

# 変化する賃金・雇用制度の下における男女間賃金格差に関する研究会

## 報告書案

### 1 はじめに

#### (1) 研究会の意義

##### ① 男女間に存在する平均的な賃金の格差

我が国における男女間賃金格差は雇用の分野における男女の均等に関する諸課題の中で、とりわけ古くから認識されている問題であり、労働基準法は、昭和 22 年の制定当初より第 4 条において男女同一賃金の原則が定められている。賃金以外の処遇については、昭和 60 年に男女雇用機会均等法が制定され、その後二度の改正により雇用管理の各局面において性別に基づく差別的取扱いが禁止されるなど男女均等取扱いの法的枠組みが整備され、企業においても女性の職域が拡大し、管理職に占める女性の割合も上昇傾向にあるなど女性の活躍が進んでいる。

しかし、このような進展にもかかわらず、全体を平均して見た時の男女間賃金格差は依然として存在している<sup>1</sup>。一般労働者間での比較においても、平成 21 年の女性一般労働者の平均所定内給与は、男性のその 69.8%であり、7割に満たない。これは、賞与や残業手当における男女間の差や、パート労働者と一般労働者の処遇の差も含まない数値であるが、これらの影響を除いてもなお、約 3割の格差が存在する。

様々な要因によって生じる男女の働き方の違い等が平均的な賃金の男女間格差につながっていると考えられるが、男女間賃金格差が国際的に共通の問題として認識されてきたところ、我が国の改善の状況は遅々としており、国際労働機関や国連女子差別撤廃委員会の場合においても、さらなる取組を求める指摘がなされている。

一方、我が国においては急速な少子化と高齢化の進行により人口減少時代を迎えており、今後労働力人口の減少も見込まれる中、女性の就労促進を促

<sup>1</sup> 賃金は、企業規模や産業、職務内容や評価等の違いによって個々に異なるものであることから、それらを捨象して全体を平均して見た時の男女間の差を男女間賃金格差として示すことには異論もあるかもしれないが、長期的推移や国際間比較において我が国の状況をわかりやすく示すため、男女間賃金格差の指数として一般労働者の所定内給与を比較している。

進するとともに、働く女性が就業意欲を失うことなく、その能力を伸長・発揮できる環境を整備することが必要であり、適正な賃金で評価されることもその環境整備の一つである。現在の我が国の男女間賃金格差の状況は、さらなる女性の活用・活躍推進の必要性を示しているともいえる。

## ② 本研究会以前の経緯

厚生労働省におけるこれまでの取組としては、平成13年から平成14年にかけて、男女間の賃金格差問題に関する研究会（以下「平成14年研究会」という。）を開催し、男女間賃金格差の原因を賃金・雇用管理制度の面から検討を行った。その結果、「男女間賃金格差縮小のためには、男女同一価値労働同一賃金原則が目指す性によって差別のない賃金を、我が国の賃金制度・雇用管理制度の実態に合わせて実現する」とともに、「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」、「賃金制度にとどまらない包括的なアプローチによる施策を展開する必要がある」として、労使及び行政に対する提言が行われた。

これを踏まえ、厚生労働省は平成15年に「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」（以下「現行ガイドライン」という。）を作成し、個別の企業における労使の取組を支援するとともに、男女間賃金格差の現状やその変化を取りまとめた「男女間の賃金格差レポート」を定期的に公表し、男女間賃金格差の問題について、労使団体等に対する啓発に努めてきた。また、平成18年には、企業の行うポジティブ・アクションへの国による援助を拡充することやコース別雇用管理における総合職の採用について合理性なく転居を伴う転勤を要件とすることを間接差別として禁止する等、男女雇用機会均等法の改正を行ったところである。

しかし、上述の通り、全体を平均して見た時の男女間賃金格差のその後の縮小は遅々としており、現行ガイドライン等の取組の効果があがっていないことから、今一度、労使に男女間賃金格差を問題として認識してもらい、取り組んでいただく必要がある。

このため、「変化する賃金・雇用制度の下における男女間賃金格差に関する研究会」は、近年の男女間賃金格差の状況を把握するとともに、企業における賃金・雇用管理制度やその運用が男女間賃金格差に与える影響について分析し、男女間賃金格差縮小のためのより効果的な対応方策について検討を行うため、平成20年6月に雇用均等・児童家庭局雇用均等政策課長の求めに応じて発足した。

### ③ 男女間賃金格差への対応の方向性

男女間賃金格差の背景としては、依然として女性が家庭責任の多くを担っている現状において、保育サービス等の整備が十分ではない場合等もあり、出産、育児等により離職する女性が多く、長期的な職業キャリア形成が困難となっていることがあげられる。

また、我が国においては、顧客の要望に可能な限り随時対応するといった顧客第一主義の商慣行などがみられ、企業としては残業や転勤が可能など働く時間と場所に無理がきく者を評価する我が国の雇用慣行が根強くみられる。企業の中で基幹的な役割を果たす労働者については、長時間労働や随時転居転勤に応じることが可能であることを前提とした働き方がみられ、女性にとっては基幹的な業務に就くに当たって実質的に不利な状況となっていることなどが指摘されている。

このような問題の解決を抜きに全体を平均して見た時の男女間賃金格差を解消することはできないが、本研究会では、その男女間賃金格差を縮小するため、現在の賃金・雇用管理制度における現実的な対応方策を示すことを目的とする。

## (2) 研究会の検討対象

本研究会においては、パートタイム労働者、臨時・日雇い労働者を除く一般労働者における所定内給与の男女差異を検討対象とする。

パートタイム労働者の約7割を女性が占めるなど非正規労働者に占める女性の割合が高いことから、女性パートタイム労働者に関しても男女間賃金格差の解消を図っていくべきであるが、一般労働者とパートタイム労働者については男性間においても処遇の差がみられ、むしろ一般労働者間における男女間格差の方が大きい<sup>2</sup>と考えられること、女性であることを背景として男女間で生じる賃金格差の要因を適切に把握するために、できるだけ同じ属性の労働者集団において比較・分析を行うことが適切であるため、一般労働者に限ることとした。

また、非正規労働者と正規労働者間の雇用形態間の賃金の差についても、男女間賃金格差の一因となっていることが指摘されているが、雇用形態が異なる労働者間の賃金・雇用管理制度については、男女という文脈ではなく雇用形態によって賃金・雇用管理制度が異なるという側面があることから、パートタイム労働法等による均等・均衡待遇を推進する取組を進め、全体として男女間賃金格差の解消を図っていくべきであり、本研究会では雇用形態間の賃金・雇用管理制度の在り方については検討対象としないこととした。

---

<sup>2</sup>山口一男「男女の賃金格差解消への道筋 ― 統計的差別の経済的不合理の理論的・実証的根拠」(2008 日本労働研究雑誌)

