

第2ステージを迎える

# 精神障害者雇用

定着・活躍の実現が、企業の持続的成長につながる



パーソルダイバーズ株式会社  
株式会社パーソル総合研究所

和田孝雄

パーソルホールディングス  
代表取締役社長 CEO



渡部 広和

パーソルダイバース  
代表取締役社長



Executive Dialogue

# パーソルグループが目指す 障害者雇用の未来

私たちパーソルグループが目指しているのは、  
グループビジョン「はたらいて、笑おう。」を  
すべての人が実感できる社会です。  
一人ひとりが互いを「受け入れ合う」姿勢と仕組みづくりこそ、  
これからの障害者雇用に必要なことだと考えます。

和田 孝雄

パーソルホールディングス 代表取締役社長 CEO  
1962年生まれ。立命館大学法学部卒業。1991年テンプスタッフ（現  
パーソルテンプスタッフ）入社。2020年パーソルホールディングス取締  
役副社長執行役員、2021年4月より現職。

渡部 広和

パーソルダイバース 代表取締役社長  
1968年生まれ。早稲田大学商学部卒業。2013年インテリジェンス（現  
パーソルキャリア）入社。2020年テンプスタッフ（現パーソルテンプスタッ  
フ）執行役員経営企画本部本部長、2023年4月より現職。

自分で自分の「はたらく」を  
選択できることが、  
「はたらくWell-being」につながる

—— パーソルグループ中期経営計画  
2026でありたい姿として「はたら  
くWell-being」創造カンパニー」を掲げ  
られました。その具体的な内容と、  
その上で障害がある方の「はたらく」を  
どう考えるかについて教えてください。

和田 具体的には、2030年に「人の  
可能性を広げることで、100万人のよ  
り良い「はたらく」機会を創出すること」  
を目標にしています。この100万人は、  
障害の有無や、性別、年齢、国籍を問  
いません。「はたらくWell-being」の実現  
に重要なのは、はたらくことに関して選

択肢があること。障害の有無にかかわ  
らず、はたらく意思を持ってチャレンジ  
したい人に多様な選択肢を提供し、社  
会全体に「はたらくWell-being」を広  
げていきたいと考えています。

渡部 誰にとっても仕事を自由に選べる  
ということは、それを可能とする社会  
の豊かさを含め、幸せなことだと思います。  
そして、人々が自分で選んだ仕事  
で価値発揮できることは、まさに二人ひ  
とりのWell-beingに直結しますよね。

—— 「はたらくWell-being」創造カンパ  
ニー」を目指す中で、パーソルダイバース  
が目指していることを教えてください。

渡部 パーソルグループの障害者雇用を  
担う、国内最大級の特例子会社として、  
「障害者雇用を成功させる」ことを目  
指しています。成功とは、障害の有無  
にかかわらず、誰もが可能性を広げる  
ことで活気に満ちたはたらき方をし、  
より多くの「はたらいて、笑おう。」を

生み出すことです。それが実現できた  
とき、究極的には「障害者雇用」と  
いう言葉がなくなっているかもしれませ  
ん。そこに向けて、障害者雇用に関す  
るノウハウを積極的に発信するなど、社  
会全体の視点に立ち、障害のある方は  
たらく選択肢や機会を増やしていくこと  
が、私たちの使命だと考えています。

パーソルグループの目指す  
障害者雇用の在り方

—— 障害者雇用推進に向けたお二人の  
原動力を教えてください。

和田 パーソルグループの経営理念は「雇  
用の創造・人々の成長・社会貢献」で  
あり、障害者雇用の推進は、まさにこ  
の理念を体現する営みです。障害の有  
無、性別、年齢、国籍に関係なく、誰  
もがはたらくことを通して自分自身の  
存在意義を心から感じられる、そんな  
世界を本気でつくりたいと思っています。

渡部 障害者雇用の推進は、パーソルグ





## CONTENTS

# 第2ステージを迎える精神障害者雇用

定着・活躍の実現が、企業の持続的成長につながる

### INTRODUCTION

## 02 パーソルグループが目指す障害者雇用の未来

パーソルホールディングス 代表取締役社長 CEO  
和田 孝雄  
パーソルダイバース 代表取締役社長  
渡部 広和

### RESEARCH

## 06 データや政策の動向などから見る 精神障害者雇用の《現在地》

## 08 精神障害のある人に、定着・活躍してもらうためのポイント 受け入れる「現場の上司・同僚」に勧めたい 行動編

現場を支援するコンサルタントに聞いたノウハウ

### OPINION

## 13 精神障害者の定着・活躍の鍵を握る “はたらく Well-being”

精神障害者雇用トータルサポーター  
宇野 京子氏

### INTERVIEW

## 14 精神障害がある個人の方にお話を伺いました はたらく幸せを感じながら活躍する 3人のストーリー

### RESEARCH

## 16 精神障害のある人に、定着・活躍してもらうためのポイント 「人事」が押さえておきたい対応編

現場を支援するコンサルタントに聞いたノウハウ

### INTERVIEW

## 20 精神障害者雇用を 次のステージへ進めるためのポイント

神奈川県立保健福祉大学・東京通信大学 名誉教授  
松為 信雄氏

### CONCLUSION

## 22 この8年間の「障害者雇用」の歩み、 そして今回の調査研究を振り返って

パーソル総合研究所 シンクタンク本部 研究員  
金本 麻里  
パーソルダイバース 雇用開発統括本部 ゼネラルマネジャー  
大濱 徹



いきなにと考えています。

和田 繰り返しになりますが、障害のある方も、支援する方も、誰もが「はたらく Well-being」を感じられる社会を実現するには、「はたらく」にまつわる豊富な選択肢を用意することが必要です。そのことに関して世の中からの、我々パーソルグループへの期待も感じ、真正面から取り組んでいきたいと思えます。先日、グループの取り組みの一環で、

ループの経営理念に沿った動きであると確信しており、なおかつ社会価値の高い取り組みであると考えています。この信念は変わりません。2023年4月にパーソルダイバースの社長に就任してから、全国の拠点を巡り、座談会を行って来ました。前向きに生き活きとはたらくている皆さんの姿から、はたらくことの喜びや価値、この事業の尊さを改めて感じ、元氣や勇氣をもらっています。

和田 私も先日、当社オフィスで、古くから知る障害のある従業員の方々と話したのですが、印象的だったのが「昔は難しいと思っていた仕事だけれど、今は教える立場になりました。『自分も最初は大変だったけれど大丈夫』と後輩に伝えています」という話を聞いたことです。こうして人が成長する姿を目の当たりにすると励まされますし、私自身も、ますます頑張ろうと思えます。

—— パーソル総合研究所の調査\*では、特に精神障害者雇用は、まだ多くの

企業が手探り状態であると分かりました。パーソルダイバースおよびパーソルグループとしては、今後どのようなはたらくかけや取り組みを考えていますか。

渡部 障害者雇用はこれから、「就職」だけでなく、「はたらく続ける」ことを実現させるために何が必要かを改めて問い直し、取り組むべきタイミングを迎えています。そこでは、障害のある方に向けた個人への支援だけでは不十分であり、やはり雇用する組織側が一人ひとり異なる人々を受け入れる、インクルーシブな仕組みや土壌をつくることが欠かせません。

パーソルダイバースとしても、障害の有無によって左右されない評価制度や、能力に応じた活躍ステージを用意できる人事制度を設計しています。また、他社とも交流機会をつくるなど、障害者雇用理解を深めるための機会も設けていきます。今後さらに、パーソルダイバースが長年培ってきたノウハウを基に、企業・個人に向けた支援にも注力して

子どもたちの声を聞く機会があり、「仕事はつらいこと、大変なことだと思っていた」という意見を耳にしました。我々大人たちの背中を見て、そう感じたのかもしれませんが、「はたらくて、笑おう。」をはたらく誰もが実感すること、子どもたちの価値観も変わっていくと思えます。そう考えると、はたらく Well-being を社会に定着させる取り組みは、世代を超えた挑戦でもあるのです。

