

# 就労移行支援事業所における移行率向上に向けた実践的取り組み

— サービス管理責任者による取り組みのインタビュー調査から —

## Practical Measures Towards the Transition Rate Improvement in Career Transition Support Office.:

From Interviews by The Service Management Officer

田 中 宏 幸  
Hiroyuki TANAKA

### 論文要旨

第5期障害福祉計画において移行率30%以上である就労移行支援事業所を事業所全体の5割以上とする目標を定めている。しかしながら実態は、2017年には就労移行率30%以上の事業所の割合が37.6%と増加する一方、0%の事業所の割合は29.7%と就労移行率が二極化し、利用をしても就労に結び付くのはハローワークの就職率に及ばないという状況であった。

ハローワークにおける障害者の新規登録者数の増加にみられる就労ニーズの高まりや障害者権利条約27条にうたわれる自由に選択し生計を立てる機会を持つ権利擁護の観点からも、就労移行の実績が就労移行支援事業には求められていると考える。

就労移行支援事業所の就労移行実績については様々な促進・阻害要因が先行研究や調査で示されてきているが、サービス管理責任者（以下サビ管）を対象とした実践現場の具体的な取り組みや工夫は、調査・検証がなされていない。そこで、サビ管の視点から就労移行率向上に向けた実践現場における有効的な支援方法を明らかにすること、また就労移行支援事業所のサビ管の役割を示すために、質的研究を行った。結果、就労移行率向上のための方策とそれらの関連性及び、障害福祉計画の目標数値を超える事業所のみに見られる特徴を示した。特にサビ管とスタッフが協働して、すべての方策に関わるチーム支援が重要であることを明らかにし、移行率向上に向けた事業所づくりとサビ管の役割について提言を行った。

キーワード：サービス管理責任者，就労移行支援事業所，就労移行率，チーム支援

Keywords：Service Management Officer, Career Transition Support Office, The Working Transition Rate, Team Support

## 1. はじめに

### (1) 研究の目的

ハローワークにおける障害者の新規求職者数は「2008年から2018年の10年間で119,765人から211,271人」<sup>21)</sup>と伸び続けている。これまで特に精神障害者に対しては、「働かない生き方」も保障する支援が展開されてきた。その一方で、「就労」を希望する障害者にとって大きな課題は、「就労希望のある障害者は過半数を超えており」<sup>19)</sup>、「働きたい障害者がハ

ローワークに登録しても、就職率は48.4%」<sup>21)</sup>に留まる実態である。

障害者権利条約27条では、障害者が自由に選択し生計を立てる機会を持つことは権利であるとうたわれている。この選択及び権利保障のために、希望者が確実に就労につながる法制度や実践が必要である。それを担うのは就労移行支援事業所である。そしてこれまでに就労移行支援事業所の就労移行実績については、様々な促進・阻害要因は先行研究や調査で示されているが、サービス管理責任者（注1：以下サビ管）の視点による就労移行実績の要因となる実践現場の具

体的な取り組みや工夫は、調査・検証がなされていない。

そこで本研究の目的は、就労移行率向上のための有効な支援と就労移行支援事業所のサビ管の役割を提言することである。そのために、サビ管にインタビュー調査を実施し、障害福祉計画の移行率目標を達成する事業所の実践がどのようなものなのか、移行率目標非達成事業所との差は何か、サビ管が就労移行率向上に向け、どのような役割を担い、具体的取り組みをしているかを明らかにすることを本研究の課題とする。

## (2) 障害者就労支援の現状と就労移行支援事業所の実態

2006年の自立支援法施行後、就労支援事業（移行・A型・B型）が開始され、向上してきている。「特に就労移行事業所のみ就労移行率は25.1%であり、法施行後10年ほどで25倍を超えるまでに増加した」<sup>16)</sup>。しかしながら「就労移行率30%以上の事業所の割合が2008年の21.5%から2017年には37.6%と増加する」<sup>16)</sup>。一方、「移行率が0%の事業所の割合は35.7%から29.7%で推移し、二極化の状態にある」<sup>17)</sup>。また「ハローワークの新規と求職申込件数は増加を続け、2018年度では211,271件、就職率は48.4%となっている」<sup>21)</sup>。そこで、第5期障害福祉計画（注2）では、移行率30%以上である就労移行支援事業所割合を5割以上とする目標を定めている。しかしながら事業所の実態は、ハローワークの就職率に及ばないという現状がある。

## (3) 就労移行支援に影響与える要因

先行研究から、就労移行支援には、5つの促進要因と8つの阻害要因、サビ管を取り巻く環境の課題が示された（表1参照）。

就労移行促進要因としては、プログラムの明確化、他機関連携、支援環境づくり、支援者の関わり、能力把握が抽出できた。就労移行阻害要因としては、人材の力量や人手、サービスのあり方が定着していないこと、障害の開示のしづらさによる体制づくりの難しさ、事業所と企業の視点の共有不足、事業所の利益追求背景、チーム体制づくりの時間のなさ、一般就労に対する消極的態度、アセスメントの実施不足が挙げられた。サビ管を取り巻く課題としては、業務実行の不十分さ、技術や知識の獲得に対する自信のなさや地域差、事業所管理者とサビ管の業務理解ギャップ、不十

分な研修機会が示された。

## 2. 調査方法

### (1) 調査手順

調査協力者は、就労移行支援事業所サビ管11名（表2参照）である。地域の異なる社会福祉法人、NPO法人、営利法人の就労移行支援事業所のサビ管で、就労移行支援事業所勤務経験が6ヶ月以上、事業所管理者の承諾を得られることを条件に依頼した。

半構造化インタビューを実施し、ICレコーダーで録音し、実績や取り組みが記されている資料を頂いた。実施期間は2018年3月から8月末である。インタビューの他に、年齢、性別、サビ管の経験年数、保有資格を、インタビュー前に質問紙への記入を依頼した。場所はすべて調査協力者の勤務する事業所内で実施した。

