

「一般職」女性の意識とコース別雇用管理制度の課題に関する調査研究 ～「一般職」女性の活躍に向けて～ 結果概要

【一般職・事務職女性の課題】

- 就業継続している一般職や事務職が増えてきているにもかかわらず、仕事は限定的で、異動がなく、育成が不十分である。
- 一般職や事務職の女性の戦力化を実施した企業においては、総合職と同じような仕事をしていても、処遇に差があり、仕事に見合わないため、一般職や事務職の女性に不満がある。
- コース別雇用管理制度を見直したいと思っている企業が多いが、どのように進めればいいのかわからない。

21世紀職業財団では、コースを廃止した企業、改定した企業、継続する企業の人事担当者、一般職の女性と上司へのインタビューと、「一般職」女性2,236名の意識調査の結果から今後企業が取べき対応を明らかにしました。

なお、本調査研究では、コース別雇用管理制度がある企業の一般職とコース別雇用管理制度がない企業の事務職の女性を調査研究の対象とし、括弧(「」)をつけた「一般職」と呼んで分析を行いました。

調査研究の方法

有識者、企業人事担当者を構成メンバーとした調査研究委員会を設置し、調査結果の分析、企業への提言の内容などについて審議した。

- ①インタビュー調査 ●コース別雇用管理制度等企業事例…11社 ●一般職女性とその管理職の意識…22名
●調査期間：2016年7月～2017年2月

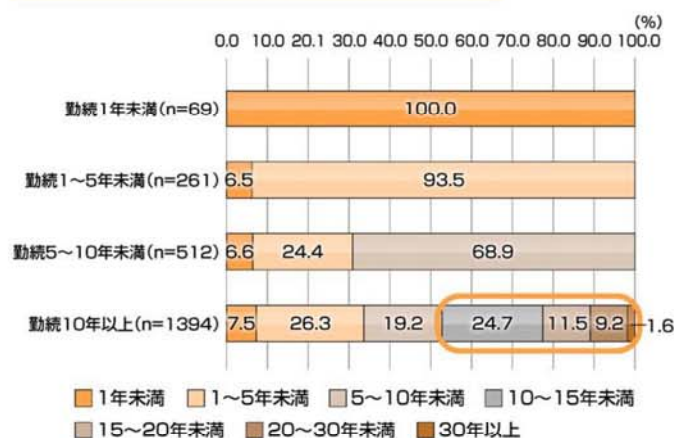
②アンケート調査（本調査と追加調査の実施）

- 調査対象：301人以上の企業に勤める、30～54歳、コース別雇用管理制度がある企業では一般職、コース別雇用管理制度がない企業では事務職の正社員女性、計2,236名。追加調査は一般職のみ。
- 調査方法：調査会社に登録しているモニターに対してスクリーニングの上、インターネット調査を実施した。
- 調査期間：2017年2月10日～15日および4月11日～20日

