

職域における 合理的配慮を考える

2016年に施行された「障害者差別解消法」の改正法案が、2021年5月28日に参議院本会議において全会一致で可決・成立した（2021年6月4日の公布後、3年以内に政令で定める日から施行）。今後は国や自治体だけでなく、民間事業者にも法的義務として「合理的配慮」の提供が求められることとなる。本特集では、障害者へのサポート体制の現状と課題、また、今後産業保健スタッフに期待される役割について考えたい。

特集1

障害者の就業上の支援と 産業保健スタッフの役割

産業医科大学 産業生態科学研究所 産業精神保健学研究室 教授 江口 尚

えぐち ひさし ● 2001年産業医科大学を卒業後、複数の企業や企業外労働衛生機関に専属産業医として勤務。その後、2013年から北里大学医学部公衆衛生学に勤務。2020年より現職。研究テーマは、障害者の産業保健、職場のメンタルヘルス、治療と仕事の両立支援。

1. 障害を持ちながら働く労働者の増加

障害者がごく普通に地域で暮らし、地域の一員として共に生活できる「共生社会」の理念の下、すべての事業主には、法定雇用率以上の割合で障害者を雇用する義務がある（障害者雇用促進法43条第1項）。働く障害者は年々増加傾向にあり、令和2年6月1日時点で約58万人の障害者が民間企業に雇用されている¹⁾。働く障害者が増加している背景にはいくつかの理由がある。まず一つ目の理由は、障害者雇用率の引き上げである。令和3年3月1日から障害者の法定雇用率が引き上げられ、民間企業では2.3%、国、地方公共団体等は2.6%、都道府県等の教育委員会は2.5%となった。二つ目の理由は、SDGsやESGをはじめとして、多様性の尊重が企業経営において重視されるようになってきたことである。そのために、法定雇用率を下回っている企業への社会の目が厳しくなっているだけではなく、企業の側も障害者を雇用することに経営上の意味を見出しつつある。三つ目は、コロナ禍により急速に利用が進んだテレワークをはじめとしたIT技術の発展により、そうしたテクノロジーが障害を補えるようになってきたことで、障害者の働く機会が増えたことである。さらに、単に働く障害者の数が増加しているだけではなく、職種や仕事の内容についてもより多様になり、障害

者が働く職場の数が質的にも量的にも変化してきている。

障害者の雇用に当たっては、適正配置を行うために、障害特性に応じた職業能力の把握、職場の選定、開発、作業施設の改善等、特別な雇用管理に配慮する必要がある。一般に障害者は障害のない者よりも、精神的、心理的なストレスを感じやすいと言われている。また、急な勤怠の乱れや、職場でのコミュニケーション上のトラブル等といった問題行動が生じやすい面もある。職場の健康管理を担当し、労働者の心身の健康に関する事例性を評価し対処する能力のある産業保健スタッフには、このような障害特性を理解した上で、産業保健上の対応やサポートを求められる機会が増加してくるだろう²⁾。

そこで本稿では、障害者の就業上の支援と産業保健スタッフの役割について考えたい。本稿での障害者とは、手帳の有無に関わらず、障害者雇用促進法第2条の「身体障害、知的障害、精神障害（発達障害を含む。）その他の心身の機能の障害があるため、長期にわたり、職業生活に相当の制限を受け、又は職業生活を営むことが著しく困難な者」として、論を進めたい。

2. 障害の「社会モデル」と合理的配慮

2016（平成28）年に障害者差別解消法が施行された。障

害を理由とする差別の解消の推進に関する基本方針には、「障害者が日常生活又は社会生活において受ける制限は、身体障害、知的障害、精神障害（発達障害を含む。）その他の心身の機能の障害（難病に起因する障害を含む。）のみに起因するものではなく、社会におけるさまざまな障壁と相對することによって生ずるものとのいわゆる『社会モデル』の考え方を踏まえている。」とされている。それに対応して障害者雇用促進法が改正されたことで、雇用の分野でも障害者に対する差別が禁止され、障害者が職場で働くに当たっての支障を改善するための措置（合理的配慮の提供）が事業者に対して義務化された。雇用の分野での合理的配慮の提供義務とは、求人に応募した障害者や雇用している障害者に対して、事業主の負担が重すぎない範囲で、働く上で支障となっている事情を取り除く措置を講ずることである。ただし、合理的配慮は、個々の障害者の障害の状態や職場の状況に応じて提供されるものであるため、多様で個性性が高い。そのため、当事者間での十分な話し合いが必要となる。

このように当事者間での話し合いを十分に行うためには、障害に付随する健康情報が不可欠である。産業保健スタッフは、主治医や関係機関からの専門的な情報をもとに、職場の事情を考慮した就業上の支援の具体的な内容を提案する必要がある。その際に主治医は、当事者と話し合いの上、当事者が勤務先と合理的配慮について話し合う機会となるよう自分なりの考えを事業者側に書面等で伝えた結果、それぞれに不利益が生じた場合、事業者や当事者から責任を問われることを懸念することが多い。そのため、合理的配慮を提供することで当事者にとって働きやすい環境を醸成するためには、主治医、当事者、事業者の信頼関係が不可欠である。その信頼関係を醸成するために産業保健スタッフが介在することで、双方に無用な不信感や誤解が生じることを予防することができるだろう。

