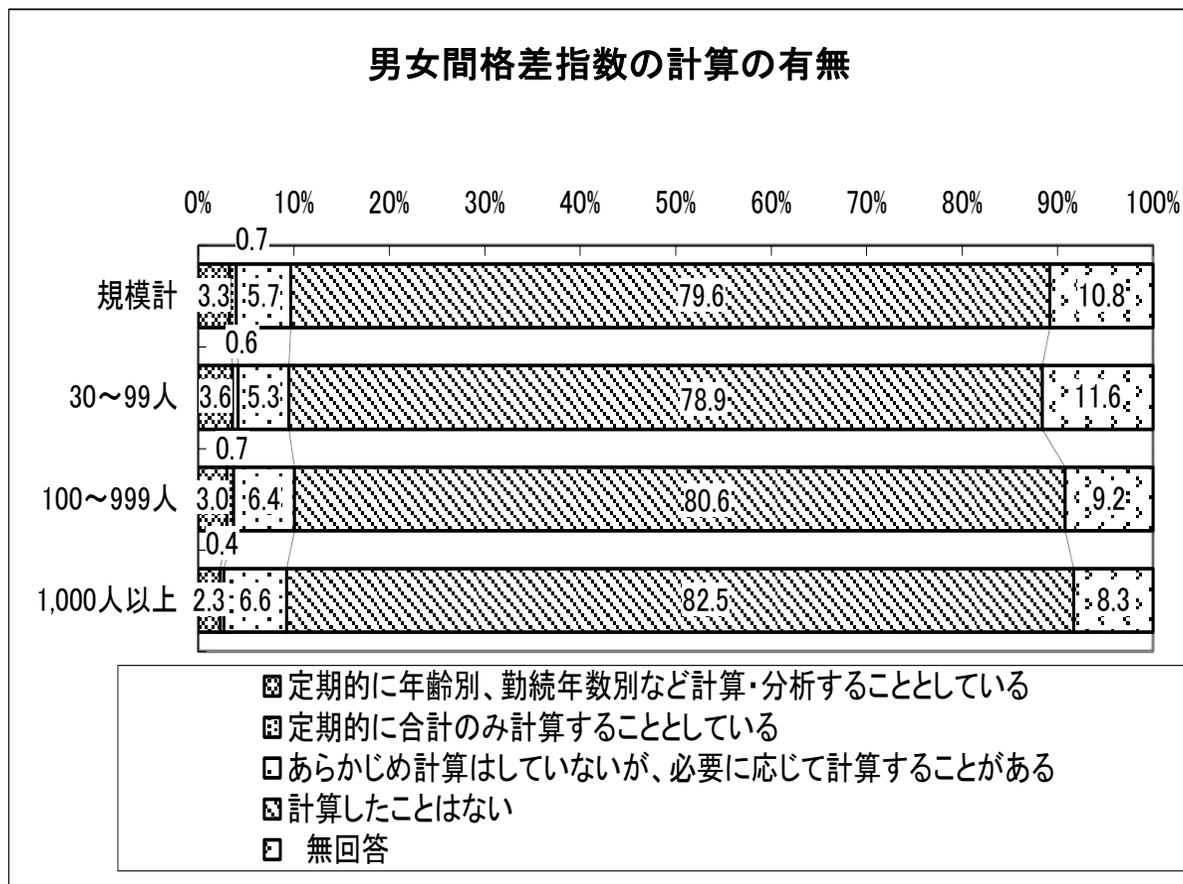


企業アンケート調査－男女間格差指数の計算の有無



(注)「男女間格差指数」とは、【女性社員の賃金額】／【男性の賃金額】×100で計算される。

女性の活躍を推進する雇用管理制度・賃金制度に関する企業ヒアリング結果概要(まとめ/前半)

企業記号 (聴取年月日)	企業概況	雇用の概況	人事・処遇制度	賃金・評価制度	女性社員の就業状況 関連制度の特記事項	女性の役職者登用 (ポジティブアクションを含む)	特筆すべき社内の 支援体制・支援策	その他トピックス (非正規従業員関連など)
A社 (H20.12.24)	総合電機メーカー 国内外で事業展開 (ポイント) *3歳までの育児休業制度や 小学校3年生までの短時間勤務 制度等、充実した両立支援 施策	・正規社員 3万2千人 (全従業員規模 3万4千人) ・女性割合 1割強 ・平均年齢 男性40.6歳 女性38.7歳 ・平均勤続 18.1年 16.8年 ・おおよそ管理職事務系:3強 技術系:5弱 技能系:2 の割合	「資格制度」 …全社横断的な職務遂行能力基準 に基づく 資格体系 役職者(理参事コース)…4段階 一般職(主事コース) …4段階	・役職者 「基礎年俸」 + 「業績年俸」 (「資格」と考課)(個人業績と部門業績) ・一般職職務 月例給+賞与 ・月例給:基礎給・職能給・職務給など 住宅、家賃補助、次世代育成手当 *基礎給は年齢給(35歳上限) *職能給は「資格」対応定額+考課加算 *職務給は職務のレベル(7段階)対応 ・賞与:基本賞与 + カンパニー賞与 (資格別係数)(社内カンパニー業績と個人考 課分)	・女性の育休取得はほぼ100% ・育休1年で復帰が6~7割 ・育休後2時間の短時間勤務取得が多い ○育休 ・配偶者が養育可能でも取得可 ・複数回の分割取得も可 ・男性の取得は1桁台で、 期間は1~2ヶ月程度	・役職者の女性比率 2.7% ・近年女性を積極的に採用しており母数は 増えている。 ・育休取得が昇格の不利になることはない。 *男性を含めた働き方を見直す必要。 →「ワークスタイル・イノベーション」 (A社版WLB)に取り組む。	・女性のキャリアアップ推進体制 2004年「きらめきライフ&キャリア 推進室」 2007年「多様性推進部」 *職場の満足度に男女間で違いが あり、対応の必要性を認識 *意見収集から制度企画まで一貫 した部に再編	
B社 (H21.1.7)	・電気機械器具製造業 ・国内外で事業展開 (ポイント) *営業職へのトライアル配置 等 女性の職域拡大、「ショール ーム」の責任者の登用等、女 性管理職の登用増加	・正規社員 1万5千人 (非正規社員 260人程度) (派遣 4千人弱) ・女性割合 2割強 ・平均年齢 男性42.4歳 女性37.2歳 ・平均勤続 20.2年 17.1年 ・おおよそ事務・技術系:7 技能系:3の割合	「職掌別の複線型職群グレード制度」 ・一般社員層 「企画判断職掌」(2)「執務職掌」(3) 「監督職掌」(2) 「技能職掌」(5) ・管理職層 「プロフェッショナル」(ライン管理)(5) 「エキスパート」(研究・事務系専門職)(1) 「マイスター」(技術・技能系専門職)(2) *()内はグレード数。 *職掌間の移動は本人申告と会社承認 *「職群グレード分類基準」による昇進	・管理職層 月俸(本俸+幹部給) 本俸:評価反映 幹部給:グレード別定額 賞与 評価反映 (評価…実績評価、行動力評価) ・企画判断、監督職掌 職群給(評価で変動) 賞与 給と連動3ヶ月分+業績連動部分 (評価…実績評価) ・執務、技能職掌 職群給+年齢給 賞与 給と連動4ヶ月分+業績連動部分 (評価…実績評価) *評価反映は、ゾーン別傾斜型	・4、5年前から企画判断職採用の女性割合を 高めている。 ・結婚や第1子出産で辞める女性はほとんど いなくなったが、第2子で辞める場合はある。 ・育休後短時間勤務選択が一般的である。 ・執務→企画判断への転換も進めているが、 手を挙げた女性が少ないのが課題。 ○関連制度 ・裁量労働制、在宅勤務制など ・保育園費用補助 ・配偶者転勤帯同制度	・管理職の女性比率 1.2% ・管理職候補の企画判断職の育成が課題 →志望者への研修も実施 ・営業職へのトライアル配置 ・「ショールーム」の責任者への女性登用 *管理職への昇格には、転居異動や 事業部門間移動が大きな要素になって おり、差があるのは事実。	・女性の価値観を経営に活かす という理念 ・2004年「女性躍進推進室」設置 (→2005年 社長直轄室に) ・2008年「ダイバーシティ推進室」へ再編 ・目標(2010年) 企画判断職採用女性比率を40%に 役職者の女性割合を1.4%に など ○ワークライフバランス推進 ・「シゴト・ダイエットキャンペーン」 (年間50時間の削減めざす)	○賃金制度における最近の改定 (2006年) ・配偶者手当の縮減と子供の人数 別傾斜配分 ・退職金前払い選択制度 ○職務職掌をここ10年ほど採用せず、 主に派遣で対応してきたが、08年から 契約社員(ビジネスアシスタント職) として採用開始。 (1年契約、最長3年) …正社員への登用制度あり。 実際には今後判断。
C社 (H21.1.9)	・製菓業 ・国内外で事業展開 (ポイント) *「職務等級制度」や「職種別 賃金」の導入等人事評価制 度・賃金体系の改革実施 *幹部社員手前の女性社員 に対する啓発等、女性幹部 社員登用にに向けた取り組み 開始	・正規社員 6千人 (非正規社員 400人程度) (派遣 500人程度) ・女性割合 4分の1程度 ・平均年齢 男性40.2歳 女性36.7歳 ・平均勤続 16.5年 15.1年 ・おおよそ事務職:3 営業(MR等):3強 研究職:2 技能系:2弱 の割合	「職務等級制度」 (成果責任とコンピテンシー(行動特性) による評価) ・幹部社員 11段階の職務等級 ・非管理職 6段階(J6→J1)の職務等級 *職種群 I (事務職)はJ3まで。 (「職種別賃金(職種群区分)」(2006年導入) ・職種群 I :定型的・補助業務 ・職種群 II :高難度業務 *職種群間の転換制度あり *職種群 I に女性が多いということ はない。 ・昇格(進級)…過去3年の評価を6:3:1の ウェイトで進級ポイントを算出 し、そのうえで判断する。	「職務給」のみ ・幹部社員:職務等級ごとのシングルレート ・非管理職:職務等級ごとのゾーン(範囲職務 給)レート等級内にステップがあり、 評価に応じて昇給。 ・賞与は業績反映(会社・個人)で支給 (評価制度)…「ACE評価(行動評価)」と 「業績評価」 <行動評価> ・職種群 I の評価基準は与えられた仕事の 遂行(「ナレッジ」) ・職種群 II の評価基準はコンピテンシー (「ACE評価シート」)=(行動評価) *導入時に徹底した評価者研修を実施 *幹部社員は徹底した目標管理・成果主義	・育休は最大限取る人が多い。 (1歳超最初の3月または1歳6ヶ月迄) ・研究職で子どものいる人も多い。 (ロールモデルが充実) ・有給の「育児休暇」(5日)導入 <MRについて> ・1991年に始めて女性を採用。 ・近年採用が増加した女性MRが 結婚・出産適齢期に 一育児休暇取得後の女性MRIに対して 「みなし労働」を適用せず短時間勤務 を本人が選択できる制度を導入 (2008年~) *月例給は1時間分カットのみ。賞与は 業績反映のため、業績に応じて減額。	・幹部社員の女性比率1.5% …課題と認識。 ・男女の採用が半々くらいになったのが 最近であり、幹部社員候補にまでに暫く 時間がかかる。 ・幹部社員手前の等級の女性社員に着目 して啓発。 *管理職を希望する女性が相対的に少 ないという問題もある。 (幹部社員への昇格は、外部評価も入れ た評価で決定する。)	・「C社ウィメンズネットワーク」の活動 (職種の枠を越えたボランティアでの 集まり) …アンケート等による意見収集 や会社への提言を行う	
D社 (H21.1.15)	・総合学習支援業他 ・全国に支社、支所 (ポイント) *女性比率・女性管理職比率 の高さ、小学校3年生までの 短時間勤務制度や企業内保 育室等充実した両立支援 施策	・正規社員 3千人 (非正規社員 500人程度) (派遣 最大900人程度) ・女性割合 50%台半ば(女性が多い) ・平均年齢 男性35.0歳 女性33.2歳 ・平均勤続 8.2年 7.3年	「等級制」+「役割・職制」 ・等級…実績・成果から判断される仕事遂 行能力の中期的認定(1→6等級) ・役割・職責…短期的な貢献期待 管理職(4~6等級):15段階 (M1→M15) 3等級:10段階(S1→S10)	・管理職(4~6等級)…「年俸制」 「基礎給」+「役割職責給」+「実績給」 (等級で固定) ↓ ↓ (等級ごとに役割職責で定額) ↓ ↓ (役割職責×実績で変動) *実績の評価は、13段階がベースで部門 でさらに分けることも可。 ・3等級…「準年俸制」(超勤が別枠) ・1~2等級…(年功的性格強い)定期昇給	・女性社員の方が多い。 ・勤続年数の男女差も縮小 ・出産した女性のほぼ全員が育休取得 ・復職率は8~9割 ・短時間勤務(最長小学校3年生までは、 3年くらいで通常勤務に。小学1年にな ったときにもう1度選択するケースも。 ・育休取得時は、いろいろな方法で要員 補充等の対応をとる。 ・短時間勤務では、基礎給は時間比例で 減給するが、役割・職責給は当然に下 がるわけではない。	・女性比率…係長クラス:37.3%、 課長クラス:25.7%、部長クラス:10% ・選抜試験を受験した中での合格率は女性 の方が高い。 (1ヶ月:有給、2~3ヶ月半給) *子どものいる女性の中に管理職となる ことを希望しない社員もいる。 *管理職でも短時間勤務は可能。 *女性の場合、時間面のフレキシビリティ の小ささが制約となっているのは事実 *在宅勤務の導入を検討しており、試行 の結果管理職でも不都合はなかった。	○ライフサイクル上両立のハードル が高くなる時期を積極的に支援 ・育休中に経済的支援 (1ヶ月:有給、2~3ヶ月半給) ・企業内保育室 ・スーパーフレックスタイム制度 ・原職復帰を前提とした要員計画 *男性の育休取得も増加傾向。	○非正規の活用 ・契約社員(1年契約) …定型的なルーティン業務を 担当。 ・派遣…さらに補助的業務で恒常的 にあるかどうか未定の業務 を担当。
E社 (H21.1.19)	・産業分野から生活分野 まで技術をベースにした 製品の提供 ・75%外資企業 ・関東圏に工場 (ポイント) *販売職への配置等女性の職 域拡大、男女ほぼ同数の採 用、社内公募制等による女性 管理職の登用増加	・正規社員 約2,300人 (非正規社員はいない) (派遣は、適宜活用) ・女性割合 10%台半ば ・平均年齢 男性45.7歳 女性37.7歳 ・平均勤続 20.9年 15.2年 ・おおよそ事務:3強 販売:3 技術:3強 生産:1の割合 (女性の3分の2は事務職)	「ラダー別ジョブ・グレード制」 ・ラダー(非管理職社員) P(プロフェッショナル):販売、技術、 スタッフ(事務) E(エキスパート):生産、技能 ・ジョブ・グレード 非管理職:5段階の等級(5→9) 管理職:11段階の等級(10→17) *大卒は7等級に初任格付け。 ・E社親企業の世界標準の「職務記述書」 を基にE社内の「記述書」を作成。	・ラダー別、ジョブ・グレードごとの サラリーレンジ制 (評価とその反映) ・成果考課(5段階評価) ・プロセス考課 ・能力考課 *ボーナス、昇給、職務変化・昇格に反映。 (能力考課は職務変化・昇格のみに反映) *評価の仕方は、親会社の世界標準の基準 があり、その「やり方」を踏まえて実施。	・出産に際して辞める女性はほとんど いない。 ・育休中の代替要員は派遣社員、 業務分担調整で対応。 ・育休後は、元のグレードに戻る。 (コース別雇用の廃止) ・2003年以降短大卒の採用を停止。 ・既存の5グレ、6グレの7グレ以上 への昇格を奨励 (勤務地限定→転勤可能に) *「一般職」の業務は派遣に。	・管理職の女性比率 3.5% ・以前あったポジティブアクションの目標 は定めないが、積極登用を旨としている。 *同一条件なら女性を昇進させる。 *「ダイバーシティ」は親企業の強い意向 *候補が育成されていないのが課題。 (学卒採用でも男女ほぼ同数をめざす。)	・労組の要望により法に先立ち育休 制度を導入(1990年) ・再雇用制度の登録を開始	
F社 (H21.1.20)	・大規模リゾート施設隣接 ホテル業 ・単一事業所 (ポイント) *小学校3年生までの短時間 勤務制度等充実した両立支 援施策、副支配人への登用 等女性管理職の積極的登用	・正規社員 約300人 (非正規社員 40人弱) (派遣 若干名) ・女性割合 3分の1程度 ・平均年齢 男性35.6歳 女性29.2歳 ・平均勤続 11.4年 6.9年 ・おおよそ宿泊部門:3 料飲部門:2 調理部門:2 販売(営業)部門:2 管理部門:1の割合	「複線型資格制度」(2008年3月~) ・「総合職」…複数部門の経験を通じライン 