

令和2年度発達障害のある人の就労ネットワーク事業
雇用促進研修会

令和2年10月20日 13時00分～16時30分

精神障害者及び発達障害者の雇用における 職務創出支援に関する研究

○岩佐 美樹（障害者職業総合センター事業主支援部門研究員）
宮澤 史穂（障害者職業総合センター事業主支援部門研究員）

障害者・企業の双方にとって
「担当職務をどのようにするか」は
重要な課題

背景

障害者雇用を進める上での課題

||

障害者の担当職務の設定

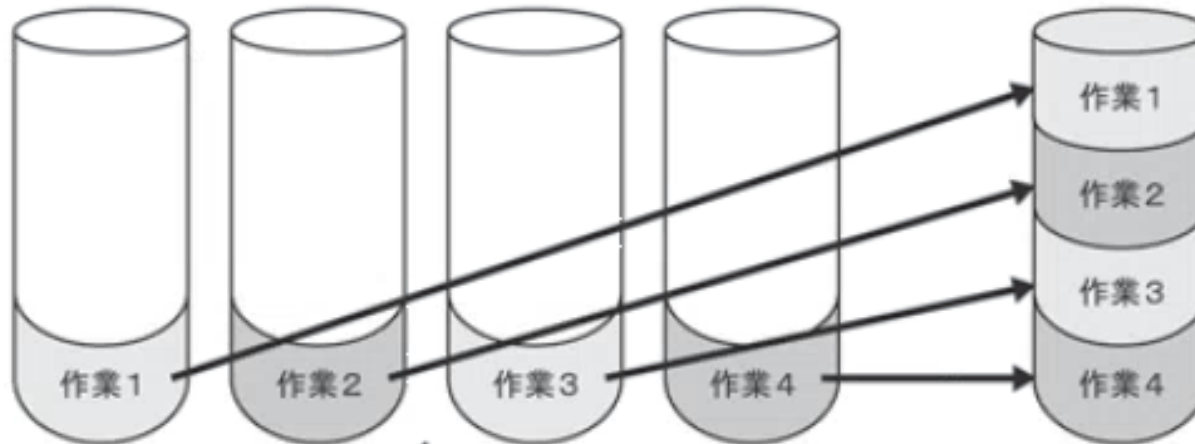


職務再設計

既に存在している職務を、
個人が抱える問題や適性に合わせて
改善を図る試みのこと

職務再設計の考え方

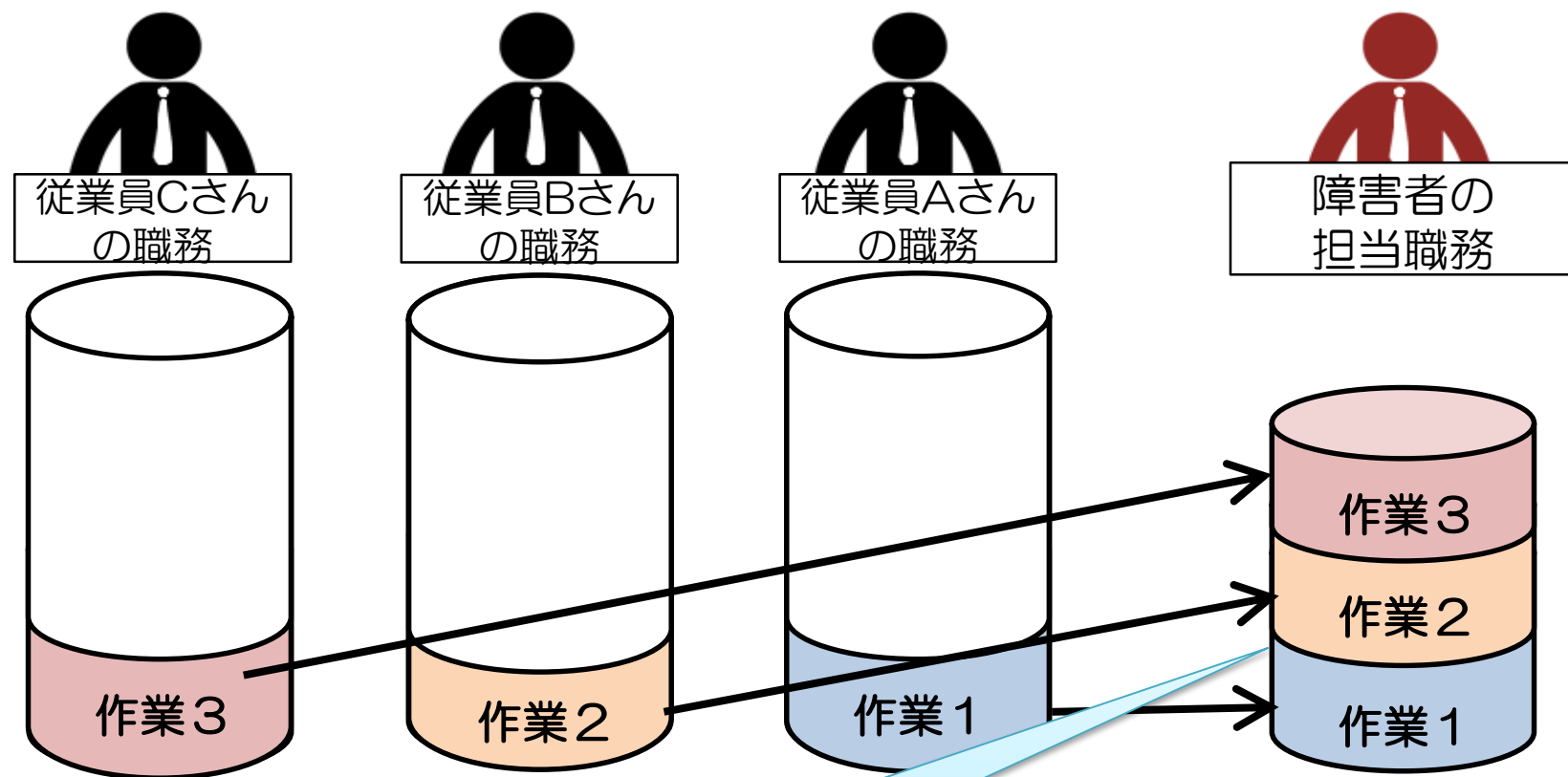
社員が業務の合間などに行ってきた作業、
判断要素が少ない定型的な作業などをまとめて、障害者の職務とする。



●社員にとっては、各作業に当てていた時間を
他の作業に当てることができる

職務再設計の例

—切り出し・再構成モデル—



判断要素が少ない
定型反復作業
を切り出し、再構成

知的障害者の雇用を契機に
考えられたモデル

目的

精神障害者や発達障害者を対象とした
新たな職務創出支援モデルの検討

用語の整理

職業 (occupation) ...

課業と責任を遂行するために必要な知識、技能等が共通する一群の職務
例：小売店の販売員

職務 (job) ...

主要な課業とそれに伴う責任が同一である一群の職位
(職業分類の最小単位)
例：コンビニ店員、店長、マネージャー

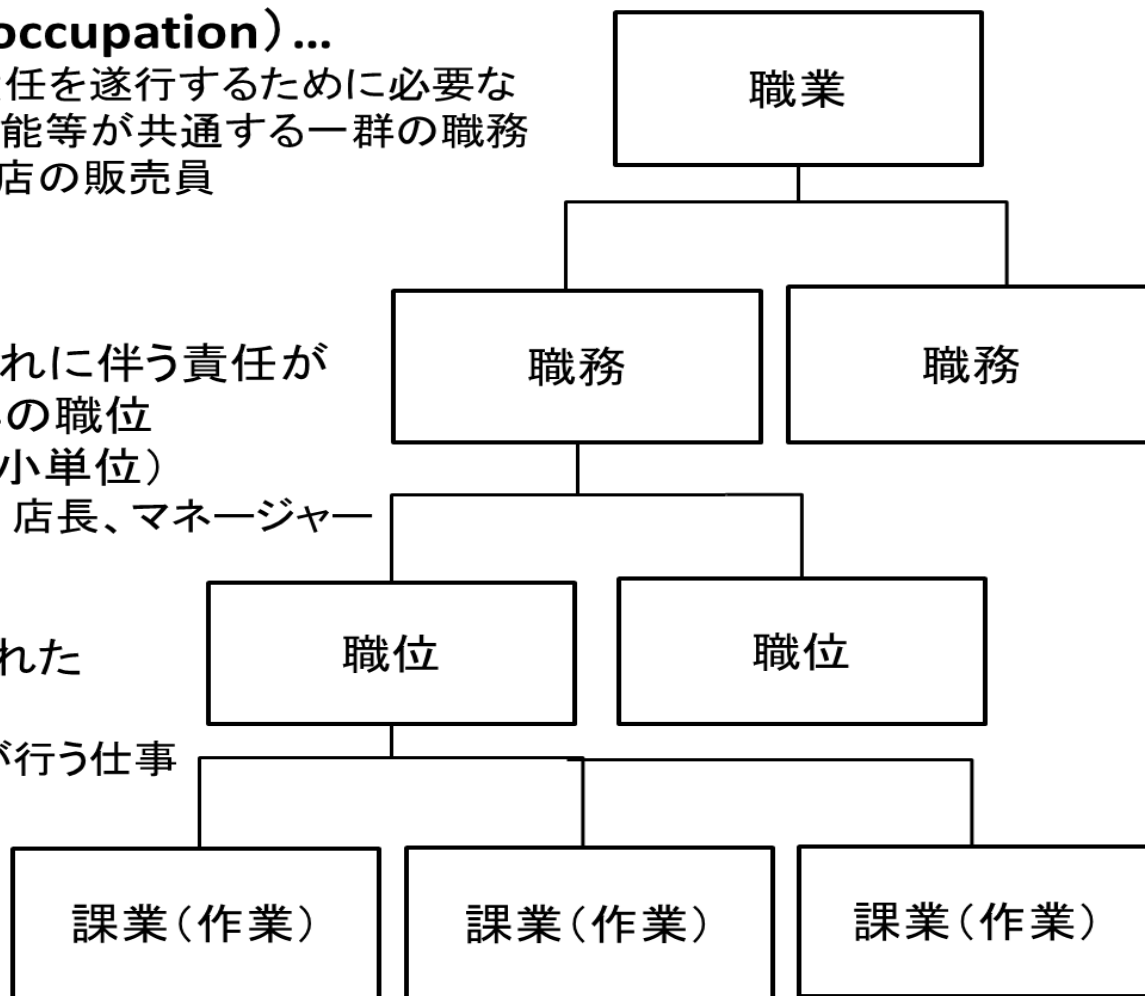
職位 (position) ...

1人の人に割り当てられた課業と責任の全体
例：1人のコンビニ店員が行う仕事

課業；作業 (task) ...

職位の中のひとまとまりの作業

例：カウンター業務、清掃業務等



職務の創出に対する支援

• 職務再設計

職業 (occupation)...

課業と責任を遂行するために必要な知識、技能等が共通する一群の職務
例：小売店の販売員

職務 (job)...

