

## 改正均等法がオフィスワーカーに与える影響に関する一考察 —これからの秘書教育に関連させて—

古 武 真 美

### 抄録

これからの秘書教育の充実をはかるためには、ビジネス環境の変化、とりわけ、激変する法的環境の研究は欠くことのできないものとなっており、これらの変化を踏まえた上で、具体的にどのような実務知識と技能を教授するかを考えることが必要である。

本稿では、改正男女雇用機会均等法が秘書職従事者に与える影響を研究する前提として、まず、広く秘書職従事者を含むオフィスワーカー全体に与える影響を考察する。今後、さらに、秘書職従事者に焦点を絞り、研究を深めていく(秘書に関するキャリア形成について、秘書職従事者および秘書職経験者を対象に実態調査を行っている)。

さて、2006年6月に改正男女雇用機会均等法が成立し、2007年4月より施行されている。本改正では、性別を理由とする差別および間接差別が禁止となった。本改正は、オフィスワーカーにどのような影響を与えるのだろうか。

具体的には、第1に、企業へのアンケート調査をもとに、企業の法律遵守への意識を検証し、第2に、法律を遵守するための具体的な企業の取組みについて女性オフィスワーカーへの聞き取り調査をもとに検討する。その上で、第3に、オフィスワーカーに与える本改正の影響を考察する。

### キーワード

秘書教育、改正男女雇用機会均等法、ダイバーシティ、法令遵守、女性オフィスワーカー

## Consideration of the Consequences for Office Workers of the Revised Equal Employment Opportunity Law: In the Light of Secretarial Education in the Future

Furutake, Mami

### Abstract

In order to enrich secretarial education in the future, it is indispensable to study the changes in the business environment, particularly legal the environment that has been changing drastically, and it is important to consider what practical knowledge and skills should be taught to the students based on understanding these changes.

In this report, on the premise of studying the impact that the Revised Equal Employment Opportunity Law (REEOL) has on secretaries, the effects that will have in a broader scale on the entire office workers including secretaries is considered. In the future, I will continue to study about it in more depth by focusing on secretaries (A fact finding survey for the secretaries and used to be secretaries is underway from the point of the career development of secretaries).

REEOL was passed by the Diet in June, 2006 and has been enforced since April, 2007. The law prohibits gender and related indirect discrimination against office workers.

In this paper, initially, the results of corporate attitude surveys regarding REEOL compliance are scrutinized. Then, interviews with female office workers to determine the company's specific approach are examined. Finally, a final evaluation of the impact of REEOL on office workers are made.

### Key Words

secretary education, Revised Equal Employment Opportunity Law, diversity, observance of law, female office workers

### 目 次

- |                  |                             |
|------------------|-----------------------------|
| 1. はじめに          | 4. 男女雇用機会均等法の趣旨を満たすためのポイント  |
| 2. 改正均等法と管理職男女比率 | 5. 男女雇用機会均等法の趣旨を満たすための取組み事例 |
| 3. 法規制に対する企業の意識  | 6. 取組みの今後の方向性               |
|                  | 7. 企業の動きがオフィスワーカーに与える影響     |
|                  | 8. 秘書教育への展開                 |
|                  | 9. むすびにかえて                  |

## 1. はじめに

雇用における男女平等の実現を目指した粘り強い婦人運動<sup>(1)</sup>、および、国際的な後押し<sup>(2)</sup>を受け、1985年、理想とはほど遠いもの<sup>(3)</sup>ながらも、わが国に男女雇用機会均等法が誕生した。

以後、1997年の改正においては、まず、それまでの福祉的な性格<sup>(4)</sup>が改められ、女性優遇、女性のみ取り扱いも、原則、禁止となった。また、女性の募集・採用から退職までのあらゆる雇用ステージにおける女性差別について、それまでの努力義務規定が禁止規定となり、法律の内容は大きく前進した。しかし、制定当初から指摘<sup>(5)</sup>されていた女性労働者のみへの差別を禁止するという片面的性格は維持されたままであった<sup>(6)</sup>。

そこで、2006年に成立した改正男女雇用機会均等法（以下「改正均等法」という）では、片面的性格を払拭し、男女労働者双方への差別が禁止され、2007年4月1日から施行されている。本稿では、企業および女性オフィスワーカーに対する意識調査から、本改正がオフィスワーカーにどのような影響を与えるのかを考察する。

## 2. 改正均等法と管理職男女比率

### 2-1 改正均等法のポイント

男女雇用機会均等法の制定から20年以上経過し、この間就業する女性は確実に増加している<sup>(7)</sup>。しかしながら、労働者が性別により差別されることなく、かつ、母性を尊重されつつ能力を十分に発揮できる職場環境の整備はまだ十分とはいえない<sup>(8)</sup>。このような状況の中、雇用におけるさらなる男女の機会均等の確保を目指し、2006年6月に改正均等法が成立し、2007年4月1日から施行されている。

本改正のポイントは次の4点である。

第1に、性別を理由とする差別の禁止である。すなわち、募集・採用・配置・昇進・教育訓練・福利厚生・定年および解雇について、従前の「女性であることを理由とする差別的取扱いの禁止等」

が「性別を理由とする差別的取扱いの禁止等」に改正され、女性だけでなく、男女双方に対する差別が禁止となった。

第2に、間接差別の禁止<sup>(9)</sup>である。すなわち、表面上は性に中立な要件であっても、厚生労働省令で定める一定の要件<sup>(10)</sup>については、業務遂行上または雇用管理上、特に必要である場合を除き、間接差別として禁止された。

第3に、母性保護の強化である。すなわち、妊娠、出産等を理由とする解雇その他の不利益取扱いの禁止事項が拡大された。さらに、妊産婦である女性労働者になされた解雇は、事業主が当該解雇について妊娠・出産等を理由とする解雇でないことを証明しない限り、無効となる。

第4に、セクシュアルハラスメント対策の強化である。すなわち、職場におけるセクシュアルハラスメントを防止するために、事業主は、従前の配慮義務から、雇用管理上の措置義務を負うこととなった。また、セクシュアルハラスメントの対象労働者に男性も加えられた。

