

# 障がい者雇用をめぐるネットワーク型地域連携の 特性と意義

影 山 摩子弥

## 1. 問題の所在

### (1) 法的規制と実雇用率の推移

日本では、「障害者雇用促進法」第43条1項に基づき、一定規模の企業に障がい者を雇用する義務が課せられている。すなわち、1960年に民間企業については努力義務ではあったものの身体障がい者の雇用率制度が発足し、1976年には雇用が義務化され1.5%の法定雇用率が設定された。その後、1988年に知的障がい者が実雇用率の算定対象となるとともに1.6%に、知的障がい者が法定雇用率の算定基礎に加えられた1998年には1.8%に、さらに2013年には2.0%に改定された。そして、2018年4月より精神障がい者が法定雇用率の算定基礎に加えられ、2.3%となった。ただし、負担軽減措置が取られ、2018年5月現在2.2%となっている。常用雇用労働者数45.5人以上の企業に雇用義務があることになる。ただ、雇用しない選択肢もあり、雇用しない場合、常用雇用労働者が100人を超える企業については、納付金<sup>1</sup>を納めればよいことになっている。他方、法定雇用率を超えて雇

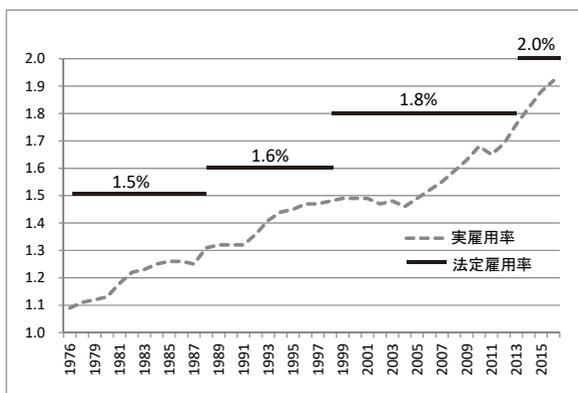
---

<sup>1</sup> 雇用不足分1人当たり、常用雇用労働者数が100人を超え200人以下の企業は4万円/月（2020年3月31日までの減額特例）、200人を超える企業は5万円/月を納付することになっている。100人以下には課されていない。（独）高齢・障害・求職者雇用支援機構『事業主のみなさまへ 平成30年度版 ご案内』（参照日2018年6月14日；<http://www.jeed.or.jp/disability/koyounoufu/om5ru80000002u8f-att/q2k4vk0000003wln.pdf>）などを参照。

用している場合、調整金や報奨金が交付されることに加え<sup>2</sup>、取り組みに対する助成金や負担軽減措置が用意されている<sup>3</sup>。

こういった施策は、障がい者雇用の促進に一定の効果を持ったと言ってよいと思われる。すなわち、図1に見られるように、企業全体の実雇用率は常に法定雇用率を下回っているものの、1976年以降、法定雇用率を追いかけるように、実雇用率が上昇してきている。

図1 実雇用率の推移（%）



出典：内閣府『障害者白書』各年版および厚生労働省『障害者雇用の現状等 平成29年9月20日』14頁から作成。

<sup>2</sup> 納付金申告義務がある企業の場合、毎月の雇用障がい者数の合計から毎月の雇用義務数の合計を引いた超過数1人につき2万7千円をかけた調整金が支給される。また、常用雇用労働者数100人以下の場合、毎月の雇用数の合計が、常用雇用労働者の4%もしくは72人のうち多い数を超えた分について、1人当たり2万1千円をかけた金額が支給される。同『事業主のみなさまへ 平成30年度版 ご案内』参照。

<sup>3</sup> 特定求職者雇用開発助成金、トライアル雇用助成金、障害者雇用安定助成金、職場施設の整備に対する助成金、障害者相談窓口担当者配置助成金などが用意されており、また、一定の条件にあてはまる場合、最低賃金の減額が認められる場合がある。同『事業主のみなさまへ 平成30年度版 ご案内』参照。

雇用率を法で定めることによって、法の定めを実効性のあるものにする納付金や調整金、助成金などの制度が整備される一方、法の定めという心理的圧力が企業の姿勢にも働きかけたと言ってよからう。特に、目を引くのが2004年以降である。2011年の東日本大震災の影響がうかがえる後退が見られるものの、2004年から2016年にかけては、実雇用率が1.46%から1.92%へと30%以上の増加を示している。

## (2) CSRと障がい者雇用

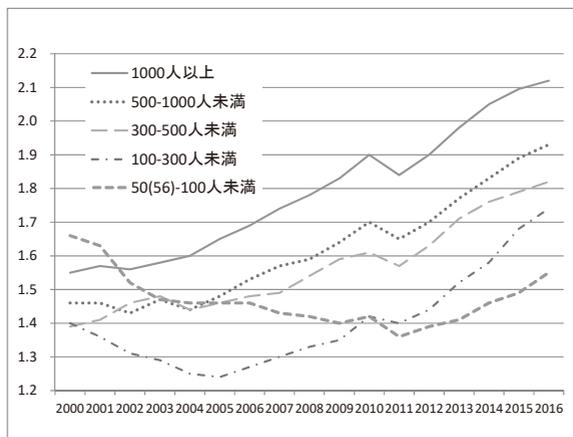
2004年以降の伸長については、バブル崩壊後の景気低迷から脱した2002年以降の景気回復を反映したものと解釈もありうるが、バブル崩壊以降の景気低迷は20年継続したとの解釈（いわゆる「失われた20年」）もあることに加え、2004年からの12年間で実雇用率が30%以上も伸長するほどの景気高揚があったとは考えにくい。1993年のバブル崩壊の直前となる1992年から2004年までの12年間では1.36%から1.46%への7%増と、景気低迷を背景とした伸長の鈍さがうかがえるものの、異常な景気高揚状態にあったバブル期を含む12年間（1981-1993年）では1.18%から1.41%への20%弱の増加であり、景気回復の影響があったとしても、景気回復だけでは説明しにくい。また、労働力人口も同期間に6642万人から6673万人へとむしろ増えており<sup>4</sup>、大幅な労働力人口減を背景とした雇用増と考えることも難しい。この時期の実雇用率の伸長については、日本では2003年を取り組み元年と評することもある、CSRの影響が少なくないと思われる。

当時の日本において、意識的にCSRの取り組みを進めたのは大企業であり、法令順守や社会貢献、環境がCSRとして取り上げられる傾向があった。社会課題である障がい者雇用もその一環で取り組まれた可能性がある

<sup>4</sup> 総務省統計局『労働力調査』長期時系列データ【年平均結果-全国】より。参照日2018年6月14日；[https://www.e-stat.go.jp/stat-search/files?page=1&layout=datalist&toukei=00200531&tstat=000000110001&cycle=0&tclass1=000001040276&tclass2=000001011681&stat\\_infid=000001082681&second2=1](https://www.e-stat.go.jp/stat-search/files?page=1&layout=datalist&toukei=00200531&tstat=000000110001&cycle=0&tclass1=000001040276&tclass2=000001011681&stat_infid=000001082681&second2=1)