3. 合理的配慮の具体的な考え方

障害者の就業上の支援における産業保健スタッフの役割を考える上で、合理的配慮の提供に留意することが不可欠である。合理的配慮を考える上では、配慮を必要とすることが本質的な職務を進める上で必要不可欠なことなのか、または周辺的なことであるのかを考えることが重要である。合理的配慮とは、求められた仕事で能力を発揮するためのボトル

ネックを外すことである。ボトルネックとは、配慮がなされず本人が本来持っている能力が発揮できない状況になっていることであり、ボトルネックを外すことで、本来の能力が発揮できるようになるということである。このボトルネックを外すことが「合理的配慮の提供」ということになる。

脳梗塞の後遺症として下半身に麻痺が残り、移動に車いすが必要となった労働者を想定してみよう。この労働者の仕事は人事労務であり、基本的にはデスクワークでコンピューターを利用した仕事である。この労働者から、通勤時のラッシュを避けるために自家用車の利用の申し出があったとしよう。この会社では、通勤は公共交通機関を使うこととし、自家用車の利用を認めていない。この労働者に自家用車の利用を認めることは合理的配慮の提供になるであろうか。この事例の場合、自家用車の利用ができないと、この労働者は出社をすることができない。この労働者の仕事の本質は通勤することではなく、人事労務の仕事をするということである。自家用車で通勤できないと、この労働者の人事労務に関する能力は発揮することができない。ボトルネックは通勤手段である。さらに、多発性硬化症や筋ジストロフィー症といった筋骨格器系の疾患に罹患した労働者で、歩行に障害が出てきたとき、公共交通機関で通勤することにより、階段の昇降時に転倒のリスクが高まって、本人が通勤に不安を感じている場合も、合理的配慮として自家用車の通勤を認めることができるだろう。このような事例において、産業保健スタッフには事業者側から、本人の説明が医学的な点から合理的なのかについて意見を求められるだろう。また、産業保健スタッフで判断できない場合には、主治医に対して意見を求めることもあるだろう。

4. 障害者への就業上の支援の一貫性への留意

上司の交代により就業配慮の内容が変わることが、当事者にとって不利益な変更になる可能性があり、事業者側にとってリスクになる可能性がある。前の上司が一定の配慮をしてくれていて、本人は本質的な職務を遂行できていたにも関わらず、上司が交代したことにより、前の上司が行っていた配慮を行わなくなることで、本人の本質的な職務の遂行レベルが下がるようなことがないように、就業配慮には一貫性が求められる。産業保健スタッフには、その一貫性を担保する役

割が期待できる。われわれが当事者に行ったヒアリング調査でも、上司が代わるたびに、職場に対して自分に必要な配慮を説明することを負担に感じる当事者の方が多い。そういった当事者にとって、上司が代わった際に、当事者、上司、産業保健スタッフが3者で面談をして、就業配慮の内容を確認する機会を設けることができると、当事者の感じる負担感も軽減し、配慮の一貫性も担保できる。また、産業保健スタッフという第三者的な専門家が介在することで、当事者も必要な配慮を職場に対して求めやすくなる。さらに、当事者の中には、自分に必要な配慮を事業者に説明することに困難を感じる者も少なくない。産業保健スタッフには、そういった労働者の状況を理解、解釈して事業者へ情報提供する「翻訳者」としての役割も期待される。

5. 就労系福祉サービス機関や地域障害者職業センターとの連携

障害者の就労については、障害者総合支援法に基づく就労移行支援事業所^{*1}や、障害者雇用促進法に基づく障害者就業・生活支援センター^{*2}、ジョブコーチ制度（後述）等が整備されている。ただ、このような機関に所属する支援者の多くは、企業内の産業保健スタッフと連携した経験がほとんどない。そのため、障害者雇用について企業内で効果的なサポートを行っていくためには、産業保健スタッフ側からこのような機関と積極的に関わっていく姿勢が必要となってくるであろう。具体的な例としては、就労移行支援事業所や障害者就業・生活支援センターが就職を支援した障害者の就労の継続を支援するための、支援員による定着支援の場の活用が考えられる。この定着支援のための面談の機会に、産業保健スタッフが同席したり、産業保健スタッフによる定期面談の際に、この定着支援の一環として支援者に同席してもらったりすることにより、面談の内容がより深まり、より質の高い支援につながる。

ジョブコーチは、障害者の職場適応が円滑に行われることを目的として、職場に直接出向き、本人や会社に対して作業遂行や職場内のコミュニケーションの向上支援、職務内容の設定に関する助言を行う人である。ジョブコーチの派遣については、地域障害者職業センターに相談をするとよい。ジョブコーチと産業保健スタッフが連携することにより、ジョブコーチの行うアセスメントの質もより向上することが期待できる。

