

障害者雇用における障害者の戦力化を目指す 教育・指導のモデリングについて

○西岡 克也（株式会社SYSホールディングス 障害者雇用担当責任者）
○天野 和哉（株式会社エスワイシステム）

1 はじめに

障害者雇用は「労働したい障がい者を健常者と分け隔てず雇用すること」であり、現在、SYSホールディングスグループ（全19社）（以下「当グループ」という。）では、障害者雇用の基本的な考え方として、障害者雇用の基本理念である「全ての国民が障がいの有無によって分け隔てることなく、相互に人格と個性を尊重し合いながら共生する社会の実現」を基に、雇用率にのみ囚われることのない障がい者が活躍できる障害者雇用を目指し、当グループの基本事業戦略として『本気』の障害者雇用と称し取り組んでいる。

2 『本気』の障害者雇用の導入

当グループの中核を担う株式会社エスワイシステムでは2022年2月によりやく障害者雇用の法定雇用率を達成した（図1）。

以前は、理想的な幻想を抱き、開発や管理部門で実務登用出来る方も雇用したが、それは現場を疲弊させ、障がい者も疲弊させる残念な結果にしかならなかった。また、身体障がいなどの労働に適した障がい者は大企業が積極採用していること、昨今急増している精神障がい者の雇用に対する体制や配慮が確立されていなかったこと等、当グループの障害者雇用の課題があり、成り立たせることが出来なかった。そこで、障害者雇用の本来目指すべき「健常者、障がい者を分け隔てない」という、理念を基にした『本気』の障害者雇用に取り組みはじめた。現在では、障がい者社員を管理本部業務支援チームのサポート班とし、間接部門をサポートする業務を担っていただき、重要な役割を果たしてもらっている。また、同様に当グループに参画している事業会社にも『本気』の障害者雇用を導入し、安定した障害者雇用を実現している。

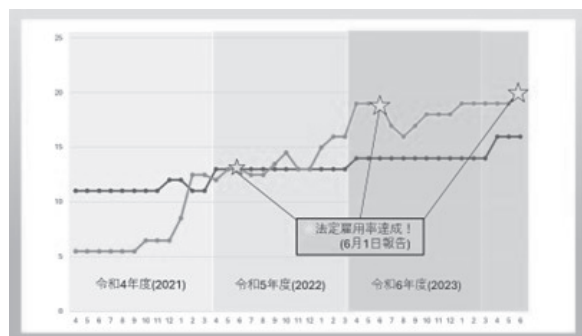


図1 障害者雇用推移（2021年4月～2024年6月）

3 『本気』の障害者雇用の取り組み体制づくり

『本気』の障害者雇用をはじめめるにあたり、まずは、洗い出した課題から推進体制構築に着手した。企業在籍型職場適応援助者を障害者雇用推進の専任担当として採用し、障害者雇用の採用計画策定、職場環境の再整備、業務の洗い出しを行った。

一つ目に、株式会社エスワイシステムは未経験採用に取り組んでおり、全社員がIT業未経験者の採用で、採用後、社内の教育・研修をもってプロフェッショナル化させている。このノウハウを活かし、障害者雇用に於いても、採用後、社内研修・教育制度を活用し、障がい特性に関わらず出来ることを増やし、障がいのある人でも様々な業務で活躍できる職場環境づくりを行った。

二つ目に、上記の教育・研修のある職場環境づくりによって、障がい者用の業務の切り出しをする必要がなくなった。それにより、健常者社員の業務を洗い出し、その業務のサポート（補佐）を行って頂いている。従来の障がい者専用の業務から脱却し、健常者と同じ業務に携わって頂くことにより、健常者と同様の業務やその業務のサポートがスムーズに行えるようになった。

さらに、障害者雇用推進業務そのものにも携わって頂き、障害者雇用業務を通じて自身の障がいについても知り、自身の得意なこと、苦手なことを発見するきっかけとした。それにより、障がい者の業務の幅を広げ、多数の業務対応ができるようになった。

4 『本気』の障害者雇用システム改革

従来は、健常者社員が本来の職務を行いつつ、庶務業務などを行う障がい者社員の管理、指導、サポートなどを行ってきた。この従来の雇用管理では、健常者社員が複数の業務を兼任することから負担が大きくなり、管理・指導が行き届かず、障がい者の長期雇用が安定しない。その従来の方法の課題を踏まえて、新しく構築した体制が、『本気』の障害者雇用のチームシステムだ。健常者社員と障がい者社員の間にジョブコーチがパイプ役として入り、健常者社員が行ってきた管理、指導、サポートをジョブコーチが担うことで負担を軽減した。更に、新しい取り組みとして、障がい者社員のジョブコーチを養成し、障がい者社員の管理・指導を担って頂き、各部署ごとに配属された障がい者社員をサポート班としてチーム化した。チームで業務

にあたることで責任負担を分散し、障がい者社員が働きやすい環境へと改善した（図2）。

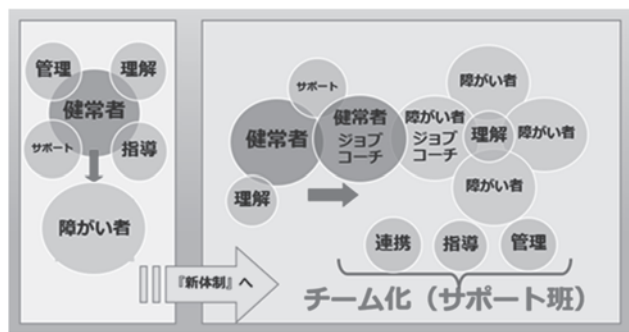


図2 『本気』の障害者雇用システム
（左：改革前の形 右：改革後の形）

5 『本気』の障害者雇用の障がいに対する考え方

『本気』の障害者雇用では、障がいの特性が業務の遂行能力には、ほぼ関わることはないと考えている。

例えば物忘れが激しいと言われる発達障害の方についても、健常者が物忘れをしないわけではなく、忘れてしまっても思い出せるように手帳にメモをして対処をする。このように障がいの特性が弱点であっても、対処することが肝要である。これができないのは、経験がないからである。

