

# 男女間の賃金格差解消のために

## 男女間の賃金格差解消のための賃金管理 及び雇用管理改善方策に係るガイドライン

### 目次

- ・ なかなか縮まらない我が国の男女間賃金格差 ……2
- ・ 男女間の賃金格差が生じている原因は何ですか？ ……3
- ・ 男女間の賃金格差が生じているのは、賃金制度や雇用管理制度のどこに問題があるのでしょうか？ ……4
- ・ 男女間の賃金格差を解消するために企業の労使は  
何に取り組めばよいのでしょうか？ ……5
- ・ 男女間の賃金格差解消のための賃金管理及び  
雇用管理改善方策に係るガイドライン ……7

厚生労働省雇用均等・児童家庭局 都道府県労働局（雇用均等室）

平成16年度

## ＊はじめに＊

---

働く女性が性別により差別されることなく、その能力を十分に発揮できる雇用環境を整備することは重要な課題であり、男女雇用機会均等法の施行により制度面の男女の均等取扱いは着実に浸透しつつありますが、事実上の男女間格差はいまだ存在するところです。特に賃金面については依然として大きな男女間格差が存在しており、その改善策の検討が求められてきました。

このため、厚生労働省では、学識経験者による「男女間の賃金格差問題に関する研究会」を参集して一般労働者の所定内給与に関する男女間の平均賃金の格差の解消方策等について検討を進め、平成14年11月に報告のとりまとめを行いました。「男女間の賃金格差解消のための賃金管理及び雇用管理改善方策に係るガイドライン」は、この報告を受けて平成15年4月に作成したものです。

このガイドラインでは、男女間賃金格差解消のために労使が自主的に取り組むための賃金管理及び雇用管理の改善方策について盛り込んでいます。このパンフレットは労使の皆さんが、男女間の賃金格差の縮小に取り組まれるときにお役に立つようガイドラインの内容を紹介しております。積極的なご活用を期待しております。

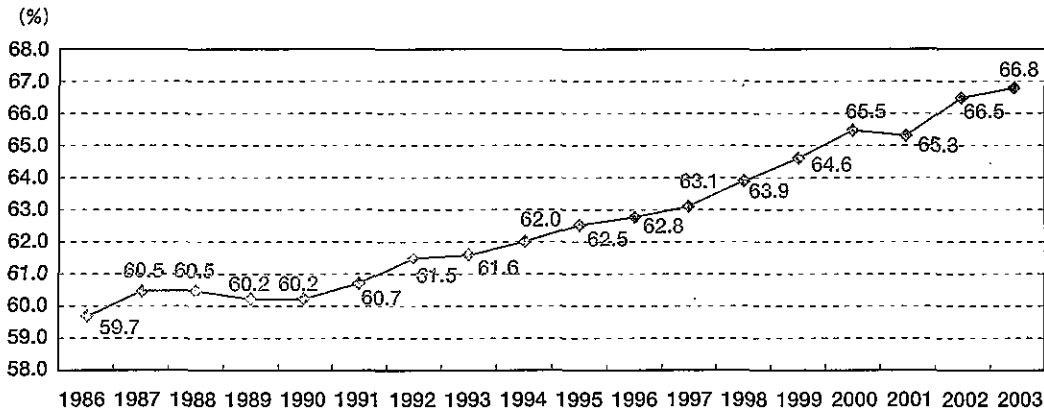
# なかなか縮まらない我が国の男女間賃金格差

我が国の男性一般労働者の平均賃金水準を100.0とした時に、女性一般労働者の平均賃金水準は2003年において66.8と約3分の2であり、男女間でかなりの賃金格差が存在しています。(図1)

また、男女間賃金格差の推移をみると、長期的には縮小傾向にありますが、国際的にみて格差は大きい状態です。(図1、図2)

