



RIETI Discussion Paper Series 14-J-010

**日本・中国・韓国企業におけるジェンダー・ダイバーシティ経営の
実状と課題
ー男女の人材活用に関する企業調査(中国・韓国)605 企業の結果ー**

石塚 浩美
産業能率大学



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/>

日本・中国・韓国企業におけるジェンダー・ダイバーシティ経営の実状と課題[†] —男女の人材活用に関する企業調査（中国・韓国）605 企業の結果—

石塚浩美（産業能率大学）

要 旨

日本、中国、および韓国は、北東アジアに位置する隣国であり、男女別役割分業に係る儒教的な考えを有し、職場での男女間格差が認められる点で共通している。今後、アジア経済や世界経済に果たす役割は増し、企業進出や就業者移動は増加すると考えられる。

本稿の目的は、日中韓 3 カ国の企業調査データを用いて「ジェンダー・ダイバーシティ経営」（職場において男女という多様性を取り込むことにより成果につなげる企業経営）の実状を比較して、他から学ぶべき点は学ぶことにより、特に日本における女性人材の活用と、経済活性化に貢献することである。具体的には、1. 企業業績と女性活用、2. 女性雇用“量”、3. 昇進という女性雇用の“質”、4. ワークライフバランスと制度・慣行システム、のいずれも日中韓比較、および 5. 韓国の積極的雇用改善措置制度（AA 制度）が女性雇用に及ぼす影響、の 5 つの課題を検討する。

主たる結果は次のとおりである。日本女性の労働力率は低くはないが、M 字の左右の山の待遇格差が問題といえる。係長昇進は男女共に 30 歳代後半という「遅い昇進」だが、女性はそれ以前の辞職者が多い。中国都市部の企業では、雇用者・管理職・経営層の女性比率が、日韓に比べて高い。女性保護的な制度が殆ど無く、就業時間は長すぎず、継続就業者が多い。但し「男女別定年制」や「一人っ子政策」など特異な背景もある。韓国は、女性労働力率が日本より低く就業中断傾向がある。一方で女性は日本より「早い昇進」である。AA 制度導入後に、就業者・管理職・経営層の女性比率は逡増している。

キーワード： ジェンダー・ダイバーシティ経営、ワーク・ライフ・バランス、中国、韓国

JEL classification: J16, J21, J24, J53, L25, R10

RIETI ディスカッション・ペーパーは、専門論文の形式でまとめられた研究成果を公開し、活発な議論を喚起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、所属する組織及び（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。

[†]本稿は、独立行政法人経済産業研究所におけるプロジェクト「ダイバーシティとワークライフバランスの効果研究」の成果の一部である。本プロジェクトでは、経済産業研究所の藤田昌久所長を初め、森川正之副所長、小川誠氏（経済産業省）、鶴光太郎氏（慶應義塾大学）、同プロジェクトのリーダーである樋口美雄氏（慶應義塾大学）、山ロー男氏（シカゴ大学）を初め、メンバーの方々に有益なコメントを頂いた。また経済産業研究所「男女の人材活用に関する企業調査2013（中国・韓国）」の実施に当たり、調査部担当の皆様、特に金子実ディレクターおよび矢島礼子氏に貴重なアドバイスを頂戴した。記して感謝申し上げる。さらに経済産業研究所から「平成21年度 仕事と生活の調和（ワーク・ライフ・バランス）に関する国際比較調査」の日本データの提供を受けた。本稿のデータセットおよび集計データなどを利用した研究成果は、今後、順次公表する予定である。

目次：

1. 調査の概要.....	3
1.1 調査および本稿の目的.....	3
1.2 調査票の設計	4
1.3 調査の実施.....	5
1.3.1 調査対象企業の基準.....	5
1.3.2 調査の進行	7
1.3.3 調査実施企業の概要.....	8
1.4 回答者の属性	11
1.5 分析に用いる日本企業データの概要	12
2. 日中韓における男女格差指標 G G G I とマクロ経済	13
2.1 日中韓における男女格差指標 G G G I と労働力の男女差	13
2.2 日中韓におけるマクロ経済と労働市場.....	17
2.3 人口および合計特殊出生率の推移と女性就業	20
2.4 まとめ：ジェンダー・ダイバーシティ経営に関する課題	22
3. 調査結果データを用いたジェンダー・ダイバーシティ経営の分析	23
3.1 企業における収益と女性活用、および CSR の日中韓比較	23
3.2 企業による女性雇用“量”の日中韓比較.....	30
3.3 昇進という女性雇用の“質”の日中韓比較.....	36
3.4 ワークライフバランスと制度・慣行システムの日中韓比較.....	45
3.4.1 企業レベルのワークと、家庭レベルのライフの実状.....	46
3.4.2 女性管理職とワークライフバランス	51
3.4.3 就業者を取り巻く労働市場レベルの制度・慣行	54
3.5 韓国における積極的雇用改善措置制度が女性雇用に及ぼす影響	61
4. まとめ.....	72
参考文献：	78

1. 調査の概要

1.1 調査および本稿の目的

日本、中国、および韓国は、いずれも北東アジアに位置する隣国であり、男女別役割分業に深く関係するといわれる儒教的な考えを有し、職場での男女間格差が認められる点で共通している[石塚(2008)]¹。2013年の男女間格差指数(GGGI)は、136カ国(地域)中、日本は105位、中国が第69位で、韓国では第111位で、いずれも男女間格差が小さいとはいえない(本稿2.1)。中国都市部では、男女間にワークライフバランス格差・昇進格差・賃金格差・職業格差・新技術対応格差が認められ[石塚(2010a)]、先進国にみられる若年層の「専業主婦」が確認されている[石塚(2014a)]。韓国においても、女性の年齢階級別労働力率カーブが「M字型曲線」であり、専業主婦も多く、女性の就業中断傾向が認められる点など、日本と共通点がある。

一方、以前は日本がアジアで唯一、経済的に世界を先導してきたが、1996年に韓国がOECD(経済協力開発機構)に加盟し、2001年に中国がWTO(世界貿易機関)に加盟し、2010年には中国が日本を抜いて世界第2位の経済大国になった。加えてASEAN(東南アジア諸国連合)も経済発展が著しく、アジア経済圏は活性化している。なかでも日中韓3カ国がアジア経済や世界経済に果たす役割は、増していくと考えられる。アジアでの産業集積や、アジア内需は既に重視されており、日本の人口減少も考慮すると、経済のボーダレス化は進行している。今後、相互の企業進出や就業者の移動は増加すると考えられるうえ、現在は日本と各国の平均所得格差はまだ大きいものの将来的には縮小していくであろう。既に、北東アジアの労働市場は部分的に単一になっており、国別にみる労働市場に及ぼす影響は増していくと考えられる。

調査および本稿の目的は、日中韓3カ国の企業調査データを用いて「ジェンダー・ダイバーシティ経営」(Gender Diversity in Management)の実状を比較して、他から学ぶべき点は学ぶことにより、特に日本における女性人材の活用と、経済活性化に貢献することである。ここで本稿における「ジェンダー・ダイバーシティ経営」とは、職場において男女(ジェンダー²)という多様性(ダイバーシティ)を取り込むことにより、成果につなげる経営、をいう。具体的な分析は、本稿3において、3.1企業における収益と女性活用およびCSRの日中韓比較、3.2企業による女性雇用“量”の日中韓比較、3.3昇進という女性雇用の“質”の日中韓比較、3.4ワークライフバランスと制度・慣行システムの日中韓比較、3.5韓国における積極的雇用改善措置制度が女性雇用に及ぼす影響、の5つの課題をデータの集計値を用いて実状を分析する。仮説として、中国都市部の実状からは「ジェンダー・ダ

¹ 石塚(2010, 第2章)によると、中国において「儒教的な考え」に基づく性別役割分業は一貫して認められるものの、1949年から1978年の計画経済期には男女雇用平等政策のため弱まったといえる。また、現在の中国都市部女性の生涯における中国独自の制度・慣行は、本稿3.4.1に詳しい。

² ジェンダーという言葉の定義は多様であるが、本稿では単純に男女の性別と捉える。多様な定義の詳細は、川口(2013, 第1章)に詳しい。川口(2013)は、日本におけるライフステージ毎の男女差について、労働経済学を基盤として、一般に分かりやすく解説した良書である。

「ダイバーシティ経営」の実践の一例を、かつて欧米から学んだものとは異なるヒントが得られ、韓国の実状からは政府主導の「ジェンダー・ダイバーシティ経営」が学べるのではないかと考えている。特に日本政府は職場における女性活用のロードマップとして「202030」（社会のあらゆる分野において、2020 年までに、指導的地位に占める女性の割合が、少なくとも 30%程度になるよう期待する、とした政策目標）を掲げている。然しながら、現状では平均的にみて 10%程度であり、実現は容易ではなさそうである³。

当該目的に基づき、中国企業および韓国企業で同時に調査された既出のデータは無く、この点で本調査は意義がある。特に中国では、計画経済期に男女雇用平等政策が採られ、中国政府も詳細な男女別データを多く公開してきたとはいえないためか、中国女性の職場進出の実状は知られているとは言えない。

本稿の構成は、1 で調査の概要について述べ、2 は日本・中国・韓国における男女格差指標 G G G I の全スコア、特に男女就業格差のスコアを詳細に検討し、就業者を取り巻く環境として 3 カ国別のマクロ経済・労働市場・人口・合計特殊出生率などの推移をみて傾向を確認し、「ジェンダー・ダイバーシティ経営」に関する課題を導出する。3 では中国企業・韓国企業は本調査の結果データ、および日本企業は R I E T I の 2009 年実施調査の結果データを用いて、3.1 から 3.5 で既述の 5 つの課題について集計値を用いて実状を分析する。ここで、各国の調査結果データのみならず制度・雇用慣行の実情についても必要に応じて記述していく。4 で全体の結果をまとめ、政策提言をおこなう。なお、本稿 3 の 5 つの集計値による実状の分析は、さらに他稿で計量経済学の手法を用いた詳細な分析をおこなう予定である。

1.2 調査票の設計

本稿 1.1 で既述の目的、仮説および具体的な 5 つの課題の分析のため、次のように問 A から問 C の 3 つに大別して個々の設問項目を設け、調査票を設計した。

問 A：企業の財務状況と経営者層

1. 企業の財務状況(2012 年末)
2. C S R（企業の社会的責任）の実状
3. 経営者層（生え抜き・その他）、社外取締役：男女別人数

問 B：従業員の労働条件・人的資本・家族状況など

正社員（職位なし・部長クラス・課長クラス・係長クラス）・非正社員別、男女別にみる、年齢・職業・外国籍の従業員・年間給与・実労働時間・実労働日数・勤続年数・学歴・有配偶者・就学前の子どもの有無・小中高校の子どもの有無・定年退職年齢

管理職に求められる能力：部長クラス・課長クラス・係長クラス別、男女別

³ 内閣府男女共同参画局『男女共同参画白書』（平成 25 年版）第 1-1-15 図「各分野における『指導的地位』に女性が占める割合」に分野別の数値がある。

問 C： 企業の制度・女性活用など

1. 制度・雇用慣行システムの有無と利用状況（男女別・就業形態別）：
年金・医療・雇用・介護保険、有給休暇、出産休暇、育児休業制度、労働組合、育児休業制度の取得のしやすさ
2. 女性活用の推進の程度：「ジェンダー・ダイバーシティ経営」は戦略的課題か、女性社員を増やす方針の有無、女性活用施策、ホワイトカラーの継続就業傾向（男女別）、女性に管理職・管理職候補が少なく男性に多い理由

加えて、中国版のみ、問 B に「都市戸籍か農村戸籍か。」の設問を追加した。また韓国版のみ、問 C に 2006 年導入の「アフターマティブアクション制度」に関する設問を数問、および女性大統領誕生の影響の設問を 1 問のみ追加した。

1.3 調査の実施

既述の目的を達成するために実施した調査について、1.3.1 で調査対象企業の基準を示し、1.3.2 では調査進行の手順を述べ、1.3.3 は得られた結果データに基づき、実際に分析に用いる調査実施企業の概要を示す。

1.3.1 調査対象企業の基準

まず、調査対象企業の基準として、両国における代表的な企業情報に基づく母集団に従い、ソフト・クォータ（割り当て）を採用した。そのうえで、最終調査企業数に達するまで調査を続けた。中国のクォータの基準は、①三大産業分類、②企業規模（従業員数）、③都市の 3 階層とし、④企業の所有形態別の割合も考慮した。韓国では、上記①および②の 2 階層としたが、上記③は原則として 3 都市に限定し、上記④にもいくらか留意した。

表 1-3-1 および表 1-3-2 は、上記①から③に関する両国の母集団の内訳である。実際の企業選定は、中国では国家統計局・国務院による「経済センサス」の 2011 年企業データベース⁴、韓国は「毎日経済新聞&MK」およびKOCHAMなどのデータベースに基づいておこなった。また最終調査企業数は、分析の実効性などを考慮し、中国および韓国で各 300 社と設定した。

既述の割り当て基準について詳述する。①三大産業分類のうち、第 1 次産業を調査対象から除き、第 2 次産業と第 3 次産業に限定した。第 2 次産業では製造業に代表されるように就業者が直接的な生産に携わっていると分類されるが、第 3 次産業は異なる。したがって両者は、財務や雇用の構造が必ずしも一致していないため、分析の際には考慮が必要である。但し、三大産業分類のカテゴリーは、各国で必ずしも統一されているわけではない。本稿においては、調査対象外の第 1 次産業は農林畜産漁業および鉱業とし、調査対象のう

⁴ 中国国家統計局・国務院が、第 1 回目は 2004 年、第 2 回目を 2008 年に終了し、第 3 回目は 2013 年から実施中といわれる中国企業全数調査の「中国経済センサス」に基づき作成されている非公開のデータベースである。

ち第2次産業では製造業および建設業、第3次産業にその他の業種を分類する。

②企業規模は、従業員100人以上の企業を調査対象とした⁵。本稿の目的である女性の管理職や昇進構造などの解明などを考慮すると、一定数以上の従業員がいる企業である必要がある。さらに従業員数に応じて、本稿では「大企業」と「中企業」という名称で分類する。規模に応じて、財務状況や人事戦略などが異なると考えられるからである。例えば、日本の中小企業基本法における中小企業の定義では、製造業は従業員規模300人以下あるいは資本金3億円以下、卸売業で同100人以下、1億円以下である。大企業は、これ以上の規模という。但し日本に比べ、中国では表1-3-1の母集団の一覧表で分かるように大きな企業規模の割合が高く、韓国は相対的に同割合が低い傾向が認められる。したがって、中国で従業員500人以上とそれ未満、韓国は同300人以上とそれ未満に分ける。

③調査対象都市は、中国では北京市、上海市、広東省広州市とした⁶。調査企業数からみて3都市に限定するとすれば、妥当である。中国の二大経済地区は長江デルタと珠江デルタであるが、前者の中心的な都市は上海市であり、後者は広州市といえる。また北京市は中国の首都であり、経済面でも中核都市の一つである。一方、韓国は原則として、ソウル市、仁川市、京畿道の3都市とした。従業員が1人以上の全企業の47.3%が当該3都市に在り、経済的にみて中核都市だからである。但し、最終的に調査企業の10%程度は他の地域も対象とした。

④加えて所有形態別にも、表1-3-1の母集団に概ね従うように調査をおこなった。中国では、1949年から1978年まで計画経済が導入されていたため「国有企業」（「国営企業」のこと）のみであったが、1990年代半ばから国有企業改革が本格化し、その後、民営化が進み、株式会社なども登場した。然しながら、最近では逆に「国進民退」（中国語：グォジンミントゥイ）⁷といわれる巨大国有企業の中国経済における支配力の拡大が問題視される側面も認められる。また韓国でも、グループ化する財閥企業の支配力が拡大しているといわれる。したがって、両国とも分析結果を読み解く際には、留意する必要がある。

⁵ 当初は、従業員300人以上の規模企業を最低限とした。しかし、中国では国有企業および外資企業の割合が高くなる上、韓国は1人以上の総企業数のおよそ0.1%（3,398社）となり、いずれも偏りが生じるため企業調査として不適切と考えた。なお韓国では、従業員100人以上規模の企業でも、総企業数の約0.5%（15,815社）である[韓国国家統計局(2011)]。

⁶ 他にも、中国企業連合会および中国企業家協会による「2013年中国企業500強」のうち、本部がある都市で第1位が北京市、第2位が上海市である[米フォーチュン誌(中国語版)2013年7月16日版]。また、ビジネス・人材・文化・政治などに焦点を当てた世界都市指数(A.T.Kearney Global Cities Index, 2012)によると、中国に限定した上位3位は北京市、上海市、広州市である[2012 Global Cities Index and Emerging Cities Outlook]。

⁷ 「国進民退」とは、中国経済において、国有企業が増進し、民間企業が後退することにより、市場経済化の後退を問題視することをいう。

表 1-3-1 調査対象企業の母集団の内訳（中国、三大産業分類・企業規模・都市別）

【中国】		北京市			上海市			広東省広州市		
		第2次産業	第3次産業	計	第2次産業	第3次産業	計	第2次産業	第3次産業	計
度数(社)	100-299人	288,200	877,340	1,165,540	675,060	971,550	1,646,610	335,600	539,540	875,140
	300-499人	532,070	556,850	1,088,920	496,460	513,800	1,010,260	430,650	356,720	787,370
	500人以上	540,650	437,780	978,430	876,450	833,550	1,710,000	494,440	460,840	955,280
	計	1,360,920	1,871,970	3,232,890	2,047,970	2,318,900	4,366,870	1,260,690	1,357,100	2,617,790
割合(%)	100-299人	8.9	27.1	36.1	15.5	22.2	37.7	12.8	20.6	33.4
	300-499人	16.5	17.2	33.7	11.4	11.8	23.1	16.5	13.6	30.1
	500人以上	16.7	13.5	30.3	20.1	19.1	39.2	18.9	17.6	36.5
	計	42.1	57.9	100.0	46.9	53.1	100.0	48.2	51.8	100.0

データ出所：「中国経済センサス」データベース 2011.

表 1-3-2 調査対象企業の母集団の内訳（韓国、三大産業分類・企業規模別）

【韓国】		ソウル・仁川・京畿道		
		第2次産業	第3次産業	計
度数(社)	100-299人	761	5,073	5,836
	300人以上	209	1,390	1,597
	計	970	6,463	7,433
割合(%)	100-299人	10.2	68.3	78.5
	300人以上	2.8	18.7	21.5
	計	13.0	87.0	100.0

データ出所：韓国統計局（2011 年）.

1.3.2 調査の進行

まず、調査の日程について列挙する。2013 年 3 月に、各国でインタビュー調査を開始した。但し 3 月下旬には、予定通り調査が 10%（各国 30 社）終わった時点で一旦、調査を停止して、中間審査として多角的な視点からデータチェックおよび調査票の修正をおこなった⁸。この間、RIETI 研究会において経過報告をおこない、同プロジェクトの委員などから

⁸ 中間審査の必要性は、乾友彦氏（日本大学）からアドバイスいただいた。

調査票について貴重な意見をいただき、最終調査票に盛り込むことができた。4月下旬に調査を再開し、一部の追加・修正の設問については終了済みの企業を再訪問すると同時に、残りの90%の調査を進めた。結果として、中国は5月、韓国は6月にすべての調査を終了し、予定通り中国300社、韓国305社から回答を得た⁹。

次に、調査の方法について述べる。調査は既述の各国の企業データベースに基づき、事前に電話で調査依頼をおこない、調査員が訪問して企業の人事担当マネージャー相当以上にインタビュー調査を実施した。但し、財務データなどの設問項目については、管轄部署の責任者などにインタビューすることも認めた。

1.3.3 調査実施企業の概要

調査の結果として得られたデータに基づき、調査実施企業の概要を示す。表1-3-3は、中国および韓国調査企業の三大産業分類・企業規模・都市別のケース数および割合である。中国では、表1-3-1の母集団に従い、概ね3階層クオータどおりのデータが得られている。一方、韓国は、表1-3-2の母集団に従い、企業規模クオータは概ね達成されたが、産業クオータは第2次産業割合が母集団割合より高めになった¹⁰。然しながら、両国とも設定どおり約300企業データが得られている。

さらに表1-3-4で、各国の産業大分類に従い、産業大分類および企業規模別のケース数および割合を表した。クオータではないが、概ね満遍なく多様な産業でデータが構成されていることが分かる。

また表1-3-5は各国企業における、企業規模および三大産業分類に加え、所有形態別のケース数および割合の内訳である。特に中国企業は、母集団に比べ株式企業割合が高めといえる¹¹。この点は、分析結果を読み解く際に留意されたい。

⁹ 中国は完了数300社に対しコンタクト企業数が1,212社であったので完了率24.8%、韓国は完了数305社に対しコンタクト企業数が5,914社であったので完了率5.2%であった。調査の完了まで一貫して、株式会社日本リサーチセンターの半沢多津子氏にご尽力いただいた。感謝申し上げます。

¹⁰ 韓国女性家族部(2010, II. 1. 1 標本設計)によると、韓国省庁保有の企業リストに基づく韓国全体の企業規模100人以上の総数は5,183社であり、内訳は製造業が71.0%(3,679社)、100-299人企業が75.2%(3,896社)とある。したがって、韓国調査の実情を考慮すると、本稿における韓国調査結果データの産業割合は妥当といえる。

¹¹ 『中国統計年鑑』(2012年, 表1-11, 表4-2)で従業員8人以上の企業についてみると、全国の企業数2,076,330社(従業員8人未満の自営業を除く)のうち、国営企業7.5%、自治体企業9.0%、株式企業6.2%、その他の民間企業66.2%、外資企業11.1%である。また全都市部(城鎮)の就業者71193万人(定義は同じ)の内訳は、各9.4%、0.8%、1.7%、85.1%、3.0%である。

表 1-3-3 調査実施企業の内訳（中国・韓国、三大産業分類・企業規模・都市別）

【中国】		北京市		上海市		広州市		小計		合計		
本稿での分類	企業規模 (従業員数)	第2次産業	第3次産業	第2次産業	第3次産業	第2次産業	第3次産業	第2次産業	第3次産業			
「中企業」	100-299人	10	27	15	23	13	20	38	70	108		
	300-499人	17	18	13	12	17	14	47	44	91		
「大企業」	500人以上	15	13	18	19	19	17	52	49	101		
合計		42	58	46	54	49	51	137	163	300		
【韓国】		ソウル市		仁川市		京畿道		その他		小計		合計
本稿での分類	企業規模 (従業員数)	第2次産業	第3次産業	第2次産業	第3次産業	第2次産業	第3次産業	第2次産業	第3次産業	第2次産業	第3次産業	
「中企業」	100-299人	49	89	17	18	26	9	18	9	110	125	235
「大企業」	300人以上	22	34	1	2	2	1	3	5	28	42	70
合計		71	123	18	20	28	10	21	14	138	167	305

表 1-3-4 調査実施企業の内訳（中国・韓国、産業大分類・企業規模別）

【中国】		第2次産業		第3次産業													合計
		建築業	製造業	電力・ガス・水道・熱供給業	交通運輸保管郵政業を含む	情報通信業	卸売・小売業	飲食業・宿泊業	金融・保険業	不動産業（賃貸業を含む）	科学研究、総合技術サービス	公共サービス水・環境・公共施設管理業	住民サービス社区センターなど	教育、学校	医療衛生・社会保障・社会福祉	文化・スポーツ・芸術・ラジオ・映画・テレビ	
100-499人	度数(社)	2	83	2	7	7	53	1	5	8	8	6	8	1	4	4	199
	割合(%)	1.0	41.7	1.0	3.5	3.5	26.6	0.5	2.5	4.0	4.0	3.0	4.0	0.5	2.0	2.0	100.0
500人以上	度数(社)	3	49	5	3	3	17	1	1	3	6	4	2	1	2	1	101
	割合(%)	3.0	48.5	5.0	3.0	3.0	16.8	1.0	1.0	3.0	5.9	4.0	2.0	1.0	2.0	1.0	100.0
合計	度数(社)	5	132	7	10	10	70	2	6	11	14	10	10	2	6	5	300
	割合(%)	1.7	44.0	2.3	3.3	3.3	23.3	0.7	2.0	3.7	4.7	3.3	3.3	0.7	2.0	1.7	100.0
【韓国】		第2次産業		第3次産業													合計
		建築業	製造業	電力・ガス・水道・熱供給業	卸売・小売業	飲食業・宿泊業	運輸	情報通信業	金融・保険業	不動産業	商業施設管理サービス業	研究・科学・技術	教育、学校	医療・衛生・社会福祉	文化・スポーツ・芸術・ラジオ・映画・テレビ	官公庁・行政・防衛・公的社会保障・国家機関・社会団体	
100-299人	度数(社)	16	93	1	20	3	29	18	5	4	15	4	5	5	8	9	235
	割合(%)	6.8	39.6	0.4	8.5	1.3	12.3	7.7	2.1	1.7	6.4	1.7	2.1	2.1	3.4	3.8	100.0
300人以上	度数(社)	4	23	1	9	4	5	3	2	0	13	0	0	4	1	1	70
	割合(%)	5.7	32.9	1.4	12.9	5.7	7.1	4.3	2.9	0.0	18.6	0.0	0.0	5.7	1.4	1.4	100.0
合計	度数(社)	20	116	2	29	7	34	21	7	4	28	4	5	9	9	10	305
	割合(%)	6.6	38.0	0.7	9.5	2.3	11.1	6.9	2.3	1.3	9.2	1.3	1.6	3.0	3.0	3.3	100.0

表 1-3-5 調査実施企業の内訳（中国・韓国、三大産業分類・企業規模・所有形態別）

【中国】		中企業		大企業		合計
		第2次産業	第3次産業	第2次産業	第3次産業	
度数(社)	国営企業:「国有制」	13	14	7	8	42
	自治体企業:「集体所有制」	1	7	0	1	9
	民間企業(非株式企業):「私営」	19	51	1	1	72
	民間企業(株式企業):「股份制」	39	29	30	29	127
	外資企業	13	13	14	10	50
	合計	85	114	52	49	300
規模・産業内の割合(%)	国営企業	15.3	12.3	13.5	16.3	14.0
	自治体企業	1.2	6.1	0.0	2.0	3.0
	民間企業(株式企業)	22.4	44.7	1.9	2.0	24.0
	民間企業(非株式企業)	45.9	25.4	57.7	59.2	42.3
	外資企業	15.3	11.4	26.9	20.4	16.7
	合計	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
所有形態内の割合(%)	国営企業	31.0	33.3	16.7	19.0	100.0
	自治体企業	11.1	77.8	0.0	11.1	100.0
	民間企業(株式企業)	26.0	26.0	28.0	20.0	100.0
	民間企業(非株式企業)	28.3	38.0	17.3	16.3	100.0
	外資企業	26.0	26.0	28.0	20.0	100.0
	合計	28.3	38.0	17.3	16.3	100.0

【韓国】		中企業		大企業		合計
		第2次産業	第3次産業	第2次産業	第3次産業	
度数(社)	国営企業	0	7	1	4	12
	民間企業(株式企業)	105	91	26	31	253
	民間企業(非株式企業)	1	14	1	4	20
	外資企業	4	13	0	3	20
	合計	110	125	28	42	305
規模・産業内の割合(%)	国営企業	0.0	5.6	3.6	9.5	3.9
	民間企業(株式企業)	95.5	72.8	92.9	73.8	83.0
	民間企業(非株式企業)	0.9	11.2	3.6	9.5	6.6
	外資企業	3.6	10.4	0.0	7.1	6.6
	合計	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
所有形態内の割合(%)	国営企業	0.0	58.3	8.3	33.3	100.0
	民間企業(株式企業)	41.5	36.0	10.3	12.3	100.0
	民間企業(非株式企業)	5.0	70.0	5.0	20.0	100.0
	外資企業	20.0	65.0	0.0	15.0	100.0
	合計	36.1	41.0	9.2	13.8	100.0

注1. 中国の企業形態のカギ括弧内は、中国語表記である。

注2. 外資企業の内訳は、中国 50 社では北米系 26 社、欧州系 14 社、韓国系 4 社、日系 2 社、その他のアジア系 3 社、中東系 1 社である。韓国 20 社は欧州・北欧系 8 社、北米系 6 社、日系 4 社、シンガポール系および南アフリカ系が各 1 社である。

1.4 回答者の属性

既述のように、本調査では、原則として各企業における人事担当の管理職以上を条件として回答を得ている。

調査結果の分析に先立ち、回答者の属性を示す。設問は企業の方針を調査するものであり、個人の意見を聞くものではない。然しながら、回答者の属性によって、回答が異なる可能性も否定できないからである。したがって、設問によっては、回答者の属性別に結果を表す¹²。

表 1-4-1 で回答者の属性をみる。女性割合は、両国両規模の 4 分類でみると、21.4% から 42.6% でいずれも男性割合のほうが高い。また年齢階級別には、いずれも 30 歳代が

¹² すべての設問で回答者の性別に結果を比較したが、大半の設問で明確な違いは得られなかった。したがって、本稿で比較結果を示しているのは、図 3-5-9 のみである。

50.3%から 65.7%を占めており中心といえる。なお表は省略するが、男女別の年齢構成を見ると、いずれも女性は 30 歳代が突出しているが、男性は 30 歳代に次いで 40 歳代が占める。したがって、女性のほうが平均値でみると若い傾向が認められる。

表 1-4-1 回答者の属性

		【中国】				【韓国】			
		中企業		大企業		中企業		大企業	
		度数(人)	割合(%)	度数(人)	割合(%)	度数(人)	割合(%)	度数(人)	割合(%)
性別	女性	74	37.2	43	42.6	71	30.2	15	21.4
	男性	125	62.8	58	57.4	164	69.8	55	78.6
	合計	199	100.0	101	100.0	235	100.0	70	100.0
年齢	20-29歳	12	6.0	8	7.9	30	12.8	9	12.9
	30-39歳	100	50.3	57	56.4	131	55.7	46	65.7
	40-49歳	69	34.7	31	30.7	50	21.3	14	20.0
	50-59歳	18	9.0	5	5.0	22	9.4	1	1.4
	60歳以上	—	—	—	—	2	0.9	—	—
	合計	199	100.0	101	100.0	235	100.0	70	100.0

1.5 分析に用いる日本企業データの概要

本稿の分析では日中韓比較を原則とする。したがって、中国企業および韓国企業との比較に用いる日本企業データの概要を示す。RIETIが実施した「平成 21 年度 仕事と生活の調和（ワーク・ライフ・バランス）に関する国際比較調査」の日本データである。データセットは、企業調査データと従業員調査データがある。2009 年 12 月から翌年 1 月に郵送で調査が実施されている。最終有効回答は、企業調査が従業員 100 人以上規模で 1,677 社（有効回答率：16.8%）、従業員調査は 10,069 人（各社 10 名で依頼）である¹³。

本稿での利用に際し、調査対象産業を中韓企業調査に揃え、比較に必要な項目が欠損値であるケースを除外した¹⁴。結果として、企業調査データは 1,200 ケース、従業員調査データは 6,433 ケースを用いる。但し、調査項目は本稿の中韓調査と必ずしも一致していない。また両データセットは従業員調査として結合できるが、企業調査としての結合は制約がある。したがって、日本、中国、および韓国の 3 カ国比較は、一部の分析に留まる。

表 1-5-1 は、既出の表 1-3-3 の中国および韓国企業に、日本企業を加えて、三大産業分類および企業規模別に表したものである。日本企業データは、中韓企業データと異なり、母集団のクオータではないため、第 2 次産業の割合が高い。同じ理由で、表 1-5-2 の産業大分類別にみてもいくらか偏りが認められる。これらの点は、結果を読み解く際に留意する必要がある。

¹³ 当該調査の調査時期である 2009 年 12 月は、2008 年 9 月の「リーマンショック」（アメリカ発の世界金融危機）の影響があると考えられるため、分析結果の解釈では留意が必要である。従業員調査の調査対象者は、調査対象企業 1 社につき 10 名のホワイトカラー正社員に依頼している。なお当該調査については、RIETI の HP に詳しい（http://www.rieti.go.jp/jp/projects/research_activity/wlb/index.html）。

¹⁴ 除外したのは、企業調査では産業分類が鉱業および「その他の産業」のケース、「男女別の管理職数」あるいは企業規模に欠損値があるケースであり、従業員調査では性別に欠損値があるケース、役職が欠損値、あるいは「その他」のケースに加え、結合すべき企業データが既述の要因で除外されているケースである。

表 1-5-1 分析企業の内訳（日本・中国・韓国、三大産業分類・企業規模別）

		【中国】			【韓国】			参考:【日本】		
		第2次産業	第3次産業	合計	第2次産業	第3次産業	合計	第2次産業	第3次産業	合計
度数 (社)	中企業	85	114	199	110	125	235	525	307	832
	大企業	52	49	101	28	42	70	227	141	368
	合計	137	163	300	138	167	305	752	448	1200
産業内の 割合(%)	中企業	62.0	69.9	66.3	79.7	74.9	77.0	69.8	68.5	69.3
	大企業	38.0	30.1	33.7	20.3	25.1	23.0	30.2	31.5	30.7
	合計	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
企業規模 内の割合 (%)	中企業	42.7	57.3	100.0	46.8	53.2	100.0	63.1	36.9	100.0
	大企業	51.5	48.5	100.0	40.0	60.0	100.0	61.7	38.3	100.0
	合計	45.7	54.3	100.0	45.2	54.8	100.0	62.7	37.3	100.0

注 1. 「中企業」の定義は、中国では従業員規模が 100 人以上 499 人以下、韓国および日本は 100 人以上 299 人以下である。「大企業」とは、中国では従業員規模が 500 人以上、韓国および日本は 300 人以上をいう。

