

## コース等で区分した雇用管理についての留意事項

## I 趣旨

## 1 コース等で区分した雇用管理とは

雇用管理の方法として、いわゆる「コース別雇用管理」を導入している事業場がみられます。ここで、「コース別雇用管理」とは、その雇用する労働者について、労働者の職種、資格等に基づき複数のコースを設定し、コースごとに異なる配置・昇進、教育訓練等の雇用管理を行うシステムをいいます。典型的には、事業の運営の基幹となる事項に関する企画立案、営業、研究開発等を行う業務に従事するコース（いわゆる「総合職」）、主に定型的業務に従事するコース（いわゆる「一般職」）、総合職に準ずる業務に従事するコース（いわゆる「準総合職」）等のコースを設定して雇用管理を行うものです。また、例えば、一般職群や専門職群等一定の業務内容や専門性等によってコース類似の複数の雇用管理グループを形成し、そのグループごとに賃金、配置、昇進等の処遇面で異なった取扱いをするものや、勤務地のみに着目し、採用した事業場の周辺等に勤務地を限定するとともに、勤務地に限定のない者とは異なる雇用管理を行うもの等いわゆる典型的なコース別雇用管理に類似した雇用管理を行うものもあります（以下、これらをまとめて「コース等で区分した雇用管理」といいます。）。

## 2 コース別雇用管理をめぐる動き

いわゆるコース別雇用管理は、昭和61年の「雇用の分野における男女の均等な機会及び待遇の確保等に関する法律」（以下「均等法」といいます。なお、当時の法律名は「雇用の分野における男女の均等な機会及び待遇の確保等女子労働者の福祉の増進に関する法律」）の施行前後に、それまでの男女別の雇用管理制度を改め、総合職、一般職のコースを設定し、コースごとの処遇を行う等のシステムとして、金融機関等の大企業を中心に導入されてきたものでした。コース別雇用管理の導入により、基幹業務を担い、将来の管理職候補となる総合職として女性が採用され始め、また、従来補助的業務に従事していた女性についても、転換制度等により、職域を拡大させたり、昇進する女性が現れる等企業における女性登用の一つの契機となったと考えられます。しかしながら、一方で、本来は労働者を意欲、能力、適性や成果等によって評価し、処遇するシステムの一形態として導入されてきたものであり、性別による雇用管理システムではないはずのコース別雇用管理について、その運用において男女異なる取扱いがなされたり、例えば、総合職のほとんどを男性が占め、一般職を女性のみとするなど、事実上の男女別の雇用管理として機能させている事例やコース区分の合理性が明確でない事例、一般職の勤続年数が長期化する中でコース区分の合理性やコース間の処遇の格差についての納得を得られにくくなっている事例などもみられました。近年、女性差別禁止の考え方の浸透や、女性の採用、配置に関する積極的取組の促進等により、このような企業の雇用管理は改善されつ

つありますが、依然として、コース別雇用管理において、総合職は男性が多数で、一般職は女性がほとんどという実態があるとともに、一般職から総合職への転換実績が少なく、また、総合職について女性が事実上満たしにくい全国転勤を要件としているが、その必要性が十分に検討されていない、または実態として全国転勤がほとんど行われていない事例がみられ、これらへの対応が課題となっています。

### 3 均等法等の趣旨を踏まえた雇用管理の在り方

今般の均等法の改正では、従来からの募集・採用、配置・昇進に係る取扱いに加え、職種の変更について新たに差別的取扱いを禁止するとともに、総合職の募集・採用に係る転勤要件について、合理的な理由がなければ間接差別にあたり違法としたところ です。

このため、コース等で区分した雇用管理を行う場合においても、改正均等法に則した雇用管理となるようにするほか、これまでの固定的な性別役割分担概念に基づく職場の慣行等により女性の能力発揮が十分になされていない場合もあることに留意し、女性労働者の能力が存分に発揮できるようポジティブ・アクションに取り組むなど、どのようなコース等の区分を選択した者についてもその能力を存分に発揮して働き続けられる環境づくりに取り組むことが望まれます。

このため、本留意事項では、改正後の均等法に則し、次の事項について示しています。

- (1) 均等法に違反しないために留意すべき事項
- (2) コース等で区分した雇用管理が実質的な男女別の雇用管理とならず適正かつ円滑に行われるようにするために留意すべき事項
- (3) 均等法等に照らし男女労働者の能力発揮のために行うことが望ましい事項

