

令和7年度 障がい者雇用理解促進セミナー

障がいのある職員への 合理的配慮等について

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

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）

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

公的機関における 障害者雇用の枠組み

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

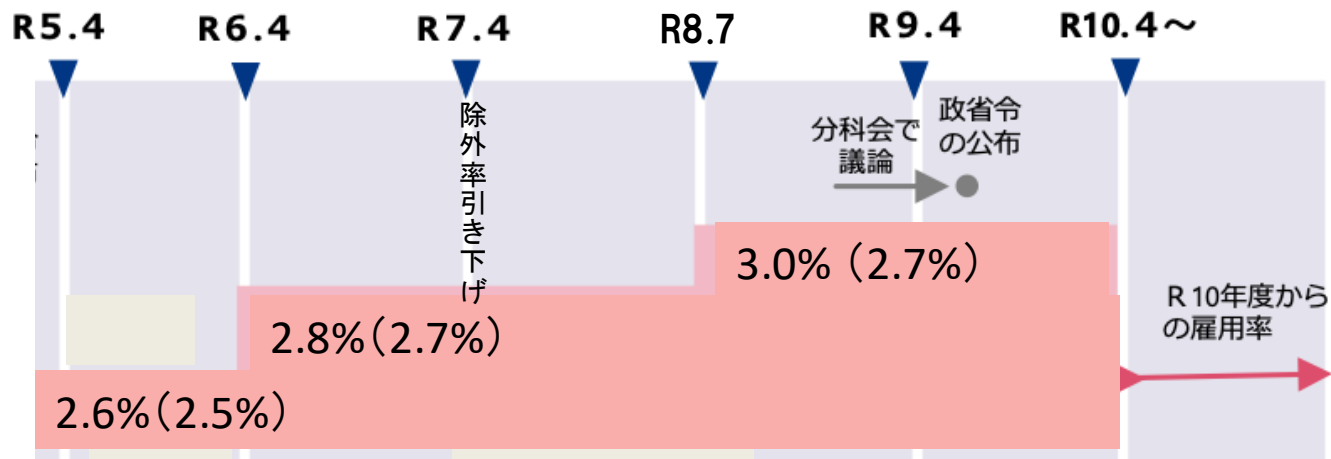
全て事業主は、障害者の雇用に関し、社会連帯の理念に基づき、障害者である労働者が有為な職業人として自立しようとする努力に対して協力する責務を有するものであつて、その有する能力を正当に評価し、適当な雇用の場を与えるとともに適正な雇用管理並びに職業能力の開発及び向上に関する措置を行うことによりその雇用の安定を図るように努めなければならない。

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。

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。



()は教育委員会の法定雇用率

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%

都道府県等 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	都道府県	愛媛県
重度障害者	35.4%	43.1%	43.6%	40.0%
精神障害者	28.9%	45.9%	28.2%	50.8%

(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。

地方公共団体もマニュアルを参考にする

事 務 連 絡

平成31年3月29日

各 都 道 府 県 総 務 部
（人事担当課、市町村担当課、区政課扱い）
各 指 定 都 市 総 務 局
（人事担当課扱い）

御中

総務省自治行政局公務員部公務員課
女性活躍・人材活用推進室

「公務部門における障害者雇用マニュアル」等について

障害者雇用の促進については、「地方公共団体における障害者雇用の促進等について」（平成30年11月13日付け総行女第19号）において、「公務部門における障害者雇用に関する基本方針」（平成30年10月23日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。以下「基本方針」という。）を参考にしながら、各団体の実情に応じて必要な措置を講ずるよう要請しているところですが、今般、基本方針に関して、内閣人事局、厚生労働省及び人事院において、「公務部門における障害者雇用マニュアル」（基本方針2.（3）ア．関連）が作成され、下記URLに掲載されましたので、お知らせいたします。

また、今般、平成31年3月25日付け事務連絡（別添1）により、厚生労働省から、「公的機関における障害者に対する合理的配慮事例集第三版」（別添2）について送付がありましたので、情報提供いたします。同事例集は、同省において、国・地方公共団体等の公的機関が取り組んでいる障害者への合理的配慮事例について取りまとめ、公表したものです。

つきましては、障害者の雇用の促進等に関する法律（昭和35年法律第123号）の趣旨を踏まえ、障害者の雇用促進及び障害者に対する合理的配慮について、引き続き適切に対処されるようお願いいたします。

併せて、他の任命権者、市区町村等に対してもこの旨周知いただきますようお願いいたします。

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】

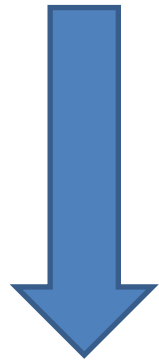
- 1 障害者雇用推進者及び障害者職業生活相談員はもとより、人事担当者や障害のある職員の上司、個々の障害者のサポートを行う支援者など、障害者の雇用を担当する職員の人事評価を行うに当たっては、その業務内容に応じて、障害者採用計画及び障害者活躍推進計画の実施、障害者からの相談への対応等の取組を適切に考慮し、評価に反映すること。

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

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

第2期愛媛県障がい者活躍推進計画(概要)

(令和7年4月1日～令和12年3月31日)



4. 取組内容

(2) 障がい者の活躍を推進するための合理的配慮の実施

① 職務環境

- 障がいのある職員に対して、各所属の人事担当者が「障がいのある職員と職場(管理職)の意見交換シート」を用いた個別面談を定期的を実施し、障がいのある職員が必要としている配慮事項等を把握・確認することで、継続的に必要な措置を講じます。
- 業務マニュアルの作成や、障がい特性に応じた指導方法の工夫など、可能な範囲で必要な措置を講じます。

第2期愛媛県障がい者活躍推進計画(概要)

(令和7年4月1日)

② 募集・採用

- 一般職員のほか、事務補助や作業補助に従事する職員の募集を行うなど、障がい特性に配慮した選考方法や職務の選定を工夫し、身体・知的・精神障がい者の積極的な採用に努めます。
- 各課の会計年度任用職員が担っていた本庁舎内の文書集配業務を集約して行う「文書集配チーム」を設置・運営し、障がい者の積極的な採用に努めます。
- 常時勤務による就労が困難な障がい者の民間企業等への就労を支援するため、県の会計年度任用職員(チャレンジ職員)として雇用し、就労経験を積む機会を提供する「えひめチャレンジオフィス」を設置・運営し、障がい者の積極的な採用に努めます。

⑤ 障がい者の活躍の基本となる職務の選定・創出

- 各所属の管理職によるコミュニケーションアップ面談等を通じて、障がいのある職員と業務とのマッチングが適切かどうかを点検し、必要に応じて検討を行います。
- 人事担当者が、障がいのある職員及び所属の上司に対する個別面談を実施し、業務の内容や量、業務遂行にあたって困っていることなどについて確認を行い、必要に応じて双方にフィードバックします。

