

## 職場復帰支援の実態等に関する調査研究

(調査研究報告書 No.156) サマリー

### 【キーワード】

職場復帰支援 休職者 医療機関 復職支援プログラム リワーク支援  
フォローアップ

### 【活用のポイント】

- ・メンタルヘルス不調による休職者に対する医療機関や企業等での職場復帰支援の実態の基礎的資料として活用いただきたい。
- ・企業におけるメンタルヘルス不調による休職者への措置や復職後の有効なフォローアップ方法を検討するための参考として活用いただきたい。

2021年4月

独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構

障害者職業総合センター

NATIONAL INSTITUTE OF VOCATIONAL REHABILITATION

## 1 執筆担当（執筆順）

- 田中 歩 （障害者職業総合センター障害者支援部門 統括研究員）  
村久木 洋一 （障害者職業総合センター障害者支援部門 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）  
依田 隆男 （障害者職業総合センター事業主支援部門 主任研究員）

## 2 研究期間

2018年度～2020年度

## 3 報告書の構成

- 第1部 医療機関が実施する復職支援プログラムの現状  
第2部 リワーク支援等の後に復職した者に対するフォローアップの現状  
第3部 企業における休職及び職場復帰の取組の現状  
第4部 復職に当たって利用した事業場外資源及び企業から受けた措置に関する調査（復職者本人調査）  
第5部 まとめ  
巻末資料

## 4 調査研究の背景と目的

本調査研究では、メンタルヘルス不調による休職者に対する医療機関や企業等での職場復帰支援の実態について、多角的な見地から検討するため、以下に述べる3つの目的を定めた。

### ① JDSPのカリキュラムの再構成や、リワーク支援の有効性の向上に資する情報

医療機関が実施する復職支援プログラムの内容等を調査し、障害者職業総合センター職業センター（以下「職業センター」という。）が実施するジョブデザイン・サポートプログラム（以下「JDSP」という。）のカリキュラム再構成や、地域障害者職業センター（以下「地域センター」という。）が実施する職場復帰支援（以下「リワーク支援」という。）の有効性の向上に資する情報を得る。

### ② 復職者に対する有効なフォローアップ方法等のあり方

地域センターのリワーク支援や医療機関の復職支援プログラム等を終了後復職した者に対する当該機関によるフォローアップの内容及び企業による復職後の措置を調査し、復職者に対する有効なフォローアップ方法等のあり方を検討する。

### ③ 企業における休職者に対する措置等に係る最新の状況の把握

今後の職業リハビリテーションにおける休職者の職場復帰支援のあり方の検討に資するため、企業において休職者に対して実施している措置の内容等に係る最新の状況を把握する。

それぞれの目的の背景は、次のとおりである。

(1) 目的①「JDSPのカリキュラムの再構成や、リワーク支援の有効性の向上に資する情報」について

職業センターで行われているJDSPは、様々な支援技法を開発・追加し、プログラムを変化させてきたが、15年以上が経過する中でカリキュラムの構成要素が多岐にわたり、支援の全体像や各プログラムのねらい・効果、またそれら相互の関連付けが複雑でわかりにくくなっていた。そのため、JDSPの各支援技法を効果の視点で改めて見直し、カリキュラム全体を再構成するとともに、新たな知見や情報を追加するといった、現在の利用者に最も適した形のプログラムとするための作業が必要となっていると考えられる。

一方、医療機関の復職支援プログラムは、近年、実施機関が増加しており、その詳細な内容を調査することは、JDSPの実施に参考となる新たな気づきや視点が発見されることにつながり得るとともに、職業リハビリテーション機関が実施する職場復帰支援のあり方についての示唆を与えるものであり、JDSPのカリキュラム再構成のために有意義である。さらに、JDSPの支援技法が普及されている地域センターにとっても、支援の有効性の向上のヒントを得るといふ点において、メリットがあると考えられる。

(2) 目的②「復職者に対する有効なフォローアップ方法等のあり方」について

地域センターのリワーク支援終了後には、復職者本人の状態や特性等を勘案して、職場適応の状況等を継続的に把握し、必要に応じて主治医と連携する等によりフォローアップを実施している。フォローアップを利用した復職者及び企業の双方からは、再休職や退職を防ぐためには復職後のフォローアップが重要であるとの意見が聞かれている。これを踏まえ、地域センターでは、リワーク支援終了者に対して有効なフォローアップとはどのようなものかについて検討する必要がある。

そのため、リワーク支援等を実施する地域センターや医療機関のフォローアップ及び企業における措置の状況を分析し、今後、復職者が円滑に復職し、就業継続するために有効となるフォローアップの取組について検討することとする。

