

法務省(2026年1月16日)

障害者雇用研修会

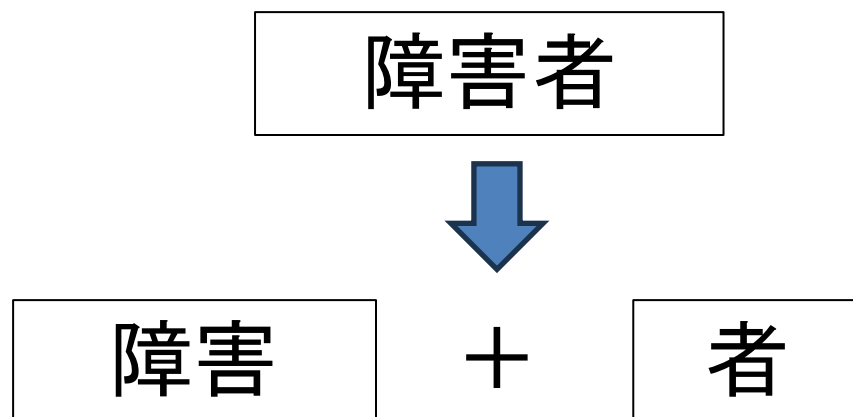
～働き方改革に資する障害者雇用の進め方～

公務部門における障害者雇用情報サイト 運営代表
(元内閣府障害者施策担当参事官)

依田晶男

障害とは何か

「障害がある」ということ



障害がある者 VS 障害がない者

(別の言葉で置き換えてみると)

活動に支障がある人 VS 活動に支障がない人

(同じ人が置かれた環境によって異なる)

ようこそ、バリアCAFÉへ
～二足歩行者ウォーカーの体験～

川崎市作成動画

<https://www.youtube.com/watch?v=EPNzmSiqJ-c>



「バリアフルレストラン」で体感できること

車いすユーザーが多数派となる架空社会にあるレストランに「二足歩行者」という少数派の人が客として来店する。

レストラン内は車いすユーザーに最適化され、天井は低く、椅子も置かれていない中で、「二足歩行者＝障害者」が頭をぶついたり腰を痛めたりしないように、行政の補助で僅かな数のヘルメットや椅子が用意されている。

「二足歩行者も使えるように最初から天井を高くすれば良いのに」と感じる中で、「多数派」だけの価値観で決めた仕組みに少数派を適応させるような配慮ではなく、誰もが取り残されない仕組み作りの大切さの理解に誘う。

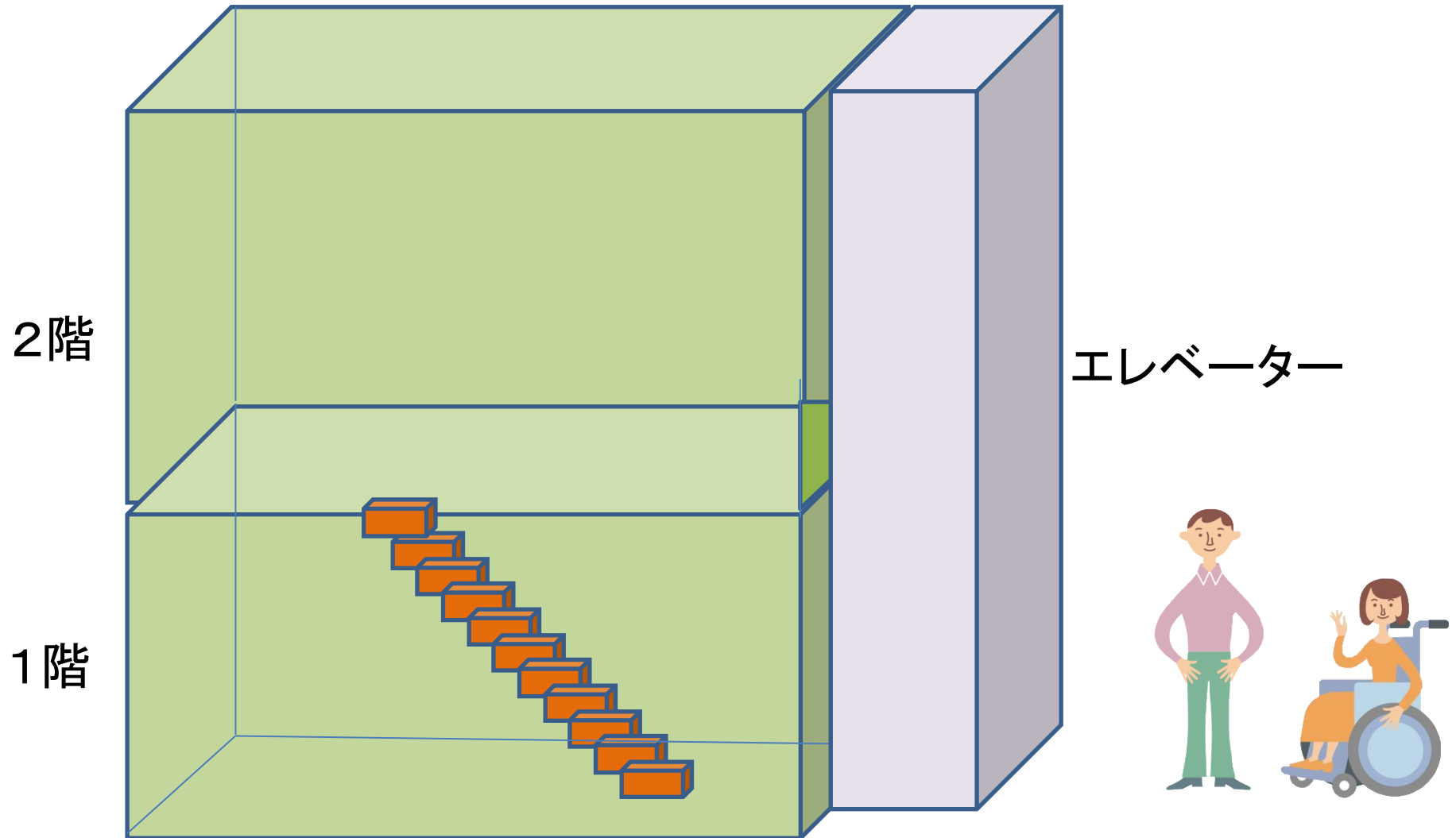


バリアフルレストラン店長を務める寺田ユースケ氏



車いすユーザーに最適化されたレストラン店内の様子

「配慮」は少数派だけに必要なのか？



多数派は自分への「配慮」に気づきにくい

- 「配慮は必要ない」と思う人も、実は「配慮」を受けている。
- 「行動に支障のある人＝配慮が必要な人」と「行動に支障のない人＝配慮が必要のない人」という区分ではなく、「必要とする配慮の種類」が違うだけ。
- 製品・サービス・制度は、「多数派」を前提に作られていて、多数派は最初から配慮されているため、「行動に支障がないような配慮」をされていることが意識されにくい。
- エレベーターがあることで助かる人は多い（高齢者、妊婦、ベビーカー、体調の悪い人、重い荷物を持っている人等）
- 「多数派」ではない人々の「行動に支障がないような配慮」に着目すれば、誰もが暮らしやすい社会が実現できる。

「障害」モデルの変化

医学（個人）モデル



作業や行動に支障が生じているのは、心身機能の不具合等に起因する「個人の側の問題」と捉え、個人に対する治療や個人の努力を重視する考え方。

社会（環境）モデル



作業や行動に支障が生じているのは、個人を取り巻く周囲のハード・ソフトの環境や制度等に起因する「社会（環境）の側の問題」と捉え、社会（環境）を改善していくことを重視する考え方。

職場に社会（環境）モデルを適用

個人の側に特別な努力を求めたり、できないことを理由に切り捨てるのではなく、職場のハード・ソフトの環境を整える「合理的配慮」により、個人の能力を十分発揮させ、戦力にしていこうを目指す。