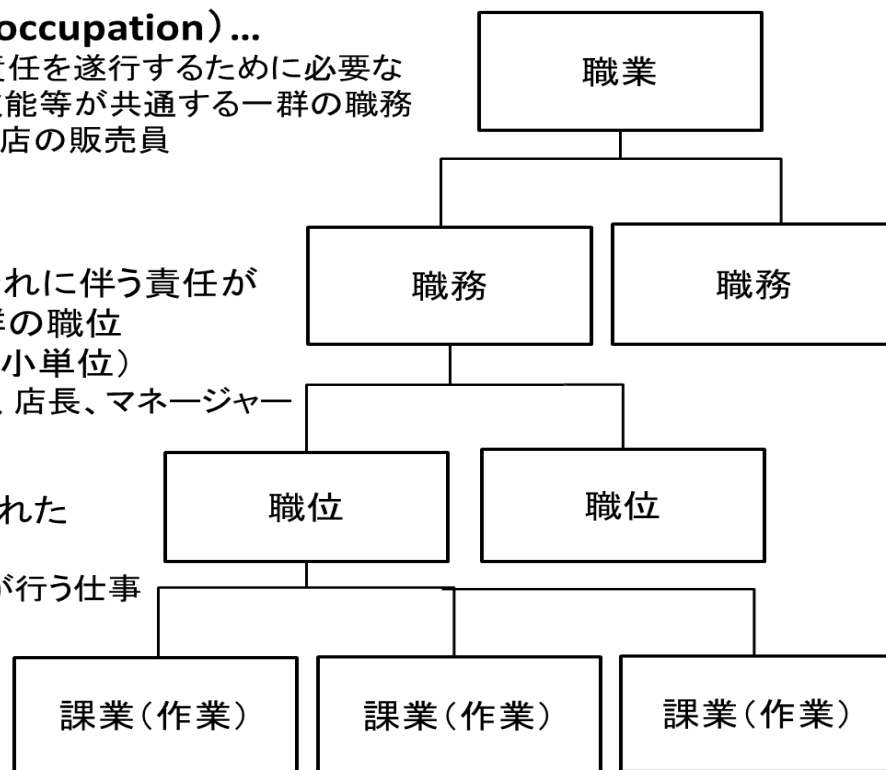
主要な課業とそれに伴う責任が同一である一群の職位
(職業分類の最小単位)
例：コンビニ店員、店長、マネージャー

職位 (position)...

1人の人に割り当てられた課業と責任の全体
例：1人のコンビニ店員が行う仕事

課業；作業 (task)...

職位の中のひとまとまりの作業
例：カウンター業務、清掃業務等



障害者が従事できる、あるいは従事できるように調整した課業（作業）及び責任を割り当てて、当該障害者のための職位を設ける

職務の創出に対する支援

• 環境調整

例

- 段差の解消（下肢障害者）
- 静かな休憩場所の確保
ノイズキャンセラ（発達障害者）
- 通院時間や勤務時間への配慮（精神障害者）



本研究における

職務創出支援の定義

職務再設計、環境調整を含め、
障害者の職務を創出することを
目的とする全ての支援の総称

調査研究の方法

- 文献等調査
- 地域センターを対象としたアンケート調査
- 事業所を対象としたヒアリング調査

1. 地域センター調査

- 目的

- 地域センターで実施されている職業準備支援の終了者に対する職場開拓から就職後の定着支援までの過程における職務創出支援について、障害別に把握する

- 対象

- 職業準備支援を行っている地域センター48所

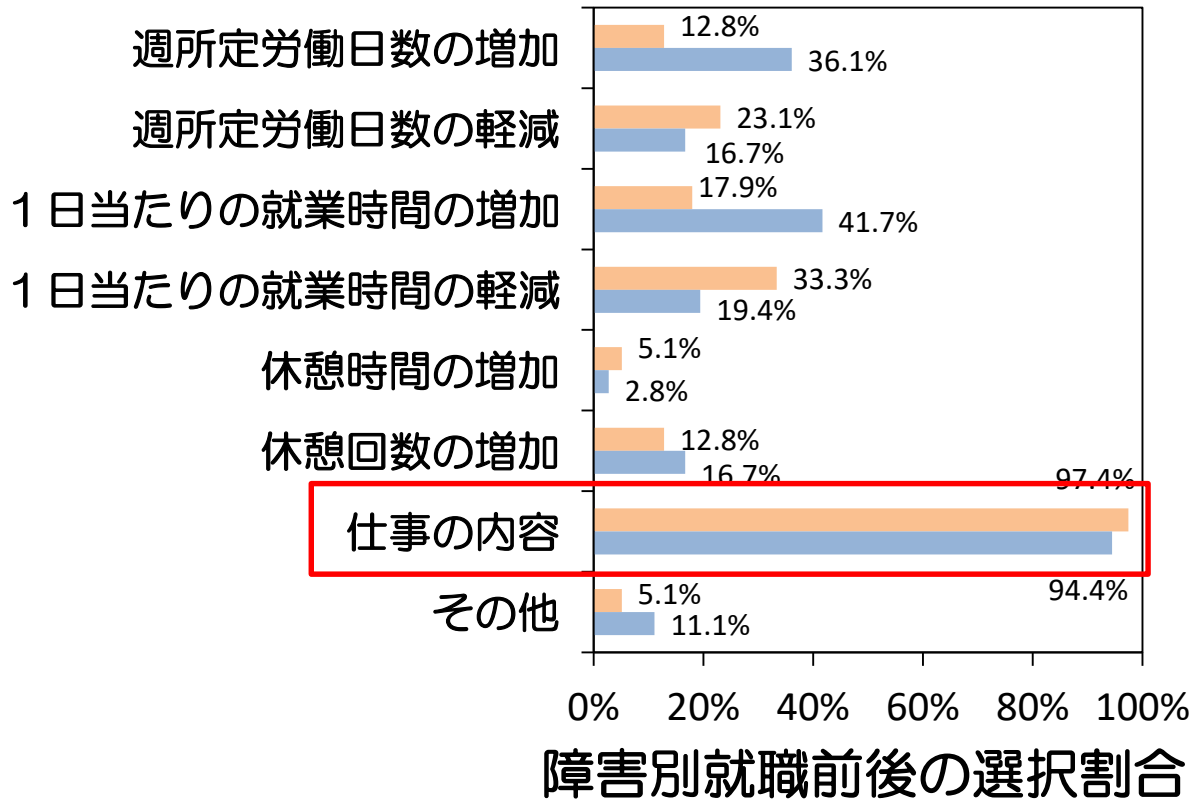
- 方法

- 職業準備支援終了者を対象とした職務創出支援の実施状況及び事例に関するアンケート調査

1. 地域センター調査 結果（知的障害者）

知的障害者

■ 就職前 (n = 39) ■ 就職後 (n = 36)

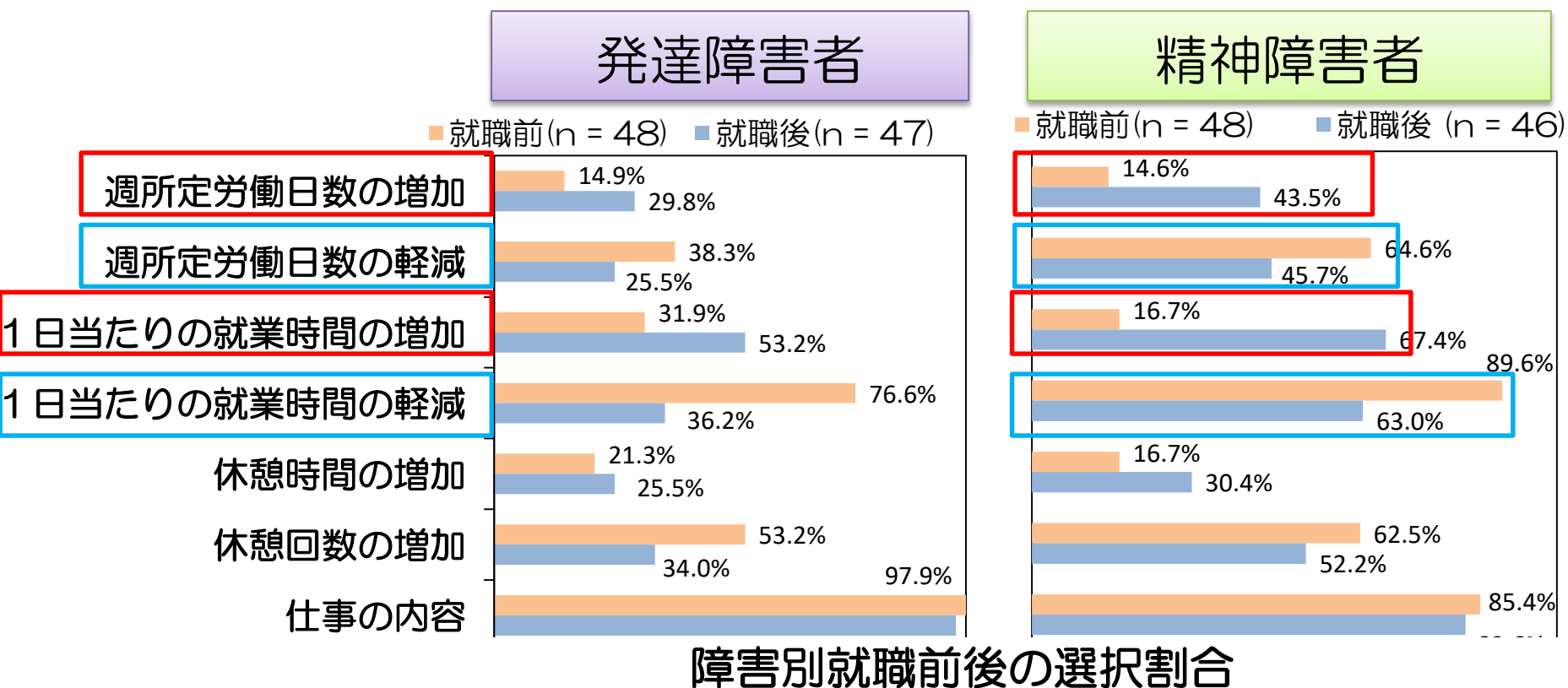


求人内容の調整を必要とした事項では、全ての障害において、80%以上の地域センターが「仕事の内容」を選択

（図は知的障害者）

■ 就職前：就職前に行った求人内容の調整を必要とした事項
■ 就職後：就職後に事業所に対してアドバイスを要することが多い事項

1. 地域センター調査 結果（精神・発達障害者）



・ 精神障害、発達障害…求人内容の調整事項、事業所に配慮を求める事項、就職後のアドバイスを要する事項の全てにおける支援の必要性、比較的多くの事項についての支援の必要性が高いとされる傾向
⇒ 多様な種類の支援が必要

2. 事業所ヒアリング調査

- 目的

- 職務創出支援に係る事例から、支援方法を分類、整理し、新たな職務創出支援モデルを提案

- 方法

- 事前調査及びアンケート調査により選定した事業所へのヒアリング調査

2. 事業所ヒアリング調査 調査対象

- ヒアリング項目
- ・職務創出支援
の取組
 - ・キャリア形成支援
 - ・雇用上の配慮・
工夫
 - ・取組の効果 etc.

