

## 論 説

# 女性の人事・労務管理をめぐる 企業の課題と海外の法的環境

中 川 香 代

## 目 次

### はじめに

1. 米国日系企業における女性労働と人事管理の課題  
—米国三菱自動車製造事件から—
2. アファーマティブ・アクション（ポジティブ・アクション）法制  
—アメリカの事例より—
3. 先進的なペイ・エクイティ（コンパラブル・ワース）の考え方と実践  
—カナダ・オンタリオ州の雇用平等法制—
4. ILO 条約のなかの母性保護と男女平等
5. 東南アジアにおける ILO 条約批准状況と母性保護法

### む す び

## はじめに

日本企業の海外進出は70年代から本格的となるが、その歴史は欧米の先進諸国に比べて短く、経験は浅い。今日、本格的なグローバル経営の時代を迎えて、どのように現地で行動していくのかについて日本企業は多くの課題をかかえている。

本稿の課題は女性労働をめぐる近年の国際的な人事管理上の問題に関連して、企業が直面する海外の経営環境を検討することにある。海外の実状は、日本の事情と異なっている場合が多い。そのひとつに女性労働をめぐる法律・司法制度・運動団体に関する違いがある。

以下、米国での雇用差別に対する規制と監視体制、米加における平等法、ILO 条約、東南アジア諸国における女性保護法をとりあげ、各国の実情を紹介しながら企業の課題を検討する。同時に、法的環境の異なる海外で、日系企業がどのような行動をとっているのかについて、いくつかのケースをもとに考察する。

## 1. 米国日系企業における女性労働と人事管理の課題 ——米国三菱自動車製造事件から——

米国イリノイ州に進出している米国三菱自動車製造（以下、米国三菱）が、セクシュアル・ハラスメントの問題で連邦地裁に訴えられるという事件が1996年に起こった。これをきっかけにして、アメリカの雇用ルールと人事管理にたいする認識不足が原因で引き起こされた事件の大きさを日本企業は改めて知ることになる。それと同時に、この事件をきっかけに、雇用平等問題全般に対する日米の違いが大きく浮き彫りにされることになった。

事件の概要は次のとおりである。米国三菱の女性従業員により、セクシュアル・ハラスメント EEOC<sup>1)</sup>への申し立て（92年）や民事訴訟（94年）が起こされ、EEOC は工場を調査し、96年に「セクシュアル・ハラスメント（性的嫌がらせ）を長年にわたり放置していた」として米国三菱を提訴した。

その起訴状によると、米国三菱は、①工場内における性的なことばや写真、行為など女性従業員に対する敵対的な環境を作り、迅速かつ適切な対策を会社側が取ることを怠った。②セクシュアル・ハラスメントに抗議した女性従業員に報復行為をとった<sup>2)</sup>などとなっている。

こうした訴えを起こされるのはなにも日系企業に限ったことではない。しか

---

1) EEOC 連邦雇用機会均等委員会 (Equal Employment Opportunity Committee) EEOC は、連邦政府の独立機関であり、タイトル・セブンなどの雇用差別を禁止する法律を管轄する

2) 柏木 宏「米国三菱自動車セクシャル・ハラスメント事件——その全容——」『賃金と社会保障』1996年8月下旬号 1184号、5 ページ。

し、日系企業が注目される理由のひとつには、訴訟後の争いがこじれる、多額の和解金を支払うといった、事後対策の面でも目立った批判を浴びてしまう点にある。米国三菱の場合、提訴された後、工場閉鎖に危機感をいだいた従業員がEEOCに対する抗議デモを行う。その際に会社側が日当やバス代、昼食代を支払ったことが明るみにでたことで、会社側がデモを組織したと非難された。

企業が外国に進出すれば、本国で慣れ親しんだ社会とは異なるルールのなかで、企業は存続して行かねばならない。現地ではでは現地の法に従った行動様式をとらなくてはならないし、また慣習に対する認識不足は、現地側からみれば一種の傲慢と捉えることができ、摩擦の原因となりかねないのである。

米国においてセクシュアル・ハラスメントの問題は、雇用における差別のひとつとして、1991年、違法であることが公民権法第7編<sup>3)</sup>の条文の中に明記されるに至っている。この法律の条文において、責任追及されるべきは加害者個人ではなく、企業そのものの責任が法的に問われることになる。

そして、このタイトル・セブンに基づき問題解決にあたる行政機関として、前述のEEOCがすでに同法の制定と同時に設置され、雇用差別の訴えに基づく調査、仲裁を行うことになっている。なお、調整が不調に終わった場合にはEEOC自らが提訴をうことができる。さらに、アメリカの司法には、クラス・アクション、陪審制、懲罰的損害賠償など、日本にはみられない制度があり、それらにより企業は莫大な損失を被るリスクを有している。

クラス・アクションとは、原告だけでなく、原告が属するクラス（特定の属性を持った人々の集団をクラスという。黒人、女性、障害者、高齢者、同性愛者など）全体の人々を救済するシステムである。クラス・アクションについての事例として、1970年代に始まった住友商事における女性差別訴訟があるが、それは以下のような事態であった。<sup>4)</sup>

---

3) 「公民権法 第7編 (Civil Rights Act, Title VII. 通称、タイトル・セブン) 雇用差別の禁止」1964年に制定。人種、肌の色、出生国、宗教、性別、妊娠・出産およびそれに関連する体調不調を理由とする、労働条件に関する差別の禁止。(アメリカでは公民権法タイトル・セブンに加え、他の連邦法で、先祖、民族、市民権の有無、身体的障害、年齢(40歳以上)による差別を禁止している)

4) 柏木、前掲書、7ページより

13人の女性従業員と元従業員が起こしたもので「女性にはコピーとりなどの単純労働しかさせず、営業や管理職などへの昇進の道が閉ざされている」と訴えた結果、クラスとしての女性従業員全体への差別とみなされた。1987年の和解に際し、原告への補償はひとりあたり1万5,000ドルにすぎなかったが、会社側によって、現在の従業員ならびに元女性従業員に対して以下のような措置がとられた。その措置とは第1に、女性従業員240名と元従業員960名に対して総額100万ドルの補償をする、第2に、女性従業員の教育訓練プログラムに100万ドルを支出する、第3に、1987年末までに女性従業員に平均16.5%の賃上げを行う、管理・営業部門の女性従業員の比率を23～25%に高める事などであった。

