

男性をふくめた働き方改革の必要性

大沢 真知子

(日本女子大学)

2015年8月に女性活躍推進法が成立し、女性の活躍に関する実態の情報公開と事業主行動計画が企業に求められるようになった。その後、第2フェーズとして、ニッポン一億総活躍プランが打ち出され、働き方改革が重要課題に位置づけられている。正社員と非正社員とのあいだの賃金格差を是正するための同一労働同一賃金に関するガイドラインが策定され、長時間労働是正のための働き方改革など、さまざまな政策が打ち出されている。

これらの改革の先にどのような社会を展望したらいいのだろうか。本稿では、最近の海外の研究成果をもとに、21世紀の日本の男女共同参画の姿とそのための課題についてのべてみたい。

1. 人口減少社会

21世紀は人口減少社会を生きることになる。出生率が安定しており、人口が増加していた時代は、生産年齢人口の増加によって社会福祉プログラムを充実させることができた。しかし人口減少社会では、高齢者の生活を支える支え手が減少する。女性の活躍推進は、高齢社会の支え手をふやすためにも、不足する働き手をふやすためにも必要不可欠な政策となっている。

日本は1996年からすでに生産年齢人口（15～65歳人口）が減少をはじめており、2008年から人口そのものが減少している。不足する労働力を非正規労働者の雇用をふやすことによって補ってきたが、それも限界に達し、数年前から人手不足が深刻化している実態が浮き彫りになっている。

2. サービス部門の低生産性

日本生産性本部が毎年発表している労働生産性の国際比較をみると、日本の製造業

に比較してサービス部門における生産性は先進諸国のなかではもっとも低い。他方、女性の就業率が高く、女性が活躍している社会では時間当たりのGDPが高く、女性の活躍を推進することが、経済発展にもプラスに働くことが山口（2017）によって実証されている。

8月18日のJapan Timesの意見欄には、'For the sake of productivity, put a woman in charge（職場の生産性を上げるために、女性の管理職をふやせ）'というタイトルでアメリカのストーニーブルック大学のNoah Smith助教授のブログが紹介されている。

生産性の向上には、子育て中の女性を管理職に登用するのが一番いい。なぜなら子育て中の女性はなるべく早く仕事を切り上げて家に帰りたいという強いインセンティブをもって仕事をしているからだ。その女性が管理職になり、成果によって評価されるしくみになれば、職場全体の生産性が上がる。

3. 管理職になる女性はなぜ少ないのか

より多くの女性が管理職につくことで経済が発展し生産性が高くなるとするならば、なぜ管理職の女性比率は低いのだろうか。なりたい女性が少ないという女性の問題なのだろうか。

この点に関してアメリカでは最近、男女間賃金格差に関する衝撃的な結果があきらかにされている。

ハーバード大学のゴールディン教授らの研究によると、アメリカの男女間賃金格差は家族を形成する時期にあたる26歳から33歳で拡大する。この差の拡大は学歴が高くなるほど大きい。そして、その要因の半分以上は、組織内で生じる昇進や昇格の男女差からくるものであった（Goldin, et. al., 2017）。

アメリカは世界に先駆けて女性の地位向

特集

女性の活躍は進んだから女性たちが直面する課題を考える

上に力を入れてきた。なかでも、管理職に占める女性の割合は先進国でもっとも高い。管理職の43.7%が女性である（労働政策研究・研修機構「データブック国際労働比較、2014」）そのアメリカでまだ乗り越えられない壁がある。この壁はどのような原因で作られ、その壁を打ち砕くにはどうしたらいいのだろうか。

4. なぜ女性はすべてを手に入れられないのか

男性が変わる必要があるというのが、元国務省政策本部長で現在はプリンストン大学教授でニューアメリカ財団CEOのアン＝マリー・スローター教授の議論である。

男女間賃金格差をさらにくわしくみると、もっとも格差が大きいのは男性と子どものいる女性のあいだの格差である。アメリカの男女間賃金格差は男性を100とすると女性は80くらいなのだが、結婚していない女性は男性とほとんど遜色ない賃金をえている。他方子どもがいる女性の場合は男性の7割の賃金しかえていない。

アン＝マリー・スローター教授は、この差を縮小させるには、究極的にはアメリカ社会の競争を尊び、他者をケアする人が弱い立場に置かれる競争バイアス社会の価値観を見直す必要があるという。