よって経験を積ませることによって、多くの障がいの特性はカバーできるのである。

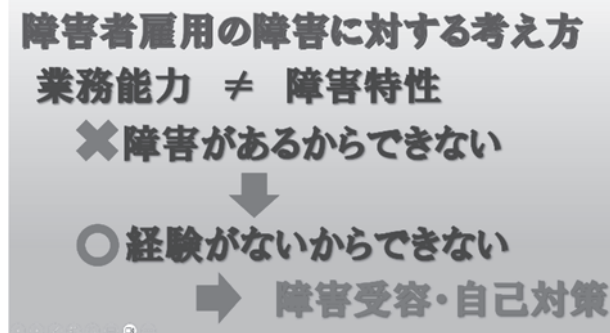


図3 障害に対する考え方

6 2030年構想 ～グループ30社3,000名を見据えて～

当グループでは、2030年までの目標としてグループ全体で30社、3,000名規模への成長を掲げている。また2030年までに法定雇用率が3.0%になると言われている。その場合、単純計算で約90名の障害者雇用が必要となる。現在は各事業会社で障害者雇用を行っているが、今後は特例子会社を設立し、グループの障害者雇用を一元管理する体制を整えていく。

特例子会社として親会社の委託業務だけではなく、特例子会社独自で運用する事業として「コンサルティング事業」と「就労支援・促進事業」の二つを構想している。

7 障害者雇用事業の今後の展開について

まず「就労支援・促進事業」として、障がい者本人を対象に労働の意欲、意識、企業の知識などを高めるための就労訓練を実施する訓練コースを設立をした。

こちらは現在「エスワイ・JOBカレッジ」と称して、限りなく実務に近い実践的な実習だけでなく、一般常識、ビジネスマナー、障がいを持ちながら一般就労で働く上で必要となる考え方や、「障がい」そのものの知識等を学び、障がい者の「社会人」としての自立を促し、長期的な就労生活を目指した支援を先輩社会人である障がい枠社員中心に行っている。

また現在は事業会社のみに展開している『本気』の障害者雇用をパッケージ化し、障害者雇用促進に取り組む企業や、未達の企業に対して実地で行うコンサルティング事業を構想している。このコンサルティング事業の中核も障害者雇用をしっかりと学んだ障がい者本人が執り行うことを計画している。

8 最後に

障害者雇用は企業の社会的責任を果たす上でも、目を背けてはならない重要な課題である。格好付けずに、真正面から取り組む方法で、グループ全体の障がい者の雇用義務を果たす、特例子会社などの障がい者専門の会社を設立したい。

また上述の以前に諦めた開発や管理部門での登用は、管理本部業務支援チームのサポート班として、実現出来ると考えている。雇用マネージャーと障がい者リーダーが各部署からの業務を請け負い、主に精神障がい者と身体障がい者のチームで構成する事で可能となり、内部監査・システムのレビュー・テスト等で進めて行く。更には、この事業形態をお客様に提案しコンサル事業として進化させる。

現在、農業栽培等で障がい者を大量に雇用して、企業に高額で出向させて稼ぐ業者が続発しているが、ここに本来、企業が果たすべき障害者雇用義務に一石を投じていきたい。

【連絡先】

西岡 克也
管理本部 経営企画グループ
e-mail : nishioka.katsuya@sysystem.co.jp

「自立可能な循環式特例子会社を目指して」

受け手から担い手へ、現場で育む自立プログラム

○飯尾 洋子（ヤマハモーターMIRAI株式会社 リサイクルクリーン課 クリーンプラスグループ グループ長）
○松下 諒平（ヤマハモーターMIRAI株式会社）

1 はじめに

ヤマハモーターMIRAI株式会社（以下「MIRAI」という。）は、ヤマハ発動機株式会社の特例子会社として2015年に設立され、2025年10月に創立10周年を迎える。当社には、57名の障がいのある社員（以下「スタッフ」という。）が在籍し、クリーンプラス（清掃）・PCリユース・オフィスサポート・社内メール便の4つの事業を展開している。従来の特例子会社は「健全者は支える側、障がい者は支えられる側」というイメージだが、一方、MIRAIは合理的配慮をいかしつつも、それぞれが才能と実力を活かし、役割分担ができる、先進的な特例子会社を目指している。

クリーンプラスグループ（以下「グループ」という。）も10年目を迎え、現在15名のスタッフで構成されている。グループは「考える清掃」を目標におき、更に「一人で働く」をビジョンに掲げ、障害のある社員が清掃業務を単独で遂行できるようになること、また障がい者が障がい者を支える自立に向けた取り組みを行っている。

2 「一人で働く」ビジョンを掲げた経緯

設立当初、障害のある社員をサポートする支援者は2名（現在3名）。この少人数体制において、清掃業務の品質保持、清掃エリアの拡大、そして業務内容の多様化に対応するには、2名体制では物理的な限界があった。限られた支援者リソースを最大限に活かし、事業としての自立と持続的な成長を実現するためには、スタッフ一人ひとりが自立し、単独で業務を遂行できる力を身に着けることが不可欠だった。この「少ない支援者」という制約を、スタッフ自身の自立を促す大きな原動力と捉え、個々の能力を最大限に引き出すことで、会社の強みに転換していくことを目指した。

