



RIETI Policy Discussion Paper Series 13-P-002

女性活躍の推進と日本企業の機能不全脱却について

山口 一男
経済産業研究所



Research Institute of Economy, Trade & Industry, IAA

独立行政法人経済産業研究所

<http://www.rieti.go.jp/jp/>

女性活躍の推進と日本企業の機能不全脱却について

山口一男（経済産業研究所）

要 旨

本稿はわが国の経済活動に関する女性活躍の推進について、まず男女賃金格差の原因と、女性人材活用を積極的に進める企業の生産性が高いにもかかわらず、その様な企業が非常に少ないという事実を明らかにする。次いで女性活躍推進の遅れの主な原因が日本的雇用慣行にあり、その慣行の歴史的成り立ちを特殊的前提での合理性と、それに関連する戦略的合理性の概念で説明する。またその様な合理性基準で出来上がった制度が、一方で時代の変化に対応できずに一種の劣等均衡になっていることを明らかにするとともに、他方で経済活動での女性の活躍推進がその日本企業の機能不全脱却の鍵であることを明らかにする。このような事実認識にもとづき、性別に関わらず誰もがその持てる潜在能力を發揮できる社会の一般理念を述べたあと、その様な理念の実現にむけて、女性の活躍推進を阻む社会制度のあり方を変換していくための、合理的かつ有効な政策的処方について筆者の考えを述べる。

キーワード：女性の人材活用、ダイバーシティ、日本的雇用慣行、間接差別、雇用制度改革

JEL classification： J16, J71, J83, J88, N35

RIETI ポリシー・ディスカッション・ペーパーは、RIETI の研究に関連して作成され、政策をめぐる議論にタイムリーに貢献することを目的としています。論文に述べられている見解は執筆者個人の責任で発表するものであり、（独）経済産業研究所としての見解を示すものではありません。

目次	頁
目次	1
1. 序	2
2. 基本的事実	9
2.1 男女の賃金格差	9
2.2 女性の活躍と企業の生産性	16
3. 日本的雇用慣行と制度の分析	33
3.1 日本的雇用慣行・制度の主な論点	33
3.2 日本的雇用慣行・制度の戦略的合理性とその限界	40
3.3 女性に対する統計的差別とその不合理性	45
3.4 日本的雇用慣行の機能不全について：補足	47
4. 政策提言	49
4.1 政策の基本理念	49
4.2 労働時間に関する法と政策	50
4.3 間接差別に関する法と政策	53
4.4 ダイバーシティ・ワークライフバランス推進に関する政策	54
4.5 積極的雇用改善措置法と人事管理情報の透明化	57
4.6 女性の雇用を妨げる現行法の廃止または改正	58
引用文献	60

1. 序

わが国を性別やその他の属性にかかわらず誰もがその持てる潜在能力を十分に発揮できる社会にしたい。一般論としてこの考えに異を唱える人は極めて少数であろう。また女性に対する差別を非とすることに異を唱える人も同じく極めて少数であろう。また、そのためにわが国は法的整備も行ってきた。1986年の雇用機会均等法、1999年の男女共同参画社会基本法、2006年の雇用機会均等法改正などである。

にもかかわらず、わが国において女性の経済的活躍の進展は極めて遅く、現状は他のOECD諸国と比べると幾つかの指標で最下位に近い状態であり、満足できる状態とは程遠い。例えば2009年の国連の経済と政治で女性が意思決定に参加出来る度合いを示すジェンダー・エンパワメント尺度(GEM)ではわが国は109国中57位であり、教育・健康度を示す人間開発指数(HDI)が同年で10位であったことと比べると、女性の活躍が著しく遅れている。GEMが低いのは、この尺度の構成要因の経済成分に関して言えばわが国が管理職の女性割合が低く、また男女の賃金格差が大きいことが原因である。本稿では全国状況を統計的に踏まえて、女性の経済活動推進が今まで進んでこなかった理由を明らかにし、今後の改善の加速化への処方箋を提案することを主たる目的としている。以下苗字のみの引用の場合著者への敬称を省略する。

男女平等な社会の実現について村尾祐美子氏(2003)は従来二つの対立する、互いに相容れない原則を唱道する「派」があったとして、その論点をまとめている。村尾は、その一つを「差別の経済学派」あるいは「機会の平等派」と呼ぶ。村尾によれば、彼等は賃金格差が生産性の違いに基づくならそれは差別ではなく問題は無いという考えであり、「結果の平等」ではなく「機会の平等」を達成することのみが重要だという考えであるとする。また男女などグループ間に資質の差があり、個人の資質には未確定要素がありその識別にコストがかかる時、グループで処遇を変えるという**統計的差別**を合理的とした経済学者のフェルプスの理論(Phelps 1972)を男女格差の説明に用いると言う特性を持ち、その考えは例えば八代尚宏氏(1980, Yashiro 1980)などに代表されるとする。

村尾によると他方の「派」は「結果の平等派」であり、彼等は夫婦の伝統的役割分業規範(「夫は家計に妻は家事・育児に主たる責任がある」という規範)など社会システムの中に男女の不平等を生み出す原因がある場合それを非経済要因として排除する「差別の経済学派」の考えに反対し、アファーマティブ・アクション(積極的改善措置)等の結果への介入を用いて男女の結果の平等を生み出すべきだという考えであるという。また男女の賃金格差の主な原因の一つは、男性に比べ女性に非正規雇用者が多いことであるが、「結果の平等派」は、正規雇用と非正規雇用の不平等の解消手段として、同一価値労働同一賃金制度を推奨する(例えば森(2005))ことが多い。フェミニストの多くはこの派に分類できる議論をしている。ここでいう「結果の平等」は正確には「男女の結果の平等」で通常「結果の平等」という言葉が意味する内容とは異なるので、明確にしておきたい。通常「結果の平等」は誰もが同じ結果を得ることを意味する。例えば所得に個人差がない状態である。一

方「男女の結果の平等」はそういった状態を意味するものではなく、例えばその社会における女性比率が5割なら、高等教育を受ける者の女性割合も、個人所得の各分位別の女性割合も、各職階別の管理職女性割合も、専門職割合も、国会議員の女性割合もみな5割になることを意味する。つまり男女の結果の平等は教育や、職業的地位や、所得の分布についての男女の同等性を意味し、分布自体のばらつきが無いことを意味する結果の平等を意味するものではない。しかしながら、「男女の平等派」の議論の中には、格差問題など経済的不平等自体に関する議論が混在することがあり、それは意図的であるなしに関わらず問題を拡大し、女性の活躍推進にとって有効な政策的指針の議論に混乱をもたらしているように思える。また積極的改善措置にはクォータ制(割り当て制)のように「男女の結果の平等」を直接達成しようとする制度もあるが¹、韓国の積極的改善措置法のように、結果の平等ではなく機会の平等の貫徹の手段と位置づけられるものもあり(韓国労働省 2006)、筆者は「結果の平等派」とは考えが異なると言っても、後者の位置づけでの積極的改善方策は強く支持するものである。

しかし「差別の経済学派」と「結果の平等派」の原則は確かに相容れない部分が多い。わが国の経済社会のあり方により影響力を持って来た経済学者の多数は「差別の経済学派」に近い考えの人々であろうが、結果としてわが国で女性の活躍は進んでこなかった。もちろん雇用におけるわが国の「自由化」が進んでいないことが、後述する日本的雇用慣行の継続に結びつき、より自由化が進めば女性の活躍も進むという考えには妥当性もあるのだが、問題はそれだけで解決しないと筆者は考えている。一方「結果の平等派」の考えには多くの自由主義者には受け入れがたいものと考えられる。筆者の基本的な考えは、結果の平等ではなく、機会の平等の推進を原則とする点では「差別の経済学派」に近いが、以下の点で異なっている。まず、(1) 詳しくは後に議論するが、わが国における機会の平等の考えは狭く、かつ機会の平等の実現について極めて限定的であったことが、女性が男性と同様に経済活動において活躍できる社会を実現する上で、大きな限界となったと考えている。また(2)「男女の賃金格差が生産性の違いに基づくなら、問題は無いという考え」には次の理由で大きな留保がある。経済的には賃金が(限界)労働生産性に見合うのが合理的だが、これはあくまで賃金が生産性に合わせられる場合である。わが国の場合、逆に女性の賃金を低く抑えようとする結果、それに見合う生産性の低い職を企業が女性に与えたり、また差別されていると認識する女性の生産性向上のインセンティブが下がったりするためその結果生産性が下がるという面があると考えられる。つまり、生産性に賃金が合わされるのではなく、賃金に生産性が合わされる「逆マッチング」があると考えられ、それは合理的でない。前者の「女性が生産性の低い職を与えられる」というのは、総合職と一

¹ただし筆者は北欧における選挙候補者に対する女性候補者のクォータ制度は、男女の結果の平等を機械的に実現しようとするものではなく、男女の機会の均等の貫徹の手段と見ている。結果は有権者が選ぶからである。

般職の区別の研究など多くの事例研究による実証がある。後者の「差別が生産性向上のインセンティブを奪う」というのはコートとラウリーの理論 (Coate and Loury 1993) だが、わが国では小笠原 (1998) の研究で、女性差別的な職場ではある種の非生産的な「OLたちのレジスタンス」が起きやすいという報告もされている。また (3) わが国では高い女性の離職率を理由に、女性を一律に差別する**統計的差別**が起きていると考えられるが、後述する理由で筆者はわが国のそれは合理的ではないと考えている(山口 2009、第5章)。さらには (4) 「結果の平等派」が強調する夫婦の伝統的役割分業規範の存続は男女の機会の不平等に大きく影響を与えていると考えている。伝統的役割分業が純粋に夫婦の合意の下での選択であるならば自由主義的倫理からは関与することではないと思われるが、下記で明らかにするように日本社会が直接的・間接的にそれを夫婦にいわば「押し付け」ていると考えられ、そのような押し付けは男女の社会的機会の大きな不平等を生み出している。経済学者は、そのような押し付けは経済合理性を持たねば存在するはずが無く、もし存在するならば合理性を持つからだ、と考えやすい。しかし理由は本稿で説明するが、企業による夫婦の伝統的分業の押し付けは正規雇用者の長時間勤務の慣行との関係で生み出された結果と考えられ、後述する歴史的な経緯で慣行となったものの、本来人材活用上合理性に欠けるものであったと考えている。

本稿は実証的研究結果にもとづき、女性の活躍を阻んできたわが国の戦後の「日本的雇用慣行」とそれに変わるべき新たな制度作りについて議論するが、議論の中心には経済合理性についての判断がある。女性の活躍の推進には、経済合理性との整合性が重要と考えるからである。この点で「結果の平等派」とは異なる。一方筆者は「機会の平等派」であるにもかかわらず、村尾が「差別の経済学派」と呼ぶ論者の典型的視点とも、異なる点を列記したが、より一般に合理性の判断には以下の3つの側面を考慮することが極めて重要であると考えている。

一つの要素は合理性の判断に関する**普遍的前提**と**特殊的前提**の区別である。女性の活躍について普遍的前提とは、既存の制度による結果を前提としその文脈 (コンテキスト) での合理性を論じるのでなく、制度的制約をおかず性別によらず社会的機会の平等が実現される社会での仮想状況を前提とした合理性の基準である。一方特殊的前提とは、既存の制度とその結果を前提とした合理性の議論である。この問題はゲーム理論でいう**劣等均衡**の問題に関連するが、それは以下で説明する。

合理性の2つ目の要素とは**外部不経済**の問題である。行為者にとって合理的でも、社会、あるいは他の人々に、意図せず経済的害をもたらすことである。独占、環境汚染、インサイダー取引などよく知られた外部不経済をもたらす行為は非合法化されているが、非合法化されていない、あるいは規制しにくい、ものも多い。雇用に関しては例えば企業が人件費コスト削減のため非正規雇用者を低賃金で使い捨ての労働のために多用すると、外部労働市場 (正規雇用者の「内部労働市場」に対比される労働市場のことで後で解説する) ではキャリア形成ができなくなり、国全体としては人材の形成が著しく阻害されることに

なることが一例である。外部不経済はいわゆる「市場の失敗」を生むので、それを是正する国の政策が重要となる。

合理性の判断の3番目に、**意図せざる結果のコスト・ベネフィットの無視**の問題がある。経済学が仮定する「効用最大化」をおこなう行為者は、意図的行為者 (purposive actor) でもある。意図的行為者は意図する行為の直接的結果のコスト・ベネフィットは計算に組み込むが、意図せず起こる結果のコスト・ベネフィットは、それが偶然ではなく恒常的に起こりうるとしても、無視する傾向がある。これは経済学では近視眼的 (目先のコスト・ベネフィットのみを重要視し、長期的コスト・ベネフィットを軽視する傾向) 行為と混同されやすいが、意図しない結果は行為者にとって予想しにくいという認知問題があり、結果の認知の不完全性のため、合理的選択を意図しながら非合理的な選択をしてしまう現象であり別の問題である。一例をあげると、正規雇用の雇用保障が強く、企業内福祉も発展させたわが国の企業では、雇用者一人当たりの固定コストが高いため、正規雇用者を少なくし彼らに長時間労働をさせる方が雇用者を増やして一人当たりの労働時間を所定内労働時間にとどめるより合理的と考え易い。だがその一方長時間労働の慣習が多くの女性人材の不活用という大きなコストを生んでいることは軽視している。また最大就業時間規制をする EU 諸国の経験から判断して、長時間労働をさせないことと成果の評価を併せ行うことで、雇用者の自発的時間管理に効率化が生み出され、時間当りの生産性が高まる可能性が非常に高いと考えられるが、それは自らが経験しない「意図しないベネフィット」であるため、わが国の多くの企業では全く無視されている。

このように合理性の判断にはいくつかの側面があり、本稿はそれらを充分考慮しつつ議論を進めたい。特に特殊的前提のもとでの合理性の判断は、わが国での女性の活躍が進まない主たる原因の一つと筆者は考えるので、この点をここでもう少し説明を加えたい。後述するようにわが国で女性の活躍が遅々として進まないのは、様々な制度・慣行的制約があるからである。その制度・慣行が生み出す結果を前提とする合理性の議論が、現状の改善の判断に不作為 (意図的無行動) を生み出している。これについては多くの具体的事実を本稿で明らかにしていくが、この区別が理論的に重要なのは、劣等均衡の問題に関係するからである。劣等均衡というのは、本来一番望ましい結果を生む状態からは逸脱しているのにもかかわらず、現状が生み出す結果を前提として人々が合理的な選択を行うと、同じ現状を再生産し何も変化が起こらないという均衡状況をいう。筆者は、この点は川口章氏 (2008) も同様の議論をしているが、わが国で女性活躍が大きく進展しないのは、現状が劣等均衡に近い状態にあるからであると考えている。劣等均衡がなぜ生じるかについては、**初期条件**と**戦略的合理性**に関係するが、それらの概念と具体的内容については日本の雇用慣行の成り立ちに関する節で説明する。問題は劣等均衡があるとして、その問題を打開するにはどうしたらよいかであるが、それは最終節で議論することにし、劣等均衡問題を理解する重要な具体例として、規範問題など他の側面が関係するのでやや複雑な事例であるが、重要なので夫婦の伝統的分業の存続を考えてみよう。

筆者は、何度か「女性の活躍が進むと、男性の職が奪われることになるが、それでも良いのか？」という質問を受けた。滞米期間の長い筆者は初めてこの質問を受けたときは「黒人の活躍が進めば、白人の職を奪うことになるが、それでも良いのか？」と聞かれたようなひどく差別的発言に思えたが、根拠は人種差別よりやや複雑である。質問者は「男性は主たる家計の担い手であり、女性はそうではないのに、男性から職を奪って良いのか？」という趣旨で発言したようなのだ。この発言には、実は二つの異なる問題が存在している。一つは言うまでもなく、夫婦の伝統的分業を前提とし「男性が家計の主たる担い手であるから女性の雇用より優先されるべきである」というような性差別規範に基づいていることである。もしこのような規範が社会的影響力を持つなら、夫婦の伝統的分業は単に夫婦の自由な選択の問題ではなく、社会が押し付けていることになるのは間違いがない。また女性にも未婚者や離婚者で独立した家計を担っている人も多くなっており、彼女たちにはとりわけ不当な差別ともなる。雇用機会均等法や男女共同参画社会基本法の精神に反するこのような夫婦の伝統的分業を前提とする雇用における男性優先の考えは、強く否定されねばならない。

だが問題は規範とは異なる側面があり、「夫婦の自由な選択」の問題と考えられやすい家庭内分業が、規範問題を超えて社会や企業が方向付けをしていることである。その側面に特殊的前提のもとでの合理性の判断が関連する。家族の経済学の創始者であるベッカー（Becker 1991）によれば、夫婦の家庭内分業は、家事育児の機会コスト（家事・育児を行うことで所得が減ることによるコスト）の少ない方が担うほうが合理的ということになる。であるなら、後述する男女の大きな賃金格差を考慮すれば（つまり特殊的前提のもとでは）伝統的分業が合理的となる。後述するようにわが国では女性の賃金が男性を下回る結果を生む様々な制度・慣行があり、その結果家事・育児の機会コストは女性が男性を大きく下回り、女性が主として家事・育児を行うほうが経済的に合理的になるという結果を生んでいる。これは所得補填が100%でない制度の下での育児休業取得率の男女差にも影響する。問題は普遍的前提のもとで合理的だから男女の伝統的分業が生まれるのではなく、わが国は伝統的分業がその特殊状況では合理的になるような男女賃金格差を生み出すことで伝統的分業が合理的に選択される状況を再生産しているという点である。そして伝統的分業が再生産されれば、既婚女性は仕事の遂行にハンディキャップを受ける結果、後に議論する統計的差別の対象となり、その結果男女の賃金格差は減少せず、さらにまたその結果伝統的分業が再生産される。しかし、これは劣等均衡で真の合理性は有しない。人口の半分を占める女性人材の活用ができない社会が、一定条件（同じ労働時間や人的資本投与）のもとで労働生産性を最大化することはありえないからだ。また普遍的前提からは伝統的分業の合理性は全く成り立たないのである。男女の潜在的所得獲得能力は、真の機会の平等のもとでは同等であり、その経済原理のみからは、普遍的前提のもとでは夫が主に家事育児を担う方が合理的な家庭が女性が主に家事育児を担うことが合理的な家庭とほぼ同じ割合で存在するはずである。だから男性が仕事、女性は家事育児という性別で固定された分業が

合理的とはならない。

ただし、現実には女性の活躍が進んだ欧米でも、このような経済原理だけで家庭内分業は定まっていない。ホックシルド(Hochschild and Muchang 1989)による研究や、米国におけるその後の関連研究結果のビアンキ (Bianki, forthcoming) の報告によると、夫婦の所得の平等化は、夫婦の家事時間の平等化を促進はしたが、それは主として妻の家事時間の削減によるもので、夫の家事時間の増加による貢献は比較的少なかったのである。その主たる理由は夫婦の伝統的分業規範のもとで男性の多くが家事時間を増やすことを望まない点であった。つまり男女の不平等な家事分業の原因には、男女の賃金格差という特殊条件の下での合理的判断に加え、男女の伝統的分業を支える社会規範がある。

しかし、わが国での共働きの夫婦の夫の家事分担割合は約5%にすぎず、一方米国の共働き夫婦の夫の家事分担割合は35%前後である(山口、2009、第2章)。この差が意味するのは、日米共に男女の家庭内分業の不平等には男女の賃金格差から来る経済原理と夫婦の伝統的役割規範の存続があるとしても、家庭内分業の男女の不平等の度合いについて両国に大きな違いがあり、その原因の解明が必要だという点だ。もちろん男女の賃金格差の程度の両国の違いが、一つの原因と考えられるが、もう一つ、わが国特有の特殊的前提のもとでの合理性の判断が関連すると思われる。わが国の夫婦の家事・育児時間の大きな不平等の主な原因の一つに男性の長時間労働問題がある。わが国における多くの先行研究(例えば、Nishioka 1998, 永井 2001, 松田 2002)が夫の就業時間の長さが夫の家事・育児参加度を低め、夫婦の伝統的分業を再生産していることを実証している。また永井(2006)は家計経済研究所の国際比較調査の結果、妻が35-44歳の核家族で、夫が7時まで帰宅するのはストックホルムで8割、ハンブルグで6割、パリで5割に対し、東京では2割に過ぎないと報告している。帰宅時間が遅ければ当然平日の夫の家事育児参加時間は少なくなる。さらに問題は夫婦の就業時間の差による伝統的分業の再生産に、企業の制度や規範による押し付けが絡んでいると考えられる点である。山口(2009 第6章、2010a)は実際の就業時間だけでなく、実際の就業時間が希望就業時間を上回る度合いを示す**過剰就業**を分析した。その結果判明した事実の一つは常勤雇用者で、0残業時間希望が叶えられる可能性があるのは女性のみであることであった。女性雇用者の多数である一般職女性には就業時間希望が叶えられやすいが、男性雇用者の大部分とごく少数の女性雇用者が該当する総合職には就業時間希望は叶えられない雇用慣行が存在する。育児期の男女への企業対応も大きく異なる。女性の場合、最終子の年齢が15未満の時希望就業時間が減り、それにつれて実際の就業時間も減るので、過剰就業度は増えない(ただし希望が叶えられない女性は離職した可能性もある)。それに対し男性の場合は最終子の年齢が15未満の時の希望就業時間は変わらないが、実際の就業時間は多くなり、過剰就業度は増えるのである。この事実は、企業が育児について伝統的分業を前提とし、育児期の男性にはより多く働き育児期の女性にはより少なく働く状況を作り出していることを示している。夫婦の家庭内分業が夫婦の自由な選択の問題などでは全くなく、日本の雇用慣行が制度的に

生み出している面もかなりあるのだ。ではなぜ日本企業が夫婦の伝統的分業を押し付けるのかというと、後でレビューする日本的雇用慣行の特質として、雇用が強く守られている正規雇用には、雇用者数の調整で労働の需給の変化に対する雇用調整がしにくいいため、労働時間で雇用調整をする制度・慣行を作り、そのバッファとして、長時間労働を正規雇用者の状態とする制度・慣行を作り上げて来たことが背景にある。しかしその様な制度をすべての正規雇用者に期待しても、(夫婦の伝統的分業のもとでは) 家庭の役割との葛藤の多い女性は従うことができない。そのため、伝統的分業規範を前提に、家庭の役割を優先する一般職者には長時間勤務を免除し、その他の正規雇用者は仕事の役割を優先し常時残業すべしという慣行を作り出してきたのである。つまり正規雇用者の長時間労働を前提として生まれた補完的的制度なのである。一方その様な長時間労働の受容に対する報酬として一種の「時間的拘束と年功賃金プレミアム」の交換制度も作り上げてきた。つまり時間的拘束の多い総合職の正規雇用者には、高い年功賃金上昇率を当てはめる制度である。これは時間的拘束受け入れへのインセンティブシステムといえる。しかし、総合職の正規雇用者に一律に長時間労働を課し、また同時に夫婦の伝統的分業を強いると、家庭の役割との両立の難しい女性の大部分が、非正規雇用か一般職を選択せざるを得なくなる。しかしこのような選択をして、企業の長時間就業という拘束から免除された形の非正規雇用者や一般職者には、年功賃金プレミアムが無い、低く設定される。つまり日本企業の正規雇用者の長時間労働と夫婦の伝統的分業の前提は、男女の賃金格差を生む主たる原因の一つとなっている。また非正規雇用者や一般職者は、賃金が低く抑えられるだけでなく、企業の人材登用や人材育成対象からはずされ(その意味で社会的機会を同等に与えられず)、彼らの労働はいわば単なる労働とでしか扱われない状態に置かれる。当然彼らの能力発揮の機会もインセンティブも失われるが、これは意図しない結果なので無視され、女性や非正規雇用者の意欲のなさの問題とされてしまう傾向にある。もちろん、以上の記述はやや単純化してはいる。しかし以下で詳述する様々の実証的根拠から、これらのメカニズムは大筋でわが国の女性の経済活動での活躍が進まない点の本質を捉えていると筆者は考えている。問題はこういう女性人材の活用をしない社会は普遍的な前提で経済合理性を持たないのに、なぜわが国はこの様なシステムを持つに至り、また何故それが頑強に変化を拒んでいるのかという点である。もちろん主な理由は特殊的前提の合理性とその結果としての劣等均衡の問題であるが、筆者はそういった劣等均衡を生むいわば「初期条件」にわが国特有の組織文化の影響があったと考えている。詳しくはあとで議論するが、本稿はこの様な劣等均衡状態の現状からの変化の可能性を探る。

