

KANSAI GAIDAI UNIVERSITY

発達障害と「日本的雇用システム」

メタデータ	言語: Japanese 出版者: 関西外国語大学 公開日: 2025-03-28 キーワード (Ja): キーワード (En): 作成者: 尾形, 冨嗣 メールアドレス: 所属: 関西外国語大学
URL	https://kansaigaidai.repo.nii.ac.jp/records/2000331

発達障害と「日本的雇用システム」

外国語学部 教授 尾形 強嗣

1 はじめに

小職は、長年、公務員として労働行政に従事していた者であるが、退官後は、産業社会学、就中雇用システムを研究のメインテーマとし、本学においては、昨春から「雇用システムと労働政策」と題した講義を担当している。これは、国民的な注目を集めたいいわゆる「働き方改革」の真の意味を、これから社会に出る人たちにわかりやすく、かつ、的確に伝えること等を趣旨とするものである。そして、同講義では、まずは同改革においてターゲットとされている伝統的な「日本的雇用システム」¹⁾について、その特徴や生成に至る沿革などを国際比較の視点から丁寧に説き起こして説明することを心掛けている。

そうした講義を春、秋と続けて、総計で約500名近い学生（もっとも出席者はその平均6割程度だが）を対象に行い、レポート提出や授業外学修の機会などを通じて、彼（女）らの反応を確認した。すると、興味深いことに、「働き方改革」の中でその弊害がフォーカスされてきたにもかかわらず、日本的雇用システムに対する支持が意外にも高く、その一方で、どうしても日本的雇用システムは自分には合わないという者も相当数確認することができたのである²⁾。

ここで、遡って役人時代の業務経験の中にやや思い当たることがあり、当時を振り返って、改めて、当時の行政経験と現在の教育経験の両者を併せ考察することで、日本的雇用システムの従来あまり光の当てられていなかった重要な側面を浮かび上がらせることができるのではないかと思うに至った。その役人としての経験とは、今から5、6年ほど前のある障害者就労支援機関での見聞を基にしたものであるが、要すれば、障害者雇用という問題の中に、日本的雇用システムの本質が反映し、人権

にも関わるといってよい深刻な問題が起きているのではないかという気付きである。

2 障害者雇用に関する制度的枠組み

ここで、障害者雇用に関する現行制度と今日に至る経緯について、若干触れておく必要がある。すなわち、1960年の身体障害者雇用促進法の制定以来、一貫して国際的な影響の下に、同法の定める法的枠組みの下、障害者の絶えざる雇用機会拡大が図られ、その結果、今日どこまでそれが進んだかである。特に重要な進展は、障害者雇用率制度とその義務化、差別禁止概念の導入と障害者概念の拡大（発達障害³⁾を含むまでの拡大）の二つである。

そもそも同法は、ILO（国際労働機関）の提唱する国際標準にリードされる形で制定されたもので、身体障害者（知的障害者は法の適用対象から外された）の雇用促進を図るため、当時、西欧諸国の多くで導入されていた雇用率制度を取り入れた。つまり、事業主に対し、雇用する全労働者の一定割合に当たる障害者の雇用を努力義務として課すこととしたのである（法定雇用率）。なお、上記雇用率は、現場的事業所1.1%、事務的事業所1.3%とされた。

1976年には雇用率制度の義務化が図られた。同法改正により、雇用率未達成の事業主は不足数に応じ納付金を徴収されることとなったのである（なお、プールされた納付金は法定雇用率を超えて障害者を雇用する事業主に対する助成措置等に使用されることとされた）。同時に法定雇用率も1.5%に引き上げられた。

その後、1981年の「国際障害者年」に代表される世界的な障害者雇用の機運の高まりに対応して、1987年に再度の法改正が行われた。第一に、知的障害者、精神障害者が法の適用対象に加えられるに至った（これに伴い、法律の名称も「障害者の雇用の促進等に関する法律」に改められた）。ただし、実雇用率算定の対象とはされたが、雇用義務の対象に

はなっていない。併せて法定雇用率については、「少なくとも5年ごとに見直す」ことが規定された。次に、国際的な動向を踏まえ、職業リハビリテーション、ノーマライゼーションの考え方が取り入れられ、関係機関の一元化など関連規定が整備された。

その後、法的枠組みの大きな変化はなかったが、2006年、国連においていわゆる障害者権利条約が採択されると、同条約の確立した障害者差別禁止のルール⁴⁾を我が国にも導入すべきという議論が起こった。女性の労働市場参加の問題⁵⁾とはある意味で逆行する流れともいえるが、障害者については、まず、一種のアファーマティブ・アクションである雇用率制度が先行し、その後、当事者たる障害者の「特別扱い」されることへの違和感を尊重する差別禁止の方向へと政策の重心がシフトしたのである（なお、この動きの背景には、EUが2000年に採択したいわゆる「差別禁止パッケージ」⁶⁾がある）。そして、この動きに対応して、2013年に障害者雇用促進法の改正（施行2016年）が行われ、雇用率制度と共存する形で、新たに「合理的配慮」をキーコンセプトとする差別禁止ルールが導入されるに至った（その直後に我が国は同条約を批准した）。また、同時に、障害者概念が拡大し、「発達障害」が精神障害に含まれることが明記され、新たに発達障害者の雇用が義務（雇用率制度の対象）となった（義務化については2018年施行）。

