



# 企業在籍型職場適応援助者（企業在籍型ジョブコーチ） による支援の効果及び支援事例に関する調査研究

（調査研究報告書No.152） サマリー

## 【キーワード】

企業在籍型ジョブコーチ 支援効果 支援事例 支援内容 好事例集 リーフレット  
職場適応援助者養成研修 障害者雇用安定助成金

## 【活用のポイント】

企業に雇用されジョブコーチとして活躍する「企業在籍型ジョブコーチ」が、どのような役割を担っているのか、支援内容や支援効果、課題等についてアンケート調査とヒアリング調査の結果をもとにまとめている。今後、企業在籍型ジョブコーチの配置やその活躍をさらに進めたい企業の方に参考にしていただきたい。

また、「企業在籍型ジョブコーチ活用好事例集」及びリーフレット「企業在籍型ジョブコーチ活用ガイド」を作成したので、併せて活用していただきたい。

2020年4月

独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構

障害者職業総合センター

NATIONAL INSTITUTE OF VOCATIONAL REHABILITATION

## 1 執筆担当（執筆順）

内藤 眞紀子（障害者職業総合センター事業主支援部門 統括研究員）  
野澤 紀子（障害者職業総合センター事業主支援部門 主任研究員）  
岩佐 美樹（障害者職業総合センター事業主支援部門 研究員）  
伊藤 丈人（障害者職業総合センター事業主支援部門 研究員）

## 2 研究期間

平成 30 年度～令和元年度

## 3 報告書の構成

第 1 章 本研究の目的と背景  
第 2 章 企業在籍型ジョブコーチアンケート調査  
第 3 章 事業所訪問ヒアリング  
第 4 章 まとめ

## 4 調査研究の背景と目的

企業に雇用される障害者が増加する中で、障害者の職場定着を推進するに当たっては、企業自らが社内で主体的に障害者の定着を支援する体制を構築していくことが重要であり、企業在籍型職場適応援助者（以下「企業在籍型ジョブコーチ」という。）の配置は一定の効果があると考えられる。

本調査研究では、企業在籍型ジョブコーチ養成研修（以下「ジョブコーチ養成研修」という。）修了者が所属する企業の管理職や、企業在籍型ジョブコーチ本人に対するアンケート調査、さらには企業在籍型ジョブコーチを配置している企業への訪問ヒアリングを通じて、その配置の実態等を明らかにし、支援事例を収集することで、今後の企業在籍型ジョブコーチによる効果的な支援の進め方や支援の課題、課題解決のためにどのような条件整備が必要か等について検討することを目的とする。

## 5 調査研究の方法

本調査研究では、下記の方法により企業在籍型ジョブコーチの活動の実態及びその効果等について明らかにする。

### (1) アンケート調査

#### ア 目的

企業在籍型ジョブコーチを配置している企業における障害者の雇用状況、定着状況、企業在籍型ジョブコーチの役割と効果、課題等を把握するため、企業在籍型ジョブコーチが所属する事業所の管理職及び企業在籍型ジョブコーチにアンケート調査を実施した。

#### イ 調査対象

ジョブコーチ養成機関（当機構及び民間の研修機関）を通じて、2013 年度（平成 25 年度）～

2017年度（平成29年度）にジョブコーチ養成研修を修了した企業在籍型ジョブコーチが所属する企業にプレ調査を実施し、調査に協力する旨の回答を得た355事業所の管理職及び企業在籍型ジョブコーチ877名を対象に、質問紙調査票の郵送調査を2019年1月～2月に実施した。

## ウ 主な質問項目

＜事業所の管理職に対する調査（事業所調査）＞

- ・障害者雇用の動向、過去3年における障害者の定着状況
- ・企業在籍型ジョブコーチの専従・兼務の別、配置理由、配置効果
- ・企業在籍型ジョブコーチの業務内容、特に重要と思われる業務
- ・企業在籍型ジョブコーチのスキルアップ、必要な知識や技能、キャリアアップの仕組み
- ・企業在籍型ジョブコーチの配置方針、課題等