また、賞与や退職金は検討の対象外としたが、所定内給与の男女間賃金格差が縮小するならば、賞与や退職金の男女間賃金格差の縮小に寄与することとなると考えられる。

未定賃金

## 2 男女間賃金格差の現状、推移と格差生成の要因

※以下については、特に記さない限り、厚生労働省「賃金構造基本統計調査」の一般労働者の所定内給与についての調査結果を用いている。

### (1) 男女間賃金格差の現状と推移

#### —長期的には改善傾向にあるが、国際的にみても顕著な男女間格差

男性一般労働者の平均所定内給与を 100 としたときの女性一般労働者の平均所定内給与の水準は平成 21 年において、69.8、正社員・正職員の平均所定内給与については、72.6 となっている。長期的にはこの格差は縮小傾向にあるが、先進諸外国と比較すると、我が国の男女間賃金格差は依然として大きい。

#### —女性の賃金カーブは扁平、年齢とともに賃金格差拡大

一定の年齢階級ごとの賃金の状況を男女別にみると、男性は 50 歳代前半をピークとして年齢とともになだらかに上昇し次第に下がるのに対し、女性は 40 歳代後半をピークとするものの年齢による上昇幅が小さくなっている。このような傾向は昭和 60 年から変わっていない。年齢階級別に男女間賃金格差をみると、50～54 歳層までは年齢が高まるにつれて次第に格差が拡大し、55 歳以降縮小するという傾向となっている。また、勤続年数階級別にみたときも勤続 25 年層に至るまで次第に格差が拡大する傾向となっている。

#### —学歴が低いほど格差大。他方、大卒は約 20 年ほとんど改善なし

学歴別に男女間賃金格差をみると、学歴の低い労働者ほど格差が大きくなる。他方、長期的推移をみると、中卒や高卒では格差が縮小しているのに対し、大卒ではほとんど格差が改善していない。

#### —大企業ほど格差縮小の幅が小さい。金融・保険業や製造業で顕著な格差

企業属性別に男女間賃金格差をみると、企業規模が大きいほど格差が大きい。長期的推移を見ても、10 人以上 100 人未満企業、100 人以上 1000 人未満企業が 90 年代を通じて格差が縮小しているのに対し、1000 人以上企業は横這いか小幅な縮小にとどまっており、企業規模間の差はこの間拡大している。産業別にみると、金融・保険業や製造業、卸売・小売業、鉱業等で格差が大きい。

## (2) 男女間賃金格差の要因分析

(1) でみたような男女間賃金格差を発生させている要因を探るため、本研究会においては、独立行政法人労働政策研究・研修機構（以下「JILPT」という。）の協力を得て、まず平成 14 年研究会と同様に、賃金構造基本統計調査による男女の賃金構造の分析を行うとともに、経営者団体・企業トップ層、労働組合トップ層・女性幹部を対象とするアンケート調査（以下「労使アンケート調査」という。）等を行った。

### ① 単純統計分析

**—職階の違いによる影響が最も大きく、次いで勤続年数の違いによる影響が大きい。**

男女に関わらず、勤続年数や職階（役職）など賃金に関わる条件が異なっていれば賃金に差が生じることになる。男女間賃金格差について、どの要因が大きな影響を及ぼしているかをみるため、勤続年数、職階、年齢、学歴、労働時間、企業規模、産業といった考えられ得る要因ごとに、各階層の男女の労働者構成が同じである等と仮定して、男性労働者と同じ構成割合となった時の女性の平均所定内給与額を算出し、男性のそれとの比較を行った。その結果、職階の男女構成割合の違いを調整したときの男女間賃金格差縮小の程度が最も大きく、次いで勤続年数の男女構成割合の違いを調整した時の格差縮小の程度が大きくなっている。他方、年齢や学歴、労働時間、企業規模などの男女の格差については、影響が比較的小さい。

(注) 女性の管理職比率は平成 18 年度において係長相当職で 10.5%、課長相当職で 3.6%、部長相当職で 2.0%と、他の先進諸外国と比較しても極めて少ない（厚生労働省「平成 18 年女性雇用管理基本調査」等）。また、勤続年数についても、平成 21 年において平均勤続年数は男性が 12.8 年、女性が 8.6 年となっており、女性は男性より平均的に勤続年数が短い。

### ② 賃金関数の推計による分析

厚生労働省「賃金構造基本統計調査（個票）」（2000 年、2006 年）を用いて、男女それぞれの賃金について、年齢、勤続年数、学歴、職階、企業規模、産業等で説明する賃金関数を推計して男女間賃金格差の要因及びその変化について

分析すると、以下の点を指摘できる<sup>3</sup>。

## イ 男女の賃金構造の違い

**—男性の方が年齢による賃金上昇が大きい。大企業の方が年齢、勤続年数による賃金上昇の男女差が大きい。また、課長以上の方が年齢による賃金上昇の男女差が小さい。**

男女ともに他の要因に比べ年齢が高くなることによる賃金上昇は大きい。男性の賃金関数では年齢が高くなると賃金が大きく上昇するのに対し、女性ではそれほど上昇しない。また、企業規模が大きくなると男女とも賃金が増えるが、2006年では女性の賃金関数の方がその幅が小さく、男性ほど企業規模の利益を享受していない傾向にあるといえる。一方、女性の賃金関数の方が、勤続年数が伸長すること、学歴が高くなること、役職が上位になることにより賃金が増えている。

企業規模別に男女それぞれの賃金関数を推計した結果をみると、男性は企業規模が大きいほど年齢、勤続年数による賃金上昇の幅が大きくなるが、女性は勤続年数による賃金上昇の幅については企業規模が大きいほど大きい。年齢では企業規模による大きな差異は見られず、男女間の賃金構造の差異は大きくなる。

100人以上の企業について課長以上、係長以下に分けて男女それぞれの賃金関数を推計したところ、いずれも男性の賃金関数の方が年齢による賃金上昇が大きい。課長以上の分析では、年齢の効果の男女の差異がかなり小さいことが目立っており、勤続年数の効果が低いということも男女共通している。係長以下では勤続年数の伸張による賃金上昇の効果は女性の賃金関数の方が大きい。

## ロ 男女間賃金格差の要因

男性と女性の賃金の差を年齢、勤続年数、学歴、職種、企業規模、産業等の要因のいずれが大きく影響しているか分析したところ、上述の男女の賃金構造の違いからも推測されることであるが、女性は男性に比べ年齢が高くなることによる賃金上昇が小さいことが男女間賃金格差の最も大きな要因となっている。その他の主要な要因としては勤続年数は女性が男性より短いこと、管理職について女性が男性より少ないこととなっているといえる。