## II 均等法に違反しないために留意すべき事項

次に掲げるような取扱いが均等法に違反することになりますので、制度運営に当たっては、男女均等な取扱いを確保することが必要です。

- 「総合職」は男性のみ、「準総合職」や「一般職」は女性のみといった制度を作るなど、一方の性の労働者のみを一定のコース等に分けるといった制度運営を行うこと。
- コース等の各区分における募集、採用の際に、男女別で選考基準や採用基準に差を設けた上で行うこと（例えば、転勤があることが条件になっているコース等に応募した者のうち、女性に対してのみ、面接等において転勤の意思を確認すること等）。
- 「総合職」を始めとするいずれのコース等についても男女とも配置することがあり得る制度とするなど、形式的には男女双方に開かれた制度になっているが、例えば、「総合職」は男性のみとする慣行があるなど、実際の運用において男女異なる取扱いを行うこと。
- コース等の各区分における配置、昇進、教育訓練等の雇用管理について、男女別で運用基準に差を設けた上で行うこと（例えば、「総合職」であっても女性については営業業務から排除すること等）。
- コース等で区分した雇用管理を導入、変更又は廃止するに当たって既存の労働者をコース等の各区分に分ける際に、性別を理由に一律に分けたり、一定のコース等に分ける場合に女性にのみ特別な要件を課す等、男女で異なる取扱いをすること（例えば、女性労働者をすべて「一般職」に分けること、男性は全員「総合職」とするが、女性は希望者のみ「総合職」とすること等）。
- コース等の変更にあたって、その対象から男女のいずれかを排除すること（例えば、「総合職」から「一般職」への職種の変更について、制度上は男女双方を対象としているが、男性労働者については職種の変更を認めない運用を行うこと等）。
- 「総合職」の募集・採用にあたって、合理的な理由なく転居を伴う転勤に応じることができることを要件とすること（例えば、広域にわたり展開する支店、支社等がなく、かつ、支店、支社等を広域にわたり展開する計画等もない場合に転勤要件を設けること等）。

### Ⅲ コース等で区分した雇用管理が実質的な男女別の雇用管理とならず適正かつ円滑に行われるようにするために留意すべき事項

ここでは、均等法上の均等取扱いを一層進め、より適正かつ円滑な制度運用をするために雇用管理上留意すべき事項を掲げています。

#### 1 コース等で区分した雇用管理による人事制度の適正化、明確化のために留意すべき事項

##### (1) 労働者の意欲、能力、適性や成果等に基づいて処遇する制度であること

コース等で区分した雇用管理は、本来、労働者を意欲、能力、適性や成果等によって評価し、処遇するシステムの一形態として導入されてきたものですが、実際の運用をみると、職場における固定的な性別役割分担意識等もあって、実質的に性別による雇用管理になってしまっている場合も多くみられます。このような事態にならないためには、固定的な性別役割分担意識を払拭することが重要ですが、それと併せてあらかじめコース等で区分して雇用管理を行う必要性や処遇の違いの合理性についても十分に検討することが肝要です。

##### (2) コース等により区分する基準において女性又は男性が事実上満たしにくいものについてはその必要性等について十分検討すること

総合職の募集・採用に当たっての転居を伴う転勤要件以外のものであっても、コース等により区分する基準の中には男女のいずれかが事実上満たしにくいものがあります。そのような基準については、合理性がないときには、裁判において間接差別と判断される可能性もありますので、そのような基準を設けている場合には、当該基準の必要性や合理性について改めて検討することが必要です。

##### (3) コース等の各区分における職務内容や処遇について、合理性、透明性を高めること

コース等で区分した雇用管理は、個々人の事情や希望に応じた複数の働き方の選択肢を設けることにより、意欲、能力に応じた人材活用を図るためのものであり、労働者が意欲を失うことなくその能力を十分発揮するようにするためには、男女ともに働き方に応じた適正な評価、処遇を受けられるような環境を整備することが重要です。このため、コース等の区分間の職務内容や職務遂行上求められる能力を明確にするとともに、コース等に分ける区分の基準やコース等の各区分間の処遇の差異については、それが職務内容等に見合った合理的なものとなるよう十分考慮することが必要です。また、コース等の区分における職務内容や賃金、資格制度上の位置付け等を十分に説明し、労働者の納得が得られ、また、労働者が長期的な職業設計を立てることができるよう制度運営がなされることが肝要です。採用時にはコース等に分けず、一定の勤務経験を経た後に労働者の意欲、能力、適性等にかんがみてコース等に分けるということも一つの方法として考えられます。