(3) 目的③「企業における休職者に対する措置等に係る最新の状況の把握」について

休職者が円滑に復職し、復職後の再発・再燃や再休職を防止するため、企業は様々な対策を実施しており、企業が実施する措置の内容については継続的に調査が行われている。一方で、事業場外の資源の活用状況や企業がどのような支援を期待しているかといったことについては、あまり調査が行われていない。企業の事業場外資源の活用状況について知ることは、職業リハビリテーション機関における職場復帰支援について検討する上で重要であると考えられる。また、事業場外資源の効果的な活用にあたっては、職場復帰に向けた企業の体制や企業が休職者に対し実施している措置を踏まえることが必要である。そのため、事業場内で行う措置と事業場外の資源の活用について包括的に把握することが求められる。

## 5 調査研究の方法

本調査研究では、上記の3つの目的を明らかにするため、多角的な見地から調査を行った。

#### (1) 医療機関アンケート調査及びヒアリング調査（目的①及び②に対応）

一般社団法人日本うつ病リワーク協会に所属している医療機関（181機関）を対象としてアンケート調査を実施した。また、その回答内容について詳細な状況を把握するために、同調査に回答があった医療機関のうちヒアリング調査が可能であると回答した医療機関から、5機関を選定してヒアリング調査を実施した。このほか、発達障害特性がある者を対象とする復職支援プログラム等を実施している3機関に対してヒアリング調査を実施した。

#### (2) 地域障害者職業センターアンケート調査（目的②に対応）

地域センター48所（多摩支所を含む。）に対してアンケート調査を実施した。

#### (3) 企業アンケート調査及びヒアリング調査（目的②及び③に対応）

調査時点における国内のすべての上場企業3,740社に対してアンケート調査を実施した。また、同調査に回答した上場企業のうち、訪問によるヒアリング調査への協力が可能である旨回答した企業であり、事業場外資源を活用した職場復帰支援を行っていると考えられた6社に対してヒアリング調査を実施するとともに、他の文献を参考とし、EAPを利用しておりかつより従業員数が少ない企業（1社）にも、同様のヒアリング調査を行った。さらに、企業に対するヒアリングを行う中で情報を把握したEAP2社や、復職支援プログラムを自ら実施している企業1社にヒアリング調査を行った。

#### (4) 復職者アンケート調査（目的②及び③に対応）

企業アンケート調査にて、本調査への協力を依頼し、協力可能との意思表示があった15社に調査票を3部ずつ郵送した。各企業の担当者から「過去1年以内に休職中に事業場外資源による職場復帰支援プログラムを利用して復職した社員」本人に調査票を手渡しいただいた。

## 6 調査研究の内容

### (1) 目的①「JDSPのカリキュラムの再構成や、リワーク支援の有効性の向上に資する情報」について

#### ア 調査結果の概要

医療機関調査において把握した復職支援プログラムの特徴は以下のとおりであった。

- 回答医療機関の復職支援プログラムの中で、高い割合で主要なプログラム上位3つ以内として回答されたのは、心理教育及び認知行動療法であった。
- グループワークでは、そのテーマや進め方等の内容が多様であった。その中でも、「復職支援」を意識し職場に近い環境を想定したり、グループの中での役割分担を決めて実施する例が半数程度あった。これらのグループワークに共通している狙いとしては、メンタルヘルス不調で休職中の者同士の交流による自分とは異なる見方や考え方への気づき、グループの中での適切な行動の仕方、他者への働きかけ方についての学び等があるものと考えられる。
- 利用者のコミュニケーション力の向上に着目したSSTやアサーショントレーニングも多くの医療機関で取り組まれていた。テーマ設定については、様々であった。

- 「作業訓練」においても、休職前に行っていた業務や、復職後に想定される業務に近い取組を行う例や、作業を職場と同様のタイムスケジュールで行う例があった。様々なプログラムの中で利用者の復職後を意識した内容を設定しているという特徴があった。
- 名称は医療機関によってそれぞれであるが（「再発予防プラン」、「私のマニュアル」、「自分の取扱い説明書」等）、復職を念頭に置いてプログラム終了後の自分についてまとめた成果物を書いてもらっているという例があった。
- プログラム実施中における利用者の勤務先企業との連携は難しいという意見が複数あったが、一方で、ヒアリングを行った医療機関の中に、プログラムの後半で、医療機関、企業、本人の三者による復職のための面談を実施している機関があった。

