

# アメリカの女性の職場進出

## ——女性管理職数増加の背景と要因——

中村 艶子

### I. はじめに

今日、アメリカ労働市場における女性の数はおよそ5400万人、その中で管理職は41.5%を占めている。<sup>1</sup> 女性労働力率は年々高まる一方で、高等教育を終え、伝統的に男性の領域とされてきた専門職に就き、キャリアを追求する女性の数の増加には目ざましいものがあり、近年のアメリカのキャリアウーマンのイメージは国際的にも定着している。女性の職場進出とキャリアをテーマとする際に、その典型的な女性管理職に焦点を当て、考察を行うことにより女性の職場進出過程の一角を明確にすることを試みたい。どのような過程の中で女性の進出が前進を見たのか、また、それに伴う意識の変化はどのようなものかを考察し、女性管理職が現在半数近くを占めるに至った背景と要因について論じたい。

1. U.S. Department of Labor, Bureau of Labor Statistics, Handbook of Labor Statistics (Washington, D.C.: Government Printing Office, 1993), p.405;

Labor Force Participation Rates (%)

Year	Women	Men
1940	25	79
1950	34	86
1960	38	83
1970	43	80
1980	52	77
1990	58	76
2000 (projected)	63	76

U.S. Department of Labor, Bureau of Statistics, Handbook of Labor Statistics (Washington, D.C.: Government Printing Office, 1989), pp.25-30.

Sara Alpern, "In the Beginning: A History of Women in Management," *Women in Management* (Newbury Park, California: Sage Publications, Inc. 1993), p.25.

本稿では、IIにおいて1950年代のキャリアよりも家庭中心だった時代を考察し、IIIにおいて女性がこのような目ざましい職場進出を遂げた要因となる社会風潮の変化と男女雇用差別禁止に関する法制度及び企業方針をまとめ、IVにおいて1970年代以降の意識の変化を論じ、Vにおいて女性管理職の問題点を取り上げ、今後の究明点を探る。

### II. 常軌を逸した社会——1950年代

第二次世界大戦に伴い、女性労働者は動員された男性労働者に代わって職場進出し、この時期の大きな労働力となった。しかし、戦争終結後は「女性たちよ、家庭に帰れ」という呼びかけが起こり、女性たちも戦時に欠けていた家族生活を取り戻そうと家庭に戻る動きを見せた。戦争の反動である家庭中心指向が高まり、女性が子育てと家事に専念する母親としての役割が賛美の対象となる母親崇拜 (Cult of Motherhood) の風潮が色濃くなった。また、1950年代のアメリカでは消費傾向が増大し、主婦は新しい家庭用品の売り上げ向上のための恰好の対象となり、郊外の一戸建ての家で家庭用新製品を使う主婦のイメージが雑誌、新聞、ラジオやテレビで数多く使われ、女性の居場所が家庭であるという意識が社会に浸透していった。

この時期を最も良く象徴しているのは女性の結婚・出産現象である。当時、女子大学生の約6割が結婚のために教育の機会を放棄し、大学を中退していった。<sup>2</sup> 1950年初頭における女子の大学卒業率はわずか35%であったが、これは

2. 竹内一夫『アメリカの平等雇用 日本への教訓』(中央経済社、1984)、7頁。

1930年代の40%よりも低い数字であり、1950年の結婚平均年齢は、1920年代30年代の23歳から1900年代最低である20歳へと低下した。また、出生率も1950年代末までにはヨーロッパの2倍となり、アフリカ、インドに近づいた。第3子の出生率は倍になり、第4子の出生率は3倍にもなった。<sup>3</sup>

経済学者シルビア・ヒューレットは、この50年代のアメリカを「常軌を逸した (aberrant)」社会と呼び、次のように述べている。「50年代はあまりにも狭い意味において男女を定義することに成功し、男女とも個人の存在をよりよく実現することに多くのエネルギーを費やした。アメリカ社会は自立と平等の上に築かれ、男女ともに強さへの定評を大切にしてきたが、この時代には性別による関係が強く歪められ、我々は今もこの歪みの結果を被っていると見える。なぜなら、この結果起こる衝突や闘争は、かなり人為的な社会的状況への反応の波として理由付けできるからである。」<sup>4</sup>

