はじめての

精神障がい者雇用あるあるシリーズ

定着率の維持が難しい

留意事項
・本ファイルに記載された内容を目的以外の理由で使用することを禁じます。
・本ファイルに記載された内容の無断転載・転用を禁じます。

NTT DATA 株式会社NTTデータ・ウィズ

目次

1	はじめに	3
2	なぜ離職するのか	4
3	私たちが考える離職要因の時系列仮説	5
4	仮説モデル	6
5	離職者の声（事例紹介）	7
6	離職のサインを見逃さない	8
7	離職のサインを受けてどんな対策を行うか	9
8	定着率向上に向けた支援の考え方	10
9	まとめ	11
10	参考URL	12

© 2026 NTT DATA WITH Corporation

はじめに

障害者雇用においては、「採用すること」だけでなく、「採用した人材が安心して働き続けられること」が重要です。職場定着が実現できない場合、企業は採用や育成にかけたコストを失うだけでなく、現場の負担増加や法定雇用率への影響といった課題にも直面します。そのため、多くの企業が定着率向上を重要なテーマとして取り組んでいます。

しかし、実際には人間関係の悩みや体調悪化、業務内容とのミスマッチなどを理由に離職するケースが少なくありません。加えて、合理的配慮が十分に機能していないことや、相談できる相手がいないこと、将来のキャリアをイメージできないことなども離職につながる要因となっています。

ポイント

下記は、障害者職業総合センターの調査による就職後の定着率です。

表1 「職場定着率の推移」

	就職後3か月時点	就職後1年時点
一般企業	76.5%	58.4%

出典：障害者の就業状況等に関する調査研究（障害者職業総合センター）

一般企業では、就職後1年時点の定着率は58.4%で、**約4割が定着していない状況**です。

さらに詳しく見ると、入社3カ月時点ですでに約2.5割の人が退職していることがわかります。

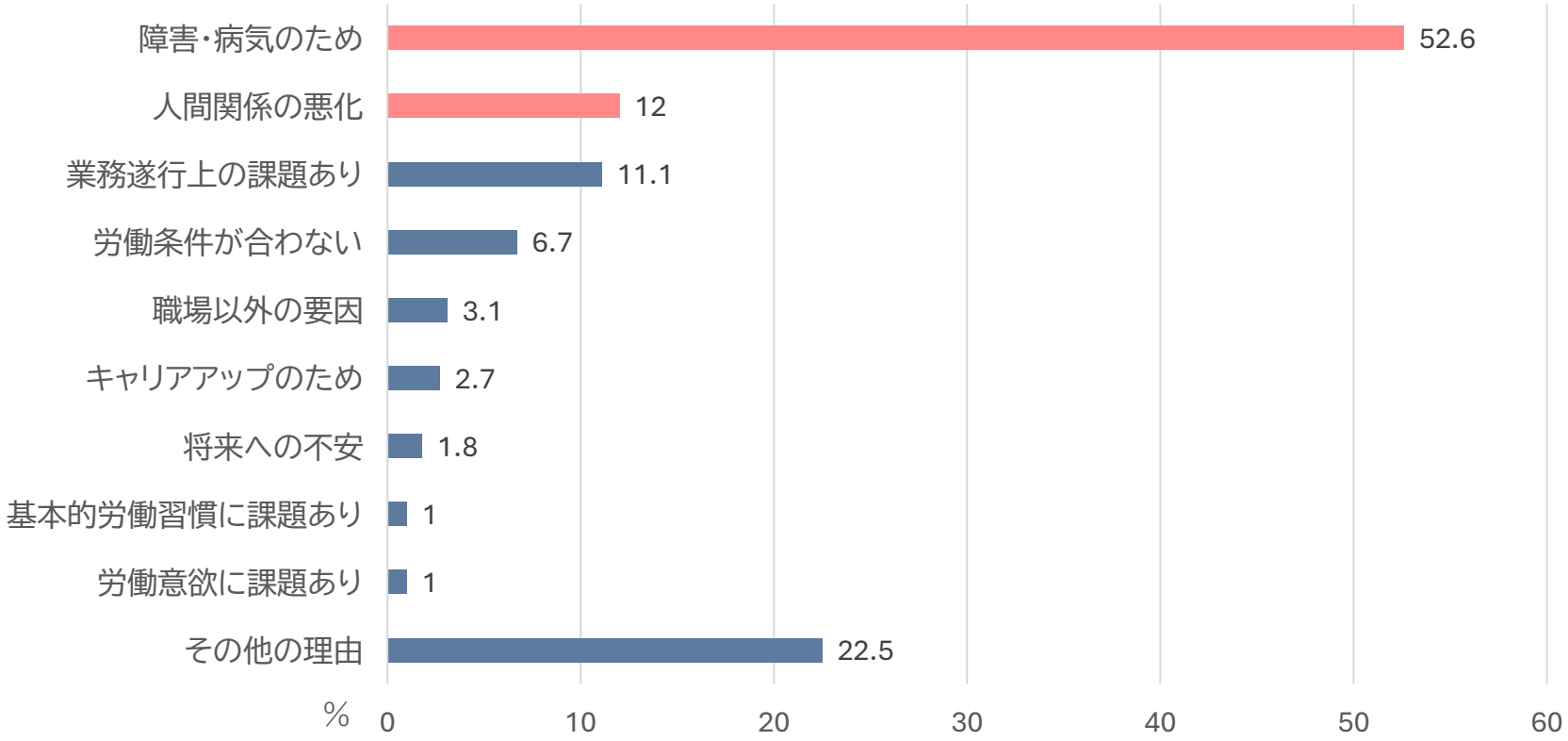
このことから、1年間を通した離職だけでなく、特に**入社後3カ月間に離職が集中**していることがわかります。

