



PERSOL

(注) 「障害者」の表記について  
当社パーソルチャレンジが発表する資料では  
「障害者」の表記を使用しています。

## 多くの企業が誤解する、 障害者雇用「定着」と「活躍」の ポイントと実践方法を考える

2019年5月17日

パーソルチャレンジ株式会社(現：パーソルダイバーズ株式会社)

本資料は、2019年5月17日開催「日本の人事部「HRカンファレンス2019-春-」(主催：株式会社HRビジョン)にて当社が講演しました際の講演資料を一部抜粋、修正したものです。

- ・本資料に掲載されているデータや数値情報は開催当時の情報になります。
- ・パーソルチャレンジ株式会社は、2023年4月1日付でパーソルサンクス株式会社と統合のうえ、「パーソルダイバーズ株式会社」となりました。講演資料は、「パーソルチャレンジ株式会社」時の記載となっております。
- ・本資料の著作権はパーソルダイバーズ株式会社に帰属し、本資料の内容の一部または全部を無断で複製・転載・改編・二次利用することは禁止されています。

# 前文にかえて

- ✓ 民間企業に対する障害者の法定雇用率は、2021年3月までには2.3%に引き上げられ、企業の必要雇用数は拡大していく。
- ✓ しかし一方で、「人材活用が思うように進まない」というジレンマに陥る企業、評価や処遇に対する不満を抱えて離職する障害者が散見される。
- ✓ この背景には、雇用側の「定着」や「活躍」に対する“誤解”があるのではないか。
- ✓ では、雇用方針としての「定着」「活躍」とは何なのか？  
それぞれの雇用方針に対して、どのような雇用施策が必要なのか？

本講演枠では、雇用方針としての「定着」「活躍」を、企業視点と障害者視点から整理し直し、取るべき雇用施策のポイントについて、有識者を交えて考える。

	ページ
<b>1. 障害者の定着・活躍を阻む背景</b>	
1-1 はじめに 企業が定着・活躍に取り組むべき背景	8
1-2 障害者雇用は労働政策で唯一、義務化された領域	9
1-3 雇用コストを生産性に 障害者雇用の意義	10
<b>2. 2つの雇用方針：「定着」と「活躍」</b>	
2-1 企業視点から考える「定着」「活躍」志向とは	12
2-2 障害者視点から考える「定着」「活躍」志向とは (参考) 定着・活躍の人材例	13
2-3 雇用方針から考える、必要な雇用施策とは	17
2-4 定着志向と活躍志向のプロット図	18
<b>3. まとめ</b>	

# 1. 障害者の定着・活躍を阻む背景

# 1-1 はじめに 企業が定着・活躍に取り組むべき背景

## 1. 法律改正

### ■ 法定雇用率

2.0%  2.2%  
2.3%  
(2021年3月までに)

### ■ 精神障害者

**雇用義務対象**  
(雇用率算定基準加入)

## 2. 障害者の雇用増加

### ■ 就職する障害者

10年前の**2.1倍**に  
精神障害者は**5.3倍** ※1

### ■ 職務領域

10年前より**拡大** ※2

## 3. 低い定着率

### ■ 1年後の定着率

**精神障害者：**  
**49.3%**

- ・身体障害者：60.8%
- ・知的障害者：68.0% ※3

(障害者を含む  
常用労働者全体の一年間の  
平均離職率は14~17%程度)

