

調査報告

就労支援機関における管理職と人材育成の現状

—アンケート調査から—

大川 浩子・宮本 有紀*・本多 俊紀**

(2023年1月10日受稿)

抄録：就労支援における人材育成は、入職後の実践現場における育成に委ねられている。つまり、上司や運営法人の影響を大きく受けることが予想される。特に上司である管理者は、大きな要因になると思われる。そこで、今回、就労支援機関の管理者1200名を対象に人材育成に関するアンケート調査を行った。最終的に456カ所の管理者について分析を行った。その結果、障害者就業・生活支援センターと訓練等給付事業所では業務内容が異なるため、受講している研修内容について違いが認められた。また、人材育成の課題についても障害者就業・生活支援センターにおいて複数の課題で有意差が認められ、その背景として、法人の規模が影響していることが考えられた。そして、管理者のワーク・エンゲイジメントは運営法人の種別や現職の就業継続意思、就労支援における組織及び人員に関する課題と関連しており、運営法人に対するコミットメントが影響していることが考えられた。また、現状で人材育成の課題が特にないと感じていることも管理者のワーク・エンゲイジメントに影響している可能性が考えられた。今後、運営法人の規模や役員兼務の有無についても検討していくことが必要であると思われた。

キーワード：就労支援 管理職 人材育成 ワーク・エンゲイジメント

I. はじめに

2022年6月に提出された労働政策審議会障害者雇用分科会意見書では、「障害者就労を支える人材の育成・確保」が述べられており、その中で、基礎的研修の実施による受講者の仕上がり像として障害者本人や企業に対して基本的な支援を開始できるレベルの人材であるとされている¹⁾。従来、就労支援に関する人材育成は実践現場に入った後のOJT、Off-JTに委ねられているとされ²⁾、所属機関の管理者や運営法人の在り方が人材育成に大きな影響を与えると思われる。しかし、労働政策審議会障害者雇用分科会意見書では、就労支援機関における管理者の質や養成については触れられていない。これより先に出された「障害者雇用・福祉施策の連携強化に関する検討会報告書」においては、サービス管理責任者に関し、就労支援に

係る専門性の向上について何らかの方法を検討する必要があることが指摘されている³⁾。

就労支援に限らず管理者は従業員の上司であり、上司は従業員のメンタルヘルスやワーク・エンゲイジメントに影響を及ぼすことがある存在である⁴⁾。つまり、管理職は就労支援実践者への人材育成をはじめ、仕事のパフォーマンス、メンタルヘルスまで影響を与えることがある存在であると言える。しかし、現時点において、就労支援機関における管理者に関する研究は少なく、事業形態や法人役員兼務の有無、法人の規模で管理者の課題が異なることが示されている程度である⁵⁾。

そこで、今回、我々は就労支援機関管理者から見た人材育成の現状と課題を検討する目的で、全国の就労支援機関の管理者を対象にアンケート調査を行った。特に、障害者就業・生活支援センター

(以下、ナカポツ)と訓練等給付事業所の管理者の比較と、管理職のワーク・エンゲイジメント(以下WE)による検討を行ったので報告する。なお、本研究は北海道文教大学の倫理審査委員会の承認を得て実施した(承認番号:01014)。

II. 方法

1. 対象

対象は、障害者総合支援法における訓練等給付事業である就労移行支援、就労継続支援(A・B型)、及び、ナカポツの各事業を実施している就労支援機関の1200カ所の管理者である。まず、ナカポツは厚労省のリストを、他はWAMNETの障害福祉サービス等情報公表システムデータのオープンデータを利用し、各事業300カ所を都道府県ごとの数を参考に抽出数を調整する形で、ランダムに抽出した。

2. 調査項目

調査項目は、就労支援機関及び回答者に関する属性、所属機関の就労支援、及び、人材育成に関する質問に加え、WEの測定に日本語版UWES短縮版⁶⁾を用いた。

1) 就労支援機関及び回答者の属性

就労支援機関の属性として、運営法人(社会福祉法人、NPO法人、一般社団法人、株式会社、その他)、サービス内容(訓練等給付事業所のみ回答)、受け入れ障害領域(身体障害、知的障害、精神障害、発達障害、高次脳機能障害、難病)等とした。

また、回答者の基本情報については、性別、年代(6段階)、就労支援の経験年数(5段階)、現職の継続意思(できるだけ継続したい、数年後には他の事業も経験したい、現在の事業所を辞めたい、就労支援に携わることを辞めたい、その他)等を尋ねた。

2) 就労支援について

就労支援に直接携わる職員の職務内容について、①就労関連機関への同行、②就職面接への同行、③職場開拓、④職場実習の支援、⑤企業への

支援、⑥職業技能に関する訓練・指導、⑦対人技能に関する訓練・指導、⑧作業訓練の指導、⑨応募書類作成の指導、⑩生活面への支援・指導、⑪制度利用の相談・支援、⑫その他(自由記載)、より回答してもらった(複数回答)。また、所属機関における就労支援の課題について、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、⑨その他(自由記載)、より回答してもらった(複数回答)。

3) 人材育成について

所属機関の研修システムについて、①経験年数や役職に合わせた研修システムがある、②外部の研修参加への配慮(例:参加費の援助)をしている、③全職員むけの内部研修会を実施している、④研修システムはあるが機能していない、⑤研修システムを設定されていない、⑥その他(自由記載)、より回答してもらった(複数回答)。更に、直接就労支援に携わる職員が受講している研修内容について、①就労支援に関する基礎的な知識、②就労支援に関する基礎的なスキル・技術、③就労支援に関する専門的な知識、④就労支援に関する専門的なスキル・技術、⑤就労支援に関するケーススタディ、⑥ジョブコーチ関連、⑦障害特性の知識、⑧就労支援以外の介入・支援技法、⑨他機関の支援者との交流会、⑩その他(自由記載)、より回答してもらった(複数回答)。また、所属機関における人材育成の課題について、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、⑧その他(自由記載)、より回答してもらった。

