用ノウハウが蓄積途上な現状にあっても、障害者手帳を提示し配慮をうける働き方は、精神障害者の安定的就労と活躍を促進していた。

しかし、障害発生後に一般枠を経て障害者枠就労に至る者が多い傾向もあった。精神障害者自身が障害を開示することや障害者枠就労への心理的ハードルを高く感じ、障害への理解・配慮を求めず無理を重ねるケースも多い。情報やロールモデルの発信等により、障害者枠就労を前向きな選択肢の1つとして柔軟に活用できる環境づくりが求められる。また、障害者枠では「成長機会のなさ」への不満が高い傾向があった。障害者枠求人でも単純作業や戦力化を求めない雇用態度では、社会人経験や高い能力を持つ精神障害者にとって魅力的ではない。精神障害者に合った障害者枠求人の拡大が求められる。

本調査からは、企業において精神障害者の定着・活躍を促進するには、以下のようなポイントの有効性が高いことが明らかになった。現場においては、精神障害を抱える個々人の個別の事情に対応することが重要ではあるが、実証的な検証結果を一つの拠り所として活用いただければ幸いである。

〈調査からみえた精神障害者の定着・活躍を促進するポイント〉

1. 【採用時のマッチング強化】

事前の採用計画や実習・見学によって、業務・待遇・人のミスマッチを防ぎながら、合理的配慮を丁寧にすり合わせる。障害者トライアル雇用の活用や、合理的配慮の書面での提出・支援者へのヒアリングも有効。

2. 【相談機会】

上司との定期的な面談等の相談機会によって、不安を解消するとともに、状態変化に応じて配慮を継続的にすり合わせる。個人的なことを自己開示できる関係を社内に作ることも有効。

3. 【現場支援】

配属先現場への教育・情報提供によって、上司のみならず同僚の「平等な対応」と「障害への理解・配慮」を両立したコミュニケーションを推進。特に、現場管理職の障害者雇用への意欲を引き出す施策が有効。

4. 【明文化】

自社の雇用管理方法やトラブル対応ルールの明文化によって、属人化による認識の齟齬や、曖昧さからくる不安を防ぐ。

5. 【セルフケア支援】

障害者本人のセルフケアを奨励する。また、休暇をとりやすい制度の整備等により症状に応じた柔軟な働き方を可能にする。

採用時のマッチング強化

企業の課題感も強い

採用前の採用計画策定

- ・自社で採用したい人材像の明確化
- ・配属先予定の現場とのすり合わせ

能力の見極め・配慮のすり合わせ強化

- ・職場見学・実習（ハローワーク経由で実施可能）
- ・口頭だけでなく、書面での提出、支援者へのヒアリングなどを行い、合理的配慮を丁寧にすり合わせる
- ・能力・適性に合った業務や、キャリアを活かせる業務分担を計画

障害者トライアル雇用の活用

- ・障害者トライアル雇用や短時間トライアル雇用を活用し、試用期間に双方が適性を見極める

受け入れ先現場への支援

配属先の管理職の意欲を喚起

- ・元々障害への理解・受容度の高い管理職への配置
- ・配属先現場への配慮内容・障害特性の共有、業務の切り出し・標準化、上司と障害者の定期面談、トラブル対応方法の明文化といった現場支援が、管理責任者の意欲を喚起

上司・同僚への啓発を実施

- ・「平等な対応」と「障害への理解・配慮」といったコミュニケーション上のポイントの共有
- ・同僚に配慮内容を事前に共有（障害者本人の了承を得た上で）

(共通要素)

雇用管理方法やトラブル対応方法・ルールを明文化

- ・配慮内容や勤怠不良時の診断書提出等の雇用管理上のルールを明文化
- ・現場でトラブルが発生した時に専門家・外部機関へつなぐ基準や対応フローの明文化

障害者個人への支援

良質な相談機会の確保

- ・上司との定期的な面談等による相談機会の確保
- ・個人的なことも話せるような相手を社内を作る（メンター・サポーターの設置、ピアサポート等）

セルフケア支援

- ・休暇を取得しやすくする制度整備（特別な有給休暇の付与など）
- ・短時間勤務制度、テレワークといった柔軟な働き方を整備
- ・セルフケアの奨励・支援

下支え

行政機関（ハローワーク、障害者就業・生活支援センターなど）や就労移行支援事業所といった外部専門機関と連携し、支援獲得・情報収集

□ : 太枠内は、特に定着・活躍に効果的だったポイント (破線は同僚の行動について特に効果的)

上司・同僚共通の行動

* 他障害に比べ同僚の態度や行動に影響を受けやすいため、同僚への情報提供・啓発が重要

肯定的なフィードバック ・存在承認

- ・仕事への感謝やねぎらい
- ・存在そのものを認める態度
- ・[上司]良い仕事をしたときに褒める

他のメンバーとの 平等な対応

- ・他のメンバーと平等に接する
- ・[同僚]障害を特別視しない
(過剰な気遣いが逆効果になる傾向も)

障害への配慮

- ・障害にできる限り配慮する
- ・[上司]問題への対処や
状況に応じた業務量の調整

障害への否定的 態度のなさ

- ・障害や配慮を受けていること
について悪く言わない
- ・本当に配慮を受ける必要が
あるのか疑われない
- ・[上司]障害を特別視しない

業務外の コミュニケーション

- ・不安や悩みを聞く
- ・業務外の雑談
- ・プライベートな話も聞く

障害者本人の行動

セルフケア

- ・体調を崩さないよう気を付けている
- ・自分なりのストレス解消方法をもっている
- ・相談のしてくれる家族や友人がいる

自己開示 (業務関連)

- ・希望する配慮は勤務先に伝えている
- ・自分にできること・できないことを勤務先に伝えている

自己開示 (自己関連)

- ・自分の個人的な体験について周囲に話している
- ・自分の障害について職場の人に話している

両立が重要
[上司]

関連あり

上司の行動

上司の一般的なマネジメント行動

公正な評価/ビジョン・目標の共有/業務フォロー

組織文化

チームワーク

一致団結して目標に向かっていく雰囲気がある など

パーソル総合研究所

精神障害者雇用の現場マネジメントについての定量調査

一般企業における障害者雇用の動向

[企業調査]

パーソル総合研究所

シンクタンク本部



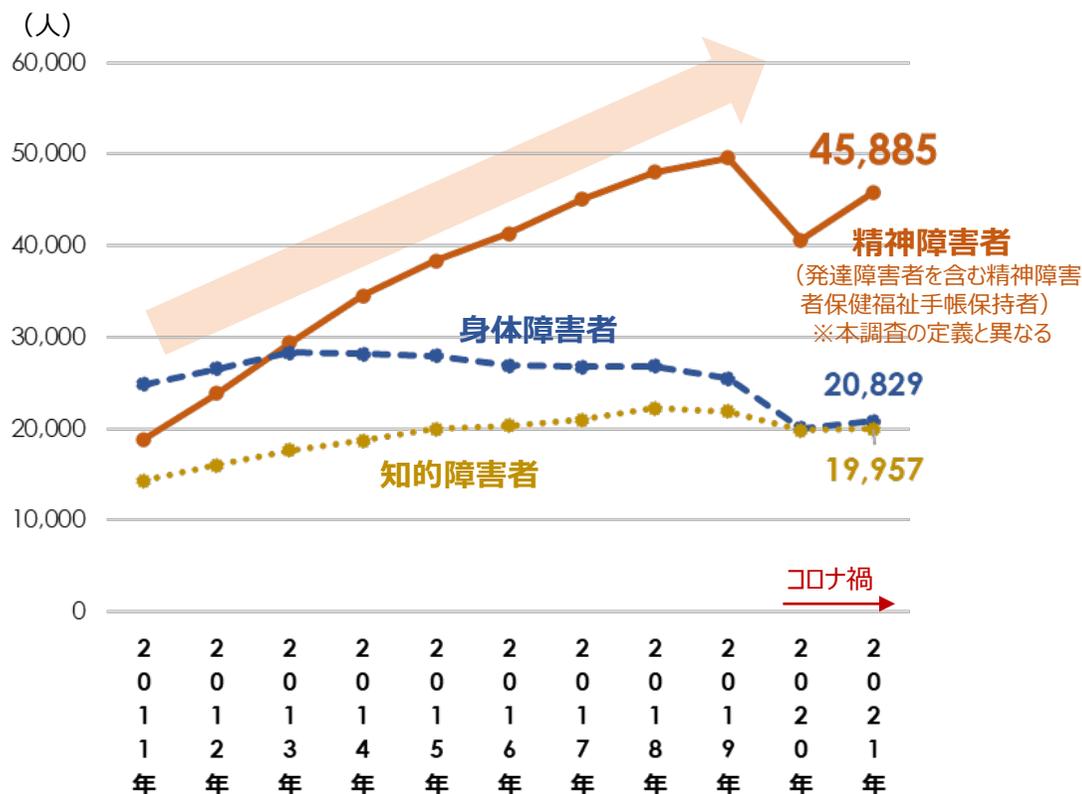
PERSOL

パーソル 総合研究所

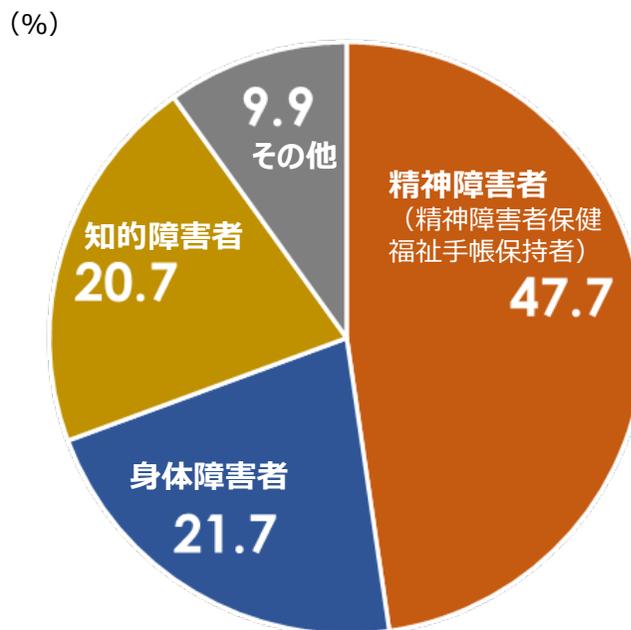
ハローワーク経由での障害者の就職件数の推移をみると、発達障害者を含む精神障害者保健福祉手帳保持者の就職件数は年々増加。一方、身体障害者の就職件数は減少傾向。

2021年は、企業に就職する障害者の約半数を、精神障害者保健福祉手帳保持者が占めている状況。

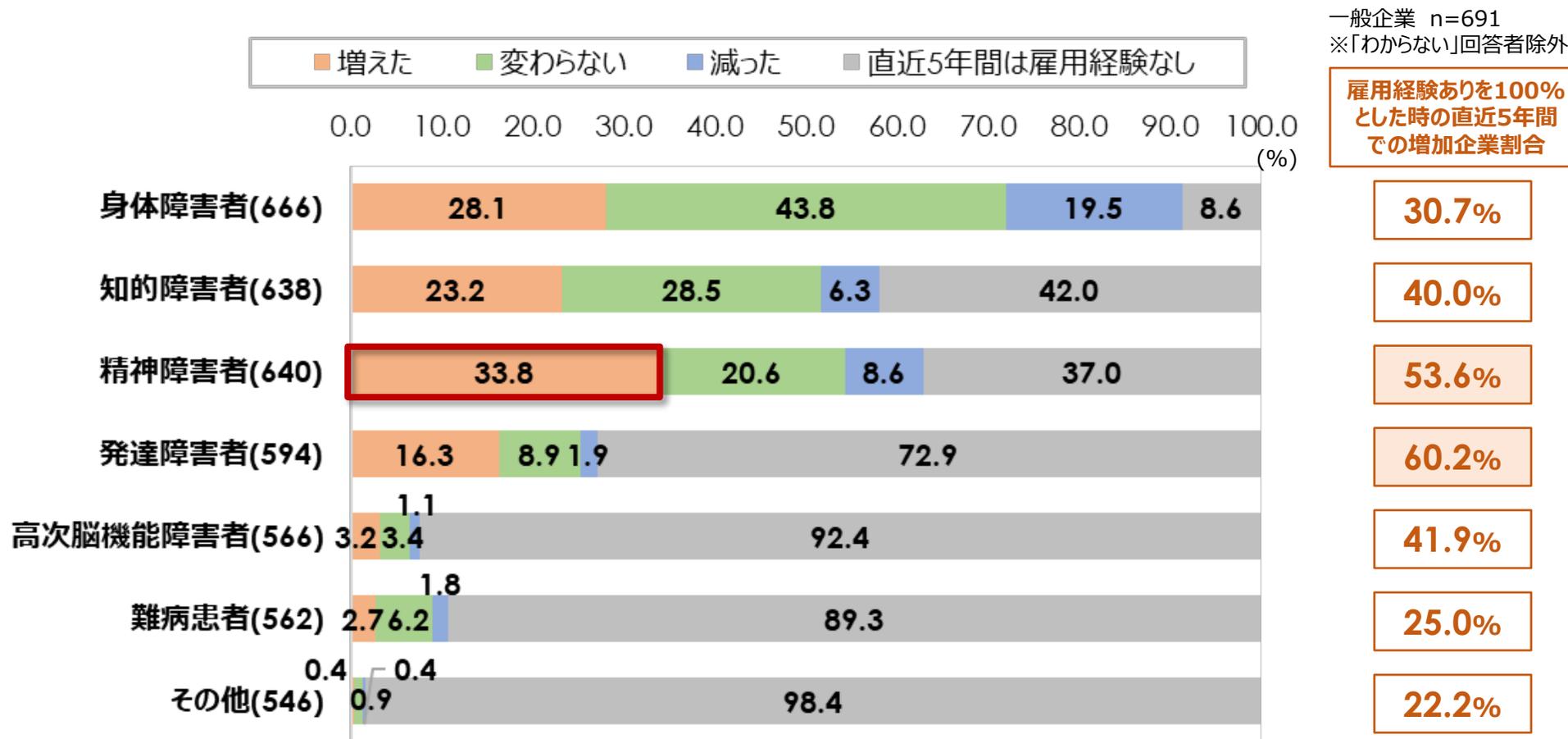
障害者の就職件数の推移



障害種別の就職件数割合 | 2021年



障害者を3名以上雇用する一般企業における直近5年間の障害者の雇用増減をみると、精神障害者の増加企業は33.8%と全障害種の中で最も多い。また、精神障害者、発達障害者は、雇用経験のある企業において直近5年間での増加が多い傾向。近年、精神障害者や発達障害者の雇用が増加しており (Page21参照)、中でも精神障害者のボリュームが多い状況がうかがえる。



※本調査での一般企業は、障害者を3名以上雇用している企業に限定

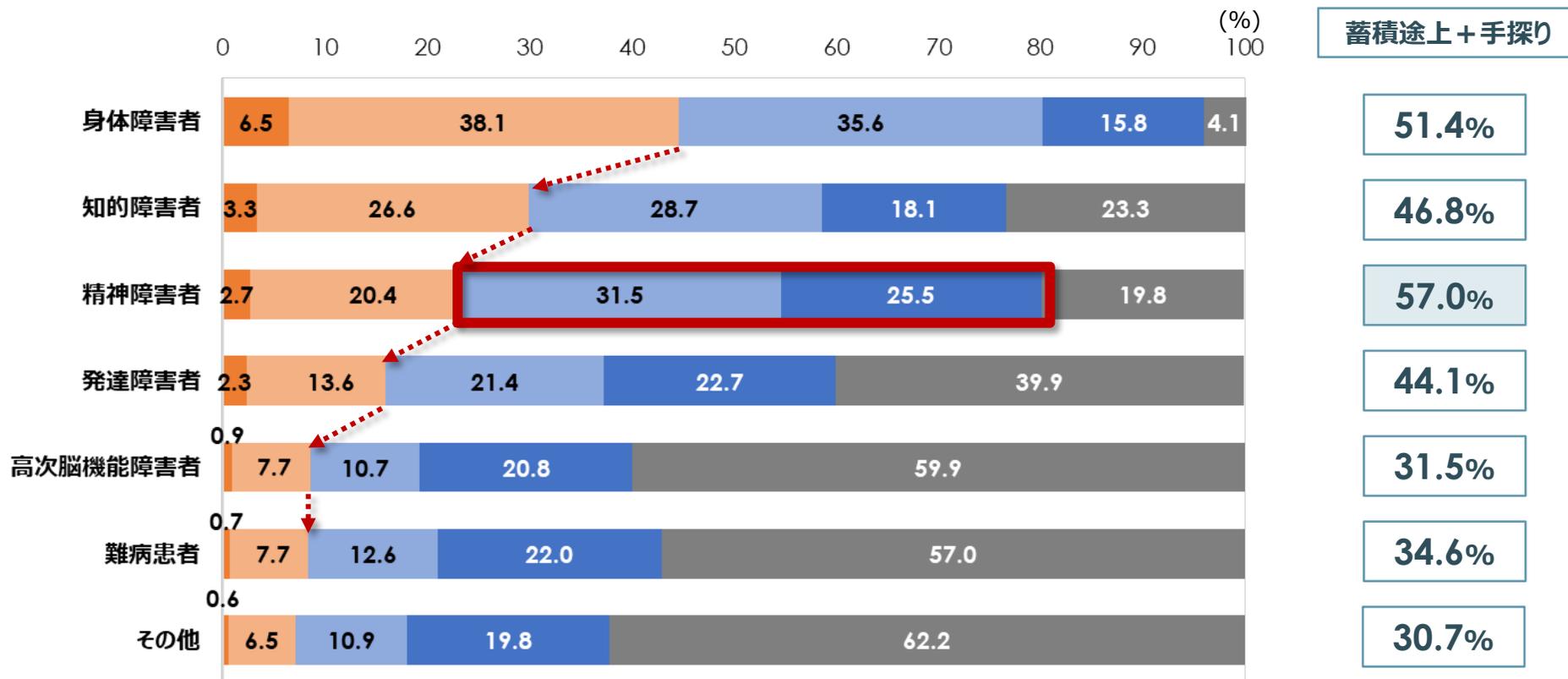
障害種別の雇用ノウハウをみると、「雇用ノウハウは十分」または「困らない程度にある」企業は、

身体障害者> 知的障害者> 精神障害者> 発達障害者> 高次脳機能障害者> 難病患者の順で多い。

精神障害者においては、雇用ノウハウが「蓄積途上」「手探り状態」の企業が57.0%と過半数を占めており、全障害中最も多い。

一般企業 n=691

■雇用ノウハウは十分にある ■雇用ノウハウは困らない程度にはある ■雇用ノウハウは蓄積途上の段階にある ■雇用経験に乏しく手探り状態だ ■雇用経験が全くない



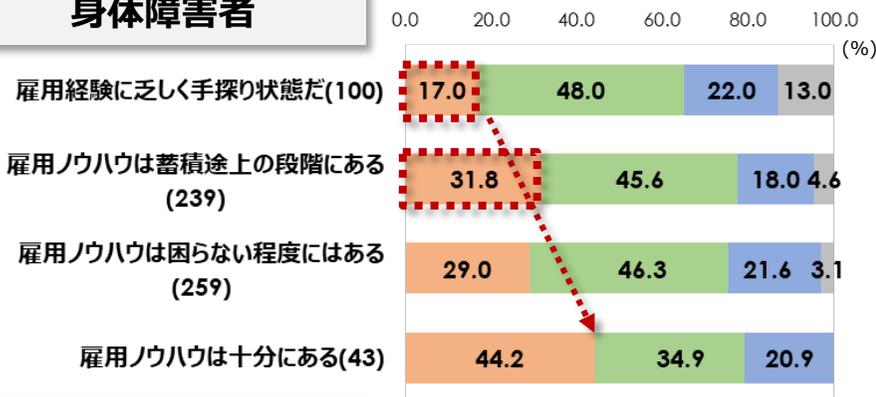
※本調査での一般企業は、障害者を3名以上雇用している企業に限定

障害種別に、雇用ノウハウの蓄積状況ごとの過去5年間の雇用増減をみると、精神障害者については、「手探り状態」の企業の26.1%、「蓄積途上」の47.4%で雇用数が増加しており、他障害よりも増加率が高い。精神障害者においては、他障害に比べ、雇用ノウハウに乏しい企業においても雇用が増加している傾向が確認された。

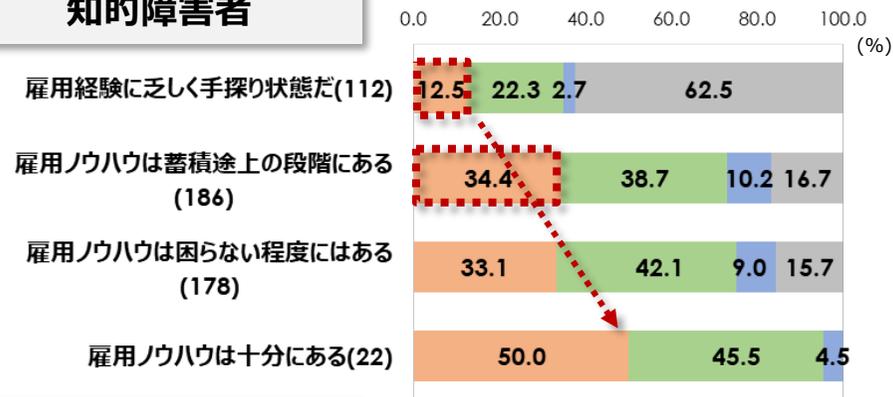
■ 増えた ■ 変わらない ■ 減った ■ 直近5年間は雇用経験なし

一般企業 n=691
※「わからない」「雇用経験が全くない」回答者除外

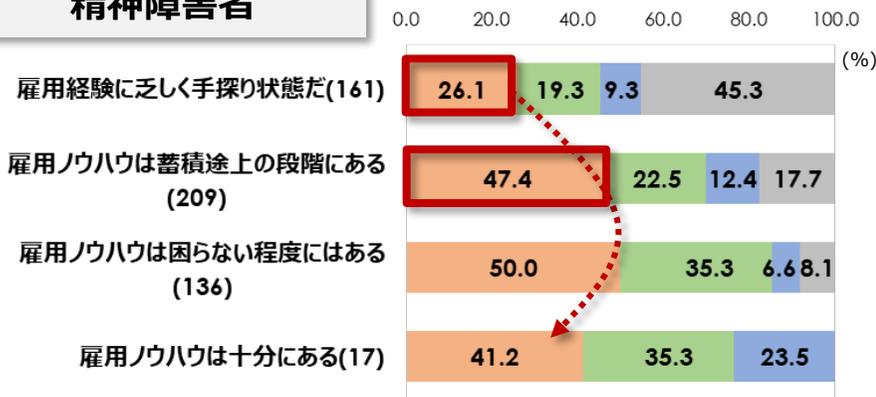
身体障害者



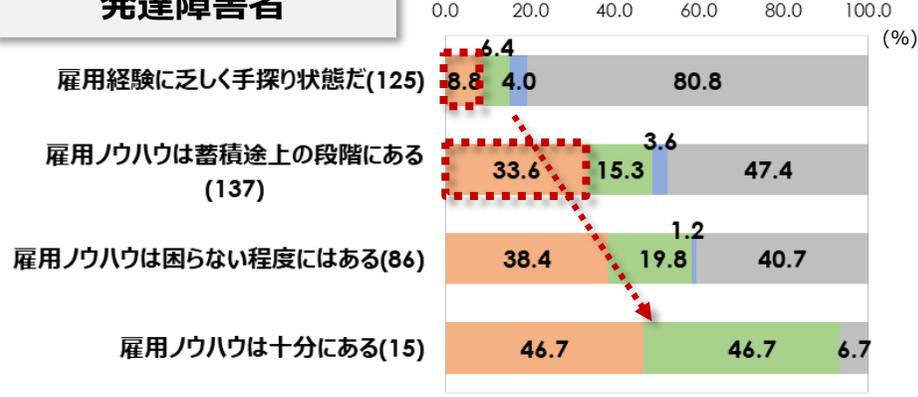
知的障害者



精神障害者



発達障害者

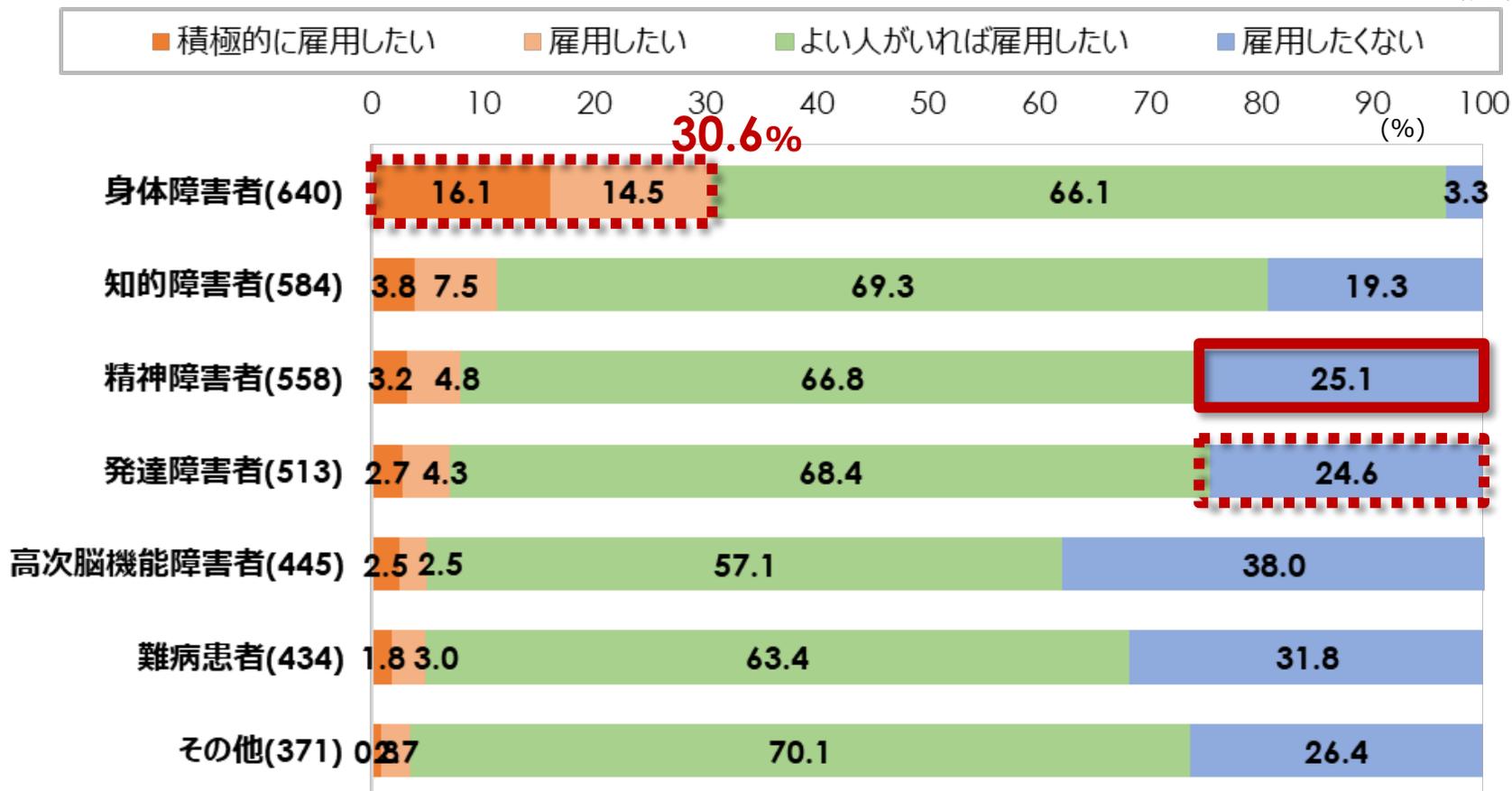


障害種別の雇用意欲をみると、身体障害者を「積極的に雇用したい」「雇用したい」企業は30.6%と多い。

精神障害者は、発達障害者と並び、「雇用したくない」が25.1%。

企業の精神障害者に対する雇用意欲は、身体障害者、知的障害者よりも低い状況にとどまっている。

一般企業 n=691
※「わからない」回答者除外

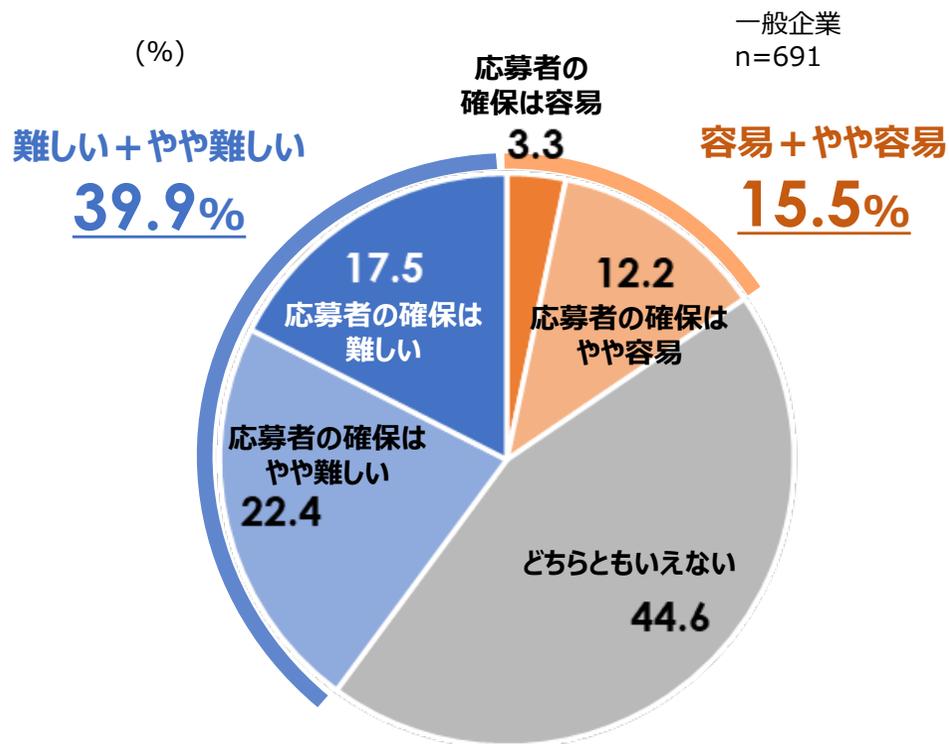


※本調査での一般企業は、障害者を3名以上雇用している企業に限定

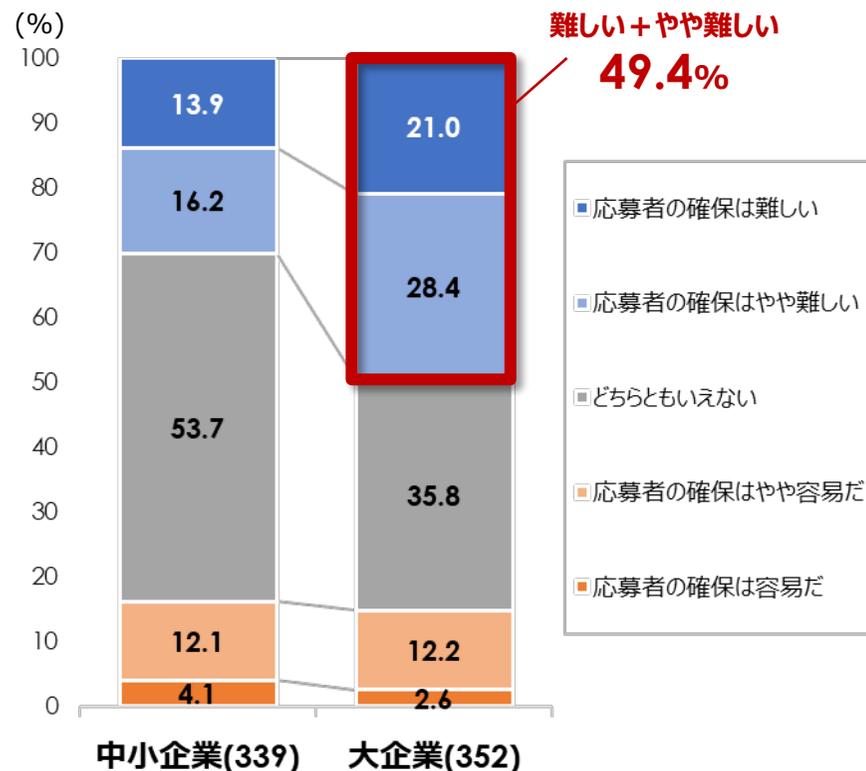
障害者の応募者確保の難易度をたずねると、「応募者の確保は難しい+やや難しい」とする企業が39.9%にのぼる。

企業規模別にみると、大企業で、「難しい+やや難しい」が49.4%と多い傾向。求める障害者の能力が高く、かつ障害者が売り手市場となっている都市部に多い大企業では、応募者確保の難易度が高いと感じられていることがうかがえる。

全体



企業規模別



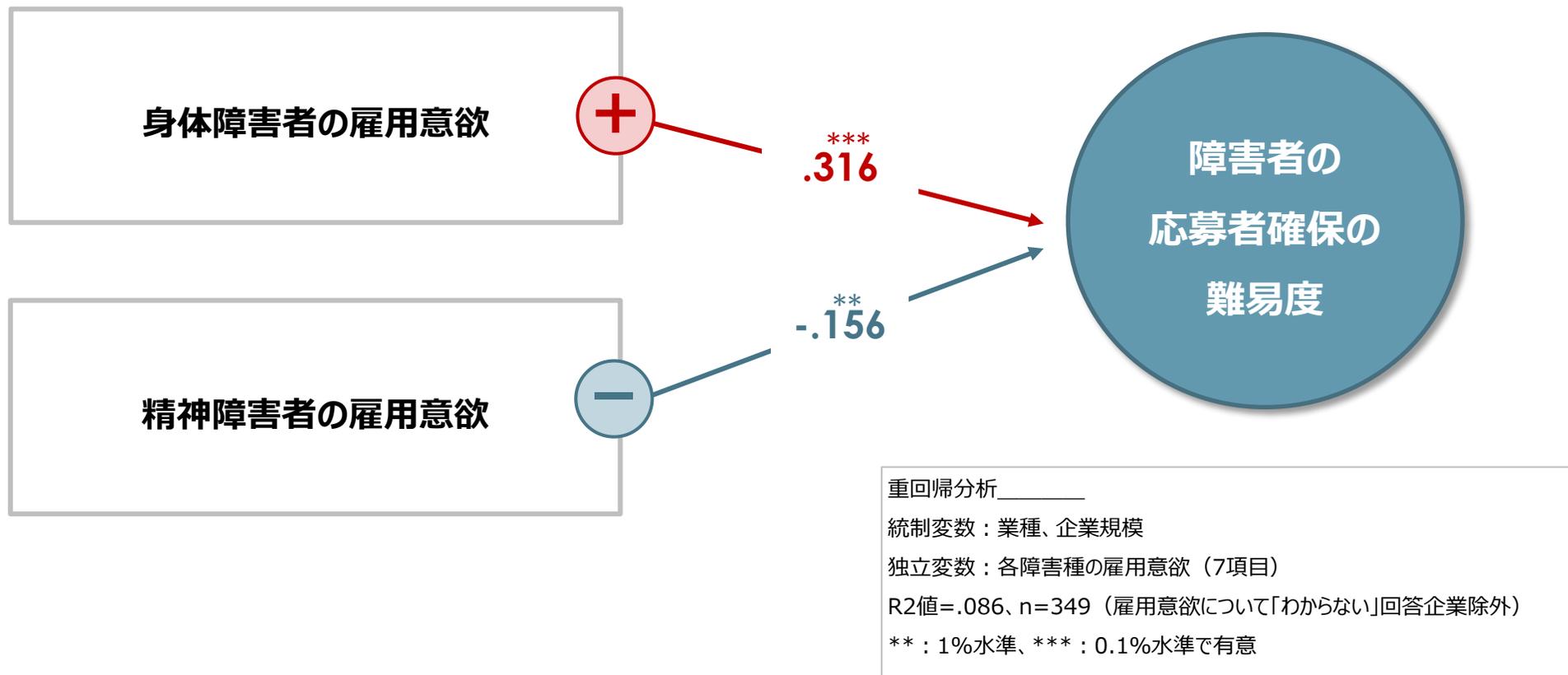
※本調査での一般企業は、障害者を3名以上雇用している企業に限定

※従業員数300名を基準に、それ未満を中小企業、それ以上を大企業と区分

企業の身体障害者に対する雇用意欲の高さは、障害者の応募者確保の難易度を高めていた。

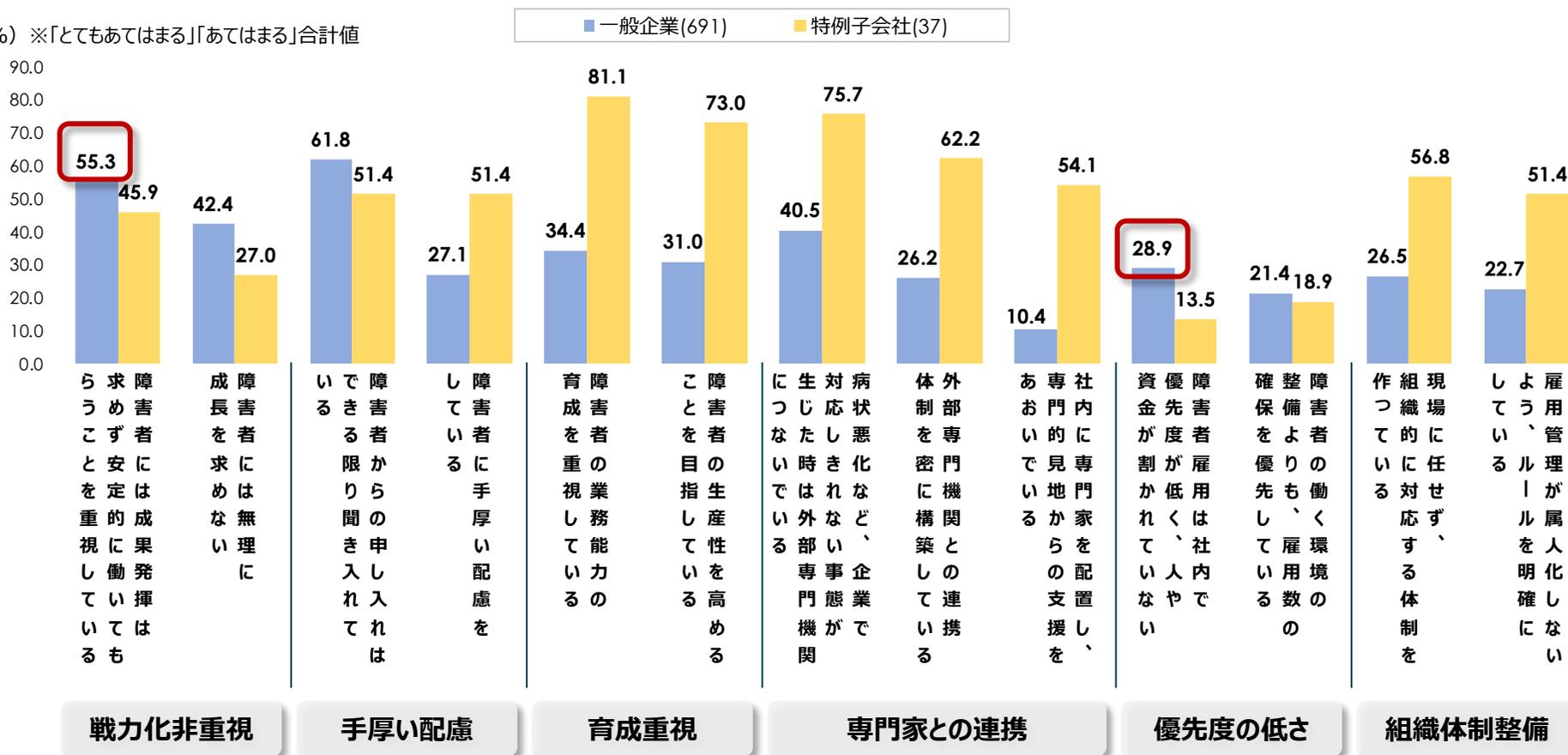
一方、精神障害者に対する雇用意欲の高さは、障害者の応募者確保の難易度を低下させていた。

身体障害者だけでなく精神障害者の雇用を検討することで、応募者確保の難易度が低下する市場環境にあることが示唆される。



一般企業の障害者雇用への態度は、「障害者には成果発揮は求めず安定的に働いてもらうことを重視」が55.3%と過半数を占め、「育成重視」よりも「戦力化非重視」の企業のほうが多い傾向。
また、「障害者雇用は社内で優先度が低く、人や資金が割かれていない」割合は、28.9%にのぼる。

(%) ※「とてもあてはまる」「あてはまる」合計値



※調査項目の分類は、探索的因子分析結果に基づく（最尤法、プロマックス回転、n=746）

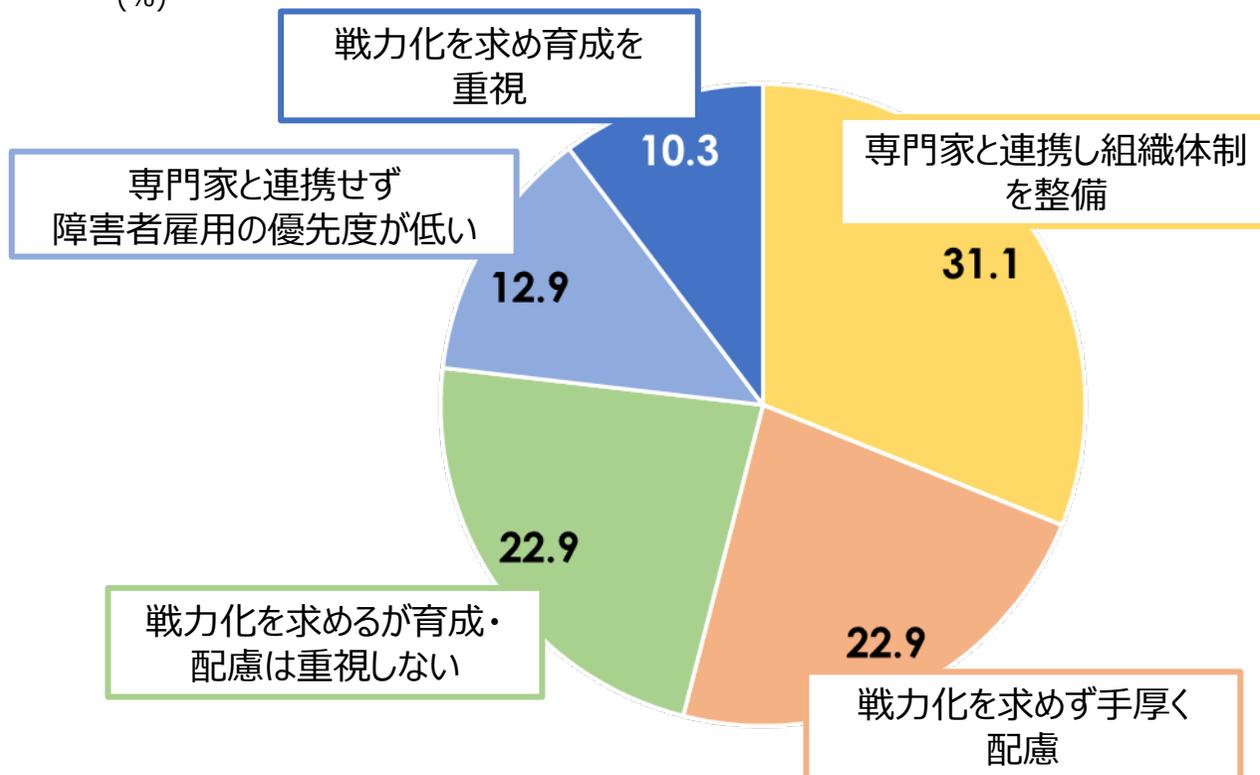
※本調査での一般企業は、障害者を3名以上雇用している企業に限定

障害者雇用への態度によって企業を分類すると、一般企業においては、「専門家と連携し組織体制を整備」する企業が31.1%と最も多く、次いで「戦力化を求めず手厚く配慮」「戦力化を求めるが育成・配慮は重視しない」が22.9%と並ぶ。一方、特例子会社では「戦力化を求め育成を重視」する企業が35.1%と多い傾向。

一般企業

n=691

(%)

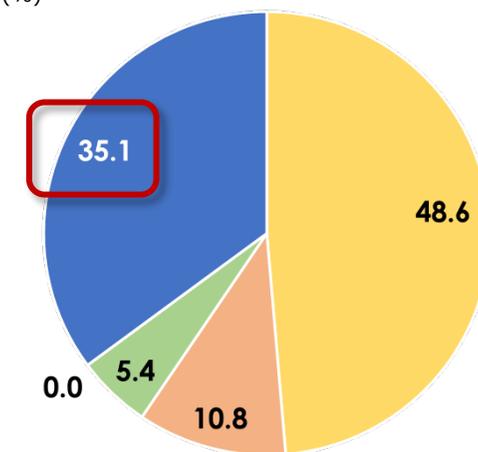


[分析方法] 雇用態度6因子 (Page29参照) の得点を用いて階層的クラスター分析 (Ward法) を行い、5つのクラスターに分類 n=746

特例子会社

n=37

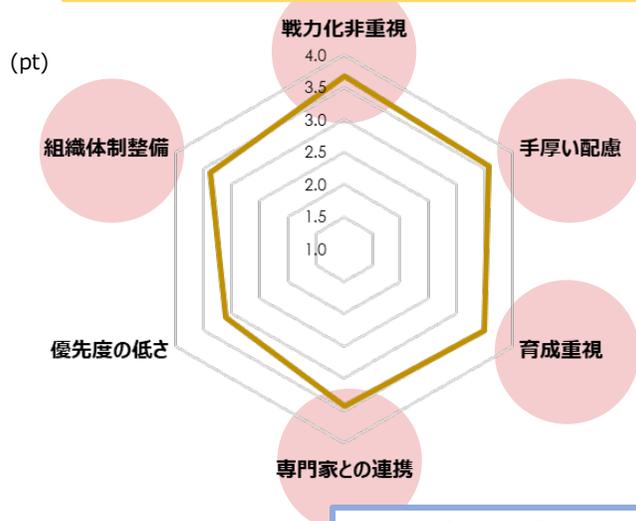
(%)



