

# 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



## 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)  
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中配置の「ビジネスサポートセンター」を立上げ(5名から開始し、現在30名ほど雇用)  
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  
2019年9月に「公務部門の障害者雇用情報サイト」を開設  
精神保健福祉士

# 公務部門における障害者雇用マニュアル

(令和6年1月：内閣官房内閣人事局、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發揮し、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發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、有為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

全て事業主は、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並びに職業能力の開発及び向上に関する措置を行うことによりその雇用の安定を図るよう努めなければならない。

# 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

# 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。

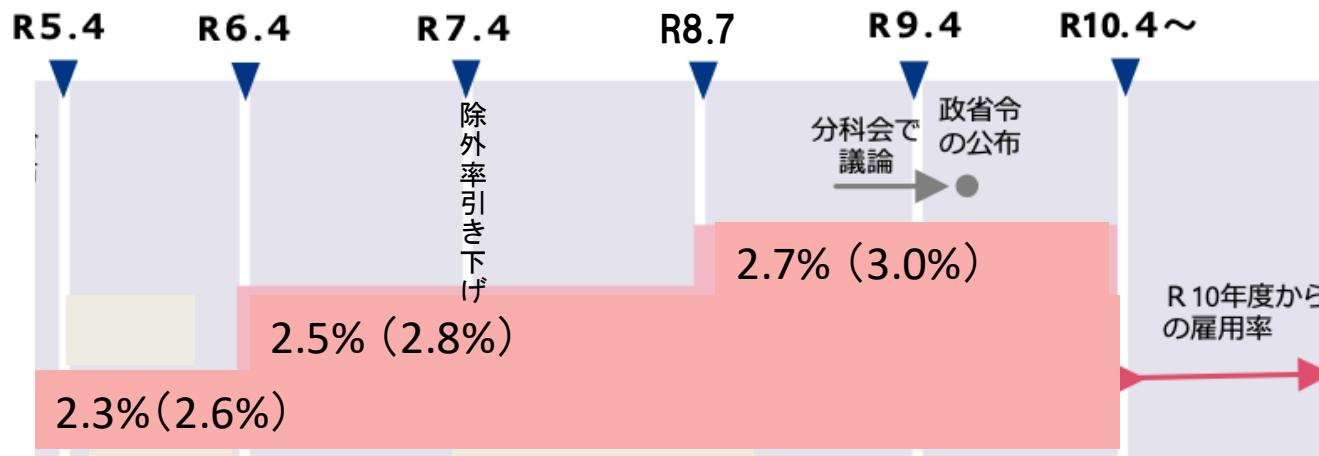
# 障害者の法定雇用率制度

雇用必要数＝常用労働者数 × (1－除外率) × 法定雇用率

法定雇用率は5年に1回、障害者の雇用状況を踏まえて見直しが行われており、公的機関では令和6年4月に2.6%から2.8%に引き上げられ、更に令和8年7月には3.0%に引き上げられる。

( )内は、公的機関や独立行政法人の場合

障害者の就業が困難と考えられていた職種を対象にした軽減措置の除外率は、段階的に引き下げられており、令和7年4月には一律10ポイント引き下げられた。



# 公的機関は率先して障害者雇用を進める責務

国及び地方公共団体は、自ら率先して障害者雇用を進める責務がある  
(障害者雇用促進法第6条)

## 【「率先」の意味をマニュアルで解説】

○法定雇用率が民間企業よりも高い水準で設定されるとともに、雇用の質の確保について積極的な取り組みが求められる。

**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)**

民間企業

2. 5%

国

2. 8%

(注)令和8年7月に  
0.2ポイント引き上げ

○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を進めることへの期待も含まれている。

民間企業

国

重度障害者

35.4%

43.1%

精神障害者

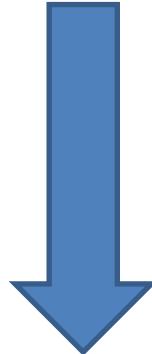
30.5%

45.2%

(注)「令和6年障害者雇用状況の集計結果」から実人数を集計。精神障害には重度区分がないため、重度障害者の割合は身体障害者と知的障害者のみを対象とした割合を記載。

# 「雇用率制度」で陥りがちな失敗

「数の確保」



法律で義務付けられたコンプライアンス問題

やらされ感・単なるコスト増と考える

能力を活かす発想に乏しい

障害者も働きがいを感じられない

職員も障害者雇用の意義を感じられない

「質の確保」

「多様性への対応」の一環で考える

職場が助かるることを考える

能力を最大限に活かす発想

障害者も働く意欲を持てる

職員も障害者雇用の意義を感じられる

# 公務部門における 障害者雇用の意義

# 1 タスクシフトを通じて「働き方改革」に貢献する

専門性の高い職員（常勤職員）の業務の中から定型的な業務（事務補助）を切り出すことで、業務負担が軽減された職員は専門性の高い業務に集中できる。

技術力やコミュニケーション力が伴わず、臨機応変な対応も苦手な人でも、「定型的な仕事」なら能力を発揮できることも多い。

コミュニケーションが苦手でも、「特定の分野」で高いスキルを有し、職場の貴重な戦力となっている者もいる。



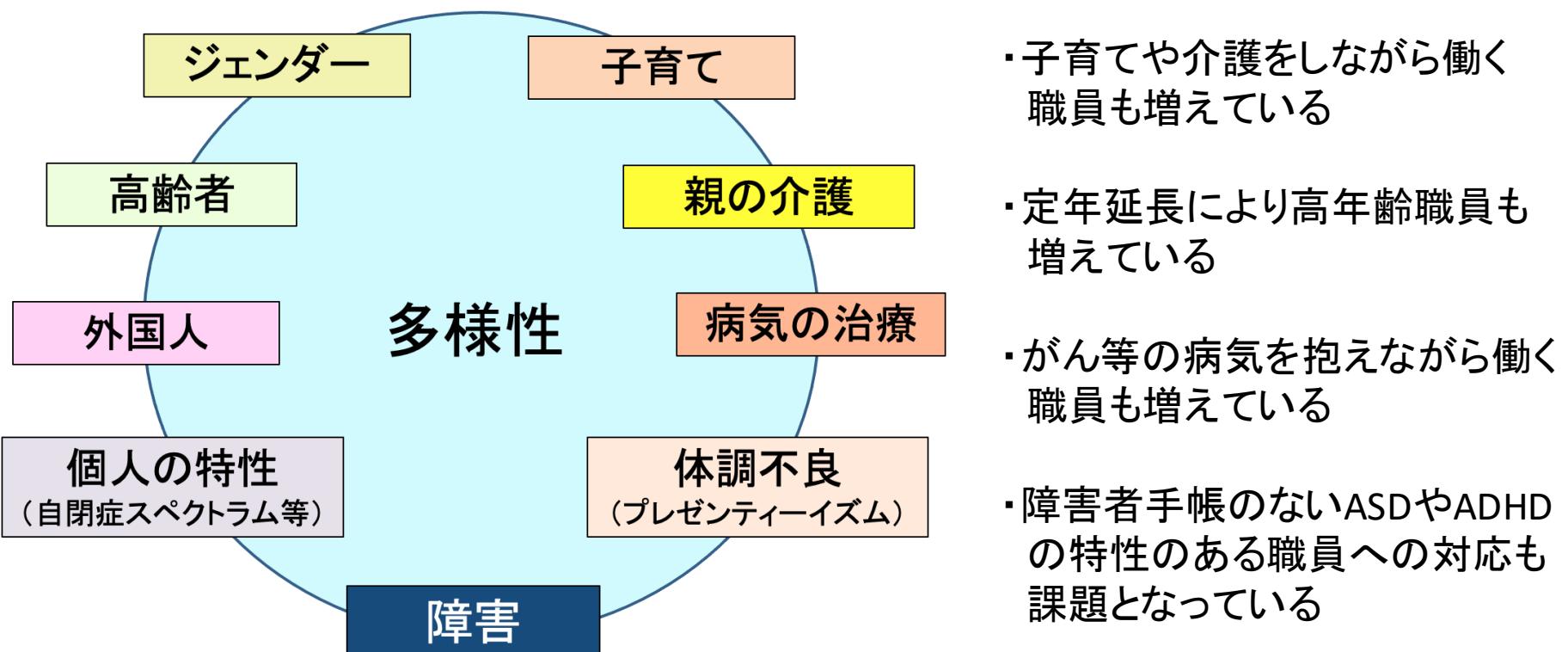
# 事務系の「定型的」な業務例

- ・ データ入力
- ・ アンケート結果の入力・集計
- ・ 文書のコピーと資料セット
- ・ 書類の編纂
- ・ 通勤手当等の諸手当の認定
- ・ 紙文書のPDF化
- ・ 書類へのラベル・インデックス貼り
- ・ 議事録作成
- ・ 名刺作成
- ・ 部署印の押印
- ・ 郵便物の仕分け・配達
- ・ 封筒への文書の封入・宛名ラベル貼り
- ・ 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
- ・ 庁舎内への掲示物、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



## 2 「多様性に対応した働きやすい職場」になる

障害者が能力を発揮できるよう、職場環境をソフト・ハードの両面から点検し、改善することにより、同じ職場で働く様々な課題を抱える職員にとっても、働きやすい職場環境が整えられる。



# 誰もが働きやすい職場環境づくりのポイント

## 作業しやすい環境

段差がない、刺激(騒音等)の緩和、休憩スペース等

## 確実な情報提供

音声、文字、イラスト、言語、わかりやすい内容

## 業務の効率化

作業工程の分解・再編、マニュアル化等

## 相談しやすい環境

産業保健師、EAP(従業員支援プログラム)の活用等

## 休みの取りやすさ

育児、介護、通院、学校行事等への参加  
時間単位での休暇

## 勤務時間の弾力化

フレックスタイム

## 勤務場所の弾力化

テレワーク、サテライトオフィス等



障害者雇用の現場で  
ノウハウが蓄積



障害者雇用における  
「合理的配慮」



障害の有無に問わらず  
多様な人材の能力を  
生かす環境が実現

### 3 「生産性の高い職場」になる

障害者雇用の環境整備を進めることは、「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）で目指す「心理的安全性」の向上に役立つ。

#### 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**



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。

##### 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**



# 4 行政サービスに「合理的配慮」が定着する

障害者への「合理的配慮」は、職場に障害者がいることで自然に理解され、行政サービスの質の向上につながる。

(例)

- ・コミュニケーションが苦手な人への接し方
- ・移動等に不便さを伴う人への介助の仕方
- ・分かりやすい資料作成や情報提供の仕方

障害者差別解消法に基づき、民間事業所でも令和6年4月からサービス提供等において「合理的配慮の提供」が法的義務になった。



障害者差別解消法が変わります！

令和6年4月1日から  
**合理的配慮の  
提供が義務化  
されます！**



令和3年に障害者差別解消法が改正され、事業者による障害のある人への合理的配慮の提供が義務化されました。

障害のある人もない人も、互いにその人らしさを認め合いながら共に生きる社会の実現に向け、事業者の皆さまもどのような取組ができるか、このリーフレットを通じて考えてきましょう！

改正後

	行政機関等	事業者
不当な差別の取扱い	禁止	禁止
合理的配慮の提供	義務	努力義務 ⇒義務

目次	
・表紙	1
・共生社会の実現に向けて	2
・合理的配慮の提供とは	4
・「合理的配慮」には対話が重要です！	6
・不当な差別の取扱いとは	8
・障害のある人へ適切に対応するためのチェックリスト	10
・困ったときは	12

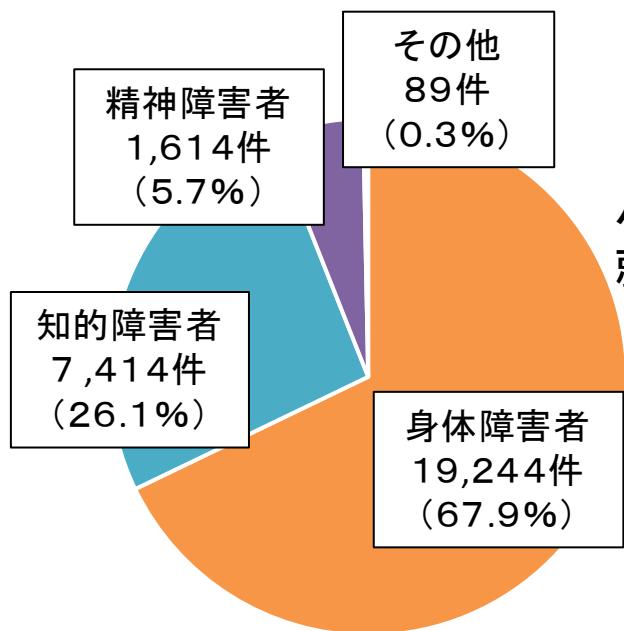


# 公務部門における 障害者雇用の課題

# 1 身体障害だけでは人材確保が難しい

ハローワークを通じて就職する者の障害種別は、2000年当時は身体障害が7割近くを占めていたが、最近では精神障害が半分以上を占めており、身体障害は2割程度になっている。こうした労働市場を背景として、国機関でも新規採用者の大半を精神障害が占めている。