戦後、企業は既婚女性の雇用を敬遠し、就業中の女性労働者の賃金上昇を抑制した。女性の解雇は男性に比べ75%も増加し、<sup>5</sup> 戦争終結の翌年には325万人が一斉退職を迫られている。<sup>6</sup> しかしながら、そのような女性への冷遇や家庭回帰現象の反面で、産業の発展並びに各世帯の経済的必要性はやはり女性の労働化を進める結果となり、労働市場における女性の数は増加した。結婚・出産の影響により実際には35歳以下の雇用率はこの時期低下しているが、<sup>7</sup> 50年代半ば頃には子供の小学校入学を機に仕事に出る女性労働のパターンが一般化した。しかし、この時期の女性の雇用は全般的に低賃金化し、男女の賃金格差や雇用差別が広がった。結婚、子育てに

よる仕事の中断、家庭との両立、教育及び専門知識の不足、社会的風潮などの要因は、女性の雇用機会を「キャリア」ではなく低賃金の「職 (job)」へと限定してしまい、50年代の女性たちは早婚と続く子育てによって教育の機会だけでなく、キャリアの土台も失ってしまったのである。<sup>8</sup>

専門・技術職へと進んだ女性の数は戦前よりも少なく、割合では1930年の45%から1950年の40%、1960年の36%と下降線を辿っている。女性管理職の占める割合はさらに少なく1950年は14%であった。<sup>9</sup> 戦時中に多く見られた「女性も仕事をしながら家庭生活を享受できる」という女性の社会進出を応援するコピーは、「女性は唯一家庭を選択すべきだ」というメッセージに変わり、仕事をしている女性に対しては「キャリアウーマンバッシング」ともいえるマイナスイメージが多く使われた。<sup>10</sup> 家庭回帰現象が起り、母親崇拜が中心となっているこの時代においては、当然キャリアに対する女性の意識は低く、女性管理職の進出にとって非常に厚い壁の立ちふさがった時代であった。女性が管理職レベルに手が届くようになるのは、後の1970年代になってからのことであった。

### Ⅲ. 社会風潮の変化と男女雇用差別 禁止法制 1960年代～1970年代

#### 1. 女性たちの覚醒

20歳前後で結婚し、家庭を守ることを最優先として夫や子供たちの世話に専心するアメリカの主婦たち。幸せ以外の何ものでもなかったはずの彼女たちの間に言いようのない寂寥感を抱く者たちが徐々に表れた。個人としての存在を抑えた生活の中で潜在していた本質的問題が表面化したのである。ベティー・フリーダンはこれを『フェミニン・ミスティーク』の中で「名前のない問題」と呼び、精神的に満たされていない女性たちの問題を浮き彫りにし、新しい角

3. Sylvia Ann Hewlett, *A Lesser Life: The Myth of Women's Liberation in America* (New York, New York: Warner Books, [1986] 1987), p.238.

4. *Ibid.*, pp.292-293.

5. Susan Faludi, *Backlash: The Undeclared War Against American Women* (1991)

スーザン・ファルーディ、伊藤由紀子・加藤真樹子訳『バックラッシュ』(新潮社、1994)、56頁。

6. ファルーディ 前掲書、58頁。

7. Hewlett, *A Lesser Life*, p.447.

8. *Ibid.*, p.239.