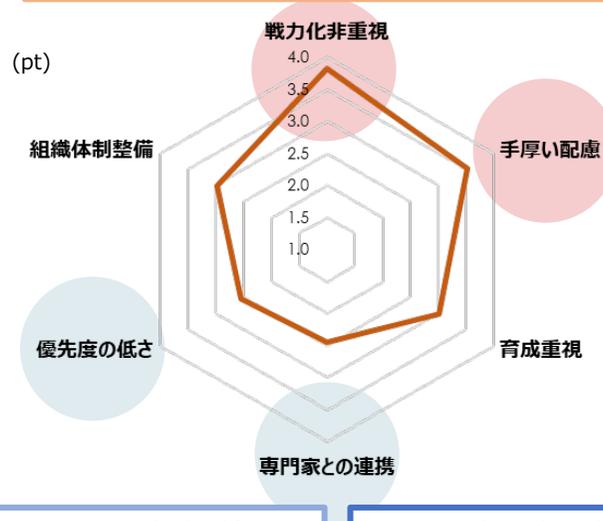
※本調査での一般企業は、障害者を3名以上雇用している企業に限定

障害者雇用への態度によるタイプごとの特徴は、以下の通り。

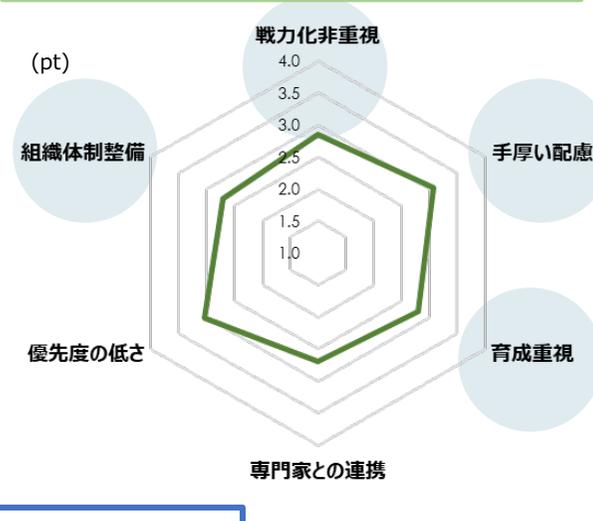
専門家と連携し組織体制を整備



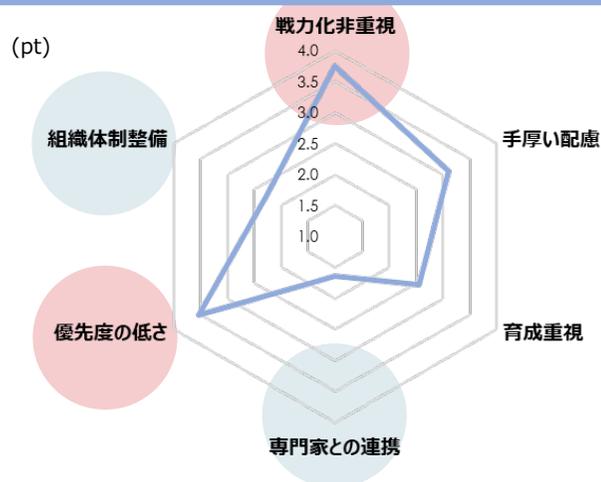
戦力化を求めず手厚く配慮



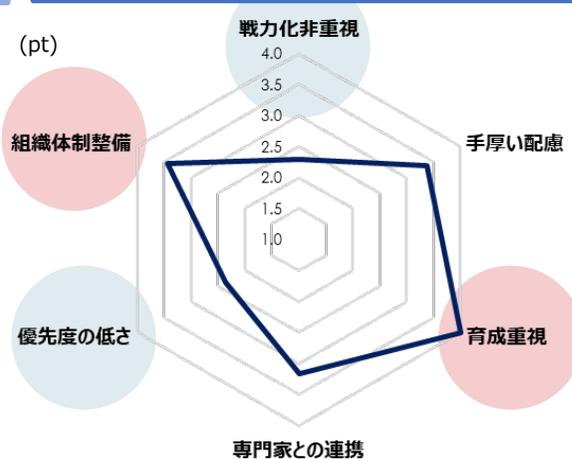
戦力化を求めるが育成・配慮は重視しない



専門家と連携せず障害者雇用の優先度が低い



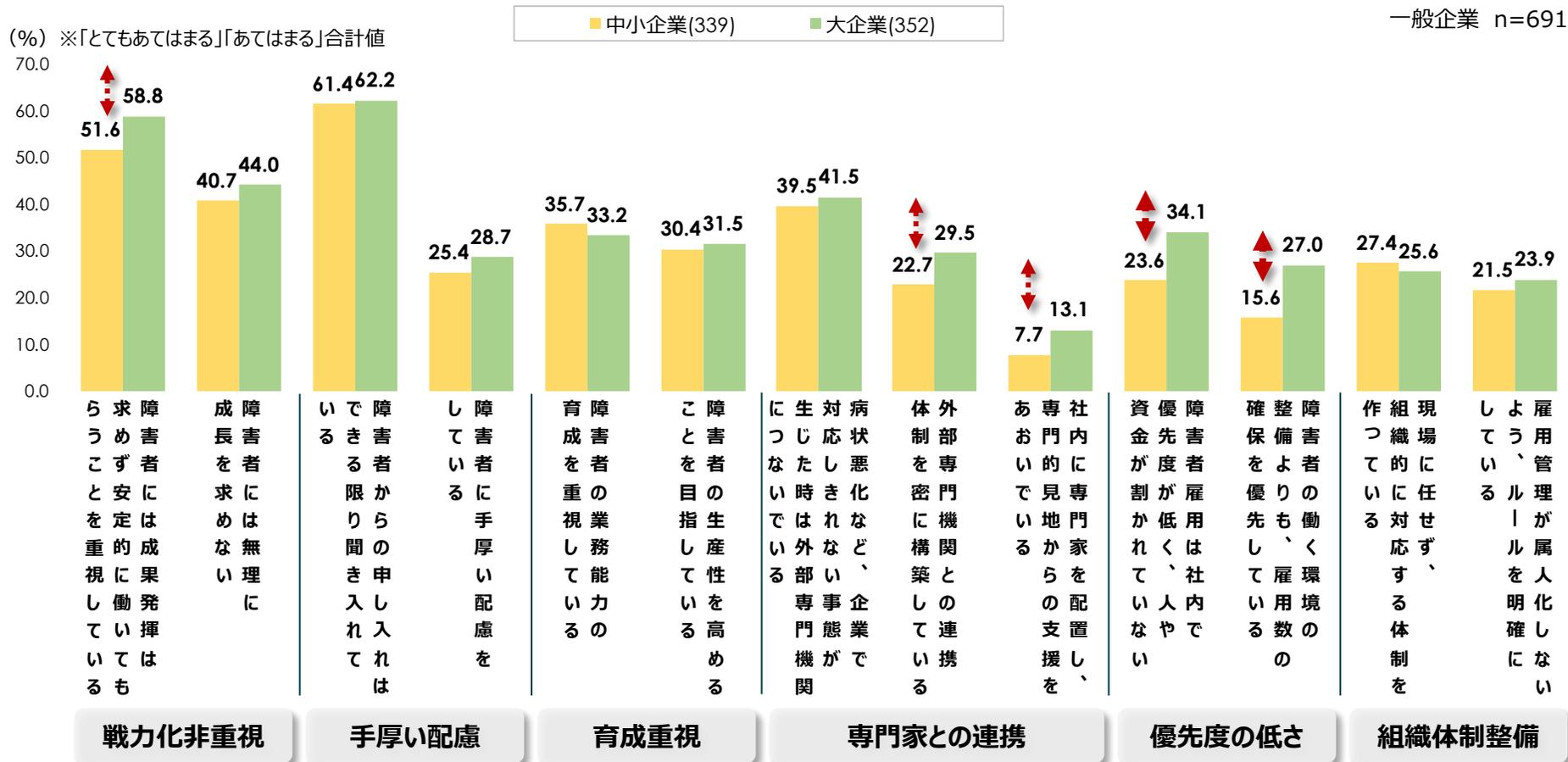
戦力化を求め育成を重視



n=746

企業規模別にみると、大企業では中小企業に比べ、「優先度の低さ」の雇用態度がやや高い傾向がある。

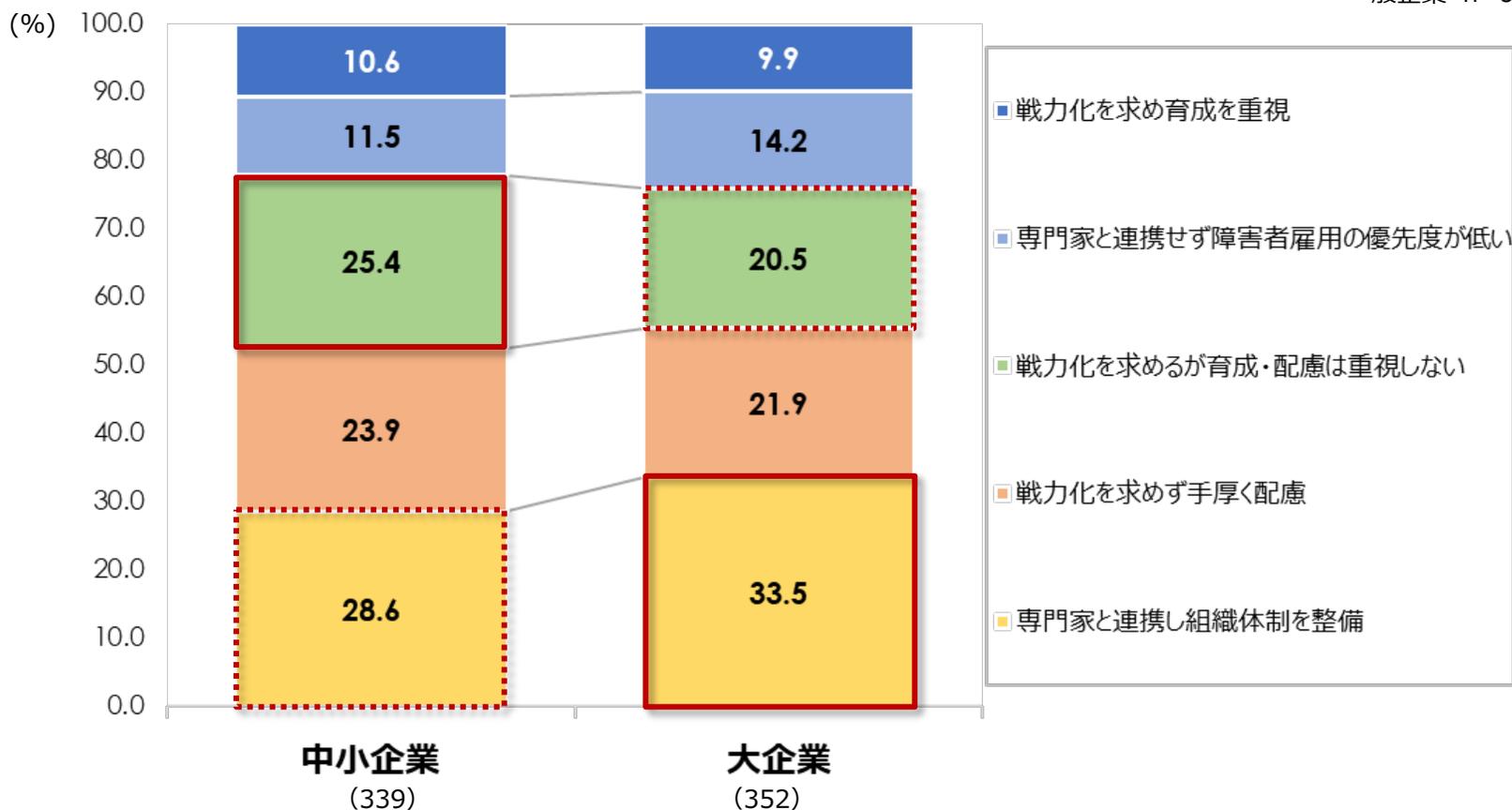
また、「戦力化非重視」や「専門家との連携」もやや高い傾向。



※従業員数300名を基準に、それ未満を中小企業、それ以上を大企業と区分
 ※本調査での一般企業は、障害者を3名以上雇用している企業に限定

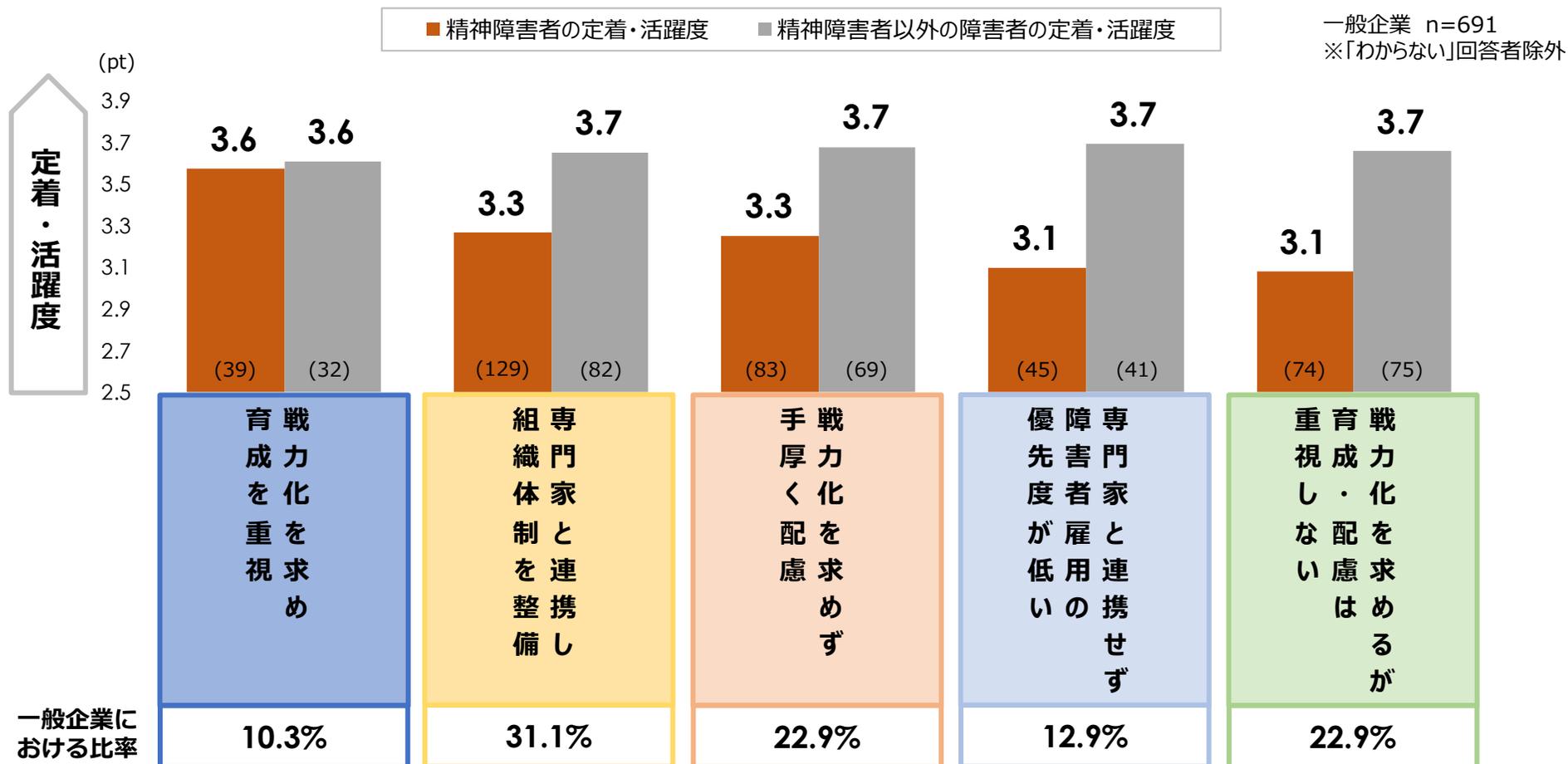
企業規模ごとに雇用態度のタイプ割合を比較すると、大企業では中小企業に比べて「専門家と連携し組織体制を整備」のタイプが多く、中小企業では大企業に比べて「戦力化を求めるが育成・配慮は重視しない」のタイプが多い傾向。

一般企業 n=691



※本調査での一般企業は、障害者を3名以上雇用している企業に限定

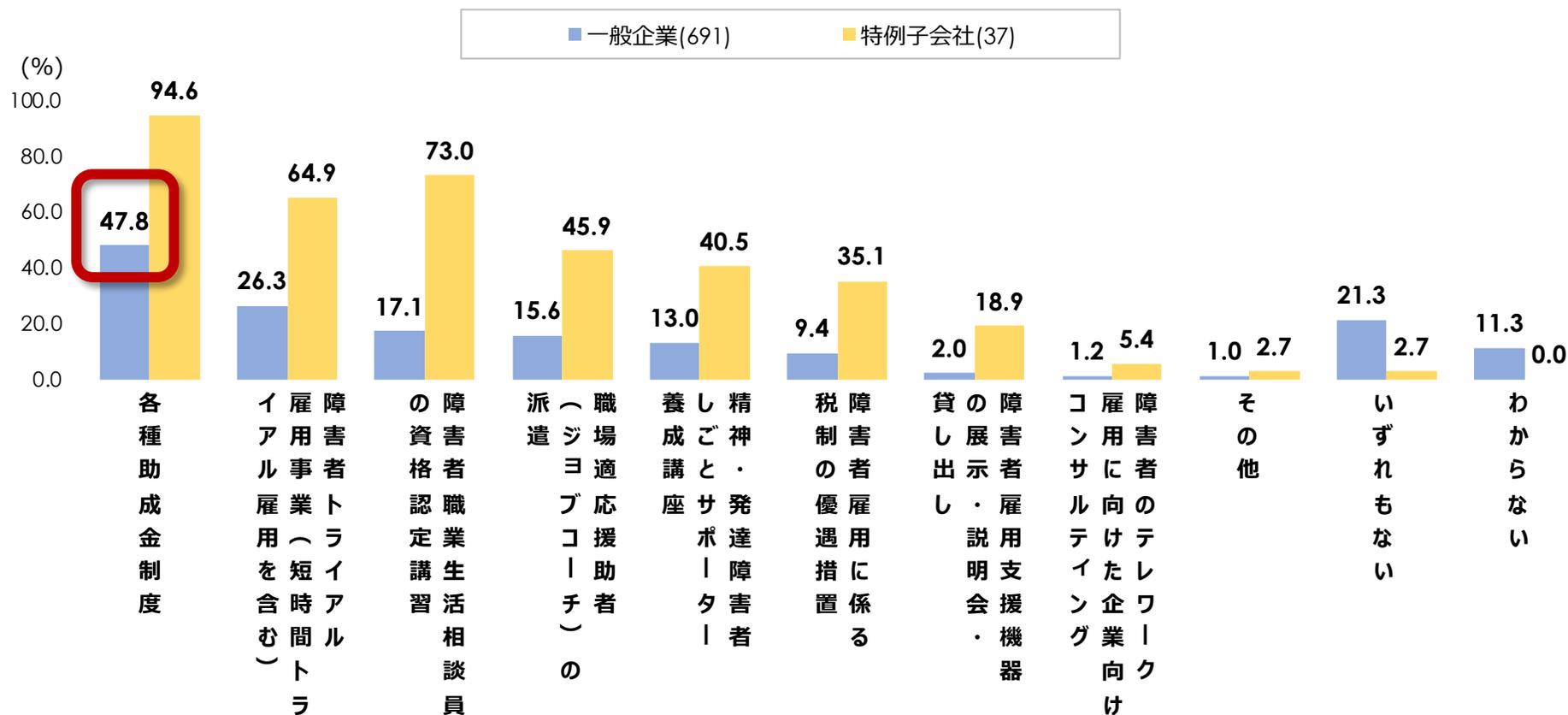
精神障害者の定着・活躍度が最も高いのは、「戦力化を求め育成を重視」する企業群であり、戦力化の重要性がうかがえる。「専門家と連携せず障害者雇用の優先度が低い」「戦力化を求めるが育成・配慮は重視しない」企業群では定着・活躍度が低い傾向。精神障害者以外の障害者の定着・活躍度は企業の雇用態度による差がない。



※本調査での一般企業は、障害者を3名以上雇用している企業に限定

一般企業の各種行政支援の利用率は、「助成金制度」が最も多く47.8%、次いで「障害者トライアル雇用事業」が26.3%。

特例子会社と比べると、障害者を雇用する一般企業の行政支援利用率は低い水準にある。

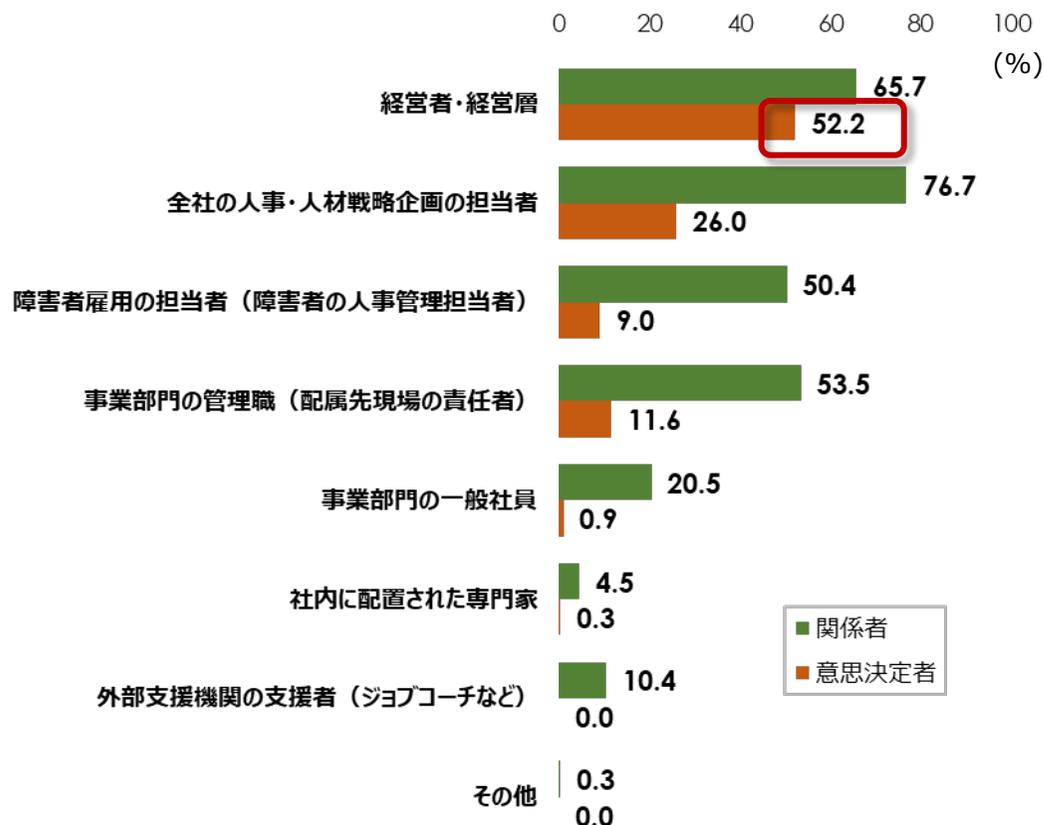


※本調査での一般企業は、障害者を3名以上雇用している企業に限定

障害者雇用の体制をみると、障害者雇用の最終的な意思決定者は、「経営者・経営層」が52.2%と最多。

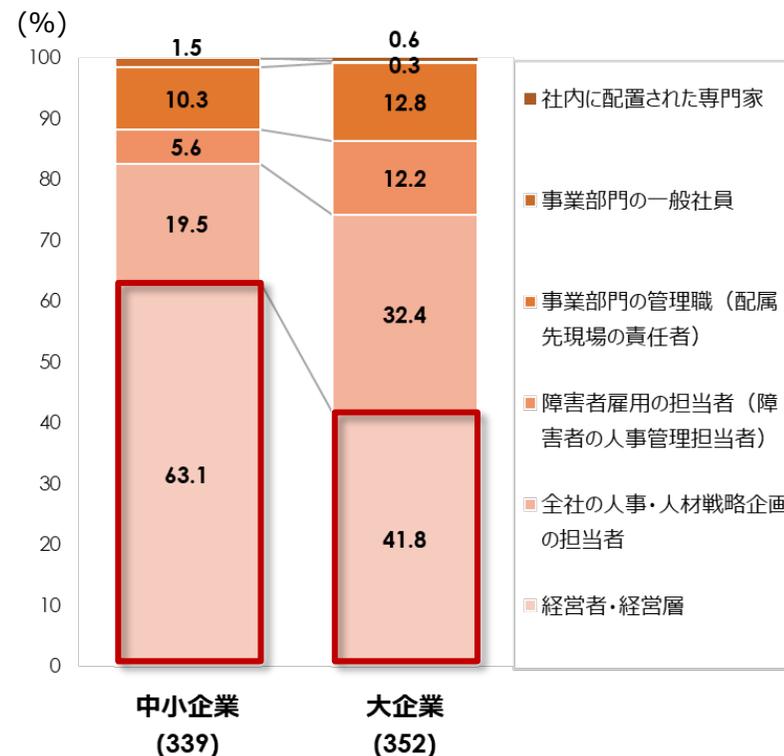
大企業（従業員数300名以上）では、意思決定者が「経営者・経営層」の割合は中小企業よりも少ないものの41.8%。

関係者／意思決定者



企業規模別 意思決定者

一般企業
n=691

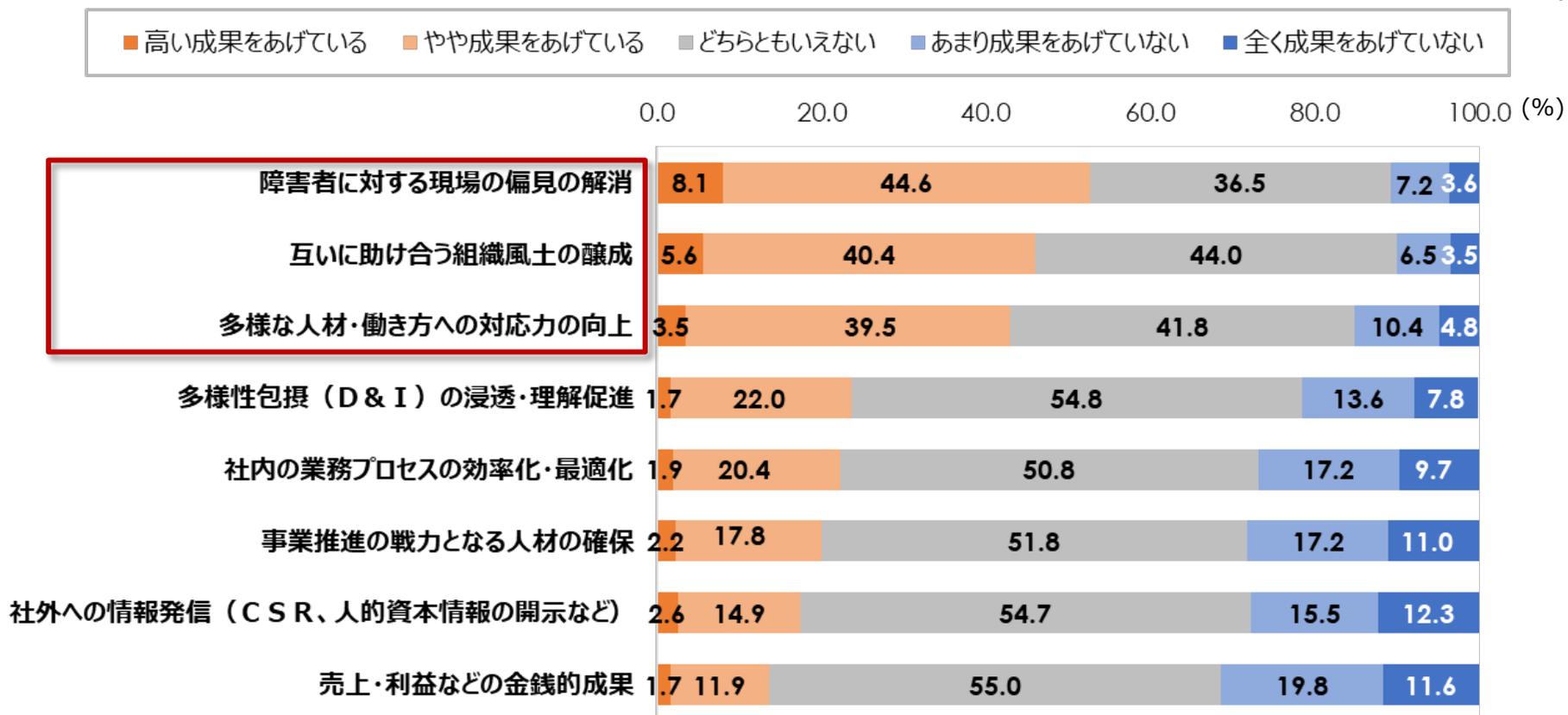


※本調査での一般企業は、障害者を3名以上雇用している企業に限定

一般企業に障害者雇用の成果を問うと、「現場の偏見の解消」「助け合う風土の醸成」「多様な人材・働き方への対応力向上」については4割超が成果ありと回答。

一方、「金銭的成果」や「事業推進の戦力確保」、「社外への情報発信」は成果をあげていないとの回答が約3割と多い。

一般企業
n=691



※本調査での一般企業は、障害者を3名以上雇用している企業に限定

パーソル総合研究所

精神障害者雇用の現場マネジメントについての定量調査

精神障害者の就業実態の特徴

[障害者個人調査]

パーソル総合研究所

シンクタンク本部



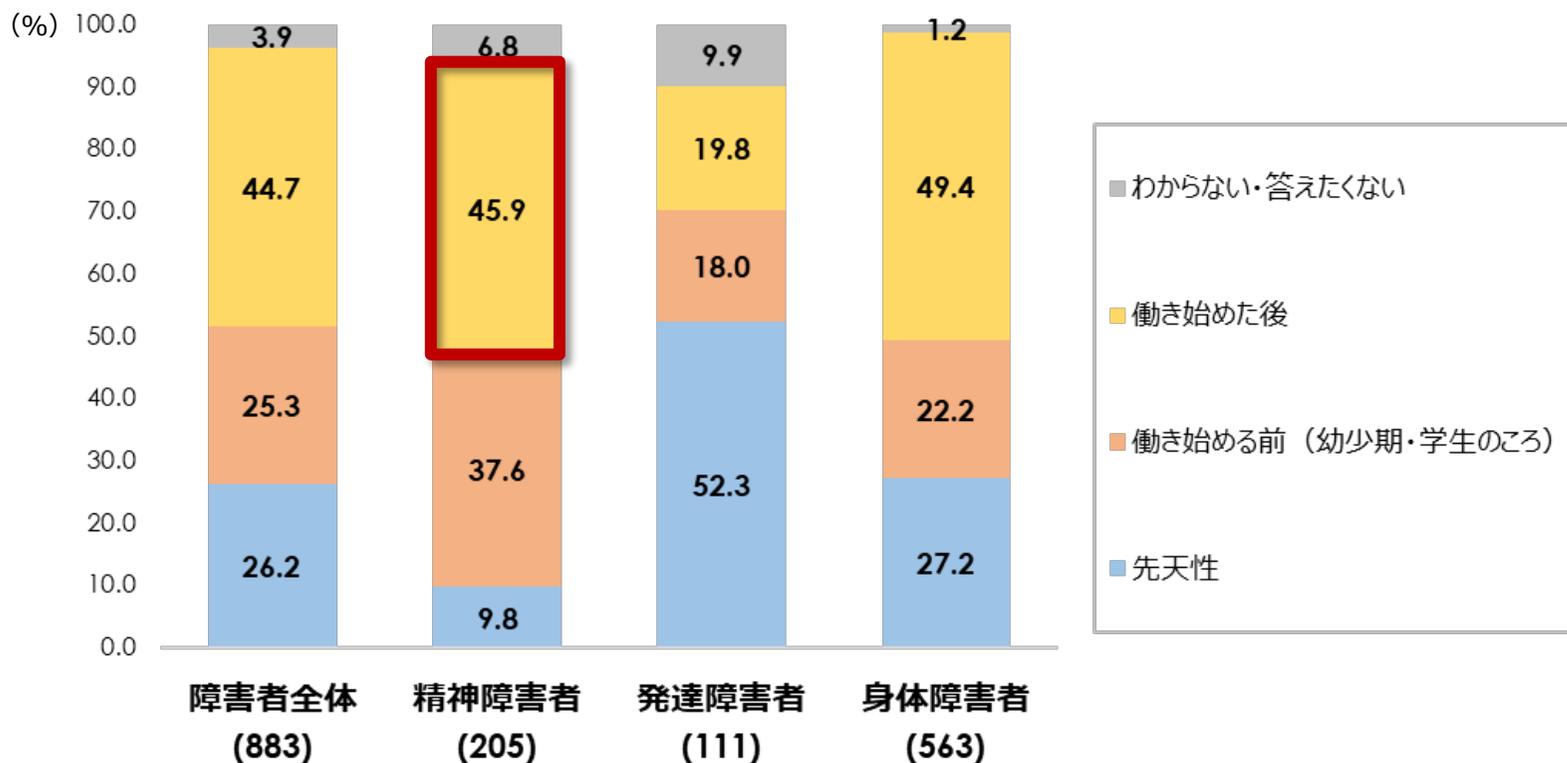
PERSOL

パーソル 総合研究所

「障害を持つようになった時点」をたずねると、精神障害者においては、「働き始めた後」が45.9%と約半数を占める。

※発達障害は先天性の障害とされているが、医師により診断された時点が障害発生時期と解釈して回答する者もいたと考えられる。

設問文：あなたが障害を持つようになったのは、いつの時点ですか。



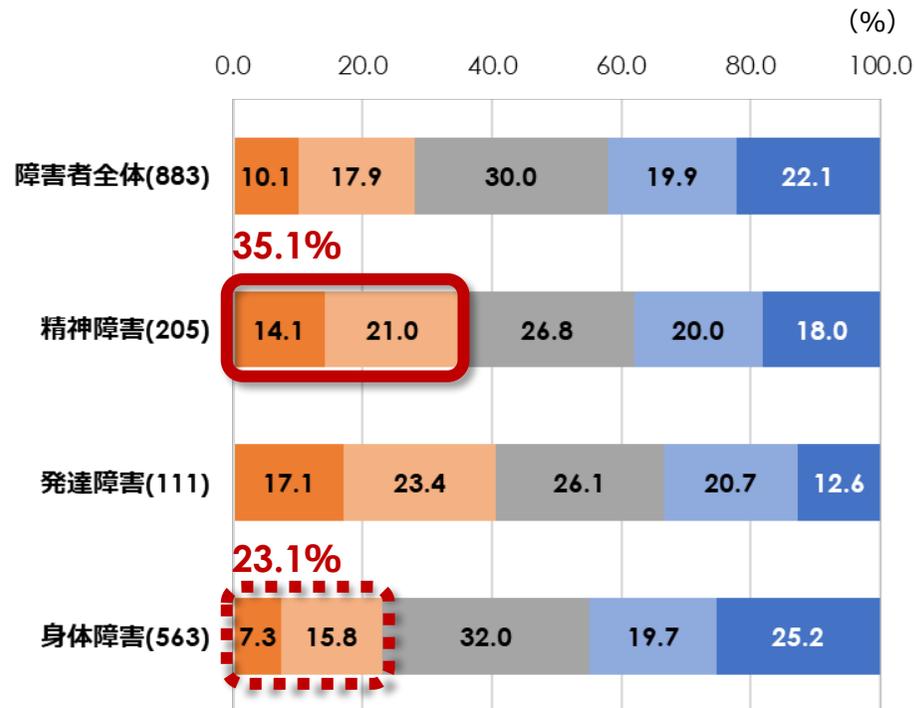
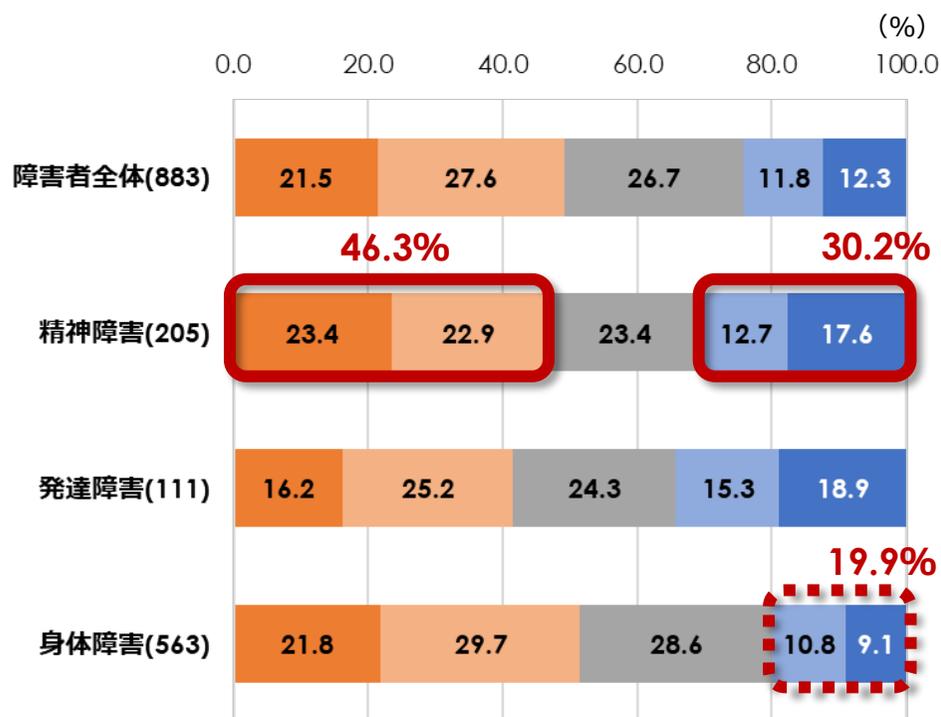
はたらくことを通じて幸せを感じている精神障害者は46.3%と半数弱を占める。

身体障害者と比べると、精神障害者は、はたらくことを通じて幸せを感じていない割合や、不幸せを感じている割合が高い傾向。

私は、はたらくことを通じて、幸せを感じている

私は、はたらくことを通じて、不幸せを感じている

■あてはまる ■ややあてはまる ■どちらともいえない ■ややあてはまらない ■あてはまらない

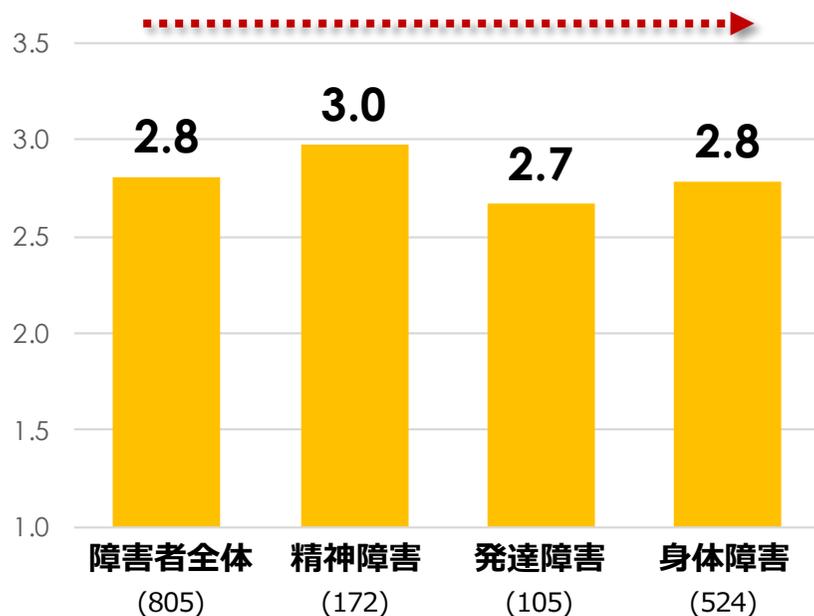


「現在の勤務先で継続して働きたい」といった定着度や、「任された役割を果たしている」といった活躍度には、障害種による差はみられない。

精神障害者の早期離職率は高いことが知られるが、本人の離職意向としては高くはないことが示唆される。

定着度

(pt) ※1~5の5段階得点の平均値

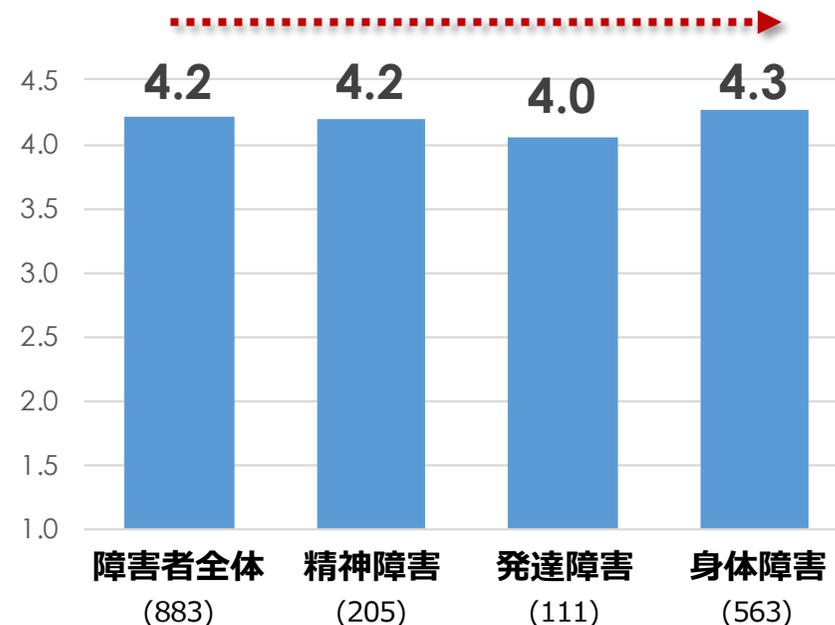


【構成項目】・現在の勤務先で継続して働きたい
・他の勤務先に転職したい (逆転)

※現在就業中の者のみに聴取

活躍度

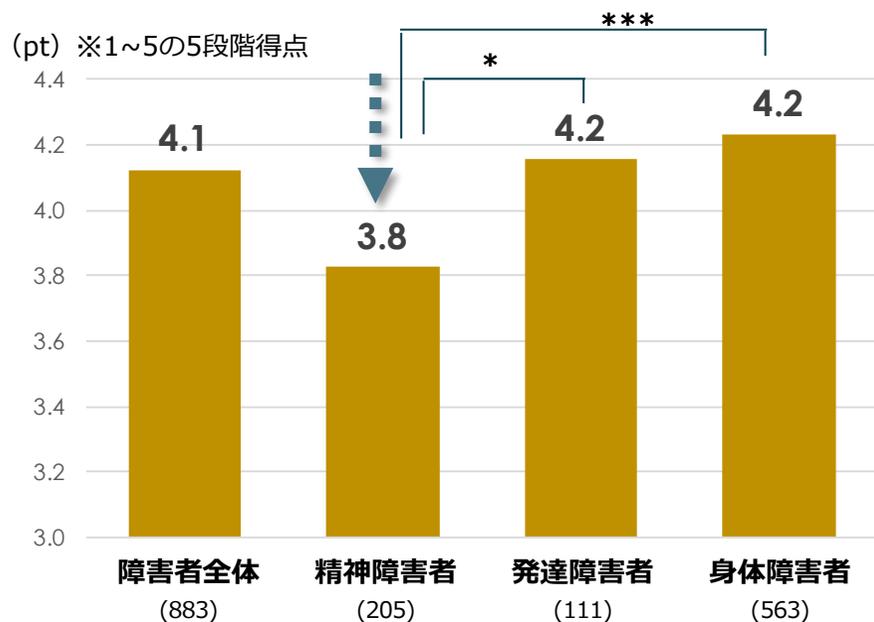
(pt) ※1~5の5段階得点の平均値



【構成項目】・任された役割を果たしている
・担当業務の責任を果たしている
・勤務先から求められる仕事の成果を出している

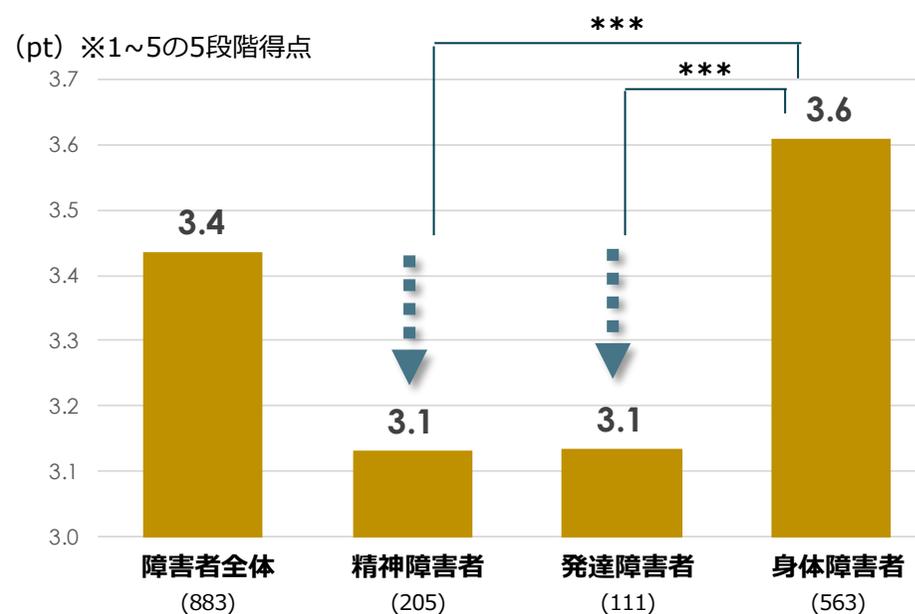
精神障害者は、身体障害者・発達障害者と比較して、「休まず安定的に働けている」といった安定就労が低い傾向。
また、精神障害者は発達障害者と並び、身体障害者と比べて障害受容が低く、障害を前向きにとらえることが相対的に
難しいことが分かる。

安定就労



【構成項目】・休まず安定的に働けている
・体調を崩さず安定したパフォーマンスを出せている

障害受容

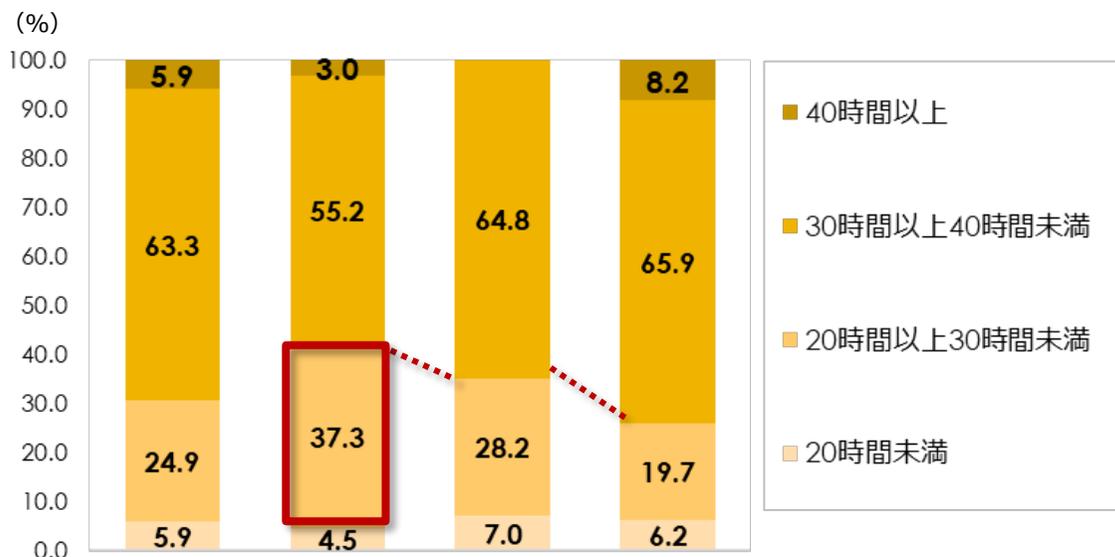


【構成項目】・障害によってできないことがあっても別に気にしない
・障害があっても私はいろんな事を楽しんでいる

週当り勤務時間をみると、障害者枠については、精神障害者で「20時間以上30時間未満」の短時間勤務が37.3%と、他障害と比べて多い。一般枠については、非正規雇用の多い精神障害者では、「20時間未満」が25.4%と多く、「40時間以上」は9.5%と少ない傾向がある。

障害者枠 週当り勤務時間

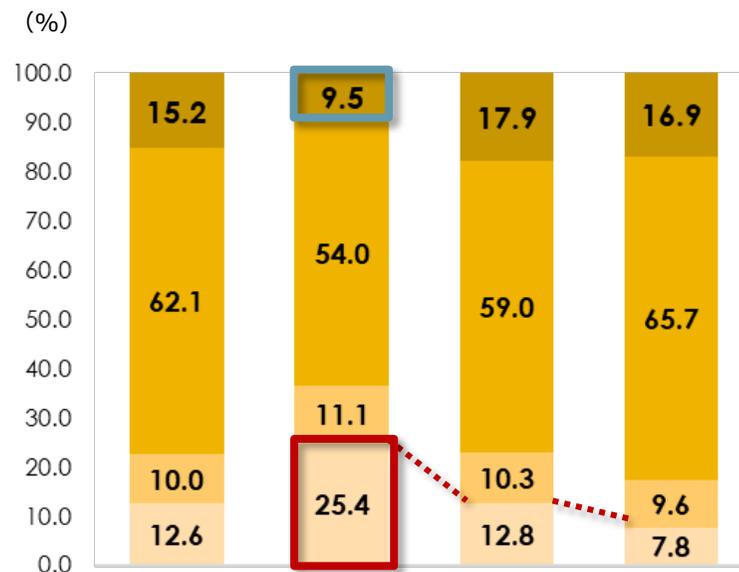
平均： 33.4時間 32.0時間 31.8時間 34.2時間



障害者全体 (562) 精神障害者 (134) 発達障害者 (71) 身体障害者 (355)

一般枠 週当り勤務時間

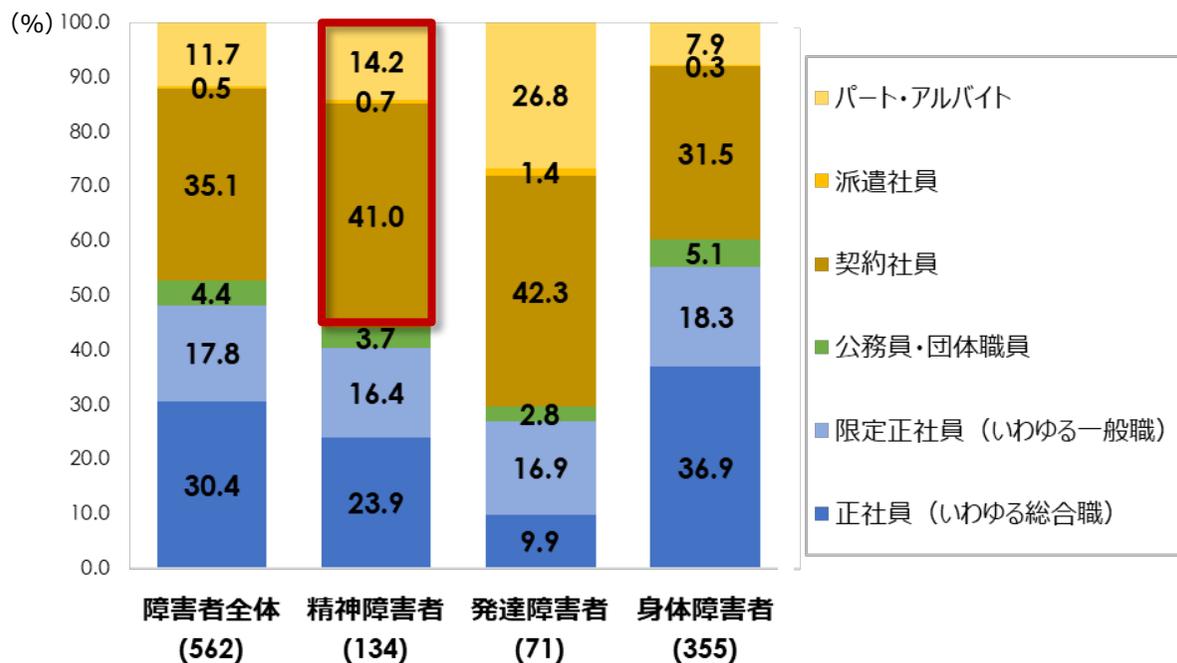
平均： 34.7時間 31.1時間 35.0時間 35.9時間



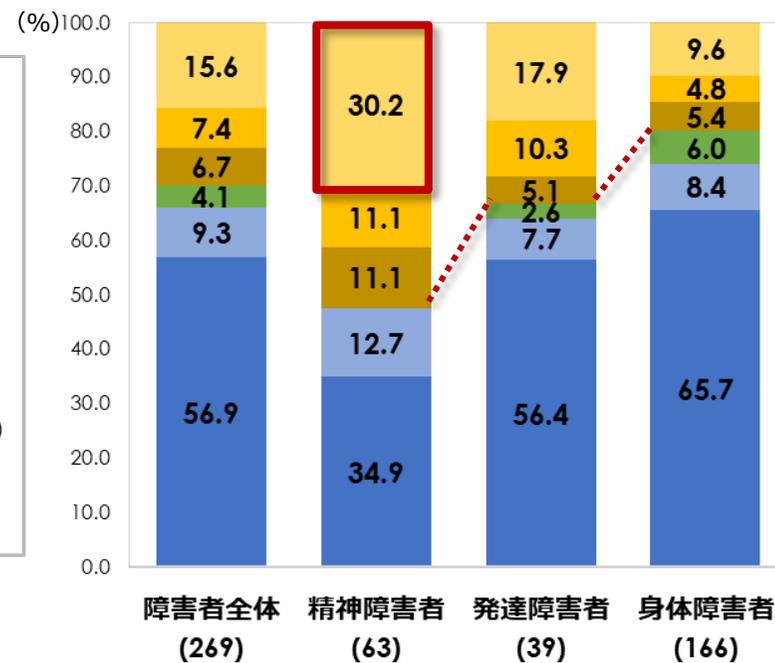
障害者全体 (269) 精神障害者 (63) 発達障害者 (39) 身体障害者 (166)