© 2026 NTT DATA WITH Corporation

なぜ離職するのか

障害者職業総合センターなどの調査では、離職理由として「障害や病気による体調面の問題」が多く挙げられています。また、職場における人間関係の悪化や、業務を遂行するうえでの課題を抱えていることも主要な離職要因として報告されています。こうした離職理由の背景には、職場環境や業務内容との適合、適切な支援体制の有無などが影響していると考えられます。

図1 「[前職]具体的な離職理由【複数回答】」



出典：障害のある求職者の実態等に関する調査研究（障害者職業総合センター）

© 2026 NTT DATA WITH Corporation

私たちが考える離職要因の時系列仮説

障害者雇用に携わっている方なら感じているかもしれませんが、障害者雇用における離職要因は、就職後の時期によって異なる可能性があります。障害者職業総合センターの調査では、**体調悪化、人間関係、業務内容とのミスマッチなど**、さまざまな離職理由が報告されています。また、職場定着に向けては、就職後の「時期」に応じて課題を捉えることの重要性も示されています。

本資料では、こうした障害者職業総合センターの知見を参考に、当社支援員へのヒアリングで得られた相談・支援の経験を踏まえ、精神・発達障がい者の離職要因を時系列で整理した「**仮説モデル**」としてまとめました。

なお、本資料では私たちが専門としている精神・発達障がい者における離職要因に焦点を当てて仮説を立てています。ここからは、就職後の時期ごとに、どのような要因が離職につながる可能性があるのかを整理していきます。

