

就労支援機関における人材育成と支援ノウハウ蓄積等の 現状と課題に関する調査研究

(調査研究報告書 No.167) サマリー

【キーワード】

就労支援機関 人材育成 支援ノウハウ 効果的的就労支援 就労支援力
専門人材の研修

【要約】

本調査研究は、就労支援機関の人材育成の実態を把握した上で、就労支援担当者が共通認識すべき内容（効果的支援ノウハウ）及び就労支援担当者の人材育成のポイントを明らかにすることを目的に、①就労支援機関計 3,000 所を対象とした実態調査、②効果的支援ノウハウの公募及びその内容についてのデルファイ法を用いた意見集約・とりまとめを行った。

結果、①就労支援機関の知識・経験・スキル等の普及状況にはばらつきがあること、②就労支援の効果的支援ノウハウとは、就労支援プロセスの全体的な知識・経験を持ち、就職前から職場定着後のフォローアップにかけての総合的で幅広い支援を、多分野機関と連携をとりつつ行い、障害者や企業のニーズに応じた最新の支援を行うスキル等であること、③ノウハウの言語化・共有をはじめとした人材育成の組織的取組を実施している組織ほど、②のような効果的支援ノウハウが充足していることが明らかになった。

1 執筆担当（執筆順）

竹内 大祐	（障害者職業総合センター社会的支援部門	研究員）
栞木 裕貴	（障害者職業総合センター社会的支援部門	研究員）
魏 燕	（障害者職業総合センター社会的支援部門	研究協力員）
春名 由一郎	（障害者職業総合センター社会的支援部門	副統括研究員）
堀 宏隆	（障害者職業総合センター社会的支援部門	研究員）

2 研究期間

2021年度～2022年度

3 報告書の構成

第1章 問題の背景と目的

第2章 就労支援機関における人材育成の現状・課題の把握

第3章 職業リハビリテーションの効果的支援ノウハウの情報収集

第4章 全体考察と結論

巻末資料

様々な関係者による職業リハビリテーションの事例集

4 調査研究の背景と目的

我が国の職業リハビリテーションは、就労支援機関を中心に、関係分野との連携をとりつつ、障害者と事業主の双方に対する支援を行うことにより、障害者の就労可能性を広げてきている。しかし、このような効果的な職業リハビリテーションのあり方は、必ずしも就労支援機関の組織的取組にまで十分に反映されておらず、地域での就労支援力は各支援者が現場でインフォーマルに会得する動機付けや知識・スキルに依存し、人事異動による脆弱性や地域格差につながっている可能性がある。地域の障害者就労支援（以下「就労支援」という。）が広がりを見せている現在において、就労支援に携わる人材の育成は、最重要課題の一つであるといえる。今後、多様な就労支援機関が、より効果的な人材育成を展開していくためにも、就労支援機関の人材育成の実態を的確に把握した上で、就労支援担当者が共通認識すべき内容、研修等で重視すべき内容、効果的な方法・ポイントを整理することが必要である。そこで、以下の3つを目的に調査研究を行った。

- ① 就労支援機関の支援ノウハウ蓄積状況や人材育成の取組の現状と課題を明らかにする。
- ② 今後の研修や助言・援助等を行う際にポイントとすべき内容として、就労支援担当者が共通認識すべき理念・プロセスや知識・スキル等（効果的な支援ノウハウ）を整理する。
- ③ 就労支援担当者の人材育成における、効果的な方法や重要なポイントを明らかにする。特に、人材育成に当たり重要となる組織的な取組の具体的内容について明らかにする。

5 調査研究の方法

(1) 研究委員会の設置

調査内容の検討、調査の効果的実施及びデータ分析と解釈の妥当性と信頼性の向上のため、関係分野の実務者や有識者等による研究委員会を設置し、効果的に意見集約を行った。

(2) 就労支援機関における支援実務者の人材育成に係る組織的取組に関する調査

障害者就業・生活支援センター（以下「就業・生活支援センター」という。）336事業所、地方自治体が設置する障害者就労支援機関（以下「自治体の就労支援機関」という。）128事業所、就労移行支援事業及び就労定着支援事業を実施する機関（以下「就労移行等」という。）2,536事業所に所属する組織管理者及び支援実務者を対象として、支援ノウハウ蓄積状況及び人材育成の取組に関する実態調査を行った。