雇用形態をみると、短時間勤務者の多い精神障害者は、障害者枠では、パート・アルバイトや契約社員といった非正規雇用の割合が約半数を占める。一般枠でも非正規雇用の割合が高く、パート・アルバイトが約3割を占める。

障害者枠 雇用形態



一般枠 雇用形態

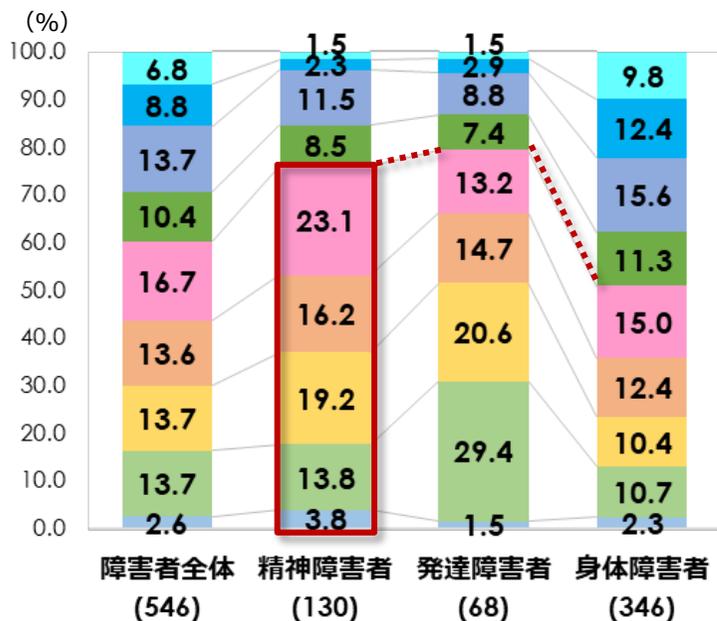


個人年収をみると、短時間勤務者の多い精神障害者は、障害者枠では、発達障害者と並び350万円未満の層が約8割。
 一般枠では、年収200万円未満が34.9%を占め、障害者枠よりも平均年収額が低い傾向。

※「わからない・答えたくない」回答者は除外

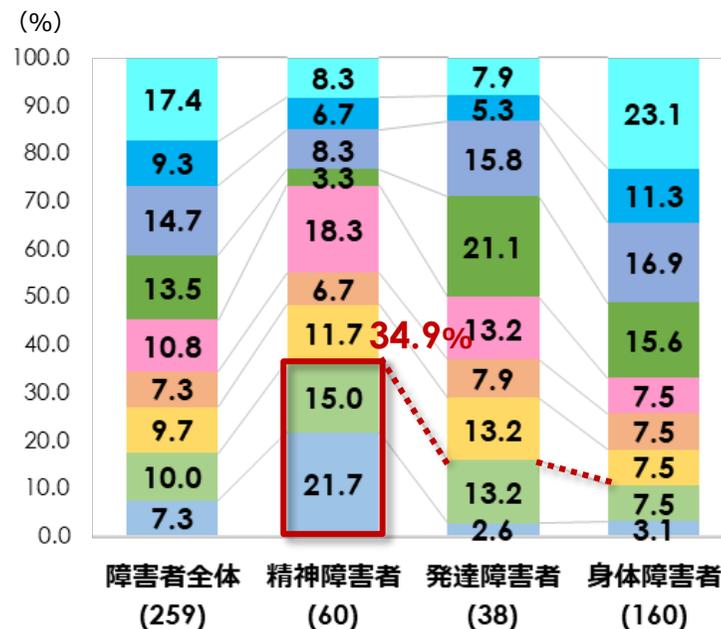
障害者枠 年収

平均額： 337.6万円 291.7万円 267.6万円 368.4万円



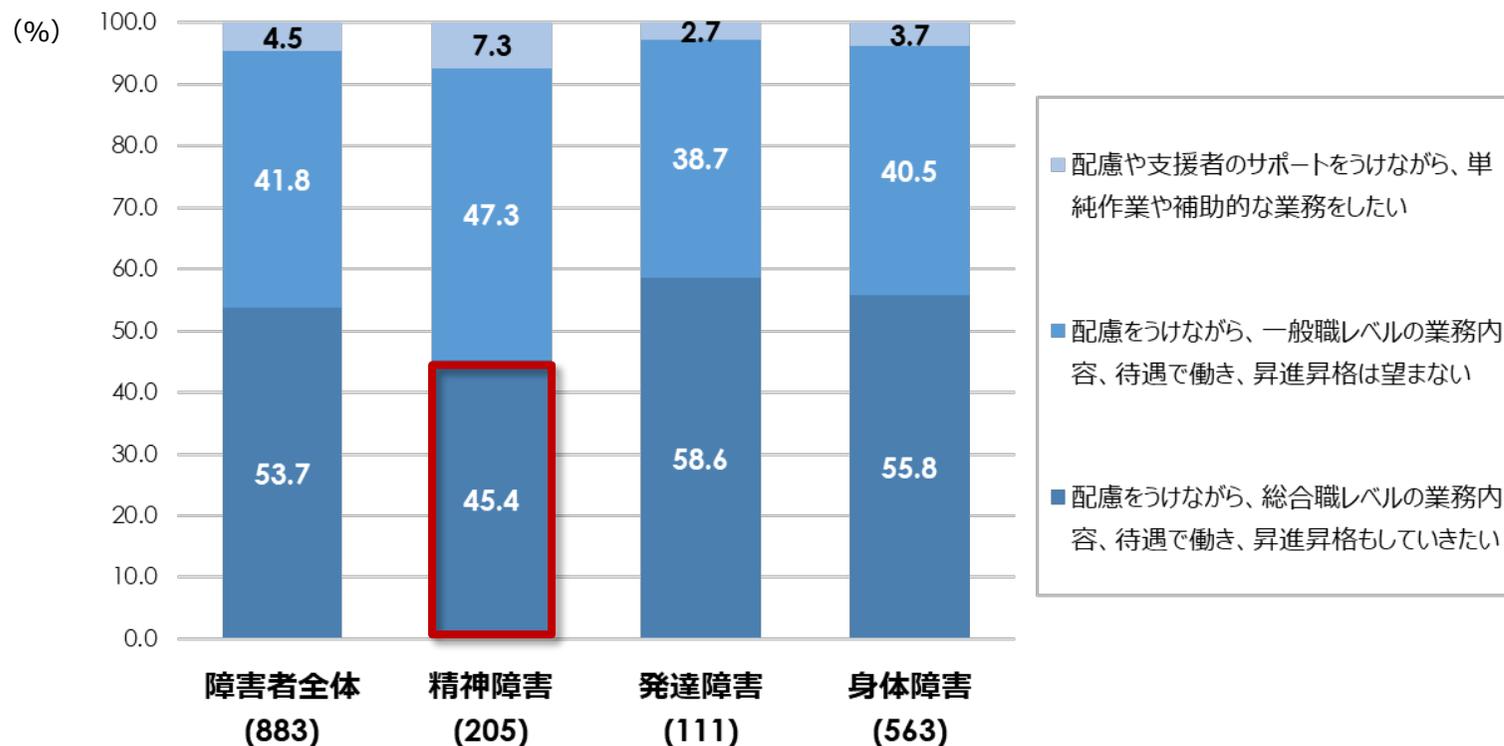
一般枠 年収

平均額： 376.4万円 278.3万円 345.4万円 421.4万円



仕事に対する希望を問うと、本調査では障害者全体の53.7%が「総合職レベルの業務内容、待遇で働き、昇進昇格をしたい」と回答。次いで、「一般職レベルの業務内容、待遇（昇進昇格は望まない）希望」が41.8%を占める。精神障害者では、総合職レベルの希望者がやや少ないが、それでも45.4%と半数弱を占める。

※いずれの障害種も、雇用枠によって仕事に対する意識に差はみられない（カイ二乗検定で非有意）。

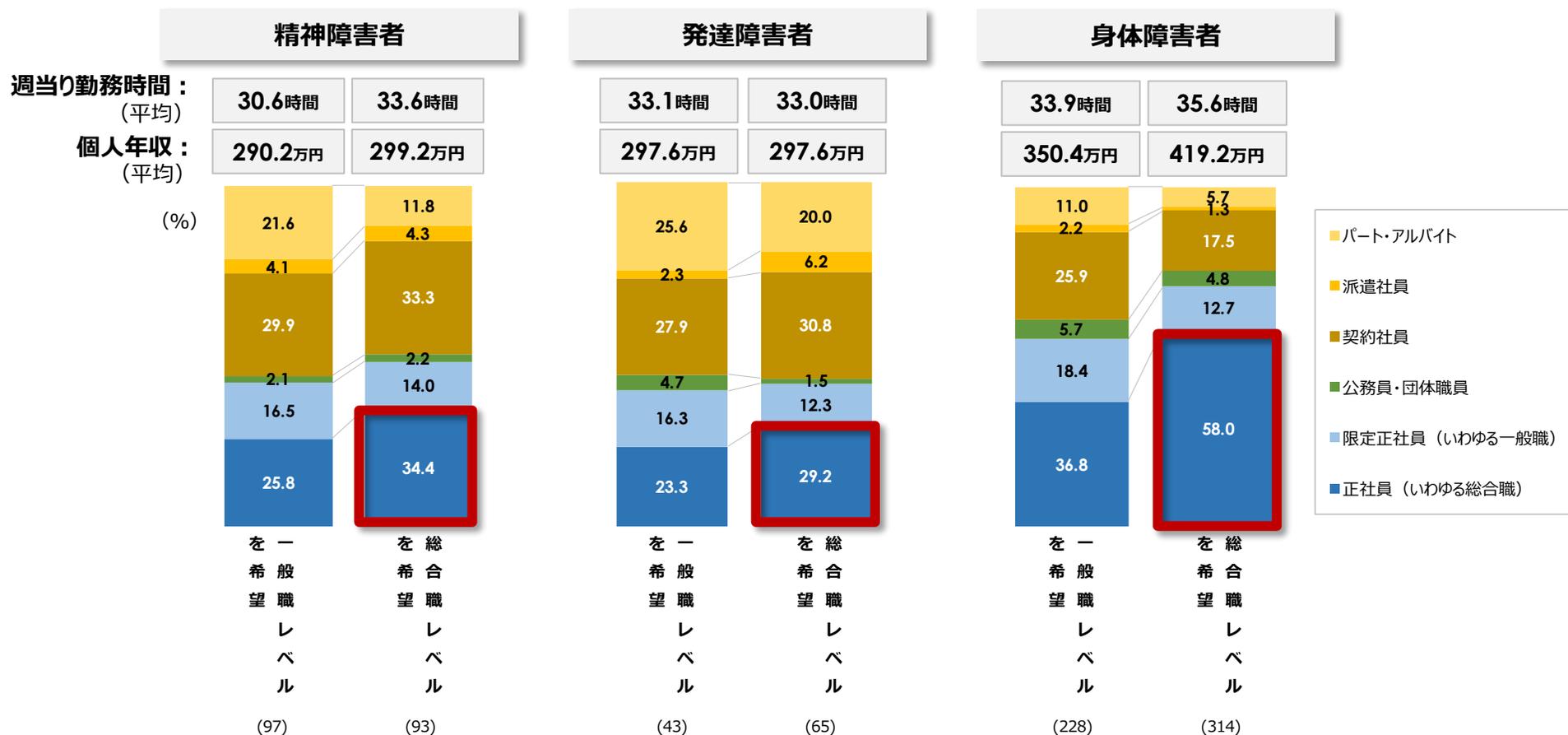


精神障害者は、発達障害者と並び、総合職レベル希望者が実際に総合職である割合は約3割と、身体障害者の半分程度。

個人年収も、本人の仕事に対する希望とは紐づかない傾向がある。

その要因として、精神障害者では障害特性により短時間勤務者が多いことや、勤怠・パフォーマンスの不安定さがあげられる。

意識レベル別 雇用形態・年収・週当り勤務時間



障害者枠で働く障害者の勤務先への困りごと・不満をみると、いずれの障害種も給与・評価への不満が最も多い。精神障害者では、他障害と比べて特に「給料が安い」や「教育・研修機会が少ない」、「仕事が簡単・単調すぎる」、「障害のことで気をつかわれすぎて逆に辛い」といった困りごと・不満が多い。

※精神障害者において高い順にランキング化。

(%)

No	困りごと・不満	精神障害 (134)	発達障害 (71)	身体障害 (355)
1	給料が安い	50.0	47.9	35.2
2	給料が上がらない	41.8	39.4	40.0
3	評価の基準が明確でない	37.3	26.8	30.7
4	教育・研修機会が少ない	32.8	19.7	14.1
5	知識・スキルが身につかない	29.9	31.0	20.6
6	昇進・昇格ができない	28.4	31.0	24.8
7	行うべき業務の範囲が曖昧でやりづらい	26.1	28.2	21.4
8	仕事が簡単・単調すぎる	23.9	21.1	11.0
9	人間関係に馴染めない	23.9	25.4	18.0
10	成果を出しても評価されない	23.9	22.5	23.9
11	障害への配慮が不十分	23.1	23.9	20.0
12	相談相手がない・相談機会がない	21.6	16.9	19.2
13	約束した合理的配慮が守られない	20.1	15.5	10.7
14	面接で聞いたことと、現場の実態が違った	20.1	14.1	19.4
15	やりたい仕事ができない	19.4	11.3	17.2
16	障害を理解してもらえない	18.7	19.7	13.8
17	裁量が少ない	17.9	12.7	11.3
18	物理的な作業環境がよくない・苦痛	17.9	14.1	14.9

(%)

No	困りごと・不満	精神障害 (134)	発達障害 (71)	身体障害 (355)
19	仕事量が多い	17.2	12.7	17.5
20	障害のことで気をつかわれすぎて逆に辛い	16.4	9.9	4.2
21	仕事量が少ない	15.7	21.1	7.6
22	上司・同僚の異動時に、障害や配慮について引き継ぎがなされない	14.9	15.5	11.0
23	職場で孤立している	13.4	8.5	11.8
24	相談しても対応してもらえない	13.4	15.5	16.1
25	福利厚生が少ない	12.7	11.3	12.4
26	休みが取りづらい	11.9	14.1	12.1
27	パワハラ・セクハラを受けた	9.0	7.0	16.3
28	差別を受けた	8.2	7.0	9.3
29	仕事が難すぎる	6.7	9.9	8.7
30	残業が多い	6.0	5.6	11.8
31	障害をうち明けられない	4.5	5.6	2.3
32	顧客からの暴言・誹謗中傷を受けた	3.0	2.8	1.1
33	職場で暴力を受けた	0.7	0.0	0.6
34	雇用契約や労働条件が守られない	0.7	2.8	3.7
35	その他	5.2	4.2	5.6
36	とくにない	11.9	8.5	20.6

一般枠で働く障害者の勤務先への困りごと・不満をみると、いずれの障害種も給与・評価への不満が多い傾向。

精神障害者では、他障害と比べて「給料が安い」に加え、「人間関係に馴染めない」「障害をうち明けられない」「職場での孤立」といった人間関係の不満、「知識・スキルが身につかない」「裁量が少ない」といった業務内容の不満が多い。

※精神障害者において高い順にランキング化。

No	困りごと・不満	精神障害 (63)	発達障害 (39)	身体障害 (166)	No	困りごと・不満	精神障害 (63)	発達障害 (39)	身体障害 (166)
1	給料が安い	52.4	41.0	34.3	19	障害を理解してもらえない	17.5	28.2	15.1
2	給料が上がらない	42.9	38.5	32.5	20	教育・研修機会が少ない	17.5	23.1	16.3
3	人間関係に馴染めない	33.3	38.5	11.4	21	面接で聞いたことと、現場の実態が違っていた	15.9	15.4	12.7
4	障害をうち明けられない	31.7	28.2	1.2	22	残業が多い	15.9	20.5	15.7
5	相談相手がない・相談機会がない	31.7	33.3	21.1	23	パワハラ・セクハラを受けた	15.9	30.8	15.7
6	職場で孤立している	27.0	25.6	7.2	24	差別を受けた	14.3	0.0	4.8
7	知識・スキルが身につかない	25.4	20.5	13.9	25	障害への配慮が不十分	14.3	33.3	16.3
8	物理的な作業環境がよくない・苦痛	25.4	33.3	14.5	26	仕事が難しすぎる	12.7	17.9	6.0
9	行うべき業務の範囲が曖昧でやりづらい	25.4	28.2	21.7	27	雇用契約や労働条件が守られない	12.7	7.7	6.6
10	評価の基準が明確でない	25.4	38.5	30.1	28	上司・同僚の異動時に、障害や配慮について引き継ぎがなされない	12.7	7.7	8.4
11	相談しても対応してもらえない	23.8	20.5	9.0	29	仕事が簡単・単調すぎる	11.1	12.8	6.0
12	休みが取りづらい	22.2	25.6	19.9	30	顧客からの暴言・誹謗中傷を受けた	7.9	5.1	5.4
13	やりたい仕事できていない	22.2	25.6	21.1	31	仕事量が少ない	6.3	5.1	6.0
14	裁量が少ない	20.6	12.8	9.0	32	障害のことで気をつかわれすぎて逆にづらい	4.8	10.3	5.4
15	仕事量が多い	20.6	28.2	24.7	33	職場で暴力を受けた	3.2	2.6	0.6
16	福利厚生が少ない	19.0	17.9	18.1	34	約束した合理的配慮が守られない	3.2	15.4	8.4
17	昇進・昇格ができない	19.0	25.6	22.3	35	その他	1.6	2.6	4.8
18	成果を出しても評価されない	19.0	15.4	28.3	36	とくにない	7.9	7.7	16.3

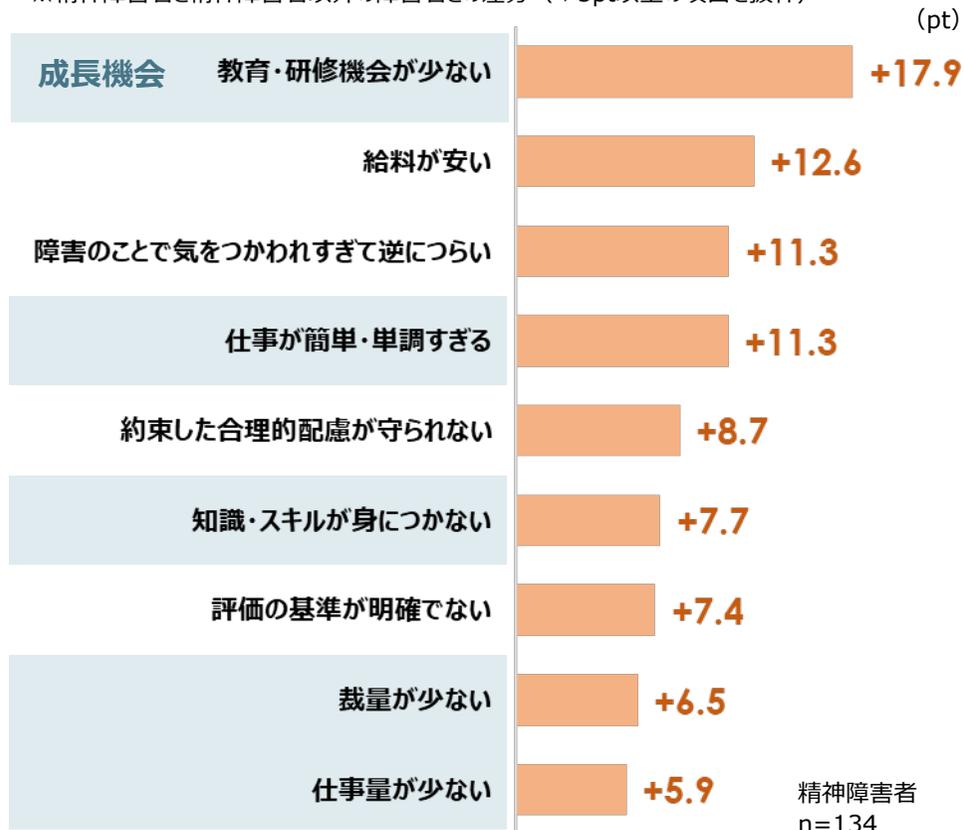
他障害と比べ、精神障害者に特に多い困りごと・不満をみると、障害者枠では「教育・研修機会が少ない」

「仕事が簡単・単調すぎる」といった「成長機会のなさ」の困りごと・不満が多い傾向。

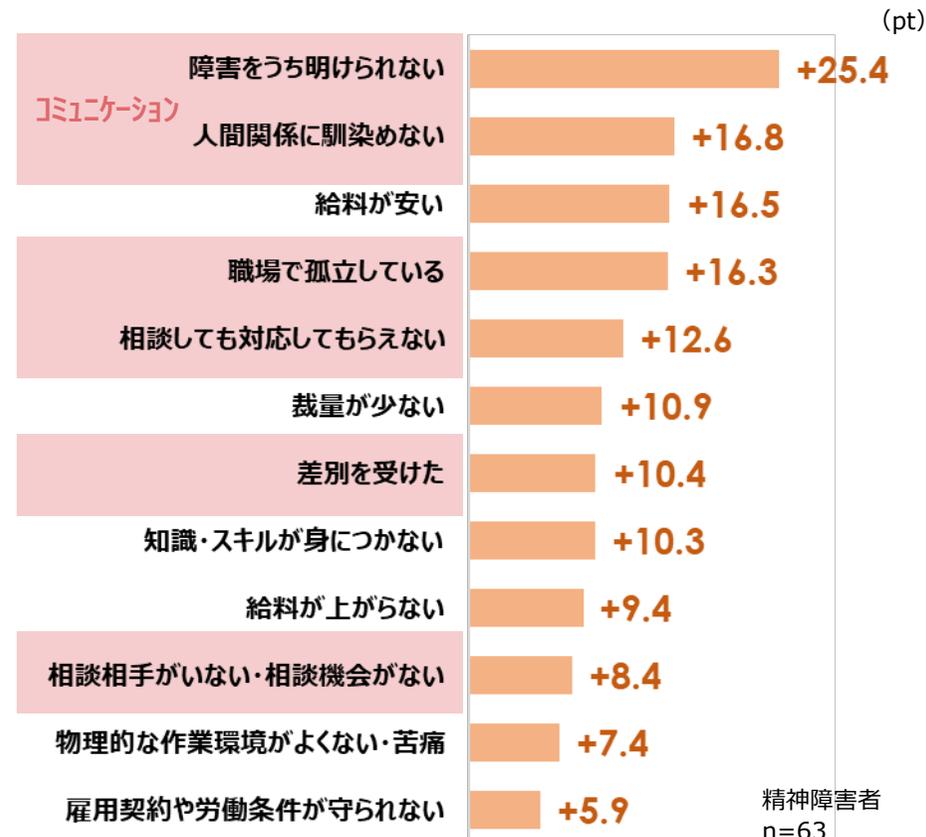
一般枠では、「障害をうち明けられない」「人間関係に馴染めない」などの「コミュニケーション」の困りごと・不満が多い傾向。

障害者枠

※精神障害者と精神障害者以外の障害者との差分（+5pt以上の項目を抜粋）



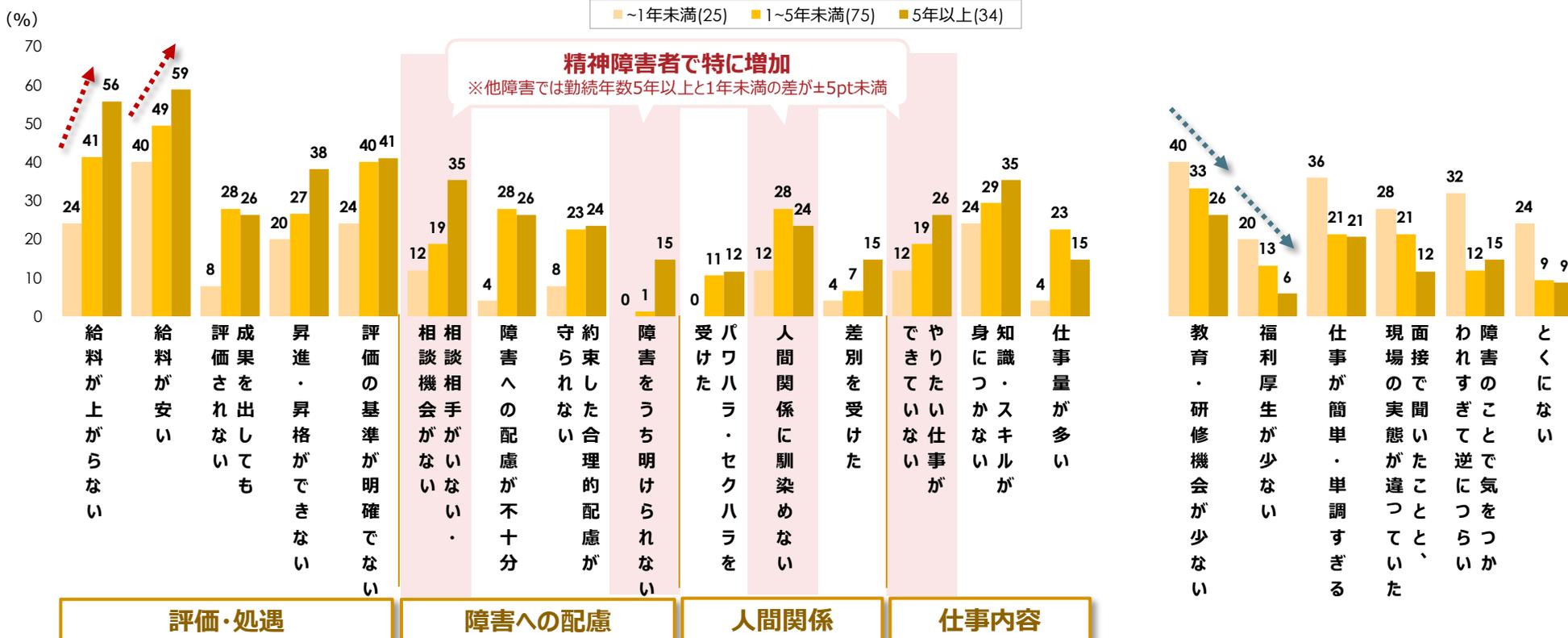
一般枠



勤続年数が長くなるにつれ、障害者枠で働く精神障害者の「評価・処遇」「障害への配慮」「人間関係」「仕事内容」に関する困りごと・不満は増加する傾向。精神障害以外の障害者でも同様の傾向がみられるが、「相談相手がない」「障害をうち明けられない」「人間関係に馴染めない」「やりたい仕事できていない」は精神障害者で特に増加する。

障害者枠 精神障害者 n=134

※勤続年数5年以上と1年未満の差が10pt以上あった困りごと・不満を抜粋



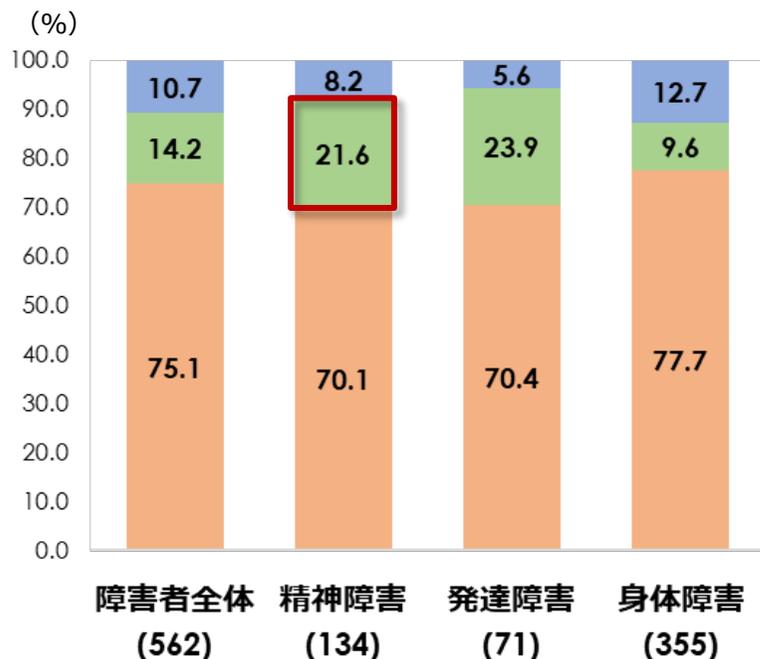
勤続年数が長くなるにつれて増加する困りごと・不満

勤続年数が長くなるにつれて減少

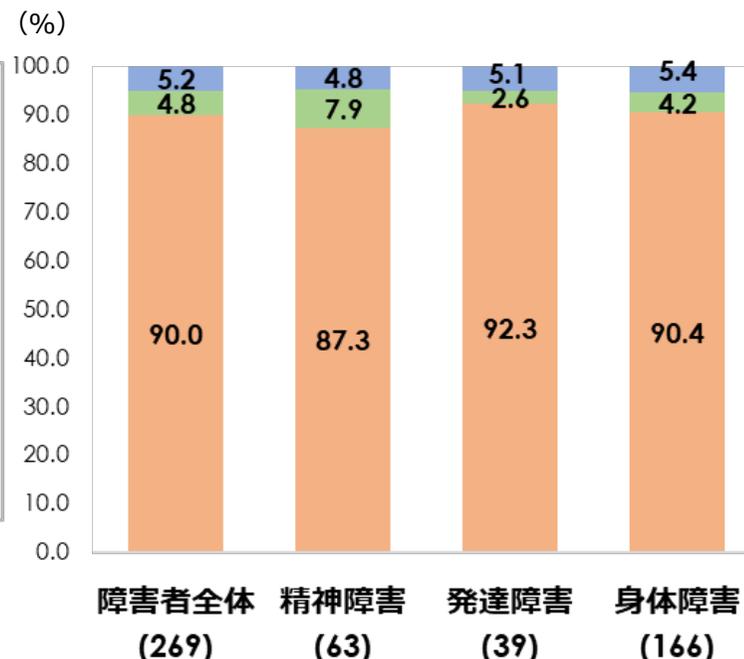
障害者枠では、精神障害者の21.6%が、「主に障害のある人とともに働く」と回答。

身体障害者に比べると、特例子会社を含めた、障害者を特定の組織・部署に集めて配置（集合配置）する職場で働いている割合が高い。

障害者枠



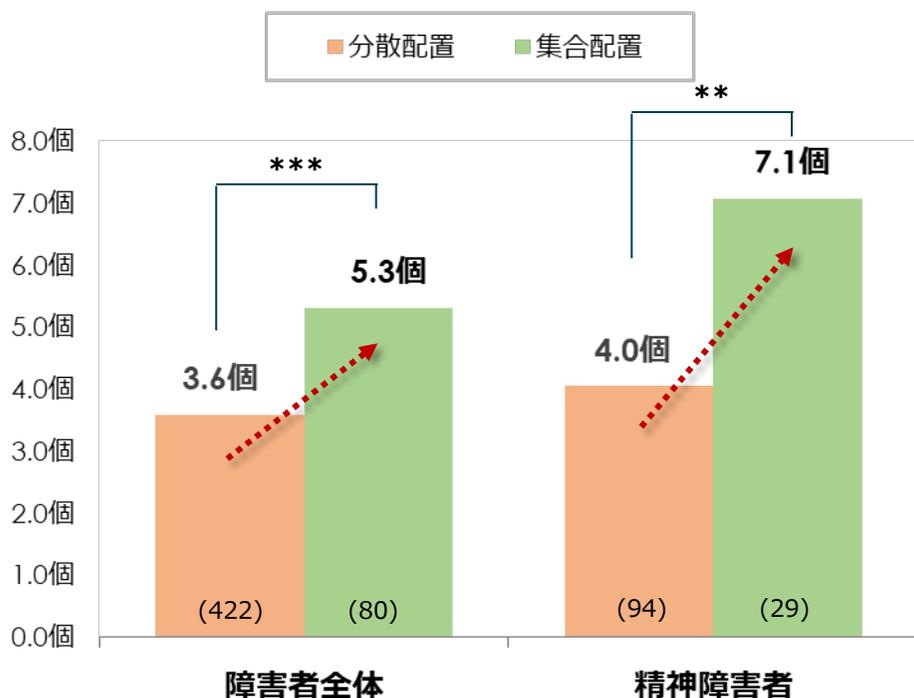
一般枠



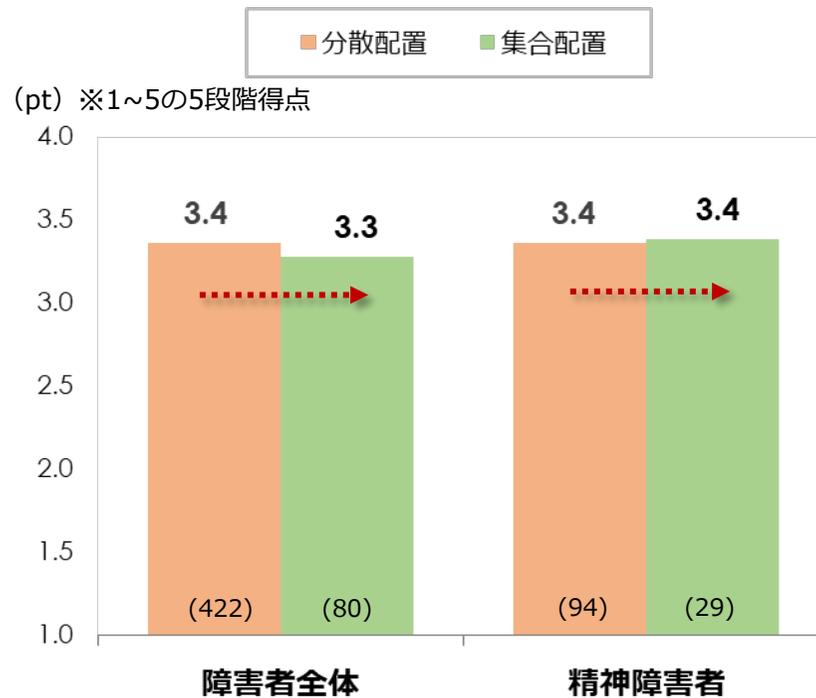
※障害者全体の集合配置に特例子会社25名（集合配置の31.3%）、精神障害者の集合配置に特例子会社9名（集合配置の31.0%）を含む

集合配置では、分散配置に比べ、勤務先が障害者への配慮を多く行っている傾向がある。
しかし、集合配置と分散配置で、はたらくWell-beingには差がみられなかった。

受けている配慮の数



はたらくWell-being



※障害者全体の集合配置の31.3%、精神障害者の集合配置の31.0%は特例子会社

** : 1%水準、*** : 0.1%水準で有意差あり

精神障害者は、集合配置では「給与・評価」への不満が多い。集合配置では配慮が充実しているが処遇が低いことが多いため、精神障害者に限らず、身体障害者でも同様の傾向。一方、分散配置では、「約束した配慮が守られない」、「相談相手がない」、「障害のことで気がつかわれすぎてつらい」といった不満が比較的多い。

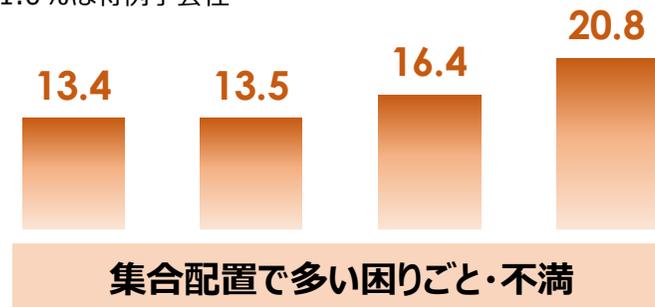
精神障害者

※集合配置－分散配置の差分 (pt)

※±10pt以上差がある項目を抜粋

※集合配置の31.0%は特例子会社

25.0
20.0
15.0
10.0
5.0
0.0
-5.0
-10.0
-15.0
-20.0
-25.0



配
慮
束
が
し
守
ら
れ
な
い

違
つ
と
、
接
て
現
い
場
間
の
実
態
が

相
談
機
会
が
な
い

逆
に
つ
ら
い
す
ぎ
て

単
調
す
ぎ
る

給
料
が
上
が
ら
な
い

で
昇
進
な
い

評
価
さ
れ
な
い

給
料
が
安
い

困りごと・不満回答率 (%)

分散配置(94):	24.5	24.5	24.5	20.2	25.5	38.3	24.5	18.1	44.7
集合配置(29):	3.4	10.3	10.3	6.9	13.8	51.7	37.9	34.5	65.5

パーソル総合研究所

精神障害者雇用の現場マネジメントについての定量調査

精神障害者の就業における雇用枠の影響

[障害者個人調査]

パーソル総合研究所

シンクタンク本部



PERSOL

パーソル 総合研究所

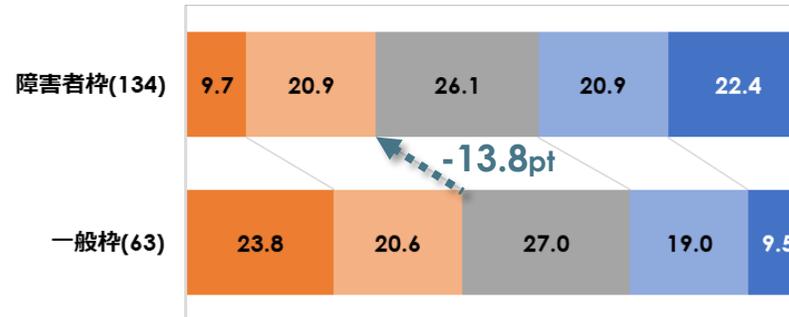
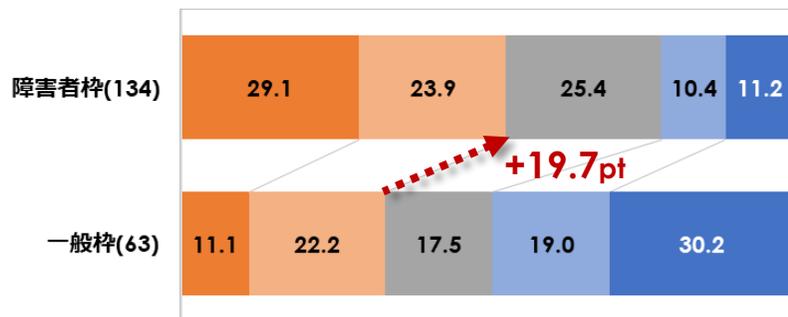
精神障害者では、一般枠よりも障害者枠の方がはたらくことを通じた幸せ実感が高い傾向がある。
身体障害者では、このような差異はみられなかった。

私は、はたらくことを通じて、幸せを感じている

私は、はたらくことを通じて、不幸せを感じている

■ あてはまる
 ■ ややあてはまる
 ■ どちらともいえない
 ■ ややあてはまらない
 ■ あてはまらない

精神障害者



身体障害者

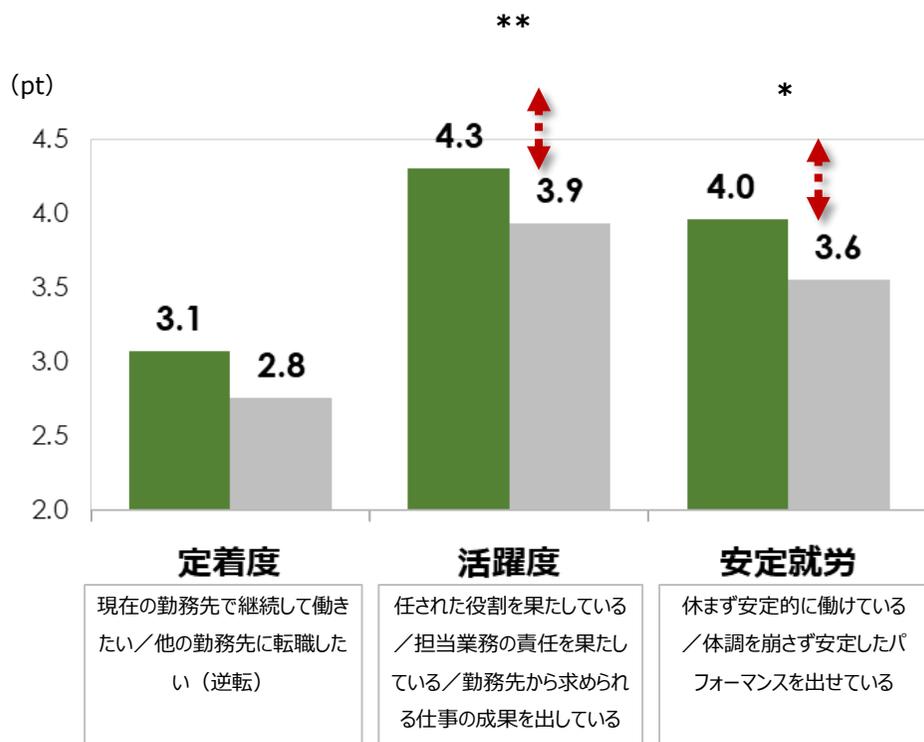


※発達障害者は人数が少ないため省略（以降同様）

精神障害者では、一般枠よりも障害者枠の方が「任された役割を果たしている」といった活躍度が高く、安定就労ができている傾向がある。身体障害者では、「定着度」が高い傾向があったが、活躍度・安定就労には差異はみられなかった。

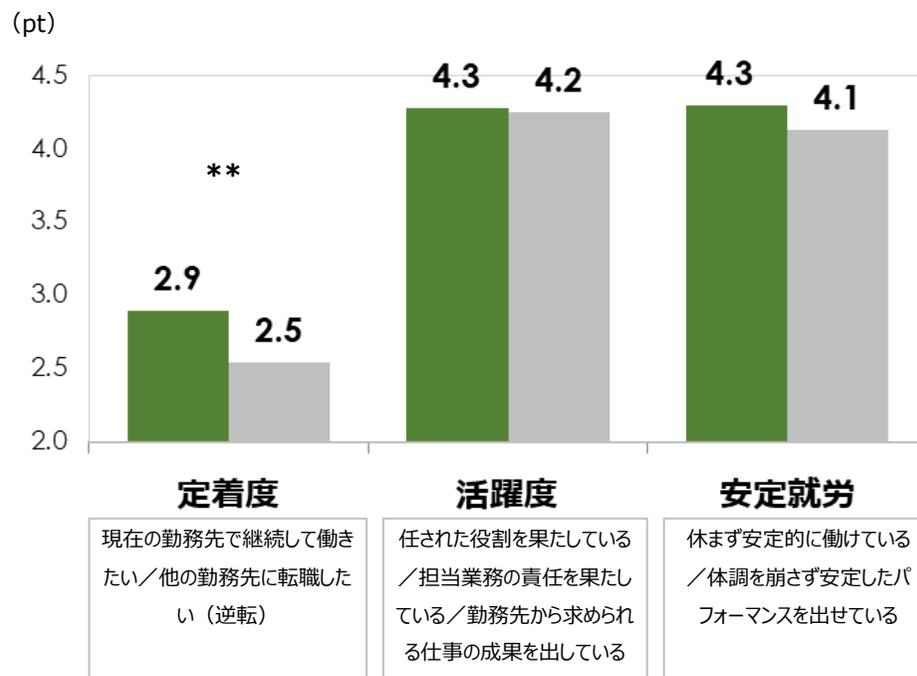
精神障害者

■ 障害者枠(134) ■ 一般枠(63)



身体障害者

■ 障害者枠(355) ■ 一般枠(166)



* : 5%水準、** : 1%水準で有意差あり

障害者全体に直近勤務先における配慮を尋ねると、「上司との定期的な面談」が最も多く、障害者全体の41.0%、障害者枠に限定すると47.5%にのぼる。次いで「通院、服薬への配慮」「休みをとりやすくする配慮」が続く。一方、「就職時の配慮内容の丁寧なすり合わせ」があったと感じている障害者は、障害者枠においても24.6%。

No	勤務先で受けている配慮	障害者全体 (883)	障害者枠 (562)	一般枠障害 開示 (201)	一般枠障害 非開示 (68)	(%)
1	上司との定期的な面談がある	41.0	47.5	30.3	17.6	
2	通院、服薬への配慮がある	39.9	43.6	38.3	19.1	
3	休みをとりやすくする配慮がある	30.1	34.5	26.4	14.7	
4	相談窓口がある	28.9	32.6	23.9	19.1	
5	上司や同僚に対して、障害者の雇用について説明がなされている	21.4	29.4	10.0	1.5	
6	就職時に配慮内容について丁寧なすり合わせがあった	19.5	24.6	11.9	5.9	
7	短時間勤務など労働時間を調整する配慮がある	19.0	22.1	14.4	7.4	
8	就職前に、職場見学や実習があった	17.3	20.6	10.9	16.2	
9	全従業員に向けて、多様性や障害者の雇用について啓蒙がなされている	16.1	20.3	8.5	5.9	
10	業務日誌や日報を書いている	14.8	17.1	13.9	4.4	
11	職場の人との相互理解を深める場がある（懇親会など）	12.1	13.5	10.9	2.9	
12	面接に支援者が同席した	10.1	14.9	1.5	1.5	
13	業務内容が単純化・標準化されている	9.2	11.2	5.0	8.8	
14	業務上の支援者（メンター等）がいる	8.9	10.9	5.5	7.4	
15	業務をしやすくする設備・機器の配慮がある	8.3	9.6	7.0	2.9	
16	通勤しやすくする配慮がある（駐車場・近隣の住宅を借りるなど）	8.2	9.1	6.5	2.9	
17	移動しやすくする配慮がある（バリアフリー化など）	8.0	9.8	5.5	0.0	
18	専門家との定期的な面談がある	7.5	9.6	4.5	0.0	
19	体調管理をサポートする配慮がある（セルフケアシートへの記入など）	7.4	8.7	5.0	2.9	
20	障害に応じた教育訓練・研修がある	1.2	1.8	0.0	0.0	
21	その他	1.5	1.6	1.5	0.0	
22	とくにない	34.5	28.1	42.3	63.2	

※障害のある従業員への「合理的配慮」に限定して尋ねているわけではないため、一般従業員向けの施策として実施されている場合も含まれる。

精神障害者が受けている配慮は、「通院、服薬への配慮」「上司との定期的な面談」「休みをとりやすくする配慮」が多い。
「就職時の配慮内容の丁寧なすり合わせがあった」と感じている精神障害者は、障害者枠においても28.4%。

No	勤務先で受けている配慮	精神障害者 全体 (205)	障害者枠 (134)	一般枠 障害開示 (35)	一般枠 障害非開示 (28)	(%)
1	通院、服薬への配慮がある	48.3	58.2	37.1	21.4	
2	上司との定期的な面談がある	39.5	47.8	31.4	14.3	
3	休みをとりやすくする配慮がある	37.1	47.0	28.6	10.7	
4	相談窓口がある	31.2	37.3	22.9	17.9	
5	短時間勤務など労働時間を調整する配慮がある	23.4	29.1	20.0	7.1	
6	就職前に、職場見学や実習があった	22.0	26.9	11.4	14.3	
7	上司や同僚に対して、障害者の雇用について説明がなされている	22.0	31.3	5.7	3.6	
8	就職時に配慮内容について丁寧なすり合わせがあった	21.0	28.4	8.6	7.1	
9	全従業員に向けて、多様性や障害者の雇用について啓蒙がなされている	19.5	26.1	8.6	7.1	
10	業務日誌や日報を書いている	19.5	24.6	20.0	0.0	
11	業務上の支援者（メンター等）がいる	16.1	18.7	14.3	10.7	
12	面接に支援者が同席した	15.1	21.6	2.9	3.6	
13	職場の人との相互理解を深める場がある（懇親会など）	12.7	17.2	5.7	3.6	
14	専門家との定期的な面談がある	12.2	17.2	5.7	0.0	
15	業務内容が単純化・標準化されている	12.2	14.2	5.7	14.3	
16	体調管理をサポートする配慮がある（セルフケアシートへの記入など）	9.8	13.4	5.7	0.0	
17	業務をしやすくする設備・機器の配慮がある	7.3	9.7	2.9	3.6	
18	通勤しやすくする配慮がある（駐車場・近隣の住宅を借りるなど）	5.9	7.5	5.7	0.0	
19	移動しやすくする配慮がある（バリアフリー化など）	4.9	6.0	2.9	0.0	
20	障害に応じた教育訓練・研修がある	1.5	2.2	0.0	0.0	
21	その他	0.5	0.7	0.0	0.0	
22	とくにない	38.5	27.6	51.4	67.9	

障害者枠就労において、他障害と比べ精神障害者に特に多い勤務先の配慮をみると、「通院、服薬への配慮」「休みをとりやすくする配慮」が多い。また、「業務上の支援者（メンター等）がいる」「専門家との定期的な面談」「業務日誌や日報」も多い傾向。なお、精神障害者で5pt以上少なかった配慮は、「移動しやすくする配慮」のみ。

※精神障害者が精神障害者以外よりも+5pt以上だった項目を抜粋

(pt; %)