---

<sup>3</sup> 分析の詳細については独立行政法人労働政策研究・研修機構「JILPT資料シリーズ—男女間賃金格差の経済分析」(P)に掲載

## ハ 男女間賃金格差縮小の要因

2000年から2006年にかけて、男女間賃金格差は65.5から65.9に0.4ポイント縮小しているが、その男女間賃金格差が縮小した要因については、男女の年齢等の属性の差異の変化(「属性格差変動効果」)が最も格差縮小に寄与しており、その中でも年齢の影響が大きい(年齢の男女構成割合の差異の縮小)。

### ③ 男女間賃金格差の要因に対する労使の認識

#### —格差の要因は「管理職比率」「業務難易度」「職種」という認識

労使アンケート調査によると、男女間賃金格差の生じる理由として、全体としては「管理職になっている女性が男性より少ない」(以下「管理職比率」という。)を挙げる者が最も多く、「業務難易度が違う」(以下「業務難易度」という。)|「職種が違う」「平均勤続年数が短い」の順となった。経営者団体・企業トップ層においては「転勤が難しい場合が多いので仕事を任せにくい」、労働組合女性幹部においては「諸手当の支給を受けないことが多い」(以下「諸手当」という。)を要因とする者が相対的に多かった。

また、このような格差が生じる理由が女性労働者の納得性を得られるかを聞いたところ、納得できないものとして、半数を超える者が「諸手当」を挙げ、次いで「業務難易度」、「残業」、「管理職比率」の順となった。経営者団体・企業トップ層では「残業」、「諸手当」、「学歴」の順となっており、労働組合トップ層の男性では「平均的に所属するコースが異なる」、「諸手当」、「管理職比率」、労働組合女性幹部では「諸手当」、「業務難易度」、「管理職比率」の順となっていることから、それぞれの属性で納得できないものの傾向が異なっていた。

### 3 賃金・雇用管理の現状

統計分析によるだけでは男女間賃金格差の要因を明らかにすることは困難であることから、JILPTの協力を得て行った企業に対するアンケート調査（以下「企業アンケート調査」という。）、企業を対象とするヒアリング調査（以下「企業ヒアリング調査」という。）等の結果をもとに企業の賃金・雇用管理の側面から男女間賃金格差の要因を検討した<sup>4</sup>。

#### （1）賃金制度の現状

##### ① 基本給決定方法

#### —企業は、職務給、職能給、業績給、年齢給など様々な制度を組み合わせて独自の賃金制度を設計

基本給の決定要素としては、「職務、職種など仕事の内容」、「職務遂行能力」、「業績・成果」、「学歴、年齢、勤続年数」などがあげられるが、基本給の決定要素の組み合わせは企業によって様々であり、企業ヒアリング調査等によると、年齢給、職能給、職務給、業績給などを併せた月例給を支給する場合や、職種群ごとの職務等級に基づく職務給を支給する場合など、各企業とも様々な賃金制度を設計している。

#### —賃金決定要素としては、年齢、勤続年数等の属人的要素のウェイトは減少、職務関連要素の比重が高まる

近年、学歴、年齢、勤続年数などの属人的要素による企業数割合は減り、職務、職種など仕事の内容による企業数割合が増加する傾向にある（厚生労働省「就労条件総合調査」）。

しかし、職務関連要素の比重は高まっているものの、企業ヒアリング調査等によると、職務給を設けている場合でも部分的に職能給と職務給を組み合わせるなど配慮し、完全に職務給となっている企業は少ない。

#### —成果主義賃金制度の採用は引き続き広がる 評価者研修未実施、家庭事情を考慮せず評価する企業もあり

<sup>4</sup> 企業アンケート調査及び労使アンケート調査の詳細な結果については、独立行政法人労働政策研究・研修機構「JILPT 調査シリーズ No.52 変化する賃金・雇用制度と男女間賃金格差に関する検討のための基礎調査結果—「企業の賃金・雇用制度調査」と「労使トップ層意識調査」—」（2009年3月）に掲載

企業アンケート調査によると、成果をベースにした賃金決定制度（以下「成果主義賃金制度」という。）を採用している企業は 30.2%であり、大企業においては 73.5%となっている。成果主義賃金制度の下で基本給が変動するとする企業は 57.9%であり、賞与が変動する企業は 87.2%である。

上記の成果主義賃金制度を採用している企業のうち、明確な目標を定めてその達成度に応じて賃金額を決める制度を採用している企業は 53.2%であり、大企業においては 73.2%となっている。

また、成果の評価を担当する管理職に対する研修を毎年あるいは数年おきに実施している企業があわせて 30.4%であるのに対し、「評価の内容や方法等に変化があったとき」や、「初めて評価を担当することになったとき」に実施するとしている企業が 53%であり、また、「特に実施していない」企業も 30.9%にのぼっていた。

成果主義賃金制度において成果を評価する場合に、子育てや介護その他の家庭の事情によりやむを得ず成果の目標を達成できなかったときにその事情を考慮するかどうかについては、「事情によっては考慮する」が 49.0%、「常に事情を考慮して評価」が 15.9%と、考慮している企業が多いが、「まったく考慮しない」「あまり考慮しない」企業は 13.7%とあまり考慮に入れていない企業も一定数存在する。

一方で、特定非営利活動法人ジャパン・ウィメンズ・イノベティブ・ネットワーク（J-Win）が行った調査によると、育児との両立により変化したこととして、「日中、効率的に働かなければいけないため、効率的に働けるようになった」、「子供に関連した地域社会への関わり、多様な人のお付き合いを通じて、視野が広がった」、「忍耐力、包容力がアップし、部下の育成・指導、各種交渉等において、力を発揮できるようになった」等仕事へのプラスの影響をあげる女性労働者が多かった。

評価結果について男女で違いがみられるかどうかであるが、約 6 割の企業では男女で評価結果に違いは見られないが、「男性社員の方が高い傾向がみられた」とする企業が 9.2%と一定の割合に上る一方、「女性社員の方が高い傾向がみられた」企業は 1.6%となっており、特に小規模企業でこの傾向がみられる。

## ② 賃金表

### —小規模企業では4割が賃金表を作成していない

企業アンケート調査によると、賃金の基本的な部分の額を定めた賃金表を作成していない企業は34.4%となっており、企業規模が小さくなるほどその割合は高く、小規模企業では41.2%が賃金表を作成していなかった。賃金表を作成していない企業のうち、「採用時に個別に決定し、それ以降折りを見て適宜改定」が44.9%、「これまでの慣行があって決めている」が27.8%、「社長などの裁量で決めている」が21.8%となっている。

### —コース別雇用管理ごとや管理職・非管理職などで複数の賃金決定方法を採用する企業が多い

企業アンケート調査によると、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、複数の賃金表を作成している企業で「一般社員クラス、管理職クラスのように職位による分け方」とするところが34.2%、「正規と非正規による分け方」が22.9%、「事務系、技能系といった仕事の類型による分け方」とするところが20.0%となっている。「一般職、総合職のように雇用コースによる分け方」とするところは12.2%であるが、大企業では約4分の1で雇用コース別の賃金管理がなされている。

