

令和2年度第2回  
職場適応援助者養成研修修了者サポート研修  
令和2年11月10日（火）

# 企業在籍型ジョブコーチによる支援の効果 及び支援事例に関する調査研究

---

内藤真紀子（障害者職業総合センター）

野澤 紀子（障害者職業総合センター）

岩佐 美樹（障害者職業総合センター）

伊藤 丈人（障害者職業総合センター）

# 研究の背景と目的

## 【背景】

企業が障害者の職場定着を推進するためには、「企業在籍型ジョブコーチ」の配置は一定の効果があると考えられるが、その実態はあまり知られていない。

## 【目的】

企業在籍型ジョブコーチの配置の実態を明らかにし、支援事例を収集することで、企業在籍型ジョブコーチによる効果的な支援の進め方や課題、必要な条件整備等について検討する。

# 方法① アンケート調査

2013年度～2017年度にジョブコーチ養成研修を修了した企業在籍型ジョブコーチが所属する事業所の管理職及び企業在籍型ジョブコーチに対して、2019年1月～2月に実施。

## (1) 事業所調査

対象：企業在籍型ジョブコーチが所属する事業所の管理職

回答：248社（回収率69.9%）

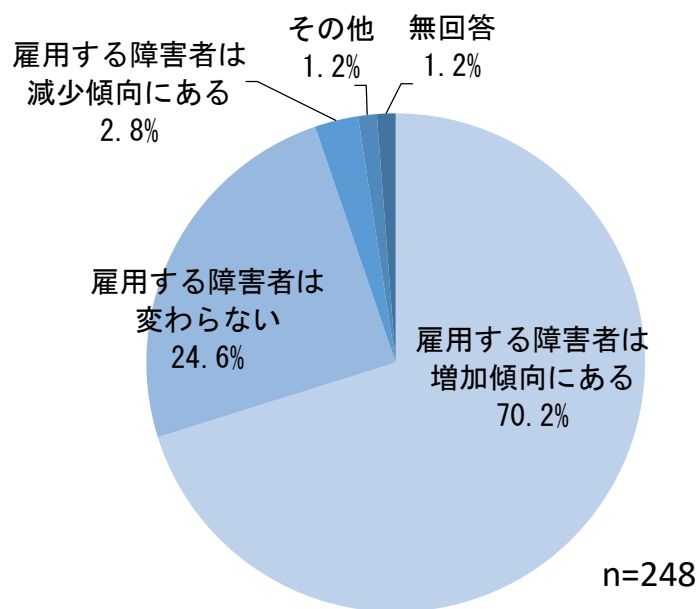
## (2) 個人調査

対象：企業在籍型ジョブコーチ

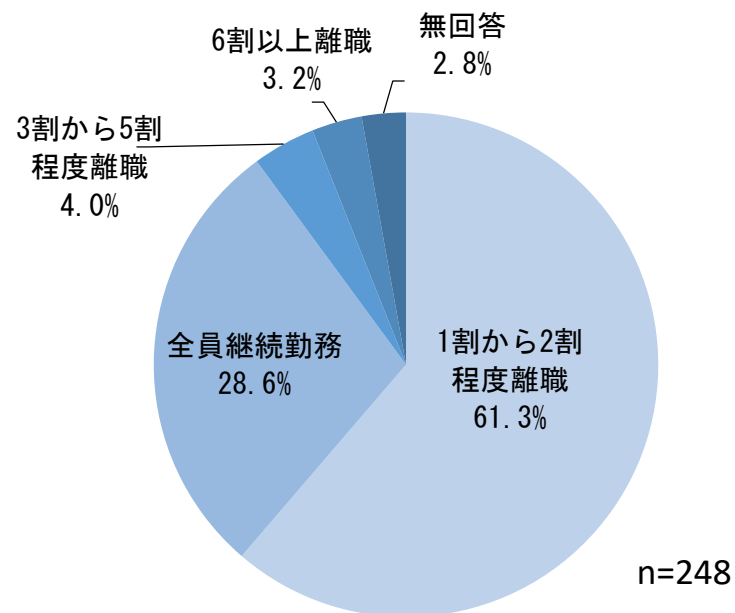
回答：570名（回収率65.0%）

# アンケート調査結果（事業所調査）

## <障害者雇用の動向>

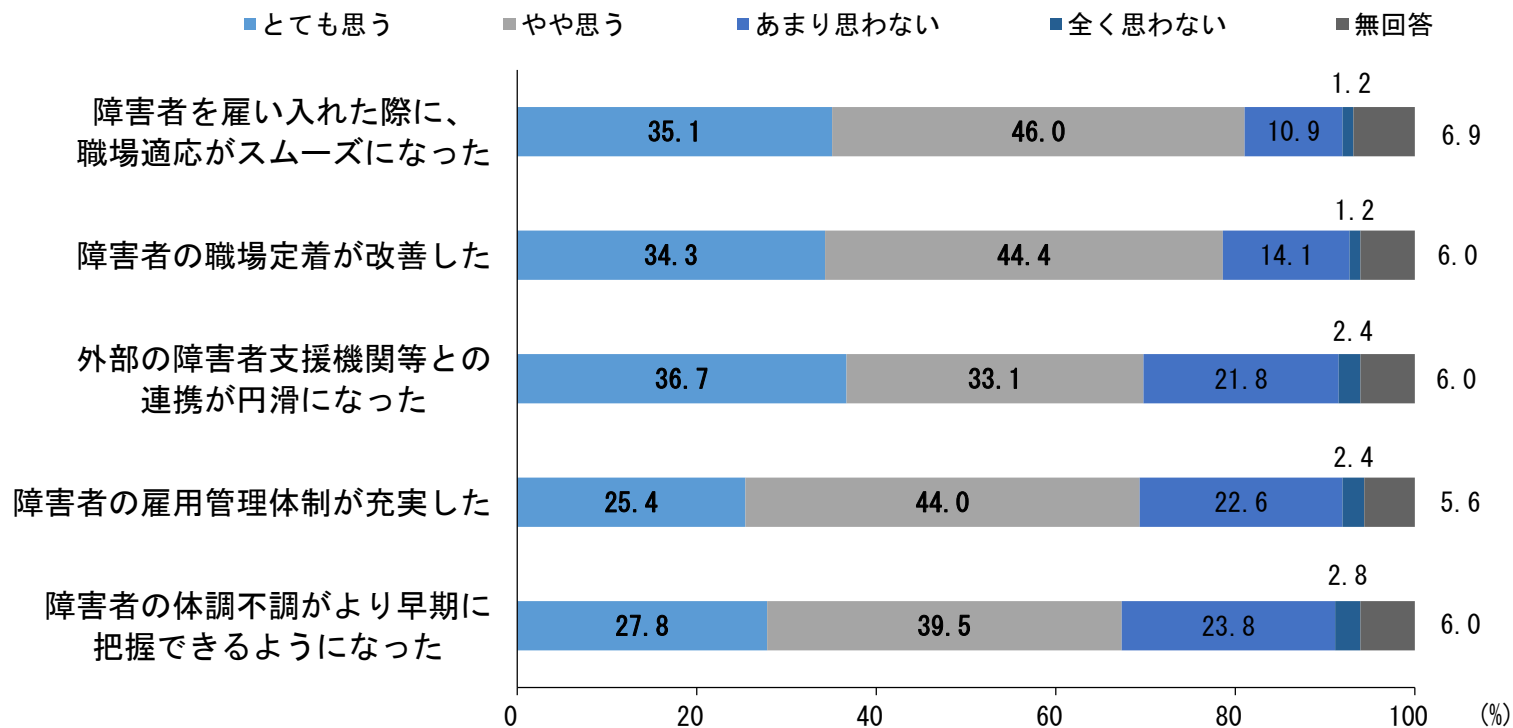


## <障害者の定着状況（過去3年）>



# アンケート調査結果（事業所調査）

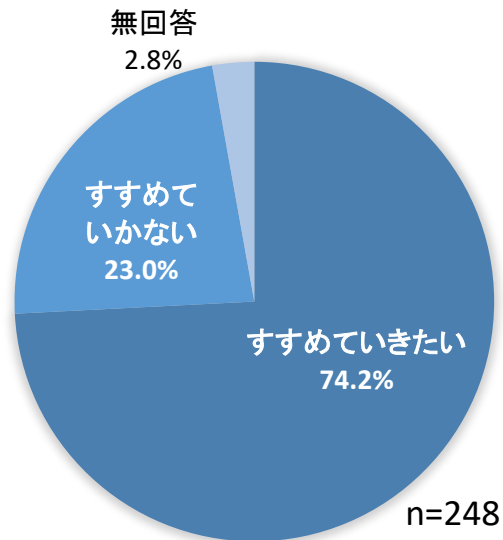
## ＜企業在籍型ジョブコーチ配置の効果（上位5項目）＞



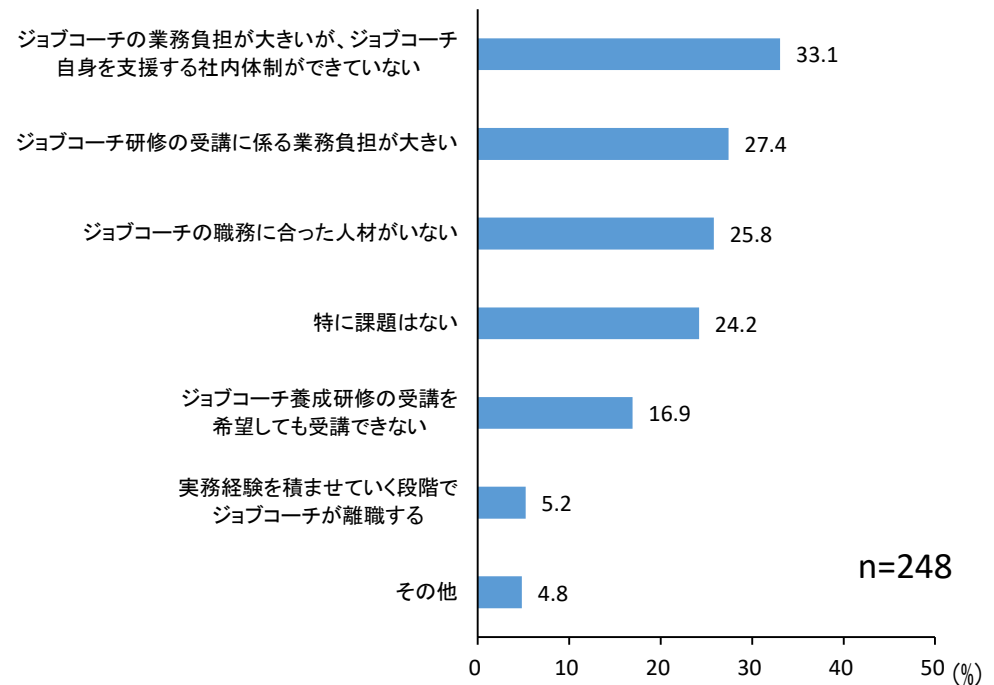
n=248

# アンケート調査結果（事業所調査）

## <企業在籍型ジョブコーチ配置の方針>

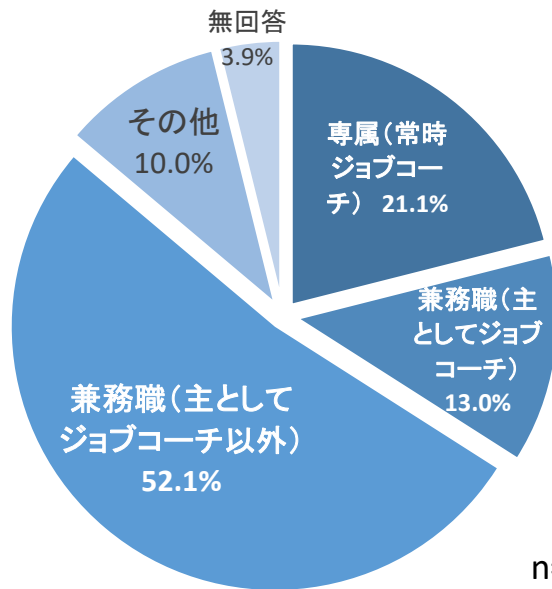


## <配置をすすめる上での課題>



# アンケート調査結果（個人調査）

## <企業在籍型ジョブコーチとしての従事状況>



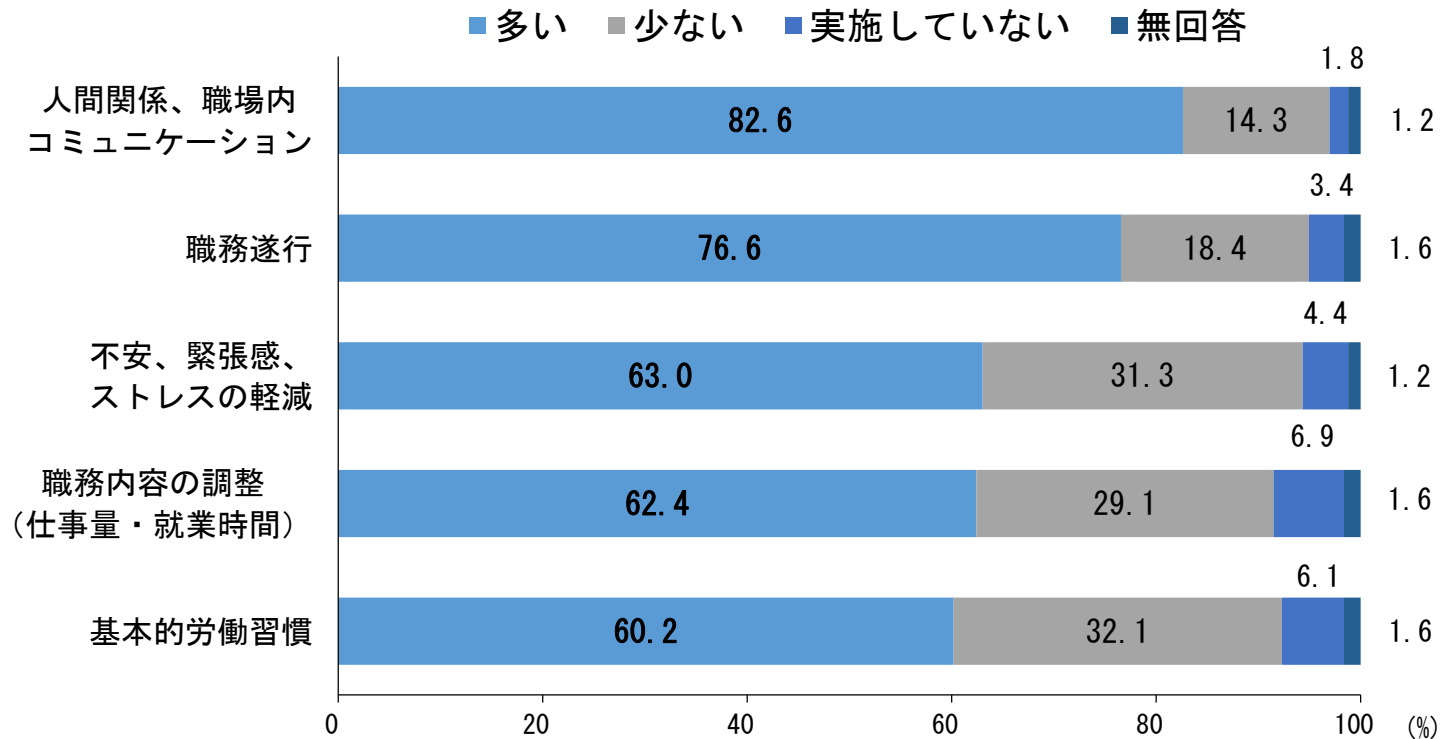
- ・ 常時ジョブコーチ業務に従事している者は2割程度。

- ・ 兼務職（主としてジョブコーチ以外）の一週間あたりのジョブコーチ業務従事時間は、平均6時間。

- ・ 「その他」には、ジョブコーチとしての位置づけが不明確、支援を実施していない者が含まれている。

# アンケート調査結果（個人調査）

＜頻度が多い支援内容（上位5項目）＞



n=570