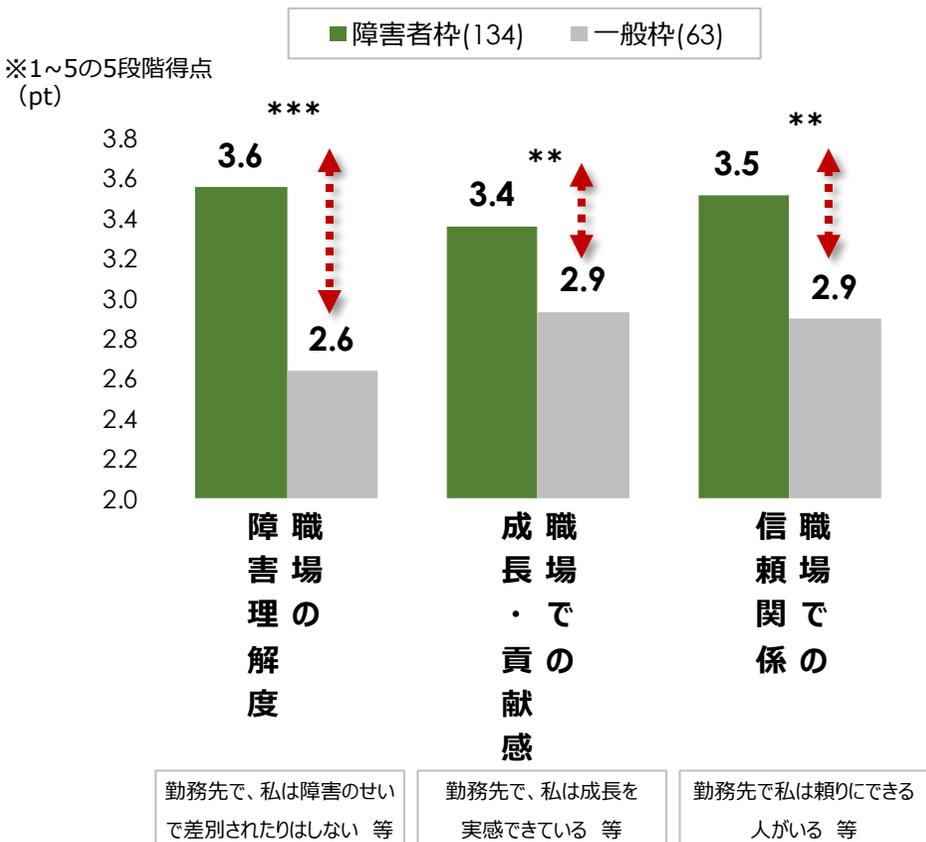
精神障害者に多い配慮	精神障害者－ 精神障害者以外	精神障害者 (134)	発達障害者 (71)	身体障害者 (355)
通院、服薬への配慮がある	+19.2	58.2	33.8	40.0
休みをとりやすくする配慮がある	+16.4	47.0	40.8	28.7
業務上の支援者（メンター等）がいる	+10.2	18.7	12.7	7.6
専門家との定期的な面談がある	+9.9	17.2	12.7	5.9
業務日誌や日報を書いている	+9.9	24.6	22.5	13.0
短時間勤務など労働時間を調整する配慮がある	+9.2	29.1	22.5	19.4
面接に支援者が同席した	+8.8	21.6	36.6	8.2
就職前に、職場見学や実習があった	+8.2	26.9	36.6	15.2
全従業員に向けて、多様性や障害者の雇用について啓蒙がなされている	+7.7	26.1	19.7	18.3
相談窓口がある	+6.2	37.3	26.8	32.1
体調管理をサポートする配慮がある（セルフケアシートへの記入など）	+6.2	13.4	5.6	7.6

※障害のある従業員への「合理的配慮」に限定して尋ねているわけではないため、一般従業員向けの施策として実施されている場合も含まれる。

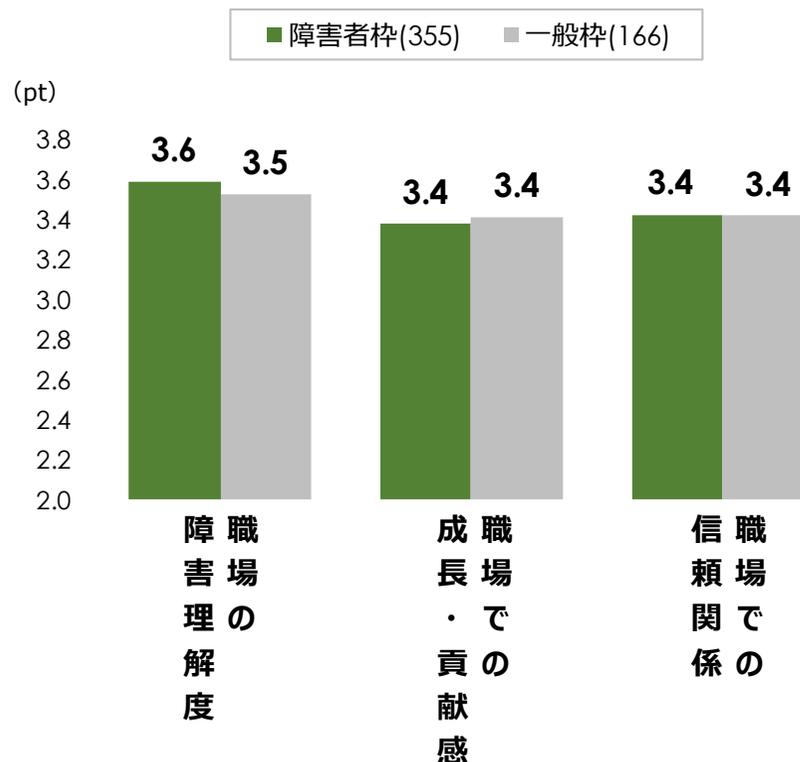
精神障害者においては、一般枠に比べ障害者枠で、「職場の障害理解度」や「職場での成長・貢献感」、「職場での信頼関係」を実感している傾向がある。身体障害者と比べると、とりわけ一般枠での実感度が低いことが分かる。

一方、身体障害者では、一般枠と障害者枠で変わらない傾向。

精神障害者



身体障害者

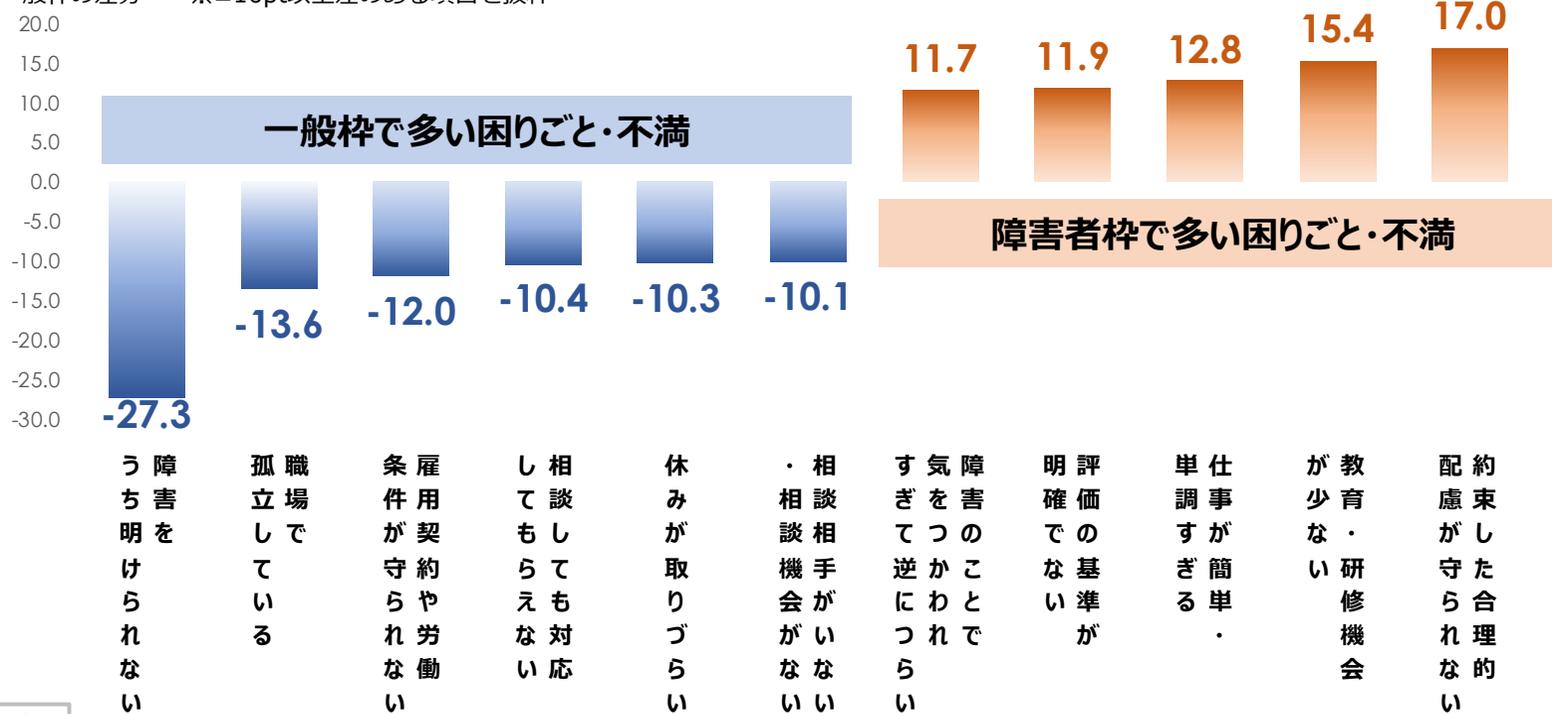


* : 5%水準、** : 1%水準、*** : 0.1%水準で有意

精神障害者では、障害者枠と一般枠で、困りごと・不満に大きな差がみられる。身体障害者ではこのような差はみられない。
 一般枠では、「障害をうち明けられない」「職場での孤立」といったコミュニケーションや、「休みの取りづらさ」の不満が多い。
 障害者枠では、「約束した合理的配慮が守られない」や「教育・研修の少なさ」といった成長機会のなさの不満が多い。

精神障害者

※障害者枠—一般枠の差分 (pt) ※±10pt以上差のある項目を抜粋



不満・困りごと回答率

障害者枠(134):	4.5%	13.4%	0.7%	13.4%	11.9%	21.6%	16.4%	37.3%	23.9%	32.8%	20.1%
一般枠(63):	31.7%	27.0%	12.7%	23.8%	22.2%	31.7%	4.8%	25.4%	11.1%	17.5%	3.2%

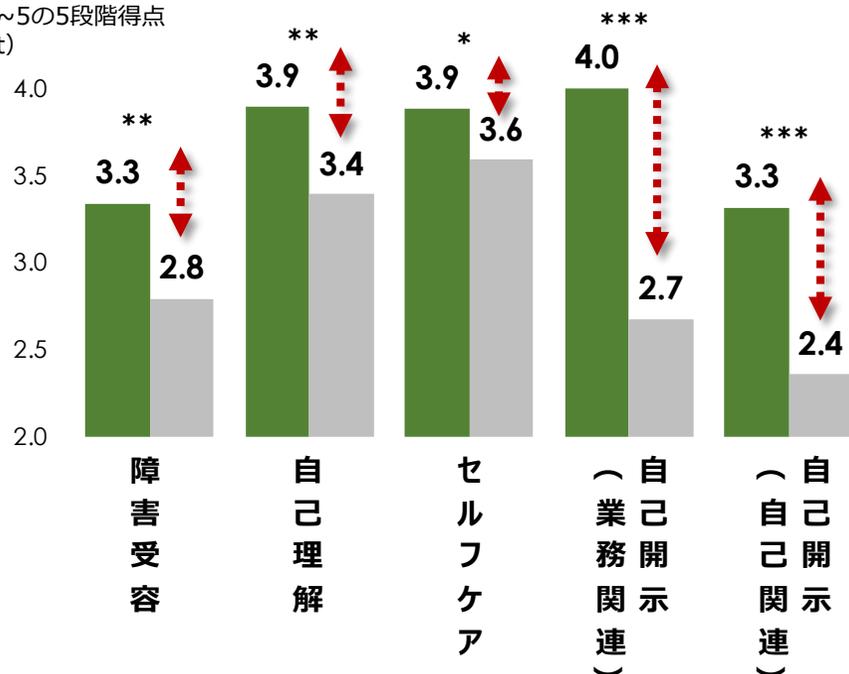
※身体障害者では10pt以上差がある項目はみられない

一般枠で働く精神障害者は、「障害受容」「自己理解」「セルフケア」「自己開示」といった認知・行動が低い傾向があり、障害者枠との差が大きい。主に後天的疾患である精神障害の自己理解と受容は難しいが、障害者枠就労者はこれらが高いことが分かる。一方、身体障害者では、「自己理解」や「業務に関する自己開示」以外では差がみられない。

精神障害者

■ 障害者枠(134) ■ 一般枠(63)

※1~5の5段階得点 (pt)

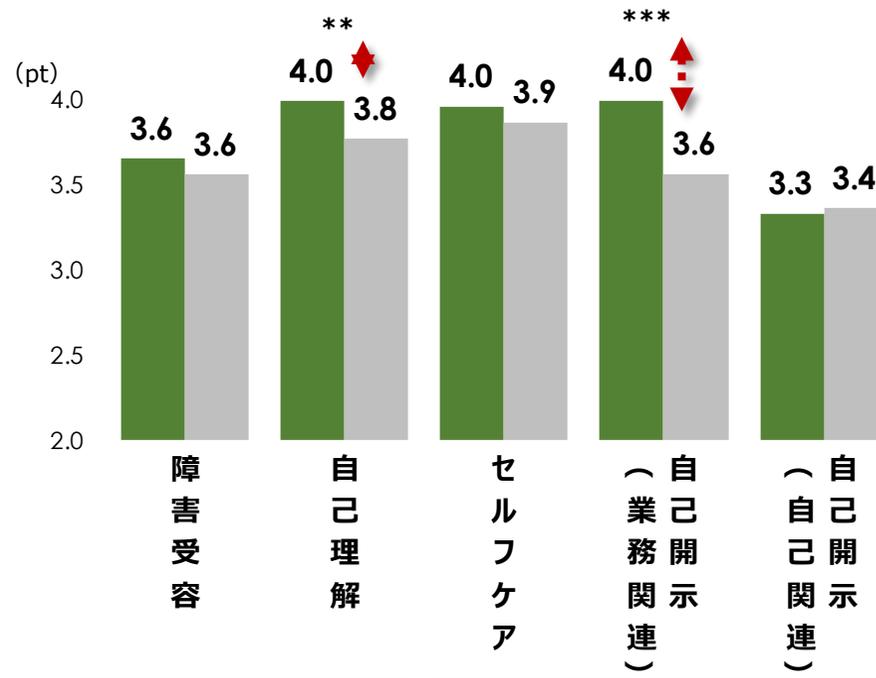


認知

行動

身体障害者

■ 障害者枠(355) ■ 一般枠(166)



認知

行動

* : 5%水準、** : 1%水準、*** : 0.1%水準で有意

精神障害者においては、一般枠では上司の障害への配慮のみならず、他の従業員（多くの場合健常者）との「平等な対応」や一般的なマネジメント行動も低い傾向があり、障害者枠との差が大きい。

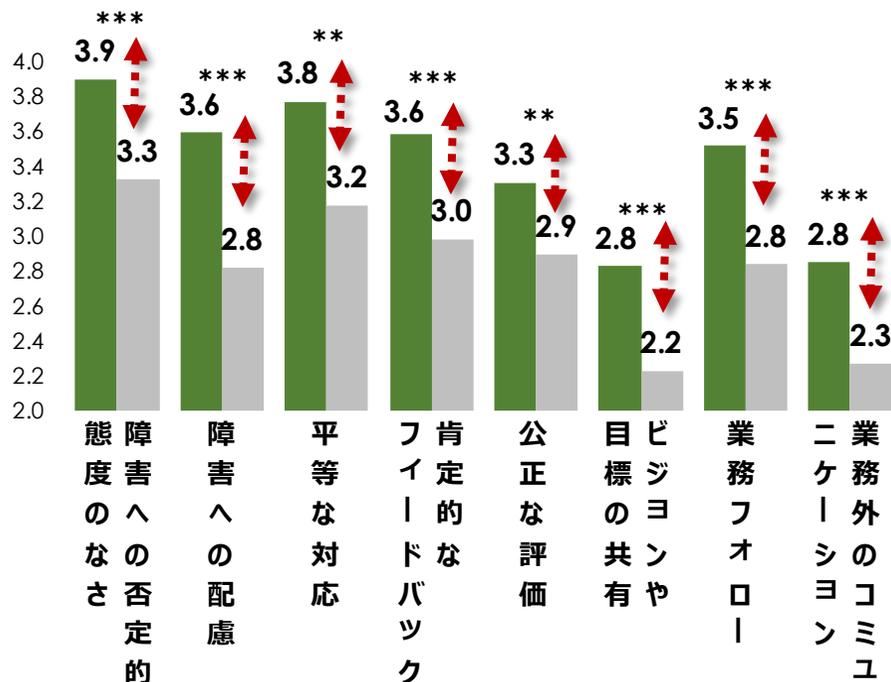
一方、身体障害では、障害への対応は障害者枠の方が高いが、一般的なマネジメント行動には差がみられない。

精神障害者

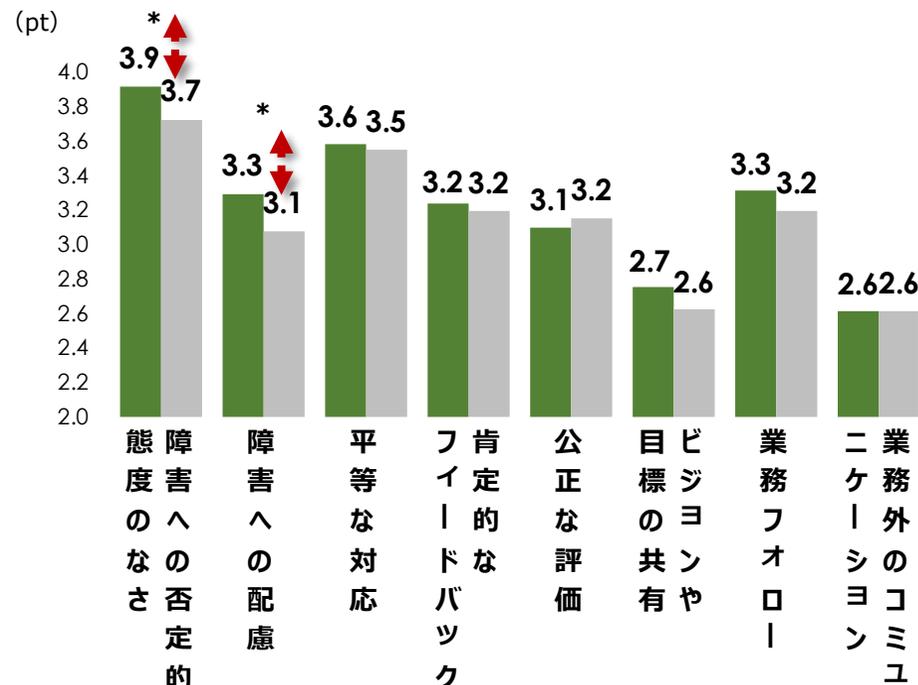
身体障害者

※1~5の5段階得点 (pt)

■ 障害者枠(134) ■ 一般枠(63)



■ 障害者枠(355) ■ 一般枠(166)



障害への対応

一般的なマネジメント行動

障害への対応

一般的なマネジメント行動

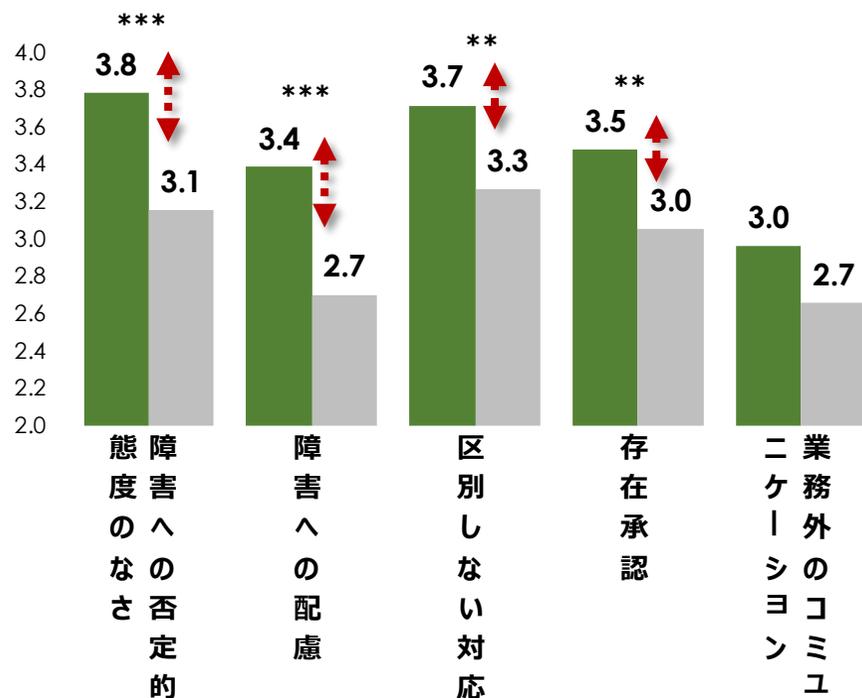
* : 5%水準、** : 1%水準、*** : 0.1%水準で有意

精神障害者においては、一般枠では、同僚の「障害への否定的態度のなさ」や「障害への配慮」に加え、障害があることで特別視されないといった「区別しない対応」や「存在承認」が低い傾向があり、障害者枠との差が大きい。一方、身体障害者では、「障害への否定的態度のなさ」を除き差はなく、一般枠でも同僚の行動はどれも高い。

精神障害者

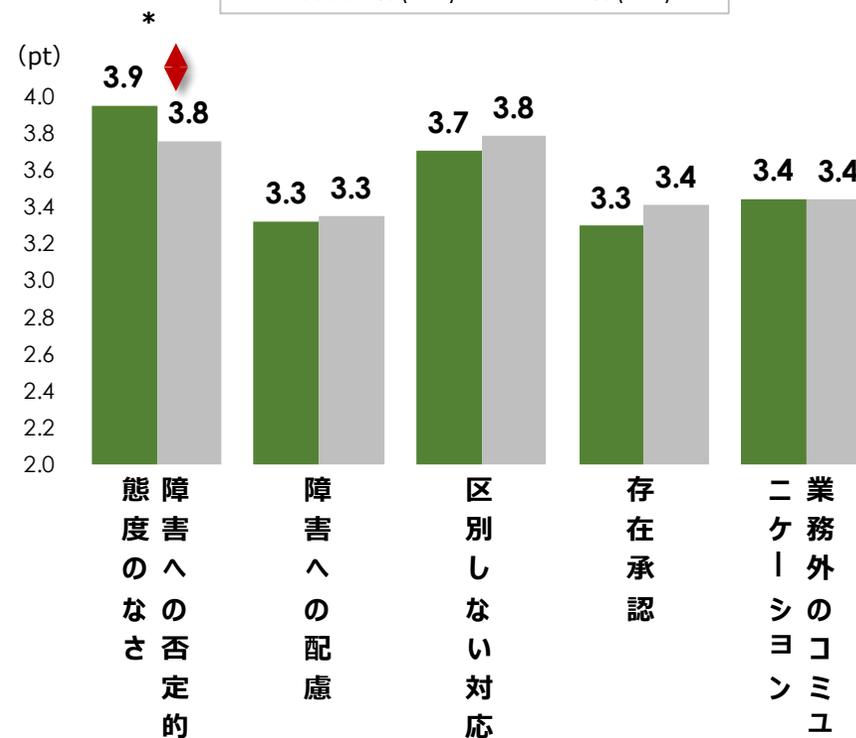
※1~5の5段階得点 (pt)

■ 障害者枠(134) ■ 一般枠(63)



身体障害者

■ 障害者枠(355) ■ 一般枠(166)

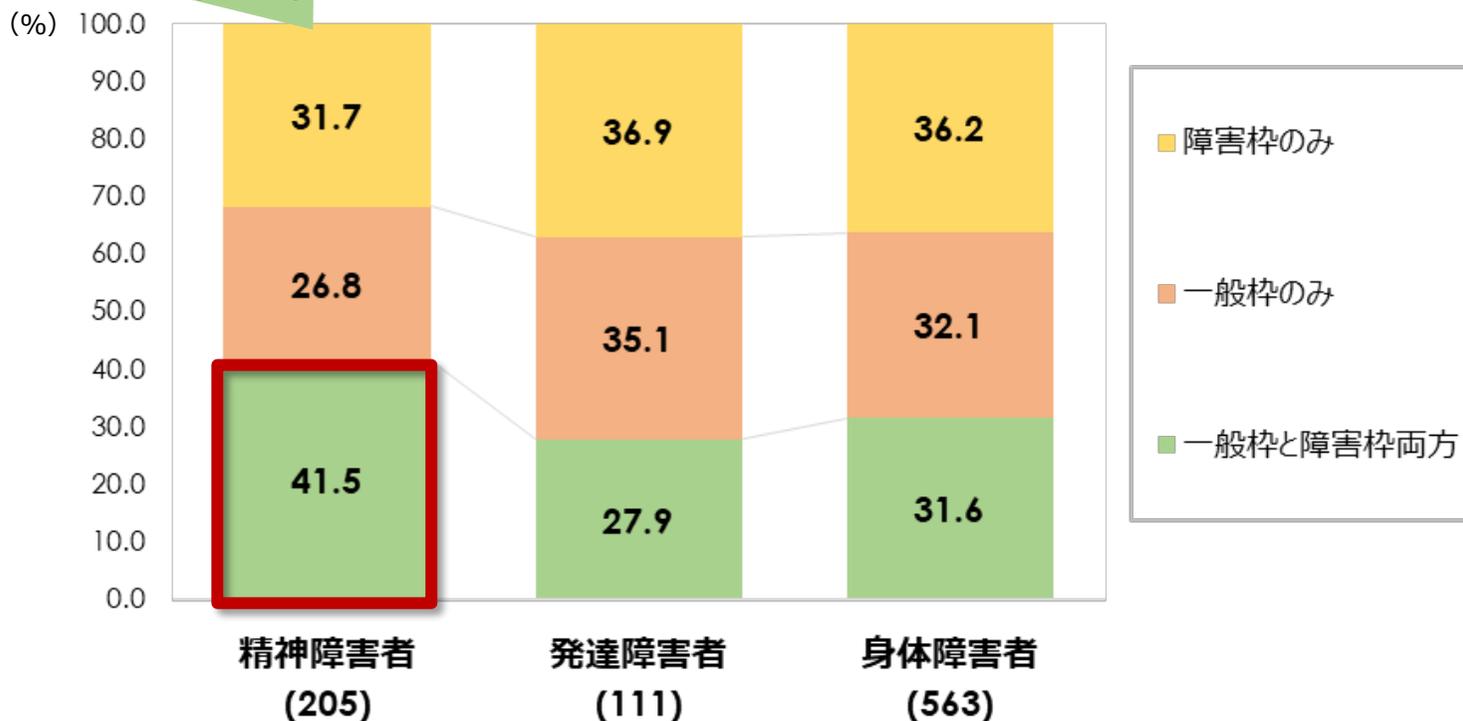


* : 5%水準、** : 1%水準、*** : 0.1%水準で有意

精神障害者においては、障害発生後に「一般枠と障害者枠両方」の就労経験がある割合が41.5%と、他障害種よりも多い。また、調査時点における障害者枠就労者の過半数が、障害発生後に一般枠でも就業した経験を持つ。この要因として、社会的偏見等により精神障害を開示する心理的ハードルが高いことや、待遇の面で一般枠就労を試みるケースが多いことがあげられる。

障害発生後の就労経験

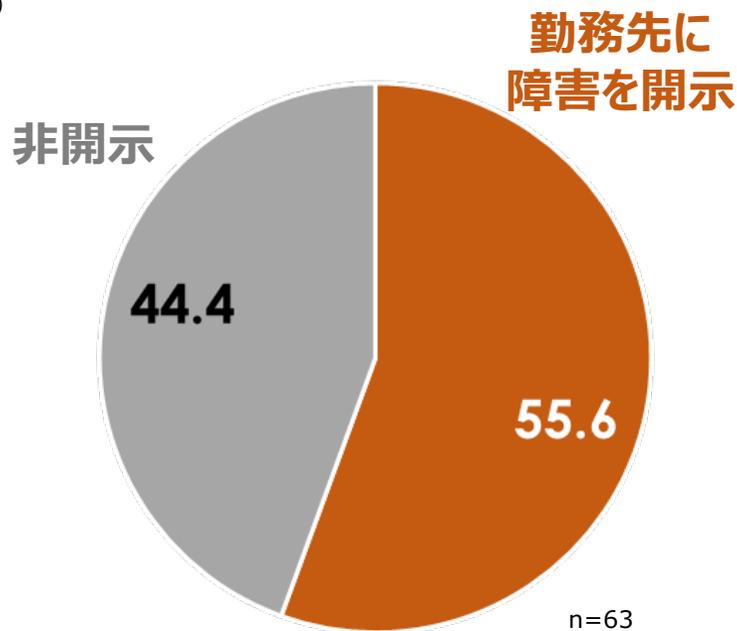
調査時点で障害者枠就労者の**53.7%**
が障害発生後一般枠でも就労した経験あり
(n=134)



精神障害者の一般枠就労者のうち、勤務先に障害を開示している者は55.6%であり、障害非開示者が半数弱を占める。
 なお、開示先としては管理部門と直属の管理職が約4割、ふだん一緒に働く同僚への開示者は約2割だった。

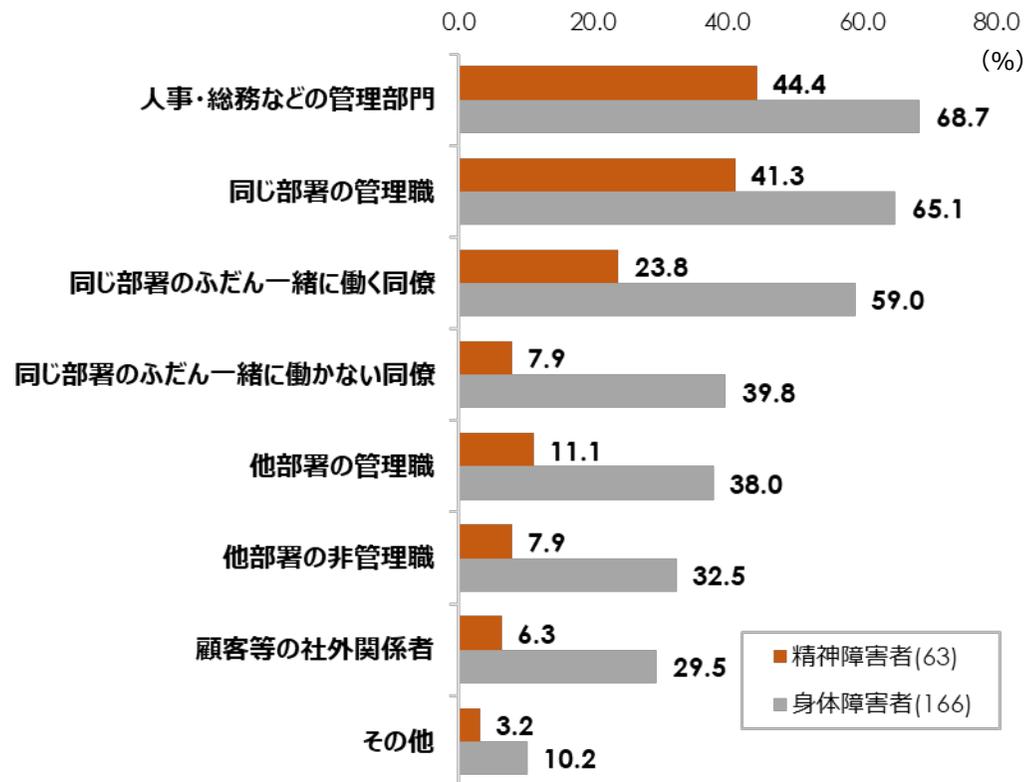
一般枠での障害開示率（精神障害者）

(%)



※身体障害者の一般枠での障害開示率は、86.7%

一般枠での障害の開示先



精神障害者の一般枠就労の障害開示者では、「給料が安い」「給料が上がらない」や、「障害を理解してもらえない」といった困りごと・不満が多い。一方、障害非開示者にと比べると、「障害をうち明けられない」に加え、人間関係や作業環境に対する困りごと・不満は少なくなる傾向。

一般枠 精神障害者

※一般枠障害開示者－非開示者の差分 (pt) ※±10pt以上差のある項目を抜粋



困りごと・不満回答率

一般枠障害開示(35):	17.1%	22.9%	8.6%	5.7%	20.0%	2.9%	14.3%	11.4%	17.1%	20.0%	25.7%	34.3%	57.1%	68.6%
一般枠障害非開示(28):	50.0%	46.4%	21.4%	17.9%	32.1%	14.3%	25.0%	21.4%	7.1%	7.1%	7.1%	14.3%	25.0%	32.1%

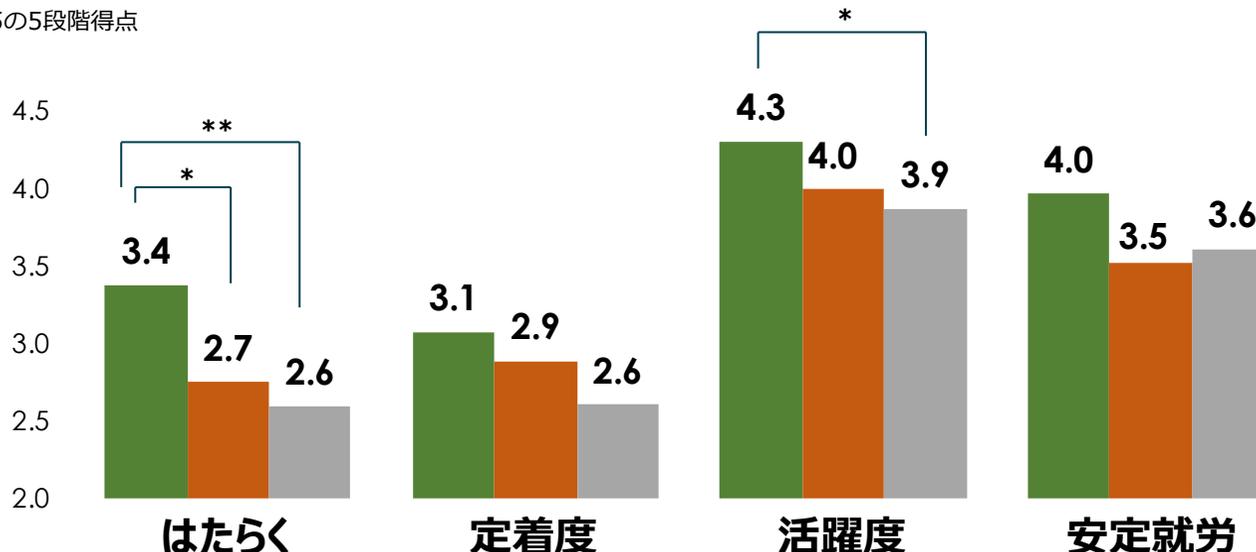
※一般枠非開示は、人数が少ないため参考値

精神障害者において、一般枠の障害開示者と非開示者で、はたらくWell-being、定着度、活躍度、安定就労には大きな差がみられなかった。すなわち、一般枠での就労者は障害の開示・非開示によらず、障害者枠での就労者に比べ、はたらくWell-beingや活躍度、定着度、安定就労度は低い傾向。

精神障害者

■ 障害者枠(134) ■ 一般枠障害開示(35) ■ 一般枠非開示(28)

※1~5の5段階得点 (pt)



私は、はたらくことを通じて、幸せを感じている／私は、はたらくことを通じて、不幸せを感じている（逆転）

現在の勤務先で継続して働きたい／他の勤務先に転職したい（逆転）

任された役割を果たしている／担当業務の責任を果たしている／勤務先から求められる仕事の成果を出している

休まず安定的に働けている／体調を崩さず安定したパフォーマンスを出している

※一般枠非開示は、人数が少ないため参考値

* : 5%水準、** : 1%水準で有意

パーソル総合研究所

精神障害者雇用の現場マネジメントについての定量調査

一般企業における精神障害者雇用の現状と課題

[企業調査]

パーソル総合研究所

シンクタンク本部



PERSOL

パーソル 総合研究所

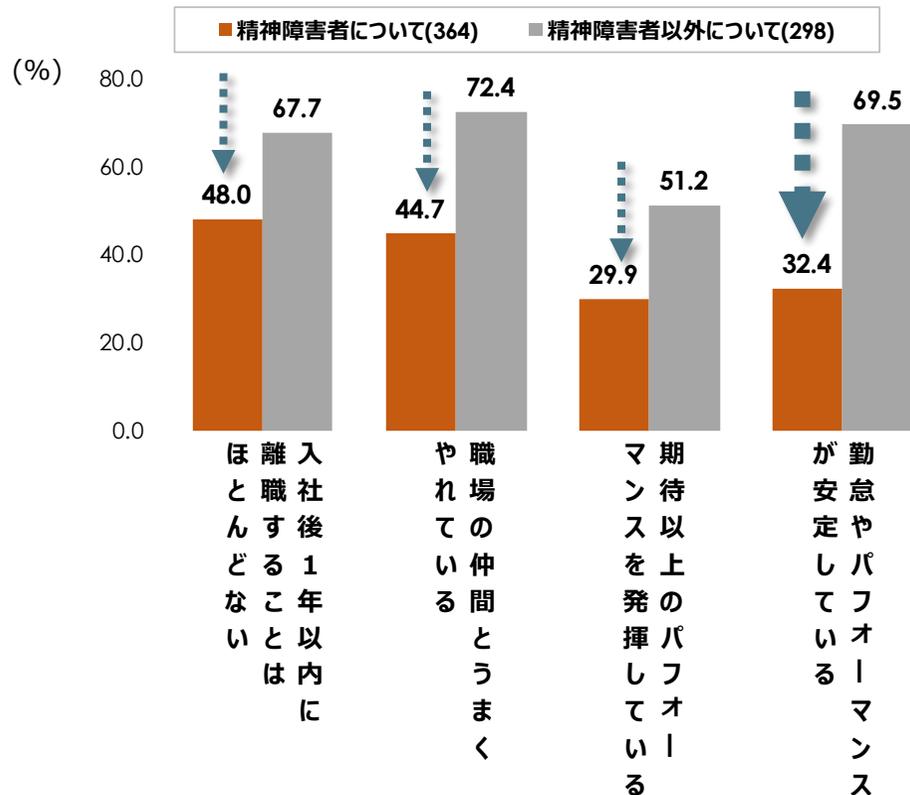
企業担当者による精神障害者の定着・活躍の評価は、精神障害者以外の障害者と比べて低い傾向がある。

特に、「勤怠やパフォーマンスが安定している」は精神障害者以外の半分以下と差が大きい。

また、精神障害者雇用の成功度の評価についても、精神障害者以外の障害者と比べて低い傾向。

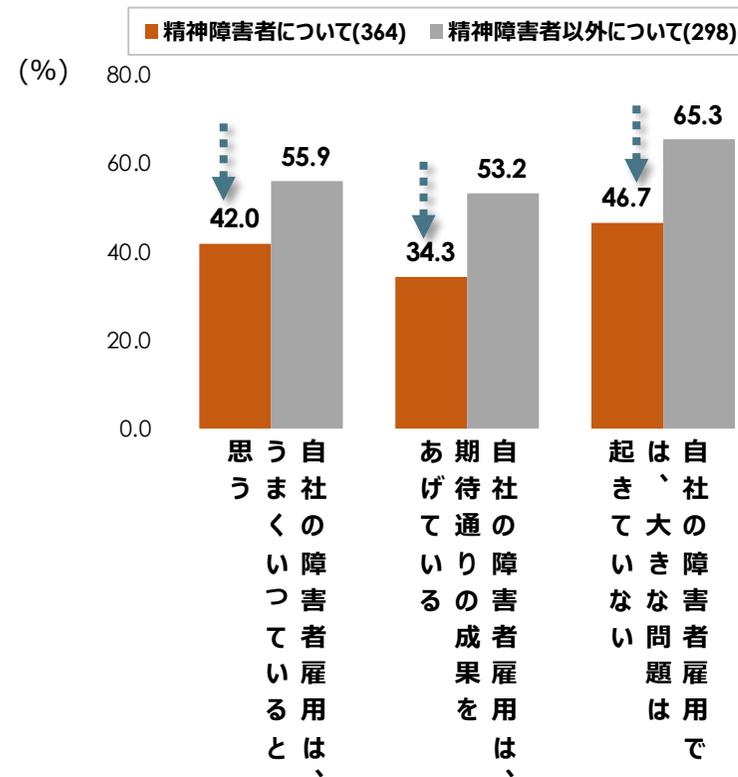
障害者の定着・活躍度

※「とてもあてはまる」「あてはまる」合計値（「わからない」回答者除外）



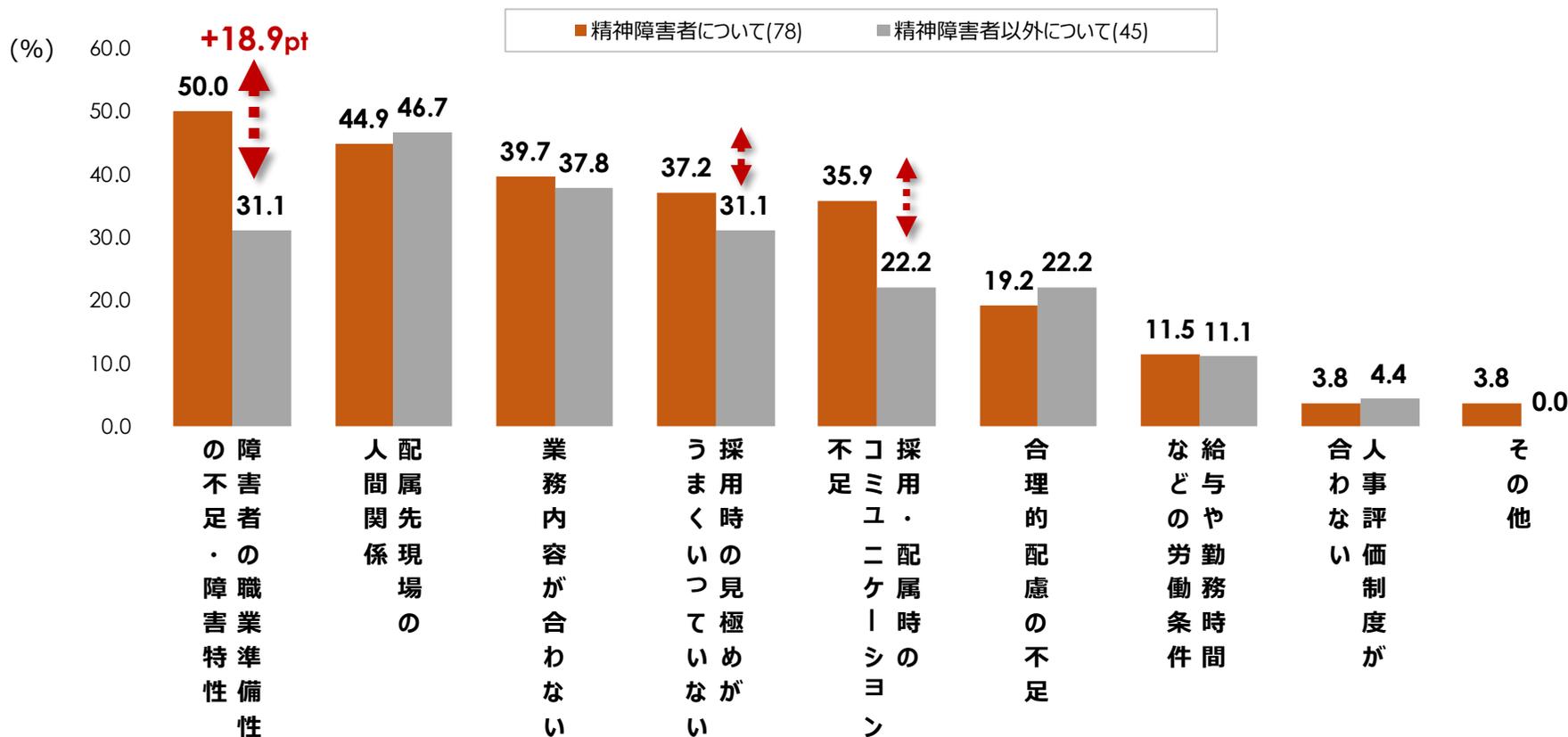
障害者雇用の成功度

※「とてもあてはまる」「あてはまる」合計値（「わからない」回答者除外）



1年以内の早期離職があったと答えた企業にその理由を尋ねると、精神障害者については「障害者の職業準備性の不足・障害特性」が50.0%と最多で、他障害と比べ約20ptの差がある。離職理由が障害者本人に原因帰属される傾向があり、改善に向けた取り組みが行われづらい可能性。また、「採用時の見極め」「採用・配属時のコミュニケーション不足」も多い。

Q. 貴社の精神障害者・障害者が早期離職をした原因は、何だと考えていますか。（上位3位回答率）



※1位から3位まで複数選択形式（2位・3位は任意回答）

※精神障害者、精神障害者以外のそれぞれについて、「入社後1年以内に離職することはほとんどない」に対し、「あてはまらない」「まったくあてはまらない」と答えた企業に聴取。

※「精神障害者について」は、精神障害者雇用企業に自社の精神障害者のみについて尋ねており、「精神障害者以外について」は精神障害者を雇用していない企業に自社の障害者全体について尋ねている。71

精神障害者雇用の課題は、「採用時の見極めが困難（63.6%）」が最も多く、次いで「勤怠・パフォーマンスが不安定（44.7%）」「配属先の理解が得られない（43.6%）」が続き、他障害よりも課題感が強い。精神障害者では、個々人で異なる障害特性を把握し適切な配慮をすることが難しいため、採用時の見極め、配属先現場の対応の課題感が強いと考えられる。

No	雇用課題	精神障害者について(385)	精神障害者以外について(306)	差 (精神障害-精神障害以外)
1	採用選考時の見極めが困難	63.6	45.8	17.9
2	障害者の勤怠・パフォーマンスが不安定	44.7	19.0	25.7
3	配属先現場の理解が得られない	43.6	33.7	10.0
4	障害者に合う業務がない	39.0	48.0	-9.1
5	現場で十分な配慮ができない	38.4	31.4	7.1
6	雇用ノウハウが不足している	35.6	37.3	-1.7
7	障害者の求めに応じて勤務場所を調整することが困難	33.0	33.0	0.0
8	現場社員が疲弊している	30.9	15.4	15.5
9	雇用に十分な工数・コストがかけられない	28.3	39.2	-10.9
10	人事評価制度が障害者に合っていない	23.6	21.9	1.7
11	応募者の確保が困難	22.3	34.6	-12.3
12	障害者の自己認知のゆがみ・障害受容の不足が問題になる	20.8	11.4	9.3
13	障害者の生活上の問題への対応が難しい	20.3	16.3	3.9

【凡例】精神障害者が精神障害者以外よりも+5pt以上高い：黄色 ■ で色付け、-5pt以上低い：青色 ■ で色付け

14位以降の課題をみると、精神障害者では「障害者が職場に馴染めない」「仕事への意欲が低い」「外部機関・支援者との連携不足・困難」「現場のトラブルが多い」「障害者がすぐに辞めてしまう」という課題感が、他障害と比較して多い。

No	雇用課題	精神障害者について(385)	精神障害者以外について(306)	差 (精神障害-精神障害以外)	(%)
14	障害者に業務内容をうまく教えられない	19.7	17.6	2.1	
15	採用時の求める人材要件が明確でない	19.2	22.9	-3.7	
16	障害者が職場に馴染めない	17.7	8.5	9.2	
17	障害者の求めに応じて勤務時間を調整することが困難	16.1	11.1	5.0	
18	障害者の仕事への意欲が低い	14.5	7.8	6.7	
19	外部の関係機関・支援者との連携が不足している・うまくいかない	13.2	6.2	7.0	
20	設備・施設・機器の整備が困難	13.2	27.8	-14.5	
21	現場でトラブルが多く起きている	13.0	5.9	7.1	
22	経営層の理解が得られない	12.7	11.1	1.6	
23	障害者がすぐに辞めてしまう	10.9	3.6	7.3	
24	障害者の家族への対応が難しい	9.1	7.2	1.9	
25	その他	1.3	2.0	-0.7	
26	課題はない	5.2	7.2	-2.0	

【凡例】精神障害者が精神障害者以外よりも +5pt以上高い：黄色 ■ で色付け、-5pt以上低い：青色 ■ で色付け

障害者雇用におけるトラブルの経験率をみると、精神障害者では「症状・体調悪化（56.6%）」「人間関係のトラブル（39.2%）」などを経験することが多い。精神障害の障害特性によって、体調悪化やそれによる勤怠の不安定さ、周囲との関係悪化が起こりやすく、また、企業がこのようなトラブルを防ぐことができていない状況にあると考えられる。

No	トラブル	精神障害者について(385)	精神障害者以外について(306)	差 (精神障害-精神障害以外)	(%)
1	障害者の症状・体調悪化	56.6	34.6	22.0	
2	社内の人間関係のトラブル	39.2	27.1	12.1	
3	無断遅刻・無断欠勤	31.4	22.9	8.6	
4	障害者の職務怠慢	28.6	19.0	9.6	
5	障害者の上司・同僚の疲弊・体調悪化	26.2	16.3	9.9	
6	就業開始後の配慮内容の認識の食い違い	16.4	9.8	6.6	
7	障害者雇用担当者（人事・総務など）の疲弊・体調悪化	11.2	5.2	5.9	
8	障害者によるハラスメント加害	10.4	2.6	7.8	
9	就業開始後の労働条件の認識の食い違い	9.1	3.6	5.5	
10	顧客とのトラブル	6.8	4.6	2.2	
11	コンプライアンス違反	6.8	4.9	1.9	
12	失踪	5.7	3.6	2.1	
13	障害者の家族とのトラブル	4.9	3.6	1.3	
14	障害者がハラスメント被害にあう	2.6	3.3	-0.7	
15	外部支援機関とのトラブル	1.8	1.0	0.8	
16	その他のトラブル	0.0	1.3	-1.3	
17	上記のいずれもない	19.0	34.0	-15.0	

【凡例】精神障害者が精神障害者以外よりも+5pt以上高い：黄色 ■ で色付け、-5pt以上低い：青色 ■ で色付け

精神障害者の雇用ノウハウがある企業では、精神障害者の定着・活躍状況への評価や、精神障害者雇用の成功度が高い。

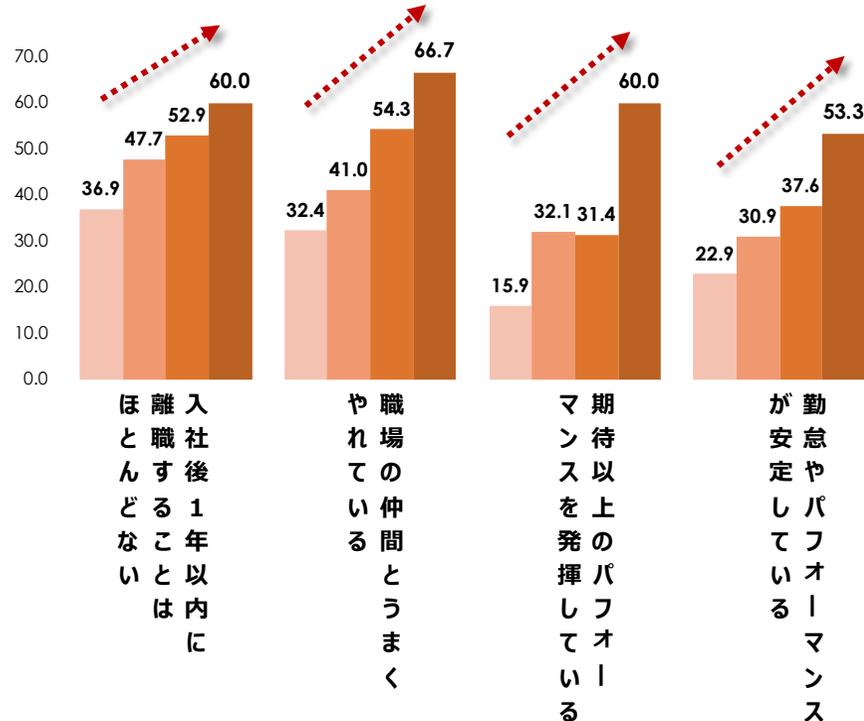
精神障害者の雇用ノウハウの蓄積により、精神障害者雇用の成功度は高まるものと考えられる。