9. Alpern, *op. cit.*, p.27.

10. ファルーディ 前掲書、57頁。

度からの見方を人々に与えた。<sup>11</sup>これを一つの契機として多くの女性たちが各地で意識高揚グループを形成し、解放へと大きく動いていった。若年で結婚し、35歳までには子育てが一区切りするライフコースやアメリカの産業拡大に伴う女性労働への需要がこのような意識を持った女性を家庭外の労働市場へと駆り立てていった。1950年代半ばには子供のいる女性の25%が仕事に従事していたが、1969年にはこの比率が40%へと増大した。<sup>12</sup>しかしながら、女性の労働率は高まっても、この時代は女性への偏見が平等な取扱いを無意味なものとしてしまうような時代であり、女性雇用は依然として様々な面で制限されていた。1966年10月にはベティ・フリーダンをリーダーとする女性解放運動組織 NOW (National Organization for Women) が結成され、その後全米で女性解放運動が活発化し、伝統的概念を打ち破ろうとする女性の労働市場進出の闘いが繰り広げられた。また、他方では女性事務局 (Women's Bureau) は賃金平等化を押し進めた。社会的風潮はこうして大きく変化し、女性解放グループによる社会・政治的運動は、女性の社会進出の基盤となる法制度にも大いに影響を及ぼすこととなった。

## 2. 男女雇用差別禁止法制の展開

### a. 雇用差別禁止への動き

1930年代半ばより雇用差別禁止内容を含む立法が各州で制定されるようになり、特に1940年代には第二次世界大戦の影響による労働不足解決のため、多くの州が雇用差別を禁止する方向へ向かった。1950年代から60年代初頭には禁止対象が賃金に留まるものの、性別が雇用差別の禁止理由として現れた。

1961年、ケネディ政権は「女性の地位に関する大統領直属委員会 (The Presidential Commission on the Status of Women) をエレノア・ルーズベルトを議長として設立し、1963年での

調査結果では、女性が「自分たちの周囲の世界へ最大に貢献しつつ、妻や母としての役割を継続できること」<sup>13</sup>という家庭中心の目標を掲げながら、女性への雇用の平等、賃金の平等を強調した。この報告は女性のための制度拡大への刺激となり、1963年、1938年制定の公正労働基準法 (The Fair Labor Standard Act) の一部が修正され、性別を理由とする賃金差別禁止の初の連邦法として男女平等賃金法 (The Equal Pay Act of 1963) が制定された。

1960年代半ばまでの差別規制の方法は、雇用差別禁止を原則とするのみで、差別の具体的な判断基準も制裁措置も備えられていなかった。<sup>14</sup>女性雇用拡大のための法律制定は形式上は存在したものの、雇用機会均等委員会 (Equal Employment Opportunity Commission) は差別的な雇用慣行を変えるための方策を講じなかった。1966年6月の「女性の地位に関する諸委員会第三回全国大会」では雇用機会均等委員会に対し、決議採択の動議が提出されたが、否決されている。

### b. 公民権法第7編

1964年7月2日、ジョンソン政権下で公民権法第7編が制定された。性差別禁止が公民権法第7編に組み込まれることになったのは、ヴァージニア州選出のハワード・A・スミス下院議員が第7編の法案審議を遅らせ、公民権法を廃案にしようという議事妨害目的で性差別禁止修正案を議会に提出したのが、意図とは逆に可決されたことに起因している。

13. Alpern, "A History of Women in Management," p.41.

14. 裁判所における雇用上の「差別」の定義については、第二次世界大戦中には「偏見のある取扱い (prejudiced treatment)」を意味したが、この定義では裁判上原告側が被告の害意を証明することが難しいため、その後「不平等な取扱い (unequal treatment)」と再定義された。これにより雇用上の不平等な取扱いは違法となったが、試験や学歴が求職者に要求された場合、結果として実質的に不平等が生じてしまう。このため、連邦最高裁判所で、差別は「不平等な作用 (unequal impact) を与えること」として三回目の定義付けがなされている。竹内一夫、前掲書、21頁。

11. Betty Friedan, *The Feminine Mystique* (Harmondsworth: Penguin 1965 c1963 [1982]) 邦訳 三浦富美子訳『新しい女性の創造』(大和書房 1986)。  
12. 竹内一夫 前掲書、8頁。

公民権法第7編は、人種、皮膚の色、宗教、性、出身国にもとづく差別分離を民間事業主、連邦・州・地方政府、労働組合及び徒弟制度委員会、雇用幹旋機関に対して禁止する雇用差別を包括的に取扱うものであったが、議会での可決を急ぐ中不十分な点があり、制定後に女性の雇用についての修正が加えられることになった。これには勿論、多くの女性が公民権運動に参加していた影響も多々あった。女性解放運動と公民権法制定は女性の雇用に期待をもたらし、改善への動きを作り出した。

