
企業が積極的に WORK!DIVERSITY に
取り組む機会をつくるには
～就労困難者の雇用拡大に向けた提言～

第2版

2025 年 8 月

雇用施策検討会（WORK!DIVERSITY 実証化モデル事業）

とりまとめ：一般社団法人 サステイナブル・サポート

本提言書は、障害者就労支援等の仕組みを「多様な働きづらさを抱える人々」(以下、本提言書では「就労困難者」と表記)にも広く活用していくことを目的とした、『WORK! DIVERSITY 実証化モデル事業』の実践を通じて、企業側の理解促進の重要性を実感したことから作成したものです。岐阜市における本事業では、就労困難者への支援を進めると同時に、就労支援検討会(主に支援機関が参加)および雇用施策検討会(主に企業が参加)の開催を通じて、効果的な支援スキームの在り方や、企業の理解促進に向けた議論を重ねてまいりました。全国6拠点で進行中の本モデル事業において、企業側から具体的な施策要望を提言する取り組みは、岐阜市が初めての事例となります。どれほど質の高い支援を提供しても、受け入れ先である企業側の体制が整っていなければ、就労困難者の就労機会は拡大していかないという課題が、現場から浮き彫りになっています。

本提言書では、企業が積極的に「WORK! DIVERSITY」に参画し、就労困難者の雇用機会を創出するための施策として、岐阜市に対し「4つの柱」を提言いたします。なかでも特に重要と考えるのが、以下の2点です。

ワークダイバーシティセンターの設置

企業への支援制度・優遇措置の拡充

これらは、企業が就労困難者の採用に踏み出すうえで不可欠な施策であり、早期の検討と実施を強く求めるものです。

企業が就労困難者の雇用に前向きに取り組める体制が整えば、雇用の受け皿が広がり、労働力不足の解消にもつながります。また、ひきこもり状態にある若者や生活保護受給者が労働力として活躍することによって、自治体における社会保障費の抑制効果も期待できます。

岐阜市では本事業の取り組みにより、多様な就労困難者が社会とつながるきっかけを得ており、2025年6月末時点で正社員を含む17名の就職者を輩出する成果が生まれています。しかし、本事業は現在、日本財団の助成および岐阜市の補助により運営されていますが、今後の継続については未確定の状況にあります。この貴重な成果を一過性のものにせず持続させていくためにも、岐阜市による「ワークダイバーシティセンター」の設置および企業向け支援制度の再構築を早期に進め、就労困難者の受け入れが一層進むことを心より願っております。

2025年8月

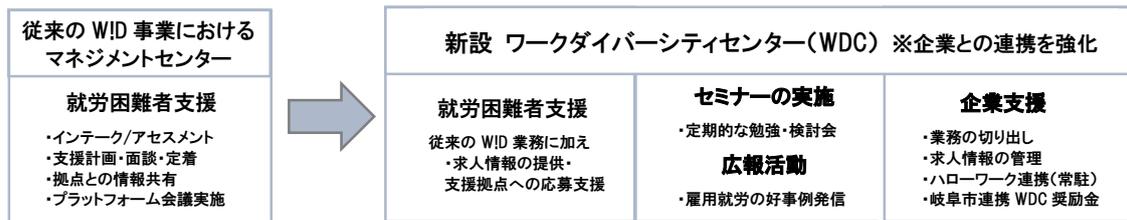
雇用施策検討会 (WORK! DIVERSITY 実証化モデル事業)

