

ポジティブ・アクションを推進するための

業種別
「見える化」支援ツール
活用マニュアル

製薬業 編

目次

I . 本マニュアルの目的	P.1
II . 業界におけるポジティブ・アクションの意義	P.2
III . 「見える化」の重要性とツール活用のメリット	P.4
IV . 推進体制とツール活用の取組手順	P.6
V . ツールによる現状把握と課題分析	P.8
VI . 目標設定・施策立案と施策の実施	P.17
VII . ポジティブ・アクションの取組事例	P.18
参考	
1 . 業種別「見える化」支援ツール	P.24
2 . 業界平均値	P.39

I. 本マニュアルの目的

ポジティブ・アクションの取組の必要性

ポジティブ・アクションは、社内制度に男女差別的な取扱いはないのに「なかなか女性の管理職が増えない」「女性の職域が広がらない」など、女性の能力が十分に活かされていないといった場合に、こうした男女労働者間の格差の解消を目指して、個々の企業が進める自主的かつ積極的な取組のことであり、実質的な男女均等取扱いを実現するために必要となるものです。

本マニュアルの目的

本マニュアルは、職場における男女労働者間の職域、役職などに関し事実上生じている格差の実態把握・気づきを得ることを目的とした「業種別『見える化』支援ツール」(以下「見える化ツール」)の活用方法を紹介しています。また、その「見える化ツール」で把握された実態を踏まえ、格差解消に向けたポジティブ・アクションの取組方法について、企業事例を交えて説明を行っています。

ポジティブ・アクションに取り組むきっかけとして、是非、本マニュアルをご活用ください。

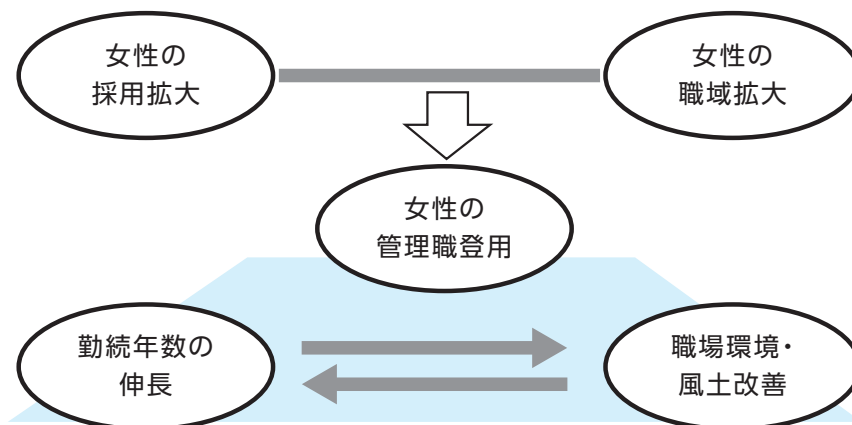
※男女雇用機会均等法では、労働者に対し性別を理由として差別的取扱いをすることを原則禁止していますが、第8条において、過去の女性労働者に対する取扱いなどが原因で生じている、男女労働者間の事実上の格差を解消するための措置(ポジティブ・アクション)は法に違反しない旨が明記されています。ただし、ポジティブ・アクションとなる「女性のみを対象とする又は女性を有利に取扱う取組」は、一つの雇用管理区分や一つの雇用管理区分における職務又は役職において女性労働者の割合が4割を下回っている場合のみです。

※第3次男女共同参画基本計画(平成22年12月17日閣議決定)において、平成26年度までにポジティブ・アクション取組企業数の割合を40%超とする目標が設定されています。

※本マニュアルは、製菓業の企業、業界団体、労働組合の担当者をメンバーとする委員会で議論を重ね、作成しました。

ポジティブ・アクション5つの取組

ポジティブ・アクションの具体的な目標には、次のようなものが考えられます。



Ⅱ. 業界における ポジティブ・アクションの意義

業界における女性活躍の状況と課題

1 業界における女性活躍の状況

日本の医薬品市場規模は約9.3兆円(2011年)で、日本の医薬品市場は世界の11.7%を占め、国別に見たシェアではアメリカに次いで世界第2位の市場となっています*。

製薬業界は、第一に高齢化の進展による医療需要の増加や新薬への高いニーズなど市場拡大の余地が大きく、第二に景気動向の影響を受けにくく、第三に知識集約型、高付加価値型であることから、より一層の成長拡大とともに、我が国が持続的な経済成長を図る上でのリーディング産業としての役割を果たすことが期待されています。

また、本業界は近年ではグローバル化が進展し、国の境界を越えて企業間の競争が行われるようになってきています。とくに、欧米製薬企業の日本市場やアジア新興市場への進出、日本企業の海外市場への展開の動きが激化しており、国際的なレベルでM&Aなどを含む業界再編が進んできています。

このような中で、国内市場ばかりでなく海外の市場も見据えた事業展開を図り、国際競争力を高める必要性から、企業経営のグローバルスタンダードとして、国籍や性別などに関係なく人材を登用する傾向を持つ企業も見られ、その一環として女性の登用・活躍が推進されています。

製薬業界は薬学部や化学などを専攻する理系の女子学生が活躍する主要な職場であり、研究・開発部門や信頼性保証・安全性管理部門で数多くの女性が配属されています。

また、理系、文系を問わず、本社の企画・管理部門への配属に加え、医療情報担当者(以下、「MR」)としての女性の参画も進んでいます。

2 女性の活躍と定着の推進に向けた課題

本業界は我が国の他の業界と同様に、海外の企業と比較すると、女性の活躍はまだ十分な水準とは言えません。この要因としては、第一に子育てをしながら仕事を行うための仕組みが国内社会に整っていないこと、第二に女性が管理的なポジションで能力を発揮しやすい職場の環境や風土が整っていないことが考えられます。さらに、管理職になることに対して高いハードルを感じる女性社員も少なくありません。

また、本業界の女性の定着状況をみると、MR以外の職種の女性社員の定着率は高い傾向にありますが、女性のMRは出産、子育てというライフイベントに差し掛かる時点で離職するケースが数多くみられます。転居を伴う転勤が見られること、医師などを顧客とするために不規則な勤務になりがちであること、休日も自己研さんのために時間を割く必要性に迫られることなど、仕事と私生活の両立が難しい面があるためと考えられます。

*厚生労働省「薬事工業生産動態統計」より

業務の特性上、子育てをしながら就労を継続しやすいのはMRよりも本社の内勤であることから、MR職からの異動を希望する女性社員も少なくありませんが、本社スタッフのポジションはもともと人数が限られるため、すべての希望に応えることは難しいのが実情です。

そのため、仕事を続けながら出産・子育てや私生活の両立を図る仕組みをいかに構築していくかが女性社員の定着を促進する上で重要な視点となります。また、仕組みづくりばかりでなく、制度を実効的に運用するためには職場の上司や同僚の理解と協力が不可欠でしょう。

女性MRのみならず、すべての女性社員がいきいきと仕事を続けられるよう、企業全体での均等処遇を一層進めていくことや、女性社員が出産や子育てを行い、円滑に復帰しやすい人事評価、職場環境づくりを進めることが課題です。

業界におけるポジティブ・アクションの意義

グローバル化が進行する本業界にとって、「性差」を含めた社員の多様性を尊重して受け入れ、能力をフルに発揮させるとともに、有能な人材を積極的に活用することは、大切な企業経営の柱となります。このような観点から、「女性の登用・活躍」は、企業の成長、業界の発展に直結する重要な戦略の一つといえます。

そのため、本社の管理部門や信頼性保証・安全性管理部門に加え、研究開発部門や生産部門、営業部門など多様な部門での女性の配置をより一層推進し、職域の拡大や専門性の向上を図るとともに、管理職への登用を進めていくことが望まれます。

また、開業医や病院などを訪問し医師や薬剤師に情報提供を行う業務を担う「MR」は、高いコミュニケーション能力やきめ細かな顧客のフォローが求められる職種であり、男女を問わず社員が自分自身の能力を最大限発揮して活躍しうるポジションの一つと考えられます。そこで、社内人材の育成の効率性や効果を高め、持続的に事業を進める上でも、引き続き確保・定着を図ることが望まれます。

国際競争が激しくなる中で、競争環境の変化や不確実性も加速しています。各社はその変化に迅速に対応して新たなビジネスモデルを構築したり、イノベーションを生み出す必要に迫られています。経営層の中に多様な価値観を有する幅広い層の人材を登用し、新たな視点で経営判断を行ったり、新たな価値を創造することがますます重要になってきており、このような考えの上でも、女性のより一層の活躍が求められているのです。

今後の少子高齢化・労働力人口減少を踏まえれば、能力の高い社員の確保はより難しくなり、女性の活躍いかんによって、企業の成長度合いが大きく変わる可能性があります。他社に先んじて女性社員など、多様な人材が活躍できる環境を整備していくことが、企業の持続的成長にとっての鍵となるでしょう。

Ⅲ. 「見える化」の重要性と ツール活用のメリット

課題の「見える化」の重要性

1 女性の活躍・定着が進まない原因はどこにあるのでしょうか

企業における男女間格差が現れる項目としては、「社員の定着状況を示す平均勤続年数の違い」、「コア人材への登用状況を示す役職者に占める女性の比率」、「年齢ポイントごとの賃金水準の違い」などが挙げられます。

しかしながら、このような項目の数値上の改善を格差解消の取組目標として設定するだけではなかなか改善は進みません。例えば、現状分析を行わないまま「5年後に課長以上の役職に占める女性の割合を20%以上にする」などの目標値を設定しても、具体的な取組は明確になりません。

近年は、男女を問わず能力を発揮できる環境づくりを目指して、ポジティブ・アクションの取組や仕事と家庭の両立支援施策などに積極的に取り組み、一定の効果を得られるようになった企業が増えてきました。そのため、こうした取組の効果が、男女間の格差解消をどこまで押し進めているのかを把握することは、次の取組施策を検討する上で一層重要になってきています。

2 格差が生じている「構造」の「見える化」が重要です

男女格差の解消に向けた施策を検討する上で、最も重要なことは、「なぜ、その格差が生じているのか」、その原因を探ることです。

たとえば、役職者に占める女性の比率が低いという実態の背景には、その職責を担うことができる経験・能力を持つ女性社員が、男性社員に比べて少ないということが原因の一つとして挙げられます。さらにそうした人材が不足している背景には、必要な職務経験(配置)や教育機会(選抜型研修など)、初任配置などにおける男女差が原因として考えられます。

平均勤続年数、役職者比率、賃金水準などに現れる男女間格差は、上記のように自社が採用している一連の人材マネジメントの結果として生じています。

表面に現れている格差のみに目を向けるのではなく、格差を生じさせている人材マネジメントの構造を「見える化」し、それに対する是正策を講じることこそが、性別に関係なく社員が能力を発揮できる組織に向けた最も有効な施策なのです。

●格差の構造の「見える化」例

ex. 入社時に35%の女性比率が役職候補者は5%となってしまう…等



「見える化ツール」活用のメリット

自社における男女間格差に関する課題を「見える化」し、是正策を講じる上で、ツールを活用することにより、次の分析および把握ができます。

→「見える化ツール」の活用方法はP.8、「見える化ツール」の実物はP.24参照。

1 自社における課題を多角的な要素で分析できます

男女間格差は、採用、配置、研修、評価、定着など、様々な場面で生じる可能性があります。また、採用や配置で生じた格差や離職の状況が、その後の管理職比率や賃金格差に響いてきます。自社の課題がどこで生じているのか、取組の効果がどこまで出てきているのかなどを、広く把握することが必要です。

「見える化ツール」は多角的な視点で設定された指標によって、自社における課題を多角的かつ構造的に捉えることができます。

2 業種の特徴を踏まえた自社の状況を把握できます

ポジティブ・アクションに関する課題は、全業種共通の要素もありますが、業種によって企業を取り巻く環境や雇用環境が異なりますので、「見える化ツール」では業界の特性に合わせた指標や、自己診断する際に参考基準となる「業界平均値」(業界内企業38社の実態調査結果を元にした各指標の平均値)を示しています。

「見える化ツール」を活用することにより、業界内における自社の位置づけなど、自社を取り巻く環境を踏まえた分析を行うことができます。

3 社員の理解や職場での浸透度を把握できます

「見える化ツール」では、ポジティブ・アクションに関する「社員意識調査」を行うことができるアンケートも備えています。自社のポジティブ・アクションに関する社員の理解や、職場への浸透度を確認することができます。

4 自社の取組成果を経年的に分析できます

定期的に「見える化ツール」による測定を行うことで、自社のポジティブ・アクションの取組成果を経年的に把握することができます。課題の解決に時間を要しているものや新たに発生した課題を早期に確認することができ、早い段階で解決策を講じることが可能になります。

IV. 推進体制と ツール活用の取組手順

ポジティブ・アクション推進体制

まずは、社内で取組を推進するための体制づくりを検討しましょう。
たとえば、以下のような流れで実施することが考えられます。

● 経営トップからの宣言

全社一丸の取組である旨、社内に周知するため、プロジェクト開始にあたり、経営トップによる取組宣言などを行うことが重要です。

● プロジェクトチームの構築

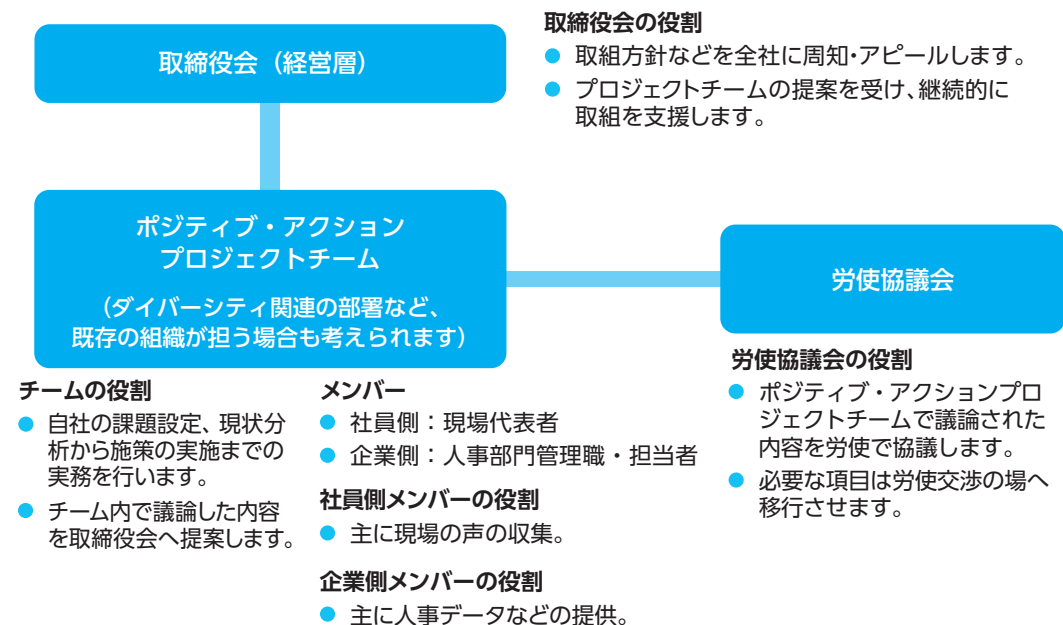
ポジティブ・アクションを推進していくには、労使でプロジェクトチームを立ち上げます。(ダイバーシティ関連の部署など、既存の組織が担う場合も考えられます。)

自社の現状把握・課題分析から、労使で取り組むことにより全社一丸での取組とすることが可能です。

〈参考〉プロジェクト体制のイメージ

労使でそれぞれ役割分担をしながら経営層まで巻き込んだ体制を構築することがポイントです。

プロジェクト体制・役割分担（イメージ）



労働組合がない場合であっても社員の意見を取り入れることが重要です。また、社員は現場のことをよく理解し、意見を集めやすい人材を年代ごと、職場ごとに任命すると効果的です。

「見える化ツール」活用の取組手順

ツール活用の取組手順は、次のとおりです。

各STEPの詳細の取組については、次項以降で詳しく解説します。

ツール活用の取組手順

STEP.1 見える化ツールによる現状把握

業種別実態調査票

既存の人事データなどを
利用して作成します。

社員意識調査アンケート

実施目的や要領を記入
した上で実施します。

STEP.2 課題分析

業界平均値との比較や、男女・年齢・部署別での比較分析などにより、男女を問わず社員の能力を発揮するための、自社の雇用管理における課題を明確にします。

STEP.3 目標設定／施策立案

男女間格差の解決に向けて、数値や取組の目標を設定し、具体的な施策を立案します。

STEP.4 施策の実施・経年効果測定

施策を実施した後、定期的に「見える化ツール」を活用することで、経年での効果を測定することができます。

女性の活躍推進!

