

## SSTを活用した 人材育成プログラムの普及に関する研究 －ジョブコミュニケーション・ スキルアップセミナーの普及－

2015年3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



# SST を活用した 人材育成プログラムの普及に関する研究

## —ジョブコミュニケーション・ スキルアップセミナーの普及—

2015年3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



## まえがき

障害者職業総合センターでは、「障害者の雇用の促進等に関する法律」に基づき、わが国における職業リハビリテーションサービス機関の中核として、職業リハビリテーションに関する調査・研究をはじめとして、さまざまな業務に取り組んでいます。

この報告書は当センターの研究部門が平成25年度～平成26年度に実施した「SSTを活用した人材育成プログラムの普及に関する研究—ジョブコミュニケーション・スキルアップセミナーの普及—」の結果をとりまとめたものです。この人材育成プログラムは、平成23年度～平成24年度にかけて、当センターの研究部門が開発したもので、障害を持つ社員の人材育成とともに、彼らを職場で支援する人材育成を同時に支援することを目的としたプログラムです。本研究では、このプログラムをより多くの企業の方にご活用いただくことを目的とし、その普及方法等についての検討を行いました。

この研究を進めるに際しては、試行にご協力くださったみなさまをはじめ、いろいろな方から多大なるご協力を賜りました。ここに深く感謝申し上げます。

本報告書が関係者の方々の参考となり、わが国における職業リハビリテーションを前進させるための一助となれば幸いです。

2015年3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  
研究主幹 落合 淳一

### 執筆担当（執筆順）

岩佐 美樹	障害者職業総合センター 研究員	第 1 章 第 2 章 第 3 章 第 4 章 第 5 章
宮澤 史穂	障害者職業総合センター 研究員	第 3 章 アンケート結果の集計・分析

本研究の協力者として山野浩志（平成 25 年度、研究協力員）、永登大和（平成 26 年度、研究協力員）が試行結果の集計・分析に参画した。

### 謝 辞

プログラムの試行については、数多くの企業並びに関係機関の皆様に多大なるご協力をいただきました。また、プログラムの実施にあたり、浅野ひろみ様（社会福祉法人シナプス埼玉精神神経センター）、足立一様（大阪保健医療大学）、北岡祐子様（就労移行支援事業（創）シー・エー・シー）、佐藤珠江様（社会福祉法人シナプス埼玉精神神経センター）、瀧本優子様（梅花女子大学）、千葉裕明様（MCS ハートフル株式会社）、福永佳也様（大阪府福祉部）には多大なるご協力とご支援を賜りました。本研究にご協力いただきました皆様に心より感謝申し上げます。

## 目 次

概要	1
第1章 プログラムの普及に関する検討課題	5
第1節 Rogers のイノベーション普及理論	6
第2節 プログラムの普及に関する検討課題	15
第2章 ジョブコミュニケーション・スキルアップセミナー（普及編）の概要	21
第1節 ジョブコミュニケーション・スキルアップセミナー（試案版）の概要	21
第2節 ジョブコミュニケーション・スキルアップセミナー（普及編）の概要	23
第3章 ジョブコミュニケーション・スキルアップセミナー（普及編）の実際	29
第1節 試案版	31
1 試行実施の概要	31
2 結果	38
3 まとめ	45
第2節 拡充版	47
1 試行実施の概要	47
2 結果	49
3 まとめ	58
第3節 フォローアップ版	63
1 試行実施の概要	63
2 結果	66
3 まとめ	71
第4節 導入支援	75
1 試行実施の概要	75
2 結果	77
3 まとめ	92
第4章 事例	97
事例 I	98
事例 II	103
事例 III	110
事例 IV	119
事例 V	125

第5章　まとめと今後の課題	129
第1節　研究のとりまとめ	130
1　実施方法の工夫～水平方向の普及～	130
2　プログラムの内容の充実～垂直方向の普及～	131
3　プログラムの普及に向けた示唆	134
第2節　今後の課題	137

## 概要

人材育成は多くの企業に共通する重要な課題であるが、障害者を雇用する事業所においては、障害を持つ社員（以下「障害者社員」という。）とともに、障害者を職場で支援する社員（以下「支援者社員」という。）の育成という2つの人材育成が必要となる。この2つの人材育成を考えるに際し、最も重視されるもののひとつにコミュニケーションスキルがあるが、その具体的な育成方法等についてのノウハウや情報は乏しく、十分な取り組みがなされていないのが現状である。

こういった状況を踏まえ、障害者職業総合センターにおいては平成23年度から平成24年度にかけて、コミュニケーションスキルの獲得・向上の支援技法の1つであるSST等を活用し、障害者社員と支援者社員、この2つの人材育成を同時に支援することを目的とした人材育成プログラム「ジョブコミュニケーション・スキルアップセミナー（試案）」の一の開発に取り組んだ。その内容、理論的背景等については、調査研究報告書No.113「SSTを活用した人材育成プログラムの開発」として取りまとめを行った。

プログラムは試案であり、今後の変更、改良を前提としているが、研究開発過程において実施した試行結果からは、プログラムの基本的な構成、デザインは研究目的を達成する上で有効であることが示唆されるとともに、プログラムの普及に対する高いニーズも確認されている。

こういった状況を踏まえ、平成25年度から平成26年度においては、プログラムをより完成度の高いものへと発展させた上で、関係機関の協力を得て試行を実施することにより、プログラムの普及の方法等の検討を行い、研究結果について本報告書にとりまとめた。

報告書は5章構成としている。

第1章の「プログラムの普及に関する検討課題」では、プログラムの普及に関する検討課題を整理した上で、研究方法及びとりまとめの視点について述べている。

第2章の「ジョブコミュニケーション・スキルアップセミナー（普及編）の概要」は2節構成とした。

第1節において、平成23年度から平成24年度にかけて開発した「ジョブコミュニケーション・スキルアップセミナー（試案）」（以下「試案版」という。）の概要について説明した。プログラムは、コミュニケーションスキルと障害者支援スキル、この2つのスキルの向上支援を目的とし、SST（Social Skills Training）を活用して構成した。

SSTはコミュニケーションスキル向上に非常に効果があるとされているが、多くの実践現場において、その効果の指標とされるスキルの般化（学んだスキルを実際の生活の中で活用できるようになること）が課題となることが少なくない。このスキルの般化のためには、場としての般化、すなわち、SSTで保証されているサポートティブな環境が日常生活場面においても保証されていることが必要条件となる。そしてこれを保証するためには、周囲の人間が障害特性を理解し、効果的なスキル学習への支援方法を習得することが必要となる。つまりサポートティブな環境づくりへの取り組みを行うことにより、必然的に障害者支援スキルは向上し、支援スキルが向上すれば障害者のコミュニケーションスキルも向上、その相互作用により互いの自己効力感も向上するという考えをもとに、SST研修とパートナー研修という2つの研修によりプログラムを構成した。

障害者社員を対象としたSST研修についてはステップ・バイ・ステップ方式のSSTを実施した。

支援者社員を対象としたパートナー研修については理論編と解説編にわけて実施した。理論編においては、

障害特性や SST の背景となる理論等についての講義を行った。解説編については、SST 研修を見学後、見学した SST の解説やスキルトレーニングの具体的支援方法等へのアドバイスを行うことにより、日常生活における積極的なスキルトレーニングへの支援を促した。

プログラムでは、この二つの研修による学びと、職場の日常生活で行われるスキルトレーニングを両輪として実施し、学びと実践の繰り返しにより、スキルの獲得、向上を支援した。

第 2 節においては平成 25 年度から取り組んでいるジョブコミュニケーション・スキルアップセミナー（普及編）（以下、「普及編」という。）の概要について説明した。

プログラムの普及については、水平方向と垂直方向の 2 つの方向性の展開を検討していく必要がある。前者においては、プログラムの認知度、活用度の拡大を図ること、量的拡大が目的となる。後者については、企業においては、事業主によるプログラムの自主的、発展的運営を促していくこと、個人においては、日常生活場面における SST の手法を活用した障害者支援を促していくことが目的となる。この 2 つの目的を達成するため、実施方法の工夫とプログラム内容の充実に取り組んだ。

本節においては、まずは就業支援ネットワークを活用した実施方法について説明した後、プログラム内容の充実について説明した。プログラム内容の充実のために、新たな研修ユニットであるリーダーパートナー研修と導入支援という支援手法の開発を行った。事業主によるプログラムの自主的、発展的運営を促していくためには事業所内に SST 研修の講師にあたるリーダー、コ・リーダーを育成していくことが必要である。そこで、リーダーパートナー研修においては、このリーダースキルの獲得・向上を主目的とし、パートナー研修で実施していた SST 研修の見学とその後に行う解説編の内容の一部に SST 研修を加えた構成とした。リーダーパートナー研修については、プログラムや SST に対する一定の知識のある企業については単独で実施し、そうでない企業についてはパートナー研修の理論編を含めて実施、前者をフォローアップ版、後者を拡充版とし、普及編については 2 つのプログラムを用意した。

導入支援は、自主運営を希望しているものの、さまざまな課題を理由に実施に踏み切ることができないでいる企業に対する支援メニューとして開発した。導入支援においては、事業主に対しては、実施計画の策定に関する支援を行い、実施スケジュール等を決定。SST 研修の実施者となる支援者社員に対しては、アセスメント面接から指導計画の作成、そして実地でのサポート等の一貫した支援を実施し、段階的にその支援を軽減していくことにより、最終的には支援者社員のリーダー、コ・リーダーによる SST 研修の実施が可能となるよう支援をした。

第 3 章の「ジョブコミュニケーション・スキルアップセミナー（普及編）の実際」は 4 節構成とし、本研究で実施した試案版、拡充版、フォローアップ版の 3 つのプログラムと導入支援の試行結果について取りまとめた。各節とも、試行概要について説明した後、試行実施結果を記載し、それをもとにプログラムの効果等についての検討を行った。

平成 25 年度については、スケールメリットを活用した普及及びプログラム実施に対するより多くのニーズに対応可能な実施方法について検討することを目的に、就業支援ネットワークと連携し、2 つのタイプの試行を実施した。2 つの試行においては、複数の企業を同時に対象としたという共通点があるが、一方は就業支援ネットワークに既に存在していた研究会という枠にあわせてプログラムを構成したのに対し、もう一方は、当方で構成したプログラムの試行への参加者を募るという形で実施した。また、前者の試行におけるパートナー研修の対象者層については、経営陣及び管理職社員が中心であったのに対し、後者の試行においては、主として日々現場で障害者の就業支援を担当するジョブコーチ等が中心であったという違いがあった。そこで前者においては、水平方向の普及を図りつつ、垂直方向の普及に繋げるための自社でのプログラム導

入に対する意思決定を促すこと目的とし、試案版をもとにした試行を実施した。後者については、協力者の職務内容・権限等を考慮し、垂直方向の普及を、個人単位における普及、すなわち、学習した支援スキルを日々の支援に活かしてもらうことに重きをおいて実施した。さらに、この2つの試行に加え、垂直方向での普及を支援するため、平成23年度及び平成24年度の試案版の試行協力企業1社において導入支援の試行を実施した。このうち試案版の試行結果については第1節、拡充版の試行結果については第2節にて記述した。

平成26年度においては、垂直方向の普及を目的とし、フォローアップ版と4社における導入支援の試行を実施した。フォローアップ版の試行については、過去、プログラムの試行協力企業のうち、SST研修の自主運営を希望する企業を主たる対象として実施し、第3節ではこの試行結果について記述した。導入支援については、3社においては、フォローアップ版の試行と並行し、その協力企業3社にて実施した。1社については、拡充版の試行終了後公開形式で実施した。第4節では2ヶ年で実施した5社における導入支援についてとりまとめた。

第4章の「事例」については、第3章の1節から第4節で記述した試行の対象となった各社のうち5社について、SST研修の実践の歩みを事例報告として記載した。

第5章では、2ヶ年の研究成果に対する全体考察を行うとともに今後の課題についてのとりまとめを行った。

なお、報告書に加え、別冊として「ジョブコミュニケーション・スキルアップセミナー－パートナー研修資料集－」を作成した。

本資料集には、平成25年度に実施した試案版の試行におけるパートナー研修（理論編）で使用したテキスト等を収録している。全5回、計10時間かけて、佐藤珠江講師に実施していただいた講義の内容は質的にも量的にも非常に充実したものであり、参加者からは高い満足度を得られた一方、復習やさらなる理解の促進、社内への伝達研修を実施する際の資料となるものが欲しいといった声が多く上げられていた。そこで、佐藤珠江講師に作成いただいたテキストに講義内容の概要や補足説明を加え、その一助となるように本資料集を作成した。一度パートナー研修を受講した方の復習用の資料として、また、社内でプログラムを実施する際の資料として、「ジョブコミュニケーション・スキルアップセミナー（試案版）－SST研修資料集－」（平成24年度）と併せて活用していただければ幸いである。



## 第1章

プログラムの普及に関する検討課題



## 第1章 プログラムの普及に関する検討課題

人材育成は多くの企業に共通する重要な課題であるが、障害者を雇用する事業所においては、障害を持つ社員（以下「障害者社員」という。）とともに、障害者を職場で支援する社員（以下「支援者社員」という。）の育成という2つの人材育成が必要となる。この2つの人材育成を考えるに際し、最も重視されるもののひとつにコミュニケーションスキルがあるが、その具体的な育成方法等についてのノウハウや情報は乏しく、十分な取り組みがなされていないのが現状である。

こういった状況を踏まえ、障害者職業総合センターにおいては平成23年度から平成24年度にかけて、コミュニケーションスキルの獲得・向上の支援技法の1つであるSST等を活用し、障害者社員と支援者社員、この2つの人材育成を同時に支援することを目的とした人材育成プログラム「コミュニケーション・スキルアップセミナー（試案）」の一の開発に取り組んだ。プログラムは試案であり、今後の変更、改良を前提としているが、試行結果からは、プログラムの基本的な構成、デザインは研究目的を達成する上で有効であることが示唆されるとともに、プログラムの普及という課題が残された。

こうした研究成果の普及の問題については、イノベーション普及学という分野にて研究がなされ、示唆に富む多くの成果が得られている。イノベーション普及学におけるイノベーションとは、「個人あるいは他の採用単位によってあたらしいものとして認知されたアイデア、習慣、あるいは対象物」（Rogers, 1962）と定義される。グローバル化が進み、国家・企業間での競争が激化する中、イノベーションの重要性はますます強調され、積極的な研究活動がなされている。しかしながら、その研究においては、新技術の発明や新しいアイデア等の創造、すなわちイノベーションの開発が中心であり、その普及までを取り扱ったものは少ない。その結果、優れたイノベーションが採用も普及もされず、人々になんら便益をもたらすことなく、廃れていってしまうということも少なくない。イノベーションは開発するだけでは不十分で、社会に普及させてこそ意味があり、開発者はその普及まで責任を持つべきとの論もある。また、鈴木（2013）は「日本は技術的に優れているが、利用者が価値を見いだすような普及活動に焦点が当てられてこなかった。普及過程にも戦略的に取り組めば、イノベーションの可能性は広がる。」と述べている。

これらの状況を踏まえ、平成25年度から平成26年度においては、プログラムをより完成度の高いものへと発展させた上で、関係機関の協力を得て試行を実施することにより、プログラムの普及の方法等についての検討を行うこととした。

本章では、プログラムの普及についての研究を進めるにあたり、イノベーション普及理論の源流とされるEverett M. Rogersの理論等を踏まえ、プログラムの普及に関する検討課題について整理した。

## 第1節 Rogers のイノベーション普及理論

1962年に「Diffusion of Innovations」を書き記したEverett M. Rogersによると、「普及とは、イノベーションが、あるコミュニケーション・チャネルを通じて、時間的経過のなかで社会システムの成員間に伝達される過程である。」と定義される。この定義によると、普及概念は、イノベーションの採用主体個々の「採用決定過程」の結果としての総和であり、個々においては、イノベーション情報の伝播による採用に関する態度変容過程であり、実体あるモノの受け渡しに限定されない。普及の本質は、時間軸でのコミュニケーション過程であり、メッセージが新しいものに関するものであるという点において、コミュニケーションの特殊な形式の1つと考えられている(Rogers, 2003)。なお、ここではコミュニケーションとは、「その参加者が相互理解に到達するために、互いに情報を創造し分かち合う過程」と定義される。普及過程においては、イノベーションの中の新規性の存在により、その情報内容に、不確実性及び知覚されたリスクがある程度含まれることになる。イノベーションに興味を持ち、これを採用したいと思う人々、組織は、このイノベーションの採用の障壁となるような不確実性の度合いを減じさせるような情報探索行動を取り、これにイノベーションの開発者が応えていく、また開発者の方からその情報を積極的に提供していくことにより、イノベーションの普及は促進される。

このイノベーションの普及に関わる主要4要素として、Rogersはイノベーション、コミュニケーション・チャネル、時間、社会システムを挙げている(表1-1)。

### 1 イノベーション

イノベーションとは、「ある個人、あるいは他の範疇内で採用の単位ごとにあたらしいものとして認知されたアイデア、習慣、あるいは対象物」と定義される。Rogersは「優れたイノベーションはそれ自身が売りものである。したがって、明らかに利便性の高い新しいアイデアは潜在的な採用者に広く認知されて、そのイノベーションは速やかに普及すると技術者の多くは信じている。しかし、このようなことはほとんどない。少なくとも、イノベーションを創造して、他の人に普及させようとする発明家や技術者の目からみると、多くのイノベーションの普及速度は失望するほど遅い」、「イノベーションによる便益が火を見るより明らかであったとしても、普及と採用にあたっては、イノベーションの相対的優位性以上のものが必要なのである。」と述べている。そして、その普及速度に影響を与えるものとして、相対的優位性(既存のものより優れないと認識される度合い)、両立性(既存の価値や体験などと一致している度合い)、複雑性(理解し、利用することが相対的に困難と認識される度合い)、試行可能性(試行的に経験し得る度合い)、観察可能性(イノベーションの結果が他の人々の目に触れる度合い)という5つの知覚属性を挙げている(表1-2)。

表 1-1 イノベーションの普及に関わる主要 4 要素

主要要素	定義等	キーワード等
イノベーション	個人あるいは他の採用単位によって新しいと知覚されたアイデア、習慣、あるいは対象物	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 5つの知覚属性           <ul style="list-style-type: none"> <li>・相対的優位性</li> <li>・両立可能性</li> <li>・複雑性</li> <li>・試行可能性</li> <li>・観察可能性</li> </ul> </li> </ul>
コミュニケーション・チャネル	ある個人(あるいは社会システムの構成単位)から他者へのメッセージを伝える手段	<ul style="list-style-type: none"> <li>● マスメディア・チャネルと知識の獲得(知識段階)</li> <li>● 対人チャネルと態度形成(説得段階)</li> </ul>
時間	<p>普及における3つの時間軸</p> <p>①イノベーション決定過程：人がイノベーションに関する知識を獲得する段階から、採用ないし拒絶に至る過程</p> <p>②革新性：社会システムに属する成員についてその成員が他の成員よりも相対的に早くイノベーションを採用する度合い</p> <p>③普及(採用)速度：イノベーションが社会システムの成員によって採用される相対的な速さ</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>①-1 イノベーション決定過程の5段階           <ul style="list-style-type: none"> <li>● 知識・選択的エクスパート</li> <li>・選択的知覚</li> <li>・気づきの知識、ハウツー知識、原理的な知識</li> </ul> </li> <li>● 説得・5つの知覚属性</li> <li>● 決定・試行可能性(分割試行、他者による試行)</li> <li>● 導入・技術的支援           <ul style="list-style-type: none"> <li>・日常業務化</li> <li>・再発明</li> </ul> </li> <li>● 確認・認知的不協和           <ul style="list-style-type: none"> <li>・中断と後々の採用</li> </ul> </li> </ul> <p>①-2 組織におけるイノベーション過程</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 議題設定</li> <li>● 適合</li> <li>● 再定義・再構築</li> <li>● 明確化</li> <li>● 日常業務化</li> </ul> <p>②革新性による社会システムの成員の5分類</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・イノベーター(革新者)</li> <li>・オピニオンリーダー(初期採用者)</li> <li>・アーリーマジョリティ(前期追隨者)</li> <li>・レイトマジョリティ(後期追隨者)</li> <li>・ラガード(遅滞者)</li> </ul> <p>③普及(採用)速度の説明要因</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● イノベーションの5つの知覚属性</li> <li>● イノベーションの決定の種類           <ul style="list-style-type: none"> <li>・個人的決定と組織的決定</li> </ul> </li> <li>● コミュニケーション・チャネル           <ul style="list-style-type: none"> <li>・気づきの知識</li> </ul> </li> <li>● 社会システムの性質           <ul style="list-style-type: none"> <li>・規範</li> </ul> </li> <li>● チェンジ・エージェントの普及促進努力           <ul style="list-style-type: none"> <li>・クリティカルマス</li> </ul> </li> </ul>
社会システム	共通の目的を達成するために、共同で課題の解決に従事している相互に関連のある成員の集団	<ul style="list-style-type: none"> <li>● システム効果</li> <li>● 規範</li> <li>● オピニオンリーダー</li> <li>● チェンジ・エージェント</li> <li>● イノベーションの決定の種類           <ul style="list-style-type: none"> <li>・任意的、集合的、権威に基づく決定</li> </ul> </li> </ul>

表 1-2 イノベーションの 5 つの属性

イノベーション普及速度に関する 5 つの属性とその関係	
相対的優位性	<ul style="list-style-type: none"> <li>・イノベーションを利点があるものと知覚する程度。</li> <li>・利点とは、経済的観点、社会的威信、便益性、主観的な満足等。</li> <li>・相対的優位性が高いほど、普及が速い。</li> </ul>
両立可能性	<ul style="list-style-type: none"> <li>・イノベーションが潜在的採用者の価値、過去経験、欲求と一致していると知覚される程度。</li> <li>・社会システムの主要な価値や規範と両立しない場合、普及は遅い。</li> <li>・非両立的なものの採用には、新しい価値体系の採用が必要。</li> </ul>
複雑性	<ul style="list-style-type: none"> <li>・イノベーションを理解したり、使用したりすることが難しいと知覚される程度。</li> <li>・新しい技術や知識を習得する必要がある場合、普及は遅い。</li> </ul>
試行可能性	<ul style="list-style-type: none"> <li>・イノベーションが小規模で実験できる度合。</li> <li>・分割して試すことができる場合、より急速に採用される。</li> <li>・試行可能な場合、その採用を考慮している個人によって不確定性が少なくなる。</li> </ul>
観察可能性	<ul style="list-style-type: none"> <li>・イノベーションの成果が人々に見える度合。</li> <li>・イノベーションの成果を容易に見ることができるほど、採用の傾向がある。</li> <li>・可視性は、仲間同士の話合いを刺激し、イノベーション評価情報が伝達される。</li> </ul>

(愛知県総合教育センター研究紀要 第 98 集より作成)

## 2 コミュニケーション・チャネル

コミュニケーションが行われる過程には、①イノベーション、②イノベーションについての知識や経験を持った個人（あるいは社会システムの構成単位）、③イノベーションについての知識や経験を持っていない個人（あるいは社会システムの構成単位）、④これらの個人（ないし構成単位）を結びつけるコミュニケーション・チャネルが含まれる。コミュニケーション・チャネルとは、ある個人（あるいは社会システムの構成単位）から他者へのメッセージを伝える手段のことをいう。Rogers は「普及過程の本質は情報の交換」であると述べ、このコミュニケーション・チャネルを重視している。コミュニケーション・チャネルにはマスメディア・チャネルと対人チャネルがあり、前者については多数の人へのメッセージが可能であるという利点があり、イノベーションの存在に対する気づき（気づきの知識）を生み出す上で最も早く効率的な方法と言える。一方、新しい考え方に対する態度変容については後者の方が効果的であるとされる。双方のチャネルとも意志決定に直接影響するのではなく、イノベーションの知識全般に効果を発揮する。これまでの普及研究によると、最も初期にイノベーションを採用する人々を除き、ほとんどの人は科学的な根拠ではなく、すでに採用していて、しかも自分自身と類似性の高い、身近な人たちからもたらされる主観的な判断に基づき、イノベーションの採否を判断すること、専門家の意見よりも自身のコミュニケーション・ネットワークから得られる情報を重視する傾向があることが指摘されている。

## 3 時間

時間については、「イノベーション決定過程」、「革新性」、「普及速度」の 3 つの軸があるとしている。

1 つ目の「イノベーション決定過程」は、個人やほかの意志決定単位が最初にイノベーションに関する知識を獲得し、それに対する態度を形成し、採用するか否かを決定し、新しいアイデアを導入・使用し、その

意志決定を確認する過程のことである。この過程にも、知識、説得、決定、導入、確認の5つの段階があり、この一連の過程は時を追って段階的に進むため、時間的要素を含んでいるとされる（図1-1）。

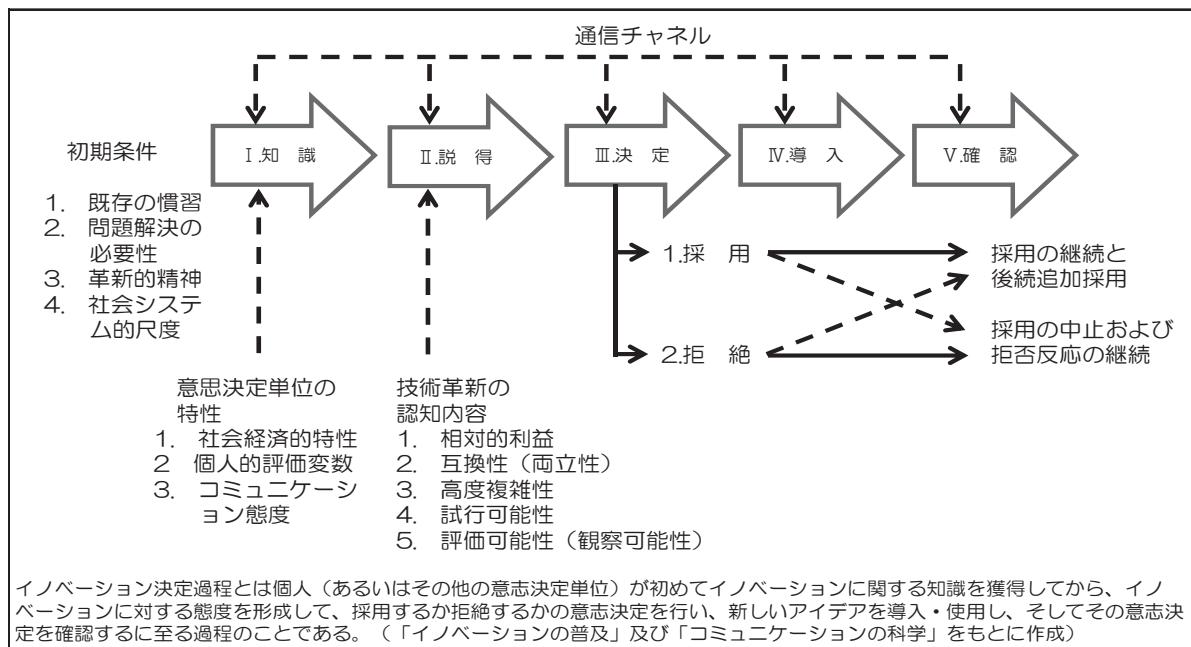


図1-1 イノベーション導入の意思決定過程における段階的モデル

イノベーションの決定過程のスタートである知識段階は、個人がイノベーションの存在を知るとともに、その機能を理解する時に生じる。この知識段階における重要なキーワードに選択的エクスポートジャヤーと選択的知覚というものがある。選択的エクスポートジャヤーとは、個々人のそれまでの態度や信念と合致するコミュニケーション・メッセージに関心を向ける傾向のことであり、選択的知覚とは、個々人がそれまでの態度や信念などの観点からコミュニケーション・メッセージを解釈する傾向のことである。人は、選択的エクスポートジャヤーによりニーズを感じない限り、イノベーションに関わるメッセージに自ら触れるることはほとんどなく、また、触れたとしても、自身のニーズ、態度や信念に合致していない限り、肯定的に受け入れる可能性はごく僅かであるとされる。

イノベーションに関する知識には、「気づきの知識」、「ハウツー知識」、「原理的な知識」の3つがある。「気づきの知識」とは、あるイノベーションが存在するという情報であり、この「気づきの知識」を得ることが、次なる2つの知識の探索行動へのきっかけとなる。「ハウツー知識」とは、そのイノベーションをどのように使うのかといったイノベーションの適切な活用に係る情報のことであり、「原理的な知識」とは、そのイノベーションはどうしてそのように動作するのかといったイノベーションの作動の根底にある機能的な原理に関する情報のことである。「気づきの知識」の創出については、マスマディア・チャネルを使うことにより、効率的に達成できるが、あとの2つの知識に創出については、チェンジ・エージェント（変化をもたらす専門家）の大きな役割とされている。

イノベーションに対する知識を得た人は、イノベーションに対して好意的または非好意的な態度を形成することになるが、この段階を説得段階といいます。ここでの説得とは、個人の側の態度形成や態度変化と同等のものであり、通常の使用方法のような情報の発信側にとって望ましい方向に受け手側の態度を変化させようと誘導する意図を持ったコミュニケーションを必ずしも意味するものではない。態度とは、人がある対象に対して抱いている信念の体系であり、一定程度永続的なものである。知識段階での精神的活動は主として認

知（知ること）であるのに対して、説得段階での思考形式は感情（感じること）に関わるものとされる。説得段階では、人はイノベーションに対する情報を積極的に求め、選択的知覚に基づきその情報を判断し、行動を決定していくが、この段階では、相対的優位性や両立可能性などのイノベーション特性に対する知覚が特に重要とされる。また、この段階においては、身近な他者をとおしたイノベーションに対する自信や態度の決定、強化を試みるとされる。イノベーションは何らかの不確実性を伴っており、これを減じるためにイノベーション評価情報の探索行動が行われる。イノベーション評価情報とは、イノベーションの採用によって期待される結果の不確実性を減じるメッセージのことであり、通常この種の情報はイノベーションに関する科学的な評価によって得られるが、多くの人々は、身近にいる人にこれを求める、ここで得られた個人的な経験に基づく主観的な見解を重視するとされる。

決定段階においては、イノベーションの採否を選択する活動が行われる。イノベーションの有益性等を確認するひとつ的方法は、実際に使ってみることである。多くの人々は、イノベーションを試しに使用してみて、自身の置かれた状況で役立つかどうか確信を持つことができるようになるまで、採用を決定しない。分割して試行できる場合や身近な他者による（自身のイノベーション試行の代用となる）試行を観察可能な場合、イノベーションの採用速度は速くなる。

イノベーションの使用に供する時に導入段階に至る。導入段階までは、イノベーション決定過程は心的行為であり、そこでは思考と意志決定が交差しているが、導入段階では明白な行動変化が伴う。導入段階になるとイノベーションの使い方に関する疑問や問題が表出してくる。そこで、これらに対する回答を求めて積極的に情報を探し求める。この段階においては、技術的な支援を行っていくことが重要となる。採用者が個人ではなく、組織である場合、イノベーション決定過程に複数の人が関与し、導入者と意志決定者が異なることも多いため、導入に関わる問題がより一層難しくなる場合が多い。イノベーションの性質により導入段階は長期にわたって続くこともあるが、最終的にはイノベーションが修正され、イノベーションに順応するように組織構造が変化し、イノベーションの意味が成員に明確化される段階を経て、採用者の日常業務の一部となるとされる。この時点でイノベーションの新規性、独自性は消え去り、導入段階の終了となる。そして、次なる確認段階に移行する僅かなケースを除き、導入段階の終了は、大多数の人にとってイノベーション決定の終着点となる。なお、普及研究の初期には、イノベーションを採用するということは、より初期のイノベーション採用者の行動をそのまま模倣することを指していたが、現在では、イノベーションは必ずしも開発者の想定どおりの形で導入されるとは限らないとし、再発明という概念をとりいれた研究がなされている。再発明とは、イノベーションの採用と実施の段階において、利用者によって変更あるいは修正される度合いを指す。再発明の度合いが高まると、イノベーションの採用速度が速くなり、持続可能性の度合いも高まるとされている。

確認段階では、すでに実施したイノベーション決定を強化するための情報を求める。そして、その情報が導入に対して否定的なものであった場合、内的に不調和な状態が生じることになる。不調和とは不快な心の状態であり、これを減じさせる、あるいは消滅させるための行動の動機づけとなる。確認段階では、イノベーションを採用すべきではなかったことを確信させるような情報を得たときに不調和が生じ、この不調和はイノベーションの採用を中断することによって減じられる。逆に、イノベーションを拒絶し、採用していない場合に、イノベーションに対して肯定的な情報にさらされることにより生じる不調和に対しては、イノベーションを後々採用することで克服ないし減少させことがある。

組織におけるイノベーション過程については、上述の内容と少し異なる。組織におけるイノベーション過程は、2つの開始サブプロセスと3つの導入サブプロセスの5段階から構成されている（図1-2）。

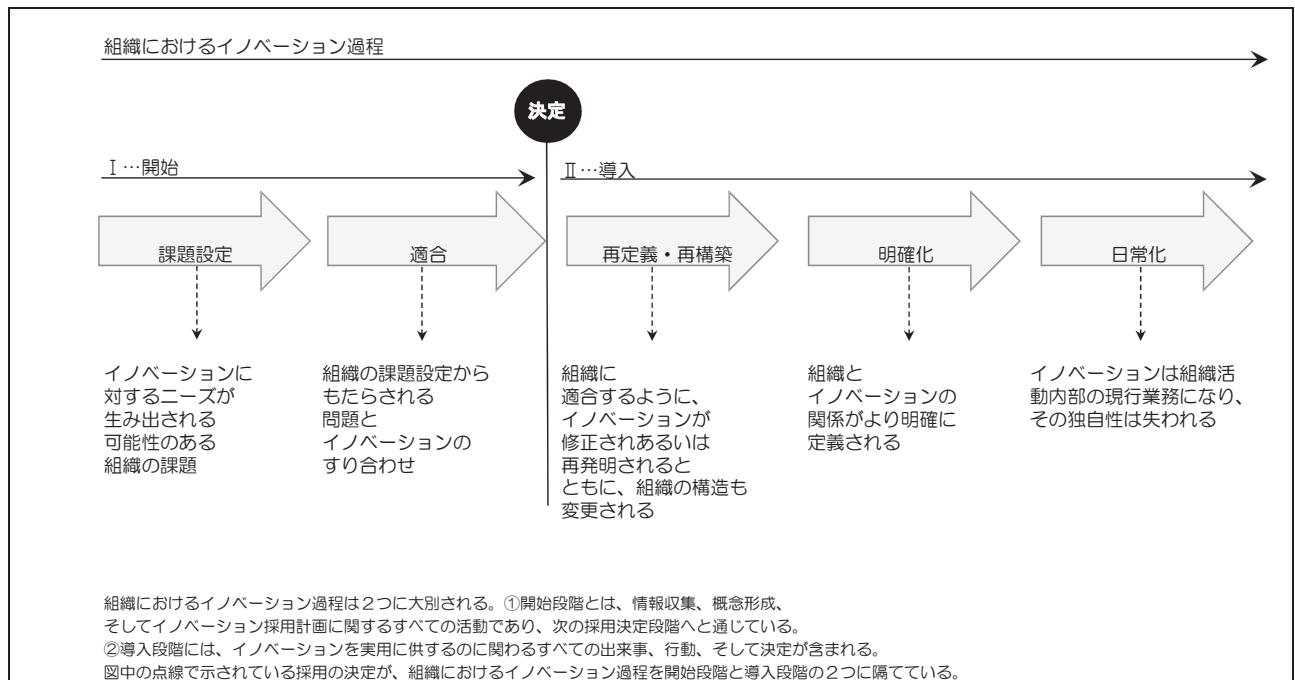


図 1-2 組織におけるイノベーション過程の 5 段階（「イノベーションの普及」より作成）

開始とは、情報収集、概念形成、そしてイノベーション採用計画に関するすべての活動であり、次の決定段階へと通じている。

課題設定は、組織の抱えている問題が明らかになり、イノベーションに対するニーズが知覚された時に生じる。課題設定は、ニーズや課題を明らかにし、優先順位を付与する段階と、抱えている課題に合致する有用なイノベーションを探査する段階の2つの段階より構成される。

適合段階とは、組織が抱えている議題に由来する問題をイノベーションに適合させ、適合を図るために計画し設計する段階のことである。イノベーションが実行可能かどうか、導入した際の便益と課題を評価し、導入するか否かの決定がなされる。

組織に取り込まれたイノベーションが、組織のニーズと構造に順応するように再発明され、組織構造がイノベーションと適合するように修正された時に再定義・再構築が生じる。

イノベーションが組織で広く利用されるようになった結果、イノベーションの意味が組織員にとって徐々に明らかになってくるにつれて明確化が生じ、イノベーションが通常の組織活動のなかに組み込まれてその独自性が失われた時に日常業務化が生じ、この段階において組織におけるイノベーション過程は終了する。

2つ目の「革新性」は、採用の早さに関する概念であり、「社会システムのほかのメンバーに先駆けて新しい考えを採用するのが早い程度」と定義される。Rogers は、膨大なリサーチデータから、革新性に基づいて社会システムの成員をイノベーター (Innovators : 革新者)、アーリーアドAPTER (Early Adopters : 初期採用者またはオピニオンリーダー)、アーリーマジョリティ (Early Majority : 前期追随者)、レイトマジョリティ (Late Majority : 後期追随者)、ラガード (Laggards : 遅滞者) の5つに類型化し、その分布と比率を一般化した（図 1-3）。

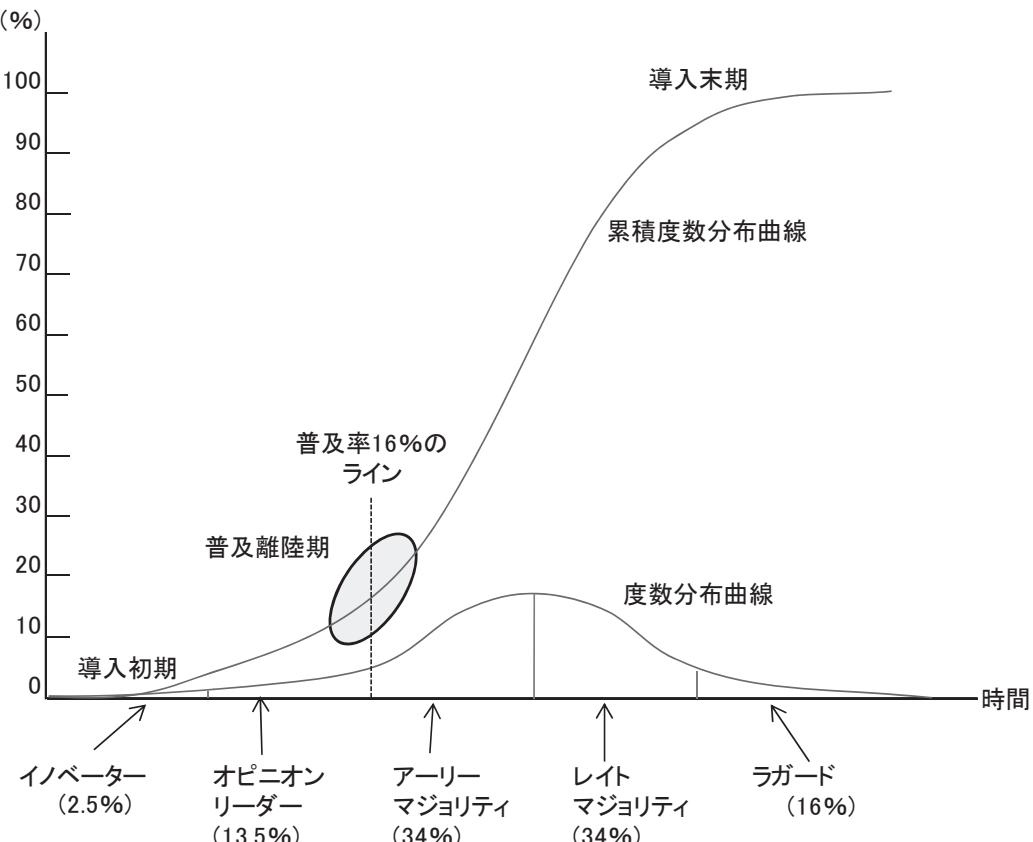


図 1-3 普及過程における社会システム成員の分布と比率

3つ目の「普及速度」とは「イノベーションが社会システムの成員によって採用される相対的な速さのこと」である。革新性が個人間差であったのに対し、普及速度は社会システム全体のレベルでの差となる。通常イノベーションの採用速度は、一定の期間に新しいアイデアを採用する個々人の数などによって測定される。イノベーションの採用者数を累積してグラフ化すると S 字型の累積度数曲線となる（図 1-3）。つまり、採用速度は、イノベーション採用曲線の勾配を数値的に指示するものであり、この曲線は、初めのうち採用者数は少なく、S 字型の分布は緩やかに伸びていき、全体の半数が採用する頃には最も急カーブとなり、最後の少数の人が採用する頃にはまた緩やかなカーブとなる。Rogers はイノベーターとオピニオンリーダーの割合を足した 16% のラインが、商品普及のポイントであることを指摘し、これを「普及率 16% の論理」として提唱した。革新性という点ではイノベーターが一番高いが、極めて少数であるうえに価値観や感性が社会の平均から離れすぎており、全体に対する影響力はあまり大きくない。それに対してオピニオンリーダーは社会全体の価値観からの乖離が小さく、そのイノベーションが価値適合的であるかどうかを判断し、新しい価値観や利用法を提示する役割を果たす存在となるため、イノベーションの普及を検討する上では重要であると指摘している。

イノベーションの知覚属性はイノベーションの採用速度を説明する主要な要因の 1 つであり、イノベーション採用速度の統計学的な分散の 49%～87%までが 5 つの知覚属性により説明される（Rogers, 1995）。これらの知覚属性に加えて、イノベーション決定類型、コミュニケーション・チャネルの性質、社会システムの性質、チェンジ・エージェントが実施する普及促進活動の程度などが、イノベーションの採用率に影響を及ぼすとされる（図 1-4）。

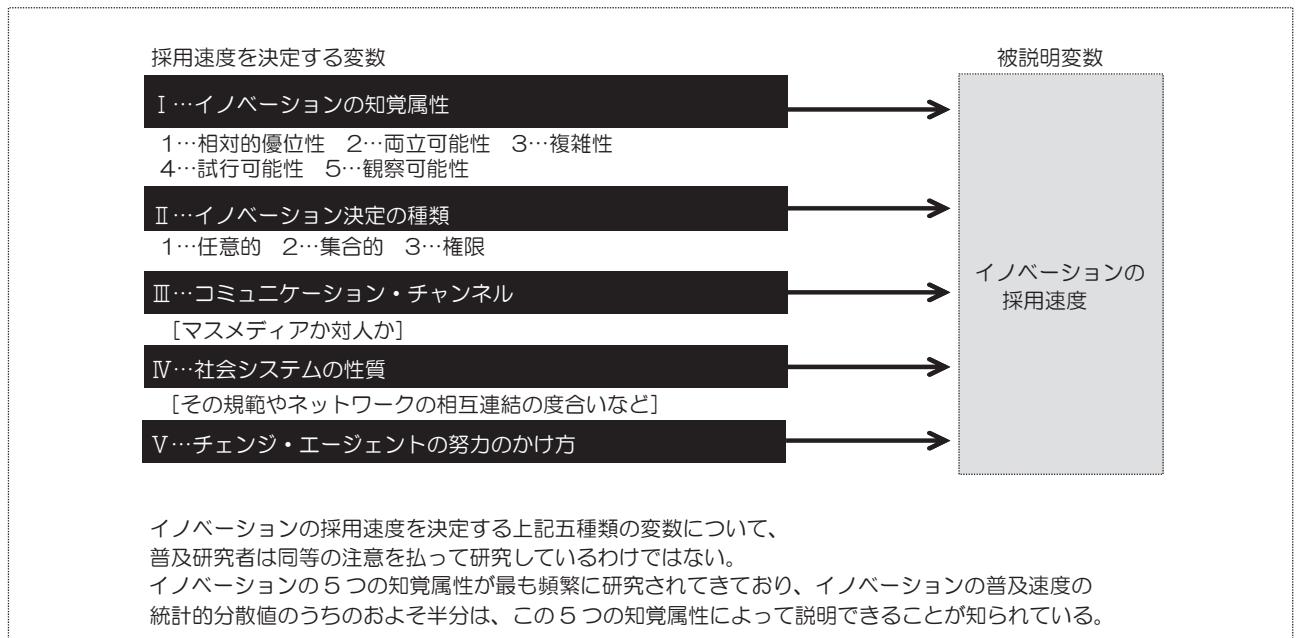


図 1-4 イノベーションの採用速度を決定する変数（「イノベーションの普及」より作成）

個人が自由意思に基づいて任意的にイノベーションを採用する場合、組織によって採用される場合よりも一般的に採用速度は速くなる。コミュニケーション・チャネルもイノベーションの採用速度に影響を及ぼすことがある、たとえば気づきの知識をもたらす場合、対人チャネルよりもマスメディア・チャネルの方が採用速度は速くなる。社会システムの社会規範などの特質、あるいはコミュニケーション・ネットワークの相互連結度なども普及速度に影響する。そして、チェンジ・エージェントの普及促進努力の程度もイノベーションの採用率に影響を及ぼすが、このチェンジ・エージェントの活動による普及効果はある特定の段階において高くなるとされる。チェンジ・エージェントの努力は、オピニオンリーダーがイノベーションを採用した時、多くの社会システムにおいては採用率が16%に至った際に生じるとされる。これは社会システムの中の十分な数の人がイノベーションを採用した結果、イノベーションのそれ以降の採用速度が自己維持的になる点、クリティカルマスが形成されたからとされ、これ以降はチェンジ・エージェントの促進努力がほとんどなくとも、そのイノベーションは社会システムのうちに浸透し続けるようになる。

#### 4 社会システム

社会システムは、「共通の目的を達成するために、共同で課題の解決に従事している相互に関連のある成員の集団」と定義される。社会システムの成員は個人、非公式グループ、組織、あるいは社会システムのサブシステムであることもある。普及は社会システムの内部で発生する。社会システムには、「社会システム内部の成員のパターン化された配置」である構造が存在し、この構造によりシステム内の人々の行動に安定性と規則性をもたらし、ある程度の行動の予測が可能となる。たとえば、官僚組織であれば、高位の地位にある者から発せられた命令を受けた者はそれを遂行するといったように、社会システムの成員間に存在するパターン化された社会的関係が、社会構造を構成する。社会構造のひとつの側面が規範である。規範は社会システムの成員の行動に対する指針あるいは標準となるとともに、その行動範囲を定める。システム規範は変化に対する障害となることもあるが、イノベーションの普及を促進する要因となることもある。

また、社会システムは成員間の公式的な構造に加えて、非公式的なネットワーク構造が存在している。社

会システムの中においては、同類性の高い人々が一緒になり、下位集団が形成されると、そこで一定のパターン化された流れを持つコミュニケーション構造が作り出される。コミュニケーション構造が完全に欠如している場合は、各人は全く等しい確率で社会システムの成員とコミュニケーションをとることになるが、コミュニケーション構造により情報の流れに一定の規則性がもたらされると、この規則性をもとに個人のイノベーションの採用時期等がある程度予測可能になるとされる。このような社会システムの構造や構成は、成員の行動に影響を及ぼす。これをシステム効果といい、このシステム効果も、イノベーション普及の促進や抑制に関与する。

社会システムには、その構造を代表し、イノベーションの普及に関して大きな影響力を与えるオピニオンリーダーが存在する。オピニオンリーダーは、ある特定の人々に対して、相対的に見て頻繁に他の人の態度や行動が望むべき方向に向かうように、非公式に影響を与えることができ、革新的なオピニオンリーダーもいれば、保守的なオピニオンリーダーもいる。彼らの行動は対人コミュニケーション・ネットワークの中心に位置し、社会的な規範になるという役割を担っており、その行動が社会システムの成員のモデルとなり、模倣されることとなる。

一方、社会システムの外部から影響力を行使する専門家がチェンジ・エージェントであり、彼らは、その属する機関からみて望ましいと思われる方向に向かうようクライアントのイノベーション決定に介在する。チェンジ・エージェントは、イノベーションの受け入れに伴って発生する不確実性を取り除き、イノベーション普及を図る役割を担うが、開発を行なった研究者もそうした役割を担ったり、その補助を行なったりする必要があるとされる。しかし、研究者やチェンジ・エージェントは採用者にとっては外部の人間であるため、コミュニケーション上の問題が発生する可能性がある。一般には、コミュニケーションは同類性の高い人の間で効果的になるが、イノベーションに関する知識や技術を持っているという点で、研究者や技術者は採用者とは異類的な側面を持つため、コミュニケーション面で問題が生じる可能性があり、さらに、採用者からの信頼を得られるかどうかの問題もある。情報源となる人物に対して持つ信頼には、能力信頼性（情報源の人物が知的で熟達していると知覚される度合い）と無難信頼性（情報源が信頼しうると知覚される度合い）があるとされ、理想的なチェンジ・エージェントはこの2つの信頼性が均衡しているとされる。クライアント・システムのイノベーション導入段階におけるチェンジ・エージェントには、①変化に対するニーズを高める、②情報交換する関係を構築する、③問題点を突き止める、④変化したい気持ちをクライアントに起こさせる、⑤変化したい気持ちを行動に変える、⑥採用を安定させ未然に防ぐ、⑦関係を締結させる、という7つの役割があるとされる。

イノベーションの決定の種類には、任意的、集合的、権威に基づくイノベーション決定の三種類がある。任意的なイノベーション決定では、イノベーションを採択するか否かの選択は個人によってなされる。集合的なイノベーション決定では、社会システムの成員の間に合意が形成されることによって行われる。法律や条例などの決定はこれに該当し、決定がなされたものについては、人々はそれに従わねばならない。権威に基づくイノベーション決定では、強制力、地位、あるいは技術的な専門的知識を持つ社会システム内の少数の人によってなされる。企業などにおけるイノベーションの決定はほとんどこれに該当し、この決定については、組織に属する従業員は従わねばならない。また、時間の経過とともに、上記のいくつかが組み合わされて実施される条件つきイノベーション決定がある。条件つきイノベーションの決定では、それ以前になされたイノベーション決定の後に初めてイノベーションを採用するか否かの判断がなされる。社会システムはこれらの集合的イノベーション決定、権威に基づくイノベーション決定、そして条件つきのイノベーション決定の影響を直接受けることになる。

## 第2節 プログラムの普及に関する検討課題

イノベーションに関する従来の議論は、企業活動の視点からの議論が主流であったが、1990年代後半より、社会イノベーションというものがその議論の対象に加わってきている。社会イノベーションは「社会的ニーズ・課題への新規の解決策を創造し、実行するプロセス」(James A.Phillips.Jr.et al 2008)と定義されるものであり、障害者雇用企業における人材育成というニーズに対し、SSTを活用した人材育成プログラムという解決案を提案、実行した平成24年度までの研究は、1つの社会イノベーションと位置づけることができる。

社会イノベーションの普及については、「Scaling Out」と「Scaling Deep」という2つの異なる志向があるとされる。「Scaling Out」志向の普及においては、イノベーションが対象とするコミュニティの規模または数を拡大させていく形でインパクトの拡大を図り、その成果については具体的な数値等の量的変化により把握することができ、普及方法としては、情報提供と技術指導を積極的に行う「Dissemination（伝播）」、正式な合意の下にネットワークを形成する「Affiliation（連携）」、親組織として子組織を新設・増設する「Branching（拠点複製）」の3つの手法がある。一方、「Scaling Deep」志向の普及においては、対象とするコミュニティの数自体には変化がなく、そこにおけるイノベーションの質的な変化として把握され、普及方法としては、「提供するサービスの質の向上」、「ターゲット顧客人口の拡大」、「新規サービス開発」、「新たな顧客グループへのサービス拡大」、「革新的な財務・運営方法」、「当該分野での先例となること」の6つの手法がある。

本研究においては、「Scaling Out」志向を水平方向、「Scaling Deep」志向を垂直方向の普及と捉え、この2つの方向性の普及についての検討を行うこととした。「Scaling Out」、水平方向の普及においては、プログラムの認知度、活用度の拡大を図ること、量的拡大を目的とした。これについては、まずはプログラムの存在への「気づきの知識」を得てもらうこと、そのことにより次なる知識である「ハウツー知識」、「原理的な知識」の探索行動を促し、当センターの運営実施によるプログラムの試行に参加し、プログラムに対する態度を形成し、プログラムの採用決定を行うまでの段階、「イノベーション導入の意思決定過程における段階的モデル」(図1-1)でいうところの「知識」、「説得」、「決定」段階を研究の対象とした。「Scaling Deep」、垂直方向の普及については、企業においては、事業主によるプログラムの自主的、発展的運営を促していくこと、個人においては、日常生活的な障害者支援においてSSTの考え方、技法等の活用を促していくことを目的とした。これについては、プログラムの採用を「決定」し、事業主による自主運営という形でプログラムを「導入」する段階を研究の対象とした。

本節においては、まずは、イノベーションの5つの属性に基づき、平成24年度までのプログラムの内容及びその実施方法の課題について整理した後、イノベーションの普及に関わる主要4要素であるイノベーション、コミュニケーション・チャネル、時間、社会システム及びそれに関するキーワードをもとに、2つの方向性の普及についての検討課題及びそれに対する方策について整理した。

### 1 イノベーションとしてのプログラムについての検討課題

イノベーションの5つの知覚属性をもとに、プログラムに関する検討課題、取り組むべき事項について以下のように整理した。

#### (1) 相対的優位性

過年度の研究において実施した試行参加者に対するアンケート調査結果等においては、プログラムの有益性、満足度等に対して肯定的な結果が得られており、相対的優位性の点においては一定程度の水準を満たしていると判断される。しかしながら、プログラムの普及を促し、これをサステイナブルなものとするために、プログラム内容の充実を図ること等により、さらなる相対的優位性の向上を図っていくことが必要である。平成23年度、平成24年度の試行実施企業5社全てから、プログラムの継続実施や再実施、支援者社員によるSST研修の自主運営の希望が挙げられており、また、プログラムについての情報を得た事業主等からも同様のニーズが数多く聞かれている。そこで、SST研修の実施者養成のための研修について新たに検討していくこととした。

#### (2) 両立可能性

研究活動をとおし、本プログラムの実施に係る高いニーズが確認されていることから、プログラムは多くの障害者雇用企業の持つ問題意識やニーズにマッチしているという点においては両立性は確保されていると判断される。一方、障害者社員や支援者社員の雇用規模や勤務形態等によっては物理的な制約から実施が難しい場合があるため、実施方法等の検討を行い、プログラムの実施、受講に係る制約の軽減を図っていくこととした。

#### (3) 複雑性

平成23年度及び平成24年度の試行のように、外部のマネージメント機能、マンパワーを活用したプログラムの実施であれば、試行参加企業においては、研修場所・時間の確保、日程調整等以外での負担は比較的軽く、プログラム実施に係る複雑性の面での問題はなかったと判断される。しかしながら、プログラムの試行は研究活動の一環であり、実施可能な事業所は限られているため、試行参加自体のハードルが非常に高く、また、外部講師の協力なしにプログラムを自主運営可能な事業所は多くはないことから、実施可能性の点において課題が指摘される。今後については、多くの企業のプログラム活用性を高めるための実施システム、自主運営に係るプログラム実施者の育成や導入支援方法等について検討が必要となる。

