

能力に応じた業務の選定に関する検討①

ー ジョブマッチングシートの作成 ー

- 横川 拓也（株式会社ドコモ・プラスハーティ 主査）
佐藤 資子（社会福祉法人武蔵野千川チャレンジャー 所長）
菅野 敦 （東京学芸大学 名誉教授）



1.会社概要

* 2024年4月現在

会 社 名 : 株式会社ドコモ・プラスハーティ
(NTTドコモ特例子会社)
所 在 地 : 東京都豊島区東池袋3-16-3
アーバンネット池袋ビル
設 立 日 : 2015年10月1日(木)
営業開始日 : 2015年12月1日(火)
資 本 金 : 40百万円
株 主 : NTTドコモ(100%)
代表取締役社長 本 昌子
従 業 員 数 : 143名(うち、障がい者92名)
主な事業内容 : ビル清掃受託業務
ドコモ各社障がい者雇用・定着の支援

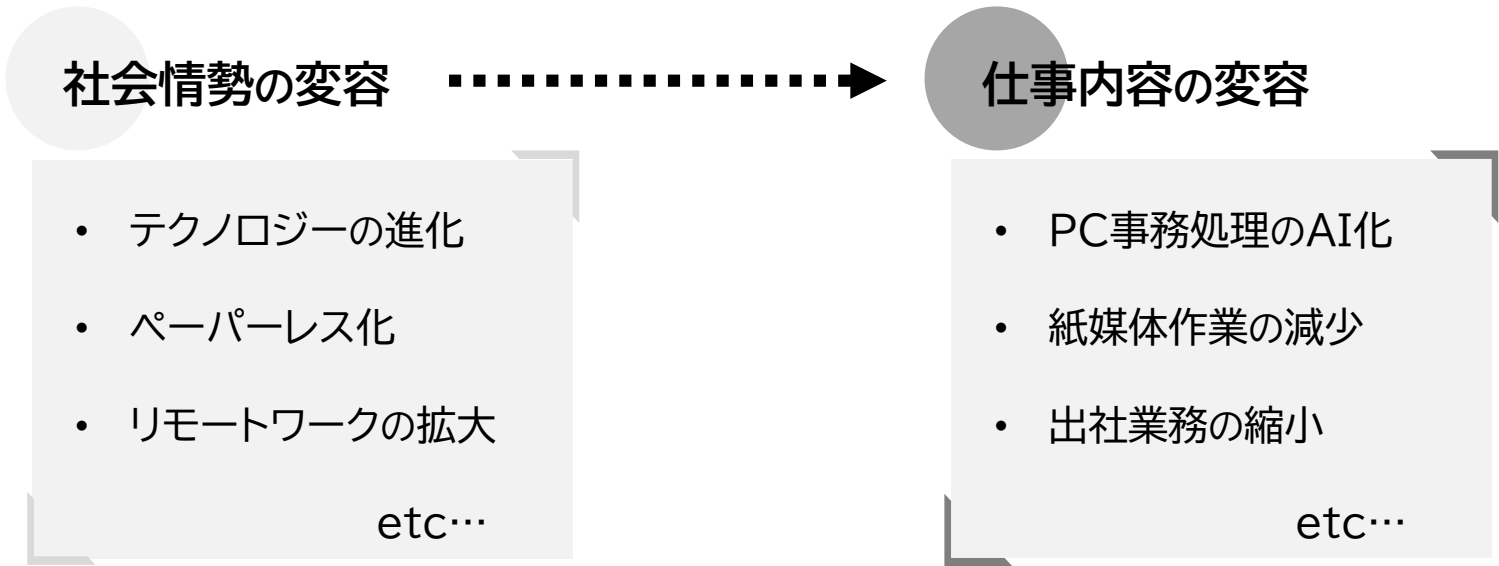
※ 出向含む、役員除く



- ・重度の知的障がいのある方を中心とした**自社採用**
- ・グループ各社の障がいのある方の**採用・定着支援**



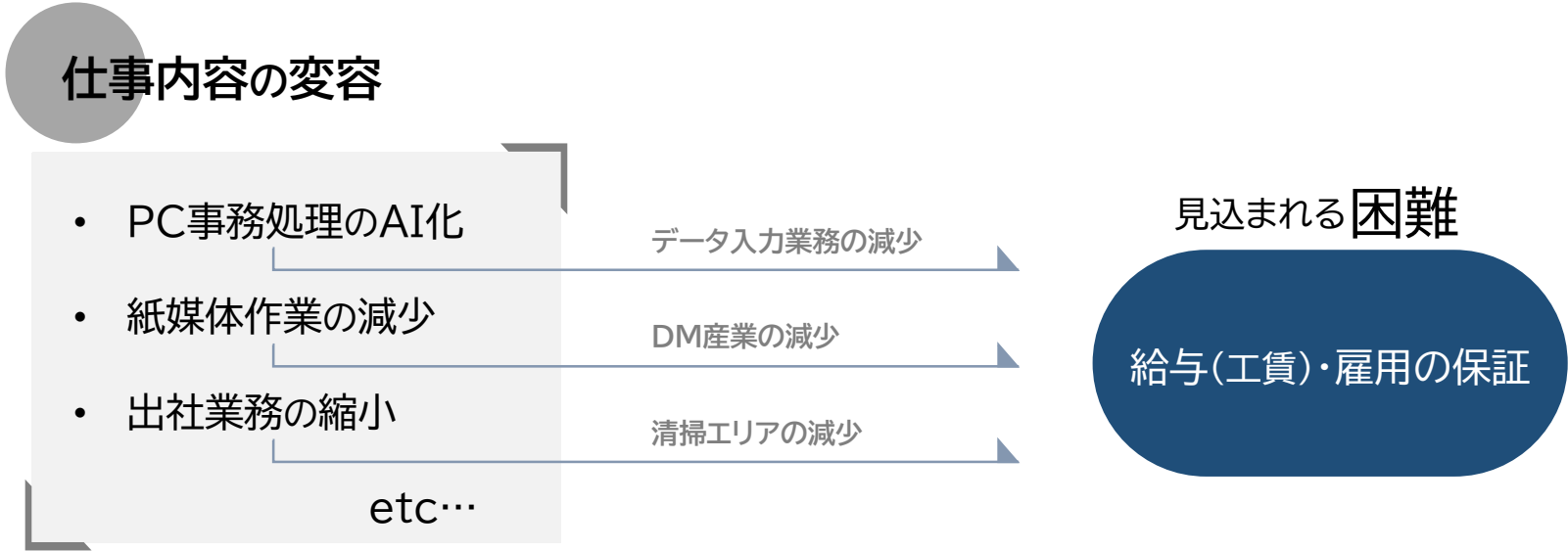
1. はじめに



今までの在り方を見直し、変化への対応が問われている



2. 課題 ～現行業務における影響～



業務の拡大や仕事づくりなど新規業務への取り組みが求められている

はじめに

課題

目的

ジョブマッチング
シートについて

今後の展望

2. 課題 ～新規業務拡大に向けて～

障壁となる要素

- ・ 社員(利用者)の基礎情報となるアセスメント項目がない(もしくは実情に則していない)
 - ↳ 能力を客観的に把握できていない
- ・ 社員(利用者)に必要な合理的配慮事項等が整理されていない
 - ↳ 能力を最大化するための手立てや障害特性に対する配慮事項が場当たりの
- ・ 新規業務に求められる能力が不透明
 - ↳ 社員(利用者)に適した業務なのかどうか判断しにくい(経験と勘に委ねられる)

！ 社員(利用者)の就労能力と業務内容を適正に判断する基準が必要

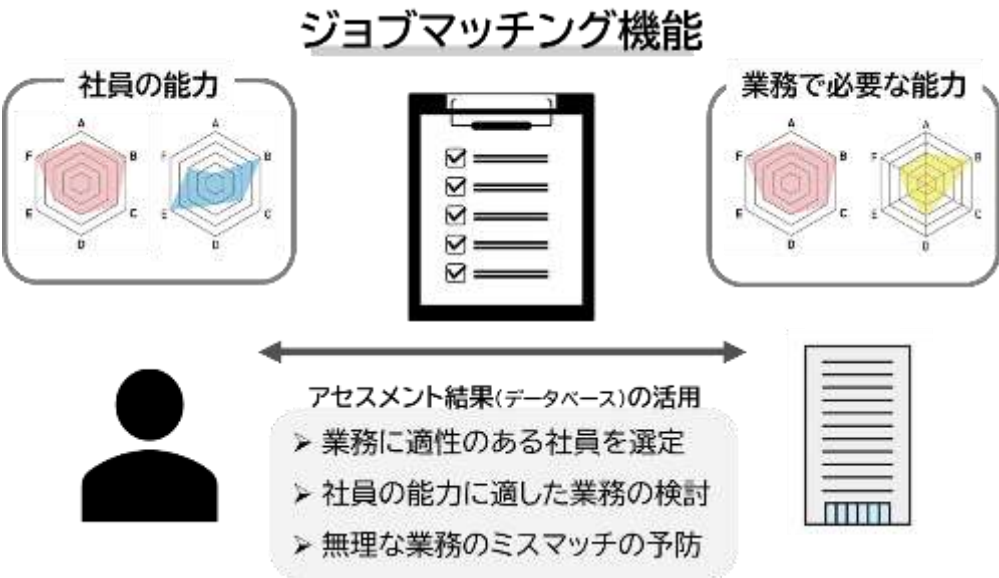


3. 目的 ～能力に応じた業務の選定ツールの開発～

ジョブマッチングシートの作成

主なねらい

- ① 社員(利用者)の就労能力と業務で求められる能力を整理する。
- ② アセスメント結果を一元管理し支援課題の共通認識を高める。
- ③ 就労能力に応じた業務を選定し無理なミスマッチを防ぐ。



