



RIETI Discussion Paper Series 14-J-030

韓国¹の積極的雇用改善措置制度の導入とその効果 および日本へのインプリケーション

大沢 真知子
日本女子大学

金 明中
ニッセイ基礎研究所



Research Institute of Economy, Trade & Industry, IAA

独立行政法人経済産業研究所
<http://www.rieti.go.jp/jp/>

韓国の積極的雇用改善措置制度の導入とその効果 および日本へのインプリケーション

大沢 真知子（日本女子大学）

金 明中（ニッセイ基礎研究所）

要 旨

日本と同様に女性のM字就労が依然として残っている韓国では、2006年に民間部門に積極的雇用改善措置制度(Affirmative Action)を導入した。積極的雇用改善措置の実施により、女性従業員や女性管理職比率が徐々に上昇しており、職階における男女間の格差が少しずつ縮まっている。

本稿では、積極的雇用改善措置が女性の雇用や企業の業績に与えた影響について、韓国労働研究院の「事業体パネル調査」(Workplace Panel Survey)を使って分析した。実証研究の結果は積極的雇用改善措置対象企業の方が、女性雇用率や女性管理職比率が高いという結果がえられた。また、ROA(総資本利益率)も高いが、固定効果モデルの推計結果では10%水準で有意であった。

日本では、男女雇用機会均等法が1987年に施行されて以来、職場における男女の差別的な取り扱いを禁止するための法律改正がおこなわれている。2006年の改正においては、ポジティブ・アクションの推進などが盛り込まれた。しかし、強制力はなく、実効性に欠けるものになっている。

日本の高学歴女性においてM字型就労が形成される背後の理由をみると、結婚や育児での離職よりもキャリアの発展性が見込めないために離職している女性が多い。日本においても女性の能力活用をすすめるポジティブ・アクションを推進することが、日本の経済発展にも資するとおもわれる。

キーワード：積極的雇用改善措置、男女雇用機会均等法、ポジティブ・アクション、女性の能力活用、女性管理職、企業業績、日韓比較

JEL classification: J88,J71,J78

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、経済産業研究所(RIETI)における「ダイバーシティとワークライフバランスの効果研究」の研究成果の一部である。本稿の作成に当たっては、樋口美雄氏、乾友彦氏、児玉直美氏、坂本里和氏、山口一男氏をはじめとする研究会のメンバーの方々、および、藤田昌久所長、森川正之副所長、鶴光太郎氏をはじめとするRIETIの関係者から数多くの有益なコメントを頂戴した。コメントを下さった各氏に深く感謝申し上げたい。なお、本稿のありうべき誤りは、すべて筆者に帰する。

目 次

はじめに	1
I. 統計からみる日韓の女性労働者	1
(1) 労働力率.....	1
(2) 大学の進学率と大卒の労働力率.....	6
II. 韓国の女性労働政策	11
(1) 韓国の女性活用のための雇用関係法.....	11
1) 男女雇用平等法.....	11
2) 母性保護関連法.....	12
3) 女性企業支援法.....	13
4) 女性政策基本計画	14
III. 韓国における積極的雇用改善措置の実施とその成果	15
(1) 積極的雇用改善措置の導入背景.....	15
(2) 積極的雇用改善措置の実施.....	17
(3) 積極的雇用改善措置制度の実施後の効果.....	21
(4) パク・クネ政権以後の変化.....	23
IV. 実証分析.....	27
(1) 先行研究.....	27
(2) 実証分析.....	27
V. 日本へのインプリケーション	33
参考文献	36

はじめに

少子高齢社会の到来とともに日本でも韓国でも、経済の成長戦略として女性人材の活用が大きな関心を集めている。ところが、2013年のジェンダー指数をみると、日本は136カ国中105位、韓国は111位とともに順位がふるわない。前年の2012年は日本が135カ国中101位、韓国は108位と、両国ともに順位を落としている。

年齢別の女性の労働力率をみれば、両国ともに35～39歳で労働力率が低下するM字を描いている。さらに、管理職に占める女性の割合も国際的にみて低い水準にある。

このように、日本と韓国は、女性労働問題に関して共通の課題を抱えているものの、その課題の克服に向けての政府や企業の取り組みには違いがみられる。日本では1989年に出生率が1.57に低下して以来(1.57ショック)、女性が出産後も仕事が継続できるように仕事と家庭の両立支援策に力を入れてきた。他方、韓国では、「男女雇用平等と仕事・家庭の両立支援に関する法律」に基づき、従来国家公務員に適用されていた積極的差別是正措置を2006年3月には民間雇用部門にも適用し、Affirmative Actionを導入した。

本論文では、韓国のAffirmative Actionの導入がどのような効果をもたらしたのかを実証分析するとともに、日本へのインプリケーションについて考察する。

I. 統計からみる日韓の女性労働者

日本と韓国の労働者を比較した研究によると、韓国の方が労働力に占める自営業の割合が高い(篠塚・永瀬、2008)¹。また、中小企業で働く労働者の割合が高い²。このような違いを念頭において、以下では女性労働者について日韓で比較してみよう。

(1) 労働力率

図表1は、1968年から2012年までの男女別労働力率の動向を示している。男性の労働力率は1968年の79.0%から2012年には73.3%まで低下しているのに対して、同期間における女性の労働力率は39.1%から49.9%と10.8%ポイントも上昇している。しかしながら、1997年のアジア経済危機以降、女性の労働力率は大きな変化を見せていない。

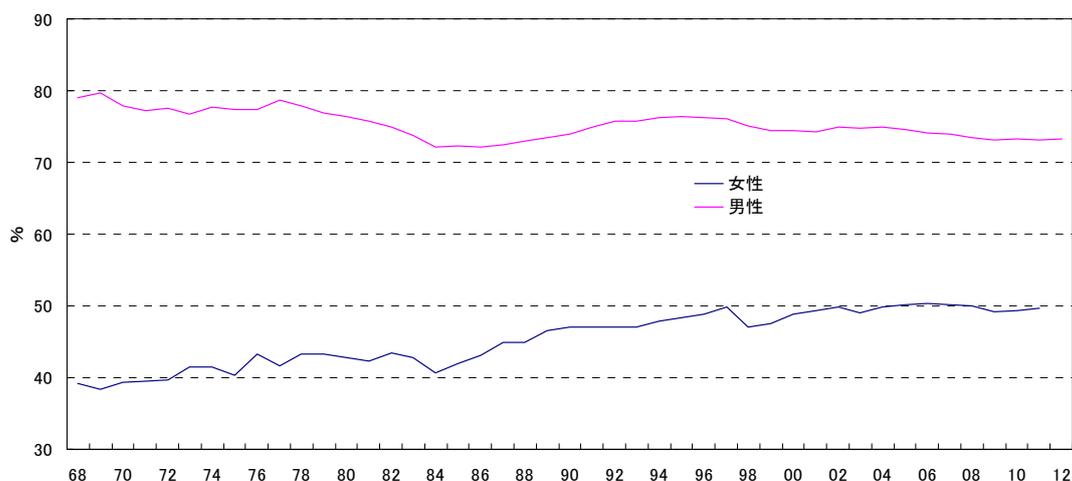
図表2は、日韓における女性の年齢階級階層別労働力率を示している。日本も韓国も20歳代後半から30歳代にかけて比率が落ち込むいわゆるM字カーブがまだ解消されていない

¹ 2011年には日本が11.9%に対して韓国は28.2%である(OECD(2013) *OECD Factbook 2013*)。

² 韓国では、13%の常用労働者、23.4%の臨時労働者が1～4人規模で働いているのに対して、日本では正社員3.8%、パート・アルバイトでは9.7%と低くなっている。

ことが分かる。特に、韓国の方が60歳以上を除いたすべての年齢階層で日本より労働力率が低く、さらにM字カーブがより明確に残っている。韓国におけるM字カーブの原因としては、多くの女性が結婚と同時に、または結婚初期に出産や育児、そして子供の教育などの理由で労働市場から離れ、一定の期間が経ってから労働市場に再参入していることが考えられる³。

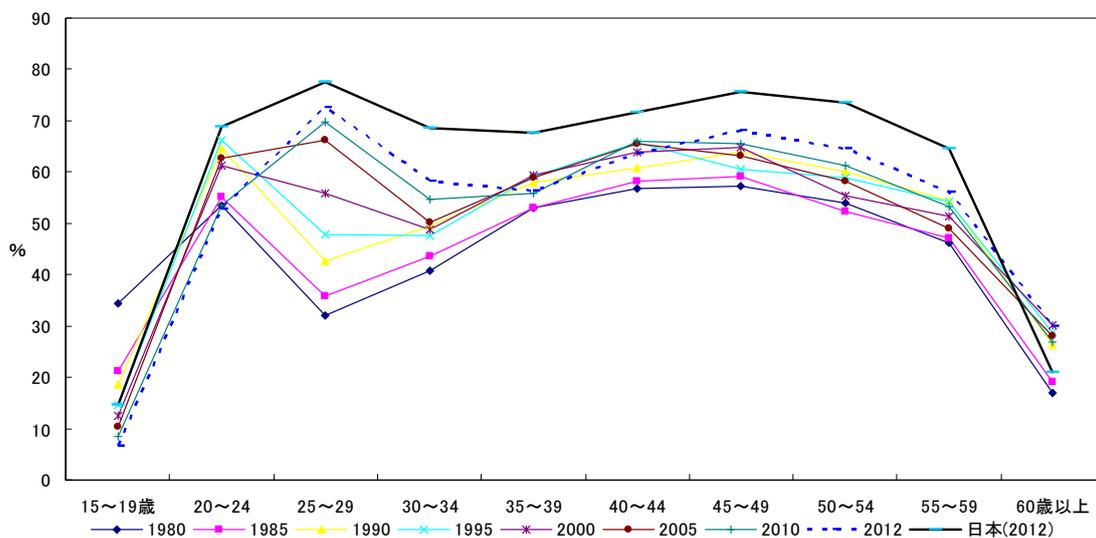
図表 1 韓国における男女別労働力率の動向



出所) 日本：総務省「労働力調査」、韓国：統計庁「経済活動人口調査」

³ 韓国における女性の年齢階級別労働力率の動向は、高学歴化などの影響により就学年齢層の女性の労働力率が大きく減少している。15～19歳の年齢階層の労働力率は1980年の34.3%から2012年には6.7%まで大きく低下した。また、20～24歳の労働力率は1995年に66.1%まで上昇したが、その後は下がり続け、2012年には52.8%と最も低い水準になっている。他方、25才以上の女性の労働力率は全体的に上昇しており、特に25～29歳や30～34歳の上昇が目立つ。25～29歳や30～34歳の労働力率は1980年の32.0%と40.8%から、2012年には72.5%と58.1%にまでそれぞれ上昇した。この結果は女性の大学進学率が上昇することにより、最初に就職する年齢が20代前半から20代後半に変わったからであり、その影響でM字カーブの底は20～24歳から25～29歳にシフトした。

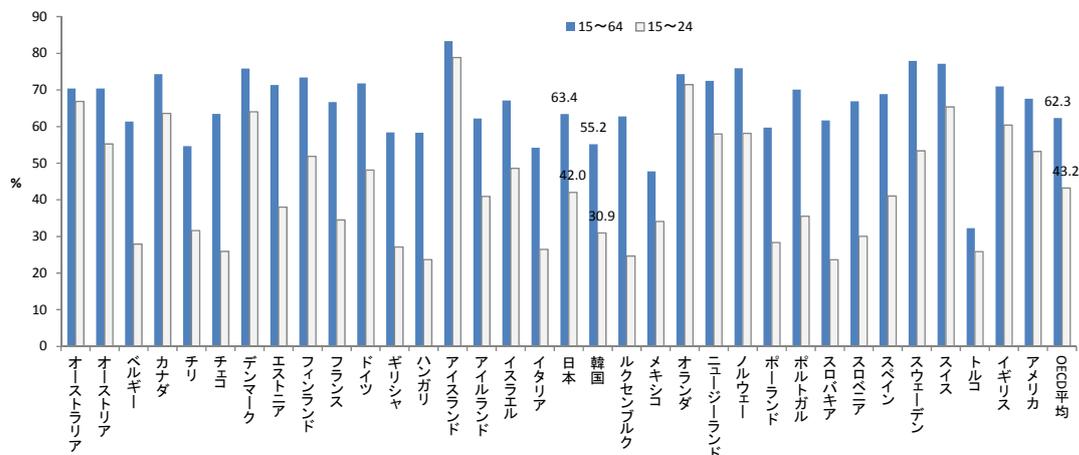
図表 2 韓国における女性の年齢階級別労働力率の動向と日本(2012年)との比較



出所) 日本：総務省「労働力調査」、韓国：統計庁「経済活動人口調査」

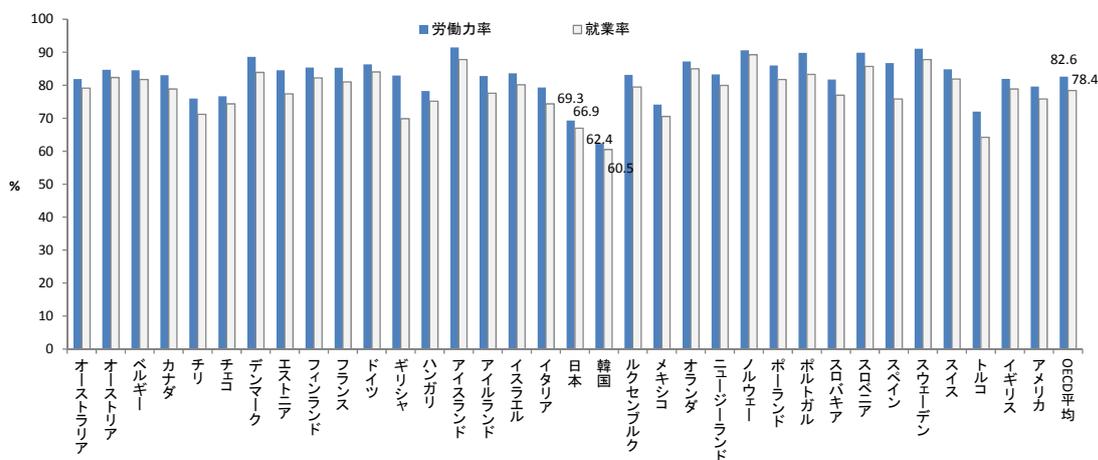
OECD (2013) によると、2012年における韓国女性の労働力率は55.2%でOECD平均62.3%より7.1%ポイントも低く、さらにOECD加盟国のうち女性の労働力率が最も高いアイスランド(83.3%)よりは28.1%ポイントも低い状態である(図表3)。特に、大卒女性の労働力率や就業率(2011年)はそれぞれ62.5%と60.5%でOECD平均82.6%と78.4%を大きく下回っている(図表4)。このように韓国女性の労働力率や就業率が低い理由は30代以降多くの女性が妊娠、出産、育児のために労働市場から離脱するからである。