3 課題

「一人で働く」ビジョンの実現に向け、日々の清掃作業状況から、スタッフの自立に向けて具体的な業務の洗い出しを行い、以下の課題が見えた。

(1) 作業品質の均一化と効率化

- ・個々の特性や能力、経験での品質のばらつき
- ・時間管理への意識

(2) 単独作業での安全確保

- ・スタッフが単独作業を行う清掃現場での安全意識の徹底

(3) チーム連携強化と情報共有

- ・状況に応じたチーム連携と迅速な報連相

4 取り組み

(1) 徹底した作業手順の標準化

細部にまでこだわった「作業基本手順書」「作業マニュアル」を作成し作業ルールも明確にした。同時に、使用する清掃道具の見直しと最適化も行った。安全性が高く、扱いやすいだけでなく、作業時間の短縮と労力軽減に繋がる最新の道具を積極的に導入した。これにより、どの建屋の清掃を担当することになっても、標準化された手順と最適化された道具があれば問題なく作業ができる基盤づくりができた。この標準化された手順の定着により、もし間違った作業をした場合にはスタッフ自身が違和感を覚え、自ら間違いに気づき修正できるようになった。また、周囲のスタッフも標準とのずれに気づき、互いにサポートし合える環境が生まれた（図1、2）。



図1 作業手順マニュアル

担当者		2024.7～修正
1F～3F	女子更衣室	※1Fロビー清掃終了後、倉庫で準備をして1F更衣室へ（準備物）靴、ドアストッパー、ターピー、ブラシ、フワフワ、コロコロ、化学雑巾（ブルー）2枚、雑巾、マイバット、芳香剤、ファブリーズ
2F	男子更衣室	※更衣室清掃時の注意事項 ・更衣室に出入りの際は、ノック→「失礼します。清掃に入ります。」 ・私物は触らない。（靴・靴・紙袋など）よけて掃いたり拭いたりする ・ターピーを掛ける際、その通りに社員の方がいたら、次の通りをやる ・フワフワは、パーテーション上・カーテンレール・換気口・スイッチ類を掛ける ・ロッカーの上は掛けない
1F～3F	女子更衣室	1F女子更衣室 ① 扉を開放し、ドアストッパーを抜く ② 窓を出す ③ 電気をつける ④ 室内に入り、上から下の順に、フワフワでほこり取りをする ⑤ 白い雑巾・長雑巾を、化学雑巾（ブルー）で拭き上げる ⑥ 入り口ドアの両面・ドアノブを、化学雑巾（ブルー）で拭き上げる ⑦ ハンガーラック下を、化学雑巾（ブルー）で拭き上げる ⑧ ※半年に1回、傘立て受け皿を、雑巾で拭き上げる ⑨ 右側の部屋→左側の部屋→出口の順に、ターピーを掛ける ⑩ ※全曜日、ロッカーや壁にそってコロコロを掛ける ⑪ ※1か月ごとに、手荷物チェック・交換 ⑫ 床にファブリーズを吹く ⑬ ティッシュ紙を記入し、電気を消し、ドアストッパー・窓を閉め、EV
2F	男子更衣室	2F男子更衣室 ① 扉を開放する ② 窓を出す ③ 室内に入り、スイッチのみフワフワでほこり取りをする ④ 入り口ドアの両面・ドアノブを、化学雑巾（ブルー）で拭き上げる ⑤ ※半年に1回、傘立て受け皿を、雑巾で拭き上げる ⑥ 窓から順に、ターピーを掛ける ⑦ ※全曜日に、ロッカーや壁にそってコロコロを掛ける

図2 作業基本手順書

(2) 「考える清掃」による安全意識の徹底とリスク管理

安全への意識をもって自ら危険を察知し、安全に行動できる『考える清掃』を目指した。そのために、危険予知トレーニング、洗剤の規定量や使用方法に関する定期的な勉強会を実施し、単なる「やり方」だけでなく、「なぜそうするのか」という理由や気付きについても話し合い、理解を深める機会を増やした。また、新型清掃機器の導入時には、スタッフが主体となり機種を選定を行い、メーカーから直接、正しい操作方法やメンテナンスについて学ぶ機会を設けた。これにより、スタッフは道具の特性、危険性を正しく認識し、安全かつ大切に扱う意識を持てるようにした。状況判断に迷う際には、速やかに支援者に連絡することを徹底した。

(3) チーム連携と円滑な情報共有

チーム連携を強化するため意識的な「声掛け・返事」の実施。作業開始・終了時、作業場所や内容変更の時など、業務の節目ごとに意図的に「声掛け」と「返事」を交わすことを習慣化した。これにより、各スタッフの状況を把握しやすくなり、互いの関心を高めるとともに、コミュニケーションをとるようにした。また、作業終了後には日報に作業進捗状況を記入し、口頭での情報共有に加えて、互いの状況を「見える化」することで、サポート業務の調整ができるようにした。また、この日報は業務契約している建屋責任者に提出することにした。

定期的なミーティングはスタッフ自身が運営を担当。また、グループワークも積極的に取り入れ、「MIRAI版SST」や「MIRAIあるあるKYT」など、グループに関連する具体的なテーマを通じて意見交換を行った。こうした取り組みを通して、お互いの気持ちや行動を理解し合う機会を作り、コミュニケーション活性化とグループの一体感の向上を図った（写真）。



月次ミーティング グループワークの様子

5 結果

一連の取り組みを通じて、「一人で働く」スタッフが増加した。これにより、清掃エリアを10ヶ所までに拡大し、

その内の9ヶ所ではスタッフのみで作業を完遂している。支援員、スタッフリーダーの巡回は継続しているが、大きなトラブルもなく安定している。

作業手順が標準化されスタッフの品質管理が定着した結果、清掃品質とマナーともに安定した。実際に、昨年親会社が実施した日常清掃満足度調査では、当グループの評価は5点満点中4.4点と高評価を獲得した。

