

## ⇒ 研究ノート ⇐

# 職場における配慮プロセスに関する研究の検討と課題

丸 山 峻

## 要 旨

本稿では、職場における合理的配慮の提供に至るまでのプロセスに関する領域、すなわち、障害者従業員の配慮要望、雇用主などによる障害者への配慮提供、それらに対する職場の同僚の反応、の3領域について、それぞれの理論的視座を踏まえたうえで既存の実証研究の知見を整理する。そのうえで、今後取り組むべき課題として、より幅広いアクターとその相互関係を対象とする、配慮プロセスを一貫した観察が必要であることを提示する。

キーワード：合理的配慮、障害者雇用、配慮プロセス、文献レビュー

## 1. はじめに

本稿の目的は、職場における配慮 (workplace accommodation) が提供されるまでのプロセスに関する研究を、経営学領域を中心に整理し、先行研究の課題を踏まえた今後の展望を提示することである。障害者の社会参加を容易にすることを目的として行われる合理的配慮 (reasonable accommodation) は、企業をはじめとする職場での障害者の就労継続、職場定着においても重要な促進要因の1つとされてきた (Stone & Colella, 1996; Beatty et al., 2019)。職場における配慮が着目されるようになった契機は、米国において1990年に制定・施行されたADA (Americans with Disabilities Act: 障害のあるアメリカ人法) において従業員および求職者への提供義務が明記されたことである。それ以降、職場における配慮をめぐる理論モデルの提唱 (e.g. Cleveland et al., 1997) を経て、国内外での実証研究が蓄積されてきた。

これらの研究には、医学的見地も取り入れながら有効となる配慮の内容を探求する職業リハビリテーション論を中心とする研究領域だけでなく、組織・職場において配慮の提供に行き着くまでのプロセスと、その各段階を規定する諸要因を探求する経営学を中心とする領域もある。これまで、職場における障害者従業員に関わる経営学研究をレビューした論文はいくつか存在するものの、それらのレビューの主眼は、障害者の態度・行動に影響をもたらす変数の整理 (e.g.

Beatty et al., 2019; 丸山, 2021) や, 人事施策 (Schloemer-Jarvis et al., 2022) などの特定の変数にあり, この配慮プロセス (accommodation process) という議論は研究蓄積の豊富さに反して, 整理・統合がなされてこなかった。

以下, 第2節では, 配慮をめぐる用語を整理したうえで配慮プロセスの全体像を示し, レビューの範囲について述べる。第3節で, 障害者の配慮要望に関する先行研究の知見を整理する。続く第4節で, 配慮要望や配慮提供に対する同僚の反応についての先行研究の知見を整理し, 第5節で配慮提供をめぐる雇用主や管理者の意思決定に関する先行研究の知見を整理する。そして第6節において, 先行研究の課題と今後の研究の方向性を提示する。

## 2. 配慮プロセスの全体像とレビューの範囲

経営学研究における, 職場における配慮の定義には「物理的・社会的な障壁を減らす, 職務, 職場環境, 仕事のプロセス, 仕事の状態の変更」(Colella & Bruyère, 2011, p.478) が広く引用される。配慮のうち, その実施の負担が理に適っているとみなされるものが合理的配慮であり, 我が国においても, 雇用主の障害者従業員に対する差別の禁止及び合理的配慮の提供義務が, 2016年より施行されている改正障害者雇用促進法において定められている。本稿で扱う職場における配慮のプロセスに関する研究の対象には, 配慮の内容が合理的かどうか判断される前の段階も含まれるため, 障害者の活動を制約する障壁をなくすための手立てについて, 合理的配慮ではなく単に配慮と呼ばれるのである。

職場における配慮に関する国内外の諸研究の主な領域の1つに, 障害の特徴などを考慮したうえで提供すべき配慮の内容を主に検討する, 職業リハビリテーションの領域の属する研究群がある。しかし, 配慮の提供には多様なコストがかかることもあり, 場合によっては雇用主や管理者が配慮を提供しないことがありうる<sup>1</sup>。また, 障害者自身が, 自身の評価が低下することなどを恐れて, 必要だと思う配慮を組織に対して要望しないこともありうる。したがって, 雇用主や, 職場における障害者の直属上司にあたる管理者が配慮の提供を左右する意思決定主体となっているほか, 障害者が必要とする配慮の要望を躊躇せず行えるような組織による支援が, 配慮提供を促進するうえで重要な役割を果たしうる。こうして, 配慮の内容に関する議論とは別に, 組織・職場において配慮の提供に行き着くまでのプロセスとその各段階を規定する諸要因について検討し, 理解を深める必要があるからこそ, 経営学を中心とする配慮プロセスに関する研究が発展してきたのである。

配慮プロセスに関する研究において, 注目されてきたアクターは, 配慮の要望をする障害者, 配慮の要望や提供に対して反応を示す職場の同僚, 配慮を提供するかどうか意思決定を行う雇

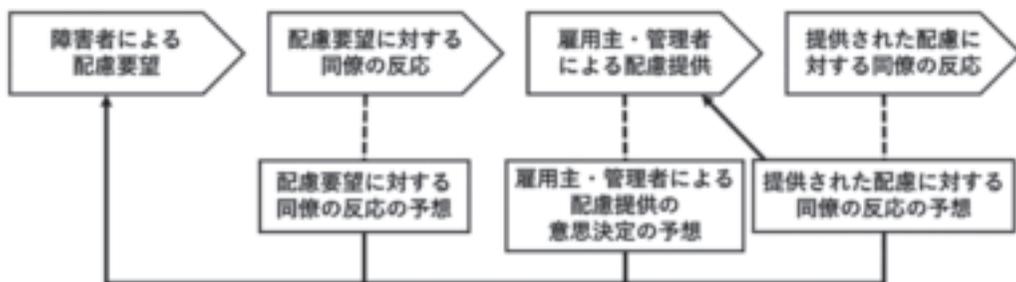
<sup>1</sup> 例えば, 米国の関節リウマチ患者を対象とした質問票調査では, 回答者の98%が何らかの仕事上の障壁を感じており, 68%が仕事上の障壁の内容の項目の10個以上に当てはまると回答しているにもかかわらず, 職場で配慮が提供されているという回答者は38%にとどまっていた (Allaire et al., 2003)。

用主・管理者の三者である。

図は、先行研究が念頭に置いてきた配慮プロセスの全体像を模式的に描いたものである。配慮プロセスの時間的な経過は、この図の上半分で示す流れとなる。まず初めに、障害者が必要とする配慮を提供するよう雇用主や管理者に対して要望する。その要望に接した同僚に何らかの心理的な反応が生じる<sup>2</sup>。そして、障害者からの要望を受けて雇用主や管理者が配慮を提供するかどうか意思決定を下す。配慮が提供されると、職場の同僚に何らかの心理的な反応が再び生じる。

ただ、このプロセスの各段階の行動を規定する諸要因を考える上では、配慮の提供にせよ要望にせよ、その意思決定は後に続く結果を予想して行われるものだとすることを踏まえる必要がある。例えば、配慮提供後の同僚の反応がポジティブだと予想する場合には配慮提供が行われやすく、ネガティブだと予想する場合には配慮提供が行われにくい、というように、同僚の反応に関する予想が配慮提供の意思決定に影響を及ぼす (e.g. Cleveland et al., 1997)。同様に、配慮要望の意思決定についても、同僚の反応に関する予想と、配慮提供の意思決定に関する予想が、配慮を要望するかどうかの意思決定に影響を及ぼす (e.g. Baldrige & Veiga, 2001)。つまり、図の下半分に示されるように、結果に対する予想が意思決定に先立つということが想定されているのである。

図：配慮プロセスの全体像



出所：筆者作成

本稿では、これらの配慮プロセスに関する先行研究の知見を、(1) 障害者、(2) 同僚、(3) 雇用主または管理者、の3種類のアクターの対象ごとに分類して整理したうえで、今後の研究展望を描き出す。レビューの対象とする文献は次のように決定した。経営学、人的資源管理

<sup>2</sup> ただし、配慮要望直後の同僚による反応というこのプロセスは必ず発生するわけではない。配慮提供後は、障害者の勤務形態の変化や職場での新たな物品の追加などの観察を通して、同僚が配慮提供の事実を知る可能性は高いものの、配慮提供がなされる前である、配慮要望の直後の段階においてその存在を同僚が認知しているとは限らないからである。

