

2015年1月22日・規制改革会議資料

総合職の働き方に变革を迫る 「育休世代」のジレンマ

中野円佳

2007年東京大学教育学部卒、新聞社入社
立命館大学大学院先端総合学術研究科での
修士論文を『「育休世代」のジレンマ』にまとめる

「育休世代」とは？

「育休世代」とは：2000年前後の法改正などを経て女性総合職が増え、育休を取るのが「当たり前」になってから総合職正社員として就職した世代。

- なぜわざわざ狭い対象に焦点を当ててるのか
 - 相対的に恵まれており問題がないと思われている
 - ⇒「制度が整ったように見えても残る問題」を論じる
 - 広く女性やケアする・される立場を改善する第一歩
(政府の目指す「指導的地位につく女性」の予備軍)
 - 「優等生」が決して成功していないことの問題
 - ⇒無理難題な時代の要請(労働人口減少、少子化対策)

今起こっていること： 「育休世代」が企業・社会に変革を迫る

- 現在、急増している「育休世代」の出産
 - － 女性の総合職自体がようやく2000年代増加
 - － 出産を先延ばしするリスクの認識
 - － にもかかわらず、育児・家事は女性が担う価値観
 - それまでの「総合職」像を崩す存在
 - － 24時間365日働ける？
 - － いつでも出張・転勤ができる？
 - － 年功序列で昇進し定年まで勤める？
 - － 子どもを持たない／親やベビーシッターを駆使して子どもがいないフリをする・・・という女性成功モデルへの疑問
- (介護予備軍、イクメンで今後男性でも増えていく)

今起こっていること： 「女性活用はなぜ失敗するのか」？

バリバリ仕事をする気満々だった人ほど辞める

- 男なみに競争を駆け上がり、就活でハード職場を選ぶ
- 自分よりさらにハードワークの夫と結婚
- 子育ては親(祖父母)に頼るべきでないという意識
- 負けが決まっている試合に出るくらいならいっそ降りる

(就活時) 会社説明会で
やたら「女性なんですけど」
ってアピールして質問して
る女子学生がいて、こんな
融通の利かない人たち採
るのかなと思って見て
ました。

(出産後) 勝手に私は定型業務
とか、外に出ないとか、後方
支援っていつの間にか条件
がついてた。何回言っても
そういう条件が外れなかつ
た。必要とされてないの
が腑に落ちた。

(退職後) 仕事への未練
はあるよ。私がもし男
だったら辞めなかったと
思うし、もし生まれ変わ
って男なら続けたいし、
やっぱりあれほど面白い
と思える仕事はないし。

今起こっていること： 「女性活用はなぜ失敗するのか」？

どこかの段階で上昇意欲を調整(冷却)したり、何かを諦めたりできた人が残る

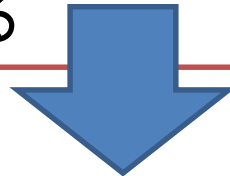
- 就活で「やりがい」よりも「働きやすさ」を重視する
- 育休復帰後に時短勤務を可能な限り続ける
- 管理職には「なりたくない」と言う
- (子どもを産まないことにする、1人にしておく)

(管理職には)私もなりたくないですけど、要求もそれだけ大きくなりますし、見なくちゃならない範囲も大きくなるので、そこまではいいかなと思っちゃいますね。営業部長で女性ってなるとやっぱり独身かDINKSの方だと思います。実際無理ですね。朝8時からとか夜9時から会議なんで、普通に。無理です。

積極的に提案していこうと手を挙げれば、自分の首をしめることになる。手を挙げることをしないで淡々と変わりがきく仕事をしていると、やりがいがわからなくなって、いま子どもを12時間預けてるんだけど、どうしてこんな思いまでして働いてるんだろう、と思う。

今起こっていること： 「女性活用はなぜ失敗するのか」？

バリバリ仕事をする気満々だった人ほど辞める
どこかの段階で上昇意欲を調整(冷却)したり、何かを
諦めたりできた人が残る



- 上昇志向の高い人が離れ、低く抑えられた人が残る
 - 継続する女性の人数そのものが大きくは増えない
 - 管理職になる意欲・能力の持った女性が増えない
 - 「女は子どもを産むとやる気がなくなる」との偏見を助長
 - 夫婦間収入格差が開き、妻の家事育児割合が増える
 - 子どもを産んでいないバリバリ女性と、子どもを産んだ「ぶら下がり」女性に対立する