### 2-2 男女雇用機会均等法の趣旨

さて、男女雇用機会均等法の趣旨は、各雇用管理区分での男女平等の確保である。男女雇用機会均等法では、原則、女性を優遇することは差別として禁止されている。しかし、特例措置として、男女雇用機会均等法第8条において、事実上の男女間の格差に対してポジティブアクションが認められている。このことから、機会の均等での男女平等にとどまらず、結果としての男女平等を目指している男女雇用機会均等法の姿勢が読み取れる。ただし、ポジティブアクションを採るか否かは、各企業の判断に委ねられているため、法の強制力としては弱い<sup>(11)</sup>。

具体的に、ポジティブアクションを採ることのできる要件とは、各雇用管理区分における女性比率が40%<sup>(12)</sup>を下回っていることである。すなわち、男女雇用機会均等法の趣旨は各雇用管理区分にお

古武：改正均等法がオフィスワーカーに与える影響に関する一考察—これからの秘書教育に関連させて—

ける男女比率の適正化にあると考えられる。たとえば、管理職という雇用管理区分での男女比率は6：4が適正ということになる（図表1参照）。

### 2-3 オフィスワーカーの現状

わが国における2007年の雇用者数を男女別にみると、男性3,226万人、女性2,297万人であり<sup>13)</sup>、全雇用者に占める女性の比率は40%を超えている。

しかし、職場での地位をみると、管理的職業従事者における女性の比率は10%にも満たない<sup>14)</sup>（図表2参照）。

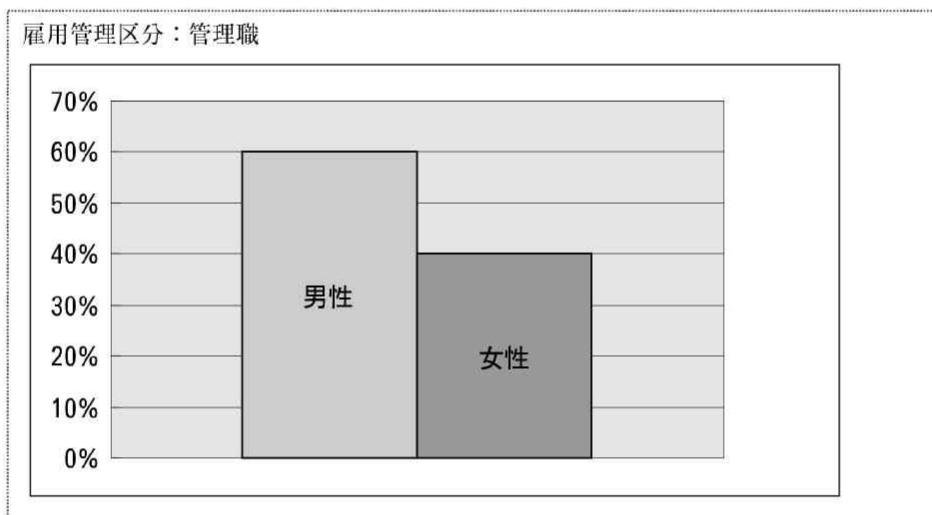
つまり、職場における男女構成比率にかかわら

ず、それぞれが就いている業務は、男性が管理的業務、女性が非管理的業務と性別により分かれている。

さらに、コース別人事管理制度をみても。いわゆる、総合職と一般職があり、総合職には、管理的業務に就くことを想定した教育訓練、内部昇進等が準備され、一般職にはほとんど準備されていない<sup>15)</sup>。この総合職に占める女性の割合はわずか6%<sup>16)</sup>である。

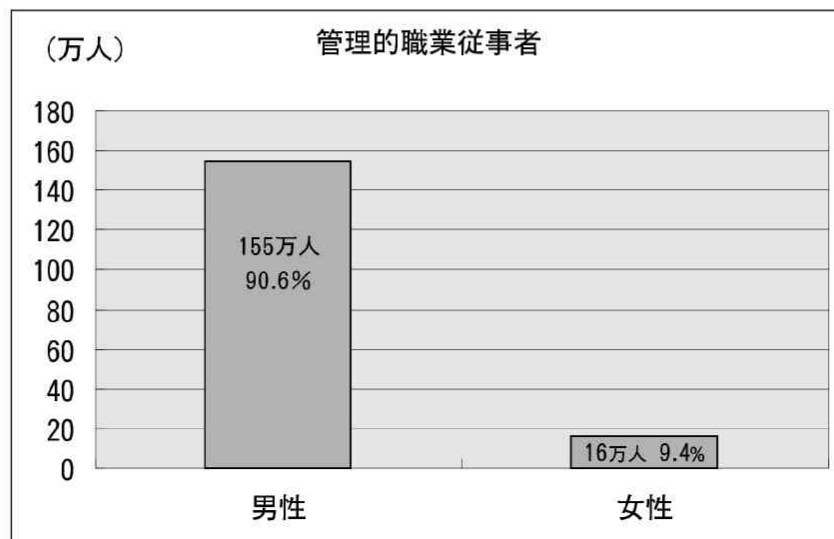
すなわち、現状は、男女雇用機会均等法の求める各雇用管理区分における男女比率の適正化にはまだ、程遠い。

【図表1】



資料出所：筆者作成

【図表2】



資料出所：総務省「労働力調査平成19年」より筆者作成

### 2-4 改正均等法が管理職における男女比率に与える影響

改正均等法は、前述2-3にみた現状の管理職の男女比率にどのような影響を与えるだろうか。

まず、改正均等法では両性に対する差別が禁止された。従来の女性という理由のみならず、男性という理由での差別も禁止されたわけである。すなわち、改正前は、女性という理由で管理職になれないことは差別であったことから、女性管理職に対してのみ、当該割合を引き上げようと法の後押しがあった（図表3参照）。一方、改正後は、両性に対する差別が禁止されたことにより、女性管理職にだけでなく、男性管理職に対しても影響を与えると考えられる（図表4参照）<sup>17)</sup>。