作業手順が確立されたことで、作業担当者が変更された場合にも、スタッフ同士でスムーズに作業の引き継ぎを行えるようになった。さらに、新入社員や、時には支援者にもスタッフから直接指導することも増えている。これらの成功体験を通して、スタッフは自分たちがグループを運営し実際に動かしているという当事者意識と誇りを持つようになった。「やりがいがある」「この仕事が自分に向いている」と口にするスタッフも増え、これによりモチベーションは大きく向上し、一人ひとりの士気が高まるとともに、グループ全体に活気が生まれた。

6 まとめ今後の課題

これまでの取り組みを通じて、「一人で働く」というビジョンは確実に現実へと近づき、スタッフ一人ひとりの能力向上と、グループの成長を実感している。この成果は、『現場で育む自立プログラム』が機能していることであり、『自立可能な循環式特例子会社』への大きな一歩となった。今後、さらなる発展に向けての課題は以下の3点である。

- ・個々の能力を最大限に活かすスタッフの組み合わせと配置が重要。今後はスキルアップ評価表などを活用し、バランスの取れた配置を進める。
- ・来るべき「加齢」に備え、年齢を重ねても安心して働き続けられるよう、柔軟な働き方の検討。
- ・清掃業務の管理・運営全体を段階的にスタッフに任せ「支援の卒業」を目指す。

これからも、「考える清掃」を目標に真の自立に向け挑戦を続けていきたい。

【連絡先】

飯尾 洋子
ヤマハモーターMIRAI(株)
e-mail : iiyou@yamaha-motor.co.jp

特例子会社によるグループ会社への障害者雇用支援の取り組み ～研修・相談窓口の提供を中心として～

- 新山 佳奈（SOMPOチャレンジド株式会社 サポーター）
○友宗 弥和（SOMPOチャレンジド株式会社 サポーター）

1 はじめに

(1) 会社概要

SOMPO グループは、SOMPO ホールディングス株式会社を持ち株会社とする、損害保険を中核事業とするグループであり、2025年4月1日時点で約1,400名（雇用率2.61%）の障害のある社員が勤務している。

SOMPO チャレンジド株式会社（以下「SOMPO チャレンジド」という。）は SOMPO グループの特例子会社であり、SOMPO グループより主に損害保険関係の事務系業務（データ入力、PDF 化等）やオフィスサービス系業務（メールセンター、書類デリバリー等）を受託している。2025年4月1日時点で170名の障害のある社員が働いている。

なお、SOMPO グループでは「障害の社会モデル」の考え方に準拠し、「障害」と表記している。

(2) グループ会社への障害者雇用支援について

ア 障害者雇用支援の目的とメニューについて

SOMPO グループでは、DEI 推進の方針、および法定雇用率引き上げへの対応のため、特例子会社だけでなくグループ各社においても障害者雇用を積極的に推進している。グループ各社の障害者雇用推進を支援するため、障害者雇用のノウハウを持つ SOMPO チャレンジドが SOMPO ホールディングスより障害者雇用支援事業を受託して実施している。

主な支援内容は、障害者雇用に関する相談窓口（以下「個別相談窓口」という。）、障害者雇用に関する研修（以下「障害者雇用・活躍研修」という。）、採用に関する支援、グループ各社の経営層の特例子会社見学である。支援の主な対象は、グループ各社の人事採用担当者や、障害のある社員の上司、同僚などであり、障害のある社員からの相談などは各社で主体的に対応することとしている。

イ 障害者雇用支援の体制について

上記の支援内容のうち、個別相談窓口は 2020 年度より一部の会社に限定して提供されていた。2023 年 10 月に SOMPO チャレンジド内に「グループ障害者活躍支援室」が設置され、2024 年 4 月より本格的な支援が開始されている。グループ障害者活躍支援室には、「採用グループ」と「教育・定着支援グループ」の2つのグループがある。「教育・定着支援グループ」には、2025 年 4 月現在

で6名の福祉・心理系の国家資格をもつ専門職が在籍しており、特例子会社内の障害のある社員の支援と並行してグループ会社の障害者雇用支援にあたっている。

(3) 本発表の目的

今回は、上記の支援メニューのうち、個別相談窓口と障害者雇用・活躍研修について、2024 年度の実施内容と結果について報告する。そのうえで、障害者雇用の支援を特例子会社が行うことの意義について考察を行う。

2 障害者雇用・活躍研修について

(1) 研修メニューおよび提供方法について

研修はオンライン研修6種、対面式の研修2種の研修を含む形で、のべ14回実施した。研修の資料作成および講師については、対面での研修1種類を除いて、SOMPOチャレンジドの専門職が作成・実施した。

ア オンライン研修について

オンライン研修は、Web会議アプリを使用して、リアルタイムで配信を行った。内容は次の通りであった。

- ・障害者雇用の意義や合理的配慮に関する基本的な研修（4回実施）
- ・身体障害と知的障害についての説明と代表的な合理的配慮に関する研修（2回実施）
- ・精神障害と発達障害についての説明と代表的な合理的配慮に関する研修（2回実施）
- ・障害のある社員との面談方法に関する研修（2回実施）
- ・研修のアンケートで把握された職場でよく起きる悩みやトラブルに対する対応の研修（2種、1回ずつ実施）

イ 対面での研修について

対面での研修は、次のような内容であった。対面での研修は、オンライン研修と比較して応用的な内容であった。また、グループディスカッションも実施した。

- ・障害のある社員の採用プロセスについての研修
- ・支援機関の活用や連携に関する研修（支援機関の方を講師として招いて実施）

(2) 参加者について

参加者の募集にあたっては、グループ共通のポータルサイトやグループチャット、各社の障害者雇用担当者を通して広報を行った。参加にあたっては、各研修の主な対象者は示していたものの、厳格な基準は設けていなかった。

