

書 評 と 紹 介

木本喜美子著

『女性労働とマネジメント』

評者：首藤 若菜

日本の労働研究において、ジェンダー分析は、かつての周辺的な位置づけを脱し、今日ようやく中心的な地位を確立しつつあるようにみえる。日本の女性労働を語る際、もっとも典型的なものとして参照されるM字型の労働力率カーブは、女性労働者の多くが、結婚や出産を契機として、家事や育児負担を理由に退職することを示している。就労をつづける女性も、家庭との両立のために昇進をあきらめ、パートや派遣といった時間の融通がきく雇用形態を選択する。こうした女性労働者と、企業の基幹的な労働力を担う男性との性的な分業が、日本型雇用システムの中核部分を構成していることは、現在では常識的な見解に属しているといえる。

しかしながら、以上にみてきたような通説的な解釈において、労働市場における女性の行動は、結婚、出産、育児、家事といった家庭内のジェンダー関係、つまり職場の外的要因によって説明される。女性労働研究が、労働研究の一分野として正当な地位を獲得しつつあるとはいえ、依然として特殊な領域とみなされがちなのは、その点に存在している。いわゆるアンペイ

ドワーク論など、家庭内での性別分業にもとづく家事・育児負担を労働の一形態とみなすことで、私的な領域と目される家庭を労働研究のなかに取り込もうとする試みも、もちろん可能である。だが、本書は、それとは逆の方向、すなわち、職場そのものに存在するジェンダーに着目することで、労働研究とジェンダー分析の統合を図ろうとするものである。

労働過程のなかで形成・再形成されるジェンダー関係を分析する本書は、以下の構成をとっている。

はじめに

第1部

第1章 労働研究とジェンダー視角

- 1 日本における女性労働研究の位置
- 2 家事労働論争と女性労働の特殊理論
- 3 労働過程へのジェンダー視角の導入
- 4 日本の女性労働研究の課題

第2章 方法と対象

- 1 ケーススタディの問題意識と方法
- 2 ケーススタディの対象と位置づけ

第2部

第3章 ジェンダー間の職務分離メカニズム

- 1 百貨店A社の人事制度と「女性活用」の動向
- 2 正社員のジェンダー間職務分離
- 3 ジェンダー間職務分離がもたらす矛盾
- 4 職場のジェンダー関係と流通機構
- 5 職務のジェンダー化のメカニズム

第4章 労働組織内の応答—交渉関係

- 1 店舗労働のジェンダー間職務分離
- 2 主任・一般職・パートの相互関係
- 3 〈私たち〉の世界
- 4 組織内分離のメカニズム

第5章 「女性店長づくり」という挑戦

- 1 組織的挑戦としての「女性店長づくり」
- 2 女性店長の位置：店長のマネジメントとキャリア
- 3 女性店長の挑戦とマネジメント・スタイル
- 4 女性店長のインパクト

終章 労働組織のリアリティに迫る

- 1 方法としての労働組織分析
- 2 男性中心主義の問題
- 3 X社の組織的挑戦と意義
- 4 組織のイノベーターとしての女性
- 5 今後の研究に向けて

第1部では、日本の研究史を欧米のそれと対比しつつ批判的に検討したうえで、本書の研究方法を提示する。著者によると、冒頭で述べた「家族内性別分業決定論」の立場が日本で主流でありつづけた原因は、「家事労働論争が終わらない」ためである（3, 11-17頁）。すでに1980年代に欧米では、この論争が「経済学のタームに縛られすぎた議論であった」と反省され、「女性の社会的抑圧の原因を家事労働の無償性に求めるような幅の狭い論争内にとどまるべきではない」との否定的総括がおこなわれた（8-10頁）。その後フェミニストは、労働市場内部のジェンダー分析へと向かった。ところが、日本では、いまだに家事労働論争への関心が高く、雇用労働はその延長線上で解釈できると考えられている。著者は、労働過程外部の諸条件をいったん捨象し、『『労働過程それ自体の中でのジェンダーの解釈』を徹底して行なう』ことが必要だと主張する（22頁）。本書は、家族内性別分業にもとづいて女性労働を読みとる伝統的な立論からの脱却という、重大な方法上の転換を提起しているのである。