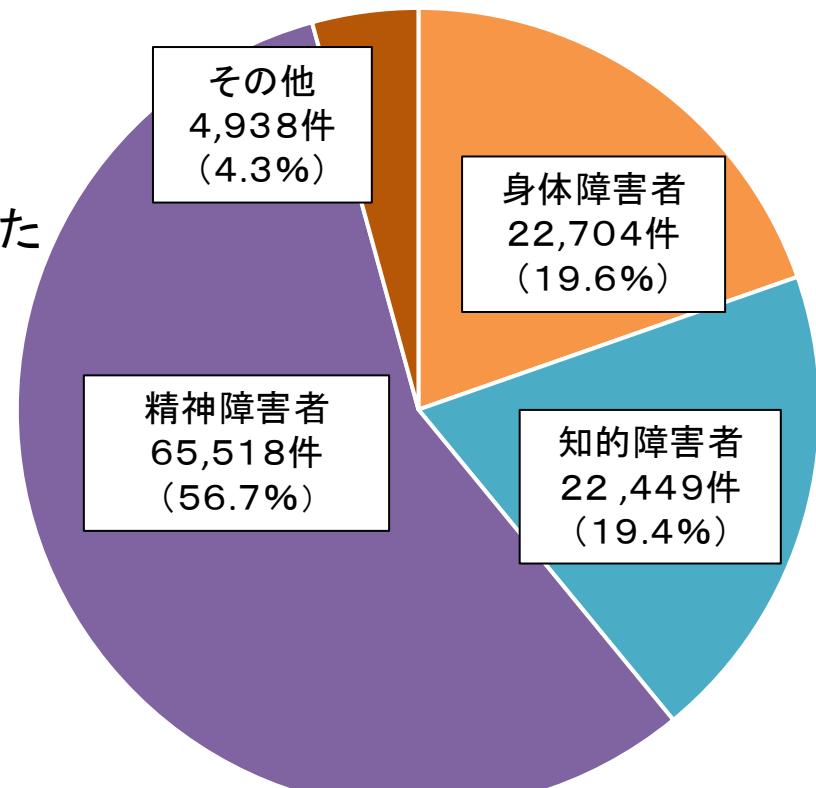
平成12年度(2000年度)



全数 28,361件

ハローワークを通じた  
就職件数 4.1倍

令和6年度(2024年度)

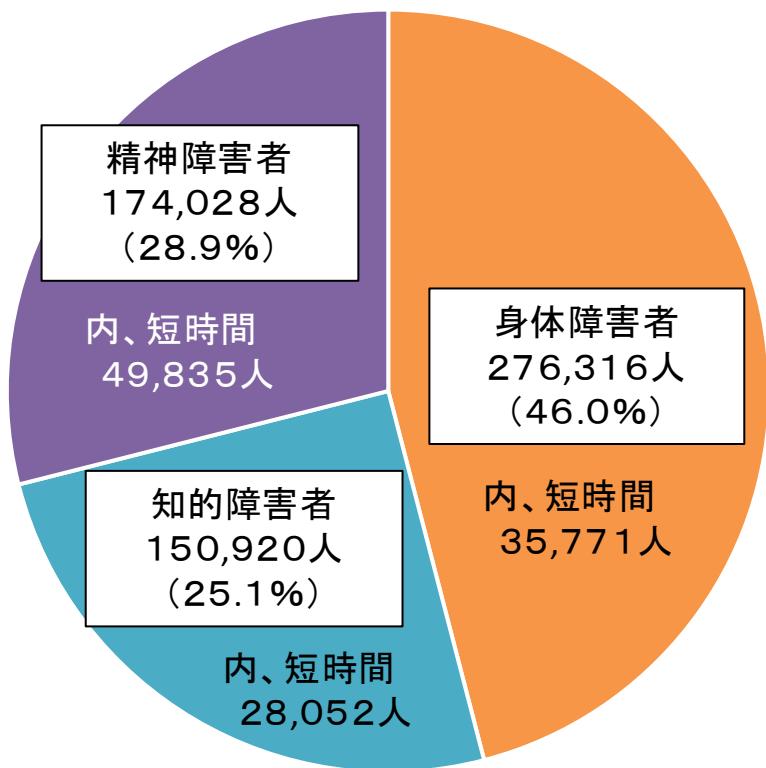


全数 115,609件

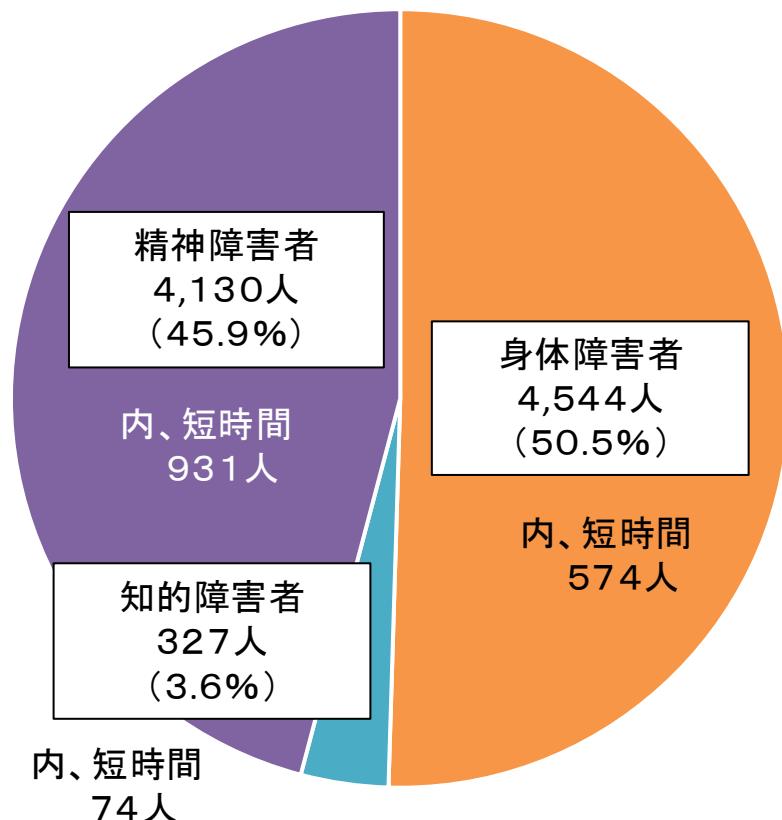
# 国機関における障害種別の雇用状況

身体障害者の割合が最も多いが、近年は精神障害者の割合が増加しており、その分だけ身体障害者の割合は減少してきている。一方で、民間企業で4分の1を占めている知的障害者は、国機関では4%弱と極めて少ない。

民間企業(実人数:601,264人)



国機関(実人数:9,001人)



(出典)「令和7年障害者雇用状況の集計結果」から実人数を集計

# 障害種別と特性

## 1. 身体障害

- ・身体障害も多様であり、障害の特性等に応じて一定の配慮（移動への配慮、治療との両立支援など）が必要な場合もある
- ・公的機関で長年働いてきた身体障害者も多い
- ・求職者には年齢が比較的高い者が多い

## 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、安定的に働く者も多い
- ・労務系の業務に従事することが多いが、データ入力が得意な者もいる
- ・生活面の支援が必要な者の場合は、家族やグループホーム等との連携が不可欠

## 3. 精神・発達障害

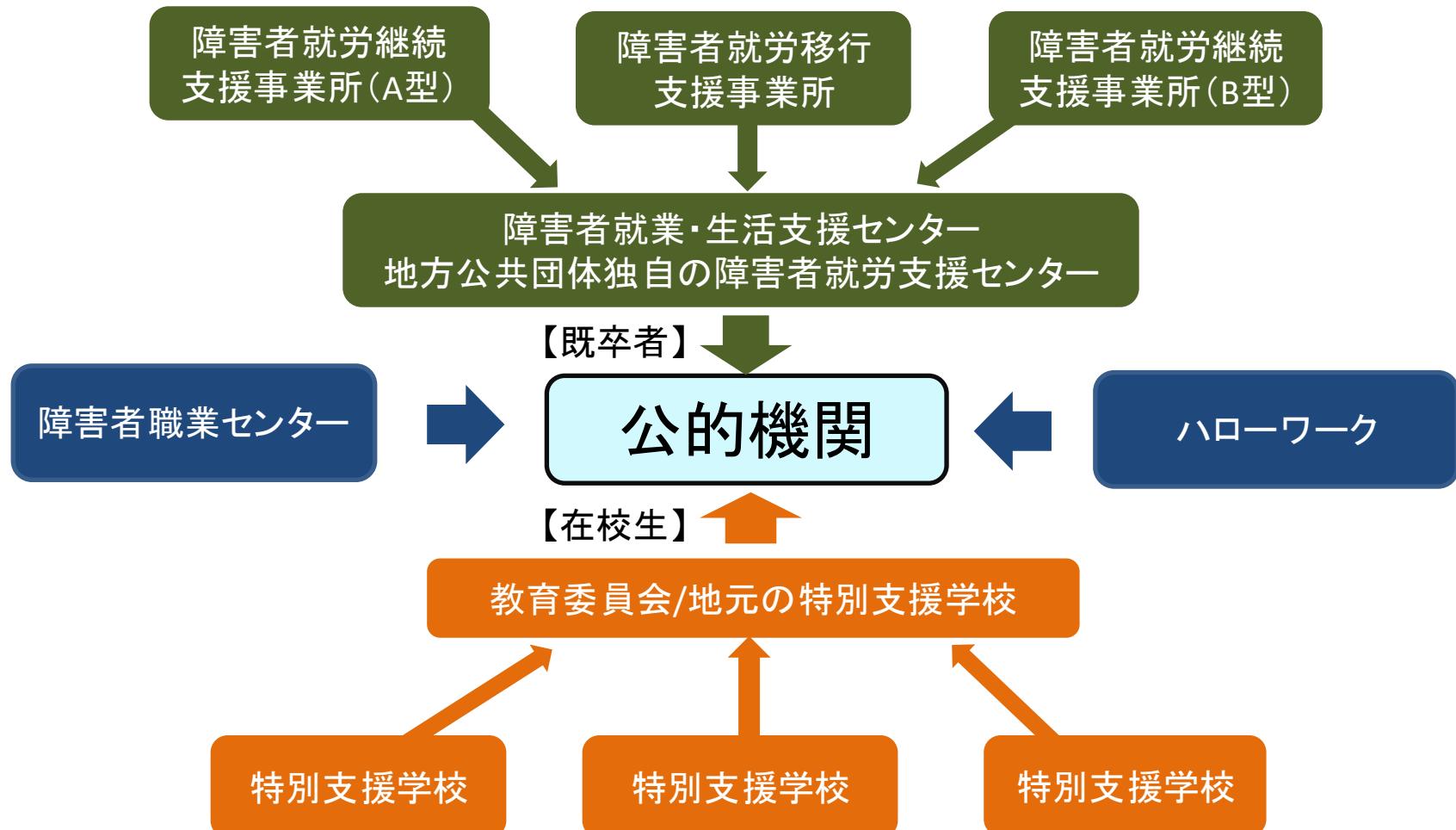
- ・一見すると特段の課題は見当たらず採用しやすいものの、コミュニケーションや体調管理等に課題を抱えている者も少なくないため、職場の理解や対応に工夫を要する場合がある
- ・求職障害者に占める割合が高いため、時季を問わずに採用が可能

