

<論文要旨>

企業における女性活躍推進が重要な経営課題となっている。生産年齢人口の減少に伴い労働力の確保が難しくなると予想されるほか、急速な市場変化に対応するためにダイバーシティ（価値観の多様化）経営の重要性が増しているためである。ただ現状企業の女性活躍推進は芳しくない。第一子の出産をきっかけに仕事を辞める女性が約6割に上るなど出産・子育てはいまだ就業継続の障壁となっており、結婚や介護なども含めたライフイベントと仕事の両立の難しさは女性の就業率を下げる要因になっている。特に管理職に占める女性比率は欧米の先進諸国と比べて低い。1980年以降上昇傾向にあるものの、その速度は緩やかで2013年時点で課長8.5%、部長5.1%（厚生労働省、2014）にとどまる。1986年に男女雇用機会均等法が施行され、男女の格差是正の取り組みがなされてきたが、法施行から四半世紀を過ぎても質と量の両面で男女格差が残る。

本研究では女性管理職のキャリア意識の変化とキャリア形成に焦点を絞り、どのようなキャリア意識を持って仕事に臨み、どんな経験を重ねて管理職に昇進したのかを明らかにする。具体的には金融保険業の会社に勤務し、課長相当職以上の管理職を務める女性18名に聞き取り調査を実施した。長く働くなかでは仕事上で壁に直面したり手応えのある成果を出したりして職業人として成長してきたであろう。また女性の場合は結婚や出産といったライフイベントが働き方に影響するともいわれており、ワーク・ライフ・バランス（仕事と生活の調和）をどう修正したのかも重要な視点である。女性管理職のキャリア意識とキャリア形成を分析し、そこに共通傾向を見いだせれば企業のなかで働き続けようとしている女性がこれからどんな困難や経験に直面しうるかを予測し、備えておくこともできよう。あるいはそのような困難や経験を企業が女性社員に意図的に課すことで人材育成でき、女性登用の促進要因になることも期待できると考えたからである。

具体的には3つの課題を掲げた。第1の課題は、女性管理職は就職時点から今日まで仕事重視のキャリア意識を維持してきたのか。単純に考えれば就職時点から仕事を重視するキャリア意識を持ち、それを維持した女性は成果を上げたり能力も身につけたりがしやすく、昇進の確率は高くなるであろう。逆に家庭重視のキャリア意識を持

って就職した女性は早々に昇進レースから脱落し、管理職に就いていないとも考えられる。だが実際には就職時点では仕事重視のキャリア意識を持っていなかったものの現在は管理職を務めている女性が半数近くいた。もともとは家庭重視だったのに入社初期にやりがいのある仕事を任されたことをきっかけに仕事重視に変化した女性が6名いるなどキャリア意識の変化に共通項を見いだせた。

第2の課題は、女性管理職はキャリア形成要因に女性固有の傾向があるか、である。いつどのような経験を通じて、管理職に求められる能力や知識、判断力を身につけたのか。またその過程に女性固有の傾向があるのかをみた。配置転換などでいくつかの職場を周り、ある部門で仕事経験を深めながら、また次の部門で仕事の幅を広げていく——こうした仕事の深め方と広げ方は男性と同じであった。ただ自らが成長したと認識する仕事経験は入社初期段階に偏っており、これは女性固有の傾向であろう。手本となるような存在が職場に少ない女性は、早期に自らの体験で自己効力感を高め、キャリア中期に直面する仕事上の困難や課題を乗り越えてきたのではなかろうか。

第3の課題は昇進時期が女性管理職のキャリア形成に影響するのか、である。日本企業は管理職への昇進まで入社から時間を要し、「遅い選抜」が特徴だといわれている。「遅い選抜」だと、結婚や出産・子育てといったライフイベントの発生時期と管理職への選抜時期が重複し、家庭責任が男性より重い女性は昇進レースに勝ち残りにくいと考えられている。「早い選抜」の会社ほど女性管理職比率が高いとする先行研究もある。ただ本研究では、「早い選抜」が女性に有利に作用する状況は見いだせなかった。日本人の平均的な出産年齢を考えると。逆に「早い選抜」は結婚や出産をするか否かといった生活設計上の選択を制約する可能性があることが示唆された。