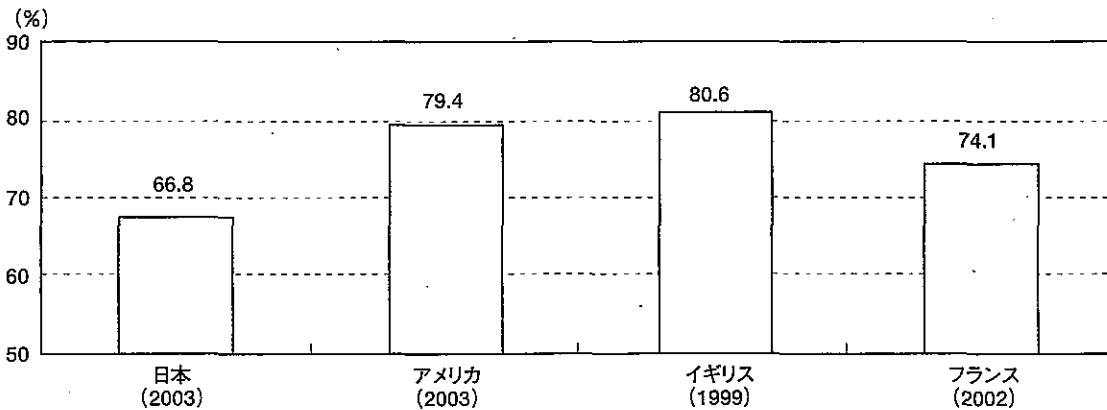
注 一般労働者とは、パートタイム労働者以外の労働者をいいます。

図1 一般労働者の男女間所定内給与格差の推移 (男性=100)



資料出所 厚生労働省「賃金構造基本統計調査」

図2 男女間賃金格差の国際比較 (男性=100)



資料出所 日本：厚生労働省「賃金構造基本統計調査」(2003年)  
 アメリカ：労働省「Employment and Earnings」(2003年)  
 イギリス、フランス：ILO「Year Book of Labour Statistics」(2003年)



# 男女間の賃金格差が生じている原因は何ですか？

男女間賃金格差の発生原因は多種多様ですが、最大の要因は男女間の職階（部長、課長、係長などの役職）の差であり、勤続年数の差も影響しています（図3、図4）。このほか、手当も影響しています。

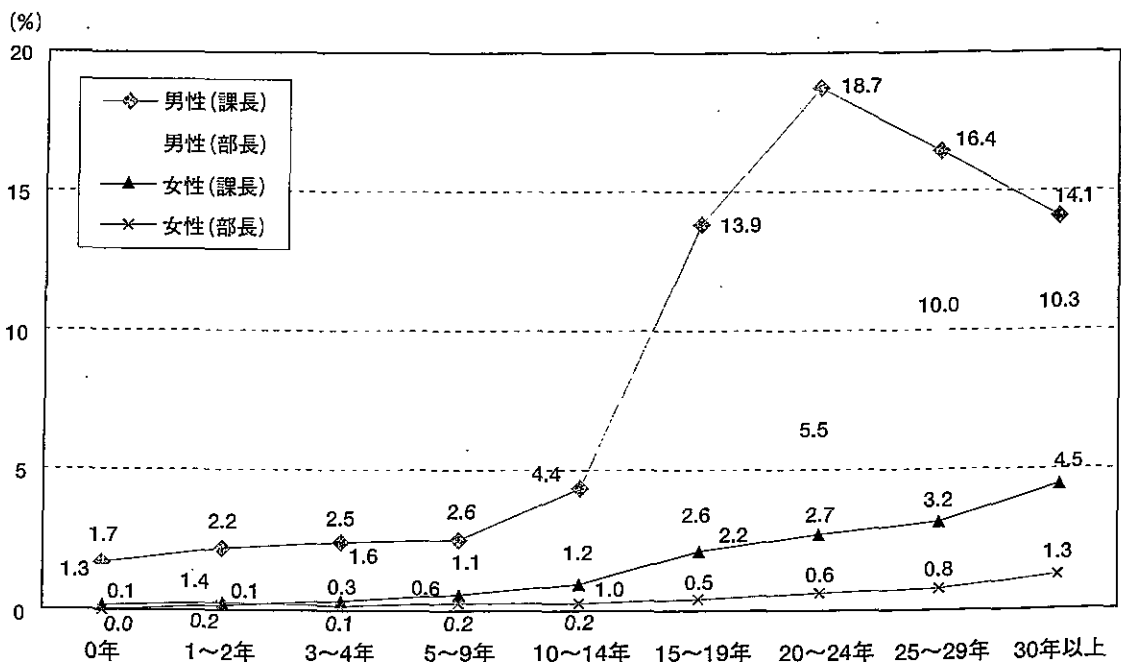
図3 男女間賃金格差の要因（単純分析）

|      | 男女間賃金格差 |      | 男女間格差縮小の程度 |
|------|---------|------|------------|
|      | 原数値     | 調整済  |            |
| 労働時間 | 66.8    | 67.6 | 0.8        |
| 年齢   | 66.8    | 68.8 | 2.0        |
| 学歴   | 66.8    | 68.7 | 1.9        |
| 企業規模 | 66.8    | 67.4 | 0.6        |
| 産業   | 65.7    | 63.2 | 2.5        |
| 勤続年数 | 66.8    | 72.4 | 5.6        |
| 職階   | 67.3    | 78.2 | 10.9       |