管理職をめざす ・「専門職」…同一部門で専門性を高め、 スキル・ノウハウで貢献 *本人希望と会社承認で相互移動可能 ・資格区分 管理職 3段階 非管理職 4段階 ・各資格(等級)の職責(役割)は、部門別 に「職務基準書」で定義 →当該基準のクリアが昇格の要件	・初任時賃金+十年々の評価に基づく昇給の累積 (賃金表なし) ・管理職 年俸制(資格区分別ゾーン制) ・非管理職 本給+資格区分別に定額の手当 (評価と賃金への反映) ・昇給考課(年度)…役割期待に対する達成度 7段階評価で昇給額に反映 非管理職 30歳未満 毎年昇給 30歳以上 昇給なし、降給もある 管理職 職位ごとに昇給・降給額を設定 ・賞与評価(半年)…業績(目標達成度)	・応募、採用とも女性の方が多い。 ・退職率は、女性の方が高い。 (継続を希望する女性が継続できるよう 両立支援策を整備する。) *料飲部門、調理部門は、早番、遅番 があり、両立が困難な面が多い。 事務等への配置換えも行っているが 限界があり、また希望がないことも。 *退職には、他への転職理由も少なくない。 (育休等) ・育休は翌々年の春まで。 ・育休後、短時間勤務(小学校3年生まで) ・育休の欠員対応は、ケース・バイ・ケース で対応。	・役職者(副支配人以上)の女性比率 11.8% ・ポジティブアクション(女性プロジェクト/ 平成16年~)で25%の目標設定したが 未達。 ・役職者の候補が少ないのが課題。 *女性社員の活躍に期待するところは 大きく、積極的に登用していきたい。	・保育所費用の補助を導入 *当初、周辺事業者と共同で事業 内保育施設の設置を検討したが、 通勤事情のネックがあり、費用補 助になった。 *能力開発のために、通常の研修へ の派遣に加え、社内講座を実施して いる。 *時間的制約で女性社員が参加 しにくい面がある。	

女性の活躍を推進する雇用管理制度・賃金制度に関する企業ヒアリング結果概要(まとめ/後半)

企業記号 (聴取年月日)	企業概況	雇用の概況	人事・処遇制度	賃金・評価制度	女性社員の就業状況 関連制度の特記事項	女性の役職者登用 (ポジティブアクションを含む)	特筆すべき社内の 支援体制・支援策	その他トピックス (非正規従業員関連など)
G社 (H21. 1.23)	・書店、事務機器等販売 ・一つの県とその隣接地域 に店舗展開 (ポイント) * 営業職の積極採用等女性の 職域拡大、店長候補に対する 研修等女性管理職の積極的 登用	・正規社員 2千人程度 (非正規社員 1,500人強) (派遣 若干名) ・女性割合 3分の1程度 ・平均年齢 男性43.0歳 女性41.6歳 ・平均勤続 18.2年 16.2年 ・およそ販売:4.3 営業:3.4 事務:2.3 の割合	「ミッション・グレード(MG)制度」 (2008年9月導入/年功的運用から脱却) ・MG1→MG9の9段階・・・職位とリンク MG1～MG3 一般職 MG4～MG5 監督職(主任・係長) MG6～MG9 } 管理職 執行役員 ・職種別に「MG基準」を作成。 * 新規大卒採用は、MG2に格付け。	