

## 資料

## 就労支援従事者の人材育成の課題とワーク・エンゲイジメント

—就労支援従事者に対するアンケート調査から—

大川 浩子・本多 俊紀\*

(2019年1月7日受稿)

**抄録:** 今回、我々は就労移行支援事業所で就労支援に従事する職員を対象にアンケート調査を行った。アンケートには心身の健康度や離職意思との相関が報告されているワーク・エンゲイジメント（以下、WE）の項目を加え、新たな側面から人材育成の課題を検討した。

方法は、2016年2月～4月に全国の就労移行支援事業所611事業所を対象に郵送によるアンケート調査を実施した。分析に用いたのは230事業所230名であり、WEについて3つのレベル（高い、平均、低い）の群に分けて検討した。

その結果、WEのレベルが低い群では、新人研修・研修システムが整備されていない割合が高かった。また、WEのレベルが高い群では、研修内容では就労支援に関する基礎的なスキル・技術、専門知識が、業務内容では職場開拓、企業への支援、制度利用の相談支援が他群よりも高い割合が示された。これらの背景に、WEレベルの高い群では受講研修内容と業務内容が直接関係している割合が高いことが推察された。既に、仕事の資源が豊富にあるほどWEが高まることが知られており、人材育成は仕事の資源に影響を与えるため、整備することで従事者のWEを高めることができると思われた。

キーワード: 職業リハビリテーション, 人材育成, 就労移行支援事業所, ワーク・エンゲイジメント (WE)

## I. はじめに

就労支援領域における人材育成について松為は、「障害のある人の雇用・就労を支援する人材は多様だが、そのほとんどは学校在学時に、障害者雇用・就労に関する知識やスキルを学ぶことはなく、まして、その学問的基盤となる職業リハビリテーション学（あるいは、リハビリテーションカウンセリング学）に触れる機会すらない。そのため、雇用・就労に関する知識・技術の修得は、すべて、卒後の実践現場に入った後のOJTあるいはOff-JTに委ねられている」と述べている<sup>1)</sup>。つまり、雇用された事業所の人材育成が就労支援に携わる支援者の獲得する知識やスキルに大きく影響していることが推察され、昨年、我々は就労移行支援事業所管理者に対し、人材育成に関する

アンケート調査について報告した<sup>2)</sup>。しかし、この調査対象は事業所の管理者であり、人材育成を進める管理職側の課題を示すことはできたかもしれないが、育成される側の課題については示すことができていないと考えられた。

そこで、我々は新たに就労移行事業所の障害者就労支援従事者（以下、従事者）を対象にワーク・エンゲイジメント（以下、WE）を調査項目に追加したアンケート調査を行った。WEとは仕事にエンゲイジしている状態であり、つまり、情熱を持って働いている状態<sup>3)</sup>とされている。既に、大学病院勤務看護師において、WEと年齢や職位、離職意思等との関係が報告もされている<sup>4)</sup>。このWEを高める要因として、仕事の資源と個人の資源があり（図1）、この両者は相互に影響しながら

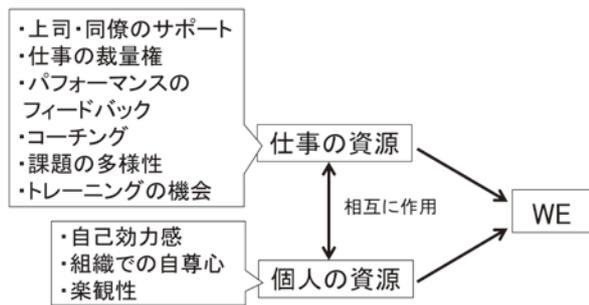


図1 WEと仕事の資源・個人の資源 (文献5より改変)

WEを高めているとされている<sup>5)</sup>。個人の資源は個人内に存在する心理的な資源であり、「心理的資本」とも呼ばれ、仕事へのモチベーションと関連する要因と考えられている<sup>6)</sup>。また、仕事の資源は、組織全体に関連する「事業場レベル」、チームや人間関係に関連する「部署レベル」、仕事それ自体に関連する「作業・課題レベル」の3つの水準に分類することが可能であるとされている<sup>5)</sup>(表1)。従って、従事者に対しWEの側面から検討することは、個人と組織も含めた事業所の両者から人材育成やキャリア形成に関して検討することが可能になると考えられた。なお、今回は主に従事者のWEのレベルと従事者、及び、事業所の属性等について検討を行ったので報告する。