## イ 考察

これらの調査結果を踏まえた、職業センターのJDSPのカリキュラムの再構成や地域センターのリワーク支援の有効性の向上に向けての検討結果は以下のとおりである。

- 職業リハビリテーション機関の職場復帰支援では、職業リハビリテーションのノウハウや知見を生かした、キャリアや職場を意識したプログラムについて引き続き開発や実践することが特有の強みとなることが示唆された。
- 職業リハビリテーション機関の職場復帰支援においては、JDSPにて開発されたツールや、職業リハビリテーション業務で培った事業主支援の経験を踏まえた専門的な事業主への支援を継続していくことが重要であると考え。その際には、ジョブコーチ支援等、職場復帰支援以外のサービスを活用することで、より職業リハビリテーション機関が実施する職場復帰支援としての強みが活かされるものとする。

### (2) 目的②「復職者に対する有効なフォローアップ方法等のあり方」について

#### ア 調査結果の概要

各調査結果を概観すると、地域センター及び復職支援プログラムを実施している医療機関では、多くの機関がフォローアップを実施していた。

地域センターのフォローアップは、個別対応（面談、電話、メール、手紙）で行われていることが多かった。プログラムの提供は実施時期による差がみられ、復職後よりも復職前の方が多く実施されていた。また、8割程度の地域センターで、利用者の復職後における企業へのフォローアップ支援が行われていた。企業に対するフォローアップ支援の目的として、復職者の受け入れ態勢を整えたり、制限勤務等の就業上の措置を実施することに対する助言等が挙げられた。

一方、医療機関のフォローアップは、集団プログラム、特定の心理プログラムなどのプログラムの提供を中心に実施されていた。医療機関のフォローアップの狙いについては、自由記述に記載された具体的な実施内容を踏まえると、復職支援プログラムで学んだことが復職後の職場で活用できているかの確認や、復職後に発生した新たな課題への対処法の検討などを通して、再発や再休職を防ぐことにあると考えられる。

多くの企業においても、復職した社員に対しての何らかの措置を実施していた。企業におけ

る復職者への措置は、多いものから順に、「残業や休日勤務の制限または禁止」、「就業時間の短縮」、「定期的な面談」であった。また、事業場外資源から、復職者と企業それぞれが復職後に最も多く受けた支援は、復職者が「不調が生じた際の相談」、企業は「職場再適応への助言（休職者の特性や対応方法）」であった。これらの事業場外資源からの復職後の支援については、再休職防止や職場定着において有効であったとの声が複数の企業から挙がっていた。

さらに、復職に当たって事業場外資源を利用した復職者本人への調査によれば、限られた回答数ではあったものの、支援終了者（復職者）向けのプログラムの受講について、「自身の状態を客観的に把握する機会になった」など、全員が効果があると回答していた。また、復職後に企業から受けた効果的な措置としては、勤務時間や勤務内容の制限とともに、「定期的な面談」に回答が多く集まった。

#### イ 考察

調査結果を踏まえると、有効なフォローアップについては、以下の3点が考えられる。

##### a 復職者に対して、事業場外資源や企業の担当者が定期的な面談を行うこと

本人の不安な気持ちの解消、自身の状態の客観的な把握、早期の問題解決など、面談による相談を通して達成できるものは大きいことがうかがえた。

##### b 復職者同士のコミュニケーション機会の提供

フォローアップ時のグループでの意見交換等の中で、休職という共通する経験をした者同士による仲間意識のようなものが醸成されることにより、現実の職場での悩みを自分一人で抱え込むことなく、助言を得たり、他の参加者の話から気づきを得ることもあるという声があった。

##### c 事業場外資源による企業に対する支援

企業調査では、事業場外資源から受けた復職後の支援は再休職防止や職場定着に効果があるという声が一定数集まっていた。専門的知見を有する事業場外資源から再休職防止に向けた助言を受けることで、企業が行うフォローアップはより効果を増すと考えられる。地域センターにおいては、引き続き企業の状態に合わせた助言等、復職後の企業に対する支援を行うことが望まれる。

#### (3) 目的③「企業における休職者に対する措置等に係る最新の状況の把握」について

##### ア 調査結果の概要

##### a 企業の制度や事業場内で実施された措置

企業アンケート調査からは、調査対象企業の98.3%がメンタルヘルス不調を伴う私傷病に適用可能な休職制度等を有しており、これらの企業の66.3%には、回答日現在、メンタルヘルス不調の休職者等がいた。休職期間中に休職者に対して実施する措置については、企業アンケート調査やヒアリング調査から、電話、メール、面談等による「定期的な連絡、状況確認、相談」が多く実施されていることが示された。企業規模による措置の実施率の違いに注目すると、全体的に従業員数300人以上の企業（大企業）の方が、従業員数300人未満の企業（中小企業）より高い傾向がみられた。特に、休職期間中の措置である「生活リズム表の記録と共有」、「事業場外資源の利用推奨」については、実施率に有意な差がみられた。また、これらの措置の担当

