



Changes in the Focus of Shiseido Company's Women's Work Policy Since the 1990s

Tianyuan Guo

School of Foreign Language, East China University of Science and Technology, Shanghai, China

Email: guotianyuan1010@qq.com

How to cite this paper: Guo, T.Y. (2024) Changes in the Focus of Shiseido Company's Women's Work Policy Since the 1990s. *Open Access Library Journal*, 11: e12478. <https://doi.org/10.4236/oalib.1112478>

Received: October 15, 2024

Accepted: November 10, 2024

Published: November 13, 2024

Copyright © 2024 by author(s) and Open Access Library Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

Abstract

Since the 1990s, the focus of Shiseido Company's work policy for women, one of Japan's leading women-friendly companies, has gone through three phases of change. In the first phase, from the 1990s, the focus was on guaranteeing women's legal childcare leave time; In the second phase, from 2000 to 2009, the focus was on realizing women's balance between working and raising children; And in the third phase, from 2010 to the present, the focus of the work policy has shifted to the cultivation of women's management and the development of women's career potentials. These three phases reflect the changes in women's consciousness in Japanese society, but the gender division of labor in which "men are breadwinners; Women are homemakers" has not yet been fundamentally changed, and there is still a long way to go before equality between men and women in the workplace can be realized.

Subject Areas

Sociology

Keywords

Shiseido Company, Women's Work Policy, Gender Equality

1. 引言

资生堂(しせいどう、Shiseido Company, Limited), 是日本著名的化妆品品牌, 创立于 1872 年。目前, 资生堂公司的经营范围主要为化妆品业务, 同时也包括了洗护用品业务、保健品业务(美容和健康食品及非处方药)和前沿科学业务(医疗药品、美容护理、色谱和原材料业务)。资生堂集团 80% 以上的员工为女性, 因此资生堂一直致力于推动各种制度与措施, 营造女性友好型企业, 其在女性就业方面的举措也得到了社会广泛认可。在日本经济新闻社

集团的“女性最活跃的企业 100 强”调查中，资生堂蝉联 2 年榜首。

长期以来，资生堂一直是日本女性友好型企业的标杆，并随着日本女性工作法律、政策及社会对女性参与工作的态度的变迁，积极调整企业中的女性工作政策。在 20 世纪 90 年代初期，资生堂的女性工作政策甚至领先于日本女性工作法律、政策。因此，本文选取资生堂为对象，以资生堂的女性工作政策变迁为切入点，窥见日本女性工作政策变迁及日本社会女性意识的转变。

目前，日本女性就业相关研究主要集中在三个方面。第一个方面为在政策法规相关研究，例如坂东真理子(2019)在《日本的女性政策》中利用大量的图表与数据，梳理了 1945 年以来包括就业政策在内的日本女性政策与福利[1]。第二个方面为日本女性就业特点相关的研究，例如师艳荣(2013)分析了日本女性 M 型就业模式的特征及成因，并指出 M 型就业模式有向倒 U 型变化的趋势[2]。第三个方面为女性就业影响因素，例如胡澎(2002)指出了“男主外，女主内”的性别分工的思想来源是日本“贤妻良母”观[3]；唐向红(2011)指出男女雇佣机会均等时代的到来、促进妇女就业的法规措施的强化、雇佣形态的多样化发展、子女教育费的压力、女性生活意识的变化等因素推动了日本女性就业的发展[4]。以上的研究均以宏观的视点研究了日本女性就业的发展，但对女性就业政策变迁下企业的政策制定、企业如何针对政策调整施策的相关研究较少。因此，本研究选取资生堂的女性工作政策为研究对象，以其为例研究 20 世纪 90 年代起企业中具体的女性工作政策变化。

本文以资生堂官方网站公布的 2003 年至 2021 年的 CSR 报告及资生堂相关劳动政策研究为主要材料进行研究，并以资生堂的女性工作政策重点的变化为依据，将资生堂 20 世纪 90 年代以来的女性工作政策划分为三个阶段，分别研究每个阶段的女性工作政策重点。通过三个阶段资生堂女性工作政策重点变迁，反映资生堂女性工作政策的变化。

