

一般就労を支援する就労支援機関管理者が 感じている課題－障害者就業・生活支援センター と就労移行支援事業での比較－

- 大川 浩子（北海道文教大学/NPO法人コミュネット楽創 教授）
- 本多 俊紀（NPO法人コミュネット楽創）
- 宮本 有紀（東京大学大学院医学系研究科精神看護学分野）

本研究の背景

- 障害のある人の一般就労は年々増加し、令和6年度にハローワークを経由した就職件数は過去最高（厚生労働省，2025）⇒一般就労への支援に対する期待の高まり
- 一般就労の支援を担う機関の管理者・運営組織の検討は不十分：就労支援機関の管理者の課題は、属性(事業形態、運営法人規模、役員兼務の有無)で異なる点があると考えられる（大川浩子・他，2022）



本研究の背景

- 障害者就業・生活支援センター（以下、就業・生活支援センター）と就労移行支援事業所は、一般就労を支援する点では共通するが、役割が異なるため管理者の役割や課題も異なると考えられる
 - リハビリテーション専門職が対象の研究において、組織風土が職務満足度や職業性ストレスと関連することが示されている（西郡亨・他, 2021）
- ⇒ 就労支援機関を運営する組織を検討する上でも示唆に富む知見

職場風土(渡部正治, 2020)

組織文化
組織風土
社風

組織を構成し集団化すると構成員の価値観や行動様式等が融合・醸成される、その組織特有の無形の環境の総体

- 暗黙のルールや習慣等、組織内で無意識に伝承されてきた無形の環境の総体
- 改革・変革によって組織の現状の問題が解決され、活性化が図られると期待



本研究の目的

今回、就業・生活支援センター
及び就労移行支援事業所の
管理者を対象に郵送調査を実施

→ 組織風土に
注目・分析



- ・ 就労支援・人材育成の課題
 - ・ 所属機関の組織風土
- ⇒2つの機関で違いはあるのか

検討

役割が異なる一般就労を支援する機関における
管理者の役割・課題について示唆

方法① 対象と実施期間

□対象：就労移行支援事業所、就業・生活支援センターの管理者

- ・就労移行支援事業所：WAMNETの障害福祉サービス等情報公表システム（2023年9月末時点のオープンデータ）を参照に、全事業所数(3280カ所)の約20%である660カ所を都道府県ごとの割合に考慮して無作為に抽出
- ・就業・生活支援センター：全337カ所(厚労省)

□調査期間：2023年12月～2024年2月

※上記に依頼文書及び調査票を郵送し、調査票の返送をもって本研究に同意したものとみなした。

方法② 調査内容

□ 所属機関・管理者の基本情報

□ 所属機関における就労支援の課題(選択式)

- ①制度上の課題、②経営面の課題、③組織の課題、④
人員の課題、⑤人材面の課題、⑥教育システムの課題、
⑦社会情勢の課題、⑧特に現状での課題はない

□ 所属機関における人材育成の課題(選択式)

- ①職員の処遇面の課題、②職員の性質の課題、③求人
の課題、④人材育成の体制の課題、⑤システムの課題、
⑥キャリア形成の課題、⑦特に現状での課題はない

□ 組織風土尺度

組織風土尺度(外島裕・他, 2015)

- 「組織環境性尺度」(10項目)と「伝統性尺度」(10項目)の全20項目で構成
 - ・ 組織環境性尺度：得点が高いほどマネジメントがいきとどいている状況を仮定
 - ・ 伝統性尺度：得点が高いほど指導者中心型組織で、組織構成員の参加度が低い状況と仮定
- 1 (全くそう思わない) ~ 5点 (強く思う) で採点し、2つの尺度の得点で4類型(イキイキ型、バラバラ型、シブシブ型、イヤイヤ型)に分類