第2部では、百貨店と大手総合スーパーを対象として取りあげ、ジェンダー関係が労働組織

のなかで生成・変容していく過程を、ケーススタディにもとづいて実証的に明らかにする。小売業が女性従業員を数多く抱え、女性の戦力化をすすめてきたことは周知の事実だが、著者によると、そこでも男性中心的人事管理がおこなわれている。百貨店業界のなかで「女性活用」の牽引役を果たしてきたA社でも、男性は管理、女性は販売という職務分離が根強く存在している。男性は幹部候補生として育成され、長時間の残業に駆り立てられる一方、女性は短い労働時間を享受するが、「飽き」と「虚しさ」がつきまとう仕事にしか従事できない（73頁）。両者は、同じ職場空間で働きながら、「まったく異質な組織文化」のなかに身をおいている（78頁）。また、大手総合スーパーX社の店舗でも、衣料品部門は女性職場、食品部門は男性職場のように、部門間あるいは部門内部に明瞭な職務分離が確認できる。それは昇進格差につながり、店舗の約半分を占める女性たちは、そのほとんどが主任以下に停留している。

著者がとくに強調するのは、男女労働者の仕事意識、意欲、上昇志向が、こうした「職務の過度のジェンダー化」した組織文化によって形成されることである（90頁）。たとえば、女性の多くは、両社のいずれにおいても、浅いキャリアコースを自ら選択し、強い現状維持志向を抱いている。従来の研究は、このような事実に対して、昇進後の責任の重さやストレス、労働時間の長さから、家庭責任のある女性はそれを望まないと理解してきた。しかし、著者は、インタビュー調査の結果、それだけではあまりに表層的な解釈だと批判する。長期的なキャリアを駆けあがる環境にある男性たちが、何ら疑問を抱かずに昇進を重ねるのに対し、その期待も育成の機会も与えられていない女性たちは、職位が一つあがるたびに、自らの動機づけや納得を必要とする。男性中心的人事戦略は、女性

の昇進意欲を喪失させ、結婚願望に拍車をかけている。本書は、職場の深層に入りこむことで、労働組織のなかでジェンダー関係が構築される過程を鋭く描きだしている。

著者は、職場のジェンダー関係の構造を抽出する一方、その複雑さを鮮やかにとらえることにも成功している。たとえば、女性労働者は均一的な存在ではない。百貨店をみると、古典的な性別分業に縛られて補助的な業務につく高卒・短大卒の一般職の女性、男性と肩をならべてキャリアを歩みつつも女性職域に引き寄せられる大卒の女性、販売のプロとしての自覚をもちながらも正社員から明確に区別される派遣社員、このように女性のなかにいくつもの分離線が交錯している。また、男女の労働者の関係も、支配―従属という観点だけではとらえられない複雑さを有している。強固な性別分業のもとで低位に据えおかれる女性たちは、上からの指示にしたがうだけではない。スーパーのひとつの店舗に長く働きつづける女性たちが、「短期間で異動していくくあの人たち」との間に分離線を引き、上からの意思伝達に対して集団で抵抗するなど、「応答―交渉」行為をおこなっていることを、著者は明らかにしている（122頁）。

労働組織のジェンダー関係は、動態的でもある。著者はX社での「女性店長づくり」の事例をもとに、職務分離や組織文化の変容過程の解明にも取りくむ。注目すべきは、女性の登用後、職場のなかの女性観、女性に対する言説が徐々に変化をみせることである。すなわち、当初、職場では、女性店長の誕生に対して、「どうせお飾りだ」と冷淡な反応が多かったが、彼女たちが順調に仕事をこなしていくにつれ「どうして女性店長がまだ残れているのか」という評価があらわれ、最終的には「これからは男も女もない」とライバル視する意見へと変わっていく