一般就労への道

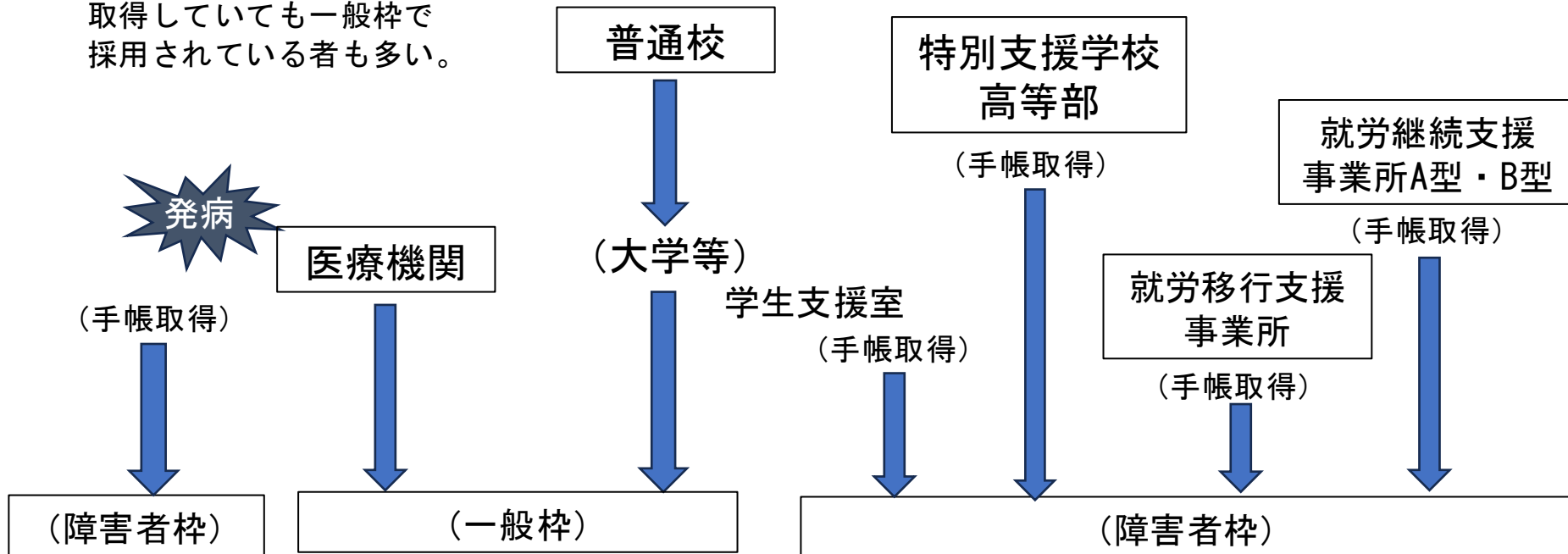
一般就労への道

障害者総数：約1,165万人

【うち18歳～64歳の在宅の障害者：約487万人】

身体障害：99.5万人、知的障害：66.9万人、精神障害320.7万人

(注) 身体障害中心に、手帳取得していても一般枠で採用されている者も多い。

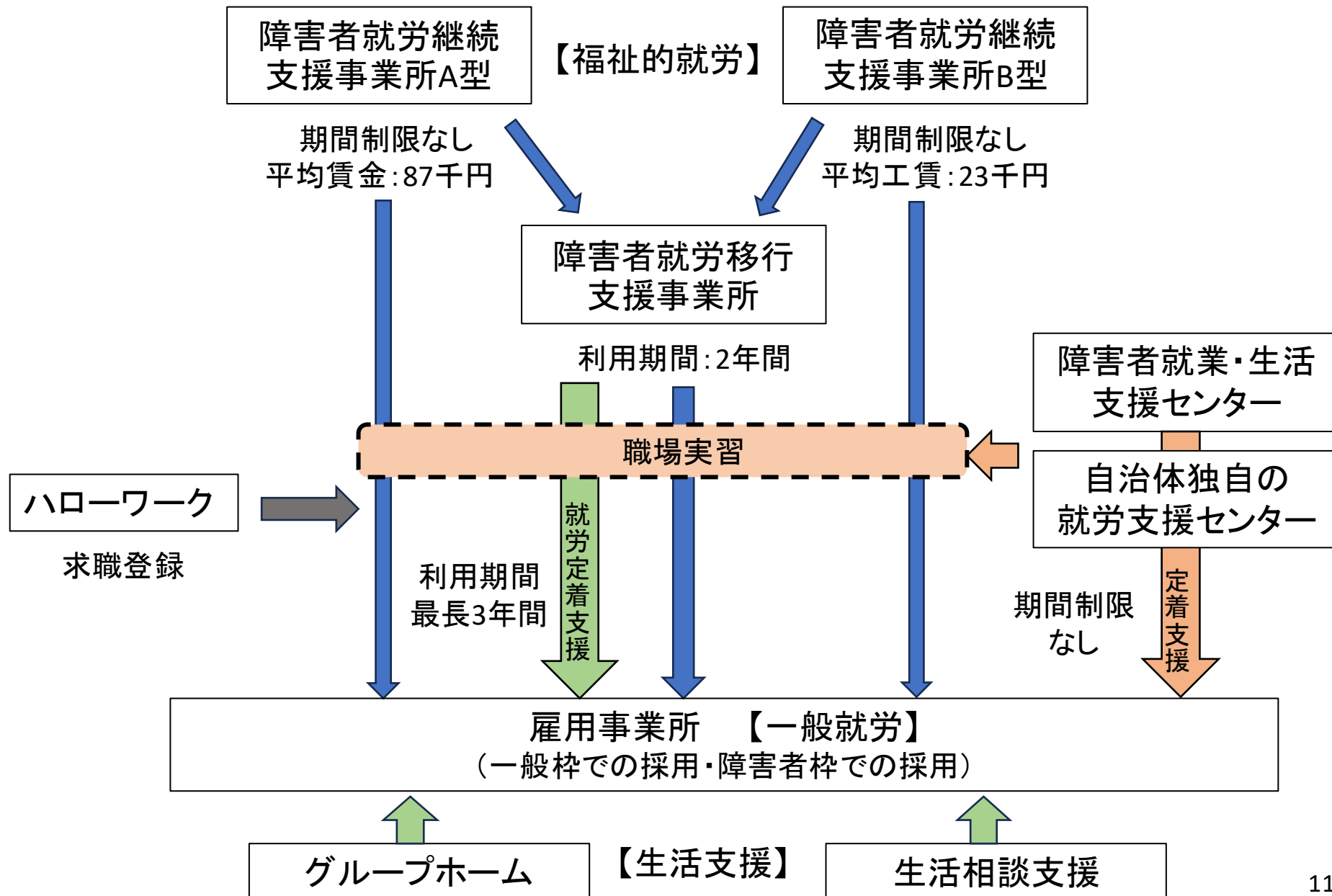


一般就労数：約110.7万人

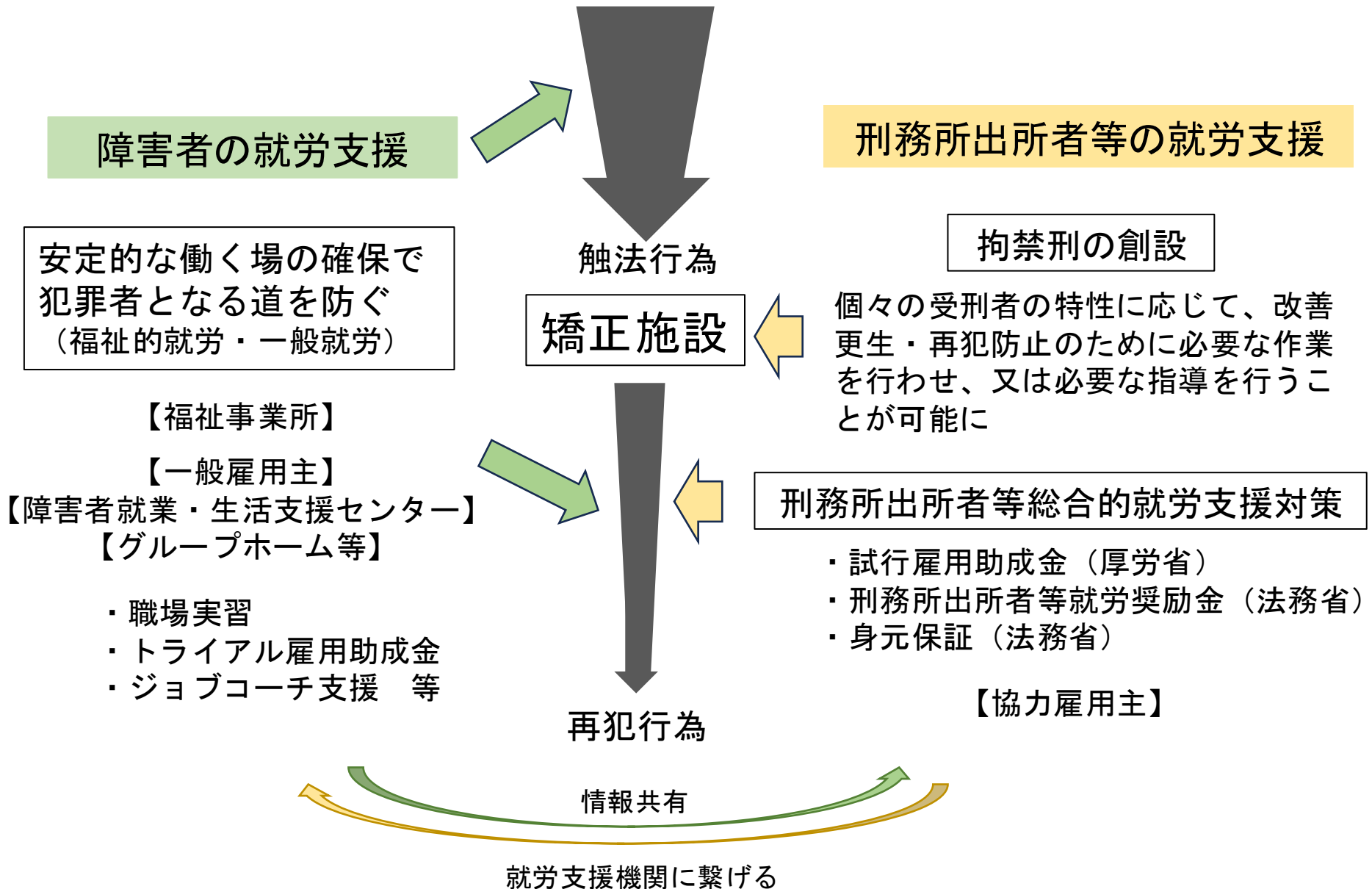
(従業員数5人以上の事業所での雇用数)

