

女性のキャリア形成と ポジティブ・アクション

金井 篤子

名古屋大学大学院教育発達科学研究科教授

2020年までに女性割合 30%の目標

雇用の領域では、1997（平成9）年改正の「雇用の分野における男女の均等な機会及び待遇の確保等に関する法律（改正雇用機会均等法、1999（平成11）年4月1日施行）」において、ポジティブ・アクションが導入されて以来、さまざまな施策がとられてきた。また、現在の政府は「女性が輝く日本」と題して、2020年までにあらゆる分野で指導的役割の三割以上が女性となる社会を目指すことを改めて強調している（安倍内閣総理大臣施政方針演説（平成26年1月24日第百八十六回国会））。「改めて」強調しているというのは、この方針はすでに2003（平成15）年の男女共同参画推進本部で決定されているからである。我が国は1999（平成11）年制定の男女共同参画基本法において、男女が性別にかかわらず、その力を発揮し、共同で支える

社会を標榜しているのであるから、しごく当然の目標であるともいえる。

ではこれに関して、雇用の領域の現状はどうなっているのでしょうか。ここでは雇用の領域における指導的役割である管理職における女性割合を見てみたい。

図1は民間企業の係長、課長、部長に占める女性の割合である（内閣府、2014）。雇用機会均等法の改正時の1997（平成9）年の管理職における女性割合は、係長7.8%、課長3.7%、部長2.2%であった。その後16年たった2013（平成25）年には、係長15.4%、課長8.5%、部長5.1%となった。全体では11.2%である。

一方、就業者に占める女性割合は2013年に42.8%とほぼ4割が女性である。このことから、目標とされる管理職に占める女性割合は3割と言わず4割でもいいのではないかと考えられるが、どちらにしても、現状の数字はかなり程遠い。

ともあれ、この間に管理職における女性割合は16年間で約2倍となり、確実に増加はしているので、この間実施されてきた施策がなんらか功を奏したことは評価できる。しかし、管理職は依然として明らかに男性に偏っている。

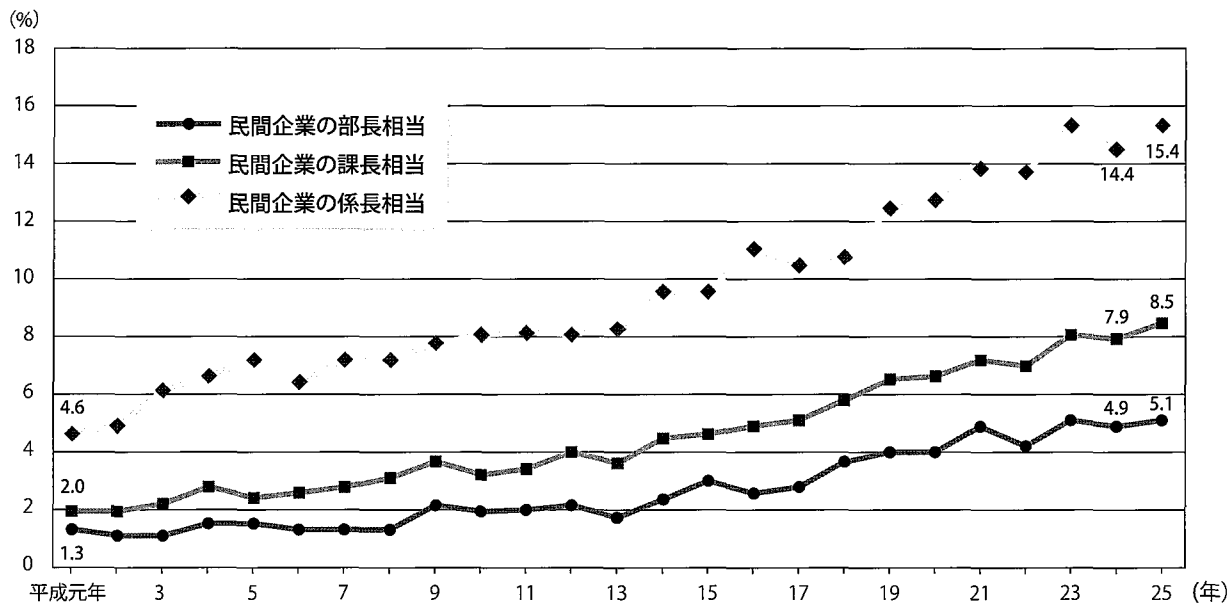
以上のことから、管理職における2020年30%の目標を達成するためには、従来にも増して、ポジティブ・アクションが必要な状況であることが指摘できる。

