

# 企業における女性従業員の活躍度を測るには

## 男女の賃金格差指数が最適です

J-I-L-P-T 研究所長 浅尾 裕

「女性が働き続ける」とは、端的に言えば、各企業で女性従業員が今以上にもしっかり活躍するようになることである。女性従業員がより活躍するようになるということは、男女の賃金格差が縮小することと繋がっている。

筆者（浅尾）は、「男女間賃金格差問題読本」（J-I-L-P-T労働政策レポート6）というものを書いてこの五月に発

表させていただいた。本稿の前半はその要約といえる。後半は、女性の一層の活躍を通じた男女間賃金格差の縮小について、筆者なりの展望を述べたものである。もとよりそれらは、あくまで私見である。

### 「男女間賃金格差」を再考しましょう

「格差」というと何か「うしろめたい」ものを感じられるかも知れないが、本稿という男女間賃金格差は、社会全体または各企業において、男性社員の平均賃金を分母にして女性社員のそれを分子にして計算したものに100を乗じた指数で表される状態をさしているのであって、それ以上の意味はその限りにおいては持っていない。

厚生労働省「賃金構造基本統計調査」により、平成20年（西暦2008年）六月における一般労働者（フルタイムの常用労働者）の所定内給与額で上述の格差指数を計算すると六七・八となり、女性の賃金は男

性の三分の二をやや上回る水準にある（1）。男女間の賃金には依然大きな格差がみられるのは間違いない事実である。

とはいえ、賃金決定制度そのものにおいて男女で異なる取り扱いをしている企業はほとんどないと思われる。昭和40年代頃までは賃金表を男女別々に設定している企業も散見されたが、その後そうした直接的な「差別」はほとんど是正された。昨年J-I-L-P-Tで実施した調査（以下「J-I-L-P-T賃金・雇用制度調査」という）（2）でも「男性社員と女性社員とで分けて」賃金表を作成しているとする企業は例外的といえるほどごくわずかであった。現在における男女間賃金格差の問題とは、多くの場合、女性であることをもって直接に男性よりも賃金を低くしているといった問題として捉えることはできない。

### 勤続年数や役職に代表される「配置」の違いが要因

では、なぜ上述のような大きな「格差」がみられるのか。当たり前のことを改めて書けば、企業の賃金決定制度において、低く賃金額が設定されているランクに相対的に多く女性が配置されているからである。賃金額が低く設

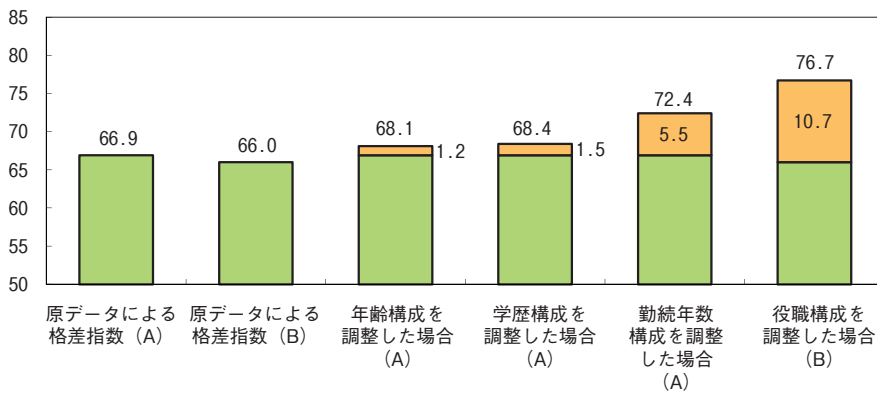
定されているランクとは、その企業にとってそれだけの貢献・期待しか求められていない仕事や役割ということになる。

このことを統計データで示す方法としてよく利用されるのが、賃金額の設定と密接に関連している要素について男女の構成比を調整して賃金格差を計算してみようというものである。例えば、年齢構成の違いを調整するため、女性の年齢別構成が男性のそれと同じであったとして計算（加重平均）して得られる平均賃金により格差指数をみてもいい。

上述の「賃金構造基本統計調査」では、年齢、学歴、勤続年数、役職などの属性別のデータが得られるので、これらを調整して計算した結果を示す。ただし、本稿執筆時点では平成20年のこうしたデータは利用できなかったもので、平成19年のデータによっている。その結果をみると（図1）、各項目とも男女の構成の違いを調整することによって格差指数は原データによるよりも高くなる（格差は縮小）が、なかでも役職構成や勤続年数構成の違いによる効果が大きいたことが理解される。図1ではそれぞれの要素ごとに構成調整をしているが、ちなみに勤続年数と役職とを併せて構成調整をしてみると、



