

# 男女雇用機会均等法 制定40年

—その効果と課題—



元厚生労働省雇用均等・児童家庭局長  
元(株)資生堂代表取締役副社長

岩田 喜美枝

私は労働省婦人少年局婦人労働課課長補佐として均等法制定に関わった。当時は局内に法制化準備室が設置されており、私はそのメンバーではなかった。立法作業を直接に担当したわけではないが、法制化の過程での各方面からの「陳情」(当時の役所用語)への対応、国会質疑への対応、均等法が女子差別撤廃条約批准の要件を満たしているかどうかの審議などに、赤松良子局長、佐藤ギン子課長、松原亘子準備室主査らのご指導の下で、当たった。

均等法施行後は、大阪婦人少年室長、婦人政策課長、雇用均等・児童家庭局長として、均等行政に携わることとなった。2003年に厚生労働省を退官した後は、企業経営、公益法人活動、審議会委員等、様々な立場から女性活躍推進に関わった。

以下は、学術的な論文ではなく、均等法の制定の経緯と、それが社会や職場に及ぼした影響について、以上のような経験に基づき私が知っていること、私が実践したこと、考えたことを記してみたい。

## I 均等法の制定と変遷

### 均等法の制定まで

均等法の成立経緯については、赤松良子さんの著書「均等法をつくる」(勁草書房)などに記録がある。詳細はそちらに譲るとして、概要を整理することとする。

均等法が成立した背景には、国内事情と海外の潮流の2つがあった。国内事情としては、女性の働き方の変化があった。それまで、働く女性は結婚退職を前提として、短期間、単純補助的な業務に就くのが一般的であり、定年まで働く男性とは全く異なる雇用管理が行われていた。つまり、採用、配置、昇進、処遇、研

修等が男女別であることが普通であった。このような中で長期に継続就業する女性が少しずつ増えてきて、彼女らの中には男女別定年制について裁判で争う者も出てきた。また、労働組合婦人部が中心になって諸外国並みの男女雇用平等法制を求める声が出てきた。一方、海外では、国連が1975年を国際婦人年に、また、1985年までの10年間を国連婦人の10年と定め、この間に女子差別撤廃条約が採択・発効した。日本政府も、1985年までには、必要な条件整備を行った上で本条約を批准する方針とした。均等法の制定は、条約批准のための条件整備の一環として行われたのである。

均等法の成立は大変な難産であった。公益・労働側・使用者側からなる3者構成の婦人少年問題審議会で労使の意見が対立し、また、これを反映して国会でも与野党が対立した。使用者側は、結婚退職をする女性と定年まで働く男性を同じように扱うことは無理であること、また、労働基準法の時間外労働・深夜業等に関する女子保護規定が男女均等処遇の障害になっていることを主張した。一方、労働者側は、罰則付きで差別を禁止する雇用平等法を求め、また、女子保護規定が廃止になれば家庭責任のある女性は働き続けることができなくなるという理由で大反対であった。このような意見の違いの中で合意点を見つけることは至難の業であった。結果的には1985年に成立した均等法は、募集・採用、配置・昇進については差別禁止ではなく、均等取扱いの努力義務規定となり、女子保護規定の解消も小幅に終わった。

理想的な法制にならなかったことについて落胆する声もあったが、条約批准というこのタイミングを逃せば、均等法の誕生はいつのことになるかわからない状況であったため、赤松局長は「小さく生んで大

きく育てよう」と、自らを納得させながら、部下たちを慰めた。

## 均等法制定後の法整備

その言葉のとおり、その後の2回の改正により、均等法制は完成した。1997年改正では、努力義務規定は差別禁止規定になり、ポジティブアクションに対する国の支援やセクシュアルハラスメント防止に関する規定が追加され、また、労働基準法的女子保護規定は、母性保護に関するものを除き、解消された。当時、労働省事務次官になっていた松原亘子さんは「醜いアヒルの子がきれいな白鳥になった」と喜んだ。2006年改正では、男性差別も禁止され、女性差別禁止法から性差別禁止法になった。加えて、間接差別の禁止、妊娠・出産等による不利益取り扱いの禁止に関する規定が追加された。

