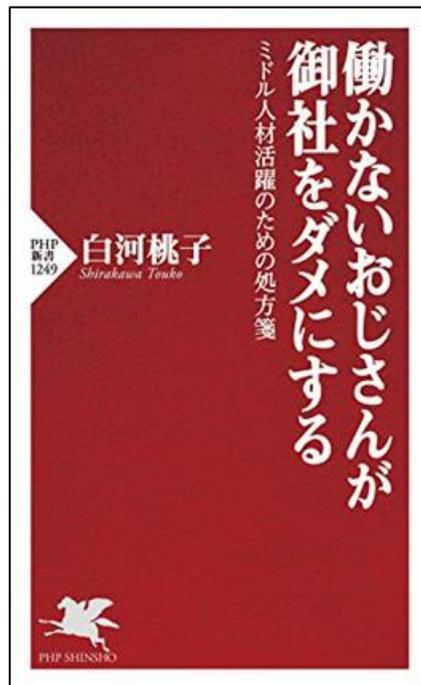


# 男女賃金格差の影響



白河桃子

相模女子大学大学院 特任教授

ジャーナリスト

働き方改革実現会議 有識者議員など

# 男女賃金格差開示の衝撃 女性活躍企業でも大きな格差が

「東京商工リサーチによると、2023年3月期決算の2456社のうち、有価証券報告書に「正規雇用の男女賃金差異」を掲載した1677社の平均は71.7%（女性の賃金が男性の7割程度）。今回明らかになったのは、就職人気企業として上位に入る企業でさえ、5割以下の会社がある実態です」

【就職人気企業50社徹底比較】男女で賃金格差が大きい企業はどこ？そして是正のためにすぐやるべき2つのポイントとは

SlowNews | スローニュース

2024年2月20日 12:00

## 文系に人気企業の正社員での男女賃金格差

男性賃金に対する女性賃金の割合（%）

数字が大きいほど格差が小さい

バンダイナムコエンターテインメント	88.7
ソニーグループ	82.4
東日本旅客鉄道（JR東日本）	82
三菱重工業	80
大日本印刷（DNP）	79
東京海上日動火災保険	48.9
日本航空（JAL）	45.3
損害保険ジャパン（損保ジャパン）	44.6
第一生命保険	37.4
全日本空輸（ANA）	36.8

# 男女賃金格差の要因

---

## 企業内の男女賃金格差の要因

- ・ 管理職の男女割合
- ・ コース別雇用管理
- ・ 説明できない格差

産業別格差の改善に向け、民間企業の取り組みを促す施策は引き続き必要

# JAL45.3%とJR東日本82% その違いは？

JAL 23年度有価証券報告書  
賃金格差 45.3%

- 管理職比率38.2%  
要因は管理職比率だけではない
- 最も給与の高い運行乗務員は主に男性
- 客室乗務員は主に女性
- 要因は事実上の男女別コース管理

(4) 管理職に占める女性労働者の割合、男性労働者の育児休業取得率及び労働者の男女の賃金の差異

①提出会社

管理職に占める女性労働者の割合 (%) (注1)	男性労働者の育児休業取得率 (%) (注2)	当事業年度			補足説明
		労働者の男女の賃金の差異 (%) (注1、3)			
		全労働者	うち正社員	うちパート・有期労働者	
38.2	87.2	46.7	45.3	46.1	(注4)

- (注) 1. 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき算出したものです。
2. 「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」(平成3年労働省令第25号)第71条の4第1号における育児休業等の取得割合を算出したものであります。
3. 男女の賃金差異に記載した数値は、男性の平均年間賃金を100%とした場合の女性の平均年間賃金の割合です。
4. 男女の賃金差異は、職種別の単価の差の影響を受けていることが考えられます。また、正社員の男女の賃金差異は、職種別に異なり、それぞれ勤続年数の影響を受けていることが考えられます。具体的には以下のとおりです。
- 地上社員正社員の男女賃金差異76.4% (平均勤続年数：男性25.8年、女性14.7年、人数比：男性83.4%、女性16.6%)
  - 運航乗務員正社員の男女賃金差異35.9% (平均勤続年数：男性20.0年、女性5.2年、人数比：男性97.9%、女性2.1%)
  - 客室乗務員正社員の男女賃金差異107.6% (平均勤続年数：男性8.4年、女性13.0年、人数比：男性0.6%、女性99.4%)
- 特に、運航乗務員の男女間の賃金の差異は、勤続年数の差異に加え、男性に比べ女性の方が運航乗務員に占める訓練生(正社員)の人数の割合が高くなっていることに起因していると考えられます。