V. ツールによる 現状把握と課題分析

STEP1 「見える化ツール」による現状把握

- 「見える化ツール」を活用して、女性活躍推進における自社の課題を発見します。
- 「見える化ツール」は、下表のように「業種別実態調査票」と「社員意識調査アンケート」からなります。
- 業種別実態調査票は人事担当者が記入します（EXCELファイルで入力することができます）。
- 社員意識調査アンケートは、全社員あるいは取組を推進しようとする階層や事業所・部門等の社員を対象として実施します。



見える化ツール

1 業種別実態調査票

ポジティブ・アクションやワーク・ライフ・バランスに関わる11の分野について、制度ではなく実態面に焦点をあてて、実態から生じる様々な結果指標を総合的に整理したものです。これらの指標を分析、検証することで、企業における雇用管理が、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、判断・評価することができます。

2 社員意識調査アンケート

様々な雇用管理データに現れてこない課題を把握するために、社員に対するアンケートを実施することも効果的です。「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」では、20の項目を設定しています。

※本マニュアルP.24以降に、実際のツールを掲載しています。

「見える化ツール」活用のアウトプットイメージ

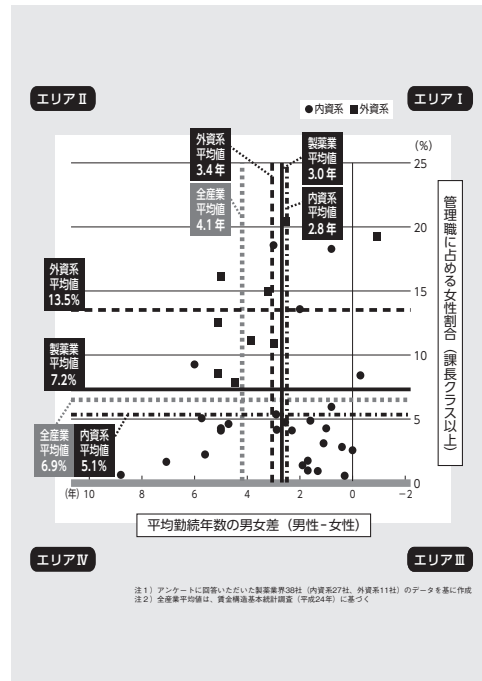
表1. 業界の主要指標と自社との比較

【製菓業界の業界平均値】

項目	平均	業界平均	自社
平均就業年齢	74.9	70.7	71.4
女性管理職比率	24.8%	13.4%	21.0%
平均勤続年数の男女差	11.3%	13.3%	40.4%
管理職に占める女性割合	13.5%	7.2%	13.5%
外資系平均値	3.4年	3.0年	4.1年
全産業平均値	4.1年	2.8年	5.1年
内資系平均値	5.1年	6.9%	5.1%

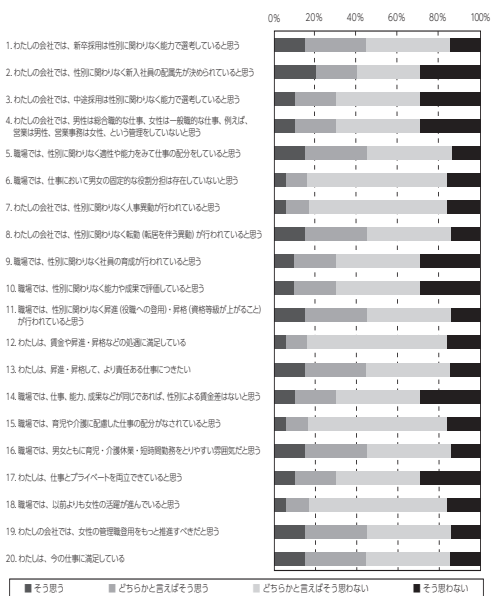
※ 表1は、各指標に対し「業界平均値」が入力されています。自社のデータは「業界平均値」と比較して表示されます。平均を上回れば青字、平均を下回れば赤字で表示されます。

表2. 「定着」と「活躍」の関係



- 「業種別実態調査票」の入力により、「表1」と「表2」のアウトプットが得られます。
- 「表1」は、各指標に対し「業界平均値」が入力されています。自社のデータは「業界平均値」と比較して表示されます。平均を上回れば青字、平均を下回れば赤字で表示されます。
- 「表2」にも、業界内の調査協力企業各社のデータが表示されており、自社のデータは●で表示され、業界内でのポジションが一目で分かるようになっています。
- 「表3」は社員意識調査アンケートの結果イメージです。37ページの見本を参考に調査票を作成・配布し、社員に記入いただいた回答を数値化して集計することにより、社員意識の「見える化」が行えます。社員意識調査アンケートの回答状況と、表1の実態調査結果とを突き合わせて分析することで、取組が社員にどの程度浸透しているかが分かります。

表3. 社員意識アンケートの結果



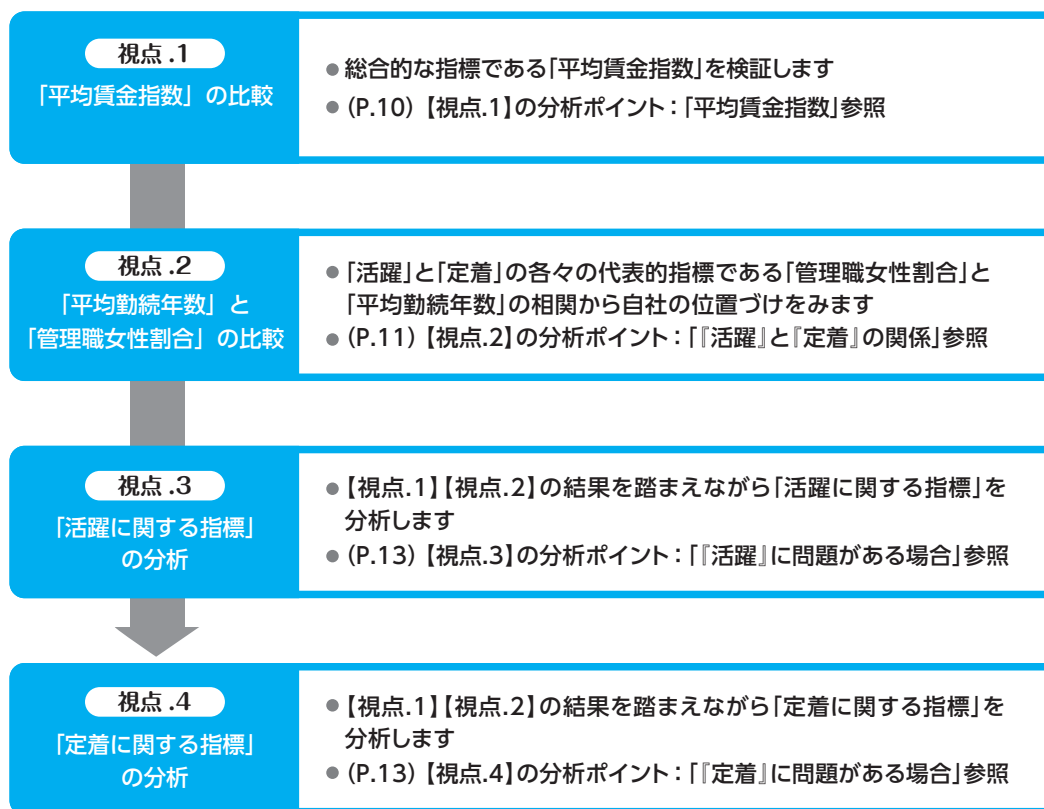
STEP2 課題分析

STEP1 で得られたアウトプットデータ(表1、2、3)から、自社の課題を読み解いていきます。ここでは、データを用いた課題分析の視点を紹介します。分析においては、自社のデータだけでなく、業界平均値との比較を行うことができます。業界平均値は、本マニュアルの〈参考-②〉に紹介されています。

1 課題分析の主な視点

以下の視点で、項目の比較・分析を行います。

※詳細は下記「2. 具体的な分析ポイント」を参照下さい。



2 具体的な分析ポイント

【視点.1】の分析ポイント:平均賃金指数

全般として、この格差が大きいほど、男女間賃金格差が生じる主な要因と考えられる「活躍」の取組も「定着」(両立支援施策[※])の取組も進んでいないことを示しています。

業界の平均値一覧の表で示される値と比較し、自社の状況がどの程度なのか、把握しましょう。(P.39参照)

※ここでいう「両立支援施策」には、子育てや介護と仕事との両立支援施策だけでなく、すべての社員を対象とした残業時間の削減や働き方の見直し等の「仕事と生活の調和(ワーク・ライフ・バランス)施策」も含まれます。

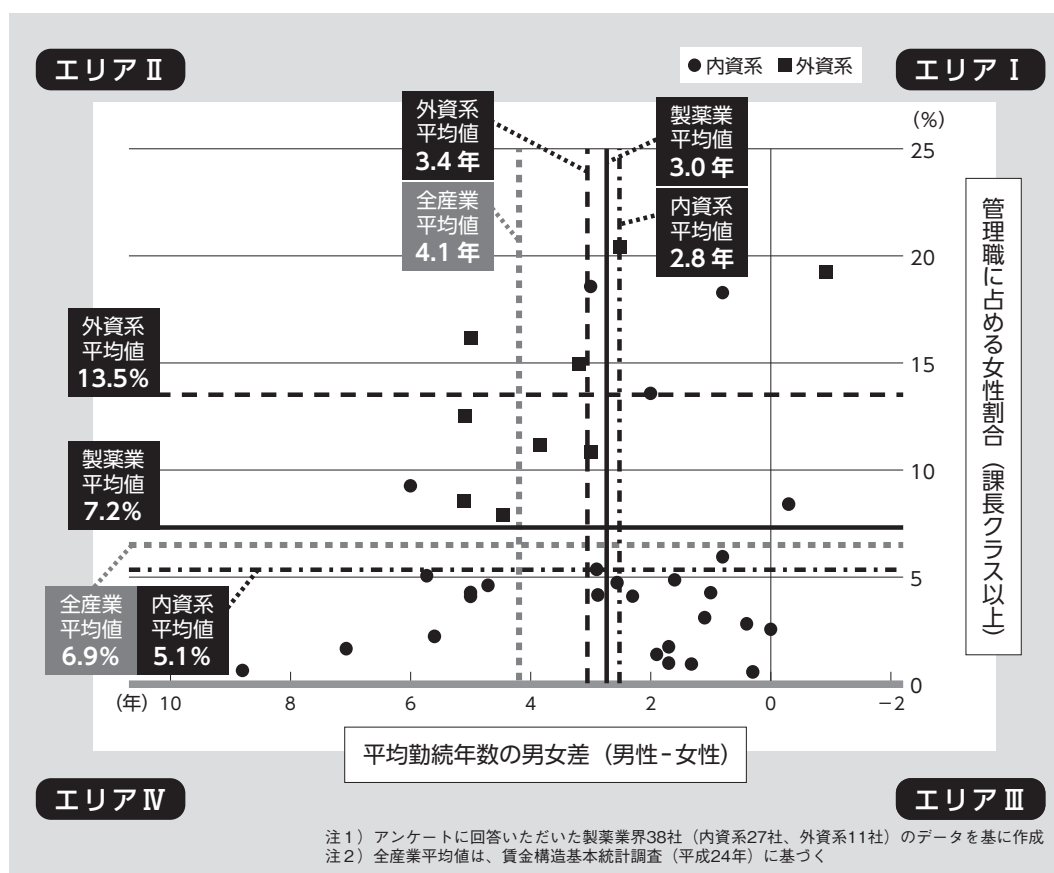
【視点.2】の分析ポイント:「活躍」と「定着」の関係

「活躍」を示す代表的な指標である「管理職に占める女性割合」と「定着」を示す代表的な指標である「平均勤続年数」(男女間の差)を業界平均や全産業平均、資本構成別に比較することで、自社の位置づけがより明確になります。