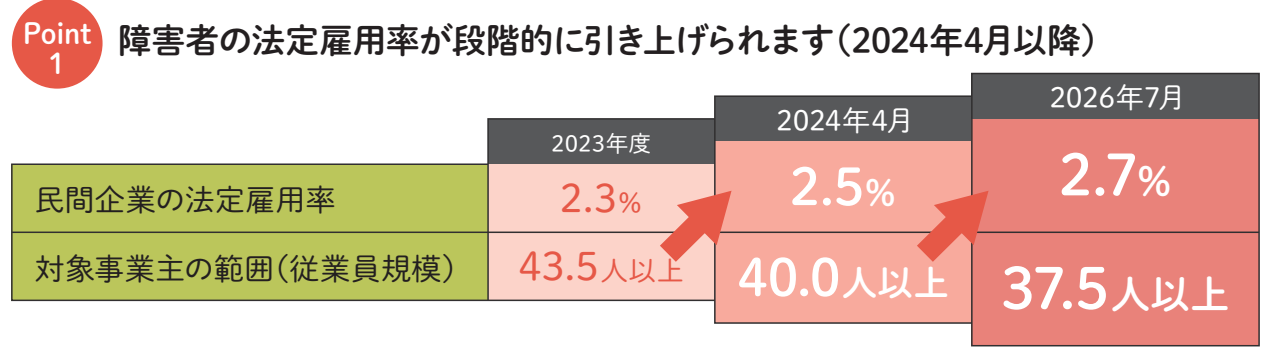
\* パーソル総合研究所（協力：パーソルダイバース）「精神障害者雇用の現場マネジメントについての定量調査」（2023年）

RESEARCH

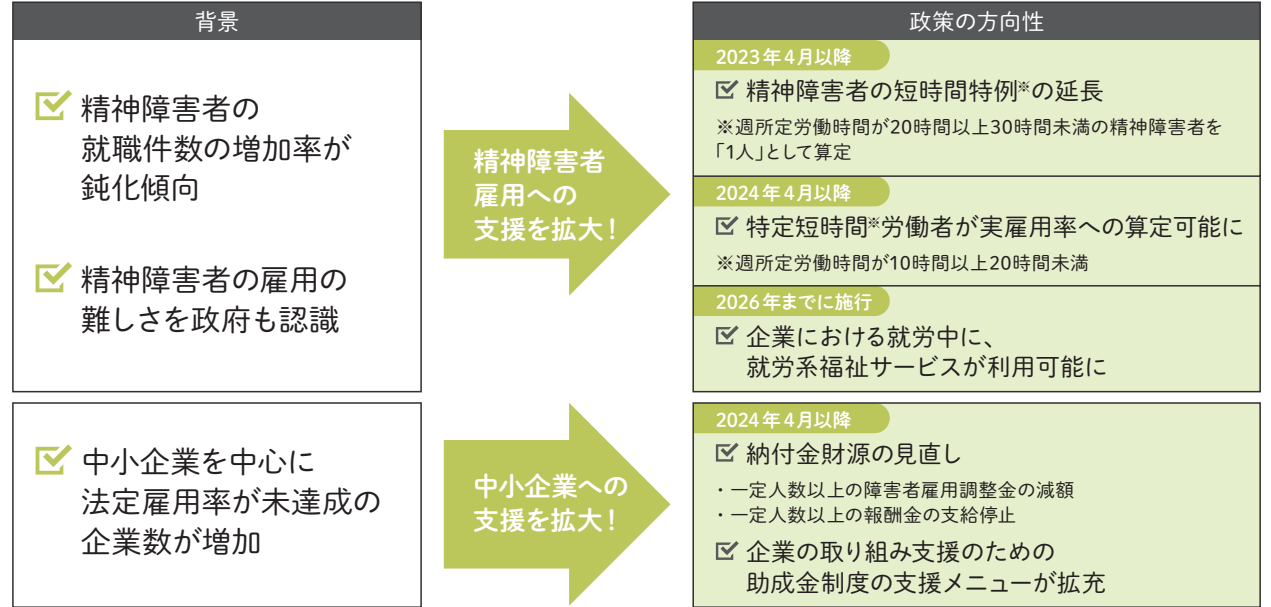
# データや政策の動向などから見る精神障害者雇用の《現在地》



精神障害者雇用は「難しそう」「今はまだ無理」など感じている経営者や人事担当の方は、少なくないかもしれません。しかし、障害者の法定雇用率が年々引き上げられていく中、障害者の新規採用において、精神障害のある人が半数を占める状況が続いています。また政府は障害者雇用について、「量」の確保から「質」の確保へと支援の舵を切り始めています。障害がある人々の定着・活躍を促進するための施策を重視してきています。まずは、そのような精神障害者雇用を含む障害者雇用の現在地を確認していきましょう。



**Point 2 雇用率引き上げ対策として、企業支援が強化されます**



**精神障害がある人を受け入れる支援が続々**

雇用ノウハウが十分蓄積されていない中で、精神障害がある人を採用する企業も多いためか、精神障害のある人が就職後に職場や仕事に馴染めず、離職を繰り返す問題も顕在化しています。

そこで政府は、精神障害のある人の多くが短時間勤務を希望することを受け、週20〜30時間未満の短時間労働者を実雇用率の「1人」と算定できる特例を延長。さらに週10〜20時間未満の超短時間労働者も実雇用率に算入(0.5人分)できるようにする施策を示しています。また、精神障害がある人の採用・定着に関して、企業が無料で専門

の事業者相談できる支援や、障害者の雇用管理のための専門職を配置する経費の助成などの企業支援が続きと打ち出されています。

精神疾患は、いつでも誰でもかかる可能性がある病気であり、はたらく中、ある日突然、発症することも少なくありません。決して特別なものではなく、また継続的に適切な治療を受ければ、症状の安定化が見込め、軽快または治癒する病気なのです。

では、職場において私たちはどのようにして、精神障害のある仲間を、同僚として、また職場の戦力として、迎え入れるとよいのでしょうか。「現場の上司・同僚」と「人事担当者」、それぞれの立場・視点から、受け入れに向けてポイントを見ていきます。

**障害のある新規求職者の約半数が精神障害がある**

精神障害者(発達障害者を含む)の就職件数は年々増加しています。厚生労働省の調査によると、精神障害の患者数は近年急増し、それを上回るスピードで精神障害者保健福祉手帳の保有者も増えています。そして2022年時点では、新たに就職を希望している障害者の約半数を精神障害者が占めている状況です\*1。

精神障害者の雇用・就業支援については、先行していた身体障害者や知的障害者に追い付く形で、1988年に法的に支援対象となり、2018年には障害者雇用義務の対象に加わりました。政府は、こうした企業に義務付ける障害者の雇

用割合(法定雇用率)を2024年度から、現行の2.3%↓2.5%↓2.7%と段階的に引き上げます。また、義務の対象も、より小規模な事業主まで拡大するなど、企業規模を問わず障害がある人の雇用を促進する動きが加速しています。

一方、障害者の労働市場は、都市部を中心に売り手市場の状況です。そうした中、多くの企業では精神障害のある人に対し、雇用ノウハウが十分でなくとも採用に踏み切るケースが増えていくようです。パーソル総合研究所の調査\*2では、「雇用経験に乏しく手探り状態」とする割合が全障害種の中で最も精神障害者について高く、直近5年以内の雇用が「増えた」という回答も精神障害者が最多でした。