者は、保健師や産業医、産業保健スタッフといった専門職が担っている割合が有意に高かった。

### b 事業場外資源の活用

企業アンケート調査からは、大企業の方が中小企業よりも事業場外資源を利用していることが示された。企業アンケート調査の自由記述やヒアリング調査では、事業場外資源についての情報提供に関する意見や、それぞれの機関に対するメリットや課題が挙げられた。

事業場外資源に期待した効果について、復職者調査では、「休職原因の把握と対処」、「復帰後の再休職の防止」、「ストレスや疲労への対処法の習得」が多く挙げられた（表1）。企業調査では、「休職者のメンタルヘルス不調の回復」が医療機関で最も多く、地域センターでは2番目に多く挙げられた（表2）。ここから、復職者、企業ともにメンタルヘルス不調を回復することに役立つような支援を求めていることがうかがえる。また、企業からは「休職者の業務遂行能力の回復」や「休職者のコミュニケーション能力の向上」も多く挙げられたが、これらは、復職者調査ではあまり多く選択されなかった。

表1 復職者が事業場外資源に期待したこと

	期待した効果 (n=12)	選択率
1	休職原因の把握と対処	83.3%
	復帰後の再休職の防止	
	ストレスや疲労への対処法の習得	
2	業務遂行能力の回復	41.7%
	疾患や自身の症状への理解	
3	職場との調整	33.3%
	復帰時期の見極め	
	認知行動療法、SSTなどの講座の受講	
4	他の利用者との交流、情報交換	25.0%
5	コミュニケーション能力の向上	16.7%

表2 企業が事業場外資源に期待したこと

医療機関復職支援プログラム (n=53)		
	期待した事項	選択率
1	メンタルヘルス不調の回復	79.2%
2	休職者の業務遂行能力の回復	54.7%
3	休職者のコミュニケーション能力の向上	43.4%
4	休職者や復職者の相談・助言	37.7%
	再休職防止に向けたサービス	
5	不調や休職の原因解明と企業対応のヒント	28.3%
地域センターリワーク支援 (n=55)		
	期待した事項	選択率
1	業務遂行能力の回復	69.1%
2	メンタルヘルス不調の回復	60.0%
3	休職者のコミュニケーション能力の向上	58.2%
4	休職者や復職者の相談・助言	52.7%
5	不調や休職の原因解明と企業対応のヒント	50.9%

## イ 考察

以上の結果を踏まえ、以下の点について考察を行った。

### a 事業場内で実施された措置

多くの企業で実施されていた「定期的な連絡、状況確認、相談」については、復職者調査で「役に立った」という回答が得られており、先行研究からも、再休職防止や職場再適応に効果があることが示されていた。

先行研究において再休職の予防に対する効果が示されている「生活リズム表の記録と共有」については、企業規模による措置の実施率に違いがみられた。「生活リズム表の記録と共有」は、保健師や産業医、産業保健スタッフといった専門職が担当していることが多い措置でもあり、専門スタッフがない中小企業では実施が難しい可能性もある。

事業場内の措置の実施に当たっては、企業内に専門スタッフがいる場合は、管理監督者や人事・労務担当者といった社内の担当者と連携を図ることが重要であると考えられる。

### b 事業場外資源の活用

企業が事業場外資源を利用するに当たっては、各事業場外資源が提供する支援の内容についての情報を得て、それが企業や休職者本人にとって適切であるかを判断する必要がある。それぞれの機関が提供するサービスや支援の特徴、メリットや課題については、特に専門スタッフのいない、中小企業には行き届いていない可能性がある。そのため、事業場外資源に関する情報を一層周知し、利用しやすくしていくことが必要であろう。また、これらの機関が提供するサービスが、企業にとって有益なものであるかどうかの判断に資するため、事業場外資源がどのような支援を提供できるのかといった、具体的かつ専門的な情報をよりわかりやすく提供することが求められるだろう。

事業場外資源（地域センターと医療機関）に期待した効果については、企業と復職者で共通の内容と、企業の期待が高い内容があることが示された。共通していたのは、メンタルヘルス不調を回復することに役立つような支援であった。また、企業の期待が高かったのは、復職者の業務遂行能力やコミュニケーション能力に関する支援であった。この結果は、復職に際して、企業は復職者の業務遂行能力やコミュニケーション能力を課題と考えているが、復職者は必ずしもそのようには考えていないことを示しており、ここに企業と復職者の認識の違いが示唆された。

## 7 関連する研究成果物

精神障害者雇用管理ガイドブック, 2021

※2012年2月に刊行された「精神障害者雇用管理ガイドブック」について、2021年3月、精神障害者雇用に関する最近のトピックをコラム欄で紹介するなどの改訂を行ったもの。



精神障害者雇用管理ガイドブック