

第4章 雇用管理と障害者

第1節 課題と方法

1 はじめに

まず、表4-1をみていただきたい*。これは、肢体不自由者を中心とした障害者の就労率、就労希望状況を示したものである。東京都圏に在住する20歳以上の男子を対象とした調査結果であるが、一般雇用から自営業、福祉作業所等の就労までも含めた就労率は、肢体不自由者で78.1%、内部障害者で78.6%、聴覚障害者で80.9%、それら3障害の計で80.4%となっている。

※ この数字は、東京都立労働研究所の中老年労働部門が1988年10～11月に行った調査結果の数字である。同調査は、上記三種類の障害者911人と、障害者を雇用する企業823社を対象に、障害者の高齢化に伴う問題や雇用管理の課題などについて明らかにしたものである。調査結果は、同研究所1990年発行の「中老年障害者の就労と生活に関する調査」報告書にまとめられているので参照されたい。

なお、本稿で主として使用するデータは同調査の集計結果であり、報告書に未発表の分も含み紹介するので、論述の責任はすべて筆者にあることをお断りしておく。調査時点がやや古いのが、大勢に大きな影響はないと考えられる。

他方、就労希望状況（現在働いている人には就労を続けたいという希望、働いていない人には新たな就労したいという希望、合わせたもの）についてみると、いずれの障害類型でも9割前後と高い数字が示されている。とくに、肢体不自由者についてたちいってみると、いずれの就労形態の者でも、いずれの年齢層、障害の程度、「働くことの不自由さの程度」、障害の悪化の自覚の程度、においても高い就労希望があることが示されている（ただし、就労経験のない者や55歳以上の者、1級の障害者などでは、数字がやや低いながらもかなり高率である）。

以上のことは、調査の対象となった障害者の就労率はすでにかかなり高いし、またそれを上回って極めて高い就労希望があることを示している。換言すれば、就労の希望がありながらもなんらかの事情により就労に結びつかない障害者が少なくないことを示しているといえる。

さらに、表4-2をみていただきたい。これも、上記の個人調査結果から、障害の程度と「働くことの不自由さの程度」の自覚との関係を示したものである。障害の程度と働くことの不自由さ

は概ね相関しているといえるが、それは厳密なものではない。1級障害者でも「働くことに不自由は感じない」という者は2割もおり、重度に属する2級障害者では「不自由を感じない」者は32%もいるという具合である。こうしたことは、肢体不自由障害者に限らず、他の障害者について多かれ少なかれいえることであろう。

表4-1 肢体不自由者の就労率・就労希望状況

(人,%)

		合 計	働きたい・ 働き続けたい	働きたいと 思わない	就 労 率
合 計		299	88.0	10.0	78.1
就 労 有 無	就 労 中	235	92.3	6.8	100.0
	就 労 経 験 あり 退 職	34	76.5	17.6	-
	就 労 経 験 な し	29	65.5	27.6	-
就 労 形 態	正 社 員	79	96.2	3.8	100.0
	公 務 員	9	100.0	-	100.0
	パ ー ト 等	22	95.5	4.5	100.0
	福 祉 作 業 所 等	89	87.6	10.1	100.0
	第 3 セ ク タ ー の 会 社	4	75.0	25.0	100.0
	自 営 業	22	95.5	4.5	100.0
	家 業 の 手 伝 い 内 職	3 3	100.0 100.0	- -	100.0 100.0
現 在 の 年 数	2 9 歳 以 下	88	88.6	9.1	73.9
	3 0 ~ 3 9	86	93.0	7.0	82.6
	4 0 ~ 4 4	37	81.1	16.2	78.4
	4 5 ~ 4 9	39	94.9	5.1	84.6
	5 0 ~ 5 4	21	85.7	14.3	76.2
	5 5 ~ 5 9	18	77.8	11.1	72.2
	6 0 歳 以 上	10	60.0	30.0	80.0
障 害 の 度	1 級	97	81.4	15.5	69.1
	2 級	107	90.7	9.3	85.0
	3 級 以 下	94	92.6	5.3	81.9
働 こ と の 不 自 由 さ	お お い に 不 自 由	74	74.3	23.0	
	や や 不 自 由	109	91.7	7.3	
	不 自 由 は な い	95	95.8	3.2	
障 害 の 悪 化	か な り 感 じ る	82	81.7	15.9	
	少 し 感 じ る	147	88.4	9.5	
	感 じ な い	61	95.1	4.9	
	良 く な っ て い る	6	100.0	-	
参 考	内 部 障 害 者	350	90.9	8.6	78.6
	聴 覚 障 害	262	85.5	11.5	80.9
	三 障 害 計	911	88.3	10.1	80.4

注：無回答は表示せず

表4-2 肢体不自由者の障害の程度と働くことの不自由度の関係

(人, %)

	合 計	おおいに不自由	やや不自由	不 自 由 は 感 じ な い	回 答 な し
合 計	299 100.0	24.7	36.5	31.8	7.0
1 級	97 100.0	44.3	30.9	19.6	5.2
2 級	107 100.0	24.3	40.2	31.8	3.7
3 級 以下	94 100.0	4.3	38.3	44.7	12.8
回 答 な し	1 100.0	100.0	0.0	0.0	0.0