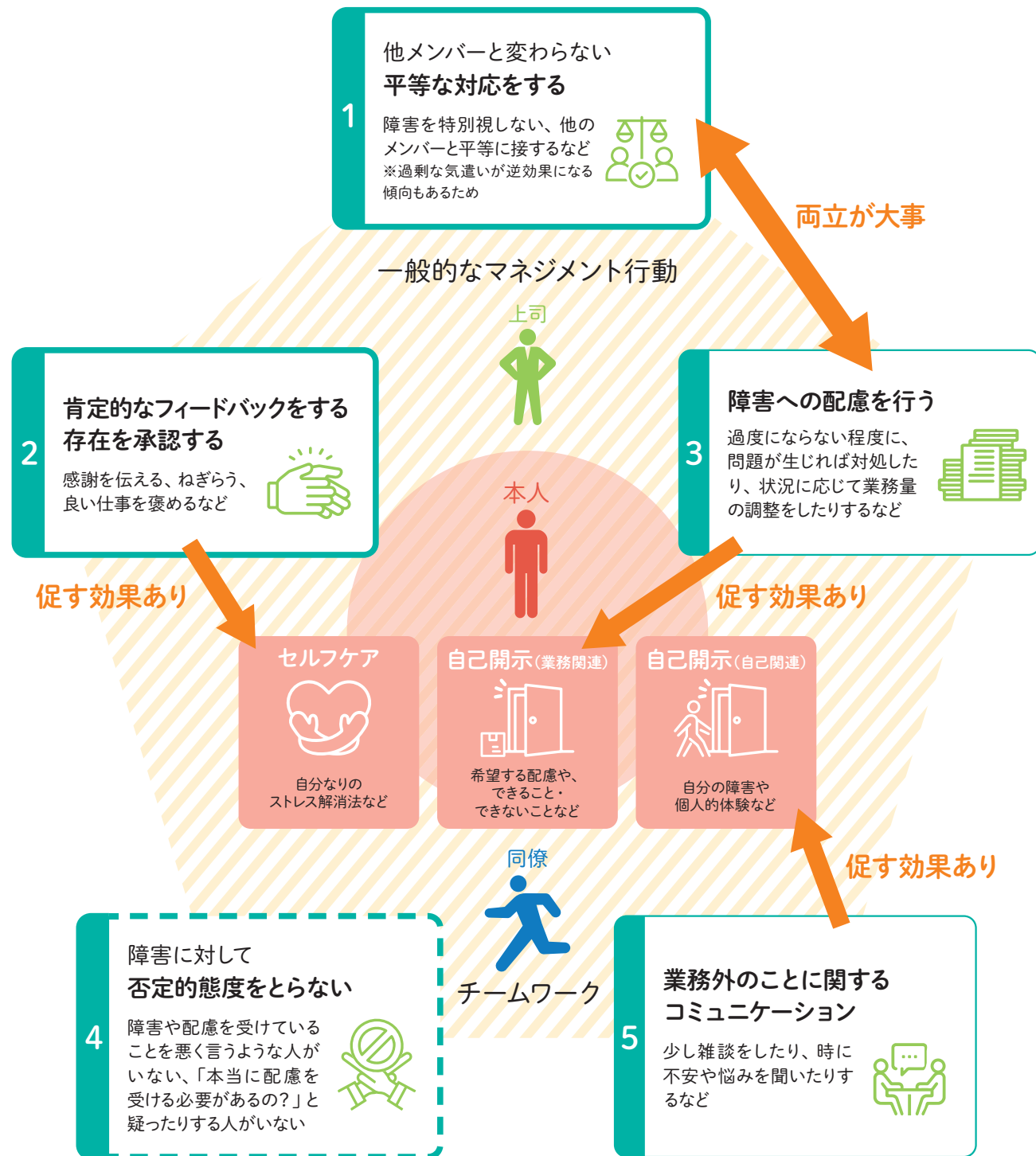
\*2 パーソル総合研究所(協力:パーソルダイバース)「精神障害者雇用の現場マネジメントについての定量調査」(2023年)。直近5年以内で雇用が「増えた」の回答割合:精神障害者(33.8%)、身体障害者(28.1%)、知的障害者(23.2%)、発達障害者(16.3%) / 「雇用経験に乏しく手探り状態」と回答した割合:精神障害者(25.5%)、身体障害者(15.8%)、知的障害者(18.1%)、発達障害者(22.7%)。

\*1 厚生労働省「患者調査」[令和3年度衛生行政報告例の概況][令和4年度障害者の職業紹介状況等]より。



## 精神障害のある人を受け入れる際に 現場の上司や同僚に勧めたい5つの行動

□ は、特に定着・活躍に効果的だったポイント、□□ は同僚の行動について特に効果的だったポイント



まずは、「現場の上司や同僚」の受け入れ対応に関して調べました。そこで見えてきたのが「平等性」というキーワードです。他の種類の障害に比べ、精神障害のある人に顕著だったのは、障害への配慮は前提としつつも「他のメンバーと平等に接してもらっている」という感覚が、定着や活躍につながっているということです。

また、上司だけでなく「同僚」の行動が定着や活躍に大きく関わっていることも、精神障害のある人に見られる特徴でした。自分を肯定的に受け入れてくれる職場である、自分の存在が認められている、良い仕事をしたら称賛される、感謝やねぎらいの言葉をかけられるといった同僚からの行動が、精神障害のある人にとって重要な要素となるのです。そもそも本人が、精神障害があることを開示していなければ、同僚からの配慮を求めるとは難しいですが、本来、障害をオープンにしなくても互いに配慮し合える職場が理想です。近年は育児や介護、自身の病気療養など一人ひとりが抱える個別の事情が当たり前に配慮される状況が増えつつあります。そういった職場では、精神障害のある人も多様な社員の一人として扱われるため、わざわざ障害を開示しなくてもはたらかきやすさが確保できます。

一方で、本人のセルフケアも安定的な就労に欠かせません。不調になる要因を自身がきちんと理解できていれば体調管理も可能になり、マネジメント側も変調に対応しやすくなります。また、心理的な安心感を得られる職場であれば、精神障害のある人はセルフケアや自己開示がしやすくなります。そのような職場づくりのための教育・啓発活動も非常に重要といえます。

パーソル総合研究所が行った調査結果とパーソルダイバースの保持するノウハウを基に精神障害のある人に定着・活躍してもらうためのポイントを紹介していきます。  
現場の上司や同僚に勧めたいのが「5つの行動」です。障害への配慮が必要なのは事実ですが、「精神障害がある人のために特別に頑張らなければ」と身構える必要はありません。



## 精神障害のある人に、定着・活躍してもらうためのポイント 受け入れる「現場の上司・同僚」に勧めたい行動編

出所：パーソル総合研究所（協力：パーソルダイバース）「精神障害者雇用の現場マネジメントについての定量調査」（2023年）

## 現場を支援するコンサルタントに聞いたノウハウ②

## 上司だけでなく「同僚」にも情報を共有し、理解を促す



一般枠ではなく障害者枠の求人に応募して就業している人は、一定の配慮がある環境ではたราบきたいと望んでいます。当然、管理者は障害について知っているわけですが、それを同僚にまで開示しているケースは2割程度\*に過ぎません。

しかし、本人が配慮を望む望まないに関係なく、雇用元は仕事で成果を出すための環境づくりをしていかなければなりません。そのためには同僚にも情報を共有することが必要になってきます。なぜなら職場内に一人だけ違う対応をされる人がいると「なぜあの人だけ?」という疑問が生じ、本人に妙な遠慮や冷たい視線が向けられる可能性があるからです。職場内のそうした空気は、本人からすると疎外感を抱く要因になり、周りの同僚も一緒にたらいている中に「扱われ方の違う人がある」というような違和感を抱いてしまい、職場の雰囲気が悪くなります。配慮の内容を周囲が知らない環境は精神障害者がはたราบきづらくなる原因になるのです。

したがって本人の同意はもちろん前提ですが、配慮内容を同僚との間で共有することは望ましいといえます。本人には、配慮が必要であることを周りに伝えることによって「あなたがはたราบきやすい環境にするため」と話して理解を求めます。例えば「『〇〇さんは電話対応が難しいから周りで対応してください』とみんなに説明をさせてもらうけれど、いいですか?』と本人の意向を尋ね、合意を得た上で情報を共有します。「この人にはこういう配慮をしているから協力してね」と伝えておくと、本人と接する同僚も安心します。

