

# 公的部門における 職場適応支援者の役割①

～働き方改革に資する障害者雇用の進め方～

依田晶男

# 講師紹介



依田晶男

1981年、厚生省入省

1997年から2年間、障害者雇用行政に従事

2003年から2年間、内閣府障害者施策担当参事官(政府の障害者施策担当課長会議議長)

2007年に厚労省老健局総務課長として障害者雇用(チャレンジ雇用)を受入れ

2010年に独立行政法人化された国立がん研究センターで集合配置の「ビジネスサポートセンター」を立上げ(現在は30名以上を雇用)

2015年に厚労省退職を機会に「医療機関の障害者雇用ネットワーク」を設立

2019年から厚労省の委託研修「国機関の障害者職場適応支援者養成研修」で講師を務める  
「公務部門の障害者雇用情報サイト」を開設(2019年9月)

精神保健福祉士

# 障害者雇用率制度の概要

障害者雇用促進法により、事業主（民間企業、国・地方公共団体等）には、常用労働者の一定割合の障害者を雇用することが義務付けられている。

**雇用必要数＝常用労働者数×法定雇用率（小数点以下切り捨て）**

国、地方公共団体等の公務部門には、民間企業に適用される雇用率を下回らない率をもって定めることとされている【率先垂範すべき立場】

障害者雇用率

（令和3年3月より0.1%引き上げられた結果）



民間企業	2.3%	国、地方公共団体	2.6%
		都道府県等の教育委員会	2.5%
		特殊法人等	2.6%

# 公務部門における障害者雇用マニュアル

(令和2年3月:内閣官房人事局、厚生労働省、人事院)

「職員の募集及び採用時並びに採用後において障害者に対して各省各庁の長が講ずべき措置に関する指針」(国家公務員の合理的配慮指針)を踏まえて、国の行政機関において障害者雇用が着実に進められるよう、障害者雇用に関する様々な基礎知識、「公務部門における障害者雇用に関する基本方針」(公務部門における障害者雇用に関する関係閣僚会議決定)に盛り込まれた支援策・制度等の解説・活用方法等を盛り込んだ実践的なマニュアルとして策定。

障害のある職員が意欲と能力を発揮し、生き生きと活躍できる環境整備を進めていくために、人事担当者、障害のある職員の職場の上司・同僚が積極的に活用することを期待。

# 障害者雇用の理念 【マニュアルp4】

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(障害者基本法第1条)

国及び地方公共団体は、障害者雇用施策全体の推進を図る責務があるだけでなく、自ら率先して障害者雇用を進めていく責務がある

- ・法定雇用率が民間企業よりも高い水準で設定
- ・民間企業では雇用が進みにくかった重度障害者や精神障害者の雇用の促進を期待

お互いの抱える事情を理解・配慮し、お互いの「できないこと」ではなく、お互いの「できること」、「得意なこと」に目を向け、職場全体でチームとして成果を創り上げていく姿勢を持つことが重要

障害者雇用を進めることは、障害のある人のみならず、誰もが生き生きと働ける職場になり、ひいてはすべての人が生き生きと生活できる社会を作ること

# 障害者雇用促進法の基本理念

(基本的理念)

## 第3条

障害者である労働者は、経済社会を構成する労働者の一員として、職業生活においてその能力を発揮する機会を与えられるものとする。

## 第4条

障害者である労働者は、職業に従事する者としての自覚を持ち、その能力の開発及び向上を図り、有意な職業人として自立するように努めなければならない。

(事業主の責務)

## 第5条

すべて事業主は、障害者の雇用に関し、社会連帯の理念に基づき、障害者である労働者が有為な職業人として自立しようとする努力に対して協力する責務を有するものであつて、その有する能力を正当に評価し、適当な雇用の場を与えるとともに適正な雇用管理を行うことによりその雇用の安定を図るように努めなければならない。

# 障害者の雇用促進を担当する職員の人事評価について

【令和元年9月6日 内閣官房内閣人事局人事政策統括官通知】

1 障害者雇用推進者及び障害者職業生活相談員はもとより、人事担当者や障害のある職員の上司、個々の障害者のサポートを行う支援者など、障害者の雇用を担当する職員の人事評価を行うに当たっては、その業務内容に応じて、障害者採用計画及び障害者活躍推進計画の実施、障害者からの相談への対応等の取組を適切に考慮し、評価に反映すること。

なお、その際、当該職員のとるべき行動については、「公務部門における障害者雇用マニュアル」(内閣官房内閣人事局、厚生労働省、人事院作成)を参考とされたい。

2 能力評価においては、例えば、障害のある職員の上司については、「組織統率・人材育成」、「部下の育成・活用」、「業務遂行」等の評価に当たって、当該職員の障害の種類、程度、特性等を把握して、これらを踏まえた職務の調整、指導を行うなど、障害を有する職員に対して配慮し、その能力が十分に引き出されるよう工夫していたか等の取組状況が考慮されること

# 障害者活躍推進計画作成指針(概要)

## 第1 計画の意義・背景

障害者の活躍とは、障害者一人ひとりが、能力を有効に発揮できることであり、雇用・就業し又は同一の職場に長期に定着するだけでなく、全ての障害者が、その障害特性や個性に応じて能力を有効に発揮できることを目指すことが必要

## 第3 計画の作成及び実施等に関する手続

計画の作成においても、必要に応じて、都道府県労働局をはじめ、地域の就労支援機関等との連携、独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構のノウハウを活用することが重要

## 第4 計画の内容に関する基本的な事項

取組の実施に当たっても、必要に応じて、公共職業安定所、就労支援機関等と連携し、また、独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構のノウハウを活用することが重要

## 第5 計画における取組の内容に関する具体的な事項

### (1) 障害者の活躍を推進する体制整備

人的サポート体制の充実(支援担当者の配置等)や、外部の関係機関(地域の就労支援機関等)との連携体制を構築することが重要。その際、障害者雇用推進チーム、障害者職業生活相談員、支援担当者等(職場の同僚・上司、各部署の人事担当者を含む)の役割分担等について、外部の関係機関を含めて整理・明確化することが重要



# 障害者活躍推進計画作成指針(概要)

## (2) 障害者の活躍の基本となる職務の選定・創出

職務整理表の作成・活用、職務創出のための組織内アンケートの実施その他の各機関の実情に適した方法を通じて、職務の選定(既存業務の切出し等)及び創出(複数の作業の組み合わせによる新規業務の創出等)を着実に行うことが必要

障害者一人ひとりの特性・能力等を把握し、可能な限り障害者本人の希望も踏まえた上で、本人に合った業務の割振り又は職場の配置を行う等、障害者と業務の適切なマッチングが重要

配置後においても、障害者本人の職務遂行状況や習熟状況等に応じ、継続的に職務の選定・創出に取り組むことが重要

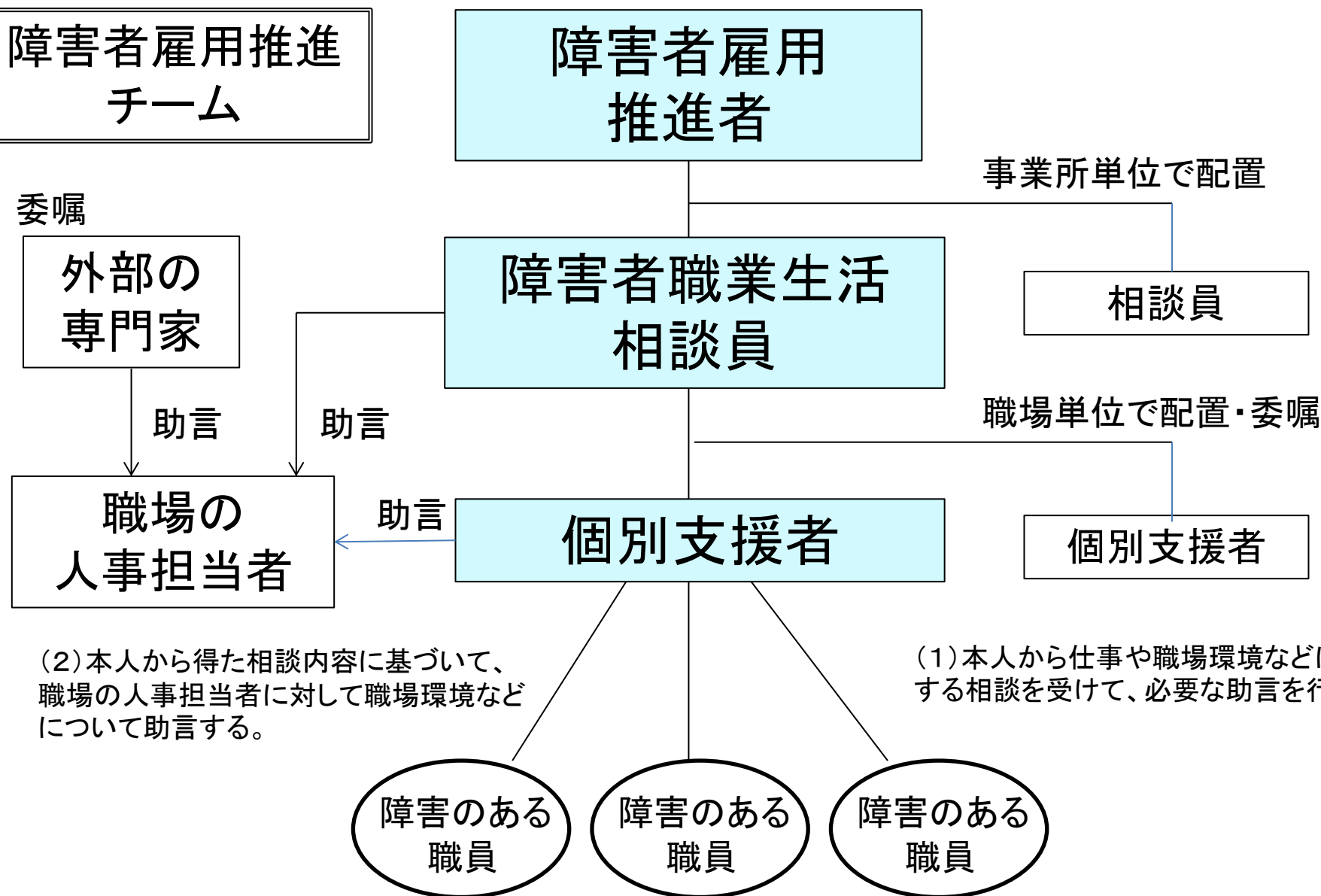
## (3) 障害者の活躍を推進するための環境整備・人事管理

職場実習(採用に向けた取組に限らない。)の積極的実施が重要

知的障害者、精神障害者及び重度障害者の積極的な採用に努め、障害特性に配慮した選考方法や職務の選定を工夫することが重要

本人が希望する場合には、「就労パスポート」の活用等により、就労支援機関等と障害特性等についての情報を共有し、適切な支援や配慮を講じていくことが重要

# 各府省における推進体制 【マニュアルp11～15】



# 「障害」についての考え方

## 医学モデル



障害は、心身機能の障害による「個人の問題」であると考え、病気や外傷などから直接的に生じるものであり、専門職による治療などの援助を必要とするにとらえる

## 社会モデル



「障害＝バリア」は、社会（モノ、環境、人的環境等）と心身機能の障害があいまって作りだされているものとする

「障害の社会モデル」の考え方は、2006年に国連で採択された「障害者の権利に関する条約」に示され、我が国でも「障害者差別解消法」（2016年4月施行）では、この考え方に基づき、国・地方公共団体・事業者に対して、「不当な差別的取扱いの禁止」や「合理的配慮の提供」を求めている