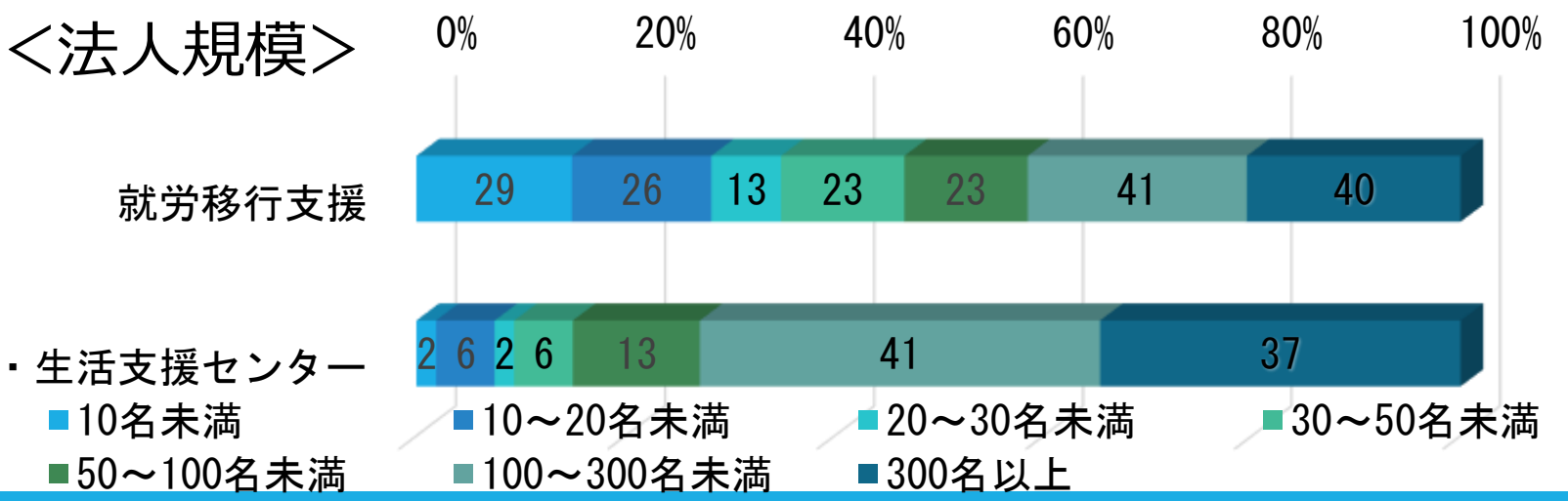
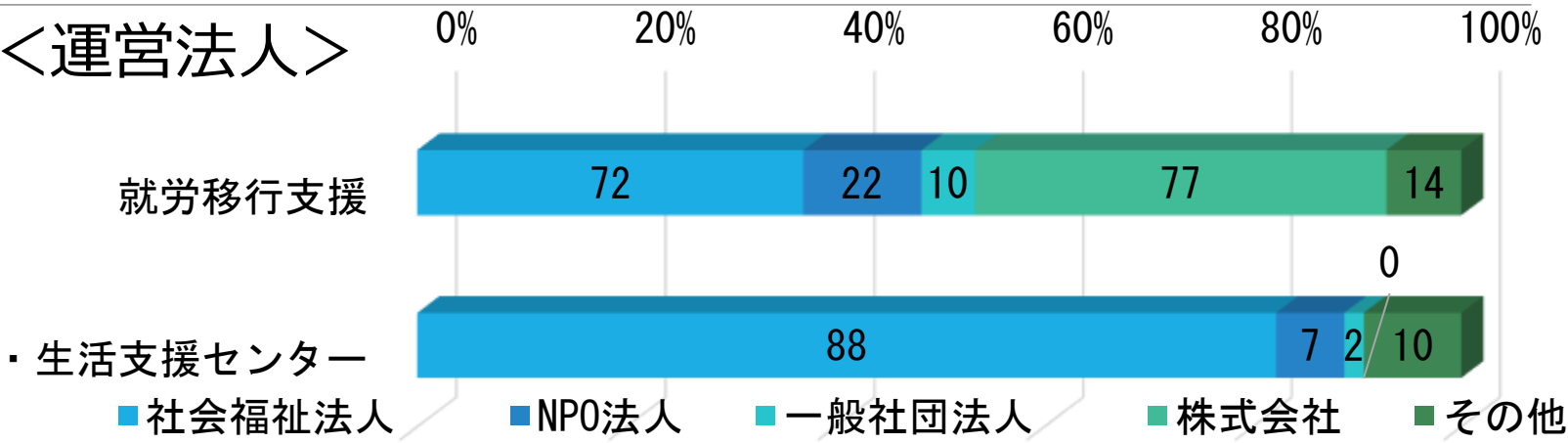
尺度得点と4類型(西郡亨・他, 2021)