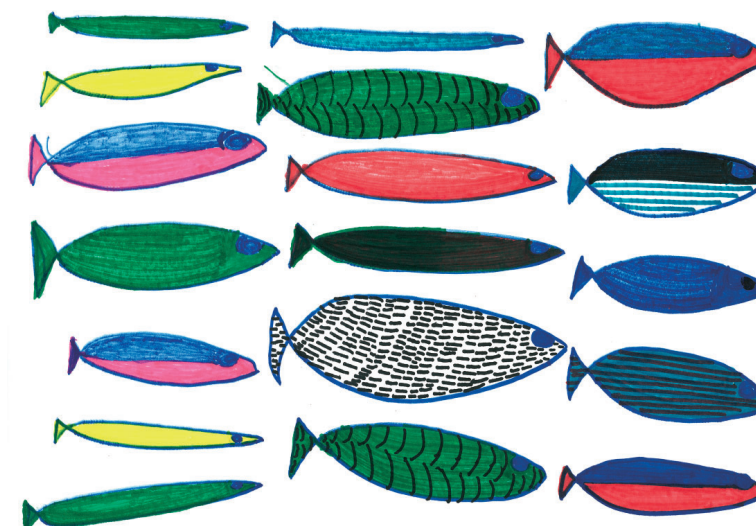
このとき、同僚に障害名まで明かす必要はありません。求める配慮は、たとえ障害名が同じでも、人それぞれに異なるからです。ただ難しく考える必要はありません。繰り返しになりますが、はたらく人それぞれに個別の事情があり、そこに対する社内調整は普段から当たり前に行っているはずで、個別の事情が精神障害だからといって変わりはないのです。

イラスト：山村 晃弘

\* パーソル総合研究所（協力：パーソルダイバース）「精神障害者雇用の現場マネジメントについての定量調査」（2023年）

## 現場を支援するコンサルタントに聞いたノウハウ①

## 障害を特別視せず、他のメンバーと平等に接する



不平等といっても、悪意を持って精神障害のある人に不平等な対応をする上司や同僚はあまりいません。多くは過剰な気遣いから生じるものです。「障害のある人に無理をさせてはいけない」という配慮の結果、他のメンバーと指導指示の内容が異なり、本人が不平等性を感じてしまうのです。仕事なので、通常であれば上司は部下にチャレンジングなことも指導指示しなければならないときがあります。ところが、精神障害のある人が配属された途端、「大丈夫? 難しいよね? こっちでやるよ」と、それこそ「良かれと思って」本人が対応できる仕事でさえ結果として任せないケースが生じます。

例えば、精神障害のある人以外に上司が注意したとします。精神障害のある人がその注意を自分だけ受けなかったと知ったとき、よくある結果は二通りです。「自分が期待されていないからでは?」と受け取り不平等性を感じるか、もしくは「自分だけはきちんとできている」と勘違いをするか。どちらも望まし

くない結果です。本来、本人が必要としている以上に配慮し過ぎることは不要なのです。調査\*でも「気を使われ過ぎて逆にづらい」という声が出ています。

障害の有無に関係なく、管理者は従業員への業務上の指導指示を行うのが基本です。障害者雇用促進法も、障害に配慮しつつ一個の労働力として伸ばしていくことを理念に掲げています。障害がある社員にも能力を発揮させ、仕事での活躍につなげなければなりません。一方、一般の社員であっても介護中の人、病気療養中の人、育児中の人など、はたらく上で制約がある社員は突発的に何かが起こり得ます。障害のある人だけを特別に考える必要はないのです。管理者が、チーム内のことはすべて自分で解決しなければならないと背負い過ぎてうまくいきません。他に、障害のある人をフォローする担当者を定めるのもよいのですが、同じく、その一人に負荷が集中するのは避けなくてははいけません。各自が機能を分け合って全員で支えることが重要です。

イラスト：与那嶺 光雄

\* パーソル総合研究所（協力：パーソルダイバース）「精神障害者雇用の現場マネジメントについての定量調査」（2023年）



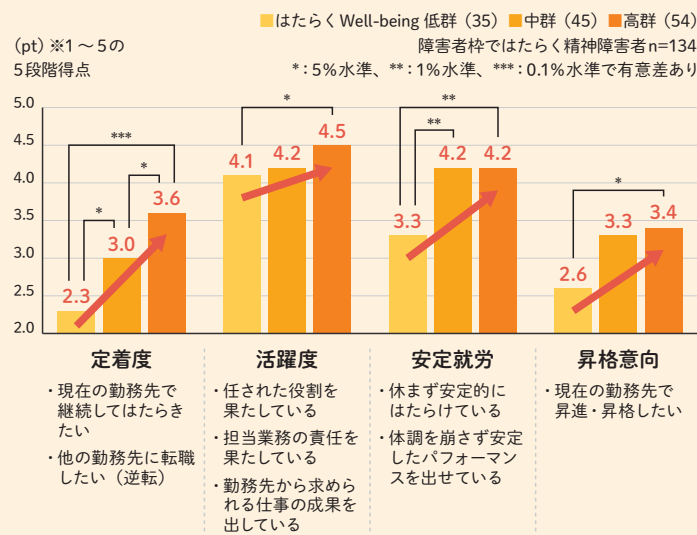
# 精神障害者の定着・活躍の鍵を握る “はたらくWell-being”

私は公的機関で、障害のある方の職場適応と定着支援を行っています。精神障害者の方々の多くは「生活のために」はたらくているとおっしゃいますが、定着・活躍を考えれば「幸せを感じて」はたらくていただくことがご本人にとっても企業にとっても大事なことです。パーソル総合研究所の調査\*でも「精神障害者の『はたらくWell-being』が高いほど、安定就労や定着・活躍度が高い」という結果が出ていました(図参照)。

まず、ご本人にも周囲の方々にもご理解いただきたいのは「障害≠不幸せ」ではないということです。もしもご本人に職場での役割と、はたらくことを通じた幸せを評価する軸がしっかりあれば「はたらく幸せ」の実感は揺るがないものとなります。障害と折り合いをつけながら、幸せだと思える時間をどうつくり出し、増やしていけるかについて、仕事との関係で考えていただくことが大切です。

どのような仕事をしたのか、何が生きがいになるのか。自分なりの物差しでよいのです。お給料、健康、家族との時

図. 精神障害者の「はたらくWell-being」と「定着・活躍など」との関係



宇野 京子氏

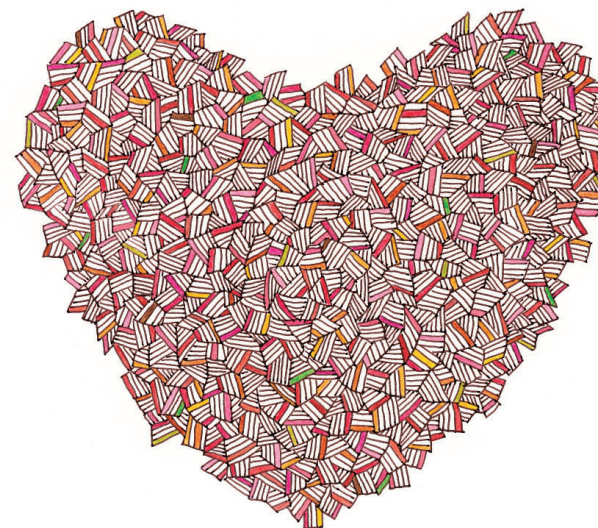
一般社団法人職業リハビリテーション協会理事(代表理事:松島信雄)。公的機関で、精神障害者のカウンセリングや多くの企業に専門的な助言を提供している。川崎医療福祉大学大学院医療福祉学研究所修了(修士)。著書に『学齢期から始める就労支援「働くを支える人たち」から保護者へ』(クリエイツかもがわ)がある。

間など何を優先するかによって、はたらく方や稼働時間が決まってきます。そのため、私はまず「障害の自己理解や服薬などの健康管理ができるか」と併せて「何のためだったら頑張れるか」という根本の議論に十分時間を取ってカウンセリングします。幼児期から振り返っても、何がトラウマなのか、何がトリガーになって体調を崩すのかを整理した上で、その方のはたらく方を考えていきます。

