

【企業におけるCSR・人権担当者向け実践講座】

障害のある人に対する  
不当な差別的取扱いの禁止／合理的配慮の義務化  
が経営にもたらすもの

横浜市立大学名誉教授  
影山 摩子弥



# 不当な差別的取り扱い禁止とは？

---

正当な理由なく、障害を理由として

サービスの提供を拒否したり賃金に差をつけたりするなどの

障害のある人に対する差別的な対応を禁止すること

# 合理的配慮とは？

---

- 国連「障害者の権利条約」（2006年）第2条で定義

障害者が他の者との平等を基礎として全ての人権及び基本的自由を享有し、又は行使することを確保するための必要かつ適当な変更及び調整であって、特定の場合において必要とされるものであり、かつ、均衡を失した又は過度の負担を課さないものをいう。

- 障害のある人（介助者や家族を含む）から社会的障壁の除去要請があった場合

- ・除去に伴う負担が過剰ではない場合

- ⇒社会的障壁の除去

- ・過剰であるなど難しい場合

- ⇒代替策がないか障害のある人と対話

# 参考資料

[参考資料掲載サイト]

[https://www8.cao.go.jp/shouga/suishin/pdf/gouriteki\\_hairyo2/print.pdf](https://www8.cao.go.jp/shouga/suishin/pdf/gouriteki_hairyo2/print.pdf)

参考資料

障害者差別解消法が変わりました！

# 令和6年4月1日から 合理的配慮の 提供が義務化 されました

令和3年に障害者差別解消法が改正され、事業者による障害のある人への  
**合理的配慮の提供が義務化**されました。

障害のある人もない人も、互いにその人らしさを認め合いながら  
共に生きる社会の実現に向け、事業者の皆さんもどのような取組ができるか、  
このリーフレットを通じて考えていきましょう！

## 改正後

	行政機関等	事業者
不当な差別的取扱い	禁止	禁止
合理的配慮の提供	義務	努力義務 ⇒義務

## 目次

- ・表紙 ..... 1
- ・共生社会の実現に向けて ..... 2
- ・合理的配慮の提供とは ..... 4
- ・「合理的配慮」には対話が重要です！ ..... 6
- ・不当な差別的取扱いとは ..... 8
- ・障害のある人へ適切に対応するための  
チェックリスト ..... 10
- ・困ったときは ..... 12



# 根拠法は？

---

---

障害者差別解消法

障害者雇用促進法



それぞれの記載を見てみよう

# 障害者差別解消法

---

---

## 正式名称

「障害を理由とする差別の解消の推進に関する法律」

・2013年6月制定 ⇒ 2016年4月1日施行

・2021年5月改正 ⇒ 2024年4月1日施行

＊民間企業も合理的配慮が義務化

[参考サイト]

<https://shougaisha-sabetukaishou.go.jp/kyoseisyakai/syogaisyasabetukaisyoho/>

[https://www.cao.go.jp/press/new\\_wave/20240520.html](https://www.cao.go.jp/press/new_wave/20240520.html)

# 障害者差別解消法の概要

---

- 法律の目的

「**障害を理由とする差別の解消を推進**し、もって全ての国民が、障害の有無によって分け隔てられることなく、相互に人格と個性を尊重し合いながら共生する社会の実現に資すること」

- 障害のある人の定義

「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・・・がある者であって、**障害及び社会的障壁**により継続的に日常生活又は社会生活に相当な制限を受ける状態にあるもの」

- 社会的障壁

「障害がある者にとって**日常生活又は社会生活を営む上で障壁**となるような社会における事物、制度、慣行、観念その他一切のもの」

# 障害者差別解消法での記載

---

(事業者における障害を理由とする差別の禁止)

## 第八条

事業者は、その事業を行うに当たり、**障害を理由として**障害者でない者と不当な差別的取扱いをすることにより、障害者の権利利益を侵害してはならない。

2

事業者は、その事業を行うに当たり、障害者から現に社会的障壁の除去を必要としている旨の意思の表明があった場合において、その実施に伴う負担が過重でないときは、…社会的障壁の除去の実施について必要かつ**合理的な配慮**をしなければならない。

# 障害者差別解消法の用語

---

---

- 事業者とは？

企業や団体、店舗、個人事業主など

- 適用される分野

教育、医療、福祉、公共交通など

\* 雇用分野は除く（「障害者雇用促進法」によるため）

# 合理的配慮は無制限ではない

---

- ①必要とされる範囲で**本来の業務に付随するものに限られる**
- ②障害のない人との比較において**同等の機会**の提供を受けるためのものであること
- ③事務・事業の目的・内容・機能の**本質的な変更には及ばない**こと

\* 参考資料p.5

# 障害者雇用促進法とは？

---

---

正式名称

「障害者の雇用の促進等に関する法律」

- ・1960年「身体障害者雇用促進法」
- ・1987年「障害者雇用促進法」
- ・2016年 改正法施行  
⇒雇用分野での障害者差別の禁止  
雇用分野での合理的配慮の提供が義務化

# 障害者雇用促進法での記載 1

---

(障害者に対する差別の禁止)

## 第三十四条

事業主は、**労働者の募集及び採用について、障害者に対して、障害者でない者と均等な機会を与えなければならない。**

## 第三十五条

事業主は、賃金の決定、教育訓練の実施、福利厚生施設の利用その他の待遇について、**労働者が障害者であることを理由として、障害者でない者と不当な差別的取扱いをしてはならない。**

# 障害者雇用促進法での記載 2

---

(雇用の分野における障害者と障害者でない者との均等な機会の確保等を図るための措置)

## 第三十六条の二

事業主は、労働者の募集及び採用について、…労働者の募集及び採用に当たり障害者からの申出により当該障害者の障害の特性に配慮した必要な措置を講じなければならない。ただし、事業主に対して過重な負担を及ぼすこととなるときは、この限りでない。

## 第三十六条の三

事業主は、障害者である労働者について、…その雇用する障害者である労働者の障害の特性に配慮した職務の円滑な遂行に必要な施設の整備、援助を行う者の配置その他の必要な措置を講じなければならない。ただし、事業主に対して過重な負担を及ぼすこととなるときは、この限りでない。

## 第三十六条の四

事業主は、前二条に規定する措置を講ずるに当たつては、障害者の意向を十分に尊重しなければならない。

2 事業主は、前条に規定する措置に関し、その雇用する障害者である労働者からの相談に応じ、適切に対応するために必要な体制の整備その他の雇用管理上必要な措置を講じなければならない。

# 合理的配慮についての留意事項

---

## 【対象となる事業主の範囲】

事業所の規模・業種に関わらず、すべての事業主

## 【対象となる障害者】

障害者手帳非保持者も含む、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に障害があるため、長期にわたり職業生活に相当の制限を受け、または職業生活を営むことが著しく困難な者