はじめに

課題

目的

ジョブマッチング
シートについて

今後の展望

3. 目的 ～能力に応じた業務の選定ツールの開発～

ジョブマッチングシートの作成

作成にあたっての ポイント

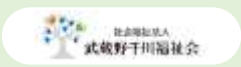
- 新規事業(業務)との適性判断を円滑にする
- 社員(利用者)の能力の傾向から新規事業(業務)づくりを検討する
- 能力を可視化し強みと要配慮事項を明確にする
- 就労において必要な能力を現場の実態から整理する
- 障害のできる限り重い方から軽い方までを対象とした項目とする
⇒ 企業と福祉サービスの連携(就労継続支援B型～企業就労を想定)



3. 目的 ～能力に応じた業務の選定ツールの開発～

ジョブマッチングシートの作成

福祉と企業の連携プロジェクト



メリット【福祉】

- 一般就労を目指す基準となる
- 作業スキルの幅を広げる
- 企業ニーズの把握
- 福祉と企業の直線的なキャリア形成



メリット【企業】

- 障害の重い方の支援の観点を得る
- 合理的配慮に関するノウハウの拡大
- 福祉と企業の直線的なキャリア形成
- 地域ニーズの把握

はじめに

課題

目的

ジョブマッチング
シートについて

今後の展望

3. 目的 ～能力に応じた業務の選定ツールの開発～

ジョブマッチングシートの作成

見込まれる主な 効果

- ストレスの軽減（無理のない業務提供／適正配置）
- 合理的配慮環境の整備
- 企業と福祉サービスの一貫した評価基準の設定（育成項目の一貫化）
- 就労能力の向上（段階に応じたキャリアアップの実現）
- 職域の拡大
- 生産性の向上
- 新規事業検討の判断材料の強化（ミスマッチの軽減）
- 組織の成長



4. Step1／就労アセスメントに関する先行事例の調査

調査リスト

1	就労支援のためのアセスメントシート	高障求
2	ワークサンプル幕張版	高障求
3	就業支援ハンドブック	高障求
4	就労系障害福祉サービスにおける職業的アセスメントハンドブック	厚労省
5	就労移行支援事業所による就労アセスメント実施マニュアル	厚労省
6	就労パスポート	厚労省
7	在宅における就労移行支援のありかた研究会	厚労省
8	生活適応支援チェックリスト	教育実践研究支援センター
9	心身機能チェックリスト	教育実践研究支援センター
10	ICF	WHO:世界保健機関
11	動作分析	産業能率大学
12	各種関係機関による作成資料	関係機関



4. Step1／就労アセスメントに関する先行事例の調査

調査結果

項目の領域分け

- ・各文献で表現は異なるが就労に関わる部分のみ大きく分けると「4領域」程度に整理できる。
- ・基本的には「スキル」「意欲／態度」「コミュニケーション」「生活」が軸となっている。

具体的な項目の表示レベル

- ・具体と抽象が混在している項目が多い。
- ・作業スキルに着目した項目は少ない。
- ・評価者により判断が異なる可能性が高い。
- ・就労場面のみでは確認できない項目も多い。

評価方法

- ・高精度のものは条件設定や手続きなどが指定されており安定感もあるが評価に時間を要する。
- ・評価方法を段階性などで統一すると質問項目が増える。
- ・煩雑な仕組みは使い難い。