以上が、これまでの主要な経緯であるが、最後の改正において、理念の全く異なる二つの制度が併用されたことは、我が国の障害者雇用の現実において、雇用率というアファーマティブ・アクションに対する信頼が如何に厚いかを示すものといえる。すなわち、雇用率という考え方が、一貫してこの分野の進展をもたらす原動力、源泉になっているわけである。

そして、このような考えに裏付けられるかのように、法定雇用率が頻繁に改訂され、一貫して上がり続けている。長年足踏みしていた時代もあったが、2000年代以降は、法律で定める「5年以内」という見直しの機会ごとに、確実にこの数字は上がり続け、2012年までの1.8%は今日

2.5%となり、2026年7月からはさらに2.7%への引き上げが予定されているところである⁷⁾。

ときに、この法定雇用率であるが、この数字に一定の合理性がなければ、義務付けなどは到底不可能である。そこで、その算出方法であるが、同法に基づき以下の公式で「機械的に」算出された数字（＝雇用率設定基準⁸⁾）をもとに、労働政策審議会（障害者雇用分科会）の議論を通じ決定する形となっている。

$$\frac{(\text{対象障害者である常用労働者の数} + \text{失業している対象障害者の数})}{(\text{常用労働者数} + \text{失業者数})}$$

つまり、雇用率の改訂は、基本的に、この公式の各項目が時間の推移とともに変動したことの反映である（なお、上記の通り、雇用率設定基準自体は自動的、機械的に決まるものであり、裁量の余地はないが、法定雇用率については、その数字が現実に達成できるか等の観点から審議会において精査され、時に、猶予措置的意味をもった数字に落ち着くこともある）。そして、近年の絶えざる上昇は、基本的に、分子になる対象障害者数の増加の影響ということになるが、その一番の要因は、2013年の改正で雇用率制度の対象障害者に組み入れられた精神障害者、特に（失業している）発達障害者の数が大きかったことである。そして、この点こそが、本稿のテーマである日本的雇用システムとの関連で重要な意味を持つこととなるのである。

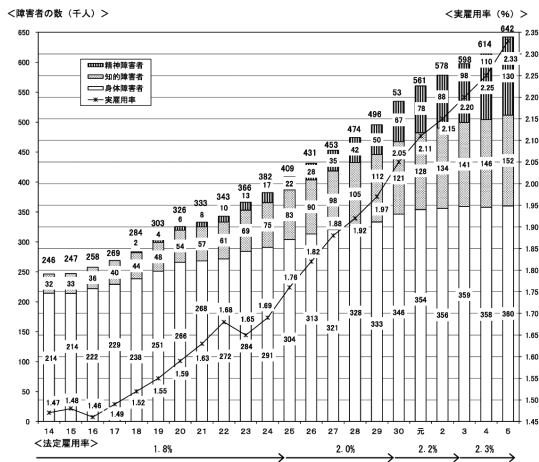
3 雇用率「達成」の実態

以上に見たように、障害者の法定雇用率の絶え間ない上昇は、全国の障害者及び失業障害者の数という所与の客観的事実と雇用義務対象の拡大という誰にも異論のない人権政策的ベクトルによってもたらされたものである。そうである限り、筆者としては、そのこと自体についてとや

こう言うつもりはない。そうすることで、より多くの障害者の方々がより人間らしい生活を送れるようになる「はず」だから、である。そして、行政による積極的指導や関係者の努力の甲斐あって、2023年の障害者雇用状況集計結果において、遂に長年の悲願であった法定雇用率達成が実現した。つまり、民間企業における実雇用率の全国平均が2.33%となり、法定雇用率2.3%を上回ったのである（下図参照）⁹⁾。

しかし、2013年の法改正を機に、発達障害が法定雇用率の対象となることが明らかとなり、その大幅な嵩上げが確実となった雇用義務は、単に数字だけの問題ではなく、障害者雇用の「内実」をも変質させるものであった。そして、このことは、厚生労働省が障害者権利条約批准という別の重要課題に目を奪われている陰で、新たに導入された差別禁止ルール以上に企業の採用現場に大きな動揺と困惑を与えることとなった。つねに人権・人道の観点から焦点を当てられてきた障害者雇用の問題が、実は、我が国に特有の雇用システムとの関係でも重要な含意を持つことが、この経緯を通じ、改めて関係者らに突きつけられたわけである。

【民間企業における障害者の雇用状況】



(資料出所：厚生労働省「令和5年 障害者雇用状況の集計結果」)

なお、誤解なきように言えば、大企業においては、それが障害者雇用の「老舗」であればあるほど、依然、採用の中心となるのは身体・知的のどちらかの障害類型であり、結果的にはその障害者雇用の実態は旧態依然で大きな変化・混乱はない（障害者雇用のノウハウも身体・知的障害に関するそれに止まっていて、実は、大きな発展・深化がない）。そうした買い手有利の立場に立つ企業は、基本的に発達障害という新ジャンルの障害類型の雇用には顕著に消極的であるが、それでも、法定雇用率達成に支障がない。ハローワークの活用はもちろんであるが、その知名度・ブランド力、さらには長年培ってきた信頼関係を基に、障害者訓練校その他全国の就労支援機関を通じた「青田買い」（修了間近な者を直接施設に出向きスカウトする）も駆使して、こうした機関・施設においても稀少となった身体・知的障害の両類型を集中的に採用し、上昇し続ける法定雇用率を満たすことができているからである。一方、その煽りで、これら老舗大企業が採用戦線から去った後は多くの発達障害者が残され、それを「後発組」の中堅・中小企業中心にブランド力のない企業が採用するという形になる。