→「育休世代」の女性活用はこうして失敗する

どうしてこうなるのか： 「育休世代」の育った社会的背景

- 2つの社会的プレッシャー
 - 教育段階の男女平等な「自己実現プレッシャー」
 - 個性重視、「好きなことを仕事に」のキャリア教育
 - 就職活動では「やりがい」が重要、企業論理の内面化
 - 「対等」な恋愛結婚
 - 結婚・出産後の「産め働け育てるプレッシャー」
 - 不妊リスク、「早く産んだ方がいい」とのプレッシャー
 - 少子化対策、できれば2人目、3人目も！
 - 家庭教育重視、母親がちゃんと育てる！という風潮

どうしてこうなるのか： 「育休世代」への対応に苦慮する企業

- 今まで想定しなかった総合職像に対応できない
 - － 「過剰な配慮」でやりがいを奪う(または「無配慮」)
 - 成長機会を奪う 展望が描けなくなる
 - 「子どもを預けてまでする仕事」ではなくなる
 - それを見た子どもものいない若手まで両立を諦める
 - － 男性の働き方や昇進の仕方は変えない
 - 結局、妻が家事・育児をした方が合理的になる
 - 管理職になりたがらなくなる
 - レールを外れたら「制度は使うもの」というレジスタンス的行動になる

何が問題なのか： 「女性活用が失敗する」と？

- 二者択一である限り、**少子化**はますます進む
 - 仕事優先→晩婚化・晩産化で「理想の人数」が産めない可能性
- **労働人口減少**の中で、潜在的な力を生かせない
 - 転職しにくい社会で再就職ができない
 - フルタイム正社員でないとサポート的役割になりがち
 - 「遅い昇進」による働き手のモチベーション維持が効かない
- **ダイバーシティ**のない企業・社会から変われない
 - 意思決定にかかわる人 = ケア責任のない男性が大半の現状
 - いかにも「男性」と同じ考え方をできるかで勝負してきた「女性」が昇進しても、得られる「多様性」は限定的
 - イノベーションには価値観・経験の多様性確保が必要

どうしたらいいのか：政府

- 「女性管理職30%」より「ケアする人30%」の視点
 - － 「女性が昇進しにくい」より「ケア責任のある男女が昇進しにくい」
 - － 男性育休の数値目標、シングル家庭支援、介護支援が今後必要
 - － そのほか、マイノリティ、外国人、障害者など様々な多様性への配慮
- 長時間労働の是正、不利益処遇の禁止
 - － 企業・国の生産性向上にも寄与。競争条件をそろえる意味も。
 - － 少子化対策、過労死・メンタルヘルス対策としての労働時間規制
 - － 雇用形態などによる間接差別、マタハラ・パタハラ対策
- 質の議論を含む「ケアの社会化」
 - － 子どもにとって望ましい環境の議論、(母)親に責任を押しつけない
 - － 親の収入によらず質の高い保育・学童を全ての子どもが受けられる
 - － 親の就労によらず年度途中からでも / 週数日からでも預けられる

