日本職業リハビリテーション学会　第50回　かながわ大会
（2023年8月26日）

公務部門における障害者雇用を推進するための取組

公務部門の障害者雇用情報サイト
管理者

依田晶男

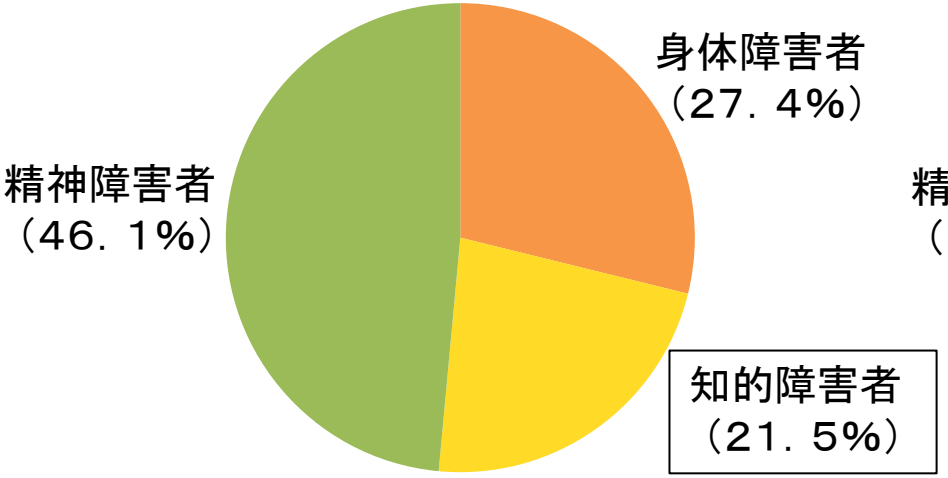
課題1　知的障害者の雇用

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。

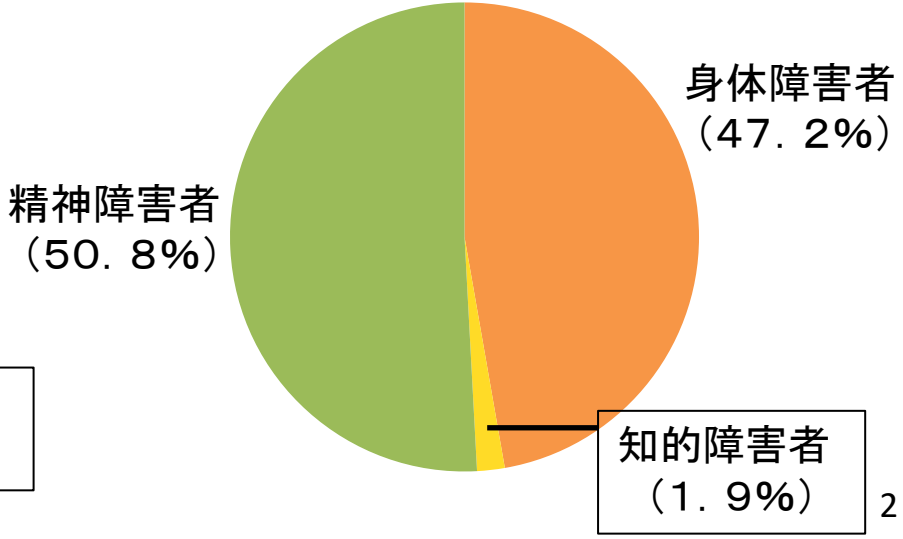
		身体障害	知的障害	精神障害
常勤・非常勤採用者総数	2,755．5人	47.20%	1.90%	50.80%
	（常勤28%、非常勤72%）			