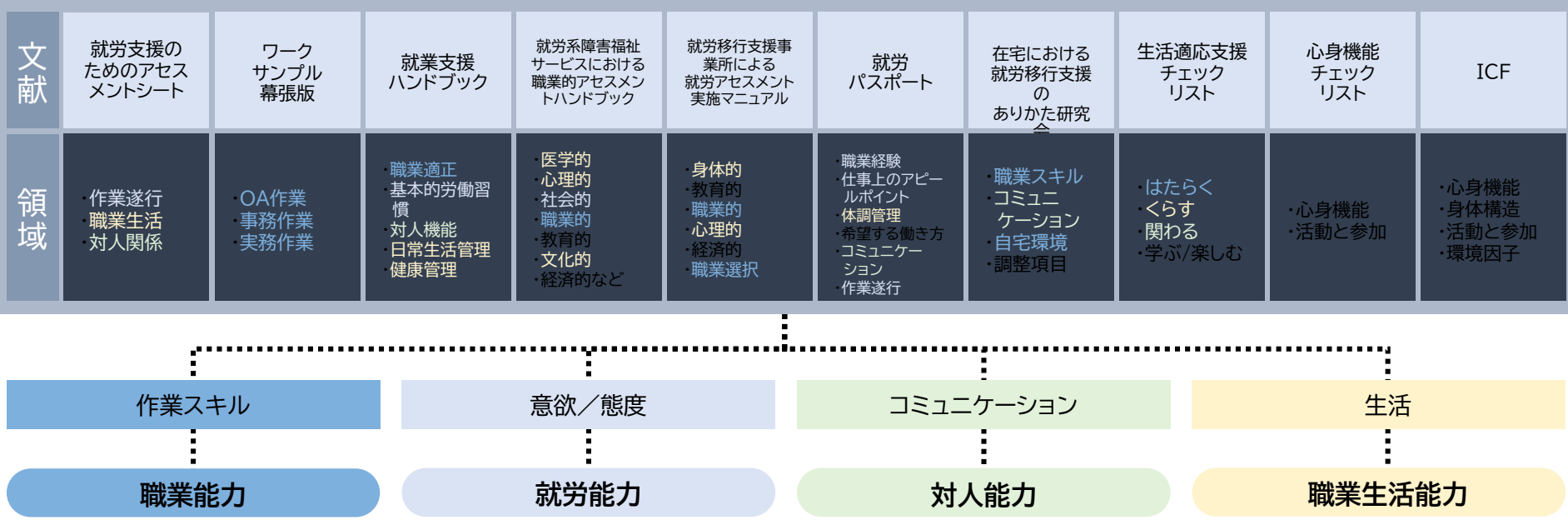
結果の示し方

- ・レーダーチャートやグラフ等で可視化されると見やすい。
- ・結果が集約されたページがあると使いやすい。



4. Step2／領域の確定

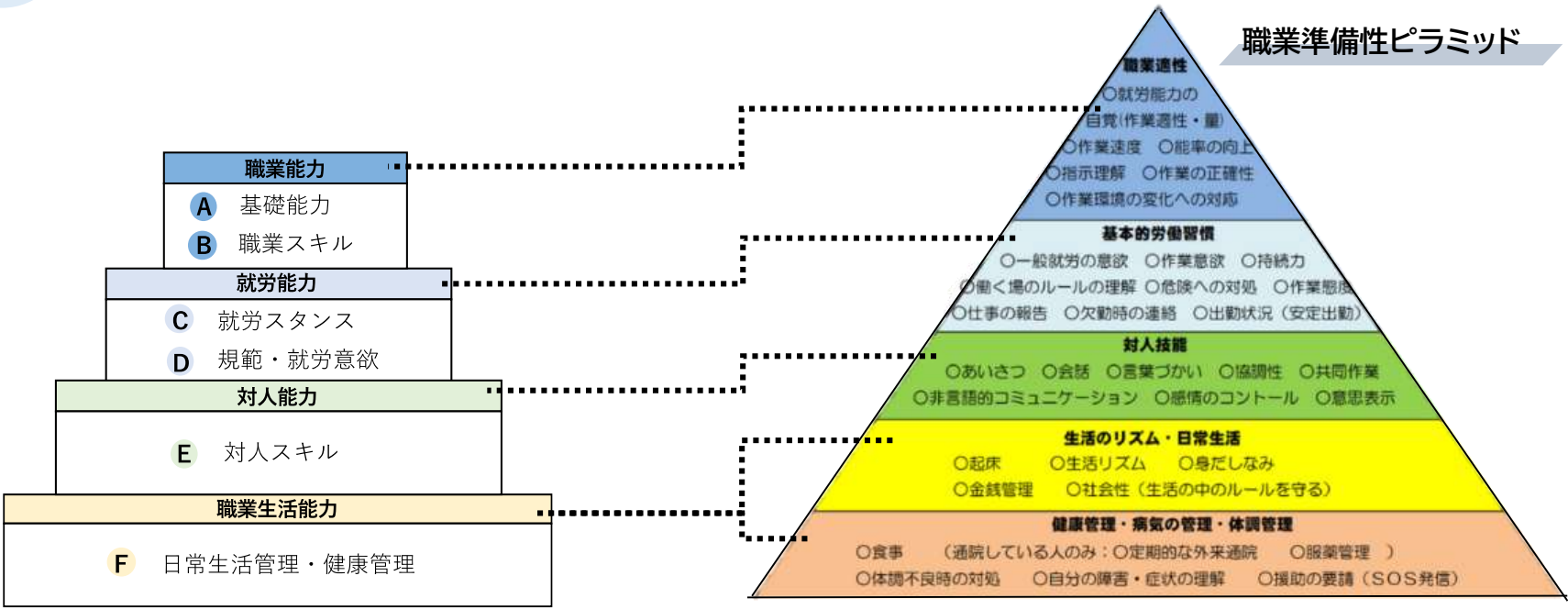
項目の領域分け ～共通する4つの領域での整理～





4. Step2／領域の確定

4つの領域での整理～職業準備性ピラミッドとの整合性～



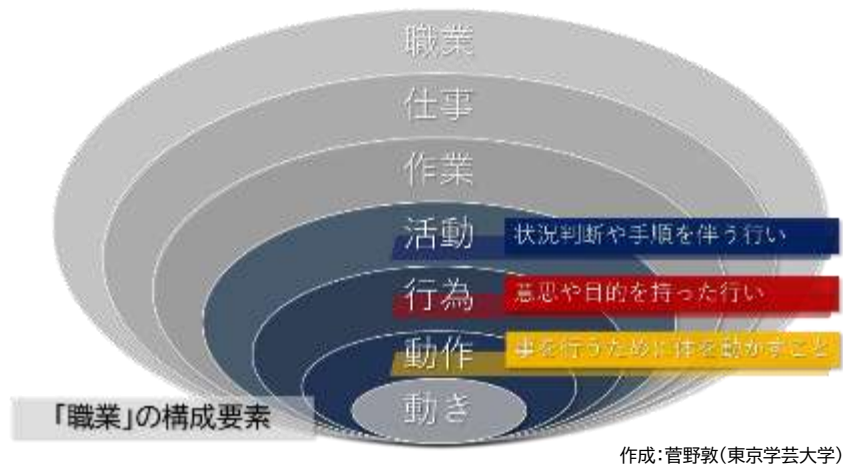
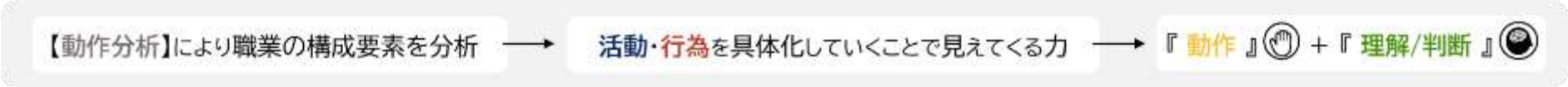
出典:高齢・障害・求職者雇用支援機構

! 具体的な作業スキルに関する項目が不十分 → ジョブマッチングとしては情報不足



4. Step2／領域の確定

職業における具体的なスキルとは ～動作分析による整理～



【動作分析】・・・[例]テーブルを拭く
* 行為は動作とそれを支える理解・判断で構成されている。

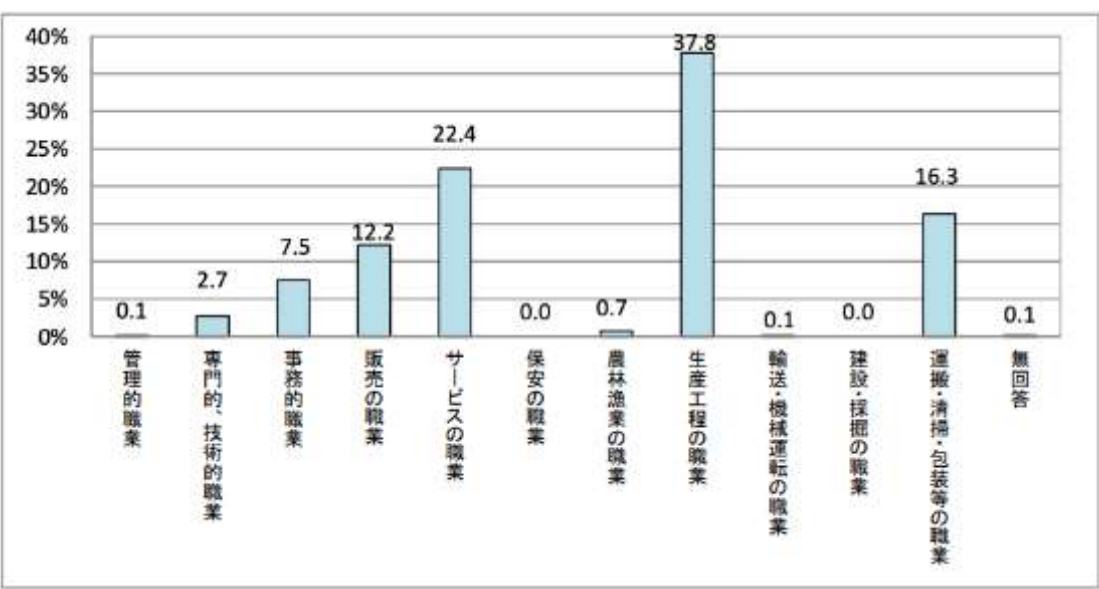




4. Step2／領域の確定

職業における具体的なスキルとは ～「職業」の分析～

知的障害のある人の雇用先



出典：平成30年度障害者雇用実態調査

1位	生産工程	37.8%
2位	サービス	22.4%
3位	運輸・清掃・包装等	16.3%

サービス（日本標準産業分類の大分類体系）

- 1. 接客・販売
- 2. 飲食・宿泊
- 3. 教育・学習支援
- 4. 医療・福祉
- 5. 不動産・物品賃貸業
- 6. 金融・保険
- 7. 生活関連・娯楽



4. Step2／領域の確定

職業における具体的なスキルとは
～「仕事/作業」の分析～

主要職業における主な作業工程

〔 検索元 職業情報提供サイト (日本版 O-NET) **jobtag** 〕

パティシエ	惣菜製造
1. 計量 2. 型への流し込み 3. ミキサー等での混合 4. オープン～型出し 5. 生地成形(ナイフ等の活用)	1. 盛り付け 2. 容器へのパック詰め 3. 容器の洗浄 4. 食材混合、加熱処理 5. 食材/調味料/器具の準備
ベーカリー	レストランスタッフ
1. パンの包装 2. 会計 3. 清掃 4. パンの陳列 5. 陳列ディスプレイの工夫	1. マニュアルに従い調理する 2. 店内の清掃 3. 注文を受ける 4. 会計する 5. 食器等の洗浄
カフェ	こん包作業員
1. 清掃 2. 商品提供(セルフ/配膳) 3. 食器洗浄 4. 会計 5. 資材の補充	1. こん包する商品の確認 2. こん包方法の決定 3. 宛名/荷札の貼付 4. こん包商品の段ボール詰め 5. こん包商品のビニール詰め
レジスタッフ	倉庫作業員
1. レジスターの操作 2. 金銭の受け取り 3. 店内商品の案内 4. 店内の整頓 5. 特売品等の記憶	1. 品物を倉庫に運搬して保管 2. 品物と伝票の照合 3. 出荷準備 4. フォークリフトの操作 5. PC等による在庫管理

ホールスタッフ	コンビニ
1. メニューの提示 2. メニューの説明 3. 注文の入力 4. 食事の運搬 5. 下膳	1. 会計 2. 接客 3. 清掃 4. ゴミ出し 5. 商品の納品と陳列
デパート	スーパー
1. 商品を包装 2. 在庫の確認と補充 3. 会計 4. 店内の清掃 5. 商品の値札付け、陳列の工夫	1. 商品の補充 2. 陳列(整頓) 3. 倉庫管理 4. 接客 5. 賞味消費期限/値引き管理



