

平成 20 年 8 月実施

女性従業員の活用をめざした賃金・雇用管理の検討のための基礎調査

——結果概要——

(回答企業フィードバックのための速報)

平成 21 年 1 月

独立行政法人 労働政策研究・研修機構 (JILPT)

謝辞

先に「女性従業員の活用をめざした賃金・雇用管理の検討のための基礎調査」を実施しましたところ、ご多忙にもかかわらずご回答いただき誠にありがとうございました。

とり急ぎまとめました「結果概要」をお送りいたしますので、ご参考にしていただければ幸いに存じます。

いただきました回答データにつきましては、今後さらに統計的な集計・分析を加え、厚生労働省雇用均等行政担当部局へ資料提供するとともに、JILPT の報告書（調査シリーズ）にとりまとめて公表することとしております。JILPT の報告書は、ホームページ（<http://www.jil.go.jp>）でご覧いただけますので、公表しました際には併せてご活用いただければ幸いに存じます。

平成 21 年 1 月

（本調査担当）JILPT 主席統括研究員 浅尾 栞

女性従業員の活用をめざした賃金・雇用管理の検討のための基礎調査 ——結果概要——

目次

調査の概要	2
調査結果の概要	3
Ⅰ 常用雇用規模 30 人以上企業調査結果	3
Ⅱ 常用雇用規模 10～29 企業調査結果	41
Ⅲ 主な項目の産業別集計結果統計表	51

調査の概要

1. 趣旨

この調査は、賃金面の制度・運用に焦点をあてて、関連する雇用・人事制度などを含めた実態を把握し、女性の従業員がいきいきと働ける就業環境を整備するための施策を検討するための基礎資料を得ることを目的として実施した。

2. 調査対象

調査対象は、農林水産業及び公務並びに調査実施上の観点から社会保険・社会福祉・介護事業、政治・経済・文化団体及び宗教を除き、これら以外の産業に属する民営企業（常用雇用者数 10 人以上に限る。）10,000 社を対象とした。

3. 調査方法

調査は、調査票による郵送調査とする。その際、調査対象企業を次の二つに分け、それぞれ別の調査票を用いて調査した。

- ①常用雇用者数 30 人以上規模企業（調査対象数：8,328 件）
- ②常用雇用者数 10～29 人規模企業（調査対象数：1,672 件）（以下「小規模企業調査」という。）

4. 調査期間

平成 20 年 7 月下旬に調査票を発送し、8 月 22 日までの投函を求めた。
（ただし、実際の回収は、9 月中旬まで行った。）

5. 有効回答数

30 人以上規模企業	1,245 社（14.9%）
10～29 人規模企業	311 社（18.6%）
（計）	1,556 社（15.6%）

6. 集計方法

全体が平成 18 年「事業所・企業統計調査」結果の企業数となるように、ウェイトバック（復元）を行って集計した。

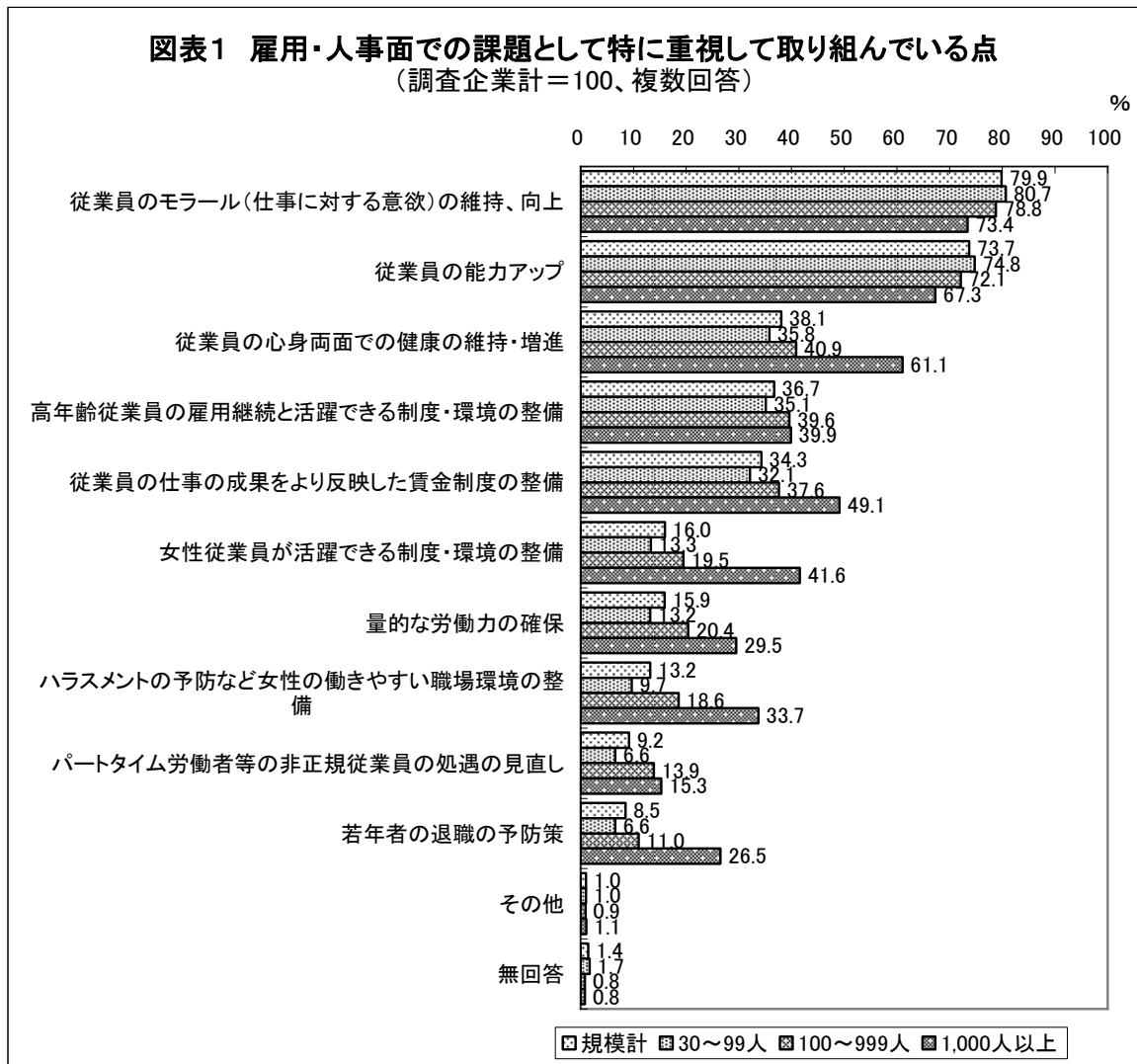
調査結果の概要

*以下では企業規模別に結果をみている。なお、産業別の集計結果を巻末に統計表としてまとめて掲載している。

I 常用雇用規模 30 人以上企業調査結果

1. 雇用・人事面での課題として特に重視して取り組んでいる点

現在各企業が雇用・人事面の課題として特に重視して取り組んでいる点をみると、「従業員のモラルの維持・向上」（規模計で 79.9%）、「従業員の能力アップ」（73.7%）などを挙げる企業が多くなっている。一方、女性社員の就業環境との関連では、「女性従業員が活躍できる制度・環境の整備」が 16.0%、「ハラスメントの予防など女性の働きやすい職場環境の整備」が 13.2%となっている。男女を問わずに従業員の意欲や能力アップに取り組んでいることがうかがわれるが、特に女性をターゲットにして取り組む企業も少なからずあるといえる（図表 1）。



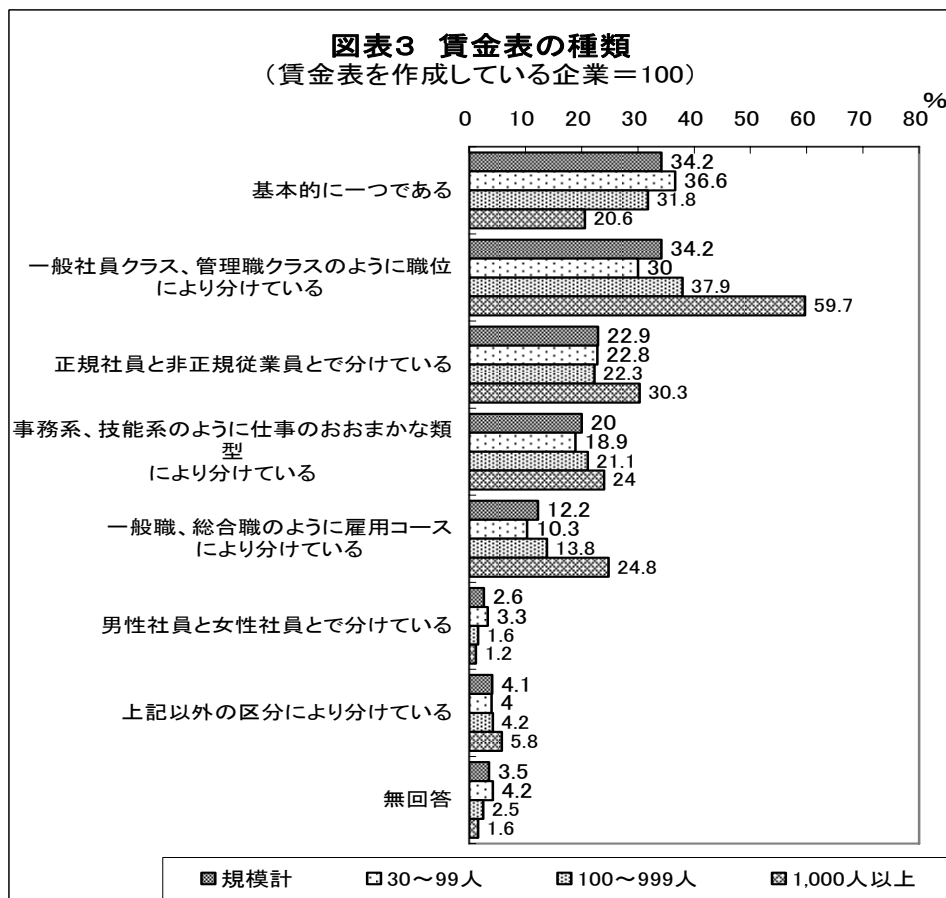
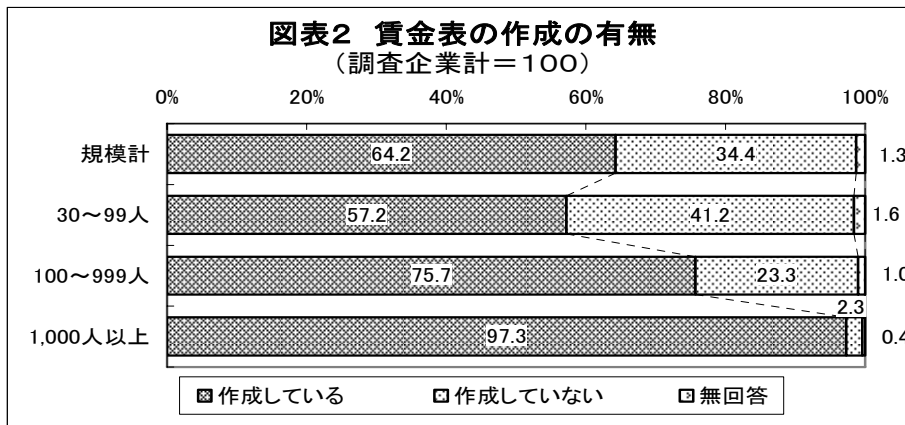
(注) 企業規模は常用雇用者数による。「規模計」は 30 人以上規模である。(以下同じ。)