さらに、改正均等法で、間接差別が禁止されたことから、男女比率に対して、法の力は、改正前よりも強く働くと予想される（図表4参照）。

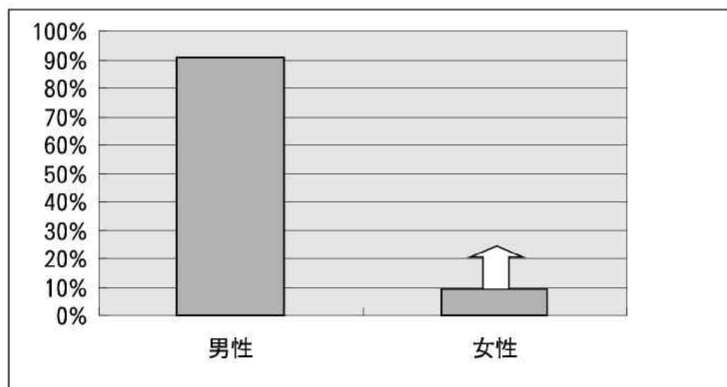
### 3. 法規制に対する企業の意識

さて、前述2-4で述べたように、法の趣旨どおりに現状が変化するためには、各企業が改正均等法の趣旨を理解し、遵守していくことが前提となる。そこで、企業の法規制に対する意識を三菱UFJ リサーチ&コンサルティングが実施した調査「2010年を展望する人事戦略・人事制度に関する調査」データから検証してみる。

#### 3-1 調査の概要

本調査は、企業内外の環境認識の状況を把握するために、実施された。全国の上場企業（新興市場含む）および未上場優良企業、約4,400社を対象に、調査票を送付し回収する質問紙方式で実施し、372社（回収率約8.5%、内上場企業304社）の有効回答を得た。なお、調査時期は2006年11月～12月であり、改正均等法公布後、施行前に実施

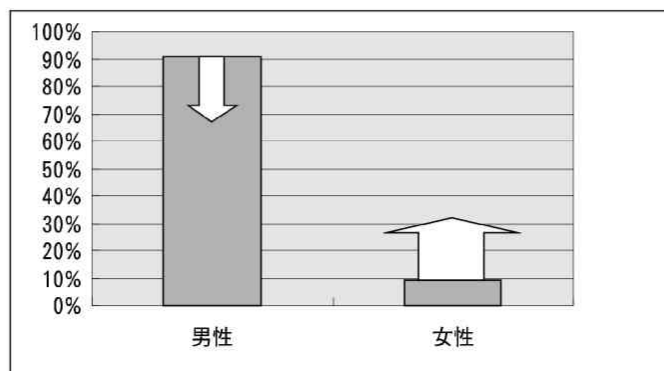
【図表3】改正前



資料出所：筆者作成



【図表4】改正後



資料出所：筆者作成

された。すなわち、改正均等法がすでに公布されていることから、企業は改正均等法を視野に入れた上で回答しているものと考えられる。

### 3-2 調査結果からみる企業の意識

次の図表5の調査結果より、法令遵守に対する企業の認識は高いことが明らかである。すなわち、労働法令の最低基準を超えた制度運用の徹底が解決済みの企業は15%にすぎないが、1～2年以内に解決を加えると70%、さらに、3～5年後には解決までを加えると85%となる<sup>18)</sup>。大多数の企業が労働法令の最低基準を超えた制度運用の徹底を5年以内の課題として、重要視していることがわかる。

したがって、各企業は、今後、労働法令の1つである男女雇用機会均等法の改正内容を遵守しようと何らかの取組みを実施することが予想できる。

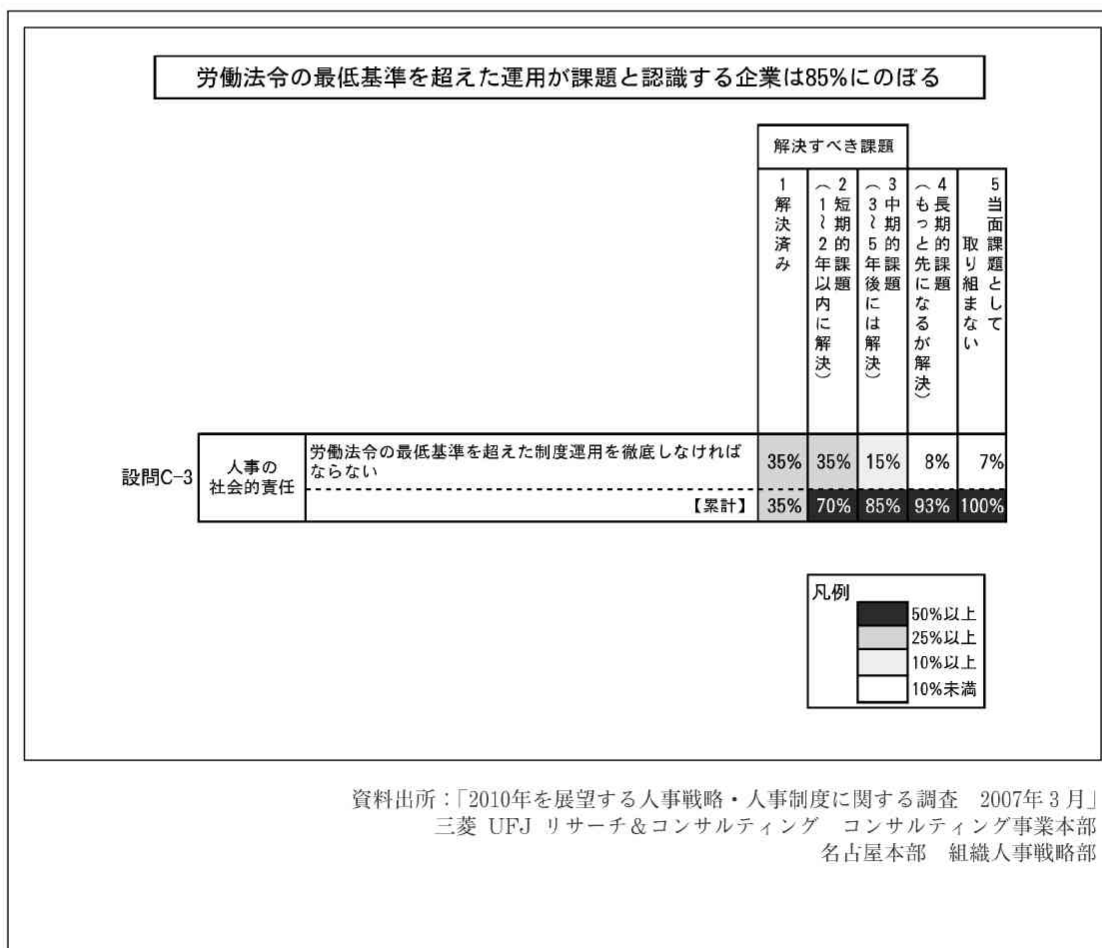
## 4. 男女雇用機会均等法の趣旨を満たすためのポイント

では、より早期に男女雇用機会均等法の趣旨を満たすためには、企業はどのような取組みを行えばいいのだろうか。そのポイントを改正均等法施行後に筆者が実施した女性オフィスワーカーへの聞き取り調査から探ってみる。