2024年度に実施した計14回の研修にグループ内23社からの

べ927名が参加した。また、14回以外に各社から個別に依頼を受けた研修を合わせるとのべ1,190名の参加があった。参加者は、人事担当者や障害のある社員の上司や業務指導にあたる社員に加え、障害のある社員の同僚、障害のある社員本人、グループ会社の社長や幹部、職場に障害のある社員はいないが興味を持った社員など幅広い層にわたった。

(3) アンケートと回答への対応について

研修ごとに、研修後、参加者に対してアンケートの回答を依頼した。アンケートはGoogleフォームを用いて行った。

ア 各回の研修に関する回答について

研修の満足度は、全体で約97%であった。特に役に立った内容として、具体的な障害についての解説や具体的な配慮内容が多く挙げられた。

イ 質問への対応について

質問のうち、複数に共通している内容については、年度後半の研修で取り上げた。また、質問のうち、具体的な助言が必要と判断された内容については、後述する個別相談窓口への連絡を提案した。

3 個別相談窓口について

(1) 相談方法について

相談についてはGoogleフォームにて受付を行った。相談内容に応じて、メールへの回答やWeb会議アプリを用いた面談などで対応した。

(2) 相談件数について

先述の通り、個別相談窓口については2020年度より実施していた。各年度の相談件数は表1の通りであった。2024年度にSOMPOチャレンジドによる障害者雇用支援が本格化して以降、相談件数が大幅に増加した。

表1 個別相談窓口の相談件数

	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
会社数	1社	1社	0社	4社	12社
相談件数	2件	1件	0件	9件	61件

(3) 相談内容について

相談内容は表2の通りであった。2024年度は、障害者雇用支援の一環として採用の支援が開始されたことにより、採用に関する相談が増加した。業務運営・切り出し、日常対応、合理的配慮などに関する相談が多くあった。

相談に対しては、障害のある社員への直接的な対や支援機関の活用等の助言を行った。

表2 個別相談窓口の相談内容（のべ件数）

	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
日常対応	0件	1件	0件	4件	8件
業務運営・業務切り出し	0件	0件	0件	1件	14件
合理的配慮	0件	0件	0件	0件	6件
採用	0件	0件	0件	1件	23件
その他	2件	0件	0件	3件	24件
合計	2件	1件	0件	9件	75件

4 特例子会社がグループ会社の支援を行うことの意義

グループ内での障害者雇用支援を本格的に開始し、2024年度は研修にのべ1,190名、個別相談には61件の相談があった。1年間、障害者雇用支援の研修、および個別相談窓口を運営して、特例子会社がグループ会社に対して支援を行うことの意義である点と考える点を以下に述べる。

(1) ノウハウの共有

特例子会社であるSOMPOチャレンジドの受託業務は親会社の業務との関係が深く、共通しているものも見られる。業務内容や職場環境についても類似している部分も多く、SOMPOチャレンジドでのノウハウを活用しやすい。また、対面の研修では同じく共通点の多いグループ会社間でのネットワークも形成することができた。

(2) グループ会社からのアクセスの容易さ

研修や個別相談窓口の広報について、社内ポータルやチャットなど、多くの社員の目に留まる場所を活用することができた。また、社内での研修であったため、申し込みや受講に関する手続きが容易であったと考えられる。そのため、人事担当者など以外の上司や同僚など幅広い層からの利用があったと考えられる。

5 今後の展開

各社でより安定して障害者雇用を推進するため、2025年度は、①グループ共通のオンデマンド研修システムを活用して既存の研修をいつでも視聴できるよう整備、②グループ内のネットワーク形成を目的とした好事例の共有およびディスカッションを含む研修の開催、③障害者雇用に関する情報をまとめたグループ内のポータルサイトの開設、を予定している。今後も特例子会社のノウハウおよび専門性を活かした支援を展開していきたい。

職業リハビリテーションにおける危機介入の実践と教育的支援の試み

○豊崎 美樹 (株式会社スタートライン CBSヒューマンサポート研究所 マネージャー)
○ウォーラー 美緒 (株式会社スタートライン CBSヒューマンサポート研究所 研究員)
○刎田 文記 (株式会社スタートライン CBSヒューマンサポート研究所 主幹主任研究員)

1 はじめに

職業リハビリテーションの現場では、自殺念慮や自傷行為などの様々な危機的状況に直面することがあり、支援職は職業倫理および専門職の倫理原則を遵守しつつ、迅速かつ適切な対応が求められる。

しかし、我が国の心理職の専門職集団に関する課題について、慶野は「欧米のそれと比べると具体的な行動基準がない、あるいは少ないものが多く、具体的な倫理的問題においては、個々の心理職が判断しなければならない部分が大きい」¹⁾と指摘している。

弊社(株式会社スタートライン)には、2025年8月現在、対人援助職に従事する社員が337名在籍しているが、その全員が専門的知識を有して入社するわけではなく、公認心理師や精神保健福祉士などの有資格者も限られている。そのため、すでに菊池(2022)により一部報告されているように²⁾、入社後に対人援助に関する体系的な教育を実施する必要がある。本報告では、危機介入に関連した弊社の取り組みについて詳細を共有する。

2 危機介入の背景と課題

Caplan(1964)は、危機介入(crisis intervention)について「危機状態にある個人に対して短期的・集中的な援助を行い、心理的均衡を回復させ、機能低下や二次的被害を防止するための支援である³⁾」と定義している。

職業リハビリテーションの現場においても、就労支援過程で精神的負荷や生活上の困難から、希死念慮や自傷行為に至る事例は少なくない。

慶野(2022)の調査では、臨床心理士の倫理的問題経験のうち「秘密保持に関わる問題」が41.6%と最多であり、その中でも特に「自殺・自傷他害の恐れ」に関する事例が最も多く報告されている。これは、危機介入において支援職が直面するジレンマ、すなわち秘密保持義務と生命の安全確保の間に生じる葛藤を示している。また同研究では、「臨床心理士の多くは十分な職業倫理教育を受けておらず、判断に必要な知識や経験が不十分であった可能性」¹⁾を指摘している。