### [参考資料掲載サイト]

<https://www.mhlw.go.jp/content/11600000/000635063.pdf>

# 合理的配慮は経営の負担？

---

---

そもそも障害のある人の雇用は企業の負担では？



それゆえ合理的配慮を法で強制せねばならない



本当にそうか？



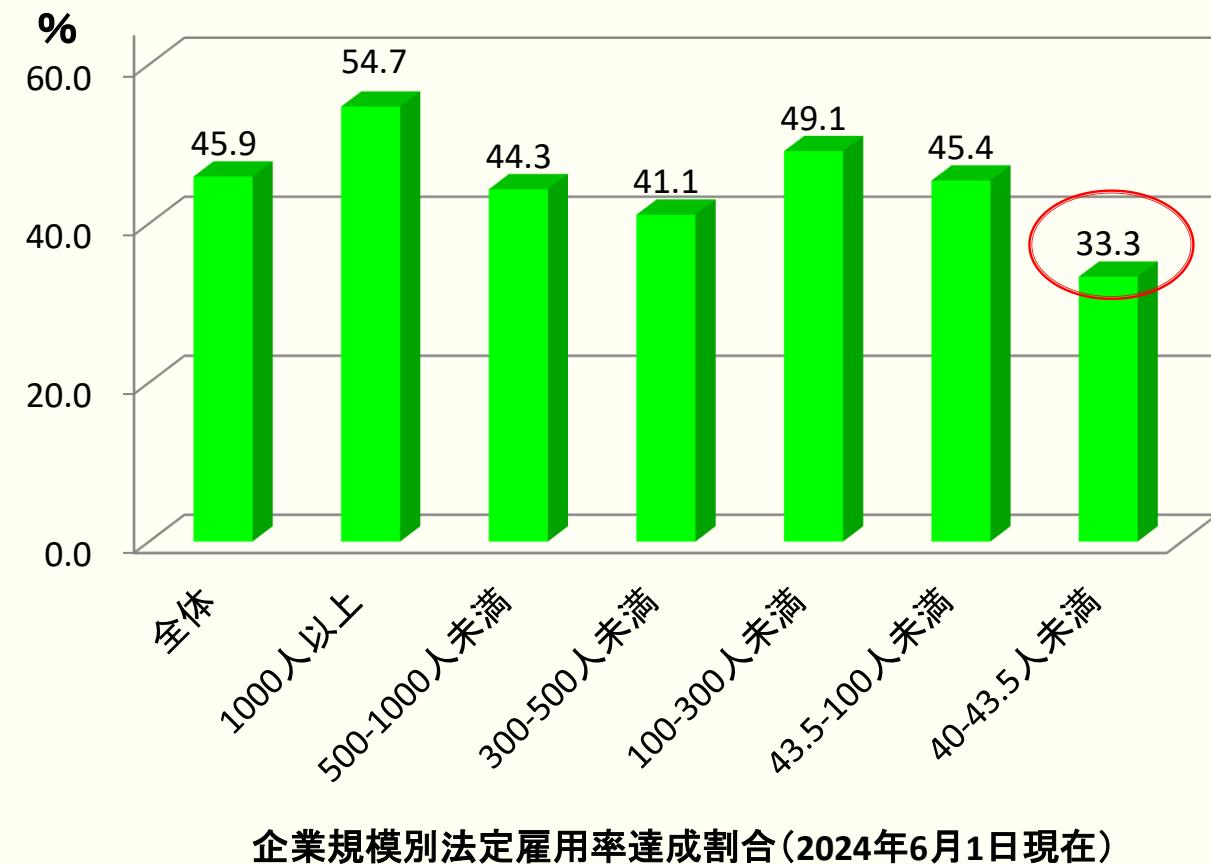
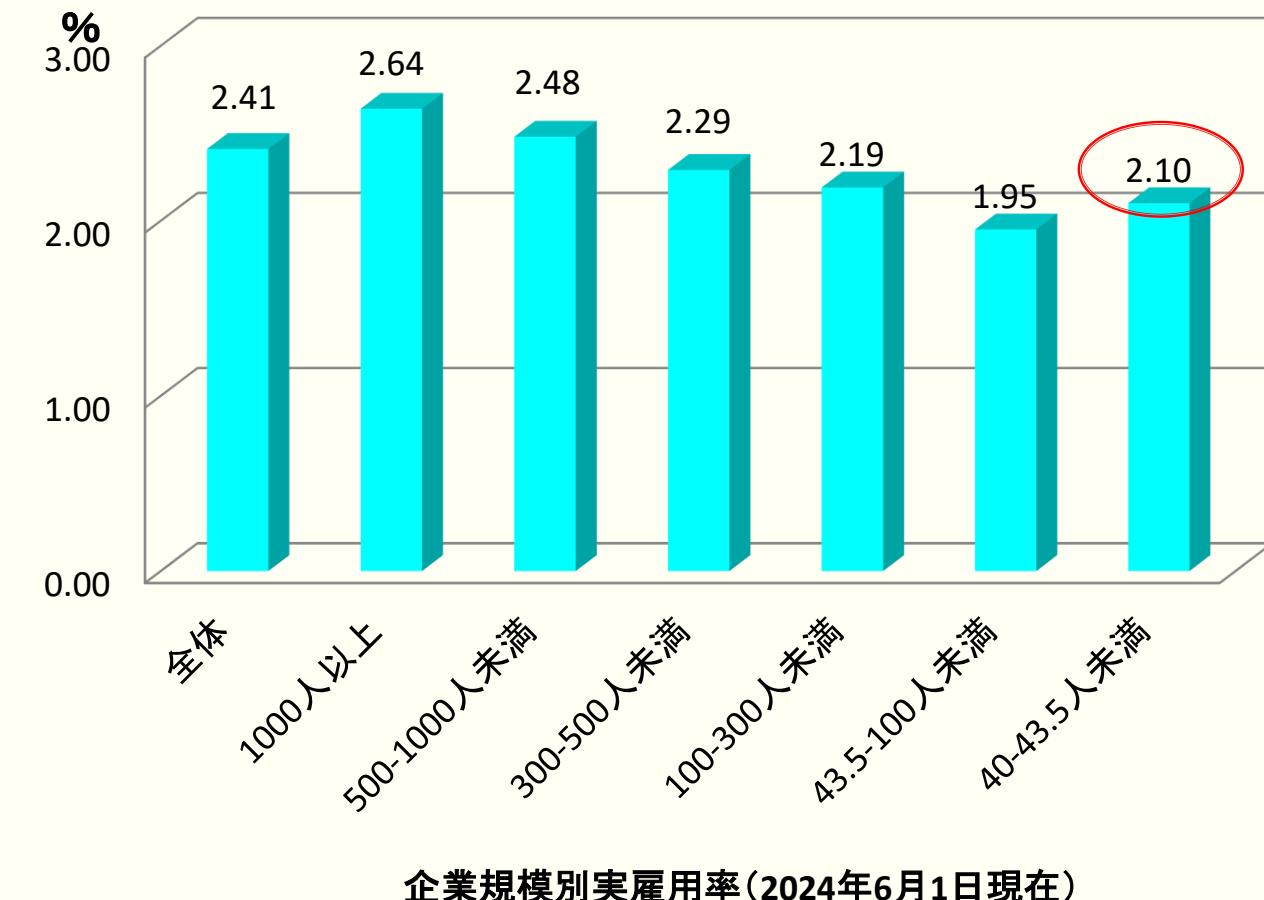
障害のある人は戦力になりシナジー効果としてイノベーションを生み出す  
そのために必要であるのが合理的配慮