筆者が「変質した」というのは、この大多数の「後発組」企業が突きつけられている障害者雇用の実態についての話である。そして、その「変質」が、この間、働き方改革を通じ、政府を挙げてそのターゲットとしてきた日本の雇用システムのあり方と大きく関わる問題になっていることが、本稿のテーマなのである。政府方針に率先して協力的であるはずの老舗大企業がこぞって「変質」と向き合うことを回避し、障害者雇用のコンセプトを変えていないことは、後述のように、まさに日本の雇用システムの持つ本質的な一面が現れたものと解され、実は、我が国に馴染みのない差別禁止ルール導入に対する違和感よりもこちらの方が問題の根は深く、一層深刻と考えられる。

4 「発達障害」の特殊性～障害者支援の第一線から

かつて、筆者は、ある公的な障害者就労支援機関（国立職業リハビリテーションセンター¹⁰⁾）の責任者として、障害者の雇用促進の最前線に関わった経験を有するのであるが、何より印象的であったのは、同センターの訓練生の大半（約9割）が発達障害を有していたことである（特に注目されたのは、純然たる身体障害、知的障害というケースは極めて少なく、そうした障害を持つ者も発達障害との重複が顕著に多かったことである）。意外に思われるかもしれないが、実は、企業イメージを毀損しかねないコンプライアンス問題としてクローズアップされたこと¹¹⁾もあり、また、法定雇用率も暇なく上がっていくため、今や大企業中心に障害者雇用の意欲は高い。3で述べたような事情も重なり、結果として、身体又は知的障害を有する者は大企業中心に早々に採用が決まってしまう、同センターのような手厚い支援を旨とする機関の世話になる必要がないのである（センター利用者のうち、発達障害を除く残りの約1割は、高次脳機能障害という非常に雇用難易度の高い類型）。



（写真提供：（独）高齢・障害・求職者雇用支援機構）

同センター利用者の大半を占める発達障害者については、身体障害や知的障害と決定的に異なり、障害の自覚は後天的である。つまり、最初は本人も当該ハンデを認識しておらず、むしろ当たり前のように健常者の一員として、よもや自分が障害者であるなど夢にも思わずに毎日を送っている。ところが、家から一歩踏み出して社会との接点を持つや、事あるごとに周囲との違和が重なり、不協和が臨界点を超えるに至って初めて人との違いを意識しだすのである（就学段階、すなわち学校生活の中で問題が顕在化する者も少なくないが、こうしたケースでは多くが壮絶ないじめ体験を有している）。しかし、なおその時点では未だそれが障害故であるとの自覚はなく、むしろ何故自分一人が周囲から浮き上がるのかと、この状況を理不尽にすら感じているので、それが発達障害というハンデのためだと自認できるまでには、実はかなりの時間と手数がかるのである。多くの者は、この間に、学校で登校拒否になったり、就職活動で軒並み不採用となったり、就職した会社で上司や同僚のいじめに遭ったりして、いよいよメンタルに不調を来し、心療内科や精神科を受診したり、カウンセラーに相談したりして、漸くそれが発達障害という障害だと教えられることになる。

このようなエピソードがセンターを訪れた発達障害者のほぼ全員に共通するものである故に「後天的」と評するわけであるが、最初から先天的に「障害」として存在するものではない。むしろ「個性」というべきある気質から、社会生活を送る中で、徐々に社会（特に組織集団における人間関係）への不適応を通じ表面化し、いわば「炙り出されていく」のが発達障害である。不適応を生じるか否かは当人自身の「生きづらさ」の自覚次第であり、同様の気質を持つ者全員が必ずしも障害を発現するわけではない。また、社会の有り様によって、その発現確率も当然変わってくるし、不適応のタイプも多種多様であり得るわけで、言い方を変えれば、発達障害はそれを生み出した社会の「映し鏡」だといえよう。牧歌的・粗放的で平穏な環境の中では問題なく生活していた者が、「生き馬の目を抜く」高度に濃密かつ複雑で変化の早い先進的な社会メカニ

ズムに組み込まれることによって突如として強い違和を覚え、次第にドロップアウトしていくということはよくあることである。そして、どういう者が「異分子」、「邪魔者」として排除されることとなるかは、その社会のタイプ（社会構造）によってまちまちであって、当然、洋の東西によっても変わってくるべきものである。現に、アメリカと日本とでは、出現する発達障害の類型において顕著な相違がある。我が国では「広汎性発達障害」（あるいは自閉症スペクトラム）が多いのに対し、アメリカでは「注意欠陥多動性障害」（いわゆるADHD）が中心というデータが示されている¹²⁾ ところであるが、この差は、人種的、生物学的差異ではなく、各々の社会の構造的特質を反映した結果であると考えられる。