# 障害種別と特性

## 1. 身体障害

- ・労働市場にいるのは困難な課題を抱えた者が多い(発達障害を併せ持つ等)
- ・年齢が比較的高い求職者が多い

## 2. 知的障害

- ・判断を要する仕事やマルチタスクの仕事は難しいが、定型的な仕事だと生産性も高く、安定的に働ける者が多い
- ・特別支援学校ではワードやエクセルも教えている
- ・在校生は現場実習を利用して時間をかけてマッチングを確認できる
- ・毎年新卒者がいるので人材の安定確保が可能

## 3. 精神・発達障害

- ・学歴の比較的高い者が多く、スキルのある者もいる
- ・見かけ的には採用しやすく思われる者が多い
- ・障害者求人ではコミュニケーション等に課題を抱えている者が多く、突然休むなど不安定さと定着率の低さが課題

# 障害特性の理解

独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構が作成している障害別の雇用マニュアル(コミック版)は、障害特性に対する理解や雇用事例を分かりやすく紹介しており、人事部門の担当者や職場の上司も活用できる。





# 「発達障害」とは？

「自閉症、アスペルガー症候群その他の広汎性発達障害、学習障害、注意欠陥多動性障害その他これに類する脳機能の障害であってその症状が通常低年齢において発現するものとして政令で定めるもの」(発達障害者支援法)

## それぞれの障害の特性

- 言葉の発達の遅れ
- コミュニケーションの障害
- 対人関係・社会性の障害
- パターン化した行動、こだわり

知的な遅れを伴うこともあります

自閉症

← 広汎性発達障害

アスペルガー症候群

### 注意欠陥多動性障害 ADHD

- 不注意（集中できない）
- 多動・多弁（じっとしてられない）
- 衝動的に行動する（考えるよりも先に動く）

### 学習障害 LD

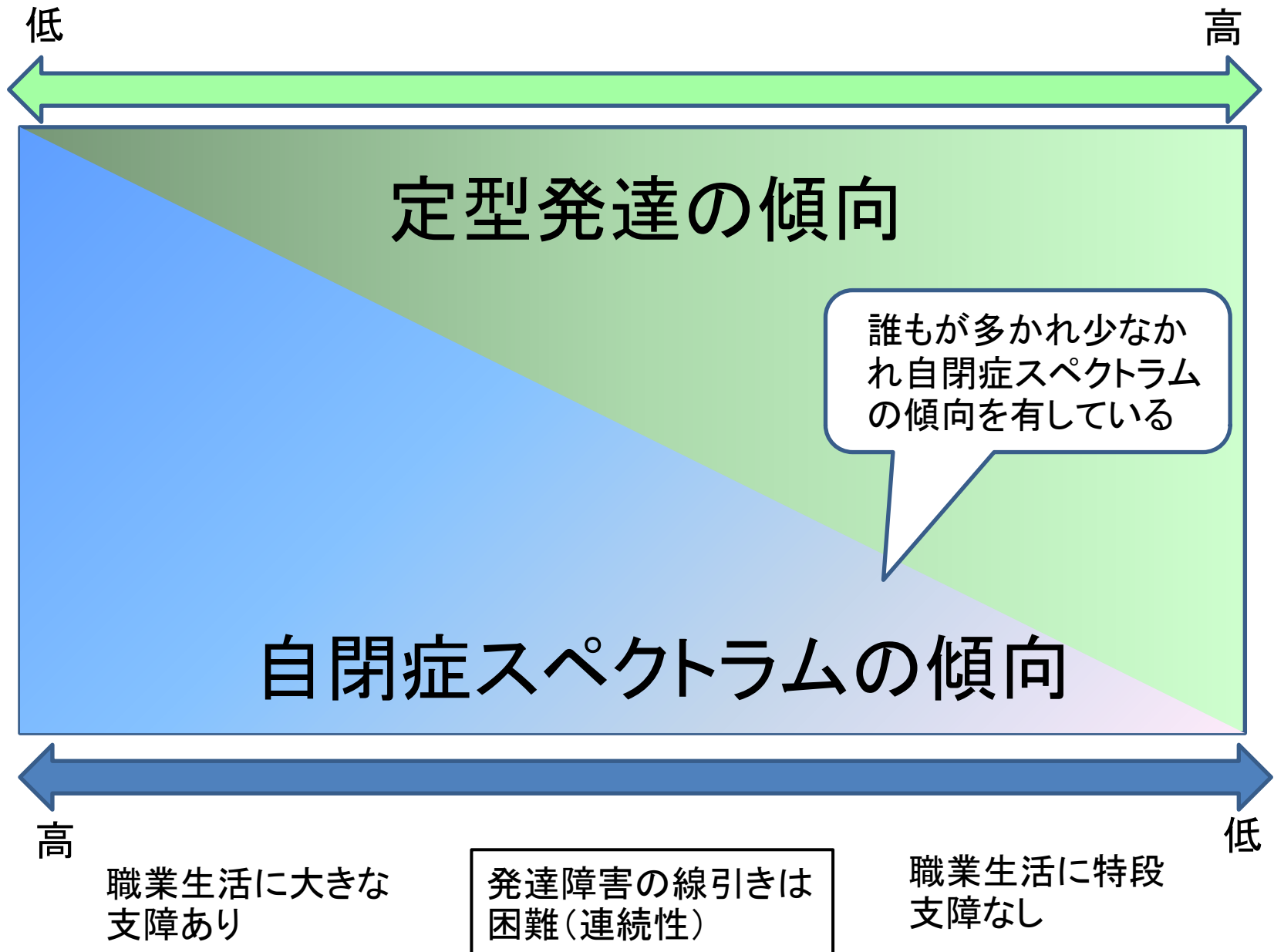
- 「読む」、「書く」、「計算する」等の能力が、全体的な知的発達に比べて極端に苦手

自閉症スペクトラム (ASD)

- 基本的に、言葉の発達の遅れはない
- コミュニケーションの障害
- 対人関係・社会性の障害
- パターン化した行動、興味・関心のかたより
- 不器用（言語発達に比べて）



# 定型発達と自閉症スペクトラム (ASD)



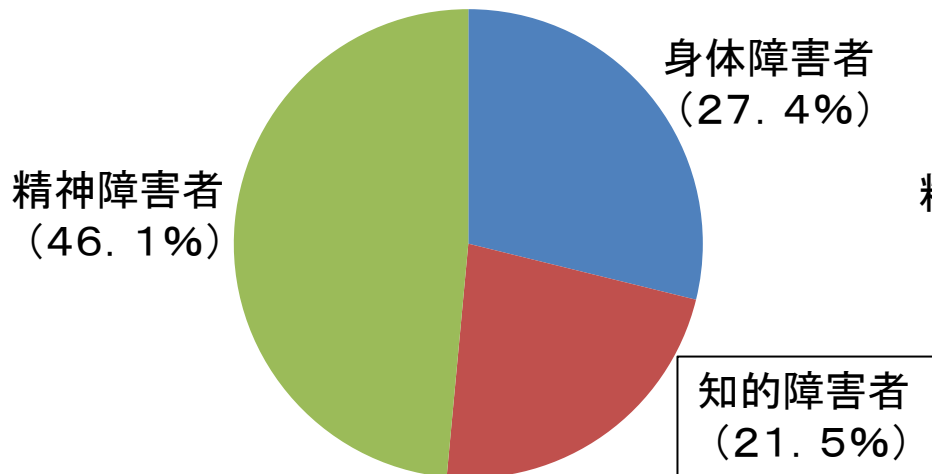
# 知的障害者の採用状況

安定的な就労が評価され民間大手企業でも採用が進んでいる知的障害者を雇用する国機関がほとんどなく、筆記試験が不要な非常勤職員でもほとんど雇用されていない。

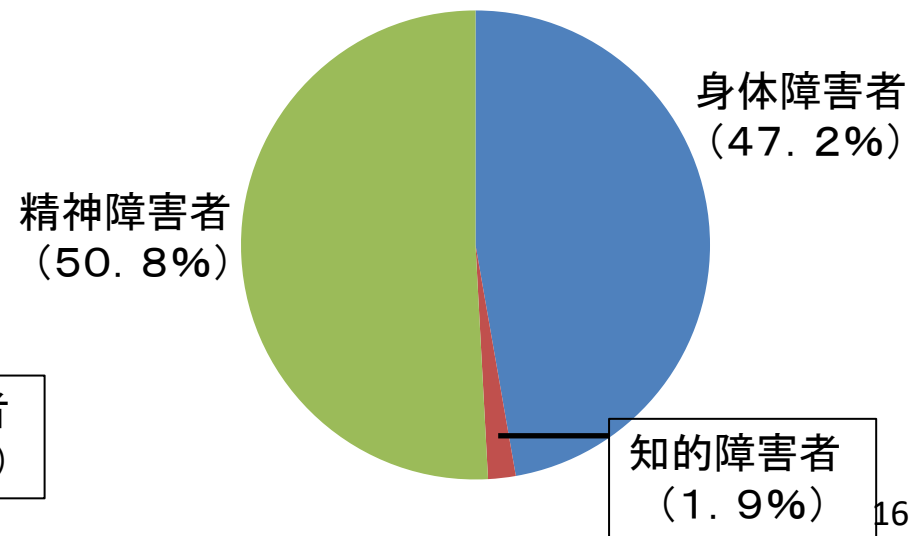
		身体障害	知的障害	精神障害
常勤・非常勤採用者総数	2,755.5人	47.20%	1.90%	50.80%
	(常勤28%、非常勤72%)			

