



## 調査レポート

# 障害者雇用の取り組みと 成果に関する調査

2022年9月21日  
パーソルダイバーズ株式会社 障害者雇用調査・研究室

# はじめに

企業が障害者雇用に取り組むにあたっては、最初に、障害者雇用に取り組む目的や方針を明確にしておくことが重要であるとされる。

その理由としては、経営層を含めた会社としての方針や意思を決定し、その方針に沿って全社で進めることで、法的義務の達成だけでなく、定着や戦力化、企業全体への貢献などの価値創出に繋げることができるためである。

一方で、障害者雇用に取り組む企業においては雇用の検討段階から課題を抱えている企業は少なくない。

そこで、今回は、社内意思決定～受け入れ環境や定着ステージ、と障害者雇用におけるステージごとの課題を明らかにし、それらに対して企業が具体的にどのような取り組みを行っているか、そして取り組みによって得られた成果を調査した。

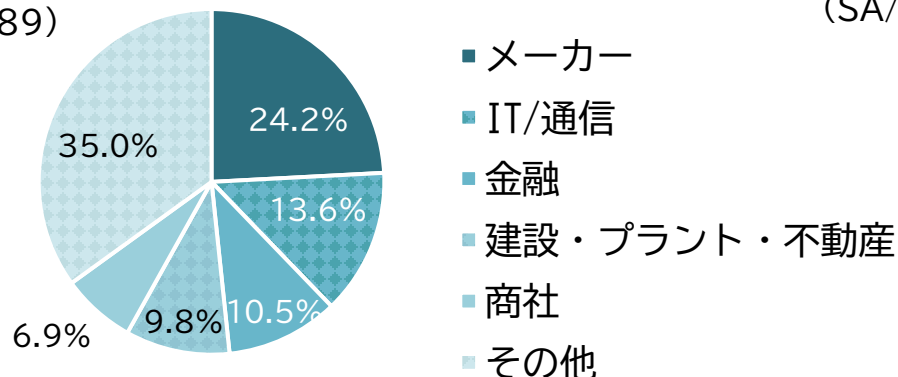
# 調査結果概要・サマリー

# 調査概要

調査名 : 障害者雇用の取り組みと成果に関する調査  
調査方法 : 自社取引先に対するインターネットリサーチ  
調査対象 : 障害者雇用を実施している全国の企業担当者  
調査期間 : 2022年8月22日(月)～8月28日(日)  
回答数 : 389名  
実施主体 : パーソルダイバーズ株式会社(旧パーソルチャレンジ株式会社)

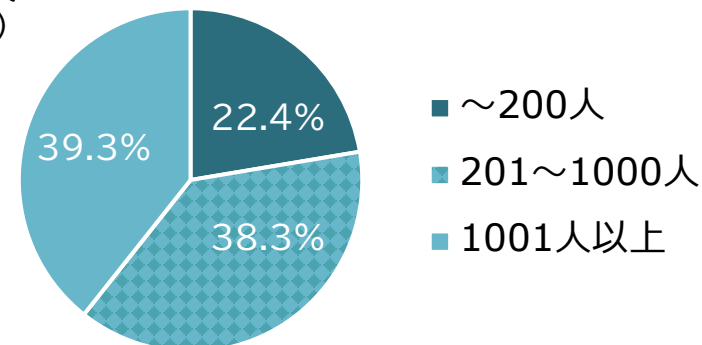
## ①業種

(SA/n=389)



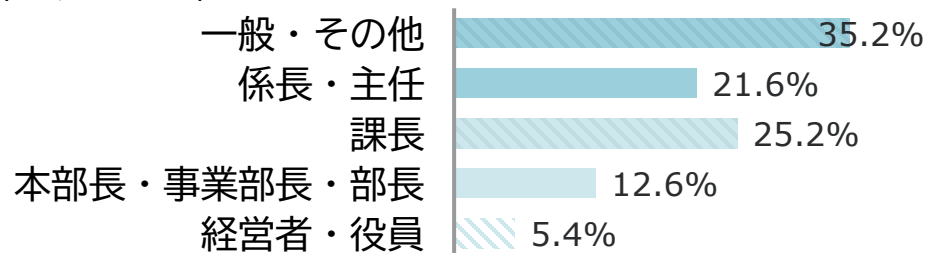
## ②従業員規模

(SA/n=389)