4) 日本語版 UWES (Utrecht Work Engagement Scale) 短縮版(以下、UWES-J)⁶⁾

WEとは、仕事にエンゲイジしている状態で情熱を持って働いている状態とされている⁷⁾。このWEの測定にUWES-Jを使用した。本尺度は「活力」「没頭」「熱意」の3つの下位尺度について、各3

項目合計 9 項目から構成される。各項目について、「全くない」0 点から「いつも感じる」6 点の 7 段階で評定する。

3. 回収方法

アンケートは選定事業所の施設長宛に依頼文書と共に郵送し、匿名での返送をもって本研究へ同意したものとみなした。なお、2020年2月～4月に返送されたものを分析に用いた。

4. 分析方法

事業形態（ナカポツと訓練等給付）による比較と管理者のWEのレベルに関する比較検討を下記の手順で行った。

1) WEのレベルに関する分類と現職の継続意思について

一般的にはUWES-J各項目得点の合計値を項目数で除した値を算出するが、WEのレベルは先行研究に従い、総得点が27点以下を低いレベル、28～35点を平均的レベル、36点以上を高いレベルとした⁷⁾。

また、現職への継続意思については、「現在の事業所を辞めたい」「就労支援に携わることを辞めたい」の2選択肢の回答を「現職への継続意思が低下」している群としてあつかった。

2) 事業形態による比較

ナカポツと訓練等給付事業所に関し、就労支援機関及び回答者の基本属性、就労支援を直接行っている職員の業務内容、就労支援の課題、研修システムと研修内容、人材育成の課題について、 χ^2 検定を行った。また、WEの値について Mann-Whitney のU 検定を行った。

3) WEのレベル

回答者のWEレベル（高い、平均的、低い）の割合について、就労支援機関及び回答者の基本属性、就労支援の課題、研修システム、人材育成の課題に関して χ^2 検定を行った。

なお、上記の統計解析にはIBM SPSS

Statistics ver.28を使用し、有意水準は5%未満とした。また、 χ^2 検定で有意差が認められた場合は、残差分析を行った。

Ⅲ. 結果

事情があり回答できない・無効回答を除いた回収率は39.3%（467カ所）であった。今回、UWES-Jの回答に欠損があった11カ所を除き、最終的に456カ所（38.0%）を分析対象として用いた。

1. 事業形態

1) 機関の属性

機関の属性と出現頻度を表1に示す。なお、事業形態による内訳は、訓練等給付事業所348カ所（76.3%）とナカポツ108カ所（23.7%）であり、訓練等給付事業所の事業内訳（多機能型事業所による複数回答を含む）は、就労継続支援B型が211カ所（60.6%）、就労移行支援が133カ所（38.

表1 障害者就業・生活支援センターと訓練等給付事業所における運営法人・受け入れ障害領域の出現頻度

| | 障害者就業・生活支援センター | | 訓練等給付 | | p値 |
|--------------|----------------|------|-------|------|-------|
| | n | % | n | % | |
| 運営法人 | | | | | |
| 社会福祉法人 | 95 | 88.0 | 133 | 38.2 | |
| NPO法人 | 6 | 5.6 | 62 | 17.8 | |
| 一般社団法人 | 1 | 0.9 | 31 | 8.9 | <.001 |
| 株式会社 | 1 | 0.9 | 87 | 25.0 | |
| その他 | 5 | 4.6 | 35 | 10.1 | |
| 身体障害の受け入れ | | | | | |
| あり | 101 | 93.5 | 228 | 65.5 | <.001 |
| なし | 7 | 6.5 | 120 | 34.5 | |
| 知的障害の受け入れ | | | | | |
| あり | 103 | 95.4 | 309 | 88.8 | .043 |
| なし | 5 | 4.6 | 39 | 11.2 | |
| 精神障害の受け入れ | | | | | |
| あり | 103 | 95.4 | 287 | 82.5 | <.001 |
| なし | 5 | 4.6 | 61 | 17.5 | |
| 発達障害の受け入れ | | | | | |
| あり | 99 | 91.7 | 232 | 66.7 | <.001 |
| なし | 9 | 8.3 | 116 | 33.3 | |
| 高次脳機能障害の受け入れ | | | | | |
| あり | 95 | 88.0 | 150 | 43.1 | <.001 |
| なし | 13 | 12.0 | 198 | 56.9 | |
| 難病の受け入れ | | | | | |
| あり | 89 | 82.4 | 111 | 31.9 | <.001 |
| なし | 19 | 17.6 | 237 | 68.1 | |

χ^2 検定

2%), 就労継続支援A型が128カ所 (36.8%) であった。

事業形態による運営法人の割合については、ナカポツで社会福祉法人が有意に高く、他の運営法人は訓練等給付で有意に高かった。また、受け入れ障害領域では全障害領域においてナカポツでの受け入れ割合が有意に高かったが、知的障害と精神障害についてはいずれの事業形態においても受け入れ機関が80%を超えていた。

2) 管理者の属性

回答した管理者の属性と出現頻度、UWE-Jの値を表2に示す。年代、現職の継続意思、UWE-Jの値については、両群での差が認められなかった。なお、現職の継続意思についてはいずれの事業形態でも60%以上の管理者が「できるだけ継続したい」と回答していた。また、その他については「定年」や「後継者ができしだい辞めたい」という記載が複数認められた。

有意差が認められた項目としては性別と就労支

援経験年数があり、ナカポツにおいて訓練等給付事業所よりも男性で10年以上の就労支援経験年数のある管理者の割合が有意に高かった。

3) 研修システムと職員の研修内容及び業務内容

研修システムについては、「外部への研修参加に配慮している」「職員向けの内部研修会を実施している」がいずれの事業形態でも多かった。また、「経験年数や役職に合わせた研修システムがある」において有意差が認められ、ナカポツで該当する割合が有意に高かったが全体の36.1% (39カ所) にとどまっていた (表3-1)。

