慶應義塾大学学術情報リポジトリ
Keio Associated Repository of Academic resouces

Title	コース別人事管理制度発展モデル：企業のHRM戦略と女性総合職の葛藤
Sub Title	
Author	浅見, 貴子(Asami, Takako) 大藪, 毅(Oyabu, Takeshi)
Publisher	慶應義塾大学大学院経営管理研究科
Publication year	2011
Jtitle	
JaLC DOI	
Abstract	急速な経済のグローバル化を背景に、企業の女性活用化が加速している。仕事とプライベートをともに充実させて生産性の向上を図るワークライフバランスの推進に取り組む企業も急増している。昨今、不景気により企業の倒産が合い継ぎ、長期雇用システムが崩壊しつつある。また、団塊世代の退職に伴う人材不足も懸念されている。一方、日本の経済力は低下している。そして、2055年には、人口が現在の2/3になるという少子化問は、非常に大きな社会問題である。この少子化問題の原因は、未婚者の増加であり、その未婚者の増加の原因は、男性の年収の低下と女性の非正規労働の増加ゆえに女性が、子育てしながら仕事を両立できない社会制度に起因している。このまま日本が社会の仕組みを整えなければ、さらにいっそう日本の国力は下がっていく。それゆえ、ワークライフバランスを支える仕組みづくりが、非常に重要である。しかし私が長らく勤めていた企業では、やる気のある女性社員（総合職）はやる気を無くし、早期に辞めていったという実態があった。なぜ、やる気のある女性社員は早期にやる気を無くすのだろうか。 本研究では、女性のライフステージ変化と密接に関係のあるコース別人事管理制度に注目し、なぜやる気のある女性社員が早期にやる気をなくすかのメカニズムを分析する。今日では、従来の一般職・総合職というコース別人事管理制度を、エリア別・時間別など多様なコース別人事管理制度へと変更しているケースが増えている。多種多様にコースが充実している（制度が充実している）とワークライフバランスが進んでおり、女性が働きやすく活躍している会社であるというイメージがあるが、果たして、コース別人事管理制度が細かく整備されていることが、女性が働きやすく女性が活躍している会社であることにつながるのだろうかという問題意識をもった。そこで、実際のコース別人事管理制度の成功事例・失敗事例を企業インタビュー調査とともに調べた。その結果、女性が活躍している企業では、コースが一本化され、社員および企業側の運用力が重視される傾向があることが明らかになった。運用力とは、つまり、男女が分け隔てなく活躍できる環境が作られ、子育て支援はコースとは別の運用措置の対応がとられているということである。これが到達段階とすると、続く女性活躍の模索段階にある企業では、地域職や全国職という区分で管理されていることが多い。この管理制度では、全国職の女性が地域職に転換できないのにしたいという問題が発生したケースや、制度としてはあるので全国職から地域職へ転換した女性のモラールが低下したため地域職を廃止したケースがあった。このようにコースを地域職・全国職と分けると弊害が生まれる。発展段階としては未熟な、女性の活躍推進に苦悩している段階にある企業では、未だ男性中心主義の中での一般職・総合職という従来の男女を区別するコース制度は柔軟性に乏しく、やる気のある女性社員が出産後、男性のように働けずに辞めざるをえない実態が残っている。この考察から、コース別に細分化された制度を整えるより、むしろ運用力により多様な人材1人1人に合わせた働ける環境の風土づくりが、やる気のある女性社員を活かす仕組みとなることが判明した。これは、女性のみならず、子育てや介護に直面している男性にとっても、ワークライフバランスを実現する上で有効なのが、運用での対応であることが理解できる。このようにコース別人事管理制度が3段階の発展段階を持っているということを明らかにし、女性を労働力として推進する方法を明らかにした。
Notes	修士学位論文. 2011年度経営学 第2609号
Genre	Thesis or Dissertation
URL	https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=KO40003001-00002011-2609

慶應義塾大学学術情報リポジトリ(KOARA)に掲載されているコンテンツの著作権は、それぞれの著作者、学会または出版社/発行者に帰属し、その権利は著作権法によって保護されています。引用にあたっては、著作権法を遵守してご利用ください。

The copyrights of content available on the KeiO Associated Repository of Academic resources (KOARA) belong to the respective authors, academic societies, or publishers/issuers, and these rights are protected by the Japanese Copyright Act. When quoting the content, please follow the Japanese copyright act.