### 4-1 調査概要

対象者は、民間企業に勤務する勤続5年以上の女性オフィスワーカー10名とした。当該勤続年数条件については、一般的に勤続5年経てば、責任を持った仕事を任せられ、仕事にやりがいを感じていると考えられるためという理由で設定した。対象者が勤務する企業のプロフィールは図表6のとおりである。調査時期は、2007年6月18日から7月9日である。

【図表5】



#### 4-2 勤務する企業で女性労働力の必要性を感じる理由

対象者に、企業内で女性が必要とされていると感じる理由および感じない理由をたずねた。

当該理由について、(1)経営方針によるもの、(2)業種によるもの、(3)業務内容によるもの、(4)性別ではなく個人を見る意識によるもの、(5)活躍している女性の割合によるものに分けて、図表7にまとめた。

##### (1) 経営方針によるもの

まず、第1に、経営方針によるものである。女性を活用するという経営方針の明確さにより、企業が女性を必要としているかどうかを判断している。

女性を活用するという経営方針が明確にあるA社およびB社の女性は、企業が女性を必要としている理由として、それぞれ、「ダイバーシティを経営方針として掲げていて、専門の本部がいろんな活動をしているんですよ」「女性を活用しているんですよ」「女性を活用しているんですよ」と話してくれた。

一方、企業として女性を活用するという方針を打ち出していないC社の女性たちは、企業が女性を必要としない理由として、「女性を活用しようとする会社の姿勢は何も感じられないですね、そういうものは何もないと思います」「たとえば、ダイバーシティをやろうとか、そういう気はまっ

【図表6】

	対象者数	業種	従業員数（正社員数）	女性の割合（正社員に占める）
A社	5名	製造業	1,000人以上	30%
B社	1名	製造業	1,000人以上	30%
C社	4名	サービス業	500人以上	30%

資料出所：筆者作成

【図表7】

	必要とされている理由	必要とされていない理由
(1)経営方針によるもの	<ul style="list-style-type: none"> <li>女性が活躍できるように取り組みが実施されている</li> <li>人材の多様性を包含した経営方針がある</li> <li>ワーク・ライフ・バランスを推進している</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>女性活用に関する経営方針が不明</li> <li>ダイバーシティも考慮されていない</li> <li>経営計画に女性活用がうたわれていない</li> </ul>
(2)業種によるもの	<ul style="list-style-type: none"> <li>女性の意見を取り入れて行う商品等が多数ある</li> <li>消費者に女性を多くもつため、消費者視点をもっている女性の活用は不可欠</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>業種として、女性を消費者に持たないため、女性の視点を特に必要としていない</li> </ul>
(3)業務内容によるもの	<ul style="list-style-type: none"> <li>きめ細やかなフォローができるという業務で女性が必要</li> <li>一般事務を行う業務で女性が必要</li> <li>経理実務は女性社員で回っていると思う</li> <li>フレキシブルな労働力として女性の派遣社員をたくさん活用している</li> <li>お茶だし、電話受付業務等では、女性が必要</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>営業等、女性には厳しい仕事が多く、活用が難しい</li> </ul>
(4)性別ではなく個人を見る意識によるもの	<ul style="list-style-type: none"> <li>一応職種の別はあるが、性別で何か変わることは少ない</li> <li>会社にとって利益のある人であれば、女性であれ男性であれ必要としている</li> <li>人材の多様性の観点から必要</li> <li>男性女性の区別なく活躍の場があるから</li> <li>男性、女性というより個人の能力によって必要とされる人材は異なる</li> <li>女性を特別視していない</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>女性特有の事情（出産や体力差等）に対する配慮がほとんどない</li> </ul>
(5)活躍している女性の割合によるもの	<ul style="list-style-type: none"> <li>システム系や物流系ノウハウを持っている女性も多く、細部にわたる業務系推進力を発揮している</li> <li>女性の総合職が男性同様活躍している</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>女性管理職が少ない</li> <li>女性役員がない</li> </ul>

資料出所：筆者作成

たくないし、そういう意識はないでしょうね」  
「経営計画とかそういうことになんらうたわれて  
ないですよ。その姿勢がない以上、ちょっと遅  
れてるんじゃないかな」と話してくれた。実際  
には、C社は、経営方針として女性活用を打ち出  
してはなくても、女性を活用しようと考えている  
かもしれない。たとえ、その場合でも、経営方針  
として明確になっていなければ、企業の気持ちは  
彼女たちには伝わらないのである。

#### (2) 業種によるもの

第2に、業種によるものである。

消費者に女性を持つA社の場合、商品開発等、  
企業内に女性の意見が必要な業務が数多く存在す  
ることから、女性を必要とする理由として、「女  
性が必要な業種だと思います、絶対必要です」  
「女性の意見を取り入れる商品がたくさんあるか  
ら」と話してくれた。

一方、特に女性を消費者とした商品、サービス  
等を扱う業種でなければ、女性を必要としていな  
い、と感じる。たとえば、C社の女性が、必要と  
されていない理由として、「私の会社って、特に  
女性じゃないといけない仕事ってないじゃないで  
すか。女性を消費者に持つような商品を売って  
るような会社じゃないから」と回答してくれたこ  
ともわかる。

つまり、彼女たちは、業種として女性を消費者、  
顧客に持ち、商品開発、販売、営業等に、女性特有  
の感性、意見を取り入れる必要があるかどうかで、  
女性を必要としているかどうかを判断している。