岐阜市に求める4つの要望

2025年8月

柱1：ワークダイバーシティセンターの設置 就労困難者と企業をつなぐ、地域における中核拠点の設置

p.6～7 および別紙p.1～2 参照



柱2：企業への支援制度・優遇措置の拡充 「ワークダイバーシティ奨励金」の新設と既存制度の見直し

p.7～8 および別紙p.3～4 参照

●ワークダイバーシティ奨励金の新設

週10時間以上の短時間勤務から開始し、個別の成長に合わせて段階的に時間を拡大、12カ月後に雇用時間増加の場合、ワークダイバーシティ奨励金を支給する制度

●公募型プロポーザルにおける評価加点

就労困難者の雇用に積極的な企業に対して、多様で包摂的な提案が適切に評価される仕組みの導入を提案する

●就労困難者雇用に積極的な企業・団体・個人への表彰制度の創設

岐阜市長表彰規定 別表第2号「雇用促進・就業功労」の項目に「就労困難者の雇用に積極的な企業・団体およびその取り組みが他の模範となる者」の要件を追加する

柱3：広報・情報発信の強化 企業の理解促進と、社会全体の意識変容を図る施策

p.8 参照

柱4：障害者雇用の枠組みに「就労困難者」を含める制度改革への協力 就労困難者の雇用機会拡大に向けた国への働きかけの連携

p.8 参照

1.WORK!DIVERSITY プロジェクトとは

2018年より日本財団が取り組んでいるWORK!DIVERSITYプロジェクトは、さまざまな「働きづらさ」を抱える人々に対して、新しい就労支援の仕組みを通じた支援と就業の促進を目指し、潜在的に就労可能な人材の活用を活性化させることを目的としています。障害者については障害者総合支援法に基づくフォーマルな支援制度が整備されていますが、それ以外の多様なニーズを抱える就労困難者に対しては、現行制度の枠組みでは対応が困難であり、十分な支援が行き届いていないのが現状です。

このような課題を受けて、WORK!DIVERSITYプロジェクトでは自治体と連携し、障害者就労支援事業所の横断的な活用効果を実証するモデル事業を展開しています。2022年に岐阜市・千葉県・福岡県で事業が開始され、その後、豊田市・宮城県・名古屋市を加えた6地域で実証が進められています。

各地域では、就労困難者の相談窓口となる「マネジメントセンター」を設置し、本事業に参画した既存の障害者就労支援施設（ダイバーシティ就労支援拠点）や地域の支援機関と連携しながら、包括的な支援を行っています。主な支援対象者は、ひきこもり、ニート、生活困窮者、難病者（指定難病以外）、がんサバイバー、障害者（既存制度を利用できない）、刑余者、LGBTQのほか、高齢者、各種依存症当事者、若年性認知症患者、発達障害グレーゾーンの方、フリーター（非正規・短期雇用等不安定な就労を繰り返す人）など、多岐にわたります。これらの困難は重複するケースもあります。

WORK!DIVERSITY 実証化モデル事業 利用の流れ

マネジメントセンターに相談に来た方が本事業を利用し、就職に至るまでの流れは以下のとおりです。



地域の支援機関からの紹介や、チラシ・広告等を見た方からの問い合わせに対し、マネジメントセンターでは初回面談を通じて相談内容を確認します。

本事業の利用が適切と判断された場合は、マネジメントセンターのスタッフが同行のうえ、ダイバーシティ就労支援拠点の見学や体験を実施します。

相談者本人および就労支援拠点の双方が利用に合意した場合、その拠点と利用契約を結び、支援が開始されます（就労継続支援A型事業所を利用する場合は、面接が行われます）。

利用開始後も、マネジメントセンターのスタッフが継続的に支援を行い、就労支援拠点と連携しながら、就職に向けた伴走支援を行います。

日本財団は、WORK!DIVERSITY の制度化に向けた取り組みとして、2025年3月に野田聖子衆議院議員が代表を務める国会議員の勉強会にて、「WORK!DIVERSITY（包摂的就労）の実現に向けての提言書」を議員団に手交しました。この提言書では、障害者に限らず多様な働きづらさを抱える人々に対し、既存制度を柔軟に活用した新たな支援の仕組みを提案するとともに、その実現に必要な制度整備として、「WORK!DIVERSITY（包摂的就労）支援に関する基本法」の制定を訴えています。さらに、2025年4月には、同提言書が福岡資磨厚生労働大臣にも手交され、政策としての推進が期待されています。

2. 岐阜市における実践

「誰もが自分らしく生きることのできる社会」の実現を目指し、多様な生きづらさを抱える人々の就労支援を行う一般社団法人サステイナブル・サポート（岐阜市、代表：後藤千絵）は、2022年9月より、岐阜市の補助と公益社団法人日本財団の助成を受けて、「WORK!DIVERSITY 実証化モデル事業（WORK!DIVERSITY プロジェクト in 岐阜）」を実施しています。本事業では、働くことに困難を抱えた岐阜市民を対象に、障害の有無を問わず就労系障害福祉サービスを活用した支援を展開し、2025年6月末時点で259名の問い合わせを受け、54名がサービスの利用を決定、うち17名が就職に至りました。