上記の例は本質的部分ではあるが問題の一面に過ぎない。本稿では、より広く実証的根拠や、わが国経済組織の先行研究を参照しながら、「日本的雇用制度」のどこが問題であり、同時に女性活躍の推進について上記の「わが国を性別やその他の属性にかかわらず誰もがその持てる潜在能力を十分に発揮できる社会に」するためには日本的雇用制度のもとで生まれてきた原則に代わって、どのような普遍主義的原則 (universalistic principle) を

優先する社会に変わらねばならないかについて筆者の考えを明確化し、それを実現するための方策を合わせて議論することを意図している。以下まず（１）基本的な関連事実を記述し、その原因について解釈を述べ、続いて（２）経済活動についての根本的障害となっている日本の雇用慣行の由来とその合理性の有無について筆者の解釈と見解を述べ、それらの議論を踏まえた上で（３）現状を改革して経済活動において女性の活躍を推進するために重要と考える基本理念と具体的政策提言について議論したい。

２．基本的事実

以下では筆者自身の分析結果と、他の公表されている統計結果を参照しながら、基本的事実をまず明らかにしたい。

2.1 男女の賃金格差

男女の賃金格差について、その要因について筆者の理解を記述したい。筆者は男女の賃金格差を完全になくす結果の平等を意図するものではない。ただ後述する理由で、格差の大部分は、真の男女の機会の平等が実現すれば解消されると考えており、その分は解消されるべきであると考えている。また序で述べたように男女の賃金格差は、夫婦の伝統的分業の再生産を通じで、女性人材の活用を阻むという不経済も生み出す作用があるので問題となる。まず事実の確認を行おう。

表１は平成１７年賃金動向基本調査の結果に基づき４つの雇用形態別、男女別の、就業者割合と時間当たり賃金を示している。見て明らかのように、時間当たり賃金はフルタイム正規雇用者が最も高く、パートタイム非正規雇用者が最も低く、フルタイム非正規雇用者と、パートタイム正規雇用の時間当たり賃金はその中間にある。一方雇用形態別の男女の賃金格差を見ると、最も平均賃金の高いフルタイム正規雇用で男女の賃金格差が最も大きく、最も平均賃金の低いパートタイム非正規雇用で男女の賃金格差が最も小さく、他の二つの雇用形態では格差も中間レベルである。つまり女性の相対賃金は最も有利な雇用形態で最も不利になる傾向がある。さらには就業者割合を見ると、最も有利な雇用形態であるフルタイム正規雇用で男性が女性を大きく上回り、最も不利な雇用形態であるパートタイム非正規で女性が男性を大きく上回っている。このことから女性は男性に比べ雇用形態内格差と雇用形態間格差を通じて２重の深刻な不利益を受けていることが分る。つまり各雇用形態での女性の相対賃金が男性より低いだけでなく、より有利な雇用形態ほど男女の賃金格差が大きい点が雇用形態内格差を深刻なものにしている。また雇用形態の分布について、相対的に平均賃金の高い雇用形態ほど男性と比べた女性の就業者割合が減るだけでなく、就業割合の男女格差は最も有利な雇用形態と最も不利な雇用形態で大きいことが、雇用形態の違いによる男女賃金格差を深刻なものにしている。

さらにわが国では、「短時間正社員」といわれるパートタイム正規雇用の割合が非常に小さいことが特筆に値する。表１では平成１７年度においてこの雇用形態の割合は男女と

も1%未満であった。短時間正社員という選択のオプションが無いと、育児期に家庭の役割との両立上短時間就業を好む女性は、雇用の安定や賃金上昇率上有利な正規雇用を継続したいと考えてもその様な選択ができず、離職するか、非正規雇用に変わらざるを得ない状況におかれることを示す。つまりわが国の雇用の硬直性の特性の一つに、正規雇用における就業時間選択の欠如があることを如実に示している。

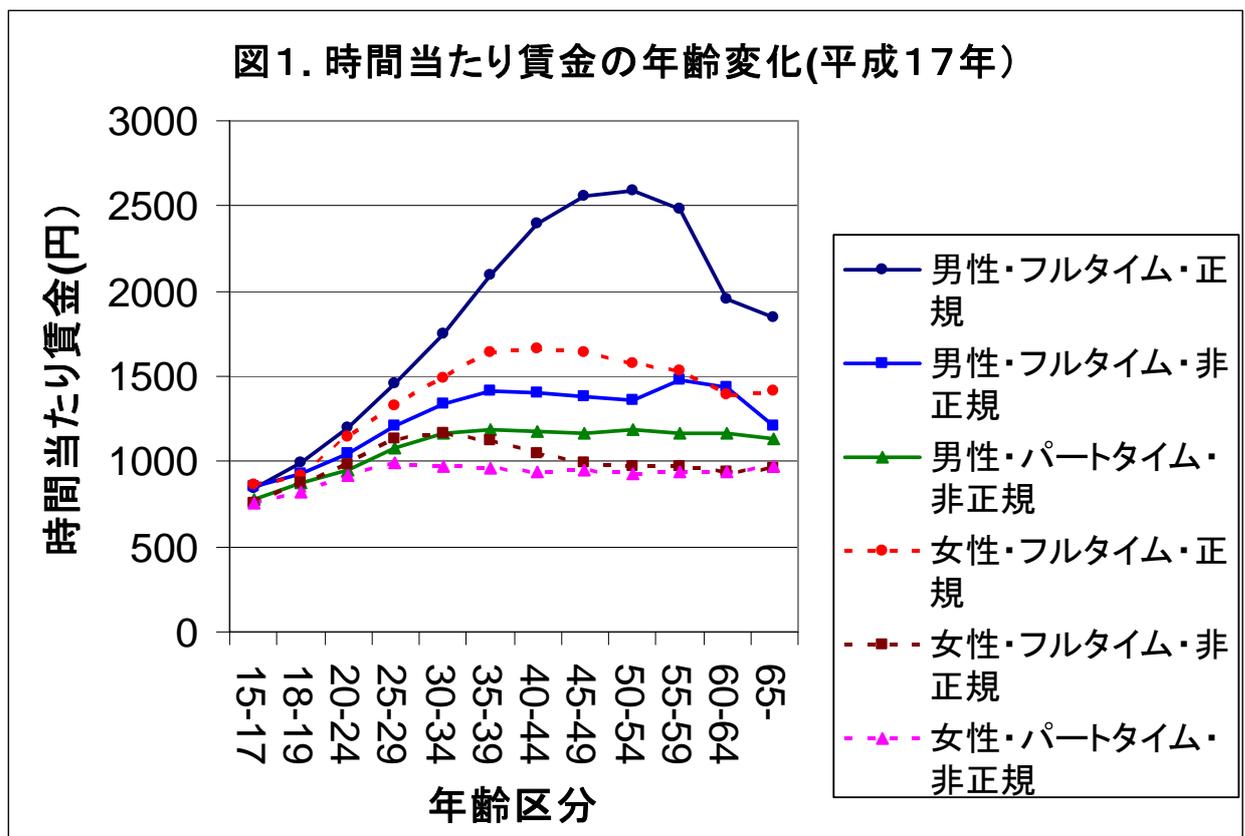
表1。男女の雇用形態別就業者割合と時間当たり賃金：平成17年賃金動向基本調査

		フルタイム・正規	フルタイム・非正規	パートタイム・正規	パートタイム・非正規	総数(割合)・平均賃金
就業者割合	男性	0.840	0.075	0.003	0.082	1.000
	女性	0.474	0.146	0.009	0.371	1.000
時間当たり賃金	男性	2,094	1,324	1,342	1,059	1,949
	女性	1,462	1,041	1,068	939	1,203
賃金の比 (女性対男性)		0.698	0.786	0.796	0.887	0.617

資料：出典：山ロー男（2009）『ワークライフバランス—実証と政策提言』

日本経済新聞出版社、第5章。

次に男女の賃金格差が生まれるメカニズムをより詳細にみていこう。図1は平成17年の賃金センサスから、比較的少数のパートタイム非正規以外の3種の雇用形態（フルタイム正規、フルタイム非正規、パートタイム非正規）別、男女別に時間当たり賃金の年齢変化を示したものである。



資料：山口（2009）、第5章

図1はわが国には未だ正規雇用には年功賃金が強く残っており、そのため雇用形態間や性別間の賃金格差は若い年齢では少なく、年齢と共に大きく増加する傾向を示している。しかし同じフルタイム正規雇用であっても、男女の賃金上昇率には大きな差がある。また非正規雇用では一定年齢以降平坦化する傾向があるが、フルタイムであっても男性の場合は30代後半まで賃金が上昇し、その後平坦化するのに対し、女性の場合は20代後半以降平坦化が起こる。わが国の正規雇用の年功賃金については、経済学的には長期雇用のインセンティブを与える賃金後払い制度と企業特殊な人的資本の蓄積とその見返りとしての賃金という二つの解釈が可能であるが（山口2009、第5章）、もし賃金後払い制度であるなら、初期に有期雇用（非正規雇用者）より賃金が低くならないことが特異である。これは労働市場において、非正規雇用が商品市場における「劣等商品（inferior goods）²」のように扱われている結果生じると考えられる。また樋口（八代・樋口2008）はわが国で非

² 一般には収入が増えると需要が減る商品と言う。ここでは非正規雇用は、企業の人件費予算が増えると需要が減り、予算が減ると需要が増えるという意味でいっている。

正規雇用者が「レモン³」として扱われやすく、その理由はわが国の外部労働市場（「企業内労働市場」と対比される一般の労働市場）では欧米で見られるキャリア形成のメカニズムがないことを理由に挙げている。非正規雇用が「使い捨て」の労働になりやすいのも、まさにわが国の外部労働市場の特殊性が関係している。また年功賃金制度は後述するラジアの理論（Lazear 1979, 1995）のいう長期雇用のインセンティブを与えるための制度ではあっても、わが国の文化的土壌のもとで採用されてきたと考えられる。女性の平均勤続年数は雇用の不連続により男性ほど蓄積されないから同じ年齢でも企業特殊人的資本が高まらないという解釈も可能であるが、この解釈は下記で説明力を持たないことを示す。

表2は同じ平成17年賃金動向基本調査に基づく男女賃金格差の要素分解をしたもので数字は男女賃金格差への貢献度をパーセントで表示したものである。二つの推定法の技術的説明は省くが、結果はフルタイム正規雇用内の男女賃金格差が51-52%、雇用形態の男女の違いにより生まれる賃金格差が36-37%、あわせて男女の賃金格差の約88%がこれらの2大要因によって生じていることを示している。また格差を生む第一の要因であるフルタイム正規雇用内の男女格差について、男女の勤続年数の違いで説明できるのはわずか12%で、残りの88%は同じ勤続年数でも賃金上昇率が男女で異なるため賃金差が生まれることも判明した（山口2009、第5章）。上記の図1でみた年齢増加に伴う賃金上昇率が同じフルタイム正規雇用でも男女で大きく異なる事実は、同じ年齢でも男女で勤続年数の差があるということでは大部分説明できないのである。男女の賃金上昇率の違いには関連する二つの要因があり、その一つはコース制（総合職と一般職の区別）など年功賃金プレミアムの異なる企業内トラックに男女が配置されることである。後述する理由により米国ではこういった制度は間接差別とみなされるが、わが国の2006年の雇用均等法改正では、間接差別を禁ずるものの、間接差別について非常に限定的な定義をしているためコース制や類似の男女で大きく異なる企業内トラック制度は未だ多くの企業の慣行として存続している。間接差別のあるべき理解については後に議論する。男女の賃金上昇率が異なる二つ目の要因は男女の管理職への昇進率の違いで、これも地位の高い管理職ほど女性割合が小さくなる現状がある。管理職の女性割合が、女性人材活用の成功の重要な指標である点については節を改めて議論する。

³ 中古車など平均的には質が悪く、かつ質の不確定な商品を意味する（Akerlof 1970）。「レモン」が商品でなく、特定の人たちである場合、後述する統計的差別の対象となりやすい。

表2. 男女の賃金格差の要素分解(パーセント)

	最尤推定法	標準化法
雇用形態の構成比の男女差	36.5	35.8
フルタイム・正規雇用内の男女格差	51.0	51.8
フルタイム・非正規雇用内の男女格差	4.0	4.1
パートタイム・正規雇用内の男女格差	0.2	0.2
パートタイム・非正規雇用内の男女格差	4.6	4.4
就業者の年齢分布の男女差	3.7	3.7

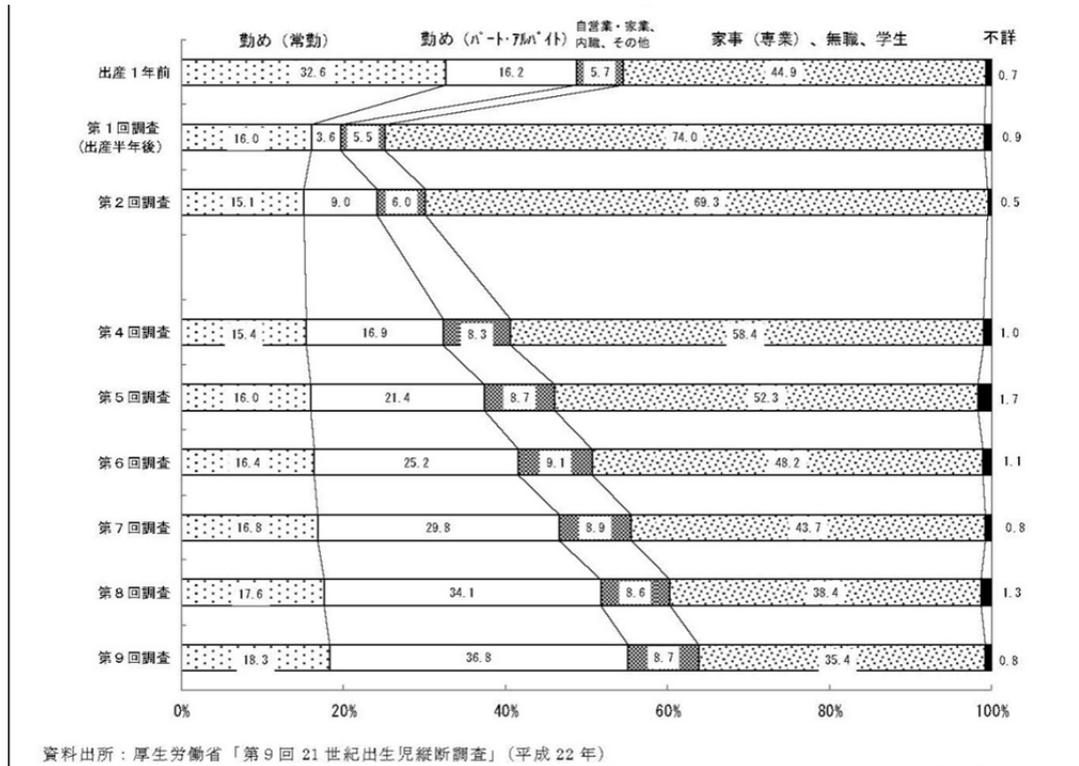
出典：山口一男（2009）『ワークライフバランス—実証と政策提言』
日本経済新聞出版社、第5章. Yamaguchi (2011).

さて男女賃金格差を生み出すもう一つの要因である、雇用形態の男女差により生じる男女別賃金格差であるが、図2は厚生労働省が平成23年度に「働く女性の実像概要報告」で厚生労働省の21世紀出生児縦断調査の結果として報告した表の引用である。同調査は21世紀の始めの年に出生した児童のその親の追跡調査であるが、出産一年前に比べ、半年後の第一回調査時では雇用者の割合が「常勤」と「パート・アルバイト」をあわせて48.8%から19.6%へと離職率で60% $[(48.8-19.6)/48.8]$ と大幅に減少している。この結果はわが国では6割以上の女性が育児離職するという他の調査の結果を裏付けている。なお結婚時に離職する女性もかなりいるので、結婚・育児による離職率はさらに高い。

図2は、わが国に特有で女性と男性の雇用形態を通じた賃金格差の大きな原因は、育児離職後の女性の再就職の雇用形態が、ほぼ「パート・アルバイト」という形態に限定されることであることを明示している。実際出産後の労働力参入により、雇用者割合は増えるが、正規雇用者の割合は増えず、パート・アルバイトのみが増えるという極めて特異なわが国の状況がいわば一目瞭然である。なおこの厚生労働省の調査の雇用形態の区分は、賃金動向調査の区分とは異なり、「パート・アルバイト」は非正規雇用だが必ずしも短時間勤務（35時間未満勤務）を意味しない。また「常勤」は大部分が正規雇用者であると考えられるが、定義上正規雇用者と完全に同じではなく、非正規のフルタイム勤務者が「常勤」とされる場合もある。このような曖昧さはあるが、わが国では、才能の如何や職歴の如何にかかわらず、育児離職者が「常勤」の仕事に再度就き、その能力を発揮する機会がほとんど与えられないという特異な国なのである。これは正規雇用がほぼ新卒採用に限られるため、一旦離職すると発展性のある職歴キャリアを持つセカンド・チャンスの全く無いわが国の労働市場の特性から来る。こういった離職者のセカンド・チャンスが無いことは男性にも当てはまるが、家庭と仕事の両立の難しい雇用環境で育児期に高い離職率を持つ女性にとって男性に比べ著しく不利であると共に、社会にとっても多くの才能のある女性たちの生産性をほとんど生かせないという経済的に極めて不合理な制度である。なぜわが国の企業が正規雇用を中途採用者に拡大しようとしなかったのかについては節を改めて議論する。図

2の結果は、もし近い将来わが国の育児離職者へ機会が大きく改善される可能性が少ないとすると、女性が育児期に離職をせず継続できるような職場環境の実現が、女性活躍推進の当面の一つの大きな条件となることを如実に示している。

図2：出産前後とその後の母の就業状況と雇用形態

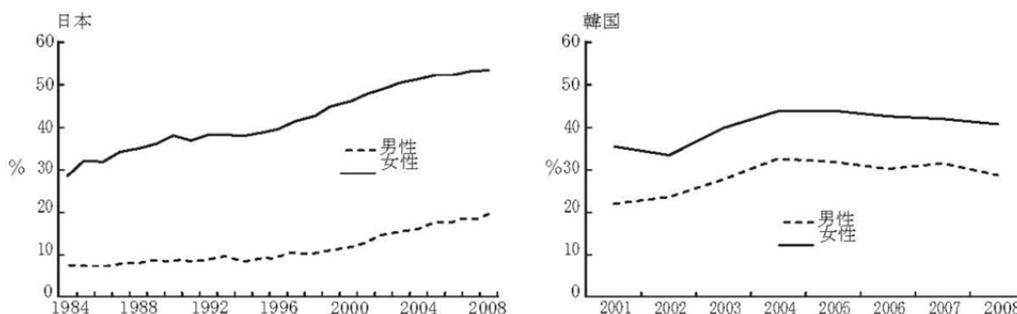


なお、図2はわが国特有といったが、もともと米国にはわが国の正規雇用・非正規雇用に関する区別がなく、大学教官のテニュア制度を例外としてみな有期雇用である。欧州にはフランスやドイツのように常勤者は比較的雇用が守られているわが国の正規雇用に近い制度があるが、非正規は派遣や臨時雇用で、派遣には製造業の組合派遣者が多く、そのような工場労働者には男性の割合が大きいため、非正規雇用が女性に偏るため女性が不利を被るといった特徴を有していない。では男女の賃金格差が大きくわが国と類似しているといわれる韓国はどうか。

以下の図3は大沢・金（2000）の作成したもので、著者の許可を得て引用している。図3は日本と韓国における、性別の非正規労働者の割合を示したものである。韓国の数字はより近年（2001年以降）のものだけであるが、近年では男女の非正規雇用者の割合の差は韓国で10%強程度であるのに対し、わが国では女性が50%以上、男性が20%未満と30%以上もの差があることが見て取れる。当然雇用形態の違いを通じた男女の賃金格差は韓国よりわが国においてより深刻であり、韓国での男女の賃金格差の解消が、正規雇用者内での管理職者割合の男女格差や男女の就く職種の違いによる賃金差など、格差の

程度は大きいとはいえ欧米型の男女賃金格差を生むメカニズムにより近い構造を持つのに対し、わが国では女性の半分以上が雇用保障も無く、キャリアの進展性のない非正規雇用 に偏るといふ固有の問題を抱えており、それが女性活躍の進展を阻んでいる。

図3. 日本と韓国の性別非正規労働者割合（大沢・金（2010））



なお蛇足のようだが、図3を見て「韓国のほうが日本より非正規問題は深刻だ」と指摘した人がいる。筆者にはその意が最初は分らなかったのだが、理由は「男性の非正規労働者割合が韓国は日本より高いから」だそうである。一方でこの人はわが国で半数以上の女性が非正規雇用であるという事実は相対的に重視しないように思えた。この発想は夫婦の伝統的分業を暗黙の前提としている点で序で述べた「女性の活躍の推進は男性から職を奪うのではないか？」と聞く人の発想と似ている。わが国で非正規雇用の問題が取り沙汰されるようになったのは男性の非正規雇用が増えだしてからだといわれている。一般論として、貧困対策など社会保障政策上の問題は、家族を単位として考えることは妥当であろう。しかし、そうでない社会的機会や人材活用問題に、個人でなく家族を単位とする考えを持ち込んで男性と女性に異なった機会を与えることは、性差別であるとともに経済的に不合理である。もちろん育児や介護など家族あるいは個人の状況に企業が配慮することは、社会的機会の平等達成の上でむしろ必要である。だから問題は、企業が雇用者の家族の状況を考慮しないのが良いのではなく、企業が家族の状況を理由に男女に平等な機会を与えない制度・慣行である。筆者はあえて断じておきたいのだが、意識的・無意識的であるにかかわらず、男性の雇用は女性の雇用より大切だという考えに基づく限り、わが国において女性の経済活躍の発展を望むことはできず、人口の半分を占める女性の潜在能力が経済活動に生かされず埋もれるという結果を生む。そしてそれは女性にとってだけでなく、国にとっても企業にとっても、大変な損失だと考える。