図表 3 OECD加盟国における女性労働力率(15~64歳と15~24歳)



出所) OECD (2013) *Employment Outlook 2013*

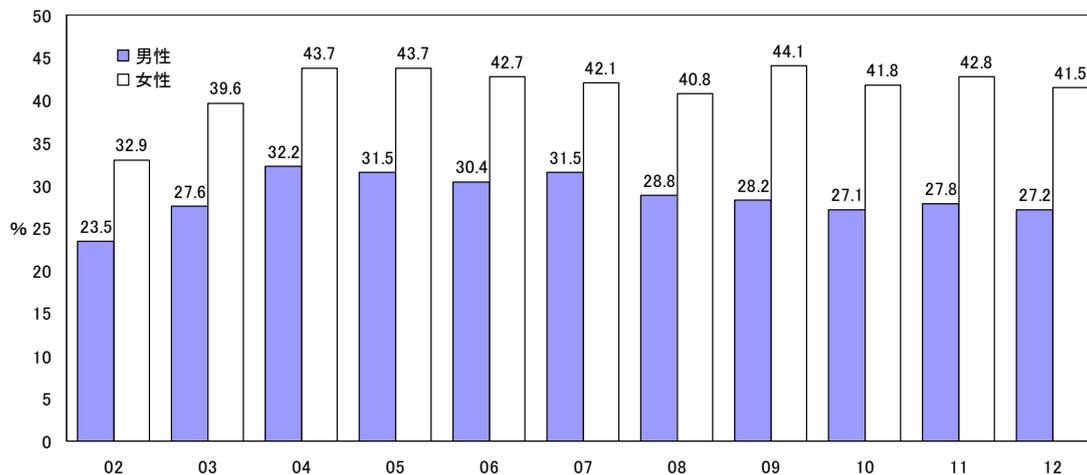
図表 4 OECD 加盟国の女性大卒者の労働力率と就業率



出所) OECD (2013) *Employment Outlook 2013*

さらに、女性労働者の多くは「非正規職」として労働市場に参加している。図表 5 は、韓国における男女別非正規労働者の割合の推移を 2002 年から 2012 年にかけてみたものであり、2012 年時点の女性の非正規職の割合は、41.5%で男性の 27.2%を大きく上回っている。

図表 5 韓国における男女別非正規労働者の割合の動向



出所) 統計庁「経済活動人口調査付加調査」より筆者作成

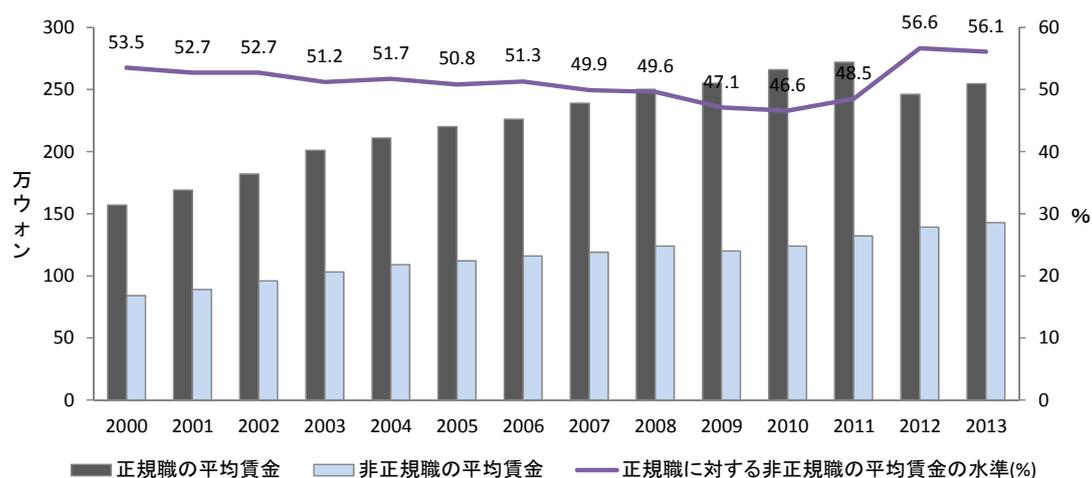
韓国における非正規労働者の増加は、IMF 経済危機に端を発する。韓国政府は IMF から融資を受ける条件として、企業、金融、公共部門、労働市場という 4 部門における構造改革を受け入れざるをえなかった。特に労働市場においては整理解雇制の導入や勤労者派遣法

の制定などの労働市場の柔軟化政策の導入が求められた。このような構造改革は、労働界の強い反対にぶつかったものの、韓国における非正規労働者を増加させるきっかけになったといえる。⁴その結果、労働力に占める非正規労働者の割合は増加し、2007年に35.9%でピークを迎えたが、その後は減少傾向で、2013年には32.3%まで減少している。

非正規労働者の賃金水準は、継続的に改善されているが、正規労働者の賃金増加率が非正規労働者のそれを上回っており、2010年までは両者における賃金格差はより拡大したが、2011年からは賃金格差が少しずつ改善されている（図表6）。⁵

図表7は、雇用形態別社会保険や複利厚生制度等の適用率の変化を示しているが、正規職に比べて非正規職の適用率が低く、さらに適用率の変化水準もすべての項目において正規職が非正規職を上回っていることが分かる。このような結果を参考にすると、韓国における雇用形態による差別はまだ大きく改善されていないと言えるだろう。

図表6 正規職と非正規職の平均賃金の推移



出所) 統計庁「経済活動人口調査—勤労形態別付加調査結果」各年度より筆者作成

⁴非正規労働者の増加が急速にすすむなかで、韓国政府は、2007年7月1日より非正規職保護法を施行することで非正規職の正規職化をすすめ、非正規労働者の増加による労働市場の二極化や雇用の不安定性を緩和しようと試みた。非正規職保護法は、「期間制及び短時間勤労者保護等に関する法律」、「派遣労働者の保護等に関する法律」、そして「労働委員会法」を通称する法案であり、①非正規労働者に対する「合理的理由」のない差別処遇を原則的に禁止する、②事業主が期間の定めのある労働者を2年以上雇った場合、「期間の定めのない労働契約」（正規労働）を結んだとみなす、③派遣労働者を2年を超過して雇用したり、派遣禁止業務に派遣労働者を使用していた場合、使用者にこれらの者を雇用することを義務付ける、などが規定されている。「合理的な理由」なしに差別を受けた非正規労働者は労働委員会にその是正を求めることができ、同委員会が差別と認定した場合、事業主には是正命令が下される。命令に従わない事業主には最高1億ウォンの罰金が科される。非正規職保護法は、施行初期には従業員数300人以上の事業所や公共機関のみに適用されていたが、2008年7月1日からは100人以上300人未満の企業が、2009年7月1日からは従業員数5人以上の企業が適用対象に入ることになった。

⁵2012年からの賃金格差の縮小は正規職の平均賃金減少による影響が大きい。

図表 7 雇用形態別社会保険や複利厚生制度等の適用率の変化

正規職	07.03	13.03	変化① (%ポイント)	非正規職	07.03	13.03	変化② (%ポイント)	正規職と 非正規職の差の 変化 (変化①-変化②)
国民年金	76.0	81.3	5.3	国民年金	39.3	40	0.7	4.6
健康保険	76.6	83.2	6.6	健康保険	41.8	46.8	5	1.6
雇用保険	65.4	80.5	15.1	雇用保険	38.8	43.9	5.1	10.0
退職金	68.9	81.6	12.7	退職金	33.7	40.7	7	5.7
ボーナス	69.5	83.7	14.2	ボーナス	31.4	40.1	8.7	5.5
時間外手当	54.3	58.4	4.1	時間外手当	24.3	25.4	1.1	3.0
有給休暇	59.9	71.5	11.6	有給休暇	27.3	34	6.7	4.9
教育・訓練経験あり	32.7	50.6	17.9	教育・訓練経験あり	22.4	37.7	15.3	2.6
勤続期間(単位:月)	71.0	84	13.0	勤続期間(ヶ月)	26	29	3	10.0
賃金(単位:万ウォン)	198.5	253.3	54.8	賃金(単位:万ウォン)	127.3	141.2	13.9	40.9

出所) 統計庁「経済活動人口調査」各年度から筆者作成。

女性が主に働く職種は、過去には事務職、販売職、サービス業が多かったが、高学歴女性の社会進出が増加するとともに、専門職として働く女性が継続的に増加している。図表 8 は、女性就業者の職種別構成比を示しており、2004年に 16.0%であった専門職の割合は2012年には 21.1%まで上昇した。専門職の場合は、他の職種より賃金水準が高く、雇用も相対的に安定しているので、今後の女性活用にプラスの影響をもつとおもわれる。

図表 8 女性就業者の職種別構成比

	単位:%									
	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	
管理者	0.4	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	
専門職	16.0	16.5	17.7	18.2	19.3	20.1	20.5	20.9	21.1	
事務職	16.1	16.5	16.6	16.7	17.1	17.2	17.8	18.6	18.8	
サービス職	18.6	18.5	18.2	17.9	18.1	17.1	16.3	16.2	16.3	
販売職	17.4	16.6	16.3	16.1	15.5	15.5	15.5	14.7	14.6	
農漁業職	8.2	8.0	7.8	7.5	7.0	6.5	5.9	5.8	5.6	
技能職	4.3	3.9	3.7	3.6	3.6	3.3	3.3	3.3	3.1	
装置・機械操作及び組立職	3.9	3.9	3.7	3.5	3.3	3.1	3.3	3.2	3.5	
単純職	15.1	15.5	15.7	16.1	15.5	16.7	16.8	16.8	16.3	

出所) 統計庁「経済活動人口調査付加調査」より筆者作成

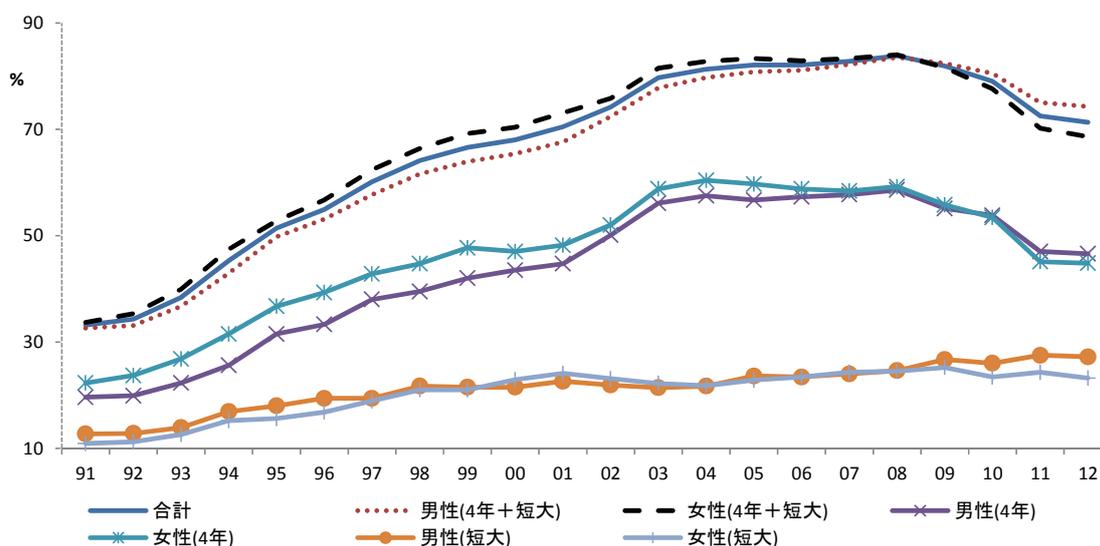
(2) 大学の進学率と大卒の労働力率

韓国における大学進学率は、2008年に 83.8%で頂点に到達してから低下傾向にあり、2011年には 72.5%まで急速に低下した。大学進学率が大きく低下した理由は進学率の計算方法が

変わったからである。従来は大学に合格したものが基準であったのが、2011年からは実際に入学の手続きをしたものになったからである。2013年現在の大学進学率は70.7%まで低下しているが、OECD加盟国の平均62%(2012年)よりは高い水準にある。女性の大学進学率は、1991年の33.7%からピークであった2008年には84.0%まで上昇した⁶。その後は景気低迷の影響もあり大卒就職率が改善されず、大学進学率は低下し続け2012年には68.6%まで低下している(図表9)。⁷

日本の男女の進学率は韓国ほど高くはないが、上昇傾向にあり、女性の進学率は男性よりも低いとはいうものの、男女雇用機会均等法の施行後女性の進学率の上昇が顕著である(図表10)。

図表9 韓国における大学進学率の推移

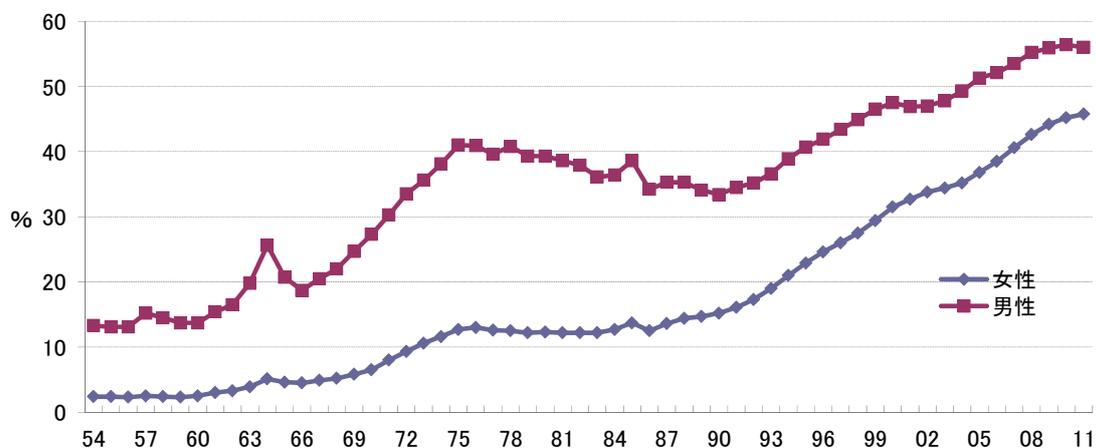


出所) 韓国教育開発院「教育統計分析資料集」より筆者作成

⁶ 韓国において大学進学率が上昇した理由は、一般的に高い教育熱が挙げられる。その他の要因としては1996年以降、大学の設立基準が予告制(一定規模の学生を確保することが条件になっている)から大学設立準則主義(土地、教師、寮、実験施設等大学設立基準を大きく縮小しこれをクリアすると設立を認可する仕組み)に変わったことが考えられる。

