

モラル・サーベイツ手法による  
労使の取組を促すツールの作成とその検討状況

平成 21 年 12 月 25 日

労働政策研究・研修機構（JILPT）

JILPT においては、厚生労働省（雇用均等政策課）からの研究要請に基づき、男女間賃金格差解消に向けた労使の取組を促すことを目的として、取組の必要性の「気づき」と取組の方向性を理解する契機となる「モラル・サーベイツ手法による労使の取組を促すツール」を作成する。

このため、学識経験者の参加も得て次のメンバーからなる「ワーキング・グループ」（WG）を開催し、今年度中の完成をめざすこととしている。（12月9日第1回、12月15日第2回開催済み。次回1月18日開催予定。）

完成したツール（「企業の性中立的な従業員活用・育成力に関する自己理解ツール」（仮称））は、厚生労働省で開催されている男女間賃金格差に関する研究会に提供するとともに、実践的な活用に供することをめざす。

（WGメンバー）

（座長）今野 浩一郎 学習院大学経済学部経営学科 教授  
 小澤 明子 (株)高島屋柏店販売第1部 副部長  
 木谷 宏 学習院大学経済学部経営学科 特別客員教授  
 芝沼 芳枝 (株)トランスラクチャ 人事コンサルタント  
 浅尾 裕 JILPT 労働政策研究所所長／主席統括研究員  
 藤井 宏一 JILPT 統括研究員

※オブザーバー参加 厚生労働省雇用均等政策課長 以下担当職員

（ツールの構成）

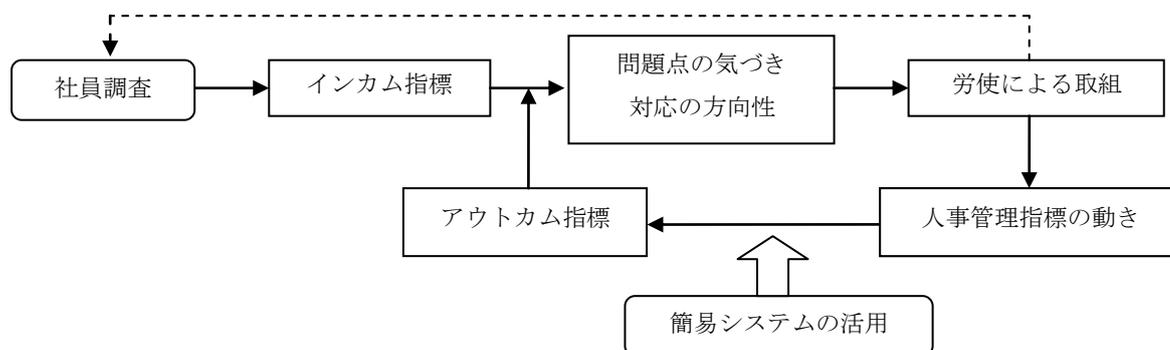
1. 「企業の性中立的な従業員活用・育成力を自己理解するためのアウトカム指標」

企業の人事担当者が自社のデータを入力し、主要な結果指標を作成・検証することができ、自社の性中立的な従業員活用・育成力を評価する際の基礎資料となる簡易なシステムとする。（別添1参照／p2）

2. 「企業の性中立的な従業員活用・育成力を自己理解するためのインカム指標」

社員を対象とした調査で、既存のモラル・サーベイと併せて、又は単独で実施し、自社の人事労務管理が性中立的なものになっているかどうかに関する社員の意識、評価を把握するもの。（別添2参照／p11）

（活用の流れ）



(別添1) アウトカム指標について  
 システムのイメージ

Microsoft Excel - Outcome 指標ワークシート(イメージ211218)