現状では、障害者の就労支援を行うに当たって、これらの機関のノウハウを産業保健スタッフが十分に活用しているとは言い難い。これらの機関は、病状だけではなく心理面からもアセスメントを行った上で、就労支援を行っていることから、このようなノウハウを、企業内で共有して就労支援に活用することは、障害者の就労支援を行っていく上で、産業ストレスの点からも有用と考えられる。また今後は、就業能力が低下し、社内で雇用の継続が難しくなった場合には、就労移行支援事業所や就労継続支援A型事業所^{*3}、B型事業所^{*4}といった地域の障害福祉サービス機関とより積極的に連携し、退職後も就業を継続できるような環境を維持できるようにサポートすることも必要となってくる。このような地域の就労支援機関に関する情報を活用し、関係者が必要な情報共有を行い、人事担当者や上司に提供できれば、より効果的な就労支援を行えるのではないだろうか。そのためのコーディネーターとしての役割を産業保健スタッフが担うと、より関係者の連携が進むと考えられる。

6. おわりに

本稿では、障害者の就業上の支援と産業保健スタッフの役割というテーマに基づき、障害のある労働者の就労の状況、合理的配慮の提供について、産業保健スタッフに期待される役割の点から述べてきた。障害のある労働者の管理は、多くの企業で、障害者雇用の観点から人事部門が対応しており、産業保健職が関わらないことも多かったのではないだろうか。また、本稿では触れなかったが、現場では障害のある労働者の高齢化も進んでいる。産業保健スタッフが障害のある労働者の就労に関心を持ち、関わる機会が増えれば、障害のある労働者がよりよい職場環境で働くことにつながるだろう。本稿がその一助となることを願っている。

*1 障害者の一般企業への就職をサポートする通所型の福祉サービス。職業訓練や就職活動のサポート、就職後は職場定着のサポートを受けることができる。

*2 障害者の職業生活における自立を図るため、雇用、保健、福祉、教育等の関係機関が連携して一体的な支援を行い、障害者の雇用の促進・安定を図ることを目的に、全国に設置されている。

*3 一般就労の難しい障害や難病のある人が、雇用契約を結んだ上で一定の支援がある職場で働くことができる福祉サービス事業所。

*4 企業等で雇用契約を結んで働くことが困難な人が、軽作業等の就労訓練を行うことができる福祉サービス事業所。

参考文献

- 1) 厚生労働省:令和2年障害者雇用状況の集計結果。https://www.mhlw.go.jp/stf/newpage_16030.html (2022年1月29日アクセス)
- 2) 江口尚:障害のある労働者の就業上のストレスと支援と産業保健職の役割。産業ストレス研究27(2) 193-201. 2020.

特集2 難病就労支援・両立支援の現状と課題について

独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構 障害者職業総合センター 副統括研究員 春名 由一郎

はるな ゆいちろう ● 東京大学医学部保健学科・大学院医学系研究科卒。博士(保健学)。WHO国際障害分類改定環境因子タスクフォース(1999)。1994年からHIV陽性者、精神障害者、難病患者等の就労支援、地域連携体制構築や就労支援人材育成の調査研究を行う。治療と仕事の両立支援ガイドライン作成委員会委員。現在、厚生科学審議会専門委員(難病対策委員会)、社会保障審議会臨時委員。世界の職業リハビリテーション研究会主宰。

1. 働いている難病患者の多さ

医療の進歩により、潰瘍性大腸炎、全身性エリテマトーデス、多発性硬化症、クローン病等の難病の慢性疾患化が進んでおり、多くの難病患者がすでに一般企業で働くようになっている。しかし、多くの難病患者は病気のことを職場に隠し、通院や体調管理と業務や職場の人間関係に葛藤を感じている。また、パーキンソン病や網膜色素変性症等の進行性難病を発病した職場の仲間が、症状が進行して隠しきれなくなってから職場に相談しても、その時点ではすでに対応が困難である事例も多くの職場が経験していることであろう。

このような職域での難病患者の生きづらさや社会的疎外をなくし、リーズナブル (reasonable) な範囲での通院への配慮や個別の業務調整等 (accommodation) で応援することが、合理的配慮 (reasonable accommodation) であり、企業・職場の社会的責務と位置付けられた。また、企業や職場の過重な負担をなくし、リーズナブルな範囲を広げ、より多くの難病患者の就職や就業継続を支える制度・サービスの整備も急速に進んでいる。

2. 難病患者への合理的配慮

「難病患者」と一口にいても、全身麻痺のような最重度の障害のある人から、難病を原因疾患として身体障害等があり障害者手帳制度の対象である人、そして、難病患者の半数以上の障害者手帳制度の対象でないいわゆる「軽症者」まで、その状態像は多様である。本稿では、従来、専門支援の盲点となってきた、障害者手帳制度や障害者雇用率制度の対象でないけれども、職域における合理的配慮が重要な「軽症者」に焦点を当てたい。

「軽症」難病患者の就労困難性

専門医の見解としては、治療を継続すれば就業可とされる難病が多くなっている。「軽症」難病患者の多くは自身を「障害者」とは考えていないが、実際には、無理なく治療と仕事を両立するためには、医療的な治療や自己管理だけでなく、仕事の負荷と休養・回復のバランスのとれる仕事条件、通院や業務調整が可能な職場の確保が不可欠である。しかし、「難病」の先入観により不要な仕事の制限や差別を受ける恐れから、職場等への開示が困難となり、職場の理解・協力が得られず、体調が崩れやすいという悪循環がある。