修正には、第7編が連邦政府、州や地方自治体に勤める公務員や教育労働者を適用外としていたが1972年の改正時にこれを廃止したことに加え、雇用機会均等委員会 (Equal Employment Opportunity Commission: EEOC) の権限を強化したことが挙げられる。改正前には雇用差別に対し協議、調停、説得程度の権限しか与えられていなかった EEOC が、改正後は停止命令を発することができるようになり、雇用者が差別行為解決に応じない場合は、被害者に代わって連邦裁判所に民事訴訟することも可能となった。また、雇用者の定義が25名以上を雇用していることから15名以上へと改正、EEOC への救済申立ての期間についても差別行為のあった日から90日以内が180日へと延長された。この修正により、法の持つ効果は、形式を超えて実際の職場に浸透していくことになった。

また、1978年10月の妊娠差別法 (Pregnancy Discrimination Act of 1978) の制定では第701条 (k) を追加し、「妊娠・出産及びそれに関連する疾病」を差別理由に加えた。これに添って EEOC も1979年、妊娠・出産を理由にした雇用差別は反証がない限り申し立て通りになる一応の証明がある事件となることや、妊娠・出産が健康保健、医療保健、病気休暇制度などの福利厚生で他の疾病と同様に扱われるようにすることを取り決めた。

### C. アファーマティブ・アクション

1965年9月25日のリンドン・ジョンソン大統領による大統領命令11246号には積極的差別是

正措置計画 (アファーマティブ・アクション) が含まれていた。これは「女性・少数民族に対する雇用上の差別の結果を是正するため、採用・昇進・訓練その他雇用上のあらゆる面で、女性・少数民族を積極的に活用することをねらいとするプログラム」であるが、当初は性差別を禁止するものではなく、性差別禁止は1967年9月になって大統領命令11375号による修正で叶えられる形となった。<sup>15</sup>

1971年には、女性・少数民族の採用増加の数値目標を明確にしたフィラデルフィア・プランが出され、実際の効力を持ったプログラムとなっていった。<sup>16</sup> また、1970年代以降は多くの企業がアファーマティブ・アクションを採用するようになり、性差別訴訟も70年代後半から件数が増し、女性雇用も大きく変化することになった。

1960年代後半から1970年代にかけて、女性解放の高まりは政治に大きく影響し、法制の改革を伴って社会を大きく前進させた。アメリカでは全てが禁止義務規定であり、それに従ってガイドラインが雇用機会平等委員会によって作成され、職場へ反映させようとしている。こうした法制度を基盤として伝統的に女性に門戸を閉じてきた企業の慣習が打ち砕かれ始め、アメリカの女性の職場進出がより平等な方向で前進を見た。この意識改革と法体制こそがアメリカの女性がキャリアを持ち性的差異のより少ない社会を築く2大の柱となったのである。

### 3. 企業方針

アファーマティブ・アクション導入後、採用過程については法令により厳しい規制が敷かれ、

15. 男女雇用平等や均等法についてまとめた書としては、竹内一夫、前掲書に加え、桑原昌宏『男女雇用平等と均等法：日本・カナダ・アメリカの比較』(総合労働研究所、1991)、財団法人女性職業財団 諸外国の男女機会均等の進展状況に関する調査研究会監修『欧米における男女機会均等法制』(財団法人女性職業財団、1989)などを参照。

16. ホーン川嶋瑤子「アメリカの平等推進の焦点——コンパラブル・ワースとアファーマティブ・アクション」『雇用平等の最前線』(岩波ブックレット、1992)、51頁。