#### (3) 業務内容によるもの

第3に、業務内容によるものである。企業内に  
存在する業務の種類によって、女性の活用度が異  
なるというものである。

たとえば、女性を必要な理由として、「一般職  
は女性ばかりという点では、一般事務を行って  
くれる部分では、女性を必要としているのだと思う」

「たとえば、お茶だしとか、やっぱり古い風習み  
たいなものがあるじゃないですか、女性しか気づ  
けないところってあるじゃないですか、気配りみ  
たいなもの、そういう業務役割をもった女性が課  
に1人か2人絶対にいますね」「きめ細やかなフォ  
ローができる業務では女性が必要」と答えてくれ  
たように、女性が数多く配置されている業務にお  
いて、女性を必要としていると感じている。

#### (4) 性別ではなく個人を見る意識によるもの

第4に、性別ではなく個人を見る意識によるも  
のである。

女性を必要としている理由として、「女性を活  
用しようという気は端的に言えば、あまりない  
と思います、というか、女性だから男性だから  
という感じで活用しようと思っているわけでは  
ないですね」「女性だから期待されていないの  
ではなく、どちらかという個人ですよ、個人  
に対する期待ですよ」「特に、女性活用と  
かしてないけど、女性だから仕事をやめろ、  
という雰囲気もないので、すごく中立的  
ですね」との回答があった。

さらに、「女性だから優遇してもらったらい  
いは別に思わない」のように、特別に、女  
性だけを活用することによって、女性を必要  
としているとは捉えておらず、個人として  
自分をみてもらうことによって、女性を必要  
としていると感じている。

#### (5) 活躍している女性の割合

第5に、活躍している女性の割合によるも  
のである。

社内で、女性がその能力を発揮して活躍して  
いることから、企業が女性を必要としている、  
と彼女たちは感じている。

一方、「部長、役員とかに女性がいないと、  
やっぱり女性で総合職で働いて、自分はど  
こまでいけるんだらうって思ったときに、  
モデルにならないじゃないですか、道が  
描けないじゃないですか」

と、上位職に占める女性の割合が少ないことは、女性のやる気を阻む一因ともなっている。

#### 4-3 女性を必要としていく企業の方向性

さらに、企業は、何を理由として女性を必要としていくべきか、彼女たちに聞いてみた。

「もともと日本の会社って、世帯主の男性がネクタイしめて仕事しているっていう文化がメジャーな文化で、それだけで価値を判断すると、消費者のニーズだったり、世間の動きというのをきっちり正確に把握できないので、やっぱり人材の多様化を図るといふ観点から女性も活用していく」という回答であった。

つまり、ジェンダー・フリーより、さらに進んだ、多様な属性、たとえば、「性別、年齢、国籍等の価値や発想を取り入れることで、ビジネス環境の変化に迅速かつ柔軟に対応し、企業の成長と個人のしあわせにつなげよう」<sup>9)</sup> というダイバーシティの考えに基づき、多様な人材の一種として「女性」を活用する企業の姿勢こそが、女性を活用する大事な要素だと感じている。

本調査から、男女雇用機会均等法の趣旨を満たすために、企業が意識するポイントは次の5つであるといえる。

第1に、女性を活用するという経営方針を明確に示す、第2に、業種の如何を問わず、女性特有の感性、意見を取り入れる、第3に、性別ではなく個人として会社は評価するということを明確に示し、実践する、第4に、業務内容に対する性別役割分業を払拭し、男女バランスよく各業務につかせる、第5に、典型的な女性キャリアの道筋を示すとともに、当該人物が実際に社内存在すること、存在しないなら早期に育成しようとしていることを理解してもらうということである。

#### 5. 男女雇用機会均等法の趣旨を満たすための取り組み事例

前述3-2のとおり、改正均等法を受け、企業

【図表8】

〈D社の具体的な取組み〉	
◎ 社内風土づくり	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ダイバーシティ月間を設定、取組みを加速</li> <li>・フォーラムの開催</li> <li>・ミーティングの実施</li> <li>・ポスター掲示</li> <li>・社内 H.P 内にダイバーシティのページ</li> </ul>
◎ 女性の活用推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>・活躍する女性先輩社員をみせる、先輩社員と話す ex.女性先輩社員のミニ講演 女性が開発に関わったヒット商品の紹介 メールマガジンの発行</li> <li>・管理職の意識向上 ex.社内 H.P 内の管理職用チェックリスト (女性社員育成に向けて管理者として意識すべきポイント)</li> </ul>

資料出所：筆者作成

は、何らかの取組みを実施していくことと考えられる。

また、前述4の聞き取り調査から、企業の具体的な取組みの1つとして「ダイバーシティ」<sup>20)</sup>が浮かび上がる。

すでに、企業の中には、「ダイバーシティ」への取組みを始めているところがある。

当該企業の1社であるD社の人事担当者に関聞き取り調査を2008年2月10日に筆者が実施した。D社では、ダイバーシティ推進部を設置し、性別、年齢、国籍などの属性に関係なく社員ひとり一人が活躍できる企業風土づくりを実現するための取組みを進めている。特にキャリアに対する意識を高め、女性リーダーをさらに増やし、女性が当たり前前に活躍できる、多様性あふれる企業を目指している(図表8参照)。

#### 6. 取組みの今後の方向性

このような企業の取組みは今後どのようになるのだろうか。前述3-1の調査データから検討してみる。

図表9中、図表11のとおり、ダイバーシティ、すなわち多様な人材の活用についての設問に、「あてはまる」と回答した企業は、現在7%であるが、3~5年後には11%にポイントがアップする。さらに、「どちらかといえばあてはまる」の

