

研究名：「障がい者雇用におけるダイバーシティ経営の可能性」

代表者：石川 公彦

## 研究成果

### (1) 研究の目的と意義

本研究の目的は、障がい者雇用を重視しつつ、①働きやすさと②高い生産性とを同時に実現している事例を分析することで、「ダイバーシティ経営(ダイバーシティ・マネジメント)」の可能性を探ることにある。

法で定める範囲を超えて積極的に障がい者を雇用するためには、①身体的あるいは精神的な障がいにも考慮した働き方を提供する必要があると同時に、②高い生産性をも実現する必要がある。そして、これらを同時に実現するためには、障がいの内容と程度に応じた、きめ細やかで多様な雇用形態、多様な職場編成、多様な評価システム等が求められる。

本研究では、①働きやすさと②高い生産性とを同時に実現している障がい者雇用の代表的な事例の分析を通じて、その必要条件を明らかにするだけでなく、これを敷衍して、多様な働き方を実現し得るダイバーシティ経営の必要条件を探ることとした。

これまで日本では、出産育児離職や高齢者雇用の問題が喧伝されてきたが、現在ではこれらに加えて、介護離職、外国人労働者の雇用、性的マイノリティの雇用といった問題も喫緊の課題として認識されるようになってきた。これらの課題を解決するためには、多様な働き方を提供するとともに、高度の生産性を実現することが必要であると指摘されてきた。これらはすべてダイバーシティ経営をいかに実現するかという問題であり、これを実現する条件を探ることは、今日の日本において、最も重視される経営課題の一つとなっている。そこで、本研究では、①働きやすさと②高い生産性の同時実現が最も困難な事例の一つである障がい者雇用の成功事例を分析することで、ダイバーシティ経営の必要条件を明らかにすることとした。

### (2) 研究の計画と方法

当初の研究計画では、障がい者雇用を重視しつつ、高い生産性を実現している事業所として、①京都府に所在するオムロン京都太陽株式会社、②大分県に所在するオムロン太陽株式会社、③兵庫県に所在する YKK 六甲株式会社を代表事例として取り上げ、以下3つの内容を明らかにする予定であった。第一に、障がいの内容と程度に応じてどのような雇用形態(直接雇用と間接雇用、雇用期間、勤務時間、勤務場所など)を用意しているか。第二に、どのような職場編成を行っているか(職務の配分、作業方法の工夫、サポート体制など)。第三に、どのような評価システムを採用しているのか。

しかし、先行研究調査と分析に時間を要したこと、および、年明け以降に新型コロナウイルスの影響で工場調査の要請が困難な状況となった。そのため、初年度の調査方法は、文献調査と関係者へのインタビュー調査に限られ、当初の研究目的を十分に達成することができなかった。

### (3) 研究動向の調査発見

障がい者雇用に関する先行研究の分析を改めて行った。その結果、障がい者

雇用に関する調査研究は、主に社会福祉の視点から調査研究したものであり、管見の限りで、経営学の視点、特に障がい者を雇用することによって効率性や生産性を向上させる方策を調査研究したものはないことが明らかとなった。

また、障がい者の労働形態やマネジメントの方法を分析することによって、健常者にとっても働きやすい職場を模索することや、望ましいダイバーシティ・マネジメントを模索する研究も、管見の限りで存在しないことが分かった。

学会の研究路線の影響もあるだろうが、筆者が社会政策学会において実施した直近の研究動向の調査においても、社会福祉や福祉政策からアプローチした調査研究が主であることが分かった。

#### (4) 研究意義の再確認および新たな研究意義の発見

上述した研究状況は、これまで社会福祉分野の研究者が障がい者雇用の調査研究を担ってきたために生じたか、経営学者が社会福祉の視点から障がい者雇用の研究を行ってきたために生じたと考えられる。しかし、これらの先行研究は、障がい者雇用の拡大に対して十分に貢献してこなかったといってしまう大過ない。なぜなら、障がい者雇用は、1960年に障がい者雇用促進法が制定されたことにより、一定の雇用率を達成することが義務付けられたはずであったが、約60年を経た現在も法定率を達成できていない。

本研究が設定している研究目的は、「障がい者雇用に重視しつつ、①働きやすさと②高い生産性の同時実現が最も困難な事例の一つである障がい者雇用の成功事例を分析することで、ダイバーシティ経営の必要条件を明らかにすること」であるが、低迷する障がい者雇用の現状に鑑みると、筆者らの研究目的は、これまで政策提言や人権論に終始してきた障がい者雇用の研究に一石を投じる可能性を持つことも分かった。すなわち、障がいを持つ人にとっても働きやすく、かつ、高い効率性や生産性をも実現するマネジメント方法の探究こそが、障がい者の雇用拡大に実際に貢献し得るだろうということである。

繰り返して要点を明確にすれば、障がい者の雇用によっても効率性や生産性を向上できるという事実を示し、そのマネジメント方法を析出することが重要である。そして、それは本研究によって、部分的にはあれ、明らかにできる可能性があることが分かった。

#### (5) 今後の研究

事例調査の対象として、オムロン京都太陽株式会社、オムロン太陽株式会社、YKK六甲株式会社を予定していたが、これらは今後の課題として積み残された。今後、本研究の継続が認められた場合、YKK六甲株式会社と同企業グループに所属するYKK AP株式会社営業本部総務人事課の神谷篤史氏らを本共同研究班の研究メンバーに迎えて、研究の充実を図りたいと考えている。