企業の採用慣行にも大きな変化が見られた。企業の雇用差別是正努力を1979年の求人活動に関する統計で見ると、正式の平等雇用機会計画を有する企業は全体の84%、大企業では90%、小企業が80%となっている。また性差別是正に関しては、「伝統的に男性の仕事であった職務へ女性を求人する特別計画」を有する企業が59%（大企業67%、小企業54%）、「専門／管理の職位へ女性を求人する特別計画」を有するものは57%（大企業65%、小企業52%）であり、単に女性採用数を増やすだけでなく、性差別をなくす方向で質的機会均等を図る試みがなされたことが伺われる。実際の女性の職務においても、上級管理職、中級管理職共に明確な増加を示し、従来男性だけに占められていた職務に就く女性の数も1967年の43%から1976年の84%へと増え、性別分業に基づいた雇用慣行は著しく減少したといえる。（表1）<sup>17</sup>ただし、これは女性従業員が各職務に就任しているか否かという点に関する統計に過ぎず、その職務に就く人員の比率ではない。比率については、1965年のわずか14%から1992年の41.5%へと著しく伸びており、管理職における比率は男女ほぼ半数に迫っている。<sup>18</sup>

また、性差別があるのではないかという批判に対する企業方針の例としては、1977年頃次のような例も見られた。「ゴールドマン・サックス社は、もっと多くの女性を雇って、昇進もさせなければ、といういわば反省の時期にあった。そこで同社は、ウォートンに入学した学生のうち、女性全員に手紙を送り、夏休みに行く研修プログラムについての面談に勧誘した。同社が女性を差別しているという批判が出ていたので、彼らも一生懸命だった。」<sup>19</sup>このように法

制度やそれに伴う訴訟、裁判判決、性差別廃止運動等によって企業自体も平等雇用に向けた機会均等の努力を行うことが一般化し、女性の登用を考える方針を持つことにより、女性管理職の増加にもつながっていったのである。<sup>20</sup>

表1 女性が就任している職務 (単位:%)

	企業規模別		総計	
	大企業	小企業	1976年	1967年
女性が就いている最高位の職務				
トップ・マネジメント	37	27	32	13
ミドル・マネジメント	45	31	39	24
第一線監督者	11	30	19	26
非管理職	4	11	7	N.A.
無回答	3	1	3	N.A.
従来男性だけに占められていた				
職務に女性が雇用されている	91	76	84	43
従来女性だけに占められていた				
職務に男性が雇用されている	57	39	49	10

Source: BNA, PPF Survey No. 112, March 1976, p.11

#### IV. 1970年代以降の意識の変化

##### 1. 女性のキャリア指向

1988年、米国教育委員会は400校以上の大学で2万人の学生を対象とした将来の職業に関する調査を行ったが、「専業主婦になる」と答えた女子学生は1%に満たなかった。<sup>21</sup>また、「今

20. 1980年代、女性雇用を特に推進した企業は主にサービス産業に多く見られる。金融、小売、教育、医療、個人サービス、公務等の「サービス産業」では体力は重視されず、対人関係に重きが置かれることから女性の適性が生かしやすく、女性にとっても進出可能で雇用機会の多い分野といえる。ハイテク化が進んでいる新しい産業では性別に捕われず、また女性の登用にも積極的に目を向けているようである。一例としては、アップルコンピューター社において女性が占める割合は、1989年の管理職33%、専門職40%であった。Ariane Berthoin Antal and Dafna N. Izraeli "A Global Comparison of Women in Management," *Women in Management*, p.61.

21. Arlie Hochschild with Anne Machung, *The Second Shift: Working Parents and the Revolution at Home* 邦訳『セカンドシフト』（朝日新聞社、1990）、384頁。

17. 竹内一夫『アメリカの平等雇用 日本への教訓』（中央経済社、1984）、107頁。

18. Alpern, "A History of Women in Management," p.43; 竹内一夫『アメリカの平等雇用』、106-108頁。

19. Anne B. Fisher, *Wall Street Women* (New York: Alfred A. Knopf, Inc., 1989).

アン・B・フィッシャー 三原淳雄・土屋安衛訳『ウォール街の女たち——生活・人生観・結婚・年収』（ダイヤモンド社、1990）、194頁。

日の女性は自分の母親よりも自由か」という質問に対し、85%の女性が自由であると回答している。<sup>22</sup> ここには1950年代に見られたような専業主婦指向はほとんどなく、結婚と家庭こそが女性の世界だという考え方はもはや存在しない。アメリカの若い女性たちは、自分たちの母親の世代に根強かった家庭中心指向に代わり、家庭外にも目を向けたライフコースを辿っているようである。