2. 20世纪90年代女性工作政策重点：确立育儿、看护休假制度

第二次世界大战后，日本女性出现了 M 型就业模式，M 型就业是由于结婚生育而形成女性劳动率的变化，即女性毕业后参加社会劳动，到结婚育儿期退出劳动市场，待孩子长大后再次进入劳动力市场[5]，形成妇女婚前就业的第一个高峰和育儿期后再就业的第二个高峰，使不同年龄段日本女性劳动率图像呈现 M 型。随后，这种模式不断得到强化，到了 1989 年，M 型就业模式底部的女性就业率为 49.6% [6]，说明有大量的女性因工作、生育离开岗位。这些女性在孩子进入小学后往往希望返回工作岗位，但由于就业年份的中断和与社会脱节等问题，往往不能回到原来的岗位，也很难获得满意的正式工作。

为了帮助女性员工解决这一问题，资生堂于 1990 年~1993 年陆续开始实施育儿休假制度、育儿时间制度、看护休假制度和看护时间制度，这一制度的实施早于日本的《育儿、护理休假法》。具体内容如下表 1 所示。

Table 1. Shiseido company childcare and nursing care support system, 1991~1993**表 1.** 1991~1993 年资生堂育儿、看护支援制度

资生堂的女性工作政策		女性工作政策的内容	《育儿、护理休假法》(1991)中的对应内容
育儿援助制度	育儿休假制度(1990 年开始)	允许员工在孩子满 3 岁之前休假。但如果需要使用休假两次以上，原则上总计休假时间需要在 5 年以内。休假期间没有工资。	允许员工在孩子满 1 岁前休假 (根据条件可延长至 1 岁 6 个月)。
	育儿时间制度(1991 年开始)	允许员工在孩子上小学前每个工作日减少 2 小时工作时间。减少的工作时间没有工资。在孩子满 1 岁之前，给予其中 1 小时工资作为补贴。怀孕的女性职员也适用该制度。	允许员工在孩子未满 1 岁时，可申请一次 30 分钟内，一天 2 次的育儿时间。
看护援助制度	看护休假制度(1993 年开始)	员工看护对象为夫妻、子女、父母及配偶父母。原则上休假时间为 1 年以内，总计不超过 3 年。休假期间没有工资，但休假的前六个月给予相当于 2 个月工资的补贴。	员工看护对象为夫妻、子女、父母及配偶父母。对一位家属的护理，员工最多取得 93 天的休假。

数据来源：過去の CSR・環境報告(1991~1993) [7]。

在同一时期，日本政府也于 1991 年公布了《育儿、护理休假法》(日语：育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律，简称：育児・介護休業法)，并于 1992 年 4 月 1 日施行，规定男女均可申请育儿休假。从以上的表格可以看出，资生堂的育儿制度早于《育儿、护理休假法》开始实施，同时各项规定中均给予员工更长的休假时间。

育儿休假制度的确立使得日本女性有合法时间在产后进行休养和育儿，解决了一部分女性的燃眉之急，使女性的岗位得以保留。但由于日本社会的性别分工较为固定，在政策实际实施时，往往只有女员工使用该援助制度。同时，即使保留了岗位，长时间休假、与社会脱节、工作时间不足等因素仍使得女性丧失了很大的职业上升空间，甚至无法适应职场。当女性因育儿、看护而长时间休假得到了法律的认可和社会的默认，这一制度从某种意义上来说强化了固有的“男主外，女主内”的性别分工，对女性职场发展不利。

3. 2000~2009年女性工作政策重点：资生堂男女共同参与计划

进入 21 世纪以后，资生堂继续完善支援有育儿需求员工的政策，推行了发放育儿补助、鼓励男性社员休产假等政策。2003 年资生堂将员工工作政策改善内容加入了企业 CSR (Corporate Social Responsibility, 企业社会责任) 中，女性员工工作政策改善也是其中的一个重点。

