

女性総合職・基幹職のキャリア形成

——均等法世代と第二世代とでは違うのか——

大 内 章 子

要 旨

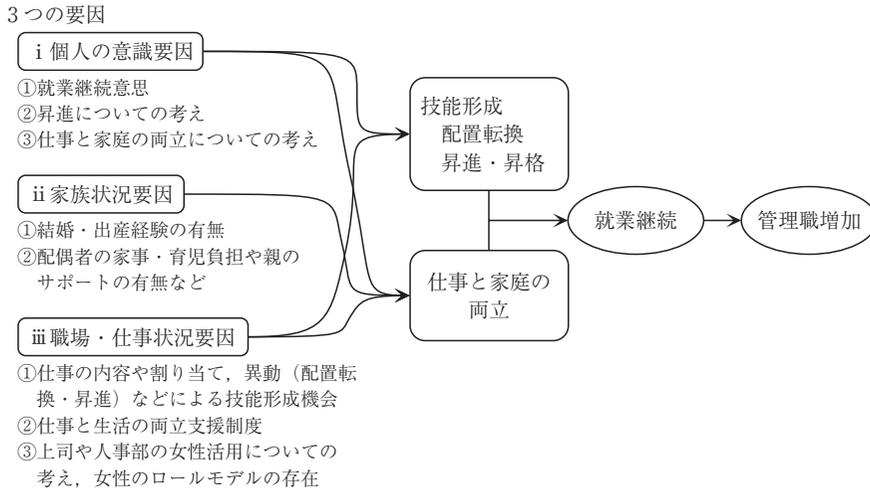
均等法成立以降に男性と同等の立場で入社した「均等法世代の女性」と、その10年後に入社した「第二世代の女性」について、ミクロレベルでキャリア形成を比較した。その結果、両世代は、異動などキャリアの方向性が見出せるか、ワーク・ライフ・バランス施策が整っているかという仕事・職場状況要因を基本としつつ、個人の意識要因、家族状況要因と相俟って、キャリアが形成される点で共通する。また、女性の就業継続や管理職増加には企業の雇用管理が影響し、採用人数や仕事の内容・割り当てなどに男女格差のある企業、昇進トラックとマミートラック、総合職と準総合職という分業構造を持つ企業では、男女で昇進スピードや役職などの点で異なっていた。

I はじめに

男女雇用機会均等法（以下、均等法）成立以降、各種法律が整備され、女性の雇用環境は変化してきた。それら変化の影響を最も受けた人々として、均等法成立以降に男性と同等の立場で入社した大卒女性（以下、「均等法世代の女性」）がいる。彼女たちは男性社会に入っていったパイオニアで、「女に営業は無理」「結婚したら辞めるんだらうな」「女をよこしてバカにしている」など、上司や取引先から差別的な言辞を受ける苦難の経験を少なからず持っている。一方、均等法成立から10年後に入社した大卒女性を「第二世代の女性」と称するなら、彼女たちはパイオニアの背中を見ながら、パイオニアの踏みならした道を歩むことのできたセカンドランナーである。

この20余年間、全体的に女性の就業継続が進んでいないと言われ、また女性管理職比率も先進諸国に比べれば格段に低い。女性管理職増加の必要条件である女性の就業継続を促進する要因は、「適切な OJT・異動（配置転換と昇進）を通じた技能形成」と「仕事と家庭の両立」である（大内 1999, 武石 2006他）が、これら2点はさらに、就業意識や昇進についての考え方などの「個人の意識」や、結婚・出産経験の有無、配偶者や第三者（親族やベビーシッター等）の協力などの「家族状況」、企業の育成・活用方法やワーク・ラ

図1 分析のフレームワーク

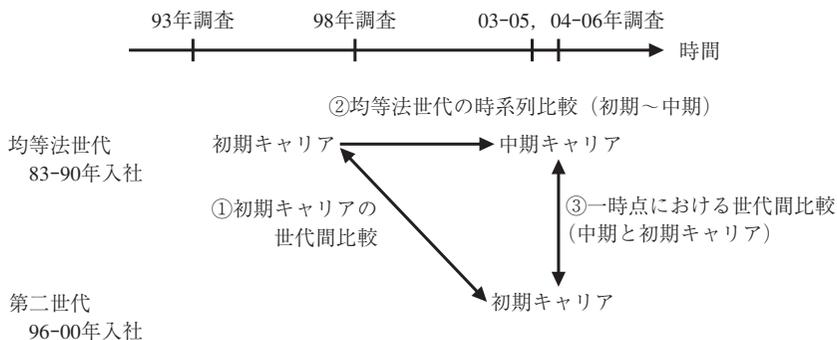


イフ・バランス（以下、WLB）支援策の整備といった「仕事・職場状況」の3要因が複雑に絡んで成り立っている（仙田・大内 2002, 森田 2003, 武石 2009）（図1）。

これら3要因について、法律の整備や雇用環境の変化を反映して、均等法世代と第二世代の間に変化が見られれば、将来的に女性の就業継続が進むことが予想される。逆に、もし変化がなければ、今後の女性の就業継続の促進、ひいては管理職増加は見込めず、その原因究明が必要である。

このような問題意識から、本稿では、均等法世代58名の10年に及ぶ追跡調査と第二世代30名のインタビュー調査を基に、①初期キャリアの世代間比較、②均等法世代の時系列比較（初期～中期キャリアの移行）、③一時点における世代間比較（中期と初期キャリア）、の3つの視点から分析を行う（図2）。横断調査を中心とする先行研究に対し、横断的か

図2 調査の比較



つ時系列的な比較分析が本研究の特徴である。

以下、Ⅱでは均等法世代の女性および女性管理職について先行研究を行い、Ⅲで設定した問題に取り組むべく、Ⅳのデータと分析の視点を基に、Ⅴで分析を行い、Ⅵでまとめる。

Ⅱ 先行研究

1 均等法世代の女性の調査・研究

均等法世代の女性とは、いわゆるコース別雇用管理制度を有する企業の総合職、および同制度を有しない企業において男女同等に採用された者（以下、「基幹職」）である。彼女らは、男性と同様に管理職候補者として採用・育成されるという点で、均等法以前に入社した女性の多くとは異なる。