2. 賃金表の作成状況

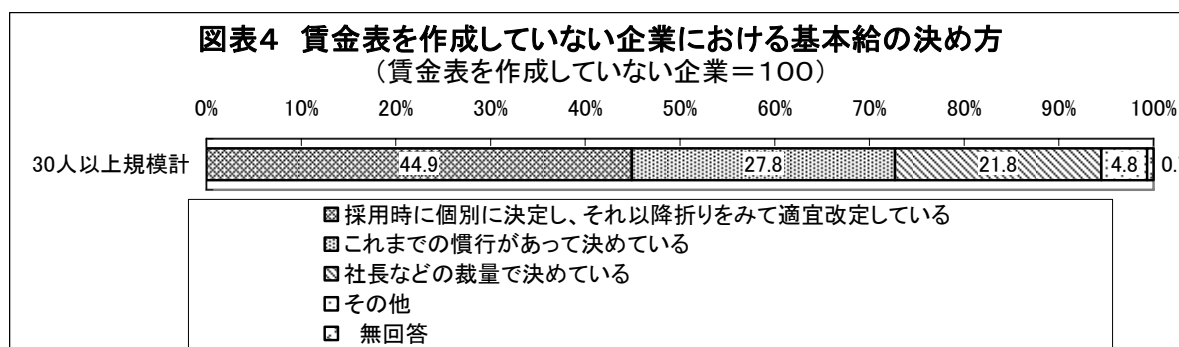
従業員の賃金（基本給）決定において賃金表を作成して運用している企業が64.2%となっており、企業規模が大きくなるほどその割合は高くなっている（図表2）。

賃金表を作成している場合に、賃金表は基本的に一つであるとする企業は34.2%であり、企業規模が小さくなるほどその割合は高くなっている。一方、賃金表が複数ある場合には、一般社員と管理職といった職位で分けているところ（34.2%）、正規と非正規とで分けているところ（22.9%）、事務系・技術系といった仕事の類型で分けているところ（20.0%）などが多くなっている。

また、雇用コース（一般職と総合職など）で分けているところは12.2%であり、企業規模が大きいかほどその割合が高くなる傾向がみられる（図表3）。



なお、賃金表を作成していない企業における基本給の決め方をみると、「採用時に個別に決定し、それ以降折りをみて適宜改定」が 44.9%、「これまでの慣行があつて決めている」27.8%などとなっている（図表 4）。



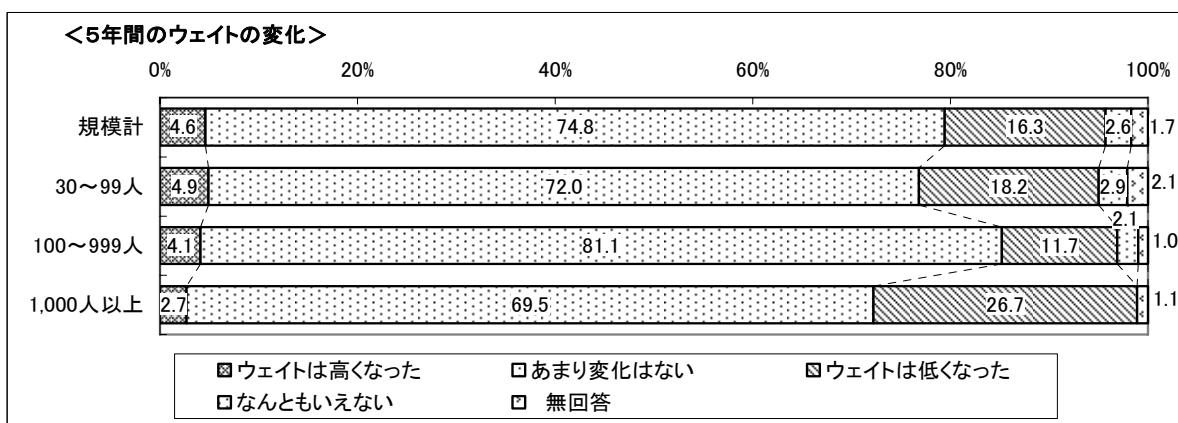
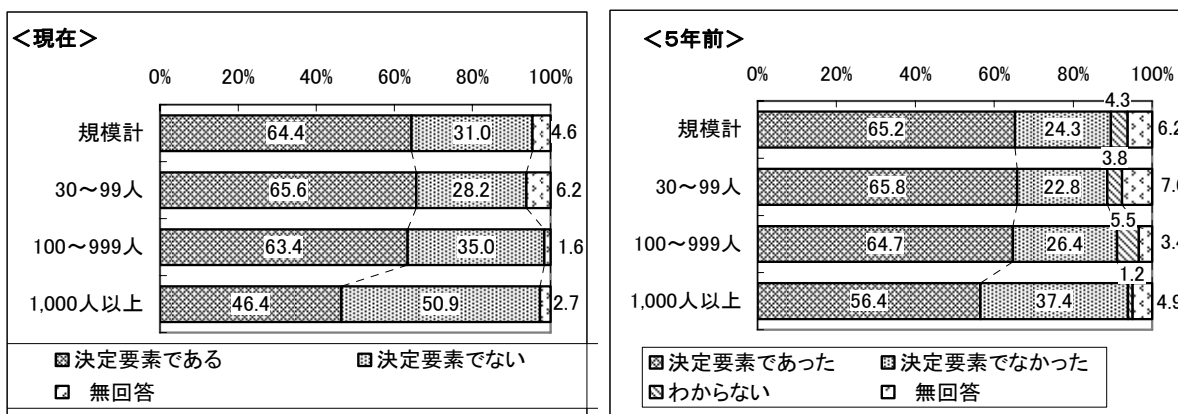
3. 基本給の決定要素

非管理職層、管理職層別にそれぞれ基本給の決定要素について、ここ 5 年間ににおける決定要素としている項目の変化と継続して決定要素としている場合のウェイトの変化をみると、次のようになっている。

(1) 非管理職層の基本給決定要素

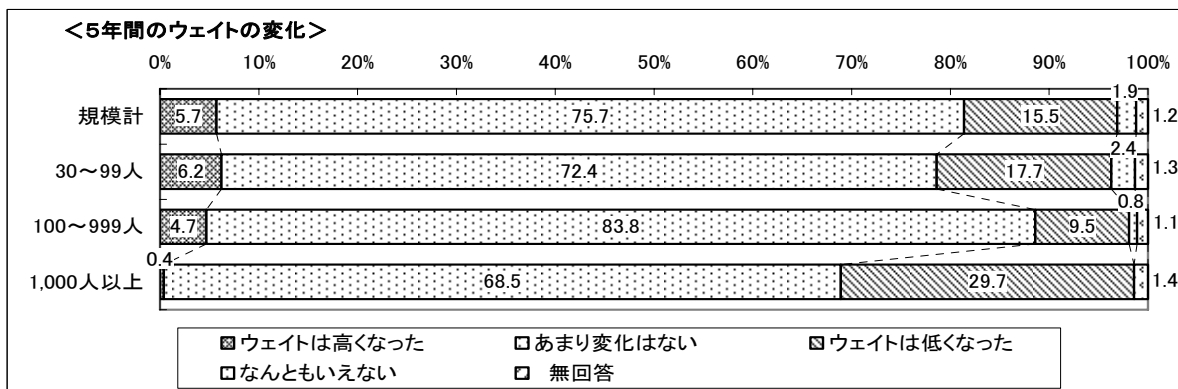
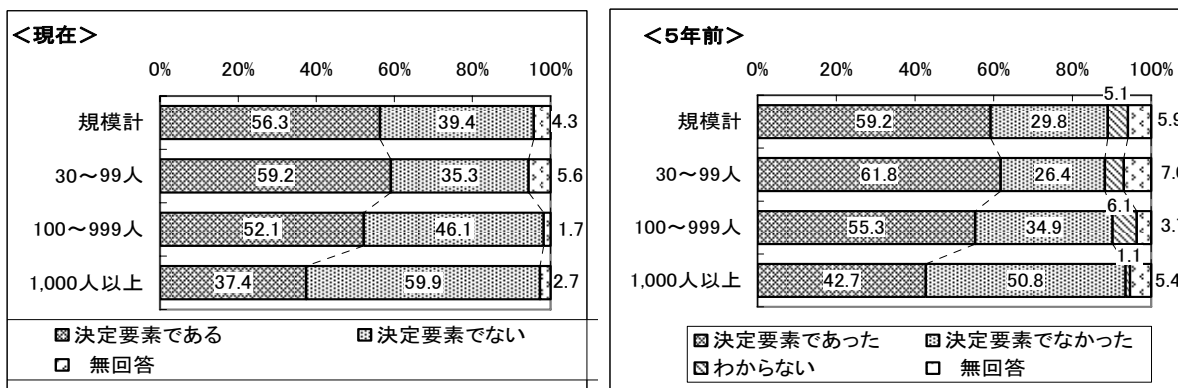
- ① 年齢を非管理職層の基本給の決定要素としている企業は 64.4%となっているが、1,000 人以上規模企業では 46.4%と半数を下回っている。5 年前に年齢を決定要素としていた企業は規模計で 65.2%であった。この 5 年間に年齢を決定要素とするところは減少しており、規模の大きなところでの減少が目立っている。また、現在も 5 年前も決定要素としていた企業において、その基本給決定に占めるウェイトの変化をみると、ウェイトが高くなったとするところは 4.6%であるのに対して、低くなったとするところは 16.3%であり、ウェイト面でも低下しているといえる（図表 5-1）。
- ② 勤続年数については、決定要素としている企業は、年齢の場合よりも低く 56.3%となっており、特に 1,000 人以上規模企業では 37.4%と 4 割を切っている。5 年前に勤続年数を決定要素としていた企業は規模計で 59.2%であった。この 5 年間に勤続年数を決定要素とするところは減少しており、年齢の場合には規模の大きい企業が中心であったのと同様に、勤続年数では規模を問わず同程度の減少となっている。また、現在も 5 年前も決定要素としていた企業において、ウェイトが高くなったとするところは 5.7%であるのに対して、低くなったとするところは 15.5%であり、ウェイト面でも低下しているといえる（図表 5-2）。
- ③ 職務を非管理職層の基本給の決定要素としている企業は 69.5%となっており、規模別には 1,000 人以上規模企業で採用率が相対的にやや低くなっている。5 年前に職務を決定要素としていた企業は規模計で 63.9%であった。この 5 年間に職務を決定要素とするところは増加しており、特に 100~999 人規模での上昇幅が大きくなっている。また、現在も 5 年前も決定要素としていた企業において、ウェイトが高くなったとするところは 22.4%であるのに対して、低くなったとするところは 1.5%とわずかであり、ウェイト面でもかなり上昇しているといえる（図表 5-3）。