身体障害：52.6万人、知的障害：27.5万人、精神障害：21.5万人、発達障害：9.1万人

福祉的就労から一般就労を支える支援



障害者雇用と矯正の連携



国機関における障害者雇用

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に努めなければならない。

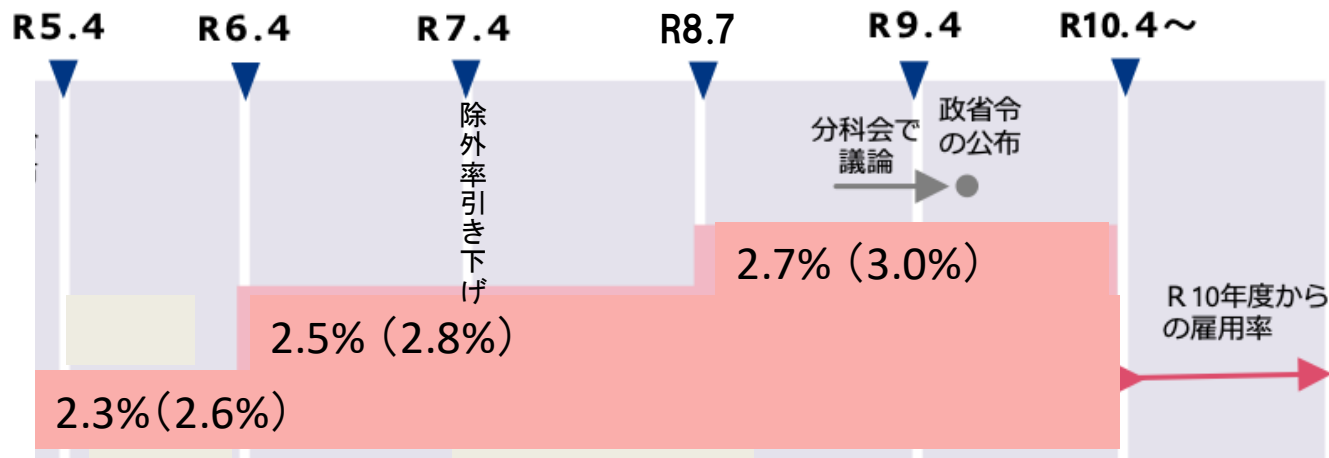
障害者の法定雇用率制度

$$\text{雇用必要数} = \text{常用労働者数} \times (1 - \text{除外率}) \times \text{法定雇用率}$$

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きており、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	28.9%	45.9%

(注)「令和7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。

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】

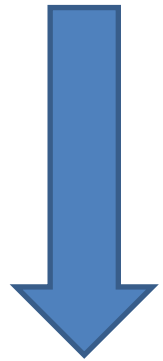
1 障害者雇用推進者及び障害者職業生活相談員はもとより、人事担当者や障害のある職員の上司、個々の障害者のサポートを行う支援者など、障害者の雇用を担当する職員の人事評価を行うに当たっては、その業務内容に応じて、障害者採用計画及び障害者活躍推進計画の実施、障害者からの相談への対応等の取組を適切に考慮し、評価に反映すること。

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。

「雇用率制度」で陥りがちな失敗

「数の確保」



「質の確保」

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

「多様性への対応」の一環で考える

職場が助かることを考える

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

法務省障害者活躍推進計画(概要)

(令和7年4月1日～令和12年3月31日)

法務省における障害者雇用に関する課題

法務省においては、必要な体制整備や各種取組を着実に進めた結果、採用状況は概ね順調に推移している。他方で、障害のある職員がその能力を最大限に発揮し、職場に定着するための取組は引き続き必要であり、職務内容の適切なマッチングや支援体制の更なる充実により、いきいきと活躍できる職場環境作りを引き続き積極的に推進する必要がある。

1. 障害者の活躍を推進するための体制整備

- 障害者雇用推進アドバイザーと連携体制を構築するなど、人的サポート体制の充実を図る。
- 障害のある職員の定着率等のデータを収集し、整理・分析する。
- 障害のある職員が配属されている部署の職員を中心に、厚生労働省等が開催する障害者雇用関連研修の受講案内を行い、積極的に参加させ、職場内における支援者の養成や、障害への理解促進に取り組む。
- 障害者雇用に係るマニュアル、ガイドブック、各種通知等については、掲示板等を利用して共有の上、周知を図る。
- 障害者雇用推進アドバイザーによる、障害に関する理解促進・啓発のための管理者向けの研修等を年間1回以上実施する。

法務省障害者活躍推進計画(概要)

(令和7年4月1日～令和12年3月31日)

2.障害者の活躍の基本となる職務の選定・創出

- 現に勤務する障害のある職員や今後採用する障害のある方々の能力や希望も踏まえ、年に1回以上、職務整理表や組織内アンケート等を活用した職務の選定及び創出について検討を行う。
- 新規採用又は部署異動時に限らず、定期的に面談を行うなどすることで、障害のある職員の意向等を確認し、障害のある職員と業務の適切なマッチングができているかの点検を行い、必要に応じて検討を行う。

3.障害者の活躍を推進するための環境整備・人事管理

- 障害のある職員からの要望を踏まえ、作業マニュアルのカスタマイズ化やチェックリストの作成、作業手順の簡素化や見直しを検討する。
- 新規採用時における「勤務支援手帳」の徴取・共有等や、その後の定期面談等により必要な配慮等を把握し、継続的に必要な措置を講じる。
- 非常勤職員として一定期間勤務する障害のある職員については、ステップアップの枠組みを活用するなどして、常勤官職への任用を行う。
- 定期的な面談及び必要に応じて随時面談を実施し、状況把握・体調配慮を行う。
- 障害のある職員が希望する場合には、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る。

勤務に際しての配慮事項 ～ 勤務支援手帳 ～



◎この資料は

- ・ 障害を有する職員にとって働きやすい職場環境作り
 - ・ その上司・同僚等にとっても働きやすい職場環境作り
- を目指して、障害特性により配慮を必要とする情報を、文字で正確に、必要な範囲に、伝えるためのツールです。

法務省大臣官房人事課 勤務支援手帳

1. 相談先
2. この書類の情報を共有する範囲
3. 急な体調不良時の連絡方法
4. 体調管理面での配慮事項
5. 勤務環境面での配慮事項
6. コミュニケーション面での配慮事項
7. 作業遂行面での配慮事項
 - (1) 指示内容などの理解
 - (2) 優先順位、予定変更への対応
 - (3) 正確さ、作業ペース
 - (4) 安定した作業、質問・報告、共同作業など