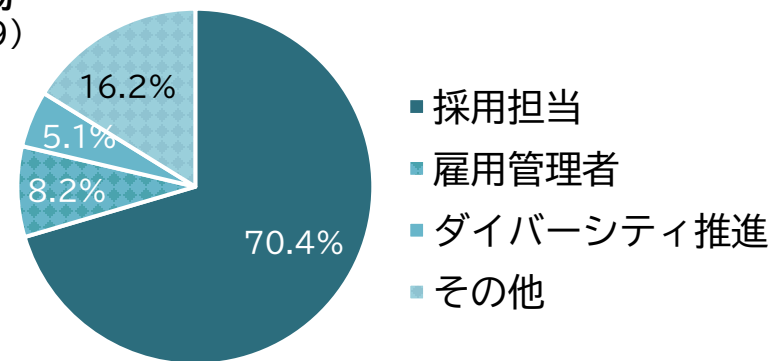
## ③役職

(SA/n=389)



## ④役割・立場

(SA/n=389)



引用について:本調査を引用いただく場合は、出所を明示してください。

記載例:パーソルダイバーズ株式会社「障害者雇用の取り組みと成果に関する調査」

※本資料では、ユニバーサルデザインの考え方に基づいたフォント・配色を使用しています。

- 障害者雇用の課題を抱える企業は、意思決定ステージ(8割)、採用ステージ(9割)、受入・定着ステージ(7割)のいずれも高く、なかでも採用ステージに課題を抱える企業は(9割)を超える。
- 障害者雇用の課題に対する企業の取り組みは、「業務指示やプロセスについての工夫」が(8割)と最も多い。課題としては(9割)と最も多かった採用ステージであるが、「採用時における工夫」は(6割)にとどまる。そのほか「定着支援・マネジメントの工夫」(6割)、「柔軟なはたらき方のための環境整備」(4割)と続く。
- 障害者雇用に取り組む企業担当者の7割が、障害者雇用を推進するための取り組みは「企業活動に貢献している」と認識。その理由は、「多様な人材の採用拡大」が(5割)に達し、採用対象を拡げ、障害者の能力や個性の多様性を活かそうとする動きが見て取れる。その他、「D&Iの浸透・理解促進」、「企業のイメージアップ・価値向上」が(3割)。

# 調査結果紹介

雇用ステージを「社内意思決定ステージ」、「採用ステージ」、「受け入れ・定着ステージ」の3つに分けたところ、8割の企業が雇用の検討段階から課題を抱えていることがわかった。雇用方針が決まれば、実際の採用ステージに移るが、「障害者採用時に何らかの課題がある」企業が9割と、その割合がさらに大きくなっている。続いて、採用活動の前後に並行して行われる「受け入れ環境の整備」や、「定着段階に何らかの課題がある」企業は7割に上った。

## ■ 障害者雇用におけるステージごとの課題

項目	人数	(%) n=389
1. 社内意思決定ステージに課題がある	314	80.7%
2. 採用ステージに課題がある	355	91.3%
3. 受け入れ環境や定着ステージに課題がある	283	72.8%

「社内意思決定ステージの課題」としては、「配属先の受け入れや管理上の負担増」、「会社全体の雇用理解促進」が6割近くとなった。障害者を採用することの会社としての意義、雇用に伴う負担増などを想定したうえで、経営層をはじめ企業全体で障害者雇用への理解を深めておくなど、雇用を本格的に進める上での難しさが見て取れる。

## ■ 障害者雇用におけるステージごとの課題

項目	人数	(%) n=389
1. 社内意思決定ステージに課題がある	314	80.7%
選択肢・複数回答	人数	(%) n=314
配属先の受け入れや管理上の負担増	185	58.9%
会社全体の雇用理解促進	181	57.6%
雇用目的・役割の整理、方針の作成	85	27.1%
雇用にかかるコストの増加	39	12.4%

「採用ステージにおける課題」は、「採用時における適性や能力の把握」が6割と高くなっている。採用対象や地域、採用数の拡大、テレワークの普及によるはたらき方の変化などによって、採用段階で求める能力や適性、人物像をどのようにして見極めるかが重要課題となっている背景がうかがえる。またDXの推進により、業務内容や職域の激変も予想される中、「新たな職域、業務の創出」が半数を超えている。

## ■ 障害者雇用におけるステージごとの課題

項目	人数	(%) n=389
2. 採用ステージに課題がある	355	91.3%
選択肢・複数回答	人数	(%) n=355
採用時における適性や能力の把握	219	61.7%
新たな職域、業務の創出	178	50.1%
障害者人材の量的・質的確保	116	32.7%
採用対象の拡大	62	17.5%
人材要件の明確化	61	17.2%
採用経験・リソースの不足	35	9.9%