#### (4) 試行可能性

研究活動においては試行の実施方法を、これまで企業単位での実施から、複数企業を対象とした実施とする、部分的な選択参加を可能とすること等の工夫を行うことにより、一定程度、試行可能性を高めることができる。研究段階が終了し、プログラムが実用レベルにおいて活用されるようになった際にも、実施希望者がプログラムを試験的に体験できるような場、チャンスを数多く確保できるよう、より多くの企業、機関において、本プログラムが実施されることが必要となる。

#### (5) 観察可能性

認知行動療法の1つであるSSTにおいては、適応的な行動変容がもたらされる。行動変容は、SSTのセッションにおいてはリーダー等の指導・支援の効果として、また、日常生活においては、支持的な環境下における日々のトレーニング効果としても観察される。SSTそのものを活用したSST研修における効果は、SST研修という短い時間内あるいはプログラム実施期間をとおして、障害者社員のコミュニケーションスキルに対する主観的及び客観的評価の向上として確認される。また、SSTの構造を取り入れ実施したパートナ

一の効果については、受講対象となった支援者社員の障害者支援に関する意識・行動に対する主観的及び客観的評価の変化として確認される。プログラムがきちんと機能した場合の効果については、具体的な行動の変化として顕著に現れるため、プログラム参加者にとっての観察可能性は高い。今後については、より多くの人々がプログラムに参加、見学できるシステム作り等を行うことが必要である。また、イノベーションに対する評価の決定については、所属する社会システムのコミュニケーション・ネットワークからの情報、プログラムのユーザーからの情報が重視されることから、コミュニケーション・ネットワークの活用等についても検討していく必要がある。

## 2 水平方向の普及に向けた検討課題

水平方向の普及を図る上で、主として検討すべき課題について、イノベーションの主要4要素のうちの「時間」の「イノベーションの決定過程」に沿って、コミュニケーション・チャネル、社会システムの問題についても絡めながら整理するとともに、それに対する具体的な方策についての取りまとめを行った（表1-3）。

表1-3 普及に向けた取り組みとイノベーションの主要4要素の関係

普及の方向性	イノベーションの決定過程	課題に対する具体的方策	イノベーションの主要4要素				
			イノベーション	コミュニケーション・チャネル	時間	社会システム	
水平方向	知識 説得 ↓ 決定 ↓ 導入 ↓ 確認	マスメディア・チャネルの活用		マスメディア・チャネル	気づきの知識		
		就業支援ネットワークとの連携		コミュニケーション・ネットワーク		規範 選択的エリート→ヤ-	
		複数の企業により組織された社会システム単位による試行実施	観察可能性 試行可能性		ハウツー知識 原理的な知識	同類性 クリティカルマス	
				対人チャネル	プログラムに対する肯定的な態度形成		
				対人チャネル	自主運営によるプログラムの導入決定	権威に基づく決定	
		リーダーパートナー研修の開発・実施	相対的優位性 複雑性	対人チャネル	プログラムの導入準備	同類性 クリティカルマス	
垂直方向		導入支援の実施	両立可能性 再発明		プログラムの導入	クリティカルマス	

### (1) 知識（「気づきの知識」）段階

プログラムの存在自体の認知度を高めていくことは、イノベーションの主要要素の1つである「時間」における「知識段階」の「気づきの知識」の創出にあたるものであり、そのためには、コミュニケーション・チャネルの工夫が必要となる。平成23年度の試行協力事業所とのコミュニケーションについては、すべて一対一の対面チャネルのみを用いて行っていた。各企業のニーズを把握した上で、ニーズとプログラムが合致する企業に対し、当センターよりアプローチする形でコミュニケーションをスタートさせた結果、コミュニケーションを行った全5社から試行協力を得られた。この方法においては、コミュニケーションを行った企業の数だけ、確実にプログラムを実施できるという利点はあるが、情報提供を行うことができる事業所は限定され、プログラムの存在の認知度を高める上では大きな問題があった。そこで、平成23年度の職業リハビリテーション研究発表会（現職業リハビリテーション研究・実践発表会（以下、「研究発表会」という。））という1つのマスメディア・チャネルにて実践報告という形での情報提供を行ったところ、多くの企業・関

係機関にプログラムについての「気づきの知識」を得てもらうことができた。そして、平成24年度の試行については、この研究発表会にて情報を得て、当センターにアプローチのあった企業のうち2社を新たな協力事業所として試行を実施した。このように、研究発表会というチャネルを活用することにより、プログラムの認知度を確実に高めることはできたが、この方法については選択的エクスポートジャヤーの影響により顕在化したニーズを持つ人にしか情報提供ができないという問題があった。研究発表会では、事前に興味のあるテーマの分科会を選択し、参加するという方法がとられるため、テーマに掲げた「SST」や「人材育成」に対する明確なニーズのある人以外に情報を届けることが難しく、潜在的なニーズへの対応が困難となる。

そこで、選択的エクスポートジャヤーの影響を受けにくく、また、ある程度、潜在的なニーズを有する層に対して効果的に「気づきの知識」を創出できるコミュニケーション・チャネルとして、就業支援ネットワークというコミュニケーション・チャネルの活用を検討することとした。就業支援ネットワーク内にはフォーマルなコミュニケーション構造とインフォーマルなコミュニケーション構造が存在するが、前者については、情報の流れに明確な規則性が備わっている。例えば、事務局から成員に対する連絡や情報提供については、事務局という一点から放射線状に各成員に発信され、必要に応じて、各成員から逆ルートでのフィードバックがなされるという構造になっている。凝集性が高く、事務局からの情報については必ず見るという規範が成立している社会システムであれば、事務局から発信された情報については、選択的エクスポートジャヤーの影響を受けることなく、ほぼ確実に成員に届くことになる。そこで、事前調査により、プログラムに対する潜在的ニーズを持つと思われる成員が複数存在すると判断された就業支援ネットワークをとおして、プログラムとその試行についての情報提供を行うこととした。

### （2）知識（「ハウツー知識」と「原理的な知識」）段階

次なる段階の「ハウツー知識」と「原理的な知識」の提供については、試行実施方法に課題が指摘された。これまでの企業単位での実施方法では、非常に個別性の高い、きめ細やかな試行実施が可能となる反面、プログラムを提供できる企業の数が非常に限定されてしまい、イノベーションの知覚属性である「試行可能性」、「観察可能性」の面で大きな問題があった。そこで、複数企業を対象とした実施方法を検討することとした。あわせて、スポット的な試行（分割試行）参加方法も選択できるようにし、また、公開形式での試行（他者による試行）実施とすることにより、試行可能性及び観察可能性の向上を図ることとした。

### （3）説得段階と決定段階

イノベーションに対する態度形成や採用についての意志決定については、身近な仲間との対人チャネルによるコミュニケーションに影響を受けやすいとされる。そこで、就業支援ネットワークとの連携により、プログラムに対する態度形成及び導入決定に対して良い影響を与えるような同類性やクリティカルマスといった要件を満たした社会システムを選定、あるいは、新たに組織し、その社会システムを対象とし、試行を実施し、システム効果等について検討することとした。

また、企業におけるイノベーションの採用については、権威に基づく決定によりなされることが多いことから、この決定に基づくトップダウン方式による導入に対する支援方策とともに、それ以外のボトムアップ方式による導入に対する支援方策についての検討を行っていくこととした。

## 3 垂直方向の普及

垂直方向の普及については、主として企業を対象とし、事業主によるプログラムの自主的、発展的運営に

についての検討課題を整理する。なお、ここでプログラムとして意識的に実施されるのは SST 研修となる。なぜならば、SST 研修を自主運営する上では、パートナ研修が必要不可欠となるからである。どのような研修であれ、その実施者には事前の準備から始まり、研修の運営、事後のフォローアップ等、さまざまな作業が必要となる。そして、この作業過程において自然と多くのことを学んでいくことができる。SST では、一番多くのことを学ぶのは実施者であるリーダーであるということも言われている。また、SST 研修における学びと日常生活におけるスキルトレーニングを効果的に連動させていくためには、日々のアセスメントやそれをもとにした情報交換等が必須となり、これまで SST 研修を実施した企業においては、自然発生的にケース会議が行われるようになっていた。すなわち、SST 研修の自主運営を行うことにより、パートナー研修も実施される仕組みとなっており、自主運営による SST 研修の実施は、SST 研修とパートナー研修によるプログラムの実施と同義となる。

#### （1）複雑性の軽減に向けた取り組み～新たな研修ユニットの開発～

プログラムの自主的運営においては、「イノベーション」の知覚属性である「複雑性」が最初のハードルとなる。SST 研修を自主運営するためには、企業内に SST 研修を実施できる人材が必要であり、プログラムの自主運営の採用に係る「決定」は、SST 研修の実施者の育成を決定し、それが実行されて初めて実現できる「条件付きの決定」と言える。そこで、企業における垂直方向の普及を促していくためには、SST 研修の実施者である SST のリーダー育成に向けた取り組みが必要不可欠となるが、平成 24 年度までのプログラムにおいては、これを支援する内容の研修は用意していなかった。そこで、SST 研修の自主運営に係る「複雑性」の問題を軽減するとともに、プログラムの「相対的優位性」を高めることを目的とし、SST のリーダースキルの獲得・向上の支援を目的とした新たな研修ユニットである「リーダーパートナー研修」の開発及びその試行を行うこととした。

#### （2）技術的な支援方策の検討～導入支援の実施～

また、「導入段階」においては、技術的な支援の必要性が高まるに従っており、これについては、導入支援というものを実施することにより、自主運営による SST 研修を導入する際の課題やそれに対する具体的な方策についての検討を行うこととした。さらに、企業においてプログラムが導入・展開されていく過程をフォローしていく中で、どのような再発明がなされ、プログラムの発展的運営、さらなる普及に寄与していくのかについての検討も行っていくこととした。

なお、2 年間の試行結果については、表 1-1 及び表 1-3 に記載したキーワードをもとにとりまとめ、検討していくこととした。

#### 【文献】

- エベレット・ロジャーズ（著）、三藤利雄（訳）：イノベーションの普及、翔泳社（2007）[Rogers, E. M. : Diffusion of innovations, Fifth Edition, Free Press (2003)]
- E・M・ロジャーズ（著）、安田寿明（訳）：コミュニケーションの科学—マルチメディア社会の基礎理論、共立出版（1992）
- 鈴木智子：イノベーションの普及における正当化とフレーミングの役割：「自分へのご褒美」消費の事例から、白桃書房（2013）

James A. Phills Jr., Kriss Deiglmeier, & Dale T. Miller : Rediscovering Social Innovation, *Stanford Social Innovation Review*, (2008)

首藤聰一朗 : Rogers のイノベーション普及理論の拡張 : 経営現象に適用するにあたって, *Reitaku International Jornal of Economic Studies*, 20(1), pp97-105. (2012)

愛知県総合教育センター : <http://www.pec.aichi-c.ed.jp/shoko/98syuu/gaikokugo/04innovation.pdf>

## 第2章

ジョブコミュニケーション・  
スキルアップセミナー(普及編)の概要



## 第2章 ジョブコミュニケーション・スキルアップセミナー(普及編)の概要

本章では、まず、平成23年度から平成24年度にかけて開発した「ジョブコミュニケーション・スキルアップセミナー(試案版)」(以下「試案版」という。)の概要について説明した後、平成25年度から取り組んでいる本研究における「ジョブコミュニケーション・スキルアップセミナー(普及編)」の概要について記述する。

### 第1節 ジョブコミュニケーション・スキルアップセミナー(試案版)の概要

試案版は、SSTを活用した社員研修を実施することにより、障害者社員のコミュニケーションスキルの向上を図っていくこと、そして、そのために必要な支持的な環境づくりに対する支援を行うことにより職場全体のコミュニケーションスキル、そして、支援者社員の障害者支援スキルの向上を図っていくことを目的に開発した。

SSTはコミュニケーションスキル向上に非常に有効な支援技法とされているが、多くの実践現場においては、その効果の指標とされるスキルの般化(学んだスキルを実際の生活における類似の場面で活用できるようになること)に大きな課題を抱えている。このスキルの般化のためには、場としての般化、すなわち、SSTで保証されているコミュニケーション構造、スキルの活用を促し、スキルを発動した際に効果的なフィードバックを与えることができる支持的な環境が、日常生活場面においても保証されていることが重要となり、そして、これを保証するためには、周囲の人間が、障害特性に応じた効果的なスキル学習への支援方法等を習得することが必要となる。つまり、SST研修の効果を高めるための支持的な環境づくりへの取り組みを行うことにより、必然的に障害者支援スキルは向上し、支援スキルが向上すれば障害者のコミュニケーションスキルも向上、さらにこの2つのスキルの向上は、互いの自己効力感の向上をもたらすという考えをもとに、SST研修とパートナー研修という2つの研修により構成した(図2-1)。

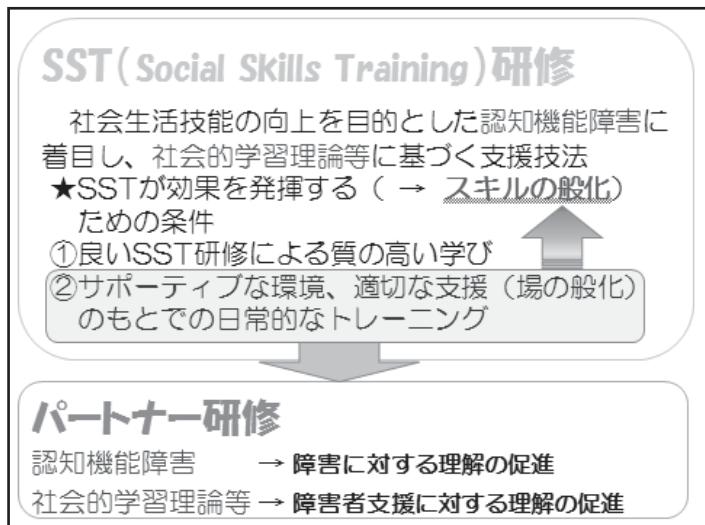


図 2-1 SST 研修とパートナー研修の構成

SST研修では、個人及び職場全体のコミュニケーションスキルの向上を主目的としステップ・バイ・ステップ方式のSSTを実施した。

SST研修の効果を高めるための支持的な環境づくりにおいては、障害特性やSSTの背景となる理論等に対する理解を図ること、そしてそれを実践に結びつけていく働きかけが重要となる。そこで、パートナー研修では、この理解の促進を目的とした講義中心の理論編と、そこで学んだ障害者支援スキル等の活用を促していくことを目的とした解説編の2部構成とした。解説編においては、外部講師が実施するSST研修を見学

することにより、理論編で学んだことがいかに活用され、効果を発揮するかを確認する機会を提供、その後、SST 研修の解説、スキルトレーニングの具体的支援方法についてのアドバイス等を行うことにより、積極的なスキルトレーニングへの支援を促した。

プログラムでは、この 2 つの研修による学びと、職場の日常生活で行われるスキルトレーニングを両輪として実施し、学びと実践の繰り返しにより、スキルの獲得、向上を支援するようにした（表 2-1、図 2-2）。

表 2-1 ジョブコミュニケーション・スキルアップセミナー（試案版）の概要

	SST 研修	パートナー研修
対象者	障害者社員	支援者社員
実施回数等	月 1 回 約 60 分 × 7 回（うちオリエンテーション 1 回）	月 2 回 ①理論編 約 60 分 × 8 回（うちオリエンテーション 1 回） ②解説編 約 30 分～60 分 × 7 回（SST 研修直後に実施）
内容等	SST のセッション（ステップ・バイ・ステップ方式）	①認知行動療法の理論及び障害特性等に関する講義、SST のメンバー体験等 ②当日の SST セッションに係る解説等 個別ケースに対する相談・助言

※両研修には雇用管理者等も出席。SST 研修については支援者社員も見学参加。なお、障害者であっても自らが他の障害者を支援する立場にある場合は、支援者社員の立場で参加。

②については、平成 24 年度のみ実施。

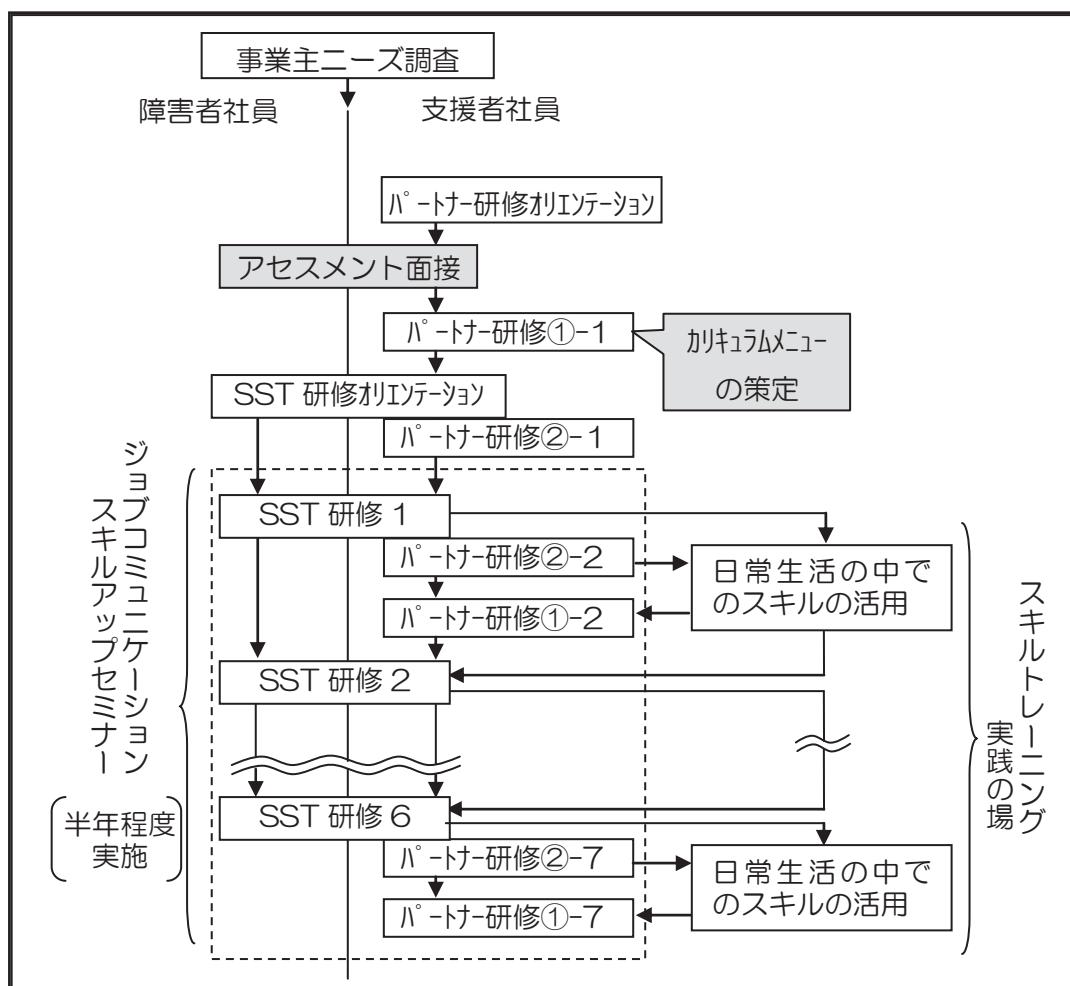


図 2-2 プログラムの流れ

## 第2節 ジョブコミュニケーション・スキルアップセミナー(普及編)の概要

プログラムの普及については、水平方向と垂直方向の2つの方向性の展開を検討していく必要がある。前者においては、プログラムの認知度、活用度の拡大を図ること、量的拡大が目的となる。後者については、企業においては、事業主によるプログラムの自主的、発展的運営を促していくこと、個人においては、日常生活場面におけるSSTの手法を活用した障害者支援を促していくことが目的となる。この2つの目的を達成するため、実施方法の工夫とプログラム内容の充実を図った。

### (1) 実施方法の工夫

平成25年度からは、水平方向の普及を目的とし、支援者社員を対象とした試行実施のフィールドとなる社会システムの変更とともに、その試行実施方法に工夫を施した。

普及理論における社会システムとは「共通の目的を達成するために、共同の課題の解決に従事している相互に関連のある成員の集団」と定義される。平成23年度及び平成24年度においては、企業という社会システム単位で試行を実施していた。この方法については、非常に個別性の高い研修が実施できる反面、実施コストが高く、一度に多くの企業に対し、プログラムを提供することが難しいといった課題があった。そこで、平成25年度からは、就業支援ネットワークとの連携により、複数の企業からなる社会システム単位による試行実施方法をとることにより、そのスケールメリットの可能性について検討することとした。

この方法では、支援者社員を対象とした研修については、就業支援ネットワークの中に形成された社会システムにおける複数企業による合同開催とし、そのうち1社においてSST研修を実施した(図2-3)。SST研修実施企業以外の支援者社員については、自社の障害者社員をSST研修に参加させつつ、日常的に般化のためのトレーニングを支援する、そしてその効果を体験的に理解するという機会を得ることができないが、講義や演習の中で学んだ理論や技法がSST研修の中で活用され、それが効果を發揮する場面を観察し、そこで得た知識を自社に持ち帰って実践することは可能である。そのような狙いから、SST研修に参加する障害者社員の了解を得た上で、実施企業以外の支援者社員についてもSST研修の見学参加ができるようにした。この方法では、1回の試行の対象となる障害者社員の数は変わらないが、プログラムに対するニーズさえあれば、企業及び支援者社員の数は確実に増加することが期待でき、また、就業支援ネットワーク内における情報伝播により、企業におけるプログラムの認知度向上の促進に効果があると考えた。

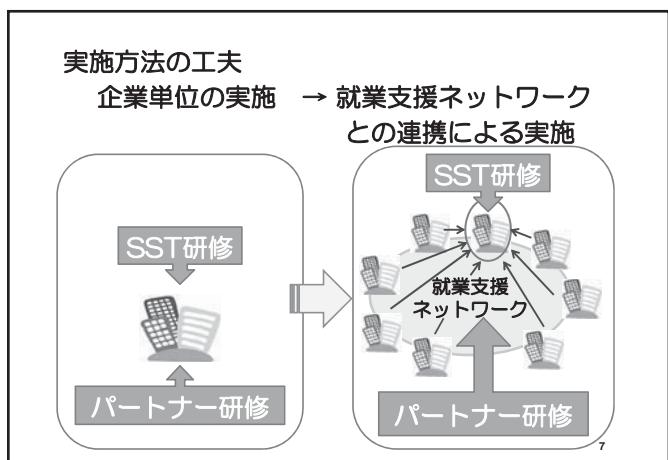


図2-3 SST実施方法の工夫

### (2) プログラム内容の充実

垂直方向の普及については、企業においては事業主によるプログラムの自主的、発展的運営を促していくこと、個人においては、日常生活場面におけるSSTの手法を活用した障害者支援を促していくことが目的となる。そして、この2つの目的を達成するためには、支援者社員のSSTのリーダー(実施者)スキルの獲得・向上に対する支援が必要となる。そこで、平成25年度からは、コミュニケーションスキルの獲得・向上を

目的とした SST 研修と同じ構造を用いて、SST のリーダースキルの獲得・向上を支援することとした。

ステップ・バイ・ステップ方式で実施する SST 研修においては、まずは学ぶべきことの意義や目的の理解、動機づけを高めるための働きかけがなされる。その後、モデルの観察学習、ロールプレイによる練習、それに対する正のフィードバックによる強化及び修正のフィードバックによる行動形成の促進により、コミュニケーションスキルの獲得・向上を支援していく。そして、SST 研修による学びと、職場の日常生活で行われるスキルトレーニングを両輪として実施し、学びと実践を繰り返していくことにより、コミュニケーションスキルのさらなる向上、般化を促していく。支援者社員のリーダースキルの獲得・向上支援においてもこの構造を取り入れることとした。そして、このためにリーダーパートナー研修という新たな研修ユニットの開発を行った。

さらに、上記構造のさらなる強化とともに、自主運営による SST 研修の導入を希望する事業主に対する支援方策を検討するため、新たな支援メニューである導入支援を開発した（図 2-4）。

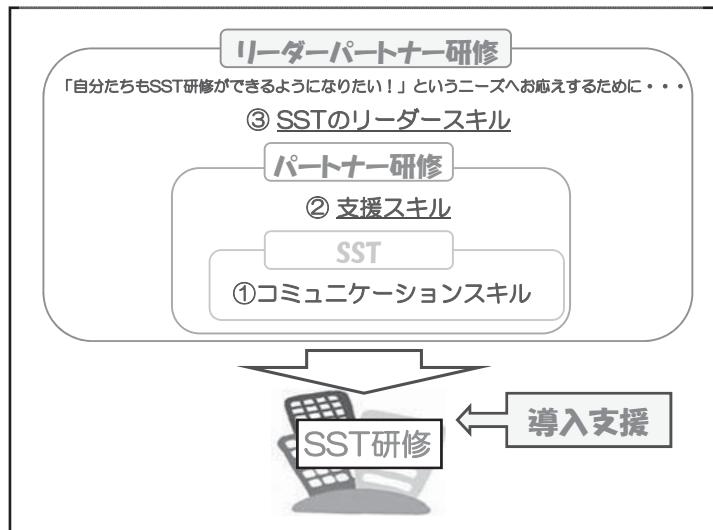


図 2-4 3つの研修ユニットと導入支援

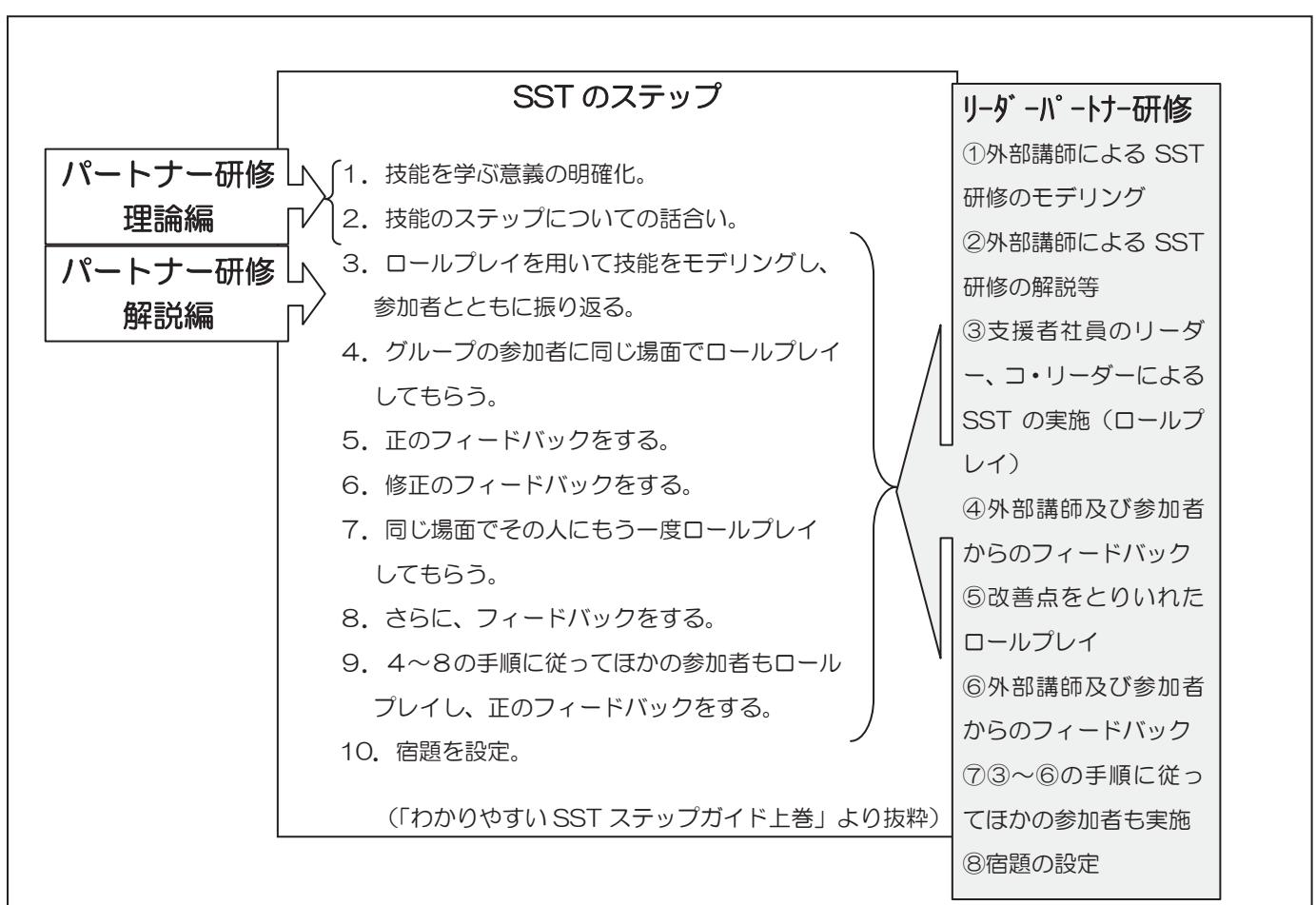


図 2-5 ステップ・バイ・ステップ方式の SST とプログラム

## イ リーダーパートナー研修

SST 研修のステップについては図 2-5 のとおりである。パートナー研修においては、SST 研修におけるステップ 1、2 に該当する理論編にて、「学ぶべきことの意義や目的の理解」と「動機づけ」を実施している。ステップ 3 に該当する解説編においては、「観察学習」とその後の解説によりさらなる学習理解の促進を図っている。そこで、「ロールプレイによる練習」以降のステップを実施するため、リーダーパートナー研修を開発した（表 2-2）。

表 2-2 3つの研修ユニット

	SST研修	パートナー研修			リーダーパートナー研修
目的	コミュニケーションスキルの向上	障害者支援スキルの向上			SST研修の実施スキル（SSTのリーダースキル）の向上
対象者	障害者社員	支援者社員及び管理職			パートナー研修の受講経験（伝達研修を含む）のある支援者社員
実施内容	SSTのセッション（ステップ・バイ・ステップ方式）	①認知行動療法の理論及び障害特性等に関する講義、SSTのメンバー体験等 ②当日のSST研修に係る解説等			外部講師によるSST研修の見学後、見学したSST研修の解説及び演習
実施回数等	月1回  約60分×7回（うちオリエンテーション1回）	平成23～24年度の試行  月2回（①②を1回ずつ実施） ①約60分×8回（うちオリエンテーション1回） ②約30分～60分×7回（SST研修直後に実施）	平成25～26年度の試行  月2回（①②を1回ずつ実施） ①120分×5回 ②約30分～60分×7回（SST研修見学後に実施）	3つの研修をセットで実施（試案版）  月1回 ①180分×3回 ②パートナー研修としては実施せず。	月1回  120～180分×7回

※平成23年度及び24年度においては、SST研修とパートナー研修の2部構成のプログラムを企業単位で実施。

平成25年度及び26年度のパートナー研修、リーダーパートナー研修は複数企業の合同開催とし、1事業所にてSST研修を実施、試行協力者については見学可とした。

リーダーパートナー研修においては、パートナー研修の解説編と同様、外部講師による SST 研修を見学、解説を受けた後、リーダー、コ・リーダー、メンバーとなりロールプレイを行い、それに対するスーパーバイズを受けるという演習を追加した。SST 研修では、スキルの意義やステップについて理解を深めた後、モデルの観察学習、ロールプレイを行い、それに対するフィードバックを得ながら、スキル学習を進めていくが、これと同じ構造をこの演習でも取り入れた。この演習の追加により、障害者支援スキルのより実践的な学習支援が可能になった。

リーダーパートナー研修については、モデルの観察学習から実施するため、「学ぶべきことの意義や目的の理解」と「動機づけ」がすでになされているという前提条件が必要となる。そのため、対象者の知識や経験等に応じ、2つの実施方法をとることにより、2つのプログラムを構成した。1つは、リーダーパートナー研修単独による実施方法である。これについては、本プログラムや SST に対する一定の知識のある企業を対象とし、SST 研修の自主運営に向けたリーダースキルの獲得、向上に目的を絞り、垂直方向の普及を主目的としたプログラムである（以下「フォローアップ版」という。）。もう1つは SST 初心者層を対象としたプログラムであり、試案版の理論編を 60 分×8 回から 180 分×3 回に再構成したパートナー研修により SST 等に対する理解を深めた後、リーダーパートナー研修によりリーダースキルを学習できる構成とし、水平・垂直方向の普及を同時に目的としたプログラムである（以下、「拡充版」という。）（図 2-6）。

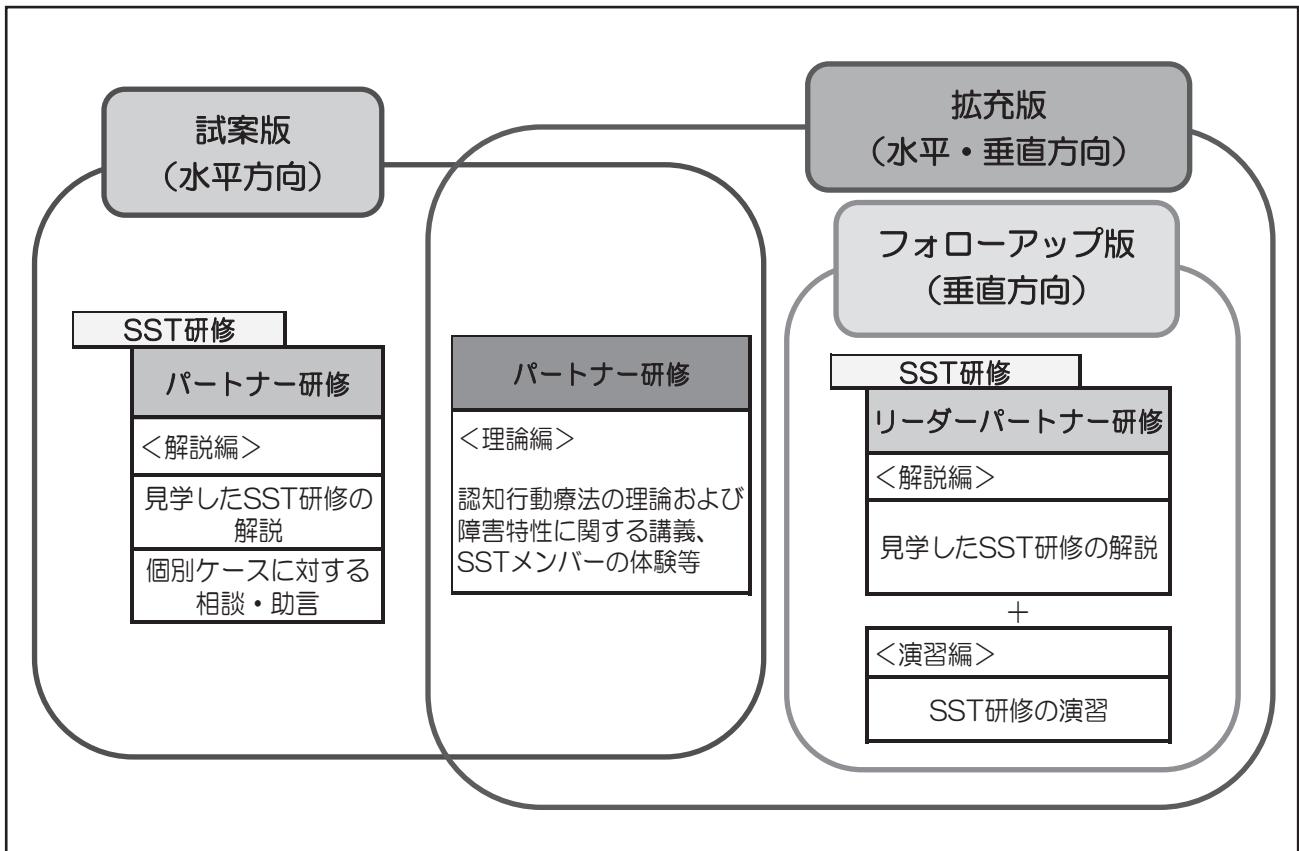


図 2-6 普及の方向性とプログラム構成

#### □ 導入支援

SST 研修においては、学んだコミュニケーションスキルのトレーニングが宿題という形で出される。本プログラムにおいては、障害者社員は、支援者社員のサポートを受けながら職場におけるスキルトレーニングを繰り返していくことにより、SST 研修による学びを実践へと結びつけ、スキルの向上と般化を図っていくシステムとなっている。支援者社員は、障害者社員がコミュニケーションスキルを発動させるきっかけをつくり、また、発動させたスキルに対する強化を与えることで、スキルの向上と般化を促進させていく。

本プログラムにおける宿題とは、個人レベルにおいては日常生活の中でスキルを活用することであり、企業レベルにおいては自社における自主運営によるプログラム、SST 研修の実施となる。企業レベルでの宿題が実行されれば、必然的に支援者社員の障害者支援スキルは活用されることになる。そこで、この企業レベルにおける宿題である自主運営による SST 研修の実行を支援し、それを強化することを目的に導入支援を実施した。

事業主に対する導入支援としては、SST 研修に対するニーズや対象となる社員の状況等に応じた研修プランの作成等に対する相談・助言を行った。

支援者社員に対する導入支援については、アセスメント面接に基づく目標設定から SST 研修の指導計画の作成、SST 研修を実施する際のリーダー、コ・リーダーへの実地でのサポート等の支援を実施、段階的にその支援を軽減していく、最終的には支援者のみで SST 研修の企画から運営まで実施できるようになることを目指した。なお、リーダースキルについても、コミュニケーションスキルと同じく 1 つのスキルであるという考え方のもと、その獲得・向上支援については SST と同じ構造にて実施した。SST では、モデルのロール

プレイによる観察学習後、各自のロールプレイを行い、これに対するフィードバックを受け、再びロールプレイを行うといった繰り返しにより、コミュニケーションスキルの向上を図っていく。導入支援におけるモデルのロールプレイにあたるのはリーダーパートナー研修等における SST 研修であり、各自のロールプレイにあたるのは自主運営における SST 研修である。そこで、自主運営における SST 研修についてはモデルの SST 研修と同じカリキュラムメニュー、テキストを用いて実施した。指導計画については、アウトラインはモデルと同じものとしたが、対象者の状況等にあわせて工夫を施した。SST 研修におけるモデルのロールプレイの前に実施する「技能を学ぶ意義の明確化」と「技能のステップについての話し合い」に該当する事項については、SST 研修実施前の打ち合わせにて実施した。また、SST 研修実施後には、その日の SST 研修の振り返り等を行った。また、この際には、日常のスキルトレーニングへの支援、すなわち障害者支援スキルの発動を促すとともに、障害者支援に対する理解の向上を図ることを目的としたスキルトレーニングの支援方法や個別のケースに係る助言・相談を実施した。なお、実施先の状況等により、実施内容や時間については試行ごとに異なっていたが、支援者社員に対して実施した主な実施内容については、表 2-3 のとおりである。

表 2-3 支援者社員に対して実施した主な導入支援の内容

開始前準備	<input type="checkbox"/> アセスメント面接結果をもとにした個人及びグループの目標設定に係る助言
実施日前	<input type="checkbox"/> 指導計画例等の資料の提供 <input type="checkbox"/> 指導計画作成に係る助言
実施前	<input type="checkbox"/> 指導計画に対する助言 指導計画をもとにした予行演習等をとおし、以下のことについての助言・相談を実施 <input type="checkbox"/> 研修の進行に関すること <input type="checkbox"/> モデルの提示方法やプロンプト等の支援技法に関すること <input type="checkbox"/> メンバーの言動に対するフィードバックに関すること <input type="checkbox"/> 各自のロールプレイ場面の設定に関すること <input type="checkbox"/> 各自のロールプレイ後のフィードバックに関すること <input type="checkbox"/> 各メンバー（障害者社員）の課題等に応じた指導目標及びそれに対する取り組みに関すること その他、SST 研修や日頃の支援をとおしての疑問や悩み等についての相談・助言を実施
S S T 研 修	実施中 SST 研修に同席し、リーダー、コ・リーダー、メンバーとしてグループの中から、あるいは見学サポーターとしてグループの外から、以下のこと等についてのサポートを実施（段階的に支援を軽減） <input type="checkbox"/> 研修全体の進行 <input type="checkbox"/> メンバーの言動に対するフィードバック <input type="checkbox"/> メンバーのロールプレイに対するフィードバック <input type="checkbox"/> 宿題の設定
実施後	以下のことに対する助言・相談を実施 <input type="checkbox"/> SST 研修の進行に関すること <input type="checkbox"/> モデルの提示方法やプロンプト等の支援技法に関すること <input type="checkbox"/> メンバーに対するフィードバックに関すること <input type="checkbox"/> 宿題の設定に関すること <input type="checkbox"/> 次回までの職場におけるスキルトレーニングに対する支援に関すること <input type="checkbox"/> 個別のケースに関すること <input type="checkbox"/> 障害者支援全般に関すること

#### 【文献】

ベラック A.S・ミューザー K.T・ギンガリッチ S・アグレスタ J, 熊谷直樹・天笠崇・岩田和彦（訳）：わかりやすい SST ステップガイド第 2 版, 星和書店 (2005) [Bellack,A.S., Mueser,K.T., Gingerich, S., & Agresta, J. : Social Skills Training for Schizo-phrenia: A step-by-step Guide Second edition, The Guilford Press (2004)]



## 第3章

ジョブコミュニケーション・  
スキルアップセミナー(普及編)の実際



## 第3章 ジョブコミュニケーション・スキルアップセミナー(普及編)の実際

ここでは、平成25年度及び平成26年度に実施した、試案版、フォローアップ版、拡充版の試行及び導入支援の試行の試行内容及び結果について報告する。なお、本章においては、SST研修の試行以外の協力者については、職位及び職務内容に関わらず、すべて「支援者社員」と表記している。

平成25年度においては、水平方向の普及を主たる目的とし、2つの社会システムをフィールドとした試行を実施した。普及理論における社会システムとは、「共通の目的を達成するために、共同で課題の解決に従事している相互に関連のある成員の集団」と定義されるが、社会システムのひとつは、ある県における企業の経営者・管理職層のネットワーク内に組織された研究会という既存の社会システムであった。これに対し、もう一方は、ジョブコーチ等、職場で直接、障害者社員を支援する支援者社員を中心に組織されたネットワークに働きかけ、新たにプログラムの試行実施を目的とし組織した社会システムであった。

このふたつの社会システムは、構成員の違いにより、企業単位における垂直方向の普及、すなわち、事業主による自主的、発展的なプログラムの運営の採択に係る意思決定は、前者についてはトップダウン方式、後者についてはボトムアップ方式の流れとなる。また、前者については、すでに組織されていた研究会における試行の実施ということで、試行に実施できる時間、場所が限定されていたのに対し、後者については、ネットワーク内に新たに試行実施を目的とした社会システムを組織したため、時間的、物理的な制約は少なく、ある程度、柔軟性を持って試行計画を作成することが可能であった（表3-1）。

表3-1 2つのネットワークの比較

主な成員		経営者・管理職層	直接障害者支援を行う支援者社員
実施条件に係 る	場所	研究会（就業支援機関の会議室）	特になし
	時間	1回2時間×月1回×5回	
	時期	6月～10月	
垂直方向の普及の流れ		トップダウン	ボトムアップ
試行を実施することにより期待できる効果		経営方針の決定権を有する者が多く、意思決定さえなされれば、速やかな導入実施が期待できる	日常生活における障害者支援に、学習した知識・スキルを即活用することができる

こういった状況を踏まえ、前者においては、水平方向の普及を図りつつ、垂直方向の普及に繋げるための自社でのプログラム導入に対する意思決定を促すことを目的とし、試案版をもとにした試行を実施した。後者においては、時間的、物理的制約の少なさというメリットを活かし、水平方向と垂直方向の普及を同時に目的とした拡充版の試行を実施した。また、後者については、協力者の職務内容・権限等を考慮し、垂直方向の普及を、個人単位における普及、すなわち、学習した支援スキルを日々の支援に活かしてもらうことに重きをおいて実施した。さらに、この2つの試行に加え、垂直方向での普及を支援するため、平成23年度及び平成24年度の試案版の参加企業1社において導入支援の試行を実施した。

平成 26 年度においては、垂直方向の普及を目的とし、フォローアップ版と 4 社における導入支援の試行を実施した。フォローアップ版の試行については、過去のプログラムの参加企業のうち、SST 研修の自主運営を希望する企業を主たる対象として実施した。3 社の導入支援については、このフォローアップ版の試行と並行し、その協力企業 3 社にて実施した。また、1 社については、拡充版の試行終了後、公開形式で実施した。

2 ヶ年の参加企業数等については、表 3-2 のとおりである。

表 3-2 平成 25 年度～26 年度の参加企業数等

	試案版 (平成25年度)	フォローアップ版 (平成26年度)	拡充版 (平成25年度)	導入支援 (平成25～26年度)
試行のねらい	水平方向の普及	垂直方向の普及	水平・垂直方向の普及	垂直方向の普及
企業等	18社1機関 (うち8社) → 16社 ← (うち2社)		17社 (うち2社)	5社
	計51社 (41社)			
支援者社員等	50名 (うち12名) → 55名 ← (うち1名)		46名 (うち1名)	30名
	計143名 (130名)			
障害者社員	6名	5名	6名	55名
	計17名 (17名)			

※離職等によるキャンセル分除く研究協力の延べ人数（実数）を記載

## 第1節 試案版

### 1 試行実施の概要

試案版の試行については、企業の経営者・管理職層のネットワーク内に組織された研究会（以下、「研究会」という。）という社会システムにて実施した。研究会は、障害者雇用企業に対する支援機関が事務局となり組織され、毎年、テーマを定め、6月から10月にかけて、毎月1回の計5回開催されていた。支援機関においては年に数回、障害者雇用企業を収集した会議を開催しており、年度当初の会議にて研究会の開催について広報し、参加者を募集する形をとっていたが、ほぼ毎年ネットワーク内の全企業からの参加があった。テーマについては、前年度に実施するアンケート結果をもとに設定していたが、平成24年度のアンケートでは、コミュニケーションに関するテーマへの要望が多かったことから、この5回シリーズの研究会でプログラムの試行を実施することとなった。

#### （1）実施方法

研究会の開催時間は1回2時間、5回で10時間であり、試案版のプログラムの内容をすべて研究会で実施することは困難であった。また、開催場所が障害者社員の働く企業内ではなく、支援機関内の会議室であったことから、SST研修を研究会にて実施することも難しかった。そこで、2ヶ所の会場にわけてプログラムを実施することとした（表3-3、図3-1）。

表3-3 平成25年度試案版の実施方法

	SST研修	パートナー研修
対象者	研究会の中の1企業の障害者社員	研究会会員
会場	実施先事業所	支援機関（研究会）
実施回数等	月1回 約60分×7回（うちオリエンテーション1回）	月2回 ①理論編：120分×5回 ②解説編：約30分×7回（SST研修直後に実施） ※このほか、SST研修実施先事業所の支援者社員に対してはカリキュラムメニューの策定のためのオリエンテーション＆パートナー研修を全2回で実施。
内容等	SSTのセッション（ステップ・バイ・ステップ方式）	①認知行動療法の理論及び障害特性等に関する講義、SSTのメンバー体験等 ②当日のSSTセッションに係る解説等

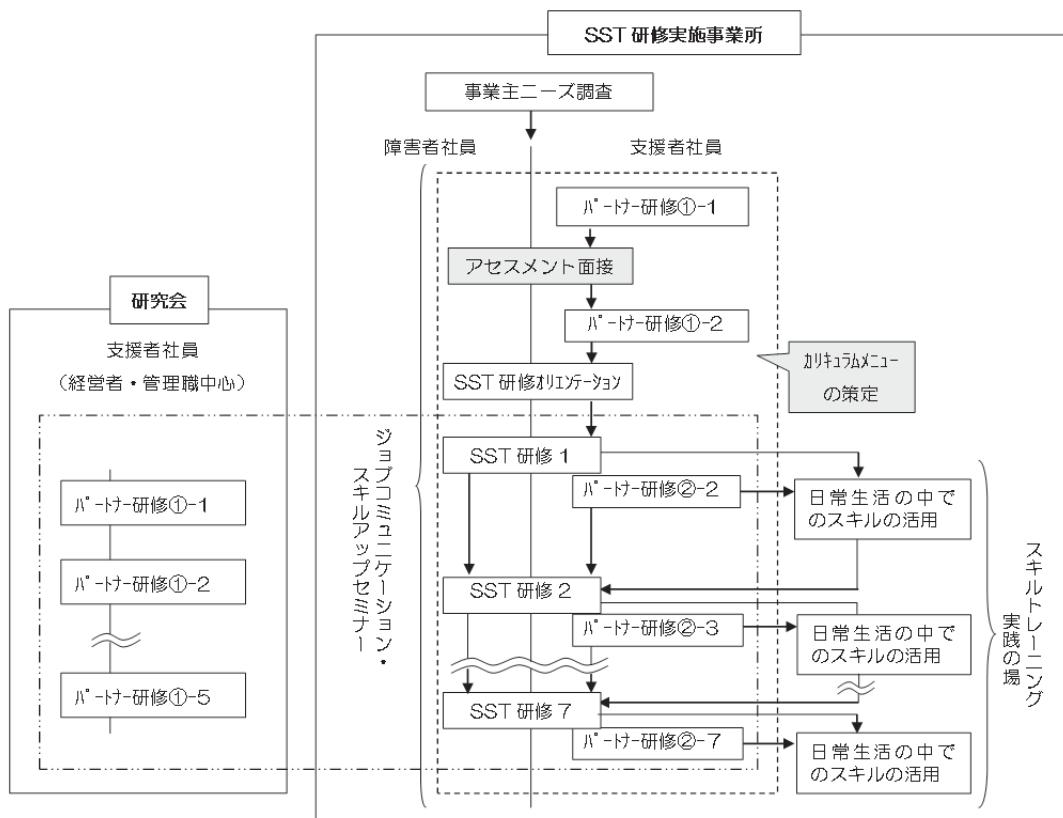


図 3-1 平成 25 年度試案版の実施方法

平成 23 年度の試案版にて、オリエンテーションを含め全 8 時間で実施していたパートナー研修の理論編については、全 10 時間の研究会で実施した。2 時間増えた時間については、演習時間を増やすとともに、自社へのプログラム導入への意思決定を促すため、前年度までの試行結果を踏まえ、プログラムの効果等について伝える時間とした。

全 7 回で実施していた SST 研修については、研究会の中の A 社にて別日に実施、研究会のメンバーについては見学可とし、SST 研修後、リーダーパートナー研修の解説編を実施した。また、SST 研修実施企業の支援者社員は研究会のメンバーではなかったため、SST 研修開始前に、パートナー研修の理論編を 2 回実施した。研修では、SST 概論とともに及び SST 研修に不可欠な個人及びグループの目標設定に必要なアセスメント面接についての講義、演習を実施した。支援者社員に対しては、2 回目の研修までに自主運営による SST 研修を受講する障害者社員に対するアセスメント面接を実施してもらい、この結果をもとに、個人及びグループの目標を設定し、カリキュラムメニューを策定した（表 3-4、図 3-2）。実施時間、回数については平成 24 年度と同様、SST 研修 1 時間、パートナー研修の解説編 30 分を計 7 回の実施とした。なお、SST 研修の対象者については、本人及び事業主の希望を踏まえ、親会社の本社内にある事業所より 3 名（うち自閉的傾向を有する者 2 名）、徒歩圏内にある近隣事業所より 4 名の知的障害者が対象となった。また、支援者社員については、両事業所にて直接障害者社員の指導にあたる 6 名（本社事業所勤務者 2 名、近隣事業所勤務者 4 名）が対象となった。SST 研修の講師にあたるリーダー、コ・リーダーについては、SST 普及協会認定講師と研究員が担当した。

## (2) 実施スケジュール

平成 25 年 5 月に事務局より、プログラムの試行である研究会の開催についての広報を行ってもらい、6 月より 10 月まで、月 1 回のペースでパートナー研修を実施。第 1 回目が終了後、SST 研修開催企業の支援者社員を対象とした 2 回の研修を行った後、平成 25 年 7 月から平成 26 年 1 月まで、月 1 回の SST 研修とパートナー研修を実施した（表 3-5）。

表 3-4 個人の長期・短期目標

属性	長期目標	短期目標
19 歳・男性	自信をもって仕事を続ける	積極的な自分をアピール
19 歳・女性	仕事力をつけて信頼される	クールなチャレンジャーになる
21 歳・男性	安定して仕事を続けたい	率直な自己主張ができる
19 歳・女性	頼りにされる素敵な先輩になりたい	褒め上手で好感度アップ
22 歳・男性	友人の輪を広げる	発信力アップ
24 歳・女性	生活や仕事でスキルアップしたい	アンテナを高くして情報収集力アップ
19 歳・女性	自立した女性になる	バランスの良い自己主張で好感度アップ

※7名とも療育手帳所持者

1名は離職のため第2回までの参加

## (3) 効果測定

社員教育研修効果の評価に際し、一般的に使われている評価モデルとして Donald L. Kirkpatrick の 4 段階評価がある（表 3-6）。本研究においては、これに基づき効果測定を実施した。

SST 研修実施事業所においては、次に記載するすべての項目について実施した。それ以外の参加者については終了時アンケートを実施した。

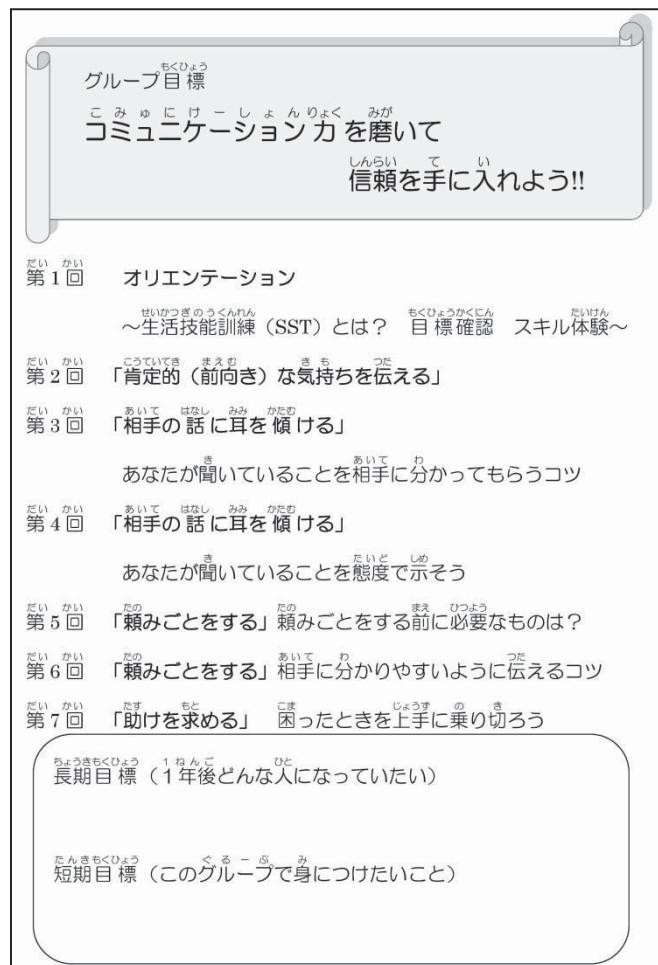


図 3-2 グループ目標

表 3-5 試案版の試行実施スケジュール

開催月	研修会	SST研修実施企業
5月	5/23 テーマ説明と参加企業を募集	5/16 第1回 パートナー研修 (理論編) (SST研修実施企業の支援者社員のみが対象)
		6/6 第2回 パートナー研修 (理論編) (SST研修実施企業の支援者社員のみが対象)
6月	6/12 第1回 パートナー研修 (理論編)	7/18 第1回 SST研修・パートナー研修 (解説編)
		7/31 第2回 パートナー研修 (理論編)
7月	8/28 第3回 パートナー研修 (理論編)	8/1 第2回 SST研修・パートナー研修 (解説編)
		9/5 第3回 SST研修・パートナー研修 (解説編)
8月	9/25 第4回 パートナー研修 (理論編)	10/3 第4回 SST研修・パートナー研修 (解説編)
		10/23 第5回 パートナー研修 (理論編)
9月		11/7 第5回 SST研修・パートナー研修 (解説編)
10月		12/19 第6回 SST研修・パートナー研修 (解説編)
11月		
12月		
1月		1/16 第7回 SST研修・パートナー研修 (解説編)