表 1-5-2 分析企業の内訳（日本、産業大分類・企業規模別）

		第2次産業		第3次産業										合計
		建設業	製造業	電気・ガス・熱供給・水道業	情報通信業	運輸業、郵便業	卸売業	小売業	金融業、保険業	不動産業、物品賃貸業	飲食店、宿泊業	教育・学習支援業	その他のサービス業	
参考:【日本】	中企業	14	511	1	11	4	151	114	1	2	4	1	18	832
	割合(%)	1.7	61.4	0.1	1.3	0.5	18.1	13.7	0.1	0.2	0.5	0.1	2.2	100.0
大企業	度数(社)	7	220	0	12	1	47	73	0	0	3	1	4	368
	割合(%)	1.9	59.8	0.0	3.3	0.3	12.8	19.8	0.0	0.0	0.8	0.3	1.1	100.0
合計	度数(社)	21	731	1	23	5	198	187	1	2	7	2	22	1200
	割合(%)	1.8	60.9	0.1	1.9	0.4	16.5	15.6	0.1	0.2	0.6	0.2	1.8	100.0

2. 日中韓における男女格差指標 G G G I とマクロ経済

本章では、次章以降で調査データを用いて実状を分析するのに先立ち、2.1 で日本・中国・韓国における国際的な男女格差指標 G G G I の分野別スコア、特に男女就業格差のスコアを詳細に検討し、日中韓各国の位置づけを明らかにする。さらに男女別の労働力率を用いて就業状況の 3 カ国比較をおこなう。続く 2.2 は、就業者を取り巻く環境として 3 カ国別のマクロ経済指標の推移、および三大産業別就業者割合を示し、各国の経済状況および労働市場について把握する。さらに 2.3 では、人口の将来推計、および合計特殊出生率の推移によりワークライフバランスに関する傾向を捉え、4 で本章のまとめとして、ジェンダー・ダイバーシティ経営の課題を確認する。

2.1 日中韓における男女格差指標 G G G I と労働力の男女差

日中韓 3 カ国の男女差は、世界的にみるとどのような位置にあるのだろうか。図 2-1-1

は、世界経済フォーラムが毎年発表する「男女間格差指数」(G G G I : Global Gender Gap Index)と呼ばれるものである。総合順位をみると対象 136 カ国(地域)のなかで、日本は 105 位、中国 69 位、韓国 111 位であり、いずれも高いとはいえない。当該順位を時系列でも、概ね同程度で推移している。

図 2-1-1 は、G G G I の内訳である、4 つの分野すなわち 1. 経済分野・2. 教育分野・3. 保健分野・4. 政治分野のスコア、および各分野の細目別スコアを図示したものである。なお参考として、スウェーデンとアメリカのスコアも折れ線グラフで示した。ここで、北欧のスウェーデンは、政治分野や指導的立場の女性割合においてクオータ(割り当て)制を導入し、ワークライフバランス施策や、仕事と家事・育児の両立支援策などを積極的に採用している代表的な国の一つであり、G G G I 総合第 4 位である。またアメリカは、当該分野で政府が必ずしも積極的な施策を採用しているとはいえないが、女性自身が積極的に活躍している、GDP 世界第 1 位の国であり、G G G I 総合は第 23 位である。

概観すると、2. 教育分野、および 3. 保健分野のスコアは、日中韓および欧米と比べても 1 つの項目を除いて問題ない。唯一低いのは、“高等教育就学率(粗)の男女比”のみである。基になる数値は、日本女性 56%に対して男性 63%(スコア 0.89)、中国では同 28%、25%(1.00)、韓国は 86%、119%(0.72)である。日韓で、高等教育就学率に男女差がある。本稿 3.2 で、G G G I から離れて日中韓における高等教育の男女差を詳細にみるので参照されたい。

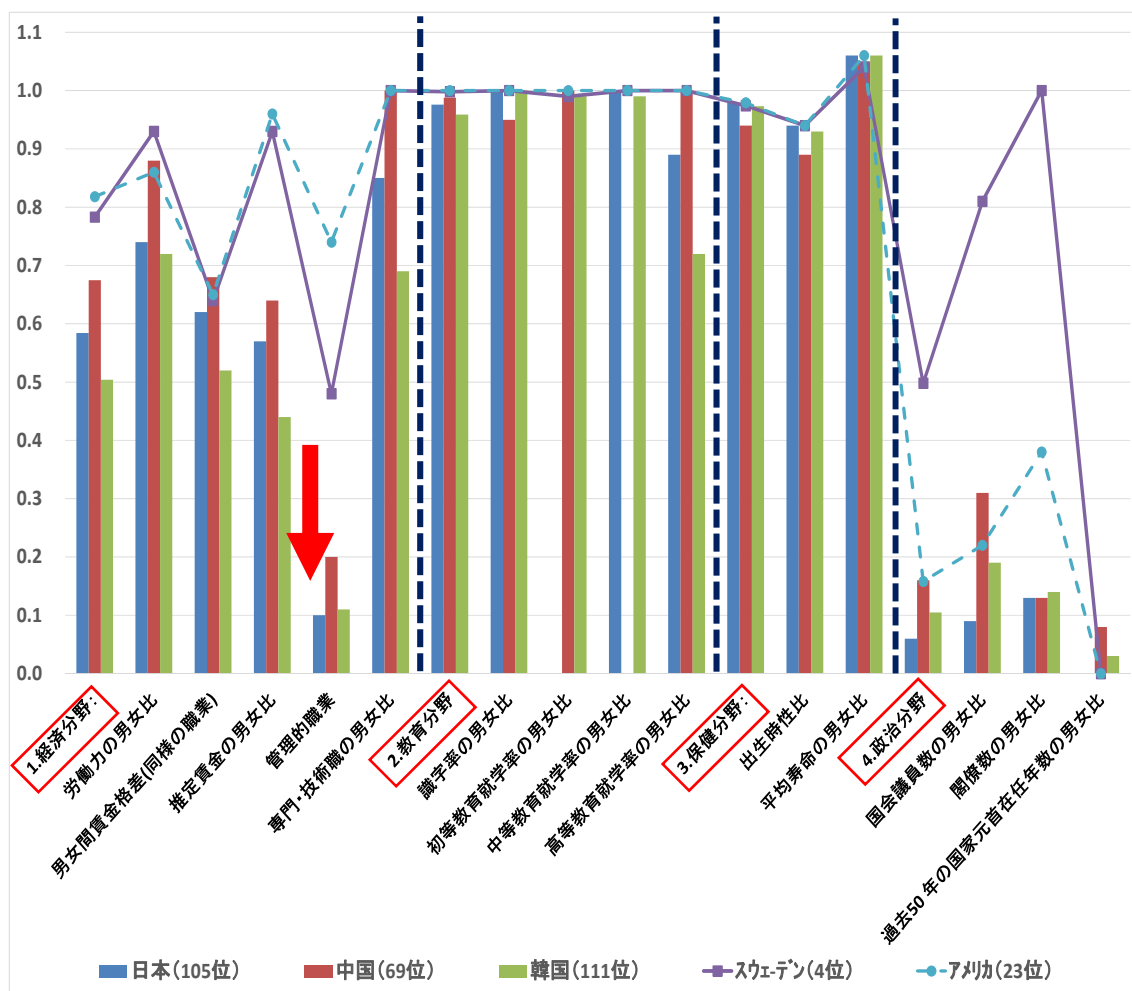
図 2-1-1 によると、日本で G G G I の順位を大きく下げている分野は、1. 経済分野、および 4. 政治分野である。特に“経済分野”は、本稿の対象分野であるので、表 2-1-1 に細目別の詳細な数値を挙げる。日中韓共にスウェーデンに劣っているが、中国は日本および韓国に比べて高い。但し、中国のみが 5 カ国中で「先進国」(OECD加盟国)ではなく、中国全体でみると第 1 次産業就業者が過半数に上るため(図 2-2-4)、数値の読み方は注意を要する。つまり図 2-1-1 および表 2-1-1 における中国の“労働力”は、第 1 次産業就業者を含むので女性が高い。この点の修正については、後述する。然しながら表 2-1-1 の他の項目は、3 か国比較においては、企業が集中する中国都市部に限定して捉えることで原則として解消される。本稿 2.2 で既述のように国民を二分する戸籍制度により、雇用労働者は「非農業戸籍」(都市戸籍)に偏っている。本稿 3 以降の中国調査データは、中国で代表的な三大都市にある企業を対象としており、中国都市部に限定している。

表 2-1-1 は、特に経済分野の数値を詳細に表したものであり、後述する“労働力”を除くと、他の“賃金の男女差”、“管理的職業の男女比”、および“専門・技術職の男女比”では、中国が日中韓 3 カ国では優位にある。日本と韓国のみを比較すると、日本のスコアのほうが韓国より高い。但し、“管理的職業の男女比”のみは韓国のほうがやや高く、日本は最も低い。背景として、2006 年に韓国の「男女雇用平等法」(現在は「男女雇用平等及び仕事・家庭両立支援に関する法律」)において「積極的雇用改善措置」が施行され、雇用労働者および管理職の女性比率を上げる方策が採用されている影響があるかもしれない。した

がって、日本の「ジェンダー・ダイバーシティ経営」に関する課題は、“管理的職業の男女比”（雇用の質）、“企業業績への男女就業者の貢献”、および後述する“労働力”（雇用量）となる。本稿3で、独自の調査データを用いてこれらの課題を中心に実状を分析する。

残る“政治分野”は、図2-1-1によると、日中韓共にスウェーデンに大きく劣る。当該分野では、特に日本の劣位が目立つ。中国は社会主義でもあり政治分野で一定程度の女性割合を輩出してきた。韓国も劣位である点は同様であるが、近年、国会議員および地方議員に女性のクォータ制を導入したり、女性大統領を誕生させるなど、当該分野の躍進が顕著である。本稿の第3.5節において女性元首誕生の影響についての回答結果に若干の考察を加えた。但し、当該分野は本稿の目的とは一致しておらず、さらに深めて取り上げることはしない。

図2-1-1 GGGI ジェンダー・ギャップ指数（日本・中国全体・韓国・スウェーデン・アメリカ）



データ出所：The World Economic Forum(2013) “The Global Gender Gap Report 2013.”

注1. 図は各項目におけるスコアであり、女性割合を男性割合で除した数値である。男女が同じ割合であれば、“1”になる。各分野の小計となるスコアは、細目のスコアをウェイト付けして計算している。ウェイトの詳細は、The World Economic Forum(2013, Table 2)に詳しい。

注2. 国名の後に記載した順位は、GGGI (Global Gender Gap Index) の136カ国中の総合順位である。

表 2-1-1 G G G I 経済分野の男女差（日本・中国全体・韓国）

1.経済分野:		日本			中国(全体)			韓国			スウェーデン	7カ国
	経済分野 総合スコア:	0.584 (104位)			0.675 (62位)			0.504 (118位)			0.783 (14位)	0.818 (6位)
	(単位)	スコア	女性	男性	スコア	女性	男性	スコア	女性	男性	スコア	スコア
労働力	%	0.74	63	85	0.88	75	85	0.72	54	75	0.93	0.86
男女間賃金格差(同様の職業)	—	0.62	—	—	0.68	—	—	0.52	—	—	0.64	0.65
推定賃金	USドル	0.57	22,727	40,000	0.64	7,178	11,144	0.44	17,672	40,000	0.93	0.96
管理的職業の男女比	%	0.10	9	91	0.20	17	83	0.11	10	90	0.48	0.74
専門・技術職の男女比	%	0.85	46	54	1.00	52	48	0.69	41	59	1.00	1.00

データ出所：図 2-1-1 に同じ。

次に、女性の労働力率を表 2-1-2 にみると、日本が最も高く 59.6%で、中国都市部が 53.3%で中程度、韓国は 49.4%で最も低い。中国全体でみる女性の労働力率は 63.7%であるが、中国女性全体では第 1 次産業就業者が 53.7%（図 2-2-4）に上るため比較の前提が異なる。日本でも第 1 次産業就業者が中心であった 1950 年代以前は、女性の労働力率が 60%を超えていた。また石塚(2014a)の中国全国都市データを用いた分析では、中国都市部では新しい若年層の「専業主婦」が出現していることが確認されている。したがって、3 カ国比較では、日本・中国都市部・韓国とすることが適切である。

一方、男性は、韓国が 73.0%、日本は 71.6%、中国都市部では 71.1%で、3 カ国とも概ね同程度である。

労働力の男女差は、生涯に亘る時間を市場労働・家事労働・他の生活時間のいずれに配分するか、に関する男女差の問題といえる。したがって、本稿 3.4 のワークライフバランスと制度・慣行システムにおいて、男女別・年齢階級別の労働力率を示したうえで、本稿の調査を用いて詳細に検討する。

表 2-1-2 男女別にみる労働力率（日本・中国都市部・韓国・中国全体）¹⁵（単位：％）

	日本	中国 (都市部)	韓国	参考:中国 (全体)
女性	59.6	53.3	49.4	63.7
男性	71.6	71.1	73.0	78.2

データ出所：日本および韓国は ILOSTAT：ILO “Yearbook of Labour Statistics”（2010 年調査）による労働力率の数値で、中国は国务院・国家统计局『中国人口センサス』（2010 年調査、表 4-2、表 4-2a）の「都市部」（城市）と全体の「就業人口」（従業者および暫時休業者）に「失業人口」を加えた数値を「15 歳以上人口」で除して、筆者が計算した数値である。

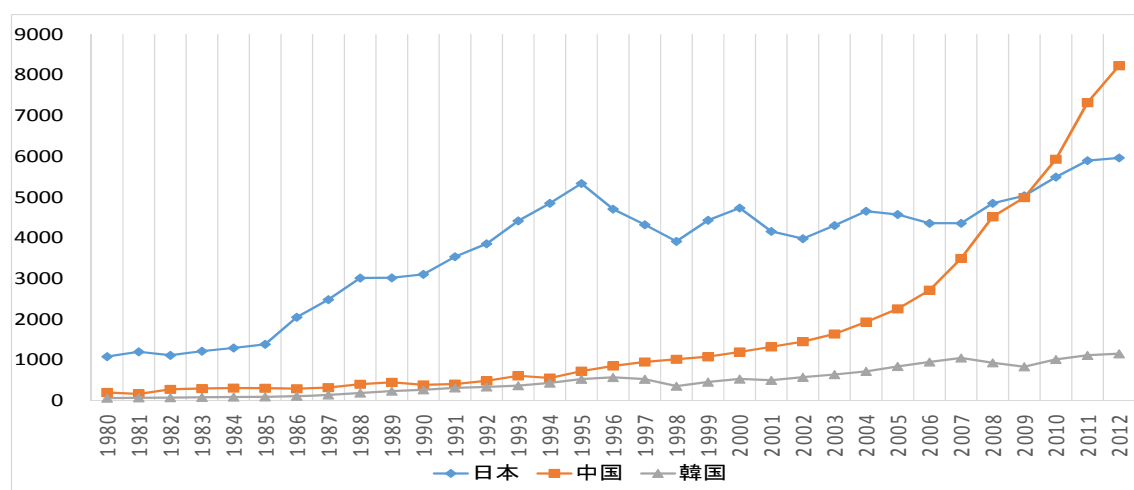
¹⁵日本および韓国の労働力率は ILOSTAT によるものであり、失業の定義は概ね同じである。然しながら、中国は近年まで「失業」という概念がなかったこともあり、前提条件が世界基準と必ずしも一致しない。当該数値は、データ出所で記載のとおり、中国政府が「失業人口」として公表した数値を採用して、筆者が算出したものである。

2.2 日中韓におけるマクロ経済と労働市場

初めに、図 2-2-1 で名目 GDP の推移をみる。GDP とは、国内の生産活動によるモノとサービスの産出額から原材料などの中間投入額を控除した付加価値の総額であり、経済の大きさを表す。2013 年の US ドル換算の名目 GDP は世界 187 カ国（地域）中、日本が 5150 億ドルで第 3 位、中国は 9020 億ドルで第 2 位、韓国が 1259 億ドルで第 15 位である。3 カ国の GDP 総額は 15346 億ドルに上り、世界の総 GDP の約 2 割に相当する 21.4% を占める。アジア 24 カ国に限定してみると、日本は第 2 位、中国は第 1 位、韓国は第 4 位であり、3 カ国の GDP 総額はアジア諸国の総 GDP のおよそ 4 分の 3 の 74.3% に上る。すなわち日中韓 2 カ国が、アジアのみならず世界経済において重要な位置を占めているといえる。

GDP 増加のスピードが速いのは、中国である。2003 年（1641 億ドル）からの 10 年間で、GDP が 5.01 倍に増大したことになる。日本は、42 年間に亘り世界第 2 位の経済大国であったが、2010 年に中国に譲った。

図 2-2-1 名目 GDP の推移（日本・中国・韓国）（単位：10 億 US ドル）



データ出所：IMF “World Economic Outlook Database”（2013 年 4 月版）

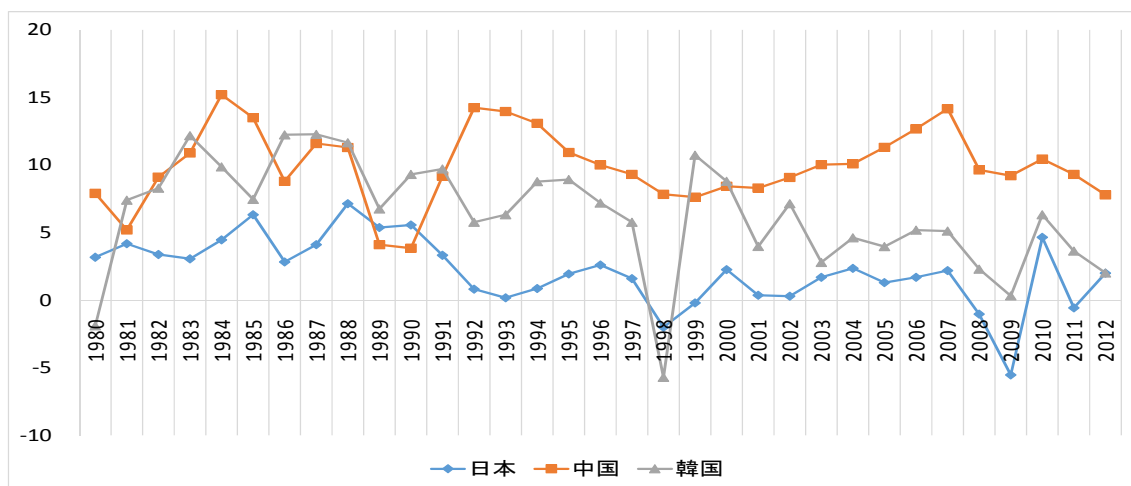
図 2-2-2 は、1980 年から現在までの日中韓 3 カ国の実質経済成長率の推移である。1992 年から 2012 年までの 21 年間の平均成長率は、日本が 0.83%、中国は 10.35%、韓国では 4.95% である。

日本は 1964 年 4 月に OECD に加盟し、概ね 1960 年代を通じて経済成長率が平均約 10% という高度経済成長期であった。その後、1991 年までの「バブル経済」（平成景気）の崩壊までに同 5% 程度の安定成長期を経て、1992 年からおよそ 1% の低成長期になりデフレ経済やマイナス成長を経験した。

1995 年にアジア通貨危機が発生し、翌年 12 月に韓国が OECD に加盟、2001 年 12 月には中国が WTO に加盟して、2008 年夏は「世界同時経済・金融危機」（リーマンショック）が生じた。

中国は、1992 年頃から高度経済成長期に入ったといえるが、近年は減速している。2013 年 9 月に李克強首相は中国が安定成長期に入り、実質経済成長率 7% 台を維持する姿勢を示した。韓国は、経済規模などからみても為替や世界的な経済ショックの影響を受けやすいといえるが、新しい産業の創設などスピード感をもって健闘している。

図 2-2-2 実質経済成長率の推移（日本・中国・韓国）（単位：％）

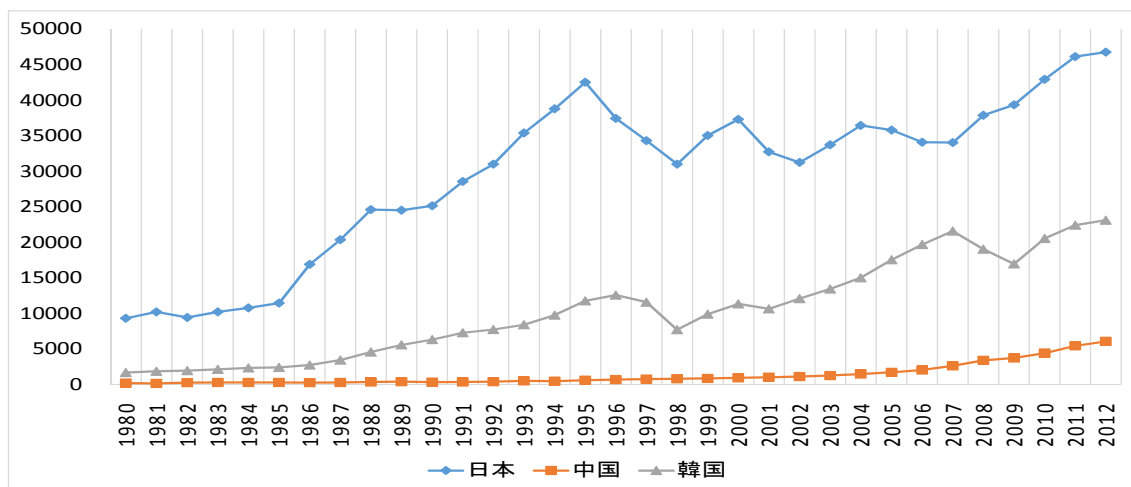


データ出所：IMF “World Economic Outlook Database”（2013 年 4 月版）

注 1. 93SNA（国際基準）に基づく。

但し、図 2-2-3 で一人当たりの名目 GDP をみると、日本は依然として高い。2012 年には世界 185 カ国中、日本が 46,736 ドルで第 13 位、中国は 6,076 ドルで第 87 位、韓国が 23,113 ドルで第 34 位である。日本は、中国の約 7.69 倍であり、韓国の 2 倍程度である。

図 2-2-3 一人当たりの名目 GDP の推移（日本・中国・韓国）（単位：US ドル）



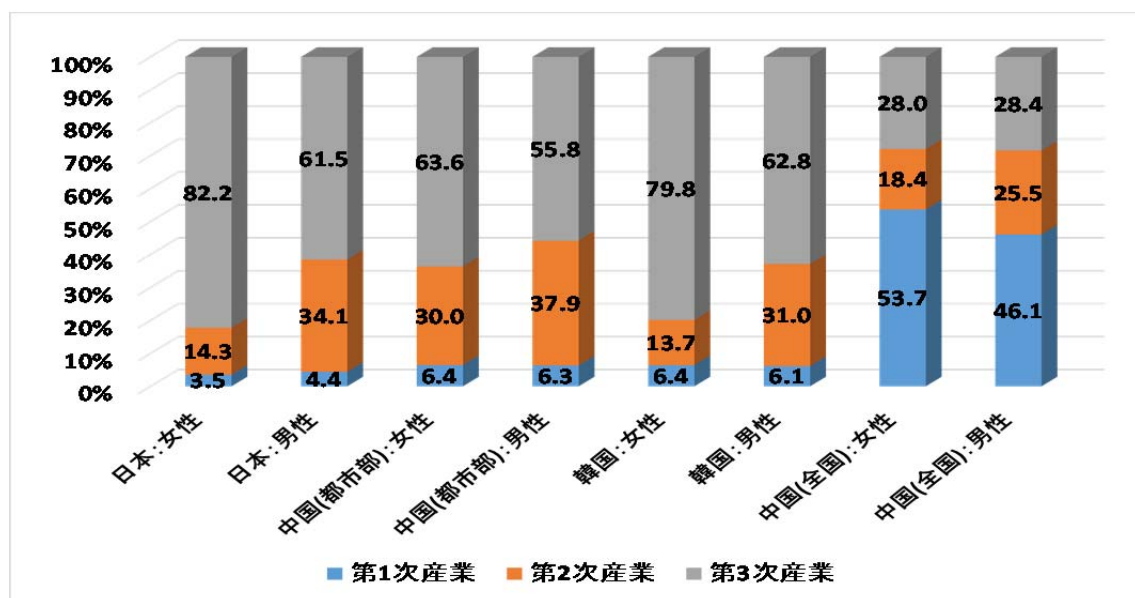
データ出所：IMF “World Economic Outlook Database”（2013 年 4 月版）。

特に中国において一人当たりの名目GDPが低い要因の一つを、図 2-2-4 の三大産業別の就業者割合を用いてみる。農業中心の第1次産業就業者は、中国都市部では韓国同様に6%台であるが、中国全体ではおよそ半数を占める。中国では1990年代半ばから市場経済化が急速に進み、都市部で国有企業改革が本格化し、農村部では「三農」¹⁶問題が生じた[嚴(2009)など]。中国全体では主として都市部と農村部の所得格差が拡大し、2004年に政府も「和谐社会」(各階層間で調和のとれた社会)というスローガンを掲げるようになった。

背景として、中国における厳格な戸籍制度がある。1949年の中華人民共和国の建国に伴い、社会主義を採用して、計画経済が導入された。戸籍制度は国民を二分するものであり、原則として都市部の居住者は「非農業戸籍」(都市戸籍)、農村部では「農業戸籍」(農村戸籍)を有する。日本と異なり、中国では簡単に転籍はできず、現在ではやや緩やかになったものの、居住地、職業や社会保障まで規定される。したがって、次章以降の3カ国比較では、前提条件を揃えるため、中国は都市部に限定しておこなう。

中国は都市部に限定して、図 2-2-4 で日中韓3カ国における男女別の業種割合をみる。男性は第2次産業の就業者が30%台、第1次産業は一桁で3カ国共に似通っている。一方、女性の第2次産業就業者割合は、日本および韓国では約14%であるが、中国のみ30.0%で男性に近い構造である点が異なる。

図 2-2-4 三大産業別にみる就業者割合(日本・中国都市部・韓国・中国全体)(単位: %)



データ出所: 日本および韓国は ILOSTAT (2012 年調査) による産業大分類の各数値を筆者が加算した数値である。中国は国務院・国家統計局『中国人口センサス』(2010 年調査、表 4-5、表 4-5a)による「都市部」(城市)と全体の「就業人口」の産業大分類の各数値を筆者が加算した数値である。なお各国とも、鉱業は第1次産業に、製造業および建設業を第2次産業分類している。

¹⁶ 中国における「三農」とは、農民は苦しみ、農村は困窮し、農業の存続などが危険な状態にあることを問題視して呼ぶ。

2.3 人口および合計特殊出生率の推移と女性就業

次に、労働人口、国内需要、および女性就業に深く関わる人口は、どのように推移していくのであろうか。図 2-3-1 によると、3 カ国共に 20 年以内に人口のピークを迎える。日本が最も早く、2008 年の 1 億 2808 万人がピークであった。中国および韓国も、将来推計では 2030 年にピークが到来するという。

日本の人口規模は、1950 年には世界第 5 位であったが、現在は第 10 位である。2060 年には人口が 8674 万人の国になり、つまり今後約 50 年間で 4132 万人の人口が減少し、世界第 29 位に後退すると予測されている。また日本の高齢化率（総人口に対する 65 歳以上人口の割合）は、現在の 25.1%から、2060 年には 39.9%になるという[国立社会保障・人口問題研究所『日本の将来推計人口(平成 24 年 1 月の中位推計)』]。全体の人口減少のスピードよりも、生産年齢人口(15 歳から 64 歳の人口)の減少速度が顕著であることが分かる。一方、世界の人口は 70 億人を突破したところであるが、さらに 2060 年には 99.6 億人になるといわれる[United Nations(2013) “World Population Prospects: The 2012 Revision” (中位推計)]。

また、図 2-3-2 で「合計特殊出生率」(一人の女性が一生に産む子供の数)をみる¹⁷。日本は、1990 年の「1.57 ショック」¹⁸を契機に徐々に少子化対策制度が導入されたが 2005 年の 1.26 まで逡巡し続け、その後、微増している。然しながら、「団塊ジュニア」(1971~1974 年生まれ)が 30 歳代後半になって出産意欲を高めていることが背景にある。韓国は、2000 年の 1.47 から 2 年間で 1.17 に激減し、その後 2005 年に 1.08 まで下がったが、近年は微増している。背景には、教育費の高さや日本同様の事情などがある。GDP に占める学校教育費は 8.0% (2009 年) と高率で、OECD 諸国では第 2 位である。さらに内訳の私費負担が同 3.1% というのは同第 1 位である¹⁹。参考として挙げた中国では長らく「一人っ子政策」が採用されており²⁰、解除すれば若干増えると考えられる。但し、中国における育児や親の就業を取り巻く環境は、1979 年の制度導入当時とは激変しており、継続的に増加していくとは考えにくい[石塚(2010b; 2012)など]。若林・聶(2012, p. 126)によると、中国都

¹⁷ 合計特殊出生率とは、女性が出産可能な年齢を 15 歳から 49 歳までと設定し、各年齢の出生率を合計した数値である。

¹⁸ 「1.57 ショック」とは、1989 年に合計特殊出生率が 1.57 となり、過去の異常値 1.58 (1966 年) を下回ったことが発表された 1990 年にショックが生じたことをいう。過去の異常値とは、1966 年に「丙午(ひのえうま)」迷信により当時の多くの人々が計画出産したことによりトレンドからみると大きく外れた同数値 1.58 のことである。

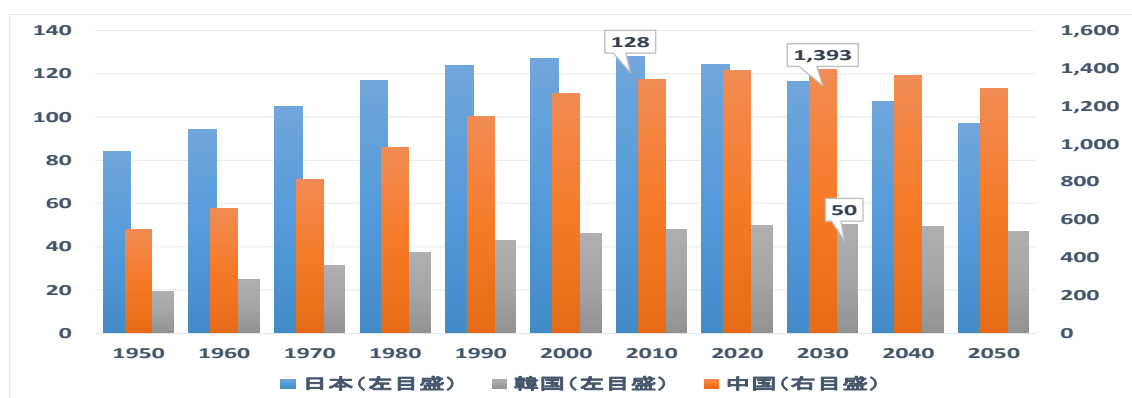
¹⁹ OECD “Factbook 2013” による 2009 年の数値。韓国における学校教育費の公的支出は GDP 比 4.9% である。日本は、同第 16 位で私費負担 1.7%、公的支出 3.6% で、合計 5.2% である。

²⁰ 「一人っ子政策」は、1979 年に人口抑制政策として導入された。原則として、一組の夫婦は子どもを 1 人まで有することができるという制度である。例外として、少数民族や農家、夫婦共に一人っ子のケースなどがある。2013 年 12 月 28 日、全国人民代表大会(全人代、国会に相当)の常務委員会は、2014 年春から順次、地方政府が主導して、夫婦のいずれかが一人っ子の場合に第 2 子を出産を認めるという緩和策を決定した。国家衛生計画出産委員会は、近年の出生数は年間 1600 万人程度であるが、今後 5 年は毎年およそ 200 万人が上積みされると試算している。但し、必ずしも対象者すべてが制度を利用するとは捉えておらず、5 割程度の利用を前提としている。

市部に限定した合計特殊出生率は 2001 年以後、1 前後である。

経済の大きさと人口の相関関係は明らかではないが、生産年齢人口は実際の労働力に深く関係しており、国内需要は人口に基づく。日本と韓国は、人口抑制策を採用していないにもかかわらず人口が減少している。したがって、特に日韓の女性は、人口減少に歯止めをかける生む性としての役割と、現在は男性に比べて潜在的な労働力であるため将来は就業拡大が可能な性としての役割の、二重の役割を期待されているといえる。日本では、近年のすべての政権で女性の両立対策を強調してきた。然しながら現状をみると、関連する数値は概ね微増してはいるが大きく変化していない。これらの課題の解決のためには、育児などのライフの役割と労働供給するワークの役割の二重役割を、男女共に負担していく必要がある。

図 2-3-1 人口の推移（日本・中国・韓国）（単位：百万人）

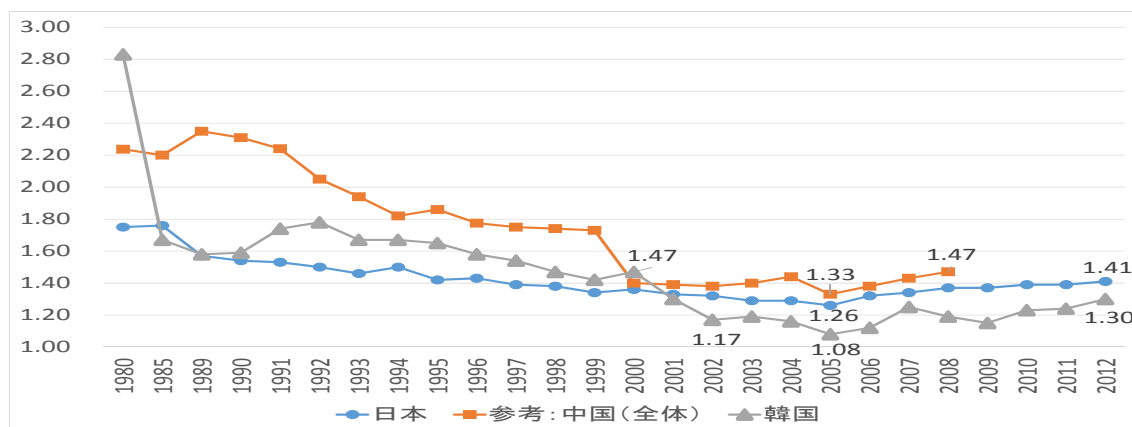


データ出所：United Nations “World Population Prospects: The 2010 Revision.”