さらに、高井(2018)は、自殺未遂者支援において臨床心理士に求められる知識として、医学的知識、自殺リスク評価、臨床心理的援助、社会資源の活用を挙げており、これらに基づくスキルの習得が、不可欠であると報告している⁴⁾。

このように、職業リハビリテーションを含む対人援助の支援現場では、危機介入を必要とする状況が現実的に発生しているにもかかわらず、教育や組織的対応の整備不足が課題であり、現場の支援職が高い倫理的・心理的負荷に晒されている現状は明らかである。

3 目的

弊社では、障害者および事業主の双方に対し、職業リハビリテーションの視点から包括的な支援を提供しており、支援対象者数は2025年8月現在で約2,500名にのぼる。その中には、精神的負荷の高まりから希死念慮や自傷行為に至るケースも一定数含まれており、現場の支援職には危機的状況への即時的かつ適切な対応が求められている。

また、支援職の多くが、心理・医療専門職以外のバックグラウンドから入職しているという組織的特性もあり、入社後の教育体制および危機対応時の支援体制の整備は、弊社にとって喫緊の課題であった。

本報告では、こうした背景のもと弊社が構築してきた、危機介入に関連する教育的取り組みおよび組織的支援体制の実態を報告し、現場支援職の対応力向上と心理的負担軽減を目的とした実践の内容を明らかにする。

4 方法(弊社の取り組み)

弊社では社内にCBSヒューマンサポート研究所(以下「研究所」という。)を設置し、公認心理師・臨床心理士資格を有する研究員が、社内における対人援助スキル向上のための教育を行なう中心的役割を担っている。危機介入に関しては、以下が社内における主要な取り組みである。なお、取り組みの詳細は、口頭発表にて共有するものとした。

(1) 予防的な観点

- ①ケースフォーミュレーションに必要な情報整理ツールの開発と社内活用
- ②社内支援職を対象とした支援技術研修(支援職倫理、危機介入、ケース分析の科目含む)
- ③定期的な個別ケース会議によるスーパーバイズ

(2) 危機介入時

- ①緊急対応発生時の一次対応マニュアルの整備(企業、支援機関、医療、家族との連携含む)
- ②緊急対応発生時のエスカレーションフローの整備

- ③臨時的な個別ケース会議によるスーパーバイズ
- ④法務部門、人事部門、研究所と現場との連携
- ⑤医療・法的観点からの外部コンサルテーション実施

5 結果

(1) 予防的な観点からの取り組み結果

導入された各種ツールにより、現場の支援職がケース情報を多角的に収集し、一定レベルでケースフォーミュレーションを実施できるようになったことが、主な成果として確認されている。また、リスクの早期把握が可能となり、危機的状況に至る前に施策を導入できたケースも多い。

(2) 危機介入時の取り組み結果

危機的事象が発生した際の基本的な対応は統一されており、拠点や支援職ごとの対応のばらつきが少ないことが確認されている。また、複数部署で協議する体制が整っていることにより、支援職が個人で案件を抱え込む心理的負荷が軽減されていると考えられる。

6 課題と展望

本報告では、職業リハビリテーションの現場における危機介入の現状と、弊社における教育的支援体制について述べてきた。しかし、依然として複数の課題も存在する。

(1) 予防的な観点からの課題

第一に、経験の浅い支援職が、リスクを早期かつ一貫して把握できるようにするための教育手法の確立が、課題として挙げられる。危機的状況への対応は、経験豊富な心理職だけでなく、入社間もない支援職や専門資格を持たないスタッフが担う場合も少なくない。高井（2018）が示すように、自殺未遂者支援においては医学的知識やリスク評価スキルを含む幅広い知識が求められるが⁴⁾、短期間で基礎的なリスク感知力を育成するカリキュラムの構築は、現実的には困難である。

本課題に対応するため、今年度より「教育文脈に基づくケース会議によるスーパーバイズ」を開始した。これは、経験の浅い社員が実践の場で支援技術を活用できるよう、詳細な解説を交えたケース検討の機会である。あわせて、緊急案件の定義をより詳細に設定し、報告の有無が個々の判断に依存せず、システムティックに行われるよう整備した。これらの取り組みが課題にどの程度寄与するかについては、年度末以降に効果の分析を予定している。

(2) 危機介入時の対応における課題

弊社では、事業規模の急速な拡大に伴い、現場で一次的なリスクレベルの判定や施策判断を担うマネジメント職・専門職の配置が必要であり、そのための育成が課題として挙げられる。危機的状況では、初動段階での判断の正確さが安全確保に直結するが、拠点が増えるにつれて判断のば

らつきや情報伝達の遅延が生じやすくなる。茶屋道（2014）が指摘するように、現場の調整役がリスクを適切に評価し、迅速に意思決定できる体制は、組織的な危機管理の要であると考えられる⁵⁾。

本課題に対しては、リスクレベルの判定やケースフォーミュレーションを精緻に行える人材を育成するべく、「マスター」と呼ばれる社内資格を設置し、すでに対象者には専門プログラムによる教育を開始している。また、危機介入には多職種・多機関との連携が不可欠であるため、「マスター」プログラム内にはそのスキルを高めるための科目も設置している。「マスター」資格を取得した支援職が、現場でマネジメント職とともにケース検討を行うことで、よりリスクレベルに即した対応を、迅速に決定できることを期待している。本取り組みは現在、試行段階にあり、次年度以降、制度の確立および効果検証を計画している。

危機介入の問題は、すべての対人援助場面で生じうるのであり、簡単に答えを出せるようなものではない。弊社では、すべての働く人が安全で、安心して働くことができる環境を創造していくために、今後もこの問題について、一つ一つの事例についての効果検証も行いながら、真摯かつ継続的に取り組んでいきたい。