＜企業在籍型ジョブコーチに対する調査（個人調査）＞

- ・企業在籍型ジョブコーチの雇用形態、従事状況、所有資格
- ・企業在籍型ジョブコーチの支援内容
- ・企業在籍型ジョブコーチとして重要な役割を担っていると思う業務
- ・企業在籍型ジョブコーチとして対応に困っていること
- ・企業在籍型ジョブコーチとしての役割を担うために必要なこと

## (2) 事業所訪問ヒアリング調査

### ア 目的

企業在籍型ジョブコーチによる効果的な支援やそれを支える条件等を把握するため、企業在籍型ジョブコーチを雇用している事業所等に対するヒアリング調査を実施した。

### イ 調査対象

ヒアリングの対象事業所については、アンケート調査協力企業、当機構のリファレンスサービス、各自治体の雇用事例集等をもとに選定を行い、主として障害者雇用に携わる人事・労務担当者、企業在籍型ジョブコーチ等を対象とし、2019年4月～10月にかけて計31社に対して実施した。

### ウ ヒアリング内容

主として以下の項目についてのヒアリングを実施した。

- ①企業在籍型ジョブコーチの属性情報
- ②企業在籍型ジョブコーチの職務内容
- ③ジョブコーチ養成研修受講後の変化
- ④企業在籍型ジョブコーチを取り巻く課題とそれに対する解決方策
- ⑤その他

## 6 調査研究の結果

### (1) アンケート調査

#### ア 回答状況

事業所調査 248社（回収率69.9%）

個人調査 570人（回収率 65.0%）

### イ 事業所調査（企業在籍型ジョブコーチが所属する事業所の管理職への調査）

障害者雇用の動向については、「雇用する障害者は増加傾向にある」（70.2%）、「雇用する障害者は変わらない」（24.6%）、「雇用する障害者は減少傾向にある」（2.8%）という結果であり、約7割の事業所において障害者雇用が促進されている（図1）。

過去3年における障害者の定着状況については、回答の多い順に「1割から2割程度離職」（61.3%）、「全員継続勤務」（28.6%）という結果であった（図2）。

企業在籍型ジョブコーチの配置理由については、「障害者の職場定着支援を強化するため」（96.0%）が最も多く、次いで「積極的に障害者雇用を推進するため」（74.0%）、「障害者の配置部署の支援者としての役割を担ってもらうため」（59.0%）であり、障害者雇用を進めていく上での社内体制作りとして企業在籍型ジョブコーチが配置されていることが窺えた。

企業在籍型ジョブコーチを配置する前と比較した配置後の効果については、「とても思う」と「やや思う」の回答選択数の多い順に「障害者を雇い入れた際に、職場適応がスムーズになった」（81.1%）、「障害者の職場定着が改善した」（78.7%）、「外部の障害者支援機関等との連携が円滑になった」（69.8%）であり、8割前後の事業所が企業在籍型ジョブコーチの配置により障害者の職場適応や職場定着に効果を感じていることがわかった（図3）。

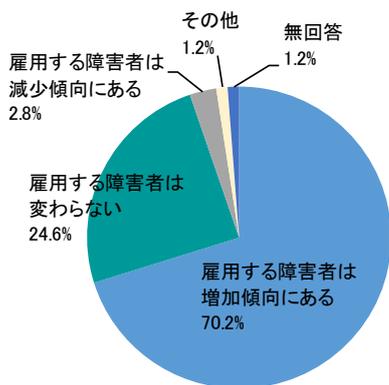


図1 障害者雇用の動向 [n=248]

