

JILPT 資料シリーズ

No.103 2012年 3月

# 諸外国における職務評価を通じた 均等賃金促進の取り組みに関する調査



独立行政法人 労働政策研究・研修機構  
The Japan Institute for Labour Policy and Training

# 諸外国における職務評価を通じた均等賃金促進の 取り組みに関する調査

独立行政法人 労働政策研究・研修機構

The Japan Institute for Labour Policy and Training

## ま え が き

本報告書は、諸外国の職務評価を通じた均等賃金促進の手法を確認することを目的として、厚生労働省の要請を受け、当機構が行った「職務分析手法に関する調査」の結果をとりまとめたものである。調査対象はスウェーデン、カナダ、イギリスの3カ国である。

短時間労働者と通常の労働者の均等・均衡待遇を進めていく上で、職務分析・職務評価は重要なツールとなりうる。短時間労働者の雇用管理の改善等に関する法律の一部を改正する法律（平成19年法律第72号）の附帯決議においても、「短時間労働者と通常の労働者との均等・均衡待遇の確保を更に進めるため、参考となる先進的な雇用管理事例のほか、職務分析の手法や比較を行うための指標（モノサシ）について内外の情報を収集するとともに、事業主に対し、それらを提供することにより、その取組を支援すること」としている。しかし、現在、わが国では職務評価は一般的に普及していないことから、諸外国において、均等賃金の促進を目的として導入・実施されている職務評価手法の制度等について情報収集を行った。

今後のわが国における職務評価制度の普及を考える上で、本報告書が参考となれば幸いである。

2012年3月

独立行政法人 労働政策研究・研修機構  
理事長 山口 浩 一 郎

## 執筆担当者（執筆順）

氏名	所属	担当	
あませ みつじ 天瀬 光二	労働政策研究・研修機構	国際研究部次長 主任調査員	序章
ふくしま よしひこ 福島 淑彦	早稲田大学政治経済学術院	教授	第1章
やまざき けん 山崎 憲	労働政策研究・研修機構	主任調査員補佐	第2章
ひぐち ひでお 樋口 英夫	労働政策研究・研修機構	主任調査員補佐	第3章

# 諸外国における職務評価を通じた均等賃金促進の取り組みに関する調査

## 目 次

まえがき

序章 諸外国における職務評価を通じた均等賃金促進の取り組み	1
第1節 調査の背景と目的	1
第2節 3カ国の概要	1
第1章 スウェーデン	7
はじめに	7
第1節 スウェーデンの労働市場の現状	7
第2節 同一価値労働・同一賃金に関する法的枠組み労働	12
第3節 差別オンブズマン（Diskrimineringsombudsmannen）	15
第4節 賃金サーベイと「同一価値労働・同一賃金」	16
おわりに	21
第2章 カナダ	25
はじめに	25
第1節 格差是正に向けた社会・歴史的背景	26
第2節 男女間賃金格差撤廃に向けた職務分析手法	31
第3節 賃金衡平法の効果と課題	42
第4節 まとめ	44
第3章 イギリス	111
はじめに	111
第1節 賃金格差の現状、制度導入の経緯とその概要	111
第2節 格差是正に向けた取り組みの状況	123
第3節 制度をめぐる議論	130

## 序章 諸外国における職務評価を通じた均等賃金促進の取り組み

### 第1節 調査の背景と目的

近年、グローバル化の進展とともに、企業・労働者双方のニーズから労働形態の多様化が進んだ。通常の労働者より所定労働時間の短い労働者、すなわちパートタイム労働者が増加している。わが国におけるパートタイム労働者は2010年には1,414万人に達し、雇用者全体の26.6%を占める。

パートタイム労働者の増加に伴い、通常の労働者との間における格差の問題が論じられるようになった。両者間の処遇の差が合理的な理由によるものか、否か。また、合理的な理由があるとしても処遇の差が大きい場合十分な納得が得られているかどうか。そうだとすれば、こうした状況を解消するためにはどのような対策が採られるべきかが、いま問われている。

パートタイム労働者と通常の労働者の均等・均衡待遇を進めていく上で、職務分析・職務評価は重要なツールとなり得る。短時間労働者の雇用管理の改善等に関する法律の一部を改正する法律（平成19年法律第72号）附帯決議においても、「短時間労働者と通常の労働者との均等・均衡待遇の確保を更に進めるため、参考となる先進的な雇用管理事例のほか、職務分析の手法や比較を行うための指標(モノサシ)について内外の情報を収集するとともに、事業主に対し、それらを提供することにより、その取組を支援すること。」とされているところである。しかしながら現在、わが国において職務評価は一般的に普及していない。