また、陪審制については企業と従業員が争っている訴訟の陪審員となった場合、企業よりも従業員側に立つと答えた人が27%いるのに対し、企業側に立つと答えた人は3%に過ぎないという報告がある。<sup>5)</sup>

懲罰的損害賠償は、カリフォルニア州、その他の州法が認めている制度で、企業側の負担が、未払い給与や弁護士費用、慰謝料としての賠償金だけでなく、高額な賠償が命じられるというものである。つまり、陪審員により差別行為が悪質と判断された企業に対し、「2度と同じ行為を犯さないだけの痛み」を感じるように、懲罰としての賠償金支払いを命じる制度である。とくにカリフォルニア州では判事ではなく陪審員が金額を決めるだけに企業にとってその損失額の大きさは深刻なものとなる。<sup>6)</sup> また、NOW<sup>7)</sup>などの市民団体の力によっても、公民権法は、よりいっそう効力を持つことになる。

以上のように、現代の米国において、性に基づく雇用差別、それに含まれるセクシュアル・ハラスメントは、法律、司法制度、運動団体の3つのスクラム体制によって規制されることになっている。それに比べると、日本にはセクシュアル・ハラスメントという言葉だけが米国から入ってきており、行為に対して、

---

5) 北原佳郎『アメリカで部下を持つ人の本』36ページ。

6) 北原、同上書、32ページ。

7) 全米女性機構。1966年設立。全米最大の女性団体。その直後、公民権法に基づき女性差別の取り締まりの徹底化を求め、EEOCや新聞社などに抗議デモを実施し、男女別の求人広告の廃止を勝ち取った団体、柏木前掲書、10ページ。

厳しい制裁を果す司法のしくみはない<sup>8)</sup>。また、今のところ、人々の間にセクシュアル・ハラスメントの定義が浸透していない。その解釈をめぐって、セクシュアル・ハラスメントが男女間の感情のズレによる個人的なものであり一過性のものであるという過小な捉え方や、逆に言葉狩りにも似た過剰な反応もみられるが、このような理解はどちらもセクシュアル・ハラスメント問題の真意を歪めてしまいかねない。

セクシュアル・ハラスメントは米国社会における不当な構造的差別<sup>9)</sup>に端を発する問題である。米国では特に黒人の奴隷化という不幸な歴史的な背景もあり、それだけにその後、あらゆる差別是正に向けて平等な権利を保障すべき法や機関が発展してきた。1964年の公民権法成立までの歴史と運動は長く、その後もさまざまな運動によって、人種、性別などによる雇用差別を許さないという努力が継続されてきている。この層の厚い運動の積み重ねの上にできあがった雇用差別禁止の中で、差別形態のひとつとしてのセクシュアル・ハラスメントの禁止が位置づけられているのである。

それでは、なぜセクシュアル・ハラスメントが雇用差別なのか。それは以下の2つの理由によって、性を理由に雇用機会を奪うことにつながると考えられるからである。

そのひとつの理由は、企業というものが職務上の権力行使を認めている権力機構であるという前提に起因している。職務遂行上、上司は部下に対して命令ができる権限を持っている。この権限を持つ者（上司）が、性的欲求に従わない者への報復として、解雇、査定、配転など雇用条件に影響する権力行使を行うというのである。これはEEOCのガイドライン（1980年）によって、「代償型のセクシュアル・ハラスメント」と定義され、性別による不利な扱いを禁止した公民権法タイトル・セブンに違反する。

---

8) 平成11年4月1日からスタートする改正均等法のもとで、「セクシュアル・ハラスメント防止のための事業主の配慮義務」が規定される。しかし、調停や制裁の対象にはならない。

9) 社会的に從來から存在する男女の性別役割分担意識などが、制度や慣行として組織の構造に組み込まれ定着したもの。このような社会の組織構造に起因する差別を構造的差別という。

第2の理由は、「セクシュアル・ハラスメントが、職場で女性が能力を発揮する機会を不当に奪ってしまう」<sup>10)</sup>からである。労働者は、職場で性別に基づく恐怖や嫌悪を感じると、さまざまな精神的苦痛を起し、仕事へのやる気が削がれたり、能率が落ちるなど、順調な能力発揮に支障がきたされることがある。EEOCは、直接経済的な不利益に結びつかないが、こうした環境に悪影響をあたえるものを「環境型のセクシュアル・ハラスメント」と定義している。だが、環境の悪化が許容範囲を超えた場合、意に添わない退職や配転を選択せざるを得ない状況に追い込まれる場合も起こりうる。これは女性に限ったことではない<sup>11)</sup>が、とくに女性は米国でも過去において社会進出の壁に阻まれ、近年改善されてきたとはいえ、未だ経済的な力関係は男性よりも弱い状態におかれている。セクシュアル・ハラスメントは、「意識的にせよ、無意識的にせよ……男女間の過去の格差を永続的化せようとする」<sup>12)</sup>男性中心の社会通念によって引き起こされているので、個人的な問題としてではなく雇用差別の一形態として捉えられている。

そしてこの公民権法タイトル・セブンにおいて、加害者個人ではなく、「環境型」ではセクシュアルハラスメント行為を取り締まらずに放置したことについて、あるいは「代償型」では加害者たる管理者・上司は使用者の代理人であるとして、企業そのものの責任が法的に問われる。

こうした米国でのセクシュアル・ハラスメントを含む雇用差別禁止の事情について、米国で経営活動をする企業にとって、経営環境のひとつとしての法律問題として捉え、訴訟を免れるため、あるいは訴訟に勝つための対策を講じることが必要となった。確かに米国は訴訟大国といわれるほど訴訟は日常茶飯事であり、その対応に企業が苦慮することは否めない。しかし、訴訟習慣については所与の経営環境の一つとして、リスク管理のためのコンサルタントやチェッ

---

10) 北原、前掲書、141ページ。

11) 98年3月の最高裁判決では、男性間のセクシュアル・ハラスメントでも会社を訴えることができるという決定が出されている。Newsweek, March, 16, 1998, p.40. 日本でも、93年に提訴事例があり和解に至っている。『労働判例』別冊増刊号、1993年7月14日発行、212ページ。

