

## (2) 非常勤職員としての雇用（チャレンジ雇用の実施）

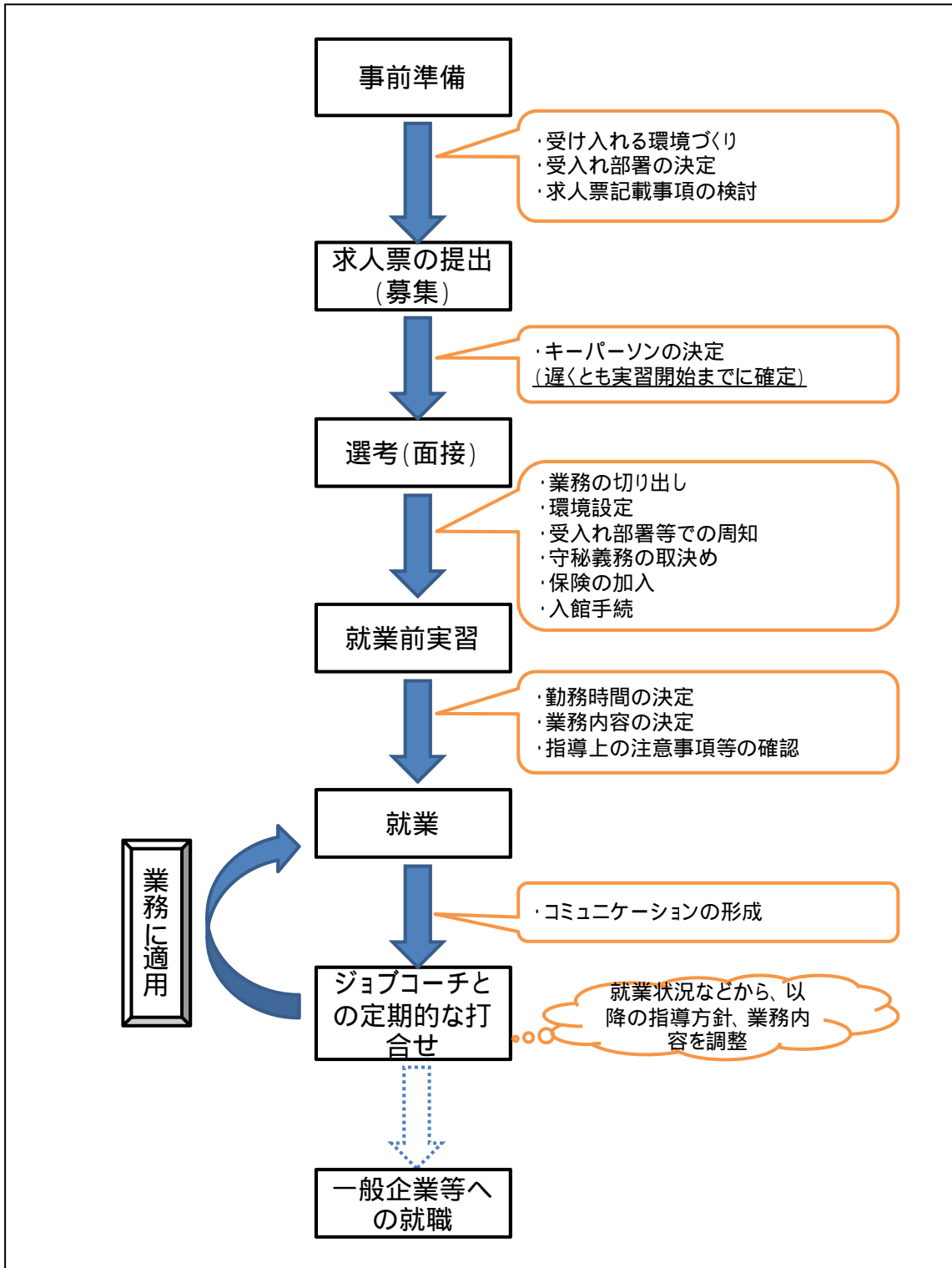
チャレンジ雇用とは、知的障害者等を、1年以内の期間を単位として、各府省・各自治体において、非常勤職員として雇用し、1～3年の業務の経験を踏まえ、ハローワーク等を通じて一般企業等への就職につなげる制度です。平成19年12月25日に策定された、新たな「重点施策実施5か年計画」（障害者施策推進本部決定）において、平成20年度から全府省で実施することとされています。