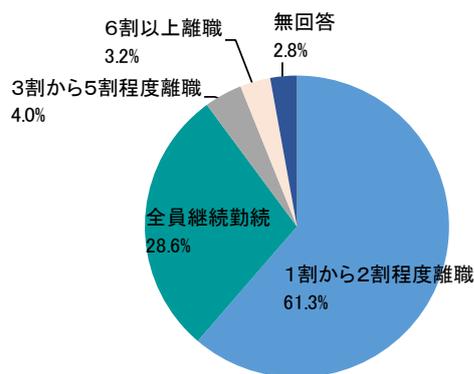


図2 過去3年における障害者の定着状況 [n=248]

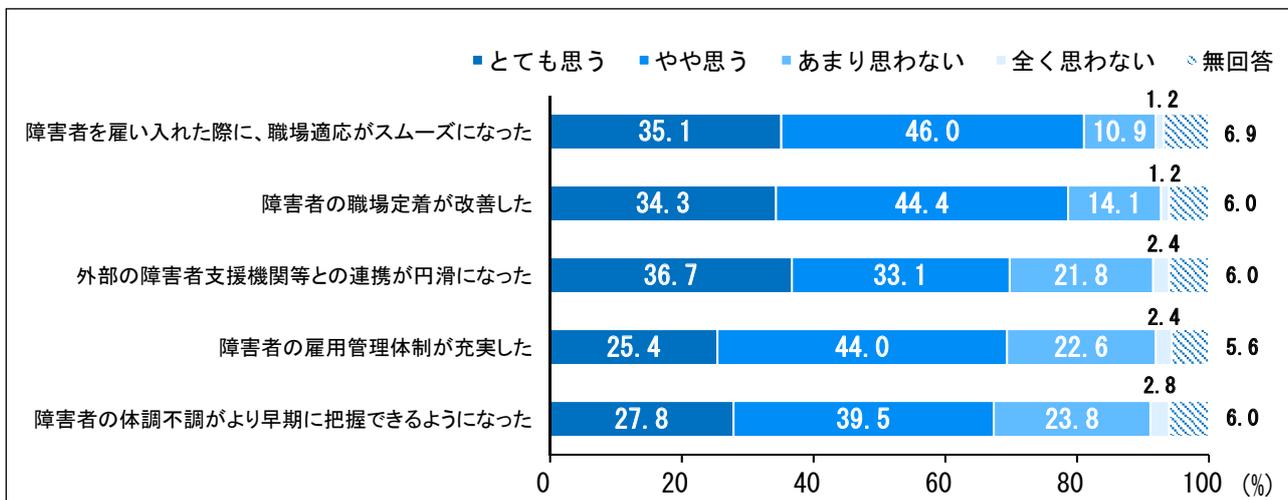


図3 企業在籍型ジョブコーチ配置の効果(上位5項目) [n=248]

## ウ 個人調査（企業在籍型ジョブコーチへの調査）

企業在籍型ジョブコーチが実施している支援内容で最も多かったのは、「人間関係、職場内コミュニケーション」（82.6%）、次いで「職務遂行」（76.6%）、「不安、緊張感、ストレスの軽減」（63.0%）であり、職務遂行よりも人間関係やコミュニケーションに関する支援が多くを占めていた（図4）。

企業在籍型ジョブコーチとしての支援活動が役に立っていることについては、「とてもそう思う」と「ややそう思う」の回答選択数の多い順に「障害者に対する相談に対応する上で役立っている」（90.0%）、「会社の障害者雇用推進・促進に役立っている」（83.7%）、「社員の障害特性の理解促進に役立っている」（83.4%）であり、障害者支援のみならず、企業の障害者雇用の促進や、社員への支援等、幅広く役に立っていることが窺えた。

企業在籍型ジョブコーチとして対応に困っていること（自由記述）については、「障害特性への対応や支援内容」に関する記述が最も多く、次いで「社員への支援（障害特性の理解を得る、支援ノウハウを伝える、等）」、「社内体制」に関する記述があった。