なお、本研究は本学の倫理審査委員会の承認を得て実施した(承認番号:27009)。

## II. 方法

### 1. 対象

対象は、全国の就労移行支援事業所の従事者611名をとした。まず、WAMNET(独立行政法人福祉医療機構が運営する福祉・医療・保健の総合サイト)を利用し、対象事業所の選定を行った。WAMNETの障害福祉サービス事業所情報に2016年2月10日～14日の間登録されていた就労移行支援事業所(3491ヵ所から受け入れ停止の136ヵ所を除いた計3355ヵ所)から、47都道府県ごとに13ヵ所ずつランダムに抽出した。就

表1 仕事の資源のリスト (文献5より改変)

事業場レベル (組織全体)	経営層との信頼関係
	個人の尊重
	変化への対応
	公正な人事評価
部署レベル (チーム・人間関係)	キャリア形成
	ワーク・セルフ・バランス(ポジティブ)
	上司の支援
	同僚の支援
作業・課題レベル (仕事それ自体)	経済地位/尊重/安定報酬
	上司のリーダーシップ
	上司の公正な態度
	ほめてもらえる職場
	失敗を認める職場
	仕事のコントロール
	仕事の意義
	役割の明確さ
	成長の機会

労移行支援事業所が都道府県内で13ヵ所を下回場合は、残った件数を都道府県の事業所数比率で割り振った。

### 2. アンケート内容及び回収と分析方法

アンケート内容を表2に示す。アンケートは選定事業所の管理者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。調査期間は2016年2月～4月とし、返送されたアンケートデータは単純集計及びクロス集計を行った。なお、職リハ従事者特有の職務ストレス尺度<sup>7)</sup>については、作成上のミスがあり分析から外した。

WEについては、日本語版UWES<sup>8)</sup>を用いた。日本語版UWESは9つの項目に対して7段階(0～6)で評定する。一般的には総得点を項目数で除した値が用いられるが、先行研究のWEのレベルを用いるため、今回は総得点を直接利用した。WEのレベルは総得点が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判断した<sup>3)</sup>。

## III. 結果

### 1. 回答事業所について

表2 アンケート内容

<p>1. 事業所の基本情報</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・所在地と事業形態</li> <li>・運営法人</li> <li>・事業所の規模：定員及び職員人数</li> <li>・受け入れている障害領域</li> <li>・就労支援人員と実績</li> </ul> <p>2. 回答者の基本情報</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・性別、年齢、経験年数と役職の有無</li> <li>・就業条件等</li> </ul> <p>3. 就労支援について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・事業所で直接就労支援を行っている職員の業務内容</li> <li>・事業所における就労支援の課題</li> </ul> <p>4. 人材育成について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・新人職員に対する研修について</li> <li>・職員の研修システムについて</li> <li>・直接就労支援に携わる職員が受講している研修内容</li> <li>・事業所における人材育成の課題</li> </ul> <p>4. 職リハ従事者特有の職務ストレス尺度<sup>7)</sup></p> <p>5. 日本語版UWES<sup>8)</sup></p>
--