健康と仕事を両立しながらはたらくというのは精神障害のある方も、一般の方も変わりません。ご本人が何を大切に、どんなはたらく方を選ぶのか。それが定着・活躍の鍵となるのです。ハローワークや支援機関などが連携し、雇用の準備段階から職場定着まで計画的支援を行う「企業向けチーム支援事業」などもありますので、最大限に活用していただければと思います。

\* パーソル総合研究所(協力: パーソルダイバース)「精神障害者雇用の現場マネジメントについての定量調査」(2023年)

## 肯定的対応を。ミスの再発防止には工夫が必要



障害のある人は障害の種類に関係なく一般的に、なかなか自分に自信が持てないという人が多いといえます。これまで「できていない」と指摘される経験を多くしてきたことで、自己肯定感が低下している場合が多いのです。したがって職場では、できていることは「できているよ」と明確に伝えることが大切です。その言葉が「はたらくWell-being」を高めるからです。障害の有無とは関係なく、普段から管理者として誰しもに伝えているという人であれば普段通りでよく、過剰にする必要はありません。

気を付けるべきは、精神障害のある人はミスをしたときに自分自身で再発防止策を考えることが難しい場合があることです。精神障害は脳機能の障害です。多くの人の場合、失敗すればその原因について仮説を立て、次からこんなふうに対処しようと考えますが、脳機能に支障があると、今起こった事実から未来に向けた仮説を立てるのが難しい方がいます。失敗の再発防止に向けた有効な手段が自分だけでは発想しづ

らい点が精神障害のある人の多くに見られる特性の一つなのです。そのため、「失敗の再発をいかに防止するか」を考えるときこそ、上司が導く必要があります。「今のままの方法だと、また同じことが起こってしまうかな? どう思う?」「じゃあ、どういうことをすれば起こらないと思う?」「例えばこんなことをやってみたらどうかな?」というふうに、なぜミスが起こったのか、本人と一緒に原因をたどっていき、それに対してどうすれば再発防止できるかを考え導いてください。再発防止に周りの協力が必要であれば、同僚とも一緒に考えていきます。要は、本人任せにしないということがポイントです。

逆に上司の側から本人に対して、「こうなってほしい」「これができるようになってほしい」といった要望があれば、それを受け入れるかどうか本人と話し合います。本人がやりたいということであれば、例えば「3カ月後からできるように頑張ってみようか」「1週間にこれぐらいの業務量を受けられるようにしていこうか」といった形で丁寧に進めてください。

イラスト: tomoko



Y.U.さん

コールセンターや不動産、証券、携帯電話の営業など、発症前に一般の採用枠で5回転職を経験。30歳のときに発症後、障害者枠でドラッグストアに入社し、採用事務を担当（取材当時）。その後、転職してキャリアアップを果たし、現在はさらに別の会社にて活躍中。

私が統合失調症を発症したのは30歳のときでした。ある朝、経験したことがないほどの幻覚幻聴が現れ、救急車で運ばれ入院となり、病名を知りました。退院後、一般枠と障害者枠の両方で就職活動をし、それぞれ2社から内定を得ました。どちらを選択すべきかとても悩んだ末、「自分に正直に生きる」「新しい生き方をしてみたい」という答えを出し、障害者枠での就職を選びました。

私は障害について開示していましたが、他の社員と差を感じたことはなく、周りの方も気にする様子

はありません。何より「新しい生き方」を選択して私自身が変わりました。以前は自分本位で物事を考える傾向があったのですが、今の私は相手にとって良いことは何か、相手の幸せは何かを一番に考えられるようになりました。仕事に対しても同じで、自分に都合の良いやり方ではなく、周りの社員や他部署が進めやすいやり方を考えるようになりました。自分に正直になれたからこそ、他者を尊重する気持ちが生まれたのだと思います。

今、私は現状の仕事に満足し、人生に幸せを感じています。さらに、新しい仕事に挑戦してみたい気持ちも出てきています。体調など自分をコントロールしながらですが、仕事の幅を広げていきたいと考えています。



三浦じゅんいちさん

公立高校の環境整備員として勤務する傍ら、自身の障害経験を基にしたピアサポート活動など、地域活動にも積極的に取り組む。

私はこれまで正社員から短期アルバイトまで30ほどの仕事を経験してきました。現在は公立高校の環境整備員の仕事をしています。12年前に発達障害の診断を受けました。仕事のストレスで発達障害の二次障害にあたる精神疾患の症状が出ていたこともあり、今回初めて障害者枠で就職をしました。事前に配慮事項を書面で提出しているので、通院時間や体調悪化時に対応していただけるのは安心感につながっています。

職場の皆さんには、現在の仕事に就いてすぐに自己紹介のつもりで自己開示カードをお配りしました。中には腫れ物に触れるような態度をされる方や、「どう関わっていいかが分からない」という方もいま

したが、私としては難しく考えないで、「最近どう?」と軽く言葉をかけていただくだけでも十分なのです。気にかけてもらっていると感じられるのはうれしいことですから。自ら希望して、毎月、上司と面談を設けてもらっていますが、そういった場も相互理解に向けて重要だと感じています。

私は自分で何かを発想したり、ものづくりをしたりするのが大好きで、コロナ禍で学校生活が満喫できない生徒のためにイベントを提案したところ採用され、今では恒例行事に。自作した飛沫防止ボードも好評で教室用にもっと作ってほしいと依頼されました。自分が何かをして喜ばれること、職場の一員として役に立っているという実感が一番のやりがいです。これからも自分が関わっていけることを広げていきたいと思います。新たに関わっていける可能性（関わりしろ）は、職場の内でも外でも探せばいくらでもあると思っています。



## はたらく幸せを感じながら活躍する 3人のストーリー

精神障害のある方々は実際、どんなはたらき方をしているのでしょうか。はたらくことで幸せの実感は得られているのでしょうか。今回3人の方にインタビューをしてみました。それぞれの病名や職業経験は異なりますが、皆さん、障害者手帳保持者であり、一人の「仕事人」として、職場で能力を発揮し、活躍されています。3人に共通しているのは、障害のあるご本人が障害を受容されていること。それをベースにセルフケア（自己対策・対処・体調管理）をされていること。また、3人とも障害者枠を利用して就労され、職場の方々に障害があることを開示されていることです。自己開示にはメリット・デメリットはありますが、デメリットの多くは受け入れ側の障害理解の程度や障害者に対する先入観の有無によつて左右されるといえます。

すべてが順風満帆だったわけではありませんが、頑張り過ぎや無理のし過ぎに注意しながら自分らしいはたらき方を心がけ、仕事の幅を広げられています。



D.N.さん

外食大手から特例子会社に転職し、リーダー職を経て、現在は部下73名を率いるマネージャー職。自身が部下である立場と、障害がある部下をマネジメントする上司の立場の両方の経験を持つ。

前職では激務で体調を崩し、うつ病を発症して会社を辞めることになりました。うつ病を勉強するうち、寛解は難しいと知ったので、発症する前の自分に戻すという考えは捨て、新しい自分を見つけ直すのだと切り替えました。障害者枠で仕事を探したのも新しいはたらき方ができると期待したからです。3~4社応募して現在の会社を選びました。当初、一般枠と障害者枠との違いに不安がありましたが、職場見学をさせていただいたことで、変わらないんだと分かり、ほっとしたのを覚えています。

精神障害者は体調が崩れたとき、気合いと根性でどうにかできるなんてことはありません。そのこと

を上司に分かってもらえるまでに時間がかかりました。でも上司は障害について学んでくれたのです。「ごめん、俺の勉強不足だった」と言って理解してもらえたときはうれしかったですね。その上司の導きで入社8年目にマネージャー職に昇格。障害があっても能力を認めてもらえたことに感謝しています。

管理職になっても自分の体調を見ながら調整するはたらき方は変わっていません。時には障害のある部下に助けてもらうことも。「D.N.さんにいつもフォローしてもらってるから今度は俺らが助ける番ですよ」と言われたときは涙が出ました。管理職をやる醍醐味はここにあるんだと感じています。