直接就労支援を行う職員が受講している研修内容については、全ての項目でナカポツにおいて該当する割合が有意に高かった (表3-2)。「就労支援に関する基礎的な知識」はいずれの事業形態でも最も多かった (91.7%, 69.3%) が、ナカポツでは次点が「就労支援に関する基礎的なスキル・技術 (83.3%)」であったことに対し、訓練等給付事業所では「障害特性に関する知識 (61.5%)」

表2 障害者就業・生活支援センターと訓練等給付事業所における管理者の属性と出現頻度

| | 障害者就業・生活支援センター | | 訓練等給付 | | p値 |
|-----------------|----------------|------|-------|------|-------|
| | n | % | n | % | |
| 性別 | | | | | |
| 男性 | 71 | 65.7 | 183 | 52.9 | .019 |
| 女性 | 37 | 34.3 | 163 | 47.1 | |
| 年代 | | | | | |
| 20代 | 1 | 0.9 | 10 | 2.9 | .255 |
| 30代 | 15 | 13.9 | 51 | 14.7 | |
| 40代 | 45 | 41.7 | 137 | 39.4 | |
| 50代 | 33 | 30.6 | 89 | 25.6 | |
| 60代 | 14 | 13.0 | 47 | 13.5 | |
| その他 | 0 | 0.0 | 14 | 4.0 | |
| 就労支援経験年数 | | | | | |
| 3年未満 | 13 | 12.0 | 56 | 16.2 | <.001 |
| 3~5年未満 | 10 | 9.3 | 51 | 14.8 | |
| 5~10年未満 | 21 | 19.4 | 119 | 34.5 | |
| 10~15年未満 | 27 | 25.0 | 60 | 17.4 | |
| 15年以上 | 37 | 34.3 | 59 | 17.1 | |
| 現職の継続意思 | | | | | |
| できるだけ継続したい | 67 | 62.0 | 250 | 71.8 | .145 |
| 数年後には他の事業も経験したい | 19 | 17.6 | 47 | 13.5 | |
| 現職への継続意思が低下 | 6 | 5.6 | 20 | 5.7 | |
| その他 | 9 | 8.3 | 23 | 6.6 | |
| | 平均値 | SD | 平均値 | SD | |
| UWES-J | 3.3 | 0.8 | 3.4 | 1.2 | .121 |

χ^2 検定

表3-1 障害者就業・生活支援センターと訓練等給付事業所における研修システムの出現頻度

| | 障害者就業・生活支援センター | | 訓練等給付 | | p値 |
|-----------------------|----------------|------|-------|------|------|
| | n | % | n | % | |
| 経験年数や役職に合わせた研修システムがある | | | | | |
| 該当する | 39 | 36.1 | 92 | 26.4 | .052 |
| 該当しない | 69 | 63.9 | 256 | 73.6 | |
| 外部の研修参加への配慮をしている | | | | | |
| 該当する | 80 | 74.1 | 255 | 73.3 | .870 |
| 該当しない | 28 | 25.9 | 93 | 26.7 | |
| 全職員むけの内部研修会を実施している | | | | | |
| 該当する | 63 | 58.3 | 206 | 59.2 | .874 |
| 該当しない | 45 | 41.7 | 142 | 40.8 | |
| 研修システムはあるが機能していない | | | | | |
| 該当する | 2 | 1.9 | 11 | 3.2 | .475 |
| 該当しない | 106 | 98.1 | 337 | 96.8 | |
| 研修システムを設定されていない | | | | | |
| 該当する | 13 | 12.0 | 43 | 12.4 | .930 |
| 該当しない | 95 | 88.0 | 305 | 87.6 | |

 χ^2 検定

表3-2 障害者就業・生活支援センターと訓練等給付事業所における研修受講内容の出現頻度

| | 障害者就業・生活支援センター | | 訓練等給付 | | p値 |
|--------------------|----------------|------|-------|------|-------|
| | n | % | n | % | |
| 就労支援に関する基礎的な知識 | | | | | |
| 該当する | 99 | 91.7 | 241 | 69.3 | <.001 |
| 該当しない | 9 | 8.3 | 107 | 30.7 | |
| 就労支援に関する基礎的なスキル・技術 | | | | | |
| 該当する | 90 | 83.3 | 171 | 49.1 | <.001 |
| 該当しない | 18 | 16.7 | 177 | 50.9 | |
| 就労支援に関する専門的な知識 | | | | | |
| 該当する | 83 | 76.9 | 112 | 32.2 | <.001 |
| 該当しない | 25 | 23.1 | 236 | 67.8 | |
| 就労支援に関する専門的なスキル・技術 | | | | | |
| 該当する | 76 | 70.4 | 86 | 24.7 | <.001 |
| 該当しない | 32 | 29.6 | 262 | 75.3 | |
| 就労支援に関するケーススタディ | | | | | |
| 該当する | 79 | 73.1 | 87 | 25.0 | <.001 |
| 該当しない | 29 | 26.9 | 261 | 75.0 | |
| ジョブコーチ関連 | | | | | |
| 該当する | 50 | 46.3 | 67 | 19.3 | <.001 |
| 該当しない | 58 | 53.7 | 281 | 80.7 | |
| 障害特性の知識 | | | | | |
| 該当する | 92 | 72.5 | 214 | 61.5 | <.001 |
| 該当しない | 16 | 35.5 | 134 | 38.5 | |
| 就労支援以外の介入・支援技法 | | | | | |
| 該当する | 40 | 37.0 | 49 | 14.1 | <.001 |
| 該当しない | 68 | 63.0 | 299 | 85.9 | |
| 他機関の支援者との交流会 | | | | | |
| 該当する | 68 | 63.0 | 133 | 38.2 | <.001 |
| 該当しない | 40 | 37.0 | 215 | 61.8 | |