## ③ 諸手当

### —役職手当、職務手当、業績手当を支給されている女性は少ない —家族手当、住宅手当を不要とする割合は低下

企業アンケート調査によると、役職手当（特定の役職に就いていることで支給する手当）のある企業は83.7%、職務手当（特定の職務に就いていることで支給する手当）のある企業は46.3%、業績手当（仕事の成果を基本給以外で支給する手当）のある企業は17.2%となっているが、これらの手当を支給されている社員の割合は、総じて女性の方が低く、女性の管理職比率の低さ等による影響が現れている。

家族手当、住宅手当についてみると、家族手当のある企業は71.7%となっており、住宅手当は45.3%となっている。夫婦共働きの場合の併給調整の考え方としては、支給対象を世帯主としているので併給の問題はないとする企業が47.3%と半数を占めている。

また、企業及び労使アンケート調査において、今後不必要と思う手当を尋ねたところ、配偶者への手当、子どもへの手当、住宅手当について、必要でない又はそれほど必要でないとする割合は、それぞれ 41.0%、9.5%、27.0%となっているが、平成 14 年研究会における調査に比べ不必要とする割合は低下している。

## (2) 雇用管理の現状

※以下については、特に記さない限り、企業アンケート調査の結果を用いている。

### ① 採用

ここ 5 年間の新規学卒者の採用状況を学歴区分別にみると、高専・短大卒を除きいずれの学歴区分についても、女性より男性を採用した企業の割合が高い。

ここ 5 年間の中途採用状況を年齢区分別にみると、いずれの年齢区分でも男性が女性より上回っている。男女とも 30 代をピークに、年齢が高くなるにつれて中途採用した企業の割合は少なくなっているが、男女間の差(男性中途採用企業の割合を 100 としたときの女性中途採用企業の割合の差)は年齢が高くなるほど開いている。

### ② 配置

#### —中核的・基幹的職務には男性が多く配置

#### …理由は「適格者数の違い」「時間的制約」「希望の違い」

中核的・基幹的職務(各企業の事業になくてはならない、あるいは収益の源泉である職務)に従事する男女別社員数の状況は、「ほとんど男性」、「男性が多い」をあわせると男性が多い職務が 7 割を超える。その理由としては、「資格の保有状況など適格者の数が違うから」が 30.9%、「時間的制約が大きい職務だから」が 24.7%、「社員の希望する割合が男女で違うから」が 21.8%となっている。

一方、ここ 5 年間に於いて従来は男性が従事していた仕事や部署へ女性を初めて配置したことのある企業は 29.6%で、その理由として「適格の社員を採用できた」が 47.5%、「適格となるように女性社員が育成されてきた」が 35.5%となっている。

## —同じ中核的・基幹的職務でも男性の方が給与が高い

…理由は「役職者数の違い」「仕事の質」「経験年数」「困難度」

中核的・基幹的職務に従事する社員に対する支給実績としての所定内給与は、「男女ほぼ同じ」とする職務が 45.2%となっているものの、「男性の方が高い」とする職務が 42.4%にのぼり、その理由として「役職者が多い」、「より質の高い仕事をしている」、「経験年数が長い」、「より困難な仕事をしている」があげられている。

## —中核的・基幹的職務の訓練は女性より男性に多く実施している場合もある

中核的・基幹的職務に関連した社内訓練・研修の実施状況については、「男女社員同様に実施している」とする職務が 50.3%となっているが、「男性社員により多く実施している」とする職務が 16.2%であるのに対して、「女性社員により多く実施している」とする職務は 2.5%にとどまっている。

### ③ 昇進

#### —管理職に占める女性の割合は増加傾向

…理由は「適格者の増加」「会社の方針」

—今後の見通しは「増える」が3割超、「変わらない」も7割弱

部長・課長クラスに女性がいる企業は 29.5%となっており、大企業では 65.1%に達する。ここ 5 年間をみると増加したとする企業が、課長クラスで 30.6%、部長クラスで 12.6%といずれも増加した企業数が減少した企業数を上回っており、部長・課長クラスともに増加傾向にあるといえる。

その理由としては、「女性社員のうちで適格者が増えた」とする企業が 69.9%、次いで、「女性社員を積極登用する会社の方針」によるとする企業が 26.3%となっている。今後 5 年程度の見通しについても、「増えるだろう」とする企業が課長クラスで 33.9%、部長クラスで 16.5%であるのに対し、「減るだろう」とする企業は課長クラスで 2.8%、部長クラスで 2.5%であるが、「変わらない」とする企業もそれぞれ 52.8%、66.2%となっている。

#### —昇進に当たって重視する項目に男女差はみられない

企業アンケート調査において部長・課長クラスへの昇進に当たって重視している項目を尋ねたところ、「現在の職務での業績・成果」が 84.6%、「部下の統率力」が 71.0%、「専門知識・能力」が 66.9%、「社外との折衝力」

が 42.9%となっている。女性社員を昇進させるときに特に重視している項目を尋ねたところ、大きな違いはみられなかった。

#### ④ コース別雇用管理

##### —大企業ほどコース別雇用管理制度の導入割合が高い

勤務地・職種・勤務時間・キャリアコース等を限定して就業する社員制度がある企業は、「職種限定社員制度」が 10.7%、「一般職社員制度」が 7.9%、「勤務地限定社員制度」が 6.0%、「所定勤務時間限定社員制度」が 5.6%となっている。大企業における導入割合は、「勤務地限定社員制度」が 30.4%、「一般職社員制度」（主に事務を担当する職員でおおむね非管理職として勤務することを前提にしたキャリア・コースが設定された社員制度）が 25.7%と高くなっている。

※ 「平成 18 年度女性雇用管理基本調査」によると、コース別雇用管理制度（労働者の職種、資格や転勤の有無等によっていくつかのコースを設定して、コースごとに異なる雇用管理を行う制度）がある企業の割合は全体で 11.1%であるが、5,000 人以上企業では 55.0%、1,000 人から 5,000 人未満企業では 43.6%、300 人以上 1,000 人未満の企業では 30.0%と、企業規模が大きな企業ほど導入率が高くなっている。

##### —総合職に占める女性の割合は 25.5%、一般職はほぼ女性とする企業が多い

平成 20 年春の新規大卒者（大学院含む）の採用者について、総合職に占める女性の割合をみると、平均 25.5%となっている（分布の中央値は 20.0%）。「10%以下」とする企業が 37.5%となっている一方、「40%超 50%以下」の企業が 14.4%、5 割を超える企業も 15.0%あった。