る。そこで、2000年以降のデータではあるが、規模別の推移を見てみると(図2)、中小企業の一部も含まれるカテゴリーではあるが、100人以上の企業全般に、2003年前後から実雇用率の増加傾向が生じ、CSRの影響を印象付ける。特に1000人以上規模を見てみると、2002年に1.56%であった雇用率が2009年には当時の法定雇用率を超える1.83%となり、2013年の法定雇用率改定時には1.98%と改定後の法定雇用率を下回ったものの翌年には2.05%となっている。2002年が転換点になっていることについては、景気回復の影響をうかがわせるが、大企業は比較的早くにCSRに取り組んでいたことに加え、2004年からグラフの傾きが若干急になっている点は、CSRの影響を印象付ける。

図2 企業規模別実雇用率の推移 (%)



出典：内閣府『障害者白書』各年版から作成。

\*2006年以降は、精神障がい者も含む数値。

\*100人未満については、2012年までは56人以上、2013年からは50人以上。

1000人以上規模に象徴される規模の大きな企業の取り組みは、法定雇用

率を達成しようとする積極的取り組みと見ることができるが、他方で、法定雇用率を追いかけているにすぎない、つまり、CSRと言っても、障がい者雇用に積極的な経営戦略的意味を見出す「攻めのCSR」として展開しているのではなく、法令順守レベルで「守りのCSR」として進めているにすぎないとの印象が否めない。実際、宇都宮商工会議所が2017年6月に従業員50名以上の会員企業327社を対象に実施し、201社から回答を得た結果をまとめた『障がい者・高齢者雇用に関するアンケート調査報告書』によれば、「障がい者を雇用するきっかけ・理由」として多かった回答（複数回答可）は「企業として障がい者雇用の社会的責任があると考えたから」が20.3%で最も多く、次いで「法律で義務付けられているから」が18.3%となっている<sup>5</sup>。また、エン・ジャパン株式会社が2017年9月27日から10月31日にかけて会員企業向けに実施し509社から回答を得たアンケート調査でも<sup>6</sup>、「障がい者を雇用したきっかけ」として半数を超えた回答（複数回答可）は「法定雇用率を達成するため」65%、「企業としての社会的責任を果たすため」50%となっている。ここでは、社会的責任の定義が明確ではないが、「守りのCSR」が想定されているものと考えられる。

すなわち、積極的な経営戦略の一環として障がい者雇用をとらえていたのであれば、法定雇用率を追いかける軌跡となるのではなく、当初から一定の雇用率を達成する形になったはずである。企業において障がい者雇用を効果的人的資源管理としてとらえる発想が希薄であったことは、障がい者の戦力化や障がい者雇用のダイバーシティ効果が研究や調査、行政などのセミナー資料などで目につくようになったのが比較的最近であることからもうかがえる。

---

<sup>5</sup> 宇都宮商工会議所『障がい者・高齢者雇用に関するアンケート調査報告書』2017年7月、8頁。

<sup>6</sup> 参照日2018年6月14日；<https://corp.en-japan.com/newsrelease/2017/11825.html>

### (3) 経営戦略としての障がい者雇用

他方、中小企業でもサプライチェーンマネジメントへの対応や新たな経営戦略的観点の導入のためにCSRの取り組みが進んできた。ただ、図2の50(56)人以上100人未満企業は、2000年時点では実雇用率が最もよかったものの、東日本大震災直前の2010年に上昇傾向を示し始め2012年以降上昇に転ずるまで、実雇用率は低下の一途をたどっていた。その背景としては、同時期に300人以上規模での取り組みが進み、障がい者労働市場が逼迫した影響も考えられる。つまり、資金とネームバリューを背景に規模の大きな企業が比較的対応しやすい障がい者を雇用してしまい、中小企業は難しい障がい者を対象とせざるを得なくなった可能性がある。また、財務的にタイトでセンシティブな中小企業にとっては、単に「守りのCSR」のためにコスト要因を抱えることは難しい。他方、2010年ないし2012年以降の反転の背景としては、CSRが定着し中小企業にも取り組みが求められるようになってきたことや人手不足などが指摘できる。

つまり、人手不足に悩む中小企業が障がい者雇用を進める際は、明確に戦力確保の方策と位置付けており、雇用義務に関わりなく、もしくは、それを超えて雇用しているケースが散見される<sup>7</sup>。

図3は企業規模別の実雇用率を、図4は企業規模別の法定雇用率達成企業割合を、『平成26年版 障害者白書』を元にグラフ化したものである。2013年は、4月から50人以上56人未満規模の企業に新たに雇用率が課されるようになったため、同『障害者白書』にはその企業群についてのデータが掲載されている。規模別の法定雇用率達成企業割合では、50人以上56人未満は最も低いですが、規模別実雇用率では、56人以上300人未満のグループを超えている。雇用していない企業が多い中で、平均での雇用率が低いということは、雇用している企業は法定雇用率を超えて雇用しているケー

<sup>7</sup> 拙著『なぜ障がい者を雇う中小企業は業績を上げ続けるのか?』中央法規出版、2013年および拙稿「障がい者雇用におけるネットワーク連携の事例研究」『横浜市立大学論叢 社会科学系列』第70巻1号、2018年の事例参照。

スが少なくないということである。納付金の納入義務がないにもかかわらず雇用していたり、法定雇用率を超えて雇用したりしているのであれば、人手不足への対応を図るなどの経営的意味を見出した「攻めのCSR」と言える。CSRは経営戦略であり、障がい者雇用に経営戦略的意味を見出して取り組むのであれば、本来のCSRであり、戦略性の高いCSRである。

図3 規模別雇用率（2013年6月1日現在）

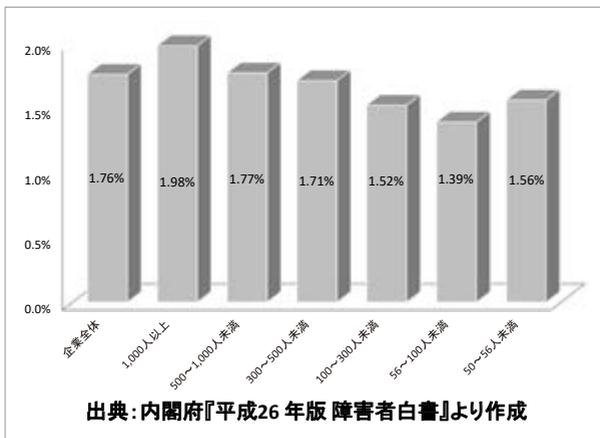
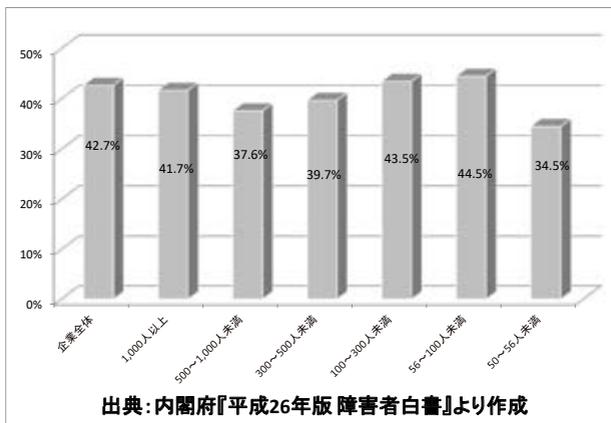


図4 規模別雇用率達成企業割合（2013年6月1日現在）



筆者が積極的戦略性を重視するのは、障がい者側にとっても、意味のある雇用になるのではないかと思われるからである。すなわち、障がい者の一般就労については、必ずしも肯定的意見ばかりではないと思われるが、役に立つ存在として位置付けられることによって障がい者にとってもやりがいや所得の向上、差別の軽減につながる可能性がある。