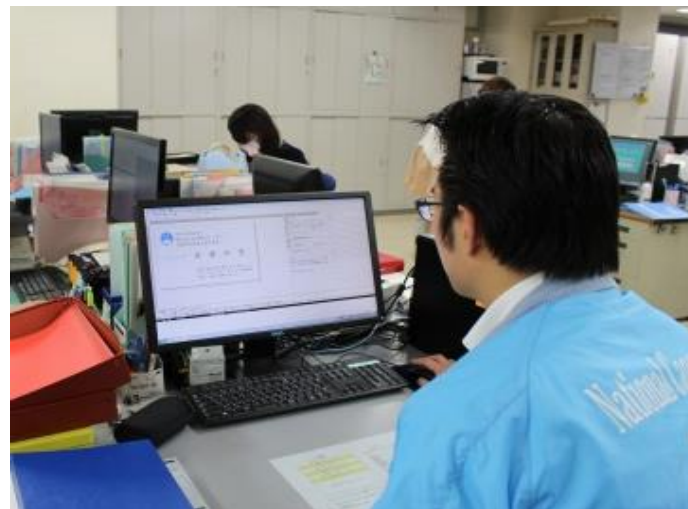
公的機関における 障害者雇用の意義

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。

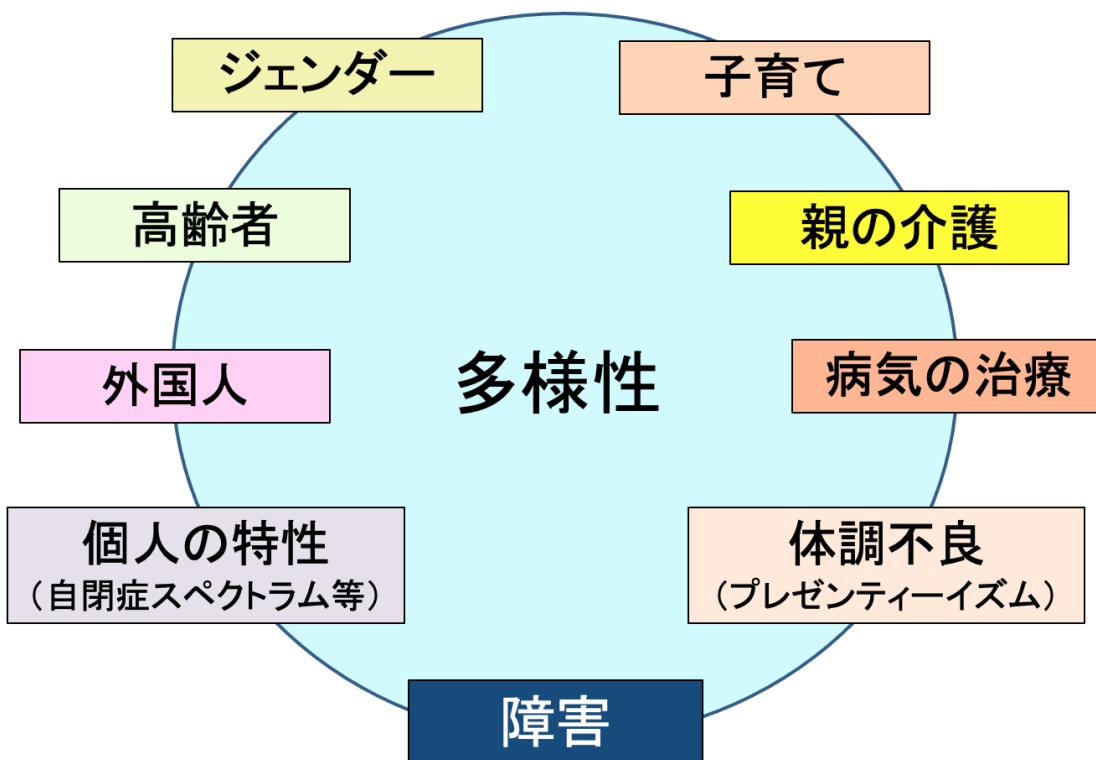
技術力やコミュニケーション力が伴わず、臨機応変な対応も苦手な人でも、「定型的な仕事」なら能力を発揮できることも多い。

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。



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。



- ・子育てや介護をしながら働く職員も増えている
- ・定年延長により高年齢職員も増えている
- ・がん等の病気を抱えながら働く職員も増えている
- ・障害者手帳のないASDやADHDの特性のある職員への対応も課題となっている

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」



障害の有無に関わらず
多様な人材の能力を
生かす環境が実現

3 「心理的安全性の高い職場」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ない
⇒変化や改善が起ころず**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



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。

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いきましょう！

改正後

	行政機関等	事業者
不当な差別的取扱い	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
・不当な差別的取扱いとは	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

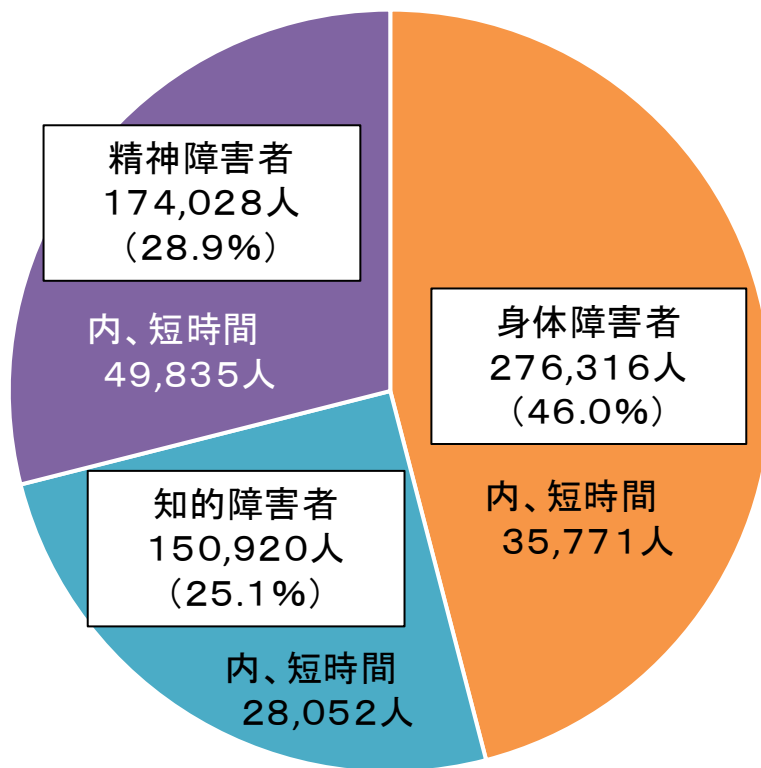


公的機関における 障害者雇用の課題

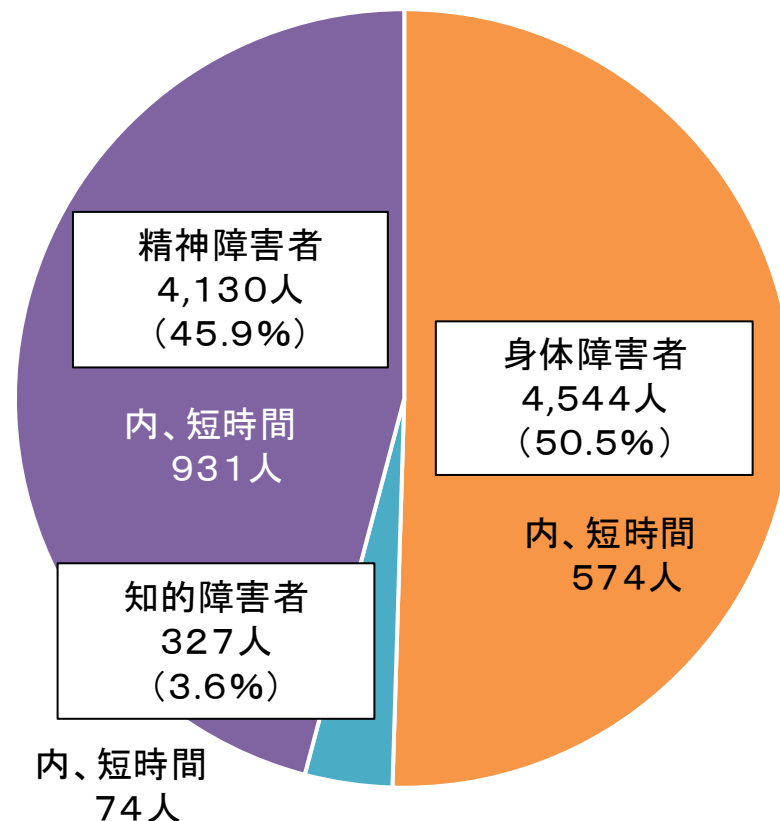
1 身体障害だけでは人材確保が難しい

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きており、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)



国の機関(実人数:9,001人)