図1 男女間賃金格差指数と構成調整



資料出所：厚生労働省「賃金構造基本統計調査」（平成19年データ）

1. 「格差指数」とは、男性労働者の平均賃金を100としたときの女性労働者のその水準を示す。
2. 賃金としては、所定内賃金を用いている。
3. Aは10人以上規模企業、Bは100人以上規模企業のデータである。
4. 構成調整とは、女性労働者の構成が男性労働者の構成と同じとして加重平均して求めた賃金額を使って格差指数を算出することをいう。
5. グラフの上段斜め線を施した部分が、構成調整により格差が縮小した部分を示す。

男女間賃金格差指

差も縮小するといえる。ちなみに、

年数における差が縮小すれば賃金格

差も縮小するといえる。ちなみに、

年数における差が縮小すれば賃金格

差も縮小するといえる。ちなみに、

年数における差が縮小すれば賃金格

差も縮小するといえる。ちなみに、

年数における差が縮小すれば賃金格

差も縮小するといえる。ちなみに、

男女間賃金格差指

差も縮小するといえる。ちなみに、

年数における差が縮小すれば賃金格

差も縮小するといえる。ちなみに、

年数における差が縮小すれば賃金格

差も縮小するといえる。ちなみに、

年数における差が縮小すれば賃金格

差も縮小するといえる。ちなみに、

年数における差が縮小すれば賃金格

差も縮小するといえる。ちなみに、

男女間賃金格差指

差も縮小するといえる。ちなみに、

年数における差が縮小すれば賃金格

差も縮小するといえる。ちなみに、

年数における差が縮小すれば賃金格

差も縮小するといえる。ちなみに、

年数における差が縮小すれば賃金格

差も縮小するといえる。ちなみに、

年数における差が縮小すれば賃金格

差も縮小するといえる。ちなみに、

調整後の格差指数（一〇〇人以上規模企業データによる）は八〇・八となる（③）。男女の賃金格差には、勤続年数が女性の方が短いこと、課長、部長といった役職に就いている女性が少ないことといったことが大きな要因となっていることが今更ながらわかる。

統計データではこのような調整しできない。しかし、上述のように各企業の賃金決定制度そのものは男女間賃金格差をもたらすようなものではない

とすれば、賃金決定の各ランク別の構成について構成調整を行って算出される格差指数は、成果主義賃金等による業績の違いによる変動部分を別として、限りなく一〇〇に近い数値になるはずである。

**賃金格差への対処と女性社員の活躍促進のために望まれる事項とは同じ**

統計データから析出された勤続格差と役職格差という男女間賃金格差の二大要因について考えてみたい。

**（勤続年数格差Ⅱ 女性の就業継続）**

まず、女性の勤続年数が男性よりも短いことについて。企業において勤続を直接の賃金決定要素としていくところは少なく、熟練形成や能力開発、役割・責務の度合の上昇などを通じて、勤続年数が長くなるほど賃金も高くなる傾向があることには変わりはない。勤続年数における差が縮小すれば賃金格差も縮小するといえる。ちなみに、

数は昭和六〇年（一九八五年）には五九・六であり、上述のように平成二〇年には六七・八にまで徐々に上昇（格差は縮小）してきたが、その間に男女間での勤続年数の格差も五七・一から六五・六まで軌を一にして縮小してきている。

女性の勤続年数が男性よりもかなり短いことについては、よく言われるように、出産・育児を契機に企業を退職してしまいう女性が依然として少なくないことによる面が大きい。女性社員が出産や育児・子育てを契機に退職することなく引き続き継続して、蓄積された知識や技能を活かして仕事を遂行することができるとともに、いうまでもなく仕事と家庭生活との両立を図ることが必要であり、企業としても「両立支援策」に一層取り組みが求められる。そうして女性社員の勤続年数が伸び、男性社員と遜色ないものとなってくれば、男女間賃金格差も縮小することとなる。

両立支援策としては、育児休業や育児期の短時間勤務制など、法的制度も含めていろいろなもの既に実施され、また実施されることとなっている。しかしながら、筆者としては、これまでの対応は「小出し」に過ぎること、育児・子育てに伴う多様なニーズに対応できていない面があるのではないかと印象をもっている。育児・子育てはトータルな課題であって、必要な対応群のどれか一つを欠いても両立が困難となる場合が少なくないと思われる。「対策を講じること」自体が目的ではなく、企業として真に女性社員の就業継続が望ましいと考えるならば、法的