(注) 人事院の選考採用試験、各府省個別選考試験、各府省での非常勤職員採用による、2018年10月～2019年4月における国の行政機関の採用者数。

### 民間部門の採用



### 公務部門の採用





# 「障害者雇用」と「障害者枠での雇用」

事業者が雇用している障害者の中には、以下の者が含まれる。

- A. 障害者であるかどうかに関わりなく、職員として雇用された者であって、たまたま障害者手帳を所持している者
- B. 雇用後に病気や怪我で障害者手帳を有するに至った者（中途障害者）
- C. 障害者枠での雇用の募集に応じて新たに雇用された者

A.及びB.の障害者の中には、就労に当たって特段の配慮が必要ない者もいるが、障害者枠での雇用を目指す者は、就労に何らかのサポートを必要とする者が多い。

このため、従事する業務や職場環境との適性を確認する職場実習や、仕事をする上での指導を行う支援担当者（ジョブコーチ等）の配置が必要となる場合がある。

# 障害者個人のタイプ

## 1. 「自己理解の程度」による違い

ア. 自身の特徴を理解し、それに即した対応方法を身に付けている者

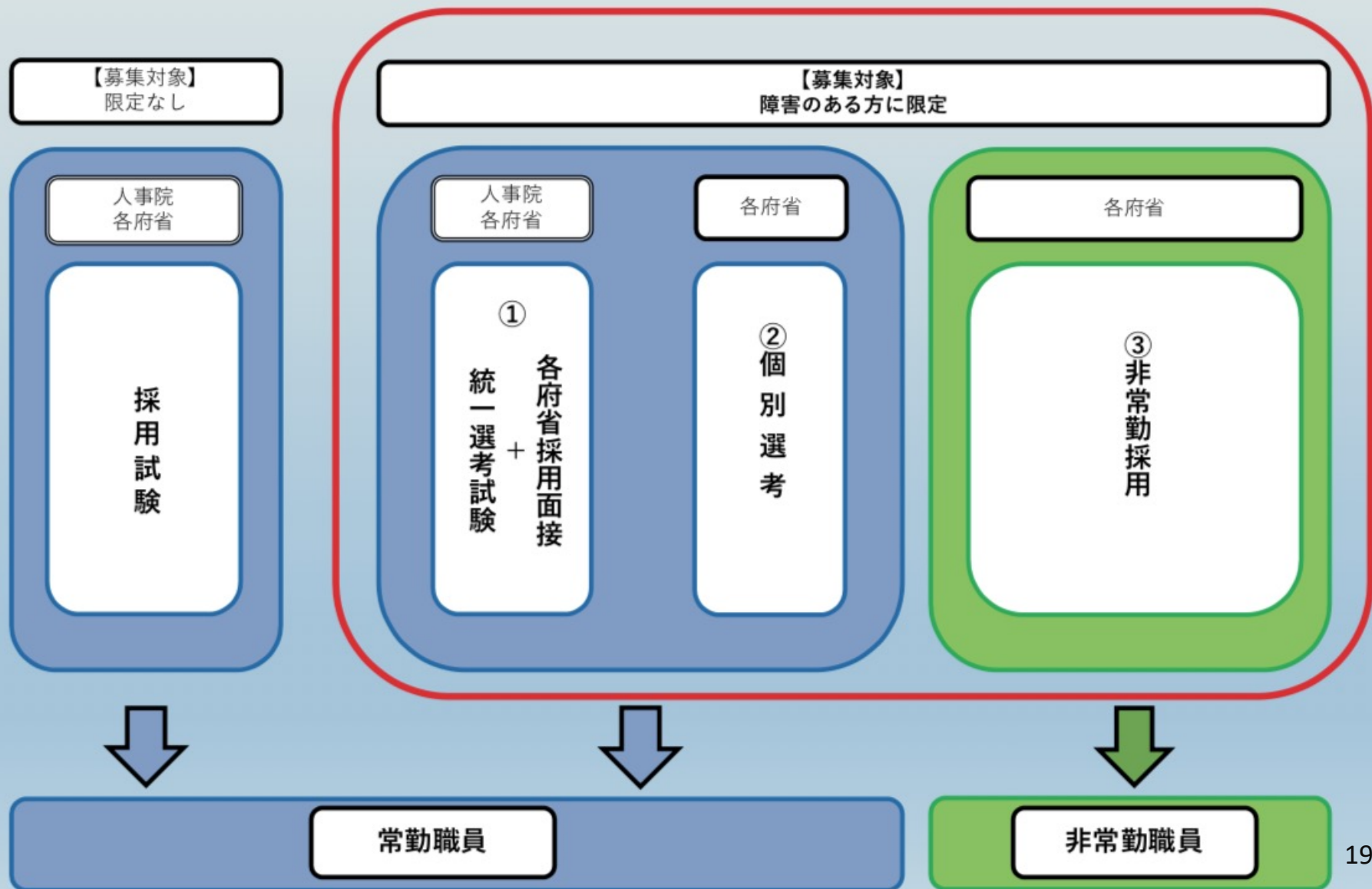
イ. 自己理解に乏しい者

## 2. 「支援サービスの利用の有無」による違い

ア. 特別支援学校や障害福祉サービスの利用経験がある者

イ. 障害者雇用が初めての障害者支援サービスの利用である者

# 障害のある方を対象とした採用の枠組みについて



# どのような身分で雇用するか

## 1. 常勤職員（正規職員）

- ・障害に対する一定の配慮があれば、従来からいる職員と同程度に働けることを前提。
- ・知的障害者では、筆記試験の点数が取れず、採用試験に合格できない場合がほとんど。
- ・精神障害や発達障害の場合、学歴や職歴から常勤職員として雇用できそうでも、見えにくい課題を抱えている場合がある。

## 2. 非常勤職員

- ・職場実習でマッチングの確認が必要な場合は、非常勤で採用。
- ・定型的な業務の切り出しを行うなど、業務内容も柔軟に設定。
- ・業務内容に見合った賃金水準の設定も可能。
- ・定員枠を使わないので、「働き方改革」の一環として職員の補助的業務を切り出す職域の提案がしやすい。
- ・職場の判断での継続的雇用も可能となった。

# 業務の選定（人が先か仕事が先か）

## 人を先に選ぶ （常勤・非常勤職員）

雇用率を満たすために  
障害者を雇用する

雇用した障害者の受け入れ先を探す

平等原則（割り当て）  
による配属

受け入れ先に不安感・  
抵抗感が生じやすい

## 仕事を先に選ぶ （非常勤職員）

現場のアンケート等で  
仕事の候補を選定

選定された仕事に即した  
人材を募集

業務とのマッチングを  
実習等で確認

受け入れ先の「働き方  
改革」に資する

## 職務選定の基本的考え方 【マニュアルp71～72】

「障害の種類・程度や特性は個人ごとに様々であり、それぞれ応じた適切な合理的配慮を行えば高い能力を発揮して活躍することができる」という前提を踏まえることが大切。

障害のある職員の個々の能力・適性・特性を十分に把握し、何ができるのかを丁寧に把握することが第一歩。

個別に障害のある職員との間でコミュニケーションを図ることによって、本人に従事してもらおう職務とそれに必要な合理的配慮を検討することが重要。

先入観や固定観念の下に、単純・単調・軽易な仕事を割り当てるという発想は適当ではない。

やってもらって助かった、ありがたいと評価されるような仕事をってもらうことが重要。

# 具体的な業務の探し方 【マニュアルp72】

- (1) 既に他の障害のある職員が従事していて、職場定着率や職務満足度の高い職務を洗い出す
- (2) 現在処理しきれていない業務の中で、想定する障害のある職員(労働市場の状況から採用可能性のある障害のある職員をイメージ)に担当してもらえると組織として成果の上がる業務を探す。
- (3) 想定する障害のある職員が能力を発揮できる業務を選定できるよう、業務全体の処理方法を再構築する。
- (4) 想定する障害のある職員が能力を発揮できる業務を、既存の業務の中から選定し、1つの業務としてまとめる。

# 職務選定の方法 【マニュアルp72～73】

## A 類似の職場・職務における事例を参考にする

「国の機関の障害者雇用事例集」(令和2年6月 厚生労働省)  
「地方公共団体障害者雇用好事例集(令和2年3月 厚生労働省)」「地方公共団体障害者雇用好事例集(令和3年3月 厚生労働省)民間事業所等での具体的な雇用事例を検索できるサービスも活用可能(障害者雇用事例リファレンスサービス)。

## B 各部署に対してアンケートの調査を実施する

職員全員にアンケートを実施すると、本来業務とは別に職員が行っている定型的な業務の存在が明らかになり、障害のある職員の新たな職務創出につながる。



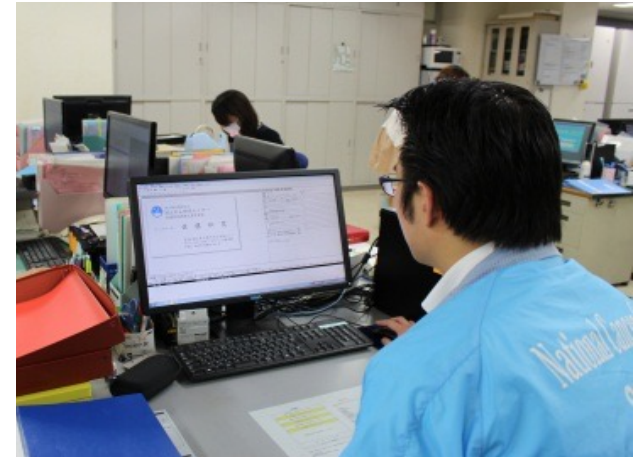
「働き方改革」に資する障害者雇用の実現



# 事務系の定型的な業務の実例

(国立研究開発法人 国立がん研究センター)

- データ入力
- アンケートの集計、自由記載欄の入力
- 文書コピーと資料セット
- 書類の編纂
- バーコードスキャン
- 名刺作成
- 部署印の押印
- 郵便物の仕分け・配達
- 郵便物の発送
- 宅配物の受取りと配達
- 封筒への文書の封入と発送
- 部門間の書類回付
- 日用雑貨、文具の補充
- 掲示物資料等の加工(ラミネート等)
- 文書整理、図書室の本の整理
- 掲示物、ポスター等の掲示
- パンフレットスタンドへのパンフレットの補充
- 廃棄文書の回収とシュレッダー処理
- 廃棄物の分別と回収
- 会議室の設営と清掃



# 非常勤職員の採用 【マニュアルp85】

非常勤職員の採用については、常勤職員と異なる内容が特例的に定められており、競争試験又は選考ではなく、人事院規則8-12第46条に規定される公募及び能力実証の方法による。