「受け入れ・定着ステージ」における課題は、回答にバラつきがあるのが特徴的である。共通事項といえる「職場の安全面の配慮」や「人事制度(雇用条件、評価指標、キャリアパス)」は3割だったが、合理的配慮の提供は法的義務として定められていること、労働条件等を明確に提示することも労働基準法の原則であるため、すでに実施済みとして考えられるため課題としては認識されにくいのかもしれない。

### ■ 障害者雇用におけるステージごとの課題

項目	人数	(%) n=389
3. 受け入れ・定着ステージに課題がある	283	72.8%
選択肢・複数回答	人数	(%) n=283
職場の安全面の配慮	83	29.3%
人事制度(雇用条件、評価指標、キャリアパス)	76	26.9%
健康支援、マネジメント	70	24.7%
業務改善、効率化、標準化など	64	22.6%
職場適応・定着	61	21.6%
はたらき方の多様化への対応(テレワークなど)	36	12.7%
設備・施設・機器の改善	32	11.3%
社員の高齢化への対応	31	11.0%

障害者雇用における課題に対する取り組みについて採用から就業から定着までの過程ごとに、「1.採用活動における工夫」、「2.業務やプロセスについての工夫」、「3.定着支援・マネジメントの工夫」、「4.柔軟なはたらき方のための環境整備」の4つのグループに分けたところ、障害者雇用の課題としては採用ステージに課題があると回答した企業は9割と最も多くなったが、取り組みとしては「業務指示やプロセスについての工夫」が8割と最も多く、「採用時における工夫」は6割だった。

### ■ 障害者雇用の課題に対する取り組み

項目	人数	(%) n=389
1. 採用活動における工夫	264	67.9%
2. 業務指示やプロセスについての工夫	320	82.3%
3. 定着支援・マネジメントの工夫	255	65.6%
4. 柔軟なはたらき方のための環境整備	168	43.2%

「1.採用活動における工夫」としては、「障害者雇用専門のエージェント活用」が6割に達し、それに次ぐ「所属部署上長や教育係の面接同席」が4割となった。エージェントを活用する場合は、求める人材要件を明確化でき、職務能力や適性に合った対象者の絞り込みや母集団形成を容易に進められるから、という理由があるものと思われる。また、採用面接時に現場の状況を熟知している所属部長や教育係が同席することは、直接、障害者の要望や配慮事項への対応可能性を確認したうえで採用の可否判断ができるため、採用・配属入後のミスマッチを軽減することができるだろう。

### ■ 取り組みにおける具体的な内容

項目	人数	(%) n=389
1. 採用活動における工夫	264	67.9%
選択肢・複数回答	人数	(%) n=264
障害者雇用専門のエージェント活用	148	56.1%
所属部署上長や教育係の面接同席	107	40.5%
インターンシップ、職業体験の実施	73	27.7%
採用コストを管理部門が負担	59	22.3%
採用可能枠の事前確保	45	17.0%
面接の質の担保と面接フロー標準化	41	15.5%

採用後の「2.業務指示やプロセスについての工夫」は、「業務上の配慮(内容、量など)」が7割と最も多く、「業務内容の明確化」が6割と続く。しかし、同じ業務関連の工夫でも「作業工程の単純化・業務の見える化」(4割)や「コミュニケーションツールやシステム等の導入」(2割)などの業務改善や業務体制の整備などに着手すると答えた企業は少なくなっている。

## ■ 取り組みにおける具体的な内容

項目	人数	(%) n=389
2. 業務指示やプロセスについての工夫	320	82.3%
選択肢・複数回答	人数	(%) n=320
業務上の配慮(内容、量など)	226	70.6%
業務指示内容の明確化	188	58.8%
能力が発揮できる業務や機会の創出	132	41.3%
作業工程の単純化・業務の見える化	119	37.2%
体調や業務状況による柔軟な配置転換	85	26.6%
コミュニケーションツールやシステム等の導入	67	20.9%

定着支援過程としての「3.定着マネジメントの工夫」は、「定期面談の実施(体調・業務・要望など)」が6割と最も多く、「外部支援機関との連携」、「メンター、ジョブコーチ等の配置」も3割を超えている。障害のある社員の中には、急な体調変化や、自ら相談を申し出たり不安を言葉にして伝えたりすることが苦手な人もいるため、定期的な面談や、メンターやジョブコーチを通じて状態や調子の変化を把握しておくこと、障害者の特性をより理解する支援機関や医療機関などと、連携できる体制を整えておくことも大切である。「D&I(ダイバーシティ&インクルージョン)に対する社内理解促進」もほぼ4割だが、周囲の人の理解や協力が増すようになれば、定着・活躍が期待できるほか、企業全体でのD&I推進にも繋がるだろう。