以下のグラフから自社の位置づけがどのエリアにあるのかを確認することで、「活躍」に課題があるのか、「定着」に課題があるのか、双方に課題があるのか、を検証できます。

また、これらの課題を職種別に検証したい場合には、「医薬品情報担当者(MR)」と「MR以外」の職種について、それぞれの職種内での自社の位置づけが確認できます。

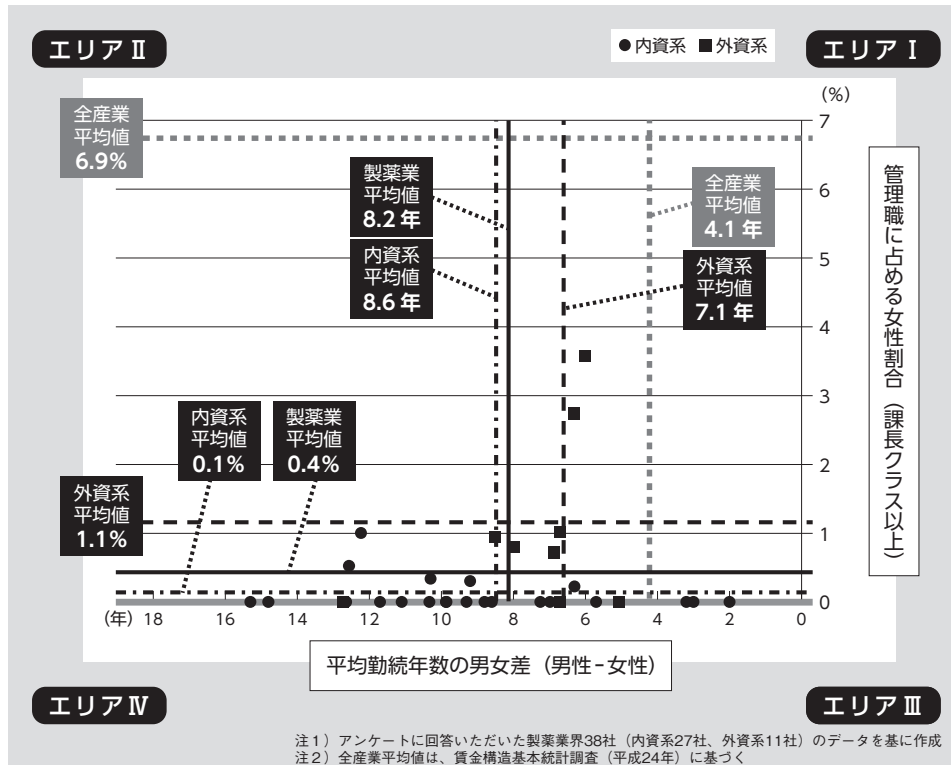
製薬業における「活躍」と「定着」の関係



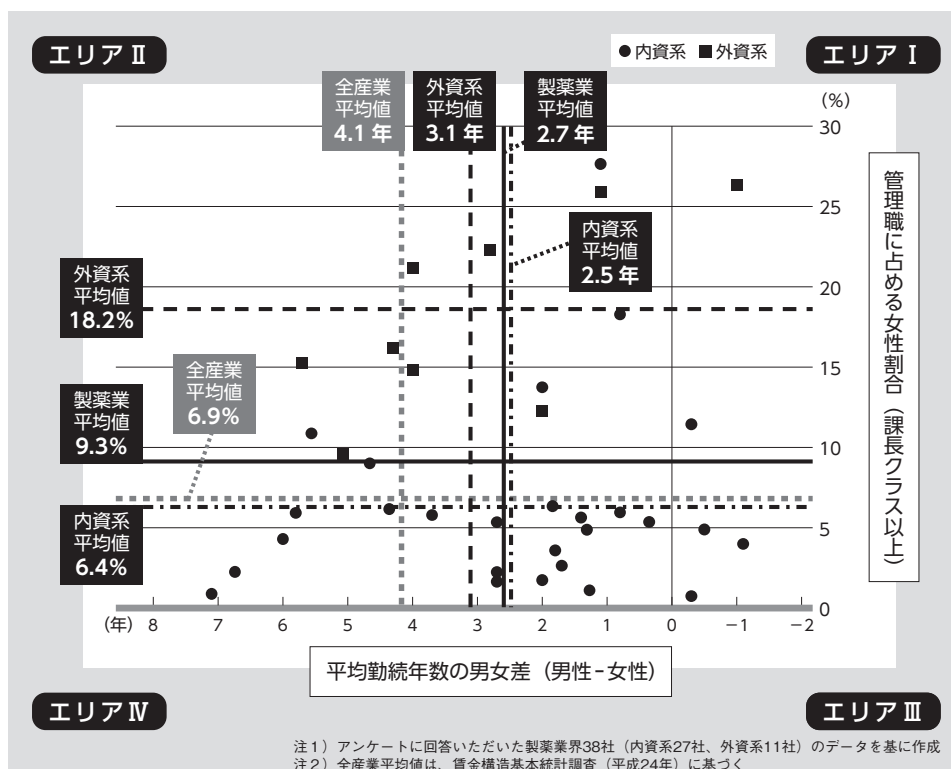
象限	特徴		現状認識
	男女勤続年数格差	管理職に占める女性割合	
エリアⅠ	小	高	(業界内でみると)昇進・昇格における格差も比較的小さく、女性も比較的就業継続しやすい
エリアⅡ	大	高	(業界内でみると)昇進・昇格における格差は比較的小さいが、就業継続する女性が少ない
エリアⅢ	小	低	(業界内でみると)昇進・昇格における格差が大きいが、女性も比較的就業継続しやすい
エリアⅣ	大	低	(業界内でみると)昇進・昇格における格差も大きく、就業継続する女性が少ない

製薬企業のなかで、他の職種と異なる働き方をしていると考えられる医薬品情報担当者(MR)とMR以外の職種の平均勤続年数と管理職に占める女性比率を以下に示します。

製薬業における医薬品情報担当者(MR)の「活躍」と「定着」の関係



製薬業における医薬品情報担当者(MR)以外の「活躍」と「定着」の関係



【視点.3】の分析ポイント:「活躍」に問題がある場合

「活躍」に問題があるということは、どこかの段階で男女で異なる取扱いを実施している可能性があります。

9ページの表1の右側の項目を縦に確認し、どの段階で、どんな場面で男女の機会に差異が生じているのかを分析して、その原因を特定します。

「活躍」に関する課題抽出の例

活躍に格差が発生する 時点・場面	課題
管理職候補の女性比率が低く、 管理職に占める女性割合は極 端に低い	<ul style="list-style-type: none"> ● 候補となる層の女性が、管理職に必要な研修・職務を経験できているか？ ● 管理職の就業状況(労働時間・ストレス)に問題はないか？ ● 上司の評価や推薦の視点に偏りがいないか？
10年目での配置に 大きな差異がある	<ul style="list-style-type: none"> ● 管理職のキャリアに必要な職務経験を積む機会を与えられているか？ ● 10年目までの研修受講機会、受講実績に差異はないか？
入社時点での配置に 差異がある	<ul style="list-style-type: none"> ● 女性が配置されにくい部署・職種などがないか？ ● 女性には向いていないという固定概念があるのではないか？ ● 実際に、働きにくい条件があるのではないか？
コース別で職務経験を 積む機会に差がある	<ul style="list-style-type: none"> ● 女性又は女性が大半を占めるコースの社員が管理職となるために必要と考えられる業務上の経験を積む機会が十分に与えられているか？

【視点.4】の分析ポイント:「定着」に問題がある場合

「定着」に問題があるということは、女性が何らかの理由で男性より早期に退職しているという実態があることが考えられます。

9ページの表1の左側の項目を縦に確認し、どの時点で勤続に男女格差が出るのか(例:入社10年経過後か、出産期前後か、入社3年目までか)を分析して、その退職が発生する原因を特定します。

賃金格差や配置、職務、研修や指導方法など人材マネジメント全般や両立支援制度の利用状況をチェックしながら原因を特定します。

「定着」に関する課題抽出の例

勤続に格差が発生する 時点・場面	課題
「平均勤続年数」に差異があり、 10年目(7年目)の定着率に格 差がない場合	●勤続10年目(7年目)以降での退職事由を分析 →育児(小学校入学後)や介護を行う社員に対す る支援が不十分ではないか。
出産時離職は高く、10年目(7 年目)定着率でも格差がみられ る場合	●育児休業や短時間勤務制度が利用しにくい状況 があるのではないかと？ ●育児休業を取得しても、復帰後就業継続できな い、あるいは継続する意欲を持ってない理由がある のではないかと？
入社3年目での定着率に 差異がある場合	●配置時職務に問題はないかと？ ●配置された後の指導内容に問題はないかと？

3 留意事項

- 3年目・7年目・10年目の定着率は、調査票回答時点での結果であり、各年代の景気動向といった時代背景が異なることも影響しています。
- 主任・係長クラスの女性比率は高いものの、課長クラス以上の女性管理職比率が低い場合、社員の年齢構成で、勤続年数の長い(高年齢層の)女性比率が低いためにそのような結果となっている場合と、社員における女性比率の問題ではなく、管理職への登用に関して女性が登用されにくい要因がある場合が示唆されます。自社の社員の年齢構成の偏りなども踏まえた上で、課題を分析しましょう。
- 50歳の平均賃金指数に比べ、全体の平均賃金指数が小さい(50歳の男女間格差よりも全社の男女間賃金格差が大きい)場合は、社員の男女別年齢構成において、賃金が低い勤続年数の短い(年齢の若い)層に女性が多く、賃金が高い勤続年数の長い(年齢の高い)層に男性が多く在籍しているといった、年齢構成上の偏りが、性別による格差よりも大きく影響している可能性があります。そうした場合、若年層の課題と高年齢層の課題が大きく異なりますので、自社の社員の年齢構成の偏りが生じる要因も踏まえた上で、課題を分析しましょう。
- 管理職に占める女性比率が部長クラス以上などで顕著に低い場合は、過去の採用やそれに伴って上級管理職となるべき高年齢層の女性が少ないといった人員構成上の傾向が影響している場合があります。こうした場合は、今後管理職に登用されていく主任・係長クラス等の女性比率なども併せて分析する必要があります。
- 外資系企業等で女性の管理職比率が高い場合、中途採用者による比率が高くなる可能性があります。自社の管理職層の属性も踏まえた分析を行いましょう。
- 平均勤続年数の男女差が小さい場合、男女いずれも定着率が低く、平均勤続年数が短いためにそのような結果となっている場合と、企業合併などの会社の組織変更により平均勤続年数が短い場合があります。自社の社員の勤続年数の短さの要因も踏まえた上で、課題を分析しましょう。
- いずれにしても、個々の指標だけにとらわれず、指標と指標の関連性や自社が採用している人材マネジメント施策(採用、配置、育成、評価、処遇)全般との関係を踏まえながら、格差の原因を導き出すことが効果的な対策につながります。

4 社員意識調査の分析例

- 1～3では「業種別実態調査票」を活用した分析の進め方をお示しましたが、「社員意識調査アンケート(P.37参照)」を実施した場合は、次のような分析が可能です。

【分析例1】：社員意識調査における「活躍」と「定着」の関係

「活躍」を縦軸、「定着」を横軸に取り、自社の取組に対する社員の意識について「活躍」に関する設問項目の回答値の平均と「定着」に関する設問項目の平均をグラフ上に示すことで、自社の取組に対する社員の評価がより明確になります。

以下のグラフから自社の取組に対する社員の評価がどのエリアにあるのかを確認することで、「活躍」に課題があるのか、「定着」に課題があるのか、あるいは双方に課題があるのかを検証できます。

社員意識調査アンケート

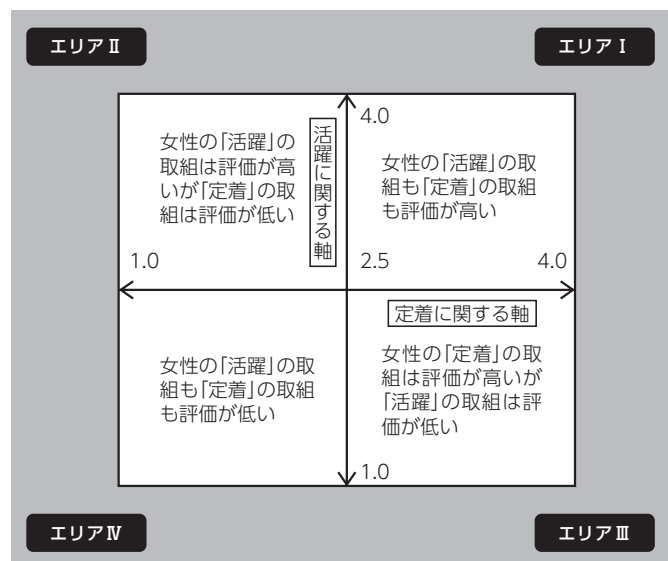
活躍	1	わたしの会社では、新卒採用は性別に関わりなく能力で選考していると思う
	2	わたしの会社では、性別に関わりなく新入社員の配属先が決められていると思う
	3	わたしの会社では、中途採用は性別に関わりなく能力で選考していると思う
	4	わたしの会社では、男性は総合職的な仕事、女性は一般職的な仕事、例えば営業は男性、営業事務は女性、という管理をしていないと思う
	5	職場では、性別に関わりなく適性や能力をみて仕事の配分をしていると思う
	6	職場では、仕事において男女の固定的な役割分担は存在していないと思う
	7	わたしの会社では、性別に関わりなく人事異動が行われていると思う
	8	わたしの会社では、性別に関わりなく転勤(転居を伴う異動)が行われていると思う
	9	職場では、性別に関わりなく社員の育成が行われていると思う
	10	職場では、性別に関わりなく能力や成果で評価していると思う
定着	11	職場では、性別に関わりなく昇進(役職への登用)、昇格(資格等級が上がること)が行われていると思う
	12	わたしは、賃金や昇進・昇格などの処遇に満足している
	13	わたしは、昇進・昇格して、より責任のある仕事につきたい
	14	職場では、仕事、能力、成果などが同じであれば、性別による賃金差はないと思う
活躍	15	職場では、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
	16	職場では、男女ともに育児・介護休業・短時間勤務をとりやすい雰囲気だと思う
	17	わたしは仕事とプライベートを両立できていると思う
	18	職場では、以前よりも女性の活躍が進んでいると思う
	19	わたしの会社では、女性の管理職登用をもっと推進すべきだと思う
	20	わたしは、今の仕事に満足している

■縦軸(y軸)の値

「活躍」に関する設問項目(設問番号1～12、18～19)の回答の合計*を14で割った値

■横軸(x軸)の値

「定着」に関する設問項目(設問番号15～17)の回答の合計*を3で割った値



*社員意識調査アンケート(P.37参照)の選択肢、「そう思う」を1、「どちらかと言えばそう思う」を2、「どちらかと言えばそう思わない」を3、「そう思わない」を4と数値化し、足し合わせたもの。