類型	伝統性尺度	組織環境性 尺度
伝統自由・組織活発型 (以下、 イキイキ型)	29点以下	30点以上
伝統強制・組織活発型 (以下、 シブシブ型)	30点以上	30点以上
伝統自由・組織不活発型 (以下、 バラバラ型)	29点以下	29点以下
伝統強制・組織不活発型 (以下、 イヤイヤ型)	30点以上	29点以下

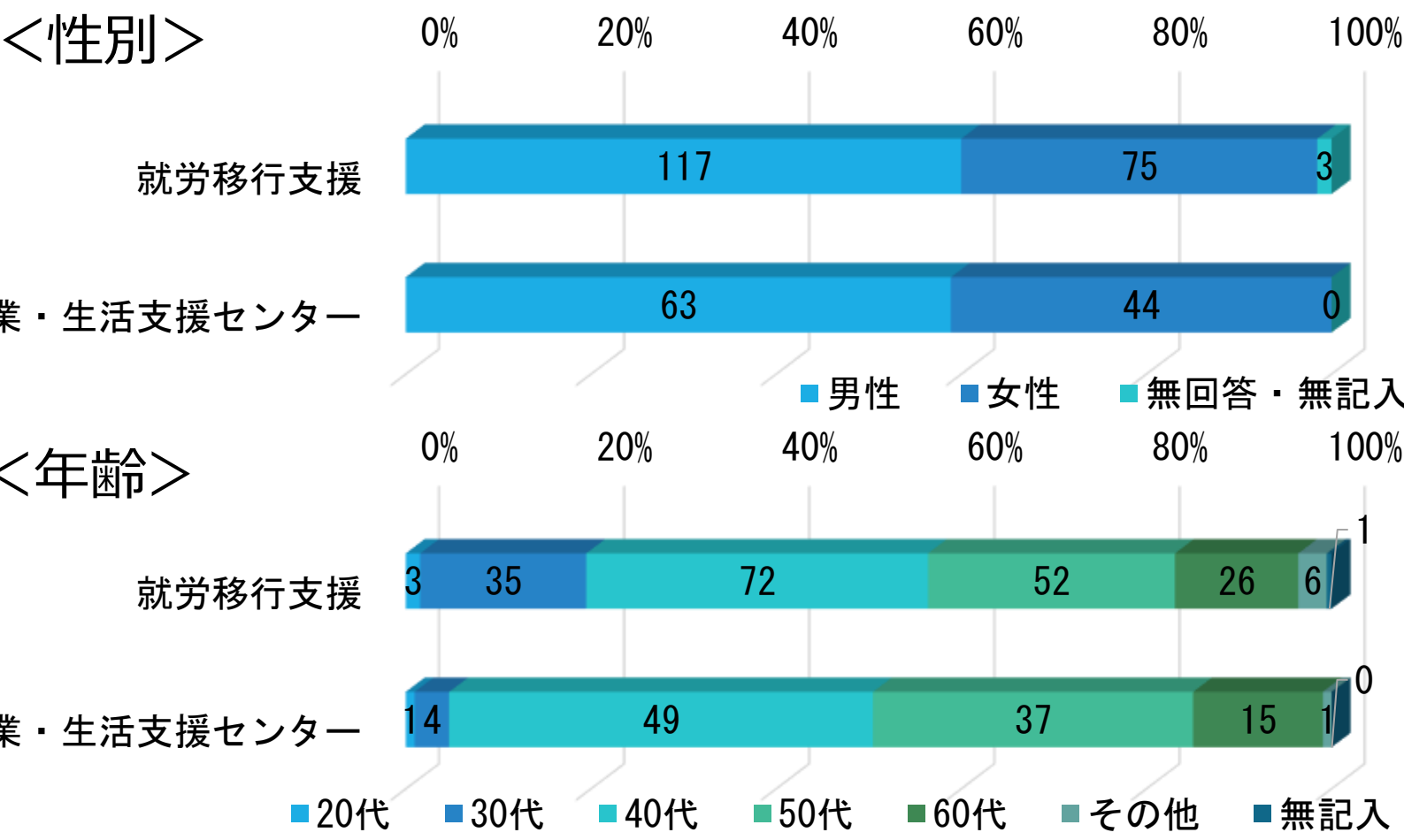
方法③ 分析方法

- 就業・生活支援センターと就労移行支援事業所の2群の属性：単純集計
- 上記2群における就労支援の課題、人材育成の課題、組織風土の4類型の割合：Pearsonの χ^2 検定
- 統計解析にはIBM SPSS ver.30を使用($p < 0.05$)
- 分析対象：宛先なし・無効回答の19カ所を除き、回収率は30.9%(302カ所)：就労移行支援事業所195カ所、就業・生活支援センターは107カ所