図表5-1 非管理職層の基本給決定要素 ①年齢
(調査企業計=100)

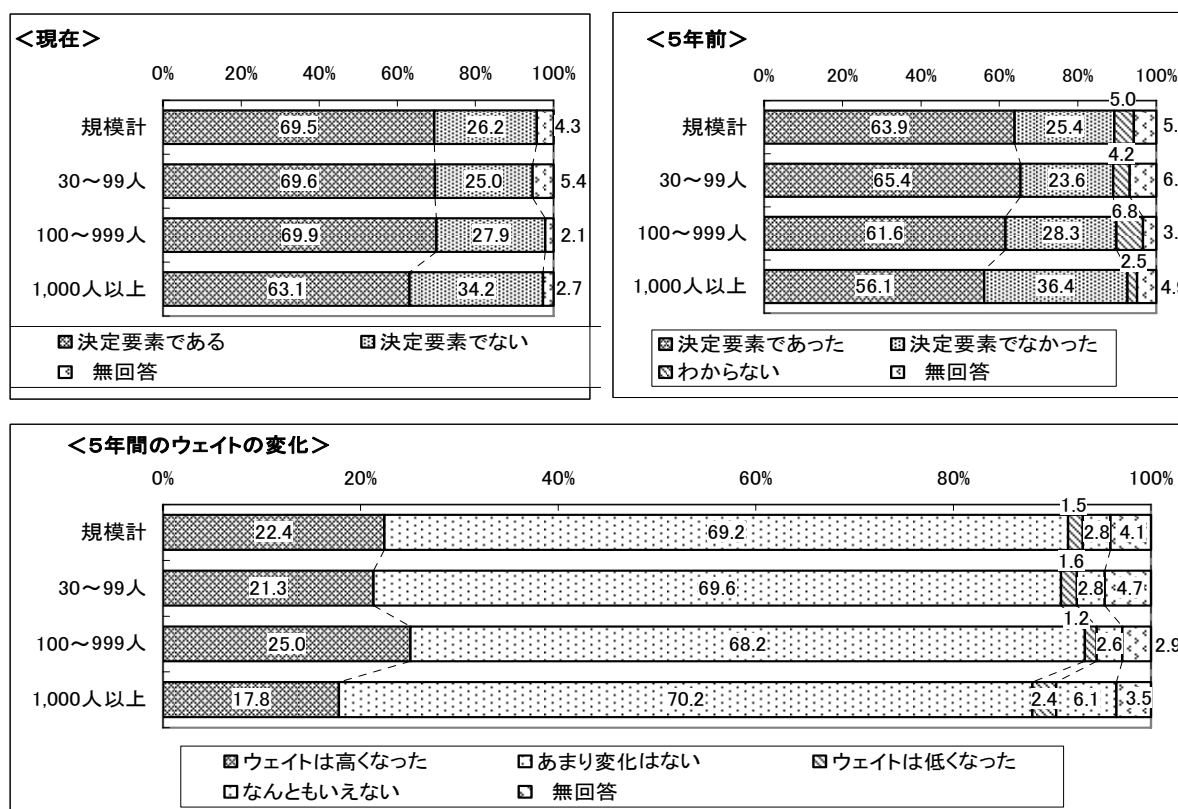


(注)ウェイトの変化は、現在及び5年前ともに決定要素である(あった)とした企業の回答である。(以下同じ。)

図表5-2 非管理職層の基本給決定要素 ②勤続年数
(調査企業計=100)



図表5-3 非管理職層の基本給決定要素 ③職務
(調査企業計=100)

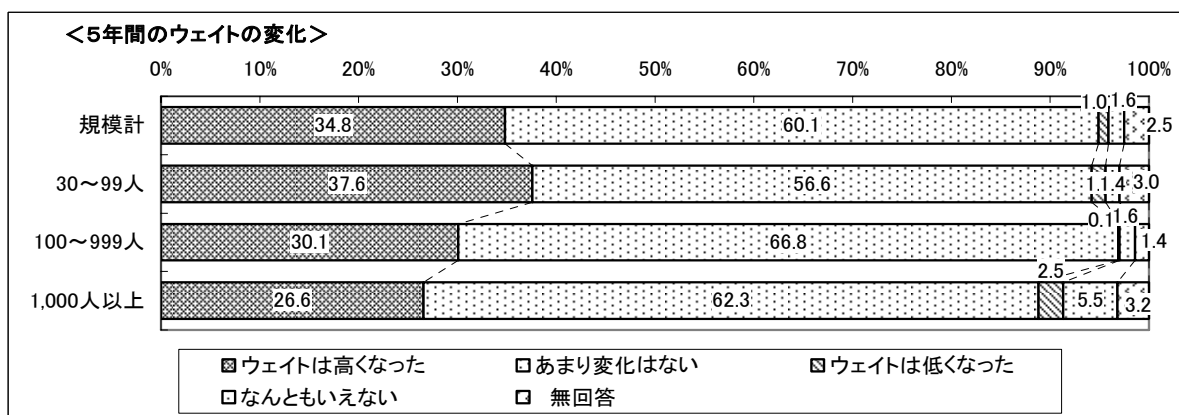
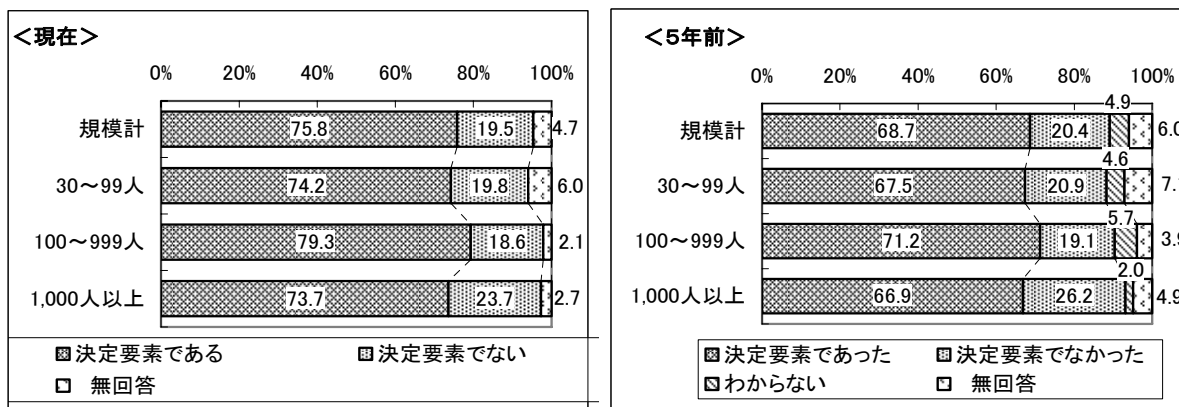


④ 職務を決定要素としている企業は 75.8%とほぼ4分の3となっており、規模別には 100～999人規模企業 (79.3%) で採用率がやや高くなっている。5年前に職務を決定要素としていた企業は規模計で 68.7%であった。この5年間に職務を決定要素とするところは増加しており、規模別には 100～999人規模での増加が相対的にやや大きくなっている。また、現在も5年前も決定要素としていた企業において、その基本給決定に占めるウェイトの変化をみると、ウェイトが高くなったとすることは 34.8%であるのに対して、低くなったとすることは 1.0%とわずかであり、ウェイト面でもかなり上昇しているといえる (図表5-4)。