なお、非常勤職員の雇用は、各府省の予算の範囲内において、それぞれの業務の必要性も考慮しながら対応するため、チャレンジ雇用の期間も1～3年になります。

以下、チャレンジ雇用を実施する上での留意点や課題、対応策等について手順を追って紹介します。

本マニュアルはチャレンジ雇用以外の非常勤職員として雇用する際においても共通的に適用できる内容もありますので、併せて活用してください。

「チャレンジ雇用」の標準的なモデルケース



## < 事前準備～求人票の提出 >

### 受け入れる環境づくり

チャレンジ雇用の実施に当たり、まず、どの部署で受入れを行うかを検討する必要があります。

知的障害者等の雇用の経験がないと、各部署が受入れに消極的になりがちです。そこで、既に障害者雇用に取り組んでいる別の部門（場合によっては他の府省や民間企業等）での働きぶりを伝えたり、職場体験実習を実施したりするなどし、組織内の様々な部署の職員が、知的障害者等の雇用に対して前向きに捉えられる状況をつくるとよいでしょう。

組織全体として初めて障害者雇用を実施する場合は、職場体験実習を複数の部署で実施した上でチャレンジ雇用に取り組む、あるいは、まず人事担当部門等でチャレンジ雇用を実施し、「成功実績」を示した上で、他部署への普及を図る、という方法も考えられます。

### 受入れ部署の決定

上記の「受け入れる環境づくり」については、すぐにその効果が発現するかどうかは確実ではないものの、組織全体、必要によっては個別に、障害者雇用についての周知を行うなどし、障害者雇用の受入れ部署を決定します。

チャレンジ雇用は、おおよその目安として、1～3年程度の雇用を前提にしています。そこで、「組織内いずれの部署も、いずれはチャレンジ雇用受入れ部署とする」などとすることも、受入れを後押しするひとつの方法です。

### 求人票記載事項の検討

受入れ部署を決定した後、求人票を作成することになります。

求人票の提出に際しては、給与設定、勤務時間、仕事の内容などについて記載する必要があります。

### 給与設定

給与については他の非常勤職員（事務補助員）との均衡をどのようにとるかがポイントとなりますが、「障害者である」という点だけをもって給与差をつけてはいけません。この点を考慮し、どのような給与設定とするのかを決定しなければなりません。

### 給与設定の例

パターンA・・・他の非常勤職員と同一又は準じた基準で設定。

パターンB・・・行政職俸給表（一）1級1号俸からスタートと設定

= やる気を惹起する給与設定 =

当人の能力（成果）にもよりますが、契約更新の際などに、昇給幅はわずかでもよいので、給与額を引き上げることが、当人の「よい仕事の評価される」という実感をもたらし、就業に対するモチベーションがより向上するという効果があります。当人の能力（成果）を適切に測定しましょう。

= 例：民間企業における評価・報酬制度 =

日常の課題や取り組むべき目標を、年間（長期目標）と上・下期（短期目標）に分けて設定し、意欲の向上を図る。設定時には面談を重ね、目標に対して共通の認識を持ってもらい、一緒に達成を目指す。そして達成度、職務態度などから個々の能力・実績を適正に評価する。  
評価を本人へフィードバックすることで、個々のスキルアップだけでなく、事業所全体の業務効率を向上させている。更に評価を給与・賞与に反映させることで、目標を意識させ、その達成を目指し、就労意欲の高揚を図っている。（出典：（独）高齢・障害者雇用支援機構ホームページ「障害者雇用事例」）

#### 勤務時間

勤務時間については、障害の種類や程度、本人の特性によって異なるため、求人票の段階では、最大8時間（平成21年4月以降は7時間45分）勤務となる勤務時間帯（例えば9:30～18:30（平成21年4月以降は、例えば9:30～18:15）を提示するだけの場合と、時間帯に「勤務時間については応相談」等と付記する場合があります。

#### 資格、能力

資格や能力については、何も示さない（不問）場合と、具体的な業務を想定した上での記入（「Word、Excelの操作ができる方」など）する場合があります。

#### 仕事の内容

後述する「業務の切り出し」が、この段階で明確にできていればよいでしょう。しかし実際には障害のある人の能力等に合わせて業務内容を決定することになるため、求人票の段階では、想定される業務を示す程度でもよいと考えられます。