4. Step2／領域の確定

職業における具体的なスキルとは～「活動」の分析～

分析①				
領域	清掃	OA事務	基本項目	
	清拭	データ入力		
動作	・腕:伸ばす ・腕:縮める ・手指:押す ・手指:引く ・つかむ ・つまむ ・ひねる ・放す ・保持する	・腕:伸ばす ・腕:縮める ・手指:押す ・手指:引く ・つかむ ・つまむ ・ひねる ・放す ・保持する	・腕:伸ばす ・腕:縮める ・手指:押す ・手指:引く ・つかむ ・つまむ ・ひねる ・放す ・保持する	
	・力加減(強弱) ・数値/記号 ・長さ/幅 ・選定 ・照合 ・位置 ・量 ・角度 ・向き ・速度 ・高さ ・回数	・力加減(強弱) ・数値/記号 ・長さ/幅 ・選定 ・照合 ・位置 ・量 ・角度 ・向き ・速度 ・高さ ・回数	・力加減(強弱) ・数値/記号 ・長さ/幅 ・選定 ・照合 ・位置 ・量 ・角度 ・向き ・速度 ・高さ ・回数	
特殊性	・運ぶ ・平行を保つ ・線を辿る ・円を描く	・— ・— ・線を辿る ・円を描く	・運ぶ ・平行を保つ ・線を辿る ・円を描く	
専門知識	—	必要	—	

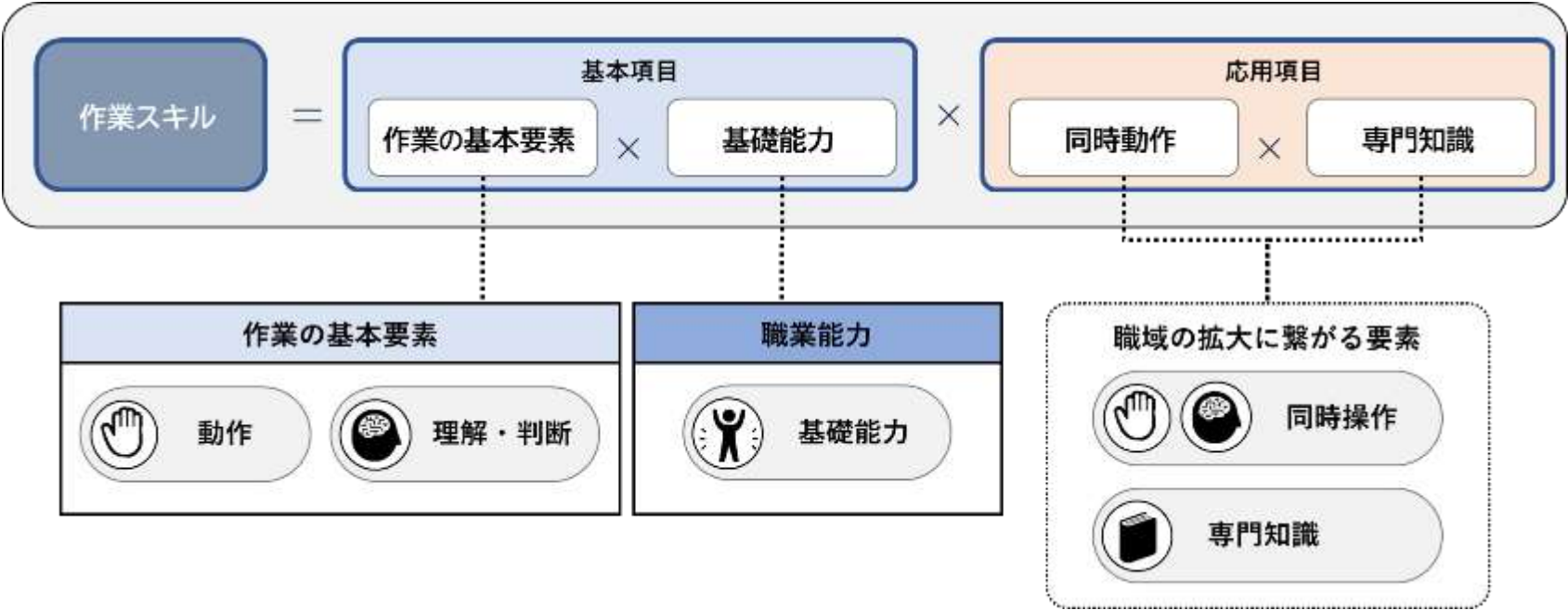
分析②				
領域	清掃	OA事務	基本項目	
	清拭	データ入力		
動作	概念の理解 ・同じ/違う ・大/小 ・多/少 ・長/短 ・強/弱 ・速/遅 ・高/低 ・左/右/中心 ・厚/薄 ・— ・— ・軽/思 ・色 ・形	概念の理解 ・同じ/違う ・大/小 ・多/少 ・長/短 ・強/弱 ・速/遅 ・高/低 ・左/右/中心 ・— ・— ・軽/思 ・色 ・形	概念の理解 ・同じ/違う ・大/小 ・多/少 ・長/短 ・強/弱 ・速/遅 ・高/低 ・左/右/中心 ・厚/薄 ・暑/寒 ・熱/冷 ・軽/思 ・色 ・形	基礎能力
	言語等の理解 ・— ・— ・— ・—	言語等の理解 ・五十音 ・漢字 ・アルファベット ・数字	言語等の理解 ・五十音 ・漢字 ・アルファベット ・数字	
特殊性	その他 ・— ・— ・— ・— ・空間の認知	その他 ・— ・— ・— ・— ・—	その他 ・計算 ・時計(時間) ・日付 ・定型文の操作 ・空間の認知	
専門知識	—	—	—	

分析③				
領域	作業	清掃	OA事務	
	活動	清拭	データ入力	
動作	同時動作	拭く	入力	
		・腕:伸ばす ・手指:押す ・つかむ ・保持する	・腕:伸ばす ・手指:押す	
理解・判断	同時動作	・力加減(強弱) ・選定 ・位置 ・角度 ・向き ・速度 ・回数	・力加減(強弱) ・数値/記号 ・選定 ・位置	
		・平行を保つ ・線を辿る	—	
特殊性	同時動作数	13	6	
専門知識	専門知識	—	必要	



