

# **特例子会社で働く精神障がい者が語る“働き続けたい職場”**

**—働きやすさを支える職場環境の要因とは—**

**高知県立大学 福間 隆康**

**2025年11月13日**

本研究はJSPS科研費18K12999およびJSPS科研費22K02010の助成を受けたものである

# 1 背景と問題提起

- 精神障がい者の雇用は**150,717人**（前年比**+15.7%**）（厚生労働省, 2024）
- 精神障がい者の**1年定着率は49.3%**と低位（障害者職業総合センター, 2017）
- 働き続ける上で重視：**職場の人間関係58.2%**／**仕事の内容52.5%**／**やりがい43.2%**（障害者職業総合センター, 2022）
- 課題：量から質へ—「職場経験の**意味づけ**」が定着をどう左右するか

## 2 理論枠組み

- 組織コミットメント三成分(Meyer & Allen, 1991)
- AC(情緒的)＝「組織にいたい」／同一化・誇り
- CC(存続的)＝「いなければならない」／離職コスト・選択肢
- NC(規範的)＝「いるべきだ」／恩義・責務
- 職務満足・ワークエンゲージメントとは概念区別(Locke, 1969; Schaufeli & Bakker, 2004)

### 3 先行研究の位置づけ

- **障害に配慮的な職場風土**が、具体の配慮施策(柔軟勤務・支援技術など)を通じてACに間接効果(Wittmer & Lin, 2017)
- 関係満足×ACが離職意図を緩和(スペインSEC)(Romeo et al., 2020)
- **POS(知覚された組織的支援)**→職務満足→ACの媒介(インドネシア)(Riska et al., 2023)
- 作業条件・POSがOCを説明(エチオピア)(Tarekegn, 2023)
- 日本:教育訓練→**AC→離職意図↓**(特例子会社)(福間, 2019)

## 4 研究目的・研究課題(RQ)

- 目的：**出来事→意味づけ→AC/CC/NC→時間推移(推移型)**を質的に解明
- RQ1：**支援・職務経験がもたらす意味づけパターン**
- RQ2：**意味づけがACの醸成・変容に与える影響**
- RQ3：**三成分の推移・共存を規定する職場条件**

# 5 研究方法

- ・対象：特例子会社5社・精神障がい者8名。地域・事業・親会社業種を分散
- ・面接：2018年3-6月、対面40-60分、録音・逐語化（総計≈83,000字）
- ・タイムライン法：横軸＝入社→現在、縦軸＝AC 0-10。転換点ごとに出来事・関与者・制度要因を深掘り
- ・高知県立大学社会福祉研究倫理審査委員会の承認を得て実施（承認番号：社研倫17-72号）

# 6 結果(参加者と推移型)

推移型	定義	該当者	概要
U型	初期高→中期低→再上昇	A, D	回復・再構成で高位安定
J型	初期低→連続上昇	B, C, H	異動・P-J Fit改善・関係拡大
逆J型	初期高→低下・変動	E	承認高位→評価不透明で揺らぎ
L型	低下持続→低位停滞	F	ミスマッチ・負荷増
上昇安定型	低→高へ上昇後安定	G	感謝経験・役割拡大

# 7 結果(プロセス経路)

経路	主要要因	媒介(意味づけ)	帰結(AC軌跡)
1	心理的安全性×自己調整	効力感↑・同一化↑	U型回復
2	相談資源の多層化	アクセス性↑・不安↓	低下抑制／L回避
3	適所配属・業務再設計	成功体験→効力感↑	J型上昇
4	承認＋公正運用	信頼維持／不透明で失速	逆J回避 or 逆J
5	感謝経験・役割拡大	有能感・誇り・NC↑	上昇安定／J
6	経済資源	CC↑(離職抑制)	高CC・低AC固定リスク
7	成分間力学	NC下支え・CC過依存	分岐規定



## 8 考察(三成分のメカニズム)

- ACを高める：**心理的安全性・承認と公正・P-J Fit・感謝と役割拡大**(Edmondson, 1999; Colquitt, 2001; Kristof-Brown et al., 2005; Wrzesniewski & Dutton, 2001; Grant & Gino, 2010)
- CCの二面性：離職抑制の土台だが、低ACと組むと**消極的定着**を固定化(Allen & Meyer, 1990)
- NCの機能：受恩・責務の内在化が谷間期のACを**下支え**(Meyer & Allen, 1991)