例えば「パソコンでの文書入力業務」、「シュレッダー業務」等といったレベルで表記し、具体的には面接時・就業前実習時に、能力に適した業務を担当させるということが考えられます。

#### 特記事項

「就労支援機関の支援を希望」と記載することで、就労支援機関の支援が受けられます。

求人に当たっては、厚生労働省を通じてハローワークに求人票を提出・掲出することになりますが、就労支援機関によっては、「応募したいと思っても、準備期間（求人の掲出から締切までの期間）が短いために応募に二の足を踏んでしまう」という場合もあるようなので、予定する雇用開始日に対し、相当の余裕期間を持って求人票を掲出することが必要です。

また、募集の時期によっても求職者の多い時期、少ない時期がありますので事前に確認しておくといでしょう。

### < 求人票の提出～選考（面接） >

#### キーパーソンの決定

キーパーソンは、障害のある人にとって、相談相手、仕事の指示者、仕事の集約者という立場となります。障害のある人にとっては、「仕事で困ったときの相談相手」となる者が身近な存在である方が相談しやすいという点から、キーパーソンを決定することには重要な意味があります。また、業務管理上も、障害のある人が行っている業務の進捗等の状況を把握しているべきであり、そもそも障害のある人によっては仕事の指示系統が複数あると混乱したり、処理しきれなくなってしまう場合があります。それを回避するため、「仕事の指示者」が固定されている方がよいということもキーパーソンを置くべき理由として挙げられます。キーパーソンには、比較的府省外に出ることが少ない者を充てた上で、キーパーソンの急な出張、休暇などの不在時にも対応するために、そのような条件に該当する予備人員を複数名確保するといでしょう。

また、障害者が人や環境に慣れる前にキーパーソンが部署異動してしまうと、不安になったり、混乱したりしてしまうので、キーパーソンの決定にはそのような点についても配慮する必要があるでしょう。

### < 選考（面接）～実習 >

#### 選考（面接）

面接は受入れ部署の採用担当者のみで面接する場合、人事担当部門と受入れ部署の採用担当者が同席して面接する場合などが考えられます。原則としてジョブコーチが立ち会います。

募集の時期によっては求職者の多い時期、少ない時期がありますので、応募者がいない場合については募集期間を延長するなどして、応募者を確保する必要があります。

面接を行う際には、障害の種類や程度を確認し、「何ができて」、「何に制限がある」のかを正確に把握する必要があります。また、職場でどのような支援を必要とするのか、

通院や投薬についても確認するようにしましょう。

コミュニケーション能力発達遅滞型の知的障害のある人の場合、過度の緊張から、スムーズに発言できないなどといったことも想定されますが、そうであっても同席するジョブコーチのフォローを参考にして、障害者本人の就労意欲や熱意、素直さ、能力などを図るとよいでしょう。

また、具体的な就業を意識し、就業前実習実施時期、何時間の勤務を希望するか、出勤または退庁時間に希望はあるか等についても確認が必要です。

この他、雇用後も継続的なジョブコーチのフォローアップが必要となることから、ジョブコーチが障害者個人のことをしっかり理解しているか、信頼のおける人物であるか等といった点についても合わせて確認すべきです。

= 雇用形態についての説明 =

障害のある人を非常勤職員として採用する場合、いわゆる「日々雇入れられる非常勤職員（以下「日々雇用職員」という。）」として雇用することが考えられますが、障害のある人本人やその家族、就労支援機関にとってはこの「日々雇用職員」という言葉になじみがなく「せっかく雇用されても、ある日突然解雇されてしまうかもしれない」というイメージを持ち、応募をちゅうちょしてしまうことがあるようです。

雇用形態の説明を始めとして、公務部門でのみ使われるような独特な文言、言い回しについては、求人票の記載や面接時などにおいて、分かりやすい表現に変更したり、具体例を挙げたりすることにより、誤解を生じないように十分理解してもらうことが重要です。

なお、チャレンジ雇用の主目的は、障害のある人が公務部門において1～3年の業務経験を積んだ後、その経験を踏まえて一般企業等への就職を目指すものであるということから、永続的に公務部門で働けるわけではないということについても、正確に理解されているかどうか、必要に応じ確認しておくといよいでしょう。