5 新卒採用基準に垣間見える「日本的雇用システム」の課題

ここで注目されるのは、我が国大企業等が採用に当たり重視する能力・資質の傾向である。この点に関しては、国、経営者団体、就職情報サービスとさまざまな機関が重複して毎年のように同様の調査を繰り返している¹³⁾。しかし、雇用制度改革、働き方改革が叫ばれて10年が経過した今日なお、どれを取り上げてもその傾向・方向性にはほとんど変化がなく、企業人として大切とされるのは、普遍的に、チームワーク・協調性、コミュニケーション力といった濃密で同質な共同体性に彩られた資質・能力なのである（ちなみにコミュニケーション力というのは、状況判断力がその中心にあると解される。巷間、いわゆる「KY」が「コミュ力のない」人間、すなわち「コミュ障」の典型として語られており、「空気を読む能力」こそ、このコミュニケーション力の本質として捉えられるべきものと考ええる）。近年、日本の企業は、正社員を絞り込み、非正規雇用を増やし、成果主義的賃金体系を導入し、昇進管理に能力主義を持ち込み、生涯学習＝学び直しを呼びかけて、特に中高年層の雇用流動化に一步踏み出しつつある。しかし、その今日もなお、核心となる集団においては、この濃密な企業共同体としての性格を維持し、「社会人基

礎力」などという概念をも創造して、いわゆる社員の「人間力」を一層強化することで、その普遍的な企業コミュニティ・モデルをむしろ確固たるものにしようとさえしている¹⁴⁾。そして、これこそが働き方改革の中でもあまり語られていない「日本的雇用システム」の極めて堅牢・強靱な本質なのである。

そして、そのモデルが健在であり続ける限り、こうした資質・能力に欠ける面があることをもってその基本属性とする「広汎性発達障害」の類型（特に知的障害を伴わない高機能広汎性発達障害）は、ますます活力ある組織を目指す企業から忌避され、就職活動や就職後の周囲との協働の中で、「異分子」として意識され、自らもそのことに強い違和を感じ、この同質性（comformity）を基調とする濃密なコミュニティから「排除」されていく。そして、この人たちがようやく障害を自認した上で、手帳を取得して敗者復活を望んだ際に、著名な大企業ほど、採用基準をクリアできないことがカテゴリカルに明らかなこうしたグループ層に対し堅く門を閉ざしている。何故なら、こうした基本属性を有する発達障害こそ企業が忌避・排除する要素をその本質とするもので、他の障害類型のように、そのハンデを「補完」して受け入れるという手法を適用するのは非常に困難であるからである。結局、公的支援機関などが彼らに用意できるのは、基本的に健常者とは別個に設定された「障害者専用」の職場（典型的には特例子会社¹⁵⁾）ばかりとなる（この点は、特に発達障害の場合、職域拡大が順調に進みつつある身体障害者などと決定的に異なり、健常者と同様の雇用条件でともに働くということはほとんど期待できない）¹⁶⁾。

この事実上「発達障害専科」の支援機関が直面する障害者雇用の現実を前に、改めて筆者が思い起こすのは、かのセンターの修了生の一人に、こうした障害者枠の求人になんて納得できず、かつて自らを過重労働から離職に追い込んだ元職場（個人経営のデザイン工房）への復帰という非常に悩ましい判断を行った者がいたことである。すなわち、センターの支援の下に就職活動を進めて行くにつれ、そうした発達障害者の一般的な処

現実態を徐々に認識し、そこには最早、かつて夢見た自分の活躍する姿は描きようもないことに落胆して、センターがあっせんした障害者枠での内定を辞退の上で、なお諦めきれない夢を追い求め、過重労働の懸念の強い、しかし、健常者と変わらぬ期待をしてくれる職場を再度選択した、というわけである（なお、こうした発達障害特有の個性をむしろ尊重し、その持ち味に期待して、積極的に活躍の場を与えるという意欲的な姿勢を示している稀なケースは、いずれも、現場で筆者の見た限り、個人経営といってもよいような小零細企業であったが、一般の就活生同様にブランド志向が強い訓練生とこうした企業とのマッチングは意外に困難であった）。

このことは、まさに日本の大企業を中心とした雇用慣行、雇用システムの本質がこの間の社会経済環境の劇的変化の中でも非常に強靱な持続性を発揮しているということの裏返しである。すなわち、表層的には成果主義とか雇用流動化とか、同システムの変容が進んでいるように見えるが、深奥においては同システムを支える古典的、伝統的な意識が健在だということである。働き方改革の進展の有無や程度に関わりなく、今もなお、多くの日本企業においては、その発展を支える「人材」に求められるのは、創造性や独創性、すなわちその個性（のポジティブな側面）ではない。一に協調性であり、状況判断であり、そうしたものを高度に保持した同質性の高い人間集団で会社への強力なコミットメントを発揮し、厳しい国際競争に勝ち抜く新たな付加価値経営を目指すというのである。そして、そうした基準で若者を厳選し、採用した者を競わせ、登用し、その過程で、そのコンセプトに合致しない独特の個性の持ち主を忌避し、排除する。むろん、その者がどんなポテンシャルの持ち主であるかはほとんど留意されることはない。発達障害者の「炙り出し」の過程はその一つの現れと言えるが、近年の正社員の絞り込み、すなわち厳選主義がこの「炙り出し」を一層執拗で厳しいものにし、結果として、発達障害を有する者が益々増加しているように思われる。マスコミの積極的報道等によって発達障害という概念が人口に膾炙しつつあることも