これらの状況を踏まえ、諸外国において、均等賃金の促進を目的として導入・実施されている職務分析・評価手法の制度等について情報収集を行った。調査対象はこの分野で先行事例を持つスウェーデン、カナダ、イギリスの3カ国とした。なお、この調査は23年度の厚生労働省からの要請に基づく。本資料シリーズは、諸外国の職務評価を通じた均等賃金促進の手法を確認することを目的として、当機構が行った「職務分析手法に関する調査」の結果をとりまとめたものである。

### 第2節 3カ国の概要

#### 1. 格差の対象—誰と誰の間の格差か

上述の通り、本調査の趣旨は、パートタイム労働者と一般労働者の間に横たわる格差（主に賃金格差）を是正するための制度・諸施策を探ることにある。そのために諸外国がどのような職務分析・評価ツールを用いているかということをも明らかにしたいわけだが、はたして諸外国における格差とわが国という格差の意味は同じだろうか。そのためには、まず各調査対象国の格差の中身を検討しておかなければならない。

まず、スウェーデンであるが、ここでのパートタイム労働は雇用の不安定性を意味しない。スウェーデンの場合、他国と異なるのは、労働者が自発的にパートタイム労働を選好する率が高いことである。そもそもパートタイム労働は、1960年代の急激な経済成長に伴う労働力

不足に端を発したものであり、女性の労働参加を促す政策に後押しされる形で女性のパートタイム労働者が増加した。労働市場に参入する女性労働者の増加に伴い、「男女平等、ジェンダーの平等」を視点とした議論がフォーカスされるようになり、次第に平等の対象も広がっていった。その成果として、現在は「男女間の平等・差別」にとどまらず、様々な観点からの「平等と差別の禁止」が法律で規定されている。つまり、スウェーデンにおける格差の対象は、パートタイム労働者と一般労働者という対比ではなく、男女およびその他ということができる。

カナダの場合、企業内の従業員構成は移民やネイティブなど多様な人種から構成されており、歴史的には人種間の格差是正に力点をおき取り組んできた経緯がある。次いで起こったのが、主には公的部門における女性労働者の比率の高まりを受けた男女間格差是正の議論であった。社会・労働運動の広まりが女性地位改善の原動力となった。つまり、ここでも格差はパートタイム労働者と一般労働者を比較したものではない。それはフルタイムにおいての、またはパートタイムにおいての男女間の格差を前提としたものである。

イギリスでは、1970年代以降、性別、人種、障害などを理由とする差別の禁止に関する法整備が行われてきた。女性の労働市場への参加拡大と並行して男女間の賃金格差は縮小してきたが、格差はまだ根強く残っている。フルタイムとパートタイム間における賃金格差の指摘もいくつか見られるが、これはパートタイムに女性労働者が偏在することに起因するためと考えられており、つまりは、やはり男女間の格差問題として捉えられているようだ。

以上のように、今次調査対象とした各国において共通なのは、格差の対象はパートタイム労働者と一般労働者という対比ではないということである。フルタイム労働者の固まりとそれを短時間化したパートタイム労働者の固まりをダイレクトに比較した場合の格差が問題なのではない。格差が存在するのは、男女間、ネイティブと移民間、健常者と障害者間等であり、そこに生じる格差・差別を是正することに主眼が置かれているのである。

## 2. 格差是正のプロセス

男女、もしくはそれ以外に起因する格差是正を目的に各国で取り組みが行われてきたわけだが、格差是正に向けた取り組みにおける現在に至るプロセスは、各国の社会的・経済的要因を背景としてそれぞれ異なるものである。各国における格差是正のプロセスを概観してみよう。

スウェーデンにおける「同一価値労働・同一賃金」に対する取り組みは、1979年に世界で初めて制定された「男女雇用機会均等法（Lagen om jämställdhet mellan kvinnor och män i arbetslivet）」に遡る。その後2000年に平等法が改正され、賃金差別に関する禁止条項や賃金サーベイの条項が明確に規定された。具体的には、オンブズマンによって職務評価モデルが開発され、職務評価モデルを基礎に労働者間の賃金格差が正当化できるものであるかどうかを判断することが可能となった。現在では、雇用主は3年毎に職務評価モデルに基づい

た賃金サーベイを行うことが義務づけられている。賃金サーベイを行うことを通して、雇用主は均等賃金、同一労働条件・環境が達成されているのかどうかを検証することが求められる。さらに、均等賃金、同一労働条件・環境が達成されていない場合には、従業員数が 25 人以上の企業については均等賃金達成のためのアクションプランを示さなくてはならないこと（義務）が法律（差別法）で規定されている。均等賃金達成のためのアクションプランでは、均等賃金を達成するためのコスト、達成のためのタイムテーブル、達成までの総期間が示されていなくてはならない。達成までの期間は最大で 3 年とされている。仮に労働者間の賃金格差が解消・改善されない場合には、差別オンブズマンに訴えを起すことができる。その訴えに対して差別オンブズマンが「格差或いは差別がある」と判断した場合には、格差是正のための勧告・指導を雇用主に対して行う。スウェーデンにおける「同一価値労働・同一賃金」を実質的な意味でも実現可能としているのは、このオンブズマン制度に依拠するところが大きい。