一方、「一般職社員制度」を適用されている社員の男女の状況については、「全員が女性」と「ほとんどが女性」をあわせると 68.4%にのぼっている。

##### —「一般職社員」の賃金体系は、通常の社員と異なる賃金体系か、昇給スピードを変えて運用

「一般職社員制度」の対象になっている社員の賃金については、「限定のない社員と異なる賃金体系を適用している」と「限定のない社員と同じ賃金体系を適用しているが昇給スピード等は変えて運用」を併せると 64.5%となって

いる。

### —コース別雇用管理のある企業では勤続年数につれて男女間の賃金格差が大きくなる

J I L P Tの協力を得て、コース別雇用管理の賃金に及ぼす影響を調べるため、厚生労働省「賃金構造基本調査（2000年、2006年）」と厚生労働省「女性雇用管理基本調査」（2000年、2006年）の共通する調査対象企業について、調査結果のデータをリンクして男女間賃金格差を計量分析したところ、コース別雇用管理のある企業では、ない企業と比較して、勤続年数を経るにつれて、男女間賃金格差が大きくなるという傾向にあることがわかった。大卒ではより顕著にその傾向が現れている。

## 4 男女間賃金格差縮小に向けた賃金・雇用管理の見直し

### (1) 賃金・雇用管理における男女間賃金格差の要因

上述の分析や調査結果を踏まえると、男女間賃金格差の要因は多種多様、複合的であり、その要因を精密に把握するのは極めて困難であるが、大きく分けて以下の二つの面が考えられる。

#### ① 賃金・雇用管理制度面

企業の賃金・雇用管理制度については、制度設計の段階では、制度そのものには性の要素は入っていないものの、依然として女性が子育てや介護など家庭の状況から時間的制約を抱えることが多い中、女性にとって非常に困難の大きい制度設計になっているものもみられる。このことが、配置等の面で男女差を生んでいることも男女間賃金格差の要因となっているものと考えられる。

#### ② 賃金・雇用管理制度の運用面

企業の賃金・雇用管理制度の運用の段階では、配置、担当させる職務の難易度や教育訓練等能力開発機会の与え方、コース別雇用管理における採用等の側面や、配置・昇進につながる人事評価や直接賃金に結びつく業績評価などの側面において、男女労働者間に偏りが生じており、それらが経験や能力差に、さらには管理職に占める割合の男女差にもつながり、男女間賃金格差の要因となっているものと考えられる。配置等についての男女労働者間による偏りの要因は、配置や仕事の配分を行い人事評価を担当する現場の管理職に、社員間の性別分業といった意識、女性よりも男性を優先する意識があり、差別を行うつもりはないものの無意識のうちに男女で取り扱いを変えることにあるのではないかと考えられる。

また、コース別雇用管理における採用においては、女性の方が残業や転勤が難しい場合が多いため、男女間でキャリアについての希望の差異が生じることや希望どおりのコースに採用されないことも影響し、男女労働者間の偏りにつながっているものと考えられる。

### (2) 賃金・雇用管理の見直しの視点

上述の賃金・雇用管理における男女間賃金格差の要因を踏まえると、その縮小に向け、各企業の労使において賃金・雇用管理を見直す際の視点等は以下が挙げられる。

## ① 賃金・雇用管理制度面の見直し

### イ 公正・明確・透明な賃金制度

賃金表が未整備であったり、賃金決定や成果主義賃金を採用している評価基準が不明確・不透明になっている場合、性別による賃金差別や男女間賃金格差につながりかねないことから、各企業においては、公正・明確・透明な賃金制度及び評価制度の整備を行う必要がある。

また、家族手当や住宅手当といった生活手当については、労働者の生活の安定を図るため、多くの企業が採用しているが、男女間賃金格差の解消という観点からみると、女性労働者の納得性や労働意欲への影響について確認し、その結果等に基づき労使で話し合っって必要な見直しを行うことが望ましい。

### ロ 公正・明確・透明な評価制度

多くの企業において、コンピテンシー評価や業績評価の形で人事評価が行われ、昇進、昇格等に反映されている。成果主義賃金を導入している企業においては、賃金にも直接人事評価が影響することから、評価者によって偏りが生じないような明確な基準を設定し、納得性を高めることや、一方の性に不利にならない公正・明確・透明な制度を構築することが重要である。

このため、評価を行う際には、人事評価や成果評価を行う管理職に対する研修を定期的実施するとともに、評価結果のフィードバック等が行われるようにすべきである。

また、産前産後休業や育児休業を取得することにより、昇進等の人事評価に影響しているのではないかと指摘もされているところである。育児・介護休業法等においては、産休・育休取得等を理由とする解雇、降格、減給、不利益な配置の変更等不利益取扱いが禁止されているが、平成 21 年の育児・介護休業法の改正に伴い、育児休業の取得等を理由とする不利益取扱いの例示として昇進・昇格の人事考課において不利益な評価を行うことが新たに明示された。各企業においても、育児休業期間を超える一定期間昇進等の選考対象としない人事評価制度となっていないか等育児・介護休業法等により禁止されて

いる取扱いがなされていないか自ら確認を行うとともに、育児休業等取得がハードとならないような評価制度の在り方について、検討を行うことが望ましい。

## ハ 仕事と生活の調和の実現に向けた取組の推進

家庭責任の多くを担っている女性にとっては、男性を中心とした基幹的労働者に見られる長時間労働等を前提とした働き方は、働き方の選択肢を狭めることとなっており、男性の育児や家事への参加を促進するとともに、こうした働き方を見直すことが求められている。

男女にかかわらず、仕事上の責任も家庭における責任も果たし仕事と生活の調和の実現を図ることは、その人個人の幸福に資するというだけではなく、潜在的な能力のある人材の労働市場への参加を促進し、我が国の社会経済を持続可能で確かなものにするという観点からも必要不可欠となっている。

このため、各企業においては、育児・介護休業法等に基づく仕事と家庭の両立支援のための制度を整備し、男女を問わず労働者が安心して利用できる職場環境を整備するとともに、男性も含めた働き方の見直し等を進めるべきである。

また、国においては、仕事と家庭の両立を図るための制度の普及・定着を促進するとともに、そのための企業における職場環境整備の支援を行うべきである。

## ② 賃金・雇用管理制度の運用面の見直し

### イ 女性の配置、職務の難易度、能力開発機会の与え方、評価についての改善

男女雇用機会均等法は、配置昇進等あらゆる雇用管理の段階における性別を理由とする差別を禁止している。したがって、賃金・雇用管理制度において性差別に当たる取扱いを行っている企業は少ないと考えられるが、都道府県労働局雇用均等室においては、同法の履行確保のため、引き続きこれらに係る是正指導を積極的に行うべきである。

各企業においても、評価、配置等を担当する現場の管理職において、配置に当たって女性を排除していないか、男性を優先していないか、配置における権限の付与に当たって男女で異なる取扱いをしていないか、一定の役職へ