総合職・基幹職女性の調査・研究には、労働省（1993）、退職者を対象にした日本労働組合総連合会（1996）、百貨店において基幹職女性が男性とは異なる「グレー・ゾーン」に位置するとした木本（1995）、SEの性別職務分離の形成過程を表した大槻（1996）などがある。労働省（1993）を除いて、女性の育成と活用の状況は就業継続に正の影響を与えていない。

他に、仙田・大内（2002）は、個人の意識、家族状況、仕事・職場状況の3要因を分析した結果、正社員の中でも総合職と一般職は区別されるべきだとする。森田（2003）、武石（2009）も同様にこれら3要因を用いて、女性のキャリア形成過程の複雑さを表している。

2 企業の雇用管理と女性管理職の研究

こうした調査研究の積み重ねやマクロ分析（今田 2009他）が示すように、女性の出産後の就業継続は進んでおらず、必然的に女性管理職の増加も難しい状況にある。

この点について、武石（2006）は、男女同等のキャリア形成が女性の定着につながり、さらに男女均等な雇用管理の定着が女性管理職比率を高めることを示唆する。また、21世紀職業財団（2005）のデータを用いた分析でも、企業の女性活用の施策による違いが女性管理職比率の増減に影響を与えている（大塚・大内 2012）。

脇坂（2001）に始まる一連の研究は、その雇用管理の均等度が高く、かつ仕事と家庭の両立支援の度合いの高い企業を「本格活用」と呼んでいる。そして、労働政策研究・研修機構（以下、JIL）（2007）のデータを用いて分析した脇坂（2008）によると、「本格活用」企業においては育児休業や短時間勤務を利用する女性の就業継続が促進されている。

しかし、両立支援策の利用者が管理職に昇進するとは限らない。また、上記 JIL（2007）

の集計データでは、同じ管理職でも、女性は昇進スピードや所属部署が男性とは異なり、就ける役職も課長以上ではない「その他」役職が多く、また女性部下数が多く、年収も低い（大内 2012）。女性管理職22名の研究（大塚・大内 2012）でも、男性と同様の昇進である「女性役職創出型」の異動パターンを取る人がいるものの、男性とは異なり上位役職に就けない「ガラスの天井型」や、昇進スピードが男性より遅い「昇格遅れ型」の異動パターンを取る女性が半数を占める。つまり、同じ管理職でも、男女で昇進スピードや役職が違う実態がある。このように、両立支援策の利用者が管理職に昇進しているのか、管理職に昇進したとしてもなぜ男性と異なるのかを知るには、個人の意識、家族状況、仕事・職場状況の3要因の観点からキャリアを見る必要がある。

III 問題の設定

先行研究より明らかなように、同じ総合職・基幹職でも仕事・職場状況要因が男女で異なり、また個人の意識要因や家族状況要因が複合的に絡んで、出産を経た女性の就業継続は進んでいない。また同じ管理職という名称でも、昇進スピードや役職などの点で男女は異なる。それはなぜだろうか。今後変わるのだろうか。

このような疑問から同じ女性のキャリアでも世代による差に注目する。つまり、ロールモデルがなくパイオニアを担ってきた均等法世代と、均等法世代の事例を見ながら入社・勤続している第二世代とでは、技能形成および仕事と家庭の両立に影響を与える仕事・職場状況や個人の意識、家族状況の3要因が異なる可能性がある。女性の就業継続や管理職比率の現況が今後変わるかもしれない。逆に、もし両世代間で変化が見られなければ、今後の女性の就業継続の促進や管理職の増加は見込めず、その原因を明らかにする必要がある。

そこで本稿では、個人の意識、家族状況、仕事・職場状況の3要因の観点から、均等法世代と第二世代の女性がどのように違うか分析する。

IV データと分析の視点

1 データと主な質問事項

分析に用いる均等法世代58名と第二世代30名のインタビュー調査は、個人の意識、家族状況、仕事・職場状況の3要因を詳細に得ることを目的にして、スノーボールサンプリングにより行われた。

インタビューは、下記の質問項目を基に、話し手にある程度自由に話してもらった半構造

化面接法による¹⁾。一人あたり1～3時間で、録音・テープ起こしがされた。

- i 個人の意識要因：就業意識、仕事と家庭の両立や昇進についての考え
- ii 家族状況要因：結婚・出産経験の有無、配偶者の家事・育児負担や親のサポートの有無など
- iii 仕事・職場状況要因：
 - ①仕事の内容や割り当て、配置転換・昇進などによる技能形成機会
 - ②職場のWLB支援策
 - ③上司や人事部の女性活用についての考え方、女性のロールモデルやメンターの存在

(1) 均等法世代の調査

下記のパネルデータを用い、まとめて「均等法世代の調査」²⁾と称する。

- ①93年調査：主に総合職の32名（うち1名は準総合職）を対象に1993年に行われた。
- ②98年調査：①のうち30名に、新たに基幹職30名を追加して合計60名を対象に1998年に行われた。
- ③03-05年調査：②のうち58名を対象に2003～05年に行われた。

調査対象者は2～3回の調査に協力している。分析対象者（X1やY1等の記号）は③の58名（初職在職者29名、初職退職者29名）で、1982～90年入社の35～43歳、独身者11名、既婚者³⁾（子どもなし）13名、既婚者（子どもあり）34名である。均等法成立以前の入社者が含まれているが、当該企業で男女同等の採用が開始された年に入社しているという意味で均等法世代である。初職での平均勤続年数は、在職者（29名）が15.8年、03-05年調査時の退職者（10名）が13.1年、98年調査時の退職者（16名）が8.0年、93年調査時の退職者（3名）が3.6年である⁴⁾。初職勤務先は1社を除き44社が従業員1,000人以上の大企業である（うち外資系2社）。

(2) 第二世代の調査

第二世代の調査は、総合職・基幹職30名（うち2名は一般職で入社後準総合職に転換）を対象に2004～06年に行われた。1996～2000年に入社した26～31歳の調査対象者（M1やN1等）は、独身者20名、既婚者（子どもなし）8名、既婚者（子どもあり）2名である。初職での平均勤続年数は、在職者（26名）が6.7年、退職者（4名）が4.5年である。初職勤務先25社中23社が従業員1,000人以上の大企業である。