いずれの障害であっても、障害特性を踏まえた適切な配慮を行えば、公的機関でも戦力とすることが可能

## 2 マッチングを確認するための職場実習の活用

職場の戦力とするには、障害特性と仕事や職場との相性が重要であり、採用前の「職場実習」でマッチングを確認することは、本人と職場の双方にとって効果的。

特別支援学校の在校生、就労支援機関の利用者、ハローワークの求職登録者などさまざまな障害者を対象とした職場実習制度がある。



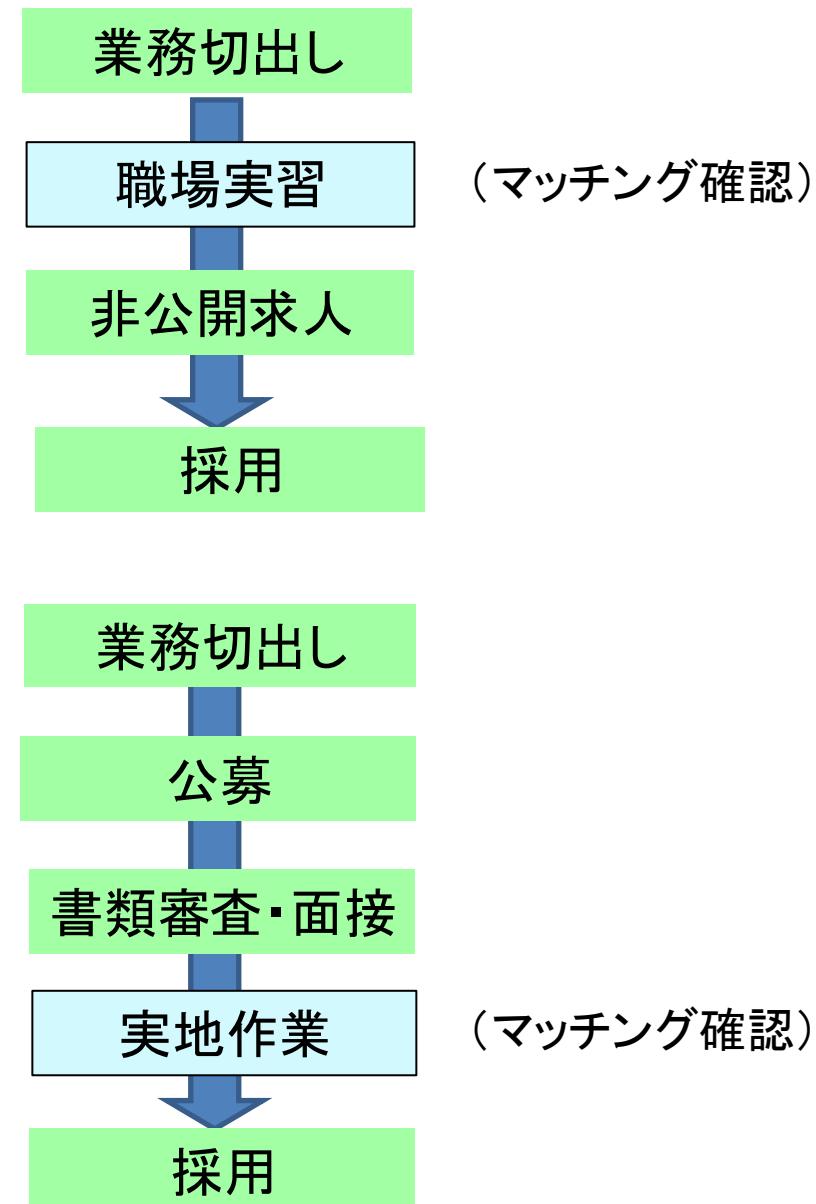
# 採用前の適性(マッチング)の確認

## 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を採用手続に移行していく方法で、民間企業では一般的に行われている。  
就職後の定着支援を就労支援機関に求めることも多い。

## 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。



# 職場実習と「平等取り扱い」の関係

公務員の採用については、「平等取り扱い」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、一定の配慮が必要とされる。

## 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。【→ 事前にハローワークに相談】

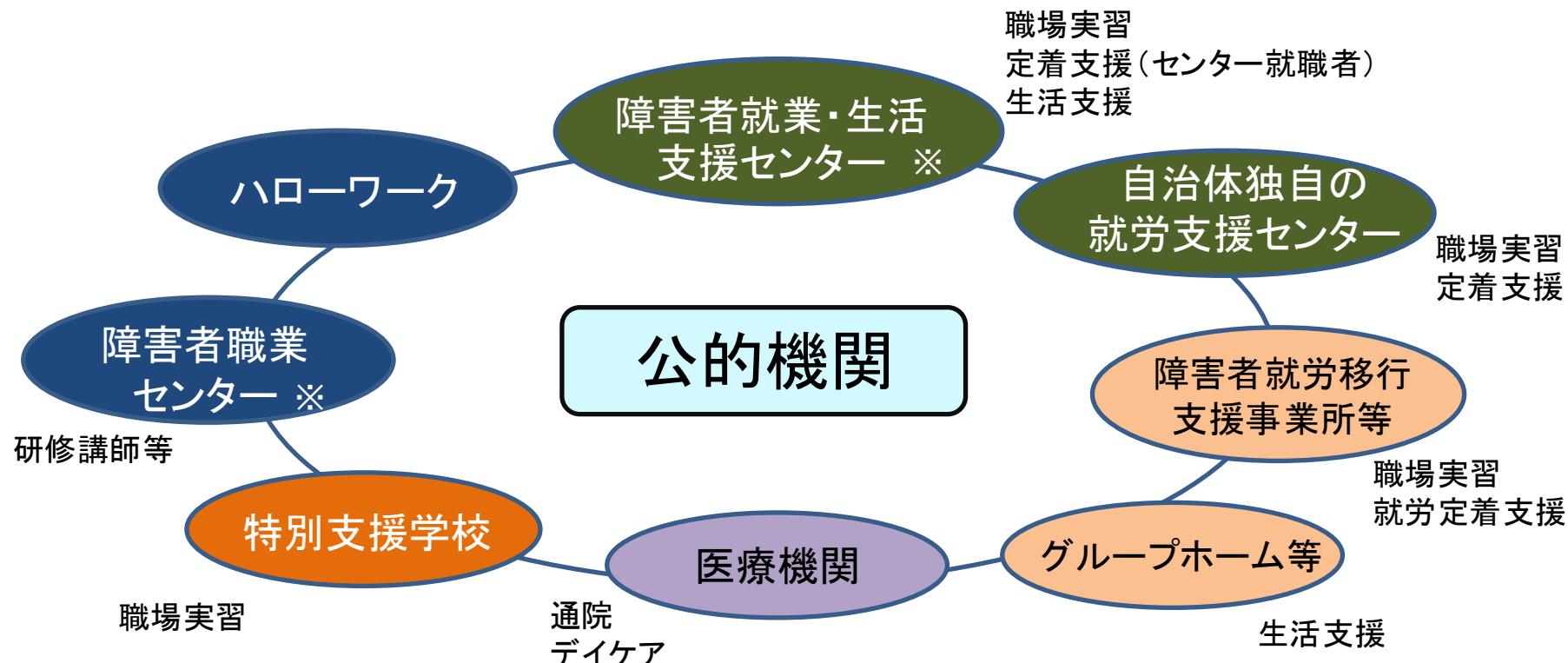
## イ. 特別支援学校の在学生を対象とした対象者の選考

特別支援学校の在学生と対象に行われる現場実習(インターンシップ)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くれる中から、実習対象者を選定できる場合がある。

### 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、職場だけで対応しようとして苦労していることが多い。

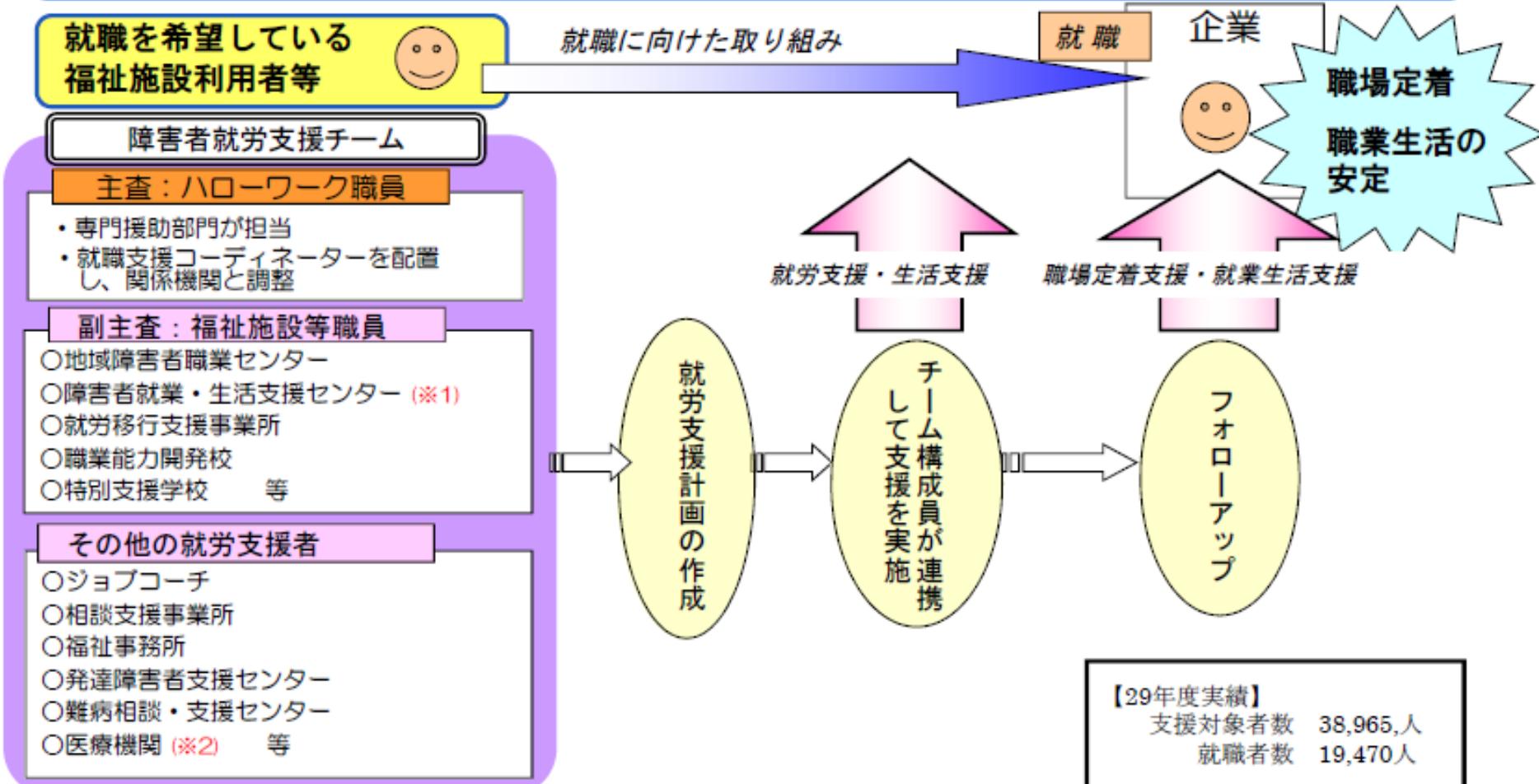
業務の切り出し・再編、職場実習によるマッチングの確認、雇用後の定着支援を行うなど、支援機関のサービスを活用しながら、安定的な雇用に向けた体制を構築していくことが可能。