# JAL 45.3%とJR東日本82% その違いは？

JR東日本 23年度有価証券報告書  
賃金格差 82%

- 管理職比率 7.0%
- 管理職比率は低いが賃金格差は小さい
- 総合職、エリア職（駅・乗務員・車両など）は男女問わず採用、評価
- コース別管理が事実上の男女役割分担になっていない

(4) 管理職に占める女性労働者の割合、男性・女性労働者の育児休業・休暇取得率および労働者の男女の賃金の差異

① 提出会社

管理職に占める女性労働者の割合 (%)	男性労働者の育児休業・休暇取得率 (%)		女性労働者の育児休業・休暇取得率 (%)		労働者の男女の賃金の差異 (%)		
	正規労働者	非正規労働者	正規労働者	非正規労働者	全労働者	正規労働者	非正規労働者
7.0	43.7	0.0	100.0	100.0	88.3	82.0	65.8

(注) 1 管理職に占める女性労働者の割合と労働者の男女の賃金の差異については、「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき算出したものであります。

2 育児休業等の取得割合については、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」(平成3年労働省令第25号)第71条の4第1号における育児休業等の取得割合を算出したものであります。

(補足・正規労働者における男女の賃金の差異)

男女の賃金の差異 (%)	年代			
	20歳代以下	30歳代	40歳代	50歳代
	101.4	93.0	94.3	98.7

(注) 1 対象期間は当事業年度(2022年4月1日から2023年3月31日まで)であります。

2 正規労働者は、他社への出向者等を含み、他社からの出向者を除いております。非正規労働者は、当社における「エルダー社員」等の定年退職後の再雇用社員、アルバイトおよび嘱託を含み、派遣社員を除いております。

3 男女の賃金の差異については、賃金に賞与および基準外賃金を含んでおります。また、正規労働者において、育児・介護勤務による短時間または短日数勤務を適用している者は、フルタイムの所定労働時間または労働日数を基に換算を行っております。

4 正規労働者全体では男女間で賃金の差異が生じていますが、その差異は女性の平均勤続年数が男性と比較して6年程度短いことや、育児休職等の影響があること、一部の年齢層では女性社員数が少ないこと等によるものであります。

# 企業内の男女賃金格差の是正

- 長年の総合職（男性）と一般職（女性）のコース別雇用が賃金格差を作る
- コース別雇用管理の男女役割分担をやめる
- 特に転勤ありなしの総合職が事実上の男女別採用になっている

## 是正の例

- 一般職と総合職の職掌一本化
- 転勤有無のコース別ではなく転勤した人に手当
- 転勤なし総合職や一般職にも男性が進出する
- ホットジョブ（昇進に結びつく仕事）を男性だけに割り当てない
- メルカリ「説明できない格差」を女性の給与を上げることで是正  
重回帰分析の結果、中途入社時の給与の男女差があった。

# 国家公務員の男女賃金格差は70%弱から80%以上も

2023年度の女性国家公務員全採用者9063人のうち女性は3507人

女性の割合は38.7%で、前年比で1.5ポイント上昇し、過去最高を更新した。

幹部候補となる総合職の女性割合も過去最高の35.9%。一般職は40.1%、専門職は36.0%

いずれも前年比で増加

内閣人事局資料より

- キャリア、ノンキャリアともに男女がいる。
- ノンキャリア23年度の男女割合は6:4
- しかし**正規と比較すると女性が多い非正規職員との格差は全府省で43.9%**