4. Step2／領域の確定

職業における具体的な作業スキルとは

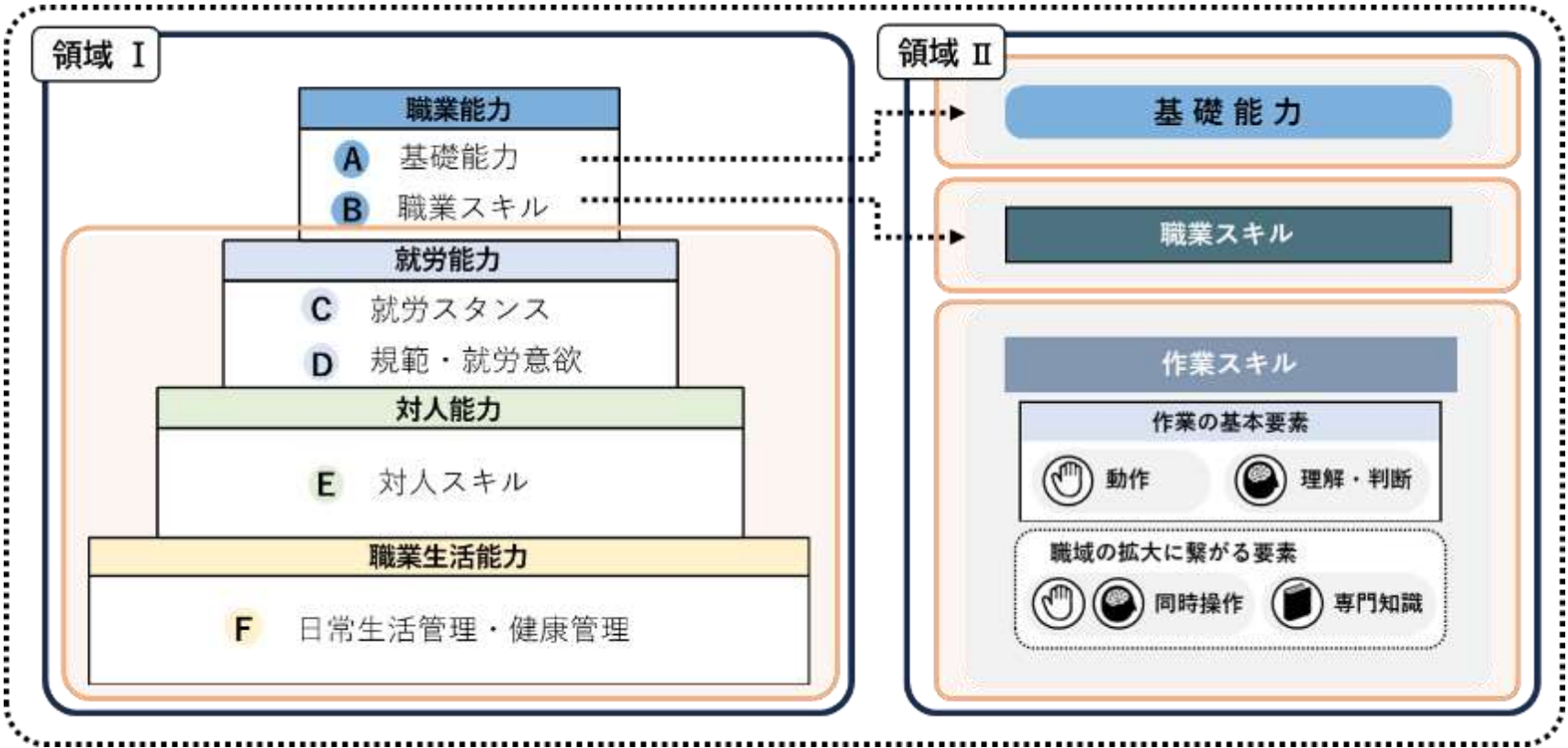


「基本項目」に加え「応用項目」を習得することで職域の拡大に繋がる



4. Step2／領域の確定

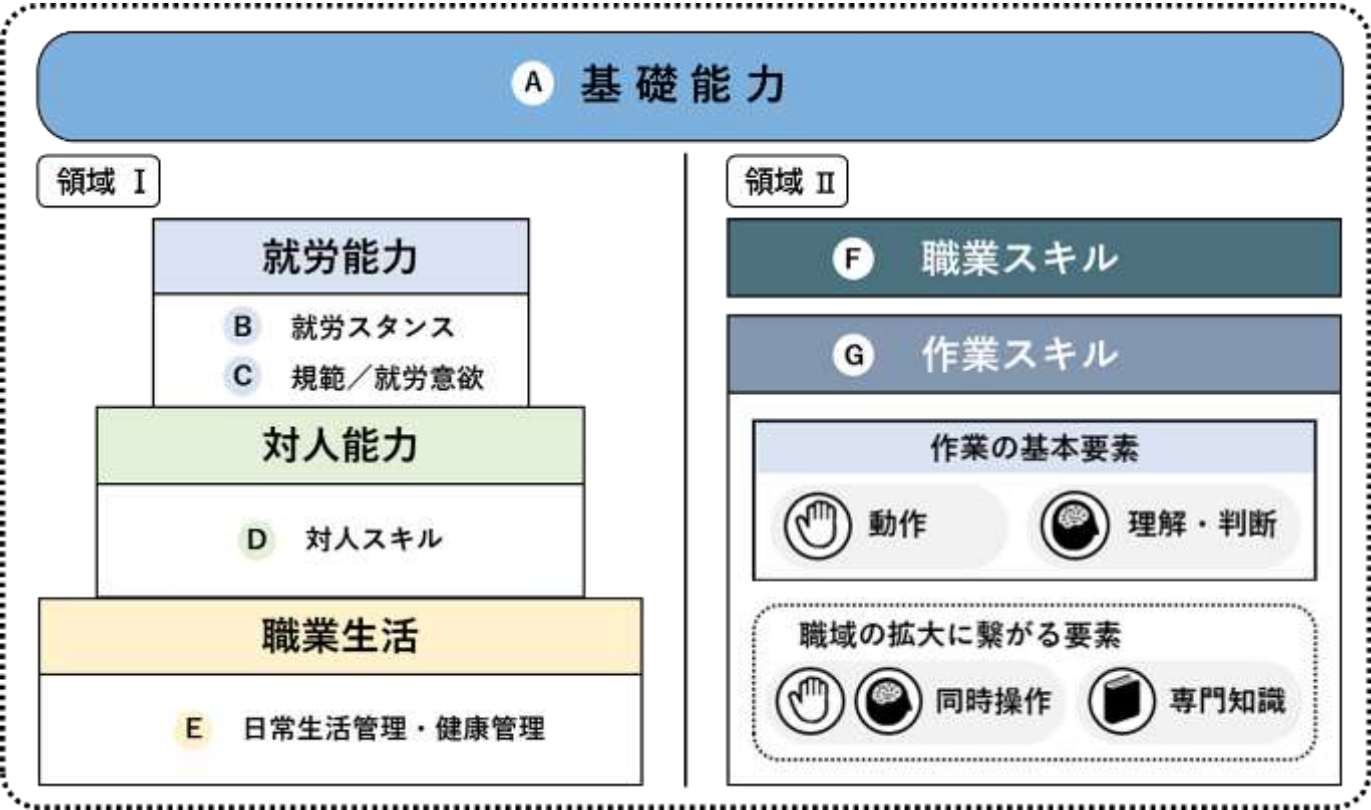
2つの領域 + 4つの大項目





4. Step2／領域の確定

ジョブマッチングシートの設計図





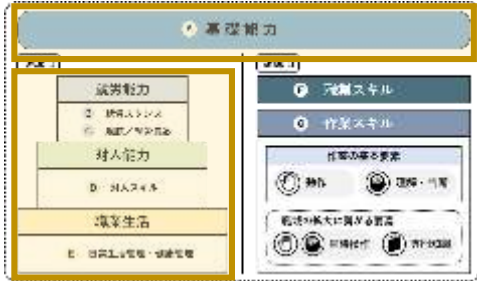
Step 1 Step 2 Step 3 Step 4

4. Step3／具体的な項目づくり

中項目の評価レベル

アセスメント領域

I



先行調査結果

- 具体と抽象が混在している項目が多い。
- 評価者により判断が異なる可能性が高い。
- 就労場面のみでは確認できない項目も多い。
- 作業スキルに着目した項目は少ない。
- 評価方法を段階性などで統一すると質問項目が増える。
- 煩雑な仕組みは使い難い。
- 高精度のものは条件設定や手続きなどが指定されており安定感もあるが評価に時間を要する。

A 基礎能力

A 概念理解、読み書き、計算、コミュニケーション方法など要配慮事項を評価

就労能力

- B 就労スタンス
- C 規範／就労意欲

B 仕事に向かう姿勢、態度を評価・・・「態度の6領域」に準じて作成
C ルールの遵守、業務の遂行力、及び就労継続における具体的な意欲を評価

対人能力

- D 対人スキル

D マナーの遵守、自己表現、他者理解などを通して対人における調整力を評価

職業生活

- E 日常生活管理・健康管理

E 心身における体調管理を中心に就労場面において必要な生活スキルを評価



Step 1

Step 2

Step 3

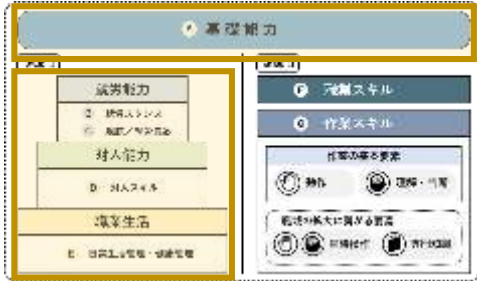
Step 4

4. Step3／具体的な項目づくり

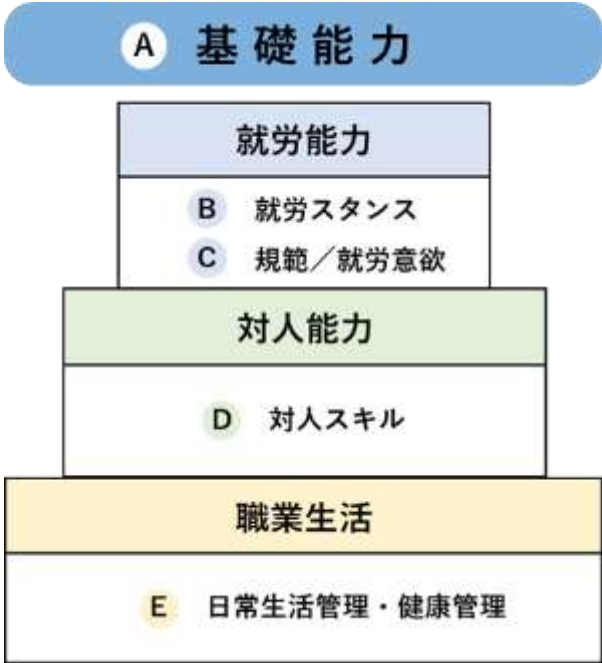
小項目の評価レベル

アセスメント領域

I



D マナーの遵守、自己表現、他者理解などを通して対人における調整力を評価



抜粋		マナー						達成
D1		いつでも場面にあった挨拶ができる						達成
達成		言葉の選定	体の向き (相手に向いている)	目線 (相手に向いている)	適切な音量 (大き過ぎず、小さ過ぎず)	表情 (喜怒哀楽を抑える)		0
達成								
達成								
D2		誰に対しても謝罪をすることができる						達成
達成		言葉の選定	体の向き (相手に向いている)	目線 (相手に向いている)	適切な音量 (大き過ぎず、小さ過ぎず)	表情 (喜怒哀楽を抑える)		0
達成								
達成								
D3		いつでも適切な言葉遣いができる						達成
達成				敬称の操作	口癖の操作	クッション言葉の操作		
達成								
達成								
D6		他者理解 他者の考えを受け入れることができる						達成
達成		最後まで相手の話を聞く (傾聴する)	相手を否定しない	相手に感謝を伝える	意見を反映できる	意見が対立した場合に 自分の意見を主張できる		0
達成								
達成								
D7		他者理解 他者の気持ちを配慮することができる						達成
達成		相手と30cm以上の 距離を保てる	プライバシーを 侵害しない	他者に執着・ 依存をしない	自分の考えを 押し付けない	他責的な発言をしない		0
達成								
達成								



