

まえがき

あるインタビューの場で、強く印象に残る語りに出会った。彼は勤務地限定正社員として働く30代後半の男性で、営業成績など業績面では高い評価を受けている。上司からは昇進のため、配置転換や転勤、長時間労働を前提とする無限定な働き方（いわゆる総合職）への転換を繰り返し勧められているという。しかし本人は、家庭上の制約からその働き方を選ぶことができず、勤務地限定正社員にとどまっている。転勤や長時間労働をとまなう無限定な働き方は、負担やリスクが大きい以上、限定的な働き方より高く評価されること自体に異論はない。だが、それが一定以上の昇進における事実上の条件となり、実績や能力とは別に、働き方の要件によってキャリアの上限が決められてしまう現状には、強い違和感が残る——そう彼は語った。

この語りがとりわけ印象的だったのは、同様の問題が女性について語られることは少なくない一方で、それを男性の言葉として聞いたからでもある。本書は主として女性のキャリアを対象としている。だが、長寿化の進展や高齢期就労の拡大、共働き世帯の増加といった社会構造の変化を背景に、育児や介護、健康に関わる制約は誰もが直面しうる課題となりつつある。こうした状況のもとで、働き方の制約と評価・昇進との関係は、もはや女性に固有の問題にとどまらなくなりつつある。そこで問われるのは、制約の有無そのものではない。無限定な働き方にどれだけ応じられるかが評価や昇進を左右してきたという、雇用の仕組みそのものである。近年みられる若年層における仕事やキャリアに対する価値観の変化も、こうした雇用の仕組みをあらためて考えさせる現象の一つといえるだろう。

日本企業の雇用はしばしば、職務内容を明確に限定せず、配置転換を通じて企業内で多様な業務経験を蓄積することで、長期的に幅広い業務に対応できる人材を育成する仕組みとして特徴づけられてきた。この仕組みは、企業内で培われた知識や経験を基盤として、変化や不確実性に柔軟に対応しうる組織能力を形成する点で、日本企業の競争力を支えてきた側面をもつ。他方

で、転勤や長時間労働、即応的な対応を前提としやすく、育児や介護、健康といった制約をもつ人にとっては、能力や成果とは別の要因によってキャリアの選択肢が狭まりやすいという限界もある。制約を抱える人やこうした働き方を必ずしも望まない人が例外ではなくなるにつれて、これらの課題は、個人の問題を超えて、社会のあり方に関わる問題として浮かび上がる。

筆者自身も新卒で厚生労働省に入省し、特定の職務が明確に定められない環境で働いてきた。入省当初は十分な専門知識や経験をもたない新人であったが、上司や先輩からの指導を受けながら、実務を通じて仕事に必要な力を身につけることができた。職務が限定されない環境で多様な業務に携わるなかで、仕事の進め方や求められる水準を学ぶとともに、自身の得意・不得意や、思いがけず関心をもつ分野に気づく機会も多かった。こうした経験は、時間をかけて人の能力を育てていくという日本の雇用慣行の強みの一端を実感させるものだったといえる。

時間的な制約が比較的少なかった若い時期には、こうした雇用慣行に特段の違和感を覚えることはなかった。しかし、育児など家庭責任にともなう制約が生じると、無限定な働き方をそのまま維持することは難しくなる。子どもをもったことを契機に、研究者として働くようになってから、成果や仕事の内容が比較的明確で、一定の裁量をもって仕事を組み立てられる働き方が、時間的制約のある状況において重要な意味を持つことを実感するようになった。重要なのは、特定の働き方や雇用のあり方が一義的に優れているかを決めることではない。同じ個人であっても、ライフステージや制約の内容・程度によって、望ましい働き方や担う仕事の内容、そしてそれに応じた評価は変わりうる。だからこそ、いずれか一方に制度を収斂させるのではなく、複数の選択肢を残しつつ、仕事の中身や成果にもとづいて能力が十分に活かされる仕事配分の公平性と透明性を確保することが、これまで以上に重要になってくるのではないか。

筆者は、1999年の改正男女雇用機会均等法施行以降に社会に出た世代にあたる。2000年代初めに入省した当時、少なくとも子どもをもたない段階では、男女の違いを強く意識することはほとんどなかった。それは、男性と

同様に、さまざまな業務経験や教育訓練機会が与えられているという実感があつたからである。こうした環境は、先行世代の女性たちを含む多くの関係者による制度整備や職域拡大に向けた取組みが積み重ねられるなかで、形成されてきたものだと考える。一方で、子どもをもつたことを契機に、育児休業や短時間勤務といった制度が整っていても、無限定な働き方を前提とする仕事を継続することの難しさを強く意識するようになった。制度は存在していても、必ずしも意欲や能力を活かしたキャリアの継続につながらない場合があることを実感するようになった。この経験は、制度の存在と実際のキャリアの継続性とのあいだに、なお隔たりがあるのではないかという問題意識につながつた。

では、この経験は筆者個人に固有のものなのか。あるいは、筆者と同じく2000年代以降の制度変化のもとでキャリアを形成してきた世代の女性に共通するものなのか。この問いを、個別の経験にとどめず、データにもとづいて客観的に検討する必要がある——その問題意識が、本書の出発点である。

本書が試みるのは、女性の就業を就業率や就業継続率といった「量」の側面だけでなく、「質（仕事の中身）」の面からとらえ直すことである。1986年の男女雇用機会均等法施行から約40年が経過し、女性の労働参加は着実に進んだ。しかし、それが女性の能力活用に十分に結びついてきたのかは必ずしも明らかではない。そこで本書では、「職業」と「タスク」という2つのレンズを通して、女性の仕事とキャリアの「変わったこと」と「変わっていないこと」を描き出し、女性の能力活用の実態とその制約要因をデータにもとづいて検証する。

無限定な働き方を前提としてきた日本の雇用システムは、誰の、どのような能力を、どのように評価し、どのような仕事に結びつけてきたのか。そして、制約を抱える労働者が例外ではなくなりつつある状況のもとで、また働き方や仕事に対する価値観が多様化するなかで、その仕組みはどのように再構築されるべきなのか。本書は、こうした問いに向き合うための手がかりを提供したい。

小松 恭子