## ア. 公募

インターネットの利用、公共職業安定所への求人の申込等による告知を行い、できる限り広く募集を行う。

## イ. 能力実証

面接、経歴評定のその他の適宜の方法による能力の実証を経て行う。

## ウ. 面接への同席

面接等において就労支援機関の職員等の同席を認めることは差し支えない。

# 採用前の適性(マッチング)の確認

## A. 先行実習による確認

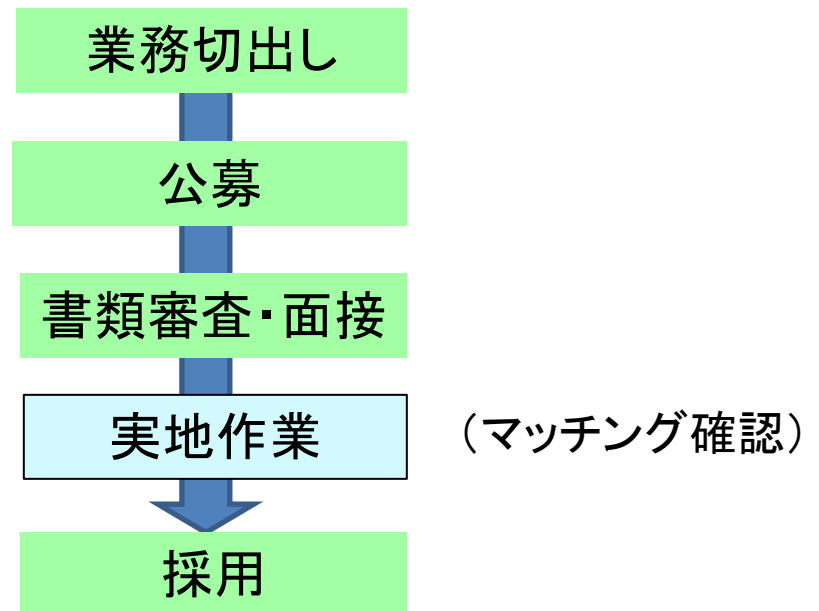
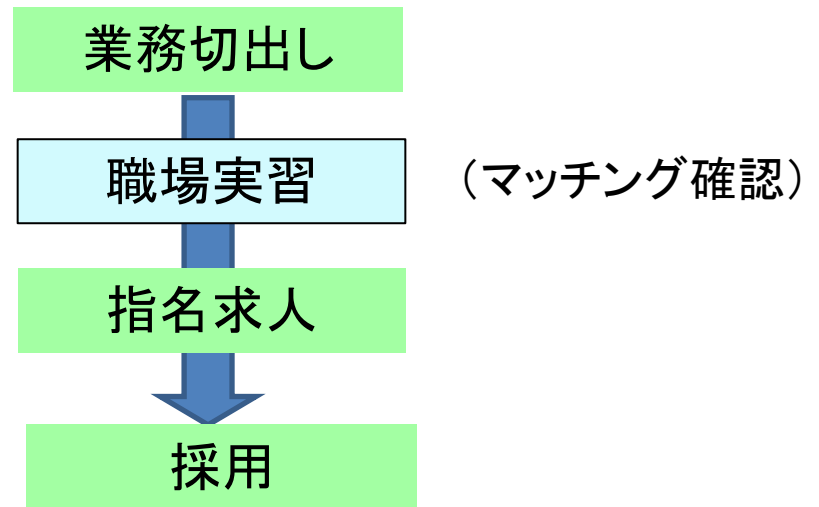
就労支援機関のサポートの下に個々の障害者について職場実習を行い、マッチングが確認できた者について採用手続に移行し、順次採用していく方法。

就職後の定着支援を就労支援機関に求めることが多い。

## B. 採用過程での確認

ハローワークに求人登録したうえで職員を公募し、応募者について書類審査・面接・実地作業による総合的な評価を行い、採用者を決定する方法。

就労支援機関に面接への同席を認めたり、就職後の定着支援を求める場合がある。



# 職場実習の目的 【マニュアルp43】

職場実習は、障害のある人を一定期間職場に受け入れ、公務の職場での実務を体験させることで、障害のある人と公的機関の職員の相互理解を深めることにより、公務部門での障害者雇用の推進に資するもの。

## ア. 実習を行う障害者にとっての意義

就労の経験がない又は少ない障害のある人に対して、官民の一般雇用への理解の向上と就職への動機付けを与えるとともに、作業適性及び能力の把握を図る。

## イ. 実習を受け入れる職場にとっての意義

障害者雇用の経験がない又は少ない職場において、障害のある人に対する理解を深め、障害者雇用に当たっての課題の発見とその改善策の検討などに取り組むことにより、障害者雇用に係るノウハウの蓄積を図る。

# 職場実習の募集 【マニュアルp43～44】

- A 実習生を公募・あっせんにより募集する方法(就労支援機関等によるあっせんを含む)
- B 職場実習業務自体を専門業者に請け負わせる方法
- C 「障害者ワーク・サポート・ステーション事業」による方法

## ポイント

職場実習を行うことで、担当業務や配属先との相性(マッチング)を確認することは、就職後の職場定着に資することから、精神障害、発達障害、知的障害のある者の採用には、特に職場実習の活用が勧められる。

就労支援機関等の利用者であれば、当該機関から実習生の情報が得られるため、実習の受け入れ先としても安心感がある。

採用後の支援(就労面・生活面)が必要な者については、就労支援機関が実習に関われば採用後の定着に向けたサポートも得やすい。

# 職場実習と「公開平等原則」の関係

公務員の採用については、「公開平等」の原則があるため、特定の人を対象とする職場実習について、消極的に考えている国機関もあるが、「公務部門における障害者雇用マニュアル」や「障害者活躍推進計画作成指針」では、職場実習の積極的な実施が推奨されている。

実習対象者の選考に当たっては、特定の施設や学校の利用者に対象者が限定されないよう、一定の配慮が必要。

## ア. 既卒者等を対象にした対象者の選考

職場実習を公募で行うことをハローワークに相談すると、ハローワークから地域の就労支援機関に情報を提供してくれることがあり、応募があった中から実習対象者を行う者を選定できる。【→ハローワークに相談】

## イ. 特別支援学校の在学学生を対象とした対象者の選考

特別支援学校の高等部2年生又は3年生を対象に行われる現場実習については、地域の学校や教育委員会が窓口となり、特別支援学校に広く声かけをして、実習候補者を紹介してくれる場合がある。【→東京都の場合は東京都教育庁特別支援教育推進室に相談】

# 職場実習に関する情報提供

東京都教育庁特別支援教育推進室に実習受け入れについて相談すると、「企業情報提供シート」に取りまとめ、特別支援学校全校に情報提供してくれます。

「企業情報提供シート」に掲載される情報提供のイメージです。

【対象】 全障害

【時期】 6～7月

【時間】 9:00～16:00(6時間) 昼休憩12:00～13:00

【日数】 3～5日

【受け入れ人数】 2人

【求められるスキル】

- ・複数名での共同作業となるため、人と協力できること
- ・省内での移動が多いため、基本的なマナーが身についていること
- ・立ち仕事の作業もあるため、基本的な体力があること
- ・パソコンの基本操作ができること(書類を見て、その内容を入力できる)

# 採用面接で把握すべき障害特性

採用時には、採用後の合理的配慮を検討するためにも、仕事に影響する障害特性について把握することが必要。

障害の特性を踏まえた「合理的配慮」が提供されないと、能力が十分発揮できないが、このことは障害のある本人と職場の双方にとって損失となる。

職員の募集及び採用時並びに採用後において障害者に対して各省各庁の長が講ずべき措置に関する指針(合理的配慮指針)(平成30年12月27日)

「合理的配慮の手続において、障害者の意向を確認することが困難な場合、就労支援機関の職員等に当該障害者を補佐することを求めても差し支えない」

障害者活躍推進計画作成指針(令和元年12月17日)第5-3(4)

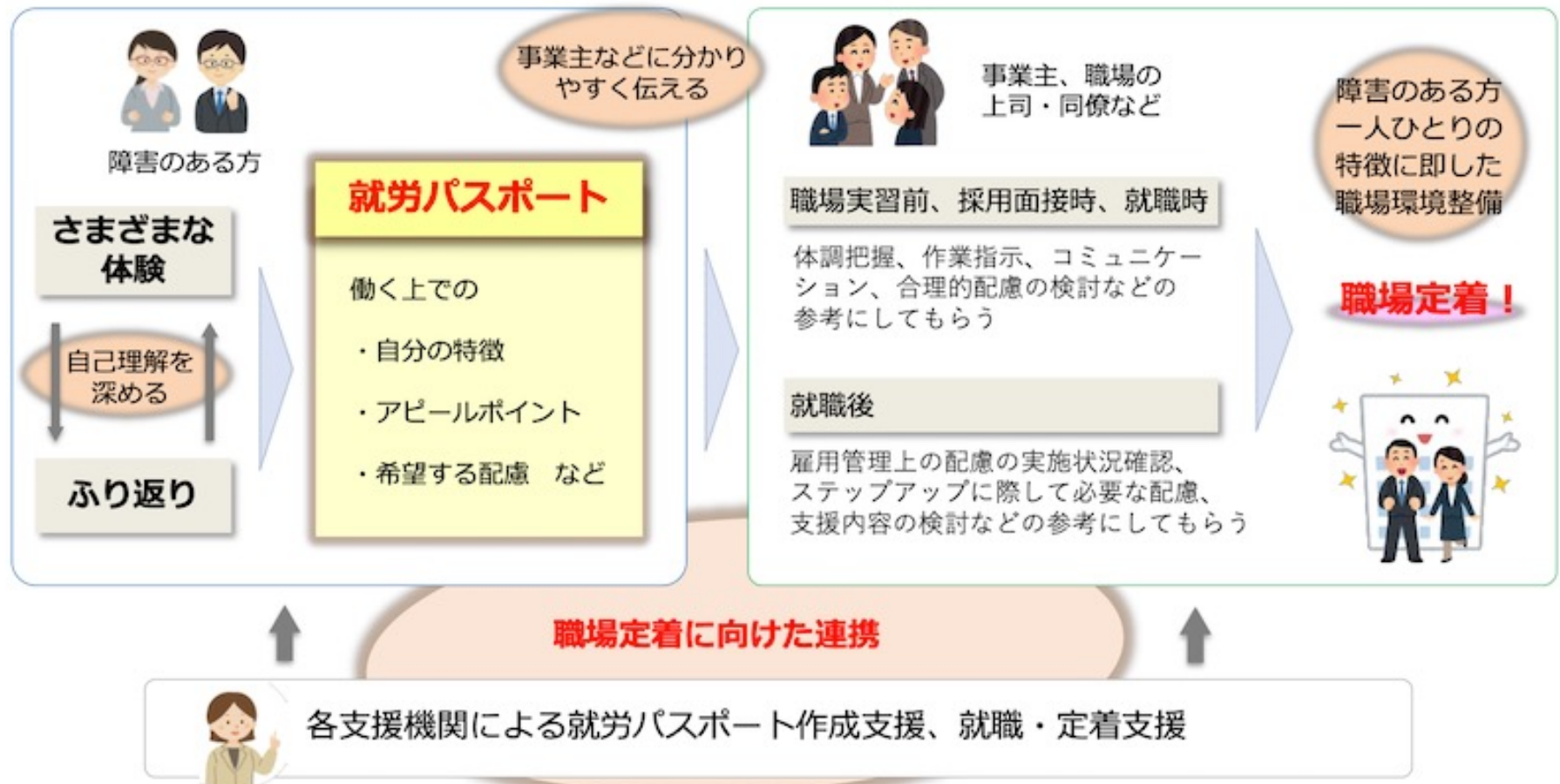
「本人が希望する場合には、就労パスポートの活用等により、就労支援機関等と障害特性等についての情報を共有し、適切な支援や配慮を講じていくことが重要である」



