

一般職女性



21世紀職業財団
会長 岩田喜美枝

現在、1,000人以上規模の企業の約半数がコース別雇用管理を行っている。コース別雇用管理は他国には例がない。わが国では、1985年に男女雇用機会均等法が制定されるまでは、終身雇用慣行の下で長く働く男性と、結婚(当時の平均結婚年齢は23歳)までの短期就労の女性とは、全く別の雇用管理が行われていた。「寿退社」までの短期就労の女性は、「職場の花」とも呼ばれ、育成の対象ではなかった。ところが均等法は男女別雇用管理を許さず、大手企業を中心に法違反を避けるためにコース別雇用管理が導入されたのである。コースを区分する基準は、仕事の領域や勤務地についての限定の有無であり、仕事領域が無限定で転勤もある総合職と、仕事が定型的な領域に限定され転勤がない一般職に分けるのが通例であった。

コース別雇用管理導入の当初は、総合職のほとんどが男性であり、一握りの女性にのみ門戸が開放された。今日では、理系総合職は母集団となる理系女子学生が少ないために女性比率は1割程度と小さいが、事務系総合職では3～4割が女性となっている。2003年の次世代育成支援対策推進法により仕事と子育ての両立が容易になり、また、2015年の女性活躍推進法により、女性総合職の採用、育成、登用は今後もますます進むと思われる。

一方、一般職女性も、仕事と子育ての両立支援策により長期に就業することが一般的になってきており、短期

就業が前提であり育成の対象ではなかった一般職の制度上の矛盾が露呈している。これへ対応するために総合職と一般職の中間のコース(例えば、転勤はないが、仕事の領域の限定をなくすことにより昇進の上限を引き上げるもの)を導入する企業やコース別雇用管理そのものを廃止する企業も生まれた。

個々人の持てる能力を最大限発揮できる環境を準備するという観点からは、長時間労働や頻繁な転勤など総合職の働き方を見直すことと併せて、コース別雇用管理を廃止することが望ましい、というのが私の考えだ。ただし、単に制度の廃止だけではうまくいかない。これまで十分に育成されてこなかった一般職の育成(本人たちや上司の意識改革、研修、職域の拡大)を、制度廃止の前後数年をかけて取り組むことが肝要である。

コースの廃止に踏み切れない企業において、勤続年数が長くなってきた一般職に活躍してもらうためには、従来よりも仕事の領域を、難易度と幅の両方向において、広げることを通じて育成することが不可欠である。そのためには、一般職に対する上司による仕事のアサインメントや異動のあり方を見直すことが必要である。同時に、年功的で一律的な評価・処遇になりがちであった一般職の評価・処遇を、総合職と同様に、仕事内容や能力、成果に応じたものへと見直していただきたい。