論, 組織行動論, 労使関係論の主要ジャーナル<sup>3</sup>に1996年<sup>4</sup>から2023年にかけて掲載された論文を, 各ジャーナルの出版社サイトまたはWeb of Science上にて, disability + accommodationまたはdisabilities + accommodationのキーワードにて検索した。次に, 配慮提供そのものが障害者にもたらす影響を検討している研究 (e.g. Samosh et al., 2023) など配慮プロセスを直接取り上げていない研究を除外した。そのうえで, それらが引用する論文で重要と考えられる論文を職業リハビリテーション分野も含め対象に追加した, 合計26本が本稿のレビューの対象である。

### 3. 障害者による配慮要望に関する研究

図で示したように, 配慮プロセスで障害者が主に関与するのは, 組織に対して配慮を要望するという最初の段階である。だが, 障害者は必要な配慮を企業や職場に対して要望しないことがある。これは, 配慮を要望するには, 自分に障害があることを企業に開示しなければならないが, 障害の種類によっては, 就労機会の獲得・維持に悪影響を及ぼすなど, 障害の開示が本人にとって不利に働きかねないものがあるためである (西倉, 2016)。実際に日本国内においても, 障害者雇用以外の求人に公共職業安定所を経て就職した精神障害者の約6割は, 障害を開示せずに働いている (障害者職業総合センター, 2010)。

それゆえ, 配慮プロセスにおける研究のうち, 障害者に着目したものは, 必要な配慮要望をしないという問題に取り組んでいる。初期の理論モデルでは, 心理的契約 (psychology contract), 帰属理論 (attribution theory), 計画的行動理論 (theories of planned behavior), 援助要請行動に関する理論 (help-seeking theories), 分配的公正 (distributive justice) の5つの視座が理論的基盤として提言された (Cleveland et al., 1997; Baldrige & Veiga, 2001)。これらの理論的視座に共通した前提は, 障害者は配慮要望について, その要望に対し雇用主・管理者・同僚などがどう反応するかを予想したうえで実際に要望を行うかどうかの意思決定をするということである。

心理的契約とは, 雇用主と従業員の間の相互の義務に関する個人の信念を指す。配慮要望の文脈における心理的契約とは, 障害者が雇用主に対して抱いているものであり, その内容は,

<sup>3</sup> 検索対象としたのは, 経営学の主要ジャーナル6誌 (*Academy of Management Journal*, *Academy of Management Review*, *Administrative Science Quarterly*, *Journal of Management*, *Management Science*, *Organization Science*), 人的資源管理論・組織行動論の主要ジャーナル6誌 (*Human Relations*, *Human Resource Management*, *Human Resources Management Journal*, *Human Resource Management Review*, *Journal of Applied Psychology*, *The International Journal of Human Resource Management*), 労使関係論の主要ジャーナル2誌 (*British Journal of Industrial Relations*, *Industrial Relations: A Journal of Economy and Society*) である。このうち, 経営学3誌 (*Administrative Science Quarterly*, *Management Science*, *Organization Science*), 人的資源管理論・組織行動論1誌 (*Journal of Applied Psychology*), 労使関係論1誌 (*British Journal of Industrial Relations*) については, 該当件数が0件であったため, レビューの対象から除外されている。

<sup>4</sup> 経営学領域における障害者従業員の研究は, Stone & Colella (1996) の発刊以降に急増した (Beatty et al., 2019) ため, 1996年を検索時期の開始年とした。

配慮要望がどの程度許容されるかの期待である (Cleveland et al., 1997)。

帰属理論と配慮要望の関わりは、配慮要望という行為や、障害者のパフォーマンスについて、周囲の同僚や上司がその原因を何に帰属させるかという点にある (Cleveland et al., 1997)。もし、障害者のパフォーマンスの原因を障害と配慮に帰属する、つまりパフォーマンスが配慮の有無によって左右されると同僚や管理者がみなしている場合、配慮要望は必要性の高いものととらえられて、配慮が提供される可能性が高く、障害者自身はそれを予測して要望を行うかどうかの判断をする。つまり、障害者は自身の要望について、雇用主に許容されるかどうか、あるいは周囲の同僚や上司からその配慮が必要性の高いものとみなされるかどうかという予測に基づいて配慮を要望するかどうか判断するということが想定されているのである。

計画的行動理論では、個人がある行動をとろうとする意図の強さを、行動に対する態度（行動に対する評価や好ましさ）、主観的な規範（行動に対する社会的圧力の認知）、行動のコントロールの認知（行動を実行することの容易さまたは困難さの認知）、の3点から予想する (Ajzen, 1991)。この計画的行動理論の提示した要因のうち、行動に対する態度と主観的な規範の2つが、配慮要望という行動の意図の強さを左右する要因を検討するうえで有用である (Baldrige & Veiga, 2001)。

この計画的行動理論に基づいた、配慮要望の行動・意図の予想に、援助要請行動に関する理論と分配的公正は密接に関わる。援助要請に関する理論については、合理的配慮は援助の1つの形態とみなされる<sup>5</sup>。分配的公正については、要望を行った場合の同僚の反応がどのようなものであるかという予想に寄与する。

Baldrige & Veiga (2001) によれば、計画的行動理論、援助要請に関する理論、分配的公正の3つの視座をもとにした、配慮要望に影響を与える具体的な先行要因として、①配慮の有用性に関する認識、②予想されるコスト<sup>6</sup>、③公平性 (fairness) の認知、④企業のコンプライアンスに関する予想、⑤援助要請の適切さの認知、⑥障害者の権利向上を自身も担うのだという社会的義務の認知といった当事者の信念、の6つがある。さらにこれらの6要因の高低を決定づける状況要因に、⑦配慮を促進する組織文化、⑧配慮の特性、⑨障害の特性、の3つがあり、⑦～⑨の状況要因によって規定される①～⑤の諸要因<sup>7</sup>をもとに、障害者は自身の要望が実現されるかどうかという予測が可能となることが想定される。

以上の理論的予測をもとに、配慮要望の要因の実証を試みる研究が蓄積されている。配慮要望は障害者による行為であるため、ほとんどの実証研究が、障害者を対象とした質問票調査を分析している。結果変数にあたる配慮要望の測定に複数の研究で用いられている代表的な尺度

<sup>5</sup> ただし、援助要請に関する理論は主に1度きりの要望を主な対象としているため、ニーズが生じるたびに要望を行うことが必要な合理的配慮のような、反復的な援助のニーズを検討できず、配慮要望に影響をもたらす独自の要因の検討が必要であることが指摘されている (Baldrige & Veiga, 2006)。

<sup>6</sup> ここでの予想されるコストとは、配慮そのもののコストではなく配慮要望のコストを指し、配慮要望に伴うステイグマ化などが含まれる。

<sup>7</sup> なお、⑥障害者個人の信念については、要望の結果の予測と関わりのない要因である。

に、配慮要望の躊躇の尺度 (Baldrige & Swift, 2013) がある。これは、配慮要望を行わない7つの理由<sup>8</sup>それぞれについて、それを理由として配慮要望を躊躇する頻度を、年1回から1日1回までの7点尺度で質問し、その得点の平均を配慮要望行動の結果変数として扱うものである。

実証研究の多くは、先述した配慮要望に影響を与える6つの要因とそれに先行する3つの状況要因の枠組み (Baldrige & Veiga, 2001) に一定程度沿って行われているとみなすことができ、実際に多くの研究がこの理論枠組みに言及している (Baldrige & Veiga, 2006; Baldrige & Swift, 2013; 2016, Breward, 2016; Gonzalez et al., 2020)。