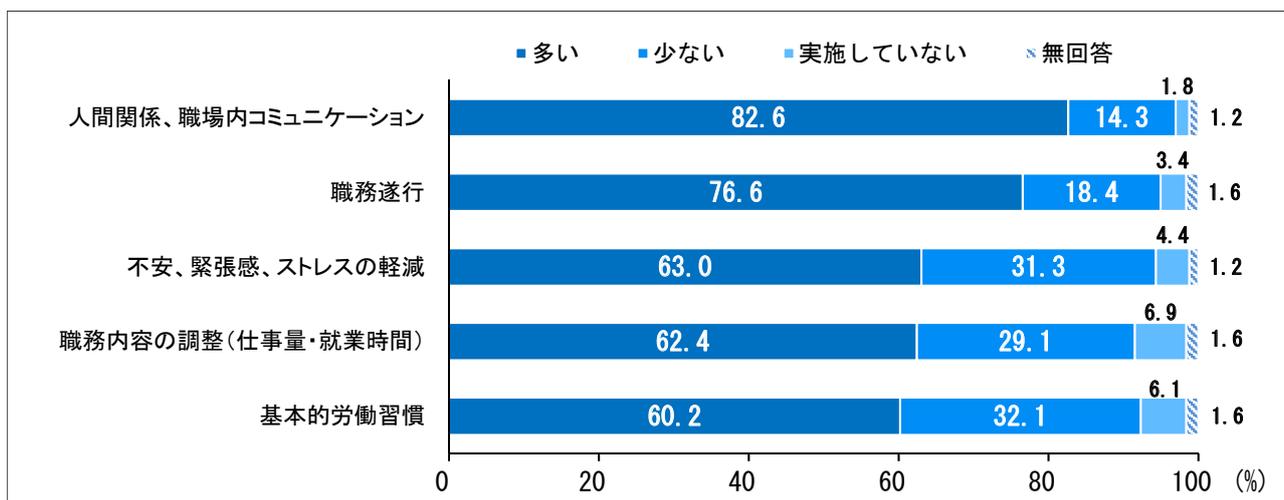


図4 実施しているジョブコーチ支援の内容(上位5項目) [n=570]

## (2) 事業所訪問ヒアリング調査

### ア 企業在籍型ジョブコーチの属性情報

企業在籍型ジョブコーチについては、もともとその事業所の社員がジョブコーチ養成研修を受講し、企業在籍型ジョブコーチの資格を得る以外に、配置型ジョブコーチや訪問型ジョブコーチ、支援機関の職員等の障害者支援の専門家を新たに雇用している場合があった。

企業在籍型ジョブコーチの配置については、障害のある社員（以下「障害者社員」という。）が働く部署、本社またはその事業所の人事総務部門等に配置されているほか、中にはその事業所の責任者や経営者が企業在籍型ジョブコーチとなっている場合があった。

### イ 企業在籍型ジョブコーチの職務

企業在籍型ジョブコーチの職務内容は、①障害者社員に対する作業支援や相談支援等、②障害者社員とともに働く人々への支援、③職務の創出、職場の環境の調整、関係機関との連絡調

整等の環境調整等の3つのタイプが見られた。①については、障害者社員の特性に応じた職務再設計、キャリア形成及びコミュニケーションに対する支援が多くなされており、精神障害者や発達障害者に対してはメンタル面への支援が重視されていた。②については、障害者社員に対する理解の促進を図りながら、ナチュラルサポート(障害者が働く職場の上司や同僚などが、職場内において障害者が働き続けるために必要なさまざまな援助を、自然もしくは計画的に提供すること)を形成していくとともに、障害者社員を職場で支援する社員へのスーパーバイズ等を通じた人材育成を担っている事例が複数見られた。③については、受け入れ準備段階における社内理解の促進から始まり、職場定着のための社内外の支援体制づくりに至るまでのきめ細かな支援事例が多かった。