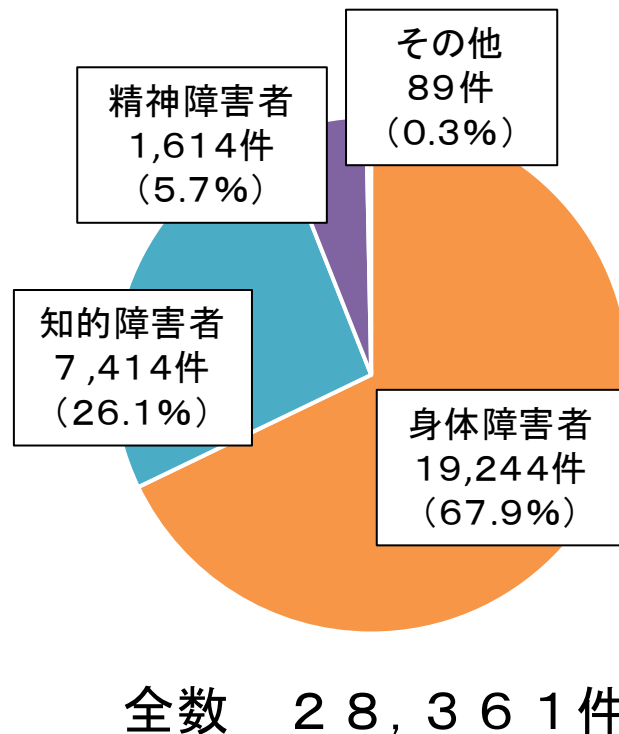


(出典)「令和7年障害者雇用状況の集計結果」から実人数を集計

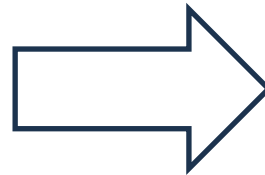
なぜ精神障害者の雇用が増えているのか

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。

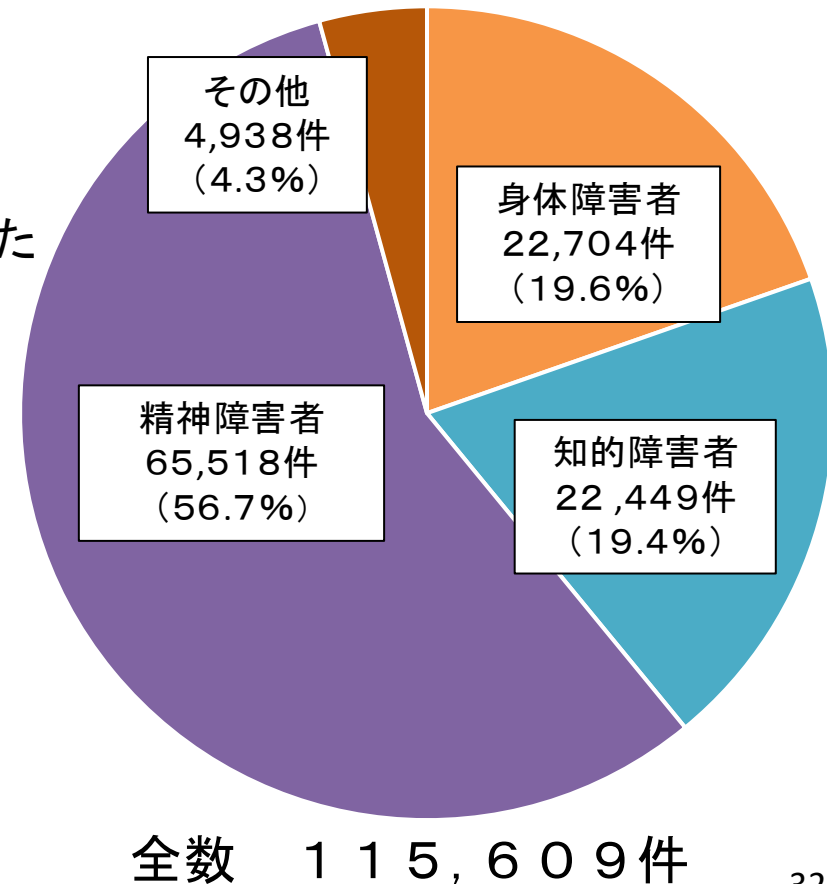
平成12年度(2000年度)



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)



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、安定的に働ける者も多い
- ・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

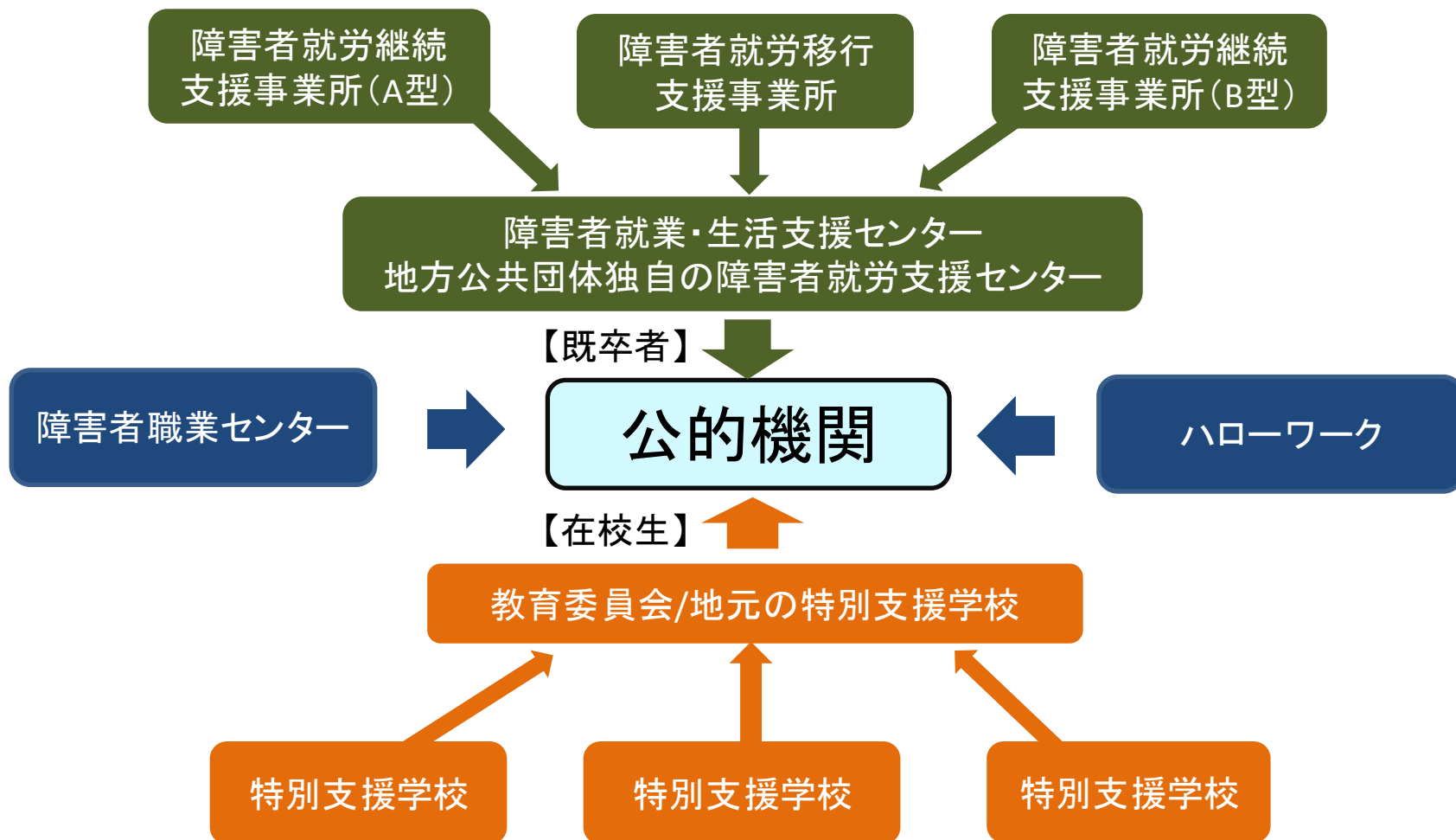
- ・一見すると特段の課題は見当たらず採用しやすいものの、コミュニケーションや体調管理等に課題を抱えている者も少なくないため、職場の理解や対応に工夫を要する場合がある
- ・求職障害者に占める割合が高いため、時季を問わずに採用が可能

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。

業務切出し

職場実習

(マッチング確認)

非公開求人

採用

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。

業務切出し

公募

書類審査・面接

実地作業

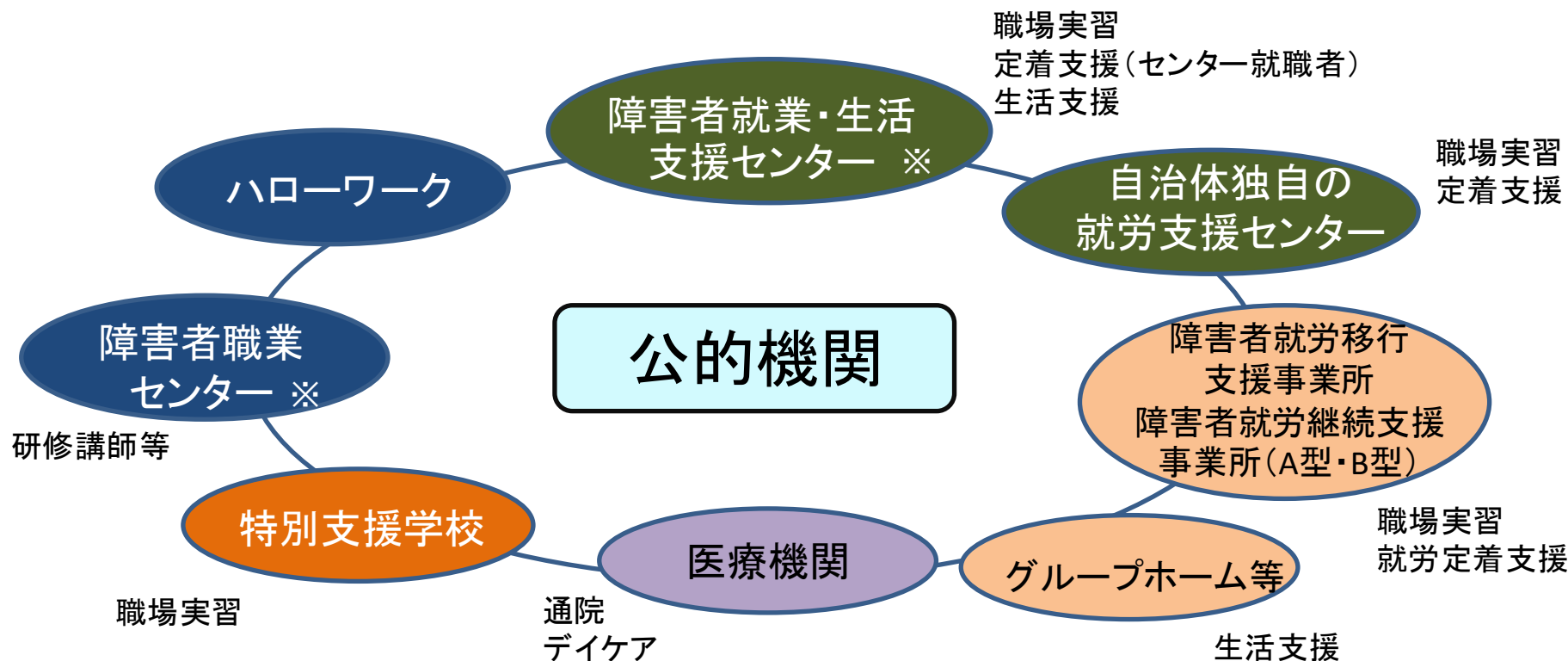
(マッチング確認)