特に注目すべき点として、支援機関への相談経験がない方からの問い合わせが全体の約半数を占めており、本事業が孤立の予防の観点からも機能していることが示されています。

利用を終了した41名のうち17名が一般就労し、そのうち7名が正社員として就職したという成果は、岐阜市における本モデル事業の有効性を示すものです。こうした成果の背景には、行政・就労支援機関・医療・教育など多分野の関係者によって構成される「ダイバーシティ就労推進地域プラットフォーム会議」を通じ、「顔の見える関係性」を構築してきたことが大きく寄与しています。

一方で、雇用の創出という観点では依然として課題が残っています。岐阜市を含む多くの地方都市では、少子高齢化に伴う労働人口の減少が深刻化しており、中小企業においては「人手不足」を背景に、就労困難者の雇用に前向きな姿勢をみせています。しかし一方で、安定した採用基盤を持つ大企業では、「あえて働きづらさを抱えた人を雇用するメリットが見えない」として、組織的な採用には消極的な傾向も見られます。

このような状況のなか、WORK!DIVERSITY を全国的に展開していくためには、社会全体で就労困難者の雇用を支える仕組みの構築が不可欠です。「働きづらさを抱える人たち」を受け入れるための職場環境や仕事の設計、また現行制度の課題を含めた包括的な検討が求められます。こうした課題認識に基づき、岐阜市では地域企業17社の参加を得て「雇用施策検討会」を発足。企業とともに、就労困難者の雇用促進に向けた具体的な施策の検討を進めています。

3.雇用施策検討会実施の目的と構成・主な議論について

「雇用検討会」は、「ダイバーシティ就労推進地域プラットフォーム会議」から発展した取り組みです。本モデル事業は、就労困難者への一貫した丁寧なサポート（問い合わせから就職・定着まで）と、就労支援機関との密な連携を特長としています。当初、プラットフォーム会議は就労支援機関同士のネットワーク構築を目的に開催され、支援機関、教育機関、経済団体が参加してきました。その中で、就労困難者の実態や必要な支援の在り方がより明確になり、モデル事業が多様な就労困難者に対して有効であることが確認されました。

しかし同時に、支援が進んでも就職先となる企業の受け入れ体制が整っていないことが、次なる課題として浮かび上がりました。実際に、2025年6月時点で17名が就職するという実績は高い水準である一方、企業側で受け入れに名乗りを上げる件数が限られていることは、支援の拡大を妨げる要因となっています。就労困難者支援の推進には、支援機関・企業・行政が連携し、三位一体となった取り組みが不可欠です。特にこれまで雇用の受け入れが中心となっていた中小企業に加え、業界をリードする大企業が先導的に就労困難者の採用に取り組むことが、社会的な機運を高めるために重要です。こうした背景から、企業の現実的に取り組める雇用施策を検討する場として、「雇用施策検討会」を立ち上げ、具体的な協議を進めています。

就労困難者雇用における「雇用施策検討会」の取り組み

背景と課題	<ul style="list-style-type: none"> ● 「プラットフォーム会議」で就労困難者支援の有効性は確認された ● 受入企業の母数が少ない。就労困難者の採用について理解がある企業を増やす必要がある
雇用施策検討会の目的	<ul style="list-style-type: none"> ● 「働きづらさを抱える多様な方々が活躍できる雇用を生み出す」こと ● 企業へ「必要な取り組み・サポート環境を明らかにする」こと ● WORK!DIVERSITY 制度化の際に、企業側の意見を反映した提言書を国や自治体に提出すること
実施体制	当団体と企業の協働により企画・運営。サンメッセ株式会社 田中信康氏、株式会社リーピー 川口聡氏、カンダまちおこし株式会社 田代達生氏が共同発起人。岐阜県内外の計17社(上場企業、中小企業含む)の経営者/役員等が参加
会議内容	第1回(2024/11/26):概念の共有、就労困難者の受入れにおける現状課題を整理 第2回(2025/3/10):雇用創出の課題分析を深め具体的な解決策の方向性を設定 第3回(2025/5/29):当団体で作成した提言書をもとに、内容の精査