注1 厚生労働省「賃金構造基本統計調査」（2003年）を用いて算出。

注2 労働時間については、時間当たり賃金により格差を再計算した。その他の項目については、それぞれの項目について、女性の労働者構成が男性と同じと仮定して算出した女性の平均所定内給与額を用いて男性との比較を行った場合、格差がどの程度縮小するかをみたもの。

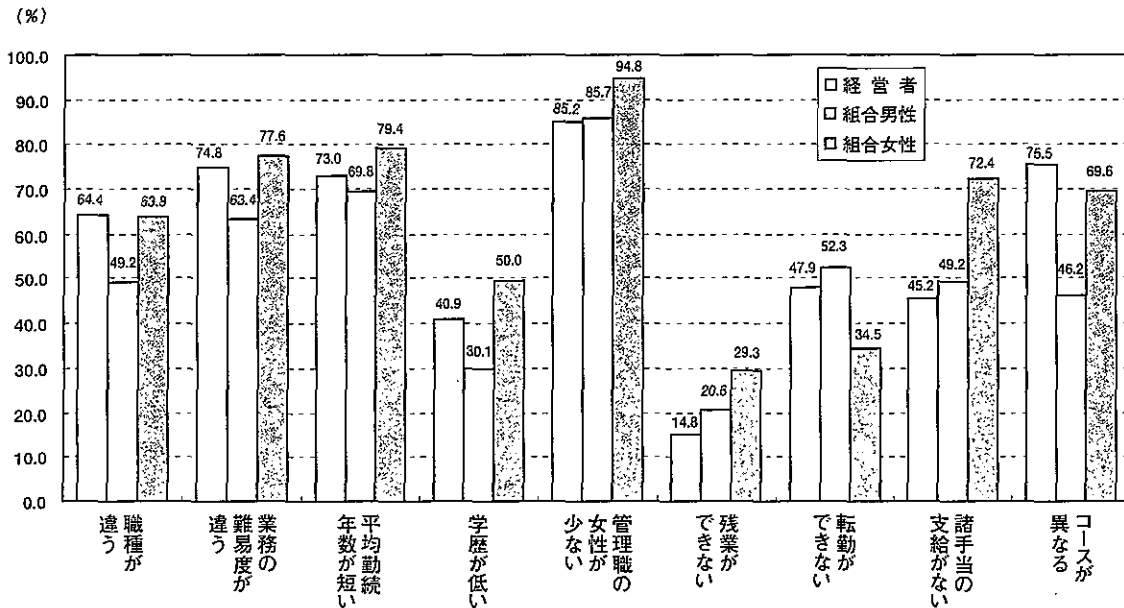
図4 勤続年数階級別男女別一般労働者全体に占める管理職比率（企業規模100人以上）



資料出所 厚生労働省「賃金構造基本統計調査」（2003年）

また、経営団体トップや労働組合幹部に対するアンケート（図5）や企業ヒアリングによれば、業務の難易度、業務の与え方に男女間で相違があることが指摘されています。

図5 男女間賃金格差の要因（M. A.）



資料出所 男女間の賃金格差問題に関する研究会「男女間の賃金格差に関する意識調査」（2002年5月）  
注 格差がある理由として「非常に該当すると思う」「ある程度該当すると思う」とした回答割合の合計である。

## 男女間の賃金格差が生じているのは、賃金制度や雇用管理制度のどこに問題があるのでしょうか？

男女間の賃金格差は、その原因のところをみたように、賃金制度そのものの問題というよりは人事評価を含めた賃金制度の運用の面や、職場における業務の与え方の積み重ねや配置の在り方等賃金制度以外の雇用管理面における問題から生じていると考えられます。



