

論 文

当事者研究の導入が職場に与える影響に関する研究*

熊谷 晋一郎・喜多 ことこ・綾屋 紗月**

＜要旨＞

本研究では障害のある人々が包摂される職場の条件を考えるために、まず日米の障害者雇用の現状と課題を概観し、「組織の利益にもつながりうる、公私にわたる相互理解と相互信頼に基づく、障害の有無を超えた普遍主義的配慮の職場内実装と、その公的サポート」が必要であることを述べた。そして事例検討と先行研究のサーヴェイを行い、普遍主義的配慮が満たすべき条件を記述した概念として「高信頼性と just culture」「心理的安全性」「謙虚なリーダーシップ」「知識共有」を抽出した。次に、こうした概念群と統合的なプログラムの候補として当事者研究に着目した。更にこれら概念で表される文化が組織に実装されている度合いを計測するための日本語版ツールを開発した。更にフィージビリティスタディとして企業向け当事者研究導入講座を開発し提供した。受講生の声から、当事者研究への深い理解が実感とともに得られたことや、職場に当事者研究を導入することで「環境改善・組織変革」「課題解決」「関係作り」など、上記の概念と統合的な効果が期待できるというコメントが得られた。一方で、職場に当事者研究を導入しようとする「導入前の心理的安全性を確保しにくい」「時間的・感情的余裕の確保が困難」「導入のモチベーションを高めることが困難」「機密情報や個人情報などの保護が課題」「ファシリテーションが難しい」といった障壁などが生じることが示唆された。当事者研究を導入している3つの事例を検討した結果からも同様の効果と課題が見て取れた。これらの知見から、職場に当事者研究を導入することの効果期待できるとともに、その課題が明らかになった。その課題を乗り越えるためにも、今後は介入研究を通じた効果検証が必要であることが示唆された。

JEL Classification Codes : D63, I38, J24, J28, J71, L53, M14, O15

Keywords : 障害者雇用、高信頼性組織、心理的安全性、謙虚なリーダーシップ、知識共有、当事者研究

* 本稿の作成に当たっては、松井彰彦教授、飯田高教授、星加良司准教授から有益なコメントをいただいた。深く感謝を申し上げます。

** 熊谷 晋一郎：東京大学先端科学技術研究センター准教授。喜多 ことこ：東京大学先端科学技術研究センターユーザーリサーチャー。綾屋 紗月：東京大学先端科学技術研究センター特任講師。

Research on the Effects of Tojisha-Kenkyu on the Workplace

By Shin-ichiro KUMAGAYA, Kotoko KITA and Satsuki AYAYA

Abstract

In order to consider the conditions for a workplace that is inclusive of people with disabilities, this study first reviewed the current status and challenges of employment of people with disabilities in Japan and the U.S., and then suggested the need for “implementation of universalist accommodation policies for people with and without disabilities in the workplace, which can lead to organizational benefits, based on mutual understanding and trust that spans public and private life, and public support for it.” Through a case study and survey of previous research, we extracted the concepts of “high reliability and just culture,” “psychological safety,” “humble leadership,” and “knowledge sharing” as concepts describing the conditions that universalist accommodation policies should meet. We focused on tojisha-kenkyu as a candidate for a program that was consistent with these concepts. In addition, we developed a Japanese version of tools to measure the degree to which the culture expressed by these concepts was implemented in organizations. As a feasibility study, we developed and provided a course for companies to introduce tojisha-kenkyu. Comments of the participants revealed that they obtained a deep understanding of tojisha-kenkyu, and found that the implementation of tojisha-kenkyu in the workplace could be expected to have effects consistent with the above concepts, such as “environmental improvement and organizational change,” “problem solving,” and “relationship building.” On the other hand, it was also suggested that there existed several barriers to implementing tojisha-kenkyu in the workplace, such as “difficulty in securing psychological safety before implementation,” “difficulty in securing time and emotional space,” “difficulty in raising motivation for implementation,” “issue of protecting confidential information and personal information,” and “difficulty in facilitation.” The results of a study of three cases in which tojisha-kenkyu was implemented showed similar effects and barriers. Based on these findings, we could expect the effects of implementing tojisha-kenkyu in the workplace, and at the same time, identify its challenges. In order to overcome the challenges, it was suggested that it was necessary to verify the effects through intervention studies in the future.

JEL Classification Codes: D63, I38, J24, J28, J71, L53, M14, O15

Keywords: employment of people with disabilities, high reliability organization, psychological safety, humble leadership, knowledge sharing, tojisha-kenkyu

1. はじめに

筆者は「脳性まひ」という生まれつきの身体障害を持ち、電動車いすに乗って生活や仕事をしている。大学教員を本務としつつ、小児科医として臨床にも携わっている。現在筆者は、首から下が思うように動かせず、入浴、着替え、家事など、身の回りのことのほとんどについて、他者からの介助なしには暮らせない状況にある。

健常者も含めた一般論として、周囲の人的環境からのケアの調達を可能にする資源には、様々なものがある。相手に無理矢理いうことをきかせる「腕力の強さ」、社会規範によって与えられるケアを受けて当然とする「地位や役割」、ケアと交換できる「能力や財力」、社会の仕組みに関する「知識」、ケアをしたくなるようなチャームな「容姿」、地縁・血縁・選択縁といった「頼りにできる人とのつながり」などがその例だろう。ある人は、これらの資源に恵まれることによって、限られた他者のケアのみに依存することなく、ケアの調達ルートを分散させることができる。そして「このルートがだめなら別のルートに切り替える」という冗長性によって、常に安定したケアが保障される。だが、このような資源に恵まれない人の場合、一部のルートに依存先が集中してしまうため、「このルートがだめだと生きて行かれない」と、生活を脅かされ続けることになる。

筆者は、障害の有無を超えて、人間の自立とは依存しないこと（in-dependence）ではなく、独占されることなく依存先を多く持つこと（multi-dependence）だと考えてきた（熊谷2013; 2014; 2016）。経済学は、自立した個人を所与とした上で、依存先が独占されない市場や社会の条件を探るが、実際は、依存先が独占されない社会が実現して初めて、そこにいる人々の自立が可能になるのではないかと、という主張である¹。

しかしここで注意しなくてはならないのは、「依存先を分散せよ」というメッセージが、まさに今、依存先を独占されている当事者を宛先とする命令として発せられてはならない、ということである。依存先の分散責任が当事者に帰属されれば、それは再び医学モデル²のパラダイムに逆戻りとなってしまう。本研究では、社会モデルに基づき、「依存先の分散を可能にする環境条件」を考える。

¹ 筆者の暮らしを振り返ると、今般の COVID-19 のパンデミックにより stay home が規範化され、ケアの依存先が再び親密圏に独占されつつある。大切な家族に再びケア負担が集中する上に、家族の負担を考慮に入れて生活上の最低限のニーズをも抑制しなくてはならない状況は、家族との関係悪化を招く。同様の状況は、育児や高齢者介護といった他のケア領域においても生じているだろう。依存先が分散された状態で感染症の実行再生産数を低く抑えるケア実践をデザインすることは、喫緊の課題と言える。

² 従来、障害とは、障害者の体の中に宿るものであり、医学的な方法でそれを取り除くことではじめて解決されると考えられてきた。今日このような障害の捉え方は、障害についての「医学モデル」と呼ばれている。しかしそのような考え方に対して、障害者運動は異議申し立てをする。障害とは障害者の体の中に宿るものではなく、少数派の体と、その体を受け入れない社会との「間」に生じる摩擦こそが障害なのである。このような障害の捉え方は、障害についての「社会モデル」と呼ばれる。

2. 先行研究とそれを踏まえた問題設定

2.1 医療現場における障害者雇用の一事例：筆者自身の経験

「依存先の分散を可能にする環境条件」を考えるにあたり、筆者自身の研修医時代の体験を振り返る。数ある職場の中で医療の現場に注目するのにはいくつかの理由がある。一つ目は、医療現場は組織全体として高いパフォーマンスを発揮することが社会的に求められており、組織全体のパフォーマンスを維持しなくてはならないという拘束条件が強く課せられているという点である。二つ目は、医療サービスというのは基本的に有機的なチームワークを通じて実現するものであり、高い水準のインクルージョンが要求される点である。そして三つ目に、基本的に障害や病気のある患者のアクセスが保障された医療現場は、エレベーターや段差の解消など、物的環境のアクセシビリティを保障する資源には恵まれている。しかし、障害や病気のある人々を患者として迎え入れることには慣れていても、対等な同僚として包摂しては来なかった。したがってそこに存在する障壁は、おもに文化的、人的、制度的なものになる頻度が高く、本稿の目的に合っていると推定される点である。

筆者が研修医時代を開始した 2001 年は、障害者欠格条項が廃止された直後で、残念ながら日本では、筆者のように障害を持ちながら小児科医研修をしてきたロールモデルがいなかった。ゆえに筆者の研修医生活は試行錯誤の連続だった。

例えば一般に、小児科研修医の前に最初に立ちはだかる大きな壁の一つは、担当患者の採血である。障害の有無を超え、採血という手技には緊張感が伴う。小さな赤ちゃんや子どもに針を刺して血を抜く作業は、失敗すれば辛い思いをさせてしまう。失敗の程度が大きく、後遺症を遺すようなことになれば、法的にも重い責任が課せられ得る。ゆえに筆者だけでなく、同期の研修医やそれを見守る指導医は、プレッシャーを感じながら採血に臨むことになる。

ただし、同期と筆者の状況は、いくつかの点で違っていた。例えば、採血の仕方を学ぼうと教科書をめくると、採血手技の手本が写真付きで説明されている。しかしその写真を見て筆者は落ち込むことになった。筆者が上肢の機能障害もあるため、教科書と同じように注射器を持ったり、駆血帯を患者の腕に巻いたりすることが出来ないことは明らかだったからだ。

それでもなんとか採血をできるようになろうと自分なりに創意工夫を重ねた。例えば採血のための自助具を自作しようと、勤務終了後も空いていた 100 円ショップに行って材料を集め、注射器のシリンジを筆者の代わりに引くためのモーターを付け、研修医の詰所で先輩の腕を借りて練習を重ねた。練習ではある程度うまくいったものの、いざ本番となると壁が立ちはだかった。

まず、自作の自助具はお世辞にも立派なものとは言えず、名状しがたい見た目をしていった。医療現場において研修医はただでさえ「また失敗するのではないか」というネガティ

づな視線を同僚や患者、その家族から向けられている。筆者の場合はそれに加え、障害や車いすといった部分で輪をかけて注がれる視線は厳しくなる。さらに得体の知れない道具を持参しているとなれば、筆者が負うスティグマは、「研修医」「障害者」「奇妙な道具を持参」と、何重にもなった。厳しい視線をヒリヒリと感じ取って、ただでさえ緊張度の高い筆者の体がより一層こわばり、練習の時のようにうまくいかず、再び失敗を重ねてしまったのである。それでも気を取り直し、再び100円ショップに行って自助具の改良を試みたが、機能のみならず奇妙さもアップデートされるため、視線もより厳しくなりうまくいかない、という悪循環に陥った。