＝雇用拡大に向けて、雇用側として  
障害者の人材活用や、定着・活躍のための在り方を考える必要がある

※1：厚生労働省 平成29年度 就職件数及び新規求職申込件数の推移

※2：厚生労働省 ハロワークを通じた障がい者の職業紹介状況 平成19年度、平成29年度

※3：JEED 平成29年 障がい者の就業状況等に関する調査研究

# 1-2 障害者雇用は労働政策で唯一、義務化された領域

## 障害者雇用促進法

共生社会の実現

雇用の促進

職業の安定

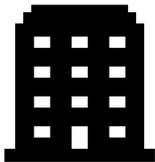
法定雇用率



=



民間企業  
2.2%



コンプライアンス重視  
法令遵守

国、地方公共団体等  
2.5%

都道府県等の教育委員会：2.4%



我が国の  
障害者施策推進

# 1-3 雇用コストを生産性に 障害者雇用の意義

増え続ける雇用コストに意味を持たせる  
 かかる費用（＝障害者雇用への取り組み）に対する意志を持つ

## 増え続ける雇用コスト 費用規模

- ・企業が負担する障害者雇用コストは永続的に発生
- ・企業成長と雇用率引き上げに比例して、負担規模は年々増加

## 人材活用、生産性向上、経営貢献

- ・障害特性や職能に合った業務の切り出し
- ・業務フローや体制の見直しによる効率改善
- ・安定就業のため、不安や不満を取り除く管理
- ・教育訓練や研修による能力向上
- ・目標・成果への正しい評価と処遇