**上司・A.I.さんの声** 障害者ではなく一人のビジネスパーソンとして、私は彼に接してきました。彼は彼で部下に自分の経験を伝え、部下としっかり向き合ってくれています。今後も当社で障害者初の「管理職」を全うし、部下の良き目標であり続けてほしいですね。



## 精神障害のある人を受け入れる前に、 人事担当者が準備しておくといよ3つのこと

### ① 採用

丁寧な擦り合わせでマッチング強化

入社後のイメージ  
ギャップがないように！



- 自社で採用したい人材像の明確化や、配属先、任せる業務などについて具体的な採用計画を立てる
- 職場見学や実習を行う\*1（なるべく執務スペースの見学などをする）
- 合理的配慮内容について、支援者にヒアリングをして丁寧に擦り合わせたり、書面で提出を求めたりする
- 行政の「障害者トライアル雇用制度\*2」を活用し、一定期間、試行雇用をする

### ② 配属

前向きな現場受け入れにつながる準備

本人も周りも  
「困らない」が大事！



- 能力・適性に合った業務や、キャリアを生かせる業務を分担する
- マニュアルの整備など、雇用管理方法やトラブル対応方法・ルールを明文化する
- 配属先の管理職の意識を向上する（配慮事項や障害特性を共有したり、業務を標準化して切り出したり、ルールの明文化などをすると管理職の意識は高まります）

### ③ 定着・活躍

皆にうれしい柔軟な労働環境づくり

体調に合わせて  
調整できる！



- 上司と定期的に面談を設けたり、メンター・サポーターの配置といった複数人での相談体制をつくる
- 「特別な有給休暇」の付与など、休暇を取得しやすくする制度を整えておく
- 短時間勤務制度、テレワークなど、柔軟な働き方ができるようにする
- 本人がセルフケアできるよう支援したり、奨励したりする

精神障害のある人に、定着・活躍してもらおうためのポイント  
「人事」が押さえておきたい対応編

「現場の上司・同僚」に勧めたい行動編に続いて、ここでは「人事」が押さえておきたい対応編をお伝えします。「採用」「配属」「定着・活躍」のフェーズに分けてポイントを紹介します。いずれの対応も精神障害のある人が入社する前に準備しておくことが重要です。その準備段階から現場の管理者を巻き込み、十分な受け入れの体制や雰囲気をつくっておくこともポイントです。

\*2 障害者を試行雇用し、適性や能力を見極め、継続的に雇用するきっかけを作ることを目的とした助成金制度。精神障害者は6～12カ月（給付金は最長6カ月）。週10時間以上20時間未満の短時間就労から雇い入れ、トライアル期間中に週20時間以上の勤務を目指す「短時間トライアル雇用」は、3～12カ月（給付金は最長12カ月）の試行雇用が可能。

\*1 ハローワークなどの行政が職場実習の受け入れを推進している。

による上司交代で、関係がうまくいかなくなることもよくあります。曖昧な指導指示に不安を感じやすい精神障害の特性に配慮する意味でも、管理ノウハウの属人化を防ぐ意味でも、ルールの明文化は有効です。

また現場の管理者が精神障害者雇用に理解・関心が高いことが、定着・活躍を促すことも調査\*2から分かっています。管理者の意識を高める教育、情報提供に人事は注力すべきといえます。

③ 皆にうれしい柔軟な労働環境づくり  
休暇を取りやすい制度、短時間勤務やテレワークなど、体調や症状に応じて柔軟にはたらくる仕組みが本人のセルフケア、ひいては定着・活躍に有効です。これは精神障害のある人に限ったことではなく、誰にとっても同じことがいえるでしょう。また、相談体制の整備は、本人の不安解消や体調の変化に応じた配慮内容の擦り合わせに役立ちます。

人事の方には、この3点を採用前から整理・確認しておくことをお勧めします。

\*2 パーソル総合研究所（協力：パーソルダイバース）「精神障害者雇用の現場マネジメントについての定量調査」（2023年）。図版元も同様。

① 丁寧な擦り合わせでマッチング強化  
精神障害は障害特性や必要な配慮が目に見えないといった特徴があるため、本人と丁寧な擦り合わせが効果的です。事前に採用計画を立てる、実習や見学の機会を設ける、国の支援制度「障害者トライアル雇用制度」を活用するなど、互いを丁寧に理解される機会と場を設けましょう。また、合理的配慮\*1の内容についても十分に話し合います。

② 前向きな現場受け入れにつながる準備  
障害者雇用の方針、トラブル時の対応策などルールを明文化します。異動

\*1 障害がある人の社会的障壁を取り除くために必要で合理的な配慮のこと。負担になり過ぎない範囲で、障害者雇用を行う企業には対応が求められている。



## 現場を支援するコンサルタントに聞いたノウハウ⑤

## 配置の際の担当割と、ルール明文化のポイント

**精** 神障害のある人を配置する場合、現場では必ず業務上の支援者、指導者をつけます。このとき、仕事の指導など何もかもすべてを一人の管理者や担当者に集約したほうが効果的と思われがちですが、業務や配慮の内容に応じて担当を分け、さらに主担当と副担当などと複数に分けておくことがお勧めです。皆で受け入れる体制にしておくのです。例えば体調が悪くなったときの業務調整はAさんへ、AさんがいないときはBさんへと担当を決めておけば、本人は「誰に聞けばいいの?」と戸惑うことなく相談でき、受け入れ側も「誰が対応するの?」と探り合う《お見合い状態》が生じません。管理者や担当者の異動・交代時も、誰がどのような役割をするかが分かる仕組みをつくっておくと引き継ぎがスムーズです。

こうした仕組みづくりは何も精神障害のある人に限ったことではなく、新卒者や異動者、中途採用者を迎え入れるときにも有効であり、組織の効率化という観点からも必要です。ここで、マニュアルの整備、雇用管理方法やトラブル時の対応方法などの明文化が有効ですが、残念ながらどの会社でも使える画一的なフォーマットのようなものはありません。障害者への配慮といっても一律ではなく、かつ会社ごとにポリシーも違えば、業種業態によっても異なってくるため、自社の実情に照らしたオリジナルの仕組みをつくっていくことになります。作成に当たって、障害者への配慮部分に不安な点があれば、地域のハローワークや障害者就業・生活支援センターなどに相談するとよいでしょう。

## 現場を支援するコンサルタントに聞いたノウハウ⑥

## 現場配属後は相談機会を設けるなど、安心してはたらける環境づくりを

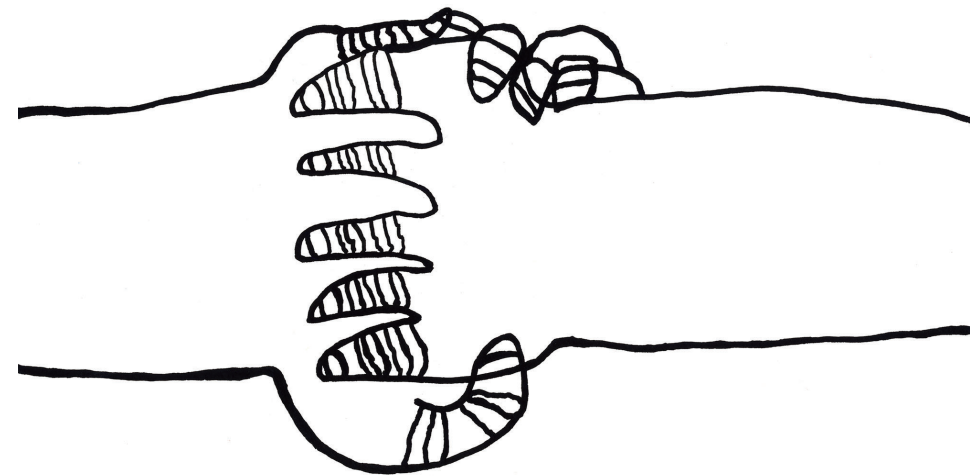
**精** 神障害の場合、障害特性によっては曖昧な指示では伝わらないことがあります。そのため指示書の作成や、業務についての細かい指示が必要なケースがあります。また、思ったことや感じたこと、自分のつらさをうまく言葉にできないことや、自分の思いをそのまま言ってよいか悩み、言わずに我慢するケースもあります。精神障害のある人のそんな悩みを理解し、気持ちや変化を早めにくみ取るため、定期的な相談機会を設けることが必要です。面談は管理者が何かを指導するというより、ひたすら本人の意見や状態を聞くことに徹します。それによって本人の不安や不満を解消したり、問題が大きくなる前に仕組みの改善を図ったりすることがで