「えひめチャレンジオフィス」の設置状況

【本庁】

チャレンジ職員：12人
オフィスマネージャー：3人

【中予地方局】

チャレンジ職員：5人
オフィスマネージャー：2人

【東予地方局今治支局】

チャレンジ職員：3人
オフィスマネージャー：1人

【東予地方局】

チャレンジ職員：5人
オフィスマネージャー：2人

【南予地方局八幡浜支局】

チャレンジ職員：3人
オフィスマネージャー：1人

【南予地方局】

チャレンジ職員：5人
オフィスマネージャー：2人

八幡浜支局

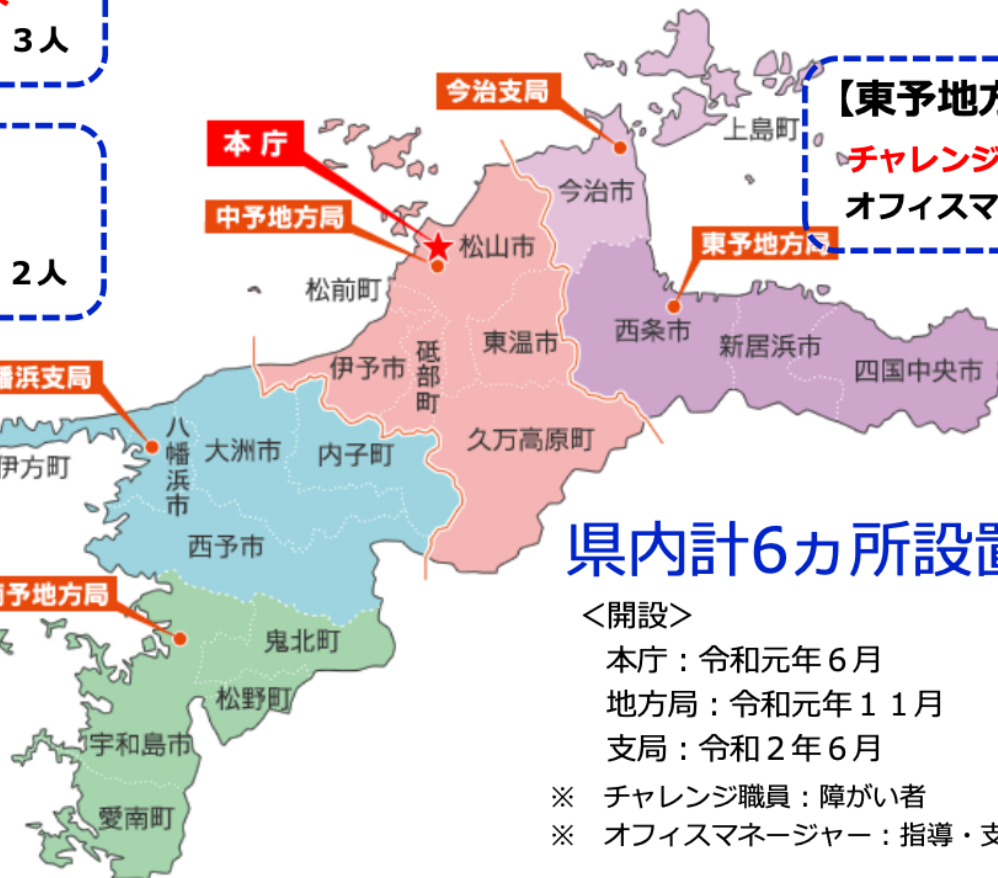
南予地方局

今治支局

本庁

中予地方局

東予地方局



県内計6カ所設置

＜開設＞

本庁：令和元年6月

地方局：令和元年11月

支局：令和2年6月

※ チャレンジ職員：障がい者

※ オフィスマネージャー：指導・支援職員

「えひめチャレンジオフィス」の業務

えひめチャレンジオフィスでは、県庁内の各部署から業務の依頼を受け、事務補助業務や軽作業を行っています。

【業務例】

- ・文書の発送・集配：送付する文書の封入、宛名シール貼り、ゴム印押印、郵便物の仕分け等
- ・PC業務：データ入力、アンケート集計、スキャニング等
- ・インデックス作業：インデックス作成、インデックス貼り
- ・会議の設営・受付：会議の会場設営、受付等
- ・シュレッダー処理：機密文書の仕分け、裁断処理

第2期愛媛県障がい者活躍推進計画(概要)

(令和7年4月1日)

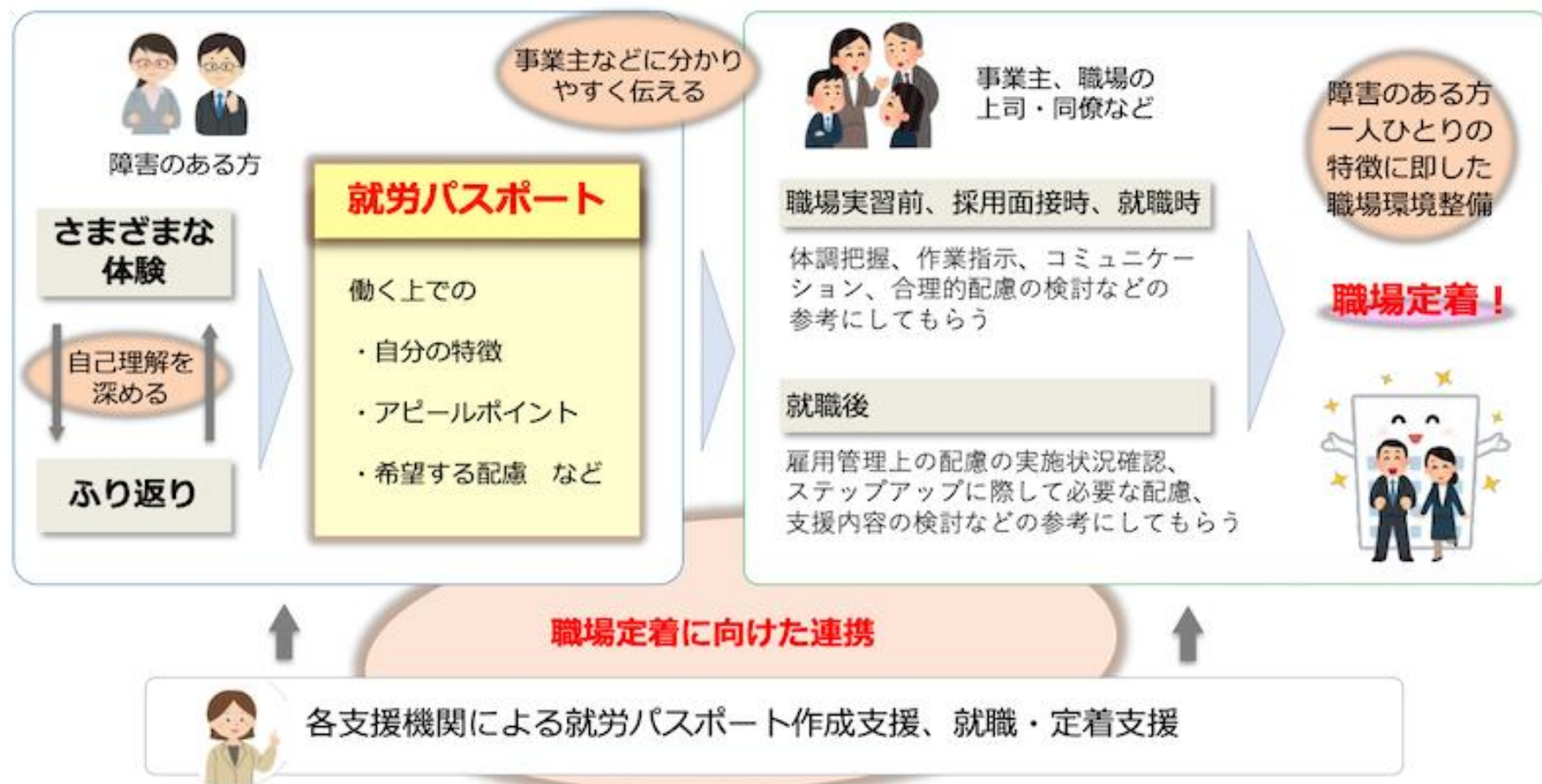
⑥ その他の人事管理

- 各所属の管理者による「障がいのある職員と職場(管理職)の意見交換シート」を活用したコミュニケーションアップ面談等を通じて、障がいのある職員の状況把握や体調に関する配慮を行います。
- 障がいのある職員からの要望があった場合には、合理的配慮の観点から、障がい特性に配慮した支援や措置について検討します。
- 障がいのある職員が「就労パスポート」を活用する場合を想定し、当パスポートについて事前に周知するとともに、本人の希望や承諾があった場合には、就労支援機関等と障がい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ます。