の昇進に当たり男性を優先して昇進させていないか、教育訓練の対象から女性を排除していないか等男女雇用機会均等法により禁止されている取扱いがなされていないか十分確認を行うとともに、女性労働者の労働意欲に悪影響が生じないように子育てや介護等の家庭の事情に配慮することが望まれる。

また、特に女性の職業生活において、妊娠・出産といったライフイベントが及ぼす影響は避けることはできないが、育児・介護休業法等においては、産休・育休取得等を理由とする不利益な配置の変更等が禁止され、不当に不利益な取扱いを受けないことが定められている。都道府県労働局雇用均等室においては、各法令の履行確保のため、引き続きこれらに係る是正指導を積極的に行うべきである。

各企業においても、育児休業を取得したことのみをもって取得していない者よりも不利に評価していないか、通常の人事異動のルールからは十分に説明できない職務の変更を行っていないか等育児・介護休業法等により禁止されている取扱いがなされていないか自ら確認を行うとともに、育児休業等を取った労働者が不利にならないような制度とすることを検討することが望まれる。

## ロ コース別雇用管理における適正な運用の促進

コース別雇用管理は、本来は労働者を意欲、能力、適性等によって評価し、処遇するシステムの一形態として導入されてきたものであるはずであるが、その運用において、基幹的な業務を担当するコース等における男女の採用や配置の比率に偏りがみられ、結果としてコース間の処遇の差が男女間賃金格差の要因となっていると考えられる。

採用や配置の偏りの原因の一つには、全国転勤を要件とする場合などがあると考えられるが、平成 18 年に改正された男女雇用機会均等法において、各企業においてコース別雇用管理を行う場合には、総合職の募集・採用に係る転勤要件について、合理的な理由がなければ間接差別に当たり違法とされているが、転勤要件を課すコース別雇用管理を行っている企業においては、均等法に即した雇用管理となるよう、合理的な理由があるかどうか精査する必要がある。

また、コースごとの採用や配置については、先入観やこれまでの実績などにとらわれず、事実上の男女別のコースとなることのないよう、積極的に均等な配置を行う必要がある。

また、コース間の賃金体系の差異については、それが職務内容等に見合った合理的なものとなるよう十分考慮する等により、どのようなコース区分を選択した者についてもその能力を存分に発揮して働き続けられる環境づくりに取り組むことが望まれる。

さらに、育児や介護を行っている労働者にとって、転勤が継続就業を困難にしたり、仕事と家庭の両立のための負担を著しく大きくする場合があるため、育児・介護休業法により、転勤を命ずる場合には、育児や介護の状況に配慮しなければならないこととされていることにも留意する必要がある。

### ③ ポジティブ・アクションの推進

過去の性差別的な雇用管理や職場に根強く残る固定的な男女の役割分担意識により、企業において男女労働者の間に事実上生じている格差を解消し、女性の能力発揮を図るために、事業主が積極的かつ自主的に雇用管理の改善（ポジティブ・アクション）に取り組むことは、男女間賃金格差の要因を除去する方向につながるものであり、各企業において積極的に取り組むことが求められる。

例えば配置においては、適格者の数の違い等を理由として中核的・基幹的職務や難易度の高い職務に男性が多く配置されている場合が多いが、女性に社内訓練・研修を積極的に実施すること等により適格者を増やすことや配置基準を満たす労働者の中から女性を優先して配置する等のポジティブ・アクションを講じることが求められる。

その際、国により開発・運営されている自社の女性の活躍推進の状況を自己診断できるシステムの利用は取組のきっかけになるものと考えられる。

国においては、ポジティブ・アクションを推進することは、企業にとっても持てる人材の有効活用につながることとなり、生産性の向上に資するものであること、実際に取り組んだ企業においては、職場環境の向上、従業員意識の向上、企業業績・評価の向上等プラス効果がみられること等を周知すべきである。

## 5 男女間賃金格差縮小に向けた労使の取組支援

男女間賃金格差の現状、生成要因及び背景にある賃金・雇用管理の現状はこれまでみてきたとおりであるが、これらは言わば我が国企業におけるマクロの状況であり、個々の企業におけるミクロの状況はそれぞれに異なっている。

マクロの男女間賃金格差の縮小は、言うまでもなく、個々の企業それぞれのミクロの状況に応じた賃金・雇用管理の見直しを進めた結果、総体として達成されるものである。したがって、個々の企業が自らの企業における男女間賃金格差の現状を把握し、生成要因を分析し、背景にある賃金・雇用管理を見直していくというプロセスが必要であるが、今回の労使アンケート等において明らかになったことは、以下でみるとおり、男女間賃金格差を問題として認識する者が減少し、また多くの企業が男女間賃金格差を計算したこともないという実態であり、こうした実態にとどまる限り、格差縮小に向けた労使の取組は進んでいかないものと懸念される。

そこで、以下においては、労使における実態把握をはじめとした取組を推進するための支援ツールを提案する。

### (1) 男女間賃金格差に関する問題意識・実態把握の状況

#### —男女間賃金格差に関する労使の問題意識の低下

労使アンケート調査によると、男女間賃金格差を問題として意識している者は8割を超えており、課題の一つとして意識されているが、平成14年研究会で行ったアンケート調査結果と比べると、強く問題として意識している者が減少し、格差の存在を認識しているもののあまり問題として認識していない者が増加している。

また、自社の正社員全体の男女間賃金格差があるとする者はおおむね7割を超えている。特に、労働組合女性幹部は「大きな差がある」と認識している者が相対的に多かったが、平成14年研究会で行ったアンケート調査結果と比べると、労働組合女性幹部でも「ほとんど差がない」とする者が増えているなど、労働組合女性幹部の中でも男女間賃金格差に関する認識に差が生じている。

#### —各企業の労使において男女間賃金格差に関する実態把握せず

一方、企業アンケート調査によると、正社員の男女間の賃金格差(男性の賃金額を100としたときの女性の賃金額の水準)について、79.6%の企業が計算したことはないとしており、各企業の労使において男女間賃金格差はほとんど問題として認識されていないと思われる。

これらの状況は、男女雇用機会均等法など法的枠組みの整備の進展により、企業の賃金・雇用管理において、外見上は性の要素がなくなっていることから、男女間賃金格差が見えにくくなり、問題が生じていないと認識されているのではないかと考えられる。

## (2) 現行ガイドラインの評価

### —現行ガイドラインの浸透は十分とはいえず

現行ガイドラインは、一般労働者の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を包括的に示している。

①公正・透明な賃金制度の整備、②公正・透明な人事評価制度の整備と運用、③生活手当の見直し、④ポジティブ・アクションの実践、⑤女性に対する業務の与え方や女性の配置の改善、⑥コース別雇用管理制度及びその運用の改善、⑦ファミリー・フレンドリーな職場形成の促進、の各事項について示されている内容については、基本的には現時点においても有用であり、その後の法律改正や男女間賃金格差の推移を踏まえ、賃金・雇用管理を見直す際に必要な視点としてあらためて4(2)に整理したところである。

