障害者雇用及び雇用継続において事業主が抱える課題の把握方法及び提案型事業主支援の方法に関する研究

（調査研究報告書 No. 163）サマリー

【キーワード】
障害者雇用の課題　支援ニーズ　研修プログラム　提案型事業主支援

【要約】
本調査研究は、地域障害者職業センターの事業主援助業務の状況を踏まえ、障害者雇用の課題を把握するためのツールを開発するとともに、個別の事業主のニーズ・課題に応じて作成した研修プログラムを活用した事業主支援の試行を行うことを目的として実施した。

その結果、事業主が地域障害者職業センターの障害者職業カウンセラー等の支援者と相談しながら活用する「障害者雇用のためのサポートツール」等を作成した。また、事業主の障害者雇用の意思決定と企業内で障害者雇用を支える人材の育成を図るための研修プログラムを活用した提案型事業主支援を試行し、効果を検証した。

2022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）

内藤 眞紀子（障害者職業総合センター事業主支援部門　統括研究員）
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）
永登 大和　（障害者職業総合センター事業主支援部門　研究協力員）
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）
野澤 紀子　（障害者職業総合センター事業主支援部門　主任研究員）
石原 まほろ（障害者職業総合センター事業主支援部門　研究員）

2　研究期間

2019年度～2021年度

3　報告書の構成

第１章　研究の背景・目的及び方法
第２章　地域センターによる事業主支援の実施内容
第３章　課題の把握方法（ツールの作成と活用）
第４章　研修プログラムを活用した提案型事業主支援の試行
第５章　まとめ
巻末資料

4　調査研究の背景と目的

(1) 障害者雇用における提案型事業主支援の重要性

障害者の雇用の促進等に関する法律の改正により、2016年４月から、雇用の分野における障害者に対する差別の禁止及び合理的配慮の提供が義務付けられ、また、2018年には精神障害者の雇用義務化、2021年には法定雇用率が2.3％に引き上げられる等、障害者雇用に向けた事業主の更なる取組が求められている。

こうした中で、支援機関には、個別の事業主の支援ニーズ・課題を把握・共有した上で、改善方策の検討・提案を行っていく提案型の事業主支援が求められてきている。

(2) 事業主支援における課題・ニーズの把握について

事業主支援のプロセスについては、一般に、事業主の課題やニーズを把握し、これを事業主と共有した上で、課題の改善方策を提案し、同意の得られた計画の実行を支援し、その効果を検証し、必要であれば更なる改善方策を提案していくことがポイントと考えられる。

しかし､事業主の課題やニーズを充足する上での課題の把握方法は必ずしも定まっておらず､障害者雇用の課題については、企業と支援機関とで認識に様々なギャップがあることも確認されているところである。

事業主援助業務の円滑な実施のためには、事業主と支援機関が、障害者雇用に関する課題やニーズを互いにすり合わせていくプロセスが必要になる。支援機関は、相談に来所した事業主

に対して、丁寧な面談等を通じて事業主のニーズを把握するとともに、事業主が訴える問題とあわせて、その背景にあると考えられる課題も含めて事業主も納得した形で共有していくことが求められる。ここにおいて事業主の持つ課題を可視化し、事業主と支援機関の間で課題を共有するためのツール（以下「ツール」という。）が必要になると考えられる。

(3) 課題の改善方策について

ア　事業主の障害者雇用の意思決定の支援

地域障害者職業センター（以下「地域センター」という。）をはじめとする就労支援機関を訪れる事業主の多くは、すでに障害者を雇用しよう（雇用しなければならない）と考えていることが多いと思われるが、その時点ではまだ障害者雇用に対する具体的なイメージを持っていないことも多いと考えられる。障害者雇用を具体的に進めていくためには、支援者がそれらのニーズを顕在化、具体化させることにより、障害者雇用の意思決定を支援していくことが重要となる。

イ　職場定着支援の充実

事業主支援の最終的な目標は、それぞれの企業が自社の障害者の雇用・定着の課題に自立的に取り組み、ナチュラルサポートができる力を備え、外からの支援を必要としない状態になることとされる。そのためには、職場内で障害者の就労支援を行う人材（以下「支援者社員」という。）を育成することにより、事業所内の障害者の支援体制の構築・強化に向けた支援を実施することが必要となる。しかしながら、現段階では、支援者社員育成のための研修の実施や、その効果の把握、特にその成果が個人や組織にどう還元されたかについての検証が十分実施されているとは言い難い。このため、支援者社員の人材育成のための研修の実施やその効果の検証等に係る事業主支援の充実も重要な課題と考える。