#### ウ ジョブコーチ養成研修について

ジョブコーチ養成研修受講の感想として、多かったのは、「他社の取組を学ぶことができて良かった」、「他社の社員と情報交換・意見交換ができたことで視野が広がった」等であった。そのほか、「基礎知識を得られた」、「何を学べば良いかを学んだ」、「知識や情報を整理することができた」、「支援のバリエーションを増やすことができた」といった意見が多く聞かれた。

#### エ 企業在籍型ジョブコーチを取り巻く課題とそれに対する解決方法

企業在籍型ジョブコーチが行う直接的な支援のメリットとして、長期的な切れ目のない支援、タイムリーな支援ができることが多くの事業所から挙げられたが、一方、企業在籍型ジョブコーチを取り巻く課題については、企業在籍型ジョブコーチへの支援体制やキャリア形成に関する事項が多かった。支援体制の課題が聞かれなかった事業所に共通することは、企業在籍型ジョブコーチと人事総務等の協力体制が構築されておりコミュニケーションが十分図られていること、企業在籍型ジョブコーチや障害者職業生活相談員等が複数配置され相互に連携して支援していること、企業が障害者雇用に対する長期的なビジョン(障害者をいかに戦力化し、それを支えるための支援体制を構築していくかというビジョン)を描いていること等であった。

企業在籍型ジョブコーチから自身の課題として多く挙げられていたのが、精神障害者の職場定着支援に関することであった。精神障害者の支援については経験が少なく、ノウハウが蓄積されていない企業がほとんどであり、手探りで支援を実施しているとの声が多く聞かれ、支援ノウハウの提供や専門家からのアドバイスを求める声も聞かれた。

#### オ その他

障害者雇用安定助成金(障害者職場適応援助コース)を活用していない企業も多かったが、その理由として最も多く挙げられたのが、書類作成に係る負担であった。しかし、助成金を活用することで、支援記録の作成が徹底されることになり、ジョブコーチのスキルアップ、社内の情報共有、支援ノウハウの蓄積に繋がったとの声も聞かれた。

## 7 考察

研究結果として、企業在籍型ジョブコーチの配置の効果、課題、よりいっそうの活躍のための条件整備の観点からまとめた結果は次のとおりである。

## (1) 企業在籍型ジョブコーチの配置の効果

### ア 職務内容を理解した的確な支援、課題の早期把握とタイムリーかつ切れ目のない支援

企業在籍型ジョブコーチは企業の社員であり職務内容をよく理解しているため、障害者社員の適正な配置の検討や現場における的確な指導・助言、課題の早期把握とタイムリーで切れ目のない支援が可能である。また、障害者社員を企業の戦力として育成していくことが重要となってくる中で、企業在籍型ジョブコーチは、企業内のキャリア形成のプロセスを理解し、障害者社員の雇入れから配置、職場定着、能力開発までの継続的支援についてキャリアアップも視野に入れた的確な判断ができる人材である。

さらに、職場だけでは対応が困難なケースであっても、企業在籍型ジョブコーチを通じて地域障害者職業センターや支援機関等と連携した解決策を探ることもできる。

### イ 企業の雇用管理や環境整備等への効果的な提案や支援

企業在籍型ジョブコーチの役割として、障害者社員の職場不適應等の課題を把握した場合に、働きやすい環境の整備、職務内容や配置の見直し等の環境調整があるが、企業在籍型ジョブコーチは、企業の雇用管理や人事制度の実状を踏まえた効果的で企業に受け入れられやすい提案を行うことができると考えられる。

### ウ 障害者社員を取り巻く社員への支援（ナチュラルサポートの構築）

企業在籍型ジョブコーチは、事業所内で障害者のみならず周囲の社員と接する機会も多いため、いわゆるナチュラルサポート構築のための支援を効果的に実施しやすい環境にある。企業に在籍型ジョブコーチへのアンケート結果や訪問ヒアリングの内容からも、障害者社員への直接的な支援の他に、ともに働く社員への支援が重要との意見が多くみられた。