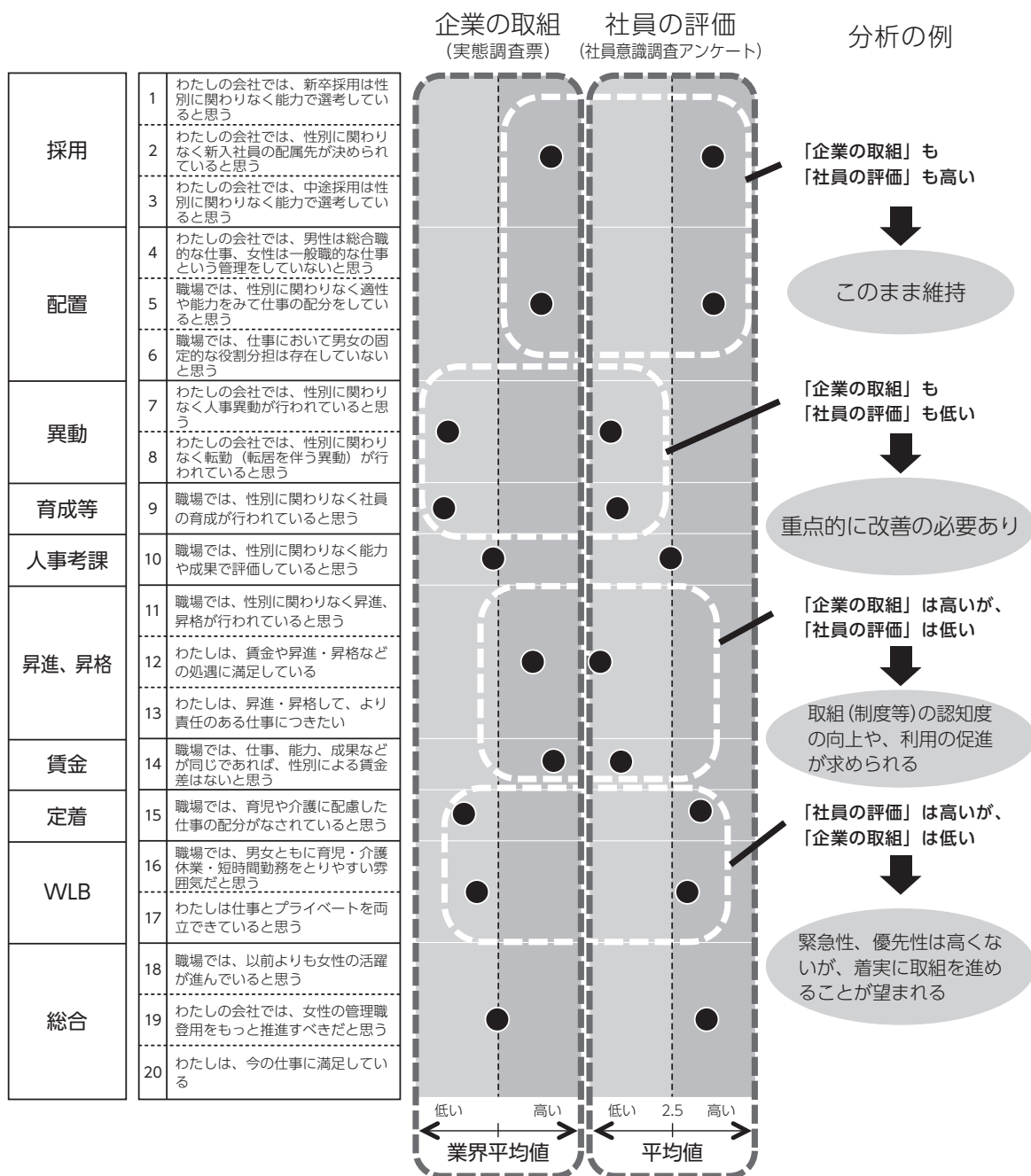
【分析例2】：会社の取組と社員意識との関係

1 から20の「採用に関する指標」～「総合的指標」の各々について、実態調査票の結果と社員意識調査アンケートの結果とを比較することで、取組の効果を考察したり、取組に関する周知や利用促進の必要性を検討することができます。

まず、実態調査票の回答結果の中から、各指標に該当する数値を抽出し、業界平均値と比較します。

次に、社員意識調査アンケートの回答結果を、各指標に該当する数値にグループ化し、それぞれの平均値を算出し、アンケートの平均値(2.5)と比較します。

さらに、これらの数値を横並びにして、取組の状況と社員の評価を比較します。



※社員意識調査アンケート(P.37参照)の選択肢、「そう思う」を1、「どちらかと言えばそう思う」を2、「どちらかと言えばそう思わない」を3、「そう思わない」を4と数値化し平均化したもの。

VI. 目標設定・施策立案と 施策の実施

STEP3 目標設定／施策立案

ポジティブ・アクションには多様な手法があります。STEP2の課題分析結果に応じて、効果的な取組を選択しましょう。

〈課題別取組施策の例〉

平均賃金指数をはじめ、全体的に男女間格差がみられる

- 取組方針の明文化
- 経営トップによるアピール
- 女性社員の採用・登用に関する数値目標の設定
- 管理職の意識啓発・マネジメント研修 など

女性の10年目定着率が低く、出産による離職率が高い

- 仕事と家庭の両立支援制度の見直し
- 仕事と家庭の両立支援制度の運用改善
- 両立している社員をロールモデルとして紹介 など

特定の部門・職種で女性割合が低い

- 女性の少ない部門・職種における就業困難要因の検討
- 女性の少ない部門・職種の職場環境改善
- 女性の少ない部門・職種への積極配置・数値目標設定
- 女性の少ない部門・職種のロールモデルの紹介 など

管理職候補の女性比率はある程度高いが、管理職の比率が低い

- 幅広い職務を経験させるなど、管理職又は管理職相当の専門職の育成
- 昇進基準を満たす女性の管理職又は管理職相当の専門職登用のための社内訓練・研修
- 女性管理職又は管理職相当の専門職のメンター・ロールモデルの育成・紹介 など

※その他、施策充実にあたっては「ポジティブ・アクション応援サイト」に掲載されている他社の事例も参考にしてください。（URL:<http://www.positiveaction.jp/pa/index.php>）

STEP4 施策の実施・経年効果測定

格差解消に向けた施策は「実態調査」や「社員意識調査アンケート」を毎年実施することで経年的に成果を把握し、必要な場合には施策に修正を加えることが必要です。

また指標の数値結果だけにとらわれず、アンケート結果での社員意識の変化も把握し、本当の意味で「活躍」と「定着」ができてきているのか？検証しつつ進めていくことも重要です。

VII. ポジティブ・アクションの取組事例

第一三共株式会社

1. 企業概要

第一製薬と三共が統合し2007年4月に発足。

企業データ ※2013年9月末現在	社員数	6,081名
	社員数に占める女性の割合	19%
	主任・係長クラスに占める女性の割合	24%
	課長・課長相当クラスに占める女性の割合	4.1%
	部長・部長相当クラスに占める女性の割合	0%

2. 取組の背景

1) MR(現場営業職)女性の活躍促進の取組

統合当初から営業本部内の課題であった、比較的定着率が低いとされている女性MRについて、長期キャリアの構築と活躍のための風土・環境づくりに注力することとし、2007年度に女性MR活躍促進のプロジェクトを本部内に立ち上げました。

2) 全社女性社員の活躍推進の取組

① 子育て支援面の取組

同社は統合の際に、子育て支援のホームページや育児支援面談制度、大規模事業場への育児支援窓口担当者設置など、子育て支援策にかかる両社の長所を組み合わせ踏襲しました。さらに2008年度には、男女が共にいきいきと働ける職場環境づくりを目指し、次世代育成支援推進の労使委員会を立ち上げて、「(両立支援の)制度を取得しやすい環境づくり」と「多様性に対応した制度づくり」の両面から半年にわたり検討・整備を行いました。

② ポジティブ・アクション面の取組

2008年11月より、人事部内で女性活躍推進検討のための兼務プロジェクトを立ち上げ、「そもそも当社の女性社員は活躍できているのか、いないのか？」という問題意識を持って、人事データの分析や、男女全社員への女性活躍推進に関するアンケートの実施・分析を進めました。その結果から取組の必要性を再認識し、2010年4月に、同組織を専任組織化し、女性活躍推進プロジェクトとして取組を本格化させました。

3. 取組内容

1) 女性MRへのアプローチ

① 女性MR活躍促進に向けた取組

女性MRが長く生き生きと働くことを目的に掲げ、2007年度より、年1回全国の女性MRを一堂に集めた「Three Stars Forum(女性MR会議)」を開催しました。また、2010年度からは「Stars MTG(支店別女性MRによる小集団活動)」もスタートしています。「Stars MTG」では「女

性MRとして目指す姿の明確化]、「ライフイベントがあっても安心して働き続けられるために」といった支店ごとのテーマを決めて活動しています。年2～3回、各支店から女性MRリーダーが本社に集まり問題提起し、議論を重ねながら解決策を立案し、具体的な改善のための取組・実行につなげています。

2) 全社的なアプローチ

① 社員全てが働きやすい職場づくり

新社発足時より、裁量労働制およびフレックスタイム制を導入した他、ワークライフバランスデー、過重労働防止休暇、リフレッシュ休暇、ライフイベント休暇、リメンバー制度(退職者の再雇用制度)、キャリアチャレンジ制度(社内公募制度)、ショートタイムMR制度(MR エリア・時間限定勤務制度)など、社員がその時々職場や生活環境にあわせた多様な働き方を選択できるよう、さまざまな制度を順次導入しています。

② 多様性に対応した制度づくり(子育て支援の面から)

2009年4月に育短フレックスタイム制の導入、育短取得期間の延長(小学校就学直前から小学校3年生末までに延長)と期間や時間の変更回数制限撤廃、男性の育休取得促進策の一環として配偶者が無職あるいは育休中であっても育休取得可、子の看護休暇の半休での取得可などを実現しました。

③ 制度を取得しやすい環境づくり(子育て支援の面から)

育児支援窓口担当者を全事業場に配置し、面談対応スキル向上のため窓口担当者研修も実施しています。また「子育て支援ハンドブック」を作成し、全社員に配布することで、ワークライフバランスの要素の一つに子育て支援がある、その実現は「社員」と「会社」の双方の成長につながる、と明確に定義づけを行い、社員に浸透を図りました。

両立支援制度を取得しやすい環境が整う中で、2012年度からは「両立支援策のセーフティネットは守りつつも働きやすさ(守り)から働きがい(攻め)へのシフトをはかる」とメッセージを打ち出し、ただ長く働くだけでなく、キャリアを充実させて生き活きと働くことに視点転換を図っています。そこで両立支援策も働く上での制約を減らすことに目線をおいて、事業場内保育所の設置や、ベビーシッター会社との法人契約など、環境面を充実させました。

④ ポジティブ・アクション面の取組

上司の意識とマネジメントを変える「上司向け研修」や、女性自身の意識と行動を変える各種「女性社員向け研修」の実施、ロールモデルとの交流機会増加(研修時参画、ロールモデル座談会記事)、女性採用比率向上、社長・経営陣からの活躍応援メッセージ発信、専用webサイト開設等、全方位からのバランスよい取組を意識して進めています。

4. 取組の効果と今後の課題

① 取組の効果

女性の育児休業取得者数、看護休暇取得者は年々増加しており、両立支援制度の利用は浸透しています。また、全女性MR中勤続6年以上の割合は、2007年時点で約5%(5人)が13年4月現在40%(56人)、既婚MRも増え(約2%→16.5%)、全社女性幹部社員比率も2008年度2.3%が12年度には4.1%と上昇傾向です。

② 今後の課題

これまでは、個人の質的变化につながるアプローチとして、女性がキャリアへの意欲を高め、個人の持てる能力を十分に顕在化させ職場により貢献出来るよう、上記取組を進めてきました。今後は、質を伴った量的変化につながるアプローチとして、自分らしいリーダーシップを発揮しつつ、上位職層も含めた様々な意思決定の場に積極的に関わる女性達がさらに増えるよう、取組を一層進化させたいと考えます。その結果として、組織風土の改革を実現し、全ての社員が活躍できる真のダイバーシティの実現を目指します。

アステラス製薬株式会社

1. 企業概要

当社は、日本のみならず世界の医薬品市場で十分な競争力を有する新しい会社を創生するという考え方のもと、山之内製薬と藤沢薬品工業が合併して2005年4月に誕生した、医療用医薬品の売上高において国内第2位、世界の医薬品企業の中では第18位に位置する(2012年度)、医療用医薬品を中核事業とするグローバル製薬企業です。

企業データ ※2013年12月末現在	社員数(正社員のみ)	5,789名
	社員数に占める女性の割合	19%
	主任・係長クラスに占める女性の割合	—%
	課長・課長相当クラスに占める女性の割合	5%
	部長・部長相当クラスに占める女性の割合	3%

2. 取組の背景

当社は発足以降、「先端・信頼の医薬で世界の人々の健康に貢献する」を経営理念の存在意義と位置づけ、研究開発型製薬企業として、積極的に事業に取り組んできました。2006年には、2015年にアステラス製薬が実現を目指す姿とそれを達成するための指針並びに戦略を定めた「VISION2015」を策定しました。このVISION2015の中で「人材」と「組織」がアステラスの戦略・仕組みを支えるとし、「人的資源の活用」を最重要課題の一つとしました。特に採用・配置において、ダイバーシティへの取組みは急務であり、日本においては女性活躍を試金石ととらえ、「WIND※」プロジェクトを立ち上げ、女性活躍推進に向けた取組をスタートさせました。

※WIND:Women's Innovative Network for Diversity 意識や行動の変革を促す「チェンジマネジメント」と、業務プロセスや人事制度の仕組み・運用等の「枠組み改革」を同時に推進

3. 取組内容

a. チェンジマネジメント

「職場」「上司」「女性」の3つの切り口から、各セグメントに必要とされるダイバーシティに関する意識啓発研修等をはじめとした様々な取組を行っています。

b. 枠組み改革

女性が活躍する為の制度面・意識面の見直しに資する以下のような取組を行っています。

- ・ ライフイベントへのサポート強化、制度の拡充
- ・ 復職者向け支援施策
- ・ 父親の育児参加促進施策
- ・ 介護関連情報発信(介護セミナー、介護啓発用冊子の配布など)
- ・ メンタリング(メンター:執行役員、メンティ:女性管理職、事務局(フォロー):人事部)

c. 労働時間管理

- ・ FFDAY (Family Friday)
毎週金曜日の終業時刻を1時間45分繰り上げ、所定労働時間を短縮しました。支店・営業所に関しては毎日の所定労働時間を15分短縮し、さらに夏季休日を3日間別に付与することで、所定労働時間を短縮しました。
- ・ 在宅勤務制度 (WLBを目的とした場合は最大1日/週、育児・介護等のライフイベントの場合は最大4日/週)
- ・ 短時間勤務制度 (育児は小学校3年生まで1時間又は2時間の短縮、介護は事由が無くなるまで、1時間・2時間・半日・1日を組み合わせで取得可能)
- ・ 短時間フレックス勤務制度

d. その他

- ・ 育児・介護等に対する支援は、法に定める以上の期間・日数を整備
- ・ 託児費用の補助やベビーシッター派遣会社との法人契約
- ・ 再雇用登録制度 (退職後5年間)

4. 取組の効果

近年、育児、結婚を理由に退職する女性社員が、かなり少なくなり、女性の離職率は男性と大きな差は見られなくなってきました。これに伴い、女性社員数や女性経営基幹職数は着実に増加してきています。

また、当社のこれまでの取組が評価され、第3回ワーク・ライフ・バランス大賞(2009年/財団法人日本生産性本部)、「均等・両立推進企業表彰」均等推進企業部門・東京労働局長優良賞(2010年/厚生労働省)などを受賞することができました。