© 2026 NTT DATA WITH Corporation

仮説モデル

以下は私たちが考えた仮説モデルであり、入社後の時期ごとに生じやすい状況や変化を整理したものです。

入社～3か月

● **陥りやすい状況**
- **認識の違い**
- **業務や難易度のミスマッチ**

※人間関係面では当初は緊張もあるため、問題が表面化しない場合もあるが、早い段階で人間関係の問題が出ることもある

● **よくある状態**
- 面接時に聞いていた配慮と実態が異なる
- 現場へ障害特性が共有されていない
- 相談相手が分からない
- 働き方に戸惑う

想定される発言例
「聞いていた話と違う」
「この環境で働き続けられるだろうか」

3か月～半年

● **陥りやすい状況**
- **気遣いの蓄積**

※人間関係の問題が表面化してくることが多い

● **よくある状態**
- 職場に慣れてきた反面、本音を言わなくなる
- 周囲へ迷惑を掛けないよう我慢する
- 配慮をお願いしづらくなる
- 相談回数が減る

想定される発言例
「自分が頑張ればいい」
「迷惑を掛けたくない」

半年～1年

● **陥りやすい状況**
- **孤立と疲労の蓄積**

※人間関係の問題の蓄積とともに、キャリアに対する不安などが表面化してくる場合がある

● **よくある状態**
- 雑談への参加が減る
- 一人で抱え込む
- 人間関係に気を遣い続ける
- 将来の見通しが持てなくなる

想定される発言例
「もう少し頑張ります」
「このまま続けられるだろうか」

※本仮説は各時期に比較的生じやすい傾向を整理したものであり、認識の違い、人間関係、業務ミスマッチ等は時期を問わず発生する可能性があります。
※障害者職業総合センターでは、職場定着の課題を「時期別」の観点から整理することの重要性が示されています。本資料では、その考え方を参考に、既存研究と支援現場の経験を基に、離職要因を時系列で仮説化しています。

© 2026 NTT DATA WITH Corporation

離職者の声（事例紹介）

個別の事例であり、すべての障がい者に当てはまるものではありませんが、障害当事者からどのような声が上がっているのか、実際の事例と確認すべきポイントをまとめてみました

表2 「離職者の声（事例紹介）」

離職者の声（複数事例を参考に再構成しています）			確認したいポイント
入社～3か月で退職した方の声	聞いていた配慮と違った	「障害特性への配慮を十分に受けられない職場環境の中で、ストレスや体調不良が続き、入社後3か月で退職しました。」	配慮内容の共有不足
3か月～半年で退職した方の声	相談できなかった	「入社してからも仕事を任せてもらえず、誰にも相談できない状態が続いたことで、徐々に心身の不調をきたし、半年で退職しました。」	相談体制や相談先の周知不足
半年～1年で退職した方の声	任せてもらえなかった	「入社して半年くらいまでは、比較的元気に働いていましたが、体調を崩してしまい、なかなか回復できずに退職しました。3か月、半年と時間が経つにつれて支援面談の機会も減っていき、職場環境の変化も重なったことで、徐々に孤立感を感じるようになりました。」	業務設計や役割設定の課題

© 2026 NTT DATA WITH Corporation

離職のサインを見逃さない

離職につながる変化は、勤怠・業務、コミュニケーション、体調・心理面など、さまざまな場面に表れるため、小さな変化にも目を向けることが大切です。

勤怠・業務面の変化

- **主なサイン**
  - 遅刻・欠勤・早退が増える
  - ミスや業務スピードの低下
  - 報告・連絡・相談が減る
  - 業務への着手が遅くなる
- **考えられる背景**
  - 疲労の蓄積、睡眠不足、不安の増加、業務負荷の高まりなどが考えられます

ポイント

サインは一つではなく、複数同時に現れることが少なくありません。「勤怠悪化」「ミス増加」「相談減少」が重なった場合は、早めの面談や状況確認を検討しましょう。

コミュニケーション面の変化

- **主なサイン**
  - 発言や相談が減る
  - 周囲との関わりを避ける
  - 面談で「大丈夫です」と答えることが増える
- **特に注意**
  - 本人は「迷惑をかけたくない」「心配をかけたくない」と考え、本音を話せなくなっている場合があります。

離職のサイン

体調面・心理面の変化

- **主なサイン**
  - 疲れやすさや睡眠不足を訴える
  - 頭痛や胃痛などの不調が増える
  - 「自分は役に立っていない」「向いていない」と話す
  - ミスを必要以上に気にする
- **考えられる背景**
  - ストレスや自信喪失、孤立感の高まりが影響している可能性があります。

© 2026 NTT DATA WITH Corporation

離職のサインを受けてどんな対策を行うか

小さな変化を捉えて対応することで、本人の困りごとの把握や就労継続につながった事例をご紹介します。

1 「大丈夫です」が続く

● サイン
- 面談で毎回「大丈夫です」と答える
- 本音を話さない
- 不安を抱え込む傾向がある
- 相談回数が減少した

● 対応
- 定期面談を継続した
- オープンクエスチョンを活用した
- 解決を急がず話を聴くようにした
- 支援機関との三者面談を実施し、本人の困りごとを把握した