ある時期からは、採血などの手技や処置を必要とする患者の受け持ちはできなくなり、同期と同じようなトレーニングを経験することが困難になっていった。研修医1年目はこのように追い詰められた状況で、「果たして私は、このまま医師の道を志して良いものか」³と自問自答し、鬱々としていた。スティグマが、そのスティグマを向けられる当事者自身にも内面化される事態を自己スティグマというが、筆者もこの時、強い自己スティグマの中で、「周囲に助けてほしいということは、私のわがままなのではないか」「自分で何とか頑張るか、さもないと諦めるしかない」と、孤立していった。自己スティグマは、当事者から依存先と機会を奪っていく。

転機が訪れたのは2年目だった。筆者は忙しい民間病院に異動になった。比較的ゆとりのある1年目の教育病院でもうまくいかなかった筆者には、全く見通しがなかったが、そこでは予想外のことが起きた。

同僚はとにかく忙しく、現場を回せる医師を1人でも増やすために、筆者を早く一人前にしたいと思ったようだ。採血ができない筆者を外来処置室に張り付け、外来担当医のオーダーに従って患者の採血をひたすら行う役割を与えた。一度も成功したことがないのに、次々に採血のオーダーがされ、採血を待つ赤ちゃんや子どもが次々に処置室に運ばれる。そのように動揺している筆者に上司は、「私だって、赤ちゃんの採血は難しい。何かあったら責任を取るから、思い切っていきなさい。」と耳元で囁いた。その言葉を聞いて、こわばっていた私の身体の緊張がゆるみ、初めて採血が成功した。経験豊富な医師でも失敗することがあると共有してくれたこと、そして、失敗に伴うリスクを上司が引き取ってくれること、この2つがそのときの筆者にとっては大きかった。

その病院では、例えば教科書に記載してある採血の仕方などの均質な「一挙手一投足のレベルでの正しいやり方」にこだわりすぎず、「患者も血液も傷めないように採血をする」という一段階抽象度を上げた目的に焦点が当てられていた。最も重要な目的へのコミットメントと、多様な手段への寛容さと言い換えても良い。教科書通りにはいかない不測の事態やトラブルが次々に生じる中で目的を達成しなくてはならない現場では、手段の冗長性

³ 患者の人生経験と類似した人生経験を持つ医療者が担当した場合に、医療サービスに対する患者の満足度が高くなることを「医師-患者コンソーダンス効果」という (Meeks and Neera 2018)。先行研究では、ジェンダーやエスニシティ、LGBTの領域でこの効果が確認されている。障害のある医療者についても同様の効果が期待されてはいるものの、十分な研究はまだない。

が重要なものになり、その冗長性が筆者の包摂に繋がった。

「あの医師は腕はいいが患者受けが悪い」「あの医師は優秀だが一度寝ると二度と起きない」など、多様性をもつスタッフが互いの癖や弱点、得意な面を熟知し、タスクやトラブルが起きるたびにそれらを即興的に組み合わせ、最適なチームワークを柔軟に築いていた。異動したばかりの頃、同僚たちは、筆者の身体のことや、趣味や、休日の過ごし方について機会あるごとに気さくに尋ねた。そして、チームを組んで仕事をする間にも、繊細に筆者の身体機能や判断の癖などを探られている感じがした。メンバーが、多様性に関する個人情報を深く交換し合うことが前提の職場において、筆者も、教科書に書いてある正しい採血の仕方から離れ、口で注射器をくわえるスタイルを共同制作し、看護師は口でスムーズかつ安全に採血をするための独自のフォーメーションを組んでくれるようになった。

この病院では圧倒的な忙しさを前に、すべてのスタッフが自分一人ではタスクをこなせないという限界を共有しており、助け合うことが前提になっていた。筆者に限らず、誰にも得意なこと、苦手なことがあり、万能な人はいない。筆者はそのチームのなかで、「障害者」というよりも、「万能ではない人のうちの1人」に自然となっていた。筆者は、2つの職場での経験を比較することで、依存先の分散を可能にする環境条件として、「①最も重要な目的へのコミットメントと多様な手段への寛容さ」「②失敗が生じることが前提となっている」「③失敗に伴うリスクをリーダーが引き取る」「④多様なメンバーが互いの情報を深く知り合う」「⑤障害の有無を超えて誰もが仕事の上で支援を必要としていることが前提になっている」等が重要だと学んだ。

2.2 日米の障害者雇用における課題

では、筆者と同様に障害のある人々の雇用全般に関して、現状、どのような問題が存在しているだろうか。日本学生支援機構「障害のある学生の修学支援に関する実態調査」によれば、平成30年度の障害のある高等教育卒業者5,029人の進路は、進学が610人で就職が2,905人だった。卒業者全体に占める就職者の割合を障害別に比較⁴すると、視覚障害60.0%、聴覚・言語障害68.8%、肢体不自由61.5%、病弱・虚弱69.3%、発達障害41.5%、精神障害49.0%であり、平成30年度の一般の卒業生全体に占める就職者の割合74.2%⁵と比べると、とくに精神障害や発達障害で低い数値に留まっていることが分かる。

では、就職した後の状況はどうだろう。図表1は、平成30年度に厚生労働省が、障害別に雇用実態を比較したものである。国税庁平成30年度民間給与実態統計調査を参照すると、日本人雇用者の平均月給は約30.9万円なので、障害のある人の給与は低い水準であることがわかる。加えて、障害別に比較すると、身体障害に比べ、知的障害、精神障害、発達障害においては、給与水準、就労定着と勤続年数、雇用の安定性などの点で課題を抱え

⁴ 日本学生支援機構（2020）「令和元年度（2019年度）大学、短期大学及び高等専門学校における障害のある学生の修学支援に関する実態調査結果報告書」p.67、図26 障害学生の卒業及び就職の状況

⁵ 文部科学省平成30年度大学等卒業者の就職状況調査

ていることが見て取れる。

図表 1 障害別雇用実態

	身体障害者	知的障害者	精神障害者	発達障害者
従業員規模 5 人以上の事業所に雇用されている人数	42 万 3,000 人	18 万 9,000 人	20 万人	3 万 9,000 人
1 ヶ月の平均賃金	21 万 5 千円	11 万 7 千円	12 万 5 千円	12 万 7 千円
平均勤続年数	10 年 2 月	7 年 5 月	3 年 2 月	3 年 4 月
最も多い職種	事務的職業	生産工程の職業	サービスの職業	販売の職業
正社員の比率	52.5%	9.8%	25.5%	22.7%

(備考) 厚生労働省「平成 30 年度障害者雇用実態調査」より作成。

日本には法廷雇用率制度が存在しているため、雇用率自体は上昇傾向にあるものの、企業側の、障害のある人々を雇用するインセンティブは低い⁶。また障害の経済学を専門にする中島（2008）によれば、障害のある人々が従事する職務は、社内向け間接業務を切り出したものに集約しがちである。企業にとってこれらの間接業務は、省力化することが企業収益向上に貢献するものなので、業務量拡大のインセンティブが雇用側に働きにくい。そんな中で、法定雇用率制度のもとで雇用する障害者の人数を維持することが至上命題となりがちである。業務量を低水準に維持しつつ、人数を維持しようとするれば、人数を削減しかねない生産性の向上は目指されにくくなる（中島 2008）。このように、本業における戦力として活躍できる障害者雇用が実現しているとはいえない現状がある。

実際、障害のある大学生向けにキャリアサポートを行っている教員によれば、特に精神障害や発達障害のある大学生が、面接対策などの就職活動で苦勞をしていたり、職場で自分の障害のことをオープンにできず、配慮を得ないまま過剰適応していたりするため、心身のコンディションを崩して退職を余儀なくされるケースも少なからずあるという。

本稿では社会モデルの立場に立ち、物的、人的、制度的、文化的環境をどのように改変すれば、働きやすい職場が実現するのかを考える。社会モデルに基づく障害のある人々への就労支援の先行事例として無視できないのは、米国の「障害をもつアメリカ人法（Americans with Disability Act: ADA）」であろう。ADA の目的は障害のある人への差別禁止であり、特に、「雇用」と「建築物や情報へのアクセス」における差別禁止に重点を置いた法律である。雇用に関しては第 102 条において、企業運営に過度な負担がかからないにも

⁶ 厚生労働省平成 30 年度障害者雇用実態調査によると、雇用側に今後の障害者雇用方針について尋ねたところ、身体障害者の場合は「積極的に雇用したい」が 14.1%、「一定の行政支援があった場合雇用したい」が 20.1%、「雇用したくない」が 15.3%、「わからない」が 50.5 %であった。知的障害者場合は「積極的に雇用したい」が 7.5%、「一定の行政支援があった場合雇用したい」が 14.2%、「雇用したくない」が 22.8%、「わからない」が 55.6%、精神障害者の場合は「積極的に雇用したい」が 7.5%、「一定の行政支援があった場合雇用したい」が 12.4%、「雇用したくない」が 26.0%、「わからない」が 54.1%、発達障害者の場合は「積極的に雇用したい」が 5.5%、「一定の行政支援があった場合雇用したい」が 14.4%、「雇用したくない」が 22.0%、「わからない」が 58.2%であった。いずれも、「雇用したくない」が「積極的に雇用したい」を上回る結果になっている。

かわらず、職務遂行の基準を満たす障害をもつ従業員や求職者に対して、合理的配慮を提供しないことが差別と規定され、これを禁止している。

ADA は、法律制定以前からすでに雇用されていた障害のある人の就労環境の改善の面では、一定の成果を挙げていると評価されてきた。しかし障害者の雇用率拡大という点では成果をあげておらず、むしろ ADA 成立後の障害者の雇用率は低下傾向にある (Houtenville and Daly 2003; Burkhauser et al. 2003; Bjelland et al. 2009)⁷。

その原因を突き止めるため、DeLeire (2003) は 1964 年公民権法によりアフリカ系アメリカ人の雇用率が改善されたことを説明した経済学モデルを、他の要因を制御しつつ ADA に適用し、障害者の就職率が減少した原因はまさに ADA にあると結論した⁸。彼は、ADA によって、雇用主に課せられた合理的配慮の経済的負担が雇用率低下の原因であると主張した。また Shapiro (1993) は、裁判費用の増大や、障害者雇用における妥協が増えることを心配した中小企業の否定的な態度が原因であるとした。このように、雇用率に関して ADA が成果をあげられていない理由の 1 つ目は、雇用主の自助努力を強調した点にある。

2 つ目の理由は、総合的支援の不在である。ADA は雇用者に対し、障害者が働きやすいように職場環境を調整するよう求めるが、障害者が就労し続けるには、居宅における生活支援や、勤務地までの移動支援、医療保険の充実等の総合的サポートが不可欠である (Bagenston 2004)。しかし ADA は、雇用主に「職場」における改善を求めることはできるものの、就労に付随する生活支援全般を求めることはできない。障害者の雇用促進は ADA だけでは解決できず、政府による福祉サービス施策等と調和させて取り組む必要がある。