5. 今後の課題

「現在休業中の方には早く復帰して活躍していただきたい」「短時間勤務の方にはフルタイムに戻ってさらに活躍していただきたい」と考えておりますので、引き続き社内の環境整備を進めてまいります。そして、より高い職位で活躍する女性やマネジメント職の女性を増やし、部長職の女性割合の拡大、初の執行役員の誕生に向け取組を進めていきます。

また、充実した制度面に対して「制度＝権利(当たり前)」という意識ではなく、周りの理解・協力があつてこそ制度は運用され利用出来ているという意識の醸成により、社員と会社のWin-Winの関係を目指していきます。

当社は、制度・意識・運用の各々における課題の更なる改善に取組み、活躍・定着両面からポジティブ・アクションを推進してまいります。

ファイザー株式会社

1. 企業概要

医療用医薬品の製造・販売・輸出入等を手がける、世界最大の製薬会社の日本法人。日本法人の設立は1953年。

企業データ ※2013年8月末現在	社員数	4,851名
	数社員数に占める女性の割合	21%
	課長・課長相当クラスに占める女性の割合	12%
	部長以上クラスに占める女性の割合	11%

2. 取組の背景

ファイザー株式会社では、グローバルファイザーの活動のひとつである「ダイバーシティ&インクルージョン」に取り組んでいます。ダイバーシティ&インクルージョンは、人種等、性差に限らず多様な人々を包摂する取組であり、特段性別による違いを強調したものではありません。しかし、グローバルレベルでのダイバーシティ&インクルージョンを日本法人で展開することを考えたとき、最もダイバーシティ&インクルージョンを進めていく必要があると考えられた対象が女性の活躍・定着であったことは事実です。実際にグローバルで行われている「ウィメンズ・カウシル」に日本法人からも代表を送っており、意識面での醸成は従来から図られてきていました。こうしたグローバルの流れに加え、従来からの女性の定着・活躍を図るための活動が継続され、5年ほど前から様々な活動が具体化してきています。

3. 取組内容

①女性の活躍促進に向けた取組

グローバルの流れに加えて、国内の流れとして、JWC(Japan Women's Council)と呼ばれる女性執行役員、統括部長クラスに男性の役員クラスが数名参画する組織体を持たれ、その下部組織としてJWCRG(Japan Women's Colleague Resource Groups)と呼ばれる、女性のネットワークが構築されました。管理職、将来管理職への昇進が望まれるポテンシャルの高い女性が選抜され、2010年～2011年に第一期、2012年～2013年に第二期が活動しています。JWCRGでは女性自身のキャリアを考え、それを周囲に伝播させていくという流れで、ワークショップやデータの収集・分析などのグループワークを行っています。これを社内的にも広報し、認知度を高めるよう工夫しています。

さらに、「ワークライフ・マネジメント」(一般ではワーク・ライフ・バランスという用語かもしれませんが、意図的にバランスではなくマネジメントという用語を使用)を掲げています。具体的には、仕事と私生活を天秤にかけるようなことではなく、「仕事の充実」と「プライベートの充実」を社員個々人が自らマネジメントしていく状態になることを目指す取組です。

社内では、マネジメント側からの発信に加え、人事と組合代表者による「ワークライフ・マネジメント・コミッティ」という委員会を設立し、定期的に会議を持ち、残業削減に向けたアクションの実施や新しい働き方の提案などを通じ、必要であれば制度化を図ってきました。「ワークライフ・マネジメント」は、多様な働き方と結びついてくるため、「ダイバーシティ」という観点から様々な働き方を推奨しており、いわゆる「ポジティブ・アクション」と趣旨を同じくする取組も含まれています。

②両立支援に向けた取組

ファイザー株式会社では、MRなどの外勤職も含めた全社員が働き続けられるよう、以下のような制度を構築し、取組を続けています。

- 1) MR勤務地定住制度(都心部除外)
- 2) MR結婚による勤務地選択制度(男女とも取得可)(全国可)
- 3) MR短縮勤務制度
 - ①コアタイム:11時~13時
 - ②短縮可能時間:月間60時間以内
 - ③利用可能者:勤続1年以上、育児中の子が満6歳到達後の4月末まで若しくは介護(介護は1事由で最長2年)
 - ④その他:ビジネス戦略として実施しているミラー制度(同一エリアを担当製品の異なる2名で担当)を活用し、短縮勤務MRのサポートをもう1名のミラーMRが実施。短縮勤務MRのサポートを実施することは評価に反映される。
- 4) 全社員を対象とした制度(勤続年数・等級要件あり)
 - ①育児休業:子が満1歳6か月に達する月の月末若しくは、3月31日時点で満1歳に達した後の4月末までのどちらか長い時期まで
 - ②育児特別休暇:育児休業のうち最大2週間を有給とする
 - ③短縮勤務制度:介護若しくは子が3歳未満は「週20時間以上、週3日以上、1日4時間以上勤務」、子が満3歳から小学3年生までは、「週30時間以上、週5日、1日4時間以上勤務」が条件
 - ④在宅勤務制度(原則として内勤のみ):小学3年生以下の子の育児若しくは介護の為に最高週4日在宅勤務が出来る
 - ⑤ワーク・アット・ホーム制度:本社フレックスタイム制度適用の管理職対象で、月4日在宅勤務を認める
 - ⑥ウィークエンドフレックス:本社勤務社員対象に上司の許可があれば金曜日午後のコアタイム勤務を免除し、退社出来る(不足時間は月間フレックスで清算)
 - ⑦ファミリーサポート休暇/チャイルドケア休暇:ファミリーサポート休暇は、家族や社員本人の病気やけがの際、また子が中学生以下の場合は学校行事に参加する際に年5日まで有給。チャイルドケア休暇は、小学校就学前の子の病気やけがの看護、検診の為に1人につき年5日、2人以上は年10日

4. 取組の効果と今後の課題

①取組の効果

実際に諸制度が活用され、就業意欲の高い女性の就業継続が実現できていることは大きな成果だと思えます。また、上司やマネジメント層の理解も進んできていると思われれます。

勤務地選択制度と短縮勤務制度を組み合わせれば、家族のサポートが受けやすくなる、転勤のある職種であることへの不安がやわらげられるといった具体的な効果も見られており、就業意欲の高い女性にとって、有効な制度が整備されていると考えています。

②今後の課題

制度は男女ともに利用できますが、実際の利用者は女性が大半を占めます。勤務地選択制度などは、利用者が女性に偏ってしまうと、結婚した女性MRのみが都市部に勤務しやすいといった現象を招きかねず、男性の不公平感や女性の側を萎縮させてしまうといった可能性も懸念されます。また、上司や職場とのコミュニケーションやビジネスでの成果を出すための両立支援制度であるということを利用者の側も考えて行く必要があると思えます。

以上のような課題を克服しつつ、効果的な取組を継続していきたいと思えます。

参考① 業種別「見える化」支援ツール

男女を問わず社員の活躍を促進するための実態調査票 【製薬業版】

職加・西暦

- 男女を問わず社員の活躍を促進する雇用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です。
- この調査票では、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、企業における賃金管理や採用、配置、処遇などの雇用管理が、**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判断・評価をし、次のステップに向けた取組につなげていくことが望まれます。

※本調査票に示した指標は男女を問わず社員の活躍を促進する観点から把握することが望ましい指標です。把握の難しい指標もあるかと思いますが、できる限り把握するよう努めてください。

回答の仕方

- この調査票は、企業を調査単位としております。本社だけでなく、店舗、営業所などを含めた企業全体の雇用管理について記入して下さい。
- すべて、正社員についてお答え下さい。
- お答えは、枠内に数値などを記入いただくものと、あてはまる番号を選んでいただくものがあります。小数点以下は、第2位までご記入下さい。

用語の解説

「ポジティブ・アクション」：固定的な性別による役割分担意識や過去の経緯から、男女労働者間に事実上生じている差があるとき、それを解消し、女性労働者の能力発揮を促進するために企業が行う自主的かつ積極的な取組をいいます。詳しくは、厚生労働省ウェブサイトをご覧ください

→ http://www.mhlw.go.jp/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/koyoukintou/seisaku04/index.html

※表中の業界平均値の算出に当たっては、日本製薬工業協会の会員企業を対象にアンケート調査から集計したものです。

業界平均値の算出の仕方

- 「見える化」支援ツールの作成にあたっては、全国の製薬業の企業に対し、アンケートを実施し、平成25年8月末日現在の各社のデータをご提供いただき、業界平均値を算出しています。
- このアンケートの概況は以下のとおりです。
 - 1) アンケート対象
日本製薬工業協会
 - 2) 調査実施時期
平成25年10月10日～10月31日
 - 3) 有効回答数
38社(うち内資系27社、外資系11社)

※各指標のうち、有効回答が5件未満であったのものは「—」と表記してあります。

すべて「正社員」についてお答えください。

I. 採用に関する指標

指標 1-1 職種別の採用実績

1-1 本年度新規採用学卒者に占める女性の割合	
職種	該当職種に占める女性割合(%)
① 医薬情報担当者(MR)	%
② 研究開発	%
③ その他	%
④ 合計	%

(業界平均値)

職種	外資系	内資系	全体
	該当職種に占める女性割合(%)	該当職種に占める女性割合(%)	該当職種に占める女性割合(%)
① 医薬情報担当者(MR)	50.6%	33.1%	37.5%
② 研究開発	—	30.0%	32.9%
③ その他	39.5%	33.0%	34.3%
④ 合計	49.0%	33.3%	36.9%

【算出方法】
当該年度における新規採用実績について、次式で算出。

$$\frac{[\text{女性の採用数}]}{[\text{男女計の採用数}]} \times 100$$

注1：工場等で独自に採用を行っている従業員であって本社・本部では把握が困難なものは含みません。

指標 1-2 中途採用の実績

1-2 中途採用*における女性の占める割合	
職種	該当職種に占める女性割合(%)
① 医薬情報担当者(MR)	%
② 研究開発	%
③ その他	%
④ 合計	%

(業界平均値)

職種	外資系	内資系	全体
	該当職種に占める女性割合(%)	該当職種に占める女性割合(%)	該当職種に占める女性割合(%)
① 医薬情報担当者(MR)	16.5%	7.7%	11.3%
② 研究開発	44.2%	27.0%	33.3%
③ その他	36.7%	42.3%	40.4%
④ 合計	29.1%	31.5%	30.7%

【算出方法】
当該年度における中途採用実績について、次式で算出。

$$\frac{[\text{女性の採用数}]}{[\text{男女計の採用数}]} \times 100$$

※正社員として中途採用された人数。有期契約労働者から、正社員に転換・登用された人は除く。

II. 配置に関する指標

指標2-1 部門別の配置状況

2-1 部門別の配属に関する指標

部門	男性	女性
	該当部門に占める比率(%)	該当部門に占める比率(%)
① 営業所・支店等の営業部門	%	%
①のうちMR職	%	%
② 研究開発部門	%	%
③ 信頼性保証・安全性管理部門	%	%
④ 生産・生産管理部門	%	%
⑤ 本社企画・管理部門	%	%
⑥ その他	%	%

(業界平均値)

部門	外資系		内資系		全体	
	男性	女性	男性	女性	男性	女性
	該当部門に占める比率(%)	該当部門に占める比率(%)	該当部門に占める比率(%)	該当部門に占める比率(%)	該当部門に占める比率(%)	該当部門に占める比率(%)
① 営業所・支店等の営業部門	67.5%	40.4%	44.3%	31.1%	50.5%	33.6%
①のうちMR職	60.8%	35.3%	34.7%	17.7%	41.8%	22.5%
② 研究開発部門	7.9%	16.4%	18.7%	24.8%	15.8%	22.5%
③ 信頼性保証・安全性管理部門	3.3%	8.5%	2.7%	5.2%	2.9%	6.1%
④ 生産・生産管理部門	5.3%	9.9%	17.8%	20.3%	14.5%	17.5%
⑤ 本社企画・管理部門	11.6%	18.1%	12.5%	15.6%	12.2%	16.3%
⑥ その他	4.2%	6.8%	4.1%	3.0%	4.1%	4.1%

【算出方法】

①男性社員、女性社員それぞれ100として、部門別の区分(①～⑥)ごとに、構成比を算出する。

注1：本社事業所だけでなく支社、支店を含めた全体(以降も同様)。

注2：出向者についても日本法人本社における所属が残っている方を含める。

指標2-2 初任配属の部門別配属実績

2-2 初任配属の部門別の配属に関する指標

部門	男性	女性
	該当部門に占める比率(%)	該当部門に占める比率(%)
① 営業所・支店等の営業部門	%	%
①のうちMR職	%	%
② 研究開発部門	%	%
③ 信頼性保証・安全性管理部門	%	%
④ 生産・生産管理部門	%	%
⑤ 本社企画・管理部門	%	%
⑥ その他	%	%

(業界平均値)

部門	外資系		内資系		全体	
	男性	女性	男性	女性	男性	女性
	該当部門に占める比率(%)	該当部門に占める比率(%)	該当部門に占める比率(%)	該当部門に占める比率(%)	該当部門に占める比率(%)	該当部門に占める比率(%)
① 営業所・支店等の営業部門	79.5%	83.6%	50.6%	49.9%	56.7%	57.1%
①のうちMR職	79.5%	83.6%	48.9%	47.2%	55.4%	54.9%
② 研究開発部門	10.0%	10.5%	29.5%	30.5%	25.4%	26.2%
③ 信頼性保証・安全性管理部門	0.5%	1.3%	1.3%	2.3%	1.2%	2.1%
④ 生産・生産管理部門	9.3%	2.2%	12.2%	8.9%	11.6%	7.5%
⑤ 本社企画・管理部門	0.0%	0.8%	2.7%	4.1%	2.1%	3.4%
⑥ その他	0.6%	1.5%	3.6%	4.4%	3.0%	3.8%

【算出方法】

②新卒の男性社員、女性社員それぞれ100として、部門別の区分(①～⑥)ごとに、構成比を算出する。

指標2-3 部門別勤続10年目の配置状況

2-3 勤続10年目の部門別の配属に関する指標

部門	男性	女性
	該当部門に占める比率(%)	該当部門に占める比率(%)
① 営業所・支店等の営業部門	%	%
①のうちMR職	%	%
② 研究開発部門	%	%
③ 信頼性保証・安全性管理部門	%	%
④ 生産・生産管理部門	%	%
⑤ 本社企画・管理部門	%	%
⑥ その他	%	%

(業界平均値)