# アンケート調査結果（個人調査）

<対応に困っていること（自由記述により261件回答）>

## 「障害特性・支援内容に関すること」 51.0%

- ・自分の特性について理解や受け入れが出来ない障害者への対応
- ・発達障害者への説明や注意の伝え方
- ・精神障害者の気分が落ち込んだ時の対応
- ・作業はできるがやる気が続かない障害者への対応

## 「社員への支援に関すること」 14.6%

- ・障害者の所属する部門責任者と支援に対する見解の相違

「社内体制に関すること」 13.0%、「障害者社員の家族に関すること」 11.5%

「支援機関に関すること」 5.7%、「研修、助成金等に関すること」 4.2%

# アンケート調査結果（個人調査）

＜以前と比べて変わったと感じられること（自由記述により234件回答）＞

## 「精神障害者、発達障害者の増加」

- ・コミュニケーションやプライベート、体調に関する問題が多い
- ・圧倒的に支援時間が多く対応に苦慮している
- ・短い時間（例えば週20時間未満）の勤務時間を希望する方が増えている

## 「障害者社員の加齢による課題」

- ・加齢による体力の低下がある
- ・作業の精度が低下しつつあり、業務内容の大幅な変更が求められている

## 「支援内容・体制に関すること」

- ・障害に関わらずメンタル面でのフォローが多くなった
- ・障害者間の人間関係の悩みの相談が多くなった

# アンケート調査結果（個人調査）

<以前と比べて変わったと感じられること（自由記述により234件回答）>

「ジョブコーチ自身に関すること」

- ・ 対応の仕方が少しずつわかり、簡潔に対応できるようになった
- ・ 学んだ知識を現場で活用する機会が増えた

「社内の意識・理解に関すること」

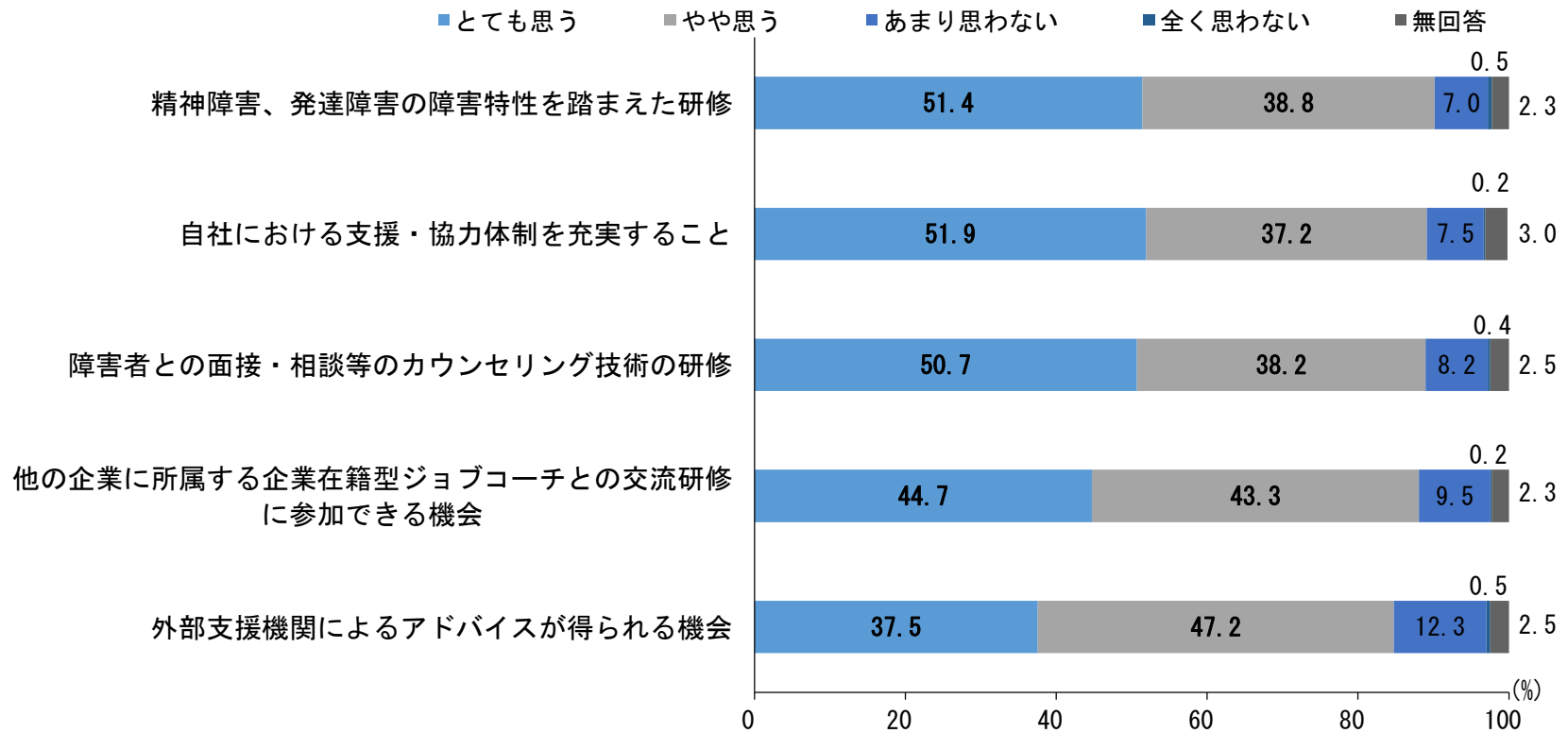
- ・ 社内での障害者雇用に対する意識が向上した
- ・ 一般職員の障害者を受け入れる気持ちが向上している

「支援機関に関すること」

- ・ 支援者（機関）との連携が進んだ
- ・ 外部機関の活用方法が明確になってきた
- ・ 支援機関の方の面談の期間が長くなった（定着支援が手厚くなった）

# アンケート調査結果（個人調査）

＜企業在籍型ジョブコーチの役割を担うために必要なこと（上位5項目）＞



n=570

## 方法② 事業所訪問ヒアリング調査

アンケート調査協力事業所、リファレンスサービス、各自治体の雇用事例集をもとに31社を選定。

主として障害者雇用に携わる人事・労務担当者、企業在籍型ジョブコーチ等に対して、2019年4月～10月に実施。

### <主なヒアリング内容>

- ・ 企業在籍型ジョブコーチの属性
- ・ 企業在籍型ジョブコーチの職務内容
- ・ ジョブコーチ養成研修受講後の変化
- ・ 企業在籍型ジョブコーチを取り巻く課題とそれに対する解決方策
- ・ その他