**＝そのためには、  
 雇用方針（雇用の目的は？何を期待するのか？）を明らかにする必要がある**



## 2. 2つの雇用方針： 「定着」志向と「活躍」志向

## 2-1 企業視点から考える「定着」「活躍」志向とは



### 定着志向

**法定雇用率の達成が  
大目的**

そのために・・・  
雇用した障害者が安定して就業し続け、  
離職しないことが最も重要。

### 活躍志向

法定雇用率達成  
+  
**経営への貢献**  
※売上・利益貢献、  
事業創出、CSV、ダイバーシティ推進・・・

そのために・・・  
雇用した社員が能力を発揮し、目標を  
達成し、成果を上げてもらう必要がある。

## 2-2 障害者視点から考える「定着」「活躍」志向とは



### 定着志向

#### 安心・安定就労したい

= 心身ともにストレスフリーで働きたい  
= 持っている障害特性と  
うまく付き合いながら、働きたい



目標管理、タイトな  
納期、高品質維持、  
キャリアアップは  
求めない、  
または、できない。

### 活躍志向

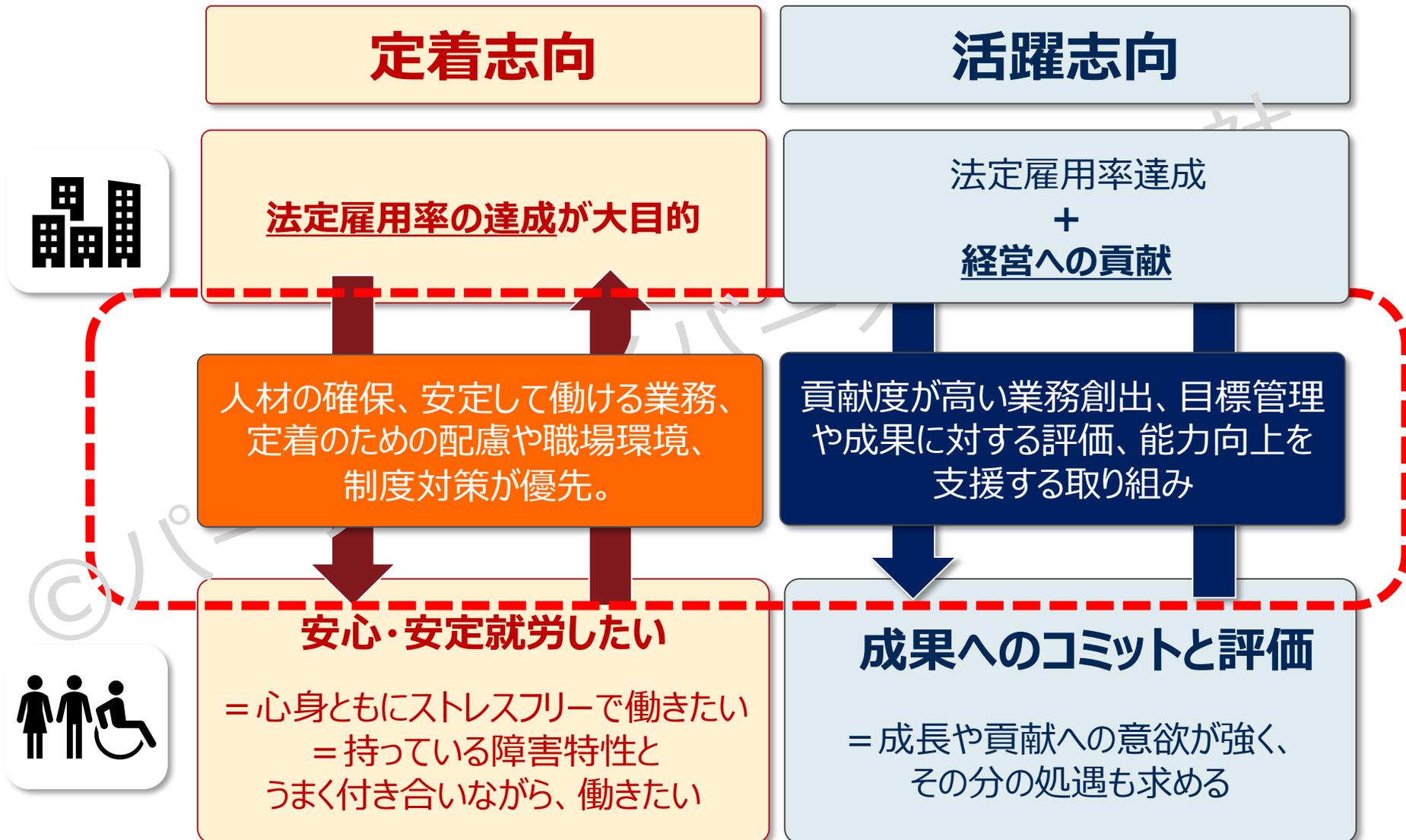
#### 成果へのコミットと評価

= 成長や貢献への意欲が強く、  
その分の処遇も求める

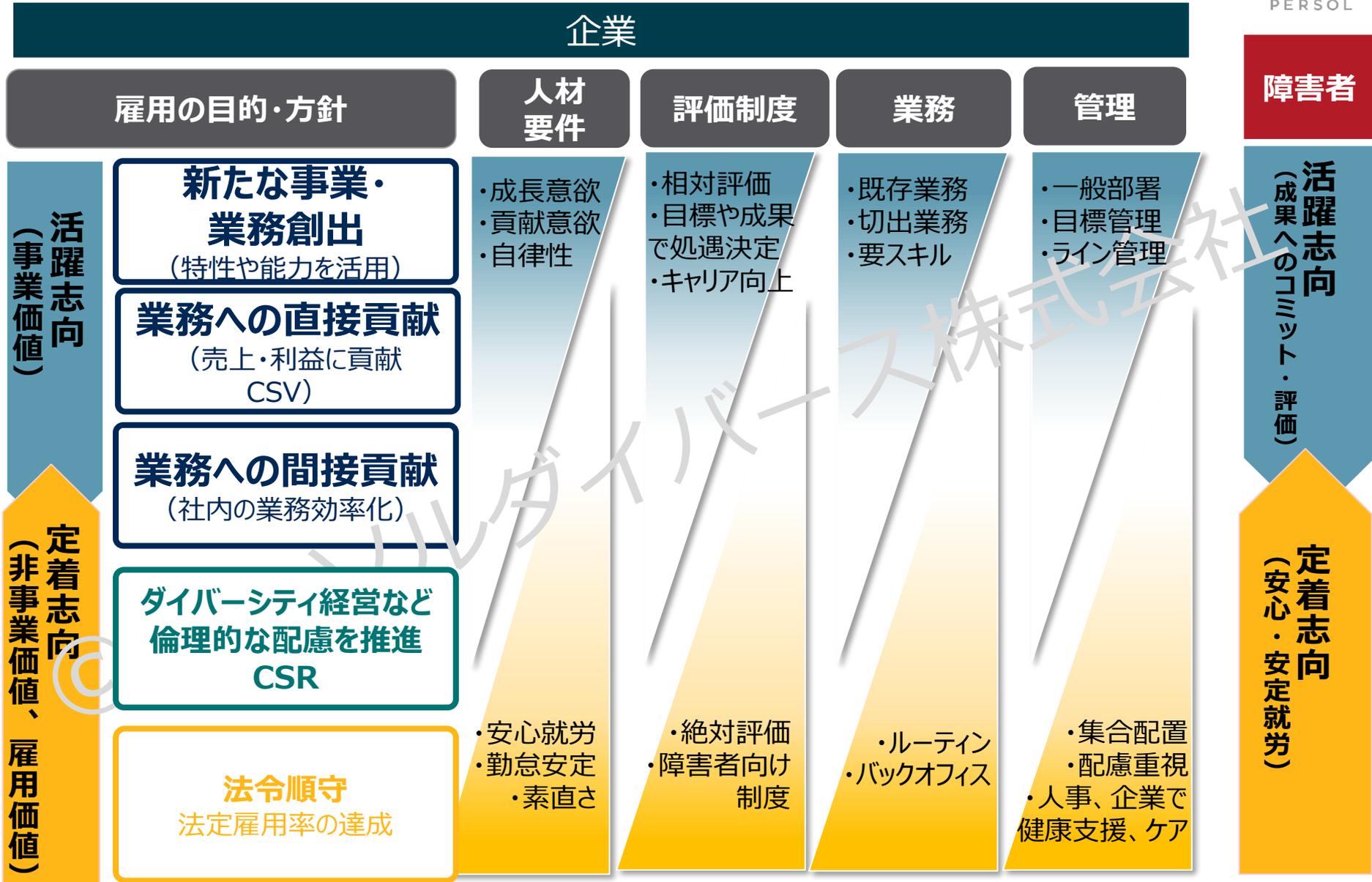


業務、スキルアップ、  
評価、役割・役職、  
キャリアアップの機会  
を求める。

## 2-3 雇用方針から考える、必要な雇用施策とは



# 2-4 障害者雇用の方針と対策のプロット図



### 3 まとめ

- ◎ 障害者雇用に企業としての目的・方針を持つこと  
(単なる“コスト”にしない)
- ◎ その目的・方針によって、一貫した雇用施策を取るべきではないか？
- ◎ それによって、見直すべき人材要件や人事評価制度が見えてくるのではないか？