3 つ目の理由は、司法関係者の障害への理解不足とスティグマである。ADA に基づく裁判では 94% という高率で雇用主の勝利に終わっていることから、Diller (2000) は、障害者が直面する問題に対する裁判官の十分な理解がないことを問題視した⁹。他方 Davis (2000) は、無理解な裁判所に対する自然な応答として、ADA に基づき雇用主を訴える原告のなか

⁷ 一方で、雇用率調査は、ADA が想定している「障害者」の範囲を正確に反映しきれていないので、ADA の成果を検証する指標として用いるには適切ではないとの意見もある (Blanck et al. 2003)。

⁸ ADA とは独立に、同時期に障害者の雇用率を押し下げた原因もある。その 1 つの目は、所得保障政策の拡充である。Goodman and Waidmann (2003) は、1980 年代末から 1990 年代はじめにかけての障害者年金制度 (SSDI: Social Security Disability Income) と生活保護制度 (SSI: Supplementary Support Income) の受給要件緩和や手当額の増加、また、制度利用の促進が、労働制限のために働くことができないと報告した人の増加を招き、障害者の雇用率低下の原因となったとする。これらの制度では、働けないことが手当受給の条件になっているために、手当を継続するためには、働いたり求職活動をしったりできない。障害者の多くは、ADA によって就業環境が改善されたとしても、自らの就業能力を低く評価し、雇用によって自立することよりも福祉的給付によって生計を維持することを選ぶ傾向が強い。2 つ目は、不況による障害の重度化である。Kaye (2003) は、1990 年代の不況により、精神的ストレスが増加し、筋骨格系、呼吸器系、神経系および精神の慢性疾患の状態が悪化し、障害のある労働者の障害程度が重くなったために雇用率が下がったと考える。同様の見解は、Kruse and Schur (2003) も提起している。

⁹ この問題は、2008 年の法改正で一定の改善がみられている。2008 年法では、1) 障害の有無は、内服や自助具等の効果が現れる前の段階で判断することや、2) ADA の適用対象となるべく障害者であることを立証する際に、複数の活動が同時に制限されているという点を証明する必要はないこと、3) 症状に波がある者について、症状が出現した時点で活動が相当に制限されていれば障害があると認められること、4) 活動が制限されているか否かとは関係なく、心身の機能障害があるという理由で不利益を受けた場合は、障害に基づく差別と認定されることなどが明記された。

に過度な要求をする者も現れ、そのことが障害のある人に対する雇用主や司法関係者のスティグマを増大させてしまうという悪循環を指摘している。スティグマに関連して、第1章で取り上げた自己スティグマの問題も発生する。Blanck and Marti (1997) は障害をオープンにすることのリスクが、雇用率低下の一因になっていると指摘する。障害者は、雇用主に自分に障害があることを伝えなければ ADA で保護されないが、障害があることを表明してもそれが公的に ADA の対象となる障害と認められる保障がなく、障害を理由に解雇されることになるかもしれないというジレンマに置かれるのである。

以上をまとめると、社会モデルを障害者雇用にも適用した ADA が、雇用率の上昇につながらなかった理由として、法定雇用率制度が存在しないことに加え、1) 雇用主の自助努力を強調した点、2) 総合的支援の不在、3) 司法の理解不足、4) スティグマの増強を招いた点などが浮かび上がってくる。逆に言うと、a) 雇用側もまた自助努力だけでなく公的に支援されなくてはならない点、b) 雇用側の利益にもつながる支援でなくてはならない点、スティグマの減少に志向し、誰もが小なり大なり脆弱性を抱え支援を必要としている存在であるという前提に立ち、c) 障害のある人だけを特別扱いするのではない、相互理解と相互信頼に基づく普遍的な支援を実現する点、d) 仕事だけでなく生活における脆弱性も共有され対処されなくてはならない点などが重要だと言えるだろう。以上の a)~d) を要約するなら、必要なのは「組織の利益にもつながりうる、公私にわたる相互理解と相互信頼に基づく、障害の有無を超えた普遍主義的配慮の職場内実装と、その公的サポート」であり、これは法定雇用率制度が存在している日本の企業においても取り組まれるべき課題と言える。

2.1 で述べた筆者の経験に基づく①~⑤の5つの条件は、c) と d) の条件と通じるものと言えるだろう。問題は、これらの5条件が、a) や b)、すなわち組織の利益や雇用側へのサポートにもつながりうるかという点である。この問題を考える上では、筆者が研修医時代に経験した二つの職場の環境条件の違いを、障害の有無を超えた普遍的な組織論と比較照合する必要があるだろう。

2.3 高信頼性組織と心理的安全性

筆者が研修医時代に経験した二つの職場の環境条件の違いを記述する上で参考になる普遍的な組織論の先行研究として、高信頼性組織研究という領域がある。ここで藤川(2015)の総説に基づいて、高信頼性組織研究について説明をしよう。

1979年に発生したスリーマイル島原子力発電所の事故をうけ、Perrow (1984) はその原因究明を、従来から行われてきたヒューマンエラー研究のような属人的視点ではなく、システムの視点から行った。1984年に上梓した『Normal Accidents: Living with High-Risk Technologies』でノーマル・アクシデント理論(以下、NAT)では、組織の構成要素同士の相互作用の「質」と「量」によって組織のありかたを分類している。質については、それが線形か複雑かで区別し、相互作用の量についてはタイトカールスかで区別するのだ。そのう

えで NAT は、原子力発電所のようなタイトで複雑な組織は、事故を避けることができないという悲観的な結論を導いたのである。

しかし 1980 年代になると、更にインドのボパールにおける有毒化学物質の漏出事故（1984 年）やチェルノブイリ原子力発電所事故（1986 年）、スペースシャトルチャレンジャー号の事故（1986 年）が発生し、事故を未然に防ぐ組織の特性を明らかにするべきという機運が高まった。こうして 1980 年代後半になり、高信頼性組織（High Reliability Organization: HRO）に関する学際的研究がはじまった。これは、原子力発電所、原子力空母、航空管制システム、配電施設、国際的な銀行といった、事故が社会に与える影響が大きく、試行錯誤の学習が許されず、危険性が高い状況下にもかかわらず、事故を未然に防ぐことに成功しているような「高い信頼性」の実績をもった組織に分析対象を限定した組織論の一分野である。

藤川は Weick（1987）を引きつつ、高信頼性組織は有事においてタイトからルースに構造変化し、権限を現場に委譲して即興的かつ柔軟、迅速に対応することが求められるが、その際に組織を統制する集権的役割を担うのが組織文化であると述べている。平時で優勢になる組織構造はすでに組織化された（organized）秩序だが、有事においてその限界が露呈し、組織化し続ける（organizing）過程が優勢になる。この創造的過程を導くのが組織文化である。これは、組織文化によって目標（価値観や意思決定前提）が隔々まで共有されていれば、集権と分権を同時に達成できるという考え¹⁰であり、2.1 で述べた筆者の経験に基づく 5 条件のうち「①最も重要な目的へのコミットメントと多様な手段への寛容さ」を、組織文化の観点から説明したものとみなすことができるだろう。下表は、藤川（2015）が整理した、組織構造による統制と組織文化による統制の比較を、筆者がまとめたものである。

図表 2 組織構造による統制と組織文化による統制の比較

組織構造による統制	組織文化による統制
手段調達の不確実性を縮減	目的合意の不確実性を縮減
平時に優勢	有事に優勢
Organized された秩序の統制	Organizing する過程の統制
集権的統制	分権的統制（文化が集権的機能をもつ）

（備考）藤川（2015）の表 1 とテキストをもとに作成。

¹⁰ 藤川は Thompson（1967）を引きながら、組織やリーダーが直面する不確実性を、手段調達に関わる不確実性と目標合意に関わる不確実とに区別する。そして、それぞれが確実か不確実かによってリーダーがとるべき戦略が、「計画的戦略」（目標も手段も確実）、「妥協的戦略」（目標は不確実で手段は確実）、「判断的戦略」（目標は確実で手段も不確実）、「直観的戦略」（目標も手段も不確実）のいずれかになると説明している。その上で藤川は、手段調達に関わる不確実性は組織構造（技術システム）によって、目標合意に関わる不確実性は組織文化によって規定されると対応付けている。

中西（2018）は高信頼性組織が満たすべき組織文化を記述するために、Weick の提示するいくつかの概念を紹介している。1つ目は「組織化（organizing）」である。Weick は一般的な組織論が静的な「組織（organization）」を対象にしてきたことを批判し、常に組織し続けている現在進行形での組織観を提示した。さらに、組織化のプロセスを説明するために、Weick は2つ目として「センスメイキング（sense-making）」、すなわち「意味を形成する」という概念を提唱している。Weick は、不審な複数の怪我をしている子どもを前に、「実親がわが子を虐待するはずはない」という固定観念が流布していた時代において、幼児虐待を見逃し続けた小児科医の例を引きつつ、この概念を説明している（Weick 1995: 邦訳 2000）。センスメイキングは、最初の直感に疑問を投げかけるデータを探しつつ、行為を通じてよりもっともらしい物語のアップデートを行うことである（Weick and Sutcliffe 2015: 邦訳 2017）。センスメイキングを実現するためには、無意識のバイアスを積極的に取り除き続けようとする構えが不可欠であり、それを表す概念が3つ目の「マインドフルネス（mindfulness）」である。ワイクによればマインドフルネスとは、「現状の予想に対する反復的チェック、最新の経験に基づく予想の絶え間ない精緻化と差異化、前例のない出来事を意味づけるような新たな予測を生み出す意志と能力、状況の示す意味合いとそれへの対処法に対する繊細な評価、洞察力や従来機能の改善につながるような新たな意味合いの発見」（Weick and Sutcliffe 2001 p. 42, 邦訳 p.58）などの要素が組み合わさったものである。高信頼性組織は、組織が共有する物語・予想・想定といったものを裏切る想定外のデータに注目し、物語・予想・想定を、より精緻にアップデートし続ける組織、言い換えれば、「研究し続ける組織」と要約できる。

高信頼性組織が備えるべき組織文化として、中西（2007）はもうひとつ、Dekker（2008）の“just culture”に着目する。“just culture”とは、個人や組織が失敗に学ぶとともに、失敗に対する説明責任を果たすために、闇雲に失敗を非難し、断罪することを避ける文化である。こうした文化は航空や医療の分野を中心に発展し、例えば航空会社における「ヒューマンエラー非懲罰」の動きもそれに含まれる。“just culture”は、「②失敗が生じることが前提となっている」「③失敗に伴うリスクをリーダーが引き取る」といった条件と相通じるものと言えるだろう。高信頼性組織研究によると、失敗が許されない現場では、学習の可能性が著しく制約され、その結果、逆にリスクが高まり、組織の安全を脅かすという¹¹。