かない あつこ

名古屋大学大学院教育学研究科博士課程後期課程中途退学。博士（教育心理学）。専門分野は、産業・組織心理学、キャリア心理学、産業臨床学。民間企業勤務、名古屋大学教育学部助手、助教授を経て、2004年より現職。

著書に、『ポジティブ・アクションの可能性—男女共同参画社会の制度デザインのために—』（編共著、ナカニシヤ出版、2007年）『発達科学入門 [3] 青年期～後期高齢期』（共著、東京大学出版会、2012年）、『教育と学びの心理学』（共著、名古屋大学出版会、2013年）など。

図1 階級別役職者に占める女性割合の推移



(備考) 1.厚生労働省「賃金構造基本統計調査」より作成。

2.常用労働者100人以上を子する企業に属する労働者のうち、雇用期間の定めがない者における役職者。

(出所) 男女共同参画白書 平成26年度版

http://www.gender.go.jp/about_danjo/whitepaper/h26/zentai/index.html (2014 (平成26)年9月2日閲覧)

企業におけるポジティブ・アクションの現状

先に述べたように、今のままでは管理職における2020年30%の目標の達成は難しく、さらなるポジティブ・アクションを検討すべきと考えられるが、現状として、企業においてはどのようにポジティブ・アクションが進められているのであろうか。

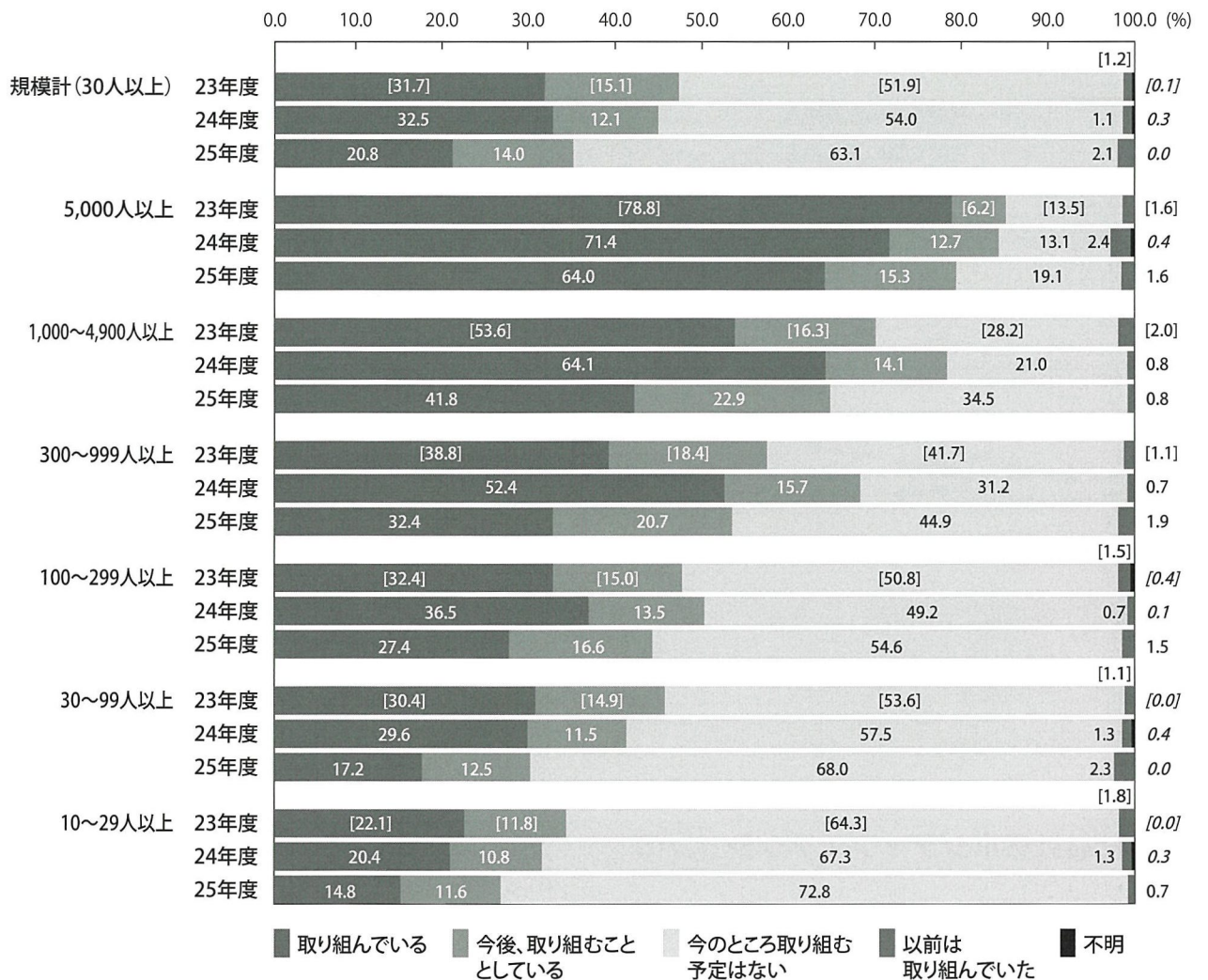
図2は2011(平成23)年度から2013(平成25)年度について、従業員規模別にポジティブ・アクションの取組状況を見たものである(厚生労働省、2014)。ポジティブ・アクションについて、「取り組んでいる」企業割合は20.8%(2012(平成24)年度32.5%)、「今後、取り組むこととしている」企業割合は14.0%(同12.1%)、「今のところ取り組む予定はない」とする企業割合は63.1%(同54.0%)であった。

