

〔新刊書評〕

駒川智子・金井郁編  
『キャリアに活かす雇用関係論』  
世界思想社, 2024年

小 河 映育花

本書は、社会に出る前の大学生向けに、日本における働くことの仕組みやその設計（＝雇用管理）に関する基礎的な知識を幅広い側面から解説するテキストである。各章はそれぞれ、キャリア形成の過程で直面しうる様々なイベントや疑問を表わしており、多様な視点から雇用管理を把握し、その全体像を体系的に概観できる構成である。また、本書全体を貫く視点として、ジェンダーの視点が採用されている。章毎に扱うテーマは異なるが、この視点がすべての章に共通して組み込まれていることが、本書の大きな特徴の1つである。

本書は序章・終章を含む全15章で構成されている。

序章では、まず雇用管理を学ぶことの意義を示した後、日本における雇用管理の歴史的変遷、およびその限界について概観する。

第1章では、大卒就職における「『能力』がある／ない」とはどういうことかを「能力の社会的構成論」の視点から論じる。能力形成・発揮の機会は選抜された人のみに与えられ、その仕組みこそが「能力」とは何かを社会的に定義づけていると筆者は指摘する。また、どのような人にその機会が与えられるかは、景気やビジネス都合に依拠する部分が大きく、特にビジネス都合の能力形成は、コース別雇用管理等によって能力主義のジェンダー化を引き起こすと述べる。

第2章では、配属・異動・転勤の仕組みや意義とその課題を解説する。日本における配置転換は、人材育成と人員調整の意味を持っており、特に人材育成の面ではOJTや管理職登用への要件としての機能を担う。しかし、そのような

人材育成モデルはグローバル化・ジェンダー平等が目指される社会においては時代錯誤的であり、労働者やその家族に様々な負担・葛藤を生じさせると筆者は指摘し、労働者が主体的なキャリア形成ができる社会を目指す必要性を示す。

第3章では、賃金制度の概要を説明し、持続可能性が高い賃金制度について検討する。日本では、①性別、②雇用形態によって賃金が仕切られている。日本社会には男性稼ぎ主的生活保障システムの考えが根強く残っており、それが男女間の賃金の差異を生み、合理性が低い職能資格制度をもとに賃金を算定するため、それが正規／非正規間の賃金の差異を生むと筆者は指摘する。そして、これを持続可能な仕組みに変えるためには多くの他の制度の改革と連携し、複合的なアプローチが望まれると述べる。

第4章では、昇進の仕組みを解説し、昇進意欲の規定要因等を量的・質的調査結果から示す。日本の昇進は①人基準、②遅い昇進という特徴を持つが、これらの特徴を形作る評価方法は性別・雇用形態に中立とは言えず、昇進できる者の属性は限られると筆者は指摘する。また、昇進意欲にもジェンダー差がある。男女ともに昇進意欲は入社以降下落するが、その下落幅は女性の方が大きく、また昇進意欲規定要因は男女で異なる。なお、本章には、実際に昇進を経験した管理職・役員の事例も具体的に示されている。

第5章では、労働時間の決まり方を概観し、国際比較の視点から日本の有償・無償労働の特徴を解説する。日本での労働時間は主に労働基準法によって規定されている。世界的に見て、日本は男性の有償労働時間・女性の無償労働時間が長く、男女ともにパーソナルケアや余暇の

時間は短い。この背景には長時間労働があると筆者は指摘する。近年是正の動きは見られているが、その規制は緩く、問題の根本的解決には至っておらず、労働時間に関する制度の抜本的な見直しが必須であると締めくくられる。

第6章では、妊娠・出産・育児と就労との両立に関する現状とその課題を示す。近年、就労継続しながら子どもを生み育てる女性は増加している。そのような女性をサポートする制度的支援は整備・拡充されたが、その制度を利用できる層が限定的であることや、労働者側から職場に要請をしないと利用できない制度があることから、現状の制度設計は不十分であると筆者は指摘する。また、日本では「ケア不在の働き方」が想定されており、それに適応できない労働者はハラスメントや、昇進・昇給から遠ざかれる対象となり得、妊娠・出産・育児と就労との両立にはさらなる意識改革が必要であると示唆する。

第7章では、職場でのハラスメント規制とその課題を解説する。国際的にはILOによってハラスメントの包括的な定義が示される一方、日本ではハラスメント全体を規制する法がなく、その定義も抽象的であり、ハラスメントに関する包括的理解が妨げられている現状があると筆者は指摘する。また、ハラスメントに関する個別法にはそれを禁止する条文がなく、違法性の判断も加害者の行為がハラスメントか否かではなく、事業主の措置義務違反か否かで判断されるため、労働者視点が欠落しているとの指摘もある。さらに、ハラスメントが発生する構造やその複合的な視点を無視している点も課題であると示されている。

第8章では、日本の管理職の特徴や課題を国際比較の視点を交えながら示す。近年、世界的に管理職には、プレイングマネージャーと部下育成の役割が求められている。長時間労働と上記の役割が相まって、日本では多忙な管理職の負担がさらに増大していると筆者は指摘する。そういう現状において、日本では女性管理職が少なく、数少ない女性管理職も未婚もしくは