¹¹ 福島（2010）によると、失敗とは、ルーティン化しやすい職場の中に緊張感をとりもどす絶好の機会であるとともに、労働者が装置の仕組みや、内部で進行している反応と装置の繋がりについて体で学び取る絶好の機会である。逆に、「予防保全の努力の徹底によって、また装置の安定化・信頼性の向上によって、トラブルの数が減れば減るほど、労働者がトラブルに対処する能力を獲得する「経験」が減っていく」（福島 2010, pp.141-142）。すると学習そのものの可能性が逡巡してくるため、システムの初期段階が過ぎて、完成度が近づいた段階で大きな故障や事故が起こると、経験不足の若手ではそれに対応できないため、初期の故障しがちなシステムの改善を経験した世代をわざわざ呼んでこななければならない。さらに、システムがある種の学習不足に晒されると、そのための対策として、更なるシステム化、つまり人的要因の減少が起きる。こうした「ヒューマンファクターの濃縮化」による人的要因の排除（組織文化による統制の弱体化）や自動化（組織構造による統制の強化）がますます学習を困難にし、その自動化が機能しなくなった時、人が対応しなければならない要因は非常に濃縮化され危険度をまし、それゆえ解決困難になるのである。

失敗が許されない高信頼性組織だからこそ、逆説的に、失敗が罰せられず、失敗を資源に学習・成長できる組織文化を実装することの重要性を概念化した“just culture”は、組織が高い水準での目的達成に失敗しない条件であると同時に、組織のダイバーシティ&インクルージョンを達成する普遍的な条件なのではないか。これが、筆者の経験と先行研究の対応から導かれた本稿での仮説である。この障害の有無を超えた普遍性の重視は、「⑤障害の有無を超えて誰もが仕事の上で支援を必要としていることが前提になっている」という条件と一致する。

組織における“just culture”の成熟度合いを測定しうる尺度の1つに、「心理的安全性 (psychological safety)」(Edmonton 1999)がある。これは、「対人関係においてリスクのある行動をしてもこのチームでは安全であり、失敗や不得意なこと等、お互いに対して弱い部分をさらけだしても大丈夫だという、チームメンバーによって共有された考え」の大きさをアンケートによって数値化するものである。この尺度を一躍有名にしたのは、Google ピープル・アナリティクス・チームが、2015年に、高い成果を達成するチームの条件を特定しようとして行った「Project Aristotle」¹²だった。180のチームに対し、「チームの構成 (メンバーの性格的な特性や営業スキル、年齢・性別などの人口統計学的な属性など)」と「チームの力学 (チームメンバー同士の関係性など)」を説明変数として、これらが目的変数であるチームの業績にどう影響するかが調査された。その結果、「チームの構成」よりも「チームの力学」が重要であり、力学の中でも圧倒的に重要なのが心理的安全性だと分かった。

2.4 謙虚なリーダーシップと知識共有

研修医時代の筆者の経験からも見て取れるが、組織が心理的安全性を高めるには、リーダーの役割が非常に大きいことが分かっている。最近の研究では、1. 他者視点を取り込むことで、正確な自己認知を求めようとし続ける態度、2. 能力を評価する基準を複数持ち、自分にはない他者の強みを素直に承認できる資質、3. 自分の弱みを素直に認め部下からも教を乞う態度、という3つの資質で定義される「謙虚なリーダーシップ (humble leadership)」(Owens et al. 2013)が、組織の心理的安全性を高め、ひいては「部下の創造性 (follower creativity)」(Tierney et al. 1999)を向上すると報告されている (Wang et al. 2018)。ただし、心理的安全性が創造性に与える効果は、メンバー同士が、互いの目標、知識、技術、個人的背景を、秘匿せず共有する「知識の共有 (knowledge sharing)」(Lee 2001)が高い状態によって修飾されるようだ。最後の知識共有の重要性は、環境条件として先に挙げた4つのうち、「④多様なメンバーが互いの情報を深く知り合う」に相当するものと言えるだろう。

以上の検討を通じて、筆者の経験に基づく5つの条件は、c)とd)のみではなく、a)やb)、すなわち組織の利益や雇用側へのサポートにもつながりうるかという仮説が導かれる。そして、5条件を組織論の語彙に翻訳するならば、「高信頼性や“just culture”」「心理的安全

¹² <https://rework.withgoogle.com/jp/guides/understanding-team-effectiveness/steps/introduction/>

性」「謙虚なリーダーシップ」「知識共有」などが指針となることが示唆される。

2.5 当事者研究

では、「高信頼性や“just culture”」「心理的安全性」「謙虚なリーダーシップ」「知識共有」を促進する具体的な方法やプログラムはどのようなものだろうか。本稿ではその候補として、当事者研究に着目する。

当事者研究とは、「困難を抱える本人が、専門家や支援者に自分の困難の解決を丸投げすることなく、類似した困難を持つ仲間とのやり取りを通じ、困難のメカニズムや対処法について研究する営み」であり、強みだけでなく、弱さや傷付きをも持つ等身大の自分を、他者との対話を通じて正確に理解しようとするためのプログラムである（熊谷 2020）。ゆえに、謙虚なリーダーシップの3要素の一つ目、1. 他者視点を取り込むことで、正確な自己認知を求めようとし続ける態度を具現化したプログラムともいえる。また、当事者研究では誰もが自分の苦勞の専門家として尊重されると同時に、誰ひとりとして十分な正しい知識を占有してはいないという想定を置く（無知の知があるからこそ研究が始まるという想定）。その結果、専門家を含むメンバーたちは、研究という文脈を共有することで、2. 能力を評価する基準を複数持ち、自分にはない他者の強みを素直に承認できる資質や、3. 自分の弱みを素直に認め教を乞う態度をはぐくむことが期待できる。以上により、当事者研究は、組織に謙虚さをもたらしうる実践とか解釈できる¹³。

組織論の文脈とは異なり、当事者研究は、北海道浦河町にある精神障害者らの地域生活拠点である「浦河べてるの家」で、重度精神障害者の就労や起業などを進める中で、新しい支援技法として編み出されてきたものである（熊谷 2017; 2018）。当事者研究では「経験は宝」というスローガンのもと、積極的に症状や苦勞、失敗談といった「弱さ」を情報公開し、苦勞のメカニズムや対処法をグループ全体で研究する。弱さや失敗は責められるべきものではなく、グループ全体に新しい知識をもたらす貴重な研究資源と位置付けられる。ここから、当事者研究を通じて心理的安全性が向上することが期待される。また、対話を通じて情報共有されながら行われる研究の成果がグループの中に蓄積されていくことで、知識共有も可能になりうる。

以上を要するに、先端的な組織論と当事者研究は、対象とする人々や歴史的背景は異なるものの、謙虚さ、心理的安全性、知識の共有が、人々の創造性や組織の力を高めるといふ認識を共有していると考えられる。

しかし、当事者研究という方法が職場に実装された場合の効果に関してはこれまでに実

¹³ この点に関連し、組織に必ず存在する権力勾配に注意を向ける必要がある。権力を持たない側ばかりが当事者研究を通じて謙虚になり、権力を持つ側が当事者研究を行わずに傲慢なままであれば、権力勾配は当事者研究によってさらに強まる懸念がある。本稿で、「謙虚さ」ではなく、「謙虚なリーダーシップ」に着目した理由は、まず、権力を持つ側が率先して当事者研究を通じて謙虚になることの重要性を明示するためである。権力勾配に鈍感な当事者研究の乱用は、残念ながら当事者研究の実践現場においても観察される。

証的な研究はなされていない。本研究では、以上述べてきた筆者自身の研修医時代の経験に関する当事者研究と、組織論における先行研究に基づき、以下のような仮説を立て、検証を行う。

仮説：職場に当事者研究を導入すると、リーダーの謙虚さ、職場の心理的安全性、知識の共有が促進され、多様なメンバーの創造性が向上する

3. 研究1：企業向け当事者研究講座開発と評価

3.1 企業向け短縮版当事者研究導入講座

本研究の目的は、職場に当事者研究を導入すると、リーダーの謙虚さ、職場の心理的安全性、知識の共有が促進され、多様なメンバーの創造性が向上するかどうかを検証することである。しかし当事者研究という実践は、企業で働く人々の間ではほとんど知られていないという現状がある。

そこでまず、当事者研究に関心を持つ企業人とともに「企業×当事者研究プロジェクト」を立ち上げた¹⁴。そして、綾屋（2018）の開発した当事者研究ワークシートを用いて当事者研究導入講座の短縮版（6時間を1日で体験）を開発し、同プロジェクト主催で2019年8月31日に、「短縮版当事者研究導入講座」を行った。短縮版導入講座の参加者は36名で、6名のグループ6つに分け、午前中に講義と講義に関したテーマ研究、午後はワークショップと振り返りを行った。振り返りでは、職場への当事者研究の導入に関して、その促進因子と障壁を特定するために、ワークショップ参加者36名に対して、「あなたの職場に当事者研究を導入することで期待できる意義」と「あなたの職場に当事者研究を導入する上で障壁となる課題」の2つを尋ね、回答を分析した。

各質問に対する回答を2つのデータセットとして抽出し、テーマ分析の進め方に関する勧告（Braun and Clarke 2006）に従って段階的かつ反復的な分析¹⁵を行った。分析の結果、導入の意義としては「①自他理解と問題解決」「②心理的安全性」「③企業としての価値創造」という3つのテーマが、導入上の課題としては「①メンバー構成への留意」「②導入目

¹⁴ <https://ep.tk.rcast.u-tokyo.ac.jp/>

¹⁵ 第1段階では、2人の研究者（SAとSK）が、データに慣れ親しむために回答を数回読んだ。第2段階では、勧告通りに一連のコーディングプロセスに沿って、テーマを抽出した。最初に、オープンコーディングを使用し、初期コード群を生成した。次に、初期コード群をその類似性に従っていくつかのカテゴリに分類した。第3段階では、これらのカテゴリーをテーマにまとめることで、生データを正確に描写するように、コード群を包括的なテーマに結合した。第4段階では、2人の研究者が、分析グリッドの各テーマに対応するすべての引用（すなわち句または段落）をそれぞれ抽出・分類した。一義性（univocity：テーマが誰にでも同じように理解可能であること）と排他性（exclusivity：各々の引用が一つのカテゴリにしか分類できないこと）の基準を何度も参照し、議論を通じてテーマのより正確な定義と構成に向けて改訂を続け、合意形成された。第5段階では、テーマがデータの理解にどの程度貢献したかを調べるために包括的な分析を行った。具体的には各テーマについて、そこに含まれるすべての回答をまとめ上げ、主要なアイデア（参加者によって提供された内容の要約）を引き出した。引用のまとめ上げから導かれた主要なアイデアが、テーマと大きくずれていないことを確認した。

的を共有する工夫」「③変化を望まない組織」「④講座内容の改善」「⑤導入のコストとリスク」という5つのテーマが抽出された。各々のテーマの下に、そこにカテゴリ化した回答を列記した。