■各府省などの男性を100とした場合の女性の賃金割合

※単位は% 緑の網掛けは、民間企業平均を下回る数値

	全職員	任期の定めのない 常勤職員	任期の定めのない 常勤職員以外の職員
内閣官房	63.6	71.8	76.2
内閣法制局	63.4	63.7	69.0
人事院	71.8	80.5	62.6
会計検査院	77.9	74.0	97.9
内閣府本府	63.4	78.1	83.8
宮内庁	82.9	86.8	120.1
公正取引委員会	69.1	76.2	56.4
国家公安委員会	76.3	77.5	92.6
個人情報保護委員会	80.6	74.6	97.3
カジノ管理委員会	68.6	72.4	70.4
金融庁	70.2	77.0	57.3
消費者庁	81.0	83.2	78.3
子ども家庭庁	該当なし		
デジタル庁	72.9	85.5	69.0
復興庁	79.8	75.4	86.8
総務省	73.1	76.7	88.5
法務省	75.9	86.0	70.4
外務省	97.5	85.9	109.1
財務省	64.0	83.5	47.5
文部科学省	69.2	83.0	91.0
厚生労働省	63.7	86.3	84.7
農林水産省	80.3	81.1	90.0
林野庁	72.4	78.8	101.7
水産庁	78.3	78.8	93.3
経済産業省	65.8	80.3	69.0
国土交通省	66.2	77.9	72.3
環境省	68.7	81.7	72.3
原子力規制委員会	73.5	80.1	80.4
防衛省	公表の準備が整い次第新たに作成予定		
裁判所	80.0	78.7	83.3
民間企業平均	75.7	78.2	80.4

※総務省には公害等調査委員会、消防庁、法務省には出入国在留管理庁、公安審査委員会、公安調査庁、財務省には国税庁、文部科学省にはスポーツ庁、文化庁、厚生労働省には中央労働委員会、経済産業省には資源エネルギー庁、特許庁、中小企業庁、国土交通省には観光庁、気象庁、運輸安全委員会、海上保安庁をそれぞれ含む  
※民間企業平均は、厚生労働省「2022年賃金構造基本統計調査」による

2023年9月15日(金) 赤旗  
男女賃金格差 問われる国の姿勢  
省庁の6割 民間より大

# 国として取り組むべき男女賃金格差： 非正規の半数以上が女性、年収の壁

企業だけでなく、国として男女賃金格差解消に向けた抜本改革な取り組みも必要。特に、高止まりした女性の非正規雇用労働者（53.2%）、中でも不本意非正規（9.6%）の課題、そして、年収の壁の課題は大きい。