慶應義塾大学大学院経営管理研究科修士課程

学位論文　2011 年度

論文題名

コース別人事管理制度発展モデル －企業のＨＲＭ戦略と女性総合職の葛藤－

主　査	大藪 毅
副　査	大林 厚臣
副　査	坂爪 裕
副　査	

２０１２年１月６日　提出

学籍番号	81030025	氏　名	浅見貴子

論文要旨

所属ゼミ	大藪研究会	学籍番号	81030025	氏名	浅見　貴子

（論文題名）

コース別人事管理制度の発展モデルー企業のＨＲＭ戦略と女性総合職の葛藤ー

（内容の要旨）

急速な経済のグローバル化を背景に、企業の女性活用化が加速している。仕事とプライベートをともに充実させて生産性の向上を図るワークライフバランスの推進に取り組む企業も急増している。昨今、不景気により企業の倒産が合い継ぎ、長期雇用システムが崩壊しつつある。また、団塊世代の退職に伴う人材不足も懸念されている。一方、日本の経済力は低下している。そして、２０５５年には、人口が現在の2/3になるという少子化問題は、非常に大きな社会問題である。この少子化問題の原因は、未婚者の増加であり、その未婚者の増加の原因は、男性の年収の低下と女性の非正規労働の増加ゆえに女性が、子育てしながら仕事を両立できない社会制度に起因している。このまま日本が社会の仕組みを整えなければ、さらにいっそう日本の国力は下がっていく。それゆえ、ワークライフバランスを支える仕組みづくりが、非常に重要である。しかし私が長らく勤めていた企業では、やる気のある女性社員（総合職）はやる気を無くし、早期に辞めていったという実態があった。なぜ、やる気のある女性社員は早期にやる気を無くすのだろうか。

本研究では、女性のライフステージ変化と密接に関係のあるコース別人事管理制度に注目し、なぜやる気のある女性社員が早期にやる気をなくすかのメカニズムを分析する。今日では、従来の一般職・総合職というコース別人事管理制度を、エリア別・時間別など多様なコース別人事管理制度へと変更しているケースが増えている。多種多様にコースが充実している（制度が充実している）とワークライフバランスが進んでおり、女性が働きやすく活躍している会社であるというイメージがあるが、果たして、コース別人事管理制度が細かく整備されていることが、女性が働きやすく女性が活躍している会社であることにつながるのだろうかという問題意識をもった。

そこで、実際のコース別人事管理制度の成功事例・失敗事例を企業インタビュー調査とともに調べた。その結果、女性が活躍している企業では、コースが一本化され、社員および企業側の運用力が重視される傾向があることが明らかになった。運用力とは、つまり、男女が分け隔てなく活躍できる環境が作られ、子育て支援はコースとは別の運用措置の対応がとられているということである。これが到達段階とすると、続く女性活躍の模索段階にある企業では、地域職や全国職という区分で管理されていることが多い。この管理制度では、全国職の女性が地域職に転換できないのにしたいという問題が発生したケースや、制度としてはあるので全国職から地域職へ転換した女性のモラールが低下したため地域職を廃止したケースがあった。このようにコースを地域職・全国職と分けると弊害が生まれる。発展段階としては未熟な、女性の活躍推進に苦悩している段階にある企業では、未だ男性中心主義の中での一般職・総合職という従来の男女を区別するコース制度は柔軟性に乏しく、やる気のある女性社員が出産後、男性のように働けずに辞めざるをえない実態が残っている。この考察から、コース別に細分化された制度を整えるより、むしろ運用力により多様な人材１人１人に合わせた働ける環境の風土づくりが、やる気のある女性社員を活かす仕組みとなることが判明した。これは、女性のみならず、子育てや介護に直面している男性にとっても、ワークライフバランスを実現する上で有効なのが、運用での対応であることが理解できる。このようにコース別人事管理制度が３段階の発展段階を持っているということを明らかにし、女性を労働力として推進する方法を明らかにした。