精神障害者の定着・活躍

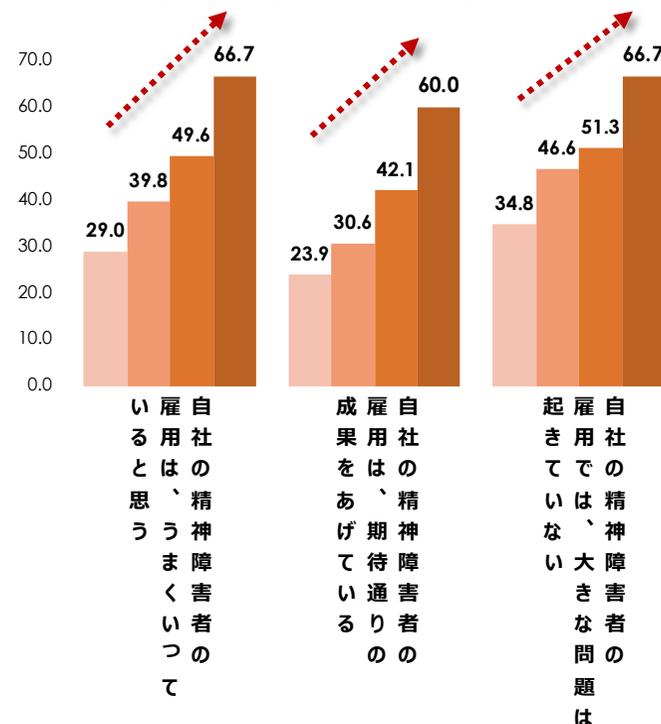
精神障害者雇用の成功度

■雇用経験に乏しく手探り状態だ(71) ■雇用ノウハウは蓄積途上の段階にある(164) ■雇用ノウハウは困らない程度にはある(120) ■雇用ノウハウは十分にある(15)

(%) ※「とてもあてはまる」「あてはまる」合計値（「わからない」回答者除外）



(%) ※「とてもあてはまる」「あてはまる」合計値（「わからない」回答者除外）



精神障害者の採用において重視される点は、「体調の安定」が最多。精神障害者では、他の障害者採用で重視される点に加え、

「体調の安定」や「自己理解」「外部支援機関とのつながり」がより重視される傾向。

なお、企業の精神障害者の雇用ノウハウの蓄積度によって、採用重視点に異なる傾向はみられない。

No	採用において重視している点	精神障害者について(385)	精神障害者以外について(306)	差 (精神障害-精神障害以外)
1	体調が安定しているか	76.1	64.7	11.4
2	人柄の良さ・モラル（倫理観・道徳観・責任感）	75.3	66.3	9.0
3	コミュニケーション能力	62.9	61.1	1.7
4	意欲・熱意・向上心	61.8	60.8	1.0
5	障害の種類や重症度	56.4	53.3	3.1
6	自己理解ができているか	48.3	28.4	19.9
7	社風に合うか	40.0	33.0	7.0
8	就労経験・ビジネスマナー	34.0	26.1	7.9
9	障害を受容しているか	33.8	24.8	8.9
10	求められる合理的配慮の内容	31.7	27.8	3.9
11	業務関連の知識・スキル・経験	31.2	28.8	2.4
12	外部支援機関（医療機関、就労定着支援など）とのつながり	29.1	13.1	16.0
13	職務経歴・資格・免許	19.0	11.8	7.2
14	年齢（若さ）	16.4	15.4	1.0
15	学歴・学位	3.9	3.3	0.6
16	その他	0.3	1.0	-0.7
17	特になし	3.9	6.5	-2.6

(%)

【凡例】精神障害者が精神障害者以外よりも+5pt以上高い：黄色 ■ で色付け

採用ルートを見ると、精神障害者、精神障害者以外いずれも、「ハローワーク」の利用企業が過半数を超え最も多い。
精神障害者の採用ルートは、「就労移行支援事業所」「合同説明会・就職イベント」「就労継続支援A型／B型事業所」が
他障害に比べて比較的多い傾向。

No	採用ルート	精神障害者について(385)	精神障害者以外について(306)	差 (精神障害-精神障害以外)
1	ハローワーク	66.8	52.3	14.5
2	就労移行支援事業所	28.1	8.8	19.2
3	特別支援学校	25.7	23.2	2.5
4	障害者のための合同説明会・就職イベント	23.4	12.1	11.3
5	直接応募（自社ウェブサイトなど）	20.3	21.9	-1.6
6	民間の人材紹介会社（エージェント）	15.6	12.4	3.2
7	民間の求人媒体・求人情報サイト	13.0	8.8	4.2
8	既存社員（在職中の障害発症）	11.4	13.1	-1.6
9	福祉機関	10.1	7.5	2.6
10	就労継続支援A型事業所	9.4	1.3	8.0
11	一般の大学、短大、高校、専門学校などの就職部	8.8	7.2	1.6
12	就労継続支援B型事業所	7.8	2.3	5.5
13	民間の採用コンサルティング会社	7.3	4.6	2.7
14	障害者職業能力開発校	6.8	5.9	0.9
15	縁故	6.5	11.4	-4.9
16	関連企業（グループ会社・取引先など）からの紹介	1.6	2.9	-1.4
17	SNS（フェイスブック、リンクトインなど）	0.3	0.3	-0.1
18	その他	1.0	2.3	-1.2
19	わからない	5.5	9.5	-4.0

(%)

【凡例】精神障害者が精神障害者以外よりも+5pt以上高い：黄色
■で色付け

精神障害者の配属において重視される点は、「業務内容が障害者の能力・適性に合うか」が最多となり、他障害と変わらない。精神障害者の特徴としては、管理職の理解度・受容度や配属先と本人との相性など、精神障害者が馴染める職場環境かどうかにより重視される傾向。なお、企業の精神障害者の雇用ノウハウの蓄積度によって、配属重視点に異なる傾向はみられない。

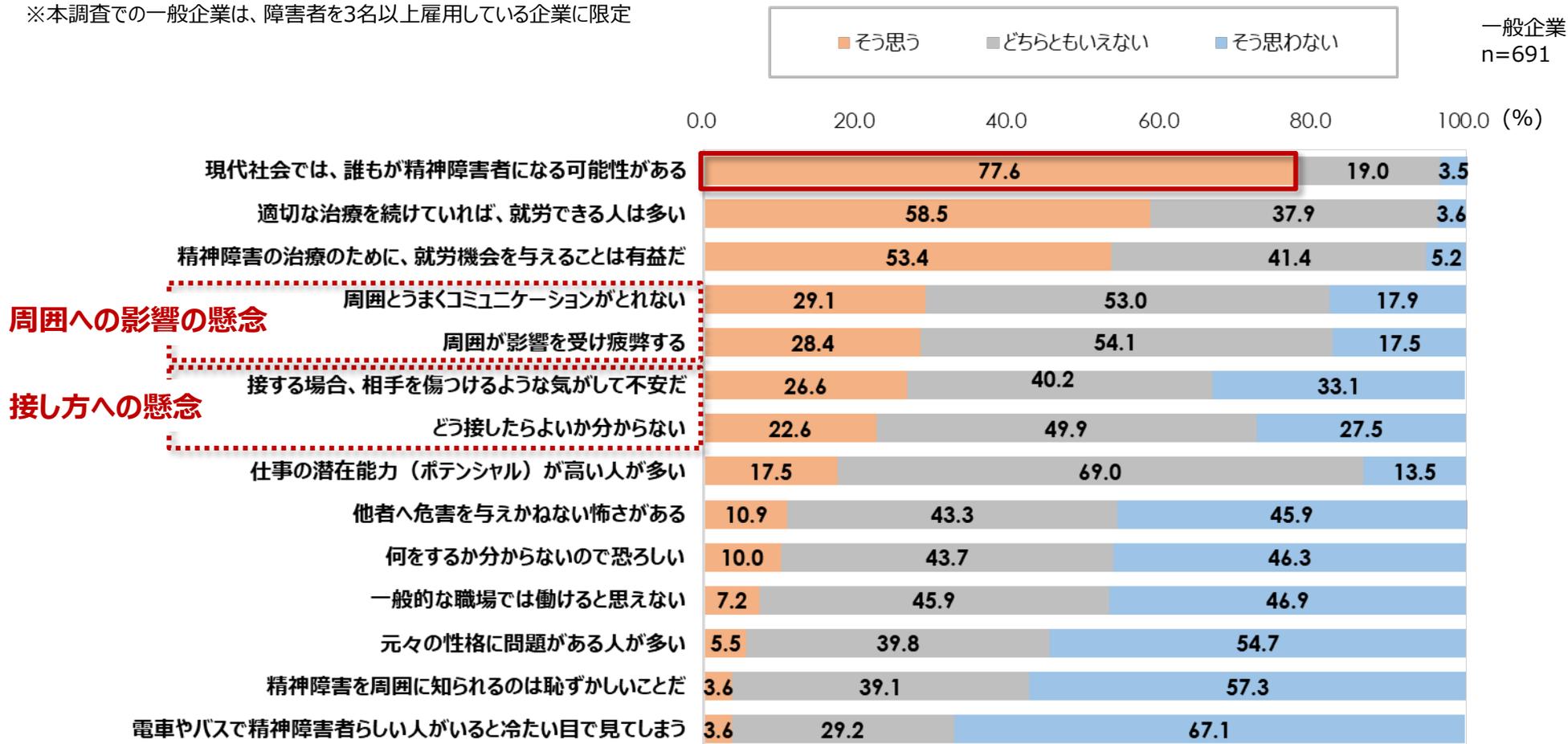
No	配属において重視している点	精神障害者について(385)	精神障害者以外について(306)	差 (精神障害-精神障害以外)
1	業務内容が障害者の能力・適性に合うか	59.2	63.4	-4.2
2	管理職の障害者への理解度・受容度	39.7	34.6	5.1
3	配属先部署が障害者の性格・気質に合うか	35.1	26.5	8.6
4	障害者本人の希望	32.7	27.5	5.3
5	配属先【メンバー】の障害者受け入れ経験	28.6	26.5	2.1
6	配属先部署の障害者への受容的な雰囲気	27.8	23.2	4.6
7	配属先部署の人間関係の良好さ	26.8	28.4	-1.7
8	管理職の人柄（人当たりの柔らかさ・面倒見のよさなど）	26.2	28.4	-2.2
9	業務の特性（本業に直結しない、メ切がないなど）	24.7	19.0	5.7
10	障害に理解のあるキーマンがいるか	23.9	18.0	5.9
11	配属先【管理職】の障害者受け入れ経験	23.6	17.0	6.6
12	業務量の多さや欠員状況	22.3	20.9	1.4
13	管理職のチームマネジメント力	10.9	15.7	-4.8
14	管理職の育成力	10.4	9.8	0.6
15	管理職の業務遂行能力	9.4	10.8	-1.4
16	その他	1.8	1.0	0.8
17	特になし	9.6	8.5	1.1

(%)

【凡例】精神障害者が精神障害者以外よりも+5pt以上高い：黄色 ■ で色付け

一般企業の障害者雇用担当者は、「現代社会では、誰もが精神障害者になる可能性がある」に77.6%が肯定し、精神障害は特別な人になる病気ではないという認識を持っていることが分かる。一方、「周囲とうまくコミュニケーションがとれない」といった周囲の影響の懸念や、接し方への懸念に関する項目も、肯定回答が2～3割と比較的多い。

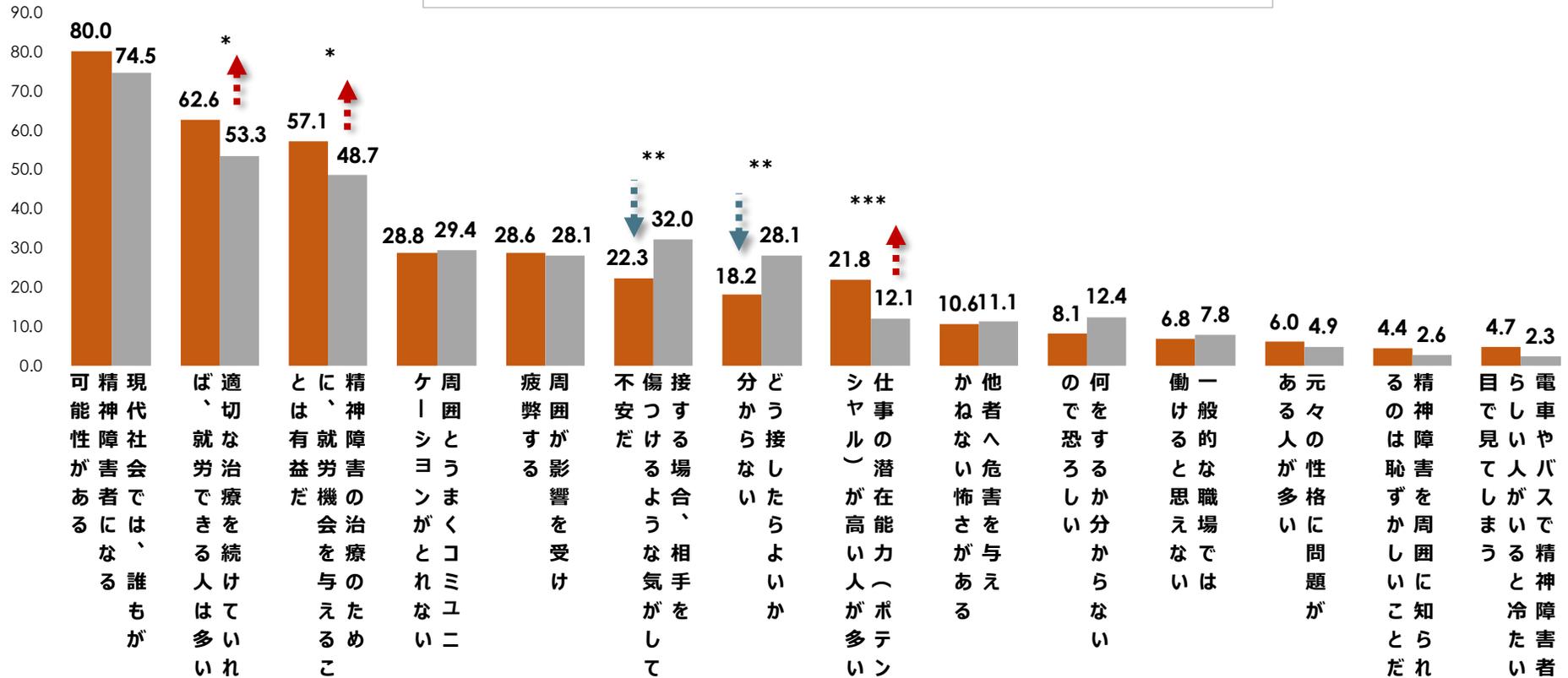
※本調査での一般企業は、障害者を3名以上雇用している企業に限定



精神障害者をすでに雇用している企業は、雇用していない企業に比べ、「適切な治療を続けていれば、就労できる人は多い」「治療のために就労機会を与えることは有益」「仕事の潜在能力が高い人が多い」といった肯定的なイメージがやや多い傾向。接し方への懸念に関するイメージは減少する傾向がある。雇用経験がイメージを肯定的に変化させると考えられる。

(%)※「そう思う」回答率

一般企業
n=691



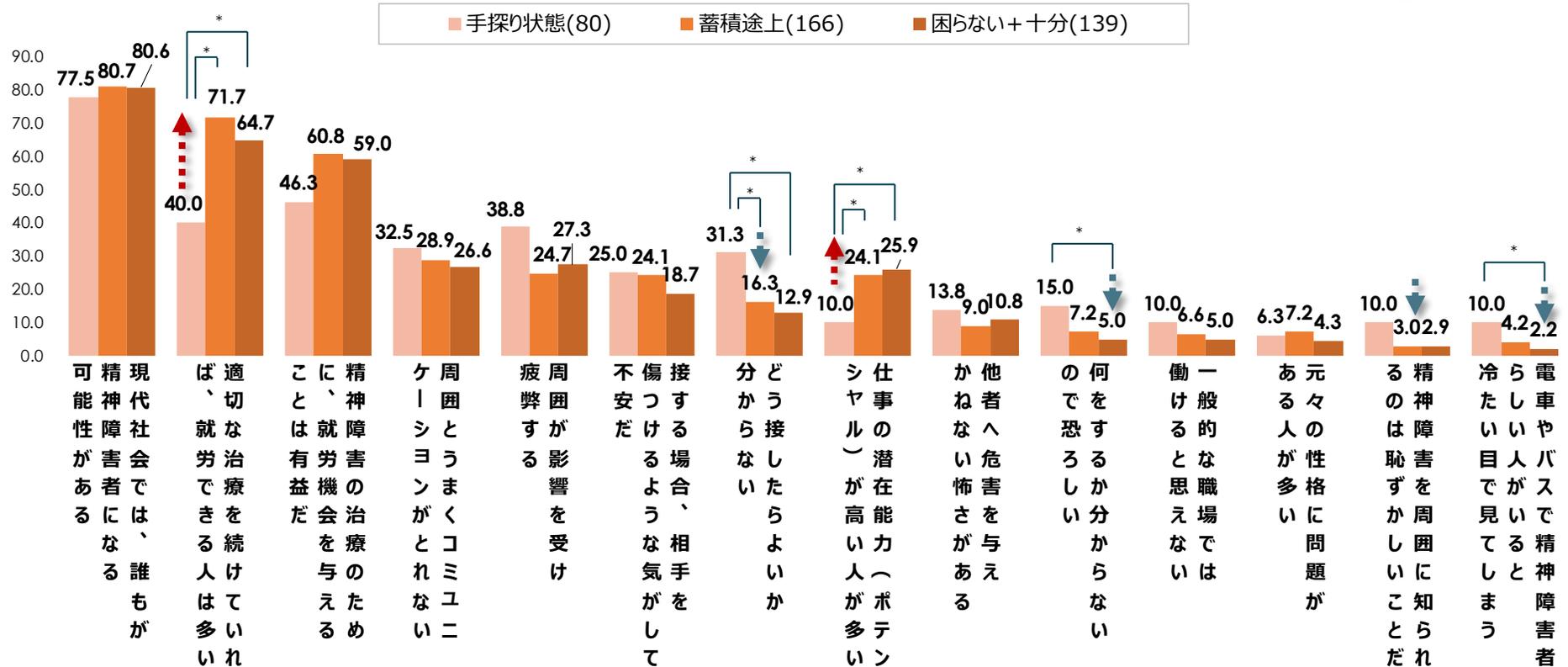
* : 5%水準、** : 1%水準、*** : 0.1%水準で有意差あり

精神障害者を雇用する企業において、精神障害者の雇用ノウハウが蓄積されると、「適切な治療を受けていれば就労できる人は多い」「仕事の潜在能力が高い人が多い」といった就労可能性や能力に対するイメージが高まる傾向。また、「どう接したらよいか分からない」といったネガティブなイメージも、雇用ノウハウが蓄積されると低減する傾向。

精神障害者の雇用ノウハウ別 精神障害者のイメージ

(%)※「そう思う」回答率

精神障害者雇用企業 n=385

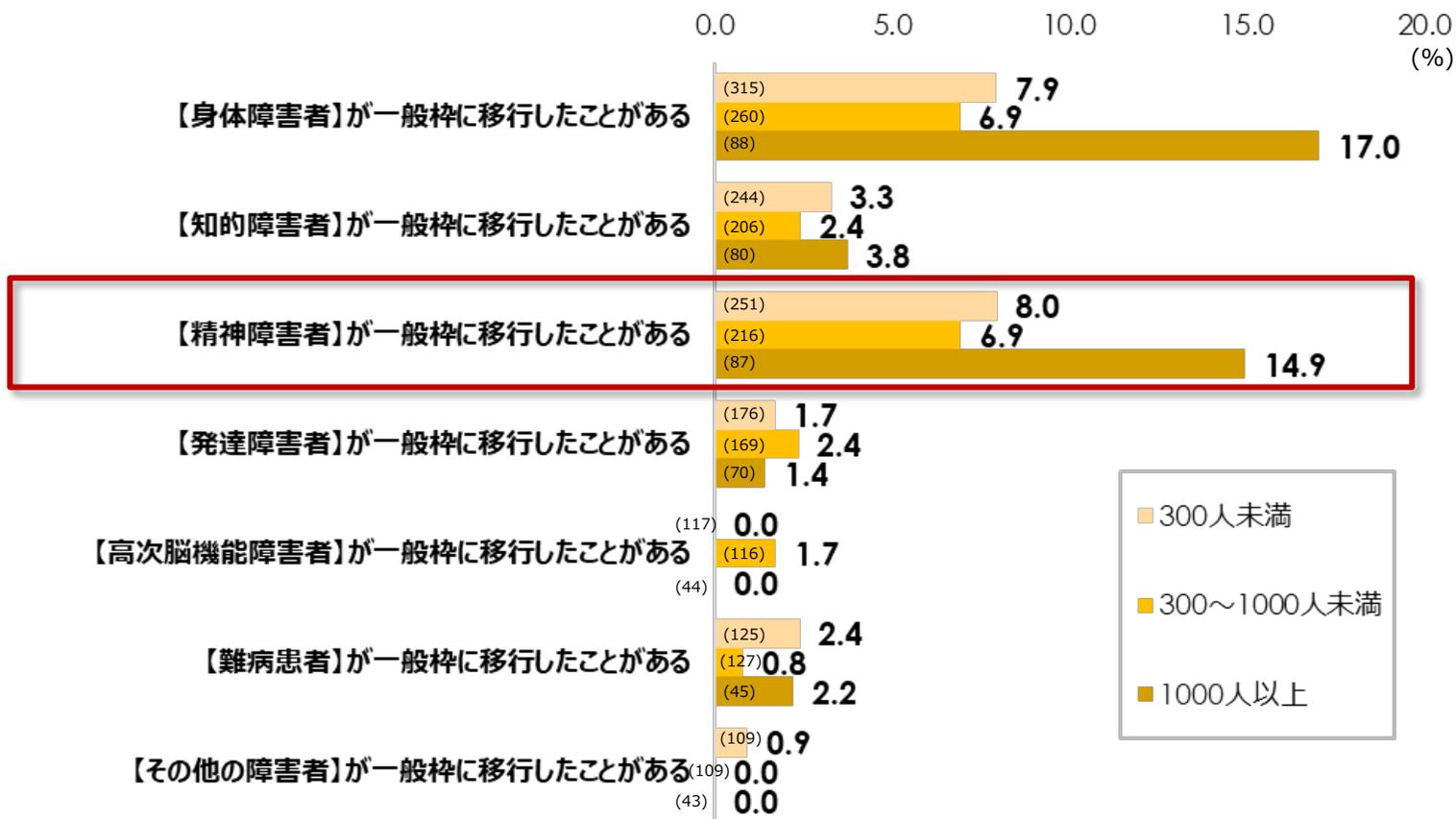


* : 5%水準で有意差あり

企業に対して、障害者枠で雇用していた従業員が、障害の寛解や軽症化によって一般枠に移行した経験があるかを尋ねると、精神障害者を雇用した経験のある1000人以上企業の14.9%が、精神障害者が障害者枠から一般枠に移行したと回答。

設問文：貴社では障害者枠で雇用していた従業員が、障害の寛解や軽症化によって一般枠に移行したことはありますか。

一般企業 n=691



※各障害種について雇用経験があると答えた企業に限定して、集計 ※()内はn数
※本調査での一般企業は、障害者を3名以上雇用している企業に限定

パーソル総合研究所

精神障害者雇用の現場マネジメントについての定量調査

精神障害者の定着・活躍を促すマネジメント

[企業調査・障害者個人調査]

※個人調査は、障害者枠就労者に限定して分析

パーソル総合研究所

シンクタンク本部



PERSOL

パーソル 総合研究所

精神障害者の定着・活躍度が、どのような現場マネジメント要因によって高まっているのかを分析。

現場マネジメント施策



障害者の定着・活躍

定着・活躍度

自社の障害者は、入社後1年以内に離職
することはほとんどない

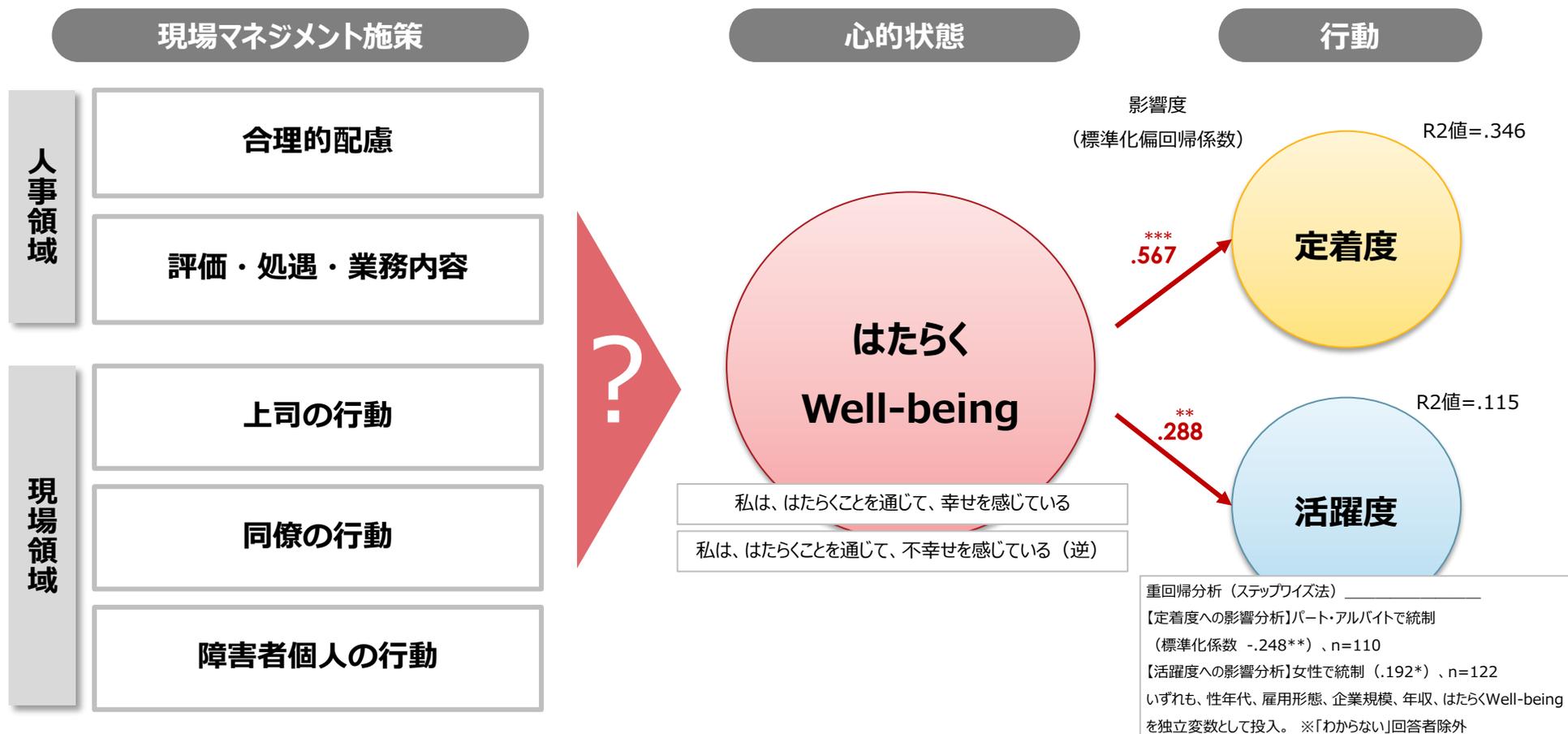
自社の障害者は、期待以上のパフォー
マンスを発揮している

精神障害者のはたらくWell-beingが、どのような現場マネジメント施策によって高まっているのかを分析。

精神障害者のはたらくWell-beingは、精神障害者の勤務先における定着度・活躍度を高めている。

(障害者本人の定着度や活躍度は、所属企業の障害者雇用の方針や雇用形態に左右されるため、目的変数として適当ではないと考え、「はたらくWell-being」に着目。)

※分析対象は障害者枠就労者に限定

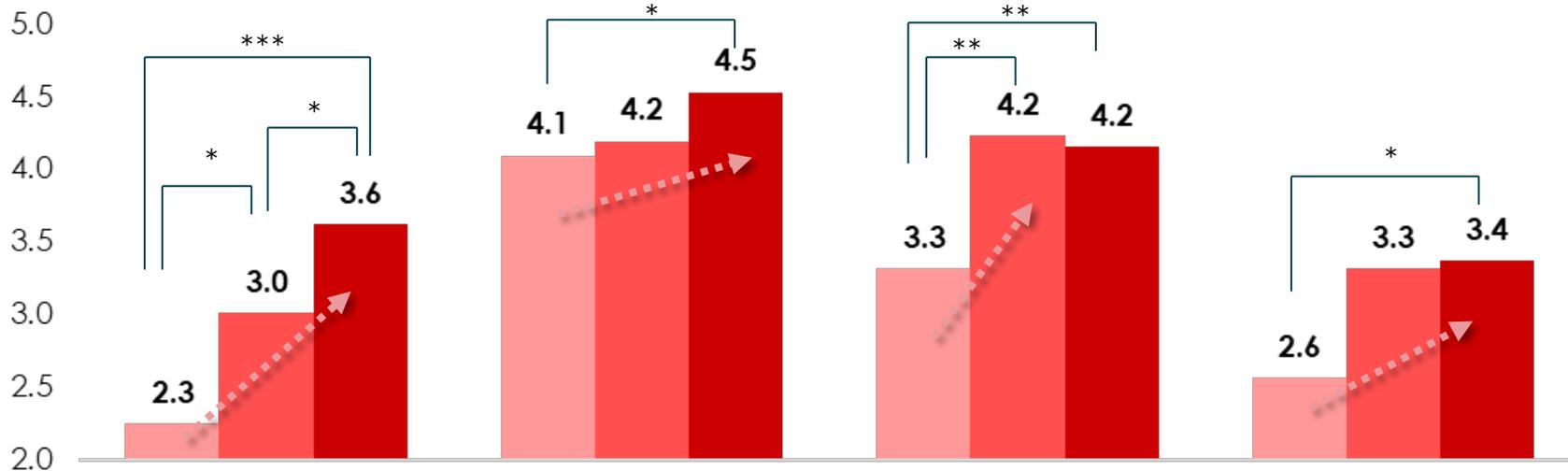


精神障害者のはたらくWell-beingが高いほど、勤務先での定着度、活躍度、安定就労、昇進・昇格意向は高まる。

障害者枠で働く精神障害者
n=134

(pt)
※1~5の5段階得点

■ はたらくWell-being 低群(35) ■ 中群(45) ■ 高群(54)



定着度

- ・現在の勤務先で継続して働きたい
- ・他の勤務先に転職したい（逆転）

活躍度

- ・任された役割を果たしている
- ・担当業務の責任を果たしている
- ・勤務先から求められる仕事の成果を出している

安定就労

- ・休まず安定的に働けている
- ・体調を崩さず安定したパフォーマンスを出せている

昇進・昇格意向

- ・現在の勤務先で昇進・昇格したい

* : 5%水準、** : 1%水準、*** : 0.1%水準で有意差あり

採用時のマッチング強化

企業の課題感も
強い

採用前の採用計画策定

- ・自社で採用したい人材像の明確化
- ・配属先予定の現場とのすり合わせ

能力の見極め・配慮のすり合わせ強化

- ・職場見学・実習（ハローワーク経由で実施可能）
- ・口頭だけでなく、書面での提出、支援者へのヒアリングなどを行い、合理的配慮を丁寧にすり合わせる
- ・能力・適性に合った業務や、キャリアを活かせる業務分担を計画

障害者トライアル雇用の活用

- ・障害者トライアル雇用や短時間トライアル雇用を活用し、試用期間に双方が適性を見極める

受け入れ先現場への支援

配属先の管理職の意欲を喚起

- ・元々障害への理解・受容度の高い管理職への配置
- ・配属先現場への配慮内容・障害特性の共有、業務の切り出し・標準化、上司と障害者の定期面談、トラブル対応方法の明文化といった現場支援が、管理責任者の意欲を喚起

上司・同僚への啓発を実施

- ・「平等な対応」と「障害への理解・配慮」といったコミュニケーション上のポイントの共有
- ・同僚に配慮内容を事前に共有（障害者本人の了承を得た上で）

(共通要素)

雇用管理方法やトラブル対応 方法・ルールを明文化

- ・配慮内容や勤怠不良時の診断書提出等の雇用管理上のルールを明文化
- ・現場でトラブルが発生した時に専門家・外部機関へつなぐ基準や対応フローの明文化

障害者個人への支援

良質な相談機会の確保

- ・上司との定期的な面談等による相談機会の確保
- ・個人的なことも話せるような相手を社内を作る（メンター・サポーターの設置、ピアサポート等）

セルフケア支援

- ・休暇を取得しやすくする制度整備（特別な有給休暇の付与など）
- ・短時間勤務制度、テレワークといった柔軟な働き方を整備
- ・セルフケアの奨励・支援

下支え

行政機関（ハローワーク、障害者就業・生活支援センターなど）や就労移行支援事業所といった外部専門機関と連携し、支援獲得・情報収集

□ : 太枠内は、特に定着・活躍に効果的だったポイント (破線は同僚の行動について特に効果的)

上司・同僚共通の行動

* 他障害に比べ同僚の態度や行動に影響を受けやすいため、同僚への情報提供・啓発が重要

肯定的なフィードバック ・存在承認

- ・仕事への感謝やねぎらい
- ・存在そのものを認める態度
- ・[上司]良い仕事をしたときに褒める

他のメンバーとの 平等な対応

- ・他のメンバーと平等に接する
- ・[同僚]障害を特別視しない
(過剰な気遣いが逆効果になる傾向も)

障害への配慮

- ・障害にできる限り配慮する
- ・[上司]問題への対処や
状況に応じた業務量の調整

障害への否定的 態度のなさ

- ・障害や配慮を受けていること
について悪く言われない
- ・本当に配慮を受ける必要が
あるのか疑われない
- ・[上司]障害を特別視しない

業務外の コミュニケーション

- ・不安や悩みを聞く
- ・業務外の雑談
- ・プライベートな話も聞く

障害者本人の行動

セルフケア

- ・体調を崩さないよう気を付けている
- ・自分なりのストレス解消方法をもっている
- ・相談のしてくれる家族や友人がいる

自己開示 (業務関連)

- ・希望する配慮は勤務先に伝えている
- ・自分にできること・できないことを勤務先に伝えている

自己開示 (自己関連)

- ・自分の個人的な体験について周囲に話している
- ・自分の障害について職場の人に話している

両立が重要
[上司]

関連あり

上司の行動

上司の一般的なマネジメント行動

公正な評価/ビジョン・目標の共有/業務フォロー

組織文化

チームワーク

一致団結して目標に向かっていく雰囲気がある など

パーソル総合研究所

精神障害者雇用の現場マネジメントについての定量調査

1. 人事領域の施策

雇用管理施策（合理的配慮） 評価・処遇 勤務条件

パーソル総合研究所

シンクタンク本部

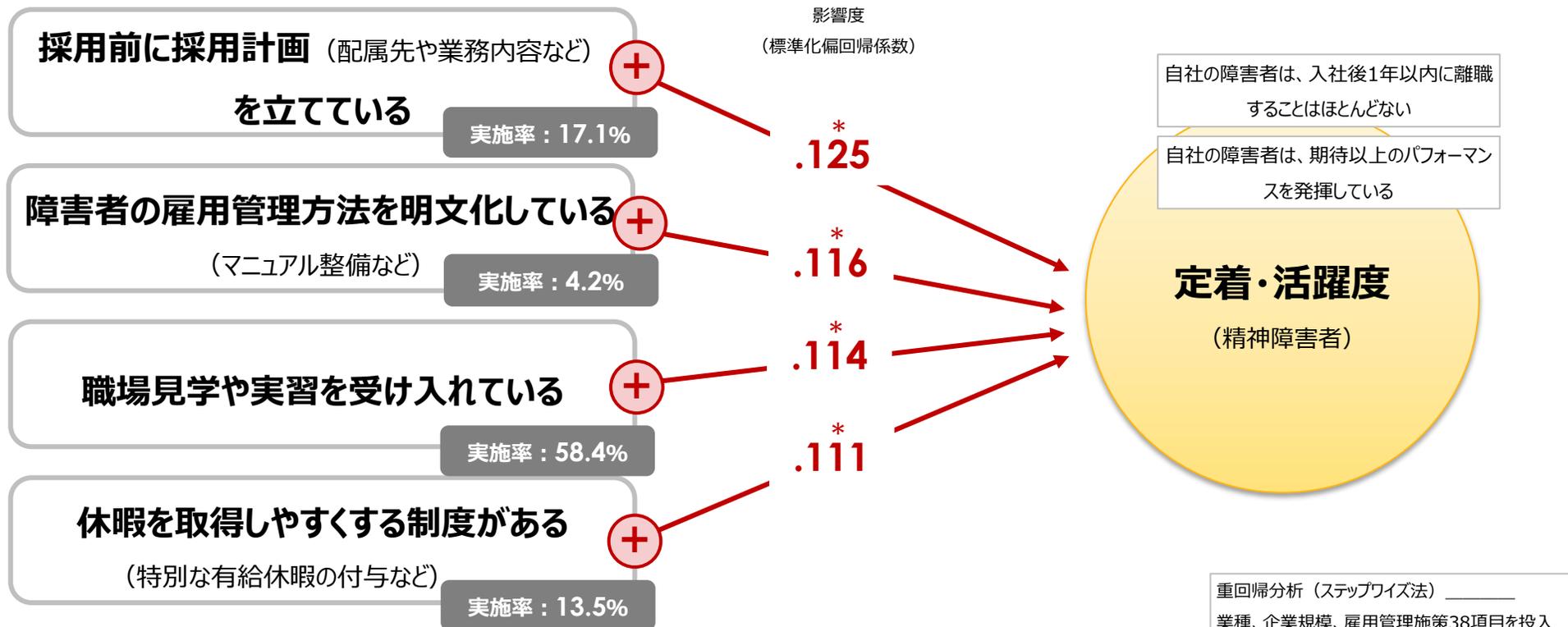


PERSOL

パーソル 総合研究所

特に精神障害者の定着・活躍を促す雇用管理施策は、「採用前の採用計画の立案」「職場見学や実習の受け入れ」といった採用強化策や、「障害者の雇用管理方法の明文化」「休暇を取得しやすくする制度」であった。採用時の見極めを強化しミスマッチを防ぐこと、ルールを明文化すること、症状の変化に応じて柔軟に休みをとれる環境をつくることの重要性がうかがえる。

精神障害者を雇用する一般企業
n=370 ※「わからない」回答者除外



※精神障害者以外の障害者については、これらの雇用管理施策に有意な影響がみられなかった。

* : 5%水準で有意

精神障害者の雇用ノウハウを蓄積している企業は、そうではない企業に比べ、「職場見学・実習」「採用時の勤務条件・待遇の丁寧な説明」「採用計画の立案」といった採用強化策に加え、「受け入れ先への情報提供」「メンター・サポーターの配置」「入社後の研修」といった現場支援策を打っている傾向。

※精神障害者の雇用ノウハウが【困らない程度にある+十分にある】企業と【手探り状態+蓄積途上】の企業の間で統計的な有意差があった項目を抜粋

精神障害者を雇用する一般企業
n=385

No	精神障害者の雇用ノウハウがある企業で多く実施されている雇用管理施策	ノウハウは困らない+十分(139)	ノウハウは手探り+蓄積途上(246)	差分 【困らない+十分】-【手探り+蓄積途上】	有意差
1	職場見学や実習を受け入れている	69.8	52.0	17.8	***
2	受け入れ先にコミュニケーション上のポイント・注意点について情報提供している	43.9	29.3	14.6	**
3	障害者にメンターやサポーターを配置している	18.0	5.3	12.7	***
4	採用時に勤務条件・待遇について丁寧に説明している	61.9	50.0	11.9	*
5	入社後に研修をしている	30.9	19.1	11.8	**
6	外部の定着支援サービスを利用している	23.7	13.0	10.7	**
7	採用前に採用計画（配属先や業務内容など）を立てている	22.3	14.2	8.1	*
8	成功事例・ノウハウの蓄積・横展開をしている	11.5	4.1	7.4	**
9	現場のトラブルへの対処方法・ルールを明文化している	10.8	3.7	7.1	**
10	全従業員向けに障害者雇用の啓蒙活動をしている	17.3	10.2	7.1	*

(%)

【凡例】

■ : 採用強化策

■ : 現場支援策

精神障害者の雇用において企業が行っている施策は、「職場見学や実習の受け入れ」が58.4%と最多であり、精神障害者の定着・活躍度を高める傾向が確認されている。特に精神障害者に多く実施されている施策は、「職場見学・実習」に加え、「通院や服薬への配慮」「受け入れ先へのコミュニケーション上のポイントを情報提供」。

No	効果	雇用管理施策	精神障害者について(385)	精神障害者以外について(306)	差 (精神障害-精神障害以外)
1	★	職場見学や実習を受け入れている	58.4	40.2	18.2
2		通院や服薬に配慮している	56.9	40.5	16.4
3	☆	採用時に勤務条件・待遇について丁寧に説明している	54.3	44.1	10.2
4		採用時に配慮内容を丁寧にすり合わせている	44.7	34.3	10.4
5		業務内容の切り出し・標準化・単純化をしている	36.1	23.5	12.6
6	☆	受け入れ先にコミュニケーション上のポイント・注意点について情報提供している	34.5	20.6	14.0
7		相談窓口を設置している	31.2	24.2	7.0
8		受け入れ先に配慮事項や障害特性を共有している	28.1	20.6	7.5
9		勤務時間を調整できる制度がある（フレックスタイム制、短時間勤務制度など）	27.0	24.5	2.5
10		【障害者雇用担当】と障害者が定期的に面談している	23.6	14.7	8.9
11	☆	入社後に研修をしている	23.4	25.8	-2.4
12		受け入れ先【上司】に状況を定期的にヒアリングしている	21.3	10.8	10.5
13		受け入れ先【上司】と障害者が定期的に面談している	19.7	11.1	8.6
14	★	採用前に採用計画（配属先や業務内容など）を立てている	17.1	13.1	4.1
15	☆	外部の定着支援サービスを利用している	16.9	7.8	9.0
16		テレワークができる制度・環境がある	13.8	15.0	-1.3
17	★	休暇を取得しやすくする制度がある（特別な有給休暇の付与など）	13.5	10.5	3.0
18		通勤方法に配慮している（駐車場、住宅の確保など）	13.0	14.1	-1.1
19	☆	全従業員向けに障害者雇用の啓蒙活動をしている	12.7	4.2	8.5
20		受け入れ先【上司】に対して研修をしている	10.6	4.6	6.1

(%) 一般企業 n=691

【凡例】
 ★：精神障害者の定着・活躍との関連が強い施策
 ☆：精神障害者の雇用ノウハウを蓄積している企業で特に実施されている施策
 ■：精神障害者で精神障害者以外よりも+5pt以上高い
 ■：精神障害者で精神障害者以外よりも-5pt以上低い

※「精神障害者について」は、精神障害者雇用企業に自社の精神障害者のみについて尋ねており、「精神障害者以外について」は精神障害者を雇用していない企業に自社の障害者全体について尋ねている。

21位以降の雇用管理施策をみると、「障害者の雇用管理方法の明文化」は4.2%の企業しか実施していないが、
精神障害者の定着・活躍度を高める傾向が確認されている。

精神障害者は他障害に比べ、「人件費を一定期間人事部で持つ」「障害者のセルフケア支援」がやや多く実施されている。

No	効果	雇用管理施策	精神障害者について(385)	精神障害者以外について(306)	差 (精神障害-精神障害以外)
21		社内専門家を養成している(職業相談員など)	10.6	5.9	4.8
22	★	障害者にメンターやサポーターを配置している	9.9	5.9	4.0
23		受け入れ先[メンバー]に対して研修をしている	9.6	4.9	4.7
24		復職支援制度がある	9.1	8.5	0.6
25		障害者の人件費を一定期間人事部で持っている	8.1	2.3	5.8
26		障害者のセルフケアを支援している(セルフケアシートへの記入など)	7.8	2.6	5.2
27		服薬や治療継続を義務づけている	7.3	7.5	-0.2
28	★	成功事例・ノウハウの蓄積・横展開をしている	6.8	2.6	4.1
29	★	現場のトラブルへの対処方法・ルールを明文化している	6.2	3.6	2.6
30		体調不良時の代替要員を確保している	4.9	4.2	0.7
31		外部専門家を活用・配置している(保健師・臨床心理士・手話通訳者など)	4.7	2.0	2.7
32		障害者と職場メンバーが相互理解を深める場を設けている(懇親会など)	4.7	6.5	-1.9
33	★	障害者の雇用管理方法を明文化している(マニュアル整備など)	4.2	1.3	2.8
34		障害者のための施設・設備・機器を整備している	3.9	5.6	-1.7
35		医療機関と連携している	3.6	4.9	-1.3
36		障害者向けの人事制度を整備している	2.3	0.7	1.7
37		受け入れ先社員のモチベーションコントロールやチームビルディングをしている	1.3	2.6	-1.3
38		その他	0.0	1.6	-1.6
39		上記のいずれもない	8.1	13.1	-5.0

一般企業 n=691 (%)

【凡例】

★：精神障害者の定着・活躍との関連が強い施策

☆：精神障害者の雇用ノウハウを蓄積している企業で特に実施されている施策

■：精神障害者が精神障害者以外よりも+5pt以上高い

■：精神障害者が精神障害者以外よりも-5pt以上低い

※「精神障害者について」は、精神障害者雇用企業に自社の精神障害者のみについて尋ねており、「精神障害者以外について」は精神障害者を雇用していない企業に自社の障害者全体について尋ねている。

精神障害者のはたらくWell-beingを特に高めている配慮は、「就職時の配慮内容の丁寧なすり合わせ」「上司との定期的な面談」であった。障害特性の把握と適切な配慮が難しい精神障害では、配慮のすり合わせと調整、心理的サポートをもたらすこれらの配慮の有効性が高いと考えられる。一方、「全従業員に向けた啓蒙」がはたらくWell-beingを低下させているが、障害者への過剰な気遣いや特別視を引き起こすことが一因と推察される。

※発達障害者は人数が少ないため省略

精神障害者

n=122

重回帰分析（ステップワイズ法）
性別、年代、雇用形態、企業規模、年収、配慮21項目を投入
限定正社員（一般職）で統制（標準化係数 .188*）
R2値=.183

実施率：28.4%

就職時の配慮内容
の丁寧なすり合わせ

影響度
(標準化偏回帰係数)



.327^{***}

実施率：47.8%

上司との定期的な面談



.190^{*}

実施率：26.1%

全従業員に向けて、
多様性や障害者の雇用に
ついて啓蒙がなされている



-.232^{**}

はたらく
Well-being

私は、はたらくことを通じて、幸せを感じている

私は、はたらくことを通じて、不幸せを感じている（逆）

身体障害者

n=335

重回帰分析（ステップワイズ法）
性別、年代、雇用形態、企業規模、年収、配慮21項目を投入
公務員・団体職員（標準化係数 .125*）、年齢（.129*）で統制
R2値=.155

影響度

(標準化偏回帰係数)



.286^{***}

就職時の配慮内容
の丁寧なすり合わせ



.134^{*}

休みをとりやすくする配慮

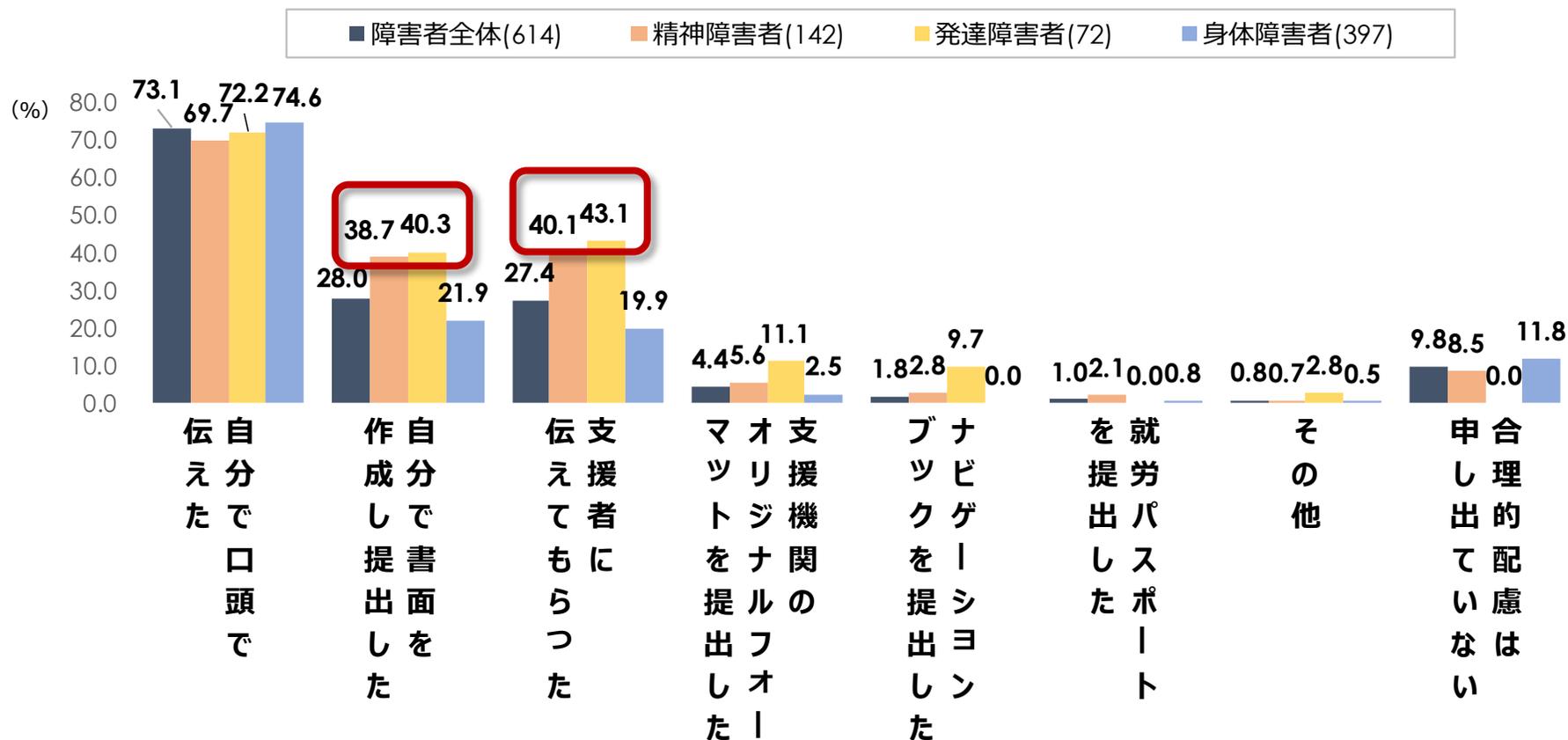


.117^{*}

職場の人との相互作用を
深める場がある

合理的配慮の伝達方法としては、障害種に関わらず、「自分で口頭で伝えた」が7割前後と多い。

精神障害者、発達障害者では、「自分で書面を作成し提出」「支援者に伝えてもらった」も約4割を占める。



※直近勤務先が障害者枠または障害者枠・一般枠両方の就労者のみに聴取
 ※複数回答形式

合理的配慮の伝達方法の中でも、「支援者に伝えてもらった」「自分で書面を作成し提出した」は、精神障害者の「就職時に配慮内容を丁寧にすり合わせてもらえた」という実感を高める傾向があった。
採用時のすり合わせを強化するために、口頭のみならず書面や支援者を活用することが効果的であることが確認された。