(3) 職業リハビリテーションの効果的支援ノウハウの情報収集

就労支援に関わる関係者の間で、これまで必ずしも明確に言語化された共通認識となっていなかった「効果的支援ノウハウ」の明確化を以下の方法により試みた。

ア 就労支援の効果的支援ノウハウの公募

就労支援に関わる幅広い（医療、福祉、教育、雇用支援、企業等の）関係者から、「効果的支援ノウハウ」に係る事例を「公募」した。

イ デルファイ法による共通認識の形成

公募により得られた内容を整理・要約した「効果的支援ノウハウ」をとりまとめた上で、この内容についての妥当性の評価や意見を収集するため、就労支援及び関係分野の実績のある95名を「専門家」（調査対象）としたデルファイ法を実施した。

6 調査研究の内容

(1) 就労支援機関における支援実務者の人材育成に係る組織的取組に関する調査

アンケート調査を実施し、就労支援機関の支援ノウハウ蓄積状況や人材育成の実態を把握した上で、効果的支援ノウハウとはどのような内容なのか、またその効果的支援ノウハウが蓄積している事業所ではどのような人材育成の取組が行われているのか明らかにした。

ア 調査回答者の概要

就労支援機関の組織管理者を対象とした「組織管理者調査」の全回答数は1,542件（就業・生活支援センター205件、自治体の就労支援機関71件、就労移行等1,266件）であった。支援実務者を対象とした「支援実務者調査」の全回答数は2,305件（就業・生活支援センター369件、自治体の就労支援機関136件、就労移行等1,800件）であった。

イ 就労支援機関における支援実施状況と理念・知識・スキル等の普及・充足状況

多くの就労支援機関で就職前から職場定着後のフォローアップにかけての総合的で幅広い支援が、多分野機関との連携体制をとりつつ行われていたが、知識・経験・スキル等の普及状況については、その内容により同じ機関種の中でもばらつきが見られた。

a 就労支援機関における支援実施状況（支援実務者調査の結果）

求人開拓を除く就職前から就職後にわたる一連の支援内容について、全機関種で70%以上が、支援を実施していると回答していた。また、外部機関との連携に関しては、就労移行等で基本的労働スキルの評価・訓練、求人情報・履歴書・就職面接の相談や支援、職場での理解・配慮の確保に向けた評価と支援について「主に自機関だけで支援」と回答する割合が高かったが、その他の項目については3機関種すべてで半数以上が外部機関と連携又は密接な協働により支援していると回答しており、関係分野と連携をとって支援を行っている実態がうかがえた。

b 知識・スキル等の普及の実態（組織管理者調査の結果）

資質・能力・スキルを有する就労支援担当者の充足状況については、「企業の人材採用・育成や雇用管理・経営のニーズに対応した就労支援ができる知識とスキル」と、「最新の就労支援手法や支援機器等、関連情報を収集して効果的に活用できる知識とスキル」が、いずれの機関種でも「該当者は全くいない」又は「該当者は少ない」の回答を合わせると30%を上回るなど、充足状況にばらつきがみられた。例として、表1に就労移行等の結果を示す。