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。



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。

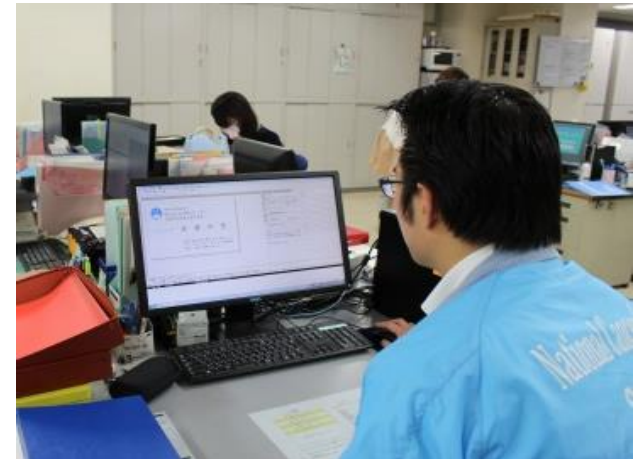
技術力やコミュニケーション力が伴わず、臨機応変な対応も苦手な人でも、「定型的な仕事」なら能力を発揮できることも多い。

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。



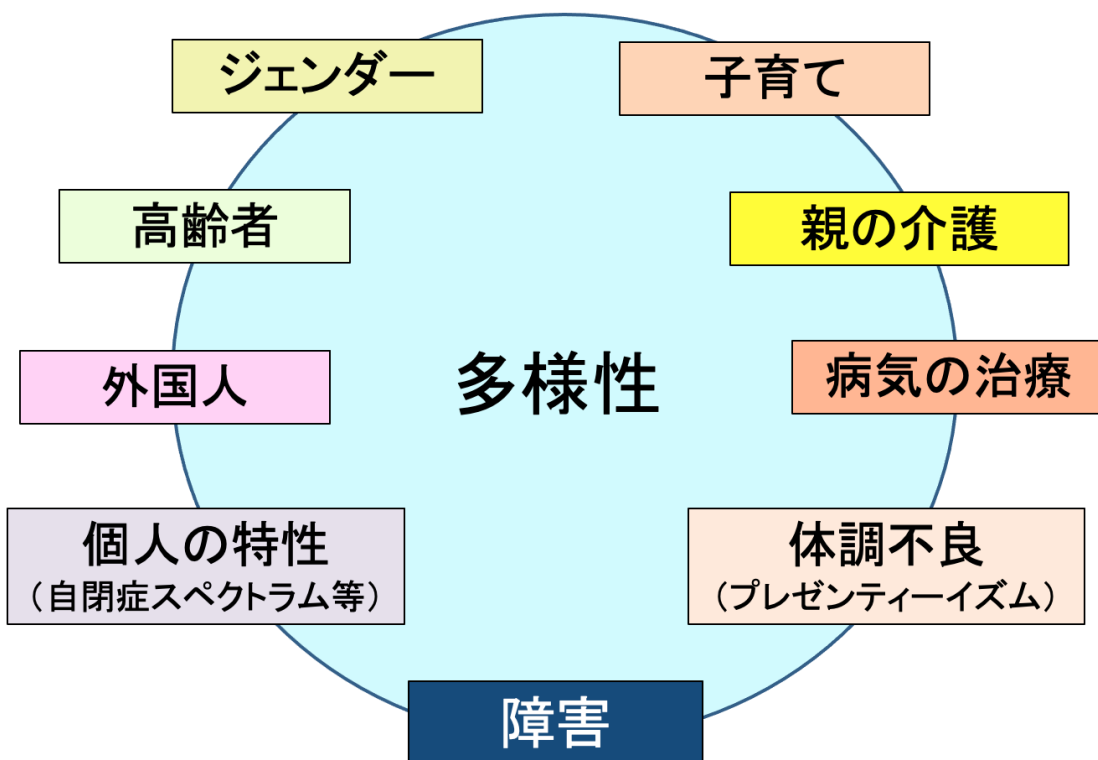
事務系の「定型的」な業務例

- 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。



- ・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

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



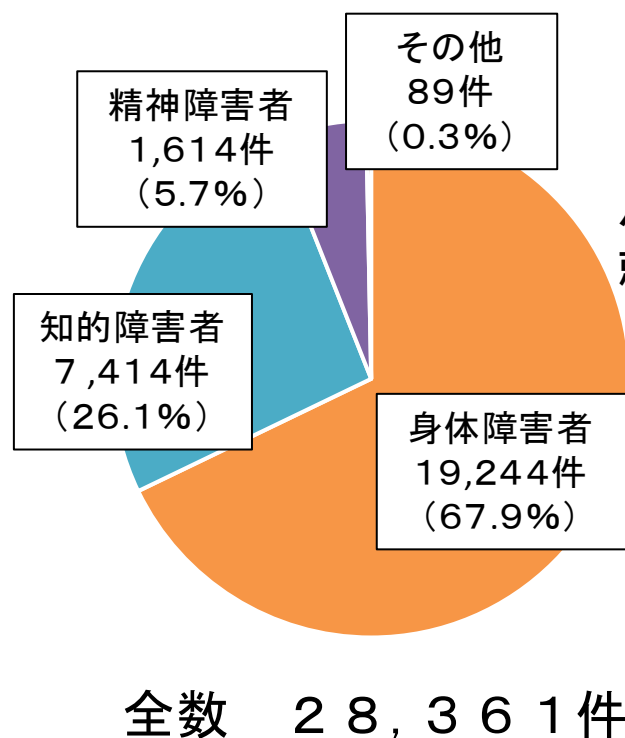
左側のようなチームを作ることで、「メンバーが働きやすい」ということに役立つだけでなく、管理職が責任を持つ「**組織としての成果を挙げる**こと」につながっていきます。

公的機関における 障害者雇用の課題

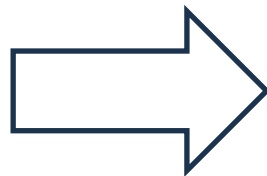
1 身体障害だけでは人材確保が難しい

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、公的機関でも新規採用者の大半を精神障害が占めている。

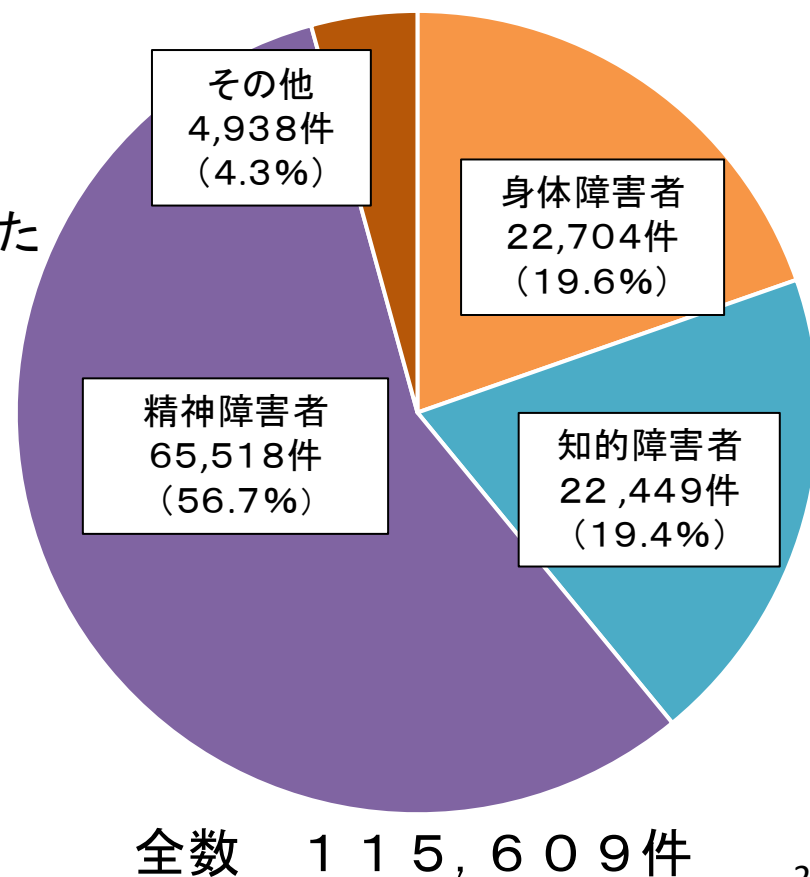
平成12年度(2000年度)