※ 障害者職業センターと障害者就業・生活支援センターは、公的機関の在職者の利用に一部制約があるが、障害者就業・生活支援センターの制約は緩和されてきている。

# 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)

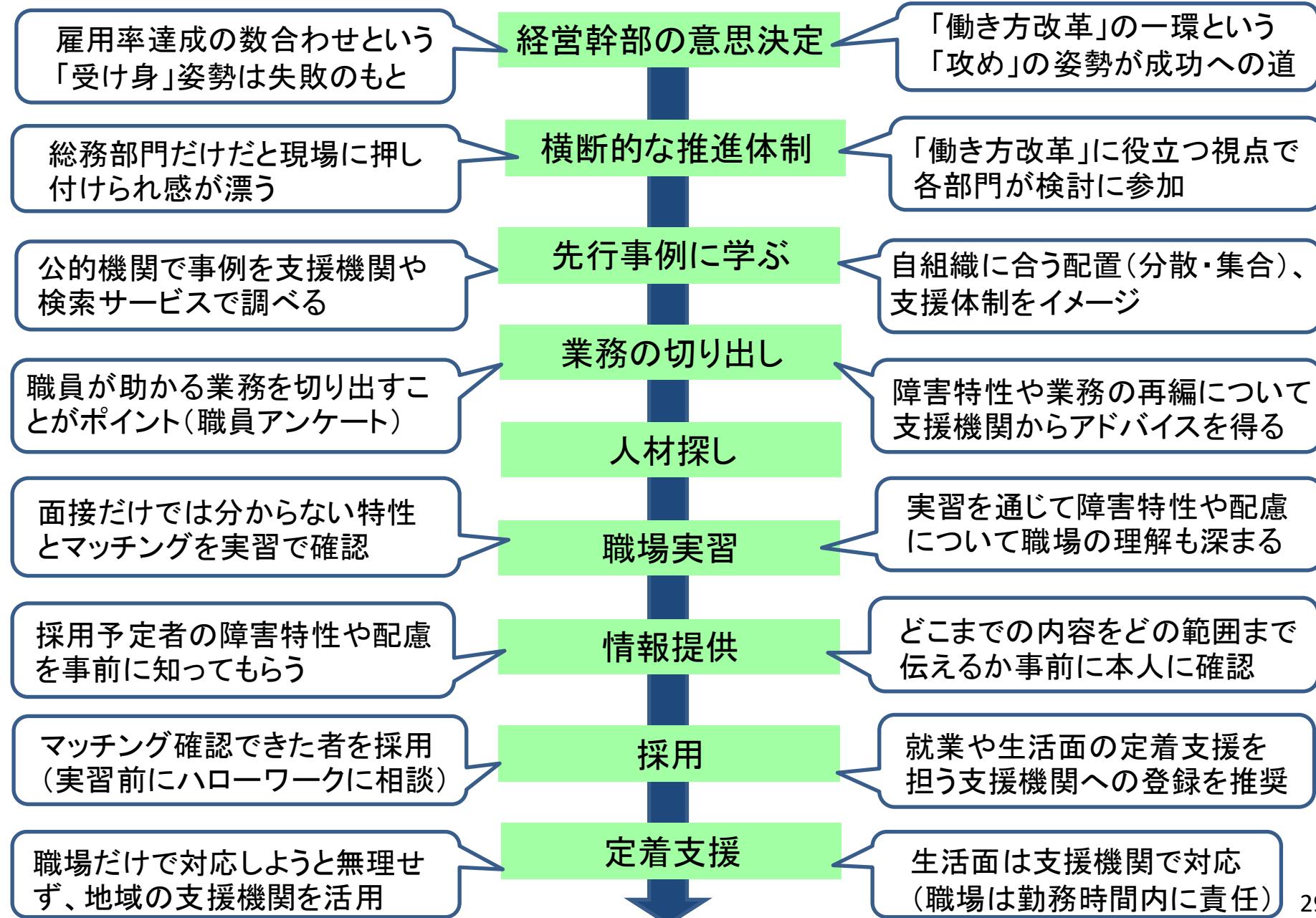


(※1) 可能な限り、障害者就業・生活支援センターがチームに参加し、生活面の支援を継続的に実施。

(※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。

# 障害者雇用の進め方の基本

# 後悔しない障害者雇用の進め方



# 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くことを前提。
- ・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。
- ・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。
- ・障害者雇用では職場の判断での継続的雇用も可能。

非常勤職員から常勤職員へのステップアップも可能

# 非常勤職員の任期更新

## 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】

職員の「働き方改革」に貢献  
する障害者雇用

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)

# 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p82～84】

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)

1年目

更新

2年目

更新

3年目

更新

4年目

更新

5年目

更新

6年目

更新

7年目

職員が継続勤務を希望

任命権者が引き続き勤務させる必要があると認めた

職員が継続勤務を希望

任命権者が引き続き勤務させる必要があると認めた

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)

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

更新

更新

更新

更新

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)

1年目

# ジョブ型雇用の活用

## 人を先に選ぶ

【メンバーシップ型雇用】

【常勤職員】

他の常勤職員と同様  
の働きぶりを求める

同じように働けず対応  
に苦慮することも

職場の戦力にならない  
と周囲から批判

自己効力感も上がりらず  
モチベーションも低下

## 仕事を先に選ぶ

【ジョブ型雇用】

【非常勤職員】

特定の業務に即した  
人材を募集

業務とのマッチングを  
実習等で確認して採用

戦力になれるため  
周囲からも評価

自己効力感も上がり  
職場に定着

# 職務選定の基本的考え方 【マニュアルp73】

「障害の種類・程度や特性は個人ごとに様々であり、それに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。

障害のある職員だから職務遂行上の制約が大きいだろうという先入観・固定観念のもとで、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。

単純・単調・軽易な仕事を誤りなく粘り強く処理することが得意という特性を持つ障害のある人にとっては、そのような仕事に適性があるが、一方で、そのような仕事を続けると、飽きがきてやりがいを持なくなる場合もある。

福祉的な観点からだけではなく、組織にとって、また周囲の職員にとって、障害のある職員の仕事内容が一定の役割を果たし、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してもらうことが重要。

## 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5年9月:厚生労働省)

「地方公共団体障害者雇用好事例集(令和4年2月:厚生労働省)

「都道府県教育委員会における障害者雇用好事例集」(令和3年10月:厚生労働省)

「都道府県等教育委員会の障害者雇用事例」(令和6年9月:公務部門の障害者雇用情報サイト)

## 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

# 人材を探す際のポイント

## 1. 安定して働く人材であること

- ・特別支援学校や就労支援機関では、自己理解と自己管理の能力を身につけるための教育や指導を行っている。
- ・こうした機関で就職できると評価された者であれば、安定して働く人材である可能性が高い。

## 2. 職場実習でマッチングを確認すること

- ・安定して働くかどうかは、障害の特性や程度と具体的な業務や職場との相性が大きく関係するが、面接だけで確認するのは難しい。
- ・特別支援学校や就労支援機関では、プログラムの一環として職場実習を行っているので、採用前にマッチングを確認できる。

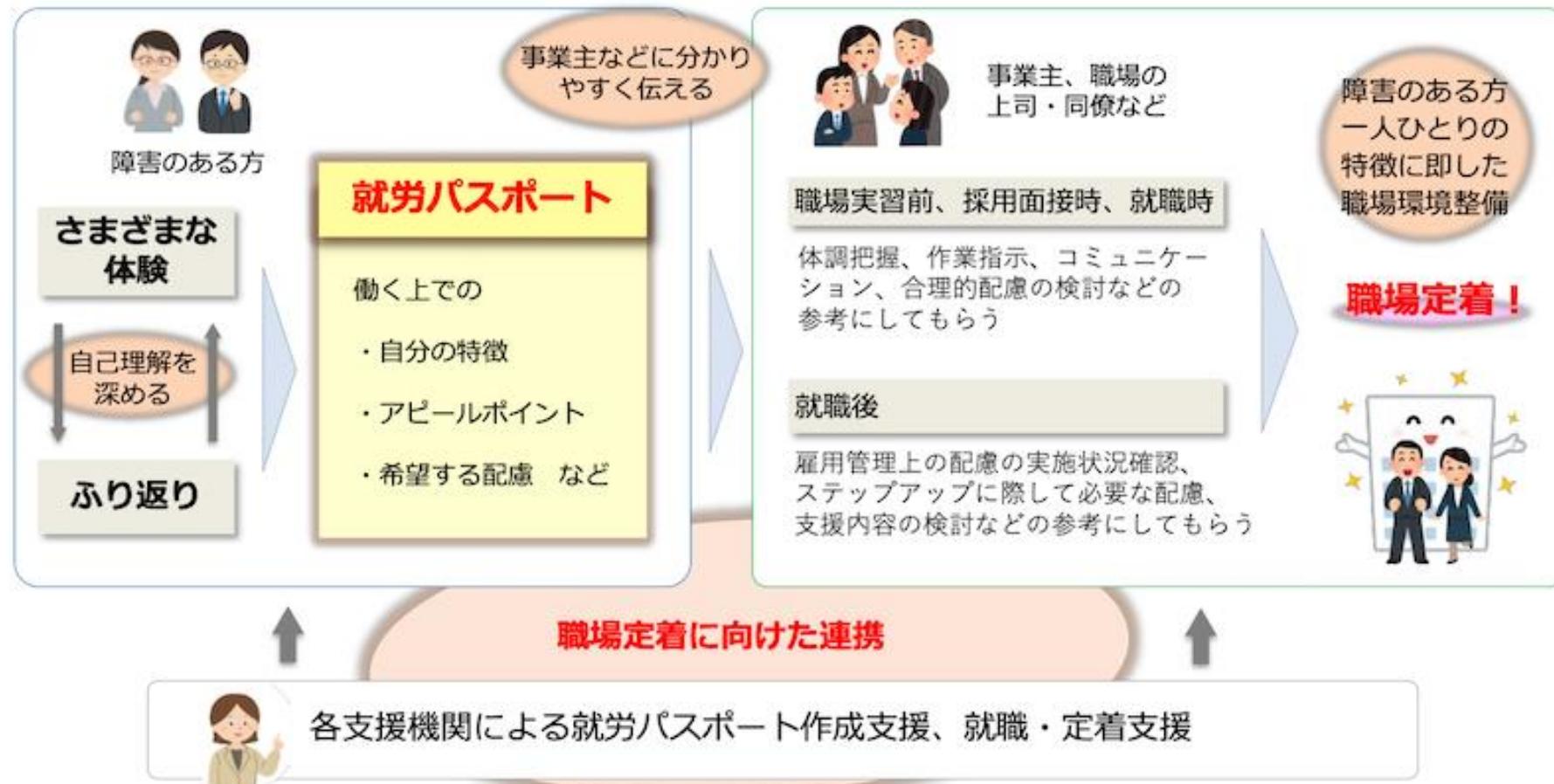
## 3. 支援機関のサポートがあること

- ・特別支援学校や就労支援機関からは、本人の得意なこと・苦手なこと、能力を発揮するための配慮などを聞くことができる。
- ・特別支援学校や就労支援機関では、採用後も一定期間は継続的にフォローするので、職場で問題が生じた場合にも対応してくれる。

# 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。



# 職場の戦力にするためのポイント

## 1.障害特性とマッチした業務を担当させる

- ・障害特性に合わない仕事だと生産性は低くなるが、障害特性に合った業務だと、想像以上に戦力になる場合がある。
- ・マルチタスクではなく「シングルタスク」、コミュニケーションが少なくて済む業務を切り出すと良い。

## 2.作業内容が理解できるように説明を工夫する

- ・一度に複数の指示を行わず、1つの作業が終了してから次の指示を行うと、確実に業務ができることが多い。
- ・作業工程を細分化したり、口頭だけの指示ではなく文書や図で作業工程を分かりやすく示すと、正確に業務が進むことが多い。
- ・作業の指示をする人間が複数だと混乱するので、指示者は固定すると良い。

## 3.職場の作業環境を整える

- ・発達障害のある者には感覚過敏が伴う場合多く、騒がしい環境や人の出入りが多い職場だと、気が散って落ち着けないことがある。
- ・衝立やイヤーマフ等で外界の刺激を和らげると、作業に集中できるようになる。

# 突然の休職を防ぐためのポイント

## 1. 短時間からのステップアップ

- ・精神障害者の場合は、期待に応えようとして無理をしたために、体調を崩して突然休職してしまうことがある。
- ・就職直後は職場に慣れることを最優先し、短時間からスタートして、慣れてきてから勤務時間を段階的に増やしていくと、安定して働くようになる。
- ・雇用率制度では、精神障害者は週20時間以上の勤務であれば1人分、週10時間以上20時間未満であれば0.5人分としてカウントされる。

## 2. 定期的な面談時間を設ける

- ・不適応の兆候を早めに把握して対応すれば、トラブルや突然の休職を防げる。
- ・どのタイミングで何を相談して良いか分からることもあるので、定期的な面談時間を設け、相談しやすい環境を作る。

## 3. 「気分・体調」の日報の作成

- ・勤務状況が不安定な者は、自分の体調変化への関心が薄い傾向があるため、自分の「気分・体調」の日報を書いてもらうことで、自己理解を高められる。
- ・その日の体調や気分を日報に記載し、職場の上司や障害者雇用担当者と共有すると、どのような兆候があると体調を崩すかお互いに気づけるようになる。

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つた場合や、職務の内容や方法が大きく変わって適合しなくなつた場合には、職務の適正化を図るため、配置後の調整をする必要。