# 9 考察(推移型別の実践方略)

推移型	有効施策	理論的背景	期待効果
U	非形式対話・同質点共有・上司関係醸成	心理的安全性／LMX／POS	回復・早期安定
J	業務再設計・適所配属・試行的異動	P-J Fit／JD-R／Job Crafting	連続上昇
逆J	オンボーディング・資源補充・基準透明化	JD-R／自己効力感／公正	失速回避
L	評価明確化・一貫FB・社内外相談	公正／社会的支援／POS	低位転換
上昇安定	役割付与(トレーナー)・定期承認	自己決定／承認・賞賛	高位維持＋NC強化

# 10 考察(実務への含意)

- **心理的安全性**：**1on1**／**ミニ対話**の制度化(Edmondson, 1999)
- **P-J Fit**：**配置転換**・**業務再設計**の裁量・手続(Kristof-Brown et al., 2005)
- **公正運用**：**基準の事前開示**・**根拠提示**・**一貫運用**(Colquitt, 2001)
- **役割拡大**：**感謝が可視化**される接点／**指導役**任用(Grant & Gino, 2010)

# 引用文献

- Allen, N.J. & Meyer, J.P. (1990) The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization, *Journal of Occupational Psychology*, 63 (1), pp. 1-18.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007) The Job Demands-Resources model: State of the art, *Journal of Managerial Psychology*, 22 (3), 309-328.
- Colquitt, J. A. (2001) On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure, *Journal of Applied Psychology*, 86 (3), 386-400.
- Edmondson, A. (1999) Psychological safety and learning behavior in work teams, *Administrative Science Quarterly*, 44 (2), 350-383.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986) Perceived organizational support, *Journal of Applied Psychology*, 71 (3), 500-507.
- Graen, G. B., & Uhl-Bien, M. (1995) Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective, *The Leadership Quarterly*, 6 (2), 219-247.
- Grant, A. M., & Gino, F. (2010) A little thanks goes a long way: Explaining why gratitude expressions motivate prosocial behavior, *Journal of Personality and Social Psychology*, 98 (6), 946-955.
- Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., & Johnson, E. C. (2005) Consequences of individual's fit at work: A meta-analysis of person-job, person-organization, person-group, and person-supervisor fit, *Personnel Psychology*, 58 (2), 281-342.
- Locke, E. A. (1969) What is job satisfaction? *Organizational Behavior & Human Performance*, 4 (4), 309-336.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991) A three-component conceptualization of organizational commitment, *Human Resource Management Review*, 1 (1), 61-89.

# 引用文献

- Riska, R., Perizade, B., & Zunaidah, Z (2023) The impact of perceived organizational support on commitment with satisfaction as a mediating variable on employees with disabilities at PT. Omron, *International Journal of Social Science Research and Review*, 6 (1) , 252-259.
- Romeo, M., Yepes-Baldó, M., & Lins, C. (2020) Job satisfaction and turnover intention among people with disabilities working in special employment centers: The moderation effect of organizational commitment, *Frontiers in Psychology*, 11, 1035.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004) Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study, *Journal of Organizational Behavior*, 25 (3) , 293-315.
- Tarekegn, A. B. (2023) Working conditions, perceived organizational support and organizational commitment of employees with disabilities in Gondar City public sectors, *European Online Journal of Natural and Social Sciences*, 12 (1) , 53-68.
- Wittmer, J. L. S., & Lin, C. (2017) Valuing employees with disabilities: A chain effect of pro-disability climate on organizational commitment. *Disability Studies Quarterly*, 37 (2) .
- Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E. 2001) Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work, *Academy of Management Review*, 26 (2) , 179-201.
- 福間隆康 (2019)「職場定着を促進する人的資源管理施策——特例子会社の障がい者を対象とした定量的分析」『高知県立大学紀要社会福祉学部編』68, 25-40.
- 厚生労働省 (2024) 『令和6年 障害者雇用状況の集計結果』  
(<https://www.mhlw.go.jp/content/11704000/001357856.pdf>, 2025.08.14)
- 障害者職業総合センター (2017)『障害者の就業状況等に関する調査研究(調査研究報告書No.137)』独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構, 障害者職業総合センター.
- 障害者職業総合センター (2022)『精神障害者である短時間労働者の雇用に関する実態調査:雇用率算定方法の特例が適用される労働者を中心として(調査研究報告書No.161)』独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構, 障害者職業総合センター.