導入の意義に関しては、講義内容を反映した回答がほとんどだった一方、導入上の課題については、当事者研究の職場内実装に関して以下のような知見を得ることが出来た。まず、職場内で当事者研究を行う上では、①メンバー構成に留意する必要がある。同じセッションで顔見知りだったり、上司部下の関係だったり、しがらみや利害関係のあるメンバー同士だと、自己開示のハードルが高くなる。また、年代や職階ごとに視座や悩みの性質が異なるので、同質性も重要である。次に、②導入目的の共有が重要である。たとえば、社会モデルの理解という形で口座の目的を絞ることも一案である。導入にあたっては、③変化を望まない組織や経営層が障壁となりうる。競争の激しい業界や部署への導入は、困難だろうという意見もあった。会社風土や文化の改革等の大きなターゲットを提示せず、個別の目標を強調するほうが良いのではないかという提案は示唆に富むものだった。④講座内容についても、講座の名称、敷居の低いアナウンス、仕事以外のテーマ設定、満足度の高くなる流れなどを工夫し、受け入れやすいものに改善し、会社に合わせてカスタマイズ、事例共有、紹介動画等が必要である。また、手作業の負担を軽くし、短時間で終わるコース、英語に対応したカリキュラムのニーズもあった。最後に、⑤導入に伴うコストとリスクについて、企業の利益につながるエビデンスの確立と、時間・費用などのコスト管理、情報漏洩のリスク管理が必要である。

3.2 改訂版オンライン当事者研究導入用講座

上記のフィードバックを踏まえ、筆者らは講座の改善を進めた。また COVID-19 流行に対応するため、講座やワークショップをすべてオンラインで実施できるようシステムを構築した。以下では、3.1 の分析結果を踏まえて行った改善内容を述べる。

まず①メンバー構成として、マイノリティ性を持つ当事者を身近に感じてもらうために、熊谷研究室のスタッフ（身体障害の筆者の他に、発達障害のあるメンバー2名、知的障害と依存症、PTSD のあるメンバー1名、LGBT のメンバー1名、聴覚障害のあるメンバー2名、難病のメンバー1名）がファシリテーターとなるとともに、様々なマイノリティ性を持つ当事者のナラティブに触れる動画であるコンタクトフィルムを配信した。次に②導入目的を明確にするために、「反スティグマ」「連続性」「高信頼性」「心理的安全性」「謙虚なリーダーシップ」という5つのキーワードを明確に打ち出し、各々のキーワードを解説する e-ラーニング用教材動画を YouTube で配信した。③変化を求めない組織の壁を乗り越えるためには、導入講座内での工夫だけでは限界があるが、いくつかの企業で講演をする中で感じているのは、それぞれの企業が背景として持っている歴史、その中で練り上げられてきたビジョンやミッション、ポリシー、そして、価値を置いている言葉に耳を傾け、そこ当事者研究とが共鳴する部分を見つける作業の重要性である。こちらの言葉遣いを押

し付けるモノロジカルなアプローチでは、組織の変化は起きないように感じている。また、④講座内容を受け容れられやすいものにするために、告知用フライヤーを作成するとともに、講座紹介動画を作成した。フライヤー作成にはデザイン会社の協力を得た。また、動画作成には映像制作会社の協力を得た。敷居を低くし、仕事以外のテーマを扱いやすくするために、初日に、趣味や好きなものなどを中心とする自己紹介の時間を多めにとった。加えて⑤導入の費用対効果を意識していることを明示するために、職場診断として、「謙虚さ表出尺度」「心理的安全性尺度」「知識共有尺度」の値を測定するサービスを提供することにした。併せて、測定のためのアンケートフォームの冒頭に、詳細な説明文と同意書を掲示することで、個人情報保護に配慮していることを明示した。

完成した講座内容は、講義、講義に関したテーマ研究、コンタクトフィルムの視聴、当事者研究ワークシートを用いた当事者研究ワークショップ、自分の会社に導入することの意義と課題についての振り返りワークで構成される¹⁶。

プログラム開発後、数名～20名程度からなるチームのリーダーを対象に、1回2時間、全5回にわたる当事者研究導入講座の受講を募集した。2020年11月19日から2020年12月17日の第1クールには14名の受講者が参加し、全体を通じての出席率は95.4%であった。

3.3 改訂版オンライン講座参加者のフィードバック

受講後に行ったアンケート調査では、14名中11名からの回答が得られた。以下ではその回答の集計結果を紹介する。

(1) 総合的な講座への評価

受講者の「満足度」および「知人に紹介したいと思うかどうか」を尋ねたところ、7点満点中平均6.1と高い評価であった。また、講座の内容について「期待を超えるものだった(63.6%)」「期待通りだった(27.3%)」という意見が多かった。講義については分かりやすく、興味深いもので学びが多かったという意見が多数派であった。ワークについては興味深く学びが多いという意見が多かったものの、その実施については必ずしも簡単ではなかった様子が見て取れた。コンタクトフィルムは興味深く、共感できる内容があったという意見が多かった。また、講座自体が安心して自己開示できる雰囲気だったかという問いに対し、「非常にあてはまる」と答えた人が90.9%であり、講座の場が心理的安全性の高いものになっていたことが示唆される。受講者自身の自己理解が深まったかという質問については「非常にあてはまる(54.5%)」「ややあてはまる(36.4%)」「どちらともいえない(9.1%)」の順に多く、この講座が約9割の参加者に対して謙虚さを促進する効果を持っていたことが示唆される。一方、受講者同士の相互理解が深まったかという問いかけに対しては、「ややあてはまる(54.5%)」「非常にあてはまる(45.5%)」の順に多く、この2つの回答で全

¹⁶ <https://idl.tk.rcast.u-tokyo.ac.jp/td-ut-ext/>

体を占めており、この講座が知識の共有を促進するものとして受け止められたことが分かる。興味深かったのは、講座に参加していない同僚への理解が深まったかという質問に対し、「ややあてはまる」と回答した人が63.6%にのぼり、本講座での学びが講座に参加していない同僚への理解にもある程度は般化された可能性がある点である。

(2) 講座についての自由回答

講座に参加して得たことや学んだことについては、「コミュニケーション」(4)の大切さや奥深さに関する内容が最も多かった。また、「社会モデル」(3)と「歴史的自己」(3)という、当事者研究において最も重要な2つのポイントをわがことに引きつけて学んだ様子うかがえた。その他にも、組織の利益にもつながりうる、公私にわたる、障害の有無を超えた普遍主義的配慮の職場内実装を導く「高信頼性・謙虚なリーダーシップ・心理的安全性」(2)に関する知識を得ることが出来たという意見や、スティグマの低減において重要な「連続性」(1)や「仲間の力」(1)を実感したという意見もあった。

講座の改善点については、圧倒的に多かったのが「ワークの時間」(7)をもっと長くすべきという意見だった。その他、少数意見として「情報の保護」(1)、「デジタルデバインド」(1)に関する指摘があった。興味深かったのは、1期で学んだ人が、2期以降で、その後について話す機会を設けるなど、「縦のつながり」(1)を工夫するという意見で、これは実現したいと考えている。全般的に、当事者研究に敷居の高さを感じた意見が多かった短縮版に比べ、深い水準で講座を理解してくれた様子が見られた。

講座で学んだことを、仕事の中でどのように活用するかという質問に対しては、「環境改善・組織変革」(4)、「課題解決」(4)、「関係作り」(3)など、社会モデル的かつ普遍主義的な意見が多かった。

(3) 職場への当事者研究導入についての自由回答のテーマ分析

次に、職場に当事者研究を導入することで期待できる効果について尋ねたところ、「組織のパフォーマンス向上」(7)、「相互理解の促進」(6)といった意見が多く、まさに、「組織の利益にもつながりうる、公私にわたる、障害の有無を超えた普遍主義的配慮の職場内実装」の技法として、当事者研究に可能性を感じている様子が認められた。その他、コロナ禍での「リモート環境における情報共有と信頼構築」(2)に寄与する方法なのではないかという意見や、謙虚さとも深いかわりのある「内省の促進」(2)や「エンゲージメントの促進」(2)という意見もあった。

上記のような期待がある一方で、いざ、自分の職場に当事者研究を導入するうえで生じるいくつかの課題についても回答があった。多かった意見は、短縮版のときと同様、「導入前の心理的安全性を確保しにくい」(6)、「時間的・感情的余裕の確保が困難」(4)、「導入のモチベーションを高めることが困難」(4)、「情報の保護との両立が困難」(3)といったものだった。少数意見の中には、「テーマ設定が難しい」(2)、「ファシリテーターの養成が必

要」(1)といった技法に関する内容もあった。

こうした課題を踏まえた上で、職場への現実的な当事者研究の導入方法について尋ねたところ、「人事プロセスの中に組み込む」(7)、通常業務とは独立に「オフサイトミーティングから始める」(4)、「リーダー向けプログラムから始める」(3)、「障害や課題のある社員や支援者向けプログラムから始める」(3)といった意見があった。少数意見としては、人事や組織運営ではなく、当事者研究を「開発プロセスの中に組み込む」(1)というコメントや、ファシリテーターの養成が間に合わない段階では「スーパービジョンが必要」(1)というものもあった。

4. 研究2：導入事例の検討

4.1 当事者研究を職場に導入している3つの事例

ここまで見てきたように、職場への導入にはいくつかの課題が存在する。しかしそれでも、すでに当事者研究を様々な目的で導入している事例が存在している。ここでは3つの事例を紹介する。いずれも、先述した企業×当事者研究プロジェクトのメンバーである。

(1) 株式会社シーエスラボ

株式会社シーエスラボでは、障害のある人の就労定着という人事的な課題に対処するための方法として、当事者研究を導入してきた。同社は2004年設立の化粧品受託製造企業であり、東京都に本社と営業所の2拠点、群馬県に工場3拠点と物流センター1拠点、和歌山県に工場1拠点がある。社には様々なクライアントからの受注があり、毎日同じ製品のみを製造することがない。また、複雑な仕様の製品が増加していることもあり、完全な機械化が難しく、労働力人口が減少する中でも変わらず人手を要するというビジネス特性がある。そのような現状を背景に、多様な人材を働き手として確保する必要性が高まり、経営戦略として障害者雇用の推進に取り組むことにした。はじめは、仕事量が多く、仕事の切り出しが容易な工場で、障害者雇用を進めることにした。

しかし、開始してみると様々な課題が浮上した。そのときの状況について、人事担当の宍戸恵氏は以下のように述べている。

障がい者スタッフが実際に働き始めると、事前に想定していなかったようなことが起こる。そうすると本人は徐々に会社に来られなくなり、辞めてしまう。最初は勤怠が安定しているので大丈夫と思っていたても、同じようなことが続いた。働き続けることができないのは、本人にとってつらいことであると同時に、配属先の担当者にとっても、人事である私にとっても大きな悩みであった。自分たちなりに準備し精一杯やってみたが、うまくいかなかったのである。

そこで同社は、本社の人事総務部で、自部署メンバーとして障害者を採用することにした。距離が近いからこそできることや、気づきがあるのではないかという考えがそこにあった。そのような経緯で2018年1月に入社したのが、自らも発達障害があり、当事者研究の実践経験が豊富な喜多ことこ氏であった。それをきっかけに、障害者雇用推進の文脈で当事者研究が導入されていった。導入の経緯について、宍戸氏は以下のように述べている。

まず、障がい者雇用の現状への理解を深めるために、喜多さんが講師となり、人事総務部メンバーを対象に勉強会を実施した。自身の体験談も交えた障がい者サービスの紹介や、人事総務部メンバーからの質問に当事者である喜多さんが答えることで、障がい者雇用の現状への理解のみならず、自分たちが抱えていた悩みや疑問の解消にもつながった。