# 男女間の賃金格差を解消するために 企業の労使は何に取り組めばよいのでしょうか？

## 1. 男女間の賃金格差の実態を把握し、労使が協議を行うことが必要

まずは、企業において男女間賃金格差についての実態把握と要因分析を行い、それを踏まえて労使の間で対応策について議論を行うことが大切です。この場合、女性労働者の参加等により女性の意見が議論に反映できるようにすることが効果的です。

また、格差の実態について、定期的にフォローアップすることにより、対応策を最新の状況に応じたものとすることが求められます。

## 2. 賃金決定基準の明確化が公正・透明な賃金制度を整備し、格差を解消する

賃金決定が曖昧な賃金制度は男女賃金差別の温床となるため、賃金決定基準の明確化や賃金表の整備など、公正・明確・透明な賃金制度の整備を進めることが求められます。

## 3. 評価基準の明確化が公正・透明な人事評価制度を確立し、格差を解消する

不透明で曖昧な人事評価制度は賃金、昇進・昇格における男女差別の温床となるため、評価基準を明確で客観的なものにするとともに、評価者訓練や評価結果のフィードバック等も必要になります。

## 4. 結婚手当を見直し見直し

家族手当、住宅手当といった生活手当は、格差解消の観点からは、それが男女間賃金格差を生成するような支給要件で支払われている場合には廃止することが望まれます。

廃止しない場合でも、男女間賃金格差に影響しないよう、時間をかけてでも制度変更することが必要です。具体的には、家族手当のうちの子どもに対する手当や住宅手当は維持するにしても、生活手当の廃止・縮小に伴う影響を緩和しつつ配偶者に対する手当は廃止するなど、できるだけ縮小することが望まれます。

### 5. 企業トップが自らポジティブ・アクションを推進しましょう

女性が能力を最大限発揮できるよう、企業トップが先頭にたってポジティブ・アクション（注1）を推進することが望まれます。また、その実践においては中間管理職の果たす役割が大きいことから、中間管理職の意識改革を図るとともに、男女間の賃金格差に大きく影響している男女の職階や勤続年数の格差の縮小に取り組むことが大切です。

（注1） ポジティブ・アクションとは、固定的な性別による役割分担意識や過去の経緯から、男女労働者の間に事実上生じている差があるとき、それを解消しようと、企業が行う自主的かつ積極的な取組みをいいます。

### 6. 業務の与り方が配置を適切に確保し、能力に基き付くべき行いましょう

偏った業務配分や配置を改善するため、個々の労働者の意欲や適性、職務遂行能力を基準とした配置を進めましょう。また、自己申告制度や社内公募制度、社内フリーエージェント制度の導入なども女性の配置改善に寄与すると考えられます。

### 7. コース別雇用管理制度を導入している場合は制度と運用を改善しましょう

コース別雇用管理制度について、男女間賃金格差の改善を図る観点から、コース区分決定方法など制度そのものを点検することが大切です。特に、検討が求められるのは、コース区分を採用後一定期間の職務経験後に決定することや、コース転換の円滑化のための措置の導入、転勤の有無によるコース設定が真に必要なかどうかの再検討などです。

なお、コースの内容について従業員に十分な説明がなされることが望まれます。併せて、総合職の男女労働者を含め、企業は転勤を命ずる際に、育児や介護の状況に配慮すべき責務があることにも留意する必要があります。

### 8. 育児・介護休業制度を積極的に活用し、働きやすい職場環境を構築しましょう

育児・介護休業制度を利用しやすくするなどの職場環境の改善に努めるとともに、育児・介護休業期間中における復職に向けた企業情報の提供や、スキルの陳腐化を防ぐための通信研修の提供などの仕組みが求められます。

また、短時間勤務制度、フレックスタイム制など柔軟な労働時間制度を採用するなど、家庭生活と職業生活が両立するような業務運営に努めることが必要です。

（注2） ファミリー・フレンドリーな企業とは、仕事と育児・介護とが両立できる様々な制度を持ち、多様でかつ柔軟な働き方を労働者が選択できるような取組みを行う企業をいいます。

# 男女間の賃金格差解消のための賃金管理及び雇用管理改善方策に係るガイドライン

## 第1 趣旨

男女雇用機会均等法が施行されてから15年以上が、育児休業法（現在は育児・介護休業法）が施行されてから10年以上が経過した。その間、職場における女性の進出は着実に進展している。しかしながら、女性の平均賃金を男性のそれと比較すると、依然として大きな格差が存在する。我が国の一般労働者の所定内給与に関する男女間賃金格差を長期的に見ると、縮小する傾向にあるが、2002年度において、男性を100とした時に女性は66.5であり、国際的にみて格差は大きいのが現状である。