（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



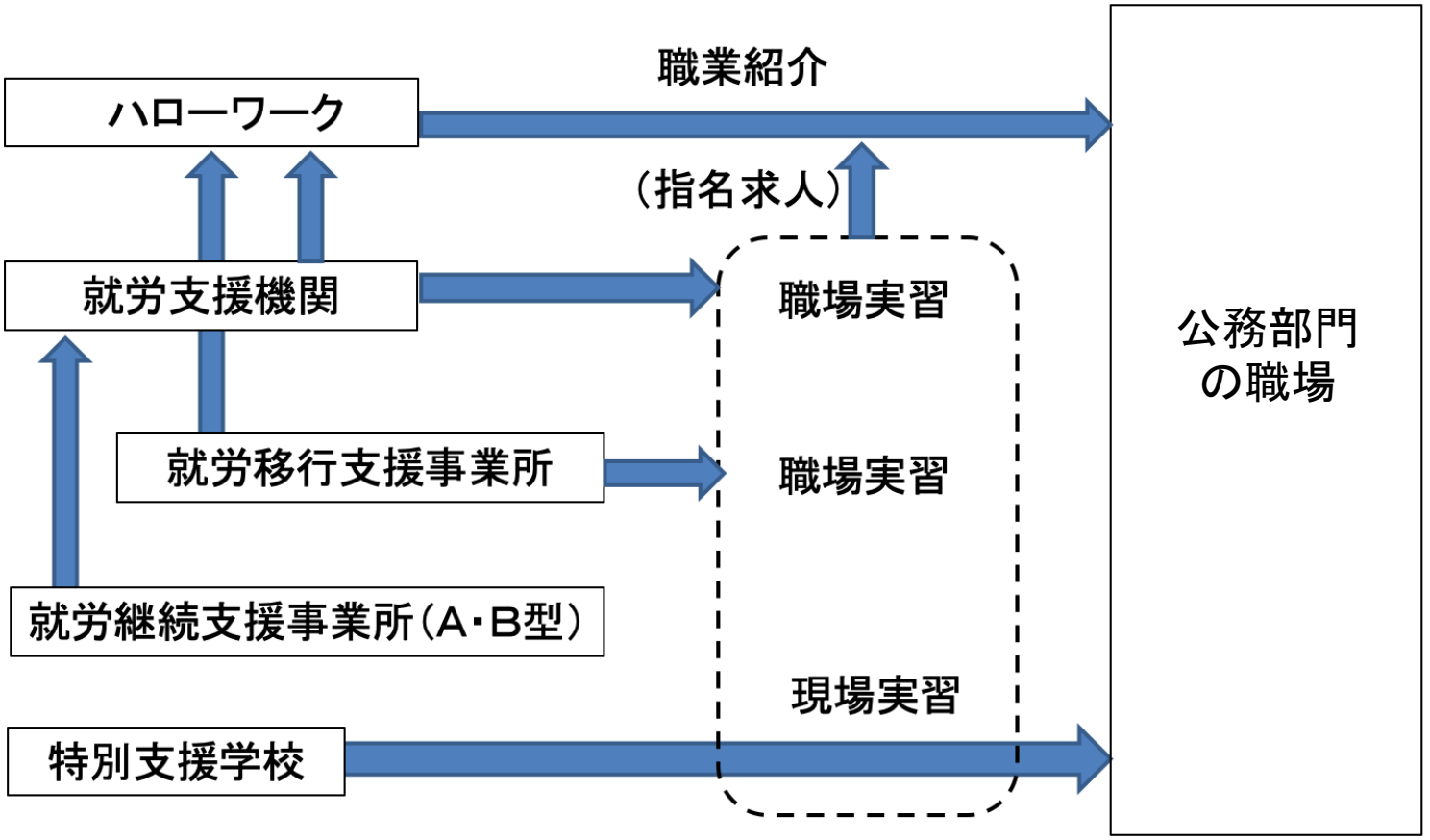
公務部門の採用



課題2　マッチング確認のための職場実習

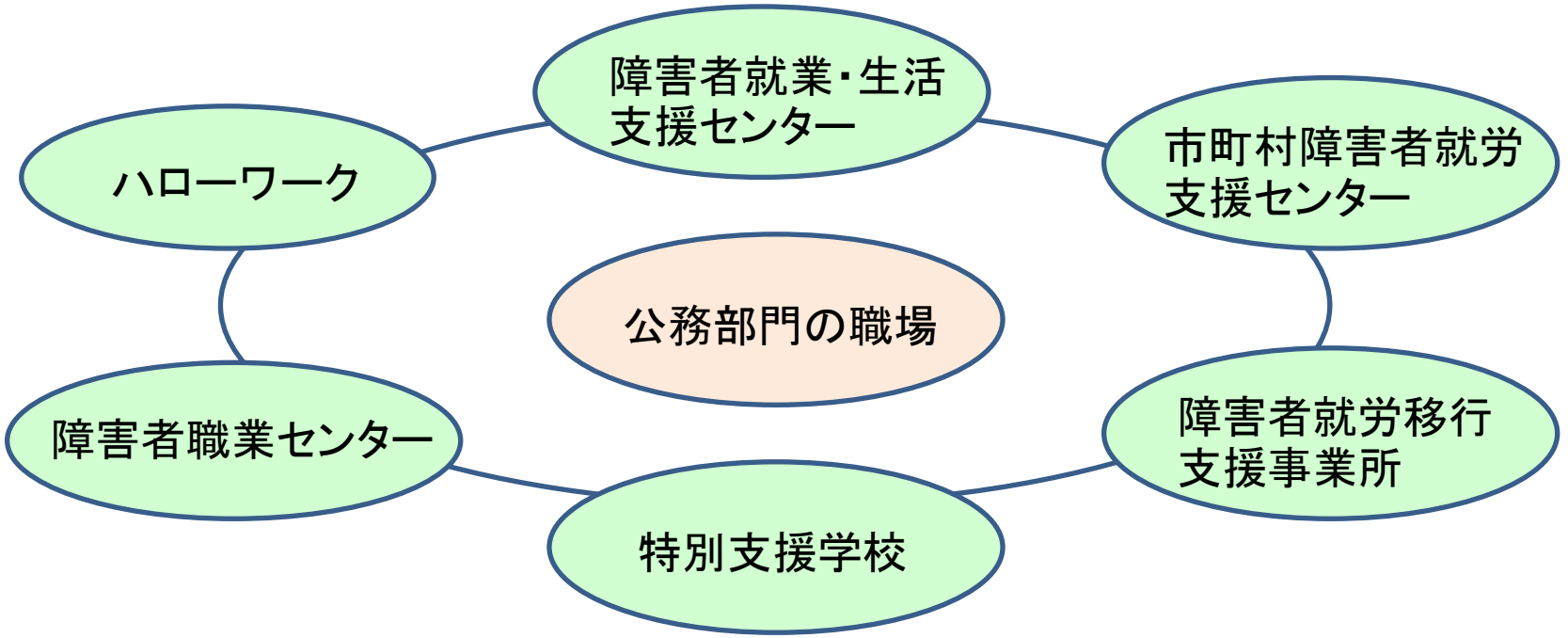
公務部門の職場では、常勤職員（正規職員）には職場実習は行えず、非常勤職員でもハローワークから紹介された者を面接だけで選考していることが多く、採用後に生じた問題で苦労している職場が多い。

【民間事業所での職場実習】



課題3　地域の就労支援機関の活用

知的障害や精神障害のある者を雇用する際には、その者の就労面や生活面をサポートする地域の支援機関との連携が不可欠だが、公務部門の職場では「職場だけで対応」しようとして苦労していることが多い。



（注）障害者職業センターや障害者就業・生活支援センターの個別の就業支援は公務部門では利用に制約があるが、障害理解や支援体制などのアドバイスを受けることは可能
更に、障害者就業・生活支援センターの支援を受けて採用された者は、「就業支援」についても無料で支援を受けられるよう厚労省も明記。

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。

（注）総務省から都道府県・市町村にもマニュアルの周知を通知

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

障害者活躍推進計画作成指針（概要）
（令和5年4月１日改訂）

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

令和5年4月から、公務部門も含めた全ての事業主の責務に、適当な雇用の場の提供、適正な雇用管理等に加え、職業能力の開発及び向上に関する措置が含まれることが明確化されるところであり、障害者の活躍の推進に関する取組をより一層進め、障害者の雇用の質の向上を図ること も重要

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、公共職業安定所等と連携するとともに、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であるほか、特に、定着に関する課題解決に向けた取組を進めるに当たっては、就労支援機関等を活用することも必要である

障害者活躍推進計画作成指針（概要）
（令和5年4月１日改訂）

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

（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、各個人の就労の状況を適切に把握し、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・創出に取り組むとともに、多様な業務を経験できるような配置についても検討していくことが重要

障害者活躍推進計画作成指針（概要）
（令和5年4月１日改訂）

（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

テレワーク勤務のための環境整備、フレックスタイム制の活用や、本人の希望に応じた短時間労働による就業の促進も重要。短時間労働を活用するに当たっては、勤務時間を段階的に延長していくことが望ましい。

