

Gleichstellung der Geschlechter: Darauf sollten Unternehmen achten

Japan hat in den vergangenen Jahren mehrere Gesetze geändert, um die Diskriminierung von Frauen im Berufsleben zu reduzieren. Die Unternehmen sind dadurch nun unter Zugzwang, interne Vorschriften und Regelungen anzupassen.

Von Sayako Tsukamoto



Im Gender-Gap-Report 2022 rangiert Japan mit großem Abstand hinter anderen Industrienationen auf Rang 116 von 146 Ländern. Im Vorjahr war Japan noch auf Platz 120, aber es wurden auch zehn Länder mehr untersucht. Die wesentlichen Gründe für die anhaltend schlechte Platzierung Japans sind die niedrige Teilhabe von Frauen in der Politik (Rang 139) und in der Wirtschaft (Rang 121). Die Anzahl von Frauen in Führungspositionen ist trotz Kampagnen und Maßnahmen weiterhin gering.

Gender-Pay-Gap:

Ein klarer Indikator für den Gender-Gap in Japan ist das Lohngefälle zwischen Frauen und Männern (Gender-Pay-Gap). Laut Statistiken der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD) betrug der Unterschied in Japan im Jahr 2021 22,1 Prozent (siehe Grafik). Der OECD-Durchschnitt liegt bei einer Lücke von knapp

12 Prozent, für Deutschland von 14,1 Prozent. Eine Ursache ist, dass Frauen häufig niedrigere Positionen bekleiden und bei Beförderungen, bei der die überwiegend männlichen Vorgesetzten die Bewertung der Arbeitsleistung übernehmen, oft das Nachsehen haben (mehr zum Thema Hierarchien auch auf S. 28). Meist werden die Weichen in Japan aber schon beim Berufseinstieg gestellt: Männer wählen oder werden eher auf die „Karriere-Laufbahn“ (*sogoshoku*) gesetzt, Frauen auf die „Nicht-Karriere-Laufbahn“ (*ippanshoku*). *Sogoshoku* bezeichnet eine reguläre Vollzeitstelle mit der Aussicht auf eine Beförderung. *Ippanshoku* ist eine Position, die sich auf allgemeine Bürotätigkeiten beschränkt und nur begrenzte Möglichkeiten für Beförderung und Gehaltserhöhung bietet.

Die Karriere-Laufbahn (*sogoshoku*) ist meist mit längeren Arbeitszeiten und Versetzungen an andere Standorte ver-

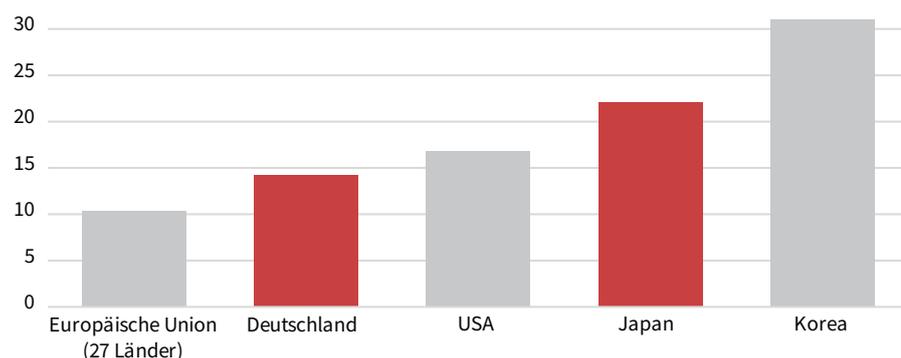
bunden. Doch solche Bedingungen lassen sich schwer mit einem Familienleben vereinbaren, zumal Frauen in Japan weiterhin die Hauptlast sowohl für die Kinderbetreuung als auch für die Pflege von alten und kranken Angehörigen tragen. Die Folge ist eine kürzere Betriebszugehörigkeit, die sich wiederum negativ auf die Lohnhöhe auswirkt.

Im Gegensatz zu früher bleiben die meisten Frauen nun nach der Heirat im Berufsleben. Aber etwa die Hälfte von ihnen gibt mit der Geburt des ersten Kindes den Job auf. Kehren sie doch zurück, dann meist in Teilzeit oder im Rahmen einer nicht-regulären Beschäftigung. Laut dem Weißbuch des Kabinetts zur Gleichstellung der Geschlechter gehen 53,6 Prozent der Frauen einer nicht-regulären Beschäftigung nach, bei Männern sind es nur 21,8 Prozent (2021). Einsparungen treffen Aushilfs- und Teilzeitkräfte häufig zuerst. Die Aussichten auf berufliche Weiterentwicklung und Lohn- oder Gehaltserhöhungen sind gering.