さて、女性の非正規雇用が男性より高い現状を改善するにはどうしたらよいか。それは自明ではあるが、(1) 新卒者の正規雇用者の採用において女性差別をなくすこと、(2) 女性の育児離職率を減らすこと、(3) 育児離職者の正規再雇用の道を開くこと、の3点で

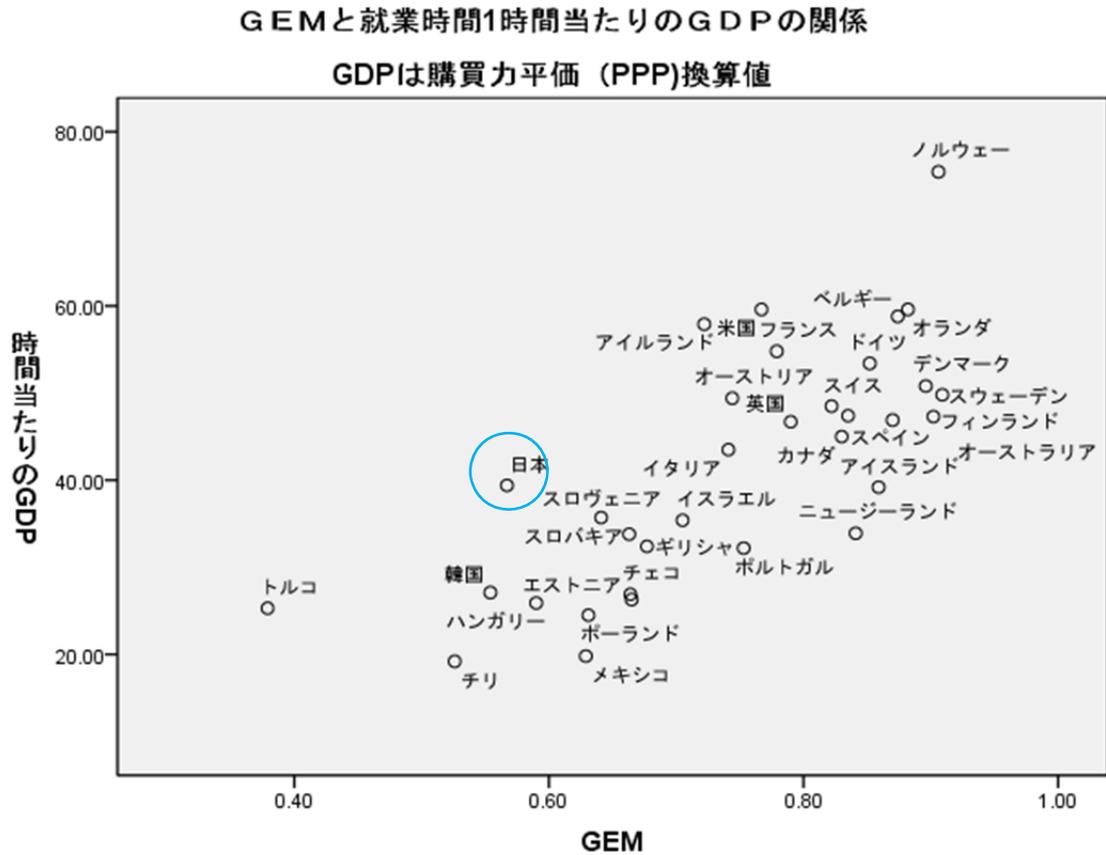
ある。(1)については雇用機会の均等法の範囲であるが、わが国ではこの法について企業のコンプライアンスを確認する制度が存在しないことが問題である。(2)については短時間正社員制度の普及を含め、ワーク・ライフ・バランスの達成できる企業環境ができることが大切であるが、こういった企業政策が企業にとってもプラスであることは、次節で実証結果を紹介する。(3)はより大きなわが国労働市場の問題である。復職を前提とした育児離職制度などはもっと普及しても良いが、問題はより一般的にわが国の正規雇用が新卒採用者に限定されがちで、正規雇用の中途採用労働市場の発達がほとんどない状況が根本問題としてあるからである。育児離職にかかわらず、離職者の正規雇用機会が非常に少ないのは、わが国の大・中規模企業で戦後「終身雇用制度」が発達したことと関係しているが、現在このような制度は女性だけでなく、グローバル人材や、他社での豊かな経験をつんだ者を活用する上で企業にとっても大きな障害となっている。この問題については、日本的雇用慣行の成り立ちと現代の機能不全に考察する節で、議論する。

2.2 女性の活躍と企業の生産性

わが国において、企業関係者から繰り返し聞かれる質問ある。それは「女性を活用して本当に生産性はあがるのか？」という質問である。この質問については、序で述べた普遍的前提での合理性と、特殊的前提での合理性の区別が重要である。普遍的前提のもとでは、質問は愚問である。人口の半分は女性であり、そして潜在的な生産性において、男女差などありえない。であるなら、女性を活用しないことで約半数のポジションにおいて、相対的に生産性の低い男性を女性の変わりに用いていることになる。だからそのポジションがより有能な女性に代われば、生産性が向上するのは自明の理である。実際、「時間当りのGDP (PPP(購買平価)調整によるGDPを米ドル換算を国民総就業時間で割ったもの)」と女性の活躍度の間には強い相関がある。

図4は山口(2011)からの再掲であるが、2010年時点での就業者の年間労働時間1時間当たりのPPP(購買力平価)による米ドル換算後の国内総生産(GDP-per-hour、以下「時間当たりの生産性」と呼ぶ)と国連開発計画(UNDP)が作成・公表している政治および経済分野での男性に比した女性の相対的活躍度(GEM, gender empowerment measure)の関連について、GEM指数が得られないルクセンブルグを除くOECD33ヶ国について示したものである。見てわかるように、GEMの高い国ほど時間当たり生産性が高いという、強い正の相関(0.742, 0.1%有意)を示している。図4はわが国のGEM値が、33ヶ国中29位で、下位には韓国、チリ、トルコという時間当たりの生産性がかなり劣る国のみであることを示している。また、わが国はGEMの低い割には比較的高い時間当たり生産性を保っているが、ここではわが国の時間当たりのGDPが33ヶ国中18位であり、わが国より時間当たりのGDPの高い17ヶ国はすべてわが国よりGEM指数はるかに大きいという事実に着目すべきである。

図 4



しかし、この時間当たり生産性と女性の活躍度の相関は、双方に関係する第三の変数によってもたらされた見かけ上の関係の可能性がある。双方に関係する要素とは、教育の高さなど国民の人的資本の度合いである。一般に教育程度の高い国ほど、平均的には労働生産性が高く男女の平等度も高い、という関係があるからである。このため、人的資本度を一定としても、GEMが時間当たりGDPに影響を及ぼすかどうかを見る必要がある。

表3は時間当たりのGDPと一人当たりのGDPに対するGEMと教育や健康など人的資本度の高さを示すHDI (Human Development Index)の有意な影響の有無とその影響力の大きさを示す標準化された回帰係数を示している。結果は時間当たり生産性への影響について、女性の活躍度 (GEM)は人的資本度 (HDI)の80%にも相当する影響がある可能性を示唆している。序で述べたように2009年ではわが国はHDIは109カ国中10位だが、GEMは57位 (ここで分析した33か国中ではそれぞれ8位と29位)であり、人的資本度が高い分GDPは高くなるが、女性の活躍が少ない分時間当たりGDPが低く抑えられているといえる。

なお、GEMはHDIを一定とすると一人当たりのGDPには有意な影響を与えておらず就業時間の長さで向上する生産性指標には女性の活躍による貢献が期待できないということを示している。一方HDIの影響は強まる。ここで「国民一人当たりのGDP」とは非就業者を

含む国民一人当たりである。従って時間当りの GDP が同じでも、労働者一人当たりの就業時間が長いほど、また国民の就業率が高いほど、一人当たりの GDP は増加する。ではわが国はこの一人当たりの生産性の基準では優れているのだろうか。実際は、正規雇用者の一人当たりの労働時間は確かに大きいのだが、最近是非正規雇用者が増え彼らの平均就業時間が長くないのですべての就業者一人当たりの就業時間はとりわけ大きくはなく、かつわが国は女性の就業率が他国より低いために、一人当たりの GDP の順位でも 33 か国中 17 位と、時間当たりには比べ順位が僅かに一位上がるのみに終わる。序で述べたように正規雇用の就業時間を長くすると意図せざる結果（女性の非正規での短時間勤務化や女性就業率の低下）が起これ、企業が就業者の長時間労働で生産性を上げても、国全体としては一人当たりの GDP もさほど上がらないということである。正規雇用者が長時間働くので国民一人当たりの生産性では日本は優れているというのは錯覚である。

上記の様な回帰分析のみで、女性の活躍の推進が時間当たりの生産性をあげるという因果関係までは、断定できないという批判はあるであろうが、家庭と仕事の両立のより難しい女性雇用者の週当たり就業時間が男性雇用者より少ないため女性の人材活用には労働時間の影響も加味した 1 日平均当たりの生産性でなく、1 時間当たりの生産性に注目する必要があることはよく知られている（八代・樋口、2008、山口 2009）。従って GEM が示す男女共同参画度と労働時間 1 時間当たりの GDP の間には因果関係がある可能性が高い。

表 3. 標準化された回帰係数と有意度

	時間当たりの GDP	国民 1 人当たりの GDP
GEM	0.378*	0.236
HDI	0.467*	0.667***
R ²	0.636	0.746

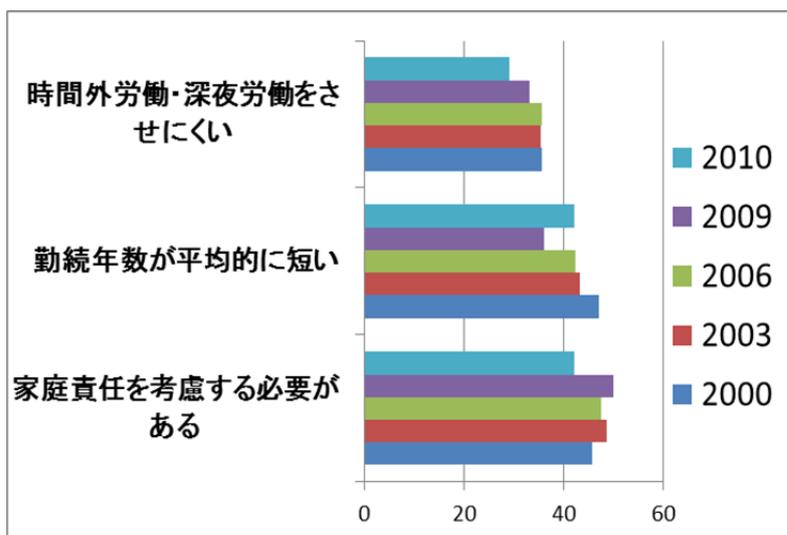
***p<.001; **p<.01; *p<.05; #p<.10

以上の結果は、普遍的前提で、生産性の高い女性が相対的に生産性の低い男性に置き換わるなら、時間当たりの労働生産性は高まるという予想と整合的である。それならば、なぜわが国で女性の活躍が進まないのでしょうか？ またなぜ「女性の活用は本当に生産性をあげるのか？」などという質問が繰り返されるのか？それは、以下で述べる理由により日本企業の多くが、普遍的前提での合理性ではなく、特殊的前提での合理性を基準に女性の人材活用の得失を計るからだと考えられる。

図 5 は厚生労働省が行っている「女性雇用管理基本調査」（平成 22 年度以降は「雇用機会均等基本調査」と改名）に基づき、従業員数 30 人以上の企業を対象とする調査のうち「女性の活躍を推進する上での問題点（複数回答）」について企業の回答の多い三大理由の割合と近年の推移を示したものである。年によっても差があるが、企業の視点では「(女性には) 家庭責任を考慮する必要がある」と「勤続年数が平均的に短い」という理由が最

も多くあげられ、さらに「(女性には) 時間外労働・深夜労働をさせにくい」という理由が続く。なお同調査では女性管理職が少ない(1割未満)あるいは全くいない役職区分が一つでもある企業について、その理由を複数回答で調べているが平成18年度調査結果によると「必要な知識や経験、判断力等を有する女性がいらない」とする企業割合が46.9%と最も大きく、2番目が「勤続年数が短く、管理職になるまでに退職する」が30.9%となっている(平成18年度女性雇用管理基本調査結果の概要)。

図5. 企業の人事担当者から見た女性活用の「障害」)



これらの結果について、まず留意すべきは、これらの回答は企業の人事担当者の主観的理由で、実際の因果関係を必ずしも意味しないという点である。例えば上記の回答では、「女性の勤続年数が短いこと」が女性の活躍を推進する上での問題点の主な一つであり、「勤続年数が短く管理職になるまでに退職する」が、女性管理職が少ない理由の2番目にあがっている。実際前述したように女性の育児離職率は6割と高い。しかし前節で分析したように正規雇用者の男女の賃金格差は男女の勤続年数の違いにより説明できる部分は小さい。また図2で見たように育児離職後の正規雇用の再採用は極めて少なく、従って女性の40代、50代の正規雇用者の多くは継続雇用者である。にもかかわらず、図1で見たように40代、50代で、正規雇用の男女の賃金格差は最も大きくなる。また後述するように、経済産業研究所の従業員数100人以上の日本企業の調査では、課長以上の管理職の女性割合が1%に満たない企業が実に70%以上にものぼる。もしこれらの企業で継続年数が短いだけの理由で女性が課長以上の管理職になれないというには99%以上の女性が男性の典型的課長昇進年齢以前に離職しなければならないが、そんなことは全く無い。実際はコース制などの採用で企業は大多数の女性を最初から管理職昇進コースから外し、一般職者として主として男性雇用者の総合職の補助的職務につけさせるから昇進できず、

またその結果として「必要な知識や経験、判断力等を有する女性がいなく」と人事担当者が判断する多くの女性雇用者を生み出しているのである。つまり事実を生み出すメカニズムと企業の人事担当者の問題認識には相当の乖離があると考えられる。

しかしこの意識調査の回答が原因そのものとは言えないという留保をとりあえず横において、上記の「女性の活用が難しい」、あるいは「女性管理職が少ない」理由を、序で述べた合理的判断の普遍的前提と特殊的前提の区別を念頭に置いて考察してみよう。すると、全ての判断基準が特殊的前提のもとでなされていることが分る。まず「勤続年数が短い」というのは、わが国の非常に高い育児離職率を前提としているが、これはワーク・ライフ・バランスを達成しにくい職場環境や社会環境、一般職などキャリアの進展性の無い職での行き詰まり感、夫婦の伝統的分業を制度的に押し付けていることなどの、多くの日本企業の特性的結果生み出されたもので、制度・慣行が変われば当然大きく変化するものである。つまりこの問題の原因の多くは女性ではなく企業にある。

「(女性には) 超過勤務・深夜労働をさせにくい」というのも、長時間労働を正規雇用者に一律に課す制度のもとでの問題であって、時間的に柔軟に働きたい雇用者の人材活用ができないというのは女性の問題ではなく企業の問題であるが、これも長時間労働の慣行を前提として、その基準で「女性は使えない」と判断していることが分る。

管理職女性の少なさの主な理由である「必要な知識や経験、判断力等を有する女性がいなく」はどうか？ 「いなく」理由は明確ではないが、雇用年数が同じなら、女性を採用しないか、採用しても男性と比べ「必要な知識や経験、判断力」を企業が育成しなかったのが原因であり、雇用年数が違うのが原因なら、上記の「平均勤続年数が短い」という理由と同じである。実際はこの理由が管理職女性の少なさの最大原因(47%)なので、女性は「採用しない」や「育成しない」のが原因の重要な部分と見てよい。つまり女性を差別的に扱う制度の結果を前提として、管理職に該当する女性はいなくと日本企業は結論付けているのである。これは特殊的前提のなかでも、差別的慣行の結果を前提とする点で、最も理不尽とも言うべき理由である。後に議論するが女性へのこの差別は「女性の離職率が高い」ことを前提とする女性への**統計的差別**(多様な資質を持つ人々を、その多様性の判断コストが高いと見て、一律に扱うことによる差別)から生じており、「必要な知識や経験、判断力」を意図的に育成しないことを直接目的にするものではない。しかし、それが当初は「意図せざる結果」であったにせよ、繰り返し起こる中で、「女性人材を育成しないから活用できない」ことのコストを認識できないのだとすれば、日本企業の制度的惰性による認知機能の欠如を疑わないわけにはいかない。わが国における統計的差別の非合理性については節を改めて議論する。

さて女性の活用が難しい最大の理由とされる「(女性には) 家庭責任を考慮する必要がある」はどうか？ もちろん、この回答が夫婦の伝統的分業を前提とし、「男性には家庭責任を考慮する必要がない」という考えと一対のものであることは明らかである。規範的には、男女の社会的機会の平等に反する考えとして強く批判されるべき理由であるが、女性

雇用者の配偶者が他企業で長時間労働をしていることなど、個々の企業では解決が難しい問題もあり、よりグローバルな社会変革を必要とする。

上記で議論したように、わが国の企業が女性人材の活用一般や、女性管理職の登用の困難としてあげた理由は、わが国の企業の雇用慣行を前提とする特殊的前提のもとでの判断であった。このような判断基準そのものが、女性活用を阻み、女性の不活用を生み出し結果として、一種の劣等均衡状態を生み出していくメカニズムについては更に解説が必要であるが、重要な事実はわが国のすべての企業がこの劣等均衡状態にあるわけではないという点である。こういった状態からいわば抜け出している日本企業も事例的に存在するので、その特性をより一般的に明らかにするため筆者は経済産業研究所の企業調査の分析を行った。以下はそのディスカッション・ペーパーとして2011年にウェブ公表した「労働生産性と男女共同参画—なぜ日本企業はダメなのか、企業は何をすべきか、国は何をすべきか (RIETI-DP 11-J-069)」と関連する山本・松浦の経済産業研究所の2011年ディスカッション・ペーパー「ワークライフバランス施策は企業の生産性を高めるか (RIETI-DP 11-J-049)」から、結果の重要部分の解説を、説明の補足のためグラフを追加するなどして行うものである。

筆者は経済産業研究所が2009年に行った『ワーク・ライフ・バランスに関する国際比較調査』のうち日本企業調査データを用いて、従業員100人以上の企業のワーク・ライフ・バランス (以下 WLB) 施策に着目し、その施策と企業の生産性との関係を分析しようとした。この分析に当たって筆者は一つの仮説をたてた。それは、個々のWLBの施策そのものではなく、その施策のあり方に見られる企業の女性活用に関する経営のありかたが違いをもたらすという仮定である。このため施策そのものでなく、施策の有無を通じて企業のタイプをわけ、異なる企業タイプにより生産性に違いがあるかどうかを見ようとしたのである。WLB 施策として表4において表示する7項目をタイプ分けに用いた。なお、2009年の経済産業研究所の調査は国際比較調査であり、イギリス調査も行っているため、結果を併せて掲載している。

表 4. WLB 制度・取り組みの日英比較

		日本	イギリス
標本数		1677	202
法を上回る 育児休業制度	有：プラスの影響	0.034	0.247
	有：影響無し・影響無回答	0.160	0.218
	有：マイナスの影響	0.078	0.035
	無、無回答	0.728	0.500
法を上回る 介護休業制度	有：プラスの影響	0.021	0.262
	有：影響無し・無回答	0.168	0.163
	有；マイナスの影響	0.046	0.025
	無、無回答	0.765	0.550
フレックス タイム勤務制度	有	0.244	0.485
	無、無回答	0.756	0.515
裁量労働制	有	0.084	0.782
	無、無回答	0.916	0.198
在宅勤務制度	有	0.043	0.673
	無、無回答	0.957	0.327
短時間勤務制度	有	0.191	0.792
	無、無回答	0.809	0.208
WLB の積極的 取り組み	有	0.225	0.317
	無、無回答	0.775	0.683

表 4 についてイギリスとの比較で着目すべき点が二つある。一つは柔軟に働ける制度を示す「短時間勤務制度」「裁量労働制」「在宅勤務制度」の 3 つの施策に関してわが国はイギリスに比べ著しく普及が遅れている点である。第 2 点は「法を上回る育児休業制度」と「法を上回る介護休業制度」についてのわが国の特異性である。ここで「プラスの影響」「影響なし」「マイナスの影響」という区別は、客観的指標ではなく、企業の人事担当者がこれらの施策について「職場の生産性」に対しどのように影響したかの評価である。ここでは日英の結果のみ提示しているが、調査が比較に用いた 3 つの欧州の国（イギリス、オランダ、スウェーデン）のすべてにおいて人事担当者の評価が「プラスの影響」か「影響なし」の場合が大部分であるのに対し、わが国では「影響なし」という評価が多いものの「マイナスの影響」が「プラスの影響」を上回るという特性が見られるのである（松原 2011）。法を超える育児休業・介護休業はわが国ではなぜか平均的には「失敗」しているのだ。

以上の 7 項目を用いて WLB 施策に関する企業のタイプわけを潜在クラス分析という統計手法を用いて行った、これは施策の典型的な組み合わせのパターンを見つけ、それによって企業を分類する統計手法である。各企業の型は各施策につき有るか無いかという 1,

0の区別でなく、その施策を有している確率が高いか、低いかで特徴付けられるのが、この分類法の特徴である。その結果以下の6タイプがあることが分った。

- ①「ほとんど何もしない型」
- ②「全般的WLB推進型」
- ③「育児介護支援成功型」
- ④「育児介護支援無影響型」
- ⑤「育児介護支援失敗型」
- ⑥「柔軟な職場環境推進型」

ここで①は7つのWLB施策のどれも有していない確率の高いタイプ、逆に②は7つの施策のどれも有している確率の高いタイプ、③～⑥は中間型で、うち③～⑤の育児介護支援型は、「法を超える育児休業制度」と「法を超える介護休業制度」を有する確率が高く、表4のWLB施策のうち柔軟な働き方支援の各制度（表4の3番目から6番目までの4項目）を有する確率が低いタイプである。これらの3タイプは育児・介護休業制度がどう職場の生産性に影響を与えたかという企業の人事担当者の評価でプラスの影響があったとする「成功型」、影響がなかったとする「無影響型」、とマイナスの影響があったとする「失敗型」にさらに分かれる。最後の「柔軟な職場環境推進型」は③～⑤の型とは逆に、法を超える育児・介護休業制度は持つ確率が低い、柔軟な働きかた支援の4制度を持つ確率がいずれも高いタイプである。

また各企業を最も近いタイプに分類した結果は、①の「ほとんど何もしない型」が66.4%と大多数で、「育児介護支援無影響型」が16.2%で続き、「育児介護支援失敗型」が5.5%で3番目、あとの3タイプはいずれも5%に満たなかった。最近言葉こそ普及しているが、女性の活躍の推進のいわば必要条件とも言えるWLB施策はわが国の従業員100人以上の企業の多くで未だ採用されていないのである。