- (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。

# 障害者雇用における 合理的配慮

# 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す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)

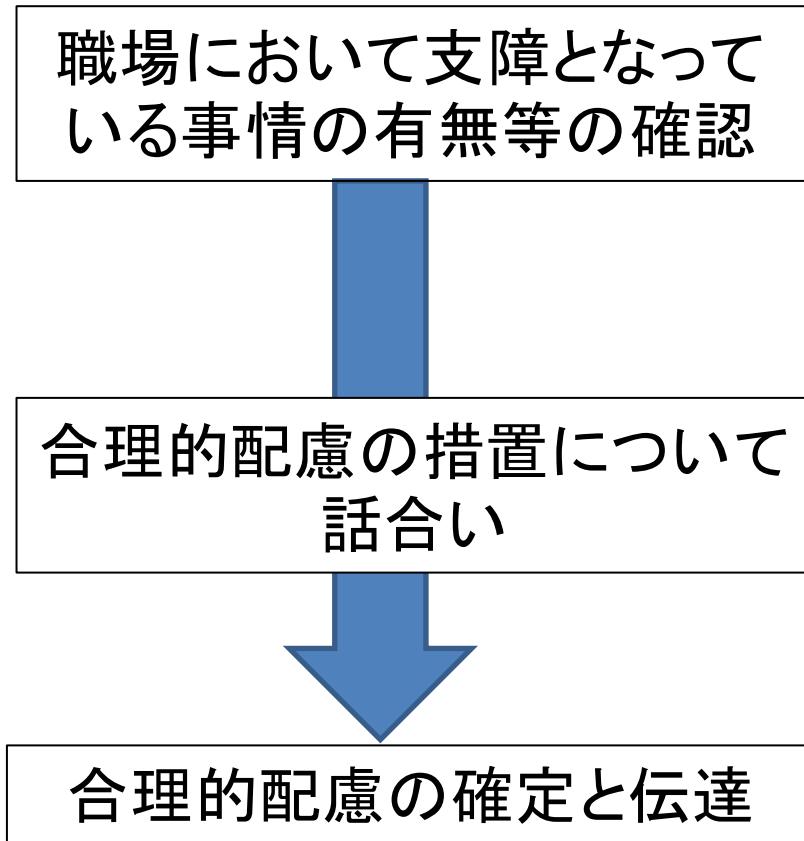
## 合理的配慮指針の内容

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。

# 採用後における合理的配慮の提供 【指針p4～5】



採用時までに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し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差し支えない。

## 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」の可能性のある児童生徒

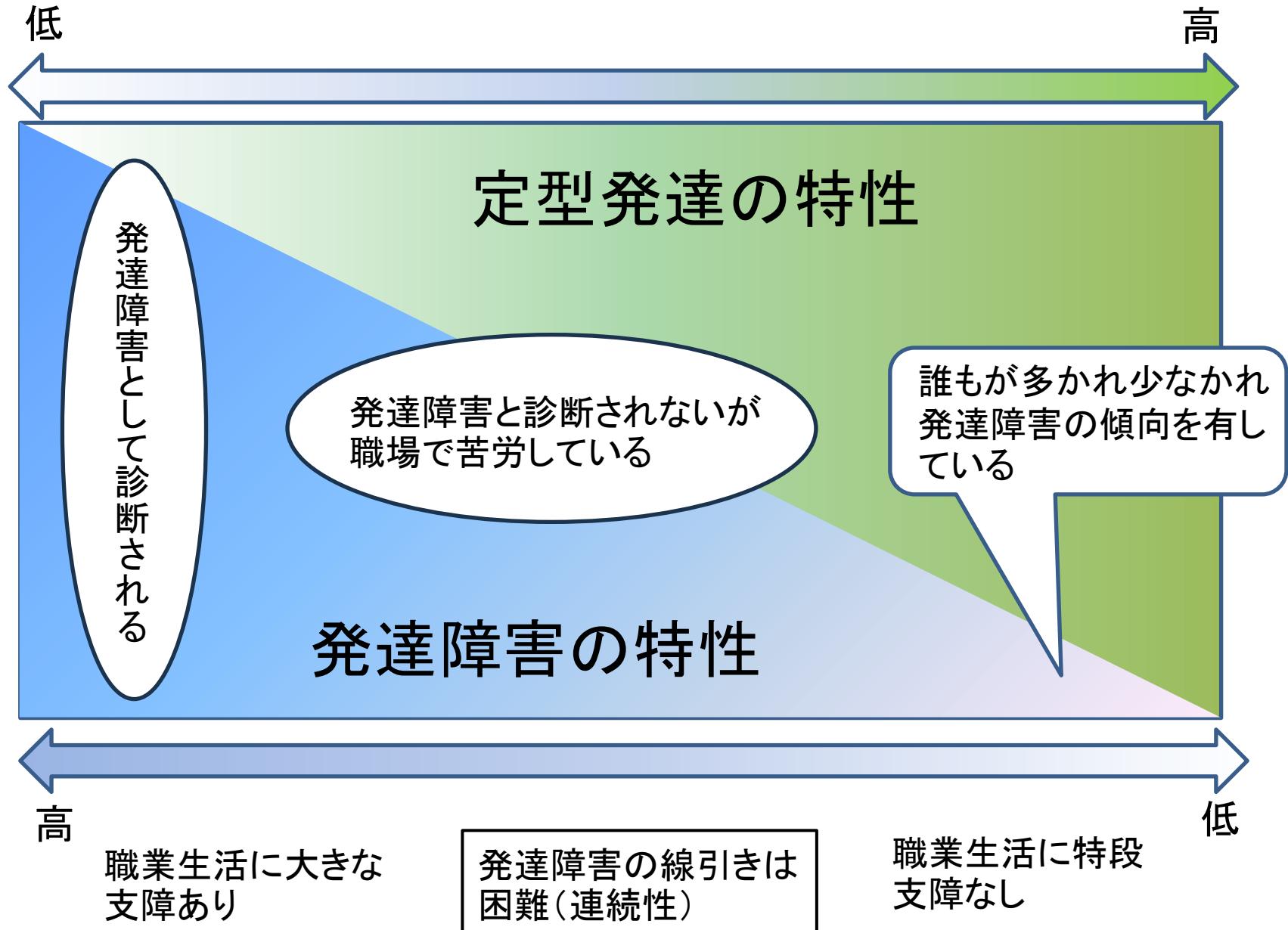
通常学級に在籍する児童生徒のうち、「知的発達に遅れはないものの学習面又は行動面で著しい困難を示すため特別な教育的支援を必要とする児童生徒」の推定割合

発達障害の可能性がある児童生徒	
小学生	10.4%
中学生	5.6%
高校生	2.2%

(出所) 2022年の文部科学省調査

小学校の35人学級なら1クラスに3人の割合

# 「発達障害の特性」はグラデーション



# 発達障害の種類

## 自閉症スペクトラム症 (ASD)

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、興味関心の偏り  
言語発達に比べて不器用

## 注意欠陥・多動性障害 (ADHD)

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

## 限局性学習障害 (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

(注)2つ又は3つの種類が重なる場合も多い

# 自閉症スペクトラム(ASD)の特性

## コミュニケーションの特性

- 曖昧な表現(適当・十分等)だと伝わりにくい。
- 言葉を字義どおりに解釈しがち(例え話や冗談が通じない)。
- 話を要約したり、相手の話の要点を掴むのが難しい。
- わからない時にタイミングよく質問できない。

## 対人関係・社会性の特性

- 相手の立場や気持ちが分かりにくい。
- 場の空気や暗黙のルールが理解しにくい。

## パターン化した行動・こだわりの特性

- 仕事のやり方に自分なりのルールを作りがち。
- ルールを杓子定規に考えてしまい、柔軟な対応がしづらい。
- 急な予定変更や臨機応変な対応が苦手。
- 見通しがつかないと不安になる。
- 優先順位が分かりにくい。

(注)特性は例示であり、常に誰にもあるわけではない。 48

## 【能力を発揮しやすく「戦力」になる業務】

- 手順・見通し・成果が明確な業務
- マニュアル通りに決まったことをきっちり行う業務
- 反復的で地道な「定型的」な業務
- 狹い分野を深掘りする業務
- 細かなことに気づくことが強みとなる業務
- データや数字の正確性を求められる業務

## 【能力を発揮しにくい「苦手」な業務】

- 頻繁なコミュニケーションが必要な業務
- 関係者との調整が必要な業務
- 複数の作業を同時並行して行うマルチタスク業務
- 臨機応変な対応が必要な業務
- 新たな発想を必要とする業務
- 締め切り厳守の業務

## 業務をシングルタスク化する

- ・1つの作業に分解する(定型作業を切り出す)
- ・必要なことだけを伝える

## 言葉以外の方法を併用する

- ・文字や図などで伝えると理解されやすい

## 具体的に伝える

- ・抽象的な表現は避け、5W1Hを具体的に指示する
- ・作業の手順や内容を具体的に示す(マニュアル等)
- ・ルールは最初に具体的に決めておく

## 見通しが立てるようにする

- ・事前に予定を伝えて見通しを持って作業できるようにする
- ・変更が生じた場合は、その後の予定や見通しを明確に伝える

## 感覚過敏に配慮する

- ・感覚過敏がある場合には、感覚刺激を減らす工夫をする

# 注意欠陥・多動性障害(ADHD)の特性

## 不注意

- 注意・集中して続けることが難しく、ケアレスミスが多い。
- 机の上や身の回りの片付けが苦手。
- 課題などを順序立てることが難しい。
- 複数の作業を同時並行するのが苦手。
- 時間や期限を厳守するのが苦手。

## 多動性

- じっとしていることが難しく、せわしない。
- 多弁で、要約して話をすることが難しい。

## 衝動性

- 思いつきですぐ行動したり、思ったことをそのまま話してしまう。
- 自分の意見を押し通してしまいがち。
- 大事な決定を衝動的にしてしまうことがある。
- 作業を仕上げずに次の作業に移ろうとする。
- 相手の話を最後まで聞かずに途中で話してしまう。

(注)特性は例示であり、常に誰にもあるわけではない。

## 【能力を発揮しやすく「戦力」になる業務】

- 本人が関心がある業務(没頭できる)
- 新しい発想が必要な業務
- 短期集中型の業務
- 見通しの立ちやすい業務

## 【能力を発揮しにくい「苦手」な業務】

- ケアレスミスが許されない業務
- 時間厳守、締切厳守の業務
- マルチタスクが要求される業務
- 機密情報を扱う業務
- 地道で反復的な単純な業務
- 集中力を持続しなければならない業務
- 危険を伴う業務