採用

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。

公的機関における 障害者雇用の進め方

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

「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てなくなる場合もある。

福祉的な観点からだけでなく、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. 安定して働ける人材であること

- 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、安定して働ける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

- 安定して働けるかどうかは、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。

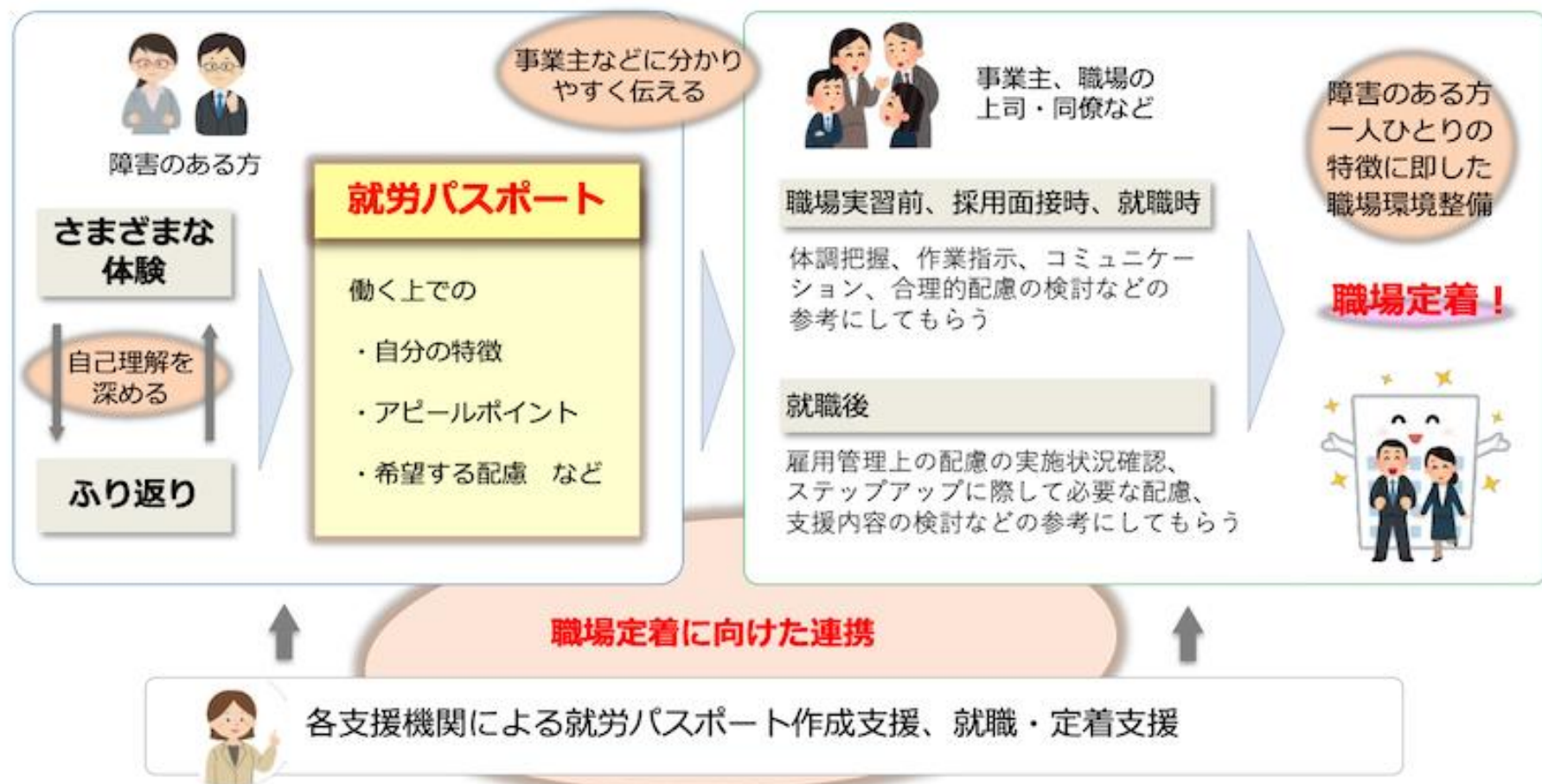
3. 支援機関のサポートがあること

- 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パフォーマンスが低くなるが、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も多い。
- ・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も多く、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。