増加の要因の一つではあろうが、こうした日本的雇用システムに特有の伝統的人材像がより根本的な問題であるように思われる。なお、留意すべきは、2000年代以降、コンプライアンス概念などに代表されるアングロサクソン流の一種の形式主義が、大企業中心に職場に蔓延したことである。伝統的人材像の基本はそのままに、こうした舶来概念を表面的に模倣した結果、従業員の能力評価が硬直化し、労務管理にかつてのような寛容さが次第に失われるようになってきたが、こうした事情も、上記のプロセスを加速した背景の一つということができよう。

発達障害は、先天的な障害と異なり、原点はあくまで「個性」というべきものであり、その個性が社会との不協和をもたらし、それが受忍限度を超え、ようやく障害と自覚されるというのが、この障害類型が顕在化する基本パターンである。企業（や学校）を中心とした社会の側が、独特の個性、すなわち多様性を受け入れる「包容力」を益々喪失し、ギスギスした空気になれば、それに耐えられない形で発達障害が増えることは必定であって、この障害類型の増加については、障害者個人の「属性」に帰責すべき問題というより、社会全体の「環境」の問題として受け止めねばならないように考えられる。

6 結語～真の「働き方改革」に向けて

先に述べたように、法定雇用率の引き上げ自体を否とするものではない。しかし、発達障害を受容するということは、真の意味で「日本的雇用システム」の改革を迫るものであり、特にその内面的な意識の部分で、基層文化的な企業コミュニティ性の反省を不可欠とするものである。そのことを、十分に自覚して、そのあり方を併せて検討するということであれば、現状の如く障害者雇用の数字が形だけ増え、障害者当人の人間らしい生活の普及には決してつながらないであろう。事は障害者だけではなく、いわゆる「ダイバーシティ経営」（経済産業省）が主唱される中で、そのターゲットとされてきた外国人や女性についても、ある

意味で同様の問題があり、故に同経営は「綺麗事」に終始し、総論賛成の建前の下、実態としては「笛吹けど踊らず」の現状にある¹⁷⁾。真に世界に通用する付加価値経営を目指すのであれば、こうした多様性をイノベーションに活かすべく、「働き方改革」の射程に、改めてこうした内面的な問題、例えば、かつて中根千枝氏が指摘した我が国「タテ社会」としての共同体的特質への積極的アプローチを含めていくことが検討されて良いのではないか。筆者は、中根氏が60年前に『タテ社会の人間関係』で示した気づきは今日も有効であると認識しているが、こうした社会構造レベルにおいては、日本は未だ本質を変えていない。喩えて言えば、日本人の生活がどんなに西欧化して、衣服や住居が洋風に変化しても、欧米のように靴を履いたままで寛ぎ、就寝するに至って初めて靴を脱ぐという習慣は未だ身につく気配もなく、皆、絨毯敷きの洋間に靴を脱いで上がるという習慣を維持して何の違和感も持たないのとはほとんど同様である。つまり、雇用システムを決定する因子としては、社会経済の外的要因のみならず、当事者たちの基層文化的な意識のような内的要因も大きいので、そこを見ずにうわべだけの議論をしても意味がないのである（もっとも、「靴を脱ぐ、脱がない」の喩えは、それ自体としては、日本の気候風土に合わせた合理的な修正適応とも見ることができる）。なお、付言すれば、中根氏自身が、2019年に新著『タテ社会と現代日本』を著し、その分析枠組みが今も尚有効であることを論証している。

大企業等がその寛容さに欠ける採用基準をさらに厳しくすることで忌避した者を他の企業（多くは中小企業）が義務として消極的に雇い入れる現在の不毛な構図は、多数の発達障害者、ひいては強い個性を有する者全般の持つ潜在能力を全く活かさず、むしろスポイルすることになりかねない。こうした問題の解決のためには、障害者との共生に向けた包括的アプローチとして「インクルーシブ教育」¹⁸⁾のような基礎的段階からの準備も有効であろう。しかし、こと発達障害（的要素）を有する者の積極活用に関しては、そうした人権アプローチに加え、その特性の否定を本旨とする「雇用システム」、特にその共同体的要素に焦点を当て