子どもがいない場合が多い。また、管理職の年齢や経験職能数に共通の特徴があり、単一的な管理職像が浮かび上がることから、多様な管理職像の構築が急務であると述べられている。

第9章では、転職・離職・失業についてデータ・制度をもとに概観する。日本では、正社員は解雇されづらいと思われがちであるが、実は日本の解雇規制は緩く、失業率は他国と比較して低いものの、失業期間が長期間化する傾向がみられる。そのため、長期的なキャリア形成に向けては、離職・転職・失業時の企業外での職業訓練が必要不可欠となるが、そこで身に着けたスキルは正当に評価されない現状があると筆者は指摘する。

第10章では、非正規雇用の問題点を法制度の視点を中心に解説する。日本では非正規雇用で働く人が増加しており、働く女性の半数は非正規雇用である。その背景には、雇用・人員調整やコストの面から、企業が非正規雇用を重宝する現状があるが、その待遇はよいとは言えない。非正規雇用の待遇改善は進められつつあるものの、制度上には多数の抜け道が存在し、根本的な解決には至っておらず、ワーキングプアやジェンダー役割固定の助長など、深刻な問題が残されていると筆者は指摘する。

第11章では、労働組合の歴史と役割、その課題について概観する。労働組合は、労働者によって組織され、使用者と労働に関する様々な事項について交渉する役割を持つ。日本では企業別組合の形をとることが多く、ほとんどの場合、男性正社員を中心に組織されるため、女性や非正社員のニーズが反映されづらいと筆者は指摘する。そして近年、労働組合の組織率は低下しているが、その役割は非常に身近で大切なものであると締めくくる。

第12章では、企業拘束性の低い働き方に関する近年の動きとその課題を示す。テレワーク・副(兼)業・フリーランスなど、労働者の裁量が大きい働き方の動向が注目されている。そういう働き方は一見「自由」であるが、長時間労働や低収入、ハラスメント被害など、不適切

な労働条件で働くリスクをはらんでいると筆者は指摘する。そして、政府がその問題解決に着手し始めてはいるものの、労働者を含む社会全体で検討を重ねる必要性を強調する。

第13章では、SDGsが人々の働き方や価値観にどのような影響を与えていたか検討する。国際的なSDGs推進は、サステナブル経営・ESG投資・人的資本の観点から、企業行動に大きな影響を与えている。また、ダイバーシティ＆インクルージョンの実現は喫緊の課題であるが、日本の歩みは遅い。その原因として経済的合理性への偏重があり、加えてサステナブル経営専門の人材不足が大きな課題であると筆者は指摘する。

終章では、各章の異なるテーマ全体を貫く問題を挙げ、それらを雇用管理の視点から整理するとともに、各章の要点を振り返る。

上記のように各章はそれぞれ別のテーマを扱っているが、終章で指摘の通り、その根底には共通課題があり、各章の問題は互いに関連している。現に、全章に少なくとも1箇所は、詳細は別章参照との注釈がある。本書を貫く共通課題の1つとして「日本では、自分・家族のケアを犠牲にし、企業拘束性の高い働き方が求められること」が挙げられるが、この働き方は長時間労働や過労死（第5章）を誘因するとともに、この働き方ができない者を、不安定な非正規雇用（第10章）、低賃金（第3章）、能力形成・発揮の機会喪失（第1章）、時にはハラスメントの対象（第7章）へと追いやる。また、この働き方が重視されるため、転勤の負担をやむを得ず負う者（第2章）や、反対に、そのような仕事・職場のあり方により昇進意欲を削がれる者（第4章）が存在する。加えて、子どもを持つ女性は職場に配慮を求めづらく、不本意なマミートラックにも陥りやすい（第6章）。さらに、そういう環境下では、企業外職業訓練で身に着けたスキルは正当に評価されず（第9章）、単一的な属性・経験を持つ管理職（第8章）や労働組合員（第11章）が職場を動かしている。そして、そのような現状を受け、近年

は企業拘束性の低い「自由」な働き方が注目され始めるとともに（第12章）、多くの企業で、多様な労働者のインクルージョンやウェルビーイングの実現が喫緊の課題となっている（第13章）。この例だけでも、雇用管理に関する多くの異なる問題が、根元ではつながっていることが容易に理解できるだろう。

本書はデータの制約上、男女の区分や異性カップルを前提とした視点に主眼を置かざるを得ず、LGBTQ+などへの言及が限定的であることは今後の課題と言える。しかし、巻末には各章の理解をより深めるための映画・ドラマ・書籍などの各種資料も提示されており、本編も合わせるとその内容はかなり充実している。大学生だけでなく、働くことについてもう一度立ち止まって考えたい社会人にとっても、本書はジェンダーの視点を持ちながら、雇用管理やその問題を体系的・学術的に学ぶことができるうってつけの良書と言えよう。