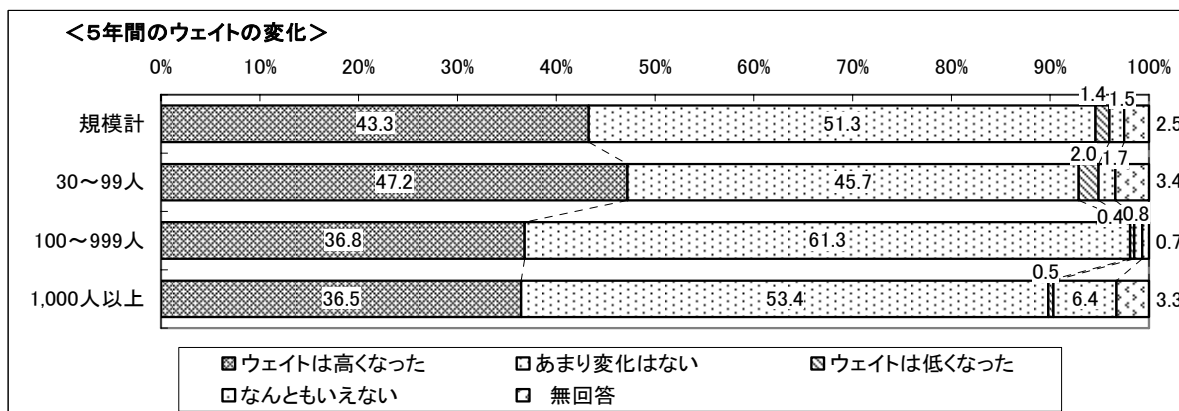
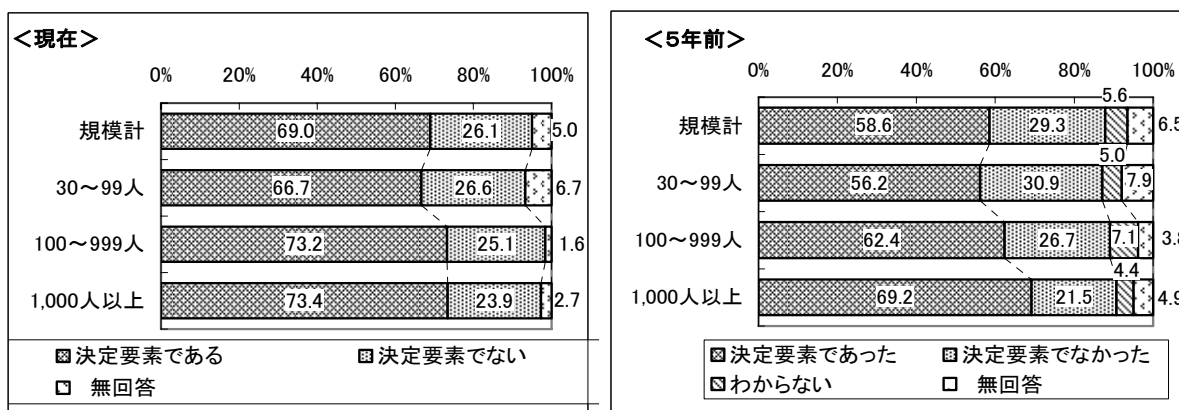
⑤ 成果を決定要素としている企業は 69.0%となっており、規模別にも 30～99人規模 (66.7%) で採用率がやや低くなっているものの大きな違いはみられない。5年前に成果を決定要素としていた企業は規模計で 58.6%であった。この5年間に成果を決定要素とする企業の割合は 11.4%ポイントも上昇しており、規模別には規模の小さい企業で採用率の上昇幅が相対的に大きくなっている。また、現在も5年前も決定要素としていた企業において、ウェイトが高くなったとすることは 43.3%であるのに対して、低くなったとすることは 1.4%にすぎず、ウェイト面でも大きく上昇しているといえる (図表5-5)。

⑥ 能力を決定要素としている企業は 76.6%と4分の3を上回っており、規模別には 30～99人規模 (74.5%) で採用率がやや低くなっている。5年前に能力を決定要素としていた企業は規模計で 66.1%であった。この5年間に能力を決定要素とするところは増加しており、規模別には規模の小さい企業での上昇幅が相対的に大きくなっている。また、現在も5年前も決定要素としていた企業において、ウェイトが高くなったとすることは 37.0%であるのに対して、低くなったとすることは 1.0%とわずかであり、ウェイト面でもかなり上昇しているといえる (図表5-6)。

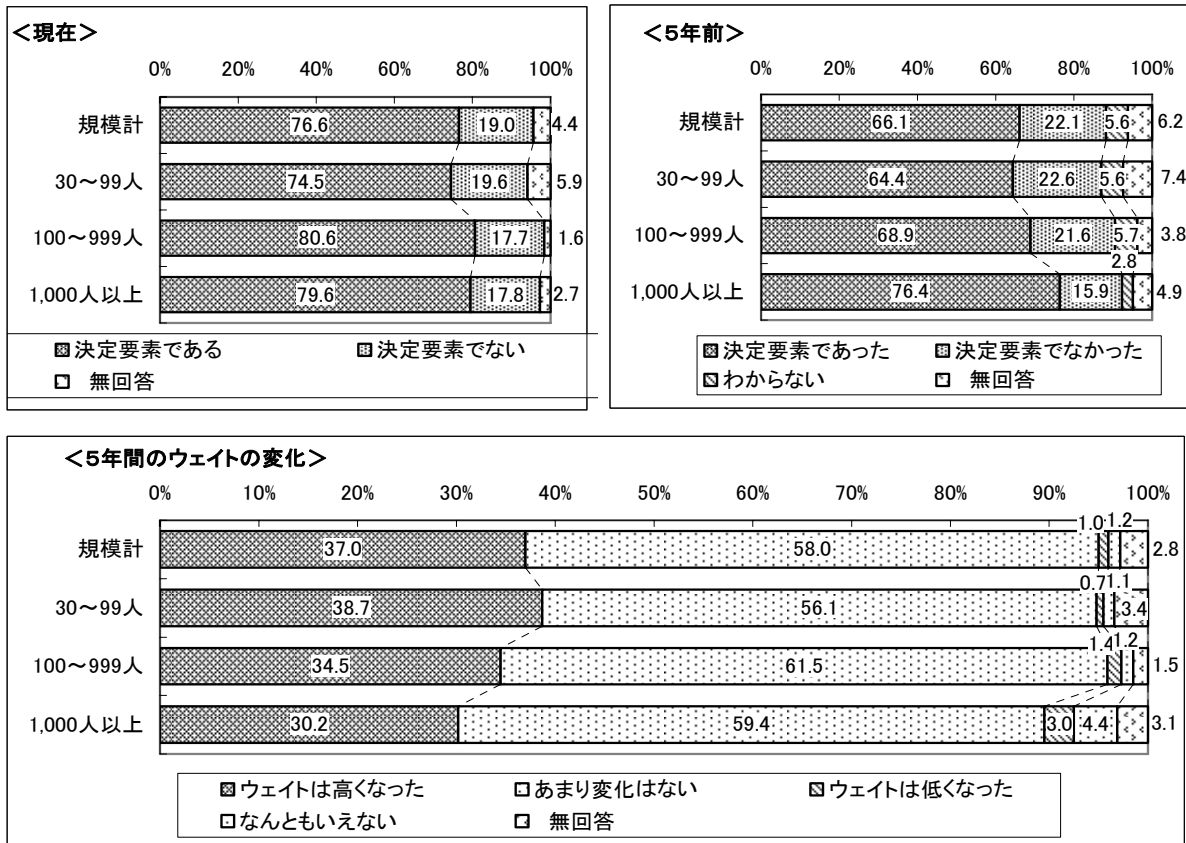
図表5-4 非管理職層の基本給決定要素 ④職責
(調査企業計=100)



図表5-5 非管理職層の基本給決定要素 ⑤成果
(調査企業計=100)



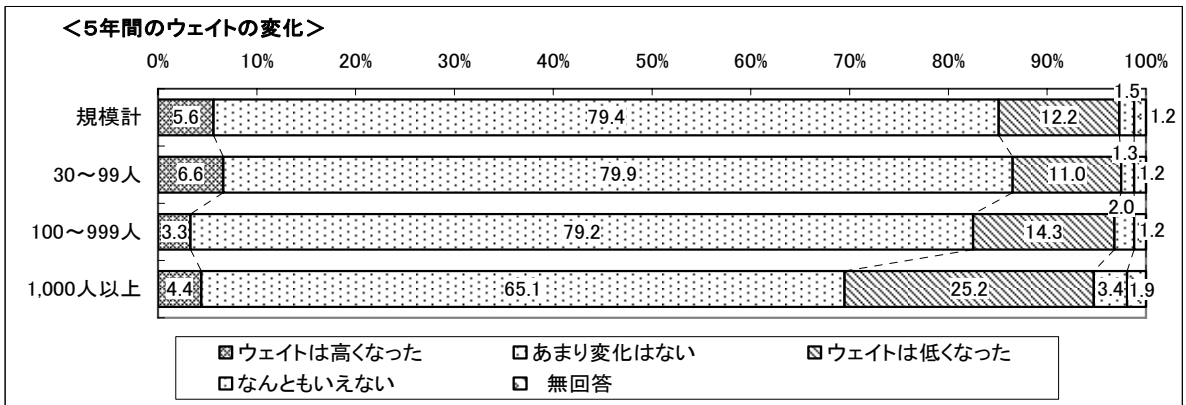
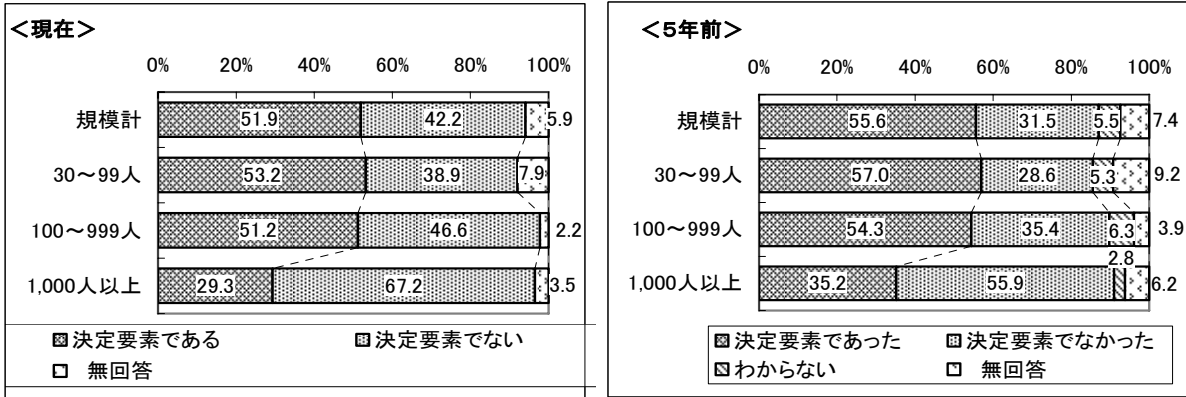
図表5-6 管理職層の基本給決定要素 ⑥能力
(調査企業計=100)