差別禁止と並んで女性労働者にとって不可欠な仕事と子育ての両立の分野については、1991年に育児休業法(のちの育児・介護休業法)が成立した。難産であった均等法の誕生と比較すれば、育児休業法は比較的順調に法制化が進んだが、これは、その前年にあった1.57ショックの影響が大きく、働く女性が子供を産み育てやすい環境を作ることは日本の人口政策上も重要であると考えられたためである。育児休業法(育児・介護休業法)もその後何度も改正、強化されている。

また、2003年には、次世代育成支援対策推進法が制定されたが、これは事業主や自治体に対して、子供を産み育てやすい環境を作ることに関し、目標の設定と行動計画の策定を求めるものであった。行動計画を達成した企業に使用が認められる「くるみんマーク」でおなじみの法律である。

さらに、2015年に制定された女性活躍推進法は、事業主や自治体に対し、女性活躍推進についての目標の設定と行動計画の策定を求めるものであるが、これは、均等法のポジティブアクションに関する規定を発展させたものであるとも言えよう。

## 2 均等法がもたらした効果

### 均等法施行直後のインパクト

均等法が社会へ与えた影響としては、雇用の場に限らず、女性であるという理由だけで男性と異なる取り扱いをしてはいけないこと、女性にも男性と同じチャンスが与えられるべきであることが社会の常識になったことであろう。

企業への影響として、形式上の(制度面の)男女差をなくすことにはそれほど時間はかからなかった。

変化はまず、募集・採用に現れた。均等法前は、男子のみ又は男女別の募集・採用が一般的であったが、均等法後には男女を一本化した。一部の企業は、総合職・一般職というコース別募集・採用に変更することで対応した。研修体系も男女同一のものになり、例えば新規採用研修は、それまでは、1週間程度で、お茶の出し方や電話の取り方などの接遇訓練を中心とする女性向けと、1か月程度をかけ、会社の歴史、経営理念、事業内容を理解させる男性向けに分かれていたが、これが一本化された。

ここでコース別雇用管理について触れておきたい。コース別雇用管理は世界に例をみない日本固有のものであり、金融業、商社などで多くみられた。私は、コース別雇用管理は均等法違反とは言えないにしても、一般職コースは、女性を狭い職域に閉じ込め、昇進の天井も低いという実態から、女性活躍推進には障害になると考え、コース別雇用管理の廃止を助言してきた。多くの企業で廃止されたが、コース別管理を維持している企業は、女性活躍を本気で考えているとは思われない。

### データでみる40年間の変化

均等法の制定後の40年間で、働く女性の実態がどのように変化してきたかについて、いくつかの統計をお示しする。

まず、働く女性の数が増えたことが挙げられる。雇用者として働く女性は2,793万人となり、全体に占める女性比率は46%まで高まった。

均等法制定時は結婚や出産を機会に退職をする女性が多かったのが、今日では、大手企業の正社員を中心に、出産後は育児休業を取得し、復帰することが普通になった。その結果、いわゆるM字型カーブはほぼ解消した。

女性の就業分野が拡大した。均等法施行後しばらくの間は、女性初の〇〇という報道が多くみられ、女性の就業分野の拡大を印象付けた。銀行業を例にとると、均等法前は、女性行員の配置は店頭の窓口業務に限定されていたが、均等法後は、まずは個人営業に、その後、法人営業にも配置されるようになった。

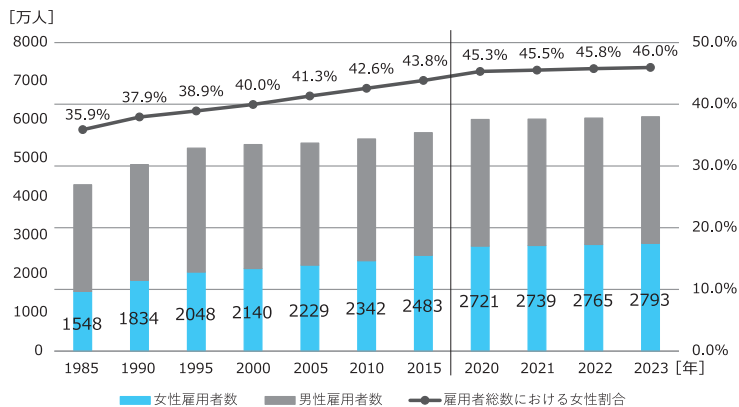
女性管理職の育成には時間がかかっている。係長クラスでは23.5%まで増えており、人材のパイプラインが育っているが、課長クラスではまだ13.2%である。