12) 北原、前掲書、141ページ。

ク機能を持つ社外取締役制の導入などの方法をとることも重要となってくる。

米国三菱会長が、社内の実態を調べるためのコンサルティング導入について、『『必要な無駄』は米国市場で事業をするために“入場税”として支払わなくてはならないコスト』<sup>13)</sup> という発言にあらわれているように、国際競争激化のなかでコスト削減に必死で取り組む企業が、雇用差別への本質的な理解や平等社会への積極的な取り組みに努力するということはほとんどない。本来は、セクシュアル・ハラスメントが雇用差別となる理由を理解した上で、国情を問わず従業員の管理や処遇に注意を払うべきであるが、それと企業存続のための訴訟回避とは別次元のようである。企業にとって必要なのは、リスク管理のために法的環境を理解し、リスク回避の対応をとることである。<sup>14)</sup>

こうした法律問題・訴訟対策の観点から、雇用差別として問題を起こしやすい日本的な人事管理の制度・慣行をあげると、とくにホワイト・カラーの査定や職務割当の不明確化・あいまいさの問題がある。米国の行政・司法とのやりとりでは、徹底した証拠の開示や客観的な説得力を要求される。意識的にせよ、無意識的にせよ、起こった結果に対して説明が求められるのだから、ふだんから客観的なデータを整えておく必要がある。その点で日本的な査定の基準に情意考課が入っていることや職務明細の不明確性は、差別的であるとの訴えに対して弁護する場合に不利のようである。

遠藤公嗣氏によると、第二次大戦前、米国の査定制度の評価要素は、日本という「成績査定」と「情意査定」の混同であったが、第二次大戦後「情意査定」の方はかなり縮小された。その決定的理由は、1970年前半から査定制度が雇用差別禁止諸法の強い規制の対象になったからであると言われている。<sup>15)</sup> そして、

13) 『日経ビジネス』1996年7月1日号、95ページ。

14) 最近、米国では、雇用者業務賠償責任保険（EPLI：Employment Practice Liability Insurance）の人気の高まっている。これは、セクシュアル・ハラスメント、差別的処遇、不当解雇などの罪状で訴えられた雇用者を守る保険であり、業界団体保険情報協会によると「フォーチュン500」に選ばれた企業の五割がこの補償をカバーする保険に入っているという。Newsweek, March 16, 1998, p. 40.

15) 遠藤公嗣「査定制度にみる差別の可能性」、花見忠編『アメリカ日系企業と雇用平等』日本労働研究機構、1995年、107ページ。

その後1997年7月28日、原告29名のうち、27名の女性とのあいだで和解が成立。メ

今日の米国の査定は職務に直接関係する要素に重点が置かれて発展してきたものであり、日本は元の米国モデルを導入し発展してきている。

こうした背景から、日系企業は米国においては査定制度を注意深く米国式に手直ししていることが多い。だが、運用面で判定基準の曖昧さに対する米国人従業員からの不満が少なくない。明確な職務記述書に基づく指示や、目標を提示して仕事を与えるという、米国的な手続きを行わずに評価することに米国人は不信感をいだく。日本の職場では、詳細な職務記述書はなく、労働者は各々の仕事の境界を曖昧にしたまま多種類の仕事を受け持って、弾力的にチームワーク重視で働くので、管理者が職務記述書や細かな指示を作成する習慣も、職務明細に基づき評価する習慣もない。しかし、米国の法的環境のもとで活動する以上、米国式の手続きに従い客観性を保っておく必要がある。

大津誠氏は、差別的でない人事考課手段のプロセスについて、妥当性のある人事考課は、1) まず評価項目を明示し、2) 職務遂行水準 (performance standards) を決定し、3) 評価者・被評価者にそれらを明確に伝えた上で評価を行う、と手順を説明している。さらに、妥当性を欠かないための留意点を以下のように指摘している。主観的な評価項目 (リーダーシップ、他人に対する態度、忠誠心などの従業員の特性) については概念妥当性が必要であるので、「総合的評価」といった項目をつくることは避けるべきである。また、同氏は、「人事考課をめぐる訴訟で使用者側の敗訴となったケースのうち6割が、主観的水準が不均等に使用されたことに由来するとの報告がある」ことをあげて、米国では「妥当性の立証ができない種々の手段の使用は差し控えるべきである」とし、職能給制度の導入にも十分な配慮を要すると警告を発している<sup>16)</sup>。

以上のように、米国の法的環境のもとでは、いかに客観性を確保しておくか

---

ㄨだが、この和解成立は米国三菱が違法行為を認めたものではない。三菱は企業寄付の一環として地域の女性問題に対して10万ドルを提供することが公的に発表されたが、他の和解内容は秘密扱いとなった。シカゴ・サン・タイムズ紙によると和解金は950万ドルに達し、原告一人あたりの最高額は50万ドルであるという。しかし、300人以上の被害を認めた EEOC の訴訟は未解決。柏木宏「米国三菱のセクハラ問題は怎么样了」『賃金と社会保障』1211, 1997年10月上旬号, 4～9ページ。

16) 大津誠, 「アメリカの賃金平等法と日系企業」, 花見忠編『アメリカ日系企業と雇用平等』日本労働研究機構, 1995年, 127-128, 131ページ。



が、雇用差別に関する訴訟に持ち込まれないためにも、また訴訟対策としても重要である。では、客観性の欠如だけが問題で、客観性が確保されていれば不平等な人事管理を行っていないといえるだろうか。この点について、日系企業が起こす問題は、客観性の点で誤解を招いているものだけではなく、日本での企業活動のなかで、差別的な処遇が当たり前とされている職場慣行や制度に起因し、これは実質的に雇用差別にあたるものが少なくない。<sup>17)</sup>

米国企業が他国と比較して雇用差別が少ないということも明確ではない。しかし、米国には、客観性を確保するシステムがあり、これが差別の内在を明らかにするのに効果的である。少なくとも米国は、公民権法のなかの雇用差別禁止法の意志を実現するための、監査機関や規制の仕組みを持ち、不当な雇用差別を撤廃するという努力において、他国に類を見ない強力な運動をすすめているといえよう。