義務のある事項にかかわらず、女性社員のニーズや意見を十分把握しつつ、必要なものは機動的かつ広範な対策を講じていくことこそ、結果的に費用対効果を高めるのではないかと考えられる。

**（役職格差Ⅱ 女性の役職登用）**

つぎに、女性の役職者が男性よりも目立って少ないことについて（④）。女性の勤続年数が伸長するとともに、それに伴って男性と同様に女性が役職者に就くことが、男女間賃金格差の縮小にとってばかりでなく、女性が活躍する職場となるためにも重要である。女性の役職者が少ない理由としては、上述のように女性の勤続年数が短く、役職適齢期になる前に多くの女性が退職してしまってきたことが大きい。それとともに、もともと企業が将来の役職者候補として女性を採用してこなかったという面もある。近年、おそらくはここ数年において、多くの企業で幹部候補として男女を同等に採用するようになってきたと思われる（⑤）。ただ、そうして採用された女性社員が役職（課長クラス）適齢期に達するまでにはあと一〇年程度以上はかかるであろう。したがって、一方において企業としては、それ以前に採用され既にベテランとなっている女性社員の役職登用に際して一計を案じることが求められるのではないだろうか（⑥）。

**大）（職域の狭さも要因Ⅱ 女性の職域拡大）**

勤続と役職格差のほか、それらとも関連して男性に比べて女性の職域が狭いことも賃金格差の一つの要因になっている。厚生労働省「賃金構造基本統計調査」では、一二九の職種について



表1 職種別にみた男女労働者数、勤続年数、賃金の違い

労働者数	平均勤続年数	賃金格差	職種数	職種例
男性がいない			1	歯科衛生士
女性の方が多い	女性の方が長い	女性の方が高い	1	看護師
		女性の方が低い	9	洋裁工、ビル清掃員、保育士など
	女性の方が短い	女性の方が高い	1	社会保険労務士
		女性の方が低い	18	百貨店店員、電子計算機オペレータ、薬剤師など
女性の方が少ない	女性の方が長い	女性の方が高い	1	販売店員（百貨店店員を除く）
		女性の方が低い	18	調理士、接客接客員、化学分析員など
	女性の方が短い	女性の方が高い	0	
		女性の方が低い	77	自動車整備工、大学講師、電車車掌、記者など
女性がいない			3	不動産鑑定士、左官など
計			129	

資料出所：厚生労働省「賃金構造基本統計調査」（平成20年）

(注) 1. 賃金は所定内賃金である。

2. 雇用されて働いている人々に関するデータであることに留意されたい。

集計結果が発表されている。平成二〇年のデータでは、そのうち労働者数について女性の方が多い（男性の該当なしを含む）職種は三〇と全体の四分の一弱にとどまっている。残り九九の職種は女性の方が少ない職種であるが、そのうち八五は女性が男性の半数を下

回り、さらに五一の職種は女性が男性の一〇分の一未満の数となっている。女性の方が男性よりも職域が狭いことがわかる（表1）。女性の能力と希望に応じて、その活躍する職域を拡大していくことが求められる。

なお、同じ職種であっても、また女性の勤続年数が長い場合でも、平均でみた賃金は女性の方が低い職種がほとんどとなっている（図）。

統計上の職種区分ではなかなか捉えることは困難であるが、同じ職種であっても女性が男性よりも難易度や貢献度の低い職務に、特段の理由なく就かされていることもあるものと考えられる。よりやりがいのある職務を女性に任せられることも、女性の就業継続を促進する効果があるのではないかと考えられる（8）。

以上のように、女性従業員が企業において一層活躍するようになれば男女間賃金格差も縮小することがわかる。すなわち、その企業における女性従業員の活躍度をみる場合、トータルにそれを示す指標として男女間賃金格差の縮小度をみるのが最適であるということである。

### 企業の見直し方向も合っています

JILPT「賃金・雇用制度調査」により、関連する現状のデータとともに、今後企

業がどのような見直しをもっているかをみておこう。

まず、女性の部長クラスへの登用について。調査によれば、現在女性の部長クラスにいる企業が二九・五%であった。ここ五年間に女性の部長クラスが増えたところが一〇・四%、部長クラスでは四・三%にとどまっている。女性部長が増えたところに増えた理由を尋ねた結果をみると、「適格者が増えた」とするところが六九・九%と七割の企業が挙げている。