他方、企業・事業所側（いずれも民間企業）からみると、障害者を雇用する理由は表4-3のとおりとなっている。大きな理由は、「社会理念として当然の事だから」であり、それが「大いにあてはまる」と「多少あてはまる」を合わせれば78.8%の企業がこれをあげている。同様に、「健常者と同等に働けるから」も74.1%の企業であげられている。ちなみに、それに次ぐのが、「法定雇用率を達成するため」の60.4%、「職安等の指導・すすめがあつたから」60.0%である。なお、重度障害者を数多く雇用している企業でも（表4-4）、「健常者と同等に働けるから」を雇用理由としてあげる企業は多い（それはむしろ、重度者をあまり雇用していない企業よりも多いくらいである）。調査の対象とした企業は、東京都障害者雇用促進協会に加盟する企業であり、障害者の雇用に理解のある企業ばかりであるということに留意せねばならないが、それだけに以上のような障害者に対する評価は正当なものといえよう。

今日、障害者の雇用の促進が叫ばれているにも関わらず、障害者とくに重度障害者、複合障害者などの雇用の拡大ははかばかしくない。それは、法定雇用率の達成状況をみれば明らかである。上記のように、障害者の側に強い就労ニーズがありながら、しかも他方企業の側で障害者に対する低くはない評価がありながらである。ここには、障害者の雇用の促進を阻害する何かがあることが想像される。

表4-3 事業所における障害者の雇用理由

(人, %)

	合 計	大いにあ てはまる	多少あて はまる	全 く 関係ない	N A
障害者向きの仕事があるから	823 100.0	9.4	42.0	36.2	12.4
障害者も健常者と同等に働けるから	823 100.0	21.1	53.0	15.3	10.6
入社後障害者となったから	823 100.0	22.2	19.7	43.9	14.2
社会理念として当然の事だから	823 100.0	34.0	44.2	8.0	13.7
法定雇用率を達成するため	823 100.0	25.8	34.6	24.5	15.1
養護学校等や知人に頼まれたから	823 100.0	7.2	21.9	56.3	14.7
職安等の指導めすすめがあったから	823 100.0	19.1	40.9	27.6	12.4
奨励金・補助金等の公的助成であるから	823 100.0	2.1	20.5	61.4	16.0
人手不足だから	823 100.0	3.6	24.7	57.2	14.5
安い賃金で雇えるから	823 100.0	0.4	3.9	78.5	17.3

表4-4 重度障害者割合別雇用理由（健常者と同等に働けるから）

(人, %)

	合 計	大いにあ てはまる	多少あて はまる	全 く 関係ない	回答なし
合 計	823 100.0	174 21.1	436 53.0	126 15.3	87 10.6
障害者はいない	18 100.0	0 .0	4 22.2	5 27.8	9 50.0
重度障害者はいない	350 100.0	71 20.3	163 46.6	68 19.4	48 13.7
2割未満	113 100.0	22 19.5	70 61.9	11 9.7	10 8.8
2割以上4割未満	144 100.0	34 23.6	89 61.8	14 9.7	7 4.9
4割以上	197 100.0	46 23.4	110 55.8	28 14.2	13 6.6
回答なし	1 100.0	1 100.0	0 .0	0 .0	0 .0

2 本稿の課題

障害者の雇用の促進を阻害する理由については、本報告書全体の中で明らかにされることになろうが、この章ではとくに企業の側における管理要因に注目し、その現状・問題点について明らかにすることにする。その際、わが国の企業に関しては、いわゆる日本的雇用管理・雇用慣行のあり方が無視しえないものとして存在している。障害者といえども一般雇用ということでは、これらの日本的雇用管理・慣行・風土の中で労働生活を送るわけであり、障害者雇用とそれらとの関係に目を向けることがぜひ必要である。日本的雇用管理・慣行・風土が障害者雇用にいかに関わるかである。こうした点について考察するのが本稿の課題である。

なお、“日本的雇用管理・慣行”という言葉は広く流布しているが、それをどのようなものとしてみるか、特質は何か、果たして日本に独特なものとするか、起源や将来をどうみるか、などの点で多くの主張があり、議論がなされており、定説があるわけではない。本稿では、そうした議論にはとらわれずに、日本の企業において普通にみられる雇用管理や慣行を日本的雇用管理・慣行としてとらえて話を展開することにする。

ここでとくに日本的雇用管理・慣行をとりあげたのは実はもう一つの意味がある。今日、障害者の雇用はあまり進んでいないとはいえ、一定の前進・定着をみているのも事実である。それは、障害労働者の定着・長期勤続化、その結果として中高年従業員の増加という形で現れている。前述の民間企業の調査結果では、40歳以上の障害者がいないという企業は14.3%にすぎず、障害を持った全従業員に占めるその割合（40歳以上の障害者の割合）が、60%を超す企業は54%も存在するのである。他方、個人調査結果では、肢体不自由の正社員の場合、勤続年数が10年を越す者が39.2%を数え、40歳を越す者が29.1%に達するという具合である。これから、障害者の雇用がもっと進めば、長勤続の、ということは中高年の障害労働者がずっと増えてくることになるだろう。そうなると、障害者の雇用機会のたんなる量的拡大が追求されるだけではすまされない。問われるべきは、雇用の質である。また、障害者の高齢化に対する対応も必要となる。その点については前掲都立労働研究所の報告書でも明らかにしたところであるが、企業の雇用の内実、ということとはわが国企業の雇用管理・雇用慣行のあり方との関係が問わなければならないからである。