インタビューガイドとして、①あなたの事業所の就労移行実績についてどう考えますか、②なぜそのような実績になったと思いますか、③移行率を向上するために、どんな支援をしていますか、④移行率向上のためにサービス管理責任者として必要な役割や課題の4つを用意した。

### (2) 分析方法

分析方法は、質的統合法を採用した（山浦2012）。それは、「事例間の論理を抽出し理論化できる方法」<sup>12)</sup>であり、「全体像を把握する秩序を見出す」<sup>12)</sup>ことから、複数のサビ管が語る役割と取り組みの両方を全体像として描写することができると考えたためである。就労移行率が30%（第5次障害福祉計画で求める数値）以上の事業所の方策をより明確にするため、調査協力者11名を就労移行率30%以上の事業所のサビ管8名と30%未満の事業所のサビ管3名の2つのグループに分けて分析を行った。

逐語記録を繰り返し読み、移行率向上のための方策について語られた内容をコードとして抽出した。さらに類似するコードをグループとしてまとめ、共通性を示す名づけを行い、サブカテゴリー、カテゴリーとして、この作業を繰り返した。また生成されたカテゴリーごとの関連を示す語りに沿って、カテゴリーを布置していった。さらに調査協力者ごとの〈カテゴリー〉をあわせ、《統合サブカテゴリー1》、【統合サブカテ

表1 先行研究における就労移行支援に影響を与える要因

1) 就労移行促進要因

	要 因	引用・参照内容
1	プログラムの具体的実施方針の明確化	新藤ら (2017)「効果的プログラムの特徴は、早期実現・実習等の活用・支援ネットワークが用意されている」 <sup>9)</sup> .
2	支援者における企業及び関係機関との連携	池淵 (2015)「勤務の開始前に企業と対象者と支援者との協議を行い、仕事における最終目標と段階的な目標を確認し、勤務日数や時間・能力に応じた仕事内容や量の段階を設けることができる」 <sup>4)</sup> .
3	働くイメージができる就労支援環境づくり	白木ら (2013)「直接職場体験をして確認できる環境が有用であり、この環境が利用者の意欲やモチベーションを向上させる」や「支援の方法の気づきは、事業所の就労支援環境づくりや支援者のスキルの問題であることの認識を強化し、次の利用者の発達を促進する」 <sup>10)</sup> .
4	本人の主体的な就労活動を促す関わり	鈴木ら (2015)「定期的な面談で、障害者の意欲を理解し希望を踏まえた前向きな言葉の振り返りをすることで、「本人の就労活動を意欲的に行うために効果的」 <sup>11)</sup> .
5	企業が求める能力と本人が持ち合わせる能力の把握	馬場ら (2015)「利用者で一般就労に至った要因は『訓練の出席率』と『作業の正確性』 <sup>1)</sup> としている。企業が求める能力を本人及び支援者が把握することで、必要な支援を行う環境をつくる

2) 就労移行阻害要因

	要 因	引用・参照内容
1	事業所の人材の力量および人手不足	厚生労働省 (2012a)「福祉ベースの人ばかりなので営業的な実習先や、企業周りなどの仕事が苦手もしくはできない人がいるなど人材育成の課題」 <sup>14)</sup> .
2	事業所における就労支援サービスのあり方が定着実施されていない	厚生労働省 (2010)「授産活動や事業所内での活動が中心となっている」 <sup>13)</sup> . 厚生労働省 (2012b)「事業所の具体的な支援プログラムの質が確保できていない」 <sup>15)</sup> .
3	障害の開示のしづらさによる支援体制づくりの難しさ	木下ら (2013)「精神障害者の就労移行では障害の非開示の場合が開示より多い、精神障害者は、病状による体調や感情の不安定さが離職につながっている」 <sup>6)</sup> . 厚生労働省 (2017a)「身体障害者は一般求人障害開示、精神障害者は一般求人障害非開示で就職するケースが多く見られる」 <sup>16)</sup> .
4	事業所の福祉的視点と企業の経営的視点の共有不足	池淵 (2015)「企業と支援者との障害者の就労に対する認識の違いがある」「互いに仕事内容、条件などの勤務条件および利用者の職業準備性が共有されず、ひいては利用者が企業で働く上で必要な作業遂行能力を理解できないこと」 <sup>4)</sup> .
5	事業所の利益追求背景	永野ら (2015)「事業所は企業の利益追求に迫られており、福祉的支援における時間が制約される」 <sup>7)</sup> . 厚生労働省 (2012b)「就労移行の実績は収入の増加であると共に、利用者の減少を招く。そのため新たな利用者獲得の業務が必要となってくる。」 <sup>15)</sup> .
6	個別支援のためのチーム体制作りをする時間のなさ	永野ら (2015)「良好なチームワークを築く時間的ゆとりが十分にとれない。そのため職員間の視点の共有がしづらい」 <sup>7)</sup> .
7	支援者の一般就労に対する消極的態度	橋本 (2012a)「支援者が自己決定の尊重という原則により、利用者の就労に対しての消極的態度を肯定する傾向がある」 <sup>2)</sup> . 橋本 (2012b)「再発を繰り返す就労よりも、働かない権利が保証されることの大切さが主張される」 <sup>3)</sup> .
8	効果的なアセスメントの実施不足	伊藤ら (2013)「アセスメントツールがあっても福祉施設や事業所がアセスメントツールを事業所職員の不足や知識不足のため活用していない。」 <sup>5)</sup> .