# 結果 企業在籍型ジョブコーチの属性

事業所の社員が企業在籍型ジョブコーチ養成研修を修了し、資格を取得



企業の社員→JC

配置型ジョブコーチ、訪問型ジョブコーチの経験者を新たに雇用



支援機関



社会福祉法人



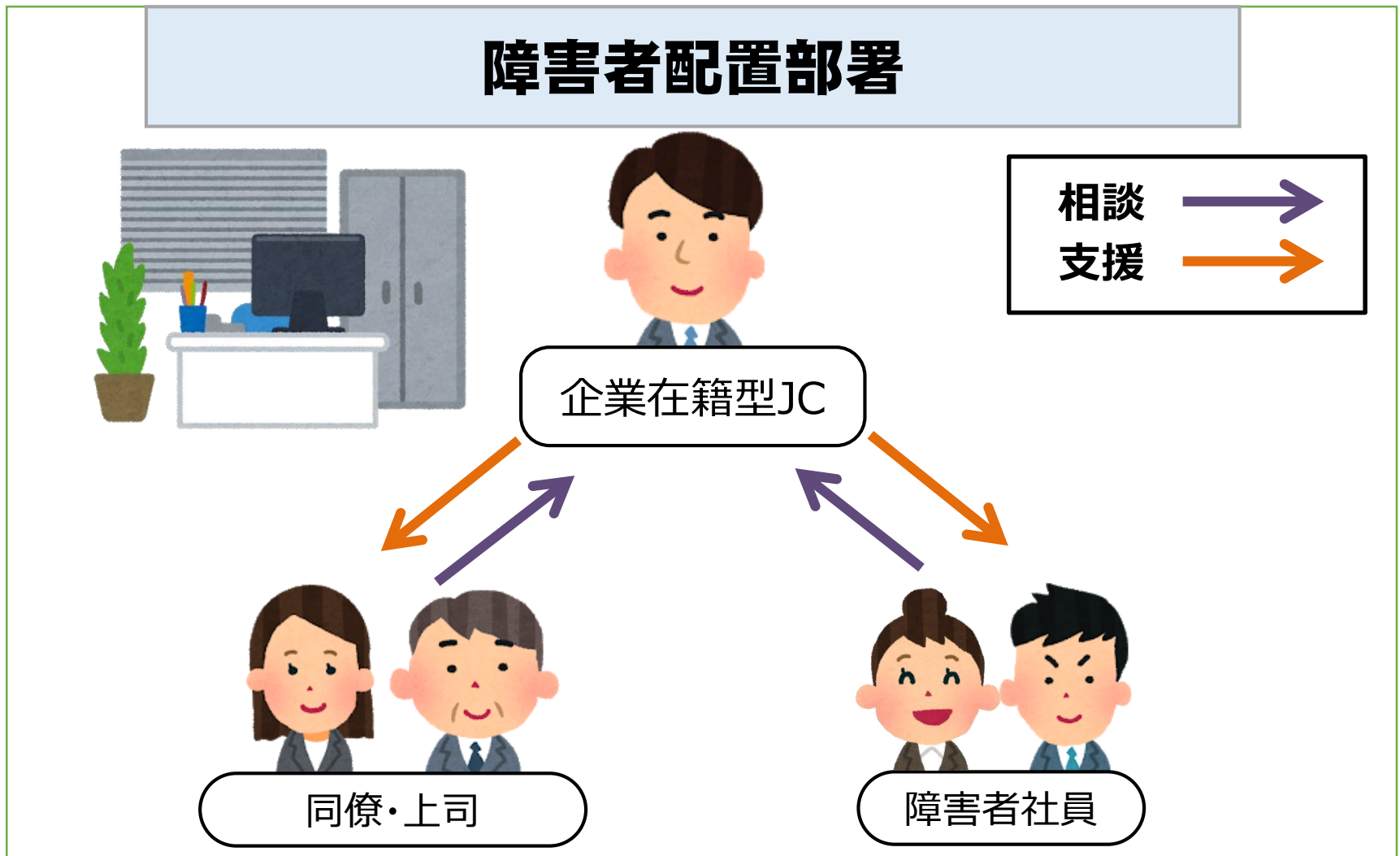
JC

## 「企業在籍型ジョブコーチ」として報告

※配置型ジョブコーチ：地域障害者職業センターに配置するジョブコーチ  
訪問型ジョブコーチ：社会福祉法人等に所属するジョブコーチ

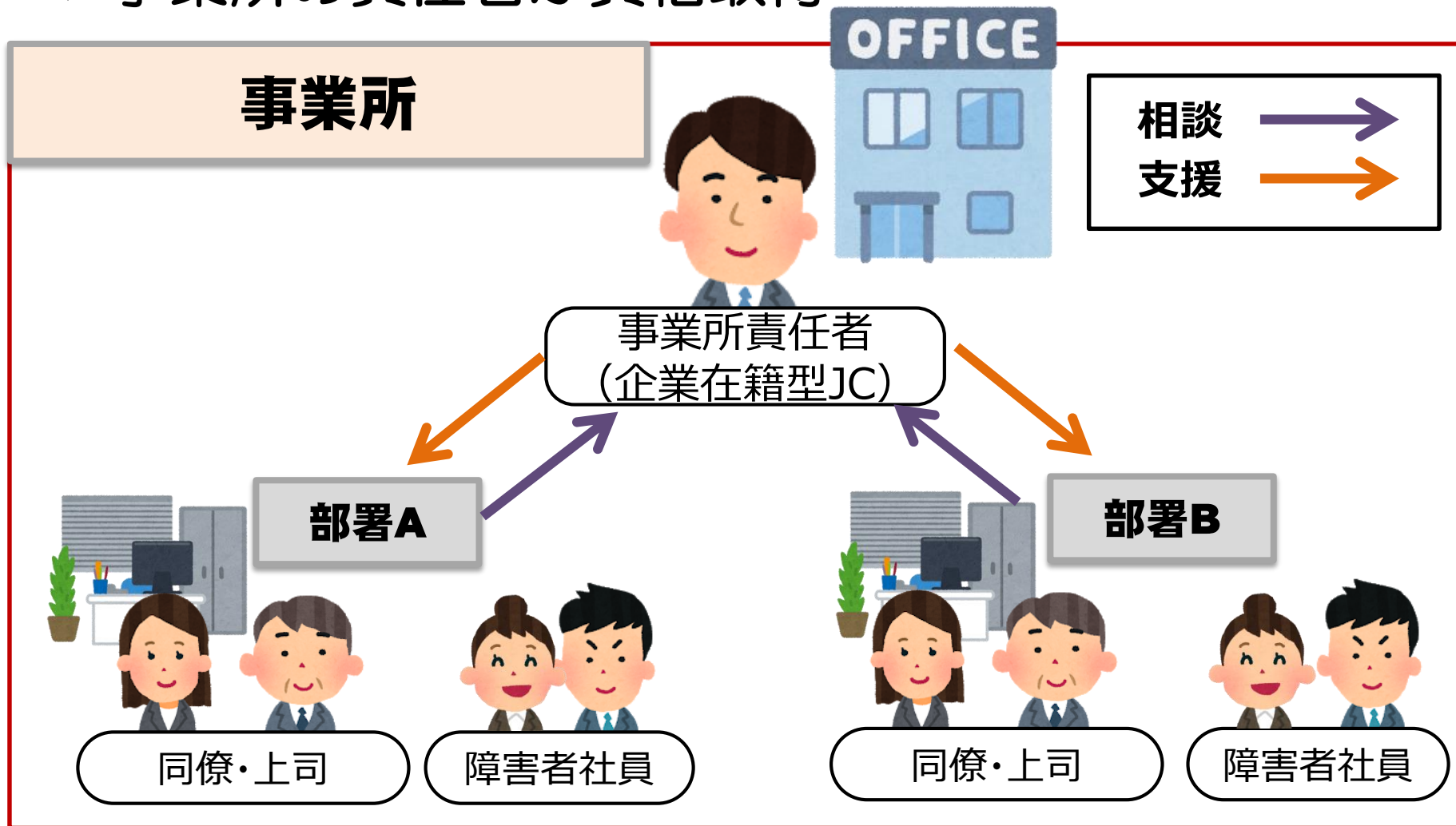
# 結果 企業在籍型ジョブコーチの属性①

➤ 障害者と同じ部門・部署への配置



# 結果 企業在籍型ジョブコーチの属性②

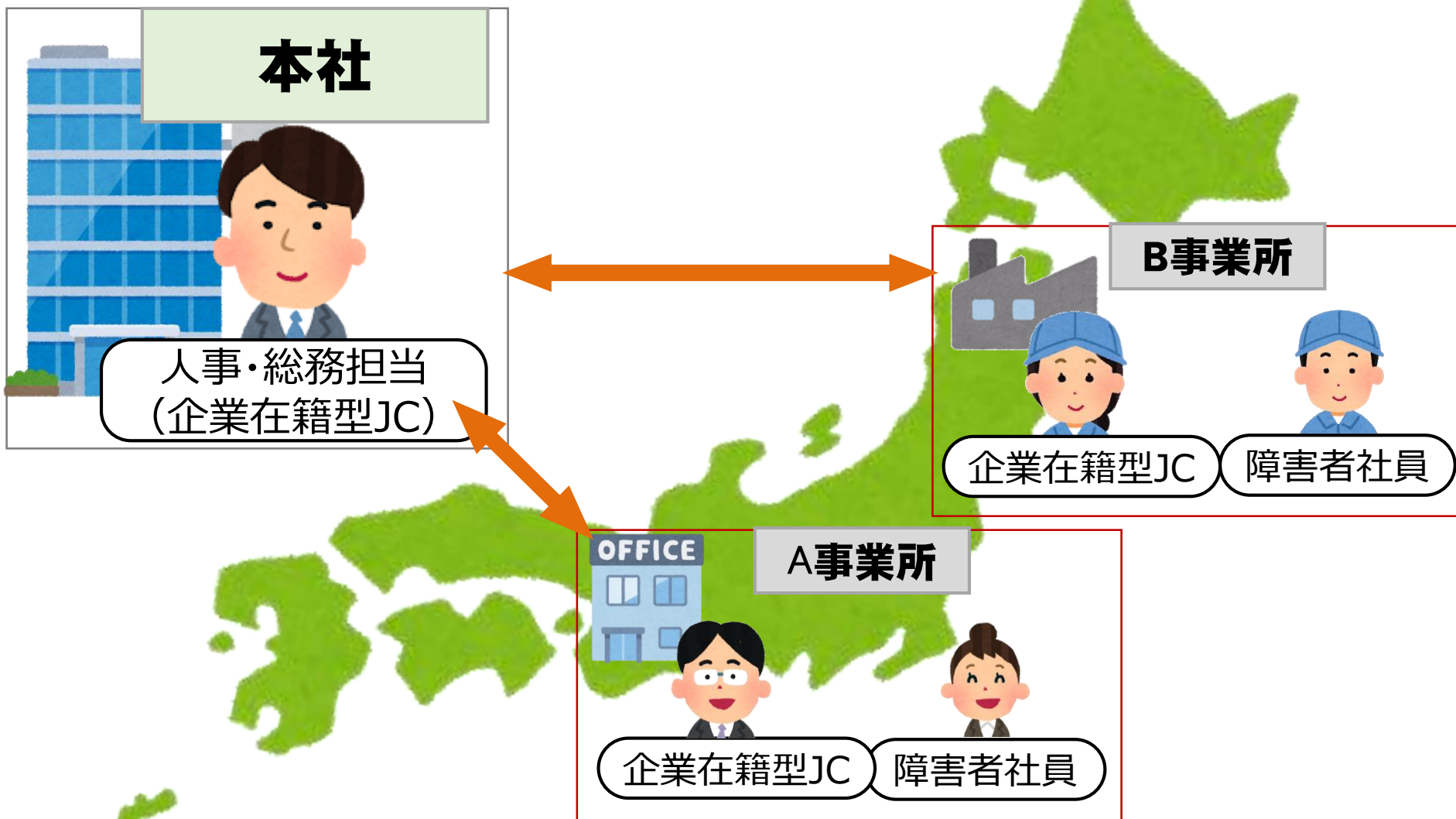
➤ 事業所の責任者が資格取得