## 2. アファーマティブ・アクション（ポジティブ・アクション）法制 —アメリカの事例より—

世界的にも先進諸国をはじめとして女性の高等教育進学率も伸び社会進出も進んだ。しかし、自治体や企業など、さまざまな社会参加において男性と比較した場合、その機会の面において、また処遇の面においての格差は大きい。こうした雇用に関係する格差は、社会的に従来から存在する男女の性別役割分担意識などが、制度や慣行として組織の構造に組み込まれ定着したものである。このような社会の組織構造に起因する差別（構造的差別）を是正する施策が欧米諸国を中心に形成され実施されてきていることについて、近年、日本で論議されるようになった。

アファーマティブ・アクション（Affirmative Action）とは、積極的差別是正策のことであり、女性や人種的マイノリティ（少数派）などにたいする実質的な機会均等を実現・確保するための、行政上あるいは法律上の特別措置・

---

17) 一例としてあげられるのが女性が就労することの多いパート労働の相対的低賃金化である。

施策の総称である。また、EUが、男女の役割分担についての伝統的観念に起因する女性に対する不利益を排除し、女性の進出が遅れている職業分野への積極的参加を奨励することを目的とした「女性のためのポジティブ・アクション（Positive Action 積極的施策）の促進に関する理事会勧告」を提出したことから、西欧諸国の多くではポジティブ・アクションと呼ばれている。

それらのうち、主として「クォータ（強制割当制）」に関連しては、賛否をめぐる議論がある。「クォータ」とは、例えば、採用や昇進について、一定の人数・割合を女性や人種的マイノリティーが占めることを強制する施策をいう。こうした結果平等の強制は、事実上、それに該当しない性や人種のグループに不利益をもたらす（逆差別）という批判もある。しかしながら、努力目標だけでは、いっこうに事態が改善しない状況も少なくない。ただし、雇用の平等に関しては単に硬直的に数字を合わせることを強制するのは、個々人の資質や能力における格差を無視することにつながるので、一般的には否定的にみられている。ただし、目標基準比率を定めて、女性を含むマイノリティを正当に評価し、また能力開発の機会を提供し、採用・昇進を促進する努力を要請することについては、その必要性が広く認められている。

アファーマティブ・アクションは広い分野で行われているが、各国ともその多くが雇用の分野に集中している。これは、経済的自立が、弱者にとっては生存、従属からの解放、社会的な地位の向上、対等な関係を保障すると考えられるからである。企業内のアファーマティブ・アクションには、募集・採用、昇進・昇格、教育訓練の機会の付与など雇用上の地位（労働条件）の改善と、雇用均等策の表明、セクシュアル・ハラスメントの禁止などの地位以外（労働環境）の改善がある。

アファーマティブ・アクションは、国によりその態様や具体的内容が異なっている。以下、『諸外国のアファーマティブ・アクション法制』（（財）東京女性財団、1996年）より、米国の雇用におけるアファーマティブ・アクションの態様を簡単に説明する。<sup>18)</sup>

18) 山川隆一「アメリカ」『諸外国のアファーマティブ・アクション法制－雇用の分野にみる法制度とその運用実態－』（財）東京女性財団、1996年、45ページ～73ページより。

### (1) 法律「大統領令10925号」(1961年)

内容：マイノリティに対する差別是正のための積極的措置を求める

その後、11246号により、現行のアファーマティブ・アクションの基本的枠組みが確立され(1965年)、11375号により女性もアファーマティブ・アクションの対象に加えられた(1967年)。

### (2) 実現方法

#### ①裁判所の命令による差別救済措置

#### ②連邦政府契約の条件

イ) 連邦政府と1万ドル以上の契約を締結する企業には契約書への均等条項の盛り込みが、被用者50人以上、

ロ) 政府と5万ドル以上の契約を結ぶ企業に対しては、書面による「アファーマティブ・アクション・プログラム」<sup>19)</sup>の作成、実施、労働力構成表の提出が義務づけられている。また、政府契約に関係なく従業員100人以上の企業及びその関連企業に対しては労働力構成表の提出が義務づけられている。

### (3) 審査と制裁手続き

OFCCPは、企業が数値目標を達成したかどうかではなく、目標にむけて誠実な努力を行っているかどうかを書面審査、現地審査、外部分析の3段階で審査する。その結果、不十分な点については是正を求めるが、それができなかった場合、企業名の公表、政府との取引契約の一時取り消し・解消などの制裁が下される。

---

19) 米国で通常アファーマティブ・アクションと呼ばれるのは、この「アファーマティブ・アクション・プログラム」のことである。女性を含むマイノリティのグループごとの労働力構成に占める割合など、実態と計画を採用・昇進の両面から分析し、具体的な改善策として翌年度においてどれだけ新規に採用し、または昇進させるかをパーセント及び数字で示す。なお、記載された数字の実現を強制されるクォータ制ではなく、企業が是正策を実行するにあたっての目標として位置づけられる。「目標はプログラム全体のすべての局面を稼働するためにあらゆる誠実な努力を尽くすことによって達成可能なものでなければならない」(労働省「連邦契約監視部 OFCCP」規則)

#### (4) この制度の状況

これまで政府契約の一時取り消しなどの厳しい制裁は少ない。アファーマティブ・アクションにより逆差別を受けたとの白人男性からの訴訟が多く、またアファーマティブ・アクションに対する批判も強まってきている。しかし、他方では、この制度は米国においてすでに確立した制度となっている上、さらなる活用が主張されている。

### 3. 先進的なペイ・エクイティ（コンパラブル・ワース）の考え方と実践 ーカナダ・オンタリオ州の雇用平等法制ー

日本においても国際社会においても依然として、女性労働者の賃金は男性労働者の賃金よりも低くその格差は大きい。その原因のひとつに、性別職務分離があげられる。つまり、職域の大半が女性である「女性職」があり、いっぽうで職域の大半が男性である「男性職」が存在するといった状況がある。そして往々にして「男性職」よりも、「女性職」の価値が不当に低く判断され、社会的評価が低く、したがって賃金も低く設定されている。ILOの100号条約「男女同一価値労働同一賃金に関する条約」（1951年）には、すべての職種について労働価値を計算して、価値が同じならば、職種が違っても同一の賃金が支払われねばならないという原則がうたわれている。また、日本では労働基準法第4条に男女同一賃金の原則もある。