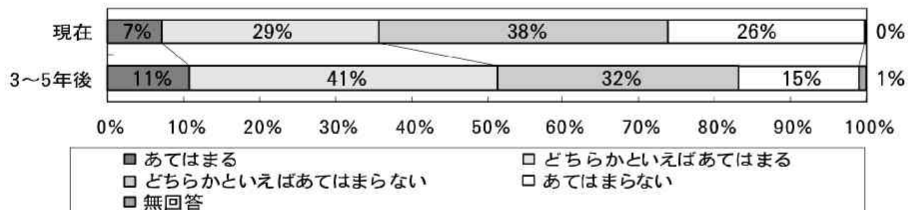


【図表9】

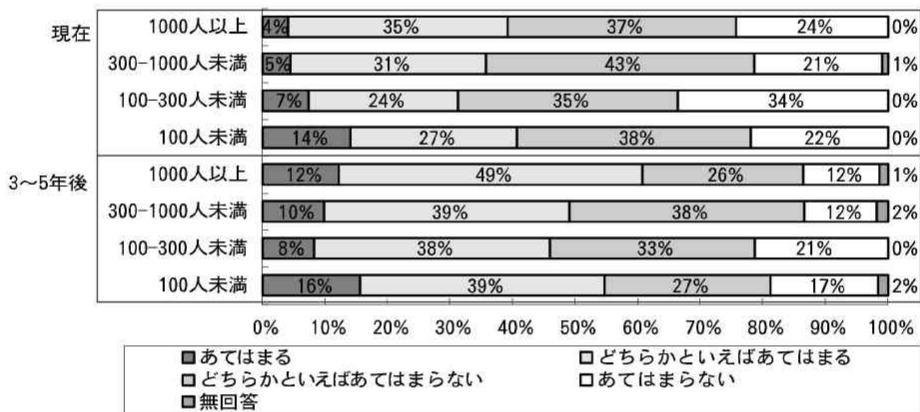
ダイバーシティは3～5年後、大手企業で大きく進展

設問A-6	ダイバーシティ	性別、年齢、国籍等にこだわらない多様な人材の活用が進んでいる	現在	1	2	3	4
			3～5年後	1	2	3	4

【図表11】ダイバーシティ（全体）



【図表12】ダイバーシティ（従業員規模別）

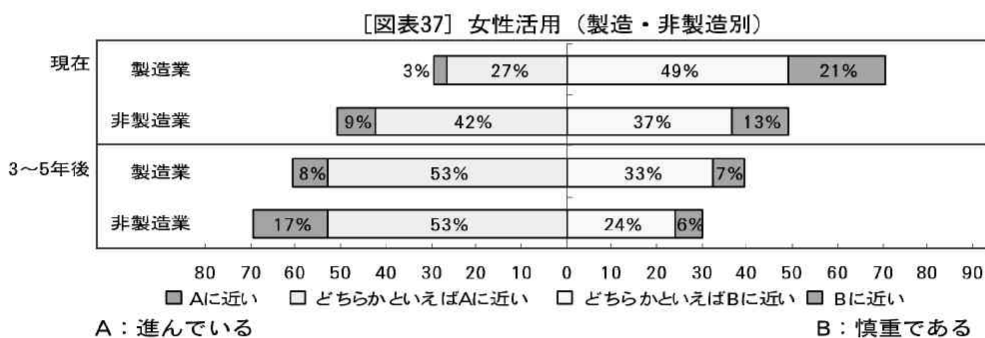
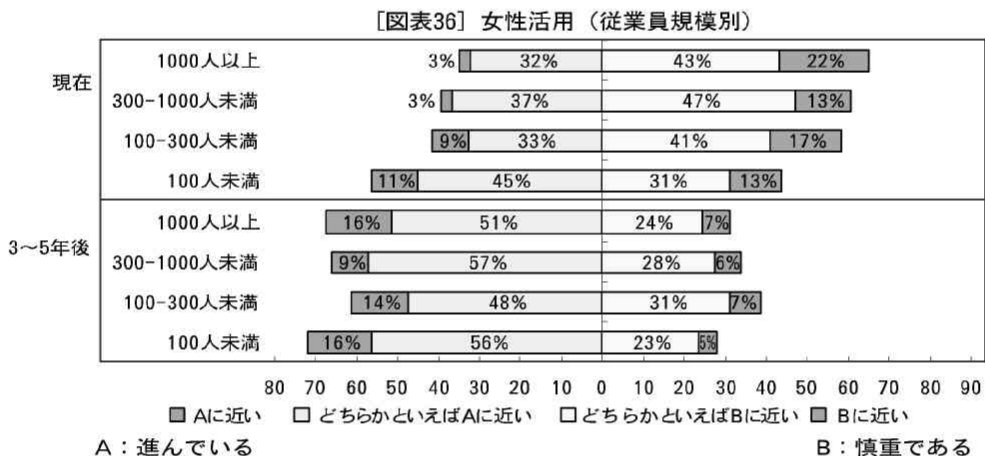
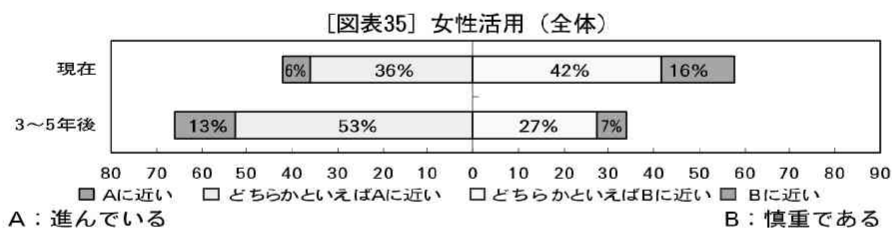


資料出所：「2010年を展望する人事戦略・人事制度に関する調査 2007年3月」  
 三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング  
 コンサルティング事業本部  
 名古屋本部 組織人事戦略部

【図表10】

業種・規模を問わず女性の活用が3～5年後に向かって大幅に進展する見込み

設問B-5	女性活用	現在	女性の活用が進んでいる	1	2	3	4	女性の活用には慎重である
		3～5年後		1	2	3	4	



資料出所：「2010年を展望する人事戦略・人事制度に関する調査 2007年3月」  
三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング  
コンサルティング事業本部  
名古屋本部 組織人事戦略部

場合、現在の29%が3～5年後には41%と12%もアップする。「あてはまる」「どちらかといえばあてはまる」を合計した場合、3～5年後には、52%と過半数の企業が該当することになる<sup>23)</sup>。

従業員規模別でのダイバーシティの取組みを図表9中、図表12でみると、1,000人以上の規模で、現在、「あてはまる」4%、「どちらかといえばあてはまる」35%であるが、3～5年後になると、それぞれ、12%、49%と飛躍的に高くなる<sup>24)</sup>。