注 1. 2020 年以後の数値は予測値である。

注 2. 図中の数値は、各国のピーク時の人口を表す。

図 2-3-2 合計特殊出生率の推移（日本・中国全体・韓国）



データ出所：日本は厚生労働省「人口動態統計」、韓国は統計庁HP「人口動態統計」、中国は若林・聶(2012, p. 126)の

都市部と農村部で構成される全国の数値を用いた。

注 1. 中国は、若林・聶(2012)の計算に基づく合計特殊出生率の数値である。1996 年から 2000 年は基になる複数の統計書によって複数の数値が記載されているため中央値を記載する。図示しないものの、都市部と農村部別の数値が年によっては得られるが、2001 年以降をみると都市部が 1 前後、農村部は 2 以下である。したがって現在、微増傾向であるとはいえない。

2.4 まとめ：ジェンダー・ダイバーシティ経営に関する課題

本章についてまとめる。2.1 で G G G I のうち経済分野の数値を分析したところ、日本における「ジェンダー・ダイバーシティ経営」に関する課題は、“管理的職業の男女比”（雇用の質）、“賃金の男女差”（企業収益への貢献）、および“労働力”（雇用量）が導出された。2.2 では、日中韓 3 カ国は高度経済成長期は終わっており、特に日本は経済成長を持続的にしていく必要があることが分かった。また 2.3 で、女性は、人口減少に歯止めをかける生む性としてのライフの役割と、現在は男性に比べて潜在的な労働力であるため将来は就業ワークの拡大が可能な性としての役割の、二重の役割を期待されているといえる。無論、実現のためには、男女共に育児などのライフの役割と労働供給するワークの役割の二重役割を負担していく必要がある。加えて、2.1 で既述のように、G G G I 経済分野スコアのうち日中韓 3 カ国で日本が唯一最下位の“管理的職業の男女比”については、2006 年に韓国で「積極的雇用改善措置」が施行された影響があるかもしれない。

したがって、特に日本の「ジェンダー・ダイバーシティ経営」に関して、次章において日中韓 3 カ国比較により実状を分析する課題は、次の 5 つである。

1. 管理的職業の男女差にみる雇用の質 （→本稿 3. 3）
2. 企業の収益と女性活用 （→本稿 3. 1）
3. 労働力率の男女差にみる女性雇用量の増大 （→本稿 3. 2）
4. ワークライフバランスの達成を通じて、男女共に二重役割を負担 （→本稿 3. 4）
5. 韓国における「積極的雇用改善措置」の実状と効果 （→本稿 3. 5）

加えて、調査対象企業は、中国は都市部に限定して、日本および韓国と比較する。理由は、日中韓 3 カ国における男女別の業種割合（図 2-2-4）を同様にし、就業をとりまく環境という前提を 3 カ国で揃えるためである。しかし、女性の第 2 次産業就業者割合は、日本および韓国では約 14%であるが、中国のみ 30.0%で男性に近い構造である点が異なる。

さらに本稿 3 で実状を分析する場合、中国は北京市・上海市・広州市という経済発展の牽引役で、中国では何事につけ先駆的な三大都市に限定した結果である点が、日韓とは異なる。また日本は過去に調査されたデータであり、企業調査ではなく従業員調査のみに設問項目があるため、3 カ国比較ができない課題がある。本稿の中韓企業調査は母集団からのサンプルであるが、日本データは産業構成などやや偏りがある点も留意すべき点である。

3. 調査結果データを用いたジェンダー・ダイバーシティ経営の分析

本章では、ジェンダー・ダイバーシティ経営に関して次の課題を、本稿の調査結果データを用いて、分析する。3.1は企業における収益と女性活用およびCSRの日中韓比較、3.2で企業による女性雇用“量”の日中韓比較、3.3では昇進という女性雇用の“質”の日中韓比較、3.4はワークライフバランスと制度・慣行システムの日中韓比較、および3.5では韓国における積極的雇用改善措置制度が女性雇用に及ぼす影響である。なお集計結果は、原則として日中韓3カ国別に加え、男女別・企業規模（中企業・大企業）別・産業（第2次産業・第3次産業）別に表す²¹。

3.1 企業における収益と女性活用、およびCSRの日中韓比較

現在、企業には多様な役割がある。市場経済においては、企業が将来に亘り無期限に事業を継続していくものであるという前提に立てば、前年度より多い利益をあげる必要があり、生産性の向上が求められる。中国は、1949年から1978年まで計画経済が導入されていたため「国有企業」（「国営企業」のこと）のみであったが、1978年には改革開放政策が採用され、市場経済に移行した。然しながら順調に進まず、1992年に鄧小平国家主席（当時）が南巡講話をおこなうなどして、二桁の経済成長が始まった。1990年代半ばには国有企業改革が本格化し、その後、民営化が進んできた。最近では逆に「国進民退」といわれる巨大有企業の中国経済における支配力の拡大が問題視される側面も認められる。また韓国でも、財閥企業の支配力が拡大しているといわれる。

本節では、各国企業の財務状況についてみたあと、収益性の傾向を検討し、さらに収益と企業における女性活用との関係について若干の分析を加え、最後にCSRに関する各国の取り組みと回答結果を検討する。

まず、表3-1-1は、中国・韓国・日本3カ国の調査対象企業の財務状況を、規模別・産業別に確認したものである²²。日本では、資本金は第2次産業のほうが高いが、売上高・各種利益・固定資産・中間投入費は第3次産業のほうが高くなっている。但し、大企業の営業利益および経常利益は第2次産業のほうが高い。中国は、中企業ではすべての数値で第3次産業が高い。大企業は資本金・売上高・固定資産・中間投入は第2次産業のほうが高いが、各種利益は第3次産業に及ばない。韓国では、両企業規模における全ての数値で、第2次産業が優っている。

利益だけを取り上げると、第2次産業のほうが優っているのは、日本の大企業、および韓国の両企業規模である。一方、第3次産業のほうが高いのは、日本の中企業、および中国の両企業規模ということが分かった。

²¹ 本章を通じて、企業規模別に集計値を表すのは、p.5の1.3.1に記載の通り、本調査は「母集団に従い、ソフト・クォータ（割り当て）を採用した。…基準は、①三大産業分類、②企業規模（従業員数）、③都市の3階層」だからである。実際に規模別の集計結果をみると、傾向が異なることが多いことが分かる。

²² 中国企業の設問に用いた財務項目は、劉麗曙氏（一橋大学）にアドバイスをいただいた。

表 3-1-1 企業の財務データ（中国・韓国・日本）

				(単位)	資本金(単位)	1)売上高	2)売上総利益	3)営業利益	4)経常利益	5)固定資産 総額	6)中間投入費 (材料費)
【中国】	中企業	第2次産業	平均	千元	80777	237707	31736	30989	36410	174360	165304
			標準誤差		14080	41704	7842	7771	8299	24089	32999
		第3次産業	平均	千元	104827	297527	54234	52354	48393	242620	206314
			標準誤差		18116	54376	9670	9359	9974	41650	42795
	大企業	第2次産業	平均	千元	5304546	7567927	359241	358428	568591	3949724	6378172
			標準誤差		3770955	3898440	124554	124515	273815	1875661	3553837
		第3次産業	平均	千元	1088405	4067280	692722	691048	686378	2677622	2927952
			標準誤差		494233	991107	325706	325730	293683	917955	715010
【韓国】 (注2)	中企業	第2次産業	平均	万ウォン	1032790	8738889	1053669	234670	146190	3343750	4391359
			標準誤差		372969	780594	109526	19096	11533	315664	488526
		第3次産業	平均	万ウォン	975289	6310435	943545	158423	115000	2282273	3416130
			標準誤差		258319	775604	137962	18099	11549	306342	500415
	大企業	第2次産業	平均	万ウォン	5357352	22129630	2891204	359074	232963	7754630	11855769
			標準誤差		2528466	1627224	341783	37876	21623	615528	1139958
		第3次産業	平均	万ウォン	2239616	10496154	1671146	248143	166757	4050714	5340500
			標準誤差		1318848	1795692	350234	37362	19035	696721	1065470
参考: 【日本】	中企業	第2次産業	平均	万円	33632	758738	115207	16229	16383	—	—
			標準誤差		6318	32153	6501	2513	2434	—	—
		第3次産業	平均	万円	26075	2100308	259888	26071	162483	—	—
			標準誤差		3914	370253	19350	4362	135566	—	—
	大企業	第2次産業	平均	万円	1222385	14820002	2205689	348920	431683	—	—
			標準誤差		215543	2358653	498432	140105	124901	—	—
		第3次産業	平均	万円	66684	23729188	2397021	325410	386518	—	—
			標準誤差		28427	10473747	444165	97170	121873	—	—

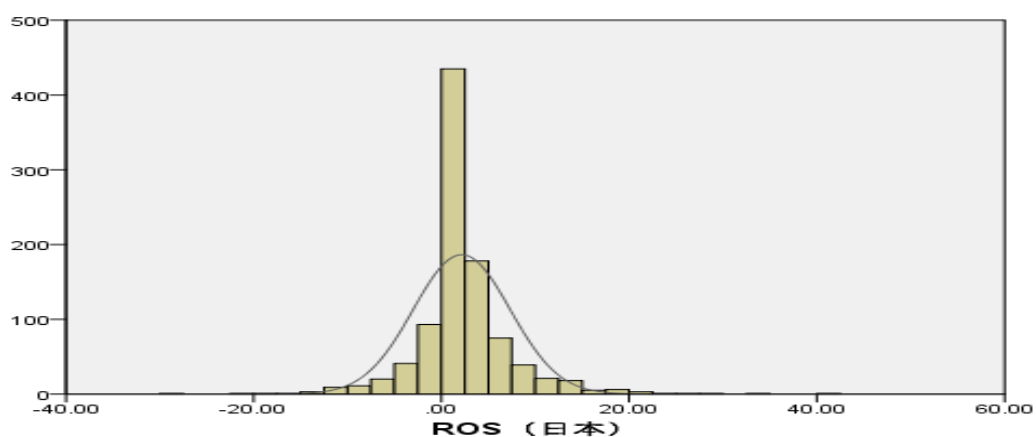
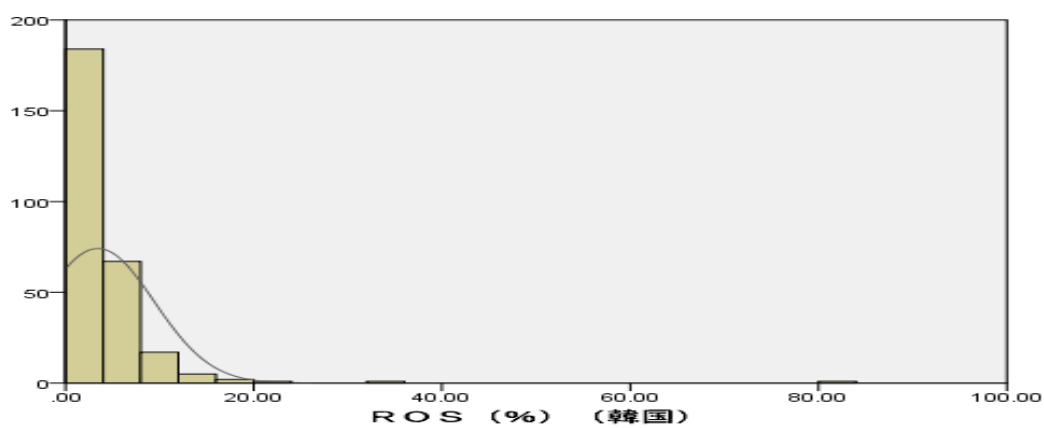
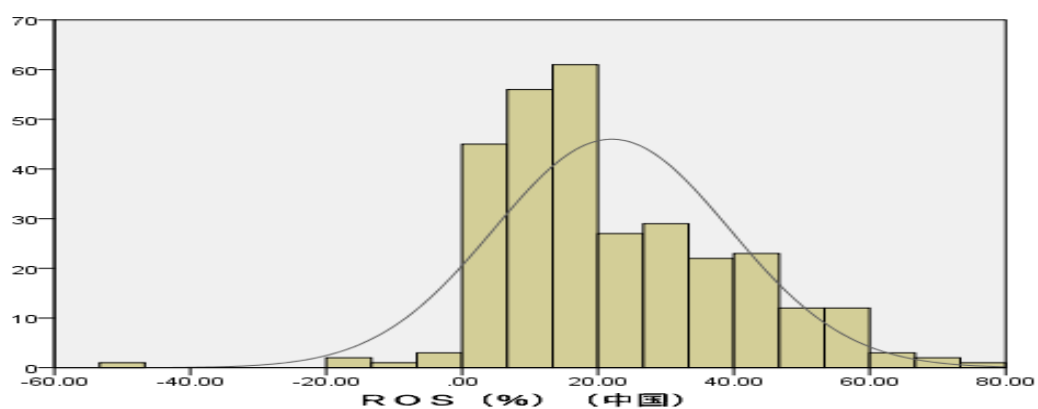
注1. 中国および韓国調査では、ケース数は表 1-4-1 にあるとおりで、無回答は無い。数値前年の中国および韓国調査の数値は調査前年の 2012 年、日本調査は同様に 2009 年のものである。青いマーカーは、両産業を比べて高いほうの数値に付した。

注2. 韓国の資本金を除く財務状況はスケールで回答されているため、次のように数値を当てた（W：ウォン）。①売上高：1) 10 億W未満→10 億W、2) 10-49 億W→25 億W、3) 50-99 億W→75 億W、4) 100-299 億W→200 億W、5) 300-499 億W→400 億W、6) 500-999 億W→750 億W、7) 1000-2999 億W→2000 億W、8) 3000 億W以上→3000 億W。②売上総利益：1) 売上高の 5%未満→5%、2) 売上高の 5-9.9%→7.5%、3) 売上高の 10-14.9%→12.5%、4) 売上高の 15-19.9%→17.5%、5) 売上高の 20%→20%。③営業利益：1) 1 億W未満→1 億W、2) 1-4 億 9 千万W→2.5 億W、3) 5-9 億 9 千万W→7.5 億W、4) 10-14 億 9 千万W→12.5 億W、5) 15-19 億 9 千万W→17.5 億W、6) 20-29 億 9 千万W→25 億W、7) 30-49 億 9 千万W→40 億W、8) 50 億W以上→50 億W。④経常利益：1) 1 億W未満→1 億W、2) 1-2 億 9 千万W→2 億W、3) 3-5 億 9 千万W→4 億W、4) 6-9 億 9 千万W→8 億W、5) 10-14 億 9 千万W→12.5 億W、6) 15-19 億 9 千万W→17.5 億W、7) 20 億-29 億 9 千万W→25 億W、8) 30 億W以上→30 億W。⑤固定資産総額：1) 5 億W未満→5 億W、2) 5-9 億 9 千万W→7.5 億W、3) 10-49 億 9 千万W→30 億W、4) 50-99 億 9 千万W→75 億W、5) 100-299 億 9 千万W→200 億W、6) 300-499 億 9 千万W→400 億W、7) 500-999 億 9 千万W→750 億W、8) 1000 億W以上→1000 億W。⑥中間投入費（材料費）：1) 売上高の 30%未満→30%、2) 売上高の 30-39%→35%、3) 売上高の 40-49%→45%、4) 売上高の 50-59%→55%、5) 売上高の 60-69%→65%、6) 売上高の 70-79%→75%、7) 売上高の 80%以上→80%。

次に、各国企業の収益性の傾向をみる。収益性を表す指標として、R O S (Return On Sales : 売上高利益率) や R O A (Return On Assets : 総資産利益率) がある。ここで、R O S は $[\text{利益} \div \text{売上高}]$ で計算され、企業の収益力や、回転率を表す効率性の指標として用いられる。但し、事業の拡大か縮小かに関わらず、販売戦略に応じて当該数値が低下する可能性があるため、厳密にはトレンドなども併せて検討する必要がある。R O A は $[\text{利益} \div \text{総資産}]$ で計算され、事業に投下された資産がどれくらい利益を獲得したかを示す。また利益も、既述のように多様であるが、営業利益や経常利益などがある。“経常利益”は、本来の営業活動から生じた“営業利益”に、“営業外利益”を加え“営業外費用”を減じて算出されるため、企業の当該期間の業績に基づく指標といえる。

図 3-1-1 は、調査結果データを用いて経常利益に基づく R O S を計算し、各国における R O S の分布を表したものである。中国では、負の値も一部あるが、正の 40.0 台半ばまで多く分布しており、最高で 80.0 にまで及ぶ。つまり中国は実質 G D P 成長率が概ね 10% 以上の高度成長期から落ち着いて安定成長期になったとはいえ 7% 程度の成長が続いており、図 3-1-1 にも反映されているといえよう (図 2-2-2)。韓国は、図の注にも記載したとおりスケールを正の値で実数化しているためすべてがプラスになっているが、実際には僅かであろうが負の値もある。大半が正の値ではあるが 20.0 までに収まっている。すなわち韓国は O E C D 諸国の一員として安定成長期にあり、後述の日本と同程度の範囲で分布していると考えられる。日本は、正と負の 20.0 に正規分布している。特に負の値が半数以上あるのは、日本のみが 2009 年末から翌年にかけての調査であり、2008 年夏のリーマンショックによる不況の影響があると考えられる。

図 3-1-1 各国企業におけるROSの分布（中国・韓国・日本）



注．韓国データに負の値がないのは、図 3-1-1 の注 2 にあるとおり「1 億ウォン未満」の回答を正の値に置き換えたためである。但し、本稿での記載はないが当該設問への実数の回答結果も 102 社/305 社(33%)あり、営業利益および経常利益には負の値もある。

さらに企業における女性活用と収益との関係について、若干の推定をおこなった。表 3-1-2 が推定結果である。企業収益 ROS に、“正社員の女性比率”、“管理職の女性比率”、および“経営層の女性比率”がどのような影響を及ぼすかを実証分析により明らかにする。日本企業では、収益性と“管理職の女性比率”や“役員に女性がいること”に正の相関が認められる。因果関係は分からないが、管理職の女性比率が高い企業や、女性役員がいる企業は収益が高いことを意味する。中国企業は、収益性と“正社員の女性比率”に正の相関が、“経営層の女性比率”とは負の相関がある。すなわち正社員の女性比率が高い企業は収益が高く、経営層の女性比率が高い企業ほど収益は低いといえる。韓国企業では、収益性と“経営層の女性比率”に正の相関がある。つまり経営層の女性比率が高い企業ほど収益も高いことを意味する。但し、因果関係までは分からないうえ、他の指標や利益を用いて詳細な分析をすべきであり、他稿に譲る。

表 3-1-2 企業の収益性と女性活用の推定結果（日本・中国・韓国）

推定モデル		日本(注2)	中国(注3)	韓国(注4)
(1)	正社員の女性比率	×	収益性(LN_ROS): +	×
(2)	管理職の女性比率	収益性(LN_ROS): +	×	×
(3)	経営層の女性比率	収益性(LN_ROS): +	収益性(LN_ROS): -	収益性(LN_ROS): +

- 注1. すべてのモデルは、ROS（＝経常利益÷売上高）の対数を被説明変数として、Tobit モデルで推定した。
- 注2. 日本企業の収益性分析では他の説明変数として、第2次産業ダミー・大規模企業ダミー・勤続年数・4年制大学以上卒業者比率（男女計）・法を上回る育児休暇制度ありダミー・女性に結婚・妊娠・育児退職慣行ありダミーを用いている。日本の“経営層の女性比率”は、“役員に女性がいる企業ダミー”を用いた。推定の結果、“管理職の女性比率”は19%で統計的に有意になり、“経営層の女性比率”は16%で有意であった。
- 注3. 中国企業の収益性分析では他の説明変数として、第2次産業ダミー・500人以上規模企業ダミー・上海市ダミー・広州市ダミー・勤続年数（男女計）・4年制大学以上卒業者比率（男女計）・女性が育休を取りやすい企業ダミー・女性従業員採用を増やそうとしている企業ダミー・女性活用推進が戦略的課題第10位以内の企業ダミー・CSR:ステイクホルダーに配慮した経営の企業ダミーを用いた。推定の結果、“正社員の女性比率”は0.2%で統計的に有意になり、“経営層の女性比率”は7%で有意になった。
- 注4. 韓国企業の収益性分析では他の説明変数として、第2次産業ダミー・500人以上規模企業ダミー・300-499人規模企業ダミー・勤続年数（男女計）・4年制大学以上卒業者比率（男女計）・女性が育休を取りやすい企業ダミー・女性従業員採用を増やそうとしている企業ダミー・女性活用推進が戦略的課題第10位以内の企業ダミー・CSR:ステイクホルダーに配慮した経営の企業ダミーを用いている。推定の結果、“経営層の女性比率”は17%で有意であった。

最後に、企業がダイバーシティやワークライフバランスを取り込む場合、利益のみならず、CSR（Corporate Social Responsibility、企業の社会的責任）として環境や多様なステイクホルダーに配慮した経営が求められる。したがって、株主・顧客・従業員・得意先・地域社会、さらに将来の世代など広義のステイクホルダーを対象にCSRを果たしていくことになる[Orlitzky et al. (2003)]。

図 3-1-2 により、CSRの実状についての回答結果を検討する²³。中国では、“1)倫理綱領がある”企業が87%であるが、“2)企業倫理・CSRの担当部門がある”企業は65%程

²³ CSRの経営学的知識および設問は、本橋潤子氏（産業能率大学総合研究所）にアドバイスをいただいた。

度に留まる。一方で、“3)従業員への教育研修を定期的におこなっている”企業、“4)環境に配慮した経営をおこなっている”企業、および“5)株主・顧客・従業員・得意先・地域社会などにも配慮した経営をおこなっている”企業が大半を占める。2012年までの中国は高度経済成長期であったが、大気汚染を含む公害問題は深刻化している。担当部署はなく、行動の程度は分からないものの、問題意識は高まっていると考えられる。

一方、韓国の回答は「わからない」が各問10%程度あるが、回答者が人事担当の管理職以上（本稿1.4）であることを考慮すると「ない」という回答に等しいと捉えることが妥当であろう。あるいは、CSR部門などの有無が分からないこと自体が、CSR意識の低さを表しているといえる。図3-1-2をみると、“1)倫理綱領がある”企業が80%であるが、“2)企業倫理・CSRの担当部門がある”企業はおよそ60%から70%に留まる。その他の項目は、中企業のほうが大企業よりもCSR経営企業の割合が高い。“3)従業員への教育研修を定期的におこなっている”中企業は75.7%、大企業で90.0%、“4)環境に配慮した経営をおこなっている”のは、同68.9%、84.3%、“5)株主・顧客・従業員・得意先・地域社会などにも配慮した経営をおこなっている”に関しては、同79.1%、90.0%である。

CSRの発展を、日中韓3カ国別にみていく。日本においては、1970年代から「企業の社会的責任」という言葉がいち早く用いられていた。但し、企業利益の実現が主たる目的で、CSRの実施を切り離して利益実現後とみなし、従たる目的と捉えられる傾向が認められる。また大企業を中心に実施されており、多数の中小企業で実現されているとはいえない。例えば、日本の代表的な経済者団体の一つである日本経済団体連合会におけるCSRの具体的内容をみると、「企業は、これまで以上に消費者の安全確保や環境に配慮した活動に取り組むなど、株主・投資家、消費者、取引先、従業員、地域社会をはじめとする企業を取り巻く幅広いステークホルダーとの対話を通じて、その期待に応え、信頼を得るよう努めるべきである。…さらには、人権問題や貧困問題への関心の高まりを受けて、グローバルな視野をもってこれらの課題に対応することが重要である。」という²⁴。

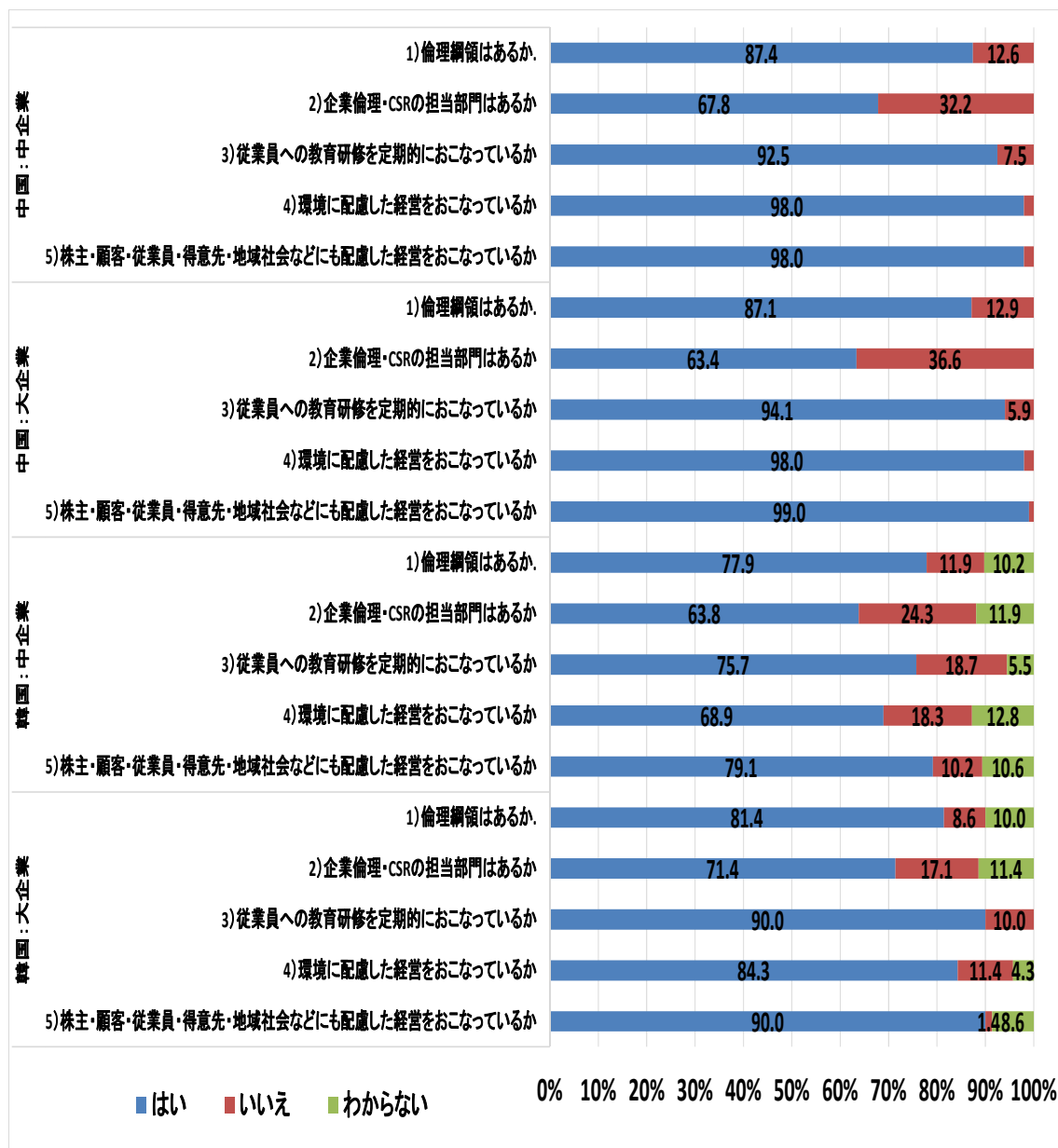
中国政府および企業がCSRに取り組む現行の姿勢は、2005年に「公司法」を改正してCSR条項を追加したことに始まり、2008年には中国社会科学院（CASS）研究学部（院内の各経済研究所の総括部門）に企業社会責任研究センターを設置したことに続く。翌年、同センターは国際基準に基づくCSR報告評価基準“CASS-CSR1.0”を発表し、『CSR発展指数報告』を毎年、公表している。これを受けて、中国企業のCSR報告書の発行企業数は、2008年の155社から、2009年には625社に急増し、2012年は1,187社に倍増している。中国国務院発展研究中心企業研究所(2012)によると、中国のCSRの定義は、CSRとしては一般的な経済的責任・法的責任・倫理的責任として雇用創出や環境改善も含まれるが、慈善的責任が追加されていることが特徴である。本稿の中国調査対象は、公営企業・株式会社・外資企業が97.0%を占めており、株式会社では無い民間企業は全体の3.0%

²⁴ 社団法人 日本経済団体連合会HP「企業行動憲章」の序文（2010年9月14日改訂）より引用した。

のみであり（本稿 表1-3-5）、三大都市の北京市・上海市・広州市である。したがって、中国全体の企業を牽引する企業であることに留意されたい。また米国では、取締役の半数以上を社外取締役が占めることで、社外取締役による監視という機能がある。しかし清家・馬(2005)によると、中国の取締役は内部昇進者および持株会社からの役員派遣などが中心のため、社外取締役が少ない。したがって社外取締役が経営の監視をする機能は果たしていないことが多いという。

韓国におけるCSRの取り組みは、企業を中心に展開されてきたといえる。政府は、2002年に環境部が環境報告書のガイドラインを開発し、2006年には持続可能経営の支援のため「産業発展法」の改訂案を成立させ、翌年「持続可能発展基本法」を成立させた。CSRへの関心は、1990年代に最盛期を迎えた市民運動に伴い認識され始め、2000年頃までは財閥企業を中心に批判対策を兼ねた社会貢献活動であったが、2006年以後は不祥事対策としてコンプライアンスの要素も出てきたという。

図 3-1-2 CSR（企業の社会的責任）の実状（中国・韓国）（単位：％）



3.2 企業による女性雇用“量”の日中韓比較

まず、企業がどのような比率で多様な男女の就業者を雇用しているかを、日中韓 3 カ国について明らかにする。表 3-2-1 は中国および韓国、表 3-2-2 で日本について表す。本稿 1.5 で既述のように、中韓と日本で調査対象や調査方法が異なることに留意されたい。

“経営層”の女性比率は、中国で 30%前後、韓国では一桁である。日本の女性役員は、中企業の 11.9%の企業で、大企業では同 7.1%の企業において存在する。おそらく女性役員がいる企業でも、一企業に 1 人というケースが大半であると考え、女性比率は非常に低いことが分かる。“部長と課長クラス”の女性比率は、中国で 4 割弱、韓国では中企業で

各 7.7%と 14.9%、大企業では 4.9%と 17.4%である。中企業のほうが部長の女性比率が高く、逆に大企業では課長の女性比率が高い。日本では、同比率は非常に低く、大企業の部長の 0.9%から、最大でも中企業の課長で 3.1%である。日中韓の基準を揃えて“ホワイトカラーの正規従業員”の女性比率をみると、中国は 50%強で、中企業で 30%強、大企業で 40%台半ばであるが、日本はおよそ 20%に留まる。

次に、就業者の人的資本の一つの指標として、3カ国の高校および高等教育の実状および進学率を各国の統計書に基づいて比較する。まず日本の進学率をみると²⁵、高等学校等へは女性 97.1%・男性 96.5%である。高校の授業料無償化が実施されているが、導入以前から時系列でみて概ね 100%に近い。高校卒業後の進路は、四年制大学が女性 44.9%・男性 49.6%、短期大学は同 10.6%・1.3%であり、高校卒業後の大学等への進学率は同 55.5%、50.9%で女性のほうが 4.6 ポイント高い。これらに専門学校の同 20.5%・13.6%を加えると、高校卒業後の高等教育への進学率は女性 76.0%・男性 64.5%となり女性のほうが 11.5 ポイント高くなっている。次に中国における進路のうち²⁶、筆者の計算した中学から高校への進学率（男女計、以下同じ。）は 50.9%で女子生徒比率は 49.4%、高校から四年制大学への進学率は 47.3%で女子学生比率は 51.0%、短期大学への進学率も高いため四年制・短期大学への進学率も高く 87.0%で女子学生比率は 51.4%に上る。但し、中国では飛び級制度や、義務教育後の職業学校、高校卒業後の職業技術学院の他、成人教育も広く普及している点が他と異なる。最後に韓国における進学率をみると²⁷、高等学校等には男女計 99.7%、就学率は同 97.6%である。高校卒業後の進学率は、四年制大学が女性 54.5%・男性 54.2%、短期大学は同 26.0%・23.4%であり、大学等への進学率は同 80.5%、77.6%で女性のほうが 2.9 ポイント高い。

本調査データを用いて、表 3-2-1 上部分の“四年制大学以上卒”の女性比率を比較する。ここで、中韓と日本で数値の対象が異なるので留意されたい。中国は男女の“四年制大学以上卒業者”数が同程度であるのに比べ、韓国は中企業で 3 割程度、大企業では 4 割程度と比率が異なることが分かる。表の下部分の女性割合では、中国は、男性 100 に対する女

²⁵ 日本は、文部科学省『学校基本調査』（2013 年 3 月卒業生調査）による。「高等学校等」では、中学校卒業生等のうち、高等学校等・高等専門学校に進学した者の割合であるが、通信制課程（本科）への進学者は含まない。「四年制大学・短期大学」は、入学者数（過年度高卒者等を含む）を 3 年前の中学卒業生等で除した割合であるが、通信制への入学者は含まない。なお、「専門学校」の卒業生は、準学士の「称号」を授与される。2005 年 10 月の学校教育法改正により、米国など諸外国に倣い、短期大学修了者には短期大学士という「学位」が授与されるようになった。専門学校も短大も、大半が 2 年制であり、四年制大学への編入学が可能である。

²⁶ 中国は、教育部発展計画司編『中国教育統計年鑑』（2012 年調査）（国家統計局『中国統計年鑑』、表 20-2）の数値に基づき、筆者が計算した。各進学率は、次の式による。高校進学率（50.9%）＝高校入学者（8,446,071 人）÷中学卒業生（16,607,751 人）、四年制大学進学率（47.3%）＝四年制大学入学者（3,740,574 人）÷高校卒業生（7,915,046 人）、四年制・短期大学進学率（87.0%）＝四年制・短大入学者（6,888,336 人）÷高校卒業生（7,915,046 人）である。なお計算式は本稿と異なるが、南・牧野・羅（2008）の図 5-1 に 2005 年までの進学率が示されていて参考になる。また、飛び級制度について『人口普査調査』（2010 年、上巻、表 4-1）によると、大学在学者は 18 歳以上で急増するが、最も若ければ 10 歳の大学生もいる。