き、休職や離職の防止につながります。

さらに健康状態に合わせて休暇を取得しやすくする配慮も大切です。とりわけ精神障害のある人は、精神状態や体調が安定していない中で無理に業務を行うことにより状態が悪化し、休職につながってしまうことがあります。体調に不安があればすぐに言ってほしい、と出しやすい環境をつくるのが大切です。こうした環境整備は、ダイバーシティの文脈で取り組むべきものでしょう。多様な人材がはたらきづらい会社は社会的にも評価されず、はたらく人から選ばれない会社になってしまいます。そこまでの危機感を持って環境整備に取り組むことが企業には求められているのです。

## 現場を支援するコンサルタントに聞いたノウハウ④

## マッチング強化のためにも、採用前から現場と擦り合わせを



**採** 用に当たって、精神障害者の選考だからといって特別な視点や見方が必要わけではありません。本人のスキル、能力、自社のビジョンへの共感など、会社が必要とする人材であるかどうかという点が第一となります。

ただ「合理的配慮」については、法律でも義務付けられているため、しっかり考えなくてはなりません。合理的配慮は、企業にとって負担に感じる場合もあるでしょう。しかし、合理的配慮のために、業務のマニュアル化やフローの明確化などを図ることで業務全体の効率化が進む利点があります。合理的配慮とは、言い換えれば「業務上、必要な対処」です。例えば定刻での服薬や、毎週の通院が必要な人の場合、適切なタイミングでの休憩や通院に必要な回数分の休暇が取れるようにするなどの対処をします。本人が求める配慮が、配属先において無理なく、あるいは工夫することで対処できるかどうか、体制面やコスト面も含めて、現場と事前に擦

り合わせておくことが重要です。

それには人事と配属部署との連携が欠かせません。従業員一人ひとりが抱える、それぞれの事情に配慮したはたらき方を実現することは、今や必要不可欠なマネジメントです。そのことと、障害者の定着・活躍を決して現場任せにしないことについて、人事は配属先と認識を合わせておくことが重要です。

これから、ますます人材が採用しづらくなる環境の中で、いかに労働力を確保して事業継続をしていくのか。そのための人事戦略の一環として障害者雇用があること、そして障害者に特化した対処をするわけではないことを現場管理者に伝えて、現場が障害のある人をポジティブに受け入れられるようマインドセットを整えてから採用に臨むのが理想的な流れといえるでしょう。

なお、職場の執務スペースの見学や実習は採用プロセスの一つとして必ず組み込んでおくことをお勧めします。本人の不安感を取り除く意味でも、採用のミスマッチを防ぐ意味でも重要です。

イラスト：太田 宏介





**松為 信雄氏** 神奈川県立保健福祉大学・東京通信大学 名誉教授  
 職業研究所（現・労働政策研究・研修機構）研究員、高齢・障害・求職者雇用支援機構障害者職業総合センター主任研究員の後、東京福祉大学、神奈川県立保健福祉大学、文京学院大学の教授を経て現職。内閣府障害者政策委員会委員、文部科学省特別支援教育総合研究所運営理事外部評価委員長、日本職業リハビリテーション学会顧問、日本精神障害者リハビリテーション学会常任編集委員などを務める。

障害者雇用研究の第一人者に聞く

# 精神障害者雇用を 次のステージへ進めるためのポイント

精神障害者が法定雇用率の対象に加わった2018年を皮切りに、精神障害者の雇用数は増え続けている。その流れを維持・拡大しつつ、今後はさらに精神障害がある方の定着・活躍を促進する取り組みへと進展させていかなければならない。松為教授は、企業がインクルージョンの視点を持ち、精神障害がある方の支援体制を多層的に組織することの重要性を指摘する。

## 精神障害者雇用における 変化と課題

精神障害者向けの求人はいくつか、ここ数年で急速に増えており、急激な法定雇用率の上昇に対して、企業が尽力してきたことが数字上でも見て取れます。一方で、精神障害がある方たちの離職の多さが、近年課題の一つに挙げられています。雇用は増えていますが、長くはたつき続けられていないのです。2022年の障害者雇用促進法の改正では、雇用の質の向上が、事業主に求められるようになりました。障害者雇用の現場では「量から質への転換」、そして、それを支援する人材の育成がポイントになっています。

精神障害がある方たちへの支援において重要なキーワードがポイントになっています。これが私の言う「きちんとした話し合い」です。

**支援する現場を外側から支えることが必要**

明文化や合理的配慮は主に現場における支援ですが、支援継続を担保する上では、現場だけではなく、組織全体のバックアップが不可欠です。障害者のサポート体制は、障害がある本人と直接関わる支援者からなる「ミクロネットワーク」、ミクロネットワークの支援者が所属する組織や企業からなる「メゾネットワーク」、所属企業の外側、行政や医療、福祉などを含む「マクロネットワーク」の3つに分けられます。

「職」は仕事。はたらくことは、単にお金を稼ぐだけでなく、与えられた役割を担うことで社会から承認され、心理的な満足感を得る効果があります。精神障害がある方たちにとって、社会とつながるための道筋であり、とても大事なことです。「住」は生活。住まいの確保に始まり、精神障害のある方は日常生活に困難を伴うことがあり、生活の安定をサポートする必要があります。これら「医職住」の支援継続が、精神障害がある方の定着・活躍には不可欠です。これらすべてを企業が担わなければならないという意味ではなく、障害特性を学

ドがあります。それは「医職住」です。「医」は医療。精神障害がある方には医療的なケアが欠かせません。「職」は仕事。はたらくことは、単にお金を稼ぐだけでなく、与えられた役割を担うことで社会から承認され、心理的な満足感を得る効果があります。精神障害がある方たちにとって、社会とつながるための道筋であり、とても大事なことです。「住」は生活。住まいの確保に始まり、精神障害のある方は日常生活に困難を伴うことがあり、生活の安定をサポートする必要があります。これら「医職住」の支援継続が、精神障害がある方の定着・活躍には不可欠です。これらすべてを企業が担わなければならないという意味ではなく、障害特性を学

び、個別事情を理解した上で、必要な機関と適切に連携することがポイントです。

**「職」の充実に向けて**

支援の継続を企業が妨げてしまうケースで多いのは、現場でサポートしている上司や同僚の人事異動です。精神障害がある方の定着・活躍に役立つノウハウは、日々現場に蓄積されていきますが、それが属人的だと異動により失われてしまいます。そこで取り組むべきは明文化です。支援やルールの明文化によって、継続性が担保され、精神障害のある方が安心してはたつき続けられる職場ができるのです。

定着・活躍を支援する上で、もうひとつ重要なのは「合理的配慮」についてきちんと話し合うことです。前提と

して、企業は精神障害がある本人からの要求でも、過重な負担になることは拒否することができません。例えば、視力の問題から眼鏡の準備を求められた場合。これは、仕事ではなく生活の中でサポートすべき問題かもしれません。また、合理性が認められても配置予定の現場で対応が難しいような場合もあります。難しいことは難しいと言ってください。ただ一方で「難しい」で終わるのではなく、本人と一緒に代案を探してください。