Step 1

Step 2

Step 3

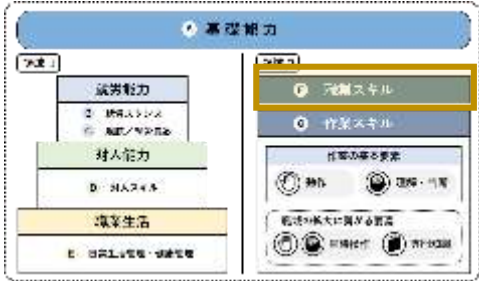
Step 4

4. Step3／具体的な項目づくり

中項目の評価レベル

アセスメント領域

II



F

職業スキル

職業の適正を図るための専門スキルを評価

抜粋

		道具操作	電卓を用いて計算ができる								評価	
F4	該当	☐	文字情報を読み取り 四則計算が可能(3桁以上)	☐	口頭情報を聞き取り 四則計算が可能(3桁以上)	☐	小数点を理解し 入力の判断が可能	☐	算出した数値の転記 もしくは入力が可能	☐	状況に応じて四則演算を 自ら使い分けることが可能	5
	主な想定業種		事務/小売販売/製造/etc		備考							
		道具操作	PCキーボードで文字入力することができる								評価	
F5	該当	☐	入力位置にカーソルを 合わせることが可能	☐	数字入力が可能	☐	アルファベット入力が可 能	☐	ローマ字入力が可能	☐	全角/半角の判断 及び操作が可能	5
	主な想定業種		事務/小売販売/物流/etc		備考							
		言語操作	言葉を場面と状況に応じて使い分け「発声」することができる (内容と状況が一致している)								評価	
「定形」の言葉(挨拶など)を 文脈に合わせて発音する 相手の言葉から発音の強弱を 聞き取る 相手の言葉から発音の速さを 聞き取る 相手の言葉から発音の位置を 聞き取る 相手の言葉から発音の調子を 聞き取る												
F6	該当	☐	文接合に対応を仰ぐ	☐	(完全に後方)	☐	カーテン等等で処置する	☐	目隠し貼り換え清潔を保つ	☐		3
	主な想定業種		全般 (特に 飲食/清掃/衛生)		備考							
		共同作業	他者と共同 (集団の中) で作業を進めることができる (終日可能)								評価	
F9	該当	☐	慣れた相手と2人なら 平常心で作業が可能	☐	不慣れた相手と2人でも 平常心で作業が可能	☐	初対面の相手とでも 平常心で作業が可能	☐	慣れた相手となら声を 掛け合いながら作業が可能	☐	誰とでも声を 掛け合いながら作業が可能	3
	主な想定業種		全般		備考							

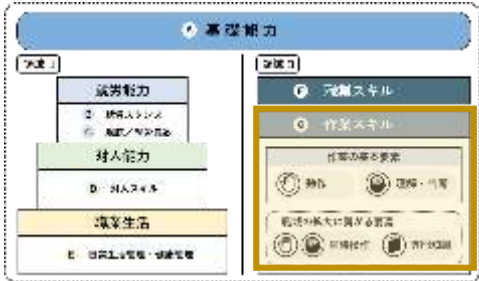


Step 1 Step 2 Step 3 Step 4

4. Step3／具体的な項目づくり

中項目の評価レベル

アセスメント領域



G 作業スキル

作業の基本要素

動作 理解・判断

職域の拡大に繋がる要素

同時操作 専門知識

作業に必要な能力を「動作」「理解/判断」「特殊性」の観点に細分化して評価

作業1 計量作業

アセスメントキット

(A) 種類の違う3本のペットボトル
(B) 紙コップ (8分目程度の内側の位置に印をつける)
(C) デジタルスケール
(D) トレー

キット配置図

作業工程		観点	評価	同時
1	作業工程を確認する	手本	知識	- ●
2	キットを押さえる	配置	照合 選定 整頓	- ●
3		ペット	伸ばす	-
4	ペットボトルを取る	ペット	つかむ	-
5		作業フ	縮める	-
6	キャップを取る	キャ	ひねる	-
7	コップを取る	コップ	位置	-
8	コップに水を注ぐ	ペット	量 ひねる	- ●
9	コップをスケールに置く	スケ	位置	-
10	コップに水を追加する	スケ	数値 ひねる	- ●
11	コップをトレーに置く	トレー	位置	-
12	トレーを持つ	コップ	高さ 平行 保持	- ●
13	コップを運ぶ	1m	平行 保持 運ぶ	- ●
14	手順を覚えらる	上記	記憶	- ●

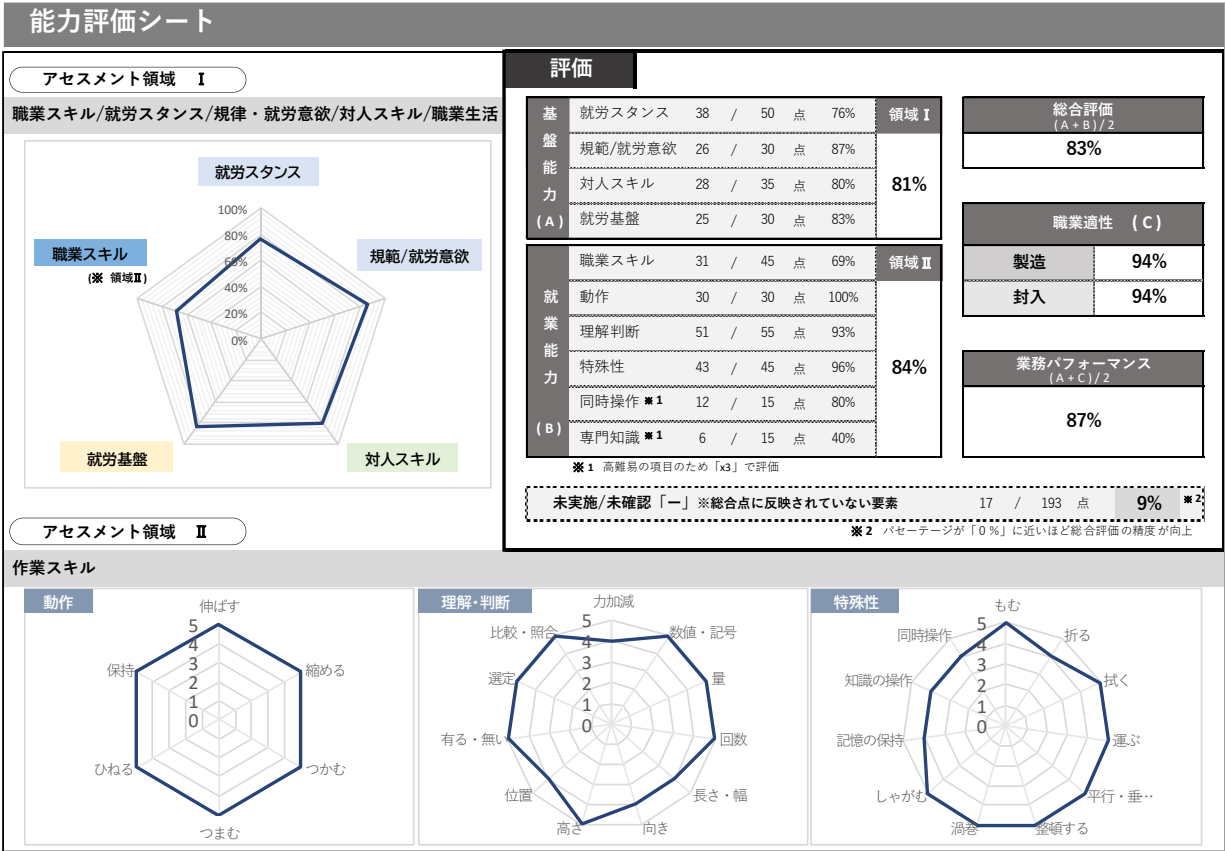


4. Step4／結果の示し方

レーダーチャートの活用

先行調査結果

- レーダーチャートやグラフ等で可視化されると見やすい。
- 結果が集約されたページがあると良い



アセスメント領域 II

作業スキル

動作

理解・判断

特殊性

はじめに

課題

目的

ジョブマッチング
シートについて

今後の展望

Step 1

Step 2

Step 3

Step 4

4. Step4／結果の示し方

レーダーチャートの活用

先行調査結果

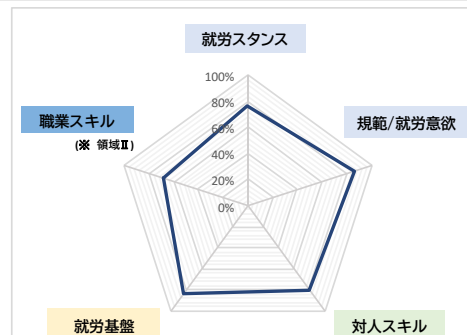
- レーダーチャートやグラフ等で可視化されると見やすい。
- 結果が集約されたページがあると良い