男女間賃金格差の水準は男性と比較した女性の能力発揮の程度を総合的に示すものといえ、労使は、女性の能力発揮を促進する観点から、男女間賃金格差を女性の能力発揮度合いを示すバロメーターの1つとして捉え、格差解消に努めていくことが適切である。

この場合、男女間賃金格差は人材の配置、昇進、教育訓練、評価等の結果として現れる問題であるため、包括的アプローチによる施策を展開する必要がある。

このため、このガイドラインは、一般労働者の男女間の賃金格差解消のために労使が自主的に取り組むための賃金管理及び雇用管理の改善方策を包括的に示している。

## 第2 労使が自主的に取り組むための賃金管理及び雇用管理の改善方策に係る事項

### 1 男女間賃金格差の実態把握とフォローアップ等

企業において男女間賃金格差についての実態把握と要因分析を行うことが大切であり、それを踏まえて労使の間で男女間賃金格差の解消に向けた対応策の議論を行うべきである。この場合、女性労働者の参加等により女性の意見が議論に反映できるようにするのが効果的である。

また、男女間賃金格差の実態について、定期的にフォローアップすることにより、必要に応じて対応策を最新の状況に応じたものとすることが求められる。

なお、女性の意見の反映のためには、企業及び労働組合において、組織の幹部に女性を積極的に登用することが望まれる。

### 2 賃金管理における改善方策

#### (1) 公正・透明な賃金制度の整備

個々の労働者の賃金決定が曖昧である賃金制度は男女賃金差別の温床となる。





どの企業も公正かつ明確で透明な賃金制度の整備を進める必要があり、特に、賃金決定基準を明確化し、賃金表を整備することが求められる。

また、労働者から男女間の賃金格差について説明を求められたり、不満が寄せられた場合には、十分な資料を示しつつ誠意をもった説明が必要である。

## (2) 公正・透明な人事評価制度の整備と運用

どのような賃金制度であれ、個人別の賃金決定において人事評価は非常に重要である。不透明で曖昧な人事評価制度は賃金、昇進・昇格における男女差別の温床となり、その結果として男女間賃金格差が増幅されることになる。

男女間賃金格差の解消を図るためには、公正・透明な人事評価制度の整備を進めることが重要である。人事評価制度の整備にあたっては、評価基準を明確で客観的なものにするとともに、公正かつ透明性の高い運用を確保するための評価者訓練や評価結果のフィードバック等が必要である。

## (3) 生活手当の見直し

家族手当、住宅手当等の生活手当については、男女間賃金格差解消の観点からは、それが格差を生成するような支給要件で支払われている場合には廃止することが望ましい。

労使双方、特に労働組合側に引き続き維持したいとの考えが根強いが、男女間賃金格差に影響しないよう、時間をかけてでも制度変更することが必要である。具体的には、男女間の賃金格差解消の観点からは、家族手当のうちの子どもに対する手当や住宅手当を引き続き維持するとしても、配偶者に対する手当は廃止する等、両手当を出来るだけ縮小することが望ましい。

この場合、生活手当の縮小・廃止に伴う影響を最小限に抑制するために、福利厚生施策面での対応や、賃金総額の引き下げにつながらないような措置を講ずる等により生活面への影響を緩和することが求められる。

## 3 雇用管理における改善方策

### (1) ポジティブ・アクションの実践

どの企業においても、女性が能力を最大限発揮できるようにするという姿勢で雇用管理を進めることが基本であり、影響力の大きい企業トップのイニシアティブはきわめて重要である。企業トップが先頭に立ってポジティブ・アクションを推進することが求められる。また、ポジティブ・アクションの実践においては、中間管理職の果たす役割が大きいことから、中間管理職の意識改革を図ることも大切である。

ポジティブ・アクションにおいては、男女間賃金格差の生成に大きく影響して



いる男女間の職階格差や勤続年数格差の縮小に取り組むべきであり、特に、職階格差縮小の観点からは、以下(2)(女性に対する業務の与え方や配置の改善)に取り組むとともに、女性の勤続年数伸張の観点からは、以下(4)(ファミリー・フレンドリーな職場形成の促進)に取り組むことが求められる。