◆長期間同じような仕事をしており、仕事の幅が広がらない「一般職」が多い。

勤続10年以上の人の約半数が10年以上同じ部署に勤務している。

Q.現在の部署で、何年間勤務していますか。



◆一般職と総合職の業務範囲があいまいである。

総合職から仕事の引き継ぎをしたことがある人は46.3%である。

Q.総合職からより重要性の高い仕事を引き継いでいますか。



◆昇格・昇格、昇進の可能性がない・わからない「一般職」が約半数。

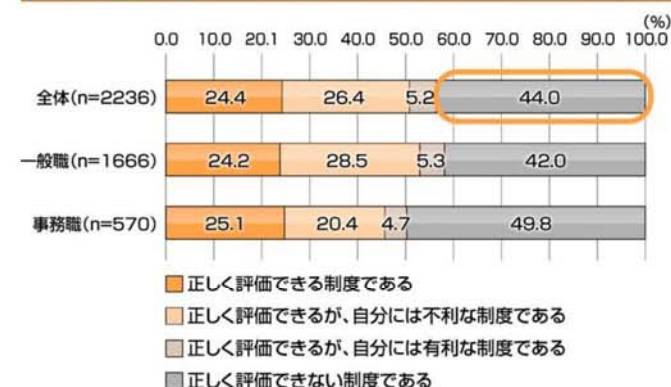
Q.現状の職種やコースで、昇格・昇格の可能性はありますか。



◆評価に不満がある「一般職」が約半数。

正しく評価できない制度であると認識している人が44.0%である。

Q.あなたの会社の評価制度で、あなたの貢献を正しく評価できますか。



◆上司による育成がされていない「一般職」が約半数。

上司が育成課題の把握・指導をしていると思わない人が52.9%である。

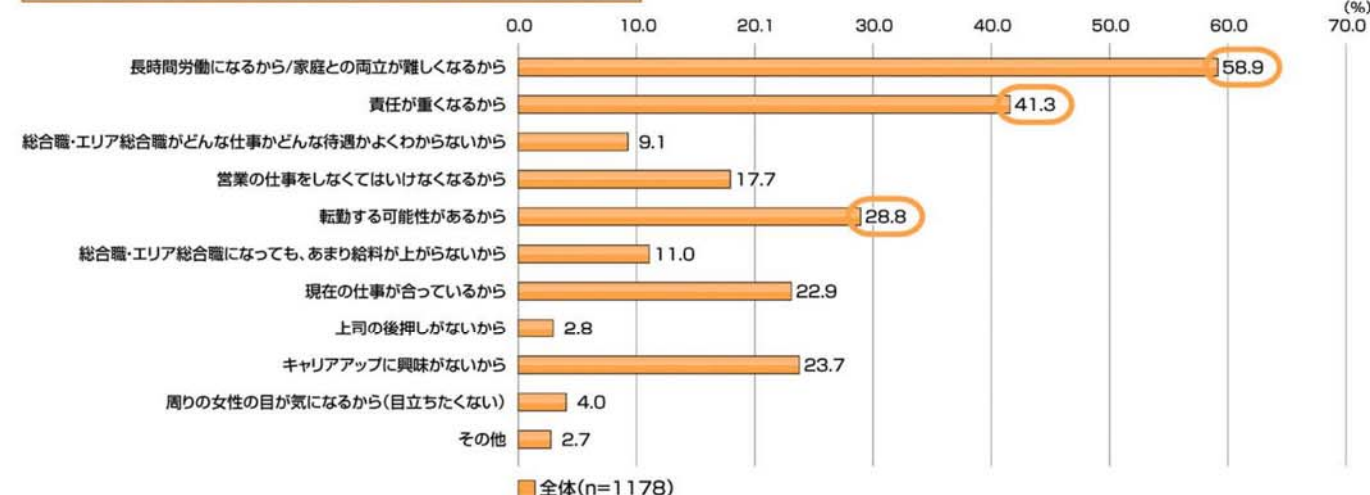
Q.上司は、あなたの強みと育成課題を把握し、適切に指導していますか。



◆総合職・エリア総合職になりたくない理由は、総合職の働き方がしたくないから。

総合職・エリア総合職になりたくない人が7割。理由として挙げられる上位は「長時間労働になるから／家庭との両立が難しくなるから」58.9%、「責任が重くなるから」41.3%「転勤する可能性があるから」28.8%であった。

Q.総合職・エリア総合職になりたくない理由は何ですか。



◆コース別雇用管理制度を廃止した方がよいと思う一般職は約半数。

その理由として挙げられるのは、「担当業務に対して給与が低いから」、「総合職と一般職の業務範囲が明確に分かれていないから」「活躍の場が広がるから」など。

Q.あなたの会社で、「コース別雇用管理制度」を廃止したほうがよいと思いますか。



◆貢献意欲のある中高年も多数。

貢献意欲について年齢別にみると「現在よりも大いに貢献したい」「現在よりもやや貢献したい」が30～34歳で59.7%、50～54歳においても44.4%と4割を超えている。

Q.会社や部門にもっと貢献したいと思いますか。



「一般職」女性の活躍に向けた提言

今回の調査研究を受けて、報告書には「一般職」の女性のより一層の活躍のための提言を掲載しています。
以下に要約しましたので、ご参照ください。

提言1 「一般職」・旧一般職*女性の力を引き出そう。迅速な育成を!