また、このコース等の区分間の差異については、コース等により区分して労働

者を募集する場合や、コース等の区分間の転換の機会を与える場合等に適切に情報提供を行い、応募者の自主的なコース等の選択を促進することが望まれます。

## 2 コース等の区分の新設、変更又は廃止に当たって留意すべき事項

業務内容は従前の業務とさして変わらないのに、コース等で区分した雇用管理が導入、変更又は廃止されたために将来の賃金や昇格への期待が絶たれてしまうのでは、労働者の就業意欲を低下させるばかりでなく、コース等の区分間の労働者の摩擦の原因ともなりかねません。労働者の意欲を高め、能力を発揮させるためには、男女ともに労働者の能力や成果等を十分評価し、それに見合った賃金等の処遇をすることが必要です。例えば、コースの新設、変更又は廃止に際して、それに伴い処遇を変更する場合においては、その変更内容や必要性を十分に検討するとともに、労働組合及び対象となる労働者本人に対しても十分に説明した上で慎重に行う、あるいは転換制度を活用する等の経過的な措置を設けることにより柔軟な運用を図るといったことが考えられます。

また、あるコースにつき、そのほとんどが男女労働者のいずれかで構成されているような場合に、経営合理化等に伴い当該コースを廃止等する際には、結果的に男女労働者のいずれかのみに関与する不利益な効果が生ずることがないように、教育訓練の実施等により他のコース等への転換が円滑に図られるようにするなど十分な配慮を行うことが必要です。

## 3 募集、採用時に転居転勤要件を設けるに当たって留意すべき事項

職務遂行やキャリア形成上必要であることから転居を伴う転勤を募集・採用の要件とする場合には、個々人が将来の職業生活と私的生活の設計を踏まえた自主的な選択が可能となるよう、募集・採用に当たって、当該転勤の期間、場所、頻度、実績等の情報提供を行うことが望まれます。

#### IV 均等法等に照らし男女労働者の能力発揮のために行うことが望ましい事項

ここでは、どのようなコース等の区分を選択した者についてもその能力を存分に発揮して働き続けられる環境づくりが重要であることから、均等法に照らし女性の能力発揮の確保等ポジティブ・アクションの観点から行うことが望ましい事項と、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」の趣旨等に照らして行うことが望ましい事項を掲げています。

##### 1 コース等で区分した雇用管理による人事制度の適正化、明確化のために行うことが望ましい事項

従来、ある程度勤続年数が短いことを前提として職務内容等が設定されていた一般職の勤続年数が長期化する中で、その積極的活用が大きな課題となる一方、コース等による区分の合理性や、コース等の区分間の処遇の格差についての納得を得にくくなっている事例もみられます。例えば、一般職についても相応の経験や能力等を要する業務に従事させる場合には、適切に職業訓練等を行うことでその能力の向上、発揮を図り、もって円滑に業務が遂行されるように努めるとともに、例えば労働者の意欲、能力、適性等に応じ総合職への転換を積極的に進めること等により、その経験、能力を十分に評価した処遇が行われるよう配慮するなど、労働者の就業意欲を失わず、適正な処遇を維持することが望まれます。

##### 2 労働者をコース等に分ける際に行うことが望ましい事項

コース等で区分した雇用管理を導入、変更又は廃止する際に既存の労働者をコース等の区分に分けるに当たっては、従来の職種のみにとられることなく、その時点での労働者の能力を再度評価し、その意思を確認した上で行うことが望まれます。例えば、従来は転勤しないこととされていた労働者であっても、新しいコース等の区分設定によってその処遇の見通し等に変化が生じることにより、転勤のある区分を希望する者もいるはずであり、そうした場合に対応するため、労働者本人の意思を確認した上でコース等に分けることが望まれます。