ポジティブ・アクションについては、厚生労働省が経営者団体と連携して開催している女性の活躍推進協議会が2002年4月に「ポジティブ・アクションのための提言」をとりまとめています。同提言のホームページアドレスは以下のとおりですので、ご参照ください。

<http://www.mhlw.go.jp/houdou/2002/04/h0419-3.html>

また厚生労働省においては、ポジティブ・アクションをより普及促進する施策の一環として、平成15年度から個々の企業が目標を立てる際にベンチマーク(自社の状況を知ることができるものさしとなる値)として活用できるようにするために、同業他社と比較した自社の取組状況について診断を行うベンチマーク事業を行っています。ベンチマーク事業に参加ご希望の場合は、21世紀職業財団(TEL:03-5276-3692)にお問い合わせ下さい。なおベンチマークを活用したポジティブ・アクションの取組事例については以下のとおりですので、ご参照下さい。

<http://www.mhlw.go.jp/houdou/2004/05/h0528-3c.html>

## (2) 女性に対する業務の与え方や女性の配置の改善

業務の与え方については、これまで、難易度や重要度の低い業務、定型的な業務が主として女性に割り当てられたり、評価の低い職務に女性を多く配置することがよく見られてきたのが実態である。

このように偏った業務配分や配置を改善するために、性にとらわれることなく個々の労働者の意欲や適性、職務遂行能力を基準とした配置を進めることや管理職研修に女性の能力発揮に配慮した業務の与え方に係る留意事項を含めることが求められる。また、労働者が希望職務や保有能力等を申告できる自己申告制度や、欠員ポストを補充する人材を広く社内で募集する社内公募制度、一定の条件を満たした社員が希望部署への異動を申告できる社内フリーエージェント制度の導入なども女性の配置改善に寄与するものである。

さらに、ライセンス制度(職務に必要なスキルを明確にし、その職務につくためのスキルを持ったものに試験等でライセンスを与え、欠員が出た場合にはそのライセンス保持者の中から配置する制度)や、女性登用を念頭においた後継者計画(管理者が自分の後任候補者数名を所属部門長や人事部門に登録する際に、最低1名は女性とすることのルール化)等も有効と考えられる。

### (3) コース別雇用管理制度及びその運用の改善

コース別雇用管理制度について、男女間賃金格差の改善を図る観点から、コース区分決定方法など、制度そのものを点検することが大切である。

特に検討が求められるのは、コース区分の決定を入社時に行うのではなく、採用後一定期間の職務経験後に労働者の意欲・能力・適性等に基づき決定すること、コース転換の円滑化のための措置の導入（一定の条件を満たす労働者の希望を実現するコース転換制度の導入、コース転換希望者に対する教育訓練の実施等）、転勤の有無によるコース設定がキャリア形成上真に必要なかどうかの再検討、である。

なお、コース別雇用管理制度の内容について、労働者に対して十分な説明がなされることが望まれる。また、併せて、転勤があることが条件になっている総合職の男女労働者を含め、育児・介護休業法第26条により企業は転勤を命ずるに際し、育児や介護の状況に配慮すべき責務があることにも十分留意する必要がある。

コース別雇用管理制度を導入している場合に留意すべき事項として「コース等で区分した雇用管理についての留意事項」が策定されています。同留意事項のホームページアドレスは以下のとおりですので、ご参照ください。

<http://www2.mhlw.go.jp/topics/seido/jousei/hours/20011010-01.html>

### (4) ファミリー・フレンドリーな職場形成の促進

企業は育児・介護休業制度を利用しやすくするなどの職場環境の改善に努め、育児・介護を担うことの多い女性の仕事と育児等の両立の負担を軽減することが大切である。

特に、成果主義賃金が広がりつつある中では、これまで以上に育児・介護等家族的責任を有する労働者に配慮した仕組みが求められる。具体的には、育児・介護休業取得期間中における復職に向けた企業情報の伝達や、スキルの陳腐化を防ぐための通信研修の提供、在宅勤務制度などが考えられる。

また、依然として広くみられる恒常的残業を出来るだけ排除し、短時間勤務制度、フレックスタイム制などの活用を通じて柔軟な労働時間制度を採用するなど労働時間の面でも、家庭生活と職場生活が両立できるように努める必要がある。