# 結果 企業在籍型ジョブコーチの属性③

## ➤ 人事総務部門への配置



# 結果 企業在籍型ジョブコーチ職務内容

① 障害者社員に対する  
作業支援・相談支援



② とともに働く人への支援



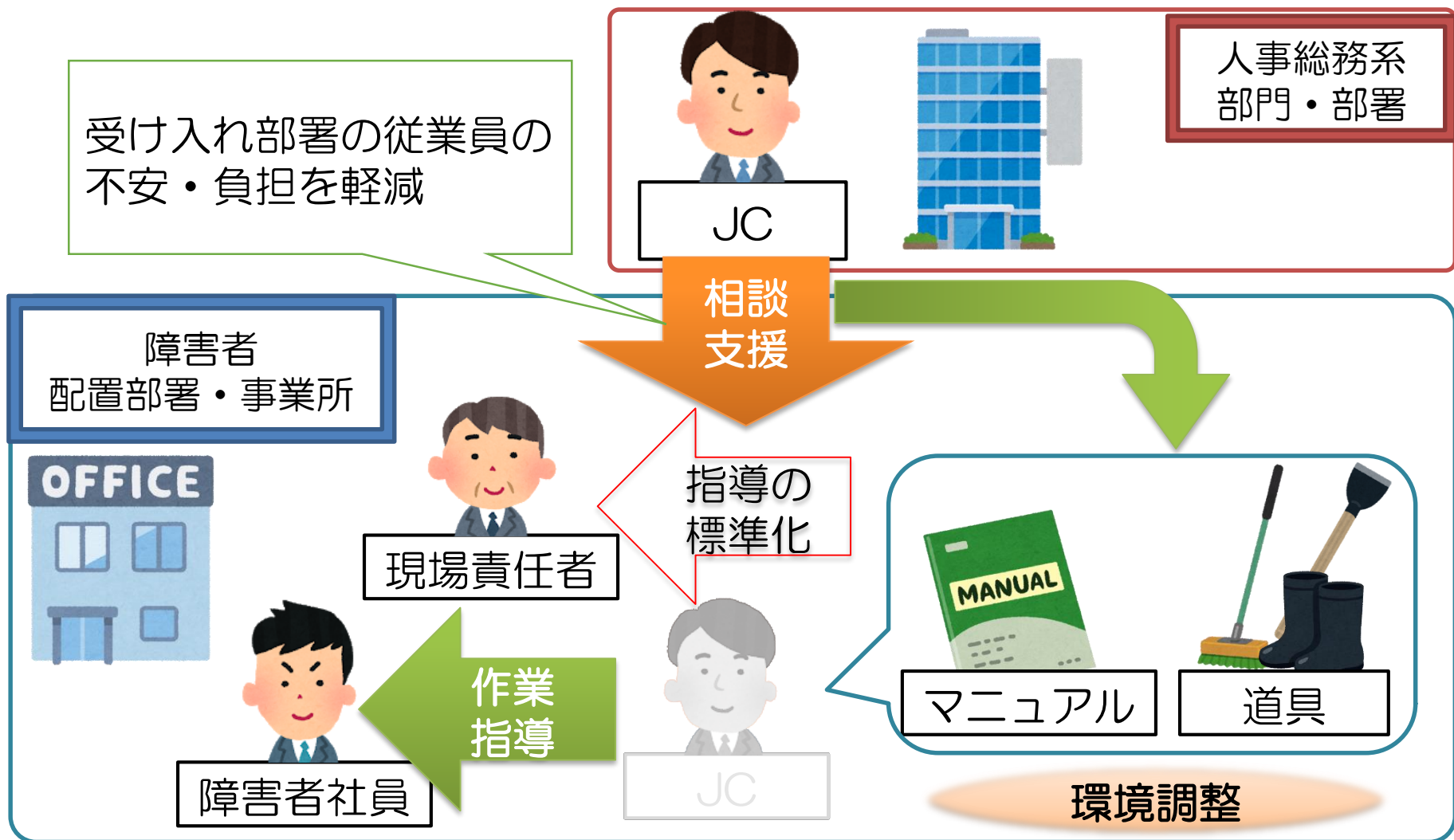
③ 環境調整・関係機関  
との連携



直接的な支援

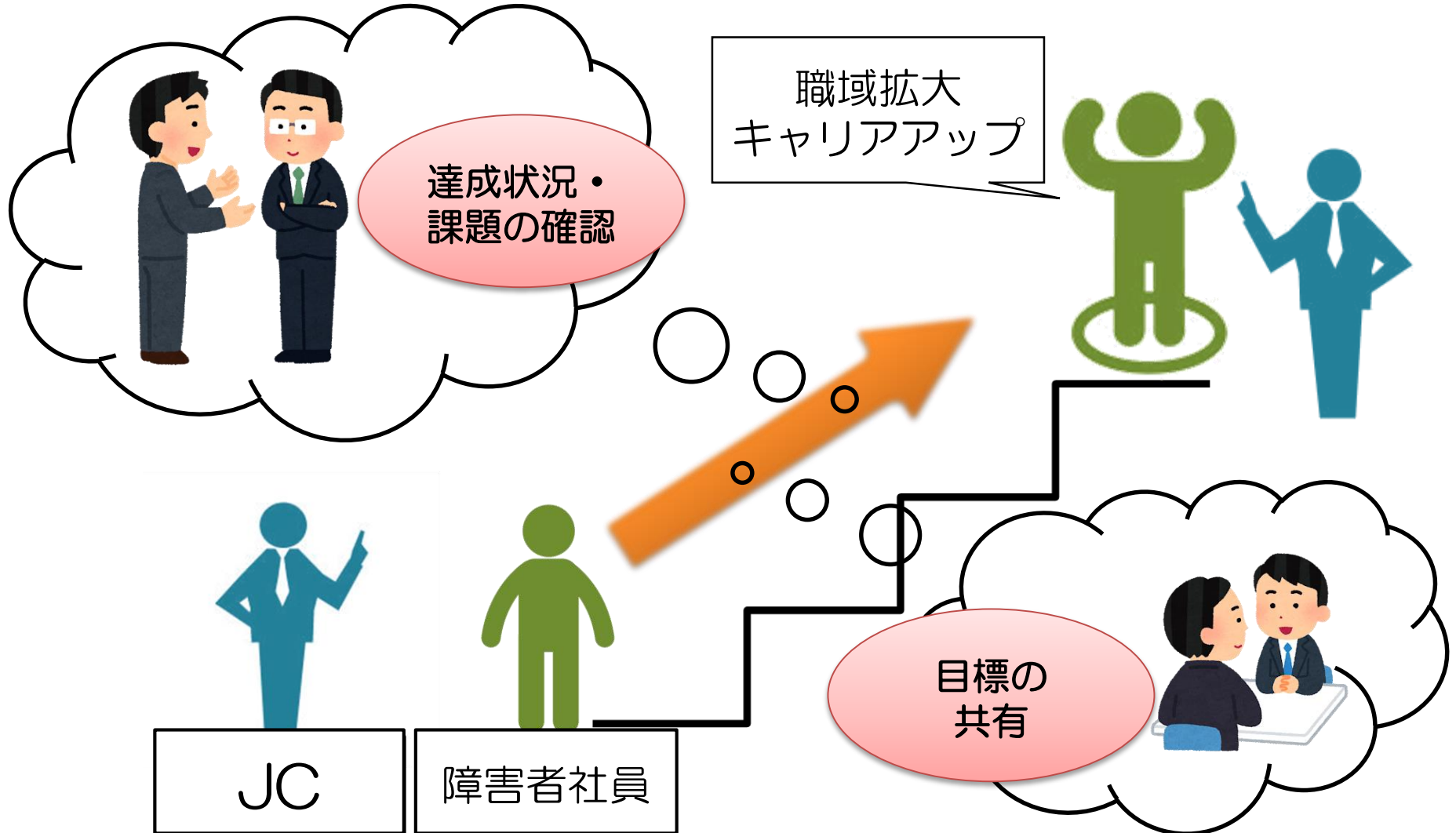
間接的な支援

# 結果 障害者社員に対する直接的な支援



# 結果 障害者社員に対する直接的な支援

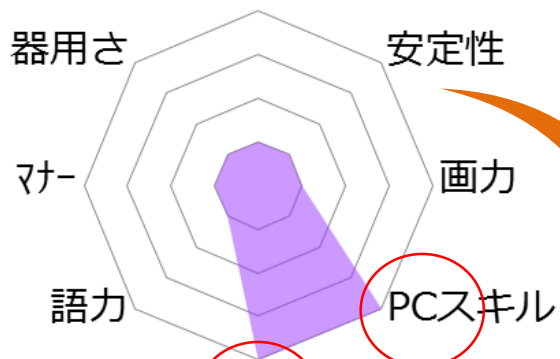
## ➤ キャリア形成支援



# 結果 障害者社員に対する直接的な支援

## ➤ 職務再設計

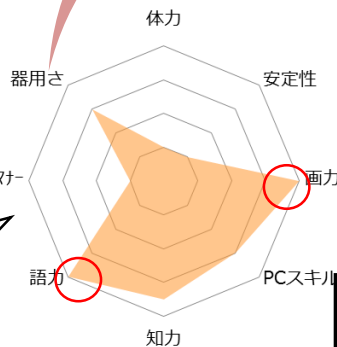
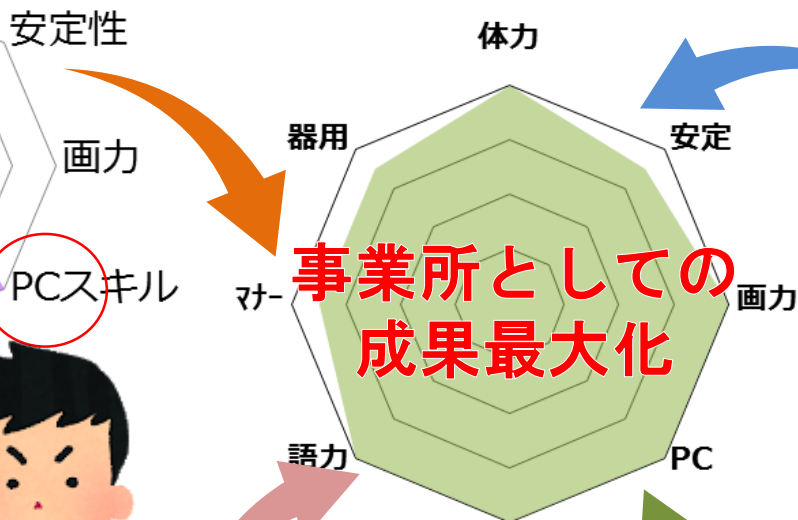
体力