第2節 日本の雇用管理・慣行と障害者

わが国の多くの企業においては、男子健常者の雇用の場合、新規学卒の一活採用からはじまり、正規従業員としての幅広い職務への配置、多様な職務を経験させる企業内部労働市場や中間労働市場までも含めた移動・再配置、新人研修からはじまる節目節目における企業内教育訓練・OJT（職場における実地教育）による先輩から後輩への技能・仕事のノウハウの伝承、フォーマル・インフォーマルな関係によるさまざまな形での労使間・従業員間の意思疎通の達成、年功的な賃金上昇と昇格・昇進、同質的な従業員間での競争を伴いながらの平均的な管理によるキャリア形成、定年までの雇用を暗黙の前提とする長期雇用（終身雇用）、などの形を取るのが普通である。これらがいわゆる日本的雇用管理・慣行と言われるものである。こうした、管理・慣行により、従業員の強い企業意識、仕事に対する高いモラルが形成され、また企業経営の柔軟性がもたらされ、そうしたことがわが国の経営の強さにつながったことは多くの人によって指摘されているところである。今日、年功制の変容、終身雇用の“崩壊”がいわれているが、大勢としてはまだ色濃く残っており、先行きも不透明といえる。それでは、障害者の場合こうした雇用管理・慣行とどのように関わることになるであろうか、主要な側面について順にみていくことにする。

* 日本の雇用慣行についての最近の論述では、東京都労働経済局「日本的雇用慣行は崩れるか」'93・労働特集Iの諸論稿が示唆的である。とくに亀山直幸氏の「『日本的雇用慣行』は揺らいでいるか」は意味することが大きい。そこでも指摘されているが、日本的雇用慣行が典型的に妥当するのは、大企業の男子正社員であり、しかもその中でも明示的に該当するのは一部の人達に限られるということ、そのとおりであろう。しかし、以下に述べる採用、援助その他の処遇についていわゆる日本的雇用慣行は基本的には中小企業その他においても追求されているものであり、ただ収益か、企業環境などの点からそのままでは貫徹されにくいという事情がある。したがって、本稿で述べる日本的雇用慣行は必ずしも大企業ばかりを念頭においているものではなく、もっと普遍性があるものと筆者は考える。

1 採用

健常者の場合、近年中途採用も増えつつあるが、それはまだ即戦力となることを期待される一部の職種や管理・技術などの専門的な能力をもった者に関して行われるのが通例であり、依然として若年志向が強く、新規学卒の定期採用が大勢である。障害者に対しても、後述するように若年志向が強いことに変わりはないが、必ずしも新規学卒の定期採用というかたちをとらないこと

が多い。それは、学卒といってもその内容は多様であることにもよるが、正社員採用になる前に一定の“試用期間”を設ける場合が多いことによる。これは、障害者の場合能力・適性に個別性が強いことにより、個別的な採用管理が行われざるをえず、やむを得ない面がある。また、募集ルートを工夫し、試験方法などに特別な配慮をする企業は多いが、それも一定の合理性がある。

健常者と障害者の採用で大いに異なるのは、その雇用理由と採用に際して重視する事柄（一般には採用基準といわれる）である。採用理由については先の表4-3に示したが、「社会理念として当然」や「法定雇用率の達成」、「職安等の指導・すすめ」といった外発的な理由が多いのが特色である。もっとも「健常者と同等に働ける」といった企業にとって内発的な理由も極めて多く、また「入社後障害者となった」も少なくないことは注目されねばならない。なお、内発的な理由といっても、「安い賃金で雇えるから」とか「人手不足だから」といった理由をあげる企業は極めて少ないことは評価されてよい。

障害者の採用基準については（表4-5）、「まじめに働くこと」、「自分で通勤が可能なこと」、「職場にとけ込める性格」、「社会的一般常識をもっていること」を「大いに重視する」する企業が多数である。これらは、通勤が可能なことを別とすれば、日本の企業では健常者にも要求されることであるが、障害者に対してはより重視されているものといえる。それに対して、「作業能率が人並みであること」や「年齢が若いこと」、「職業経験があること」、「技術・技能を身につけていること」、「家族の協力や家庭環境」などについては、「多少考慮する」企業が多い。なお、「賃金が安くてすむこと」や「公的助成制度が受けられること」、「特定の学校が出ていること」などは、「全く考慮しない」企業が多い。ここにみられることは、健常者の採用に際しても重要視される事柄も多いが、障害者ならではの重視項目もある。それは、通勤可能性や家族の協力などである。また、職場にとけ込める性格や社会的一般常識の有無が障害者でより問題にされる。とするならば、これらのことは就職者の側での課題を示していよう。家庭や学校などにおける教育や協力のあり方を就職に向けて再検討する必要がある。

2 移 動

わが国では、男子正社員については入社後から定年前後にいたるまで、職務の移動、職場間の移動、事業所間の移動、企業間の移動、等々、が応援や派遣、配置転換、出向などの形をとって頻繁に行われるのが通例である。すなわち、活発な内部労働力移動が行われる。その理由も、能力開発・多能化・ジェネラリストの育成、組織の活性化・マンネリ防止、組織の改変、業務量の変動、雇用調整、などさまざまである。こうした内部移動の柔軟性が日本的経営の強さの秘訣の

一つであることは周知のとおりである。障害者はそのような移動とどのように関わるであろうか。

表4-5 事業所における障害者の採用時重視事項

(人, %)

	合 計	大 い に 重 視 する	多 少 考 慮 する	全 く 考 慮 しない	N A
特定の学校を出ていること	823 100.0	4.9	34.5	49.8	10.8
職業経験があること	823 100.0	15.1	44.6	31.2	9.1
技術・技能を身につけていること	823 100.0	28.3	43.1	20.4	8.1
家族の協力や家庭環境	823 100.0	23.8	45.6	21.1	9.5
自分で通勤が可能なこと	823 100.0	76.1	15.7	2.9	5.3
設備・施設の改修がいらぬこと	823 100.0	42.3	36.6	11.8	9.4
健康面で特別の配慮のいらぬこと	823 100.0	46.7	40.1	5.5	7.8
障害の種類	823 100.0	45.9	43.1	3.5	7.4
障害の程度が軽いこと	823 100.0	40.7	47.8	5.1	6.4
作業能率が人並みであること	823 100.0	32.4	54.4	4.5	8.6
まじめに良く働くこと	823 100.0	81.3	13.6	0.5	4.6
職場にとけ込める性格であること	823 100.0	68.2	24.1	0.6	7.2
社会的一般常識を持っていること	823 100.0	54.3	34.4	1.7	9.6
公的助成制度が受けられること	823 100.0	2.2	37.2	49.3	11.3
賃金が安くてすむこと	823 100.0	1.0	15.1	72.5	11.4
年齢が若いこと	823 100.0	11.1	52.9	26.5	9.6