1980年代までには女性解放運動の影響により男女平等意識が浸透し、これがキャリア指向へのエンジンとなったが、この土台は1972年の主に2つの法制度であった。1つは雇用機会均等法及び妊娠差別法による公民権法第7編の修正に伴った様々なガイドラインであり、雇用条件において職務を「男性の職務」「女性の職務」として区分した雇用政策を違法とするなどとして制定されている。<sup>23</sup> もう1つは同年の教育改革法第9編 (Title IV of the 1972 Educational Amendment) の影響である。これについては、従来の学校教育で自然科学系を中心とした男性の分野、人文系を女性の分野とした性的区分の元で教育が行われるのが一般的であったが、連邦議会は連邦助成金の交付を受けた教育機関・教育制度での性差別廃止を目的とした立法を制定し、第9編では連邦助成金の交付を受けた教育機関での入学、奨学金付与、科目履修、進路指導、カウンセリング等において、「性的固定観念の排除、性差別の禁止」を目的としたために、キャリアに直結する学問分野、学問レベルにおいても所謂女性の領域内に留まっていた女性たちが、従来男性が占めていたキャリアを志すようになっていった。<sup>24</sup>

こうして1970年以降、女子の高等教育化は急激に速度を増し、大学へ進学する女子学生の数は1978年以来男子学生と同等か上回る割合を占めてきた。大学院における女子の割合は、1960

年の29%、1970年の39%から1984年には48%となり、確実に増加した。<sup>25</sup> また、MBA取得者における女性の割合は1971年の3.5% (758人) から1981年の25.9% (14,500人) へと驚くべき伸びを見せた。大学によっては女性の占める割合がさらに高い場合もあるようである。(表2)<sup>26</sup>

このように、教育の平等化、女子教育の高等化が進み、女性解放の高まった1970年代を経て、1980年代には政治的、社会的意識の高揚が、目まぐるしい勢いで以前よりも高い水準での女性のキャリア指向に表れた。教育の機会均等を経て、以前より多くの女性たちが伝統的に男性の領域とされてきた法律、医学、ビジネス、エンジニア等の専門職にも進出していった。こうして1992年には、女性専門職の割合は、弁護士21.4%、医師20.4%、会計士51.2%、管理職については41.5%へと上昇したのである。(表3)

表2 M.B.A.の急増

学年度	総数	女性数	全体で女性が占める割合
1971	21,417	758	3.5%
1972	26,654	1,045	3.9
1973	30,511	1,533	5.0
1974	32,820	2,161	6.6
1975	36,450	3,080	8.4
1976	42,728	4,974	11.6
1977	46,650	6,681	14.3
1978	48,484	8,183	16.9
1979	50,506	9,675	19.2
1980	55,325	12,332	22.3
1981*	56,000	14,500	25.9

Sources: National Center for Educational Statistics, Association of MBA Executives, Inc.

\*projections

22. *Time* (1992.3.9), p.54.

23. 竹内一夫 前掲書、28頁。

24. 財団法人女性職業財団 諸外国の男女機会均等の進展状況に関する調査研究会監修 前掲書、15頁。

25. シャーリー・M・クラーク (Shirley M. Clark) 『アメリカ女性の教育女性のライフサイクル——所得保障の日米比較』(東京大学出版会、1989)、185頁。

26. *Newsweek* (1981.9.14), p.48.

表3 専門職に就業する女性 (単位:%)

	1960	1986	1992
大学教員	19.0	36.4	40.9
弁護士	3.5	19.9	21.4
医師	6.8	15.9	20.4
技師	0.8	6.7	8.5
管理職	15.6	38.1	41.5

Source: U.S. Bureau of the Census, Census of Population, 1960 Vol. I, Table 202 pp. 528-533; U.S. Department of Labor, Bureau of Labor Statistics 1987 pp. 185-90, 223-27; U.S. Department of Labor, Bureau of Labor Statistics 1993 p. 405 より作成

