

Title	障がい者の「働きやすさ」を創出する組織的要因とは何か : N.ルーマン理論を援用した特例子会社の実証分析
Author(s)	宮本, 将雄; 藤田, 正典
Citation	年次学術大会講演要旨集, 40: 158-163
Issue Date	2025-11-08
Type	Conference Paper
Text version	publisher
URL	https://hdl.handle.net/10119/20211
Rights	本著作物は研究・イノベーション学会の許可のもとに掲載するものです。This material is posted here with permission of the Japan Society for Research Policy and Innovation Management.
Description	一般講演要旨



1 B 2 1

障がい者の「働きやすさ」を創出する組織的要因とは何か：N. ルーマン理論を援用した特例子会社の実証分析

○宮本将雄（矢崎総業株式会社）、藤田正典（立命館アジア太平洋大学）

1. はじめに

日本における障がい者雇用は、法定雇用率制度および特例子会社制度の導入により、量的には着実に拡大してきた。しかし、当事者にとっての「働きやすさ」や「キャリア形成の可能性」といった質的側面は依然として課題が残されている。特例子会社は法制度の枠組みに基づき設立されるが、企業ごとの理念、制度運用、組織文化により大きな差異がみられる。こうした背景から、本研究は特例子会社 599 社を対象としたデータ分析を通じて、障がい者の働きやすさを規定する組織的要因を明らかにする。また、ルーマンの社会システム論を用いることで、企業が外部制度や社会的期待をどのように内部化し、自己再生産的に「働きやすさ」を生成するのかを理論的に捉えることを目的とする。

2. 先行研究

国際的には、世界保健機関（2011）が『世界障害報告書』で、障がい者の労働参加を阻害する物理的・制度的・文化的要因を指摘し、単なる雇用機会の確保にとどまらず、職場の質的改善を課題として提示している。国際労働機関（2015）は「ディーセントワーク」の枠組みの中で、障がい者にとっての雇用が賃金や待遇の平等に加え、キャリア形成や主体的役割の付与といった質的側面を含むことを強調した。OECD（2010）は、社会保障制度と企業の人事制度の相互作用が雇用の持続性や働きやすさに直接影響することを明らかにしている。

日本国内では、障害者職業総合センター（2021）の調査では、多くの障がい者が合理的配慮を必要としているが、遠慮や不安から職場に申し出ないケースが多いことが報告されている。このことは、制度的な枠組みだけでなく、相談できる職場風土の重要性を示唆する。また、連合総研（2020）の報告は、労働組合が通勤・勤務条件の調整や「心のバリアフリー」推進を通じて、合理的配慮と企業文化の両面で役割を果たしていることを明らかにした。さらに、内閣府（2024）は合理的配慮を「個別的調整」と定義し、対話を通じて社会参加を保障する重要性を強調している。丸山（2021）は、上司や同僚の支援行動が職場定着に直結することを整理し、内閣府経済社会総合研究所（2021）は分離型雇用の限界を指摘し、統合型への移行可能性を論じている。以上の知見は、本研究の制度的・理念的コメントメントの二軸に接続される。

これらの先行研究から、障がい者雇用の量的拡大は一定の成果を収めているものの、働きやすさの質的側面は依然として制度設計や組織文化、理念の浸透度に大きく左右されることが分かる。本研究の「制度的コミットメント」と「理念的コミットメント」の二軸は、これら先行研究を統合的に整理する新たな枠組みとして有効である。

3. 理論的枠組み

ニクラス・ルーマンの社会システム論は、組織を「コミュニケーションの連鎖によって自己を再生産するオートポイエーシス的システム」として捉える。組織は環境から直接的に決定されるのではなく、環境からの刺激を自己のコードやプログラムに照らして意味づけ、応答する。

制度的コミットメントは、外部制度や法規制と組織を結びつける「構造的カップリング」に相当する。法定雇用率やもにす認定、えるぼし認定といった仕組みは、企業に雇用の枠組みを継続的に意識させ、内部に雇用をテーマ化する契機を提供する。

一方、理念的コミットメントは、組織のコードやプログラムを再編し、障がい者雇用を「効率／非効率」という基準だけでなく、「包摂／排除」といった新たな意味体系で処理することを可能にする。CSRやDEIの発信、トップメッセージなどがこれに該当し、理念が浸透することで、障がい者雇用は企業の社会的責任や価値創造と接続される。

制度と理念の両輪が揃った場合、外部刺激と内部変容が相互補完し合い、企業内で「働きやすさ」に関するコミュニケーションが持続的に再生産される。逆に、どちらか一方が欠ける場合には、制度の形骸化や理念の空文化を招く危険がある。