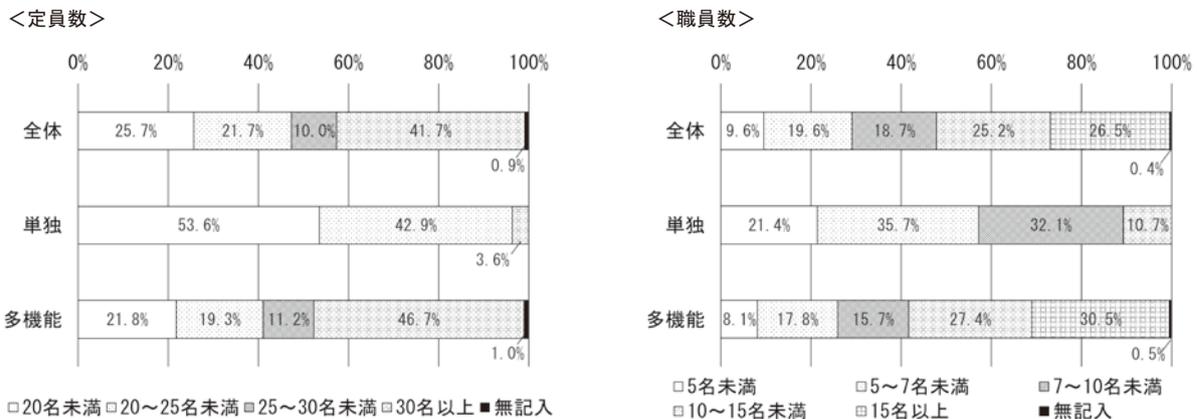


図2 事業所定員数と職員数

1) 回収率と回答事業所の属性

郵送したが届かず戻ってきた9カ所、及び、現在就労移行支援を行っていないと連絡があった2カ所を対象から除き、232通が回収され（回収率38.6%）。更に、就労移行支援事業を廃止したという記載があった1通と従事者以外が記載した1通を除いたため、最終の回収率は38.4%（230事業所）であった。なお、複数の回答者が回答した施設は、ランダムに1名を抽出した。

回答事業所の事業形態は、多機能型事業所が197カ所（85.7%）であり、就労移行支援単独事業所（以下、単独事業所）は28カ所（12.2%）であった。運営法人としては、社会福祉法人が133カ所（57.8%）と最も多く、次いで、NPO法人44カ所

（19.1%）、株式会社31カ所（13.5%）、その他（医療法人、有限会社等）15カ所（%）であった。

2) 事業所の受け入れ対象と規模

事業所で受け入れている障害領域（複数回答）は身体障害134カ所（58.3%）、知的障害201カ所（87.4%）、精神障害182カ所（79.1%）、発達障害141カ所（61.3%）、高次脳機能障害88カ所（38.3%）、難病42カ所（18.3%）であった。

事業所の定員は30名以上が96カ所（41.7%）、職員数は15名以上が61カ所（26.5%）と最も多かった。しかし、単独事業所では定員が20名未満が15カ所と単独事業所全体の53.6%を占め、職員数も5～7名未満が10カ所（35.7%）と一番多かった（図2）。

2. 回答者について

回答者である就労支援従事者の属性は、性別が男性134名 (58.3%)、女性が94名 (40.9%)、無記入が2名 (0.9%)、平均年齢は42.4±10.8歳 (7名の無記入・不適切記入を除く) であった。就業条件については、勤務形態が常勤の者は222名 (96.5%)、また、兼務有りが106名 (46.1%) であり、役職のある者 (サービス管理責任者を除く) は105名 (45.7%) であった。

3. 回答者のWEのレベル

1) 基本属性との関係

回答者全体のWEのレベルは、低いレベル73名 (31.7%)、平均的レベル77名 (33.5%)、高いレベル78名 (33.9%)、無記入2名 (0.9%) であった。

回答者の属性との関係では、性別 (図3)、給与額 (図4)、事業所の定員数及び職員数 (図5) に

ついては大きな特徴が認められなかった。しかし、役職の有無については、役職がある者において低いレベル24名 (22.9%) に対し、役職がない者では49名 (39.2%) であった (図6)。更に、運営法人別では、NPO法人で高いレベルの者が占める割合が大きかった。一方、NPO法人では役職者が占める割合が、24名 (54.5%) と他の法人よりも高かった (図7)。

2) 事業所の研修システムと研修内容

研修システムに関して、新人職員の研修の低いレベルの群でのみ「事業所外の研修を利用しているが、義務化はしていない」が22名 (30.1%) と高かった。また、事業所の研修システムに関しても低いレベルの群でのみ「研修システムを設定されていない」が14名 (19.2%) と他の群よりも多かった (図8)。次に、研修内容と各レベルの群の割合について表3の通りである。各レベルの