 χ^2 検定

となっていた。

そして、直接就労支援を行う職員の業務内容については、「対人技能に関する訓練・指導」以外の項目で、全て有意差が認められた(表4)。特にナカポツと訓練等給付事業所で40%以上の乖離があった業務内容としては、「就職面接への動向(99.1%, 48.6%)」「職場開拓(86.1%, 40.2%)」「企業への支援(96.3%, 33.9%)」「作業訓練の指導(25.0%, 85.3%)」「応募書類作成の指導(95.4%, 48.6%)」「制度利用の相談・支援(92.6%, 48.6%)」であった。

4) 就労支援の課題及び人材育成の課題

就労支援の課題(表5)については、いずれの事業形態でも「経営面の課題」が最も該当する割合が高かった(49.1%, 50.6%)。また、「人員の課題」でのみ有意差が認められ、ナカポツで該当する割合が高かった。

また、人材育成の課題(表6)については、ナカポツでは「求人の課題」が最も該当する割合が62.0%(67カ所)と高く、次点が「職員の処遇面の課題」の50.9%(55カ所)であった。訓練等給付事業所では「職員の処遇面の課題」が46.3%(161

表4 障害者就業・生活支援センターと訓練等給付事業所における業務内容の出現頻度

| | 障害者就業・生活支援センター | | 訓練等給付 | | p値 |
|---------------|----------------|-------|-------|------|-------|
| | n | % | n | % | |
| 就労関連機関への同行 | | | | | |
| 該当する | 106 | 98.1 | 206 | 59.2 | <.001 |
| 該当しない | 2 | 1.9 | 142 | 40.8 | |
| 就職面接への同行 | | | | | |
| 該当する | 107 | 99.1 | 169 | 48.6 | <.001 |
| 該当しない | 1 | 0.9 | 179 | 51.4 | |
| 職場開拓 | | | | | |
| 該当する | 93 | 86.1 | 140 | 40.2 | <.001 |
| 該当しない | 15 | 13.9 | 208 | 59.8 | |
| 職場実習の支援 | | | | | |
| 該当する | 108 | 100.0 | 209 | 60.1 | <.001 |
| 該当しない | 0 | 0.0 | 139 | 39.9 | |
| 企業への支援 | | | | | |
| 該当する | 104 | 96.3 | 118 | 33.9 | <.001 |
| 該当しない | 4 | 3.7 | 230 | 66.1 | |
| 職業技能に関する訓練・指導 | | | | | |
| 該当する | 24 | 22.2 | 148 | 42.5 | <.001 |
| 該当しない | 84 | 77.8 | 200 | 57.5 | |
| 対人技能に関する訓練・指導 | | | | | |
| 該当する | 59 | 54.6 | 201 | 57.8 | .556 |
| 該当しない | 49 | 45.5 | 147 | 42.2 | |
| 作業訓練の指導 | | | | | |
| 該当する | 27 | 25.0 | 297 | 85.3 | <.001 |
| 該当しない | 81 | 75.0 | 51 | 14.7 | |
| 応募書類作成の指導 | | | | | |
| 該当する | 103 | 95.4 | 169 | 48.6 | <.001 |
| 該当しない | 5 | 4.6 | 179 | 51.4 | |
| 生活面への支援・指導 | | | | | |
| 該当する | 107 | 99.1 | 298 | 85.6 | <.001 |
| 該当しない | 1 | 0.9 | 50 | 14.4 | |
| 制度利用の相談・支援 | | | | | |
| 該当する | 100 | 92.6 | 169 | 48.6 | <.001 |
| 該当しない | 8 | 7.4 | 179 | 51.4 | |

χ²検定

表5 障害者就業・生活支援センターと訓練等給付事業所における就労支援の課題の出現頻度

| | 障害者就業・生活支援センター | | 訓練等給付 | | p値 |
|-------------|----------------|------|-------|------|------|
| | n | % | n | % | |
| 制度上の課題 | | | | | |
| 該当する | 39 | 36.1 | 103 | 29.6 | .202 |
| 該当しない | 69 | 63.9 | 245 | 70.4 | |
| 経営面の課題 | | | | | |
| 該当する | 53 | 49.1 | 176 | 50.6 | .785 |
| 該当しない | 55 | 50.9 | 172 | 49.4 | |
| 組織の課題 | | | | | |
| 該当する | 20 | 18.5 | 54 | 15.5 | .460 |
| 該当しない | 88 | 81.5 | 294 | 84.5 | |
| 人員の課題 | | | | | |
| 該当する | 52 | 48.1 | 103 | 29.6 | .000 |
| 該当しない | 56 | 51.9 | 245 | 70.4 | |
| 人材面の課題 | | | | | |
| 該当する | 38 | 35.2 | 95 | 27.3 | .115 |
| 該当しない | 70 | 64.8 | 253 | 72.7 | |
| 教育システムの課題 | | | | | |
| 該当する | 18 | 16.7 | 67 | 19.3 | .547 |
| 該当しない | 90 | 83.3 | 281 | 80.7 | |
| 社会情勢の課題 | | | | | |
| 該当する | 19 | 17.6 | 79 | 22.7 | .259 |
| 該当しない | 89 | 82.4 | 269 | 77.3 | |
| 特に現状での課題はない | | | | | |
| 該当する | 8 | 7.4 | 23 | 6.6 | .773 |
| 該当しない | 100 | 92.6 | 325 | 93.4 | |