男女の平等が達成されるためには、男性が養い手であると同時にケアの担い手として大切な存在になることが欠かせない。しかし、男性は競争の側面が過剰に発達している半面、ケアの側面は発達不足で、現代の社会は、競争に勝ち、多くを成し遂げ、カネを稼いだ男性に価値を認めすぎている。職場における女性の役割と家庭における男性の役割をもう一度見直し、男女双方にとって家族の意味を考え直し、家庭の仕事を別の形でより平等に分担することで、21世紀に本当の男女平等社会を実現することができる、と著書の中でのべている（アン＝マリー・スローター（2017））。

シェリル・サンドバーグは『リーン・イン』（2013）で、管理職の女性がふえるためには、女性自身が職場のなかで積極的に一歩前に踏み出すことが必要だと論じているのに対して、スローターはそのことの重要性を認めた上で、社会全体の価値基準を見直すことを提案する。

競争社会では高い報酬をえることが過度に評価され、ケア労働の価値が（実際の価値よりも）低く抑えられている。競争バイアス社会を改め、ケア労働に対する社会の価値を高めることは、経済への効果をもたらすというだけではなく、だれもがもっと生き甲

斐が感じられる社会になるとのべている。そのために男女の役割分担を見直し、男性の家庭進出を促進することが求められているというのである。

5. 高学歴女性の離職理由の日米比較

アメリカは労働市場での男女の平等を達成することからスタートし、ケアの問題に到達したとすると、日本は企業の両立支援を充実させるところから入っていま女性の戦力化の問題に直面している。

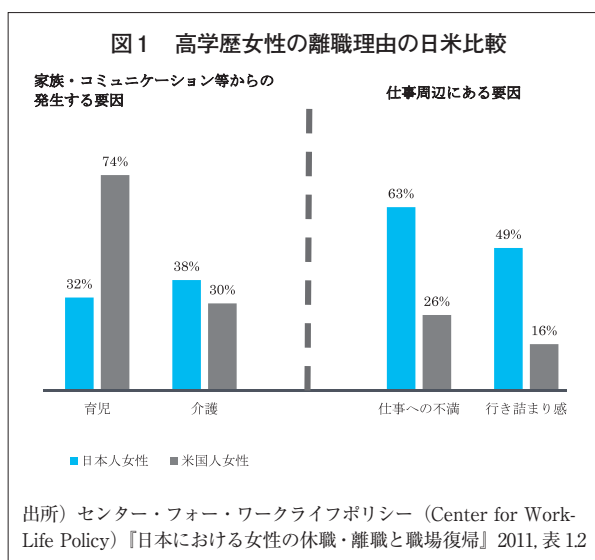
昨年出席した日米の女性労働を考えるシンポジウムでも、アメリカ側から日本に学ぶものとして、企業の両立支援が挙げられた。たしかにアメリカに比べて両立支援の制度が整っている。

その両国の違いが反映されているのが、**図1**の高学歴女性の離職理由の日米の違いである。日本の女性の方がアメリカの女性よりも3倍離職する確率が高いのであるが、その理由は日米で異なる。

アメリカでは離職理由の約4分の3が育児による。それに対して日本では、仕事への不満や行き詰まり感によって辞める女性がそれぞれ63%と49%と高くなっている。

もっとも、両立環境が整っているのは大手企業だけで、育児休業を取得している女性も出産した女性のうちの2割にすぎない。育児休業取得率の規模間格差も拡大している。第1子出産後6割の女性は離職しているが、そのうちの3分の2の女性は、もし社会や企業に両立できる環境があれば、仕事を辞めなかったとのべている。

アメリカと比較すると日本の両立支援は充実しているようにみえるが、ヨーロッパと比較すると、GDPに占める家族関連社会支出は低い。2011年の家族関連支出の対GDP比はフランス2.85%、イギリス3.78%、スウェ



ーデン3.46%と出生率が回復している国でその割合も高くなっているのに対して、日本は1.36%と低くなっている。ちなみにアメリカは0.72%で先進国中もっとも低い。

日本はケア労働を家族頼みにした社会政策を維持しているからなのだが、女性の活躍の推進は、子育て支援のための財源の確保と待機児童問題の解消抜きにはありえない。労使が協調して政府に圧力をかけていくことが必要だろう。

6. 女性労働の戦力化に向けての動き

2014年11月にNHKの朝のニュース番組で資生堂の働き方改革が取り上げられた。資生堂といえば、ファミリーフレンドリー企業として他社に先駆けて働く女性のための両立支援制度を充実させてきた会社である。