表 3-6 Donald L. Kirkpatrick の 4 段階評価モデル

Level	内 容
Level 1 Reaction 反応	<受講満足度の評価> ・受講直後のアンケート調査等により実施。 ・評価項目は研修の目的や実施方法によって異なるが、概ね研修の内容、講師の質、他の参加者からの影響度合い、研修施設への評価などに対する満足度を測るものが多い。 ・受講直後に即実施できるため、簡単で正確な評価が得られるが、研修自体の結果に結びついているかどうかの評価は得ることができない。
Level 2 Learning 学習	<学習到達度の評価> ・テストやケースの観察により実施。 ・研修を受講して、知識、スキルが向上したか、行動様式が変わったかを評価する。 ・一般的に、事前と事後の評価を実施するため、新しい知識、スキルが習得されているかどうかを判断できるが、仕事の現場で再現したり応用したりするかどうかの判断はできない。
Level 3 Behavior 行動	<行動変容の評価> ・受講者自身へのインタビューや他者評価により実施。 ・学習したことを実際に行動に移すことができたかという真の変化を測定して評価する。 ・優れた評価をするためには、行動の変化だけではなく、変化できない要因などもとることが必要となる。
Level 4 Results 結果	<行動変容による成果の評価> ・学習した知識やスキルが実際のビジネスの場面に活かされたかの結果を評価する。 評価項目は経営者の研修に対する期待する目標によって異なるが、たとえば売上や利益、顧客満足度、生産性等の向上について測定して評価する。 ・研修で得られたことと関係のない要因の影響も受けている可能性があるため、研修の効果が正確に反映されていないこともあることに留意する必要がある。

## イ スキル活用度自己評価及び他者評価

実施方法の変更が SST 研修の効果に及ぼす影響を検討するために、平成 23 年度に使用した効果測定の指標であるスキル活用度自己評価及び他者評価を用いた。以下、平成 23 年度におけるスキル活用度自己評価及び他者評価の実施目的と方法、そしてその結果の概略について説明する。

スキル活用度自己評価については、ある特定の場面における自己効力感の変化を検討するという観点で活用した。認知行動療法は、人は認知的要因である思考、信念などを自分自身でコントロールする能力を有すること、その能力に働きかけ、自己効力感（セルフ・エフィカシー）を増すことで行動変容が得られるという考えをもとに発展してきたものであり、自己効力感は、行動の変容の有用な認知的変数とされる。これを測定する標準化された質問紙として、「一般性セルフ・エフィカシー尺度（GSES）」がある。16 項目の質問に対し、「はい」か「いいえ」で回答する質問紙であり、これには一般用と児童用とあるが、知的障害を有する者の中には、一般用の質問項目の全てについて正しく理解、判断し、回答することが難しい者もあり、一方、容易な表現で質問文が記載されている児童用については社会人には妥当ではない質問項目もあった。そこで、平成 23 年度の試行においては、ある特定のスキルが必要とされる場面でどれだけそのスキルがうまく使えるかという特異場面的自己効力感を測る質問紙を作成し、これによりその変化を測定した。質問紙は、ベラックらによる「生活技能の活用度自己評価（Social Skills Effectiveness Self-Rating Scale）」をよりシンプルにした 5 段階評定の質問紙（資料 3-1）を作成し、使用した。実施時期は、該当するスキルを学習する SST 研修の実施前後及び全プログラム終了約 1 ヶ月後の計 3 回とした。

スキル活用度他者評価については、障害者社員の行動に対する支援者社員の評価を測定するものとして活用し、プログラムの実施前後のその変化を測定した。なお、質問紙については、カリキュラムメニューの変更にともない、スキル活用度自己評価用紙の文言を一部変更し、同じく 5 段階評定を求める質問紙を作成した（資料 3-2）。実施時期は、オリエンテーション時、全プログラム終了約 1 ヶ月後の計 2 回とした。

その結果、スキル活用度自己評価については、ほとんどのスキルについて、SST 研修実施前に比して、SST 研修実施後及び全プログラム終了 1 ヶ月後のスキル活用度自己評定値に有意な上昇が認められた。SST 研修前後におけるスキル活用度自己評価の変化から、本研修は受講者の多くに対して、スキル活用に対する自信を向上させる即時効果があることが示唆された。また、SST 研修実施前後とプログラム終了 1 ヶ月後における自己評価の変化から、本プログラムが受講者の多くに対して、スキル活用に対する自信の維持・向上に長期的な効果があることが示唆された。これらのことから、SST 研修以外の生活場面における練習効果であり、SST 研修を「学習」の場、職場を「実践」の場とし、そのシナジー効果により SST 研修の効果を高めるという本プログラムの目的は一定程度達成されたと考えた。

本研究においても同様の指標を用いて SST 研修の効果測定を行うことにより、実施方法の変更が研修効果に与える影響等について検討した。

障害者社員に対しては毎回の SST 研修前後及び全プログラム終了 1 ヶ月後に「スキル活用度自己評価」に対する自己評定を求めた。また、パートナー研修の参加者に対しては理論編の最終回、SST 研修受講者に対しては SST 研修終了 1 ヶ月後にアンケート調査を実施した。

スキル活用度自己評価

氏名：\_\_\_\_\_

年      月      日

研修開始時    研修終了時    その他(        )

生活技能	その技能が必要になる場面でどのくらいうまくできると思いますか？
	1=全くうまくできそうにない
	2=少しほうまくできる
	3=まあまあうまくできる
	4=かなりうまくできる
	5=非常にうまくできる
「頼みごとをする」	1      2      3      4      5

資料 3-1 5段階評定の質問紙

スキル活用度他者評価

評価者 \_\_\_\_\_

対象者：\_\_\_\_\_

年      月      日

研修開始時    研修終了時    その他(        )

生活技能	その技能が必要になる場面でどのくらいうまくできると思いますか？
	1=全くうまくできそうにない
	2=少しほうまくできる
	3=まあまあうまくできる
	4=かなりうまくできる
	5=非常にうまくできる
ポジティブな気持ちを伝える	1      2      3      4      5
頼みごとをする	1      2      3      4      5
相手の話に耳を傾ける	1      2      3      4      5
話し合って折り合う	1      2      3      4      5
不愉快な気持ちを伝える	1      2      3      4      5
「問題解決」	1      2      3      4      5

資料 3-2 文言変更後の 5段階評価を求める質問紙

## □ 終了時アンケート

### <支援者社員に対するアンケート>

支援者社員に対しては、パートナー研修最終日にアンケートを配布し、後日郵送という形で回答を求めた。

研修の効果については、研修の「満足度」、「理解しやすさ」、研修で学んだことの「活用度」そして「活用した効果」の4つの指標による検討が必要とされる。本アンケートにおいては、これらの項目に加え、研修を受けたことによる障害者支援に対する意識の変化、研修成果の職場への還元状況、今後のSST研修の活用状況等についての回答を求めた。

「満足度」については、「大変満足」、「満足」、「どちらとも言えない」、「やや不満」、「不満」の5段階でパートナー研修の理論編、解説編（SST研修の見学）について評定を求めた。また、「理解度」については「とても理解しやすかった」、「理解しやすかった」、「どちらとも言えない」、「やや理解しにくかった」、「理解しにくかった」の5段階で、パートナー研修の理論編について評定を求めた。解説編については、SST研修を見学したことによる理解の深まりや広がりがあったかについて、「あった」、「どちらとも言えない」、「なかった」からの選択を求め、「あった」と回答した者には具体的な変化についての記述を求めた。

個人単位での垂直方向の普及の指標となる「活用度」については、研修で学んだことの職場における活用状況について、「活用した」「まだ活用しないが、近い将来、活用を予定している」「活用の予定はない」からの選択を求めた。「活用した」者については、具体的な活用状況及び「活用した効果」について自由記述式の回答を求めた。また、「活用していない」者に対しては、その理由について、「活用する場面がない（なかった）」、「活用する時間がない（なかった）」、「活用したいがその方法や手順がわからない（わからなかつた）」、「考え方は参考になるが、すぐには活用できない」、「活用する価値を感じない（感じなかつた）」、「その他（自由記述）」より選択を求めた。

さらに、研修全体について、研修を受けたことによる障害者支援に関する意識や考え方の変化、研修で学んだことの職場での活用状況及び研修成果の職場への還元状況についてのものも同様にして、選択肢による回答と自由記述による回答を求めた。

企業単位での垂直方向の普及とその可能性の指標となるSST研修の活用状況及びその予定については、「すでに実施した」、「実施を予定している」、「実施していない」からの選択を求め、実施した場合についてはその効果の有無等についての回答を求めた。また、実施していない場合については、その理由について、「実施に向けた調整ができていなかつた（できていない）」、「実施する時間がなかつた（ない）」、「実施したいがその方法や手順がよくわからなかつた（わからない）」、「考え方は参考になるが、すぐには実施する必要はなかつた（ない）」、「実施する価値を感じなかつた（感じない）」、「その他（自由記述）」から回答を求めた。

### <障害者社員に対するアンケート>

障害者社員に対するアンケートについては、SST研修終了1ヶ月に、研修の「満足度」、「理解しやすさ」、「活用」、「活用した効果」に「研修の有用度」について、支援者社員に対するアンケートと同様の形で実施するとともに、研修を受けて印象に残ったこと等についての自由記述式の回答を求めた。また、SST研修に対する意見や要望についても可能な範囲で回答を求めた。なお、このアンケートについては、口頭で説明を行いながらの集団実施とし、書字能力等の問題から記述が難しい場合は口頭での回答を求めた。

## ハ その他

障害者社員については、スキル活用度自己評価用紙に、「今日の感想」を記入する自由記述欄を設け、SST 研修終了後に記入を求めた。また、事業主及び支援者社員等については、同様の感想を適宜、口頭で求め、プログラム終了後、SST 研修を実施した事業主等に対するインタビューを実施した。

## 2 結果

### (1) 試行参加状況

研究会の会員企業 18 社すべての協力が得られたため参加企業数は 18 社であった。参加支援者社員は 41 名、障害者社員数は 6 名（離職により第 3 回目以降不参加となった 1 名を除く）であった。

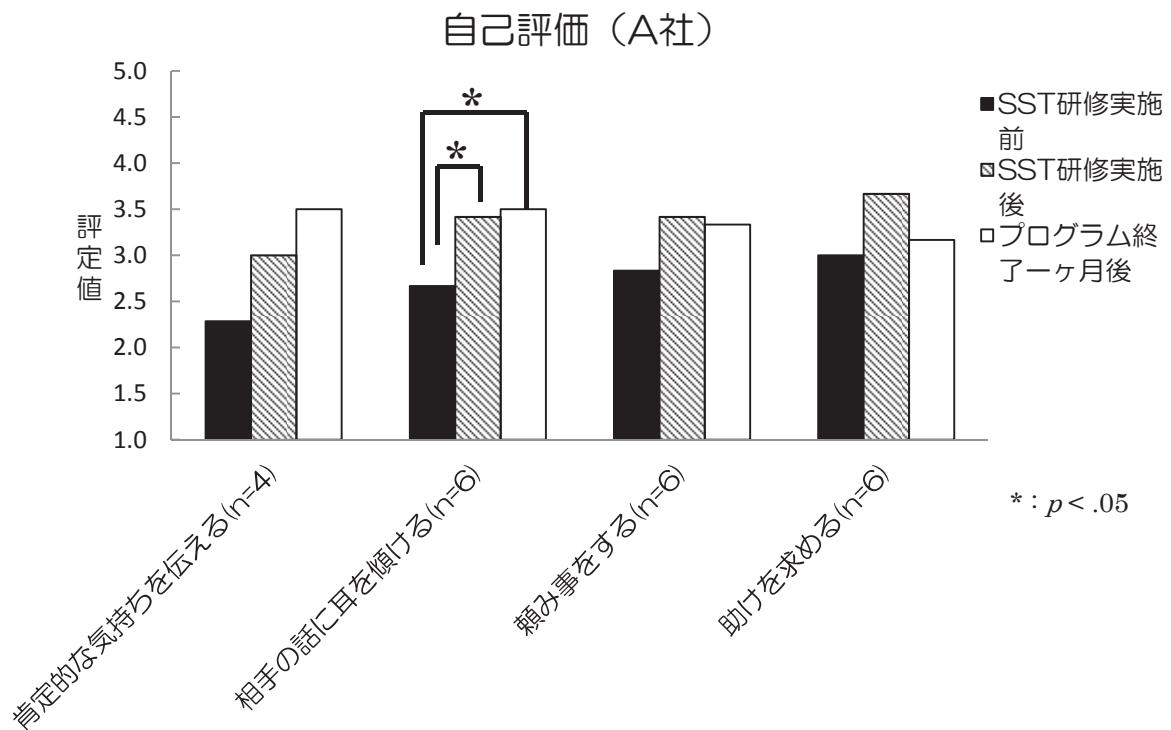
全 5 回で実施したパートナー研修の理論編の参加回数については 1 人あたり 2 回～5 回、最も多い参加回数は 5 回という結果であった。企業単位では、第 1 回が 15 社、第 2 回が 18 社、第 3 回～5 回が 17 社からの参加が得られていた。全 7 回で実施したパートナー研修の解説編については、SST 研修実施企業以外の参加者については、研修のために月 2 回の出張が必要となり、企業の所在地によっては移動に片道 2 時間近くかかり、研修参加に係る負担が高くなってしまうこと、また、会場の関係から 1 回に受け入れられる見学者数に制限があったことから、1～7 回と個人差があり、最も多かったのが 1 回という結果であった。障害者社員については、退職により第 3 回以降不参加となった 1 名以外の 6 名全員が、毎回、SST 研修に参加した。

### (2) スキル活用度自己評価

2 回に分けて実施した「相手の話に耳を傾ける」と「頼みごとをする」スキルについては、1 つにまとめ、研修で取り扱った 4 つのスキルの活用度の SST 研修前後及び全研修終了 1 ヶ月後のスキル活用度自己評定値の平均について、Friedman 検定を行った。その結果、「相手の話に耳を傾ける」スキルについて、主効果が有意であった。多重比較を行ったところ、研修後、プログラム終了 1 ヶ月後の評定値が、研修前の評定値に比べ有意に高かった。他のスキルにおいても研修後の上昇の傾向が見て取れるものの、有意な上昇傾向には至らなかった。また「助けを求める」スキルにおいては、有意ではないものの全研修 1 ヶ月後の評定値の下降傾向が見られた（図 3-3）。

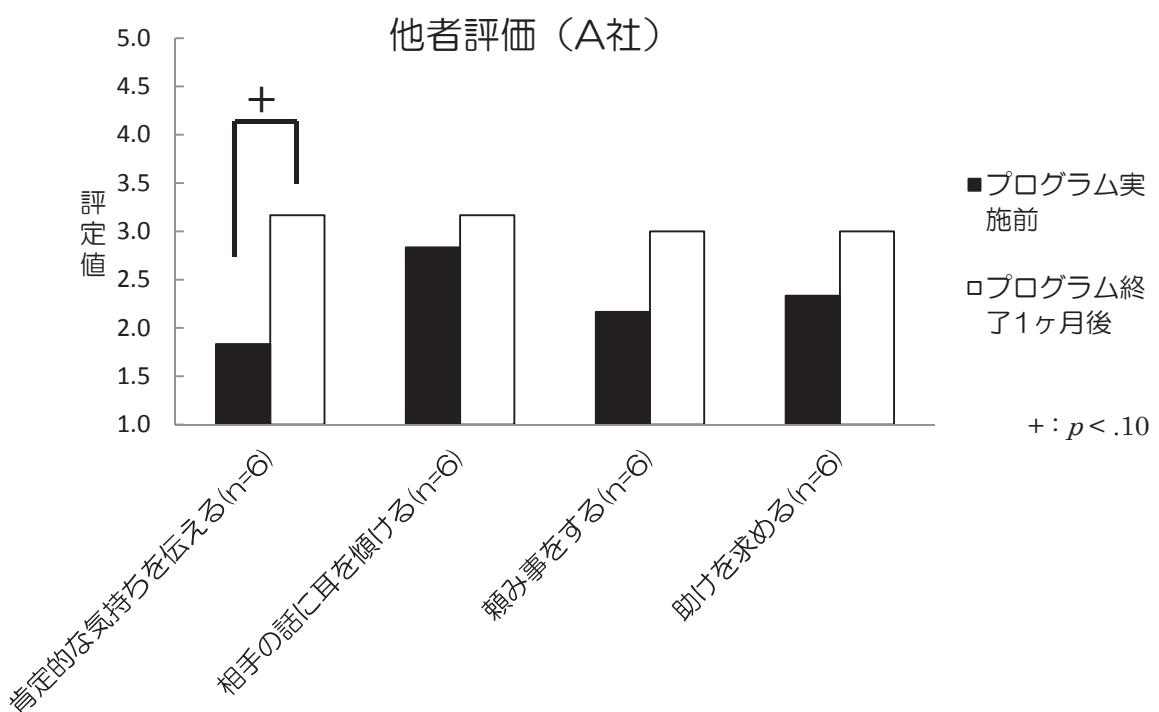
### (3) スキル活用度他者評価

SST 研修における 4 つのスキルの活用度の他者評定について、研修前と研修後それぞれにおける評定値平均の差を、Wilcoxon の符号順位検定によって検討した。その結果、「肯定的な気持ちを伝える」スキルにおいて、研修後の有意傾向の上昇が認められた。他のスキルにおいても上昇の傾向が見て取れるものの、有意な上昇には至らなかった（図 3-4）。



Friedman 検定の結果(多重比較法: Scheffe の方法)  
相手の話に耳を傾ける：実施前 < 実施後、プログラム終了一ヶ月後 ( $p < .05$ ) (1回目と2回目の平均)

図 3-3 スキル活用度自己評価の変化



Wilcoxon の符号順位検定の結果  
肯定的な気持ちを伝える：実施前 < プログラム終了一ヶ月後 ( $p < .10$ )

図 3-4 スキル活用度他者評価の変化

#### (4) 支援者社員に対する終了時アンケート

支援者社員に対するアンケートについては、研究会において実施したパートナー研修参加者と SST 研修実施企業における支援者社員とは一部内容の異なるものを実施したため、結果についてはわけて記述を行う。

##### イ パートナー研修参加者

試案版に参加した支援者社員 37 名から終了時アンケートの回答を得た。本アンケートは、①パートナー研修（理論編）について、②パートナー研修（解説編）について、③研修全体について、④今後の活用についての 4 つのパートから構成されていた。

###### (イ) パートナー研修（理論編）について

5 回全ての研修に参加した受講者が 4 割弱と最も多いかった（図 3-5）。研修について「大変満足」および「満足」と回答した割合は 91.9% であった（図 3-6）。また、「とても理解しやすかった」「理解しやすかった」と回答した割合は 91.8% であり（図 3-7）、多くの参加者が研修に満足し、内容も理解しやすかったと感じていることが示された。

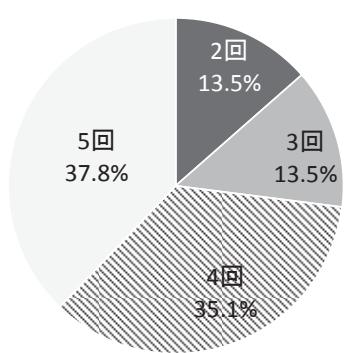


図 3-5 参加回数

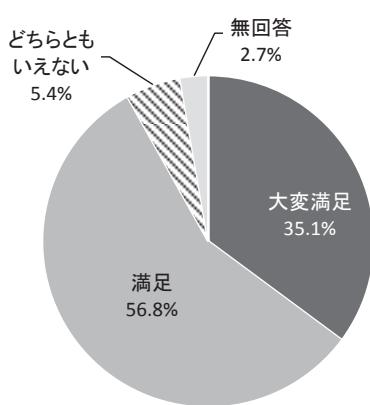


図 3-6 研修の感想

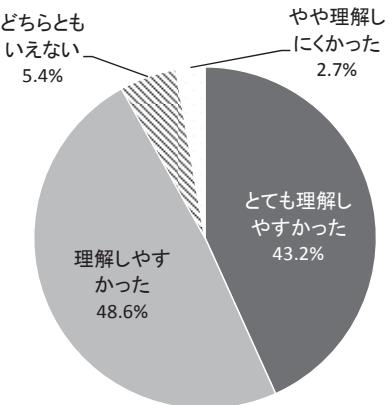


図 3-7 内容の理解しやすさ

###### (ロ) パートナー研修（解説編）について

1 回のみの参加が 73.1% と最も多いかった（図 3-8）。解説編について「大変満足」および「満足」と回答した割合は 61.5% であった（図 3-9）。また SST 研修を見学したことによって、学んだことに対する知識の深まりや広がりの有無についての質問に対し、約 6 割が「あった」と回答した（図 3-10）。自由記述からは、参加回数が 1 回の参加者からも「実際の事例をみたことで、SST 研修への理解がより深まった」という意見が得られた。

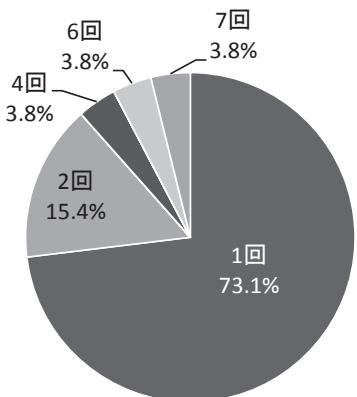


図 3-8 参加回数

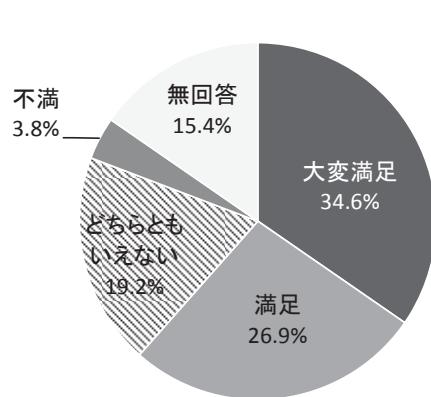


図 3-9 研修の感想

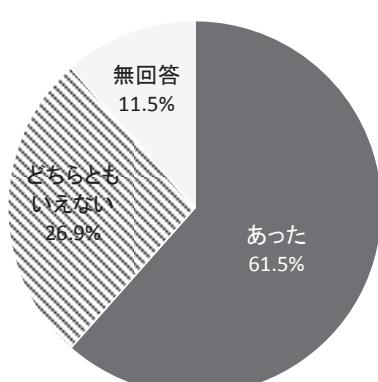


図 3-10 知識の深まりや広がり

#### (八) 研修全体について

障害者支援に関する意識の変化についての質問に対し、78.4%が「あった」と回答した（図3-11）。具体的な変化について、自由記述から「肯定的に物事を伝えるという意識が普段から持てるようになってきた」といった、ほめるということを意識するようになったという意見や、「健常者への教育・理解も大切だというのが良くわかった」といった、支援者の育成の必要性についての意見が得られた。

研修内容を職場で「活用した」と回答した割合は56.8%であり、35.1%が「近い将来活用を予定している」と回答した（図3-12）。また「活用した」と回答した人の19名中14名(73.7%)が、活用したときの効果が「あった」と回答した。活用していない理由としては、「活用する時間がない」(35.7%)、「活用する場面がない」(21.4%)、「活用したいがその方法や手順がわからない」(21.4%)という回答が挙げられた。また研修成果の社内への還元の有無についての質問に対し、80.6%が還元していると回答した。還元しない理由としては、「活用する時間がない」(45.5%)という回答が多く得られた。

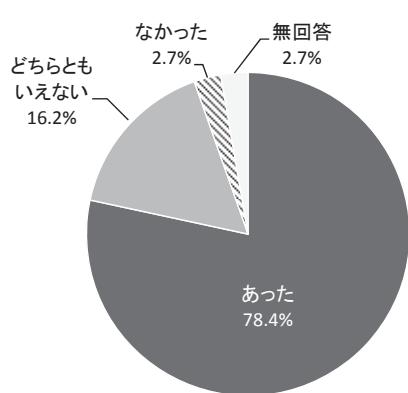


図3-11 障害者支援に対する意識や考え方の変化

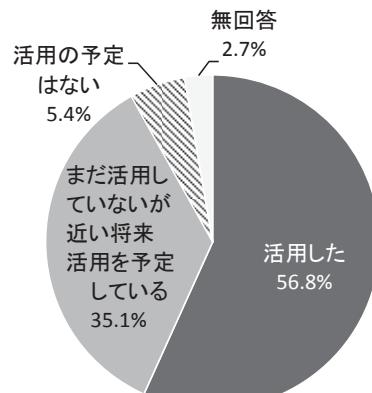


図3-12 研修で学んだことの職場での活用

#### (二) 今後の活用について

今後のSST研修の活用について、「すでに実施した」及び、「実施を予定している」と回答した割合は51.3%であり、研修受講者の半数以上がSST研修の導入を実施または計画していた（図3-13）。既に実施していると回答した6名中4名からは、効果があったという回答が得られた。実施していない理由としては、「活用する場面がない」(37.5%)、「活用する時間がない」(20.8%)、「考え方は参考になるが、すぐには活用できない」(16.7%)等の回答が挙げられた。

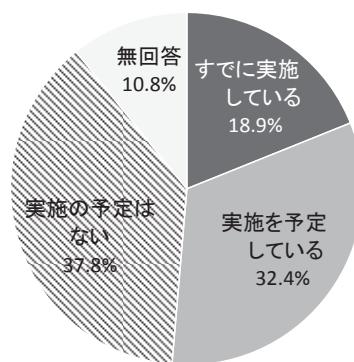


図3-13 SST研修の活用状況及びその予定

本調査は個人単位で実施しているため、ここで示したSST研修の活用についての結果は、SST研修の事業所への導入状況という垂直方向の普及に対する指標には適さない。そこで、企業名が判明している調査票

及び、研究会が実施した活用状況についての調査を基に、企業単位での SST 研修の導入状況を検討した。その結果、導入状況が判明した 15 社中 5 社が既に実施しており、5 社が実施予定であった。

#### ロ SST 研修実施企業の支援者社員

SST 研修に参加した支援者社員 7 名より回答を得た。本アンケートは、①パートナー研修について、②SST 研修について、③研修全体について、④今後のこと等についての 3 つのパートで構成されていた。なお、アンケートの対象者については 10 人に満たないため、結果については人数のみで記載する。

##### (イ) 2 回のパートナー研修について

パートナー研修に対する感想について、受講者のうち 6 名が「大変満足」または「満足」と回答していた。研修の理解度について、5 名が「とても理解しやすかった」および「理解しやすかった」と回答した。

##### (ロ) SST 研修について

SST 研修に対する感想について、7 名中 5 名から「大変満足」または「満足」といった肯定的な回答が得られた。理由としては「回を追うごとにパートナー(障害者社員)の反応が良くなるのを肌で感じたから」、「ロールプレイがとても参考になったから」等の回答が見られた。また、6 名の受講者が、参加したことで障害者社員に対する理解の深まりが「あった」と回答した。具体的には、「ほめることの大切さを改めて学び、前よりもっとほめるようになった」や、「障害に合った接し方をしなければならない」との考え方の変化が記述されていた。パートナーの変化の有無については、7 名中 4 名が「あった」と回答した。具体的には、「明るくなった」、「SST で学んだスキルを実行している」等の記述が見られた。

##### (ハ) 研修全体について

研修による障害者支援に関する意識等の変化について、受講者全員が「あった」と回答した。具体的には、「“ほめる”ことの効果が高いことを実感として持つことができた」、「相手を理解しようと強く思うようになった」等の記述が見られた。研修で学んだことの職場での活用については、「考え方は参考になるが、すぐに活用できない」と回答した 1 名を除く 6 名が「活用した」と回答し、そのうち 3 名から、活用した効果が「あった」との回答が得られた。具体的な活用状況としては、「話をする時は相手の顔を見る」ようにしたことで、「できない事、分からぬことを自分から言ったり聞いてくるようになった」等の回答が得られた。研修の内容の社内への還元については、7 名中 4 名が「還元した」と回答した。還元できなかつた理由としては、「機会がなかった」、「内容を十分に理解していなかつた」との回答が見られた。

##### (ニ) 今後のこと等について

SST 研修の実施については、7 名中 3 名から「継続して実施した方が良い」との回答が得られた。また、「SST 研修のリーダーができるようになりたいと思いますか」という問いには 7 名中 3 名が、「リーダーのスキルを学ぶ研修を受けたいと思いますか」と言う問いにも 7 名中 3 名が「思う」と回答していた。

##### (5) 障害者社員に対する終了時アンケート結果等

各回の SST 研修を受講した感想としては、コミュニケーションスキルを発動する時の視線や表情といった非言語的行動、声の大きさや話す速度といった言語随伴性行動への気づきやそれを実際に活用した感想やこれからも使ってみたいという思いが数多く挙げられていた。ロールプレイについては、うまくできたことに

に対する満足感、他人から褒められたことのうれしさ等のポジティブな感想がほとんどであったが、思っていたようにできなかつたことについての後悔等もごくたまに見られることがあった。また、最初は緊張や不安についての記述も見られたが、中盤以降はそういう記述はなくなっていた。

全研修終了1ヶ月後にメンバーに対して行ったアンケートの結果によると、研修に対する満足度については6名中5名、理解度については6名中4名から、研修の有用度については6名中5名から肯定的な回答が得られた。なお、残りの者については「どちらとも言えない」を選択していた。

研修を受講して印象に残ったこと、参考になったことやその理由については、具体的なスキル名や視線等の使い方等の非言語的行動のポイントをあげ、その理由として「上手になった」「スキルアップ」といった記載が見られた。

学んだスキルの職場での活用については6名中5名が活用したと回答しており、4名が活用の効果があつたと回答した。具体的な活用の状況とその効果については、「ステップを踏んでスキルを使った結果、相手から良い反応が返ってきた、相手の顔を見て話をしたらほめられた」といったことが記述されていた。なお、活用していないと答えた1名については、SST研修の宿題としては活用したが、それ以外では活用していないとのことで「まだ活用していないが近い将来（1週間後に）活用を予定している」との回答であった。

研修成果の職場への還元状況については、6名中5名が還元したと回答していた。なお、「内容を十分理解できていなかったから」、還元していないと答えた1名については、満足度、理解度、有用度とも「どちらでもない」と回答した者であった。

#### （6）事業主等に対するインタビュー結果等

最終回のパートナー研修の質疑応答の際に、関係機関職員から、SST研修実施企業の支援者社員に対して障害者社員の変化等に対する意見・感想について質問があった際の回答内容について表3-7として記した。

支援者社員は、障害者社員に対しては、言語的コミュニケーションのみならず、視線や表情といった非言語的コミュニケーション面の変化や「前向きさ」や「明るさ」といった印象の変化を感じていたが、SST研修の場でできていることが職場ではできていないという思いも抱いていた。また、自分自身の気づき等としては、相手に注目し、それを伝えることの効果やSST研修における、まずはできているところを認めた上で改善点についてはリクエストの形で伝えていくというテクニックの大切さに対する気づきのほか、未受講の障害者社員に対する指導に対する前向きな気持ちが語られていた。

表 3-7 SST 研修実施企業の支援者社員の感想

障害者社員について	行動観察のされかわる	<ul style="list-style-type: none"> <li>自分から「今度は何をやつたらいいですか」という言葉が出てくるようになった。</li> <li>人と目をあわせて話ができるようになった</li> <li>自分がどうしたいか伝えられるようになった。</li> <li>人と話をするときの「視線は?」等との問い合わせを行いながら、やりとりをしているうちに表情がとても明るくなった</li> <li>SST研修の場ではできていることが、職場ではできていないと思うもあるが、感謝やお礼の言葉を言えるようになったり、そういった気持ちにあった表情ができるようになった。</li> </ul>
	内面的な感じられない変化	<ul style="list-style-type: none"> <li>以前は表情が暗く、言葉もすぐに出てこなかった人が、何に対しても前向きに、明るくなった。</li> <li>全員が自信を持ってきたように感じる。</li> <li>周囲に気配りができるようになった。</li> <li>担当している障害者社員は、気分の波が大きく、とても問題が多い人なのだが、SST研修を楽しみにしており、前日よりも機嫌がよくなり、前向きになる。本人にとってSST研修の場は頑張ろうと前向きな気持ちを持つことができるところなのだろうと感じている。</li> <li>職場での様子とは少しギャップがあるように思うが、程度の差こそあれ、全員がSST研修の場ではとても良くなってきていると感じる。</li> </ul>
	課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>SST研修の場ではできていることが、職場ではできていないと思うもある。</li> <li>SST研修中はリーダーから褒められてやる気を出して頑張っているが、これを作業の方にも活かして欲しい。</li> </ul>
	自己づき等自身の気	<ul style="list-style-type: none"> <li>最初は緊張していた障害者社員が楽しそうにロールプレイをする姿を見て、自分だけが主役になれる、自分にみんなが集中してくれるという喜びを与えること、それにより大きな効果があることが勉強になった。</li> <li>そんなに褒めるかというところまでほめる、そんな風なほめ方もあるのかということが一番勉強になった。また、ほめてから改善点をリクエストする大切さがわかった。</li> <li>受講していない障害者社員にもっと頑張ってほしいが、それは自分たちが少しでも何かできればいいと思うようになった。</li> </ul>

プログラム終了後、SST 研修を実施した事業主に対するインタビューにおいては、障害者社員、支援者社員の変化及び事業主として感じる研修効果を中心に聞き取りを行った。

障害者社員については、程度の差こそあれ、全員に良い方向での変化があったとのことであった。一番大きな変化があったとされたのは、支援者社員の感想にも多く聞かれていた自閉的傾向を有す男性社員であった。受講前はほとんど自分から話しかけることがなかったが、受講後からは自分から積極的に話しかけることが多くなり、また、SST 研修でコミュニケーションをとる時の本人のポイントとして示された「視線」についても、注意してコミュニケーションをとるようになり、周囲との会話が増え、自信を持ってものごとに取り組むようになったとのことであった。なかなか言葉が出てこず、スキルの発動に至らない1名についても、相手に対する視線や姿勢から意識面の変化を感じられたとのことであった。

支援者社員については、全般的に「ほめる」という行動が増えたことにより、障害者社員の良いところに目を向けることができるようになってきたように感じたとのことであった。また、SST で活用されている支援スキルを日常的に十分活用するまでには至っていないが、障害者支援に対する意識の変化は感じられ、社内で継続的に SST 研修を実施していくことにより、この活用、定着を促進していきたいとの希望が聞かれた。

なお、今後の予定を実施している企業からは、SST 研修の講師派遣や実施者育成についての要望が挙げられていた。

### 3 まとめ

#### (1) 水平方向の普及

本試行については、就業支援ネットワークの研究会という既存の社会システムにおいて実施した。協力者の募集については、その事務局を通じて行い、自由意志による参加としたところ、研究会の会員すべてにあたる 18 社、41 名からの協力が得られた。また、開始前に試行にエントリーをした者の都合が悪くなった際は、代理出席による参加者もあったこと等により、個人ごとの出席回数は 2 回～5 回とばらつきはあったものの、企業単位での参加状況については 5 回とも出席が 14 社、4 回出席が 3 社、2 回出席が 1 社（第 1 回は 15 社、第 2 回は 18 社、第 3 回～第 5 回は 17 社が出席）と安定していた。

社会システムの全ての成員企業からの参加が得られ、また、高い出席率を確保できた理由は、「規範」という概念により説明される。規範とは、社会システムの構成員に対して確立された行動パターンのことであり、構成員の行動を規定する。研究会の構成員である企業は、毎年、定期的に開催されている研究会には企業として参加エントリーを行い、可能な回数、参加するということが習慣化されていたことから、全構成員からの試行参加が得られたと考える。

以上のことから、効率的にプログラムの認知度を高めていく上では、既存の社会システムの活用が有効と考える。その社会システムにて定期的に開催されている会議等においては、自分の興味・関心のあることについての情報を求めていくという選択的エクスプローラーの影響を受けず、規範に基づく安定した参加が期待できるため、より多くの人にプログラムの存在に気づいてもらう、気づきの知識を得てもらうことができるからである。

終了時に実施した支援者社員に対するアンケート結果を見ると、研修の満足度については、パートナー研修の理論編においては 9 割以上、同解説編においては 6 割以上の肯定的な回答を得ることができた。また、研修を受講したことによる障害者支援に対する知識の深まりや広がり、意識の変化についても、それぞれ約 6 割、約 8 割の回答者から「あった」という回答が得られた。また、障害者社員に対するアンケート結果についても、概ね肯定的な回答が得られていた。

これらのことから、本プログラムについては、参加者に対し、一定の満足度、効果を与えることができたと考える。

スキル活用度自己評価及び他者評価の結果については、統計的な有意差が認められた項目は少なくなっているものの、数値的な変化については、平成 23 年度と同様の傾向を示していた。自己評価においては、SST 研修前よりも SST 研修後及び全プログラム終了 1 ヶ月後の評定値が高く、また、SST 研修後よりも全プログラム終了 1 ヶ月後の方が高くなっている項目もあった。他者評価においては、全ての項目についてプログラム開始前後で評定値の上昇が見られた。これらのこととは、SST 研修の即時効果及び長期的な効果について示すものである。なお、統計的な有意差が認められた項目が少なくなったことについては、平成 23 年度においては最低 15 名を対象としていたのに対し、本試行では 6 名だったという標本サイズの大きさが主に影響していると考えられるため、標本数を増やした検討も必要かと思われる。

以上のことから、就業支援ネットワークとの連携によるプログラムの実施方法においては、一定の質を保った上で、企業単位の実施方法に比して効率的かつ迅速にプログラムの認知度、活用度の拡大、すなわち水平方向の普及を図ることができたと判断される。また、ネットワーク内のコミュニケーション、情報伝播に

よるさらなる認知度の拡大も期待できると考えている。

## (2) 垂直方向の普及

終了時点で実施したアンケート調査においては、回答用紙に企業名の記載のあった 15 社中 5 社がすでに SST 研修を実施しており、5 社が今後の実施を予定していた。さらに、SST 研修の実施者育成を目的とした平成 26 年度のフォローアップ版の試行については 18 社中 8 社からの参加があった。試行開始前には SST 研修についての知識がほとんどないといった企業が大半であったことを考えると、本試行において、障害者雇用企業に対し、プログラムの活用に対する意思決定を促進し、垂直方向の普及へと繋げる効果があったと考える。

また、研修終了時に支援者社員を対象に実施したアンケートにおいては、58.3%の者から、研修で学んだことをすでに職場で活用したとの回答を得られた。また、36.1%の者が近い将来活用したいと回答しており、80%以上の者が研修を受けたことにより、障害者支援に対する意識の変化があったとの回答していることとあわせて考えると、本試行の実施により、個人単位における垂直方向の普及についても効果を与えることができたと考える。

## (3) 今後の課題

平成 23 年度の企業単位での実施方法では、SST 研修実施後のパートナー研修の解説編において、見学した SST 研修の解説のみならず、スキルトレーニングへの具体的な支援方法についてのアドバイスから、日頃、個々の障害者社員についての相談等について応じる時間を設けることができ、外部講師と支援者社員が 1 つのチームとなって、SST に取り組む環境を作ることができた。しかしながら、複数の企業からの参加者があった本試行については、この時間を設けることができず、チームづくり、環境づくりについての働きかけが弱くなった面がある。

支援者社員からの感想として、「障害者社員の変化」とともに、「SST 研修における言動と職場における言動のギャップ」についての感じるといったことが述べられていた。本来であれば、パートナー研修をとおして、SST 研修と職場での個人の言動の違いは環境のギャップそのものであること、このギャップを埋めることなくして障害者社員のスキルの般化は難しいことについて十分理解してもらうべきところであるが、これが不十分であったことが、これらの感想に繋がったと考える。

SST 研修でスキルがきちんと発動できたということは、スキルが習得されたということである。そのスキルが発動できないのは何が原因かをアセスメントし、その結果に基づくアプローチを行い、効果を検証し、さらに次なるアプローチを検討するといった仕組みづくりや日常生活におけるスキルトレーニングに対する支援者社員の支援の質や量を確保することができなかった可能性があり、いかにこの質と量を確保する働きかけを行うか、ひとりの支援者社員の感想にあった「障害者社員にもっと頑張ってほしいが、自分たちが少しでも何かできればいいと思うようになった」という気持ちになってもらえるようになるかということが今後の検討課題と考える。

## 第2節 拡充版

### 1 試行実施の概要

拡充版については、ジョブコーチ等、職場で直接、障害者社員を支援する支援者社員を中心に組織されたネットワーク内に、新たに試行実施を目的とした社会システムを組織し、試行を実施した。

リーダーパートナー研修の試行については、ネットワークの事務局をとおして、広報を行い、参加者を募った。なお、参加に対する精神的負担感等を軽減することにより、多くの企業からの参加を促すため、参加可能な回数は申込条件とはしなかった。

SST 研修については、事務局企業である B 社の障害者社員を対象とし、すべての試行についてはネットワークの事務局企業の研修所を会場として実施した。

#### (1) 実施方法

平成 23 年度の試案版にて、オリエンテーションを含め全 8 時間で実施していたパートナー研修の理論編については、第 1 回目～第 3 回目までのパートナー研修の理論編にて 1 回 2 時間 × 3 回の計 6 時間で実施した。講義内容については、試案版と同様の内容を網羅し、SST 体験等の演習部分を割愛した。第 1 回のパートナー研修にて、アセスメント面接の講義及び演習を実施し、第 2 回までに自社で担当する障害者社員に対するアセスメント面接の実施を宿題とした。SST 研修実施企業においては、SST 研修の対象者として選定された障害者社員に対象に支援者社員によるアセスメント面接を実施、その結果等をもとに各自及びグループの目標の設定、カリキュラムメニューの策定を行った（表 3-8、図 3-14）。

第 4 回目～第 10 回目までの 7 回はリーダーパートナー研修を実施した。1 回の開催時間は 3 時間とし、最初の約 1 時間で SST 研修、残りの時間にて SST 研修の解説及び演習を実施した。解説については、SST 研修の講師にあたるリーダー、コ・リーダーより全体に対して実施した。演習については 3 グループに分かれて実施、協力講師がそれぞれ 2 名程度入り、そのサポートを受けながら、リーダー、コ・リーダー体験を行ってもらい、講師陣や参加者からのフィードバックを受けるということを繰り返し実施した。また、演習後には全体での質疑応答を実施した。なお、SST 研修については、会場提供企業の障害者社員に対して実施した。対象者については、本人及び事業主の希望を踏まえ、本社及び 2 力所に事業所から、5 名の知的障害者（うち身体障害を重複する者 1 名、自閉的傾向を有す者 2 名）と 1 名の発達障害者が対象となった。また、支援者社員については、事業主の指示を受け、本社及び 2 力所の事業所からは障害者社員のリーダーとして働く社員の 9 割以上（聴覚障害者 5 名、聴覚以外の身体障害者 1 名を含む）が試行にエントリーし、可能な限り、試行に参加した。SST 研修の講師にあたるリーダー、コ・リーダーについては、長年にわたる SST の実践経験がある就労移行支援事業所の所長（1 回のみ大学講師）と研究員が担当した。

表 3-8 各自の目標

属性	長期目標	短期目標
35歳・女性 (a事業所)	自分の気持ちを上手に伝える	笑顔で好感度アップ 質問上手になる
33歳・男性 (b事業所)	仕事とボーリングのスキルアップ	ほめ上手で好感度アップ 気持ちを言葉にして伝える
51歳・男性 (b事業所)	互いに信頼しあえる人間関係を築く	自分も相手も大切にできるコミュニケーションスキルを身につける
47歳・女性 (b事業所)	協力しあえる人間関係を築く	質問・相談上手になる バランスの良い自己主張で好感度アップ
25歳・女性 (c事業所)	自立した魅力的な女性になる	会話力アップ 笑顔で自己アピール
29歳・男性 (c事業所)	ひとり暮らしに向けて自立度アップ	積極的な自己主張で「できる」自分をアピール 質問上手になって情報収集力アップ

**グループ目標**  
**コミュニケーションスキルをアップして**  
**職業生活をもっと楽しもう！！！**

- |     |                            |                             |
|-----|----------------------------|-----------------------------|
| 第1回 | オリエンテーション                  | 社会生活技能訓練（SST）とは？            |
|     |                            | やってみよう！ 相手をほめる / ほめ言葉を受けいれる |
| 第2回 | 肯定的（前向き）な気持ちを伝える           |                             |
| 第3回 | 上手に頼みごとをする                 |                             |
| 第4回 | 知りたいことについて質問する             |                             |
| 第5回 | 相手の話をよく聞く（聞き上手になる / 積極的傾聴） |                             |
| 第6回 | 話し合って折り合う / 話の内容を保留する      |                             |
| 第7回 | 不愉快な気持ち、嫌な気持ちを伝える          |                             |

図 3-14 グループ目標とカリキュラムメニュー

### (2) 実施スケジュール

平成 25 年 6 月に、ネットワークの事務局より、プログラムの試行である研究会の開催についての広報を行ってもらい、平成 25 年 7 月より平成 26 年 4 月にかけて、月 1 回のペースで実施した。

表 3-9 実施スケジュール

実施日程			
第 1 回	7月22日(月)	第 6 回	12月26日(木)
第 2 回	8月21日(水)	第 7回	1月22日(水)
第 3 回	9月26日(木)	第 8回	2月27日(木)
第 4 回	10月24日(木)	第 9回	3月27日(木)
第 5 回	11月14日(木)	第10回	4月24日(木)

※開催時間：第 1 回～第 3 回は 14 時～16 時、  
第 4 回～第 10 回は 13 時～16 時

### (3) 効果測定

SST 研修実施事業所においては、次に記載するすべての項目について実施した。それ以外の参加者については終了時アンケートを実施した。

#### イ スキル活用度自己評価

試案版の試行同様、障害者社員に対しては毎回の SST 研修前後及び SST 研修終了 1 ヶ月後に「スキル活用度自己評価」に対する自己評定を求めた。なお、これまでの試行とは異なり、SST 研修実施企業の支援者社員のみで実施する研修等がなかったこと等の理由により、支援者社員による「スキル活用度他者評価」については実施しなかった。

#### ロ 終了時アンケート

終了時アンケートについては、試案版の試行と同じ内容のものを同じ方法にて実施した。

#### ハ その他

障害者社員については、スキル活用度自己評価用紙に、「今日の感想」を記入する自由記述欄を設け、SST 研修終了後に記入を求めた。また、事業主及び支援者社員等については、同様の感想を適宜口頭で求め、プログラム終了後、SST 研修を実施した事業主等に対するインタビューを実施した。

## 2 結果

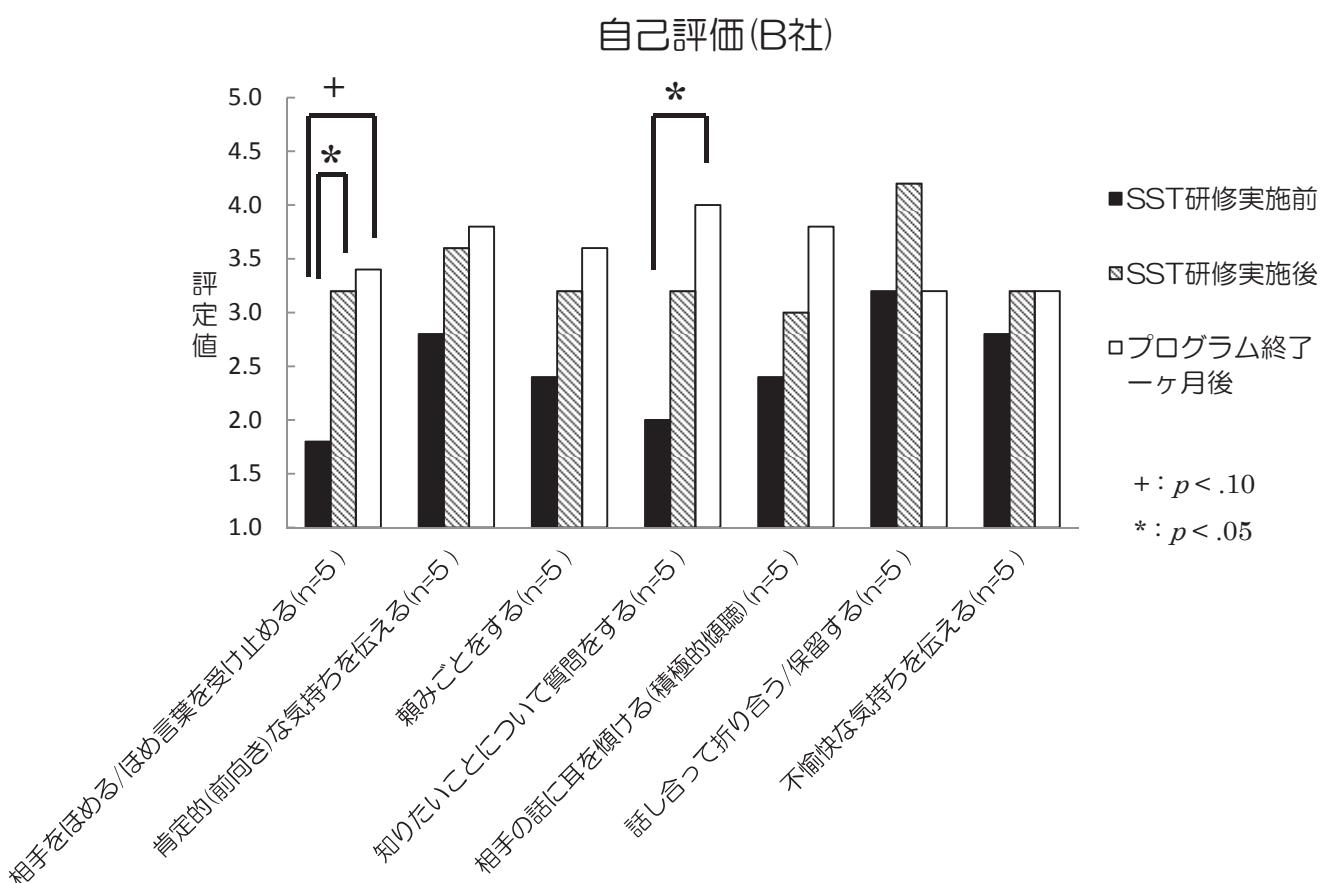
### (1) 試行参加状況

17 社、46 名の支援者社員及び 6 名の障害者社員より参加への協力を得た。各回の支援者社員の参加人数は概ね 30 名前後であり、SST 研修実施企業における参加者については事業主からの指示による参加、他の企業からの参加者については本人の自由意志による参加であった。なかには 1 回だけのスポット的な参加者も含まれていた。また、転勤等により参加できなくなる者がいた一方で、支援ネットワーク内の情報伝播等

により、試行に関する情報を得て、途中から参加となった者もいた。障害者社員については、体調不良による休職のため第4回～6回は不参加となった知的障害者1名以外の5名については、全回出席となった。

## (2) スキル活用度自己評価

7回のSST研修前後及び全研修終了1ヶ月後のスキル活用度自己評定値の平均について、Friedman検定を行った。その結果、「知りたいことについて質問をする」、「相手をほめる/ほめ言葉を受け止める」スキルにおいて主効果が見られた。多重比較を行ったところ、「知りたいことについて質問をする」スキルについて、研修前より研修1ヶ月後の評定値が有意に高かった。また「相手をほめる/ほめ言葉を受け止める」スキルについては、研修前より研修後の評定値が有意に高く、研修1ヶ月後の評定値に関しても、有意傾向ではあるが研修前より高いという結果であった(図3-15)。



Friedman検定の結果(多重比較法: Scheffe の方法)

知りたいことについて質問をする：実施前<実施後<終了一ヶ月後 ( $p < .05$ )

相手をほめる/ほめ言葉を受け止める：実施前<実施後 ( $p < .05$ )、実施前<終了一ヶ月後 ( $p < .10$ )

図3-15 スキル活用度自己評価の変化

### (3) 支援者社員に対する終了時アンケート

拡充版に参加した支援者社員 31 名から終了時アンケートの回答を得た。本アンケートは①パートナー研修（理論編）について、②リーダーパートナー研修について、③研修全体について、④今後の活用についての 4 つのパートから構成されていた。SST 研修実施企業の支援者社員には聴覚障害者 5 名が含まれていたが、全員が第一言語として手話を使用しており、日本語文での質問紙への回答に支障のある者もいたこと、また、日本語におけるコミュニケーションスキルを取り扱った研修で、5 名にとっては馴染みにくい内容のものであったこと等から、結果の集計には含めなかった。また、本研修において、SST 研修実施企業に所属する支援者社員は事業所から参加が義務づけられていたが、その他の企業に所属する参加者は自主的に参加していた。そのため研修に対するモチベーションには差があることが考えられるため、以下では SST 研修実施企業に所属する支援者社員（10 名）とその他の支援者社員（16 名）にわけて結果の記述を行う。SST 研修実施企業では拡充版終了後も SST 研修の継続的な実施が予定されていたため、「④今後の活用について」の結果は省略する。

#### イ SST 研修実施企業に所属する支援者社員

##### (イ) パートナー研修（理論編）について

研修に参加した 10 名の結果について以下に示す。研修の参加状況については、10名中 8名が 3回全ての研修に参加していた（図 3-16）。また、研修について「大変満足」および「満足」と回答した割合は全体の 70% であった（図 3-17）。また研修内容について、「とても理解しやすかった」および「理解しやすかった」と回答した割合は全体の 9 割であった（図3-18）。

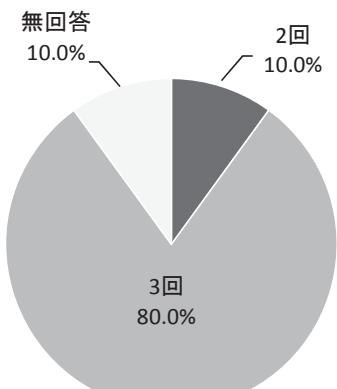


図 3-16 参加回数

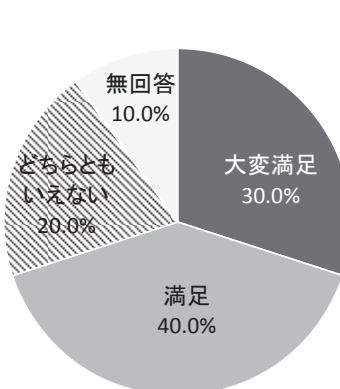


図 3-17 研修の感想

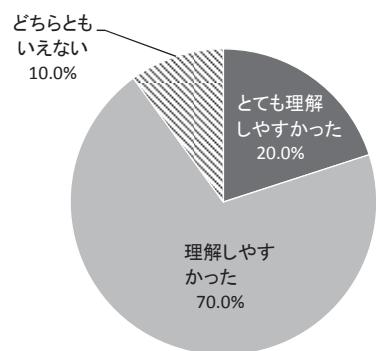


図 3-18 内容の理解しやすさ

##### (ロ) リーダーパートナー研修について

参加状況は図 3-19 の通りであり 7 回全ての参加が最も多かった。SST 研修の見学について「大変満足」および「満足」と回答した割合は全体の 70.0% であり（図 3-20）、参加によって、障害者支援に対する理解の深まりや広がりが「あった」と回答したのは 70.0% であった（図 3-21）。具体的な変化については、「実際に障害者に対する SST を見学することで、より丁寧な伝え方をするように心がけるようになった」という意見や、「これまで障害者を自分と同じ感覚でみていて、不満を持つことが多かったが、少し違った角度から考えられるようになった」といった意見が得られた。