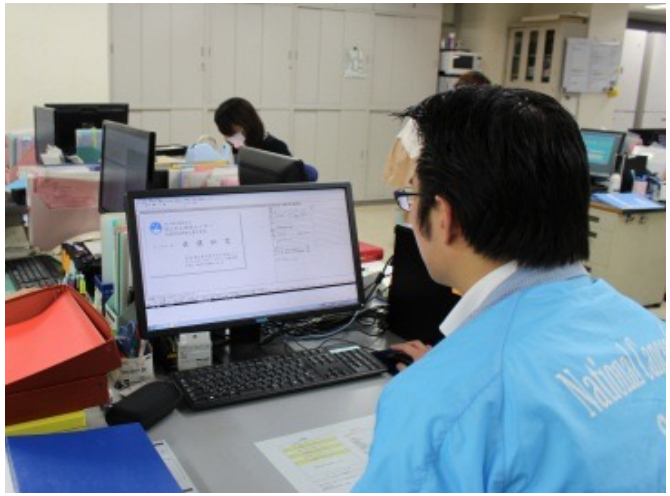
本人が希望する場合には、「就労パスポート」の活用等により、就労支援機関等と障害特性等についての情報を共有し、適切な支援や配慮を講じていくことが重要

意義１　タスクシフティングを通じた「働き方改革」の実現

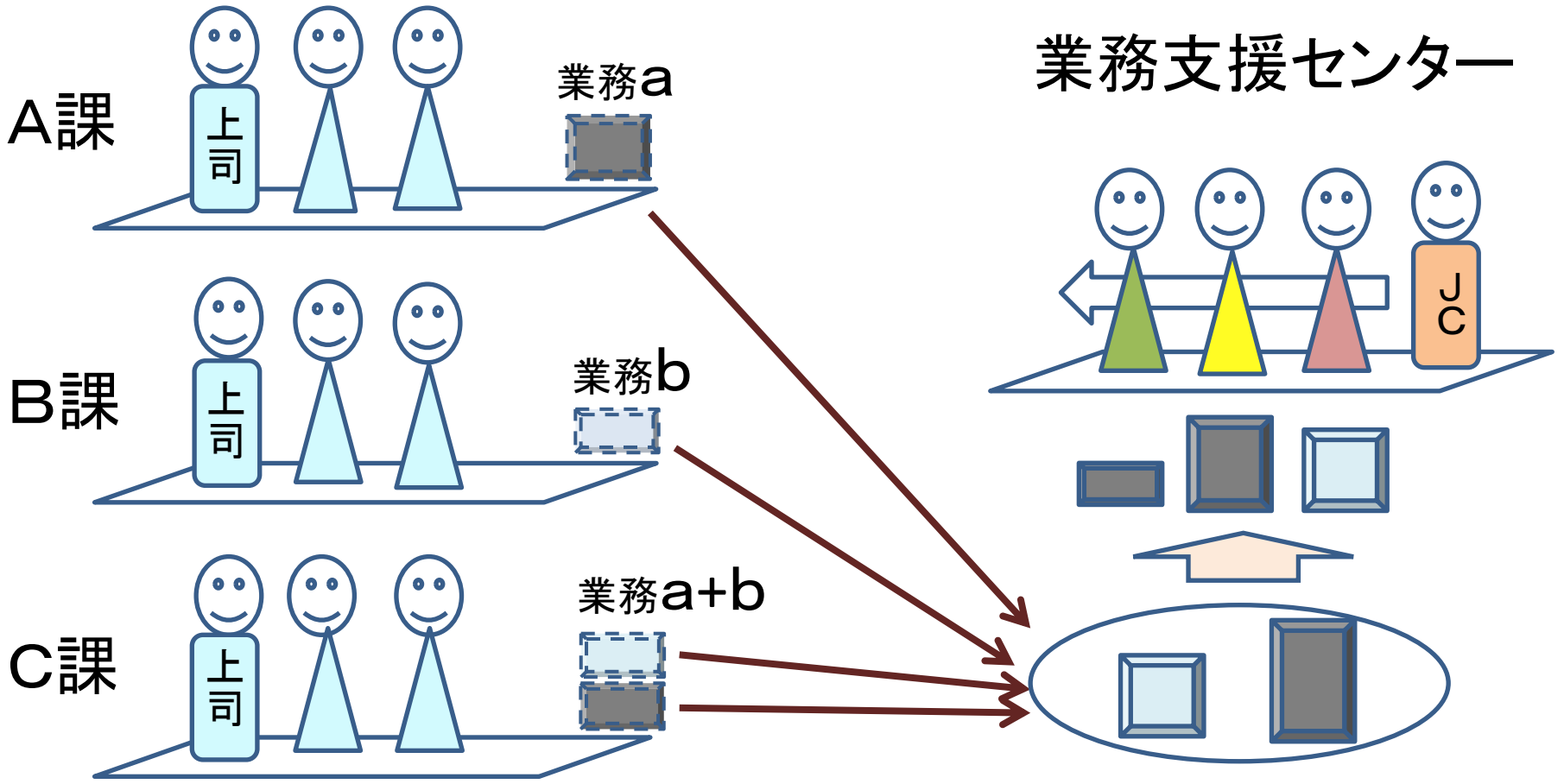
公務部門の業務の中から定形的な業務を切り出すタスクシフティングにより、職場全体の労働時間の削減や生産性の向上が実現する。