データを見てみよう

# 企業規模別実雇用率と法定雇用率達成企業割合(2024.6.1)

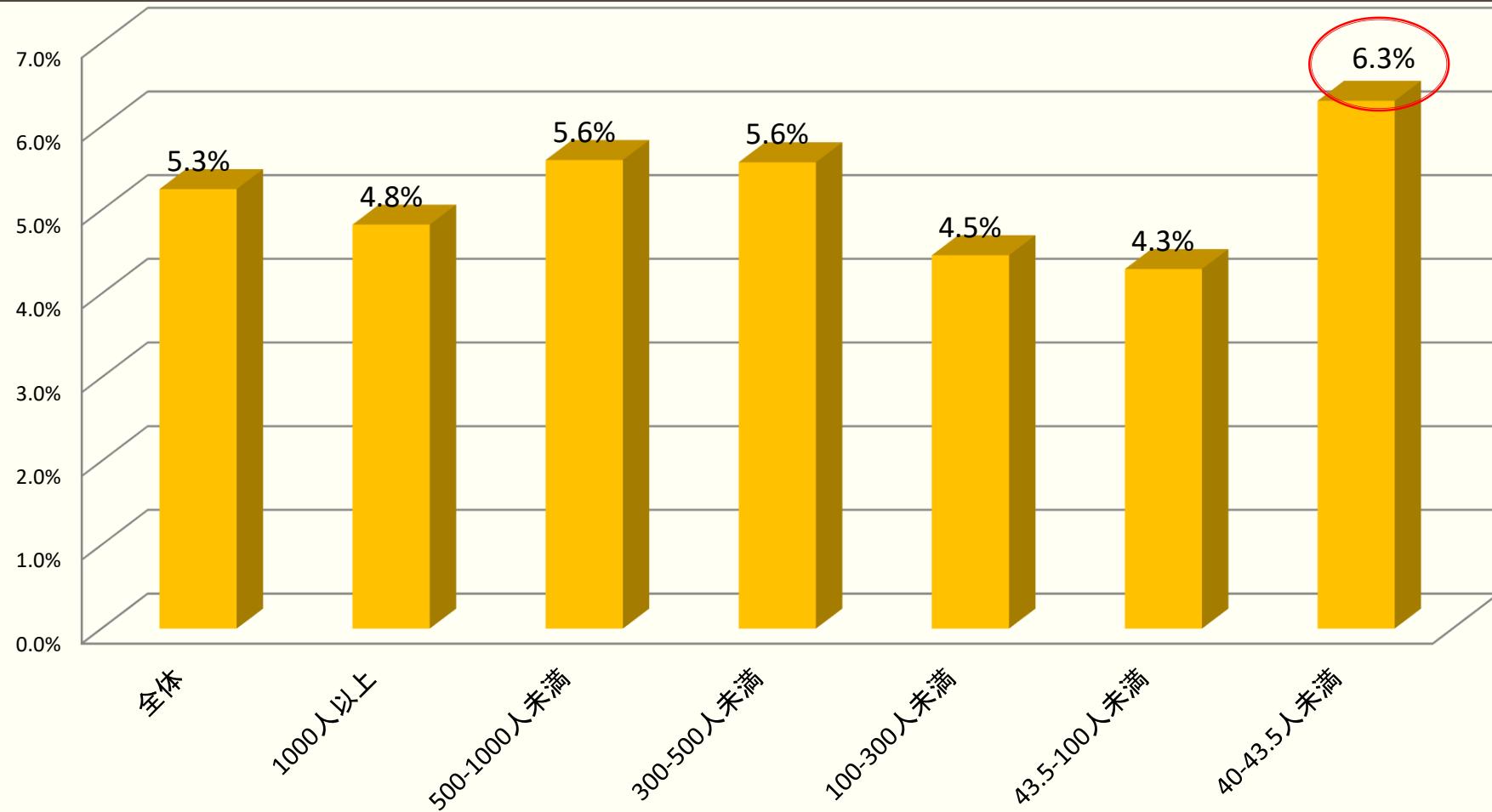
出典：厚労省『障害者雇用状況の集計結果』



# 加工してみよう

---

---



法定雇用率未達成をゼロ雇用とした場合の  
達成企業1社あたりの雇用率(%)