⁷ 特に4年制大学の進学率が低下している。

図表 10 男女別日本の大学への進学率の推移



出所) 文部科学省「学校基本調査」より筆者作成

このように女性の大学の進学率は OECD 平均を上回っているにもかかわらず、大卒女性の労働力率は OECD 諸国の平均に及ばない。OECD 諸国の平均は 82.4%であるのに対して、日本は 67.1%、韓国は 60%といずれも低い数字になっている。

大卒労働者においても、結婚や出産において就業を中断するものが多く、就業率が他の先進国と比較して低くなっている。女性の大学への進学率は上昇し、男性と遜色ないほどの人的資本を蓄積しているにもかかわらず、それが社会で十分に活用されていないことがわかる。

それが如実に表れているのが、企業における女性人材供給パイプの先細りという問題である。マッキンゼーでは、アジアの 10 の株式市場から 744 社を取り上げ、1500 人のシニア・マネジャーに女性人材の活用の状況についてアンケート調査をおこなっている。

図表 11 女性人材供給パイプ ライン

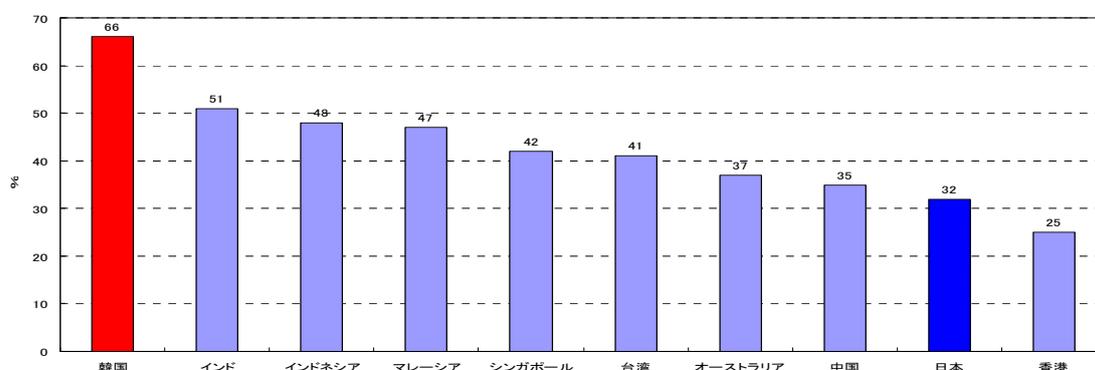


出所) McKinsey&Company (2012) *Women Matter: An Asian Perspective 2012*

図表 11 は、大学入学時点から入社時点さらには意思決定ボードにいたるまでに女性人材がどのように供給されているのかを日韓比較によってみたものである。

どちらの国でも人材供給ラインが先細りになっており、上級管理職の女性比率は 1%を切っている。ところが、今後の企業の戦略として、女性活用を加速させていきたいと考えている企業の割合は韓国の企業が突出して高くなっている。他方、日本の企業は女性活用をそれほど重要な課題とは考えていない（図表 12）。

図表 12 「Looking Ahead, do you expect your company to accelerate implementation of gender diversity measures?」に yes と答えた企業の割合



出所) McKinsey&Company (2012) *Women Matter: An Asian Perspective 2012*

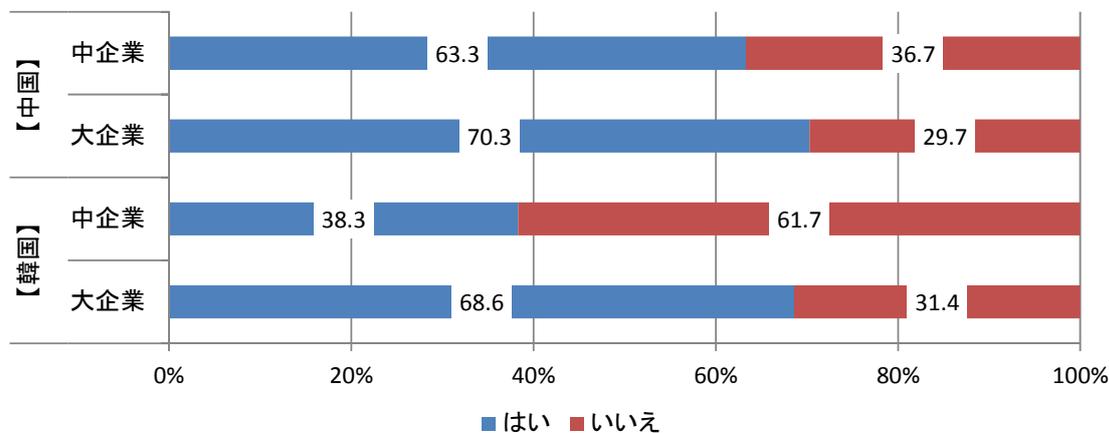
図表 13~15 は、経済産業研究所が 2013 年に実施した「男女の人材活用に関する企業調査」から企業の今後の女性活用に関する方針、そのための方法、企業戦略における女性活用の重要度についての回答の韓国と中国の比較である。

中国では、規模間格差があまりみられず、7 割の大企業と 6 割の中企業が増やしたいと回答している。韓国では約 7 割の大企業と 4 割の中企業が増やしたと回答しており、韓国の方が女性活用に規模間格差が大きい。

また、そのために 7 割の企業が何らかの施策を講じている。それらは、(ダイバーシティーマネジメントのための) 企業風土の醸成や、女性社員のためのスキル育成プログラムの導入、社内メンター制度の導入、管理職への女性登用率の目標設定などとなっており、各企業はこれらの施策を講じて積極的に女性を活用しようとしていることがうかがえる。

さらに、女性人材の積極的活用を企業戦略の優先課題の 1 位から 10 位のあいだに位置すると答えた企業は、中国の中企業では 8 割、大企業では 74. 2%となっている。韓国では大企業で 44. 2%、中企業では 32%と中国に比べるとその優先順位は低くなっている。

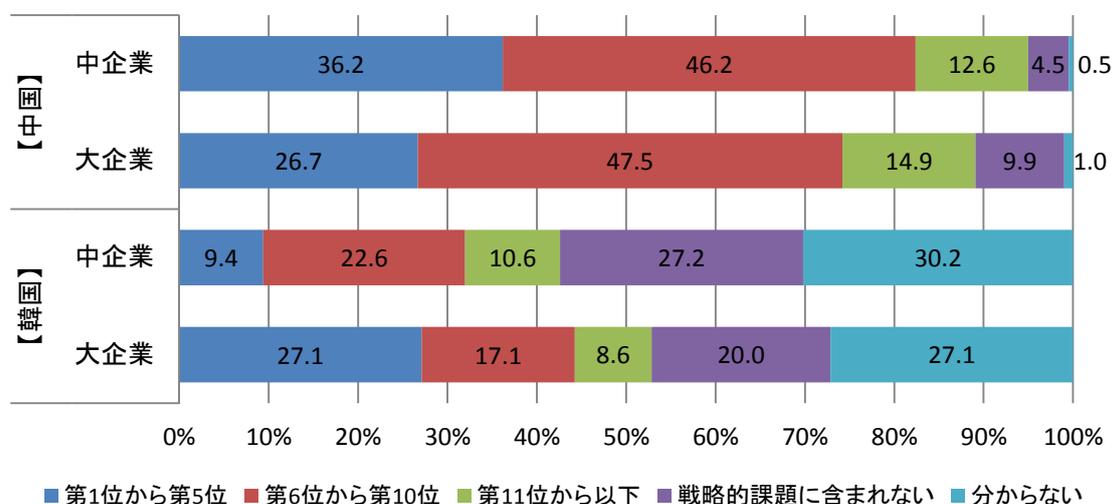
図表 13 「貴社では、女性社員を増やそうとしているか」の回答（企業規模別）（単位：％）



図表 14 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

図表 15 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：％)



同じ調査は日本についてはおこなわれていないので、これらの結果を日本と直接比較することはできないが、韓国では、96年には公務員の採用における男女差別を是正するための積極的雇用改善措置（AA）が実施され、2004年には公的企業へ、また、2006年には民間企業へAAが導入される。つぎの節では、韓国の女性労働政策についてみていこう。

II. 韓国の女性労働政策

以下では簡単に韓国の女性活用のための雇用関係法についてみていこう⁸。

(1) 韓国の女性活用のための雇用関係法

1) 男女雇用平等法

1948年の「制憲憲法」は、男女平等原則を宣言し、雇用上における女性の差別を禁止し、それを保障するために「労働組合法」や「勤労基準法」などを制定・施行した。しかしその内容は抽象的で具体性に欠け、実際に労働現場で発生している多様な差別の問題に適用して差別を是正することは困難であった。このような問題に対して女性団体は1980年代から女性の平等権、労働権、生存権を保障し、迅速に女性の雇用差別の問題に対応するための法律と制度的な措置を講ずることを政府に要求した。韓国政府も雇用における男女の平等な機会と待遇の保障という次元のみならず、国際競争力を高めるための人的資源の活用という立場からも男女差別に対する対策を検討し始めた。

またUNが1979年12月に採択した「女性差別撤廃協約」を韓国政府が1984年12月27日に批准したことにより、男女雇用平等を具体的に保障する立法を作成することが、政府の義務になった。そこで、韓国政府は1987年12月4日に男女雇用平等法⁹を制定し、1988年4月1日から施行することになる¹⁰。しかし、当時制定された男女雇用平等法は、その後数回にわたって改正作業が行われた。主な改正の内容は次の通りである。

- 1989年改正：事業主が労働者を性、結婚、妊娠、出産等の理由により、採用や労働条件において差別することを禁止。女性の雇用拡大や差別改善のための積極的是正措置を実施する。育児休職期間を勤続年数に含め、育児休職を取得しても昇給・昇進・退職金等

⁸ 金 明中(2014)「韓国における女性の労働市場参加の現状と政府対策—積極的雇用改善措置を中心に」『日本労働研究雑誌』、2014年1月特別号から一部引用

⁹ 日本の男女雇用機会均等法に相当する。

¹⁰ 韓国における男女雇用平等法は、軍事クーデターにより政権を握った当時の軍事政権が国際社会からの非難を回避する目的や1987年6月の民主化運動により大統領直選制として実施される大統領選挙で女性票を獲得するための手段として、制定されたとも言われている。

に不利益が発生しないように育児休職に関する法律を改正。

- 1995 年改正：育児休職制度の適用対象者が「女性労働者」から「女性労働者あるいは配偶者の男性労働者」にまで拡大。賃金以外に生活補助金や資金融資において女性差別を禁止する規定を新設。女性労働者を採用する際、容貌、体重、身長などの身体的条件や未婚条件の提示や要求を禁止。違反した時の罰則規定を新設。
- 1999 年改正：「間接差別」の概念を導入。職場内のセクシュアル・ハラスメントを定義し、その予防のための教育の実施と、加害者に対する懲戒に関する規定を新設。
- 2001 年改正：勤労基準法の適用範囲が常時労働者 5 名以上の事業所からすべての事業所に拡大。育児休職対象者の範囲の拡大、育児休職期間中の解雇禁止規定を新設。
- 2005 年改正：産前産後休暇給付を全額支援に拡大。
- 2007 年改正：配偶者出産休職制度(3 日)を新設。
- 2012 年改正：配偶者出産休暇を拡大(5 日の範囲内で 3 日以上)。家族看護休職制度を年間最長 90 日に延長

2) 母性保護関連法

韓国における母性保護関連法は、働く女性が育児をおこなうための労働基準法、男女雇用平等法、雇用保険法などにおける母性保護に関連した法案を総称した概念である。

例えば、労働基準法には、女性保護の観点から女性労働者の使用を禁止する規定や妊婦の保護と授乳時間に関する規定があり、男女雇用平等法には育児休職、保育施設に対する規定が設けられている。また、雇用保険法には出産休暇や育児休職、職場保育施設の利用に対しての補助、育児休職奨励金や女性雇用促進奨励金に関する規定などが含まれている。2001 年には出生率低下に対する対策の一つとして、母性保護関連三法の関連条項が改正されており、その主な内容は以下の通りである。

- 産前産後休暇期間の拡大：産前産後休暇期間を 90 日まで拡大、30 日分の費用は雇用保険から支給。
- 育児休職時の所得を一部補填：有給育児休職(1 歳まで)の対象を全ての労働者に拡大。育児休職給付として 1 か月 20 万ウォン(18,442 円)¹¹を雇用保険から支給。
- 女性の労働制限規定の柔軟化：18 歳以上の女性労働者は、本人が同意した場合、延長・夜間・休日勤務が可能。
- 男女雇用平等法の適用拡大：民間団体が雇用平等相談室を設置・運営する場合には国庫から費用の一部を支援できるように法制化。派遣労働者を使用する事業主が職場内のセ

¹¹ 本稿では 2013 年 10 月 15 日の為替レート(韓国 100 ウォン=日本 9.22 円)適用している。

クハラ予防のための教育を実施することを義務化。

3) 女性企業支援法

女性企業支援法（女性企業支援に関する法律）は、女性が経営する企業に対する優遇策を盛り込んだ法律で、女性企業の活動や女性の創業を支援し、男女の実質的な平等を伴い、女性の経済活動や女性経営者の地位向上を実現する目的で 1999 年に制定・施行された。