#### 業務の切り出し

受入れ部署においてどのような業務が存在しているのか、また、障害のある人の能力で、どの業務に対応できるのかといった点を合わせて考え、担当すべき業務を切り出していきます。

なお、この切り出しの方法については以下のようなパターンが考えられます。

あらかじめ部署内で、思い当たる業務を列挙し、ジョブコーチと相談しながら「本人ができる（または、できる可能性がある）業務」を切り出す  
あらかじめ部署内で、「本人ができる業務」と思われるものを切り出し、実習の中で実際にできるかどうかを確認する

いずれの場合も、障害の種類や程度、本人の特性に合わせて受入れ部署とジョブコーチの入念な打合せにより切り出していきます。

その他、係内だけでは業務の切り出しができない場合は、課、部、局等に広げて切り出すことも有効です。

(業務例)

- ・コピー用紙の補充
- ・シュレッダー作業
- ・郵便の仕分け、配布
- ・ゴム印押し
- ・出勤簿の確認
- ・パソコンの入力(資料作成、文書、データ入力等)

#### 障害の種類による違い

知的障害者は応用能力が低い反面、単純反復作業であれば非常に丁寧な作業ができます。精神障害者は能力が高く高度な作業が可能です。好調期と不調期があるためノルマのある仕事は苦手であるという特徴があります。

= 例：就労者の能力が不明な時点での業務の切り出し =

就労者の能力が不明な時点でのスケジュールの作成において、毎日定期的に行う業務を組み込むこと、納期がない業務や、納期が十分にある業務を1日のスケジュールに盛り込むことに注意を払った。例を挙げると、定例的な業務として、午前と午後の1回ずつ各課の文書集配業務と給茶機の清掃、ゴミの回収といった業務を組み込むと共に、随時実施が可能なシュレッダー粉砕業務などを取り入れた。(千葉県 障害者就労モデルプラン)

#### 環境設定

職場環境については、座席(実習生、ジョブコーチ)・作業スペースの確保、パソコンのネットワークへの接続、シュレッダー等の刃物の扱い方等について設定する必要があります。これらは、障害の特性や本人の性格などによって変わるので、ジョブコーチと相談の上で設定するとよいでしょう。

(職場環境設定例)

- ・担当職員が近くに座っており、質問を気軽にできるような座席配置
- ・パソコンの作業マニュアルをカラー・イラスト入りでわかりやすく作成
- ・キーボードでよく使うキーに、番号を振ったシールを貼る
- ・刃物等を扱う作業を組み込む場合、他の者(当番制)が付き添い、ひとりで作業をさせないようにする

### 障害の種類による違い

精神障害者の場合は、ジョブコーチの支援のほか、精神保健福祉士や臨床心理士の資格を持ったカウンセラーの支援も重要です。カウンセラーが障害者の不安や心配事、気分や体調の変化等について個別の相談に乗ることで、心理的サポートになります。また、医療機関との連携がしっかりしていれば、主治医も障害者本人の状況を把握できるので、診察が行いやすかったり、障害者本人の急な変化にも適切な対応ができたりします。

= 例：民間企業や自治体の行った、安全確保の例 =

知的障害者の作業所において、「社員が刃物を使っていた作業を、刃物を使わずに行えるよう型を作って「当て切り」をさせるよう工夫し訓練をした。」

医師・看護師が、知的障害者の人に日常的な対話や、カウンセリング等のメンタルケアをしている。そのため、一般社員より、知的障害者の家族との話し合いが密になっている。（出典：（独）高齢・障害者雇用支援機構ホームページ「障害者雇用事例」）

モデル就労対象者がシュレッダー作業を行う際の工夫として、シュレッダー機の正面に「ネクタイ・名札をはずす」「一度に 枚まで入れる」などの注意事項を貼り、作業を行う際の巻き込み防止策や機械の故障防止を行った。また、その他の工夫として、シュレッダー作業のために回収された文書は、すみやかに粉碎し、また、鍵のかかる保管場所を準備するなどした。また、各課に設置したシュレッダー作業用の文書回収箱には、粉碎時期、粉碎方法、保管方法などを明記し、廃棄文書が十分に注意されて取り扱われていることを職員に示した。（千葉県 障害者就労モデルプラン）