配慮要望に直接影響を与える先行要因 (先述した①～⑤) についての実証研究は、主に援助要請に関する理論に立脚しており、これまでに②予想されるコスト、④企業のコンプライアンスに関する予想、⑤援助要請の適切さの認知、について具体的な内容を特定する仮説が支持されている。米国のフルタイム雇用されている聴覚障害者を対象とする調査の結果、配慮の金銭的負担・他者への負担は、管理者が要望に応じる可能性と、要望した当事者自身の個人的なコスト・不利益、他者の評価による規範的な適切性が部分媒介し、配慮要望に影響を与えることが明らかになった (Baldrige & Veiga, 2006)。すなわち、②予想されるコスト、が実際に配慮要望の要因として機能していること、④企業のコンプライアンスに関する予想、について具体的な要因として管理者が要望に応じる可能性があること、⑤援助要請の適切さの認知、に該当する具体的な要因として金銭的負担・他者への負担があることが示された。②予想されるコスト、④企業のコンプライアンスに関する予想、⑤援助要請の適切さの認知、の3要因については、聴覚障害者以外の障害者も対象に含めた、障害種別を限定せずに実施した米国における質問票調査でも同様の結果が得られた (Dong et al., 2016)。

さらに、以上の先行要因を規定する状況要因 (先述した⑦～⑨) についても具体的な検証が行われている。⑦配慮を促進する組織文化の内容としては、具体的にインクルージョン風土 (climate for inclusion; Nishii, 2013) が挙げられる。米国の傷痍軍人の再就職先での配慮要望に関する質問票調査を通じて、障害の可視性が低いことと、インクルージョン風土の認知が高いことが、心理的安全性を高めることを媒介して配慮要望が実際に行われる可能性がより高めることが示された (Gonzalez et al., 2020)。⑨障害の特性については、当初の理論研究では主に受傷のコントロール可能性 (onset controllability) すなわち障害の原因がどの程度まで本人のコントロールの範囲内にあるか、が念頭に置かれていた (Baldrige & Veiga, 2001) もの、配慮要望との関連の実証は管見の限りなされていない。障害の特性については、障害が重度であるほど配慮要望を行う傾向にあることが、カナダ統計局による2006 Participation and Activity Limitation Survey (PALS) のセンサスデータを用いた分析を通じて判明した (Breward, 2016)。

<sup>8</sup> 具体的な項目は、配慮は提供されないだろうから、配慮提供のコストが大きすぎるから、配慮提供に要する時間や労力が大きすぎるから、配慮提供がなくても大丈夫ではあるから、要望により嫌な思いをするかもしれないから、他の人が賛成しないかもしれないから、要望することで他の人を傷つけるかもしれないから、の7つである。

当初の理論研究において想定されていた9要因以外では主に、障害の特性以外での障害者個人の特性と配慮要望との関係の検討が重ねられてきた。前段落で述べたのと同じ、カナダ統計局によるセンサスデータを用いた分析 (Beward, 2016) では、年齢、性別、勤続年数、雇用形態、勤務先における教育訓練によって配慮要望の頻度に有意な差があることが明らかになった。具体的には、年齢が高いほど、また女性は男性より配慮要望を行わない傾向にあった。また、勤続期間が長いこと、雇用形態がフルタイムであること、勤務先で教育訓練を受けた経験があることで、配慮要望をより行うようになる傾向が見られた。これらに加え、当初の理論的予測に沿わない結果であったものの、以前に障害による差別をうけた経験がある方が配慮をより要望する傾向があることも明らかになった。

年齢が高いほど配慮要望を行わない傾向にあることは、米国における聴覚障害者を対象とした調査においても同様の結果が示されたほか、障害の等級が重度であるほど、また障害の受傷の年齢が若いほど、年齢が高いほど要望の頻度が低下するという関係が弱くなることも明らかになった (Baldrige & Swift, 2013)。

このほか、配慮要望に関わる障害者個人の特性として、障害者自身の心理状態についても検討が行われている。米国における質問票調査から、自己効力感とポジティブ感情が高いほど配慮要望の意思が強くなることが示された (Dong et al., 2016)。

障害者個人のデモグラフィック変数のほかにも、実証研究において統制すべき要因が、職業リハビリテーション分野の研究を通じて明らかにされつつある。英国と米国の人事部門の管理者を対象とした質問票調査から、英国企業の方が障害者からの配慮要望が多く (Bruyère et al., 2004)、国・地域による職場における配慮をめぐる法律・制度の違いが重要なコンテキストであることが示唆された。また、企業規模も統制変数として考慮すべきであり、従業員500人未満の企業での障害者による配慮要望が、従業員500人以上の企業よりも有意に少ないことが明らかになった (Bruyère et al., 2006)。

#### 4. 同僚の反応に関する研究

先述したように、障害者が配慮を要望するかどうかの意思決定には、配慮要望あるいは提供の後に同僚がどのように反応するか、という予想が大きく関わっている。それゆえ、配慮のプロセスにおけるアクターのうち、同僚に着目した研究は職場における配慮の要望と提供に対する反応に着目してきた。

この領域では、組織的公正 (organizational justice) が主たる理論的視座として用いられてきた。その理由として、職場における配慮をめぐるプロセスにおいて雇用主には全ての従業員が公平に扱われることを保証する責任がある (Cleveland et al., 1997) ことが指摘されている。組織行動論領域の多くの研究と同様に、組織的公正について、客観的な公正性ではなく、組織的公正の認知が変数として扱われている。ここで組織的公正を認知する主体として念頭に置かれてい

るのは、障害者と同じ職場で働く同僚である。

組織的公正について、資源分配の結果に対する公正性の認知を指す分配的公正と、資源分配を決定する手続きに対する公正性の認知である手続的公正 (procedural justice) のそれぞれに影響を及ぼす具体的な要因が初期の理論モデルにおいて提示された。まず、分配的公正については、その認知において衡平ルール (equity rule) と必要性ルール (need rule) が大きくかかわっている<sup>9</sup> (Colella, 2001)。すなわち、配慮の要望あるいは提供に対して、それが衡平であるかどうか、また障害者にとって必要性の高いものかどうかという観点から公正性の判断が行われる。この前提の下、同僚による公正性の判断を左右する具体的な要因として次のものが挙げられた (Colella, 2001)。衡平ルールによる判断に関わる要因には、配慮が障害者の仕事を容易にする程度の認知、同僚に与える影響の認知、配慮が障害者への報酬だという認知、配慮が同僚の競争的報酬を毀損しうることの認知などがある。必要性ルールによる判断に影響を与える要因には、障害の可視性、障害の原因が本人にあるかどうかという認知、配慮が提供される障害者従業員集団における価値などがある。

手続的公正の認知に影響を与える要因には、障害者とその同僚の個人の特性である個人的要因と、組織あるいは職場の特性である組織的要因として、次のものが挙げられた (Colella, 2004)。個人的要因には、障害の可視性、障害種別、障害の発症の原因、同僚の社会的正義への関心、同僚の障害者との接触の経験、同僚の知覚する POS (知覚された組織的支援: Perceived Organizational Support) がある。組織的要因には、同様の配慮が過去に提供されていること、組織の従業員の仕事の柔軟性、組織と従業員間の交換規範の内容、配慮の提供への同僚の関与の大きさ、配慮の提供前と提供後に同僚が自身への影響について意見する機会、配慮提供の意思決定における意思決定者が複数であること、配慮の提供方法が標準化されていること、配慮や障害者に関連する法律についての研修が従業員に行われていること、が挙げられた。

職場における配慮に対する同僚の組織的公正の認知に影響を与える要因の実証については、配慮提供の有無、報酬構造が競争的か協力的か、配慮が提供された障害者のパフォーマンスの3要因について検討がなされた。米国の大学生163人を対象とした実験<sup>10</sup>の結果、報酬構造仮説は支持されなかったものの、配慮が提供されること自体が公正性の認知を低下させること、障害者のパフォーマンスが高い場合には配慮に対する組織的公正の認知は低下し、配慮が提供された場合にその影響がより強くなることが明らかになった (Paetzold et al., 2008)。

<sup>9</sup> 分配的公正の判断に用いられるルールには、衡平ルールと必要性ルールの他に平等ルール (equality rule) があるが、Colella (2001) によれば、配慮というものは個別で特別の処遇であるため、この平等ルールを厳密に適用すると配慮そのものが不公平となってしまう、という理由から考慮に含まれない。