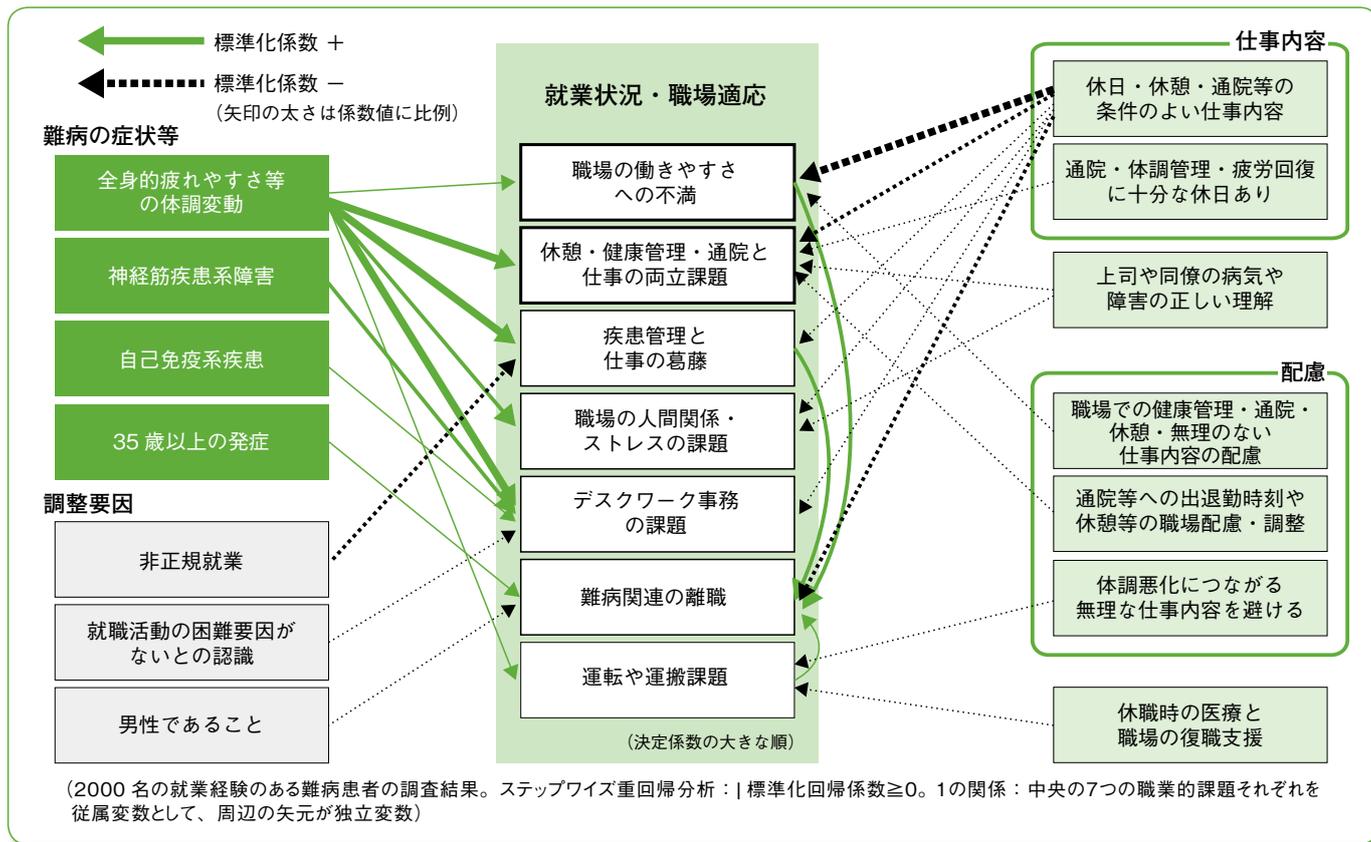
「軽症」難病患者は「障害者」か？

WHOの国際生活機能分類 (ICF) では、「障害 (disability)」を健康状態に関する生活機能 (心身機能・構造、活動、参加) の困難状況と広く定義して、環境因子と個人因子との相互作用によるものとしている。このような国際的な定義に沿って、わが国の障害者雇用促進法でも、難病により就労困難性のある者は、障害者手帳の有無にかかわらず、障害者として、事業主の合理的配慮提供や障害者差別禁止や職業リハビリテーション (ハローワークの職業相談・職業紹介、ジョブコーチ支援等) の対象となる。一方、障害者雇用率制度の対象は障害者手帳制度の対象者に限定されている。

具体的な合理的配慮のポイント

すでに多くの難病患者は働いており、合理的配慮は、そういう人たちにより活躍して長く働いてもらうために不可欠なものである。「合理的配慮」という概念は、障害者の困難状況は個人の心身の障害だけによるのではなく、

図. 難病による職業的課題 (就業状況・職場適応) と効果的支援



出典：障害者職業総合センター調査研究報告書No.126 (2015)「難病の症状の程度に応じた就労困難性の実態及び就労支援のあり方に関する研究」より著者作成

社会的バリア等の環境因子の影響が大きいという「障害の社会モデル」に基づくものであるが、そのような環境因子の重要性は難病患者の就労状況の分析結果でも明確に示されている(図参照)。