カナダにおける格差是正に関する取り組みは、社会・労働運動の影響を大きく受けている。古くは 1907 年の 400 人の女性労働者によるストライキ、1946 年の 6,000 名の女性労働者のストライキなどに代表される女性労働者自らによる労働運動の長期間にわたる歴史や、カナダ系ユダヤ人が始めた人種差別撤廃運動に連動したオンタリオ州の労働組合が連邦の主導的な立場に立ったこと、および女性の就業率の高まりと教員、看護を中心とした公的セクターへの女性の進出、そして公務員労働組合が躍進したという要素が相互に連携しあったことが、オンタリオ州主導のカナダの賃金衡平法設立をもたらしたという。労働運動との密接なつながり故に、賃金衡平法における職務分析手続きにおいて団体交渉は重要な役割を演じる。これらは社会・労働運動の歴史的背景がなければ進展しなかったことであり、労働運動が男性中心から女性の役割拡大へという構造変化を遂げたカナダ固有の特徴をあらわしている。つまり、カナダにおける男女間の格差是正は法制度が先行して行われたわけではなく、社会・労働運動に主導される形で行われてきたといえよう。

イギリスでは、労働党主導による同一労働同一賃金の議論、また当時交渉が行なわれていた欧州経済共同体（EEC）への加盟（イギリスの加盟は 1973 年）をにらみ、設立条約であるローマ条約の要請に基づいた法整備を行う必要があったことなどの理由に押される形で、同一賃金法（Equal Pay Act 1970）が 1970 年に成立した。1970 年同一賃金法に続き、1975 年には性差別禁止法（Sex Discrimination Act 1975）が成立、いずれも 1975 年末に施行され、同一賃金法では男女間の賃金（手当や設備の利用など含む）に関する差別が、性差別禁止法によりそれ以外の採用、訓練、解雇等に関する差別が、それぞれ禁止されることとなった。同じ 1975 年に、EEC では上記設立条約を法律化した同一賃金指令（Equal Pay Directive）が成立、同一価値労働を含む同一労働同一賃金原則に基づく法整備が加盟国に義務付けられたが、イギリス政府はこれに対応するための法改正を行なわなかった。欧州委員会は 1981 年、イギリスの同一賃金法が指令の規定を反映していないとして、欧州裁判



所に EC 法違反の申し立てを行ない、同裁判所は 1982 年、イギリスの同一賃金法が指令に違反しているとの判断を示した。これをうけて、政府は 1983 年に同一賃金法を改正、「同一価値労働」を新たに条文に盛り込み、職務評価制度のない企業の労働者にも賃金差別の申し立ての道を開いた。2000 年代半ば以降、政府は差別禁止関連法の統合の作業を進め、2010 年に新たな平等法が成立、同法に置き換えられる形で同一賃金法は廃止され現在に至っている。

### 3. 職務分析・評価の手法

「同一価値労働・同一賃金」を評価するためには、ベンチマークとなる指標（基本モデル）が必要になる。それでは、各国が現在採用している職務分析・評価の指標とはいかなるものだろうか。すなわちこの部分が本論の核心部分である。

スウェーデンで広く用いられている職務評価の基本モデルは「Analys Lönelots」と呼ばれる指標である。2000 年に人種差別オンブズマン（DO）によって開発され、現在公共部門及び民間部門で広く利用されている。「Analys Lönelots」によって仕事の中身・内容が明確化され、個人のパフォーマンスを評価する際の基礎となる基準が提供される。

「Analys Lönelots」における評価項目は、大きく 3 つのグループ（①仕事に関する知識、技術・技能、②職務に伴う責任、努力水準、③労働環境）に分類され、さらにそれは 8 つの項目（①教育/経験、②問題解決能力、③社会的成熟度、④物的資源および情報に関する責任、⑤他者に対する責任、⑥計画、開発、作業結果、作業管理に関する責任、⑦物理的環境、⑧心理的環境）から構成される。①から⑧までの項目は、職務の困難度・重要度から 5 段階のレベルに分類され、5 段階に分類されたレベルは点数化される。実際の利用にあたっては、該当産業や該当分野における労働をより正確に評価するために基本的な 8 つの項目を取捨選択したり、或いは新たな項目を追加したりして運用されているようだ。また、各項目の重要度は産業や分野によって異なるので、ウェイト付けをして評価を行っている。