企業性の性中立的な従業員活用・育成力を自己理解するためのアウトカム指標/データ編

入力欄		人事担当部局等で 自社のデータを入力する。										出力欄		
		一昨年度(年度)					昨年度(年度)					一昨年度		
		男女計	男性	女性	男女計	男性	男女計	男性	女性	男女計	男性	女性	男女計	女性
<b>〇基礎データ</b>														
期首社員数		3,800	2,600	1,200	3,700	2,550							期中平均社員数	
期末社員数		3,700	2,550	1,150	3,650	2,450							男女計	3.75
													男性	2.57
													女性	1.17
<b>I. 採用に関する指標関係データ</b>														
1. 新規大卒採用者		120	60	60	110	55	65	90	55	35			I-1 女性の割合	
うち「総合職」採用		70	60	10	60	55	5	60	55	5			1. 新規大卒採用者	
うち「一般職」採用		50	0	50	50	0	50	30	0	30			うち「総合職」採用	
													100.	
2. 中途採用者数		80	60	20	50	40	10	30	30	0			I-2 女性の割合	
													2. 中途採用者数	
													25.	
<b>II. 配置に関する指標関係データ</b>														
1. 大卒「総合職」採用者初任配属部門(雇用コースがない場合は、新規大卒採用者計で)													II-1 ダンカン係数	
総数		70	60	10	60	55	5	55	50	5			48.	
事務		15	10	5	7	7	0	6	5	1			33.3%	
営業・販売		30	28	2	31	29	2	29	27	2			26.6%	
現業		3	3	0	0	0	0	0	0	0			5.0%	

Microsoft Excel - Outcome 指標ワークシート(イメージ211218)

企業性の性中立的な従業員活用・育成力を自己理解するためのアウトカム指標/総合編

指標		昨年度	今年度	経年傾向	自己点検評価	備考
<b>I 採用に関する指標</b>						
I-1①	大卒「総合職」採用者に占める女性の割合 (コース別採用なし→大卒計)	14.3	8.3	8.3		
I-1①	大卒「一般職」採用者に占める女性の割合 (コース別採用なし→空欄)	100.0	100.0	100.0		
I-2	中途採用者に占める女性の割合	25.0	20.0	0.0		
<b>II 配置に関する指標</b>						
II-1	大卒「総合職」採用者の初任配属の男女間偏差指数 (コース別採用なし→大卒計)	48.3	45.5	43.6		数値が小さいほど偏りが小さい。
II-2	コース間転換人数	0	1	0		
	男性	0	1	0		
	女性	3	5	6		
II-3①	人事異動者に占める女性の割合	11.6	10.5	11.8		
II-3②	転属を伴う転動者に占める女性の割合	4.3	6.5	9.4		
<b>III 育成・能力開発、キャリア開発に関する指標</b>						
III-1①	社内研修受講者に占める女性の割合	29.2	30.2	30.0		
III-1②	男女別社員数に対する社内研修受講者数の割合					
	男性	6.6	6.0	5.7		
	女性	6.0	5.8	5.5		
<b>IV 評価に関する指標</b>						
IV-1①	評価結果スコアの平均値					
	男性	3.102	3.098	3.097		
	女性	3.039	3.041	3.027		
IV-1②	評価結果スコアの男女別平均値の差異の有無 (統計的検定による有意確定)	0.000	0.000	0.000		数値が0.01以上あれば、1%水準均等に格差はないといえる。
<b>V 昇進昇格に関する指標</b>						
V-1①	主任・係長クラスへの昇進者に占める女性の割合	17.8	16.3	16.1		

アウトカム指標が自動的に計算されて表示される。

アウトカム指標を見ながら自己評価を記入する。

## ○アウトカム指標項目案について

以下の指標は、企業における採用、配置、処遇などの人事労務管理（人的資源管理）が、男女にとらわれない「性中立」なものになっているかについて、様々な結果指標に基づいて自己点検する際に活用していただくことを目的として作成されたものです。

「性中立」的な人事労務管理の実現のためには、制度面の整備にとどまらず、その運用や実施過程においてその趣旨が活かされ、実践されていることが重要となっています。このサーベイ票では、制度ではなく実践面に焦点をあてて、実践から生じる様々な結果指標を総合的に整理しています。これらの指標を分析、検証することを通じて、自社の「性中立的な従業員活用・育给力」を判断・評価していただき、次のステップに向けた取組につなげていただければ幸いです。

なお、このサーベイ票に掲げた結果指標は例示としての性格をもっており、それぞれの企業において独自の指標を検討・追加され、実施していただければ一層有効なものになると考えられます。

