

ウーマノミクスを成功させるためには

ニッセイ基礎研究所
主任研究員

松浦民恵

Tamie Matsumura



成長戦略において女性活躍推進が重要な柱として位置づけられるなど、安倍政権は女性活躍

推進を強力に後押ししようとしている。こうした政府の「ウーマノミクス」によって、今度こそ企業における女性の活躍が実現するのだろうか。それについて考えるうえで、過去にどのようにな女性活躍推進が行われ、なぜうまくいかなかったのかを知っておくことは重要である。そこで本稿では、男女雇用機会均等法（以下、均等法）が施行され、企業の女性活用政策の大きな転換点となった一九八六年以降を対象として、主に女性正社員に対する企業の取り組みの変遷を

振り返ってみたい。

ここでは、女性活躍推進に関する法制度や企業の動きを踏まえて、一九八六年以降を大きく「第一の時代」（一九八六年～一九九九年）、「第二の時代」（二〇〇〇年代）、「第三の時代」（二〇一〇年代）に区分する。以下、それぞれの時代の女性活躍推進の背景や特徴についてみていきたい。

第一の時代（一九八六年～一九九九年）…法対応としての女性活躍推進のスタート

均等法は、労使の強い抵抗を経て一九八六年

制度はできたものの利用しにくい状況であったうえ、均等推進における初の女性総合職の活用をめぐる混乱もあいまって、女性総合職の定着は進まず、いわゆる均等法世代の多くが初期キャリアにおいて退職していった。

つまり、第一の時代における女性活躍推進は、それまでの男女別の雇用管理に風穴を開けるという意味では一定の成果があったが、男性と同等の雇用管理が適用された「女性総合職」をはじめとする女性社員が十分に定着しなかったという面で、「挫折」を経験した。そして、この「挫折」を通じて得られた教訓が生かされないまま、一九九〇年代後半には、女性活躍推進に対する企業の関心が薄れてしまった。

第二の時代（二〇〇〇年代）…少子化を背景とした両立支援の前進

二〇〇〇年代に入って、女性活躍推進に対する企業の関心が再び高まった背景には、少子化に対する危機意識があった。このため、この時代には、多くの企業で両立支援制度の充実や、制度を利用しやすい職場環境整備等、両立支援の観点からの取り組みが進められた。

一方、第二の時代においては、女性社員の育成や登用など、均等推進の観点からの女性活躍推進は、あまり注目されなかった。つまり、第

一の時代においても均等推進上の課題や発見があったはずだが、一九九〇年代後半に、企業の女性活躍推進に対する関心が低下したこともあり、こうした課題や発見は第二の時代にはほとんど生かされなかったようにみえる。

第三の時代（二〇一〇年代）…両立支援と均等推進の両輪運動の模索

第二の時代に両立支援制度の充実や職場環境の整備を進めた企業においては、育児休業制度や短時間勤務制度等の利用者が増加し、女性社員の定着が進んできた。一方で、このような企業においては、新たな課題として、女性社員ばかりが制度を利用し、利用期間が長期化することによるキャリア形成の遅れが指摘されるようになってきた。つまり、せっかく女性社員の定着が進んでも、十分な活躍ができていないという、均等推進の面での課題が、改めて浮かび上がってきたわけである。

このようななか、充実した両立支援制度の最大限の利用を前提とするのではなく、制度利用に当たって、キャリア形成への影響も含めた制度利用のメリット・デメリットを考慮することを社員に求める等、両立支援と均等推進の両輪をうまく連動させることで、効果的な女性活躍推進を実現しようとする企業が目立ってきた。

によりやく施行に至った。均等法への対応策として、当時、大企業を中心として急速に普及したが、コース別雇用管理制度（たとえば「総合職」と「一般職」等）である。つまり、「女性総合職」に限って、「男性総合職」と同等の雇用管理が適用された。また、一九九二年には育児休業法が施行された。しかし、育児休業法の施行に対しても、特に企業側の抵抗が大きかったなか、大部分の企業の育児休業制度は、法定通りの内容にとどめられ、制度を利用しやすい環境整備もほとんど進まなかった。

このように、両立支援については、最低限の

女性活躍推進の歴史とウーマノミクスへの示唆

最後に、これまでの振り返りをまとめ、ウーマノミクスへの示唆を述べて結びとしたい。企業における女性活躍推進は、第一の時代であれば法対応、第二の時代であれば少子化対応というように、それぞれの時代背景を色濃く反映した結果、少なくとも第二の時代までは、課題発見と改善の連続的な取り組みがなされてこなかった。女性活躍推進の成果が十分でない現状にあるのは、こうした連続性のなさが一因となっている可能性が高い。特に両立支援と均等推進の効果的な連動は、第三の時代に始まったばかりの取り組みであり、この取り組みを粘り強く続け、連続的に改善していくことが、今後、ウーマノミクスを成功させる重要なポイントになると考えられる。

また、政府の要請に対応するために女性活躍推進を行おうとしている企業があるとしたら、法対応のために女性活躍推進が行われた第一の時代と同じように、失敗の歴史を繰り返す懸念が大きい。ウーマノミクスを成功させるためには、企業が経営戦略としての女性活躍推進の重要性を理解し、主体的かつ持続的な取り組みを行うことが求められる。