（192頁）。店長の最大の職責である売上目標値の達成については、長く懸念がつきまっていたが、女性たちは「ボトムアップ型」の管理手法を生み出すことで、それも払拭する（187頁）。「女性店長づくり」は試験的にはじまったが、2店舗目の店長に就任する女性もあり、その数は加速度的に増えている。それまで当然のように語られていた女性にはできない根拠は、事実によって覆されるとともに、忘れ去られ、新たな言説が生まれるが、それもまた次々と克服されていく。

以上のとおり本書は、欧米のフェミニズム研究を参照しつつ、職場のジェンダー関係に着目して女性労働を分析した、日本で最初の本格的な研究書である。新たな方法論を提示することで女性労働研究を次なる段階へと引きあげると同時に、その枠組みを用いて実証的な分析をおこなった点で、まさに画期的な作品になっている。インタビューを駆使して現場の女性たちの心理や感情を聞きだし、組織文化のひだに分け入った解釈を示すケーススタディは、深みがあり、読み応えがある。この点での著者の卓越した能力は、他の研究者の追従を許さない。そして、徹底したヒアリング調査によって明らかにされた労働現場の数々の具体的な事実は、家庭での家事や育児によって女性労働を解釈することの一面性を雄弁に物語るとともに、昇進や賃金といった人事管理の制度的な枠組みのみからジェンダー関係を説明することの問題性も気づかせてくれる。依然として理論偏重のきらいがある日本のフェミニズム研究のなかで、高度な実証分析をあわせもつ本書が登場したこの意味もまた、きわめて大きい。

ただし、本書は、ジェンダー分析を労働研究に適用し、それに成功している反面、職場での男女間の職務分離をジェンダー的な構造に還元する傾向が強く、その点に若干の疑問が残る。

たとえば、前述したように、スーパーでは、衣料品部門を女性、食品部門を男性が主として担っている。その原因は、「体力勝負」の「汚れ仕事」とされる「男性部門」の仕事を女性が自ら忌避するためである、と職場では考えられている。それに対して、著者は、『男性部門』として構築される過程で、女性を遠ざけるメカニズムが作動している」ことを見出し、そのことの重要性を力説する（134頁）。活気があり管理能力が問われる部門であるために、男性的とみなされ、女性が排除される。つまり、本書では、職務内容や技能などではなく、ジェンダーによって職務分離が形成・維持されてきたという側面が強調されるのである。

しかし、はたして、そうであろうか。著者も指摘するとおり、食品部門は鮮度が求められる商品を取りあつかうために、他の部門よりも高い熟練が求められる。この技能水準を守るために、ほとんどが短期しか勤務しない女性を一括して排除してきた可能性が高い。いわゆる統計的差別である。また、この部門では重量物の取り扱いが多く、そのことが女性の参入を妨げていることも否定できない。女性に対する差別にはそれを支える一定の実態があり、だからこそ、少なからぬ女性が男性との間の差別的な取り扱いを甘受している。ジェンダー構造の根深さはそこにある。職場内のジェンダー関係は、独立して存在しているのではなく、職務内容や技能などと関連して形成されている。両者の相補的な関係を分析したうえで、その間に見出される矛盾を析出し、それを通じて男女平等な職場を創出する手がかりを探ることが肝要ではなかろうか。

同様の指摘は、本書が経営者側の行動に必ずしも大きな比重を置いていないことについても可能であろう。たとえば、百貨店A社では、ジェンダー分離ゆえにすっかり上昇意欲を失い、

手抜き傾向のある30～40代の女性たちが、「無冠の3級問題」として経営陣の頭を悩ませている（78-80頁）。著者は、ジェンダー化した職場構造は「人材の効率的『活用』とは矛盾する」と厳しく批判する（79頁）。だが、その一方で、この問題が急務の課題としてみなされていないことも指摘している。著者は、このような効率性を無視した人事管理の原因を、経営陣が古典的な女性観を抱き、自らが男性中心主義的であるとの認識すら有していない点に求めているが、厳しい競争にさらされている企業において、非効率な制度が長く存続することは、容易ではない。女性の職務遂行能力については、それを疑問視する認識が現在でも広範に存在するだけに、それを偏見として切り捨てるのではなく、より詳細な検討をおこなった方が説得力を増したであろう。