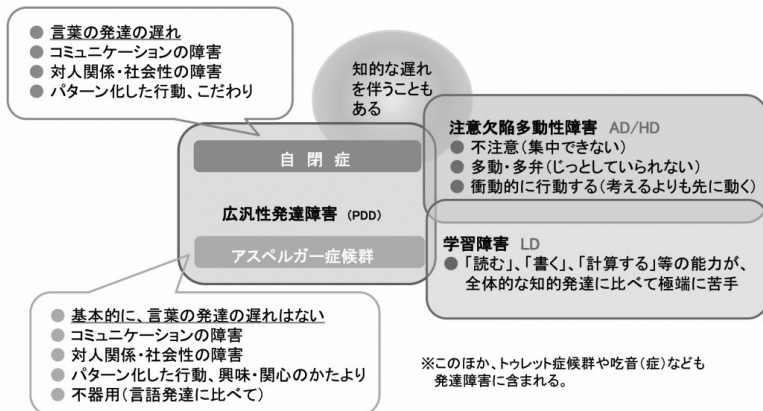
た改革が不可欠である。先のセンターのような人権感覚に溢れた最先端の施設においても、発達障害者を対象とした職域・訓練技法の開発が、なお自閉症などを念頭に知的障害者に準じた形で進められ、その先に踏み出せていない現状は、こうした人権アプローチの限界を示すものともいえる。経済低迷からの脱却が叫ばれる今こそ、生産性向上を旗印とする「働き方改革」の中心的課題として、大企業を中心に今なお健在な「金太郎飴」的人材像を多様な個性が受け入れられるよう見直すとともに、こうした個性の強い者の豊かな可能性を育て、有効に引き出すための人事戦略を真剣に検討すべきではないだろうか（そうした観点から、言い方を変えれば、そうした切り口を一つの「取っ掛かり」として、近年のトレンドとなっているいわゆる「ジョブ型雇用」、すなわち、1995年日経連発表の雇用ポートフォリオ論で提唱された「高度専門能力活用型」¹⁹⁾の意義も見直されるべきではないかと考える）。

-
- 1) 「日本的雇用システム」とは、一口に言えば、日本という社会に特有な働き方のパターン・慣行のことであるが、システムというものの見方をするとすることは、雇用とか労働とかいった事象をまとめた一つの有機体になぞらえてみるということである。そういう見方をした場合、全体として、他の国とはかなり異なるいくつかの特徴が浮かび上がってくるというわけで、その特徴としてかねて3点乃至4点が指摘されるのが一般的となっている。「三種の神器」といった形容もなされるそのポイントとは、具体的には、長期安定雇用（終身雇用）、年功的序列、協調的労使関係（企業別労働組合）等である（この点に関しては、人により挙げるポイントが若干異なる）。ただ、何故そのような特徴を備えるに至ったかを考察すると、その背景には、同システムの原型（prototype）から始まって今日に至るまでをいくつかに分けた各時代の社会経済環境のほか、江戸時代以前にまで遡る日本固有の土着的要素（農耕民族特有の濃厚な共同体的特質）も如実に窺えるところとなっている。
 - 2) 昨年の春・秋学期において、まず、日本とアメリカ、ドイツのそれぞれの雇用システムの特徴を、バイアスをかけず、講義の中で時間をかけて説明した上で、中間レポート指示において、自分たちが社会に出たときに、どのシステムの下で働

きたいと思うかを尋ね、理由も含めて記述させる方式をとった。

その結果、日本を選ぶ者が一位で全体の約4割強、僅差の二位がドイツで約4割、残りの2割弱がアメリカという結果に終わった。理由は総じてバラエティに富んでいたが、あえて傾向をいえば、ドイツと日本を選択した者には共通して「雇用が安定している」という点を挙げるものが多く、その中で、ドイツを選ぶ者には、男女を問わず、一種の職人気質というか、スキルを確立してそれを生きる縁にしたい、会社によりかからずに生きていきたいという姿勢がより強く見られた。他方、日本を選ぶ者は、「誰かのために」働くという意識が強く、チームワークで働くことや同じ釜の飯を食うという共同体的空気が自分に合っているという者が多かった。その上で、アメリカを選ぶ比較的小数派は、悪平等の安定よりも実力主義が自分に合う（つまり自分に自信がある）という積極的な理由を挙げる者のほか、どうしても日本の雇用システムの同調圧力（個性に対する非寛容性）に馴染めないという消極的な選択の者も相当数散見されたところである。

- 3) 「発達障害」とは「自閉症、アスペルガー症候群その他の広汎性発達障害、学習障害、注意欠陥多動性障害、その他これに類する脳機能障害であってその症状が通常低年齢において発現するもの」（発達障害者支援法第2条）をいう。そのうち「広汎性発達障害」（「自閉症スペクトラム症」とも）は、①社会性の難しさ、②コミュニケーションの難しさ、③興味・関心の狭さ、偏り（イマジネーションの難しさ）の3つの特性がその特徴とされる。



(資料出所：厚生労働省作成・就労準備支援事業従事者養成研修資料「発達障害の理解」2019年)