 χ^2 検定

表6 障害者就業・生活支援センターと訓練等給付事業所における人材育成の課題の出現頻度

| | 障害者就業・生活支援センター | | 訓練等給付 | | p値 |
|-------------|----------------|------|-------|------|-------|
| | n | % | n | % | |
| 職員の処遇面の課題 | | | | | |
| 該当する | 55 | 50.9 | 161 | 46.3 | .397 |
| 該当しない | 53 | 49.1 | 187 | 53.7 | |
| 職員の性質の課題 | | | | | |
| 該当する | 36 | 33.3 | 116 | 33.3 | 1.000 |
| 該当しない | 72 | 66.7 | 232 | 66.7 | |
| 求人課題 | | | | | |
| 該当する | 67 | 62.0 | 159 | 45.7 | .003 |
| 該当しない | 41 | 38.0 | 189 | 54.3 | |
| 人材育成の体制の課題 | | | | | |
| 該当する | 50 | 46.3 | 99 | 28.4 | .001 |
| 該当しない | 58 | 53.7 | 249 | 71.6 | |
| システムの課題 | | | | | |
| 該当する | 12 | 11.1 | 27 | 7.8 | .276 |
| 該当しない | 96 | 88.9 | 321 | 92.2 | |
| キャリア形成の課題 | | | | | |
| 該当する | 34 | 31.5 | 67 | 19.3 | .008 |
| 該当しない | 74 | 68.5 | 281 | 80.7 | |
| 特に現状での課題はない | | | | | |
| 該当する | 6 | 5.6 | 34 | 9.8 | .176 |
| 該当しない | 102 | 94.4 | 314 | 90.2 | |

 χ^2 検定

カ所), 「求人課題」が45.7% (159カ所) の順であった。なお, 「求人課題」「人材育成の体制の課題」「キャリア形成の課題」で有意差が認められ, いずれもナカポツにおいて該当する割合が高かった。

2. WEのレベル

回答した管理職のWEのレベルは, 高いレベルが133名 (29.2%), 平均的なレベルが139名 (30.5%), 低いレベルが184名 (40.4%) であった。

1) 回答機関の属性

回答機関の属性とWEのレベルについて表7に示す。事業形態, 運営法人の両項目で有意差が認

められた。まず, 事業形態では高いレベルにおいてナカポツの割合が低かった。また, 運営法人についても, 高いレベルにおいて社会福祉法人は割合が低く, 一般社団法人, 株式会社の割合が有意に高かった。

2) 管理者の属性 (表8)

性別, 就労支援の経験年数については, WEレベルによる差が認められなかった。また, 年代では低いレベルにおいて50代の割合が多い傾向が認められた。そして, 現職の意向については低いレベルにおいて現職への継続意思が低下している割合が有意に高かったが, 割合としては9.2% (17

表7 WEのレベルにおける事業形態・運営法人の出現頻度

| | 高い | | 平均的 | | 低い | | p値 |
|----------------|-----|------|-----|------|-----|------|------|
| | n | % | n | % | n | % | |
| 事業形態 | | | | | | | |
| ナカポツ | 21 | 15.8 | 41 | 29.5 | 46 | 25.0 | .025 |
| 障害者就業・生活支援センター | 112 | 84.2 | 98 | 70.5 | 138 | 75.0 | |
| 運営法人 | | | | | | | |
| 社会福祉法人 | 49 | 36.8 | 78 | 56.1 | 101 | 54.9 | .002 |
| NPO法人 | 19 | 14.3 | 20 | 14.4 | 29 | 15.8 | |
| 一般社団法人 | 18 | 13.5 | 7 | 5.0 | 7 | 3.8 | |
| 株式会社 | 36 | 27.1 | 23 | 16.5 | 29 | 15.8 | |
| その他 | 11 | 8.3 | 11 | 7.9 | 18 | 9.8 | |

χ^2 検定

表8 WEのレベルにおける管理者の属性の出現頻度

| | 高い | | 平均的 | | 低い | | p値 |
|-----------------|-----|------|-----|------|-----|------|------|
| | n | % | n | % | n | % | |
| 性別 | | | | | | | |
| 男性 | 75 | 56.4 | 74 | 53.2 | 105 | 57.1 | .815 |
| 女性 | 57 | 42.9 | 65 | 46.8 | 78 | 42.4 | |
| 年代 | | | | | | | |
| 20代 | 6 | 4.5 | 1 | 0.7 | 4 | 2.2 | .050 |
| 30代 | 16 | 12.0 | 23 | 16.5 | 27 | 14.7 | |
| 40代 | 55 | 41.4 | 62 | 44.6 | 65 | 35.3 | |
| 50代 | 28 | 21.1 | 32 | 23.0 | 62 | 33.7 | |
| 60代 | 20 | 15.0 | 18 | 12.9 | 23 | 12.5 | |
| その他 | 8 | 6.0 | 3 | 2.2 | 3 | 1.6 | |
| 就労支援経験年数 | | | | | | | |
| 3年未満 | 14 | 10.5 | 25 | 18.1 | 30 | 16.5 | .657 |
| 3~5年未満 | 22 | 16.5 | 16 | 11.6 | 23 | 12.6 | |
| 5~10年未満 | 40 | 30.1 | 45 | 32.6 | 55 | 30.2 | |
| 10~15年未満 | 24 | 18.0 | 26 | 18.8 | 37 | 20.3 | |
| 15年以上 | 33 | 24.8 | 26 | 18.8 | 37 | 20.3 | |
| 現職の継続意思 | | | | | | | |
| できるだけ継続したい | 109 | 82.0 | 98 | 70.5 | 110 | 59.8 | .002 |
| 数年後には他の事業も経験したい | 11 | 8.3 | 25 | 18.0 | 30 | 16.3 | |
| 現職への継続意思が低下 | 4 | 3.0 | 5 | 3.6 | 17 | 9.2 | |
| その他 | 7 | 5.3 | 6 | 4.3 | 19 | 10.3 | |

χ^2 検定

名)であった。

3) 研修システム及び就労支援・人材育成の課題

研修システムについては有意差が認められず、いずれのレベルにおいても割合の傾向について大きな差異は認められなかった(表9)。また、就

労支援の課題については「組織の課題」「人員の課題」について有意差が認められ、WEのレベルが低くなると該当する割合が高くなっていた(10.5%, 13.7%, 22.3%/23.3%, 35.3%, 40.8%)(表10)。