第1回の検討会では、企業によるワークショップを実施し就労困難者の雇用について▽企業が感じている課題▽それに対して考えられる対応策について議論を行いました。内容を整理し、「課題と障壁」を3つにまとめ、その対応策を表にしています。

企業における就労困難者受け入れの課題・障壁	課題の対応策
<p><u>○受入体制・環境整備が進まない</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ・業務を任せられるか不安/業務の切出し方がわからない ・指導する体制が整備できない ・受入環境を整備するためにコストがかかる ・仕事以外の面での課題が不安 ・福祉や医療との連携に対応できない 	<p><u>○雇用前～後までトータルサポートする第三者の存在</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ・業務の切出し 雇用形態の定など雇用に向けた計画の策定支援 ・効果的なマッチング支援 ・医療と連携し生活面も含めた定着支援
<p><u>○受け入れに対する心理的なハードルがある</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ・自分の負担が増えるのではという不安がある ・困難者への理解不足・固定概念・偏見など ・就労困難者の抱える課題が多様であるがゆえにイメージが様々ある 	<p><u>○社員にむけた教育機会と情報提供</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ・就労困難者の理解にむけた社内教育 ・他社における成功事例の見える化 ・特性や配慮点の事前共有の仕組み化
<p><u>○就労困難者が企業側に十分に自己開示しない</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ・周囲からの差別・偏見への不安 ・自らが抱える課題を認識・言語化していない/ 自己理解の不足 	<p><u>○当事者が安心して働ける環境づくり</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ・相談窓口の開設・差別禁止の啓発など ・当事者が抱える困難の自己理解にむけたサポート

この表を基に、第2回の検討会において、課題や対応策から岐阜市に提言する内容をまとめ、その方向性を4本に絞り、ポイントをまとめました。

提言内容の方向性について(案)

<p>■企業側のインセンティブとなる施策</p>	<p>企業側が就労困難者の雇用を推進する上でのインセンティブとなるような取り組みの必要性について提言を行いたい。 (例:助成金・公共事業入札時の加点・法人税の軽減等)</p>
<p>■企業・就労困難者の間に入る支援機関の設置</p>	<p>現状、ワークダイバーシティ実証化モデル事業においては企業支援の機能を当団体のようなマネジメントセンターが担う仕様にはなっていない。自治体独自の施策として就労困難者の雇用拡大に取り組む企業への支援を行う機関・窓口の設置を求めたい。</p>
<p>■就労困難者の雇用拡大にむけたナレッジの集約・発信</p>	<p>就労困難者の雇用拡大に取り組む企業の事例を取りまとめて発信することが、就労困難者の雇用拡大に取り組む企業の更なる増加につながると考えられる。ナレッジの集約と発信の強化について提言を行いたい。</p>
<p>■企業と支援機関をつなぐ場の設置・運営</p>	<p>本検討会のような企業と支援機関をつなぎ、一体となって就労困難者の雇用拡大にむけた議論を行う機会を定期的に持つことが重要である。自治体の施策として位置付ける必要性について提言を行いたい。</p>

この4つのポイントを踏まえ、具体的な討論、優先順位の組立てを行い、本提言書では次の通り提言します。

4.就労困難者の雇用拡大にむけた提言について

雇用施策検討会での議論を踏まえ、岐阜市に対し4つの提言を行います。

特に、

「柱1：ワークダイバーシティセンターの設置」

「柱2：企業への支援制度・優遇措置の拡充」

の2点は、就労困難者の雇用を促進するうえで極めて重要であると考えており、岐阜市としての前向きな検討と早期の具体化を強く要望します。

なお、本提言は、岐阜市におけるWORK!DIVERSITY実証化モデル事業の成果を一過性のものとせず、岐阜市における今後の政策や支援策に継続的に生かしていくための実践的な提案です。

柱1：ワークダイバーシティセンターの設置

就労困難者と企業をつなぐ、地域における中核拠点の設置（別紙1～2ページ）

「WORK!DIVERSITY実証化モデル事業」で構築された支援体制を基盤として、就労困難者・企業・支援機関をつなぐ「マネジメントセンター機能」を備えた「ワークダイバーシティセンター」の設置を提案します。