- 4) 非常に簡潔にその趣旨を言えば、健常者と障害者とが同じ土俵の上で等しく労働市場参加の機会を得られるように、障害者に対し、その同じ土俵に上げるための「合理的配慮」を行うことが事業主の最大の義務だという考え方で貫かれている。
- 5) 女性の労働市場参加に関しては、その制度的対応の嚆矢は1985年制定の男女雇用機会均等法であるが、同法は、憲法14条の平等規定に基づき、採用、昇進、教育訓練等雇用の各場面における差別を禁止するものである（当初は努力規定であったが、1997年改正により、強行規定化が図られた）。そして、この政策分野における最も重要な進展は2015年成立のいわゆる女性活躍推進法であるが、同法は、「機会」の平等から一歩進んで「結果」の平等にコミットするものとなっている。すなわち、一定要件を満たす事業主に数値目標を盛り込んだ行動計画の策定を義務付け、その上で、この数値目標の達成状況を公表させるというものであり（厚生労働省により公表用の共通データベースが設けられている＝「女性の活躍推進企業データベース」）、その公表措置を通じ目標達成を強く促すという一種のアフーマティブ・アクションが採用されている。
- 6) 次の2つの指令を指す。
- ・「人種的又は民族的出身に関わらない個人の間の均等待遇原則の実施に関する理事会指令」(Council Directive implementing the principle of equal treatment between persons irrespective of racial or ethnic origin) (2000/43/EC)
 - ・「雇用及び職業における均等待遇の一般枠組みを設定する指令」(Council Directive establishing a general framework for equal treatment in employment and occupation) (2000/78/EC)
- 7) 民間部門における障害者雇用率（法定雇用率）の義務化後の時系列的推移は以下のとおりである。（なお、公務部門等は率先垂範すべき立場とのことで、より高い数字となっている。）
- 1987年まで1.5%、1988～1998年1.6%、1999～2012年1.8%、2013～2017年2.0%、2018～2020年2.2%、2021～2023年2.3%、2024年～2.5%（2026年7月からは2.7%）
- 8) 障害者の雇用の促進等に関する法律
- 第四十三条
- 2 前項の障害者雇用率は、労働者（労働の意思及び能力を有するにもかかわらず、安定した職業に就くことができない状態にある者を含む。第五十四条第三項において同じ。）の総数に対する対象障害者である労働者（労働の意思及び能力を有するにもかかわらず、安定した職業に就くことができない状態にある

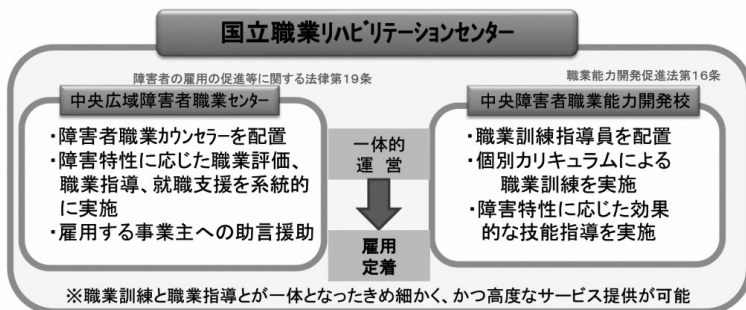
対象障害者を含む。第五十四条第三項において同じ。）の総数の割合を基準として設定するものとし、少なくとも五年ごとに、当該割合の推移を勘案して政令で定める。

9) 厚生労働省発表「令和5年 障害者雇用状況の集計結果」

https://www.mhlw.go.jp/stf/newpage_36946.html

なお、昨年末（2024年12月20日）に公表された同（令和6）年の集計結果によれば、実雇用率は2.41%に改善したが、同年4月より法定雇用率が2.5%に引き上げられたため、再び「未達成」の形となった。

- 10) 国立職業リハビリテーションセンター（いわゆる「職リハ」）は、1979年に当時の労働省により設置され、その外郭団体である身体障害者雇用促進協会（現在の（独）高齢・障害・求職者雇用支援機構）によって運営されてきた先端的障害者支援施設である（埼玉県所沢市）。「広域障害者職業センター」としての性格と「中央障害者職業訓練校」としての性格とを併せ持つ複合的施設で、障害者福祉の先進国であるドイツ・ハイデルベルグの総合的社会復帰支援施設に範をとり、隣接する「国立障害者リハビリテーションセンター」（厚生省所管）との一体的・有機的連携の下での運営を趣旨として開設された（なお、こうした施設は、岡山県にある国立吉備リハビリテーションセンターと併せ、全国に2つしかない）。



（資料出所：国立職業リハビリテーションセンター作成「国立職業リハビリテーションセンター概要」2021年）

設置以来、常に先進的な支援技法を開発し、他の就労支援機関への普及啓発をも任務とする。また、個々に事情の異なる200人近い利用者一人一人に対し、障害者職業カウンセラーと障害者職業訓練指導員という二系統の専門家が担当者制

でこれに寄り添って、そのプロフィールに即した最も効果的な支援のプランを練り、通常1年を目安としてきめ細かな訓練、指導を行い、最終的には就職まで粘り強く支援する。センターのトップである所長までが直接ケース会議に臨み、一人一人のプロフィールに触れて、その計画的支援の責任を持つという稀有な組織である。