#### (4) 企業課題と地域連携

ただ、障がい者の雇用にあたっては、自社に合った障がい者の確保、仕事の切出し、定着（就労継続）の促進、トラブル時の対応、助成金の申請など、様々な悩み・課題が企業側にある。特に雇用後の局面においては、定着が課題となる。企業にとっては、法定雇用率をクリアできなくなる可能性が生ずるだけでなく、採用・育成コストとなって跳ね返ってくるのである。実際、(独)高齢・障害・求職者雇用支援機構の調査によれば<sup>8</sup>、雇用1年後の職場定着率は身体障がい60.8%、知的障がい68.0%、精神障がい49.3%、発達障がい71.5%であり、しばしば話題となる新卒の「離職率」と比べても<sup>9</sup>、定着は芳しくない。

ただ、中小企業の場合、障がい者雇用を進めるための情報や資金、マンパワーの制約が大きい点は否めない。しかし、中小企業は企業数の99.7%を占め、従業者数の88.7%を包摂することに加え<sup>10</sup>、地域に根付いている場合も多く、雇用の吸収先として無視できない存在である。そこで、障がい者雇用を進める中小企業と地域の就労支援組織や特別支援学校などがネットワークを形成し、企業が抱える悩みや課題の解決のための支援を行っ

<sup>8</sup> (独)高齢・障害・求職者雇用支援機構『障害者の就業状況等に関する調査研究』2017年4月、2-3頁。

<sup>9</sup> 2016年3月卒者の1年後の離職率は、中学卒は40.0%と高いが、高校卒17.2%、短大卒17.4%、大学卒11.3%となっている。厚生労働省「新規学卒者の離職状況」(参照日2018年6月14日；<http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000137940.html>)より。

<sup>10</sup> 中小企業庁『2018年版中小企業白書』「付属統計資料」。数値は、2014年の数値。

たり、企業間で情報交換をしたりする事例が散見されるようになってきた。いわば、企業を支援するためのネットワークが形成されてきているのである。

障がい者の雇用のためとはいえ、そもそも個人に比べて大きな力を持ち、私的に営利を追求する企業を支援するという文脈は奇異な印象もあろう。「障害者雇用促進法」では、ハローワークや障害者職業センターの業務として事業主への助言等が記されているが、法の文脈は、職業リハビリテーションを進めるための助言ということであり、特に事業主支援というコンセプトに立つものではない。しかし、障がい者雇用に関わる企業の悩みや課題の解決は雇用の拡大につながるだけでなく、定着のための取り組みは合理的配慮がなされた良質な職場を生む可能性がある。すなわち、企業支援を通じた障がい者支援の構図となるのである。

そのような連携は、自然発生的なものが多く、対等の関係で形成されており、ネットワーク型の連携を形成している。つまり、そこでは、営利事業の専門組織と障がいの専門組織が自律性を保ったまま連携し、企業と障がい者にとって良好な雇用／就労を生み出すオープンイノベーションの様相を呈している。社会課題や経営課題が高度化するとともに多様な領域に接合する諸局面の融合体として複雑さを持ち、新たな課題領域を形成する現代において課題に取り組むには、高度化に対応する専門性と複雑さに対応する多様性、新規性に対応する革新が求められる。その際、いずれかが他方の傘下に入る場合、重要な意思決定や判断、それに関わるルールに一方が従うことになり、専門的知見の自律的発揮や多様性の確保、自律的な専門家同士の連携による効果的な雇用というイノベーションを生み出すことが難しくなる。それゆえネットワーク型を取るのである。

また、当該ネットワークは、企業1社と就労支援組織や特別支援学校などが連携する場合と、企業が複数社集まり、そこに就労支援組織などが参画している形態がある。前者の場合、比較的規模の大きな企業が目につくが、規模の小さな企業でも就労継続支援事業所などと効果的連携を図っているケースもある一方、後者の場合、比較的規模の小さな企業が集まって

いる場合が多いが、規模の大きな企業が参画しているケースもある。

#### (5) 地域ネットワークと定着課題

いずれの形態においても、企業にとって効果的な障がい者雇用の推進が企図されているが、既述のように、既に雇用の取り組みを進めている企業にとっては、障がい者の就労継続、すなわち、定着が重要な課題となる。定着は、企業にとっては、法定雇用率の達成や戦力となった障がい者の継続的活躍、採用・育成コストの軽減のために重要であり、他方、障がい者にとっても、安定的に収入を確保できるというだけでなく、就労を続けるに足る良好な就労環境であることを意味している可能性がある<sup>11</sup>。

ただ、他の機会に整理したように<sup>12</sup>、全国に散見される連携は様々であり、つまり、様々な連携先と様々な形態の連携がなされており、いかなる組織とのどのような連携が企業の課題（悩み）に対して効果的であるのかは、単純に断定できるわけではない。

また、近年、定着に着目した国内の研究や調査が目につくようになったが、ネットワーク型の連携と定着との関係についての実証的研究は希薄である。障がい者雇用については、国によって障がいの定義や雇用の制度、考え方の違いがあるため、国内の調査・研究に関して見てみると、たとえば、(独) 高齢・障害・求職者雇用支援機構では、2015年から2016年にかけて障がい者（身体、知的、精神、発達）の定着要因を明らかにする調査を実施しているが、障がい者自身をアンケートの対象とし、障がい者に対

---

<sup>11</sup> (独) 高齢・障害・求職者雇用支援機構では、発達障がい者を対象に満足度についての調査を行い、「今の仕事を続ける」ことが満足につながるとの分析から、定着の取り組みを進めることを提起している。本稿の論点は、満足度が高い職場であるがゆえに、定着につながるという因果関係において定着を論じているが、当機構の場合、それとは逆の構図である点に留意が必要である。(独) 高齢・障害・求職者雇用支援機構『発達障害者の職業生活への満足度と職場の実態に関する調査研究』2015年3月、131頁。

<sup>12</sup> 前掲拙稿。

する支援に着目した調査であった。また、2014年に事業主支援に着目した調査・調査を行い、最後のまとめで「これからは…さまざまな機関が、事業主支援に力点を置くようにシフトしていく」ことを指摘しつつ、「個々の機関が単独で企業に対応する方法から、地域のネットワークとして事業主支援を展開していくのが標準的な実施方法となっていく」とし、「今後は、地域に企業と企業の間、企業と障害者の間、企業と支援機関の間の情報交換の活性化を促すような、地域コーディネート型の支援が広まる」との見通しを示している点は示唆に富むが、調査自体は事業主の不安や課題、受けたことのある支援、必要な支援などを訊ねるものであり、どのような事業主支援が定着に結び付くかを読み取れる調査ではない<sup>13</sup>。

そこで、筆者は、2016年から2017年にかけて障がい者を雇用している企業を対象に、障がい者雇用に関わる課題と連携組織、連携の強度、連携と定着との関係を調査した。

以下では、調査方法の解説を行うとともに、調査結果のまとめを提示し、今回の調査の範囲で地域連携と定着との関係を整理する。

## 2. 調査の概要

### (1) 実施時期

2016年10月5日～2017年6月9日

### (2) 実施方法と対象企業

アンケート内容を専用Webサイトに掲載し画面入力してもらう形式と、印刷したアンケート用紙で回答してもらう形式の両方を用いた。Webサイトでの入力の場合、集約された回答をダウンロードする形態である。