ペイ・エクイティ（pay equity）という言葉は、この「同一価値労働同一賃金原則」を意味し、男女異なる職務の間の価値を比較して同等になるよう修正することを指している。米国では、コンパラブル・ワース（comparable worth）という。これらは男女異なる職務についての正当な価値判断を行うために、職務評価制度などのしくみを整え、労働の価値が同等であれば同じ賃金を支払うよう企業に要請することを定めた法である。なかでもカナダのオンタリオ州のペイ・エクイティ法（1987年成立）は、ILOをはじめ各国からも高い評価を得て注目されている。これは使用者に対して、企業内に賃金差別が存在するかについて調査することを要請、あるいは使用者自らが調査し、その上

で差別が認められた場合、積極的に是正を行うことを要請するものである。使用者に要請される実施の具体的な手順について、木村愛子氏により、以下のような内容が報告されている。<sup>20)</sup>

- 1) 事業体における全ての職務に関して、正確・完全な情報を収集し、性的偏見のない職務記述書を作成する。
- 2) これら全ての職務を、「男性が多い職務クラス（男性が70%以上）」「女性が多い職務クラス（女性が60%以上）」「男女の偏りのない職務クラス」のいずれかに分類する。
- 3) 1で収集した職務情報を利用して、それぞれの職務クラスの価値を評価する。評価の際に考えなくてはならないのは、その職務クラスで仕事をするのに、どの程度の①技能（教育・経験・職務遂行上必要な特別の能力）、②努力（身体的・精神的努力）、③責任（決定権および人員・備品・予算等に関する責任）、④作業諸条件（塵埃・騒音・ストレス・健康上の危険性等を含む職場の作業環境）等についてどの程度必要とするかについてである。
- 4) 同一の職務クラスにおける男女の賃金、あるいは比較可能な職務クラスにおける男女の賃金が、同一であるか否かについて、労使双方からなる職務評価委員を設置して調べる。職務を比較する方法として、つぎの3種類がある。まず、同一事業体内において、ある「女性職務クラス」を、それと同一あるいは比較可能な「男性職務クラス」と直接的に比較する方法——(a) が一般的にとられる。しかし、同一事業体内において、直接的に比較し得る職務クラスが存在しない場合には、間接的・比例的な比較を行う方法——(b) をとる。たとえば、小売店の事務職（「女性職務クラス」）における労働の価値と賃金の関係を、同店において事務職より高い価値を持つ支配人あるいは事務職より低い価値をもつ管理人等（ともに「男性職務クラス」）における労働の価値と賃金の関係と、比例的に比較する方法

---

20) 木村愛子「カナダ・オンタリオ州における男女雇用平等制の現状」『世界の労働』（財）日本ILO協会、第45巻、第6号、1995年、35～43ページより。

である。また、州政府から資金援助を受けている半官営事業体であって、(a)(b)の方法を用いることができない場合にのみ、他の半官営事業体において既に賃金衡平化の調整措置が終了している「女性職務クラス」と比較する方法——(c)をとることが認められる。

- 5) 以上の評価の結果、是正の必要が認められた場合に賃金調整を行う。

以上のような手続きで、男女の同一価値労働同一賃金に向けて是正が行われている。なお、この法律の違反者には罰金刑が科せられることになっている。

以上、雇用平等に向けた国際的に先進的な動きをみてきたが、とりわけ、男女同一価値労働同一賃金の原則を実施するためには、客観的な職務評価が必要である。日本のこれまでの人事管理の伝統的な方法においては職務記述書の必要性がほとんどなかった。それは日本的なチームワークに基づく作業編成と職務割り当てに起因してきている。しかし、今後は男女ともに、多様なスタイルの働き方が増えてくるであろう。男女の雇用の平等を実現するためにも、また多様な働きの中で平等な賃金を保障するためにも、是正の根拠となる職務記述書の作成と、公正な判断に基づく職務評価方法の導入が必要である。

しかし、こうした法律も、それを支える組織的な取り組みがないと効果がない。以下、東南アジア諸国におけるILO条約の批准状況と法的環境をみてみることにする。

#### 4. ILO条約のなかの母性保護と男女平等

どこの国で人事労務管理を行うにも、労働生活をどう向上していくべきかについての普遍的な基準と発展の方向性を知る必要がある。本国でももちろんだが、慣れない他国で管理をする場合はなおさらであろう。たとえ進出先の政府が許可していても、労働者にとっては許し難いことがあり、労働争議の原因となることもある。

ILO加盟各国においては、一応、世界各国の政労使の代表が労働生活の改善

に一定の基準を持って取り組む必要があることが認識されている。というのも、いっばうで労働者の犠牲の上に経営をおこなう企業や国があり、もういっばうで労働者を犠牲とせずに経営をおこなう企業や国があると、そのあいだでの競争は不公正となるからである。競争条件を公正にし、不正なことをおこなわないよう規制する必要がある。とはいっても、労働者を犠牲にする方向で競争条件を揃えるのではなく、そうした方向に向かおうとする動きに対して規制をかけながら競争条件を同じにしようとするものである。

その国際的な労働基準制度をつくるための機関が、国連のなかに存在する国際労働機関 ILO (International Labour Organization) である。それは、「条約の締結や勧告の採択を通じて、世界の労働者のために社会正義を推進し、労働条件の改善を図る」ことを目的に、1919年に設立され、1964年に最初の国連専門機関となった。本部はスイスのジュネーブにあり、加盟国は、174カ国(98年5月現在)である。ILO の特徴のひとつに三者構成主義がある。政府代表、使用者代表、労働者代表の三者が、理事会において、それぞれ平等の発言権をもち、政策づくりをおこなうものである。このことにより、ILO は正当な機関としての位置づけがなされている。

条約は成立後に、各国が批准してはじめて効力を発揮する。以下に、女性労働に関する条約の抜粋をあげるが、そのうち日本が批准しているのは第45号、100号、122号、142号、156号(下線)である。(1998年5月現在)

#### 【 ILO 条約抜粋 】

第45号条約 女性の地下作業に関する条約(1935年採択、以下同様)

第89号条約 工業に使用される女性の夜業に関する条約(1948年、改正)

第100号条約 同一価値の労働に対する男女労働者の同一報酬に関する条約(1951年)

第103号条約 母性保護に関する条約(1952年、のちに改正)