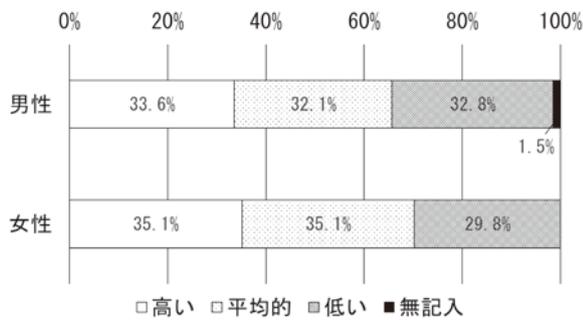


図3 回答者の性別とWEのレベル

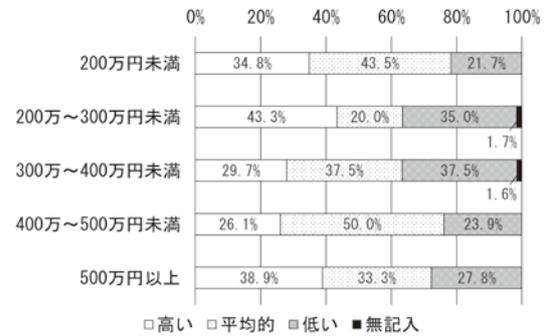


図4 回答者の年収とWEのレベル

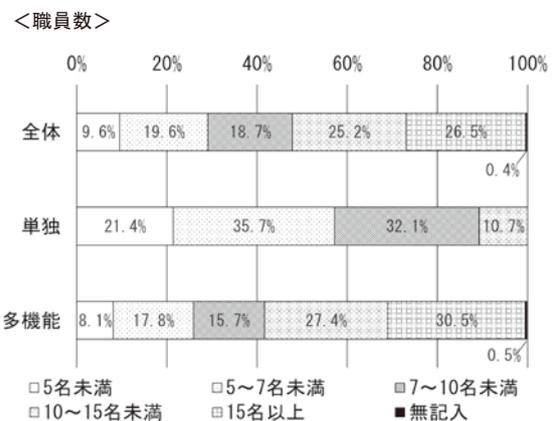
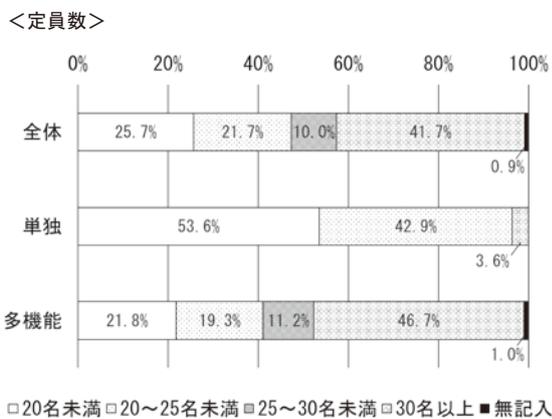


図5 事業所定員数及び職員数とWEのレベル

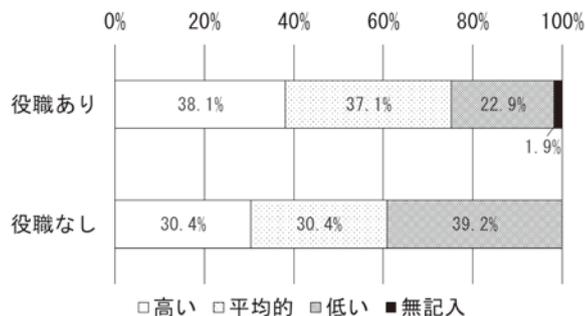
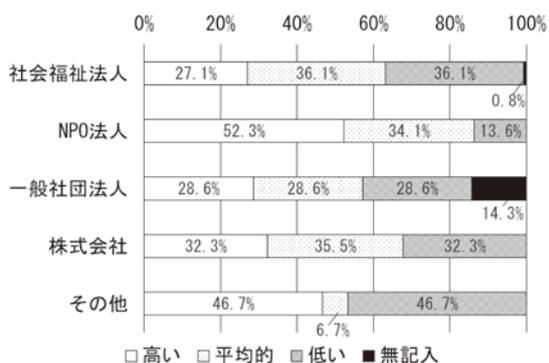