これが私の言う「きちんとした話し合い」です。

**支援する現場を外側から支えることが必要**

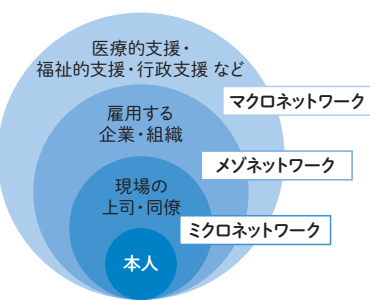
明文化や合理的配慮は主に現場における支援ですが、支援継続を担保する上では、現場だけではなく、組織全体のバックアップが不可欠です。障害者のサポート体制は、障害がある本人と直接関わる支援者からなる「ミクロネットワーク」、ミクロネットワークの支援者が所属する組織や企業からなる「メゾネットワーク」、所属企業の外側、行政や医療、福祉などを含む「マクロネットワーク」の3つに分けられます。

このうちメゾネットワークに当たる企業に求められていることは、障害者雇用の理念や枠組み、いわゆるパーパスを持ち、精神障害がある方を受け入れる組織風土をつくっていくことです。これは障害者だけに視点を絞る必要はありません。インクルージョンの視点を持ってパーパスを設定し、パーパスに障害者も含まれている、ということを確認することで、現場の人たちは根拠

を持って支援の継続ができるようになります。

精神障害の有無は外見上、見分けがつかないことが多く、障害を隠してはたらくている人もいれば、入社後に精神障害を発症することもあります。そのような精神障害がある方々を特殊なグループとして捉え、障害者雇用率順守の視点だけで考えている間は、精神障害がある方の定着・活躍は進みません。そこから一歩先へ、企業全体でインクルージョンを進めてもらいたいと思います。その先には、精神障害がある方たちにももちろん、そうでない方たちのキャリア形成やウェルビーイングも達成され、本来の意味でのダイバーシティ&インクルージョンが体現された企業文化がつけられていくと確信します。

図. 障害者の就労支援ネットワークの構造



## 本誌内で紹介した調査の概要

調査名	精神障害者雇用の現場マネジメントについての定量調査〔企業調査〕〔障害者個人調査〕
実施主体	株式会社パーソル総合研究所（協力：パーソルダイバース株式会社）
〔企業調査〕	
調査内容	一般企業における障害者雇用に対する意識、市場のマクロ的動向、現在地、精神障害者の定着・活躍促進のための現場マネジメントのポイントを明らかにする
調査手法	郵送法によるWEBアンケート調査（二次元コード記載のハガキを郵送し、WEBのみで回答を求める）
調査時期	2023年 1月19日～2月9日
調査対象者	計：746社〔①一般企業：691社 ②特例子会社：37社 ③就労継続支援A型事業所・その他：18社〕
倫理的配慮	回答開始前に、調査の目的と内容、個人名・個社名・個別のデータが第三者に開示されないことについて説明し、任意で回答を求めた。個人情報の取得（任意回答）に当たっては、回答前に取得の目的と個人情報の取り扱いについて説明し、同意を得た

## 〔障害者個人調査〕

調査内容	精神障害のある就業者（障害者手帳を保持）の就業実態の特徴、および障害者枠においてWell-beingな状態ではたらくための要因を明らかにする
調査手法	WEBアンケート調査（パーソルダイバース運営『dodaチャレンジ』のメールマガジンにて配信）
調査時期	2023年 2月7日～2月28日
調査対象者	【有効回答者】『dodaチャレンジ』のメールマガジンに登録している障害者883名、うち精神障害者205名 ※障害発生後の就業経験があれば、休職者・無職者も調査対象とし、直近勤務先について聴取
倫理的配慮	本調査は、無記名で実施し、調査の目的と内容、個人情報の取り扱いについて説明し、同意を得た上で回答を得た。個人情報の取得（任意回答）に当たっては、回答前に取得の目的と個人情報の取り扱いについて説明し、同意を得た。調査中の設問表現に十分に倫理的配慮がなされていることを、所属機関責任者および専門機関に確認した

※詳しい調査概要は調査報告書（<https://rc.persol-group.co.jp/thinktank/data/seishin-koyou.html>）を参照ください。

## パーソルダイバースからのお知らせ

2023年4月1日にパーソルチャレンジ株式会社とパーソルサンクス株式会社が統合し、パーソルダイバース株式会社として事業を開始しました。

パーソルダイバース株式会社

本社：〒108-0014 東京都港区芝5-33-1 森永プラザビル本館

事業内容：障害者雇用に関わる有料職業紹介事業・コンサルティング事業、就労移行支援事業、事務アウトソーシング、食品の製造および販売、農業及び農産物の販売、繭・生糸及び絹糸の加工並びにその製品・加工品の開発及び販売

<https://persol-diverse.co.jp/>

【障害のある方の採用・コンサルティングに関するお問い合わせはこちら】

<https://persol-diverse.co.jp/contact/>



## この8年間の「障害者雇用」の歩み、そして今回の調査研究を振り返って



### 大濱 徹

パーソルダイバース  
雇用開発統括本部 セネラルマネジャー  
2009年より約14年間、パーソルグループにて「障害者雇用」に取り組む。

2015年にパーソル総合研究所と「精神障害者雇用」に関する機関誌を発刊してから、8年が経ちました。この間、雇用率が段階的に引き上げられたほか、雇用の「量的拡大」に加え、「質的整備」の重要性も叫ばれるようになり、日本の障害者雇用は大きく進展しました。だからこそ、今回の調査結果について改めて感じたことが2つあります。

1つは、「企業の精神障害者の雇用ノウハウは、随分と蓄積されてきた」こと。8年前は大半の企業が「よく分からない」という状態であったことを踏まえると、進歩は明白です。その分、企業の課題の解像度は上がり、より実効性のある打ち手が見えてきました。2つめは「変わらない本質」。組織に重要なことは、マネジメント側が一人ひとりと向き合い、期待と評価を伝え、共に成長すること。それが大事にされている職場では、“はたらくWell-being”が高まります。これは、精神障害者の雇用に限らず、ある種の普遍性を持つものでしょう。

明らかになった課題に意志を持って取り組み、同時に普遍的要素を大事にする。ノウハウの蓄積は次の課題を明確にするが悲観しない。これからも皆様と共に進んでいけることを願っています。



### 金本 麻里

パーソル総合研究所  
シンクタンク本部 研究員  
今回の調査研究を担当。

精神障害者の雇用が2018年に義務化されてから、5年が経過しました。行政の支援や福祉・医療分野の支援者、そして企業の努力の下、精神障害者の雇用は急速に進み、雇用経験のある企業が増えています。だからこそ、数多くの企業の協力の下に本調査研究を行うことができたと考えています。

しかし、本調査研究を通じてさまざまな話を伺う中で、いまだに精神障害者に対する無意識の偏見や、雇用における理解のなさがあるということも感じました。精神障害は長く医療の対象とされ、雇用・就業支援などの社会参加の支援が他の障害に比べて遅れたことも影響しているのかもしれませんが、だからこそ、過去の経緯を知った上で偏見に気付くことが重要だと感じています。

精神障害の頻度は高く、4人に1人が生涯で罹患する\*ともいわれています。それゆえ、精神障害のある方が安心してはたらくことの社会的インパクトは非常に大きいと思います。また障害者の雇用は、多様性包摂・ESG投資といった潮流の中で、その意義を捉え直すときに来ています。精神障害者の雇用を「当たり前」にしていく歩みを企業が力強く進めるために、本誌が一助になれば幸いです。

\* 厚生労働科学研究（2006）「こころの健康についての疫学調査に関する研究」（研究代表者 川上憲人）





## 第2ステージを迎える精神障害者雇用 定着・活躍の実現が、企業の持続的成長につながる

2023年9月1日発行

責任編集：株式会社パーソル総合研究所◎

〒107-0062 東京都港区南青山一丁目15番5号 パーソル南青山ビル

発行：パーソルダイバース株式会社◎

〒108-0014 東京都港区芝5-33-1 森永プラザビル本館

本誌掲載記事の無断転載を禁じます

無断複写・複製は著作権法上の例外を除き、禁じられています