3) サビ管業務の取り巻く課題

	要 因	引用・参照内容
1	サビ管業務自体の実行状況が十分ではない	厚労省 (2017c)「サビ管の業務の実行状況は、事業所等、保健、医療、福祉の経験年数などによって異なり、十分であるとはいえない」 <sup>18)</sup> .
2	技術や知識の獲得に対する自信のなさや地域差	厚労省 (2017c)「技術や知識の獲得に対して自信を持っていない様子がうかがえる」や「知識や技術の獲得状況は地域間に違いがある」 <sup>18)</sup> .
3	管理者とサビ管との間の業務理解のギャップ	厚労省 (2017c)「管理者とサービス管理責任者等との間に業務理解のギャップがあると思われる」 <sup>18)</sup> .
4	研修機会が不十分	厚労省 (2017c)「研修の受講機会が「不十分」と回答し、参加する時間が取れないと回答する者 (70.1%) と多い」 <sup>18)</sup> .

表2 調査対象者11名の一覧表  
(就労移行支援事業所のサービス管理責任者)

協力者	性別	(注3) 就労サビ管経験年数	(H28・29年度平均) 就労移行率(注4)	事業所形態(注5)	運営法人	(注6) 障害者求人件数
A	女	3年7ヶ月	20%	単 独	N P O	13
B	女	7年	65.8%	単 独	N P O	31
C	男	6年2ヶ月	41.6%	多機能	営 利	13
D	男	10年6ヶ月	28.5%	多機能	社会福祉	35
E	女	2年	100%	多機能	社会福祉	12
F	女	4年	33%	多機能	社会福祉	31
G	男	2年10ヶ月	55.5%	多機能	N P O	31
H	男	4年4ヶ月	58.3%	多機能	社会福祉	35
I	女	1年4ヶ月	100%	単 独	営 利	225
J	男	2年	98.5%	単 独	営 利	225
K	男	1年10ヶ月	10%	多機能	社会福祉	1

ゴリー2】、最終的に『統合カテゴリー』として実践的方策を導いた。

分析にあたり、2名の就労支援経験者(3年以上)と大学院教員の協力を得、レスポネントバリデーションを行った。また就労移行率が30%以上の3事業所および30%未満の3事業所の研究協力者にはフィードバックを行い、メンバーチェックを行った。これらの方法を用いて、確からしきの担保に努めた。

(3) 倫理的配慮と個人情報の取扱い

日本福祉大学大学院の倫理調査委員会の承認(承認番号:18-002)を受け、研究協力者には、調査の目的、調査データの取り扱いについて、同意書を頂いた。研究協力者の個人および事業所が特定できる情報は公開しないよう配慮した。

3. 結 果

調査協力者11名のうち、就労移行率30%を達成している8名の語りを統合した結果、就労移行率向上のための7つの方策が明らかになった(図1参照)。『統合カテゴリー』、【統合カテゴリー2】、《統合サブカテ

ゴリー1】、〈カテゴリー〉、「コード」、{語り}を用いて結果を描写する。

(1) 移行率向上のための方策

1つ目は『就労移行支援のスタンス』である。《本人の利益を第一に夢を叶える支援をする》や《企業と本人がウインウインになる支援を行う》、《自らの事業所の対象者像がある》など、支援者の意気込み・就労移行の目標・事業の展開・利用者の受入要件が含まれる。2つ目は『サビ管の経験や知識を活かす』であり、《ネットワークを活用した情報収集》や《組織がうまく回るようにする》など、サビ管が事業所内の立場において個人・組織・ネットワークなど様々な対象に対して自らが可能な就労移行率向上の為の独自の取り組みである。3つ目は『チーム支援』である。これは、《全職員で支援と計画づくりを行う》、《スタッフが主体的に行動できるよう職員の育成を行う》、《支援者が意欲を高める仕組みづくり》のように、チーム支援を行うために職員同士が意見を伝えあい情報共有できる環境をつくり、モチベーションを高めて、チームに貢献できる仕組みづくりである。4つ目は『本人に適した働き方のアセスメント』である。《希望を否定せず本人の思いや背景を聞く》、〈実習を通して本人の見立てを企業の視点も含めて確認する〉など、本人に合わせた方法と必要な支援を見つけるためのアセスメントの実施であり、職場における実習や支援は、本人の働き方を知るためのアセスメントとしても活用していることである。5つ目は『就労に必要な独自のプログラム作成』である。〈利用者の成長から得た学びを深めプログラムに活かす〉などの視点を持ち、《本人から必要な支援を学ぶ姿勢で接する》、〈企業へ行って困らないカリキュラムに変更し続ける〉など、企業と本人のマッチングのため支援を通じた本人の変化を、支援者と本人、企業からも意見を集めて、作成したプログラムを見直していくことである。6つ目は、『企業・本人に合わせた支援』である。《本人自らが働き方をイメージできるようにする》、《様々な職種に対応できる実習先を確保する》、〈企業と本人が双方に働く姿をイメージできるようにする》、《企業が安心して雇用できる提案を行う》のように、企業および本人のニーズに対応するとともに、互いが安心して働くために双方に必要な支援も実施することである。7つ目は、『働くための本人を支える環境作り』である。〈仲間同士の関わりで就労意欲を高めあえる環境を作る〉、《職員