<sup>10</sup> 具体的な実験の内容は次のようなものである。実験参加者は所定の時間で条件を満たす単語をなるべく多く探す単語検索課題が与えられる。実験者は、実験協力者 (confederate) から識字障害であることを理由に課題を行う時間の延長を配慮として求めたことを実験参加者に明かす。そのうえで、配慮を提供するか否かの実験者の判断によって配慮提供の有無を操作化している。課題を個人ごとに行う群と、チームで行う群にわけること競争的状況と協力的状況についての操作化を行い、課題終了後に最も単語を多く探したことで報酬を受け取った人物が実験協力者であるか、他の参加者であるか群分けすることで、障害者のパフォーマンスを操作化している。

## 5. 雇用主や管理者による配慮提供の意思決定に関する研究

図の通り、職場の管理者や雇用主による合理的配慮提供の意思決定は、配慮提供に対して職場の従業員（障害者従業員の同僚）がどう反応するかを予想したうえで行われることが想定されている。その前提のもと、職場における配慮提供の促進要因・阻害要因について検討が重ねられてきた。

この領域における初期の理論モデル（Cleveland et al., 1997; West & Cardy, 1997）で提示された理論的視座は、帰属理論に基づいた障害者のパフォーマンスの原因帰属、合理性の認知、心理的契約、戦略的プランニング、心理的リアクタンスの5つに整理できる。

障害者のパフォーマンスの原因帰属は、合理的配慮を提供するかどうかの意思決定において、その配慮が障害と関わりのあるものとみなすか、あるいは配慮提供によって当該障害者のパフォーマンスが改善できるかという予想に関わる。例えば、原因帰属の認知において、雇用主・管理者が当該従業員のパフォーマンスを、従業員本人に関わる内的なものに帰属していることで配慮提供が行われやすい（Cleveland et al., 1997）ことが想定されている。このような原因帰属の認知を決定づける要因については様々な要因によって左右されるものの、その1つに障害の可視性（visibility）、すなわち障害者であることが外部から視覚的に明らかであることが該当する（West & Cardy, 1997）。

合理性（reasonableness）の認知については、提供の有無を検討している配慮の内容が合理的配慮にあたるものかどうかの判断に直結する。West & Cardy（1997）によれば、合理性の認知に影響を与える要因は、配慮のコストと予想される反応の2つに大別される。この分類において、配慮のコストは金銭的成本に限定されている。後年の研究では非金銭的成本も含めて論じられる（Colella & Bruyère, 2011）が、この分類は、非金銭的成本を、予想される反応に関わるものとする立場である。この予想される反応には、配慮の要望を行った障害者の同僚の反応と、配慮の提供の意思決定を行った後の雇用主・管理者自身の反応の双方がある。前者の同僚の反応については、仕事の調整によって同僚に生じる負担が同僚の感情にもたらす影響が主に念頭に置かれ、後者の雇用主・管理者の反応については不適切な要望に対してフラストレーションや怒りを抱くことが主に想定されている。この予想される反応のうち前者の同僚の反応には、同僚の組織的公正の認知がどのようなものとなるか、という雇用主・管理者の予想も関わる（Cleveland et al., 1997）。

心理的契約については、従業員と雇用主の双方が抱くものであるため、障害者の配慮要望の場合とは異なる側面、つまり配慮要望について組織が従業員に対して期待していた信念に違反していないかという観点での分析が可能である（Cleveland et al., 1997）。障害者による配慮の過大な要望は、雇用主・管理者にとって心理的契約の違反を意味するため、配慮が提供されないという可能性も提示された（West & Cardy, 1997）。

戦略的プランニングという理論的視座は、戦略的人的資源管理の一環として配慮提供をとら

えるものである。合理的配慮という投資によって障害者従業員との紐帯を形成すること、障害者従業員のパフォーマンスの阻害要因を取り除くことの2つの観点から、人的資源への戦略的投資として合理的配慮の提供が行われうる (Cleveland et al., 1997)。この際に着目する具体的な人的資源管理戦略には、人的資源の調達外部調達中心型の戦略であるか、それとも内部育成中心型の戦略という観点 (Miles & Snow, 1984) がある。外部調達中心型の戦略をとる企業では、配慮を社外の優秀な人材を引き付けるものとして活用するのに対し、内部育成中心型の戦略をとる企業では、配慮によって内部労働市場の従業員のニーズに対応することを目指す (Cleveland et al., 1997) ことが想定されている。これらの具体的な内容は明らかにされていないが、外部調達中心型の企業における配慮は、募集・選抜の採用活動における配慮と、社外からでも観察可能な配慮の提供に重点が置かれ、要望に沿った配慮が提供される可能性は内部育成中心型の企業の方がより高くなる可能性を示唆しているとみなすことができよう。

心理的リアクタンスは、自由を脅かすような危機に対する主観的・行動的な反応であり、コントロールを回復しようとする反応のこと (Miron & Brehm, 2006) である。障害者への配慮に関するコンテキストにおける心理的リアクタンスの反応として、配慮要望が雇用主の自由を脅かし強制力のあるものとして解釈された場合に、それに対して雇用主が抵抗する可能性がある。このような反応に関わりうる要因として、配慮特性、要望する障害者の特性、政府の規制に対する雇用主・管理者の考え方、が提示された (Cleveland et al., 1997)。

配慮提供に関する実証研究は、必ずしも初期の理論モデルで提起された理論的視座に言及しているわけではない。しかしながら、検討の対象となっている変数から帰属理論、心理的契約、合理性の認知とくに組織的公正の領域と関係付けることが可能な研究は存在する。

帰属理論から導かれる一つの論点は、障害の可視性や、障害がパフォーマンスに影響を与えるかどうかについての同僚や管理者による認知などが、配慮提供の意思決定に影響するということである。これらの認知は、障害種別や障害のコントロール可能性によって左右されることが想定されてきた。このような障害者の性質と配慮提供の意思決定の関係を検討した実証研究の知見は、必ずしもその理論的背景で帰属理論に言及はしていないものの、いくつか挙げられる。配慮の非公式的な要望を受けた管理者の反応について、障害の受傷のコントロール可能性が高まったり、配慮の負担が上がったりするほど、配慮要望に対する管理者の心情や義務感がネガティブなものとなるほか、受傷以前の過去のパフォーマンスが高いほど、配慮要望に対する反応はポジティブなものとなること、米国企業の管理者108名を対象としたヴィネット調査<sup>11</sup>から明らかになった (Florey & Harrison, 2000)。

このほか、障害種別については身体障害よりも精神障害の方が配慮提供の可能性が低くなること、オーストラリアの成人240人を対象とした、障害種別を操作化したシナリオを用いたヴィネット調査から明らかになった (Telwate et al., 2017)。また、障害部位によって配慮提供の可能性が異なること、受傷前に職業訓練を受けておりなおかつ受傷後も同じ雇用主の下で働いている場合、配慮が提供される可能性が高いことがカナダのオンタリオ州にて行われた調

査 (SOWPI: Survey of Ontario Workers with Permanent Impairments) における10063人の身体障害者から得られた回答データを用いた分析により示された (Campolieti, 2004)。米国政府によって実施された精神障害者を対象とする質問票調査の分析 (Chow & Cichocki, 2016) からは、配慮の提供可能性を高める要因として、雇用主に障害を開示していること、障害が重度であること、社会的関係が良好であることの3つが明らかになった。さらに、この分析結果では、上述の Campolieti (2004) の身体障害者を対象とした調査から得られた知見とは異なり、以前の職業訓練が配慮提供の意思決定に有意な影響を与えておらず、身体障害者と精神障害者とは、配慮提供の意思決定に影響を与える要因が異なる可能性が指摘された。

合理性の認知について、障害者従業員の同僚による組織的公正の判断に関する予想や、雇用主・管理者による配慮要望の合理性の認知が、配慮提供の意思決定に影響することが予想されていた。この点について、米国における240人の大学生を対象とするヴィネット調査<sup>12</sup>から、配慮要望を行った者に対する感情的反応、障害特性、障害特性と配慮の関連の認知、公平性 (fairness) の認知、以前に同様の合理的配慮がなされていることが、配慮提供の意図に影響することが明らかになっている (Carpenter & Paetzold, 2013)。また、オーストラリアの成人240人を対象とした調査により、障害者との接触が多いことと、障害者関連の法律の知識があることが、障害者への共感、配慮の正当性・必要性・合理性の認知を媒介して、配慮提供の意図を高めていることが示された (Telwatte et al., 2017)。