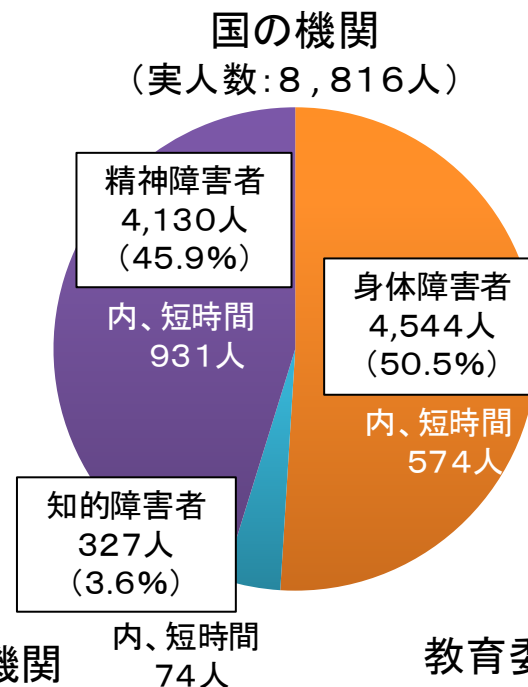
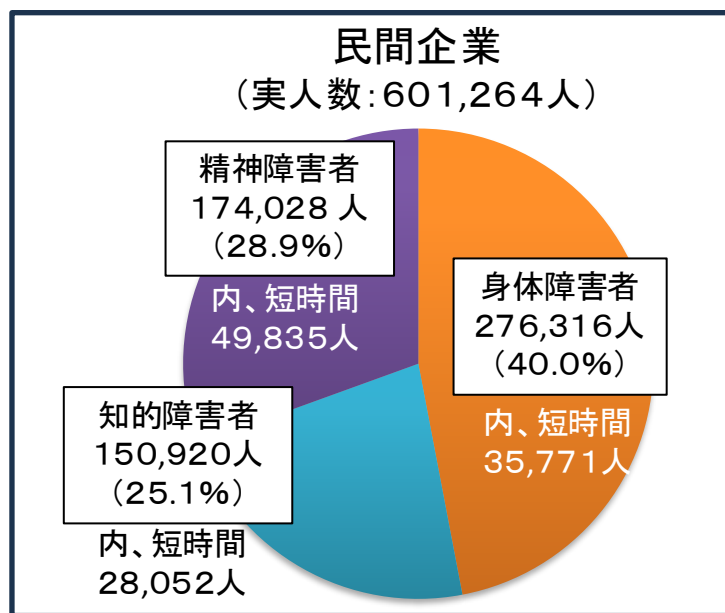
ハローワークを通じた
就職件数 4.1倍



令和6年度(2024年度)



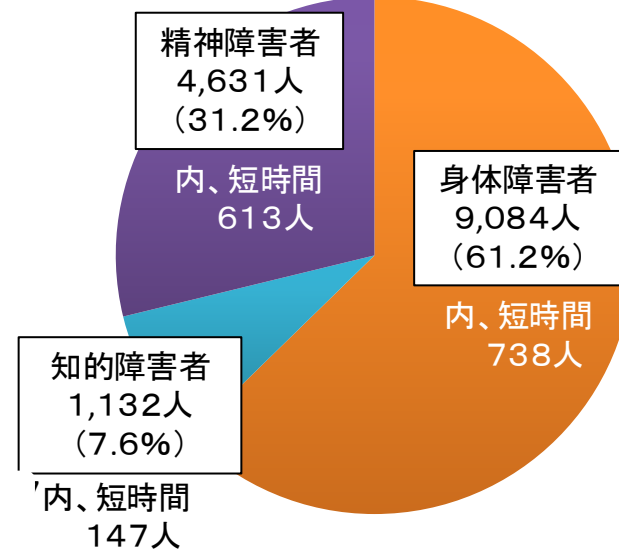
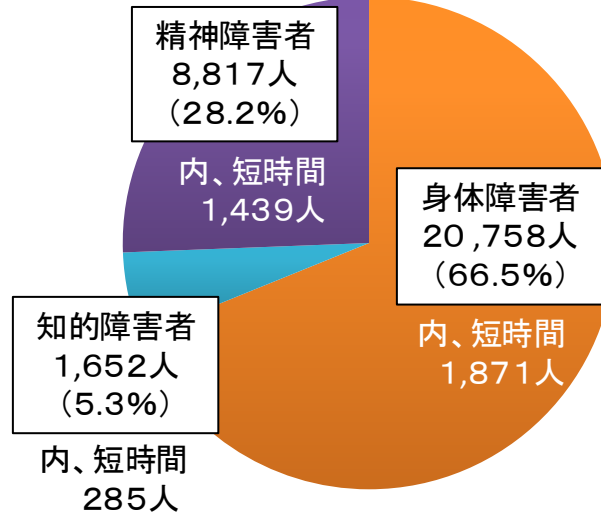
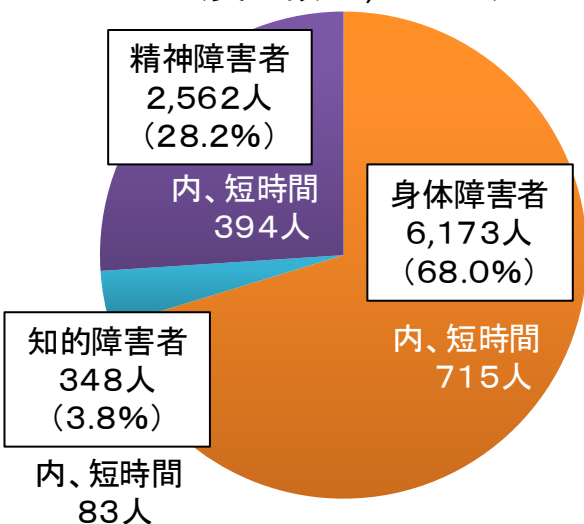
公的機関における障害種別の雇用状況



都道府県の機関
(実人数: 9,083人)

市町村の機関
(実人数: 31,227人)

教育委員会
(実人数: 14,847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

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。

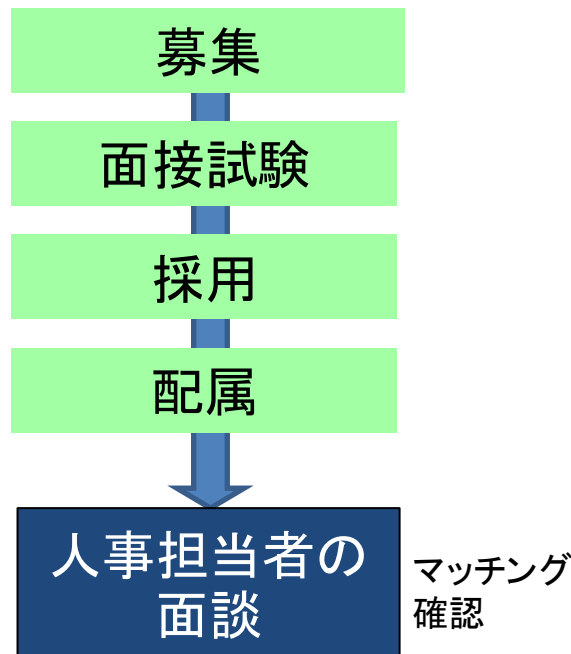


2 マッチングの確認

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、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。