※発達障害者は人数が少ないため省略 ※有意項目を抜粋して記載

精神障害者

n=129

二項ロジスティクス回帰分析（変数増加法）
性別、年代、雇用形態、企業規模、個人年収、合理的配慮伝達方法を投入
Cox-Snell R2値=.095、Nagelkerke R2値=.138

身体障害者

n=394

二項ロジスティクス回帰分析（変数増加法）
性別、年代、雇用形態、企業規模、個人年収、合理的配慮伝達方法を投入、契約社員（*）で統制
Cox-Snell R2値=.027、Nagelkerke R2値=.041

実施率：40.1%

支援者に伝えてもらった



*

実施率：38.7%

自分で書面を作成し
提出した



**

就職時の配慮内容
の丁寧なすり合わせ

精神障害者の肯定回答率
28.4%



*

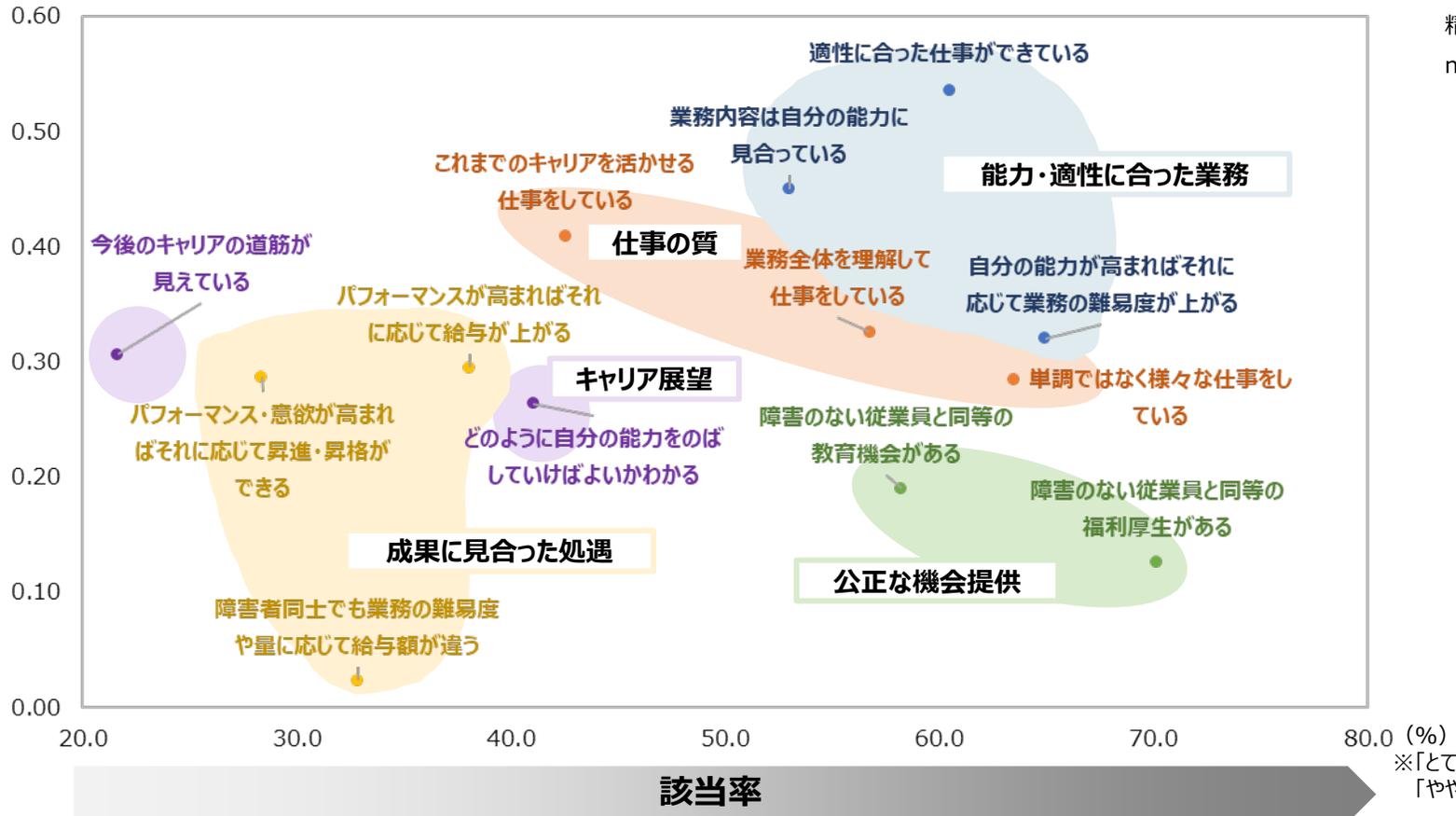
支援者に伝えてもらった

* : 5%水準、** : 1%水準で有意 ※「わからない」回答者除外

精神障害者において、仕事の内容が「適性に合った仕事ができている」「業務内容は自分の能力に見合っている」「これまでのキャリアを活かせる仕事をしている」ことが、はたらくWell-beingと特に強く関連。
はたらくWell-beingとの関連度、該当率ともに、身体障害者と類似しており、精神障害者の特徴はみられない。

(相関係数)

はたらくWell-being ※との関連度

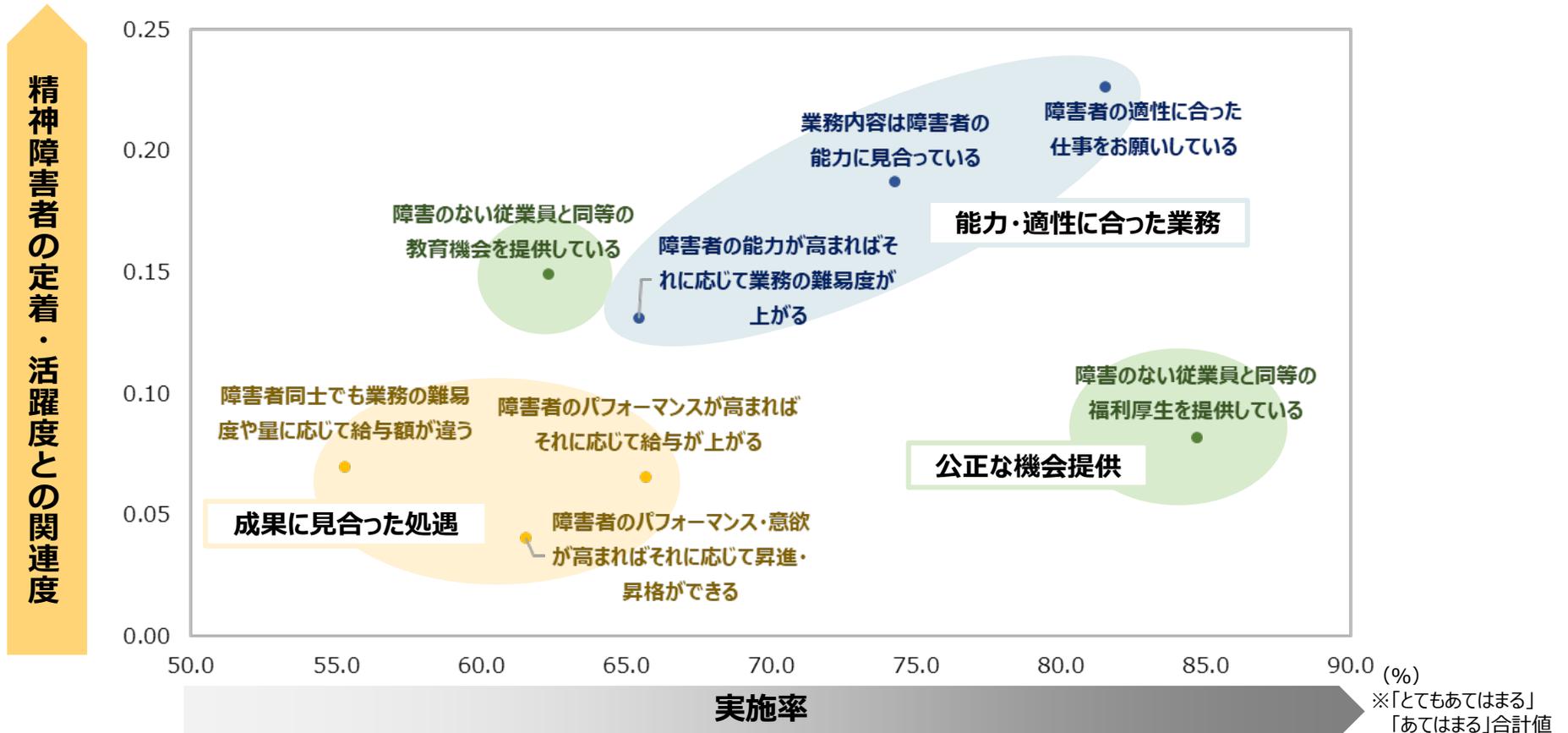


※「とてもあてはまる」「ややあてはまる」合計値

精神障害者を雇用する企業に、障害者の評価・処遇の仕方を尋ねると、「適性・能力に合った業務」は精神障害者の定着・活躍度との関連がみられ、障害者個人のはたらくWell-beingとの関連と同様の傾向。
 「成果に見合った処遇」は、定着・活躍度とほとんど関連がみられなかった。

(相関係数)

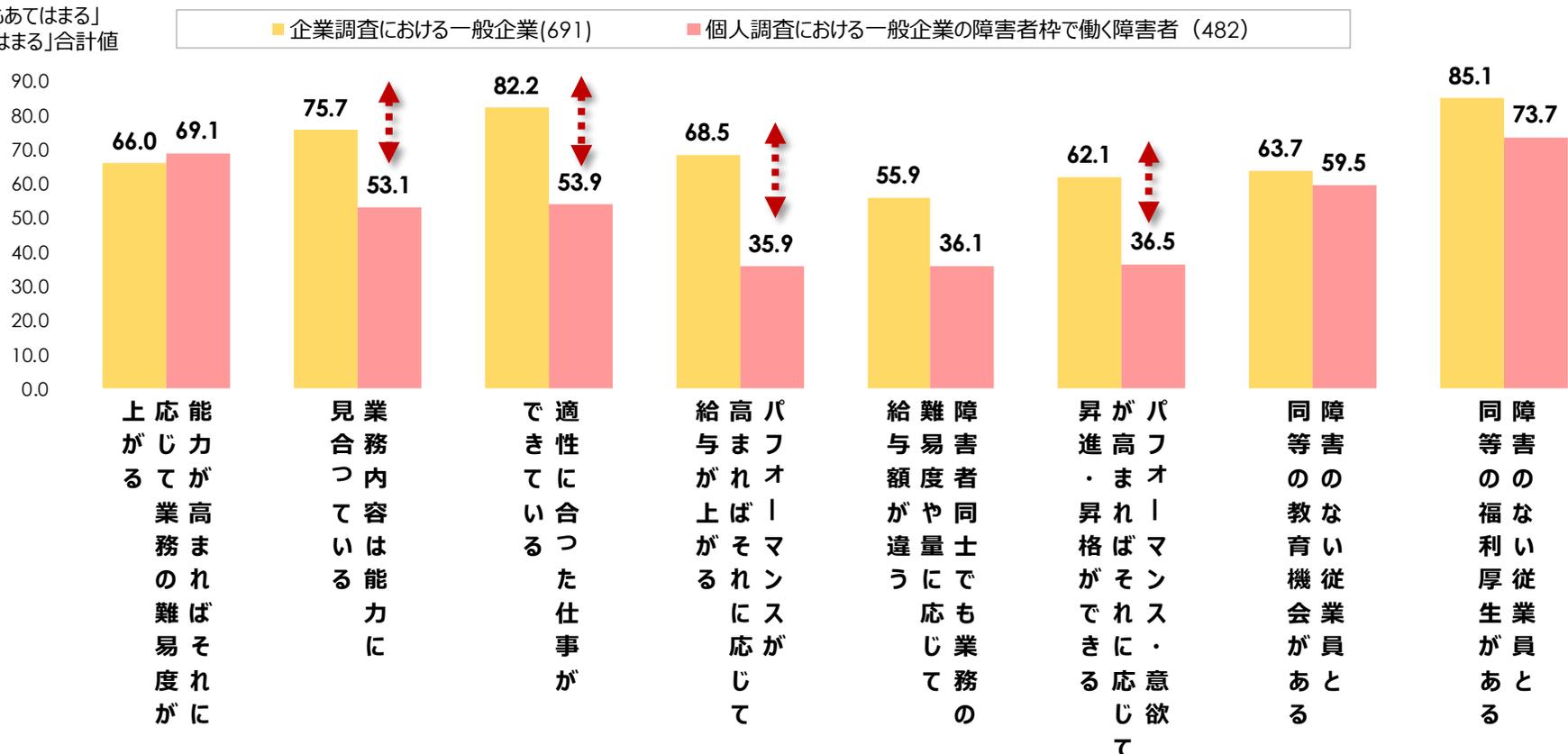
精神障害者を雇用する一般企業 n=385



※はたらくWell-being : 「私は、はたらくことを通じて、幸せを感じている」「私は、はたらくことを通じて、不幸せを感じている (逆転項目)」の平均値

調査対象が異なるため単純比較はできないが、障害者雇用企業の回答に比べ、障害者枠で働く障害者の回答では、パフォーマンスに見合った給与・昇進機会や、能力や適性にあった仕事ができている、とする割合が20pt以上少なかった。企業側は公平な評価・処遇を行っていると考えていたとしても、障害者がそう認識できていないことが多い可能性がある。

※「とてもあてはまる」「あてはまる」合計値 (%)



能力・適性に合った業務

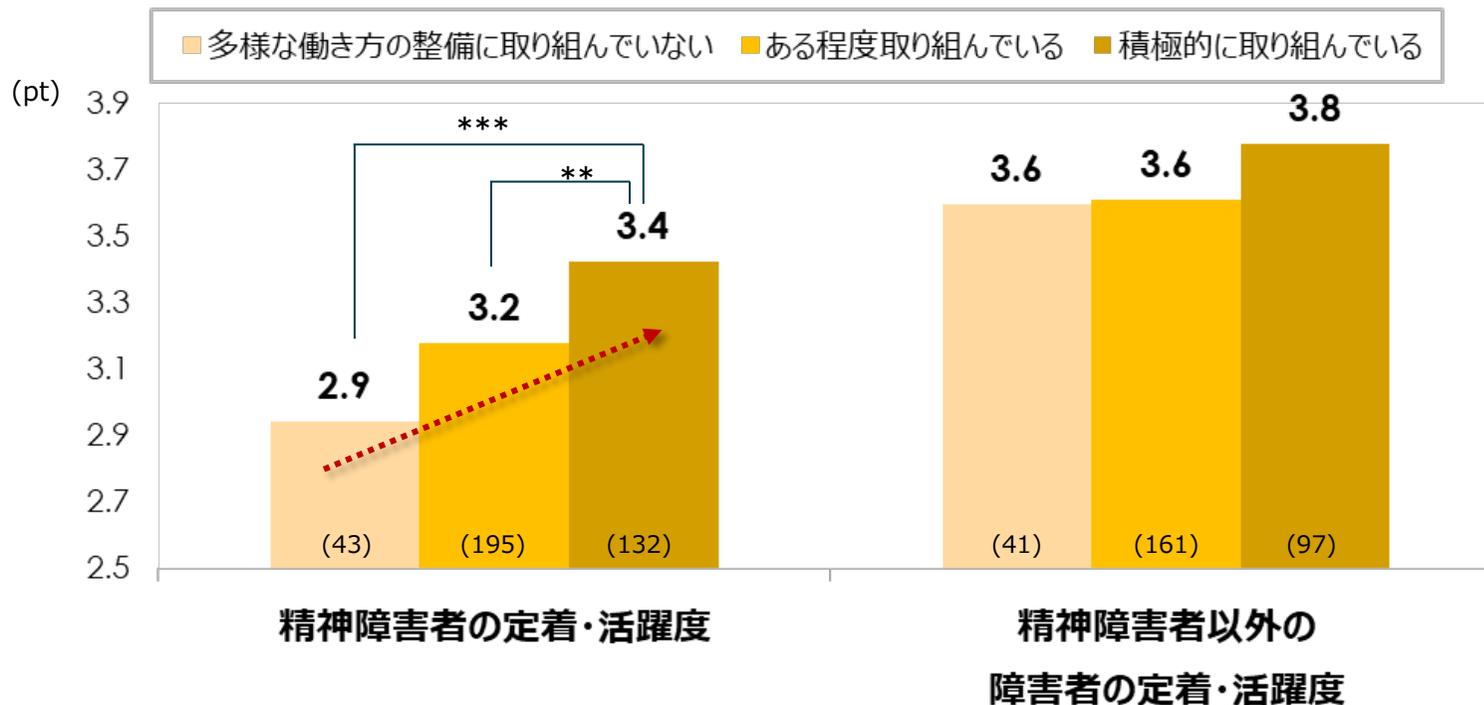
成果に見合った処遇

公正な機会提供

全社施策として「多様な働き方の整備」を積極的に推進している企業ほど、精神障害者の定着・活躍度が高い。
全従業員に向けたテレワークや時短勤務制度等の取り組みが、精神障害者の定着と活躍にも効果があることが示唆される。

多様な働き方の整備（テレワーク、時短勤務制度など）と定着・活躍度の関係

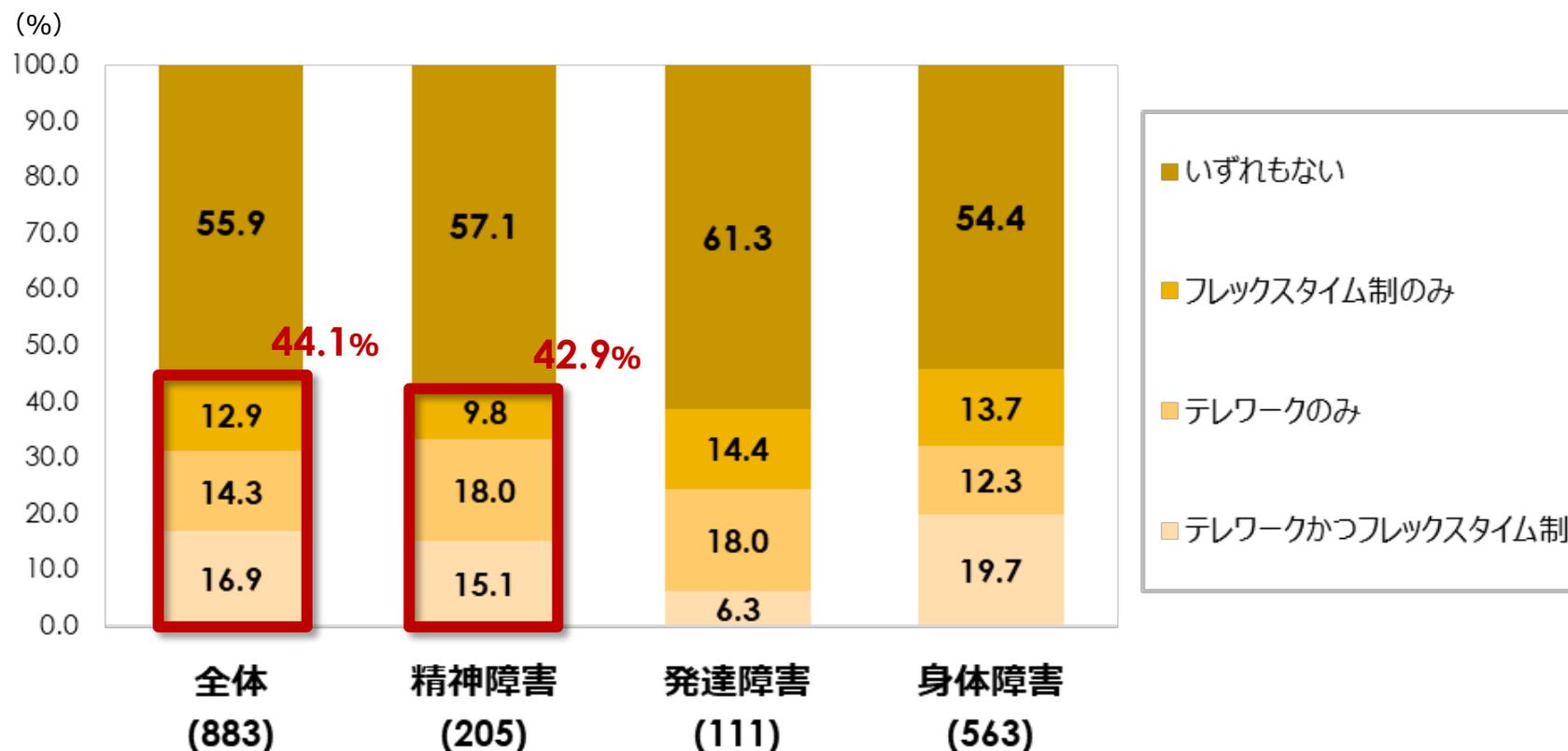
一般企業 n=691



※括弧内はサンプル数

※障害者の雇用管理施策（38項目）、業種、企業規模を統制した重回帰分析（ステップワイズ法）でも、「多様な働き方の整備」が定着・活躍度を高めていた。

柔軟な働き方の実施率をみると、障害者全体の44.1%は、テレワークもしくはフレックスタイム制で働いている。
障害種によって大差はなく、精神障害者においても、42.9%がテレワークもしくはフレックスタイム制で働く。

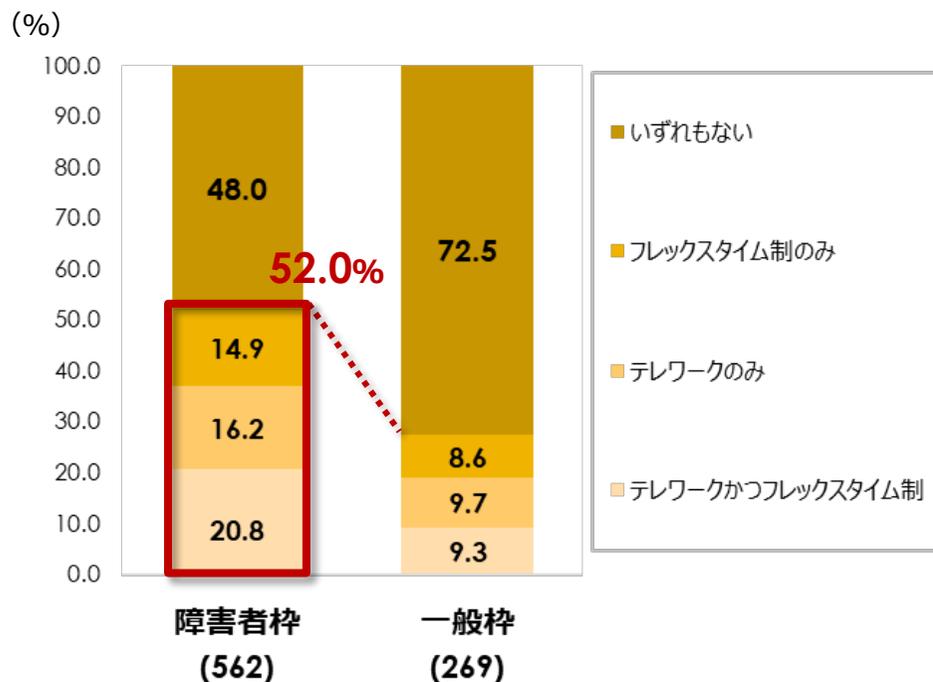


障害者枠は一般枠に比べ、テレワークやフレックスタイム制といった柔軟な働き方が多い。

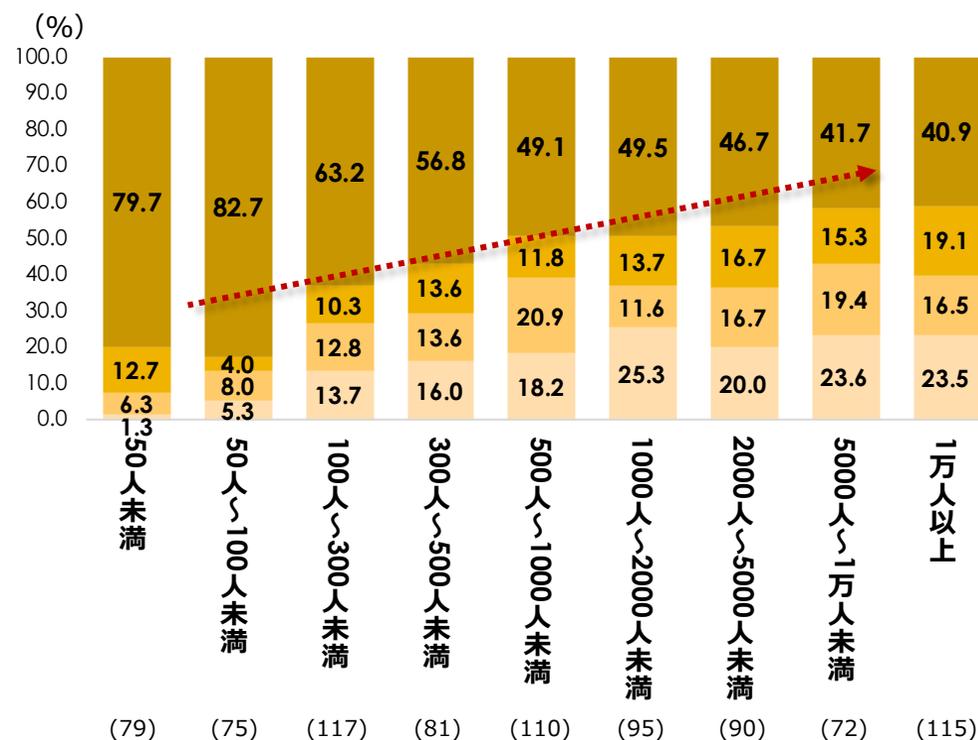
また、企業規模が大きい程、柔軟な働き方を行う障害者が多い傾向がある。

※なお、障害者枠就業者は大企業に多い傾向があるが、企業規模の影響を除外しても、障害者枠では柔軟な働き方の実施率が高い傾向がある。

雇用枠別



企業規模別



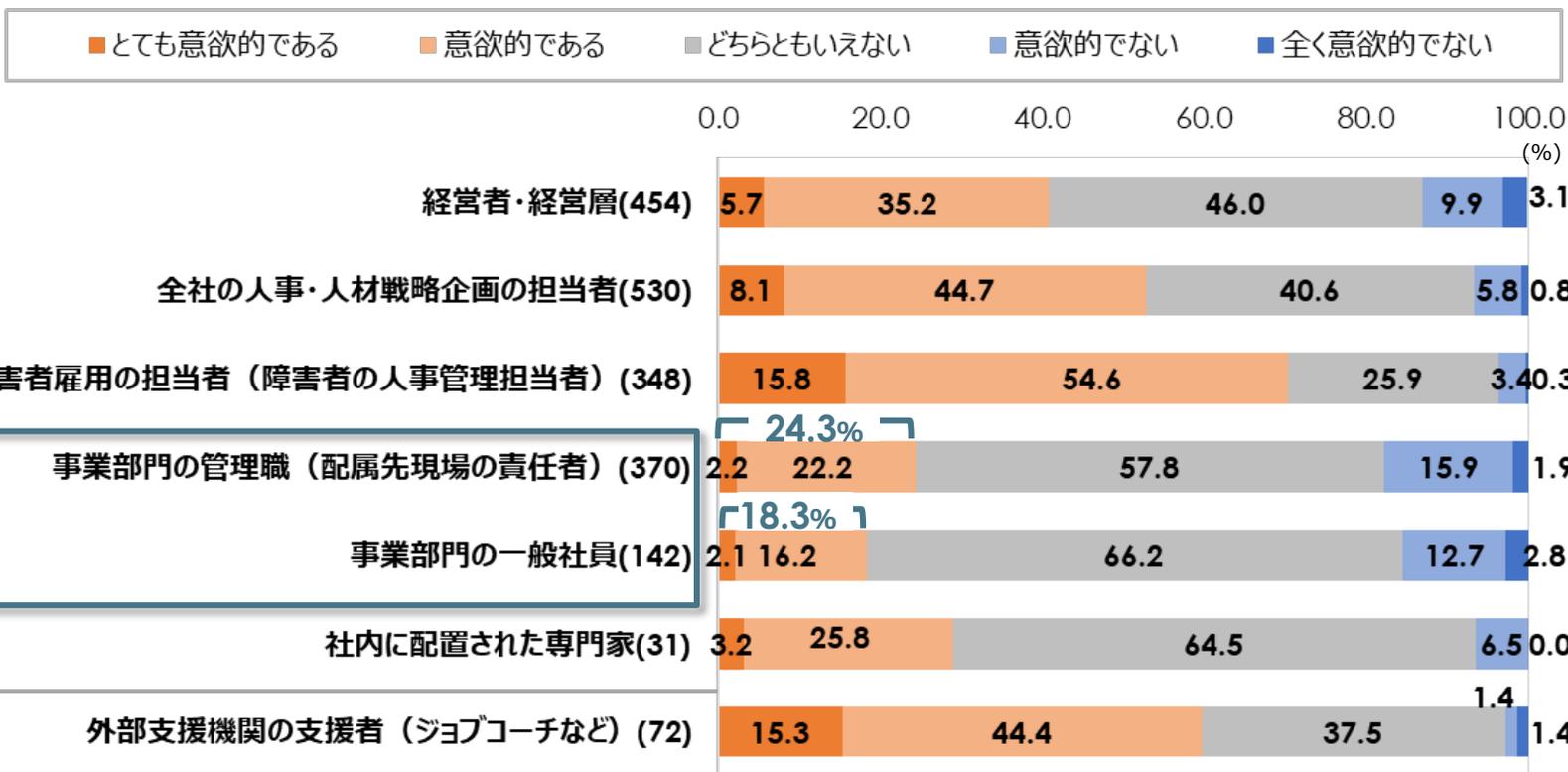
※障害種によって大きな差異はみられないため、障害種別は省略。

障害者雇用担当者や全社の人事担当者が、障害者雇用に対してとても意欲的、または意欲的である企業は半数超。

しかし、障害者の配属先現場の管理職や一般社員が意欲的な企業は約2割にとどまる。

現場管理職の意欲の高さは、精神障害者の定着・活躍に強く影響しており、重要度が高い。

一般企業 n=691



精神障害者の定着・活躍度に対する影響度※3

影響なし

影響なし

影響なし

プラスの影響あり
(+.194**)

影響なし

影響なし

影響なし

※1 本調査での一般企業は、障害者を3名以上雇用している企業に限定

※2 各関係者がいると答えた回答者のみに、各関係者の意欲を聴取

※3 社内関係者の意欲、業種、企業規模を投入した重回帰分析（ステップワイズ法）の標準化係数（社内関係者の意欲は1項目ごとに分析）

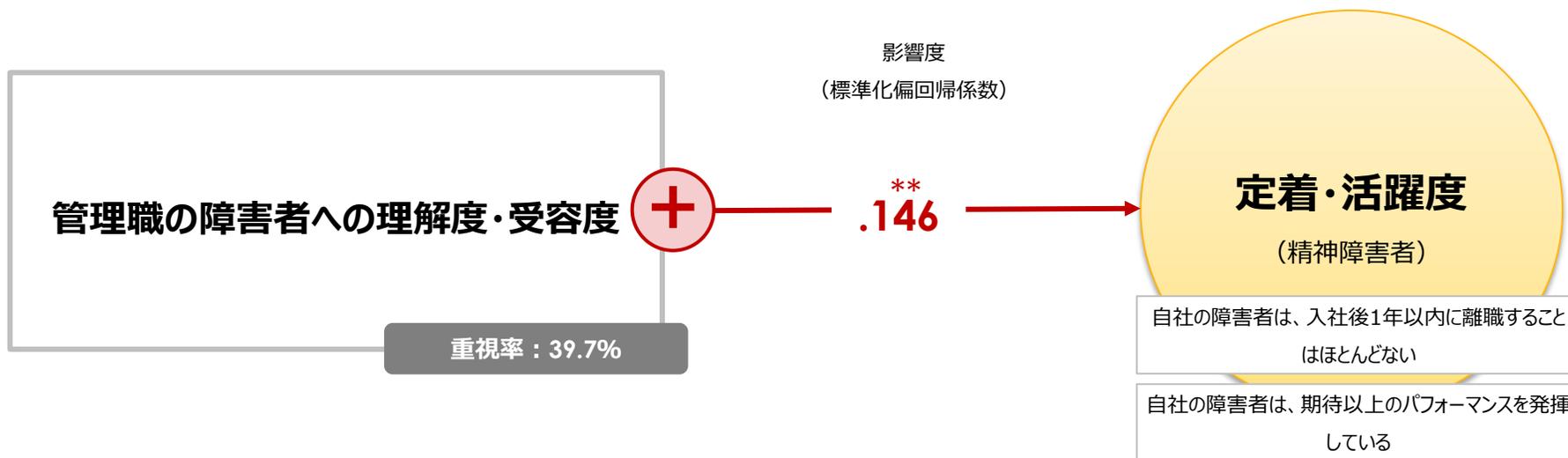
※4 精神障害者以外の障害者の定着・活躍には、「全社の人事・人材戦略企画の担当者（.162*）」、「社内に配置された専門家（.477*）」が影響（管理職は影響なし）

**：1%水準で有意

配属先を選ぶ際に、「管理職の障害者への理解度・受容度」を重視して配属している企業では、精神障害者の定着・活躍度が高い傾向がある。

もし自社に精神障害者への理解度・受容度が高い管理職がいた場合、優先的に配属することが有効だと考えられる。

精神障害者を雇用する一般企業
n=370 ※「わからない」回答者除外



※精神障害者以外の障害者については、定着・活躍度を有意に高める配属先重視点はみられない。

* : 5%水準、** : 1%水準、*** : 0.1%水準で有意

重回帰分析（ステップワイズ法）
業種、企業規模、配属重視点16項目を投入
金融業、保険業（標準化係数 .126*）で統制
R2値=.033

精神障害者に対する雇用管理施策のうち、現場管理職の意欲と関連していたのは、「受け入れ先に配慮事項や障害特性を共有」「業務内容の切り出し・単純化・標準化」「受け入れ先上司と障害者が定期的に面談」「現場のトラブルへの対処方法・ルールを明文化」であった。管理職の意欲喚起にはこのような現場支援が有効であることが分かる。

精神障害者における雇用管理施策

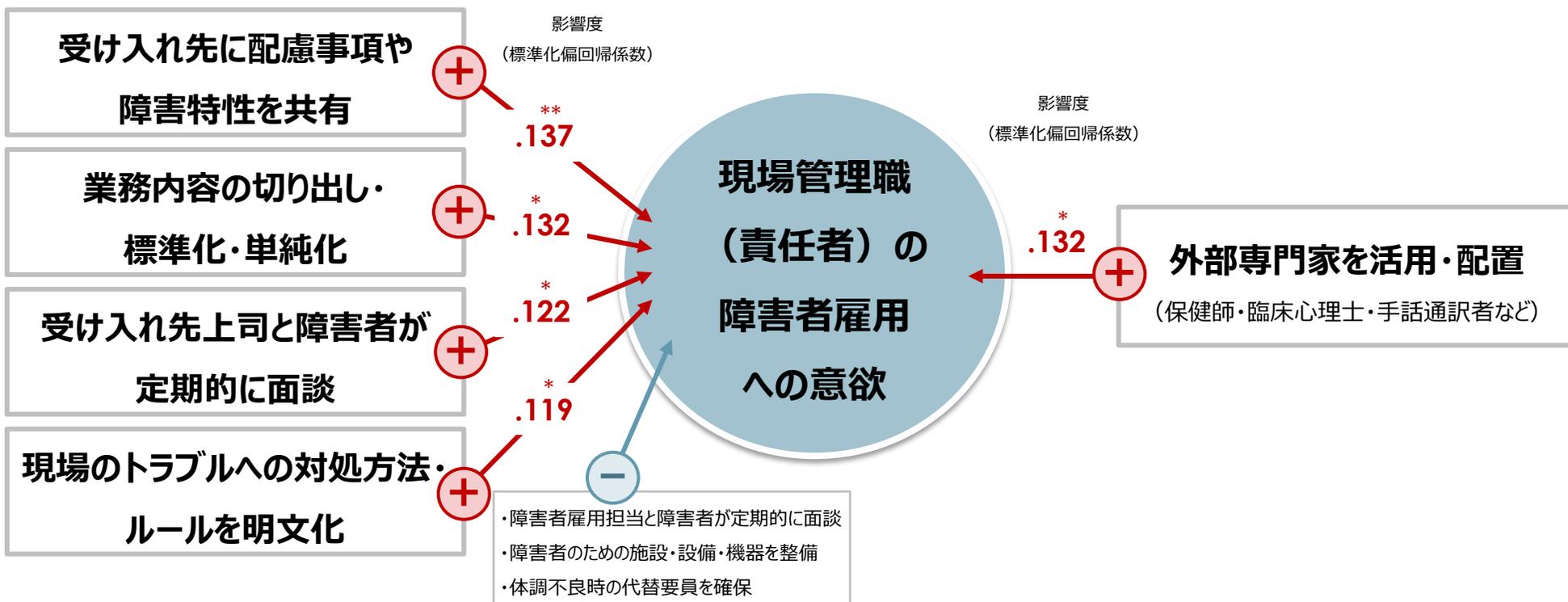
n=385

重回帰分析（ステップワイズ法）
業種、企業規模、雇用管理施策38項目を投入
宿泊業、飲食サービス業（標準化係数 .105*）で統制、R2値=.097

精神障害者以外における雇用管理施策

n=306

重回帰分析（ステップワイズ法）
業種、企業規模、雇用管理施策38項目を投入
R2値=.014



* : 5%水準、** : 1%水準、*** : 0.1%水準で有意

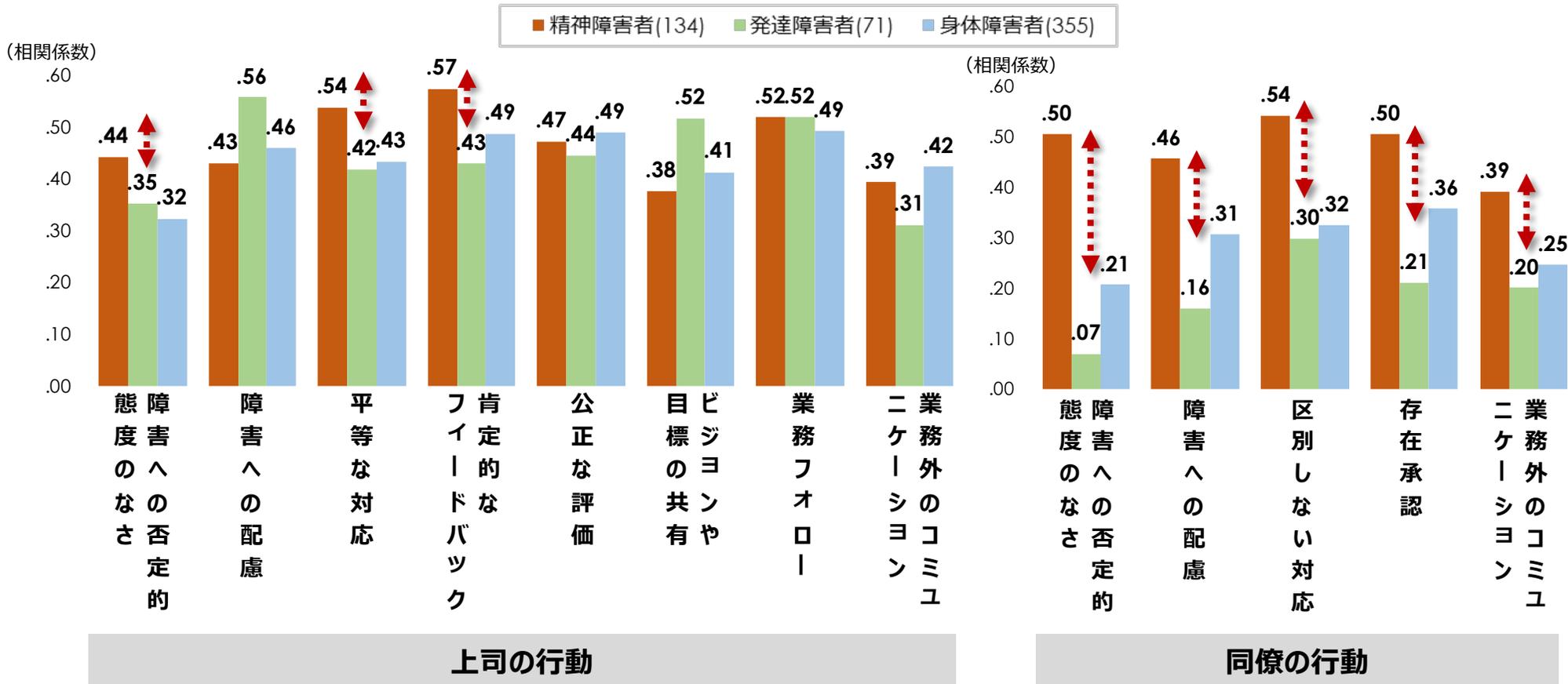
2. 現場領域の施策

上司・同僚行動 障害者本人の行動 組織風土

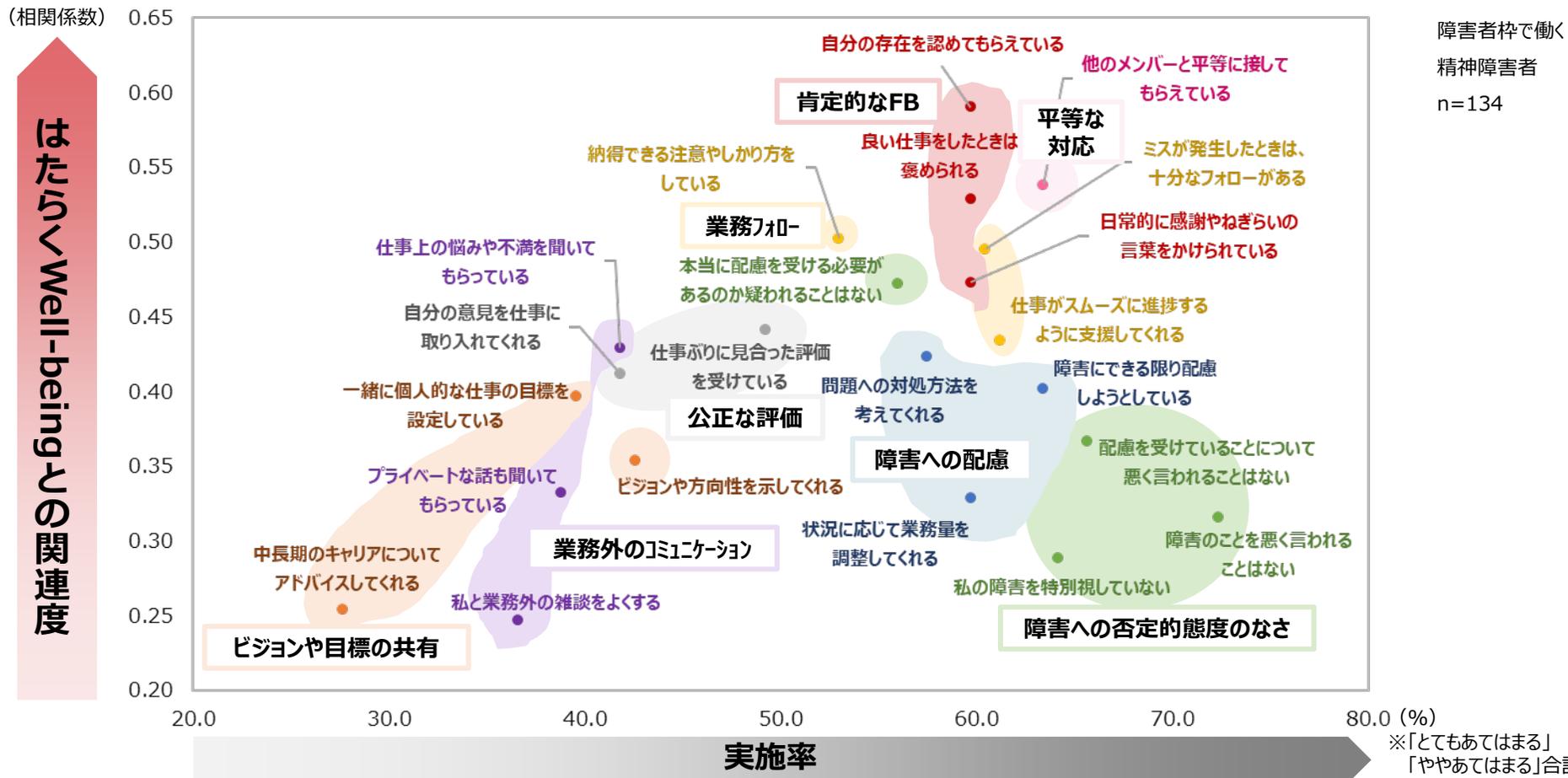
パーソル総合研究所
シンクタンク本部

精神障害者は他障害と比べ、周囲の同僚の行動がはたらくWell-beingと強く関連。同僚の態度・行動の影響を受けやすいため、同僚に対する教育や情報提供がより重要だと考えられる。また、上司の「障害への否定的態度のなさ」「平等な対応」「肯定的なフィードバック」も、精神障害者において、はたらくWell-beingとの関連がやや強い。

障害者のはたらくWell-beingと上司・同僚行動との関連度



精神障害者が受けている上司マネジメント行動の実施率（横軸）とはたらくWell-beingとの関連度（縦軸）の分布をみると、「肯定的なフィードバック」や「平等な対応」は、「障害への配慮」以上に、はたらくWell-beingとの関連度が強い。「業務フォロー」や「公正な評価」も、はたらくWell-beingと比較的強く関連。



※はたらくWell-being：「私は、はたらくことを通じて、幸せを感じている」「私は、はたらくことを通じて、不幸せを感じている（逆転項目）」の平均値

8つの上司行動のうち、「肯定的なフィードバック」や「平等な対応」が、特に精神障害者のはたらくWell-beingを強く促進。存在そのものや仕事に対して承認や感謝を伝えること、他のメンバーと区別せず平等に接することが重要であることが分かる。身体障害者では、「公正な評価」や「業務フォロー」が促進要因となっており、精神障害者とは異なる傾向がみられた。

※発達障害者は人数が少ないため省略

精神障害者

n=122

重回帰分析（ステップワイズ法）
性別、年代、雇用形態、企業規模、年収、上司行動8項目を投入
限定正社員（一般職）（標準化係数 .192**）、パート・アルバイト（.159*）で統制、R2値=.377