ジェンダー公正と効率性の関係を考察するうえで、女性店長の事例は、重要な手がかりを与えるはずのものであるように思われる。著者は、スーパーの「女性店長づくり」が経営者主導ではじめられたと指摘しているが、その背景に何があったのかを詳しくは論じていない。当然、経営者側の女性観の変化も作用しているのであろうが、おそらく、それ以上にジェンダー化された人事管理の経営上の合理性が崩れたことに原因があるのではなかろうか。例をあげれば、女性が長期勤続化することで賃金が上昇し、低いまの技能水準と見合わなくなってきたことが、「女性活用」を推しすすめたという仮説がたてられよう。長期勤続によって一部の女性が高度な技能をもつに至り、経営者がその資源を有効に活用した結果、女性店長が登場したということも考えられるかもしれない。もちろん、経営の合理性によって差別的な処遇が容認されるわけではないが、そこに男女間の職務分離を変革するための一つの重要な手がかりが隠され

ているとすれば、十分な分析を加える必要があるように思われる。

このような職務内容や技能、経営戦略上の合理性といった要素は、周知のように、既存の労働研究で最もよく用いられるツールである。本書は、労働研究とジェンダー分析を架橋するものであるとはいえ、その意味で、なおも若干の溝を埋められないでいるように感じられる。ジェンダー分析が長年培ってきた方法を継承しつつも、もう一步踏み出して、労働研究との間に有効な対話を成立させるべきではなかろうか。さらに付け加えるならば、労働組合がほとんど登場しないことも、労働研究者にとっては違和感を禁じえない点であるかもしれない。仕事の縄張り、賃金や勤務時間などの労働条件は、労使間の交渉事項であるがゆえに、労働組合は直接的にも間接的にもジェンダー関係の構築に関与する。百貨店や大手総合スーパーの事例では、労働組合の規制力が希薄なのかもしれないが、その場合でも、その事実が言及されてしかるべきであるように思われる。

だが、以上のいくつかの指摘は、本書の価値

をいささかなりとも損なうものではない。本書の登場によって、女性労働研究は、新たな段階に入ったといっても過言ではない。低賃金・不熟練・短期勤続に特徴づけられてきた日本の女性労働の問題点は根強く残存し、その打開が今なお求められているとはいえ、その一方で、労働現場の女性たちの実情は、それだけに回収されるほど単純ではないことを、著者は精力的な調査に依拠して説得的に提示している。また、本書は、女性労働研究が、実践的な問題関心にもとづきつつも、実証的な学問たりうるし、そうでなければならないことを教えてくれる。そして、何よりも、この書物が行間で繰り返し示しているのは、この領域がダイナミズムに富んだ興味深い分析対象であるという事実である。女性労働研究の新境地を切りひらいた書として、ジェンダー分析にたずさわる方はもちろんのこと、一般の労働研究者にも幅広く読まれることを期待したい。

(木本喜美子著『女性労働とマネジメント』勁草書房、2003年6月、232頁、定価3500円+税)

(しゅとう・わかな 山形大学人文学部専任講師)

これだけは知っておきたい労働法10

最新労働者派遣法Q&A

派遣労働のルールを正しく理解するために、66のQ&Aで徹底解説。

中野麻美+浜村彰 編

執筆者

中野麻美(弁護士)、浜村彰(法政大学)、大場敏彦(流通経済大学)
武井寛(國學院大学)、沼田雅之(法政大学)、水野圭子(法政大学)

定価(本体1,600円+税) A5判並製 168頁

今日、派遣労働は職場の主要な働き方の一つとして急速な広がりを見せています。また労働者派遣法は、労働基準法と並んで働き方のルールを定めた重要な法律としての地位を獲得しています。本書は、このような労働者派遣法の最新の内容をできるだけわかりやすく、かつ実務的に役立つように、労働相談などを参考に、具体的な事例方式の問題を設定して、それに答えるかたちで解説しています。

旬報社

〒112-0015 東京都文京区目白台2丁目14番13号
TEL 03-3943-9911 FAX 03-3943-8396

E-Mail
info@junposha.co.jp