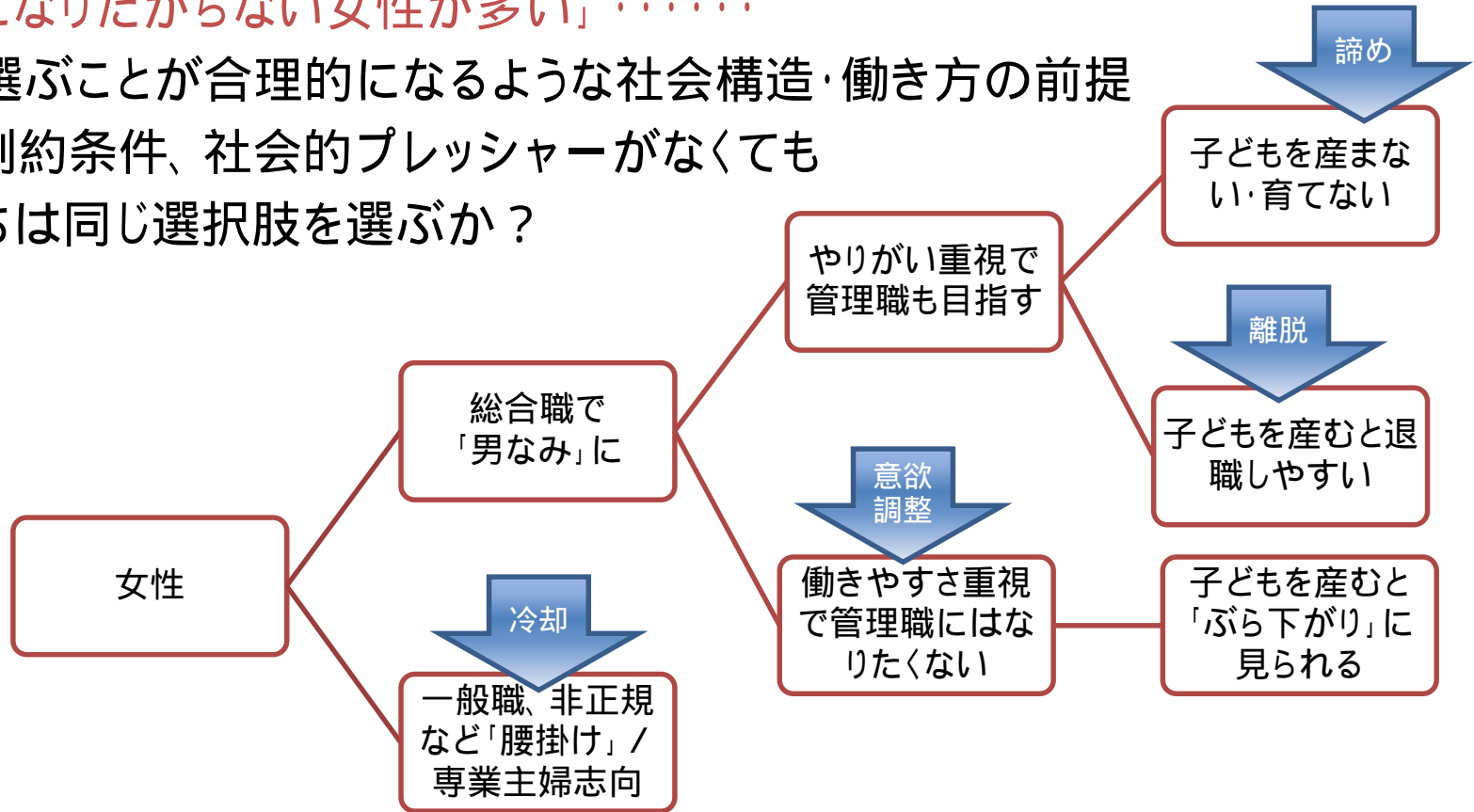
どうしたらいいのか：企業・社会

- **ワーク・ライフバランスは結局「評価」の問題**
 - － コミットメント(時間)から、生産性や成果へ
 - － 量は賃金・ボーナスに反映、質(能力)は昇進に反映
 - － 仕事と報酬の配分、24時間365日対応できない社員にどう采配
- **「働いてもらう」ための両立支援制度とマネジメント**
 - － 評価制度を見直したうえで、在宅やフレックスなどの導入
 - － 転勤や出張など必要性に応じたケース・バイ・ケースの対応
 - － 出たり入ったり、休んだりする人材を活用するマネジメント
- **企業・社会の仕組みを変えるイノベーションを**
 - － 社会の構造、既存のルールを疑い、仕組みを作り直す人材の育成
 - － 少数派が泣き寝入りせず、多様な人が声を上げることができる社会

最後に：「女性の意識の問題」ではない。

「専業主婦志向が強まっている」「女性自身が一般職や非正規を望んでる」
「バリバリ働いてたけど子育てにシフトして幸せそう」
「管理職になりたがらない女性が多い」……

→それを選ぶことが合理的になるような社会構造・働き方の前提
様々な制約条件、社会的プレッシャーがなくても
彼女たちは同じ選択肢を選ぶか？



すべての女性が ~~輝く~~ 社会？