政府や経団連が2030年までに役員に占める女性比率を30%以上にする目標を掲げたこともあり、上場企業では女性役員比率は約2割まで上昇したが、社内育成が間に合わず社外役員でカバーしている企業が

多い。さらに、まだ数は極めて少ないが、日本航空の鳥取三津子社長のように、JTC(Japanese traditional company)のトップに就く女性も現れた。

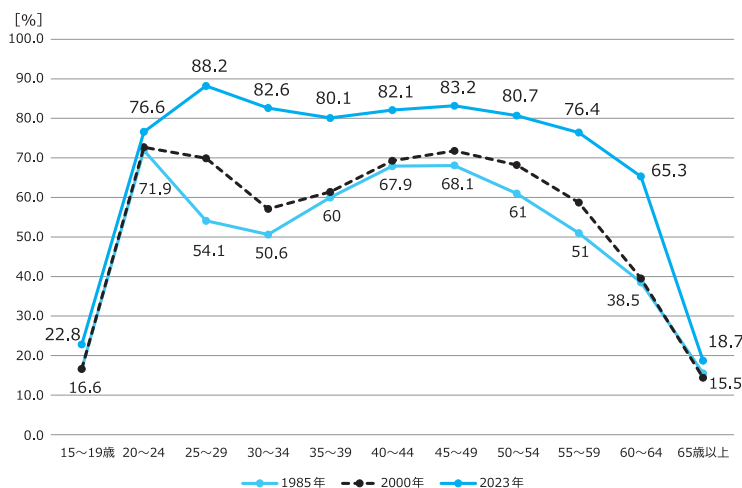
管理職・役員に占める女性比率を海外と比較すると、主要国では3~4割であるのに対し、日本は1割程度であり、大きく見劣りがする。