最低賃金を上げて、就労調整により年収を固定化してしまっており、総賃金は上がらない。

○パート女性が年収の壁を超えたくない理由

「夫に迷惑にならないように働く」「俺の年収を減らすつもりかと言われる」

○企業は人手不足。年収の壁を超えて働いてほしい

解決するには年収の壁に対する抜本的な取り組みが必要。

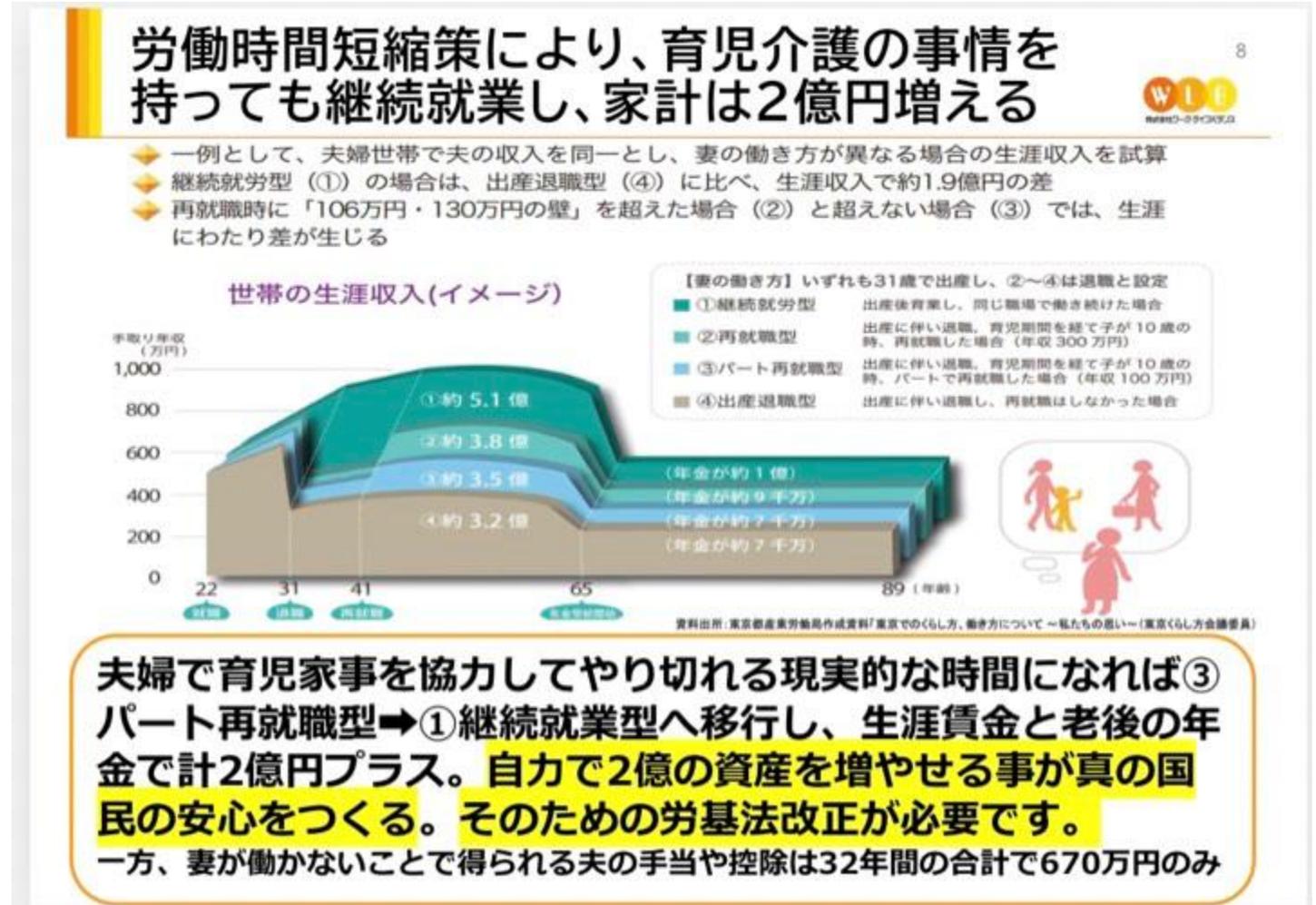
3号年金から2号への移行

# 調整しても夫が得られるのは670万円 一方女性が得られる生涯賃金は年金を合わせて2億円

働き方改革による労働時間の是正、柔軟な働き方により、チーム育児、チーム稼ぎが可能なら妻の継続就業で、年金と生涯賃金で2億円。

一方、就業調整しても夫が得られる控除や手当は32年間で670万円

東京くらし方会議の試算より  
WLB社作成資料



# 非正規公務員女性の課題は女性流出にも影響

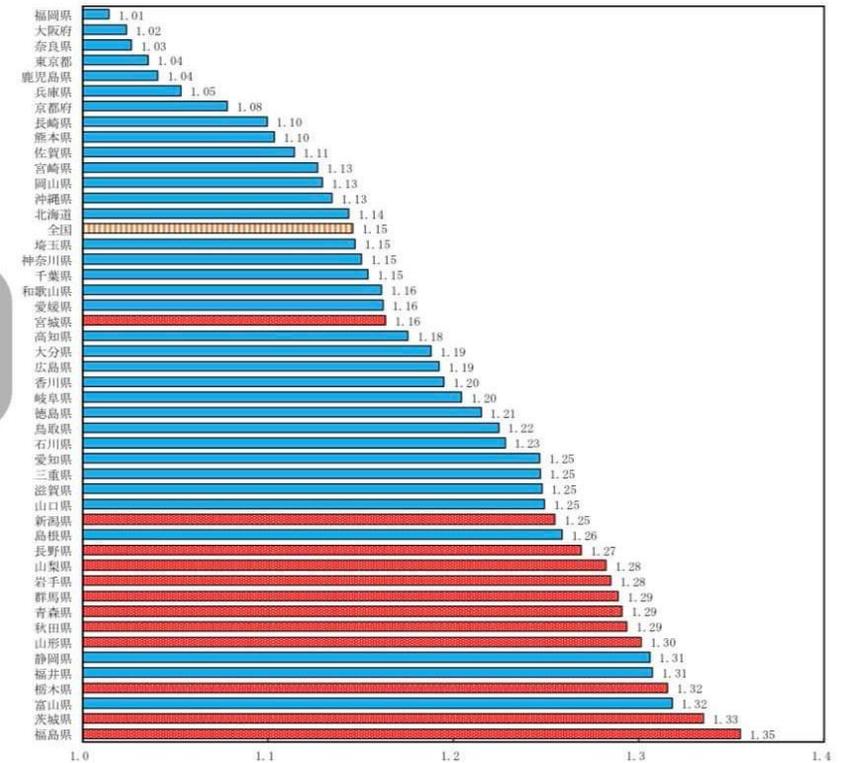