このセンターは、就労困難者の個別支援と企業へのマッチング機能を担い、双方に寄り添う三者連携型の伴走支援を実施します。

企業に対する主な支援内容としては以下の通りです：

- ・就労困難者の雇用に関する知識・情報の提供
- ・求める人材像の明確化
- ・業務の切り出し支援
- ・求人情報の整理
- ・職場実習計画の立案
- ・雇用環境づくりへの助言・支援制度の案内
- ・実習や雇用時における双方へのコミュニケーション支援
- ・雇用後の定着支援（計画段階から職場適応までの一貫支援）

ワークダイバーシティセンターは就労困難者への伴走支援にとどまらず、企業の採用活動を実践的にバックアップする視点を持った新しい支援機関としての役割が期待されます。

加えてワークダイバーシティセンター内に、ハローワーク機能のうち「求人相談」「職業相談」が実施できる体制構築を提案します。この仕組みにより、企業・就労困難者の

双方が一元的な支援を受けることが可能となります。具体的には、企業側はワークダイバーシティセンターにおいて就労困難者に適した業務の切り出し等を行い、「ワークダイバーシティ専用求人」として求人票作成の相談ができます。就労困難者（当事業利用者）側は、ダイバーシティ就労支援拠点の支援のもと、具体的な求人の提案を受けられます。

雇用促進に向けて、支援のワンストップ化と関係機関の連携強化は不可欠です。関係機関の連携が円滑に進むことで支援体制が一層強化され、結果として地域全体の雇用促進に大きく貢献することが期待されます。

柱2：企業への支援制度・優遇措置の拡充

「ワークダイバーシティ奨励金」の新設と既存制度の見直し（別紙3～4ページ）

【ワークダイバーシティ奨励金の新設】

現在、岐阜市では「岐阜市人材確保サポート奨励金」を運用しており、国の「トライアル雇用」制度の対象となる市民を常用雇用した市内事業者に対し、雇用開始から6か月間継続して雇用した場合に10万円の奨励金を交付しています。この制度に加え、就労困難者の就労機会創出・定着を支援するための新たなインセンティブ制度として、以下の要件を盛り込んだ「ワークダイバーシティ奨励金」の新設を提案します。

- 段階的就労支援型雇用の促進：週10時間以上の短時間勤務から開始可能とし、定期的な面談を通じて、本人のスキルや習熟度、体調に応じて就労時間・業務内容を段階的に拡大していきます。
- 奨励金の支給：雇用開始から12カ月後の時点で、週の労働時間が20時間以上の場合、該当企業に対して奨励金を交付します。

本制度は、企業が就労困難者の成長と定着を見守りながら、無理のない就労機会を提供する姿勢を評価・後押しする仕組みとして機能することを目指します。また、現行の「トライアル雇用」制度は常用雇用を前提としているのに対し、本制度では週10時間の柔軟な雇用を可能とすることで、企業にとっては雇用のハードルが下がり、就労困難者にとっては就労の第一歩を踏み出しやすい環境が整います。

このように、就労困難者と企業双方にとって負担の少ない形での雇用機会創出を図ることにより、持続可能かつ多様性を尊重した地域の雇用モデルの確立を目指します。

【公募型プロポーザルにおける評価加点】

現在の公募型プロポーザルでは、実施体制、業務実績、費用対効果といった観点が必要な評価項目となっており、提案内容の実効性が重視されています。一方で、地域課題への貢献や多様な人材の活用に対する取り組みは、現時点では明確な評価項目として位置

づけられていません。

そこで本提案では、就労支援の視点から、こうした社会的価値のある取り組みに対し付帯的な価値を認め、評価体系に反映する仕組みの構築を提案します。

具体的には、「岐阜市ワークダイバーシティ」における各種就労支援プログラムを通じて雇用を創出した企業に対し加点を付与する制度など、多様性・包摂性を重視した提案を適切に評価できる仕組みの整備を求めます。

【就労困難者雇用に積極的な企業・団体・個人への表彰制度の創設】

市長表彰制度の雇用促進や就業功労において、雇用の促進、就業支援等に尽力し、功績が特に顕著な者又は団体を対象とする現行の表彰要件に、「就労困難者の雇用に積極的な企業・団体および その取り組みが他の模範となる者」を新たな表彰要件として加えることを提案します。