2 分析の視点

3つの要因について図2のように3つの視点から分析する。

- ①初期キャリアの世代間比較
- ②均等法世代の時系列比較（初期から中期キャリアへの移行）
- ③一時点（2003～6年）での均等法世代（中期キャリア）と第二世代（初期キャリア）の比較

通常のキャリア研究は、一時点における横断的な分析か、対象者の回顧に基づく時系列分析である。しかし、本稿では、キャリアの各段階でのリアルタイムの聞き取りにより、初期キャリア時点での両世代の違い（①）と均等法世代の初期キャリアから中期キャリアへの移行（②）の両方、つまり横断的かつ時系列的なキャリアの比較が可能となっている。

実際の分析は、3つの要因が複雑に絡むことから、図1のフレームワークを用いて、次章では「3 技能形成」および「4 仕事と家庭の両立」を柱にしなが、ら、「1 時代背景」, 「2 入社時の就業継続意思」, 「5 現在の就業継続意思」を見ていく。

V 分 析

1 時代背景：企業の雇用管理の変化

1990年代～2000年代前半の雇用管理の変化は大きく3つ挙げられる。

第一は、企業の女性活用の積極化で、具体的には、女性管理職の増加とコース別雇用管理制度の見直しである。女性管理職は、98年調査では全社でゼロ・一桁など少なかったが、03-05年調査ではゼロの企業はなく、確実に増えていた。均等法世代が年齢的に課長職前後の資格に位置するためとみられる。しかし、中には、「私の場合、会社は女性昇格のモデルケースを作るために私に試験を受けさせ受からせたのだと思う」など女性管理職（候補者）を意識的に増やした企業や、昇進の上で男性が完全優位だったが、業績悪化・人手不足のため、女性を昇進・昇格の飛び級の対象にした企業がある。

コース別雇用管理制度について、98年調査時点で同制度のあった15社のうち、4社はその後廃止、3社は一般職や中間職の採用を凍結（うち2社は一般職採用再開を検討）している⁵⁾。そして第二世代の調査では準総合職を設けた企業2社がある。準総合職・中間職（厚生労働省の名称；以下、準総合職）は、総合職に準ずる業務で勤務地が限定されるコースで、分析の最後に取り上げる。

第二は、合併・統合や組織変更による企業再編の増加である。それにより、男女かわらず、統廃合による異動で、長年培ってきた自分の強みや専門の変更を余儀なくされることがある。

第三は、上記とも関連するが、成果主義の浸透で、従業員への影響として次の3つがある。一つ目は長時間労働化である。

「1時間ごとに前年比売り上げが出てくる。売上が悪いととにかく店頭に出る。事務作業は閉店後、でも忙しいと、22時に帰らなくてはならないが、売り場で懐中電灯をつけて仕事している。」

二つ目は成果重視によるポスト削減である。女性管理職という点で見ると、「かつていた課長代理クラスの女性10人が全員、子会社などに転籍して、女性管理職はいなくなった」ケースがあった。三つ目は、その逆で、「グレード導入により、以前の主任が管理職扱いになるなど、管理職の範囲が広がった」というように、「管理職」の名称の付く者が増えるケースである。残業代が支給されない管理職にすることにより経費節減をする動きで、主任に留まっていた一般職女性などが、必ずしも部下を持たずとも、「管理職」に就く可能性がある。

これらの変化は、均等法世代の中期キャリアに、第二世代の初期キャリアに影響を与えることになる。両世代にはどんな共通点と違いが見られるだろうか。

2 入社時の就業継続意思

入社時の就業継続意思を見ると、均等法世代は、定年まで勤めるつもりだった人1名、結婚や出産で辞めるだろうと思っていた（決めていたわけではない）人7名で、他は「望めば長く働ける会社を選んだ」「均等法で働きやすくなると期待して入社した」「長く勤めるかどうかは仕事次第だと思っていた」というように、均等法で雇用環境がどう変わるかによる、つまり仕事・職場状況要因に依存していた。

一方、第二世代では、結婚や出産で辞めるだろうと思っていた人が3名だが、定年まで、あるいは長く勤めるつもりだった人が12名と多い。これに対して、6名が仕事と家庭の両立、特に転勤や出産がネックだと考えていた。その他、4名が入社時に転職を意識していた。均等法世代に比べて、就業継続意志のある人が多く、また就業継続の不安要素が仕事と家庭の両立にフォーカスされていた。

3 技能形成

(1) 配置転換

(a) 均等法世代の場合

まず配属後の仕事の割り当ては、上司や男性、一般職女性など周囲の理解と状況により異なるが、次の3パターンがあった。

- (i) 男性と全く同じ仕事で、一般職とは異なる。
- (ii) 男性と同等の仕事だが、一般職が行う補助的業務もする。
- (iii) 男性と同等の仕事内容ではない（極端な場合は一般職と同じ仕事である）。

その後の初期キャリアでの配置転換は、次のパターンが見られた（表1）。

- ①強み形成型：数年毎の配置転換後にある分野に絞り込むことで本人の「強み」を作る。
- ②専門早期形成型：入社早々から専門（人事，営業等）のキャリアを形成することを目指す。
- ③専門職型：入社時に専門職（技術職，SE 職等）として職務を特定している。
- ④希望実現型：本人の異動希望（留学を含む）が叶い，その領域で強みを作る可能性がある。

以上①～④では，男性と同様の均等処遇で，ジョブローテーションや配置転換を通じた豊富な「職務経験」が有機的に「連鎖」することにより高度な技能を身につけられている。一方，下記のように男女別に雇用管理されている実態もあり，女性総合職の早期退職につながっていた。

- ⑤固定型：業務内容の変更を伴う異動をほとんどせず一定の部署に留まる。同じ企業の男性が異動を通じた技能形成機会を得るのとは異なる。
- ⑥組織都合型：本人のキャリア形成を無視して，組織の都合で異動を要請される。単純な組織変更に対応する「組織変更型」，業務縮小などの理由により異動する「ポスト調整型」など男性にも見られる異動の他，海外駐在・研修を女性であることを理由に許可しない，あるいは女性間だけで異動が行われる「女性差別型」，社内結婚の場合退職を強いるケースや転勤させて夫婦別居を強いる「いじわる転勤型」等がある。