ウ　より積極的な事業主支援の展開

事業主の課題を把握し、そのニーズを充足するための支援を実施する過程において、障害者雇用をしたいという漠然とした事業主のニーズが、より具体的なニーズへ変化したり、あるニーズが充足されたとき、新たなニーズが生じる場合もある。

改善方策の実行である支援を通し、更なるニーズを引き出すような提案、ニーズの具体化を図るような提案を行うことにより、積極的な事業主支援を展開することが可能となると考える。

(4) 調査研究の目的

以上を踏まえ、本調査研究では、地域センターの提案型の事業主支援等での活用を意図し、ツールを開発するとともに、個別の事業主のニーズ・課題に応じて作成した研修プログラムを活用した提案型事業主支援の試行に取り組むこととした。

5　調査研究の方法

(1) 地域センターに対するアンケート調査

事業主援助業務の実施内容についてのアンケート調査を実施した。

(2) ツールの作成

(1) の調査及び既存のツールを踏まえて、事業主が抱える課題やニーズを抽出し、支援の専門家や事業主へのヒアリング、地域センターの支援対象企業への試用等を経てツールを作成した。

(3) 研修プログラムを活用した提案型事業主支援の試行

研修を通じて事業主の課題やニーズを把握し、対応する支援を行うことを目的とした研修プログラムを開発、試行するとともに、実施結果についてのアンケートやヒアリングを通じて効果を検証した。

6　調査研究の内容

(1) 地域センターの事業主援助業務について

地域センターによる事業主援助業務の実施状況を把握するために、アンケート調査を実施した結果、下記のことが明らかとなった。

① 障害者等が特定されていない段階（雇用の拡大含む）の事業主支援は、特定の障害者の採用（又は職場適応、職場復帰）に伴う支援より頻度は低いものの、ほとんどの地域センターで実施されていた。

② 障害者が特定されていない段階（雇用の拡大含む）の事業主支援の、事業主にとってのねらいについては、「法定雇用率の達成」（96％）、「障害者の担当職務の検討」（92％）、「経営者・社員の意識向上、経営者・社員への情報提供」（88％）が多かった。

③ 障害者・患者が特定されていない段階（雇用の拡大含む）の事業主支援の方法では「社員研修への協力（講師派遣、外部講師の活用を含む）」が最も多く、すべての地域センターで実施されていた。

④ 地域センターで支援したことがある研修の事業主にとってのねらいについては、「障害者雇用に向けた経営層の理解促進」、「障害者雇用に向けた社内の理解促進」、「職場の雇用管理ノウハウ、具体的接し方の理解、演習」、「雇用開発・職務創出」、「その他」の５つに整理された。

(2) 地域センターの実態を踏まえたツールの作成について

本調査研究では、上記地域センターにおけるアンケート調査結果等を踏まえて、ツールの作成を行った。ツールの作成に当たっては、依然として０人雇用企業が多い実態を踏まえて、主に地域センターでの活用を意図し、「これから障害者雇用に取り組む事業主や既に取り組んでいる事業主」を対象に、「事業主が主体となって障害者雇用に向けた取組を検討していただく中で、地域センターの障害者職業カウンセラー（以下「カウンセラー」という。）と相談しながら」活用するためのツールとして作成することとした。

ア　ツール作成のプロセス

① 上記（1）のアンケート結果から、障害者雇用に関する事業主の課題、支援機関への期待及び今後の事業主支援のあり方に関する自由意見等をクラスター分析することにより、事業主の抱える課題の抽出を行うとともに、既存の資料等も参考としながら障害者雇用の課題を

円滑に把握するためのツール（試作版）を作成した。

② 障害者を支援する機関の専門家（中央障害者雇用情報センターの障害者雇用支援ネットワークコーディネーター、２地域センターの主任カウンセラー、全地域センターの事業主援助業務担当者等）の意見を取り入れて修正を施した。

③ 事業主の視点として、地域センターにおいて事業主援助業務の対象となっている事業主との相談場面でツール（試作版）を試用してもらうことで、障害者雇用の取組の整理にどのように役立つかの確認を行い、さらに障害者の雇用実績のある企業２社の人事担当者の意見を聞いて修正を加えた。

イ 作成したツール

ａ 障害者雇用のためのサポートツール

障害者雇用を円滑に進めるためのヒントになるような７つのチェックポイントを「障害者雇用のための取組チェックポイント一覧」としてまとめた。事業主の見やすさ等を考慮してＡ３サイズ１枚（両面）とした。