しかしながら、上述のとおり、男女間賃金格差に関する労使の問題意識が低下し、また、各企業において男女間賃金格差に関する実態を把握していない中で、男女間賃金格差解消を目的として謳っている現行ガイドラインの浸透は十分とは言えず、ヒアリングを行った労使団体からも、その実効性のみならず、男女間賃金格差を直接的に問題とすることへの疑問が呈されたところである。

## (3) 労使の取組を推進するための支援ツールの必要性

上述の男女間賃金格差に関する労使の取組等の実態を踏まえると、企業における男女間賃金格差縮小に向けた取り組みを推進するためには、まず、男女別の賃金の状況のみならず、男女別の採用、配置、人事異動・転勤、能力

開発の実績、評価結果、昇進・昇格の状況、育児休業の取得状況等賃金・雇用管理に係る指標の男女別統計資料の整備、実態把握を推進する必要がある。

また、企業における賃金・雇用管理についての労働者の認識を把握し、分析を行うことは、企業の賃金・雇用管理の運用面等での問題点の気付きにつながり、労使による具体的な見直しの議論につながると考えられることから、併せて推進する必要がある。特に女性労働者の意識を把握することは、その活用・活躍推進の観点からも企業にとって有用であると考えられる。

さらに、企業においては、把握した男女別統計資料のうち男女の採用割合、入社後10年の女性の勤続状況、既婚率等女性の活用・活躍度合いや働きやすさを判断する際に参考となる指標を公開することにより、優秀な女性採用につながるメリットもあると考えられる。

なお、企業において整備・把握する男女間賃金格差に関連する賃金・雇用管理に係る指標については、それぞれの労使において決められるべきものであるが、その取組を支援する観点から、別添のとおり参考例を示す。

国においては、労使における取組を促進・支援するため、簡便に利用できるツールの提供に努めるべきである。

**男女を問わず社員の活躍を促進するための  
企業の従業員活用・育成力を自己理解するためのアウトカム指標サーベイ票（仮称）**

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、男女を問わず社員の活躍を促進する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。

男女を問わず社員の活躍を促進する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（アウトカム指標）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「従業員活用・育成力」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. 本年度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 style="width: 100px; height: 30px;" type="text"/> %	<b>【指標】</b> 4年制大学／大学院新規学卒者の「総合職」採用実績において、 $\frac{\text{〔女性の採用数〕}}{\text{〔男女計の採用数〕}} \times 100$ ※事務系、技術系などに分けて算出されてもよい。
1-1-② 「一般職」採用における女性の占める割合	
<input style="width: 100px; height: 30px;" type="text"/> %	<b>【指標】</b> 4年制大学／大学院新規学卒者の「一般職」採用実績において、 $\frac{\text{〔女性の採用数〕}}{\text{〔男女計の採用数〕}} \times 100$

### 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 style="width: 100px; height: 30px;" 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><b>【指標】</b> 4年制大学／大学院新規学卒者の「総合職」採用者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>(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 (%) 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、事業面の部門区分のほか、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（コース別採用がない場合は不要。）

2-2 コース間転換実績に関する指標	
<p>コース間転換実績</p> <p>男性          女性</p> <p style="text-align: center;"> <div style="border: 1px solid black; width: 50px; height: 20px; display: inline-block; margin-right: 10px;"></div>人             <div style="border: 1px solid black; width: 50px; height: 20px; display: inline-block; margin-left: 10px;"></div>人           </p>	<p><b>【指標】</b> 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関する指標である。次のような指標が考えられる。</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><u>①人事異動があった社員の割合</u></p> <p style="text-align: center;"> <div style="border: 1px solid black; width: 60px; height: 25px; display: inline-block;"></div> %         </p> <p><u>②人事異動があった社員に占める女性割合</u></p> <p style="text-align: center;"> <div style="border: 1px solid black; width: 60px; height: 25px; display: inline-block;"></div> %         </p> <p><u>③転居をともなう転勤をした社員の人事異動者に占める割合</u></p> <p style="text-align: center;"> <div style="border: 1px solid black; width: 60px; height: 25px; display: inline-block;"></div> %         </p> <p><u>④転居をともなう転勤をした社員に占める女性の割合</u></p> <p style="text-align: center;"> <div style="border: 1px solid black; width: 60px; height: 25px; display: inline-block;"></div> %         </p>	<p><b>【指標】</b></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> $\frac{[\text{人事異動者数}]}{[\text{社員総数}]} \times 100$ <p>②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> $\frac{[\text{うち女性の人事異動者数}]}{[\text{人事異動者数}]} \times 100$ <p>③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> $\frac{[\text{転勤者数}]}{[\text{人事異動者数}]} \times 100$ <p>④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> $\frac{[\text{うち女性の転勤者数}]}{[\text{転勤者数}]} \times 100$ <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	
①当該研修受講者に占める女性の割合 <input type="text"/> % ②男女別の社員に占める研修受講者の割合 男性 <input type="text"/> %    女性 <input type="text"/> %	<b>【指標】</b> 当該年度における各種社内研修（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。 対象となる社内研修には、次のようなものがある。 ・業務能力向上研修 ・階層別研修 ・管理監督者研修

### 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

4-1 評価結果分布の状況に関する指標	
①スコアの平均値 男性 <input type="text"/> 女性 <input type="text"/>	<b>【指標】</b> 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、男女別にスコアの平均値を計算する。 ※t検定などにより、男女間の平均に差があるかどうかを検証することが望まれる。 ※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。

### 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）

5-1① 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	
<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。 $\frac{[\text{女性の主任・係長昇進者数}]}{[\text{男女計の主任・係長昇進者数}]} \times 100$
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。 $\frac{[\text{女性の課長昇進者数}]}{[\text{男女計の課長昇進者数}]} \times 100$

## 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、同じ学歴、同じ雇用コース及び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。 $\frac{[\text{女性の平均賃金}]}{[\text{男性の平均賃金}]} \times 100$ ※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。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。 $\frac{[\text{分母のうち既に退職した者の数}]}{[3 \text{ (又は10) 年前の新規学卒採用数}]} \times 100$ ※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	
・平均勤続年数 男性 <input type="text"/> 年    女性 <input type="text"/> 年 ②基本給額の平均 男性 <input type="text"/> 円 女性 <input type="text"/> 円	<b>【指標】</b> 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。 ①退職時の勤続年数の平均 ②退職時の基本給額の平均