身体障害者

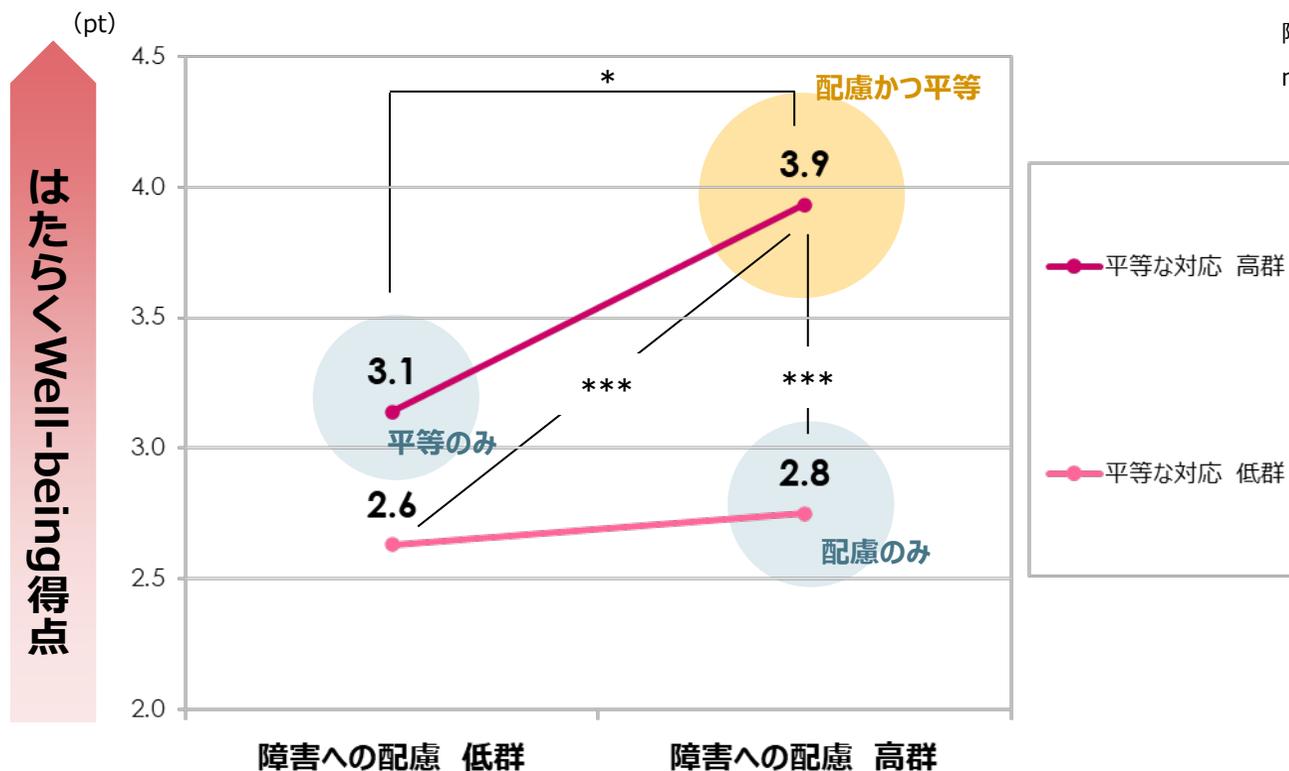
n=335

重回帰分析（ステップワイズ法）
性別、年代、雇用形態、企業規模、年収、上司行動8項目を投入
年齢で統制（標準化係数 .169***）
R2値=.306



* : 5%水準、** : 1%水準、*** : 0.1%水準で有意 ※「わからない」回答者除外

上司が障害への配慮を行っていても、他の従業員と平等な対応をしていない場合、精神障害者のはたらくWell-beingは高まらない傾向。また、上司が平等な対応をしていても、障害への配慮がなければはたらくWell-beingは高まらない傾向。
障害への配慮と平等な対応を両立させることが、はたらくWell-beingを高めるために重要であることが分かる。



障害者枠で働く精神障害者
n=134

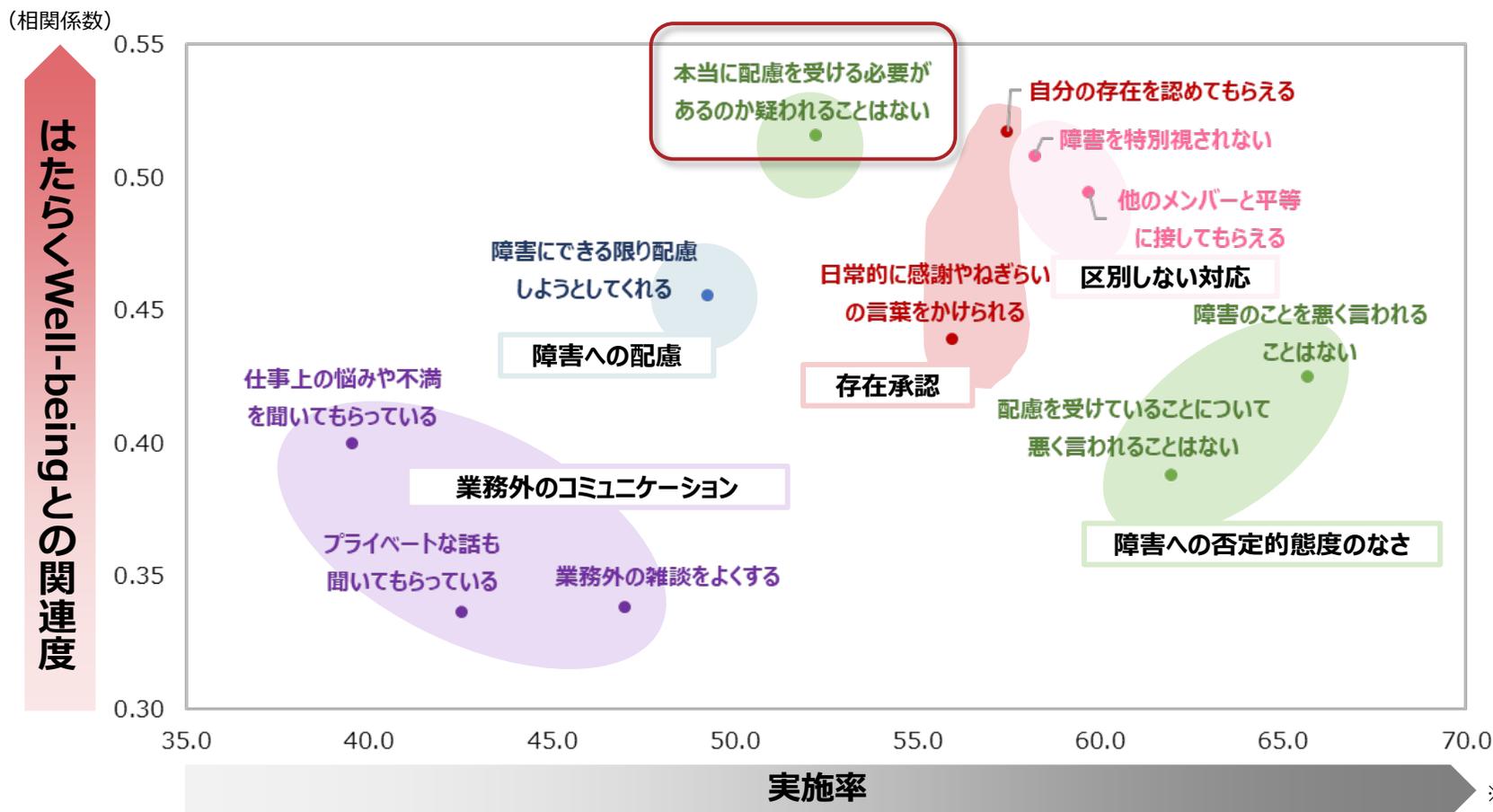
平等な対応低群 :	(23)	(26)
平等な対応高群 :	(18)	(67)

※はたらくWell-being : 「私は、はたらくことを通じて、幸せを感じている」「私は、はたらくことを通じて、不幸せを感じている (逆転項目)」の平均値

※二要因分散分析を実施。上司の「平等な対応」と、「障害への配慮」の交互作用項が有意傾向 (10%水準)

* : 5%水準、** : 1%水準、*** : 0.1%水準で有意差あり

精神障害者の周囲の同僚行動の実施率（横軸）とはたらくWell-beingとの関連度（縦軸）の分布をみると、「存在承認」や「区別しない対応」「配慮を受ける必要があるのか疑われない」は、はたらくWell-beingとの関連度が強い。「業務外のコミュニケーション」の実施率は比較的低いが、はたらくWell-beingとのプラスの関連がある。



障害者枠で働く
精神障害者
n=134

※はたらくWell-being：「私は、はたらくことを通じて、幸せを感じている」「私は、はたらくことを通じて、不幸せを感じている（逆転項目）」の平均値

※「とてもあてはまる」「ややあてはまる」合計値

5つの同僚行動のうち、「区別しない対応」や「障害への否定的態度のなさ」が、特に精神障害者のはたらくWell-beingを強く促進。同僚からの特別視や、障害・配慮への無理解が、精神障害者のはたらくWell-beingを強く悪化させることが示唆され、介入のポイントと言える。身体障害者では、「存在承認」が促進要因となっており、精神障害者とは異なる傾向。

※発達障害者は人数が少ないため省略

精神障害者

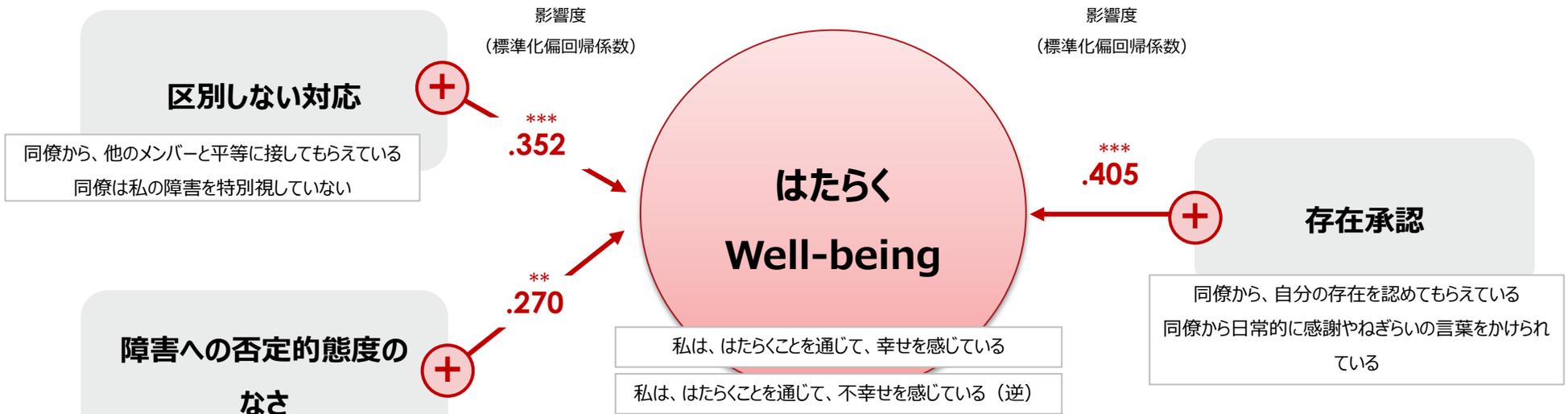
n=122

重回帰分析（ステップワイズ法）
性別、年代、雇用形態、企業規模、年収、同僚行動5項目を投入
R2値=.298

身体障害者

n=335

重回帰分析（ステップワイズ法）
性別、年代、雇用形態、企業規模、年収、同僚行動5項目を投入
年齢（標準化係数 .161**）、公務員・団体職員（.106*）で統制
R2値=.175



* : 5%水準、** : 1%水準、*** : 0.1%水準で有意 ※「わからない」回答者除外

企業調査からは、「チームワーク」が良好な組織風土が、精神障害者の定着・活躍を促すことが確認された。

また、「チームワーク」は精神障害者以外の障害者、一般就業者の定着・活躍も促進する※。

チームワークが良好な組織風土は、一般就業者のみならず障害のある就業者の包摂にも重要であることが確認された。

精神障害者

精神障害者を
雇用する一般企業
n=370

重回帰分析（ステップワイズ法）
業種、企業規模、組織風土7項目を投入
金融業、保険業（標準化係数 .120*）で統制
R2値=.045

影響度
(標準化偏回帰係数)

チームワーク

+.184

障害者（精神障害者以外）

重回帰分析（ステップワイズ法）
業種、企業規模、組織風土7項目を投入
生活関連サービス業、娯楽業（-.153**）、鉱業、採石業、
砂利採取業（-.134*）、R2値=.046

精神障害者を雇用
しない一般企業
n=299

影響度
(標準化偏回帰係数)

*
+.123

チームワーク

定着・活躍度

- チームとしてひとつにまとまっている
- 自分勝手に仕事を進める人よりも、和を重視する人のほうが評価される
- 一致団結して目標に向かっていく雰囲気がある

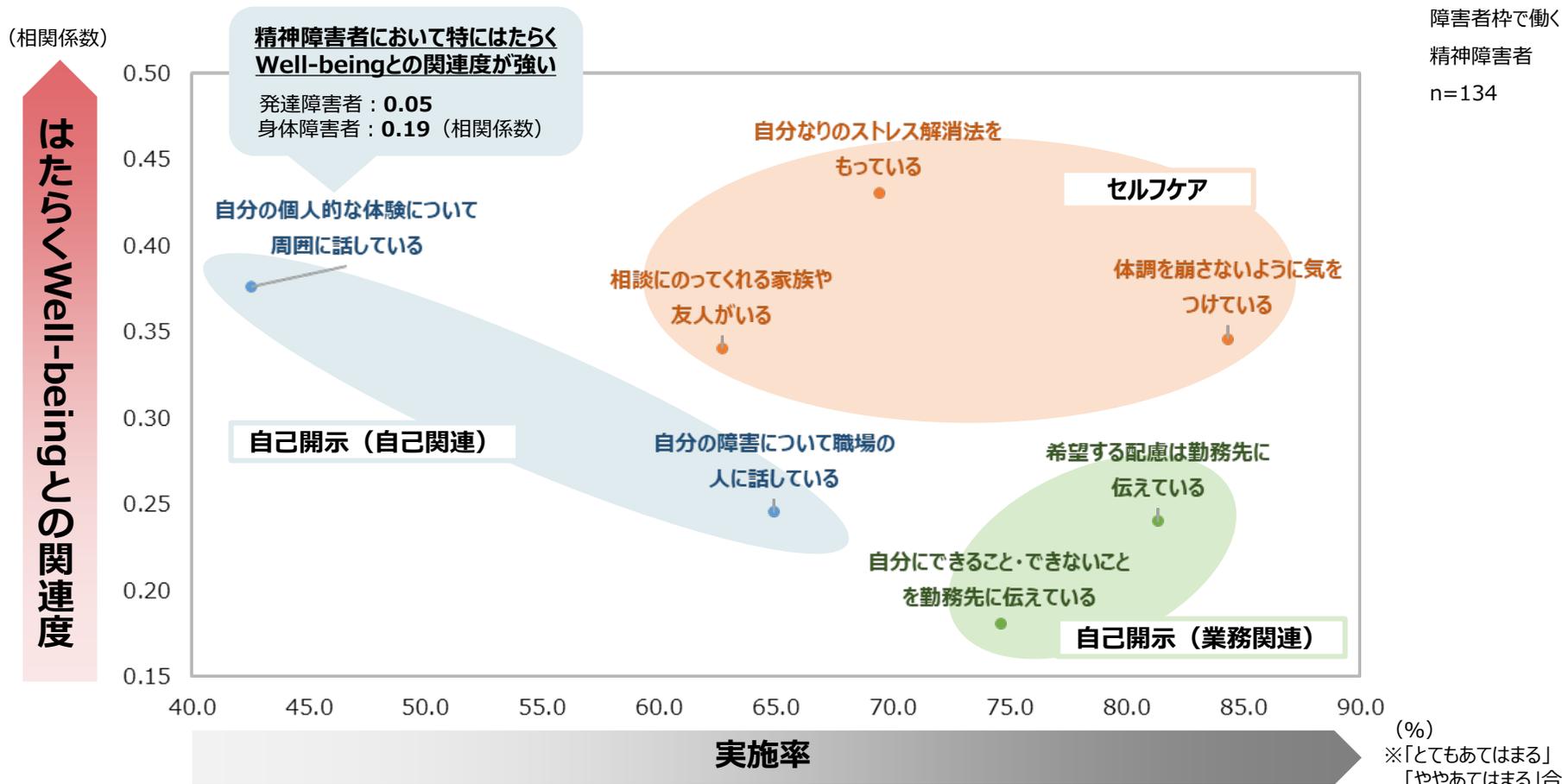
- 自社の障害者は、入社後1年以内に離職することはほとんどない
- 自社の障害者は、期待以上のパフォーマンスを発揮している

※パーソル総合研究所「働く1万人の成長・就業定点調査2023」の調査データから、「チームワーク」の「継続就業意向（.155***）」、「個人パフォーマンス（.139***）」へのプラスの影響が確認されている。（重回帰分析（ステップワイズ法） | 独立変数：業種、企業規模、組織風土7項目を投入、従属変数：継続就業意向、個人パフォーマンス）

*：5%水準、**：1%水準、***：0.1%水準で有意 ※「わからない」回答者除外

障害者本人の行動の中でも、「セルフケア」は、はたらくWell-beingとの関連度が強く、重要度が高いことが分かる。

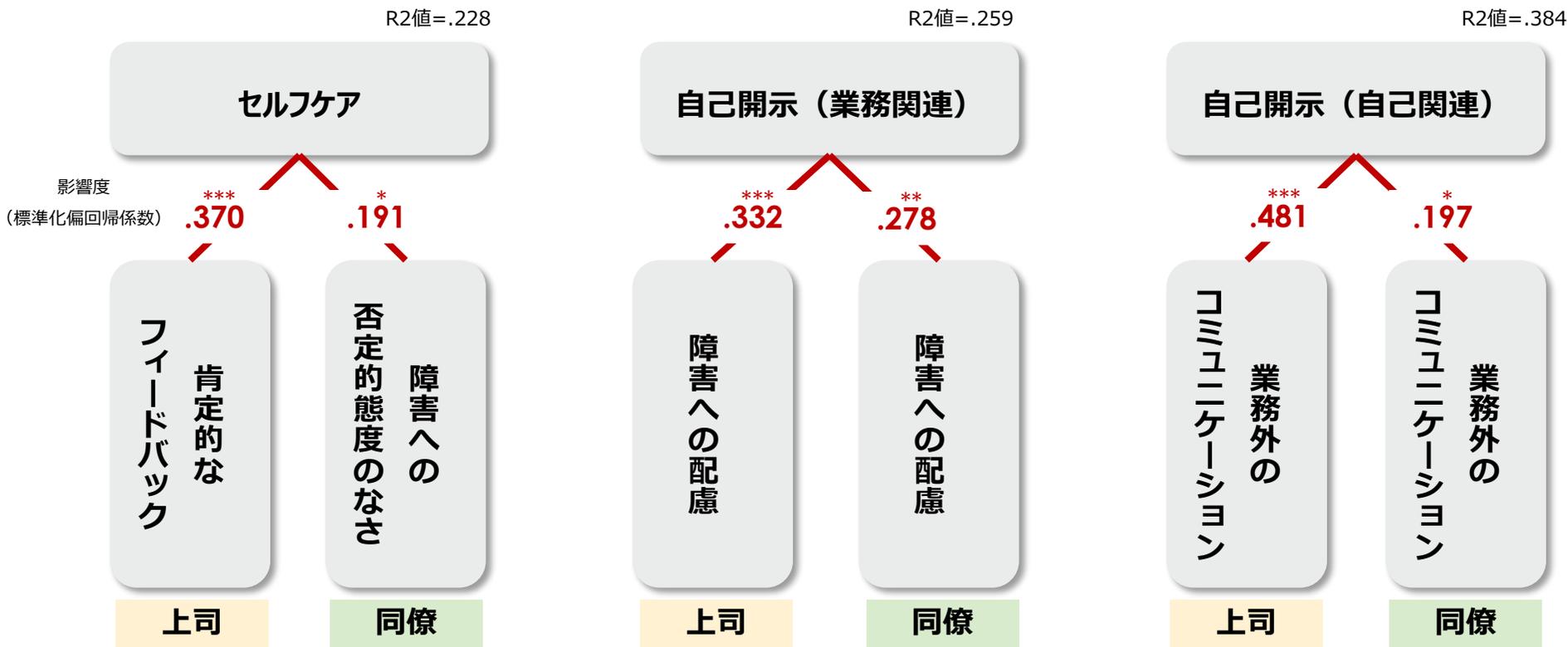
また、「個人的な体験について周囲に話している」は、他障害に比べてはたらくWell-beingとの関連度が強く、職場に個人的なことを自己開示できる関係があることが、精神障害者の定着・活躍に重要であることが分かる。



※はたらくWell-being : 「私は、はたらくことを通じて、幸せを感じている」「私は、はたらくことを通じて、不幸せを感じている (逆転項目)」の平均値

上司・同僚の行動と精神障害者の行動との関連を分析すると、上司の「肯定的なフィードバック」や同僚の「障害への否定的態度のなさ」が、精神障害者の「セルフケア」を促進する可能性が示唆された。また、精神障害者の「業務関連の自己開示」が上司・同僚の「障害への配慮」を促すこと、上司・同僚との「業務外のコミュニケーション」が精神障害者の「自己関連の自己開示」がを促すことが示唆された。

障害者枠で働く精神障害者 n=122



重回帰分析 (ステップワイズ法)

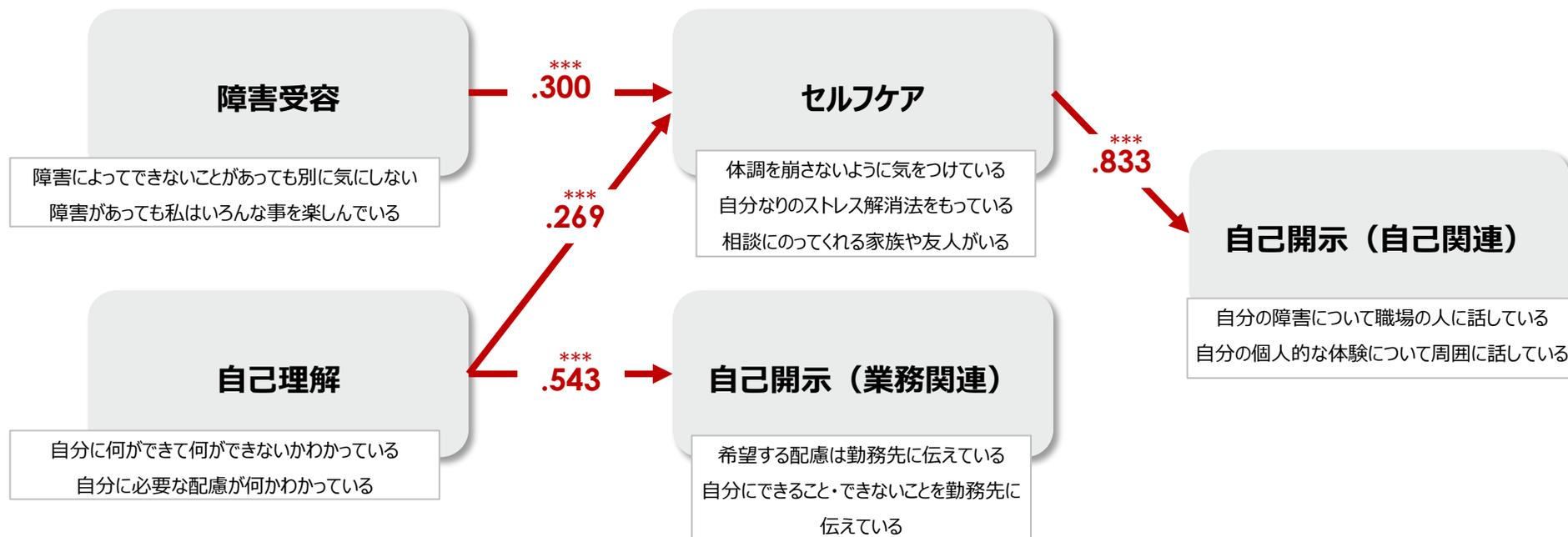
いずれの分析も、精神障害者の行動を目的変数とし、性別、年代、雇用形態、従業員数、年収、上司行動8項目、同僚行動5項目を独立変数として投入。有意な項目を抜粋して掲載。(セルフケアを目的変数とした分析は、多重共線性の問題で上司の「公正な評価」を除外)

※従業員数 (-.162*) も有意

精神障害者の認知と行動の因果関係を分析すると、「障害受容」や「自己理解」が「セルフケア」を促進。「自己理解」が「業務に関連する自己開示」を促進。また、「セルフケア」は「自身についての自己開示」を促進していた。「障害受容」や「自己理解」といった認知は、セルフケアや自己開示を促進することを通じて、はたらくWell-beingを高めることが示唆される。

認知

行動



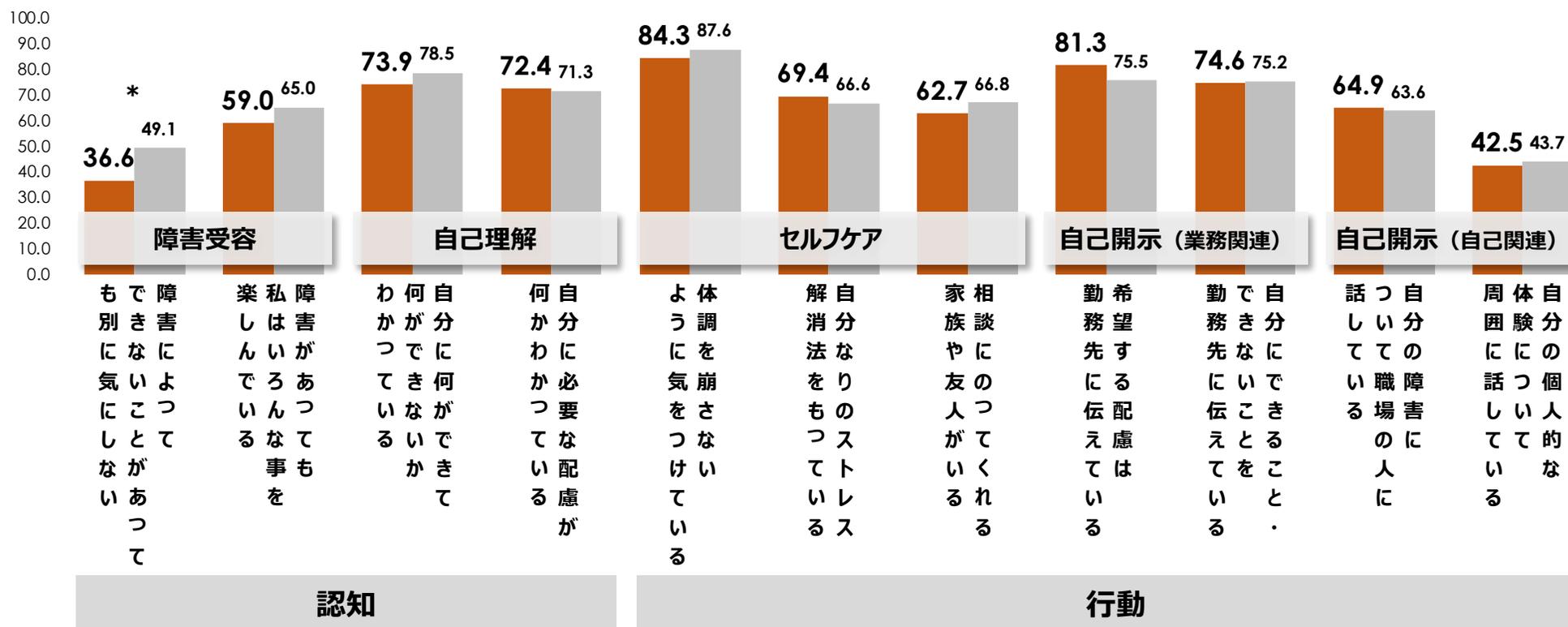
共分散構造分析 _____
GFI=.990, AGFI=.952, CFI=.999, RMSEA=.020
数値は、標準化係数 n=134 (障害者枠で働く精神障害者)

* : 5%水準、** : 1%水準、*** : 0.1%水準で有意

障害者枠で就労する精神障害者は、「障害受容」の項目が精神障害者以外に比べ比較的低い傾向があるものの、「自己理解」、「セルフケア」、「業務関連の自己開示」「自己関連の自己開示」の程度に差はみられない。

障害者枠で働く障害者 n=562

(%) ※「とてもあてはまる」「ややあてはまる」回答率



* : 5%水準で有意差あり

障害のある就業者に、障害者が幸福に働くために重要な点を尋ねると、「周囲の理解」「待遇の向上」「合理的配慮」との回答が多かった。「区別しない対応」や「障害者とくくらず個別対応」といった回答も多く、「障害者」というカテゴリで捉えられることが幸福感を下げるのがうかがえる。

また、障害者側の「仕事への意欲」や「明確な伝達」など、障害者側の努力を重視する声も散見された。

Q. あなたは、あなた自身のご経験から、障害者がより幸福に働くために、どのような点が重要だと思いますか。

分類	障害者全体(513)		精神障害者(124)		記述例
	回答割合	回答者数	回答割合	回答者数	
周囲の理解	16.0%	82人	17.7%	22人	身体障害者になり数社を経験して感じたことですがやはり職場の人たちの理解がないと非常に厳しいです。人により障害の程度が違いますが世の中にもっと障害者の実態が広まるとよいのですが。
待遇の向上	14.0%	72人	12.9%	16人	賃金の上昇です。障害年金を前提にしているとか思えない低賃金が多い。障害年金を受給していない障害者もいます。能力に応じて判断してほしい。
合理的配慮	10.5%	54人	13.7%	17人	障害ごとの合理的配慮を理解出来ない職場は、ポイント欲しさに、障がい者を雇用するべきではない。
コミュニケーションの強化	8.2%	42人	8.1%	10人	できることとできないことを本人から伝えやすい職場環境ができていてる会社で働けること。
区別しない対応	5.7%	29人	3.2%	4人	障害を一つの個性と捉えていただき、あまり特別扱いせず他の雇用形態の方と同等に扱ってくださると助かります。
障害者とくくらず個別対応	4.9%	25人	5.6%	7人	障害者とひとまとめにせず、それぞれの状況・配慮要望などを把握する事。
[障害者側]仕事への意欲	4.9%	25人	4.0%	5人	障害があるから出来ないと諦めないこと。一般の人と同じ以上に努力することが大事です。
差別・偏見をなくす	3.9%	20人	4.0%	5人	差別やいじめられる事が多い。障害者は本当に社会で働くのは難しい。例えば公的機関が多く採用してくれると思う。一般企業は差別と偏見が多く、障害を理解するところからじゃまが多い。
[障害者側]明確な伝達	3.7%	19人	3.2%	4人	配慮してもらって当たり前と思わず、自分で必要な配慮を分析し説明して、すり合わせをすることが最も重要であると思う。

※自由記述回答を回答内容にもとづき分類。回答割合は、有効回答者に占める各分類に該当する記述をした回答者の割合。

1つの自由記述回答から複数の分類に割り振ることがあるため、回答割合の合計は100%にならない。

「職場の人間関係」「人として尊重される」「相互尊重」「存在承認・貢献感」といった職場での周囲との関係性をあげる声も散見された。

なお、障害者全体と精神障害者で各分類の回答率に大きな差はみられなかった。

Q. あなたは、あなた自身のご経験から、障害者がより幸福に働くために、どのような点が重要だと思いますか。

分類	障害者全体(513)		精神障害者(124)		記述例
	回答割合	回答者数	回答割合	回答者数	
能力・適性に合った業務	3.5%	18人	4.8%	6人	仕事のやりがいや適性が十分にマッチすることが最も重要だと思います。
[障害者側]自己理解	3.1%	16人	3.2%	4人	自己理解及び自分が何が出来るかを定量的・具体的に相手に示せること。
職場の人間関係	2.7%	14人	4.0%	5人	職場の人間関係が良好かで続けられるか決まると思う。
働き方の柔軟性	2.7%	14人	4.0%	5人	障害の内容や程度によって多様な働き方を選択できること。
[障害者側]自己開示	2.3%	12人	2.4%	3人	障害を包み隠さずオープンにする。
人として尊重される	2.3%	12人	4.0%	5人	障害者というくりではなく、一人の人間として見ていただくこと。
教育・啓蒙	2.3%	12人	1.6%	2人	多様性についてもっと健常者が学ぶ機会を義務教育ですべきだと思う。
相互尊重	1.8%	10人	0.8%	1人	障害者、健常者 お互いが認め合う存在でなければいけないと思う。
存在承認・貢献感	1.6%	9人	4.0%	5人	自分の存在が、本当に役に立っているのか教えてほしい。
[障害者側]スキル向上	1.4%	8人	2.4%	3人	本人がもっとも得意とする物事を知り、専門的な技術等を持つこと。
マッチング	1.4%	7人	2.4%	3人	職場とのミスマッチを防ぐこと。できるならば事前に実習があると良いと思う。
[障害者側]期待しすぎない	1.9%	7人	2.4%	3人	障害への配慮に関して、期待しすぎないこと。
[障害者側]配慮への感謝	1.4%	7人	1.6%	2人	私たちも感謝の意を示すことが大事だと思います。
良い指導者・上司の存在	1.2%	6人	0.8%	1人	他人の気持ちを考えた発言・行動ができる人を評価し、上に立たせる人事。
キャリア形成ができる	1.0%	5人	1.6%	2人	障害者をただ雇い入れるだけではなく、今後のキャリアや、正社員化など選択肢を広げることが大切になると思う。
その他	19.5%	100人	16.9%	21人	過去より増えましたが仕事の選択肢が沢山あること。

※自由記述回答を回答内容にもとづき分類。回答割合は、有効回答者に占める各分類に該当する記述をした回答者の割合。

1つの自由記述回答から複数の分類に割り振ることがあるため、回答割合の合計は100%にならない。

3. 外部支援の活用

行政支援 外部専門機関との連携

パーソル総合研究所

シンクタンク本部

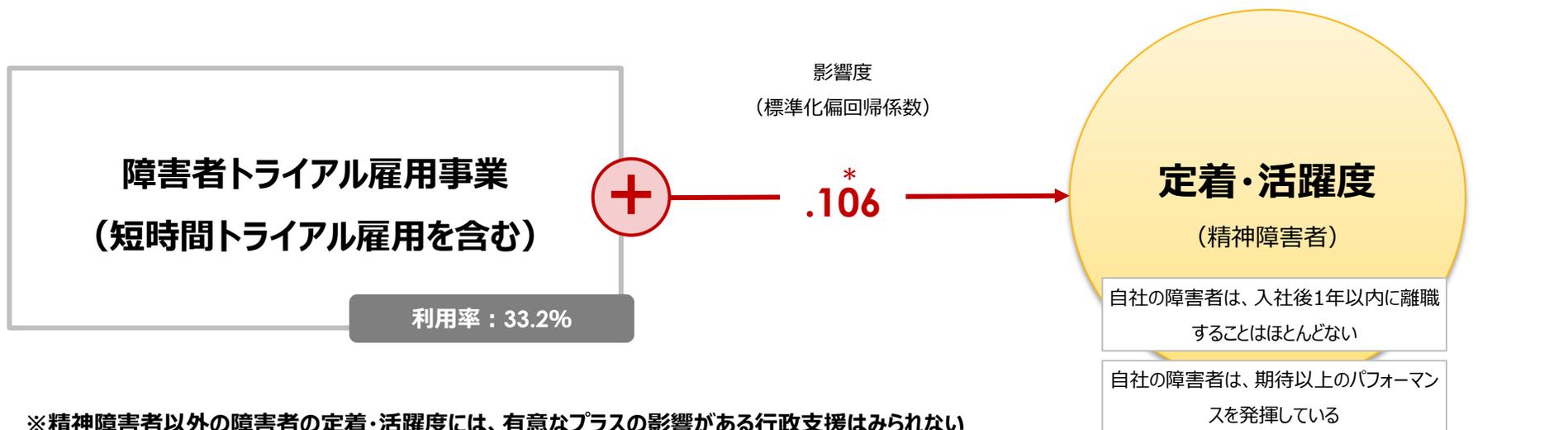


PERSOL

パーソル 総合研究所

行政支援の中でも、「障害者トライアル雇用事業（短時間トライアル雇用を含む）※1」の活用が、精神障害者の定着・活躍を促進する傾向が確認された。トライアル雇用を通じて慣らし勤務を行いながら、企業・個人双方が適性を見極めることが、精神障害者の定着・活躍に有効であることが分かる。

精神障害者を雇用する一般企業
n=370



※精神障害者以外の障害者の定着・活躍度には、有意なプラスの影響がある行政支援はみられない

※1 障害者を試行雇用し、適性や能力を見極め、継続的に雇用するきっかけを作ることを目的とした助成金制度。精神障害者は6~12カ月（給付金は最長6カ月）。週10以上20時間未満の短時間就労から雇い入れ、トライアル期間中に週20時間以上の勤務を目指す短時間トライアル雇用は、3~12カ月（給付金は最長12カ月）の試行雇用が可能。

* : 5%水準で有意 ※2 「わからない」回答者除外

重回帰分析（ステップワイズ法）
業種、企業規模、行政支援利用9項目を投入
金融業、保険業（標準化係数 .135**）で統制
R2値=.023

精神障害者雇用企業では、精神障害者を雇用していない企業に比べ、「障害者トライアル雇用事業」や「障害者職業生活相談員の資格認定講習」「ジョブコーチの派遣」「精神・発達障害者しごとサポーター養成講座」の利用率が高い。また、精神障害者の雇用ノウハウが蓄積されている企業ほど、「障害者トライアル雇用事業」や「ジョブコーチ」の利用率が高い。

一般企業 n=691

No	行政支援利用	精神障害者雇用企業(385)				精神障害者非雇用企業(306)	(%)
		雇用ノウハウは手探り状態(80)	蓄積途上(166)	困らない+十分(139)			
1	各種助成金制度	51.2	37.5	55.4	54.0	43.5	
2	障害者トライアル雇用事業（短時間トライアル雇用を含む）	33.2	20.0	35.5	38.1	17.6	
3	障害者職業生活相談員の資格認定講習	21.8	16.3	19.9	27.3	11.1	
4	職場適応援助者（ジョブコーチ）の派遣	21.6	12.5	19.3	29.5	8.2	
5	精神・発達障害者しごとサポーター養成講座	18.4	13.8	18.1	21.6	6.2	
6	障害者雇用に係る税制の優遇措置	10.1	6.3	10.8	11.5	8.5	
7	障害者雇用支援機器の展示・説明会・貸し出し	2.6	3.8	3.0	1.4	1.3	
8	障害者のテレワーク雇用に向けた企業向けコンサルティング	1.8	1.3	1.8	2.2	0.3	
9	その他	1.6	1.3	1.8	1.4	0.3	
10	いずれもない	14.8	22.5	12.0	13.7	29.4	
11	わからない	10.1	18.8	13.3	1.4	12.7	

※障害者トライアル雇用事業：障害者を試行雇用し、適性や能力を見極め、継続的に雇用するきっかけを作ることを目的とした助成金制度。精神障害者は6～12カ月（給付金は最長6カ月）、短時間トライアル雇用では3～12カ月（給付金は最長12カ月）の試行雇用が可能。

障害者職業生活相談員：障害者の職業生活全般についての相談、指導を行う企業内担当者の資格。

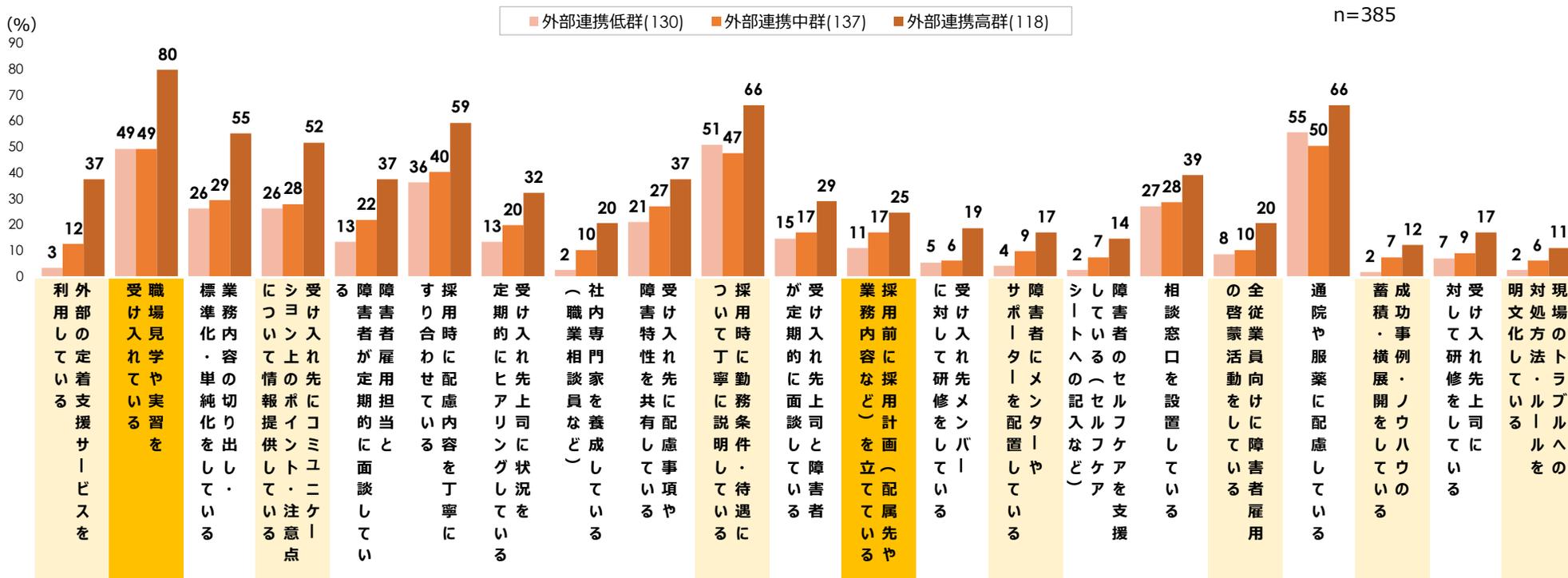
職場適応援助者（ジョブコーチ）：障害者が仕事を遂行し、職場に対応するために、具体的な目標を定め、支援計画に基づいて支援を行う。障害者雇用や就労支援の経験があり、養成研修を修了した者がなる。

精神・発達障害者しごとサポーター養成講座：精神・発達障害についての正しい知識と理解を持って、精神・発達障害者を温かく見守り、支援する応援者を養成する講座。精神・発達障害者と働く同僚向け。

「外部専門機関との連携体制を密に構築している」と回答した企業では、精神障害者の定着・活躍に有効な雇用管理施策が実施されている傾向。外部専門機関と連携し、有効な施策やその実施方法について情報を集め、自社に雇用ノウハウを蓄積することが、精神障害者雇用の成功のために重要。

※分散分析により有意差が認められた項目を抜粋して掲載

精神障害者を雇用する一般企業
n=385



【凡例】 ■ : 精神障害者の定着・活躍との関連が強い施策、 ■ : 精神障害者の雇用ノウハウを蓄積している企業で特に実施されている施策

外部連携3群は、「外部専門機関との連携体制を密に構築している」という項目への回答により群分け。
低群：「とてもあてはまる」「あてはまる」、中群：「どちらでもない」、高群：「あてはまらない」「全くあてはまらない」回答企業

精神障害者の安定就労を促す要因

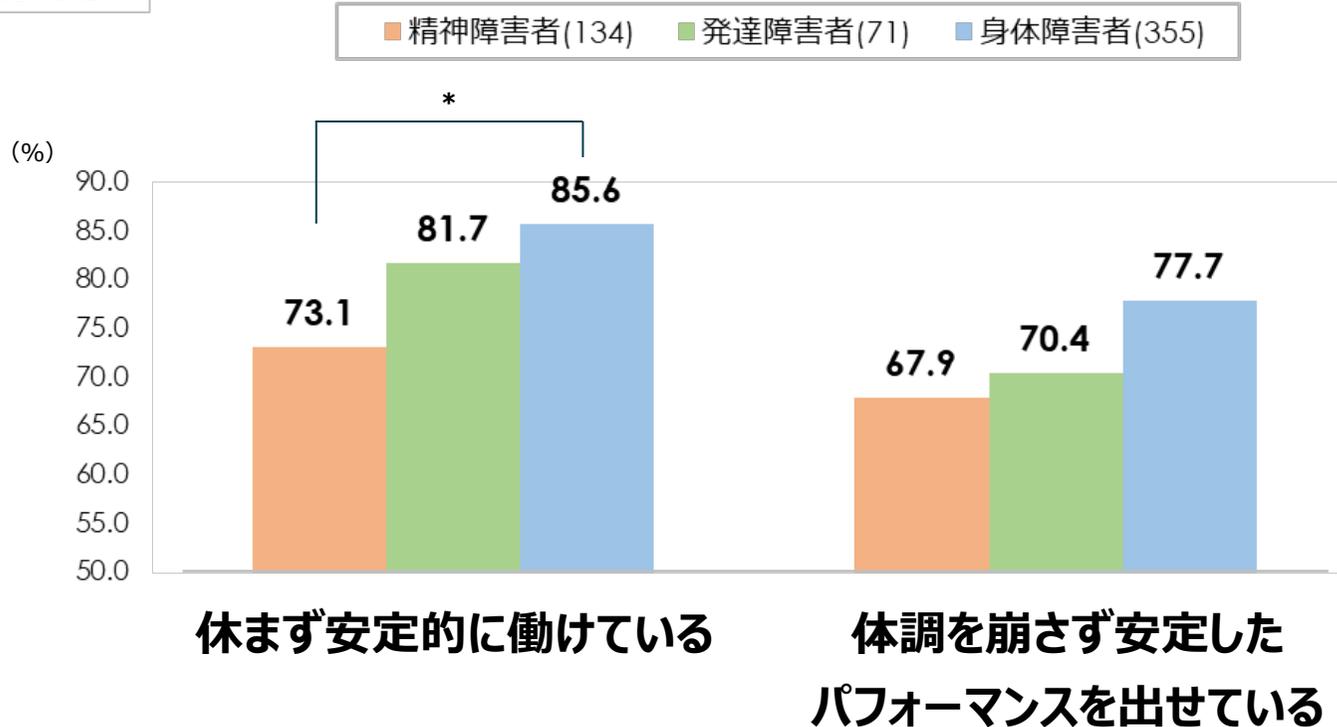
※障害者枠に限定して分析

パーソル総合研究所
シンクタンク本部

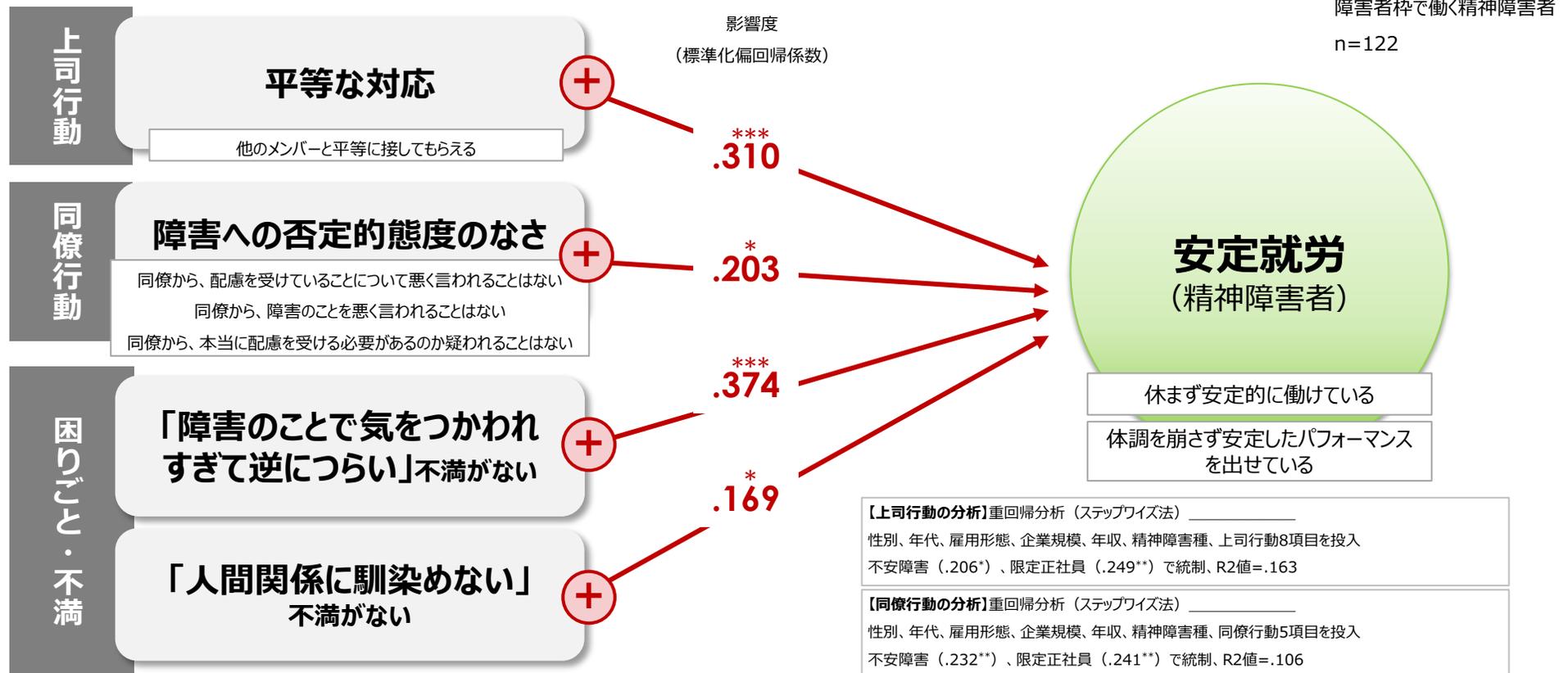
障害者枠の就労者においても、精神障害者は休まず安定的に就労している割合が比較的少ない傾向がある。
企業に対する調査結果においても、精神障害者雇用の課題上位に「勤怠・パフォーマンスが不安定」があがっており、
企業にとって課題感が強い点である。

<数値>

「あてはまる」「ややあてはまる」合計値



上司の「平等な対応」、同僚の「障害への否定的態度のなさ」、「気をつかわれすぎてつらい」「人間関係に馴染めない」といった困りごと・不満がないことが、精神障害者の安定就労を促進する傾向があった。勤務先の配慮や評価・処遇よりも周囲との人間関係が重要であり、否定的態度のみならず、気遣いの意味での“特別視”も、安定就労を阻害することが示唆された。



※プラスに影響する項目を抜粋して記載。勤務先の配慮、評価・処遇には、有意な影響は認められなかった。また、身体障害者では、これらの項目の有意な影響は認められなかった。

* : 5%水準、** : 1%水準、*** : 0.1%水準で有意 ※「わからない」回答者除外

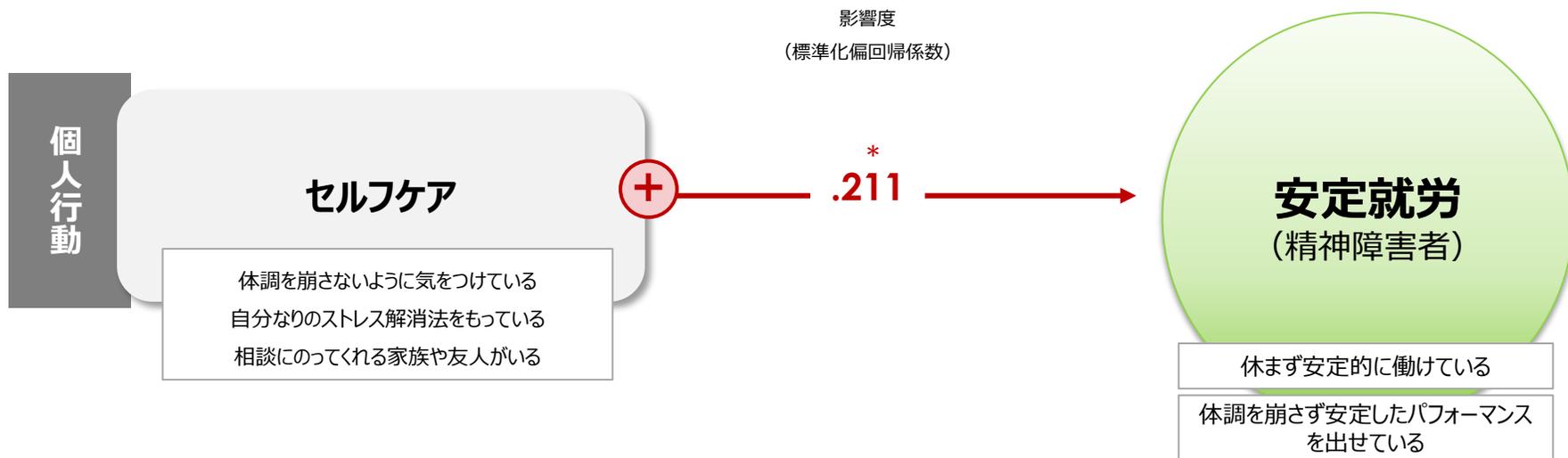
【上司行動の分析】重回帰分析 (ステップワイズ法) _____
性別、年代、雇用形態、企業規模、年収、精神障害種、上司行動8項目を投入
不安障害 (.206*)、限定正社員 (.249**) で統制、R2値=.163

【同僚行動の分析】重回帰分析 (ステップワイズ法) _____
性別、年代、雇用形態、企業規模、年収、精神障害種、同僚行動5項目を投入
不安障害 (.232**)、限定正社員 (.241**) で統制、R2値=.106

【困りごと・不満の分析】重回帰分析 (ステップワイズ法) _____
性別、年代、雇用形態、企業規模、年収、精神障害種、困りごと・不満35項目を投入、R2値=.263
限定正社員 (.240**)、不安障害 (.255**)、「福利厚生が少ない」不満がない (-.158*) で統制

精神障害者自身の「セルフケア」の実施度合いが、安定就労を促進していた。
企業としてセルフケアを奨励・支援することが重要であることがうかがえる。

障害者枠で働く精神障害者
n=122



重回帰分析 (ステップワイズ法) _____

性別、年代、雇用形態、企業規模、年収、精神障害種、個人行動3項目を投入
不安障害 (.206*)、限定正社員 (.241**) で統制、R2値=.110

* : 5%水準で有意 ※「わからない」回答者除外

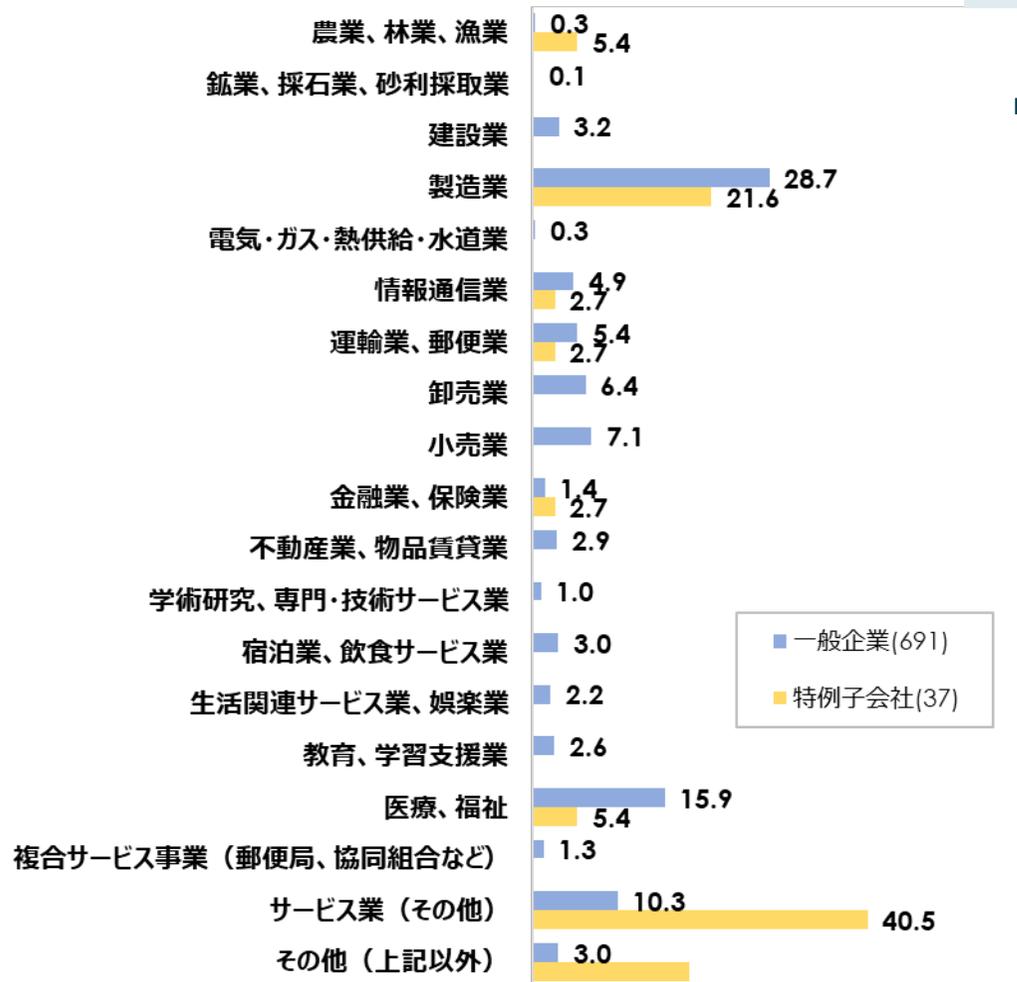
Appendix.