表4-6は、能率など仕事の諸側面について、健常者と比較した評価をしてもらったものである。障害者といってもとくに中高年について評価しているので、障害者一般の評価とはいえないが（若年者よりも評価がより厳しく現れているかも知れない）、これから増えてくることが予想される層であるので参考になろう。諸側面において、さすがに健常者よりも優れていると回答している企業は少ないが、「変わらない」としている企業が圧倒的に多い。障害者のこうした評価は極めて重要である。また、「会社への定着・勤続年数の長さ」や「根気の良さ」、「遅刻の少なさ」、「欠勤の少なさ」などの勤務態度に関しては、優れていると評価する企業が10数%~20%程度することも、

注目される必要がある。

表4-6 中高年障害者の評価
— 一般従業員と比べて —

N = 705人 (%)

	良 い	変わらない	悪 い
会社への定着・勤続年数の長さ	19.6	72.5	3.7
仕事の能率	3.3	63.0	29.8
技術・技能の高さ	3.4	69.1	22.6
賃金に見合った仕事をこなす能力	3.5	70.5	21.7
根気の良さ	13.3	75.7	6.5
仕事のミス・事故をなくす注意力	6.4	75.3	13.5
仕事のみ込みの良さ	3.7	73.0	18.6
仕事の変化・転勤・配転への対応	6.1	55.3	37.6
体力・健康状態	3.0	67.1	25.0
責任感・やる気	9.8	74.9	11.2
人間関係のスムーズさ	3.5	77.3	14.8
家庭の安定、家族の理解・協力	9.2	81.8	2.7
昇進の度合い	はやい 1.1	70.1	おそい 23.4
昇給の額	多い 1.1	81.7	少ない 12.1
遅刻	少ない 18.9	72.9	多い 3.7
欠勤	少ない 17.2	69.4	多い 9.2
残業・休日出勤	少ない 19.7	73.1	多い 1.3

※無回答は表示していない

しかし、比較的評価の悪いのが、「仕事の変化・転勤・配転への対応」であり、37.6%の企業が「悪い」と評価している。諸側面の中でも評価が最も悪い項目である。「仕事の能率」も3割の企業が悪いと評価しており、多いといえるが、これは実は適応力の乏しさと密接に関連した問題である。別の設問で、中高年障害者の能率低下の理由を聞いているが、その理由として「仕事の転換が難しい」を56.3%もの企業があげているのである。頻繁な内部移動の要請とそれへの適応力が乏しい障害者の特性は、障害者雇用における最も大きな問題といえる。なお、自社の障害者が中高年化してゆく時に何が問題となるかを聞いてみると、最も回答の多いのが「健康への不安が

増大する」と「新しい仕事への適応力が期待できなくなる」であった。それぞれ、38.2%、35.7%の企業がこれをあげている。

それでは各企業では、この問題に対してどのように対応しているのだろうか。表4-7は、中高年障害者を含む障害者に対する施策・配慮の実施状況、およびその効果を聞いたものである。これらの施策の中には障害者にとって、仕事等の変化への適応力を高めることになるものもあるわけである。勤務形態や仕事のさせ方に配慮するなどにも関わろうが、とりわけ期待されるのは「教育・訓練・研修をうけさせる」であろう。しかし、その実施状況は、中高年障害者に対してはもちろんのこと障害者一般に対しても極めて立ち後れているといえる。それを実施しているのは16%の企業に過ぎない。実施すれば、54.6%の企業の効果があると認めているにも関わらずである。

もっとも、障害者を対象とした特別の施策・配慮は、教育訓練に限らず、概してあまり行われていない(表4-7)。比較的行われているのは、「安全面で配慮する」や「健康管理に配慮する」、「通院時間に対する配慮」、「残業時間に配慮」などであるが、それらすらも実施している企業は3割から4割にとどまっている。それら比較的単純な施策以外のものとなると、実施されているものは極めてわずかである。ましてや、中高年障害者に対する施策となると行われているものはほとんどないといった状況ある。

職務などの変化に対する障害者の適応力が乏しいことを指摘する企業は多いが、実はそれを緩和・解決するための企業の努力自体が乏しいわけである。

なお、機械化・ME化による技術革新が受け入れられやすく、展開の速いのが日本企業の特徴でもあり、そのことが日本の企業の強さの秘密の一つともなっているわけであるが、それを可能にしているのも日本的雇用管理・慣行のあり方である。たとえば、職務と賃金のゆるやかな対応、労使間のコミュニケーション、“企業忠誠心”の強さ、などによる。こうした技術革新が、障害者の仕事にどう関わってくるか、興味深いところである。われわれの調査では、とくに中高年の障害者に対する影響について聞いてみた。それによれば、「仕事が簡単になり、できる仕事が増える」と回答した企業が13.4%、「仕事が難しくなり、できる仕事が減る」は23.5%、「できる仕事の範囲・量は変わらない」が37.1%、「わからない」が23.7%、となっている。技術革新は明らかに、障害者にとってプラスとマイナスの影響をもつとってよい。しかし、問題なのは、そう多くはないとはいえ、「仕事が難しくなり、できる仕事が減る」の23.5%である。こうした事柄に対しても、教育訓練をはじめとした適応対策が要請されるところである。