従業員規模別にみると、従業員規模の大きい企業ほど、ポジティブ・アクションに取り組んでいるという傾向が見取れるが、一方、課長相当職以上の女性管理職割合は、5,000人以上規模で4.0%、

1,000～4,999人規模で3.2%、300～999人規模で4.8%、100～299人規模で6.5%、30～99人規模で11.3%、10～29人規模で16.5%となり、従業員規模が大きくなるほど、女性管理職割合が低い傾向がみられた。この結果からは、従業員規模の大きい企業はポジティブ・アクションに取り組んでいる割には、女性管理職割合が高まっておらず、従業員規模の大きい企業こそ、さらなるポジティブ・アクションが必要であると言える。

一方、年別にみると、2013年には、2012年と比較して、ポジティブ・アクションに取り組んでいる企業が大きく減少していることが見て取れる。この傾向は特に、従業員規模が1,000～4,999人の企業および300～999人の企業で顕著である。これらの規模の企業では、2012年にポジティブ・アクションの取組企業が大幅に増えたにもかかわらず、2013年には減少したため、徐々に取組企業が減少している5,000人以上の企業とは異なった傾向となった。女性管理職割合が高まっていないにもかかわらず、取組企業が減少していることをどのように考えるべきであろうか。

図2 ポジティブ・アクションの取組状況の推移



(注) 平成23年度の[]内の比率は、岩手県、宮城県及び福島県を除く全国の結果。

(出所) 平成25年度雇用均等基本調査 <http://www.mhlw.go.jp/toukei/list/dl/71-25r-02.pdf> (2014 (平成26)年9月2日閲覧)

この取組企業の減少をどのように見るかについてであるが、財団法人21世紀職業財団の企業のポジティブ・アクションの取組に関する調査(2008)では、平成15年と平成19年の取組状況によって、どちらの年も取り組んでいた企業(Aタイプ)、15年は取り組んでいなかったが19年には取り組んでいた企業(Bタイプ)、15年には取り組んでいたが19年には取り組んでいなかった企業(Cタイプ)、どちらの年も取り組んでいない企業(Dタイプ)の4つに分類し、検討を行っている。取組企業の減少は、以前実施していて、実施しなくなったCタイプにあたると思われる。

タイプ別に女性管理職割合の状況を見ると、平成19年調査において、「係長相当職以上」の女性

管理職割合が最も高いのは、AタイプとDタイプの4.3%であり、Bタイプは3.3%、Cタイプは3.4%となった。また、平成15年調査と比較すると、「係長相当職以上」は、Aタイプが1.5%ポイント増加(平成15年2.8%、平成19年4.3%)、Bタイプが1.4%ポイント増加(平成15年1.9%、平成19年3.3%)であるが、Cタイプは1.1%ポイント減少(平成15年4.5%、平成19年3.4%)、Dタイプは0.2%ポイント増加(平成15年4.1%、平成19年4.3%)となっている。

もともと女性管理職割合が小さいので、これらの差を大きく取り上げて言うことはできないが、傾向として、Cタイプは女性管理職割合が平成15年ではタイプの中で最も高かったが、取組みをやめた

平成19年にはBタイプに次いで低くなった。ここから、十分ではないものの、一定の割合を達成したことによって、取組みを停止したところ、割合が下がったと理解することができる。

つまり、ポジティブ・アクションは現在も引き続き必要な施策なのである。先の雇用均等基本調査(厚生労働省、2014)において、ポジティブ・アクションに「今のところ取り組む予定はない」とした企業の、ポジティブ・アクションに取り組まない理由(複数回答)としては、「男女にかかわらず人材を育成しているため」が50.9%と最も高くなったが、それでは女性管理職割合は高くならないということを示しているとも考えられよう。