また、喜多さんの提案で、障がい者スタッフの上司や特定のメンバーだけでなく、チームでお互いを理解し、サポートし合う環境づくりを目的として、当事者研究を実施した。これは、発生する問題に対して、指導・配慮する側とされる側といった一方向の関係性ではなく、目線を同じくして理解し支え合う関係性が醸成され、チームとしての協働、支え合いが促進されることを期待しての取り組みである。

このように、シーエスラボへの当事者研究導入には、経験豊富な障害を持つ当事者によるスーパービジョンが貢献していた。

(2) 株式会社ゼネラルパートナーズ

株式会社ゼネラルパートナーズは、就労移行支援事業や就労継続支援事業を中心に、障害者専門の転職支援・求人検索・スカウトサービス、障害のある新卒学生専門の就職支援・求人情報検索サービス、障害者アスリートのための求人・就職支援サービス、高い専門性をもつ障害者のための求人・就職支援サービス、調査研究など、障害のある人々の就労をサポートする各種サービスを提供している会社である。

同社でははじめ、クライアント向けサービスとして当事者研究の導入を検討していた。同社において当事者研究の導入をリードしてきた森一彦氏も、宍戸氏と同様、障害者の就労支援における課題は就職後の職場定着だと指摘する。森氏は、障害者の採用を契機に、職場のなかで当事者研究を用いて定着支援を行ない、やがて一般社員をも巻き込んでいく形で、会社全体の組織変革につなげていくというロードマップを描いていた。前節でみた、「障害や課題のある社員や支援者向けプログラムから始める」という導入アイデアに通じる見方と言えるだろう。

しかし、クライアント向けサービス提供に先立ち、森氏はまず、同社社員が当事者研究の意義と方法を実感することが重要と考え、社内におけるオフサイトミーティングとして社員による当事者研究を定期開催した。以下は、同社における当事者研究の取り組みに関する森氏の説明である。

私の在籍する株式会社ゼネラルパートナーズでは、2019年1月から1年以上にわたり、ほぼ月に1回、社内で当事者研究を実践してきた。(中略) ひとつの部署ではなく毎回参加者を社内からオープンに募集する、就業時間内に実施、時間は1時間/回(終了後30分クールダウンタイム)、人数は10名以下、テーマ研究と個人研究を交互に行う、ホワイトボードを使う(必須)、お菓子と飲料を用意する等の実施方法をゆるく決め、進行については熊谷研究室で開かれたファシリテーター養成講座や、「おとえもじて」のホームページに公開されている司会者マニュアル等を参考にした。

このようにゼネラルパートナーズでは、長期的にはクライアント向けサービスの開発プロセスの中に位置づけつつ、短期的には、同社自体の組織マネジメントの文脈で当事者研究を導入している。

(3) 日本電気株式会社

日本電気株式会社は、AIやIoTといった独自の情報技術を使って様々なITソリューションを提供している会社である。同社に勤務する澁谷泰蔵氏は2020年の夏休みに、同僚2人とともに、当事者研究を参考にしながら機械学習の勉強会を開催した。その背景には、同社が機械学習を使いこなす社員を増やそうとしているという状況があった。興味深いのは澁谷氏が、この勉強会のモットーとして「我慢しないこと」を掲げた点である。以下は、澁谷氏はこの会のルールとして掲げた3つの事項である。

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none">・疲れたと思ったら「やめたい」と言う・ちょっとでも分かったら「完全に理解した」と宣言する・予定を決めない。分からないと思ったら、納得するか飽きるまで掘り下げる |
|---|

「我慢しない」という方針は、等身大の自分を場にひらくことが、本人のウェルビーイングのみならず、相互理解やチーム全体のパフォーマンスにもつながるという当事者研究の発想に通じる。それを勉強というプロセスにも組み込んだ点が興味深い。その背景には、澁谷氏本人の勉強をめぐる個人史が影響していたようだ。澁谷氏は、このルール設定に至った理由について、以下のように述懐している。

中学生の頃、私は授業中に頻繁に質問する生徒だった。他の生徒にはそれが異常に見えたのだろう、軽くではあったがクラスから排除されることが多かった。高校のクラスメイトに「その質問が分かってないのはお前だけだぞ」と言われたのが忘れられない。何度も授業を止めて質問を繰り返す私への苛立ちもあったのだと思う。中学の時とは違い、実際に分からない生徒の数も少ないように感じた。これはショックだった。この経験を経て、少しずつ授業中の質問を抑えるようになった。(中略) 集団の中で楽に生きるには、自分の

異常性を抑える必要がある。抑えているうちに、抑えていることも忘れていく。では「異常」とは何なのか、集団のルールに間違いはないのか。私には、多数派自身もルール・常識に苦しめられているという確信がある。

均質性を求める同調圧力の中で、自らの異質性（多様性、個性と言っても良い）を否定されたり排除されたときに負った傷を、大なり小なり、誰もが抱えているだろう。にもかかわらず私たちは、その傷の痛みを否認して、「私だって我慢してきたのだから、あなたも我慢しろ」と、同調圧力の担い手のポジションに立ち、他者を傷つけがちである。しかし澁谷氏は、傷を否認せず、研究会でもって傷に応答した。「多数派自身もルール・常識に苦しめられているという確信がある」という言葉は、普遍主義的支援を探求する本稿の目的と共鳴している。

4.2 導入の効果

では、当事者研究を導入することで、どのような効果が認められただろうか。宍戸氏は、導入の効果に関して、以下のように述べている。

当事者研究を実施した結果、同じ職場で働く障がい者スタッフ、健常者スタッフが参加して困りごとや価値観を共有することで、チームメンバー同士の相互理解が深まったと感じている。障がい者スタッフにとっては、自身の思いを同僚に共有することで職場が安心できる場であると感じられたようである。また、仕事以外のプライベートな話題が題材となったことで、障がい者、健常者という区別に囚われずに語る場が、自然とできていたことも印象的であった。

相互理解（知識の共有）、心理的安全性の向上、連続性の感覚など、本章で述べてきた目標の一部が達成されていることが分かる。また、森氏も効果について以下のように述べている。

これまで弊社で実践してきた当事者研究のテーマは、「いっぱいいっぱいだと感じるとき」「働くときのモチベーション」「理想と現実のギャップ」「理想の娘でいられないつらさ」「働き方改革のもやもや」「相模原事件のもやもや」など、公私にわたり雑多な内容となっている。実践のなかで浮かんできたのは、一人ひとりがそれぞれのプライベートや悩みを抱えながら、多様な人生を生きているというごく当たり前のことだった。

本章では、「組織の利益にもつながりうる公私にわたる相互理解と相互信頼に基づく障害の有無を超えた普遍主義的配慮の職場内実装」を探求し、その方法としての当事者研究に注目してきたが、「公私にわたり雑多な内容」がテーマになったという森氏の報告からは、

その一部のねらいが達成されたことが示唆される。他にも「自分を振り返る場所が社内にあった」「自分の考えを話してすっきりした」「吐き出す場ができた」「安心できる場所が社内にあった」「この会社でもう少し頑張ってみようと思えた」など、内省、自己開示、心理的安全性、離職率低下にもつながりうる感想があった。

では、澁谷氏の勉強会はどうだろう。澁谷氏は、最初に掲げた3つのルールそれぞれのについて、その効果を述べている。まず、「疲れたと思ったら『やめたい』』というルールについては、以下のように振り返る。

面白いのは、「やめたいやめたい」と言った後に会が続くことだ。一見矛盾しているが、諦めを口にすることで逆に継続に繋がる。

諦めが継続につながるという点は、非常に興味深い。この報告を読んで想起したのが、当事者研究にも多大な影響を与えている依存症自助グループの中に、「今日一日」という言葉があるということだった。これは、「今後、永遠にアルコールを口にしない」と決意してしまうや否や、アルコールに手を出してしまう、という当事者の知恵から来たものだ。むしろ、「今日一日だけ飲まない」を日々積み上げることで、不思議なことにシラフが継続するという知恵である。いずれも、「我慢しない＝等身大を公開する」ことのポテンシャルを実感するエピソードである。

では「ちょっとでも分かったら『完全に理解した』』と宣言する」という2つ目のルールはどのような効果をもたらしたのだろうか。

「完全に理解した」もいいフレーズだった。ものごとを完全に理解することなど普通あり得ない。このギャップが笑えるため、何度も言いたくなった。

ユーモアや共感的笑いは、当事者研究において極めて重視される。ユーモアは、等身大の自分（ここでは、ものごとを完全に理解しているわけではない自分）を、距離を置いて、少し他人事のように受け容れ、受け容れられているときにのみ可能になる。等身大の自分と距離を置けずに埋没し、現状否認し、独力でそこから抜け出すことばかり考えて苦悩する状況ではなく、仲間とともにそこから距離を置いて、身に覚えのあるイタ可笑しさを共感的に笑うポジションを、当事者研究では「外在化」と呼ぶが、折に触れて発せられる「完全に理解した」というフレーズは、外在化の維持に貢献したのかもしれない。

最後に「予定を決めない。分からないと思ったら、納得するか飽きるまで掘り下げる」である。

予定を決め過ぎないのも良かった。締め切りの決まった勉強は嫌いだ。他の参加者も私のわがままに付き合うというよりは、同じノリで楽しんでいたと思う。

勉強や研究開発といった本来的に創造的な作業にとって、締切りや予定という考えは、端的に矛盾している。すでに2.3で述べたように、非常に厳格な組織管理が要求されるHROでさえ、予め持っている想定に縛られることこそが事故につながるため、想定や予定というものを可塑的で柔らかいものとして捉えるマインドフルネスが重視されている。これは、障害者雇用において「厳密な職務定義に基づいた進捗管理」が規範化されつつある現状に一石を投じるものである。

はかなげにみえるルールの下で始動した澁谷氏らの勉強会では、結局夏休み中ほぼ毎日勉強が継続し、その後挑戦した社内の機械学習コンペでも上位の結果を残せたという。振り返って澁谷氏が述べる下記のコメントは力強い。

少なくとも私たちにとっては画一的な講義より手応えがあった。既存の手法が上手いかわからないとき、(中略)《マイノリティ》の視点は役に立つことがある。変化の激しい現代を生きる企業において、マイノリティは歓迎されるはずだ。

4.3 継続する上での課題

効果を実感する一方で、講座の受講者のコメント同様、宍戸氏も、職務上の立場が多様な社内メンバーが集まって、心理的安全性の高い場を維持することの困難について、以下のように述べる。

また、上司・部下、先輩・後輩など職場での上下関係を離れた場にしようと頭で考えていても、実際に安心して本音話すのは難しいという実感もある。

当事者研究を導入することで心理的安全性の向上が期待できるとしても、導入に先立つてある程度の心理的安全性が必要であるという、鶏と卵のような関係があることがわかる。

その他、宍戸氏は、就業時間中に参加メンバー全員の時間を合わせることの困難や、人件費がかかるわりに、分かりやすい直接的・短期的な成果につながらない当事者研究は、経営層を説得する材料に乏しいことや、業務が忙しくなると優先順位が下がる傾向にあることを指摘している。その一方で宍戸氏は、中小企業だからこそ、こうした取り組みを続けることに価値があるのではないかと述べる。