●結果
- 本人が睡眠不良と不安感を打ち明けたことで、本音を把握できた
- 業務量の調整を実施した
- 本人が「周囲との関わりがないこと」への孤立感を打ち明けた
- 人との関わりにより孤立が防止できた

2 ミスが増加した

● サイン
- 入力ミスが増えた
- 作業スピードが低下した
- 自信喪失発言が見られた

● 対応
- 体調管理シートを導入した
- 面談で体調変化を可視化できた
- 業務量を可視化した。それにより、業務負荷の見直しを行った

●結果
- 不調要因の「業務が他人よりも遅い」との思い込みが把握できた
- 体調変化を把握しやすくなった
- 就業継続に繋がった
- 業務量を可視化したことで、自信が回復した

3 月曜欠勤が増えた

● サイン
- 欠勤や遅刻が増加している
- 体調変動が大きい

● 対応
- 欠勤や遅刻に繋がる不安や負担の聞き取りを行った
- 週明け月曜日の業務予定を整理した
- 当日の状態に応じて業務量を調整した
- 本人のペースに合わせて業務計画の見直しを行った

●結果
- 無理のない業務計画に変更した
- 勤怠が安定し、就労継続に繋がった
- 業務が自分のペースで進められず、ストレスが蓄積していたことを把握し、作業ペースの見直しを行った

© 2026 NTT DATA WITH Corporation

定着率向上に向けた支援の考え方

障害者職業総合センターの調査では、

- **能力や特性と業務のマッチング確認**
- **複数の手段による特性把握**
- **定期的な振り返り**
- **フィードバックなどの取組**

上記のように、満足度の向上や早期離職の減少に関連することが報告されています。
障害者雇用では、入社後の時期によって生じやすい課題が変化するため、
それぞれの段階に応じた支援が重要です。

一方で、現場担当者が業務指導と定着支援の両方を担うことには限界があり、
本人が相談しづらい状況になる可能性もあります。
先に挙げた、業務とのマッチング確認や定期的なフィードバックなどの取組は、
障害者職業総合センターが実施した企業調査でも、多くの企業で実施されていることが
報告されています。
また、合理的配慮とは本人からの希望をそのまま受け入れることではなく、困りごとや希望を確認し、
双方が対話した上で、実施可能な方法を考えていくことが大切です。

© 2026 NTT DATA WITH Corporation

まとめ

離職は突然起こるものではありません。

多くの場合、小さな違和感や不調のサインが積み重なった結果として発生します。

重要なのは「なぜ辞めたか」だけでなく、「いつ・どのようなサインがあったのか」を把握し、早期に対応することです。

そこで私たちでは、業務指導者と本人の間にジョブコーチが入り、定期面談や支援機関との連携を通じて困りごとを早期に把握し、本人と現場の双方を支援する「サンドイッチ支援」を提案・実践しています。合理的配慮を考えていく中で、業務指導者は評価者でもあり本人が本音を話しづらい場合があります。定着支援と業務管理は求められる役割が異なります。ご興味のある方は、お気軽にご相談ください。

表3 「**時期別課題の一例**」

時期	起こりやすい課題	本人の気持ち	企業が行うべきこと
入社～3か月	認識の違い・業務ミスマッチ	「聞いていた話と違う」	配慮内容の確認、業務調整、定期面談（週1回など）
3か月～半年	気遣いの蓄積・相談減少	「迷惑をかけたくない」	毎月の定期面談、相談先の明確化、支援機関との情報共有
半年～1年	孤立感・疲労蓄積・将来不安	「このまま続けられるだろうか」	定期的なキャリア面談、役割の明確化、配慮内容の見直し

※障害者職業総合センターの調査では、キャリア相談や目標設定、リーダー経験などの機会が満足度向上や定着につながる可能性が示されている。

© 2026 NTT DATA WITH Corporation