部門	外資系		内資系		全体	
	男性	女性	男性	女性	男性	女性
	該当部門に占める比率(%)	該当部門に占める比率(%)	該当部門に占める比率(%)	該当部門に占める比率(%)	該当部門に占める比率(%)	該当部門に占める比率(%)
① 営業所・支店等の営業部門	74.7%	36.9%	47.1%	24.7%	54.6%	27.8%
①のうちMR職	69.5%	31.9%	42.7%	19.9%	49.9%	23.0%
② 研究開発部門	8.1%	22.1%	29.4%	26.5%	23.6%	25.4%
③ 信頼性保証・安全性管理部門	0.3%	4.3%	1.3%	1.9%	1.0%	2.5%
④ 生産・生産管理部門	3.3%	3.8%	11.0%	11.4%	8.9%	9.5%
⑤ 本社企画・管理部門	11.4%	20.7%	9.4%	29.0%	10.0%	26.8%
⑥ その他	2.2%	12.2%	1.7%	6.6%	1.9%	8.0%

【算出方法】

勤続10年目の男性社員、女性社員それぞれ100として、部門別の区分(①～⑥)ごとに、構成比を算出する。

Ⅲ. 異動に関する指標

指標3-1 人事異動の対象となった社員に見られる傾向

3-1 人事異動^{注1}の対象となった社員における女性の占める割合

選択肢		回答	
		MR	%
① 男性の方が異動の頻度が高い	1. あてはまる	MR	%
		MR以外	%
	2. あてはまらない	MR	%
		MR以外	%
② 男性の方が異動の範囲が広い	1. あてはまる	MR	%
		MR以外	%
	2. あてはまらない	MR	%
		MR以外	%
③ 男性の方が異なる職種・部門間の異動が多い	1. あてはまる	MR	%
		MR以外	%
	2. あてはまらない	MR	%
		MR以外	%

注1：人事異動は、自社で「異動として管理されている範囲」（出向者も含める）。

(業界平均値)

選択肢	外資系		内資系		全体	
	MR	MR以外	MR	MR以外	MR	MR以外
	構成比(%)	構成比(%)	構成比(%)	構成比(%)	構成比(%)	構成比(%)
① 男性の方が異動の頻度が高い	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
1. あてはまる	33.3%	22.2%	61.5%	66.7%	54.3%	55.6%
2. あてはまらない	66.7%	77.8%	38.5%	33.3%	45.7%	44.4%
② 男性の方が異動の範囲が広い	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
1. あてはまる	33.3%	22.2%	52.0%	53.8%	47.1%	45.7%
2. あてはまらない	66.7%	77.8%	48.0%	46.2%	52.9%	54.3%
③ 男性の方が異なる職種・部門間の異動が多い	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
1. あてはまる	22.2%	22.2%	36.0%	42.3%	32.4%	37.1%
2. あてはまらない	77.8%	77.8%	64.0%	57.7%	67.6%	62.9%

Ⅳ. 育成、能力開発、キャリア形成に関する指標

指標4-1 育成機会

4-1 外部機関、関連会社等への勤務・出向等をしていた人数の状況																																																	
	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>該当機会に占める女性割合(%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>① 海外の外部機関への出向・留学等</td> <td>%</td> </tr> <tr> <td>② 海外事業所、海外関連会社への勤務・出向等</td> <td>%</td> </tr> <tr> <td>③ 国内の外部機関への出向・留学等</td> <td>%</td> </tr> <tr> <td>④ 国内関連会社への出向等</td> <td>%</td> </tr> <tr> <td>⑤ 合計</td> <td>%</td> </tr> </tbody> </table>		該当機会に占める女性割合(%)	① 海外の外部機関への出向・留学等	%	② 海外事業所、海外関連会社への勤務・出向等	%	③ 国内の外部機関への出向・留学等	%	④ 国内関連会社への出向等	%	⑤ 合計	%																																				
	該当機会に占める女性割合(%)																																																
① 海外の外部機関への出向・留学等	%																																																
② 海外事業所、海外関連会社への勤務・出向等	%																																																
③ 国内の外部機関への出向・留学等	%																																																
④ 国内関連会社への出向等	%																																																
⑤ 合計	%																																																
	<p>【算出方法】 当該年度における外部機関、関連会社等への勤務・出向等をしていた人数について、次式で算出。</p> $\frac{[\text{女性の外部機関、関連会社等への勤務・出向等をしていた人数}]}{[\text{男女計の外部機関、関連会社等への勤務・出向等をしていた人数}]} \times 100$																																																
	<p>(業界平均値)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2"></th> <th colspan="2">外資系</th> <th colspan="2">内資系</th> <th colspan="2">全体</th> </tr> <tr> <th>該当機会に占める女性割合(%)</th> <th>該当機会に占める女性割合(%)</th> <th>該当機会に占める女性割合(%)</th> <th>該当機会に占める女性割合(%)</th> <th>該当機会に占める女性割合(%)</th> <th>該当機会に占める女性割合(%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>① 海外の外部機関への出向・留学等</td> <td>-</td> <td>3.1%</td> <td>-</td> <td>3.1%</td> <td>-</td> <td>3.3%</td> </tr> <tr> <td>② 海外事業所、海外関連会社への勤務・出向等</td> <td>18.3%</td> <td>8.7%</td> <td>18.3%</td> <td>8.7%</td> <td>18.3%</td> <td>11.4%</td> </tr> <tr> <td>③ 国内の外部機関への出向・留学等</td> <td>-</td> <td>6.6%</td> <td>-</td> <td>6.6%</td> <td>-</td> <td>6.4%</td> </tr> <tr> <td>④ 国内関連会社への出向等</td> <td>-</td> <td>19.6%</td> <td>-</td> <td>19.6%</td> <td>-</td> <td>20.3%</td> </tr> <tr> <td>⑤ 合計</td> <td>21.0%</td> <td>15.6%</td> <td>21.0%</td> <td>15.6%</td> <td>21.0%</td> <td>17.0%</td> </tr> </tbody> </table>		外資系		内資系		全体		該当機会に占める女性割合(%)	該当機会に占める女性割合(%)	該当機会に占める女性割合(%)	該当機会に占める女性割合(%)	該当機会に占める女性割合(%)	該当機会に占める女性割合(%)	① 海外の外部機関への出向・留学等	-	3.1%	-	3.1%	-	3.3%	② 海外事業所、海外関連会社への勤務・出向等	18.3%	8.7%	18.3%	8.7%	18.3%	11.4%	③ 国内の外部機関への出向・留学等	-	6.6%	-	6.6%	-	6.4%	④ 国内関連会社への出向等	-	19.6%	-	19.6%	-	20.3%	⑤ 合計	21.0%	15.6%	21.0%	15.6%	21.0%	17.0%
	外資系		内資系		全体																																												
	該当機会に占める女性割合(%)	該当機会に占める女性割合(%)	該当機会に占める女性割合(%)	該当機会に占める女性割合(%)	該当機会に占める女性割合(%)	該当機会に占める女性割合(%)																																											
① 海外の外部機関への出向・留学等	-	3.1%	-	3.1%	-	3.3%																																											
② 海外事業所、海外関連会社への勤務・出向等	18.3%	8.7%	18.3%	8.7%	18.3%	11.4%																																											
③ 国内の外部機関への出向・留学等	-	6.6%	-	6.6%	-	6.4%																																											
④ 国内関連会社への出向等	-	19.6%	-	19.6%	-	20.3%																																											
⑤ 合計	21.0%	15.6%	21.0%	15.6%	21.0%	17.0%																																											

Ⅴ. 人事考課に関する指標

指標5-1 人事考課の結果分布の状況

5-1 評価結果分布の状況に関する指標																																		
	<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2"></th> <th>MR</th> <th>MR以外</th> </tr> <tr> <th>評価スコアの平均値</th> <th>評価スコアの平均値</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>男性</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>女性</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>		MR	MR以外	評価スコアの平均値	評価スコアの平均値	男性			女性																								
	MR		MR以外																															
	評価スコアの平均値	評価スコアの平均値																																
男性																																		
女性																																		
	<p>【算出方法】 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算出する。 5段階でない場合は5段階に換算して平均値を算出する。</p> <ul style="list-style-type: none"> ●能力評価(昇級や昇格などにリンク)と業績評価(賞与などにリンク)で人事考課が異なる場合は、能力評価について算出する。 ●正社員全体について算出が難しい場合は、把握できる範囲で、算出する。 																																	
	<p>(業界平均値)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="3"></th> <th colspan="2">外資系</th> <th colspan="2">内資系</th> <th colspan="2">全体</th> </tr> <tr> <th>MR</th> <th>MR以外</th> <th>MR</th> <th>MR以外</th> <th>MR</th> <th>MR以外</th> </tr> <tr> <th>評価スコアの平均値</th> <th>評価スコアの平均値</th> <th>評価スコアの平均値</th> <th>評価スコアの平均値</th> <th>評価スコアの平均値</th> <th>評価スコアの平均値</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>男性</td> <td>3.0</td> <td>2.9</td> <td>3.1</td> <td>3.1</td> <td>3.1</td> <td>3.1</td> </tr> <tr> <td>女性</td> <td>3.1</td> <td>3.0</td> <td>3.2</td> <td>3.1</td> <td>3.1</td> <td>3.1</td> </tr> </tbody> </table>		外資系		内資系		全体		MR	MR以外	MR	MR以外	MR	MR以外	評価スコアの平均値	評価スコアの平均値	評価スコアの平均値	評価スコアの平均値	評価スコアの平均値	評価スコアの平均値	男性	3.0	2.9	3.1	3.1	3.1	3.1	女性	3.1	3.0	3.2	3.1	3.1	3.1
	外資系		内資系		全体																													
	MR		MR以外	MR	MR以外	MR	MR以外																											
	評価スコアの平均値	評価スコアの平均値	評価スコアの平均値	評価スコアの平均値	評価スコアの平均値	評価スコアの平均値																												
男性	3.0	2.9	3.1	3.1	3.1	3.1																												
女性	3.1	3.0	3.2	3.1	3.1	3.1																												

VI. 昇進、昇格に関する指標

指標6-1 昇進、昇格の状況

6-1 主任・係長クラス、課長クラス、部長以上クラスに昇進、昇格した人数に占める女性の割合

	全体	MR	MR以外
	女性割合(%)	女性割合(%)	女性割合(%)
① 主任・係長クラス	%	%	%
② 課長クラス	%	%	%
③ 部長以上クラス	%	%	%
うち役員	%	%	%

(業界平均値)

	外資系			内資系			全体		
	全体	MR	MR以外	全体	MR	MR以外	全体	MR	MR以外
	女性割合(%)	女性割合(%)	女性割合(%)	女性割合(%)	女性割合(%)	女性割合(%)	女性割合(%)	女性割合(%)	女性割合(%)
① 主任・係長クラス	30.2%	8.1%	55.2%	18.3%	10.1%	24.4%	21.1%	9.6%	31.8%
② 課長クラス	21.2%	2.8%	33.1%	8.7%	0.2%	13.4%	11.7%	1.0%	17.6%
③ 部長以上クラス	8.1%	-	8.1%	4.7%	0.0%	5.1%	5.4%	0.0%	5.8%
うち役員	-	-	-	4.0%	-	4.0%	13.6%	-	13.6%

【算出方法】

当該年度において昇進、昇格した社員数の実績において、次式で算出。

$$\frac{\text{[女性の昇進者数]}}{\text{[男女計の昇進者数]}} \times 100$$

※「主任・係長」とは、「一般と課長クラスとの役職・資格等級者」であり、管理職直前の等級にある者とする。

※「課長クラス」とは、組織の管理監督者である課長のみならず、本社課長相当の等級にある者(部下無し含む)とする。

※「部長以上クラス」とは、組織の管理監督者である部長のみならず、本社部長相当以上の等級にある者(部下無し含む)とする。

VII. 賃金に関する指標

指標7-1 特定の年齢における男女別賃金額

7-1 男女別賃金額の差異に関する指標

年齢別男女別賃金の差異
(男性を100とした場合)

	全体	MR	MR以外
	賃金格差	賃金格差	賃金格差
① 25歳			
② 30歳			
③ 40歳			
④ 50歳			

(業界平均値)

	外資系			内資系			全体		
	全体	MR	MR以外	全体	MR	MR以外	全体	MR	MR以外
	賃金格差	賃金格差	賃金格差	賃金格差	賃金格差	賃金格差	賃金格差	賃金格差	賃金格差
① 25歳	100.1	99.2	124.9	98.2	100.8	97.9	98.7	100.3	104.4
② 30歳	99.9	99.2	100.8	96.1	97.8	98.1	97.1	98.3	98.8
③ 40歳	82.7	-	77.1	81.1	-	82.4	81.6	94.1	81.0
④ 50歳	79.4	-	77.6	69.5	-	68.7	72.2	-	71.1

【算出方法】

特定の年齢(25歳・30歳・40歳・50歳)の職種別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、同じ年齢の職種別の社員について、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、自社の基本給(短時間勤務の場合は、短縮時間分の賃金控除前)を標準形とする。

Ⅷ. 定着に関する指標

指標8-1 新規学卒採用後3年目、7年目及び10年目の定着率

8-1 新規学卒採用後3年目、7年目及び10年目の社員の定着率に関する指標

① 新卒採用後3年目の定着率

	全体	MR	MR以外
	定着率(%)	定着率(%)	定着率(%)
男性	%	%	%
女性	%	%	%

(業界平均値)

	外資系			内資系			全体		
	全体	MR	MR以外	全体	MR	MR以外	全体	MR	MR以外
	定着率(%)	定着率(%)	定着率(%)	定着率(%)	定着率(%)	定着率(%)	定着率(%)	定着率(%)	定着率(%)
男性	94.9%	92.7%	99.3%	97.5%	96.2%	99.7%	96.9%	95.4%	99.6%
女性	89.7%	88.4%	95.8%	92.7%	86.6%	95.1%	92.0%	87.0%	95.2%

② 新卒採用後7年目の定着率

	全体	MR	MR以外
	定着率(%)	定着率(%)	定着率(%)
男性	%	%	%
女性	%	%	%

(業界平均値)

	外資系			内資系			全体		
	全体	MR	MR以外	全体	MR	MR以外	全体	MR	MR以外
	定着率(%)	定着率(%)	定着率(%)	定着率(%)	定着率(%)	定着率(%)	定着率(%)	定着率(%)	定着率(%)
男性	80.7%	79.5%	78.9%	72.3%	64.8%	87.9%	74.4%	69.0%	85.8%
女性	59.2%	56.5%	84.8%	61.1%	48.2%	70.8%	60.6%	50.5%	74.4%

③ 新卒採用後10年目の定着率

	全体	MR	MR以外
	定着率(%)	定着率(%)	定着率(%)
男性	%	%	%
女性	%	%	%

(業界平均値)

	外資系			内資系			全体		
	全体	MR	MR以外	全体	MR	MR以外	全体	MR	MR以外
	定着率(%)	定着率(%)	定着率(%)	定着率(%)	定着率(%)	定着率(%)	定着率(%)	定着率(%)	定着率(%)
男性	66.8%	61.8%	71.5%	65.4%	56.2%	73.6%	65.8%	58.0%	73.0%
女性	39.2%	34.1%	57.7%	48.0%	37.6%	64.4%	45.5%	36.5%	62.3%