アセスメント領域

能力評価シート

アセスメント領域 I

職業スキル/就労スタンス/規律・就労意欲/対人スキル/職業生活



評価

基 盤 能 力 (A)	就労スタンス	38 / 50 点	76%	領域 I
	規範/就労意欲	26 / 30 点	87%	
	対人スキル	28 / 35 点	80%	
	就労基盤	25 / 30 点	83%	
就 業 能 力 (B)	職業スキル	31 / 45 点	69%	領域 II
	動作	30 / 30 点	100%	
	理解判断	51 / 55 点	93%	
	特殊性	43 / 45 点	96%	
	同時操作 ※1	12 / 15 点	80%	
	専門知識 ※1	6 / 15 点	40%	

※1 高難易の項目のため「x3」で評価

総合評価
(A + B) / 2

83%

職業適性 (C)

製造

94%

封入

94%

業務パフォーマンス
(A + C) / 2

87%

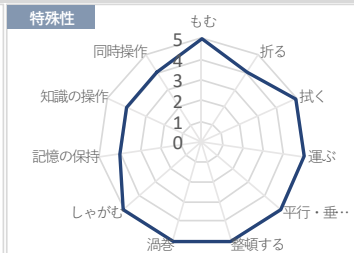
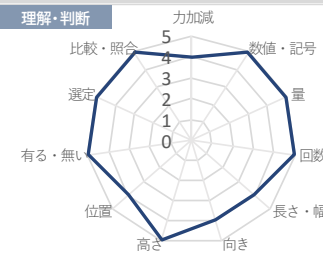
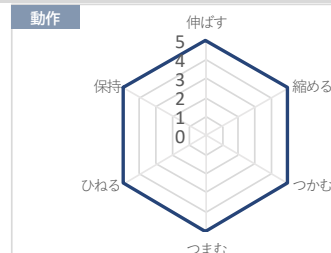
未実施/未確認「一」※総合点に反映されていない要素

17 / 193 点 9% ※2

※2 バセーディングが「0%」に近いほど総合評価の精度が向上

アセスメント領域 II

作業スキル





4. Step4／結果の示し方

レーダーチャートの活用

先行調査結果

- レーダーチャートやグラフ等で可視化されると見やすい。
- 結果が集約されたページがあると良い

能力評価シート

アセスメント領域 I

職業スキル/就労スタンス/規律・就労意欲/対人スキル/職業生活

就労スタンス

職業スキル
(※ 領域II)

規範/就労意欲

就労基盤

対人スキル

評価

基盤能力 (A)	就労スタンス	38 / 50 点	76%	領域 I		
	規範/就労意欲	26 / 30 点	87%			
	対人スキル	28 / 35 点	80%			
	就労基盤	25 / 30 点	83%			
				81%		
就業能力 (B)	職業スキル	31 / 45 点	69%	領域 II		
	動作	30 / 30 点	100%			
	理解判断	51 / 55 点	93%			
	特殊性	43 / 45 点	96%			
	同時操作 ※1	12 / 15 点	80%			
	専門知識 ※1	6 / 15 点	40%			
				84%		
※1 高難易の項目のため「x3」で評価						
未実施/未確認「一」※総合点に反映されていない要素				17 / 193 点	9%	※2
				※2 パーセンテージが「0%」に近いほど総合評価の精度が向上		

アセスメント領域 II

作業スキル

動作

理解・判断

特殊性

アセスメント領域 II

職業適性 (C)