事例を見てみよう～障害のある人の戦力化～

# 短時間就労で戦力化

## 〔会社概要〕

- \* 神奈川県川崎市
- \* 精密板金加工とアルミ溶接加工の受託事業
- \* 多品種少量生産

## 〔ポイント〕

- \* 品質保証の全数検査の必要  
⇒ 目視による外観全数予備検査を切り出す  
⇒ 1日2時間実施

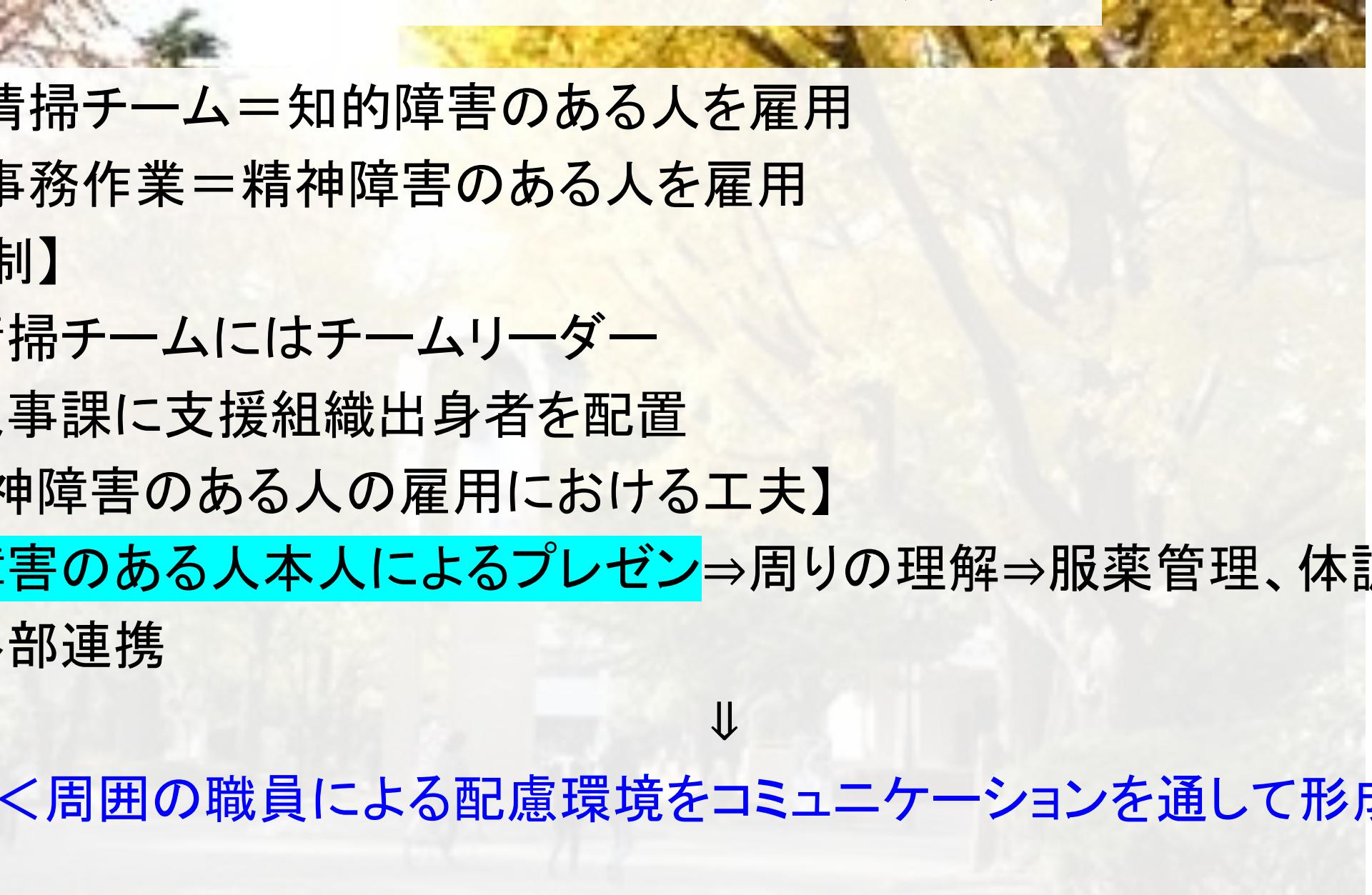
異質なもののを見抜くたぐいまれな能力発揮



〈特性に合わせた仕事で戦力化〉



# コミュニケーションが大切



1. 清掃チーム＝知的障害のある人を雇用
2. 事務作業＝精神障害のある人を雇用

## 【体制】

- ・清掃チームにはチームリーダー
- ・人事課に支援組織出身者を配置

## 【精神障害のある人の雇用における工夫】

- ・障害のある人本人によるプレゼン⇒周りの理解⇒服薬管理、体調管理
- ・外部連携



＜周囲の職員による配慮環境をコミュニケーションを通して形成＞



事例を見てみよう～イノベーション創出効果～

# 障害に合わせた工夫で障害のない人も働きやすく

[会社概要]2018年のデータ

- \* 茨城県かすみがうら市
- \* 精密プレス加工など
- \* 社員67名(障害のある人14名)



[ポイント]

障害のある人が働きやすいように

- \* 部品の形状をかたどったトレイを作成
- \* 複雑な部品名を簡単な番号に統一
- \* わかりやすい作業指示書



工夫を生み出  
している

障害のない人も働きやすくミスがない



# 仕事の切り出しがイノベーションのきっかけに

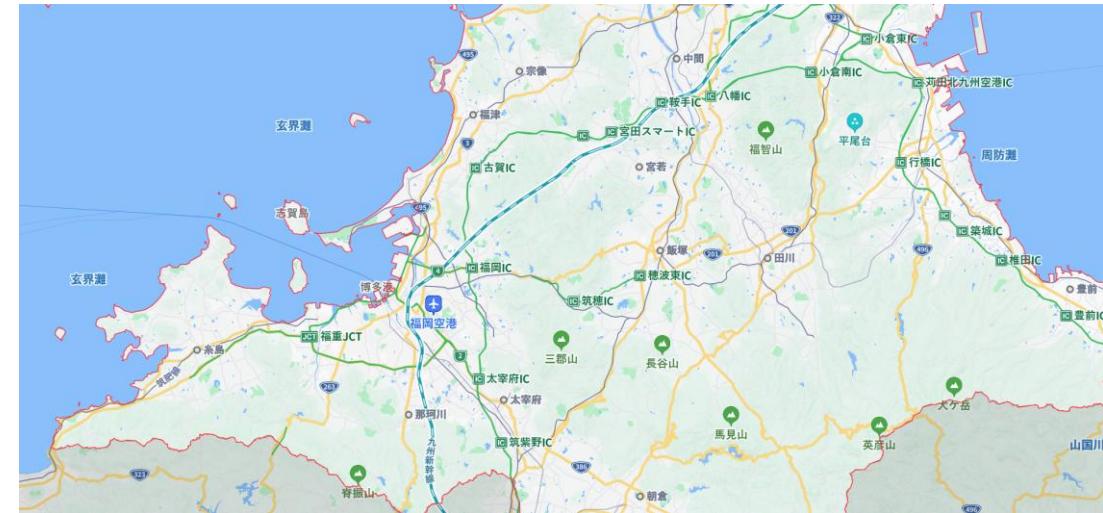
[会社概要]2023年のデータ

- \* 福岡県の専門学校
- \* 職員数480名
- \* 障害のある人6名雇用

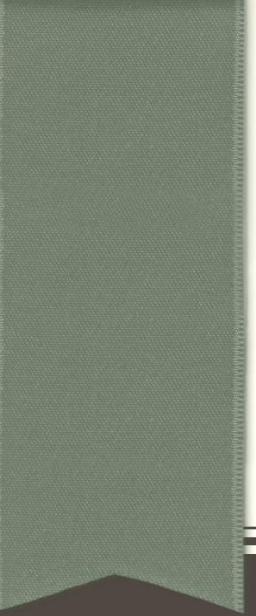
[ポイント]