【算出方法】

該当年度の3年前、7年前及び10年前における新規学卒採用者のうち、在籍者の割合を職種別男女別にみた指標。次式により算定。

$$\frac{\text{[分母のうち退職者を除いた在籍者数]}}{\text{[3 (又は7、10)年前の新規学卒採用数]}} \times 100$$

Ⅷ. ワーク・ライフ・バランス／両立支援に関する指標

指標9-1 育児休業の取得状況

9-1 育児休業の取得状況に関する指標									
育児休業取得割合									
	全体	MR	MR以外						
	取得率(%)	取得率(%)	取得率(%)						
男性	%	%	%						
女性	%	%	%						
(業界平均値)									
	外資系			内資系			全体		
	全体	MR	MR以外	全体	MR	MR以外	全体	MR	MR以外
	取得率(%)	取得率(%)	取得率(%)	取得率(%)	取得率(%)	取得率(%)	取得率(%)	取得率(%)	取得率(%)
男性	1.5%	0.8%	3.7%	1.4%	0.1%	2.7%	1.5%	0.3%	3.0%
女性	95.8%	100.0%	92.9%	97.0%	100.0%	97.0%	96.7%	100.0%	95.9%
<p>【算出方法】 過去1年間に子どもが誕生した社員における、男女別の育児休業の取得実績。 取得割合は、次式により算出。</p> $\frac{\text{[分母のうち育休を取得した社員数]}}{\text{[過去1年間に子どもが誕生した社員数]}} \times 100$ <p>注：社内結婚の場合は、男性、女性、それぞれ1人と数える。</p>									

指標9-2 子育て等を契機に退職した女性社員の再雇用者数

9-2 子育て等を契機に退職した元女性社員の再雇用の状況			
再雇用した女性の人数			
再雇用者数(人)			
人			
(業界平均値)			
外資系	内資系	全体	
再雇用者数(人)	再雇用者数(人)	再雇用者数(人)	
0.1	0.2	0.2	
<p>【算出方法】 結婚・妊娠・出産などを契機に退職した元女性社員のうち、過去1年間に再雇用した女性の人数。</p> <ul style="list-style-type: none"> ●再雇用制度は妊娠、出産、育児、介護など何らかの理由で退職した従業員、主として正社員を、一定期間後に再び自社あるいは当該企業の関連会社で雇い入れる仕組みのことを指す。ここでは、定年退職者等を再雇用する制度は対象に含まない。 ●自社の再雇用制度のもとで直接雇用された人(パート・アルバイト等を含む)が対象。なお、再雇用制度がない場合は算出しなくてよい。 			

指標9-3 そのほかのワーク・ライフ・バランス推進施策の状況

9-3 そのほかのワーク・ライフ・バランス推進施策の状況									
育児短時間勤務利用率									
	全体	MR	MR以外						
	利用率(%)	利用率(%)	利用率(%)						
男性	%	%	%						
女性	%	%	%						
(業界平均値)									
	外資系			内資系			全体		
	全体	MR	MR以外	全体	MR	MR以外	全体	MR	MR以外
	利用率(%)	利用率(%)	利用率(%)	利用率(%)	利用率(%)	利用率(%)	利用率(%)	利用率(%)	利用率(%)
男性	-	-	-	11.5%	-	11.5%	15.1%	-	15.1%
女性	56.4%	43.6%	62.7%	72.1%	52.1%	70.8%	68.0%	49.0%	68.8%
<p>【算出方法】 過去1年間に産休・育休から復帰した社員に対する短時間勤務制度の利用者の割合。 育児短時間勤務利用割合は、次式により算出。</p> $\frac{\text{[分母のうち短時間勤務制度を利用した社員数]}}{\text{[産休・育休から復帰した社員数*]}} \times 100$ <p>※産休・育休から復帰後短時間勤務を利用し、すでに退職した者も含む。</p>									

X. 総合的指標

指標10-1 その他、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

10-1 男女を問わない社員の活躍促進のための人事管理を反映するその他の一般的な指標

①-1 平均勤続年数

	全体	MR	MR以外
平均勤続年数(年)	平均勤続年数(年)	平均勤続年数(年)	平均勤続年数(年)
男性	年	年	年
女性	年	年	年

(業界平均値)

	外資系			内資系			全体		
	全体	MR	MR以外	全体	MR	MR以外	全体	MR	MR以外
平均勤続年数(年)	平均勤続年数(年)	平均勤続年数(年)	平均勤続年数(年)	平均勤続年数(年)	平均勤続年数(年)	平均勤続年数(年)	平均勤続年数(年)	平均勤続年数(年)	平均勤続年数(年)
男性	12.3	11.4	13.9	16.9	13.5	18.7	15.7	12.9	17.4
女性	8.9	4.3	10.8	14.1	4.9	16.2	12.7	4.7	14.7

注：医薬品情報担当者(MR)の勤続年数については、2013年8月末時点でMRである方の勤続年数について回答。

①-2 平均勤続年数の5年前との違いについて(該当する番号1つを選択)。

(全体)〔 1.縮まっている 2.変わらない 3.広がっている 〕
 (MR)〔 1.縮まっている 2.変わらない 3.広がっている 〕

選択肢	外資系		内資系		全体	
	全体	MR	全体	MR	全体	MR
	構成比(%)	構成比(%)	構成比(%)	構成比(%)	構成比(%)	構成比(%)
合計	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
1.男女差は5年前より縮まっている	44.4%	22.2%	44.0%	47.8%	44.1%	40.6%
2.男女差は5年前と変わらない	33.3%	44.4%	36.0%	26.1%	35.3%	31.3%
3.男女差は5年前より広がっている	22.2%	33.3%	20.0%	26.1%	20.6%	28.1%

② 勤続年数比率

勤続年数	男性		女性	
	MR	MR以外	MR	MR以外
a. ~3年未満	%	%	%	%
b. 3~5年未満	%	%	%	%
c. 5~10年未満	%	%	%	%
d. 10~15年未満	%	%	%	%
e. 15~20年未満	%	%	%	%
f. 20~25年未満	%	%	%	%
g. 25~30年未満	%	%	%	%
h. 30年以上	%	%	%	%
合計	100%	100%	100%	100%

(業界平均値)

	外資系				内資系				全体									
	全体		MR		全体		MR		全体		MR		MR以外					
a. ~3年未満	14.8%	21.0%	17.1%	39.3%	11.8%	14.9%	11.0%	17.8%	14.5%	39.5%	8.8%	12.2%	12.0%	18.6%	15.2%	39.4%	9.5%	12.9%
b. 3~5年未満	9.0%	12.9%	8.7%	19.6%	8.9%	9.4%	7.4%	10.9%	10.5%	21.9%	6.0%	8.1%	7.8%	11.4%	10.0%	21.4%	6.7%	8.5%
c. 5~10年未満	22.7%	29.7%	25.3%	28.1%	19.0%	28.6%	14.6%	16.2%	20.1%	28.7%	11.8%	13.5%	16.7%	19.7%	21.5%	28.6%	13.7%	17.4%
d. 10~15年未満	16.3%	15.7%	18.6%	11.1%	13.6%	18.2%	12.1%	11.4%	14.5%	8.6%	10.8%	12.8%	13.2%	12.5%	15.6%	9.2%	11.5%	14.2%
e. 15~20年未満	12.4%	8.4%	9.6%	1.5%	16.6%	11.3%	11.7%	10.3%	10.5%	0.6%	12.9%	12.5%	11.9%	9.8%	10.3%	0.8%	13.9%	12.2%
f. 20~25年未満	10.7%	7.7%	9.3%	0.4%	12.6%	10.8%	16.4%	14.6%	13.4%	0.4%	17.5%	18.0%	14.9%	12.9%	12.3%	0.4%	16.3%	16.2%
g. 25~30年未満	7.2%	2.5%	6.0%	0.0%	8.6%	3.6%	10.4%	7.9%	7.2%	0.3%	12.0%	9.5%	9.5%	6.5%	6.9%	0.2%	11.1%	8.0%
h. 30年以上	7.0%	2.2%	5.2%	0.0%	8.9%	3.1%	16.5%	10.9%	9.3%	0.0%	20.2%	13.4%	14.0%	8.6%	8.2%	0.0%	17.3%	10.8%

【算出方法】

②勤続年数別の男女比率
 勤続年数の階層ごとの男女を合わせた社員数を100として、うち女性の社員数の割合を算出する。

③ 年齢別比率

年齢	全体	MR	MR以外
	女性割合(%)	女性割合(%)	女性割合(%)
a. 25歳	%	%	%
b. 30歳	%	%	%
c. 40歳	%	%	%
d. 50歳	%	%	%

(業界平均値)

年齢	外資系			内資系			全体		
	全体	MR	MR以外	全体	MR	MR以外	全体	MR	MR以外
	女性割合(%)	女性割合(%)	女性割合(%)	女性割合(%)	女性割合(%)	女性割合(%)	女性割合(%)	女性割合(%)	女性割合(%)
a. 25歳	53.4%	51.4%	62.9%	34.2%	29.8%	40.3%	38.6%	34.7%	45.9%
b. 30歳	32.8%	27.0%	52.7%	30.1%	20.5%	36.1%	30.7%	22.3%	39.9%
c. 40歳	25.8%	2.0%	43.5%	26.1%	4.9%	34.3%	26.0%	4.1%	36.6%
d. 50歳	14.0%	0.0%	25.5%	22.0%	0.0%	26.6%	20.0%	0.0%	26.4%

【算出方法】

③年齢別の男女比率
年齢の階層ごとの男女
を合わせた社員数を
100として、うち女性の
社員数の割合を算出する。

④-1 役職別の女性割合

職位	全体	MR	MR以外
	女性割合(%)	女性割合(%)	女性割合(%)
a. 一般	%	%	%
b. 主任・係長	%	%	%
c. 課長クラス	%	%	%
d. 部長以上クラス	%	%	%
うち役員	%	%	%

(業界平均値)

職位	外資系			内資系			全体		
	全体	MR	MR以外	全体	MR	MR以外	全体	MR	MR以外
	女性割合(%)	女性割合(%)	女性割合(%)	女性割合(%)	女性割合(%)	女性割合(%)	女性割合(%)	女性割合(%)	女性割合(%)
a. 一般	33.0%	23.6%	51.8%	37.3%	20.7%	46.3%	36.3%	21.4%	47.7%
b. 主任・係長	23.1%	2.2%	49.0%	19.2%	5.8%	24.8%	19.9%	5.0%	29.7%
c. 課長クラス	13.7%	1.1%	20.3%	6.2%	0.1%	7.9%	8.1%	0.4%	11.0%
d. 部長以上クラス	12.3%	-	13.0%	2.3%	0.0%	2.6%	4.8%	0.2%	5.2%
うち役員	17.0%	-	17.0%	0.7%	-	0.7%	6.1%	-	6.1%

【算出方法】

④-1 役職別の男女比率
役職クラスの階層ごとの
男女を合わせた社員
数を100として、うち女
性の社員数の割合を算
出する。

$$\frac{[\text{女性の人数}]}{[\text{男女計の人数}]} \times 100$$

④-2 課長クラス以上割合

全体	MR	MR以外
女性割合(%)	女性割合(%)	女性割合(%)
%	%	%

(業界平均値)

外資系			内資系			全体		
全体	MR	MR以外	全体	MR	MR以外	全体	MR	MR以外
女性割合(%)	女性割合(%)	女性割合(%)	女性割合(%)	女性割合(%)	女性割合(%)	女性割合(%)	女性割合(%)	女性割合(%)
13.5%	1.1%	18.2%	5.1%	0.1%	6.4%	7.2%	0.4%	9.3%

【算出方法】

④-2 課長クラス以上割合
課長クラスと部長以上
クラスの合計における
女性社員の割合。

$$\frac{[\text{女性の課長クラス人数} + \text{部長以上クラス人数}]}{[\text{男女計の課長クラス人数} + \text{部長以上クラス人数}]} \times 100$$

⑤ 管理職に占める育児休業経験者割合

役職		全体	MR	MR以外
		育児休業 経験者 割合(%)	育児休業 経験者 割合(%)	育児休業 経験者 割合(%)
a. 課長クラス	男性	%	%	%
	女性	%	%	%
b. 部長以上クラス	男性	%	%	%
	女性	%	%	%
うち役員	男性	%	%	%
	女性	%	%	%

(業界平均値)

役職		外資系			内資系			全体		
		全体	MR	MR以外	全体	MR	MR以外	全体	MR	MR以外
		育児休業 経験者 割合(%)	育児休業 経験者 割合(%)	育児休業 経験者 割合(%)	育児休業 経験者 割合(%)	育児休業 経験者 割合(%)	育児休業 経験者 割合(%)	育児休業 経験者 割合(%)	育児休業 経験者 割合(%)	育児休業 経験者 割合(%)
a. 課長クラス	男性	0.3%	0.1%	0.5%	0.1%	0.0%	0.1%	0.2%	0.0%	0.2%
	女性	11.5%	4.2%	10.2%	11.0%	—	11.1%	11.1%	6.8%	10.9%
b. 部長以上クラス	男性	0.2%	—	0.2%	0.0%	0.1%	0.0%	0.0%	0.1%	0.0%
	女性	9.8%	—	8.7%	7.0%	—	6.7%	7.8%	—	7.3%
うち役員	男性	0.0%	—	0.0%	0.0%	—	0.0%	0.0%	—	0.0%
	女性	0.0%	—	0.0%	—	—	—	0.0%	—	0.0%

【算出方法】

⑤ 管理職に占める育児休業経験者割合
管理職(課長クラス以上)の職位にある社員のうち、育児休業の取得経験を有する人の割合。

$$\frac{[\text{育児休業を経験した管理職数}]}{[\text{管理職全体の人数}]} \times 100$$

指標10-2 平均でみた男女別賃金

10-2 男女別賃金額の差異に関する指標

① 男女別賃金の差異

(男性を100とした場合)

全体	MR	MR以外
平均賃金指数	平均賃金指数	平均賃金指数

(業界平均値)

外資系			内資系			全体		
全体	MR	MR以外	全体	MR	MR以外	全体	MR	MR以外
平均賃金指数	平均賃金指数	平均賃金指数	平均賃金指数	平均賃金指数	平均賃金指数	平均賃金指数	平均賃金指数	平均賃金指数
74.1	73.0	68.3	75.2	69.8	72.6	74.9	70.7	71.4

【算出方法】

職種別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、職種別の社員について、次の算式で算定される賃金格差指数。

$$\frac{[\text{女性の平均賃金}]}{[\text{男性の平均賃金}]} \times 100$$

- 役職者を含めて算出する。
- 賃金は、自社の基本給(短時間勤務の場合は、短縮時間分の賃金控除前)を標準形とする。

指標10-3 労働時間(残業時間)