「一般職」女性も仕事に対する意欲があり、育成次第で大きな戦力になり得る。
*コース廃止や一般職廃止以前の一般職
〈コース廃止企業・コース廃止予定企業・コース継続企業に対して〉

(1)「一般職」・旧一般職の女性の職域の拡大を図り、能力の伸長を促そう

- ①職域拡大と異動を促す。意図的に仕事の担当替えをする、少しずつ難易度の高い仕事を与える。
リーダーの経験や後輩の指導をする機会を与えるなどの刺激を与えてスキルアップを図る。
- ②上司の育成方針が「一般職」・旧一般職には不可欠。難易度の高い仕事のアサインの仕方を上司が修得するほか、特定の仕事に囲い込むことのないよう研修などで上司に促す。
- ③「一般職」・旧一般職に対するきめ細かな研修の実施でスキルアップを図る。
- ④中高年層の育成も必要

(2)継続的なキャリア形成を支援しよう

- ①「一般職」・旧一般職に対するキャリアデザイン研修の実施。「一般職」にキャリアデザインの考え方を理解させ、キャリアビジョンを描けるよう、選択肢を与える。
- ②キャリアプランシートの作成

(3)コース別雇用管理制度を継続する場合、評価・処遇の見直しで一般職のモチベーションを上げよう

目標管理制度の導入や賃金制度、等級区分など、処遇の見直しが必要。

(4)コース別雇用管理制度を継続する場合、コース転換の要件の見直しが必要

一般職から総合職への転換ができる要件の緩和、能力のある一般職に対して上司からの働きかけが必要。

提言2 総合職の働き方を変えることで、コースの壁に風穴を!

総合職の働き方が、女性に一般職を選ばせている。

- (1)総合職の長時間労働の是正で、誰もが働きやすい職場にすることが求められる。
- (2)フレックス勤務や在宅勤務など多様な働き方の選択肢を増やすことで柔軟な働き方を実現する。
- (3)総合職の転勤の見直し。転勤が事業展開上あるいは人材育成上、本当に必要なのか検討する。また転勤の代替措置の検討も求められる。

提言3 コースの廃止は準備とフォローが大事!

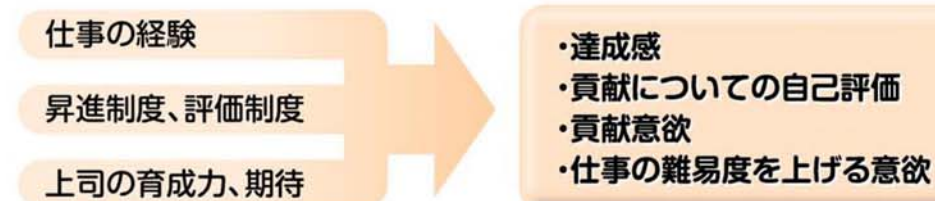
〈コース別雇用管理制度廃止予定・廃止企業に対して〉

- (1)準備期間・経過期間の設置がコース廃止成功のコツ
- (2)評価・処遇制度の整備と周知が基本
- (3)一般職の多様性を念頭に、廃止についての丁寧な対応が必要
- (4)一般職・旧一般職が担っている定型業務の見直し
- (5)コース廃止後の効果、課題の抽出で必要な追加対策を