職務（職種名）等	事例番号	産業分類	障害の種類		ヒアリング対象者		
			精神障害	発達障害	事業主	障害者	支援者
特例子会社における取組①	事例1★	その他のサービス業	○	○	○		
特例子会社における取組②	事例2★	その他のサービス業	○	○	○		
部署単位での取組	事例3★	医療、福祉	○ 統合失調症		○		
縫製工	事例4★	生活関連サービス業、娯楽業	○		○		
経理	事例5	情報通信業	○ 統合失調症		○	○	
雇用管理の責任者	事例6	宿泊業、飲食サービス業	○ うつ病		○	○	○
SE	事例7	情報通信業	○ 非定型精神病		○	○	
			○ うつ病	○			
オペレータ	事例8	その他のサービス業	○ アスペルガー症候群・うつ病、統合失調症、躁うつ病		○	○	
	事例9★	医療、福祉	○ 就労継続支援A型事業所		○		
ドライブレコーダ解析	事例10	その他のサービス業		○ 言語性学習障害	○	○	
データ入力	事例11	その他のサービス業		○ アスペルガー症候群	○	○	
	事例12	情報通信業		○ アスペルガー症候群	○		
職業指導員	事例13	医療、福祉	○ 統合失調症	○	○	○	
	事例14	医療、福祉	○ 妄想性障害		○	○	
販売員	事例15	卸売業、小売業	○ 統合失調症（発達障害の疑いあり）		○	○	○
お介 け護 る施 取設 組に	①高齢者複合施設	事例16	医療、福祉		○	○	
	②障害者支援施設	事例17	医療、福祉	○ アスペルガー症候群	○	○	
	③特別養護老人ホーム	事例18	医療、福祉	○ てんかん	○	○	○
	④介護老人保健施設	事例19★	医療、福祉	○	○		
	⑤居宅介護支援事業所	事例20★	医療、福祉	○	○		
ピア サポ ート 従事 者	①（医療機関） 精神科クリニックにおける雇用	事例21	医療、福祉	○ 統合失調症	○	○	
	②（医療機関） 精神科病院における雇用	事例22	医療、福祉	○ うつ病、統合失調症	○	○	
	③（障害者福祉機関） 相談支援事業所における雇用	事例23	医療、福祉	○ 統合失調症	○	○	
	④（障害者福祉機関） 相談支援事業所における雇用	事例24	医療、福祉	○ 統合失調症	○	○	
	⑤（障害者福祉機関） 就労移行支援事業所における雇用	事例25	医療、福祉	○ 統合失調症	○	○	
	⑥（行政機関） 市役所における雇用	事例26	公務	○ 統合失調症	○	○	
	⑦（一般企業） 障害者福祉関係の一般企業における雇用	事例27★	医療、福祉	○	○		

※事例欄に★印が記載された事例は、主に企業・事業所全体での取組、それ以外は主に個々の障害者雇用の取組が紹介されている事例

27の事例
↓
特例子会社、
介護施設、
就労支援事業所、
一般企業 etc.

2. 事業所ヒアリング調査 調査結果

主に企業・事業所単位での取組が紹介されている事例における職務創出支援における特徴（例）

事例番号	事例の表題、属性等	職務再設計に関連する特徴	主として環境調整に関連する特徴	その他の特徴
8	オペレータ① (コールセンター)	「切り出し・再構成モデル」の職務再設計 + 様々な工夫 ↓ 特徴により2つのタイプに分類 タイプⅠ タイプⅡ	障害に起因する就業上の問題を、環境調整により解消している。	特例子会社で雇用した障害者を親会社やグループ会社に配属し、障害者の雇用管理は特例子会社で実施している。日常的なコミュニケーションを大切にし、本人のみならず、ともに働く人々が不安や心配を抱えることがないよう、周囲の環境に対するフォローも重視している。
3	精神障害 躁うつ病		再発防止のため、残業を禁止している。また、症状悪化の兆候がないか気を付けている。	
10	ドライブレコーダー解析		契約社員として入社し、現在は正社員となってからは、本人の希望により、勤務時間については契約社員時代の9時半～16時から1時間延長し、9時半～17時となっている。	業務時間内に自己研鑽の時間を設けることにより、キャリア形成を支援している。 (事例1の個別事例)
11	データ入力①		VDT作業で推奨される休憩時間を確実にとれるよう、部署単位で50分ごとに10分の休憩時間を設けている。	発達障害者の強みである視覚的情報処理能力の高さをいかし、関連会社からの受注作業を順調に増やすことに成功している。 (事例1の個別事例)
	発達障害 アスペルガー症候群		進捗管理を上司が行うことで、パニックが起きなくなり、休憩も確実に取れるようになっている。	本人に変化が現れた際のコマメな相談と支援機関との連携による仕事以外の生活面の支援を実施している。
12	データ入力②		体調不良時には休みやすいように、支え合い、助け合える環境作りを行っている。	障害のある人もない人もともに働く環境作りを行ったことにより、障害のない社員の意識が良好な方向で変化した。また、利用者にとっては、障害のある社員が良いモデル、目標になっている。
13	職業指導員①		本人自身が体調を管理し、仕事量を調整できるようになったことを見極めた時点で残業を許可した。また、本人と職場のニーズに合った仕事を担当できるよう、常に良好なコミュニケーションを保つようにしている。	元利用者が職業指導員として働いていることで、利用者にとっても、他の従業員にとっても良い影響がある。
	精神障害 統合失調症4名 発達障害1名			
14	職業指導員②			
	精神障害 妄想性障害			