第111号条約 雇用および職業についての差別待遇に関する条約(1958年)

第122号条約 雇用政策に関する条約(1964年)

第142号条約 人的資源の開発における職業指導および職業訓練に関する条約(1975年)

第156号条約 家族的責任を有する男女労働者の機会および待遇の均等に関する条約（1981年）

第171号条約 夜業条約<sup>21)</sup>（男女労働者共に適用される夜業に関する一般的条約、第89号条約も生きている・1990年）

第175号条約 パートタイム労働条約（1994年）

第177号条約 家内労働条約（1996年）

（ILO 東京支局『国際労働基準－ILO 条約の手引き－1997年版』より）

女性に関するILO労働基準は、保護の時代から、平等に向けての時代へと展開してきている。1950年代初めまでILO労働基準は、母性保護を含む女性保護を重視し、数々の施策をつくってきた。

第二次大戦中には、男性に代わって女性が職場で働き、そのなかで女性が働くことについての重要性和、その活躍が認識されてきた。第二次世界大戦中の1944年には、「すべての人間は、人種、信条、または性にかかわらず、自由及び尊厳並びに経済的保障及び機会均等の条件において、物質的福祉及び精神的発展を追及する権利を持つ」とフィラデルフィア宣言で謳われ、国際労働機関憲章の附属文書で、男女の機会均等が保障されねばならないことが宣言されている。こうして、女性も男性と均等な条件の下で働くことができる状況をつくるべく、戦後、1950年代初めからILO労働基準は、平等に向けての時代へとすすんだ。この展開に伴って、女性保護基準については再検討の動きもでてくるが、母性保護に関しては継続して充実する方向ですすめられている。<sup>22)</sup> 最初の平等に向けての基準は、第100号条約「同一価値の労働についての男女労働者に対する同一報酬に関する条約」（1951年採択）である。日本は、すでに60年代にこの条約を批准しているが、日本の男女間賃金格差は先進国の中でも依然として大きいままであることなどから、条約の遵守については疑問視されている。

---

22) 藤井紀代子「女性労働をめぐるILO基準の展開」『大原社会問題研究所雑誌』No.424, 1994年3月, 3～9ページ。

21) 171号条約の夜業の定義は「午前零時から午前5時までの時間を含む最低7時間以上の継続期間に行われるすべての労働」である。



この男女賃金格差の原因のひとつは、日本特有の「疑似パート」という身分の存在であり、時間的には同じか、あるいは多少短いものの、仕事内容はほとんど正規従業員と変わらぬ働き方である。にも拘わらず、時間あたり賃金の算定にあたっては、正規従業員の労働の価値レベルよりも不当に低く抑えられている。<sup>23)</sup>

また、もう一つの原因として性別職務分離があげられ、その状況下では異職務間の同一価値労働をはかることが難しいといわれている。しかし、前述のように、欧米ではその課題の克服が、カナダの州で採用しているペイ・エキティ法などで試みられている。

日本が最近、新たに批准したのは、第156号「家族的責任を有する男女労働者の機会及び待遇の均等に関する条約」(1981年採択)である。この条約には、2つの目的があり、ひとつは家族責任を持っている労働者と家族責任を持っていない労働者との間に差別待遇があってはならないということ、もうひとつは、同じ家族責任を持っている男女の労働者の間に差別待遇があてはいけないということである。勧告には、「家族的責任のみを理由に雇用を終了させてはいけない」「1日の労働時間、時間外労働の短縮、交代労働や夜間労働、転勤において家庭的責任に配慮する」「パートタイム労働者には家族責任を持っている人が多いので労働条件は可能な限りフルタイム労働者と同等であるべき」<sup>24)</sup>など、企業の人事管理に関わる事柄がきめ細かく規定されている。日本では、この条約を批准する以前の91年に育児休業法が、95年に育児休業給付や介護休業の制度が導入され、その後の6月に本条約の批准書を寄託している。

以上のように、今日、国際的な流れの中で女性労働に関する施策の主目的は、保護から平等をめざす方向へと移行している。これらの条約を批准している国での企業経営においては、もちろんのこと、国情によって批准していない国で

---

23) 「臨時職員であるというだけの理由で同じ仕事に従事する正社員と差別するのは違法。賃金、一時金、退職金も含め正社員の8割以下とするのは公序良俗に反する」(丸子警報器臨時社員差別事件)という画期的な判決が長野地方裁判所上田支部で1998年3月15日に出ている。

24) 藤井、同、8ページ。

あっても、これらILO条約によって示された原則に基づく人事管理を行うことがグローバル企業に期待されている。日本政府もいくつかの条約を批准しており、それらを遵守し平等をめざして差別を是正する必要性を公に認めているはずである。それは、国内法の制定、実施手続きの設置などの責任を負っているということである。しかし、いまだ、日本においては平等に向けての制度的課題が多い。とくに採用、昇進・昇給の機会について、あからさまな男女格差が存在するにもかかわらず、その実態が明らかにされず、実質的な是正措置がおこなわれていない。さらに、ILO条約のなかには、これから、批准を検討すべきものも残されている。

## 5. 東南アジアにおけるILO条約批准状況と母性保護法

アジア女子労働者委員会は1996年6月に『女子労働に関するアジア諸国の労働法調査』という報告書を提出した。表1・2は同報告書に基づき作成した。

表1は、主に東南アジア諸国における女性労働に関するILO条約批准の状況を示すものである。各国間で批准条約にばらつきのある様子がうかがえる。また、日本と韓国を除いて、どの国も第140号以下の新しい条約は批准していない。その代わりに、日本が批准していない第89号条約（工業に使用される女性の夜業に関する条約）と第111号条約（雇用および職業についての差別待遇に関する条約）を批准する国は比較的多い。174の加盟国全体でも批准数は、それぞれ64、122と多い（1997年1月1日現在）。

表2は、国別の母性保護に関する労働法である。どの国も8週間以上の有給、あるいは一部有給の出産休暇が定められている。そしてほとんどの国において、出産休暇中の賃金支払いは雇用主の義務となっている。多くの国で妊娠中の解雇禁止規定を設けているが、この点、日本は産休前を解雇禁止規定に含んでいない。育児休暇は調査されたアジア14カ国の中で半数が制度化している。