表1 資質・能力・スキルを有する就労支援担当者の充足状況（就労移行等の結果）

質問項目	該当者は全くいない	該当者は少ない	半数程度が該当	該当者は多い	ほぼ全員が該当	有効回答数
①各障害者の生活・人生の支援ニーズに様々な工夫をして対応しようとする資質・能力	6 0.5%	172 13.9%	358 28.9%	478 38.5%	226 18.2%	1,240
②他者の気持ちを正しく理解したり、物事を分かりやすく説明したりできる資質・能力	3 0.2%	117 9.4%	328 26.4%	569 45.8%	226 18.2%	1,243
③様々な仕事をうまく整理、組織立てて、手際よく、抜かりなく業務を遂行できる資質・能力	13 1.0%	167 13.5%	440 35.5%	456 36.8%	164 13.2%	1,240
④先行きが見えない状況や多様な意見がある状況でも精神的に安定して対処できる資質・能力	8 0.6%	193 15.6%	438 35.4%	432 34.9%	167 13.5%	1,238
⑤様々な関連制度やサービスを個別支援ニーズに合わせて活用できる知識とスキル	11 0.9%	304 24.6%	432 35.0%	371 30.0%	118 9.5%	1,236
⑥障害者各人が活躍できる仕事や職場の調整や開発ができる知識とスキル	14 1.1%	282 22.8%	462 37.4%	348 28.2%	129 10.4%	1,235
⑦企業の人材採用・育成や雇用管理・経営のニーズに対応した就労支援ができる知識とスキル	47 3.8%	398 32.3%	428 34.7%	280 22.7%	80 6.5%	1,233
⑧最新の就労支援手法や支援機器等、関連情報を収集して効果的に活用できる知識とスキル	59 4.8%	450 36.6%	385 31.4%	265 21.6%	69 5.6%	1,228
⑨様々な関係分野の支援者等と効果的に連携して就労支援ができる知識とスキル	25 2.0%	338 27.4%	409 33.1%	348 28.2%	114 9.2%	1,234

ウ 就労支援機関における人材育成に係る取組状況（人材育成の組織的な取組の例）

人材育成の組織的な取組の中でも、「いつでも他の支援者やスーパーバイザーが相談に乗る」、「支援事例は組織内のケースミーティングで検討し共有する」、「支援内容と支援成果の記録により、組織での効果的な支援の蓄積・共有と改善に取り組む」は、3機関種すべてで「重視して実施している」との回答が多かった。一方で「組織内の支援ノウハウ等を言語化・文書化して、支援者同士で共有」、「地域関係機関との連携や役割分担の進め方を言語化・文書化」、「学会や研究・実践発表会、論文投稿などで、専門職としての支援ノウハウの整理や共有化を積極的に進める」、「人事評価等で、就労支援者のキャリアの段階や達成目標を明示して計画的に人材育成を進める」は、3機関種すべて「重要と思うが実施は少ない」の回答が概ね半数以上を

占めていた。例として、表2に就労移行等の結果を示す。

表2 人材育成に係る組織的な取組の実態（就労移行等の結果）

質問項目	実施が重要 とは思わない	重要と思うが 実施は少ない	重視して 実施している	有効 回答数
①各支援者が支援で困ったことがあれば、いつでも他の支援者やスーパーバイザーが相談に乗る	12 1.0%	411 32.9%	826 66.1%	1,249
②支援事例は組織内のケースミーティングで検討し共有する	7 0.6%	264 21.2%	975 78.3%	1,246
③支援内容と支援成果の記録により、組織での効果的な支援の蓄積・共有と改善に取り組む	6 0.3%	388 31.2%	850 68.3%	1,244
④組織内だけでなく、地域関係機関とケースマネジメントの連携体制で事例検討やノウハウ共有を図る	31 2.5%	814 65.4%	400 32.1%	1,245
⑤組織内の支援ノウハウ等を言語化・文書化して、支援者同士で共有し、引き継ぎをスムーズに行えるようにする	14 1.1%	619 49.7%	612 49.2%	1,245
⑥地域関係機関との連携や役割分担の進め方を言語化・文書化して、関係機関の人事異動があっても引き継げるようにする	48 3.9%	856 68.9%	339 27.3%	1,243
⑦学会や研究・実践発表会、論文投稿などで、専門職としての支援ノウハウの整理や共有化を積極的に進める	211 17.0%	887 71.3%	146 11.7%	1,244
⑧人事評価等で、就労支援者のキャリアの段階や達成目標を明示して計画的に人材育成を進める	68 5.5%	757 60.8%	421 33.8%	1,246
⑨就労支援人材のレベルに応じたレベルアップのための外部研修等の受講を組織として推進する	26 2.1%	531 42.7%	687 55.2%	1,244