図6 回答者の役職の有無とWEのレベル

<WEのレベル>



<役職の有無>

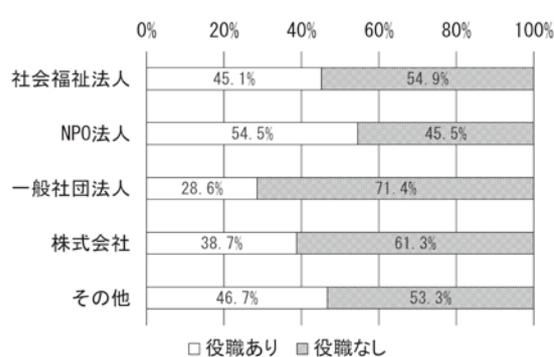
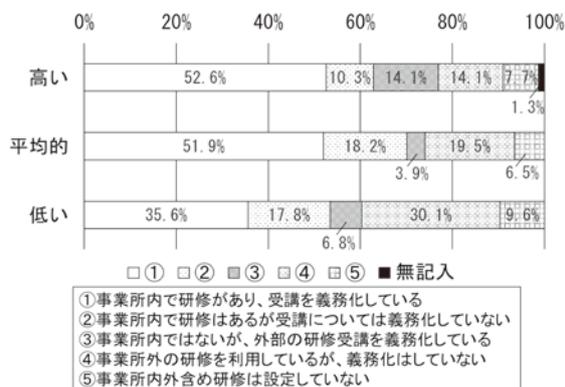


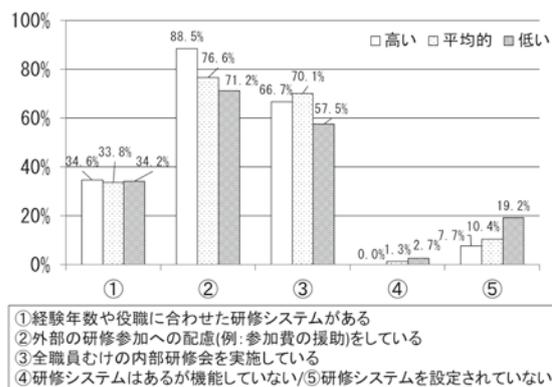
図7 運営法人とWEのレベル及び役職の有無

<新人職員に対する研修>



- ① 事業所内で研修があり、受講を義務化している
- ② 事業所内で研修はあるが受講については義務化していない
- ③ 事業所内ではないが、外部の研修受講を義務化している
- ④ 事業所外の研修を利用しているが、義務化はしていない
- ⑤ 事業所内外含め研修は設定していない

<研修システム>



- 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

図8 新人職員に対する研修及び研修システムとWEのレベル

表3 研修受講内容とWEのレベル

内容	高い	平均的	低い
就労支援に関する基礎知識	71 91.0%	59 76.6%	61 83.6%
就労支援に関する基礎的なスキル・技術	<b>59</b> <b>75.6%</b>	40 51.9%	44 60.3%
就労支援に関する専門知識	<b>41</b> <b>52.6%</b>	33 42.9%	31 42.5%
就労支援に関する専門的なスキル・技術	29 37.2%	23 29.9%	25 34.2%
ケーススタディ	28 35.9%	24 31.2%	27 37.0%
ジョブコーチ関連	20 25.6%	<b>34</b> <b>44.2%</b>	23 31.5%
障害特性の知識	44 56.4%	45 58.4%	30 41.1%
就労支援以外の介入・支援技法	16 20.5%	13 16.9%	15 20.5%
他機関の支援者との交流会	39 50.0%	35 45.5%	29 39.7%

表4 業務内容とWEのレベル

内容	高い	平均的	低い
就労関連機関への同行	73 93.6%	69 89.6%	63 86.3%
就職面接への同行	64 82.1%	61 79.2%	56 76.7%
職場開拓	<b>51</b> <b>65.4%</b>	43 55.8%	31 42.5%
職場実習の支援	68 87.2%	69 89.6%	61 83.6%
企業への支援	<b>45</b> <b>57.7%</b>	26 33.8%	31 42.5%
職業技能に関する訓練・指導	44 56.4%	45 58.4%	41 56.2%
対人技能に関する訓練・指導	62 79.5%	59 76.6%	53 72.6%
作業訓練の指導	63 80.8%	70 90.9%	61 83.6%
応募書類作成の指導	60 76.9%	60 77.9%	52 71.2%
生活面への支援・指導	65 83.3%	58 75.3%	60 82.2%
制度利用の相談支援	<b>45</b> <b>57.7%</b>	32 41.6%	29 39.7%

