

障がい者の雇用管理を行う指導社員が抱える負担事項の整理について ～ストレスチェック制度の集団分析の活用から～

○横峯 純（株式会社JR西日本あいウィル 総務部企画課兼ワーク・ライフ・サポートチーム 副課長）
 輿石 美里・住森 智史（株式会社JR西日本あいウィル）
 寺谷 卓也（botanical works株式会社）

1 はじめに

株式会社JR西日本あいウィルは西日本旅客鉄道株式会社の特例子会社として2009年から事業開始し、40名からスタートした社員は、事業拡大に伴って現在約260名になっている。当初は身体障がい者、知的障がい者を中心に雇用し、精神障がい者、発達障がい者の雇用も段階的に進めてきたが、雇用する障がいの多様化に伴い、現場で指導・支援する社員（以下「指導社員」という。）の負担が増し、指導社員が退職に至るケースも見られるようになった。指導社員に対して指導環境・職場環境に関するヒアリングを行ったところ、「障がい特性に応じた対応の仕方がわからない」「課題を有する障がいのある社員を配慮したことで周囲の社員から不満が出ている」等の対応に苦慮する話や、「自身の立場（役職）に比べて負担が大きい」等の待遇面に関する話も出ていた。そのため、指導社員のバックアップを目的として、2019年7月より社内の定着支援チーム（ワーク・ライフ・サポートチーム）を設立し、社内の支援体制を整えた（図1）。その結果、指導社員からは「困った時に相談できる環境ができた」「心理的な負担が軽くなった」等の意見が寄せられるようになったものの、指導社員のメンタル不調や離職者は相変わらず少なくない。

そのような中、2019年度からストレスチェックの集団分析を開始。2021年度からは新職業性ストレス簡易調査票（短縮版）を活用し、部署だけではなく役職ごとの集団分析も実施するようになった。今般、2022年度の集団分析の内容を調査し、指導社員が抱える負担事項について整理しつつ、今後の対応方法を検討したい。

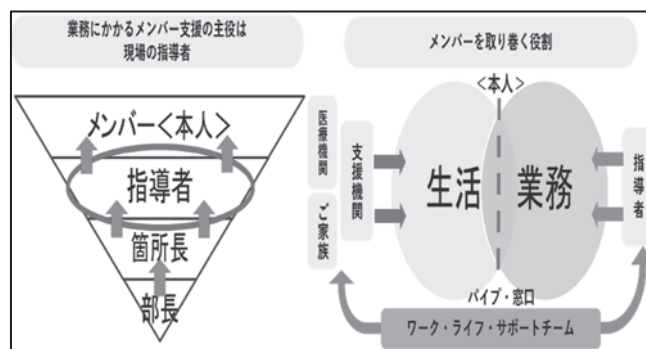


図1 社内の定着支援体制について

2 方法

新職業性ストレス簡易調査票（短縮版）を使用。ヒアリングでは立場（役職あり・なし）による不満も見受けられたため、「役職あり」（非管理職）の指導社員と「役職なし」の指導社員に分け、各42尺度の平均値を算出した。その後、弊社平均、全国平均^(注1)、中心値(2.5)^(注2)のいずれの値も下回る尺度をさらに抽出した。

注1 平成21～平成23年度 厚生労働省「労働者のメンタルヘルス不調の第一次予防の浸透手法に関する調査研究」により収集された全国の労働者1600人の平均値

注2 値が高いほど良好な結果であり、最高点4（高結果）、最低点1（低結果）の中心値

3 結果

42尺度のうち、指導社員の「役職あり」、「役職なし」で弊社平均、全国平均、中心値をいずれも下回った尺度（8尺度）は表1の通りである。

表1 弊社平均、全国平均、中心値を下回った各項目

領域	尺度	弊社平均	全国平均	指導社員「役職あり」	指導社員「役職なし」
仕事の負担	仕事の量的負担	2.29	2.14	2.04	2.05
	仕事の質的負担	2.18	2.16	2.04	2.12
	情緒的負担	2.49	2.66	2.30	2.00
	役割葛藤	2.65	2.87	2.49	2.27
仕事の資源 (事業場レベル)	ワーク・セルフ・バランス (ポジティブ)	2.18	2.07	1.93	2.04
いきいきアウトカム	ワーク・エンゲージメント	2.61	2.52	2.47	2.37
心身の健康	活気	2.24	2.26	2.09	1.86
	疲労感	2.54	2.70	2.47	2.33