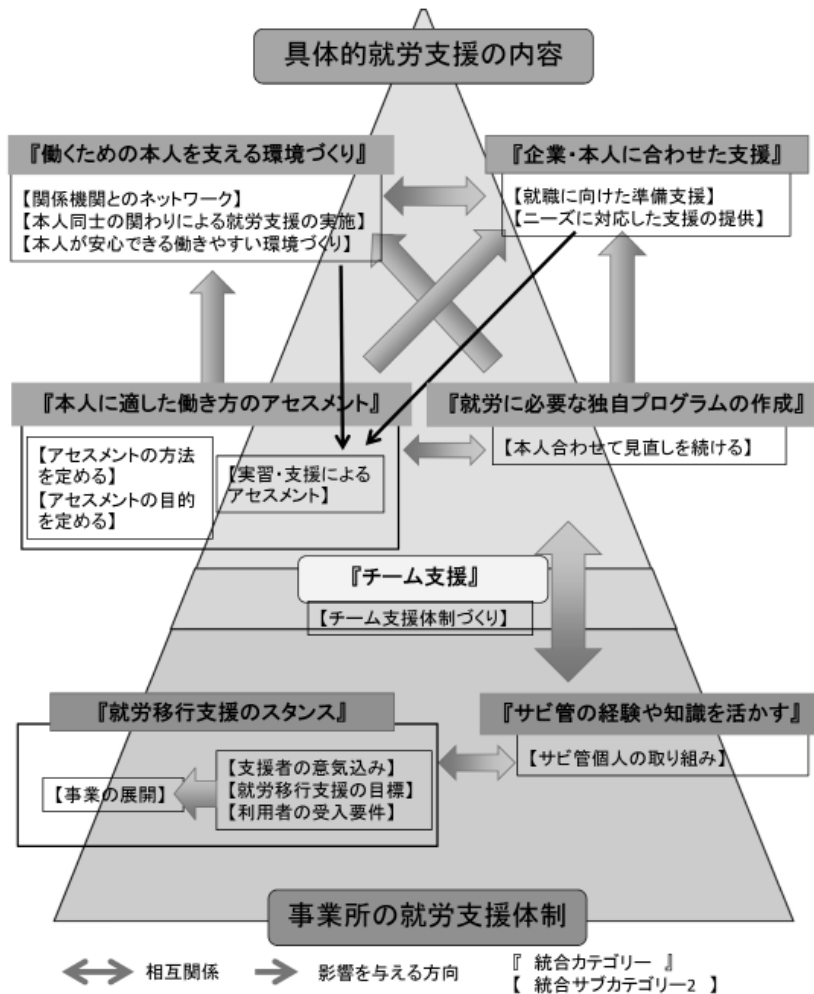


図1 就労移行率向上のための方策全体図

以外の第三者のキーパーソンを見つける》などが調査より挙げられている。働く環境づくりは企業と事業所の二者間ではなく、仲間同士、主治医、家族、相談支援機関を含めた本人にとって安心して働き続けられる生活環境の整備であることが示された。

## (2) 方策同士の関連性

方策同士の関連性としては『就労移行支援のスタンス』や『サビ管の経験や知識を活かす』が事業所の就労支援体制を構成する方策となる。語りでは {サビ管は絶対にあきらめない} という『就労移行支援のスタンス』と {あきらめずに行動したから成功事例にできたサイクルを知っている} などの『サビ管の経験や知識を活かす』は互いを呼応し合い、{押し付けにならない具体的な役割分担} とする事業所の就労支援体制をつくるのがみられる。このように、働きたい障害者に対して、{本人が納得して仕事を始める} などの就労移行支援事業所の目標や利用者の受け入れ要件が

示されることで、サビ管の取り組みが明確化する。

サビ管の取り組みは、{サビ管のスタッフへの接し方が利用者への接し方につながる} として、共に支援にあたるスタッフにも呼応し、{就職をゴールではなく、その後も続く信頼関係作りを意識している} といった、支援目標への意識付けと新たな事業や支援への提案にもつながっていく。事業所の就労支援体制となる自らの事業所の就労移行支援事業の対象・方針・目的を示すことで、具体的な支援内容であるアセスメントや企業そして {働く場所の人間と空気感が本人に合うのか確認する} など、本人への具体的プログラムの目的を明確化させることになる。

このことは同時に実施した支援の効果や成果として事業所の目的や方針に照らし合わせることになり、{プログラム変更をきっかけに職員の就労支援の意識が強くなる} などを感じるように、互いに強化・具体化を及ぼすことになる。

この関係が、事業所の就労支援体制をつくり、具体

的就労支援の内容として、{就職した人の意見を元にカリキュラムを作り直す}となる『本人に適した働き方のアセスメント』、『働くための本人を支える環境づくり』、さらに{実際に働く姿を想像して 支援するように声をかけていく}などの『企業・本人に合わせた支援』、『就労に必要な独自のプログラムの作成』が展開される。

さらに{訓練内容が実際の就労現場で生かされる内容であることをフィードバックする}のように、実践による成果が就労支援体制の振り返りにつながる。また{今の問題は自分にもかかってくる みんなの問題と 思ってチームが動いている}と捉え、サビ管とスタッフがチームとして協働してすべての方策に関わる有り様が示されている。

{支援方法の流れを作り直しつづける}ことで、本人に適した働き方のアセスメントを基に企業や本人に合わせた計画を作り、ハローワークや相談支援事業所とのネットワークを活かして実習、面接、採用に向かう。アセスメントから計画作り、そして支援まで交互作用を繰り返し個別かつ具体化していく。

### (3) チーム支援が方策同士の定着と促進を起こす。

上述のような関連が生み出される基盤になるのが、『チーム支援』であった。サビ管の知識・経験、さらに事業所のスタンスを具現化させるのは、個々のスタッフの実践である。

また事業所の理念、サビ管の姿勢がスタッフや職員に反映されるために、チームによる意気込み{本人の特性にあった環境を見つける支援をする}などを伝え、目標の共有のため{一定の枠組みや決まり ルールを決めて スタッフにとっても働きやすい職場にした}取り組みがある。あるサビ管は{社会に障害者が働くことを受け入れられることを励みにする}ことで、{職員が思っていたことを実際にやり始めた}という語りがある。また、{スタッフが言い合える・取り入れられる環境}や、{サビ管が悩んでいてもちゃんと話を聞いてくれる体制}など{スタッフ同士で支援フォローをする}実施の語りもあった。