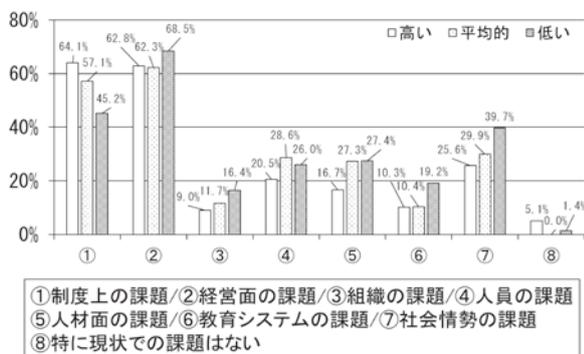


図9 事業所における就労支援の課題とWEのレベル

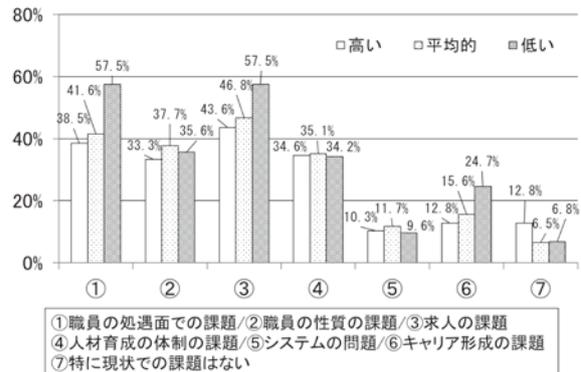


図10 事業所における人材育成の課題とWEのレベル

群間で10%前後の差があったものを太字で示した。レベルの高い群で「就労支援に関する基礎的なスキル・技術」「就労支援に関する専門知識」が、レベルが平均的な群で「ジョブコーチ関連」が他の群より割合が高かった。

3) 業務内容及び就労支援・人材育成の課題

業務内容と各レベルの群の割合は表4の通りである。研修内容同様に各群間で10%前後の差があったものを太字で示した。まず、「就労関連機関への同行」「職場実習の支援」「作業訓練の指導」

が全群で80%以上を占めた。そして、各群間で10%前後の差があったものは、「職場開拓」「企業への支援」「制度利用の相談支援」が高い群で他の群よりも高かった。

一方、事業所における就労支援の課題については、全群で「経営上の課題」が60%を超えていた。また、レベルの高い群では「制度上の課題」が(64.1%)と最も高かったが、他の課題については他の群の割合を下回っていた(図9)。そして、人材育成の課題についてはレベルが低い群での

み、「職員の処遇面」「求人課題」が50%を超え、「キャリア形成の課題」も18名(24.7%)と他の群より多かった(図10)。

#### IV. 考察

今回、就労移行支援事業所の人材育成の現状と課題について、従事者に対しアンケート調査を行い、WEの観点から分析を行った。その結果、WEのレベルにより特徴が異なると考えられたため、WEのレベルによる特徴と、今後、就労移行支援事業所における人材育成に関して必要な取り組みについて述べたいと思う。

##### 1. WEのレベルと基本属性

まず、性別、給与額、事業所の規模についてはWEのレベルによる大きな特徴が認められなかったが、役職がない者においてWEのレベルが低い割合が高いことが示された。これは、既に訪問看護師の調査でも管理職のWEのレベルが高いことが示されている<sup>9)</sup>こととも類似する結果であると思われた。WEを高める仕事の資源には「仕事の裁量権」が含まれており<sup>5)</sup>、就労支援領域においても仕事の裁量権がWEのレベルに関与することが考えられた。

この点は運営法人がNPO法人である場合にWEのレベルが高い者の割合が高く、且つ、役職のある者の割合が高いこととも一致していると思われた。運営法人による違いに関しては、訪問看護師において、「設置主体」が「会社群」の方が「医療法人群」よりもWEが高く、背景として、看護職が裁量権を持ち、職員の経営参画意識が高く、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<sup>9)</sup>。本研究においても法人設立に関与した者が事業所の役職者となって裁量権を持ち、結果として、仕事のやりがい等に影響を及ぼしているため、WEが高いレベルになっていることが推察された。