# 就労パスポート

障害のある方が、働く上での自分の特徴やアピールポイント、希望する配慮などを就労支援機関と一緒に整理し、就職や職場定着に向け、職場や支援機関と必要な支援について話し合う際に活用できる情報共有ツール

※ 就労パスポートの作成・活用・管理、共有の範囲などは、障害のある方ご本人の意向によります。



1. 作業面

\* プランニング・優先順位のつけ方

特性	<ul style="list-style-type: none"> <li>・複数のタスクがあるときに、適切に優先順位をつけて取り組むことが苦手。</li> <li>・指示を誤って解釈してしまうときがある。</li> </ul>
自己対処	<ul style="list-style-type: none"> <li>・以下のように「作業工程表」を活用して、期限等の優先順位を踏まえて計画を立てて、進捗管理を行う。（作業の見積りや見通しが得られることで、集中力や気持ちのゆとりが生まれる）</li> <li>① 1日の作業の計画を立てる …「作業工程表」の活用</li> <li>② 作業ごとの見積もり時間を測る</li> <li>③ ②に基づいて、はじめに立てた計画を修正する</li> <li>④ 必要に応じて、作業の進捗状況や割り振りを上司と相談する （与えられた時間内に終わりそうにない時、急ぎの業務が入り予定が変わった時など）</li> </ul>
配慮を得たいこと	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「作業工程表」を上司と共有して、作業の進め方を確認させて頂きたい。 →指示の解釈が不十分な場合、上司と自分の捉え方に食い違いが生じる可能性もあるため、「作業工程表」により、視覚的に確認させて頂きたい。</li> <li>・はじめての作業に取り組む場合は、ベースライン（作業ごとに要する時間）を把握するための時間をいただきたい。</li> </ul>

\* イレギュラーへの対応

特性	<ul style="list-style-type: none"> <li>・イレギュラーな事が急に発生すると戸惑い、慌てる。</li> </ul>
自己対処	<ul style="list-style-type: none"> <li>・急ぎの作業やイレギュラーな状況により、予定が変更した時点で、「作業工程表」を見直し、優先順位を考えてから対応する。</li> <li>・自分の作業状況について、上司に分かりやすく伝えられるように、伝え方の工夫をすることが必要だと考えている。</li> </ul>
配慮を得たいこと	<ul style="list-style-type: none"> <li>・急な予定変更の場合であっても、早い時点（前日や当日の朝）で分かれば、慌てずに対応できる。</li> <li>・イレギュラーな作業が発生した場合は、作業計画の修正について、上司と確認ができるとよりスムーズな対応となる。</li> </ul>

## \* 情報の受信

特性	<ul style="list-style-type: none"> <li>・情報の整理が苦手なため、何をどこまで伝えて良いか分からず、要点を押さえて話すことができない、余計なことを言うてしまうことがある。 (特に、仕事の進捗報告や、プレゼンなどの場面)</li> <li>・すぐに状況理解することが得意ではないので、自分が想定していなかった返答がある、注意や指摘される場面では、戸惑いや焦りが強くなり、自分の考えを一方向的に話してしまうことがある。</li> </ul>
自己対処	<ul style="list-style-type: none"> <li>・相手に要点(5W1H)を伝えられるようにする。*テンプレートの活用</li> <li>・相手から言われたことや状況が理解しにくいときは、すぐに発言せず、「少し考えさせて下さい。」と言い時間をもらう。自分が理解できたこと、確認したいこと等を整理してから発言する。</li> </ul>
配慮を得たいこと	<ul style="list-style-type: none"> <li>・視覚的な情報の方が理解しやすく、聴覚的な情報の理解が弱いです。大事な要件はメールなど、文章で伝えていただきたい。もしくは、自分がとったメモの内容に間違いがないか確認して欲しい。</li> </ul>

## 3. ストレス対処について

特性	<ul style="list-style-type: none"> <li>・見通しが立ちにくいとき、変化があるとき、相手の話が理解できなかったとき等に不安感を持ちやすい。</li> <li>・大きな不安があるときに、イライラしたり気分が落ち込むことがある。</li> </ul>
自己対処	<ul style="list-style-type: none"> <li>・日々の出来事や気分等を記録に残し、書いてふりかえるようにする。</li> <li>・不安を感じた時は、早めに対処を行う。 例) 問題状況整理シートを活用して、生じている問題を分析して、現実的な解決策を考えてみる。また上司に相談して、会社でできるより適切な解決策について助言をもらう。</li> </ul>
配慮を得たいこと	<ul style="list-style-type: none"> <li>・作業上の報告・確認以外に、短時間でよいので、上司とふり返りをする機会を設けてもらい、全体的な進捗状況の確認、また、仕事上で気になっていることを話し合うなど、意思疎通を図るための時間をいただきたい。</li> </ul>

# 障害者を期間業務職員以外の非常勤職員として 任用する際の運用 【マニュアルp81、資料編p169～170】

平成30年12月21日人事院事務総局人材局長・内閣官房内閣人事局人事政策統括官通知

期間業務職員以外の短時間  
非常勤職員として採用

採用(任期を設定)

職員が継続勤務を希望

1年目

更新

2年目

更新

任命権者が引き続き勤務  
させる必要があると認めた

3年目

更新

任命権者が引き続き勤務させる  
必要があると認めなかった

公募に応募して  
採用(任期を設定)

職員が継続勤務を希望

4年目

更新

5年目

更新

任命権者が引き続き勤務さ  
せる必要があると認めた

6年目

更新

7年目

1年目 (注)能力の実証として経歴評価を行  
うときは、短時間非常勤職員とし  
ての従前の勤務実績を考慮

更新

2年目

更新

任命権者が引き続き勤務させる  
必要があると認めなかった

公募に応募して  
採用(任期を設定)

3年目

4年目

1年目



# 一般職国家公務員における合理的配慮指針

「職員の募集及び採用時並びに採用後において各省各庁の長が講ずべき措置に関する指針」  
(平成30年12月27日付け人事院事務総局職員福祉局長・人材局長通知)

## 合理的配慮指針の内容

一般職国家公務員の募集・採用時、採用後の合理的配慮の手続及び内容、過重な負担の考え方、相談体制の整備について示すとともに、障害区分及び場面別の合理的配慮の事例を示したもの。

## 合理的配慮に関する基本的な考え方

- 合理的配慮は、個々の事情を有する障害者と各省庁の長との相互理解の中で提供されるべき性質のものであること。
- 障害者が希望する合理的配慮に係る措置が過重な負担であるとき、各省庁の長は、当該障害者との話し合いの下、その意向を十分尊重した上で、過重な負担にならない範囲で合理的配慮に係る措置を講ずること。
- 合理的配慮の提供が円滑になされるようにするという観点を踏まえ、障害者も共に働く一人の職員であるとの認識の下、各省庁の長や同じ職場で働く者が障害の特性に関する正しい知識の取得や理解を深めることが重要であること。

# 合理的配慮の内容【指針p6、11】

## ア. 募集及び採用時における合理的配慮

障害のない者との均等な機会の確保の支障となっている事情を改善するために講ずる障害の特性に配慮した必要な措置

## イ. 採用後における合理的配慮

障害者でない職員との均等な待遇の確保又は障害者である職員の能率の発揮及び推進の支障となっている事情を改善するために講ずる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

合理的配慮は、個々の障害者である職員の障害の状態や職場の状況に応じて提供されるものであり、多様性があり、かつ、個別性が高いものである。

(注)以下の措置は合理的配慮には含まれない。

- ・日常生活のために必要な眼鏡や車いす等の提供
- ・配慮をしても重要な職務遂行に支障がある場合の当該職務の継続  
(別の職務に就かせるなどの合理的配慮の検討が必要)

# 採用後における合理的配慮の提供【指針p4～5】

職場において支障となっている事情の有無等の確認



合理的配慮の措置について  
話し合い

合理的配慮の確定と伝達

採用時まで当該障害者に対し職場において支障となっている事情の有無を確認(採用後に把握や障害者となった場合は遅滞なく)

必要に応じて定期的に職場において支障となっている事情の有無を確認

自ら職場において支障を申し出ることが可能であることを周知

具体的な措置の申出が困難な場合は、各省各庁の側から実施可能な措置を示す

障害者の意向を十分に尊重して検討し、過重な負担にならない範囲で措置を講じる

伝達の際は、求めに応じて講ずることとした理由や講ずることができない理由を説明

(注) 合理的配慮の手続において、障害者の意向を確認することが困難な場合、就労支援機関の職員等に当該障害者を補佐することを求めても差し支えない。

# 地方公共団体における障害者差別禁止及び合理的配慮の提供義務に関する実態調査（令和2年9月～10月実施）

## 仕事を続けるために「必要だが配慮を受けられていない」合理的配慮における障害種別回答比率

	視覚障害※	聴覚障害※	肢体不自由	内部障害	精神障害
作業を可能にするための設備の設置	22.0%	29.9%	12.1%	7.1%	9.0%
疲労・ストレス等に配慮した福祉施設・設備（休憩室・仮眠室等）の設置	22.0%	16.5%	20.1%	20.3%	33.4%
作業手順の簡素化・見直し、作業マニュアルのカスタマイズ、チェックリストの作成等	28.2%	20.5%	12.5%	10.0%	26.7%
職場介助者の配置	14.8%	12.2%	4.2%	2.6%	9.5%
障害者相談窓口担当者の配置	23.4%	28.0%	13.6%	11.9%	24.1%
通院・体調等に配慮した出退勤時刻・休憩・休憩休憩の設定	16.7%	11.8%	13.7%	15.2%	20.3%