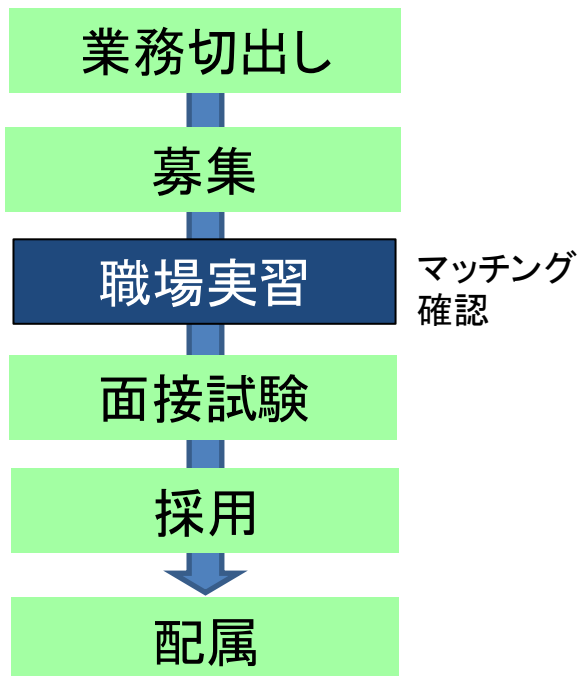
障害者枠で採用する職員については、一般職員のように筆記試験と面接だけで採用すると、配属後に問題が顕在化することがある。

【障がい者枠での採用】



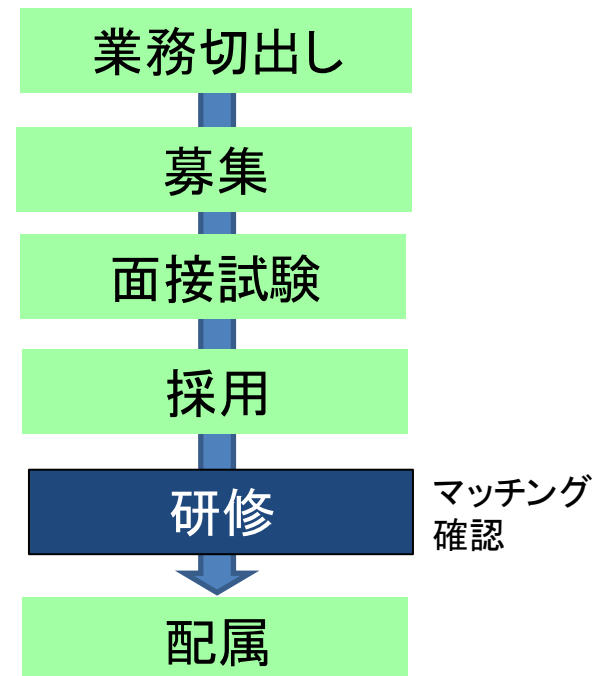
「障がいのある職員と職場（管理職）の意見交換シート」の活用

【採用前のマッチング確認】



えひめチャレンジオフィス
文書集配チーム

【採用後のマッチング確認】

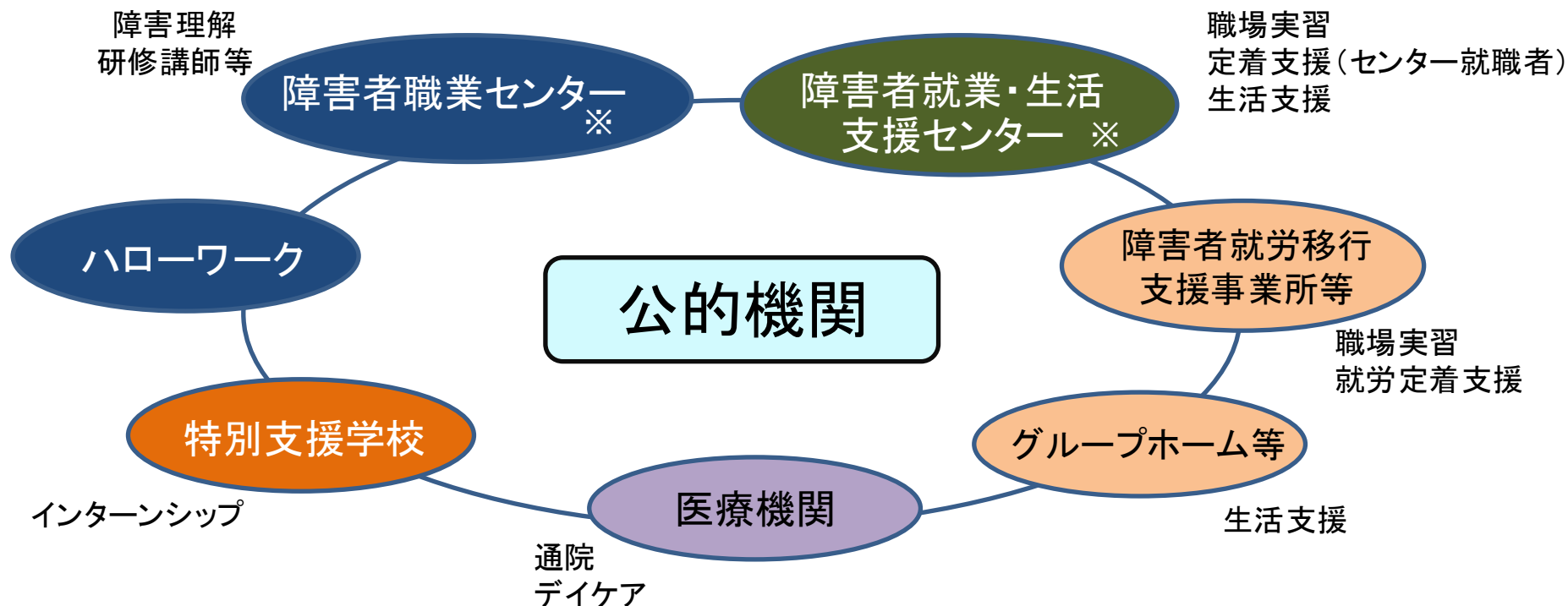


研修期間中に職場ルールの
習得と業務の適性確認

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・再編の方法、障害特性等の情報提供、困難事例への対応のアドバイスなど、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。

障害者雇用の進め方の基本

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

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ず
モチベーションも低下

仕事を先に選ぶ

【ジョブ型雇用】

【会計年度任用職員】

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。

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. 事前に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。
- 採用前の職場実習や採用後の配属前の研修を通じて、業務との適性を確認した上で配属すれば、安定的な就労が期待できる。

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。

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。

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、安定して働けるようになる。
- ・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ないこともあるので、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。

- (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。

「合理的配慮」の違い

行政サービス (障害者差別解消法)

住民が対象
(行政サービスを利用する者)

行政手続、教育・福祉等のサービス利用、
選挙権の行使等

障害者の権利利益を侵害する
こととならないようにする
事業者の責務(7条)

必要性があれば配慮する
(「過重な負担」であれば別)

退場のない世界
(必要性で判断)

雇用 (障害者雇用促進法)

労働者が対象
(賃金の対価として労働力を
提供する者)