エ 就労支援機関の就労支援力向上に向けてポイントとなる要因と人材育成の取組

a 就労支援機関の支援成果向上に影響する要因

所属組織の一般就労への移行者数及び就職後定着率等を支援成果（目的変数）として、その支援成果向上に影響力のある支援内容や知識・経験・スキル等の充足状況（説明変数）を明らかにするため、重回帰分析又はロジスティック回帰分析を行った。その結果、就職前から就職後、フォローアップにかけての障害者と職場双方に対する幅広い支援を多分野と連携・連絡をとり実施していることや、就労支援プロセスの全般的な知識、障害者や企業のニーズに応じた最新の支援を行うスキルを持つこと等が支援成果の向上に影響していることが明らかになった。

● 1年間の就労移行者数向上に影響力のある要因（就労移行等：組織管理者調査の分析）

1年間の就労移行者数向上には、「就職活動から定着にわたる支援」の実施と「障害者と企業のニーズに応じた最新の支援・ケースマネジメントを行う資質・能力・スキル」の充足が影響していた。例として、表3に就労移行等の結果を示す。

表3 「1年間の一般就労移行者数」に影響する要因（就労移行等の結果）

目的変数：1年間の一般就労への移行者数	非標準化係数 B	標準化係数 β	p
就職活動から定着にわたる支援	1.425	0.232	0.000 **
障害者と企業のニーズに応じた最新の支援・ケースマネジメントを行う 資質・能力・スキル	0.677	0.113	0.000 **
所属機関・事業所の就労支援者数	0.611	0.217	0.000 **
就労定着支援事業所	0.505	0.043	0.137

$R^2=0.140$, *: $p<0.05$, **: $p<0.01$

重回帰分析（ステップワイズ法）

* 重回帰分析の結果。標準化係数の値が大きいほどその目的変数に対する影響力が大きいといえる。 p は有意水準を示す。グレーで示したのは、組織の規模や就労定着支援事業の有無等の機関の特性による差を調整するために投入した調整変数（表4、5も同様）。

- 就職後1年時点の定着率向上に影響のある要因（就労移行等：組織管理者調査の分析）
「就職に向け準備を整え、可能性を見出す支援」を実施している組織ほど、定着率が高い傾向がみられた。例として、表4に就労移行等の結果を示す。

表4 「就職後1年時点の定着率」に影響する要因（就労移行等の結果）

目的変数：一般就労で就職後1年時点での定着率	B	p	オッズ比	信頼区間	
				下限	上限
就職に向け準備を整え、可能性を見出す支援	0.584	0.000 **	1.793	1.494	2.152
就労定着支援事業所	0.860	0.000 **	2.363	1.713	3.259

判別の中率：72.6%、*： $p < 0.05$ 、**： $p < 0.01$

ロジスティック回帰分析（変数増加法）

* ロジスティック回帰分析の結果。本分析は回答組織の定着率の平均（75%）から1標準偏差下げた値である71%以上かどうか分析した。オッズ比が高いほど71%以上の定着率に該当する確率が高くなることを示す。

b 効果的支援ノウハウの充足に影響する要因

次に、支援成果への影響が明らかになった支援内容や知識・経験・スキル等を「効果的支援ノウハウ」（目的変数）として、その充足の程度に影響がある人材育成の取組内容（説明変数）を明らかにするため重回帰分析を行った。その結果、効果的支援ノウハウが充足している機関においては、各種研修の受講と併せて人材育成の組織的な取組（ノウハウの言語化・共有の取組や支援事例・記録の共有の取組）が実施されていた。

