

男女の賃金の差異

の情報公表に関する企業の事例紹介

株式会社TCS



優秀な女性たちに弊社で働きたいと思ってもらおうきっかけ

企業プロフィール		
設立	1990年（平成2年）	
業種	建設業	
所在地	東京都荒川区	
事業内容	東京都・千葉県・埼玉県内における賃貸、分譲団地等の住宅及び付属施設の改修並びに管理業務	
従業員数	290名 （令和5年9月1日現在） *役員、出向者除く	
	【女性】 正規労働者数：33人／非正規労働者数：72人	
	【男性】 正規労働者数：65人／非正規労働者数：120人	
男女の賃金差異に関する実績 ※女性の活躍推進企業データベースより	全労働者	85.4%
	うち正規雇用労働者	83.0%
	うち非正規雇用労働者	84.2%
	(注釈・説明) 【事業年度】 令和4年4月～令和5年3月 ・非正規社員については、正社員（フルタイム労働者）の所定労働時間（7.5時間/1日）をもとに人員数の換算を行った。 ・賃金には通勤手当を含み、人員数からは出向者・派遣社員は除いた。 【正社員の賃金差異】 男性に相対的に賃金が高い技術職が多く格差が生じていると考えられる。女性技術職は男性の3%(2/57名)である。令和4年度は女性技術職1名を採用、今後も計画的に推進していく。 当社は建設業の公共事業を行っているため、資格保有者である技術職に対しては諸手当を支給している（資格手当、資格者配置手当、乗務手当）。 【非正社員の賃金差異】 軽作業（清掃作業）に従事する割合が、女性に多いため格差が生じていると考えられる。 女性の清掃作業従事者は、女性全体の90%(65/71名)を超える。一方、男性の清掃作業従事者は、男性全体の54%(68/125名)にとどまっている。	
企業認定・表彰等	えるぼし認定 ほか	
女性の活躍推進企業データベースURL	https://positive-ryouritsu.mhlw.go.jp/positivedb/detail?id=19977	



賃金の差異を公開して

ここが大変! ここがよかった!

よかったこと	情報公開でブランド力が高まった
大変だったこと	資格の有無が差異に繋がる

業務担当者インタビュー

男女の賃金の差異の集計・公開を担当した
責任者にお話を伺いました株式会社TCS
執行役員・総務部長

小林 祥子さん

Q.

公開した
理由・背景A. ブランド化に
つなげる

現在は常時雇用する労働者が301人に達しておらず公表の義務はないのですが、いずれにしても早いうちに公表した方がよいと考えました。優秀な女性たちに弊社で働きたいと思ってもらうきっかけにもなると考えたからです。

実際、今年（2023年）の採用活動では、ウェブを活用した企業説明会に参加していただいた学生のうち、女性が8割を占めました。面接でも公表しているデータを見て応募したと話す女子学生がいました。あらためて女性の活躍に関するデータの公表を積極的に行うことで採用でもメリットがあることを実感しました。来年度の内定者には技術職の女性もおり、活躍を期待しています。

えるぼし認定の取得なども含めて女性が活躍するチャンスがある企業ということも多くの人に知ってもらうことは弊社のブランド力を高めることにつながっていると考えています。そもそもブランディングは大企業がやることだと思っていました。その中で社長が先頭に立って、さまざまな制度を導入する取り組みを始めました。それまでは私たちの会社に人材が来ないのは当たり前だよね、という雰囲気だったのが、そうじゃないんだ、私たちにもできることあるんだ、と意識が大きく変わりました。

今後も女性だけでなく、弊社で働く人すべてが働きやすくなるような取り組みを推進していることをもっと多くの方に知ってもらえるよう努めていきます。

Q.

差異の
要因A. 職務内容が
差を生む

今回、男女の賃金の差異を分析してみると、正社員では男性に賃金が高い技術職が多く、格差が生じていることが鮮明となりました。当社は建設業として公共事業も行っているため、入札の条件として資格を持つ社員の数を確保することが必要ということもあり、資格保有者には手当を支給しています。その資格手当の支給差も影響しています。

また、当社は中途採用の社員が大半を占めていますが、採用の際、経験年数が長い男性のほうが育児などで空白期間がある女性に対してスタート時点の等級で有利になっているという側面があることもわかりました。そのため、キャリア形成を見据えた目標管理制度と人事評価制度に改定しました。

一方、非正規雇用の社員については軽作業の清掃の仕事で女性の割合が全体の90%を占めているため、数値の上では格差が出ているものの、弊社は職務ごとに賃金を決定しており、職務ごとの男女の賃金差異はありません。

指定されている3区分（全労働者、正規雇用労働者、非正規雇用労働者）という分類だけでなく、事務系と工事系、清掃系と職務ごとに分けて算出するように工夫したことで全体像を捉えることができ、その分析を数値とともに説明欄に掲載しました。

Q.