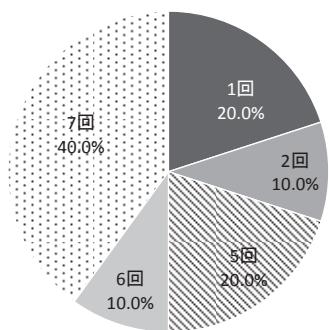


図 3-19 参加回数

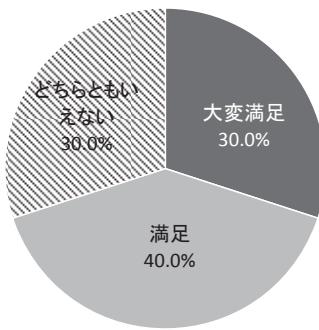


図 3-20 研修の感想

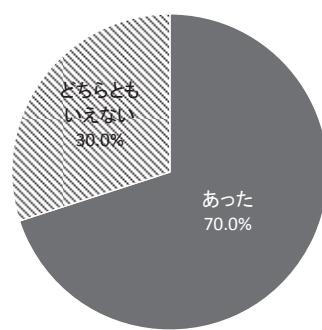


図 3-21 障害者支援に対する理解の深まりや広がり

#### (ハ) 研修全体について

研修によって障害者支援に関する意識や考え方の変化が「あった」と回答した割合は全体の 70.0% であった（図 3-22）。具体的な変化の内容としては、「『ほめる』ことを意識するようになった」という意見が複数得られた。研修で学んだことの職場での活用については、無回答を除く全員がすでに活用しているか、近い将来の活用を予定していた（図 3-23）。したがって、回答者全員から SST の研修を職場に還元したり、しようとする意思がみられたということになる。具体的な活用の状況については、「ほめるスキル」などの研修で学んだスキルを用いて、業務についての指導を行った」という意見が複数得られた。SST 研修を活用したと回答した人のうち、33.3% から活用時の効果が「あった」という回答が得られた。具体的な効果については、「作業がスムーズになった」、「ほめられたときに嬉しそうにしていた」などが挙げられた。活用していない理由については、「活用の時間がない」、「考え方は参考になるが、すぐには活用できない」という回答があった。研修成果の社内への還元については、75% が還元したと回答した。還元していない理由としては、「活用する場面がない」、「活用したいがその方法や手順がよくわからない」、「考え方は参考になるが、すぐには活用できない」との回答があった。

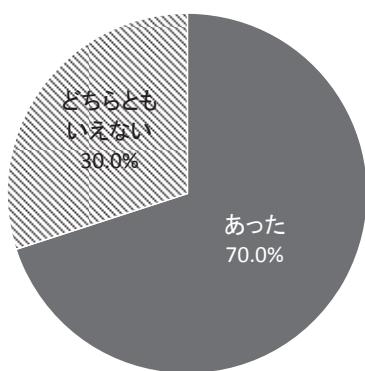


図 3-22 障害者支援に対する意識や考え方の変化

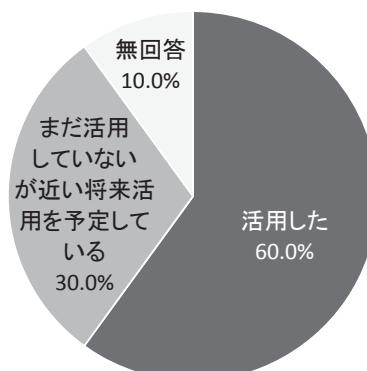


図 3-23 研修で学んだことの職場での活用

ロ その他の支援者社員

(イ) パートナー研修（理論編）について

研修を受講した 16 名のうち、4 名はパートナー研修（理論編）に不参加であったため、12 名の結果について以下に示す。参加状況は図 3-24 のとおりである。研修の感想については、回答者の全員が「大変満足」または「満足」と回答した（図 3-25）。内容の理解しやすさについては 58.3%が「とても理解しやすかった」、「理解しやすかった」と回答した（図 3-26）。

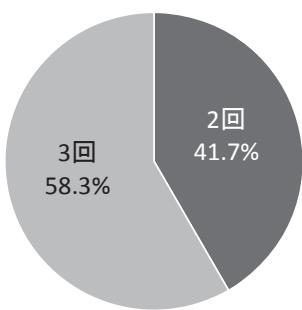


図 3-24 参加回数

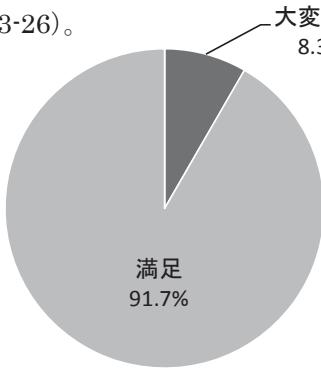


図 3-25 研修の感想

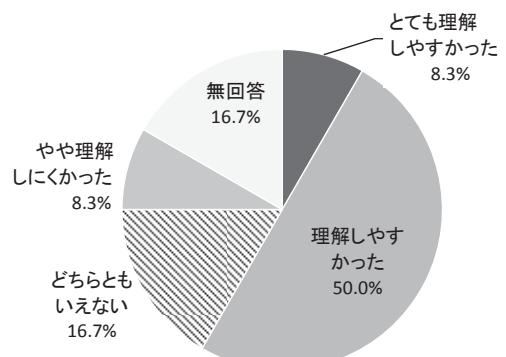


図 3-26 内容の理解しやすさ

(ロ) リーダーパートナー研修について

研修を受講した 16 名の結果について以下に示す。見学の参加状況は図 3-27 のとおりである。研修の感想について、68.8% が「大変満足」、「満足」と回答した（図 3-28）。また、見学することによって、障害者支援に対して理解の深まりや広がりが「あった」と回答した割合は 68.8% であった（図 3-29）。具体的な変化について自由記述を求めたところ、「これまでうまくいってなかつた点について、異なった角度からのアプローチを心がけたいと思うようになった」という趣旨の意見が複数得られた。

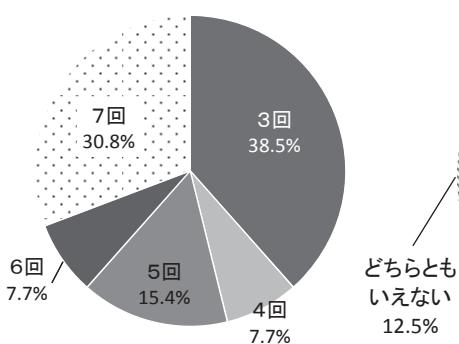


図 3-27 参加回数

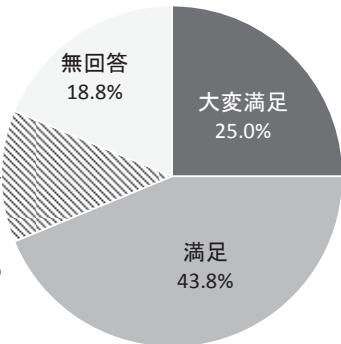


図 3-28 研修の感想

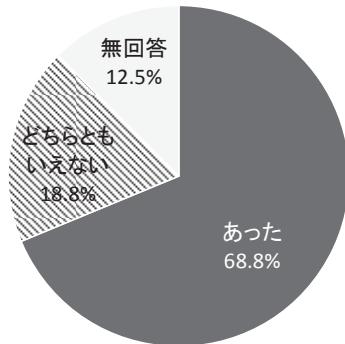


図 3-29 障害者支援に対する理解の深まりや広がり

(ハ) 研修全体について

障害者支援に関する意識や考え方の変化について、「あった」と回答した割合は 87.5% であった（図 3-30）。具体的な変化の内容については、「支援者側のスキルも必要であることがわかった」という趣旨の意見が多く見られた。研修内容を職場で「活用した」と回答した割合は 43.8% であった（図 3-31）。さらに、そのうちの 71.0%が活用の効果が「あった」と回答した。具体的な活用については、「ほめるスキル」を活用して、障害者社員に頼みごとをしたり、現場でロールプレイを再現して、スキルを実際に見せるといったことを行

っているという意見が得られた。活用していない理由については主に「活用の場面がない」、「活用する時間がない」などが挙げられた。研修の成果については80%が社内で還元していた。還元しない理由として、「活用する場面がない」が多く挙げられた。

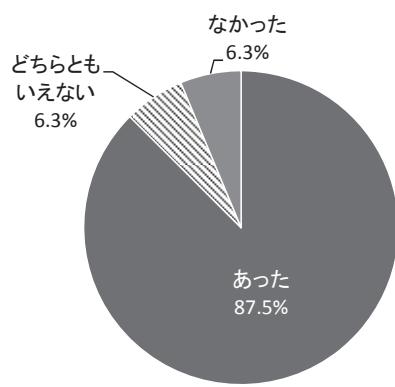


図3-30 障害者支援に対する意識や考え方の変化

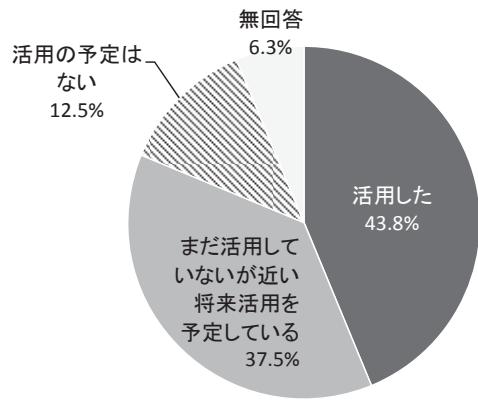


図3-31 研修で学んだことの職場での活用

## (二) 今後の活用について

今後のSST研修の活用について、参加者の事業所ごとに集計を行った(9社)。その結果、「実施を予定している」が55.6%であり最も多かった(図3-32)。実施の予定がない理由として多かったのは「活用の場面がない」「考え方は参考になるが、すぐには活用できない」という回答であった。

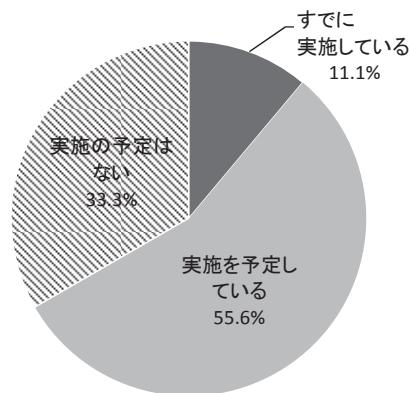


図3-32 SST研修の今後の実施予定 (企業単位)

## (4) 障害者社員に対するアンケート結果

毎回のSST研修終了後、記述で求めた感想の内容について表3-10に示した。言語能力等の問題から、毎回同じような内容の記述となってしまっていたため、後半は口答でも感想を求めた(表3-11)。

アンケートには、「楽しかった」、「頑張りたい」といった研修に対する感情や意欲に関する記述が多くみられたが、中には人とコミュニケーションをとったことに対する気持ちとしての記述も見られた。また、2名については、コミュニケーションをとる際のポイントや各コミュニケーションスキルを発動する際のステップ等、学んだことについての具体的な記述が見られた。

口答での回答はバラエティに富んだものとなった。ロールプレイ実施後にリーダーやメンバーからほめられたことやロールプレイ後に見学者からもらった自然発生的な拍手がうれしかったことといった行動に対するフィードバックに対する喜び、修正のフィードバックをもとに視線等に気をつけてスキルを使った時の感想や他人のロールプレイを観察学習した感想等のほか、リーダーやコ・リーダーの言動に対するコメントも見られた。

表 3-10 各回の SST 研修受講後の感想（アンケートに記入分）

対象者						
	1	2	3	4	5	6
第1回 (相手の)顔を少し(見 ることが)できた。	(相手の)顔を少しだ。 フレイガ)緊張した。	みんなの前に出て(ロール 話しかった。	仕事をがんばり たい。	頑張ってスキルを身につけたい。	次もがんばる。	
第2回 相手の顔を見て、はつき り言えるようとした。	みんなと話ができる嬉しか った。もっと仲間に入って 話しかけたい。	仕事をがんばる。	すぐには上手にならぬいと思う が、少しずつできるようになれば と思っている。	今日は良かった。ま たがんばる。		
第3回 (今日の宿題のポイント は、人の話を)良く聞 くことです	楽しそうだ。 前に出て、いろんな話をし た。楽しかった。	仕事をがんばる。	くどくどと説明口調になることが 多いので、自分の意志をシンプル に伝えていけるよう努力する。	楽しかった		
第4回 (相手の)顔を見て、(相 手に)一步近づいた。 はずかしかった。	とても楽しかった。 欠席	仕事をがんばる。	社内では手話を使うことが多いの で、まずは手話を読み取りがし かりできるようになりたい。	とても良かった。		
第5回 リーダーが、(コ・リー ダーの)話をちゃんと聞 いた(のを見た)。	楽しかった。 勉強になった。 欠席	仕事をがんばる。	苦手意識があると相手との距離を おいてしまったり、自分の言った ことを思い出せなくなるので、そ ういう場面でも気持ちを落ち着け て対応できるようになりたい。	内容が難しかった けれど、勉強になっ た。		
第6回 (相手の)顔をちゃんと 見て、意見を聞いた。 (道路沿帯により)遅れ てすみません。	次回もがんばりた いと思います。 欠席	今日仕事をがん ぱりたい。	表情、体がかたくならないように 話したい。	楽しかった。		
第7回	久じびりにみんなに会えて うれしかった。	仕事をがんばる。	不愉快な気持ちになった時は、一 呼吸おいて、言葉を選んで、簡潔 に気持ちを伝えるようになりた い。	難しかったけれど 頑張った。		

表 3-11 SST 研修受講後の感想（口答による回答分）

対象	内容
自分	復唱すると(相手の言つたことが)よくわかる。視線を合わせると、気持ちが伝わる・安心する。(目を見るよりも)顎を見るることはできる。(人 と話をするときは)握手できる距離が、いい・話しやすい。
他のメンバー	復唱するとかっこいい。いつもより質質そうに見えた。声が大きくなってきた。笑顎が良かった。口元をあげると明るい感じになった。
リーダー	リーダー、コ・リーダーのロールプレイがかっこよかった。(話す速度に気をつけているというコ・リーダーに対し)今日はゆっくり話すことが できていた。
コ・リーダー	

全研修終了1ヶ月後に実施したアンケートについては、休職により途中不参加となった1名を除く5名に対して実施した。その結果を見てみると、研修に対する満足度、理解度については5名中4名から肯定的な回答が得られ、1名については「どちらでもない」という回答であった。研修の有用度については5名全員から、肯定的な回答が得られた。また、研修を通して印象に残ったこと、参考になったことについての問いには、「姿勢に気を付けること(理由：相手にいい印象を与えるから)」や、「顔を見て話すこと、視線に気を付けること(理由：相手の様子を伺いながら話が出来るから)」のような、効果的なコミュニケーションを行うための非言語的行動のポイントに関する回答が多く見られた。

学んだスキルの職場での活用状況とその効果についての質問には、5名全員が職場で「活用した」と回答していた。具体的な状況においては、仕事の場面で、「頼みごとのスキル」を使うことで「仕事がスムーズに進んだ」という回答や、「復唱して指示を聞いた」ことで仕事がうまくいき、「ほめられた」という回答が見られた。

研修成果の職場への還元についての質問にも、5名全員が「還元した」と回答していた。

#### (5) その他

SST研修実施企業の事業主及びそれ以外の企業からの参加者4名に実施したインタビュー内容について記載する。

##### イ SST研修実施企業の事業主に対するインタビュー結果

SST研修実施企業の事業主に対するインタビュー結果について、以下に記す。

研修中の障害者社員の楽しそうな姿、頑張りが印象的であり、普段とは違う姿を見ることができた。SST研修を楽しみにしている者がほとんどであり、また、自身の行動に対する良いフィードバックが得られることもあり、積極的に研修に参加していた。1名については楽しみにしながらも、宿題をしなければ、頑張らなければというストレスからか研修前日になると精神的に不安定になってしまったことがあったが、研修中は自分をコントロールしながら頑張っていたと思う。視線や声の大きさといった非言語的なコミュニケーションスキルに対する意識が高まり、スキルとして身についた者もあり、研修受講により自身の目標が明確となり、達成に向けた動機づけも向上し、すでに長期目標を達成した者もいる。職場においては、SST研修を受講していない障害者社員がほとんどであり、せっかくスキルを使っても思うような反応が返って来ず、その結果、スキルの般化が促進されないということが多々あり、すべての社員がSST研修を実施できるように、自主運営に向けて取り組んでいきたい。

支援者社員については、研修に対して前向きに取り組み、意識面でも変化があった者もいれば、研修に対して懐疑的な態度を示し、あまり効果のない者もいた。プログラムの一番の目的は、支援者社員の支援スキルの向上にあると理解している。SST研修を見て、そこで行われているアセスメントに基づくアプローチ方法、相手の良いところを認め、それをほめ、そこからひとつずつ積み上げていく、こういったことを学んで欲しかったが、支援者社員にその目的が十分理解されていない面があったように思う。中には、本プログラムを障害者社員のコミュニケーションスキルを向上させるための研修であるととらえ、コミュニケーションスキルの向上はSST研修でのみ、日常生活では活用できていないといった感想が聞かれることもあった。重度の知的障害者も多く、定着までには繰り返しの練習、それに対する支援が必要であり、支援者社員の意識、行動を変えていくための取り組みが必要と思われる。

研修を受けたからと言ってすぐに行動が変わるわけではなく、今後、SST研修を継続して実施していくこ

とにより、自身の行動が障害者社員のモデルとなっていることを意識し、できていることを認めながら指導をしていくことができるようになって欲しい。また、当社では設立以来、聴覚障害者を多数雇用してきた。彼らは多くの努力をし、会社に貢献し、職場のリーダーとして活躍する者も少なくない。それと同時に聴覚障害者と健聴者のみならず、聴覚障害者同士のコミュニケーションの問題が増えてきている。聴覚障害者の抱える一番大きな問題であるコミュニケーションの問題の改善に向け、聴覚障害者向けの SST 研修を是非実施してほしい。

#### 口 SST 研修実施企業以外からの参加者に対するインタビュー結果

SST 研修実施企業以外からの参加者に対するインタビューについては、試行終了 1~3 ヶ月の間に 4 名の支援者社員に対して実施した（表 3-12）。

4 名の職務内容等については、ジョブコーチが 2 名、社内カウンセラーとして社内のメンタルヘルスや人材育成等に携わる者 1 名、総務部にて採用から人材育成等に携わる者 1 名であった。

表 3-12 SST 研修実施企業以外の支援者社員に対するインタビュー実施結果

	職種	SST 研修の自主運営	要望
1	ジョブコーチ	次年度の実施に向けて準備中	SST 研修実施前後のスーパーバイズ
2	ジョブコーチ	個別 SST として実施	障害者支援全般にわたるスーパーバイズ
3	総務課係長	実施に向けた社内への働きかけを計画中	社内理解促進のための研修
4	社内カウンセラー	実施中	パートナー研修実施に向けた協力

4 名全員が研修で学んだ知識やスキルを日常的な支援に活用しているとのことであり、そのことにより、障害者社員の行動も自分の気持ちも変化したことであった。自主運営についての質問を行ったところ、すでに職場で SST 研修を実施している者 1 名、実施に向けて具体的な準備に取り組んでいる者 1 名、プログラムの導入に向け、経営者層に対して働きかけ、社内での理解を求めていくことを計画中という者が 1 名であった。残り 1 名については、諸事情によりグループでの実施は難しいため、日々の支援の中で個別 SST として実施しているとの回答であった。また、すでに SST 研修を実施していると回答した者からは、SST 研修の効果をさらに高めるためには本プログラムにおけるパートナー研修のような支援者社員を対象とした研修も行う必要があり、そのために、まずは経営者層の理解を求めていきたいと考えており、これについての協力要請が出された。具体的な準備を進めている 1 名については、上司の理解と後押しがあって実施する予定となっているが、実施については不安もあり、スーパーバイズを受ける機会が欲しいとの希望が出された。SST 研修実施を計画中という 1 名については、上層部への理解を求め、また、SST 研修実施の目的や効果等について理解してもらうための支援者社員向けの研修に対する講師派遣の要望があった。個別 SST を実施していると回答した者からは、ケーススタディのような形で障害者に対する理解を深められるような研修や日頃の支援に対するスーパーバイズを受けられるような研修開催への希望があがっていた。

### 3 まとめ

#### (1) 水平方向の普及

拡充版については、職場で直接、障害者社員を支援する支援者社員を中心に組織された就業支援ネットワークをとおして、広報を行い、個人を構成員として、新たに組織した社会システムにて試行を実施した。この試行においては、17社からの参加が得られたが、試案版の試行とは異なり、就業支援ネットワークの構成員全員からの参加が得られたわけではなかった。

これについては、試案版と同様、「規範」という概念により説明される。本就業支援ネットワークにおいては、2か月に1回、定例会が開催されていた。定例会の参加については、構成員である個人は、自身の興味・関心等に基づき、1回ごとに、参加の有無を判断するという規範となっていた。また、構成員の所属する企業においては、この定例会については本人の希望があれば、業務として認め、出張を許可することが通例となっていた。つまり、定例会については、個人の自由意思により1回ごとに参加の有無が判断され、参加の申し出を受けた事業主はそれを許可するという規範が確立されていた。これに対して、試行参加については、意思決定の自由度には変わりはないが、10回シリーズの研修という初めてのパターンの意思決定を求められたこと、定例会とは別に月1回、半日出張というコストに加え、事業主より参加許可を得るという負担が発生することとなった。その結果、拡充版については、当プログラムに対し明確なニーズを持つ構成員により新たに組織された社会システムにて試行を実施することとなった。なお、定例会との共催となった第9回においては、最も多くの参加があり、参加した支援者社員の「定例会への参加のための出張は認められているので参加できた」との話も聞かれていたことから、参加するためのコスト等の問題から、ニーズがあつても参加できない者もいたと思われる。

また、参加企業が初回から最終回まで固定であった試案版の試行とは異なり、拡充版の試行においては社会システムの構成員の変化が見られた。量的な変化としては、転勤等による減少以上に、就業支援ネットワーク内の情報伝播による途中参加者による増加があった。質的な変化としては、構成員の所属先が、企業のみでなく、就労支援機関、教育機関、福祉機関、あるいは行政機関と広がりがあった。

以上のことから、拡充版の試行のような形での実施方法においては、選択的なエクスポートジャーの影響を受けることから、すでにプログラムに対する興味・関心、ニーズのある人以外にプログラムへの気づきを促すことは難しいというデメリットがあるものの、新たな社会システムである就業支援ネットワークを形成し、その発展を促していく、そしてそのネットワークにおける情報伝播によるさらなる水平方向の普及を促していく効果があると考える。

終了時に実施した支援者社員に対するアンケート結果について、SST研修実施企業とそれ以外の企業に勤務する支援者社員の結果を比較検討し、プログラムの効果等に対する考察を行う（表3-13）。

全パートナー研修の出席回数は、SST研修実施事業所の支援者社員の約8割が全回出席であったのに対し、それ以外の企業の支援者社員については、約6割となっていた。研修内容の理解しやすさについては前者の9割が肯定的な回答であったのに対し、後者については約6割であった。これについては、3回シリーズでSSTに関する理論等を学ぶパートナー研修については、1回でも欠席すると、理解することが難しくなる面があるため、出席回数がダイレクトに影響した結果と判断される。研修に対する満足度についての肯定的な回答の割合及び研修を受けたことによる障害者支援に対する意識の変化があったと回答した割合については、SST研修実施企業以外の支援者社員の方が高くなっている。これについては、SST研修実施企業については事業主の指示による研修受講となっていたのに対し、それ以外の企業の支援者社員については、自ら選択し、

受講していたことから、研修に対するモチベーションの差が影響したと思われる。一方、SST 研修実施企業の支援者社員の方が高い割合で、研修で学んだことを職場で活用しているという結果については、職場をフィールドとし、職場全体で SST 研修に取り組むことの効果を示唆するものと考える。

表 3-13 SST 研修実施企業及びそれ以外の企業の支援者社員のアンケート結果対照表

SST 研修 の実施	パートナー研修（全3回）			リーダーパートナー研修（全7回）			研修全体	
	参加回数	満足度	理解しやすさ	参加回数	満足度	理解の促進	意識の変化	職場での活用 （適用した）
				4回以上出席				
有	80.0%	70.0%	90.0%	70.0%	70.0%	70.0%	70.0%	60.0%
無	58.3%	100.0%	58.3%	61.5%	68.8%	68.8%	87.5%	43.8%

※表内の数値は各質問に対して肯定的な回答のあった割合を示す

■は両者において 10 ポイント以上の差があった数値（高い方）

スキル活用度自己評価については、統計的な有意差が認められた項目は少なくなっているものの、数値的な変化については、平成 23 年度の結果と同様の傾向を示していた。自己評価においては、SST 研修前よりも SST 研修後及び全プログラム終了 1 ヶ月後の評定値が高く、また、SST 研修後よりも全プログラム終了 1 ヶ月後の方が高くなっている項目も多かった。これらのこととは、SST 研修の即時効果及び長期的な効果について示すものである。なお、統計的な有意差が認められた項目が少なくなったことについては、平成 23 年度においては最低 15 名を対象としていたのに対し、本試行では 5 名だったという標本サイズの大きさが主に影響していると考えられるため、標本数を増やした検討も必要かと思われる。

以上のことから、就業支援ネットワークとの連携による拡大版の試行においても、SST 研修、パートナー研修、リーダーパートナー研修とも、一定の質を保った上で、企業単位の実施方法に比して効率的かつ迅速にプログラムの認知度、活用度の拡大、すなわち水平方向の普及を図ることができたと判断される。また、プログラムの実施を目的とし、新たに組織した社会システムにおいてプログラムを実施することにより、新たな就業支援ネットワークの形成及びその広がりを支援する効果もあると考える。

## （2）垂直方向の普及

本試行の協力者の多くは、直接職場で障害者社員を支援するジョブコーチや経営方針に直接関与することのない社員がほとんどであったことから、研修で学んだ知識やスキルの日常的な支援における活用促進という個人単位での垂直方向の普及について、まずは検討していく。

アンケート結果によると、研修で学んだ知識やスキルを職場で活用したと回答した割合は SST 研修実施企業においては 60.0%、それ以外の企業においては 43.8% という結果であった。試案版の参加企業については 56.8% であったことから、拡充版の SST 研修実施企業が一番高く、それ以外の企業が一番低いという結果であった。これについては、クリティカルマス（13 ページ参照）という概念で説明される。

拡充版の SST 研修実施企業については、SST 研修の導入、支援者社員のリーダースキルの獲得・向上を目的とし、企業全体でプログラムに参加した。その結果、プログラムの受講により、組織や社会の規範を変えうる一定数の集団であるクリティカルマスが一気に形成され、研修で学んだスキル等の発動が促されたと考える。試案版については、企業全体ではないが、企業単位での参加であり、協力者のほとんどが経営者や

管理職層であったことから、研修成果を職場に還元する中でクリティカルマスを形成、スキルを発動しやすい環境づくりを行うことができ、また、たとえクリティカルマスが形成されていなくとも、企業経営に携わるものとして率先して新しい手法を活用しやすかった面があったかと思われる。それに対し、拡充版の SST 研修実施以外の企業からの試行参加者の多くは個人単位での参加であり、また、一企業からの参加者も 1、2 名というのがほとんどであったことから、職場においては、学んだスキルを理解し、活用する者が少数派となり、新しいやり方を実践しづらい面があったこと、加えて総務的な業務に従事する者も少なくなく、直接障害者社員に対してスキルを発動する機会が多くはなかったことが影響していると思われる。

日本の政府開発援助（ODA）を一元的に行う実施機関として、開発途上国への国際協力の中で各種研修を実施している JICA は、「JICA プログラムにおける課題別研修の活用の手引」において、課題別研修の戦略的活用事例を「10 のオプション」として整理しているが、その 1 つとして、クリティカルマス形成のための活用が記載されている。その中においては、「規範に関する概念は、教科書から学び得るものでなく、直接経験を通じて初めて腑に落ちるもの」であり、「人から人に簡単に普及し得るものでも」ないこと、「新たな概念を頭ではなく心で納得し、共感する人が一定の人数に達することにより初めて、点にとどまらず、組織、社会に広がり、規範として定着」することが記されている。また、クリティカルマスを創出するうえで、課題別研修の効果的活用が可能であることとともに、「組織や社会の規範に変化をおよぼそうとする事業の場合」、その形成・初期段階において、一定の人数に対して「直接経験の機会を用意することで、その後の事業の展開が大きく促進」されることが指摘されている。

障害者の就労支援に携わる人材育成を目的に実施しているパートナー研修、リーダーパートナー研修は課題別研修に分類されるものであり、障害者雇用事業所における規範に変化を及ぼそうとする研修である。だからこそ、座学のみではなく、観察学習や演習という体験を重視してきた。Rogers の普及理論においても、知識段階における精神活動は主として知（知ること）であるのに対し、イノベーションに対する態度を形成する説得段階における思考形式は感情（感じること）に関わるものとされている。また、変革のマネジメントとリーダーシップについての世界的権威である John Kotter は、その著書において、企業変革を成功に導くのは、人の心に訴えて「見て、感じて、変化する」ことであると豊富な事例をもとに説いている。本プログラムは、まさにこの「見て、感じて、変化する」ことにより一定の成果をあげてきたものであるが、これを企業において定着させていくためにはクリティカルマスの形成が不可欠である。そして、そのためには B 社のように企業の経営方針としてプログラムの導入に取り組み、一定の人数が同時にプログラム受講を可能とすることが 1 つの有効な方法と思われる。

企業単位における垂直方向の普及である SST 研修の自社への導入については、拡充版の SST 研修実施企業においては、試行終了時点ですでに次年度からの導入を決定していた。それ以外の企業 9 社については、すでに実践している企業 1 社、実施を予定している企業が 5 社であった。実施している 1 社については、障害社社員への SST 研修のみではなかなか効果があがりにくいと感じており、パートナー研修の必要性等を経営者層・管理者層に理解してもらうための働きかけに対する支援への要望、今後導入を予定している企業についても経営者層及び支援者社員に対する理解の促進等に対する支援への要望が挙げられていた。試案版の協力企業 18 社のうち導入状況が確認されている 15 社については、すでに実施している企業が 5 社、実施を予定している企業が 5 社であり、今後の要望としては SST 研修の実施者養成や実施時の支援が挙げられていた。すなわち、試案版、B 社を除く拡充版の参加企業における SST 研修の実施または実施予定の割合はともに全体の 3 分の 1 程度という結果であったが、実施に向けたハードルとなっていることが、B 社以外の拡充版の参加企業においては、経営者層・管理者層及び周囲の理解、試案版の参加企業においては、SST 研修の

実施者の不在と異なっていた。拡充版実施企業から SST 研修の実施者の不在が指摘されていなかったことは、リーダーパートナー研修の効果を示すものであり、試案版の参加企業のうち、自主運営による SST 研修の実施を希望する企業については、リーダーパートナー研修により、実施者の不在というハードルの解消を支援することが可能と思われる。拡充版の参加企業の自主運営による SST 研修へのハードルとなっている経営者層等の理解の促進への支援については今後の検討課題となった。

### (3) 今後の課題

本試行からは、以下の 3 つの課題が指摘された。

ひとつはクリティカルマスの形成と受講満足度の問題である。企業として試行に参加し、当該事業所に勤務する支援者社員の 9 割以上が参加者となった B 社においては、個人の自由意志による参加者よりも研修で学んだスキル等を活用している者の割合は多くなっていたものの、パートナー研修に満足したと回答した割合は低くなっていた。多くの者が同時に共通の体験をしたことで一気にクリティカルマスが形成され、スキル自体は活用されたものの、満足度については個人参加者よりも低くなってしまった原因是、試行参加に対する動機づけにあったと思われる。全員参加型の研修においては、義務として受講するという意識が持たれやすい。活用度、満足度とも十分確保する方法としては、SST 研修の対象者の選定方法が参考になる。SST 研修については、適正人数を 8 人以下とし、まずは障害者社員の中にコーピングモデルを育てていくということを目的のひとつとし、本人と事業主の希望をもとに対象者の選定を行った。その結果、対象となった障害者社員の多くは、SST 研修の対象者として選ばれたことを誇りに思い、高い動機づけを持って研修に参加することができ、同じ職場から複数人が SST 研修に参加したことにより、日常場面におけるスキルトレーニングが促進されるといった効果も見られていた。また、必要な全ての社員に対し、SST 研修を提供したいという希望、また、特に知的障害者の場合、繰り返しの受講が必要となる者も少なくないという理由から、試行後も継続して SST 研修を実施している企業においては、SST 研修の受講がひとつのステータスとなり、障害者社員の目標になっているという報告も受けている。支援者社員を対象としたパートナー研修、リーダーパートナー研修についても、同様にして、支援者社員の中からリーダー、モデルを育てるという目的を明確にし、本人及び事業主の希望をもとに、クリティカルマスを形成する上で必要な人数を選定した上で、継続的にプログラムを実施することが有効ではないかと考える。

ふたつめの課題は、プログラムの実施に対する企業単位での理解をいかに促していくかということである。トップダウン形式での企業内への導入を目指した試案版とは異なり、ボトムアップ形式での導入を目指した拡充版においては、最後まで課題として残ったのがこのことであった。これに対するひとつの方策はマスマディア・チャネルを活用した情報提供であり、事業主等のネットワークを活用した啓蒙活動の促進である。そのためには、プログラムを知ってもらう機会を増やすのみならず、事業主を説得するに十分なエビデンスを備えた情報提供を行っていくことにより、情報の量・質ともに確保していくことが必要と考える。ふたつめの方策は、研修成果の職場への還元、伝達研修等への支援である。拡充版の試行約 2 ヶ月後から自主運営による SST 研修を実施したある企業においては、毎回の試行参加後、常に上司に対する細やかな復命がなされていた。また、伝達研修により事業所内での情報共有が速やかに行うよう配慮したという企業からは、研修に参加した者が研修内容を咀嚼し、周囲に伝達しやすくなるような資料があれば、さらに効果的にプログラムに対する事業主及び企業全体の理解の促進を図ることができるのではないかという意見も聞かれていた。また、インタビュー調査においては、プログラムに対する理解の促進に対する支援ニーズも把握されており、これについては企業におけるスポット的な研修を実施することも有効と思われ、その実施方法、内容等の検討は、前述の資料作成とともに今後の課題と考える。

最後の課題は、本試行にて、初めてプログラムの参加者となった聴覚障害者に対するプログラムの適用に関する事である。聴覚障害は、コミュニケーション障害、情報障害とも言われ、外見上わかりにくいゆえに理解されにくい障害であると言われている。聴覚障害者の就労上一番の課題はコミュニケーションであるとされながらも、その支援方策は手話通訳や要約筆記等に限られ、取り組みが進んでいるとは言えない状況にある。ある調査結果によると、企業が聴覚障害者雇用に関して感じている課題の多くは、コミュニケーションに関連するものであるにも関わらず、半数近くの企業においては、聴覚障害者のコミュニケーションに対する支援方策を実施されていなかった。また、その中においては、聴覚障害者が働きやすい職場づくりのためには、手話や IT といったコミュニケーション手段の活用の支援や、聴覚障害者に対する理解の促進等が重要であることが示唆されている（水野 2007）。本試行の全ての研修には手話通訳者による情報保障を行ったが、十分にその内容を伝えきれなかった反省がある。また、SST 研修は日本語、日本語の文化に則って行うコミュニケーショントレーニングであり、SST 研修で活用したステップ・バイ・ステップ方式の SST のステップ等には聴覚障害者には馴染まない面もあった。一方、事業主、手話通訳者や聴覚障害者の就労支援に携わる人々からは聴覚障害者に対する SST 研修に対する要望が多数挙げられていた。プログラムの垂直方向の普及は、社会イノベーションの「Scaling Deep」志向の普及にあたり、その普及方法としては、「提供するサービスの質の向上」、「ターゲット顧客人口の拡大」、「新規サービス開発」、「新たな顧客グループへのサービス拡大」、「革新的な財務・運営方法」、「当該分野での先例となること」の 6 つの手法があるとされる。聴覚障害者のコミュニケーションの問題及び聴覚障害者に対する理解の促進のための方策として、「新たな顧客グループ」である聴覚障害者に対する「新規サービスの開発」に取り組むことにより、事業主によるプログラムの自主的、発展的運営のさらなる促進を図っていくべきと考える。

## 第3節 フォローアップ版の試行

### 1 試行実施の概要

フォローアップ版の試行については、過去の試行協力企業等であって、SST 研修の自主運営を希望している企業を主たる対象とし、平成 26 年度において、首都圏にて実施した。試行経験等により、本プログラムに対する一定の理解があるという前提のもと、リーダーパートナー研修を単独で実施した。試行については、平成 23 年度～平成 24 年度の企業単位での実施となった企業に対しては個別に、平成 25 年度の拡充版の試行協力企業に対しては、就業支援ネットワークの事務局を通じて広報を行った。試行協力への参加条件としては、SST 研修の自主運営の希望があり、概ね一年以内の実施を検討していることとした。また、企業ごとに参加枠を確保し、毎回同一人物でなくとも、事前にエントリーした人であれば誰でもその枠内で参加できるようにとした。また、回を選択しての参加や途中からの参加についても可とし試行協力への応募のあった 16 社により新たに組織した社会システムにてフォローアップ版の試行を実施した。

#### (1) 実施方法

リーダーパートナー研修は SST 研修の見学と演習の 2 部構成で実施した。見学の対象となる外部講師によるモデルの SST 研修については、平成 25 年度の試案版の試行協力企業である C 社の協力を得て、本社・本部会議室にて実施。SST 研修が終了し、障害者社員が退出後、SST 研修の演習を実施した。実施頻度は月 1 回とし、SST 研修、演習とも 1 時間ずつ、計 2 時間実施した。

SST 研修については、本社より 1 名、近隣事業所より 4 名、計 5 名の障害者社員が参加した。5 名のうち、3 名は療育手帳を所持している発達障害者、2 名が精神障害者保健福祉手帳を所持している精神疾患を抱えた精神障害者であった。このうち 1 名については、SST 研修の講師を務めた外部講師が所属する医療機関において実施されていた SST を受講経験があった。

第 1 回の SST 研修においては、オリエンテーションを実施後、事前に事業主より得ていた情報をもとに公開アセスメントを実施した。公開アセスメントにおいては、まずは各自の夢や希望を聞き、これをもとにどのようなことができるようになれば良いかといったことについて本人及びグループから引き出しながら、個人目標（表 3-14）を設定し、SST 研修参加への動機づけを高めた上で、ステップ・バイ・ステップ方式による SST 体験を実施した。また、このアセスメント結果をもとにグループ目標の設定及びカリキュラムメニューを策定し、第 2 回～第 7 回の SST 研修を実施した（表 3-15）。SST 普及協会認定講師と研究員が SST 研修の講師にあたるリーダー、コ・リーダーを担当して SST 研修を実施し、これをリーダーパートナー研修における SST 研修見学の部とした。

SST 研修の演習の実施方法は以下のとおりである。

第 1 回目の SST 研修の見学終了後は、SST 研修で実施したアセスメント面接等についての解説を行った後、2 人 1 組でのアセスメント面接演習を実施した。第 2 回～第 6 回については、2 つのグループに分かれ、見学した SST 研修の解説及び演習を実施した。各グループの講師は、2 名の SST 普及協会の認定講師が担当した。グループについては固定とし、毎回 2 名の講師が交互で担当することとした。演習では、ステップ・バイ・ステップ方式の流れ、コミュニケーションスキルを効果的に発揮するためのポイント等のポスターを用いながら、SST 研修の進行やロールプレイに対するフィードバック、また、メンバーの行動に対する

るアセスメント等に対するスーパーバイズを実施した。また、ステップ・バイ・ステップ方式の SST 研修では、見本となるリーダーとコ・リーダーのロールプレイが非常に重要であり、研修の成否を決めるポイントとなることから、2人1組になってモデルのロールプレイ場面の設定及びその実演等を行うことにより、ロールプレイ場面の設定についての学習の機会を取り入れた。第7回では、研修の総仕上げとして、多くの人にリーダー体験を行ってもらうことを目的とし、4つのグループにわけての演習を行い、2名の講師が各グループに対するスーパーバイズを実施した。

また、フォローアップ版の試行の目的は、企業単位における垂直方向の普及、すなわち、自主運営による SST 研修の実施にあるが、これを促進するため、クリティカルマスの形成に対する働きかけを実施した。ある社会システムにおいてイノベーションが活用され、定着していくためには一定の割合の人、組織がそれを活用していること、クリティカルマスの形成が必要とされ、Rogers は 16% のラインが普及のポイントであると指摘している。そこで、試行開始時に協力企業としてエントリーのあった 16 社のうち 3 社に試行と並行して、自主運営による SST 研修を実施してもらうことにより、クリティカルマスの形成とその効果を検討することとした。なお、この 3 社については、本章の第4節で記述する導入支援を実施した。

#### (2) 実施スケジュール

平成 26 年度 3 月、平成 25 年度の試行協力ネットワークの事務局をとおし、フォローアップ版の試行についての広報を行った。また、これとは別に、平成 23 年度～平成 24 年度の試行協力企業等に対しては直接個別に広報を行った。試行については、平成 25 年 4 月より平成 26 年 10 月にかけて、月 1 回のペースで実施した。

#### (3) 効果測定

SST 研修実施事業所においては、次に記載するすべての項目について実施した。それ以外の試行協力者については終了時アンケートを実施した。

##### イ スキル活用度自己評価

試案版の試行同様、障害者社員に対しては毎回の SST 研修前後及び SST 研修終了 1 ヶ月後に「スキル活用度自己評価」に対する自己評定を求めた。なお、これまでの試行とは異なり、SST 研修実施企業の支援者社員のみで実施する研修等がなかったこと等の理由により、支援者社員による「スキル活用度他者評価」については実施しなかった。

##### ロ 終了時アンケート

終了時アンケートについては、試案版の試行と同じ内容のものを同じ方法にて実施した。

##### ハ その他

障害者社員については、スキル活用度自己評価用紙に、「今日の感想」を記入する自由記述欄を設け、SST 研修終了後に記入を求めた。また、事業主及び支援者社員等については、同様の感想を適宜、口頭で求め、プログラム終了後、SST 研修を実施した事業主等に対するインタビューを実施した。

表 3-14 公開アセスメント結果

自分の夢	20代・知的障害・男性 関東のいろいろな町を自転車で行く	30代・知的障害・男性 いろいろな仕事ができるようになる	30代・精神障害・男性 原付バイクで遠出する	20代・知的障害・男性 立派な大人になる	30代・精神障害・男性 ひとり暮らしをして自立する
長期目標	多くの仲間に信頼されたい！	時間管理の達人になる！	感情をコントロールして社会人カアップ	聞き上手で情報収集力アップ	自己コントロール力を高めて、ストレスに対処する
目標達成のハードル	・報告・連絡・相談すべて ・日頃のコミュニケーション（雑談挨拶） ・状況に応じた表情や声の調子	・生活リズム（睡眠、起床） ・見通しを立てて行動 ・計画を立てる ・家族や周りの人からの協力	・相手の話を理解する ・わからぬといきに分からぬといえる ・自信のなさをやる気のなさと思われないように	・状況に応じた話し方 ・相手への質問の仕方 ・話をきいているときの態度（視線、表情） ・状況の把握	・疲れなどの体調管理（睡眠・・・） ・自分が楽しいと思うことが多い ・自分の思い通りに時間が使える
短期目標	状況に応じて表情や声の調子を使い分けうまく報連・相できるようになる	周りの人から協力を得られるようになる	自分の気持ちを言葉で伝えたり、聞き上手になる	相手を含む状況を把握しながら相手の話に耳を傾ける	自分の思いを相手に伝えられるようになる（うまい自己主張）

※当日の SST 研修終了時点のホワイトボードの記載状況

表 3-15 グループ目標とカリキュラムメニュー

グループ目標 「バランスの良い自己主張を身に付け、職場で大活躍しよう」
第1回 オリエンテーション
第2回 「積極的に相手の話に耳を傾ける」
第3回 「積極的に相手の話に耳を傾ける」その2
第4回 「頼みごとをする」相手に分かりやすいように伝えるコツ(こつ)
第5回 「頼みごとをする」断られたら→頼みごとの内容を変えて
第6回 「頼みごとをする」相談したり、助けを求めるには・・・
第7回 「相手の意見を受け止める / 話し合って折り合う」

## 2 結果

### (1) 試行参加状況

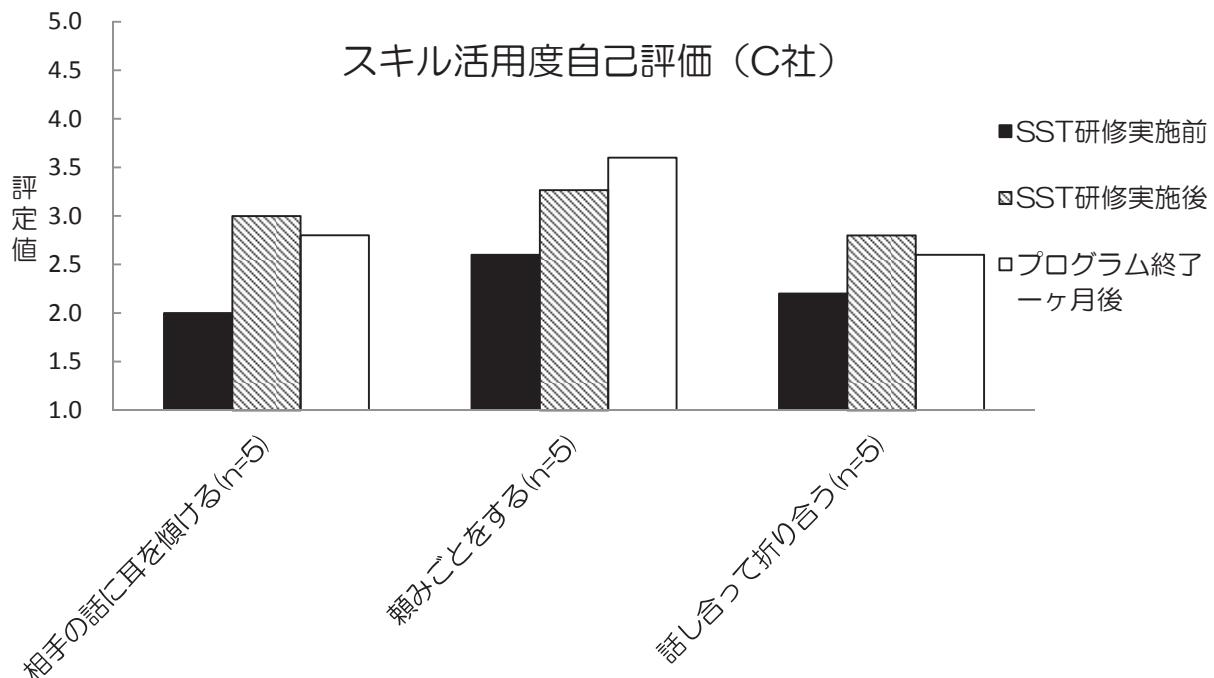
最終的な試行協力企業数は 16 社となった。平成 23 年度～24 年度の試行協力企業 5 社については 5 社、平成 25 年度に関東で実施した試案版の試行協力企業 18 社については 8 社（うち 1 社は平成 24 年度の試行協力企業）からの参加があった。また、平成 25 年度に関西にて実施した拡充版の試行協力企業 1 社の関東にある事業所からの参加もあった。新規参加企業は 3 社であり、1 社は平成 24 年度に自主運営による SST 研修を実施した経験のある企業であり、残り 2 社については、「精神障害者等雇用促進モデル事業」における社員教育としてプログラムの実施を計画している企業と平成 27 年度からのプログラムの導入を検討している企業であった。

SST 研修実施企業における試行協力者については、事業主からの指示による参加、それ以外の試行協力者については、本人の自由意思による参加であった。転勤等により参加できなくなる者がいた一方で、支援ネットワーク内の情報伝播等により、試行に関する情報を得て、途中から参加となった者もいた。

SST 研修の試行協力者である障害社社員については、5 人とも全回出席であった。

### (2) スキル活用度自己評価

7 回の SST 研修前後及び全研修終了 1 ヶ月後のスキル活用度自己評定値の平均について、Friedman 検定を行った。その結果、「相手の話に耳を傾ける」スキル、「頼みごとをする」スキルにおいて、それぞれの評定値が一様でないことについて有意傾向が見られた（図 3-33）。



Friedman 検定の結果(多重比較法: Scheffe の方法)

図 3-33 スキル活用度自己評価の変化

### (3) 支援者社員に対する終了時アンケート

フォローアップ版に参加した、16社56名のうち16社52名から終了時アンケートの回答を得た。本アンケートは、①リーダーパートナー研修全体について、②SST研修の演習についての2つのパートから構成されていた。

#### イ リーダーパートナー研修全体について

リーダーパートナー研修への参加状況は図3-34の通りである。1回のみの参加が最も多かった。企業単位の参加状況をみると、8割の企業が全ての研修に参加していた（図3-35）。研修に参加した感想について回答を求めたところ、「大変満足」と「満足」を選択した割合が82.7%となった（図3-36）。次に理解しやすさについて回答を求めたところ、「とても理解しやすかった」「理解しやすかった」を選択した割合は86.0%となった（図3-37）。したがって、多くの受講者が研修に満足し、理解しやすかったと考えていることが示された。

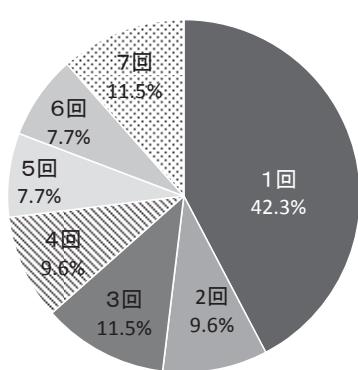


図3-34 参加回数（個人ごと）

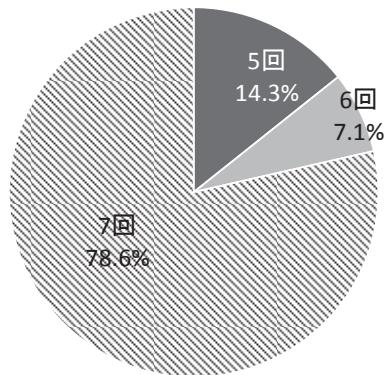


図3-35 参加回数  
(企業単位:スポットでの参加の2社を除く)

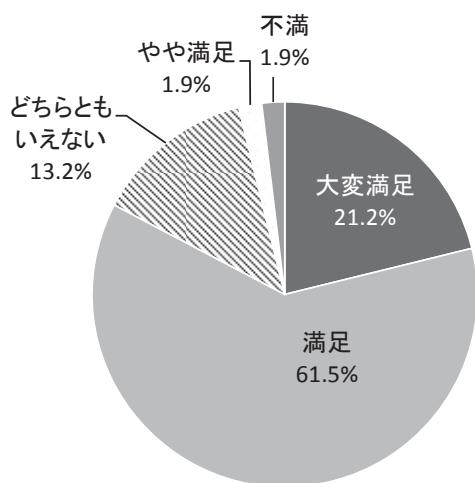


図3-36 研修の感想

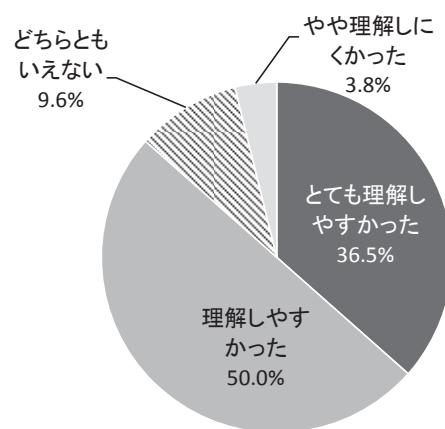


図3-37 内容の理解しやすさ

障害者支援に対する理解の深まりや広がりについては 63.5%が「あった」と回答していた（図 3-38）。具体的な変化の内容については、研修で学んだスキルを使って障害者社員と接するようになったという意見や、学んだことを意識するようになったという意見があった。また、フォローアップ版の参加者は過去にパートナー研修等を受講した人も多かったため、これらのことについて「改めて」認識したという意見も複数見られた。研修で学んだことについて、53.8%が既に職場で活用しており、36.5%が活用を予定していた（図 3-39）。具体的な活用については、障害者社員に「ほめるスキル」や「頼み事のスキル」を使うように指導を行ったり、支援者自身がそれらのスキルを用いて障害者社員に接したりという形での活用が行われていた。活用した効果については、前問で「活用した」と回答した 28 名中 22 名が、効果が「あった」と回答した。活用していない理由については、「活用する場面がなかった」ことが最も多く挙げられた。

研修の内容や成果については 78.8%が社内で伝えたり、還元したと回答した（図 3-40）。しなかった理由については、機会や時間が不足していることが多く挙げられていた。

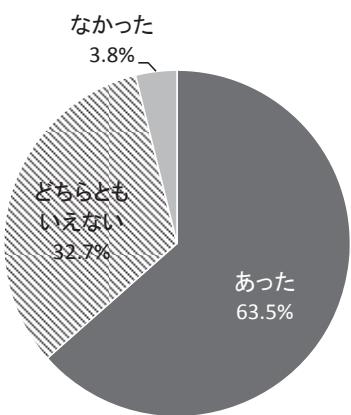


図 3-38 障害者支援に対する  
理解の深まりや広がり

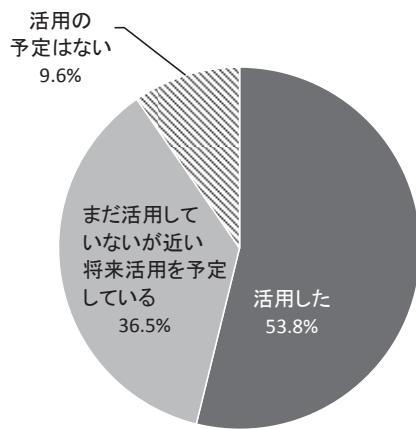


図 3-39 研修で学んだことの職場での活用

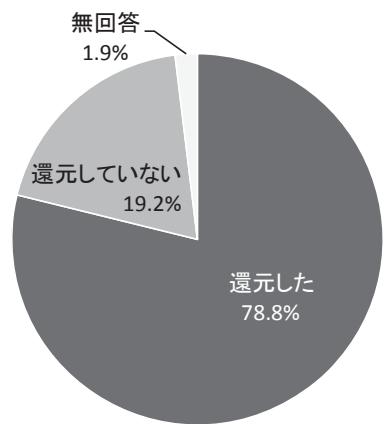


図 3-40 職場への成果の還元

#### □ SST 研修の演習について

前半で SST 研修を見学し、後半で SST 研修の演習を行うという形式に対して、「とても良かった」または「良かった」と回答した割合は、84.6%であった（図 3-41）。また、SST 研修の演習についての満足度は 84.7% であった（図 3-42）。演習について、84.6%が「とても理解しやすかった」または「理解しやすかった」と回答した（図 3-43）。理解しやすかった理由としては、見学しているときには「分かった気分」になるが、実際にリーダーを体験してみることで、難しさがわかりより理解が深まったという趣旨の意見が複数挙げられた。また、「2 回の受講では理解しきれなかった」「受講の回数が少なく、細切れのため忘れてしまう」といった、受講回数が少なかった人から不満点が述べられる傾向が見られた。