難病患者の就労困難性の多くは「全身的疲れやすさ等の体調変動」という慢性疾患の特徴によるものである。しかし、一方的に「難病患者は仕事上で問題がある」と決めつけることは差別になる。なぜなら、そのような問題状況は、リーズナブルな範囲での仕事内容の調整や職場の理解・配慮により解消し得ることが多いからである。

難病患者にとって「仕事の負荷と回復のバランスが取れる仕事」であることや、「通院のための業務調整が可能」であることが重要であるが、この条件に合う仕事は、一般求人にも多いデスクワークや、パートの短時間の仕事に多く、実際、そういう仕事で長く働いている難病患者が多い。具体的には、身体的な負荷があっても疲労回復が十分にできる勤務時間や休日になっていればよいとか、その逆もあり、多様な可能性がある。

職場での配慮としては、症状が外見から分かりにくいなか、本人の体調管理を基本としながらも、本人が一人

でストレスを抱えないように職場側からもコミュニケーションをとることが重要である。定期的通院は体調管理に不可欠であるが、数カ月に1回程度が多く、計画的な休暇の調整で十分対応できることが多い。体調が不安定で突発休が多くなる状況は、離職の大きな原因になるが、子育て中の労働者が多い職場のように、チームでの対応や引継ぎの体制があれば、子どもの発熱等による突発休への対応と同様に、職場で無理なく対応が可能になる例もある。

3. 治療と仕事の両立支援と就職支援

従来、難病患者の治療と仕事を両立できる職場づくりや、無理なく活躍するための仕事選びなどは、難病患者と職場の試行錯誤で行われており、難病患者にとってのリスクだけでなく、職場側の安全配慮上のリスクも高かったが、近年、制度・サービスが整備されてきた。

治療と仕事の両立支援

厚生労働省の「治療と仕事の両立支援ガイドライン」の参考資料「企業・医療機関連携マニュアル」において、難

病患者において、両立支援が効果的となる典型的な3事例が紹介されている。従来は「難病」の情報不足があるなか、職場での過剰反応も起こりやすかった。職場、本人、主治医、産業保健スタッフ等が正確な情報に基づき計画的に取り組むことで、今後、多くの難病患者のストレスや職場の安全配慮のリスクが解消されることを期待したい。

●事例1：症状が外見から分からない難病患者が職場の理解や協力を申し出しにくく、病気の再燃のリスクが大きい状態であった。業務多忙時に高熱で緊急入院となり、本人は職場の迷惑になると退職を考えていたところ、両立支援により、医師からの正しい情報に基づいて過剰反応せず両立支援プランを作成し、職場での協力体制を構築できた。

●事例2：難病の最新の治療を受けるために、集中的な治療が必要な時期と、その後の安定した時期の2段階に分けた両立支援プラン。一時的な職務変更や業務制限を本人と職場が合意し、原職復帰に向けた展望を示すことに主眼が置かれている。

●事例3：職場の人も産業医も聞いたことのない難病で、ネット情報では「進行性」とあり、本人も職場も不安を抱き過剰反応になりやすい状態に対応している。進行性の疾病では当面の課題と、今後の進行の見通しの確認が重要であり、医師からの情報で、10年程度は今の仕事ができることを確認し、職場も本人も安心して、進行を踏まえて長期的な支援を行う確認を行うものとなっている。

採用前から採用後の支援の連携

障害者手帳のない難病患者に対する、ハローワークでの職業紹介や就職件数は急速に増加している。そのポイントは、本人の強みと病状などの制限を踏まえて無理なく活躍できる仕事を、一般求人を含めて検討し、また、企業側には「仕事で活躍するのに調整とか配慮が必要で、少しの調整とか配慮があれば、活躍して長く働ける」ことを丁寧に説明することである。多くの企業は、育児中、介護中、持病のある人等に配慮して人材確保に努めており、障害者手帳のない難病患者も同様に捉えられることで、障害者雇用義務の範囲外であっても企業は雇用している。

就職前の障害者雇用支援と、就職後の治療と仕事の

両立支援のスムーズな連携が、今後の重要な課題である。障害者雇用支援の枠組みでも、主治医の意見書や、面接での確認、トライアル雇用、ジョブコーチ支援等、就労可能性や職場での留意事項の確認は行われるが、難病患者の場合は、就職後の治療と仕事の両立支援につながる。就職後も継続的に職場、本人、主治医、産業保健スタッフ等が共通認識をもって、治療と仕事の両立に取り組めるようにすることが重要である。

4. 進行性難病と障害者雇用支援

進行性の難病の場合、進行初期では治療と仕事の両立支援で対応できるとしても、障害の進行に応じて、両立支援に加えて、困難になった業務を削り、本人がより活躍できる仕事内容に業務内容を調整する等の、より組織的な取組が重要となる。