中小企業家同友会加盟企業および(株)ゼネラルパートナーズのメールマガジン登録企業にメールにてWebでの回答を依頼するとともに、地域ネッ

<sup>13</sup> (独) 高齢・障害・求職者雇用支援機構『障害者雇用に係る事業主支援の標準的な実施方法に関する研究』2015年4月、114頁。

トワークを形成している企業などを個別に訪問し、印刷したアンケート用紙を渡して回答を依頼した。

これまでの経験から障がい者雇用に関わるアンケートの回収に苦戦することが多かったため、企業名は無記入でも可とした。ただし、未記入の場合、回答企業の地域や従業員数などから、ダブリがないかチェックした。

### (3) 質問項目

#### ①基本的質問

a 本社の立地県

b 従業員数

地域連携は企業規模の大小にかかわらず見られるため、当アンケートでは、おおよその目安として従業員数を訊くのみとした。

c ヒアリングの可否

d ヒアリング可の場合、会社名、担当者部署・氏名、連絡先を記入してもらう形を取った。

e 2013年～2015年の6月1日時点における障がい種別(身体、知的、精神)ごとの在籍人数(表1)。障がいの軽重や労働時間を元にした係数(短時間を0.5、重度を2など)は設定せず、在籍している人数をそのまま記してもらった。

表1 障がい種別ごとの在籍人数

	2013年 6月1日現在	2014年 6月1日時点	2015年 6月1日時点
身体障がい者数	名	名	名
知的障がい者数	名	名	名
精神障がい者数	名	名	名

## f 定着の印象

同業種・異業種に関わらず、他社と比べて障がい者の定着がよいと思うかを訊ねた。選択肢は、「1かなりよいと思う」「2まあ良いと思う」「3同じくらい」「4それほどよくない」「5よくない」の5段階とした。

### ②連携と定着に関わる記入表を作成するにあたっての基本的な考え方

悩みや課題と連携、定着について回答しやすいように、記入表を作成した（表2）。記入表作成にあたっては、以下のような前提を考慮した。

<課題と連携の因果関係>企業が連携を図る際は、他の企業に誘われて連携に参加したことによって課題に気づいたといったケースもあるが、一般的傾向としては、課題があってその解決のために連携していることが指摘できる。したがって、企業が地域団体と連携を図る際は、課題によって連携先が分かれる可能性があり、課題ごとに連携を訊ねる必要がある。

<定着と個別課題領域>定着は、それ自体課題ではあるが、様々な課題の複合的な結果として生ずるものと考えられることから、定着につながる個別課題があり、それに関して連携を図っている可能性がある。つまり、定着が芳しくない企業は、地域連携を志向する可能性があるが、それは定着に影響を与える課題領域において連携を図っている可能性がある。

<連携の強弱の有無>課題が深刻である場合、頻繁に相談をする一方、課題が深刻でなかったり、解決に向かったりすれば、相談の頻度は低下すると思われる。

### ③上記を考慮に入れた設問の設定

以上のことから、以下のような調査項目を設定した。

#### a 課題領域（相談内容）と連携団体の設定

表2にあるように、企業が悩みや課題としている傾向が強い項目を8つ挙げるとともに、それ以外の相談内容を記入できるように「その他」およびその内容を尋ねる枠を設定した。他方、連携の可能性が有る団体を13挙げ、それ以外からも選べるように「その他」も設定した

表2 相談・支援内容ごとの連携状況

相談・支援の内容	(1)相談したり支援を受けている団体等 (団体等一覧から3つまで選択し番号を記し連推している 入してください)				(2)特に深く 連携している 団体等			(3)相談内容に関わる障がい (特に深く関わる障がいに◎) 知的 精神 身体			(4)定着に効果 がある場合○ (特に高い効果 がある場合◎)	(5)定着効果が 高い 障がい 1精神 2知的 3身体
	2	5	8	5	◎	○	○	○	○			
<b>記入例</b>												
実習で受け入れる障がい者の紹介												
求職障がい者の紹介												
補助金など雇用支援制度の紹介や申請に 関する相談												
雇用する障がい者の能力、障がい特性、配 慮事項、職場配置、勤務時間に関する相談												
ジョブコーチの紹介や支援												
職場不応応が生じた際の職場定着に関する 相談や支援												
職場不応応以外の、雇用する中で生じた問 題に関する相談や対応依頼												
障がいに関する研修など、障害者社員の研 修に関する相談や協力依頼												
上記以外で相談している事項 ( )												

\* 職場不応応＝職場になじまないこと。その結果、心身に悪影響が出る場合もある。

(表3)。

表3 団体等一覧

団体番号	<団体等一覧>
1	県や市の担当課
2	ハローワーク
3	障害者就業・生活支援センター
4	地域障害者職業センター
5	民生委員
6	就労移行支援事業所を含む就労支援組織
7	就労支援以外の障がい者支援組織・当事者組織
8	特別支援学校（の教職員）
9	職業能力開発校
10	精神科など医療機関（の医者や看護師など）
11	人材紹介事業者
12	所属している企業団体の事務局や会員企業
13	企業団体を通じてではないが他企業
14	その他

b 課題領域ごとの連携団体の選択

その他も含めた課題領域（相談内容）ごとに連携団体を3つまで記入してもらい、さらに、その中で特に深く連携している団体を2つまで記してもらった。

c 相談に関わる障がい

その相談がどの障がいにどの程度関わるかの設問を設定した。連携の深度／頻度の解説を記し、各相談領域の各障がいについて「深く連携している／頻繁に相談している」、「連携している／相談している」、「連携していない／相談していない」をそれぞれ数値2、1、0で記入してもらった。

d 相談によって定着が促される障がい

上記は、課題⇒連携の構図に基づいて設定した設問であるが、課題と連携の関係を明らかにするためには、連携の帰結、すなわち、課題解決の状況や定着の改善といった連携の効果の検証も必要である。そ

の点では、ある課題に対応した連携は、企業が連携による課題解決の見込みや期待を持っていることを意味し、課題解決へのつながりを示唆するとは言える。しかしながら、それは効果そのものではない。また、各課題の背景に必ずしも定着課題があるとは限らない。検証のためには、連携の取り組みと成果についての一定期間にわたるデータが必要である。しかし、今回の調査の枠組みで、そのような長期にわたる詳細なデータを得ることは難しい。そこで、連携によって定着が促される障がい者を尋ねることとした。現場担当者は、印象レベルであっても、一定の見解を持っている可能性が高いからである。アンケート用紙の場合は、「定着に効果があるか」「特に高い効果があるか」を訊ね、さらに「定着効果が高い障がい」を障がいにつけた番号で記入してもらった。Webの場合は、各障がいを挙げそれぞれに「定着効果が特に高い」場合2を、「定着効果が高い」場合1を、「定着効果がない」場合0を記入してもらった。

④退職障がい者数

最後に、2013年度～2015年度に定年退職以外で退職した障がい者がいた場合、「在籍1年未満で退職」と「1年以上在籍後、退職」とに分け、年度ごとおよび障がい種別ごとに人数を記入してもらい（表4）、「基本的質問事項 ⑤各年度初めの在籍障がい者数」を元に、以下の算式で定着率を算出した。

$$\text{〔算式〕 } \{ (\text{期首の在籍者数} - \text{当該年度の退職者数}) / \text{期首の在籍者数} \} \times 100$$