すなわち、ダイバーシティは、今後、大手企業を中心に進展することが考えられる<sup>25)</sup>。

このダイバーシティの進展は、前述3で明らかになった企業の法律遵守についての意識の高さと無関係ではないと考えられる。つまり、改正均等法を遵守しようとする企業の意識がダイバーシティを推し進めている可能性がある。

次に、女性の活用について、図表10中、図表35でみる。

「女性の活用が進んでいる」とする企業と「女性の活用には慎重である」とする企業の割合を比較した場合、現在、前者が低いが、3～5年後には、逆転する<sup>26)</sup>。同様のことが、従業員規模別（図表10中、図表36）、業種別（図表10中、図表37）でもいえる<sup>27)</sup>。

したがって、各企業において、業種・規模を問わず女性の活用が3～5年後に向かって大幅に進展するであろうことがわかる<sup>28)</sup>。

このように、今後、企業におけるダイバーシティの一環として、女性の活用も進んでいくと予想される。

## 7. 企業の動きがオフィスワーカーに与える影響

これまで考察した企業の動きから、オフィスワーカーに対してどのような影響が出るのかを考察してみる。

### 7-1 職務内容の男女同一化

改正法の趣旨を満たすための取組みを進める企

業におけるオフィスワーカーについては、職務内容における男女同一化が進むであろう。つまり、職務における性別役割分業が薄まるということである。たとえば、現状、男性が大半を占めている管理職の場合、女性の比率が高まるであろう。

一方、当該取組みを実施しない企業においては、依然として、男性が管理職、女性が非管理職といった旧来の構図が継続するであろう。

### 7-2 オフィスワーカー個人の適正な能力評価の進展

ダイバーシティの進展は、属性にとらわれずに個人の能力を適正に評価しようとする企業が増えることを意味する。属性の一つである性別を考えてみる。従前であれば、特に女性オフィスワーカーの場合、能力が高くとも、企業の中に存在するガラスの天井を突破することはたやすくなく、上位職に就くことが難しかった面がある<sup>29)</sup>。今後、ガラスの天井は薄くなり、女性にも男性同等に上位職への道が開かれることが予想される。つまり、能力を有する女性にとって、改正均等法は昇進へのプラス要因として働くであろう。

一方、オフィスワーカー個人の能力が適正に評価されることは、同性内での格差が生じることにもつながるであろう。

### 7-3 オフィスワーカーの能力開発の高まり

これからの企業経営においては、個人の能力を適正に評価し、その結果を処遇に反映しようとする動きが一層進むことが考えられる。このような企業経営の流れの中で、意欲の高いオフィスワーカーは、より一層自分自身の能力を高めようと能力開発に励むであろう。

また、オフィスワーカー自身の当該意欲の高低が処遇に結びつく可能性があることから、オフィスワーカーに対する処遇の二極化が進むであろう。

## 8. 秘書教育への展開

改正均等法がオフィスワーカーにどのような影響を及ぼすのかを考察してきた。オフィスワーカーには秘書職従事者も含まれることから、当然、当該考察結果を踏まえた上で、秘書教育を充実させていくことが必要である。

具体的には、ますます、個人の能力が問われるようになることから、自分のキャリアは与えられるものではなく自分で築くという意識改革、および、目標に向けて、一步一步、自らの能力を高めしていく実行力の養成等が考えられる。

## 9. むすびにかえて

まとめとして、経営の視点からいくつか意見を述べてみたい。

### 9-1 企業の自主的取組みの限界と法律効果

すべての企業に、性別にとらわれない人材活用の実施への主体的行動を望むには限界がある。すなわち、企業の最大の目的である利益追求と性別にとらわれない人材活用が直接的に結びつくことが明らかにならない現状<sup>20</sup>では、企業自らの努力にゆだねることに限界があるからである。

そこで、企業に対する外からの圧力として、法律での規制<sup>21</sup>は有効である。なぜなら、法律で、違反企業に企業名公表あるいは罰金が科せられることにより、企業は、法律を守ろうとするからである。

### 9-2 法律の限界

雇用社会での男女の機会均等を徹底することは確かに法律の役割である。しかし、直接的な結果の平等<sup>22</sup>までを法律に求めることは望ましくない。なぜなら、企業経営における企業自治の領域にまで法律が介入することになりかねないからである。どのような人材を採用し、どのような人材を管理職に登用していくか、ということは、基本的に企業の裁量で決定すべきことである。ここに

法律の限界がある。

### 9-3 透明性が求められる企業経営

昨今、その重要性<sup>23</sup>が言われているコンプライアンスであるが、表面上のコンプライアンスは企業にとってたやすく達成できる。たとえば、男女雇用機会均等法であれば、男女平等にチャンスを与えることそのものは難しくない。しかし、それに伴い結果がついてこないのであれば、男女平等に与えているチャンスが真の意味で平等となっているのか、企業は自身に問いかける必要<sup>24</sup>がある。

将来的な企業の動きとして、企業は自身の価値を高めるために、積極的に自社の取組みおよび成果を公開していくこともあろう。

一方、株主、社会等から、企業内の人材活用状況を含む企業活動の情報開示が要請<sup>25</sup>されることもあろう。さらには、人材活用状況結果に対する説明責任も同様に要求される可能性もあることを視野にいれておくべきであろう。

(注)

- (1) 大羽綾子『男女雇用機会均等法前史—戦後婦人労働史ノート—』未来社、1988年、16-20頁参照。
- (2) 赤松良子著『均等法をつくる』勁草書房、2003年、34-35頁で、国連が採択した女子差別撤廃条約に政府が署名し、同条約を批准するために、男女雇用平等法を成立させる必要があったとしている。
- (3) 赤松良子、前掲注(2)、153-154頁で、赤松氏は「この法律は百点満点だと決して思っておりません。いろいろな点で不十分な点があることは審議会の答申の中にもいわれている通りでございます。」と述べている。
- (4) 男女雇用機会均等法は、勤労婦人福祉法を全面改正して制定されたという経緯により、福祉法としての性格を持つものであった。
- (5) 鈴木敏則「男女雇用機会均等法の問題点」『名古屋文理短期大学紀要』第21号、1996年、42-43頁参照。
- (6) 高橋保著『女性をめぐる法と政策〔改訂版〕』ミネルヴァ書房、2008年、255-257頁参照。
- (7) 総務省統計局「労働力調査」による女性の就業者数は、1985年2,304万人、2007年2,659万人である。
- (8) 日本経済新聞(夕刊)2008年6月9日第11面参照。