既に、WEが低い方が看護師の離職意向が高いと報告されており<sup>4)</sup>、従事者が職場に定着して

キャリアを積み重ねるためには、WEを高めることが一助になると思われる。仕事の裁量権や経営への参画意識が仕事のやりがいに影響することは、領域が異なっても同様であることが考えられるため、従事者の仕事の裁量権を増やし、また、経営に参画する機会を持つことができることは組織側が実行可能な方法の一つであると思われた。

##### 2. WEのレベルと事業所の研修システムと研修内容

WEのレベルが低い群で、新人研修及び研修システムが整備されていない割合が高かった。図1に示したように仕事の資源には「トレーニングの機会」があり<sup>5)</sup>、研修システムが「トレーニングの機会」を保障するものと考えれば、事業所における研修システムの整備はWEのレベルに影響を与えると考えられた。

また、WEのレベルが高い群において、研修内容で「就労支援に関する基礎的なスキル・技術」「就労支援に関する専門知識」が他の群よりも高い割合であった。治部らは、保育士のWEと正の相関があるものとして、保育の職務や職場環境への認識である「職場の共通意識」・「保護者との信頼関係」・「専門職としての誇り」をあげている<sup>10)</sup>。本研究の対象である従事者は就労支援の実践者であり、現在、わが国に就労支援の国家資格はないが、「就労支援に関する基礎的なスキル・技術」「就労支援に関する専門知識」は就労支援の実践者としての専門性や誇りにつながることも考えられる。

事業所における研修システムを整備し、研修内容を就労支援に関する専門知識やスキル・技術を充実させることで従事者のWEを高めることに貢献できる可能性があると思われた。

##### 3. WEのレベルと業務内容及び就労支援と人材育成の課題

従事者の業務内容について、WEのレベルが高い群では「職場開拓」「企業への支援」「制度利用の相談支援」が他の群よりも高い割合が示された。

先の研修内容の結果も踏まえると、WEのレベルが高い群では受講した研修内容と業務内容が直接関係している割合が高いことが推察された。既に、保育士のWEと負の相関があるものとして保育士のストレスである「同僚・上司との不調和」・「職務内容の不明瞭さ」・「自己能力懸念」があげられている<sup>10)</sup>。また、仕事の資源には作業・課題レベル（普段の業務や作業に関するもの）に「仕事の意義」「役割明確さ」があり<sup>5)</sup>、研修の目的が業務に直接関係していることは「仕事の意義」「役割明確さ」に影響があると思われた。

更に、事業所における就労支援の課題について、他群と比較してWEが高いレベルの群では「制度上の課題」「経営上の課題」以外の課題の割合は下回っていた。他の課題とは「組織」「人員」「人材」「教育システム」の課題であり、いずれも仕事の資源に関連するものと考えられる。更に、WEが低いレベルの群では「社会情勢の課題」が39.7%と他群よりも高い傾向にあった。この「社会情勢の課題」を「個人ではどうしようもできない難しいと従事者が感じている課題」と捉えた場合、低いレベルの群では個人の資源が少ないことが背景にあると思われた。個人の資源には「自己効力感」「組織での自尊心」「楽観性」が含まれており、仕事の資源と相互に影響し合いながらWEを高めるとされている<sup>5)</sup>。今回、人材育成の課題においてもレベルの低い群でのみ、「職員の処遇面」「求人」の課題」「キャリア形成の課題」が他群よりも割合が高かった。これは従事者が人的環境の不足や自身の処遇に対する不満から個人の資源である「組織での自尊心」や「自己効力感」が下がり、キャリア形成の課題（例：ふさわしい役職が用意されない）から仕事の資源である「経営層との信頼関係」や「公正な人事評価」が少ないと認識し、これらの相互作用からWEを下げている可能性も考えられた。

仕事の資源が豊富にあるほどWEが高まることが知られている<sup>5)</sup>。事業所において、仕事の資源をいかに増やすかは結果として個人の資源と相互

作用で従事者のWEを高める可能性があると思われる。教育システムだけではなく人事考課も含めた組織全体の人材育成の在り方を見直すことが従事者のWEを高めることにつながると考えられた。