Rechtliche Pflichten der Unternehmen:

Im April 2016 hat Japan ein Frauenförderungsgesetz erlassen. Es sieht vor, dass Arbeitgeber, die mehr als 100 Mitarbeiter in Vollzeit beschäftigen, den Frauenanteil erfassen, Probleme analysieren und einen Aktionsplan erarbeiten müssen. Dieser ist beim Amt für Arbeitsfragen (*rodokyoku*) einzureichen und muss intern kommuniziert und öf-

Geschlechtsspezifisches Lohngefälle im Jahr 2021 (in Prozent)



Quelle: OECD (2023), Geschlechtsspezifisches Lohngefälle (Indikator). doi: 10.1787/7cee77aa-de (abgerufen am 08. Februar 2023)



Stock/JohnnyGreig

fentlich zugänglich gemacht werden. Außerdem müssen sie veröffentlichen, wie sie Frauen fördern. Für kleinere Unternehmer mit bis zu 100 Beschäftigten gilt per Gesetz eine Bemühungspflicht. Im Juli 2022 wurden im Zuge einer weiteren Reform Unternehmen ab 301 regulären Beschäftigten dazu verpflichtet, Lohnunterschiede zwischen Männern und Frauen offenzulegen.

Zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie gilt seit 1. Oktober 2022 das System der „Elternzeit für Väter nach der Kindesgeburt“. Väter können seither unmittelbar nach der Geburt ihrer Kinder flexibler als bisher in Elternzeit gehen. Nun können beide Elternteile den Erziehungsurlaub in zwei Phasen nehmen, was bisher nicht möglich war.

Um lange Arbeitszeiten abzubauen, wurde im April 2019 für große Unternehmen sowie ein Jahr später für kleine und mittlere Unternehmen (KMU) eine Obergrenze für Überstunden eingeführt. Ab April 2023 wird auch bei den KMU der Gehaltszuschlag bei mehr als 60 Überstunden pro Monat auf mindestens 50 Prozent angehoben.

Um das Prinzip „gleiches Entgelt für gleiche Arbeit“ zu verwirklichen, wurde am 1. April 2020 das Gesetz über Teilzeit- und befristete Arbeitsverhältnisse in Kraft gesetzt. Es verbietet eine sachlich unbegründete Ungleichbehandlung von regulären Beschäftigten und Teilzeitkräften beziehungsweise befris-

tet Beschäftigten in ein und demselben Unternehmen in Bezug auf Grundgehalt, Boni, Zulagen, betriebliche Leistungen, Aus- und Weiterbildung und weitere Aspekte. KMU hatten wiederum ein Jahr länger Zeit, dem Gesetz entsprechende Reformen umzusetzen. Außerdem fördert die Regierung flexible Arbeitsmodelle wie Telearbeit.

Das sollten Unternehmen beachten:

Wie beschrieben, scheint die Umsetzung der Maßnahmen zur Gleichstellung der Geschlechter auf dem Papier voranzugehen. Doch in der Realität bleibt die geschlechtsspezifische Diskrepanz am Arbeitsplatz bestehen. Damit die neuen Systeme Wirkung zeigen, bedarf es nicht nur eines „Top-Down“-Ansatzes, wie die Einführung interner Vorschriften, sondern auch eines „Bottom-Up“-Ansatzes, also der Schaffung einer Grundlage für die Anwendung dieser Vorschriften.

Die Unternehmen sollten zu diesem Zweck bewährte Vorgehensweisen („Best Practices“) aus dem In- und Ausland sammeln und ihre Umsetzbarkeit prüfen. Dazu gehören Ansätze, wie ein Arbeitsumfeld geschaffen werden kann, das die Funktionsfähigkeit eines Teams auch dann gewährleistet, wenn Mitglieder in Eltern- oder Pflegezeit sind. Weitere Beispiele sind Maßnahmen, um die Diskriminierung von Angestellten zu verhindern, die ihre Arbeit mit der Kinderbetreuung oder Pflege vereinbaren möchten. Die Unternehmen sollten sich

generell überlegen, wie sie es ihrem Personal ermöglichen können, das Berufsleben auch nach einschneidenden Lebensereignissen fortzusetzen. Wichtig ist dabei eine Abklärung individueller Bedürfnisse und offene Kommunikation. Wenn Verständnis dafür da ist, dass es notwendig ist, den Gender-Gap zu schließen, dürfte sich dieses Bewusstsein positiv auf die oben genannten Ziele auswirken.

Für KMU, die die überwältigende Mehrheit der japanischen Unternehmen ausmachen, mag es schwierig sein, die Vorteile der Förderung von Frauen und der Vereinbarkeit von Beruf und Familie nachzuvollziehen. Da jedoch abzusehen ist, dass die Sicherung von Arbeitskräften angesichts des Arbeitskräftemangels künftig noch schwieriger werden wird und auf der anderen Seite das Rechtssystem die Entlassung von einmal eingestellten Mitarbeitern erschwert, muss verhindert werden, dass begabte und motivierte Mitarbeiter unabhängig vom Geschlecht das Unternehmen nach Lebensereignissen verlassen. Dies gilt für alle Unternehmen, unabhängig von der Größe. ■



Sayako Tsukamoto

ist Partnerin und Rechtsanwältin mit japanischer Volljuristzulassung bei City-Yuwa Partners in Tokio.

✉ sayako.tsukamoto@city-yuwa.com