## 外部刺激の影響を抑える

- ・視覚: 衝立・ゴーグル・ブルーライトカットグラス等
- ・聴覚: 耳栓・イヤマフ・ノイズキャンセリングヘッドフォン等
- ・臭覚: マスク等

## マルチタスクを避ける

- ・複数の作業を同時に指示しない(1つ1つ作業を進めるように)
- ・マルチタスクの業務はシングルタスク化する

## 口頭だけで指示しない

- ・文書での伝達を含め具体的に指示する

## 単調な業務を続けない

- ・注意力が散漫にならないよう変化のある業務
- ・適宜休憩時間等を入れる

## 過集中への対応

- ・時間を決めて休憩させる
- ・アラームで時間に気付けるようにする

# 公的部門における 職場適応支援者の役割②

～公務部門での障害者雇用事例に学ぶ～

依田晶男

# 障害者雇用現場における 配置の仕方

# 配置の仕方 【マニュアルp76、90～91】

## 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、組合せによる職業能力の有効発揮が図られる。

## 集中配置(集約型オフィス)

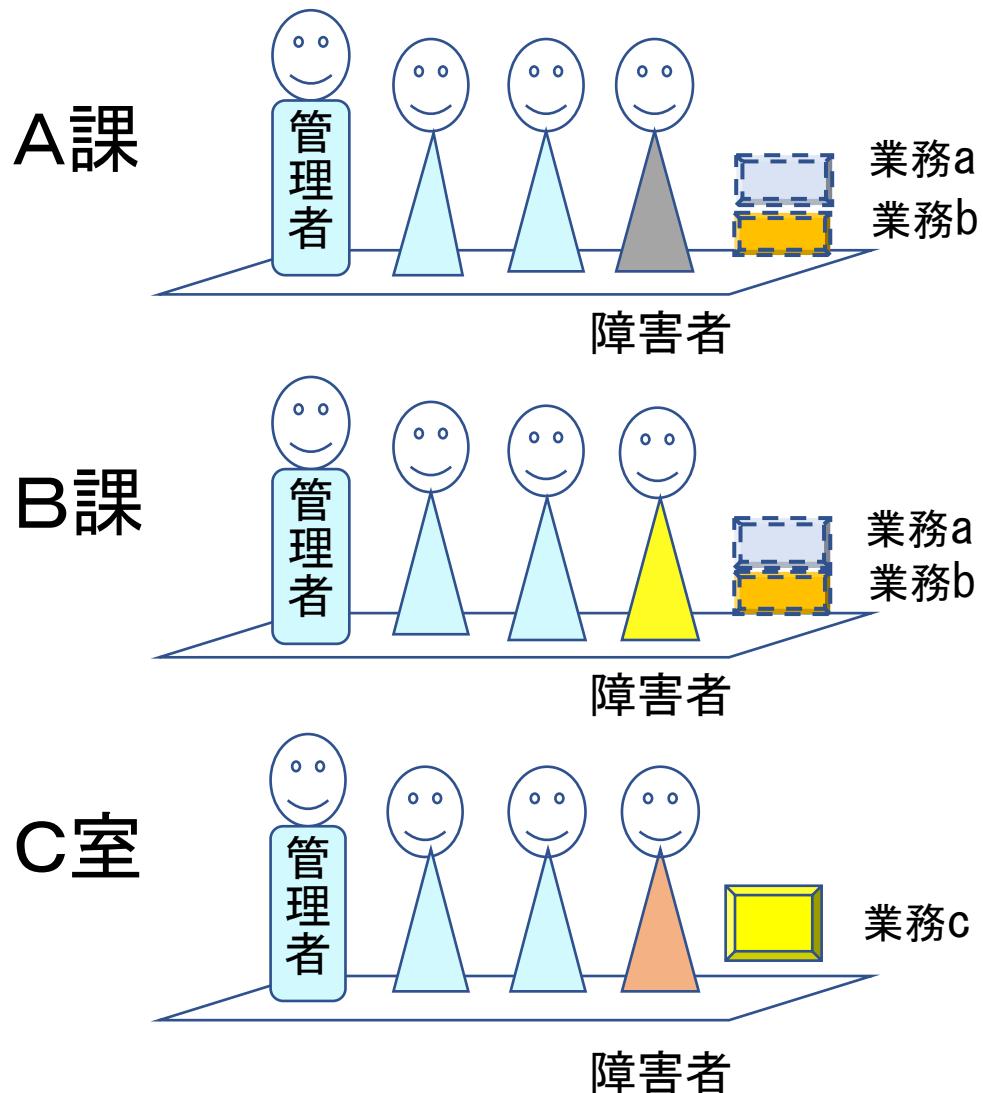
「特定の職務を集中して集め、複数名の障害のある職員を集中的に配置する方法」

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。

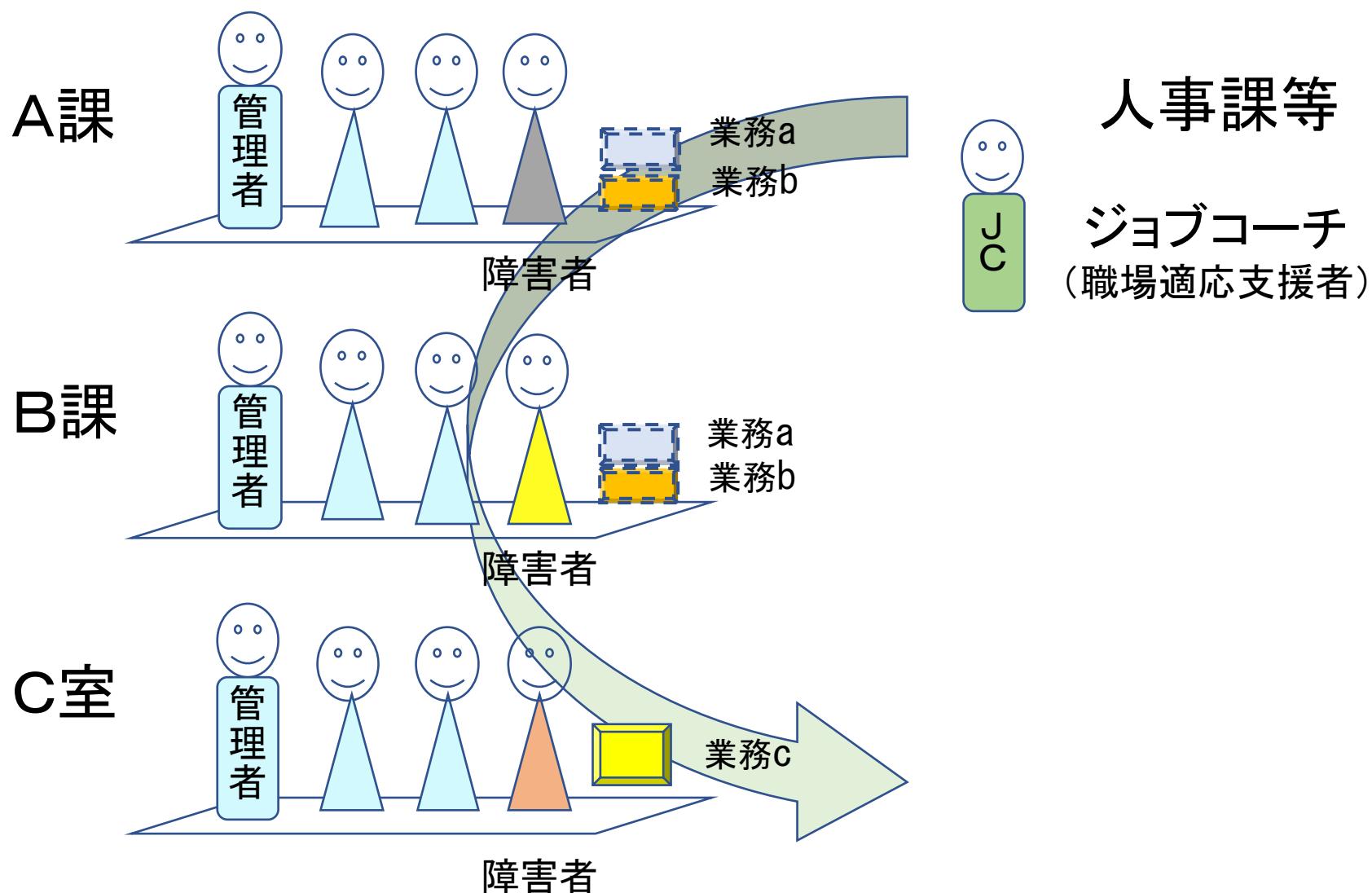
業務を依頼する職員にとっても助かり、業務全体としてもスケールメリットによる効率化を図れる。

# 分散配置



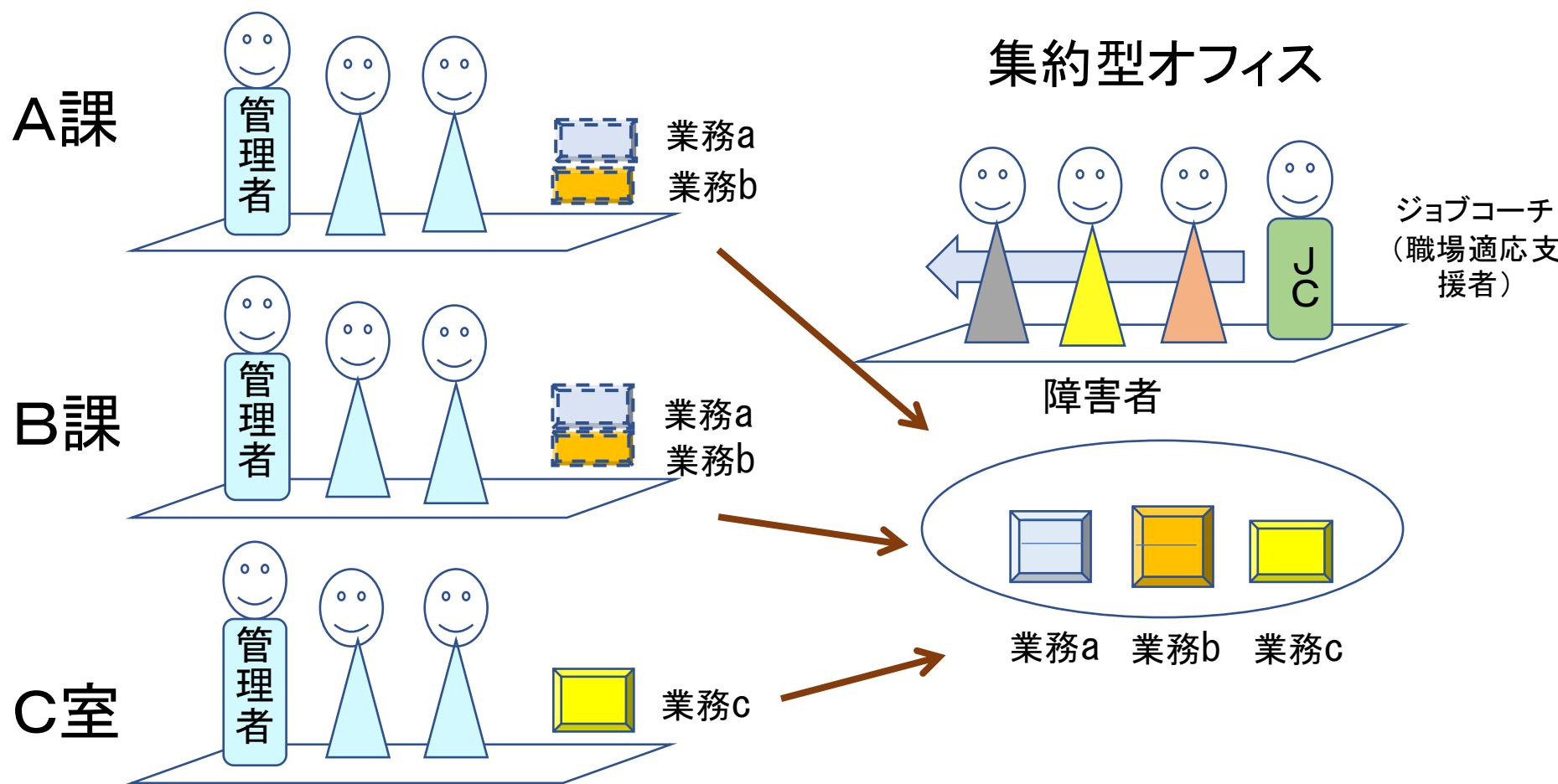
採用後に職場に分散して配置され、各職場の管理者の指導の下に業務に従事する体制で、職場の管理者に負担感が伴うことがある。

# 分散配置+巡回指導



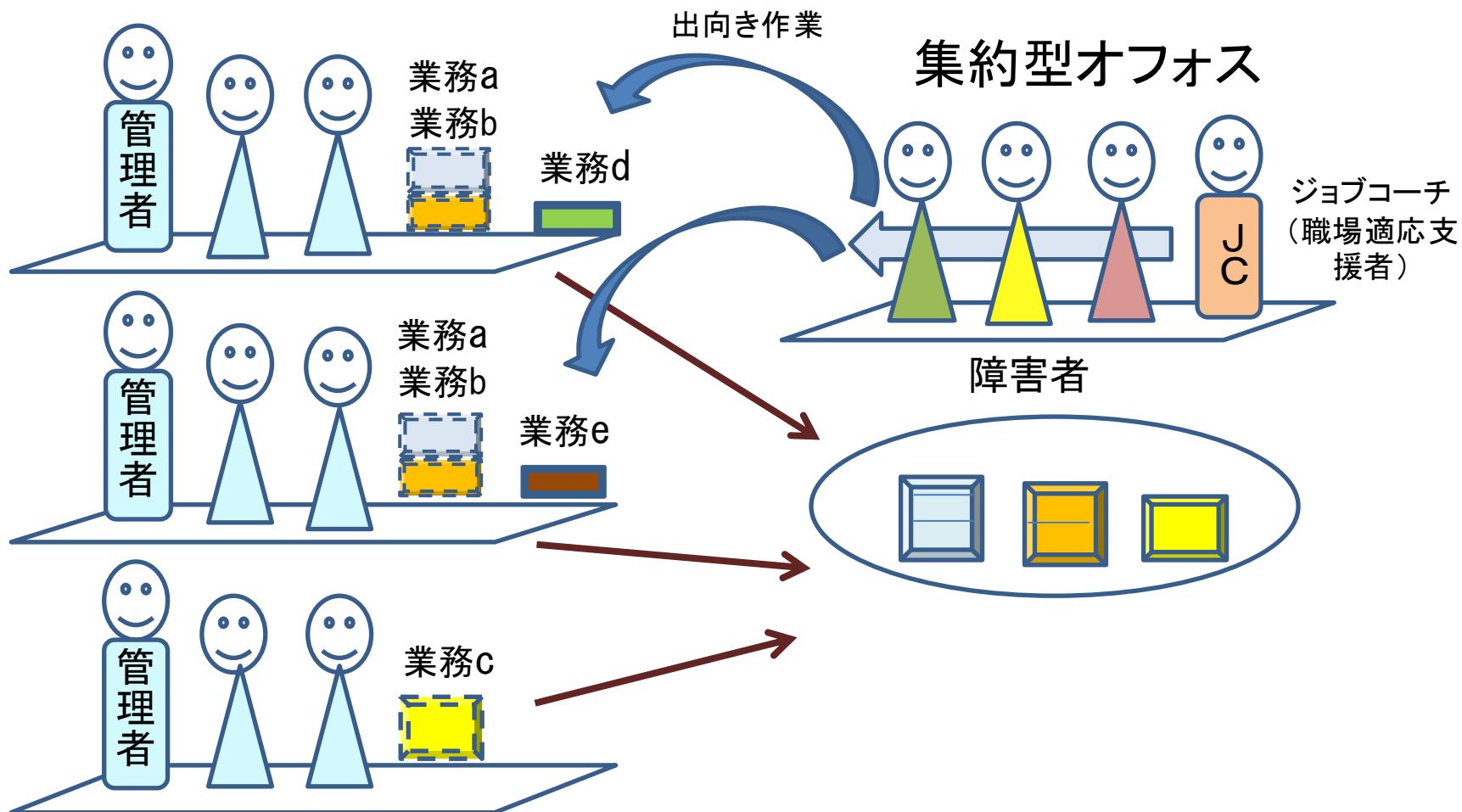
人事課等に所属するジョブコーチが各職場を巡回して業務指導や相談対応することで、各職場の管理者の指導管理をサポートする