韓国政府は、企業で働く女性や起業を目指す女性に多様な教育機会や情報を提供する目的で公的機関である「韓国女性経済人協会」を設立し、現在は全国に 13 支部、1700 社の会員を持つ代表的な女性経済団体として成長した。女性企業支援法の主な支援内容は次の通りである。

- 均衡成長促進委員会の設置：基本計画や女性の企業活動の促進に関する重要事項を審議するために中小企業庁に均衡成長促進委員会を設置。
- 女性の創業支援特例：公的機関の長は、女性企業（中小企業に限る）が直接生産し提供する製品の購買を促進すべきである。
- 資金支援優待：国及び地方自治体は、企業に対する資金を支援する時に女性企業の活動や創業を促進するために女性企業を優遇すべきである。
- デザイン開発支援：韓国デザイン振興院は、女性企業のデザイン開発を促進するために努力すべきである。
- 経営能力向上支援：中小企業庁は、女性経営者及び女性企業の労働者に対して経営能力と技術水準を促進するための研修や指導事業を実施することができる。

図表 16 女性経営者の割合の動向

	1999	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
全経営者	2,777,986	2,939,661	2,927,436	2,867,749	2,940,345	2,976,646	3,264,782	3,293,558
女性経営者	962,418	1,086,102	1,081,261	1,048,163	1,092,642	1,116,824	1,202,411	1,221,653
女性経営者比率 (%)	34.6	36.9	36.9	36.6	37.2	37.5	36.8	37.1

同法の制定以降、女性経営者は少しずつ増加することになり、1999年に34.6%であった全経営者に占める女性経営者の割合は2009年には37.1%まで上昇した(図表16)。女性経営者の分布を業種別にみると、「宿泊及び飲食店」が66.7%で最も多く、次に「教育サービス業(57.4%)」、「修理及び個人サービス業(46.6%)」の順であった(図表17)。

図表 17 女性経営者の割合が高い業種(2007)

	全事業所数	経営者性別事業所数		女性経営者比率(%)
		男性	女性	
合計	2,976,646	1,859,822	1,116,824	37.5
製造業	329,583	272,287	57,196	17.4
宿泊及び飲食店	595,018	197,968	397,050	66.7
教育サービス業	132,646	56,571	76,075	57.4
修理及び個人サービス業	268,077	143,133	124,944	46.6
芸術、スポーツ及び余暇関連サービス業	92,810	53,616	39,194	42.2
卸・小売業	844,795	512,669	332,126	39.3

4) 女性政策基本計画

韓国における女性関連政策は、女性発展基本法が定めた規定に従って女性家族部の長官が5年毎に策定する「女性政策基本計画」に基づいて進められる。今までの基本計画の主な内容は次の通りである。

- 第1次女性政策基本計画(1998-2002)：女性発展、男女共同参画の推進
 - ILO 協約 111 条：雇用及び職業上の差別禁止に関する協約に批准
 - 男女雇用平等法の改正(間接差別を導入、セクハラ規制)
 - 出産休暇を90日に延長(2001年)
 - 育児休職の対象者を男性にも拡大(2001年)
 - 育児休職奨励金支援制度の導入
 - 7つの事業所に職場保育施設の設置を支援(1999年)

- 第2次女性政策基本計画(2003-2007)：実質的男女平等社会の実現
 - 積極的雇用改善措置の施行

- 育児休職代替人材採用奨励金新設(2004年)
- 育児休職が利用できる児童の年齢を3歳未満まで拡大(2004年)
- 2006年から中小企業など優先支援対象企業産前後休暇給付(90日)支給
- 育児休職支援金、月50万ウォンに引き上げ(2007年)
- 労働部、専業主婦及び経歴断絶女性のための職業訓練実施

- 第3次 女性政策基本計画(2008-2012): 成熟した男女平等社会の実現

- 在職女性の訓練参加機会を拡大
- 女性非正規職の能力開発支援
- 無給家族従事者の勤労条件改善
- 女性介護労働者の処遇改善
- 母性保護に対する社会的責任を強化
- 配偶者の出産休暇保障及び活性化
- 男性の家事及び育児分担拡大のための社会雰囲気醸成

Ⅲ. 韓国における積極的雇用改善措置の実施とその成果

積極的雇用改善措置制度とは、積極的措置(Affirmative Action)を雇用部門に適用した概念で、政府、地方自治体及び事業主などが現存する雇用上の差別を解消し、雇用平等を促進するために行うすべての措置やそれに伴う手続きを言う。この制度は、少子高齢化に伴って、国や企業の持続的な成長のためには女性の労働力がより活用されるべきであるという社会的要求や企業の必要性により導入されることになった。

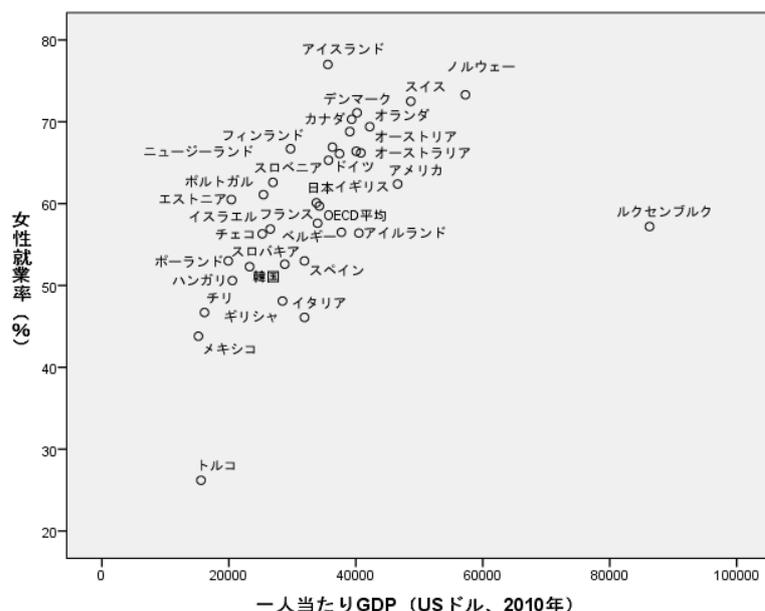
(1) 積極的雇用改善措置の導入背景

ジョンジンファ・他(2010)は、積極的雇用改善措置の導入背景を、社会的観点と経済的観点に区分して、その理由を説明している。社会的観点としては過去の差別を是正し、より公平で平等な社会を実現すること、また、経済的観点としては少子高齢化社会の進展のなかで国や企業が持続的に発展するために女性の活躍を推進することが必要であることである。

図表 18 は、女性就業率と一人当たり GDP の関係をみたものだが、女性就業率が高い国の方が相対的に一人当たり GDP が高いことが分かる。つまり、韓国政府は女性就業率を高め、経済成長につなげることも考えている。

積極的雇用改善措置は盧武鉉政権¹²において5大差別解消対策の一環として推進され、参与政府の大統領職引き継ぎ委員会で提案された。この制度は積極的雇用改善措置が最も成功したアメリカの制度をもとにしながらも、韓国の実情にあわせてより市場親和的な形に変えて導入されることになった。

図表 18 女性就業率と一人当たり GDP の関係



出所) OECD (2013) *OECD Factbook 2013*

積極的雇用改善措置制度の設計やその導入の際には多くの議論がなされ、賛否両論あった。韓国経営者総協会は、積極的雇用改善措置は、女性の人材採用に対する弾圧であり、企業の人事権を侵害し、企業イメージを失墜させる等の理由を挙げて導入に反対した。一方、全国民主労働組合総連盟や韓国労働組合総連盟は昔から推進していた女性政策が実現されるとして賛成した。

当時の議論とその結果は以下のとおりである（ゴンテヒ・ジョジュンモ(2007)）

①女性人材の合計基準に非正規職を含めるかどうかについて経営者側と労働者側は、女性非正規職を合計基準に含めることを要求したのに対して、女性団体は正規職、非正規職を区分することを要求した。結果的には非正規職を含む合計基準が採択された。

②積極的雇用改善措置では、政府が、基準に満たない企業に改善のための施行計画書を提出させるが、この対象企業を選定するための基準について、当初は女性雇用比率と管理

¹²参与政府（2003年2月25日 - 2008年2月24日）

職比率が比較対象企業の平均の 80%に達していない企業と提案された（確率的に間接差別だと言われている「5 分の 4 原則」を適用したもの）。しかしながら、企業の反対などもあり、最終的には平均の 60%とされた。ここで注意すべきことは韓国政府が設定した 60%という基準は、業種平均の平均を求めてから、その平均の 60%を基準にしているので、とても低い水準だということである。つまり、韓国企業における女性管理職は飲食宿泊業を含めて女性比率が多い一部の業種を除けば、管理職に女性が一人もいない企業が多い。管理職に女性が一人いるだけで、上位圏内に入り、改善が必要な企業であるにもかかわらず、対象から排除されてしまう可能性がある。

（2）積極的雇用改善措置の実施

韓国において女性の雇用拡大や差別改善のための積極的差別是正措置を最初に扱ったのは 1989 年の男女雇用平等法の改正案においてであった。1996 年には積極的差別是正措置の一つである「公務員採用目標制」が導入され、2004 年からは公的企業や政府投資機関に対して積極的措置がモデル事業として施行された。その後 2005 年 12 月に男女雇用平等法を改正し、2006 年 3 月 1 日から積極的雇用改善措置制度が施行されている。

当制度は、導入当時(2006 年 3 月)には常時雇用労働者 1,000 人以上の事業所に義務づけられていたが、2008 年 3 月からは適用対象が同 500 人以上の事業所や公的機関にまで拡大され、現在に至っている。適用対象の拡大により、積極的雇用改善措置の事業所数は 2006 年の 546 事業所から 2012 年には 1,674 事業所¹³まで増加した。

当制度の主な内容は①対象企業の男女労働者や管理者の現状を分析すること、②企業規模及び産業別（図表 19）の女性や女性管理職の平均雇用比率を算定すること、③女性従業員や女性管理職比率が各部門別の平均値の 60%に達していない企業を把握し、改善するように勧告することであり、対象企業は毎年 3 月末に雇用改善の目標値や実績、そして雇用の変動状況などを雇用労働部¹⁴に報告することが義務づけられている。

企業から提出された報告書は雇用平等委員会¹⁵が検討し、女性の雇用実績において優れている企業は『男女雇用平等優秀企業』として選定され表彰される。また、優秀企業に選ばれた企業に対しては次のようなインセンティブを与えている¹⁶。

— 3 年間「男女雇用平等優秀企業」の認証マークの使用を許可。

¹³ 1000 人未満：931 事業所、1000 人以上：743 事業所

¹⁴ 日本では厚生労働省の労働関係部局(旧労働省)にあたる韓国の行政機関。

¹⁵ 日本では厚生労働省 雇用均等・児童家庭局 雇用均等政策課にあたる韓国の行政組織。

¹⁶ アメリカ、カナダ、オーストラリアでは、企業が積極的雇用改善措置における目標を達成しなかった場合、政府との契約解除、政府からの助成金支給の中止、罰金の賦課などの強力な制裁措置が行われていることに比べて、韓国ではまだ制裁措置がなく、インセンティブ措置だけが実施されている。

- 地方労働局で実施する労働関連法違反に対する随時点検の免除。
- 政府主催の入札に参加した時に加点(0.5点)を付与。
- 中小企業庁主催の入札に参加した時に加点(0.5点)を付与。
- 従業員の職業能力開発を支援する能力開発費用の貸出制度を優秀企業の従業員に優先的に提供。
- 女性の雇用環境改善のための資金融資事業、勤労福祉公団の勤労奨学事業、中小企業福祉施設融資事業を優秀企業に優先的に適用。
- 優秀企業を紹介する冊子を制作し全国に配布。マスコミやインターネットを通じて優秀企業に対する広報を実施。

図表 19 産業分類表

※統計庁告示第2007-53号、第9次標準産業分類による

分類番号	産業名：AA分類	産業名	分類番号	産業名：AA分類	産業名
1	農業、林業、漁業 及び 鉱業	A,B	8	卸売業者や小売業者	G
2	軽工業1: 食料品製造業、飲料製造業、タバコ製造業、繊維製品製造業(衣服を除く)、衣服・アクセサリー、毛皮製品の製造業、革・バッグや靴の製造、印刷、および記録媒体複製業	C(1)	9	宿泊及び飲食店業	I
	3		軽工業2: 木材及び木材製品製造業(家具を除く)、パルプ・紙製品製造業、家具製造業、その他の製品の製造業	10	運輸業：陸上輸送パイプライン輸送
4a	化学工業: コークス・練炭、石油精製品製造業、化学物質及び化学製品製造業(医薬品を除く)、医療用材料、医薬品製造業、ゴム製品、プラスチック製品製造業	C(3)	11	航空運送業	H(2)
4b	重工業: 非金属鉱物製品製造業、1次金属製造業、金属加工製品の製造(機械及び家具を除く)、その他の機械及び装置製造業、自動車及びトレーラー製造業、その他運送装置製造業	C(4)	12	出版、映像、放送通信、情報サービス業	J
			13	金融及び保険業	K
5	電子産業: 電子部品・コンピュータ映像・音響及び通信機器製造業、医療・精密・光学機器及び時計製造業、電気機器製造業	C(5)	14	不動産と賃貸業	L
6a	電気・ガス及び水道事業	D	15a	専門、科学及び技術サービス業	M
6b	下水・廃棄物処理、原料の再生と環境復元アップ	E	15b	事業施設管理と事業支援サービス業	N
7	建設業	F	16	教育サービス業	P
			17	保健及び社会福祉事業	Q
			18	芸術、スポーツ及び余暇関連サービス業	R
			19	団体や組織の、修理やその他の個人サービス業	S
			20	行政、国防及び社会保障行政、家事サービス業、国際及び外国機関	O,T,U