そして中期キャリアでは，約半数が，上記①②③の延長で，異動を通じて自分の専門領域や強みを維持・強化するパターン（「専門・強み強化型」）をとっていた。また，中期キャリアでも希望実現型異動がある。一つは上記④と同じだが，もう一つは，育児との両立が可能な部署への異動希望が叶っているケース（「希望実現（育児両立）型」）である。中期キャリアで出てくるのが「引抜き型」で，新規事業や他部署に引き抜かれたり，他部門の管理職に抜擢されたりしている。希望実現型や引抜き型で専門分野が変わっても，ほとんどがそれまでの技能を何らかの形で活かした上で新たな強みを形成している。

このように，男性と同等の異動を通じて高度な技能形成を行っている総合職・基幹職がいる一方で，技能形成機会を失い，今後の就業継続が難しいと思われるケースや仕事上のモチベーションが下がっているケースもある。それは，合併・統合などの企業再編や度重なる組織変更で翻弄される場合である。

Y26「(不本意な異動が続き)事情・経緯はわかっているものの……(家庭の事情もあり)気持ちを起こしてまで新しいことに挑戦する気持ちはなえてしまっている。」

表2 第二世代の異動

	ライフサイクルの段階	初職	入社年度	学歴	対象記号	業種	入社年次	初期キャリアの異動パターン	
							1 2 3 4 5 6 7 8 9		
総合	I 独身	在職	1996	大	M1	商社	→→●→→→→○	強み形成	
			1996	大	M2	メーカー	→→→○→○→→→	強み形成	
			1996	大	M3	金融	→→→■→□■→→	強み形成	
			1997	大	M4	金融	→→→●→○→→→	強み形成	
			2000	大	M5	商社	→●→○→	強み形成	
			2000	大	M6	金融	→→●□→	強み形成	
			1997	大	M7	商社	①→→→◎→○→①	強み形成, 希望実現	
			1998	大	M8	金融	○→○→→→○	強み形成, 女性間異動	
			1997	大	M9	金融	→→○★→→→○	強み形成	
	職	II 既婚 (子どもなし)	在職	1998	大	M13	商社	→△→○→○●	組織変更
				1998	大	M14	金融	→○→→→★→	希望実現型
				1997	大	M15	商社	→○→→→●→→→	強み形成, 引抜き
	III 既婚 (子どもあり)	在職	1996	大	M16	メーカー	→→→○→→※→○→	組織変更	
基幹	I 独身	在職	1998	大	N1	メーカー	→→→→→★→	希望実現型	
			1999	大	N2	メーカー	→→□→→→→	専門早期形成	
			1999	大	N3	サービスその他	→→○→→○	強み形成	
			1997	大	N4	サービスその他	→→→☆→☆→	専門早期形成	
			1999	大	N5	サービスその他	→→→○→	強み形成	
			1999	大	N6	サービスその他	→→→★→→	希望実現型	
			1999	大	N7	サービスその他	→→○☆○○	強み形成	
			2000	院	N8	メーカー	→→→→→	専門職型	
	職	II 既婚 (子どもなし)	在職	1997	大	N9	サービスその他	→→●→●→→◎	強み形成
				1997	大	N10	サービスその他	→→★→◎○★→→	希望実現型
				1997	大	N11	サービスその他	→→→○→→→	専門職
				2000	院	N12	メーカー	→→→→→	専門職
	III 既婚 (子どもあり)	退職	1998	大	N13	メーカー	→→●→退S	組織変更	
	III 既婚 (子どもあり)	在職	1997	大	N14	サービスその他	→→○→→※※○	強み形成	

注：表中のマークの意味は表1に準ずる。

(b) 第二世代の場合

第二世代について、均等法世代で分析した異動パターンに当てはめてみると、準総合職（2名）を除いて固定型や女性差別型の異動はなかった（表2）。ただし、均等法世代に比べて、男女均等の雇用管理がなされるようになったとは言えない。

第一に、仕事の内容やその割り当てという細かいところまで見ていくと、格差を感じない人は17名いたが、残り13名は何らかの男女の違いを感じていた。

N3「大卒男子は総合職男性として育っていく。大卒女子は、それに短大卒の仕事で包装紙の準備、ゴミ出し、掃除、レジ等の用度と呼ばれる、いわゆる「女の子」の仕事が加わる。

入社時点では大卒女子が一番仕事が多い。」

この事例では基幹職が短大卒女性の業務も行っており、均等法世代で見られた総合職が一般職の補助的業務もするケースと同じ（均等法世代の仕事の割り当て（ii））である。

N9「男性とはローテーションや扱いが少し違う。例えば、数字の整理など優先順位が低い仕事を割り当てられ、4つの大きな仕事は男性の間でローテーションされ、……男性は午前2～3時や朝まで残ってタクシーで帰るという忙しい職場の中にあって、……違う課の課長から、「上司にやらせてくれと言えばよい」と言われたが、そう言って遅くまで残ってやれる自信はなかった。」

上記の事例は、均等法世代の仕事の割り当て（iii）で見られた（Y17「主に大口顧客を扱っている男性の方が評価が高く、店頭業務（女性が担当）は査定がつきにくい」）。

第二に、たまたま調査協力者が男性と同等の機会を得られただけの場合がある。

N5「総合職、一般職のコース分けはないが、同じ大卒女性でも仕事は分かれていた。……男性と同じような仕事をしている人は少ない。」

第三に、業界の体質や商慣行から男性だけが配属される部門、割り当てられる仕事がある。均等法世代でも冒頭に述べたように同様のことはあった。

M12「女性総合職は「スカートをはいた男性」なので、基本的に仕事は同じである。業界が男社会で……自分はお酒も飲めて付き合いもできたから適応してしまっただが、それでも体力的に困ったし、厳しい局面では女性としてはつらかった。……転勤のサイクルは男女同じか、女性の方が短めで、例えば、男性は本店に異動する前に営業店を2ヶ所経験するのが普通だが、女性は営業4～5年で本店に異動する。早めに、企画や広報など本人の希望の仕事に就かせている。しかし、女性は残っている数が少ない。」

これらの違いを差別と取るか配慮と取るかは、働き方の激しさによって違うと考えられる。例えば、深夜労働が常習化している仕事、「やくざが出てくる」仕事、治安が悪い国への駐在・出張などの場合、割り当てられないことが「配慮」と取られる。