その両立支援が功を奏して、出産後も短時間勤務者として継続して就業する女性社員がふえた。そして、次の取組として育児のために時短勤務をする美容部員に対して夕方以降の遅番や土日のシフトにも可能な限り入るように働き方を見直し、女性社員の戦力化を図った。

子育て中の女性に仕事を免除すると、男性とのあいだにキャリアの差が生じてしまう。まさにこれがアメリカの男女間賃金格差の要因になっている。子育て中の女性に配慮することが逆にキャリアの発展をさまたげてしまうというパラドックスが生じていた。ここにメスを入れて、育児中の女性社員であっても戦力として活躍してもらおうという方針転換をしたのである。

これが世間では「資生堂ショック」としてニュースで伝えられたことから、「勤務者に冷たい」「マタハラではないか」といった批判が出た。しかし、これをきっかけにシンポジウムなどでこの問題が取り上げられた結果、これ（女性の戦力化）は避けて通れない時代の流れだという結論に落ちついたのである。

資生堂の事例はある一企業の事例ではなく、今多くの企業が直面している問題である。2010年からは短時間勤務制度（1日6時間）が101人以上の事業所に措置義務として導入されることになった。その結果、育休取得者の定着率が上がり、離職率が減少した。

厚生労働省の「21世紀出生児縦断調査（平成22年出生児）」によると、出産半年後に仕事を辞めた女性の割合を2001年と2010年で比較すると、67.4%から54.1%に減少している。とくに、短時間勤務制度が導入されてから出産した女性の定着率が高まっている。両立支援にかかるコストを回収するために日本

の企業が女性社員の戦力化に本格的に取り組む時期が来ていることが分かる。

7. 男女差はキャリア形成の初期において生じている

Hara (2016) は、正社員のあいだに生じる男女間賃金格差の要因とその変化を、男女間の時間当たりの賃金の分布をもとに、賃金格差をみたところ、教育水準や勤続年数といった（人的資本の）変数の違いでは説明できない賃金格差が、賃金分布の下位(Wet Floor) と上位の (Glass Ceiling) ふたつの所得分位で見られることを見出している。また、大手企業ほどWet Floorの存在によって、女性が昇進できない構造がある。つまり、初期のキャリア形成において女性は濡れた床(Wet Floor) に足を取られて昇進の階段を上ることができないのである。

また、この構造が1990年から2014年までのあいだに大きく変化していない。つまり、同じ学歴であっても、企業内部の昇進・昇格の構造に男性と女性で違いがあるために、男女間賃金格差が生じているということである。

女性活躍推進法の施行によって、管理職女性の比率を上げることが目標とされているが、この研究結果が示唆するのは、そもそも女性は昇進機会のあまりない一般職に配属される傾向があり、初期のキャリア形成において女性は機会を与えられていない。初期のキャリア形成において男女の差をなくす試みが必要になっている。

さらに、女性の活躍推進によって生産性が上がっているのは、「両立支援」と「均等推進」の両輪を連動させている企業である。「性別にかかわらず社員の能力発揮を推進すること」と「社員の長期雇用の維持」を重視している職場で、育児・介護制度の導入が、生産性にプラスの影響を与えている（山口、2011）。他方、法定以上の育児・介護支援はあるが、女性の活躍推進を積極的に進めていない企業は施策の効果がなく、高い生産性を上げていない。また、多様な働き方を全般的に組織に取り入れているところでは生産性へのプラスの影響が見出せた。

雇用者の育児介護支援を含むワーク・ライフ・バランスの推進に組織的に取り組んでいる企業であることと、男性雇用者と同様に女性雇用者の能力発揮の推進を重視する企業で、女性の戦力化に成功しているのである。

8. 男性を含めた働き方の見直し

女性社員の戦力化も家事育児は女性が負担するという前提で社会が成り立っていて

はうまくいかない。少子化から脱却できないし、家族形成を希望する女性は潜在能力を開花させることに躊躇するだろう。男性をまきこんだ働き方改革が必要なのである。

サービス経済化が進展すると、教育や就業の機会が平等になる。また、企業においては女性社員を戦力として活躍の機会を提供する。それによって個人の領域において男女の平等が進展するのだが、家庭における夫婦の負担の平等化はすぐには進まない。社会の価値観が変わるのは時間がかかるからだ。労働市場での男女平等のスピードに夫婦の役割分担の調整スピードが追いついていかなので非婚化や晩産化がおき（超）少子化現象が起きる（McDonald, 2000）。