## 地方における会計年度任用職員という課題

地方に大卒女性が見つかる仕事がない。公務員が受け皿になりうる。しかし会計年度任用職員という非正規雇用で「官製ワーキングプア」とも呼ばれる働き方をしている女性が多い。

まずは地方自治体の足元から女性の雇用の改革を

女性が稼げない地域から女性は出ていく女性の流出が地方消滅の原因

第1-2-13図 未婚者の男女比（女性1に対する男性の数）（2020年）  
（1）20~34歳

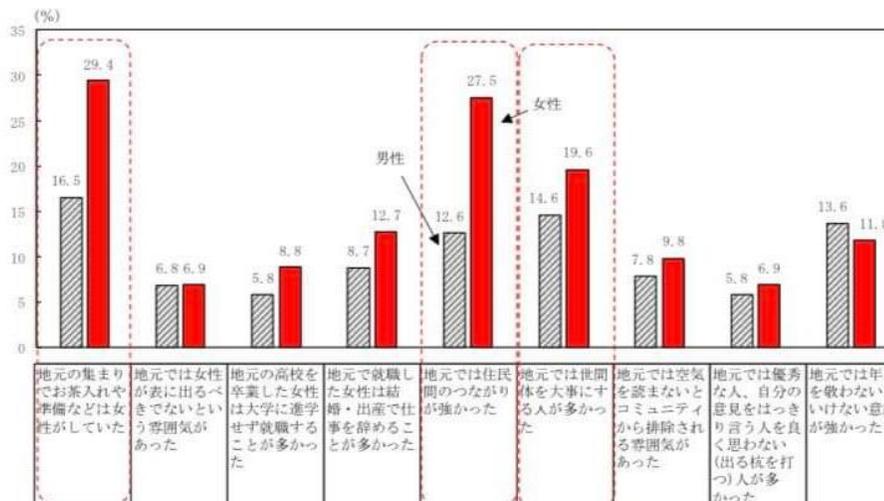


（備考）1. 総務省「国勢調査」により作成。  
2. 赤色のグラフは、東北、北関東、甲信越の県。

# 地方を出ていく理由は「男尊女卑」「仕事」

また、性別役割の経験に関する設問では、男性と比べて女性は、地方では「地元の集まりでお茶入れや準備などは女性がしていた」、「地元は住民間のつながりが強かった」「地元では世間体を大事にする人が多かった」と感じていた割合が特に高く、「地元で就職した女性は結婚・出産で仕事を辞めることが多かった」の項目でも女性の回答割合が高かった。（第1-2-14図（2））。