「同一価値労働・同一賃金」へのプロセスは、①賃金サーベイを作成するチームを雇用者側、労働者側（労働組合）から最低 3 名以上で結成し、②賃金に影響を及ぼすと考えられる要素をすべてリストアップし、③職位別の男女数、男女割合、それぞれの職位における最低賃金、最高賃金、平均賃金、賃金の中央値を男女間で整理を行い、④同一価値労働の男女間での賃金分布の広がり方を検証し、⑤「Analys Lönelots」によって作成された職務評価モデルをもとに、様々な職種について仕事の難易度や要求度に関するポイント付けを行い、同程度のポイントの仕事在同一価値労働・同一労働として仕事を分類し、⑥分類表と実際の賃金水準が矛盾しないかどうかを確認し、⑦現行の賃金体系を修正するアクションプランを作成するといった手順で行われる。2001 年から 2008 年にかけて差別オンブズマンにより、約 600 の企業において「Analys Lönelots」に基づく職務評価モデルが検証されている。

カナダにおいて格差是正をリードしてきたのはオンタリオ州であったが、そのオンタリオ

州では「オンタリオ州賃金衡平法(The Ontario Pay Equity Act)」(1987年)が定められ、同法に基づき職務分析・評価を行っている。実施機関としては、同法を根拠としてオンタリオ州人権委員会(the Ontario Human Rights Commission)の管轄の下、賃金衡平委員会(Pay Equity Commission)が設置され、さらにその下に賃金衡平局(Pay Equity Office)と賃金衡平聴聞審判所(the Pay Equity Hearings Tribunal)が置かれて実質的業務を担っている。

職務分析・評価の実施にあたっては、排他的交渉権を有する労働組合と使用者との交渉が基盤となる。団体交渉単位として認定された範囲で男女の比較をすることを基本とするが、比較対象が交渉単位内に存在しない場合は交渉単位を超えて比較することができる。合法的に団体交渉を行うことができる労働組合が存在しない企業の従業員と使用者との間で問題が発生した場合は、賃金衡平委員会および賃金衡平聴聞審判所が紛争の処理を行う。

その手続きのプロセスは、①男女間の賃金格差の有無に関する調査を行い、②職務等級に主として属するのが男性であるか、女性であるか、または男女の区別のない職務等級であるかに分類し、③技能、努力、責任、労働環境の4要素を用いて男性と女性の職務等級と賃金を比較し、④比較対象となる職務等級が存在する場合にはその中で男女の別なく比較し(職務比較法)、⑤比較対象となる職務等級が存在しない場合は比較可能な職務等級を設定して比較を行い(比例値比較法)、⑥比例値比較法も不可能な場合は、代理機関(Proxy)を介して比較を行い(なお、代理機関を介して比較を行うことができるのは公共セクターのみ)、比較の結果、賃金格差が確認された場合は賃金平等が義務付けられるという仕組みである。

イギリスにおいて、性差別法に基づき格差是正に取り組んできた機会均等委員会(Equal Opportunities Commission: EOC)は2007年に改組され後継のEHRCに引き継がれたが、EHRCが2011年に作成した行為準則は、基本的にEOCが2002年に作成したガイド(Equal Pay Review Toolkit)及びその行為準則を踏襲したものである。つまり、これがイギリスにおいて現在採用されている職務分析・評価のモデルといえるが、実施に関しては、政府が消極的だったこともあり義務化されているわけではなく、また適用対象となる企業の範囲や、実施主体等に関する法的規定もないため、例えば労働組合や従業員代表、外部の専門機関の関与なども義務づけられているものではないことに留意が必要である。

平等賃金監査実施のプロセスは、①監査の対象とする従業員の範囲の決定と、監査の実施に必要な情報の特定を行い、②同一労働に従事する男女の従業員を特定し、③同一労働に従事する男女の従業員を確定した後、基本給および給与総額の平均額を算出し、給与の各項目の適用やその額に関する比較を通じて、重大なあるいはパターン化した(女性が多く従事する職務全般の価値を低く見積もる傾向に基づく)賃金格差の有無を確認し、④同一労働に従事する男女の従業員間に重大な賃金格差が存在することが確認された場合、その原因が従事者の性別に基づくものではなく、本質的、実体的な理由に基づくものか否か、また賃金制度の検討を通じて、格差の原因となっている(可能性のある)給与に関する方針や慣行を

検討し、⑤間接的賃金差別の是正に向けたアクションプランを策定するという手順で行われる。

以上が、現在各国で行われている職務分析・評価手法の概要であるが、以下各論に詳細が記述されているので、ご参照いただきたい。