10-3 労働時間に関する指標

- ① 労働時間(残業時間)を把握できる従業員の比率をご回答ください。(該当する番号を1つ選択)
[1. 7割以上 2. 4～6割程度 3. 3割以下]

選択肢	外資系	内資系	全体
	構成比(%)	構成比(%)	構成比(%)
合計	100.0%	100.0%	100.0%
1. 7割以上	33.3%	59.3%	52.8%
2. 4～6割程度	44.4%	29.6%	33.3%
3. 3割以下	22.2%	11.1%	13.9%

- ② 昨年度の1人当たりの残業の状況
月平均残業時間数

	全体	MR	MR以外
	残業時間(時間)	残業時間(時間)	残業時間(時間)
男性	時間	時間	時間
女性	時間	時間	時間

(業界平均値)

	外資系			内資系			全体		
	全体	MR	MR以外	全体	MR	MR以外	全体	MR	MR以外
	残業時間(時間)	残業時間(時間)	残業時間(時間)	残業時間(時間)	残業時間(時間)	残業時間(時間)	残業時間(時間)	残業時間(時間)	残業時間(時間)
男性	8.7	4.3	13.5	11.2	3.5	13.3	10.5	3.8	13.3
女性	10.0	3.5	11.5	8.8	3.2	9.3	9.1	3.3	9.9

【算出方法】

- ②昨年度の1人当たりの残業の状況
1年間の残業時間を12で割った、1ヶ月当たりの平均残業時間数を男女別に算出する。

注：所定外労働時間を管理している従業員について回答。管理職、裁量労働制適用者など、残業時間の把握が行われていない従業員は対象に含まない。

注：正社員であっても短時間勤務者は除く。

XI. ポジティブ・アクションの取組について

指標11-1 ポジティブ・アクションの取組状況

11-1 貴社のポジティブ・アクションの取組状況

- 1 女性活躍・活用方針など会社としての取組姿勢を明確にしているか
〔1. 明確にしている 2. 明確にしていない
3. 以前はしていたが現在は明確にしていない〕
- 2 新卒採用において女性採用比率の目標を設定しているか
〔1. 設定している 2. 設定していない
3. 以前は設定していたが現在は設定していない〕
- 3 管理職登用
 - 3-1 女性の積極的な管理職への登用方針等を設けているか
〔1. 設けている 2. 設けていない
3. 以前は設けていたが現在は設けていない〕
 - 3-2 女性の管理職への登用比率の目標を設定しているか
〔1. 設定している 2. 設定していない
3. 以前は設定していたが現在は設定していない〕
- 4 女性の職域拡大に向けた取り組みを行っているか
〔1. 行っている 2. 行っていない
3. 以前は行っていたが現在は行っていない〕
- 5 性別に関わりなく公平な人事考課を実施するための、管理職への人事評価者研修を行っているか
〔1. 行っている 2. 行っていない
3. 以前は行っていたが現在は行っていない〕
- 6 自社におけるポジティブ・アクションの取組について、その方針や内容を公表しているか
〔1. 自社のホームページやCSR報告書等で公表
2. 行政(厚生労働省のポジティブ・アクション情報ポータルサイトなど)を活用して公表
3. CSR報告書で公表(自社ホームページにおけるCSR報告書の開示を含む)
4. その他
5. 取組は行っているが公表はしていない
6. 公表するほどの取組は行っていない〕

男女を問わず社員の活躍を促進するための社員意識アンケート

アンケートの目的および回答方法			
実施目的			
回答方法	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。 1 → そう思う 2 → どちらかと言えばそう思う 3 → どちらかと言えばそう思わない 4 → そう思わない		
アンケート実施要領			
返送方法	アンケートご回答後、 _____ <small>※企業ごとに返送方法をご記入ください。</small>		
返送先			
返送期限	____月 ____日() 必着 (なるべく早いご返送をお願いします)		
秘密保持	<ul style="list-style-type: none"> ・回答内容は厳密とし、集計・分析のみに使用します。 ・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などは一切開示いたしませんので、安心して率直にご回答下さい。 		
基本データ（企業ごとに必要に応じて属性を選んでください）			
●印の項目については、記入を必須とすることが望めます。 ※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。			
○ 氏名		● 性別／年齢	○男 ○女 どちらかを選択して下さい
● 勤続年数		○ 国籍	
○ 学歴		● 所属部署	
● 役職		○ 資格等級	
● 配偶者の有無		● 子どもの有無	
● 育児・介護休業制度の利用状況			

引き続き、設問へご回答下さい。

設問 番号	設 問	1	2	3	4
		その 思う	ど す ら か に 思 え ば その 思 わ な い	ど す ら か に 思 え ば その 思 わ な い	その 思 わ な い
1	わたしの会社では、新卒採用は性別に関わりなく能力で選考していると思う	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	わたしの会社では、性別に関わりなく新入社員の配属先が決められていると思う	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	わたしの会社では、中途採用は性別に関わりなく能力で選考していると思う	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	わたしの会社では、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"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	職場では、性別に関わりなく適性や能力をみて仕事の配分をしていると思う	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	職場では、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"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	わたしの会社では、性別に関わりなく人事異動が行われていると思う	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	わたしの会社では、性別に関わりなく転勤(転居を伴う異動)が行われていると思う	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9	職場では、性別に関わりなく社員の育成が行われていると思う	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10	職場では、性別に関わりなく能力や成果で評価していると思う	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11	職場では、性別に関わりなく昇進(役職への登用)・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"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12	わたしは、賃金や昇進・昇格などの処遇に満足している	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13	わたしは、昇進・昇格して、より責任ある仕事につきたい	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14	職場では、仕事、能力、成果などが同じであれば、性別による賃金差はないと思う	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15	職場では、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"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16	職場では、男女ともに育児・介護休業・短時間勤務をとりやすい雰囲気だと思う	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17	わたしは、仕事とプライベートを両立できていると思う	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18	職場では、以前よりも女性の活躍が進んでいると思う	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19	わたしの会社では、女性の管理職登用をもっと推進すべきだと思う	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20	わたしは、今の仕事に満足している	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

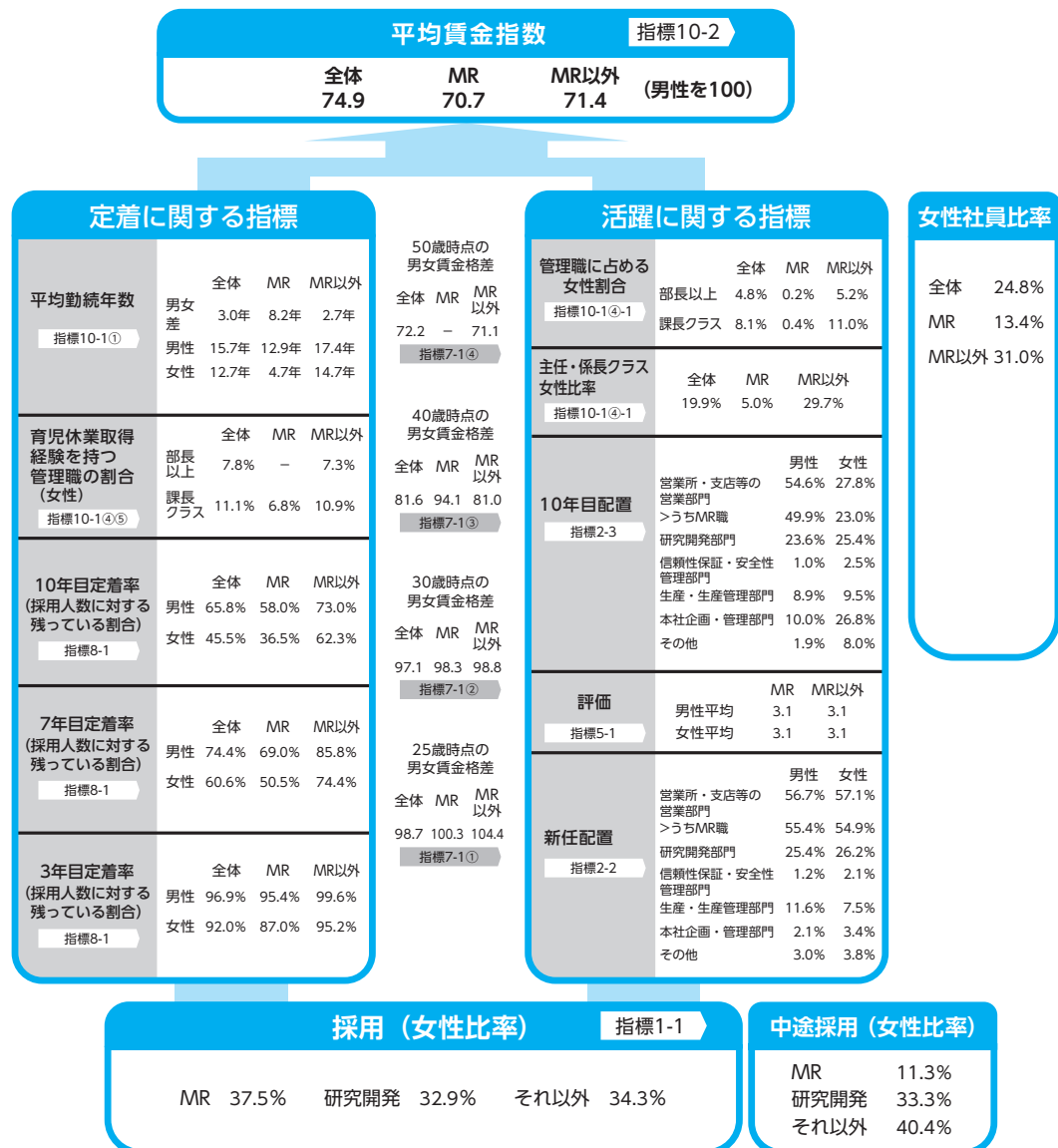
ご協力ありがとうございました

参考② 業界平均値

業種別実態調査票より、平均賃金指数を男女処遇格差を表す最終的な指標とし、同指数の決定に影響する要素を「活躍」と「定着」に関連する指標として分類整理したものが、先に紹介した「表1」(P.9)の図です。これらの指標については、現時点での業界の平均値が示されています。

各企業においては、これらの業界平均値と自社のデータを比較して、業界内での自社の状況を確認することができます。製薬業においては「業界平均値」および「内資系の企業群」、「外資系の企業群」を留意しています。自社の取組目標に応じて、比較する値を選択してください。

製薬業界の業界平均値



注1:「女性比率」とあるものは、「男女計に占める女性の割合」。

注2:データは2013年現在。製薬業の38社のデータをもとに算出。

注3:平均賃金指数は年齢別の男女構成の偏りを反映した値であるのに対し、各歳時点の男女賃金格差は特定の年齢における男女の賃金格差を示している。算出の基となるデータが相異なるため、数値間に直接的な関係はない。

注4:各指標のうち、有効回答が5件未満の項目は「-」と表記している。

製薬業界（内資系企業）の平均値



製薬業界（外資系企業）の平均値



〈指標解説〉

平均賃金指数

- 男女間賃金格差は、一般的に男女の管理職比率や平均勤続年数に差異があることが主な要因となっています。
- 昇進・昇格の割合と男女労働者の割合が同じになるということは、男女均等に管理職への昇進・昇格ができていることを示します。これは女性が男性と同様の職務経験やキャリアを積んで昇進・昇格の対象となっていること、そのため同等の活用や処遇を受けていること、即ち「活躍」が進んでいることを示します。
- 勤続年数の長さが男女で格差が小さくなることは、女性も家庭的理由などで退社することなく、男性と同様に勤め続けることができていること、即ち「定着」が進んでいることを示します。
- 従って、男女での平均賃金は、男女の活躍（昇進）や勤続の実態を総合的に反映した指数と言えます。同指数が100に近づくほど、「活躍」と「定着」の両方が進んでおり、男女格差が解消されつつあることを示します。

「活躍」に関する指標(右側の指標)

- 代表的な指標として管理職に占める女性割合を選定していますが、管理職に至るまでの男女均等取扱いに関する指標として、以下の指標を設定しています。
- ▲ 管理職に占める女性割合：部長以上クラス(役員含む)や課長クラスに占める女性比率
- ▲ 主任・係長クラス女性比率：主任・係長クラスに占める女性比率
- ▲ 10年目配置：10年目における男女の部門別構成比
- ▲ 評価：男女で人事評価点数に対する格差が生じていないか検証
- ▲ 新任配置：入社後の配属段階で部門や職務が偏っていないか検証

「定着」に関する指標(左側の指標)

- 平均勤続年数で表されるように、女性が途中でキャリアを断絶することなく、男性と同様に勤続できているのかを検証する指標として、勤続の節目ごとに以下の指標を採用しています。
- ▲ 平均勤続年数の男女差：現時点での在籍社員の勤続年数平均の男女差
- ▲ 育児休業経験を持つ管理職の割合：課長クラスの女性のうち、育児休業経験者の割合
- ▲ 10年目定着率：現時点での勤続10年目社員の在籍率
- ▲ 7年目定着率：現時点での勤続7年目社員の在籍率
- ▲ 3年目定着率：現時点での勤続3年目社員の在籍率

採用(女性比率)

- 応募状況も踏まえつつ、男女の採用状況を確認します。応募状況に比べ、男女の採用比率が極端に偏っていないか？などを検証します。

A large area of the page is filled with horizontal dotted lines, providing a space for writing.

見える化ツールは下記ホームページにて 閲覧・ダウンロードできます。

見える化ツール 厚生労働省ホームページ

<http://www.mhlw.go.jp/topics/koyoukintou/2012/03/13-01.html>

平成26年4月下旬に掲載を予定しています

厚生労働省委託事業

お問合せ先

厚生労働省 雇用均等・児童家庭局 雇用均等政策課 均等業務指導室
TEL:03-5253-1111 (内線7843)

協力団体

日本製薬工業協会

〒103-0023 東京都中央区日本橋本町3丁目4-1 トリイ日本橋ビル4F
<http://www.jpma.or.jp/>

企画・製作

株式会社三菱総合研究所



厚生労働省では、企業の皆さまのお役に立てる人事労務に関する情報をメルマガで配信しています。

登録はこちら

<http://merumaga.mhlw.go.jp/>

【著作権について】

本紙で紹介しています「見える化ツール」に関しての著作権は厚生労働省が有しています。「見える化ツール」の内容については、転載・複製を行うことができます。転載・複製を行う場合は、出所を明記して下さい。なお、商用目的で転載・複製を行う場合は、予め厚生労働省 雇用均等・児童家庭局 雇用均等政策課 均等業務指導室(03-5253-1111(内線7843))までご相談下さい。

【免責事項】

本紙の掲載情報の正確性については万全を期しておりますが、厚生労働省は、利用者が本紙の情報をを用いて行う一切の行為について何ら責任を負うものではありません。

平成26年3月作成