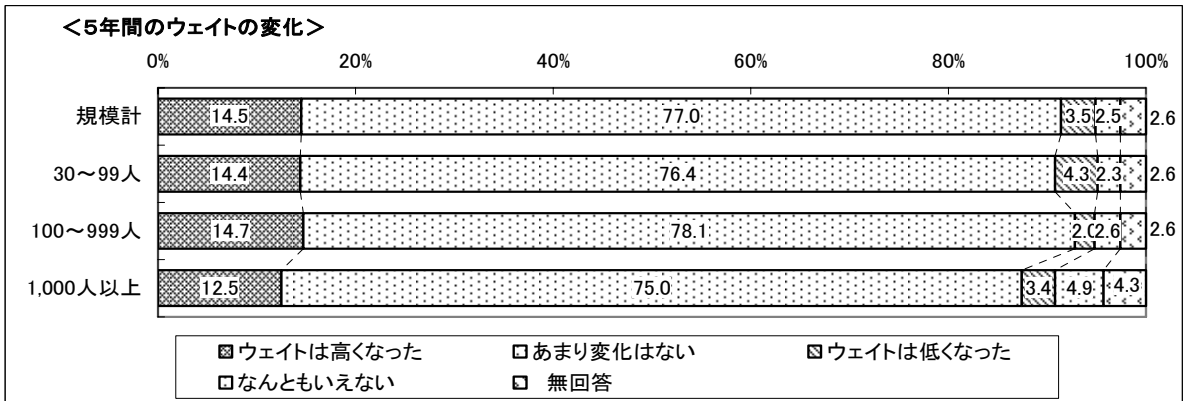
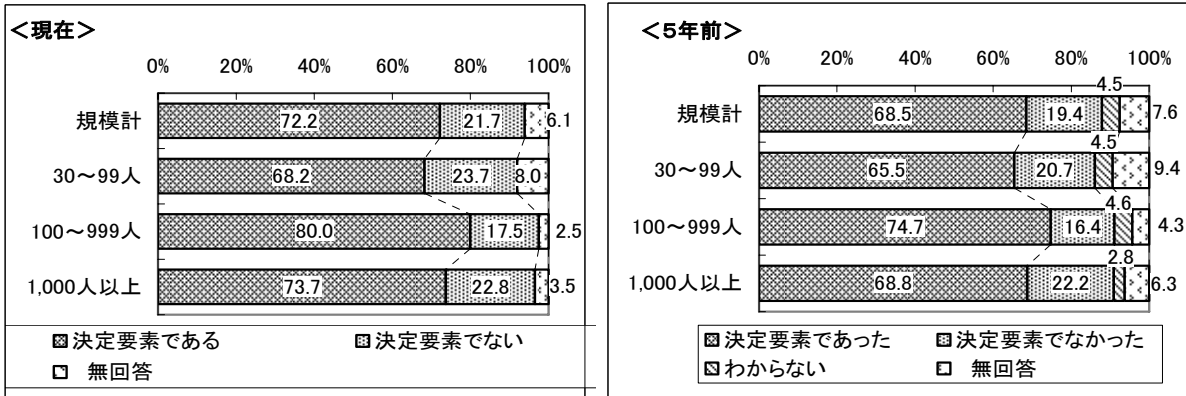
(2) 管理職層の基本給決定要素

- ⑦ 年齢、勤続等の属人的要素を管理職層の基本給の決定要素としている企業は51.9%となっており、特に1,000人以上規模企業では29.3%と3割を切っている。5年前に属人的要素を決定要素としていた企業は規模計で55.6%であった。この5年間に決定要素とするところは減少しており、規模の大きなところでの減少幅が相対的に大きくなっている。また、現在も5年前も決定要素としていた企業において、そのウェイトの変化をみると、ウェイトが高くなったとするところは5.6%であるのに対して、低くなったとするところは12.2%であり、ウェイト面でも低下しているといえる(図表6-1)。
- ⑧ 役職については、決定要素としている企業は72.2%となっており、規模別には100~999人以上規模の中規模企業(80.0%)での採用率が相対的に高くなっている。5年前に勤続年数を決定要素としていた企業は規模計で68.5%であった。この5年間に役職を決定要素とするところは増加しており、規模を問わず同程度の増加となっている。また、現在も5年前も決定要素としていた企業において、ウェイトが高くなったとするところは14.5%であるのに対して、低くなったとするところは3.5%であり、ウェイト面でも上昇しているといえる(図表6-2)。
- ⑨ 職務については、決定要素としている企業は71.6%となっており、規模別には中規模企業(76.0%)での採用率がやや高くなっている。5年前に職務を決定要素としていた企業は規模計で65.0%であった。この5年間に職務を決定要素とするところは増加しており、規模別にも各規模とも同じような上昇となっている。また、現在も5年前も決定要素としていた企業において、ウェイトが高くなったとするところは24.1%であるのに対して、低くなったとするところは1.4%とわずかであり、ウェイト面でもかなり上昇しているといえる(図表6-3)。

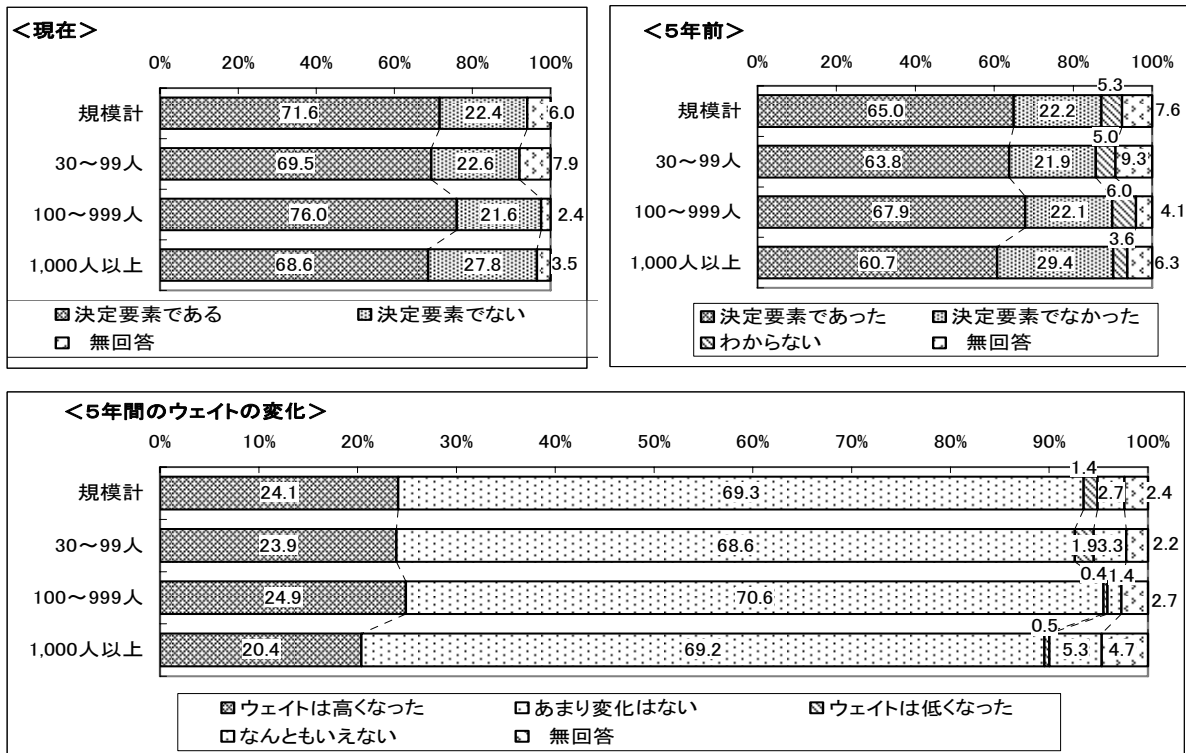
図表6-1 管理職層の基本給決定要素 ①年齢、勤続等属人的要素
(調査企業計=100)



図表6-2 管理職層の基本給決定要素 ②役職
(調査企業計=100)



図表6-3 管理職層の基本給決定要素 ③職務
(調査企業計=100)

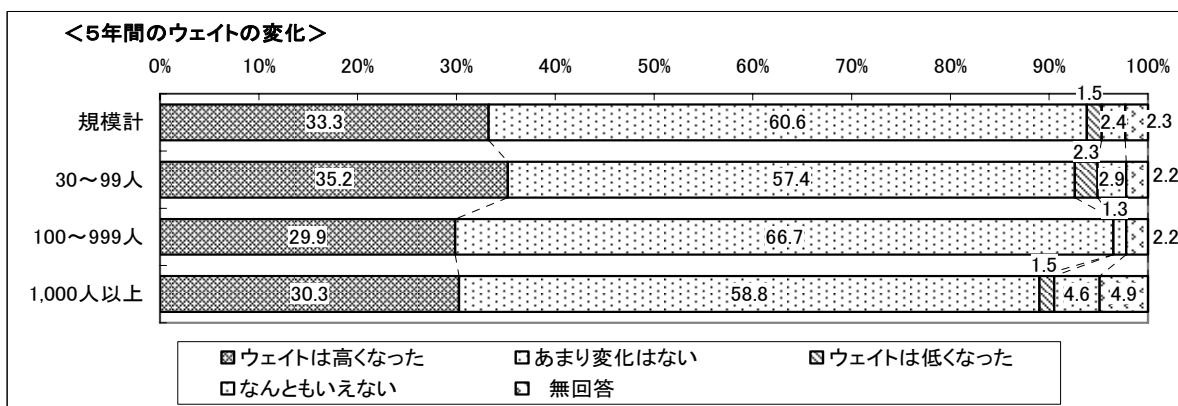
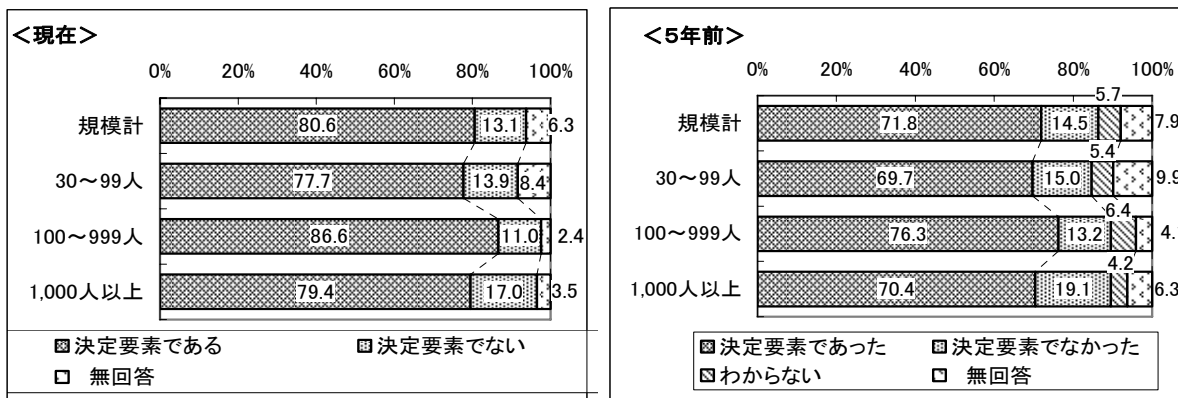