表9 WEのレベルにおける研修システムの出現頻度

| | 高い | | 平均的 | | 低い | | p値 |
|-----------------------|-----|------|-----|------|-----|------|------|
| | n | % | n | % | n | % | |
| 経験年数や役職に合わせた研修システムがある | | | | | | | |
| 該当する | 38 | 28.6 | 36 | 25.9 | 57 | 31.0 | .607 |
| 該当しない | 95 | 71.4 | 103 | 74.1 | 127 | 69.0 | |
| 外部の研修参加への配慮をしている | | | | | | | |
| 該当する | 100 | 75.2 | 106 | 76.3 | 129 | 70.1 | .402 |
| 該当しない | 33 | 24.8 | 33 | 23.7 | 55 | 29.9 | |
| 全職員むけの内部研修会を実施している | | | | | | | |
| 該当する | 80 | 60.2 | 81 | 58.3 | 108 | 58.7 | .946 |
| 該当しない | 53 | 39.8 | 58 | 41.7 | 76 | 41.3 | |
| 研修システムはあるが機能していない | | | | | | | |
| 該当する | 4 | 3.0 | 4 | 2.9 | 5 | 2.7 | .998 |
| 該当しない | 129 | 97.0 | 135 | 97.1 | 179 | 97.3 | |
| 研修システムを設定されていない | | | | | | | |
| 該当する | 13 | 9.8 | 17 | 12.2 | 26 | 14.1 | .507 |
| 該当しない | 120 | 90.2 | 122 | 87.8 | 158 | 85.9 | |

χ² 検定

表10 WEのレベルにおける就労支援の課題の出現頻度

| | 高い | | 平均的 | | 低い | | p値 |
|-------------|-----|------|-----|------|-----|------|------|
| | n | % | n | % | n | % | |
| 制度上の課題 | | | | | | | |
| 該当する | 40 | 30.1 | 53 | 38.1 | 49 | 26.6 | .083 |
| 該当しない | 93 | 69.9 | 86 | 61.9 | 135 | 73.4 | |
| 経営面の課題 | | | | | | | |
| 該当する | 59 | 44.4 | 70 | 50.4 | 100 | 54.3 | .214 |
| 該当しない | 74 | 55.6 | 69 | 49.6 | 84 | 45.7 | |
| 組織の課題 | | | | | | | |
| 該当する | 14 | 10.5 | 19 | 13.7 | 41 | 22.3 | .012 |
| 該当しない | 119 | 89.5 | 120 | 86.3 | 143 | 77.7 | |
| 人員の課題 | | | | | | | |
| 該当する | 31 | 23.3 | 49 | 35.3 | 75 | 40.8 | .005 |
| 該当しない | 102 | 76.7 | 90 | 64.7 | 109 | 59.2 | |
| 人材面の課題 | | | | | | | |
| 該当する | 31 | 23.3 | 42 | 30.2 | 60 | 32.6 | .118 |
| 該当しない | 102 | 76.7 | 97 | 69.8 | 124 | 67.4 | |
| 教育システムの課題 | | | | | | | |
| 該当する | 27 | 20.3 | 26 | 18.7 | 32 | 17.4 | .806 |
| 該当しない | 106 | 79.7 | 113 | 81.3 | 152 | 82.6 | |
| 社会情勢の課題 | | | | | | | |
| 該当する | 31 | 23.3 | 32 | 23.0 | 35 | 19.0 | .572 |
| 該当しない | 102 | 76.7 | 107 | 77.0 | 149 | 81.0 | |
| 特に現状での課題はない | | | | | | | |
| 該当する | 13 | 9.8 | 8 | 5.8 | 10 | 5.4 | .267 |
| 該当しない | 120 | 90.2 | 131 | 94.2 | 174 | 94.6 | |

χ² 検定

そして、人材育成の課題（表11）では「特に現状での課題はない」において、WEのレベルが高くなると該当する割合が有意に高かった。また、そのほかの項目については、高いレベルでは該当する割合が50%を超える項目はなかったが、平均的なレベル、低いレベルになるにつれ該当する割合が50%を超える項目数が増えていた。

IV. 考察

本研究結果から、事業形態別における人材育成の現状と管理職のWEに影響する要因の2点から考察する。

1) 事業形態別による人材育成の現状

就労支援機関をナカポツと訓練等給付事業所について比較を行った。その結果、受け入れ障害領域及び業務内容に関し、訓練等給付よりもナカポツにおいて、幅広い障害領域を受けて入れていること、一般就労に関わると思われる業務について、訓練等給付事業所よりも取り組んでいる割合が高

いことが示された。これは、本研究に協力した訓練等給付事業所の事業内訳で211カ所（60.6%）が就労継続支援B型であり、一般就労よりも事業所内で行う作業に関する業務に就労支援をする職員が多く時間を費やしていることが考えられた。就労支援を行う職員の業務内容において、「作業訓練の指導」が訓練等給付事業所の方がナカポツよりも割合が高いことも、そのことを示していると思われる。

また、就労支援を行っている職員の受講している研修内容に関しても、全ての項目で訓練等給付事業所よりもナカポツでの該当割合が高くなっている。ナカポツの業務内容は「就業及びそれに伴う日常生活上の支援を必要とする障害のある方に対し、センター窓口での相談や職場・家庭訪問等を実施」とされており⁸⁾、本研究結果でも示したように、幅の広い障害領域を対象に仕事と生活の両面の支援を行うため、多様な知識と技術が求められていると考えられる。つまり、ナカポツでは