※事例欄の左欄の数字は事例番号を示

欄に枝番を付した。

事例紹介

タイプ I の例

介護施設における雇用事例

事業所の概要

平成元年に開所した介護老人保健施設
4力所の事業所にて計58名の障害者（うち精神障害者8名）を雇用

<障害者の職務内容>

- 清掃、環境整備
- 一般事務、送迎車の運転、マッサージ
- 生活援助、身体介護

介護施設における雇用事例

雇用の経緯

- 利用者中心の介護をしたい！

そのためには
人手が必要



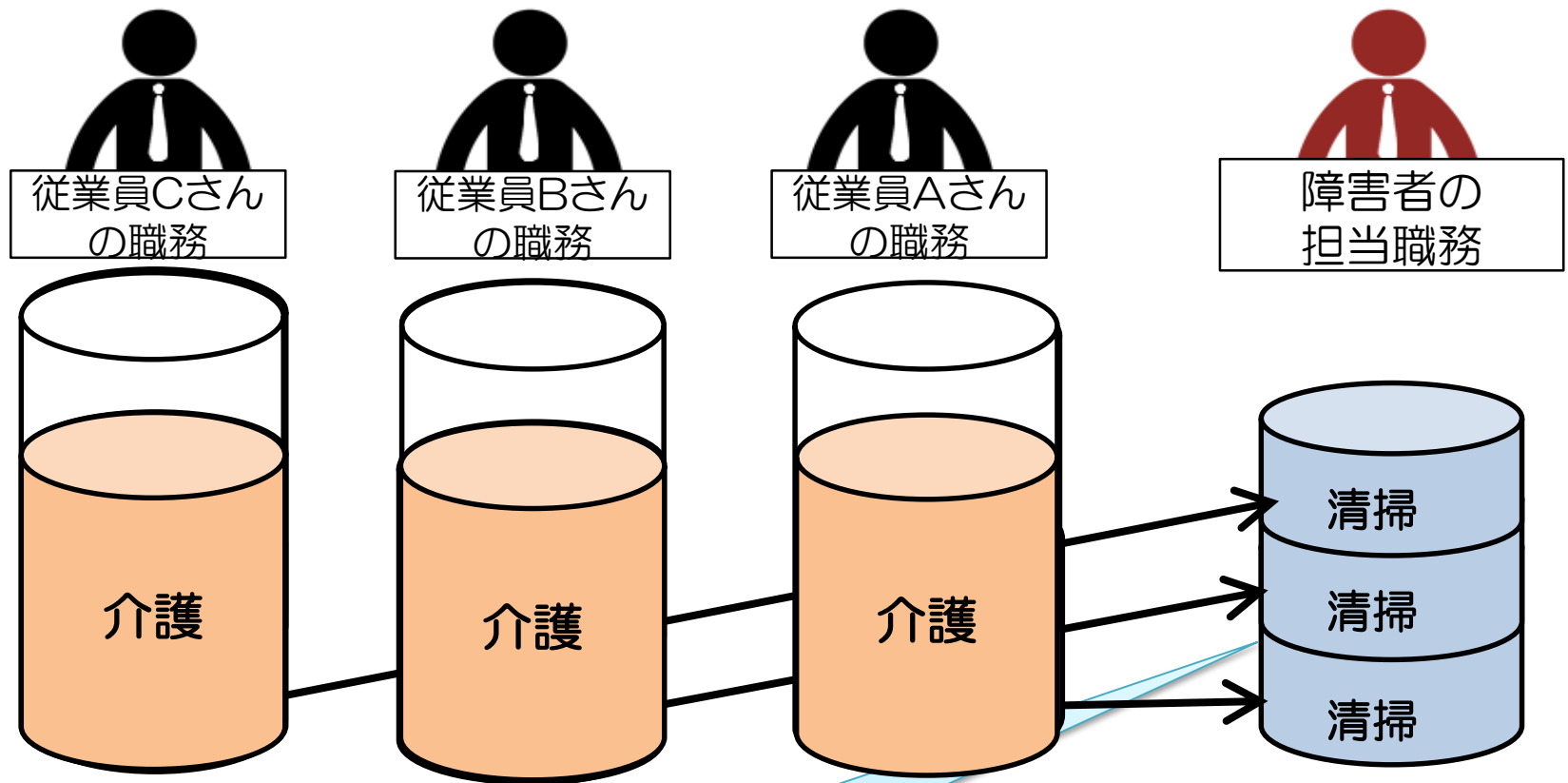
介護現場は慢性的な人手不足



障害者の力を活用！

職務再設計の例

—切り出し・再構成モデル—



判断要素が少ない
定型反復作業
を切り出し、再構成

知的障害者の雇用を契機に
考えられたモデル

介護施設における雇用事例

精神障害者の職務内容

ステップアップで身体介護まで

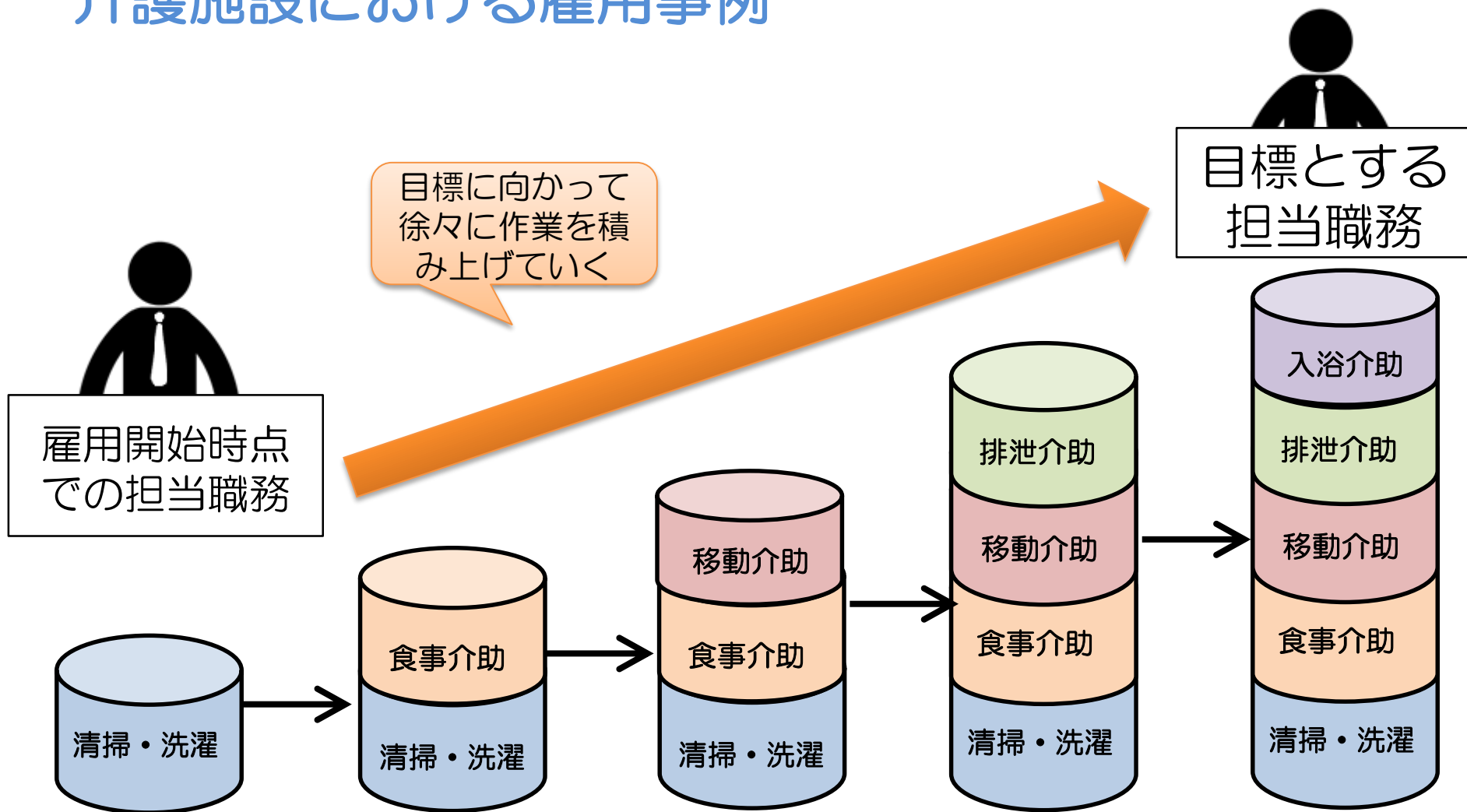
清掃業務で雇用

→ 身体介護まで職域拡大

周囲の理解の促進

仕事ぶりに対する
高い評価

介護施設における雇用事例



体調の変化に応じた職務の調整

本人の特性に応じたコミュニケーション

← 精神障害者

← 発達障害者

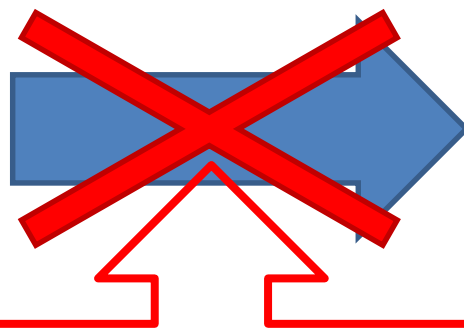
→ 繰り返しの指導

介護施設における雇用事例

障害者が身体介護を 担当している事業所

- 個人ではなく、チームで仕事に取り組む
- ミスは個人の責任ではなく、組織の責任
ミス→仕事のやり方、プロセスを見直す
- 危機管理体制

体調不良



ミス

職場全体で見守り、
サポートする体制

事業所の概要

就労支援を目的とした社会福祉法人が運営する
多機能型事業所

<業務内容>

パンや焼き菓子の製造販売

<利用者定員> 35名

<職員数> 19名（うち障害者5名）

精神障害 4名

発達障害 1名

体調をみながら職務の
拡大・職責の追加

主任

相談業務

精神保健福祉士等の
有資格者が担当

職業指導員

・パン作り、お菓子
作りのスキル向上
＋作業指導

作業3
作業2
作業1

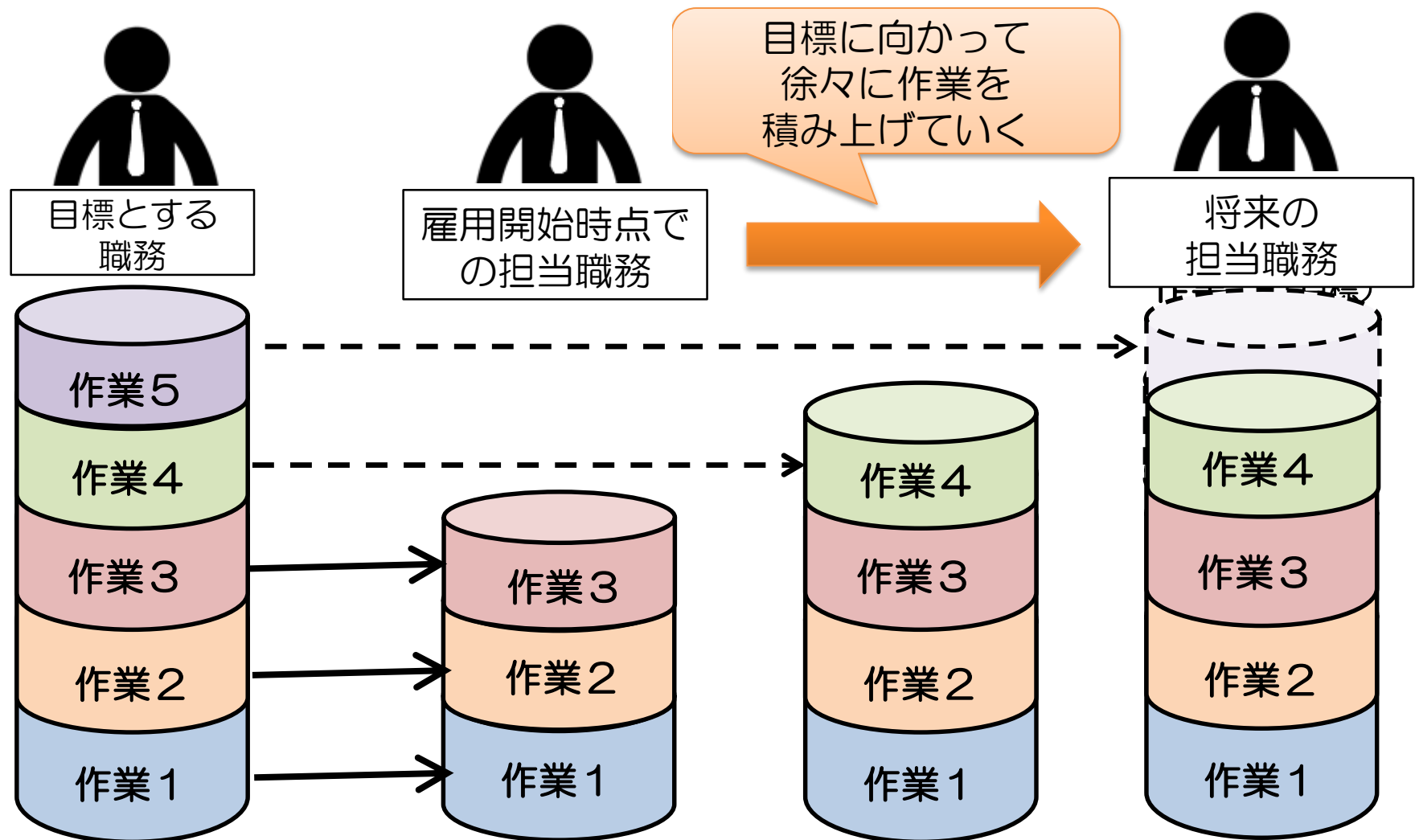
作業5
作業4
作業3
作業2
作業1

作業3
作業2
作業1

作業5
作業4
作業3
作業2
作業1

積み上げモデル

縫製工、SE、経理、販売員、
電話オペレータ、職業指導員、
雇用管理の責任者etc.