【参考文献】

- 1) 慶野 健『我が国の心理職の倫理的態度に関する研究』、「東京大学大学院教育学研究科附属心理教育相談室紀要」、東京大学（2022）、pp. 1-7.
- 2) 菊池ゆう子・板藤真衣・勿田文記『社内支援スタッフの支援技術向上に係る人材育成の取組みについて—スタッフの職責に応じた階層別集合型研修の開発—』、「第31回職業リハビリテーション研究・実践発表会 発表論文集」、独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構（2023年）
- 3) Caplan, G. 『Principles of Preventive Psychiatry』, 「Basic Books」, New York（1964）, pp.53
- 4) 高井 祐介『臨床心理士による自殺未遂者支援に資する知識とスキルの検討』, 「九州大学心理臨床紀要」, 九州大学（2018）, pp.1-10.
- 5) 茶屋道 直也『精神保健福祉士の抱えるディレンマと社会的責務に関する研究』, 「社会福祉学」, 日本社会福祉学会（2014）, pp.23-35.

中小企業における障害者雇用の段階に応じた取組に関する調査研究 ～障害者雇用事例リファレンスサービスの事例より～

○山科 正寿（障害者職業総合センター 主任研究員）

大石 甲・生田 邦紘・伊藤 丈人・桃井 竜介（障害者職業総合センター）

1 はじめに

障害者雇用の実雇用率は10年以上上昇を続けているが、中小企業の実雇用率は全体平均を下回っており、中小企業に対する支援は重要な課題となっている。障害者職業総合センターでは、中小企業における障害者雇用の推進や支援機関による事業主支援等の参考となるように中小企業における障害者雇用の段階（事前準備、採用活動、雇用定着・戦力化等）に応じた取組に関する調査研究（以下「本調査研究」という。）を2025年度から2026年度にかけて実施している。

2 障害者雇用事例リファレンスサービスの事例調査

(1) 調査目的

今回の調査は当機構の障害者雇用事例リファレンスサービス（以下「リファレンスサービス」という。）の登録事例の中で、特に中小企業が行った障害者雇用のモデル的取組事例について、その各項目の記載内容を再整理することで、今後の本調査研究の参考となる情報を把握することを目的として実施する。

(2) 調査対象

「令和6年障害者雇用状況の集計結果」¹⁾において、企業規模別実雇用率をみると、従業員数が40.0人～100人未満規模が1.96%と最も低くなっている。この企業規模に近い中小企業のモデル的な取組事例として、リファレンスサービスで近似の従業員数51人～100人の事例の中から、調査対象として事例企業100社（以下「事例企業」という。）を選定するために、2025年の事例からさかのぼって2012年の事例まで把握した。

事例の選定の基準としては、下記(3)の5項目について記載がある企業とし、①特例子会社、②第3セクター企業、③就労継続支援A型事業所は除外した。

(3) 調査方法

対象事例について、①業種、②障害別の従業員数、③障害別の従事業務、④従事業務を決めるプロセス、⑤障害者雇用の効果、以上の5項目について、記載されている内容を整理し、単純集計することで全体的な傾向を把握する。