## I. 採用に関する指標

### I-1. 新規学卒者の採用実績

#### 指標 1-1 コース別の採用実績（コース別採用がない場合は、「総合職」欄に記入）

1-1-① 大卒「総合職」採用における女性の占める割合	
<input type="text"/> %	<b>【指標】</b> 4年制大学／大学院新規学卒者の「総合職」採用実績（事務・技術系）において、次式で算出。（正社員に限る。以下同じ。） $\frac{[\text{女性の採用数}]}{[\text{男女計の採用数}]} \times 100$ ※過去3年間の推移をみる。（以下同じ。）
1-1-② 「一般職」採用における女性の占める割合	
<input type="text"/> %	<b>【指標】</b> 4年制大学／大学院新規学卒者の「一般職」採用実績（事務・技術系）において、次式で算出。 $\frac{[\text{女性の採用数}]}{[\text{男女計の採用数}]} \times 100$

### I-2. 中途採用の実績

#### 指標 1-2 中途採用実績

1-1 中途採用における女性の占める割合	
<input type="text"/> %	<b>【指標】</b> 中途採用実績（事務・技術系）において、次式で算出。 $\frac{[\text{女性の採用数}]}{[\text{男女計の採用数}]} \times 100$

## II. 配置に関する指標

### II-1-1. 本年度新規学卒者の初任配属

#### 指標 2-1 「総合職」採用者の初任配属実績（コース別採用がない場合を含む。）

2-1 大卒「総合職」採用者の初任配属部門分離度指標	
<div style="border: 1px solid black; width: 100px; height: 30px; margin: 0 auto;"></div>	<p>【指標】</p> <p>4年制大学／大学院新規学卒者の「総合職」採用者（事務・技術系）の初任配属実績において、各部門への配属割合を男女別に計算し、部門ごとに男性採用者の配属割合から女性のそれを差し引いたものの絶対値を求め、それを全部門について合計したものを2で割って求める。</p> $\left( \sum (   M(i) - F(i)   ) \right) / 2$ <p style="text-align: center;">(i)</p> <p>M(i) : i 部門における男性配属者数が男性採用者総数に占める割合 (%)</p> <p>F(i) : i 部門における女性配属者数が女性採用者総数に占める割合 (%)</p> <p>※ 「部門」については、「事務」、「営業・販売」、「現業」、「技術・開発」、「サービス」及び「その他」を標準形とし、そのほか、他の視点（例：本社・地域など）の区分についても計算されることが望まれる。</p>

### II-2. コース別雇用制度におけるコース間転換の実績

#### 指標 2-2 コース間転換の実績（雇用コースがない場合は不要。）

2-2 コース間転換実績に関する指標	
<p>男性          女性</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid black; width: 50px; height: 30px; display: flex; align-items: center; justify-content: center;"> <span style="font-size: 10px;"> </span> </div> <span style="font-size: 10px;">人</span> <div style="border: 1px solid black; width: 50px; height: 30px; display: flex; align-items: center; justify-content: center;"> <span style="font-size: 10px;"> </span> </div> <span style="font-size: 10px;">人</span> </div>	<p>【指標】</p> <p>当該年度における「総合職」と「一般職」との間など、コース間の転換実績において、あるコースから別のコースへの男女別転換人数。</p>

### II-3. 人事異動・転勤の実績

#### 指標 2-3 人事異動・転勤の実績

2-3 人事異動・転勤の実績に関する指標	
<p>① 人事異動があった社員に占める女性割合</p> <div style="border: 1px solid black; width: 80px; height: 30px; margin: 0 auto; display: flex; align-items: center; justify-content: center;"> <span style="font-size: 10px;"> </span> </div> <p style="text-align: center;">%</p> <p>② 転居をともなう転勤をした社員に占める女性の割合</p> <div style="border: 1px solid black; width: 80px; height: 30px; margin: 0 auto; display: flex; align-items: center; justify-content: center;"> <span style="font-size: 10px;"> </span> </div> <p style="text-align: center;">%</p> <p>(男女ともない場合も)</p>	<p>【指標】</p> <p>① 当該年度において人事異動の対象となった社員数の実績において、次式で算出。</p> $\frac{[\text{女性の人事異動者数}]}{[\text{男女計の人事異動者数}]} \times 100$ <p>② 当該年度において転居を伴う転勤の実績において、次式で算出。</p> $\frac{[\text{女性の転勤者数}]}{[\text{男女計の転勤者数}]} \times 100$ <p>※ いわゆる「育成期間」にある社員や「能力発揮期間」にある社員などの別に指標を算出することも望まれる。</p>