²⁷ 韓国は、高校等進学率・就学率は韓国教育科学技術部（日本の省に相当）・教育開発院「教育統計分析資料集」（2010 年調査）、大学等進学率は教育開発院『教育統計年鑑』（2010 年調査）に基づく。

性割合が 100 をいくらか超えている。韓国でも 100 前後で、男女が概ね同割合といえる。一方、日本は、“男性正規従業員中の四年制大学卒業者割合”の数値は中企業 59.9%、大企業 74.7%で、中韓の男性よりも高く、男性の高学歴傾向が認められる。然しながら、“女性正規従業員の中の四年制大女性割合”の数値は大企業が 51.6%で中韓の中間程度であるが、中企業では同 28.2%と低い。

すなわち、女性の労働供給量を職位などのレベル別にみると、日中韓共に男性に比べて低い。なかでも日本は、正社員・管理職・経営層の全レベルにおける女性比率が、3カ国で最も低い。同比率は、中国が最も高く、韓国も日本よりは高い。但し、中韓においても、上位の管理職の女性比率は低い。また人的資本の観点から就学についてみると、日本では短期大学および職業専門学校まで加えると、高等教育進学男女差は殆どないが、四年制大学に限定すると、中韓との差が認められる。

表 3-2-1 従業員属性別にみる女性比率など（中国・韓国、企業規模別）

		【中国】						【韓国】					
		中企業			大企業			中企業			大企業		
		女性(人)	男性(人)	女性比率 (%)	女性(人)	男性(人)	女性比率 (%)	女性(人)	男性(人)	女性比率 (%)	女性(人)	男性(人)	女性比率 (%)
経営層		2.5	5.9	29.3	6.3	11.7	35.1	0.6	6.9	8.0	0.6	11.6	4.6
うち生え抜き		0.78	2.51	23.7	2.44	5.40	31.1	0.18	2.22	7.6	0.11	2.53	4.3
社外取締役		0.13	0.24	35.6	0.25	0.82	23.1	0.09	0.96	8.9	0.09	2.20	3.8
部長クラス	(正規)	2.6	4.0	39.2	9.4	14.9	38.7	0.97	11.7	7.7	1.8	35.5	4.9
課長クラス	(正規)	6.3	9.7	39.5	29.0	45.2	39.1	4.4	25.5	14.9	15.6	74.3	17.4
係長クラス	(正規)	13.0	16.7	43.6	92.9	108.5	46.1	6.9	19.7	26.0	23.9	57.0	29.6
役職無し	(正規)	107.9	116.0	48.2	1643.3	1898.8	46.4	31.4	68.7	31.3	242.8	238.2	50.5
正規従業員(計)	(正規)	133.2	155.1	46.2	1783.6	2085.3	46.1	44.6	135.7	24.7	284.9	421.3	40.3
非正規従業員	(非正規)	0.19	0.29	40.0	1.93	6.00	24.3	2.8	9.4	23.0	86.4	71.1	54.9
全従業員(合計)		133.4	155.4	46.2	1785.5	2091.3	46.1	47.4	145.1	24.6	371.3	492.3	43.0
外国籍正規従業員	(正規)	0.40	0.52	43.2	0.77	0.88	46.7	0.29	1.52	15.8	0.38	0.98	27.8
外国籍非正規従業員	(非正規)	0.00	0.00	—	0.00	0.00	—	0.02	0.04	27.6	0.23	0.06	80.3
正規ホワイトカラー	(正規)	99.9	98.7	50.3	1170.5	995.1	54.0	37.2	77.9	32.3	179.7	209.7	46.1
非正規ホワイトカラー	(非正規)	0.67	0.00	—	5.63	0.00	—	5.87	8.01	42.3	193.27	99.43	66.0
正規ブルーカラー	(正規)	30.3	47.7	38.8	604.1	1072.3	36.0	14.0	53.9	20.7	121.3	211.0	36.5
非正規ブルーカラー	(非正規)	12.0	19.0	38.7	18.8	60.6	23.6	4.6	22.7	16.9	8.2	42.7	16.2
都市戸籍	(正規)	94.5	99.0	48.8	1046.6	1241.4	45.7	—	—	—	—	—	—
農村戸籍	(正規)	35.3	46.9	42.9	727.2	825.2	46.8	—	—	—	—	—	—
四年制大学以上卒	(正規)	87.6	96.2	47.7	930.3	1064.1	46.6	30.6	77.0	28.5	143.0	228.6	38.5
*参考(一社当たり)		女性の中 の該当者 比率(%)	男性の中 の該当者 比率(%)	女性割合 (男性 =100)	女性の中 の該当者 比率(%)	男性の中 の該当者 比率(%)	女性割合 (男性 =100)	女性の中 の該当者 比率(%)	男性の中 の該当者 比率(%)	女性割合 (男性 =100)	女性の中 の該当者 比率(%)	男性の中 の該当者 比率(%)	女性割合 (男性 =100)
四年制大学以上卒÷正規従業員計		65.8%	62.0%	106.2	52.2%	51.0%	102.2	68.7%	56.7%	121.2	50.2%	54.3%	92.5

注 1. 太字の数値は、女性比率が 40%超の場合に付す。

注 2. 管理者のうち、中国の表では、部長クラスは「上層管理幹部」、課長クラスは「中級管理幹部」、係長クラスは「下級管理幹部」を表す。日中韓共に、部長クラスおよび課長クラスが管理職であり、係長クラスは管理職ではない。

表 3-2-2 従業員属性別にみる女性比率など（日本、企業規模別）

参考:【日本】(企業調査)		中企業			大企業		
		女性(人)	男性(人)	女性比率 (%)	女性(人)	男性(人)	女性比率 (%)
役員か執行役員に女性有り(注1)	(正規)	—	—	11.9	—	—	7.1
部長	(正規)	0.09	7.6	1.1	0.45	50.2	0.9
課長	(正規)	0.58	17.9	3.1	3.62	160.7	2.2
役職無し(注2)	(正規)	36.5	112.7	24.4	284.9	1001.1	22.2
正規従業員(計)	(正規)	37.1	138.2	21.2	289.0	1212.0	19.3
参考:【日本】(従業員調査)		女性の中 の該当者 比率(%)	男性の中 の該当者 比率(%)	女性割合 (男性 =100)	女性の中 の該当者 比率(%)	男性の中 の該当者 比率(%)	女性割合 (男性 =100)
四年制大学以上卒	(正規)	28.2	59.9	47.1	51.6	74.7	69.0

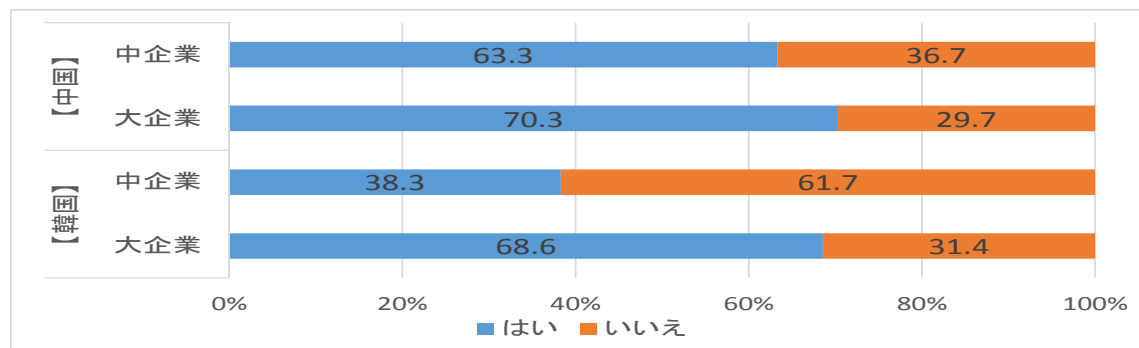
注 1. 当該数値は、「役員か執行役員に女性有り」企業の、全企業に対する比率を示した。

注 2. 「役職無し」の人数は、正規従業員数から部長および課長の人数を差し引いて、筆者が計算した。

注 3. 企業調査は 1,200 ケース、従業員調査は 6,433 ケースである。

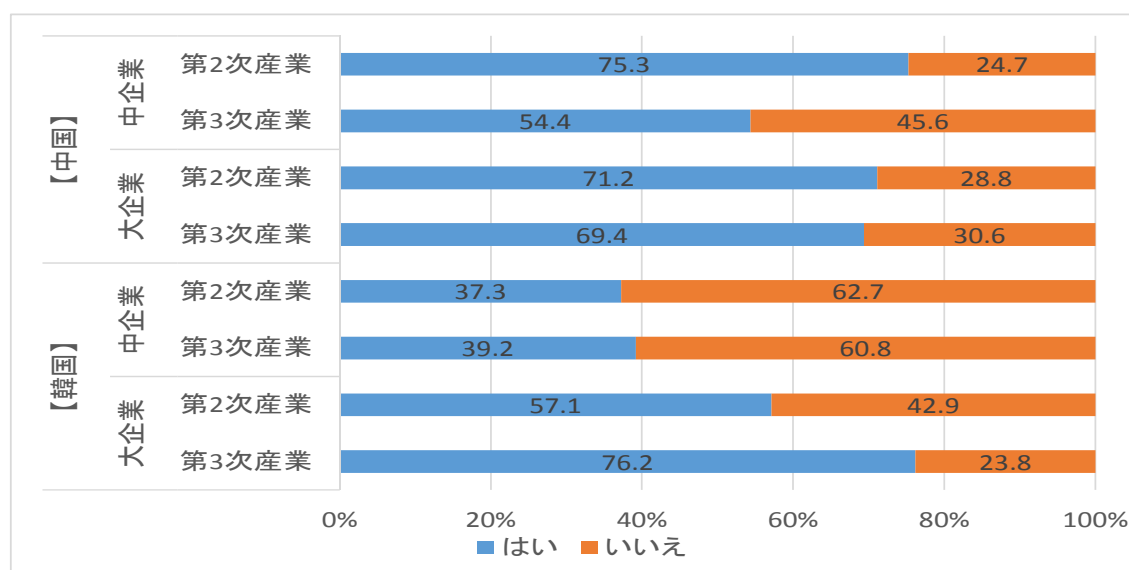
次に、企業における女性雇用量拡大の実状をみる。まず図 3-2-1 によると、女性社員を増やそうとしていると回答したのは、中国では中企業で 63.3%、大企業が 70.3%と相対的に高く、韓国は中企業で 38.3%と低い、大企業では 68.6%と高くなる。大企業のほうが、取り組みが積極的といえる。但し、図 3-2-2 でさらに産業別にみると、中国では第 2 次産業の大中企業・第 3 次産業の大企業で積極的であるが、韓国では第 3 次産業の大企業のみが積極的といえる。特に中国の第 2 次産業は日韓に比べて女性の雇用者も多い（本稿 図 2-2-4）、中企業では出稼ぎ女性を多数雇用していることも要因の一つかもしれない。韓国では、大企業対象の「積極的雇用改善措置制度」の効果や、第 3 次産業における先進国の女性雇用の特徴として「雇用の女性化」により女性を多用してきたことが背景にあると考えられる。

図 3-2-1 「貴社では、女性社員を増やそうとしているか」の回答（企業規模別）（単位：%）



注1. 無回答および非該当は無く、ケース数は表 1-5-1 に従う。

図 3-2-2 「貴社では、女性社員を増やそうとしているか」の回答（企業規模別、産業別）
（単位：％）



注 1. 無回答および非該当は無く、ケース数は表 1-5-1 に従う。

さらに、女性社員の積極的採用の是非に関わらず、全企業における具体的な方策をみる。中韓企業共に、中企業では「何もしていない」と回答した企業が最も多く、企業規模で傾向が異なる。具体的には、中国は両規模企業共に「社内メンター制度」が全企業の 3 割強で最も高く、「女性社員のスキル育成プログラム」が 3 割前後で続く。また「経営層のコミットメント」も 2 割強と高い。韓国では、「人材多様化の企業文化の醸成」が最も高く、大企業の 37.1%、中企業は 23.4%である。中企業には、先の質問で「女性社員を増やそうとしていない」と回答した企業が多いが（61.7%）、「人材多様化」の必要性を認識している企業も認められる。さらに大企業は「女性社員のスキル育成プログラム」や「社内メンター制度」と実践的な方策が続く。

すなわち、中国では即効的な方策の採用企業比率が高く、「経営層のコミットメント」も 2 割強で採用されている。韓国は企業文化という概念的で包括的な取り組みが認識されているものの、大企業と中企業で温度差がある。背景には、中国では既に女性社員比率を一定程度保持しており、経営層の女性比率も相対的に高いことがある。また韓国では、本稿 3.5 で後述するように、本稿で定義する「大企業」のうち 500 人以上規模企業を対象にした「積極的雇用改善措置制度」により、女性の雇用率や、管理職の女性登用率の目標を設定し達成するように計画を立てる必要がある。

表 3-2-3 女性社員を増やすために採用している方法（複数回答、単位：％）

	【中国】		【韓国】	
	中企業	大企業	中企業	大企業
1) 経営層のコミットメント	20.6	23.8	0.9	4.3
2) 取締役への女性登用	11.1	7.9	3.0	8.6
3) 人材多様化の企業文化の醸成	12.1	14.9	23.4	37.1
4) 社内メンター制度	35.2	33.7	7.2	21.4
5) 女性社員のスキル育成プログラム	28.6	32.7	6.8	25.7
6) 女性社員ネットワーキング	16.1	15.8	11.1	18.6
7) 短時間勤務	16.1	19.8	3.4	15.7
8) 在宅勤務	11.1	6.9	1.3	0.0
9) 社内保育施設	9.0	12.9	2.6	11.4
10) 管理職への女性登用率の目標設定	3.0	2.0	9.8	20.0
11) 何もしていない	36.7	29.7	48.9	30.0
12) わからない／無回答	0.0	0.0	23.0	12.9

注 1. ケース数は表 1-5-1 に従う。

注 2. 網掛けは、第 2 位までの数値と、本文で特筆した数値に付す。

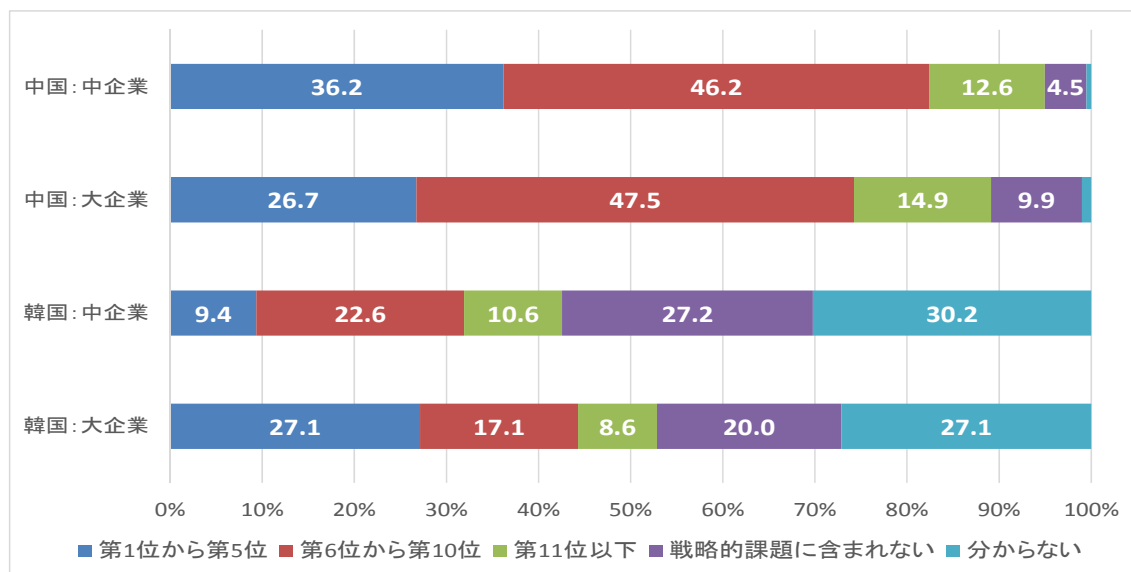
注 3. 図 3-2-1 および図 3-2-2 で、「女性社員を増やそうとしているか」という設問の回答に関わらず、全ての企業から回答を得ている。したがって、全企業を 100 とした割合を表す。

最後に、図 3-2-3 を用いて、各企業における戦略的課題のうちの「女性活用推進」の重要度をみる。10 位以内と回答したのは、中国では中企業で 82.4%、大企業が 74.2%と相対的に高く、韓国は中企業で 32.0%と低いが、大企業では 44.2%と高くなる。なお、McKinsey&Company（2012, 図 6）によると、上位 10 位以内という回答は、日本で 25%、中国 27%、韓国 48%で、アジア 10 カ国の平均は 30%である。なお、欧州の平均は 53%と相対的に高い²⁸。「戦略的課題」の捉え方にもよるが、中国では戦略的課題のうちの女性活用推進の重要度の高さは、女性就業者比率が高いことを併せると（表 3-2-1）、整合的といえる。また韓国の数値は、当該調査が上場企業対象であり、本稿の調査の大企業程度ということであれば、妥当な数値である。

日本では大企業においても、まだ戦略的課題の上位に含まれていない可能性がある。女性比率が低いうえ、上位の課題でもないとなると、経営層の実行力が求められる。

²⁸ 当該数値の基になる調査“Women Matter: An Asian Perspective”（2012年実施）は、アジア10カ国の上場企業745社を対象に実施し、1,500人の上級管理職にアンケートをおこなっている。国別の調査対象企業数は、日本154ケース、中国162ケース、韓国132ケース、アジア全体で1,623ケースとある[同、図9]。したがって本稿の対象企業のほうが、母集団を考慮し、企業数も多いため、中韓の現実をより反映している側面もあると考えられる。当該調査は、大沢真知子氏（日本女子大学）にご紹介いただいた。

図 3-2-3. 各企業における戦略的課題のうちの「女性活用推進」の重要度(単位：%)



注 1. ケース数は表 1-5-1 のとおりである。

注 2. 図 3-2-1 および図 3-2-2 で、「女性社員を増やそうとしているか」という設問に「いいえ」と回答した企業を含め、全企業から回答を得ている。したがって、全企業を 100 とした割合を表す。

3.3 昇進という女性雇用の“質”の日中韓比較

冒頭で既述のように、企業における女性の活用には、量と質の側面がある。前者は女性就業者数の増加であるが、後者は管理職や経営層における女性比率の上昇と考える²⁹。

まず、各国における管理職の定義は、中国と韓国で異なる。一般に中国では、部長クラスは「高層管理者である部長(中国語：ブーチャン)」、課長クラスは「中層管理者である科長(キューチャン)」、係長クラスは「下層管理者である係長(シーチャン)」に相当する。韓国は、部長クラスは「部長(韓国語：プジャンニム)」、課長クラスは「課長(クァジャンニム)」および「次長(チャジャンニム)」、係長クラスは「代理(テリニム)」に相当する。但し、日本同様、中韓共に部長と課長クラスが管理職であり、厳密には係長クラスは管理職ではない³⁰。

運用面を考慮し、労働条件などの実状を挙げる。日本では、管理職には労働時間・休憩・休日に関する規定が適用されず、時間外労働の割増賃金の支払い義務は無い。中国においては、例外を除き、管理職とはいえ時間外労働には割増賃金を支払う義務が生ずる。例外は「不定労働制」(不定時工作制)を適用された労働者である。これは企業が労働時間以外の基準を設定したうえで、個々に労働時間や休憩などを決める裁量労働制であり、部長ク

²⁹ 女性活用の“質”における具体的な研究課題には他にも、相対的にみて就業者に就業時間の裁量がある「専門職」の研究や、「女性企業家」の研究も考えられる。

³⁰ 韓国調査において、役職無しがゼロの企業が 2 ケースあった。他にも管理職が多い企業が複数認められる。韓国現地調査会社によると、過去数年の韓国経済の減速により大学新規卒業者の採用が減っている影響があると考えられるとのことであった。過去 10 年間で、中間管理職が増え、役職無しの方が少ない企業も散見されるようになったという。また、営業職など業種によっては、対外的に何らかの役職があるほうが顧客との信頼感につながることも要因にある。

ラスや外勤従業員などに適用できる。ここで中国の労働法における法定労働時間は、1日8時間、1週40時間であり、時間外労働に対する割増賃金率は高い。また労働時間・休憩・休日・賃金について具体的に明示した契約を、個々の就業者と結ばねばならない。韓国は長時間労働が問題となり労働時間の短縮化に努めているが、OECD諸国で最も労働時間が長い（本稿3.4）。2004年から段階的に法定労働時間の週40時間が導入され、2011年に全企業が対象になったばかりであり、時間外労働の割増賃金率も低い³¹。

次に、企業がどのような割合で女性管理者を活用しているかを、日中韓3カ国について明らかにする。表3-3-1は中国および韓国、表3-3-2で日本について表す。職位・男女別人数は表3-2-1および表3-2-2の再掲であるが、ここでは男性を100とした場合の女性割合を表す。中国では、部長クラスと課長クラスの女性割合が両企業規模共に60%台である。韓国は、部長クラスが一桁、課長クラスが20%程度である。日本は、既述のように中韓と調査対象や調査方法が異なるので単純な比較はできないが（本稿1.4）、部長クラスと課長クラスで一桁と低い。但し、日本における100人以上規模の全企業の職位別男女別総数をみると、男性を100とした場合の女性割合は、係長クラスでは16.9%、課長クラスは19.4%、部長クラスでは5.1%という³²。したがって、実際には日韓は同様であると考えられる。

中国および韓国における管理職の年齢構造を、表3-3-3を用いてみる。役職があり、且つ女性比率が40%以上のケースには網掛けを付す。中国では、後述する男女別定年制に従い、50歳以上の女性従業員はいなかった。また韓国における部長クラスの20歳代などはケース数が少ないため、女性比率を記載しない。

中国では、部長クラスは40歳代が中心で、課長クラスが30歳代から40歳代、係長クラスは20歳代から40歳代に亘る。韓国は、部長クラスが40歳代から50歳代、課長クラスは30歳代から40歳代、係長クラスでは30歳代が中心である。中国の大企業における従業員数は、韓国や日本に比べて一桁多いことも要因の一つであろうが、20歳代の女性の活用も認められる。一方、日本の役職者の中心の年齢層は、係長クラスが30歳代後半から40歳代、課長クラスは30歳代後半から50歳代前半、部長クラスでは40歳代から50歳代前半である[厚生労働省(2013)『賃金構造基本統計調査(平成24年版)』]。脇田(2003)によると、広義の日本的雇用システムの一つで「遅い昇進」と呼ばれる。

職位・男女別の労働条件について、表3-3-1および表3-3-2を用いて、日中韓3カ国で比

³¹ 韓国の「勤労基準法」（日本の「労働基準法」に相当）によると、時間外労働・深夜労働(22時から6時)・休日労働に関する賃金の割増率は通常賃金の50%以上であり、時間外労働は週当たり12時間以内と規定されている。但し、週40時間移行後3年間は、時間外労働の最初の4時間分の割増率は25%で、時間外労働は週16時間以内である。また現行制度では、休日労働は時間外労働の限度時間には含まれない。

³²

	女性	男性	女性割合	女性比率
(単位)	人	人	(男性=100)	%
係長	117,880	699,220	16.9	14.4
課長	76,500	394,780	19.4	16.2
部長	23,620	462,690	5.1	4.9

データ出所：厚生労働省(2013)『賃金構造基本統計調査(平成24年版)』(企業規模100人以上,産業計,学歴計)。

較、検討する。年間賃金は、中国では概ね男女同等という結果である³³。韓国は、ケース数が非常に少ない中企業の部長クラスと課長クラスを除くと、男性のほうが女性よりも高い。日本の従業員調査データも、両クラス、および両企業規模共に男性のほうが高くなっている。

中国においては、週間就業時間、週間就業日数、および勤続年数は、男女同程度である。但し大企業では、週間就業日数および勤続年数が、男性のほうが女性よりも僅かに長い。韓国では、週間就業時間および週間就業日数は、男女同程度であるが、女性のほうが僅かに短い。さらに勤続年数をみると、係長クラスを除いて男性のほうが長い。要因として、管理職である部長と課長クラスでは、「積極的雇用改善措置制度」の導入により、クオータ制ではないが、男性に優先して女性を昇進させたことが考えられる（本稿 3.5）。一方、日本の従業員調査データでは、週間就業時間は男性のほうがやや長く、週間就業日数は概ね同程度である。然しながら勤続年数をみると、女性のほうが昇進にやや長い年数を要する傾向が認められる。

定年制についてみる。日本は、法定の定年は男女共に 60 歳であるが、2013 年 4 月の「高齢者雇用安定法」（正式名称は「高年齢者等の雇用の安定等に関する法律」）の改訂により、定年後に希望した従業員を 65 歳まで継続雇用する制度の導入が企業に義務付けられた。中国では「男女別定年制」³⁴が採用されており、50 歳以上の女性の労働力率は激減する（本稿図 3-4-2）。本稿の調査対象企業では、女性 50 歳、男性 60 歳が概ね採用されているようである。一方、韓国では、2016 年に 60 歳定年制が導入されることになっている。本調査データによると、男女・企業規模・職位に関わらず、概ね 57 歳程度である。

³³ 中国の男女間賃金格差が生じていないのは、本調査が企業調査であることが要因の一つと考える。中国の就業者調査データを用いた石塚（2006；2010a）など多数の先行研究により、男女間賃金格差が存在することが導出されている。

³⁴ 石塚（2010a, 第 2 章）によると、中国では 1954 年の憲法制定において、「国家が労働者の定年制度を実施し、定年後の労働者の生活は国家と社会に保障される」とし、「男女平等政策」方針が採用された。1957 年の国務院「労働者・職員の定年処遇に関する暫定規定」によると、国有企業の定年が女性労働者 50 歳、同職員 55 歳、男性労働者・職員 60 歳、但し重労働者では女性 45 歳、男性 55 歳である。また 1951 年および 1953 年の「労働保険条例」では、男性労働者・職員は満 60 歳、合計勤続年数満 25 年、当該企業の勤続年数満 5 年の場合に、一方、女性労働者・職員は満 50 歳、合計勤続年数満 20 年、当該企業の勤続年数満 5 年の場合に、定年退職により養老年金を受けることができる。両制度は、現在においても効力を有する。さらに上層部の幹部女性は 60 歳に延長ということもある。但し特に民間企業の就業者にとって、中国労働市場は流動的といえる。定年が男女で異なるにも拘らず、「男女平等政策」というのは矛盾しているようにみえる。しかし計画経済の下、都市部では退職後の生活が保障されていたのである。女性が男性より低い年齢で定年を迎えられることは、当時の中国政府の女性保護政策という側面もあり、実際に多くの女性たちからも歓迎されたという。

表 3-3-1 職位別にみる女性割合と労働条件など（中国・韓国）

		【中国】						【韓国】					
		中企業			大企業			中企業			大企業		
		女性(人)	男性(人)	女性割合 (男性=100)	女性(人)	男性(人)	女性割合 (男性=100)	女性(人)	男性(人)	女性割合 (男性=100)	女性(人)	男性(人)	女性割合 (男性=100)
従業員数 (単位:人)	部長クラス	2.6	4.0	64.4	9.4	14.9	63.2	0.97	11.7	8.3	1.8	35.5	5.1
	課長クラス	6.3	9.7	65.2	29.0	45.2	64.2	4.4	25.5	17.4	15.6	74.3	21.0
	係長クラス	13.0	16.7	77.4	92.9	108.5	85.6	6.9	19.7	35.1	23.9	57.0	42.0
	役職無し	107.9	116.0	93.1	1643.3	1898.8	86.5	31.4	68.7	45.6	242.8	238.2	101.9
年間賃金(税引前)(注2) (単位:中国は、千元)	部長クラス	204.5	202.6	100.9	185.9	188.9	98.4	7.2	6.9	—	7.8	7.9	—
	課長クラス	105.9	106.6	99.4	106.9	106.1	100.8	5.3	5.6	—	6.1	6.3	—
	係長クラス	66.4	66.3	100.1	67.9	67.6	100.5	3.8	4.1	—	4.4	4.7	—
	役職無し	39.4	39.5	99.8	39.1	39.7	98.5	2.4	2.8	—	2.8	3.5	—
	非正規	26.7	26.7	100.0	30.0	29.4	102.0	2.0	2.6	—	2.0	2.7	—
週間総就業時間 (単位:時間)	部長クラス	7.93	7.93	99.9	7.97	7.98	99.9	8.17	8.31	98.3	8.44	8.45	100.0
	課長クラス	8.05	8.05	100.0	8.10	8.10	100.0	8.21	8.35	98.3	8.34	8.52	97.8
	係長クラス	8.15	8.16	99.9	8.13	8.13	100.0	8.22	8.37	98.2	8.40	8.53	98.5
	役職無し	8.16	8.17	99.9	8.15	8.15	100.0	8.23	8.30	99.2	8.38	8.56	97.9
週間総就業日数 (単位:日)	部長クラス	5.08	5.09	99.9	5.14	5.15	99.81	5.04	5.08	99.1	5.04	5.09	98.9
	課長クラス	5.10	5.10	100.0	5.14	5.15	99.81	5.05	5.07	99.6	5.02	5.07	98.9
	係長クラス	5.11	5.11	100.0	5.14	5.15	99.81	5.07	5.07	99.9	5.05	5.09	99.2
	役職無し	5.11	5.11	100.1	5.15	5.16	99.81	5.10	5.13	99.2	5.06	5.12	98.9
勤続年数 (単位:年)	部長クラス	12.8	12.6	101.4	13.3	13.5	99.2	9.4	11.1	85.0	12.4	12.7	98.1
	課長クラス	8.57	8.52	100.6	9.27	9.26	100.1	7.8	8.1	95.4	9.0	9.7	93.5
	係長クラス	5.50	5.35	102.9	5.62	5.68	99.0	5.47	5.45	100.4	6.0	5.7	105.1
	役職無し	3.27	3.22	101.6	3.35	3.32	100.9	3.79	3.82	99.4	4.2	5.2	80.8
定年退職年齢 (単位:歳)	部長クラス	50.9	60.1	84.6	51.0	60.4	84.4	57.5	57.6	99.9	58.2	57.8	100.6
	課長クラス	50.6	60.1	84.2	50.6	60.2	84.1	57.3	57.5	99.7	57.9	57.8	100.2
	係長クラス	50.5	60.1	84.1	50.4	60.2	83.7	57.3	57.3	99.9	57.7	57.7	100.1
	役職無し	50.5	60.1	84.1	50.4	60.1	83.8	57.5	57.5	99.9	57.8	57.9	99.9

注 1. 賃金、実働時間、実働日数は、2012 年の平均的な数値として回答を得ている。

注 2. 韓国の年間賃金は次のスケールに従い、スケールの番号の平均値を示す。スケール番号は、1) 2000 万ウォン未満、2) 2000-2400 万ウォン、3) 2500-2900 万ウォン、4) 3000-3400 万ウォン、5) 3500-3900 万ウォン、6) 4000-4400 万ウォン、7) 4500-4900 万ウォン、8) 5000-5900 万ウォン、9) 6000-6900 万ウォン、10) 7000 万ウォン、である。

表 3-3-2 職位別にみる女性割合と労働条件など（日本）

参考:【日本】 (企業調査・従業員調査)		中企業			大企業		
		女性	男性	女性割合 (男性=100)	女性	男性	女性割合 (男性=100)
従業員数 (単位:人)	部長クラス	0.09	7.59	1.1	0.45	50.2	0.9
	課長クラス	0.58	17.89	3.2	3.6	160.7	2.3
	係長クラス	—	—	—	—	—	—
	役職無し	36.5	112.7	24.4	284.9	1001.1	22.2
年間賃金(税引前) (単位:万円)	部長クラス	—	765.7	—	—	950.4	—
	課長クラス	512.5	617.0	83.1	670.0	718.7	93.2
	係長クラス	407.1	486.9	83.6	471.5	571.1	82.5
	役職無し	297.8	386.3	77.1	350.2	455.1	76.9
週間総就業時間 (単位:時間)	部長クラス	—	46.4	—	—	45.8	—
	課長クラス	45.5	47.3	96.2	46.1	46.6	99.1
	係長クラス	43.5	45.5	95.4	41.2	45.4	90.7
	役職無し	41.8	45.2	92.6	41.7	44.3	93.9
週間総就業日数 (単位:日)	部長クラス	—	5.19	—	—	5.08	—
	課長クラス	5.17	5.21	99.3	5.23	5.14	101.8
	係長クラス	5.22	5.20	100.5	4.99	5.09	98.0
	役職無し	5.14	5.13	100.2	5.07	5.07	99.9
勤続年数 (単位:年)	部長クラス	—	23.2	—	—	25.1	—
	課長クラス	22.5	20.9	107.8	21.9	22.3	98.5
	係長クラス	17.9	15.5	115.3	17.8	17.0	104.7
	役職無し	9.6	8.1	118.6	9.6	8.3	115.3

データ出所:「WLB 日本調査」のうち、「企業調査データ」に「従業員調査データ」を結合したデータセットを、企業規模分類したものである。最終的に用いた企業調査データは1,200 ケース、従業員調査データは6,433 ケースである。

