

# 「思いやり」だけでは解決しない ジェンダー差別の構造

LGBT法連合会事務局長

神谷 悠一 かみや ゆういち

1985年岩手県盛岡市生まれ。一橋大学大学院社会学研究科修士課程修了(修士、社会学)。2015年より現職。これまでに一橋大学大学院社会学研究科客員准教授などを歴任。著書に『差別は思いやりでは解決しない——ジェンダーやLGBTQから考える』(集英社新書、2022年)ほか。



これからの時代、組織の発展にジェンダー平等は欠くことができない。本稿では、ジェンダー平等の領域でよく聞かれる「思いやり」言説が、ダイアン・J・グッドマンが指摘する「抵抗」に当てはまるのではないかとの問題意識から、具体的な実践について検討する。併せて、ジェンダー平等に関する取り組みは極めて日常的かつ地道な自己省察を要するものであること、女性活躍推進法により日々の取り組みは定量的に測ることが可能であることを、実例を踏まえつつ紹介したい。

## 1. 「思いやり」だけでなく、具体的な実践を

最近、職場や自治体でジェンダー(社会的・文化的に形成された性別)<sup>1)</sup>に関する研修を行う機会が多くなっている。そのような研修が終わると、司会や組織のトップなどから、研修内容に対するコメントを頂戴することがある。その中で気になるのは、「講演の内容を生かすべく、思いやりを持っていききたいと思います」「ジェンダーによって人を傷つけることのないよう、気を付けていききたいと思います」といった、研修内容を「心の問題」であるかのように捉えた発言である。トップがこのような「思いやり」コメント

を述べる場合は大抵、具体的な取り組みが欠如しているように思う。同時に、「思いやり」コメントを述べる人は、研修の内容を3日もたてば忘れてしまうのではないかと邪推してしまう。

少なくとも、筆者が担当する大学の授業で、「思いやり」コメントを述べる学生たちについては、そのような傾向がある。期末課題で授業の内容を踏まえたレポートを書くようにと指示をしても、前述の学生たちは、ジェンダー平等に向けた具体的な実践ではなく、「心の問題」について述べ続けるからである。

どうして、傷つけないように気を付けるだけではいけないのか。そして、そういう「思いやり」の意識を持つだけで済ませることが問

題ないかのように、少なからぬ人が受け止めるのはなぜなのか。

このような疑問を解く上で、教育学者のダイアン・J・グッドマンは、一つの鍵を与えてくれる。グッドマンは、ダイバーシティ(多様性)の話聞いた時に、人びとは偏見とはまた別に、「抵抗」という反応を示すと述べている。

**偏見とは、ある特定の社会集団についてあらかじめ持っている先入観、思考や信念である。抵抗とはその人の考え方ではなく、多様な考えをどれだけ受け入れるかの問題である。抵抗をなくすには自分なりの解釈や思い込みを自覚し、検証する必要があるが、そのように自己を深く突きつめて考えようとしないう気持ちこそが抵抗なのだ<sup>2)</sup>。**

このグッドマンの見解を基に考えると、前述の人々をこのように表すこともできよう。つまり、研修を受けてはいるが、その内容に基づいて、自己の解釈や思い込みを自覚し、検証してはいない。だからこそジェンダー平等に関する講演や研修をいくら受講したとしても「思いやり」などの感想に終始し、具体的な取り組みにつながらない。

では、具体的に自己の解釈や思いやりを自覚し、検証し、改める取り組みとはどんなことを指しているのだろうか。本稿はこのような問題意識から、「思いやり」とどまる段階を超えて実際に取り組みを進めるためには、どのように実践する必要があるのかを、検討していくこととしたい。

## 2. ジェンダー平等に向けた実践とは、地道で泥臭い日々の営みである

よくジェンダーやダイバーシティという

と、都会的で、先進的で、おしゃれなイメージを持たれがちである。しかし、組織においてジェンダー平等を実践するというのは、大変に泥臭く、地道で、時に面倒なことである。