「職務給」的制度 ・基準基本給・・・MGごとのシングルレート (評価で些少の変動) ・賞与・・・業績評価で変動 (評価制度) ・人事評価 MG評価・・・MG基準の達成度 行動評価・・・コンプライアンス等 ・成果評価 業績評価・・・目標達成率	・近年、大卒のみの採用で、男女半々 ・結婚・出産で退職する人はほとんど いない。(育児後の退職は出る。) ・育休→短時間勤務(最長3歳まで、 2時間短縮可)が一般的 ・育休等における評価で不利益はない。 (短時間勤務で時短分の減給のみ) ・育休の欠員対応は、バイト補充等で (特記事項) ・店舗には早番、遅番があり両立が困難 な面もある。 ・転居をともなう転動はないので、就業し やすい面がある。	・女性比率 MG7:12.5%、MG6:13.9% ・執行役員に女性1名 ・次期店長候補を対象とした研修などで 女性の管理職登用の促進を図る。 ・管理職を希望しない女性社員が多かつた が、30代より下の世代では管理職になる 人が増えるのではないかと。 * 勤務態勢に関して女性が感じる負担感 に問題。(働き方の見直しなど)	・育休、短時間勤務制度を法以前に 導入(昭和62年) ・女性社員による推進施策 ・1981年～ 女性能力開発委員会 ・1993年～ C&Cネットワーク委員会	・女性の元社長の存在 ・非正規の社員昇格システムの導入
H社 (H21. 2. 3)	・総合商社 ・国内外で事業展開 (ポイント) * 出産付添休暇や社内託児所 の設置等充実した両立支援 施策、担当職と業務職に分け た雇用管理制度の運用	・正規社員 6千人弱 (非正規社員 450人程度) (派遣 500人程度) ・女性割合 3割程度 ・平均年齢 男性42.3歳 女性41.7歳 ・平均勤続 18.9年 20.0年	・正社員(総合職掌)の雇用コース 担当職・・・自己完結する課題設定・遂行 (Aコース原則、一部Bコース) 業務職・・・管理職、担当職からの指示に 基づき課題設定・遂行 (Bコース) * Aコース・・・勤務地限定なし * Bコース・・・勤務地限定あり * 転換制度あり ・資格体系 管理職群 担当職5級～ 3段階 (ライン管理職とスタッフ管理職) 担当職1級→同4級 業務職1級→同4級 (+職群) * 大卒採用後9年間(担当職1～3級)は 育成期間(海外、国内、他部店2箇所、 経験目標)	・基本給・・・資格・級(・号)で決定。 個人能力評価で些少の変動。 * 担当職1～3等級に各3つの号 業務職1級に5つ、同2級に3つの号 ・賞与・・・組織業績、個人成果を反映 (評価制度) ・資格ごとの「能力基準」を踏まえた目標設定 ・個人能力評価(秋)、 人事評価(達成度評価)(春)	・出産で辞める女性はほとんどいない。 ・子育て期の短時間勤務(小学校3年 まで)でも活用され、社内の理解も進ん でいる。 ・短時間勤務では、月例給には影響せ ず、賞与で調整している。 ・女性社員の中にも家族帯同(子ども)で海外 勤務している人もいる。 ・業務職の採用を再開(2009年春) ・業務職に「職群」 を創設するなど、業務職のさらなる活躍 に期待。	・管理職の女性割合 担当職5級:1.6% 室長クラス:0.6% ・女性の担当職が増えており、今後は管理 職に女性が増えていく。 (目標の設定は考えていない。) ・昇格の基準に男女差はまったくない。	・人事総務部に 「ダイバーシティ推進室」設置 ・社内託児所設置(月極及び臨時の 利用も可) ・配偶者の転勤に伴う離職の場合の再 雇用制度を導入(登録を始めた段階)	・非正規社員(1年契約、最長5年) から正社員への転換制度 ・・・一定の英語力と社内試験合格 により転換 ・海外勤務の場合の家族帯同原則 は今は廃止し、単身赴任も可とした。 (在宅勤務は、導入していない。)