タイプⅡの例

システムエンジニア（SE）の雇用事例

事業所の概要

平成12年に設立

業務管理システム（WEBシステム）開発、
ホームページ作成等を業務としている。

<従業員数> 10名（うち障害者8名）

身体障害 3名

精神障害 2名

発達障害 3名

システムエンジニア（SE）の雇用事例

担当職務

要求分析
要求定義

顧客にヒアリングし、ニーズを把握
顧客ニーズをどのように満たすか決定

基本設計

要求分析・要求定義の決定に従い、
システムの設計を行う

詳細設計

実装予定の機能に対し、どのような技術や
仕組みで実現するのかを詳細に設計

テスト

開発したシステムが設計通りの動作をするか
テストする

システムエンジニア（SE）の雇用事例

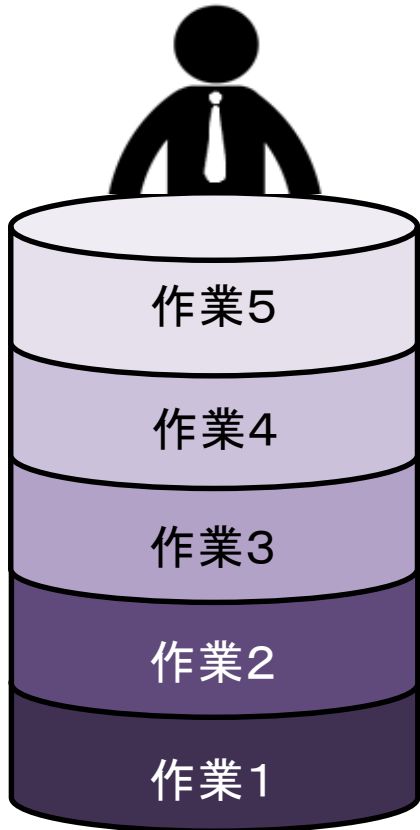
システム開発業務

強みをいかした
職務を選定

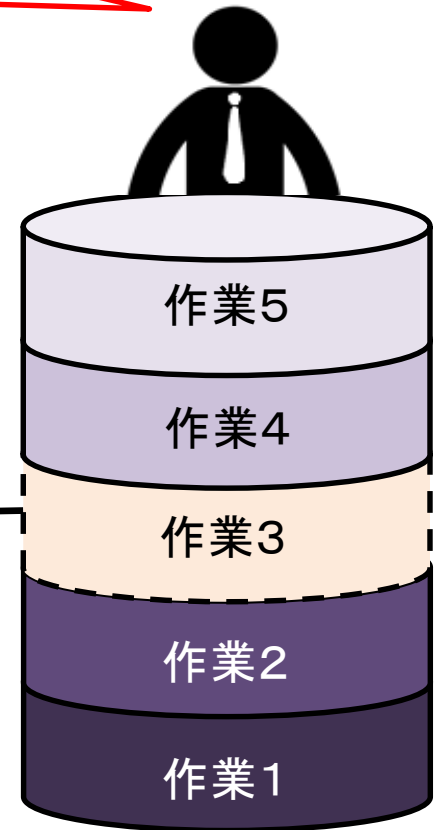


不得手な作業等の担当の見直し

- ・システム開発に
関する技能



チームリーダーが担当



システムエンジニア（SE）の雇用事例

雇用における配慮・工夫

年一回行われる

- 人事評価

- 能力に応じた給与、モチベーションの向上

- 就業規則の改定

- ✓ 職場での問題を、個人の問題ではなく職場全体の問題として捉える

- 在宅勤務制度、短時間勤務制度、時間有給制度、変形労働制（1か月単位）が整備

ドライブレコーダの解析作業における雇用事例

事業所の概要

平成22年に認定された特例子会社
7部署からなる本社と3支社のあわせて4事業所がある。グループ会社より受注された各種作業を行っている。

＜従業員数＞ 292名（うち障害者136名）

身体障害 5名

精神障害 68名

知的障害 63名

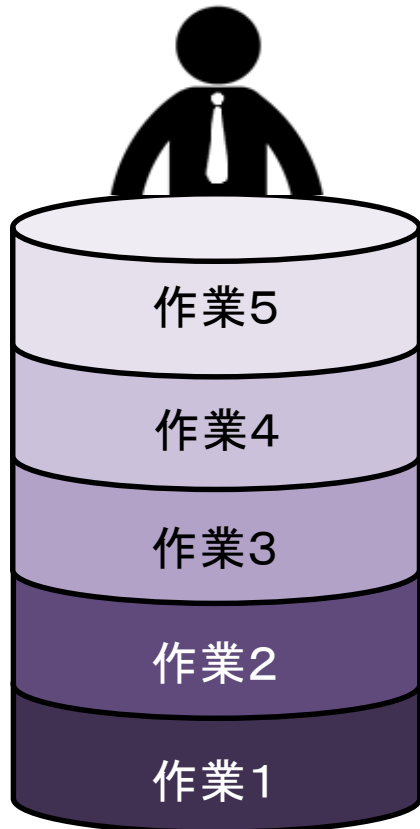
※障害区分は手帳によるもの

ドライブレコーダ解析

強みをいかした
職務を選定



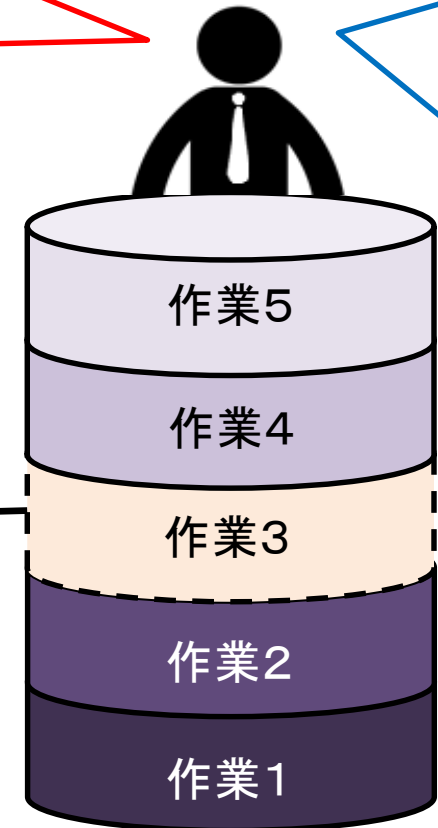
不得手な作業等の担当の見直し



- PCと自動車関連業務への志向性とスキル
- 視覚的情報処理能力の高さ



担当の見直し



言語性学習障害

データ入力作業における雇用事例

事業所の概要

平成4年に設立された「データ・物流・マーケティングの総合アウトソーシング」企業

<従業員数>	正社員	20名
	常勤パート	50名
	非常勤パート等	310名

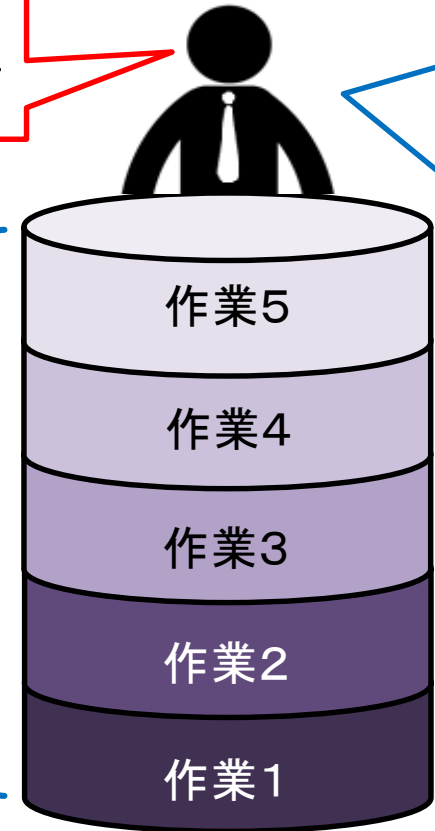
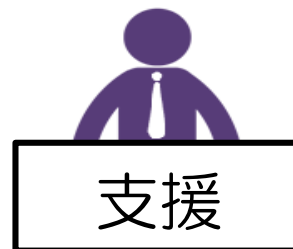
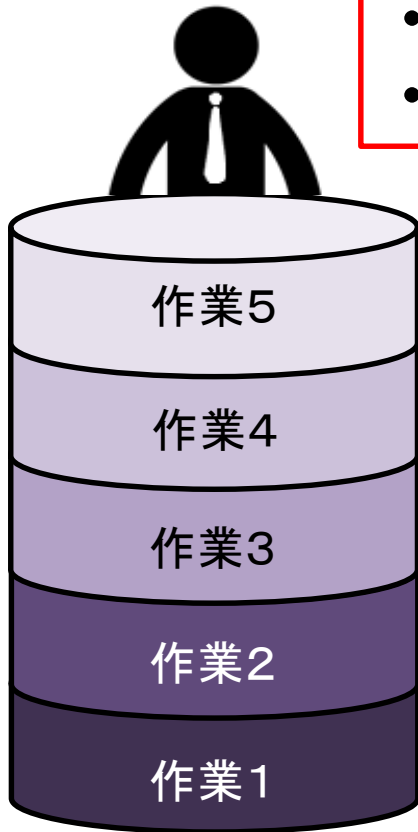
データ入力

強みをいかした
職務を選定



不得手な作業等への支援を行う

- 入力速度の速さと正確性
- 視覚的情報処理能力の高さ



スケジューリング・進捗管理

アスペルガー症候群

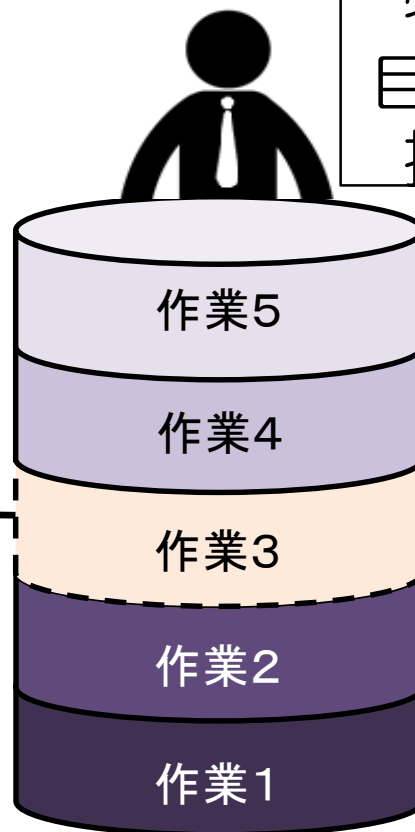
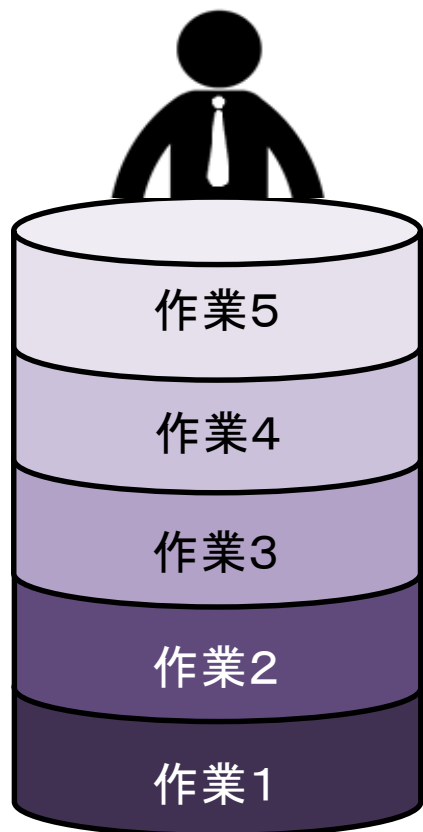
特化モデル

SE、一般事務員、生活支援員、
デイケアスタッフ、訪問支援員、
サービス管理者etc.

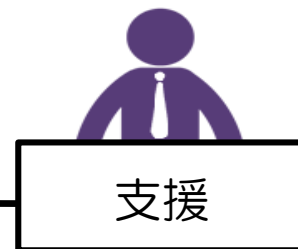
強みをいかした
職務を選定



不得手な作業等の担当を
見直したり、支援を行う



特化した
目標とする
担当職務



2. 事業所ヒアリング調査 調査結果

事例の表題		事例番号	障害の種類		タイプ	
			精神障害	発達障害	I	II
特例子会社における取組①		事例1★	○ 手帳68名	○ 約100名、左との重複あり	○	○
特例子会社における取組②		事例2★	○ 2名	○ 26名	○	○
部署単位での取組		事例3★	○ 6名、統合失調症		○	
縫製工		事例4★	○ 4名		○	
経理		事例5	○ 1名、統合失調症		○	
雇用管理の責任者		事例6	○ 1名、うつ病		○	○
S E		事例7	1 ○ 1名、非定型精神病			○
			2 ○ 1名、うつ病	○ 1名	○	
オペレータ		事例8	1 ○ 1名、アスペルガー症候群・うつ病		○	
			2 ○ 統合失調症		○	
			3 ○ 躁うつ病		○	
		事例9★	○ 定員10名の就労継続支援A型事業所		○	
ドライブレコーダ解析		事例10		○ 1名、言語性学習障害		○
データ入力		事例11		○ 1名、アスペルガー症候群		○
		事例12		○ 1名、アスペルガー症候群	○	○
職業指導員		事例13	○ 4名、統合失調症	○ 1名	○	
		事例14	○ 1名、妄想性障害		○	
販売員		事例15	○ 1名、統合失調症 (発達障害の疑いあり)		○	
			○ 1名、統合失調症・強迫性障害		○	
お介 け護 る施 取設 組に	①高齢者複合施設	事例16		○ 2名、アスペルガー症候群	○	
	②障害者支援施設	事例17			○	
	③特別養護老人ホーム	事例18	○ 1名、てんかん		○	
	④介護老人保健施設	事例19★	○ 8名		○	
	⑤居宅介護支援事業所	事例20★	○ 7名		○	
ピア サポ ート 従事 者	①（医療機関） 精神科クリニックにおける雇用	事例21	○ 2名、統合失調症			○
	②（医療機関） 精神科病院における雇用	事例22	1 ○ 2名、うつ病			○
			2 ○ 1名、統合失調症			○
			3 ○ 1名、統合失調症			○
	③（障害者福祉機関） 相談支援事業所における雇用	事例23	○ 1名、統合失調症			○
	④（障害者福祉機関） 相談支援事業所における雇用	事例24	○ 1名、統合失調症			○
	⑤（障害者福祉機関） 就労移行支援事業所における雇用	事例25	○ 1名、統合失調症			○
	⑥（行政機関） 市役所における雇用	事例26	○ 2名、統合失調症			○
	⑦（一般企業） 障害者福祉関係の一般企業における雇用	事例27★	○ 14名		○	○

