

# 企業における性別役割分担意識解消の取組み

## —経営層と現場が共に歩むジェンダーエクイティ実現に向けて—

以前に比べて男性の育児休業取得率は上昇し、夫婦が共に育児をしながら無理なく働く<共働き・共育で>の意識が広がりつつあります。しかしながら、性別役割分担意識はいまだに根強く残り、職場あるいは家庭における分担の男女差や、男女間の賃金格差の一因とも考えられています。

今号では、ジェンダー規範と男女間賃金格差の関係について

明治大学政治経済学部の原ひろみ教授にご寄稿いただくとともに、

2社の企業からダイバーシティ推進やジェンダーエクイティの考え方に基づいた取組みなどを中心にお話をうかがいました。



【特別寄稿】

## ジェンダー規範と男女間賃金格差 —情報公開時代の人事戦略を考える



原 ひろみ 氏

明治大学政治経済学部教授、  
博士(経済学、東京大学)

専門は労働経済学、実証ミクロ経済学。ジェンダー経済格差、職業能力開発やリスキング、教育の効果など人的資本に係るテーマを中心に、日本の労働市場や労働政策の効果に関する研究を行っている。Journal of Labor Economics, Labour Economics等の国際学術雑誌に論文多数。主な著書に『職業能力開発の経済分析』(第29回沖永賞、勁草書房)。

### 1 はじめに

多くの企業が女性活躍推進に真摯に取り組んできたにもかかわらず、男女間賃金格差という問題は依然として残っている。しかし、企業の人事・労務担当者のなかには、このような戸惑いを感じている方はいないだろうか。「女性の採用は増えており、制度面でも整備を進めてきた」、「男女で同一の評価制度を用いており、差別をしている意識はない」、「それでも男女の賃金差が問題だと言われると、どこをどう見直せばよいのか分からない」。

本稿で強調したいのは、この問題が個々の企業や担当者の努力不足によってのみ生じているものではないという点である。経済で観察される事象の多くは、需要側と供給側の事情が複雑に絡み合って観察されるものである。よって、男女間賃金格差とい

う事象も、労働需要側である企業行動(評価や配置、昇進など)の帰結であると同時に、労働供給側である労働者の行動の帰結でもある。そして、企業も労働者も行動を選択する際に、知らず知らずのうちにジェンダー規範の影響を受けていることがある。

ジェンダー規範とは、必ずしも日常的に使われる言葉ではないかもしれない。一般に社会規範とは社会で共有されている意識のことをさすが、ジェンダーに関するものをジェンダー規範と呼ぶ。ここでは、「男性は外で働き、女性は家庭を守るべきだ」といった伝統的な性別役割分担意識をイメージしていただきたい。

今、日本企業は情報公開の時代を迎えているが、企業はいかに賃金の男女間格差と向き合うべきなのか。本稿では、ジェンダー規範と男女間賃金格差の関係に注目し、格差是正に向けた取組みと企業にとってのその意義を考察する。

### 2 男女間賃金格差の現状

日本は、国際的にも男女間賃金格差の大きい国として知られている。OECD加盟国の中で、韓国、イスラエル、ラトビアに続き、4番目に男女間格差の大きい国である\*1。

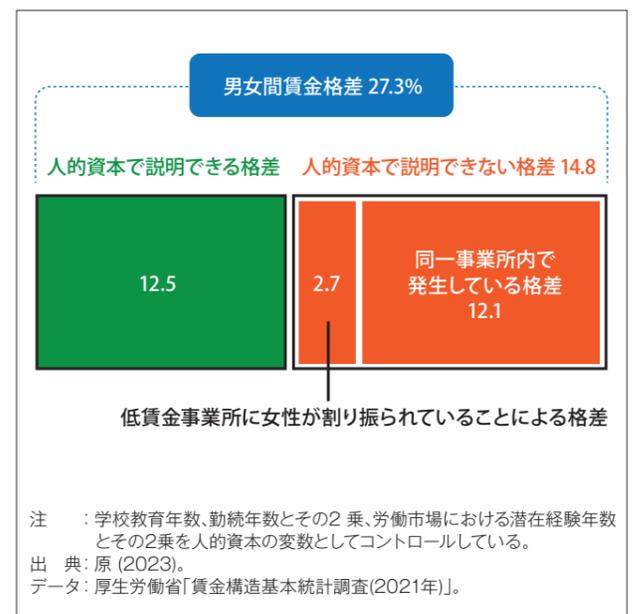
日本の男女間賃金格差は、長期的には縮小してきた。フルタイム労働者の男女間賃金格差は、厚生労働省のデータによると、1990年には平均で39.8%であったが、2024年には24.2%にまで縮小している\*2。しかし、この値は、フルタイムで働く男性が平均で1000円の賃金をもらっているところ、フルタイムの女性は758円しかもらっていないことを意味する。