⑩ 職務を決定要素としている企業は 80.6%と8割を超え、規模別には 100~999 人規模 (86.6%) で相対的に高くなっている。5 年前に職務を決定要素としていた企業は規模計で 71.8%であった。この5 年間に職務を決定要素とするところは増加しており、規模別には規模の大きい企業での上昇幅がやや大きくなっている。また、現在も5 年前も決定要素としていた企業において、そのウェイトの変化をみると、ウェイトが高くなったとするところは 33.3%であるのに対して、低くなったとするところは 1.5%とわずかであり、ウェイト面でもかなり上昇しているといえる (図表6-4)。

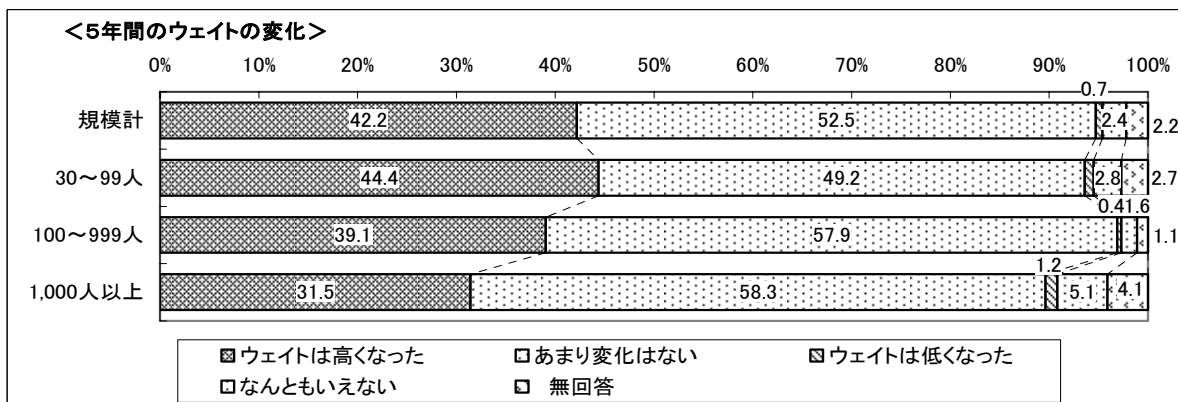
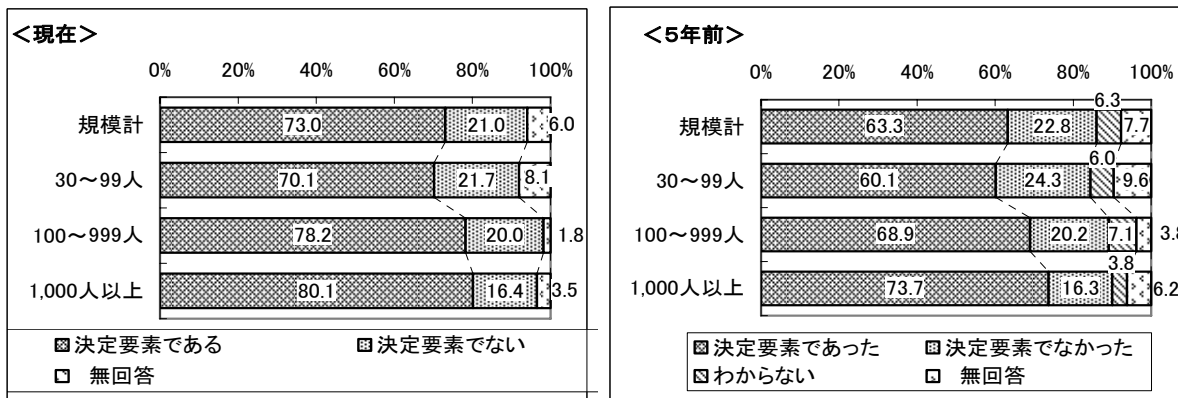
⑪ 成果を決定要素としている企業は 73.0%となっており、規模別には規模の大きい企業ほど採用率が高くなっている。5 年前に成果を決定要素としていた企業は規模計で 63.3%であった。この5 年間に成果を決定要素とする企業の割合は 9.7%ポイント上昇しており、特に中規模や小規模企業での上昇幅が相対的に大きくなっている。また、現在も5 年前も決定要素としていた企業において、その基本給決定に占めるウェイトの変化をみると、ウェイトが高くなったとするところは 42.2%であるのに対して、低くなったとするところは 0.7%にすぎず、ウェイト面でも大きく上昇しているといえる (図表6-5)。

⑫ 能力を決定要素としている企業は 77.8%となっており、規模別には 100~999 人規模企業 (82.2%) での採用率が相対的に高くなっている。5 年前に能力を決定要素としていた企業は規模計で 68.8%であった。この5 年間に能力を決定要素とするところは増加しており、規模別には中規模や小規模企業で採用率の上昇幅が大きくなっている。また、現在も5 年前も決定要素としていた企業において、そのウェイトの変化をみると、ウェイトが高くなったとするところは 35.0%であるのに対して、低くなったとするところは 0.8%とわずかであり、ウェイト面でもかなり上昇しているといえる (図表6-6)。

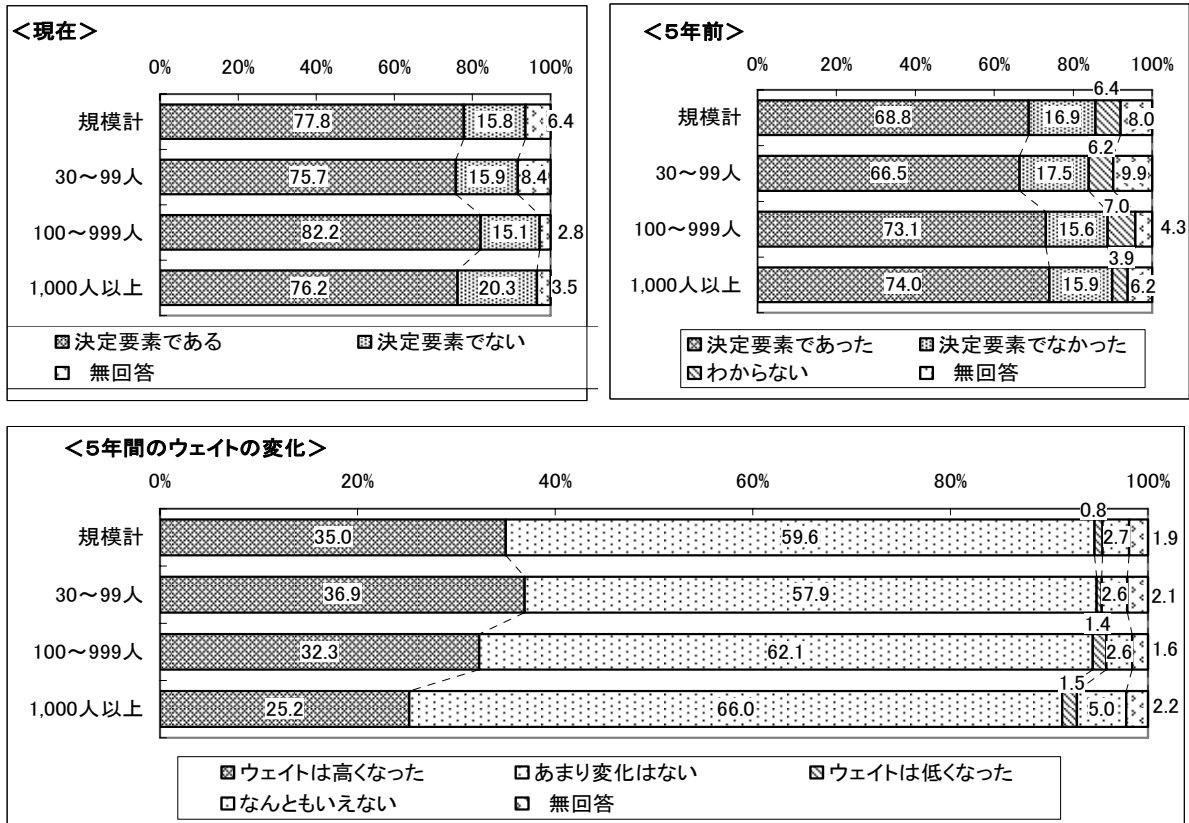
図表6-4 管理職層の基本給決定要素 ④職責
(調査企業計=100)



図表6-5 管理職層の基本給決定要素 ⑤成果
(調査企業計=100)



図表6-6 管理職層の基本給決定要素 ⑥能力
(調査企業計=100)



(基本給決定要素のまとめ)

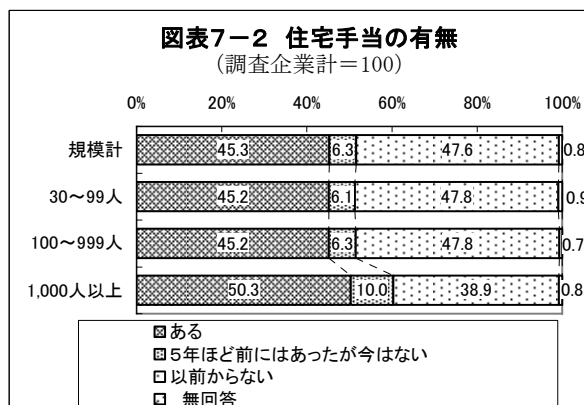
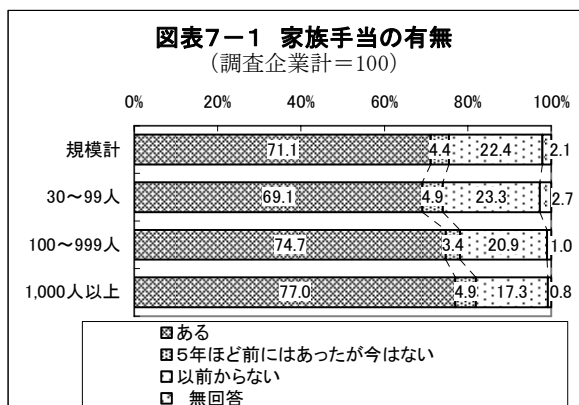
以上のように、基本給決定要素については、年齢や勤続年数といった属人的要素は後退し、代わって職務や職責、役割、成果、能力といった仕事に関連した項目が増大するという従来の流れがこの5年間も引き続きみられている。