障害のない職員の業務負担軽減のために仕事を切り出す

- ・残業時間が減る
- ・障害のある職員に仕事を依頼するための創意工夫  
→業務フローの作成や説明力向上、業務の標準化へ



＜障害のない職員の負担軽減とプロセスイノベーションへ＞



障害のある人がイノベーションを生むメカニズム

# イノベーションの2要因

---

---

①心理的安全性 = 人間関係がよいので発言しやすい状態

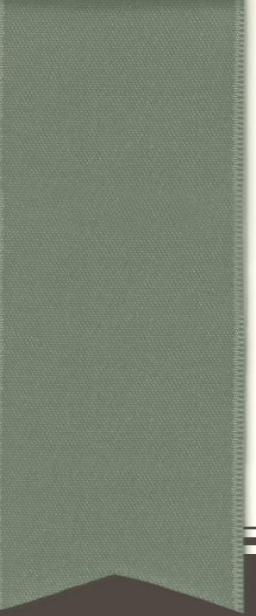
②多様性 = メンバーが様々な考え方や価値観、発想を持っている状態



異なる考え方やアイデアが発言しやすさによって表出されるため  
新しい製品や作り方、制度の創出につながる

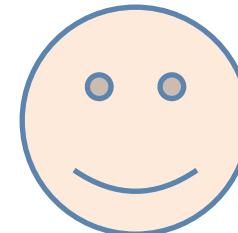
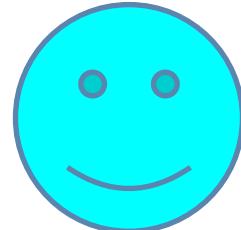


労働生産性UP

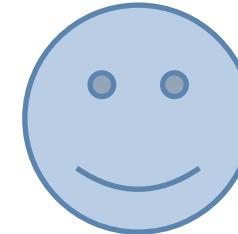
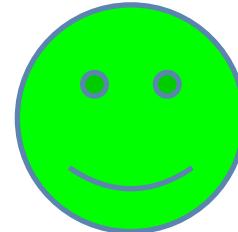
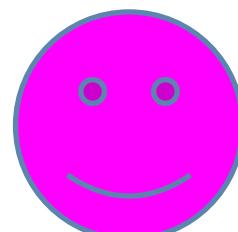
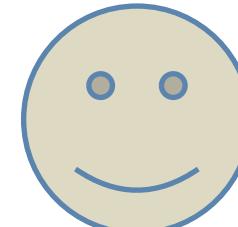