- 「障害者と企業のニーズに応じた最新の支援・ケースマネジメントを行う資質・能力・スキル」充足に影響がある取組内容（3機関種全体：組織管理者調査の分析）

「役割やノウハウの言語化・共有」の取組の影響力が最も強く、その他「支援事例・記録の共有」の取組、研修等の受講や離転職する人の多さが影響していた。例として、表5に3機関種全体の結果を示す。

表5 「障害者と企業のニーズに応じた最新の支援・ケースマネジメントを行う資質・能力・スキル」充足に影響する要因（3機関種全体の結果）

目的変数：障害者と企業のニーズに応じた最新の支援・ケースマネジメントを行う資質・能力・スキル	非標準化係数 B	標準化係数 β	p
離職・転職する人は多くはない	0.096	0.118	0.000 **
役割やノウハウの言語化・共有	0.289	0.255	0.000 **
支援事例・記録の共有	0.140	0.122	0.001 **
ジョブコーチ研修受講有無	0.132	0.068	0.007 **
地域障害者職業センターの助言・援助を活用している	0.056	0.059	0.029 *
就業・生活支援センター	0.047	0.017	0.638
就労移行支援事業所	0.002	0.001	0.980
就労定着支援事業所	0.041	0.020	0.446
地方自治体の障害者就労支援機関	-0.005	-0.001	0.971

$R^2=0.171$ 、*： $p < 0.05$ 、**： $p < 0.01$

重回帰分析（ステップワイズ法）

* 重回帰分析の結果。調整変数として全機関種を投入しており、機関種の違いに拠らない結果と解釈できる。

(2) 職業リハビリテーションの効果的支援ノウハウの情報収集

就労支援関係分野の多様な支援実務者における効果的支援の取組の情報収集を行うとともに、就労支援関係分野の「専門家」の意見集約を行うことにより、効果的支援ノウハウを整理し、就労支援機関の就労支援力向上に向けたノウハウの言語化と共有に資する結果を得た。

ア 就労支援の効果的ノウハウの公募の結果

合計73件の応募があった。この73事例を、KJ法の手法を援用して内容の共通点に基づき16項目に整理した。このうち福祉的就労に特化した1項目を除く15項目を「就労支援の効果的支援ノウハウ」とした。

イ 効果的支援ノウハウに関する意見集約と合意形成（デルファイ法の結果）

「就労支援の効果的支援ノウハウ」の内容について、合計2ラウンドのデルファイ法により意見集約を行った。第1ラウンドでの意見を踏まえ、「就労支援の効果的ノウハウ」の記述の修正・追加を行い、第2ラウンドを実施した。その結果、第2ラウンドでは内容の妥当性について「適切」（「どちらかと言えば適切である」+「全く適切である」）の回答が80%を超えた項目が11、70%以上では12項目となった。ただし、第2ラウンドでも、なお内容の改善が必要との意見の記述が多くあった。そこで、2回のデルファイ法で寄せられた意見のポイントを整理した上で、「就労支援の効果的ノウハウ」の内容をもう一度精査した。この結果、項目間で重複した内容を統合することで、「専門家」からの問題点の指摘が多く挙がっていた項目の一部を修正できることが明らかとなった。結果、以下a～dの4つの視点で計14項目に整理できた。

a 障害児・者の視点

就職前の支援と、就職後の支援をタテ割りにせず、就職後の職場環境整備の可能性も含め、専門の職業リハビリテーションによる就労可能性の向上を踏まえた職業アセスメントや自己理解・自信向上の支援の重要性が示されていた。

- ① 就職前から、職務調整や就職後の職場環境整備を想定しながら支援
- ② 希望の仕事の経験と専門支援者との振り返りによる自己理解とエンパワメント
- ③ 多様な機能障害と具体的な職業課題の因果関係の専門職による評価の活用
- ④ 障害児・者や家族の「仕事ができる」意欲と自信を促進する情報提供や体験

b 企業・職場の視点

障害者の仕事内容を固定的に捉えず、個別の障害者が能力を発揮できる仕事内容や合理的配慮について専門支援者も含めた総合的な検討を踏まえた職場開発により、企業における「活躍する人材」としての障害者の認識の向上の支援の重要性が示されていた。