## 2. 職場における意識の変化

女性管理職の増加には目ざましいものがあるが、実際の職場における意識とはどのようなものだったのだろうか。職場においては女性の意識だけでなく、男性の意識も大きく変化している。(表4) ここで見る統計は、1965年にハーバードビジネスレビューが女性管理職の特徴や適性について行った管理職の男女を対象に行った調査結果とそれをモアとサットンが同形式で20年後の1985年に行った調査結果である。ここでは特に男性管理職の意識に関する統計を抜粋した。

男性管理職の意識は1965年からの20年間で大きく変化したようである。1965年、女性管理職に対して、かなり賛成する割合は9%、どちらかという賛成が26%であったが、1985年には、かなり賛成が33%、どちらかという賛成が40%となっており、双方を合わせると、女性管理職について賛成方向にある意識は、35%から73%へと約2倍に伸びている。因みに女性管理職が女性管理職について賛成する割合は1965年が82%、85年は91%であった。女性管理職に対する男性の反対意識は同時期41%から、わずか5%にまで減少し、1965年に存在した強い反対者は1985年には本統計上は見られない。<sup>27</sup>

このような男性の意識の変化は女性管理職者

が職場進出する上で非常に重要である。勿論、これが男性側の本音であるのか、それとも社会的風潮に同調させたポーズとしての回答なのかはわからないが、いずれにせよ職場の雰囲気が大きく変えるものである。いかに法制度が確立されようとも、実際の職場において否定的な意識が蔓延していれば、女性が上に立つことは無理である。女性管理職の存在について男性管理職からもプラスの声が聞かれたということは注目に値する。

同調査で行った質問の「女性は権威を持つことをあまり期待しない、あるいは望まない」についても、この20年間では歴然とした差がある。1965年には男性管理職の54%、女性管理職の50%がそう感じていたが、1985年においては、同9%及び4%にまで減少している。女性管理職への評価についても肯定的で、効率、収益に関しては男性によるマイナスの評価は1985年には全くなく、従業員の士気に関して20年前の33%から減少した8%とわずかにマイナス評価が出ている程度で、全体的な評価は上がっている。また、女性管理職を受け入れる傾向は教育水準によって高まるようである。高校卒業者の72%、大学卒業生83%、大学院卒業生の86%が女性管理職に賛成している。<sup>28</sup>

この結果からは、伝統的な女性に対する固定観念はもはや感じられない。本調査では概して女性管理職が勇気づけられるような結果が出ており、女性管理職は職場の意識の中では平等な基盤を得たと言って良いだろう。しかしながら、勿論幾つかのマイナス要因もある。例えば、この時点での給与格差が大きい点、女性にとって中間管理職以上の昇進が難しいという「ガラスの天井」の問題、前進は見たが職場での完全平等にはまだまだ遠いという不満もあり、これらの点が今後どのようなようになるのかは究明すべき点である。

職場での機会均等は法のみによっては達成できない。法律は所詮態度を変えることはできない。しかし、法の枠組みの中で行動はある程度

27. Charlotte Decker Sutton and Kris K. Moore, "Executive Women-20 Years Later," *Harvard Business Review* (September-October 1985), p. 44.

28. *Ibid.*, pp. 48-50, 62.

規制され、それが態度に影響を及ぼす。それ故、機会均等を図る法体制なしには、このような女性管理職の職場進出は達成されなかつたであろう。また、教育による意識がかなりの水準まで平等化を図れることも判明した。教育が生み出した意識とそれによる認識は、法と同等かそれ以上に大きい意味を持つと言えよう。

表4 女性管理職に対する男性管理職の意識  
(単位:%)

	1965	1985
かなり賛成 (strongly favorable)	9	33
どちらかという賛成 (mildly favorable)	26	40
どちらでもない (indifferent)	24	22
どちらかという反対 (mildly unfavorable)	35	5
かなり反対 (strongly unfavorable)	6	

Source: Sutton, C.D. & Moore, K.K. "Executive Women: 20 Years Later," *Harvard Business Review* (1985, September-October p.44).