20 世纪 90 年代中期，日本政府提出要把 21 世纪的日本建成“男女共同参与社会”的目标，即建立一个不分性别、在相互尊重人权的基础上，无论是工作岗位、学校还是在社区和家庭中男女共同承担责任、发挥个性和能力的“男女共同参与社会”[8]。因此，资生堂的女性工作政策也随之有了新的方向。2000 年 1 月起，资生堂开启“资生堂男女共同参与计划”(2003 年之前的表述为「ジェンダーフリー」，2004 年起改为「資生堂の男女共同参画」)。资生堂这一计划响应了日本政府 20 世纪 90 年代中期提出的把 21 世纪的日本建成“男女共同参与社会”的目标和 1999 年颁布并施行的《男女共同参与社

会基本法》。根据 2003 年的资生堂 CSR 报告，“资生堂男女共同参与计划”的目标如下：(1)使男女员工都能在资生堂中国充分发挥能力；(2)改变管理层在管理方面的行为意识；(3)改变“因为是女性……”的消极认知；(4)改善人事制度中不公平因素；(5)着力于女性员工培养，公正、积极录用有能力、有意愿的员工[9]。

2003 年后，资生堂在每年的 CSR 报告中总结了每年度“资生堂男女共同参与计划”的举措或近年举措的成果，汇总如表 2。

Table 2. Shiseido gender equality program, 2003~2009

表 2. 2003 年~2009 年“资生堂男女共同参与计划”举措

年份	阶段	“资生堂男女共同参与计划”主要举措或成果
2003	资生堂男女共同参与计划第一阶段	- 施行“资生堂男女共同参与计划”后，在资生堂“职场是否具有性别自由风气”的调查中，员工回答“是”的比例由 2001 年度的 26.5% 上升为 2002 年度的 38.2%。 - 开设汐留育儿所。
2004		2003 年度使用育儿休假制度 627 人，使用育儿时间制度 424 人。 2004 年 6 月起，将引入退休人员至一线工作岗位，确保育儿时间制度顺利实行。 - 鼓励男性员工使用育儿假期。
2005		- 设立了“加速年轻人及女性参与经营策划”“实现员工工作生活平衡”两个目标，促进企业内改革。 - 设置性骚扰问题谈话窗口及咨询顾问；在公司内发布防止性骚扰手册。
2006		- 加强对妊娠、生产及育儿期员工的支持。 2005 年部分部门开展“促进女性员工活跃提案”，并于 2006 年实现了 6 位女性员工的 5 个提案。 - 设立面向父亲的“生活工作平衡”活动，促进父亲参与育儿。公司内外共 30 对父子/女参与了活动。
2007		男女共同参与行动计划进入第二阶段
2008	资生堂男女共同参与计划第二阶段	- 改善男女共同参与计划的思考与推进体制。 - 针对“营造男女共同参与的土壤”“管理层的培养和任用”“工作方式的重新审视”“工作与生育、育儿两不误”4 个方向施策。 - 加强女性管理层的培养与任用。 - 扩展“工作与生育、育儿两不误”援助政策。
2009		方向与 2008 年基本相同。

数据来源：過去の CSR・環境報告(2003~2009) [7]。

从上表可以看出，在这一阶段，针对 20 世纪 90 年代已初步确立的育儿休假相关政策进行不断调整优化；设立了企业育儿所、鼓励男性参与育儿，减轻了女性员工的育儿负担；将女性管理层的培养设立为企业目标。可以说在实施“资生堂男女共同参与计划”后，资生堂针对女性员工工作政策进行不断优化，并且更加具体。企业的女性工作政策已从保证女性基本的休假、育儿权利，转向实现女性的工作、育儿两不误。但在这一时期，资生堂男女共同参与计划仍存在一些问题：利用育儿政策的绝大部分还是女性；鼓励男