### Ⅲ. 育成、能力開発、キャリア形成に関する指標

#### Ⅲ－１. 社内研修の実施状況

##### 指標 3－1 各種社内研修の受講者

3－1 各種社内研修の受講者に関する指標	
<p>①当該研修受講者に占める女性の割合</p> <p style="text-align: center;">□ %</p> <p>②男女別の社員に占める研修受講者の割合</p> <p style="text-align: center;">男性      女性</p> <p style="text-align: center;">□ %   □ %</p>	<p><b>【指標】</b></p> <p>当該年度における本社人事部が実施する各種社内研修（外部の教育訓練機関への派遣を含む。）の受講者のうち女性社員の占める割合及び男女別の社員に占める当該受講者数の割合である。</p> <p>対象となる社内研修には、次のようなものがある。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・業務能力向上研修</li> <li>・階層別研修</li> <li>・管理監督者研修</li> </ul>

### Ⅳ. 評価に関する指標

#### Ⅳ－１. 評価結果分布の状況

##### 指標 4－1 評価結果分布の状況

4－2 評価結果分布の状況に関する指標	
<p>①スコアの平均値</p> <p style="text-align: center;">男性      女性</p> <p style="text-align: center;">□      □</p> <p>②平均値の違いの有無に関する t 検定上の有意確率</p> <p style="text-align: center;">□</p>	<p><b>【指標】</b></p> <p>当該年度における評価結果について、例えば 5 段階評価の場合には、5 から 1 までのスコアを与え、次の指標を算出する。</p> <p>①男女別にスコアの平均値を計算する。</p> <p>②その上で、t 検定により、男女の平均値に統計上違いはないとの帰無仮説を検証する。</p> <p>※職位など種々のグループ別に検証されることが望まれる。</p>

### Ⅴ. 昇進、昇格に関する指標

#### Ⅴ－１. 大卒採用者の昇格の状況

##### 指標 5－1 大卒「総合職」採用者の昇格の状況

（「総合職」の区分がないときは、大卒者全員について）

5－1 ① 主任・係長クラス昇進者に占める女性の割合に関する指標	
<p style="text-align: center;">□ %</p>	<p><b>【指標】</b></p> <p>大卒「総合職」採用の社員で当該年度において主任・係長クラスに昇進した社員に占める女性の割合。次式で算出。</p> $\frac{[\text{女性の主任・係長昇進者数}]}{[\text{男女計の主任・係長昇進者数}]} \times 100$

5-1② 課長クラス昇進者に占める女性の割合に関する指標	
<input type="text"/> %	<b>【指標】</b> 大卒「総合職」採用の社員で当該年度において課長クラスに昇進した社員に占める女性の割合。次式で算出。 $\frac{〔女性の課長昇進者数〕}{〔男女計の課長昇進者数〕} \times 100$

## VI. 賃金に関する指標

### VI-1 特定の勤続年数における男女別の賃金の状況

#### 指標6-1 特定の勤続年数における男女別賃金額の差異

6-1 特定の勤続年数における男女別賃金額の差異に関する指標	
賃金格差指数 ・勤続5年 <input type="text"/> ・勤続10年 <input type="text"/> ・勤続15年 <input type="text"/> ・勤続20年 <input type="text"/>	<b>【指標】</b> 学歴別や雇用コースがある場合にはコース別に、特定の勤続年数（例えば5年、10年、15年、20年など）の社員について男女別に平均賃金を計算し、男女間格差を算出したもの。 具体的には、特定の勤続年数の社員について、次の算式で算定される賃金格差指数。 $\frac{〔女性の平均賃金〕}{〔男性の平均賃金〕} \times 100$ ※賃金は、基本給を標準形とする。そのほか月例給（残業代を含まないもの、含んだもの）、賞与を含めた年収ベースなどで計算され、分析されることが望まれる。また、同じ学歴、雇用コースの社員について計算され、分析されることも望まれる。