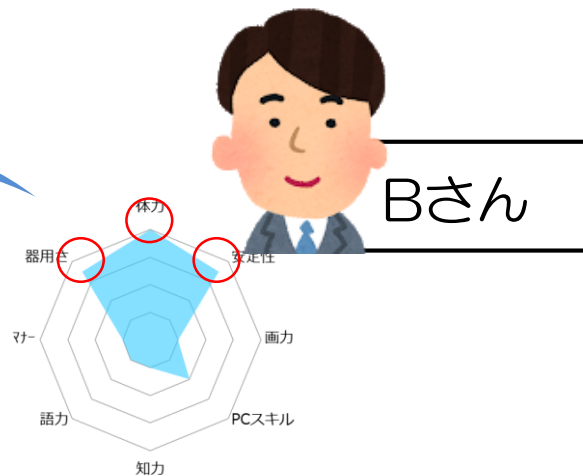
知力

Aさん

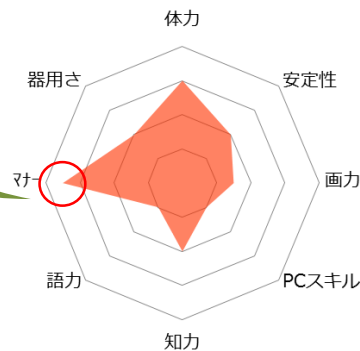
強みをいかした  
職務の創出



Dさん



Bさん

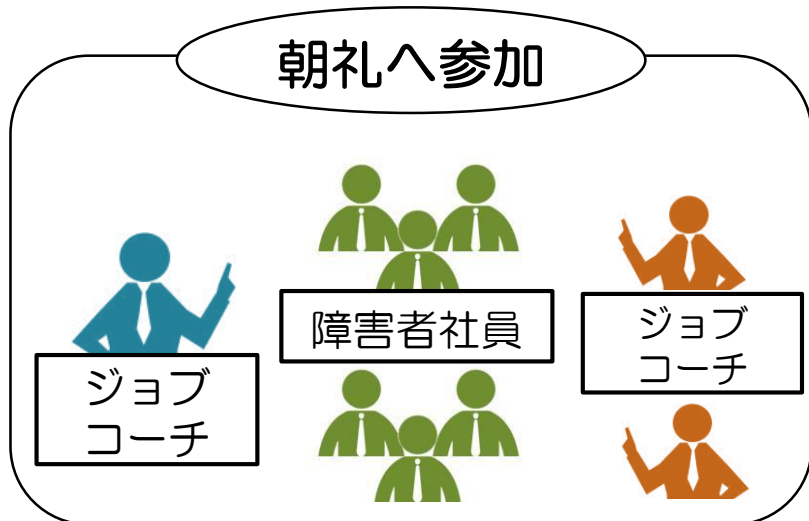


Cさん

# 結果 障害者社員に対する直接的な支援

## ➤ コミュニケーションへの支援

### 朝礼へ参加



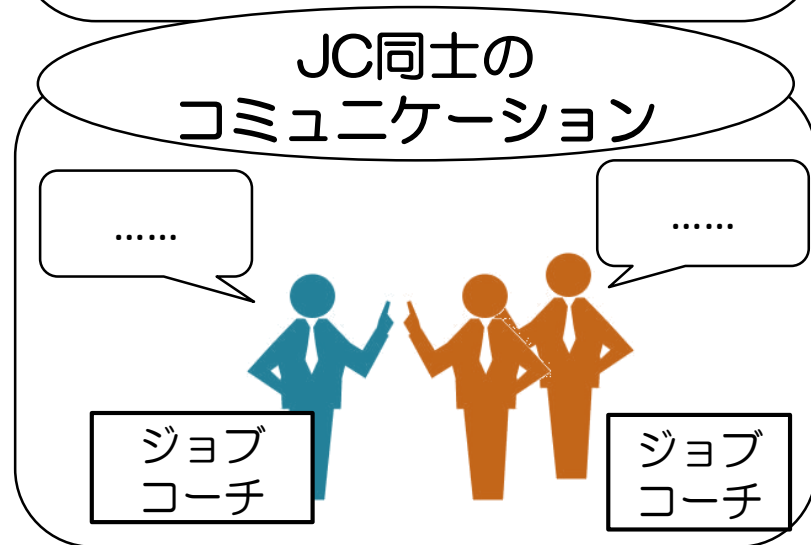
### 清掃現場へ巡回



### 面談・相談の実施



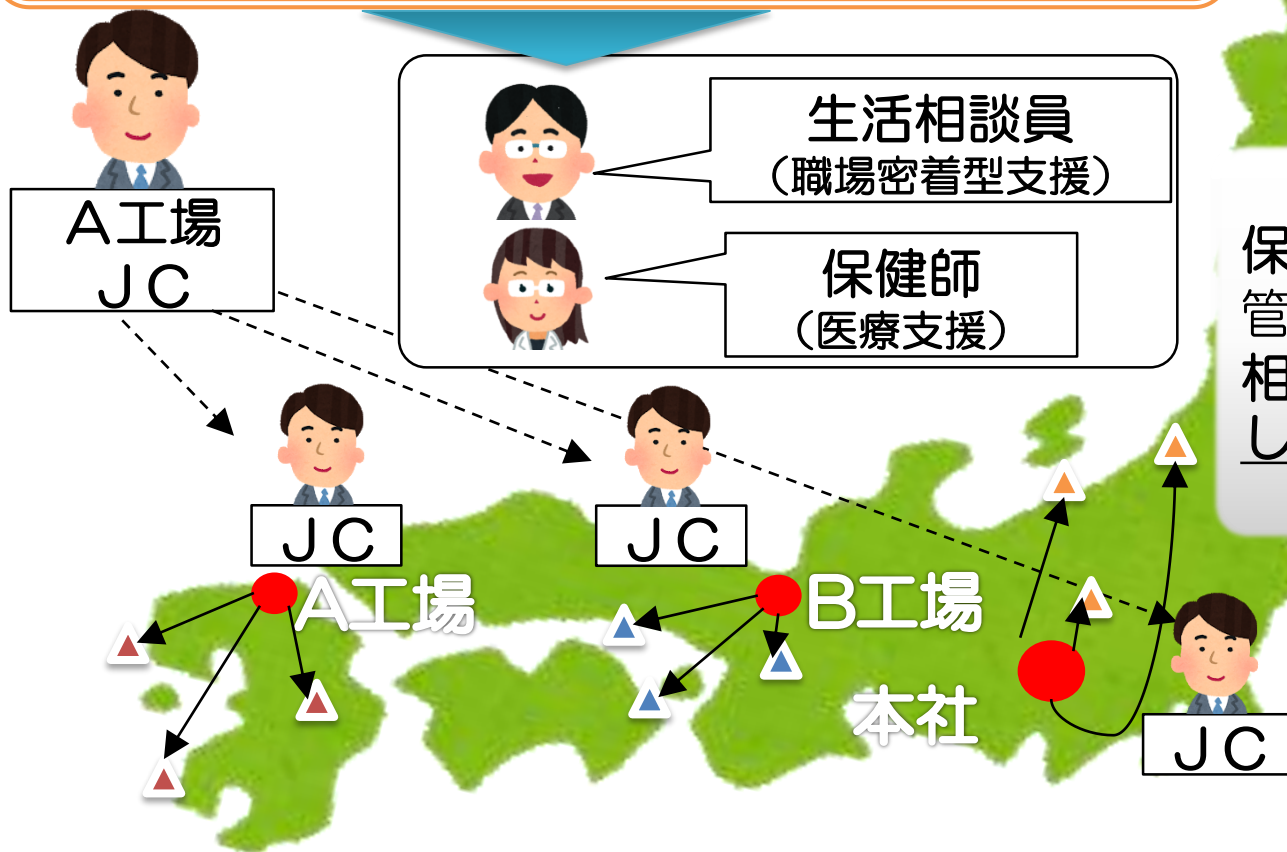
### JC同士のコミュニケーション



# 結果 障害者社員に対する直接的な支援

## ➤メンタル面への支援

- 西部、中部、東部の各地域拠点にJCを配置  
+ 各工場に障害者生活相談員を配置

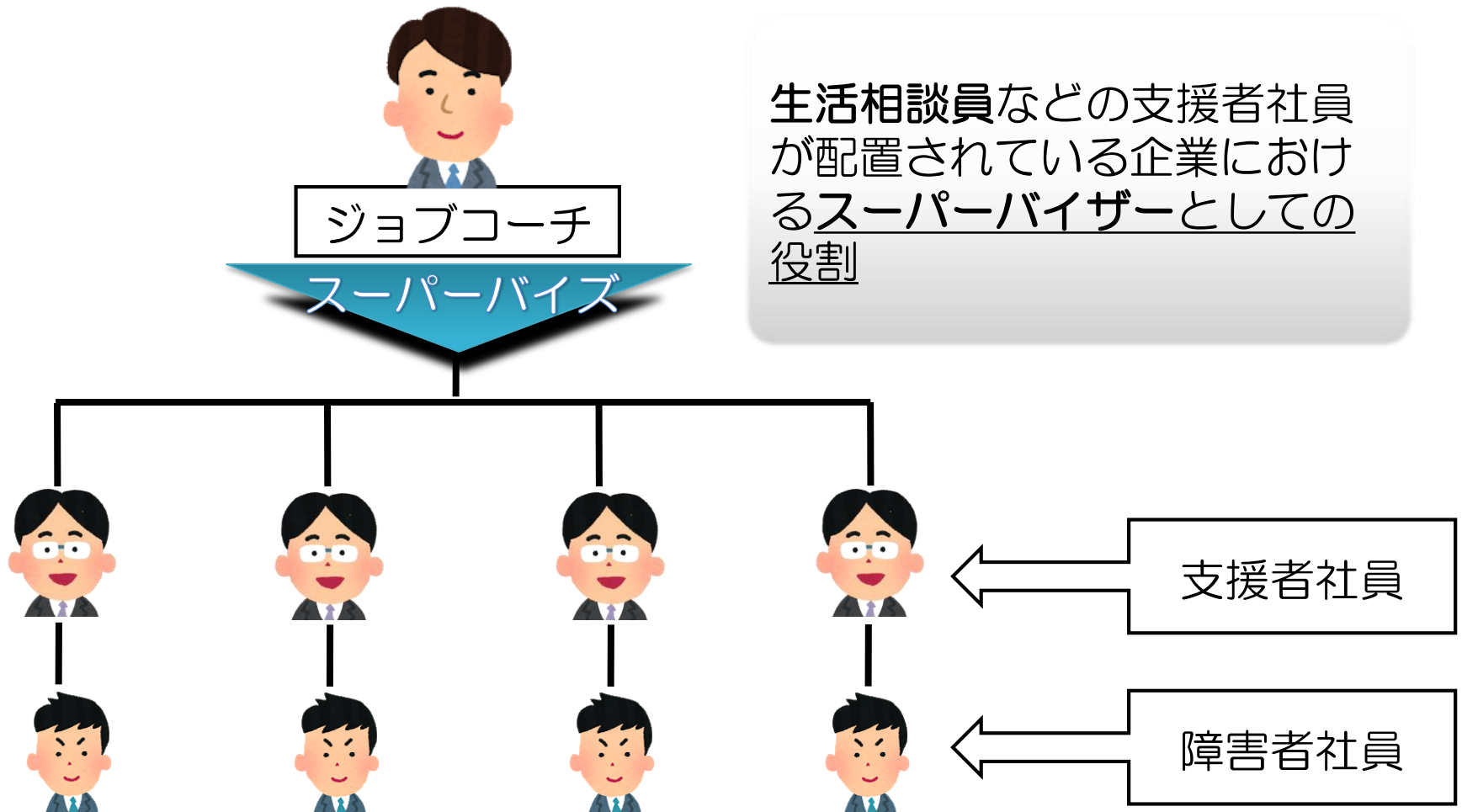


保健師が日々の状態を管理し、必要に応じて相談員やJCが、連携しながら支援を行う

# 結果 障害者とともに働く人々への支援

## ➤ 支援者社員に対するスーパーバイズ

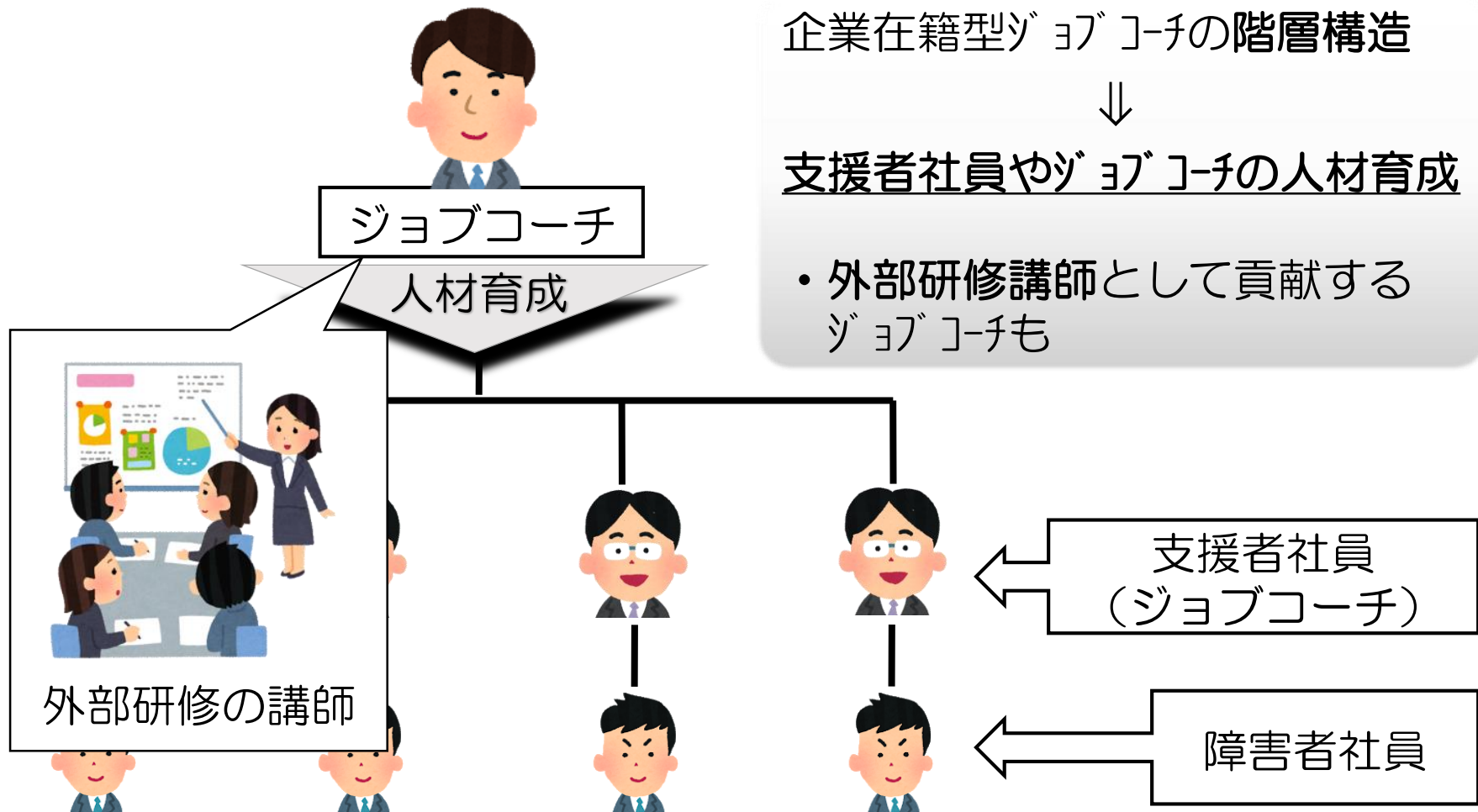
生活相談員などの支援者社員が配置されている企業におけるスーパーバイザーとしての役割