パーソル総合研究所

シンクタンク本部

業種

(%) 単数回答



企業規模

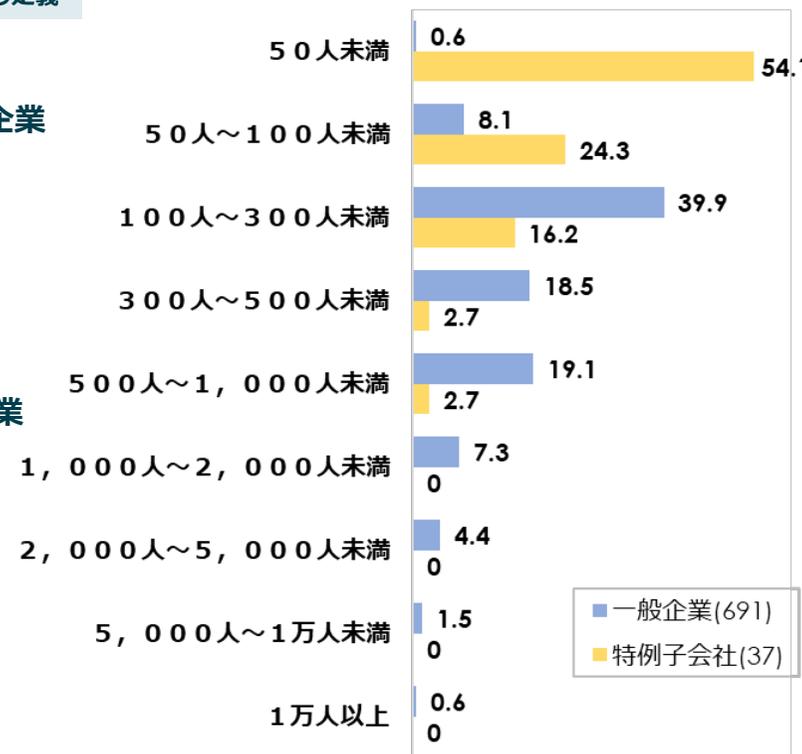
(%) 単数回答

※パート・アルバイトを含む全従業員数

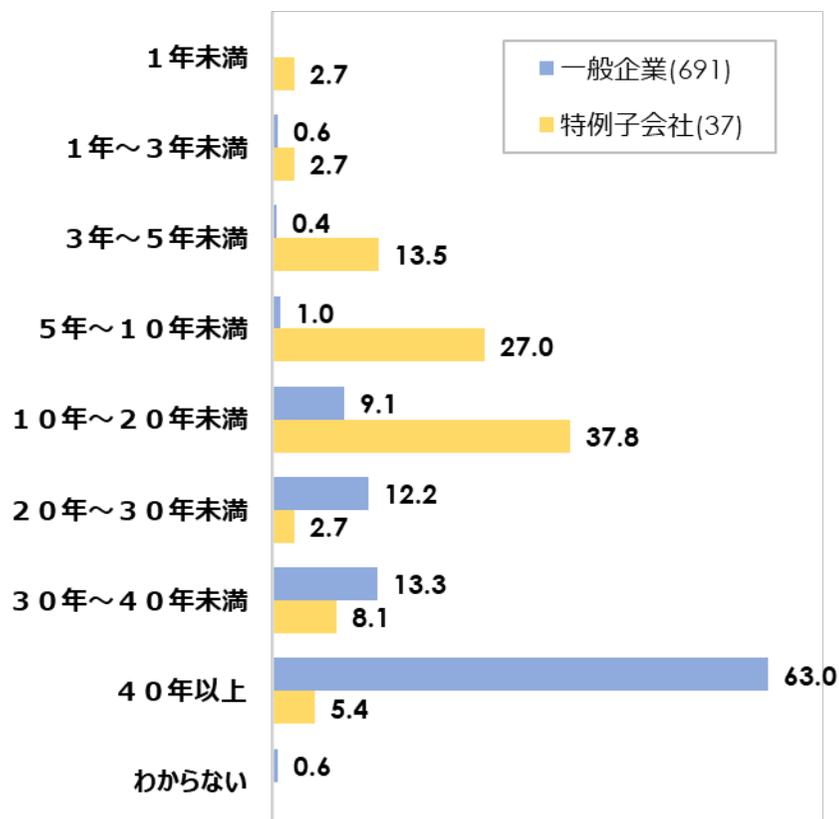
報告書中の定義

中小企業

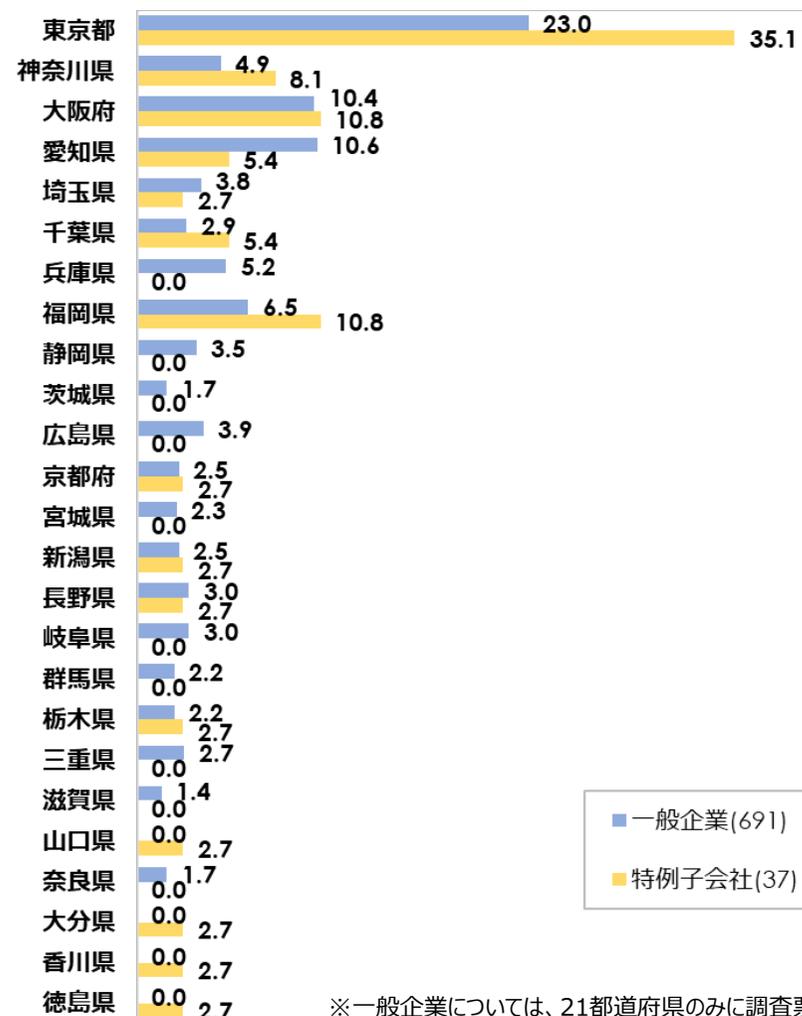
大企業



設立年数 (%) 単数回答



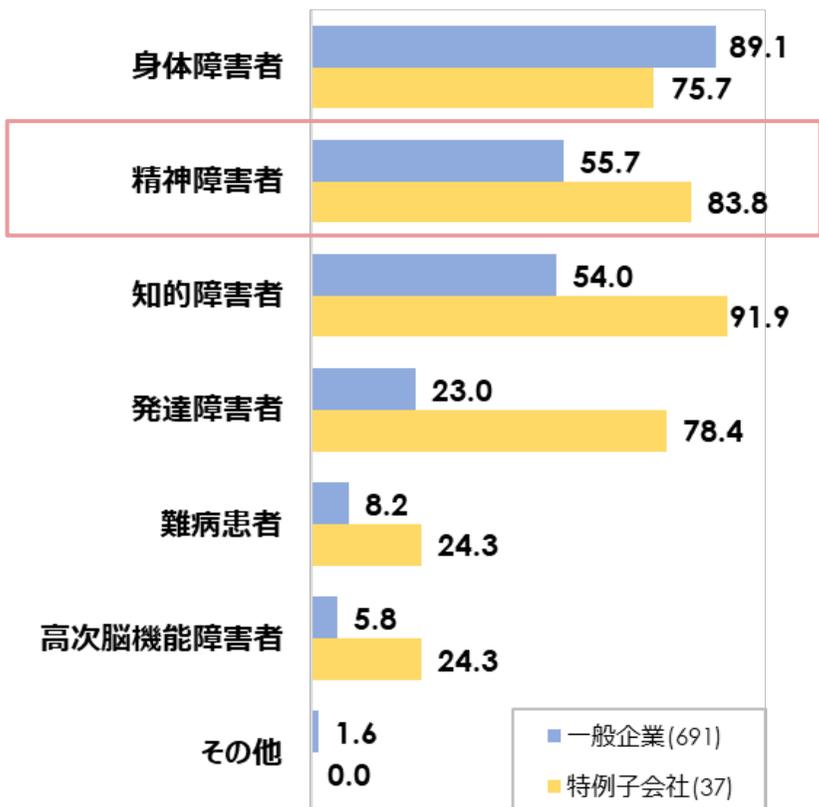
都道府県 (%) 単数回答



※一般企業については、21都道府県のみ調査票を送付

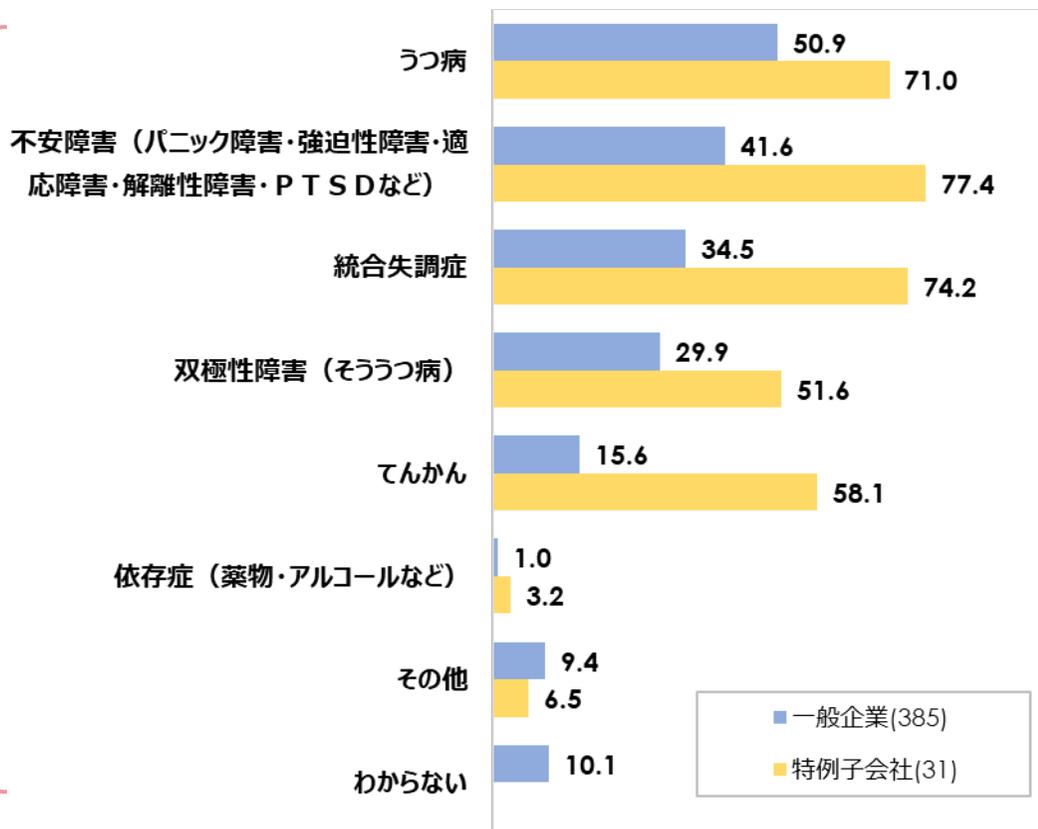
雇用障害種

(%) 複数回答

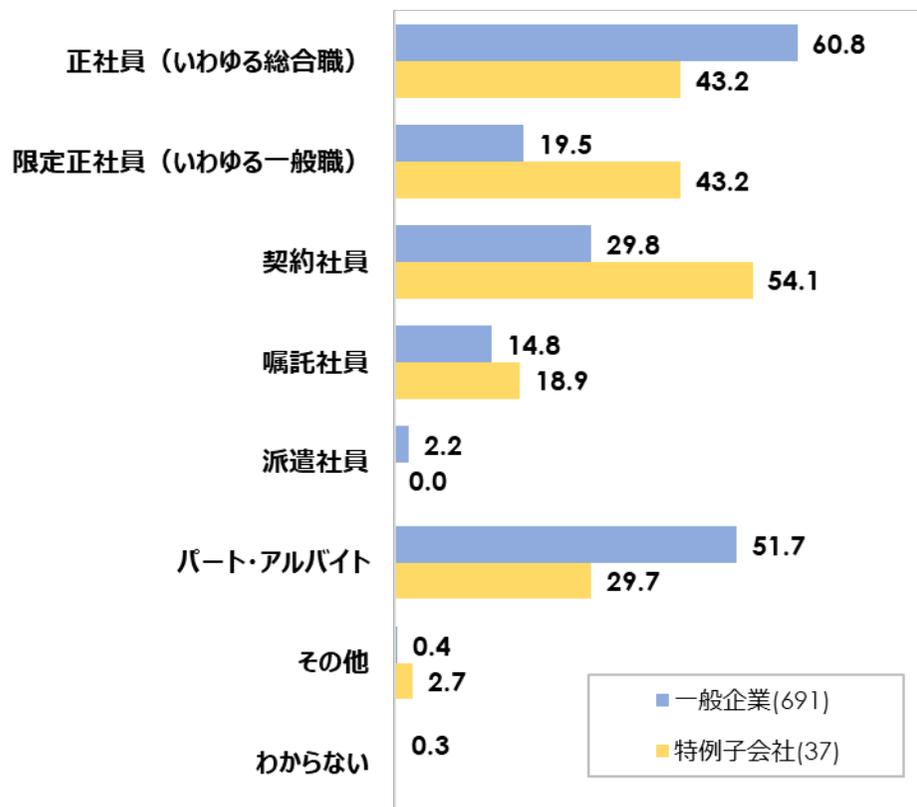


雇用精神障害種

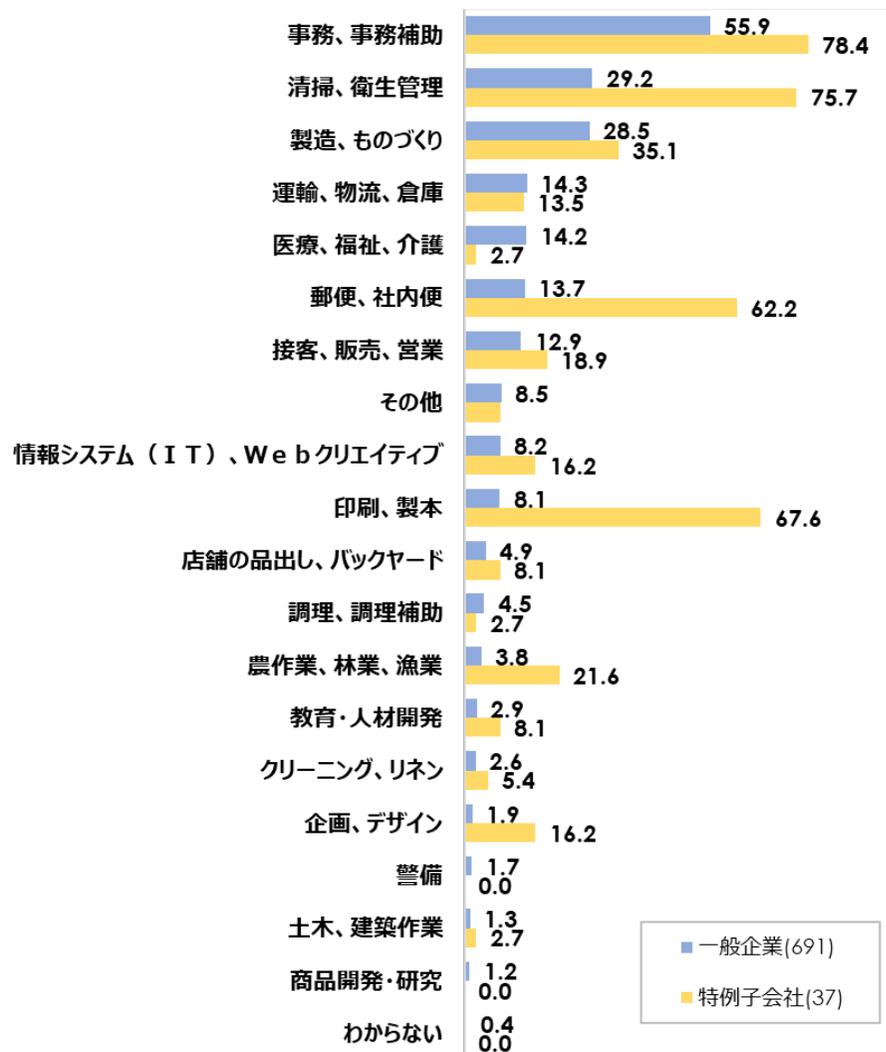
(%) 複数回答



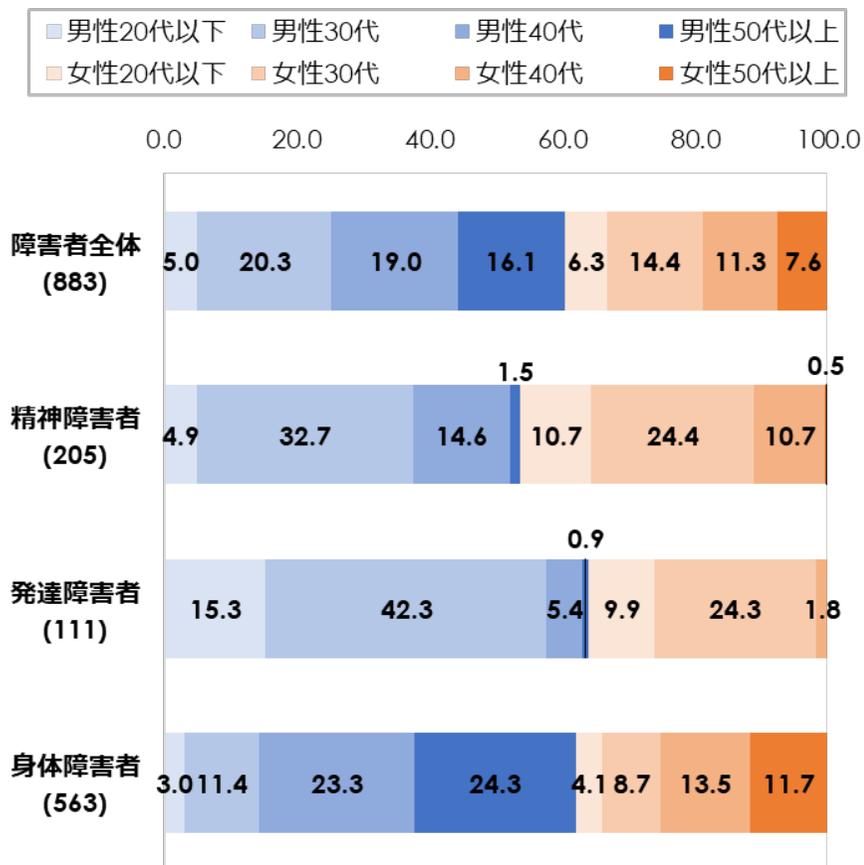
障害者の雇用形態 (%) 複数回答



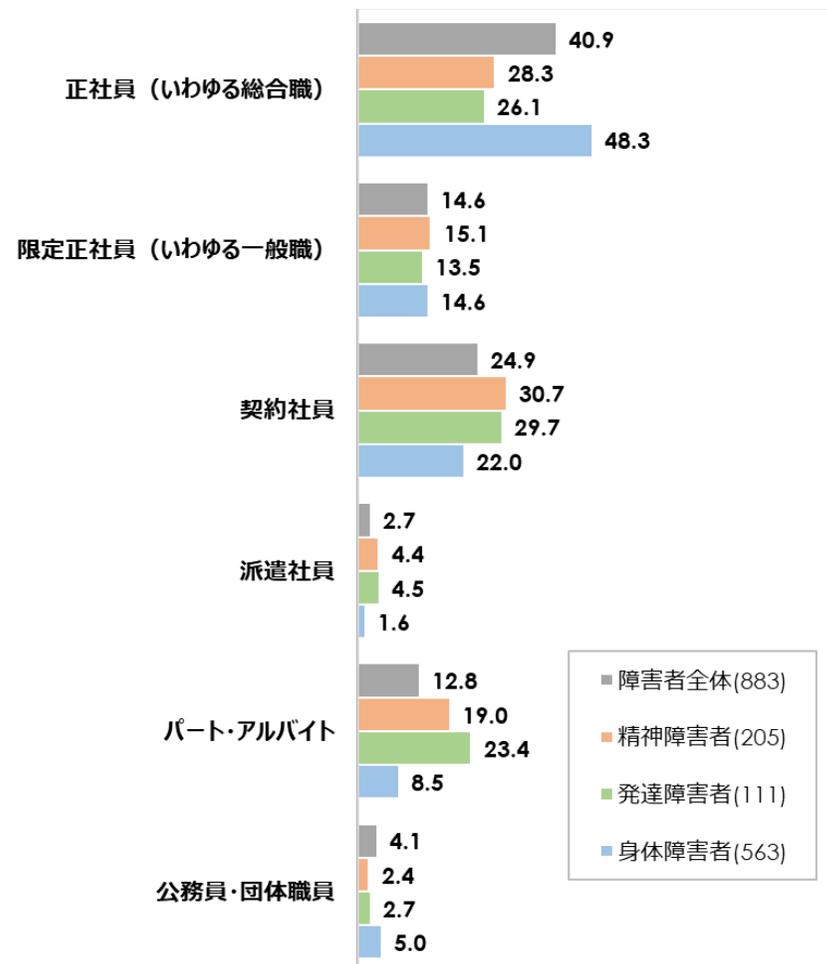
障害者の職種 (%) 複数回答



性年代別 (%)

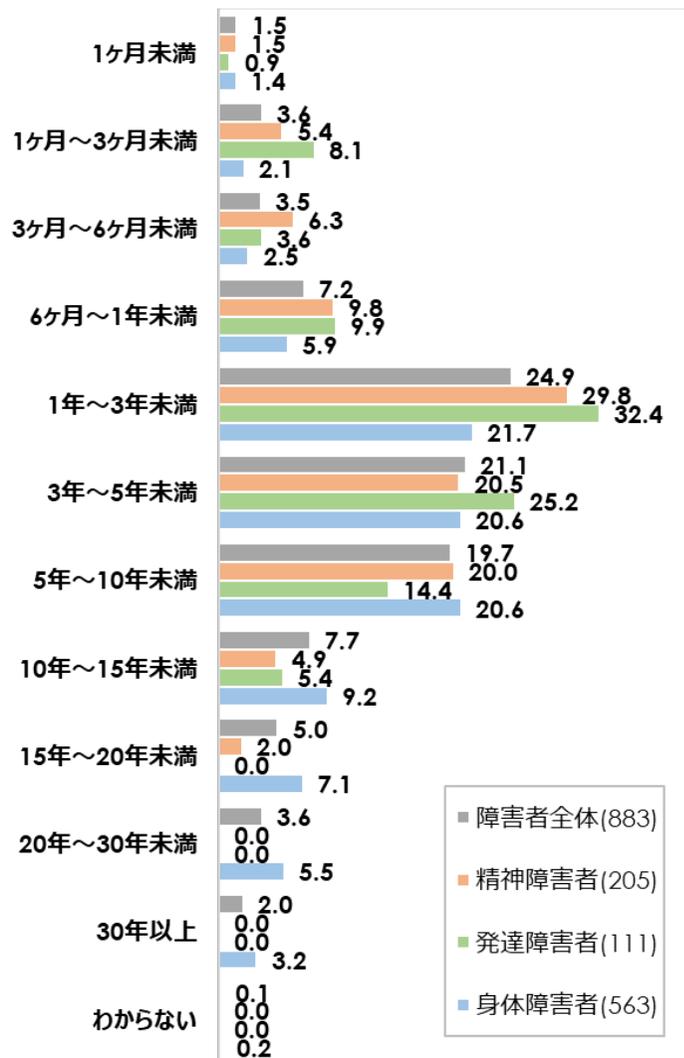


雇用形態 (%)

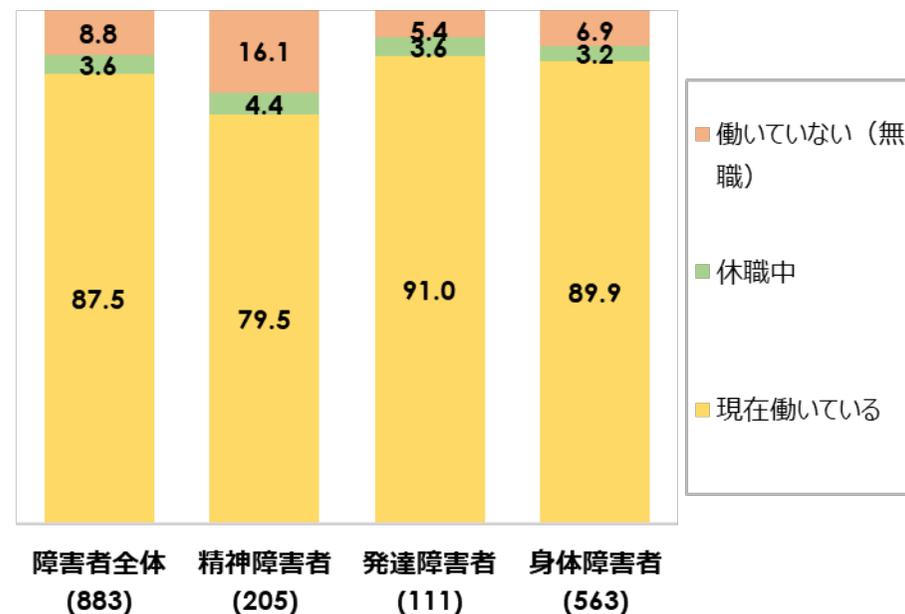


※自営業・自由業（フリーランス）、その他（嘱託社員を含む）は調査対象外

勤続年数 (%)

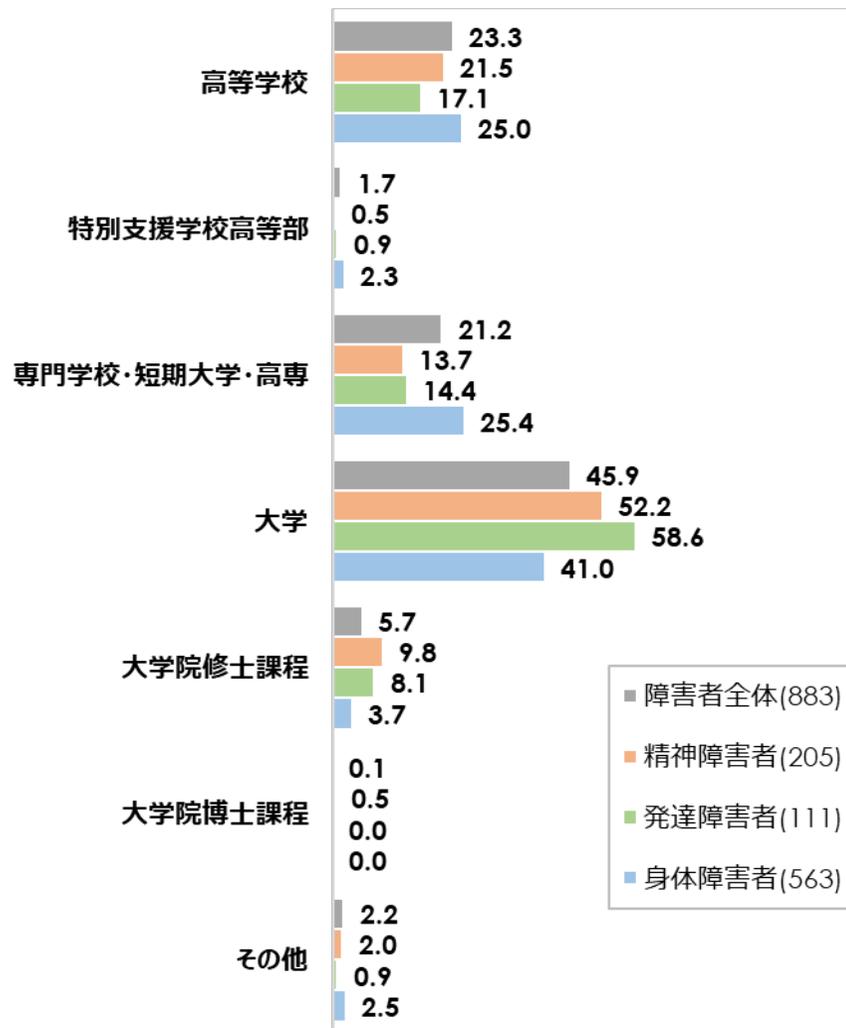


勤務状態 (%)

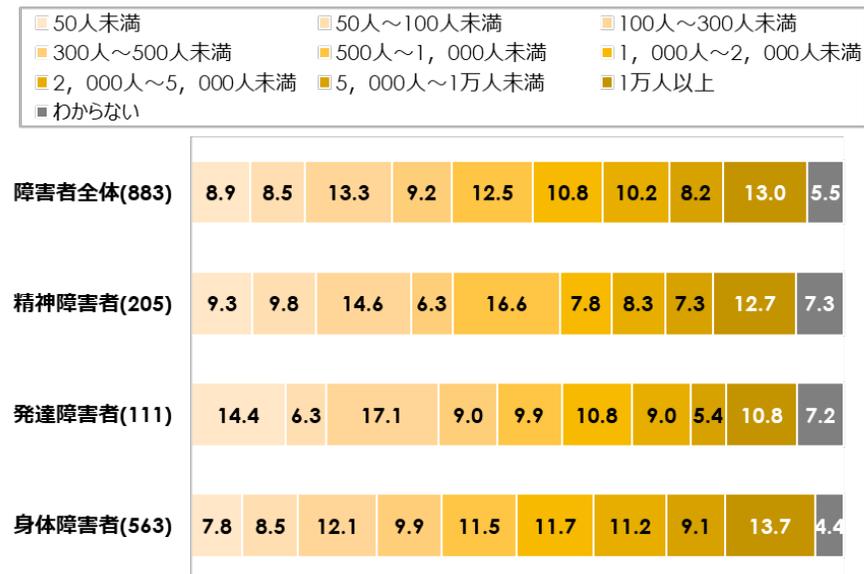


※有職者・休職者については現在の勤務先について、
無職者については、直近の勤務先について回答を求めた。

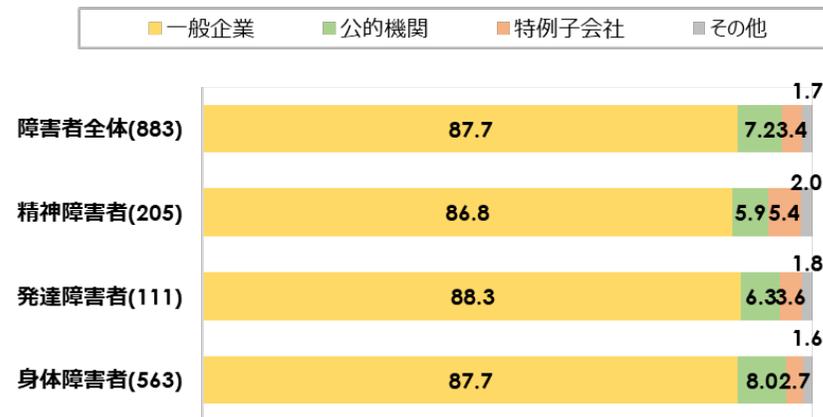
最終学歴 (%) 単数回答



企業規模 (%) 単数回答

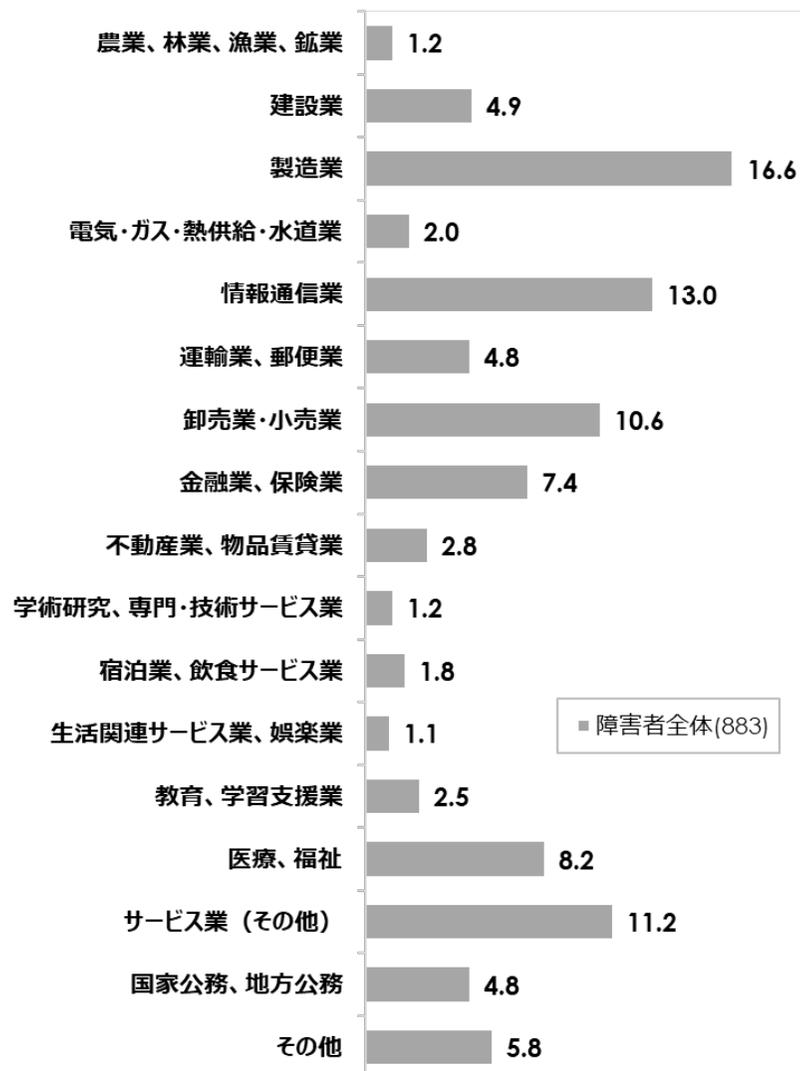


事業形態 (%) 単数回答



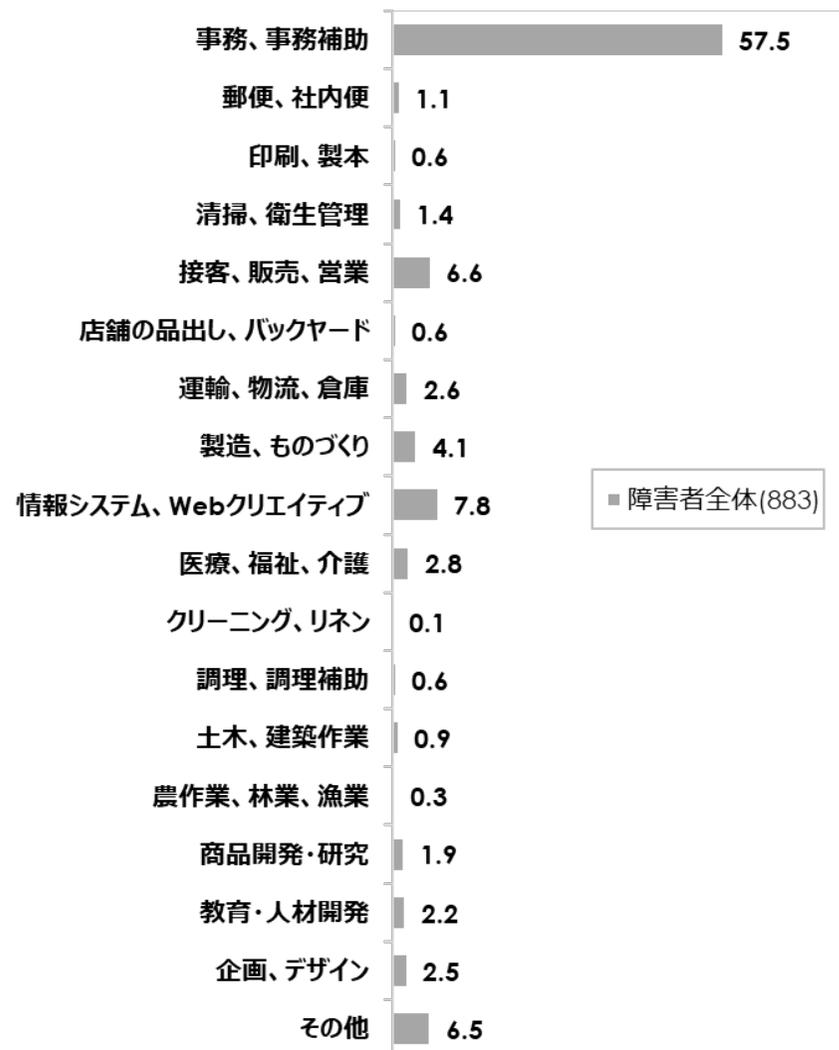
業種

(%) 単数回答



職種

(%) 単数回答



※大きな差異がみられないため、障害種別は割愛

因子	下位項目	α係数
成果に見合った処遇	障害者のパフォーマンス・意欲が高まればそれに応じて昇進・昇格ができる	0.80
	障害者のパフォーマンスが高まればそれに応じて給与が上がる	
	障害者同士でも業務の難易度や量に応じて給与額が違う	
能力・適性に合った業務	業務内容は障害者の能力に見合っている	0.76
	障害者の適性に合った仕事をお願いしている	
	障害者の能力が高まればそれに応じて業務の難易度が上がる	
公平な機会提供	障害のない従業員と同等の福利厚生を提供している	0.76
	障害のない従業員と同等の教育機会を提供している	

信頼性分析 _____
n=746

※本資料中では、尺度平均を分析に用いた。

※各因子は、パーソル総合研究所「精神障害者雇用の現場マネジメントについての定量調査 [個人調査]」データの因子分析結果による

因子	下位項目	α係数
柔軟性・創造性・独自性	独自性・創造性に富んだ意見・考えを持つことが求められる	0.86
	過去の慣習・既存のルールにとらわれることなく、柔軟に考えることが推奨されている	
	他人に合わせるのではなく、自分の意思を明確に伝えることが歓迎されている	
長期的・大局的志向	目先の成果よりも、長期的成果の追求を重視するところがある	0.81
	目先の業務に縛られず、長期的視点で考えていくことが奨励されている	
	利益と同じくらい「社会的な責任」が重視されている	
スピード感・迅速さ	多少粗くても、迅速な意思決定が尊重される	0.77
	時間をかけて検討することよりも、タイミングやスピードが重視される	
	まず行動をおこし、進めながら考えていくことが奨励される	
権威主義・責任回避	上層部の決定にはとやまず従うという雰囲気がある	0.73
	社内では波風を立てないことが何よりも重要とされる	
	物事は、オープンな議論ではなく、事前の根回しによって決定される	
チームワーク	一致団結して目標に向かっていく雰囲気がある	0.71
	チームとしてひとつにまとまっている	
	自分勝手に仕事を進める人よりも、和を重視する人のほうが評価される	
成果主義・競争	仕事のプロセスよりも、最終的な結果が重視される	0.74
	努力しても、結果を出せないと評価されない	
	メンバー間の競争に勝つことが、評価の対象になる	
自由闊達・開放的	上司でも部下でも、分け隔てなく仲が良い	0.81
	上の者に対しても言いたいことが言える	
	職場では、いつも活発な意見交換が行われておりにぎやかだ	

因子	下位項目	α 係数
職場の障害理解度	勤務先で、私は障害のせいで差別されたりはしない	0.67
	勤務先で、私は周りから障害特性を理解されている	
	勤務先は私が相談すれば対応してくれると思う	
	勤務先で、自分の障害をオープンにすることは容易だ	
職場での成長・貢献感	勤務先で、私は成長を実感できている	0.83
	勤務先で、私は自分に満足している	
	勤務先で、私は組織に貢献できていると感じる	
職場での信頼関係	勤務先で、私には頼りにできる人がいる	0.86
	勤務先で、私には仲間がいると感じる	

公正な処遇：

因子	下位項目	α 係数
成果に見合った処遇	パフォーマンス・意欲が高まればそれに応じて昇進・昇格ができる	0.76
	パフォーマンスが高まればそれに応じて給与が上がる	
	障害者同士でも業務の難易度や量に応じて給与額が違う	
能力・適性に見合った業務	業務内容は自分の能力に見合っている	0.77
	適性に合った仕事ができている	
	自分の能力が高まればそれに応じて業務の難易度が上がる	
公正な機会提供	障害のない従業員と同等の福利厚生がある	0.76
	障害のない従業員と同等の教育機会がある	

キャリア形成：

因子	下位項目	α 係数
キャリア展望	今後のキャリアの道筋が見えている	0.75
	どのように自分の能力をのばしていけばよいかわかる	
仕事の質	単調ではなく様々な仕事をしている	0.66
	業務全体を理解して仕事をしている	
	これまでのキャリアを活かせる仕事をしている	

因子	下位項目	α 係数
肯定的なフィードバック	良い仕事をしたときは上司から褒められている	0.92
	上司から日常的に感謝やねぎらいの言葉をかけられている	
	上司から、自分の存在を認めてもらえている	
公正な評価	上司が自分の意見を仕事に取り入れてくれる	0.82
	上司から、仕事ぶりに見合った評価を受けている	
障害への否定的態度のなさ	上司から、配慮を受けていることについて悪く言われることはない	0.82
	上司から、障害のことを悪く言われることはない	
	上司から、本当に配慮を受ける必要があるのか疑われることはない	
	上司は私の障害を特別視していない	
ビジョンや目標の共有	上司がビジョンや方向性を示してくれる	0.91
	上司が中長期のキャリアについてアドバイスしてくれる	
	上司と一緒に個人的な仕事の目標を設定できている	
業務フォロー	ミスが発生したときは、上司から十分なフォローがある	0.91
	上司が仕事がスムーズに進捗するように支援してくれる	
	上司は納得できる注意やしかり方をしている	
非公式なコミュニケーション	上司にプライベートな話も聞いてもらっている	0.84
	上司は私と業務外の雑談をよくする	
	上司に仕事上の悩みや不満を聞いてもらっている	
障害への配慮	上司は状況に応じて業務量を調整してくれる	0.86
	上司は問題への対処方法を考えてくれる	
	上司は障害にできる限り配慮しようとしている	
平等な対応	上司から、他のメンバーと平等に接してもらっている	—

※本資料中では、尺度平均を分析に用いた。

信頼性分析 _____
n=883

因子	下位項目	α 係数
障害への否定的態度のなさ	同僚から、配慮を受けていることについて悪く言われることはない	0.89
	同僚から、障害のことを悪く言われることはない	
	同僚から、本当に配慮を受ける必要があるのか疑われることはない	
非公式なコミュニケーション	同僚にプライベートな話も聞いてもらっている	0.89
	同僚に仕事上の悩みや不満を聞いてもらっている	
	同僚は私と業務外の雑談をよくする	
存在承認	同僚から、自分の存在を認めてもらえている	0.87
	同僚から日常的に感謝やねぎらいの言葉をかけられている	
区別しない対応	同僚から、他のメンバーと平等に接してもらえている	0.77
	同僚は私の障害を特別視していない	
障害への配慮	同僚は障害にできる限り配慮しようとしている	-

※本資料中では、尺度平均を分析に用いた。

信頼性分析 _____
n=883

因子	下位項目	α 係数
自己開示（業務）	自分にできること・できないことを勤務先に伝えている	0.85
	希望する配慮は勤務先に伝えている	
セルフケア	自分なりのストレス解消法をもっている	0.62
	相談にのってくれる家族や友人がいる	
	体調を崩さないように気をつけている	
自己理解	自分に必要な配慮が何かわかっている	0.74
	自分に何ができて何ができないかわかっている	
自己開示（セルフ）	自分の個人的な体験について周囲に話している	0.72
	自分の障害について職場の人に話している	
障害受容	障害によってできないことがあっても別に気にしない	0.66
	障害があっても私はいろんな事を楽しんでいる	