表4 退職障がい者数

退職年度 在籍期間	2013年6月1日～ 2014年5月31日			2014年6月1日～ 2015年5月31日			2015年6月1日～ 2016年5月31日		
	精神	知的	身体	精神	知的	身体	精神	知的	身体
1年未満で退職	名	名	名	名	名	名	名	名	名
1年以上在籍後、退職	名	名	名	名	名	名	名	名	名

「基本的質問」のfで定着の印象を訊ねているが、主観的印象だけでは不十分と判断し、客観的データを取れるようにとの主旨である。また、印象の正確さは、得られている情報の正確さと回答者の情報に対する判断力・誠実さに依存すると思われる。回答者の資質要件を確認するのは難しいが、印象と実際の雇用率とが対応関係にあり、地域連携の有無によって差があるのであれば、参加企業にとって地域ネットワークが情報を得るのに有効である可能性を示すことができる。

#### (4) 回収数と内訳

回収数は62であった。そのうち、2013年～2015年に雇用が全くない企業が4社、地域連携が全くない企業が6社あり、そのうち雇用も地域連携も無い企業は2社であった。

定着の印象および定着率と連携の有無や強度、相談内容などとの関係を分析する際には、定着状況のデータが取れない雇用数ゼロの4社は除く一方、連携の有無による相違を確認するために、雇用はしているが地域連携がない4社を含めて58社で分析を行った。他方、相談内容に関わる障がいや定着効果がある障がいを集計する際には、相談内容の回答を得られない連携ゼロの企業と定着状況を算出できない雇用ゼロの企業を除き54社で行った。

ただ、雇用数がゼロであっても、受け入れている実習の関係で地域団体と連携していたり、これから雇用するために地域団体に相談していたりする場合があります。サンプル数が少ないことも考慮して相談内容と連携先の集計の際にのみ、連携がない企業のみを除いた56社を対象とした。

なお、従業員数の観点からだけではあるが、62社のうち300人以下の企業は39社、300人超の企業は23社、58社の場合35社、23社、56社の場合33社、23社、54社の場合31社、23社、であった。

### 3. 集計結果

#### (1) 連携の構造特性

9つの課題ごとにどの連携先が多いか、また特に強く連携している（頻繁に相談している）のはどの団体かを確認した。まず、課題ごとに何らかの連携を図っている企業56社（雇用無2社を含む）を分母とし、企業が連携している団体ごとに連携数を合計したものを分子として割合を算出した。したがって、複数の団体と連携を図っている企業が存在した場合、総計は100%を超えることになる。以下では、課題ごとに目につく点を整理しておく。

##### ①実習の紹介

実習生を紹介してもらうことに関する連携先としては、「特別支援学校」52%、「障害者就業・生活支援センター」45%、「就労支援組織」45%、「ハローワーク」36%となった。強く連携している先は「障害者就業・生活支援センター」と「就労支援組織」が36%、「特別支援学校」が32%であった。

##### ②求職者の紹介

求職者の紹介においては、医療機関と他企業を除いたすべての団体が連携先となっているが、「ハローワーク」が56%と最も多く、「障害者就業・生活支援センター」と「就労支援組織」がそれぞれ40%と次いでいる。強く連携している先は、「就労支援組織」32%、「障害者就業・生活支援センター」24%、「ハローワーク」と「特別支援学校」がそれぞれ20%となった。

##### ③補助金相談

補助金などの相談においては、通常の連携も強い連携も「ハローワーク」が82%、58%で目立って多く、「障害者就業・生活支援センター」が26%、16%と次いでおり、強い連携の場合、「就労支援組織」が16%であった。障がい者雇用関連のセミナーなどで労働局が納付金や調整金、助成金などの案内をしており、相談窓口として想起されやすいことがうかがえる。

④労働条件の相談

「障害者就業・生活支援センター」が54%と最も多く、「就労支援組織」44%で続いている。強い連携の場合も、それぞれ38%、33%となっている。

⑤ジョブコーチの紹介

「障害者就業・生活支援センター」46%、「就労支援組織」38%、「地域障害者職業センター」29%となっており、強い連携も同団体が多く、29%、29%、21%である。

⑥職場不適應の相談

就労に関わる問題であるためと思われるが、「障害者就業・生活支援センター」55%、「就労支援組織」48%、「地域障害者職業センター」26%、強い連携も、それぞれ38%、33%、24%である。

⑦職場不適應以外の雇用相談

「職場不適應の相談」の場合と同様の連携先構造であり、「障害者就業・生活支援センター」52%、「就労支援組織」39%、「地域障害者職業センター」24%、強い連携も、それぞれ35%、35%、15%である。

⑧研修相談

「障害者就業・生活支援センター」が42%で最も多く、「地域障害者職業センター」が25%で次いでおり、「ハローワーク」と「就労支援組織」が21%で後に続く。強い連携については、「就労支援組織」33%、「県や市の担当課」「地域障害者職業センター」「支援組織」「所属企業団体」がともに17%で続いている。

⑨その他

連携目的が明確ではないが、「就労支援組織」「支援組織」がともに43%で並び、強い連携では、両団体のみとなり、それぞれ75%となっている。

## (2) 連携に見られる特性

どの課題においても、「障害者就業・生活支援センター」(「その他」の「強く」を除く)と「就労支援組織」が連携先および頻度の高い連携先として登場しており、企業を支える地域連携において重要な役割を果たしていることがうかがえる。

他方、①②の人材紹介、③の補助金相談、④～⑧の就労や定着に関わる相談については、それぞれに特徴ある連携先が浮かび上がってきている。いずれも、その団体の業務などから連携先として首肯できる選択である。したがって、課題内容によって連携先が選択されている傾向を指摘できる。

最後に、以上をまとめた表5を掲載しておく。表5の「通常」は(強い連携ではないが)連携をしていることを意味し、「強く」は頻繁に相談し、強く連携していることを意味する。その列にある数字は、連携先を意味し、表3に示した団体番号である。「件数」は、それらの団体と連携していると回答した企業の数となる。

## 4. 課題と地域連携

### (1) 地域連携の情報収集効果

定着の印象は主観性が反映する質問項目であるため、客観性を担保するために定着率も利用したが、両者に乖離がない場合、地域連携を通じて自社の状況を客観的に見るための情報が得られている可能性がある。

そこで、連携ゼロの企業および雇用がない企業を除いた54社を対象に、定着率を算出できる項目のすべてが100%である場合を1、100%未満がある場合を2とし、他方、定着率の水準に合わせ、定着の印象の場合「かなりよいと思う」を1、それ以外を2としてKruskal Wallis testで検証した。その結果、両者に有意差は認められなかった(表6)。

したがって、地域連携は自社を客観的に把握するために、有効である可能性がある。そうだとすれば、地域連携への参加を通じて、定着率は定着の印象に有意な影響を与えていることも意味する。表7は、定着の印象を