**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**

**Ⅷ―1. 子の誕生前後における女性社員の就業継続の状況**

**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	
①育児休業取得者数 男性      女性 <input type="text"/> 人 <input type="text"/> 人 ②取得割合 男性      女性 <input type="text"/> % <input type="text"/> %	<b>【指標】</b> 当該年度における男女別の育児休業の取得実績。 ①取得者数 ②取得割合 次式により算定。 $\frac{[\text{育休を取得した社員数}]}{[\text{育休対象の年齢の子どものいる社員数}]} \times 100$

**Ⅷ―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**

8-3 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	
①再雇用した女性社員の人数 <input type="text"/> 人	<b>【指標】</b> 子供の出産などを契機に退職した元女性社員を再雇用した人数。過去に再雇用した女性社員を累積した人数。

**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**

8-4 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> 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。

## IX. 総合的指標

### IX-1 上記のほか、男女を問わず社員の活躍促進のための人事労務管理を反映する状況

9-1 男女を問わず社員の活躍促進のための人事労務管理を反映するその他の一般的な指標 (例示)																																																	
<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勤続年数別構成</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>年</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>- 3</td> <td>%</td> <td>%</td> </tr> <tr> <td>3- 5</td> <td>%</td> <td>%</td> </tr> <tr> <td>5-10</td> <td>%</td> <td>%</td> </tr> <tr> <td>10-15</td> <td>%</td> <td>%</td> </tr> <tr> <td>15-20</td> <td>%</td> <td>%</td> </tr> <tr> <td>20-25</td> <td>%</td> <td>%</td> </tr> <tr> <td>25-30</td> <td>%</td> <td>%</td> </tr> <tr> <td>30-</td> <td>%</td> <td>%</td> </tr> </tbody> </table> <p>③役職者比率</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>年</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> <p>④平均残業時間数</p> <p>男性      女性</p> <p><input type="text"/> 時間    <input type="text"/> 時間</p>	年	男性	女性	計	100	100	- 3	%	%	3- 5	%	%	5-10	%	%	10-15	%	%	15-20	%	%	20-25	%	%	25-30	%	%	30-	%	%	年	男性	女性	計	100	100	一般	%	%	係長	%	%	課長	%	%	部長	%	%	<p>【指標】</p> <p>①男女別平均勤続年数</p> <p>②男女別の勤続年数別構成比 男性社員、女性社員それぞれを 100 として、勤続年数の区分ごとに構成比を算出する。</p> <p>③男女別の役職者比率 男性社員、女性社員それぞれを 100 として、役職クラスの階層ごとに構成比を算出する。</p> <p>④男女別の平均残業時間数</p> <p>※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。</p>
年	男性	女性																																															
計	100	100																																															
- 3	%	%																																															
3- 5	%	%																																															
5-10	%	%																																															
10-15	%	%																																															
15-20	%	%																																															
20-25	%	%																																															
25-30	%	%																																															
30-	%	%																																															
年	男性	女性																																															
計	100	100																																															
一般	%	%																																															
係長	%	%																																															
課長	%	%																																															
部長	%	%																																															

### IX-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	
<p>男女間賃金格差指数</p> <p><input type="text"/></p>	<p>【指標】</p> <p>次の算式で算定される賃金格差指数。</p> $\frac{[\text{女性の平均賃金}]}{[\text{男性の平均賃金}]} \times 100$ <p>※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。</p>

# 男女を問わず社員の活躍を促進するための社員意識調査アンケート

## アンケートの目的および回答方法

<b>■実施目的</b>													
<b>■回答方法</b>	<p>各設問に対して、あなたはどのように考えているかを回答いただきます。</p> <table border="1" style="margin-left: 20px;"> <tr><td>1</td><td>まったくそう思う</td></tr> <tr><td>2</td><td>そう思う</td></tr> <tr><td>3</td><td>どちらとも言えない</td></tr> <tr><td>4</td><td>あまりそう思わない</td></tr> <tr><td>5</td><td>まったくそう思わない</td></tr> <tr><td>6</td><td>分からない・知らない</td></tr> </table>	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	まったくそう思わない	6	分からない・知らない
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	まったくそう思わない												
6	分からない・知らない												

## アンケート実施要領

<b>■返送方法</b>	アンケートご回答後、添付の封筒をご使用いただき、お一人ずつ人事部まで直接ご返送ください。
<b>■返送先</b>	
<b>■返送期限</b>	<b>〇月〇日(〇)必着</b> (なるべく早いご返送をお願いします)
<b>■秘密保持</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・回答内容は厳秘とし、回収・集計・分析にのみ使用します。</li> <li>・アンケート用紙の原票、回答者が特定されるようなデータ等は一切開示致しませんので、安心して率直にご回答ください。</li> </ul>

## 基本データ（必ずご記入下さい）

※以下の基本データは、各属性の間での違いを分析する目的でのみ使用されます。

<b>■氏名</b>		<b>■性別</b>	男 ・ 女 (どちらかに〇をつけてください)
<b>■所属部署</b>			
[ 右記のいずれかに〇をつけてください ]			
<b>■役職</b>			その他( )
[ 右記のいずれかに〇をつけてください ]			その他( )
			その他( )

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	当社では、性別に関係なく新入社員が配属されていると思う	<input type="checkbox"/>					
3	当社では、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"/>					
4	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、性別に関係なく人事異動が行われていると思う	<input type="checkbox"/>					
6	当部署では、性別に関係なく転勤(転居を伴う異動)が行われていると思う	<input type="checkbox"/>					
7	当部署では、性別に関係なく能力開発(研修等)を行っていると思う	<input type="checkbox"/>					
8	当部署では、評価や昇格(資格等級が上がること)、賃金等の人事管理全般は性別に関係なく運用されていると思う	<input type="checkbox"/>					
9	当部署では、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"/>					
10	当部署では、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"/>					
11	当部署では、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"/>					
12	当部署では、仕事、能力、成果等が同じであれば、性別による賃金差はないと思う	<input type="checkbox"/>					
13	当部署では、性別に関係なく適性や能力をみて仕事の配分(仕事の負荷)をしていると思う	<input type="checkbox"/>					
14	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"/>					
15	当部署では、仕事において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"/>					
16	当部署では、男女ともに育児・介護休業をとりやすい雰囲気だと思う	<input type="checkbox"/>					
17	当部署では、育児や介護に配慮した仕事の配分がなされていると思う	<input type="checkbox"/>					
18	当部署では、以前よりも女性の活躍が進んでいると思う	<input type="checkbox"/>					
19	当社では、女性の管理職登用をもっと推進すべきだと思う	<input type="checkbox"/>					
20	自分は、賃金や昇進・昇格等の処遇に満足している	<input type="checkbox"/>					
21	自分は、仕事とプライベートを両立できていると思う	<input type="checkbox"/>					

ご協力ありがとうございました