注1. 結合データセットのうち、従業員数は「企業調査データ」部分、他の項目は「従業員調査データ」部分に基づく。

注2. 女性の部長は、中企業が7 ケース、大企業は2 ケースであったため、適切な数値が得られない。

注3. 賃金、実働時間、実働日数は、2009 年の平均的な数値である。

注4. “役職無し”の従業員数は、正規従業員数から部長および課長の人数を差し引いて、筆者が計算した。

表 3-3-3 職位・年齢別にみる女性割合（中国・韓国）

		【中国】						【韓国】					
		中企業			大企業			中企業			大企業		
		女性 (人)	男性 (人)	女性比率 (%)	女性 (人)	男性 (人)	女性比率 (%)	女性 (人)	男性 (人)	女性比率 (%)	女性 (人)	男性 (人)	女性比率 (%)
部長クラス	20歳代以下	0.02	0.09	—	0.60	0.65	48.0	0	0.03	—	0	0	—
	30歳代	0.7	1.1	40.0	3.5	4.4	44.3	0.59	0.61	49.1	0.3	1.3	20.6
	40歳代	2.1	1.9	53.3	5.3	7.3	42.1	2.0	7.4	21.2	3.7	24.5	13.1
	50歳以上	0	1.0	—	0	2.6	—	0.5	4.1	10.6	0.7	11.9	5.3
	合計	2.6	4.0	39.2	9.4	14.9	38.7	1.0	11.7	7.7	1.8	35.5	4.9
課長クラス	20歳代以下	0.6	1.0	35.9	4.6	6.5	41.6	0.21	0.25	—	0.9	0.2	78.9
	30歳代	2.8	3.5	44.4	14.5	18.5	44.0	4.5	12.9	25.9	12.7	30.7	29.3
	40歳代	2.9	3.5	45.3	9.9	15.1	39.7	2.0	11.7	14.8	4.8	39.9	10.8
	50歳以上	0	1.6	—	0	5.2	—	0.07	2.2	2.9	0.4	5.8	6.7
	合計	6.3	9.7	39.5	29.0	45.2	39.1	4.4	25.5	14.9	15.6	74.3	17.4
係長クラス	20歳代以下	4.6	3.9	54.5	30.5	24.9	55.0	1.9	2.3	45.0	6.6	5.5	54.6
	30歳代	5.1	6.2	45.1	37.8	46.5	44.8	6.7	16.8	28.5	17.9	47.2	27.5
	40歳代	3.2	4.9	39.8	24.6	27.9	46.9	0.5	2.5	17.5	2.4	6.6	26.5
	50歳以上	0	1.8	—	0	9.2	—	0.05	0.74	6.4	0.5	2.1	19.5
	合計	13.0	13.7	48.6	92.9	164.9	36.0	6.9	12.6	35.5	23.9	49.5	32.6
役職無し	20歳代以下	35.7	16.7	68.1	561.1	108.5	83.8	12.6	19.7	39.0	130.0	57.0	69.5
	30歳代	41.1	33.2	55.3	641.3	646.7	49.8	8.6	22.0	28.1	51.7	83.5	38.2
	40歳代	31.1	39.8	43.9	440.8	675.1	39.5	6.4	21.4	23.1	35.4	68.8	34.0
	50歳以上	0	29.2	—	0	412.1	—	4.6	14.3	24.2	32.8	43.5	43.0
	合計	107.9	116.0	48.2	1643.3	1898.8	46.4	31.4	68.7	31.3	242.8	238.2	50.5
正規従業員計	20歳代以下	40.9	21.7	65.3	596.8	140.5	80.9	14.7	22.3	39.7	137.5	62.7	68.7
	30歳代	49.8	44.1	53.0	697.1	716.0	49.3	20.4	52.3	28.1	82.7	162.6	33.7
	40歳代	39.4	50.1	44.0	480.7	725.4	39.9	11.0	43.0	20.3	46.4	139.7	24.9
	50歳以上	0	33.6	—	0	429.1	—	5.2	21.4	19.5	34.4	63.2	35.2
	合計	130.1	149.5	46.5	1774.6	2011.0	46.9	51.2	138.9	26.9	301.0	428.2	41.3
非正規従業員	20歳代以下	0	1.7	—	0	24.0	—	4.2	8.9	32.2	60.8	51.4	54.2
	30歳代	5.0	5.3	48.4	9.6	19.9	32.6	4.2	11.8	26.3	51.3	42.5	54.7
	40歳代	7.7	10.3	42.6	14.8	12.2	54.7	1.6	6.0	20.6	45.7	25.9	63.8
	50歳以上	0	1.7	—	0	4.5	—	0.5	4.1	11.4	43.7	22.4	66.1
	合計	0.2	0.3	40.0	1.9	6.0	24.3	2.8	9.4	23.0	86.4	71.1	54.9

注 1. 網掛けは、役職が有り女性比率が 40%以上の場合に付す。

注 2. 中国における 50 歳以上の女性は、男女別定年制の関係で本調査では該当者がいないので、少数のないゼロとする。

注 3. 女性比率を記載しないセルは、ケース数が少ないことによる。

表 3-3-4 で、正規従業員の給与に反映されるものについてみる。中国の両企業規模で最高値の項目は、“個人の業績”であるのに比べ、韓国では同様に“勤続年数”である。次いで高いのは、両国で“個人の職務遂行能力”となっている。但し、中国の中企業規模の第 2 位は、“企業の業績”である。

中国が個人の業績すなわち結果を重視するのに比べ、韓国は勤続年数という年功的な賃金になっていることが分かる。但し両国共に、“個人の職務遂行能力”は重視している。

表 3-3-4 正規従業員の給与に反映されるもの（中国・韓国、複数回答）（単位：社、％）

	【中国】				【韓国】			
	中企業		大企業		中企業		大企業	
	度数(社)	割合(%)	度数(社)	割合(%)	度数(社)	割合(%)	度数(社)	割合(%)
1) 年齢	10	5.0	5	5.0	30	12.8	6	8.6
2) 勤続年数	51	25.6	34	33.7	186	79.1	54	77.1
3) 職務内容	82	41.2	36	35.6	114	48.5	32	45.7
4) 個人の業績	135	67.8	62	61.4	105	44.7	30	42.9
5) 個人の職務遂行能力	81	40.7	54	53.5	140	59.6	40	57.1
6) 個人の仕事への取り組み姿勢	43	21.6	33	32.7	30	12.8	5	7.1
7) 企業の業績	98	49.2	39	38.6	53	22.6	25	35.7
8) その他	0	0.0	0	0.0	4	1.7	3	4.3

注 1. 表 1-5-1 のケースに従う。

注 2. 網掛けは、採用割合が全調査対象企業の 50%を超えた項目に付す。

最後に、管理職に求められる主な能力のうち、最も重視する項目について、中韓両国の結果を表 3-3-5 にまとめる。また参考として、日本の結果を表 3-3-6 に挙げる。

部長クラスに必要な要件は、中国と韓国とで異なる。中国は、男女・両企業規模共に“ビジョン・政策立案力”および“戦略的思考”が最も高い。韓国では、同様に“リーダーシップ”や“部下の管理・育成能力”を重視している。但し“戦略的思考”も 10%から 20%程度は必要としている。参考として日本は、中国同様“ビジョン・政策立案力”および“戦略的思考”が最も高く、次いで“リーダーシップ”である。

課長クラスでは、中国の女性は概ね“リーダーシップ”や“部下の管理・育成能力”であるが、大企業の第 3 次産業では“コミュニケーション能力”が 32.7%と高い。男性は第 2 次産業で“リーダーシップ”、第 3 次産業は“部下の管理・育成能力”である。韓国は男女共に、概ね“問題形成・解決能力”が最も高いが、大企業の第 3 次産業だけは“部下の管理・育成能力”が 40%台と高い。日本は、概ね“部下の管理・育成能力”が最も高いが、中企業のみ“リーダーシップ”である。

係長クラスは、中国と韓国では男女共に“業務の遂行能力・知識”を最も重視している企業割合が高い。但し、韓国ではおよそ 60%から 70%台と高いが、中国は 30%前後で相対的に低い。韓国の中企業では“貴社での、一定以上の勤続年数”も 10%程度の企業が重視している。

中国で次に高い項目は、男女・企業規模・産業別により異なる。女性の中企業は“コミュニケーション能力”が高く、大企業では“問題形成・解決能力”と続く。男性の中企業では“コミュニケーション能力”が高いが、大企業は“部下の管理・育成能力”である。中企業の第 2 次産業において、男女共通なのは“貴社での、一定以上の勤続年数”が高いことである。製造業などの第 2 次産業では、勤続年数が指標になるということである。一方、韓国では、中企業の男女で勤続年数を重視している企業が全体の 10%程度ある。大企

業は男女で“問題形成・解決能力”が高い。日本は、中韓同様“業務の遂行能力・知識”の選択割合が最も高く、“コミュニケーション能力”と続く。

まとめると、部長、課長、係長と3つのクラス分けをした場合、各に求められる要件は、日中韓3カ国において男女で大きく異なることが分かった。但し、日本と中国は同様であるが、韓国は若干異なる傾向があることが認められた。具体的に部長クラスでは、日中では部長自らの“ビジョン・政策立案力”および“戦略的思考”を求めるが、韓国では指導的な“リーダーシップ”や“部下の管理・育成能力”が重要とされる。課長クラスは、日中が指導的な“リーダーシップ”や“部下の管理・育成能力”であるが、韓国は的確な判断を伴う“問題形成・解決能力”や、大企業では指導的な“部下の管理・育成能力”が高い。係長クラスでは、日中韓3カ国で即戦力である“業務の遂行能力・知識”を最も重視している企業割合が高い。

表 3-3-5 職位別にみる求められる能力（中国・韓国、最も重視する項目）（単位：％）

女性：部長クラス	【中国】				【韓国】			
	中企業		大企業		中企業		大企業	
	第2次産業	第3次産業	第2次産業	第3次産業	第2次産業	第3次産業	第2次産業	第3次産業
貴社での、一定以上の勤続年数	0.0	8.8	1.9	0.0	2.7	6.4	0.0	4.8
ビジョン・政策立案力	30.6	39.5	42.3	34.7	11.8	5.6	17.9	14.3
戦略的思考	27.1	32.5	36.5	28.6	19.1	14.4	17.9	11.9
リーダーシップ	23.5	7.9	7.7	20.4	32.7	29.6	25.0	45.2
部下の管理・育成能力	10.6	4.4	3.8	8.2	20.0	23.2	32.1	14.3
問題形成・解決能力	1.2	7.0	0.0	2.0	4.5	8.8	3.6	2.4
業務の遂行能力・知識	1.2	0.0	1.9	2.0	5.5	4.8	3.6	4.8
コミュニケーション能力	5.9	0.0	3.8	0.0	2.7	5.6	0.0	0.0
人脈	0.0	0.0	1.9	4.1	0.9	1.6	0.0	2.4
合計	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
女性：課長クラス	中企業		大企業		中企業		大企業	
	第2次産業	第3次産業	第2次産業	第3次産業	第2次産業	第3次産業	第2次産業	第3次産業
	第2次産業	第3次産業	第2次産業	第3次産業	第2次産業	第3次産業	第2次産業	第3次産業
貴社での、一定以上の勤続年数	1.2	1.8	3.8	0.0	2.7	2.4	3.6	2.4
ビジョン・政策立案力	4.7	0.0	5.8	0.0	4.5	2.4	3.6	0.0
戦略的思考	4.7	3.5	9.6	0.0	15.5	7.2	7.1	7.1
リーダーシップ	23.5	26.3	23.1	18.4	6.4	5.6	3.6	9.5
部下の管理・育成能力	24.7	20.2	17.3	20.4	19.1	24.8	10.7	42.9
問題形成・解決能力	16.5	18.4	7.7	20.4	28.2	32.8	60.7	21.4
業務の遂行能力・知識	7.1	12.3	7.7	8.2	16.4	19.2	10.7	11.9
コミュニケーション能力	11.8	11.4	21.2	32.7	7.3	4.8	0.0	4.8
人脈	4.7	6.1	3.8	0.0	0.0	0.8	0.0	0.0
(中国のみ) 共産党員であること	1.2	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
合計	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
女性：係長クラス	中企業		大企業		中企業		大企業	
	第2次産業	第3次産業	第2次産業	第3次産業	第2次産業	第3次産業	第2次産業	第3次産業
	第2次産業	第3次産業	第2次産業	第3次産業	第2次産業	第3次産業	第2次産業	第3次産業
貴社での、一定以上の勤続年数	11.8	5.3	3.8	2.0	12.7	10.4	3.6	4.8
ビジョン・政策立案力	3.5	1.8	0.0	4.1	2.7	0.0	3.6	4.8
戦略的思考	4.7	1.8	3.8	0.0	3.6	1.6	0.0	0.0
リーダーシップ	3.5	5.3	15.4	6.1	0.9	1.6	0.0	2.4
部下の管理・育成能力	5.9	6.1	9.6	8.2	0.9	0.8	0.0	0.0
問題形成・解決能力	8.2	17.5	23.1	18.4	11.8	8.0	7.1	14.3
業務の遂行能力・知識	30.6	26.3	30.8	34.7	57.3	67.2	78.6	66.7
コミュニケーション能力	25.9	19.3	5.8	18.4	9.1	9.6	7.1	7.1
人脈	4.7	16.7	5.8	8.2	0.9	0.8	0.0	0.0
女性であること	1.2	0.0	1.9	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
合計	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
男性：部長クラス	【中国】				【韓国】			
	中企業		大企業		中企業		大企業	
	第2次産業	第3次産業	第2次産業	第3次産業	第2次産業	第3次産業	第2次産業	第3次産業
貴社での、一定以上の勤続年数	3.5	2.6	1.9	0.0	2.7	5.6	0.0	4.8
ビジョン・政策立案力	30.6	44.7	40.4	36.7	16.4	8.8	17.9	16.7
戦略的思考	31.8	24.6	30.8	22.4	17.3	14.4	17.9	11.9
リーダーシップ	25.9	15.8	19.2	26.5	32.7	33.6	25.0	42.9
部下の管理・育成能力	5.9	4.4	1.9	6.1	20.0	21.6	28.6	14.3
問題形成・解決能力	1.2	7.9	1.9	2.0	3.6	7.2	3.6	2.4
業務の遂行能力・知識	1.2	0.0	1.9	2.0	3.6	4.0	3.6	4.8
コミュニケーション能力	0.0	0.0	0.0	0.0	1.8	2.4	0.0	0.0
人脈	0.0	0.0	1.9	4.1	0.9	2.4	3.6	2.4
男性であること	0.0	0.0	0.0	0.0	0.9	0.0	0.0	0.0
合計	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
男性：課長クラス	中企業		大企業		中企業		大企業	
	第2次産業	第3次産業	第2次産業	第3次産業	第2次産業	第3次産業	第2次産業	第3次産業
	第2次産業	第3次産業	第2次産業	第3次産業	第2次産業	第3次産業	第2次産業	第3次産業
貴社での、一定以上の勤続年数	1.2	3.5	1.9	2.0	0.9	2.4	0.0	2.4
ビジョン・政策立案力	5.9	0.9	5.8	2.0	4.5	5.6	7.1	2.4
戦略的思考	5.9	2.6	5.8	0.0	12.7	6.4	7.1	11.9
リーダーシップ	29.4	15.8	28.8	18.4	7.3	7.2	3.6	9.5
部下の管理・育成能力	27.1	28.1	17.3	26.5	23.6	27.2	17.9	40.5
問題形成・解決能力	11.8	11.4	7.7	20.4	26.4	31.2	57.1	19.0
業務の遂行能力・知識	3.5	9.6	11.5	14.3	18.2	16.8	7.1	11.9
コミュニケーション能力	9.4	18.4	15.4	16.3	5.5	2.4	0.0	2.4
人脈	4.7	9.6	5.8	0.0	0.9	0.8	0.0	0.0
(中国のみ) 共産党員であること	1.2	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
合計	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
男性：係長クラス	中企業		大企業		中企業		大企業	
	第2次産業	第3次産業	第2次産業	第3次産業	第2次産業	第3次産業	第2次産業	第3次産業
	第2次産業	第3次産業	第2次産業	第3次産業	第2次産業	第3次産業	第2次産業	第3次産業
貴社での、一定以上の勤続年数	17.6	7.0	7.7	8.2	10.9	10.4	3.6	4.8
ビジョン・政策立案力	4.7	0.9	3.8	2.0	2.7	0.8	3.6	4.8
戦略的思考	5.9	1.8	0.0	2.0	5.5	2.4	0.0	2.4
リーダーシップ	7.1	4.4	15.4	6.1	1.8	0.8	0.0	2.4
部下の管理・育成能力	9.4	20.2	19.2	20.4	1.8	2.4	0.0	0.0
問題形成・解決能力	8.2	7.9	11.5	8.2	11.8	10.4	7.1	16.7
業務の遂行能力・知識	28.2	21.9	26.9	34.7	62.7	63.2	78.6	61.9
コミュニケーション能力	15.3	23.7	9.6	16.3	2.7	7.2	7.1	7.1
人脈	3.5	12.3	5.8	2.0	0.0	2.4	0.0	0.0
合計	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

注 1. 各区分において、最も割合が高い項目に網掛けを付した。

表 3-3-6 職位別にみる求められる能力（日本、複数回答）（単位：％）

参考：【日本】				
部長クラス	中企業	大企業	第2次産業	第3次産業
ビジョン・政策立案力	63.6	78.6	80.7	70.3
戦略的思考	72.7	72.4	70.2	74.3
リーダーシップ	57.6	73.5	64.9	73.0
部下の管理・育成能力	54.5	47.0	45.6	51.4
問題形成・解決能力	30.3	19.4	17.5	25.7
業務の遂行能力・知識	18.2	8.2	7.0	13.5
コミュニケーション能力	18.2	19.4	17.5	20.3
課長クラス	中企業	大企業	第2次産業	第3次産業
ビジョン・政策立案力	21.9	23.5	22.8	23.3
戦略的思考	12.5	22.5	24.6	16.4
リーダーシップ	81.3	76.6	78.9	76.7
部下の管理・育成能力	71.9	88.8	84.2	84.9
問題形成・解決能力	68.8	64.2	61.4	68.5
業務の遂行能力・知識	46.9	30.6	36.8	32.9
コミュニケーション能力	34.4	39.8	33.3	42.5
係長クラス	中企業	大企業	第2次産業	第3次産業
ビジョン・政策立案力	0.0	3.7	2.0	3.1
戦略的思考	3.1	2.3	2.0	3.1
リーダーシップ	34.4	54.9	52.0	46.9
部下の管理・育成能力	18.8	54.9	50.0	40.6
問題形成・解決能力	37.5	58.5	50.0	54.7
業務の遂行能力・知識	84.4	74.4	70.0	82.8
コミュニケーション能力	59.4	67.1	66.0	64.1

データ出所：産労総合研究所(2008)『企業と人材』(2008年1月5日・20日号)、表6-1から表6-3の数値に基づき、筆者が一部計算して転載した。

- 注1. 同研究所が任意抽出した2,858社に2007年10月から11月に調査を実施し、有効回答133社（回収率4.7%）の結果データに基づく。
- 注2. 選択肢は他にも、経営感覚・企業家意識、チャレンジ精神・変革力、論的思考力、創造力・企画力、意思決定力・判断力、情報収集・分析力、グローバル志向、語学力、プレゼンテーション能力、会計・財務知識があり、1企業当たり5項目選択の結果である。但し、部長クラスの“経営感覚・企業家意識”以外はいずれも少数意見であり、本稿調査との比較のため省略する。
- 注3. 表中の“中企業”は従業員299人以下の企業、“大企業”は同300人以上、“第2次産業”は製造業、“第3次産業”は非製造業である。
- 注4. 各区分において、最も割合が高い項目に網掛けを付した。

3.4 ワークライフバランスと制度・慣行システムの日中韓比較

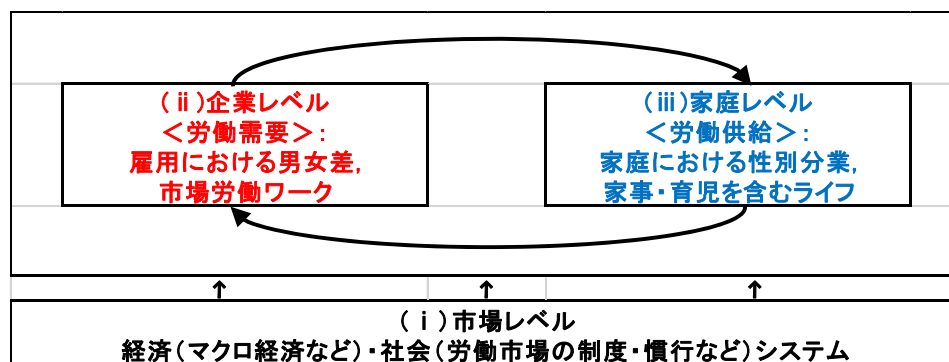
ワークライフバランスとは、一般に「仕事と生活の調和」という意味である。本章では、“市場ワーク”と、“家庭内労働（育児・家事労働など）を含むライフ”のバランスとして用いる³⁵。経済学では人の持ち時間に関する考え方に、市場労働時間・市場労働時間以外に分ける「時間の二分割法」、および市場労働時間・家庭内労働時間・他の時間に分けるGronau(1977)の「時間の三分割法」がある。女性就業を捉える場合、特に石塚(2010a,第1章)で詳解し図3-4-1で示すように、(i)女性就業を取り巻く制度・慣行としての市場レベルの男女差、(ii)労働需要面の企業レベルの男女差、そして(iii)労働供給面の家庭レベルの男女差、の3つのレベルが相互に影響しあっているため、包括的な捉え方が必要と考える。

したがって本章では、3.4.1で(ii)“市場ワーク”と、(iii)“家庭内労働（家事・育児など）

³⁵ 御船(2008)は、時間の三分割法と同様に、“市場ワーク”、“家事ワーク”、“他のライフ”のバランスという視点が重要という。本稿では、言葉の定義が複雑になるため、“市場ワーク”と、“家庭内ワークを含むライフ”のバランスと置き換えて採用する。

を含むライフ”の実状を男女別に明らかにし、3.4.2 では女性管理職とワークライフバランスの結果を示す。3.4.3 は（i）就業者を取り巻く“労働市場レベルの制度・慣行”の実状を検討する。

図 3-4-1 女性就業の分析の枠組み



注 1. 石塚(2002；2010a 第 1 章)に基づき、筆者が作成した。

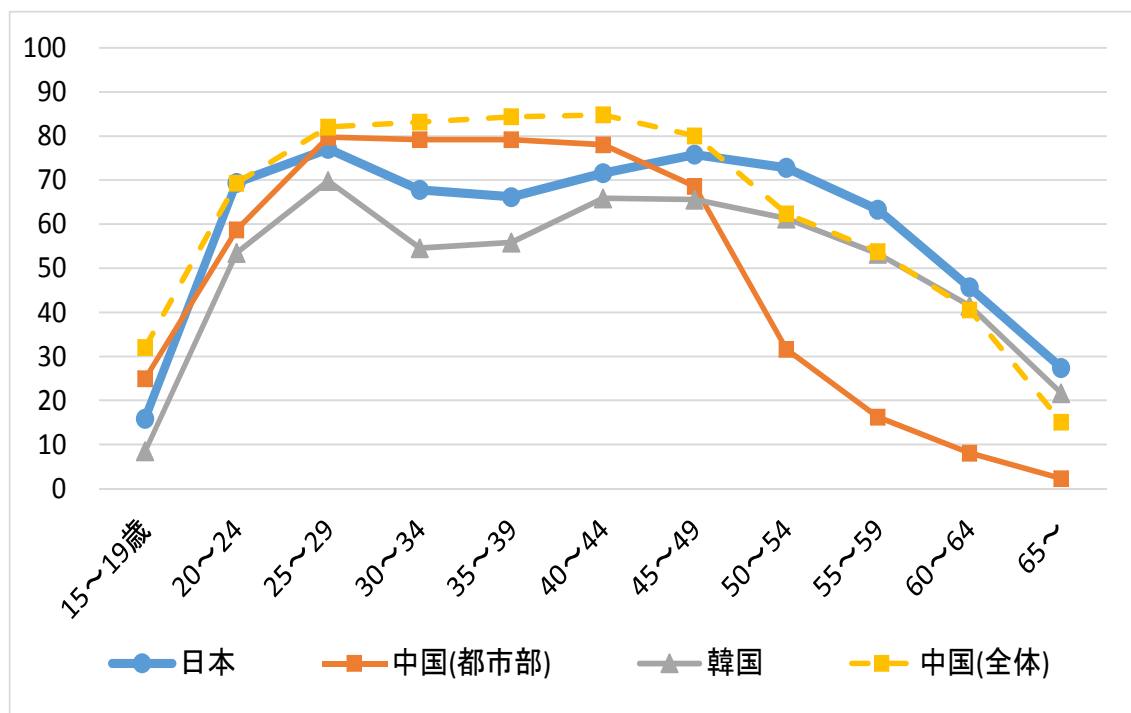
3.4.1 企業レベルのワークと、家庭レベルのライフの実状

初めに、（ii）企業レベルの市場ワークについて検討する。本稿 2.1 でみたように、日本女性の労働力率は日本・中国都市部・韓国のなかでは最も高く、男性は 3 カ国とも概ね同程度である。しかし、日本の G G G I のうち“労働力の男女差”のスコアは中韓 2 カ国と同程度であり、欧米と比べると男女差は大きい（図 2-1-1、表 2-1-1）。

それでは、年齢階級別にみる労働供給は、3 カ国でどのように異なるのだろうか。図 3-4-2 を用いて、女性の年齢階級別の労働力率を概観する。日本および韓国は「M字型」カーブであるが、中国都市部は発展途上国に多い「キリン型」に近い「高原型」といえる。日本女性の労働力率は、大半の年齢階級で韓国女性よりも 10 ポイント程度高い。中国都市部女性の労働力率のほうが、日本女性よりも高いのは、30 歳から 44 歳までである。45 歳以上になると日本女性の労働力率が最も高く、中国都市部は男女別定年制で 40 歳代から 50 歳代で定年退職する職場が一般的であり 50 歳以上で激減する。したがって、日本女性の労働力率という労働供給量の課題は、30 歳から 44 歳までにあることが分かる。

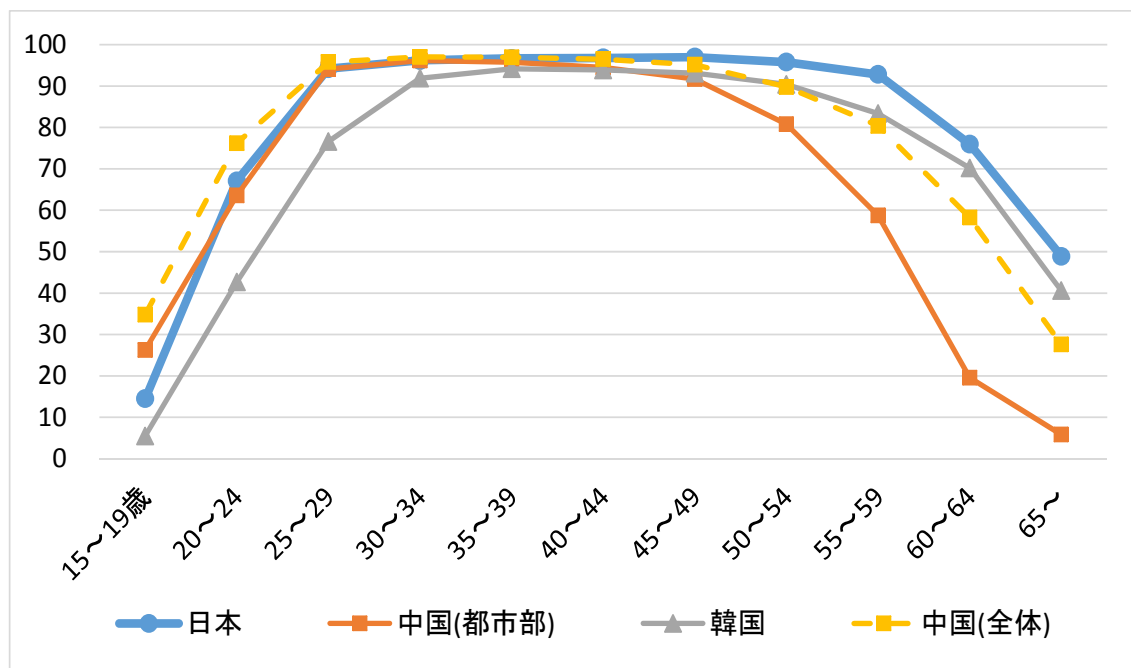
一方、図 3-4-3 で、男性の年齢階級別にみる労働力率を概観する。20 歳代以前では、韓国のみが 9.0 から 24.4 ポイント低い。要因の一つは、若年男性に課せられた兵役である。50 歳以上では、中国のみが 15.04 から 56.4 ポイント低い。主たる要因の一つは、現在の中国は日本のようにどちらかというと固定的な労働市場ではなく、定年制も厳格なものではない。1990 年代半ばに本格化した国有企業改革以後は定年が早まる傾向が確認できることにある。然しながら、既述の中国と韓国の要因を除くと、3 カ国の男性の労働力率カーブは、30 歳代および 40 歳代では概ね 100%に近いという点で共通している。

図 3-4-2 年齢階級別にみる女性の労働力率(日本・中国都市部・韓国・中国全体)(単位: %)



データ出所: 日本は総務省統計局『労働力調査』(2010年調査)の「年齢階級別労働力率」、韓国はILOSTAT: ILO “Yearbook of Labour Statistics” (2010年調査)の「年齢階級別労働力率」である。中国は、国務院・国家統計局『中国人口センサス』(2010年調査、中巻、表4-2、表4-2a)の「都市部」(城市)と全体の「就業人口」(従業者および暫時休業者)に「失業人口」を加えた年齢階級別「経済活動人口」の数値を年齢階級別「人口」で除して、筆者が計算した数値である。

図 3-4-3 年齢階級別にみる男性の労働力率(日本・中国都市部・韓国・中国全体)(単位: %)



データ出所: 図 3-4-2 に同じ。

次に、日中韓3カ国における女性の生涯に亘る(ii)企業レベルの市場労働ワークと、(iii)家庭レベルの家事・育児等のライフの実状を、女性の年齢階級別労働力率カーブ(図3-4-2)を用いて検討する。まず日本女性は、大学等を卒業後、20歳代後半に77.1%で左のピークを迎え、30歳代から40歳代前半では最低値66.2%で約10ポイント低下し、40歳代後半の75.8%で右のピークとなり、50歳代後半が63.3%、60歳代前半では45.7%に低下する「M字型」を描く労働力率カーブである。改正高齢者雇用制度により、2013年4月から原則として65歳まで雇用期間が延長された。女性の平均初婚年齢は29.0歳、初産の平均年齢は30.1歳であるが、就業していた女性の27.7%が結婚後に離職し、出産前に就業していた女性のおよそ60%が出産後に離職しており、第1子出産後に就業継続(転職を含む)した女性は32.8%という。また、30歳代から40歳代前半の女性の非正規就業者のうち4割強が、非正規就業の選択理由を「家事・育児・介護等や趣味・学習等と両立しやすい」としている³⁶。「M字型」の左の山では正規従業員、右の山は非正規従業員という働き方が多い。したがって、日本女性が30歳代から40歳代前半に就業中断したり非正規従業員化する主たる理由は、家事労働(育児などを含む)によるといえる。

中国都市女性の労働力率カーブをみると、大学等を卒業後、20歳代後半の79.7%から40歳代前半の78.1%まで概ね水平を保ち、40歳代後半の68.6%、50歳代前半が31.6%と低下していく、「キリン型」に近い「高原型」の労働力率カーブといえる[石塚(2012)]。中国の平均的な都市女性についてみると、平均初婚年齢が25.4歳で、平均26.3歳で「一人っ子政策」の下に子どもをもうけ、50歳前後で退職し、平均72.5歳で寡婦となり、78.0歳で人生を終える³⁷。石塚(2014a)によると、「一人っ子政策」のため原則として子どもは最大1人という制約、および「男女別定年制」(本稿3.3)のため女性の退職年齢はおよそ50歳であり60歳の男性に比べて早いという制約の下での職業人生の設計により、20年間から25年間の短い水平の労働力率カーブが描けるという。本稿の表3-3-1の定年退職年齢の実状をみても、概ね女性が50歳、男性は60歳である。かつての計画経済期ほど公的の保育園は充実していないものの、主として夫婦の母親や親せきが育児を代行し、所得が高めであれば個人で家政婦を雇ったり、平日を通じて寮付きの学校に入れることも可能である[石塚(2012)]。但し、石塚(2014a)は中国都市部で育児など家族の世話を無業の理由とする、中国では新しい若年層の「専業主婦」が出現していることを実証分析により明らかにしている。中国都市部は雇用労働者が中心であるが、零細の自営業者も相当数いる。図3-4-4を用いて、20歳・30歳代の男女別ホワイトカラー正規従業員がとる就業パターンをみる。男性は90%以上が“転職による退職”であり、労働市場が流動的であることが分かる。中国の労働市場は、計画経済期には就業者は国家により国有企業に配置されていたため固定的であったが、現在は流動的といえる³⁸。一方、女性においても“転職により退職”するという企

³⁶ 内閣府(2013)の、第1部、特集、第3節、2.女性のライフイベントと就業に基づく。但し、平均初婚年齢および平均初産年齢は、厚生労働省「人口動態統計」による2011年分の公表値である。

³⁷ 石塚(2010a)の「図表3-9 中国女性のライフサイクルと働き方」の数値に基づく。

³⁸ 2008年1月に施行された雇用契約法により、原則として雇用労働者全員と正社員として契約書を交わす

業が 30%前後あるが、継続就業という企業も 20%から 30%あり、“結婚・妊娠・出産による退職”は 30%から 40%を占める。労働市場の特性により再就職の容易さは異なるため退職の重さも異なる。然しながら、中国女性の離職理由のうち、家庭責任による離職が少なくとも 3 分の 1 はあることが分かる。