公開に
あたっての
工夫・苦労A. 個々の
労働条件から換算

非正規雇用の社員については、正社員の所定労働時間をもとに人員数の換算を行っています。理由として、弊社は非正規労働者の割合が高く、高齢者も多いため仕事をシェアしている部門があります。人員数の換算にあたっては正社員の労働時間を計算の基礎に用いましたが、シェアしている仕事（職場）単位で算出する必要があり、雇用契約書を照らし合わせて、個々の労働条件を換算する作業にとっても時間がかかりました。また、算出にあたっては、分析に必要な完璧なデータベースがなかったため、あらかじめ差異の予測をしてから取り組みました。

Q.

ズバリ！
公開した
感想A. 意識改革で
昇進意欲を向上

男女の賃金の差異を解消するためには、女性自身がより賃金が高い管理職への昇進の意欲を持つことも大切だと考えています。全従業員を対象にアンケート調査を行った際、女性の間からは「男女比の数字を上げるために管理職になりたくない」という声が多く聞かれました。

そこで将来の課長候補となる係長の女性10人に外部の研修を受けてもらうという取り組みも行いました。研修は、女性がそれぞれの強みを活かして貢献できるという内容です。また社長との懇談会も実施しました。女性係長10人が社長と直接、意見を交

わし合うというものです。職場が抱えるさまざまな課題、女性が管理職になる不安などについて本音を言い合うことができたようで、研修や懇談会の後、「管理職に挑戦してみたい」という声も聞こえるようになりました。

差異が生じている理由のひとつである資格の有無に関しては、事務職に従事している女性たちもチャレンジできるように資格取得制度を強化しました。一部の資格の支給額の見直しや今後事業に必要となる資格についても新たに資格手当の支給対象としました。

また、資格取得のための書籍代などの費用の補助や取得した際の報奨金の制度も作りました。女性たちにも資格をどんどん取ってもらうことで賃金の底上げにつながっていくと考えます。

さらに人事評価制度も見直しました。産休・育児休業、介護休業等による休職中の人事評価は実施せず、復職後の判定には休業前の評価を通算することとし、休職が評価に影響しないよう改正しました。

なお、これらの制度は、女性のみならず全従業員のモチベーションアップにもつながったと思います。

また、女性の管理職への登用も進めています。私自身のことですが、2023年6月には当社で初めて女性の執行役員となりました。ロールモデル、手本となることで、私に続く女性が次々に出てくるような風土づくりを会社全体で進めていきたいというのが経営陣の一致した考えです。

女性係長の声

環境の変化を生き抜く上で欠かせない組織の多様性

係長への昇進は賃金が上がるといって魅力がある一方で、夫は単身赴任、さらには娘たちの受験といった家庭の事情もあり、残業が多くなり、責任も重くなって大変そうだなという不安で、実はなりたいくないという思いが強かったです。

社長と女性係長たちとの懇談会でも「自信がなく、管理職になりたくないです」という声が出ました。すると社長が「環境がどう変わればやってみたいと思えるのか」と質問されたので、女性側から子どもの通院や学校の面談などのため時間単位で取得できる有休制度が欲しいと提案したところ、昨年度（2022年度）に実現し、会社の変化を感じています。また、同時に意識改革の研修などを受講する中で、何事にもまずチャレンジしてみようという意識の変化も感じています。

今年は女性の執行役員も誕生し、女性は昇進しても課長で定年というイメージがあった私はびっくりしました。

女性の働き方や賃金のデータが注目されることが後押しとなり、会社で働く女性たちの将来の展望が広がっていることを実感しています。



株式会社TCS
総務課 係長
高橋 仁美さん



株式会社TCS
代表取締役社長

野嶋 正道さん

より働きがいのある職場環境へ

弊社は賃貸や分譲の集合住宅でお住いの皆様の安全・安心・快適な暮らしをお守りし、活き活きとした暮らしのできる住環境を実現するために尽力してまいりました。

お客様に長く信頼され期待される会社になるためには、社会に長期的な展望で貢献する組織づくりが必要と考え、創立30周年を迎えた2020年に、「社会貢献への積極的な取り組みによる企業イメージアップと従業員のモチベーション向上について一層の充実・強化を図るとともに、CS・ESの向上やSDGsを意識した社会貢献的な企業経営を推進する。」を社内の長期ビジョンに追記し、実現化に向けこれまで様々な活動をしてきました。

そのひとつが女性活躍の推進です。2021年9月にえるぼし認定（3段階目）を取得するとともに、社内でも多くの企画や制度改正を従業員が主体となって推し進めた結果、「女性の活躍推進企業データベース」に多くの項目を公表できるようになり、さらに今年3月には公表義務がない男女の賃金の差異を公表したことも影響し、女性技術職の応募も増え、採用活動におけるブランディングの強化につながったと実感しております。

「お客様に長く信頼される会社」とは、ここで働く従業員とその家族にとって、この会社で働いてよかったと思えるようなやりがい、働きがいのある会社だと思います。コミュニケーションを図りながら、一人ひとりが働きがいを実感でき、目標に向かって全力で取り組んでいけるよう、現場の声に耳を傾け・風通しがよい職場環境を作り、お客様や従業員同士の信頼関係を大切に、働きがいのある職場環境づくりを進めていきたいと考えております。