森氏もまた、「話された内容が、人事情報として利用されないか」という、情報保護との両立の難しさや、「社内でコアとなるメンバーが4、5名はいないと継続は難しい」と、ファシリテーター役割を担うキーパーソンの重要性を指摘している。

5. 研究3：日本語版尺度の作成

5.1 バックトランスレーション

職場に当事者研究を導入すると、リーダーの謙虚さ、職場の心理的安全性、知識の共有が促進され、多様なメンバーの創造性が向上するかどうかを検証するという本研究の目的を達成するためには、「リーダーの謙虚さ」「職場の心理的安全性」「知識の共有」「メンバーの創造性」の4つを測定する日本語版の尺度を作成する必要がある。

2.4で参照したWang et al. (2018)を参考に、「リーダーの謙虚さ」を測定する尺度として、Expressed Humility Scale (Owens et al. 2013)、「職場の心理的安全性」を測定する尺度として Psychological Safety Scale (Edmondson 1999)、「知識の共有」を測定する尺度として Knowledge Sharing Scale (Lee 2001)、「メンバーの創造性」を測定する尺度として Employee Creativity Scale (Tierney et al. 1999)を選択し、それぞれの開発者に、日本語版作成の許諾を得る為のメールを送り、Employee Creativity Scale 以外は許諾を得た。

次に、開発者から日本語版の作成について許諾を得られた Expressed Humility Scale、Psychological Safety Scale、Knowledge Sharing Scale の3つについて、筆者が日本語訳を行った。その後、翻訳会社（株式会社クリムゾン インタラクティブ・ジャパン）に、シングル・バックトランスレーションを依頼した。

まず、翻訳会社に、3つの尺度のオリジナル英語原文（以下、原文）と、筆者が作成した日本語訳（以下、訳文）を提出した。翻訳会社が用意した翻訳者は、原文を見ることなく、訳文を英語に翻訳した（以下、翻訳原稿）。さらに、翻訳会社が用意した、翻訳者とは別のチェッカーが、原文と翻訳原稿を比較し、用語や表現の差異、細かなニュアンスの違いなどをピックアップした。そして、訳文の正確さを検証し、検証結果をレポートにまとめた。

その検証結果をもとに、チェッカーが原文の内容をより忠実に伝えるように、訳文を校正・添削し、完成原稿を作成した。

5.2 日本語版尺度の標準化

(1) 対象

こうしてできた日本語版尺度の標準化を行うために、総務省統計局労働力調査令和元年年代別（年齢10歳刻み）就業者人口構成のデータをもとに、年代別、性別ごとの人口構成を反映するような形で、調査会社（株式会社クロス・マーケティング）に依頼して質問紙票調査のサンプリングを行った。サンプルサイズは、3つの尺度の質問項目の総数23の10倍以上を目安に、251とした。

(2) 方法

251名の協力者を対象に、4.1で作成した日本語版の「謙虚さ表出尺度」「心理的安全性尺度」「知識共有尺度」の3つに回答してもらった。それぞれの平均、標準変化といった基

本統計量を計算するとともに、信頼性を評価するため、因子分析（SMC, 最尤法, プロマックス回転）を行い、因子ごとのクロンバック α 値を計算した。

(3) 結果

謙虚さ表出尺度に関しては、平均 39.1 (9-63)、標準偏差 11.5 で、1 因子構造、いずれの項目も因子負荷量 0.5 以上であった。クロンバック α は 0.95 と十分な信頼性が確認された。

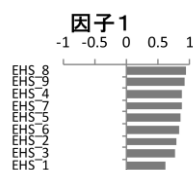
心理的安全性尺度に関しては、平均 31.4 (8-49)、標準偏差 6.70 で、2 因子構造、いずれの項目も因子負荷量 0.5 以上であった。この 2 因子は、逆転項目とそれ以外に分離されており、尺度としての信頼性に乏しかった。開発者とのディスカッションを経て、今後必要であれば逆転項目をなくした上での再調査を検討する必要がある。

知識共有尺度に関しては、平均 22.3 (7-35)、標準偏差 5.29 で、1 因子構造、いずれの項目も因子負荷量 0.5 以上であった。クロンバック α は 0.90 と十分な信頼性が確認された。

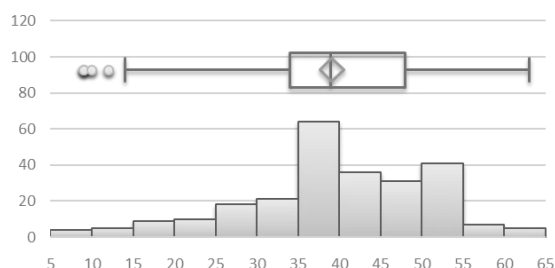
図表 3 3つの日本語版尺度の基本統計量と因子構造

謙虚さ表出尺度

平均: 39.1 (9-63), 標準偏差: 11.5

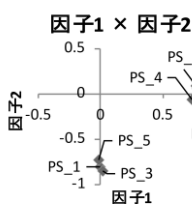


Cronbach's alpha
0.95

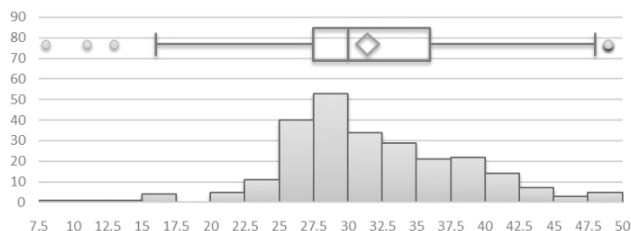


心理的安全性尺度

平均: 31.4 (8-49), 標準偏差: 6.70

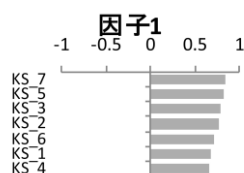


Cronbach's alpha
0.60

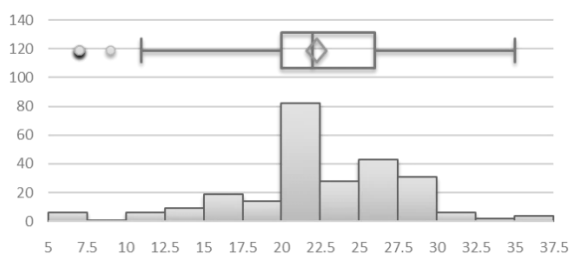


知識共有尺度

平均: 22.3 (7-35), 標準偏差: 5.29



Cronbach's alpha
0.90



6. 結果の要約と今後の課題

本稿では、障害のある人々が包摂される職場の条件を考えるために、まず日米の障害者雇用の現状と課題を概観し、「組織の利益にもつながりうる、公私にわたる相互理解と相互信頼に基づく、障害の有無を超えた普遍主義的配慮の職場内実装と、その公的サポート」が必要であることを述べた。そして、事例検討と先行研究のサーヴェイを行い、そのような普遍主義的配慮が満たすべき条件を記述した概念群として、「高信頼性と just culture」「心理的安全性」「謙虚なリーダーシップ」「知識共有」を抽出した。その上で、こうした概念群と統合的なプログラムの候補として、当事者研究に着目した。

筆者らは、企業に対して当事者研究を紹介することと、導入を視野に入れたフィージビリティスタディを兼ねて、企業×当事者研究プロジェクトを立ち上げるとともに、アクティブラーニングの形式で企業向け当事者研究導入講座を開発し、提供し始めた。10 時間のコースを修了した受講生の声からは、当事者研究への深い理解が、実感とともに得られたことや、職場に当事者研究を導入することで「環境改善・組織変革」「課題解決」「関係作り」など、社会モデル的かつ普遍主義的な効果が期待できたというコメントが得られた。その一方で、いざ、自分の職場に当事者研究を導入しようとする、「導入前の心理的安全性を確保しにくい」「時間的・感情的余裕の確保が困難」「導入のモチベーションを高めることが困難」といった費用対効果に関する障壁や、機密情報や個人情報などの保護に関する障壁、ファシリテーションの難しさに関する障壁などが生じることが示唆された。こうした障壁を乗り越えて当事者研究を導入している3つの事例を検討した結果からも、同様の効果と課題が見て取れた。

また、「謙虚さ表出尺度」「心理的安全性尺度」「知識共有尺度」など、本章で述べた概念群について、それがどの程度実装されているかを計測するための日本語版ツールを開発した。

今後の課題としては、当事者研究を導入した職場に赴いてのスーパービジョンの提供と、個人情報を保護した上で、経営陣を説得できるような導入効果のエビデンスを、介入研究によって実証する必要がある¹⁷。また、こうした職場環境の変革を促進するための公的なサポートを制度化する可能性を検討しなくてはならない。

謝辞

本研究は、内閣府経済社会総合研究所令和2年度国際共同研究「2025年に向けた財政・社会保障制度に関する研究—持続可能な制度と市場の再構築を目指して—」、文部科学省科学研究費補助金・新学術領域研究（研究領域提案型）「当事者視点と社会モデルを踏まえた自閉スペクトラム症研究プラットフォームの実現」（No. 19H04896）、基盤研究(A)「生態

¹⁷ すでに東京大学倫理審査専門委員会に、介入研究のプロトコルを提出し、令和2年1月27日付で「当事者研究の導入が職場の創造性に与える影響に関する研究」（No. 19-373）として承認されている。

学的現象学による個別事例学の哲学的基礎付けとアーカイブの構築」(No. 17H00903)、および、基盤研究(B)「精神医学の社会的基盤：対話的アプローチの精神医学への影響と意義に関する学際的研究」(No. 16H03091)、JST CREST「認知ミラーリング：認知過程の自己理解と社会的共有による発達障害者支援」(課題番号：JPMJCR16E2)の支援を受けた。