その【チーム支援体制づくり】のために、サビ管は{直接支援は現場スタッフ}に任せるなどスタッフに{立場が違う支援をする}ことを理解してもらい、**具体的な目標と計画をつくり支援者の就労支援意識を高める**や**スタッフ同士がコミュニケーションを通してチームワーク作りを行う**といった役割を担い、

{企業とサビ管で話し合った取り決めに具体的に支援員や指導員へ伝達していく}ことで、『就労移行支援のスタンス』、『サビ管の知識や経験を活かす』を定着し促進させていた。

その結果、サビ管は{スタッフから相談があがるようにし、ケース会議を実施 随時他のスタッフにも意見をもらう時間をつくる}ことで、**スタッフの主体的に取り組み**を促す。また**職員間で一貫して支援ができるよう、全員で個別支援計画を作成する**、**どのスタッフでも利用者対応できる経験の機会とツールを用意する**などし、【アセスメントの方法を定める】、**スタッフと共に支援方法の根拠を見つける**とする【アセスメントの目的を定める】ことや、{本人の仕事の能力とどのようなサポートが必要かを本人とスタッフで理解を深める}というように、個人ではなく組織によるアセスメントの実施に関係している。さらに{第3者から 助言していただいて良くなった}という支援結果の共有から、第3者のキーパーソンを見つける取り組みなどの【本人が安心できる働きやすい環境づくり】につなげ、『企業・本人に合わせた支援』では{職種を考えてスタッフで事業所を探して実習先を用意した}のように、サビ管だけではなく、スタッフや職員が行う支援へ広がっていく。他にも{記録の時間に自然な感じで意見交換して}「現場職員の意見を拾い支援計画を作る」は、『就労に必要な独自のプログラムの作成』における【本人に合わせて見直しを続ける】に通じ、全員でプランづくりを行う環境づくりの定着にもつながっている。

一方『チーム支援』により、具体的就労支援に現れた影響は、【実習・支援によるアセスメント】として**自らの課題に気づきスタッフとともに解決方法を見つけられるようにする**ことである。本人の変化や成長が{みんなの成果をみんなで喜ぶ}考えのもと、『チーム支援の実施』に見られる{スタッフから新しい意見がでる環境づくり}などへ通じていく。それは事業所運営にも繋がり、{できることをもっと考える}という【支援者の意気込み】や{働きたい目的の確認}をするなどの【受け入れ要件】の見直し、さらに{実習先確保のためにも人員を増やしました}のように【事業の展開】の促進を与えていく。

### (4) 移行率 30%以上の事業所と 30%未満の事業所との違い

就労移行率 30%以上の目標達成事業所と未達成事

表3 就労移行率 30%以上と 30%未満の事業所の実施方策の比較

方策（統合カテゴリー）	統合サブカテゴリー2	実施方策の有無 (○：共通実施×：30%以上のみ)
就労移行支援のスタンス	事業の展開	○
	支援者の意気込み	×
	就労移行支援の目標	○
	利用者の受入要件	○
サビ菅の経験や知識を活かす	サビ菅個人の取り組み	○
チーム支援	チーム支援体制づくり	○
本人に適した働き方のアセスメント	アセスメントの方法を定める	×
	アセスメントの目的を定める	○
	実習・支援によるアセスメント	○
就労に必要な独自のプログラム作成	本人に合わせて見直しを続ける	×
企業・本人に合わせた支援	就職に向けた準備支援	○
	ニーズに対応した支援の提供	○
働くための本人を支える環境づくり	関係機関とのネットワーク	○
	本人同士の関わりによる就労支援の実施	○
	本人が安心できる働きやすい環境づくり	○

業所との比較のため、前者8名の統合結果と後者3名の統合結果（抽出されたカテゴリーを全て合わせた48のカテゴリー、26の統合サブカテゴリー1、さらにグループ化し、12の【統合サブカテゴリー2】とし最終的に6つの『統合カテゴリー』を導き結果作成した）を比較した（表3参照）。その結果、30%以上の事業所のみで取り組まれている方策と取り組み方の特徴が明らかになった。

1) 30%以上で取り組まれる方策

30%以上の事業所のみで実施されている方策として、『就労に必要な独自のプログラム作成』、【支援者の意気込み】、【アセスメントの方法を定める】の3つがみられた。さらに、30%以上のみの実施方策の特徴を説明する。

支援者の {こうあるべきという考えではなく}、企業と本人のマッチングのため実習などの支援を通じ、支援者と本人および企業からも意見を集めて、{企業へ行ってから困らないカリキュラムにした} など、独自のプログラムを作り、見直している。また就労移行支援の目標を就労実績の数値のみならず、企業に {成功体験の話をして障害者の働くイメージを持ってもらう} の語りにみられるように、本人のみならず企業の障害者雇用の成功を支援する姿勢があげられる。さらに、この姿勢に応えるように {人生を豊かにするのは

どうしたらいいか} という語りも見られ、就労支援への意気込みが現れている。その他では本人の意思を丁寧把握するため、{面倒でも時間をかける}、{自宅訪問して仕事以外の様子を把握する} などアセスメントの方法を定めた実践や、本人の望むプランと一緒に作成し、{本人の思いや支援による変化から今後の支援を学ぶ} 取り組みは、移行率が低い事業所には見られない特徴である。

2) 移行率30%以上事業所の方策ごとの取り組みの特徴

表3の方策における移行率30%以上と未満の語りの内容（統合サブカテゴリー1）比較を実施した結果、方策ごとに就労移行率が30%以上の事業所のみで実施される主な特徴が以下の通り明らかになった。

すべての方策に関わりがみられた『チーム支援』は、職員間の情報共有できる環境づくりに済まらず、支援者が意欲を高める仕組みづくりまでも行う。職員に {利用者の利益を生み出す意識を持つこと} を説明し、会議や朝終礼以外にも {職員同士が意見を伝え合う機会} を作る。『本人に適した働き方のアセスメント』は、特性把握に終わらず、具体的な支援・訓練方法を見つけるためのアセスメントを行う。{企業のニーズや地域の情報を得る} に加え、実習など通じて {何をやったらできるのか}、{できる環境を調整す