表 5 課題ごとの連携内訳

課題番号 連携強度	1		2		3		4		5																		
	通常 件数	% 強く 件数																									
連携組織	8	22	52%	6	10	36%	2	27	56%	6	8	32%	3	21	54%	3	9	38%	3	11	46%	3	4	29%			
	3	19	45%	3	10	36%	3	19	40%	3	6	24%	3	28	82%	2	11	58%	6	17	44%	6	8	33%			
	6	19	45%	8	9	32%	6	19	40%	2	5	20%	3	6	24%	3	16%	6	8	33%	6	9	38%	6	4	29%	
	2	15	36%	7	3	11%	8	12	25%	8	5	20%	1	2	6%	1	5%	2	6	15%	4	2	8%	2	5	21%	
	4	5	12%	4	2	7%	4	6	13%	4	2	8%	7	2	6%	5	1	5%	4	6	15%	7	2	8%	7	2	8%
	7	4	10%	1	1	4%	11	6	13%	7	2	8%	4	1	3%	9	1	5%	7	6	15%	8	2	8%	8	1	4%
	12	3	7%				7	4	8%	11	2	8%	5	1	3%				9	2	5%	10	1	4%	12	1	4%
	1	2	5%				1	3	6%	9	1	4%							10	2	5%	12	1	4%	13	1	4%
	5	1	2%				12	2	4%				14	1	3%				12	2	5%						
9	1	2%				14	2	4%				5	1	2%				11	1	3%							
						5	1	2%				9	1	2%				14	1	3%							
						9	1	2%				9	1	2%				14	1	3%							
課題番号 連携強度	6		7		8		9																				
	通常 件数	% 強く 件数																									
連携組織	3	17	55%	3	8	38%	3	17	52%	3	7	35%	3	10	42%	6	4	33%	6	3	43%	6	3	43%			
	6	15	48%	6	7	33%	6	13	39%	6	7	33%	4	6	25%	1	2	17%	4	3	43%	7	3	75%			
	4	8	26%	4	5	24%	4	8	24%	4	3	15%	2	5	21%	4	2	17%	4	2	29%	14	2	29%			
	8	5	16%	2	1	5%	2	6	18%	2	2	10%	6	5	21%	7	2	17%	2	1	14%	2	1	14%			
	2	4	13%	7	1	5%	8	5	15%	7	2	10%	7	4	17%	12	2	17%	3	1	14%						
	7	3	10%	8	1	5%	7	4	12%	8	1	5%	12	3	13%	2	1	8%	11	1	14%						
	14	3	10%				12	2	6%	12	1	5%	13	3	13%	3	1	8%	12	1	14%						
	9	1	3%				10	1	3%	13	1	5%	1	2	8%	8	1	8%									
	10	1	3%				13	1	3%				14	2	8%												
	11	1	3%				14	1	3%				8	1	4%												
	12	1	3%				9	1	4%				9	1	4%												

2つに分けそれぞれの定着率の構成を検定にかけたものである。有意差があり、印象によって定着率に差があることがわかる。

表6 定着の印象と定着率の差

水 準	定着の印象	定着率
n	54	54
平均順位	57.00	52.00

クラスカル・ウォリス検定		**: <sup>1</sup> %有意	*: <sup>5</sup> %有意
カイニ乗値	自由度	P 値	判 定
1.1207	1	0.2898	

表7 定着の印象の違いによる定着率の差

水 準	印象1	印象2
n	13	41
平均順位	19.88	29.91

クラスカル・ウォリス検定		**: <sup>1</sup> %有意	*: <sup>5</sup> %有意
カイニ乗値	自由度	P 値	判 定
6.0159	1	0.0142	*

ただ、付言すれば、経営者も含めて障がい者雇用の担当者は、地域連携以外からも様々な情報を得ている可能性があり、当該調査で対象とした地域連携のみの効果とは言いにくいですが、一定の影響力があることは想像に難くない。

## (2) 著名な地域ネットワーク加盟と定着課題との関係

地域連携の調査・研究の一環で、連携に名称を付けるなどして連携の目的を強く意識して活動しているCoCoネット（京都）、はちどり（山城）、TEAM PLUS（岡山）、障がい者雇用企業支援センター（岐阜）、みつばち（新潟）を訪問し、ヒアリングを行うとともにアンケートへの回答を依頼した。そこで、雇用ゼロの企業を除き、これらの地域ネットワーク加盟企業27社とそれ以外の31社（後者は連携無し4社を含む）とで、定着率および定着の印象に違いがあるかどうかをKruskal Wallis testを用いて検証した。

定着率については、(1)と同様に、各年度・各障がい種で1つでも100%未達があれば2、すべて100%であれば1とした。定着の印象については、5段階の数値をそのままを用いた。

分析結果の表は割愛するが、定着率も定着の印象についても、ネットワーク加盟企業27社とそれ以外の31社との差は認められなかった。このような意識的取り組みや盛り上がりと呼ぶ要因は定着の良し悪し以外にもあることになる。むしろ障がい者雇用に関わる課題を広く要因とする可能性が高いと思われる。

### (3) 定着状況が地域連携に与える影響

調査にあたっては、定着の状況が芳しくない場合、地域連携を志向する可能性があるとの仮説を設定していた。それを確認するために、雇用ゼロを除いた58社のうち、何らかの連携が見られる54社と連携ゼロ4社の定着の印象と定着率について、連携の有無によって差があるか検定を行った。

表8および表9に見られるように、連携の有無について有意差が見られた。連携が無い方が平均順位の数値が小さく、定着が良いことが分かる。定着が芳しくない場合、連携を志向する一方、連携を形成していない4社はいずれも300人以下の企業であるが、定着がよいために連携の必要を感じていないと解することができる。

表8 定着の印象

水準	連携有	連携無
n	54	4
平均順位	30.67	13.75

クラスカル・ウォリス検定 \*\*:1%有意 \*:5%有意

カイ二乗値	自由度	P 値	判定
4.2576	1	0.0391	*

表9 定着率

水準	連携有	連携無
n	54	4
平均順位	30.83	11.50

クラスカル・ウォリス検定 \*\*：1%有意 \*：5%有意

カイニ乗値	自由度	P 値	判定
6.9091	1	0.0086	**

#### (4) 定着の状況と連携強度

それぞれの課題領域においては、強い連携が図られているか（頻繁に相談しているか）どうかを訊ねている。そこで、連携ゼロおよび雇用ゼロの企業を除いた54社を対象に、連携団体の如何に関わらず、いずれかの団体と強い連携をしている場合を2、通常の連携のみの場合を1、連携がない場合を0とし、それぞれのカテゴリーで定着の印象および定着率に差があるかどうかの検定を行った。

定着の印象に関しては、いずれの課題領域の連携にも差は認められなかった。他方、定着率の場合、ジョブコーチ（職場適応援助者）の紹介に関する連携強度間で定着率に違いがあることが示された（表10）。表10に見られるように、強い連携の場合が最も平均順位の数値が大きい。つまり、定着率については、定着率を算出できる箇所のすべてが100%であれば1、1つでも100%未満があれば2として集計しているため、平均順位の数値が大きいということは定着率が高くないことを意味する。定着が芳しくないため、障がい者雇用を進めるための重要な要素の1つであるジョブコーチをめぐる強い連携をしていると考えられる。障がい者雇用の現場を見ても、定着が芳しくない場合、支援機関や障害者就業・生活支援センターへの相談に積極的な姿勢を示すケースが少なくない。

また、それぞれの課題カテゴリーについて、2つに分けた定着率における連携の強度に差があるか確認したところ、職場不適応に関する相談で、差が認められた（表11）。ジョブコーチの場合と同様で、定着が芳しくないことを示す「定着2」の方が、連携の強度が高い構成となっているとの