I社 (H21. 2. 6)	・銀行業 (ポイント) * 育休等充実した両立支援策 策、コース転換試験の推奨、 女性管理職の積極的登用、 3つのコースに分けた雇用管 理制度の運用	・正規社員 約4,600人 (非正規社員 約350人) (派遣 3,000人強) ・女性割合 40%台半ば ・平均年齢 男性40.7歳 女性34.4歳 ・平均勤続 17.0年 11.9年	・平成18年10月に見直し ・コース Aコース:銀行業務全般 Bコース:管理職者の指導の下で営業推 進、事務管理等の業務を担当 (勤務地限定) Cコース:管理職者の指導の下で定型 的・類型的・事務管理等の業務 を担当(勤務地限定) * およそA:6、B:2.5、C:1.5 の割合。 ・資格 Aコース S2→S3→AL→L→M Bコース S1→S2→S3→AL→L Cコース S1→S2→S3 * コース間の転換制度あり * 新規学卒採用 Aで女性比率上昇 * B、Cは実態として全員女性	・月例給は、「資格給」+「役割給」 資格給・・・資格ごとのシングルレート S3まではA・Bコース間は同額 S1はB・Cコース間は同額 役割給・・・「役割」(職位と職務の難易度 等による)ごとに標準額を設定 (人材評価で変動) ・賞与・・・役割給別のテーブルにより支給 (評価制度) ・目標管理方式 ・人材評価・・・行動目標による評価 (昇格および役割給に反映) ・業績評価・・・賞与における評価ランクに反映	・産休取得者のほぼ全員が育休を取得 し、就業を継続。 ・育休の欠員補充は年4回の定期異動で 対応する。 ・復職は、原職相当職が原則(通勤時間 も考慮)。 ・育休期間中は、昇格は原則として行って いない。 ・最近では、育休復職者のうち8割程度が 短時間勤務を申請(最大2時間)。 ・夫の転勤などもあり、女性の方の退職率 が若干高いが、大きな差ではない。 ・転居をともなう転勤の必要が小さく、また 多店舗で柔軟な配置ができるので、 女性も就業を継続しやすい。	・女性比率 課長級:3.8% 課長代理級:21.8% ・平成17年1月以降、育休等就業継続支援 の充実、コース転換試験の推奨、新卒女 性積極採用、管理職登用等に取り組んで いる。 * 女性の支店長(当時1名→10名を目 標)は現在12名となっており、より規 模の大きい支店への配置など、さらな るキャリア開発が課題。	・看護休暇:未就学児、年5日、有給 ・ワークライフバランス支援休暇 :年2日、有給 ・ジョブ・リターン制度:退職後5年以内 * ポジティブアクションは人材の有効 活用、組織の活性化および時代の 要請として取組む。	・派遣は関連派遣会社から派遣 (主として営業店の内勤および本 部の一般事務) ・直接雇用のパート・・・渉外業務