(c) 小括

以上見てきたように、均等法世代と第二世代の初期キャリアを比べると、驚くほどに同じ事象が見られる。その理由として、毎年の総合職・基幹職の採用が少ないことが挙げられる。第二世代の25社のうち13社では、調査対象者の同期入社的女性が10人未満で、そのうち12社は男性の2～10%と少ない。また、企業によっては男女同等採用が開始されたのが遅い（遅くて1990年以降）。そのため、当該部署では初めての総合職・基幹職というケースもあり、均等法世代と同様にパイオニア的存在となっている。

(2) 昇進・昇格

(a) 均等法世代の場合

初職在職者29名のうち、03-05年調査時点での管理職は12名（部長2名，課長10名），係長が5名である。

自分を含めた周辺の人々から判断して男女の格差があるかという問いに対して，98年調査での在職者39名のうち回答の得られた31名についてみる。まず，8名が格差ありと答えた（「(昇進時の)ペーパーテストでは女性もほとんど合格したが，上司の評価の方で女性は上げてもらえなかった」，「3年遅れる」）。このような企業では，女性管理職がいてもその人数は少なく，また昇進スピードも遅い。

一方，「総合職女性が珍しかった私の時代には男女による昇進格差はあったが，今では総合職女性の存在が「当たり前」になったので，格差も消滅しつつある」など男女格差が消滅しつつあると考えている者（2名）を含めて，男女間の格差はないと考える者が20名で，全体の3分の2を占める。それ以外に，「1 時代背景」でみたように「意識的に女性管理職を増やしている」企業が5社ある。

しかし，そうした企業で実際に男女格差がまったくないとは言えない。「優秀で子どもがない人は昇進している」のように「子どもがない場合」という条件付が5名いる。また，同様に昇進しても「男性の昇進とは意味が違う」が3名（「上司が期待するものが違うし，入社からの異動の仕方が違う」），「他部署では格差がある」が2名，「育児休業からの復帰者が出るこれからはわからない」が1名と条件付が多い。なお，条件付でなく「男女格差がない」と答えたのは全員子どもを持たない人であった。

(b) 第二世代の場合

第二世代の調査対象者の企業では，「一般職から転換した人で課長の人はいる，総合職で入社した女性はまだ課長になる年代になっていない」「初の課長が出た」など少ないと答えた人が17名いる一方，「1割未満だが，一般職から管理職になった人を含めると2割を超える」，「数10人」など女性管理職比率が1割以上いると回答したのは7名だった。

昇進スピードの男女格差については，管理職昇進が目前にある均等法世代とは異なり，「わからない」「母集団が少なすぎて比べられない」等の回答が多いが，「男女の差は今のところ感じていない」人はいる。「会社としては今の時代女性を登用しないといけないという考えがあるようだ」，「男女共同参画ということで，ここ数年で育児勤務の女性を昇進させようとしている風潮がある」と意識的に増やしている企業もある。ただし，「大卒で男性と同じように独身でやっている限りは昇進の男女格差はない。結婚したら無理」と言い切る人もいて，結婚や出産がネックになっている。

(c) 昇進についての考え

上記のような状況で昇進についてどう考えているのか。初期キャリアで見ると、「昇進はそれまでの実績の評価、頑張った分だけ形で評価されたい」（均等法世代13名，第二世代8名）、「仕事をする上で肩書は必要」（各10，7名）「いい仕事ができれば昇進にこだわらない」（10，6名）、「管理職になりたくない，それより専門性を生かした仕事をしたい」（10，6名）、「出世したい」（0，2名）（以上，複数回答あり）と，均等法世代も第二世代もあまり変わらない。管理職を目指すより，いかに「いい仕事」をして成果を評価されるかが重視されている。

ところが，管理職昇進が自分の身の上のこととなる中期キャリアになると考えが変わる（以下，複数回答あり）。まず，子どもの有無によって異なる。子どものいる人の多く（9名）は，「やったことに対して評価してほしいが，今は全力疾走できない」「時短で働いていると他人をマネージするほどではない」と昇進には重きを置いていない。中でも，すでに産休・育休や時短その他子どもがいることで同期より昇進が遅れていると認識している人（3名）は，「仕事が面白いかが昇進より高い，もう管理職には上がれないし，上がらなくてもよい」と仕事による充実感を重視している。

子どもの有無にかかわらず最も多いのは，昇進は「評価の結果」だというもので14名で，「昇格しないと働きづらくなる」「昇進しないでずっと同じことをやっているのはつらい」。次に「仕事をする上で昇進は必要」「自分のやりたいことをやるためにある程度上がりたい」というもので9名いる。これと先の評価の結果の両方を答えたY14は次のように言う。

「昇進はより重要な仕事をする上で必要なものである。また，昇進は実績の評価だと思うので，能力があれば昇進してしかるべきである。が同時に，昇進しそれなりのポジションがなければ自分のやりたい仕事は出来ないと思う。その意味では，「能力があれば昇進する」のではなく，昇進しなければ能力を発揮出来ないのではないかと思う。」

逆に「いい仕事ができれば昇進にこだわらない」（6名）人もいる。

X7「忙しくなることを考えれば昇進に興味はない。仕事を取ってくるなど，チームに貢献できる人でありたい。」

給与との関係に言及した人のうち，昇進しなければ給与が上がらない企業の2名は昇進したいと言い，昇進しても給与が変わらない企業の2名は昇進に関心をよせない。その他に，「仕事が大変でプレッシャーが大きいから今の役職より上に上がりたくない」（2名）がある。

(d) 小括

昇進・昇格についてまとめると、年次的に均等法世代が管理職昇進の対象者になり、また時代背景として企業の女性活用の積極化の流れがある。初期キャリアで見ると均等法世代と第二世代の昇進に対する考えに違いはないが、管理職昇進が身近になる中期キャリアになって、昇進にかかるコストと得られるベネフィットの天秤で考えが変わってくる。特に子どものいる人は、仕事と育児の両立で手いっぱい、昇進が高い関心事にならない。

4 仕事と家庭の両立

女性の就業継続に欠かせない仕事と家庭生活との両立は、勤務時間の長さや転勤の有無（職場状況要因）と、配偶者の有無、配偶者や親などの第三者との家事・育児分担比率（家族状況要因）によってほぼ決まる。