この数字を見て、男女で働き方に違いがある以上、一定の賃金差はやむを得ないと考える向きもあるだろう。確かに、学歴や勤続年数、職業経験などには男女差がある。そして、これらの違いは、培われる人的資本すなわちスキルや知識の違いを生み、生産性格差、ひいては賃金差を引き起こす。実際、日本における男女の賃金差の一部は、人的資本の男女差によって生み出されている。

しかし、重要なのは、それがすべてではないことである。つまり人的資本の男女差によらない部分もあるということである。要因分解という計量経済学的手法を使って計算すると、平均や中央値で計算した男女間賃金格差は、「人的資本の男女差で説明できる格差」と「説明できない格差」に分解することができる。

図1は、この要因分解の結果である。2021年には、中央値では男女の賃金差は27.3%であったが、うち12.5%は人的資本の差で「説明できる格差」である。そして、残された14.8%が、「人的資本の男女差では説明できない格差」である。このことは、人的資本が同程度、すなわち潜在的に生産性が同じと考えられる男女の間にも賃金差があることを示している。そして、14.8%ということは、中央値の賃金差の半分以上が説明できない格差であり、無視できない大きさである。

図1 フルタイム労働者の男女間賃金格差の要因分解の結果(2021年、中央値)



さらに、日本の特徴として、説明できない格差が、同一企業・事業所内で大きく生じている点が挙げられる(12.1%)。この事実は、雇用管理や評価の仕組みそのものに目を向ける必要性を示唆している。

日本において、女性の就業率は2024年で15~64歳で74.1%とすでに高水準に達している\*3。今後の課題は、女性をどれだけ就業させるかという「量」の問題ではなく、どのように能力を発揮してもらうかという「質」の問題へと移行している。その実現に向けた前提条件として、女性の就業意欲を削ぐであろう説明できない格差の是正は不可欠である。

### 3 「説明できない格差」とジェンダー規範

説明できない格差とは、潜在的に生産性が同程度と考えられる男女の間にも賃金差が存在することを指す。つまり、本来同じように評価されるはずの女性の賃金が、男性より低くなっている可能性があるということである。そのため、説明できない格差には、主として仕事における女性へのバイアスが反映されていると考えられている。このバイアスの形成には、ジェンダー規範も関わっている。

ジェンダー規範が強い社会では、個々の能力や意欲とは無関係に、「女性は仕事へのコミットメントが低いのではないか」、「将来的に仕事を中断する可能性が高いのではないか」といったバイアスを含んだ認識が生まれやすくなるのも、不思議ではない。そして、このような認識は、評価や昇進などの企業の意思決定に影響を及ぼすことがある。

重要なのは、こうした認識が必ずしも意識的な差別や悪意に基づくものではない点である。多くの場合、それは無意識の判断として現れる。しかし、意識的であろうと無意識であろうと、このような認識があると、女性は責任の重い業務や将来の昇進を前提とした配置から外されやすくなり、賃金差は残されてしまう。

つまり、ジェンダー規範が社会に強く存在すると、女性に対するバイアスが生じやすく、その結果としてバイアスを反映した説明できない賃金格差が生まれると理論的に整理できる。裏返せば、ジェンダー規範が弱まれば、バイアスも弱まり、説明できない格差の縮小も期待できるだろう。

#### 4 「説明できる格差」とジェンダー規範

男女の賃金差を議論する際、「説明できる格差」、すなわち人的資本に男女差があることから賃金にも男女差が生じることは、「仕方がない」と受け止められがちである。しかし、この説明できる格差も、ジェンダー規範の影響を受けている可能性がある。

そもそも、なぜ人的資本に男女差があるのだろうか。それは、女性自身の選択である側面もあるが、必ずしもそれだけとはいえない。

第一に、家族のケア負担の偏りである。日本では、子ども、病気の家族、高齢者のケアを女性が多く担っている。その結果、女性は短時間就業を余儀なくされたり、就業中断や勤続年数が短くなりやすい。勤続年数や労働時間が短ければ、職場での経験や訓練の機会も限られ、仕事に必要なスキルや知識の蓄積が進みにくくなる。

第二に、賃金格差が存在する現状を鑑みて、女性自身が人的投資をあきらめてしまう可能性である。「どうせ評価されない」、「将来の賃金上昇が見込めない」といった意識が広がれば、長期的なキャリア形成を前提とした学習や訓練への投資が抑制される。その結果、人的資本の差がさらに拡大するという悪循環が生じる。