事業所の概要

平成21年に同業2社の合併により新設した株式会社。全国に販売店舗をもつ

<事業内容>

靴・靴用品・修理用品及びインポート雑貨の販売

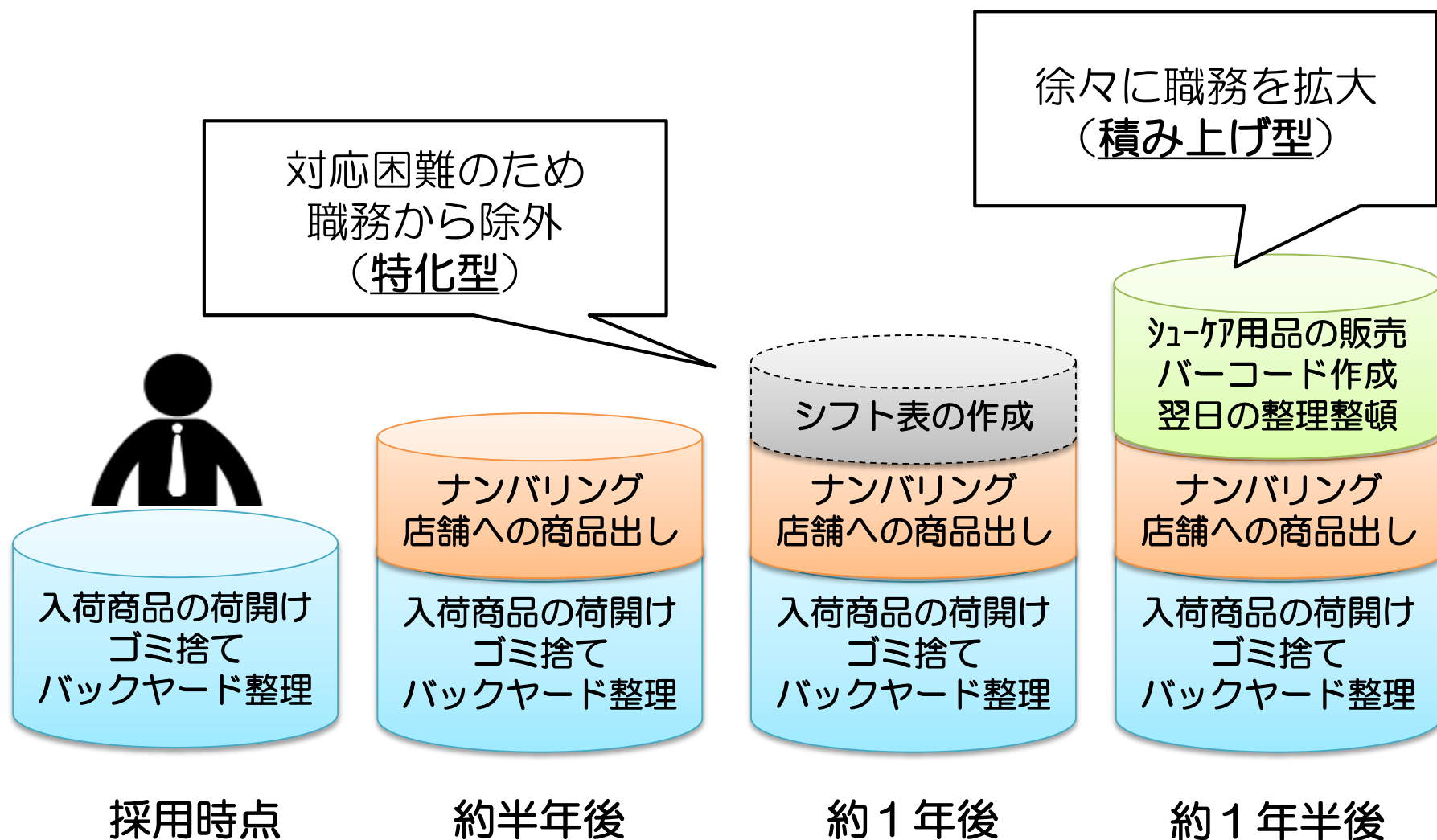
障害者雇用の経緯



- 販売スタッフが販売以外の業務に追われ、人手不足に
 - 業務の棚卸しを行い、「業務分類マップ」を作成
 - ✓ 障害者ができる仕事を視覚化

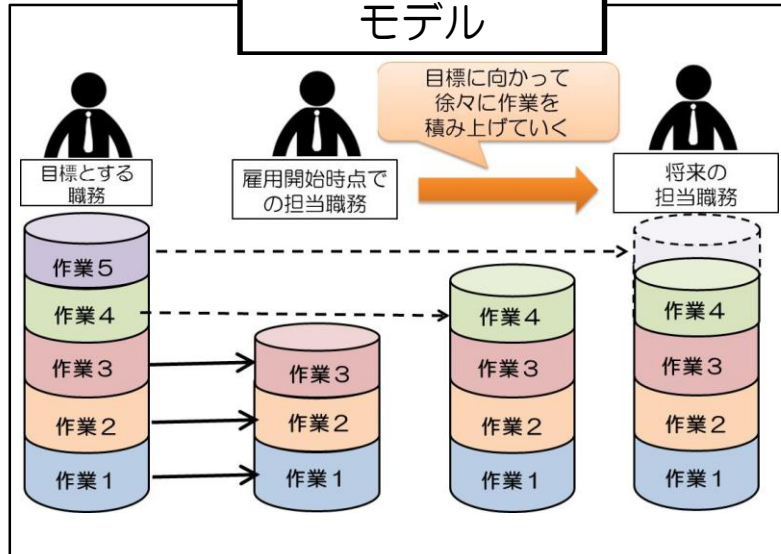
販売員の雇用事例

ある店舗での障害者社員の事例

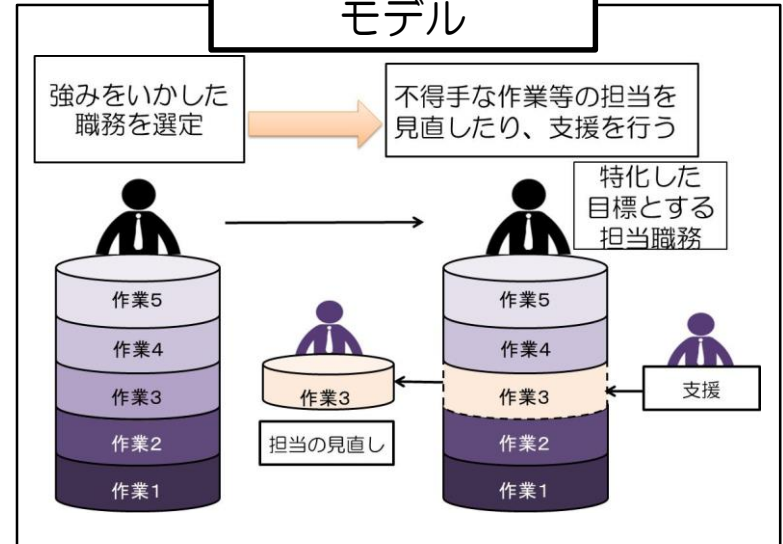


職務再設計

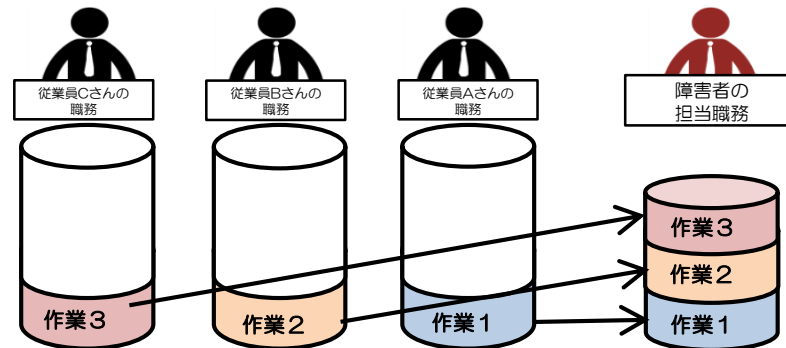