当初の理論モデルにおいて想定されていた視座以外でも、配慮提供の意思決定の要因について検討が重ねられてきた。英国と米国の人事部門の管理者を対象とした質問票調査の結果として、英国企業において配慮要望が実現されない可能性が米国企業よりも有意に高かった。この結果の解釈として、英国において合理的配慮の提供を定めた DDA (障害者差別禁止法: The Disability Discrimination Act) は1995年に施行されており、1990年に ADA が施行された米国と比較すると、調査時点の1998年から1999年において、雇用主が配慮の提供に成熟していなかったことや、配慮提供のための資源を有していなかった可能性があるという解釈が提示された (Bruyère et al., 2004)。組織規模について、米国の人事部門のプロフェッショナルを対象とした

<sup>11</sup> このヴィネット調査では、シナリオにおいて架空の聴覚障害者従業員の部下からの配慮要望が描かれ、その要望に対して配慮を提供するかどうかの意思決定を実験参加者が行う。シナリオは、(1) 配慮の負担 (自分に話しかける際には正面から大きな声で話すという配慮要望/左記に加え手話講座に合わせた仕事のスケジュール調整ならびにそこへの管理者の同行)、(2) 受傷のコントロール可能性 (先天性の内耳疾患による難聴/ロックバンド活動が原因による難聴)、(3) 過去のパフォーマンス (過去の評価結果の高/低)、の3条件を操作化した8通りが用いられた。

<sup>12</sup> ヴィネット調査におけるシナリオの内容は、5人で言語課題を行い、最も早く課題を処理した者に賞金を与えるという実験の状況において、実験協力者が課題開始前に時間延長の配慮要望を行ったというものである。シナリオ中で操作を行った条件は、障害特性 (識字障害/うつ病/頭痛) と以前に同様の合理的配慮がなされていること (シナリオ中の実験者が時間延長を認めた/認めない) の2条件である。配慮要望を行った者に対する感情的反応、障害特性と配慮の関連の認知、公平性の認知は、実験参加者にシナリオの中の実験参加者の立場を想定したうえで得ることで、実際の職場における同僚の反応をどう予想しているかの測定に相当するものとみなしている。従属変数である配慮提供の意思決定については、自分が配慮の意思決定を行うシナリオ中の実験者の立場を想定したうえで得ることで、実際の職場における雇用主や管理者の意思決定の測定に相当するものとみなしている。

質問票調査の結果、従業員500人未満の企業は従業員500人以上の企業と比較して、配慮を提供している割合が低かった (Bruyère et al., 2006)。さらには、米国の身体障害者329人を対象とした質問票調査から、営利組織よりも非営利組織の方が、配慮が提供されている割合が低いことが明らかになり、非営利組織の方が営利組織よりも資源が不足しているという解釈が提示された (Balser, 2007)。また、障害者従業員の雇用形態について、カナダ統計局による2006 Participation and Activity Limitation Survey (PALS) における配慮が必要であると回答した障害者のデータ1567人の分析では、非正規雇用の場合に配慮の提供可能性が低かったほか、組合加入者の場合は非正規雇用でも提供される可能性が高くなっていった (Shuey & Jovic, 2013)。このほか、管理者の性質についても検討が重ねられてきた (McGuire et al., 2015; 2017, Kristman et al., 2017)<sup>13</sup>。

様々な理論的視座から提供された、障害者の特性などの多くの要因について、それらの相対的な重要性は、提供の検討対象となっている配慮の内容によって異なることが明らかにされつつある。Balser (2007) は、配慮の特性によってその先行要因が異なることを、人的資本理論に基づき、従業員の特性によって雇用主の評価が変わるという観点をもとに検討した。配慮を、施設・設備の物理的な変更、福祉用具の導入、労働時間の柔軟性、在宅勤務の4種類に分類し、米国の身体障害者329名を対象とした質問票調査をもとにそれぞれの配慮の先行要因を検討した結果、福祉用具の導入に対しては配慮プロセスへの従業員の関与、組合への加入、障害種別が有意に影響しているのに対し、労働時間の柔軟性に対しては障害種別と障害受傷の時期が有意に影響しているなど、配慮の種類によって先行要因が異なることが明らかになった。

配慮提供をめぐる組織全体の方針についても探索・検討が行われてきた。米国の176の雇用主を対象とした質問票調査の結果では、配慮を提供する可能性の低い雇用主は、提供の意思決定の際に、配慮の内容と職務上の要望との適合に加え、要望する障害者の役割を意思決定の際に重視する傾向がある一方で、配慮を提供する可能性の高い雇用主は、合理的配慮の手続きに関する従業員の知識と、同僚による配慮の公平性の認知を提供の意思決定の際において重視する傾向であった (Dong et al., 2013)。

さらに、配慮提供をめぐる組織全体の方針をより具体的に明らかにすることを試みたKalfa et al. (2021) は、オーストラリアの人事部門の管理者39名を対象とした電話インタビューの結果をもとに、精神障害者に対する配慮への組織的アプローチ (organizational approaches to mental health conditions accommodation) という分析枠組みを提唱したうえで、(1) 取引的 (transactional) HRM アプローチ、(2) 父権主義的 (paternalist) HRM アプローチ、(3) 包摂的 (inclusive) HRM アプローチ、(4) 偏見的 (prejudicial) HRM アプローチの4種類の類型を提示した。このうち、取引的 HRM アプローチをとる組織は、障害が事業に与える影響を組織が把握するために障害について知る必要があるという考え方が前提にあり、配慮提供は法令遵守

<sup>13</sup> 管理者の性質と配慮提供の関係についての先行研究の知見は、丸山 (2021) を参照されたい。

や、事業上の必要性など実利的な観点から行われるものであった。それゆえ、当該従業員の事業における価値や貢献が高い場合には配慮は提供されやすいが、価値や貢献が低い場合には配慮は提供されづらかった。父権主義的 HRM アプローチをとる組織では、精神障害者のケアや支援を重視しており、配慮提供の程度は高いものの、障害者本人はほとんど配慮提供のプロセスに関与していなかった。包摂的 HRM アプローチをとる組織は、精神障害の性質や原因とは独立して、障害者のウェルビーイング向上のための支援を行っており、配慮提供の程度が高いほか、個別対応の配慮 (tailored accommodation) の実現のために、組織と従業員が継続的に対話していることが大きな特徴であった。偏見的 HRM アプローチをとる組織では、法令遵守のための最低限のことは行っており、配慮提供も最小限であるほか、従業員が精神障害を開示したとしても、そのことに対して懐疑的で、精神障害が仕事に及ぼす影響に対しては、組織でなく従業員が自分自身で対処すべきだととらえていた。これらの4種類のアプローチのうち、偏見的 HRM アプローチはもちろんのこと、取引的 HRM アプローチや、配慮提供が多く行われている父権主義的 HRM アプローチさえも精神障害者に悪影響を及ぼし、就労継続の可能性などを制限してしまうことを Kalfa らは指摘した。つまり、配慮提供の可能性が高いことが直ちに障害者従業員の態度・行動へのポジティブな影響をもたらすとは限らないことが示唆されたのである。

## 6. 先行研究が抱える課題と今後の研究展望

3節から5節で紹介した先行研究において、理論的には、配慮の提供にせよ要望にせよ、その意思決定は後に続く結果を予想して行われるものであることが想定されてきた。例えば、配慮提供後の同僚の反応がポジティブだと予想する場合には配慮の提供が行われやすく、ネガティブだと予想する場合には配慮の提供が行われにくい、というように、同僚の反応に関する予想が配慮提供の意思決定に影響を及ぼすのである (e.g. Cleveland et al., 1997)。同様に、配慮要望の意思決定についても、同僚の反応に関する予想と、配慮提供の意思決定に関する予想が、配慮を要望するかどうかの意思決定に影響を及ぼす (e.g. Baldrige & Veiga, 2001)。つまり、図の下半分に示されるように、結果に対する予想が意思決定に先立つということが想定されているのである。