- (9) 浅倉むつ子「均等法の20年—間接性差別禁止の立法化をめぐる論議」『雇用・社会保障とジェンダー』東北大学出版会、2007年40-41頁に、間接差別禁止概念を立法化することの意味として、日常的に社会において通用してきた条件・基準・慣行などの中にも、性差別的な機能が内包されている事実をあぶり出すことになるということ、違法とされた後の差別の是正方法の特色が挙げられている。
- (10) 厚生労働省令で間接差別として禁止された要件は次の3点である。①募集・採用における身長・体重・体力要件、②コース別雇用管理制度における総合職の募集・採用にあたっての全国転勤要件、③昇進にあたっての転勤経験要件
- (11) 石田好江「今日の性別職務分離の特徴と改正均等法の理念」『大原社会問題研究所雑誌』No. 546、2004年、p. 12-13頁参照。
- (12) 平成10年6月11日女発第168号第2で、わが国における全労働者に占める女性労働者の割合を考慮して、4割を下回っていることとするとしている。
- (13) 総務省統計局「労働力調査」参照。
- (14) 総務省統計局「労働力調査」参照。
- (15) 首藤若菜著『統合される男女の職場』勁草書房、2004年、16頁参照。
- (16) 厚生労働省「平成17年度コース別雇用管理制度の実施・助言等状況」参照。
- (17) 平成18年厚生労働省告示第614号「労働者に対する性別を理由とする差別の禁止等に関する規定に定める事項に関し、事業主が適切に対処するための指針」の中、職種の変更に際し、「総合職」から「一般職」への職種の変更について、制度上は男女双方を対象としているが、男性労働者については職種の変更を認めない運用を行うことは禁止とされていることから、管理職につながりにくい一般職への男性労働者の移動が容易になると考えられる。
- (18) 三菱 UFJ リサーチ&コンサルティングの分析による。
- (19) 「日経連ダイバーシティ・ワーク・ルール研究会」報告書、2002による。
- (20) 牛尾奈緒美「アメリカ型アフォーメティブアクションの日本への導入」『三田商学研究』第45巻第5号、2002年、159-160頁で、ダイバーシティの考え方は、理念的にはアフォーメティブアクション（日本のポジティブアクション）と共通の土台にたち、それをさらに進化させたものとして捉えることが適当であろうとしている。
- (21) 三菱 UFJ リサーチ&コンサルティングの分析による。
- (22) 三菱 UFJ リサーチ&コンサルティングの分析による。
- (23) 三菱 UFJ リサーチ&コンサルティングの分析による。
- (24) 三菱 UFJ リサーチ&コンサルティングの分析による。
- (25) 三菱 UFJ リサーチ&コンサルティングの分析による。
- (26) 三菱 UFJ リサーチ&コンサルティングの分析による。
- (27) Alice H. Eagly・Linda L. Carli『Through the Labyrinth』Harvard Business School Press、2007年、1-11頁では、女性がリーダーになれないのは、「ガラスの天井」が原因ではなく「キャリアの迷宮」、すなわち、女性がリーダーを目指す過程で遭遇する問題がさまざまであることに原因があると指摘している。
- (28) 川口大司「性差別のマーケットテスト」『わが国企業における統治構造の変化と生産性の関係に関する調査研究(3)』財団法人機械振興協会経済研究所、2003年、164-170頁で、労働者に占める女性比率の上昇が企業の利潤率を上昇させることを示している。同時に、高い利潤をあげている企業が女性を雇わないとしても、単に女性を多く雇っている企業の利潤を下回るとは限らないことも示唆している。また、21世紀職業財団が2003年に行った「企業の女性活用と経営業績との関係に関する調査」ESSOR Vol. 104、2004年、10頁によると、女性管理職比率が5年間で大幅に上昇した企業では、減少した企業に比べて売上高が伸びている。さらに、児玉直美・小滝一彦・高橋陽子「女性雇用と企業業績」『日本経済研究』No. 52、2005年、15-16頁で、企業の人事・労務管理施策のうち、「男女勤続年数格差が小さい」「再雇用制度がある」ことが女性比率と利益率を上げる「真の要因」であることを確認している。一方、ファミリー・フレンドリー的な施策は、女性比率を増加させるが利益率には影響しないものが多いことを検証している。
- (29) 飯田 高「雇用における性差別」『雇用・社会保障とジェンダー』東北大学出版会、2007年、211-212頁に、クォータ制や目標数値設定等、結果における比率を殊更に重視する政策の問題点として、1. 結果のコントロールが固定観念の払拭に寄与するかどうか疑わしい点、2. 本来存在するはずのインセンティブ構造を歪めてしまうおそれがある点が指摘されている。
- (30) 石田好江、前掲注(11)、20-21頁で、1997年の改正均等法について、機会の平等のみを徹底させたことにより、能力や自己決定の背後にある偏見等が結果の不平等をもたらすことになっていることを指摘し、結果としての平等にまで配慮し、実質的な雇用平等を確保する、市場への規制力の強い法律、具体的には間接差別、同一価値労働同一賃金原則の法制化等の必要性を述べている。
- (31) 池田耕一「今なぜ企業倫理・コンプライアンスが必要なのか」『まてりあ』第42巻、第10号、2003年、701-702頁で、昨今の経済環境の変化、企業内部環境の変化等を背景として、企業倫理違反や法令違反が最大の経営リスクの1つとなっていると述べている。
- (32) 熊谷文枝『日本的生産システムイン USA』ジェトロ、1996年、77-78頁で、アメリカでは、1970年頃から、「機会均等、および、アフォーメティブアクション」

が社会的に強く叫ばれ、また、法規制も厳しいことから、各事業所は「機会均等、および、アフォーマティブアクション」に神経質になったと述べている。

⑬3 すでに、「就職四季報女子版」東洋経済新報社では、女性の役職者数等、女性オフィスワーカーの活用実態情報を掲載している。