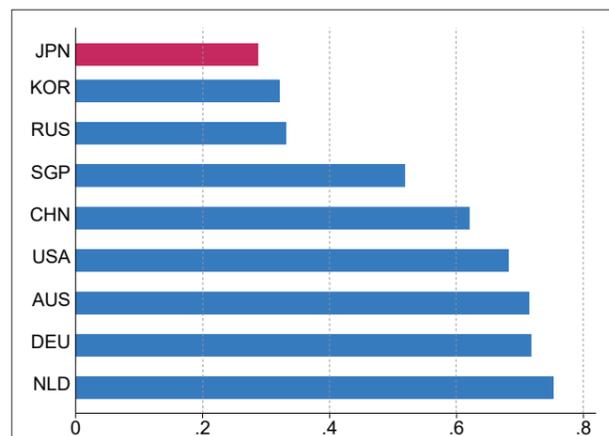
こうしたことがジェンダー規範の影響を受けていることは否定できないだろう。家族のケアは女性が担うものだという役割分担意識が根強い限り、女性が仕事に時間やエネルギーを投じにくい環境は温存されてしまう。つまり、ジェンダー規範の解消は、説明できない格差だけでなく、説明できる格差の背景にある人的資本形成の男女差を縮小する上でも重要な意味を持つ。

#### 5 日本はジェンダー規範が強い国

それでは、伝統的な性別役割分担意識をもっている人はどの程度いるのだろうか。長期にわたって確認できるデータを見ると、その割合は1973年では77.2%であった。2018年には36.9%に減ってはいるものの、3人に1人がそうした意識を持つ\*4。

しかし、日本は今でも、国際的にみて、ジェンダー規範が強い国である。図2は、性別役割分担に反対する人の割合を国際調査に基づいてまとめたグラフであるが、日本はそれに反対する人の割合が低く、ジェンダー規範が強い国であることがわかる。また、韓国や中国といった他の東アジアの国よりもその割合は低い。

図2 ジェンダー規範の国際比較



注：横軸は「妻の稼ぎが夫より多いと、決まって問題が起きる」という意見に反対する人の割合。縦軸は、上から順に、JPN: 日本、KOR: 韓国、RUS: ロシア、SGP: シンガポール、CHN: 中国、USA: 米国、AUS: オーストラリア、DEU: ドイツ、NLD: オランダ。  
出典：学会発表資料(The 2025 European Winter Meeting of the Econometric Society, 川口大司(東京大学)、サイサワット・サムトプラディット(大阪大学)との共同研究)。  
データ：「世界価値観調査」, Wave 7 (2017-2022)。

よって、特に日本では、格差解消のためにジェンダー規範を弱めることは重要となるが、そもそも弱めることはできるのだろうか。この問いに対して、近年の実証研究は一定の答えを示しつつある。次節でみていこう。

#### 6 ジェンダー規範は解消できるのか?

図2からもわかるように、日本ほど強くはなくとも、多くの国でジェンダー規範が社会で共有されている。そのため、近年、多くの国で、ジェンダー経済格差を是正するためには、ジェンダー規範の解消が鍵となると認識されており、国内外で実証的な研究成果が蓄積されつつある。

日本、ノルウェー、インドなどの研究では、若年期、特にティーンエイジャーの段階での政策介入や教育的働きかけが、その後の行動をジェンダー中立的に変えるとともに、伝統的な性別役割分担意識を弱めることが示されている\*5。日本の研究では、中学校教育における技術・家庭の男女共修化が、成人後の男性の家事・育児分担を増やし、女性に関しては正社員就業を増やすとともに年取にもプラスの影響を与えたことが明らかにされている\*6。これらの知見は、ジェンダー規範は長い年月をかけて社会に根

付いたものではあるが、変えられないものではなく、適切な介入によって弱めることが可能であり、特に可塑性の高いティーンエイジャーに効果が出やすいことを示唆している。

それでは、成人である社会人に関してはどうか。企業内で実施されるジェンダーバイアスに関する取組みとして、アンコンシャス・バイアス研修が挙げられる。ただ、先行研究によれば、こうした研修は、参加者自身が自らのバイアスに「気づく」効果は一定程度あるものの、その気づきが実際の行動変化にまで結びつくとは限らないことが示されている\*7。つまり、アンコンシャス・バイアス研修は、問題意識を共有する出発点として一定の意義を持つが、その効果を持続的な行動変化につなげるためには、制度や評価の仕組みと組み合わせることが不可欠であることが示唆される。

つまり、現場レベルにすべてを任せるのではなく、企業トップ自身が問題意識を共有し、バイアスに基づいた意思決定が行われないよう、トップダウンで明確なメッセージと制度設計を示すことが不可欠だろう。

#### 7 情報公開時代を迎えて——人事戦略としての視点

以上をまとめると、男女間賃金格差には、人的資本の差だけでは説明できない部分が存在し、その背後には、ジェンダー規範という社会的に共有された意識の影響があると考えられる。さらに、説明できる格差についても、その影響を受けている可能性がある。このように考えると、ジェンダー規範の解消は、男女間賃金格差の是正に向けた重要な鍵といえる。そして、先行研究が示すように、ジェンダー規範は変えられないものではないが、社会全体で長い時間をかけて形成されてきたものであり、個々の企業努力だけで短期間に解消できるものではない。