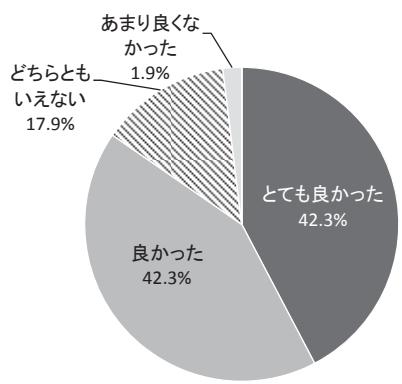


図 3-41 研修の形式について

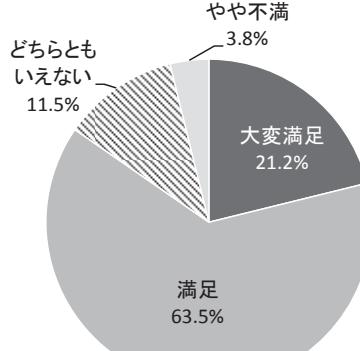


図 3-42 研修の感想

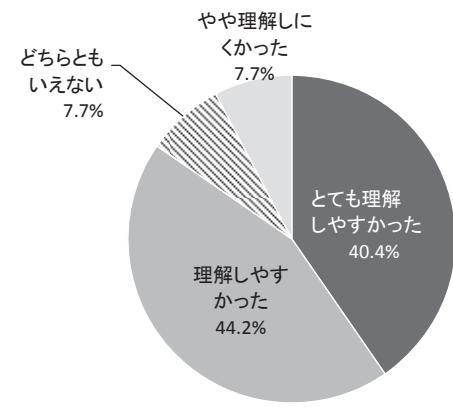


図 3-43 演習の理解しやすさ

SST 研修の活用については、リーダーパートナー研修に参加した 16 社中 12 社がすでに実施していると回答しており、多くの企業で導入が行われていた（図 3-45）。具体的な実施状況については、拡充版と並行して導入支援を活用した SST 研修を実施した 3 社については、試行終了 1~2 週間後に、フォローアップ版の試行で見学、演習したテーマ、内容の SST 研修を実施していた。導入支援を活用した事業所は他にも 2 社あったが、いずれもフォローアップ版の試行参加事業所とは異なる事業所における試案版、拡充版の試行終了後の活用であったため、導入支援実施事業所においては試案版、拡充版のカリキュラムメニューにて、そのほかの事業所においては事業所内でカリキュラムメニューを設定し、SST 研修を実施していた。平成 23 年度～平成 24 年度の試案版の試行協力企業 2 社については独自のカリキュラムメニューを支援者社員が考えて実施していた。また、精神障害者等雇用促進モデル事業における取り組みの一貫として、外部講師の協力を得ながら、パートナー研修、リーダーパートナー研修、そして SST 研修による全 8 回のプログラムを実施し、全 6 回で構成した SST 研修のうち後半 3 回を自主運営による SST 研修とした企業もあった。そのほか、フォローアップ版の SST 研修を参考に、日々の支援の中で SST 研修を実施しているといった事業所もあった。

SST 研修を自社に導入することについてのハードルは、研修を受講することにより約半数が「下がった」と回答していた（図 3-46）。

今後、自社で実施するにあたり希望する支援は、障害別の特性に合わせたコースの設置や、自主運営を行う際に最初に 1、2 回サポートをしたり、行っている様子を見守って欲しいなど、導入支援に関する希望が挙がっていた。

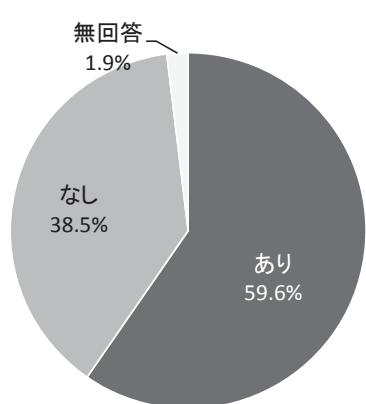


図 3-44 リーダー体験の有無

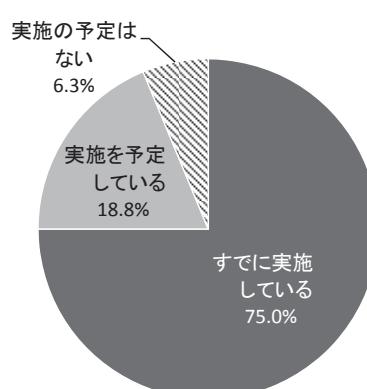


図 3-45 今後の SST 研修の導入予定

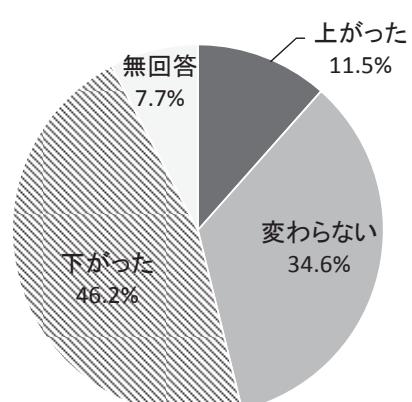


図 3-46 SST 研修を自社で導入することに対するハードル

## ハ SST 研修導入のハードル感に影響を与える要因について

リーダー経験群 ( $n = 32$ ) と非経験群 ( $n = 20$ ) に分け、各設問における回答の構成割合に差が見られるかどうかカイ二乗検定を用いて分析を行った。その結果、リーダー経験群は非経験群よりも SST 研修導入に対するハードルが「下がった」と回答する割合が有意に高かった ( $\chi^2(1) = 11.47, p < .01$ )。

### (4) 障害者社員に対する終了時アンケート結果等

各回の SST 研修を受講した感想としては、学んだスキルを練習して「身につけたい」、実際の生活の場で「活かしていきたい」といった前向きな感想が多く見られたが、その理由として、苦手だから、できていないからといった自分のマイナス面をプラスにするためにということを複数回記述する者もいた。また、知的障害者中心の他の試行グループでは数多く見られた、ロールプレイが上手くできたことやそれを他者から褒められたことのうれしさ等のポジティブな感想はごく僅かであった。

全研修終了 1 ヶ月後にメンバーに対して行ったアンケートの結果によると、研修に対する満足度、理解度、有用度については 5 名中 4 名から、「満足した」、「理解しやすかった」、「役に立った」等の肯定的な回答が得られた。各項目について「どちらとも言えない」という回答が 1 名からあったが、2 項目以上に「どちらとも言えない」と回答した者はおらず、満足度、理解度、有用度の関連性は見られなかった。

また、研修を通して印象に残ったこと、参考になったことについての問い合わせには、各コミュニケーションスキルのステップを学んだことの有用感や活用した時の効果、視線等のコミュニケーションスキルを発動する時の非言語的行動のポイントの効果の理解に関する記述等が見られた。

学んだスキルの職場での活用状況についての質問には、5 名全員が職場で「活用した」と回答していた。具体的な活用状況とその効果については、話を聞く、頼みごとをする場面においてステップや視線等の非言語的行動のポイントを使ったことにより、効果的なコミュニケーションがとれた、あるいは相手から良いフィードバックをもらえたといった内容のものが多かった。活用した効果については、4 名が「あった」、1 名が「どちらとも言えない」という回答であった。なお、「どちらとも言えない」と答えた理由については、効果があったり、全くなかったりするから、とのことであった。

研修成果の職場への還元についての質問にも、5 名全員が「還元した」と回答していた。

SST 研修についての意見や要望、今後の希望や夢についての自由記述式の回答結果の主な内容について、表 3-16 に示した。価値を感じていることや自身の考え方や行動の変化についての記述のほか、さらなるスキルアップ、そしてスキルアップの先にある夢の実現についての記述も見られた。

表 3-16 SST 研修についての回答結果の主な内容

SST 研修についての意見や要望
<ul style="list-style-type: none"><li>・グループで行ったことに価値があった。</li><li>・有意義なことを学んだが、時々忘れることがあるので、テキストを読み返して復習しようと思う。</li><li>・工夫次第でコミュニケーションは変わっていくことがわかった。</li><li>・苦手な部分が明確になって、それを改善していく方法を考えるようになった。</li><li>・コミュニケーション力が高まった。</li><li>・これを機に初心に戻って成長したい。</li><li>・学んだことを上手く取り入れて、自分の夢に近づいていこうと思う。</li></ul>

### 3 まとめ

#### (1) 垂直方向の普及

SST 研修の自主運営への支援方策のひとつ、SST 研修の実施者育成支援として実施したフォローアップ版については、試行協力企業における SST 研修の実施状況をもとに考察する。

試行開始前に自主運営による SST 研修を実施していたのは、平成 24 年度の試案版の試行協力後、平成 25 年度から自主運営による SST 研修を実施していた 1 社のみであったが、終了時のアンケートによると試行協力企業 16 社のうち 12 社がフォローアップ版の終了時点でなんらかの形で SST 研修を実施していた。同じくリーダーパートナー研修を実施した拡充版については 10 社中 2 社（うち自主運営は 1 社）、であったことを考えると、かなり高い実施率であると言え、この結果の違いには主にふたつのが大きく影響していると考える。

ひとつは、SST 研修に対する事業主の理解と導入に係る判断をどの段階で得られたかということである。フォローアップ版については試案版を引き継ぐ形で実施したが、平成 25 年度の試案版の試行においては、その対象者を企業の経営者層・管理者層を主たる対象としていた。また、平成 23 年度及び平成 24 年度の試案版の試行については企業単位で実施したため、経営者層・管理者層もその対象として必ず含まれていた。そして、この試案版の試行協力企業に対し、自主運営による SST 研修の実施を希望していることを条件とし、フォローアップ版の試行協力者を募った。これにより、フォローアップ版の試行協力者については、SST 研修、本プログラムについての事業主の理解があり、また、経営方針として SST 研修の実施が決定されて企業から、SST 研修の実施者育成を目的に派遣された支援者社員となった。つまり、フォローアップ版の試行参加企業においては、試行開始時点で権威によるイノベーション決定がなされていたため、実施者の育成という条件がクリアされた時点で速やかに SST 研修の導入がなされたと考える。これに対し、拡充版では、SST 研修、プログラムに対する理解を深めることも目的としており、また、対象者も現場の支援者社員が中心となっていたため、試行終了時点においても SST 研修の実施については事業主の理解、企業としての判断というハードルが残され、試行協力企業 10 社のうち試行終了時点における実施企業 1 社に止まっていたと考える。

もうひとつの要因はクリティカルマスである。導入支援の実施等により、フォローアップ版の試行に際しては、試行協力企業 16 社のうち 5 社にて SST 研修が実施されている環境作りを行った。これにより、試行を実施した社会システムにおいては、意志決定に関するクリティカルマスとされる 3 割を超える企業において SST 研修が実施されているようにとした。SST 研修の演習においては、実施企業、特に導入支援実施 3 社の支援者社員は次回の SST 研修の練習のためにと積極的にリーダー、コ・リーダー等を担当した。また、質疑応答等においては、実際に実施してみたことによって生じた疑問や悩み等が出されていた。これらのことにより、グループが活性化し、SST 研修を実施することが特別のことではないといった雰囲気を醸し出され、また、SST 研修を実施した効果等が語られることにより、実施に向けた動機づけを高める効果があったと考える。

以上のことから、企業単位における垂直方向の普及である自主運営による SST 研修、これを促していく上においては、拡充版のまとめで記載した事業主に対する働きかけ、クリティカルマス形成のためのリーダーパートナー研修の実施方法に加え、研修グループ自体にもクリティカルマスを形成しておくことが有効と考える。

実施方法等については、フォローアップ版と並行して導入支援を活用して自主運営による SST 研修を実施した 3 社においては、フォローアップ版と同様のテーマ、内容の SST 研修を、試行終了 1~2 週間後に実施

していた。ほかに導入支援を実施した企業は2社あったが、フォローアップ版に参加していない他県の事業所での実施であったため、この2社においては、フォローアップ版及びこれまでそれぞれが参加した試案版及び拡充版等をもとに、独自の工夫を施したSST研修を実施していた。そのほかの企業においても、これまでの試行におけるSST研修の内容を自社にあわせた形でカスタマイズし、年間計画に基づく研修として、日常の現場における隙間時間を使ったミニ研修等として、グループ、個人を対象としたSST研修を実施していた。すなわち、組織に取り込まれたSST研修というイノベーションは、組織のニーズと構造に順応するよう再発明がなされていた。再発明の度合いが高まると、イノベーションの採用速度が速くなり、持続可能性の度合いも高まるとされているが、フォローアップ版の試行協力企業において約半年間の間に急速に自主運営によるSST研修の導入が進んだのも、この再発明の影響が大きい。そして、この再発明については、フォローアップ版の試行協力企業のほとんどが試案版、拡充版の試行にも参加した企業であり、複数の事業所におけるSST研修の見学経験があったこと、また、その中で他社での実践事例や工夫等についての情報を得たことが少なからず影響していると考える。4年間にわたり実施してきたプログラムの試行実施方法については、実施先の社会システムに応じ、実施内容、方法をカスタマイズして実施し、事業主、支援者社員に対しても既成概念にとらわれることなく、柔軟に活用するよう促してきた。しかしながら、ひとつのSST研修しか知らないと、それにとらわれ、なかなか再発明に踏み出せないことがあった。そこで、この2ヶ年の研究活動においては、複数のSST研修の見学、複数の講師の指導、意見交換や質疑応答等をとおし、多様な実践方法を体験的に学んでもらえるように取り組んだ。また、同類性の高い支援者社員という対人チャネルにおけるコミュニケーションにおいて、その実践を見聞きする中で、両立可能性を見出していった企業もあった。そして、これらの相乗効果により、企業における再発明が促進され、事業主によるSST研修の自主的、発展的運営を促したと考える。

## (2) 今後の課題

試行結果から、試案版を引き継いだ形で実施するリーダーパートナー研修の単独実施プログラムであるフォローアップ版については、SST研修の実施者を育成し、事業主によるSST研修の自主運営を支援するという当初の目的を一定程度達成することができたと判断する。今後、このフォローアップ版をさらに効果的に実施するための検討課題について、支援者社員に対するアンケート結果等をもとに以下に整理する。

まず第一には、対象者のSSTに関する理論等に対する知識の問題である。フォローアップ版については、試案版を引き継いだ形での実施としており、試案版のパートナー研修の理論編で実施した内容についての理解がなされていることを前提条件として実施した。しかしながら、全ての対象者がこの前提条件を満たしてはおらず、中には研修に参加し、初めてSSTを知ったという対象者もいた。この問題を解消するためには大きくわけて2つの取り組みが必要かと思われる。ひとつは、拡充版のところでも触れたように、試案版受講者が研修内容を十分咀嚼し、伝達研修を実施しやすいような支援の実施である。これについては、その一助となるよう、本報告書の別冊として「ジョブコミュニケーション・スキルアップセミナー－パートナー研修資料集一」を作成した。

もうひとつは、対象者に対し、パートナー研修の理論編もしくはそれと同等の内容の研修の機会を確保することであろう。一番望ましいのは、パートナー研修の理論編をリーダーパートナー研修と並行実施し、リーダーパートナー研修の受講者が必要に応じて受講できるようにすることかと思われる。その場合、理論編については受講回数がダイレクトに理解度に影響するという拡充版のアンケート結果を踏まえ、同一内容の講義をいくつかの拠点にて複数回実施することにより、全ての対象者に学びの機会を提供可能とすること、また、そのことにより、十分な受講回数を保証することが望まれる。研究ということで試行実施回数には制

限があったが、例えば就労支援機関におけるサービスとして普及していく場合については、社会イノベーションの「Scaling Out」志向の3つの普及方法のうちの1つである「Branching（拠点複製）」が有効かと思われる。事業主によるプログラムの自主的、発展的運営は社会イノベーションの「Scaling Deep」志向の普及にあたるが、これを促していくためには、支援者社員の中にSST研修の実施者を育成していくことが必要であり、その数は多ければ多いほど良い。すなわち、企業単位における垂直方向の普及を図っていくためには、プログラムが対象とする支援者社員の拡大という「Scaling Out」志向の普及も必要となるのである。平成25年度～平成26年度に実施した試行については、「Scaling Out」志向の3つの普及方法のうち、ネットワークを形成する「Affiliation（連携）」、プログラムの実施等により情報提供と技術指導を積極的に行う「Dissemination（伝播）」を積極的に活用することにより、プログラムが対象とするコミュニティの規模または数を拡大させていく形で水平方向の普及を図ってきた。今後は、3つめの手法である「Branching（拠点複製）」を活用していくことにより、2つの志向の普及とも促進していくことが必要と思われる。

なお、当機構が実施している障害者就労支援担当者向け研修では、現在すでに社会的学習理論、行動分析、課題分析、障害特性論等の講義を行っているが、それらの多くは、パートナー研修の理論編に含まれるべき内容となっているので、そのような研修機会を活用するのも効果的だと考えられる。

さらに第二として、SST研修の実施者であるSSTのリーダーとしてプラッシュアップしていく機会の提供も必要かと思われる。SST研修の実施はゴールではなく、スタートである。実施する中で、さまざまな困難に直面し、スーパーバイズを必要とすることもある。また、リーダースキルもコミュニケーションスキルと同様のひとつのスキルであり、トレーニングによりスキルアップ可能なものであり、試行協力者からは、スキルアップの場として、リーダーパートナー研修のような学びの場を求める声が数多く聞かれている。スキルに応じた課題別研修としてのリーダーパートナー研修のみならず、SST研修を実施する準備段階にある者から、ある程度の経験のある者までが一緒に学べるリーダーパートナー研修を提供することにより、事業主によるSST研修のさらなる発展を促すことができるのではないかと考える。

本プログラムの目的は、障害者社員及び支援者社員の人材育成を同時に支援することにあり、先行研究の目的はそのインストラクショナルデザインの検討にあった。そして、平成23年度～平成24年度の研究活動により、この目的については一定程度達成することができたものの、「インストラクショナルデザインは、教え手がどう教えればよいのかということだけを対象としているわけではない。むしろ、教え手がそこにいなくとも、インストラクションが成立するようなシステム全体をデザインしようとするのである。」(向後, 2012)という視点からすると課題が残され、本研究に引き継がれた。

本試行結果からは、組織のニーズと構造に順応するように再発明されることにより、SST研修というイノベーションは多くのフォローアップ版の試行協力企業において自主運営されており、外部講師という教え手がいなくともSST研修をとおしたインストラクションを成立させるという目的について一定程度達成することができたと判断される。イノベーション過程は、イノベーションが通常の組織活動のなかに組み込まれてその独自性が失われた時に日常業務化が生じる段階において終了するとされる。そして、SST研修というイノベーションの日常業務化がなされること、すなわち、研修という形をとらずとも、日常的な障害者支援の現場においてSSTに内在する障害者支援スキルが活用されること、SST研修の発展的解消は本プログラムの最終到達目標である。本プログラムのイノベーション過程は終了となる、この日常業務化までの過程を、研究開発者としては最後まで追跡調査する必要があると考えている。



## 第4節 導入支援

導入支援については、自主運営による SST 研修の導入を希望する事業主に対する支援方策等を検討するため、平成 25 年度に 1 社、平成 26 年度に 4 社において試行実施した。

平成 25 年度の試行については、平成 23 年度及び 24 年度の試案版の試行実施企業の 1 事業所（表 3-17 D1 社）にて実施した。

平成 26 年度については 2 種類の試行を実施した。1 つはフォローアップ版との並行実施であり、フォローアップ版の参加企業 3 社（同 D2～D4 社）を対象とした。もう 1 つは拡充版を引き継いだ形での実施であり、拡充版における SST 研修実施企業（同 D5 社、第 2 節 B 社と同一）を対象とした。なお、後者の試行については、知的障害者グループを対象とした SST 研修の導入支援とともに、聴覚障害者を対象とした SST 研修の試行を実施することにより、拡充版にて指摘されていた聴覚障害者に対する SST 研修の在り方等についての検討を行った。D5 社における試行については、事前登録制により見学者を受け入れる公開形式で実施した。

表 3-17 企業ごとのプログラム試行参加状況

	試案版	拡充版	フォローアップ 版	備考
D1 社	○	△	△	・拡充版の試行についてはスポット的な参加のみ。 ・フォローアップ 版については他県の事業所の支援者社員が参加。
D2 社	○		○	・フォローアップ 版の試行に参加した 6 名のうち試案版の試行に参加したのは 1 名のみ。
D3 社			○	・平成 25 年度にプログラムを自社にて導入し、自主運営による SST 研修を 4 回実施。
D4 社	○		○	・フォローアップ 版の参加者 2 名のうち 1 名は初参加、1 名は試案版の試行においては障害者社員として参加。
D5 社		○	△	・フォローアップ 版については他県の事業所の支援者社員が参加。

### 1 試行実施の概要

#### （1）実施方法

導入支援を実施した自主運営における SST 研修のカリキュラムメニュー及びテキストについては、フォローアップ版の試行と並行して実施した D2～D4 社においては、リーダーパートナー研修にて見学・演習を行った SST 研修と同じものとし、D5 社においては拡充版と同じものとした。D1 社においては、対象者の半数が 3 度目の受講となること等から、過去に使用した「ジョブコミュニケーション・スキルアップセミナー～SST 研修資料集～」所収のテキスト A を避けて、新たにテキスト B のカリキュラムメニュー及びテキストをもとに SST 研修を実施した。指導計画については、アウトラインは試案版の試行において実施した SST 研修と同じものとしたが、対象者の状況等にあわせて工夫を施した。なお、D5 社においては、拡充版の試行時に出された要望を踏まえて、知的障害者を対象とした SST 研修の導入支援を実施した後、聴覚障害者に対する SST 研修についての検討を行うための試行を実施したが、これについては第 4 章において事例として報告する。

事業主に対する導入支援としては、SST 研修に対するニーズや対象となる社員の状況等に適した研修プランの作成等に対する相談・助言を行った。対象者及び実施スケジュール等の決定後の支援者社員に対して実

施した導入支援については、実施先の状況等により、実施内容や時間等については試行ごとに異なっていたため、モデルプランの実施方法について、以下に記述する。なお、各社の導入支援において大きな差のあった項目としては表 3-18 に整理した。

#### イ SST 研修前

初回の打ち合わせにおいては、支援者社員によるアセスメント面接結果をもとに、個人及びグループ目標を確認した。

各回の SST 研修の実施約 1 週間前には、支援者社員に対して、事前資料として指導計画例等を配付し、見学した SST 研修及びこれらの資料を参考に当日までに指導計画を検討してもらった。

実施当日には約 1 時間程度の支援者社員と外部講師による予行演習等を実施し、SST 研修の流れ及びポイントの確認を行うとともに、職場におけるスキルの活用状況等についても確認しながら、各自のロールプレイの場面設定やロールプレイ後のフィードバック等についての相談を実施した。また、この時間を活用し、日頃から支援者社員が感じている各障害者社員の課題等についての相談や助言も実施した。

#### ロ SST 研修実施中

序盤は、ステップ・バイ・ステップ方式の SST 研修の流れに沿った進行ができるようになることを目的とし、外部講師がリーダー、コ・リーダーとして参加することにより、SST 研修の実施に係る支援を行った。中盤以降については、外部講師はメンバーとして参加し、いかに対象者をアセスメントし、指導を組み立てていくかということに重点を置き、参加者の発言やロールプレイに対するフィードバック、弁別モデルやプロンプト等を活用した支援技法等に対する支援を実施した。終盤については、積極的な介入は行わず、リーダー役の支援者社員からの質問に答えるという形で、主に修正のフィードバックに対する支援を行った。

#### ハ SST 研修実施後

当日の SST 研修の振り返りを行うとともに、次回までの各自のスキルトレーニングに対する具体的な支援方法等についての相談・助言を実施した。

表 3-18 各社における導入支援の違い

	D1 社	D2 社	D3 社	D4 社	D5 社
事前打ち合わせ時間	30~60 分程度	60 分程度	10~30 分程度	10~20 分程度	60 分程度
支援者社員の事前打ち合わせ参加状況	参加者 1 名中 1 名	参加者 6 名中 6 名	参加者 3 名中 1 ~2 名	参加者 2 名中 1 ~2 名	参加者 18 名中 リーダー、コ・リーダー担当の 2 名
グループでの予行演習	×	○ (メンバー役は支援者社員と外部講師)	×	×	○ (メンバー役は外部講師)
SST 研修実施中の支援方法	序盤はリーダーとして、中盤以降はコ・リーダーとしてグループに入って支援	序盤はリーダー、コ・リーダー、中盤以降はメンバーとしてグループに入って支援	序盤、中盤はリーダー、コ・リーダー、終盤はメンバーとしてグループに入って支援	序盤、中盤はリーダー、コ・リーダー、終盤(最終回)はメンバーとしてグループに入って支援	序盤はリーダー、コ・リーダー、中盤以降は見学サポートとしてグループの外から支援
個別ケースの支援等に係る助言・相談	○	○	○	○	×

※予行演習については、第4回より実施

### (2) 実施スケジュール

いずれの試行についても、実施期間は SST 研修開始前から終了までの約 8 ヶ月、月 1 回実施された自主運営による SST 研修に合わせて実施した。

フォローアップ版の試行と並行して実施した D2～D4 社については、リーダーパートナー研修受講後、1～2 週間後に実施された自主運営による SST 研修に対する導入支援を実施した。D1 社については、試案版の試行終了後約 9 ヶ月後、D5 社については拡充版の試行終了 1 ヶ月後より実施された SST 研修に対する導入支援を行った。なお、SST 研修開始してからの導入支援については、原則 SST 研修当日、その実施前後の時間を利用して実施した。

### (3) 効果測定

導入支援の効果測定については、支援者社員等に対するアンケート及びインタビューにより実施した。また、自主運営による SST 研修の効果測定に資するため、障害者社員に対しては、プログラムの試行と同様の方法により、SST 研修前後及び全プログラム終了 1 ヶ月後のスキル活用度自己評価を実施した。なお、1 名の支援者社員のみを導入支援の対象とした D1 社の支援者社員及び途中からの参加となった D2 社の 1 名についてはインタビューのみ実施した。また、18 名を対象とした D5 社のインタビューについては事業主のみに実施した。

## 2 結果

### (1) 試行参加状況

各社ごとに導入支援の対象者となった支援者社員及び自主運営による SST 研修の対象者の人数を表 3-19 に記した。

表 3-19 導入支援及び SST 研修対象者一覧表

支援者 社員	障害者 社員					備考
		知的	発達	精神	身体	
D1 社	2	4	2	1	0	支援者社員 2 名のうち 1 名はオブザーバー参加(SST 研修については見学参加)
D2 社	6	5	0	0	0	支援者社員のうち 1 名について途中からの参加
D3 社	3	5	1	0	0	知的障害者に区分された 5 名全員が発達障害の傾向を有す
D4 社	2	1	0	2	1	身体障害者 1 名は視覚障害者 精神障害者のうち 1 名は支援者社員
D5 社	18	6	0	0	5	支援者社員 18 名中 16 名が拡充版の試行に参加（うち聴覚障害者 5 名）

※支援者社員の欄には導入支援の対象となった人数、障害者社員の欄には自主運営における SST 研修の対象となった人數を記載（オブザーバー参加も含む）

D5 社の障害者社員の身体の欄には聴覚障害者グループに対する SST 研修の対象者数を記載（この SST 研修については、支援者社員を対象として実施し、聴覚障害者 5 名については毎回、それ以外の者については交代でメンバーとして参加）

## (2) SST研修の実施状況

D1社の2名の支援者社員のうち、平成26年度入社の1名についてはSST研修は見学参加となつたため、1名の支援者社員と外部講師にてSST研修を実施した。リーダーについては、第3回までは外部講師が担当し、第4回以降は支援者社員が部分的に担当、徐々にその割合を多くしていくことにより、最終回では支援者社員のリーダーによるSST研修が可能となつた。

D2社においては5名の支援者社員によりスタートしたが、事業主の希望により途中から1名増え、最終的には6名の支援者社員が1つのチームとなり、SST研修を実施した。6名全員がリーダーもしくはコ・リーダーを1回は担当し、リーダーについては途中参加者以外、コ・リーダーについては2名を除いて、1回以上は担当した。また、各回のSST研修前に実施した打ち合わせには原則全員参加とし、予行練習については、リーダー、コ・リーダー担当者以外は、外部講師とともにメンバー役となり実施した。

D3社については、オリエンテーションでリーダーを担当した1名以外の2名で第3回以降のSST研修を実施し、最後の3回は同じ支援者がリーダーを担当した。

D4社については、事業主及び本人の希望により、ピアサポーターによるSST研修の実施を目指し、支援者社員1名と障害者社員1名によるSST研修を実施した。当初は過去に試行参加経験のある支援者社員と障害者社員がそれぞれリーダー、コ・リーダーを担当する予定であったが、参加予定者の変更により、役割を交代した形でのSST研修の自主運営を目指した。その結果、到達目標としていた障害者社員のリーダー、支援者社員のコ・リーダーによるSST研修を最終回には実施することができた。

D5社については、対象となる支援者社員が18名と多かつたこと、なるべく多くの社員にリーダー、コ・リーダーを体験させたいという事業主の希望があつたこと等から、毎回異なる支援者社員がリーダー、コ・リーダーを担当した。なお、毎回2名の支援者社員がメンバーとしてSST研修に参加し、次回のSST研修では、その2人がリーダー、コ・リーダーを担当するようにとした。

上記のとおり、D1社以外の4社については、最終回までに支援者社員がリーダー、コ・リーダーともに務める形でSST研修を実施することができた（表3-20）。

表3-20 SST研修のリーダー、コ・リーダー担当者一覧

	D1社		D2社		D3社		D4社		D5社	
	L	C	L	C	L	C	L	C	L	C
第1回	△	○	△	○	○	△	△	○	△	△
第2回	△	○	○	△	△	○	△	○	○	△
第3回	△	○	○	○	△	○	△	○	○	○
第4回	○	△	○	○	○	△	△	○	○	○
第5回	○	△	○	○	○	△	○	△	○	○
第6回	○	△	○	○	○	○	○	△	○	○
第7回	○	△	○	○	○	○	○	○	○	○

※表中のLはリーダー、Cはコ・リーダー、  
○は支援者社員、△は外部講師が担当したことを示す

導入支援の目的である支援者社員によるSST研修の自主運営の到達状況について、最終回の支援者社員によるSST研修の実施状況をもとに報告する。

まずは進行状況であるが、ステップ・バイ・ステップ方式の SST 研修においては、①「自らの目標達成に向けスキルを学ぶことが役立つか」という問い合わせにより、スキルを学ぶことの意義を明確化し、トレーニングに対する動機づけを高めていく。また、②「スキルを使う上でこのステップは重要か、このポイントは役立つか」といった質問や弁別モデルの提示等により、ステップ、ポイントに対する重要性を明確にしていく。そして、③見本のロールプレイを提示した後、④各自のロールプレイ、それに対するフィードバックを実施する。また、⑤修正ポイントを伝えた後のロールプレイにおいては、必要であればプロンプトを使い、そのポイントが上手く使えるように支援していく。各社とも、この流れに沿って SST 研修を進行することはできていた。開始当初は言葉による説明が多い講義型になりがちであった①、②については、メンバーとのやりとりや、時には弁別モデルを入れながら行うことができていた。ただし、目標達成に向けスキルを学ぶということの理解、動機づけに対する働きかけはやや弱いところがあった。③の見本のロールプレイについては、前半は台詞にとらわれ寸劇のようになってしまったり、指導計画を見ながら行い、視線等の非言語的行動の手本を示すことができなかつたりすることがあったが、コミュニケーションにおいては、何を言うかという言語的行動よりも、どのように伝えるかという非言語的行動の方が重要であるということが理解されたことにより、より良いモデルを提示することができるようになっていた。④については、「よかったです」という曖昧な表現や単調になりがちであった正のフィードバックにおいては、そのバリエーションが増え、まずはリーダーが一番に行うということも徹底してできていた。また、第 6 回目まではすべてメンバーとして参加していた外部講師の支援を必要とし、一番難しいという感想のあったロールプレイ後の修正のフィードバックについても、最低 1 回は支援者社員自らが行うことが可能であった。また、ロールプレイ場面以外のメンバーの行動に対するフィードバックについても、開始当初は「ありがとうございました。」というお礼で済ませることが多かったが、「大きな声ではっきり読んでくれて助かりました。」、「しっかりとこちらを見ててくれて答えてくれたので嬉しかったです。」というように、相手の行動をアセスメントし、良かったところを見つけ、それを肯定的な気持ちを伝えるスキルを使いながら、効果的に伝えられる場面が多く見られた（表 3-21）。

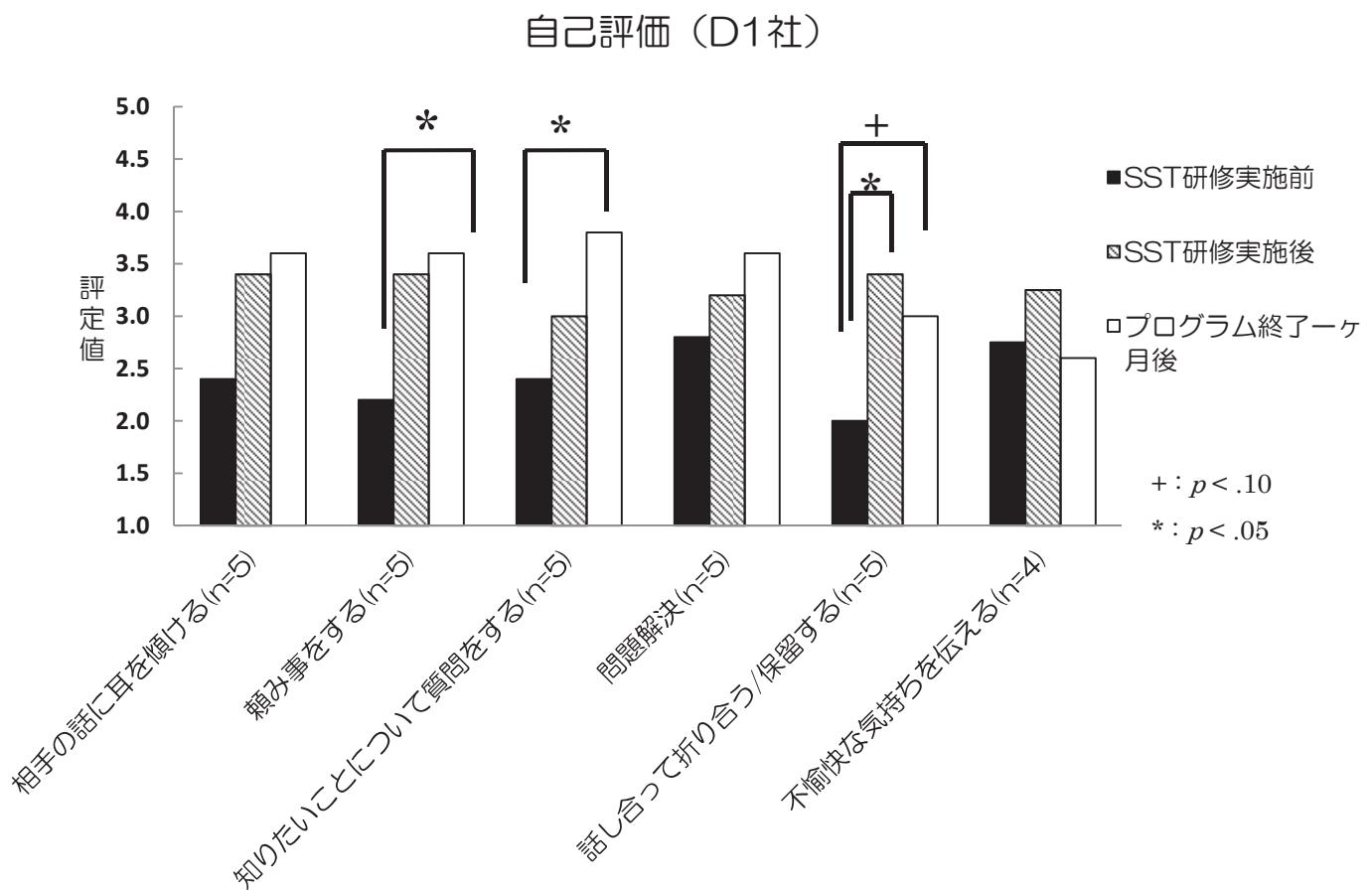
表 3-21 SST 研修の実施状況

ステップ・バイ・ステップ方式の SST のステップ (「わかりやすい SST ステップガイド上巻」より抜粋)	実施状況
1. 技能を学ぶ意義の明確化。	当初はとばしてしまうこともあり、他のステップに比して働きかけが弱くなりがちであった。
2. 技能のステップについての話し合い。	終盤は弁別モデルを活用しながら、理解の促進を図る場面も増えてきた。
3. ロールプレイを用いて技能をモデリングし、参加者とともに振り返る。	回を重ねるごとにモデルの完成度が上がっていき、各社とも最終回にはマスタリーモデルを提示することができていた。
4. グループの参加者に同じ場面でロールプレイしてもらう。 5. 正のフィードバックをする。 6. 修正のフィードバックをする。 7. 同じ場面でその人にもう一度ロールプレイしてもらう。 8. さらに、フィードバックをする。	対象者の行動を瞬時にアセスメントし、具体的にそれを伝えるということに慣れるまでは「良かった」といった曖昧な正のフィードバックが多くなりがちであった。修正のフィードバックについても最終回にはどのリーダーも一度は自身の力のみでできるようになっていた。
9. 4~8の手順に従ってほかの参加者もロールプレイし、正のフィードバックをする。	観察学習効果等を考え、ロールプレイの順序を組み立てられるようになっていた。
10. 宿題を設定。	スキルを実行する際の非言語的なポイントを一人ずつに添えて宿題を設定することができるようになった。

### (3) スキル活用度自己評価

#### イ D1 社の結果

各参加者における、6回の SST 研修前後及び全研修終了1ヶ月後のスキル活用度自己評定値の平均について、Friedman 検定を行った。その結果、「頼みごとをする」、「知りたいことについて質問をする」「話し合って折り合う」スキルについて主効果が有意であった。多重比較を行ったところ、「頼みごとをする」スキルについて、研修前より研修1ヶ月後の評定値が有意に高かった。また「知りたいことについて質問をする」スキルについても、研修前より研修1ヶ月後の評定値が有意に高かった。「話し合って折り合う/保留する」スキルについては、研修前より研修後の評定値が有意に高く、研修1ヶ月後の評定値も有意傾向ながら研修前より高かった（図 3-47）。



Friedman 検定の結果(多重比較法: Scheffe の方法)

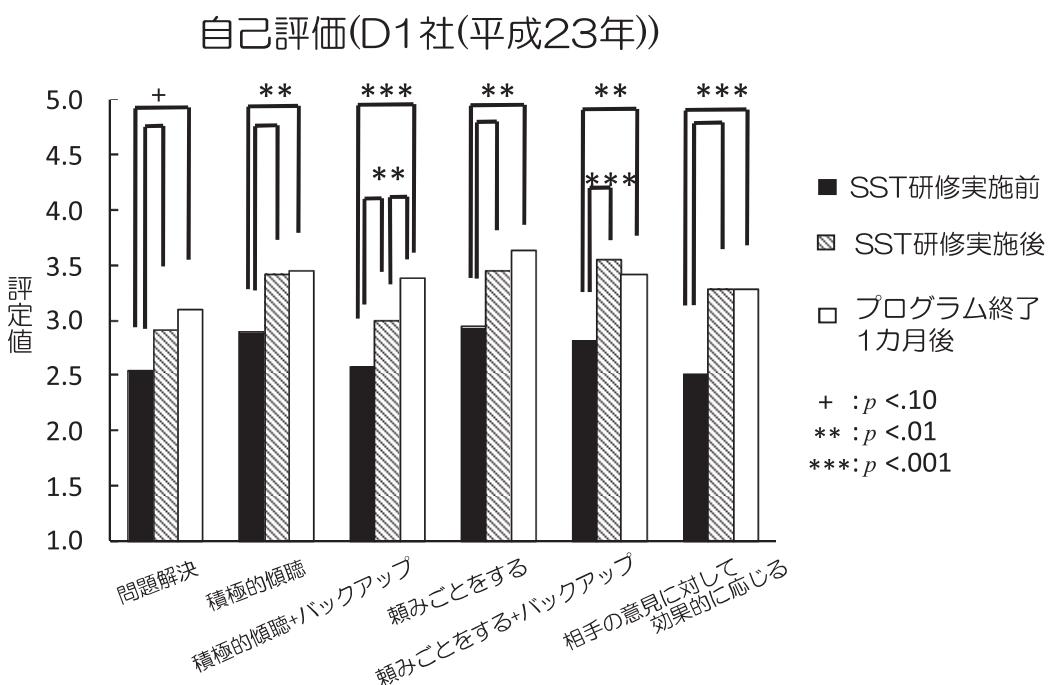
頼みごとをする：実施前 < p < .05 → プログラム終了一ヶ月後 ( $p < .05$ )

知りたいことについて質問をする：実施前 < p < .05 → プログラム終了一ヶ月後 ( $p < .05$ )

話し合って折り合う：実施前 < 実施後 ( $p < .05$ )、実施前 < p < .05 → プログラム終了一ヶ月後 ( $p < .10$ )

図 3-47 スキル活用度自己評価の変化

また、D1 社については、モデルとした試案版の試行とは異なるカリキュラムメニューにて SST 研修を実施したため、単純比較はできないが、スキル活用度自己評価の時系列ごとの変化の傾向を比較する際の参考とするため、平成 23 年度に実施したスキル活用度自己評価の結果について図 3-48 として記載した。



Friedman 検定の結果(多重比較法: Scheffe の方法)

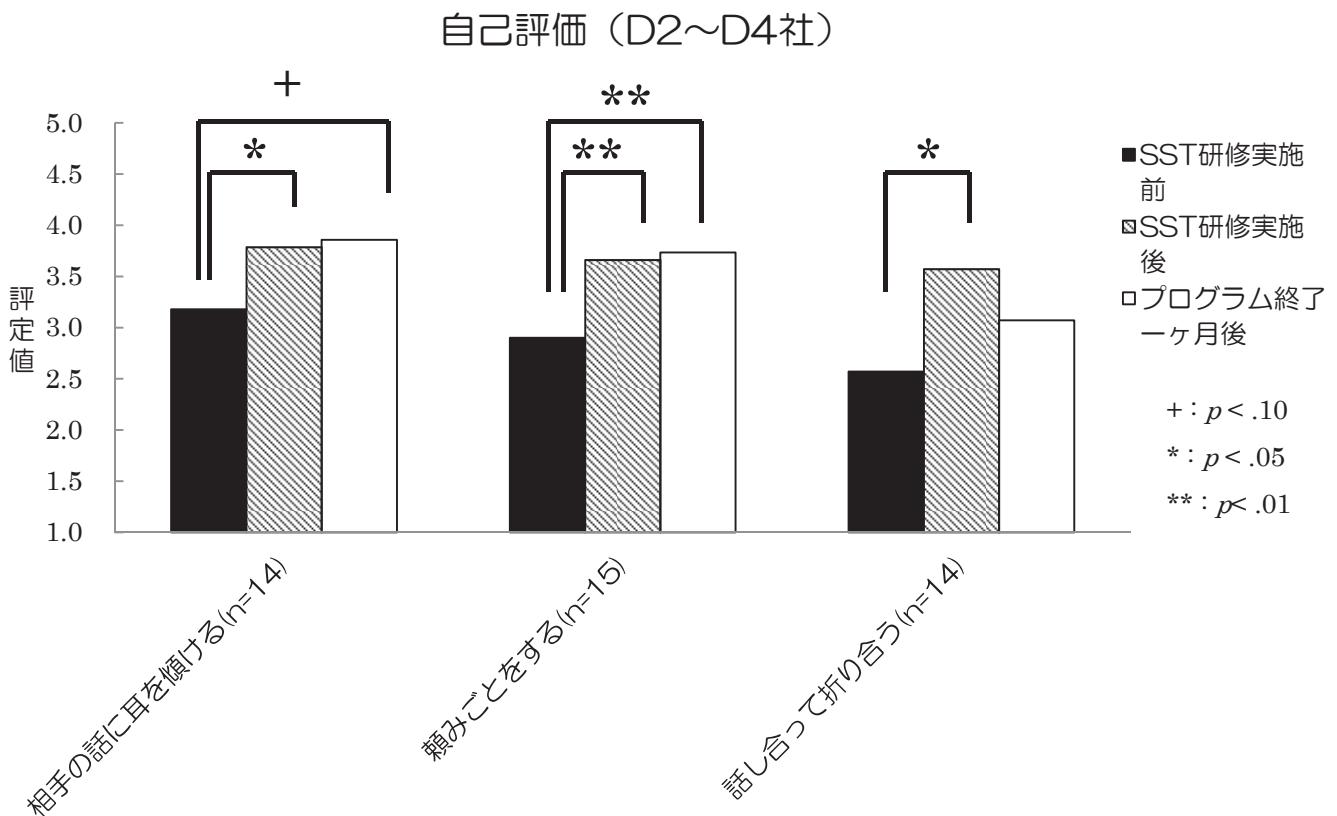
- 問題解決のスキル：実施前 < 実施後 < プログラム終了 1 ヶ月後 ( $p < .10$ )
- 積極的傾聴スキル：実施前 < 実施後、プログラム終了 1 ヶ月後 ( $p < .01$ )
- 積極的傾聴+バックアップスキル：実施前 < プログラム終了 1 ヶ月後 ( $p < .001$ )、実施前 < 実施後 < プログラム終了 1 ヶ月後 ( $p < .01$ )
- 頼みごとをするスキル：実施前 < 実施後、プログラム終了 1 ヶ月後 ( $p < .01$ )
- 頼みごとをする+バックアップスキル：実施前 < 実施後 ( $p < .001$ )、実施前 < プログラム終了 1 ヶ月後 ( $p < .01$ )
- 相手の意見に対して効果的に応じるスキル：実施前 < 実施後、プログラム終了 1 ヶ月後 ( $p < .001$ )

※なお、平成 23 年度における D1 社の試行協力者は 42 名であった。

図 3-48 平成 23 年度に実施した D1 社におけるスキル活用度自己評価

#### □ D2～D4 社の結果

参加者における、3 つのスキルに対応する SST 研修前後及び全研修終了 1 ヶ月後のスキル活用度自己評定値の平均について、スキルごとの評定平均を図 3-49 に示す。評定値について、それぞれのスキルごとに Friedman 検定を行った。その結果、いずれスキルにおいても主効果が有意であった。「相手の話に耳を傾ける」スキルについて、多重比較を行ったところ、研修後の評定値が、研修前に比べ有意に高かった。研修一ヶ月後と研修前の評定値の差には有意傾向が見られた。「頼みごとをする」スキルについて多重比較を行ったところ、研修後、研修一ヶ月後の評定値が、ともに研修前より有意に高かった。「話し合って折り合う」スキルについて、多重比較を行ったところ、研修後の評定値が、研修前に比べ有意に高かった。



Friedman 検定の結果(多重比較法: Scheffe の方法)

相手の話に耳を傾ける：実施前<実施後 ( $p < .05$ )、実施前<プログラム終了一ヶ月後 ( $p < .10$ ) (複数回実施における評定値の平均)

頼みごとをする：実施前<実施後、プログラム終了一ヶ月後 ( $p < .05$ ) (複数回実施における評定値の平均)

話し合って折り合う：実施前<実施後 ( $p < .05$ )

図 3-49 スキル活用度自己評価の変化

また、モデルとしたフォローアップ版の SST 研修の結果との比較検討を行うために、フォローアップ版、導入支援の試行における SST 研修前後及び終了 1 ヶ月後のスキル活用度の自己評定値平均をグラフ化したところ、時系列による変化については両者とも同様の傾向を示していた（図 3-50）。事業所間の評定値の差を検討するため、時系列ごとの全体評定平均について、Wilcoxon の符号付順位和検定を行った。その結果、導入支援実施企業の評定値が、フォローアップ版実施企業の評定値に比べ有意に高かった( $p < .01$ )。また、SST 研修前後、プログラム終了 1 ヶ月後、それぞれの時系列に分けて同様の分析を行ったところ、いずれも事業所間に同様のパターンの有意差が認められた( $p < .05$ )。

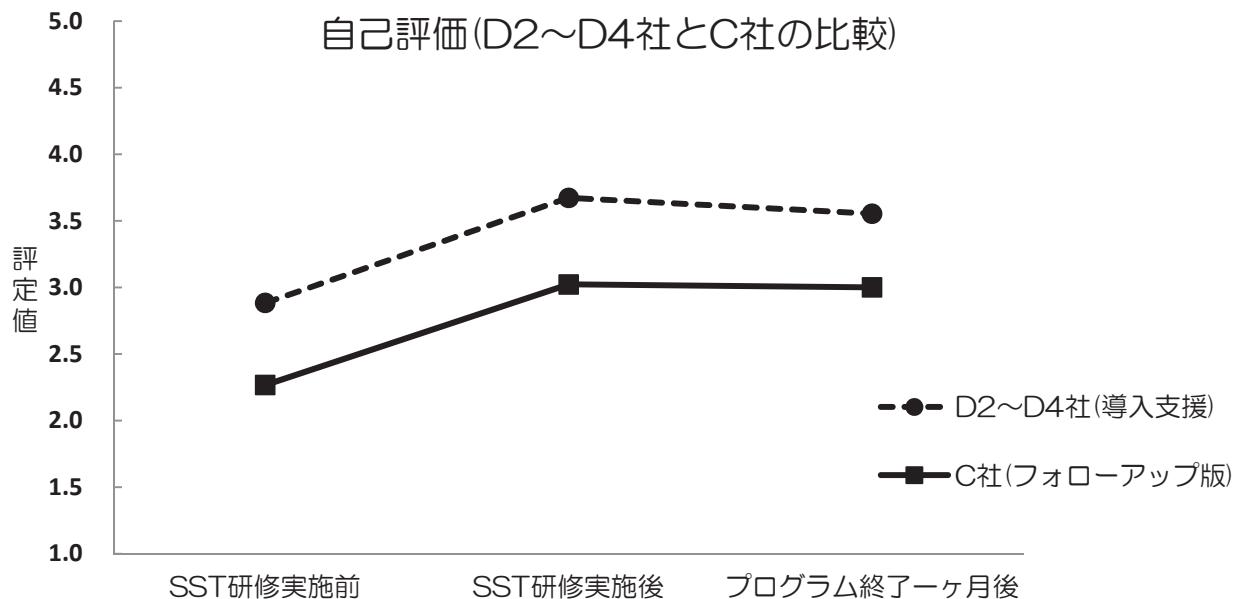
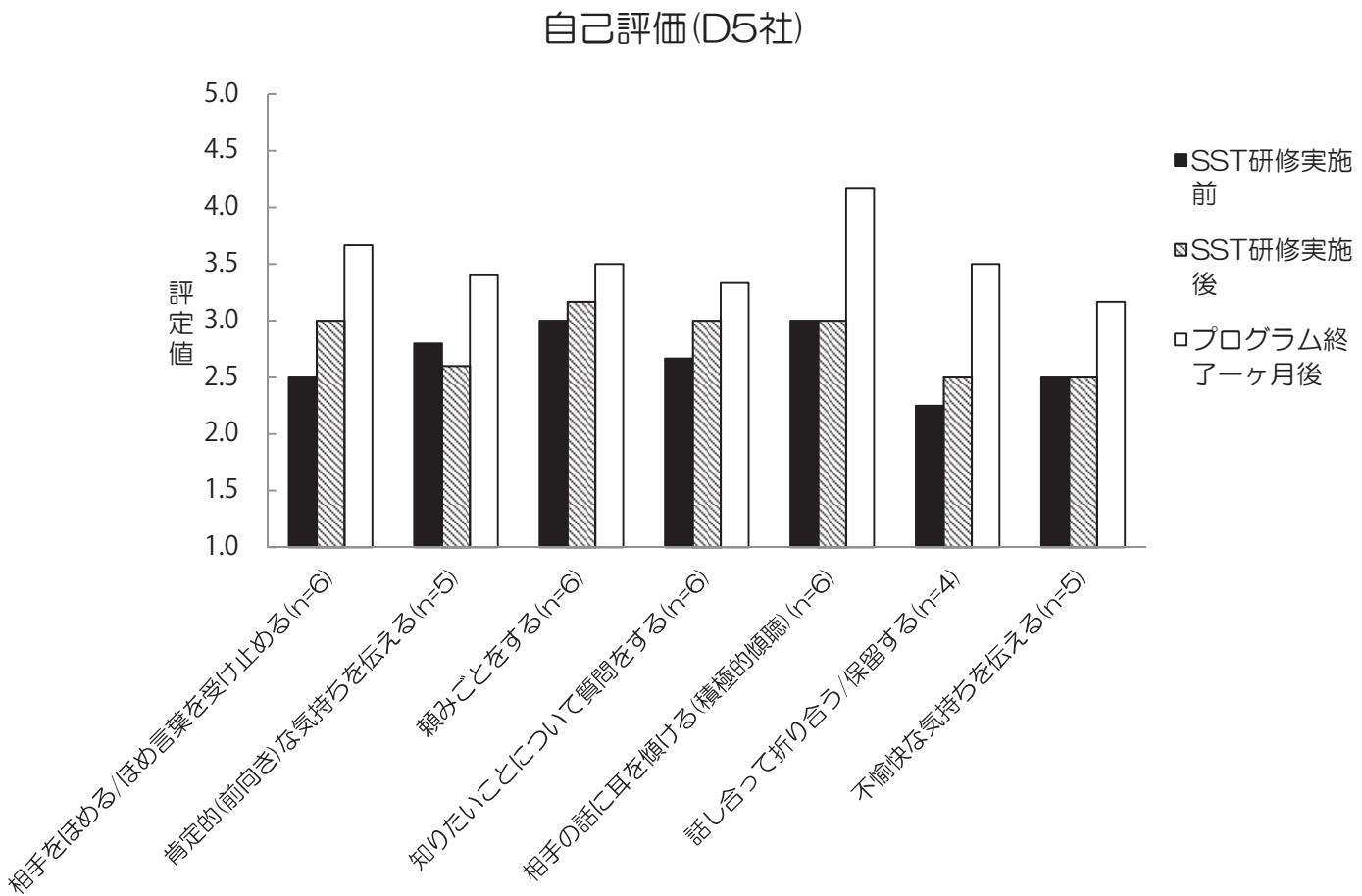


図 3-50 時系列ごとの自己評価平均の事業所別比較

#### ハ D5 社の結果

3つのスキルに対応する SST 研修実施前後及び全研修終了 1 ヶ月後のスキル活用度自己評定値の平均について、スキルごとの評定平均を図 3-51 に示す。評定値について、それぞれのスキルごとに Friedman 検定を行った。その結果、「相手をほめる/ほめ言葉を受け入れる」、「相手の話をよく聞く」、「話し合って折り合う」スキルにおいて、主効果に有意傾向が認められた。「相手をほめる/ほめ言葉を受け入れる」スキルについて多重比較を行ったところ、実施前よりもプログラム終了一ヶ月後の評定値が有意に高かった。「相手の話をよく聞く」スキルについて多重比較を行ったところ、実施前よりもプログラム終了一ヶ月後の評定値が有意に高かった。実施後とプログラム終了一ヶ月後の間の差には有意傾向が見られた。「話し合って折り合う」スキルについて多重比較を行ったところ、実施前よりもプログラム終了一ヶ月後の評定値が有意に高いという結果が得られた。