ｂ 障害者雇用のためのサポートツール チェックポイント別参考資料

ａの７つの各チェックポイントについて、その背景等についてわかりやすく説明した冊子。支援者がチェックポイントの背景やより詳しい内容を事業主に情報提供したり、事業主自身が読むことで、より深い理解につなげることができるよう、関連するデータや調査結果、事例、制度の概要等についてまとめた。

(3) 研修プログラムを活用した提案型事業主支援について

(1) の調査結果等から、研修の実施は事業主支援の有効な方策と考えられることから、事業主の課題解決の方策として、研修プログラムを活用した提案型事業主支援を試行することとした。本試行については、支援の内容として、大きく「事業主の障害者雇用の意思決定」及び「企業内で障害者の一般雇用を支える人材の育成」の２つの課題に対応することを目的とした。

「企業内で障害者の一般雇用を支える人材の育成」については、「認知行動療法の４つの技法（地域センター等で活用されている認知再構成法（コラム法）、問題解決技法（技能訓練）、アサーショントレーニング並びにSST（Social Skills Training）（以下「SST」という。））を活用した全般的なプログラム」と、４つの技法の１つであるSSTを活用し、より専門的な人材育成を目指した「SSTを活用した人材育成プログラム」を実施した。また、「SSTを活用した人材育成プログラム」については、「個々の企業を対象」としたものと、地域全体の支援力の向上と地域ネットワークの構築を目指し「複数企業を対象」としたものを実施した（表）。

ア 事業主の障害者雇用の意思決定

試行対象企業へのヒアリング等を通じて把握した課題は、主に、①特に身体障害以外の雇用に消極的で障害特性の理解も不足していること、②障害者の担当職務の創出、③障害者雇用に対する支援に関する情報不足の３点であった。これらの課題に対応した研修プログラムを作成、試行するとともに、研修プログラムにおいて、短時間の雇用から、徐々に職務の幅を広げ、勤務時間の延長を図っていくことを提案した。

表　研修を活用した提案型事業主支援の内容

把握した課題	研修のねらい	対象企業の属性	提供情報や活用理論等
事業主の障害者雇用の意思決定	障害者雇用ニーズの顕在化・具体化	関連する事業所を含めた企業グループ	支援制度や支援機関に関する情報を含めた多様な情報提供
企業内で障害者雇用を支える人材の育成 Ⅰ	支援者社員として身に着ける情報一般、地域のネットワークづくり	複数企業	認知行動療法の４技法
企業内で障害者雇用を支える人材の育成 Ⅱ―Ⅰ	社内のより専門的な支援者育成	個別企業	認知行動療法の４技法のうちのSST
企業内で障害者雇用を支える人材の育成 Ⅱ―Ⅱ	地域の支援力の向上、地域のネットワークづくり	複数企業	認知行動療法の４技法のうちのSST

アンケート等により研修プログラムの効果等の確認を行ったところ、研修を通じた情報提供の中でも、特に障害に対する理解及び支援機関から得られるサポートについての理解を深めることは、障害者雇用に際して事業主が抱く不安の解消等につながり、障害者雇用への意欲を高め、具体的な行動の検討を促す効果が期待できると考えられた。また、研修プログラムを通じて提案した支援機関を活用した「週10時間から始める障害者雇用」については、事業主の障害者雇用の意思決定を促すことができたことから、課題の把握から解決方策の提示に至る提案型の事業主支援の１つの有効な方策となる可能性があると考えられる。

イ　企業内で障害者雇用を支える人材の育成 Ⅰ

障害者社員の職場定着に対する支援体制の強化のための支援者社員の人材育成を目的として、地域センターで活用されている認知行動療法の４つの技法をもとに試作、試行した。

試行対象企業へのヒアリング等を通じて把握した課題は、主に、①精神障害者及び発達障害者に対する支援スキルの向上、②就職前に就労支援機関が実施した支援と就職後に支援者社員が実施する支援の継続性、③支援者社員のメンタルヘルスの３点であった。

これらの課題に対して、地域センター等で活用されている４つの技法により構成された研修プログラムを実施した。

研修プログラム実施後に、アンケート等で、その効果等について確認を行ったところ、研修で提供した認知行動療法等についての情報やその演習は、支援者社員に一定程度の満足度を提供したこと､研修で学んだ知識やスキルが､少なからず支援場面において活用できるものであったことが伺えた。