結果となった。この場合も、定着に課題があるために、定着のカギとなる職場不適合を巡って強い連携を図っていると解することができるように思われる。

表10 ジョブコーチの紹介での連携強度による差

水準	強2	通常1	無0
n	14	10	34
平均順位	38.00	23.50	27.76

クラスカル・ウォリス検定 \*\*:1%有意 \*5%有意

カイニ乗値	自由度	P 値	判定
8.3126	2	0.0157	*

多重比較:Steel-Dwass \*\*:1%有意 \*5%有意

水準1	水準2	統計量	P 値	判定
強2	通常1	2.9110	0.0095	**
強2	無0	2.5399	0.0283	*
通常1	無0	0.8300	0.6768	

表11 職場不適合の相談

水準	定着1	定着2
n	10	21
平均順位	11.70	18.05

クラスカル・ウォリス検定 \*\*:1%有意 \*5%有意

カイニ乗値	自由度	P 値	判定
5.0313	1	0.0249	*

多重比較:Steel-Dwass \*\*:1%有意 \*5%有意

水準1	水準2	統計量	P 値	判定
定着1	定着2	2.2431	0.0249	*

## 5. 地域連携の効果について

各課題領域での連携は、必ずしも障がい者を雇用していなければ成立しないわけではない。特に、実習相談や求職者募集相談は、雇用をしていない場合もありうる。また、連携が定着に影響を与えるかどうかの判断は、現在雇用していなくとも、過去の経験から導かれる可能性はある。ただ、その点は確認できないため、連携を形成していない企業および雇用をしていない企業を除いた54社を対象に相談対象障がい者および相談によって定

着効果があると思われる障がいについて集計を行った。54社の3年間の雇用延べ人数内訳を表12に示した。人数は、実雇用率の算定方式ではなく、短時間や重度障がいといった要件に関わりなく、1名であれば1名として算出した数字である。

また、調査対象期間3年間における在籍障がいパターンで整理したのが表13であり、表14はそのうち、各障がい別で雇用企業数を整理した表である。

表12 各年度6月1日現在の障がい者数（人）

	2013	2014	2015	計
身体障がい	486	515	569	1570
知的障がい	93	107	123	323
精神障がい	89	144	176	409

表13 3年間での在籍障がい種別のパターン（人数は3年間の延べ人数）

障がい種別パターン	身体のみ	知的のみ	精神のみ	身体と知的	身体と精神	知的と精神	3障がい	計
会社数	8	6	3	6	12	1	18	54社
雇用人数	76	108	7	58	706	2	1345	2302人

表14 障がい種別と受入れ企業数

身体	44社
知的	31社
精神	34社

### （1）相談対象障がいについて

図5と図6は、相談の頻度が高い場合と通常の頻度の場合とに分け、課題ごとおよび障がいごとに積み上げ式で表現したグラフである。雇用ゼロ・連携ゼロを除いた54社のうち、各障がい者を雇っている企業（表14）の回答を集計したもので、図5は件数を示し、図6は各障がい者を雇用している企業数で件数を割り%表示したものである。なお、一部、雇用していない障がいについて相談していると回答した企業や定着効果があると回答した企業があった。実習や求職者については十分ありうることであり、過去の雇用実績での印象や連携組織等からの情報でそのように思っている可

図5 相談頻度と相談に関わる障がい（件数）

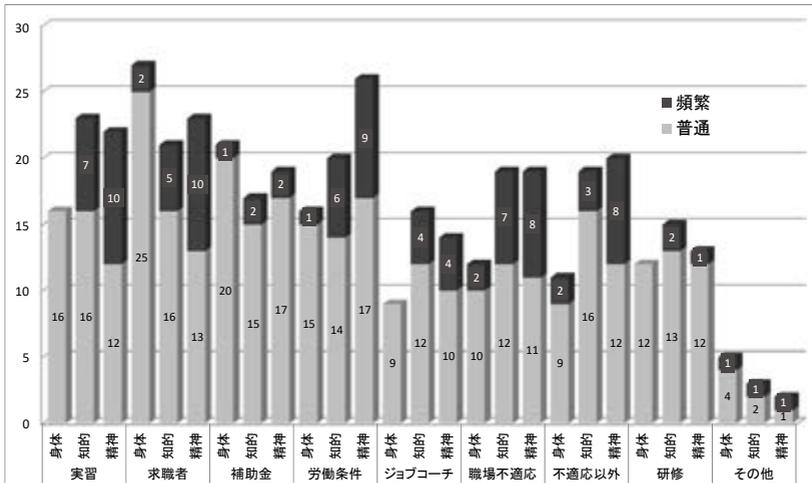
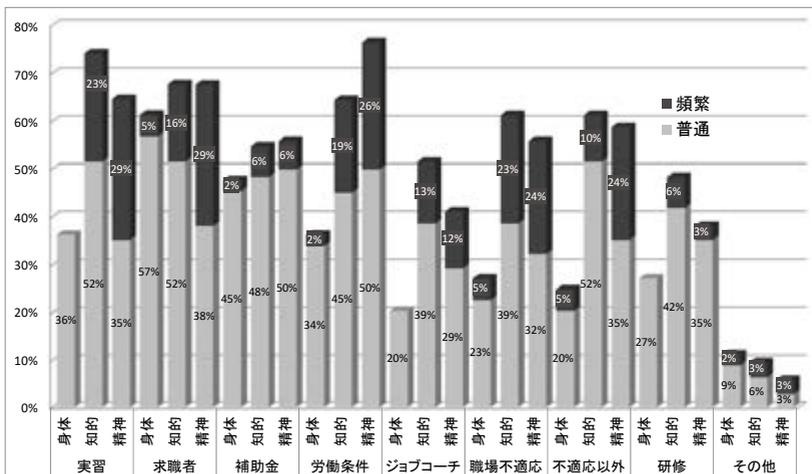


図6 相談頻度と相談に関わる障がい（%）



能性はあるが、定着効果との関わりでの集計であるため、該当障がい者を雇用していない場合は除くこととした。なお、以下でグラフについて目についた点を記しておくが、「その他」のデータは除外するものとする。

まず、身体障がいは、雇用数が圧倒的に多いが、連携件数においては「求職者」を除いて、雇用している企業を分母とする連携割合では全体を通して数値が低い。他方、「求職者」での連携件数に関しては、身体障がいが目立って多い。身体障がいは見目で把握しやすく、障がいの状態をイメージしやすいため、対応の課題も大きくない傾向がある。他方、それゆえに身体障がい者を雇用したがる企業も多く、雇用数が多くなる一方、求職者の確保が難しいのが実情であり、身体障がいの求職者をめぐって連携件数が多くなったものと思われる。

また、「労働条件」では連携件数も連携割合も精神障がいが多い。また、頻度の高い相談（強い連携）については、精神障がいは「研修」で知的障がいよりも低く「ジョブコーチ」で同じ件数であるが、それ以外では高い件数となっている。連携割合においても「研修」と「ジョブコーチ」で知的障がいより低く「補助金」で知的障がいと同等となるが、他は高い。精神障がい者の場合、作業時間や夜勤の有無などの労働条件や服薬管理などによっては十分な戦力になることが認識されてきているが、精神障がい者は個性が高く、個々のケースで対応が異なるといった難しさがある。つまり、精神障がいの場合、自社や仕事への適応がうまくいけば戦力となるものの難しい面もあるため、「実習」でも「求職者」でも連携が少なくなだけでなく、高い相談頻度ないし強い連携が目立って多くなることに加え、気を使うべき作業条件や労働環境などに関する「労働条件」「職場不適合」「職場不適合以外」でも連携が少なくなだけでなく、高い相談頻度ないし強い連携となるものと思われる。