(1) 勤務時間と家事・育児分担

(a) 均等法世代の場合

一日当たり平均勤務時間（表3）は、独身者および既婚者（子どもなし）16名の半数が11時間以上の長時間労働である。中にはほとんど終電で帰る、週末出勤も多いという人がいる。11時間未満の人でも「繁忙期は14.5時間」、「週1回は午前1～2時」などと言う。そのうち既婚者（7名）の配偶者の勤務時間は、1名（11時間）を除いて12時間以上で、多くは帰宅が22～0時で、夫婦ともに長時間労働である。夫婦間の家事分担について、7名のうち5名は、配偶者とほぼ同等で、いずれも平日は外食する、掃除は週末にするなど家事を省力化している。

表3 在職者の一日当たり平均勤務時間（休憩を含む拘束時間）

	均等法世代（03-05年調査時）			第二世代		
	独身* 9名	既婚子なし 7名	既婚子あり 13名	独身* 16名	既婚子なし 7名	既婚子あり 2名
8時間未満	—	—	4	—	—	1
8～9時間	—	—	2	—	1	—
9～10時間	2	—	2	2	—	1
10～11時間	3	3	1	4	—	—
11～12時間	2	1	3	2	2	—
12時間以上	2	3	—	8	4	—
その他	—	—	1**	—	—	—

* 結婚経験者を含む

** 時間が不定だが予定は事前確定

一方、子どものいる既婚者13名の場合、8時間未満の短時間勤務制度の利用者が4名、残業をほほしない者が2名で、12時間以上の者はいない。配偶者については、Y12「曜日によって（保育園迎えの）18時に帰宅する日もある」など、勤務時間が長くない人もいるが、Y27「午前0時に帰ればいい方」、Y21「転職前は午前5時、今は午前0時頃」のように帰宅時間が非常に遅い人もいる。それ故、配偶者の家事・育児負担は、5割超の1名を除けば、1割未満～4割以上と多くはない。いずれも、定期的に近くに住む親に来てもらう、子どもの病気時に遠方の親に泊りがけで来てもらうなど親族の助けを得たり、ベビーシッターなどを利用したりしており、その割合は家事・育児の1～9割である。このように、配偶者の協力、親族の助けや外部サービスを得ながら仕事と育児を両立させており、転居を伴う転勤、配偶者との離死別、親の病気や死が大きな危機となる。

(b) 第二世代の場合

第二世代は、独身者16名の半数が勤務時間12時間以上で、12時間未満の人でも、繁忙期に、あるいはかつての部署で長時間労働を経験している（M1「営業では7割が終電、1割はタクシー帰り」）。全体的に均等法世代よりも長時間労働なのは、自分の裁量で労働時間を調整しやすい中期キャリアとは異なるからだろうが、第二世代の調査対象者に営業職が多いことも理由に挙げられる。

既婚者（子どもなし）も研究職の1名を除いて長時間労働である。夫婦間の家事について、7名のうち4名は配偶者とほぼ同等に、2名は配偶者が3～4割負担している。この状況について、

M14「今はこの生活で体力が続くが、この先ずっとこの生活ができるか、子どもを持つと思うたら無理」

というように、長時間労働に従事できる期間を限定的に捉えている。

既婚者（子どもあり）2名のうち1名は、短時間勤務制度を利用し、夫の家事育児負担は3割であった。もう1名は、配偶者なしのため基本的に本人が家事育児をするものの親の協力を得ていた。

「仕事は18時半には終わるようにしている。接待など仕事がありそうときは予め事前に決めて、近くに住む親に子どもの迎えを頼み、21時過ぎまで仕事する。」

(2) 転勤

本人または配偶者の転居を伴う転勤は退職理由になる。03-05年調査時退職者（10名）のうち5名が、転勤を機に退職した。

Y23「働いて帰ってくると、夕食作りや子どもの風呂入れなどをやる元気がない……それで

も夫がいたからこそできたことで、単身赴任なら10割になる……私にはその元気がなかった。」

一方、夫の転勤により別居生活を体験している・した者は、既婚（子どもなし）2名、既婚（子どもあり）3名いた。X28「単身赴任、今も悩んでいるが、とりあえずあと1年はまだ働くつもり」のように様子見の者や、未経験者でもY17「夫が遠くに転勤なら自分は一度辞めることも考える」と転勤による別居が理由の退職が常に視野に入っている。

また、夫の転勤先への勤務地変更の希望が叶えられるケース（「夫婦配慮型」異動；3名）や、本人または夫が転勤の要請を断ったケース（3名）があったが、勤務地変更や転勤拒否によって、自らの専門分野を変更する覚悟や自身のキャリアの幅を狭める覚悟が必要であったと言う。就業継続か否かの決断は、X7の「お互いの仕事内容、職場環境、家族としてどこで、どういう生活をしたいか等により、家族と相談の上決める」という発言に集約される。

第二世代では、転勤の可能性があると回答した人が約半数で、実際に転勤を経験したのは4名いた（うち1名は希望で海外研修）。いずれも独身者で、既婚者に比べれば転勤命令を受け入れやすいと考えられる。独身でも、中期キャリアになると親の介護の問題も出てきてY7「親の健康状態など家族状況などにより考える」、X27「仕事上、自分のキャリア上必要であれば転勤する」とあるように、仕事・職場状況（仕事の面白さややりがい、職場環境）と家族状況が重要であることに変わらない。

5 現在の就業継続意思

(1) 均等法世代の場合

まず初職退職者29名の退職理由をみると、「企業内キャリア像の喪失」と「WLB喪失」が挙げられる。前者は、「ポスト調整型」や「女性差別型」などの不適切な配置転換などにより当該企業での技能形成の道が途絶え、将来のキャリア像を失って、結婚や本人または夫の転勤による別居を機に退職してしまうというもので、独身者と既婚（子どもなし）に多く見られる。後者は、家事・育児などの家庭責任を持っていると、長時間労働の男性と同等には仕事ができないというもので、仕事の充実感を覚え満足しながらも妊娠・出産や夫の転勤（別居）を機に退職していた。