# 集中配置(集約型オフィス)



各部門から業務を切り出して整理し、専任のジョブコーチの指導の下に、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体制で、各職場の管理者は業務を発注する立場なので、負担感はない。

# 集中配置+出向き作業（ハイブリッド）



集約オフオスのほか各職場に出向く者の作業指示や業務スケジュールの作成もジョブコーチが行う体制。

# 定型的業務に従事する者の勤務イメージ (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。

# 分散配置と集中配置

## 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

配置先の上司が業務の合間に指導する  
(負担感が伴う)

- ①配属先の業務に適性がないと戦力にならない
- ②配置先で従事できる業務量が少ないと「手待ち時間」が生じてしまう
- ③調子を崩すと仕事に穴が開く
- ④配置先の特定の職場に貢献

支援の必要性が低ければ、分散配置はノーマライゼーションにも合致し、コストも少ない。

## 集中配置

(集約オフィス)

特定の職務を選定して集め、複数の障害のある職員を集中的に配置する

専任の支援者(ジョブコーチ等)の配置が必要(コストが伴う)

- ①各部門から様々な仕事を受注するので、適性のある仕事を割り振れる
- ②各部門から受注できるので、業務量も多くできる
- ③代行可能なので仕事に穴が開かない
- ④幅広い部門の「働き方改革」に貢献

ジョブコーチ配置コストを要するが、各部門のパフォーマンス向上で「働き方改革」に貢献する障害者雇用が実現。

## 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

# 公務部門における 障害者雇用事例

## 国の機関の障害者雇用の事例集

- ① 職場実習を経験した知的障害者を採用した事例（経済産業省）
- ② 知的障害者を中心とした、職員の業務サポート体制を整えた事例（経済産業省）
- ③ 支援機関や職場適応支援者を活用し、職場実習を経て採用した事例（法務省関東地方更生保護委員会）
- ④ 障害者採用枠における2区分同時募集の事例（厚生労働省 都道府県労働局、労働基準監督署、公共職業安定所）
- ⑤ ハローワークによる職場適応支援の活用により、入職以降スムーズに職場定着した事例（機関名非公表）
- ⑥ ハローワークの職場適応支援者の活用事例その2（機関名非公表）
- ⑦ ハローワークの職場適応支援者の活用事例その3（機関名非公表）
- ⑧ 外部機関から精神障害者就労支援を受けることにより、本人の適性に合った業務の遂行が可能となった事例（内閣官房）
- ⑨ 集約型オフィスの設置により、障害者が活躍しやすい職場づくりを行った事例（外務省）
- ⑩ 集約型オフィスを設置した事例その2（機関名非公表）
- ⑪ 障害のある職員自身が参加したチームでの議論により、職場の課題および改善方策を取りまとめた事例（厚生労働省）
- ⑫ 職場実習実施からの採用、定着後のフォロー（特許庁）

令和2年6月作成(令和5年9月更新)



厚生労働省職業安定局  
障害者雇用対策課

# 国の機関における障害者雇用の事例①

## 職場実習を経験した知的障害者を採用した事例

### 職場実習の概要

- 実習生の障害種別：知的障害（軽度）
- 実習期間：6月に3日間、2月に3日間

### （経済産業省）

### 受け入れまでの経緯

#### きっかけ

- 特別支援学校を見学した際、職場実習生の受け入れについて話を伺ったことが実施を検討するきっかけになった。

#### 実習内容の決定

- 6月の実習時は受け入れる実習生がどういった業務に対応できるか、特別支援学校と相談して業務を決定した。
- 2月の実習時は非常勤職員として採用された場合を見据えて、採用後に担当することが見込まれる業務にも取り組んでもらうこととした。

### 実習中における取組のポイント

- 障害者の業務に関して相談、指導を行う「障害者指導員」を採用して体制を整備し、職場実習中の実習生の管理も障害者指導員が担当することとした。

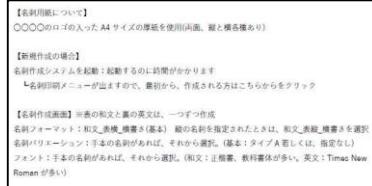
**ポイント** 知的障害者への指導経験がある方を採用することで、知的障害者と働いた経験が少ない職員が、実習生との関わり方等について、いつでも相談にのれる環境が整った。

- 特別支援学校で活用している実習日誌と独自に作成した面談記録表を活用し、面談を実施した。

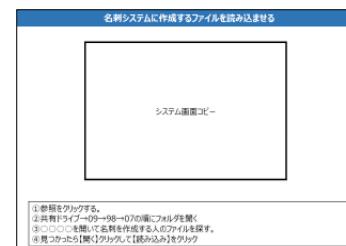
**ポイント** 毎日コミュニケーションをとることで実習生の体調や業務に対する思いを把握できるほか、実習日誌には家族からのコメント欄があったため、家族とのコミュニケーションも可能になった。

- 指導にあたっては、障害者指導員が、既存のマニュアルをわかりやすく加工し、実習生向けのマニュアルを作成した。

#### ポイント



文字だけだった既存のマニュアルを手順を明確にし、図を付けることでわかりやすくリニューアル



パソコンの作業は苦手と聞いていたが、分かりやすいマニュアルがあれば問題なく取り組めることがわかった。

- 2月の実習の最後には、特別支援学校と家族同席のもと、ミーティングを行った。

**ポイント** 経済産業省の業務についての説明や情報交換を行うことで、採用された場合に特別支援学校、家族と連携できる体制を整えた。

### 職場実習の効果

- 知的障害者と一緒に勤務した経験がない職員が多く、採用することについてわからないことが多かったが、障害があっても障害のない職員と変わらないことが実感でき、一緒に働いていくことへのハードルが下がった。
- 業務について、どれくらいのスピードでできるのか等、実習生の能力を確認する機会となった。（思っていたより作業が早く驚いた）

### 職場実習実施からの採用、定着後のフォロー

(特許庁)

#### 就労支援機関との関係構築

- ・近郊の就労支援機関、特別支援学校を訪問  
→ 登録者の推薦から職場実習を積極的に受け入れ雇用率充足。
- ・コロナ禍による実習停滞期を利用し、近郊の就労支援機関、ハローワークを訪問し推薦・紹介を依頼  
→ 訪問した支援機関からの推薦と併せ、ハローワーク窓口からも求職者・支援者（機関）が紹介される。



関係構築の効果から、継続的に見学（実習）希望者を受け入れるようになります

#### 実習～採用まで

- ・支援機関・ハローワークから実習候補者の推薦・紹介  
→ 庁内見学や概要説明を個別実施し、本人の状態や就労意向の確認。本人の実習希望有無を確認。  
→ 障害種別・配慮事項等の情報収集。就労パスポートを推奨。
- ・1週間（週末を挟む実働5日）の実習を実施  
→ 採用された場合の職場環境、業務内容・量を実際に体験し就職への不安軽減を図る。

候補者の推薦から採用までには、一つずつ丁寧にステップを踏む

# 国の機関における障害者雇用の事例②

## 知的障害者を中心とした、職員の業務サポート体制を整えた事例

### (経済産業省)

#### 業務サポート体制

- 職場実習を経験した知的障害者を採用し、職員の業務をサポートする執務室を設置（業務支援室と呼称）
- 令和2年度は2名、令和3年度は3名の知的障害者を採用し、マネージャー1名、障害者指導員2名で業務の進捗管理、補助等を行う

#### 業務支援室の概要

##### 業務支援室の職場環境

- 執務用パソコンを各自1台ずつ支給。テレワークにも対応。
- カラー複合機、名刺裁断機、モバイルロッカー、ホワイトボード、台車、作業台等の設備を完備。

##### 主な業務内容

- 執務室内のコピー用紙補充、備品棚・倉庫の整理、古紙回収・シュレッダー業務
- 郵便物の受配、配達、地方紙・購読雑誌の配布業務
- 名刺作成・裁断請負業務
- 会議用飲料配達、消耗品配達業務、宅急便伝票窓口業務
- その他関係組織の個別発注を臨機応変に対応 等

##### 1日のスケジュール

- 1日6時間の週30時間勤務。
- 朝夕にミーティングを実施し、業務日誌を用いながらマネージャー・指導員とスケジュールや作業内容、体調確認等を行う。
- 昼休憩の他、定期的に10分程度の休憩時間を設定。

##### その他

- 新型コロナウイルスの影響を受け、2チーム制やテレワーク勤務など感染予防対策を実施。
- テレワーク勤務時はパソコンでの入力作業やオンライン研修の受講等を行い、パソコンスキルの向上を図る等の取組を実施。
- 令和2年度知的障害者雇用促進セミナーにおいて、業務支援室の概要等を紹介。知的障害者も講師として登壇。

#### 今後の展望等

- 政府方針により各府省等は知的障害者の積極的な採用に努めることとされているところ、引き続き職場実習を通じて知的障害者の雇用拡大に努めていく。
- 将来的には15名程度まで体制を拡充し、省内全体の業務サポート、業務内容の多様化等を目指し、障害者の活躍推進に取り組む。

【執務室風景イメージ】



【作業風景】



【セミナーにおける発表風景】



# 業務支援室（本省本館1階）

2025年9月1日現在

令和2年4月、大臣官房秘書課に業務支援室を設置。令和2年度以降、特別支援学校から知的障害のある生徒を計12名採用。うち2名は障害者選考採用試験を受けて常勤職員として採用。一方、令和6年～7年に4名が退職。

## 業務体制

マネージャー 1名

指導員 3名

知的障害者8名

※1. うち2名は常勤職員として採用。そのうち1名は別部署で活躍

※2. 非常勤職員の勤務時間は、9:00～16:00

## 主な業務内容

- 秘書課内清掃/整理（会議卓清掃、コピー用紙補充、書架・倉庫整理、等）
- 秘書課/幹部室への郵便物、配布物、地方紙の配達
- 各局の文具共有コーナーの補充
- 各局課室への定期購入図書の配本
- 各局課室への会議等用飲料配達
- 資料のPDF化
- 非常勤職員募集に係るHP掲載、安否確認システムの所属変更、等のPC業務
- 郵便物の封入封緘、CD・DVD・フロッピー裁断、古紙回収・シュレッダー、名刺作成・裁断、業務支援隊（支援室職員が各課室等へ出向いて作業対応）、その他個別の請負業務