そのような本題に入る前に、ジェンダー平等について取り組む意義を確認しておきたい。ジェンダー平等に取り組む意義とは、組織の多様性を確保することによって、組織のリスク回避や、場合によっては「成果」にもつながることである。このことは多くの調査を通じて明らかになっている。

例えば労働政策研究・研修機構の調査では、男女平等が進んでいない職場ではハラスメントが起きやすい一方、女性の多い職場や、仕事と育児の両立による継続就業が可能な職場は、ハラスメントが起きにくいという結果を公表している<sup>3)</sup>。

また、『令和元年度 年次経済財政報告』掲載の既存調査を基に行った分析結果によれば、性別や国籍の多様性が企業業績と正の相関性にあることが指摘されている<sup>4)</sup>。

ただこの時、この『経済財政報告』でも言及されているように、単に組織のメンバーの多様性を高めるだけでは効果は薄い、またはマイナスになる例もある。多様性を高めるとともに、多様な人材が働きやすい環境の整備、具体的な取り組みが伴わなければ、効果につながるわけではないとも指摘されている。

では、その具体的な取り組みとは何であろうか。前述の『経済財政報告』で指摘されているようなビジョンや計画、働き方などが考えられるが、それらを実践するには、本節冒頭で触れたように、地道で泥臭い日常的な取り組みが必要となるのである。

それは例えるならば、自分が全速力で走ることのできる環境をめざすのではなく、チー

ムとして最速で走ることのできる環境をめざすにはどうすればよいかを考え、意識的に日々実践するということである。

その際には、個々のメンバーが当然として「常識」について、自己の思い込みを検証し、改善することが必要になるであろう。では、多様なメンバーによる多様な「常識」を踏まえた対応とは、どのような日常動作に反映されるのだろうか。「時間」や「場所」に着目し、以下について考えてみたい。

例えば、ある日、「今日飲み会だから」とスタッフに声をかけたら、自動的に「強制参加」となり、「3次会まで付き合う」ことや、「店を探す」ことまでセットで成立すると思っていないだろうか。そしてそのような飲み会がメンバーの意思疎通に欠かせないと思っていないだろうか。これは、特定の環境にある人、家事負担がなく、深夜に帰宅することが可能で、一定以上の体力があり、指示には絶対に従う上り下達といわゆる「体育会系」のメンバーだけで構成される職場でのみ通用する認識である。

しかし、多様性のある職場では、そもそも「今日飲み会だから」の一言に込められた含意が共有されないのではないか。仮に声かけの含意が伝わったとしても、「強制参加」に対しては異論が出るであろうし、「3次会まで付き合う」かはそれぞれの事情による個別判断となるだろう。そもそも家事や育児などケアを行っている人は、そうそう3次会まで付き合うことなどできない。また、店探しも「店は先生が言い出しっぺなので探すべき」と思われているかもしれない。そもそも何時間もかかる飲み会が職場の意思疎通に合理的なのかと疑問に思うメンバーもいるかもしれない。

別のケースで、職場で「女性スタッフ」と聞

くと、一方的に夜勤ができない、フレキシブルな勤務ができない、と先入観で断じてはいないだろうか。しかし、その先入観には当てはまらない人、条件が揃えばできるだけ働きたいという人も、「女性」スタッフもいるかもしれない。個別の事情を考えずに、属性だけで安易にレッテル貼りをしてはいないだろうか。

また、小規模な職場において、他業種から来た採用後間もないスタッフに「この事務仕事、明日までによろしく」と一言声をかけたとしよう。その後、そのスタッフのどのような業務遂行を想定するだろうか。当然に職場に来て、事務仕事を淡々とこなすことを期待するだろうか。しかし、同業種の、あるいはその職場内での共通認識が共有されていなければ、そのスタッフが当然に職場に来て、事務仕事をするとは限らないかもしれない。子育て支援が充実した他業種、他職場から来たスタッフは、業務内容的にテレワークで済むのであれば、職場には姿を現さず、期日までに業務成果をメールで送ることが合理的だと考えるかもしれない<sup>5)</sup>。