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（集約型オフィス）

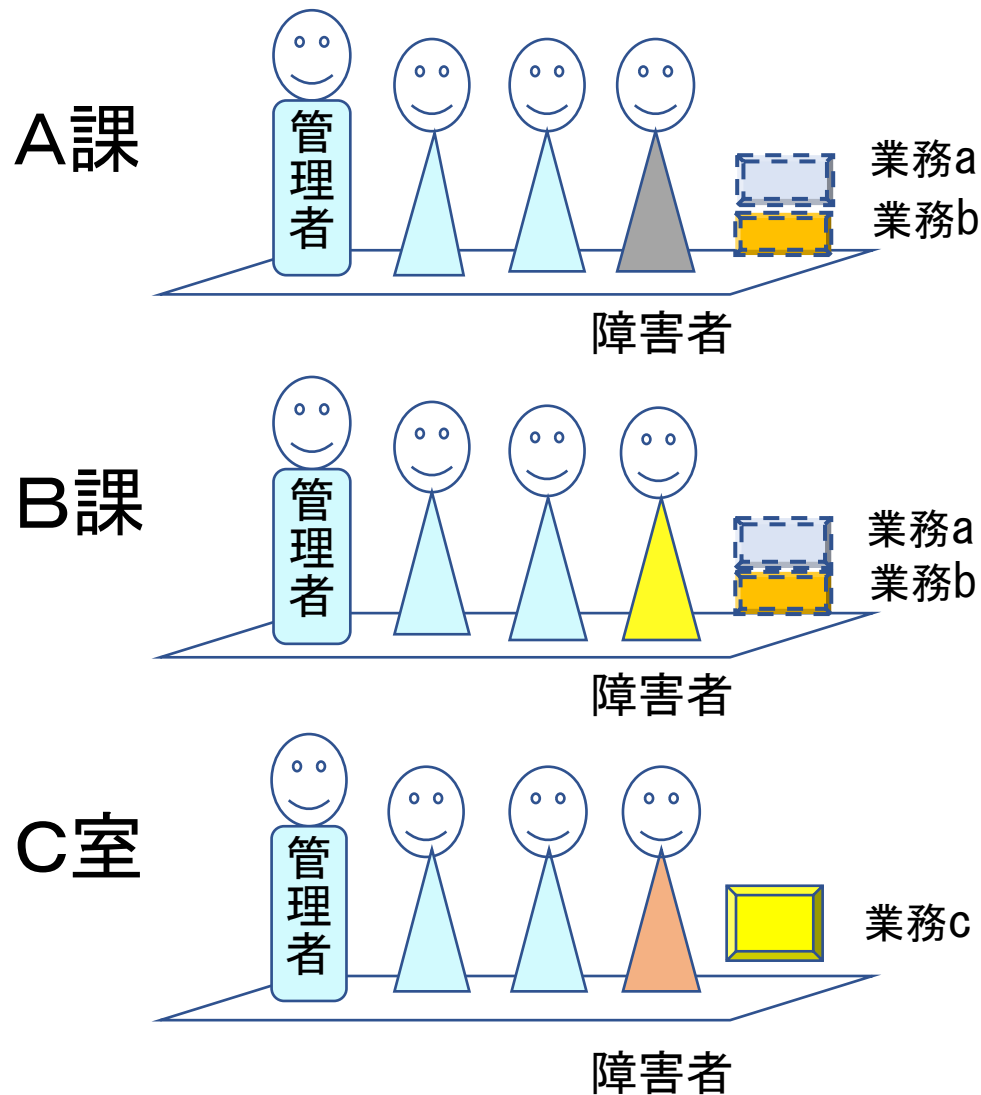
「特定の職務を集中して集め、複数名の障害のある職員を集中的に配置する方法」

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。

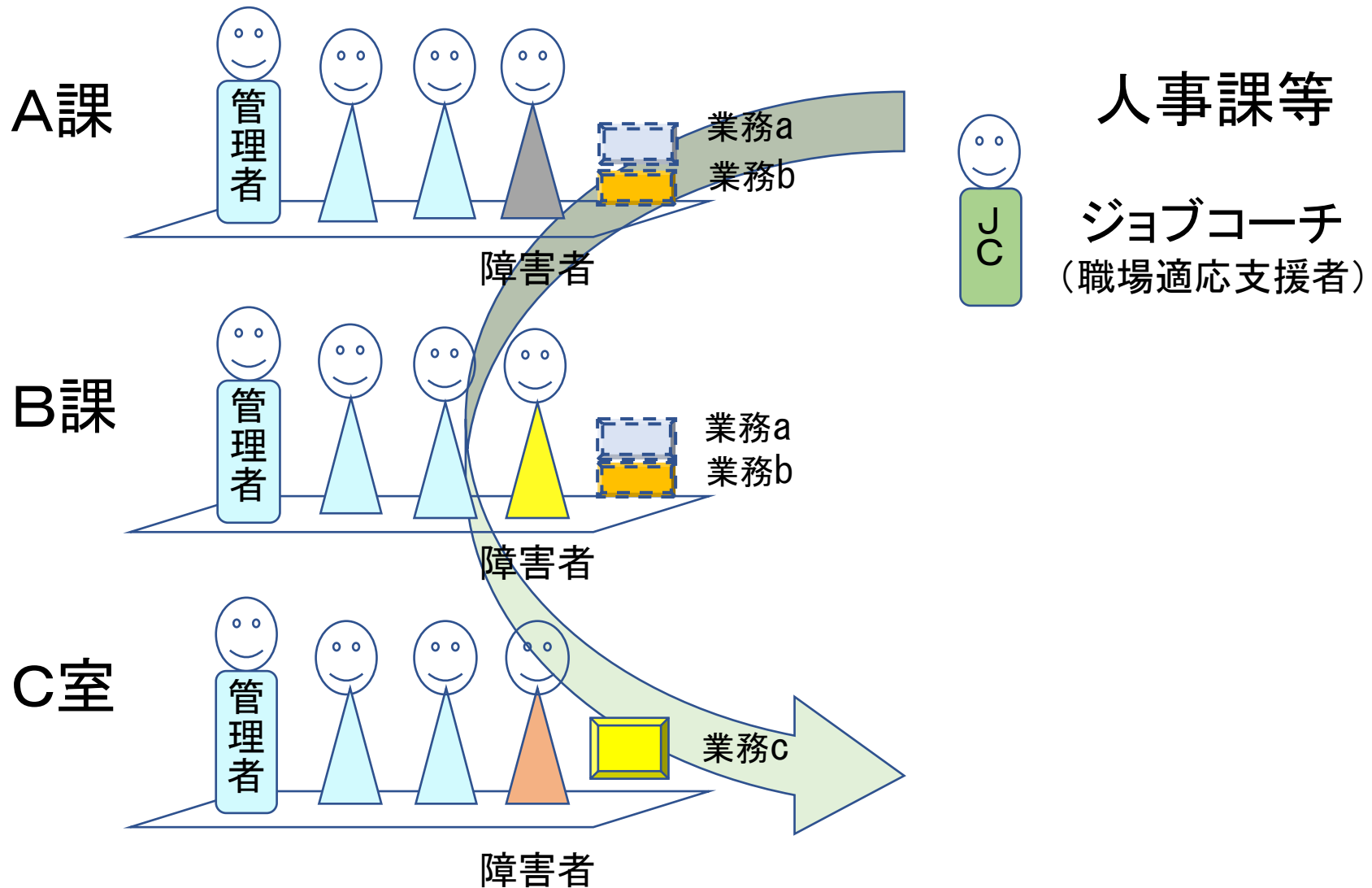
業務を依頼する職員にとっても助かり、業務全体としてもスケールメリットによる効率化を図れる。

分散配置



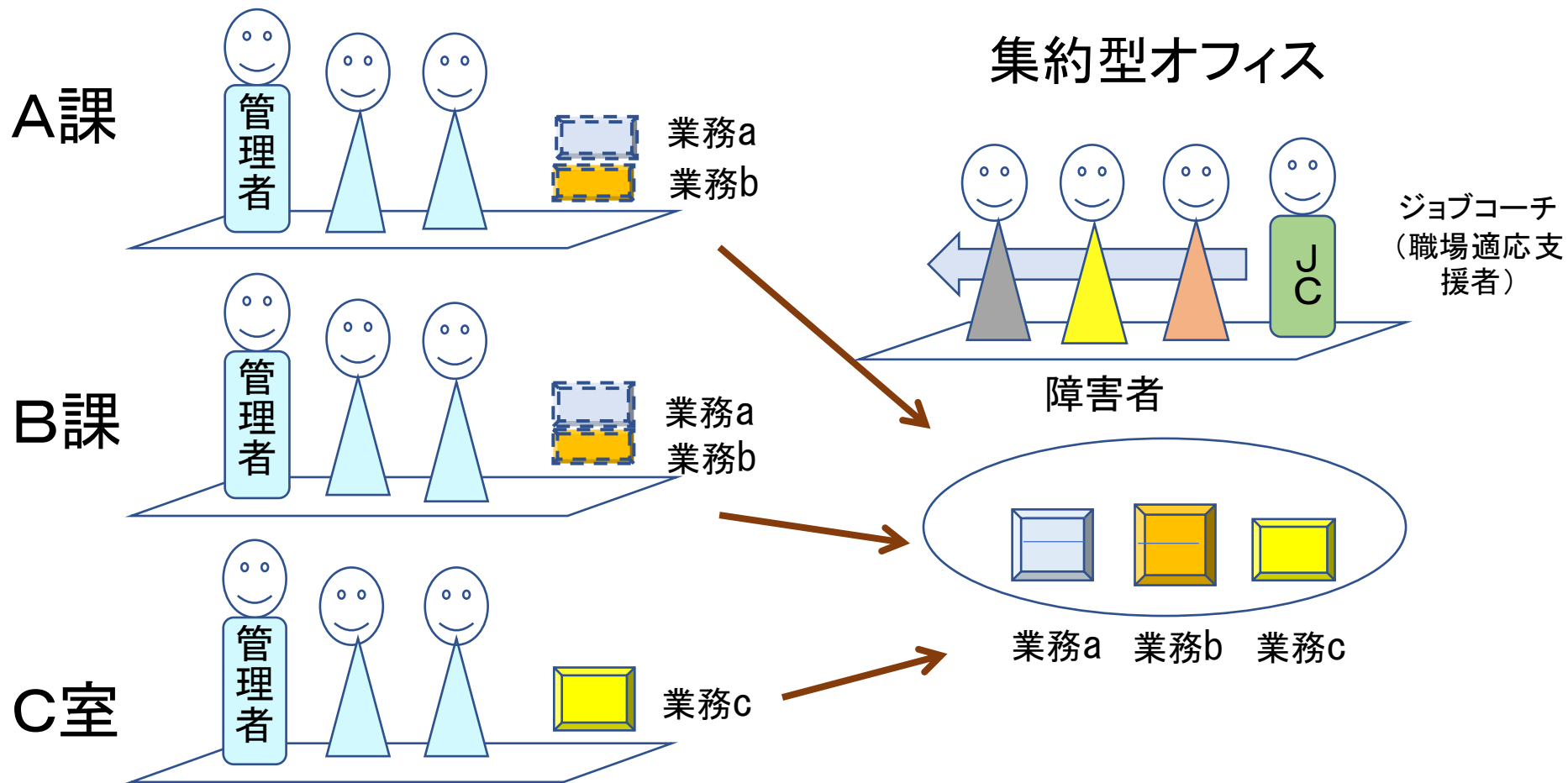
採用後に職場に分散して配置され、各職場の管理者の指導の下に業務に従事する体制で、職場の管理者に負担感が伴うことがある。