また、集団分析の結果から、指導社員の「役職なし」では仕事のコントロールのしづらさがある等、作業レベルの領域に多少の負担があり、「役職あり」では変化への対応が求められる等、事業場レベルの領域に一部負担が感じられるようだが、全般を通して「役職あり」「役職なし」では、大きな差異は感じられなかった。

4 考察

(1) 量的負担・質的負担の軽減に向けて

弊社の指導社員の役割は、障がいのある社員の指導・支援業務に加え、指導社員自身も実業務に携わることが求められる。また、業務のIT化により作業の高度化が進み、指導社員自身に求められるスキルが高まるなど、量的負担・質的負担が高くなってきている。コスト的な制約はあるものの、指導社員の時間的なゆとりを作るために人的補充し、体制強化を図ること、また、作業内容の見直し・標準化を図りつつ各障がいのある社員の特性等を考慮しながら適正な業務分担を行い、自立的に取り組める環境を調整することが必要だと考えられる。

(2) 情緒的負担等、心理的な改善に向けて

指導社員は、自身の業務を進めつつ様々な障がいのある社員に対する業務分担を不公平感が出ないように配分し、障がいのある社員の心身のサポートも適宜図っていくことを求められるが、障害のある社員のメンタル不調や社員間のトラブル調整に苦慮することも少なくない。また、業務の進捗に意識が向きすぎると、障がいのある社員の負担が増し、逆に負担を軽減すると、業務進捗が滞り、結果的に指導社員の負担が増す状況となる。このように指導社員がマルチタスクな職務に取り組む中で、組織の活性化に向けた改善・改革を図るには、指導社員の心理的なゆとりを確保する必要がある。そのためには、上述のように体制強化や業務の標準化を図りつつ、管理職を巻き込んで、作業やプロジェクト、障がいのある社員の定着状況の可視化を図り、負担度合いを共有できる仕組みが必要だと考えられる。

(3) 指導社員の役割取得・役割適応に向けて

課題を有する障がいのある社員に配慮し、業務を調整した結果、周囲の障がいのある社員から不平不満が出されることも少なくない。また、困難な事例になるほど、指導社員同士の指導方法にも乖離が見られ、一貫性のない支援を行う結果となっている。その改善を図るため、弊社では年3～4回、障がい特性、支援技法等の理解を深めるテーマを設定し、指導社員向けの研修を外部講師や定着支援チームが実施することで、支援スキルの強化を図っている。勤務経験の浅い指導社員、特にバックグラウンドに障がい関連に関わってこなかった社員には年1回・6月に新任指導社員向け研修を実施しているが、入社時期によっては適切

なタイミングで研修を受けられず、知識や対応方法の理解が不十分なまま現場で指導に携わることも少なくないため、改めて内容や時期、頻度等の研修プログラムの改善が必要である。

(4) ワーク・エンゲージメントの改善に向けて

ワーク・エンゲージメントの向上については、個人の資源と仕事の資源を増やすことが大事とされているが、集団分析の結果から、指導社員については個人の資源に課題が多いことがわかった。個人の資源の強化には、「ジョブ・クラフティング」と「思いやり行動」が必要とされており、業務や心理面の負担を軽減することで仕事への向き合い方をさらにポジティブに変化させていくことが必要と考えられている。特に「思いやり行動」では、集団分析から「上司・同僚からのサポート」はさほど悪い結果ではないものの、改善の余地を残しており、互いに助け合うことのメリット（好意の返報性、職場環境や人間関係の改善）の理解を深め、指導社員それぞれの心理的な孤立を防いでいくことが重要と考えられる。

5 最後に

今般は2022年度のストレスチェック集団分析の結果に基づいて調査研究を行ったが、2023年度も含めて調査を継続し、年度ごとの推移も見えていくことが必要である。各尺度の状況変化を確認し、より良い環境が導けるよう、引き続きアプローチ方法を検討していきたい。

ワーク・エンゲージメントの向上は、弊社の重点課題の一つとしている。新型コロナウイルス蔓延により横の繋がりが希薄となった中で、改めてコミュニケーション機会を増やすことで、社員の相互理解を深めることからスタートし、お互いを認め合える環境を作ることで職場の一体感を高めていきたい。

【参考文献・参考資料】

- 1) 東京大学大学院医学部研究科・榎富士通ソフトウェアテクノロジー『新職業性ストレス簡易調査票アクションリスト2019』
- 2) 島津明人『新版ワーク・エンゲージメント』, 労働調査会(2022)
- 3) 障害者職業総合センター『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」, (2020)

【連絡先】

株式会社JR西日本あいウィル
総務部ワーク・ライフ・サポートチーム
担当：横峯、興石、住森
Email : wls@jrw-iwill.co.jp