このように、多様なメンバーと仕事をするためには、当然や常識だと解釈し、思い込んでいる事柄を、一つ一つ検証し、自己省察する必要がある。その上で、課題を言語化し、その内容に基づいて業務を遂行する、といった思考や作業も求められる。その過程では「当たり前」に疑問を持ち、それが本当に合理的で必要なことなのか積極的に吟味されるだろう。時に自分が「不便」だと感じたとしても、メンバーが最大限に力を発揮するために合理的なことが優先されるべきであり、時に自らがメンバーに合わせる必要も出てくるだろう。

このように考えた時、何が好事例と位置付けられるだろうか。

例えば、飲み会ではなくランチ会で意思疎通するようになったという職場が、多くなってきている。長時間だらだらと時間を過ごすことなく、短いランチの時間で合理的に仕事上の意思疎通ができるようになったとの声もよく聞かれる。ランチの時間を合わせるのが難しければ、職場のメンバーを数グループに分けることも考えられよう。そのためにシフト組みを工夫するところまで考えるべきかもしれない。

個別のニーズを踏まえて、シフトや配置を組んだという好事例も聞かれる。ある職場では、急な子どもの看病が必要になる場合などに備えて<sup>6)</sup>、シフトに入る人数を増やし、急な対応の懸念があっても、対応しやすくしたという。シフトに入れる人数自体も増えたことで、急な用事で人数が減ることがあっても、職場が回るようになったというのである。

このようなシフト組みは時にパズルのような難解さを伴うこともあるかもしれない。人員が足りるのかという懸念も生まれるだろう。しかし、その解決に努力し、調整や融通に積極的に乗り出すことで、職場のメンバー間でシフトを融通し合う風土が醸成され、いわゆる「男性」も必要な際に気兼ねなく休むことが可能となったという。

別の観点から、対面かつ常時特定の場所で行っていた会議を、育児をしているメンバーの事情を考慮し、そのメンバーの近くの事業所、または貸し会議室で会議を行うようになった、という事例もある。会議の場所を、わざわざ一人のために変えるなんて、との意見も出たというが、本気で多様なメンバーに参画してほしかったので、それまでの「常識」とらわれず、メンバーの力が発揮できる方法を選択したのであろう。

これらは、前述した『経済財政報告』で取り上げられている「柔軟な働き方」の一環ともいえる。ただ、「柔軟な働き方」と一口に言っても、実践する段においては上述のような一つ一つの取り組みの積み重ねが必要となる。ジェンダー平等につながる取り組みとは、まさにこのような取り組みをさしている<sup>7)</sup>。

以上を踏まえて、やはりジェンダー平等は「面倒だからやりたくない」と思うだろうか。しかし、こうしたジェンダー平等に向けた取り組みは、リスクの回避や「成果」につながるものであり、社会全体で推進が求められていることは再度強調したい。そして、次節では、法に基づく義務として、取り組みが求められていることについても見ていくこととしよう。

### 3. 定量的にジェンダー平等の取り組み状況の把握を求める女性活躍推進法

「女性活躍推進法」とは、常時雇用する労働者が101人以上の事業主に対して、行動計画の策定を義務付ける法制度である<sup>8)</sup>。

同法は、行動計画策定の前提として、職場の現状を定量的に把握することを求めている。把握項目は、4つの基礎項目および男女間賃金格差が義務(男女間賃金格差は常時雇用する労働者が301人以上の事業主のみ)、他は任意の選択項目となっている。