J社 (H21. 2.10)	・損害保険業 ・主に国内全域で事業展開 (ポイント) * プロセス重視の「仕事評価」 への改定等賃金・人事評価 制 度の改革実施、小学校3年生 までの短時間勤務制度等充 実した両立支援施策	・正規社員 1万6千人強 (非正規社員 5千人強) (派遣は、若干名) ・女性割合 40%台半ば ・平均年齢 男性45歳 女性33歳 ・平均勤続 13.5年 7.0年 ・およそ本社部門:1.5 営業部門:4.5 サービスセンター:3.5 その他:0.5 の割合	「複線型勤務コース」 総合職員:あらゆる基幹・担当職務を遂行 (勤務地限定なし。 一部に限定ありも) 業務職員:内部業務、損害調査部門の業 務(通勤圏内限定) 他に、専門職員 嘱託社員 非正規社員 * 総合職員は全従業員の3割弱 業務職員は " 3分の1程度 * 業務職員は、ほとんどが女性 * 業務→総合の転換制度あり (資格・役職) ・総合職員 総合 I 類 (一般社員/最短4年) 総合 II 類(主任/最短6年) KD1～KD4(課長補佐) 管理職(リーダー→部長) 業務1類 (又は業務(SC)1類) 業務2類 (又は業務(SC)2類) 業務リーダー 業務リーダー(課長)	・総合職員の給与体系 「キャリア開発期間」(I 類、II 類) ・・・「基本給」+「業績給」+「付加給」 (資格別定額)(人物評価反映)(業績給連動) 「賞与」・・・仕事評価、会社業績を反映 「成果発揮世代」(KD1～) ・・・年俸制「基本年俸」+「役割年俸」 +「業績年俸」 ・業務職員の給与体系 月例給・・・「基本給」+「業績給」+「付加給」 +「地域加算給」 賞与・・・仕事評価、会社業績を反映 (評価制度) ・「目標管理制度」 ・・・資格・役職に応じた着眼点 ・人物評価(年2回)・・・期待される行動発揮度 (主に昇格、配置等に反映) ・仕事評価(年4回)・・・組織計画、部の課題へ の貢献度 (主に単年度の処遇に反映)	・総合職員への女性採用が本格化したの は近年。 (在籍ベースでは総合職員の3%強) ・業務職員は、一般の事務職のイメージと は違い、一定の企画・判断も伴う。残業 も普通にある。 (女性が就業(継続)しにくい面) ・転居を伴う転勤が必要 ・長時間勤務の傾向 (女性が就業しやすい(しやすくなった)面) ・企業営業の対応者に女性が增大 ・支払い、保険料算定など女性に適した 業務という面も ・女性向けの商品開発 (育休等) ・育休(最長2年) ・短時間勤務 (小学校3年まで、最長3時間) * 育休取得でキャリアに影響はない。 * 代替要員確保にOB、OGを活用。	・管理職の女性比率はわずか。 ・女性総合職中の管理職比率は9%程度 (男性の総合職員の3分の1が管理職) →女性総合職の年齢層として課長以上層 が 少ないため ・近年の女性総合職員採用増で、今後増 大が見込まれる。 ・女性のキャリアアップ支援策 業務職に課長職を新設 社内公募制度、キャリアステイ制度 半年のトライ制度などの転換支援 女性総合職員向管理職育成研修 キャリアトランスファー制度	・人事部に 「女性いきいき推進グループ」 ・・・ニーズ把握、制度企画、研修、 啓発活動など ・両立支援策(既述以外) 介護休業(複数回可) 退職者再雇用制度 ・・・過去3年以上勤務、退職後15年 以内の再雇用は、勤務歴を考 慮。	・いわゆる銘柄大学の学卒者でも業 務職員採用希望が増えている。 ・社員は長期勤務が前提なので、 派遣労働者は例外的にしかつか わない。