### 受入れ部署等での周知

実際に知的障害者等が実習に訪れるまでの間に、どういった人が来るのか、どういった障害があるのか、どうやって接するべきかなどといったことについて、関係する職員に周知を図るべきです。これにより、職員が漠然と持っている不安を解消することが期待でき、また障害者本人にとっても働きやすい場をつくる一助となることが期待できます。

#### ・周知対象

受入れ部署の全職員、府省内全部局の人事担当者と受入れ部署全職員等

#### ・周知内容

障害のある人に対する基礎知識（障害種類別の説明、健康への配慮など）、実習生のプロフィール（性格、障害の程度、配慮する点など）、ジョブコーチについて等

#### ・周知方法

実習生の所属する就労支援機関等による講演・研修、障害者雇用に積極的に取り組ん



でいる民間企業の特例子会社等の見学等

なお、就業前実習の実施に当たり、同フロア職員との顔合わせ（挨拶）等を行っておくと、比較的スムーズに実習に入れます。

守秘義務の取決め

実習期間中は非常勤職員ではないので、就労支援機関等との確認書の締結や実習者本人、ジョブコーチと秘密保持に関する誓約書を取り交わしておくとい良いでしょう。

保険の加入

実習期間中は実習生という位置付けであり、国家公務員災害補償法や国家賠償法の適用を受けないため、別途保険に加入する必要があります。就労支援機関等で加入するのか、受入れ先（各府省）で加入するのかについては、就労支援機関等と調整の上、決定してください。考えられる保険としては傷害保険、損害保険等があります。

入館手続

通勤でのストレス軽減等を考えると、入館証の発行はできるだけ早く（可能であれば就業前実習の段階）配慮してあげることがいでしょう。

## <就業前実習～就業>

就業前実習の実施は、就業後の業務内容を決めるために「業務がどれくらいできるのか」を“見極め”るために有効です。

就業前実習の期間及び時間

実習の実施に先駆けてまず期間を決めておく必要があります。障害者本人の能力や実習のために切り出した業務項目によって、必要となる期間が異なります。業務項目の検討と合わせ、期間及び時間についても決めることが望ましいでしょう。実施期間はジョブコーチとの間での事前の相談などによって設定することになりますが、1週間（5日）または2週間（10日）が一般的と考えられます。

なお、「実習の際の出退勤時間」は面接時あるいはその後にあらかじめ決めておく必要があります。障害者本人及びジョブコーチの希望と、受入れ側それぞれの希望をすり合わせてこの時間を決めることとなります。

障害の種類や程度により通勤ラッシュを避けて出勤時刻を遅らせる、体力面で不安があるので、実習の当初1週間は6時間勤務とし、状況を見て勤務時間を8時間（平成21年4月以降は7時間45分）に拡大するなど、勤務時間に関しては、障害者側から様々な要望が出されることも考えられます。また、勤務時間に慣れるまでの期間も障害の種類や程度に

よって様々なので、柔軟に対応することが必要です（就業後も同様）。

#### 就業前実習の内容

就業前実習の実施に当たり、あらかじめ業務の候補を切り出ししておきます。その業務に要する時間を確認し、適性を把握するなどし、具体的に「就業後にどのような業務をやってもらおうか」を組み立てていくこととなります。知的障害者等の中には、「時間にルーズで、時間通りに業務をできない」という特性を持っている場合もあるため、府省、ひいては民間で仕事をする上で、時間の概念をしっかりと身につけてもらわなければなりません。

また、実習期間中はジョブコーチが付くため、ジョブコーチの指導の仕方（どの程度の優しさ・厳しさで注意をすべきか等）を確認し、キーパーソンを始めとした職員が理解する必要があります。毎日の実習終了時には、当日行った業務に対して受入れ先担当者でジョブコーチが振り返りを行い、翌日以降の実習実施事項をアレンジするとよいでしょう。これにより、「就業後に実施すべき業務」の形を徐々に構築することができます。

#### 勤務時間の決定

就業前実習での働きぶりなどをみて、就業後の勤務時間について検討する必要があります。本人の集中力や体力の面から、果たしてどれくらいの勤務時間が適切なのかを本人、ジョブコーチと相談の上決定するとよいでしょう。実習時の勤務時間と同様、柔軟に対応することが必要です。

#### 業務内容の決定

実習の状況を踏まえて、業務内容を決定することとなります。実習の中で業務に掛かる時間、業務に対するサポートの必要性、難易度や適性、業務量を検証し、実際に行う業務を決定していきます。