るため}などがみられた。『就労移行支援のスタンス』では、事業所の役割を示し、障害者が働きやすい環境づくりを目指している。{働きたいと思う人を条件なく受け入れ}、{企業さんの困っていることを聞く}、{働きたい思いに応える}語りがみられた。『サビ管の経験や知識を活かす』は組織を機能させること、スタッフを育成する視点がみられた。自らを{柔軟に形を変えられる歯車}とし、さらに{利用者以上に職員とコミュニケーションをとる}、{指示より背中を見せて行動する}などがある。『企業・本人に合わせた支援の実施』では、事業所の方針や視点だけで考える支援ではなく、各ケースの本人及び企業のニーズに応じた支援を実施している。『働くための本人を支える環境づくり』では、ハローワーク・主治医・相談支援事業所などの関係機関と繋がり、本人そして本人が働く企業を支える環境づくりを行う。

#### 4. 考 察

##### (1) 就労移行率向上のための方策

###### 1) 新たな方策

調査結果から、移行率向上のための方策として7つを挙げ、それらの方策同士の関連性が有効な方策として形成していることを明らかにした。さらに先行研究と7つの方策を比較した結果、移行率向上のための取り組みとして、新たにサビ管の経験や知識を活かすこと、就労移行支援のスタンスに至る支援目標や意気込みが挙げられ、チームづくりへの取り組み視点を持ち、具体的なアセスメント方法を用いて実践していることも明らかになった。このことは語りにある{人生を支える、夢を叶える}といった支援側の目標や意気込みも移行率向上の方策となり得ることが示された。

またチームづくりへの取り組み視点は、調査協力者の語り{チャットや昼食会など積極的にスタッフ同士がコミュニケーションをとれるようにする}などの職員の自然な意見交換や個々の職員にも具体的な目標と計画をつくり、スタッフが主体的に行動できるよう育成の視点のもと取り組んでいる。さらには別の語りでは{どのスタッフでも利用者対応できる経験の機会とツールを用意する}などを行い、スタッフ同士が協力しあうチームづくりを意識的に行う視点が新たに明らかになった。

##### 2) 就労移行支援事業所のサビ管による移行率向上のために必要な取り組み

障害者総合支援法において、サビ管に求められる業務内容は、運営基準(障害者総合支援法に基づく指定障害福祉サービス事業者の人員、設備及び運営に関する基準)によれば、11項目あり、その8項目が個別支援計画の作成とそのプロセスに関するものである。残り3項目は関係機関との連携、サービス提供職員に対する技術的な指導と助言、自立した日常生活が可能と認められる利用者への必要な援助とされている。しかしながら、これらの業務は、就労分野のサビ管に限った業務ではない。そこで就労移行率向上が求められる事業のサビ管として、調査結果において示された7つの方策に加え、移行率30%以上のみを示された『就労に必要な独自のプログラム作成』、【支援者の意気込み】、【アセスメントの方法を定める】、そして、すべての方策同士に定着と促進を起こすとみられるチーム支援を、就労移行支援のサビ管が特に必要な取り組みべき役割として示すことができると思われる。

##### 3) 就労移行支援事業所のサビ管の業務を取り巻く課題の解決に向けて

先行研究にあるサビ管業務の取り巻く課題では、サビ管業務が十分に行われていないこと、技術や知識の獲得に対する自信のなさや地域差、そして管理職との業務理解のギャップ、研修機会の少なさが挙げられている。サビ管の業務としては、運営基準に示された業務内容、厚労省(2019b)「各都道府県で実施されるサビ管研修の基礎・実践・更新研修」<sup>22)</sup>で具体的に学ぶことができる。研修内容は、基礎で支援プロセス習得・管理を学び、2年間の業務経験のもと、実践研修で質の向上を目的に学ぶ、この2つの研修を受けサビ管として正式に業務を担うこととなる。自信のなさや研修の機会については、3つの研修を通じて改善する可能性も考えられるが、管理者とのギャップの解消や業務を十分にやり切る工夫などについては、振り返りとなる自己検証やスーパービジョンの講義・演習は実践研修後5年の更新研修までない。また厚労省(2019b)にあるように、「研修の見直しがあり、以前は分野別に実施されていたサビ管研修も統合」<sup>22)</sup>されたことで、就労分野独自の支援や取り組みを学びづらい環境でもある。結果として、サビ管自身に就労移行支援への取り組みの必要性や方法が浸透しづらく、特に事業所体制の課題がある場合は、就労支援への意



気込みやチーム支援など、本調査で有効とされる方策に取り掛かる状態にも至らない事業所及びサビ管のあり様が示唆される。そのためにも、本調査で得られた知見などの情報提供や方策の習得機会が一助となれればと考える。

## 5. 提 言

### (1) 移行率向上のための有効な支援方法

#### 1) 移行率向上に向けた事業所のチーム支援体制づくりを行う。

事業所として、移行率向上の方策の促進と定着を起すチーム支援を目指し、管理者やサビ管の取り組みだけではなく、スタッフ全体がチームとして事業所の就労移行支援の目標を共有し、アセスメントやプログラム作成、そして実習までもチームで実施することである。チーム支援は調査の結果、移行率向上の方策の中身として、すべての方策に関わることが明らかになっている。このことは優れた個人の管理者やサビ管に依拠せず、具体的支援を共有し実施することになる。その成果や課題の発見、そして検討までスタッフ全員で行うことが期待できる。結果、サビ管の業務であるスタッフへの助言指導ともなり得ると考える。