4. 各種手当の状況

(1) 家族手当、住宅手当

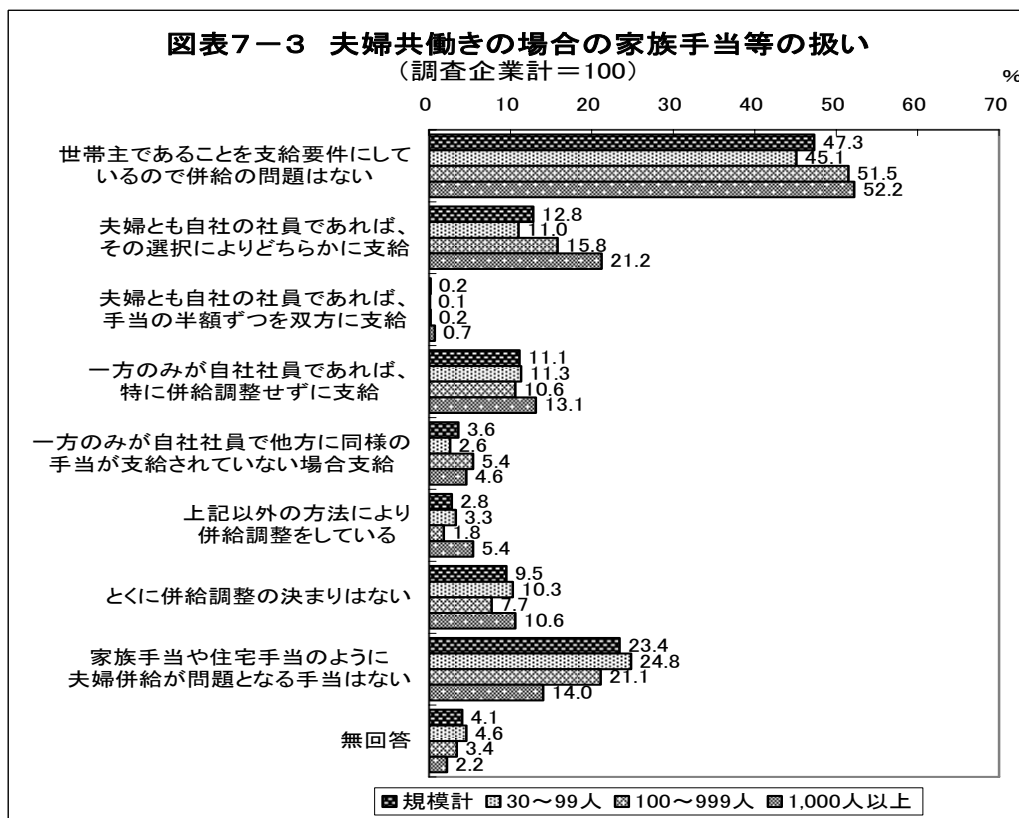
(手当の有無)

家族手当のある企業は71.1%で、企業規模が大きくなるほどあるところの割合がやや高くなっている。また、住宅手当のある企業は45.3%となっているが、規模別に大きな違いはみられない。なお、両手当とも、ここ5年間に当該手当を廃止したところが数%（4.4%、6.3%）あるが、1,000人以上規模企業で住宅手当を廃止したところがやや目立っている。



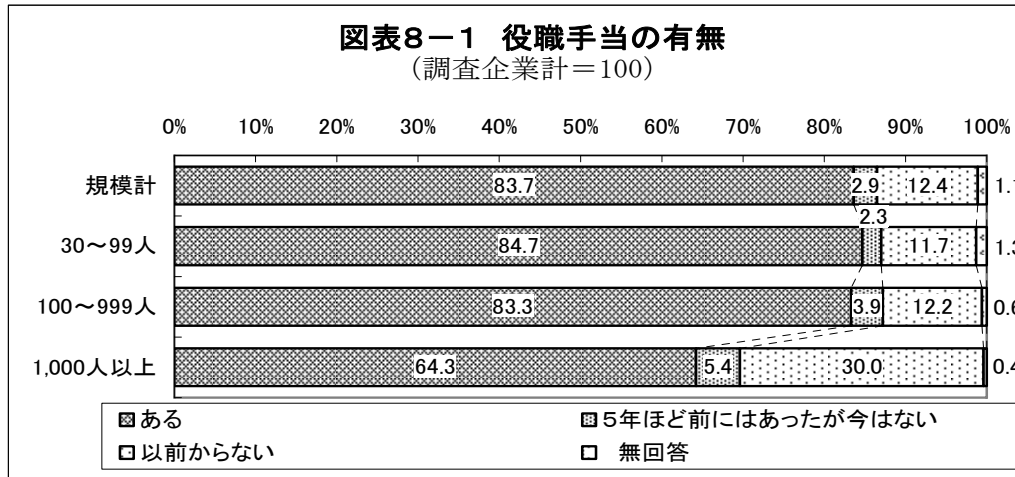
(夫婦共働きの場合の支給調整)

家族手当や住宅手当などにあつては、夫婦が共に働いている場合に同一の事由により夫婦ともに受け取れることになることが考えられるが、これ（併給）への対処としては、支給対象を「世帯主」とすることで併給を避けているとする企業が49.9%と半数を占め、次いで夫婦とも自社社員であればどちらが受給するかはその選択に任せることとしているが15.2%などとなっている。



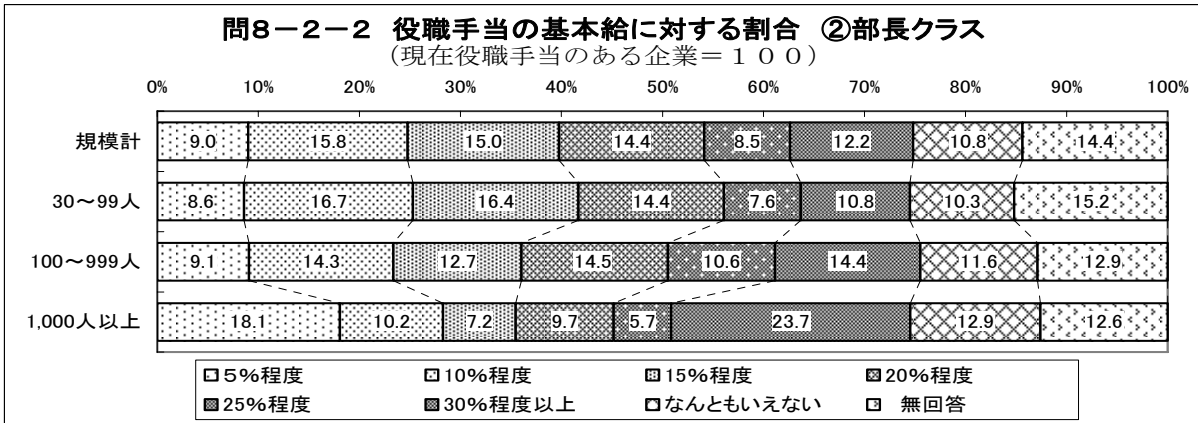
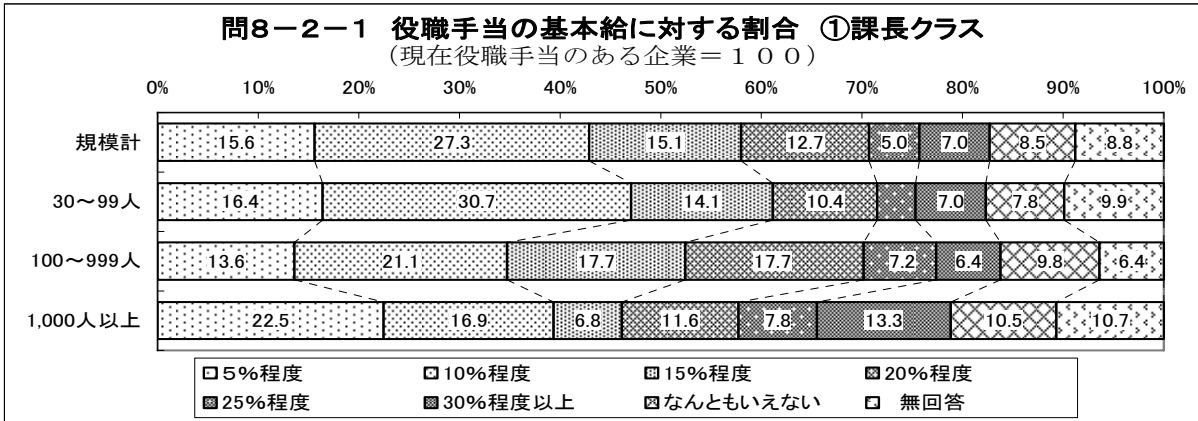
**(2) 役職手当
(手当の有無)**

役職手当のある企業は 83.7% となっており、企業規模別には規模が小さいほどあるとする割合が高くなっている。その中で、1,000 人以上規模企業では 64.3% と相対的にかなり少なく、また、ここ 5 年間に廃止したところも 5.4% となっている (図表 8-1)。(役職手当の役職を決定要素とする基本給化が進んでいるとみられる。)