こうした理論的見解の一方で、実証研究では、このような後に続く結果の予想はほとんど反映されてこなかった。これまでの実証研究の多くは、配慮プロセスにおける、配慮要望、同僚の反応、配慮提供の各段階のいずれか1つに着目していたのである。もちろん、配慮プロセスの複数の段階に着目した研究はこれまでもいくつか存在した (Bruyère et al, 2004, 2006; Dong et al, 2013)。しかし、これらの研究も、従業員と雇用主マッチングデータを分析に用いているわけではないため、ある要因が配慮の要望と提供にそれぞれどのように影響するかの比較検討にとどまっており、結果に対する予想が意思決定に先立つという、各段階の間の相互作用までは

検討できていなかった。配慮提供に関する研究で明らかになった要因について、障害者従業員の意図や予想を経て配慮要望の意思決定にどのように関わるのか、を明らかにする必要があるだろう。

以上の課題を踏まえたうえで、今後の研究展望として、配慮プロセスの連続した各段階を一貫した観察を通じてデータを収集し、アクター同士の相互関係を検討することが求められる。以下、このことを踏まえた、より具体的な研究展望を述べる。

今後の研究展望として第1に、プロセスのとらえ方やその対象を拡大する必要があるだろう。まず、配慮が提供されるまでのプロセスは障害者による配慮要望が起点になるとは限らないことを考慮する必要がある。先行研究では、障害者が配慮を要望することによって、配慮のプロセスが開始されるという図の上半分のようなプロセスが暗に想定されてきた。しかし、雇用主の側から配慮の提供を障害者に打診する雇用主始点のプロセスも存在していることは、初期に理論モデルを提示した Cleverland et al. (1997) でも指摘されていた。それにもかかわらず、先行研究において雇用主始点の配慮プロセスの検討がなされなかったという背景には、米国では配慮プロセスのほとんどが従業員始点であること、そのことが従業員始点と雇用主始点の区別の必要性を提示した Cleverland et al. (1997) においても指摘されていたことと関わりがあろう。だが、米国以外の制度環境下では、配慮提供に向けての活動を誰が主体的に行うかは必ずしも明確ではなく、配慮提供責任のあり方は様々な形態が考えられる。

これに加え、非公式的な配慮要望を見過ごしてきているという点も考慮すべきである。障害者から主に職場のライン管理者に対して行われ、雇用主や人事部門がその実態を把握しているとは限らない非公式的な配慮要望については、数少ない例外 (Florey & Harrison, 2000; Dong et al., 2020) を除いてほとんど検討がなされてこなかった。だが、米国の障害者を対象とした質問票調査によると、ADA に言及せず非公式的な方法で配慮を要望したという回答が最も多かったうえに、配慮要望が実現した場合に障害者らが採っていた方策でも、ADA に言及しない非公式的な方策が最も多かった (Dong et al., 2020)。Dong et al. (2020) によれば、配慮要望に関する研究の大部分はADAなど合理的配慮の関連法に言及したうえでの公式的な手続きに則った要望を扱っているが、より多様な要望の方法に目を向ける必要がある。

今後の研究展望として第2に、対象のアクターとして障害者従業員の同僚にも目を向けることが必要となるだろう。上述してきたように、同僚の反応は配慮の要望・提供プロセスにおいて重要な役割を果たすのであり、その影響を見過ごして適切な示唆を導き出すことは困難だからである。同僚の反応がどのように関わっているのかというメカニズムを明らかにすることが求められる。

障害者の性質や、組織文化や人事施策なども含む組織特性などが、配慮の要望や提供の意思決定に影響を与えているならば、図で示しているように、そこには実際の同僚の反応とそれに関する予想も大きく関わっているはずである。それゆえ、例えば組織特性が異なる状況における配慮の要望・提供に対する同僚の反応の比較検討により、ある要因が配慮の要望・提供に影

響を及ぼすことについて、より詳細なメカニズムについての示唆が得られると期待される。

配慮の要望・提供と同僚の反応との関係の実証は、4節にて紹介したとおり、実験による実証しか行われていない。障害者研究における実験は、社会的望ましさの回答への影響の抑制や、障害者の性質に関する変数の統制が容易であるといった利点がある。だが、同僚の反応と雇用主・管理者の意思決定を同一の実験参加者から測定するなど、実際の組織の文脈と異なる点も多い。そのため、これまでの実験研究で得られた結果や、理論的に提示された視座が実際の組織において観察されるかどうか、検証することが求められる。Kulkarni & Lengnick-Hall (2014)も指摘するように、経営学における障害者研究全体について、実験研究が中心となっている現状に対し、実際の組織の状況での研究が今後求められる。実際の組織から収集したデータにより、配慮プロセスの実態を明らかにすることができるだろう。まず、従業員始点と雇用主始点という、2つのタイプの配慮プロセスが実際の組織においてどのように観察されるのかが明らかになることが期待される。そのうえで、先行研究の提示した要因は、雇用主始点のプロセスでも同様に作用するのか検討することができるだろう。さらに、配慮プロセスに関わる様々なアクターが相互にどう関連しているのかを明らかにすることが可能になるかもしれない。配慮プロセスに関わる多様なアクターの意図、態度、行動を定量・定性の両面から描き出すことによって、先行研究が示した要因が配慮の要望・提供に影響を与えるメカニズムをより詳細に明らかにすることができるだろう。

今後の研究展望として第3に、プロセスの段階間の相互作用の検討を行う上での理論的視座として、心理的契約が重要なものとなりうる。その第1の理由は、心理的契約の概念を用いた実証研究は行われていないものの、実際に障害者の雇用管理における心理的契約の重要性が示唆されているためである。心理的契約に関しては、障害者従業員が心理的契約の内容次第では配慮要望を躊躇することや、雇用主側から見た心理的契約の違反が配慮提供の意思決定にネガティブな影響を与えることが初期の理論モデルにおいて想定されていた (Cleveland et al., 1997; West & Cardy, 1997) もの、それ以降の実証研究において、心理的契約の概念に触れられることはなかった。もちろん、初期の理論モデルにおいて提示されたもののその後の実証研究で触れられていない理論は心理的契約以外にもあるため、そのことだけが心理的契約の重要性を示すわけではない。だが、心理的契約については、その概念に言及こそされないものの、障害者従業員の雇用管理をめぐる、その重要性が示唆されている。オランダの障害者従業員24名と人事部門の管理者14名を対象としたインタビュー調査において、人事部門の管理者と障害者の双方が、障害者を非障害者と同一に扱おうとするがゆえに、障害者は募集・選抜や訓練機会の提供などでの支援の要望を躊躇していたうえ、人事部門側も障害者へのスティグマ化を懸念するため、それらの支援の実行を躊躇していた (Kulkarni & Valk, 2010)。実際に、心理的契約という概念には触れられていないものの、職場における配慮プロセスの研究においても、各アクターが抱えている期待について、その内容を明らかにする試みが行われている。米国の雇用主、障害者従業員、職業リハビリテーションのサービス提供者を対象としたインタビュー

では、雇用主は予期しない配慮提供のコストの可能性が障害者の雇用を見送る重要な理由の1つとなっていたほか、障害者は配慮要望に対して雇用主が適切に対応していないという不満を抱いていた (Gold et al., 2012)。また、第5節にて先述の Kalfa et al. (2021) による精神障害者に対する配慮への組織的アプローチについても、雇用主側の抱く心理的内容を類型化したうえで、それが実際の配慮提供と障害者への影響を検討したものにとらえることもできるだろう。