## オフィス（集約型）



## 業務支援室員腕章



# 文部科学省サポートオフィス

## 1. 開設

令和元年6月17日

大臣官房人事課福利厚生室にサポートオフィスを開設

## 2. 体制（令和7年9月1日現在）

障害のある職員：41名（非常勤）

支援員：7名（非常勤）+ 臨床心理士1名（非常勤）

## 3. 障害のある職員の内訳

障害種別：身体障害16名、精神障害25名

勤務形態：フルタイム4名、短時間勤務37名

## 4. 選考方法

書類選考+面接

（注）面接時にPCのスキルをチェック

## 5. 雇用期間

1年更新で最大5年間（5年満了後、別部署での勤務を条件に更なる更新可能）

## 6. 勤務場所

約半数近くがサポートオフィス（人事課のあるフロアの1室）で勤務し、それ以外は省内の各課で分散勤務

# 文部科学省サポートオフィス

## 7. サポートオフィスの業務内容

### (1) 諸手当の認定

省内各課で行っていた通勤手当等の諸手当の認定等の作業をサポートオフィスに集約化することで、各課の負担を軽減（10名程度が担当する基幹業務）。

### (2) データ入力・資料の印刷

省内各課からデータ入力や会議資料等の印刷を受注。

### (3) 紙文書のPDF化

必要だが手をつけられないでいたPDF化作業を受注。

### (4) 書類へのラベル・インデックス貼り

省内各課から会議資料等へのラベル・インデックス貼りを受注。

### (5) 名刺印刷

個人に支給される名刺台紙への印刷を職員個人から受注。

### (6) シュレッダー作業

省内全部局からシュレッダー作業を受注。

### (7) 郵便物の配達

仕分けされた郵便物を配達することで、受け取りに来る各局の負担を軽減。

### (8) 会議室の設営

担当課職員の手助け

### (9) 診療所・仮眠室のシーツ交換

# 文部科学省サポートオフィス

## 8. 業務開拓と発注方法

「その仕事 サポートオフィスがお手伝いします」と記載したチラシを定期的に省内に配布し、「サポートオフィス業務発注票」により発注してもらう。

## 9. 支援員によるサポート

ア) 省内から依頼された業務を、職員の疾患や特性に応じて振り分け、業務のサポート及び進捗管理をおこなう。

イ) 職員の自己申請書(年1回提出)及び日々の業務日誌を確認するほか、対応記録を記入し上司や支援員間で情報を共有。情報は省内のクラウドサービスにアップロード、閲覧権限は支援員、心理士とサポートオフィス上司に限定している。それらを元に担当支援員は定期面談の他、必要時に適宜面談を実施している。

## 10. 地域の支援機関との連携

採用時において支援機関への登録をしていない者については、支援機関への登録を促している。

既採用者についても、今後必要になる時のために説明を時間をかけて行うことで、支援機関への登録につながっている。

## 11. 今後の課題

省内で分散勤務する受け入れ先を確保するため、障害について理解を深めるための職員研修の実施及びサポートオフィスで働く職員が将来的な省内各課での勤務に対応できるスキルアップ・能力開発が課題。

# 埼玉県知事部局「スマートステーション flat」

各所属で対応していた庁内の定型業務を集約し、ICTの活用等により効率化を図り、職員の生産性・創造性を向上するための組織として、令和2年4月に総務部人事課内に設置し、9月にオープン。



常勤職員3名のほか、業務を行う会計年度任用職員を30名配置。そのうち8名が障害者で、障害者と健常者が共に働く職場となっている。

# 雇用管理で工夫した点



障害者の就労支援に豊富な知識・経験のある「障害者就労支援アドバイザー」をNPO 法人委託により配置。

常勤職員及びスタッフは、アドバイザーから業務処理、健康管理、職場環境及び人事管理に関する支援等を受けている。

アドバイザーが作成した個人別のサポートプラン(障害の状況、職場適応上の課題等が整理された支援計画)に基づき、定期的に面談することで、各人の業務状況をより詳しく確認。

採用後のミスマッチを防ぐためにアドバイザーの助言の下、見学会や職場実習を実習。

健常者向けには、障害の理解を促進するための研修等を実施し、職場としての支援体制を整備。

障害を持つ職員が、安定して働くよう必要に応じて「Web 日報システム(SPIS)」を導入。

# 業務処理で工夫した点



## 1 ICT の活用

DX 推進の観点から、業務の処理にあたっては積極的に ICT を活用し、AI-OCR によるアンケート等の集計や、AI 音声認識機器による会議録等の作成、スキャンによる名刺のリスト化を実施。業務は「受発注管理システム」を活用し、ICT で管理。

## 2 標準化

定型業務の作業や様式等について、所属ごとにバラバラであつたものを統一的なものとしたことで、より少ない指示内容での業務の発注が可能となるとともに、判断や推測の余地がなくなり作業スピードが向上。

## 3 一括処理

紙折機、封函機、紙数え機、裁断機及びブックスキャナーといった通常の所属には設置されていない事務処理機器を用いることや、得意分野に応じたスタッフを配置し、同じ業務を何度も経験することで習熟度が増し、作業効率も向上。

# 福岡市 定着率を高めるための工夫

## 1 採用試験でマッチングを確認

第1次試験は「面接試験」と「実技試験」で、「面接試験」では自己理解、調子を崩すサイン、配慮事項などを確認し、「実技試験」では文書の仕分け作業などの基礎的技術を確認。

第2次試験は任用を予定している所属で数日程度の「実地試験」を行い、任用後に担当する業務を行うことで仕事への適性を確認。実地試験で適性が認められなかった場合は不合格となる。

## 2 所属へのサポート

採用直後にジョブコーチが面談し、職員の服務義務や職場のルールについて分かりやすく説明。所属でのトラブル防止に役立っている。

また、所属向けに「障がいのある職員への職場サポートガイドブック」を配布。

### 【内容】

1. 知的・精神障がい者の特性と配慮事項について
2. 職場定着を図るための支援策具体例（着任前と着任後）

任用予定所属の職員を対象に1月に障がい理解のための研修を実施（毎年40人程度が受講）。

# 公務部門の障害者雇用情報サイト

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での過去5年間の講義や受講生からの質問等を踏まえ、公務部門に役立つ情報や雇用事例を紹介するサイト

<https://medi-em.net/2019/09/24/koumu/>

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



質問は以下から  
[mediem.net@gmail.com](mailto:mediem.net@gmail.com)

# 公務部門の障害者雇用Q&A (過去の研修会での質問から)

## 【採用前・採用時】

- Q1 採用前に障害特性を確認できる資料にはどんなものがあるか。
- Q2 採用前に実地で障害特性や働きぶりを確認する方法はあるか。
- Q3 職場実習を経た上で採用することは、採用に関する平等取扱いとの関係で問題ないか。
- Q4 現場に余裕はないが職場実習をした方が良いのか。
- Q5 職場実習を行う際に傷害保険等に加入する必要はあるか。
- Q6 公務員には守秘義務が課せられているが、実習生に守秘義務を課すことはできるのか。
- Q7 採用面接で障害の状況を具体的に聞くことは差別にならないか。
- Q8 選考過程に実地選考を組み込む場合、どのような点を評価すれば良いか。
- Q9 障害の情報を職場内でどこまで共有して良いのか。
- Q10 採用後の支援が期待できる就労支援機関等を見分ける方法はあるか。
- Q11 障害者に就労支援機関への登録をしてもらうことは可能か。

## 【採用後】

- Q12 「障害者差別解消法の合理的配慮」と「障害者雇用促進法の合理的配慮」は、どのように異なるのか。
- Q13 採用後の配属先の拒否感や抵抗感をなくすにはどうしたら良いか。
- Q14 採用した者の職場適応に問題がある場合にはどこに相談できるか。
- Q15 地域の支援機関のサポートで公的機関が利用できるものはあるか。
- Q16 既存の仕事で能力を発揮できない者のために新たな業務を切り出す方法はあるか。
- Q17 障害者雇用でテレワークを行う場合の注意点は何か。
- Q18 自分の本来業務に加えて障害のある職員のサポートまで手が回らない。
- Q19 障害のある職員を各職場に分散配置する方法と特定部門に集中配置する方法をどう使い分ければ良いのか。

Q20 専任の支援者は配置した方が良いのか。

Q21 専任の支援者(ジョブコーチ)向けの研修で公的機関の職員が受けられるものはあるか。

Q22 現場で生じている問題が障害に起因するものである場合は、本来は必要な注意でも障害に配慮して控えるべきか。

Q23 障害を理由に休暇・欠勤を重ねたり、事務負担を軽くするよう相当な範囲を超えた申出に対して、どのように対応すれば良いのか。

Q24 モチベーションが低下している者にどう対応したら良いのか。

Q25 周囲から差別されているという訴えにどう対応すれば良いか。

Q26 仕事が分からなくても聞きに来ない者にどう対応すれば良いのか。

Q27 勤務が安定せず出社できない者にどう対応したら良いか。

Q28 予想以上に働いて評価も高かった者が突然調子を崩したが、どのような原因が考えられるか。

Q29 面談で不調の要因を把握したいが、面談自体が負担になると言われて対応できない。

Q30 定型的な単純業務を障害者に担当させるのは、差別に当たらないか。

Q31 仕事が簡単過ぎると言われたが、難易度の高い仕事ができるとも思われない。

Q32 もっぱら身体を使う作業に従事することを条件に雇用された者が、自分には企画関係の業務の方が向いているので異動させてほしいと言っているが、どうしたら良いか。

Q33 コミュニケーションの仕方がストレートで周囲から敬遠されている者に対し、どのように指導したら良いか。

Q34 外見からは把握するのが難しい精神障害者的心身の状況について、効果的に把握する方法はないか。

Q35 就労定着支援システムSPIS(エスピス)とは何か。

Q36 障害のある職員が受診している医療機関と連携するにはどうすれば良いか。

Q37 一緒に働く障害者同士の関係が悪い場合は、どのように対応すればよいか。

Q38 仕事以外のサポートまで行う必要はあるのか。

Q39 勤怠状況が安定しない原因が家庭問題である場合、職場としてどの程度関与したらよいのか。

Q40 支援担当者の異動時に不調になるのを防ぐ方法はあるか。

Q 41 障害者雇用の取組みについて、他の公的機関と情報交換や意見交換できる機会はあるか。

## Q22 現場で生じている問題が障害に起因するものである場合は、本来は必要な注意でも障害に配慮して控えるべきか。

障害のある職員の働きぶりについて、何らかの改善が必要だと考える場合、それが障害に起因するものであれば、職場の側には「合理的配慮」が求められる。「合理的配慮」は、障害のある職員が能力を発揮できる方策について、障害のある職員と職場の側で一緒に考えるべきものであって、指導せずに能力が発揮できない状況を放置して良いものではない。

大事なことは、障害のある職員と職場の側の双方が工夫すること。障害者雇用促進法第4条では、障害のある労働者に対して、「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」と規定している。

その上で、第5条では事業主の責務として、「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って、その有する能力を正当に評価し、適正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努めなければならない」としている。

現に生じている問題について、障害特性を踏まえてどのような「合理的配慮」があると効果的かについては、その職員の採用や職場定着に関わっている支援機関や主治医がいる場合は、それらの意見を聞くことも有効。

Q23 障害を理由に休暇・欠勤を重ねたり、事務負担を軽くするよう相当な範囲を超えた申出に対して、どのように対応すれば良いのか。

障害のある職員から求められれば、何でも配慮しなければならないというものではない。福祉ではなく雇用である以上は、「ノーワーク・ノーペイの原則」があるので、休暇や欠勤があまりに多いようなら、そのことの問題点をきちんと理解させる必要がある。

「合理的配慮」を巡るトラブルを防ぐためには、以下のことを明確にしておく必要がある。

- ・採用段階で合理的配慮の必要性と内容について話し合い、しっかり確認しておくこと。
- ・採用する際には、合理的配慮の内容についてルール（限度など）を決めておく。その際、必要に応じ主治医や産業医の意見も参考にすること。
- ・合理的配慮については、勤務開始直後には手厚い配慮が必要だとしても、期間の経過に伴い配慮の必要度が低下するものもあるので、中長期的視点で計画すること。
- ・ノーワークノーペイの原則に照らし、配慮の限度がどこまでかを明確にしておくこと。
- ・勤務開始後は、配慮の内容と実態との関係を記録し、必要に応じて再度話し合って内容を確認すること。
- ・配慮の範囲を超ってしまう場合は、配慮の限度内に収めるよう工夫や努力し、それでも難しい場合は、病休や退職の勧奨もあり得ること。

# 仕事のミスを繰り返す・分からなくとも聞かない

## 1.仕事の内容が障害特性とマッチしていない場合

- ・障害特性に合った業務に変更すると想像以上に戦力になる場合もある。

## 2.作業内容が理解できていない場合

- ・作業工程を細分化することで、確実に実施できるようにする。
- ・口頭だけの指示ではなく、文書や図で作業工程や内容を分かりやすく示す。

## 3.仕事の正確さよりもスピードを優先している場合

- ・最初はゆっくりで良いので正確に行うことが第一であること、何を基準に仕事が評価されるかを適切に伝える。

## 4.分かっていない点が説明できず、相談のタイミングがわからない場合

- ・指示内容が理解できているか復唱させて確認する。
- ・1日の作業の中で定期的な面談の時間を設けることで、相談するタイミングに悩まずに相談できる機会を作る。

# 最後に、皆さんへのメッセージ

公務部門に期待される「率先」すべき立場を理解し、

単なる「数合わせのため」の雇用ではなく、先進的・効果的な取り組みの情報を共有し、「働き方改革に資する」障害者雇用の実現という視点も含め、

職場での役割を評価され、障害者本人がやりがいを持って成長していけるような、モデル的な障害者雇用の実現に向けて、皆さんのこれから活躍に期待します。