- ⑤ 業務の細分化やスキルレベルの一覧の可視化による適正配置と能力開発支援
- ⑥ 障害者が能力を発揮するための合理的配慮に関する事業主への助言や支援
- ⑦ 各障害者の適性や意欲と、企業の人材ニーズの把握・整理による職場開拓
- ⑧ 企業に向けての、障害者を「活躍する人材」として認識できる情報提供・啓発

c 地域関係機関の視点

医療・生活の関係機関による継続的な職業生活の支援や、就労・医療・生活・経済等の支援ニーズへの総合的対応のための専門機関の連携や職場での専門支援の連携等の重要性について、地域関係機関に対してより積極的に情報提供し連携を促進することの重要性が示されていた。

- ⑨ 就職後の障害者の職業生活を継続的に支える地域のフォローアップ体制
- ⑩ 就労・医療・生活・経済等の複合的・専門的支援ニーズへの多分野機関との連携

- ⑪ 医療機関、職場・産業医等との密接な連携による障害者の就労支援
- ⑫ 最新の障害者就労支援を医療・福祉・教育等の分野にも広げる活動

d 更にインクルーシブな就業への挑戦

障害者権利条約における、すべての障害者の労働の権利の保障を進める具体的な取組例として、障害者と健常者が共に働く職場環境づくりにおいて、福祉的就労を含み、適正な雇用の場としていく取組も示されていた。

- ⑬ 多様な障害者と健常者がお互いの理解に基づき適材適所で一緒に働く職場
- ⑭ 福祉的就労を適正な報酬や人間らしいやりがいのある仕事にするための支援

(3) 総合考察と結論

ア 就労支援機関の支援ノウハウ蓄積状況や人材育成の取組の現状と課題

多くの就労支援機関で多分野機関との連携体制のもと総合的で幅広い支援が行われていたが、知識・経験・スキル等の普及状況については、同じ機関種の間でも組織間でばらつきがあった。

人材育成の組織的取組については、特に支援ノウハウを言語化し共有する取組や組織目標を明確化する取組について、重要性が認識されているものの実施が少ない傾向があった。

イ 就労支援担当者が共通認識すべき効果的な支援ノウハウ

就労支援の効果的な支援ノウハウは、就職前／就職後、就業／生活、障害者／企業といったタテ割りの知識や視点でなく、更に特定の機関や分野だけで完結しない、総合的なプロセス・知識・スキルであると考えられた。具体的には、就労支援プロセスの全体的な知識・経験を持ち、就職前から職場定着後のフォローアップにかけての総合的で幅広い支援を、多分野機関と連携をとりつつ行い、障害者や企業のニーズに応じた最新の支援を行うスキル等であった。

なお、様々な支援実務者から公募があった事例を基に整理した「就労支援の効果的な支援ノウハウ」を分かりやすくまとめた内容を、「様々な関係者による職業リハビリテーションの事例集」として調査研究報告書No.167の巻末に掲載した。

ウ 就労支援担当者的人材育成における、効果的な方法や重要なポイント

効果的に人材育成を行うには、研修の受講に加えて、組織的な人材育成の取組が重要であった。特に、支援成果向上には支援ノウハウや事例を組織的に共有する取組が影響していた。今後は、このような取組を促進するための研修が必要と考えられる。

7 関連する研究成果物

- ・地域関係機関・職種による障害者の就職と職場定着の支援における役割と連携のあり方に関する研究, 調査研究報告書No.147, 2019
- ・保健医療、福祉、教育分野における障害者の職業準備と就労移行等を促進する地域支援のあり方に関する研究, 調査研究報告書No.134, 2017
- ・保健医療、福祉、教育分野における障害者の職業準備と就労移行等を促進する地域支援のあり方に関する関連データ・資料, 資料シリーズNo.95, 2017