心理的契約が今後の研究において重要になりうる第2の理由は、I-dealsの研究において心理的契約の概念が多用されており、両者の橋渡しあるいは異同の明確化への寄与が期待されるからである。I-deals (idiosyncratic deals) は、「従業員と雇用主の双方にとって有益であることを意図して行われる、従業員と雇用主の間で交渉される、自発的で非標準的な雇用上の個別合意」(Rousseau, 2005, p. 8) と定義される。I-deals と職場における配慮は、提供の目的は大きく異なるものの、画一的な人事施策では対処できない雇用管理上のニーズに非標準的な措置・調整によって対応するという点では共通している。実際に職場における配慮と I-deals は、提供された従業員にもたらす影響などで共通点が多かった (Schur et al., 2014) ことを示す研究が存在するほか、I-deals 研究においても近年は I-deals の提供に至るまでのプロセスに着目した研究が行われている (e.g. Rofcanin et al., 2017)。職場における配慮と一定程度の共通点を有する I-deals の研究においては、心理的契約の理論や、心理的契約の違反の尺度を用いた測定を行っている実証研究は数多く存在する (e.g. Hornung et al., 2009)。それに対し、職場における配慮に関する研究においては、理論モデルにおいて提示された心理的契約の視座に立った実証研究が管見の限り存在しないのが現状である。また、I-deals の提供に関わる要因としての心理的契約や、I-deals の提供が拒否された場合の心理的契約の違反など、I-deals の提供に至るまでのプロセスに心理的契約の観点を持ち込むことが今後の研究展望として期待されている (Rofcanin et al., 2017)。同様に、職場における配慮に関する研究においても、心理的契約という I-deals と共通の理論的視座を活用することは、配慮要望や配慮提供をめぐるプロセスやメカニズムを明らかにするうえで有効となる可能性を秘めているだろう。さらには、これらの研究から得られた知見を I-deals 研究の知見と比較することで、I-deals を対象とする研究にはない、職場における配慮を対象とする研究特有の問題がより明確になることをも可能にするかもしれない。

なお、今後の研究におけるその他の注意点として、得られた知見について、どの障害種別にまで一般化するかという課題がある。これは職場における障害者従業員の研究全般にも当てはまるものである。Dwertmann (2016) によれば、障害者のカテゴリについて、知見の一般化のために障害者全体で1つのカテゴリとして扱うか、サンプルサイズの確保のために身体障害・知的障害・精神障害といった大まかなカテゴリとして扱うか、視覚障害などより細分化したカテゴリで扱うかという3つの選択肢のなかから、リサーチクエスションに応じた選択を行うことが、職場における障害者の研究には必要である。職場における配慮プロセスの研究に関しては、身体障害者を対象とする場合と精神障害者を対象とする場合で、雇用主・管理者による配

慮提供の意思決定に影響を与える要因が異なる (Chow & Cichocki, 2016) ことが示唆されている以上は、障害者全体で1つのカテゴリとして扱うことはなるべく避け、少なくとも大まかなカテゴリの区分が必要だと考えたほうが良いだろう。実際に先行研究には、障害種別を問わず障害者全体を1つのカテゴリとして扱った分析が少なくなかったが、今後はそれらの研究の知見について、実際に障害種別ごとに、どのような違いがあるか改めて検討することが求められるだろう。

本節のこれまでの主張を繰り返すと、第1に、配慮提供に至るまでのプロセスの実態のより詳細な検討が求められるということである。このためには、実際の組織における配慮提供がどのようなプロセスで行われ、その意思決定において何が判断材料となっているのかを、明らかにすべきである。第2に、これまでの配慮のプロセスの研究の理論的視座で前提としつつも実際の組織における検証がなされてこなかった、障害者従業員、雇用主・管理者、同僚の相互の関係と影響について、明らかにすべきである。第3に、これらの分析における理論的視座として心理的契約の概念を活用する方向を模索すべきである。

これらの研究を通じて将来的に期待される貢献は次の通りである。まず、理論的貢献として、組織によるマネジメントが配慮プロセスを促進させることの境界条件を明らかにすることが期待できる。配慮の要望・提供を含めた、配慮プロセスの促進には、組織特性や障害者の特性をはじめとする多くの要因が指摘されてきた。それらが配慮の要望・提供に影響を及ぼすまでのメカニズムを、同僚の反応やその予想に着目することで、詳細に明らかにすることができる。このことによって、先行研究の指摘する配慮プロセスの促進要因や阻害要因が、あらゆる条件の下で有効なのか、それとも有効な条件が限定されるのか、理論的に検討することが可能になるだろう。

次に、実務的貢献として、企業はどのような配慮提供のプロセスを採るべきか、という示唆を与えることが期待できる。これまでの研究は、従業員始点のプロセスで、なおかつ公式的な配慮要望が行われることを前提としていた。だが、前述の通り配慮のプロセスには異なる形態が存在する。配慮プロセスを従業員始点のプロセスを中心に採るか、それとも雇用主始点のプロセスを中心に採るかは、組織がある程度主体的に意思決定を行うことが可能であろう。それゆえ、配慮プロセスと障害者のパフォーマンス向上の関係や、その境界条件についての探索は、有意義なものとなることが期待できる。

## 謝辞

本研究は JSPS 科研費 22K20130, 23K12519 の助成を受けたものです。

## 参考文献

- 障害者職業総合センター (2010) 『精神障害者の雇用促進のための就業状況等に関する調査研究 (調査研究報告書 No.95)』 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.
- 西倉実季 (2016) 「合理的配慮をめぐるジレンマ—アクセスとプライバシーの間」川島聡・飯野由里子・西倉実季・星加良司『合理的配慮—対話を開く対話が拓く』(pp.163-180). 有斐閣.
- 丸山峻 (2021) 「障害者マネジメント研究の知見の整理と展望」『日本労務学会誌』 22 ( 2 ) , 56-70. [https://doi.org/10.24592/jshrm.22.2\\_56](https://doi.org/10.24592/jshrm.22.2_56)
- Ajzen, I. (1991) . The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50 ( 2 ) , 179-211. [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90020-T](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90020-T)
- Allaire, S. H., Li, W., & LaValley, M. P. (2003) . Work barriers experienced and job accommodations used by persons with arthritis and other rheumatic diseases. *Rehabilitation Counseling Bulletin*, 46 ( 3 ) , 147-156. <https://doi.org/10.1177/00343552030460030301>
- Baldrige, D. C., & Swift, M. L. (2013) . Withholding requests for disability accommodation: The role of individual differences and disability attributes. *Journal of Management*, 39 ( 3 ) , 743-762. <https://doi.org/10.1177/0149206310396375>
- Baldrige, D. C., & Swift, M. L. (2016) . Age and assessments of disability accommodation request normative appropriateness. *Human Resource Management*, 55 ( 3 ) , 385-400. <https://doi.org/10.1002/hrm.21679>
- Baldrige, D. C., & Veiga, J. F. (2001) . Toward a greater understanding of the willingness to request an accommodation: Can requesters' beliefs disable the Americans with Disabilities Act?. *Academy of Management Review*, 26 ( 1 ) , 85-99. <https://doi.org/10.5465/amr.2001.4011956>
- Baldrige, D. C., & Veiga, J. F. (2006) . The impact of anticipated social consequences on recurring disability accommodation requests. *Journal of Management*, 32 ( 1 ) , 158-179. <https://doi.org/10.1177/0149206305277800>
- Balsler, D. B. (2007) . Predictors of workplace accommodations for employees with mobility-related disabilities. *Administration & Society*, 39 ( 5 ) , 656-683. <https://doi.org/10.1177/0095399707303639>
- Beatty, J. E., Baldrige, D. C., Boehm, S. A., Kulkarni, M., & Colella, A. J. (2019) . On the treatment of persons with disabilities in organizations: A review and research agenda. *Human Resource Management*, 58 ( 2 ) , 119-137. <https://doi.org/10.1002/hrm.21940>
- Beward, K. (2016) . Predictors of employer-sponsored disability accommodation requesting in the workplace. *Canadian Journal of Disability Studies*, 5 ( 1 ) , 1-41. <https://doi.org/10.15353/cjds.v5i1.248>
- Bruyère, S. M., Erickson, W. A., & VanLooy, S. (2004) . Comparative study of workplace policy and practices contributing to disability nondiscrimination. *Rehabilitation Psychology*, 49 ( 1 ) , 28-38. <https://doi.org/10.1037/0090-5550.49.1.28>
- Bruyère, S. M., Erickson, W. A., & VanLooy, S. A. (2006) . The impact of business size on employer ADA response. *Rehabilitation Counseling Bulletin*, 49 ( 4 ) , 194-206. <https://doi.org/10.1177/00343552060490040101>
- Campolieti, M. (2004) . The correlates of accommodations for permanently disabled workers. *Industrial Relations: A Journal of Economy and Society*, 43 ( 3 ) , 546-572. <https://doi.org/10.1111/j.0019-8676.2004.00349.x>
- Carpenter, N. C., & Paetzold, R. L. (2013) . An examination of factors influencing responses to requests for