柱3：広報・情報発信の強化

企業の理解促進と、社会全体の意識変容を図る施策

雇用施策検討会の議論を通じて、就労困難者の雇用が進まない背景には、企業側の関心・理解の不足や無意識の偏見が根強く存在していることが明らかになりました。

そこで、就労困難者の就職事例や企業の成功事例を収集・発信し、企業の意欲を喚起する実践的な広報活動をワークダイバーシティセンターが主体となって行うことを提案します。

また、情報発信にあたっては「就労困難者」という呼称がラベリングにつながる懸念もあるため、より中立的・前向きな呼称の見直しや定義の再検討も併せて求めます。

柱4：障害者雇用の枠組みに「就労困難者」を含める制度改革への協力

就労困難者の雇用機会拡大に向けた国への働きかけの連携

障害者雇用を実践している企業は岐阜市内にも多数存在しています。法定雇用率の対象に「就労困難者」を含める制度改革が実現すれば、より多くの企業が就労困難者の採用に前向きになることが期待されます。

こうした制度改革に向け、岐阜市として国に対し、積極的な働きかけを求めます。

参考資料

(1) 雇用施策検討会 発起人

サンメッセ株式会社 代表取締役社長 田中 信康氏 (大垣市久瀬川町7丁目5-1)

株式会社リーピー 代表取締役 川口 聡氏 (岐阜市香蘭3丁目7番地)

カンダまちおこし株式会社 代表取締役 田代 達生氏 (岐阜市神田町6丁目11-1)

一般社団法人サステイナブル・サポート 代表理事 後藤 千絵 (岐阜市長住町2-7)

(2) 雇用施策検討会参加企業・参加者

株式会社OKB総研 調査部 上席研究員 中村 紘子 (大垣市郭町2丁目25番地 Kixビル4F)

社会福祉法人慶睦会 理事 梶野 友季子 (岐阜市茜部菱野4丁目75番地1)

株式会社サン・テンポラリー 代表取締役社長 後藤 聡 (岐阜市長良福光1645-10)

株式会社十八楼 女将 伊藤 知子 (岐阜市湊町10)

十六ビジネスサービス株式会社 代表取締役社長 佐竹 達比古 (岐阜市中竹屋町34番地)

新世日本金属株式会社 代表取締役 森 託也 (岐阜市岩滝東3丁目23番地の1)

株式会社鷺見製材 ひだまりほーむ 代表取締役社長 石橋 常行 (岐阜市東鶉3丁目59番地)

西濃印刷株式会社 代表取締役社長 河野 俊一郎 (岐阜市七軒町15)

セイノーホールディングス株式会社 執行役員コーポレート推進部兼人事部 渡邊 久人 (大垣市田口町1番地)

太平洋工業株式会社 コーポレート企画センター人事部 竹中 拓也 (大垣市久徳町100番地)

株式会社ダイヤモンド 代表取締役 白木 希佳 (岐阜市寺田7丁目101)

株式会社文化社 代表取締役社長 所 貴佳 (岐阜市芋島4丁目5番3号)

株式会社マルエイ 代表取締役会長 澤田 栄一 (岐阜市入舟町4丁目8番地の1)

レシップホールディングス株式会社 執行役員 野田 篤史 (本巣市上保1260番地の2)

(50音順で記載)

(3) 開催状況

第1回プラットフォーム会議 (2022年11月10日)

第2回プラットフォーム会議 (2023年3月1日)

第3回プラットフォーム会議 (2023年7月13日)

第4回プラットフォーム会議 (2023年11月22日)

第5回プラットフォーム会議 (報告会) (2024年2月29日)

シンポジウム (2024年7月11日)

第1回雇用施策検討会 (2024年11月26日)

第6回プラットフォーム会議 (2025年1月22日)

第2回雇用施策検討会・第7回プラットフォーム会議 (2025年3月10日)

第3回雇用施策検討会 (2025年5月29日)



本提言書は日本財団の助成および
岐阜市の補助を受け作成しています

2025年7月31日 第1版
2025年8月5日 第2版

雇 用 施 策 検 討 会
(WORK!DIVERSITY 実証化モデル事業)

とりまとめ:一般社団法人 サステイナブル・サポート

e-mail:workdiversitygifu@sus-sup.org

2025年8月