- 11) 実は、この点については、2000年代前半のJALの株主代表訴訟やそれに引き続く大阪府内各社雇用率の情報公開請求が一つのきっかけとなり、最も後ろ向きであった大企業がこぞって姿勢を転換したという事情がある。
- 12) 桑原斉 (2014)「発達障害のある大学生への支援」(2014年度東京大学バリアフリーシンポジウム『高等教育機関における機会均等への挑戦』講演資料)
- 13) 一例として、厚生労働省が毎年実施している「能力開発基本調査」を参照されたい。
- 14) 経済産業省 (2006)「『社会人基礎力に関する研究会』中間とりまとめ」経済産業公報2006.2.22
- 15) 雇用率制度においては、事業主が障害者の雇用に特別の配慮をした子会社を設立し、一定の要件を満たす場合には、特例としてその子会社に雇用されている労働者を親会社に雇用されているものとみなして、実雇用率を算定できることとしている(特例子会社制度)。1987年に導入され、主として大企業における知的障害者や重度身体障害者の雇用の場として活用されてきたが、近年は精神・発達障害者の雇用数も急増している(2023年現在、約600社で5万人弱が雇用されている)。
- 16) ハローワークなどで「マル障」、「障害者枠」などと称されるこうした専用の採用枠については、ほとんどは有期雇用の契約社員という雇用形態である。正社員で採用というケースは極めて稀であり、処遇も最賃ギリギリという例も含め、健常者よりかなり低めである(無論、昇給も昇進もない)。また、多くの場合、その担当する業務と併せ就労場所も「切り出され」、健常者とは別個に設けられている。ある意味で、一般と障害者専用との二重労働市場が存在していると言える(ハローワークの現場でも「障害者専用求人」を巡るこうした実情は広く認識されており、雇用の質という意味で、良心的な担当者たちに新たな悩みを与えていると聞く)。なお、これは一例であるが、センター在勤中、大企業ながら積極的に発達障害の訓練生を受け入れてくれているとの部下からの一報を受け、筆者がお礼に訪問したある大手人材サービス会社では、人事担当役員が「発達障害の雇用については、(予め職場実習を通じ一定の適性を見極めさえすれば、)この人手不足の時代、定型的業務を低コストで処理できる良好な循環型雇用モデルとして評価している」

とのコメントであった。

- 17) 「ダイバーシティ経営」とは「多様な人材を活かし、その能力が最大限発揮できる機会を提供することで、イノベーションを生み出し、価値創造につなげている経営」を指す（経済産業省）。同省では、2012年度から「ダイバーシティ企業100選」等の事業を立ち上げてきたが、こうした「先進事例」のマンネリ化が顕著となり、真のダイバーシティ経営といえるようなケースが積みあがらなくなっていた。そうした中、近年、その局面打開のための新機軸となる新たな研究会を立ち上げ、2017、2018年と2年連続で報告書を取りまとめているが、必ずしも本稿で取り上げたような文脈での検討が行われているわけではない。
- 18) 「インクルーシブ教育」については、障害者権利条約（第24条）に「人間の多様性の尊重等の強化、障害者が精神的及び身体的な能力等を可能な最大限度まで発達させ、自由な社会に効果的に参加することを可能とするとの目的の下、障害のある者と障害のない者が共に学ぶ仕組み」（＝インクルーシブ教育システム）との言及があり、文科省でも「共生社会の形成に向けて、・・・インクルーシブ教育システムの理念が重要であり、その構築のため、特別支援教育を着実に進めていく必要がある」としている（2012年「共生社会の形成に向けたインクルーシブ教育システム構築のための特別支援教育の推進」中央教育審議会初等中等教育分科会特別支援教育の在り方に関する特別委員会報告書）。
- 19) 「雇用ポートフォリオ論」とは、1995年、当時の日本経営者団体連盟（現在は経団連に統合）が『新時代の「日本の経営」』において提唱した新しい人材戦略である。すなわち、従来型の典型的な正社員も含めた3種類の雇用形態（働かせ方）の戦略的活用（ポートフォリオ）により、経済社会環境の激変にも適応し得る経営労務管理を目指すもので、特に文中にも特記した「高度専門能力活用型」は今までの我が国にない新発想の雇用形態として注目を集めた。欧米経験の豊富な人事労務担当者らのアイデアを取り入れる形で提言された戦略であり、近年「働き方改革」の中で注目されている「ジョブ型雇用」の先駆けといえる。

参考文献

- (1) 草野隆彦（2021）『雇用システムの生成と変貌—政策との関連で—』労働政策研究・研修機構
- (2) 経済産業省（2012）産業構造審議会新産業構造部会報告書「経済社会ビジョン『成熟』と『多様性』を力に ～価格競争から価値創造経済へ～」概要

<https://www.meti.go.jp/policy/economy/jinzai/diversity/kigyol00sen/practice/pdf/20120615005-2.pdf>

- (3) 白井晋太郎（1987）『障害者雇用対策の理論と解説：職業リハビリテーションの推進』労務行政研究所
- (4) 新・日本の経営システム等研究プロジェクト編（1995）『新時代の「日本的経営」』日本経営者団体連盟
- (5) 中根千枝（1967）『タテ社会の人間関係』講談社
- (6) 中根千枝（構成＝現代新書編集部）（2019）『タテ社会と現代日本』講談社
- (7) 長江亮（2005）「障害者雇用と市場評価—大阪府内個別企業障害者雇用状況開示のイベントスタディ」『日本労働研究雑誌』No536
- (8) 永野仁美,長谷川珠子,富永晃一（2016）『詳説 障害者雇用促進法』弘文堂
- (9) 仁田道夫,久本憲夫（2008）『日本的雇用システム』ナカニシヤ出版
- (10) 労働政策研究・研修機構編（2018）「座談会「日本的雇用システムの変容と今後の課題」」『Business Labor Trend』2018年1・2月号