Friedman 検定の結果(多重比較法: Scheffe の方法)

相手をほめる/ほめ言葉を受け入れる: 実施前 < プ ワ ッ 終了一ヶ月後( $p < .05$ )

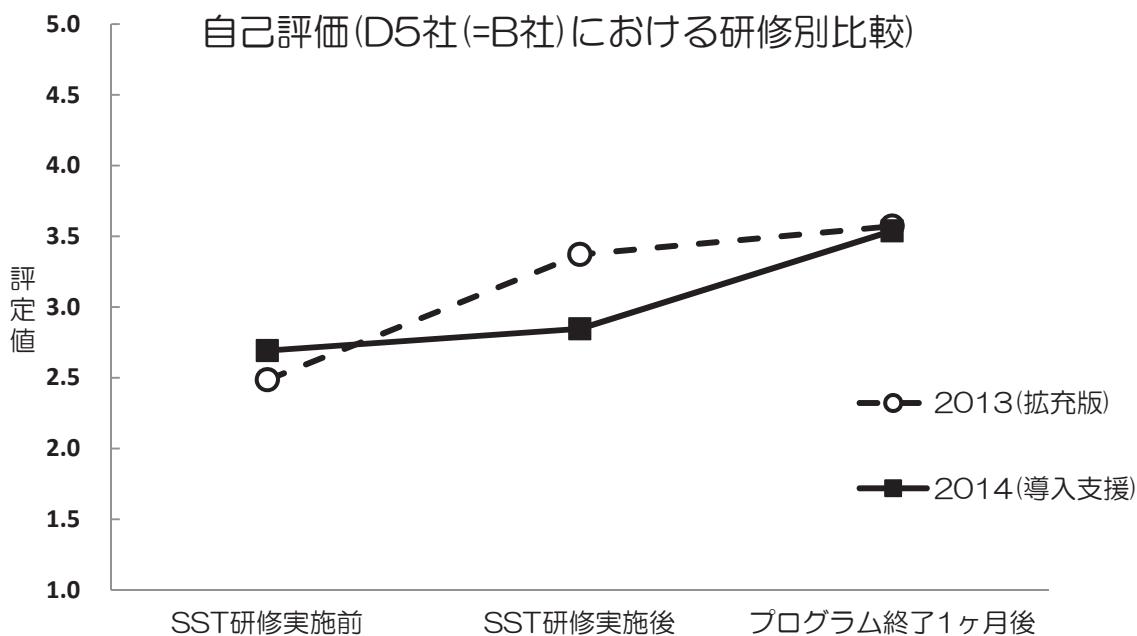
相手の話に耳を傾ける: 実施前 < プ ワ ッ 終了一ヶ月後( $p < .05$ )、実施後 < プ ワ ッ 終了一ヶ月後( $p < .10$ )

話し合って折り合う: 実施前 < プ ワ ッ 終了一ヶ月後( $p < .05$ )

※Friedman 検定における主効果はすべて有意傾向( $p < .10$ )

図 3-51 スキル活用度自己評価の変化

また、モデルとした拡充版の SST 研修の結果との比較検討を行うために、拡充版及び導入支援の試行における SST 研修前後及び終了一ヶ月後のスキル活用度の自己評定値平均を図示した(図 3-52)。両者の評定値の差を検討するため、全時系列の全体評定平均について、Wilcoxon の符号付順位和検定を行った。その結果、両者間で有意な差は認められなかった( $p > .10$ )。SST 研修前後、一ヶ月後それぞれの時系列に分けて同様の分析を行ったところ、SST 研修実施後の評定値において、拡充版の試行における評定値が、導入支援の試行における評定値に比べ有意に高くなっていた ( $p < .05$ )。これらのことにより、2つの試行における自己評価の時系列変化の傾向に差が見られた。



※D5 社は第 2 節 B 社と同一であるが、研修へ参加したメンバーが異なっていた。

図 3-52 D5 社(第 2 節 B 社と同一)の時系列ごとの研修別自己評価平均

#### (4) 障害者社員に対する終了時アンケート結果

##### イ D1 社

全研修終了 1 ヶ月後にメンバーに対して行ったアンケート結果によると、研修に対する満足度、理解度、有用度について 6 名全員から肯定的な回答が得られた。

研修を受講して印象に残ったこと、参考になったことやその理由については、コミュニケーションスキルを発動する時のステップやポイントに対する理解の深まりや使った時の効果等に関する記載のほか、「ロールプレイをすることでわかりやすかった」といった練習方法についての感想も見られた。

学んだスキルの職場での活用については 6 名全員が活用したと回答しており、5 名が活用の効果が「あった」、1 名が「どちらとも言えない」と回答した。具体的な活用の状況とその効果については、質問や指示を聞く場面、仲間同士のトラブル場面等が挙げられていた。また、その効果としては、スキルを発動した結果（相手から褒められた、落ち着いて話を聞くことができた、仕事の失敗がなくなった等）のほか、「気分が落ち込む回数が格段に減った」といった記載も見られた。

研修成果の職場への還元状況についても 6 名全員が「還元した」と回答していた。

本研修に対する意見や要望、今後の希望や夢について自由記述式で回答を求めたところ、前者について回答のあった 5 名中 4 名が再受講に関する希望を、また、後者について回答のあった 5 名全員が 1 人暮らしや職場でのステップアップ等の希望について具体的に記載していた。

##### ロ D2 ~D4 社

全研修終了 1 ヶ月後に、3 つの事業所のメンバー 15 名に対して行ったアンケートの結果によると、研修の満足度、有用度については 13 名から、理解度については 14 名から肯定的な回答が得られており、それ以外

の回答についても否定的なものはなかった。

研修を受講して印象に残ったこと、参考になったことやその理由については、コミュニケーションスキルを発動する際のステップや、効果的なコミュニケーションを行うためのポイントに関することとそれを活用した時の効果等の記述が多く見られた。

学んだスキルの職場での活用については 15 名全員が「活用した」と回答し、そのうち 12 名が活用した効果が「あった」と回答し、残り 3 名については 2 名が「どちらとも言えない」、無回答 1 名という回答であった。具体的な活用状況については、頼みごとをして質問をしたといったスキルそのものの活用状況とともに、「復唱」といったスキルを発動する際のステップや「視線」や「表情」といった効果的なコミュニケーションを行う際のポイントの活用状況が記載されていた。また、活用した結果、「ほめられた」、「ミスが少なくなった」という直接的な効果以外に、「自信につながった」といった間接的な効果も記載されていた。

研修内容の職場への還元については、「還元する機会がなかった」との回答を除いて、15 名中 12 名が還元したと回答していた。

本研修に対する意見や要望について自由記述式で回答を求めたところ、研修の楽しさ、学習しやすさ、研修の効果、満足度等についての肯定的な意見とともに、再受講やさらにレベルアップした内容の研修の受講への希望等が記載されていた。また、今後の希望や夢についての自由記述には、アセスメント面接で語っていた夢や希望をさらに具体化した形での記載や、その時の希望を達成したことにより新たに生まれた夢や希望についての記載が見られた。

#### ハ D5 社

研修に対する満足度、理解度については 5 名中 4 名から肯定的な回答が得られた。研修の有用度については、満足度について「どちらとも言えない」を、理解度について「理解しにくかった」を選択した 1 名を含む 5 名全員から肯定的な回答が得られた。

研修を通して印象に残ったこと、参考になったことについての問い合わせ、「姿勢に気を付けること(理由：相手に良い印象を与えるから)」や、「顔を見て話すこと、視線に気を付けること(理由：相手の様子を伺いながら話が出来るから、話しやすいから、相手を思いやることにつながるから)」のような、効果的なコミュニケーションを行うためのポイント等についての回答が多く見られた。

学んだスキルの職場での活用状況についての質問には、5 名全員が職場で「活用した」と回答していた。具体的な状況等については、仕事の場面で「頼みごとのスキル」を使うことで「仕事がスムーズに進んだ」という回答や、「復唱して指示を聞いた」ことで仕事がうまくいき、「ほめられた」という回答が見られた。

研修成果の職場への還元についての質問にも、5 名全員が「還元した」と回答していた。

本研修に対する意見や要望について自由記述式で回答を求めたところ、楽しかった、良かったといった感想、再受講の希望のほか、学んだことを生活の中で使っていきたい、役立てていきたいといった前向きな意見も複数記載されていた。また、今後の希望や夢についての自由記述には、アセスメント面接で語っていた夢や希望のほか、仕事を任せられるようになりたいといったキャリアアップや職場の人と親しくなりたいといった対人交流に関する記載が見られた。

## (5) 支援者社員に対する終了時アンケート結果

本アンケートは、①SST 研修について、②SST 研修の自主運営について、③今後のこと等についての 2 つのパートに分かれていた。

アンケート結果については、まずは同じ枠組みで実施した D2～D4 社についてはまとめて記載した後、D5 社の結果について記載した。

### イ D2～D4 社の結果

3 社 10 名の終了アンケートの結果について以下に記述する。本アンケートは、①SST 研修について、② SST 研修の自主運営について、③今後のこと等についての 3 つのパートから構成されていた。

#### (イ) SST 研修について

研修は全部で 7 回であり、①リーダーとして参加、②コ・リーダーとして参加、③見学参加の 3 種類の役割があった。7 回全ての回に何らかの役割として出席した参加者が半数であり最も多かった（図 3-53）。また、複数回の出席者は、1 度はリーダーもしくは、コ・リーダーどちらかとして参加する回があった。研修に参加した感想は、「大変満足」「満足」を選択した割合が 8 割であった（図 3-54）。また、8 割の参加者が研修に参加することで、障害者支援に対する理解の深まりや広がりがあったと感じていた（図 3-55）。具体的には、「構えて支援していたことに気がついた」「支援するにあたり、先回りしてやりすぎていたことを反省した」など、支援に対する新たな見方ができるようになったという意見が挙げられた。

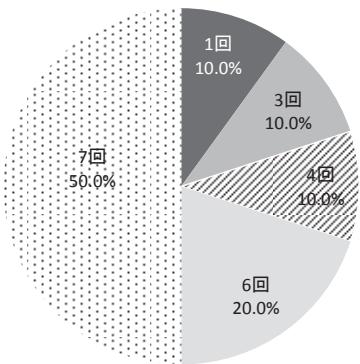


図 3-53 参加回数

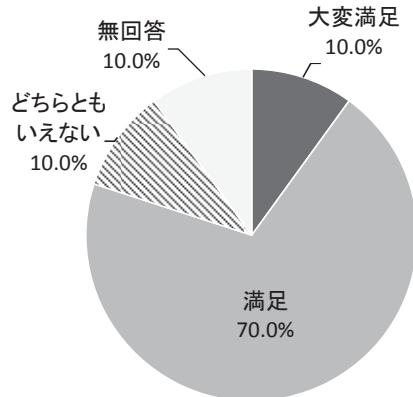


図 3-54 研修の感想

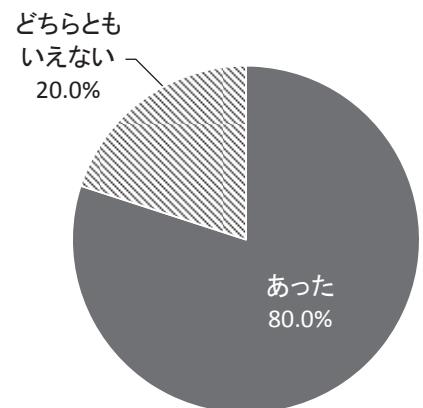


図 3-55 障害者支援に対する理解の深まりや広がり

#### (ロ) SST研修の自主運営について

自主運営の際に役立ったと思われることについて複数回答を求めたところ、研究員がリーダーやコ・リーダー、メンバーとして参加することによる「SST 研修時のサポート」や、「事前の打ち合わせ」、「SST 研修の見学」が高い割合となった（図 3-56）。その他には「指導計画等の作成」が挙げられた。

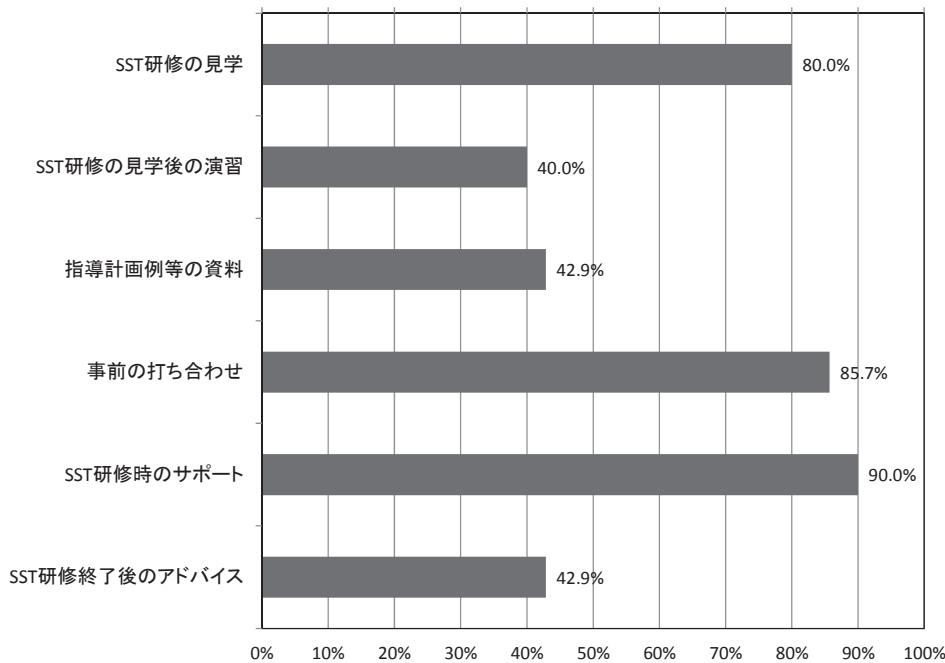


図 3-56 自主運営の際に役立ったこと

SST 研修のリーダースキルの職場での活用については、8 名が既に活用しており、1 名が近い将来の活用を予定していた（図 3-57）。具体的な活用については「強化のスキル」や「頼みごとをするスキル」などを、障害者社員の苦手なことの克服や、新しい業務の指導に用いているといった意見が挙げられた。また、スキルを活用した 8 名中 7 名が効果が「あった」と回答した。研修の内容の社内に対する還元については、8 名が行っていた（図 3-58）。還元していないことについては、機会や時間がなかったことが理由として挙げられた。SST 研修を自主運営したことに対しては、9 割の参加者が「良かったと思う」と感じていた（図 3-59）。その理由としては、障害者社員の成長や、現場に活かすことができたといった意見や、支援者社員自身の成長にもつながったという意見が挙げられた。「どちらでもない」と回答した理由としては、「社内研修での練習の成果が日常の中ではっきり見えてこない」という意見が挙げられた。導入支援については、回答のあつた全員が「良かったと思う」と回答していた。また、「サポートがなかったら進められなかつたと思う」という意見も複数見られた。

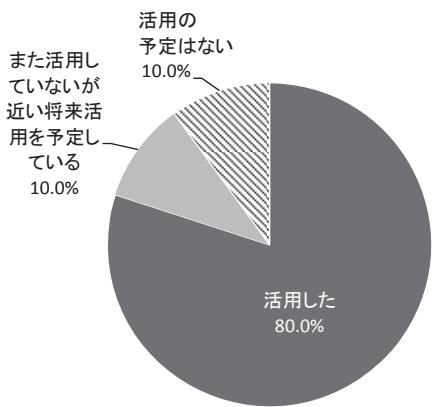


図 3-57 リーダースキルの職場での活用

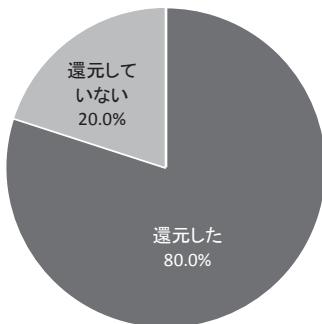


図 3-58 研修内容の職場への還元

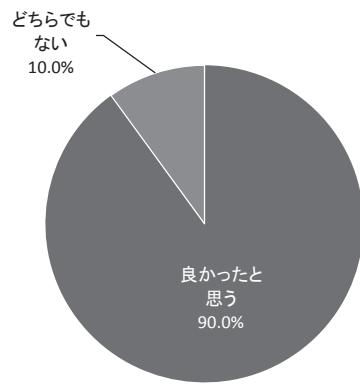


図 3-59 自主運営して良かったか

#### (ハ) 今後のこと等について

SST 研修の今後の実施予定については、導入支援を実施した 3 社中 2 社が「継続して実施している」、1 社が「実施を予定している」ということであった。実施した効果については、「自分の意見ばかりでなく、こちらの反応をきけるようになった」といった研修で学んだスキルを活用できていることが伺える意見がみられた。その一方で、「人のまねで答えている場面が多いので、モデルの工夫をしなければいけないと反省した」といった、研修を実施するにあたって困難を感じることや、今後の改善点についての意見もみられた。実施ができない理由としては、「実施する時間がない」ことが最も多く挙げられた。今後の SST 研修についての考えについては、回答のあった 8 名中 7 名が「実施した方がよい」という意見であった（他の 1 名は「検討中」）（図 3-60）。

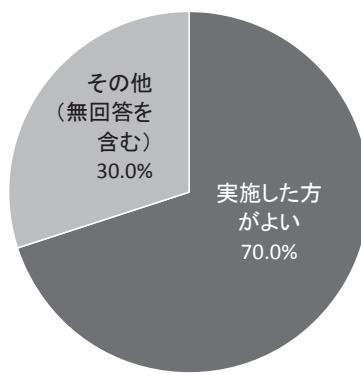


図 3-60 今後の自社における SST 研修の実施について

#### □ D5 社の結果

18名から終了アンケートの回答を得た。そのうち聴覚障害者である 5 名については、全員が第一言語として手話を使用しており、日本語文での質問紙への回答に支障のある者もいたこと、また、日本語におけるコミュニケーションスキルを取り扱った研修で、5 名にとって馴染みにくい内容のものであったこと等から、結果の集計には含めなかった。本アンケートは、①SST 研修について、②SST 研修の自主運営についての 2 つのパートから構成されていた。

#### (イ) SST研修について

研修は全部で7回であり、①リーダーとして参加、②コ・リーダーとして参加、③メンバーとして参加、④見学参加の4種類の役割があった。7回全ての回になんらかの役割で出席した参加者が46.2%であり最も多かった(図3-61)。84.6%が、研修に対して、「大変満足」「満足」を選択した(図3-62)。また、約7割の支援者社員が研修に参加することで、障害者支援に対する理解の深まりや広がりがあったと感じていた(図3-63)。具体的には、これまでの支援の方法を見直すような意見や、支援の幅が広がったといった趣旨の意見が挙げられた。

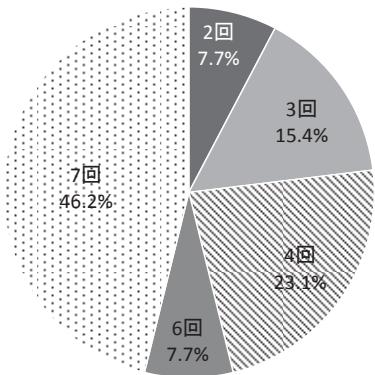


図3-61 出席回数

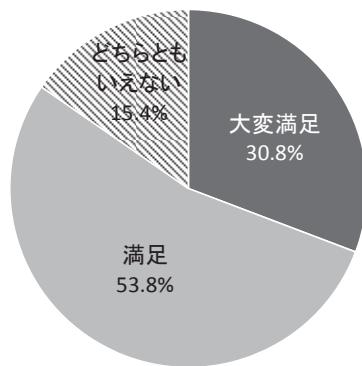


図3-62 研修の感想

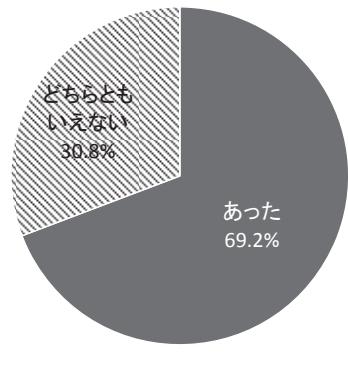


図3-63 障害者支援に対する理解の深まりや広がり

#### (ロ) SST研修の自主運営について

自主運営の際に役立ったことについて複数回答を求めたところ、外部講師がリーダーやコ・リーダー、メンバーとして参加することによる「SST研修時のサポート」や、「事前の打ち合わせ」、が高い割合となった(図3-64)。

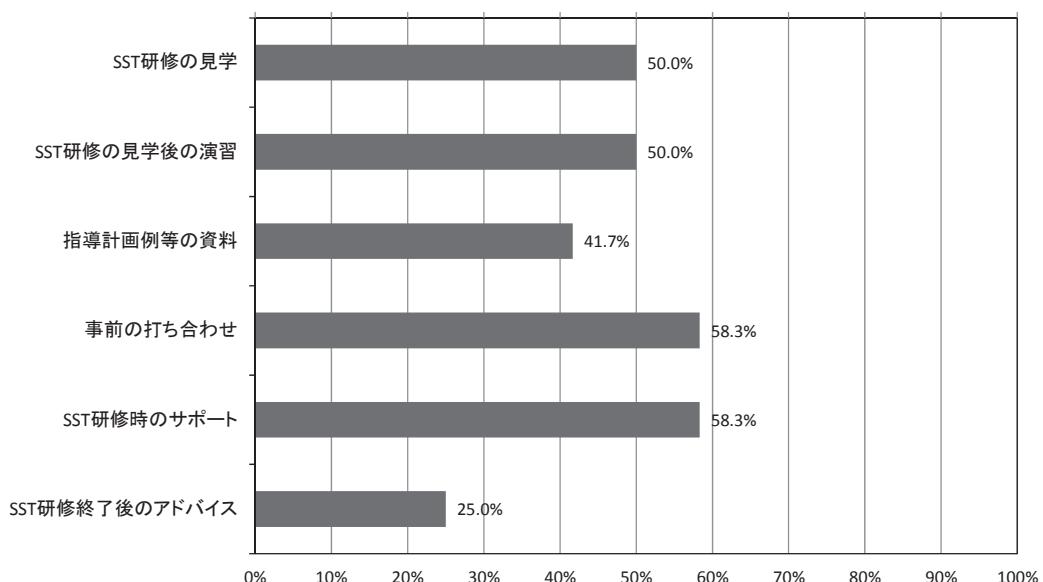


図3-64 自主運営の際に役立ったこと

リーダースキルの職場での活用については、無回答を除く全員が既に活用しているか、活用を予定していた（図 3-65）。具体的な活用については、研修で学んだことにより、これまでの障害者に対する接し方で良くない面があったことに気づき、良い点に注目するなど接し方を変えることにしたという意見が複数挙げられた。研修内容の職場に対する還元については、約 7 割の参加者が行っていた（図 3-66）。還元していないことについては、機会や時間がなかったことが理由として挙げられた。SST 研修を自主運営したことに対しては、8 割弱の参加者が「良かったと思う」と感じていた（図 3-67）。その理由としては、「理解が増したと思う」「見ているだけでは身につかないと思う」など実際に経験したことにより理解が深まったという趣旨のという意見が挙げられた。導入支援を受けたことについては、約 8 割が「良かったと思う」と回答していた。また、「支援を受けたことでスムーズに運営することができた」という意見も複数見られた。

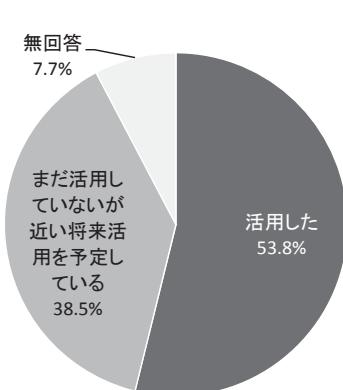


図 3-65 リーダースキルの職場での活用

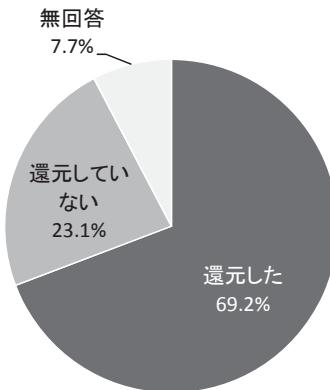


図 3-66 研修内容の職場への還元

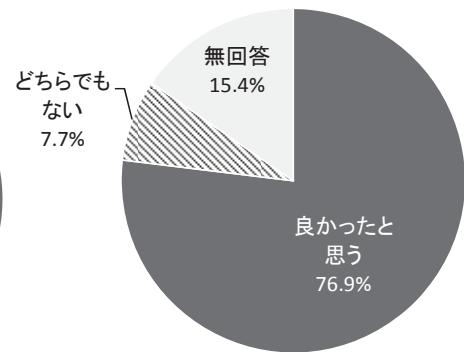


図 3-67 自主運営して

良かったか

#### (6) インタビュー結果

D1 社～D4 社の支援者社員に対するインタビューにおいては、導入支援に対してはすべて肯定的な回答が得られた。導入支援の効果としては、「SST 研修を実施することに対する負担及び負担感の軽減」、「SST 研修のスムーズな進行」、「メンバーに対するフィードバックへのサポート」等が挙げられ、一番多く挙げられていたのが「修正のフィードバックについてのサポート」に関するものであった。

グループによる予行演習を実施した D2 社においては、これに対する肯定的な意見が聞かれ、「メンバー役を行ったことにより、メンバーに対する理解が深まった」といった意見も聞かれた。

事業主に対するインタビュー調査においても、導入支援については肯定的な回答が得られており、多くの事業所が SST 研修を導入し、継続実施していくためには、このようなサポートが有効かつ必要というのが統一した意見であった。

また、本試行において 1 名の視覚障害者を対象とし、過去にも当研究の協力事業所として視覚障害者に対する SST 研修を実施したことがある D4 社の事業主からは、視覚障害者に対する SST 研修に関する以下のような感想が得られた。

今回 SST 研修を受講した 1 名については、SST 研修をとおして大きな成長があった。受講前は、自己評価が低く、コミュニケーションだけでなく、何事にも消極的、自分の気持ちや意見を語ることが少なかった。また、いつも俯きがちでおどおどした振る舞いにより、実際の能力よりも低く評価をされてしまうことがあった。しかし、SST 研修で自分の良いところをリーダー、メンバーから評価されることにより、少

しづつ自信を回復し、また、相手に顔を向ける、姿勢を正すなどどのように印象が変わるかということを他者から伝えられることによりその効果を確認できたことで、まずは、ノンバーバルなコミュニケーションスキルが大きく変化した。そして、そのことを職場でも評価されることにより、さらに自信を向上させ、コミュニケーションにも積極的になり、ある日の朝礼では、豊かな内容、言葉で素晴らしいスピーチをすることができた。仕事にも前向きになり、アビリンピックの県大会に出場し、優勝した。

視覚障害者が SST 研修のようなコミュニケーションスキルのトレーニングを受ける機会は少ない。しかし、見えないからこそ、他者の目をとおして自身の行動を確認し、ポジティブなフィードバックをとおして変化させていく機会は必要と考える。また、視覚障害者は、見えない分、他の感覚器官が敏感であり、声の調子やちょっとした雰囲気の変化にも敏感である。他者のロールプレイに対するフィードバックでは、視覚障害者ならではの気づきを伝えることができており、視覚障害者とともに SST 研修を受講することは他の者にとってもメリットがあり、互いから学びあえることが多い。

また、近年、重複障害を持つ視覚障害者も増えている。特に知的、発達障害との重複障害を持つ者に対してはステップ・バイ・ステップ方式の SST 研修の効果は高いと考え、今後、継続して実施できればと願っている。

D5 社の研修企画・担当者からは、リーダー、コ・リーダーについては各自 1 回ずつの担当であったため、自分の回の SST 研修だけつながなく進行できれば良いという意識になり、SST 研修以外の普段の生活の場で SST における支援スキルを活用していくところまで至らなかった。また、本プログラムの一番の目的は、SST 研修で障害者社員のコミュニケーションスキルを向上させることではなく、支援者社員が SST 研修をとおして、障害者支援スキルを向上させ、それを日常の支援で活用することにより障害者社員のコミュニケーションスキルをはじめ、さまざまなスキルの向上を支援できるようになることといった目的が十分理解されていなかったということについての反省が聞かれた。

### 3 まとめ

#### (1) SST 研修の効果

D1 社については、研修で実施した全てのスキルについて SST 研修前後にスキル活用度自己評価の評定値が上昇しており、前半の 4 つのスキルについては、SST 研修終了後よりもプログラム終了 1 ヶ月後の評定値が高くなっていた。統計的な有意差が認められたのは 3 つのスキルの SST 研修前とプログラム終了 1 ヶ月後及び 1 スキルの SST 研修前後のみであったが、数値の変化自体については、平成 23 年度の同企業における試行結果と同様の傾向を示していることから、これについては標本数が 6 と少なかったことが影響していると考えられる。また、障害者社員に対するアンケート結果からは、SST 研修に対する肯定的な感想や日常生活においてスキルを活用した結果、仕事の失敗がなくなった、気分の落ち込む回数が減ったといった効果も記載されていた。これらの結果から、支援者社員 1 名と外部講師のペアにて実施した SST 研修には、障害者社員のコミュニケーションスキルに対する自信を向上させる即時的な効果及び SST 研修による学びと日常のトレーニングを連動させてさらにそれを向上させる長期的な効果以外にもさまざまな効果を障害者社員にもたらしたと推察される。

D2～D4 社とその SST 研修のモデルとしたフォローアップ版の C 社の SST 研修対象者のスキル活用度自己評価結果について比較してみると、SST 研修実施前後及びプログラム終了 1 ヶ月後の評定値平均の変化に

については、両者ともに同様の傾向を示していた（図 3-50）。D2～D4 社の障害者社員 15 名の自己評価については、SST 研修で取り扱った 3 つのスキルにおいて、SST 研修実施前後において有意な評定値の上昇が見られ、SST 研修実施前に比して全研修終了 1 ヶ月後の評定値が有意に高くなっていたスキルも見られている。これらの結果は、導入支援を実施した 3 社の自主運営による SST 研修が、モデルとした SST 研修と同様の効果を発揮し、多くの受講者に対してスキル活用に対する自信を向上させる即時効果があったこと、また、その維持・向上に長期的な効果があったことを示唆するものである。また、障害者社員に対するアンケート結果からは、SST 研修に対する好意的な意見が多く挙げられており、事業主及び支援者社員に対するインタビュー調査等においても、障害者社員の行動の変化等についての肯定的な意見が多々聞かれている。これらのこととは、障害者社員のコミュニケーションスキル及びそれに対する自信の向上等に寄与したことを見ている。

D5 社におけるスキル活用度自己評価についても、標本サイズが 4～6 と小さかったにもかかわらず、3 つのスキルについて、SST 研修実施前に比してプログラム終了 1 ヶ月後において有意の評定値の向上が認められた。一方、SST 研修実施前と SST 研修実施直後において有意な評定値の向上が認められたスキルはなかった。また、自主運営による SST 研修のモデルとした拡充版の SST 研修対象者のスキル活用度自己評価結果について比較してみると、SST 研修実施前後及びプログラム終了 1 ヶ月後の評定値平均の変化について、両者において異なる傾向が示された。拡充版においては、先に述べたフォローアップ版と同様、実施前が一番低位で、実施後、プログラム終了 1 ヶ月後にかけて上昇するという傾向を示していたが、D5 社の自主運営による SST 研修においては、実施前後の変化は認められなかった。これらの結果は、D5 社における SST 研修については、障害者社員のコミュニケーションスキルに対する自信の向上に長期的な効果を発揮した一方で、即時的な効果が弱かったことを示している。SST 研修実施前後の結果の違いについては、D5 社と他社の SST 研修における「フィードバック」の違いが大きく影響していると考えられる。D1～D4 社の SST 研修においては、グループ内に外部講師が入り、リーダーのメンバーに対するフィードバックについての支援、即時介入を実施した。ロールプレイ後の正のフィードバックが不足していた場合やネガティブなフィードバックがそのまま本人に伝えられた時には即座に介入し、十分な強化が与えられるようにとしていた。修正のフィードバックについても、リーダーからの質問に答える形で支援し、徐々にその介入度を軽減していく。その結果、正のフィードバックについては、「良かった」といった曖昧な表現から、細かいアセスメントに基づく具体的な表現へと変化していく、また、一番の難所であった修正のフィードバックについても行うことができるようになっていった。これに対し、D5 社においては、グループ外からの支援となつたため、即時介入が難しく、結果としてフィードバックの質・量ともに不足が生じることがあった。また、毎回、リーダー、コ・リーダーが変わり、事前の打ち合わせ等についても担当回のみの参加となつたため、フィードバックの一貫性や積み重ねといった点で課題が見られることがあった。これらのことと、SST 研修実施前後において、スキル活用に対する自信度の変化が認められなかつた一番の原因と思われ、フィードバックに対する介入方法が、導入支援を実施する際の 1 つのポイントとなることが指摘される。一方、プログラム終了 1 ヶ月後においては、SST 研修実施前後の自己評定値よりもすべて高い数値となっており、また、統計的に有意差のあったスキルも 3 つあったことは、SST 研修の即時効果の不足を補うだけのトレーニングが職場においてなされてきた可能性を示唆するものである。障害者社員に対するアンケートには、障害者社員のスキルトレーニングに対する積極的な取り組みとともに、それに対して、支援者社員の適切なフィードバック等の支援があったことが記されており、これこそが、職場全体で自主運営による SST 研修に取り組むことの最大のメリットと考える。

以上の結果から、ロールプレイ後のフィードバックに対する適切な支援を実施することにより、自主運営

における SST 研修の即時効果を高めることができ、また、たとえ何らかの原因により即時効果を発揮できなくとも、SST 研修において、障害者社員及び支援者社員のスキルトレーニングに対する理解や動機づけを高め、日常におけるスキルトレーニングが促進することにより、長期的な効果は期待できると判断される。

なお、D2～D5 社におけるプログラム終了 1 ヶ月後の自己評定値は 3.5 前後であったのに対し、C 社については 3.0 以下と低く、また、初期値である SST 研修前の評定値についても他社に比して低位となっている。これについては、SST 研修のグループを構成する対象者の障害の違いが影響していると考えられる。D2～D4 社については、知的障害者を中心に構成されたグループであったのに対し、C 社については精神障害者と発達障害者から構成されたグループであった。一般的に精神障害者、発達障害者については自己に対する評価が低いことが指摘されており、過年度の研究結果からも、知的障害者に比して、特に一定の知的水準を有する精神障害者、発達障害者の自己評価は低い傾向となっていた。また、特に初期値については客観的評価よりも低くなりがちであり、SST 研修等の介入により、適切な方向に修正される傾向があることが指摘されていた。今回の対象者についても、言語理解力、表現力ともに一番高かったのは C 社のグループであったにも関わらず、最も自己評価が低かったのは同グループであった。これらのこととは、精神・発達障害を有する者の自己効力感の向上、適切な自己評価への支援としての SST 研修の可能性を示唆するものと考える。

## (2) リーダーパートナー研修及び導入支援の効果と課題

リーダーパートナー研修及び導入支援の効果と課題については D2～D5 社のアンケート結果について、D2～D4 社及び D5 社の 2 群に分けて、比較検討することにより考察する（表 3-22、表 3-23）。

表 3-22 支援者社員に対するアンケート結果①

	参加回数 6回以上	満足度	理解の促進	リーダースキルの職 場での活用	研修内容の職 場への還元	実施して良 かった
D2～D4 社	70.0%	80.0%	80.0%	80.0%	80.0%	90.0%
D5 社	53.9%	84.6%	69.2%	53.8%	69.2%	76.9%

※■は両群の回答において 10 ポイント以上の差があった数値（高い方）

SST 研修の参加状況は、D2～D4 社については、7 回中 6 回以上参加した者が導入支援対象者の 70.0% であったのに対し、D5 社については 53.9% であった。これについては、D2～D4 社については、支援者社員の中から導入支援の対象者を選定していたのに対し、D5 社については、ほぼ全員参加としていたため、社内で調整が行いにくく、業務都合での欠席が多くなったことが影響していた。研修に参加したことの満足度については、それぞれ 80.0% と 84.6% と同じような回答結果であったが、障害者支援に対する理解の深まりや広がり、リーダースキルの職場での活用及び研修内容の職場への還元状況については、D2～D4 社においては全て 80.0% であったのに対し、D5 社においては 69.2%、53.8%、69.2% と低くなっていた。これらのこととは、1 回完結型で実施する研修については、参加回数は満足度には影響しないものの、参加回数が多くなるほど、障害者支援に対する理解及びリーダースキルの習得が促進され、その活用及び学習成果の職場への還元が促される傾向を示唆するものと考える。自主運営による SST 研修について実施して良かったという回答についても、D2～D4 社においては 90.0% であったのに対し、D5 社においては 76.9% と低くなっていた。これについては、全員がほぼ毎回の主体的に SST 研修に関わっていた D2～D4 社に対し、D5 社については見学参加が中心となったこと、すなわち毎回の SST 研修への関与度の違いが影響していると考える。

表 3-23 支援者社員に対するアンケート結果②

	リーダーパートナー研修		SST研修			導入支援を受けて良かった	
			実施前	実施時	終了後		
	SST研修の見学	SST研修の演習	参考資料の提供	事前打ち合わせ	実施時のサポート	終了後のアドバイス	
D2～D4社	80.0%	40.0%	42.9%	85.7%	90.0%	42.9%	100.0%
D5社	50.0%	50.0%	41.7%	58.3%	58.3%	25.0%	81.8%

※  は両群回答において 10 ポイント以上の差があった数値（高い方）

SST 研修の自主運営に際し、リーダーパートナー研修及び導入支援が役立ったかということについてアンケート結果においても、多くの項目で両群間の差が見られた。リーダースキルの獲得・向上を目的としたリーダーパートナー研修におけるモデルの SST 研修の見学が役立ったという回答の割合は、D2～D4 社は 80.0%、D5 社は 50.0% とその結果に大きな差が見られた。これについては、実施時期が大きく影響していると考える。D2～D4 社については、リーダーパートナー研修における SST 研修の見学後 1～2 週間以内に自主運営による SST 研修を実施したが、D5 社については、リーダーパートナー研修終了 1 ヶ月後から開始したため、モデルとなる SST 研修を見学後半年以上経ってからの実施となった。このタイムラグが大きかったため、観察学習の効果が薄れてしまったことが回答結果に大きくしたと思われる。また、見学後の演習が役立ったという回答の割合については、D2～D4 社 40.0%、D5 社 50.0% であった。若干 D5 社の割合が高くなっているのは、演習グループの大きさが影響した面があったかと思われる。D2 社～D4 社については最終回を除き、1 グループあたりの人数が 10 数名であったのに対し、D5 社においては見学者の多かった第 7 回以外は 10 名以下のグループであった。また、前者の最終回においては、1 グループを 6～7 人程度で構成したところ、グループ内活動が活発化する傾向が見られた。以上のことから、リーダーパートナー研修の演習については、SST 研修の適正人数とされる 8 名以下のグループでの実施し、さらに、リーダーパートナー研修と並行して自主運営による SST 研修を導入することが効果的と判断される。

導入支援に対する感想や実施した各支援項目についての回答結果についても、両群においては大きな差が見られた。導入支援についての感想を求めた結果については、D2～D4 社については対象者全員から受け良かつたとの回答が得られたのに対し、D5 社については 81.8% であった。SST 研修の自主運営に役立ったと思われる支援内容については、D2～D4 社においては、実施時のサポート（90.0%）、事前打ち合わせ（85.7%）、リーダーパートナー研修における SST 研修の見学（80.0%）の順で多く選択されていた。D5 社においても、同様の傾向で選択がなされていたが、その割合は D2～D4 社に比して低位（順 58.3%、58.3%、25.0%）であった。この回答結果の差については、SST 研修、導入支援の実施方法の違いが影響していると考える。導入支援対象者の多くが複数回、リーダー、コ・リーダーとして SST 研修の自主運営に携わった D2～D4 社に対し、D5 社については 1 人 1 回ずつであった。また、事前打ち合わせ等の参加についても、D2～D4 社においては原則全員参加となっていたのに対し、D5 社においては当日のリーダー、コ・リーダー担当者のみであったことから、両群においては支援者社員の SST 研修運営に対する関与度や導入支援を受けた回数に大きな違いがあった。また、事前打ち合わせについては、両群とも中盤以降、時間的にも内容的にも充実させていったため、D5 社の前半の対象者については効果を感じにくかった面も影響していると思われる。両群において、最も大きな差が見られた SST 研修実施時のサポートについては、その実施方法が大きく異なっていた。D1～D4 社の SST 研修においては、グループ内に外部講師が入り、SST 研修の進行やメンバーに対するフィードバックについての即時介入による支援を実施した。これに対し、D5 社においては、

原則グループ外からの支援とし、第6回、7回のみメンバーとしてグループに入り、メンバーのロールプレイに対するフィードバックに対する支援を実施した。前者においては、リーダーの言動に対する外部講師の介入が入ることにより、メンバーの混乱やリーダーのやりにくさに繋がるのではないかという心配もあったが、実際は即時介入を行うことにより、混乱を未然に防ぐことができ、また、リーダースキルの誤学習を防ぐといった効果が見られた。認知行動療法においては、誤った行動に対する即時介入が推奨され、効果的とされているが、SST研修実施中のリーダーに対する支援についても同様のことが言えると判断される。

また、事前の打ち合わせからSST研修終了後の打ち合わせまでの実施状況を見てみると、一番充実していたのは6人のグループでSST研修の自主運営に取り組んだD4社であった。毎回の事前打ち合わせには原則全員が参加し、指導計画に基づき、予行練習を実施。SST研修時にはリーダー、コ・リーダー以外もグループのすぐ側で見学参加し、時にはロールプレイの相手役として参加、事前事後の打ち合わせにおいては、SST研修以外の場面でのメンバーに関する情報交換や質疑応答を行った。また、事業主の積極的な関与もあり、導入支援対象者が中心となり、SST研修を実施していない事業所においても独自の工夫によりSSTを展開、普及していくことができていた。

以上のことから、自主運営によるSST研修については、数名のチームにより取り組むことが一番効果的ではないかと考える。SST研修が効果を発揮するためには、障害社社員を取り巻く周囲の人々が1つのチームとなり取り組むことが必要であるというのが先行研究で得られた知見であったが、自主運営を行う支援者社員についても同様のことが言え、チームの結束力が高ければ高いほど、SST研修による障害社社員のコミュニケーションスキル、そしてSST研修を実施する支援者社員のリーダースキルの学習効果も高くなると思われる。また、モデルとして他のSST研修を見学した場合は、あまり間を置かず、観察学習効果が高いうちに自社における自主運営によるSST研修を実施し、その際の導入支援としては、事前打ち合わせや予行演習、SST研修実施時に対する人的支援が有効であること、SST研修実施時についてはグループに入り、リーダーやコ・リーダーに対する即時介入・支援が実施できる体制をとることが望ましいと判断される。

## 【文献】

国際協力機構、「JICAの改革と課題別研修プログラム」：

[http://gwweb.jica.go.jp/km/FSubject9999.nsf/03a114c1448e2ca449256f2b003e6f57/196340e1c2bf3b3949257601001b0fe0/\\$FILE/2007%E3%81%AF%E3%81%98%E3%82%81%E3%81%AB.pdf](http://gwweb.jica.go.jp/km/FSubject9999.nsf/03a114c1448e2ca449256f2b003e6f57/196340e1c2bf3b3949257601001b0fe0/$FILE/2007%E3%81%AF%E3%81%98%E3%82%81%E3%81%AB.pdf)

ジョン・P・コッター、ダン・S・コーベン(著)、高遠裕子(訳)：ジョン・コッターの企業変革ノート、日経BP社(2003)

野沢克哉：ろう者コミュニケーションの諸問題、リハビリテーション研究第50号、pp22-28。(1985)

平松陽一：教育研修の効果測定と評価のしかた、日興企画(2010)

水野映子：聴覚障害者の職場におけるコミュニケーション、*Life Design Report*, (Spring 2007.11-12). (2007)

水野映子：聴覚障害者が働く職場でのコミュニケーションの問題、*Life Design Report*, (Spring 2014.4). (2014)

Rothwell, William J.; Sredl, Henry J. : The ASTD reference guide to professional human resource development roles and competencies, American Society for Training and Development , pp416-417. (1992)

# 第4章

## 事例



## 第4章 事例

本節においては、第3章の第1節から第4節で記述した試行・導入支援の対象となった各社のうち、5社について、SST研修の実践の歩みを事例報告として記載する。

事例1～4については、主として、事業主によるプログラムの自主的、発展的運営という垂直方向の普及についての質的検討を行うことを目的として取りまとめを行った。

事例1、2については、それぞれ、平成24年度の試案版と平成25年度の拡充版の参加企業であり、試行終了後、自主運営によるSST研修を実施している事例である。

事例3は、平成25年度に自主運営によるSST研修に取り組み、平成26年度にはさらなる実施体制及び内容の充実に向け、フォローアップ版の試行及び導入支援を活用した事例である。

事例4は、平成24年度の試案版の参加企業であるが、SST研修の継続実施を希望しながら、その実施者育成が課題となっていた企業である。本事例については、事例3と同様にフォローアップ版及び導入支援を活用し、自主運営によるSST研修を実施するのみならず、一事業所における取り組みを全事業所に浸透させ、SST研修の発展的運営に成功した事例である。

事例5については、2節において今後の課題の1つとして述べた聴覚障害者に対するSST研修の実践事例について記載した。本事例は、平成25年度の拡充版のSST研修に引き続き、平成26年度からは導入支援を活用し、知的障害者グループを対象としたSST研修の自主運営を行うとともに、聴覚障害者に対するSST研修の試行を行った事例である。

## 事例 I 試行参加後、プログラムを発展的に自主運営している事例(E社)

### 1 導入の経緯

平成 16 年に設立された E 社においては、設立当初より、人材育成を重視し、積極的に社員研修に取り組んでいた。平成 22 年度には、さまざまな職種で働く社員全員が共通のマナーを身につけることを目的とした、寸劇を用いた健常者向けのマナー研修を実施、平成 23 年 2 月には、知的障害を持つ社員を対象とした同様の内容の研修も開始した。また、障害者とともに働く社員に対しては外部の研修への参加を奨励する等、支援者社員の育成にも力を入れていた。

平成 23 年 12 月に管理部 a 主任（給与計算、助成金の申請等の総務的な業務のほか、外部からの見学・実習生の受け入れ対応や自社における研修の企画・運営を担当）が職業リハビリテーション研究発表会（現職業リハビリテーション研究実践発表会）に参加し、本プログラムについての発表を聴講。障害者社員と支援者社員の双方を対象としたプログラムであること、また、当時強い問題意識を持っていた職場のコミュニケーションについてアプローチするものであるということに興味を持ち、自社での実施希望を持つ。翌年 1 月、試行実施事業所にて、SST 研修とパートナー研修を 1 回ずつ見学。その時の SST 研修の対象者に知的障害者は少なく、内容的に自社の社員（ほとんどは知的障害者）には難しすぎるのではないかと思ったが、対象者に応じて実施するものであり、実践例もあることを聞き、導入に向け、社内外での調整を進める。そのような状況の中で、機構が研究計画に沿って、ジョブコミュニケーション・スキルアップセミナー試行への協力を求め、平成 24 年度の参加事業所として、外部講師の協力を得ながら、支援プログラムを実施。

試行については、障害者社員 8 名、支援者社員 11 名が参加。試行実施の結果、障害者社員及び支援者社員、双方に対して支援プログラムの効果が確認されたこと、より多くの社員、可能であれば全社員への実施が望まれたことから、社長より、次年度以降の継続実施の指示が出され、自主運営に向け、準備を進めることとなる。

### 2 事前準備

#### (1) 対象者の選定

試行と自主運営におけるプログラムの対象者、実施方法等について表 4-1 に記載した。平成 24 年度の試行の際は、勤続年数 3 年以上の中堅の社員を SST 研修の対象としていたが、平成 25 年度については、新入社員 2 名、勤続年数 1 年目 1 名、2 年目 3 名の計 6 名を、パートナー研修については、SST 研修対象者のうち指導担当者等 8 名（内 3 名は初参加者）を対象者として選定。5 月に実施についての社内アナウンス、保護者に対する説明を実施した。

#### (2) 実施に係る準備

各回の SST 研修のテキスト、指導計画については、対象者層にあわせて、資料集を参考に作成し（資料 4-1）、それをもとにリーダー、コ・リーダー役の社員 2 名で毎回 1 時間程度の打ち合わせを行う。パートナー研修の資料については、平成 24 年度のパートナー研修の内容のほか、平成 25 年度に試行実施されたパートナー研修（a 主任ほか 2 名が参加）の内容も付加して作成した（資料 4-2）。

### 3 実施状況

平成 25 年度については、6 月から 11 月にかけて月 1 回実施。初回は SST 研修対象者に対するアセスメント、目標設定を行う回とし、SST 研修のみを約 50 分で実施。2 回目以降は、パートナー研修対象者の見学

のもと、SST 研修を約 50 分実施した後、パートナー研修を 30 分～1 時間で行った。

SST 研修については、リーダーは a 主任、コ・リーダーは平成 24 年度に採用された支援者社員が担当し、基本的には試行時と同様のステップ・バイ・ステップ方式の SST を実施。前年までリーダーが行っていたチャレンジシート（毎回の宿題の実施結果を記入するシート）へのコメントの記入は、SST 研修の受講者の指導を担当する支援者社員の役割とすることにより、支援者社員のより積極的な関与を促した。

パートナー研修については、平成 25 年度の試行時の講義をもとにした学習や平成 26 年度の試行時の講義の伝達研修、その日の SST 研修の振り返り等を行うだけでなく、普段の様子の情報交換等を行い、ケース会議の場としても活用した。

平成 26 年度についても、平成 25 年度と同様の実施方法・回数等にて、SST 研修については新入社員 3 名と平成 24 年度の試行時のメンバー 4 名の計 7 名、パートナー研修については初めて受講する 3 名をあわせた 9 名を対象に実施している。

一度受けければ研修の内容を全て理解できるわけではなく、回を重ねることで学びの幅が広がり、質が深まっていくことが多い。また、平成 26 年度の SST 研修において、過去の受講者を再度対象者としているように、障害者の中には繰り返しの学習が必要な人も多いこと等から、同社においては今後もプログラムの自主運営を継続していく計画となっている。

表 4-1 プログラムの実施状況比較表

SST 研修	実施期間等	試行	自主運営	
		平成24年度	平成25年度	平成26年度
SST 研修	対象者	勤続年数4年目以上の8名 (知的障害7名、発達障害1名)	新入社員3名を含む勤続年数3年未満の社員6名 (知的障害者6名)	新入社員の3名+試行時のメンバー3名の計6名 (知的障害者6名)
	研修講師	外部講師	研修担当のA主任及び支援者社員	
	実施方法	ステップ・バイ・ステップ方式のSST 1回60分、4週間に1回 (全7回)	ステップ・バイ・ステップ方式をもとにしたSST 初回 (60分) 終了2週間後から、1回50分月1回 (計7回)	
	目標設定等	支援者社員によるアセスメント面接結果をもとに外部講師がグループ目標、個人目標、カリキュラムメニューを策定	グループ目標、カリキュラムメニューについては開始前に策定。第1回目のSST研修でアセスメントを行いながら、個人目標を設定。	
パートナー 研修	対象者	支援者社員の中でもリーダー的な役割を担っている、あるいは期待されている社員11名	SST研修の対象者の指導担当者等の8名 (内3名は初参加者)	SST研修の対象者の指導担当者等の8名 (内3名は初参加者)
	研修講師	外部講師	研修担当のA主任	
パートナー 研修	実施方法	SST研修直後にその日のSST研修に関するレクチャー等を約30分～60分×7回、それとは別日に認知行動療法の理論及び障害特性等に関する講義を月1回、1回約60分×7回の計14回実施	2回目以降のSST研修終了後30分～60分、計6回実施。試行時及び平成25年度のパートナー研修の内容についての伝達研修、SST研修の振り返りを行なうほか、情報交換、ケース会議の場としても活用。	

#### 4 実施結果

研修終了後、支援者社員に実施したアンケート結果からは、SST 研修を受講した障害者社員については、SST 研修で伝えられたコミュニケーションスキルを発動する際の具体的なポイント（チャレンジポイント）面での変化のほか、コミュニケーションに対して積極的になった等の行動面の変化が、また、自分自身については障害者支援に対する考え方や障害者に対する関わり方の変化等が指摘されていた。また、副次的な効果として、パートナー研修の時間を活用し、さまざまな立場にある人と日常的な情報交換、意見交換ができ

したこと、これまで何か問題が生じてから、関係者のみが集まり、実施していたケース会議を、問題が顕在化する前に開催できるようになったことが良かったという声も多く聞かれていた（表 4-2 参照）。

表 4-2 支援者社員に対するアンケート結果

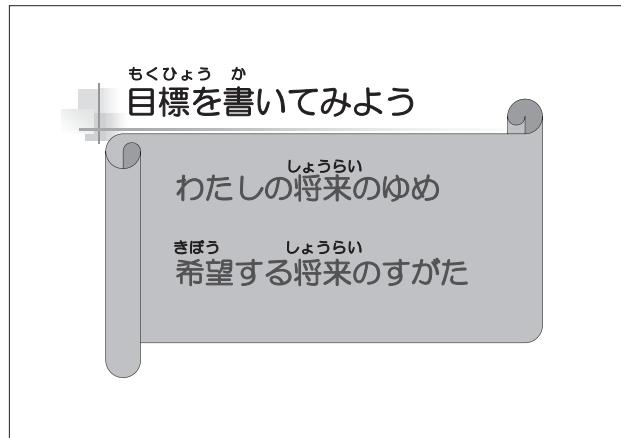
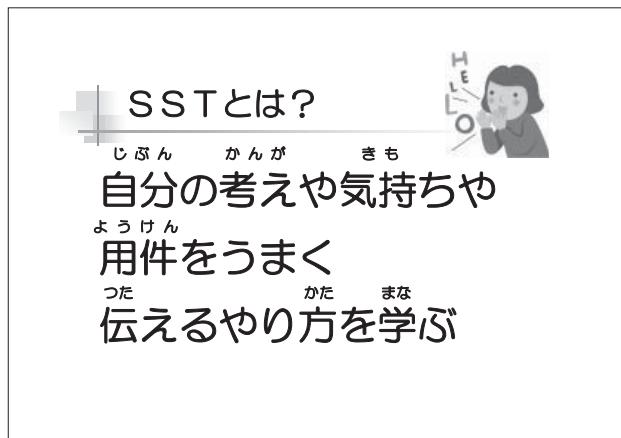
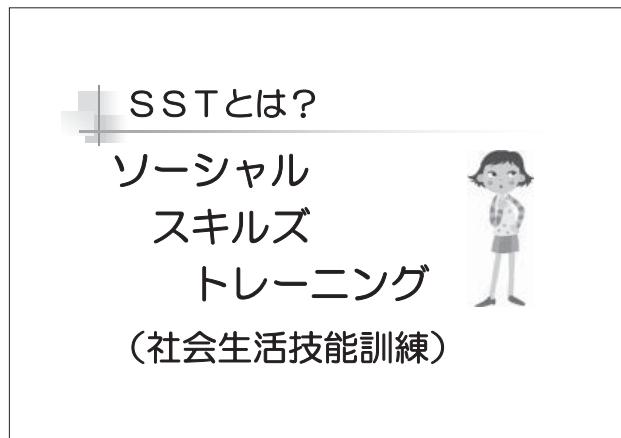
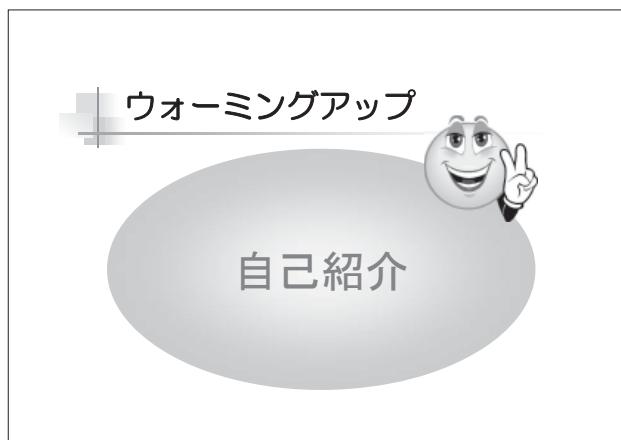
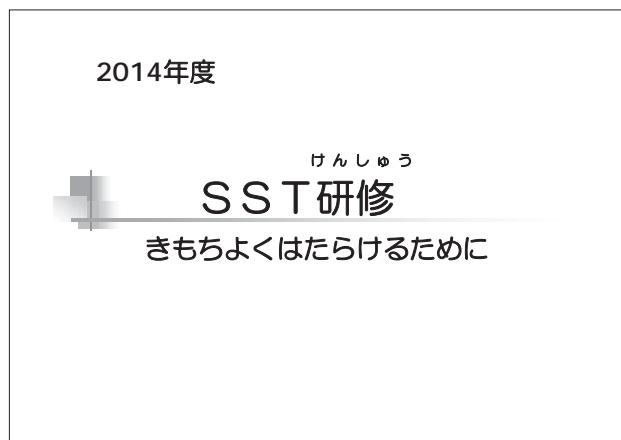
支援者社員から見た障害者社員の変化	
チャレンジポイントに関する変化	その他
<ul style="list-style-type: none"> <li>・笑顔が出てきて、表情が明るくなった。</li> <li>・話しかける時にリラックスすることを心がけている。</li> <li>・顎（顔）をあげて、相手の目を見て話すようになった。</li> <li>・相手の顔を見て、話しかけるようになった。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・冗談を話すようになった。</li> <li>・はっきりした口調で話せるようになった。</li> <li>・以前より明るくなり、自分から話をするようになった。</li> <li>・声が大きくなり、言葉もはっきり言えるようになった。</li> </ul>
支援者社員が自分自身に感じる研修効果	
主要な効果	間接的な効果
<ul style="list-style-type: none"> <li>・「障害者だから仕方がない」という考えが変化した。</li> <li>・SST の理論や話し方のコツを学ぶことで、障害者社員への仕事の頼み方が変わった。</li> <li>・扈休みにレクレーション感覚で、SST 研修で学んだことを実行し、障害者社員のスキルトレーニングを支援するようになった。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・パートナー研修の時間を活用し、さまざまな立場にある人と情報交換、意見交換ができた。</li> <li>・定期的にケース会議ができ、問題が顕在化する前に相談、話し合うことができた。</li> <li>・外部研修で得られた情報を伝達研修する場が得られた。</li> </ul>

## 5 事例からの示唆

プログラムの自主運営のためには、事業主及び現場の理解、研修講師となる社員の存在（育成）という 2 つの条件が不可欠であるが、本事例はこの 2 つの条件が十分満たされていたことによる自主運営の成功事例と言える。同社においては、創立当初より事業主が研修に対して力を入れていたこと、また試行により本プログラムの効果を確認させていたことから、事業主及び現場ともに導入に対して積極的であった。また、事業主より次年度の事業計画としてプログラムの自主運営の指示が出されていたことから、研修担当の a 主任は周囲の理解を得ながら、試行終了後半年かけて、じっくりと準備を進めることができた。これについては a 主任が直接現場で障害者の作業支援等を行う立場ではなく、総務的な仕事を担う立場にあり、計画的に準備を進めることができたということ、また、試行をとおして、SST 普及協会の認定講師による SST 研修を観察学習し、リーダーとしてのスキルを学ぶ機会が得られたことも導入へのハードルを下げたと思われる。

プログラムの内容、実施方法等については、事業所の状況等にあわせてカスタマイズし、発展的な運営を行うことにより、その効果をさらに高めることができている。SST 研修の最初のハードルとなり、研修効果に大きな影響を与えるアセスメント面接、それに基づく目標設定については初回の研修にてグループダイナミックスを活用しながら実施。その中で、各自が納得のできる目標を設定できたことで、研修への動機づけ、グループの凝集性を高め、また、事前準備の時間的な節約、現場の支援者社員の負担の軽減を図ることもできている。パートナー研修については、同年に試行されたパートナー研修の伝達研修、ケース会議等の場としても活用することにより、より有意義なものとすることが可能となっている。自社のニーズや状況をしっかりと踏まえ、また、新しい情報等も取り入れながらの既存の研修をカスタマイズして実施しているプログラムの自主運営の在り方は、本研究が到達目標とするところのものと言える。

a 主任へのインタビューにおいては、平成 26 年度の試行のような SST 研修のリーダーとしてのスキルアップ、障害者支援について学び続けることができるような支援への希望が聞かれており、これについては、職業リハビリテーションの人材育成における今後の課題と考える。



資料 4-1 SST 研修テキスト例①

2014年度

**第5回スタッフ研修**

たの  
「頼みごとをする」  
ことわ  
断られたら？

前回のおさらい

ひと  
はなし  
き  
じょうきょう  
どの人が話を聞ける状況？

**ポイント**

「話をきける」サイン GOサイン  
「話をきけない」サイン NO-GOサイン

話しかけても大丈夫か?  
大丈夫でないか?