表11 WEのレベルにおける人材育成の課題の出現頻度

| | 高い | | 平均的 | | 低い | | p値 |
|-------------|-----|------|-----|------|-----|------|-------|
| | n | % | n | % | n | % | |
| 職員の処遇面の課題 | | | | | | | |
| 該当する | 58 | 43.6 | 63 | 45.3 | 95 | 51.6 | .312 |
| 該当しない | 75 | 56.4 | 76 | 54.7 | 89 | 48.4 | |
| 職員の性質の課題 | | | | | | | |
| 該当する | 36 | 27.1 | 50 | 36.0 | 66 | 35.9 | .190 |
| 該当しない | 97 | 72.9 | 89 | 64.0 | 118 | 64.1 | |
| 求人者の課題 | | | | | | | |
| 該当する | 55 | 41.4 | 70 | 50.4 | 101 | 54.9 | .058 |
| 該当しない | 78 | 58.6 | 69 | 49.6 | 83 | 45.1 | |
| 人材育成の体制の課題 | | | | | | | |
| 該当する | 35 | 26.3 | 49 | 35.3 | 65 | 35.3 | .178 |
| 該当しない | 98 | 73.7 | 90 | 64.7 | 119 | 64.7 | |
| システムの課題 | | | | | | | |
| 該当する | 7 | 5.3 | 13 | 9.4 | 19 | 10.3 | .260 |
| 該当しない | 126 | 94.7 | 126 | 90.6 | 165 | 89.7 | |
| キャリア形成の課題 | | | | | | | |
| 該当する | 25 | 18.8 | 33 | 23.7 | 43 | 23.4 | .541 |
| 該当しない | 108 | 81.2 | 106 | 76.3 | 141 | 76.6 | |
| 特に現状での課題はない | | | | | | | |
| 該当する | 23 | 17.3 | 10 | 7.2 | 7 | 3.8 | <.001 |
| 該当しない | 110 | 82.7 | 129 | 92.8 | 177 | 96.2 | |

χ^2 検定

職員に多様な知識・技術が求められるため、職員の人材育成のために多様な研修機会が必要になっていると思われた。

なお、研修システムについてはナカポツにおいて「経験年数や役職に合わせた研修システムがある」という割合が訓練等給付事業所よりも多かった。基本属性において、ナカポツの運営法人で社会福祉法人の割合が有意に高く、法人の規模が大きい社会福祉法人が多い可能性が考えられた。既に、ナカポツの創設背景から、新しいサービス事業所がナカポツを開始するのは難いため、古くから各地域で活動する比較的規模の大きな社会福祉法人等が運営していること少なくないことが指摘されており⁹⁾、その点とも一致すると思われる。一方、法人の規模が大きく複数の事業を運営していると仮定した場合、就労支援の課題における「人員の課題」や人材育成の課題における「人材育成の体制の課題」「キャリア形成の課題」が訓練等給付事業所よりも割合が有意に高いことは、人事異動の影響を受けている可能性があると思われた。人事異動では職員が入れ替わるため、結果として定着しない、就労支援で実績を積んでも人事異動で異なる業務に内容に配置される（その逆も含め）ことが考えられる。この点に関しては、今後、法人規模も含めて調査する必要性があると思われた。

また、事業形態間での有意差は認められなかったが、職員の処遇面の課題はいずれの事業形態でも該当するが最も多かった。就労支援の課題においても、「経営面の課題」が両事業形態でもっとも該当するが多いことも踏まえると、就労支援機関の人材育成を考えるうえで、各機関における人材育成のシステムや在り方を考えるだけでなく、機関に払われる委託費や訓練等給付による報酬の在り方についても考える必要性があると思われた。

2) 管理職のWEについて

管理職のWEについては、事業別でも3.3～3.4となっており、中高年病棟看護師で管理職の値が

3.11であったこと¹⁰⁾から、ほぼ同等の値であることが考えられた。また、管理職のWEのレベルにおいて、現職への継続意思が低下している割合が低いレベルで有意に高くなっていることが示された。WEは職務満足感や組織へのコミットメント、離転職への意思と関係が知られており⁴⁾、本邦でも訪問看護師の就業継続意思と関係することが報告されている¹¹⁾ことと、同様の結果が得られたと思われる。

事業形態別では、ナカポツと訓練等給付事業所管理者のUWES-Jについては有意差が認められなかった。しかし、WEのレベルに関しては、高いレベルにおいて、ナカポツの割合が有意に低かった。また、運営法人では高いレベルで社会福祉法人の割合が有意に低く、先に述べたようにナカポツの運営法人は社会福祉法人の割合が高いため、この結果につながったと考えられる。さらに、訪問看護師のWEについて設置主体と関連で医療法人より会社においてWEが高かったことが報告されている¹¹⁾。その背景として、看護職が裁量権を持って経営理念や経営戦略等の明確化を図った結果、職員の経営参画意識が高くなり、仕事のやりがい等に影響を及ぼしていることが考えられている¹¹⁾。今回、WEの高いレベルで割合が高かった一般社団法人や株式会社は、管理者自身が法人から立ち上げて経営にも参画している割合が、社会福祉法人より高い可能性が考えられることも一因であると思われた。

そして、就労支援の課題において「組織の課題」「人員の課題」について、レベルが低くなるほど、該当する割合が増えていた。その背景として、先に述べたようにWEは組織へのコミットメントと関係しており⁴⁾、管理者が組織の運営方針に対してコミットできていない可能性が考えられる。今回、法人規模や回答した管理者が法人の役員等の経営者を兼務しているのかについては調査していないが、管理者が法人役員でない場合、組織の方針と現場の管理者としての方針にずれがあることも考えられる。この点に関しては、就労支援機関

の管理者の課題を左右する要因として運営法人の役員兼務があげられている⁵⁾ことや、WEを高める要因として仕事の資源と個人の資源があり、仕事の資源には事業場レベルとして経営層との信頼関係や公正な人事評価などが含まれていること⁴⁾からも推察することが可能である。

なお、人材育成の課題においてWEの高いレベルで「特に現状での課題はない」に該当すると回答した管理者の割合が多かった。WEを高める要因に個人の資源と職場の資源があるが、個人の資源とは個人の「内部」にある積極的な対処スタイル、自己効力感、組織での自尊心、楽観性、レジリエンスが該当するとされている⁴⁾。つまり、管理者が現状、所属機関での人材育成がうまくいっている（＝特に現状での課題はない）と受け取っていることが自己効力感や組織での自尊心につながっており、結果として、高いレベルにおいて該当する割合が高くなっていることが考えられた。