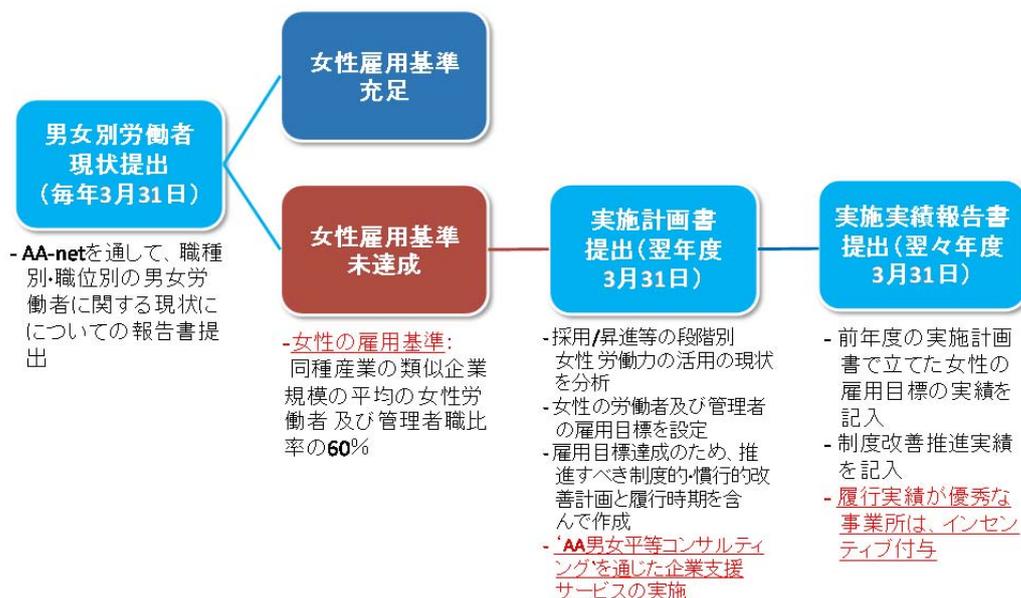
※[男女雇用平等と仕事・家庭の両立支援に関する法律]の施行規則別表2の改正で第9回韓国標準産業分類(2007-53号)の基準に基づいて産業別の特性をより具体的に反映して産業分類細分化(23個)

積極的雇用改善措置制度の主な手続きは次の通りである(図表20、図表21)。

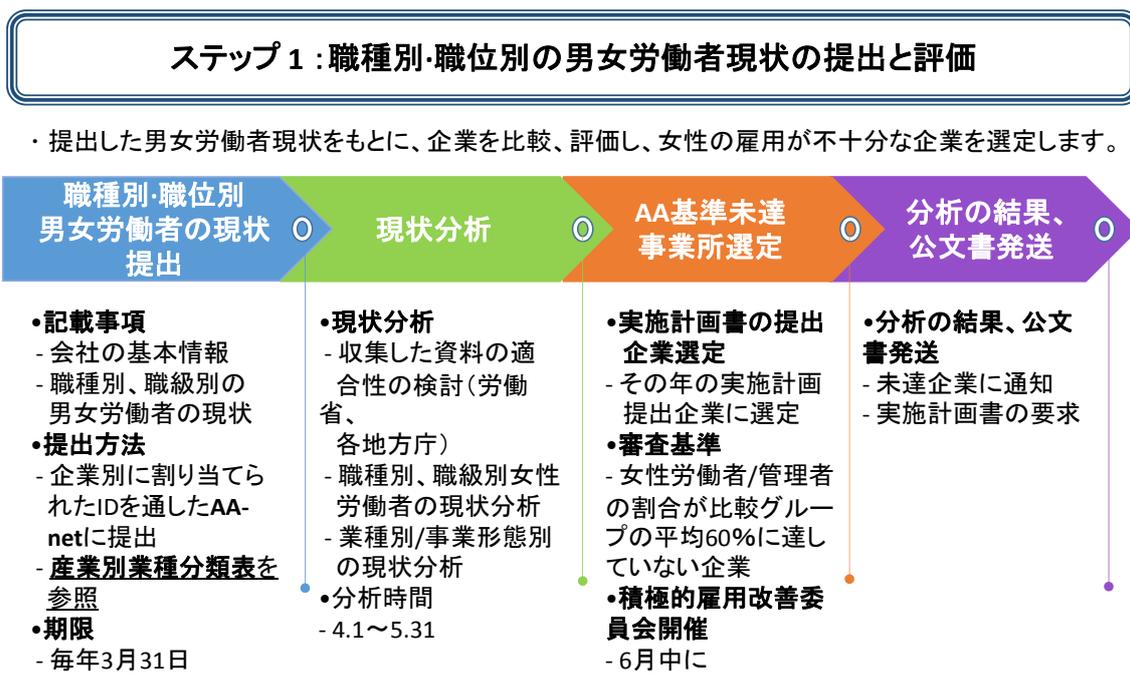
①ステップ1:『職種・職階別の男女労働者』の現状を把握

積極的雇用改善措置制度の適用対象事業所は、毎年3月に職種・職階別の男女労働者の現状に関する報告書を(政府に)提出する。

表 20 積極的雇用改善措置制度の進行手順



図表 21 ステップ1：職種別・職位別の男女労働者現状の提出と評価



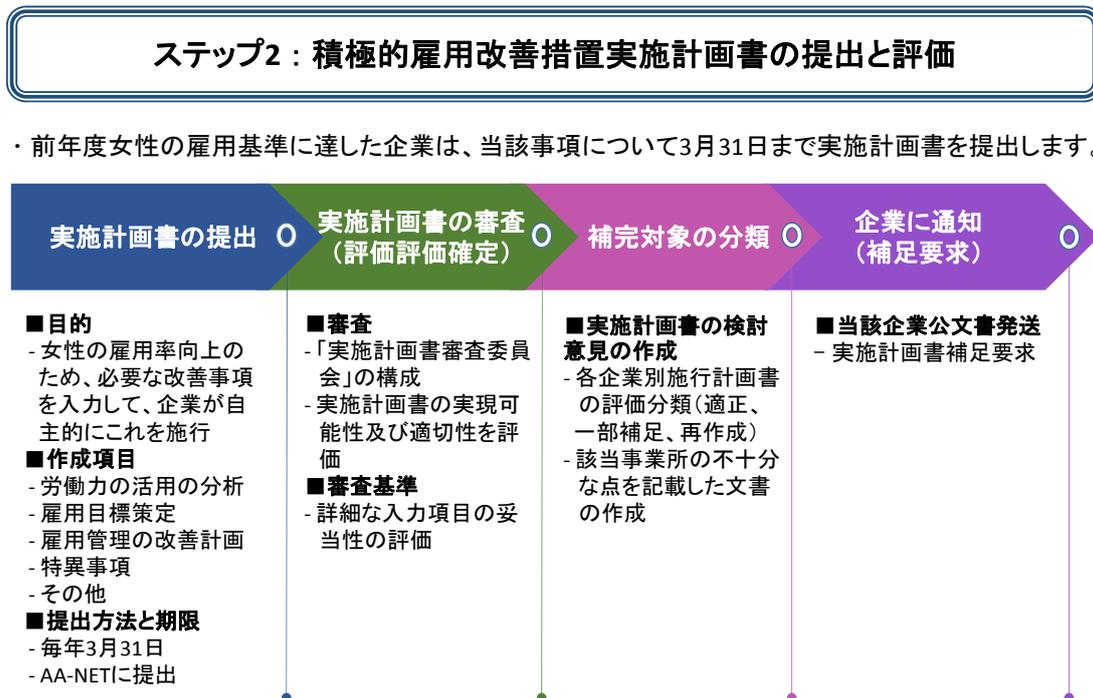
②ステップ2：基準を満たしていない事業所は、積極的雇用改善措置の実施計画書を提出する。実施計画書には次の内容が含まなければならない（図表22）。

—人材の活用に関する分析：人材活用の妥当性を事業所ごとに分析し、男女の人材活用において問題があった場合、雇用管理のステップごとに問題点を分析。

—女性の雇用に関する目標を設定：1年を基準に全職種及び管理職の女性雇用の目標を設定。

- 雇用管理改善企画：女性の雇用目標を達成するために推進すべき各種制度的・慣行に関する改善計画について実施時期を含めて作成。
- 特別事項：女性従業員比率が著しく低いにもかかわらず、短期間で改善が困難な場合には、理由書を提出。
- その他：事業主が女性労働者の雇用拡大のために必要であると判断する事項。

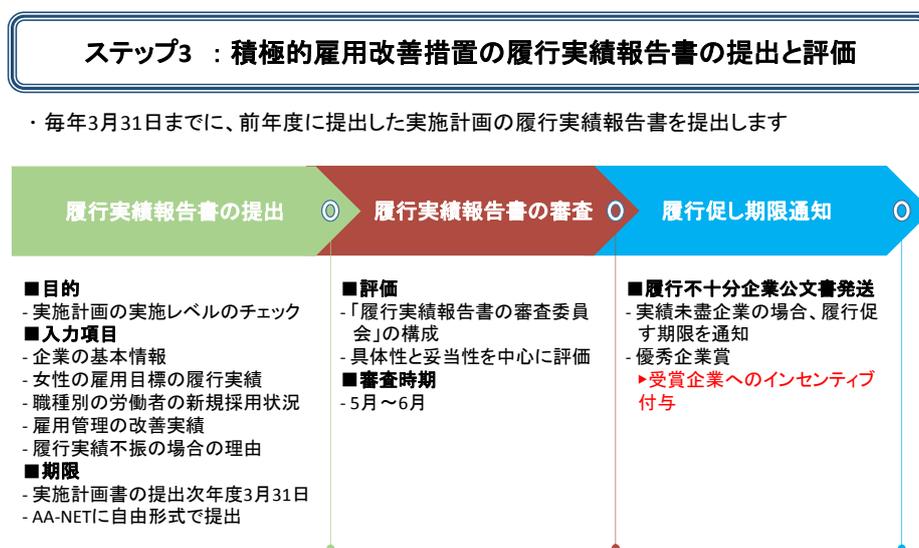
図表 22 ステップ2：積極的雇用改善措置実施計画書の提出と評価



③ステップ3：積極的雇用改善措置の実施実績報告書の提出（図表23）

実施計画書を提出してから1年が経過すると、毎年3月31日まで1年間の実施内容を実績報告書として提出。実績報告書には、実績が確認できる統計的数値と女性雇用目標の実施実績、常時労働者の変動状況を記入。

図表 23 ステップ3 : 積極的雇用改善措置の履行実績報告書の提出と評価



④ステップ 4: 優秀企業の表彰

(3) 積極的雇用改善措置制度の実施後の効果

積極的雇用改善措置制度の実施前後の状況を比較してみよう¹⁷。当制度の適用対象である1,778事業所が2012年3月に雇用労働部に提出した資料によると、女性従業員比率は2006年の30.7%から2013年には36.0%まで上昇している。また、女性管理職¹⁸比率も同じ期間に10.2%から17.0%まで増加した¹⁹(図表24)。

また、同じ表で、女性の雇用就業率と日韓で比較すると、日本の方が韓国よりも比率は低いものの、増加率は韓国の方が大きい。日本では2006年2011年にかけてほとんど変化がみられない。つぎに、管理職に占める女性比率の推移と比較すると、日本の管理職(課長職以上)に占める女性比率は2006年の9.5%から平成12年度は12.8%と3.3%ポイント上昇しているのに対して、韓国では6.4%ポイント上昇している。ここから、韓国の積極的雇用改善措置制度導入の実施の効果がここからみてとれる。

企業規模別にみた女性従業員の比率は、従業員数1,000人以上の事業所が37.5%で従業員数1,000人未満の事業所の35.6%より1.9%ポイント高く現れた。女性管理職比率も従業員数1,000人以上の事業所が18.7%で、従業員数1,000人未満の事業所の17.3%を2.03%

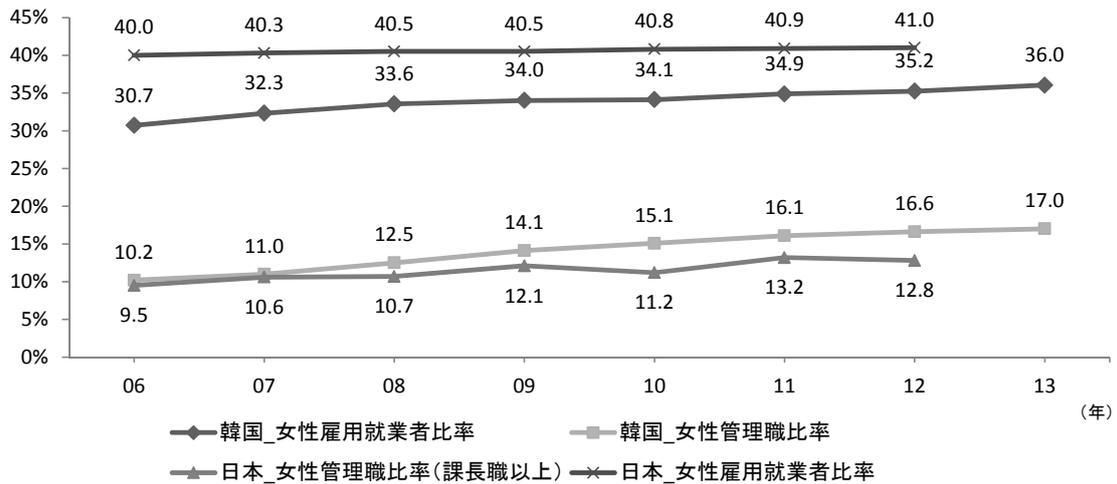
¹⁷ 以下の結果は積極的雇用改善措置制度に関するHPから作成

¹⁸ 積極的雇用改善措置制度における管理職とは、企業の公式的な組織図上において、職級とは関係なく部署単位の責任者を言い、業務指揮及び監督権、人事考課権、決済権を持っている者である。

¹⁹ 日本企業における係長相当職以上(役員を含む)に占める女性の割合は8.7%：厚生労働省『平成23年度雇用均等基本調査』の概況、国によって管理職の基準が異なるため、韓国と直接比較することはできない。

ポイント上回っている。一方、2013 年における公的機関の女性雇用率や女性管理職比率は前年に比べると上昇幅が大きかったが、それぞれ 33.6%や 11.6%で民間企業の平均を大きく下回っている(図表 25)。