図1 働く女性の増加



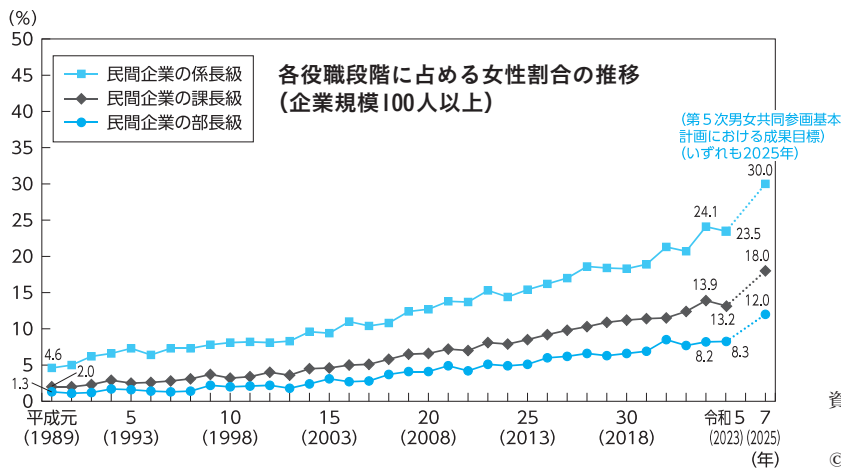
数値出所:総務省「労働力調査」  
©2025(公財)21世紀職業財団

図2 M字型カーブの底が浅くなる  
【女性の年齢階級別労働力率推移】



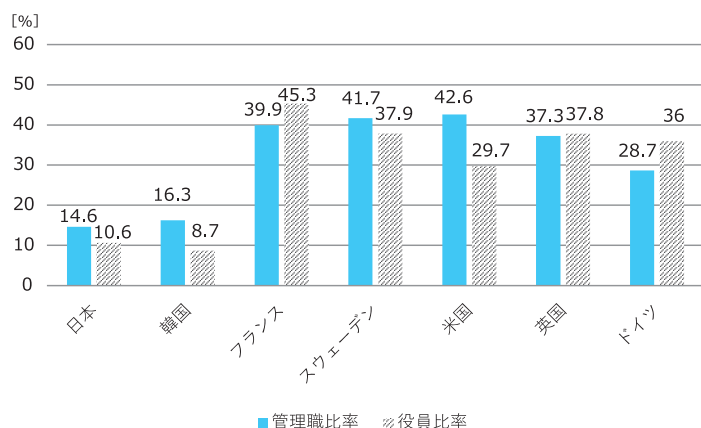
資料出所:総務省「労働力調査」  
©2025(公財)21世紀職業財団

図3 女性管理職の増加



資料出所:内閣府 男女共同参画白書 令和6年版  
©2025(公財)21世紀職業財団

図4 国際比較をすると…  
(管理職及び役員に占める女性の割合)



数値出典

1.管理職比率: 総務省「労働力調査(基本集計)」  
2023年、その他の国はILOSTATより作成。日本、  
米国、韓国は2023年、英国2019年、その他の国は  
2022年の値。

ここでいう「管理職」は、「管理的職業従事者」を  
いい、その定義は国により異なる。

日本では、会社役員、企業の課長相当職以上、管  
理的公務員等を含む。

2.役員比率: OECD“Social and Welfare Statistics”  
2021年の値。

対象企業はEUは各国の優良企業銘柄50社対象。  
その他の国は、MSCI 構成銘柄(全世界でおよ  
そ2900社程度、大型・中型銘柄)が対象。

©2025(公財)21世紀職業財団

### 企業における女性活躍の進展

以上はマクロ統計により40年間の変化をみたが、次に、企業レベルで女性の活躍がどの程度進んだかを見ることにしよう。

女性の活躍には、2つの主要課題がある。1つは、育児、介護、夫の転勤などの理由による離職がなくなり、働き続けることができるようになること、もう一つは、仕事の継続だけでなく、実力をつけ管理職や高度専門職としてキャリアアップをすること、である。

仕事の継続とキャリアアップという2軸で女性活躍の度合いを整理すると、第1段階は、結婚や出産で女性は仕事を辞めてしまう段階(仕事の継続もキャリアアップもできない段階)、第2段階は、育児期の仕事の継続ができるようになったが、キャリアは停滞している段階、第3段階は、仕事の継続とキャリアアップの双方が実現している段階である。第1から第2へ、第2から第3へと段階を進むが、現状では多くの企業は第2段階まで到達している。その結果、子供を育てながら働き続けるワーキングマザーの数が急増したが、これらの者のキャリアが停滞しがちであることが課題であり、第3段階への到達はまだである。

## 3 残された課題

女性活躍の第3段階へ到達するための課題は何か、それをどのように乗り越えるかについて以下で述べるが、詳しくは弊著「女性をもっと活躍できる！」(21世紀職業財団)を参照いただきたい。

### 両立支援の方向転換

企業は育児休業、短時間勤務、残業免除、シフト勤

務免除等の制度により、仕事と子育ての両立を支援してきた。私が入社した2003年当時の資生堂は育児休業3年間、短時間勤務は小学校3年生までという制度を有しており、その結果、子育てをしながら仕事を継続することができる会社になっていた。当初、私は、法定を上回る手厚い制度を自慢に感じていた。ところが、よく観察すると、ワーキングマザーは年々急増しているが、彼女たちのキャリアが停滞している。その原因は、支援策のほとんどが仕事を免除して育児を支援する内容であり、「仕事免除型」の支援策の期間が長すぎると、責任ある仕事など本格的な仕事体験をさせにくく、これが原因でキャリアが停滞するのではないかと思われた。この点は、行政にいた時には気づかず、企業の現場を経験して初めて気づいたことの1つであった。