性使用育儿政策基本只停留在呼吁阶段而未形成具体政策；面向父亲的“生活工作平衡”活动和提案活动受众面窄、参与度不高；男女共同参与计划第一阶段到第二阶段没有形成质变，“男主外，女主内”的性别分工仍未得到根本改善。

4. 2010年至今女性工作政策重点：女性管理层培养

2010 年至今，在对以上两个阶段的内容持续优化的前提下，资生堂的女性工作政策重点转向女性管理层培养。但在初期阶段发展并不顺利。2010 年，资生堂宣布开始为期 3 年的男女共同参与计划第三阶段，这一阶段的主题为：培养恒定产出女性管理层的企业氛围。同时资生堂明确了这一时期的新目标：1) 女性领导层的任用与培养；2) 改善工作方法，提高生产效率；同时，资生堂设立了到 2013 年女性管理层比例达到 30% 的具体目标(2010 年为 19.9%) [10]。但 2013 年该目标并未能实现，仅达到 25.6%。而此后资生堂公司也并未设立新方向，而是一直沿用 30% 这一目标并直到 2017 年完成。

如图 1 所示，由 2009 到 2017 年，资生堂女性管理层比例总体呈上升趋势。在确立 30% 的目标的 2010 年到实现的 2017 年，女性管理层比例平均年均增长为 1.44%。其中，2010~2012 年、2013~2016 年这两个阶段增长速度较为缓慢，并于 2015~2016 年出现了下降的情况。而 2012~2013 年、2016~2017 年的增长速度较快，其中 2016~2017 年的增长速度达到了 3%。

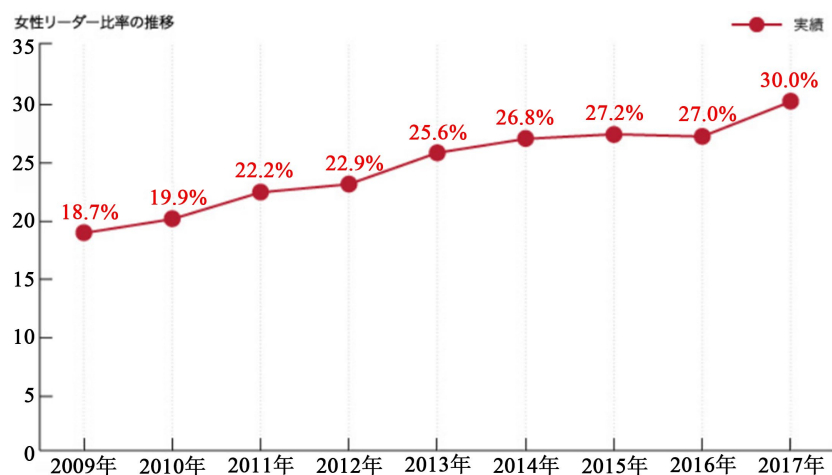


Figure 1. Shiseido female management ratio change, 2003~2009 [11]

图 1. 2009~2017 年资生堂女性管理层比例变迁[11]

资生堂女性管理层比例变迁可能与资生堂的具体政策有关。根据资生堂的 CSR 报告，2010~2012 年，培养与任用女性管理层这一目标的主要方式为开展女性职业援助论坛，以让女性员工获取晋升经验、提升晋升意欲，但从公司层面为女性晋升提供具体渠道不足。而 2013~2016 年，资生堂也未针对女性晋升提供新的政策与措施，因此导致女性管理层增长速度缓慢。2015 年 9 月，日本政府出台了《女性活跃推进法》并于 2016 年 4 月开始实施，资生堂也很快响应该法律，于 2016 年起开始“基于女性活跃推进法行动计划”并

开始实施具体政策推进女性管理层培养。因此，2016~2017 年女性管理层增长速度达到 3%，为开始女性管理层培养计划以来增长速率最高的一年，女性管理层的比例也达到了 30%。