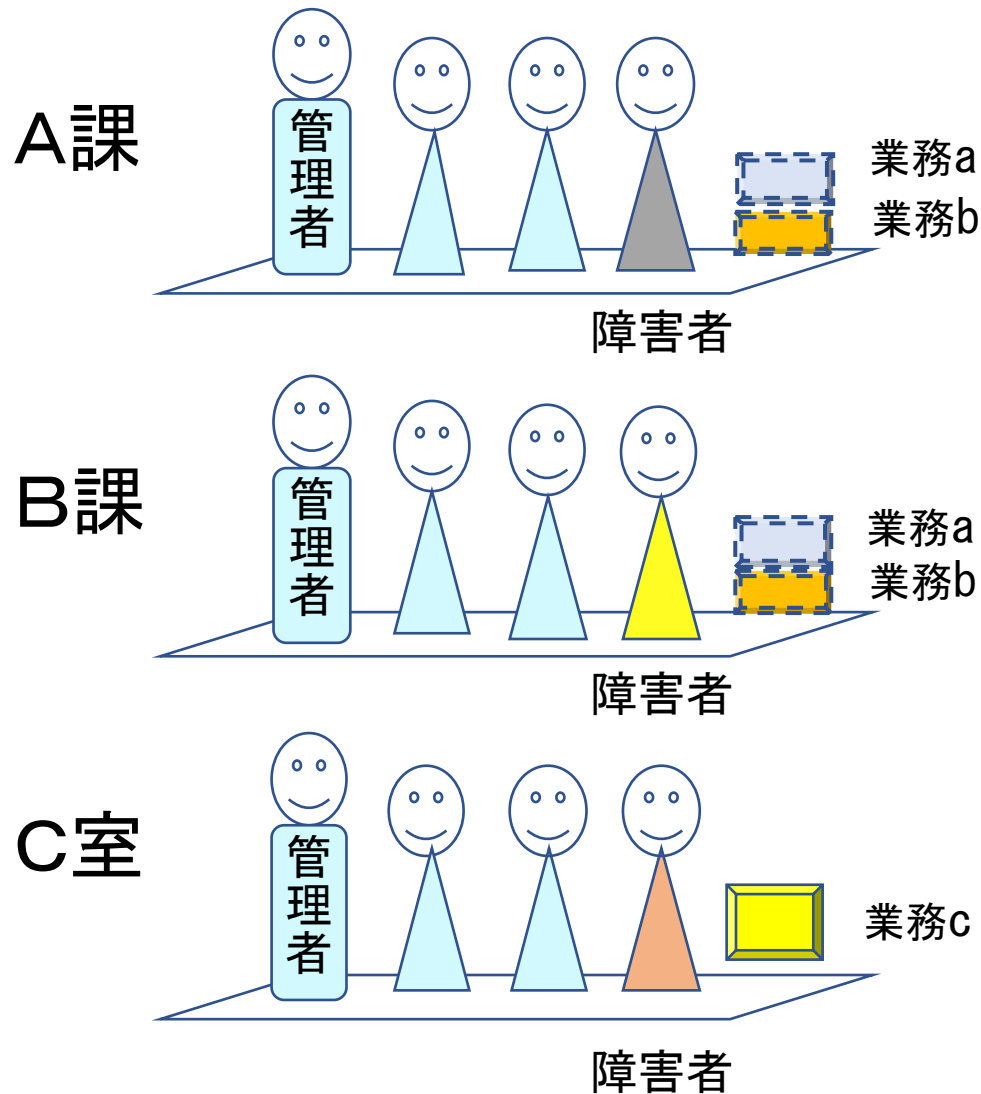
有為な職業人として自立する
本人の努力義務(4条)を前提
に協力する事業主の責務(5条)

能力発揮のために配慮する
(「過重な負担」かどうかの判断
以前に問われるべき)

退場もある世界
(ノーワーク・ノーペイ)