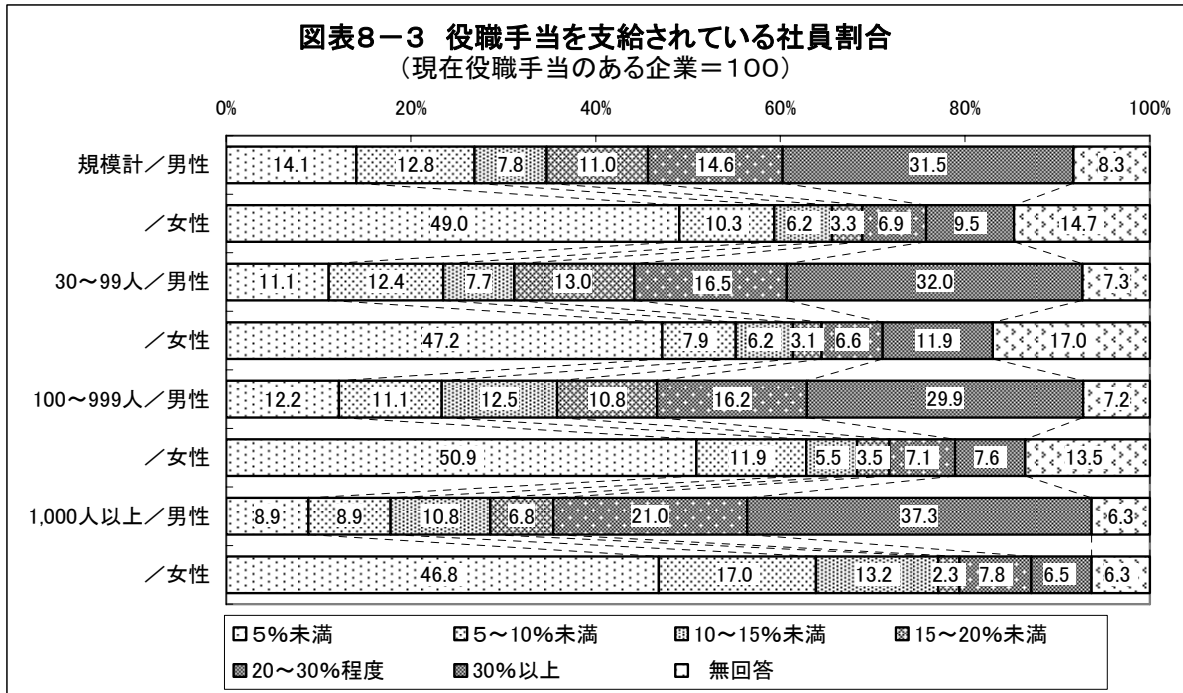
(役職手当の基本給に対する割合)

役職手当の基本給に対する割合は、課長クラスでは 10% 程度とするところが 27.3% ともっとも多く、部長クラスでは 10% 程度 (15.8%) や 15% 程度 (15.0%) などが多くなっている。1,000 人以上規模企業をみると、5% 程度のところと 20% 程度以上のところの両端が相対的に多くなっているなど二極分化がうかがわれる (図表 8-2-1・2)。



(役職手当を支給されている社員の割合)

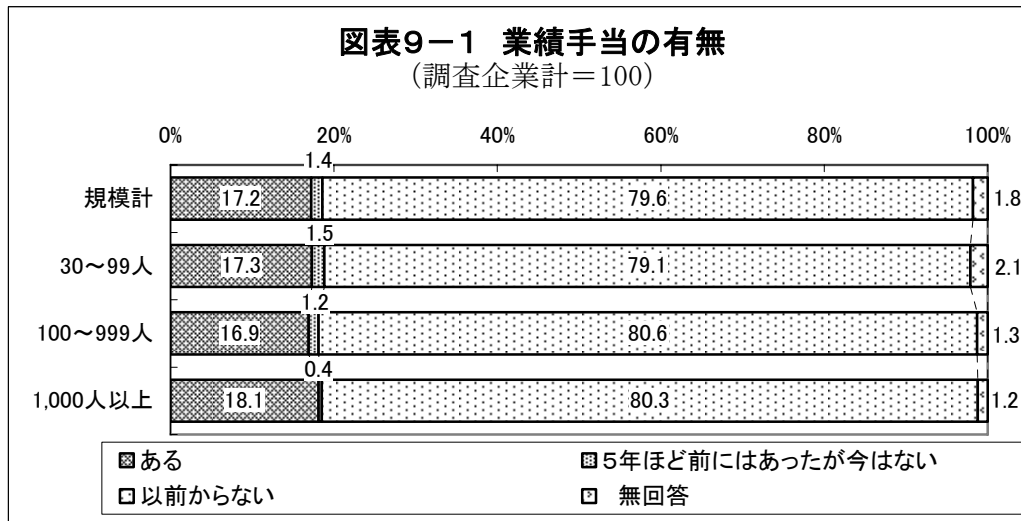
役職手当のある企業において、役職手当を支給されている社員の割合を男女別にみると、男性では30%以上(31.5%)と20%~30%程度(14.6%)とを合わせて企業の半数近くになっているのに対して、女性では20%以上の企業は16.4%にとどまっており、女性で業績手当を支給されている社員は5%未満である企業が49.0%と半数近くになっているなど、女性社員で支給されている割合がかなり低いことがわかる(図表8-3)。



(3) 業績手当

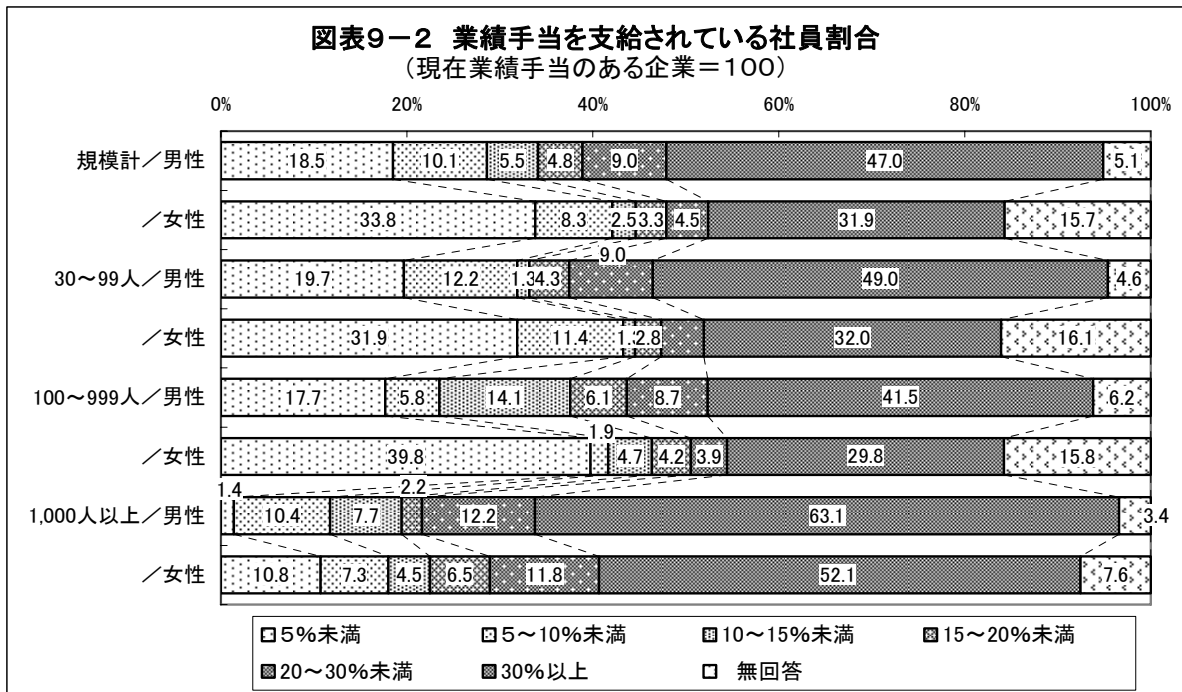
(手当の有無)

業績手当のある企業は 17.2%となっており、企業規模別にも大きな違いはなく、他の手当に比べ実施率がかなり低くなっている (図表 9-1)。



(業績手当を支給されている社員の割合)

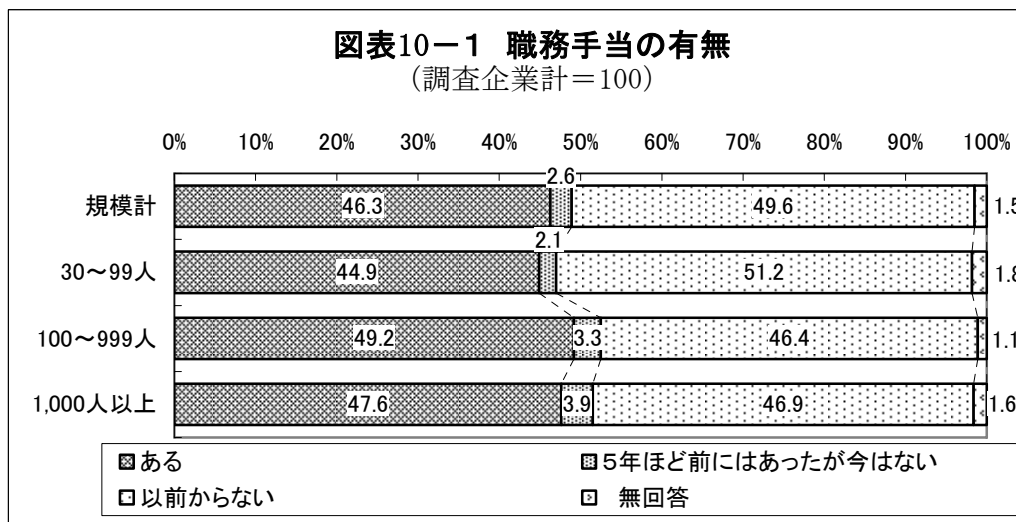
業績手当のある企業において、業績手当を支給されている社員の割合を男女別にみると、男性では 30%以上の社員に支給されているとする企業が 47.0%と半数近くになっているのに対して女性では 30%以上の企業は 31.9%にとどまっております、女性で業績手当を支給されている社員は 5%未満である企業が 33.8%となっているなど、女性の方が支給されている社員の割合が総じて低いことがうかがわれる (図表 9-2)。



(4) 職務手当

(手当の有無)

職務手当のある企業は 46.3%と半数近くとなっており、企業規模別にも大きな違いはない。その中でここ5年間に職務手当を廃止した企業の割合は、規模が大きい企業ほどやや高くなっている（図表 10-1）。



(職務手当を支給されている社員の割合)

職務手当のある企業において、職務業績手当を支給されている社員の割合を男女別にみると、社員の5%未満とする企業が男性では33.1%であるのに対して、女性では48.9%となっているなど、女性の方が支給されている社員の割合が総じて低いことがうかがわれる（図表 10-2）。

図表10-2 職務手当を支給されている社員割合
(現在役職手当のある企業=100)