### (2) 移行率向上のための就労移行支援事業所のサビ管の役割

#### 1) チーム支援を機能させるために、アセスメント機会の積極的な活用

チーム支援は、就労移行率向上のすべての方策に関わるため、サビ管としてチーム支援を機能させることが重要な役割となる。そのためには、アセスメントの機会を積極的に活用し、情報収集と分析をスタッフや関係機関と共に行うことが求められる。移行率30%以上のサビ管は、就労移行支援のために、本人のみならず企業、家族や関係機関、そして地域における求人情報まで様々な対象に、工夫した方法でアセスメントを行っている。そのために、事業所のスタッフと共にアセスメント機会の積極的活用を促すことである。例として、本人には自宅訪問など場所やタイミング、そして企業や関係機関には、話題の切り出しとして、日々のニュースや社会情勢を意識するなどが挙げられた。

また大谷(2016)によれば、アセスメントスキルの

うち、「経験と共に徐々に身につけられるのは、「情報収集」スキル<sup>8)</sup>。と示されるように、たとえ知識や経験の乏しいサビ管であっても、アセスメントの経験を重ねることによって情報収集のスキルは向上する。アセスメントの機会を活用し、情報収集することによって得た知識と経験を積み重ね、同時に情報や分析の共有は、個人による支援ではなくチーム支援体制を作り、機能させることができると考える。

#### 2) 障害者の就労移行支援事例を多く知る

自らの支援経験や事業所の実績だけの積み重ねではなく、企業、他事業所、本人、家族、関係機関など、あらゆる相手から就労移行の支援事例を学ぶことが有効である。

就労移行率が30%以上の事業所のサビ管は自身の経験や知識だけで支援せず、「吸収し続けられる大きなスポンジ」や「本人から学ぶ姿勢」が語りで見られるように、自らの経験だけで対応できない事例も、就職につながった事例を参考し取り組んでいく。その姿勢や情報をスタッフに見せることで、チーム支援体制づくりや支援者の意気込みに影響を与えていく。それは何よりもサビ管という立場と役割を自らが作り上げることにもつながるため、サビ管自身が自身のために行う最適なOJT(実績現場における訓練・研修)あるいはOff-JT(実践を離れた訓練・研修)なるとも考える。

#### 3) 就労移行支援のスタンスを持ち合わせ、スタッフ指導を実施

方策の関連性から、事業所の就労移行支援体制には、サービス管理責任者の取り組みが影響を与えることが明らかにした。「必ず就職してもらおう」、「サビ管はあきらめない」等のサビ管として意気込みを語った事業所は移行率が高く、さらにこのことは、サービス実施の中心とされるサビ管は、共に働く他の支援者の意気込みにも影響をあたえられる立場でもあるとも言える。また「企業に障害者雇用の成功イメージをもってもらおう」や「就労移行支援事業所の有効性を伝える」にみられるように、地域や企業に対する取り組みのアピールをおこなっていた。これは事業所の利用者本人への支援だけでなく、社会への障害者雇用の理解を広げる取り組みである。

そのためサビ管として、自らの就労移行支援のスタンスを持ち、サービスの実施とスタッフ指導をすべき

である。事業所に必要な就労移行支援のスタンスと意気込みを自らの知識や経験をもとに示せることが必要となる。

## 6. まとめ

本研究では、就労移行率向上のための方策とその関連性について示すことができた。そこではサビ管とスタッフが協働して、すべての方策に関わるチーム支援が重要であることを明らかにした。また、先行研究にある促進要因と比較して、サビ管の経験や知識を活かすこと、就労移行支援のスタンスに至る支援目標や意気込みを新たな方策として示すことができた。さらに就労移行率向上のために、すべての方策に関わるチーム支援体制をあげ、就労移行支援のサビ管の役割は、アセスメント機会の積極的な活用によって、チームを機能させること。吸収・学ぶ姿勢で幅広い分野から就労支援事例を多く知り、就労支援のあり方を自らが学び、さらに方法をチームで共有する。その上で就労移行支援のスタンスと意気込みを示しつつ、スタッフを指導する自らの事業所内での役割を作り上げることを提言した。一方で、本研究は11名を対象とした質的研究のため、結果を一般化できない。また移行率が公表されていないため、バランスの良い対象者選定が難しく、移行率の低い事業所の数が少なくなったことや所属運営法人、サビ管の経歴や職場環境の違いによる特徴や課題も言及できなかったのは、本研究の課題である。今後の課題としては、移行率が低い事業所の特徴・課題を明らかにすること、働きたい障害者に向けた就労支援施策の検証が挙げられる。

## 謝辞

本研究にあたって、御指導・御助言していただいた大谷京子先生をはじめ、日本福祉大学大学院の先生方に厚く御礼申し上げます。

また、共に調査・研究を行い、時に励まし支え合った院生の皆様に感謝申し上げます。そして何より、多忙な時間を割いて筆者の調査にご協力いただいた調査協力者の皆様に心より感謝申し上げます。

(たなか ひろゆき：医療・福祉マネジメント研究科 医療・福祉マネジメント専攻修士課程 2018年度修了)

## 注

- 1) 保健・医療・福祉・就労・教育の分野で相談・支援の実務経験(3年～10年)の上都道府県が主催する研修を修了した者
- 2) 障害者総合支援法に規定された障害福祉サービス等の提供体制及び自立支援給付等の円滑な実施を確保することを目的に、都道府県及び市町村が作成する。第5期は平成30年度から32年度末
- 3) 経験年数は、調査実施日における数字(調査実施日「平成29年3月～8月」)
- 4) ある年度の4月1日時点の就労移行支援事業の利用者数のうち、当該年度中に一般就労へ移行した者の割合。なお数字は当日調査時の聞き取り結果および資料、また調査協力者事業所ホームページ記載の数値より算出・転記した平成28、29年度の平均値。
- 5) 単独：就労移行业業のみ 多機能：他の障害福祉サービス事業を併設(就労支援A型・B型・生活介護・日中一時など)
- 6) 厚生労働省(2018b)事業所所在地を就業場所とするフルタイムの障害者求人件数<sup>20)</sup>