一方、初職在職者（29名）の所属企業での就業継続意志がある者は18名であった。ただし、X2「課長や支店長は経験したい。会社がよくなるために何かをしたい」などのように就業継続意志の固い者は13名で、5名は条件付きである。特に、職場状況要因と家族状況要因の両方により、仕事と育児の両立が可能になっている人は、必ずしも仕事内容や異動などの仕事状況要因に満足していなくても、Y21「第1子の小学校入学までは今の状況で仕事を変えることはリスクがある」と言うように、当面の様子を見ている。

残りのうち5名は転職が視野に入っており、また6名は今後のキャリアを模索中だった。

Y2「難しい、どうなるのだろう。この会社でキャリアを積むとしたらどうなるか、経営に携わりたい、次に進めていくには次の姿が見えない。」

(2) 第二世代の場合

第二世代の退職者4名の退職理由は、いずれも「企業内キャリア像の喪失」であった。

M11「所属する事業部がなくなり、次の異動先の候補となった部署にはすでに女性の総合職が一人いて、そこの部長に、女性は2人もいらぬ、面倒見切れないと言われたのを知った。……自分の行く道はないのだなと思った。この二つの出来事で、方向性を失い、さらに、女性の生き方としてこの会社に限界を感じ、潮時だと思った。」

在職者26名の就業継続意思を見ると、転職が視野に入っているのが4名の他、退職を決めている者が1名いた(M7「出産で辞めると思う。2～3歳までは母親がいた方がいいと思うから」)。他の21名は勤め続けると答えたが、そのうち11名は出産がネックになると考え、場合によっては退職も考えている。特に長時間労働を強いられている営業の3名は、出産後に仕事と家庭の両立が可能な部署への異動ができれば就業継続が難しいと言う。

職場の支援策と家族状況から子どもがいても続けられると思っている人は就業継続意志があるが、仕事そのものに迷いのある人もいる。

N12「仕事内容の点からこの会社を続けるかどうしようかと思っている。……それを除けば、自分のペースで仕事ができる、(3人の子どものいる女性もいて)育児とも両立するという点で、今のところ他に代えられない環境である。」

このように、WLBはあくまでも就業継続の必要条件にすぎない。

6 準総合職とは何か

準総合職の仕事内容や割り当て、異動はどうなっているのだろうか。コース別雇用管理制度の見直しで、一般職全員が準総合職に転換した企業のM8は次のように言う。

「準総合職と総合職の違いは転居を伴う転勤の有無と給料の違いとなっているが、実際は仕事の内容も違う。……総合職の方が幹部や管理職への道のりが早い。最近、準総合職で課長や課長代理になる人が増えてきた。しかし、同じ役職で仕事が同じでも給料が違う。……会社としては、経費節減になるが、女性にとっては自分たちのやってきた仕事で統率力を発揮してやっていける機会を与えられたことになる。……総合職に転換した人はX支店では0人、Y支店では定年間際の人1人いる。」

次のM9は、企業が準総合職を増やす流れで、上司に勧められ自らも希望して転換した。

「準総合職は総合職と同じ業務内容で転居を伴う転勤がないということだが、厳密には仕事内容が違う。総合職との差異は、上司によって言うことが違い、また男性の同僚も迷うようである。勤務時間はほぼ男性と同じ12～14時間だが、外に行く仕事や責任ありそうな仕事は

男性から割り当てられ、男性が忙しい場合、あるいは自分からやりたいと言えば回ってくる。一般職や派遣社員を取りまとめる仕事は準総合職から割り当てられる。やっておけば経験になる（男性なら割り当てられる）仕事でも、それ以外の仕事で忙しく、派遣社員の取りまとめ役などの仕事を減らしてもらえないわけではないので、そう簡単に自分からやりますとは言えない。……賃金は、総合職は増え続けるが、頭打ちになり、一般職に比べ少し増える程度である。調査役など同じ役職についても、職種の違う役職ということで、総合職とは手当てが違う。企業にとってコストは低いが男性並みに長時間働くという意味で便利なのだろう。このような処遇を考えると自分でもなぜこの会社にいるのだろうと思う。」

M8 のケースでは、仕事内容や割り当ては一般職の時と変わりがなく、総合職への転換者もとても限られているが、課長（代理）への登用の道が開かれた。これは、入社後10年を経た段階から管理職登用ルートに乗った均等法以前入社の女性管理職（八代 1986）と同じだと言える。M9 は、総合職に近い業務をしながら処遇は低い、存在意義が見出しにくい立場にある。仮に M9 が課長手前のポストにつけば、一般職や派遣の女性を束ねる役職者となり、JIL (2007) の分析で見出された「課長以上ではない「その他」の役職に就いて、多くの女性部下を持つ女性管理職」に該当することになる。「その他」の役職は「女性用の役職」(Kanter, 1993) だと言える。

VI ま と め

これまで入社時期が約10年違う均等法世代と第二世代のキャリア形成をミクロレベルで比較してきた。両世代とも共通しているのは、キャリアの見通しが見出せるか、WLB 施策が整っているかという仕事・職場状況要因を基本としつつ、個人の意識要因、家族状況要因と相俟って、キャリアが形成されていく点である。それら3要因については、初期キャリアと中期キャリアの違い、すなわち昇進の当事者か否かや、結婚や出産の経験の有無による違いが見られる。

両世代の違いを通じた分析によりわかったことは、企業の雇用管理による違いが女性の就業継続に与える影響である。確かに、年次的に均等法世代が管理職昇進の対象者になっていることを背景に女性管理職が数的に増えてきたが、企業の女性活用の積極化が見られる企業とそうでない企業とでは、個人にとっては仕事・職場状況要因が異なる。例えば、第二世代でも、同期総合職女性の採用人数が少ないために当該部署でパイオニア的存在である人や、仕事の内容や割り当てなどの点で男性との格差がある人は、均等法世代と同様、WLB に困難を感じたり、早期退職したりしている。

女性活用が進んで、女性管理職比率が1割以上いる企業でも、

N11「女性も昇進しやすくなった分、仕事と育児の両立が難しい。出産に関してロールモデ

ルがない。出産したら、異動はやむなしとあきらめないといけない。」

N3「大卒女性でも係長試験を受ける気があれば昇進しているが、子どもを産める仕事（営業）ではない。……先輩で子どものいる人がいるけど、そういう時代だからできたのだと思う。」