図表 24 日韓における女性雇用就業率や管理職に占める女性比率の動向

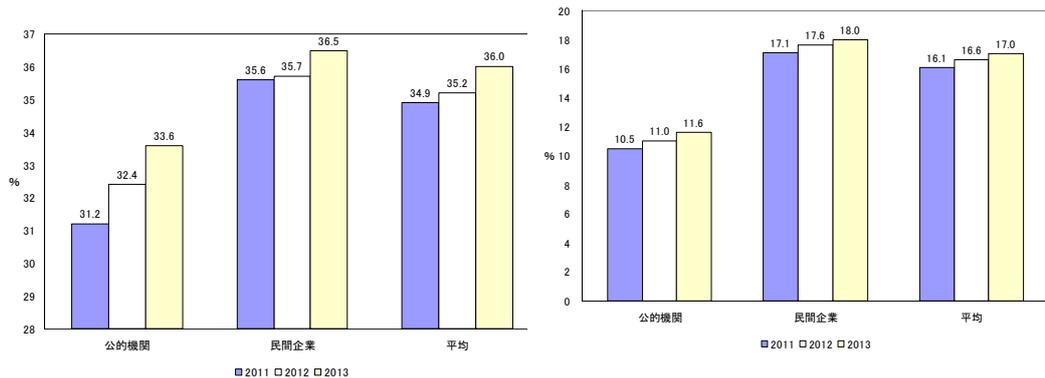


出所) 韓国雇用労働部(2012)「積極的雇用改善措置制度の男女労働者現状分析結果(2012 年)」、雇用労働部(2013)「事業所 1778 ヶ所、男女労働者雇用現況」2013 年 9 月 23 日公表資料。

図表 25 韓国における公的機関と民間企業の女性従業員や女性管理職比率の動向

女性従業員比率

女性管理職比率



出所) 韓国雇用労働部(2012)「積極的雇用改善措置制度の男女労働者現状分析結果(2012 年)」、雇用労働部(2013)「事業所 1778 ヶ所、男女労働者雇用現況」2013 年 9 月 23 日公表資料。

女性役員比率は 2012 年に初めて実施されたが、女性役員比率は 1,000 人以上の事業所が

7.4%、999 人以下の事業所が 8.4%といずれも低く、調査対象事業所の 66.6%に当たる 1,115 事業所では、女性役員が一人もいなかった。制度の施行により女性の雇用環境が以前と比べて改善されてはいるが、女性人材供給パイプの先細りの問題は依然として大きい。

積極的雇用改善措置制度の女性雇用基準を達成していないために、2013 年度に施行計画書を作成することになった事業所は 863 ヶ所(1,000 人以上 363 ヶ所、999 人以下 500 ヶ所)で、これは全対象事業所の 51.6%に該当する高い数値である。つまり積極的雇用改善措置制度の遵守率は 48.4%であり、2006 年の 41.0%と比べると少し上昇しているが、まだ低い状態であることが分かる。なぜ、遵守率が改善されていないだろうか。

韓国労働研究院(2007)は、その理由として、「会社内の組織文化、男性選好の家父長的雇用システム」、「女性人材の低い雇用率」、「女性人材管理に対するインフラ不足」、「女性面接官の不在」、「女性人材のうち、管理職の昇進対象になる母数の絶対不足」、「女性の早期離職傾向が続くことにより、女性の人材育成システムが未整備」、「女性昇進対象者の自然減少(結婚、出産による離職の発生)」、「男性中心の昇進システム」、「女性人材の専門性欠如」、「育児休職を代替する人材不足」などを挙げている。

(4) パク・クネ政権以後の変化

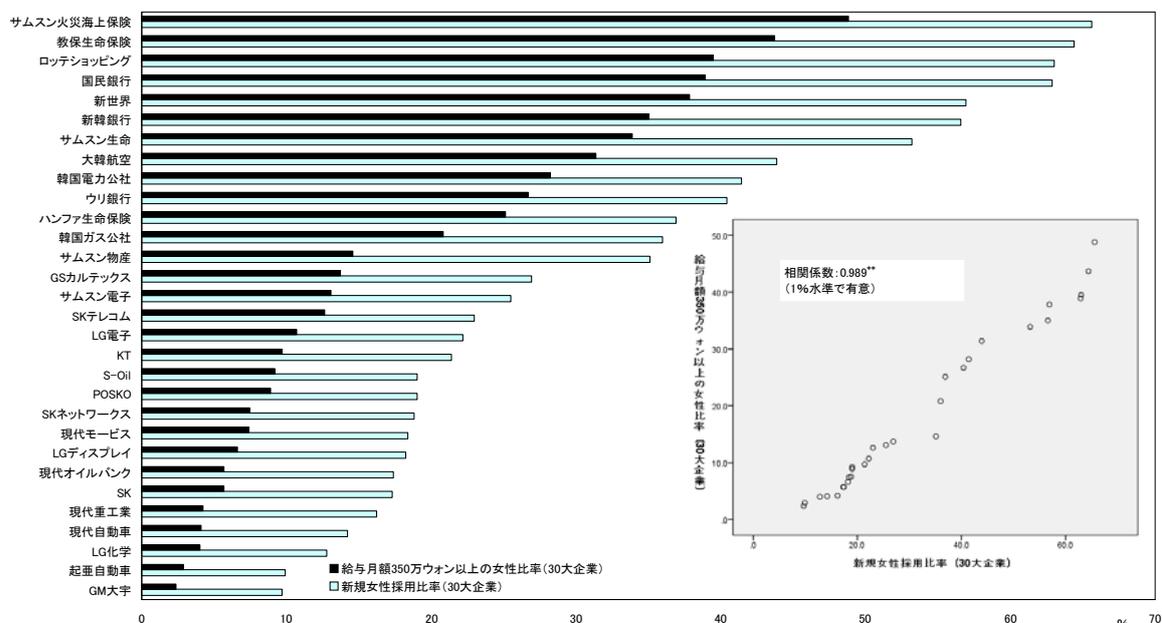
韓国における女性の地位と権利を今より向上させるためには、何より安定した雇用の場を確保する必要がある。韓国は女性の労働力率が低いのみならず、働く女性の多数がパートやアルバイトなどの不安定的な雇用(precarious work)に従事している。過去には生活費の補助のためにパートやアルバイトなどで働く女性が多かったが、最近は正規職として就職できなかった女性や子供をかかえて働く母子世帯が増加している。また、女性の場合、出産や育児によりキャリアが断絶され、男性より勤続年数が短く、その結果管理職に昇進する割合は男性より圧倒的に低い。

女性労働者の雇用に対する企業の保守的な態度はまだ大きく残っているのが現実である。企業が女性労働者のキャリアを形成し、太い女性人材供給パイプラインを構築し、将来的に管理職や役員における女性比率を一定水準以上保つためには、女性が労働市場に最初に進入する段階から女性の労働力を量的に十分に確保する必要がある。

図表 26 は、韓国の 30 大企業のデータを用いて、新規女性採用比率と給与月額 350 万ウォン以上の女性比率との相関をみたものである。新規女性採用比率が高い企業ほど、月額 350 万ウォン以上の女性比率が高く、この相関は有意水準 1%で統計的に有意であった。つまり、女性労働者の質を高めるためには、新規採用においても十分な女性労働者の量の確保が必要なのである。女性が労働市場に参加する段階から、量的に男性と同じ水準の労働力が維持されなければ、女性人材の育成は難しい。韓国における 30 大企業の新規女性採用

比率や給与月額 350 万ウォン(322, 735 円)²⁰以上の女性比率は、それぞれ 31.8 %と 16.5%²¹に過ぎない。

図表 26 30 大企業の新規女性採用比率と給与月額 350 万ウォン以上の女性比率(2012 年)



出所) ウンスミ(2013)「30 大企業の新規女性採用比率 31.8%」2013 年 4 月 1 日報道資料より筆者作成。

女性役員の登用は、大企業を中心に少しずつ増加しており、今後さらなる増加が予想されている。韓国における 30 大グループや金融会社における女性役員について調べた調査結果²²によると、2012 年現在の 30 大グループや金融会社の女性役員数は 182 名で 1 年前と比べて 34 人も増加している。人数別にはサムスンが 44 人で最も多く、次は K T (27 名)、L G (16 名)の順であった(図表 27、図表 28)。

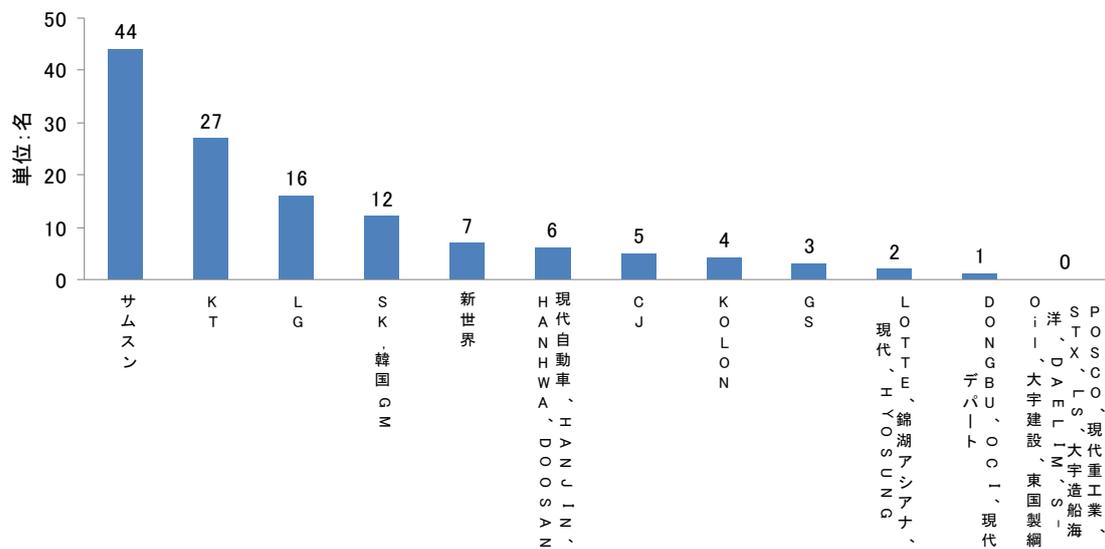
サムスン電子の場合は李健熙(イ・ゴンヒ)会長が 2011 年 8 月 23 日にサムスン電子の社屋で行われたサムスングループ女性役員との昼食会で「今度は女性の最高経営者(CEO)が現れるべき」と述べ、経営幹部に女性を登用することの重要性を強調している。また、同社の持続可能性報告書では、女性役員の割合を 2020 年まで 10%まで増やすことが公表されており、今後サムスン電子を中心とした韓国企業で経営幹部層への女性人材の登用がふえることが期待されている。

²⁰ 統計庁の「2012 年事業所労働力調査」によると、2011 年の 5 人以上事業所の月平均賃金総額は 299 万 5,000 ウォン(276,169 円)であった。

²¹ ウンスミ(2013)「30 大企業の新規女性採用比率 31.8%」2013 年 4 月 1 日報道資料

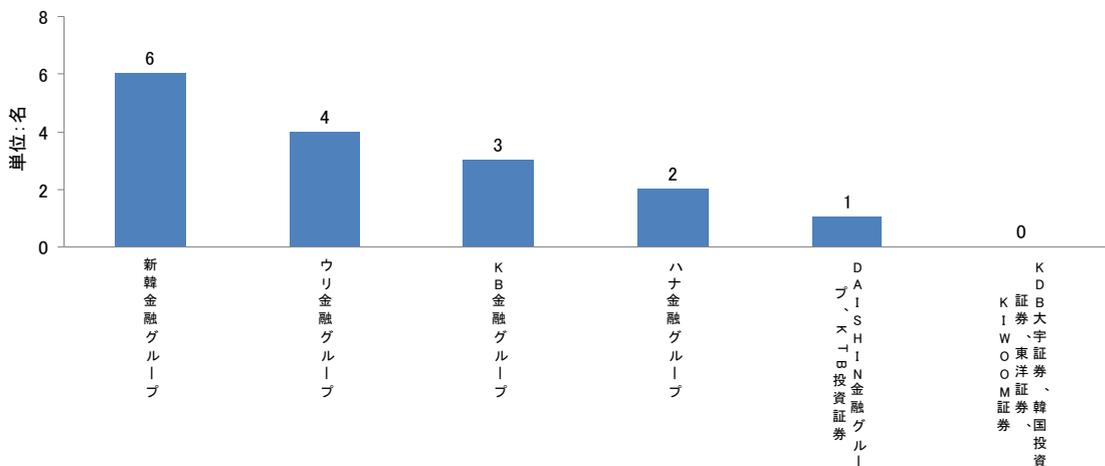
²² 韓国経済マガジン(2013)『韓経ビジネス』第 896 号、2013 年 1 月 30 日

図表 27 韓国における 30 大グループ企業の女性役員の数（2012 年）



出所) 韓国経済マガジン(2013)『韓経ビジネス』第 896 号、2013 年 1 月 30 日

図表 28 韓国における金融大手の女性役員の数（2012 年）



出所) 韓国経済マガジン(2013)『韓経ビジネス』第 896 号、2013 年 1 月 30 日

2013 年 12 月に朴 槿恵氏が大統領選で勝利してからマスコミが女性の雇用や管理職登用に関連した記事を連日のように掲載している。また、朴 槿恵氏が大統領候補に確定されてから、朴 槿恵氏により密相当数のマスコミが担当記者を女性に交替していた。これによって、より密着した取材が可能になるからだ。

さらに、2014 年度には、211 億ドル (22.43 兆ウォン) が女性労働および福祉関連の予算

として計上されており、これは前年度比 68.6%増となっている。²³

企業にも変化が起きている。現代・KIA自動車グループは2013年12月28日に定期人事を行い、創業以来最も多い3人の女性を役員として昇格させた。全役員昇格者(379人)に対する比重はまだ小さいが、現代・KIA自動車が今まで韓国を代表する男性中心企業であったことを考慮すれば大きな変化であり、今後の動向が注目される。

このような動きはグローバル企業でもっとはつきりと現われている。製薬会社である韓国MSDは、全役員13人中8人が女性である。また、韓国ノバルティスの場合にも全役員15人中9人が女性で構成されており、韓国IBMは1967年設立以後初めて中国系アメリカ人女性を社長として任命した。

政策面にも変化が生じている。女性雇用の拡大を後押しするための政策もつぎつぎと発表されている。まず政府は500人以上の民間大企業や公的機関に対して、そこで働いている女性労働者と管理職の割合が同業種の平均の70%に達しておらず、政府の是正勧告に従わない場合は、企業・機関名を公開するとともに政府が実施する事業への参加を制限するなどの措置を行う予定である。