## V. 女性管理職の特徴と問題点

働く女性にとって仕事と家庭との両立は難しい局面を持った問題である。初期の働く女性たちは結婚や出産のためにキャリアを断念するか、継続するにしても出産のために長期休暇を取ったりする場合がほとんどであった。女性管理職については、次のような統計結果がある。「女性は企業の管理職へ進出するにつれ、私生活と仕事の生活の拮抗しあう要求を両立させることが難しいことがわかる。既婚女性は、夫よりも収入のある多くの女性も含めて、自分自身が家事のほとんどを行っている。(子供がいる場合は)子育ての責任が主に自分にあると考える夫はわずか5%以下である。独身女性の場合は、他の事は全て興味のないものとして仕事に焦点

を当てていることについて懸念している。いずれにせよ、女性の重役は自分のキャリアを伸ばすために、かなり(個人的な)犠牲を払ってきたと感じている。」<sup>29</sup>ウォールストリートの統計では女性重役の52%には子供がいないが、男性の場合はわずか7%である。<sup>30</sup>また、1985年のハーバードビジネスレビューの統計では、54%の女性管理職は既婚者であるが、対象管理職のうち、既婚者でない者の94%を占めていた。<sup>31</sup>また、社長職を対象とした別の統計では、未婚の男性社長は1%に満たないが、女性社長の場合は20%であった。<sup>32</sup>

この数字から、女性はキャリアを持つ際に家庭との両立を男性以上に意識し、女性にとってキャリアと家庭が密接な関係を意味すると考えられる。また、管理職を含む就業女性は就業男性よりも家事及び育児にはるかに長時間従事している。<sup>33</sup>これは、女性たちが卒業後は結婚し家庭で良き妻になることが社会通念であった時代に教育されたため、両親、社会、そして自分自身までもに伝統的通念に従うことがよいという意識を持っているためだと思われる。このような意識については今後、徐々に変化するであろう。

この他にも女性管理職の問題は、男性管理職との賃金格差、中間管理職以上への昇進の難しさなど様々である。これについては今後究明して行きたい。

## ま と め

第2次世界大戦後の1950年代は、キャリアよりも家庭生活のみに専心する女性が主流であり、女性の低賃金職での労働化が進んだ。しかし、1960年代、アメリカの中核をなす平等理念が女

29. Hewlett, *op. cit.*, p.398.

30. *Wall Street Journal* (1984.10.30).

31. Sutton and Moore, *op. cit.*, p.62.

32. Marlene L. Rossman, *The International Businesswoman of the 1990s* (Westport, Greenwood Publishing Group) 栗田路子訳『インターナショナルビジネスウーマン』(浅野エージェンシー、1990)、232-233頁。

33. Hochschild, *The Second Shift*.



性解放を活性化させた。女性解放の波により社会的風潮が大幅に変わり、女性雇用に関しても平等化の声が高まり、法制度の改革が進んだ。1963年の同一労働同一賃金法、公民権法の性による差別禁止条項、EEOCの権限強化、1965年の大統領命令によるアファーマティブアクション・プログラムなどの雇用差別禁止政策が実現し、女性が高賃金の従来男性の職業であった分野へ進出することを可能にした。このような社会、政治的高揚と共に教育も性別役割分業を取り除く平等化への努力が行われ、伝統的に男性の領域とされてきた専門職へ女性が進出する土台が築かれた。

また1970年代には女子の大学及び大学院進学が急増し、1980年代には男子と同水準に並んだ。

高等教育化が進んだ女性の間では、キャリア指向が高まり、専門職に占める女性の割合が増加した。法制度と意識高揚の2つの柱は、現在に至る女性のキャリア追求を可能にし、女性管理職の数を倍増させたのであった。女性管理職に焦点を当てた1965年と1985年の調査では20年間で女性管理職だけでなく、男性管理職が女性管理職に持つ意識が肯定的な方向で大きく変化したことを明らかにした。しかし、職場での完全な平等は未だ達成されておらず、賃金、昇進、家庭との両立面で、女性管理職の社会進出には重要な問題が残されている。今後はさらに女性管理職と家族との関係、国家・企業による女性支援策の実態についても考察し、女性管理職のキャリアと社会進出の問題を究明して行きたい。