※ とともに盲ろうを除く。 さらに、聴覚障害は「聴覚又は平衡機能障害」

視覚障害N=209 聴覚又は平衡機能障害N=425 肢体不自由N=2,142  
内部障害N=982 精神障害N=602



# 国の行政機関における障害者である職員等への 合理的配慮の事例集【マニュアル資料編p31～41】

各府省において実際に提供されている合理的配慮の事例について、厚生労働省の監修の下に、人事院が事例集を作成している(令和2年1月人事院職員福祉局・人材局)

障害種別を問わず共通

視覚障害

聴覚又は平衡機能障害

肢体不自由

内部障害

知的障害

精神障害

発達障害

地方公共団体等の事例については、「公的機関における障害者への合理的配慮事例集【第四版】」が作成されている。

# 合理的配慮の例【指針p11～15】

## ～精神障害～

### ア. 募集及び採用時

面接時に、就労支援機関の職員等の同席を認めること。

### イ. 採用後

業務指導や相談に関し、担当者を定めること。

業務の優先順位や目標を明確にし、指示を一つずつ出す、作業手順を分かりやすく示したマニュアルを作成する等の対応を行うこと。

出退勤時刻・休暇・休憩に関し、通院・体調に配慮すること。

できるだけ静かな場所で休憩できるようにすること。

本人の状況を見ながら業務量等を調整すること。

本人のプライバシーに配慮した上で、他の職員に対し、障害の内容や必要な配慮等を説明すること。

# 合理的配慮の例【事例集p5～8】

## ～精神障害～

### ア. 募集・採用

第1次選考通過者で採用面接を希望する者に対し、事前に施設見学を兼ねた業務説明会を実施

### イ. 面談・周知

体調変化や業務量等に配慮するため日報をつけてもらい、週1回程度の振り返りも含めた個別面談を実施

採用時に本人の了解を得て、係全体及び支援者を含め配慮事項の打ち合わせを行い、指示系統及び相談先を明確化し、全体で共有

### ウ. 勤務環境等

本人の申出を踏まえ、業務に集中できる環境を整えるため、机の前に衝立を設置

### エ. 業務遂行等

日々の就業前に1日の業務スケジュールを手交  
毎日の業務に係るフロー図を作成

# 分散配置と集中配置【マニュアルp74、88～89】

## 分散配置

「本人の能力・適性に応じて複数の部署に分散し配置し、各職場の上司の指導の下に業務に従事する方法」

日常のコミュニケーションを通じて障害のある職員と障害のない職員の相互理解を深めるのに役立つ。

障害のために困難な作業を周囲の人がカバーするなど、組み合わせによる職業能力の有効発揮が図られる。

## 集中配置

「特定の職務を集中して集め、複数名の障害のある職員を集中的に配置する方法」

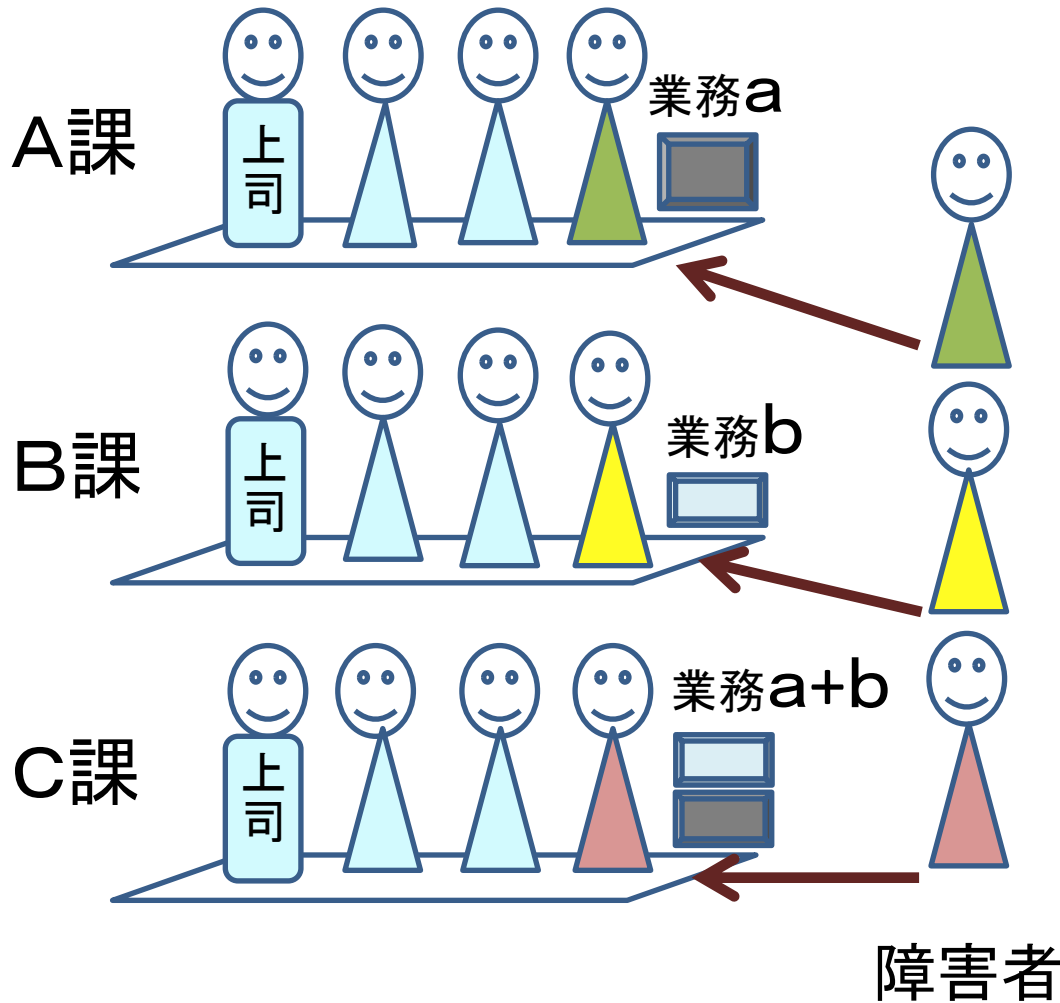
庁舎内に各部署からの依頼によって「職員が行っている定型的な業務」を集中して処理する作業室を設置し、それを特定の部署の管理下において、専任の指導員のもとで職務を管理していく方法。

公的部門の中で業務処理能力が未開発である職員にとっては働きやすい職場であり、職場側も合理的配慮や様々な支援を講じやすい。

業務を依頼する職員にとっても助かり、業務全体としてもスケールメリットによる効率化を図れる。

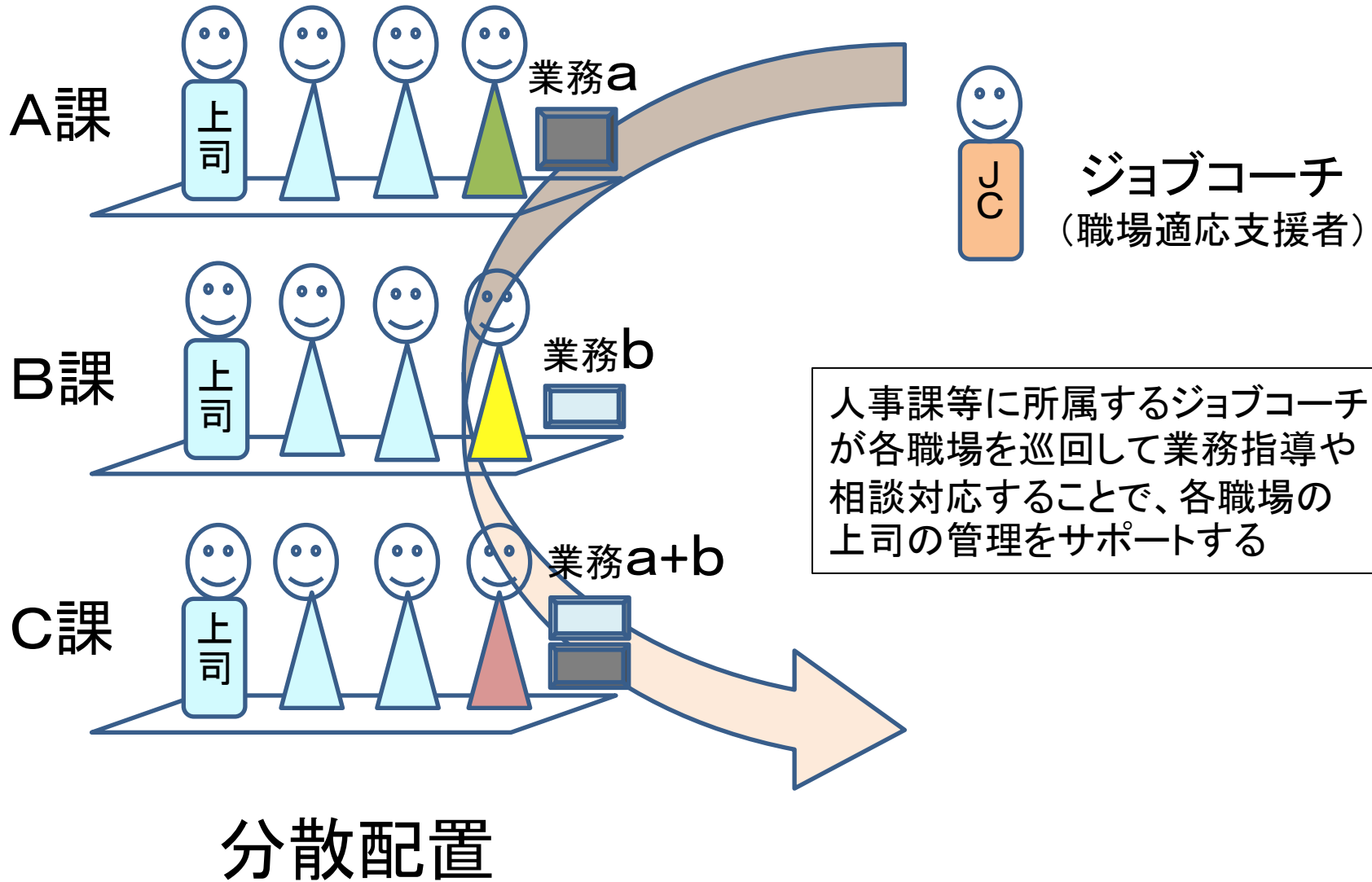
単純業務に近いので、別途人事ローテーション、職業能力開発、キャリアアップの工夫などの検討も必要。