仕事免除型の両立支援は最小限にし、育児をしながら普通に仕事をすることを支援する「仕事支援型」の両立支援の強化が必要である。仕事支援型とは、事業所内保育所、ベビーシッター代助成などがこれに当たるが、何よりも重要な仕事支援型は、働き方改革である。恒常的な残業がない、働く場所や時間についての自由度がある、これらを目指す働き方改革こそが最大の両立支援策であると考えている。

### 固定的な男女間の役割分担の解消

女性に家事・育児等の負担が重くかかっていることが、仕事の継続やキャリアアップの障害になっていることを考えると、男女の固定的な役割分担が変わらなければならない。そのためのきっかけになるのが男性の育児休業取得である。つまり、ボウリングの1番ピンを上手に倒せば他のすべてのピンが倒れ

るように、育児休業の取得という1番ピンが家庭における男性の役割を変えるきっかけになることが期待される。

男性の取得率は2023年度には30%まで上昇した。これは望ましい傾向であるが、問題は取得率だけではなく、どれだけ男性が休業中に主体的に育児に関わるようになるかであり、現在のように平均2週間という短い休業では、1番ピンにはならない。

## 全社員の働き方改革

女性の活躍を阻んでいる真因は、固定的な男女間の役割分担と並んで、もう一つある。それは、無定量に働ける、どこでも転勤できるという「男性型働き方」がスタンダードであったことである。変化はしているものの、長く職場にいる人は頑張っている人、会社に貢献している人、という考え方には根強いものがある。男性型働き方ができない子育て中の女性など時間制約がある者は、スタンダードに合わないからという理由で同じ土俵に上げてもらえない、評価されない、ということが起こる。

働き方改革の方向は、①長時間労働の是正、②働く時間、場所等について自由度がある働き方、の2つである。②は経営者が本気になり、制度を設計すれば早く実現できる。特に、リモートワークについては、コロナ禍の影響から一気に普及をした。一方、①のほうは、制度設計の問題よりも、むしろ社員の意識・行動や業務プロセスの問題であるため、成果を出すのが難しい。どこの企業も、まだ道半ばである。

## 女性の育成のためのポジティブアクション

差別禁止、機会均等は当然にやるべきことであるが、それだけでは現実の男女間格差を埋めることはできない。男女間格差をできるだけ早急に埋めるための積極的な取り組みをポジティブアクションという。

代表的なポジティブアクションは数値目標とそれを実現するための行動計画の策定である。数値目標として管理職女性比率を掲げる企業が多いが、これを達成するためには、数合わせのための女性優遇を行うのではなく、女性に仕事経験をしっかり積み重ねて育成を急ぐべきである。

私は資生堂において、女性管理職候補者について一人ひとりの育成計画を策定し、それに基づいて、各人のアサインメント、異動、研修等を行ったが、一人別の育成計画の策定は女性のみに行ったという点において、典型的なポジティブアクションであった。

## 社内の意識改革

女性活躍推進は、社員の意識や行動の変容がなければ進まない。以下に、経営者、管理職、女性自身に対して、どのような意識改革が必要であるかを述べる。

### (1)経営者

企業文化変革のために欠かせないのは女性活躍推進についての企業トップの腹おちとコミットメントである。

経営者には、女性活躍は成長戦略であることを理解してほしい。女性に限らず、多様な人材が活躍することは企業が新しい価値を生むイノベーションの土壌になるという認識だ。ソニーの創業者の1人である井深氏はかつて「イノベーションは常識と非常識がぶつかるところで生まれる」と語った。この言葉を本稿の文脈に援用すれば、日本人・男性・生え抜き社員が懸命に蓄積した「常識」と、これまで主流ではなかった外国人・女性・中途採用社員が社内に持ち込む「非常識」がぶつかるところに新しいアイデアが生まれる。多様性は価値創造の源泉である。

### (2)管理職

女性活躍推進のキーパーソンは女性の上司である管理職である。部下の育成の方法は男女とも同じであり、今よりも難易度が高い仕事やこれまで経験したことがない新しい仕事を経験させることにより育成する。部下の一人ひとりに関心を持ち、部下の成長や活躍を期待していることを伝えることが肝要である。