障害のある人が心理的安全性を生むメカニズム

# 人間関係改善(心理的安全性UP)⇒労働生産性UP 【職場環境改善効果】



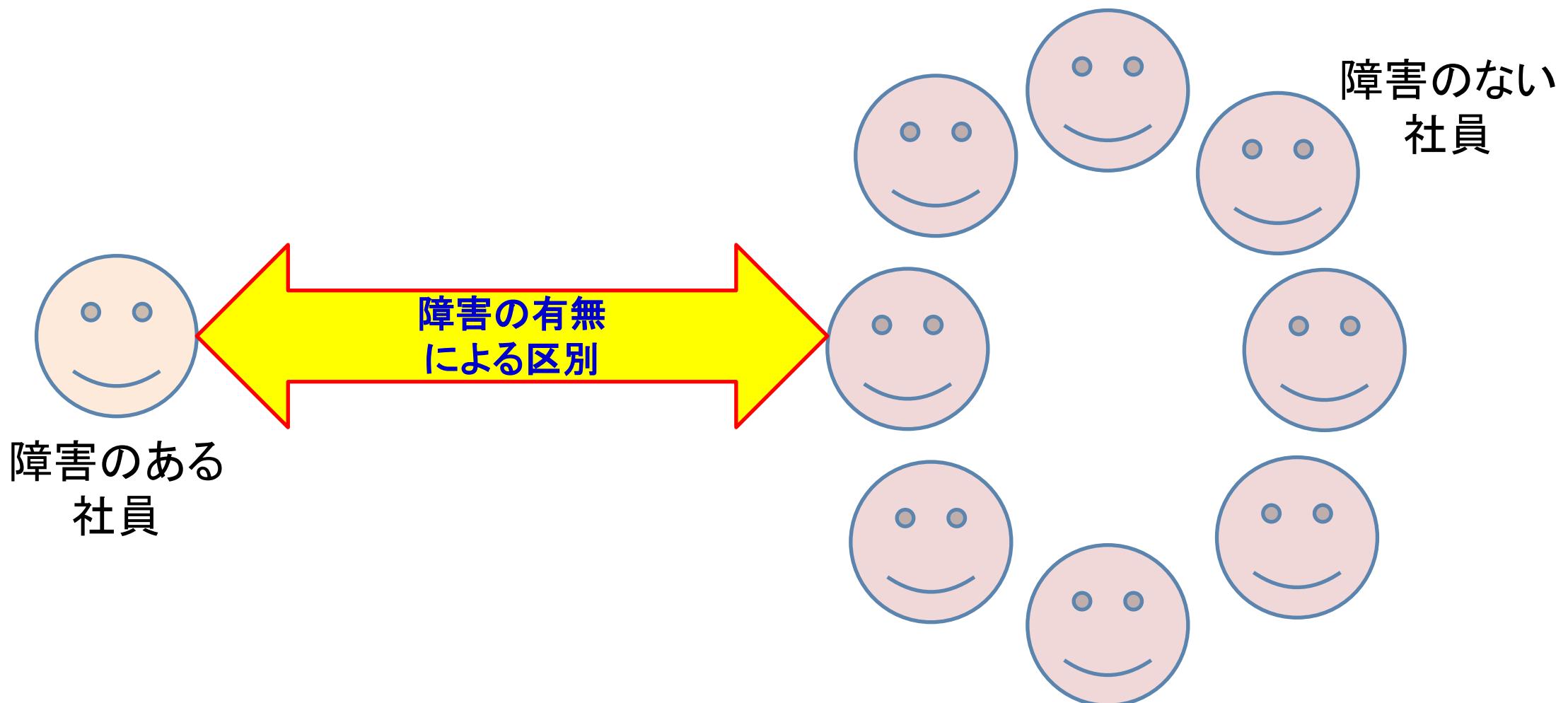
障害のある  
社員



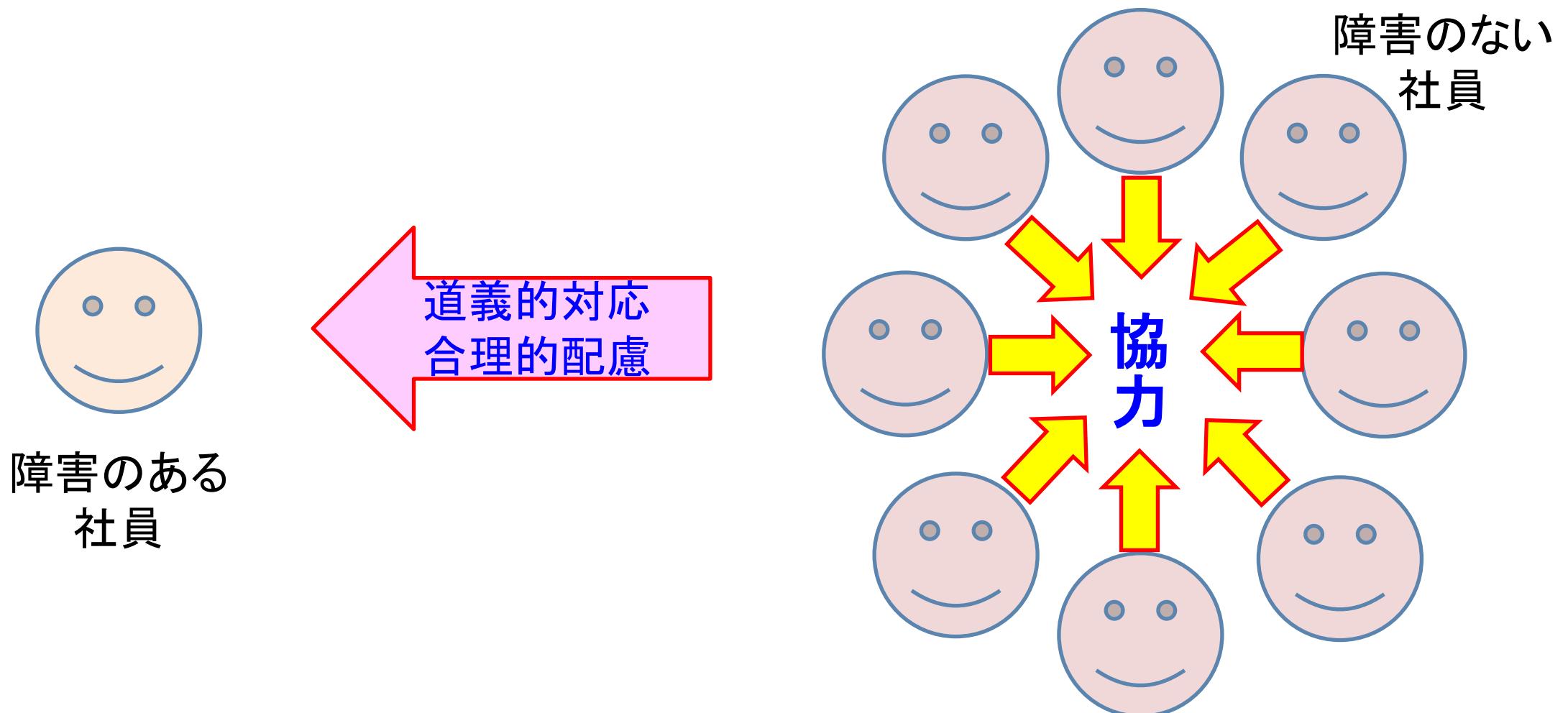
# 障害がないという共通性認識



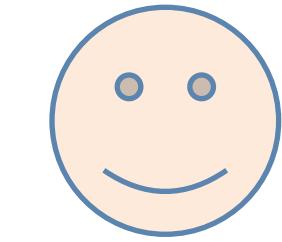
## 共同性(仲間意識)の基盤



# 倫理性＋共通目的による協力＋配慮の雰囲気



# 相互の配慮⇒労働生産性改善



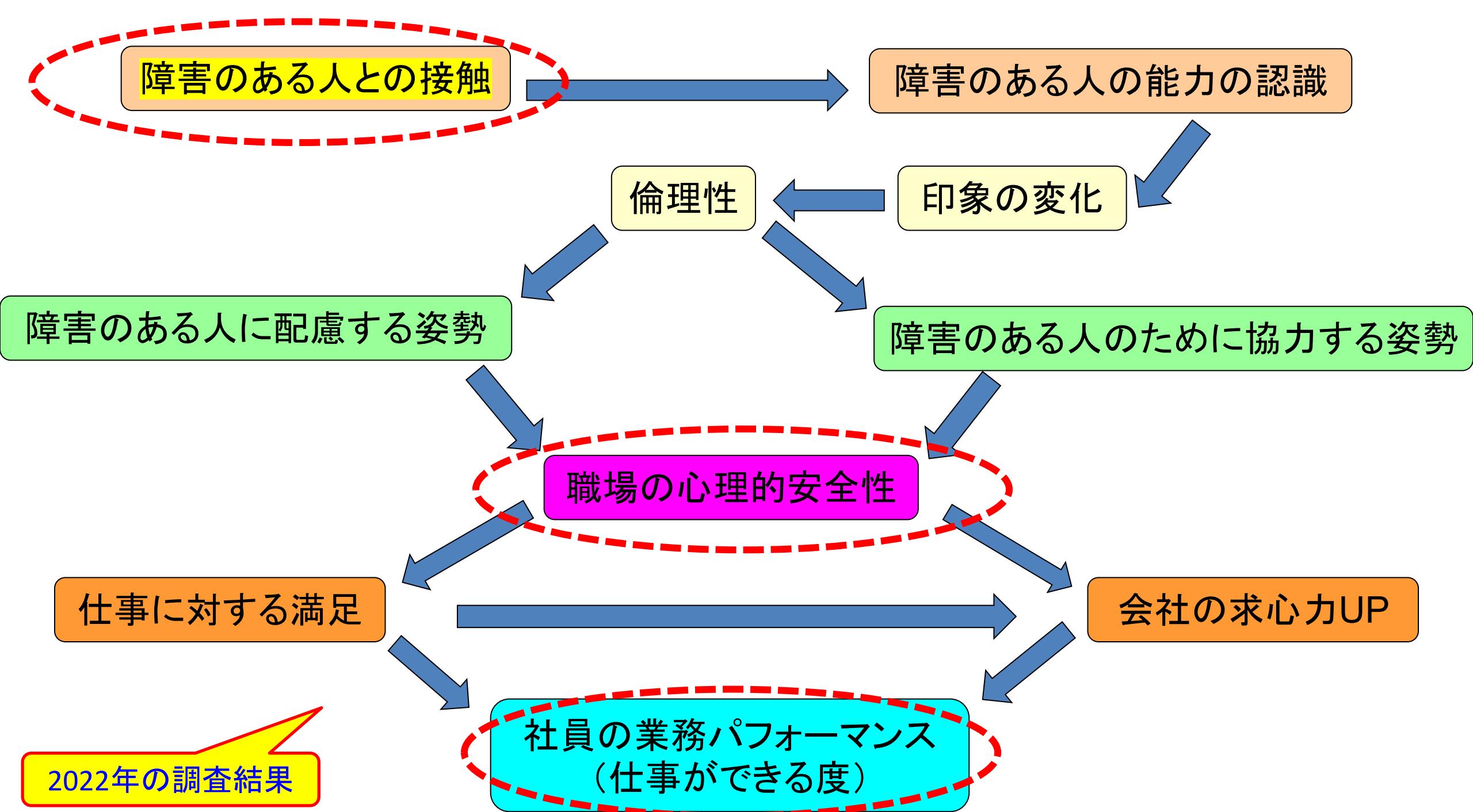
障害のある  
社員

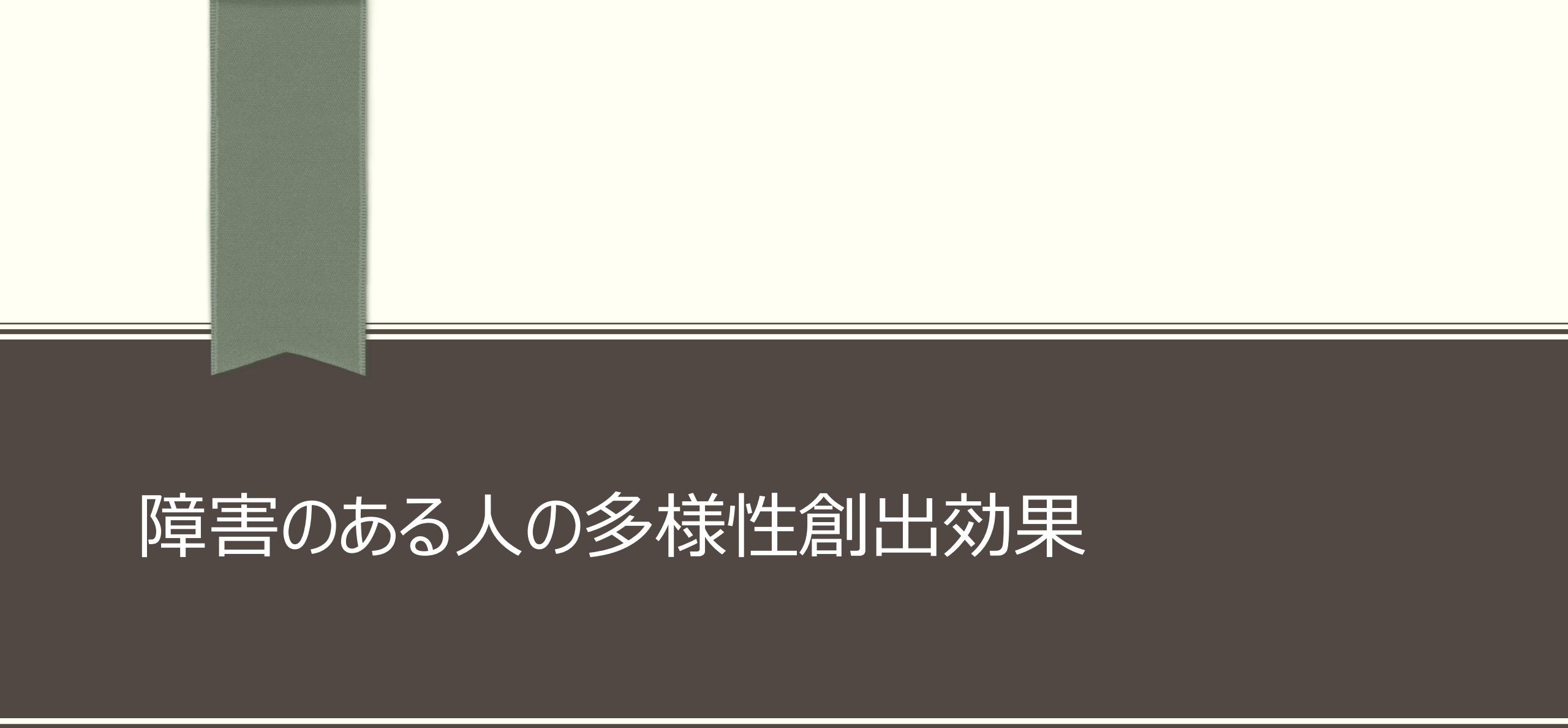


心理的  
安全性

障害のない  
社員

生産性  
改善





# 障害のある人の多様性創出効果

# 障害のない人による多様性の縮減 1 【社会化】

---

---

社会化



社会のルールや望ましさの刷り込み

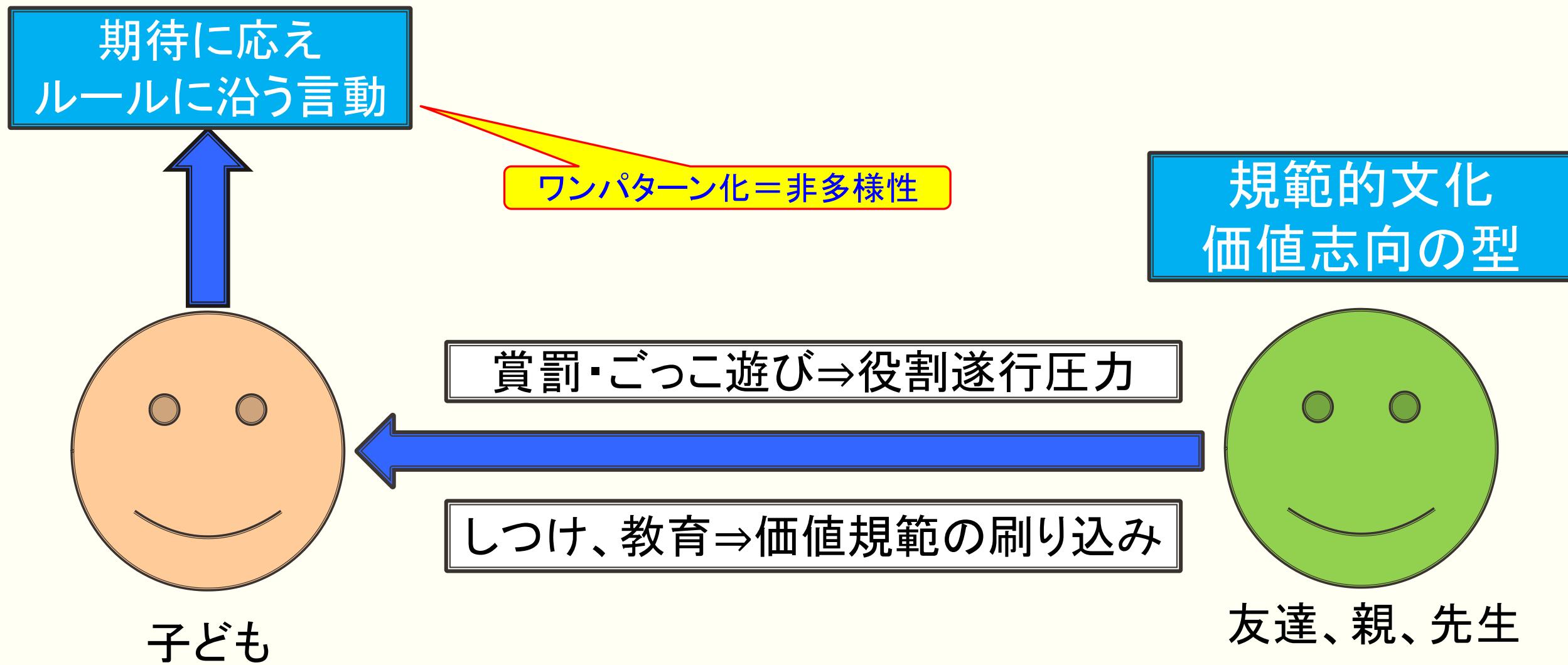


発想や言動の画一化



障害のない人による多様性の縮減

# 障害のない人による多様性の縮減 1 【社会化】



# 障害のない人による多様性の縮減 2

## 【日本の経営の残滓】

---