## (2) 連携の定着に対する効果

54社を対象に、各相談によって定着が促される障がいについて尋ねた質問への回答を集計した。効果を「効果がある」と「高い効果がある」に分け、課題ごと障がいごとに積み上げ式で集計した。図7は件数を集計したものであり、図8は件数をそれぞれの障がい者を雇用している企業数(表14)で割り%で表記したものである。図7・図8は、図5・図6の集計の考え方および方法と同じである。以下では、前項同様「その他」は除外して目についた点を記しておく。

件数・割合とも、「実習」「労働条件」「職場不適合」「不適合以外」で知的障がいの数値が大きい。特に「実習」は、他を大きく引き離している。知的障がい者を実習で受け入れてもらおうと、企業側の評価が次第に変わりそのまま雇用につながる場合が少なからずある。作業環境や仕事の切出し、対応がうまくいけば比較的安定的に就労を続ける傾向がみられることを反映していると思われる。

精神障がいについては、件数・割合ともに「労働条件」、次いで「職場不適合」についての連携の数値が大きい。既述のように、精神障がい者の場合、作業環境や労働時間数、休憩の取り方、服薬、声のかけ方など気をつけねばならない事項が個々に異なるため、それに関わる相談が就労継続につながると解してよいように思われる。また、他の障がいより「求職者」が高い件数と割合を示している。

なお、相談頻度が高い(強い連携)では、「労働条件」で知的障がいが高く、「職場不適合」「職場不適合以外」で精神障がいが高い。両障がいとも「労働条件」は重要であると思われるが、定着効果という点で言えば、精神障がいは「労働条件」というより職場での様々な問題に対処するための密な連携が重要であり、それが効果を生むことを示唆している可能性がある。

他方、身体障がいは総じて定着効果が低く見えるが、既述のように、雇用数が圧倒的に多いにもかかわらず相談対象としての数値が小さく、そも

図7 定着効果と障がい（件数）

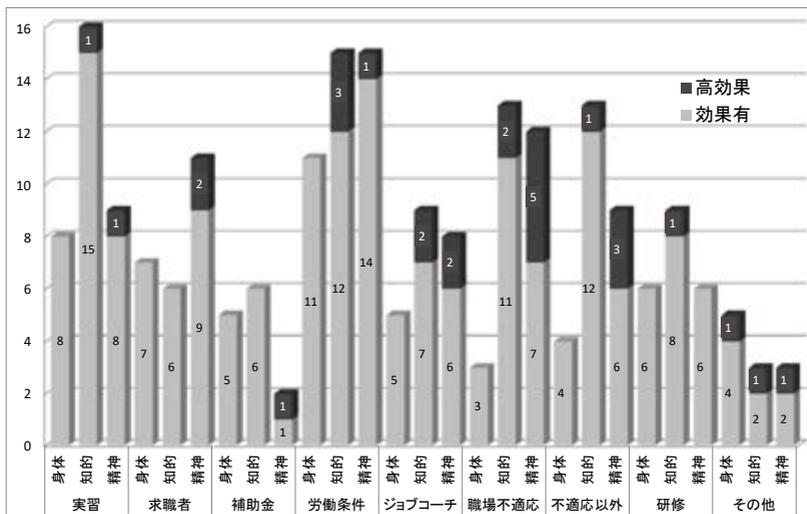
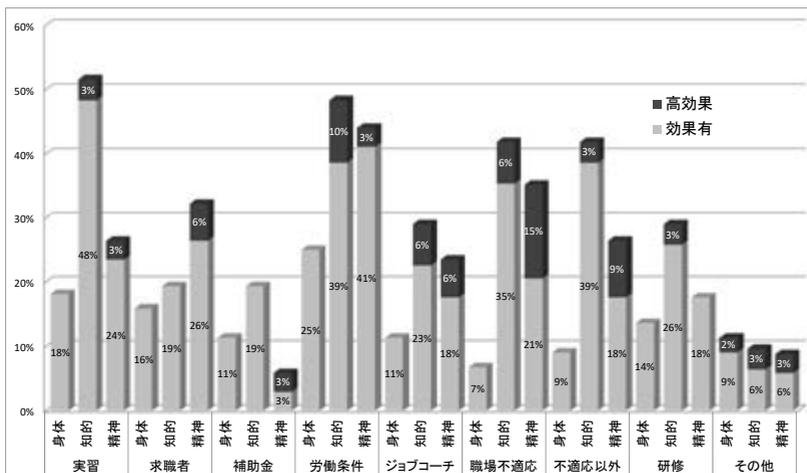


図8 定着効果と障がい（%）



そも相談の必要性が他の障がいより低い障がいと言える。そうであるならば、連携や相談によって目覚ましく定着が進むわけではなく、企業側が身体障がいについては連携や相談の定着効果を強く認識していなくとも当然とも言えよう。

以上のことから、地域連携は、障がいによって定着効果につながる連携のテーマ（課題）が異なる傾向を指摘できるが、定着という問題についても一定の効果を持つことがうかがえる結果となったと言ってよいであろう。

## 6. 結びにかえて

本稿では、企業を支える地域のネットワーク型の連携が企業の課題解決にとって持つ意味を確認し、さらに、障がい者の定着にスポットを当て、その影響も見てきた。

当初念頭に置いていたように、定着がよい企業は連携の必要性を感じていない可能性があること、課題がある場合連携を志向し、課題によって連携先が選択される傾向があること、定着が悪い場合、ジョブコーチの紹介と職場不適應に関する相談が個別課題領域として選択され連携が図られる傾向があることが示された。さらに、各課題領域における連携は、障がい種別にもよるが定着を促す可能性があることも示された。

障がい者雇用は単純ではなく、就労支援機関でさえ経験のない形で退職して行くケースもある。特に中小企業の場合、難しい障がい者を雇用しているケースも少なくない一方、規模が大きい企業でも、雇用数が多ければ辞める者が出てくる可能性も高くなる。そこで、問題に対処したり、定着を促したりするために、連携を図ったり、強化したりすることは当然である。それは、地域の連携が定着や問題解決に必要であるからこそ志向されるということであり、言い換えれば、問題が解決されたり大きな問題が生じなかったりすれば、社内での取り組みだけで用が済み、連携を図る必要性は希薄になるということである。

したがって、本稿での分析の結果、地域のネットワーク型連携が企業の

課題を解決するために一定の効果を持ち、定着という課題に関しても効果を持っている可能性が示されたと言ってよいように思われる。ただ、本稿で扱ったサンプル数は少なく、単純な一般化は難しいと思われる。さらなる研究の深化は、別の機会に企図することとしたい。

なお、本稿での研究は、多忙な中アンケートに回答してくれた企業の協力なくしては成立しなかった。最後になったが、ここに記して謝意を表したい。

(2018年6月脱稿)

\*本論文は、日本学術振興会科学研究費「基盤研究C」（課題番号16K04151）の補助を受けて作成された。