積み上げモデル



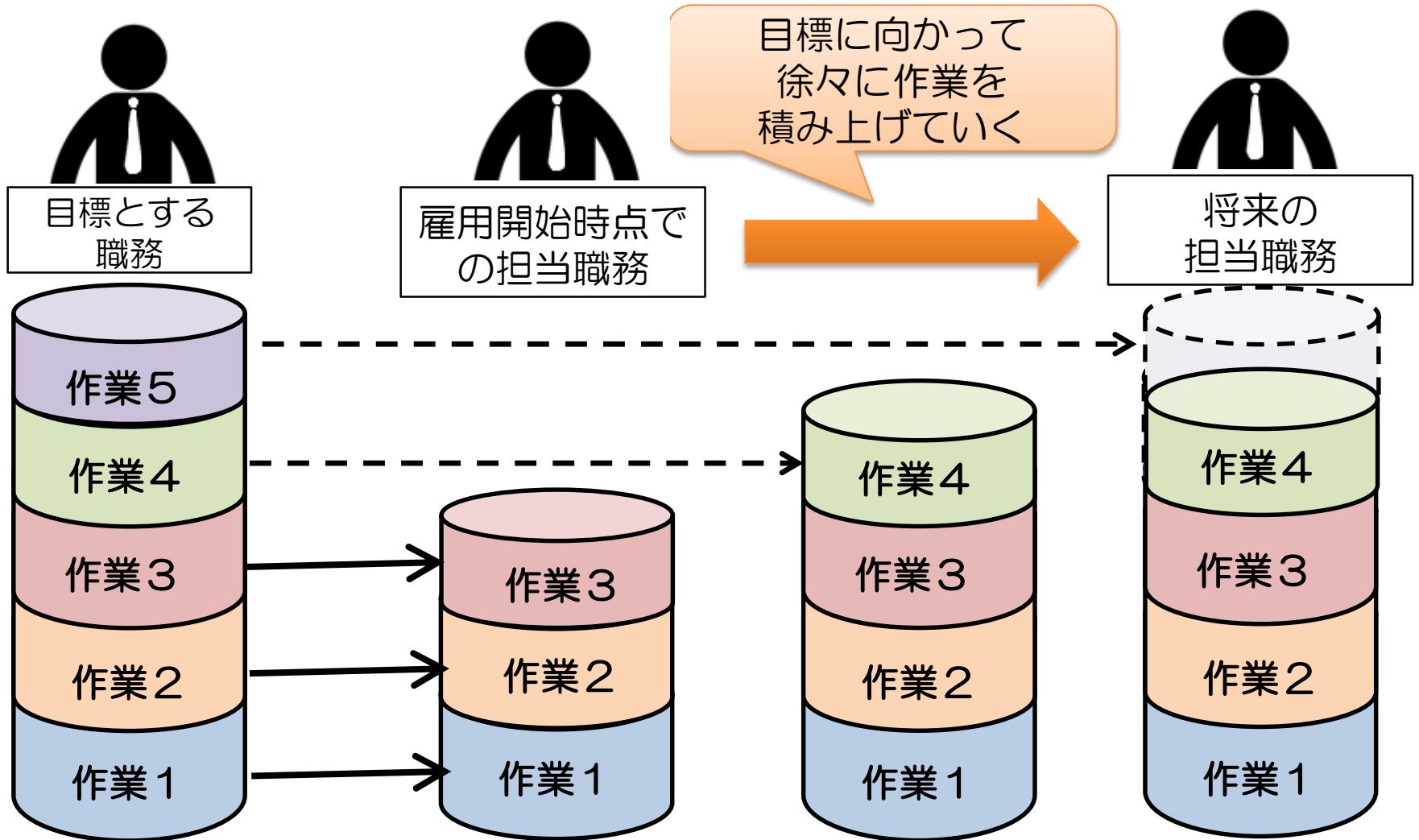
特化モデル



切り出し・再構成モデル



積み上げモデル（タイプⅠ）



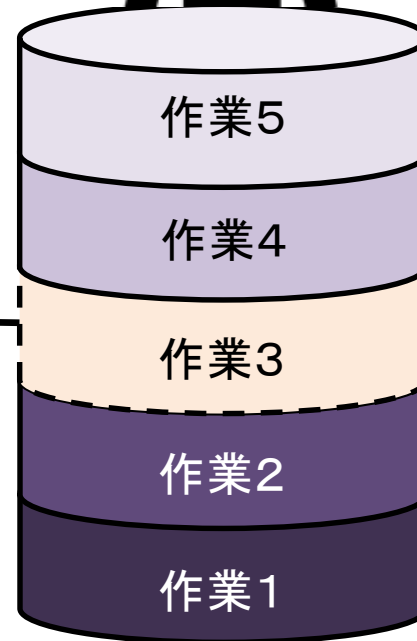
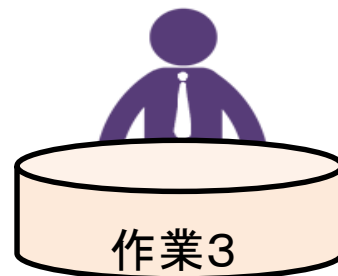
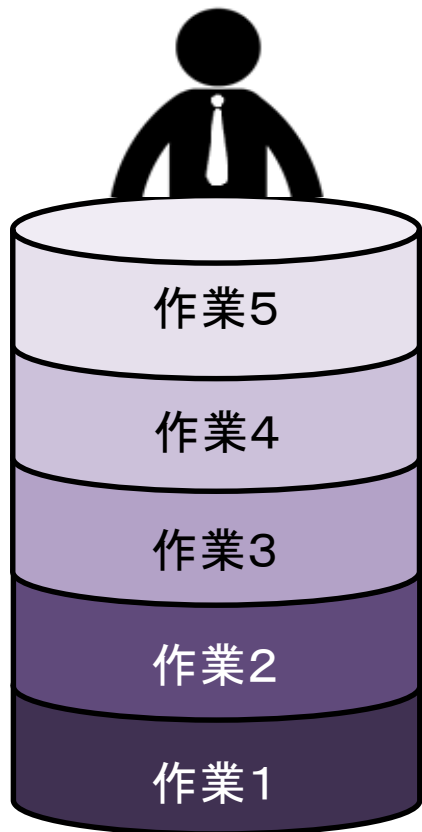
特化モデル（タイプⅡ）

強みをいかした
職務を選定

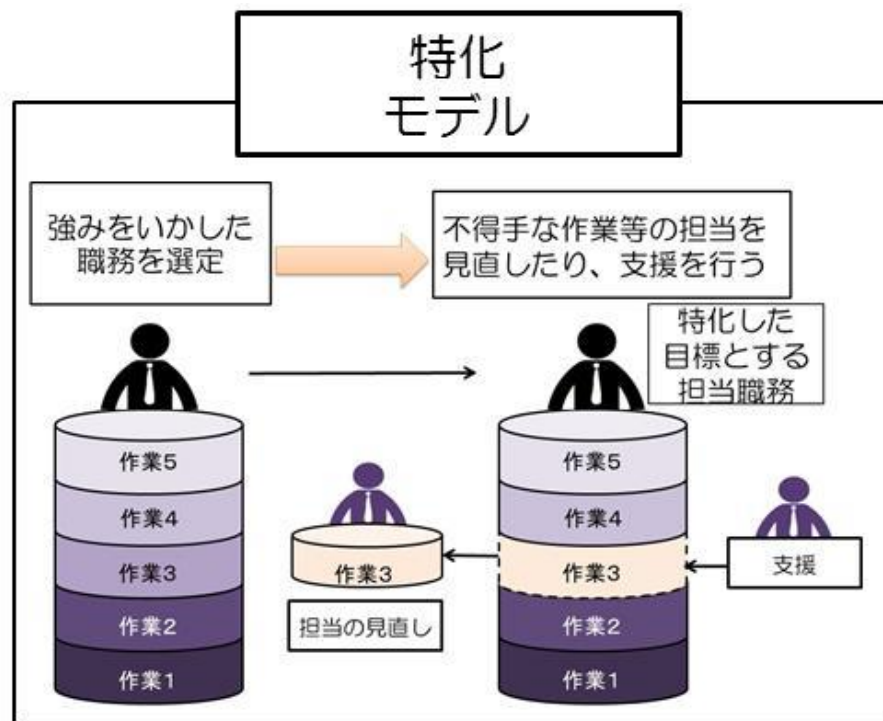
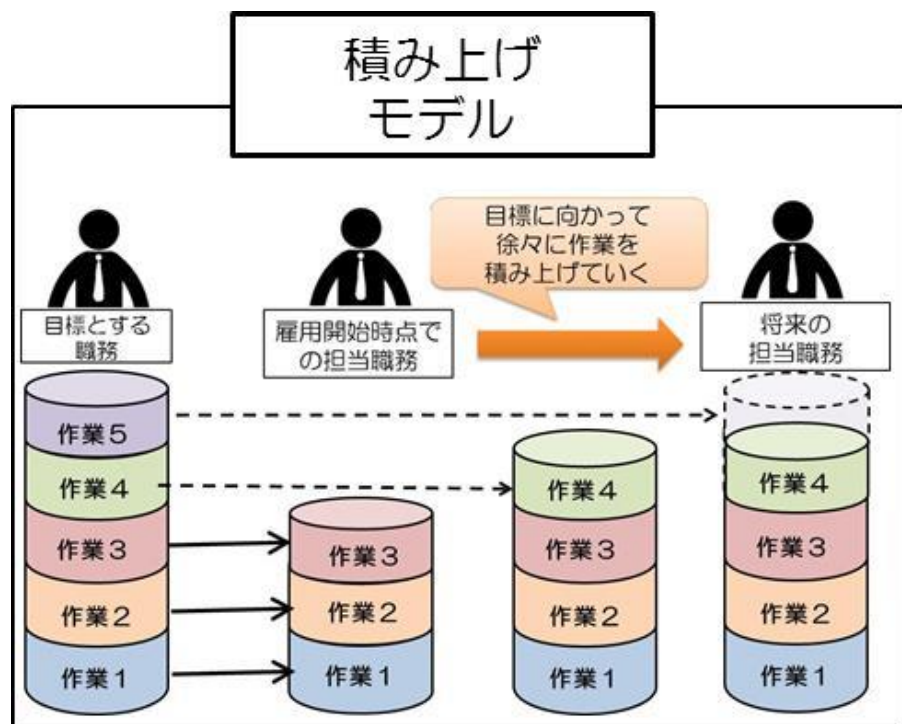