#### 指導上の注意事項等の確認

仕事に失敗してしまった時など、どのように対応すればよいのか、個人の特性によって対処方法が変わってくるため、ジョブコーチとの相談をしておかなければいけません。

チャレンジ雇用は、民間企業への就業を前提として実施していることを考えると、「過度に優しい」対応をしてしまうと本人のためにならなくなってしまいます。

例えば、職務の遂行という点では、「パソコンで職務外の行動（ホームページの閲覧等）をしてしまう」、「勝手に休憩をとってしまう」などといった行動も、人によっては見られる（本人の個性によるところが大きい）ので、こういった問題行動については、キーパーソン（またはジョブコーチ）が毅然と注意するなど、適切な対応をすれば、改善の傾向を示す場合がほとんどです。

いずれにしろ、障害のある人の個性をよく把握しているジョブコーチの「ちょうどよい対応の仕方」をキーパーソンらが把握していることが望ましいでしょう。

## <就業以降>

就業前実習が円滑に終了し、本雇用しても問題ないということが確認されると本雇用に移ります。本雇用に移ると、ジョブコーチが来訪頻度を減らすこととなります。そして、障害のある人に対する業務の指示や指導が、受入れ部署（特にキーパーソン）を中心として行われることとなります。

日常的な業務管理（進捗管理）問題点の把握と解決を行う必要があります。また、キーパーソンを中心としつつも、障害のある人と接するのがキーパーソンだけ、という状況にならないよう、他の職員も積極的に声をかけたり、一緒に食事を取ったりすることが望ましいでしょう。

なお、人によっては、食事を取る時間は一人で過ごしたいという人もいれば、みんなで食事を取りたいという人もおり、それぞれがその人の個性です。その人の個性に合わせたコミュニケーションを取ることができるよう、周囲が障害のある人の特性をしっかりと把握すべきです。

### 障害の種類による違い

一般的に、知的障害者の場合は慣れると安定して勤務することが可能ですが、精神障害者の場合は季節や天候に左右されることがあるので、個人の特性にもよりますが、生活サイクルを把握することも重要です。また、季節によって飲む薬や量が変わる場合もあるので、医療機関と連携を取ってサポートしていく必要があります。

## <コミュニケーションの形成>

コミュニケーションの取り方については、障害の種類や程度、本人の特性によって異なります。

業務外でのコミュニケーションの方法には、職員・障害のある人で一緒に昼食をとる、グループ内のイベント（忘年会や歓送迎会等）に誘うといったことが考えられます。

また、日常の業務においては、作業の指示系統としてはキーパーソンを挟むような場合が多いものの、そうでない職員と障害のある人が接する場面もあります。（新聞や郵便の集配等）自然と、職員と障害のある人とのコミュニケーションが取られてくるでしょう。

なお、キーパーソンとの間では業務日誌（日報）を作成することを定めるとよいでしょう。これによって、多くの障害のある人は、パソコンでの作業だけでなく、コピーやシュレッダー等、席を外して行う業務も持つことがあるため、キーパーソンが目の届かない作業についても必ず報告をし、それに対してコメントをすることにより、綿密な関係を構築することができます。

## <一般企業等への就職>

公務部門において1～3年の業務経験を積んだ後、その経験を踏まえて一般企業等への就職を目指すこととなりますが、移行に当たりどのくらいの時期に検討を始めるべきかという問題があります。

この点については個々に検討が必要ですが、例えばチャレンジ雇用の予定期間(1～3年)終了の半年ほど前に人事担当者、本人、就労支援機関(ジョブコーチ)の三者で面談を行い、期間の更新を行うのか、一般企業等への就職を目指すのかといった方向性を決定するとよいでしょう。

一般企業等への就職を目指すのであれば、その後は就労支援機関がハローワークを通じて就労先を検討することが一般的に考えられますが、公務部門としても、ハローワークとの相談や就職活動のために有給休暇を認めたり、身体的・精神的な負担の軽減を図るために業務内容の一部変更を行ったりといった配慮をすることが考えられますので、就職活動の状況については、ある程度把握しておくといよいでしょう。

一般企業等への円滑な就職のためにも、日頃からジョブコーチと定期的に打合せを行うことで、業務内容や作業方法の見直し、指導方法の改善等を行い、能力の向上に資するように努めましょう。