# ご案内

- ・人材紹介サービス「dodaチャレンジ」
- ・障害者雇用コンサルティングサービス

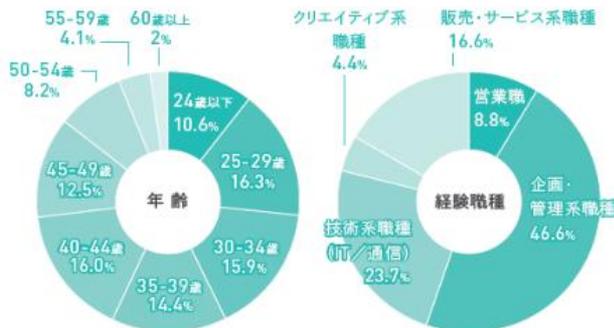
# 障害者の人材紹介サービス

求める人材要件にマッチした候補者をご紹介。初期選考の代行や入社意向醸成などもご支援します。



## <dodaチャレンジ登録者>

業界最大規模の登録者実績  
国内最大級の集客数とデータベースを保有



※2017年4月1日～2018年3月31日の期間に新規ご登録いただいた方

## 多様な業界・職種にフィットする幅広い登録者層

採用母集団を形成しづらい業界や条件に対しても、仕事内容にフィットした候補者をご紹介可能です。

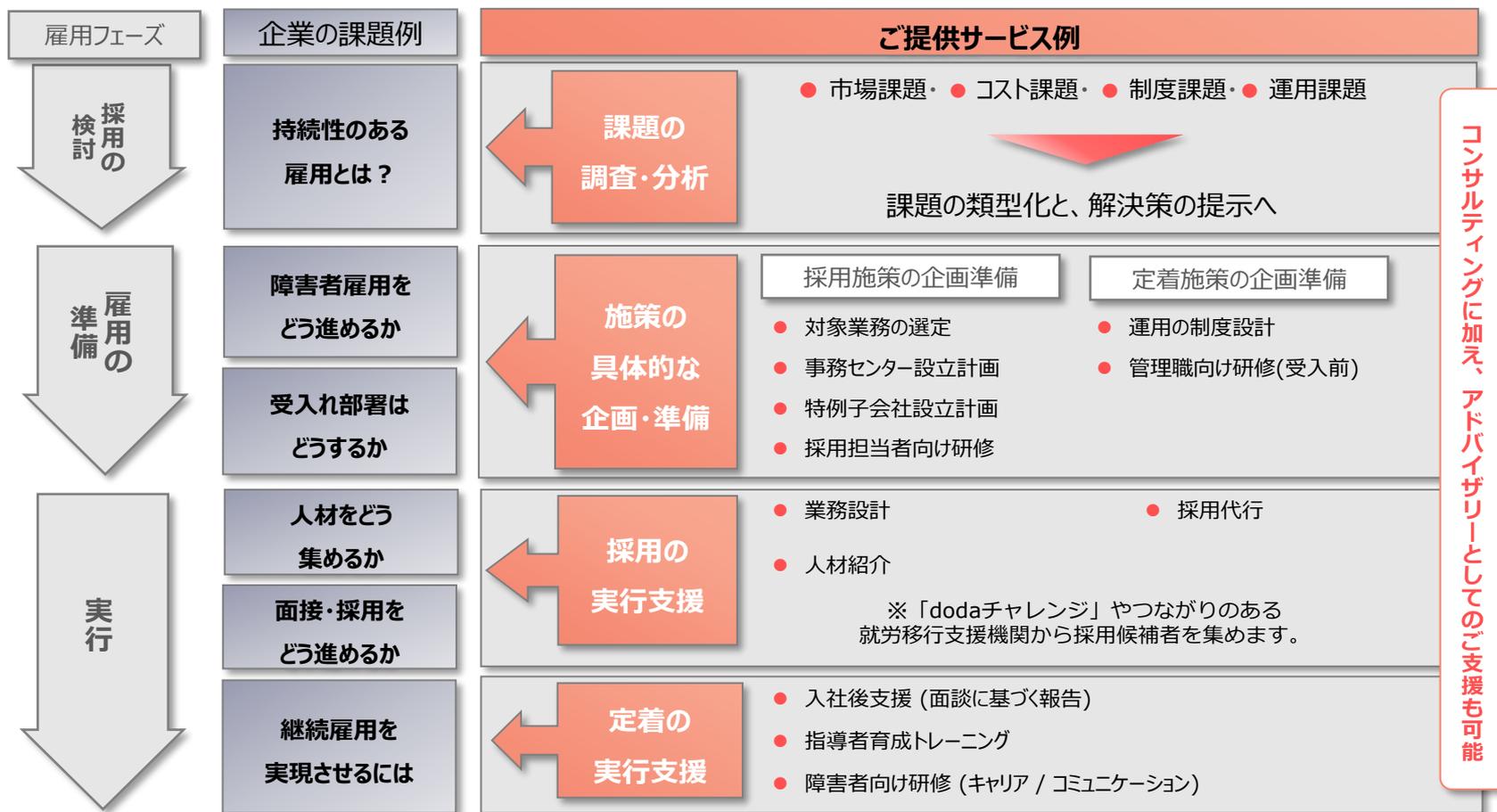
## 専門資格や豊富な経験を有するスタッフが多数在籍

国家資格などの専門資格を保有したキャリアアドバイザーが、希望者が安定就業ができるかを見極め、職業適性を的確に評価しております。

- ・障害者の採用市場を熟知し、トレンドに合わせた採用戦略をご提案
- ・障害別の専任担当制で専門的な知識とノウハウを蓄積

# 障害者雇用コンサルティングサービス

雇用のあらゆるフェーズでの課題に対し、ワンストップでご支援します。



コンサルティングに加え、アドバイザーとしてのご支援も可能

## お問い合わせ

チャレンジラボに関するお問い合わせ  
チャレンジラボ事務局

[lab\\_challenge@persol.co.jp](mailto:lab_challenge@persol.co.jp)

当社の法人企業様向けサービスに  
関するお問い合わせ  
法人のお客様専用お問い合わせフォーム

<https://2b.persol-diverse.co.jp/client>