韓国女性の労働力率カーブは、大学等を卒業後、20 歳代後半に 69.8%で左のピークを迎え、30 歳代では最低値 54.6%で約 15 ポイント低下し、40 歳代前半の 65.9%で右のピークとなり、50 歳代後半が 53.3%、60 歳代前半では 41.5%に低下する「M 字型」を描く労働力率カーブである。本稿の調査データによると、男女共に定年制は 57 最強である[本稿 3-3-1]。2016 年に、韓国では 60 歳定年制が導入される予定である。韓国女性政策研究院(2012)によると、過去 1 年間に離職した 30 歳代前半の女性 17 万 7 千人程度のうち 46.5%は「性別役割に基づく経歴中断」(結婚・妊娠・出産・育児・児童教育を理由とする就業中断)である。20 歳から 39 歳の同約 72 万 6 千人において、「性別役割に基づく経歴中断」の離職者は 25.8%と約 4 分の 1 を占める。家庭責任が、韓国女性の就業中断をもたらす主たる理由の一つであることが分かる³⁹。図 3-4-4 をみると、20 歳・30 歳代のホワイトカラー正規従業員のうち、男女共に半数余りは結婚・出産に関わらず継続就業するという。男女で異なるのは残りの半数足らずの辞職理由である。男性は、概ね半数全てが“転職による退職”という企業であるが、女性は結婚・出産・育児による辞職とする企業が全体の 30%程度で、約 15%が“転職による退職”である。すなわち韓国女性の「M 字型」カーブの谷の部分に相当する 30 歳代では、本調査による企業統計で 30%程度、政府の就業者統計では約半数が家庭責任による離職であることが明らかになった。

まとめると日中韓 3 カ国を平均的にみて、(iii) 家庭レベルの結婚・出産・育児に代表されるライフの役割と、(ii) 企業レベルでキャリアを積んでいく役割が重なる時期である 20 歳代から 30 歳代のホワイトカラーの正規従業員が採る就業パターンには共通点が認められる。男性と異なり、女性は家庭責任に伴う辞職を採る傾向があることが導出された。

ことが義務付けられた。但し、筆者のインタビューによると、実際には労使双方が雇用契約を中止するときには、月当たり賃金の 2、3 カ月程度を一時金として支給することで円満退職となることが一般的なようである。就業者は、キャリアアップのため転職することが多い。

³⁹ 加えて韓国女性政策研究院(2012)は、韓国における女性雇用の現状は厳しく、30 歳代女性の就業中断率が高く、2011 年の女性就業率は 15 年前と同程度の 48.1%に低下したとする。背景として、男女別・学歴別にみると、大学卒女性の就業率が OECD 33 カ国のうち最低であることを導出している。但し、30 歳代前半の離職者のうち家庭責任という理由以外の残りでは、“自分の適性である知識・能力が活かせない”、“上司・同僚との不和”、および“起業や家族経営のため”を離職理由としており、職種は事務職や専門職の割合が高い。本稿の図 3-4-3 のうち約 15%を占める“転職による退職”の一部に相当すると考えられる。また非正規就業率も高く、女性非正規就業者の労働条件および雇用安定性の確保を提言している。

図 3-4-4 20 歳・30 歳代の男女別ホワイトカラー正規従業員がとる就業パターン(単位: %)

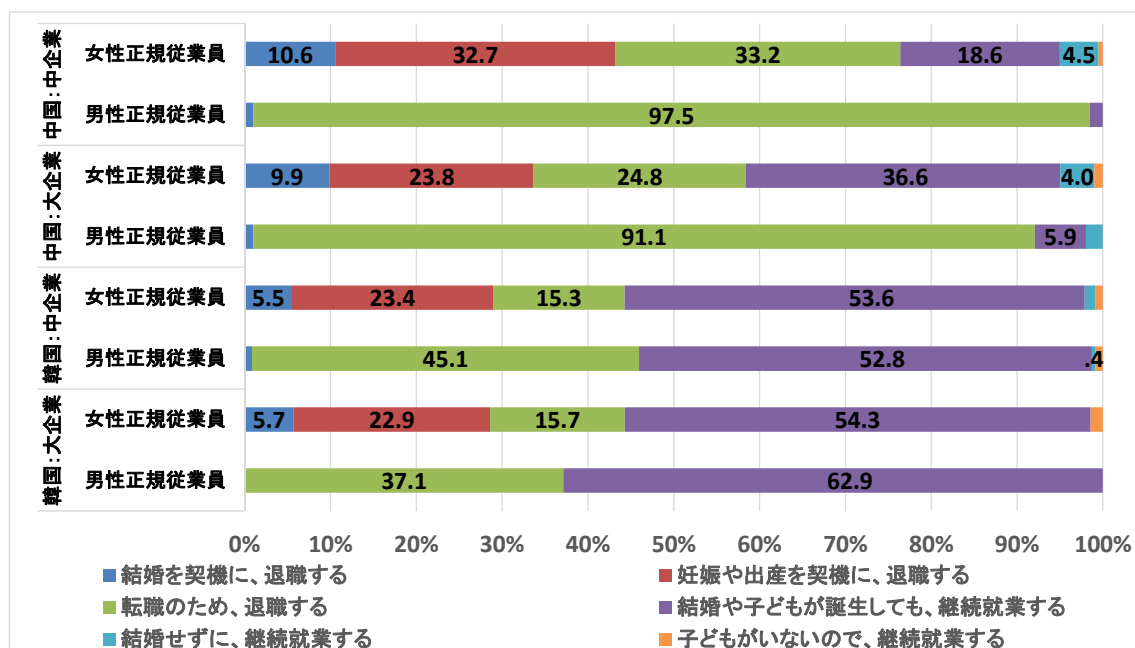


表 3-4-1 により、日中韓 3 カ国における家庭レベルのライフの実状をみる。表の上部分は“各社の平均的な該当者数”および“女性比率”であり、表の下部分は“男女別にみる正規従業員の該当者比率”および“男性を 100 とした場合の女性割合”である。就業者の人的資本の一つの指標となる“四年制大学以上卒業者”は、表 3-2-1 および表 3-2-2 の再掲である。日本は、中韓とは調査対象が異なるので直接の比較はできないが、男女別にみる正規従業員中の四年制大学以上卒業者比率が低い。

中国企業の一社当たりの“有配偶者”数のうち、女性比率は男女同様（上表）である。しかし、男女別正規従業員中の有配偶比率（下表）は、女性が約 6 割なのに比べて、男性は 5 割足らずで低く、男性のほうが未婚者はやや多い。一方、韓国では同比率は男女共 6 割程度（下表）であるが、そもそも男女比（上表）は 7 : 3 で有配偶女性の正規従業員数が少ない。日本は、女性の中の有配偶比率が約 4 割で、同 7 割の男性と格差がある。

“子どもあり”について、子どもの年齢別に未就学児と小中高校生に分けた。男女別の正規従業員の中で、年齢制約のない子どもがいる比率は、中国の男女共に、中企業ではおよそ 20%、大企業は 10% 強である。各社の従業員の年齢構造などを加え、詳細な分析が必要であるが、子どもがいない若い有配偶の従業員か、子どもが高校卒業後の 40 歳以上程度の従業員が相当数いることが示唆される。韓国では、同比率が女性はおおよそ 50% で男性（約 40%）に比べて高いが、小中高校の子どもを有する割合は大企業男性（45.3%）のほうが女性（24.1%）の 2 倍弱で多い。日本調査データでは子どもの年齢制約のない“子どもあり”の比率は、男性が約 60% で女性は 30% 足らずで半分である。

表 3-4-1 ライフ（家庭レベル）の実状（日本・中国・韓国、企業規模別）（単位：人、％）

		【中国】						【韓国】						参考：【日本】（従業員調査）（注1）					
		中企業			大企業			中企業			大企業			中企業			大企業		
		女性（人）	男性（人）	女性比率（％）	女性（人）	男性（人）	女性比率（％）	女性（人）	男性（人）	女性比率（％）	女性（人）	男性（人）	女性比率（％）	-	-	-	-	-	-
四年制大学以上卒	（正規）	87.6	96.2	47.7	930.3	1064.1	46.6	30.6	77.0	28.5	143.0	228.6	38.5	-	-	-	-	-	-
有配偶者	（正規）	82.6	88.9	48.2	877.9	937.8	48.3	28.2	80.9	25.9	151.7	277.5	35.3	-	-	-	-	-	-
未就学児あり	（正規）	26.7	27.7	49.1	228.0	233.1	49.4	20.5	52.3	28.2	150.0	159.4	48.5	-	-	-	-	-	-
小・中・高校の子どもあり	（正規）	25.4	30.5	45.4	214.2	295.6	42.0	16.5	51.5	24.3	68.6	190.9	26.4	-	-	-	-	-	-
＊参考（一社当たり）		女性の中 の該当者 比率（％）	男性の中 の該当者 比率（％）	女性割合 （男性 比率＝100）	女性の中 の該当者 比率（％）	男性の中 の該当者 比率（％）	女性割合 （男性 比率＝100）	女性の中 の該当者 比率（％）	男性の中 の該当者 比率（％）	女性割合 （男性 比率＝100）	女性の中 の該当者 比率（％）	男性の中 の該当者 比率（％）	女性割合 （男性 比率＝100）	女性の中 の該当者 比率（％）	男性の中 の該当者 比率（％）	女性割合 （男性 比率＝100）	女性の中 の該当者 比率（％）	男性の中 の該当者 比率（％）	女性割合 （男性 比率＝100）
四年制大学以上卒÷正規従業員計		65.8%	62.0%	106.2	52.2%	51.0%	102.2	68.7%	56.7%	121.2	50.2%	54.3%	92.5	28.2%	59.9%	47.1	51.6%	74.7%	69.0
有配偶者÷正規従業員計		62.0%	57.3%	108.2	49.2%	45.0%	109.4	63.3%	59.6%	106.3	53.2%	65.9%	80.8	38.9%	71.8%	54.2	40.7%	70.6%	57.6
未就学児あり÷正規従業員計		20.1%	17.9%	112.4	12.8%	11.2%	114.3	46.1%	38.6%	119.4	52.6%	37.8%	139.1	29.8%	63.9%	46.6	28.0%	59.6%	47.1
小中高の子どもあり÷正規従業員計		19.1%	19.7%	96.8	12.0%	14.2%	84.7	37.0%	38.0%	97.5	24.1%	45.3%	53.1	-	-	-	-	-	-

注1. 日本の“未就学児あり”の欄は、“子どもあり”（子どもの年齢制限なし）の数値である。

注2. 太字の数値は、中国および韓国において、女性比率が40%超の場合に付す。

注3. 日本は従業員調査で、中国および韓国は企業調査である。また日本の数値は、「一社当たり」ではなく、調査対象の男女別の正規従業員全員に占める、属性人数の比率ということである。

3.4.2 女性管理職とワークライフバランス

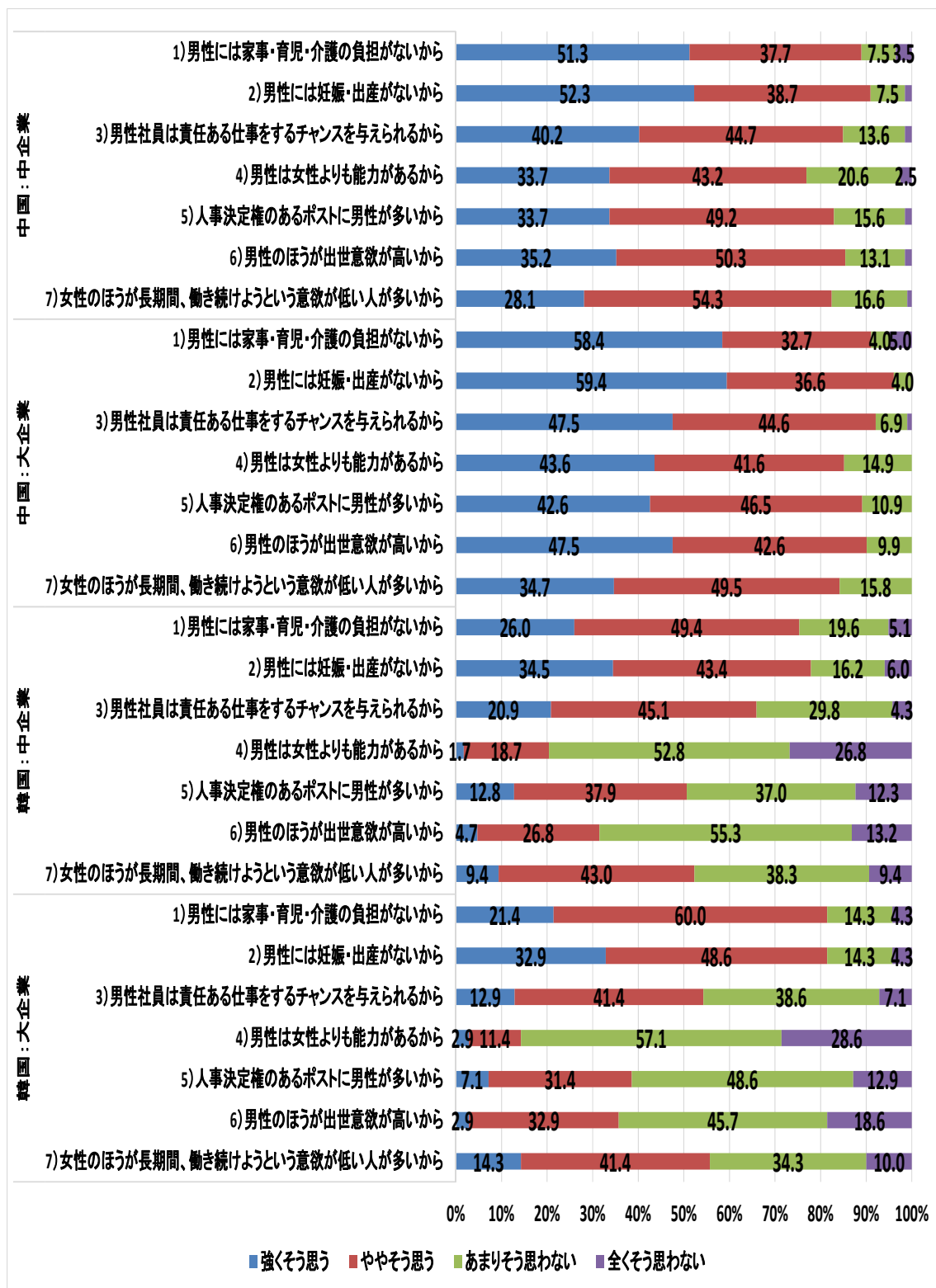
また、女性管理職が低い要因を検討する。管理者の入り口の係長クラスへの昇進の時期は、中国では20歳代から30歳代で多く、韓国は30歳代が中心であり、日本は30歳代後半といえる〔本稿 表3-3-3、日本は厚生労働省(2013)〕。すなわち、少なくとも中国と韓国では（ii）ワークである管理職候補の入り口と、（iii）家庭責任ライフの年齢は概ね一致している。女性管理職が低い要因を、図3-4-5で“一般的に女性管理職・管理職候補が少なく、男性に多い理由”の回答である“強くそう思う”および“ややそう思う”の合計値を用いて検討する。（iii）家庭レベルの要因として、唯一、女性にしかできない“2）出産・育児”要因は、中国は90%を超え、韓国は約80%である。“1）家事・育児・介護”要因は、同様に中国で約90%、韓国では80%程度である。両国共に、女性管理職が少ない要因のうち、これら家庭責任に関する要因が上位を占める。性別役割分業意識が、企業の人事においても一般化していると考えられる。（ii）企業レベルの他の要因をみると、中国の中企業では“4）男性は女性よりも能力がある”が76.9%で最も低い。他は80%を超えている。但し、中国では管理職の女性比率が係長クラスでは男性と同程度で、課長や部長クラスも

日韓に比べて高い（本稿 表 3-3-1）。一方、韓国の(ii) 企業レベルの他の要因をみると、“4) 男性は女性よりも能力があるから”が10%半ばから20%程度で最も低く、“6) 男性のほうが出世意欲が高い”も30%超で低く、大企業の“5) 人事決定権のあるポストに男性が多い”も40%足らずで低めである。他の“3) 男性社員は責任ある仕事をするチャンスを与えられる”および“7) 女性のほうが長期間、働き続けようという意欲が低い人が多い”は、50%超で相対的に高い。

この設問は、既出の在住者調査に独自に7)を加えたものであり、参考として就業者調査の結果を挙げる。日本および韓国では“1) 家事・育児・介護”と“2) 妊娠・出産”という要因が高く、中国および韓国は“3) 男性社員は責任ある仕事をするチャンスを与えられる”と“5) 人事決定権のあるポストに男性が多い”が全体のおよそ90%と高い[石塚(2008, 図表 2-9)]⁴⁰。

⁴⁰ 基になるデータは、お茶の水女子大学 COE がおこなった「F-GENS 中国/北京パネル調査 2006」および「F-GENS 韓国/ソウルパネル調査 2006」と、「労働組合におけるジェンダー労働組合員調査（2004 年実施の日本全国調査）」（平成 15 年～17 年度科学研究費補助金 基盤研究(B)(2)課題番号 15330039、代表篠塚英子氏）である。中国および韓国調査は、中国調査は北京市の中心地にある 8 つの区の戸籍者を対象とし、韓国調査はソウル市在住者である。期間は、中国では予備調査を 2003 年に、本調査はパネル調査として 2004 年から 2007 年の毎年実施され、韓国は本調査のみパネル調査として 2003 年から 2007 年の毎年実施されている。両国とも、概ね 1500 人にインタビュー調査としておこなわれた。但し、当該設問は 2006 年実施分の調査票にのみある。日本調査は、財団法人 連合総合生活開発研究所の協力を得て、2004 年に全国の労働組合員に実施された。回収数は 2024 ケースであり、内訳は女性 850 人、男性 1170 人である。

図 3-4-5 一般的に女性管理職・管理職候補が少なく、男性に多い理由(単位：%)



3.4.3 就業者を取り巻く労働市場レベルの制度・慣行

図 3-4-6 を用いて、各国企業の正規従業員を対象とするワークライフバランスに関する法制度および雇用慣行の実状をみていく。“1) 養老年金制度”、“2) 公的医療保険”、“4) 失業保険（韓国は雇用保険）”、および“5) 有給休暇”は、概ね 100.0% の中国企業および韓国企業であり、実際に正規従業員に利用されている。介護保険の韓国版である“3) 老人長期療養保険”は、90% 超の企業で適用されている。“6) 出産休暇”は、100% 近くの中国企業、および 9 割程度の韓国企業で利用されている。“7) 育児休業制度”は、およそ 80% の中国および韓国中企業、約 90% の韓国大企業において利用されている。但し、特に“育児休業制度”は、次に図 3-4-7 で男女従業員に分けて詳細に検討する。中国の“住宅取得助成金”は、およそ 7 割から 8 割の企業で制度があり利用されている。

ここで、女性の就業に影響するものとして、3 カ国における介護の実状をみる。日本では、介護保険制度が比較的充実しており、訪問介護、通所介護（デイサービス）や老人ホームなどが利用できる。また育児介護休業法による在宅介護も可能ではあるが、家族に負担がかかるという実情がある。中国は、介護保険など社会的支援はない。介護の中心を担うのは、家族および介護ヘルパーの訪問介護による在宅介護である。介護のために住み込みの使用人を雇うケースも多い⁴¹。他にも僅かではあるが、高齢者自身が出向き語り合う場ともいえる通所介護（デイサービス）や、老人ホームも僅かにある。この分野では、日本企業の進出も認められる。韓国では 2008 年に創設された“3) 老人長期療養保険”がある。保険料負担者は、日本が 40 歳以上であるのに比べ、韓国では健康保険の負担者すべてを対象としているため若年層も含まれる点が異なる。

“9) 労働組合”は、中国中企業の約 3 割、中国大企業の半数程度、韓国中企業の 36.2%、韓国大企業では 6 割足らずで制度があり運用されている。労働組合組織率（2011 年）は、先進諸国ではイギリス（26.0%）で最も高く、欧州では他にも高めの国もあるものの、世界各国で通減している。日本は 18.0%、中国では 90.3%、韓国が 10.1% という⁴²。但し中国の組織率は、石塚（2010a, 図表 6-8）によると国営企業（同書では「国有セクター」と記載）では 70% から 80% 程度であるが、民間企業（同、「非国有セクター」）で約 35% であり、企業形態により傾向が異なる。政府統計よりも、本稿の調査のほうが実状に近いと考える。中国の労働組合（「工会」）は、日本の労働組合とは異なり、中国共産党指導部の考えを伝えるために従業員が結成するものであるため、特に民間企業では組織率が低下している。実際に賃金などの労働条件の交渉は、大半の従業員が参加する労働者総会でおこなわれる [石塚（2010a, 第 6 章）]。

⁴¹ 育児や家事のように、介護においても月あたり 2000～4000 元程度で、住込みの使用人を雇うケースが多い。

⁴² 日本は厚生労働省「平成 23 年労働組合基礎調査」、および韓国は雇用労働部「2011 年全国労働組合組織の現状」に基づく 2011 年の組織率、また中国は ILO Bureau of Statistics より 2000 年の数値である。

図 3-4-6 正規従業員を対象とする各種制度の有無と利用状況（中国・韓国）（単位：％）

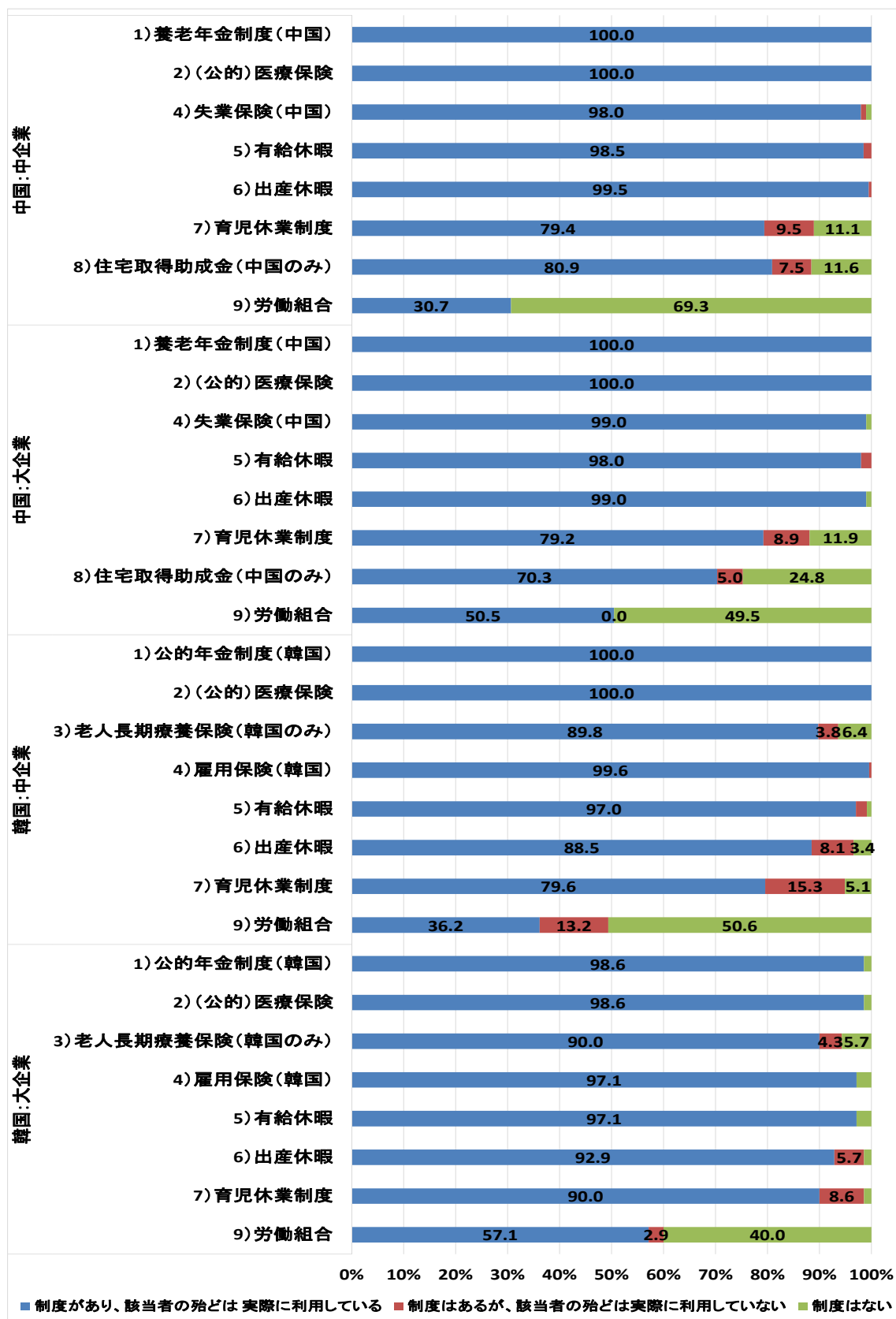


図 3-4-7 で、男女別に育児休業制度の有無と利用に関する実状をみる。改めて男女従業員の区別なく調査した図 3-4-6 と照合すると、中国では男女両従業員の実状を表しているが、韓国は女性従業員の実状のみを表していることが分かる。図 3-4-7 によると、韓国の男性従業員は 4 割足らずが“制度があるが休暇が取りづらい”実状があり、女性でも 1 割程度は同様である。また中国においては、男女共に“制度があり休暇が取れる”は約 8 割で、“制度があるが休暇が取りづらい”は男女従業員共に 1 割足らずで同様である。しかし、残りの 1 割強の“制度がない”企業では、女性であれば“制度はないが周囲が理解する”で休暇が取れる”企業が 5%程度ある。すなわち韓国では、育児休業取得の実状に明確な男女差が認められる。

ここで各国の産前・産後休業および育児休業制度の概要を、確認しておく。日本の「産前・産後休業」制度は、労働基準法に基づく。使用者を対象として、出産前の 6 週間以内（多胎妊娠の場合は 14 週間）、出産後の 8 週間以内の女性の就業を禁止するものである。「育児休業制度」⁴³は、1992 年に創設された後、改称、改訂されてきた。内容は、子が 1 歳に達するまでの間に取得することができ、保育所の入所不可の場合などは子が 1 歳 6 カ月まで取得できるものである。また、条件を満たせば休業開始時の 30%相当の育児休業基本給付金が、職場に復帰した場合には育児休業者職場復帰給付金が支給される。加えて、解雇や不利益な扱いの禁止などを規定している。

中国都市部の雇用労働者を対象に、産前・産後休暇や、出産後の短時間就業制度がある⁴⁴。これらの制度は、日韓とは母性保護などは同様であるものの、1949 年の計画経済導入に伴う男女就業の前提や、1979 年の「一人っ子政策」に代表される人口統制と関連している点が異なる。1950 年代前半以後、中国都市部の雇用労働者を対象に、“生育保険”を含み、養老（老齢年金）・医療・死亡・工傷・家族の 6 つの保険が創設された。ここで生育保険とは、女性の「四期」（月経期・妊娠期・出産期・授乳期）に関する規定と保険である。

「産前・産後休暇」は、国務院「女性従業員労働保護特別規定」・労働法・「人口計画生育条例」・地方政府毎の法令などにに基づき制定されている。原則として、社会保険制度である「生育保険」に加入している正社員が対象である。産前・産後休暇（産休）は当該女性従業員に 14 週間が付され、産前休暇はこのうちの 2 週間である。但し、「晩婚晩育」（24 歳以上の女性が第一子を出産）のケース出産の状況や多胎児などにより日数が延長され、流産の場合にも月数に応じた休暇週数を規定している。一般に、北京市、上海市、広州市などの大都市地方政府は、国の法制定に先んじて運用しており、中国政府のほうが後追いになることも多いなど、実際の運用は地方政府により必ずしも一致していない。給与は、産

⁴³ 正式名称は、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」である。

⁴⁴ 石塚(2010a)「第 2 章：中国女性の就業をとりまく経済・社会システムの歴史分析」および中国国務院令「女性従業員労働保護特別規定」（2011 年 11 月制定）などを参考にした。

休直前と同等で、原則として生育保険が負担するが、企業が追加負担することも多い。国が制定する「育児休業制度」は無いが、出産後 1 年間の「授乳休憩」（1 日につき、30 分の授乳時間休憩を 2 回）と社内託児所での保育や、「授乳休憩」の代わりの短時間就業（1 日につき 1 時間の就業時間短縮）と親族などによる保育がおこなわれ、大都市では有給の「授乳休暇」という追加的な休業制度を企業が認めることもある。既述の「晩婚晩育」による 15 日間から 30 日間の休暇延長は、北京市などの大都市では父親が育児休業のように取得することもできるようにし始めている。また地方政府によっては独自に、子どもの母親だけでなく父親も対象に、年当たり 10 日程度の「育児休業制度」条例の制定を進めているところもある。

韓国において、「出産休暇」制度とは、出産前後の90日間、および出産後の45日間以上の休暇であり、90日間は標準賃金の100%の支給を規定している。「育児休業」は、子が生後3歳未満の男女就業者を対象に、女性が10.5カ月、男性は12カ月まで付与できるというものである。実状をみると、育児休業取得女性就業者の平均育児休業期間は8.7か月であるが、職場復帰して雇用を継続している女性に限定すると7.9か月に減少する。すなわち育児休業中か育児休業後に退職する女性のほうが長く取得する傾向が認められる。雇用継続率を企業規模別にみると100-199人規模が53.8%、200-299人では57.1%、300-999人は57.5%、1000人以上では70.7%であり、企業規模が大きくなるほど雇用継続率は高い[韓国女性政策研究院(2012)、表V-15]。職種別の継続率をみると、最も低いのは管理職で40.2%で、専門職やサービス販売職も44%程度であるが、彼女らは育児休業取得よりも出産休暇のみを使用している割合が高い[同、表V-17]。

図 3-4-7 育児休業制度の有無と実状（中国・韓国）（単位：％）

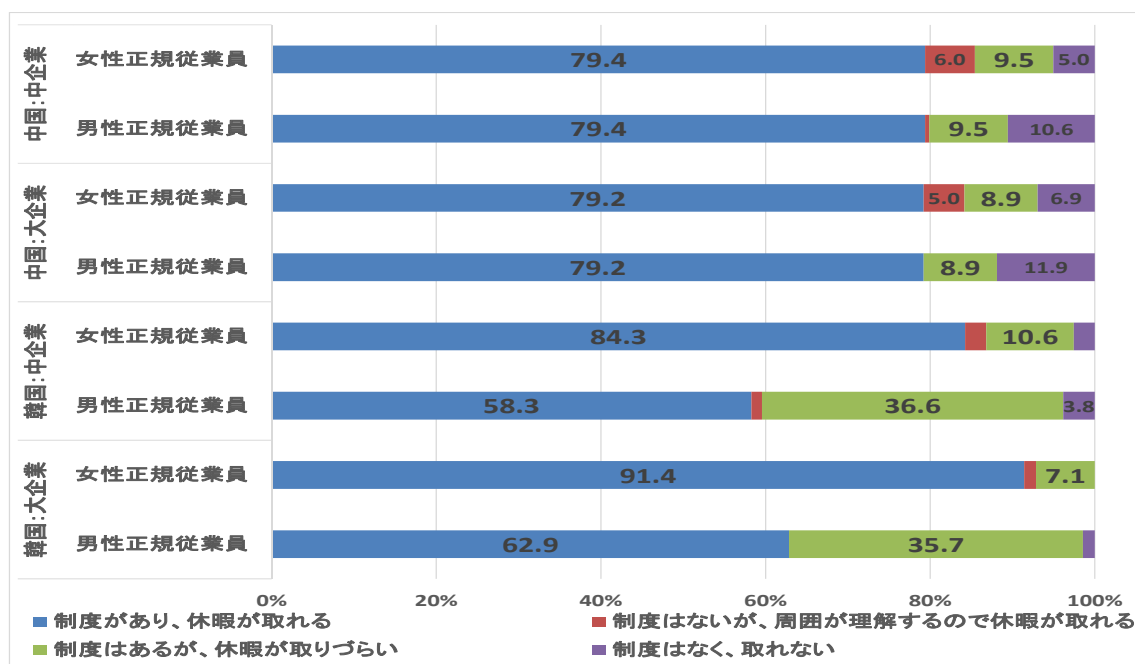


図 3-4-6 では正規従業員が対象であったが、図 3-4-8 は非正規従業員を対象にした各種制度の有無と適用状況に関する回答結果である。中国では非正規従業員を対象とした場合、医療保険のみは約半数の企業が適用としているが、その他の制度は大半の企業が非適用である。一方、韓国は、非正規従業員の労働組合加入はおよそ 20%から 30%と低い。出産休暇や育児休業制度は、60%から 70%の中企業が非正規従業員にも適用としており、大企業ではおよそ 80%になる。その他の制度は、本調査の対象である 100 人従業員規模以上の 80%の企業が、非正規従業員にも適用していることが分かった。