～「一般職」女性の活躍に向けて～ 結果概要

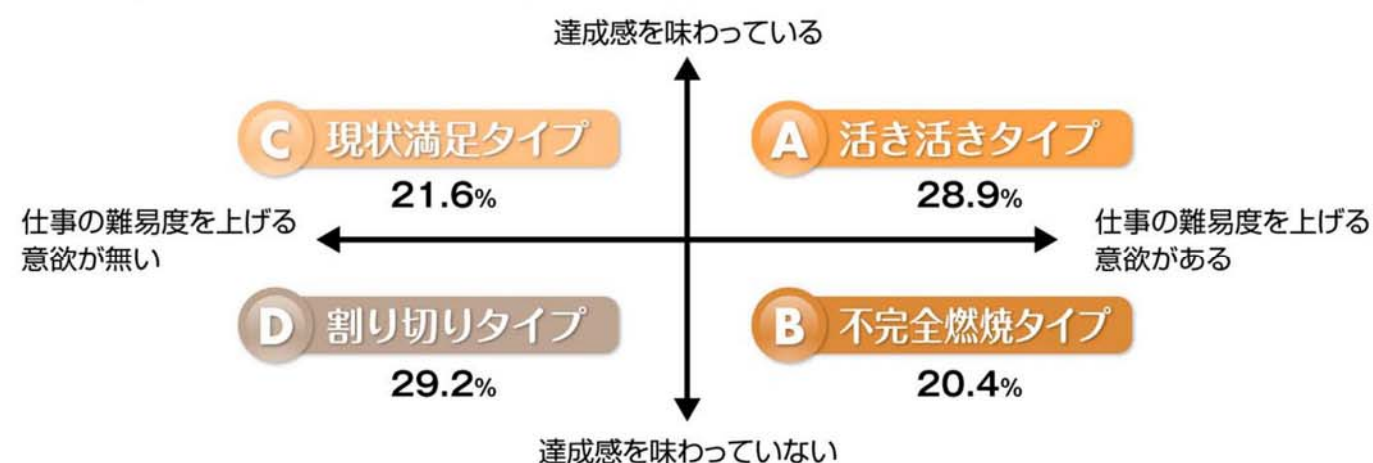
「一般職」女性の意欲を高める要因

本調査研究では、仕事経験や昇進制度、評価制度、上司の育成力や期待が「一般職」の達成感、貢献についての自己評価、貢献意欲、仕事の難易度を上げる意欲に影響を与えることが明らかになりました。



「一般職」女性のタイプ別育成方法

「一般職」を4つのタイプに分けて、その特徴と課題を考察し、今後の取組みを示します。



A 生き生きタイプ : 仕事の難易度を上げる意欲があり、達成感も味わっている人。

課題：総合職になりたい人が約半数のみである。

取組み：基幹的業務を担うよう促す。コース別雇用管理制度を廃止する。そのためにも総合職の働き方を見直すことが重要なカギとなる。

B 不完全燃焼タイプ : 仕事の難易度を上げる意欲はあるが達成感を味わっていない人。

課題：上司の育成力や期待が低く、昇級・昇格・昇進の可能性がない。

取組み：上司が少しずつ難易度の高い仕事を与え、期待をかける。昇進制度や評価制度を整えることでステップアップを図る。

C 現状満足タイプ : 仕事の難易度を上げる意欲はないが、達成感を味わっている人。

課題：自分の能力にあった仕事をしていると認識し、現状に満足している。貢献意欲が低い。

取組み：上司が期待を伝え、将来のキャリアをアドバイスして少しずつ難易度の高い仕事を与える。また、昇格を目指すような後押しなども有効。

D 割り切りタイプ : 仕事の難易度を上げる意欲がなく、達成感も味わっていない人。

課題：上司の育成力や期待が低く、研修受講率も低い。

取組み：キャリア研修を受講させ、これまでの仕事や仕事をする上で大事にしていることなど整理し上司と話し合った上で女性自らが課題を考えて目標を決める。

※調査報告書は財団のホームページでご覧頂けます。 <http://www.jiwe.or.jp/research-report>

※一般職・事務職の課題でお悩みの企業の皆様、当財団までお気軽にご相談ください。

〈問合せ先〉開発事業部 TEL.03-5844-1665 kaihatsu@jiwe.or.jp