また、研修効果について、研修で学んだことに基づいて自らの行動が変化したかどうか等により評価したところ、職場での研修プログラムの活用について、現時点では、職場単位で研修等に活用するには至っていなかったものの、９名中７名が近い将来、活用を予定していると回答したことから、本研修の効果が確認されたと考える。

ウ　企業内で障害者雇用を支える人材の育成 Ⅱ

コミュニケーションスキルの向上支援に有効とされるSSTを活用し、①１企業を対象とし

たプログラムと、②地域の支援力の向上等をめざした複数企業を対象としたプログラムの２パターンの支援を実施した。

ａ　１企業を対象としたプログラム

本プログラムの対象となった企業のニーズ及び課題は、「障害のある正社員にSSTを実施し、キャリアマップに盛り込みたいが、どのように実施してよいか分からない」、また、「支援者社員にSSTの運営・実施を任せることにより、支援者社員の人材育成を同時に行いたいが、そのスキルを有した社員がいない」というものであった。

これらのニーズや課題に対応した演習を含んだ研修プログラムを支援者社員と障害者社員に実施し、研修終了後のアンケート調査等において結果の確認を行ったところ、支援者社員については、理論と実践がセットになった本研修プログラムの実施方法についての高い満足度が確認されるとともに、研修で伝えたかった知識の習得及びスキルの向上について一定程度の効果が認められたと考える。

ｂ　複数企業を対象としたプログラム

本プログラムについては、自社のみならず地域の障害者雇用事業所に普及させたいとのニーズを受けて実施した。その際、１企業を対象としたプログラムの場合と同様、SSTの指導を担当するスキルを有した支援者が自社にも地域にもいないことが課題として挙げられていたため、地域の支援者社員に本プログラムの内容を知ってもらい、これを地域のネットワークの中で実践したいというニーズを引き出すためのワークショップ形式の研修と、引き出された支援者社員のニーズをもとに構成した研修プログラムの実施という２段構えの研修を、複数企業に対して実施することとした。

研修終了後のアンケート、ヒアリング調査等によりその効果を確認したところ、本研修プログラムに対しても、研修受講者の高い満足度とともに、研修内容の理解が図られ、かつ学習したことに基づいて自らの行動を変容させていることが確認できた。このことから本研修プログラムについては、行動変容に至るまでの効果があったと考えられる。あわせて、本研修プログラムについては、地域の支援力の向上や、支援者社員のネットワークづくりも、そのねらいの１つであったが、研修の実施による事業所外のネットワークの形成の効果についての回答が得られており、当初の研修ニーズを一定程度満たしていると考える。

(4) まとめ

本調査研究で示したツール及び研修プログラムについては、事業主支援を有効に進めるための取組の１つであり、今後、実際の支援現場での活用を通じて、それぞれの実情に応じてカスタマイズやブラッシュアップが図られていくべきものと考える。

また、今回、開発を進めたツールや研修プログラムは、事業主支援の有効な手段であり、一定程度、事業主支援の質を担保するものとして作成しているが、これを支援の現場で使う主体は一人ひとりの支援者であることから、ツール等の有効活用のためにも、より一層の支援スキル向上に向けての取組が必要であると考える。

あわせて、本調査研究を進める過程で、専門家等から受けた重要な意見として、調査研究テー

マである「提案型事業主支援」に当たって、支援者は、課題の解決方策を提案する立場であっても、常に事業主の視点に立って、共同で問題解決を図る姿勢を忘れてはならないとの指摘があったことも付記しておきたい。

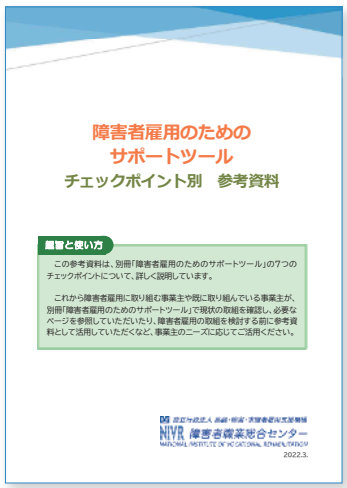
今後、障害者雇用における事業主支援の重要性が増してくると想定され、多様な事業主のニーズや課題への対応が求められる中で、調査研究成果が今後の事業主支援の一助となれば幸いである。

7　関連する研究成果物

・障害者雇用のためのサポートツール, 2022

・障害者雇用のためのサポートツール　チェックポイント別　参考資料, 2022

障害者雇用のためのサポートツール



障害者雇用のためのサポートツール
チェックポイント別　参考資料