

# キャリア支援とAIの協働による新しい職業リハビリテーションの可能性②

## —経営者、支援者、障害のある従業員の調査結果から—

○宇野 京子（一般社団法人職業リハビリテーション協会 理事）

### 1 はじめに

日本の99.7%を占める中小企業では、障害者雇用における「雇用の質」に向けて「労働力としての障害者を理解する」「地域の支援機関との接点をもつ」「キーパーソンを定めて全社的なコンセンサスを形成する」「障害者との接触機会を確保する」などが重視される。一方、その課題として、①企業の自己解決力を高めるための人材の育成、②都市部における企業と支援機関の量的不均衡が明らかになっている<sup>1)</sup>。

近年、生成AIの急速な普及が進んでいる。2024年、AI研究者からの働きかけにより、当協会の代表者と雇用支援を行う実践者、精神領域の作業療法の研究者によりAI雇用支援ツールの研究開発を開始した。実践的有効性を検討するための介入研究（シングルケースデザイン）の協力企業の実態調査の結果と今後の取り組みについて報告する。

### 2 研究方法

#### (1) 調査対象者

政令指定都市にあるA社の代表取締役社長（以下「経営者」という。）、障害者雇用担当者（以下「組織内支援者」という。）、障害者のある従業員の3人である。詳細は表1のとおりである。

表1 企業概要と調査対象者

調査協力企業	業種	従業員数 (障害者数)	2025年6月1日時点	
			調査対象者	勤続年数
A社	サービス業	222人 (5人)	H氏 代表取締役社長	30年
			Y氏 障害者雇用担当	7年
			Bさん 知的障害 (客室清掃)	1年2カ月 (フルタイムパート)

#### (2) 調査方法

従業員個人の価値と企業側の価値とを合致させる概念として「はたらく人の幸せ」に着目し、組織内支援者と障害のある従業員に、主観的幸福感因子尺度/主観的不幸感因子尺度<sup>2)</sup>を測定した。その後、経営者含む調査対象者3人に半構造化面接による障害のある従業員のキャリア支援に関するインタビューとアンケート調査を行った。

#### (3) 調査期間

2024年11月X日～2025年6月X日

#### (4) 倫理的配慮

調査対象者へ研究の目的と方法、自由意志による協力と辞退、プライバシーの保護、データ管理の厳守について書

面と口頭で説明し、承諾を得てから調査を実施した。開示すべき利益相反はない。

### 3 結果

#### (1) 経営者 H氏

##### ア 障害者雇用に対する高い関心と制度的理解

H氏は、グローバルホテルの管理部門での勤務経験から多様な従業員の働き方にも関心が高く、障害者雇用事業部（実際の組織名）の立ち上げにも深く関わっていた。「障害特性への配慮が結果として職場全体の改善につながっている」と認識し、「業務のバックアップ体制」や「職場全体の環境改善」に関して高い実践意欲が示された。従業員同士の対話が多い社風であると語り、障害者雇用に関する研修会の実施や情報交換を通じた社内のコミュニケーション向上を感じている。組織内支援者であるY氏が、他の従業員との間で配置拡大や障害特性から生じる誤解から軋轢を抱える可能性もあることを把握していた。

##### イ 今後にむけての期待

障害のある従業員の雇用において、ワークキャリア支援に留まらずライフキャリアの充実から社会人として経済的自立ができる給与体系の構築が課題と捉えていた。Y氏へは、障害者雇用の中長期ビジョンの作成、就業機会の創出（仕事の切り出し）など戦略的パートナーとしての役割を期待していた。また、ハローワークやジョブコーチ等の外部の支援者（以下「組織外支援者」という。）による障害のある従業員の就労現場へのリアルな介入・知識・技術的な伝達も必要だと感じていた。AI雇用支援ツールの開発は、「障害者雇用に関して少しづつ道が開けてきたものの、Y氏の考えでもある「誰もが輝ける職場」を促進するための一助にしていきたい。」との回答が得られた。

#### (2) 組織内支援者 Y氏

Y氏の主観的幸福感因子尺度では、幸福感の総合得点は62.1点と全国平均（44点）よりも高く、「はたらく人の幸せ」を構成する7つの因子（自己成長、リフレッシュ、チームワーク、他者承認、他者貢献、自己裁量、役割認識）中では、特に「他者貢献（誰かのため）」の因子が最も高かった。

##### ア 障害者雇用のきっかけと支援の姿勢

A社は、特別支援学校の実習受入を通じて生徒のひたむきな姿に従業員らが感銘を受けたことから、採用ルートを特別支援学校に限定している。これは単なる法定雇用率の達成ではなく、採用責任者であるY氏の採用の見極めとCSR企業

ペーパスに基づくものであり、「多様な人材を採用する、同じ職場の仲間として関わる」という対等性を重視する社風が強調されていた。Y 氏は障害のある従業員が配置される現場管理者やH 氏との対話を通じて、障害者雇用推進には受け入れ部署の本業務への影響や、心理的成熟度、実習生を雇用した場合の支援体制があるかなどを視野に入れたマネジメントを行うなど中核的機能を果たしていた。加えて、障害のある従業員との定期面談では「就労パスポート」の作成・更新作業を行い、成長過程を視覚化し且つ共通認識できるように工夫をしていた。アンケートでは「相手の表情の変化に敏感」「第三者的視点を持って支援している」などの回答があり心理的安全性への配慮が読み取れた。