進行性難病患者は、身体障害等級の6級や5級という軽度の段階では障害者手帳の取得が少なく、障害者雇用支援制度を活用していないことが多い。しかし、そのような本人も職場も「障害者」というレッテルに縛られていない早期から、職場の環境改善や支援機器の導入のために障害者雇用支援制度の助成金等を活用することで、企業にとってリーズナブルな範囲も広がる。近年では、重度障害者が通勤のために福祉サービスを活用したり、仕事中に介護の福祉サービスを受けることも検討が進められ、実施が可能になりつつある。障害者雇用は一般雇用とは別というのではなく、職場の仲間がより長く仕事で活躍できるように応援する手段として、障害者雇用支援の制度・サービスの活用が進むことを期待したい。

5. おわりに

「障害者」というレッテルによる保護的「配慮」でなく、職場の仲間に対するリーズナブルな範囲での個別的調整という「合理的配慮」の意義は、健常者と障害者の中間のような状態にある「軽症」や進行初期の難病患者において、もっとも理解しやすいのではないだろうか。

一般雇用と障害者雇用、治療と仕事の両立支援と障害者雇用支援といった垣根のない、多様な健康状態にある人たちへの総合的支援の発展を祈念する。

障害者雇用促進法が求める合理的配慮とは

鳥飼総合法律事務所 弁護士 小島 健一

こじま けんいち ● 人事労務を基軸に、問題社員処遇から組織・風土改革、産業保健、障害者雇用まで、紛争予防・迅速解決の助言・支援を行う。日本産業保健法学会理事等、労働法務・人事労務と産業保健を架橋する諸活動に尽力。精神・発達障害の就労、治療と仕事の両立等の執筆・講演多数。

1. 普遍性 — 休職からの復職支援や仕事との「両立支援」も合理的配慮 —

障害者雇用促進法により、2016年4月から、すべての事業主が“障害”のある労働者に対する合理的配慮の提供を義務づけられている。

“障害”といっても、法定雇用率の算定とは異なり、障害者手帳を取得している場合に限られない。「心身の機能の障害があるため、長期にわたり、職業生活に相当の制限を受け」ていれば、合理的配慮を提供すべき対象である（同法第2条第1号）。メンタルヘルス不調によって休職している労働者の復職支援、さらに、がん罹患した労働者の治療と仕事の「両立支援」を始め、種々の難病や高次脳機能障害といった疾患・障害をもつ労働者の就業支援も、合理的配慮の一環と捉えられる。

さらに、採用後の合理的配慮は、採用選考段階での合理的配慮とは異なり、法の文言上、本人からの申し出を要件としていない。たとえ障害者として採用されたのではなくとも、少なくとも疾病・障害の存在が事業主に明らかである限り、事業主は、合理的配慮の提供義務を負う可能性がある。

障害者雇用促進法は、国に対する事業主の義務を定めたものであり、労働者に対する事業主の義務を課すものではないが、事業主が、疾病・障害をもつ労働者に合理的配慮を提供しなかったためにその能力発揮が妨げられたにもかかわらず、能力不足や業績不良を理由として労働者を解雇した場合、解雇権濫用法理（労働契約法第16条）の判断を通じて、解雇の有効性に影響を与え得る。この理は、休職期間満了時に休職事由が消滅していないとして退職扱いとする場合も同様であり、現に裁判

所は、休職期間満了による退職の法的有効性を判断する際、使用者が合理的配慮を尽くしたか否かについても考慮している¹⁾。

事業主が、障害者雇用のコンテクストに限らず、すべての労働者について合理的配慮を意識すべきことは、まず、企業のリスクマネジメントの観点から重要であるが、さらに、労働力人口の減少、労働力の高齢化と多様化が急速に進行する今日において、ダイバーシティ&インクルージョンの観点からも強く要請される。

2. 能力主義 — 労働者それぞれの能力発揮を妨げる社会的障壁の除去 —

「合理的配慮」という概念は、「障害をもつアメリカ人法 (ADA)」や「障害者権利条約」における“reasonable accommodation”に由来する。(i) 障害者の個々のニーズに応じ、(ii) 事業主に過重な負担がない範囲で、(iii) 障害者の能力発揮を妨げる社会的障壁を取り除くことであり、そのために、①物理的環境、②意思疎通、③ルール・慣行等を「調整」することである。

能力発揮という目的との関係で“理にかなっている”ことが必要であり、能力発揮に結びつかないことを求めることができるわけではない。業務にとって「本質的な能力」を免除するものではなく、業務の周辺的・副次的な要素について“特別扱い”するのである。

もともと、わが国では、職場においても「ハイコンテクスト」なコミュニケーションが多用され、さまざまな職場や職務へ配置転換され得る雇用契約（いわゆる、「メンバーシップ型雇用」）が一般的である。対人コミュニケーション能力や、さまざまな職務に柔軟に対応する能力が「本質的な能力」であるとして、初めから合理的配慮の埒外と

することが適切であるかは、慎重な検討を要する。一方、労働者の方も、そもそも自己理解が十分ではなく、自らがなじめる職場や適性のある職務のイメージを具体的に描くことができていることは少ない。

配属される職場や従事する職務を限定する雇用契約（いわゆる、「ジョブ型雇用」）へと変更すると同時に、賃金水準等の処遇を相応に変更する、というオプションを人事制度に組み込むことが、最終的な“軟着陸”のためには重要であるが、そこに至る前に、労使の「対話」を通じて、現在の職場環境や職務遂行方法を無理のない範囲で変更する試みも、労使双方の適応と成長を促すために求められるであろう。