# 分散配置

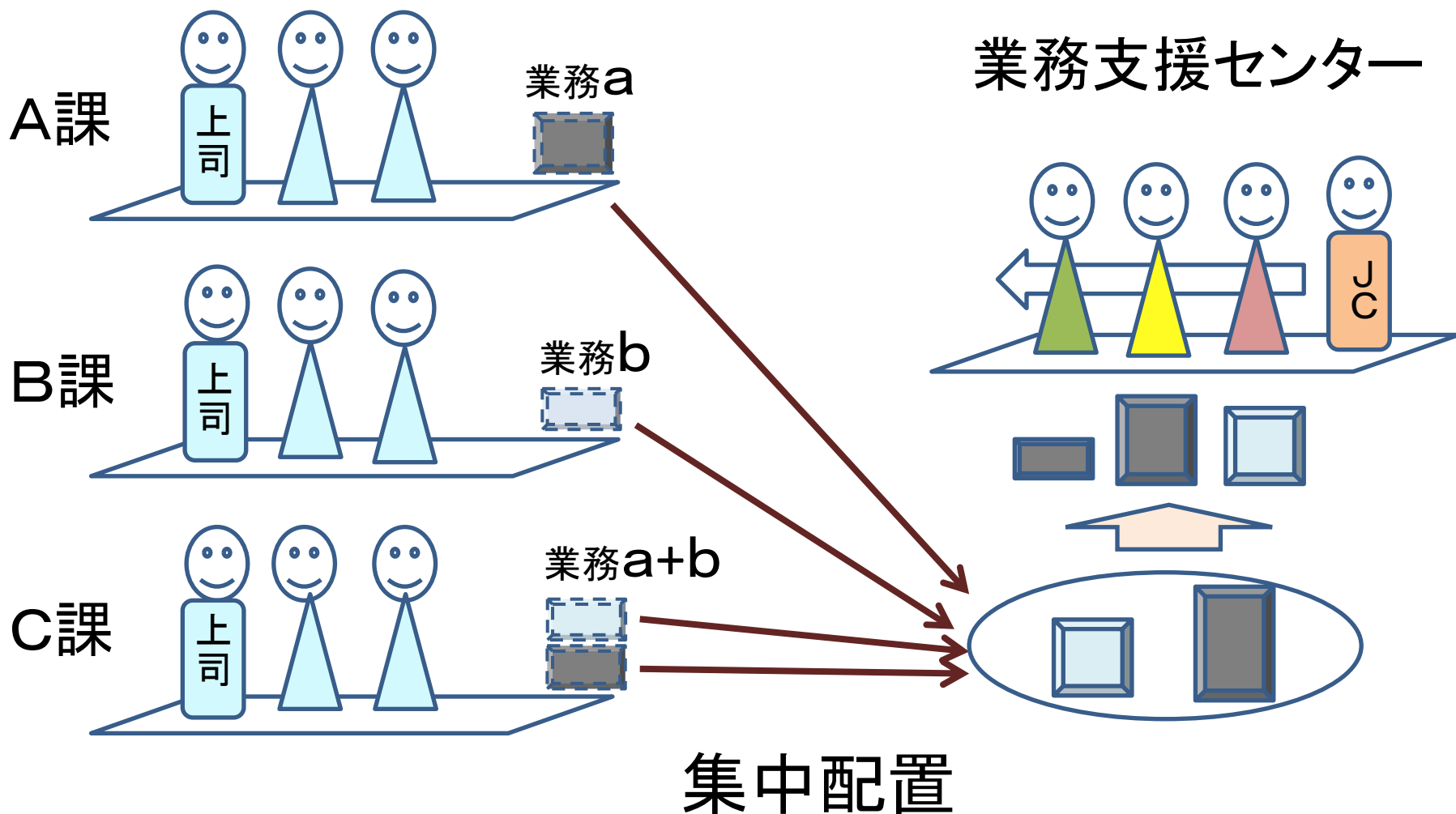


採用後に職場に分散して配置され、各職場の上司の指導の下に、各職場の業務に従事する

# 分散配置＋巡回ジョブコーチ

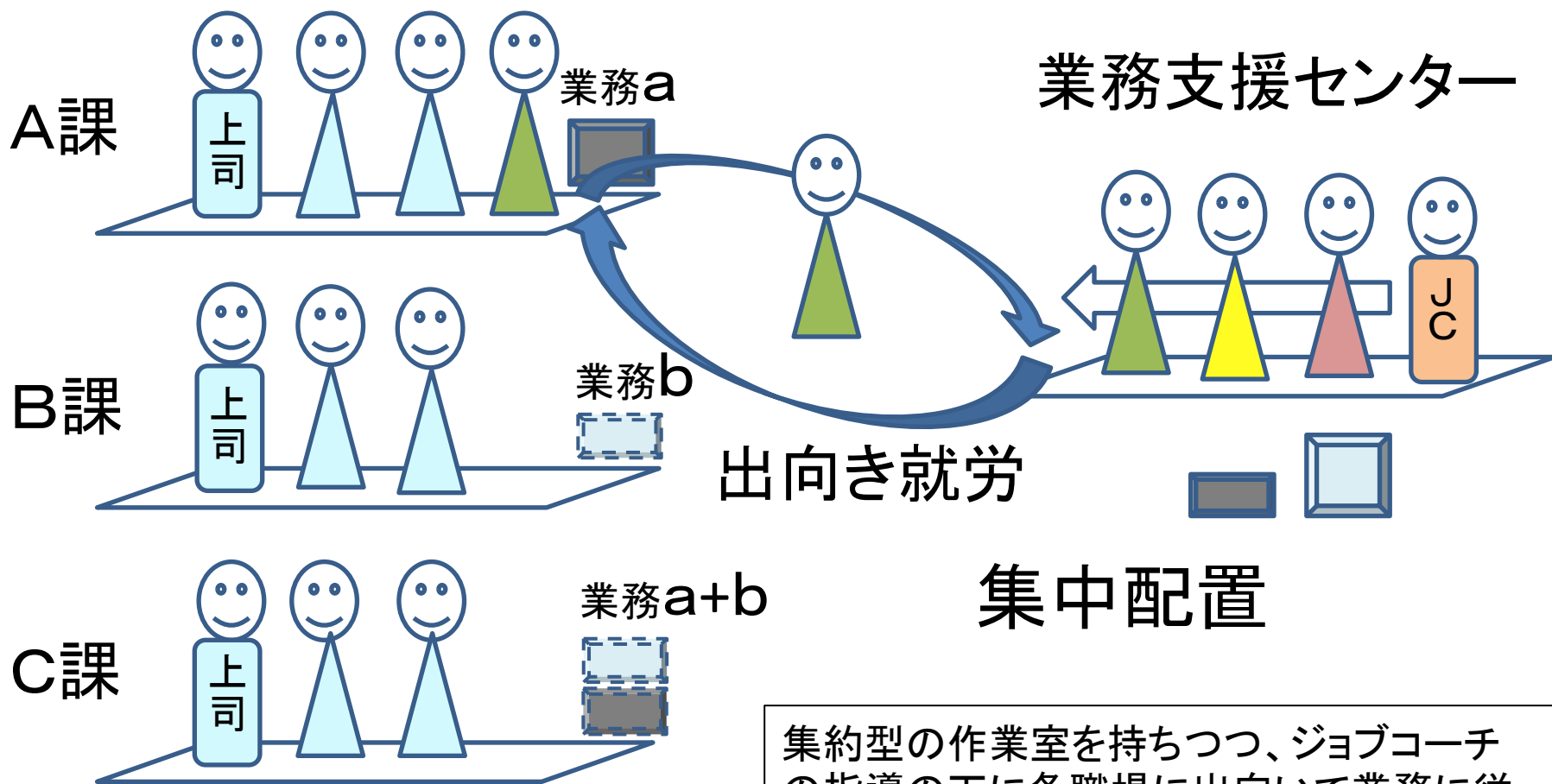


# 集中配置(チーム就労)



各課から業務を切り出して整理し、ジョブコーチ(JC)の業務指導の下に、メンバーの能力・適性・状態に応じて配分される業務に従事する。

# 集中配置(チーム就労+出向き就労)



集約型の作業室を持ちつつ、ジョブコーチの指導の下に各職場に出向いて業務に従事する  
(1日中出向いた先で業務する場合と一定時間だけ出向く場合がある)



# 「分散配置」と「集中配置」の使い分け

## 分散配置

マニュアル  
P83～84

本人の能力・適性に応じて複数の部署に分散して配置する

日常的な支援の必要性が少ない者を想定した配置

- ①配置先の上司等が兼務で支援するため、負担が大きい。
- ②支援者が1～2年で異動するため、ノウハウが蓄積されにくく、就労が不安定になりやすい。
- ③障害の特性と仕事のマッチングができていないと戦力にならない。
- ④体調を崩して休むと仕事に穴が開いてしまう。
- ⑤仕事が合わない場合は、他職場への異動も必要。

## 集中配置

マニュアル  
P83～84

特定の職務を選定した集め、複数名の障害のある職員を集中的に配置する

日常的な支援が必要な者を想定した配置

- ①専従の支援体制が作れるので、支援者の負担感は軽減できる(必要に応じて支援者も複数配置)。
- ②支援者の長期的な配置も可能なので、ノウハウを蓄積しやすく、就労も安定しやすい。
- ③仕事の種類を多様にできるため、障害の特性やその日の体調に合わせて仕事を割り振ることができる。
- ④体調を崩して休んでも他のメンバーが代替可能。
- ⑤仕事が合わない場合は、チーム内での調整が可能。

支援がなくても戦力になれる者には、インクルーシブの理念からも分散配置が適切だが、実際に採用されている者の中に手厚い支援が必要な者が多い場合には、専従の支援者が配置された集中配置の場を選択肢として用意しておくが良い。

# 定型的な業務を集約するイメージ (非常勤6時間勤務のケース)

	月	火	水	木	金
10:00 ~11:00	郵便物仕分け 配達	郵便物仕分け 配達	郵便物仕分け 配達	郵便物仕分け 配達	郵便物仕分け 配達
11:00 ~12:00	データ入力	データ入力	データ入力	データ入力	データ入力
12:00 ~12:45	休憩	休憩	休憩	休憩	休憩
12:45 ~13:45	コピー紙補充 文書搬送	事務用品補充 文書搬送	コピー紙補充 文書搬送	事務用品補充 文書搬送	コピー紙補充 文書搬送
13:45 ~14:45	データ入力	データ入力	資料コピーセット	データ入力	資料コピーセット
14:45 ~15:45	郵便物封入 発送	資料コピー	郵便物封入 発送	資料コピー	会議室設営
15:45 ~16:45	シュレッダー	名刺印刷	シュレッダー	名刺印刷	シュレッダー