職場に役立つことで、障害者自身の自己効力感も高まり、安定した就労につながる。

【公務員の「働き方改革」に資する】



集中配置（集約型オフィス）



集中配置

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。

意義２　職場の「メンタルヘルス環境」の改善

障害者が能力を発揮できる職場づくりは、「心理的安全性」の高い職場づくりにつながる。

「国家公務員のためのマネジメントテキスト」（内閣官房内閣人事局：2021年10月）

心理的安全性の確保

心理的安全性が高いかどうかによって、職場では次のように大きな違いが生じます。

高い

- ミスや悪い知らせでも、情報がすぐに入ってくる
  ⇒**的確な判断、環境変化に迅速な対応**ができる
- チーム内で支援し合うことができる
  ⇒**業務が円滑**に進む
- メンバーのチームへのエンゲージメント（自発的な貢献意欲）が向上する
  ⇒**チャレンジが起きる、業務改善ができる**
- 職員本人の病気や家庭事情で困っていることなどを早期に周りに相談できる。
  ⇒**勤務時間や業務分担について早期に配慮ができる**

低い

- 事情変更やミス等、情報がすぐに入ってこない
  ⇒事情変更による**作業のやり直し、問題への対処の遅れ**につながる
- メンバーが過度な負担感を覚える状況でも、本人が言い出せない、周囲が協力を申し出ない
  ⇒**メンバーが助け合えない、業務が停滞する**
- 表面上は従順でも言われた仕事しかしない
  ⇒変化や改善が起こらず**業務効率が上がらない**
- 職員本人や家族の持病、要介護状態の悪化などにより急に職場離脱してしまう
  ⇒**事前の準備ができず、業務に混乱・遅滞が生じる**

CHECK

左側のようなチームを作ることで、**「メンバーが働きやすい」ということに役立つだけではなく、**管理職が責任を持つ**「組織としての成果を挙げること」につながっていきます。**

26

留意点1　障害者と仕事の関係

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

留意点２　非常勤職員の任期の更新限度の有無

更新限度を設ける【訓練の場】

- 民間企業での雇用が難しい者に対し広く訓練機会を提供
- 習熟した者も2～3年で離脱し、常にスキルの低い新人で仕事
- 訓練目的なので、仕事の種類や量を増やせない
- 短期間の雇用のため、雇用の場として魅力が少ない
- 成果は民間企業への就職状況（体験だけで終わる者も）

更新限度を設けない【働く場】

- 定型的な業務から職員の負担を軽減し「働き方改革」を実現
- 長く働くことでスキルが蓄積し、スピードも質も向上
- 習熟に伴い、従事できる仕事の種類も量も拡大
- 働き続けられるので、民間企業と同様に職場として選択可能
- 成果は業務の質と量（更新できない者も）

留意点３ 「分散配置」と「集中配置」の使い分け

分散配置

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、負担が大きくなることもある。
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、就労が不安定になることがある。
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く。
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

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、支援者の負担感を軽減できる（必要に応じ支援者も複数配置）。
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、専任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と良い。分散配置で不適合が生じた際には、集中配置に来て調子を整えることも可能。

公務部門の障害者雇用情報サイト

1．公務部門の障害者雇用情報サイトの趣旨
2．公務部門の障害者雇用の枠組み
（1）指針・通知
（2）公務部門における障害者雇用マニュアル
（3）公務部門における合理的配慮
（4）障害者活躍推進計画
3．公務部門の障害者雇用状況
（1）全体状況
（2）府省庁における取組状況
4．公務部門の障害者雇用事例
5．公務部門の障害者雇用に関するこれまでの取組
6．公務部門の障害者雇用に役立つ研修等
（1）国の機関の職員に対する障害者の職場適応支援者養成セミナー
（2）研修・見学のお知らせ
7．障害者雇用に役立つ情報
（1）障害者雇用マニュアル
（2）活用できる支援制度
（3）地域の支援機関
8．公務部門の障害者雇用の改善に向けて
9．検証委員会報告書
10．公務部門の障害者雇用Q&A