4. 研究方法

本研究では、全国599社の特例子会社を対象に、ウェブサイト、CSR報告書、厚生労働省の認定情報、外部評価データなど一次公開情報を収集し、独自のデータセットを構築した。データ収集にあたっては、各社の事業概要、外部認定の有無、理念発信の頻度・内容を抽出し、さらに障がい者の役割や業務内容に関する記述を整理した。

障がい者の「働きやすさ」を数量化するために、独自に二つの指標を設定した。第一に「主体性スコア」は、障がい者社員が自ら業務を提案・改善する機会や、意思決定に参画する度合いを示すものである。企業の公開情報において、当事者の発言や提案が紹介されている頻度、インタビュー記事の有無などを手がかりに評価した。第二に「本業関与度スコア」は、障がい者社員が補助的業務にとどまらず、企業の中核業務（製造、営業、設計支援など）にどの程度従事しているかを示すものである。各社の事業報告やCSR資料から、本業との関連性を分析し、相対的な水準を数値化した。これら二つ

のスコアを組み合わせることで、障がい者の働きやすさを「制度的基盤の整備」と「理念的実践」の双方と結び付けて検討することが可能となる。

5. 分析結果

本稿では、特例子会社における障がい者の「働きやすさ」を創出する組織的要因を多角的に分析するため、独自の分類枠組みを導入する。具体的には、企業の障がい者雇用に対する姿勢を「①制度的コミットメント」と「②理念的コミットメント」という2つの軸で捉える。

前者は、えるばし認定に代表されるような外部からの客観的な評価の取得状況、すなわち制度・仕組みの整備度を指す。後者は、企業理念やビジョンを通じて障がい者雇用への積極的な意志を外部に発信している度合い、すなわち理念・ビジョンの発信度を指す。この2軸のマトリクスにより、対象企業群を以下の4類型（タイプI～IV）に分類し、それぞれの特徴と「働きやすさ」創出のメカニズムについて考察を深めていく。

タイプI：制度も理念も強い（両立型）：61社

タイプII：制度は強いが理念は弱い（制度偏重型）：42社

タイプIII：制度は弱いが理念は強い（理念重視型）：133社

タイプIV：制度も理念も弱い（消極型）：363社

タイプI企業では、制度と理念の両面で高い水準を維持しており、障がい者社員が本業に深く関与する事例が多数確認できた。例えば、ある大手製造業の特例子会社では、障がい者社員が製品検査や設計補助、営業支援など多様な業務に従事し、その成果がCSR報告書や社内広報誌で紹介されていた。こうした取り組みは単なる制度遵守にとどまらず、理念として「共生社会の実現」を明示的に掲げ、経営層から現場まで一貫して浸透させることによって支えられていた。この類型では主体性スコア、本業関与度スコアともに高く、キャリア形成や昇進機会の存在も報告され、働きやすさが多角的に実現されていた。一方、制度のみが強調され理念的基盤の弱いタイプIIは、法的遵守や制度導入が進んでいるにもかかわらず、現場での働きやすさは限定的であった。制度と理念の双方が低いタイプIVは最もスコアが低く、短期的・補助的業務に偏り、当事者のキャリア展望を阻害していた。

6. 考察

タイプI企業は、外部制度と理念的支援の双方を活用し、雇用を効率性のみならず社会的価値として再定義することに成功していた。ルーマンの理論で言えば、外部制度との「構造的カップリング」を理念的プログラムが媒介し、組織のコードを「効率／非効率」から「包摂／排除」へと拡張することで、働きやすさに関するコミュニケーションがオートポイエーシス的に再生産されていた。

タイプII企業では、制度的認定の取得や法的遵守は徹底されているが、理念的支援の欠如により、働きやすさの生成が限定的であった。ルーマン的にみれば、外部からの刺激を受けても組織内部で意味づけが進まず、制度が形式的なものとして停滞していた。これは日本の企业文化における「遵法主義」「外形的整合性」への偏重と親和的であり、理念の空文化が制度形骸化と相互に強化し合う悪循環を生んでいた。

タイプIII企業は、理念的コミットメントによって新たなコードを生成し、障がい者の主体性や本業関与を促進していた。ただし制度的基盤を欠くため、取り組みが個別企業の裁量に依存し、再現性や普遍性の欠如が課題となっていた。ルーマン的にはコードの再編が一時的に成功しても、外部制度との安定的なカップリングがなければオートポイエーシス的再生産が持続しにくいことを示している。

タイプIV企業では、制度的・理念的双方が不足しており、外部からの刺激が内部で意味づけられず、働きやすさを生み出す回路が欠如していた。これは、ルーマンが指摘する「環境からの刺激を意味づけられないシステム」の典型であり、障がい者雇用が一時的・形式的にとどまる要因となっていた。