(注1)分散配置の場合は、特定の課室内では必要な事務量の確保が難しい場合もあり、課室を超えた範囲から業務を集約する必要がある。

(注2)集中配置の場合は、個人ごとに勤務表の時間割を作成する必要がある。

# 専任の職場適応支援者の役割と人材

## 1. 専任の支援者の役割

- ・業務の切り出し
- ・円滑確実に業務ができるよう作業工程を明確化
- ・メンバーの力量に応じた仕事の割り振り
- ・仕事のやり方の指導と成果物の確認
- ・作業の見守りと変調の早期把握
- ・外部の支援機関との連携(メンバーごと)

## 2. 求められる人材

- ・福祉の専門職である必要はない
- ・職場の事情を知る職員が一定のスキルを身に付けるのが理想的
- ・民間企業では定年再雇用者を活用しているところも多い
- ・障害特性を踏まえたコミュニケーションと指導法を学ぶ外部研修を受講すると良い

## 配置後の職務の調整 【マニュアルp87～88】

配置後しばらく経っても、期待通りの成果をあげられなかった場合や、職務の内容や方法が大きく変わって適合しなくなった場合には、職務の適正化を図るため、配置後の調整をする必要がある。

- (1) 本人の能力と職務が適合していない要因を把握する。
- (2) 本人の能力に合わせて職務の内容を改善するための職務の再設計を行う。
- (3) 本人の作業を容易にするための支援機器の導入や職場環境の改善を行う。
- (4) 本人の能力を向上させるための支援を行う。
- (5) 本人の能力に向くと考えられる職務への転任を行う。

# 障害のある人の就職支援 【マニュアルp95～96】

障害のある人の就職支援においては、ハローワークだけでなく各種の専門支援機関との連携が必要。

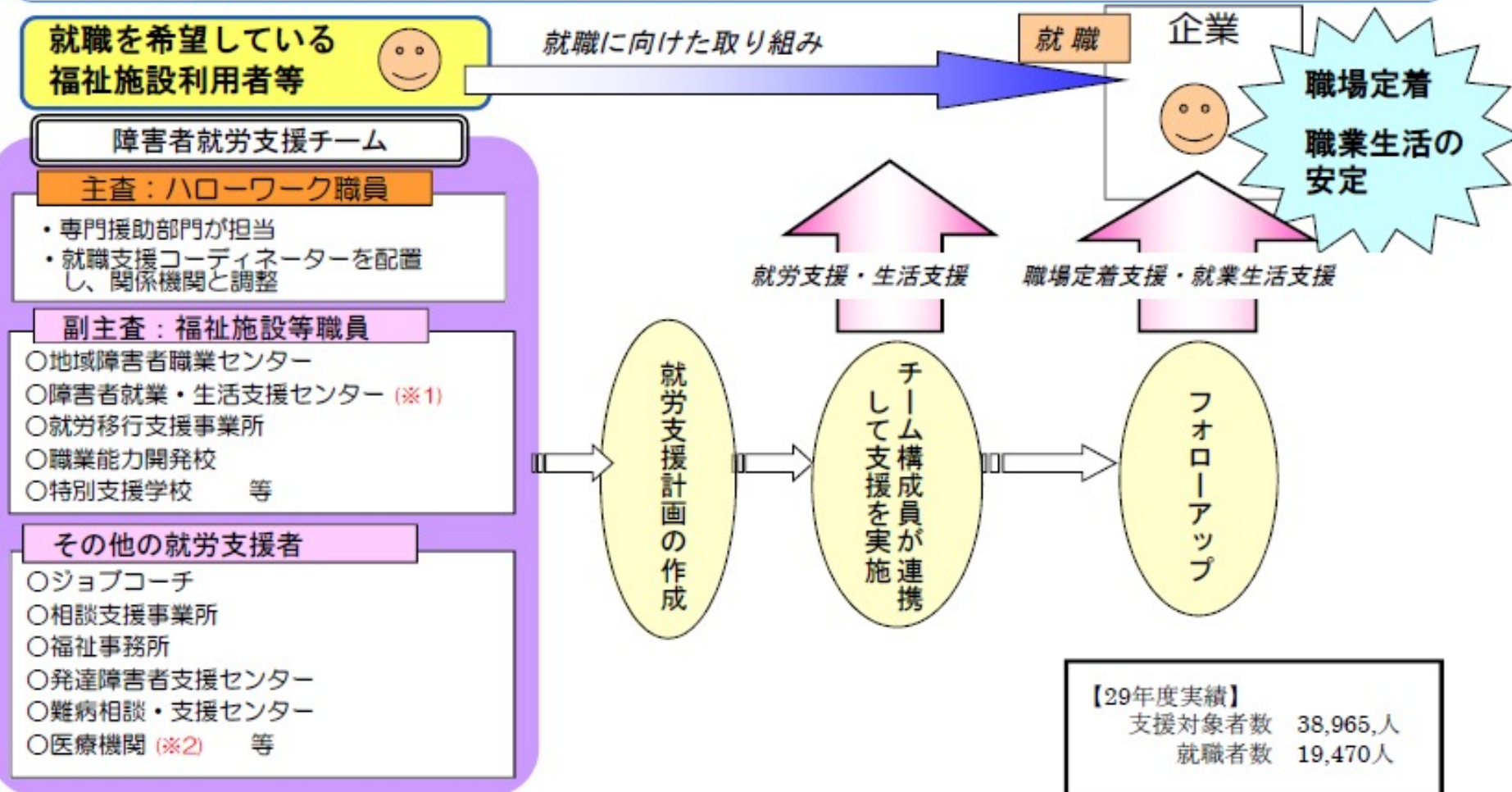
本人がこれまで通学や利用していた特別支援学校、福祉施設、障害者就労支援機関、障害者就業・生活支援センター、地域障害者職業センター、障害者職業訓練機関、医療機関、保健福祉機関などの各種支援機関との連携。

これまで各種支援機関を利用していなかった障害のある人については、ハローワークから支援機関に支援を要請することもある。

ハローワークでは、障害のある人ごとに、地域の支援関係者からなる就労支援のためのチームを設置し、チーム構成員がそれぞれの強みを発揮して就職に向けた支援(チーム支援)を行うこともある。

# ハローワークを中心とした「チーム支援」

- 福祉施設等の利用者をはじめ、就職を希望する障害者一人ひとりに対して、**ハローワーク職員(主査)**と**福祉施設等の職員、その他の就労支援者がチームを結成し、就職から職場定着まで一貫した支援を実施**(平成18年度から実施)



(※1) 可能な限り、障害者就業・生活支援センターがチームに参加し、生活面の支援を継続的に実施。  
 (※2) 支援対象者が医療機関を利用している場合は、医療機関に対してチームへの参加を積極的に依頼。



# ハローワークによる公務部門の職場適応支援

## 職場適応支援事業について

### 職場適応支援事業とは...

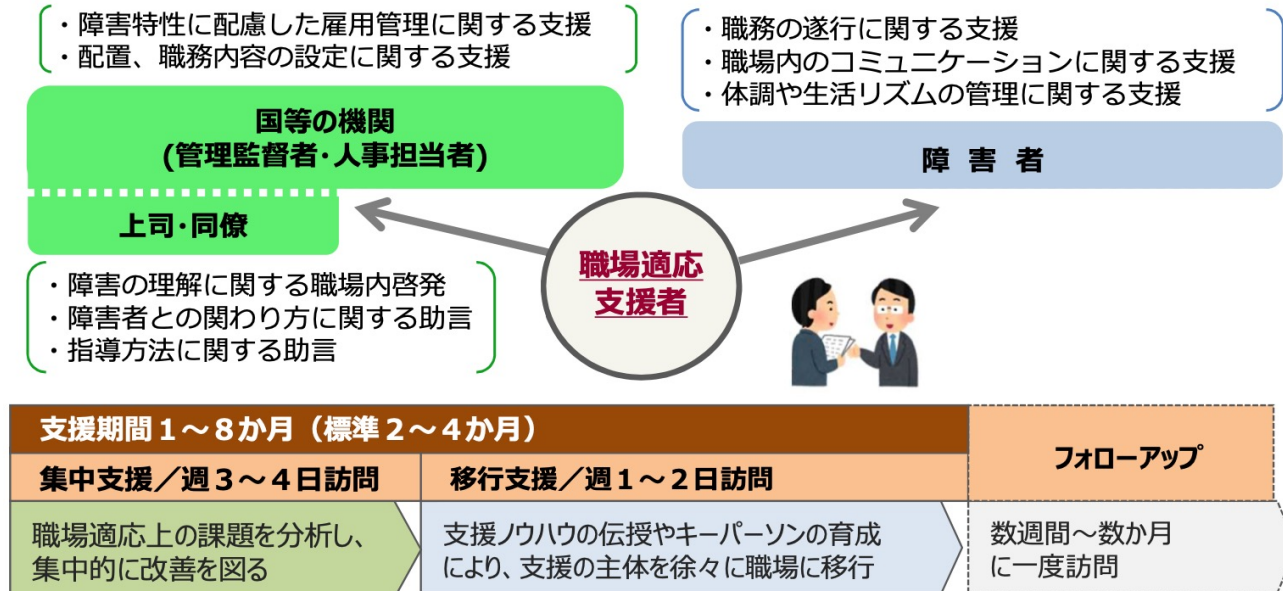
府省に採用された障害者について、安定所等における職業相談の中で、府省への採用後に職場適応支援者による支援が必要と判断する場合や府省又は障害者本人等からの要請があり、職場適応支援者による支援が必要であると安定所等において判断する場合に、職場適応支援者が職場適応支援計画を作成し、対象者ごとの職場適応上の課題に応じて、必要な支援を実施します。

具体的には、採用された障害者が働く職場を一定期間（1～8ヶ月）集中的に訪問し、障害者本人に対する業務遂行力やコミュニケーション能力の向上を図る支援や、府省の人事担当者や同僚などに対する職務や職場環境の改善の助言等、職場適応に係る専門的な支援を実施します。

### 職場適応支援者とは...

労働局・ハローワークに配置された職場適応に係る専門的な知識や経験等を有する専門の職員です。

### 職場適応支援者の「支援のしくみ」と「標準的な支援の流れ」



# 就労に係る支援機関の役割

1. 組織内部への意識啓発(意義・障害理解等)
2. 仕事の切り出し
3. 切り出した仕事に即した人材探し
4. 分かりやすい作業手順の作成
5. 職場実習の支援
6. 職場定着等の支援
7. 生活面の支援(家族、生活支援機関等との調整)
8. 就業継続が困難な場合の退職・再就職支援

(注)単一の就労支援機関で全てを担うのではなく、複数の支援機関が役割分担していることが多い。