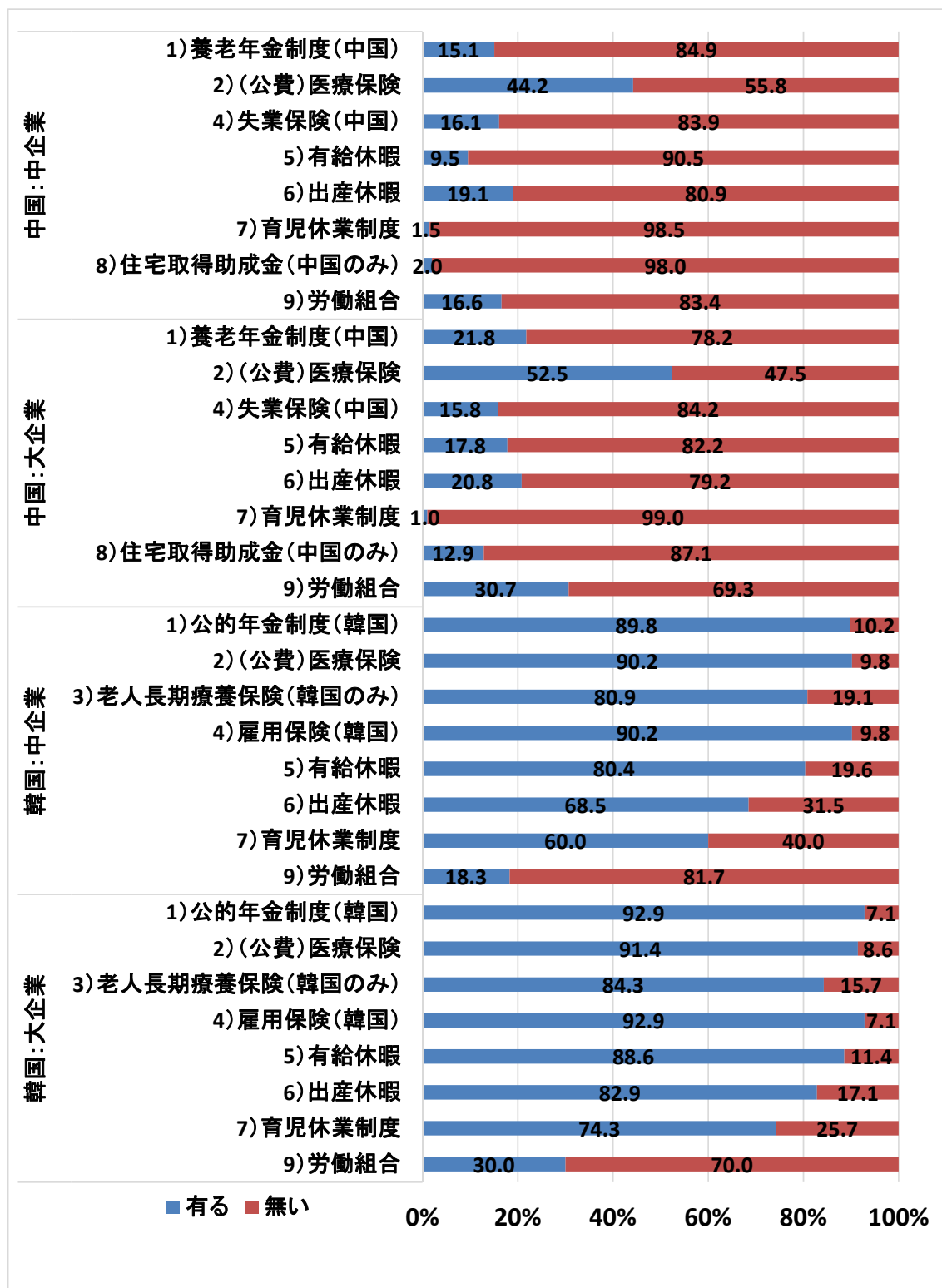
非正規従業員の定義をまとめる。但し、いずれも各国で統一された定義があるわけではなく、実情に基づき大まかに確認できる定義ということである。日本における正規従業員とは「日本的雇用慣行」（終身雇用・年功賃金・企業別組合に加え内部昇進）が適用されている、すなわち期間の定めがないが暗黙の裡に定年まで雇用継続が一般に保障されており、年功賃金制度・社会保障制度・福利厚生などが手厚く、企業別労働組合の組合員であることが多く、企業内での教育・訓練・在職年数・評価などを通じて昇進していく「従業員上の地位」の一形態をいう。欧州の多くの国では、同一労働同一賃金の下にフルタイム従業員とパートタイム従業員を比較すると時間当たりの待遇が概ね同様である。しかし日本では既述のように時間では測れないものが多いため、内部労働市場に属する正規従業員と、外部労働市場の非正規従業員の壁は非常に厚く、非正規従業員が正規従業員になるのは困難といえる[石塚(2012)]。然しながら課題は、正規従業員と非正規従業員の待遇格差である。労働市場が「日本的雇用慣行」の下に正社員を中心に固定的になるのではなく、時間当たりの生産性に応じた待遇により柔軟な労働市場になることはワークライフバランスの趣旨にかなうと考える。

中国で一般的な非正規従業員の定義は、日本や韓国とはいくらか異なる。正規従業員とは、典型的には国有企業の「固定工」（長期労働契約の従業員）であるが、民間大手企業の「正式工」を含むのが一般的である。一方、中国都市部における「非正規就業者」は、株式会社や外資企業ではなく、個人企業である民間企業（中国語で「私営企業」、従業員8人以上という明確な定義がある）や自営業（「个体戸」、従業員8人未満）に属する経営者を含む就業者をいう。また社会主義国である中国では、「就業者」と「従業員」の明確な区別をおこなっておらず、すなわち「非正規就業者」は「非正規従業員」に相当すると考えてよい。「非正規従業員」とは、農村からの出稼ぎ者（「農民工」）が中心であるが、国有企業改革などで実態として解雇された就業者、定年退職後の高齢者などが該当する。但し、個人企業のなかには従業員規模が数千人以上の企業もあり、当該企業の経営者や従業員も「非正規従業員」に分類することの妥当性は問題が残る[溝口(2012)；張・左紅(2013)]。

韓国における非正規従業員とは、雇用継続が前提ではない不確定就業者(contingent

worker)・期間限定就業者・短時間就業者・非典型労働者(派遣、用役、特殊雇用職、在宅労働者)のいずれかに該当する従業員をいう[大沢・金(2010)]。2013年6月、韓国政府は「就業率70%達成のためのロードマップ」を発表した。中間層を70%に拡大することを目的とし、就業率は2013年5月の60.4%から2017年には70%に引き上げることを目標としている。具体的には、長時間労働の削減・仕事と家庭生活の両立・パートタイム雇用を含む多様な就業形態の促進により、2017年までの5年間で238万人(年平均47万6000人)を雇用創出し、このうち38.7%に当たる93万人はパートタイム雇用が占める計画という[韓国雇用労働部HP]。

図 3-4-8 非正規従業員を対象とする各種制度の有無と適用状況（中国・韓国）（単位：％）



3.5 韓国における積極的雇用改善措置制度が女性雇用に及ぼす影響

本稿は原則として“従業員”という言葉を用いているが、特に本節では“雇用労働者”と呼ぶ。理由は、本節のテーマの「積極的雇用改善措置制度」では「“常時”雇用労働者」を対象としているからである。

韓国は、日中韓3カ国のなかで最も少子化が進んでいる。2012年の合計特殊出生率は1.30で、日本(1.41)より小さく、2008年までしか数値は得られないが中国全体よりも小さいと考えられる(図2-3-2)。そのため2030年頃におよそ5千万人をピークに人口が減少することが予測されている。また、1997年7月にタイで始まったアジア通貨危機により翌年にはマイナス成長となり、2008年夏の世界的経済・金融危機(「リーマン・ショック」)に伴い経済成長率は急落した(図2-2-2)。つまり韓国経済は、経済規模や輸出構造などの要因により、外的ショックを受けやすいといえる。一方、女性の就業状況は3カ国で最も低く(図3-4-2)、G G G Iの経済分野の世界順位は135カ国中116位でO E C D諸国では最下位である(表2-1-1)。

1987年12月に「男女雇用平等法」が施行され、2001年の改正により男女全ての労働者を対象に育児休業制度が付与された。さらに2006年3月、同法において「積極的雇用改善措置」(以下、AA制度(アファーマティブ・アクション: Affirmative Action)と略して用いる。)が施行される。主たる目的は、韓国で進む少子・高齢化に伴う国際競争力の低下を阻止するため、経済面では十分に活用されていない女性を活用していくことである。翌年12月に「男女雇用平等法」は「男女雇用平等及び仕事・家庭両立支援に関する法律」(Act on Equal Employment and Support for Work-Family Reconciliation)と改名され、男女の就業などの男女格差を是正する規定を施行している。制度成立の背景には、市民団体を支持母体とする盧泰愚大統領の選挙公約であり強い行動力があつたという。但し、経済界や関係省庁は猛反対であつたといわれる。

韓国のAA制度は、同じ業種他社と比べ女性の常時雇用労働者数が顕著に少ないか、同様に女性管理者比率が低い企業に対し「間接差別」の兆候があるとみなし、全ての人事管理段階を点検し改善策を実行して、一定基準の達成を要請するものである⁴⁵。目標となる達成基準率は、同業種の平均女性比率の60%である。2006年の導入時は常時雇用労働者1,000人以上の事業所および政府関連機関に義務づけられ、対象となる事業所は韓国全体で546社、2007年には613社であつた。2008年3月には適用対象が同500人以上に拡大され、対象事業所数は1,425社となり、2009年1,607社、2010年1,576社、2011年1,547社で推移している(本稿、図3-5-2)。対象企業の事業所、政府投資機関、および政府機関が具体的に採る方法は、第1段階として3月末までに職種・職位・男女別の雇用労働者の

⁴⁵ AA制度の詳細は、主として韓国雇用労働部(2012)第Ⅱ部. 男女雇用平等政策、第2章. 積極的雇用改善措置による。当該制度における管理者とは、職位とは必ずしも一致するものではなく、実態として指揮・命令、人事考課、決済の権利を有する者をいう。

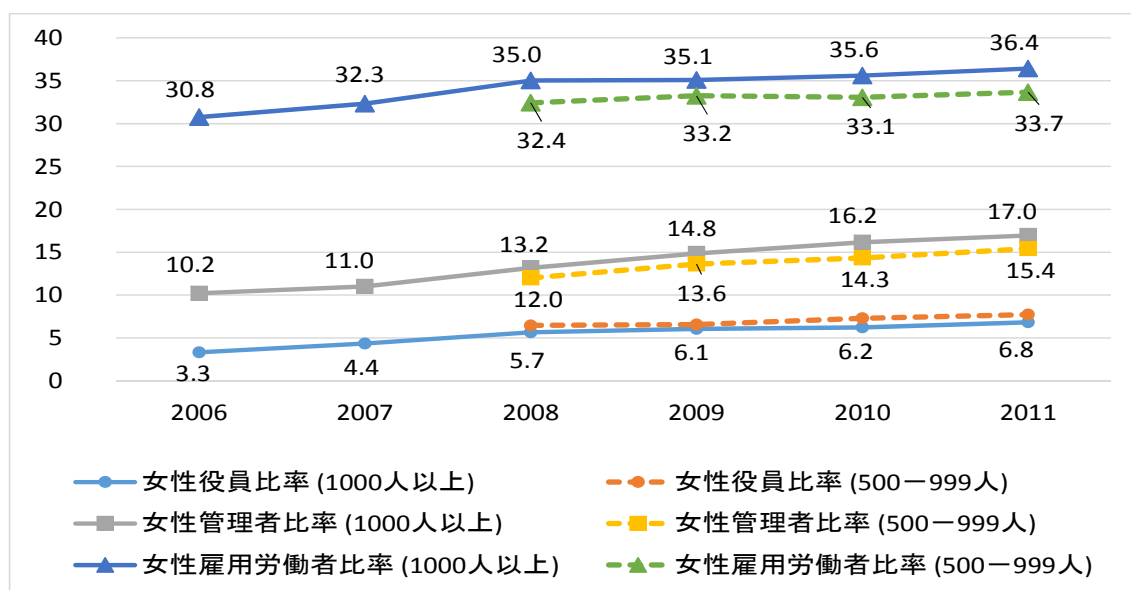
「現状報告書」を政府に提出し、第２段階は基準未達成の場合に「積極的雇用改善措置施行計画書」を翌年３月までに提出し、第３段階では当該計画書提出の１年後から３月末までに「履行実績報告書」を提出する。第４段階として政府は、当該報告書を評価して「優秀企業」を表彰し、未達成企業には指導する。未達成企業に罰則はない。但し、第１段階から第３段階までの各文書を提出しない企業は、300 万ウォン以下の過怠金が課され、行政処分であるので企業名が公表される⁴⁶。

一方、日本においては、韓国のＡＡ制度に先立ち、2003 年に常時雇用労働者 301 人以上の一般事業主、特定事業主、および市町村・都道府県の自治体を対象として「次世代育成支援対策推進法」が施行されている。基本理念は、「次世代育成支援対策は、保護者が子育てについての第一義的な責任を有するという基本的認識の下に、家庭その他の場において、子育ての意義についての理解が深められ、かつ、子育てに伴う喜びが実感されるように配慮して行われなければならないこととする。」とある（厚生労働省ＨＰ）。当初、「行動計画」の届出義務は、常時雇用労働者 301 人以上の事業主および自治体であったが、2011 年４月には同 101 人以上に拡大された。2015 年３月までの時限立法であるが、10 年間の延長が国会に提出される予定である。2013 年６月現在、常時雇用労働者 101 人以上の一般事業主行動計画策定届提出企業数は 67,177 社で、うち厚生労働省による認定企業数は 1,588 社である。

図 3-5-1 は、韓国の雇用労働部が発表した 2006 年から 2011 年までの、対象企業における女性常時雇用労働者比率・女性管理者比率・女性役員比率の規模別にみる平均値の推移である。既述のように 2008 年のＡＡ制度の変更に伴い、対象企業が 500-999 人規模企業に拡大された。1000 人以上規模企業において、女性雇用労働者比率は 2006 年の 30.8%から 5 年間で 5.6 ポイント増えて 36.4%になっている。同様に女性管理者比率は、10.2%から 17.0%になり、6.8 ポイント増加している。役員は当該制度の対象外であるが、3.3%から 2 倍以上増えて 6.8%になっている。500-999 人規模企業についてみても微増している。すなわち時系列でみて、当該 3 つの数値は通増傾向にあるといえる。したがってＡＡ制度は、常時雇用労働者、管理者、さらには対象外ではあるが役員における女性比率の拡大という点で、一定の効果を有していると考えられる。

⁴⁶ ＡＡ制度の概要は、韓国政府文書による。そのうえで実状を、高安雄一氏（大東文化大学）にご教示いただいた。

図 3-5-1 韓国「積極的雇用改善措置」対象企業の女性雇用労働者比率・女性管理者比率・女性役員比率の推移（韓国政府統計、企業規模別、2006 年～2011 年）（単位：％）



データ出所：韓国雇用労働部(2012)表Ⅱ-2-5, 表Ⅱ-2-6の数値を、筆者が図示した。

注1. 図中の数値は、規模別にみるAA制度対象企業の平均値とある。

注2. 雇用労働者は、常時雇用労働者のことである。

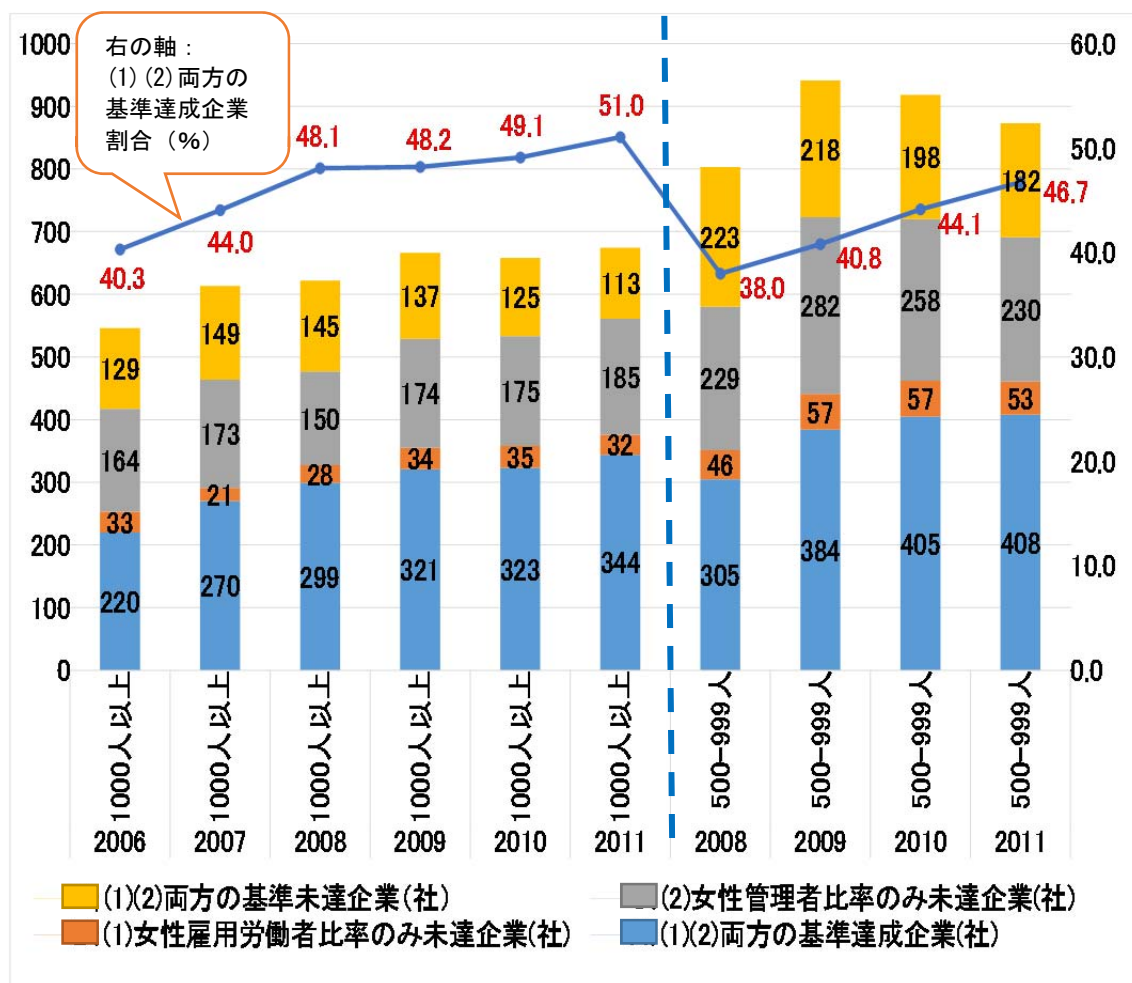
注3. 2008年のAA制度の変更に伴い、対象企業が500-999人規模企業に拡大された。したがって、当該規模の2007年までの数値は無い。

次に、AA制度の対象企業のうち、どれくらいが基準を達成しているのであろうか。図3-5-2は、全対象企業の(1)女性常時雇用労働者・(2)女性管理者の基準達成企業および未達成企業の2006年から2011年までの推移を企業規模別に図示したものである。2011年で全対象企業の半数弱が両基準を達成している。未達成企業をみると、管理者比率のみ未達成企業のほうが、雇用労働者比率のみ未達成企業より多い。管理者の女性比率の達成のためには、候補者の女性がいれば問題ないが、そうでなければ人的資本の質などが同程度の女性を男性に優先して昇進させるか、就業年数が短い雇用労働者を抜擢するか、あるいは社外から採用するという方法を採用することになる。本稿3.3で既述のように、韓国では係長クラスでは勤続年数も必要とされる要因であり、課長クラスは部下の管理・育成能力を第3次産業の大企業の40%強が最も必要な能力としており、これらの要件は時間を要するものである。したがって、AA制度の基準を達成するためには、新たな管理者像が必要となるケースが考えられる。

また1000人以上規模企業の両基準達成率のほうが、500-999人規模よりも5ポイントから10ポイント高い。つまり規模がより小さい企業のほうが、基準達成は困難な傾向が認められる。但し、企業規模を拡大した場合の当該制度が企業の女性比率に及ぼす影響についての詳細な分析は、他稿に譲る。また、当該図では分けておらず含まれているが、2011年時点で全対象企業1,547社中に含まれる245の公共機関（中央政府および地方政府と関連

機関)は、民間機関よりはすべての数値が低い[韓国雇用労働部(2012,表Ⅱ-2-5)]⁴⁷。したがって、公共部門の低い数値が、全体の数値を引き下げることになっている。公共部門が率先して結果を出すことにより、民間部門に適切な影響を及ぼすということも望まれる。

図 3-5-2 韓国「積極的雇用改善措置」対象企業の女性雇用・女性管理者の基準達成・未達企業の推移(韓国政府統計、企業規模別、2006 年～2011 年)(単位:社、%)



データ出所: 韓国雇用労働部(2012) 表Ⅱ-2-1, 表Ⅱ-2-4の数値に基づき、筆者が計算して図示した。

注 1. 雇用労働者は、常時雇用労働者のことである。

注 2. 2008 年の A A 制度の変更に伴い、対象企業が 500-999 人規模企業に拡大された。したがって、当該規模の 2007 年までの数値は無い。

A A 制度はどれくらい認知度があり、個々の韓国企業はどのように捉えているのだろうか。韓国女性家族部が実施した、A A 制度の認知度および企業の意見に関する調査結果を、表 3-5-1 にまとめた。回答は、“5: 非常にそう思う”、“3: どちらともいえない”、“1: まっ

⁴⁷ 例えば、2011 年時点の公共機関では、女性常時雇用比率が 1000 人以上規模で 29.95%、500-999 人規模では 31.63%、女性管理者比率は同 11.25%、10.28%である。

たくそう思わない”の、5つの回答項目から1項目を選択する方法である。したがって、5に近いほど“非常にそう思う”ということの意味する。表では、3.5以上を太字にし、4.0以上は青いマーカー、3.5から3.9にはオレンジのマーカーを付した。“(1)AA制度の認知度と自社の行動”のうち、“①AA制度が何であるか知っている”では、対象企業外の100-299人規模企業が3.2で認知度が低い。“②AA制度により女性採用比率を高めるために努力している”のは対象企業の500人規模企業以上であり、対象外企業では2.6などと低い。③女性の管理職登用に至っては、傾向が強まり2.4などでさらに低くなる。また大半の企業は、“(2)AA制度に関する意見”をみると、①女性雇用管理改善への実効性、②女性人材に関する差別解消、および④女性人材のための企業自発的投資の活性化、への波及は期待できないとしている。但し、従来から女性従業員が多い卸・小売業でのみ、いくらか期待しているようである。総ての企業が強く同意しているのは、“③AA制度と並行して、仕事と家庭の両立支援に対する企業、政府の積極的努力と参加がより一層重要”という。すなわち、真の女性活用には、労働需要面の企業だけでなく、労働供給側の家庭、および市場全体に影響をもつ政府の主導を重視していると韓国企業は考えているということが分かる。

表 3-5-1 韓国「積極的雇用改善措置制度」の認知度と意見（韓国政府統計）

		度数 (社)	割合 (%)	(1)AA制度の認知度と自社の行動			(2)AA制度にかんする意見			
				①AA制度 が何である か知っている	②自社はAA制度 により女性採用 比率を高めるた めに努力してい る	③自社はAA制度 によって女性人 材の昇進比率を 高めるために努 力している	①AA制度は女性 雇用管理改善に 実効性がある	②AA制度により 女性人材に関す る差別が解消さ れるだろう	③AA制度と並行して、 仕事と家庭の両立支援 に対する企業、政府の 積極的努力と参加がよ り一層重要だ	④AA制度導入に伴い、 女性人材のHRD/ HRM に関する企業の自発的 投資が活性化するだろ う
全体		269	100	4.1	3.5	3.4	2.9	2.9	4.0	3.1
業種	製造業	121	45	4.2	3.4	3.4	2.7	2.8	4.0	3.0
	卸・小売業	23	9	4.2	4.0	3.9	3.8	3.4	4.2	3.6
	金融業	43	16	3.9	3.5	3.3	2.8	3.0	4.0	3.0
	事業サービス業	82	30	3.9	3.8	3.5	3.2	3.2	3.7	3.3
規模	100-299名	145	54	3.2	2.6	2.4	1.7	3.0	3.7	2.2
	300-999名	77	29	4.2	3.4	3.3	2.9	2.8	4.1	3.1
	1000名以上	47	17	4.1	3.8	3.7	3.0	3.0	3.9	3.2
正社員 の女性 比率	10%未満	49	18	4.3	3.3	3.2	2.8	3.0	4.0	3.0
	10~19%	73	27	4.1	3.6	3.5	2.8	2.8	3.9	3.2
	20~29%	47	17	4.1	3.4	3.3	2.9	2.7	4.0	3.0
	30~39%	43	16	3.9	3.8	3.4	3.0	2.9	3.9	2.7
	40%以上	57	21	3.9	3.9	3.8	3.1	3.1	4.0	3.2

データ出所：韓国女性家族部 女性政策局 女性人材開発課（2010年調査）。<http://kosis.kr>

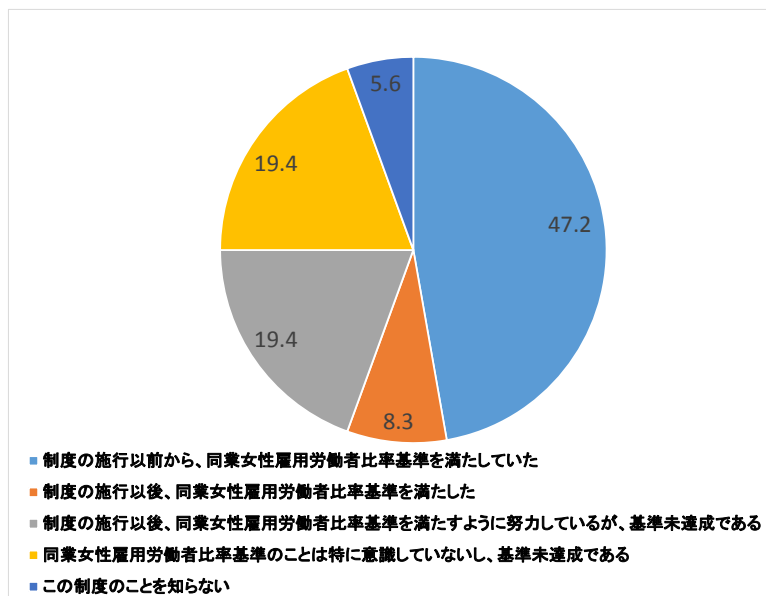
注1. 回答は、1から5の5つの回答項目から1項目を選択する方法である。ここで、5：非常にそう思う、3：どちらともいえない、1：まったくそう思わない、を意味する。

注2. 太字は3.5以上に、青いマーカーは4.0以上、オレンジのマーカーは3.5から3.9の数値に付した。

韓国政府統計を発展させた設問を、本稿の韓国企業調査でも実施した。図 3-5-3 および図 3-5-4 は制度対象企業の 500 人以上規模企業における A A 制度の影響、図 3-5-5 は制度対象外企業である 500 人未満規模企業における A A 制度の認知度、さらに本調査では独自に図 3-5-6 および図 3-5-7 で制度対象外企業が対象拡大された場合の影響についてまとめる⁴⁸。

図 3-5-3 で、制度対象企業における A A 制度の女性雇用労働者比率基準の影響をみる。対象企業の 47.2% が施行前から基準を満たしており、8.3% は施行後ではあるが既に基準を達成したため、合わせて過半数の 55.5% が「達成企業」に分類される。図 3-5-2 の政府調査で 500-999 人規模企業の女性雇用労働者比率基準に限定すると、73.1% [= (408+230) ÷ 総企業数] が達成企業であるので、本稿調査の数値はやや低い。同様に図 3-5-4 を用いて、制度対象企業における A A 制度の女性管理者比率基準の影響をみる。対象企業の 21.1% が施行前から基準を満たしており、7.9% は施行後ではあるが既に基準を達成したため、合わせて 29.0% が「達成企業」に分類される。図 3-5-2 の政府調査で 500-999 人規模企業の女性管理者比率基準に限定すると、18.4% [= (408+53) ÷ 総企業数] が達成企業であるので、本稿調査の数値はやや高い。本調査結果から分かるのは、「達成企業」の多くが制度施行前から既に「達成企業」であったということである。

図 3-5-3 韓国「積極的雇用改善措置」における女性雇用労働者基準の影響（企業規模 500 人以上）（単位：％）

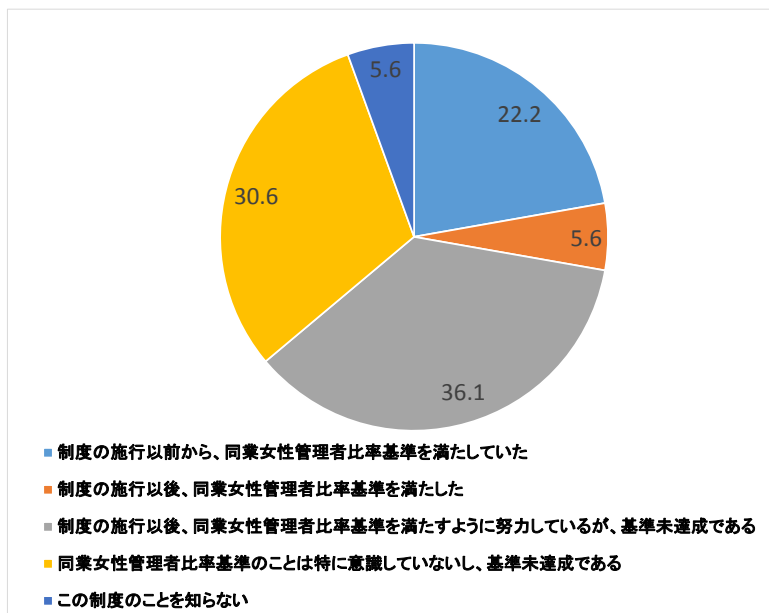


注 1. 韓国企業調査のうち、企業規模 500 人以上の 36 ケースが回答。

注 2. 同業女性雇用労働者比率の 60% を基準と設定して質問した。

⁴⁸ 制度対象外企業が対象拡大された場合の行動の設問は、金明中氏(ニッセイ基礎研究所)のアドバイスをいただいた。

図 3-5-4 韓国「積極的雇用改善措置」における女性管理者基準の影響（企業規模 500 人以上）（単位：％）

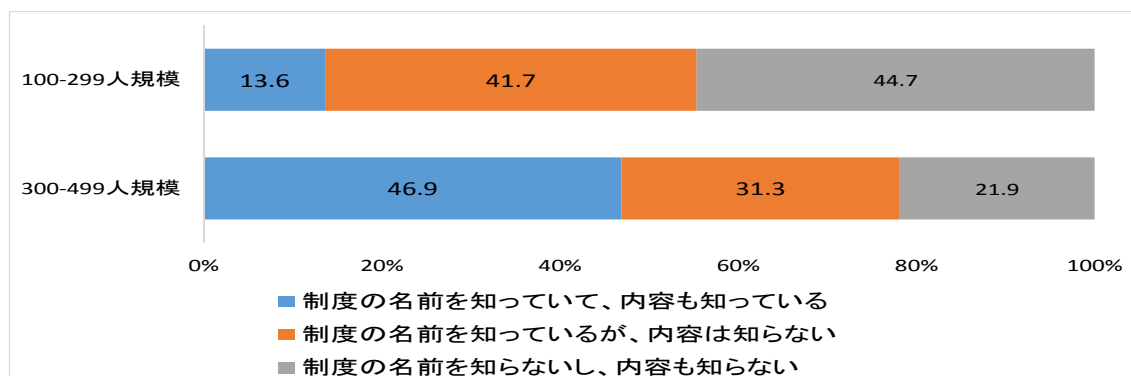


注 1. 図 3-5-3 の注 1 に同じ。

注 2. 同業女性管理者比率の 60% を基準と設定して質問した。

既述のように、AA 制度の対象企業規模が、2006 年の導入時には 1000 人以上規模企業であったのが、2008 年には 500 人以上に拡大された。今後更に対象が拡大されることを考慮して、現在は非対象の 100 人以上 500 人未満規模企業から回答を得た。図 3-5-5 は現時点の認知度である。AA 制度の内容まで認知していると答えたのは、現在の対象企業に近い 300-499 人規模企業では約半数の 46.9% であるが、100-299 人規模企業では 13.6% で 1 割強に過ぎない。これは、表 3-5-1 の韓国政府統計の結果と一致する。

図 3-5-5 韓国「積極的雇用改善措置制度」の認知状況（企業規模 500 人未満）（単位：％）



注 1. 韓国企業調査のうち、企業規模 100-299 人の 235 ケース、同 300-499 人の 32 ケースが回答。

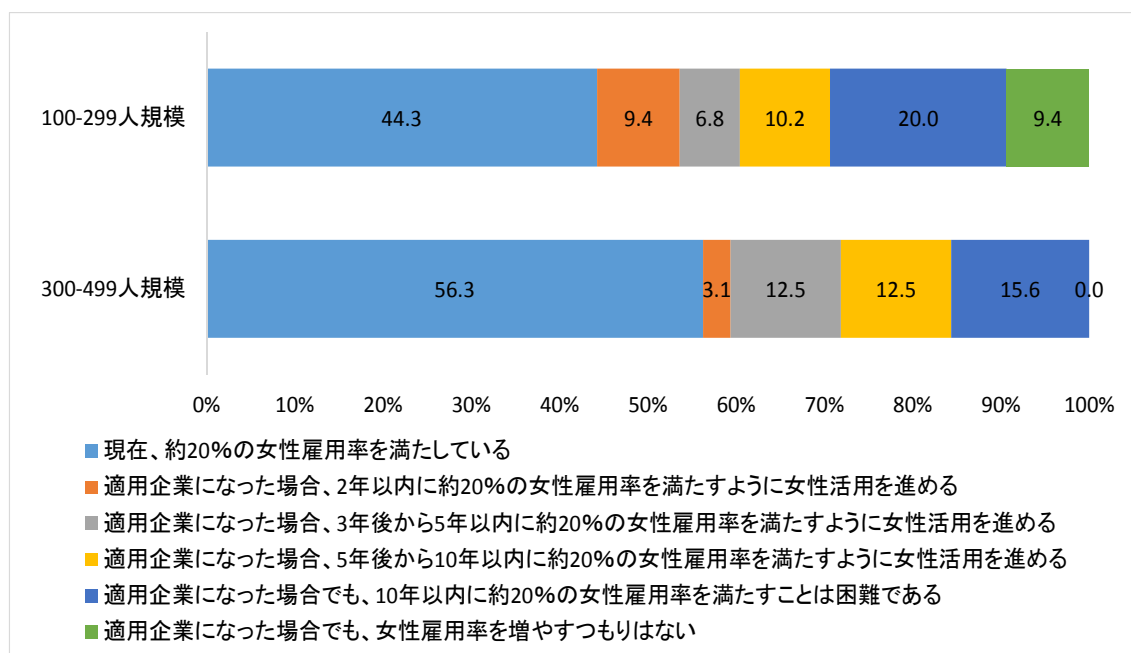
次に、本稿 3.1 で企業の財務状況について検討したが、AA制度に伴う女性活用が企業の財務に及ぼす影響を分析した先行研究が複数ある[韓国労働研究院(2006)；ソン(2012)；キム・チェ・ソン(2012)]。韓国労働研究院(2006)などは制度導入前にAA制度の効果を検討している。ソン(2012)は、WPS（韓国労働パネルデータ）2005年から2009年を用いてOLSや2SLS法により、女性常時雇用労働者基準がROA（総資産利益率）と負の相関があることを導出している。但し、他のROS（売上高利益率）やROE（自己資本利益率）などとの相関は認められない。また制度導入前の2005年と導入後の2009年の2時点、制度対象グループと非対象グループに分けた分析などをおこない、前者のほうが常時雇用労働者や管理者の女性比率基準をさらに上回る行動をとったことを導出している。キム・チェ・ソン(2012)は、WPSを用いてAA制度の3項目を点数化して変数を加工し、両者が当期売上げと相関をもつが、営業利益や売上高との関係は確認できないとした。

