

女性は「管理職」を目指さなければならないのか

女性のウェルビーイングの視点から考える



生活研究部 准主任研究員 坊 美生子

mioko_bo@nli-research.co.jp



ぼうみおこ
02年 読売新聞大阪本社入社。
17年 ニッセイ基礎研究所入社。

1 — はじめに

2010年代に入ってから、国の成長戦略に「女性の活躍推進」が盛り込まれ、女性活躍推進法が施行されるなど、政府は女性活躍の旗を振っている。企業も、女性管理職の数値目標を達成すべく、様々な取り組みを行っている。しかし、当の女性にとっては、どうなのだろうか。「管理職に登用される＝良いこと」なのだろうか。生き方や働き方は個人の自由であり、家族がいれば、仕事と家庭の用事だけで十分忙しく、仕事以外にもやりたいことはあるのに、その上、管理職を目指さなければいけないのだろうか――。

この問いに対し、女性のウェルビーイングの視点から、筆者は「管理職を目指すことには、女性自身にとってメリットがある」と考えている。必ずしも「管理職」というポジションでなくてはならない訳ではないが、その人なりに「キャリアアップ」と、それによる「年収アップ」を目指した方が、結果的にプラスになると思うからである。

勿論、どのように働くかは個人の自由であり、病気や障害等のために、働きたくても働けない場合もある。ただ、もし「働く」という選択肢があるならば、自律的にしっかり働き、より処遇の高いキャリアを目指す方がメリットが大きい、という趣旨である。その理由の第一は、女性の老後の貧困リスクを避けるため。第二は、管理職という経験が、本人の人生にとって、プラスになると考えられるからである。本稿では、この二つの理由について説明する。

2 — 女性の老後の暮らし

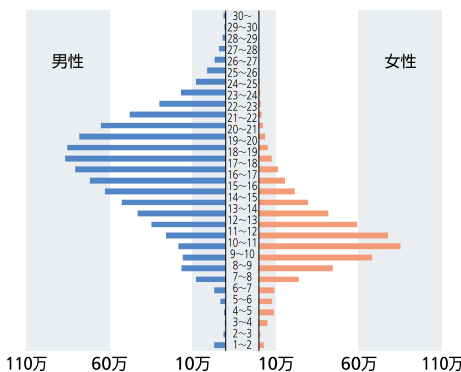
1 | 女性の厚生年金受給額は月9～10万円がピーク

まず、現役時代に会社員だった女性の老後の生活について説明すると、収入の柱となる厚生年金保険の年金額の階級別分布は、図表1のようになっている。男性(青色)は「17～18万円」がピークとなっているのに対し、女性(赤色)は「9～10万円」がピークである。男性に比べれば、女性の厚生年金は、はるかに低水準である。厚生年金月額の平均額を見ても、男性が約16万円であるのに対し、女性は約10万円であり、女性は男性の3分の2強しかない。年金受給額は、基本的に現役時代の賃金水準と勤続年数で決まるため、これまで女性では管理職に就く人が少なく、平均勤続年数が短いと、格差が生まれていると見られる。

女性が夫と同じ家計で暮らしている場合はあまり問題ないかもしれないが、未婚や離別の場合は、厳しい生活が予想される。しかも、長寿化によって女性の“老後”は延びている。有配偶であっても、夫と死別した後に遺族厚生年金を受け取る場合は、女

[図表1] 厚生年金保険(第1号)老齢年金の年金額階級別受給権者数(令和3年度末)

備考:年金額には、基礎年金月額を含む。
資料:厚生労働省「厚生年金保険・国民年金事業年報」(令和3年度)より作成



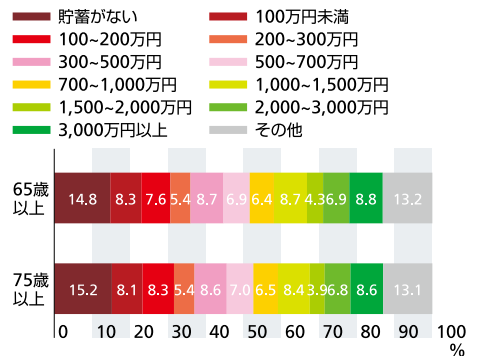
性自身の厚生年金額が加味されることもある。従って、老後の年金水準を確保し、安心した老後を送るために、現役時代に年収水準を上げておくことが重要になる。

2 | 一人暮らしの高齢女性の3割は貯蓄200万円未満

2-1で、女性の年金が少ないことを説明したが、年金などの収入で家計を賄えなければ、資産を取り崩して生活していくことになる。しかし、シングルの高齢女性の貯蓄は潤沢とは言えない。厚生労働省の「令和4年国民生活基礎調査」によると、女性の単独世帯の貯蓄額は、「65歳以上」と「75歳以上」のいずれも、3割が貯蓄額200万円未満(図表3の凡例「貯蓄がない」または「100万円未満」、「200万円未満」)という状況である。

