

# 男女の賃金の差異

の情報公表に関する企業の事例紹介

## CTCシステムマネジメント株式会社



CTCシステムマネジメント株式会社

社内の内実が伝わりやすい数値は積極的に公開したい

企業プロフィール		
設立	2008年7月1日	
業種	情報通信業	
所在地	東京都港区	
事業内容	ITシステムの運用管理サービス、インフラ運用管理サービス、業務・アプリケーション運用管理サービス、ソフトウェア開発サービス、衛星通信・放送運用サービスの提供	
従業員数	<b>1,811名</b> (2023年4月1日)	
	<b>【女性】</b> 正規労働者数：256人／非正規労働者数：13人	
	<b>【男性】</b> 正規労働者数：1,480人／非正規労働者数：62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	<b>全労働者</b>	<b>77.6%</b>
	うち正規雇用労働者	77.9%
	うち非正規雇用労働者	79.0%
	(注釈・説明)	
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	◆正規 ・当社では学歴や入社形態（新卒・キャリア）、性別や年齢、勤続年数などの属性に関わらず、個人の能力発揮と役割に基づいた評価、処遇を行っている。 ・賃金差異の主要因は、女性活躍推進の観点から、女性の新卒採用を強化した結果、若手の相対的低賃金層が増加したことおよび管理職層における女性割合が2.06%と低いことが挙げられる。今後女性管理職層の割合を上げていくため推進していく。	
	◆非正規 ・女性社員のうち、2名については業務上の特性により時給制パート契約となっていることおよび男性社員のうち、6割以上が嘱託再雇用の契約社員であるため大きく格差に影響している。	
企業認定・表彰等	くるみん認定（2019年認定）、プラチナくるみん認定（2019年認定）	
女性の活躍推進企業データベースURL	<a href="https://positive-ryouritsu.mhlw.go.jp/positivedb/detail?id=1982">https://positive-ryouritsu.mhlw.go.jp/positivedb/detail?id=1982</a>	



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	女性管理職が少ないという課題が鮮明に
大変だったこと	厳しい数値でも積極的に公開する

## 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CTCシステムマネジメント株式会社  
経営管理室 人事部 人事課

椎熊 雅絵さん

Q.

現状と

取組内容

A. 女性の採用比率が  
向上

弊社では、目標を立てて、新卒における女性採用の比率を一定以上に引き上げてきました。このための行動計画は段階を分けて第1期から開始して、第2期以降は目標以上の採用比率を達成することができています。※

さらに管理職層に占める女性比率が低いため、行動計画の中で2026年3月までに管理職層に占める女性比率を3.5%とする目標を掲げて、女性の育成・支援を実施しています。例えば、昇格候補者を選んで、各部署にて育成計画書を作成・進捗管理するといったことです。

男女の賃金の差異を算出して、あらためてその主要因が女性の新卒採用を強化した結果、相対的に賃金が低い若年層が増えたことがわかりました。加えて管理職における女性の割合が低いことも影響しています。そこで、今後は女性管理職層の割合を上げていくための取り組みを進めていきます。

※参考

(第1期行動計画) 採用に占める女性割合を2014年度実績(7.1%)の1.5倍とする。

(第2期行動計画) 採用に占める女性比率を12%以上にする。

(第3期行動計画) 採用に占める女性比率を25%以上にする。

Q.

差異の  
要因A. 女性管理職の  
育成が必要

弊社に女性の管理職が少ないことが如実に数値に反映されたと考えています。弊社の女性管理職の割合は2.06%です。これまで女性管理職の割合が男性と比べて低い、ということはわかっていました。では、どのくらい低いのかという点は正直あまり意識したことがなかったのが実情です。

人事制度を変えてきた中で賃金などに関する分析はこれまでも行ってきましたが、弊社が年齢や性別による差を生まない制度を採用していることもあり、男女の差異に焦点を当てて確認したのは今回が初めてでした。結果を見て、弊社の課題は女性管理職を育成していくことだとはっきりわかりました。

ほかに男女の差異が出ている要因として、まだ等級が上がっていない若年層の女性の増加があります。当社の社員のうち女性は15%ほどですが、年齢で見ると若手ほど比率が高くなっている状況です。管理職になる経験を積むにはやはりある程度の時間がかかるため、15%という数字と比べて女性管理職比は少なくなってしまうのが実情です。弊社ではここ10年くらい女性の活躍推進の観点から女性の採用を増やしており、女性社員のうち入社7年目までの女性が半数を占めています。それが数値にも現れた形です。

一方で、若年層の同じ年齢の男女の賃金を比較してみると差がほとんどなく、現在の賃金制度そのものは男女で公平なものになっていると安心できました。

Q.