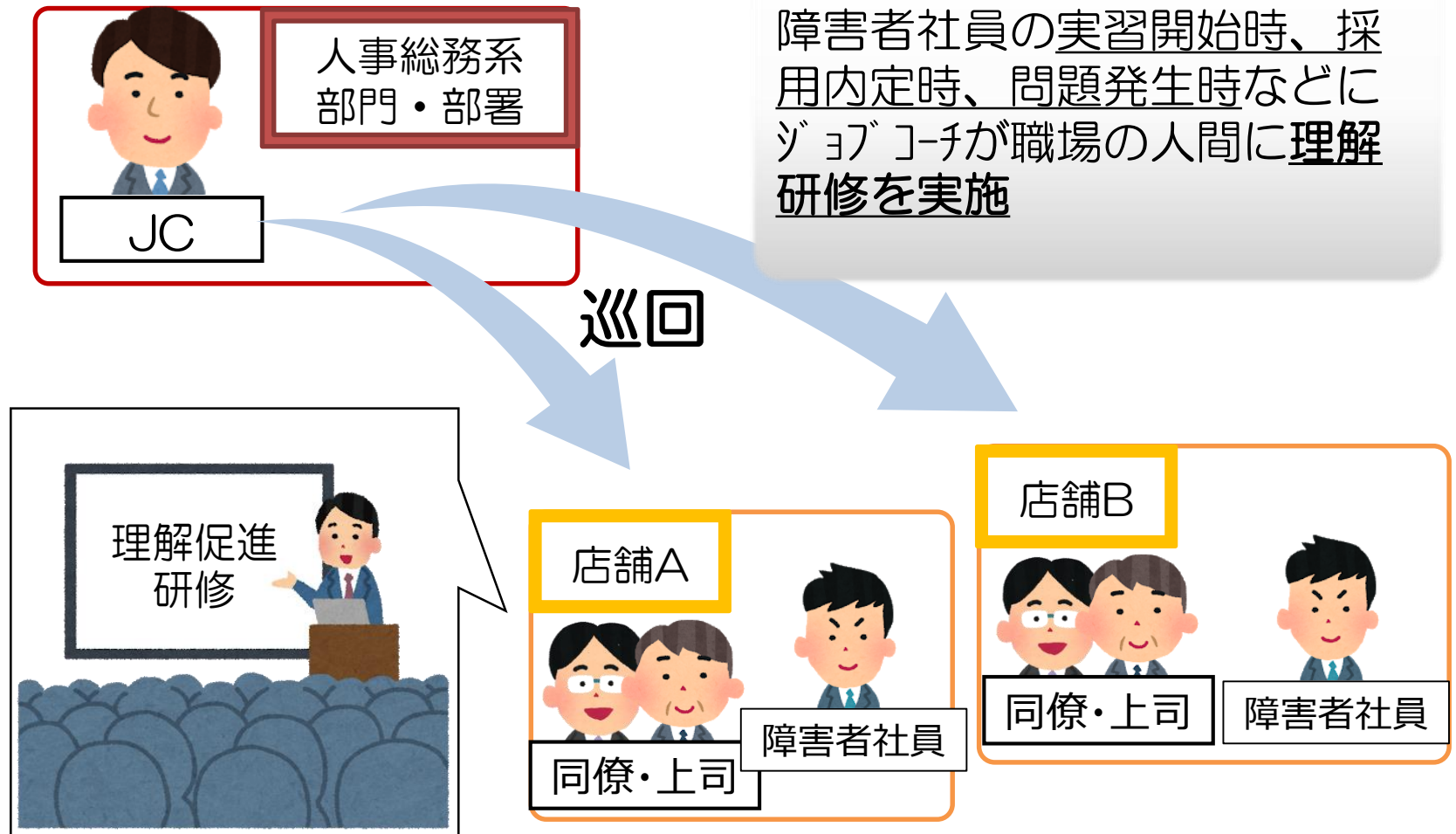
# 結果 障害者とともに働く人々への支援

## ➤人材育成



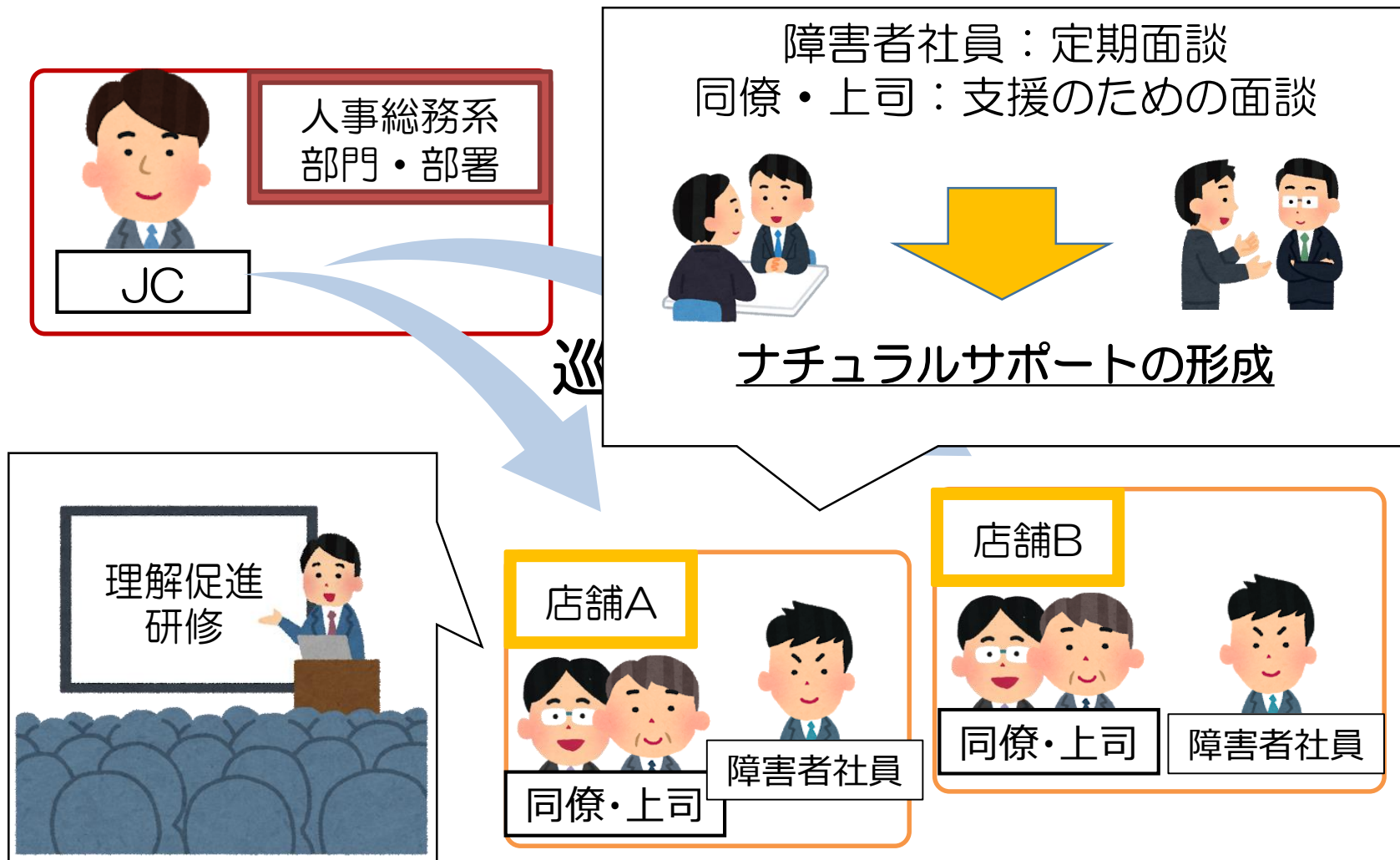
# 結果 障害者とともに働く人々への支援

## ➤ 障害者社員に対する理解の促進



# 結果 障害者とともに働く人々への支援

## ➤ ナチュラルサポートの形成



# 結果 職場環境整備に関する支援

受け入れ準備段階



採用活動（募集～採用）

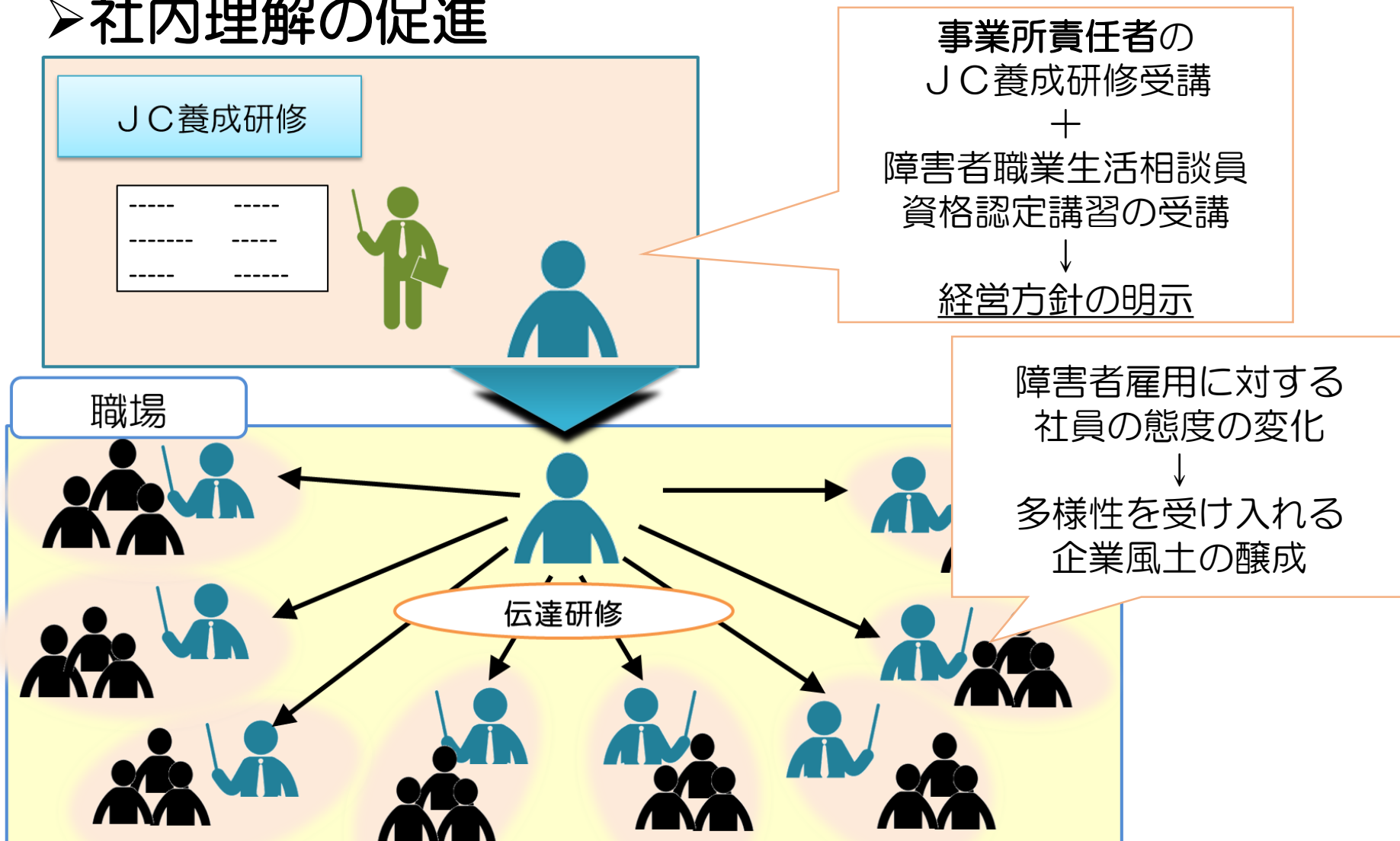


職場定着

# 結果 職場環境

## 受け入れ準備段階

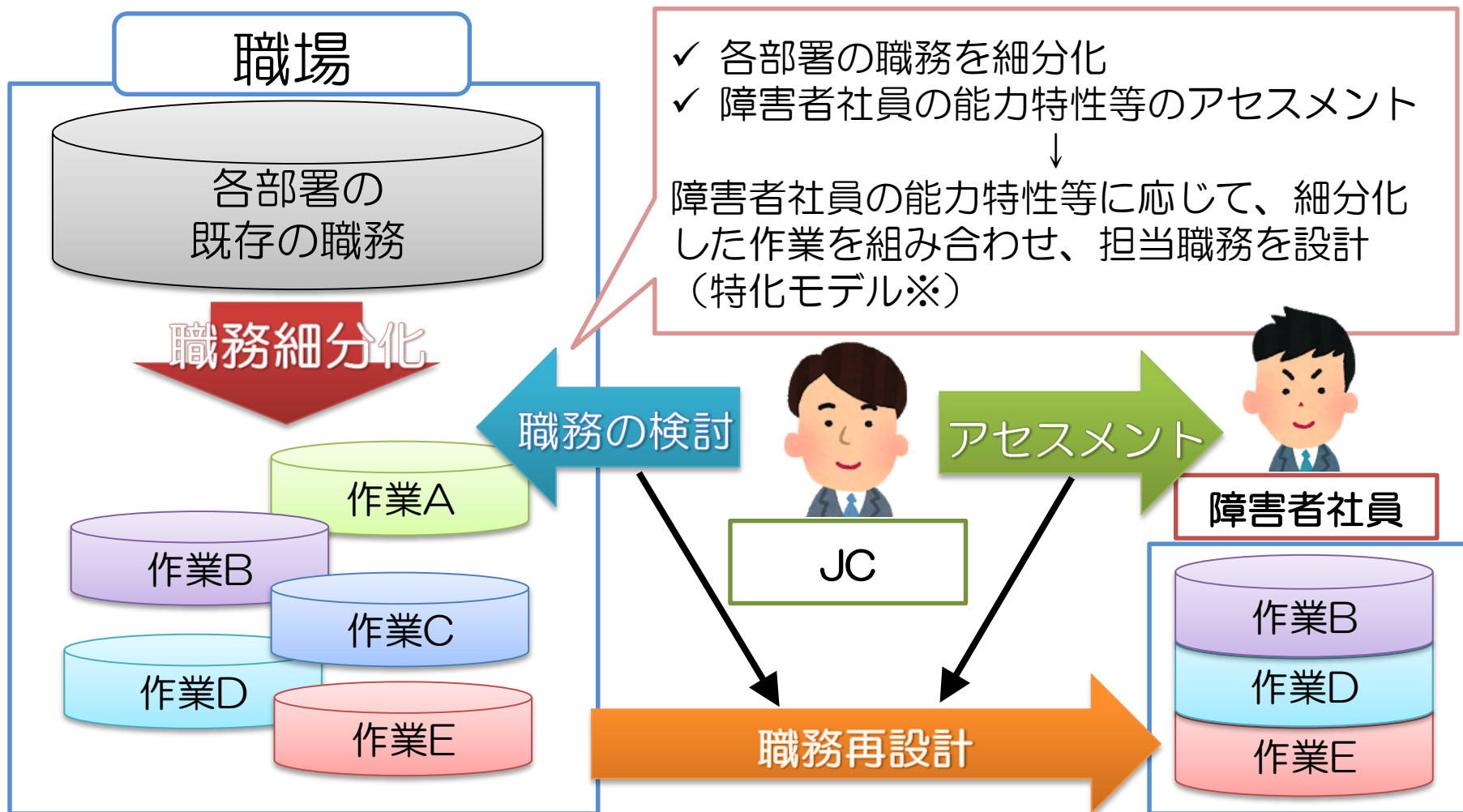
### ➤社内理解の促進



# 結果 職場環境

受け入れ準備段階

## ➤ 業務及び職務の創出



# 結果 職場環境

## 受け入れ準備段階

### ➤ 受け入れ環境の整備

各現場の訪問



設立当初からの企業在籍型ジョブコーチの介入



細かい部分まで配慮した受入環境の整備が可能に

雇用条件の  
検討



職務内容の  
検討

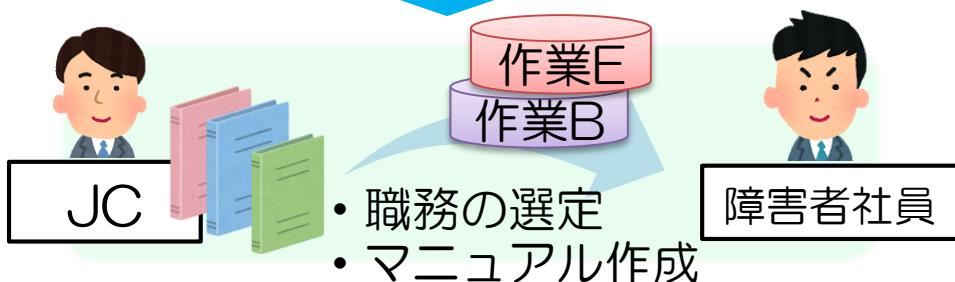
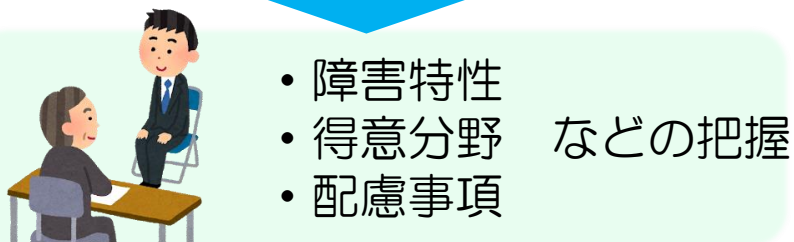
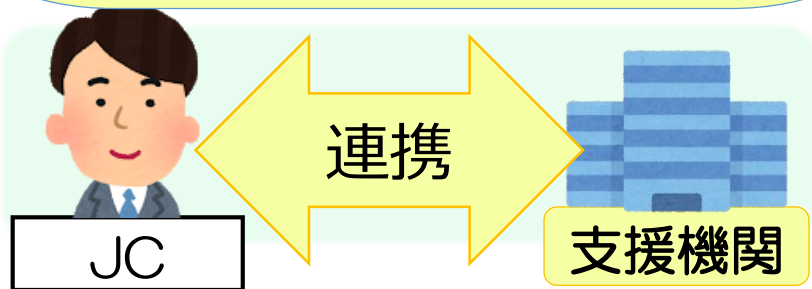


# 結果 職場環境

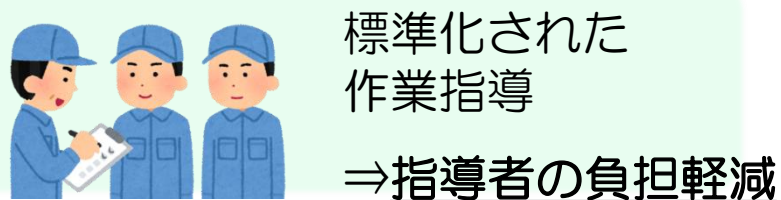
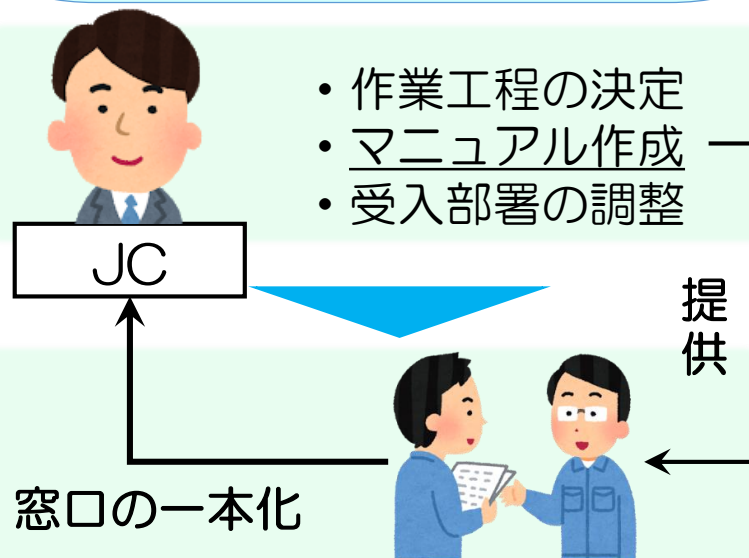
## 採用活動（募集～採用）