また、「積極登用する自社の方針」を挙げた企業が二六・三%と四分の一強となっている。現在女性部長がいる企業及び現在いないが五年前にはいた企業に今後の見直しを尋ねた結果は、課長クラスの増加を見通すところが三三・九%、部長クラスでは一六・五%となっている。課長クラスの増加を見通す企業の割合を産業別にみると、金

融・保険業七三・四%、情報通信業五八・一%、卸売・小売業四一・一%などで相対的に高くなっている。金融・保険業では部長クラスの増大を見通すところ（七〇・七%）も他の産業に比べ群を抜いて高くなっている。

ついで、女性の職域拡大について。ここ五年間に従前男性が就いていた仕事や部署に女性を配置したことのある企業は二九・六%と三割程度となっている。当該配置した企業についてその理由を尋ねた結果をみると、「適格な女性社員を採用できた」（四七・五%）や「女性社員が育成されてきた」（三五・五%）が多くなっており、「積極登用する自社の方針による」も二三・九%の企業が挙げている。また、今後従前男性が就いていた仕事や部署で女性を配置してもよいと思うものがあるとする企業が七一・三%に上っており、そうした職務としては「営業の職務」（五二・



三%)、「企画の職務」(三九・二%)、「対顧客サービスの職務」(三二・〇%)の三つを挙げる企業が多くなっている。産業別にみても、鉱業など一部の産業を除いていずれの産業においても女性の職域拡大が可能とする企業の割合がおしなべて高くなっているが、不動産業(八三・六%)、金融・保険業(七八・七%)などが相対的に高く、製造業も七六・七%と平均を上回っている。

このように、多くの企業において、今後女性の役職者を増やし、職域を拡大していこうとしていることが窺われる。こうした動きや取り組みを一層深化し、広範化していくことが望まれる。その際は、女性従業員の活躍促進の結果として、男女間賃金格差の縮小を総合的な目標指標として設定されることを推奨したい。当面格差指数八〇程度の実現をめざすというのはどうであろうか(10)。

### 企業こそ女性活躍度向上に向けた施策の実施主体です

女性従業員の活躍度の向上は、もとより女性自らの意欲と努力とが基礎となるべきことはいまでもない。そのうえでいえば、企業こそ、それを後押しする第一の実施主体となるべきであるということを述べたいと思う。

経済活動の根源的な目的は、自然界から取得する資源を利用して人々が生活(次世代の育成を含む)をしていくために必要な財貨を生産し、それを人々が利用しやすいような形に加工し、さらには人々が利用する過程(消費過程)が円滑にいくようにするために支援するサービスを提供することである。

利潤を最大化すること自体が決して経済の目的ではなく、利潤は経済活動が円滑に進むように動機付けるための「社会の知恵」にほかならない。

この根源的な経済活動を図式化したものが図2である。人類の原始社会においては、恐らくは狩猟を重要な生産活動の一つとしていたであろうと思われる。そうした状況下では、男性が物の生産の主体となり、女性が消費のための加工やサービス提供の主体となることが合理的な分業関係であったと、仮説的ではあれかなり蓋然性高く推論できる(11)。長い期間にわたって行われたそうした行為・慣習が、やがて社会関係化し、社会意識化し、一部は遺伝化して、現代の我々も無意識的伝統として規定されていると考えられる。

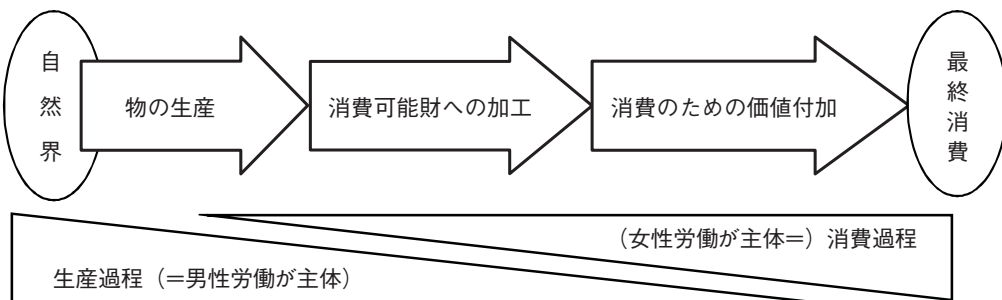
人類の歴史において、長い間「物の生産」のための仕事が最重要の経済活動であったが、有史時代に入るとともに順次「消費可能財への加工」の重要性が増大し、近年においてはさらに「消費のための付加価値」が最重要の経済活動になりつつあるといえる。とりわけいわゆる先進主要国では人口減少時代を迎え、物の量的拡大の重要性が低下する中であって、質的付加価値が経済活動の盛衰を決める時代になっている。そして、この分野こそ伝統的に女性が担ってきた領域である。つい最近までは女性のニーズを男性が慮かって製品・サービスに活かす時期であったが、それでは消費の持つ真の多様性に追いつくことはできない時期が到来している。女性に経済活動の主体として活躍してもらおうことができる企業かどうか、繁栄するかどうかを決する時