## V. 結語

本研究では、就労移行支援事業所で就労支援を実践する従事者の人材育成について、WEの側面から検討した。人材育成に含まれる要素は仕事の資源に影響を与えることが多く、事業所において人材育成について整備することで従事者のWEを高め、情熱を持って働くことに影響を与えられると思われた。同様に、人材育成の課題である「キャリア形成」も仕事の資源であり<sup>5)</sup>、この点に課題があると従事者のWEが高まりにくいと思われた。なお、本研究の限界として、統計による分析を行っていないため、結果で示されている傾向は推測の範囲に留まっていると思われる。また、前年度の報告<sup>2)</sup>と異なり、就労移行支援単独事業所と多機能型事業所での比較を行っていないため、単純に前年度の結果と比較することはできない。

平成30年度より就労定着支援が新設され、就労移行支援事業所についても就労定着率がより求められるようになってきている。就労支援をめぐる制度はめまぐるしく変遷しながらも支援を行う従事者の育成に関しては大きな変革はなく、今だ、各事業所単位での教育に頼らざるおえない状況が続いていると言えるだろう。人材育成に関するシステムの不備はWEを低くしてしまう一因に考えられる。従事者自身のWEが低く、いきいきと誇りをもって自分の仕事ができない状況で、障害のある当事者が働くことを支援できるのかは疑問である。まずは、従事者自身がいきいきと自分の仕事ができるような状況が求められていると思われる。

## 文 献

- 1) 松為信雄：【ユーザーニーズ実現につながる

- 人材育成】職業リハビリテーション人材の育成。精神障害とリハビリテーション, 18 (1): 42-46, 2014.
- 2) 大川浩子, 本多俊紀: 就労移行支援事業所における人材育成の現状—事業所管理職に対するアンケート調査から—。北海道文教大学研究紀要, 42: 85-94, 2018.
- 3) 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, 2012.
- 4) 中村真由美, 吉岡 伸一: 大学病院に勤務する看護職員のワーク・エンゲイジメントに影響する要因。米子医誌, 67: 17-28, 2016.
- 5) 島津明人: 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(初)。44-70, 東京, 労働調査会, 2014.
- 6) 外山浩之: “Q-16 ワーク・エンゲイジメントにはどのような個人資源が関係していますか”。島津明人 (編集代表), Q&Aで学ぶワーク・エンゲイジメント できる職場のつくりかた (初), 60-61, 東京, 金剛出版, 2018.
- 7) 石原まほろ, 八重田淳: 職業リハビリテーション従事者の職場における職務ストレス。職業リハビリテーション, 25 (1): 49-56, 2011.
- 8) 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. International Association of Applied Psychology, 57 (3): 701-716, 2008.
- 9) 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回日本看護学会論文集看護管理: 207-210, 2016.
- 10) 治部哲也, 小山秀之: 保育士のストレス
- および職務や職場環境に対する認識がワーク・エンゲイジメント及びストレス反応に及ぼす影響。関西福祉科学大学EAP研究所紀要 12: 25-35, 2018.

## Human Resource Development Issues and Work Engagement of Employment Support Staff:

A Survey of Employment Support Staff

OHKAWA Hiroko and HONDA Toshinori

**Abstract:** In this study, we conducted a survey of employment support staff who work at a career transition support office. The questionnaire included items regarding work engagement (WE) which has been reported to be correlated with psychological and physical health level and willingness to quit their jobs in order to investigate issues on human resource development from another aspect.

The participants of survey were in 611 career transition support offices all throughout Japan who responded via post between February and April 2016. Of these 230 participants from 230 offices were used for analyses. The subjects were classified into 3 different levels at WE high, average, of low.

According to the results, it was likely that training or training systems for new employees had not been well organized in the group with low WE. While in the group with high WE, the following items were evaluated more highly than in other groups: basic skills/techniques and expert knowledge regarding employment support in terms of training, work-place cultivation, provision of support for companies, and consultation regarding use of the systems in terms of tasks. These findings suggested that contents of the training program and the tasks were likely directly related to each other. It is well known that the more abundant the job resources, the higher the WE. This indicates that human resource development factors are often work-related resources and that high WE can be achieved by organizing these factors.

**Keywords:** vocational rehabilitation, human resource development, career transition support office, Work Engagement