しかし、だからといって企業が何もできないわけではない。近年導入された男女従業員の賃金差に関する情報公開義務は、ジェンダー規範そのものを直接変える政策ではないが、企業の対応を通じて職場の慣行や意識に変化をもたらす可能性を持つ。この政策は先進国の多くの国で導入されており、2024年時点で日本を入れて32か国に上る\*8。これは、男女の賃金格差の是正は喫緊の課題であるという、国際的な共通認識が形成されつつあることを示している。

日本では、有価証券報告書での公表義務に加えて、2022年7月に「女性活躍推進法」の厚生労働省令改正によって、各社における男女従業員間の平均賃金の格差公表が、常用労働者数301人以上の事業主に義務付けられた。さらに、2026年4月には101人以上の事業主へと対象が拡大されることが決まっている。

賃金の男女差に関する情報公開後、そのまま賃金格差を放置することのリスクを考えよう。まず、賃金格差をそのままにすることは、企業の評判や採用力の低下に直結する。英国の世論調査

機関によると、賃金格差情報が開示された後、女性の間だけでなく、男性の間でも格差の大きい企業の企業ブランドの低下が確認されている\*9。日本でも情報開示が進む中で、格差を放置する企業は、求職者や投資家から選ばれにくくなる可能性はあるだろう。

また、賃金格差が可視化されると、肌で感じていた場合とは違い、リアルに受け止められる\*10。そして、特に格差の大きさが不合理であると感じれば、働く意欲が低下するのは自然である。

このように、賃金差の情報公開は、企業にとって対応を避けられない事案であるとともに、自社の雇用管理を見直す契機にもなり得る。数値として可視化されることで、これまで暗黙のうちに受け入れられてきた男女の役割分担や評価のあり方が、問い直されるだろう。その過程で、特定の意図がなくとも、性別に基づくバイアスや先入観が評価や仕事の割り振りに影響していないかを、点検することが可能になる。情報公開への対応は負担でもあるが、それは同時に、将来の人材確保や企業価値の向上につながる投資でもある。

\*1 OECD employment database, 2022年または直近のデータ。  
\*2 「賃金構造基本統計調査」。  
\*3 総務省統計局「労働力調査」。  
\*4 NHK放送文化研究所「日本人の意識調査」。2018年までこの項目の調査が行われていた。この数値は、単一回答方式で、「結婚したら、家庭を守ること」に専念したほうがよい、「結婚しても子どもができるまでは、職業をもっていただくほうがよい」のいずれかに賛成した人の割合である。  
\*5 ノルウェー: Dahl et al. (2021)、インド: Dhar et al. (2022)。  
\*6 Hara and Rodriguez-Planas (2025)。  
\*7 Chang et al. (2019)。  
\*8 Cullen (2024)。  
\*9 Blundell et al. (2025)。  
\*10 Card et al. (2012)。

【引用文献】  
原ひろみ (2023) 「男女の賃金情報開示施策：女性活躍推進法に基づく男女の賃金差異の算出・公表に関する論点整理」, RIETI Policy Discussion Paper Series 23-P-009.  
Blundell, J., Duchini, E., Simion, S., and Turrell, A., 2025. Pay transparency and gender equality. *American Economic Journal: Economic Policy*, 17(2), 418-445.  
Card, D., A. Mas, E. Moretti, and E. Saez (2012) "Inequality at work: the effect of peer salaries on job satisfaction," *American Economic Review*, 102(6), 2981-3003.  
Chang, E. H., K. L. Milkman, D. M. Gromet, R. W. Rebele, C. Massey, A. L. Duckworth, A. M. Grant. 2019. "The mixed effects of online diversity training." *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 116 (16), 7778-7783.  
Cullen, Z. B. 2024 "Is Pay Transparency Good?" *Journal of Economic Perspectives*, 38 (1), 153-80.  
Dahl, G., A. Kotsadam, and D. O. Rooth. 2021. "Does integration change gender attitudes? The effect of randomly assigning women to traditionally male teams." *Quarterly Journal of Economics*, 136 (2), 987-1030.  
Dhar, D., T. Jain and S. Jayachandran. 2022. "Reshaping adolescents' gender attitudes: Evidence from a school-based experiment in India." *American Economic Review*, 112 (3), 899-923.  
Hara, H. and N. Rodriguez-Planas. 2025. "Long-term consequences of teaching gender roles: evidence from desegregating industrial arts and home economics in Japan." *Journal of Labor Economics*, 43(2), 349-389.