#### イ 組織文化と支援

Y 氏は「障害のある従業員も、同じ職場の仲間である」という姿勢を強調しており、企業ペーパスに沿った企業文化の形成に努めていた。抱えている課題や不安として、今後精神障害者の受入を考えた際に「支援者として専門性の知識不足が課題となる」と述べていた。また、B さんとの関係性においては「距離が近くなりすぎてしまう為、言葉遣いや社会人としての態度などの指導が疎かになっている」と振り返っていた。今後、組織外支援者へは継続的な伴走支援、定期的な企業への連絡や訪問をして貰えるとタイミングごとに発生する悩みを相談したい」というニーズが明らかになった。AI 雇用支援ツールについては、助成金申請などの業務効率化に加えて「支援の質」を担保するために思案した時に相談できるものを期待していた。

#### (3) 障害のある従業員 B さん

B さんの主観的幸福感因子尺度では、幸福感の総合得点は 63.6 点と全国平均（44 点）よりも高く、「はたらく人の幸せ」を構成する 7 つの因子の中では特に「自己成長（新たな学び）」因子が最も高く自らの成長や新たな知識・スキルの習得を働く意義として重視している傾向がみられた。

#### ア 困り感の構造と支援ニーズ

特別支援学校から就職したB さんは、小学生の頃から対人関係における誤解が「困り感」として頻繁に現れたと語った。抽象的な質問の心理的負担から「人の話を取り違える」「ワーッと言われたら分からなくなる」「感情的な人が苦手」といった表現から音声情報の処理負荷や情動の過敏さといった特性が示され、コミュニケーション場面での脆弱性がうかがえた。これらの困り感に対して、中学生の頃から対処法を模索しており「紙に書いて整理する」「Yahoo! 知恵袋で似た悩みを検索する」といった、自己流の対応策を構築してきた。これらの戦略は形式的な支援よりも「自分に合った情報へのアクセス」が鍵であることを示し、支援のパーソナライズ性が重要であることが示唆された。また、Y 氏に対して信頼を寄せており「なんでも話せる人」「人間関係で困った時、指示をする人を教えてくれたから（今も仕事を）続けられて

いる」と語った。その一方で、過去には別の相談者を「正論しか言わない人」と感じた体験から、他者へ相談するという行為に対して抵抗感も見受けられた。これは相談の文脈において「理解される」という実感が重要であることを示していた。AI 雇用支援ツールについては、自分を助けるものとして「わかりやすい」情報提供によりコミュニケーションを助けるものとして使ってみたいと語っていた。

#### イ キャリア意識

将来の目標を「いつか（仕事を）教える立場になりたい」と語っており、現在を肯定的に受け止めていた。「自分は（一年で）成長した」「お客様の“きれい”という声を聞いた時は嬉しかった」という語りから、自己効力感の向上や職務に対する満足感からキャリア発達の過程が見て取れた。成長実感が伴っており、内発的動機付けとなる「次の役割を目指す」というキャリア志向を明確に言語化できている点にキャリア支援の成果が感じられた。

### 4 考察と今後の展開

本調査で明らかになった、B さんの仕事で成長したいというキャリア思考、Y 氏の障害者雇用推進者として組織全体への働きかけ、H 氏の自組織の制度やマネジメントの在り方の検討など、A 社での障害のある従業員へのキャリア形成の取り組みは、松井が示す「三位一体の支援モデル」<sup>3)</sup>と一致していた。それは、働く意義の行きつく先にある「生活の質」の向上、Well-Being の増大というキャリア発達は、障害者の努力の積み上げだけではなく、企業として制度的支援と組織的環境の補完が不可欠であるという点でも合致していた。

A 社のある地域では、組織外支援者の人材不足などからタイムリーに企業訪問をして、組織内支援者の相談に対応していくのが難しい現実もある。それらを踏まえ、A 社の協力のもと AI 雇用支援ツール「TSUMUGI-CHAN」の開発を行っている<sup>4)</sup>。現在、職業リハビリテーション学の理論と情報工学を統合する観点から実用可能性の調査と支援効果を高めるためのシステム改良と、複数の中小企業での検証が今後の課題である<sup>4)</sup>。

#### 【参考文献】

- 1) 障害者職業総合センター. 『職業リハビリテーション場面における自己理解を促進するための支援に関する研究』「調査研究報告書No.140」(2018)
- 2) パーソル総合研究所. はたらく人の幸せ不幸せ診断 <https://prtimes.jp/main/html/rd/p/000000381.000016451.html> (2023)
- 3) 独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構. 「働く広場」. 2025 年新春号. pp22-27. (2025)
- 4) 佐藤陽ら. 「第 33 回職業リハビリテーション研究・実践発表会」. キャリア支援と AI の協働による新しい職業リハビリテーションの可能性①—AI 雇用支援ツールの構築について—(投稿中).
- 5) 宇野京子. 日本職業リハビリテーション学会第 52 回兵庫大会. 自主シンポジウム抄録(投稿中). (2025)