---

キヤツチアップ型

(米国をお手本として成長するモデル)



会社共同体の形成

(会社の方針に従う協調性の高い社員が必要)



金太郎飴社員



多様性の排除

# 障害のある人による奔放な多様性

---

---

障害特性によって業務内容や就労環境に  
柔軟に対応できない

+

社会化が不十分

↓

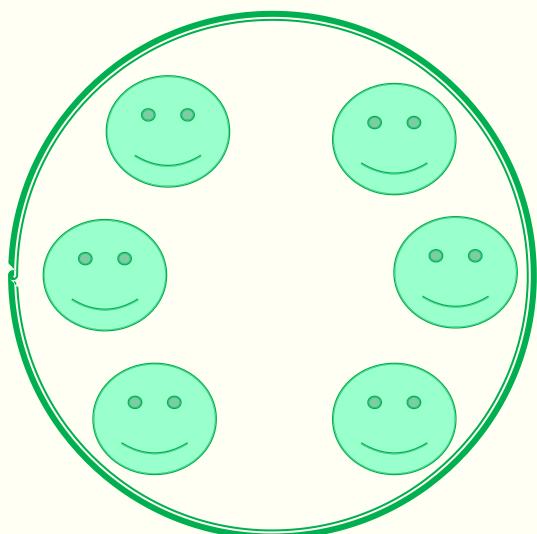
奔放な多様性（混沌）

# 混合グループによる制御された多様性

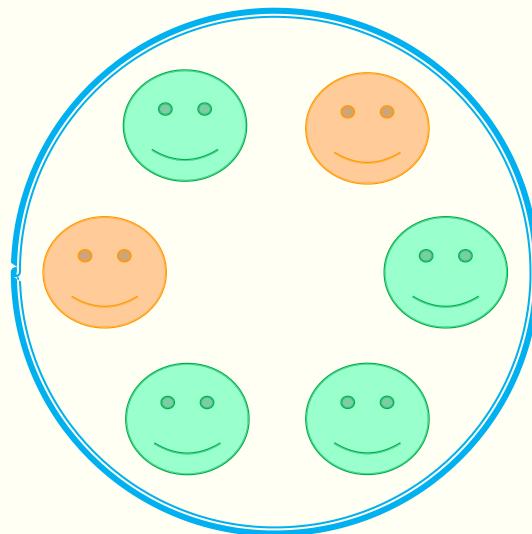
社会化に基づく  
多様性の縮減

奔放と多様性の縮減とを  
抑制

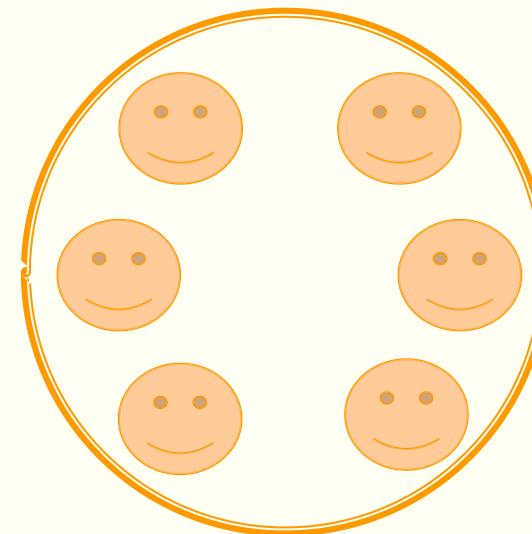
社会化の不足による奔放さ



障害のない人のグ  
ループ



混合グループ



障害のある人のグ  
ループ

# 混合グループの意味

---

---

＜障害のない人＞  
ルールや望ましさという枠組みを提供

＜障害のある人＞  
多様な発想や発言の許容度を高める

↓

↓

作業の目的やルールの順守

+

個々の志向性や発想に基づいた言動

||

制御された多様性

# 高齢者介護施設職員を対象とした調査結果(2025年)

障害のある社員が心理的安全性と多様性を生んでいる職場では、  