##### 3 コース等の区分間の転換を認める制度を柔軟に設定すること

我が国においては新規学卒採用が中心となっていますが、学校を卒業してすぐの時点では、自分の人生の将来展望もまだはっきりしていないことが多く、実際の仕事についての予備知識も十分とはいえないことから、この段階で一生のキャリアコースを固定的に決めることには無理がある場合も考えられます。実際に働いている中で意欲、能力が培われている場合も多くみられるでしょうし、また、就職から退職までのキャリアの間には、出産や育児、介護等働き方に大きな影響を与える局面に接することもあるでしょう。そのような局面により柔軟に対応できるようにするためにも転換制度を設けるなど、適当な時点で労働者が自らの所属するコース等の区分の見直しをすることができるような制度を整備することは、男女労働者がともにライフステージに応じた選択をすることが可能になるような雇用管理制度を構築するための一つの選択肢といえます。

また、転換制度を設ける場合においても、労働者のニーズを把握した上でどのような転換制度が望ましいのか検討を行うことが肝要です。それに応じて、例えば、

- (1) 転換が区分間相互に可能であること
- (2) 転換のチャンスが広いこと
- (3) 転換の可否の決定、転換時の格付けが適正な基準で行われること
- (4) 転換者に対しては、これまでのキャリアルートの違いに考慮した訓練を必要に応じ受けさせること
- (5) 女性の活躍推進の観点から転換を目指す労働者の努力を支援すること等に配慮した制度設計を行うことが望まれます。

#### 4 女性の活躍を積極的に推進するための取組を行うこと

固定的な男女の役割分担意識に根ざすこれまでの企業における制度や慣行が原因となって、雇用の場において男女労働者の間に事実上の格差が生じている場合において、その格差を解消することを目的として女性優遇の措置をとることは、均等法上許容されるものです。例えば、ある事業場においてコース別雇用管理が行われている場合において、総合職の女性が相当程度少ない状況である場合に、総合職の採用に当たって女性を積極的に選考することやコース転換制度を積極的に用いて一般職女性の活躍推進を図ることも一つの方法として考えられます。

また、過去の経緯から職場で排除されてきた女性に対する採用担当者の固定観念が、企業が求める人材の適正な選考の阻害要因となることを考慮し、例えば人事部門が研修等を通じて、採用担当者に性別にとらわれず意欲、能力や適性等に応じた採用を行うという方針の徹底を図る等の対策を講ずることも女性の活躍を積極的に推進するためには効果的です。また、応募してくる女性に対し、採用面接の際に女性の活躍を推進する意思表示を積極的に行うことも効果的であると考えられます。例えば、総合職で活躍している女性をモデルケースとして紹介することは、意欲のある女性に対する積極的な呼び掛けとなるでしょう。

労働者を個々人の意欲、能力、適性等に応じて処遇していく上では、人事部門のみならず、直属の上司等現場の管理者の意識が重要になってきます。女性が初めて配置される場合や、従来行ったことが少ない業務に就く場合などには、必要に応じてバックアップする体制を整えるなど女性の能力が発揮されやすい環境づくりが望まれます。

#### 5 男女労働者の能力発揮に向けての環境の整備を図ること

就業しつつ子の養育又は家族の介護を行う者がそのキャリアを中断することなく就業を継続することができるようにしていくことが重要です。そのためには、例えば、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」に基づき休業を希望する労働者に対しては、休業を取得しやすく職場に復帰しやすい環境をつくるための制度を整備し、また、育児や介護をしながら働くことを希望する労働者に対しては、短時間勤務やフレックスタイム制などの導入により柔軟な労働時間制度等を整備するなど、実際にどのようなコース等の区分を選択した者にと

っても家庭生活との両立を図りながら働くことのできる職場づくりを目指して環境整備をしたり、職業生活と家庭生活の両立支援制度を充実させていくことも重要です。さらに、出産・育児による休業等を取得しても、中長期的には昇進・昇格等処遇上の差を取り戻すことが可能となるような人事管理制度や能力評価制度等の導入を積極的に推進することも望まれます。これは、女性のためだけではなく、労働者の充実した職業生活を実現する上で、男女双方に対して役立つものであり、労働者全体のモラルの向上や企業にとって必要な人材の確保を図るためにも効果が期待できるものです。