一方、女性労働者に対して両立支援を提供している中小企業にポイントを付与してインセンティブを与える「男女雇用平等インセンティブマイレージ制度」を導入する。同制度では、女性雇用率、女性管理者の割合、出産及び育児休職の利用率、妊娠及び出産後の再雇用率などを電算システムによって統合管理することにより、企業に税制優遇措置や金融支援、社会保険料の軽減などの支援を段階的に実施する。

さらに、公的機関に対しては、女性役員の割合を順次拡大する内容を骨子とする「公的機関運営に関する法律改正案」が1月13日に国会に提出された。改正案の主な内容は公的企業の女性役員の割合を3年以内に15%以上に、さらに5年以内に30%以上にまで引き上げることである。しかしながらこれに対する問題点も指摘されている。2006年3月から積極的労働市場政策を実施することにより女性役員の割合が少しずつ上昇してはいるが、女性の場合、出産及び育児などが原因でキャリアが断絶される場合が多く、役員としての経歴及び能力を持っている人材が男性に比べて少ない。従って現段階で女性役員の割合を供給能力以上に設定してしまうと、経歴や能力が十分ではない内部の女性従業員を昇進させざるを得なくなり、男性に対する逆差別が生じる可能性もある。そのために、女性のキャリアの断絶を防ぐためのさまざまな施策も必要である。

²³<http://english.yonhapnews.co.kr/business/2013/10/21/91/0502000000AEN20131021000700320F.html>

IV. 実証分析

(1) 先行研究

ゾンミョンスク・キムヒャンア(2008)は、2006年から2008年までに企業が提出した「職種・職階別の男女労働者現状報告書」を分析した結果、男女の間に産業別、職階別の差はあるが、積極的雇用改善措置の導入によって、女性雇用が量的に増加しており、男女間における職階の差も減少したとのべている。また、大企業や民間企業の方が公的部門よりも女性従業員及び管理職の割合が高いが、公的部門も積極的に動き出す必要性があると提案している。

キムテホン(2010)は、韓国労働研究院の第2次事業所パネル調査を用いて実施計画書の作成や評価点数が女性の雇用割合に与える影響を分析した。分析の結果、実施計画書を作成している事業所は実施計画書を作成していない事業所より女性の雇用割合を増やす確率が2.7倍も高く、積極的雇用改善措置の施行が実際に女性の雇用増加にプラスで有意であることを見出している。

ジョンジンファ・他(2010)は、韓国職業能力開発院の「人的資本企業パネル」(Human capital corporate panel: HCCP)を用いて Difference in Difference 分析を行い、2005年～2009年に間に女性従業員や女性管理職の割合がそれぞれ7.79%ポイントと3.51%ポイント増加したと推計した。また、総資産利益率(ROA)と売上高当期利益率(ROS)も同期間間に4.64%pと6.69%増加したことを見出した。

(2) 実証分析

本稿では積極的雇用改善措置が女性の雇用や企業の成果に与えた影響を分析するために韓国労働研究院の「事業体パネル調査」(Workplace Panel Survey)を利用した。「事業体パネル調査」は、韓国企業における人的資源の実態や労働者の人的資本の蓄積過程に関する情報のみならず、企業の財務データが含まれており、従業員の多様性が企業の成果に与える影響を分析するのに有用である。

①DIDによる推計結果

図表29は、AA適用企業と非適用企業における女性雇用率や女性管理職比率の差を比較したものである。女性雇用率や女性管理職比率は両方とも改善されている中で、女性雇用率はAA非適用企業の方で、女性管理職比率や女性役員比率はAA適用企業の方で改善効果がより高く現れた。この結果を確認する目的で、今回の分析では、積極的雇用改善措置が女性の雇用率や管理職比率にどのような影響を与えたのかを推定するためにDID(difference

in difference) 法による分析を行った。AA_{it} は、積極的雇用改善措置の適用を受けると 1、適用を受けないと 0 にするダミー変数である。また、D_{2t} は、観測時の時点が t=2011 であると 1、t=2005 であると 0 の値を持つダミー変数である。t=2005 の際には対照群 (control group) と実験群 (treatment group) が両方とも積極的雇用改善措置の適用を受けていないが、t=2011 の際には実験群 (treatment group) が政策の影響を受けていると仮定し分析を行った。分析の結果、t=2011 の際には積極的雇用改善措置の適用を受けた企業が積極的雇用改善措置の適用を受けていない企業より女性の雇用率や女性管理職比率が高いという結果となった (図表 30)。

図表 29 AA 適用企業と非適用企業における女性雇用率・女性管理職比率の差

		2005年	2011年	差
女性雇用率	AA 非適用	28.1	28.8	0.70
	AA 適用	30.6	30.9	0.30
		2.5	2.1	-0.4
女性管理職比率 (課長以上)	AA 非適用	7.0	10.7	3.70
	AA 適用	8.1	11.8	3.70
		1.1	1.1	0.0
女性管理職比率 (係長以上)	AA 非適用	13.7	17.1	3.40
	AA 適用	14.2	18.9	4.70
		0.5	1.8	1.3
女性役員比率	AA 非適用	5.0	6.2	1.20
	AA 適用	2.1	4.8	2.70
		-2.9	-1.4	1.5

$$Y_{it} = \alpha + \beta AA_{it} + \delta D_{2t} + u_i + e_{it}, \quad t = 2005, 2009 \quad (\text{式 1})$$

図表 30 DID 法による積極的雇用改善措置の効果分析 (ジェンダー・ダイバーシティ)

DID法 (被説明変数は女性雇用率)、比較年度: 2005年、2011年						
	Coef.	Std.Err	t	P>t	[95% Conf. Interval]	
AA適用企業ダミー	2.685***	0.937	2.870	0.004	0.848	4.523
_cons	0.112	0.286	0.390	0.694	-0.449	0.673
サンプル・サイズ	1191		F(1, 1189)		8.22	
Prob > F	0.000		修正された決定係数		0.012	
***, **, *はそれぞれ1%、5%、10%水準で統計的に有意なことを示す。						
DID法 (被説明変数は女性管理職比率)、比較年度: 2005年、2011年						
	Coef.	Std.Err	t	P>t	[95% Conf. Interval]	
AA適用企業ダミー	2.571***	1.233	2.090	0.037	0.152	4.990
_cons	3.886***	0.378	10.280	0.000	3.145	4.628
サンプル・サイズ	1170		F(1, 1168)		4.35	
Prob > F	0.0373		修正された決定係数		0.0029	
***, **, *はそれぞれ1%、5%、10%水準で統計的に有意なことを示す。						

また、積極的雇用改善措置が企業利益に与えた影響を分析するために、積極的雇用改善措置が従業員 500 人以上の企業に拡大される以前である 2007 年と拡大されて 3 年が過ぎた 2011 年における当期純利益の増減率を上記の方法で分析を行った。その結果は図表 31 に示されており、積極的雇用改善措置の適用を受けた企業の当期純利益の増減率が高く、統計的に有意である結果が出た。

図表 31 DID 法による積極的雇用改善措置の効果分析(企業利益)

DID法(被説明変数は当期純利益の増減率)、比較年度:2007年、2011年						
	Coef.	Std.Err	t	P>t	[95% Conf. Interval]	
AA適用企業ダミー	1735.279**	784.419	2.210	0.027	195.260	3275.297
_cons	202.808	212.382	0.950	0.340	-214.152	619.769
サンプル・サイズ	723		F(1, 721)		4.89	
Prob > F	0.027		修正された決定係数		0.0054	

***, **, *はそれぞれ1%、5%、10%水準で統計的に有意なことを示す。

②パネルデータ分析

つぎに、パネルデータを用いて固定効果と変量効果モデルの推計をした結果が図表 33 と図表 34 である。被説明変数には、ROA(総資産利益率)を用いている。

図表 32 は、記述統計量を示しており、女性従業員比率や女性管理職比率、そして女性役員比率が継続的に上昇していることが分かる。また、企業の総資産や ROA は 2009 年に一度低下したが、その後は再び増加している。

図表 33 には説明変数に女性雇用率を、図表 34 には説明変数に女性管理職(課長以上)を用いている。

また、積極的雇用改善措置の対象企業である場合には 1 をそうでない場合には 0 のダミー変数、2008 年には適用企業が拡大された効果を見るためのダミー変数、さらに、韓国では企業規模による差が大きいため、その影響をみるための交差項を入れて、推計をおこなった。

変量効果モデルでは、各個別企業では観測できないが利益率に影響を与えている変数が推計結果にバイアスをもたらしたり、因果関係を逆にとらえたりしてしまうことがある。そこで、固定効果モデルの推計を同時におこなって、時間によって変化しない各企業間で利益率に影響を与える要因を除去した。(ただし、時間とともに変わりうる要因によって生じる内生性は考慮することができない)

分析結果をみると、変量分析においては、積極的雇用改善措置の対象企業において利益率が統計的に有意にプラスの影響を与えている。また、交差項はマイナスで、AA 導入による総資産経常利益率へのプラスの影響は企業規模が小さくなるほど大きいことがわかる。

つぎに、変量効果モデルの結果と固定効果のモデルの推計結果を比較すると、符号は同じであるが、係数の有意性は下がり、AA 導入企業の総資産収益率（ROA）はプラスであるものの、有意性は低下して10%水準で有意となっている。また、分析結果はいずれの推計もハウスマン検定により固定効果モデルが支持されている。

なお、女性雇用比率が総資産収益率（ROA）に与える影響は10%水準で有意にプラスであるが、女性管理職比率では統計的に有意ではない。この結果は、日本の上場企業の女性活用と企業業績との関係をみた山本（2012）の結果と整合的なものとなっている。日本の企業も韓国の企業も、女性の能力をうまく活用していないという点での共通点があるものの、韓国で積極的雇用改善措置を導入した企業とそうでない企業との比較をおこなひ、その効果を実証的に分析した結果をみると、女性雇用率、女性の管理職比率、および利益率においてプラスの影響があることがわかる。

図表 32 記述統計量

単位：企業、%、億ウォン

	2005	2007	2009	2011
企業数	1,905 (640)	1,735 (622)	1,737 (828)	1,770 (1,237)
女性従業員比率	28.6 (23.4)	28.9 (24.0)	28.5 (23.5)	29.2 (23.8)
女性管理職比率(係長以上)	13.8 (17.4)	14.7 (17.6)	15.6 (17.7)	17.4 (18.0)
女性管理職比率(課長以上)	7.3 (14.0)	8.2 (15.4)	9.6 (16.1)	11.1 (16.6)
女性役員比率	4.4 (14.2)	4.4 (13.1)	5.2 (15.4)	6.0 (15.8)
総資産	11,908 (60,974)	12,824 (83,363)	11,414 (43,692)	17,100 (106,000)
売上高	8,020 (33,417)	6,863 (24,248)	8,586 (31,898)	9,446 (36,774)
当期純利益	544 (3,597)	435 (2,041)	476 (2,496)	647 (3,552)
自己資本	4,613 (22,960)	4,565 (17,862)	4,806 (18,467)	6,301 (25,949)
ROA	1.8 (147.1)	5.1 (26.8)	4.8 (16.9)	16.5 (635.0)
ROS	2.8 (31.4)	5.2 (198.9)	5.9 (16.9)	5.5 (635.0)
ROE	-12.3 (768.2)	4.6 (194.5)	5.6 (253.9)	31.6 (1271.7)

注) ()は、標準偏差

図表 33 実証分析の結果 3 (パネル分析、女性雇用率に注目)

ROA	固定効果				変量効果			
	Coef.	Std.Err	t	P>t	Coef.	Std.Err	t	P>t
女性雇用率	0.943*	0.570	1.660	0.098	0.356	0.233	1.530	0.126
ln_企業規模	-929.231***	54.935	-16.910	0.000	-247.584***	19.472	-12.710	0.000
ln_企業規模 ²	39.096***	2.505	15.610	0.000	10.539***	0.860	12.250	0.000
ln_設立年数	23.956***	1141.275	0.020	0.983	20.069	73.241	0.270	0.784
ln_設立年数 ²	-3.063	195.171	-0.020	0.987	-1.296	12.267	-0.110	0.916
企業規模×設立年数	-0.000**	0.000	-2.370	0.018	-0.000***	0.000	-2.740	0.006
積極的雇用改善措置の対象企業ダミー	317.589	209.106	1.520	0.129	294.591***	95.897	3.070	0.002
積極的雇用改善措置の拡大実施年度ダミー(2008年度)	8.179	13.170	0.620	0.535	10.532	11.803	0.890	0.372
積極的雇用改善措置の対象企業ダミー×企業規模	-26.264	16.539	-1.590	0.112	-22.557***	7.477	-3.020	0.003
電気・ガス業					28.671	47.450	0.600	0.546
建設業					5.933	26.501	0.220	0.823
卸・小売業					-17.471	24.452	-0.710	0.475
運輸業					-66.913***	24.535	-2.730	0.006
金融・保険業					-37.197	33.343	-1.120	0.265
サービス業					-57.397**	22.338	-2.570	0.010
教育・保健・福祉					-28.497	30.099	-0.950	0.344
芸術・スポーツ					10.922	53.274	0.210	0.838
協会・団体					-76.483	55.833	-1.370	0.171
下水・廃棄物業					-57.176	70.430	-0.810	0.417
宿泊・飲食業					-18.298	42.038	-0.440	0.663
出版・放送・通信業					-8.037	30.148	-0.270	0.790
不動産業					-47.354	93.565	-0.510	0.613
公共					8.054	93.320	0.090	0.931
_cons	5201.378***	1678.407	3.100	0.002	1345.473***	145.084	9.270	0.000
Number of obs	4079				4079			
Hausman検定	188.93***							

注)業種(ベース:製造業)

***, **, *はそれぞれ1%, 5%, 10%水準で統計的に有意なことを示す。

図表 34 実証分析の結果 4 (パネル分析、女性管理職比率に注目)
(2005~2011年)