したがって、AA制度の導入による企業収益や女性比率上昇との正の相関は限定的であるが導出されている。一方で、図3-5-1で示したようにAA制度の創設以降、企業における女性比率は上昇している。韓国企業における収益性と女性比率については、他稿に譲って分析を進めたい。

AA制度が拡大導入された場合の基準を、常時雇用労働者の女性比率20%、管理者の女性比率10%と仮定して、AA制度の対象拡大の影響を調査した⁴⁹。図3-5-6で女性雇用労働者基準をみると、既に20%であれば満たしている企業が300-499人規模企業では56.3%と過半数であるが、100-299人規模企業は44.3%で低くなる。図3-5-7で女性管理者基準をみると、既に10%であれば満たしている企業が300-499人規模企業では53.1%と過半数であるが、100-299人規模企業は37.0%と低い。図3-5-2に基づいて計算した既述の数値が、現行制度の達成率が500-999人規模企業では各29.0%、18.4%である。今後、対象企業を100人規模企業まで拡大した場合に、制度がもたらす影響は、他稿で検証していく。

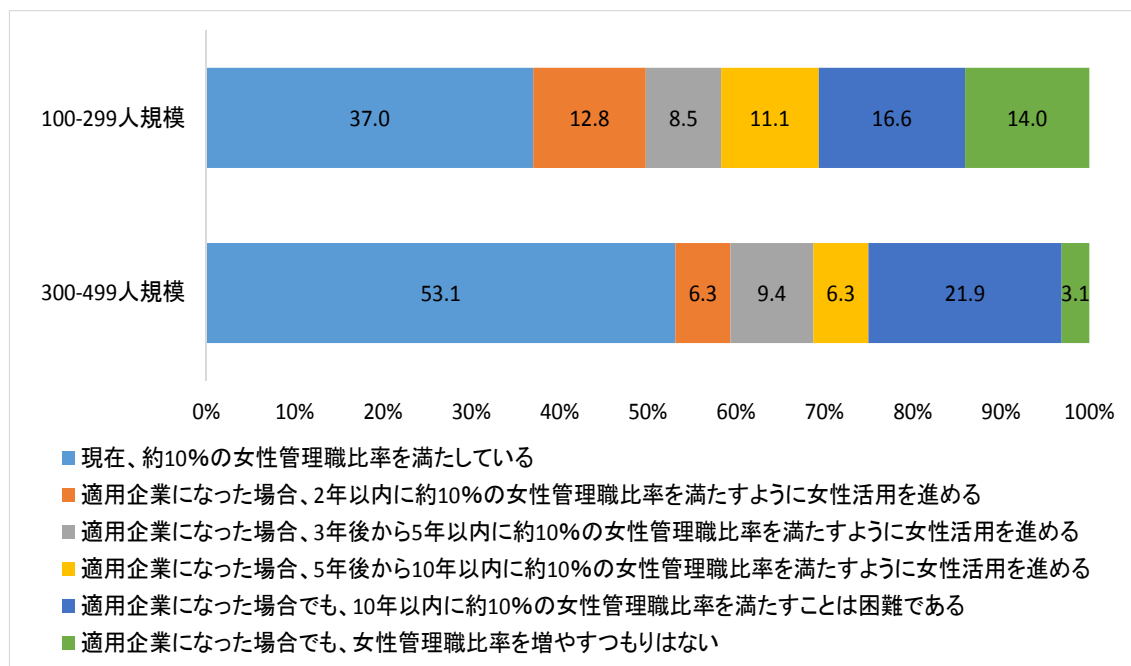
⁴⁹ 1000人以上規模の「達成企業」および「未達企業」において、常時雇用労働者の女性比率の平均が36.4%、管理者では同17.0%（図3-5-1）であることを考えると、当該数値の6割は各21.8%、10.2%である。したがって、本稿の調査において雇用労働者20%基準、管理者10%基準とした。但し実際の基準は、企業規模および産業によって異なる。

図 3-5-6 韓国「積極的雇用改善措置制度」の対象企業が規模 100 人以上に拡大された場合の影響（女性雇用労働者比率を約 20%と仮定）（単位：％）



注 1. 図 3-5-5 の注 1 に同じ。

図 3-5-7 韓国「積極的雇用改善措置制度」の対象企業が規模 100 人以上に拡大された場合の影響（女性管理者比率を約 10%と仮定）（単位：％）



注 1. 図 3-5-5 の注 1 に同じ。

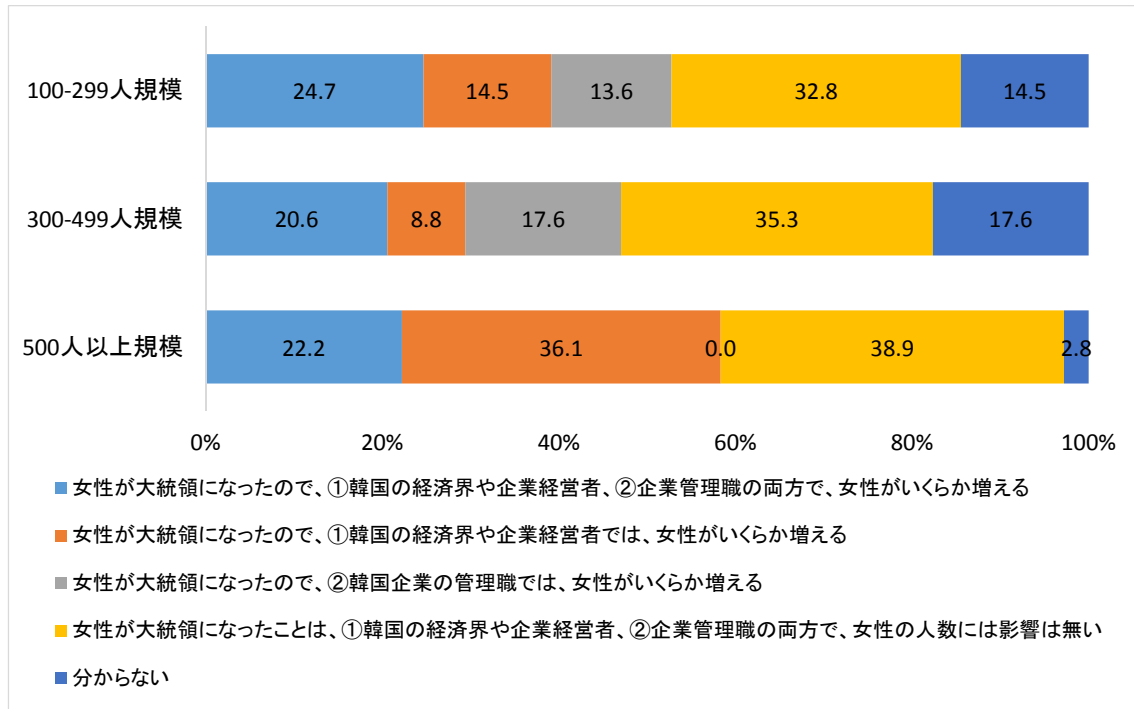
最後に、図 3-5-8 は、政治分野の女性元首誕生という事実が、経済分野に及ぼす影響についての結果である。100 人以上規模企業のうち約半数が、女性大統領誕生は経済界や女性管理職比率をいくらか押し上げると回答している。

2013 年、韓国初の女性元首のパク・クネ大統領が誕生した。韓国では、今から 13 年前の 2000 年に施行された改正「政党法」により政党の比例代表候補者の 30%を女性に割り当てるクォータ制が導入された。2010 年の改正「公職選挙法」では地方議員選挙において、原則として候補者の 30%を女性に割り当てる強制条項や罰則規定が盛り込まれた。背景には、1990 年代に最盛期を迎えた市民運動に伴い、女性運動が国家敵対から積極的参画に方向転換し、女性議員増を図ったことがあるという[申(2013)；明(1999, 第 8 章)など]。つまり、政治分野のクォータ制、女性元首の誕生、スピード感のある韓国行政のなかで、トップダウンで突然発生した訳ではないことが分かる。

また、特に記載していないものの、回答者の意見を問うすべての設問については回答者の性別にもみてきたが、回答者の性別による結果の大きな変化は認められなかった。但し本設問は、回答者の性別によるいくらか異なる傾向が認められるため、別の図とする。図 3-5-8 は企業規模別の回答結果であり、図 3-5-9 は回答者の性別の結果である。

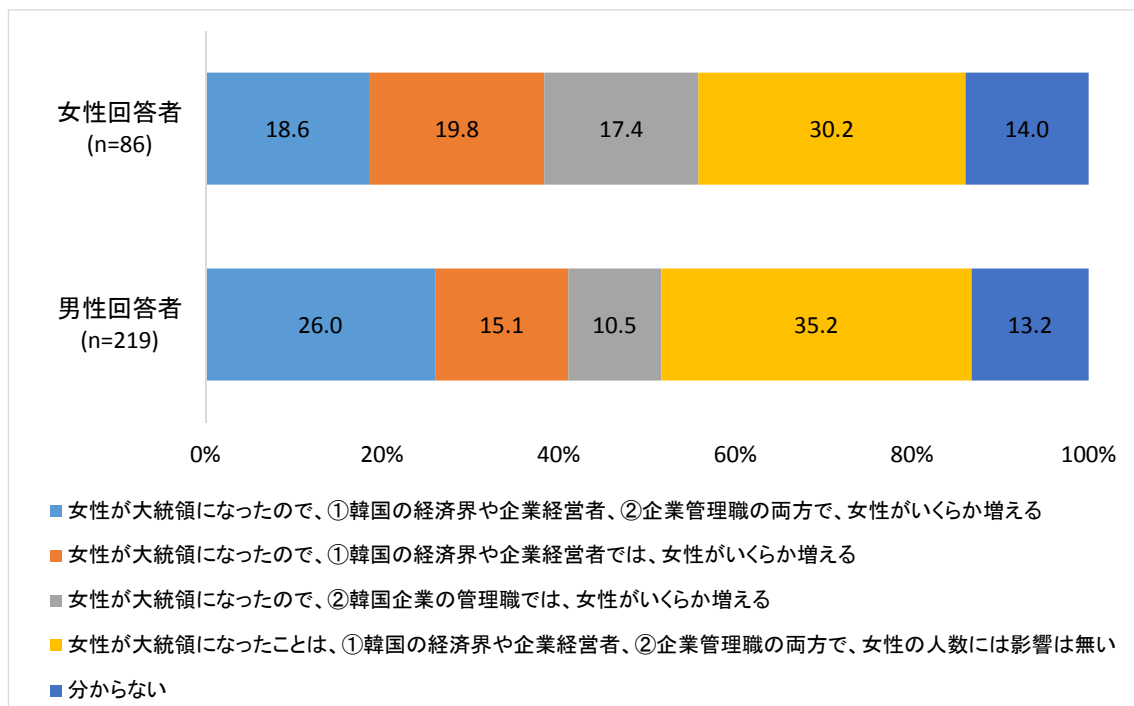
図 3-5-8 をみると、500 人以上規模企業では、経済界や企業経営者への影響があるという回答が過半数である。100-499 人規模企業においても、およそ半数が経済界や企業経営者、および管理職増加という影響があるとしている。また図 3-5-9 で回答者の性別にみる結果によると、“分からない”を除けば、男性は女性に比べて、経営者と管理職の両方共に影響があるか、両方共影響がないか、という両極端な意見が多い傾向が認められる。一方、女性は“影響がない”が 30.2%で最も多いが、他は均等に回答されている。なお、回答者の属性は本稿 1.4 にある。

図 3-5-8 韓国における女性元首誕生の影響（単位：％）



注1． 韓国企業調査のうち、企業規模 100-299 人の 235 ケース、同 300-499 人の 32 ケース、同 500 人以上の 36 ケースが回答。

図 3-5-9 回答者の性別にみる“女性元首誕生の影響”に関する意見（単位：％）



4. まとめ

冒頭で挙げた本稿の目的に従い、3カ国のマクロデータに基づきジェンダー・ダイバーシティ経営を取り巻く環境を確認し、本稿 2.4 でジェンダー・ダイバーシティ経営に関する 5 つの課題を導出した。中国・韓国企業調査結果データを用いて、これらの課題、すなわち 3.1 は企業における収益と女性活用およびCSRの日中韓比較、3.2 で企業による女性雇用“量”の日中韓比較、3.3 では昇進という女性雇用の“質”の日中韓比較、3.4 はワークライフバランスと制度・慣行システムの日中韓比較、および 3.5 では韓国における積極的雇用改善措置制度が女性雇用に及ぼす影響、について実状を分析した。

本章では、各課題についての結果の要約をあげて、まとめとする。なお、結果を読み解く際の留意点をあげる。ここで、中国の調査対象都市は北京市・上海市・広州市の三大都市であり、100人以上規模企業が対象であるので、中国の実状といっても先駆的な実状である。とはいえ、同様の傾向が都市部全体に拡大すると捉えることができる。また日本データは、中国および韓国とは調査対象要件が異なるが（本稿 1.5）、比較可能なデータのみを取り上げて比較している。

3.1 企業における収益と女性活用、およびCSRの日中韓比較についてまとめる。まず、中国・韓国・日本3カ国の調査対象企業の財務状況のうち利益を取り上げると、第2次産業のほうが優っているのは、日本の大企業、および韓国の両企業規模である。一方、第3次産業のほうが高いのは、日本の中企業、および中国の両企業規模ということが分かる。

次に、収益性の指標の一つであるROSの分布をみると、中国は負の値も一部あるが、正の範囲が日韓に比べて幅広いことから、安定成長期になったとはいえ経済成長が続いているといえる。韓国および日本はOECD諸国の国として、同程度の範囲で分布している。

また企業収益と女性比率について実証分析をおこなった結果をみると、日本企業では管理職の女性比率が高い企業や、女性役員がいる企業は収益が高いことが分かった。また中国企業は、正社員の女性比率が高い企業は収益が高く、経営層の女性比率が高い企業ほど収益は低い。韓国企業では、経営層の女性比率が高い企業ほど収益も高い。

最後に、企業がダイバーシティやワークライフバランスを取り込む場合、利益のみならず、CSR（企業の社会的責任）として環境や多様なステイクホルダーに配慮した経営が求められる。中国においても、大気汚染を含む公害問題は深刻化するなど、問題意識は高まっていると考えられる。一方、韓国における当該設問分野の回答結果は中国に比べても低く、CSR意識が余り高いとはいえない。

3.2 企業による女性雇用“量”の日中韓比較についてまとめる。女性の就業者数を職位などのレベル別にみると、日中韓共に男性に比べて低く、上位の管理職の女性比率は低い。但し、雇用労働者・管理職・経営層における女性比率は、中国が最も高く、韓国も日本よりは高い。この点は、GGGIの“経済分野”のうち“管理的職業の男女比”のスコアが

中国は 0.20 で、さらに韓国 (0.11) のほうが僅かとはいえ、日本 (0.10) よりも優っていることと整合的である (表 2-1-1)。

人的資本の観点から高等教育への進学率を比較する。日本における四年制大学への進学率は女性 44.9%、男性 49.6%であるが、短大・専門学校を含めると同 76.0%、64.5%で女性のほうが高い。韓国の四年制大学への進学率は女性 54.5%、男性 54.2%であり、短大を含めると同 80.5%、77.6%で女性のほうが高く、いずれも日本よりも進学率は高い。一方、中国は、高校進学率 (男女計) が 50.9%と低い、四年制大学へは 47.3%、短大も含めると 87.0%でいずれも学生の男女比率は同程度である。

また女性の雇用量拡大方針に関して、中国は第 2 次産業の全企業・第 3 次産業の大企業で積極的であるが、韓国では第 3 次産業の大企業のみが積極的といえる (図 3-2-2)。但し、具体的な方策の有無は、中韓共に大企業のほうが積極的である (表 3-2-3)。中国では即効的な方策の採用企業比率が高く、経営層のコミットメントも 2 割強で採用されている。韓国は企業文化の醸成という包括的な取り組みが認識されているものの、大企業と中企業で温度差がある。背景には、中国では既に女性社員比率を一定程度保持しており、経営層の女性比率も相対的に高いことがある。なお韓国では、500 人以上規模企業を対象にした「積極的雇用改善措置制度」の影響も考えられる (本稿 3.5)。

さらに各企業における戦略的課題のうちの「女性活用推進」が 10 位以内と回答したのは、中国では中企業 82.4%、大企業 74.2%と相対的に高く、韓国は中企業で 32.0%と低いが、大企業では 44.2%とやや高くなる (図 3-2-3)。直接的な比較はできないが、McKinsey&Company (2012, 図 6)によると、日本は 25%である。日本では女性比率が低いうえ、女性活用が上位の課題でもないとなると、経営層の実行力が求められる。

3.3 昇進という女性雇用の“質”の日中韓比較についてまとめる。管理職では男性比率が高いことは 3 カ国共通である。異なるのは、男性を 100 とした場合の部長・課長クラス的女性割合が中国は 60%台で、日本と韓国は、部長が一桁、課長が 20%程度ということである (表 3-3-1、表 3-3-2)。役職別に中心的な年齢の下限をみると、中国は部長 40 歳代・課長 30 歳代・係長 20 歳代、韓国は部長 40 歳代・課長と係長 30 歳代である。中国大企業では、従業員数が韓国や日本に比べて一桁多いことも要因の一つであろうが、20 歳代の女性の活用が特徴である (表 3-3-3)。一方、日本の役職者の中心の年齢層の下限は、部長 40 歳代・課長と係長 30 歳代後半で「遅い昇進」[脇田(2003)]という実状がある。各管理職別の勤続年数をみると、中国大企業では男性のほうが女性よりも僅かに長い。韓国の部長と課長では、男性のほうが長い。「積極的雇用改善措置制度」の導入により、クオータ制ではないものの、男性に優先して女性を昇進させたことが要因の一つと考えられる (本稿 3.5)。一方、日本は、女性のほうが昇進にやや長い年数を要する傾向が認められる。すなわち日本は中韓両国に比べて、女性の管理職割合が最も低く、管理職になる下限の年齢が高く、勤続年数も長く、女性の昇進期間のほうが男性よりも長いという特徴がある。

部長・課長・係長に求める要件は、男女で大きく異なることが分かった（表 3-3-5）。但し具体的な内容は、日本と中国は同様であるが、韓国は若干異なる傾向がある。具体的に部長では、日中は自身の“ビジョン・政策立案力”と“戦略的思考”、韓国は指導的な“リーダーシップ”および“部下の管理・育成能力”が重要とされる。課長は、日中が指導的な“リーダーシップ”および“部下の管理・育成能力”で、韓国は“問題形成・解決能力”や、大企業では“部下の管理・育成能力”が高い。係長では、3カ国で即戦力である“業務の遂行能力・知識”を最も重視している企業割合が高い。

また、正規従業員の定年制は、日本は男女共に原則 60 歳であるが 65 歳まで継続雇用される。中国では「男女別定年制」であるが、本稿の調査では概ね女性 50 歳、男性 60 歳である。韓国は、2016 年に 60 歳定年制が導入されるが、調査対象企業では男女共に 57 歳程度である（表 3-3-1）。また、正規従業員の給与に反映されるものについてみる（表 3-3-4）。中国の両企業規模で最高値の項目は、“個人の業績”であるのに比べ、韓国では同様に“勤続年数”である。特に中国では、女性の定年年齢が他の 2 カ国に比べて早いことが、継続就業に貢献している可能性は否めず[石塚(2014a)]、20 歳代の昇進についても影響があるかもしれない。

3.4 ワークライフバランスと制度・慣行システムの日中韓比較についてまとめる。年齢階級別労働力率カーブは日本および韓国では「M字型」であるが、中国都市部は発展途上国に多い「キリン型」に近い「高原型」である（図 3-4-2、図 3-4-3）。日中韓 3 カ国を平均的にみて、(iii) 家庭レベルの結婚・出産・育児に代表される“ライフ”の役割と、(ii) 企業レベルでキャリアを積んでいく“ワーク”の役割が重なる時期である 20 歳代から 30 歳代に、ホワイトカラーの正規従業員が採る就業パターンには共通点が認められる。すなわち男性と異なり、女性は家庭責任に伴う辞職というパターンを採る傾向があると企業が認識していることが分かった。

また既述のように、係長への昇進の下限年齢は、中国 20 歳代、韓国 30 歳代、日本は 30 歳代後半である（本稿 3.3）。特に中国および韓国企業調査では、女性管理職が少ない要因の上位はライフに関するもので、“2) 出産・育児”および“1) 家事・育児・介護”である。いずれも中国で約 90%、韓国ではおよそ 80%の企業が支持している（図 3-4-5）。一方、同じ設問を就業者に実施した結果がある。日本および韓国では“1) 家事・育児・介護”と“2) 妊娠・出産”という要因が高く、中国および韓国は“3) 男性社員は責任ある仕事をするチャンスを与えられる”と“5) 人事決定権のあるポストに男性が多い”が全体のおよそ 90%と高い（本稿 3.4.2）。

“ライフ”についてみると、男女別の正規従業員の中で、高校生以下の子どもがいる比率は、中国の男女共に、中企業ではおよそ 20%、大企業は 10%強である。韓国では、同比率が女性でおよそ 50%で男性（約 40%）に比べて高いが、小中高校の子どもを有する割合は大企業男性（45.3%）のほうが女性（24.1%）の 2 倍弱で多い（表 3-4-1）。日本調査デ

一タでは子どもの年齢制約のない“子どもあり”の比率は、男性が約 60%で女性は 30%足らずで半分である。

特に育児休業制度については、韓国の男性従業員は 4 割足らずが“制度があるが休暇が取りづらい”実状があり、女性でも 1 割程度は同様である。すなわち韓国では、育児休業取得の実状に明確な男女差が認められる（図 3-4-7）。一方、中国では、国が定める育児休業制度はないが、本稿の調査対象都市のような大都市であれば、年に 10 日間程度の育児休業が子どもの父母に認められるという条例を設け始めている。

日本の労働力率は、他の 2 カ国に比べて低いとは言えない。韓国同様に、M字型の左右で特に女性はワークライフバランスの実状が異なるため、左右の山の待遇格差が問題といえる。また平均でみて 30 歳代後半で係長になる「遅い昇進」慣行[脇田(2003)]があるが、それ以前の辞職者が多い。

3.5 韓国における「積極的雇用改善措置制度」(AA制度)が女性雇用に及ぼす影響についてまとめる。

2006 年、「男女雇用平等法」の AA制度が施行された。AA制度は、①雇用労働者と②管理者の女性比率を引き上げるように企業に促し、企業が実状および計画書を作成して提出し、およそ 1 年後に政府が確認する制度である。韓国政府統計によると、2011 年に全対象企業の半数弱が両基準を達成している（図 3-5-2）。未達成企業をみると、②管理者の未達成企業のほうが多い。社外からの採用でなく、内部者を昇進ということであれば、管理者の女性比率達成には一定の時間がかかるため、新たな管理職像が必要であろう。

韓国の政府統計によると、対象外規模企業では AA制度の認知度が低く、対象企業においても女性雇用管理改善・差別解消・女性人材のための企業自発的投資の活性化への波及は殆ど期待できないとしている。また先行研究の統計的分析の結果によると、AA制度と企業収益の相関は部分的といえる。全企業が強く同意しているのは、“AA制度と並行して、仕事と家庭の両立支援に対する企業、政府の積極的努力と参加がより一層重要”という（表 3-5-1）。すなわち、真の女性活用には、労働需要面の企業だけでなく、労働供給側の家庭、および市場全体に影響をもつ政府の主導を重視していると韓国企業は考えているということが分かる。さらに本稿の調査結果データによると、「達成企業」の多くが制度施行前から既に「達成企業」であったということである（図 3-5-3、図 3-5-4）。対象企業を 100 人規模企業まで拡大した場合の回答も得たので、詳細な分析は他稿に譲る。

一方、日本においては、先立つ 2003 年に常時雇用労働者 301 人以上の一般事業主、特定事業主、および市町村・都道府県の自治体を対象として「次世代育成支援対策推進法」が施行されている。当初「行動計画」の届出義務は、常時雇用労働者 301 人以上の事業主および自治体であったが、2011 年 4 月には同 101 人以上に拡大された。また、2015 年 3 月までの時限立法であるが、10 年間の延長が国会に提出される予定である。

総体的に、結果をまとめる。日本は、女性の労働力率は低くはない。然しながら、年齢階級別労働力率カーブのM字型曲線のうち、右の山の待遇格差が問題といえる。また日本の雇用システムの「遅い昇進」により、係長昇進が30歳代後半だが、女性はそれ以前の辞職者が多い。

中国都市部では、正規従業員・管理職・経営層すべての女性比率が、日本および韓国に比べて高い。女性保護的な制度は殆ど無いが、就業時間が長すぎないことは、米国に似ている。労働市場の流動性は高いため転職などはあるが、キャリアを継続して就業していく者が多い。但し本稿1.1および3.4.1で主に既述のように、特に中国において女性雇用を取り巻く環境は、他の2カ国と異なることに留意する必要がある。例えば、一人っ子政策および男女別定年制を採用していることが継続就業に貢献していると考えられること[石塚(2014a)]、「単位」というコミュニティーや戸籍制度の影響により職住接近のケースが一般に多いこと⁵⁰、1978年まで計画経済に基づく男女雇用平等政策を採用していたこと、および社会主義市場経済を唱えていることなどである⁵¹。例えば、本調査の結果データをみても、「男女別定年制」により、50歳代の就業者が本調査では皆無であった。

韓国は、先進諸国における男女の就業格差という点で、日本と最下位争いをしている。GGGIの順位をみても辛うじて日本が最下位から2番目の位置を保っているのが実情といえる。女性の労働力率が日本より低く、M字型で就業中断傾向がある。女性管理職の就任年齢は日本より若い、求められる能力は、日本や中国と異なる傾向がある。既述のAA制度の効果は未定だが、就業者・役職者・経営層の女性比率は制度創設以来、逡増している。

政策的インプリケーションとして、日本における職場の女性活用を進めるために、中韓から学べそうなことをまとめる。中国からは、一般に長時間就業ではないという前提があるうえで、女性就業者保護制度は殆ど無いため、女性保護を重視する施策よりも、むしろ「人財」育成を通じて責任があり挑戦し甲斐のある「おもしろい仕事」を女性に任せることのヒントを学べそうである。韓国からは、AA制度のような政府主導で企業負担が重すぎない実効的な政策導入のヒントを学ぶことができるのではないだろうか。既述のように、日本政府は職場における女性活用のロードマップとして「202030」（社会のあらゆる分野において、2020年までに、指導的地位に占める女性の割合が、少なくとも30%程度になるよう期待する、とした政策目標）を掲げている。

今後は、本稿で用いた中国・韓国企業調査の結果データを用いて、“ジェンダー・ダイバ

⁵⁰ 一方、日本の首都圏における30歳以上の有配偶女性就業者で正社員比率が下がるのは、通勤時間の短さを重視するということが先行研究により明らかになっている。

⁵¹ 社会主義市場経済とは、1992年に鄧小平が提唱し、翌年、中華人民共和国憲法において経済政策の基本方針として位置づけられたものである。

ーシティ経営に関する5つの課題”を、1本ずつ掘り下げ、統計的に分析・研究をおこなっていくことを課題とする。

参考文献：

<日本語>

石塚浩美(2002)『『女性労働政策』の効果はどのように変化したのか ―夫婦単位から個人単位へ―』、久場嬉子編著『経済学とジェンダー』、明石書店。

石塚浩美(2008)「北京・ソウル・日本における労働市場の変化とジェンダー」、篠塚英子・永瀬伸子編著『少子化とエコノミー ―パネル調査で描く東アジア―』作品社。

石塚浩美(2010a)『中国労働市場のジェンダー分析 ―経済・社会システムからみる都市部就業者―』勁草書房。

石塚浩美(2010b)「男女のワーク・ライフ・バランス格差」、『中国労働市場のジェンダー分析』第4章、勁草書房。

石塚浩美(2012a)「中国都市女性の短い職業人生」「中国の子育て」(コラム)、南亮進・牧野文夫編著『中国経済入門(第3版) ―世界第二位の経済大国の前途―』日本評論社。

石塚浩美(2012b)「二重労働市場論に基づく若年層の新しい初期キャリア形成の提示 ―航空業就業者の初期キャリア形成の歴史分析による実証―」『産能短期大学紀要』第45号、pp. 1-15。

石塚浩美(2014a)「中国における先進国型の『専業主婦』と女性就業に関する実証分析 ―2006年および2008年の中国総合社会調査CGSSデータを用いた分析―」『大原社会問題研究所雑誌』法政大学大原社会問題研究所。

石塚浩美(2014b)「中国における外資企業の雇用にかんする代替・補完分析 ―内資企業の雇用、および資本との関係による検証―」『産業能率大学紀要』第34巻第2号、pp. 1-21。

大沢真知子・金明中(2010)「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」『日本労働研究雑誌』第595号、pp. 95-112。

川口章(2013)『日本のジェンダーを考える』有斐閣。

篠塚英子・永瀬伸子編著(2008)『少子化とエコノミー ―パネル調査で描く東アジア―』作品社。

申琪榮(2013)「クオータ制を導入した韓国から」、WIN WIN編著・赤松良子監修『クオータ制の実現をめざす』パド・ウィメンズ・オフィス。

清家彰敏・馬淑萍(2005)『中国企業と経営 ―経営者・ガバナンス・戦略・組織・人事―』角川書店。

巖善平(2009)『農村から都市へ ―1億3000万人の農民大移動―』岩波書店。

高安雄一(2012)『隣りの国の真実 ―韓国・北朝鮮編―』日経BP社。

張紀潯・左紅(2013)「中国における非正規就業の概念規定と現状分析」、『城西大学大学院研究年報』第26巻、pp. 51-66。

程天敏(2013)「中国における国有大手企業100社の社会的責任行動に関する考察」(中国经济学会全国大会報告、於：京都大学)。

杜進・石塚浩美(2013)「外資企業の雇用創出」、南亮進・牧野文夫・郝仁平編著『中国経

済の転換点』東洋経済新報社.

内閣府(2013)『男女共同参画白書』(平成25年版).

早瀬保子(2004)『アジアの人口 ―グローバル化の波の中で―』アジア経済研究所.

溝口由己(2012)「中国の非正規就業の問題と特徴」『宇野理論を現代にどう活かすか』第19号、pp. 79-96 (Working Paper Series 2-7-7) .

南亮進・牧野文夫・羅敏鎮(2008)『中国の教育と経済発展』東洋経済新報社.

南亮進・牧野文夫編著(2012)『中国経済入門[第3版] ―世界第二位の経済大国の前途―』日本評論社.

御船美智子(2008)「ジェンダーセンシティブなワーク・ライフ・バランス論をめざして」、山口一男・樋口美雄編『論争 日本のワーク・ライフ・バランス』日本経済新聞出版社、pp. 82-105.

明泰淑(1999)『韓国の労務管理と女性労働』文眞堂.

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.

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、女性人材活用を有効にするために企業は何をすべきか、国は何をすべきか」RIETIディスカッションペーパー 11-J-069.

若林敬子・聶海松(2012)『中国人口問題の年譜と統計 ―1949～2012年―』御茶の水書房.

脇田成(2003)『日本の労働経済システム』東洋経済新報社.

<中国語>

中国国务院発展研究中心企業研究所(2012)「中国企業社会責任」、『中国企業発展報告』第7章、中国發展出版社.

中国婦女雜誌社・女性生活調査中心・女性消費指導中心(2012)『中国女性生活状況報告(2011年版)』社会科学文献出版社(女性生活藍皮本シリーズ) .

<韓国語>

韓国女性家族部(2010)『2010年女性就業パネル調査報告書 ―女性管理職パネル調査―』 .

韓国雇用労働部(2012)『女性の就業 2012年度版』 .

韓国女性政策研究院(2012)『経済成長戦略と女性雇用 (Ⅲ) ―女性雇用構造と政策課題―』Korean Women's Development Institute.

韓国労働研究院(2006)『労働市場差別と積極的雇用改善措置制度 (Ⅰ)』Korea Labor Institute.

キム・テギョン、チェ・ソクギョ、ソン・ウンギョン(2012)「雇用の質が企業業績に及ぼす影響に関する研究」、『第6回 韓国労働パネル学術大会報告集』pp. 3-21, KLI.

ソン・ヒョヨン(2012)「積極的雇用改善措置の成果分析 -女性雇用および企業業績を中心に-」、『第6回 韓国労働パネル学術大会報告集』 pp. 299-314, KLI.

<英語>

Du, Jin and Hiromi Ishizuka (2014) 'FDI and Job Creation', Ryoshin Minami, Kwan S. Kim, and Fumio Makino edit. "Lewisian Turning Point in the Chinese Economy: Comparison with East Asian Countries", Palgrave Macmillan Ltd: UK.

Gronau, Reuben (1977) 'Leisure, Home Production, and Work: The Theory of the Allocation of Time Revisited', "Journal of Political Economy", Vol. 85, No.6, p.1099-1123.

Hiromi Ishizuka (2013) 'A Panel Data Analysis of Married Women's Decisions to Work in Beijin, China', "SANNO College Bulletin" No.46, pp.15-28.

McKinsey & Company (2012) "Women Matter: An Asian Perspective: Harnessing female talent to raise corporate performance". (http://www.mckinseychina.com/wp-content/uploads/2012/07/McKinsey_Women-Matter-a-asian-perspective.pdf)

Orlitzky, Marc, Frank L. Schmidt, and Sara L. Rynes (2003) 'Corporate Social and Financial Performance', "Organization Studies" Vol.24, No.3, pp.403-441.