分散配置＋巡回指導



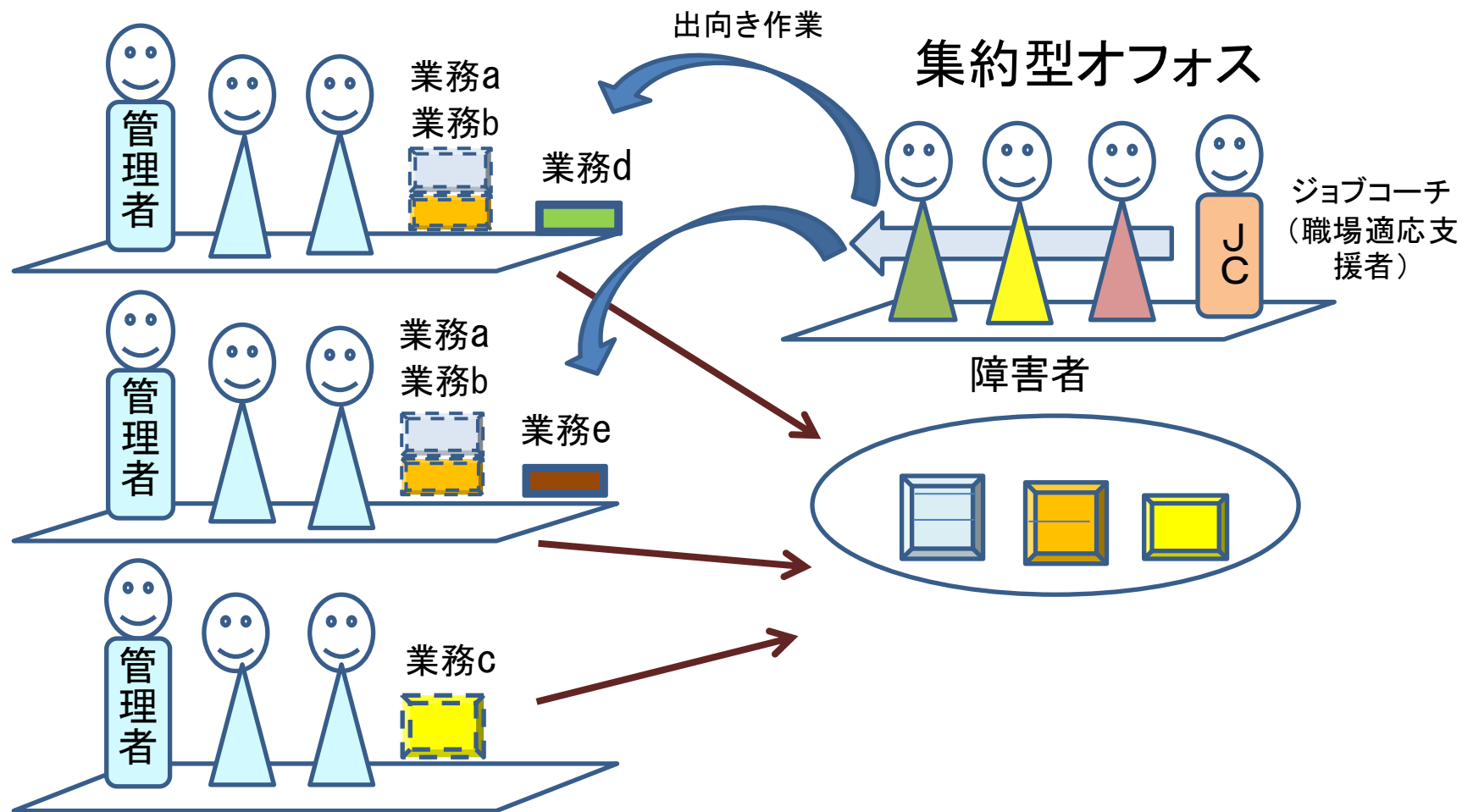
人事課等に所属するジョブコーチが各職場を巡回して業務指導や相談対応することで、各職場の管理者の指導管理をサポートする

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）



集約オフィ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。

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

（集約型オフィス）

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、業務量も多くなる
- 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。

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	シュレッター	名刺印刷	シュレッター	名刺印刷	シュレッター

(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。

ジョブコーチの役割と人材

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

発達障害の特性への理解

「発達障害」の理解は不可欠

「発達障害」があるために「精神障害者保健福祉手帳」を交付されるのは、「発達障害の特性」のある人のうち、「発達障害の特性」が強いために日常生活や社会生活に「大きな支障」があり、かつ、医師に発達障害と「診断」された者に限られる。

一方で、「身体障害」や「知的障害」で障害者手帳を取得している人の中にも、「発達障害の特性」を合わせ持つ人はいるが、既に手帳を取得しているため、敢えて発達障害を理由に精神障害者保健福祉手帳を取得する人は少ない。

「発達障害の特性」による生きづらさがある場合、その二次障害としてうつ病（「精神障害」の一種）が現れることも多く、うつ病と診断されている中にも「発達障害の特性」を有する人は相当数いる。

実際、障害者雇用で働く職員の中にも、「発達障害の特性」を有する者は増えており、「発達障害の特性」についての理解は不可欠となっている。

「発達障害」の可能性のある児童生徒

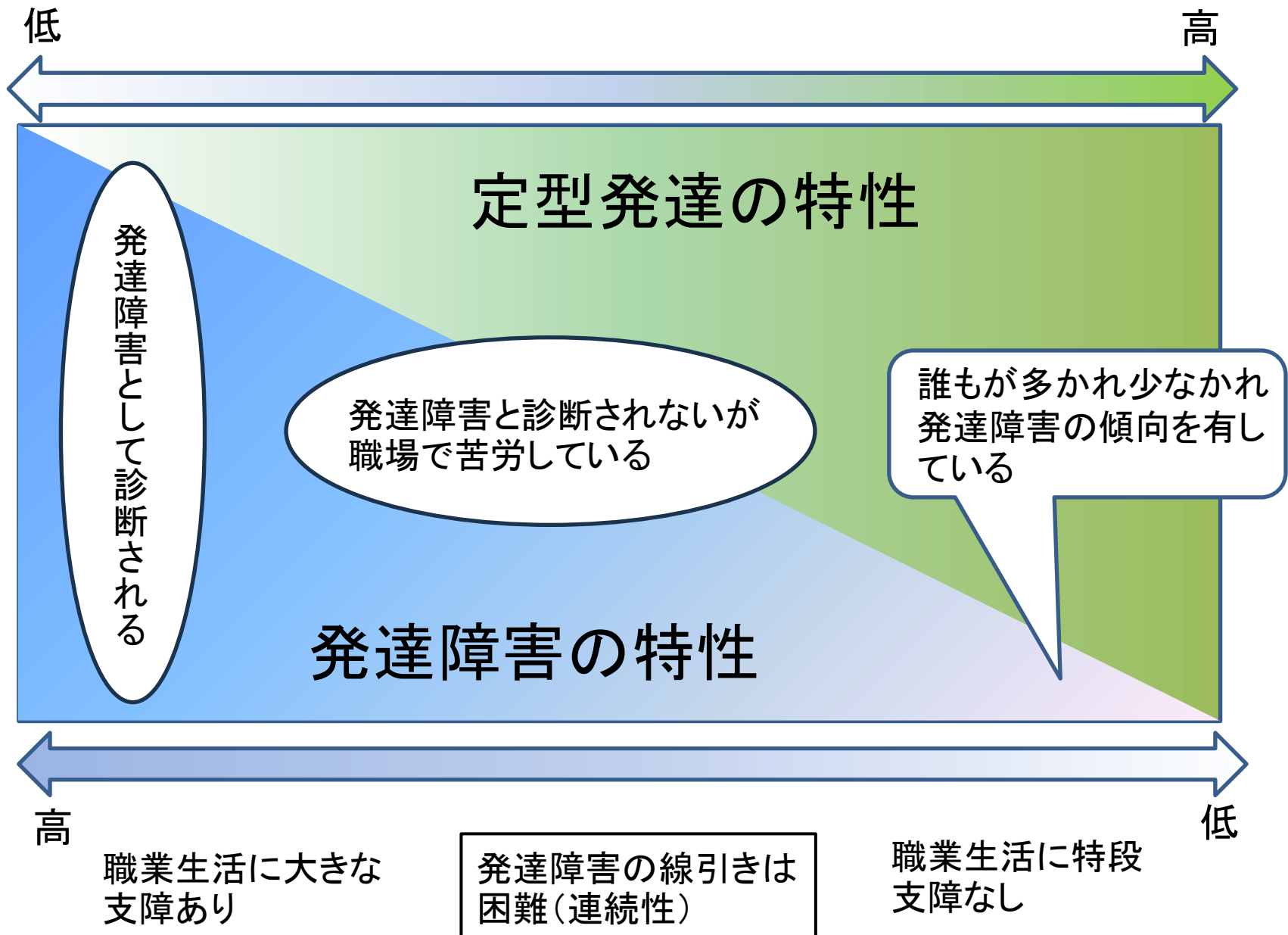
通常学級に在籍する児童生徒のうち、「知的発達に遅れはないものの学習面又は行動面で著しい困難を示すため特別な教育的支援を必要とする児童生徒」の推定割合

発達障害の可能性のある児童生徒	
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



休憩(10分間)

発達障害の当事者のメッセージ

資料：「自閉症の人が見ている世界～13人のエピソード」
(朝日新聞厚生文化事業団)

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。

ASDの特性を踏まえた合理的配慮(適性のある業務を選択)

【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
- 狭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

ASDの特性を踏まえた合理的配慮（能力を発揮しやすい工夫）

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。 62

ADHDの特性を踏まえた合理的配慮(適性のある業務を選択)

【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

ADHDの特性を踏まえた合理的配慮（能力を発揮しやすい工夫）

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

事前質問（16問）への回答

終わりに

誰もが様々な特性や課題を有していて、そうした多様性に溢れたメンバーが、それぞれの強みを活かし、不足している部分は補い合うことで、職場全体のパフォーマンスは向上します。

そうすれば、メンバーそれぞれが自分の役割に自信を持ち、お互いを感謝し合う「健康的な職場」にしていくことも可能でしょう。

是非、法務省においても、「健康的な職場づくり」を目指してください。