## (2) 企業在籍型ジョブコーチの課題

### ア 企業に在籍型ジョブコーチの立場が弱くキャリアアップの仕組みがないケース

企業の実態に即して、障害者社員と企業の両方の立場から配置や職場環境の改善等の提案ができることが企業に在籍型ジョブコーチの強みであるが、発言力がなく提案することができない、あるいは提案しても受け入れられない場合もある。また、企業に在籍型ジョブコーチの実績が評価されていなかったり、社内でキャリアアップの仕組みがない場合は、支援のモチベーションの観点からも課題となってくる。

### イ 企業に在籍型ジョブコーチへの社内の支援体制が弱いケース

アンケートにおいて、企業に在籍型ジョブコーチの課題として事業所からもジョブコーチ本人からも多く挙げられたのは、支援困難な事例が増え、企業に在籍型ジョブコーチの負担が大きい一方で、企業の支援体制が弱いということがあった。

訪問ヒアリングでは、企業に在籍型ジョブコーチがいることで、現場の管理者や日常的に障害者と接している同僚等が、「障害者社員のことはすべて企業に在籍型ジョブコーチに任せておけばよい」という意識になり、障害者社員と積極的に関わろうとする意識を持たなくなってしまうケースも見られた。

### (3) 企業在籍型ジョブコーチがより効果的に活動するための条件整備

#### ア 企業在籍型ジョブコーチの立場の強化とキャリアアップの仕組み

自社の障害者社員の職場適応を図るために、ジョブコーチ養成研修を修了した企業在籍型ジョブコーチが効果的に職務を遂行しその役割を十分に果たせるよう、企業がその期待する役割を明確化し、ジョブコーチ、障害者社員、上司・同僚に伝え、ジョブコーチと現場のコミュニケーションが円滑に進むよう配慮することが重要となってくる。また、兼務などで負担が大きくなならないような職務配分や、ジョブコーチ研修を複数名に受講させるなどの対応も検討される。

さらに、管理職や人事総務部門等に所属する者に、積極的に企業在籍型ジョブコーチの資格取得を促したり、企業在籍型ジョブコーチとしての経験や支援スキルにより処遇を上げ、一定のポストや権限を付与する等、キャリアアップの仕組みを整えることも重要となる。

#### イ 企業在籍型ジョブコーチの活躍を支えるチーム支援

企業在籍型ジョブコーチの支援の形には企業の規模や業態、企業在籍型ジョブコーチの配置人数等により様々なパターンがみられるが、企業在籍型ジョブコーチが、他の支援者や上司、同僚等と役割分担し支援を行うことで、ジョブコーチの負担が軽減するとともに、現場の管理者や同僚等とともに働く従業員の当事者意識や責任感も培われるなどの効果がある。

企業在籍型ジョブコーチが孤立することなく、企業全体で障害者社員の職場定着を進めていくためには、企業が障害者社員の戦力化とそれを支える体制を構築していく長期的なビジョンを描いていること、企業在籍型ジョブコーチと雇用管理部門が連携し相互にコミュニケーションを十分図ることなどが重要となる。

#### ウ 企業在籍型ジョブコーチの支援スキルのブラッシュアップ

障害の多様化が進み、定着が困難な事例が増える中、企業在籍型ジョブコーチの支援スキルの向上やモチベーションの維持が課題となってくる。企業在籍型ジョブコーチの支援スキル向上のための集合研修への参加、他社のジョブコーチとの経験交流の場や外部の支援機関とのネットワークの構築の機会を増やすことも重要である。こうした集合研修の受講には、一定の時間的、経済的な負担が伴うため、これら研修や活動に参加しやすい環境を作るための配慮や体制が求められる。

## 8 関連する研究成果物

企業在籍型ジョブコーチ活用好事例集 - 障害者雇用を支える企業在籍型ジョブコーチ -, 2020  
企業のご担当者さまへ「企業在籍型ジョブコーチ」活用ガイド ~ 障害者雇用のために ~, 2020