代になっているのである。ここに、企業として女性従業員の活躍促進に真剣に取り組むべき時代的背景がある。

### 女性の多様性に留意を

旧約聖書の「創世記」に女性は男性

図2 経済活動の重点の移行と女性労働の重要度の高まり (説明概念図)



から作られたとあることの影響かどうかは別として、女性は出産・哺乳を除けば、男性と異なるところは無いとの考えがある一方で、脳神経学的にみてもある種の性差が厳然と存在するともいわれる。例えばスーザン・ピンカー(訳書 二〇〇九年)「なぜ女は昇進を拒むのか」によれば、それを前提に「職場に見られる男女の非対称性の一部は、隠れた偏見の表れではなく、成熟した自由な社会——一人一人が自らの意思で選択できる社会——であることを示すものにほかならない。」(三八〇ページ)とも書いている(12)。科学的な議論は別として、実務の世界においては、男女間にさまざまな特性的な差異があることは日々経験しているところであり、よい意味でそれを前提に必要な対応を図ることも重要である。

イギリスの社会学者ハキム(二〇〇〇年)「Work-Lifestyle Choices in the 21st Century」では、女性を「家庭中心」型、「適応」型、「仕事中心」型の三つの選好グループに類型化できるとし、主要国では平均的にみてもそれぞれ二対六対二の割合で存在するとしている。その当否は別として、従来の「男性型」の働き方で、まあまあ大丈夫な層(上述の「仕事中心」型)はそれほど多くはないということは間違いないが、進んで働いてくれるような就業環境を企業は作り出す必要があることに留意することが求められる。上にも書いたが、「男まさり」の仕事をする女性というよりも、家庭も大切に考える女性こそこれから企業が必要とする戦力なのである。



〔注〕

1. 「一般労働者」のうち「正社員・正職員」についてみると七〇・六と計算される。これは、労働者平均ベースでの格差指数である。また、JILPTが実施した「女性従業員の活用をめぐらした賃金・雇用管理の検討のための基礎調査」(企業規模三〇人以上対象)により企業平均ベースの格差指数をみると七四・七となっている。各企業でいわゆる正社員について男女間賃金格差指数を計算してみると、ほぼ四分の三程度というのが平均的な姿であると思われる。
2. 上記注1にある「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」である。
3. 平均的にみて男女間賃金格差が八割程度というのは、米英独並みの水準といえる。
4. 「賃金構造基本統計調査」の平成一九年データにより部長クラスの割合をみると、男性が二一・七%であるのに対して女性は一・七%に過ぎない。
5. これには、男女雇用機会均等により平成一九年から採用、配置の男女間差別禁止が、従来の努力義務から強行的義務となったことで、景気回復とともに新規卒採用が本格的に回復したことがあったと考えられる。
6. 例えば一部企業で、いわゆる一般職のまま課長クラスに昇進できる雇用ルートを整備するところも出てきている。
7. JILPT「賃金・雇用制度調査」においても、同様の結果が得られている。なお同調査では、女性の方の賃金が低くなっている理由として「役職者が多い」、「より質の高い仕事をしている」を挙げた企業が多くなっている。
8. 理論的には就業継続を促すかしないかは、就業継続を促すデメリット(この場合は育児とや両立の困難さ)とメリット(得られる所得ややりがいなど)との比較考量で決まるといえる。前者を抑制する施策とともに、後者を高める施策も重要であるということである。
9. 詳細は、JILPT調査シリーズNo.五二を参照されたい。
10. JILPT「賃金・雇用制度調査」によれば、男女間賃金格差指数が七五未満の企業は五三・五%、一〇〇人以上規模企業では六〇・八%となっている。
11. あくまで主体であって、生産のための仕事であれ消費のための仕事であれ、男女が協働で取