## 文献

- 1) 馬場順子・長雄眞一郎・友利率之介(2015)「精神障害者就労移行支援事業所の利用帰結に関する諸要因～就労訓練の作業能力に焦点を当てて～」『作業療法』34(2), 160-168.
- 2) 橋本菊次郎(2012a)「精神障害者の就労支援における精神保健福祉士の消極的態度についての研究(第一報)―就労移行支援事業所のPSWのインタビュー調査から―」『北星学園大学大学院論集第3号』北星学園大学, 15, 19-38.
- 3) 橋本菊次郎(2012b)「精神障害者の就労支援における精神保健福祉士の消極的態度についての研究(第二報)―就労移行支援事業所のPSWのインタビュー調査から―」『北翔大学北方園学術情報センター年報』北翔大学, 4, 45-57.
- 4) 池淵欽斗(2015)(原著)「精神障害者の就労に対する企業と就労支援施設との認識の違い」『国際医療福祉大学学会誌』国際医療福祉大学, 20(2), 33-42.
- 5) 伊藤大幸・松本かおり・小笠原恵ら(2013)(原著)「医療・福祉機関におけるアセスメントツールの利用実態に関する調査」『精神医学』55(11), 1093-1102.
- 6) 木下隆志・正井佳純(2013)「精神障害者の就労実態からみる疾患・障害の自己開示についての調査研究」『関西国際大学研究紀要』(関西国際大学)14, 31-39.
- 7) 永野明子・三城大介(2015)(原著)「障害者就労施設の支援者における自己開示グループワークの影響」『応用障害心理学研究』14, 39-53.
- 8) 大谷京子(2016)「ソーシャルワークアセスメントスキル評価指標の開発―精神保健福祉士を調査協力者とする質問紙調査より―」『ソーシャルワーク学会誌』32, 1-12.
- 9) 新藤健太・大島巖・浦野由佳ら(2017)「障害者就労移行支援プログラムにおける効果モデルの実践への適用可能性と効果的援助要素の検討：全国22事業所における1年間の試行的介入研究の結果から」『社会福祉学』

- 58 (1), 57-70.
- 10) 白木祐子・八田達夫 (2013) 「高い就職率を達成してきたある就労移行支援事業所の分析～ 発達障害に焦点をあてて～」『職業リハビリテーション』26 (2), 21-29.
  - 11) 鈴木雪乃・佐橋文仁・久米和興 (2015) 「精神障害者の就労支援における看護師の役割に関する文献検討」『生命健康科学研究所紀要』12, 62-64.
  - 12) 山浦晴男 (2012) 『質的統合法入門 考え方と手順』医学書院. 18-24
  - 13) 厚生労働省 (2010) 「平成 21 年度障害者保健福祉推進事業就労移行支援事業所における就労支援活動の実績に関する研究報告書」(株) 浜銀総合研究所.
  - 14) 厚生労働省 (2012 a) 「平成 23 年度障害者総合福祉推進事業就労移行支援事業の充実強化に向けた先駆的事例研究 アンケート結果」公益社団法人日本フィランソロピー協会.
  - 15) 厚生労働省 (2012 b) 「平成 23 年度障害者総合福祉推進事業就労移行支援事業の充実強化に向けた先駆的事例研究 事業報告書」公益社団法人日本フィランソロピー協会.
  - 16) 厚生労働省 (2017 a) 「障害者総合支援法における就労支援施策の動向について」厚生労働省 社会・援護局 障害福祉部 障害福祉課 平成 29 年 5 月 26 日
  - 17) 厚生労働省 (2017 b) 「就労移行支援に係る報酬について」障害福祉サービス等報酬改定検討チーム H29. 9. 13 資料, 13
  - 18) 厚生労働省 (2017 c) 「平成 28 年度障害者総合」福祉推進事業 サービス管理責任者等の業務実態の把握と質の確保に関する調査研究事業 報告書」平成 29 年 3 月 株式会社ビュアスピリッツ
  - 19) 厚生労働省 (2018 a) 「平成 28 年生活のしづらさなどに関する調査 (全国在宅障害児・者等実態) 結果」厚生労働省社会・援護局障害保健福祉部 平成 30 年 4 月 9 日, 46.
  - 20) 厚生労働省職業安定局 (2018 b) 「ハローワークインターネットサービス, 障害がある方のための求人情報検索」  
[http://search.yahoo.co.jp/r/\\_ylt=A2RC2VCajaZdCCIAnz2DTwx.;;\\_ylu=X3oDMTEzbnNnbThiBGRwb3MDMgRpdANhYV9vcmcEc2VjA3NyBHNSawNhYV9saW5r/SIG=136dih5g6/EXP=1571297114/\\*\\*https%3A//www.hellowork.go.jp/servicef/139010.do%3FscreenId=139010%26action=initDisp](http://search.yahoo.co.jp/r/_ylt=A2RC2VCajaZdCCIAnz2DTwx.;;_ylu=X3oDMTEzbnNnbThiBGRwb3MDMgRpdANhYV9vcmcEc2VjA3NyBHNSawNhYV9saW5r/SIG=136dih5g6/EXP=1571297114/**https%3A//www.hellowork.go.jp/servicef/139010.do%3FscreenId=139010%26action=initDisp), (2018. 12. 29) .
  - 21) 厚生労働省 (2019 a) 「平成 30 年度障害者の職業紹介状況等」 職業安定局障害者雇用対策課, 令和元年 6 月 18 日報道発表資料.
  - 22) 厚生労働省 (2019 b) 「サービス管理責任者研修事業の改定について」 厚生労働省社会・援護局 障害保健福祉部 障害福祉課 地域生活支援推進