参考文献

- 綾屋紗月 (2019)「当事者研究を体験しよう！：ワークシートを用いた実践」熊谷晋一郎『当事者研究をはじめよう』, 金剛出版, pp.88-105.
- 熊谷晋一郎 (2013)「依存先の分散としての自立」村田純一『シリーズ「知の生態学的転回：人文科学のフロンティア」第2巻技術：身体を取り囲む人工環境』, 東京大学出版会, pp.109-136.
- 熊谷晋一郎 (2014)「自己決定論、手足論、自立—概念の行為論的検討」田島明子『「存在を肯定する」作業療法へのまなざし—なぜ「作業は人を元気にする！」のか』, 三輪書店, pp.16-35.
- 熊谷晋一郎 (2016)「発達障害当事者の「自立」と「依存」」藤野博『ハンディ Book シリーズ発達障害支援・特別支援教育ナビ第7巻「発達障害のある子の社会性とコミュニケーションの支援」』, 金子書房, pp.63-73.
- 熊谷晋一郎 (2017)『みんなの当事者研究』金剛出版.
- 熊谷晋一郎 (2018)『当事者研究と専門知：生き延びるための知の再配置』金剛出版.
- 熊谷晋一郎 (2020)『当事者研究：等身大の〈わたし〉の発見と回復』岩波書店.
- 中島隆信 (2018)『新版 障害者の経済学』東洋経済新報社.
- 中西晶 (2018)「「ゆるゆる組織」のエビデンス：当事者運営組織と高信頼性組織研究」熊谷晋一郎『当事者研究と専門知：生き延びるための知の再配置』, 金剛出版, pp.139-145.
- 福島真人 (2010)『学習の生態学：リスク・実験・高信頼性』東京大学出版会.
- 藤川なつこ (2015)「高信頼性組織研究の理論的展開：ノーマル・アクシデント理論と高信頼性理論の統合の可能性」, 『組織科学』, Vol.48(3), pp.5-17.
- Bagenstos, S.R. (2004) “The future of disability law,” *The Yale Law Journal*, Vol.114(1), pp.1-83.
- Bjelland, M.J., Burkhauser, R.V, von Schrader, S., Houtenville, A.J. (2009) “Rehabilitation Research and Training Center on Employment Policy for Persons with Disabilities 2009 Progress report on the economic well-being of working-age people with disabilities,” Cornell University ILR School, <https://ecommons.cornell.edu/handle/1813/90029>.
- Blanck, P., Schur, L., Kruse, D., Schwochau, S., and Song, C. (2003) “Calibrating the impact of the ADA’s employment provisions,” *Stanford Law and Policy Review*, Vol.14(2), pp.267-290.
- Blanck, P.D., and Marti, M.W. (1997) “Attitudes, behavior and the employment provisions of

- the Americans with Disabilities Act,” *Villanova Law Review*, Vol.42(2), pp.345-408.
- Braun, V., and Clarke, V. (2006) “Using thematic analysis in psychology,” *Qualitative Research in Psychology*, Vol.3(2), pp.77-101.
- Burkhauser, R.V., Houtenville, A.J., and David C. Wittenburg, D.C. (2003) “A user's guide to current statistics on the employment of people with disabilities,” Stapleton, D.C., and Burkhauser, R.V., *The Decline in Employment of People with Disabilities: A Policy Puzzle*, W.E. Upjohn Institute for Employment Research, pp.23-86.
- Davis, L.J. (2000) “Bending over backwards: Disability, narcissism, and the law,” *Berkeley Journal of Employment and Labor Law*, Vol.21(1), pp. 193-212.
- DeLeire, T. (2003) “The Americans with Disabilities Act and the employment of people with disabilities,” Stapleton, D.C., and Burkhauser, R.V., *The Decline in Employment of People with Disabilities: A Policy Puzzle*, W.E. Upjohn Institute for Employment Research, pp.259-278.
- Dekker, S. (2008) “Just Culture: Balancing Safety and Accountability,” Ashgate Publishing (芳賀潔監訳 (2009) 『ヒューマンエラーは裁けるか：安全で公正な文化を築くには』, 東京大学出版会).
- Diller, M. (2000) “Judicial backlash, the ADA, and the civil rights model of disability,” *Berkeley Journal of Employment and Labor Law*, Vol.21(1), pp.19-52.
- Edmondson, A. (1999) “Psychological safety and learning behavior in work teams,” *Administrative Science Quarterly*, Vol.44(2), pp.350-383.
- Goodman, N.J., and Waidmann, T. (2003) “Social Security Disability Insurance and the recent decline in the employment rate of people with disabilities,” Stapleton, D.C., and Burkhauser, R.V., *The Decline in Employment of People with Disabilities: A Policy Puzzle*, W.E. Upjohn Institute for Employment Research, pp.339-369.
- Houtenville, A.J., and Daly, M.C. (2003) “Employment declines among people with disabilities: Population movements, isolated experience, or broad policy concern?”, Stapleton, D.C., and Burkhauser, R.V., *The Decline in Employment of People with Disabilities: A Policy Puzzle*, W.E. Upjohn Institute for Employment Research, pp.87-124.
- Kaye, H.S. (2003) “Employment and the changing disability population,” Stapleton, D.C., and Burkhauser, R.V., *The Decline in Employment of People with Disabilities: A Policy Puzzle*, W.E. Upjohn Institute for Employment Research, pp.217-258.
- Kruse, D., and Schur, L. (2003) “Does the definition affect the outcome?: Employment trends under alternative measures of disability,” Stapleton, D.C., and Burkhauser, R.V., *The Decline in Employment of People with Disabilities: A Policy Puzzle*, W.E. Upjohn Institute for Employment Research, pp.279-300.
- Lee, J.N. (2001) “The impact of knowledge sharing, organizational capability and partnership

- quality on IS outsourcing success,” *Information & Management*, Vol.38(5), pp.323-335.
- Meeks, L.M., and Neera R. Jain, N.R. (2018) *Accessibility, Inclusion, and Action in Medical Education: Lived Experiences of Learners and Physicians with Disabilities*. Association of American Medical Colleges.
- Owens, B.P., Johnson, M.D., and Mitchell, T.R. (2013) “Expressed humility in organizations: Implications for performance, teams, and leadership,” *Organization Science*, Vol.24(5), pp.1517-1538.
- Perrow, C. (1984) *Normal Accidents: Living with High-Risk Technologies (1st ed.)*. Princeton University. Press.
- Shapiro, J.P. (1993) *No Pity: People with Disabilities Forging a Civil Rights Movement*. Crown.
- Thompson, J.D. (1967) *Organizations in Action*. Mc-Graw-Hill (大月博司・廣田俊郎訳 (2012) 『J.D.トンプソン 行為する組織：組織と管理の理論についての社会科学的基盤』, 同文館出版).
- Tierney, P., Farmer, S.M., and Graen, G.B. (1999) “An examination of leadership and employee creativity: the relevance of traits and relationship,” *Personnel Psychology*, Vol.52(3), pp.591-620.
- Wang, Y., Liu, J., and Zhu, Y. (2018) “Humble leadership, psychological safety, knowledge sharing, and follower creativity: A cross-level investigation,” *Frontiers in Psychology*, Vol.19(9), 1727.
- Weick, K.E. (1987). “Organizational culture as a source of high reliability,” *California Management Review*, Vol.29(2), pp.112-127.
- Weick, K.E. (1995) “Sensemaking in Organizations,” Sage Publications (遠田雄志・西本直人訳 (2001) 『センスメイキング イン オーガニゼーションズ』, 文眞堂).
- Weick, K.E., and Sutcliffe, K.M. (2001) “Managing the Unexpected: Sustained Performance in a Complex World: Assuring High Performance in an Age of Complexity,” Jossey-Bass (西村功訳 (2002) 『不確実性のマネジメント：危機を事前に防ぐマインドとシステムを構築する』, ダイヤモンド社).
- Weick, K.E., and Sutcliffe, K.M. (2015) “Managing the Unexpected: Sustained Performance in a Complex World 3rd ed,” Jossey-Bass (中西晶監訳・杉原大輔ほか高信頼性組織研究会訳 (2017) 『想定外のマネジメント：高信頼性組織とは何か』, 文眞堂).

「当事者研究の導入が職場に与える影響に関する研究」に対するコメント

飯田 高***

このワーキンググループに参加させていただいたことによる収穫はたくさんある。その中でも、本論文の展開する「社会モデル」に基づく研究に接したことは、私にとって最も大きな収穫のひとつである。「障害とは、障害者の体に宿るものではなく、少数派の体と、その体を受け入れない社会との『間』に生じる摩擦こそが、障害なのである」(熊谷 2020:18)という社会モデルの考え方は、世の中に存在する多種多様な「障害」を見つけ出すための強力なレンズとなるⁱ。

この論文に限らず熊谷氏の著作一般について言えることだが、当事者の視点をきわめて自然な形で、そして該博な知識を駆使して学術的な議論へと結びつけており、おそらく当事者ですらなかなか意識できないことを明瞭な言葉で表現している。本論文では、組織論と当事者研究が融合される。高信頼性組織研究から導き出された“just culture”を促すツールとして当事者研究を位置づけるという試みは、熊谷氏だからこそ想到できたことだったのではないと思う。

そのような視点からは、さらに応用範囲の広い理論を構築できる可能性があるだろう。「依存先の分散」、「高信頼性組織」、あるいは「心理的安全性」といったことは、職場のみならず現在の社会全体が必要としている(また、法制度を設計する際にも考慮すべき事柄である)。そこで当事者研究の導入の有効性が示せれば、職場・組織・社会に裨益するところ大なのはもちろんのこと、学術的にも貴重な貢献をもたらすだろう。論文で示されている導入事例やその効果に対する記述からは当事者研究の有効性がすでに感じられるが、今後の実験の結果も楽しみである。

本論文は、社会が抱えるさまざまな課題に目を開かせてくれる。私がこの論文に触発されて特に関心をもち始めたのは、たとえば以下の問題である。第一に、「最も重要な目的へのコミットメントと多様な手段への寛容さ」を社会のレベルでどのように確保していくかという問題である。人々がお互いに向けあう目が厳しくなり、社会全体の寛容さが次第に乏しくなっていると言われる現在の状況では、この問題は考えておかなければならない。これには、おそらく次の諸問題が含まれている。社会のレベルでは何が「最も重要な目的」となるのか。そのようなコミットメントは果たして可能なのか(つまり、組織における「組織文化」に類似したものを社会レベルで作り出すことはできるのか)。もし共通目的の設定やコミットメントができないとすると、「多様な手段への寛容さ」はいかにして実現できるか。あるいは、何に関する寛容さであれば実現しやすいのか。

*** 飯田 高：東京大学社会科学研究所教授。

ⁱ 私自身、(論文でも触れているとおり)障害者雇用に関する社会調査を実施した経験があるが、調査票を作成する時点でこの視点が欠けていたことを反省している。

第二に、コロナ禍によって依存先分散のあり方はどう変わってきたかという問題である。論文中に、ステイホームを余儀なくされるようになった状況で「ケアの依存先が再び親密圏に独占されつつある」との指摘がなされている（熊谷・喜多・綾屋論文の注1）。家族への依存は実際にどの程度進んでいるのか、そして依存先を分散させるためには具体的にどのような手立てがありうるのか。当分の間は試行錯誤を重ねるほかないのかもしれないが、事例や取り組みは徐々に蓄積されてきているだろう。依存先分散の方法を共有していくことは、ケア領域は言うに及ばず、他の領域にも有用であることは疑いない。

第三に、企業や市場が社会のルールを変容させるプロセスに関する問題である（これは私自身の研究テーマでもある）。企業は企業の論理で動き、市場には独自の作動プロセスがある。企業の行動や市場の働きは、社会システムの変革に向けた動きを阻害する場合もある。論文では当事者研究に対する企業の反応が詳細に報告されており、非常に興味深い。最後で触れられている「職場環境の変革を促進するための公的なサポートを制度化する可能性」とあわせて、企業や市場が主動因となるようなルール変容プロセスについて私も考えてみたい。

参考文献

熊谷晋一郎（2020）『当事者研究：等身大の〈わたし〉の発見と回復』岩波書店。