表4-7 中高年障害者に対する処遇・配慮と効果

(%)

	処 遇 ・ 配 慮			効 果	
	全く行って いない	中高年障害 者のみ実施	障害者全体 に実施	効果的 と思う	効果的 でない
始業時間や終業時間を変える	89.1	4.3	1.8	32.6	40.2
若い人と組んで仕事をさせる	72.9	2.8	16.6	42.4	30.4
楽な仕事に変えたり、仕事のノルマを減らす	66.7	10.5	16.7	43.5	31.1
在宅勤務ができるようにする	90.2	1.3	1.4	25.3	44.7
パートやアルバイト、日雇いなどに変える	89.1	3.0	1.1	23.2	47.5
安全面で特に配慮する	46.7	6.7	41.0	66.7	10.9
作業・設備の改善をする	67.1	4.0	21.8	58.7	14.5
通勤上の特別な配慮をする	81.0	4.1	8.9	45.7	21.0
住宅について特別な配慮をする	91.1	0.4	2.0	32.0	36.6
教育・訓練・研修をうけさせる	74.0	2.1	16.0	54.6	17.0
出来高・日給・時給に変える	90.5	1.0	1.7	19.9	49.5
一定年齢で昇給をストップして雇用を続ける	88.2	2.8	2.0	23.2	46.8
健康管理に特に配慮する	46.2	9.1	38.7	64.6	11.2
結婚や老後の生活に関する指導をする	83.7	2.6	6.2	42.5	26.7
通院時間に対する配慮をする	53.6	5.0	34.3	59.2	14.8
残業時間などに配慮する	55.0	5.8	33.0	55.8	17.6
その他	6.2	.0	0.3	2.7	3.4

注. 無回答は表示していない。

3 教育訓練

先に障害者に対する教育訓練が極めて立ち後れていることを指摘したが、わが国の企業では男子正社員に対してなんらかの企業内教育を行わない企業はまずないといってよいだろう。それによって企業内のキャリアが形成されてゆき、長期的な雇用が成立するわけである。軽度の障害者の場合、健常者にまじって教育訓練をうけていることも考えられるが、中度以上の障害者では通常の教育訓練から排除されることが多いだろう。それは、一つには企業内教育を必要としない単

純・軽作業に多くついていることが考えられるが、われわれの行った調査では、民間企業の男子労働者の場合、そうした職種についている者は個人調査からみても企業調査からみても多くはない。せいぜい1～2割程度とみてよい。障害者に対する教育訓練があまり行われていない大きな理由は、その技術的な困難性にある。意思疎通の難しさにより十分な教育効果が期待できない、あるいは「期待できない」という企業側の思いこみによる。肢体不自由者でも、「話しをすること」、「意思を伝えること」、「字を書くこと」などに不自由を感じる者は少なくない（表4-8）。ましてや、聴覚・言語障害者や視覚障害者、知的障害者では、その困難性ははなはだしい。

表4-8 肢体不自由者の諸機能の不自由度

(人,%)

			身の回りの処理	屋内の歩行	外出	電車・バスにのること	重いものをもつこと	字をかくこと	意見を伝えること	話しをすること	肉体的にむりすること	電話にでること	働くこと	
合計		299	（おおいに不自由 18.4 やや不自由 33.4	21.7	28.8	40.5	53.5	20.1	13.4	3.7	33.8	15.7	24.7	
障害の程度	1級	97	（おおいに不自由 38.1 やや不自由 33.0	45.4	54.6	77.3	77.3	34.0	22.7	6.2	46.4	27.8	44.3	
	2級	107	（おおいに不自由 12.1 やや不自由 40.2	15.0	22.4	33.6	55.1	15.0	12.1	1.9	35.5	13.1	24.3	
	3級以下	94	（おおいに不自由 4.3 やや不自由 26.6	5.3	8.5	10.6	27.7	11.7	5.3	3.2	19.1	6.4	4.3	
			（おおいに不自由 26.6 やや不自由 26.6	20.2	27.7	34.0	36.2	23.4	16.0	12.8	38.3	16.0	38.3	
	就業形態	正社員	80	（おおいに不自由 3.8 やや不自由 25.0	3.8	7.5	16.2	32.5	5.0	3.8	-	16.2	2.5	5.0
		公務員	9	（おおいに不自由 - やや不自由 22.2	-	22.2	22.2	55.6	-	-	11.1	22.2	-	-
（おおいに不自由 22.7 やや不自由 45.5				22.7	31.8	31.8	59.1	18.2	-	-	31.8	18.2	22.7	
パート等 福祉作業所等		90	（おおいに不自由 16.7 やや不自由 35.6	22.2	27.8	46.7	57.8	23.3	13.3	3.3	38.9	14.4	21.1	
			（おおいに不自由 18.2 やや不自由 31.8	22.7	45.5	50.0	63.6	18.2	13.6	9.1	36.4	13.6	36.4	
自営業		22	（おおいに不自由 18.2 やや不自由 31.8	22.7	45.5	50.0	63.6	18.2	13.6	9.1	36.4	13.6	27.3	

もっとも、わが国ではOJT教育の占めるウェイトが大きいことから、職場で個別的に、マンツ-

マンで障害に合わせた教育が行われうることも期待できる。しかし、その場合でも、意思疎通の困難性の隘路は残るし、日本的職場の中で適切な指導者を得るのはなかなか難しいという問題もある。