[図表2] 女性の単独世帯の貯蓄額の分布

資料:厚生労働省「2022年国民生活基礎調査」より作成



3 — 管理職に就くことは女性にとってメリットがある

1 | 管理職の方が賃金が高い

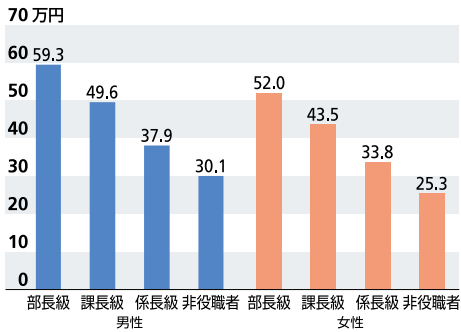
2までで、老後の女性の暮らし、特にシングル女性の老後の暮らしに目を向け、年金水準が低く、貧困リスクが高いことを説明してきた。このような貧困リスクを回避

し、老後の生活を安定させるために、より処遇の高い管理職を目指す方が、女性にとってメリットがあると言える。

ここで役職ごとの処遇について、総務省の「令和4年賃金構造基本統計調査」のデータを確認すると、男女ともに、役職が上がるほど1か月分の平均賃金(残業代は含まない)が高くなっている【図表3】*1。女性について見ると、非役職者が25万3,000円であるのに対し、係長級33万8,000円、課長級43万5,000円、部長級52万円である。従って、基本的に「女性は管理職に就いた方が、賃金上がる」と言える。これが、「女性が管理職に就くことにはメリットがある」と考える一つの理由である。

【図表3】役職ごとの1か月の平均賃金の違い

備考:「賃金」は令和4年6月分の所定内給与額。残業代などを差し引いた額で、所得税等を控除する前の額。
資料:令和4年賃金構造基本統計調査。



2 | 管理職経験は自身の人生にプラス

「女性が管理職に就くことにはメリットがある」と考える第二の理由は、よりポジティブなものだ。それは、実際に管理職を経験した中高年女性自身への調査結果から、女性は管理職に就くことで、人生にとってプラスの経験ができると期待できるからである。

一般社団法人定年後研究所とニッセイ基礎研究所が昨年10月、共同研究として行ったインターネット調査「中高年女性の管理職志向とキャリア意識等に関する調査～『一般職』に焦点をあてて～」では、大企業に勤め、管理職経験のある45歳以上の中高年女性に対し、自身の経験をどのように捉えているかを尋ねた。具体例8項目を示して「そう思う」「ややそう思う」「どち

らとも言えない」「あまりそう思わない」「そう思わない」「分からない・該当しない」のいずれかで回答してもらい、このうち、「そう思う」と「ややそう思う」の割合の和を記したものが図表4である。

これを見ると、「管理職の仕事は面白い」と、仕事の内容を評価する見方は39.5%にとどまったが、「管理職の仕事は人生経験としてプラスだ」は66.5%、「管理職になって初めて見えてきたことがある」は64.6%に上った。つまり、管理職の仕事の内容が必ずしも面白くなかったとしても、自身の人生にとってプラスに働いた、と総括している女性が多い。非管理職では経験できなかったこと、管理職になって初めて分かったことなどがあるためだろう。

共同研究では、アンケートと並行して大企業11社へのインタビュー調査を実施したが、その中の1社で、管理職経験のある女性が、自身の経験を振り返って、「若い人に伝えたいのは、管理職になると責任は増えるが、それによって見えるものが違って来る。自分の人生にとってプラスになる」と語っていたことが、大変印象的であった。

4 —— 終わりに

2010年代半ば以降、政府が「女性活躍」や「輝く女性」という言葉を発信するようになってから、正社員として働いていても、何となく白けた気持ちを感じた女性が多いのではないだろうか。その理由の一つは、現在の自身の状況との距離感にあるのかもしれない。「これまで、会社ではやりがいのあ

る仕事をさせてもらえなかったのに、今さら」と思う女性もいれば、「家庭を回すのが大変で、管理職どころではない」と失笑している女性もいるかもしれない。

ただ、現在の状況がどうであっても、中高年女性には、間もなく“老後”がやって来る。働けるのは今のうちだ。「女性活躍」という言葉への距離感や抵抗感を解消できなかったとしても、老後、自身が困窮することがないように、働けるうちに、管理職ではなくても、少しでもキャリアアップと年収アップを目指すことが、得策と言えるのではないだろうか。

結婚して夫の年収があるから大丈夫だろう、と思う人もいるかもしれないが、離別する可能性もあれば、女性の方が平均寿命が長いと、死別してシングルになり、細々と遺族年金で暮らす女性も多い。現実には、未婚率も上昇している。自身がしっかり働くのが、女性が安心した老後を迎えるための、いちばん確実な自己防衛策と言えるのではないだろうか。

そして何より、本稿で紹介したように、筆者らの共同調査で、管理職を経験した女性の約7割が、その経験を、人生の中で肯定的に受け止めている。

管理職の仕事自体が大変であり、職場の組織運営や働き方等にまだまだ課題があるとしても、「給料」や「社会的地位」というだけでは説明しきれない、女性にとって、人生の経験値になる「何か」が得られるなら、長い職業人生の後半で、その景色を覗いてみても良いのではないだろうか。

【*】ここで言う「賃金」は、令和4年6月分の所定内給与額。残業代などを差し引いた額で、所得税等を控除する前の額。

【図表4】管理職を経験した中高年女性の総括

資料:一般社団法人定年後研究所、ニッセイ基礎研究所「中高年女性の管理職志向とキャリア意識等に関する調査～『一般職』に焦点をあてて～」