3) 本研究の限界

本研究の限界としては、まず、就労支援機関の運営法人に関し、規模に関する調査ができていないため、就労支援機関の管理職がどのような位置づけで勤務しているのか明確でないことがあげられる。さらに、運営法人の役員の兼務についても確認できていないため、管理者が法人の経営にどれだけコミットしているかは不明である。今後、管理者の所属法人に関する規模や運営法人の役員兼務の有無についても調査をしていくことが必要であると思われる。

また、管理者のWEについてはレベルによる割合を検討したにすぎず、就労支援の課題や人材育成の課題などの要因との因果関係を示していない。就労支援機関の管理者のWEに関する要因についても、検討する必要があると思われる。

V. 結語

本研究では、就労支援機関の管理者を対象にアンケートによる調査を実施し、事業形態とWEの観点から人材育成と管理者における課題について

検討をした。その結果、ナカボツと訓練等給付事業所の職員の業務内容が異なるため必要となる研修も異なること、また、運営法人の違いから研修システムのありかたや人材育成の課題が異なっていることが考えられた。さらに、管理者のWEについては法人に対するコミットメントが一つ要因になっている可能性があることと、現状の人材育成について特に課題がないと感じている場合にWEが高い可能性が考えられた。これらを踏まえると、管理者や人材育成については、職員よりも運営法人の影響を受けやすいことが考えられる。今後、運営法人との関連についても検討が必要であると思われる。なお、本研究結果で「経験年数や役職に合わせたシステム」がある機関は有意に高かったナカボツでさえも、その割合が40%以下であった。管理者が現場で人材育成を行うためのトレーニングを受ける機会があるかについては、今後も検討が必要であると思われる。

また、いずれの管理者にしても職員の処遇面の課題や経営面の課題を感じている者が多く、制度や報酬システムの在り方も人材育成に影響していると思われる。今後、基礎的研修の実施等で直接就労支援を行う人材の質は担保できるようになるかもしれないが、そもそも、就労支援をはじめとする障害者福祉は安心して生活が営める仕事として認知されなくなる危険性もあるかもしれないと思われる。

なお、本研究はJSPS科研費JP19K02163の助成を受けている。

文 献

- 1) 厚労省：労働政策審議会障害者雇用分科会意見書。 <https://www.mhlw.go.jp/content/11704000/000952801.pdf> (アクセス日：2023年1月7日)
- 2) 松為信雄：職業リハビリテーション人材の育成。精神障害者とりハビリテーション 18(1)：42-46, 2014.
- 3) 厚生労働省：障害者雇用・福祉施策の連携

強化に関する検討会報告書.<https://www.mhlw.go.jp/content/12203000/000789575.pdf>

(アクセス日：2023年1月7日)

- 4) 島津明人：新版ワーク・エンゲイジメント
ポジティブ・メンタルヘルスで活力ある毎日
を。労働調査会，東京，2022.
- 5) 大川浩子，宮本有紀，本多俊紀：就労支援
機関における管理職の現状と課題 -インタ
ビュー調査から-。北海道文教大学研究紀要
46：49-49，2022.
- 6) Shimazu A, Schaufeli WB, Kosugi S, Suzuki
A, Nashiwa H, Kato A, Sakamoto M, Irimajiri
H, Amano S, Hirohata K, Goto R, Kitaoka-
Higashiguchi K: Work Engagement in Japan:
Validation of the Japanese Version of the Utrecht
Work Engagement Scale. *App Psychol: An
International Review* 57 (3):510-523, 2008.
- 7) Schaufeli W B, Dijkstra P : Engaged at work.
2012. 島津明人，佐藤美奈子訳：ワーク・
エンゲイジメント入門，1-38，星和書店，東
京，2012.
- 8) 厚生労働省：障害者就業・生活支援センターの概
要。 [https://www.mhlw.go.jp/content/11704000/
000928243.pdf](https://www.mhlw.go.jp/content/11704000/000928243.pdf) (アクセス日：2023年1月7日)
- 9) 小塩靖崇，佐藤さやか，市川 健，下平美智
代，種田綾乃，山口創生，高井敏子，藤井千代：
障害者就業・生活支援センターにおける精神
障害者の就労支援に関する実態調査。 *日本社
会精神医学会雑誌* 28(3)：246-254，2019.
- 10) 櫻間知佐子，山田聡子，中島佳緒里：中中年
看護師のワーク・エンゲイジメントと看護実
践能力との関連。 *日看管会誌* 25(1)：34-45，
2021.
- 11) 渡邊真美，生野繁子：A 県訪問看護師のワー
ク・エンゲイジメントと就業継続意思との関
係の検討。第46回(平成27年度)日本看
護学会論文集看護管理：207-210，2016.

Current Status of Management and Human Resource Development in Employment Support Agencies:

From the questionnaire survey

OHKAWA Hiroko, MIYAMOTO Yuki and HONDA Toshinori

Abstract: Human resource development training in employment support is to be conducted at the work place after being hired. In other words it is expected that employees will be greatly influenced by their supervisor and the management organization. Therefore we conducted a questionnaire survey on human resource development targeting 1200 managers of employment support agencies. Ultimately 456 managers were analyzed. As a result differences were found in the content of training courses taken at employment and livelihood support centers for persons with disabilities and at offices that provide training and other benefits. One reason for this was that the content of work differs between these two types of centers. In addition significant differences were found in human resource development issues at employment and living support centers for persons with disabilities suggesting that the size of the organization may be a factor. The level of work engagement of managers was related to the type of organization the intention of incumbents to continue working and issues related to the organization and personnel in employment support suggesting that the degree of commitment to the organization had an impact. It was also considered possible that managers' level of work engagement was affected by the fact that they felt that there were no particular challenges in human resource development at the present time. Future research should consider the size of the organization and whether or not the managers concurrently serve on the board of directors.

Keywords: employment support management position, human resource development, work engagement