り組んだであろうと思われる。特に、農耕・酪農生産が主流となった段階以降は、女性労働も主体とはいえないまでも生産労働の不可欠の担い手となったと考えられる。

12. ピンカーはカナダの臨床心理士である。同書では、他人に対する「共感性」や「利他性」などが男性と対照的な女性の特性として強調されているが、本を読みながら筆者(浅尾)は、日本とはかなり違うなあとの感想を禁じ得なかつた。

13. ハキムによって「適用」型の選好特性を示せば、次のとおりとなる。このグループはもともと多様であり、仕事と家族とを両立させることを望み、キャリア(形成)については臨機応変で計画されたものはない。仕事することは希望するものの完全に仕事にコミットすることは望んでいない。資格を取得するのは仕事との関係である。仕事と家庭に関する政策にはどちらもおしなべて関心がある。

【参考文献】

- JILPT労働政策レポートVolume6「男女間賃金格差問題読本」(二〇〇九年)
- スーザン・ピンカー(幾島幸子・古賀祥子・訳)「なぜ女は昇進を拒むのか」(早川書房二〇〇九年)
- Catherine Hakim「Work-Lifestyle Choices in the 21st Century」(OXFORD University Press, 2000)
- 学術会議叢書一四「性差とは何か」(財)日本学術協力財団 二〇〇八年)

「プロフィール」

あさお・ゆたか／一九五三年大阪府出身。一九七六年労働省入省。二〇〇一年から日本労働研究機構(現・労働政策研究・研修機構)最近著は、JILPT調査シリーズNo.五二「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」など。

日本労働研究雑誌

B5判●定価895円(税込)  
年刊購読料10,740円  
(〒サービス)

8 No.589 Aug. 2009  
特集 = 高齢者雇用

9 No.590 Sep. 2009  
特集 = ヨーロッパ労働法の現在

【掲載】 高齢者が活躍できる生産現場とは 村松久良光

【論文】 高齢者就業率を既定する要因について 山田篤裕  
定年延長と継続雇用制度——60歳以降の雇用延長と人的資源管理 八代充史  
高齢者への就業と引退——自己選別はなぜ始動されるのか 高木朋代  
年金制度改正が男性高齢者の労働供給行動に与える影響の分析 石井加代子 熊澤昌子

【研究ノート】 高年法の雇用確保措置をめぐる新たな法的課題——いかなる措置が適法なのか? 柳澤武

【座談会】 高齢者雇用を考える——改正高年齢者雇用安定法施行後の働く現場から 愛甲和弘 石田昭彦 伊藤相庭 戎野源子 堺 和雄 鈴木岳生 二宮大祐

【書評】 西村純子著「ポスト育児期の女性と働き方」 奥津真里  
西川真規子著「ケアワーク——支える力をどう育むか」 三井さよ

【読書ノート】 小池和男著「日本産業社会の「神話」——経済自虐史観をたず」 願興寺ひろ之

【論文 Today】 「心理的契約の代替可能性と時間の経過が従業員の態度に与える影響」 服部泰宏

【フィールド・アイ】 労働契約法施行のインパクト 白木三秀

【掲載】 世界金融・経済危機とEU諸国の対応 鈴木宏昌

【論文】 ヨーロッパ労働法の今——解題にかえて 大内 伸哉  
EU労働法政策の形成過程 濱口桂一郎  
EU労働法とイギリス労働法制 有田謙司  
オランダの労働法制改革におけるフレキシビリティ理念と平等原則 大和田敬太  
EC法のイタリア労働法に及ぼした影響——保護と柔軟性 マウリツィオ・デルコンテ  
変容する「スウェーデン・モデル」? 両角道代  
——スウェーデンにおけるEC指令の国内法化と労働法 奥田香子  
EC指令の国内法化によるフランス労働法制への影響 内田 哲  
EU指令の国内法化による影響とドイツ労働法制の現状  
EU指令の国内法化にともなうスペイン労働法の変化 大石 玄  
——男女均等待遇と有期雇用への取り組みを中心に

【書評】 河野 英子著「ゲストエンジニア企業間ネットワーク・人材形成・組織能力の連鎖」 内田忠彦

【読書ノート】 小宮典明著「職場の法律は小説より奇なり」 萩野勝彦

【論文 Today】 「いじめ——人格保護と使用者の責任」 原 俊之

【フィールド・アイ】 「ティアナからの追想」 苑 志佳

お問い合わせ先 独立行政法人 労働政策研究・研修機構 研究調整部成果普及課  
Tel: 03-5903-6263 Fax: 03-5903-6115 E-mail book@jil.go.jp