問題は、こうした母性保護に関する労働法が、きちんと運用されているかどうかである。各国に対応した事例はないが、以下に中国に関する事例を検討しよう。

中国における男女平等は、社会主義新中国の建国時に政治理念のなかにうた

表1 各国別ILO条約の批准状況

	インドネシア	マレーシア	フィリピン	シンガポール
45号 女性の地下作業に…	○			○
87号 結社の自由および…			○	
89号 工業の施用される…			○	
98号 団結権および団体…	○	○	○	○
100号 同一価値の労働に…	○		○	
103号 母性保護に関する…				
111号 雇用および職業に…			○	
122号 雇用政策に関する…			○	
140号 有給教育に…				
142号 人的資源の開発に…				
156号 家族的責任を有する…				
171号 夜業条約（男女労働…				
175号 パートタイム労働条…				
177号 家内労働条約				

	タイ	ベトナム	バングラデッシュ	インド	ネパール	パキスタン
45号		○	○	○		○
87号			○			○
89号			○	○		○
98号			○			○
100号				○	○	
103号						
111号			○	○	○	○
122号	○					
140号						
142号						
156号						
171号						
175号						
177号						

	スリランカ	中国	日本	韓国	ドイツ	ノルウェー
45号	○	○	○			
87号	○		○		○	○
89号						
98号	○		○		○	○
100号	○	○	○		○	○
103号	○					
111号					○	○
122号			○	○	○	○
140号					○	
142号			○	○	○	○
156号			○			○
171号						
175号						
177号						

GAW（アジア女子労働者委員会）『女子労働に関するアジア諸国の労働法調査（1996年6月）』アジア女子労働者交流センター発行（1997年）より作成。

表2 アジア国別「母性保護に関する労働法」

		インドネシア	マレーシア	フィリピン
1	出産休暇期間（産前産後の合計）	3ヶ月（13）	60日（8.6）	60日 <sup>21）</sup> （8.6）
2	出産休暇中の賃金支払額	最低賃金	通常の賃金	有給 <sup>22）</sup>
3	出産休暇中の賃金支払者	雇用主	雇用主	社会保険
4	有給出産休暇は何人目の子供まで	2人	5人	4人
5	妊娠中の解雇禁止規定の有無 <sup>19）</sup>	△	○	○
6	妊娠6ヵ月以降の軽業業務への転換	なし	○	なし
7	育児休暇の有無（期間）	なし <sup>11）</sup>	なし	なし
8	育児休暇中の賃金額	なし	なし	なし
9	育児時間（1日の時間・回数・期間）	○授乳時間	なし	なし

	シンガポール	タイ	ベトナム	バングラデッシュ	インド
1	8週間 <sup>4）</sup>	90日 <sup>20）</sup> （8.6）	4-6ヶ月（17-25.7）	12週	12週
2	通常の賃金	全額支給	全額+4ヶ月分	全額支給 <sup>10）</sup>	全額 <sup>11）</sup>
3	記入なし	雇用主・政府 <sup>7）</sup>	雇用主	雇用主	記入なし
4	1人 <sup>8）</sup>	2人	3人 <sup>8）</sup>	2人	記入なし
5	○ <sup>6）</sup>	なし	○	△	△
6	なし	なし	○ <sup>9）</sup>	○	なし
7	なし	なし	○	○	記入なし
8	なし	なし	なし	なし	記入なし
9	なし	なし	○60分12ヶ月	なし	○2回15ヶ月

	ネパール	パキスタン	スリランカ	中国	日本
1	52日（7.4）	90日（12.9）	12週	90日（13）	14週
2	基本給	基本給の50%	6/7の賃金	全額	60%
3	雇用主	従業員社会保険協会	雇用主	雇用主	社会保険
4	2人	記入なし	3人 <sup>14）</sup>	1人	制限なし
5	△	○	○	○	一部○ <sup>18）</sup> △
6	なし	なし	○ <sup>15）</sup>	○ <sup>17）</sup>	○
7	○	なし <sup>13）</sup>	○	○	○1年
8	なし	なし	なし	○60-100%	○25%（社保）
9	○授乳時間 <sup>12）</sup>	なし	○2回 <sup>16）</sup>	○30分2回1年	○30分2回1年

	韓国	ドイツ	オランダ	ノルウェー	イギリス
1	60日（8.6）	14週	16週	12ヶ月 <sup>21）</sup> （52）	40週 <sup>24）</sup>
2	全額	全額	全額	42週全額 <sup>22）</sup>	多様 <sup>25）</sup>
3	雇用主	雇用主・健保	社会保障制度	国または国保	多様
4	記入なし	記入なし	記入なし	記入なし	記入なし
5	○	○	○	△	△
6	○	○	○	○	○
7	○11ヶ月	○	○	○1年	なし
8	なし	○6ヶ月、月300ドル	なし <sup>20）</sup>	なし	なし
9	○1時間1年	○1時間以上	○授乳9ヶ月	○30分2回 <sup>23）</sup>	なし

GAW（アジア女子労働者委員会）「女子労働に関するアジア諸国の労働法調査（1996年6月）」アジア女子労働者交流センター発行（1997年）より作成。

国保：国民保険，社保：社会保険，産休：（ ）に比較のため週換算を記入している

表2 (注)