## VII. 退職に関する指標

### VII-1 新規学卒採用後3年間及び10年間の退職者の状況

#### 指標7-1 新規学卒採用後3年間及び10年間の退職者の状況

7-1 新規学卒採用後3年間及び10年間の退職状況に関する指標	
・新卒採用後3年間の退職率 男性 <input type="text"/> %   女性 <input type="text"/> % ・新卒採用後10年間の退職率 男性 <input type="text"/> %   女性 <input type="text"/> % ・ . . . . .	<b>【指標】</b> 当該年度の3年前及び10年前における新規学卒採用者のうちすでに退職した者の割合を男女別にみた指標。次式により算定。 $\frac{〔分母のうち既に退職した者の数〕}{〔3（又は10）年前の新規学卒採用数〕} \times 100$ ※大卒、短大卒、高専卒など学歴別に算定することが望ましい。採用後10年目の社員についても同様とする。

**Ⅶ—２．当該年度の退職者の状況**

**指標 7—2 当該年度における定年退職者の状況**

7—2 当該年度における定年退職者の状況に関する指標	
<p>定年退職者</p> <p>①平均勤続年数</p> <p>男性 女性</p> <p><input type="text"/> 年 <input type="text"/> 年</p> <p>②基本給額の平均</p> <p>男性 <input type="text"/> 円</p> <p>女性 <input type="text"/> 円</p>	<p>【指標】</p> <p>当該年度において定年退職した社員について、男女別に次の指標を算定する。</p> <p>①退職時の勤続年数の平均</p> <p>②退職時の基本給額の平均</p>

**Ⅷ．ワークライフバランス／ファミリー・フレンドリーに関する指標**

**Ⅶ—１．育児休業の取得状況**

**指標 8—1 育児休業の取得状況**

8—1 当該年度における子の誕生に際しての女性社員の就業継続の状況に関する指標	
<p>①育児休業取得者数</p> <p>男性 女性</p> <p><input type="text"/> 人 <input type="text"/> 人</p> <p>②取得割合</p> <p>男性 女性</p> <p><input type="text"/> % <input type="text"/> %</p>	<p>【指標】</p> <p>当該年度における男女別の育児休業の取得実績。</p> <p>①取得者数</p> <p>②取得割合 次式により算定。</p> $\frac{[\text{育休を取得した社員数}]}{[\text{育休対象の年齢の子どものいる社員数}]} \times 100$

**Ⅶ—２．子育て等を契機に退職した女性社員の再雇用の状況**

**指標 8—2 子育て等を契機に退職した女性社員の再雇用の状況**

8—2 子育て等を契機に退職した元女性社員の再雇用の状況に関する指標	
<p>再雇用した女性社員の人数</p> <p><input type="text"/> 人</p>	<p>【指標】</p> <p>子供の出産などを契機に退職した元女性社員を当該年度に再雇用した人数。</p>

### Ⅷ—3. そのほかのワークライフバランス関連指標

#### 指標 8-3 そのほかのワークライフバランス推進施策の状況

8-3 ワークライフバランス推進施策（両立支援策）の実施実績に関する指標（例示）	
(例) 子育て期の短時間勤務実施割合 男性      女性 <input type="text"/> % <input type="text"/> %	<b>【指標】</b> (例) 子育て期における短時間勤務制度が適用対象とする社員数に対する実際の短時間勤務者の割合  ※その他自社の両立支援策の実施実績に関する指標を作成する。

### Ⅷ. 「性中立」性に関する総合的指標

#### Ⅷ—1 上記のほか、「性中立」的な人事労務管理を反映する状況

9-1 「性中立」的な人事労務管理を反映するその他の一般的な指標（例示）																			
①平均勤続年数 男性      女性 <input type="text"/> 年 <input type="text"/> 年  ②役職者比率 <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>男性</th> <th>女性</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>計</td> <td>100</td> <td>100</td> </tr> <tr> <td>一般</td> <td>%</td> <td>%</td> </tr> <tr> <td>係長</td> <td>%</td> <td>%</td> </tr> <tr> <td>課長</td> <td>%</td> <td>%</td> </tr> <tr> <td>部長</td> <td>%</td> <td>%</td> </tr> </tbody> </table> ③平均残業時間数 男性      女性 <input type="text"/> 時間 <input type="text"/> 時間		男性	女性	計	100	100	一般	%	%	係長	%	%	課長	%	%	部長	%	%	<b>【指標】</b> ①男女別平均勤続年数  ②男女別の役職者比率 男性社員数、女性社員数をそれぞれ 100 として、役職クラスの階層別構成比を算出する。  ③男女別の平均残業時間数  ※コース別雇用管理などを行っている場合には、さらにその区分ごとに算出することが望ましい。
	男性	女性																	
計	100	100																	
一般	%	%																	
係長	%	%																	
課長	%	%																	
部長	%	%																	