つまり、少子化の原因は、女性の社会進出の増大にあるのではなく、家庭内における無償労働の男女の不均衡とその変化の速度の遅れにあるということである。

出生率の回復に成功した国では、柔軟な働き方が選択でき、また、国の家族政策によって、仕事と家庭生活の両立（Work and Family Life balance）がしやすい環境が整えられているのみでなく、男性の育児参加を進めるための両親が分けあえる共同育児休業制度が導入されている。

スウェーデンでは1995年に父親のみ取得できる30日の育児休業期間パバクォーターを実施、2002年にはそれがさらに60日に延長され、2016年には90日に延長された。

フランスでは2015年に、産休後の休業中の給付制度を全期間両親が分かち合える制度から、父親・母親が分け合うことができない期間を設けた共同育児給付制度に変更している。

さらにイギリスでも、生後20週目以降のみ父親が取得可能な従来の産休制度を見直し、全期間を両親が分け合える共同育児休業制度を導入している。

また、子育て支援が遅れているアメリカでもワーク・ライフ・バランス施策を女性社員のものとは捉えていない。

アメリカ企業のワーク・ライフ・バランス（WLB）施策に詳しい政策大学院大学の黒澤昌子教授によると、経済活動のグローバル化が加速し、競争も激化するなかで、アメリカのWLBは職場の柔軟性を高め、誰もが能力発揮しやすい環境を提供することで生産性を高めるための企業戦略として位置づけられている。働く側にニーズがあることを証明しなくても、従業員にとって働きやすく、職場での業務に差し支えないなら、働く場所や働く時間を選ぶことができるようになってきており、いまアメリカでは週に1度の在

宅勤務やフレックスなどは「ほとんどの職場で普通にみられる働き方になっている」と述べている。

「ワーク・ライフ・バランスを成功させるためには、それを働く女性の両立支援ととらえないことが鍵である。いまアメリカの職場で労働者が柔軟な働き方を選択するにあたって特に理由はいらない」というのがいまのアメリカの職場の実態なのだそうである。

さらに、オーストラリア、デンマーク、U.K、U.S.の4か国を対象とした父親の育児参加とそれがもたらす子どもへの影響を分析した調査結果によると、その参加の度合いは各国で違うものの、父親の育児への関わり方が子どもの認知能力の発展に重要であり、とくに2歳から3歳ごろに父親が絵本を読んで聞かせたり、一緒に遊ぶ時間をもつことが、（子供の認知能力の発展に）プラスの影響をもつことが実証されている。ここから、父親の育児休業取得を進める政策だけでなく、父親が育児にかかわれるような働き方の導入や、保育施設の充実といった社会のインフラ整備が重要であると述べている（Huerta, et. al, 2013）。

こうみえてくると、女性の活躍できる社会が実現するためには、男性を含めた変化が必要になっており、ケアより仕事を高く評価する価値観の見直し、男女がともにケア労働を分かち合うことが日本においても必要になっていることがわかる。

そして労働組合には、男性の意識改革の担い手としての役割を期待したい。それによって何よりも男性が長時間労働の罫から解放され、より充実した人生を送ることができると思うからである。

【参考文献】

- AERA編集部・大沢真知子『「女性にやさしい」その先に』朝日新聞社、2016。
大沢真知子『女性なぜ活躍できないのか』東洋経済新報社、2015。
シェリル・サンドバーグ（2013）『リーン・イン 女性、仕事、リーダーへの意欲』
アン＝マリー・スローター『仕事と家庭は両立できない？「女性が輝く社会」のウソとホント？』NTT出版、2017。
山口一男（2017）『働き方の男女不平等 理論と実証分析』日本経済新聞社。
Goldin, Claudia, et. al（2017）“The Expanding Gender Earnings Gap: Evidence from the LEHD-2000 Census” *American Economic Review*.
Hara, Hiromi（2016）, Glass Ceiling and Sticky Floors? An analysis of the gender wage across the wage distribution in Japan, RIETI Discussion Paper Series 16-E-099.
Huerta, M. et al.（2013）“Father’s Leave, Fathers’ Involvement and Child development: Are they related? Evidence from four OECD countries”, OECD Social, Employment and Migration Working Papers No.140.
McDonald, Peter（2000）, “Gender Equality in Theories of Fertility Transition”, *Population and Development Review*, Vol. 26, No.3, September.