製造	94%
封入	94%

業務パフォーマンス (A+C)/2

87%

アセスメント領域 II

作業の基本要素

動作 理解・判断

職域の拡大に繋がる要素

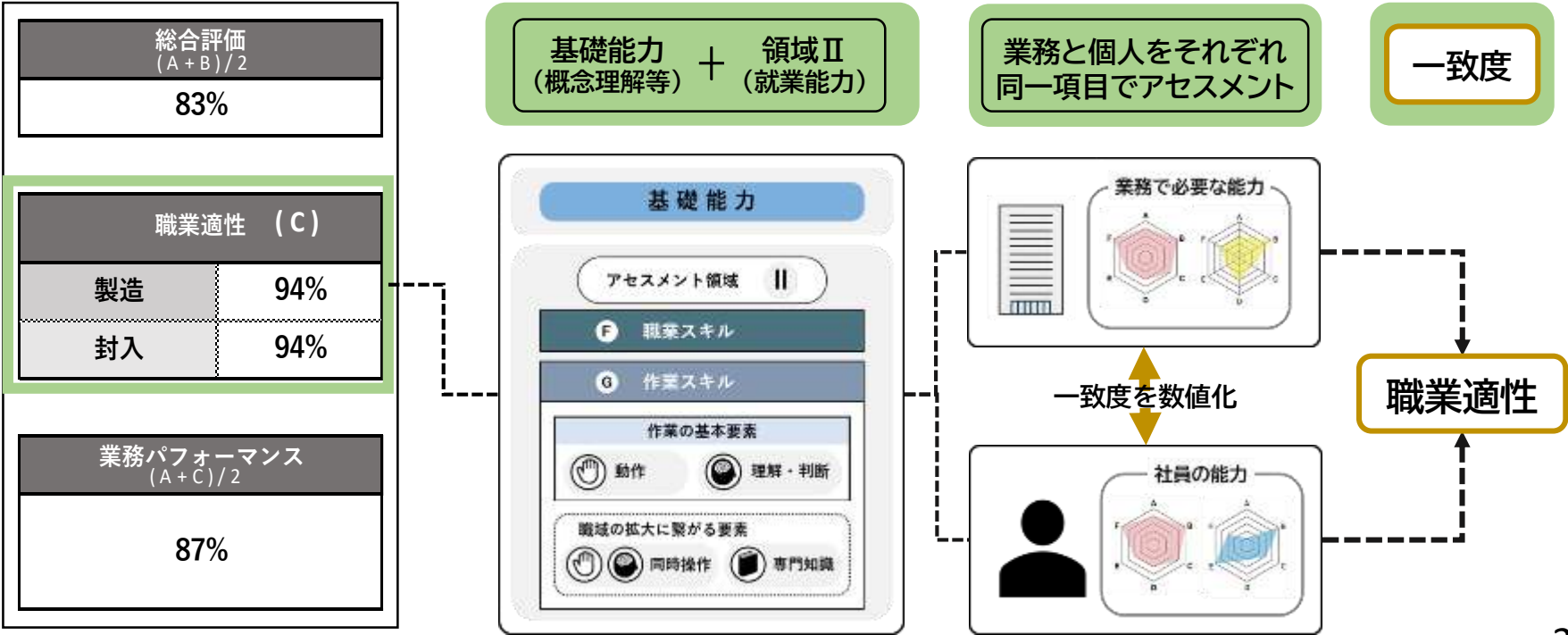
同時操作 専門知識



4. Step4／結果の示し方

ジョブマッチング機能

「業務」と「社員の能力」をそれぞれ同一の項目でアセスメント



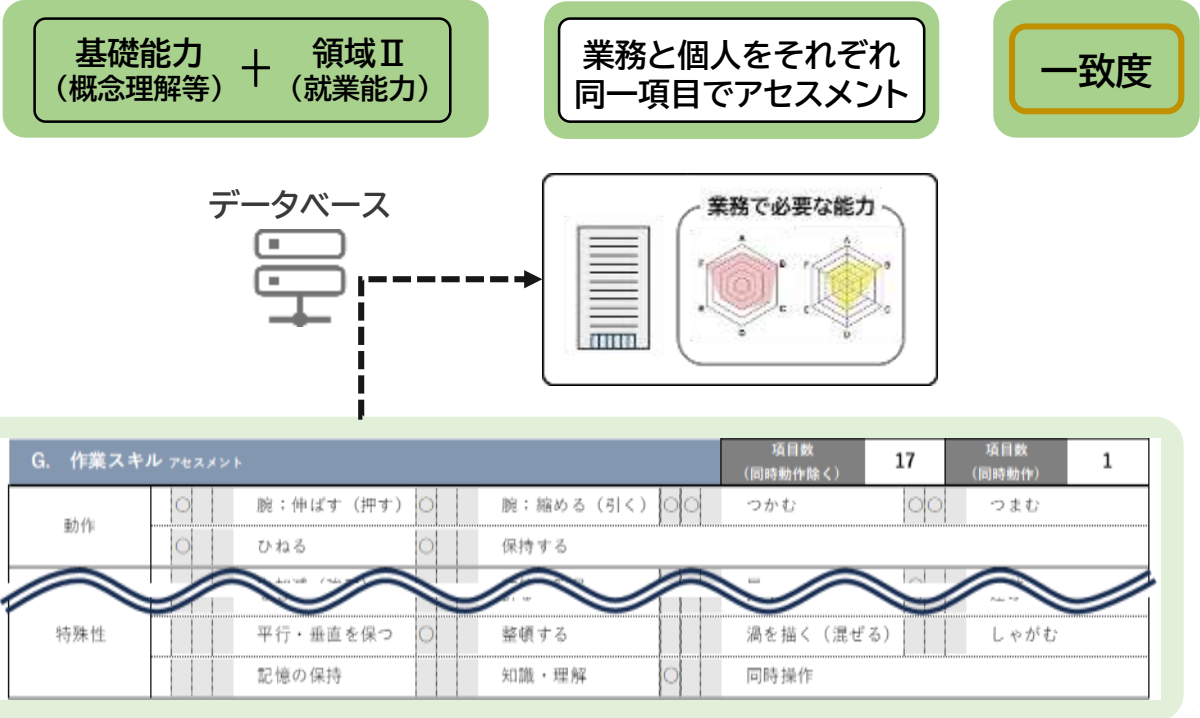


4. Step4／結果の示し方

ジョブマッチング機能

多種の「業務」アセスメントをデータベースとして蓄積

総合評価 (A + B) / 2	
83%	
職業適性 (C)	
製造	94%
封入	94%
業務パフォーマンス (A + C) / 2	
87%	

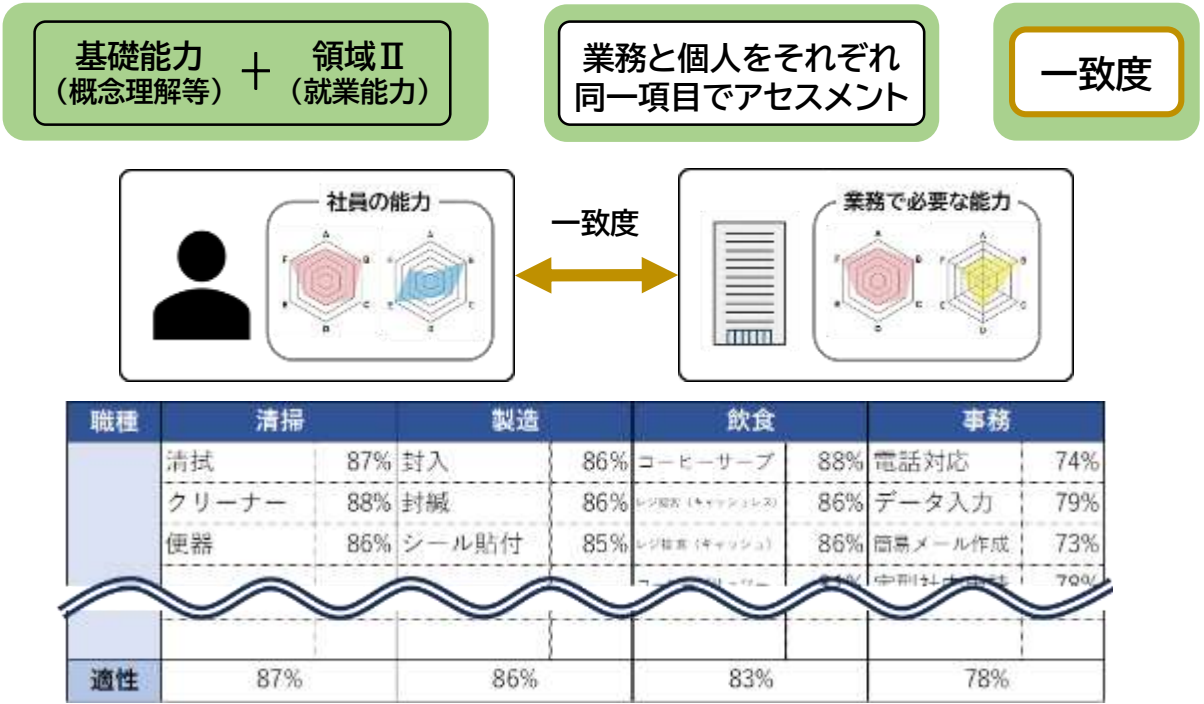




4. Step4／結果の示し方

ジョブマッチング機能
多種の「作業」毎に一致度を蓄積

総合評価 (A + B) / 2	
83%	
職業適性 (C)	
製造	94%
封入	94%
業務パフォーマンス (A + C) / 2	
87%	

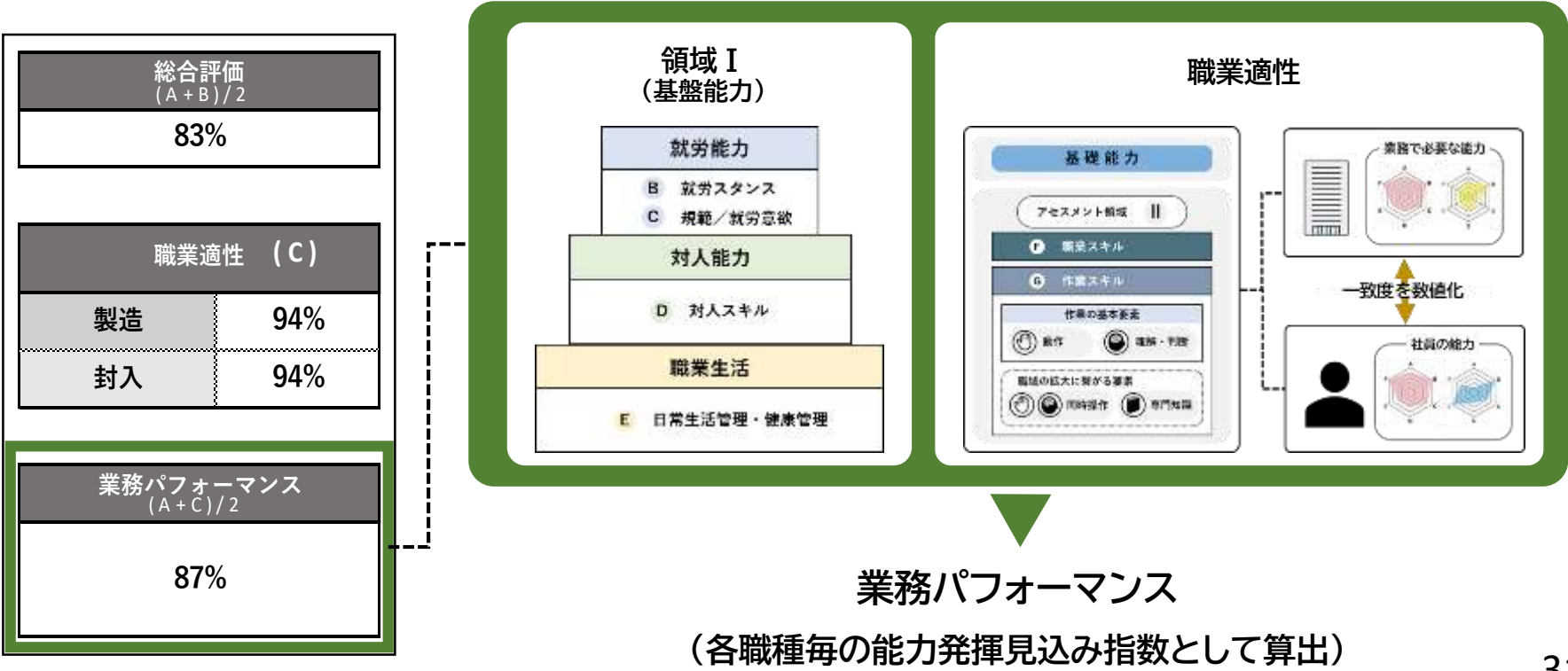




4. Step4／結果の示し方

ジョブマッチング機能

就労を支える「基盤能力」と「職業適性」を掛け合わせ職種ごとの能力の発揮度合いを表示





5. 今後の展望

想定される課題

全般

- アセスメント項目数の妥当性を継続検証
→ 質問項目の理解度、評価結果の一致率、所要時間の検討
- 経年での変化を把握できるページの必要性

領域Ⅰ

- 知的障害を想定して作成したが、他の障害でも活用可能かどうかの検討
- 動作分析を用いたアセスメントは専門性を問われる部分がある
→ 一般的かつ分かりやすい作業工程を更に継続検討

領域Ⅱ

- 職業毎の作業能力マスターを充実させるには具体的な作業現場での調査が必要
→ 現場視察の機会を充実させていく必要性(協力機関の拡大)