**GOサイン／NO-GOサイン**

**GOサイン**

- \*よびかけたら、笑顔でこちらを見てくれた
- \*自分と視線がある
- \*特に用事をしているわけではない

**NO-GOサイン**

- \*よびかけたが、こちらを向いてくれない
- \*体調が悪そう
- \*視線があわない
- \*いそがしそう
- \*へつの人と話をしている

**ステップ⑤**

たのみごとを  
ことわられたら？

**バックアップスキル**

たのみごとをする

OK サイ つた  
ポジティブな気持ちを伝える  
相手の顔を見る  
自分がどんな気持ちに  
なったか伝える  
「たすかります」「うれしい」

NG サイ つた  
たのみごとのハーモルを下げて  
相手の顔を見る  
おいて へんじ  
相手の返事をよく聞く  
たのみ おひょう うか  
3. 頼みごとの内容を覚えて

**場面**

にもつ はこ  
★50%の荷物を運びます

だれ てつだ  
★誰かに手伝ってほしい

**宿題**

じぶん 自分のチャレンジポイント  
に気をつけながら  
しょくば かてい  
職場や家庭でスキルを  
つかってみよう。

次回は11月です。日にちは調整中

資料 4-2 SST 研修テキスト例②

## 事例Ⅱ 拡充版の参加後、SST 研修の自主運営を実現した事例(F社)

### 1 導入の経緯

平成 12 年に設立されたF社においては、次世代を担う人材に対する「リーダー研修」を実施したり、通信教育による自己啓発を奨励する等、人材育成に積極的に取り組んできた。また、与えられるだけでなく、自ら考え、行動するという社員の自主性・積極性の育成及び社内環境や生産性のさらなる向上をめざし、各社員が、現在の課題等を分析し、それに対する「改善提案」を行うという取り組みも実施。これらの取り組みは、仕事面における個人のスキルアップやさまざまな課題の改善等に効果をあげてきた。一方、あらたな課題として、障害者社員の増加及び障害の多様化等によるコミュニケーション面でのトラブルの増加といった問題が見られるようになり、コミュニケーションスキルやその指導方法について学習する機会の必要性を感じられるようになる。

平成 25 年 5 月、同社が日頃から構成員となっていた就業支援ネットワークの事務局から、同ネットワークで参加者を募り 7 月から開催する計画だったジョブコミュニケーション・スキルアップセミナー（拡充版；第 3 章 2 節参照。以下本事例において「セミナー」という。）の試行について情報を得る。開催場所が県外であり、毎月 2~3 時間の研修への参加のハードルは低くなかったが、事業主の理解もあり、それぞれ入社 7 年目と 1 年目のジョブコーチ 2 名で参加。障害者支援についての知識を深め、スキルの向上を図る、また、同じ職場で働く支援者社員が研修に参加することで、より共通理解・認識を持って障害者支援に取り組むきっかけとなればと考えたという。

セミナー終了 1 ヶ月後の平成 26 年 5 月、「改善提案」として提出した「職場におけるコミュニケーション改善」が採用され、セミナーでの学びを実践に結びつけ、その成果を職場に還元すべくセミナーに参加した 2 名のジョブコーチによる SST 研修の自主運営に取り組むこととなる。

### 2 事前準備

平成 26 年 6 月 4 日に担当者 2 名による打ち合わせを実施し、以後、SST 研修が終了する 8 月 12 日まで、週 1 回、1 時間の打ち合わせを実施しながら準備を進めた。

#### （1）対象者の選定

SST 研修の対象者（メンバー）については、本人の希望も確認しながら、コミュニケーションスキルに課題を抱えつつも、将来、職場のリーダーとしての活躍を願う入社 3 年未満の 3 名の知的障害者を選定、「信頼しあえる人間関係を作り、職業生活の充実度アップを目指しましょう」をグループの共通目標とした。

#### （2）実施にかかる準備

第 1 回目の担当者打ち合わせ会議にて、各自の役割分担等について決定する。以降は、1 時間という短い時間内で効率的な打ち合わせを実施するため、毎回、次回までに各自が行うべきこと、そのために必要な資料の作成等を決めておき、その結果をもとに打ち合わせを行った。また、SST 研修が始まってからは、研修の振り返りを行いながら、日頃のメンバーの様子等についての情報共有にも努めた。

カリキュラムメニューについては、グループ目標を達成するために必要と考えた 7 つのスキルをピックアップし、メンバーに対するアンケートを実施、その結果をもとにしたリーダー、コ・リーダー、メンバー全員での話し合い等により策定した（表 4-3、表 4-4）。

表 4-3 6月 17 日に実施したアンケート結果

スキル	「是非やりたい」を選択した項目		
	Aさん	Bさん	Cさん
1 相手をほめる／ほめ言葉を受け入れる	○	○	
2 前向きな気持ちを伝える	○	○	
3 上手に頼みごとをする	○		
4 知りたいことについて質問をする	○		○
5 相手の話をよく聞く	○	○	○
6 話し合って折り合う／話の内容を保留する			○
7 不愉快な気持ち、嫌な気持ちを伝える	○		○

※アンケートでは、上記7つのスキルについて、「ぜひやりたい」、「できればやりたい」、「どちらでもよい」「やりたくない」のいずれかの選択を求めた。



表 4-4 SST 研修のスケジュール及びカリキュラムメニュー

日程	SST 研修
6月 17 日	第1回 アンケート&オリエンテーション
7月 9 日	第2回 肯定的（前向き）な気持ちを伝える
7月 23 日	第3回 相手の話をよく聞く
8月 12 日	第4回 不愉快な気持ち、嫌な気持ちを伝える

SST 研修のテキストについては、セミナーの SST 研修で使用されていたテキスト及び機構より発行されている「ジョブコミュニケーション・スキルアップセミナー～資料集～」をもとに、自社用にカスタマイズしたものを作成した（資料 4-3～4-6）。また、ロールプレイ場面については、職場バージョンと家庭バージョンの 2 パターンを準備し、なるべく多くの場面での活用を促すよう配慮した。

### 3 実施状況

6月 17 日に SST 研修のオリエンテーションを実施。オリエンテーションにおいては、リーダー、コ・リーダー役のジョブコーチ以外にも、部門のサブマネージャーが同席し、本研修は、メンバーのみならず、リーダー、コ・リーダーの 5 人全員が次期のリーダーとしてのスキルアップを目的としているものであること等を説明し、研修に対する動機づけを高めるとともに、全員が 1 つのチームとなって SST 研修に取り組む雰囲気づくりを行った。

メンバーについては、当初、研修を受けるということに対する認識の低さから、宿題等への取り組みの甘さが見られることもあったが、他の社員の理解・協力により、業務時間中に業務として受講できているということを意識させたことで、より前向きに研修に取り組む姿勢が見られるようになった。また、最初はロールプレイを行うことに対する照れや気恥ずかしさが見られたり、他のメンバーのロールプレイに対するフィードバックがネガティブな内容になってしまったりすることもあったが、回を重ねるごとに、ロールプレイを行うことや他者の良いところを見つけて、伝えるというフィードバックにも慣れていくことができた。

ジョブコーチ 2 名については、初めて自分たちだけで取り組む研修であるという負いもあり、力が入りすぎることもあったが、そのたび、「皆で作り上げる研修」であるということを思い出し、リラックスして楽しいと思える時間を作ることを心がけた。また、同じ知的障害とは言え、能力特性等にばらつきがあり、抱

えている課題もさまざまなメンバーに対する SST 研修のリーダー、コ・リーダーとしての対応に戸惑うこともしばしばあったが、自分たちにとっても学びの場であり、メンバーとともに成長していく場であることを思い出し、ひとつずつ課題をクリアしていくように努めた。

#### 4 実施結果

終了後に全員に対して、「今後の目標」と「感想」の記入を求めるアンケートを実施したところ、メンバー3人については、「思ったこと、感じたことを分かりやすく相手に伝えたい」等、コミュニケーションに関することを「今後の目標」としていた。また、「今まで分からなかった（気づかなかった）自分を見つけることができた」、「自分の未熟さを知ることができた」といった自分への気づきとともに、SST 研修で学んだことを「自分の仕事のスキルアップや人間関係に役立てたい」、「これからに活かしたい」というスキル活用に対する積極的な意見、感想が得られた。

リーダー、コ・リーダー担当者については、SST 研修の実施者としてのスキルアップや SST 研修の発展的な運営に関する目標を掲げていた。また、リーダー、コ・リーダーとしての言葉の使い方やフィードバックの難しさ等とともに、回を重ねるごとに5人がチームとしてまとまり、チームとして SST 研修をやり遂げた達成感やそのチームワークがメンバーのコミュニケーションスキルや普段の人間関係に良い影響をもたらしたのではないかといった感想が得られていた。今後の課題としては、般化促進のための継続した働きかけや個別 SST 研修、対象となる障害者層を変えた SST 研修の実施方法についての検討等が挙げられていた。

行動面については、表情が乏しかった A さんについては、「SST」というキーワードにより表情を意識することで笑顔が増え、ほとんど関わることのなかった B さんと一緒に帰るようになるという変化が見られている。また、半期に1度実施される管理職との評価面談の中で語った「SST 研修を受けたことにより、前向きに仕事に取り組むことができるようになった」との言葉どおりの行動が日常的に見られるようになり、アビリンピックにも出場した。B さんについては SST 研修の内容を十分消化しきれていない面があるものの、A さんとの関わりが増えたことは本人にとって大きな成果と言える。観察学習力の高い C さんについては、毎回の SST 研修の内容を少しづつではあるが、日常生活に取り入れる場面が見られている。

#### 5 事例からの示唆

本事例については、10ヶ月間のジョブコミュニケーション・スキルアップセミナー（拡充版）での学びを、支援者社員と障害者社員が1つのチームとなり、自社での SST 研修の実践へと繋げることができた好事例と言える。

日常業務を抱え、新たなことに取り組むには大きな負担が強いられる。そのため、せっかくの学びが知識として蓄積されるのみに終わってしまうことが多い。本事例においては、担当者であるジョブコーチの方の、研修を職場に還元しなければならないという責任感や、より良い障害者の就業支援に向けて SST を活用したいという熱い思い、そして、「自ら考え、行動する」という社員の自主性・積極性を重んずる経営方針とともに、その実践を見守り、支援する上司の存在により、学びを実践に繋げることができたと考える。また、ジョブコーチ2名が、「次期のリーダーとしてのスキルアップ」という同じ目標を持つ仲間として、メンバーとともに学び、ともに研修を作り上げていくというスタンスで臨んだことも SST 研修の自主運営とその効果を促進した要因と考える。指導・支援しなければと身構えるのではなく、こういったスタンスに立つことにより、SST 研修の自主運営に対する実施ハードルが下がり、また、支援者社員、障害者社員にとってより有益な取り組みとなることが本事例から示唆される。

リーダー、コ・リーダーを担当したジョブコーチ2名は、週1回の打ち合わせを繰り返し、SST 研修の準

備や振り返りを行った。また、そこで各自に課された課題を達成するため、自ら考え、行動し、2人の、熱意と努力の総力を持って、本取り組みをやり遂げた。この、打ち合わせの時間、そのための準備にかけた時間は2人にとってはパートナー研修に相当する時間であり、自ら実施したSST研修とともに確実に障害者支援に対するスキルや自信を向上する機会となったと考える。

担当者であるジョブコーチに対するインタビュー調査においては、リーダー、コ・リーダーとしての経験を積むことにより、障害者の就労支援を行う者としてのスキルと自信を深めていきたいという感想とともに、グループで実施するステップ・バイ・ステップ方式以外でのSST研修についての研修や情報交換、SST研修のリーダーとしてのスキルアップのためのフォロー研修へのニーズが確認されている。

## 社会生活技能訓練 (Social Skills Training)

第4回 【不愉快な気持ち、嫌な気持ちを伝える】  
～自分の気持ちを出してみよう～

仕事や生活中で、相手と気持ちよく過ごしたいと思っていても、相手の話や態度に納得できず、

怒りくなったり、悲しくなったり、嫌な気持ちになることは誰でも、いつでも起こります。

しかし嫌な気持ちを我慢していると、ストレスがたまり余計に不愉快な気持ちが強くなります。

もし、その嫌な気持ちを上手に伝えることが出来れば、相手に自分の気持ちを理解してもらえますし、

口論を避けることができたり、嫌な気持ちも軽くなり、前向きに考えることができるでしょう。

自分と大切な関係にある、今後も良好な対人関係を続けていきたい相手、つまり、会社の同僚や、家族、

友人などとのやりとりで、ぜひ、使えるようになります。

### 練習のステップ

- ①相手の顔を見て、ゆっくり話す。
- ②相手のどの行動が気になったかを言う。
- ③そのことで自分がどんな気持ちになったかを言う。
- ④相手に、これからはどうしてほしいかを提案する。

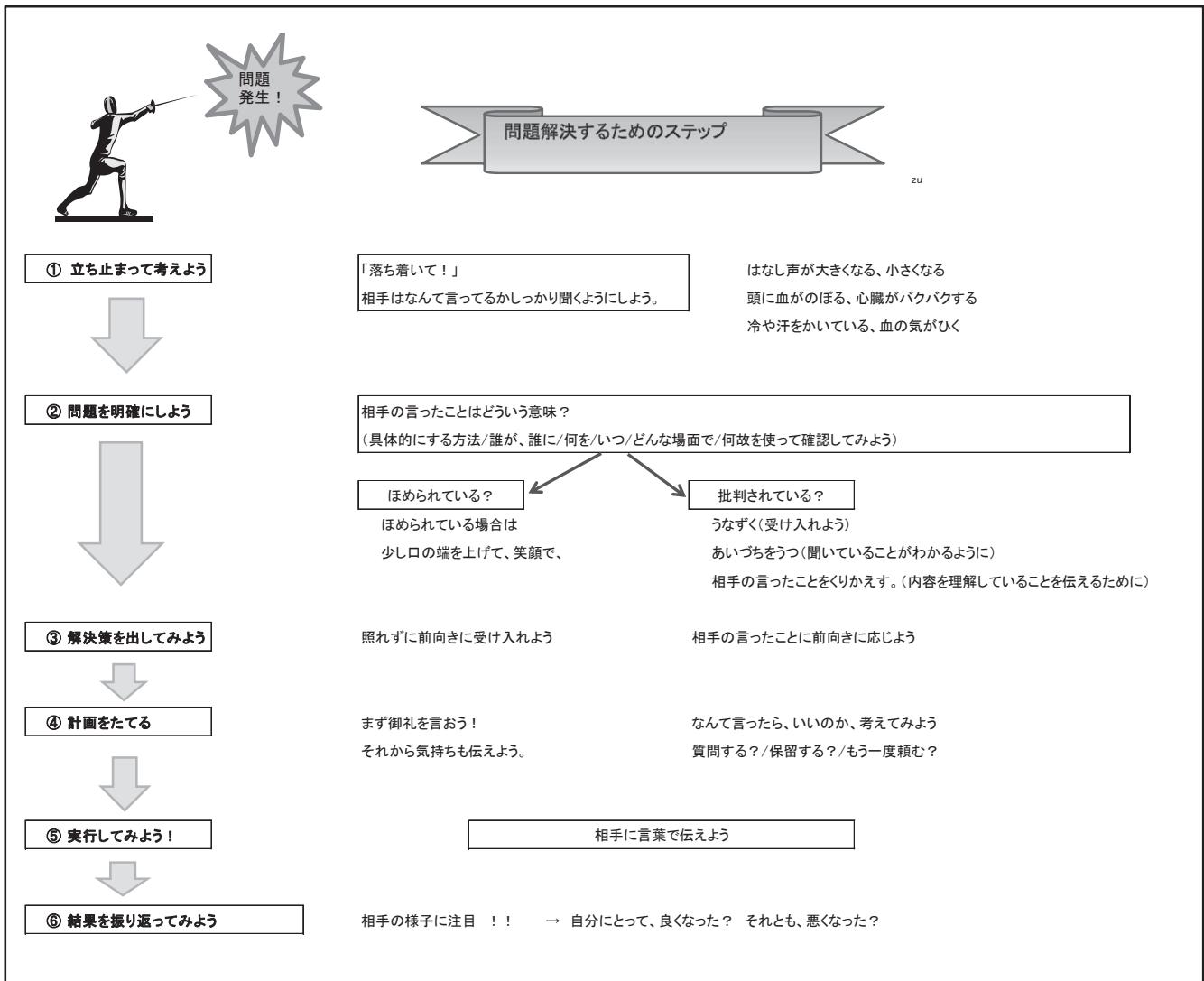
もやもやした気持ち(--)を実感して、言葉に表してみましょう。

【会社Ver.】

【家庭Ver.】

会社バージョンと家庭バージョンのロールプレイの台本を記載

資料4-3 第4回のテキスト①



資料 4・4 第4回のテキスト②

社会生活技能訓練 (Social Skills Training)							
第4回 【不愉快な気持ち、嫌な気持ちを伝える】 ~自分の気持ちを出してみよう~					 チャレンジのポイント		
宿題(今日学んだことを振り返って、実践してみましょう)							
	月/日	誰に うまくいかないこと、出来事	何を感じた	スキルを使って伝えた結果に チェック（レ）をつけてください。	どんなことを	氏名（ ）	実際に使って 伝えた結果に ○をつけてください。
例	○/○	友達との待ち合わせ	待ち合わせに遅れてきて、あやまってくれなかつたら、イライラした。	<input type="checkbox"/> ①相手のどの行動が 気になったかを言う。 【気になった行動】	なし	できた	スッキリした
				<input type="checkbox"/> ②そのことで自分が どんな気持ちになったかを言う 【どんな気持ち】	来ないのかと心配したよ。	まあまあできた	あんまり変わらない
				<input type="checkbox"/> ③相手に、これからはどうして ほしいかを提案する。 【提案したこと】	これからは、メールか、電話で連絡してきてね。	できなかった	まだ気分が悪い 体にはなにか症状が 出ていますか
1				<input type="checkbox"/> ①相手のどの行動が 気になったかを言う。 【気になった行動】		できた	スッキリした
				<input type="checkbox"/> ②そのことで自分が どんな気持ちになったかを言う 【どんな気持ち】		まあまあできた	あんまり変わらない
				<input type="checkbox"/> ③相手に、これからはどうして ほしいかを提案する。 【提案したこと】		できなかった	まだ気分が悪い 体にはなにか症状が 出ていますか
2				<input type="checkbox"/> ①相手のどの行動が 気になったかを言う。 【気になった行動】		できた	スッキリした
				<input type="checkbox"/> ②そのことで自分が どんな気持ちになったかを言う 【どんな気持ち】		まあまあできた	あんまり変わらない
				<input type="checkbox"/> ③相手に、これからはどうして ほしいかを提案する。 【提案したこと】		できなかった	まだ気分が悪い 体にはなにか症状が 出ていますか
3				<input type="checkbox"/> ①相手のどの行動が 気になったかを言う。 【気になった行動】		できた	スッキリした
				<input type="checkbox"/> ②そのことで自分が どんな気持ちになったかを言う 【どんな気持ち】		まあまあできた	あんまり変わらない
				<input type="checkbox"/> ③相手に、これからはどうして ほしいかを提案する。 【提案したこと】		できなかった	まだ気分が悪い 体にはなにか症状が 出ていますか
4				<input type="checkbox"/> ①相手のどの行動が 気になったかを言う。 【気になった行動】		できた	スッキリした
				<input type="checkbox"/> ②そのことで自分が どんな気持ちになったかを言う 【どんな気持ち】		まあまあできた	あんまり変わらない
				<input type="checkbox"/> ③相手に、これからはどうして ほしいかを提案する。 【提案したこと】		できなかった	まだ気分が悪い 体にはなにか症状が 出ていますか

資料 4-5 第4回の宿題シート

## 社会生活技能訓練 (Social Skills Training)

第4回 【不愉快な気持ち、嫌な気持ちを伝える】  
～自分の気持ちを出してみよう～



### 感想シート

SSTの研修お疲れ様でした。

今回の結果を自分なりに振り返ってみましょう。

氏名 ( )

次の①～④について、あてはまるものに○をつけてください。

NO.	振り返ること	今日の気持ち
①	みんなで楽しく練習する	うまくできてよかったです・普通・あまりよくなかった
②	人のやり方を見る	うまくできてよかったです・普通・あまりよくなかった
③	人のよいところを褒める	うまくできてよかったです・普通・あまりよくなかった
④	相手に聞こえる声で話す	うまくできてよかったです・普通・あまりよくなかった

☆ 今日の気づいたこと、思ったこと ☆  
(伝えたいこと、質問したいことがあれば、自由に書いてください)

資料 4-6 第4回の感想シート

### 事例Ⅲ 実施体制・内容の充実に向け、フォローアップ版の試行及び導入支援を活用した事例 (D3社)

#### 1 導入の経緯

平成 18 年に設立以来、働く意志と能力を持った障害者に安定した雇用機会を提供し、障害者がいきいきと働くことのできる職場環境づくりに取り組む。その一環として、ビジネスマナー・コンプライアンス・情報管理など学ぶ新人研修を実施するほか、月内、週内において業務に繁閑のある事業場であるという特性を活かし、閑散期である月前半の月曜日から水曜日の 16 時から 16 時 30 分の間、手話、ビジネスマナー、パソコンという 3 種目の講座を設け、2 種目までを選択し、自主研修に取り組むことができる時間とする等、積極的に人材育成のための社員研修に取り組む。また、社員ごとの繁閑差をなくすための工夫として、基本的に一人が複数の業務を覚え、メイン以外の業務も担当できるようにし、互いに助け合いながら業務を進められる体制づくりを行う。取り組みの効果もあり、中途退職者はほとんどなく、高い職場定着率を維持している。

一方、障害者社員の増加に伴い、障害特性によっては社員同士のコミュニケーションがうまくとれず、業務体制が十分機能しなかったり、また、社員間のトラブルが生じてしまうことがあり、コミュニケーションの改善にむけた取り組みが検討されるようになる。

平成 24 年 10 月、a 部長が、支援プログラムの参加事業所にて、SST 研修及びパートナー研修を見学、社内にて報告を行う。同年 12 月には、当時の b 社長が、職業リハビリテーション研究発表会（現職業リハビリテーション研究・実践発表会）にて支援プログラムについての情報収集を行い、平成 25 年度に SST 研修を社内に導入することに決定した。

平成 25 年 4 月、b 社長と a 部長が障害者職業総合センターを訪問、プログラム導入について助言を受けた上で、平成 25 年度の社員研修として、自主運営により SST 研修を試行的に実施。平成 26 年度には、SST 研修の本格実施に向け、ジョブコミュニケーション・スキルアップセミナーのリーダーパートナー研修及び導入支援の試行に協力することにより、社内の実施体制及び研修内容の充実を図った。

#### 2 平成 25 年度の取り組み

##### (1) 事前準備

###### イ 対象者の選定

平成 25 年度のプログラムの対象者、実施方法等について表 4-5 に記載した。SST 研修については、事業主の方で候補者を選定し、本人との相談のもと、知的障害者 7 名（手帳上の区分であり、対応としては知的障害よりも発達障害に配慮した対応が必要な者が多い）、身体障害者 1 名を対象者として選定した。

###### ロ 実施に係る準備

SST 研修に対する社内理解を深めるため、b 社長が講師となり、第 1 回のパートナー研修にて SST 概論等の講義を実施。併せて、SST 研修の対象 8 人に対するアセスメント面接についても、a 部長同席のもと、b 社長が実施、第 2 回のパートナー研修においてはその結果を共有し、個人及びグループ目標の設定、カリキュラムメニューの策定を行う。カリキュラムメニュー策定後は、SST 研修のリーダーを担当する a 部長が中心となって準備を進めた。毎回の SST 研修実施前には、2~3 時間程度かけて指導計画の作成、コ・リーダー（障害者を指導する立場にはないが一緒に働いている健常者社員）との打ち合わせを行った。

表 4-5 プログラム実施内容（平成 25 年度）

研修 パートナー	対象者	管理職 4 名
	研修講師	b 社長（実施当時）
	実施方法	表 4-6 の日程、テーマにて計 5 回実施
SST 研修	実施期間等	平成 24 年 6 月～9 月
	対象者	8 名（知的障害 7 名、身体障害 1 名）
	研修講師	a 部長（リーダーを担当）及び障害者とともに働く社員 2 名（交互にコ・リーダーを担当）
	実施方法	ステップ・バイ・ステップ方式の SST 1 回 90 分～120 分、月 1 回（全 4 回）
	目標設定等	a 部長同席のもと、b 社長がアセスメント面接を実施し、その結果をもとにグループ目標、個人目標、カリキュラムメニューを策定

※知的障害に区分される 7 名全員が発達障害の傾向を有す。

## （2）実施状況

平成 25 年度の SST 研修については、1 回 1 時間半～2 時間、6 月から 9 月にかけて月 1 回の計 4 回、パートナー研修については、管理職を対象に、SST 研修開始前に 2 回、実施中 2 回、終了後 1 回の計 5 回、実施した。業務の都合上、関係者全員が SST 研修を見学することは難しかったため、SST 研修実施後には、管理職を中心に会議やメールを使って情報共有を図るようにし、SST 研修受講者の職場におけるスキルトレーニングへの積極的な支援を促した。

表 4-6 実施スケジュール（平成 25 年度）

実施日	パートナー研修	SST 研修	その他
5 月 29 日	「SST 概論」 (講師：b 社長)		
6 月 3 日～ 6 月 6 日			b 社長と a 部長によるアセスメント面接
6 月 7 日	アセスメント面接をもとにした打ち合わせ（講師：b 社長）		個人及びグループ目標設定、カリキュラムメニューの策定（b 社長）
6 月 10 日			障害者職業センターにおける情報収集及び相談（b 社長及び a 部長）
6 月 21 日		「頼みごとをする①」	
7 月 16 日	「障害者の就労支援」 (講師：外部講師)		
7 月 26 日		「頼みごとをする②」	
8 月 27 日	「SST 研修リーダー養成」 (講師：外部講師)	「積極的傾聴」	
9 月 27 日	「総括」 (講師：a 部長)	「相手の意見を受け入れる／話し合って折り合う」	

### (3) 実施結果

a 部長が、終了後に SST 研修の対象者に実施したアンケートにおいては、8名のうち 6名からは、コミュニケーションスキルに対する理解の促進やスキルアップの実感、学んだスキルの日常生活における活用に対する肯定的な回答が得られており、4名が再実施を希望していた。残りの 2名の回答は、「研修回数の少なさもあり、受講前後で特に変化を感じなかった」、「十分行ったので、今後、自分には必要はない」といった主旨のものであった。なお、前者は他の 6名に比較してかなりコミュニケーションスキルの高い身体障害者であり、もう 1名は職場というものは仕事をする場であり、コミュニケーションは必要ないという考えを持つ知的（発達）障害者であった。

管理職を対象とした SST 研修受講者に対する評価を求めたヒアリング結果については、もともとコミュニケーションスキルの高かった身体障害者 1名以外については、程度の差こそあれ、良い方向での変化があったという評価とともに、今後、いかにこの変化をさらに向上・維持するかといった課題が指摘された。

本事例報告をまとめるにあたり、当センターが実施した SST 研修のリーダー担当者である A 部長に対するインタビュー調査においては、「目標設定が一番難しく、肯定的な感想が得られなかつた 2名については、本人の希望がうまく引き出せず、適切な目標設定ができていなかつた」、「SST 研修では、ロールプレイ場面の設定や本人に対するフィードバックが適切であったか不安が残り、スーパーバイズを受ける機会が欲しい」、「継続実施に向け、社内における SST 研修のリーダー育成についての取り組みとそれに対する専門的支援の必要性を感じる」といった感想が得られた。

## 3 平成 26 年度の取り組み

平成26年度においては、4月～10月に実施されたジョブコミュニケーション・スキルアップセミナー（リーダーパートナー研修）及び導入支援の試行を活用し、SST研修の実施体制及び内容の充実化に向けた取り組みを行った。

### (1) ジョブコミュニケーション・スキルアップセミナー（リーダーパートナー研修）の試行への参加

まずは、管理職がSST研修のリーダーを担えるようになることを目指し、c部長、d部長代理、e課長が交代でセミナーに参加した。往復約4時間かかる他県での業務時間内における実施ということもあり、各回1名ずつ参加し、参加した者が2週間後に社内で実施するSST研修の運営責任者となり、リーダー、もしくはコ・リーダーを担当することとした（表4-7）。

### (2) SST研修と導入支援の実施

SST研修のカリキュラムメニュー（表4-8）及びテキストについては、リーダーパートナー研修で見学、演習したSST研修と同じものを使用し、リーダーパートナー研修の2週間後にSST研修を実施するようスケジュールを組むことにより、研修で学んだことを確実に実践するようにした。

#### イ 対象者の選定

SST研修のメンバーは、昨年度のSST研修対象者のうち、本人と周囲のニーズを踏まえ、平成25年度の対象者4名に新たに2名を加えた6名とした。

表4-7 実施スケジュール及び各回のSST研修の担当

実施日時	内容	c部長	d部長代理	e課長	外部講師
4月11日(金)	管理者打ち合わせ				
4月16日(水)	管理者打ち合わせ				
4月17日(木)	第1回リーダーパートナー研修	○			
4月23日(水)	管理者打ち合わせ				
4月28日(月)	導入支援&SST研修	リーダー			コ・リーダー
5月8日(木)	第2回リーダーパートナー研修			○	
5月21日(水)	導入支援&SST研修			コ・リーダー	リーダー
6月12日(木)	第3回リーダーパートナー研修		○		
6月25日(水)	導入支援&SST研修		コ・リーダー		リーダー
7月16日(水)	第4回リーダーパートナー研修		○		
7月30日(水)	導入支援&SST研修		リーダー		コ・リーダー
8月7日(木)	第5回リーダーパートナー研修			○	
8月27日(水)	導入支援&SST研修			リーダー	コ・リーダー
9月4日(木)	第6回リーダーパートナー研修			○	
9月17日(水)	導入支援&SST研修		コ・リーダー	リーダー	メンバー
10月2日(木)	第7回リーダーパートナー研修			○	
10月15日(水)	導入支援&SST研修		コ・リーダー	リーダー	メンバー

※○については、リーダーパートナー研修については参加したことを示す。

SST研修については、原則全員参加としていたため、担当した役割を記載（役割の記載のない回については見学参加。）

表4-8 SST研修のカリキュラムメニュー

第1回	オリエンテーション（スキル体験「ほめる」&「ほめ言葉を受け入れる」）
第2回	「積極的に相手の話に耳を傾ける」
第3回	「積極的に相手の話に耳を傾ける」
第4回	「頼みごとをする」
第5回	「頼みごとをする」
第6回	「頼みごとをする」
第7回	「相手の意見を受け止める／話し合って折り合う」

#### □ SST研修開始前の準備

リーダーパートナー研修開始1週間前に第1回の社内打ち合わせを実施し、SST研修のメンバーを決定した。第2回の打ち合わせにおいては、外部講師を含めて、今後のスケジュール等についての調整、確認を行う。第1回のリーダーパートナー研修において実施された公開アセスメントの見学及び演習をもとに、a部長とc部長にて、メンバーに対するアセスメント面接を実施。その結果をもとに、外部講師の協力を得て、個人及びグループ目標を設定した（表4-9）。

表4-9 SST研修のメンバー表（平成26年度）

属性	障害	長期目標	短期目標
31歳・男性	知的障害	一人で国内、海外、泊まりがけの旅行に行きたい	頼みごと名人で好感度アップ
24歳・男性	知的障害	インターネットで好きなものを自分で買いたい	家族から信頼されるコミュニケーションスキルを身につける
24歳・男性	知的障害	一人暮らしをしたい	スマートな会話スキルを身につける
26歳・女性	知的障害	一人暮らしをしたい	挨拶の達人になる
23歳・女性	知的障害	一人暮らしをしたい	きれいな日本語で会話力アップ
19歳・男性	知的障害	グループホームで暮らしたい（自立したい）	聞き上手で生活スキルをアップする

※ □は平成25年度のSST研修受講者

#### ハ 導入支援

導入支援においては、指導計画例等の資料の提供、SST研修実施前後の打ち合わせ、実施中の進行支援という大きく3つの支援を実施した。

前半は事前資料として提供された指導計画案をもとにSST研修を実施。オリエンテーションを行う第1回のSST研修（オリエンテーション）については、外部講師はコ・リーダーとして参加し、c部長がリーダーとして進行した。第2回及び第3回については、外部講師がリーダー、d部長代理、e課長がそれぞれ1回ずつコ・リーダーを担当し、まずは、ステップ・バイ・ステップ方式のSST研修の進行等に慣れるようにとした。第4回以降は、ステップ・バイ・ステップ方式のSST研修の成否を決定するとされるモデルのロールプレイ場面の設定、第6回と第7回の指導計画の作成については、リーダー担当者が行い、外部講師との事前の打ち合わせにおいて微調整を行い、本番に臨んだ。

SST研修終了後には、短い時間ながらも、その日のSST研修の振り返りや次回までのスキルトレーニングに対する支援等についての相談を実施した。

#### （3）実施結果

##### イ 導入支援を活用したSST研修について

d部長代理、e課長がそれぞれ初めてリーダーを担当した第4回、第5回については、進行等に戸惑い、メンバーとして参加していた外部講師にサポートを受けることもあったが、e課長が2回目にリーダーを務めた第6回では、ステップ・バイ・ステップ方式のSSTの流れに沿い、スムーズに進行することができた。一番苦慮したのは修正のフィードバックであり、これについては、第6回まではメンバーとして参加していた外部講師への「さらによくするための工夫はありませんか」という質問に対する返答をもとに対応していたが、第7回では初めてリーダー自身が行うことができた。この第7回のSST研修に際し、e課長が準備した指導計画には、各メンバーの職場での状況を踏まえた個別のロールプレイ場面が記載されていた。

第4回のSST研修で「頼みごとをする」スキルを学習した際、障害者社員に対して、チャレンジ（宿題）シート（資料4-7）を上司に見てもらい、コメントをもらう（頼みごとのスキルの発動）という宿題を出した頃より、SST研修以外の時間についての支援者社員の積極的な介入が行われるようになり、そのことが宿題を実行した時の本人の感想の中で多く聞かれた。また、SST研修の前後の時間を使って実施した導入支援においては、SST研修に関すること以外に、日頃の障害者社員の言動に対する疑問やそれに対する支援方法についての相談、助言を行ったが、チャレンジシートや本人の感想から、この助言に従った支援が確実になされ、

効果を発揮していたことがうかがえた。

#### □ 障害者社員について

全研修終了1ヶ月後にメンバーに対して実施したアンケート結果によると、研修に対する満足度については6名中5名、また、研修に対する理解のしやすさ、有用度については全員から肯定的な回答が得られた。また、研修を受講して印象に残ったこと、参考になったこと及びその理由についての問い合わせに対しては、「復唱（理由：相手にきちんと伝わったことが分かると思ったから）」といったコミュニケーションスキルを発動する時のステップや「話すスピードと声のトーン（理由：この2つに気をつけて話すと滑らかな感じで落ち着いた感じを与えるから）」といったコミュニケーションスキルを発動する時のポイントのほか、「皆さんがあなたにほめられたり、注意する所を指摘してくれたこと（理由：自信につながったから）」といったことも記載されていた。

学んだスキルの活用状況に対する質問に対しても全員が職場で活用したと回答していた。具体的な活用状況に対する問い合わせに対しては、「相談」場面において、「ゆっくり落ち着いてやったらきちんと伝わった」という具体的な場面での活用とその効果や「相手の目を見て話すようにした」ら「相手の状況を確認できるようになった」、「ほめられた」、また、「ゆっくり話すと気持ちが伝わった」といったコミュニケーションスキルを発動する時のポイントの活用状況とその効果についての記載が見られた。

研修成果の職場への還元状況については、「時間がなかった」ので還元できなかつたと回答した1名以外の5名については、研修終了後の上司への報告や日頃の同僚とのコミュニケーションにおいて、研修内容等を伝えたとの回答であった。

また、研修についての感想については、ロールプレイに対する肯定的な感想や再受講への希望のほか、学んだことを忘れないように使っていきたいといった前向きな気持ちの記載が見られた。

最後に設けた今後の夢や希望についての自由記述欄には5名ともが具体的な自分の夢や希望を記載していた。

## 第4回 チャレンジ

氏名 \_\_\_\_\_

今回の練習のポイントは？

みなさんの生活場面で、今日学んだ「頼み事をするスキル」を実際に使ってみましょう。練習した内容を実際に試してみることが大切です。試してみたら、その結果をメモしておいてください。スキルは実際にたくさん使えば使うほど自分のものになっていきます。ぜひチャレンジしてみてください！

スキルを使った日：\_\_\_\_\_月\_\_\_\_\_日

相手：\_\_\_\_\_

あなたの頼みごとは？：\_\_\_\_\_

相手の状況：例）仕事の始まり。等  
\_\_\_\_\_

頼んだ内容は？：\_\_\_\_\_

伝えたときの相手の反応は：\_\_\_\_\_

バックアップスキルは使えましたか？：（　はい　　・　いいえ　　）

宿題の手ごたえは：○で囲んでください。

（　とても良くできた　・　良くできた　・　まあまあ　・　良くできなかつた　）

スキルを使った日：\_\_\_\_\_月\_\_\_\_\_日

相手：\_\_\_\_\_

あなたの頼みごとは？：\_\_\_\_\_

相手の状況：例）仕事の始まり。等  
\_\_\_\_\_

頼んだ内容は？：\_\_\_\_\_

伝えたときの相手の反応は：\_\_\_\_\_

バックアップスキルは使えましたか？：（　はい　　・　いいえ　　）

宿題の手ごたえは：○で囲んでください。

（　とても良くできた　・　良くできた　・　まあまあ　・　良くできなかつた　）

リーダーからあなたへコメント欄

## ハ 支援者社員について

SST研修終了1ヶ月後に、リーダー、コ・リーダーを担当した3名の支援者社員に対して実施したインタビュー結果について表4-10に記した。

SST研修については、障害者支援におけるアセスメントの重要性や観察学習のためのモデルの示し方、SST研修以外の時間のスキルトレーニングに対する支援の重要性に関するここと、SST研修の継続実施への希望が多く聞かれた。

リーダーパートナー研修及び導入支援については、自主運営によるSST研修の導入・運営に対して効果があったとの回答が全員から得られた。特にSST研修実施時のサポートについての評価は高く、今後についても同様の方法でスーパーバイズを受けたいとの話があった。また、リーダーパートナー研修のようなSST研修の観察学習や他社との情報交換等の機会に対するニーズも出された。

表4-10 支援者社員に対して実施したインタビュー結果

今回の取り組みに対する感想等
<ul style="list-style-type: none"><li>・リーダーパートナー研修及び導入支援を受けたことにより、SST研修の自社への導入がスムーズに進んだ。モデルとなるSST研修を見て、サポートを受けながら自分でもリーダーをやってみる、そしてそれに対する助言を受けるという繰り返しにより、多少なりともリーダーとしてのスキルを向上させることができたと思う。</li><li>・SSTの流れ（ステップ）については、事前にしっかり押さえておく必要があるが、シナリオを練りすぎると、SST研修が芝居のようになってしまふ。最初にリーダーを体験した際には、シナリオに縛られすぎ、シナリオを見ながらの見本のロールプレイとなり、ノンバーバルなコミュニケーションスキルの手本を示すことができなかった。この反省を機に2回目、3回目は事前準備で流れをしっかり頭に入れ、モデルの場面設定に時間をかけることにした。</li><li>・SST研修では、瞬時にメンバーの行動をアセスメントし、それに対するフィードバックを行うこと、その時々のメンバーの行動にあわせて柔軟に対応することが大切で、一番難しいと感じた。その意味で、外部講師が、コ・リーダー、メンバーとして参加し、フィードバックに対する支援をしてくれたので助かった。</li><li>・もっとも大切なのは、SST研修以外の日常であり、学んだスキルの発動、強化を、日々支援できる環境をいかに整えていくかということだと感じた。そのためには職場全体でSSTに対する理解を深め、管理職全員がSST研修ができるようになり、継続して実施できるようにすることが必要だと思う。</li><li>・メンバーの中には、日々の生活の中でも、各回のSST研修でリーダーより出されるチャレンジポイント（例：相手と視線を合わせる、ゆっくり話をする、声の大きさ、復唱等）に気をつけてコミュニケーションをとるようにしている人もいる。これを定着させるためには、さらに繰り返し練習をしていく必要があり、そのためには我々の日々の支援が不可欠であり、また、SST研修の継続実施が望まれる。</li><li>・日常的に指導することが多いNさんは、相手と視線をあわせて話をすることをポイントとしているが、スキルを使う場面を意識的に作ったり、また、きちんとチャレンジポイントを使ってスキルを発動できた時には丁寧に強化したことにより、以前に比して視線のあわせ方が良くなっている。SST研修がある日や外部講師の来所日には普段よりもその傾向が顕著となっており、これらが行動の手がかりになっているのだと思う。今後は強化スケジュールを調整しながら、手がかりがなくとも、また、強化がなくとも、常にこのポイントを使ってコミュニケーションできるよう支援していきたい。</li></ul>
今後のことについて
<ul style="list-style-type: none"><li>・まずは、管理職がSST研修のリーダーとしてスキルアップしていきたい。そのためには、導入支援のような形でスーパーバイズを受ける機会やセミナーのような形で他社のSST研修を見学、意見交換をする機会があれば良いと思う。</li><li>・将来的には身体障害者の中から、リーダーを育てたい、そのためには知的障害の特性や指導方法を彼らに理解してもらいたいと考えており、その一つの方法としてSST研修を活用することも検討していきたい。</li><li>・セミナーは遠方の事業所で、月1回の実施であったため、参加に際しては物理的な制約が大きかった。より多くの場所で実施されるようになれば良いと思う。</li></ul>

## 5 事例からの示唆

イノベーションの意志決定過程における 5 段階モデル（第 1 章 図 1-2）に基づき、本事例について考察する。イノベーションを採用するか導入するかの意志決定過程は、知識獲得からはじまり、イノベーションに対する好意的ないし非好意的な態度の形成、それを採用するか否かの意志決定、その導入実行、そして実行結果に対する評価とそれをもとにした最終的な態度形成という 5 つの過程があるとされる。

イノベーションに関する知識には 3 種類のものがある。1 つは気づきの知識、すなわちあるイノベーションが存在するという知識である。気づきの知識は、ハウツー知識と原理的な知識の探索行動を促す。

本事例においては、特例子会社のネットワーク内で実施された 1 回の SST 研修の見学会において、プログラムの存在に気づきが得られたことにより、第 2、第 3 の知識に対する探索行動が促された。その結果、職業リハビリテーション研究発表会（現職業リハビリテーション研究・実践発表会）や当センター訪問による情報収集、また、事業主自らの学びにより、ハウツー知識と原理的な知識が獲得された。そして、ここで得られた知識と身近なモデルである試行実施企業からの情報をもとに、プログラムに対する好意的な態度の形成、導入に対する意志決定がなされ、プログラムが導入実施された。この一連の過程において、重要だったのが、情報を伝える手段であるコミュニケーション・チャネルと情報の内容である。

コミュニケーション・チャネルにはマスメディア・チャネルと対人チャネルがあり、見学会及び職業リハビリテーション研究発表会は前者、当センター訪問による情報収集は後者にあたる。マスメディア・チャネルについては多数の人へのメッセージが可能であるという利点があるが、新しい考えに対する態度変容については後者の方が効果的であるとされる。本事例においては、同じ特例子会社という場で SST 研修が実施され、効果をあげていることを目の当たりにすることにより身近なモデルからの情報を得ることができた。また、研究発表会というフォーマルな場で客観的なデータによる効果についての説明や実際に活用した事業主の発表を聞いたことで、情報の信頼性が増し、導入について希望・動機づけが高まった。多くの人は、革新評価を決定する際、専門家の意見よりも自身のコミュニケーション・ネットワークから得られる情報を重視するとされ、特に、同じ立場にある事業主からの情報の影響は大きかったと考える。これらの情報は、プログラムの導入に係る意思決定に必要なさらなる情報獲得行動を促し、当センターにおける情報収集に至った。そして、これらの活動で得たすべての情報をもとに導入についての意思決定がなされた。このことからは、普及における情報伝達の方法や、何を媒体に、いかに情報を伝えていくかということについての重要性が示唆される。また、プログラムに関する情報を得てから、意志決定をし、導入実行するまでの期間が非常に短いのが本ケースの特徴である。この普及の速さはトップダウン式の普及ならではと考えられ、いかに経営者層に導入するに値する成果を示し、情報として提供していくかということは今後検討すべき課題と考える。

普及学においては、普及過程の本質はコミュニケーションと言われているが、このコミュニケーション過程において新たなイノベーションのヒントが得られることは少なくない。本事例においても、事業主に対するインタビューにおいて、障害者自身が他の障害者について理解するための SST 研修の活用や今後のフォローアップ支援に対するニーズが聞かれており、これらのニーズはプログラムの相対的有利性を高めるための重要なキーワードであり、このニーズの充足に向けた取り組みを行うことにより、今後さらなるプログラムの普及が促進されると考える。

## 事例IV リーダー・パートナー研修と導入支援を活用し、SST研修の自主運営を実現した事例 (D2社)

### 1 導入の経緯

平成16年に設立以来、知的障害者を中心に障害者の新規雇用を進めるとともに、職場定着に向けた取り組みを実施するが、平成23年までに4名のメンタルヘルスを原因とした退職者が発生。日誌や休憩時間を利用したスポーツ活動など日々の活動以外にも、入社式後の全社員によるお花見会、創立記念の社員研修旅行や忘年会等の年間行事による非日常的なコミュニケーションの機会を多々設けるようにしていたが、メンタルヘルスの向上に際しては、さらなる取り組みが必要と考えるようになる。取り組みに向けた情報収集活動として参加した平成23年度の職業リハビリテーション研究発表会（現職業リハビリテーション研究・実践発表会）にてプログラムについての情報を得て、平成24年度の試案版の試行に参加。より多くの社員に対し、継続的にセミナーを実施すること、そして、そのためにSST研修の自主運営を可能とすることを希望し、平成26年度にフォローアップ版及び導入支援を活用しながら、自主運営に向けた取り組みを実施した。

### 2 方法

平成26年4月～10月に実施されたジョブコミュニケーション・スキルアップセミナー（リーダー・パートナー研修）及び導入支援の試行を活用し、SST研修の自主運営に向けた取り組みを行うとともに、独自の工夫を行いながら、研修という形では参加が難しい社員等についてのコミュニケーションスキルの向上支援も試みた。

#### （1）ジョブコミュニケーション・スキルアップセミナー（リーダー・パートナー研修）の試行への参加

業務時間内（13時～15時）、また、事業所からは片道2時間以上要する遠方での実施であり、参加可能な人数には限りがあったことから、支援者社員の中から6名を選抜しての参加とした。確実にリーダーができる人材を育てるとともに、多くの社員にも学びの機会を提供したいという希望から、3名分の試行参加枠を確保し、6名のうち2名は毎回参加、残り4名は交代参加とした。なお、自社にて実施するSST研修のリーダー、コ・リーダー担当者については、担当回のセミナーについては必ず参加し、演習にて積極的にリーダー体験を行うようにした。

#### （2）SST研修と導入支援

SST研修のカリキュラムメニュー（表4-11）及びテキストについては、リーダー・パートナー研修で見学、演習したSST研修と同じものを使用し、リーダー・パートナー研修の2週間後の水曜日にSST研修を実施するようスケジュールを組むことにより、研修で学んだことを確実に実践するようにした。

SST研修のメンバーには、本人の希望と支援者社員の意見等を参考に5名を選抜したが、社員に等しく研修の機会を与えたかったこと及び平成24年度の試行においてはSST研

表4-11 SST研修のカリキュラムメニュー

第1回	オリエンテーション(スキル体験「ほめる」と「ほめ言葉を受け入れる」)
第2回	「積極的に相手の話に耳を傾ける」
第3回	「積極的に相手の話に耳を傾ける」
第4回	「頼みごとをする」
第5回	「頼みごとをする」
第6回	「頼みごとをする」
第7回	「相手の意見を受け止める／話し合って折り合う」

修を見学していた障害者社員にも観察学習の効果が見られたことから、同様の効果を期待し、SST研修を実施する事業所に勤務するその他の社員についても全員見学参加とした。

アセスメント面接については、支援者社員がそれぞれ1名の障害者社員の担当となり実施、その結果をもとに外部講師の協力を得て、個人及びグループ全体の目標（「コミュニケーション力をアップして職場で大活躍しよう」）の設定を行った（表4-12）。

表4-12 SST研修のメンバー表

ID	属性	長期目標及び短期目標
A	男性・24歳 乙事業所勤務	長期：リーダーとして活躍する 短期：話しかけ上手になる
B	女性・19歳 本社勤務	長期：アピリングピックで金メダルをとる 短期：落ち着いて話をする
C	男性・48歳 丫事業所勤務	長期：10周年記念に一泊で社員旅行に行く 短期：リーダーとしてのコミュニケーションスキルを身につける
D	男性・20歳 乂事業所勤務	長期：ディズニーランドホテルに友人たちと一緒に泊まる 短期：信頼されるコミュニケーションスキルを身につける
E	女性・37歳 本社勤務	長期：きれいに速く仕事ができるようになる 短期：褒め上手になる

※メンバーは全員知的障害者

#### イ SST研修実施前

支援者社員の勤務先が3ヶ所に分かれており、全員が集まることができるのがSST研修当日のみであったため、研修開始の2時間前に集まり、ミーティングを実施した。ミーティングにおいては、ロールプレイ場面についての打ち合わせやSST研修の予行演習を行い、開始1時間前には外部講師を含めた最終確認を行った。また、この時間を利用して各メンバーの日々の様子についての情報共有、指導方法等についての相談を実施した。