その点で、役割が期待されるのは、障害者と管理者側の仲立ちをする介助者の存在である。これについては、職場における相談員と企業外部から入る介助者・指導員が考えられる。しかし、前者の障害者職業生活相談員をおいている企業はまだ限られている。表4-9のように、従業員数1000人規模以上の企業では4割がおいているが、それ以下の規模では2割前後となっている。しかも、その活動をみても質的、量的には不十分さが指摘される。視覚障害者の職場内介助制度のような、また学校教員の職場訪問のような外部から介助者が入る場合、何よりもその時間的制約が問題になる。また、彼らが障害者の職場生活のみならず、キャリア形成にまでたちいって仲介することにも難しさがある。さらに、職場一体感を大切にす日本の職場では、こうした外部からの人間を受け入れることには違和感がある。アメリカのようなジョブコーチ制度は、日本的雇用管理、慣行の中ではなかなかなじみにくい側面をもっている。

表4-9 障害者職業生活相談員はいるか

(人,%)

従業員数	合計	い る	い ない	回答なし
合 計	823 100.0	206 25.0	605 73.5	12 1.5
1人～99人	169 100.0	27 16.0	138 81.7	4 2.4
100人～299人	163 100.0	29 17.8	131 80.4	3 1.85
300人～499人	112 100.0	18 16.1	94 83.9	0 .0
500人～999人	133 100.0	30 22.6	101 75.9	2 1.5
1000人以上	242 100.0	99 40.9	140 57.9	3 1.2
回 答 なし	4 100.0	3 75.0	1 25.0	0 .0

4 コミュニケーション

前述したように、わが国の企業、職場では、経営側と従業員間、従業員どうしの間でのコミュニケーションがさまざまな形でとられ、それが企業意識、職場一体感を醸成し、経営の強さをもたらす。この点においても、障害者は前項で述べた理由から、疎外されやすい傾向をもっている。社員旅行や職場の仲間のつき合いなどにおいて、障害者も健常者と全く同じように分け隔てなく

参加している例も多いが、これは障害者自身のまた職場の仲間、上司のかなりの努力の上になり立っている場合が少なくない。それだけに、障害者の就労上の不満を問うてみると、いずれの障害者でも「気疲れする、精神的に負担」が段突で上位に上がってくるのである（これは50%ほどの回答率があるのに対して、他の問題はせいぜい30%どまりである）。もちろん、この精神的な疲れには仕事遂行上によるものもあろうが、人間関係面でのそれが大きいと思われる。就業時間中は、仕事がある程度定型化しているのでさほど気にならないが、休憩時間は自分の主体性が発揮されねばならないので、何をしてもよいか分からず、困るといったこともあるわけである。

コミュニケーションをとりわけ大切にするわが国の職場は、それ自体障害者になじみにくい側面をもっている。この点で、先の職場の介助者の果たす役割は大きいはずであるが、大きな期待をできないことは前述したとおりである。したがって、障害者にその就労を支えている条件を問うてみると、「自分自身のやる気・ガンバリ」58.2%、「職場の同僚の理解・協力」45.6%、「障害や健康が安定している状態」43.0%、「経営者や上司の理解」32.9%（いずれも、肢体不自由の民間企業正社員の指摘率）、が上位にあがってくるのである。「障害・健康の安定」を別として、また本人のガンバリ（それだけに精神的負担を強いるのだらう）は別として、職場における良きコミュニケーション、人間関係を作る上で職場の同僚や上司の役割が大切なことを示している。

5 年功制

年齢とくに勤続年数を重ねることによって賃金をあげてゆく、また役職・地位をあげてゆく、いわゆる年功制度はわが国の雇用管理・慣行の中でもとりわけ特徴的なものである。今日、それは能力主義的な要素をとりいれつつあるとはいえ、かなりの部分残っているとみてよい。年功賃金は、従業員の生活の安定・向上、強い勤続志向をもたらし、年功昇進は、能力発揮の機会を拡大し、またステータスとしての高い昇進志向を充足させてきた。こうした年功制は障害者とどのように関わり合うであろうか。障害者の雇用の質を問う場合ぜひみておかねばならない。

まず、年功昇給についてだが、障害者に仕事による収入は年齢とともに増えているかどうか問うてみると、「増えている」は27.8%、「多少増えている」は62.0%、「変わらない」は7.6%、「減っている」は0となっている（肢体不自由の正社員）。ちなみに、パート・嘱託・非常勤等の非正社員の場合はそれぞれ4.5%、36.4%、36.4%、18.2%となっていることから、正社員の方はかなり年功的になっているといえる。それは、企業側の回答からも裏づけられる。（中高年障害者についてだが）「一般従業員と同様に毎年のように増える」としている企業は74.6%にものぼり、「一般の従業員ほどではないが、多少増える」というのは14.1%である。「増えない」という企業はほ

とんどない。問題は、一般従業員ほどには増えないという企業のその理由である。昇給に差をつける主たる理由は、「仕事が軽作業や補助的な作業に限られているから」53.7%と「作業能率が上がらないから」50.4%、「残業や休日出勤等を求めにくく、貢献度が落ちるから」28.9%、の三つである。障害そのもののゆえにこういうことになるのか、はたまた前述のような雇用管理の結果こういうことになるのか定かではないが、いずれにしてもこうした部分で年功資金の恩恵に俗さない人々がいるわけである。なお、現在「収入が少ない」ことを感じている者は、正社員の肢体不自由者で35.4%、「昇給しない」と感じている者は19.0%いる。将来そのことが困るという者は、「収入が少ない」で45.6%、「昇給しない」では36.7%となる。