前節で紹介したような、職場の状況や、日々地道なジェンダー平等に取り組んだ影響・結果は、女性活躍推進法に基づく各項目によって、定量的に把握することができる。

医療現場に例えるならば、患者の日々の生活習慣が、健康診断の時の数値となって表れるというイメージに近いかもしれない。健康診断でも、任意の検査項目が時に大きな問題

を明らかにし、患者の命を救うことにつながる可能性があるのではないだろうか。この法律における任意項目も、基礎項目だけでは分からない、職場の「健康状態」を明らかにするようなイメージで捉えられると思う。

その際、全体的な「健康状態」、すなわちジェンダー平等の取り組みの結果を測る上で有効な指標は、管理職の男女比率ではなく、男女間賃金格差であるとされている<sup>9)</sup>。なぜなら男女間賃金格差は各指標のジェンダー不平等具合の積み重なりが表れるとされているためである<sup>10)</sup>。

男女間の賃金格差は、表に示されているように、特に役職、勤続年数、労働時間が主要因であると厚生労働省は分析している。このうち、医師で問題となりやすい「労働時間」も、男女間の賃金格差に影響を与えるとされる。

表を見る時に注意したいのは、数値はあくまで日本の平均値であるということだ。個々の業界、職場においてどのくらいの賃金格差

があり、諸要因にどのくらいのウエイトがあるのかも異なることが考えられる。自業界、自組織の数値を把握するためにも、各職場で賃金格差を把握し、これを職場の全体的な進捗状況として、検証する取り組みが必要であろう。

自らの職場がいくら「男女平等な職場だ」と思っている、数値を見れば、そうではないことが明らかになるかもしれない。自分が差別的な経営をしていない、あるいは差別的な職場で働いていないと思っても、ジェンダー平等な職場かどうかは、賃金格差をはじめとする、各指標で明らかにされる。逆に、前節で述べたような日々の取り組みの成果も、数値で表れることとなる。

女性活躍推進法は、定量的に把握した結果を踏まえ、分析し、職場における取り組みの計画を策定、さらに実施、検証という、一連のプロセスを職場に義務付けている<sup>11)</sup>。こうした一連のプロセスが職場で実施されているか、されていても形骸化していないか、チェックすることは、明日からできるジェンダー平等に向けた取り組みといえよう。

女性活躍推進法によって把握される、定量的な状況は、日々の振る舞いやそれを支える慣習の蓄積と見ることができる。経年的に見ていくことで、日々のダイバーシティ推進に向けた努力と取り組みが、数値に表れる様も実感できよう。それは、ジェンダー格差がもたらす構造を実感することにもつながるのではないだろうか<sup>12)</sup>。

### 4. 持続可能な組織、業界のために

日本は、世界の中でもジェンダー平等に関する取り組みが遅れている国と言われて久しい。そのことは、人権が守られていない、安心安全が確保されていないことはもとより、

表 男女間賃金格差の要因(単純分析)(2021年)

調整した事項	男女賃金格差		男女間格差の縮小の程度 ②-①
	男女間格差 (原数値) ①	男女間格差 (調整済み) ②	
役職	75.2	85.0	9.8
勤続年数		79.3	4.1
学歴		77.1	1.9
労働時間		77.5	2.3
年齢		75.9	0.7
企業規模		75.2	0.0
産業		74.7	-0.5

出典：厚生労働省第49回労働政策審議会雇環境・均等分科会資料

国や業界の活性化や人材確保の面でも課題があることを示す。それを見ないようにしていても、いざ国際比較、国際競争が求められる場面においては、たちまち露呈し、課題に取り組んでいないことがあらわになる<sup>13)</sup>。

他方、ジェンダー平等に向けた取り組みは、決して大仰なことではなく、まず自分の能力の範囲で、調べ、学び、そして日常的に実践することから始まる。むしろ大仰なこと「のみ」では、肝心の足元の課題が看過されたままになってしまうであろう。

筆者自身、組織の管理職として、日々業務に追われながら、しかし多様性を確保する組織とはどのようにあるべきか、模索を続けている最中である。本稿が各職場、各現場において、参考となれば幸いである。