### ➤採用面接・職場実習体制の整備

#### ➤ 採用面接



#### ➤ 職場実習体制





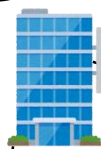
# 結果 職場環境

職場定着

## ➤ 関係機関との連携

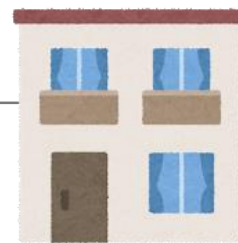
✓ 複数の支援機関と連携⇒問題解決へ

生活の支援なら…  
支援機関B  
かな？

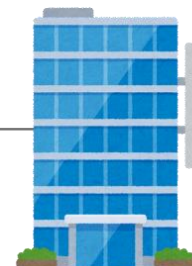


J C

支援機関A



支援機関B



Support

支援機関C

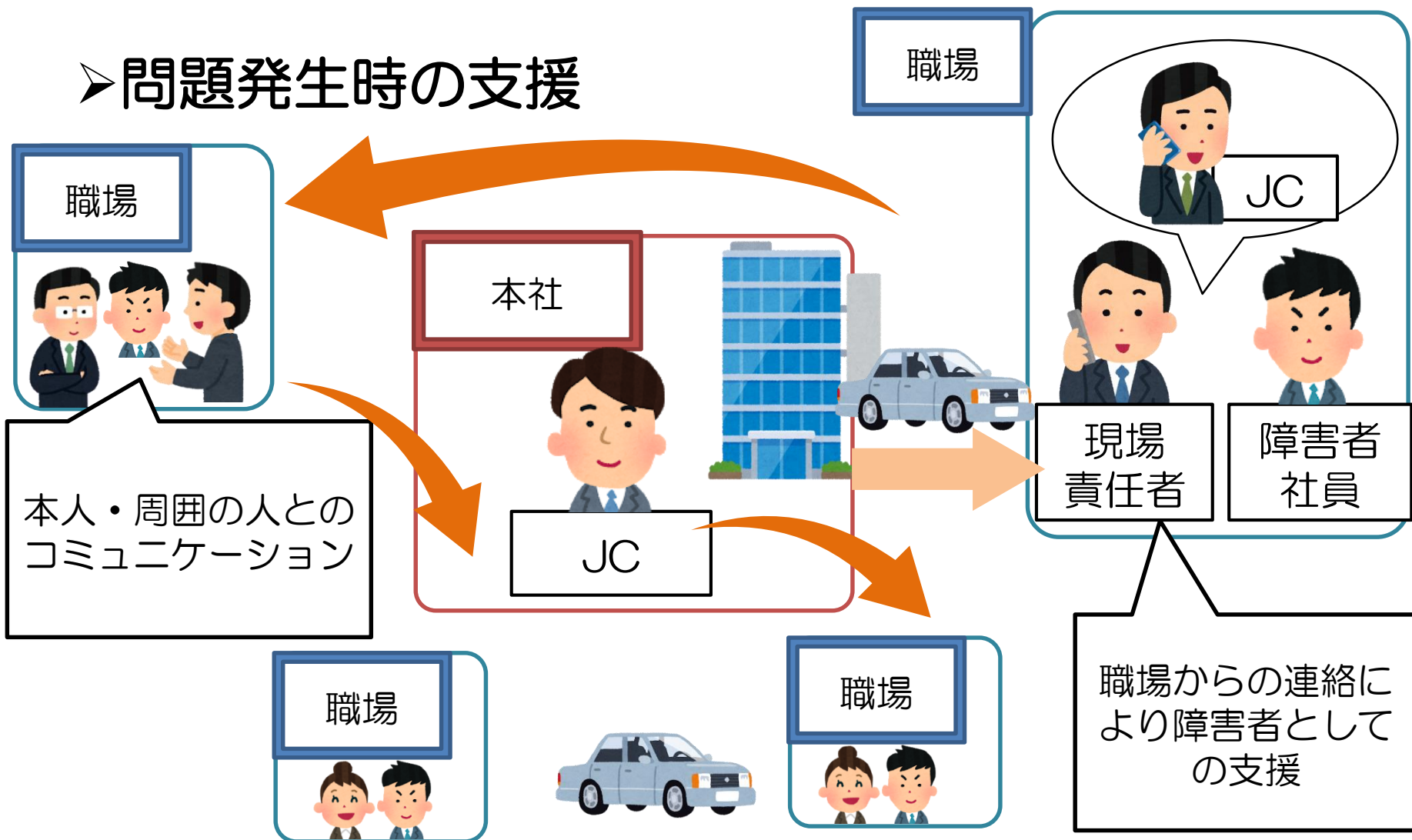


職場以外の支援をする関係機関をコーディネート

# 結果 職場環境

## 職場定着

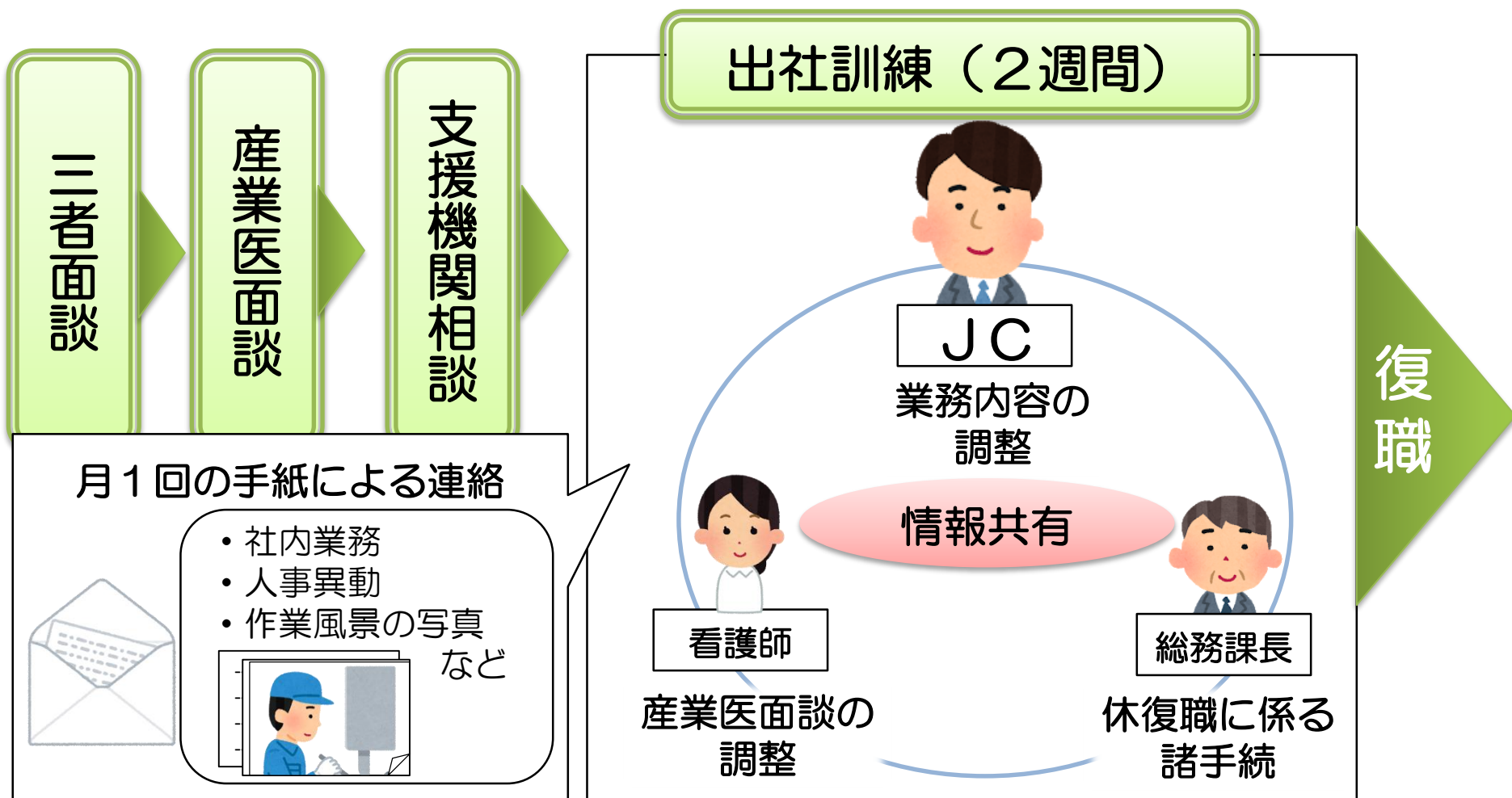
### ➤ 問題発生時の支援



# 結果 職場環境

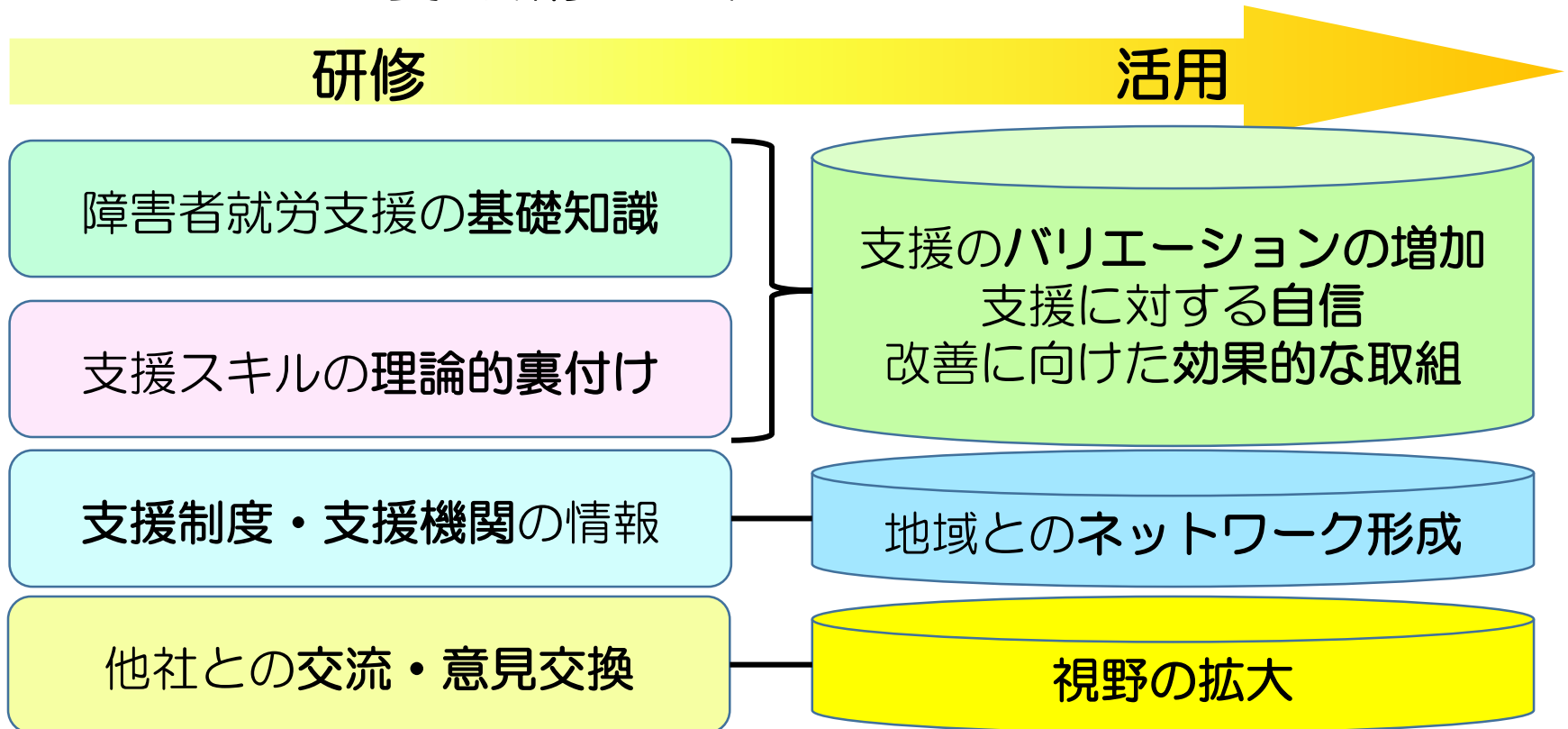
## 職場定着

### ➤ 職場復帰支援（チーム支援の事例）



# 結果 ジョブコーチ養成研修

- ・ ジョブコーチ養成研修の効果



- 定期的な研修によるスキルアップ/ 交流の機会が必要

# 結果 企業在籍型ジョブコーチを取り巻く課題と それに対する解決方策

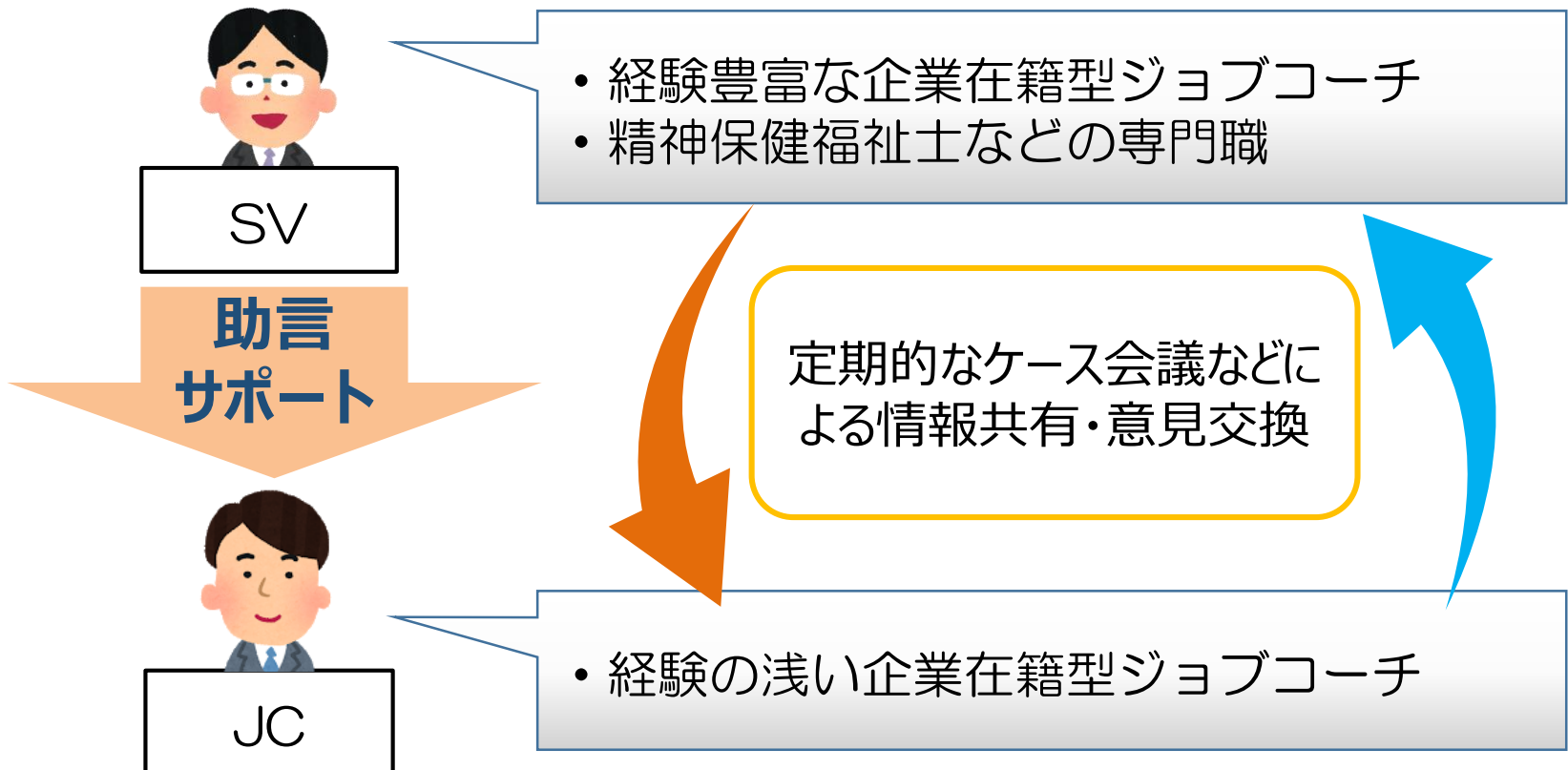
## (1) 企業在籍型ジョブコーチに対する支援体制

- ジョブコーチと本社、人事総務部門との協力体制の構築
  - 社内に影響力のあるポストである（人材と連携する）ことが重要
- ジョブコーチなどの支援者社員の複数配置
  - 役割分担・相互連携による支援 / 支援者社員の育成
- 障害者雇用に対する長期的な視点（ビジョン）
  - 障害者の戦力化のための支援体制の構築

# 結果 企業在籍型ジョブコーチを取り巻く課題と それに対する解決方策

## (2) 企業在籍型ジョブコーチに対するスーパーバイズ

- 専門知識を持つスーパーバイザーの存在

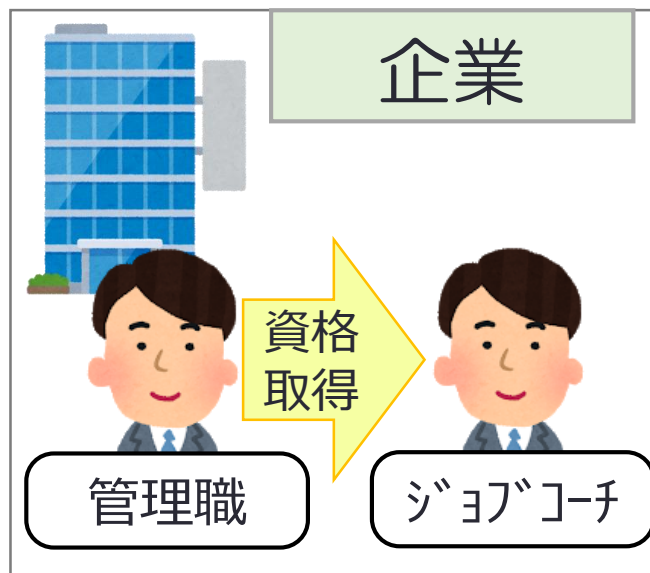


# 結果 企業在籍型ジョブコーチを取り巻く課題と それに対する解決方策

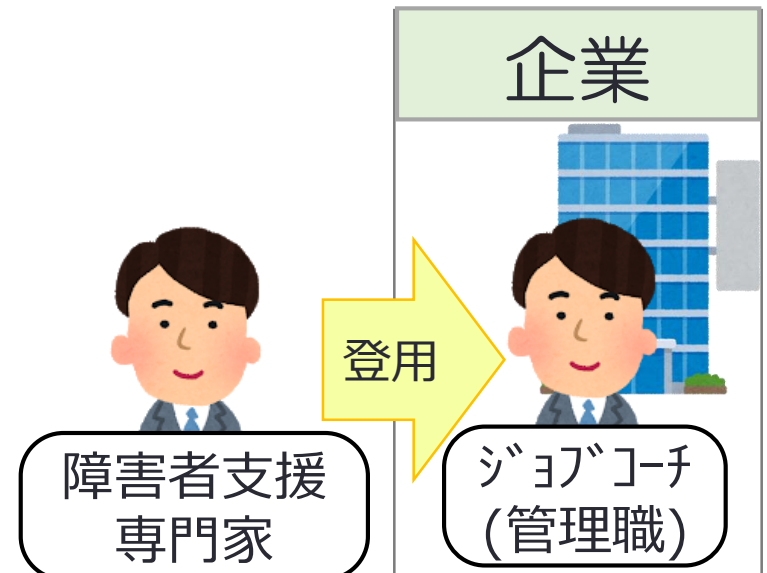
## (3) 企業在籍型ジョブコーチのキャリア形成

- スキルアップと並行したキャリアアップの仕組み
  - ▶ 企業在籍型ジョブコーチの在り方（職務内容等）の精査の必要

好事例の特徴①：  
管理職等によるジョブコーチ資格取得



好事例の特徴②：  
外部専門家を管理職登用



# 結果 企業在籍型ジョブコーチを取り巻く課題と それに対する解決方策

## (4) 精神障害者の職場定着支援ノウハウの蓄積

- 精神障害者の支援ノウハウの提供・助言の要望
  - 地域センター等外部支援機関の利用
  - 同業他社の取組など、ノウハウの共有・意見交換の場の必要性

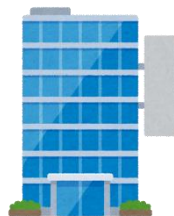




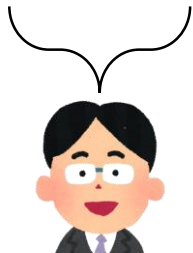
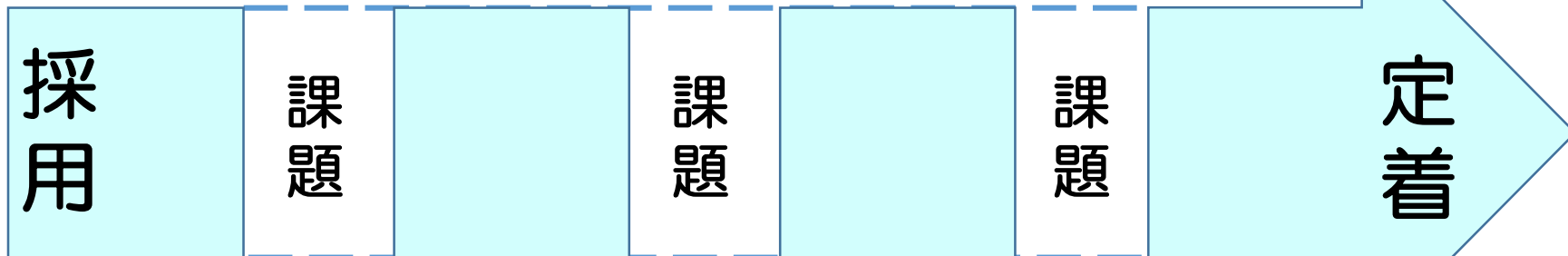
# 結果 その他

## (1) 配置型/訪問型ジョブコーチによる支援との違い

- スポット的な支援と、タイムリーで切れ目のない支援



企業在籍型ジョブコーチ  
タイムリー/切れ目のない支援