ROA	固定効果				変量効果			
	Coef.	Std.Err	t	P>t	Coef.	Std.Err	t	P>t
女性管理職比率	0.214	0.800	0.270	0.789	-0.083	0.399	-0.210	0.834
ln_企業規模	-435.501***	39.792	-10.940	0.000	-189.500***	16.451	-11.520	0.000
ln_企業規模 ²	19.069***	1.820	10.480	0.000	8.1379***	0.732	11.120	0.000
ln_設立年数	85.630	735.869	0.120	0.907	2.343	64.028	0.040	0.971
ln_設立年数 ²	-9.245	131.523	-0.070	0.944	0.379	10.695	0.040	0.972
企業規模×設立年数	-0.000*	0.000	-1.760	0.078	-0.000***	0.000	-2.530	0.011
積極的雇用改善措置の対象企業ダミー	210.309	146.203	1.440	0.150	229.683***	77.749	2.950	0.003
積極的雇用改善措置の拡大実施年度ダミー(2008年度)	-2.001	10.045	-0.200	0.842	7.535	8.503	0.890	0.376
積極的雇用改善措置の対象企業ダミー×企業規模	-17.318	11.613	-1.490	0.136	-17.93698***	6.098	-2.940	0.003
電気・ガス業					12.509	39.792	0.310	0.753
建設業					-2.434	21.746	-0.110	0.911
卸・小売業					-11.155	20.844	-0.540	0.593
運輸業					-54.240***	20.557	-2.640	0.008
金融・保険業					-25.168	28.093	-0.900	0.370
サービス業					-39.816**	18.577	-2.140	0.032
教育・保健・福祉					-6.418	26.432	-0.240	0.808
芸術・スポーツ					13.046	44.755	0.290	0.771
協会・団体					-63.287	45.400	-1.390	0.163
下水・廃棄物業					-47.368	60.631	-0.780	0.435
宿泊・飲食業					-8.986	36.290	-0.250	0.804
出版・放送・通信業					-6.592	24.062	-0.270	0.784
不動産業					-37.870	78.861	-0.480	0.631
公共					3.303	78.650	0.040	0.966
_cons	2207.211**	1039.027	2.120	0.034	1057.178***	124.879	8.470	0.000
Number of obs	5495				5495			
Hausman検定	50.94***							

注)業種(ベース:製造業)

***, ** はそれぞれ1%、5%、10%水準で統計的に有意なことを示す。

V. 日本へのインプリケーション

韓国では 2000 年代に入って、政府が積極的雇用改善措置を導入するのに対して、日本では女性の能力活用を進めるための積極的な取り組みはおこなわれていない。伊岐(2011)は、均等法が成立した 1986~2001 年は、女性の能力活用の視点が顕在化し、「正義」視点の平等が進んだ発展期であるのに対して、2001 年から 2010 年は、「福祉」視点及び「正義」視点の広がりとともに政策効果が問われた転換期であるとのべている。²⁴つまり、2000 年代になって、法律の女性の能力活用を推進するという点での効果がみられていないということである。

しかし、法律の文言だけをみると、改善されているのだが、実効性がないのである。

改正男女雇用機会均等法(2006)では、男女双方に対する差別が禁止された。また、差別となる対象が拡大されるとともに、間接差別も禁止された。また、妊娠・出産等を理由とする不利益取り扱いの禁止、セクシュアル・ハラスメント対策の措置義務化、ポジティブ・アクションの推進などが盛り込まれた。このポジティブ・アクションは、韓国のアフーマティブ・アクション(AA)にあたるものである。

2006 年の改正で、国は、企業が自主的に取り組み際に、状況の分析、計画の作成、措置の実施、必要な体制の措置などについての相談や援助をおこなうことができるようにはなったが、これらの取り組みを企業が実際におこなうかどうかは、企業の自主性にまかされている。自主的に取り組まない企業に対して国は何も働きかけをしていない。

また、パートタイム労働法の改正(2007)においては、パートタイム労働者に対する労働条件の明示、パートタイム労働者と通常の労働者(正社員)との均衡待遇の確保、通常の労働者への転換といった労働条件の改善と、苦情処理・紛争解決援助についてのしくみを設けることなどが盛り込まれている。しかし、差別的な取り扱いの禁止が適用されるパートタイム労働者は 1 割にも満たず、実質的な影響はあまりない。

なぜ日本の企業は、職場における差別の是正にそれほど積極的に取り組まないのだろうか。それは、日本企業が、女性は結婚や育児のために離職しやすいと考えて、男性ほど女性には教育訓練を施さない。つまり、女性労働者に対して統計的差別がおこなわれているからではないだろうか。日本の職場で女性に対して統計的差別がおこなわれていることについては、多くの研究者がすでに指摘している(たとえば、川口(2008))。背後には、日本の女性の M 字型就労の実態がある。ここから、このような統計的差別は、内部労働市場

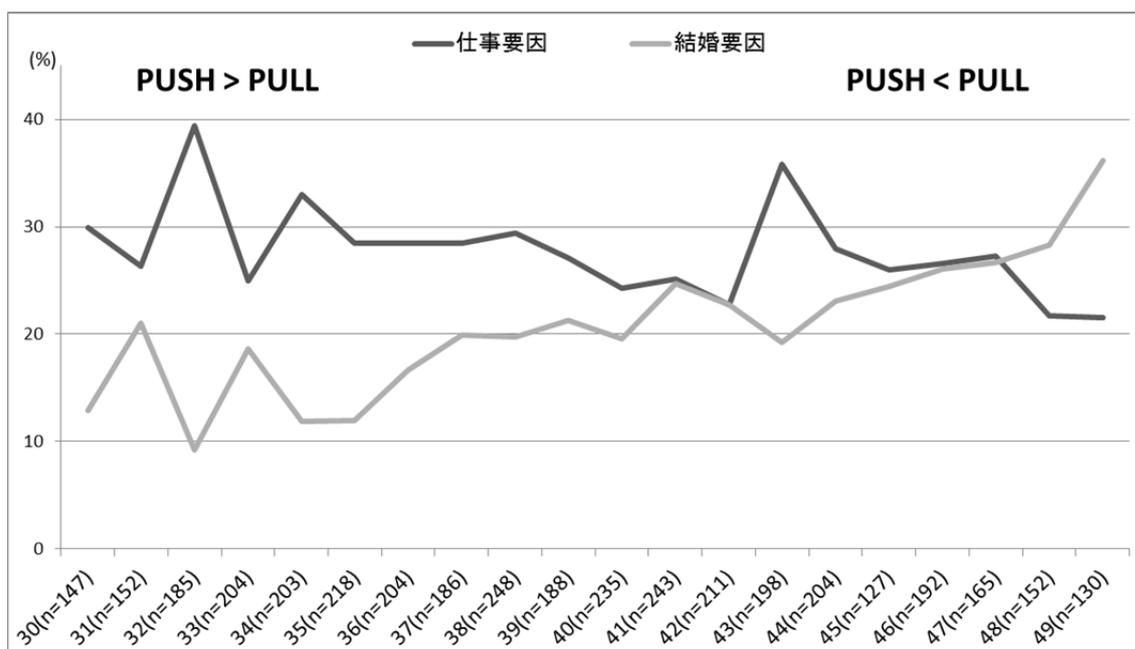
²⁴ 伊岐典子「女性労働政策の展開—「正義」「活用」「福祉」の視点から—」労働政策研究・研修機構、労働政策レポート、Volume 9, 2011.p.16.

が発達しており、企業内訓練においてスキル形成がおこなわれる日本においては、経済合理的な差別であると論じられてきた。

ところが最近、M字就労の要因について、新しい見解が提示されている。それは、高学歴女性の離職理由が、欧米では家庭関連の要因が多いのに対して、日本では、キャリアの発展性がないという理由での離職が多いという調査結果である。²⁵

同様のことは、日本女子大学の現代女性キャリア研究所（RIWAC）の2011年の調査からも見出せる。²⁶ この調査から、初職を辞めた理由を仕事関連（push factor）と家庭関連（pull factor）に分けて、年齢別にその割合の推移をみると、42歳を境に、仕事要因と家庭（結婚）関連要因の割合が逆転している（図表35）。

図表 35 高学歴女性の離職理由の推移



若い世代では、どちらの調査でも、他にやりたい仕事があった、仕事に希望がもてなかったといった仕事関連の要因が結婚のための離職を上回っている。

これらの調査が示唆するのは、結婚や出産以前に高学歴女性が仕事上の理由で辞めているという実態である。配置・昇進・処遇などに対する満足度が低く、仕事のやりがいを求めて転職している女性が多い（大沢・盧、2014）。

²⁵ 2011年にアメリカのシンクタンクのCenter for Work Life Policyが実施した高学歴女性を対象とした調査結果である。

²⁶ 5～49歳の東京・神奈川・埼玉・千葉に住む短大・高専以上の女性を対象としている。有効回答は5155である。

つまり、企業が女性は短期に勤続するという前提（思い込み）によって、女性に男性と同じキャリアを形成する機会を与えていないことが、（女性労働者の離職を予測して予防策を立てることが）、逆にそれを合理的な選択にしてしまい、女性の離職を促進しているのである。これは、予言の自己成就（self-fulfilling prophecy）といわれる問題である。

さらに、企業が統計的差別をすると、逆選択（アドバース・セレクション）という問題が生じる（山口、2009）。逆選択とは、「情報の非対称性」のもとで、質の違うものを同一に扱おうと、良いものが去り、悪いものが残るということである。「情報の非対称性」とは、企業は女性ひとりひとりについて正確な情報をもっていないが、女性自身は自分のことを知っているという状況をいう。この場合、企業は個々の女性の生産性についての正確な情報がないという理由で、「すべての女性の離職率が高いとみて平均離職コストを加味して賃金を一律に低くすると、自分は正当な賃金なら辞めるつもりもないし、より高い賃金がふさわしいと知っている比較的生产性の高い女性ほど先に辞めてしまい、残るのは低い賃金でも文句を言えないと知っている比較的生产性の低い女性となってしまう」（山口、2009:pp. 175～176）。

これらの実証研究の結果といまのべた高学歴女性の離職理由とを合わせると、日本の企業の統計的差別は、経済合理的な行為ではなく、人材の浪費につながっている可能性が高い。

もし、企業が女性の離職によって生ずるコストを回避するために、女性の離職を予測して予防策をたてると、潜在能力の高い有能な女性の離職を合理的な選択としてしまい、女性の離職率を上げてしまうという（予言の自己成就という）過ちをおかしていることになる。

そうだとすると、企業の統計的差別を減らすための、積極的差別是正施策などの施策を導入することが重要になる。生産年齢人口が減少し、稀少な人材を活用し、職場にイノベーションをおこしていかなければ、これからの日本の経済の成長はむずかしい。韓国の積極的差別是正施策が企業の業績にプラスの影響を与えているという実証分析の結果は、日本にも大きな示唆をもたらすと考える。

参考文献

(日本語)

- 李 在興(2003)「韓国女性労働の供給及び雇用構造」労働政策研究・研修機構
- 大沢 真知子・盧 回男(2014)「M字型就労はなぜ形成されるのか」岩田正美・大沢真知子編著『なぜ、女性は仕事を辞めるのか～M字型仮説を検証する～』(仮) 青弓社
- 川口 章(2008)『ジェンダー経済格差』勁草書房
- 金 明中(2013)「女性大統領の誕生は女性の雇用拡大や地位向上につながるのか！」研究員の眼、2013年1月28日
- 金 明中(2013)「韓国における積極的雇用改善措置制度の効果 — 女性の雇用改善や地位向上に与えた影響 —」研究員の眼、2013年2月14日
- 金 明中(2014)「韓国における女性の労働市場参加の現状と政府対策—積極的雇用改善措置を中心に」『日本労働研究雑誌』、2014年1月特別号
- 総務省『労働力調査』
- 松田 茂樹(2013)『少子化論』頸草書房
- 山口 一男(2009)『ワークライフバランス：実証と政策提言』日本経済新聞社
- 山本 勲(2012)「上場企業における女性活用と企業業績について」経済産業省編『ダイバーシティと女性活躍推進』経済産業調査会

(韓国語)

- ウンスミ(2013)「30大企業の新規女性採用比率 31.8%」2013年4月1日報道資料
- 韓国労働研究院(2007)「AA事業所勤労実態調査」韓国労働研究院ニューパラダイムセンター
- 韓国雇用労働部(2012)「積極的雇用改善措置制度の男女労働者現状分析結果(2012年)」、雇用労働部「事業所 1778ヶ所、男女労働者雇用現況」
- キムテホン(2010)「過去5年間のAA成果の評価と課題」『女性人材をより活用するためのカンファレンス資料集』雇用労働部・労使発展財団
- グムゼホ・ユンザヨン(2011)「通貨危機以後の女性労働市場の変化と政策」
- グムゼホ(2012)「積極的雇用改善措置の強化が必要」
- 雇用労働部(2012)「積極的雇用改善措置制度の男女労働者現状分析結果(2012年)」
- 雇用労働部(2013)「事業所 1778ヶ所、男女労働者雇用現況」2013年9月23日公表資料
- ゴンテヒ・ジョジュンモ(2007)「韓国の積極的措置制度の評価と改善課題」『女性研究』、2007. Vol. 73 No. 2 pp. 5-51
- ジョンジンファ・他(2010)「AA制度の経済的意義と成果」労使発展財団

- ソンヒョヨン(2009)「積極的雇用改善措置の成果分析—女性雇用及び企業成果を中心に」第6回事業所パネル成果分析
- ゴジョンモ・ゴンテヒ (2008)『韓国積極的措置制度の成果決定要因』韓国労働研究院付設ニューパラダイムセンター
- ゴンミョンスク・キムヒャンア (2008)「積極的雇用改善措置：制度導入3年間の女性雇用現況比較分析」『労働レビュー』第1巻48号
- 統計庁「経済活動人口調査付加調査」

(英語)

- Carter, David A., Betty J. Simkins and W. Gary Simpson(2003), “Corporate Governance, Board Diversity, and Firm Value”, *The Financial Review*, 38(1), pp.33-53
- Erhardt, Niclas L., James D. Werbel and Charles B. Shrader (2003), “Board of Director Diversity and Firm Financial Performance *Corporate Governance*”, 11(2), pp.102-111
- Marinova et al. (2010), “Gender Diversity and Firm Performance: Evidence and Dutch and Danish Boardrooms”, Discussion Paper Series, No. 10-03, Utrecht School of Economics, University of Utrecht, Netherlands
- McKinsey & Company(2012) “Women Matter: An Asian Perspective”
- OECD (2013) *Employment Outlook 2013*
- OECD (2013) *OECD Factbook 2013*