第1-2-14図 地方から東京圏へ移動した人へのアンケート結果  
 (2) 「地方→東京圏」移動者の中学入学時居住地の特徴（性別役割の経験）



(備考) 1. 内閣府「令和4年度 性別による無意識の思い込み(アンコンシャス・バイアス)に関する調査研究」により作成。  
 2. 地方から東京圏への移動者とは、現在住んでいる都道府県が「東京圏」(埼玉県、千葉県、東京都、神奈川県)で、中学入学時に住んでいた都道府県が「地方」(東京圏、愛知県、大阪府、福岡県以外)の者。

# あなたの会社の現在位置は？

## 両立支援から働き方改革への流れ

白河桃子作成

**フェーズ1:**  
**第一次均等法**  
(女性のみ)

- ☐ 男女平等に活躍できる(マッチョ減私奉公な男性にあわせる)

**フェーズ2:**  
**両立支援**  
(女性のみ)

- ☐ 女性に優しい企業
- ☐ 時短制度など制度充実(2010年)
- ☐ 女性の育休取得100%



**女性活躍推進法** 2016年

**フェーズ3:**  
**働き方改革**  
(男女)

- ☐ 全体の脱長時間労働・上限規制(2019年)
- ☐ 柔軟な働き方(テレワーク、フレックスタイム)
- ☐ 時間から時間あたり成果へ(評価)
- ☐ 育休復帰、時短復帰を早期に
- ☐ **男性の両立支援(男性育休推進)**

# 何のための女性活躍か？

---

確認したいこと

- 1) 目的
- 2) 現在地点
- 3) 目標の修正
- 4) すべての人の活躍のために

# 同質性のリスク

## 不祥事を起こす組織の特徴

「同質性」→グループシンク（集団浅慮）が起きる

個人の総和よりもレベルの低い意思決定をしてしまうことを意味し、社会心理学者のジャニス（1972）が提唱して以来、様々な研究や防止策が論文になっています。

- 1) 集団の実力の過大評価
- 2) 不都合な悪い情報を入れない
- 3) 内部からの批判や異議を許さない
- 4) 他の集団をきちんと評価しない
- 5) 疑問を持たないように「自己検閲」が働く
- 6) 全員一致の幻想を持つ
- 7) 逸脱する人を許さず、合意するように働きかける
- 8) 集団内の規範を重視する

# なぜCIAは9.11を防げなかったのか？

同質性のバイアス「見落としが多い」

《1947年から2001年まで、CIAの文化には一貫して著しい特徴があった。職員の人種、民族性、性別、社会的な階級などが（アメリカおよび世界のほかの機関に比べて）画一化されていたのだ》  
白人、男性、アングロサクソン系、プロテスタントの同類

《多様性の欠如は世界随一の情報機関をも弱体化させた。多様性に富んだ集団なら、アルカイダのみならず世界中の脅威に対してもっと深い洞察力を発揮できただろう。考え方の枠組みや視点の違う人々が集まれば、物事を詳細かつ包括的に判断できる大きな力が生まれる》

「多様性の科学」より

# 多様なグループの正解率

米コロンビア大学ビジネススクールの実験

ひとり 44%

友人4人 (画一的グループ)

「気持ちよく話し合いができた」 54%

友人3人と他人1人 (多様性グループ)

「話し合いは大変だった」 75%

「多様性の科学」より

# 同質性による見落とし

- シートベルトの設計

男性の体が標準 妊婦には有害 女性は48%も大怪我をする確率が高い

- 企業の検診や健康経営

3割しか女性の健康課題を認識していない

- 政策の見落とし

例：少子化という課題

女性が出ていくのは「子育て環境がないから」ではない

男尊女卑、女性の生き方の限定、息苦しさから逃れる

好事例：豊岡市の挑戦：ジェンダーギャップ解消

# ダイバーシティ進捗度

---

## 1) デモグラフィック型ダイバーシティ

性別・国籍・年齢など、属性の多様性のことを意味する言葉です。

## 2) タスク型ダイバーシティ

能力や知識、経験など目にのこることを表しています

## 3) 認知的ダイバーシティ

視点の多様性 cognitive diversity

# 人口ボーナスからオーナスへ