つぎに、昇進に目を転じると、中高年障害者（40歳以上を規定）にどの程度まで昇進の道を開いているか企業に問うと、「班長や職長などのような職場のリーダーまで」とする企業が14.2%、「係長くらいまで」が11.2%、「課長くらいまで」が18.8%、「部長以上も可」が21.9%、「役職につけることはない」が22.4%、となっている。このように、障害者に対しても課長以上の管理職にまで昇進させるとしている企業が少なくないことが注目されるが、他方で「役職につけない」としている企業や「職場リーダー」までとしている企業も少なくない。予想したほどではなかったが、障害者の昇進の上限は一般的には低くなっているということが出来る。ちなみに、中高年障害者が管理職（課長以上）につくことが少ない理由として、「人をまとめる力がない」（回答率30.1%）と「意思の疎通がうまくない」（同上26.9%）をあげる企業が多い。「社会的常識や知識にかけることが多い」や「障害者自身が役職につくことが望まない」、「学歴や業績が低い」はそれぞれ10数%程度であり、大きな理由ではない。「人をまとめる力」や「意思疎通」などは、前述したとおり、障害によって制約されるところが大きく、障害者の昇進を考える時大きな問題となる。

他方、肢体不自由の正社員自身に昇進状況について聞いてみると、75.9%の者が何等の役職についていないと回答している。班長・職長など職場のリーダー、係長クラス、課長クラス、部長クラス以上の者が、それぞれ数%ずつである。さまざまの年齢層を含むので一概にいうことはできないが、先にみた企業の昇進の開放度とかなり異なり、役職についている者は少ないといえよう。それが証拠に、現在「昇進がおそい、昇進できない」と感じている者は32.9%もいるのである。また、将来それが困ったことになると考えている者は40.5%にも達する。障害が昇進・昇格に影響しているか・するか聞いてみると、「分からない」が40.5%と多いが、「すでに影響している」13.9%や「これから影響するだろう」というのが25.3%と多い。「影響していない」というのは19.0%の人である。

健常者といえども、これからは昇格・昇進はかなり能力主義化するものと考えられ、厳しいも

のがある。障害者ではその処遇はより厳しさが予想されるが、障害者の管理者登用教育など、一層の努力が必要になろう。また、健常者にも導入されるようになってきている専門職制度の適用も要請されよう。さらに、昇格・昇進を代替するようななんらかの“役割の付与”が考えられてよいだろう。それによって、昇格・昇進志向が一定程度充足されたり、モチベーションをかたちづくることになろう。

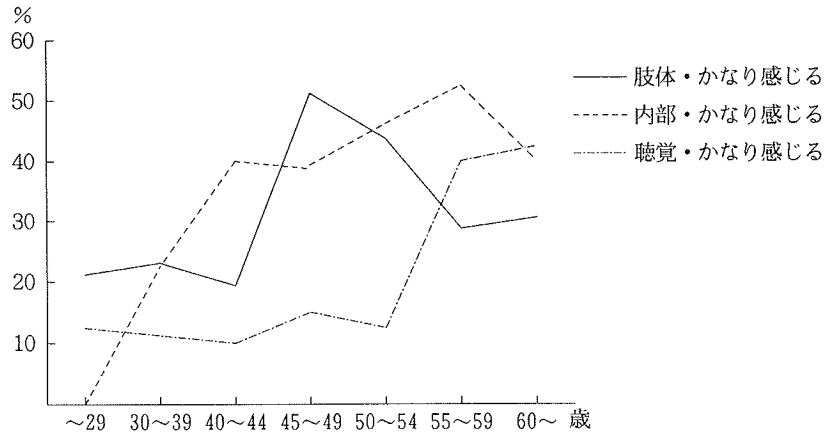
6 定年制

わが国の企業ではほとんどの企業が定年制をしており、しかもその定年年齢は60歳が一般化してきている。それによって、“終身雇用”が完結し、また場合によっては定年延長や継続雇用によってさらに“終身雇用”が補完されることになる。われわれの調査した企業でも、94.5%の企業に定年制があり、定年制のある企業のうち78.9%が60歳以上の定年年齢である。ただし、障害者を定年到達後に勤務延長・再雇用するかどうかを問うと、「する」というのは27.6%にとどまり、「しない」19.8%と「その時になって考える」52.1%という企業が多い。障害者に対しては、継続雇用は制度的にまだあまり確立されていないということが指摘できる。

障害者と定年制との関係ではそのような問題もあるが、むしろ問題は別のところにある。すなわち、障害者の場合、定年に至る前に退職する、あるいは退職せざるをえないというケースが多々あるということである。企業調査結果から、最近、50歳以降くらいで退職した障害者の年齢構成をみると、50～55歳30.5%、56～59歳22.9%、60～64歳43.2%、65歳以上3.4%というぐあいである。定年後にやめる障害者も多いが、それ以上に定年前にやめる者が多いのである。その退職にはいろいろな理由があろうが、障害者の場合老化が早く訪れるというこが大きな理由となろう。それは、障害者自身に「年々、体力や健康が衰えたり、障害が悪化していると感じますか」と聞いてみた図4-1をみても分かる。内部障害者では40歳代前半から、肢体不自由者では40歳代後半から、聴覚障害者では50歳代後半から、老化をかなり感じる人が急増する。老化のスピードは、障害の種類によって異なるが、健常者に比べて、かなり早いとみることができる。とくに、精神遅滞者では老化の深化が早いといわれている。また、障害が重いほど老化の進展が早い、軽度の者でも多かれ少なかれ、老化を感じている。そのために、今の仕事を何歳くらいまでつづけることが可能と思うか聞いてみると、肢体不自由の正社員では、「40歳くらいまで」と回答している人が11.4%、「50歳くらいまで」が15.2%、「60歳くらい（定年まで）」が39.2%、「60歳を超える」が8.9%、「分からない」が22.8%となっている。定年まで働けないだろうと思っている人が3割ほど存在するのである。したがって、「定年まで働きたい」という人は32.9%、