筆者はこの企業のタイプの分類を説明変数に加えて、企業の正規雇用者の労働時間当たり粗利益に基づき、コブ・ダグラス型の生産関数を仮定して生産性への影響の分析を行った。営業利益でなく、粗利益を用いたのは以下の理由による。営業利益は雇用者の賃金を含まないが、女性の賃金を生産性より低く設定することで、企業はレント(超過利潤)を得て、女性雇用者の多い企業が営業利益が高くなるという結果が報告されている(Kawaguchi 2003, 川口 2007, Asano and Kawaguchi 2007)。しかし、そのようなレントの影響があるなら、女性の活躍が時間あたりの生産性を上げるという実証にその影響が入り込むのは望ましくない。一方、粗利益のほうは、生産原価に分類される作業職などの賃金を除かれるが、他の賃金はすべて含んでおり、女性の賃金を生産性より低く抑えるレント収益効果を反映しない。また粗利益に基づく分析が市場の売上げで測られる生産性の尺度とみなされるのは、モデルを用いて資本金による違いや、労働投入量の違いを制御していることによる。さらにそれに加えて、業種、正社員の学歴、非正規雇用者割合、会社の継続年数の影響も制御している。

上記の「レント」の議論は、実情はより複雑である。児玉・小滝・高橋（2005）は女性雇用が企業利益に与える影響について、企業を追跡調査するパネル調査データを用い、かつ各企業毎に異なる利益水準があるという**観察されない異質性**⁴の影響を組み込むと女性雇用者割合が企業利益に与える正の影響が無くなることを示した。浅野・川口（Asano and Kawaguchi）も幾つかの推計モデルを併用しているが、企業別の観察されない異質性を考慮しないモデルでは、男性と比べた女性の相対賃金は、男性と比べた女性の相対生産性より低くなるが、観察されない異質性を考慮したモデルでは女性の相対賃金は相対生産性とほぼ変わらないという結果を得ている。これらの結果は二つの重要な事実を示唆する。ひとつは同一企業内で、女性に対し賃金差別が生じているのではなく、性別にかかわらず生産性に比べ賃金の低い企業ほど女性を雇用している傾向があるという事実である。これは男性に比べ女性の雇用機会が少ないため女性はより賃金条件の悪い企業に就業しているという傾向を示唆する。第2に男性と比べた女性の相対賃金が相対生産性にほぼ等しいという事実は賃金の公平さも、女性差別が無いことも意味しないということである。序で述べたように、女性の賃金を低く設定する結果、それに見合う生産性の低い補助的な職を女性に与えたり、また女性から生産性向上意欲を奪ったりしてしまうことで、女性の生産性が下がると言う側面があり、女性の男性と比べた相対生産性の低さは、むしろ女性人材活用の遅れを意味すると考えられるからである。企業がなぜそのように女性を扱うのかについては、節をあらためて日本的雇用慣行の問題および女性に対する統計的差別の問題として議論する。なお、女性雇用が企業利益と結びついているのが企業の観察されない異質性のせいであるなら、粗利益でなく営業利益を分析しても良さそうに思えるかもしれないが、以下の分析はパネル調査データ分析でなく、一回調査（横断的調査）の分析であり、観察されない企業の異質性の影響は取り除けない。このため営業利益を用いると雇用者の女性割合と企業利益の見かけ上の正の関係を生むような効果が生じるので、それを取り除くため粗利益の分析がより妥当となる。なお、一回調査の結果では因果関係に疑いがあるので、その点を補うため後述する様々な補足説明を行っている。

結果は従業員300人以上の企業については、上記の企業の6つの型のうち2つの企業型の生産性が「ほとんど何もしない型」に比べて有意に高いことが判明した（従業員300人以下では企業型の影響は有意でなかった）。図6は山口（2011、表9）に基づき、その影響の大きさを図示したものである。比較が倍数になっているのは粗利益の対数が被

⁴ 生産性の決定要因の分析には多くの観察される説明変数を用いる多変量解析モデルを用いるが、観察されない変数も結果に影響を与えている可能性が大きい。パネル調査がある場合、時間と共に変化しない説明変数の影響は観察される・されないにかかわらず取り除くことができる。各観察対象について説明の変数の変化が結果の変化を生んだか否かという統計情報だけを用いた分析が可能だからである。

説明変数となっているからである。⁵

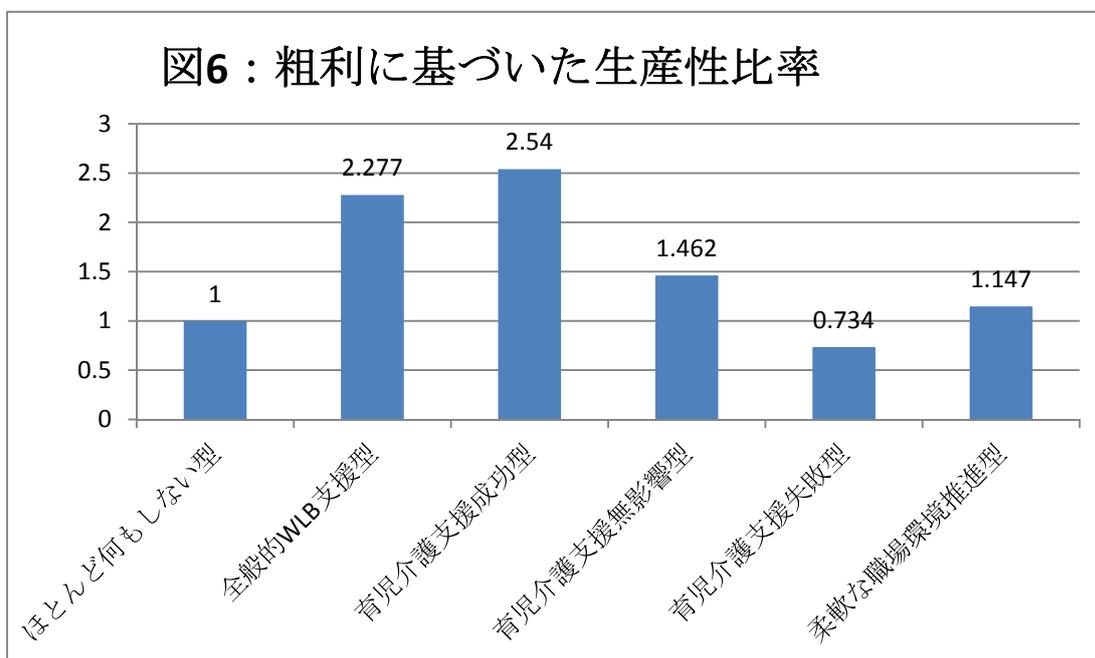
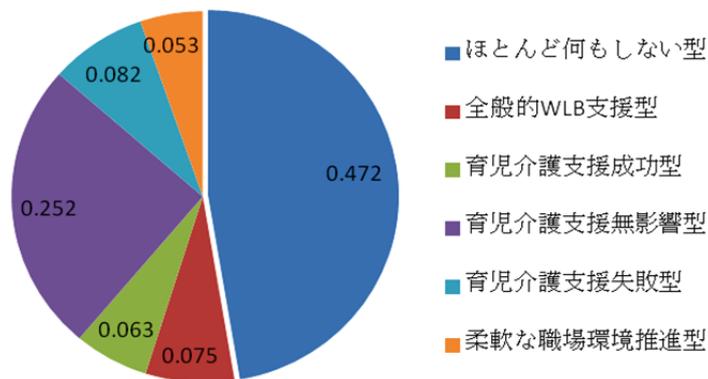


図6の比率は、「ほとんど何もしない型」を1とした相対的生産性比率だが、このタイプに比べると有意に大きな生産性を持つのは「全般的WLB支援型」と「育児介護支援成功型」の2タイプで、それぞれ2倍以上の生産性を持つ。ただ問題はこの二つの企業タイプが従業員300人以上の企業に占める割合はあわせても13%に過ぎないことである。図7は従業員300人以上の企業中の各企業タイプの割合を示している。「ほとんど何もしない型」が前述の6.6%から、ここでは4.6%に減っているのは、この型が比較的多い従業員100人以上300人未満の企業を除いた結果だからである。

⁵ 対数をとる必要性は、コブ・ダグラス型生産関数が対数を取れば説明変数の線形回帰モデルで表せることによる。なお粗利益は少数（粗利益の有効回答 1,193 中 16 ケース）で負の値となり対数が取れないが、こういったケースを含め偏りなく、影響が推定できる統計手法を用いている（より技術的説明は山口（2011）を参照）。

図7. 企業クラスの構成比:
従業員300以上



筆者は次に「全般的WLB支援型」と「育児介護支援成功型」という二つの生産性の高い企業型は他の型に比べ、他にどのような特性をもつのかを調べた結果、従業員300人以上の企業の中で、この二つの企業タイプは以下の2点で他のタイプと大きく異なることを明らかにした。ひとつは、表4の7番目の項目である「WLBの積極的取り組み」の有無である。ここで「積極的取り組み」とはWLB推進センターや推進部といった、WLB推進のための部局を企業が持ち、組織的にWLB推進に取り組んでいるか否かをいう。図8はこの取り組みの割合を6つの企業型別に示したものである。

図8. 推進本部設置など
WLBへの積極的取り組み

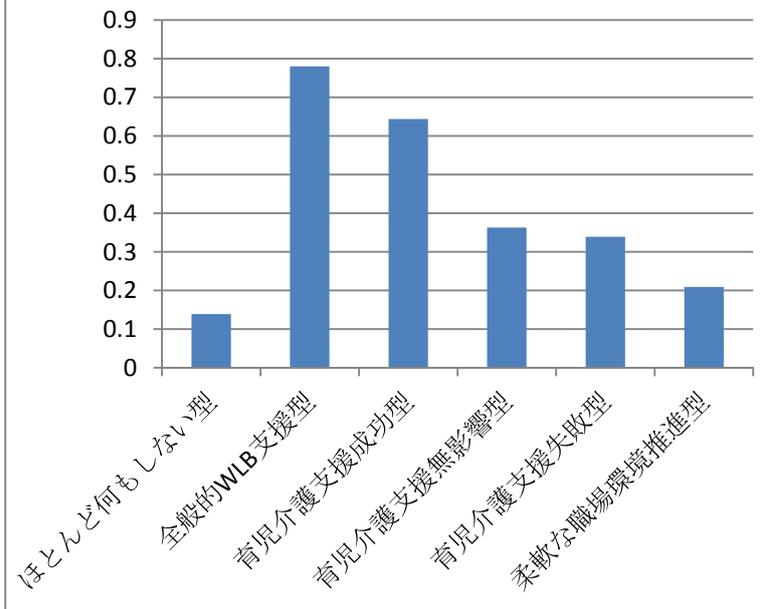
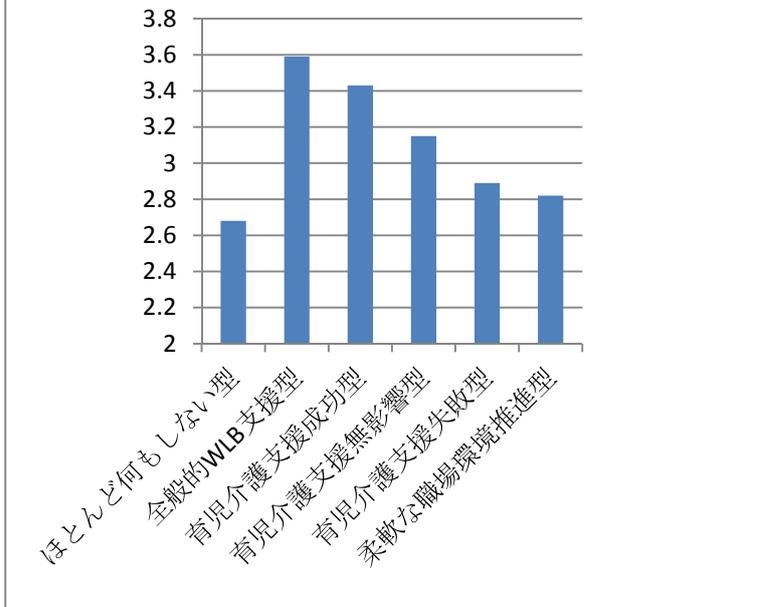


図8は「全般的WLB推進型」の8割近く、「育児介護支援成功型」の6割以上が積極的WLB取り組み推進の部局を有するのに対し、他の4つの企業型は比較的高い場合でもそういった部局を有する割合は4割に満たないことを示している。企業内にWLB推進のための部局が存在するか否かが、違いをもたらすひとつの鍵と考えられる。

第2の違いは、人事管理に関する企業方針の違いである。経済産業研究所の企業調査では人事管理方針に関して8項目にわたって重視の度合いを調べているが、そのうち「性別にかかわらず社員の能力発揮を推進すること」をどの程度重視しているかが6つの企業型で大きく異なることが判明した。図9はその違いを示している。この図でのスコアは回答について、「重視している」=4、「やや重視している」=3、「どちらともいえない」=2、「あまり重視していない」=1、「重視していない」=0と値をつけ、各企業タイプごとに平均値を取ったものである。このような自己評価の質問で「あまり重視していない」や「重視していない」という否定的回答は稀少であり、その結果すべてのタイプの平均スコアが2点を超えているが、「全般的WLB支援型」と「育児介護支援成功型」は平均値が特に高く、逆に「ほとんど何もしない型」は特に低く、いずれも企業全体の平均値と比べ有意に異なっている。

図9. 性別にかかわらず社員の能力発揮に努める度合い



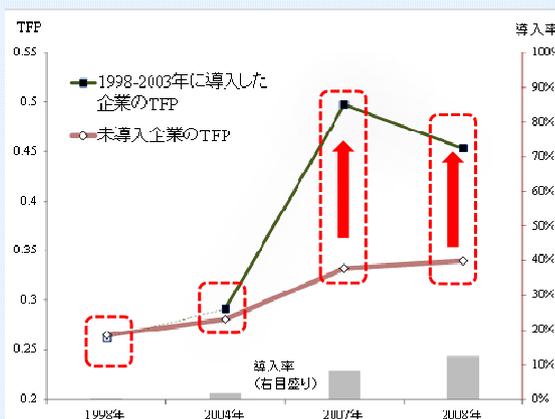
この結果、粗利益から導かれた生産性の指標に関し、特にパフォーマンスの優れた2つのタイプは、①推進センターを持つなどWLBの積極的取り組みがあることと、②「性別にかかわらず社員の能力発揮を推進すること」を企業の方針として重視している度合いが高いこと、の2点で、成功していないタイプと比べ大きく異なることが判明した。

またこの結果、「育児介護支援失敗型」の企業は法を超える育児介護休業制度を持っているのに、女性の人材活用には熱心でないことが判明した。つまり「失敗型」が法を超える育児介護休業制度を持っている理由は、女性の人材活用のためというよりは、雇用者福祉のためであることを示唆する。しかし本来WLB施策は欧米では企業にとっては人材活用戦略、社会にとっては家族や個人的状況の理由で仕事との両立が難しい多様な人々に雇用機会と仕事での活躍の機会をより広く与えるための施策であり、新たな福祉施策では全くない。WLBを雇用者福祉政策と考えている企業は、その方針を考え直すべきであると筆者は考える。

WLB施策について一定の特徴を示す企業の生産性が高いという結果について、「因果関係ではなく生産性の高い企業だからこそ、WLBの積極的取り組みや、女性の能力発揮に力をそげられるのではないか」との疑問を抱く人が多い。この問いの答えに関する重要な研究に山本・松浦の研究(2011)がある。彼らは筆者と同じ経済産業研究所の2009年調査と、標本抽出上その母体となった経済産業省の企業活動調査データをリンクし

て分析を行った。企業活動調査からは経済産業研究所の調査対象となった企業の過去の生産性のデータが得られる。一方経済産業研究所の2009年の調査では企業のWLB施策について、いつからその施策を始めたのかという情報が得られる。したがって特定の施策について施策を始めた以前から生産性が高かったのか、施策を始めて以後に生産性が高まったのかの区別が可能であり、彼らはそれを分析したのである。以下の図9は山本勲氏の許可を得て引用しているものだが、先に図8で分析した「推進センターの設置など積極的WLBの取り組み」について1998-2003年の間に始めた企業と、始めなかった企業について、その後の生産性（山本・松浦は全要素生産性（TFP）を推計して用いている）の変化を見たものである。図10の結果は、この二つの企業群の生産性は施策開始以前の1998年には平均に全く差がなく、導入後の2004年にも差が見られないが、2007年になって導入企業の生産性が大きく伸び、その後も差が持続していることを示している。明らかに、生産性の高い企業が施策を導入しているのではなく、導入後に生産性がある程度のタイムラグをおいて高まったのである。なお、山本・松浦は「法を超える育児休業制度」についても同様の分析を行い、こちらの場合はこの制度を導入する企業が、施策導入以前に既に生産性が高く、その後も導入しなかった企業との生産性の差は広がらないため、施策が原因で生産性を高めるという仮説を否定する結果となった。結論としては、法を超える育児休業制度には因果的効果は認められないが、WLBへの企業の組織的取り組みは因果的な意味での生産性向上に寄与することがデータにより支持されたのである。

図10. 推進組織の設置などの積極的な取り組みとTFP



< 他施策も含めた特徴 >

- WLB施策の導入率は2000年代に大きく上昇したが、せいぜい30%程度と低水準
- WLB施策とTFPの関係は、WLB施策の種類によって区々
- 効果ラグや逆の因果性のある可能性が認められるため、統計的な検証が必要

- 導入率は低い
- 導入企業のTFPは導入後にラグを伴って上昇の傾向

原典：山本勲・松浦寿幸(2011) RIETI-DP. 山本氏提供。

30

筆者は同じ経済産業研究所の2009年の調査の企業データの分析から管理職の女

性割合と生産性との関係について、従業員100人以上の企業の分析結果から以下の興味ある一連の事実を得た(山口2011)。なお以下は前述の分析同様、資本金、労働投入量、業種など他の生産性への要因を制御した後の結果である。

① 正規雇用者の女性割合を一定として、課長以上の管理職の女性割合が増えると、企業の生産性が有意に増す。

② 逆に、課長以上の管理職の女性割合を一定として、正規雇用者の女性割合が増えると、企業の生産性が有意に減少する。

③ 雇用者の高学歴度(大卒者の割合)は男性の場合は高学歴度が高いと生産性が増すという強い傾向が見られるが、女性の高学歴度は平均的には生産性に有意な影響を全く与えていない。しかし課長以上の管理職の女性割合の大きい企業の中では、女性の高学歴度は高い生産性と生む。

③について、管理職の女性割合が大きい企業で、女性の高学歴度が生産性の向上を生むなら、平均でも多少高くなるのではないか、という疑問を持つかもしれないが、後述の表5で示すように、実は管理職の女性割合の大きい企業は、分析に含まれた企業の中で極めて少なく、割合が10%以上である企業はわずかに7%、20%以上である企業は希少で2%にすぎず、逆に管理職の女性割合が1%未満の企業は実に70%を超えるのである。そのため少数の女性管理職の比較的大きい企業で女性の高学歴度が生産性の高さと結びついていることと、全企業の平均では全く有意な影響が見られないことは矛盾しないのである。表5はこの分析に用いた経済産業研究所調査標本の従業員100人以上の1677企業のうち、男女別の課長以上の管理職者数が判明した1576企業における、女性の管理職割合の分布の特徴を示している。

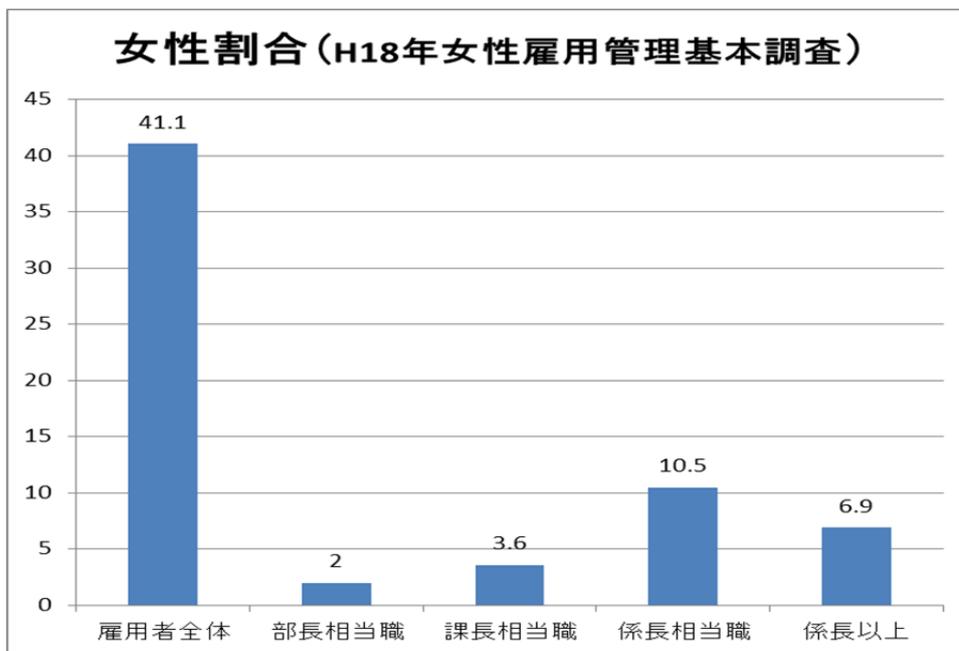
表5. 従業員100以上の企業の
管理職 (平均2.4%)

課長以上の管理職 の女性割合	企業の割合 (%)
1%未満	71.3
1%以上5%未満	14.0
5%以上10%未満	7.7
10%以上20%未満	4.8
20%以上50%未満	1.8
50%以上	0.4

なお、この調査での課長以上の管理職の女性割合平均が2.4%というのは国際比較で言われる女性の管理職割合が、米国で40%以上、大多数の欧州の国で30%台、わが国は約10%という数字と比べて、極端に低すぎるのではないかという疑問を抱かれる人もい

るであろう。実は10%という数字は、企業を単位とした数字（各企業の管理職の女性割合の平均）ではなく、雇用者を単位とした数字である上に、わが国に多い小規模企業の管理職も含まれている点が異なる。ちなみに図11は平成18年の厚生労働省の「女性雇用管理調査」の結果である。この調査は主として政策に関する学術研究用の調査である経済産業研究所の調査と違い、わが国の実情を把握する基本調査で、平均値のような単純な記述統計の信頼度はより高いと考えられるが、図11が示すようにこの調査の対象となる従業員30人以上の企業の中での課長相当職の女性割合の企業平均は3.6%で部長相当職ではさらに低く2.0%である、「課長以上の職」という範囲であればおそらく3%をわずかに上回る程度であると考えられ、経済産業研究所の調査結果よりは大きい近い数値である。いずれにせよ、個人を単位とした職業分布での管理職の女性割合10%というのは、わが国の中規模以上の企業での女性の活躍の指標としては全く不適當であり、実情ははるかに劣るといってよい。中規模以上の企業で課長以上の管理職の女性割合は、未だ10%にはるかに届かないのである。ちなみに韓国では2006年の女性に関する積極的雇用改善措置法以来、法の対象となる従業員500人以上の企業で、管理職の女性割合が毎年1%以上上昇し、2011年には16%に達している。これは「課長級以上」の管理職の女性割合であり、わが国の企業での相当する女性割合を約3%とすると5倍以上の割合であり、かつ韓国では毎年増大しているのに対し、わが国は国の数値目標はあっても、企業の実情は全くの足踏み状態なので差はどんどん大きくなると考えられる。