3 調査結果

(1) 事例企業の概況

①業種

事例企業の業種は、「製造業」が36社と最も多く、次い

で「医療・福祉業」が22社であった（図1）。

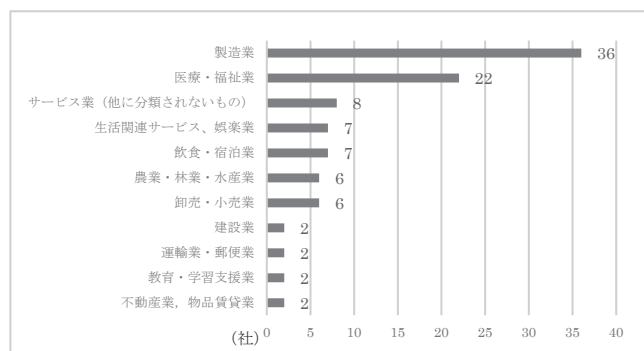


図1 業種

②障害別の従業員数

障害別の従業員数は、「知的障害」が359名と最も多く、次いで「精神障害」が102名であった（図2）。

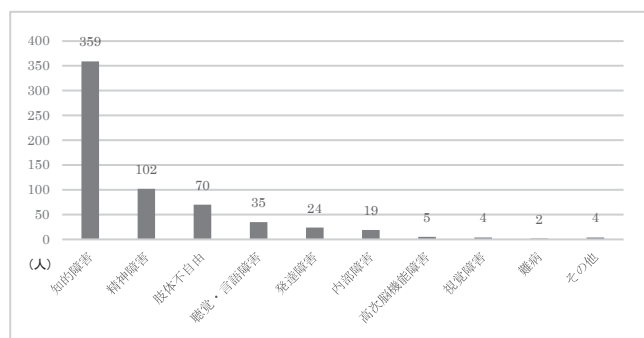


図2 障害別の従業員数

③障害別の従事業務

知的障害のある従業員の従事業務は、「清掃・洗浄作業」が24社で最も多く、次いで「製造・組立業務」が22社であった（図3）。

精神障害のある従業員の従事業務は、「清掃関連」が22社で最も多く、次いで「物流・仕分け作業」が18社であった（図4）。

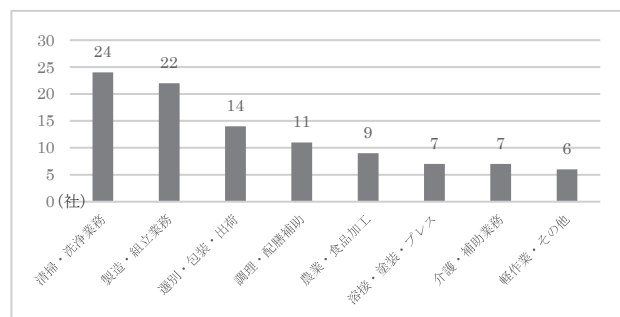


図3 障害別の従事業務（知的障害）

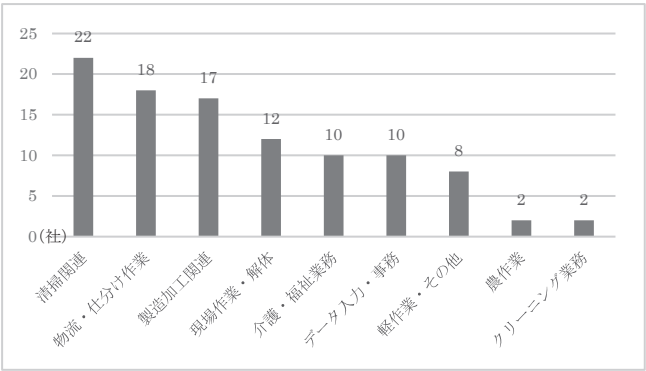


図4 障害別の従事業務（精神障害）

(2) 従事業務を決めるプロセス

事例企業が従事業務を決めるプロセスを調査するため、リファレンスサービスの「障害者の従事業務と職場配置」の欄の記載から、従事業務を決めるプロセスに関する内容を要約したうえで、カテゴリー化して集計した。

なお、事例の要約については生成AIのCopilotを使用し、要約内容を調査者が確認し、適宜修正したうえで集計した。

分類した結果が表1である。最も多いものは「本人の特性・適性重視」であり、本人の特性や適性を把握したうえで、適切な業務に配置するため、特性把握を目的とした支援機関との連携や、ジョブコーチ支援の活用など、外部からの情報を効果的に収集している事例企業である。

次に多い「試行・実習の結果重視」は、実習やトライアル雇用等で、本人の職務遂行能力に着目して、常用雇用の判断、適性に応じた配置を確定している事例企業である。特別支援学校との協力体制を構築して在学時から複数の職場実習を計画的に実施する場合もある。

その次に多い「採用後の育成重視」は、社内の協力・育成体制が確立されており、加えて支援機関等の協力により自社にマッチする人材の採用システムができている雇用実績の豊富な事例企業である。

一方で、「従事業務重視」は、例えば介護業務等で採用することを決めて、適性のある者を採用する事例企業である。多数を雇用するものではなく、採用条件も基準をクリアする必要がある。採用後は他の従業員と同様の労働条件として採用を行う事例企業もある。これらの事例企業の中では、先行企業への相談や、事例情報の収集等の事前情報を効果的に収集している事例企業もあった。

「業務の切り出し」は業務を細分化したうえで、採用するための新たな業務を作り出す事例企業である。業務を切り出す際に、支援機関に助言を得る等、支援機関との連携を効果的に行う事例企業もある。「従事業務重視」や「業務の切り出し」は業務内容に着目する点が共通している。

以上のように従事業務を決めるプロセスにおいて事例企業は多様な取組を行なっているが、①支援機関との連携体

制を構築する、②社内の協力体制を構築する、③情報収集を行う等の取組も、障害者雇用の各段階で実施している。

表1 従事業務を決めるプロセス

分類名	内容	事例数
本人の特性・適性重視	各個人の特性や適性に応じて、業務内容・勤務時間・環境等を個別に調整・対応する	25
試行・実習の結果重視	トライアル雇用・実習・体験・見学を通じて適性を見極め、その結果に基づいて職務配置を行う	23
採用後の育成重視	採用したうえで社内協力、段階的習得、スキルアップを考慮して育成する	19
従事業務重視	募集したい特定の業種や従事業務（清掃・介護・工場作業など）を事前に決めた後に、適性がある者を採用・配置する	15
個別支援	雇用する個別の対象障害（聴覚障害・クローン病）に応じて支援する	4
業務の切り出し	雇用前に業務を細分化して事前に切り出したうえで、能力や特性が合う者を採用・配置する	3
職務限定配置	反復作業に特定した限定配置	3
評価結果重視	職業評価など、支援機関等の評価結果を用いた配置	2
その他	個性が高く分類が困難であった事例	6

(3) 障害者雇用の効果

障害者雇用の効果の項目について記載されている効果を図5の16カテゴリーに分類した。「定着率・長期雇用の向上」が12件で最も多く、次いで「生産性向上」と「社内理解・協力体制強化」が10件であった（図5）。

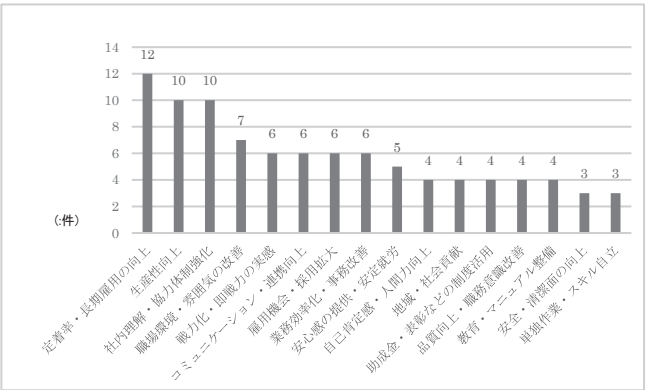


図5 障害者雇用の効果

4 考察

今回の調査では、モデル的な取組事例において、従事業務を決める際に多様な取組を行うとともに、支援機関との連携、社内の協力体制の構築、障害者雇用に関する情報収集等を行っていることが明らかになった。本調査研究において実施する予定の企業アンケートの調査票設計にこの結果を生かし、調査研究を進めていく。

【参考文献】

- 1) 厚生労働省職業安定局障害者雇用対策課（2024） 令和6年 障害者雇用状況の集計結果