「定年以降もはたらきたい」という人は20.3%であるのに対して、「定年前にやめたい」人は22.8%、「すぐにもやめたい」という人は13.9%になっているのである。

図4-1 障害種類別にみた健康の衰えを「かなり感じる」割合の年齢変化

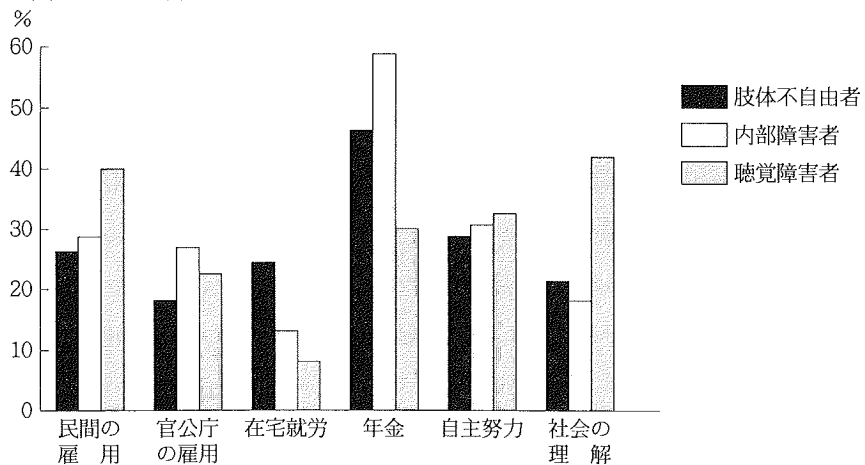


このような状況に対して、企業はどのように対応しているのであろうか。たとえば、障害者を対象とした早期退職優遇制度（定年前でも定年に準じた扱いで退職できる制度。したがって、退職金の割り増しを行う一般の早期退職制度とは異なる。）のようなものを設けている企業は4.5%（35企業）しかない。1000人以上の大企業ではその実施率はやや高いが、それでも8.8%に過ぎない。また、障害者から退職後や老後の相談を受けている企業は17.9%にとどまっている（これも、1000人以上規模の企業では26.9%と、実施率がやや高いが）。老化の進展が早く、早期の退職志向の強いことが障害者の一つの特色でもある。それに対して、現状では企業はなんらの対応をなしえていないといってよいだろう。公的年金の支給開始年齢の引き上げが現実のものとなりつつある。その中で、障害者に対する特別な措置（支給開始年齢を据え置くとか、むしろ引き下げるといった措置）が組み込まれることもなさそうである。そうになると、障害者の早期退職後の生活が大きな問題となるが、公的年金でカバーしえない以上、退職金への依存が必然的に大きくなる。その際、公的な資金などによる退職金の割り増へのなんらかの助成といったものが考えられるべきだろう。いわば、障害者定年制といったものが考えられてしかるべきかもしれない。

第3節 結 語

障害者が加齢にともない、生活をよりよいものにしていくために、どのようなことが大切であると考えているのかをみると（図4-2）、「年金などの経済的保障の充実」がもっとも重視されている。それとともに、「民間企業が雇用に努力する」や「官公庁が雇用を増やす」、「在宅就労など新しい働き方や仕事を工夫する」などの、就労機会の拡大が切実に望まれている。とくに民間企業の雇用拡大への期待は大きい。そうした雇用機会を豊富化することは誠に大切であるが、雇用機会を単に量的に確保するだけでは済まされない。雇用の質もまた問わなければならない。一般雇用の中で雇用の質を問うとなると、どうしてもわが国企業の雇用管理・慣行との関係が無視しなえものとなるだろう。その点を本稿ではみてきたわけであるが、障害者と日本的雇用管理・慣行とはどうもなじみにくいものであるようだ。その中で、障害者はどちらかといえばマイナスの影響を蒙りがちである。通勤問題に対する配慮などから、在宅就労が有効であるとみると企業も少なくはないが、実は在宅就労自体本当に障害者にとって適切なものかどうかは即断はできない。調査結果にも現れているが、障害者は就労することで何も収入や能力発揮だけを求めているわけではない。仕事を通しての人間的な触れ合い、職場での人間的な交流も仕事に求める大きな要素である。確かに、在宅就労は一部の障害者にとって有効な就労機会をもたらそう。しかし、通勤することによって、日本的な職場の中で働くということにも大きな意味があるのである。

図4-2 障害種類別にみた中高年化にともなう生活充実課題



今後、能力主義的な管理のいっそうの拡大、複線型管理の普及（雇用形態やキャリアコースを多様化する）、個別管理分野の増大、企業を越えた労働力移動の増加、などにより日本的雇用管理・慣行は大きく変容してくることが考えられる。それはまた、障害者の雇用にプラスする側面とマ

イナスする側面とが出てくるであろう。いずれにしても、障害者自身の努力と雇用する側の努力、また職場の健常者の努力が不可欠であることはいうをまたない。障害者にとってどうしても必要とされる配慮・特別な措置はあるわけであり、その上で障害者が健常者と同等の競争をする、職業生活を送ることは一見矛盾するようだが、その矛盾を矛盾でなくするのは上記の三者の努力であり、さらに付け加えれば家族や学校、行政による適切な援助も不可欠となる。

以上、われわれの調査結果にかなりひきづられ、肢体不自由者や特定の障害者雇用企業に即しての考察になったきらいはあるが、一般的雇用ということを考える場合、他の障害種類や多くの企業・職場にも敷衍できる話であるといえよう。