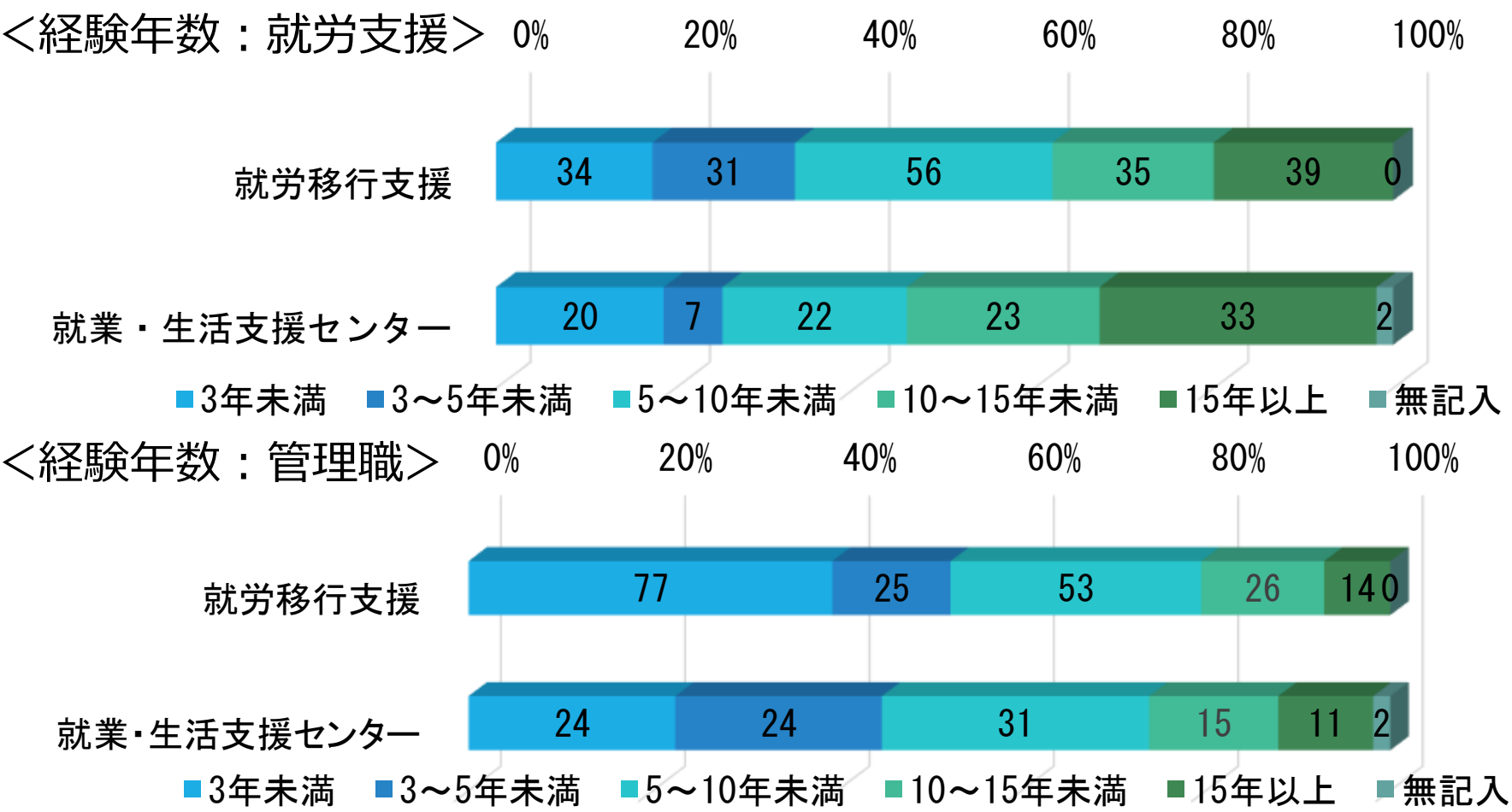
結果① 回答機関の属性



結果②：回答者の属性



結果②：回答者の属性



結果③：組織風土の累計

欠損を除いた295カ所における組織風土のタイプの割合は下記のとおりであり、有意差は認められなかった

類型	就労移行支援		就業・生活支援センター		p 値
	n	%	n	%	
イキイキ型	130	67.7	68	66.0	0.943
シブシブ型	13	6.8	9	8.7	
バラバラ型	43	22.4	23	22.3	
イヤイヤ型	6	3.1	3	2.9	

結果④：所属機関の課題

課題		就労移行支援		就業・生活 支援センター		p 値 (φ)
		n	%	n	%	
就 労 支 援	経営面の課題					
	該当する	74	37.9	62	57.9	<0.001
	該当しない	121	62.1	45	42.1	(0.192)
	組織の課題					
	該当する	18	9.2	27	25.2	<0.001
	該当しない	177	90.8	80	74.8	(0.215)
人 材 育 成	職員の処遇面の課題					
	該当する	77	39.5	55	51.4	0.046
	該当しない	118	60.5	52	48.6	(0.115)

考察① 2機関の違い

就業・生活支援センター ⇒ 就労移行支援事業所管理者
より該当割合が有意に高い



＜就労支援の課題＞ ＜人材育成の課題＞
・ 経営面の課題 ・ 職員の処遇面
・ 組織の課題

- ・ 就業・生活支援センター：国の委託事業として運営費
＝利用件数で費用は変わらない
- ・ 就労移行支援事業所：訓練等給付＝利用した件数の出
来高で支払われる(増減する)

職員の処遇改善が構造的に難しい

考察① 2機関の違い

就業・生活支援センター ⇒ 就労移行支援事業所管理者
より該当割合が有意に高い