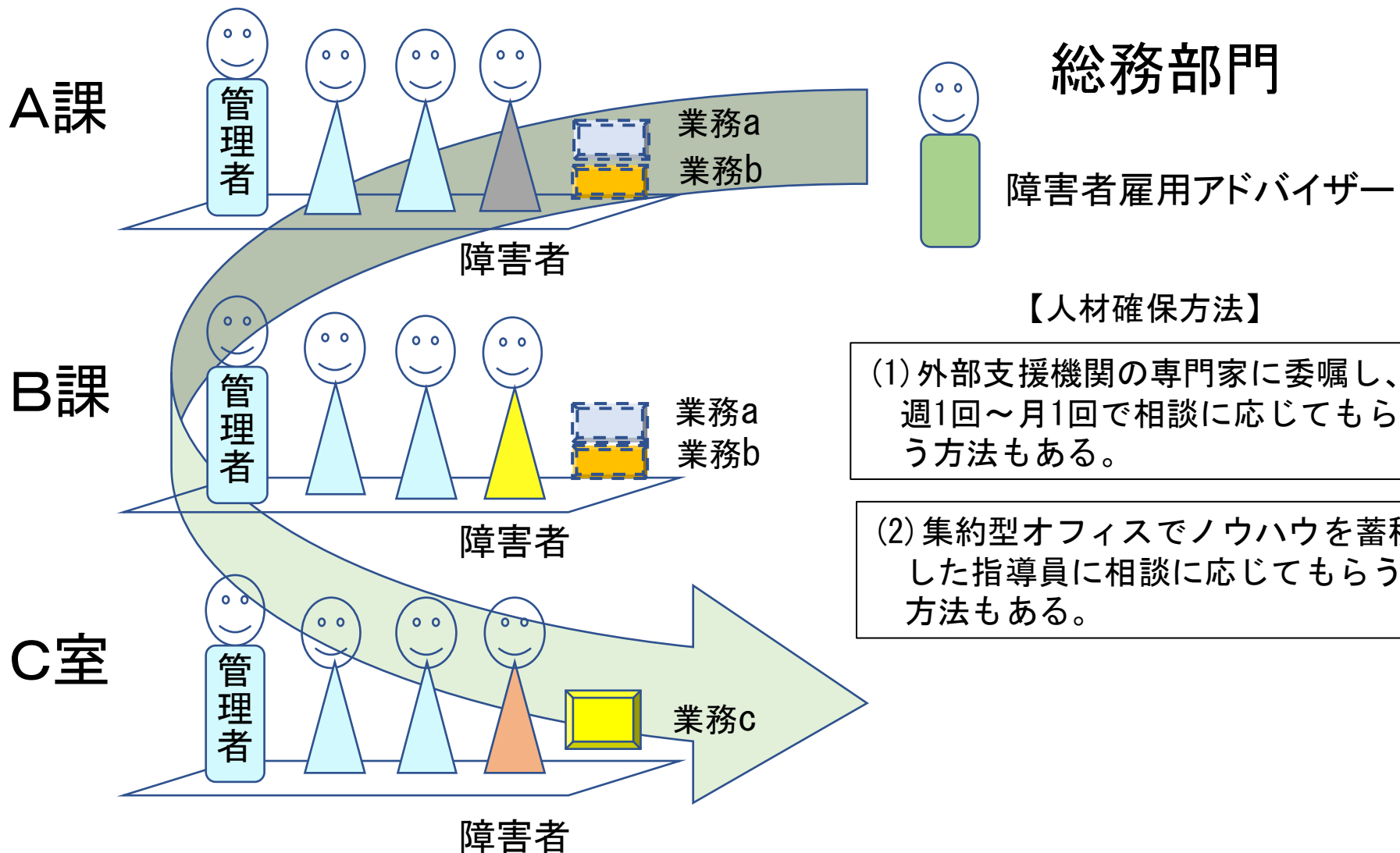
障害者雇用現場に対する サポート体制

一般的な分散配置



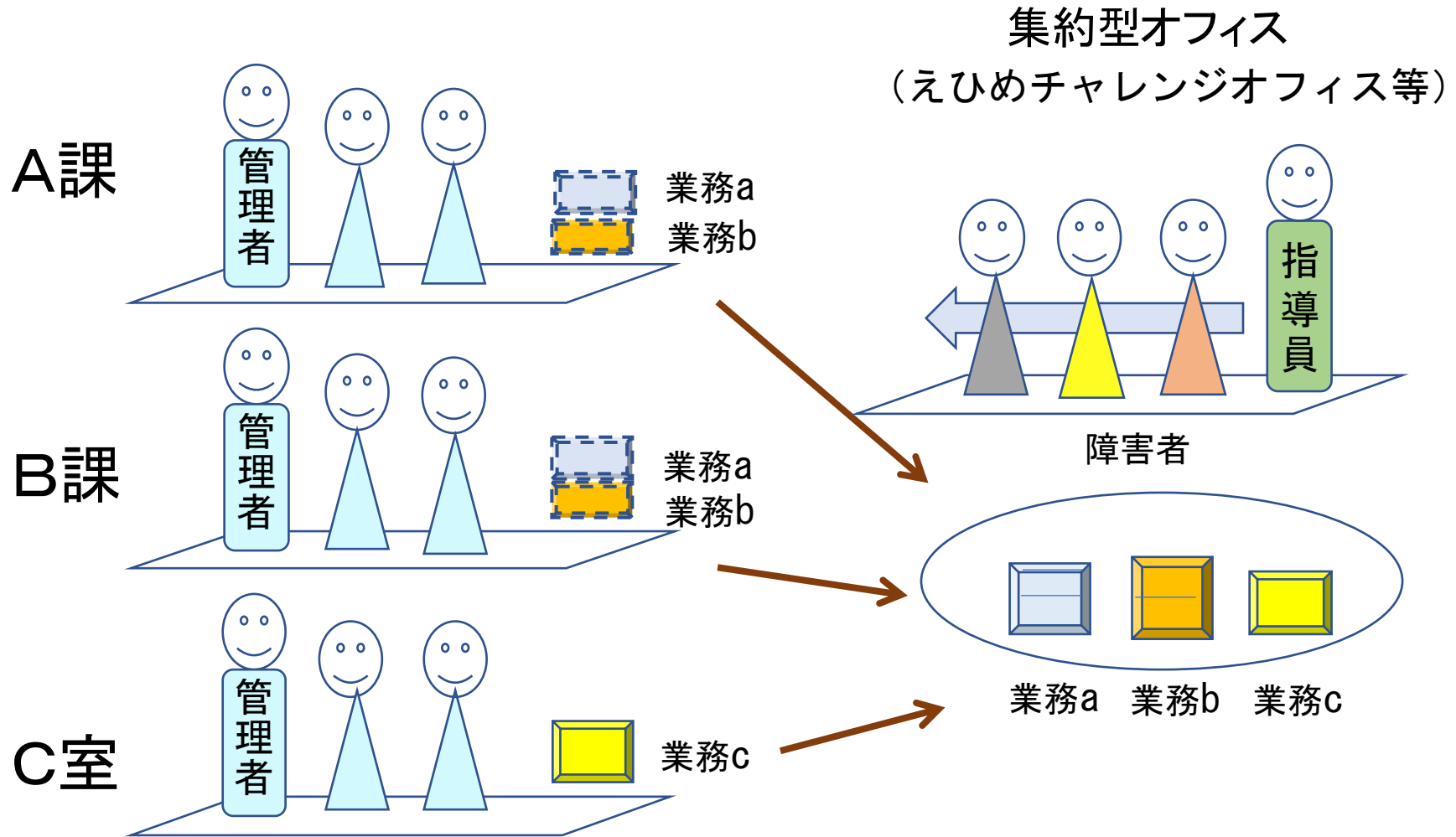
採用後に職場に分散して配置され、各職場の管理者の指導の下に業務に従事する体制で、職場の管理者に負担感が伴うことがある。

分散配置を支える体制



人事課等に所属する障害者雇用アドバイザーが各職場の管理者からの相談に応じることで、各職場の管理者による指導管理をサポートする

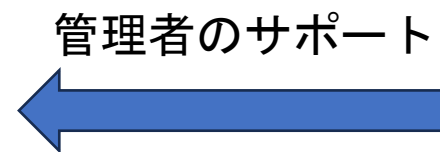
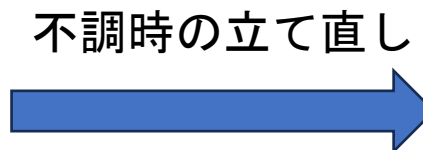
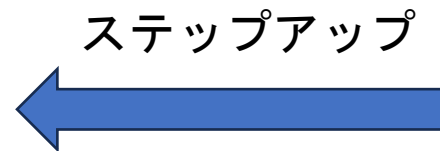
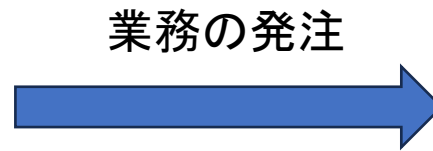
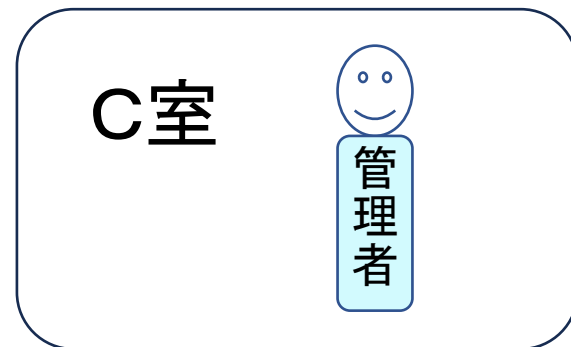
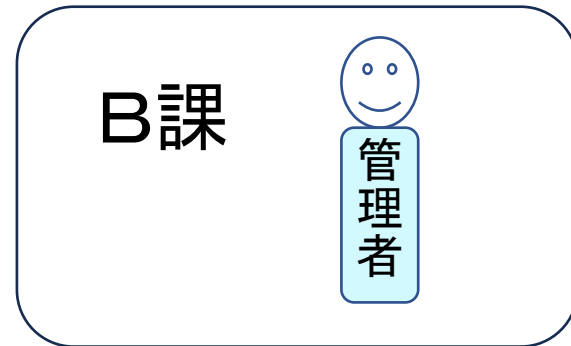
集約型オフィス



各部門から業務を切り出して整理し、専任の指導員の指導の下に、職員の能力・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。

分散配置の職場と集約型オフィスとの関係

本庁・支局



採用後に一定期間の研修を集約型オフィスで行い、職場のルールの習得と適性把握した上で各職場に配置する方法もある。

公的機関における 障害者雇用事例

事例1：福岡市の障がい者雇用

1 障がい者雇用の状況（令和5年6月1日時点）

福岡市全体で約370名の障がい者を任用しており、そのうち180名ほどが障がいのある会計年度任用職員。障がいのある会計年度任用職員の障害種類の割合は、身体4：精神10：知的4程度。

2 配置形態

各所属で採用（分散配置）

3 障がいのある会計年度任用職員の業務内容と勤務場所

（1）文書整理等補助

【業務内容】文書整理、文書交換、古紙回収、事務補助など

【勤務場所】市役所本庁舎・区役所など

（2）学校業務等補助

【業務内容】学習プリント等印刷・配布準備、清掃、古紙回収、図書整理、事務補助など

【勤務場所】市立小学校など

4 会計年度任用職員の勤務条件

週5日、1日6時間の勤務。

それぞれの所属で採用し、採用後の異動は行わない。

5 任期更新

勤務成績が良好な場合は、4回まで公募なしに再採用を可能（5年間）とし、その後の再受験も可能。

福岡市の障がい者職場適応支援員

6 障がい者職場適応支援員（ジョブコーチ）

（１）配置と担当

総務企画局人事課に3人を配置（市長事務部局、水道局、交通局、行政委員会等を担当）

教育委員会職員課に3人を配置（学校現場を中心に教育委員会を担当）

（２）役割

障がいのある会計年度任用職員に対し、3～4ヶ月に1回の頻度で面談。

本人から体調や仕事上の問題を確認するとともに、任用所属の上司及び担当者にフィードバックし、必要に応じて三者面談を行うことで調整。

（３）確保方法

外部から採用（会計年度任用職員）

福岡市の定着率を高める工夫

7 定着率を高める工夫

(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

採用直後に障がい者職場適応支援員が面談し、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。

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）

事例2：神奈川県教育委員会「サポートオフィス」

「神奈川県教育委員会障がい者活躍推進計画」により、障がい者の活躍推進に向けた取組の一つとして、令和2年7月に設置。

「チャレンジ雇用(事務サポーター・学校技能サポーター)」と「働きやすさと定着を意識した雇用(業務サポーター・ICTサポーター)」という2つの雇用形態4職種において、柔軟で多様な勤務形態が選べる会計年度任用職員(週20時間～29時間勤務)により、障がい者雇用を実施。