3. 個別性 — 「対話」のプロセスにおける合理的配慮の提供 —

合理的配慮は、障害者個々人の個々の場面で生じる個別のニーズに応えることであって、“事後的な対応”である。合理的配慮を提供する前段階として、事業主は、労働者ごとにその能力発揮の妨げになっている障壁を具体的に把握し、事業主自身の負担とすり合わせながら、提供する配慮の内容を労働者と合意する、労働者との建設的な「対話」のプロセスを必要とする。

精神・発達障害の場合、個別のニーズが多様で、変動しやすく、他人からは分かりづらく、しばしば本人自身もよく認識していない。とりわけ発達障害の場合、定型発達とは異なるコミュニケーション・スタイルであることも多い。

実は、がんや難病等の治療と仕事の両立支援においても、精神・発達障害とよく似た社会的障壁があることに留意する必要がある。例えば、がん罹患した社員は、多くの場合、がんの「ビギナー（初心者）」である。がんの症状、治療による副作用の程度、回復のために要する時間等は「人それぞれ」である。就労を妨げる要因は、手術後の痛みやしんどさ、だるさや体力低下等の「がん関連疲労」、薬物療法や放射線治療による副

作用（吐き気、下痢、手足のしびれ等）、心理的苦悩といった「見えない障害」である。

したがって、合理的配慮の提供を受けるために先立つて必要になる「対話」を本人のイニシアティブに委ねるだけで、事業主から「対話」を率先して良好な意思の疎通を促進しなければ、いわば、「対話」のプロセスにおける合理的配慮を提供することなしには、他に必要とする合理的配慮の提供にまで至らないおそれがある。私見であるが、事業主が合理的配慮提供義務を履践するための“補助線”として、「事業主は、労働者が疾病や障害にかかわらず能力を発揮するために必要とする配慮について、当該労働者と誠実に対話をしなければならない」という事業主の義務を措定したい²⁾。

合理的配慮をめぐる「対話」を通じて、労働者には、自分のことを客観的に認識し、働くことの具体的なイメージをもつことが期待される。社会経験が不足しがちな発達障害のある労働者にとって、安全安心をベースにした事業主との「対話」は、得がたい成熟の機会となる³⁾。一方、事業主も、多様な労働者の能力発揮を妨げている障壁を発見し、活性化されずに眠っている潜在能力を発揮させるマネジメント能力を獲得することが期待できる。

産業保健スタッフには、労使間のインターフェイスとなり、疾病性と事例性をつなぐ“通訳”として、合理的配慮をめぐる労使の「対話」を促進する役割が期待される。

1) アスペルガー症候群等の診断を受けていた従業員（障害者雇用ではなく一般雇用である）の復職の可否が争われた日本電気事件（東京地方裁判所平成27年7月29日判決）等がある。

2) 長谷川珠子福島大学行政政策学類・准教授の調査によれば、アメリカでも、精神障害の場合、「相互関与プロセス（interactive process）」を通じて配慮の内容を特定する積極的な働きかけを使用者に求める判例がある（三柴文典：産業保健と法5—難治性疾患と就業上の合理的配慮義務（2）、産業医学ジャーナル、40、36-41（2017））

3) 岩本友規：発達障害のある人の「自分の見つけ方」「自分の育て方」をどのように支えるか、明星大学発達支援センター紀要、3、16-22（2018）

参考文献

- 川島聡、飯野由里子、西倉実季、星加良司：合理的配慮—対話を開く、対話が拓く、有斐閣（2016）
- 小島健一：合理的配慮の提供をめぐる対話」が個人と組織を成長させる、産業ストレス研究、27-2、221-229（2020）

「配慮はするけど遠慮はしない」 ナチュラルフォローを企業文化に

ジョブサポートパワー株式会社

東京都立川市に本社のあるジョブサポートパワー株式会社は、人材派遣や人材紹介などを行う世界最大級の総合人材会社であるマンパワーグループ株式会社の100%子会社として2001年に設立。障害者を主体に雇用を促進する企業として、2003年に特例子会社^{*1}に認定された。従業員の98%が障害者である同社では、通勤やオフィスワークといった物理的・身体的・体力的課題を解決するため、早くからテレワークによる在宅勤務に取り組み、在宅勤務社員がオフィス勤務社員とほぼ同じ仕事ができる環境を整えてきた。その結果、現在は約7割の社員が、全国31都道府県において在宅で業務を行う体制を実現している。また、こうした取組が認められ、2019年には東京都で8番目となる「もにす認定」^{*2}企業にも選出されている。

そこで、障害のある社員と一緒に働くうえで必要な配慮や業務支援のありかた、環境整備について、同社の小川慶幸エグゼクティブ・アドバイザー、人事総務部の越智忠義部長、サステナブル・キャリア推進室の小林朋子室長にお話を伺った。

1. 在宅ネット会議システムを活用し オフィス勤務と同等の環境を整備

同社が在宅勤務を取り入れたのは2004年と早い。しかし、当時はいわゆるテレワークではなく、単純に在宅で作業をするだけで、毎週オフィスへの出勤は必要だったという。完全在宅勤務では雇用か委託か業務が明確な形にならないという理由で、行政側から認められなかったためだ。