＜就労支援の課題＞ ＜人材育成の課題＞
・ 経営面の課題 ・ 職員の処遇面
・ 組織の課題

従来、就業・生活支援センターは、大規模な社会福祉法人で運営されることが多い(小塩靖崇ら, 2019) ⇒ 法人内で一般就労を担う部門が小規模・生活支援部門が多数を占め、組織内の理解が得られにくいと感じる可能性

組織風土の類型割合に有意差ないため、課題の違いは
組織風土より事業の性質や運営法人による違い

考察② 組織風土と管理者

- 組織風土の類型割合は2機関ともにイキイキ型、バラバラ型、シブシブ型、イヤイヤ型の順で多かった
- ⇒ リハビリテーション専門職の先行研究(西郡 亨・他, 2021) と同様の傾向
- イキイキ型が全体の約70%近くを占めていた
- ⇒ 多くの管理者が所属機関に関してマネジメントが行き届き、強制的な雰囲気が少ない(外島 裕・他, 2015) と感じている

考察② 組織風土と管理者

- バラバラ型(約20%)は、組織構成員の参加度は低くはないが、マネジメントが行き届いていないと感じているタイプ(外島裕・他, 2015)

職員各自が組織からのサポートが希薄と感じながら動いている可能性

職員のサポート・教育スキルが求められる

高ストレス者は非該当者より就労支援の教育・人材育成のシステムに課題を感じている割合が有意に高い(大川浩子・他, 2023)

管理者

教育・人材育成へのサポートでストレス↓?

結語

- 本研究では、管理者が認識する就労支援・人材育成の課題を組織風土の類型を含め、2機関の比較検討を行った。その結果、課題の違いは組織風土より事業の性質や運営法人による違いであることが考えられた。
- なお、本研究では横断的に2つの就労支援機関を比較したのみであり、般化できるものではないと思われる。今後、他のストレス尺度や質的なデータを用い、管理者の負担や求められるスキルについても検討を行う必要があると思われる。