図11. 女性の管理職割合



さて、話を戻して、先に述べた①～③の事実であるが、ここでも因果関係が問題になる。問題は、女性の管理職が増えれば、生産性はその結果として高まるのかどうかという点である。企業活動調査では管理職の女性割合は調べておらず、また管理職割合は連続的に変わるので、山本・松浦のような分析はできないのだが、以下つの3の対立する仮説が考えられる。

①因果仮説：女性の管理職割合の増大が生産性をあげる。

②逆因果仮説：生産性の高い企業が管理職の女性割合を増加させる。

③共通原因仮説：管理職の女性割合と生産性の間には直接の因果関係はなく、共通の原因が生産性の増大を生むとともに、管理職の女性割合を増加させる。

この3つの対立仮説は①の「正規雇用者の女性割合を一定として、課長以上の管理職の女性割合が増えると、企業の生産性が有意に増す」という事実の説明としてどれも可能な説明であるが、他の事実は異なる。まず②の「逆に、課長以上の管理職の女性割合を一定として、正規雇用者の女性割合が増えると、企業の生産性が有意に減少する」という事実であるが、これは①の仮説でも②の仮説でも説明できない。仮説①では、管理職の女性割合の変化の結果に関するものであり、一方②の結果は管理職の女性割合が無変化とした場合の結果なのでこれを説明できない。また逆因果仮説②だと、②の事実の説明には生産性の高い企業は管理職の女性割合は増やすが、正社員の女性割合は減らすという、妥当性の疑わしい仮説を追加することになる。一方②の事実は、③の共通原因説とは整合的である。①と②の事実があわせて意味するのは、正規雇用女性の管理職昇進機会の大きい企業ほど生産性が高いという事実である。つまり、女性の管理職登用そのものでなく、女性に管理職への昇進機会が多く与えられていることが主な共通原因のひとつであることを示唆するのである。

では③の「女性の高学歴度は平均的には生産性に有意な影響を全く与えない。しかし女性管理職割合の大きい企業の中では、女性の高学歴度は生産性の向上を生む」という事実についてはどうか。ここで、男性同様、女性でも大卒者の潜在的生産性は平均的には高卒・中卒者の潜在的生産性より高いと仮定する。すると①の因果仮説や②の逆因果仮説がこの事実と整合的であるためには、より複雑な仮説に変えねばならないことがわかる。①の因果仮説の場合には、女性の管理職への登用は、女性の高学歴度の高い企業に限って生産性をあげると変えねばならないし、②の逆因果仮説では生産性の高い企業は、女性の高学歴度の高い場合に限って女性管理職を増大させる、と言い変えねばならない。ともに可能性が全くないとはいえないが、このような条件をつける理論的な根拠は弱い。一方③の事実は③の共通原因説とは極めて整合的である。「女性人材の有効活用」が共通原因であり、それが進めば、男性に見られる高学歴度と生産性の関係が女性の場合にも観察できるようになるであろうし、また管理職の女性割合も上がるであろうというのは、特に追加の仮定を必要としないからである。

以上の議論から、筆者の分析結果は①～③の一連の事実は、正規雇用女性の管理職へのより大きな昇進機会と女性人材の有効活用が主な共通の原因となっており、一方で管理職の女性割合を高め、他方で企業の生産性を高めた、という解釈を支持すると思われる。管理職の女性割合の大きさは、女性の管理職昇進機会と女性人材の有効活用の重要な指標であるということである。筆者のこの解釈に対し、「ではポジティブ・アクションのように、女性の登用をただ進めても良い効果はないのではないか」という質問をされたことがある。もちろん「ポジティブ・アクション」というのが員数合わせのように機械的に管理職の女性割合を増やすことならそのとおりである。しかし、そうしないと大きなペナルティーを課されるならいざしらず、経済合理性を考える企業がそのような形でポジティブ・アクションを用いるはずがないというのが筆者の考えである。ポジティブ・アクションは、後述するように、企業行動が一種の劣等均衡に陥って女性の人材活用が進まない現状に対し、政策からの後押しという意味合いを持つ制度なのである。

以上の事実は、ワーク・ライフ・バランスを人材活用のために積極的に推進する企業や、女性活躍の機会を広げてその結果有能な女性を管理職に登用する企業は生産性が高いことを示した。一方、WLB施策で「ほとんど何もしない企業型」が多数派であることや、管理職の女性割合が、雇用者の女性割合に比べてきわめて低いことなどは、筆者が野球に例えてかつて評したように、わが国の企業は女性の活躍の推進に関し、その多くが「空振りの三振」でなく、「見送りの三振」状態にあることも判明した。経済的に合理的と考えられる女性の活用がなぜ、それほどまでに進まないのか。筆者はその説明には日本的雇用慣行について、より深く理解することが欠かせないと考えた。したがって、最終節の政策提言に入る前に、以下日本的雇用慣行の成り立ちと問題について再考する。

3. 日本の雇用慣行と制度の分析

3.1 日本の雇用慣行の主な論点について

日本的雇用慣行は多大な先行研究があり、ここでそれを再度一般的に議論・吟味するつもりはない。だが研究の歴史的過程はレビューする必要があると、幾つかの主な論点はその後の議論に関係するので指摘しておきたい。日本の工場の観察を通じて欧米には見られない「終身雇用」、「年功賃金」、「企業内組合」、「企業内福祉」を日本的雇用制度の「4つの柱」とするとしてアベグレン (Abegglen 1958)の研究に触発されて以後、日本の雇用制度・慣行の研究は、1970年代に2つの英語で言う「突破口をあける (break through)」ともいうべき理論の質的高まりを迎えた。その一つは、ドリンジャーとピオール(Doeringer and Piore 1971)の米国企業での「内部労働市場」研究に基づき、終身雇用・年功賃金制度を**内部労働市場**であると見る隅谷三喜男氏 (1974a,1974b)と、日本的雇用制度を日本独自のものとして隅谷を批判した舟橋尚道氏(1975)による「隅谷—舟橋論争」に発する。ドリンジャーとピオールによれば内部労働市場は以下の理由で生じる。(1) 商品市場と異なり、労働市場は雇用者の採用と訓練にコストがかかり、特にその企業特有の知識や技術 (**企業特**

殊な人的資本」という)を獲得した雇用者を必要とする企業は、その知識や技術のための OJT などの訓練コストを負担せねばならない、(2) 企業はこれらの企業特殊な人的資本を獲得した雇用者の流出を少なくするインセンティブが生じ、また企業特殊な人的資本を獲得した雇用者はそれをその企業で生かすことで高い報酬を得たいとのインセンティブが生じるといふ相互依存が生まれる、(3) このため企業は、「入り口のジョブ」を除き、企業内のポジションの空きを原則として企業内人材で充たす制度・慣行や他の安定的雇用関係の制度を作り、これにより採用コストと訓練コストを減らし、かつ雇用者流出を防ぐようになる。これが内部労働市場である。隅谷は日本の終身雇用や年功賃金を中心とする内部昇進制度は、このような内部労働市場と見た。一方舟橋の主な反論は、米国で内部労働市場を持つ企業は、年功に基づく自動的昇給があるわけでもなく、また企業内異動については雇用者のイニシアティブや意志を尊重しておこなうが、日本的雇用慣行では異動について雇用者のイニシアティブや意志は全く尊重されず、経営者の意を汲んで主に人事部により決定される点が全く異なるという点であった。

この論争については幾つか意見を述べておきたい。一つはわが国で引用されることは少ないが、隅谷論文に先立つ 1973 年に米国の社会学の一流紙である *American Sociological Review* にロバート・コール氏 (Cole,1973)が日本の終身雇用・年功賃金制度は内部労働市場の**機能的代替物**だという理論を発表したことである。機能的代替物とは社会学用語で制度について機能(果たす役割)は同じだが、構造(制度・仕組み)は違う物を意味する。ここで機能とは企業特殊な人的資本の流出を防ぎ、採用・訓練コストを抑えることである。このコールの議論により、米国の日本社会の研究者の終身雇用・年功賃金の理解はほぼコールのこの理論に定着したといえる。さらに追加すべきは人事経済学を発達させたラジア (Lazear 1979 1995)が年功賃金制度や年功と共に増える退職金制度は、賃金後払い制度で、その機能は雇用者に長く勤めるインセンティブを与えることである、という理論的解釈を与えたことである。年功賃金制度のもとでは賃金が就業の早期には労働生産性以下に、晚期には労働生産性以上に設定されるので、短い期間勤めると損をし、長い期間勤めると得をする賃金システムとなるからである。またこの制度で高年齢雇用者が増えると人件費負担が大きいので、年功賃金は比較的早期の定年退職制を伴うともラジアは指摘した(Lazear 1979)。このように日本の終身雇用や年功賃金制度に一定の合理的意味が付与されたことは重要である。

これらの米国での理論を勘案し、筆者も始めのころは、隅谷・舟橋論争は、基本的に隅谷が正しく、舟橋の批判は、コールの機能的代替物理論を併用すれば、本質的ではないと考えていた。しかし、次第に舟橋の指摘した日本企業が雇用者のイニシアティブや意志を考慮しないという点は、実はかなり本質的な違いであると思えてきた。誰が最初に言い出したのかは定かでないが正規雇用は「保障と拘束の交換」といわれる。日本的雇用制度の機能は、単に「企業特殊な人的資本の流出を防ぎ、採用・訓練コストを抑えること」だけでなく、無限定な職務内容や不規則な残業要求への従属を課すことによる拘束と高い雇

用保障をすることの交換という機能をも持つという論である。もしそうであるならばそれは欧米の内部労働市場の機能と同じではない。また、その様な機能を持つならば、その合理性はどこにあるのかが問題になる。わが国企業で人事異動に限らず個人の意志が尊重されないことが、有能な女性や外国人の雇用を難しくしているというコスト面も少なからず存在するからである。なお内部労働市場論についてはその後も小池(1991)や野村(2003)などのまとまった議論があるが、機能について日本企業が欧米企業と異なるのではないかという以下の議論が重要である。

1970年代にはもう一つの理論の高まりがあったと筆者は考える。それは村上・佐藤・公文共著の『文明としてのイエ社会』(1973)である。彼等の理論は中根の『タテ社会の人間関係』(1967)の理論に歴史的根拠を与えて精緻化したとも解釈できるが、かなり大部である上に読みやすくもなく、それ故その重要性にもかかわらず、顧みられることが少なかった。村上・佐藤・公文は、仕事組織である日本の会社が、「イエ社会」の伝統を引き継いでいると考えた。「イエ」とは江戸時代の武家社会での「家」制度の一般化である。彼等は日本の仕事組織が欧米の企業と異なり(1)「超血縁性(縁約)」、(2)「系譜性」、(3)「機能的階続性」、(4)「自立性」を持ちそれらがそれぞれ欧米企業の(1)契約制、(2)利潤最大化、(3)機能的分業、(4)効率性、とそれぞれ対比的であり異なると考えた(Murakami 1984)。社会学における機能と構造の区分では(2)が機能、(4)がその機能を達成する主な手段、(1)と(3)が構造の特性である。村上・佐藤・公文の理論がコールの理論と真っ向から対立するのは、彼らが日本企業は構造だけでなく、機能も異なると考えた点である。最初の「超血縁性」は終身雇用制をいいかえたとも言えるが、武家社会の「家」が「家子(いえのこ)」と呼ばれる血縁者だけでなく、郎従(家人)、所従(下人)といった非血縁者を含み家のメンバーとされ、いったんメンバーとなれば血縁の無い者が家族のように終身その「家」につかえるとといった慣行であり、それを超血縁性と呼んだのである。また欧米企業のように時期を定めた雇用主と雇用者の契約でなく、半永久的雇用関係である点を村上・佐藤・公文は「縁約」と呼び、村上(Murakami 1984)はその英訳に *kintract* という造語を用いた、血族を意味する *kin* と契約を意味する *contract* を結びつけたのである。直訳すれば「血縁契約」とでもいえようか。

2番目の「系譜性」は日本企業の目的が欧米の基準のように利潤を得ることではなく、武家の家の存続を目的としたように企業の目的はその存続と繁栄であることを意味する。このため欧米企業が利潤の最大化を目的とするのに対し、日本企業は、大きくなればなるほど繁栄を意味するという考えから、商品市場での自企業のシェアの拡大を目的とした。存続を目的とすると言う考えは、理論解釈を加えれば、もしそのための手段が適切であれば、近年発達した進化ゲーム理論的な意味で合理性を持つことになる。しかし商品市場でのシェアの拡大を手段とすることが、存続目的上合理的であるか否かは、後述するように疑問の余地がある。

3番目の「機能階続性」は村上・佐藤・公文の造語であるが、部長—課長—係長—係員

の系列が、欧米企業のような仕事（ジョブ）の職務の明記のある分業でなく、軍隊の様な命令系統の明確化を主な目的とし、一方職務分業はそのときどきの状況で適宜行われ、明確なジョブの権限・義務の明記がないことを意味し、これも武家の家子一郎従一所従の関係と同等としたものである。

4番目の自立性は系譜制と関連して、日本企業は外部企業への依存を企業の存続を危うくするとして避け、内部の仲間である系列企業などを発展させて一体として自前で生産・サービス提供ができる自立性を目的とし、他方利潤最大化を目的とする欧米企業は効率化の原則がこれにかわるとした。武家社会の家が「郷土」に典型的に見られたように、行政と農業の兼業を通じて自立を計っていたという点との類似性の指摘である。実際は日本企業の自己資本率は低いのだが、岩井（2005）が指摘したようにメインバンクを含み、関連会社の株の「持ち合い」を含むとグループ全体としての自立性は高い。またさらに理論解釈を加えるなら、彼等のいう自立性は、一種の内部商品市場を作ることである。企業が必要な中間材料やサービスを内部、もしくは系列企業から調達することを意味するからである。この商品市場の一種の内部化は、取引コストを少なくできるというメリットがあるが、企業グループは全体として外部市場に比べ相対生産性の必ずしも高くない部門も含めて抱え込むことになり、その合理性は一律には判断できない。

このように、村上・佐藤・公文の理論は武家社会の家の特徴を現代日本の企業組織の特徴と重ねあわせることで、日本企業の特徴は日本固有の文化的環境のもとでできあがった点を強調した。なお、彼等の研究に先立って平（Taira1962）は、終身雇用制度が普及したのは戦後の高度成長に入って恒常的に労働需要が供給を上回る状態になってからだと指摘したことは考慮に値する。平の研究は日本的雇用制度の内部労働市場論とは整合的だが、村上らの理論には、江戸時代の武家社会の制度が、なぜ明治・大正・昭和初期には企業に普及せず、高度成長期になって企業に取り入れられるようになったのかについて説明を要求し、それは文化論だけでは無理である。後で説明するように日本的雇用慣行の成立は、恒常的に労働需要が供給を上回ると期待できる経済環境条件が文化的条件とともに初期条件として存在し、その上でこれも後述する戦略的合理性の原理のもとに発達したのである。

なお、村上・佐藤・公文の理論について、あと数点議論したい。第一点は村上・佐藤・公文が指摘した「イエ社会」の組織としての日本企業と欧米企業の間には、彼等が指摘しなかった二つの特性の違いがある。ひとつは「イエ社会」の組織も、日本企業も男性中心で、女性の役割はあっても男性の役割の補助的な物だとされたという点である。これは西洋企業の特徴とはいえないし、また村上・佐藤・公文が「イエ社会」と対比した「ウジ社会（日本の農村社会）」とも異なる特徴である。伝統的農村社会では夫婦の共同労働が典型的であったからだ。今ひとつは村上・佐藤・公文の二分法的対比を用いれば、彼等は指摘しなかったが日本企業の「報酬の連帯性」に対し欧米企業の「報酬の個別性」と言うべき対比が存在することである。欧米企業でも、企業の利益と経営・管理者や一般雇用者の利益が連動するシステム（ストックオプション制度、ボーナス制度など）はあるが、わが国の

企業では高度成長期にさらに雇用者間の利益が連動するシステムが作られた。長期的には終身雇用制度そのものがその様な運命共同体的意味を持ち、短期的には後述する日本型ボーナスシステムである。村上・佐藤・公文の「系譜性」対「利潤最大化」の対比、そして筆者のいう「報酬の連帯性」対「報酬の個別性」の対比は、ともに機能の違いを意味し、これらの違いはわが国企業の雇用制度・慣行が単に欧米の内部労働市場の機能的代替物とみなすことは出来ないことを意味していると考えられる。そして「報酬の連帯性」は報酬が個人の業績・成果にたいして与えられるべきという規範が存在しないわが国の文化的初期条件の下で可能であった。また村上・佐藤・公文のいう「縁約」が日本企業の特性となったことは、「契約」の内容である「労働と賃金の交換」に加え、「会社という疑似家族のメンバーになること」と「会社への忠誠心」の交換という側面を正規雇用が付与したと思われる。またこのためわが国企業が正規雇用に新卒者を重視し、転職者・離職者を「忠誠心に欠ける者」として軽視する慣行が生まれたと考えられる。

第2点目は労働法学者の浜口桂一郎氏の(2011)が『日本の雇用と労働法』で展開した「メンバーシップ型(典型的日本企業)」と「ジョブ型(典型的欧米企業)」の対比は構造面(縁約 対 契約、無限定の職務 対 役割分業の明確な職務)での村上・佐藤・公文の日本企業と欧米企業の対比とほとんど変わらないという点である。ただ浜口はわが国の労働関係法が成立時の概念において西洋の法に基づきながら、その適用において日本的雇用(メンバーシップ型)の雇用慣行実態に合うよう解釈されてきたという事例の記述を多数提示しており、そこは浜口独自の貢献で、わが国の労働関係法の適用の曖昧さを理解する点でも参考になる。

第3点目と第4点目は村上・佐藤・公文は日本企業が「系譜性」と「自立性」を重んじ、欧米企業が「利潤最大化」と「効率性」を重んじることに対比させ、その理由として日本企業が組織の存続と繁栄を目的とすることをあげたことに関連する。第3点目は、もしそのような違いがあるとしても、そのような異なった目的の成り立ちの理由の説明がなければ、いわゆる「論理的な正当性のない目的論(illegitimate teleology)」になるという問題である。わが国の企業が武家社会の家制度を模倣したからというのが彼らの説明であるが、それはやや乱暴に思える。筆者はここでは岩井克人氏の『会社はだれのものか』(2005)の理論が関連すると考えている。岩井は会社は株主が所有者で経営者はそのエージェントであり、企業自体は単なる所有される「モノ」であるという性質と、企業資産の法的所有者である「ヒト」性を持つ法人であり、そこでは株主・経営者・正規雇用者などの主なステークホルダーの利益を代表する会社自身が主権者であるとの2種の解釈が可能であることを示した。追加すべきは、欧米で支配的な株主主権の考えは、村上・佐藤・公文が欧米企業の特徴とする利潤最大化・効率性の機能と整合性が高く、会社自身が主権者の考えは村上・佐藤・公文が指摘した日本企業の系譜性の重視と整合性が高いことである。なぜなら株主主権のもとで株主は企業の存続などより、株の配当の最大化に関心があり、そこでは利潤の最大化は適切な手段となる。一方、企業がそれ自体「ヒト」としての性格を持

つならばその存続と繁栄が最大関心事であるのは理解できる。元来企業がこの2面性を持つなら、欧米と日本で異なる面が発達したのは、文化的な初期値の違いと経済環境を前提に後で解説する戦略的合理性を加味すれば説明できる。これは次節で議論する。またこの岩井の2面性の指摘は、近年わが国で異なるコーポレート・ガバナンスと雇用のあり方の違いの関係の分析に結びついている。例えば川口（2008）は会社主権（あるいはステークホルダー主権）型の企業に比べ、株主主権型の企業では女性の人材活用がより進んでいることを示した。また小滝・児玉（Odaki and Kodama 2010）は会社主権型の企業は株主主権型の企業に比べ、雇用者の企業特殊な人的資本への投資が多く、その点で内部労働市場の重視がより顕著であることを示したのである。

第4番目の関連問題であるが、村上・佐藤・公文は存続と繁栄を並存させ、繁栄と拡大を同一視したが、存続・繁栄目的というのは、進化ゲーム理論でいう合理性と結びつくが、その手段として市場におけるシェアの拡大や、商品市場の内部化を図ることが、合理的であるかどうかは別途再検討の余地があるという点である。まず一例をあげよう。1990年以降、効率を考えずに好況時に市場の拡大をした多くの企業が、不況時には倒産・縮小を迫られ、また多業種化したことで、生産性の低い部門を抱え込むことになったせいで赤字をだしたが、ケーズ電気ではむしろ逆の戦略を取ったといわれる。つまり好況時には店舗数増加など事業拡大をせずに店舗ごとの販売を増やし、不況時には一店舗ごとの商品需要が減るので、逆に店舗数を増やし店舗当たりの雇用者を減らし販売を分散化したのである。また好況時に他業種に進出せず、電化製品に特化してサービスの質の向上と営業の省力化に努めたことが不況時にも安定成長を続けることに繋がったとされる（ケーズ電気社長加藤修一氏のテレビのインタビューでの弁）。

ケーズ電気の「需要が大きい時には特定の場所（一番儲かると思われる場所）で集中して販売し、需要が小さい時は地域に分散させて販売する」という考えは、不確実性の大きさにより合理的戦略が異なることに似ている。つまり不確実性が小さいときは、一番利益率の高い部門に集中させ、不確実性が大きい時はリスクを分散させて状況（環境）にあわせてバランスを取って行くのが合理的という考えである。後者で特に大事なものは単に分散を図ることだけでなく、状況（環境）の変化を的確に把握しそれに応じて分散のあり方を最適化していくことである。これは存続目的には有効である。しかし拡大というのは、必ずしも存続目的には有効でない。私見だが、拡大を目的とすることは、武家社会ではその地位と力が石高に象徴されたことが歴史的原因としてあり、村上・佐藤・公文が武家の家制度を模倣したとする日本企業が、その地位と力の象徴として市場シェアの拡大を目的としたのではないかと考えられる。他にも人口センサスを戦前「国勢調査」と名づけたり、現在でも官僚組織の力が獲得する予算の大きさに判断されたりするように、組織を「ヒト」のように地位と権力を持つ存在と考える価値観がわが国で存続していることと大きく関係するように思える。しかしこのような拡大志向は、上記で説明したように、経済合理性とは矛盾することも多い。

重要なのは、わが国の高度成長期は、製造業などでは技術などにおいて欧米モデルという「既に成功しているモデル」に技術的に追いつけば、当時は相対的に安価であったわが国の人件費が競争優位をもたらすので、不確実性の少ない時期であった点である。だからいわば「集中」が存続にとって有効な時期でもあった。強い内部の結束と協力の力を、当時は見えていた適切な方向に集中的に注げばそれで成功したのである。また結束のためには前述の「保障と拘束」の交換や報酬の連帯性というのも、機能的であったといえよう。