#### Ⅷ—2 平均でみた男女間賃金格差

9-2 平均でみた男女間賃金格差指数	
男女間賃金格差指数 <input type="text"/>	<b>【指標】</b> 次の算式で算定される賃金格差指数。 $\frac{[\text{女性の平均賃金}]}{[\text{男性の平均賃金}]} \times 100$ ※賃金は、基本給を標準形とする。そのほか月例給（残業代を含まないもの、含んだもの）、賞与を含めた年収ベースなどで計算され、分析されることが望まれる。

(別添2) インカム指標について (社員調査項目案)

設問番号	設問	1 まったく そう思う	2 そう思う	3 どちらとも 言えない	4 あまりそう 思わない	5 全くそう 思わない	6 分からない・ 知らない
1	当社では、新卒採用は性別に関係なく能力で選考していると思う	<input type="checkbox"/>					
2	当部署では、中途採用は性別に関係なく能力で選考していると思う	<input type="checkbox"/>					
3	(コース別管理制度を導入している企業の場合の質問です) 当社では、性別に関係なく総合職・一般職等のコースを管理していると思う(男性は総合職、女性は一般職、という管理をしていないと思う)	<input type="checkbox"/>					
4	(コース別管理制度を導入していない企業の場合の質問です) 当社では、男性は総合職的な仕事、女性は一般職的な仕事、例えば、営業は男性、営業事務は女性、という管理をしていないと思う	<input type="checkbox"/>					
5	当部署では、性別に関係なく能力や適性にあった配置や配属が行われていると思う	<input type="checkbox"/>					
6	当部署では、性別に関係なく人事異動が行われていると思う	<input type="checkbox"/>					
7	当部署では、性別に関係なく転勤(転居を伴う異動)が行われていると思う	<input type="checkbox"/>					
8	当部署では、性別に関係なく能力開発(研修等)を行っていると思う	<input type="checkbox"/>					
9	当部署では、人事制度全般は性別に関係なく運用されていると思う	<input type="checkbox"/>					
10	当部署では、評価や昇格、賃金は同じコースで同じ等級であれば男女とも同じだと思う (差がつくのは個人の能力によってであって性別には関係ないと思う)	<input type="checkbox"/>					
11	当部署では、同じコースや同じ仕事をしている場合、性別に関係なく能力や成果で評価していると思う	<input type="checkbox"/>					
12	当部署では、同じコースや同じ仕事をしている場合、性別に関係なく昇進(役職への登用)が行われていると思う	<input type="checkbox"/>					
13	当部署では、同じコースや同じ仕事をしている場合、性別に関係なく昇格(資格等級が上がること)が行われていると思う	<input type="checkbox"/>					
14	当部署では、性別による賃金差はないと思う	<input type="checkbox"/>					
15	当部署では、同じコースで同じ等級の場合、性別に関係なく適性や能力をみて仕事配分(仕事の負荷)をしていると思う	<input type="checkbox"/>					
16	当部署では、残業が発生したら、性別に関係なく担当者や空いている人に割り振っていると思う	<input type="checkbox"/>					
17	当部署では、仕事において慣行的に男女の固定的な役割分担は存在していないと思う	<input type="checkbox"/>					
18	当部署では、育児・介護休業をとりにくい雰囲気はないと思う	<input type="checkbox"/>					
19	当部署では、以前よりも男女による格差は解消されていると思う (元々ない場合は「まったくそう思う」にご回答下さい)	<input type="checkbox"/>					
20	自分は、仕事に対して満足している	<input type="checkbox"/>					
21	自分は、仕事とプライベートを比較したら、仕事を重視するのが理想的である	<input type="checkbox"/>					
22	上記について、実態は仕事にウエイトがある	<input type="checkbox"/>					