その後、世の中の動きもあり、テレワークを本格的に導入したのは2012年。在宅勤務者の自宅にLANを設置し、オンライン会議システムを活用してリアルタイムでオフィスにいる社員や、他の在宅勤務メンバーとのコミュニケーションが取れるようにし、オフィス勤務と同等の職

場環境を整備した。

このときシステム環境とともに工夫が必要だったのが、業務管理をどうするかだった。そこで同社では、業務管理を見える化するシステムを採用することにした。

「当然自己申告による勤怠管理も行っていますが、それだけではなく、パソコンを立ち上げると自動で勤務開始となり、電源を切ると勤務終了を記録するシステムを取り入れました」と小林さんは振り返る。このシステムには、自動で作業中の画面をキャプチャーするシステムも取り入れた。自己申告と実作業の乖離がないかどうかを記録するためだ。

導入当時はこうした管理体制を監視されているように感じる社員もいたそうだが、それよりも「見守り」という要素が大きいと小川さんは語る。

「私どもの社員は障害を抱えているうえに、自宅で一人で仕事をしているときには、孤独感や疎外感などを感じることもあります。ですので、これは監視というよりは『見守り』と捉えてほしいと伝えることで納得してもらいました」と小川さん。「配慮はするけど遠慮はしない」というスタンスが小川さんの流儀だ。

「社員からよく聞くのは、『ちゃんとした評価をしていただけですか?』という声です。遠隔でお互いに見えない状況の中で、実際にどれだけやっているのかをきちんと評価するためにも、こうした勤怠管理システムの導入は必要でした」と越智さんはその有効性を語る。

2. 「障害を越えて頑張った」ではなく 「ビジネスの成果」を正当に評価する

「正当な評価」について、越智さんはこんなエピソードを語ってくれた。それは、グループ会社のトップである池田匡弥^{まさひろ}社長へのレビューで報告された、難病指定の機能障害がある社員の事例だ。口頭でのコミュニケーション面においてはまったく問題がないため、電話によるテ



「社員サポート体制整備プロジェクト会議」の様子

レセールズ業務を検討していたという。

「しかし、身体に障害があるので電話をかけることができません。そこで『やる気と工夫で可能性をどう広げるか』ということを当事者と上長と一緒に考えた結果、携帯電話を身体の前に設置し、竹串に加工をして口で番号を指せるようにしたのです」と越智さん。そうして電話が繋がってしまえば、先方からはこちらに障害があるかどうかはまったく関係がなくなる。その結果、セールスの業績も目覚ましいものを残したのだ。

この報告を聞いた池田社長は、「その工夫自体も素晴らしいが、なにより健常者と比べても頭一つ抜きん出た応答率や受注率という成果を上げていることが素晴らしい」と称賛したという。

「ビジネスとしての成果。これこそがもっとも称賛されるものなんだ、とあらためて気づきました」と越智さん。障害の有無ではなく、ビジネスパートナーとしてどれだけニュートラルな視点で評価することができるかを、同社では大切にしている。

3. 障害者が選択できる社会に 障害者に選択してもらえる会社に

こうした取組のベースにあるのは、「障害者がこれから

生きていくなかで『これしかできない』ではなく、自分の進む道を自分で選んでいける社会であってほしい」という願いだと小川さんは語る。法定雇用率の2.3%^{※3}は「労働者100人の中に障害者が2.3人いればいい」という考え方であり、「これだけやってくればいい」、さらには「いてくれればいい」という会社すら未だにあると小川さんは指摘する。

この願いから、同社では障害者が自分でキャリアや働き方を選んでいけるように、さまざまな制度や仕組みを整備してきた。

例えば、希望すれば社外でキャリア形成の機会をつくることのできるキャリアトランスファー制度、勉強したことを会社の中で活かせる部門があれば異動を希望できる社内公募制度、約10名程度の業務グループでのリーダー・サブリーダーの設置など、キャリアアップへの制度が数多くある。重要な人材である障害者がどうすれば活躍できるのか、どうチャンスをつくり出ししていくのかが同社の重要なミッションであると捉えて、こうした制度を整備してきたと小川さんは語る。

「自身の働き方やキャリアを自分で選択できる。そういう社会を創出できればと思っています。それを支援するための、さまざまな仕組みや制度をこれからもつくり、整備し続けていきたい。そうすることで、われわれが障害者に選んでもらえる会社であり続けることができると考えるからです」と、小川さんは今後への決意を力強く語っていた。

※1 障害者の雇用の促進と安定を図るために障害者の雇用に際し特別な配慮をし、一定の要件を満たした上で厚生労働大臣の認可を受けた会社。

※2 障害者の雇用の促進および雇用の安定に関する取組の実施状況などが優良な中小事業主を厚生労働大臣が認定する制度。

※3 障害者の法定雇用率は、従業員43.5人以上の民間企業では2.3%と定められている。

会社概要

ジョブサポートパワー株式会社
事業内容：有料職業紹介事業
設立：2001年
従業員：155名（うち、障害者148名）
所在地：東京都立川市