女性のキャリア形成と ポジティブ・アクション

本稿では女性管理職割合を取り上げたが、この管理職割合は、キャリア形成についての指標でもある。もちろん、キャリア形成にかかわる指標は管理職割合だけではないが、非常に重要な指標の一つであることは間違いない。

企業におけるキャリア形成の研究をしてみると、たとえば、若林・富安・湯川(1983)は、自分の希望する仕事に就けたか、挑戦的な職務や自分の力を試す仕事が与えられたか、上司からの指導や信頼関係が与えられたか、職業人としての強い自覚や仕事・会社に対する一体感を経験したかなどの「組織社会化」の経験が女性のキャリア形成を促進していることを示している。同様に、金井・佐野・若林(1991)も、上司に恵まれた、仕事を任された、期待されたなどの経験を重ねることにより、女性がキャリア形成に成功していることを見出している。

これらの経験をよく見ていただきたい。これは男性のキャリア形成の経験と異なっているだろうか?たとえば若林(1987)は男性の管理職へのキャリア形成要因として、上司との間の垂直的交換関係をあげているが、これはいわゆる上司に恵まれた、仕事を任された、期待されたなどの関係性を指している。つまり、キャリア形成に必要な経験は性別にか

かわらないことが指摘できる。

これらのことから、女性がもし管理職になるまでに育っていない状況があるとしたら、それは企業における女性の組織社会化のあり方の問題であり、キャリア形成のフィールドが男性並みに与えられていないということを示すと考えられる。このことから、同等のフィールドを提供するためのポジティブ・アクションは非常に重要である。

ポジティブ・アクション採用・登用に 誇りを!

ところで、先の雇用均等基本調査(厚生労働省、2014)のポジティブ・アクションに取り組まない理由には、「女性自身がポジティブ・アクションを好まないから」という項目がないので、どの程度このような意見があるのかわからないが、時々このような意見を聞く。実際、採用あるいは登用された女性が、自分は実力で採用・登用されたのであって、ポジティブ・アクションで採用・登用されたと言われたくないと発言しているのを見聞きする機会もある。このことは、ポジティブ・アクションに対して、能力は伴わないが、割合目標を達成するために、女性が採用・登用されているというイメージがあるためではないかと思われる。

しかし、女性のキャリアを取り巻く歴史的な経過を見れば、女性は男性の3倍働かなければ、成果を認められず、チャンスすら与えられなかった、とか、「ガラスの天井 glass ceiling」という時代が確かにあったのである。女性管理職割合をみると、いまだにその現状があると言わざるを得ない。そして、この、多くの女性が働いてきたにもかかわらず、現状の女性管理職割合が低いということについて問題意識を持つならば、ポジティブ・アクションによって、やっと女性が男性と対等に評価されているのだということ覚えておかなければならない。

歴史の重みは一朝一夕で変えることはできない。しかし、ポジティブ・アクションによって、女性のキャリア形成のフィールドが確保されつつあるのである。ぜひ多くの女性にポジティブ・アクションによつ

て、ポストを得てほしいし、そこをフィールドとして、それぞれの力を発揮し、共同参画を実現してほしい。ポジティブ・アクションで採用・登用された女性には、歴史の変換点において、歴史を変えるエージェントとして、ポジティブ・アクションで採用・登用されたことを誇りに思ってもらいたいと思っている。■

《引用文献》

金井篤子・佐野幸子・若林 満 (1991) 女性管理職のキャリア意識とストレス—インタビュー調査の結果から—経営行動科学、6 (1)、49-59.

厚生労働省 (2014) 平成 25 年度雇用均等基本調査
<http://www.mhlw.go.jp/toukei/list/dl/71-25r-02.pdf>

(2014 (平成 26) 年 9 月 2 日閲覧)

内閣府 (2014) 男女共同参画白書 平成 26 年度版。

http://www.gender.go.jp/about_danjo/whitepaper/h26/zentai/index.html (2014 (平成 26) 年 9 月 2 日閲覧)

財団法人 21 世紀職業財団 (2008) 企業のポジティブ・アクションの取組に関する調査。http://www.positiveaction.jp/12/12_02.html#a12_02_2 (2014 (平成 26) 年 9 月 2 日閲覧)

若林満 (1987) 管理職へのキャリア発達—入社 13 年目のフォローアップ— 経営行動科学、2 (1)、1-13.

若林満・富安玲子・湯川隆子 (1983) 民間企業における女性管理職・監督者のキャリア形成パターンに関する研究 名古屋大学教育学部紀要 (教育心理学科) 30、177-205.