一方現代はどうか、技術において先端に追いついたわが国企業には、今後「市場で成功する技術革新」がどのようなものかは見えない状態にある。また人件費も、円高もあいまって、むしろ競争劣位をもたらしている。つまり現在は高度成長期と反対に不確実性の大きい時期である。そこでは集中ではなく、リスクを分散し外的な環境適応に優れることが存続には適している。米国の経営学者のコッターとハスケット (Kotter and Heskett 1992)やゴードンとティマソ (Gordon & Timaso 1992)は一貫した制度や経営慣行に特徴づけられる「強い企業文化」を持つ企業のパフォーマンスは平均的には高いと主張した。しかしソレンセン (Sorensen 2002)はその仮説が一般的に成り立たないことを実証している。ソレンセンよれば、外的条件がそれまでと安定的に変わらないときは、「強い企業文化」を持つ企業の高いパフォーマンスは持続するが、外的条件に可変性 (volatility) が高いときは、そういった効果は消滅してしまうことを実証したのである。また上記のコッターとハスケットも「究極的に強い企業文化」は雇用者、投資者、消費者などの状況や関心の変化といった環境の変化への適応力の高さという文化的特質である、「適応文化 (adaptive culture)」を持つ、と結論している。ここで、「強い企業文化」を「成功モデルの不確実性が低いときに、集中度の高められる企業文化」と理解すれば上記の議論と整合する。わが国の終身雇用制度を核とする一種の内部労働市場の発達は、一方で訓練・教育コストの無駄や労働流出を防ぐという機能があり、長時間労働や拘束度の強さを通じて高い集中度を発揮するという機能も有していたが、他方では不確実性のもとでの環境適応力を低める**逆機能**もあったと考えられる。内部労働市場で育つ雇用者は情報が同質的で変化する外部環境への対応力に欠け、かつ企業内での教育・訓練も過去には成功したが、新しい状況には適応しないモデルを再生産しがちだからである。

環境適応力のひとつの源泉は人材の多様性であるといわれる。性別、民族、短期雇用・長期雇用の別などに関わらず有用な情報・知識・技術を、外部から持ち込んで、既存のモデルの環境適応力を高めることに貢献できる人材を重用すること。それは「生え抜き」の同質的な内部の人間を重用する典型的日本企業の特質と、ほとんど正反対のものであるが、実は日本企業の目的とされる企業の存続には、現在は上述の不確実性のもとで、環境適応力をつけることが優先課題であると筆者は考えている。その試金石とも言うべきものが女性の活躍の推進である。グローバル経済といわれる時代に、日本企業もこの時代の要請の変化に気づいていないわけではないのだが、それなのになぜ日本的雇用慣行・制度が頑強に抜本的改革を阻むのか、それは序で述べた劣等均衡の問題が関連すると筆者は考えるのだ

が、以下、そのことを戦略的合理性の下に作り上げた制度の問題として取り上げる。

3.2 日本の雇用慣行・制度の戦略的合理性とその限界

わが国で経済活動における女性の活躍が進まない主な理由は日本的雇用制度・慣行にある。特に日本的雇用制度・慣行は高度成長期には合理的な制度であるが現在はそうでない（例えば八代 1997）と主張されることが多いが、筆者は高度成長期にも一般的な合理性を持っていたか否かについても後述の理由で留保する。しかしゲーム理論でいう**戦略的合理性**を持っていた（川口 2008）という論点は全く同意である。戦略的合理性（strategic rationality）というのは、一旦ひとつの制度を持つと、他の制度の合理的選択に影響を及ぼすことをいい、伝統の異なる国が合理的制度を持つ近代になっても、異なる制度を持つことの説明として使われることが多い。序で述べた特殊的前提のもとでの合理性の考えを、**制度的補完性**の論理を用いて、制度の発展の説明に用いるのが戦略的合理性の考えである。この一般的な概念の有用性については例えば青木・奥野（Aoki and Okuno 1996）が基本文献である。単純な例で言うと、はじめに土台となる A1 と A2 という制度のうち A1 という制度を持ったとする。この最初の制度については A1 のほうがその国での文化的伝統や選択時の状況により、より望ましいと考えられたためであると仮定する。文化的伝統というのがなぜ影響するかというと、制度はそれを承認する人たちの選好（価値観）と独立ではなく、選好は文化に依存するからである。戦略的合理性というのは、つぎに B1 と B2 という別の制度の選択をする場合の選択理由に関するものである。ここで、組み合わせとしては、合理性の高い順に $(A2, B2) > (A1, B1) > \{(A1, B2), (A2, B1)\}$ であると仮定する。つまり組み合わせでいえば、B1 は A1 と補完的で、B2 は A2 と補完的な制度である。ここで、既に A1 を選んでいる企業は、B1 を選ぶ可能性が高くなる。それは仮に $(A2, B2)$ の組み合わせの合理性が $(A1, B1)$ の組み合わせの合理性を上回っても、 $(A2, B2)$ の選択のためには既存の A1 という制度を A2 に変えなければならず、その変換のコストが通常大きいため、A1 にあわせて B1 を選択するからである。このような B1 の選択を戦略的合理性を持つという。しかし、無の状態から選択するのなら $(A2, B2)$ の選択が合理的であるため、戦略的合理性の原理で作られた一連の制度が最終的に最も合理的とはいえない。このように戦略的合理性を持つ一連の選択の結果は、最初の選択に依存し、それを制度の**経路依存**と呼ぶ。またこのように選択されて出来上がった制度は相互補完的で、部分的変換が非常に難しく、制度の集まりのセットとしては、他に優れた制度があっても、それに変換できないという**制度的惰性**（institutional inertia）を生む。つまり劣等均衡であっても高度の安定性を持ってしまい、外的条件の変化に適応力を失ってしまうのである。この制度的惰性を打ち破る有効な手段は、セットとしてより合理的な組み合わせの制度の要素のうち、既存のセットと最も根本的に両立しがたい要素を、外から強制することである。

なぜこのような一連の概念を紹介したかということ、筆者は日本的雇用慣行・制度は戦略的に合理的な一連の制度の選択により出来上がったが、外的条件の変換の中でその均

衡の劣等性が顕著になっても、より合理的な制度への変換ができなくなっておりそれが日本企業の人材活用を一般的に非合理的にし、その結果女性の人材活用の進展も強固に阻んでいると考えるからである。

では具体的に日本企業の A1 の選択に当たるものは何か？ それは雇用者への強い雇用保障制度（終身雇用制度）と年功賃金制度と退職金制度を核とする賃金制度の2つであり、それが村上・佐藤・公文の言うように江戸時代の家制度を仮に模倣したものであったとしても、その制度が明治・大正・昭和初期でなく、戦後の経済成長とともに普及したのは、その時期になって新たな経済機能を持ったからであると筆者は考える。高度成長期に日本企業は将来の事業の拡大を見込み長期的に労働需要が供給を上回ることを見越し、雇用者、特に企業内人材投資を行った雇用者、の流出を低く抑えることに利益があり、このために強い雇用保障を与えて定着性を増そうとしたのである。労働需要が長期的に増加するという見込みのもとでは、人減らしの必要性が少なく、強い雇用保障による雇用調整の硬直性のコストは低いと見込んだからである。また年功序列的賃金制度と退職金制度は、ラジアの理論で紹介したように雇用者に長期就業のインセンティブを与える賃金後払い制度と考えられる。またこの制度では雇用者が高齢になると企業の賃金負担が増すため通常55歳などの早期退職制度を伴うが、まだ超高齢化社会となっていなかった高度成長期のわが国では、そのような制度への抵抗も少なかったのである。

このような理由で高度成長期には日本の終身雇用制度は合理性を持っていたとされるが、この A1 にあたる選択自体、日本の文化的土壌の中での限定的合理性であったのだが、そのことを指摘したものは見当たらないので、ここで議論しておきたい。まず第一に、労働需要が供給を上回る中で、雇用者の定着性を確保する方法として年功序列賃金制度の採用はわが国の文化的伝統と切り離せない点である。つまり、成果給が既に普及し、多くの雇用者が自分の成果・業績に応じて賃金を支払われることが正当であると信じている社会では、年功序列賃金は規範的に受け入れられない。反対に年功序列的秩序に比較的違和感を持たない日本であったからこそ可能な制度であったのである。第2に雇用者の定着性を確保するという目的ならば、欧米における「家族に優しい (family friendly な)」企業、つまりワークライフバランスの達成しやすい企業、に変えることも優秀な女性雇用者が育児期に離職してしまうのを防ぐという意味で有効な手段であったはずである。しかし年功序列賃金制度は男性に比べ長期雇用の難しい女性の就業継続意欲をかえって削ぐことになる。ここにも村上・佐藤・公文が指摘したように、武家社会の家制度をモデルにした結果、伝統的性別役割分業を暗黙の前提とし、男性中心の職場を念頭に置いたため女性雇用者の定着性は重視しなかったと考えられる。

重要なのは日本的雇用慣行・制度の特徴は強い雇用保障と年功賃金制度を核としたことで、いくつかの相互補完的制度を持つにいたったことである。これが日本的雇用制度は、一般的な合理性でなく、戦略的合理性を持っていたという主張の根拠である。まず年功賃金制度のみでは仕事の質の向上へのインセンティブを生み出せないが、欧米型の、賃金が

職種によって決まる職務給や個人の業績を即賃金に反映させる成果給は年功賃金制度と両立しないため、年功と業績をあわせて考える独自の「職能給」制度を生み出した。また関連するインセンティブ・システムとして日本型ボーナス・システムを生み出した。欧米型のボーナス・システムは企業業績に特別な貢献をした個人に対して与える特別賞与である。全員がもらえるわけではなく、基本給と比べた割合も個人により異なる。これに対して日本型ボーナス・システムは企業業績に応じ、正社員全員にほぼ（基本給との比で）一率に与えられる。終身雇用制が長期的に正社員個人の利益と会社の利益が連動する仕組みであるのに対し、ボーナス・システムは短期的に雇用者の利益と会社の利益を連動させる仕組みである。しかし日本型の特性は、企業で一率の報酬であるために、個人の行動に**外部性**（英語では **externality**, 個人の行動が意図せず他者の利害に影響を与える性質をいう）を生み出す点である。つまり企業の業績への貢献が平均以上の雇用者は企業だけでなく同僚にも利益を与え、反対に平均以下の雇用者は企業だけでなく同僚にも損失を与えることになる。つまり日本型ボーナス制度は、欧米型と違い、単に企業と雇用者の間だけでなく雇用者間にも利害の連動をもたらすのである。これは雇用者間の結束と協力のインセンティブを引き出すとともに、奥野（Okuno 1984）が示したように同僚による「ただ乗り者」に対する強い規範的取締りの必要を生み出す。この結束と規範的拘束を同時に生み出す日本型ボーナス・システムは、不確実性が少ない状況で集中力が重要なときには機能を果たすが、不確実性が増して多様で自由な個人の貢献による環境適応力が重要な時期には個人がリスクを取る行動を抑制するのでむしろ逆機能となる。さらにこの制度は、わが国の文化的初期条件と終身雇用のもとで可能な制度でもあった。文化的初期条件とは賃金を各個人の業績に対する報酬であるべきという規範がすでにある欧米では、年功賃金同様、一率のボーナスなど受け入れがたいが、わが国にはそのような抵抗がなかった点である。さらにこの制度は終身雇用制度の普及なしには機能し得なかった。逆選択の問題（Akerlof 1970, Schwab 1986）があるからである。**逆選択**とは異質なものを同質に扱うと、質の良いものが退出し、質の悪いものが残る現象を言う。つまり労働の流動性が高く転職コストが低ければ、生産性の高い雇用者は、個人別のボーナスでなく社員一率のボーナスを支払われるのでは損をするので、個人別にボーナスを出す企業に転出する傾向が生まれる。しかし終身雇用制度の発達で、中途採用市場が発達しなかったわが国では、転職コストが大きいのでこういった逆選択は起きないのである。この意味で日本型ボーナスシステムは終身雇用制度を前提とし、集中力が機能的な要件となる経済条件の下で、戦略的合理性を持っていたと考えられる。

他の重要な補完的制度は労働時間による雇用調整制度である。正規雇用者への強い雇用保障は、欧米のように雇用調整を雇用者数で調整する（労働需要が減れば解雇・レイオフし、増えれば雇用者を増やす）ことを困難にした。従って正規雇用の雇用調整は主として労働時間で調整する必要があり、このため時間調整のためのバッファーとして恒常的な一定の残業と、その結果としての、長時間労働が定着したのである。また本来このような

恒常的長時間労働の慣行は労働者との合意が得にくいはずであるが、多くの大企業・中企業が終身雇用制度を発達させ、中途採用者の労働市場に正規雇用が開かれていない状況では、雇用者はいわゆる退出オプションを有効な交渉手段として持たないため交渉力が弱く、不本意でも企業の恒常的残業の慣行を受け入れざるを得なかったと考えられる。また終身雇用制度、年功賃金制度、日本型ボーナス制度のもとで会社の成長と個人の所得の成長が一致し易い「運命共同体」的状況が高度成長期には生まれたことも、「保障と拘束の交換」を雇用者が受け入れる下地を作ったといえる。

しかし、山岸俊男氏が心理実験を通じて繰り返し実証したように（山岸 1998 2002）、このような制度は日本の雇用者に、武家社会のような組織への強い忠誠心といった、集団の利益を個人の利益に優先して考える集団主義的価値観、を生み出したのでは全くなかった。山岸の研究によれば日本人はむしろ米国人以上に個人主義的・利己的でありながら、行動上で集団・組織に同調するということが利益だと認識し、結果として集団主義と見える行動をしている、と考えられる。だからこそ、組織による規範的締め付けが強く、雇用者個人に時間管理を任せず、会社が雇用者の時間的自由を強く拘束し、その拘束への同調を正社員の条件とするようなシステムが作られてきたのであろう。ただし筆者は山岸の結論には一部留保があり、それは年功賃金や日本型ボーナス制度といった個人の業績を無視する制度の発達、これらの制度に対し強く抵抗する個人主義的文化という初期条件がわが国には存在しなかったから成立しえたという事実である。一方奥野が指摘したように、日本型雇用制度のもとでの雇用者間の利害の連動は、企業だけでなく雇用者自身が同僚の働き方に規範的拘束をするインセンティブも生み出してきた。しかしその様な長時間労働や強い規範的拘束の慣行は、伝統的家庭内分業が強く存続するわが国での女性の継続就業を非常に困難にし、高い結婚・育児離職率を生み出した。この結果、企業は後述する統計的差別を合理的と見て、大多数の女性には、長時間労働や強い拘束を免除するかわりに、人材投資と活用の対象から外し、学歴にかかわらず補助的職務に従事し、年功賃金上昇率が総合職者より低く設定される一般職者として扱うシステムを作ってきたのである。

このような相互補完的制度の確立は、既存の制度を前提として積み上げる際の戦略的合理性を有していたと考えられる。しかし問題は、このように相互補完的に出来上がった制度の有効性は、一番初めの制度である、強い雇用保障と年功賃金制度に雇用者の維持を核とする終身雇用制度に大きなメリットがあるという条件や、さらには不確実性が少なく企業の進むべき方向性が見えているため集中力を強めることが有効であるという条件が、成り立っていればの話で、外的条件の変化の下でその前提が崩れた際には、制度変換の部分的手直しが出来難い分、劣等均衡でありながら、そこから抜け出せない大きな足かせともなる。例えば時間の拘束性が強く長期に企業にコミットできる人材のみを優遇する制度は、集中が機能する時期には有効であっても、現在の不確実性の強い中では、企業の環境適応力を高めるのに有効な多様で外部情報に富んだ人材の活躍が欠かせない状況なのに、むしろそのような人材を活用できないという逆機能を生み、大きな機会コストを生み出し

ている。

それだけではない。日本的雇用慣行の持続は**新たな外部不経済**も生み出していると考えられる。1990年代から始まるわが国の不況により企業の労働需要は大きく減少したが、正規雇用の雇用保障により雇用調整が難しく、結果として労働配分率が高まり過剰雇用となった(八代 2009)。これに対して多くの日本企業がとった戦略は、退職と「リストラ」を通じた正規雇用の非正規雇用への置き換えであった。そして非正規雇用者を「劣等商品」として扱うことで生産性より賃金を低く抑えることによるレント収益を得てきたと考えられ、その結果2000年代に日本企業の営業利益が一時的に増大した時期に、労働配分率は下がり続けることになった⁶。またこれは企業の終身雇用による人件費負担を減らすことだけをいわば目的とする守りの戦略であったため、それ自体が生産性を上げることにはならず、下記の意味で外部不経済を生み出した。また正規雇用についての従来の慣行には手をつけなかったため、新卒者は中規模以上の企業では性別にかかわらず正規雇用が得られた高度成長期と異なり、新卒正規採用での男性優先という新たな女性差別も生み出してきたのである。

ここで筆者が「新たな外部不経済」といったのが権丈善一氏が、「合成の誤謬」および「企業の利潤の極大化と社会の付加価値の極大化は大いに異なる」と題した2011年10月5日の生産性新聞のコラム記事の趣旨を意味している。企業がコスト削減を通じた利潤の増加のために、主として非正規雇用の増加を通じて人件費削減を行うことは、国民所得を低下させることで、国内需要を減らすという外部不経済を生み出す。この点は、上記の権丈の論考を踏まえてのことだと思うが、今年2012年の労働白書にも「合成の誤謬からの脱却が課題」として取り上げられている。合成の誤謬とは囚人のジレンマのように、個人にとってはそれぞれ合理的な選択をすることが社会的には最適の選択とはならない状況などを意味するが⁷、企業の人件費コスト削減戦略の場合、外部不経済を生み出すことが原因である点で典型的囚人のジレンマ状況とは異なるケースになっている。ジャーナリストの

⁶ 非正規雇用の賃金が生産性より低いという主張はさらなる実証研究を要するが、同じ職務で同等の達成度の雇員、つまり労働生産性の同等とみなされる雇員、が正規雇用か非正規雇用かによって大きく賃金が違うことは、生産性に応じた賃金に比べ非正規雇員から正規雇員への賃金の移転を企業が制度的に実現させている、としか説明のしようがないと思われる。

⁷ 合成の誤謬 (fallacy of composition) とはより一般的には各部分で成り立つので全体でも成り立つと類推することから来る論理の誤りを言う。各行為者にとって合理的でも、集団あるいは社会では合理的とならないという**社会的ジレンマ**はその代表例である。合成の誤謬とは反対の意味の生態的誤謬 (ecological fallacy) もある。こちらは一般的には集団 (地域、会社など) を単位として見た場合に成り立つことから、個人にも成り立つであろうと類推する誤りをいい、特に集団を単位として観察される個人属性の平均値の間の相関が、個人を単位としてみた場合の相関とは通常大きく異なることを意味する。

竹信三恵子氏が日本の現状を『雇用劣化不況』（2009）と名付けたのも、類似の趣旨である。一方国民が付加価値を生み出すことで国民の労働生産性を挙げることは、国民所得を増加させ、国内需要も増加させる。冒頭で述べた、「性別やその他の属性にかかわらず誰もがその持てる潜在能力を十分に発揮できる社会」の実現が、権丈のいう「社会の付加価値の極大化」と整合性が高く、「企業の利潤の最大化」と整合性が低いことは自明であろう。筆者は現在の「雇用劣化」は企業による日本的雇用慣行が劣等均衡として維持されるという状況の下で不況とあいまって加速化されたと考える。

さて筆者がここで「新たな」外部不経済といった理由は、経済成長期においても長期雇用と長時間労働に加えて、「拘束と保障」といった制度を作り上げたことは、女性をはじめ多様な人材に十分な社会的機会を生み出さないという外部不経済は存在していたからである。どのように優秀で潜在的に生産性の高い女性でも、いったん結婚・育児離職をすると再就職には「パート・アルバイト」といった職しかなかったのは高度成長期により一層顕著であった。特定の属性の人の才能しか職業キャリアに生かされない社会を生み出すことは、企業にとって戦略的合理性を持つとも、社会にとっては大きなコストであろう。

3.3 女性に対する統計的差別とその不合理性

序で述べたように村尾は、女性への差別的取扱いには、関連する差別に関する経済理論で説明するというのが「差別の経済派」の特徴であると述べている。以下この点を議論することで今までの議論を補足したい。

女性や黒人など一定の属性を持つグループについて何らかの基準でその平均的質がそれぞれ男性、非黒人と比べて劣ると企業が判断するとき、個人の資質の判断にはコストがかかるので、集団の平均的資質を個人個人に当てはめて判断するほうが、合理的であるということを示したフェルプス（Phelps 1972）の理論に始まるのが統計的差別の理論である。わが国では女性は離職率が高く、その離職コストをあらかじめ差し引いて女性の賃金を男性の賃金より設定することが合理的という議論に、この理論は用いられてきた。筆者は高い離職率を理由に差別をすることは、倫理的問題がある（本人が離職をまだしていないのに同性の他者の行為を理由に差別されることは、行為の個人責任の法的建前に反する）ことに加え、経済合理性が無いとの議論を日本労働研究雑誌（山口 2008）に発表しているが、以下ではその要旨のみ簡潔に伝える。高い離職率を理由に女性を差別することの合理性は以下の点で疑わしい。

①「離職コストが高い」という議論には疑いがある。賃金後払い制度である年功賃金制度のもとでは雇用者は就業早期には生産性より低い賃金を得るので、離職は賃金後払い分を節約できるので企業にとってむしろ得である。ただ企業による企業特殊な人的資本投資が回収以前に離職されると企業にとって損という側面には妥当性があるが、賃金後払い分の節約とあわせ考えると女性の平均的育児離職年齢での離職は、ほぼ損得が拮抗すると考えられる（より詳しい議論は、山口（2008）を参照）。

②離職コストは離職率と離職した場合のコストの積で表せる期待コストである。期待コストを下げるには、起こった場合のコストを下げる以外に、起こる確率を下げる戦略が考えられる。WLB施策は当初まさに優秀な女性の離職率を下げるために多くの欧米企業で用いられた。一方女性への統計的差別は、離職した場合のコストは下げても離職率はあがる傾向がある。実際米国のワークライフ政策研究所 (Hewlett et al. 2011) による日米の女性離職者の離職理由 (多項目選択可) の比較は、「仕事への不満 (日本63%、米国25%)」と「キャリアの行き詰まり (日本49%、米国16%)」という離職理由では日本女性が米国女性を大きく上回り、他方「育児 (日本32%、米国74%)」という離職理由では米国女性がかえって日本女性を大きく上回ることを示した。日本女性の高い育児離職率は育児が離職のきっかけになることを示すにすぎず、差別される結果としての仕事への不満感や行き詰まり感が離職の背景にあるのである。従って統計的差別は一種の**予言の自己成就** (辞めると考えて企業が差別するから、実際に辞めることになる) 面が大きい。起こる場合のコストのみを考え、離職率を下げることを考えないばかりか、結果として離職を高める結果になっている。したがって離職コストを理由とする統計的差別の合理性は極めて疑わしい。

③経済学者のコートとラウリー (Coate and Loury 1993) が発展させ、筆者もわが国での女性差別の状況の解析に追加の洞察を加えている (山口 2010b) が、女性の平均的生産性が低いという仮定の下に企業が女性への統計的差別をし、差別をされる側の女性がそれを認識していると、女性の合理的選択の結果生産性向上の自己投資率が低くなり、結果として生産性が低くなるという結果を生む。これも予言の自己成就の一種である。日本企業はよく女性の意欲が男性より劣ることを、女性に期待したり男性と同等の機会を与えることに対する留保の理由としがちだが、実際に女性の意欲が平均的には男性より低いとしても、それはそれまでのその企業、あるいは日本社会のその様な平均的状況が、生み出したもので、その結果を理由に女性を差別することは極めて理不尽である。