全体として、制度と理念の相互補完が不可欠であり、日本の企业文化における制度順守傾向と理念浸透の弱さが類型差に大きな影響を与えていたことが確認された。今後は、制度と理念の両立を通じて「働きやすさ」が組織の自己再生産に組み込まれる仕組みをいかに構築するかが課題である。

7. 結論と今後の課題

本研究は、特例子会社599社を対象に、制度的コミットメントと理念的コミットメントの二軸から働きやすさの組織的要因を分析した。その結果、両軸を統合的に高めることが障がい者の主体性や本業への関与を促進するうえで重要であることが明らかとなった。

実務的には、(1) 外部認定を単なる制度遵守で終わらせず理念と結び付けて運用すること、(2) 企業理念をトップメッセージや教育を通じて浸透させること、(3) 障がい者を補助的業務に限定せず中核業務に統合する職務再設計を行うこと、(4) 障がい者雇用の取り組みを社外に積極的に発信することで信頼を高めること、の4点が推奨される。

学術的貢献として、本研究はルーマンの社会システム論を援用し、制度と理念の相互作用を「働きやすさ」の生成メカニズムとして提示した点に意義がある。今後の課題として、縦断的調査による因果推定、国際比較研究による制度環境の差異の検証、質的データを活用したコミュニケーションの詳細分析が挙げられる。これらを通じ、理論と実務の架橋をさらに強固にしていくことが期待される。

謝辞

本研究はJSPS科研費(23K22106, 23K22293, 24K05050)の助成を受けたものである。

参考文献

- [1] Borch, C. (2014). *Niklas Luhmann: What is social systems theory* (M. Shoji, Trans.). Shinsensha.
- [2] Moeller, H.-G. (2006). *Luhmann explained: From souls to systems*. Open Court.
- [3] Luhmann, N. (1995). *Social systems* (J. Bednarz Jr. & D. Baecker, Trans.). Stanford University Press.
- [4] Luhmann, N. (2018). *Organization and decision* (R. Barrett, Trans.). Cambridge University Press.
- [5] Seidl, D. (2005). *Organizational identity and self-transformation: An autopoietic perspective*. Ashgate.
- [6] World Health Organization. (2011). *World report on disability 2011*.
<https://www.who.int/teams/noncommunicable-diseases/sensory-functions-disability-and-rehabilitation/world-report-on-disability>. WHO Press.
- [7] Organization for Economic Co-operation and Development. (2010). *Sickness, disability and work: Breaking the barriers*. OECD Publishing.
- [8] International Labor Organization. (2015). *Decent work for persons with disabilities: Promoting rights in the global economy*. ILO.
- [9] United Nations. (2006). *Convention on the Rights of Persons with Disabilities (CRPD)*. United Nations.
- [10] 丸山 峻. (2021). 障害者マネジメント研究の知見の整理と展望. 日本労務学会誌, 22(2), 158-166. https://doi.org/10.24592/jshrm.22.2_56
- [11] 内閣府. (2024). 令和6年版障害者白書. 内閣府.
<https://www8.cao.go.jp/shougai/whitepaper/r06hakusho/>
- [12] 連合総合生活開発研究所. (2020). 障害者雇用と労働組合. 連合総研. <https://www.rengeo-soken.or.jp/work/%E3%80%8E%E9%9A%9C%E5%AE%B3%E8%80%85%E3%81%A8%E5%8A%B4%E5%83%8D%E7%B5%84%E5%90%88%EF%BC%8D%E9%9A%9C%E5%AE%B3%E8%80%85%E3%81%AE%E6%9B%B4%E3%81%AA%E3%82%8B%E9%9B%87%E7%94%A8%E4%BF%83%E9%80%B2%E3%81%A8%E8%81%B7%E5%A0%B4%E5%AE%9A%E7%9D%80%E3%81%AB%E5%90%91%E3%81%91%E3%81%9F%E8%AA%B2%E9%A1%8C%E3%81%A8%E5%8A%B4%E5%83%8D%E7%B5%84%E5%90%88%E3%81%AE%E5%BD%B9%E5%89%B2%E3%81%AB%E9%96%A2%E3%81%99%E3%82%8B%E8%AA%BF%E6%9F%BB%E7%A0%94%E7%A9%B6%E5%A7%94%E5%93%A1%E4%BC%9A%E5%A0%B1%E5%91%8A%E6%9B%B8%EF%BC%8D%E3%80%8F.pdf>

- [13] 障害者職業総合センター. (2021). 障害者の雇用の実態等に関する調査研究. 高齢・障害・求職者雇用支援機構. <https://www.nivr.jeed.go.jp/research/report/houkoku/houkoku176.html>
- [14] 内閣府経済社会総合研究所. (2021). 労働市場内の包摂性の評価に関する研究. 経済分析, 203. <https://www.esri.cao.go.jp/esri/archive/bun/bun203/bun2031.pdf>