子育て期の女性に対し、負担が重くなるのは気の毒だという誤った配慮から、責任ある仕事を与えない上司が少なくない。これは間違いだ。子育て期の女性は時間制約はあるが、その中でもしっかりと仕事体験を積み重ねなければ、キャリアはつukれない。

### (3)女性自身

異動をすること、管理職になることを躊躇する女性がいるが、自信を持って新しいことにチャレンジしてほしい。管理職の仕事は子育てとの両立が難しいと考えがちであるが、自分流のマネジメントスタイルで、両立させることはできる。

また、私自身の経験から言えることであるが、これまでよりも難易度が高いことや新しいことにチャレンジしてやり遂げれば、人は年齢に関係なくいつでも成長できることを知ってほしい。成長すること、キャリアを作ることに遅すぎることはないので、諦めることはない。

## 非正規雇用の問題

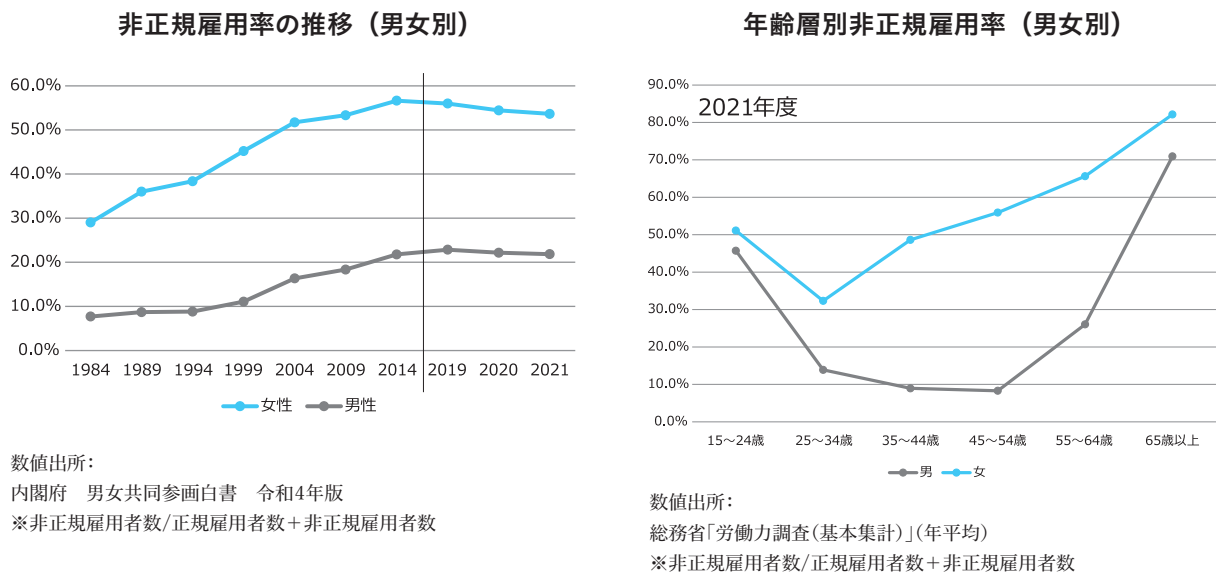
40年の間に男女とも非正規で働く人が増えた。特に、女性の場合は半数以上が非正規である。非正規と正規の間の処遇の格差の問題が言われて久しいが、均等法の効果と課題を論じる際に、しばしばこのことが問題視される。

非正規問題は働く女性にとって重要な課題であるが、これは性別の問題ではなく雇用形態の違いの問題であり、別の法体系の中で解決が目指されている。

## 終わりに

均等法施行後、雇用均等が遅々として進まないことに私は日々いら立ちを感じてきたが、40年前と比較すると雲泥の差がある。ここまで来たことを評価しつつ、諸外国と比較をすると著しく遅れていることは事実であり、これからはスピードを上げて、残された課題に取り組まなければならない。

図5 非正規雇用の増加



©2025(公財)21世紀職業財団