不得手な作業等の担当を
見直したり、支援を行う

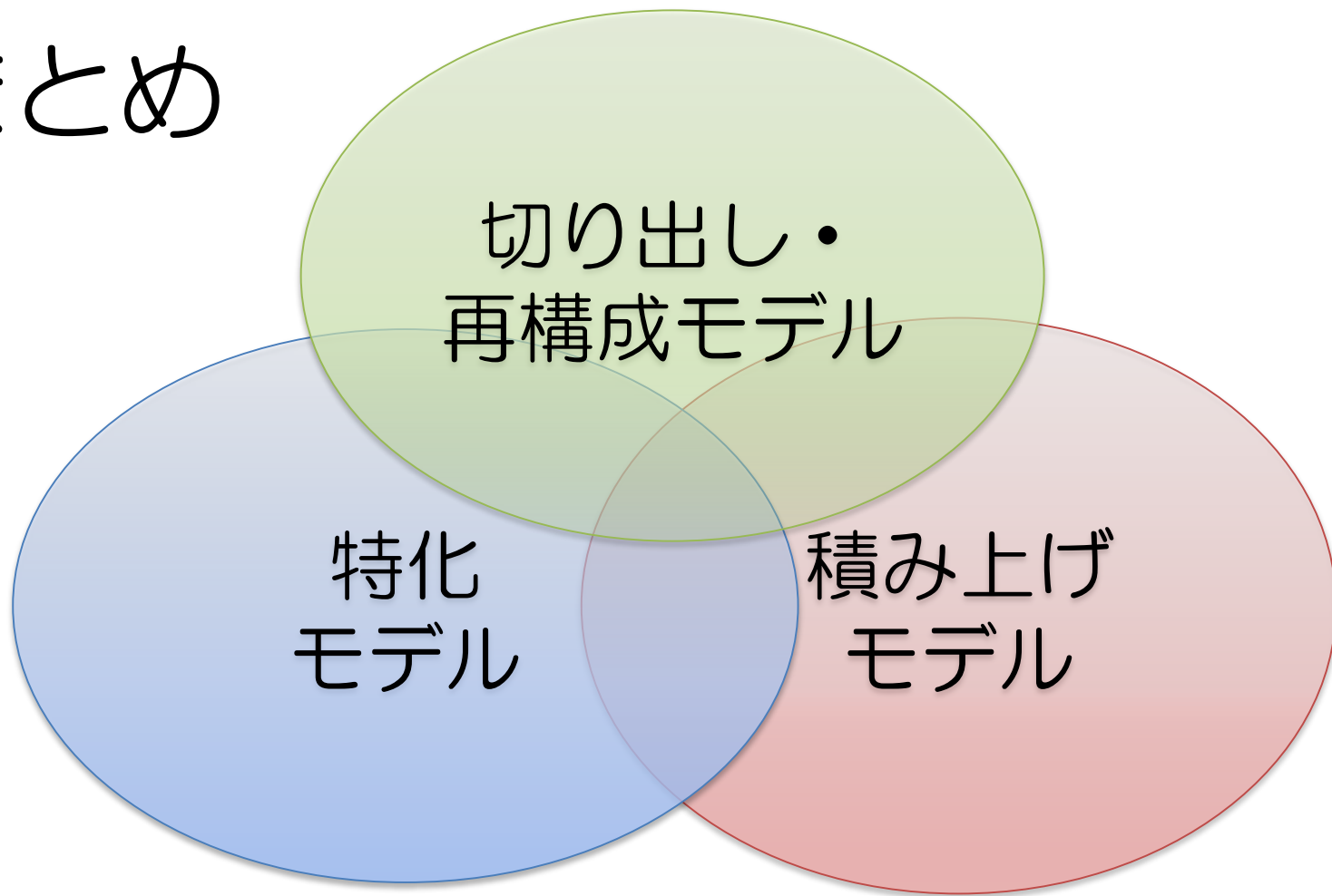
特化した
目標とする
担当職務



新たな2つの職務創出支援モデル



まとめ



まとめ

主に個々の障害社雇用の取組が紹介されている事例における職務創出支援における特徴（例）

事例番号	事例の概要	主として職務創出に寄与する特徴	環境調整に関連する特徴	その他の特徴
8	オペレータ① (コールセンタ)	精神障害 躁うつ	起因する就業上の問題を、環境調整により解消する。 そのため、残業を禁止している。また、症状が不安定なため、十分な配慮がなされている。	✓ 本人の特性を踏まえたコミュニケーション
10	発達障害 言語性	言語性	入社後、社員として働きながら、徐々に業務範囲を広げていく。また、勤務時間については契約社員と同様で、半～10時から1時間延長し、9時半～10時半まで勤務している。	✓ 柔軟な勤務時間・勤務日数の設定
11	データ入力①	発達障害	最大限発揮できる能力を、業務に活かすよう、業務内容や作業環境を調整している。また、休憩時間については、10分ごとに10分の休憩時間を設けている。	✓ 休憩の取り方への配慮
12	データ入力②	発達障害 アスペルガー症候群	勤務時間の延長に伴い、作業で扱うデータのレパートリーを増やし、他の従業員と同じ作業をこなしている。また、遂行機能障害に配慮し、上司が作業のスケジュールング、進捗管理に対する支援を行っている。	✓ 作業及び疲労のマネジメントに対する支援
13	職業指導員①	精神障害 統合失調症4名 発達障害 1名	多機能型事業所の利用者であった時代に、パン作り等に関するスキルの獲得を支援し、一定の水準に達した時点で職業指導員として雇用した。副施設長に次ぐ主任となった1名は、事務を担当し、他の4名は作業指示がメインである。職務内容は、本人の体調をみながら増やしたものを戻すなどの調整をしている。	✓ チームによる支援 etc.
14	職業指導員②	精神障害 妄想性障害	就労継続A型事業の利用者であった時代に、パソコン関係のスキルの向上を支援し、職業指導員として雇用した。当初は作業指示を行っていたが、現在は一部の相談業務も担い、本人と職場のニーズに応じて職務内容を拡大している。	

様々な工夫や配慮
＝
合理的配慮

※事例欄の左欄の数字は事例番号を示す。複数の個別事例を紹介しているものについては、右欄に枝番を付した。

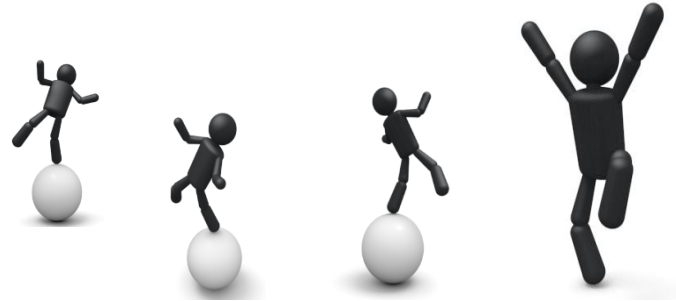
まとめ

主に企業

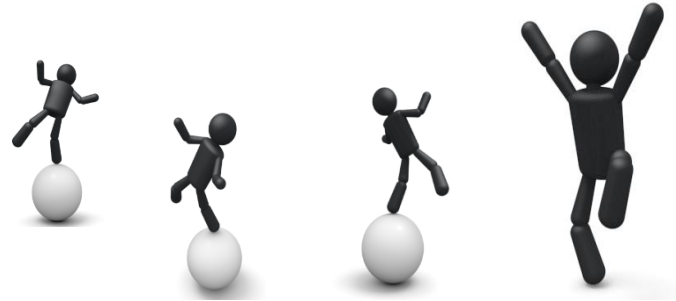
職場全体の働く環境改善

事例番号	事例の表題、属性等		その他の特徴
1	特例子会社①		グループ企業の各部署の仕事やアウトソーシングでしていた仕事を切り出し、7部門からなる特例子会社の事業内容とした。 グループ企業を対象とする会社見学会を実施し、障害者に対する理解の促進を図っていくことにより、受注作業を増やしていき、関連会社より専門的な知識やスキルをいかすものも含む多様な作業の切り出しを行うことに成功した。 疲労しやすい障害者への配慮や感覚過敏等によるラッシュ時の負担軽減を考慮し、勤務時間を設定している。VDT作業に従事する者については、疲労のセルフマネジメントの苦手を補うため、50分ごとに10分の休憩時間を部署単位で設けている。
	精神障害 発達障害	精神障害者保健福祉手帳所持者68名、療育手帳所持者63名、うち105名程度が発達障害者	
2	特例子会社②		各部署における職務内容の細分化と統一化を行い、作業マニュアルを完備して、個人内の強みと弱みに応じた作業を職務内容とすることを可能にした。また、作業の種類を増やしたり、組み替えたりすることにより、キャリア形成を支援している。 障害者自らが作成する「週間予定表」を活用することにより、仕事のセルフマネジメントを可能としている。
	精神障害 発達障害	発達障害26名、障害者計54名	
3	部署単位での職務創出支援		6名の精神障害者が構成する業務支援部で、各部署から切り出した多様な業務を担当する。当初ファイリングから始まり、現在はシーツ交換、清掃、看護助手、パソコン等多岐にわたる業務を担当している。当番制のリーダーが、週間スケジュール、作業の担当、作業の進捗を管理する。 1日の中の仕事のスケジュールに緩急をつくっておき、個人の能力特性や体調に応じて、お互いに仕事をフォローすることを可能にしている。
	精神障害	統合失調症6名	
4	縫製工		1つの作業を覚えたら次の作業へというスモールステップ方式によるキャリア形成支援を行っている。また、次の作業へ進むときには、そのための訓練の時間を設けている。 女性が多い職場なので、出産、育児、家族、加齢に伴う体調の変化等により仕事を一時的に離れたり、仕事に集中しづらい環境にあるときには、互いにフォローし合える意識が必要と話をしてきた。そのような土壌が、精神障害者の体調の波を理解し、思いやりある対応につながった。
	精神障害	4名	
9	オペレータ②(コールセンター)		グループ会社で実施しているオペレータ業務のうち難易度の低いアウトバウンド業務を請け負い、就労継続A型事業にて実施している。対応できるパターンを増やしていくことでスキルアップを支援する。 個々の状況に応じて、勤務時間を調整している。
	精神障害 発達障害	定員10名(就労継続支援A型事業所)	

- ✓ 事業所全体の業務の効率化
- ✓ 顧客サービスの質的向上
- ✓ キャリア形成への支援
- ✓ モチベーションの向上
- ✓ 職場のコミュニケーションの活性化 etc.

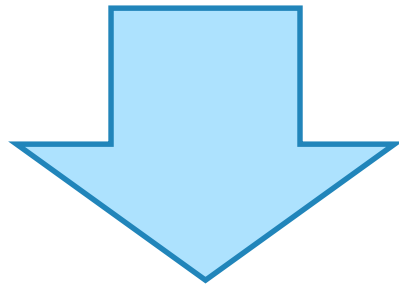


「障害者に適した仕事は
何ですか？」



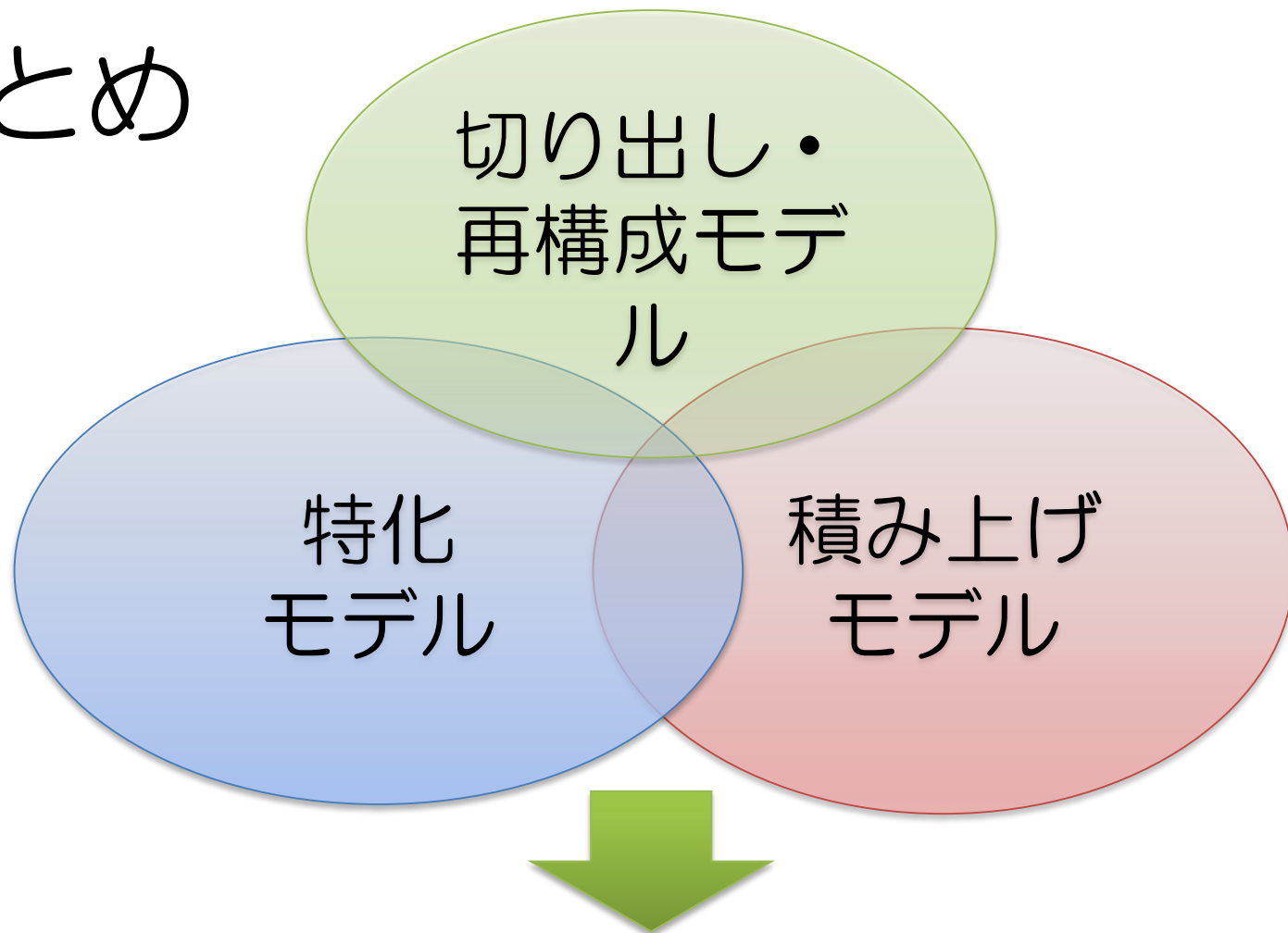
「健常者に適した仕事は
何ですか？」

✕「障害者に適した仕事は
何ですか？」



○「障害のあるAさんに
適した仕事は何ですか？
その仕事を行ってもらう上で
配慮すべきことは何ですか？」

まとめ



誰もが働きやすい職場づくり
障害者の雇用の促進、能力の発揮、キャリア形成の促進