- 1) 女性の健康保護のため医療証明があれば最高3ヶ月まで。なお、日経連調査報告では全額支給。
- 2) 帝王切開の場合は75日。なお、日経連の調査報告では8週間以上。
- 3) 給与は定例または平均週給の全額（日経連調査報告より）。
- 4) 妊娠前に同一事業所で180日以上働いていることが条件
- 5) 第2子以降の適用については労働大臣が決定権を持つ
- 6) 産休中の解雇はできない。出産3ヶ月前から出産までのあいだに正当な理由もなく解雇した場合、出産休暇中の賃金が支払われる
- 7) 雇用主と政府が半分ずつ
- 8) 第3子は休暇が75日、全額支給
- 9) 妊娠7ヶ月、一歳以下の子供を育てる母親に残業、深夜業、遠隔地で働かせることはできない  
一年以上働いていることが条件
- 10) 最低賃金法で規定された平日日給あるいは10ルピーのどちらか高いほう  
インドでは妊娠した女性労働者への医療給付もある
- 12) 女性是一般的に、4時間働いた後に休息がとれるので授乳できる
- 13) 法律で規定はないが、女性の申請に雇用主が許可するかもしれない
- 14) 第3子以降は6週
- 15) 出産3ヶ月前から産後3ヶ月以内
- 16) 9時間の労働に2回、託児施設や適切な場所が与えられていれば1回30分を超えない、ない場合は1時間を超えず、食事と休息がつく
- 17) 妊娠7ヶ月以上あるいは1歳未満の子供を育てている女性労働者に深夜業や残業をさせてはならない
- 18) 産休中と産後の30日間（産休前の妊娠中は禁止規定に含まれない）
- 19) △：妊娠を理由に解雇できない（妊娠中の解雇を完全に禁止してはいない）
- 20) 公務員のみ75%
- 21) 男女いずれもがとれる（6週は女性がとること）
- 22) 52週は減額支給
- 23) 授乳期間中。毎日の労働を1時間減らすことができる
- 24) 同じ雇用のもとで2年以上働いた者のみその他は14週
- 25) 同じ雇用のもとで何年働き、給与がいくらで支払われる場合と支払われない場合がある（「イギリスの母性保護は必要以上に複雑」との現地からのコメント有り）
- 26) 日経連調査報告では、給与全額支給は30日間。  
日経連調査報告：（財）日経連国際協力センター『アセアン5ヶ国における労働安全衛生』（1996年調査）1998年、19ページ。

われ、その後は政府主導で平等化が進められ喧伝されてきた。ただし、就業を含む女性の權益に関する直接的で総合的な法律ができたのは、88年の「女性職員・労働者保護規定」が最初であった。ここでは採用の平等、母性の保護、そして産前産後の90日の有給休暇を含む妊娠出産時の特別待遇等々が定められた。また、その4年後の1992年には「女性權益保障法」が公布され、女性の就業と労働に関する平等の權利と母性保護などに関して具体的な原則が規定さ

れた。<sup>25)</sup>

張紀濤氏によると、95年に全人代（全国人民代表大会）が、この「女性權益保障法」の執行状況について、以下のようにその成果を報告している。「多くの国有企業、事業部門は同法の規定に基づき、女性従業員を月経期、妊娠期、出産期、哺乳期に保護すること、および禁忌労働に従事させてはならないという規定を遵守している」など、女性の労働権と特殊權益の保障活動は大きく進展したとされている。こうした成果を生んだのも、中国政府の各機関や全国婦女連合会による大規模な宣伝諮問活動、各省など自治体による具体的な同法実施規則の制定、そして女性の合法的權益を侵害したとの上訴案件に対し各級人代常務委が関係部門に調査・処理を催促したことなどがあげられている。

しかし、一部の外資系企業、私営企業、郷鎮企業で女性の權益侵害が多発している。それは、安全性・労働者保護の軽視による労働条件の悪化、つまり、長時間勤務や、女性の月経期、妊娠期、出産期、哺乳期に対する保護処置がとられていない、雇用制度不備による女性の泣き寝入りに終わるケースが多い、といった現象に現れている。<sup>26)</sup>

このように、政府の監視のもとで、国有企業では女性の權益が保障されている一方で、開放経済下、外資系をはじめとして経済効率性を優先する企業が増えている。女性労働の高コスト化を避け、母性保護の費用負担をせずにすむような年齢を選択して契約雇用するなど、労働法の遵守義務を間接的に免れようとするケースもみられる。また、直接的に違法である劣悪な労働条件や労働環境のもとで女性を働かせる企業も少なくない。

---

25) 秋吉祐子、「中国解放体制下における女性労働」、藤井光男編著『東アジアの国際分業と女性労働』ミネルヴァ書房、1997年、161ページ。

26) 張紀濤著「中国『女性權益保障法』の執行状況について」『海外労働時報』1995年11月号。

## む す び

日本と異なり海外でビジネスを展開するためには、異なる法的環境のもとでいかに客観性を確保しておくかが、雇用差別に関する訴訟に持ち込まれないためにも、また訴訟対策としても重要である。日系企業が起こす問題は、客観性の点で誤解を招いているものだけではなく、日本での企業活動のなかで、差別的な処遇が当たり前とされている職場慣行や制度に起因し、これは実質的に雇用差別にあたるものが少なくない。本稿で取り上げたように、とりわけ女性労働者に関する人事、労務管理上の問題が近年海外で顕在化している。

企業にとって、法制度は経営環境のひとつであり、企業の維持存続のためには環境に適応する必要がある。そして、企業が法的環境に注意を払う度合いは、違法行為による損失の大きさに左右され、企業は損失回避を目的として努力しようとする。したがって、法的環境が企業に損失をもたらしさない程度の緩やかなものであれば、企業はその適応にエネルギーを費やすことはない。また、適応努力は、必ずしも法理念の理解を意味しないし、法の遵守につながるとも限らない。企業側の目的は損失回避である。あるいは、企業側が、法で規定された行動そのものに自ら経営合理性を見いだした場合には損失回避以上の積極的な行動をとる。法で規制する側と規制される企業側の利害が一致することはあっても、ねらいは往々にして別である。

本来、企業は、どの国で活動するにせよ、現地の社会を尊重し、現地の法律とガイドラインを遵守し、不用意な摩擦を避けることが、現地での長い経営と利益につながる。その上で、本国で培った管理手法の優れた点を導入し、現地の優れた点と融合するのが合理的である。認識の甘さから無意識に違法行為を行ったり、現地社会や従業員との摩擦を資本の力で押し切ったり、あるいは意識的に隠れて違法行為を行った企業が長期的には利益を得続けることはないという事例は数々ある。だが、多くの企業が、その行動に対する監視や規制力の強さに応じてぎりぎりのところで、最大限の利益優先の行動パターンをとる。特に開発途上国を中心に経済状況の厳しい国では、投資の誘致策が優先され、

労働に関係する法の運用規定や監視が不備になりがちである。企業は短期的な利益獲得に邁進して、その国の経営環境を的確に捉えることを怠りがちになる。今後の企業の長期的な発展を考えると、法的環境に適応するだけでなく、現地で市民権を得るという理念に基づく経営管理が求められる。だが当面の問題として、少なくとも、リスク管理の観点から、経営環境の一環としての法的環境対応への早急な取り組みが経営上緊要であることを近年の事例は示している。