指導計画については、単独で作成するのは難しく、また、日々、障害者とともに働き、支援を実施している支援者社員にとって一から作成するのは負担が高かったため、実施1週間前までにセンターより指導計画例の資料提供を受け、それを自社のメンバー用にカスタマイズしたものを使用した。

#### ロ SST研修実施中

初回のリーダーは外部講師、コ・リーダーは支援者社員のうち1名が担当した。第2回は外部講師のサポートを受けながら、第1回でコ・リーダーを担当した支援者社員が部分的にではあるがリーダーを担当した。第3回以降はリーダー、コ・リーダーともに支援者社員が交代で担当した（表4-13）。外部講師はメンバーとして参加することによりリーダー、コ・リーダーを支援、段階的にその支援を減らしていく。

表4-13 SST研修のリーダー・コ・リーダー担当表

	リーダー	コ・リーダー
第1回	外部講師	F 支援者社員
第2回	F 支援者社員	外部講師
第3回	H 支援者社員	I 支援者社員
第4回	I 支援者社員	G 支援者社員
第5回	G 支援者社員	F 支援者社員
第6回	F 支援者社員	J 支援者社員
第7回	K 支援者社員	G 支援者社員

※第2回目以降、外部講師はリーダー、コ・リーダーを補佐する立場として参加

## ハ SST研修実施後

SST研修終了後には、その日のSST研修の振り返りとともに、スキルトレーニングの支援方法や個別のケースに係る助言・相談を実施した。

### (3) 事業主の工夫によるSST研修の普及

SST研修の効果を高めること及びSST研修を実施していない全ての事業所についてもその効果を広め、SSTのリーダースキルを用いた指導・支援の日常的な定着を目的に、「いつでもどこでも簡単にできるSST」をキャッチフレーズに事業主による2つの取り組みがなされた。

ひとつは、週1～2回、10～15分程度実施したミニSST研修である。社長自らがSST研修の指導計画をコンパクトにまとめたものを各事業所に配付し、それをもとに導入支援の対象となった6名の支援者社員がミニSST研修を実施した。仕事の合間にできた隙間時間等を見つけ、「ちょっとSSTやってみようか」と声をかけ、ロールプレイ場面については、その時々の障害者社員の興味や関心のあるテーマをもとに設定した。

もうひとつは、SST研修という形での参加が難しい重度の知的障害者に対する「(会社名の一部)劇場」と称したロールプレイ主体の研修である。これについては、朝礼時に実施し、例えば誰かにものを借りてくるといった日常的によくある場面設定にてロールプレイを実施した。

## 4 実施結果

### イ 導入支援を活用したSST研修について

第1回～第4回までは、進行の手順を間違えたり、途中でつまつたりして、外部講師の支援が必要となることがあったが、第5回のSST研修では、ステップ・バイ・ステップ方式の流れにそったSSTの進行が、支援者社員のみで概ね実施できるようになっていた。メンバーに対するフィードバックについては、「ありがとうございます」というお礼や「よかったです」といった曖昧な表現で行うことが多かったが、予演習の際に、「ありがとうございます」の言葉を使わずフィードバックを行うこと、何がどう良かったか具体的に伝えることを徹底して練習したところ、最終回では、メンバーの行動を細かくアセスメントし、その結果を具体的な言葉で伝えられる場面が増えていた。また、最終回では、第6回までは外部講師に全て任せていた修正のフィードバックについても初めて支援者社員自らが実施することもできた。なお、支援者社員が進行等に戸惑ったり、途中、外部講師の支援を求めたりするようなことがあっても、障害者社員はリーダーに集中し、笑顔で受講することができていた。

### ロ 障害者社員について

全研修終了1ヶ月後にメンバーに対して行ったアンケートの結果については、研修の満足度、理解度については5名全員から、有用度については、「どちらとも言えない」と回答した1名以外の4名から肯定的な回答が得られた。研修を受講して印象に残ったこと、参考になったことやその理由については、「復唱(理由:職場で使うようになったから)」や「相手の目を見て話す(理由:大切なことだと思った)」、「一歩近づいて話す(理由:その方が話しやすかった)」など、コミュニケーションスキルを発動する際のステップや、効果的なコミュニケーションを行うためのポイントに関する記述が見られた。

学んだスキルの職場での活用については5名全員が活用したと回答し、そのうち無回答であった1名を除く4名から活用した効果が「あった」との回答が得られた。具体的な活用状況とその効果について自由記述式で回答を求めたところ、上司より指示された仕事内容等を復唱し「ほめられた」「自信につながった」、教えてもらいたいことがある時、ステップを使って頼みごとのスキルを使えるようになったことで、「仕事のミスが

減った」といった内容のことが記載されていた。

研修内容の職場への還元については、無回答であった1名以外の4名が還元したと回答していた。

また、研修についての感想については、「わかりやすく教えてもらえてありがたかった」、「ロールプレイをほめられて嬉しかった」といったリーダーの対応に対するコメントや「みんなと一緒に出来て楽しかった」、「とてもいい勉強になった」、「参加して良かった」といった感想、さらには「SST研修で学んだことを使いながら、職場でも頑張っていきたい」という前向きな意欲についての記載が見られた。

最後に今後の夢や希望について尋ねたところ、5名ともが自分の言葉で具体的な夢や希望を語ることができていた。

#### ハ 支援者社員について

SST研修前後におけるミーティング等においては、支援者社員より、障害者の問題行動の原因やそれに対する対応についての気づきについて話が出されることが多々あった。一例を挙げると「相手の都合を考えずに一方的に話し掛けてくる障害者の行動」について、これまででは「障害があるから仕方がないと思い、常に応じてきた」が、実はそういった「自分たちの行動が問題を持続、悪化させていた」こと、また、表情等の非言語的なメッセージを読み取るのが苦手な相手に対して「言葉できちんと自分たちの状況を伝えていなかった」といった意見も出されていた。また、メンバーの努力や変化に敏感になり、さらに良い方向での変化を促すための工夫等について外部講師に相談するといったことも少なくなかった。

#### ニ その他

事業主に対するインタビュー結果について、以下に記す。

平成23年度の試行実施以降、SST研修の実施を強く希望していたものの、実施についてはいくつかの課題があり、着手できずにいた。一番大きな課題であったのは実施者の育成であり、これをクリアする上でフォローアップ版の試行と導入支援は非常に有効であった。

導入支援を受けながら、支援者社員が実施したSST研修については、最初はどうなるものかと思ったが、回を重ねるうちに形となり、また、中身も充実してきたように思う。また、ミニSST研修等により、職場の日常にSST研修を実施したことにより、支援者社員の日常的な支援においてもSST研修のエッセンスが取り入れられるようになったと思う。試行参加前は、SSTという言葉すら知らなかつた支援者社員の大きな成長と変化を感じている。

各事業所の統括責任者から事業主に出されるレポートの中にもSST研修やミニSST研修をとおして変わっていた障害者社員とともに支援者社員の変化に関する多くの記述がなされていた（表4-14）。障害者社員については、SST研修に参加しなかつた者についても、コミュニケーションスキル等の向上が見られているとの報告を受けている。これは、SST研修を受講した者の行動の観察学習とミニSST研修等の効果と考えている。

月1回の本社におけるSST研修と独自の工夫をこらしたミニSST研修等の実施により、本社のみならず、各事業所にもSST研修を普及することができたのは大きな成果と考える。今後は、いかにこれを維持・向上させていくかが課題と考えており、そのための支援として、支援者社員のさらなるスキルアップのための研修等を期待している。

また、他社の社員とフォローアップ版の研修を受けたことは、支援者社員にとって非常に良い刺激となつたと思っている。皆が研修に行くことを楽しみにし、また、帰って来た時は非常に生き生きとしていた。研

修を受講したことのみならず、他社の社員との交流により、視野が広まったように感じている。社内研修も重要であるが、社外で研修を受けることの効果も感じている。今後もこのような機会があればとありがたい。また、支援者社員だけでなく、障害者社員にとっても社外で研修を受ける機会があればと願っている。

表 4-14 障害者社員と支援者社員の変化（社内レポートより抜粋）

障害者社員の変化									
<ul style="list-style-type: none"> <li>・相手の顔を見て話をするようになった。</li> <li>・相手の名前を呼び、都合を聞いてから、頼みごとをするようになった。</li> <li>・質問をすることが増えた。</li> <li>・相手の気持ちを考えて行動できるようになってきた。</li> <li>・日常会話に積極的に加わるようになった。</li> <li>・他の社員との関わりが増えた</li> </ul>									
支援者社員の変化									
<ul style="list-style-type: none"> <li>・障害者社員に対して、命令ではなく、提案型の指導をすることが増えた。</li> <li>・コミュニケーションスキルを発動するときのステップやポイントを意識させる言葉かけが増えた。</li> <li>・本人の希望を聞き、目標を立て、その達成に向けた支援を行うことにより、障害者社員のスキルアップを支援できるようになってきた。（以下にその例を示す。）</li> </ul>									
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: left; padding: 5px;">本人のニーズ</th><th style="padding: 5px;">支援者社員の働きかけとその結果（障害者社員の行動・変化）</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="padding: 10px;">お母さんのお手伝いができるようになりたい。</td><td style="padding: 10px;"> <ul style="list-style-type: none"> <li>・頼みごとのスキルを使って、母親にお米の研ぎ方を尋ねる練習を実施。→それ以外の料理の準備も手伝うことができるようになった。</li> <li>・頼みごとのスキルを使って洗濯機の使い方について練習。→使い方を教えてもらったことで自分で洗濯ができるようになった。</li> </ul> </td></tr> <tr> <td style="padding: 10px;">言われたことを忘れないようにしたい。</td><td style="padding: 10px;"> <ul style="list-style-type: none"> <li>・作業指示の復唱を練習。→作業の確実性が増した。また、これを見ていた他の社員も復唱をするようになった。</li> </ul> </td></tr> <tr> <td style="padding: 10px;">他の障害者社員に指示したことをきちんとやってもらいたい。</td><td style="padding: 10px;"> <ul style="list-style-type: none"> <li>・まずは本人にいつものやり方をやってもらい、その後で具体的に指示を出すよう提案し、モデルを提示。（「トイレの消臭剤を変えて下さい」→「○階の男子トイレの消臭剤を変えて下さい」）→指示どおり作業をしてもらうことができるようになり、相手に対するネガティブな感情も軽減した。</li> </ul> </td></tr> </tbody> </table>		本人のニーズ	支援者社員の働きかけとその結果（障害者社員の行動・変化）	お母さんのお手伝いができるようになりたい。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・頼みごとのスキルを使って、母親にお米の研ぎ方を尋ねる練習を実施。→それ以外の料理の準備も手伝うことができるようになった。</li> <li>・頼みごとのスキルを使って洗濯機の使い方について練習。→使い方を教えてもらったことで自分で洗濯ができるようになった。</li> </ul>	言われたことを忘れないようにしたい。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・作業指示の復唱を練習。→作業の確実性が増した。また、これを見ていた他の社員も復唱をするようになった。</li> </ul>	他の障害者社員に指示したことをきちんとやってもらいたい。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・まずは本人にいつものやり方をやってもらい、その後で具体的に指示を出すよう提案し、モデルを提示。（「トイレの消臭剤を変えて下さい」→「○階の男子トイレの消臭剤を変えて下さい」）→指示どおり作業をしてもらうことができるようになり、相手に対するネガティブな感情も軽減した。</li> </ul>
本人のニーズ	支援者社員の働きかけとその結果（障害者社員の行動・変化）								
お母さんのお手伝いができるようになりたい。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・頼みごとのスキルを使って、母親にお米の研ぎ方を尋ねる練習を実施。→それ以外の料理の準備も手伝うことができるようになった。</li> <li>・頼みごとのスキルを使って洗濯機の使い方について練習。→使い方を教えてもらったことで自分で洗濯ができるようになった。</li> </ul>								
言われたことを忘れないようにしたい。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・作業指示の復唱を練習。→作業の確実性が増した。また、これを見ていた他の社員も復唱をするようになった。</li> </ul>								
他の障害者社員に指示したことをきちんとやってもらいたい。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・まずは本人にいつものやり方をやってもらい、その後で具体的に指示を出すよう提案し、モデルを提示。（「トイレの消臭剤を変えて下さい」→「○階の男子トイレの消臭剤を変えて下さい」）→指示どおり作業をしてもらうことができるようになり、相手に対するネガティブな感情も軽減した。</li> </ul>								

## 5 事例からの示唆

本事例は、ミニSST研修等の事業主独自の工夫により、企業内におけるプログラムの水平及び垂直方向の普及が促進されたケースでといえる。この普及を促進させた要因については、再発明という言葉で説明される。「再発明」とは、イノベーションの採用、導入の過程で、利用者によって変更あるいは修正されることを指すが、この再発明の度合いが高まると、イノベーションの採用速度が早くなり、持続可能性の度合いも高まるとされている。ミニSST研修の実施等、本事例における再発明の度合いは極めて高いと言え、その結果、

SST研修が実施された7ヶ月の間に、全事業所、全社員にSST研修を普及することができた。そして、導入支援を活用したSST研修が終了してからも、ミニSST研修等は継続実施されている。このように各事業所に迅速にプログラムを普及し、それを持続させることができているのは、まさにこの再発明の度合いを高めた結果と考える。

そして、この再発明を促した要因の1つに本プログラムの特徴があると考える。本プログラムにおいては、SST研修とパートナー研修の2つの研修、研修による学びと日常の実践の両輪により、障害者社員及び支援者社員の育成を同時に支援していくというコンセプトのもとに開発した。しかしながら、これまでの試行において、全く同じ内容、方法で実施したことではない。試行を決定、導入する段階で、参加企業や参加者の状況にあわせて、さまざまな工夫を行っている。これは、プログラムを1つの成果物として普及するのではなく、障害者雇用企業に対する1つの支援方法に対する考え方として普及することを目指し、プログラムを開発したこと、それゆえにその考え方自体が揺らがなければ、プログラムの変更は柔軟に行うことが可能としていたこと、すなわち、再発明の可能性を念頭において開発に取り組んだことにより可能となったことである。本事例をとおし、プログラムの普及における再発明の重要性を改めて認識する。

また、この普及の速度を高め、各職場にSST研修を根付かせることに成功した要因を考える上で、もうひとつ重要なキーワードがクリティカルマスである。クリティカルマスとは、ある商品やサービスの普及率が一気に跳ね上がるための分岐点となっている普及率のことである。ある商品やサービスが市場に登場すると、最初は最も先進的なイノベーターに受け入れられ、アーリーアダプターと呼ばれる利用者層に広まっていく。それから徐々に、保守的な利用者層に広がっていくが、このとき、市場全体の普及率がクリティカルマスに達すると、それまでの普及率の伸びが一気に跳ね上ると指摘されている。クリティカルマスとされる普及率は、市場では約16%、職場においては20~30%と言われている。そして、このクリティカルマスを上回る人の活用なしに、イノベーションの定着はないと言われる。

本事例においては、事業主のリーダーシップのもと、ミニSST研修等の独自の工夫を行い、企業全体でそれに取り組むことにより、一気にSST研修の普及率を高めることができた。SSTは全事業所、全支援者社員の共通言語として根付き、日常における障害者支援の中で活用されるようになった。また、それにより、障害者社員は学んだコミュニケーションスキルを発動する機会が増え、それを見た他の社員の活用を促しという良い循環を生み出すことができた。

企業における人材育成は手段であり、目的は組織力向上にある。この目的を達成するためには、個人個人に応じたきめ細やかな研修を実施するとともに、企業全体で取り組むことの重要性が本事例から示唆される。

## 事例V 聴覚障害者に対する SST 研修に取り組んだ事例(B社)

### 1 導入の経緯

平成 7 年に特例子会社として設立後、業務を拡大し、障害者雇用を積極的に進める。平成 26 年 9 月現在の従業員数は 93 名（うち障害者 73 名）であり、知的障害者（35 名）に次いで多い 28 名の聴覚障害者を雇用。

従業員の増加、発達障害者等のコミュニケーションに課題を抱える障害者の雇用拡大等に伴い、従業員間のトラブルも多くなる。また、設立から 19 年経過し、リーダー社員として、グループを統括する障害者社員も誕生する一方、経験の浅い健常者社員がリーダー社員として、経験豊富な障害者社員を指導する場面も多くなり、リーダー社員のコミュニケーションスキルの向上が喫緊の課題となる。その課題へのアプローチとして平成 25 年度のジョブコミュニケーション・スキルアップセミナーの拡充版の試行に参加。試行にて実施された SST 研修は知的障害者を対象としたものであったが、聴覚障害者の就労上の最大の課題であるコミュニケーションの問題に対する支援方策としても有効ではないかと考え、平成 26 年度に、知的障害者に対する SST 研修の自主運営実施にあわせ、聴覚障害者に対する SST 研修の試行に取り組むこととなる。なお、当初は知的障害者のグループと同様に、聴覚障害者のリーダー社員による SST 研修の自主運営を目指すことを考えたが、まずはリーダー社員に、自身の持つコミュニケーション上の課題やその改善方法について理解してもらい、日々のリーダーとしての職務に活かして欲しいと考え、リーダー社員をメンバーとした SST 研修を試行し、聴覚障害者に対する SST 研修についての検討を行うこととした。

### 2 実施方法

平成 25 年 5 月より、月 1 回の知的障害者に対する SST 研修（導入支援を活用した自主運営）にあわせて、1 時間程度で実施。前半 3 回は、拡充版のカリキュラムメニューに従い、ステップ・バイ・ステップ方式の SST 研修を実施。後半 4 回は問題解決技能訓練を実施。

SST 研修の講師にあたるリーダー、コ・リーダーは SST 普及協会の認定講師 2 名が交代で担当し、メンバーには 5 名の聴覚障害を持つリーダー社員以外に、同社における健聴者のリーダー社員、見学参加の他社の支援者社員数名も交代で参加した。

なお、5 名の聴覚障害者については、全員が手話を第一言語として使用。日本の聴覚障害者のコミュニケーションの中から生まれ、ひとつの言語として発達してきた日本手話と音声言語である日本語に手話単語を一語一語あてはめていく日本語対応手話があるが、1 名については日本語対応手話への対応がやや困難な面があり、日本語文の読み解きや作文にも制限があった。また、2 名については、口話による会話も可能であった。

### 3 実施結果

#### （1）従来型の SST 研修～送信技能を重視した SST 研修～

社会生活技能は、受信技能（適切な状況把握をする「社会的知覚能力」）、処理技能（状況に応じた判断をする「社会的問題解決能力」、送信技能（選択した行動を効果的に実行する「適応行動能力」）から構成される。平成 23 年度から取り組んできた SST 研修においては、送信技能の改善を中心とし、カリキュラムメニューを策定した。ステップ・バイ・ステップ方式の SST においては、コミュニケーションスキルをいくつかのステップに細分化して示されるが、SST 研修で活用したステップ・バイ・ステップ方式の SST は日本語あるいは日本語の文化に則って行うコミュニケーショントレーニングであり、そこで示されるステップ等には聴

覚障害者には馴染まない面があった。また、一般的に抽象的思考や仮定の話が苦手とされる聴覚障害者にとって、架空の場面設定でのロールプレイでの練習の意味を理解してもらうことが難しく、SST 研修に対する動機づけの面でも課題があった。さらに、関係者間の話し合いにおいて、聴覚障害者のコミュニケーションの問題は、送信技能よりも処理技能にあり、そこに働きかけていくことが必要ではないかということも指摘されていた。そこで、第4回目以降の4回については、その処理技能に働きかける「問題解決技能」をテーマとして実施することとした。なお、これまでも問題解決技能をカリキュラムメニューに取り入れた SST 研修もあったが、いずれも1回のみの実施であり、この技能だけを集中的に取り扱った SST 研修はなかった。

## (2) 聴覚障害者に対する SST 研修～処理技能を重視した SST 研修～

第4回目からは、リーダー社員から出された問題をテーマとし、表4-15の手順により、SST 研修の中で問題解決技能を取り上げた。リーダー社員たちの現実的かつ具体的な問題を取り扱うことにより、第3回までとは参加態度が大きく異なり、いくつかの効果も見られた。

表4-15 問題解決技能訓練のステップ

問題解決技能訓練のステップと実施内容	
ステップ	実施内容
1. 問題が何かをはっきりさせる	<ul style="list-style-type: none"> <li>・客観的、具体的な情報を書き出す（情報の外在化・視覚化）</li> <li>・解決すべき真の問題を明確にする</li> <li>・具体的で現実的なゴールを明確にする</li> </ul>
2. ブレインストーミング法を用いて可能な解決案のリストを作成する	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ブレインストーミング法を用いて、参加者全員で解決策を出す</li> </ul>
3. それぞれの解決案の長所と短所を明らかにする	<ul style="list-style-type: none"> <li>・さまざまな視点から長所と短所を挙げていく</li> </ul>
4. 最善の1つの案、または解決案の組み合わせを選ぶ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・解決策を選ぶ（テーマ提出者）</li> </ul>
5. その最善の解決策をどのように実行するか計画を立てる	<ul style="list-style-type: none"> <li>・5W1Hを明確にした実行計画を立てる</li> <li>・実行計画をもとにロールプレイ（正のフィードバック→ロールプレイ→修正のフィードバック→ロールプレイ）を行う</li> </ul>
6. 後日、その計画が実行できたか調べる	<ul style="list-style-type: none"> <li>・次回の SST 研修で実行した結果等について確認</li> </ul>

（「改訂新版わかりやすい SST ステップガイド下巻」P67 より抜粋）

まず、問題を提出することで、問題の外在化、共有化を図るという効果があった。また、SST 研修にて、他のメンバーの力も借りながら情報収集・整理を行うことにより、幅広く、多くの情報収集ができ、客観的かつ冷静にそれを整理することができた。ブレインストーミングでは毎回多くの意見が出され、他者の意見を聞くことで視野を広げることができた者もいた。聴覚障害者、健聴者が互いの考え方の違いに触れ、新たな発見をすることもあったが、特にこの効果は健聴者側にあった。研修の最後には、問題提供者が選択した解決策の実行をロールプレイで練習する場面もあったが、これについてもステップ・バイ・ステップ方式の SST 研修の時とは異なり、本人たちの納得性も高いものとなった。また、修正のフィードバックとして、さらに良くするための工夫として提案される意見についても積極的に取り入れようという姿勢が見られ、実際の職場において実行する者、日々努力して取り入れようとする者もいた。その反面、研修と実際の職場は異

なるという意識から、研修では良い意見も出し、他者の意見を受容することができても、日常生活には変化のない者もいた。

#### 4 事例からの示唆

聴覚障害者に対する SST 研修については、ようやくスタートラインに立ったばかりであり、十分な結果を出すには至っていない。しかしながら、問題解決技能訓練は、聴覚障害者のコミュニケーションの問題に対する支援方策のひとつとして効果を発揮する可能性を持っていると考える。

問題解決技能訓練では、思い込みやこだわりが原因で問題解決の選択肢が狭まり、効果的な問題解決を図ることができない場合に、ものの見方や考え方を広げ、最適な選択肢を導き出せるよう訓練していくものである。聴覚障害は情報障害であり、自身の努力のみでは情報不足になりがちである。また、その情報不足がものの見方や考え方を狭めてしまったり、思い込みをもたらしてしまうことがある。問題解決技法に取り組む中で得られる情報や他者からの意見は、問題解決に必要な情報収集や整理し、問題を多面的にとらえ、最適な問題解決方法を選択する際に役立つ。また、実行計画を立て、それをもとにしたロールプレイを行い、他者からのフィードバックを受けることにより、いつもとは少し違う工夫を取り入れ、計画を効果的に実行するきっかけ、練習の機会が得られる。そして、次回に実行結果を報告するというステップは、計画実行への後押しとなる。問題解決技能訓練にはこのような効果が期待できる。

さらに、聴覚障害者と健聴者が同じメンバーという立場でこれに取り組むことにより、互いに対する理解の促進を図ることも可能と考える。イノベーションの普及学においてはコミュニケーションとは、「その参加者が相互理解に達するために、互いに情報を創造し分かち合う過程」(Rogers, 2003) と定義されるが、まさに問題解決技法には「互いに情報を分かち合う過程」がある。手話ができない健聴者は、聴覚障害とのコミュニケーションを避ける傾向があり、聴覚障害者も手話ができない健聴者への働きかけに二の足を踏みがちである。今回、手話通訳者を介してではあるが、互いに向かい、意見を交わす時間を持つことができたことだけでも十分意味のあったことではないかと考える。

聴覚障害者のコミュニケーションの問題に対する支援方策として、期待される SST 研修ではあるが、今後については以下のような課題があると考える。

まずは、聴覚障害に対する十分な理解があり、手話のできる SST 研修のリーダーの育成である。今回の取り組みにおいては、講師にも聴覚障害者のコミュニケーションについてのさまざまな学びがあったという。一例を挙げると、当初、講師は手話では手や指の動きなどの手指動作とともに、顔の表情や頭部の動きなどの非手指動作によって言語的情報が表出されることについての知識が無かった。そのため、文法的機能として示される表情を感情表出として誤認し、混乱することがあった。自身の口である腕を組むことで話をしっかりと聞くという姿勢を示した聴覚障害者のジェスチャーをネガティブにとらえてしまうということもあった。また、SST ではリーダーはアクティブにグループ内を動き回ることにより、メンバーに寄り添い、注目を喚起したり、行動を促したりするが、手話通訳者がいる SST 研修でこれを行うと見るべきところが分割され、混乱を招くということ等から、従来のやり方の修正を求められることもあった。しかし、回を重ねるごとに、聴覚障害者自身、事業主、手話通訳者から多くのことを学び、リーダーである講師、メンバーともに混乱は少なくなっていました。今後は、多くの SST 専門家にこのような研修の機会を持ってもらうことにより、聴覚障害にも SST にも精通する人材を育成していくこと、また、それと同時に聴覚障害者の就労支援の専門家の中に SST 研修を実施できる人材を育成していくことが必要と考える。

また、企業に対し、聴覚障害者の抱えるコミュニケーションの問題についての積極的な取り組みを促して

いくことも必要と考える。さまざまな調査において、聴覚障害者のコミュニケーション障害、情報障害についての問題は指摘されていながらも、それに対する支援方策は遅々として進んでいないのが現状である。2004年に一般社団法人山口県ろうあ連盟労働対策部と全国手話通訳問題研究会山口支部「聴覚障害者の暮らし」が実施した「聴覚障害者労働実態聞き取り調査」においては、断片的な情報保障の中で、困難や苦労を強いられ、コミュニケーションの問題から働きづらさや生きづらさを抱えている聴覚障害者の問題が指摘されている。そして、ここで指摘されている問題の多くは未だなんら改善されていない。

B社においては、今回の取り組みをきっかけに、聴覚障害者のリーダー社員が、自分たちの部下をグループとし、この問題解決技能訓練を実施できるよう、さらには、日常の職場においてもこれを活用できるように継続して取り組んでいく予定とのことである。見学参加した企業からは、聴覚障害を持つ自社の社員に対しても実施したいとの意見が出されており、聴覚障害者の就労支援機関からは本取り組みの今後の発展と広がりに対する期待が数多く聞かれている。

社会イノベーションにおける「Scaling Deep」志向の普及方法の1つに「当該分野での先例となること」というものがある。本事例が、聴覚障害者の雇用の促進・安定を目指す企業という社会システムにおける先例となるよう、今後も支援を行っていく必要があると考える。

#### 【文献】

向後千春：[http://kogolab.chillout.jp/textbook/2012\\_ID\\_text.pdf](http://kogolab.chillout.jp/textbook/2012_ID_text.pdf)

山口ろうあ連盟 労働対策部・全国手話通訳問題研究会山口支部 聴覚障害者の暮らしの班：聴覚障害者百人に聞きました、(2005).

## 第5章

まとめと今後の課題



## 第5章 まとめと今後の課題

本研究においては、先行研究にて開発した、障害者雇用企業における人材育成プログラムである「ジョブコミュニケーション・スキルアップセミナー～試案版～」という1つの社会イノベーションの普及に係る検討を行った。

社会イノベーションの普及には、「Scaling Out」と「Scaling Deep」という2つの異なる志向があるとされる。「Scaling Out」志向の普及においては、イノベーションが対象とするコミュニティの規模または数を拡大させていく形でインパクトの拡大を図り、その成果については具体的な数値等の量的変化により把握される。「Scaling Deep」志向の普及については、対象とするコミュニティの数自体には変化がなく、そこにおけるイノベーションの質的な変化として把握される。本研究においては、「Scaling Out」志向を水平方向、「Scaling Deep」志向を垂直方向の普及と捉え、イノベーション普及理論の源流とされる Everett M. Rogers の理論等を踏まえ、プログラムをより完成度の高いものへと発展させた上で、関係機関の協力を得て試行を実施することにより、2つの方向性の普及についての検討を行った。

「Scaling Out」の普及方法としては、情報提供と技術指導を積極的に行う「Dissemination（伝播）」、正式な合意の下にネットワークを形成する「Affiliation（連携）」、親組織として子組織を新設・増設する「Branching（拠点複製）」の3つの手法がある。そこで、本研究においては、就業支援ネットワークとの「連携」のもと、プログラムの試行実施による「伝播」という方法をとることにより、水平方向の普及を試みた。その結果、水平方向の普及の指標となる試行協力企業数は大幅に増加し、プログラムの認知度、活用度を高めることができた。

「Scaling Deep」志向の普及方法としては、「提供するサービスの質の向上」、「ターゲット顧客人口の拡大」、「新規サービス開発」、「新たな顧客グループへのサービス拡大」、「革新的な財務・運営方法」、「当該分野での先例となること」の6つの手法がある。研究活動においては、プログラムの「質の向上」を図りつつ、リーダーパートナー研修という新たな研修ユニット、導入支援という「新規サービス開発」を行った。SST研修、パートナー研修、リーダーパートナー研修の3つの研修ユニットの組み合わせにより、試案版、拡充版、フォローアップ版の3つのプログラムを構成し、導入支援とともに試行を実施することにより、「ターゲット顧客人口の拡大」、「新たな顧客グループへのサービス拡大」を図り、また、事業主によるプログラムの自主的、発展的運営を促し、「当該分野での先例」を作り出すことにより、垂直方向の普及の検討を行った。リーダーパートナー研修及び導入支援の試行を実施した結果、状況が確認されたリーダーパートナー研修の試行協力企業の26社のうち、試行終了時点において14社が何らかの形でSST研修を実施、8社が今後の実施を予定していた。また、事例報告でも記載したように、SST研修を実施している企業においては、プログラムの実施内容や方法を工夫し、企業内での普及及びその定着を図っている企業もあり、2ヶ年の研究活動により事業主によるプログラムの自主的、発展的運営が促進されたことが示唆された。

本章では、2ヶ年の研究成果についての取りまとめを行うとともに、今後の課題について整理する。

## 第1節 研究のとりまとめ

プログラムの水平方向の普及においては、プログラムの認知度、活用度の拡大を図ること、量的拡大が目的となる。垂直方向の普及については、事業主によるプログラムの自主的、発展的運営を促していくことが目的となる。この2つの目的を達成するため、実施方法の工夫とプログラム内容の充実を図った。本節においては、これらの結果及びその効果について、「イノベーションの決定過程」(図1-1)の「知識段階」から「導入段階」の4つの段階に沿って、イノベーションの普及に関わるキーワード(表1-1)をもとに、以下に記述する。

なお、水平方向の普及については、まずはプログラムの存在への「気づきの知識」を得てもらうこと、そのことにより次なる知識である「ハウツー知識」、「原理的な知識」の探索行動を促し、当センターの運営実施による試行への参加等によりプログラムに対する態度を形成し、その採用決定を行うまでの段階、「イノベーション導入の意思決定過程における段階的モデル」(図1-1)でいうところの「知識」、「説得」、「決定」段階を研究の対象とした。垂直方向の普及については、プログラムの実施を「決定」し、事業主による自主運営という形でプログラムを「導入」する段階を研究の対象とした。

### 1 実施方法の工夫～水平方向の普及～

平成23年度及び平成24年度で実施した企業単位のプログラム試行については、非常に個別性の高い研修が実施できる反面、実施コストが高く、一度に多くの企業に対し、プログラムを提供することが難しいといった課題があった。そこで、平成25年度からは、就業支援ネットワークと連携した試行実施方法をとることにより、水平方向における普及に係る検討を実施した。以下、水平方向の普及における研究対象とした「イノベーションの決定過程」の「知識段階」、「説得段階」、「決定段階」に沿って、その効果等について取りまとめを行う。

#### (1) 知識段階

「イノベーション決定過程」における最初の段階である「知識段階」においては、まずは、プログラムに対する「気づきの知識」を創出することが必要となる。平成24年度までの試行に関するコミュニケーションについては、すべて試行実施企業との一対一にて実施していたが、平成25年度においては、2つの就業支援ネットワークの中の「コミュニケーション・チャネル」を活用して試行協力企業の募集を行った結果、35社からの試行協力が得られた。就業支援ネットワークという社会システムには、ネットワーク内の情報については必ず受け取り、目を通すといった「規範」が成立していたため、この方法をとることにより、「選択的エクスプロージャー」の影響を受けることなしに、効果的にプログラムに対する「気づきの知識」を創出していくことが可能であった。

また、就業支援ネットワーク内の既存の社会システムをフィールドとして試行を実施することにより、プログラムの活用促進に向けて創出すべき「ハウツー知識」と「原理的な知識」についても、「選択的エクスプロージャー」の影響を排して届けることが可能であった。平成25年度に実施した試案版の試行においては、就業支援ネットワークにおける研究会の事務局をとおし、試行協力企業を募集したところ、構成員である18社全てから試行協力を得ることができ、全5回の試行参加率も企業単位で見ると9割以上、全回出席も14社あった。このような結果が得られた理由もまた、「規範」という概念により説明される。研究会という

社会システムにおいては、そこで開催される会には参加するという「規範」が成立しており、構成員である企業がそれに基づく行動をとった結果が高い参加率、出席率をもたらしたと考える。また、試行開始時点では SST に関する研修の実施経験があったのは 2 社のみであったが、試行終了時点においては、状況が確認された 15 社のうち 5 社がすでに SST 研修が実施、5 社が実施を予定していた。これらのことから、既存の社会システム、そこにおける「規範」を活用することにより、プログラムに対して潜在的なニーズはあるものの、それが顕在化していない企業に対してもコミュニケーションをとることが可能となり、「ハウツー知識」と「原理的な知識」の提供、さらにはプログラムの活用促進に繋げていく効果があると考える。

一方、試行の実施を目的として新たに組織した社会システムにおいて実施した拡充版の試行については、すでにプログラムに対する明確なニーズのある対象者のみの参加となり、また、ニーズがあっても参加のために新たに生じるコスト等の問題から参加が抑制される場合があり、「知識」の創出の効率・効果としては上述の方法に比して劣る面があった。しかしながら、試行協力企業が初回から最終回まで固定であった試案版の試行とは異なり、拡充版の試行においては参加者数の増加とともに、構成員の所属先が企業のみではなく、就労支援機関、教育機関、福祉機関、あるいは行政機関へと広がり、新たな就業支援ネットワークを形成していくという効果があった。

以上のことから、「イノベーション決定過程」の第一段階である「知識段階」における課題をクリアしていく上においては、就業支援ネットワークとの連携による情報提供、プログラムの実施は非常に効果があるものと考える。

## (2) 説得段階から決定段階

次に、「イノベーション決定過程」の「説得段階」と「決定段階」についてあわせて記述する。

就業支援ネットワークとの連携による試行については、支援者社員を対象とした研修については、複数企業の合同開催として実施した。SST 研修については、このうち 1 社のみでの実施としたが、試行協力企業に対しては公開とすることにより、「他者による試行」を観察する機会を提供した。試行参加については事前登録制としたが、途中からの参加、スポット的な参加も可とした「分割試行」を取り入れた。これらのことにより、1 試行にて対象とできる企業数は一気に増え、試行参加に対する制限を軽減したことにより、プログラムの「試行可能性」及び「観察可能性」を向上させることができ、2 年間にのべ 51 社からの試行参加が得られた。また、SST 研修の見学は、講義や演習の中で学んだ理論や技法が SST 研修の中で活用され、それが効果を発揮する場面を観察・実感し、体験的理を深める機会を提供するとともに、「当該分野における先例」を見ることでプログラムの「相対的優位性」や「両立可能性」を確認する機会となった。さらに、「先例」企業の事業主、支援者社員という「対人チャネル」から得られる情報や、試行フィールドとなった社会システムにおける類似性の高い、身近な人とのコミュニケーションはプログラムに対する肯定的な態度の形成促進に大いに貢献し、次なる「決定段階」におけるプログラムの採用決定を大きく後押ししたと考える。平成 25 年度の試案版の試行協力企業 18 社中 8 社から、SST 研修の自主運営を目的としたフォローアップ版の試行協力が得られたこともこの効果が少なくなかったと考える。

# 2 プログラム内容の充実～垂直方向の普及～

## (1) 決定段階

プログラムの自主的運営においては、「イノベーション」の知覚属性である「複雑性」が最初のハードルとなる。SST 研修を自主運営するためには、企業内に SST 研修を実施できる人材が必要であり、プログラム

の自主運営の採用に係る「決定」は、企業内に SST 研修の実施者の育成を決定し、それが実行されて初めて実現できる「条件付きの決定」と言える。そこで、この決定を促進するため、SST 研修の自主運営に係る「複雑性」の問題を軽減するとともに、プログラムの「相対的優位性」を高めることを目的とし、SST のリーダースキルの獲得・向上支援を目的とした新たな研修ユニットであるリーダーパートナー研修の開発及び試行実施を行った。

リーダーパートナー研修については、パートナー研修の理論編と組み合わせて実施する拡充版と単独で実施するフォローアップ版という 2 つの方法にて実施した。2 つの試行結果からは、リーダーパートナー研修は、SST 研修の実施に係るリーダースキルの獲得・向上を支援する効果があることとともに、「クリティカルマス」の形成ということにより、そのリーダースキルの活用・実践に大きな差が生じることが示唆された。試案版を引き継いで実施したフォローアップ版においては、試行協力企業のうち 3 割以上の企業において何らかの形で SST 研修が実施されているようにし、意志決定に際して必要とされる「クリティカルマス」の形成を行った上で試行を実施した。その結果、試行協力企業 16 社のうち 12 社が試行終了時点で何らかの形で SST 研修を自社に導入していた。同じく、リーダーパートナー研修を実施した拡充版においては、試行実施前後で SST 研修を実施していたのは 10 社中 2 社（1 社は SST 研修実施企業、1 社は途中からの参加企業）と変化がなかったのとは対照的な結果と言え、早期に「クリティカルマス」を形成することにより、プログラムの採用速度を速める可能性が高まると考える。また、試案版、拡充版の試行参加者のうち、研修で学んだスキル等を実際の支援に活用した者の割合が最も高かったのは、企業全体で試行に参加した拡充版の SST 研修実施企業 B 社であった。B 社においては、ほとんどの支援者社員が同時に研修を受講し、共通の体験をしたことで一気に「クリティカルマス」が形成され、その結果、職場におけるスキルの発動が促進されたと考える。以上のことから、「クリティカルマス」の形成という視点からプログラムを実施する社会システムを組織する、あるいは、プログラム実施による「クリティカルマス」を形成していくことにより、企業及び個人単位での垂直方向の普及を促進する効果があると考える。

## （2）導入段階

導入段階においては、技術的な支援の必要性が高まるとされている。先に述べたリーダーパートナー研修は SST 研修の実施者であるリーダー養成のための技術的な支援のひとつと考えられるが、これとあわせて、SST 研修の自主運営に向けた支援方策の検討を行うため、導入支援というものを実施した。導入支援を実施した 5 社の試行結果からは、SST 研修の自主運営に対する条件を整備し、また、適切な支援を実施することにより、SST の経験が浅い支援者社員による SST 研修においても、経験豊富なリーダーの SST 研修と同じような効果が得られることが示唆された。以下、導入支援の実施において整理された支援内容等について記述する。

### イ SST 研修の実施体制

導入支援を活用した D4 社の取り組み等からは、自主運営による SST 研修を実施する場合、事業主のリーダーシップのもと、支援者社員がチームとして取り組むことが有効であることが示唆された。D4 社においては、事前の打ち合わせから、SST 研修の実施、そのフォローまでをチームとして実施したこと、障害者社員のコミュニケーションスキル、支援者社員のリーダースキルを効果的に向上させることができたとともに、独自の工夫、プログラムの「再発明」により、職場全体に SST 研修を普及することに成功している。一定の人数がチームとして取り組むことにより「クリティカルマス」が形成され、日常の職場においても SST 研修で活用される支援スキルの発動が促され、それにより障害者社員のコミュニケーションスキルの発動も

促進されるという効果が期待できる。プログラムの効果を発揮するのみならず、事業主によるプログラムの自主的、発展的運営を促していくためにも、チームとして取り組むことの重要性がここでも示されていると考える。

#### ロ リーダーパートナー研修

リーダーパートナー研修は導入支援の一部としても考えることができるものである。ここにおいて見学する SST 研修は、SST における観察学習に、その演習はロールプレイに該当するものであり、自主運営における SST 研修は宿題の実行、実生活におけるスキルトレーニングに該当するものである。リーダーパートナー研修における記憶が鮮明なうちに、SST 研修を実施する方が観察学習の効果が高く、また、リーダーパートナー研修で獲得されたリーダースキルをなるべく早期に発動させることで、その維持・向上を図ることが可能となると考える。リーダーパートナー研修の 1~2 週間後に自主運営による SST 研修を実施した支援者社員の 8 割からは、SST 研修の見学が自主運営に役立ったというアンケート結果が得られているのに対し、モデルとなる SST 研修の見学から半年以上たってその SST 研修の自主運営を実施した支援者社員においては 5 割に止まっていることも、このことを示唆するものと考える。

リーダーパートナー研修終了時点で実施したアンケートにおいては、リーダー体験の有無が、SST 研修の自主運営に対するハードルを下げる効果があることが指摘されている。一方、導入支援実施企業における支援者社員に対するアンケート結果においては、SST 研修の自主運営に際し、SST 研修の演習が役立ったという割合は 5 割以下であった。これについては、リーダーパートナー研修の受講者のうち、演習にてリーダー体験ができたのは 6 割に止まっており、リーダー体験ができなかつた者が少なくないこと、また、複数回の体験が困難であったことが影響していると思われ、全員が複数回、リーダー体験ができるよう、演習方法を工夫する必要があると判断される。

#### ハ 事前打ち合わせ

SST の指導計画はメンバーやグループの状況により異なるものである。ゆえに、指導計画例等の資料提供は、指導計画を作成する上での参考とはなるが、実際の SST 研修の実施については、事前の打ち合せや予行演習への参加等の人的支援が有効であった。また、事前打ち合わせにおいては、その日の SST 研修のリーダー、コ・リーダー役の支援者社員がその役を担当し、他の支援者社員や外部講師がメンバー役となり予行演習を実施することにより、実際の SST 研修の進行をスムーズなものにするのみならず、メンバーに対する情報共有する等の効果もあった。

### ニ SST 研修実施時のサポート

SST 研修の即時的效果に最も大きく影響するのは、メンバーの言動に対するアセスメント及びそれに基づくフィードバックであるが、これがリーダーとして最も難しいスキルでもある。メンバーのロールプレイの後に行われる正のフィードバック、修正のフィードバックが不十分だと、スマールステップ方式での行動形成は促進されず、自己効力感等も向上していかない。リーダー初心者においては、正のフィードバックがお礼や漠然とした賛辞になってしまい、どのような行動が良かったのかということがメンバーに伝わらなかつたり、褒めるという強化の前に不完全な点を指摘してしまい、自信ややる気を喪失させてしまつたりすることがある。これらの問題を回避するため、外部講師が SST 研修のグループ内に入り、リーダーのフィードバックをサポートした SST 研修においては、研修終了直後でコミュニケーションスキルに対する自己評価の向上という SST 研修の即時的な効果が示されていた。これに対し、グループ外からサポートした D5 社の試行

については、他 4 社にて見られた SST 研修終了直後のコミュニケーションスキルに対する自信の向上という SST 研修の即時効果が得られなかった。これについては即時介入を行うことができず、適切なフィードバックを支援することができなかつたことが一番の原因と考える。

#### ホ その他

SST 研修実施中のサポートの不十分さから、SST 研修の実施前と終了直後ではコミュニケーションスキルに対する自己評価に変化が見られなかつた D5 社を含めた導入支援実施企業全 5 社において、プログラム終了 1 ヶ月後においては自己評価の向上が認められていた。これについては、導入支援において、日々のスキルトレーニングに対する支援や障害者支援における疑問や悩み等に対する助言・相談を実施したことが影響していると考える。これらることは直接、SST 研修の自主運営を支援するものではないが、障害者支援に対する理解を深め、支援スキルの幅を広げるきっかけとなり、そのスキルの発動を促すことにより、結果として、SST 研修の長期的な効果を促進したと考える

### 3 プログラムの普及に向けた示唆

本研究においては、障害者社員及び支援者社員の人材育成を同時にを行うことを目的に開発したプログラムの普及についての検討を行ってきた。ここでは、本節のまとめとして、プログラムの普及促進のためのポイントについて整理する。

プログラムの水平方向の普及、すなわち、プログラムの認知度、活用度の拡大を図る上では、普及のためのいかに多様なコミュニケーションを創出していくかということがポイントとなり、就業支援ネットワークとの連携ということが 1 つのキーワードとなる。

プログラムについての「気づきの知識」をなるべく多く創出すること、それが水平普及の第 1 歩となるが、この「気づきの知識」の創出については、就業支援ネットワークとの連携による広報活動が効果的である。就業支援ネットワーク内のコミュニケーション・チャネルを活用した広報を行うことにより、その成員に対し、効率的に情報を届けることが可能である。また、イノベーションはその革新性ゆえに、受け手は情報の受け取り方、解釈については慎重となる傾向が強く、誰から発信された情報か、すなわち、送り手が誰であるかということが、その解釈等に大きな影響を与えることになる。ネットワークの中心的組織、人を介して情報を発信することにより、受け手の情報に対する信頼性は増し、効果的な「気づきの知識」の創出も可能となる。

プログラムの活用度の拡大を図る上では、就業支援ネットワークという社会システムにてプログラムを実施することもまた非常に有効である。それは、単に一度に多くの企業を対象とすることができる、プログラムを活用してもらえるという直接的な効果をもたらすだけではない。特にクリティカルマスが形成されたネットワークにおける成員同士のコミュニケーションは、垂直方向の普及の 1 つ、事業主によるプログラムの自主的、発展的運営をも大きく促進する効果があることが 2 年間の試行結果から示唆されている。また、成員とネットワークの外部者とのコミュニケーションにおいては、プログラムの「気づきの知識」が創出されることがある。新たにプログラムの存在に気づいた人に対して、さらなる認知度及び活用度の拡大を図っていく上では観察可能性、試行可能性といったことが重要なポイントとなるため、複数のプログラムを公開で実施し、見学やスポット参加の機会をタイムリーに提供できるようにすることが望ましいと考える。

垂直方向の普及に関しては、技術支援ということがポイントとなる。企業におけるプログラムの自主的・発展的運営、日常の障害者支援における SST の活用を促進していく上では、SST のリーダースキルの獲得・向上に対する支援が必要となる。その支援のために実施したリーダーパートナー研修及び導入支援より得られた垂直方向の普及に向けたポイントを以下に記載する。

自主運営による SST 研修を効果的に進める、研修で学んだ障害者支援スキルの職場での実践を促す上では、複数の支援者社員のチームで行うことが効果的と考える。SST 研修の実施者育成のためのリーダーパートナー研修についてもそのチームメンバーでエントリーし、参加することが望ましい。なお、この場合の人数については企業、事業所規模により異なるが、クリティカルマスの形成等を考慮して決定することが大切である。このクリティカルマスの形成は、日常的な障害者支援におけるリーダースキルの活用も促進する重要な要因となる。リーダースキルのトレーニングを行うリーダーパートナー研修については、SST と同じ構造となっており、マスタリーモデルとなる SST 研修の観察学習後に、十分な練習の機会を得られなければ、その効果は薄くなってしまうため、演習グループの人数は SST のグループの適正人数とされる 8 人以下とすることが望まれる。なお、リーダーパートナー研修受講者については、パートナー研修で実施した講義内容については一定の理解が得られていることが前提となっているが、もし、不足している部分があれば、受講経験者からの伝達研修会等による補足を促していく。

自主運営による SST 研修は、SST で言うところの宿題の実行、実生活での実践となる。SST では、学んだスキルを次の SST までになるべく多く実行することで、コミュニケーションスキルの向上を図っていく。リーダースキルもこれと同じように、研修における学びを即実践に結びつけていくと効果的であるため、自主運営による SST 研修については、リーダーパートナー研修との並行実施を推奨され、いかに確実な宿題の実行をプログラムの構造に組み込んでいくかが支援のポイントの 1 つとなると考える。

SST 研修の実施前には、リーダー担当者が作成した指導計画をもとに、チームで予行演習を行うことが重要である。SST 研修実施時に、一番リーダーが苦慮し、また、SST 研修の効果に影響するロールプレイ後のフィードバックについては、導入支援においては、外部講師が SST 研修のグループに入り、支援者社員からの「どこが一番良かったですか。」、「さらに良くするための工夫はありますか。」といった問い合わせに答える形でこれをサポートしたが、慣れない場合は、リーダー、コ・リーダー以外の支援者社員がグループの中に入り、このサポートを行っていくのも良い方法と考える。

さらに、一歩進んだ垂直方向の普及、プログラムの発展的運営の促進については、事業主によるプログラムの「再発明」を促していくことが重要なポイントとなる。これについては、多くの企業における SST 研修の実践に触れ、実施企業同士のコミュニケーションの機会を提供することが非常に重要である。そういった意味でも、クリティカルマスが形成された就業支援ネットワークという社会システムにおいて、パートナー研修、リーダーパートナー研修を実施することは大きな意味があると考える。

企業単位における垂直方向の普及、事業主によるプログラムの自主運営の促進については、プログラムの自主運営に対する事業主の判断と SST 研修の実施者の育成という 2 つが必要条件となり、以下のようないくつかのポイント、進め方があるかと考えている。

なお、自主運営によるプログラムの導入をスムーズに進める上では、なるべく早期に事業主の理解・判断を得ることが重要となる。そこで、最初の広報活動、「気づきの知識」の創出については、事業主や企業の経営方針の決定に影響力を持つ立場にある者を対象に行っていき、企業としてのプログラムへの参加の可否を判断してもらうようにとする。企業としてプログラムへの参加の決定がなされた時点で、企業全体でプログ

ラムに取り組む姿勢が育まれ、その後の流れがスムーズに進むからである。実施するプログラムについては、自社での実施に対するニーズが明確な場合は拡充版のような形で、不明確な場合は試案版のような形で実施していくと効率的であると考える。また、パートナー研修やリーダー・パートナー研修へのスポット的な参加等のより簡略化した形で実施し、自社での実施についての意志の確認を行った上で、拡充版を実施するのも1つの方法と考える。なお、この方法については、トップダウン方式とは逆のボトムアップ方式での普及を目指す場合において、プログラムに対する事業主の理解を得るための方策としても有効と考える。

プログラムの普及に際しては、コミュニケーションと技術支援、これをいかにデザインし、実施していくかということがポイントと考える。

## 第2節 今後の課題

本プログラムの目的は、障害者社員及び支援者社員の人材育成を同時に支援することにあり、先行研究の目的はそのインストラクショナルデザインの検討にあった。そして、平成23年度～24年度の研究活動により、この目的については一定程度達成することができたものの、「インストラクショナルデザインは、教え手がどう教えればよいのかということだけを対象としているわけではない。むしろ、教え手がそこにいなくても、インストラクションが成立するようなシステム全体をデザインしようとするのである。」(向後, 2012)という視点からすると課題が残され、プログラムの普及という課題とともに本研究に引き継がれた。

本研究活動においては、プログラムの普及方法に関する重要な示唆が数多く得られるとともに、外部講師という教え手がいなくともSST研修をとおしたインストラクションを成立させた企業の姿を確認することができた。イノベーション過程は、イノベーションが通常の組織活動のなかに組み込まれてその独自性が失われた時に日常業務化が生じる段階において終了するとされる。そして、SST研修というイノベーションの日常業務化がなされること、すなわち、研修という形をとらずとも、日常的な障害者支援の現場においてSSTに内在する障害者支援スキルが活用されること、SST研修の発展的解消は本プログラムの最終到達目標である。本プログラムのイノベーション過程は終了となる、この日常業務化までの過程を、研究開発者としては最後まで追跡調査する必要があると考えている。

また、拡充版の試行にて、初めてプログラムの試行協力者となった聴覚障害者に対するプログラムの適用についての検討も必要と思われる。コミュニケーション障害、情報障害とも言われる聴覚障害者の就労上の一一番の課題はコミュニケーションであるとされながらも、その支援方策は手話通訳や要約筆記等に限られ、取り組みが進んでいるとは言えない状況にある。プログラムの垂直方向の普及は、社会イノベーションの「Scaling Deep」志向の普及にあたり、その普及方法としては、「提供するサービスの質の向上」、「ターゲット顧客人口の拡大」、「新規サービス開発」、「新たな顧客グループへのサービス拡大」、「革新的な財務・運営方法」、「当該分野での先例となること」の6つの手法があるとされる。聴覚障害者のコミュニケーションの問題及び聴覚障害者に対する理解の促進のための方策として、「新たな顧客グループ」である聴覚障害者に対する「新規サービスの開発」を取り組むことにより、事業主によるプログラムの自主的、発展的運営のさらなる促進を図っていくべきと考える。

普及の本質は、時間軸でのコミュニケーション過程であり、メッセージが新しいものに関するものであるという点において、コミュニケーションの特殊な形式の1つと考えられている(Rogers, 2003)。2年間の研究活動において、メッセージ内容であるプログラム及びコミュニケーションの質的向上、量的拡大を図ることにより、普及が促進された。すなわち、普及においては、そのメッセージ、そして、それを介したコミュニケーションの質的・量的拡大をいかに図っていくかが重要であることが確認されたと言える。イノベーションの開発もまた、コミュニケーションをとおして進んでいくものであり、イノベーションの開発と普及を両輪として、今後の研究活動に取り組んでいくことが必要と考える。



#### **ホームページについて**

本冊子のほか、障害者職業総合センターの研究成果物については、一部を除いて、下記のホームページから PDF ファイル等によりダウンロードできます。

#### **【障害者職業総合センター研究部門ホームページ】**

<http://www.nivr.jeed.or.jp/research/research.html>

#### **著作権等について**

視覚障害その他の理由で活字のままでこの本を利用できない方のために、営利を目的とする場合を除き、「録音図書」「点字図書」「拡大写本」等を作成することを認めます。その際は下記までご連絡下さい。

なお、視覚障害の方等で本冊子のテキストファイル（文章のみ）を希望されるときも、ご連絡ください。

#### **【連絡先】**

障害者職業総合センター研究企画部企画調整室

電話 043-297-9067

FAX 043-297-9057

調査研究報告書 No.124

「SST を活用した人材育成プログラムの普及に関する研究」

---

編集・発行 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

〒261-0014

千葉市美浜区若葉 3-1-3

電話 043-297-9067

FAX 043-297-9057

発 行 日 2015 年 3 月

印刷・製本 情報印刷株式会社

---







NATIONAL INSTITUTE OF VOCATIONAL REHABILITATION

ISSN 1340-5527