④統計的差別にはフェルプスは考えなかったが、**逆選択**という経済的不合理を引き起こすということが知られている (Schwab 1986)。つまり統計的差別の背景には個人の資質について情報の非対称性 (企業は個々人の資質はわからないが、雇用者個人はわかっている) がある。その結果企業が女性を一律に差別すると、自分の生産性が賃金より高いと考える女性は離職・転職するが、自分の生産性が賃金より低いと考える女性は離職・転職せず残ることになる。これは企業にとって明らかに損である。このことは女性の労働力参入についてもいえる。

⑤わが国の人事決定は**減点主義的**評価の下で、企業に取ってのコスト・ベネフィットの判断でなく、人事担当者のコスト・ベネフィットの判断で行われることが多いが、これが企業にとって合理性を持たないのに、女性の登用を阻んでいる。「減点主義」というのは、**不作為** (意図的無行動を意味し、例えば慣習を踏襲すること) の失敗は罰せられないが、**作為** (意図的行動を意味し、例えば慣習を破ること) の失敗は大きく減点され、また不作

為の成功も作為の成功も、成功は同等に評価されるシステムである。一方得点主義というのは、不作為の失敗も作為の失敗も失敗は同等にマイナス評価されるが、成功の場合は不作為の場合は評価されず、作為の場合は高く評価される制度を言う。大まかに言って米国は得点主義的、わが国は減点主義的である。減点主義的評価のもとでは人事担当者が、慣習を守って男性優先の人事を行うことが、慣習を破って女性登用に道を開くより得となるのは自明であろう。しかし、これは人事担当者には合理的でも、企業にとっては合理的でない。

3.4 日本の雇用慣行の「機能不全」について：補足

日本は高度成長期を通じて経済発展し、国民も豊かになった。それを支えた一因は日本の雇用慣行にあり、だから日本の雇用慣行は合理的だ、と多くの人は考えやすい。また、状況が変わったので、日本の雇用慣行はもはや機能しないが、高度成長期には合理的であったと考える論者も多い。しかし、前述の議論で明らかにしたように、実は日本の雇用慣行はわが国の文化的土壌という初期条件と、高度成長期の経済条件での合理性の判断という2要素が複雑に絡まって、終身雇用制と年功賃金を当初の核に、次第に補完的制度を取り入れながら出来上がってきたと考えられる。確かに本稿でも議論したように、経済条件の変化が、日本の雇用慣行が機能しなくなった一つの原因ではある。つまり、労働需要の増加が見込めない中で雇用調整に硬直性のある制度を持つため人件費負担が増したことと、および成長発展の方向性への不確実性が増し、企業の環境適応力の重要性が増したのに、同質的な長期雇用者を中心に、もはや実効的でない過去の成功モデルを基にした企業内教育・訓練を通じて人材を育てるシステムを持つために環境適応力に乏しいことである。さらに人件費負担の軽減を雇用の非正規化で対処しようとしたことは外部不経済を増加させたと考えられる。表6はこれを要約したのもので、通常一体のものとして考えられやすい「終身雇用（正規雇用者の強い雇用保障）」と「内部労働市場（人材登用の企業内部者優先）」を区別し、一方は労働需要の安定的成長の条件がなくなること、他方は成功モデルの不確実性の増大により企業の環境適応度の重要性が増すことに対し、それぞれ逆機能となることを示したものである。

表 6. 外的状況の変化による日本的雇用慣行の機能と逆機能

	市場で評価される 技術革新などで 成功モデルの不確実 性は小：集中力が重要	市場で評価される 技術革新などで 成功モデルの不確実性が大：環 境適応力が重要
労働需要の安定的増加が期待で きる。雇用調整の柔軟性の必要な し	終身雇用、内部労働市 場は機能	内部労働市場は逆機能、人材の 多様性が機能
労働需要は不確実、雇用調整の柔 軟性が必要	終身雇用は逆機能	終身雇用、内部労働市場ともに 逆機能 ¹ 人材の多様性が機能

¹終身雇用は雇用調整にとって硬直的。内部労働市場は同質的な情報を持つ集団が決定権を持つので環境適応力が小さく、また採用・訓練コストを下げても、過去には成功したがもはや成功しない企業特殊な技術・知識を再生産しやすい。

しかし、女性の人材活用への障害という点で考えるなら、問題は実は経済的な条件の変化に関わらず最初から存在していたといえる。日本的雇用慣行はその成り立ちから、女性の人材活用を軽視した結果生まれてきた制度であると考えられるからだ。それが相互補完的な様々な制度の確立で一層がんじがらめになったことは前節で説明したとおりである。

一方本稿の2節で、少数ながら女性の人材活用の推進を通じて生産性を高めている企業も存在することが判明した。ちなみに女性の活用の重要指標である管理職の女性割合と企業の設立年との間に相関は全くなく、古い企業で出来上がった制度がより変え難いから、女性の活用が進まないという仮説は成り立たない。女性の活用はいわば「やろうとしないからできない」のである。勿論前節までの議論で明らかのように、女性の活用を難しくしている制度の変換なしには無理であり、制度変換にはそれなりの一時的コストがかかることも事実である。一番の問題は2節で明らかにしたように、企業が今まで女性の活用を難しくしていた制度の中で生み出されてきた結果や、それらの制度の存続を前提にして、女性の人材の活用は難しいと考えていることだ。これは序で述べた特殊的前提を置いた上で女性の活用は難しいという判断で、前提そのものが女性活用を難しくしている制度とその結果なので、一種の循環論法になっているのである。基本姿勢として特殊的前提でなく、普遍的前提のもとで、性別に関わらず人材を生かす制度にするにはどうしたらよいかをまず考えることである。

ただ著者が劣等均衡という表現を用いたように、現在の状態を前提に合理的判断をすると現状維持という結論が出る状態になっていると、企業の自主努力だけでの改革は難しく、実際わが国の女性活躍の推進は掛け声だけで一向に進まず現在に至っている。このような社会経済状態を脱却するには自由主義的原理を保持する一方で、政府の法的介入や行

政指導が必要と思われる。以下具体的政策を考える。

4. 政策提言

4.1 政策の基本理念

以下の政策提言には、当然ながら国が法の制定・改正を通じて、わが国で性別に関わらず人々が経済活動において活躍できる社会を作るには何をすべきかについての提案である。ただし、筆者は社会学者であって、法学者ではない。だから前節までの実証や、理論や分析がいわば筆者の専門領域で、本節は専門を越えた問題である。しかしながら、前節までの分析結果を踏まえるにせよ、法に関する政策提言には、社会の現状を変えるための有効性の判断に加え、望ましい社会を実現する上での理念を明らかにすることが欠かせない。序で村尾（2003）の研究を引用しながら、今まで「機会の平等派」と「結果の平等派」という二つの考えがあることを述べたが、この二つの派の違いは、現状認識の違いだけでなく、価値観の違いがある。それは単純化すれば、自由主義的な考えと平等主義的な考えの違いである。筆者は自由主義的な考えであるが、冒頭で述べたように、性別、人種、障害の有無によらず、誰もがその潜在的能力を十分発揮できる社会の実現が最重要と考え、一般原則として以下を重んじている。

一般原則1： 誰もがその潜在的能力を十分発揮できる社会の実現のため、人権、自由、ダイバーシティ（人々の多様性）を重んじる。

一般原則2： 自由が人権と抵触するときは、人権を優先させ、人権侵害を生じる可能性の高い行為（制度・慣行を含む）の選択の自由を制限することが必要である。

一般原則3： 自由がダイバーシティの尊重と抵触する状況は、制度・慣行などの社会的制約により生まれることが多いとの認識に基づき、そういった制約が少ない社会を作り上げるよう政府も、企業も、労働者も努力する社会的義務を負う。

一般原則4： 一般犯罪とされる行為を除き、1、2や3の原則と抵触せず、かつ「市場の失敗」を生む状況を生じさせるメカニズムに関するものでないかぎり、政府は企業や個人の経済行動に影響を与える法的規制をすべきではない。

一般原則2については、「人を強制する自由」は人権侵害であるだけでなく自由の尊重と矛盾するので認めてはならないという考えが基本にある。端的な例は奴隷制や人身売買の禁止である。また一般原則2の応用には、何を持って人権と見なすかについての社会的合意が必要である。筆者は大前提である、「誰もがその潜在能力を発揮できる社会」の実現上必要欠くべからざるものは人権という考えである。またこの前提の原則は長期的には経済合理性との矛盾は無いと考えている。下記で筆者が問題にし、議論する人権は「社会的機会の平等」、「間接差別を含む性差別の禁止」と「最大就業時間に関する選択の権利」である。一方無期雇用の保障は、わが国の正規雇用の伝統に深く根を下ろしたため人権問題と考える人もいるが、筆者はそうは考えない。正規・非正規雇用に関わらず、差別的解雇からは守られるべきであり、正規雇用者だけが強く雇用保障される制度、ましてや正規雇用

者の整理解雇条件に非正規雇用者の解雇を尽くしたことを入れるわが国の慣行などは、非正規雇用者に対する差別であると考えている。勿論安定した雇用が望ましいことは事実だが、すべての雇用者に強い雇用保障を与えることが労働需要の変化に伴うべき労働の流動を阻害し経済的合理性を持たない以上、正規雇用者だけに特権を与えることには反対である。また狭い意味、つまり労働＝職（ジョブ）とみなす意味、での同一労働同一賃金の保障を人権問題とは考えていない。個人による成果報酬や個人にインセンティブを与える報酬と両立せず、それは合理性を持たないと考えるからである。もちろん、同一職務で成果もほぼ同等なのに、正規雇用か非正規雇用かで大きく賃金が異なるわが国の現状は非正規雇用に対する差別であり、内部労働市場重視のわが国雇用の特殊性により生まれたもので、後述するように現在の状況では経済的に不合理な制度であるとも考えている。具体的に以下の項目について議論する。

- ①労働時間に関する政策と法
- ②間接差別に関する政策と法
- ③ダイバーシティ・ワークライフバランス推進に関する政策
- ④女性の雇用に関する積極的改善措置法および人事管理情報の透明化
- ⑤女性の雇用を妨げる現行法の廃止または改正

4.2 労働時間に関する政策と法

筆者は、一般原則2として人権と自由が抵触する場合は人権を優先するという原則を述べたが、就業時間に関し、

具体的原則1．最大就業時間は雇用者の基本的人権であり、また雇用者個人の就業時間についての選好も尊重されるべきである。

という考えを提唱したいと考えている。背景として最大就業時間の決定について、わが国で未だそれが雇用者の人権問題とされていないことが、過労死が発生したり、いわゆるブラック企業（浜口桂一郎氏の定義では「保障と拘束の交換」が日本的雇用慣行の特質で有るとした場合、「保障がないのに拘束する企業」あるいは「保障するふりをして拘束する企業」をいう）が横行することの一因となっているという著者の認識がある。また雇用者に長時間労働を企業が課することが出来るわが国の状況が、時間当たりでなく、一日当たりの労働生産性を重視する企業戦略に結びつき、それがワーク・ライフ・バランスの欠如、過労死、非自発的の超過勤務者の割合の多さ、などに結びついているとの認識も背景にある。

就業時間について一定の法的制約を企業に課すことが、雇用者の人権を守る上で必要だという考えの具体例としては、2000年のEU諸国の基本的人権に関する憲章（Charter

of Fundamental Rights of the European Union) の第 32 条第 2 項で雇用者が最大就業時間を制限する権利を持つことを基本的人権として宣言している。またこれに先立つ 1993 年の EU 労働時間指令 (Working Time Directive) の制定では、適用除外 (opt-out) を選択したイギリス以外の EU 加盟諸国は残業時間を含める雇用者の最大就業時間が週 48 時間を超えてはならないこととした。さらにこの指針は年 4 週間の有給休暇、週 1 日以上の日、24 時間中最低 11 時間以上の休息時間の保障 (実働就業時間 1 日 13 時間未満)、夜勤を含む勤務は 1 日 8 時間を超えてはならないこと、などを定めている。なおイギリスは 1998 年に労働時間に関する政令 (Working Time Regulations) を制定し、EU 労働時間指令と同等の制度 (週最大 48 時間労働、年 4 週間の有給休暇、1 日最低 11 時間の休息時間、夜勤を含む勤務の最大 8 時間労働) を発足させたが、雇用者が文書により企業と合意すれば最大 48 時間労働などの規定の適用除外ができるという付則があり、運用について民間主導を併用でき、法的規制がより柔軟になっている。この結果イギリスを除く、EU 諸国では実際に就業時間が 48 時間を越える国はほとんど存在しない。

ではわが国の場合はどうか、わが国の場合、労働基準法の第 36 条規定に従えば、超過勤務が可能となり、その場合合同法は最大超過勤務時間について週 15 時間、月 45 時間などと**限度時間**を定めている。しかし、実際にこの限度時間は全く守られていない。つまり所定内労働時間と最大超過勤務時間を合わせると、週の最大就業時間が 55 時間となるはずなのだが、例えば 2007 年就業構造基本調査速報によると、就業時間が 60 時間を超える者は 25-44 才の男性正規雇用者で 20% を超える。これは俗に上記の労働基準法の番号から「サブロク協定」といわれる残業に関する労使の合意について、「特別条項付き 36 協定」があれば、この残業の限度時間を守らなくても良いとなっているからである。

しかし、このような第 36 条規定の基での労使の特別条項の合意が個々の雇用者について全く自発的なものであるのかは極めて疑わしい。筆者の分析 (山口 2009 第 6 章) では実際の就業時間が希望就業時間を上回る過剰就業者が全就業者中に占める割合は、就業時間の長い米国と比べても、遙かに大きい。労働流動性が高く、より条件の良い他企業での雇用に大きなコストを伴わずに転出できる「退出オプション」を持つ英米やデンマークなどの労働市場では、企業と雇用者の合意は自発的と考えられるケースが多いであろうが、わが国雇用者の大部分はそのような「退出オプション」はなく、その結果過剰就業が蔓延し、過労死なども起こる状況があると考えられる。従って労働基準法における第 36 条規定における特別条項規定を廃止して限度時間を越える残業を原則として違法とし、週最大就業時間 55 時間と定めることが望ましい。また緊急の場合への対処の必要性から、特別条項廃止に反対が多いのであれば、最大労働時間規制に、緊急時の例外条項として、たとえば同一雇用者については各年に 1 月は労使の合意があれば、最大就業時間を越える残業時間を認めるなどとし、現行の限度時間を越える残業が恒常化することは法的に強く規制すべきである。いずれにせよ現行の労働基準法 36 条の特別条項による限定時間の免除は労働者の人権を守るという労働基準法をいわば「骨抜き」にしている。もちろ

ん上記のように限度時間規定を厳しく適用する上で、研究職者や他の裁量労働者など一部の業務については、限度時間を設けないという例外規定は、職種による規定で、「特別条項」のような曖昧さがなく、存続は妥当と考える。

経済学者の多くは労働市場の法的規制は自由競争を妨げるので望ましくないと考えるのでそれに対して一言付け加えたい。実際自由競争市場が望ましいと考える米国では、最大労働時間規制はなく、英国でもEUの最大就業時間48時間の制限を、労使の合意による例外を認める規定に代替している。わが国の経済学者でも同様の意見は多い。しかし、この考えの応用には、現在の労働市場のあり方が完全な競争的市場に類似しているという仮定が妥当であることが必要である。英米の労働市場が完全な競争的市場にどれほど類似しているかは議論の余地があるが流動性の高い市場で有ることは間違いない。一方わが国では内部労働市場が非常に発達し、正規雇用は新卒採用者が原則というような制度を作ったため、正規雇用の中途採用市場が発達しておらず、完全な競争的市場にはほど遠い。筆者は労働市場が十分に流動的で、かつ企業の企業特殊な人的資本への賃金プレミアムが存在しなければ、転職に伴う一時的取引コストは別として、待遇が不当であれば雇用者がコストを伴わずに転職可能なので、完全な競争的労働市場に近い状態が生じ易いと考えている。一方雇用者が企業特殊な人的資本を持つ場合は、企業との関係は双方独占の関係に近く力関係により結果が決まるが、企業と一雇用者の力関係は圧倒的に企業が上なので、企業の選好する条件が実現しやすい。先に述べたように筆者の研究では米国に比べ、わが国の雇用者は希望時間以上に非自発的に働いている過剰就業者の割合が遙かに大きい。この状態は、すべてが自発的な行為で均衡に達する完全に競争的労働市場では起こりえない。結論として完全に競争的労働市場を仮定して最大就業時間に対し法的規制を行うのは不合理だという考えは、仮定に問題がある。また英国のように真に自発的合意が労使間で成り立つ状況に近いならば適応除外を設けることは当然考えられても良いが、現状では退出オプションのない雇用者の交渉力が弱く、前述のように現行の労働基準法の第36条の限度時間規定は機能していない。従って、最大労働時間の法的制限を基本的人権の問題としてこれを規制する法を制定することが極めて重要なのである。

具体的原則1の後半部分は、オランダ、ドイツ、デンマークなどに見られる雇用者がペナルティーを受けずに短時間勤務を選べる権利の保障である。具体的にはオランダの2000年施行の**雇用時間調整法** (Adjustment of Hours Law) が一つのモデルである。この法によって雇用者は企業からペナルティーを受けずに自ら就業時間を決める権利を与えられた。短時間正社員制度の普及がほとんど進まないわが国では育児期の女性の短時間勤務の選択が離職や非正規雇用に結び付かざるを得ないという現実を生み、それが図4で見たようにその後の将来にわたり多くの女性の正規雇用機会を奪うという事実に関わりついている。ペナルティを受けずに短時間勤務を選択できる制度は人権問題とは言えないが、ダイバーシティの尊重という観点からの必要性だけでなく、その施行はわが国の企業に「時間当たりの生産性」でなく、「一日当たりの生産性」を生産性の効率の基準とする慣行の見直し

をも要求する。「時間当たりの生産性」の重視が女性の活躍と密接な関係にあるのは図4と関連する分析で紹介したとおりである。

4.3 間接差別に関する政策と法

筆者は人権と自由が抵触する場合の人権の優先に関する他の具体的原則として機会の均等を間接差別の除去の点から具体化した以下の原則を提唱したい。

具体的原則2. 女性差別の意思の有無にかかわらず、特定の制度が原因で男女間の賃金や昇格・昇給機会の格差を生むなら、その制度は女性に対する間接差別であり、男女の機会の平等を阻むものとして法的に禁止されるべきである。

この考えは米国の1971年の雇用機会均等法（EEO法）の適用に関する1971年の”*Griggs vs. Duke Power Company*”の最高裁判所判決で示されたもので（Kelly and Dobbin 1998）、判決では「意図的な差別」であったか否かに関わらず、特定の雇用制度・慣行がグループ間に**格差を生む影響**（disparate impact）をもたらすことが証明できれば差別であるとした。これが以後間接差別を理解する上で米国の指針となっている。

一方わが国は1986年に雇用機会均等法を制定し、2006年にこれを更に改正して間接差別に対する条項をいれた。この法では間接差別とは「性別以外の事由を要件に、一方の性の構成員に他の性の構成員と比較して相当程度の不利益を与えるものを、合理的理由なく講じること」とし、改正雇用機会均等法7条では具体的に以下の3つの場合を間接差別として禁止している。(1)労働者の募集または採用に当たって、労働者の身長、体重または体力を要件とすること。(2)コース別雇用管理における「総合職」の労働者の募集または採用に当たって、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。(3)労働者の昇進に当たり、転勤の経験があることを要件とすること。

この改正雇用機会均等法の 間接差別の定義には実は二つの大きな問題がある。その第一は「合理的理由なく」との制限を課す文章を入れ、合理的理由があれば、間接差別により機会の平等が損なわれてもかまわないことを示唆した点である。これは「経済合理性の機会の平等に対する優位性」を示した表現である。しかし欧米先進国の考えではこれは機会の平等への異例の制限である。なぜなら社会的機会の平等の保障とそれを損なう社会的差別の禁止は、自由主義と矛盾しない基本的人権であり、通常このような制限は全く置かないからである。一例を挙げれば、公立の義務教育の質が、より高い授業料がかかる私立教育の質より大きく劣るとすれば、初等・中等教育の機会均等が大きく損なわれる。従って私立に比べ見劣りのしないよう公共教育に税負担による大きな支出を認めることが、先進国では国あるいは地方自治体で行われている。私立進学へのバウチャー制度も補完的な制度で目的は教育の機会の平等化であるが、これも公的支出を要する。米国ではさらに小学校就学以前の家庭環境の差がその後の教育達成に大きく影響する（Heckman 2011）と

の発見から、恵まれない家庭環境の未就学児童への教育サポートも一部実行されている。初等・中等教育の機会の均等とは多くの人々にその能力発揮の可能性を広げるベネフィットがあるが、そのベネフィットに比べどの程度の公教育出費が経済合理的であるかは定かでない。しかし多くの国は、国にとっては公立の高等教育を含め、できるかぎり教育の機会の平等化を進め、富裕な家族の子女がより良い教育機会を得ることで教育機会に不平等が生じることを抑えようと努めている。ここでもし、短期的に見た経済合理性を考えるなら、初等・中等教育であれ高等教育であれ、教育は私的セクターの市場のメカニズムに完全にゆだねるのが良いとの議論が可能であるが、そのよう教育機会の平等の実現を経済合理性の下位に置き公教育を全く与えない国は存在しない。

他の重要例は、多様な人材を生かす「ダイバーシティ」実現の社会の一環として、欧米先進国ではバリア・フリーやユニバーサル・デザインなど身体障害者の社会参加への障害を取り除く試みが普及していることである。これも短期的に見ればインフラ整備の大きなコストがかかり、そのインフラ維持には恒常的に一定のコストがかかる。もちろん有能な身体障害者が能力を発揮し得るベネフィットが生まれるが、そのベネフィットがコストを上回るかどうかは定かでなく、少なくとも短期的にはコストは大きい。しかし、障害者の経済・社会活動参加を推し進める国は、機会の平等の実現が経済合理性より、より優位性をもつ自由主義社会の原則と考えるに至っていると言える。この点で、わが国の前述の「合理的理由なく」との間接差別への制限は、国際的には異例であり、少なくとも冒頭で述べた「わが国を性別やその他の属性にかかわらず誰もがその持てる潜在能力を十分に発揮できる社会」にする原則とは明らかに矛盾する。

わが国の改正雇用機会均等法の間接差別の第二の問題は、合理性の制限を加えることで何が間接差別かの定義を曖昧にした上で、具体的にいわゆるネガティブリスト方式で例示した点である。この定義ではリストされた項目は間接差別であり禁止されるが後は原則的にかまわないということになりやすい。これは従来わが国の法の多くが逆のポジティブ・リスト方式（リストされた項目は例外的に認められるがあとは原則禁止という規制）であることを考えると極めて例外的であり、特に差別に関する法としては、被差別者の保護よりも企業の自由選択に重きを置き、欧米の差別禁止法の基準から逸脱したものである。これに比べ米国の「グループ間に格差を生じる影響（disparate impact）をもたらす制度・慣行」という定義は間接差別の範囲が包括的で、企業にとっては当然負担となるが、被差別グループの人権を守っている。

より具体的には、わが国における統合職と一般職の区別であるコース制や、類似の男女により大きく異なる企業内トラッキング制度は、すべて間接差別として禁止されるべきであると考えられる。コース制が大きな男女賃金格差を生み出していることについては本稿で解説したとおりである。