というように、男性と同様の働き方が可能な女性、すなわち、子どものいない人、もしくは子どもがいても育児を親やベビーシッターなどに主体的に任せることのできる人に限って、上位役職への昇進の道が開かれている。このうち、N3の会社では両立支援策も整っている。

「働きやすいのは短卒で、産休・育休関係は充実、肩たたきなし、入社6～7年目には売場の要になるからやりがいもありよい。大卒でも出産して係長試験を受けられないと割り切って言えればいい。」

このような企業は、均等処遇が進んでおり、両立支援策が利用しやすい、脇坂研究の分類では「本格活用」に入ると考えられる。しかし、分析より、その内実は、企業の均等施策による昇進トラックと、育児との両立を望めば昇進トラックから外れて両立支援策を利用するマミートラックとに別れていると推測できる。仮にマミートラックを歩む女性でも、多くの短卒女性が女性中心の売り場で「リーダー」に就くように、課長以上ではない「その他」管理職の立場に就けば、当該企業の女性管理職比率は表面的には高いことになる。

昇進トラックとマミートラックが一つの組織の分業構造だとすれば、もう一つの分業構造が総合職と準総合職である。分析より、準総合職でも管理職に登用される道が開かれたが、総合職と同じ名称の役職でも給与は低く、上位役職への道は限られていた。「グレー・ゾーン」（木本 1995）に位置し、均等法以前に入社した女性と同じ管理職登用ルートを歩んでいると言える。

JIL (2007) で、管理職という同じ名称でも、昇進スピードや役職などの点で男性とは異なるのは、これらの分業構造によるものであると考えられる。「女性用の役職」など下位レベルの女性管理職が増えても、上位役職には男性と同様の働き方ができる少ない女性が就くだけで、上位役職の女性はトークン (Kanter 1993) や少数派であり続けることになる。この状態は真に「男女均等」と言えるだろうか。

裏返せば、男性の長時間労働をはじめとする働き方は少なくとも2000年代前半までは変わっていないことになる。本調査の後、内閣府が2008年をワーク・ライフ・バランス元年と位置付けてWLBを推進している。また、厚生労働省の『雇用均等基本調査2009』では、部長相当職3.1%、課長相当職5.0%と調査開始以来、最大の上昇幅を記録した。WLBが浸透して男女の働き方が変わっているのか、マミートラックに入った女性とその後に昇進トラックに戻っているのかなど、継続的な研究が課題である。

注

本研究は、日本学術振興会科学研究費補助金（若手研究（B）課題番号15730182「大卒女性ホワイトカラーのキャリア形成と雇用管理——均等法世代と第二世代の比較調査——」）の交付により行われた。また、調査対象者のご協力なしには成り立たなかった。深謝する。本研究を学術研究および雇用環境改善以外の目的で使用することを固くお断りする。

- 1) この方法により他の質問を優先して聞いたなどの理由で無回答が生じるため、分析で示される人数は調査対象者数より少ないことがある。以下、発言は調査対象者の記号とともに「 」で記されるが、匿名性維持のため記号を記さないことがある。
- 2) 93年調査は大内・藤森（1995）、98年調査は大内（1999）、03-05年調査は大内（2012）に詳しい。
- 3) 「既婚者」は配偶者との離死別を含む「結婚経験者」である。
- 4) 初職退職者は計29名で、うち20名は、03-05年調査時点で、正社員・非正社員などで転職・再就職もしくは起業している。
- 5) これらより同制度廃止への動きとみなすことはできない。例えば総合商社の場合、2002年の住友商事に始まり、6社が一般職採用を再開した（『週刊ダイヤモンド』2009.2.5、読売新聞2010.3.12）からである。

参 考 文 献

- 今田幸子（2009）「女性の就業継続の現状と課題」『ビジネス・レーパー・トレンド』pp.2-4
- 大槻奈巳（1996）「総合職」における性別職務分離」『上智大学社会学論集』20号
- 大内章子（1999）「大卒女性ホワイトカラーの企業内キャリア形成——女性総合職・基幹職の実態調査より」『日本労働研究雑誌』471, pp. 15-28
- 大内章子（2012）「大卒女性ホワイトカラーの中期キャリア——均等法世代の総合職・基幹職の追跡調査より」『ビジネス&アカウンティングレビュー』第9号, pp. 85-105
- 大内章子・藤森三男（1995）「日本の企業社会——女性労働についての考察——」『三田商学研究』第37巻第6号, pp. 1-16
- 大塚英美・大内章子（2012）「女性管理職のキャリア形成——組織内の環境とライフコースが昇進に与える影響」未定稿
- 木本喜美子（1995）「性別職務分析と女性労働者——百貨店A社の職場分析から」『日本労働社会学年報』第6号
- 仙田幸子・大内章子（2002）「女性正規従業員のキャリア形成の多様性——コース別雇用管理制度をてがかりとして」『組織科学』Vol. 36 No. 1, pp. 95-107
- 武石恵美子（2006）『雇用システムと女性のキャリア』勁草書房
- 武石恵美子（2009）「キャリアパターン別にみた女性の就業の特徴」『国立女性教育会館研究ジャーナル』Vol. 13, pp. 3-15
- 21世紀職業財団（2005）『女性管理職の育成と登用に関する調査』
- 日本労働組合総連合会（1996）『女性総合職退職者追跡調査報告』
- 森田美佐（2003）「大卒総合職女性が就業継続を躊躇する要因——継続者と離職者の比較分析」『日本家政学会誌』Vol. 54, No. 7, pp. 521-528

- 八代充史（1984）「女子労働者の雇用管理——大手百貨店の事例分析」『三田商学研究』第27巻第5号，pp. 67-84
- 労働省（1993）『総合職女性の就業実態調査』
- 労働政策研究・研修機構（2007）『仕事と家庭の両立支援にかかわる調査』
- 脇坂明（2001）「仕事と家庭の両立支援制度の分析」，猪木武徳・大竹文雄編『雇用政策の経済分析』東京大学出版会，pp. 195-224
- 脇坂明（2008）「均等，ファミフレが財務パフォーマンス，職場生産性に及ぼす影響：再論」『学習院大学経済論集』Vol. 45，No. 2，pp. 127-156
- Kanter, Rosabeth Moss（1993）*Men and Women of the Corporation: New Edition*, New York: Basic Books