#### 注釈

- 1) 人文・社会科学分野では、歴史家ジョン・W・スコットによる「身体的差異に意味を付与する知」との定義も聞かれる。
- 2) Diane J. Goodman, 2011, "Promoting Diversity and Social Justice: Educating People from Privileged Groups (Second Edition)", Taylor & Francis. (出口真紀子監訳、田辺希久子訳、2017, 『真のダイバーシティをめざして—特権に無自覚なマジョリティのための社会的公正教育』上智大学出版, pp.73-93.)
- 3) 労働政策研究・研修機構, 2016, 『妊娠等を理由とする不利益取扱い及びセクシュアルハラスメントに関する実態調査結果—第1分冊 本編—』, p13, 24, (2023年4月24日取得, [https://www.jil.go.jp/institute/research/2016/documents/150-1\\_01.pdf](https://www.jil.go.jp/institute/research/2016/documents/150-1_01.pdf)).
- 4) 内閣府, 2019, 『令和元年度 年次経済財政報告 (経済財政政策担当大臣報告)—「令和」新時代の日本経済—』, pp.199-205, (2023年4月24日取得, <https://www5.cao.go.jp/j-j/wp/wp-je19/pdf/p02031.pdf>).
- 5) ジェンダー平等からは離れるが、業務中、職場のメンバーに「いつもの通り適当にやっというて」とい

うような指示を出していないだろうか。「いつもの通り適当にやる」とは、高いレベルの臨機応変な対応を含んでおり、このような極めて不明瞭な指示、内容や期限が分からない指示は、どこでも通用するわけではない。不明瞭な指示は、その職場においての習熟や、暗黙の共通認識があって初めて成り立つものである。しかし、その習熟や、暗黙の共通認識を軽視し、職場をギクシャクさせてはいないだろうか。

- 6) もちろん、女性だから子どもの急な看病に対応せざるを得ないというのも先入観であるが、性別役割分業の根深い日本では、実態として女性の方が対応している状況である。
- 7) このような営みは、家庭においても同様である。「流しにお皿が放置されている時」や「洗濯機に洗濯物が置かれている時」に自分が皿を洗う、洗濯物を干すといった選択肢を見落とさず、実践できるかが問われるのである。本特集の出発点の一つである保団連の調査結果を十分に受け止める必要がある。
- 8) 常時雇用する労働者が100人以下の事業主については、行動計画の策定が努力義務となっている。この法律は、日本のジェンダー平等の遅れが差し迫った状況にあり、これ以上看過できないとの認識の下で制定されたものだと思われる。
- 9) 内閣官房・内閣府・総務省・厚生労働省, 2022, 「事業主行動計画策定指針, 厚生労働省Webサイト, (2023年4月24日取得, <https://www.mhlw.go.jp/content/11900000/000964454.pdf>).
- 10) 表を参照のこと。
- 11) もし、本稿の読者の中に、この法律を知らないという人がいれば、ぜひ法律に関するパンフレット (<https://www.mhlw.go.jp/content/11900000/000984248.pdf>) などの一読を勧めたい。場合によっては、法に基づく義務を果たしていないこともあり得るだろう。
- 12) ただし、同法には、法律の枠組みとして大きな欠点もあり、その点については下記参照のこと。神谷悠一, 2022, 『差別は思いやりでは解決しない—ジェンダーやLGBTQから考える』集英社。
- 13) 例えば国際通貨基金(IMF)の指摘を挙げることができる。日経xwoman, 2019, 「IMFラガルド氏日本GDP25%縮小に警鐘と打開策」日経BPWebサイト, (2023年4月20日取得, [https://aria.nikkei.com/atcl/column/19/032500088/032500001/?i\\_cid=nbparia\\_sied\\_pol\\_oyalist](https://aria.nikkei.com/atcl/column/19/032500088/032500001/?i_cid=nbparia_sied_pol_oyalist))