障害のない社員のやりがい、会社求心力、仕事優先志向、業務パフォーマンス、  
ワークエンゲージメントが有意に高い

相関係数		障害のない職員のデータ					
Spearmanのrho		仕事満足	会社求心力	仕事優先	業務パフォーマンス	ワークエンゲージメント	
障害のある職員が心理的安全性を生んでいる職場	相関係数	.400**	.413**	.482**	.445**	.421**	
	有意確率(両側)	.009	.007	.001	.003	.006	
	N	42	42	42	42	42	
障害のある職員が多様性を創出している職場	相関係数	.523**	.544**	.424**	.528**	.424**	
	有意確率(両側)	.000	.000	.005	.000	.005	
	N	42	42	42	42	42	

\*\*. 相関係数は 1% 水準で有意 (片側) です。

# 効果が生まれる条件

---

---

＜条件＞

障害のある人の戦力化と定着

＜なぜ？＞

障害のある人が戦力となり  
やりがいを持って働き続けられる職場は  
合理的配慮がなされている



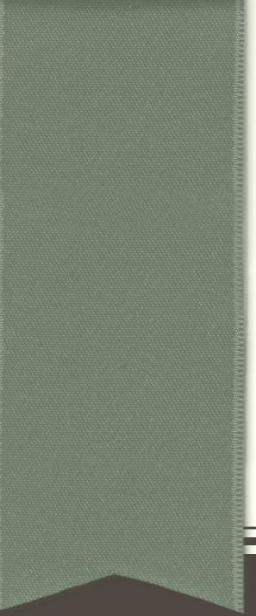
心理的安全性が高まりやすい  
障害のある人の言動を受け止め制御された多様性が生じる

---

---

障害のある人の雇用と合理的配慮こそ

現代に求められる効果的な経営戦略のカギ



ご清聴、ありがとうございました