

女性活躍推進 (5)

女性は管理職への昇進意欲が低い傾向にある。背景を探ると、女性にとっては「時間の確保ができるかどうか」が管理職になるうえでの強い不安要素となっている。

管理職になると、一般社員よりも労働時間が長くなる傾向がある。パーソル総合研究所の調査では、月平均残業時間は一般社員層が13.7時間に対して、課長層では25.0時間と、課長層の方が長時間働いていた。

こうした状況を踏まえると、長時間労働を前提としない管理職の枠組みがあれば、女性の昇進意欲の向上にプラスに働くと考えられる。

労働時間短縮の観点から管理職のあり方を見直す場合、象徴的な施策として、「時短管理職」すなわち管理職の短時間勤務が挙げられる。パーソル総合研究所が2022年に実施した調査では、時短管理職制度のある企業では、制度がない企業に比べて、管理職への昇進意欲がある女性の割合が2.6倍と高かった。

これまで多くの企業が一般社員のみを短時間勤務の対象としていたが、近年は管理職にも時短勤務を導入する企業を目にするようになってきた。課長クラスだけでなく、短時間勤務の女性執行役員や女性工場長が誕生している企業もある。

そうはいつても、時短管理職を導入しようとする、いくつかの

課題が浮かび上がる。代表的なものは「評価・処遇」と「時間的拘束を減らす手段」だ。

「評価・処遇」については、労働時間の規定が適用されない労働基準法上の管理監督者の場合、管理職としての職責をしっかりと果たす限り、一般社員のような時短分の賃金控除はされなくてもよいとも考えられる。しかし、実際には「管理職」の肩書があっても、労働時間に対する自由な裁量がない場合も多い。労働時間の問題で両立困難に陥るようであれば、管理職の職務を切り分けて、職責の調整とその内容に見合った処遇を検討することが必要だろう。

次いで、「管理職の時間的拘束を減らす手段」には、不要な仕事の削減に加えて、仕事の分かち合いや権限委譲がある。管理職の仕事の一部を同僚や部下が担うと、職場全体の仕事の見直しや効率化、仕事を任せられた部下や同僚の成長にもつながる。時短管理職をしている女性本人へのインタビューでも、自身の時間管理や結果にこだわる姿勢とあわせて、夕方以降の仕事は権限委譲して部下に任せているという話が多い。

一方で、信頼して任せられるようなメンバーがいない場合、権限委譲は難しい。そうした場合、事業の知識やマネジメント経験があるシニア人材の活用も一案だ。

その際、ニーズがある部署にシニア人材を無理やり異動させるのではなく、社内フリーエージェンツ制度のような仕組みを活用して自主的に仕事を引き受けてもらえるような工夫も一考に値する。

近年では、働き方改革などのしわ寄せが管理職に行き、管理職の負担は年々高まるばかりである。管理職が両立困難な働き方を求められる限り、仕事と家庭を両立して働き続けるためには一般社員にとどまらざるを得ない。

時短管理職は、「時間」を重視する女性のニーズに合致しているとともに、年々高まる管理職の負荷を軽減するための打開策でもあるといえる。

「時短管理職」という働き方

管理職の短時間勤務制度と管理職への昇進意欲との関係