2017 年起，资生堂对培养女性管理层的方法进行了调整，并在企业内开设了培养女性管理层的培训班 Next Leadership Session for Women，从 2018 年开始，资生堂女性管理层比例实现了较为稳定的增长。到 2023 年 1 月，资生堂日本国内企业女性管理层的比例达到了 37.6%。资生堂还设立了到 2030 年日本国内企业女性管理层达到 50% 的目标，可以预见，未来资生堂女性工作政策重点仍为实现职场男女平等，持续培养女性管理层[7]。

5. 结语

回顾资生堂 20 世纪 90 年代以来资生堂女性工作政策重点的变迁，可以发现经历了三个阶段。在 20 世纪 90 年代的第一阶段，女性工作政策的重点在于保障女性合法的育儿、休假时间。在法律和资生堂公司制度的规定下，女性的工作岗位得以保留，但长时间休假也使“男主外，女主内”的性别分工得以强化，女性的晋升空间减小，不利于职业的发展。在 2000 年~2009 年的第二阶段，女性工作政策的重点在于最大限度实现女性的工作与育儿两不误。资生堂通过设立企业育儿所、调整优化育儿休假政策等方式减轻女性员工的育儿负担，但“男主外，女主内”的性别分工仍未得到根本性的改变。而在 2010 年后的第三阶段，资生堂的女性工作政策重点转向女性管理层培养，着力于实现职场男女平等，发挥女性的最大职业潜能。

从女性无法兼顾家庭与职业退出职场，到女性最大限度实现工作家庭两不误，再到培养女性管理层、追求职场男女平等，资生堂的女性工作政策重点的变迁体现了日本社会女性意识的进步，即女性与家庭绑定的纽带越来越松散，女性在职场中实现自我价值的阻力日趋减小。但值得注意的是，女性管理层培养、发挥女性的最大职业潜能的新阶段仍在进行中；“男主外，女主内”的性别分工在短时间内仍无法得到消除；男性参与家庭的政策较少、效果不显著。同时，资生堂作为女性友好型企业具有其先进性，其他企业的女性工作政策与资生堂相比存在滞后性，日本社会要想真正实现职场男女平等仍任重道远。本文希望通过研究资生堂的女性工作政策重点的变迁，窥见日本社会女性工作政策的变化，为我国女性就业政策提供了经验和教训，对中日两国女性就业政策的改善提供参考。

Conflicts of Interest

The author declares no conflicts of interest.

References

- [1] 坂东真理子. 日本的女性政策[M]. 上海: 上海交通大学出版社, 2019.
- [2] 师艳荣. 日本女性 M 型就业模式的变迁及发展趋势[J]. 日本问题研究, 2013, 27(1): 84-90.
- [3] 胡澎. 从“贤妻良母”到“新女性”[J]. 日本学刊, 2002(6): 133-147.

-
- [4] 唐向红. 日本女性就业状况的变化及其原因分析[J]. 现代日本经济, 2011(5): 64-71.
 - [5] 肖扬. 日本妇女的 M 型就业状况问题与对策[J]. 中华女子学院山东分院学报 2001(1): 15-18.
 - [6] 厚生労働省. 令和 2 年版厚生労働白書—令和時代の社会保障と働き方を考える. <https://www.mhlw.go.jp/wp/hakusyo/kousei/19/dl/1-01.pdf>
 - [7] 資生堂 (2024) 過去の CSR・環境報告. <https://corp.shiseido.com/jp/sustainability/report/>
 - [8] 胡澎. 日本在解决工作与生活冲突上的政策与措施[J]. 中华女子学院学报, 2010, 22(6): 100-104.
 - [9] 資生堂 (2003) 企業情報. サステナビリティ・レポート 2003. <https://corp.shiseido.com/jp/sustainability/pdf/book/bn2003x.pdf>
 - [10] 資生堂 (2010) 企業情報. 2010 年度ウェブサイト. https://corp.shiseido.com/jp/sustainability/pdf/pdf2010/backnumber2010j_all.pdf
 - [11] 資生堂 (2017) 企業情報. 2017 年度ウェブサイト. https://corp.shiseido.com/jp/sustainability/pdf/pdf2017/backnumber2017j_all.pdf