実態として勤務者の約3分の2は、精神保健福祉手帳の所持者が占めている。

「神奈川県教育委員会サポートオフィス」

《チャレンジ雇用》

民間企業等への就職を目指す障がいのある人を対象に就労経験の機会を提供

事務サポーター

学校技能サポーター

《働きやすさと定着を意識した雇用》

勤務時間や通勤緩和等に配慮することを通して、働き続けられ、定着できる雇用を実現

業務サポーター

ICTサポーター

【雇用期間】1年以内(勤務実績により2回まで再度任用可能)

期間満了後、再度の採用応募不可

期間満了後、再度の採用応募可能

チャレンジ雇用

事務サポーター

【勤務場所】

- ・かなエール（県庁東庁舎11階）
- ・かなエール善行分室（総合教育センター1階）
- ・教育事務所
（県立学校や社会教育施設に現地集合
又は現地解散で業務を行うこともある）

【業務内容】

紙資料のPDF化、PC入力、印刷、封入、
文書発送準備等の軽作業、在庫管理、
研修室の消毒作業など

【支援指導体制】

- ・かなエールとかなエール善行分室
マネージャーが常駐して支援指導
- ・教育事務所
週1～2回マネージャーが巡回して相
談に応じる

学校技能サポーター

【勤務場所】

- ・県立学校
- ・かなエール善行分室（総合教育センター4階）
- ・かなエール座間分室（県立座間支援学校内）
（任用当初に研修を行い、その後、勤務
状況に応じて県立学校へ配置）

【業務内容】

校舎・校地の清掃・美化、
樹木の手入れ・除草、小破修繕等

【支援指導体制】

- ・マネージャーが週1回程度勤務校を
巡回して相談に応じる
（日常の業務は、勤務校の技能員と
一緒に行く）
（仕事上の配慮等については、本人、
勤務校の管理職、サポートオフィス
で話し合って対応を検討）

働きやすさと定着を意識した雇用

業務サポーター

【勤務場所】

- ・県立学校等
- ・教育関係機関（県立図書館、県立博物館等）

【業務内容】

印刷、PC入力、書類の整理、シュレッダー、郵便物の仕分け・配布、図書室関係業務、会計業務（出入金）、清掃・消毒業務等

【相談支援体制】

- ・各勤務地には相談に対応する職員がいる。
- ・相談支援担当マネージャーを配置し、電話相談や巡回相談を実施。

ICTサポーター

【勤務場所】

- ・県立学校（高等学校、中等教育学校及び特別支援学校）
（1週間の勤務日数を踏まえて、1校又は2校で勤務）

【業務内容】

ICT機器のセッティング、機器の保守管理、学校HPの管理、動画コンテンツの作成等

【相談支援体制】

- ・各勤務地には相談に対応する職員がいる。
- ・日常の業務について指示を出す職員がいる。
- ・相談支援担当マネージャーを配置し、電話相談や巡回相談を実施。

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

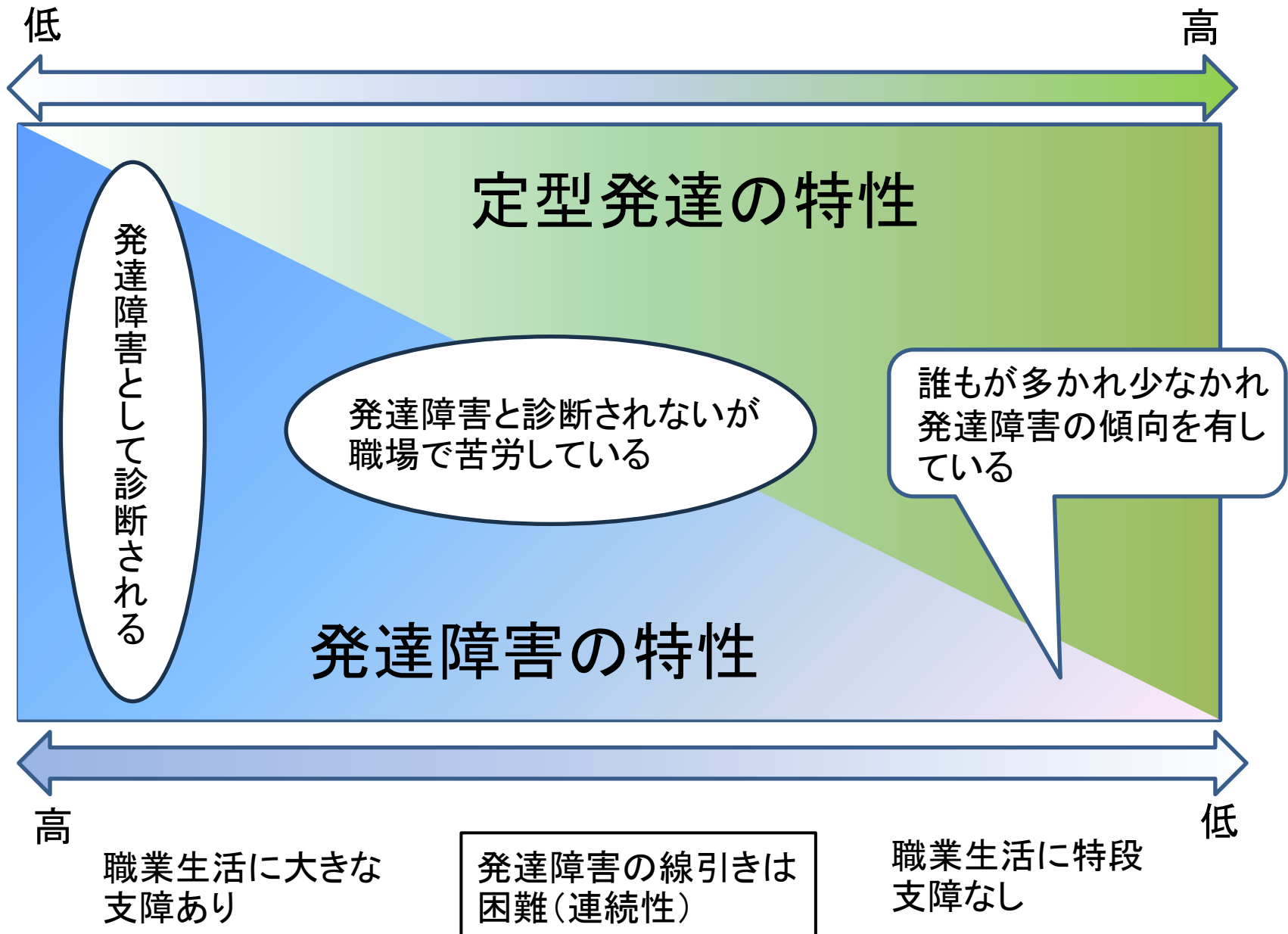
通常学級に在籍する児童生徒のうち、「知的発達に遅れはないものの学習面又は行動面で著しい困難を示すため特別な教育的支援を必要とする児童生徒」の推定割合

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



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

皆さんからの質問への回答

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

最後に、皆さんへのメッセージ

公的機関に期待される「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、
自らの職場の「働き方改革」のために障害者雇用を前向きに考えていただき、
障害のある人も障害のない人も、職場での役割を発揮し、やりがいを持って成長していけるような、「健康的な職場」の実現に向けて、
皆さんのこれからの取り組みに期待します。