配置型/ 訪問型ジョブコーチ  
スポット的/ 専門的支援

# 結果 その他

## (2) 支援記録作成の効果

- 助成金活用に伴う支援記録の作成
- 支援スキルの向上 / 社内情報共有 / 支援ノウハウの蓄積

## (3) 同業他社へのノウハウの提供

- 自社で培った障害者雇用ノウハウを同業他社へ
- 業種ごとの情報交換の場 / 研修の機会についての要望

# 考察 企業在籍型ジョブコーチの効果

## ◆課題の早期把握/タイムリーで切れ目のない支援

➤ 職場への安心感の向上

## ◆受入準備～定着までの雇用管理上の一貫した支援

・ 事業所の業務内容や、部署間の関係、ステップアップのプロセスを把握

・ 必要に応じて人事管理部門、産業医、支援機関等と連携

➤ スムーズな職場定着までの支援

## ◆雇用管理や環境整備等への効果的な提案

・ 発言権のあるポスト（あるいはその人との連携）

## ◆障害者社員を取り巻く社員への支援

➤ ナチュラルサポートの構築において重要

# 考察 企業在籍型ジョブコーチの課題

## ◆位置づけ・役割が不明確

- ・ 人事異動や兼任業務等、ジョブコーチの活動ができない状況

## ◆立場が弱い/キャリアアップの仕組みがない

- ・ 提案を受け入れてもらえない / 昇級等制度がある企業は10%程度

## ◆社内の支援体制が弱い

- ・ 企業全体の協力が得られない → ジョブコーチの負担増

## ◆支援ノウハウが発展しない

- ・ ジョブコーチが一人で抱え込む → 外部との連携が有効

## ◆福祉機関・医療機関との意識のギャップがある

- ・ 福祉的就労の観点(福祉施設・支援機関) vs 生産性の追求 (企業)

# 考察 より効果的に活動するためには

## ① 企業在籍型ジョブコーチの役割の明確化

- ジョブコーチに対する企業の主体的な配慮による役割の明確化
- 兼務等で負担とならないような職務配分、ジョブコーチ養成研修の複数名受講などの対応

# 考察 より効果的に活動するためには

## ② 企業在籍型ジョブコーチのキャリア形成

- キャリアアップの仕組みの構築、技能・経験を積んだ社員の処遇改善



## ③ ジョブコーチを支える支援体制の整備

- ジョブコーチの孤立を防ぐための工夫
  - ✓ 管理部門との連携・コミュニケーション
  - ✓ 支援社員（生活相談員など）の複数配置

# 考察 より効果的に活動するためには

## ④ チームによる支援

- 企業在籍型ジョブコーチを中心とした多様な立場にある人々がチームとなって障害者雇用に取り組むことが重要
- バーンアウト症候群（burnout syndrome）の予防

バーンアウト症候群（burnout syndrome）…

職場の慢性的なストレスに起因する症候群。燃え尽き症候群とも言う。

- ①エネルギーの枯渇・消耗、
  - ②仕事に対する精神的距離の増加、
  - ③職業的な効力感（自信）の低下
- などによって特徴づけられる（世界保健機関（WHO）による定義）。

# 考察 より効果的に活動するためには

## ⑤ 事業所内の機運の醸成

- 現場の管理者や同僚を対象に、障害についての基礎知識等の共有を目的とした研修の実施など



## ⑥ 支援スキルのブラッシュアップ

- 定期的な研修受講の勧奨
- 支援スキルの向上、外部ネットワークの構築





# 考察 より効果的に活動するためには

## ⑦ ジョブコーチに対するスーパーバイズ機能

- 経験豊富な企業在籍型ジョブコーチや障害者支援に係る専門職が担うことが望まれるが、外部支援機関等の利用も有効



# まとめ