4.4 ダイバーシティ・ワークライフバランス推進に関する政策

三番目の具体的原則はとして、差別の禁止と貧困への依存の除去に重きを置いた従来の機会の平等を、ダイバーシティ尊重の観点から改正した原則を筆者は提唱したい。

具体的原則3. 多様な人々の様々な「個人的制約」による社会的機会の不平等を政府は取り除く責任があり、またこれに関する企業努力も企業の社会的責任（CSR）である。

ここで個人的制約とは、例えば子供の貧困（特に教育機会について）、身体的障害、育児・介護、宗教的生活義務などである。しかし本稿は女性の活躍推進についてであるので、以下それに限って議論する。第2節で述べたように男女賃金格差の主な原因はフルタイム正規雇用内での男女賃金格差と、男女の雇用形態の差による格差である。前者の格差については、前節4.2で述べた、間接差別の問題が主な原因と考えられる。後者の、男女の雇用形態の主な違いは、それを生み出すメカズムは①初職の正規雇用の機会が男女で平等でないこと、②有配偶女性の仕事と家庭の両立が難しいこと、③育児離職後の再就職がほぼ「パート・アルバイト」の職に限られること、である。また②のWLBの欠如については、さらに④WLBが達成できる職場環境・社会環境なら育児離職しないですむのに、そうでないので育児離職せざるを得ないこと、⑤短時間正社員制度が普及していないので短時間勤務を選択すると非正規雇用にならざるを得ないこと、の2つのメカニズムが関連している。

これらの問題の解決については、企業努力が欠かせないが、政府の政策上何ができるかについて考えてみよう。ただ「①初職の正規雇用の機会が男女で平等でないこと」の対策については、次節での「積極的雇用改善措置法」の所で議論する。また「③育児離職後の再就職がほぼパート・アルバイトの職に限られること」についてはわが国企業の正規雇用の新卒者優先の制度が根本問題としてあるが、政府による育児離職者の正規再雇用支援の制度は考えられて良い。例えば韓国では育児離職者の正規再雇用の試験採用期間の給与を一人一定額まで政府が肩代わりする制度を持っている。

②について、特に育児と仕事の両立については、筆者は拙著『ワーク・ライフ・バランス：実証と政策提言』の第7章で40ページを超える総合的政策提言を行っている。それらは関心のある方には参照にいただくことにして、要点とその後の観察による考えを述べたい。ワークライフバランス推進政策は、主として少子化対策に有効と思われる政策、男女共同参画推進に有効と思われる政策、その両者に有効と思われる政策がある。4.1節で述べた最大就業時間規制や雇用者が就業時間を選択できる権利の保障は主として男女共同参画推進に有効と思われる政策の典型であり、育児休業制度、育児期間中に正規雇用を維持しながら柔軟に働ける制度、託児所・保育所の充実などは両者に有効な制度の典型である。わが国は育児休業法については1991年制定以降、2001年と2007年の改定で所得補填を充実させ、また2009年の改正育児・介護休業法ではさらに育児短時間勤務も保障した。一定の法的努力をしてきたといえよう。しかし未だ女性の育児離職率は大きく下がっていない。それはなぜであろうか？ より厳密には今後の調査によるデータ分析が必要だが、

筆者が見聞きした事例からは、育児短時間勤務が雇用者の離職率を大きく下げることには貢献しないのには以下のメカニズムがあると思われる。

第2節で示したように2005年時点での短時間正社員勤務の普及は1%に満たなかったが、そこに育児短時間勤務が法的な保障により導入された。しかし短時間勤務が一般に普及しておらず、時間当たりの生産性でなく、長時間労働により一日当たりの生産性を重視する雇用慣行の下にあった多くの日本企業は、短時間正社員を有効に用いる方法を知らなかったと考えられる。また職務が無限定的で明確でない日本の正規雇用のあり方では、短時間勤務の雇用者自身も有効な時間管理ができない状態にある。このような結果は、本稿でみた「育児・介護支援失敗型」のWLB施策と類似している。企業は法の要請により育児短時間勤務を認めたものの、それは企業にとっては新たな雇用者福祉政策となり、人材活用のためとは位置づけがたい状況が生じてしまったのである。これは日本的雇用慣行の相互補完的メカニズムを変えないまま、法的に短時間勤務を育児期の雇用者に保障することが、ワークライフバランス達成上は良い制度でありながら、多くの企業にとっては単なる「お荷物」になってしまったことを意味する。このような意図せざる結果は、企業自身が勤務時間によらず有効に雇用者の生産性を引き出そうとする方針を持ち、またそれが可能な制度に変えていかない限り、趣旨は良い法も実効性がなくかえって逆効果となりやすいことを示唆する。

もし短時間勤務制度を保障するならば、4.1節で提案したように、それをすべての雇用者の権利として保障する方が実効性が遥かに高い。実際オランダ、ドイツ、デンマークの3国はその様な権利を保障している。またこれら3国は1997年のEU **パートタイム労働指令** (Part-Time Work Directive) によりフルタイム勤務者と短時間勤務者の均等待遇が義務づけられている。この結果企業は短時間勤務者を排除も差別も、かりにしようとしたとしても、できない。とすれば残された合理的選択は、短時間勤務を前提として彼らの人材活用を最大にできる働き方の仕組みを作ることである。また実際そうして、オランダ、ドイツ、デンマークは時間当たりの生産性を高めてきた(図4参照)。またオランダは短時間勤務希望者が多かったことで雇用が生まれ失業率が大幅に減った。有名なるオランダ型ワークシェアリングの成功物語も雇用者の就業時間選択の権利の保障から生み出されたのである。一方、育児期のみ短時間就業が認められるならば、少数者である彼女たちの人材活用を制度改革までして真剣に考えようなどと日本企業が思わないであろう。その結果短時間勤務者の差別的待遇を生み自発的離職という形の排除に結びつくこともありうる。

わが国で正規雇用者に就業時間選択の権利を認めることは、日本的雇用慣行と真っ向から矛盾する。それゆえに、その様は法の制定は「荒療治」である。荒療治という理由は筆者は節3で議論したように日本的雇用慣行は劣等均衡に陥っていると考えており、この新たな雇用者の権利は、正規雇用者の長時間勤務を前提とするこの慣行の土台を崩し、劣等均衡を打ち破る治療薬となると考えるからだ。

しかしこのような根本的改革を迫る荒療治が日本企業の強い反発で出来ないものであれ

ば、WLB施策について、最大就業時間規定や間接差別禁止など基本的人権に関するものや、企業外の社会制度の問題（保育所・託児所の充実など）は別として、雇用に関する企業のあり方の問題は、逆効果となりかねない部分的な法的規制などではなく、多くの企業が自ら多様な人材を活用することのベネフィットに気づくような政策が重要となる。次節で議論する女性の活躍推進に関する積極的雇用改善措置法は、このような意味での企業支援のための法であるという位置づけで、筆者は考えている。

4.5 積極的雇用改善措置法および人事管理情報の透明化

わが国では1986年の雇用の機会均等法制定にも関わらず、社会における男女の平等化が遅延として進まなかったため、1999年に男女共同参画法を新たに制定した。内容から考えると、この法は男女の結果の平等を直接目指したものではないと考えられる。では何が従来の男女の雇用の均等概念から進展した点かという点、筆者の考えでは主な点は二点がある。一つは積極的改善措置の必要性を明記したことである（第2条）。もう一つは性別にかかわる固定的役割を伴う制度・慣行を男女の雇用の均等実現の阻害要因として明記し、制度・慣行を性別に中立的なものにするよう「配慮することこと」を促した点である（第4条）。この法がそれまでの雇用機会均等法より進んだことは間違いがないが、男女の不平等の問題は主として雇用や労働市場のあり方であるという認識に裏打ちされていなかったため、その後ジェンダーフリー論争など、筆者からみてやや男女の不平等の本質にはずれる問題につながっていたと理解している。

筆者は、積極的雇用改善措置については、より具体的に進めることを提唱している。積極的雇用改善措置に関する法は、英、米、カナダ、オーストラリアなど英文圏国家で普及しており、女性の雇用率はいずれの国でも法の制定後高まったという結果が得られているが、筆者は2006年以降施行された韓国の法が、わが国にとって有効であろうと考えている。その理由は2点ある。ひとつは、法の趣旨と方法が簡単明瞭で、かつ企業への強制度が極めて低い法であるのも関わらず、大きな効果を挙げてきたという点である。2点目は韓国は、欧米諸国に比べれば、雇用慣行を含めわが国と極めて類似した歴史を持っており、その韓国で成功した方法がわが国で成功しないわけではない、と考えられるからである。韓国の積極的雇用改善措置法では従業員500人以上の企業を対象に「1職階（役員）」、「2職階（課長相当以上、役員を除く）」、「3職階（課長以下の雇用者）」別、男女別の雇用者数の報告の義務を課し、この報告に基づいて従業者規模2区分（500人以上1000人未満と1000人以上）と業種20区分の別に「2職階」と「3職階」の女性割合を計算し、この二つの基準のいずれかまたは双方で企業が自分の属する区分の女性割合についてその60%に達しない場合は、改善企画の提出を求めることとしている。結果として判明したことは、管理職（課長相当以上）の女性割合は、わが国の場合に表5でも見たように、韓国でも非常に小さい値の企業に偏り、この基準での平均の60%に満たない企業は法の対象となる従業員500人以上の企業の半数以上に達したという事実である。企業にとって従わない

と罰則が課される法的義務は人事の基本的統計（および資本金、業種など通常公開されているような統計）の提出と、基準に達しない場合の改善企画の提出の義務のみである。雇用者全体の女性割合や管理職の女性割合が低くても、また改善企画案が実現しなくても、何らかの罰則を受けることはない。ただし、改善企画がうまくいかない企業には、国の職員が状況の聞き取りに赴く。これは行政指導というより一種のカウンセリング・サービスで企業の人事担当者からなぜ女性雇用の改善が進まないのかを聞き、必要なアドバイスをするとする方式である。たったこれだけの、非常に強制度の低い制度であるが、結果は驚くべきもので、韓国では2006年以降毎年管理職の女性割合が1%上昇し、2011年で16%に達したのである。16%という数字が、もう既に推定でわが国の5倍に達していることは述べた。なぜこのような成果を挙げられたのかというと、この制度により企業が自らの人材活用のあり方を真剣に見直す機会ができたからだと考えられている。それだけのことで企業自身の努力で変われるというのは、驚きであると共に勇気付けられる事実だが、逆に言えばわが国の企業はそれだけの努力もしていないといえる。筆者はわが国でも同様の法の成立を一刻も早く実現すべきであると考える。

ただ図3で見たように、わが国は韓国と異なり、非正規雇用者の割合が男女で大きく異なり、そのことが男女賃金格差の大きな原因の一つとなっている。したがって、韓国では全雇用者中の女性割合と課長以上の管理職者中の女性割合を、積極的改善措置がその企業にとって必要か否かの判断基準に用いているが、わが国ではこれを正規雇用者中の女性割合と課長以上の管理職者中の女性割合に代えることが重要と考える。

また積極的雇用改善措置法に関連して政府が企業から得る基本統計については、オーストラリアのように公共資料として公開とする国と、米国や韓国のように公開は企業の自主性に任せている国がある。この点、筆者は男女別の雇用者数、正規雇用者数、課長以上の管理職者数、役員数などの基本統計は公開にすべきだと考える。企業の社会的責任（CSR）の考えは「外部不経済をもたらす企業の否定」に始まり、「外部経済をもたらす企業の肯定」に重点が変わってきたといわれる。先に企業の人件費削減の理由による雇用の非正規化が外部不経済をもたらしているという議論をしたが、雇用や人材登用の機会を広く与える人材を育てる企業は、特にそれが企業特殊な人的資本でなく企業を超えてキャリアを形成できるものであれば、外部経済をもたらしているといえる。また女性の活躍は、長期雇用による企業特殊な人的資本の重視だけでは進まないもので、その活躍を推進している企業は、より広く人材を育てているといえよう。従って企業のCSR、特に女性の活躍の推進について、政府を通じた情報公開により、外部経済性を持つ企業が、それによって市民社会で消費者、投資者、雇用者に支持されることで得をする社会システムを作り上げることが重要である。この意味では上記の人事管理基本情報だけでなく、企業による雇用者の育児支援やコミュニティ支援などの情報も集めて公開することが考えられる。

4.6 女性の雇用を妨げる現行法の廃止または改正

雇用に関する規制緩和・自由化の推進が重要であるが、まず一般に「103万の壁」「130万の壁」といわれる所得と社会保険における配偶者控除の廃止・改正がまず挙げられる。女性が働いている収入により、夫の被扶養者になるか否かが決まるため、女性の所得が一定額を超えると夫の所得を合わせると所得税上損をする結果になったり、社会保険上損するようになる不合理が生じたりする問題である。このような扶養控除制度は、法的に男女の伝統的分業を支えている点で、男女共同参画基本法に反するだけでなく、意図するしないにかかわらず結果として女性が一定所得額以上働かないことのインセンティブを与えている点で悪法といってよい。

もう一つは、整理解雇規制の緩和と、それに伴う正規と非正規の待遇の均等化である。わが国では「均等化」でなく「均衡化」というあいまいな表現で、現行の正規雇用者のいわば特権的待遇を守る制度との融和を図ろうとしているように筆者には思えるが、EUでは1997年のパートタイム労働指令と2008年の臨時派遣労働指令を通じ、フルタイムとパートタイム、常勤雇用者と臨時派遣労働者の均等待遇を法的に実現してきた。年功を加味した職能給を基本とするわが国で、均等待遇の法的指定が難しいことは事実であるが、筆者は職業キャリアについて、企業内部で蓄積したキャリアであるか、他企業で蓄積したキャリアであるかに関わらず均等に評価すべしという新たな均等待遇基準に置き換え、また整理解雇規制緩和と労働の流動化に伴って発達する外部労働市場に内部労働市場との競合性が高まれば、この問題は解決されると考えている。しかし、この問題はわが国の賃金制度のあり方全般にかかわることあり、また整理解雇規制緩和に伴い失業者のセーフティネットの充実などもあわせて考える必要があるので、今後も分析と議論が必要であろう。

引用文献

- 岩井克人。2005. 『会社はだれのものか』平凡社。
- 大沢真知子・金明中。2000. 「経済のグローバル化にともなう労働力の非正規化の要因と政府の対応の日韓比較」『日本労働研究雑誌』595. special Issue、95-112頁。
- 小笠原祐子。1998. 『OLたちの「レジスタンス」』中央公論社。
- 川口章。2008. 『ジェンダー経済格差』劉草書房。
- 川口大司。2007. 「男女間の賃金と生産性格差—日本企業のパネルデータを用いた構造分析」*RIETI Research Digest* 9. 13-20頁。
- 韓国労働省。2006. 「積極的雇用改善措置法マニュアル（内閣府男女共同参画局暫定訳。2012年）
- 小池和男。1991. 『仕事の経済学』東京経済新報社。
- 児玉直美・小滝一彦・高橋陽子。2005. 「女性雇用と企業業績」『日本経済研究』52.
- 隅谷三喜男。1974a. 「日本的労使関係の再検討：年功制の論理をめぐって（上）」『日本労働研究雑誌』185号。
- 隅谷三喜男。1974b. 「日本的労使関係の再検討：年功制の論理をめぐって（下）」『日本労働研究雑誌』187号。
- 竹信三恵子。2009. 『ルポ 雇用劣化不況』岩波新書。
- 中根チエ。1973. 『タテ社会の人間関係』
- 永井暁子。2002. 「夫の育児遂行の要因」岩井紀子編『現代日本の夫婦関係』12章。日本家族社会学会全国家族調査（NFR）研究会。
- 永井暁子。2006. 「家族政策と家族生活の日欧比較」家計経済研究所第36回公開講演会『仕事と家庭の両立をめざして』報告。
- 野村正實。2003. 『日本の労働研究』ミネルバ書房。
- 浜口桂一郎。2011. 『日本の雇用と労働法』日経文庫
- 舟橋尚道。1975. 「内部労働市場と年功制論：隅谷三喜男教授の見解をめぐって」『日本労働研究雑誌』192号。
- 松田茂樹。2002. 「父親の育児参加促進度の方向性」国立社会保障・人口問題研究所編『少子社会の子育て支援』第14章、東京大学出版会。
- 松原光代。2011. 「WLB施策が効果的に機能する人事管理・職場生産性への影響に関する国際比較」RIETI Discussion Paper 11-J-031.
- 村尾祐美子。2003. 『労働市場とジェンダー 雇用労働における男女不公平の解消に向けて』（東洋館出版社、2003年）
- 村上泰亮・公文俊平・佐藤誠三郎。1979. 『文明としてのイエ社会』中央公論社。
- 森ます美。2005. 『日本の性差別賃金：同一価値労働同一賃金原則の可能性』有斐閣。
- 八代尚宏。1980. 「女性労働力差別の経済学」『季刊 現代経済』夏季号。156-67頁。
- 八代尚宏。1997. 『日本的雇用慣行の経済学』日本経済新聞社。

- 八代尚宏。2009.『労働市場改革の経済学』東洋経済新報社。
- 八代尚宏・樋口美雄。2008.「雇用と人材活用のありかたとワーク・ライフ・バランス：米国モデルは有効か？」『論争 日本のワーク・ライフ・バランス』（山口一男・樋口美雄編）第一章。日本経済新聞出版社。
- 山岸俊男。1998.『信頼の構造』東京大学出版会。
- 山岸俊男。2002.『心でっかちな日本人』日本経済新聞社。
- 山口一男。2008.「男女の賃金格差解消への道筋——統計的差別の経済的不合理の理論的・実証的根拠」『日本労働研究雑誌』50:40-68。
- 山口一男。2009.『ワークライフバランス—実証と政策提言』東京経済新聞出版社。
- 山口一男。2010a, 「常勤者の過剰就業とワーク・ファミリー。コンフリクト」。
- 鶴・樋口・水町（編）『労働時間改革』日本評論社。53-79頁。
- 山口一男。2010b. 「女性雇用者のネガティブ・ステレオタイプは企業が生みだしている：二種の予言の自己成就の理論的観察とその対策」RIETI Discussion Paper10-J-049。
- 山口一男。2011. 「労働生産性と男女共同参画—なぜ日本企業はダメなのか、企業は何をすべきか、国は何をすべきか」RIETI Discussion paper 11-J-069.
- 山口一男・樋口美雄。2008.『論争 日本のワーク・ライフ・バランス』日本経済新聞出版社。
- 山本勲・松浦寿幸。2011. 「ワーク・ライフ・バランス施策は企業の生産性を高めるか？—企業パネルデータを用いたWLBとTFPの検証」RIETI Discussion Paper Series 11-J-032。
- Abegglen, James. 1958. *The Japanese Factory*. Glencoe, ILL: The Free Press.
- Akerlof, George. 1970. “The Market for Lemons: Quality, Uncertainty, and the Market Mechanism.” *Quarterly Journal of Economics*. 84: 488-500.
- Aoki, Masahiko and Masahiro Okuno. 1995. *Comparative Institutional Analysis of the Economic Systems*, Tokyo: The University of Tokyo Press.
- Asano, Hiroaki and Daiji Kawaguchi. 2007. “Male-Female Wage and Productivity Differentials: A Structural Approach Using Japanese Firm-Level Panel Data.” RIETI Discussion Paper, Preliminary Version.
- Becker, Gary S. 1991. *Treatise on the Family, enlarged edition*. Cambridge: Harvard University Press.
- Bianchi, Suzanne M. Forthcoming. “‘What Gives’ When Mothers are Employed? Parental Time Allocation in Dual- and Single-Earner Two-Parent Families.” D. R. Crane and E. J. Hill (eds.). *Handbook of Families and Work*. University Press of America.
- Coate Stephen and Glenn Loury 1993. “Will Affirmative-Action Policies Eliminate Negative Stereotypes?” *American Economic Review* 83: 1220-40.
- Cole, Robert E. 1973. “Functional Alternatives and Economic Development: An

- Empirical Example of Permanent Employment in Japan.” *American Sociological Review* 38:424-37.
- Doeringer, Peter B. and Michael J. Piore. 1971. *Internal Labor Markets and Manpower Analysis*. Lexington: London.
- Gordon, G. G., and N. DiTomaso 1992 "Predicting Corporate Performance from Organizational Culture." *Journal of Management Studies*, 29: 783-799.
- Hachiro, Nishioka. 1998. “Men’s Domestic Role and the Gender System: Determinants of Husband’s Household Labor in Japan” 『人口問題研究』 54. No. 3. pp. 56-71.
- Heckman, James. 2011. “The Economics of Inequality: The Value of Early Childhood Education.” *The American Educator*, Spring 2011:31-35,47.
- Hewlett, S.A., L. Sherbin, C. Fredman. C. Ho, and K. Sumberg. 2011. *Off-Ramps and On-Ramps Japan - Keeping the Talented Women on the Road to Success*. Center for Work-Life Policy: New York.
- Hochschild, Arlie R. and Anne Machung, 1989. *The second Shift: Working Parents and the Revolution at Home* .New York: Penguin.
- Kawaguchi, Daiji. 2003. “A Market Test of Sex Discrimination: Evidence from Japanese Firm-Level Data.” IPPS Discussion Paper Series 1054. University of Tsukuba.
- Kawaguchi, Daiji. 2007. “A Market Test for Sex Discrimination: Evidence from Japanese Firm-Level Data.” *International Journal of Industrial Organization*.
- Kelly, Erin and Frank Dobbin. 1998. “How Affirmative Action Became Diversity Management.” *The American Behavioral Scientist*.41,7: 960-83.
- Kotter, John P. and James L. Haskett. 1992. *Corporate Culture and Performance* New York: Free Press.
- Lazear, Edward P. 1979. “Why is there mandatory retirement? *Journal of Political Economy* 87: 1261-87.
- Lazear, Edward P. 1995. *Personnel Economics*. Cambridge, MS: MIT Press.
- Murakami, Yasusuke. 1984. " 'Ie' Society as a Pattern of Civilization" *Journal of Japanese Studies* 10:281-363.
- Odaki, Kazuhiko and Naomi Kodama. 2010. “Stakeholder-Oriented Corporate Governance and Firm-Specific Human Capital: Wage Analysis of Employer-Employee Matched Data.” RIETI Discussion Paper Series 10-E-014.
- Okuno, Masahiro. 1984. "Corporate Loyalty and Bonus Payment: An Analysis of Work Incentives in Japan." in M. Aoki (ed), *The Economic Analysis of the Japanese Firm*. North-Holland: Elsvier.
- Phelps, Edmund S. 1972. “The Statistical Theory of Racism and Sexism.” *American*

Economic Review 62: 659-661.

Schwab, Stewart. 1986. "Is Statistical Discrimination Efficient?" *The American Economic Review* 228-234.

Sørensen, Jesper B. "The Strength of Corporate Culture and the Reliability of Corporate Performance." *Administrative Science Quarterly* 47(1): 70-91.

Taira, Koji. 1962. "Characteristics of Japanese Labor Markets." *Economic Development and Cultural Change* 10: 150-68.

Yamaguchi, Kazuo. 2011. "A Macrocounterfactual Analysis of Group Differences: An Application to the Gender Wage Gap in Japan." *Sociological Methodology*: 223-55

Yashiro, Naohiro. 1980. "Male-female Wage Differentials in Japan: A Rational Explanation." *Japanese Economic Studies* 1980.3:28-61.