## ■ 取り組みにおける具体的な内容

項目	人数	(%) n=389
3. 定着支援・マネジメントの工夫	255	65.6%
選択肢・複数回答	人数	(%) n=255
定期面談の実施(体調・業務・要望など)	166	65.1%
D&Iに対する社内理解促進	100	39.2%
外部支援機関との連携	96	37.6%
メンター、ジョブコーチ等の配置	94	36.9%
健康管理等の相談支援体制の確保	59	23.1%
雇用管理に対するマニュアル等の整備	30	11.8%

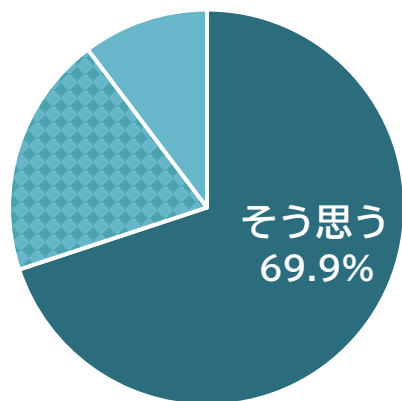
「4.柔軟なはたらき方のための環境整備」としては、「労働時間の配慮(短時間勤務、フレックス制など)」が6割、「休暇取得への配慮」が5割となった。障害者雇用領域でもはたらき方の多様化が進んでいる様子が見えてくる。

## ■ 取り組みにおける具体的な内容

項目	人数	(%) n=389
4. 柔軟なはたらき方のための環境整備	168	43.2%
選択肢・複数回答	人数	(%) n=168
労働時間の配慮 (短時間勤務、フレックス制など)	110	65.5%
休暇取得への配慮	88	52.4%
休憩や仕事に集中できるスペースの確保	38	22.6%
柔軟なはたらき方を実現するインフラ整備	37	22.0%

障害者雇用の取り組みが「企業活動に貢献しているか」については、7割が「そう思う」と回答している。その理由として最も多いのは、「多様な人材の採用拡大」で、約半数の企業が成果を認識している。また、「D&Iの浸透・理解促進」は3割以上、「助け合いの風土の醸成」(23.9%)も効果として挙げられており、D&Iの視点から、多様な人材の能力発揮や活躍、組織活性に結びついている様子が見えてくる。業務における効果としては「業務最適化・効率化」(22.4%)「業務アサイン、業務指示の改善」(19.1%)が挙げられている。

## ■ 障害者雇用を推進するための取り組みは、「企業活動に貢献している」と思うか



n=389人  
障害者雇用を実施する企業担当者

### ■ 「企業活動に貢献している」と思う理由（複数回答）

	「そう思う」人 ▶	(%) n=272人
1	多様な人材の採用拡大	52.6%
2	D&Iの浸透・理解促進	34.9%
3	企業のイメージアップ・価値向上	29.8%
4	助け合いの風土醸成	23.9%
5	業務最適化・効率化	22.4%
6	戦力となる人材の確保	22.4%
7	業務アサイン、業務指示の改善	19.1%
8	サステナビリティ経営（SDGs/ESGなど）の評価	11.8%
9	会社への満足度・仕事に対する意欲向上	10.7%
10	従業員がいきいきとはたらくしている	10.7%

## 障害者を雇用することの意義および負担を想定することがまずは重要

雇用ステージにおける社内意思決定ステージに課題を感じている企業は8割にもものぼる。

企業が障害者雇用に取り組むにあたっては、最初に、障害者雇用に取り組む目的や方針を明確にしておくことが重要であると考えられる。経営層を含めた会社としての方針や意思を決定し、その方針に沿って全社で進めることで、法的義務の達成だけでなく、定着や戦力化、企業全体への貢献などの価値創出に繋げることができるだろう。

## 障害者雇用を推進するための取り組みは企業活動に貢献している

約7割の企業が障害者雇用を推進するための取り組みが企業活動に貢献していると感じていることがわかった。これまでは特定の障害特性や能力、雇用形態などに採用ニーズが集中し、偏りが見みられたが、採用対象を拡大すると同時に、障害者が持つ多様な能力や個性を活かそうとする動きが出てきているといえよう。

さらに、障害者への作業工程・業務の見える化やコミュニケーションツールやシステム等の導入などの業務改善や業務体制の整備をより積極的に進めることで、障害のある社員だけではなく、会社全体の業務の最適化・効率化への効果も一層期待できるだろう。

# 本件に関するお問い合わせ

調査・研究データの転載のご希望や、調査内容についてのお問い合わせは、下記からお願いします。

[パーソルダイバース-その他のお問い合わせ](#)