- disability accommodations. *Rehabilitation Psychology*, 58 ( 1 ) , 18–27. <https://doi.org/10.1037/a0030853>
- Chow, C. M., & Cichocki, B. (2016) . Predictors of job accommodations for individuals with psychiatric disabilities. *Rehabilitation Counseling Bulletin*, 59 ( 3 ) , 172-184. <https://doi.org/10.1177/0034355215583057>
- Cleveland, J. N., Barnes-Farrell, J. L., & Ratz, J. M. (1997) . Accommodation in the workplace. *Human Resource Management Review*, 7 ( 1 ) , 77-107. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(97\)90006-1](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(97)90006-1)
- Colella, A. (2001) . Coworker distributive fairness judgments of the workplace accommodation of employees with disabilities. *Academy of Management Review*, 26( 1 ) , 100-116. <https://doi.org/10.5465/amr.2001.4011984>
- Colella, A. J., & Bruyère, S. M. (2011) . Disability and employment: New directions for industrial and organizational psychology. In S. Zedeck (Ed.) , *APA handbook of industrial and organizational psychology, Vol. 1. Building and developing the organization* (pp. 473–503) . American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/12169-015>
- Colella, A., Paetzold, R., & Belliveau, M. A. (2004) . Factors affecting coworkers' procedural justice inferences of the workplace accommodations of employees with disabilities. *Personnel Psychology*, 57 ( 1 ) , 1-23. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2004.tb02482.x>
- Dong, S., Fabian, E., & Xu, J. (2016) . Requesting workplace accommodations: Impact of self-efficacy, outcome expectancy, and positive affect. *Rehabilitation Psychology*, 61 ( 4 ) , 371. <https://doi.org/10.1037/rep0000102>
- Dong, S., Geyer, P., Hinton, T., & Chin, A. (2020) . Accommodation request strategies among employees with disabilities: Impacts and associated factors. *Rehabilitation Counseling Bulletin*, 63 ( 3 ) , 168-178. <https://doi.org/10.1177/0034355219834630>
- Dong, S., Oire, S. N., MacDonald-Wilson, K. L., & Fabian, E. S. (2013) . A comparison of perceptions of factors in the job accommodation process among employees with disabilities, employers, and service providers. *Rehabilitation Counseling Bulletin*, 56 ( 3 ) , 182-189. <https://doi.org/10.1177/0034355212468618>
- Dwertmann, D. J. (2016) . Management research on disabilities: Examining methodological challenges and possible solutions. *The International Journal of Human Resource Management*, 27 (14) , 1477-1509. <https://doi.org/10.1080/09585192.2015.1137614>
- Florey, A. T., & Harrison, D. A. (2000) . Responses to informal accommodation requests from employees with disabilities: Multistudy evidence on willingness to comply. *Academy of Management Journal*, 43( 2 ) , 224-233. <https://doi.org/10.5465/1556379>
- Gold, P. B., Oire, S. N., Fabian, E. S., & Wewiorski, N. J. (2012) . Negotiating reasonable workplace accommodations: Perspectives of employers, employees with disabilities, and rehabilitation service providers. *Journal of Vocational Rehabilitation*, 37 ( 1 ) , 25-37. <https://doi.org/10.3233/JVR-2012-0597>
- Gonzalez, K., Tillman, C. J., & Holmes, J. J. (2020) . Coming home: Why veterans with disabilities withhold workplace accommodation requests. *Human Relations*, 73 (10) , 1439-1466. <https://doi.org/10.1177/0018726719875810>
- Hornung, S., Rousseau, D. M., & Glaser, J. (2009) . Why supervisors make idiosyncratic deals: Antecedents and outcomes of i-deals from a managerial perspective. *Journal of Managerial Psychology*, 24 ( 8 ) , 738-764. <https://doi.org/10.1108/02683940910996770>
- Kristman, V. L., Shaw, W. S., Reguly, P., Williams-Whitt, K., Soklaridis, S., & Loisel, P. (2017) . Supervisor and organizational factors associated with supervisor support of job accommodations for low back injured workers. *Journal of Occupational Rehabilitation*, 27( 1 ) , 115-127. <https://doi.org/10.1007/s10926-016->

9638-1

- Kulkarni, M., & Lengnick-Hall, M. L. (2014) . Obstacles to success in the workplace for people with disabilities. *Human Resource Development Review*, 13 ( 1 ) , 158-180. <https://doi.org/10.1177/1534484313485229>
- McGuire, C., Kristman, V. L., Shaw, W. S., Loisel, P., Reguly, P., Williams-Whitt, K., & Soklaridis, S. (2017) . Supervisors' perceptions of organizational policies are associated with their likelihood to accommodate back-injured workers. *Disability and Rehabilitation*, 39 ( 4 ) , 346-353. <https://doi.org/10.3109/09638288.2016.1141245>
- McGuire, C., Kristman, V. L., Shaw, W., Williams-Whitt, K., Reguly, P., & Soklaridis, S. (2015) . Supervisor autonomy and considerate leadership style are associated with supervisors' likelihood to accommodate back injured workers. *Journal of Occupational Rehabilitation*, 25 ( 3 ) , 589-598. <https://doi.org/10.1007/s10926-015-9567-4>
- Miles, R. E., & Snow, C. C. (1984) . Designing strategic human resources systems. *Organizational Dynamics*, 13 ( 1 ) , 36-52. [https://doi.org/10.1016/0090-2616\(84\)90030-5](https://doi.org/10.1016/0090-2616(84)90030-5)
- Miron, A. M., & Brehm, J. W. (2006) . Reactance theory-40 years later. *Zeitschrift für Sozialpsychologie*, 37( 1 ) , 9-18. <https://doi.org/10.1024/0044-3514.37.1.9>
- Nishii, L. H. (2013) . The benefits of climate for inclusion for gender-diverse groups. *Academy of Management Journal*, 56 ( 6 ) , 1754-1774. <https://doi.org/10.5465/amj.2009.0823>
- Paetzold, R. L., García, M. F., Colella, A., Ren, L. R., Triana, M. D. C., & Ziebro, M. (2008) . Perceptions of people with disabilities: When is accommodation fair?. *Basic and Applied Social Psychology*, 30 ( 1 ) , 27-35. <https://doi.org/10.1080/01973530701665280>
- Rousseau, D.M. (2005) . *I-deals: Idiosyncratic Deals Employees Bargain for Themselves*. M.E. Sharpe. <https://doi.org/10.4324/9781315703589>
- Rofcanin, Y., Kiefer, T., & Strauss, K. (2017) . What seals the I - deal? Exploring the role of employees' behaviours and managers' emotions. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 90( 2 ) , 203-224. <https://doi.org/10.1111/joop.12168>
- Samosh, D., Maerz, A., Spitzmuller, M., & Boehm, S. (2023) . Accommodation, interpersonal justice, and the turnover intentions of employees with disabilities. *The International Journal of Human Resource Management*, 34 ( 1 ) , 128-153. <https://doi.org/10.1080/09585192.2021.1960582>
- Schloemer-Jarvis, A., Bader, B., & Böhm, S. A. (2022) . The role of human resource practices for including persons with disabilities in the workforce: A systematic literature review. *The International Journal of Human Resource Management*, 33 ( 1 ) , 45-98. <https://doi.org/10.1080/09585192.2021.1996433>
- Shuey, K. M., & Jovic, E. (2013) . Disability accommodation in nonstandard and precarious employment arrangements. *Work and Occupations*, 40 ( 2 ) , 174-205. <https://doi.org/10.1177/0730888413481030>
- Stone, D. L., & Colella, A. (1996) . A model of factors affecting the treatment of disabled individuals in organizations. *Academy of Management Review*, 21 ( 2 ) , 352-401. <https://doi.org/10.5465/amr.1996.9605060216>
- Telwatte, A., Anglim, J., Wynton, S. K. A., & Moulding, R. (2017) . Workplace accommodations for employees with disabilities: A multilevel model of employer decision-making. *Rehabilitation Psychology*, 62 ( 1 ) , 7-19. <https://doi.org/10.1037/rep0000120>
- West, M. S., & Cardy, R. L. (1997) . Accommodating claims of disability: The potential impact of abuses. *Human Resource Management Review*, 7 ( 2 ) , 233-246. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(97\)90024-3](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(97)90024-3)