公開に  
あたっての  
工夫・苦労A. 厳しい数字で  
あっても公開する

弊社は雇用形態が多岐にわたるため、どのように分類したらよいのか戸惑うことはありましたが、賃金は一括してシステム上で管理しているため、データを算出するという点では特に苦労した点はありませんでした。

議論となったのはどこまで公開していくのかという点です。例えば年齢別の男女の賃金の差異はいったん公開を検討しましたが、社内も含めて非公開としました。弊社の人事制度が年齢とリンクしない制度となっているにも関わらず、年齢別のデータを示すとあたかも年功賃金制であるかのような誤った受け止め方が社内でされるかもしれないと懸念したのです。

今回、男女の賃金の差異のデータを分析していく過程では年齢別だけでなく等級や勤続年数、それに時短勤務など多様な観点から行い、いろいろな見え方がありました。ただ、分析しきれない数字が出ることもあり、議論を重ねた結果、説明欄にはなるべく社内の実情が伝わりやすい、わかりやすい数字を出すことに決めました。

そのシンプルな数字として管理職層の女性の割合が2.06%と公開しましたが、あと5年経てばもっとよい数値になる、公開まであと5年待ちたかったという悔しさもあります。しかし、例え弊社にとって厳しい数字であっても社内の実情が伝わりやすい数値は積極的に公開していくという姿勢で臨みました。

Q.

ズバリ！  
公開した  
感想A. 管理職への偏見を  
なくす

2022年度末に女性社員を対象として、キャリアに関するアンケートを実施しました。回答の中には「管理職になる自信がない」「私には向いていない」というものがあり、こうした先入観、バイアスをなくしていくことが大切だと考えています。

対策として現場に近い課長がサポートし、昇進への期待を本人に伝えてもらうほか、バイアスをなくすための内容を盛り込んだ研修を実施することを考えています。

また、管理職手前の係長職(主任層)に女性を増やしていくことにも取り組んでいます。候補の女性社員には個別に「育成計画書」を作成し、その計画に従って面談などを通じた教育や支援を行い、実力のある女性がよりきちんと昇格できる仕組みを築いています。

制度として、既に育児や介護などが管理職登用への障壁にならないようになっています。昇進のタイミングが育児に注力したい時期と被ってしまうと「ちょっと今は」と遠慮してしまうかもしれませんが、別の時期に機会を与えれば管理職として活躍できる人材が揃っていると考えています。

行動計画では2026年3月までに管理職に占める女性比率を3.5%にするという目標を掲げています。

決して現状に甘んじることなく今の30代、それに20代の女性社員をしっかりと育成していくということを社内全体の共通認識として取り組んでいきます。

## 経営陣からのメッセージ



CTCシステムマネジメント株式会社  
代表取締役社長

廣岡 純治さん

## やりがいのある会社であり続ける

弊社は特にシステム運用に強みを持つ会社として、30年以上にわたる実績と経験を積み上げてきました。また、昨今のデジタルビジネスへのシフトという大きな潮流の中においても、お客様価値の最大化に注力できるよう新たな発想や最新IT技術への取り組んでいるところです。

技術の進歩は目まぐるしいほどではありますが、社会における「女性活躍」や「ダイバーシティ・インクルージョン」の実現も、未だややゆっくりとした歩みではあるものの、着実に進められているものだと思っています。

弊社を取り巻く環境としましても、最初の転機としては、古くは1999年4月より法の定めとしての「女性の深夜労働」が可能になったことを受け、24時間365日の運用業務においても、女性が働ける環境となったことがあります。それ以前は、この業務に女性が就くこと自体が法との兼ね合いから難しく、結果として、当社（というよりも業界全体と言ったほうが良いかもしれませんが）の男女比率は大きく男性に偏っていました。

現状においても、全社員における女性社員の割合は15%程度と、未だ道半ばにも至っておりません。特に近年の新卒採用においては、『採用人数の25%以上を女性とすること』を目標として行っております。結果としても、年を追うごとに25%を大きく上回り、多くの魅力ある人材に入社いただけるようになったことは、大変喜ばしいことと考えています。

これには、24時間365日対応をはじめとした運用業務の効率化や、現状では取得率8割を超える有休取得推進策、種々の育児支援策、時間と場所の柔軟な働き方が可能となる制度として、「スライドワーク」や「時間単位有休」制度の導入、「テレワーク」の活用等、様々な施策を行ってきました。直近では、男性の育児休業取得支援についても注力しており、男女の区別なく環境が整備されてきたことにより、女性社員の定着率が向上するとともに、性別に関係なく活躍できる職場であることをしっかりと学生の皆さんへもお伝えできるようになりました。

また、弊社の人事制度においては、学歴や入社形態（新卒・キャリア）、性別や年齢、勤続年数などの属性に関わらず、個人の能力発揮と役割に基づいた評価、処遇を行っています。「女性」「男性」という区分を設けず、全ての人が、自分のキャリアを実現し、やりがいを感じられる会社であり続けるよう、そのために必要な「女性活躍推進」について、一人ひとりを大切に、自然体かつ柔軟に推し進めていきたいと思っております。