

# VII. ポジティブ・アクションの取組事例

## 株式会社ニチレイフーズ

### 1. 企業概要

冷凍・冷蔵・レトルト食品および缶詰の製造、加工、開発を行う加工食品メーカー

企業データ ※社員数:2011年度実績 ※役職者比率: 2012年3月末日時点 ※全てニチレイフーズ単体の数値	社員数(正社員のみ)	1,600名
	社員数に占める女性の割合	26.9%
	管理職に占める女性の割合	5.4%

### 2. 取組の背景

ニチレイフーズでは、ミッション・ビジョンの実現のためには、会社視点では組織力強化と風通しのよい職場が必要であり、従業員視点では働きがいの向上が必要と考えております。

また、多様化する生活者スタイルおよびグローバル化するマーケットに向け、同質化による安定した人材集団から多様な人材が得意技を発揮できるよう個を尊重し、個を活かしていくための施策に取り組んでいます。

男女雇用機会均等法を踏まえ、ニチレイでは1990年代から、女性の総合職を採用し始めていましたが、その多くは転居を伴う異動がないエリア限定総合職でした。ポジティブ・アクションに取り組んだ直接の契機は2000年に実施した人事制度の刷新でした。性別や学歴、年齢ではなく、個人の役割と成果を明確化するという趣旨の人事制度改革(フレッシュ・アンド・フェア・プログラム、以下FFプログラム)で、この中に公募による役職登用(プロチャレンジ制度)が盛り込まれていました。しかし、プロチャレンジ制度を導入しても女性のエントリーは少なく、社内意識調査の結果からも女性の仕事への満足度・意欲は男性と比べて低く、意識改革・職域の拡大等が急務として認識されました。

こうした社内での女性の置かれた状況を経営陣は深刻な事態と考え、2000年から3年間の時限措置としてポジティブ・アクションを実施しました。措置期間の3年間で、女性役職者登用の目標値をかけた取り組み、その結果1.2%から4.7%まで増加しました。このように役職者登用には一定の効果が見られたものの、2004年頃には登用後の仕事と家庭の両立に苦慮している女性役職者の現状が課題として認識されるようになりました。そこで、男性も含めた働き方そのものを見直す取り組みが必要であるとの観点から、ワーク・ライフ・バランス施策への取り組みへと活動を拡大させていきました。

### 3. 取組内容

#### ①フレッシュ・アンド・フェア・プログラム(FFプログラム) 2000年～

「フェア」を掲げ、職務遂行に直接関係のない属性(年齢・性別・学歴等)を排するという考え方に

基づいた役職登用プラン(プロチャレンジ制度)を実施しました。従来、日本企業社会において非主流に位置付けられていた女性社員の活躍を支援し、満足度を高めることも目的の一つとし、2003年に役職者に占める女性比率を5%とする目標を掲げて役職登用におけるポジティブ・アクションを3年間の時限措置として推進しました。

具体的にはプロチャレンジ制度導入時に女性のエントリーが少なかったことなどを受け、女性を対象に再公募を実施、対象者も通常は主任以上となるところを女性については職位を問わず勤続年数8年以上であれば誰でも応募できる仕組みとしました。

## ②女性社員の育成

採用者に占める女性の増加への対応、役職登用後の活躍といった観点から、女性社員の能力開発・育成を進めました。また、女性採用数の増加に伴い、今後の活躍に向けたロールモデルの少ない女性に対して能力開発支援の必要性も認識されたことから、女性の異業種合同研修等を実施し、女性社員の意識面(キャリアビジョン)の充実を図りました。

2005年以降、ニチレイフーズではJ-WIN(ダイバーシティ・マネジメントを支援するNPO法人)に女性社員の派遣を毎年行っています。また、リーダーとしての資質を磨くコーチング研修や次世代育成幹部リーダーシッププログラムに女性社員を参加させるなど、女性社員の育成を積極的に進めています。またグループ会社の社長に女性を配置するなど、女性の次世代リーダー育成を目指し戦略的に育成施策を展開しています。

## ③ワーク・ライフ・バランス

FFプログラムにおけるポジティブ・アクションの結果、女性役職者は増加しましたが、役職者登用後の仕事と家庭の両立に苦慮する女性が多いことが明らかになりました。このため、男性も含めた働き方の改革が必要との観点から、法令以上の育児休業期間・短時間勤務対象者の拡大、在宅勤務制度の新設、長時間労働の是正に向けた取り組み等、定着支援諸制度の充実を図りました。

また、妊娠・育児等を中心としたライフイベントについて、社員からの問い合わせ・フォローをワンストップでサービスを提供するWLBセンターを設置、WLB施策の企画、立案、共有を行うWLB分科会も設置しました。WLB分科会は現在はダイバシティ推進協議会に発展しています。

## 4. 取組の効果と今後の課題

### ①取組の効果

役職者に占める女性の割合は、FFプログラムに関する取り組みを始めた時期(2000年)の1.2%から2001年には2.5%、2003年には4.6%まで上昇し、目標であった5%をほぼ達成しました。2005年にニチレイフーズとして分社化以降も取り組みは続いており、2012年現在ではニチレイフーズの管理職に占める女性の割合は5.4%となっています。

採用者に占める女性の比率も増加し、2012年度には22% (ニチレイグループ全体)となっています。

### ②今後の課題

女性社員の定着に向けた意識は高く、支援制度も整備されてきました。今後は、女性社員にキャリアビジョンを持ってもらい、キャリアアップを目指してもらいたいと考えています。

優秀な女性の幹部層への登用・教育の機会提供、戦略的な人事ローテーション等を行うことにより、女性が定着するだけでなく、より一層成果を上げていけるよう支援する必要があると考えています。

## 井村屋グループ株式会社

### 1. 企業概要

管理事業会社の株式又は持分を所有することによる、当該会社の経営管理・コンサルティング業、並びに土地・建物等の不動産管理業務、及びそれらに付帯する業務  
 <井村屋株式会社の概要>菓子、食品、デイリーチルド、加温、冷菓、冷凍菓子の製造・販売及びそれに付帯する事業、レストラン事業を行う菓子食品製造業

<b>企業データ</b> ※2012年12月度実績 ※全て井村屋グループ株式会社単体の数値	社員数(正社員のみ)	67名
	社員数に占める女性の割合	33%
	一般職に占める女性の割合	59%
	主任・係長クラスに占める女性の割合	15%
	課長以上クラスに占める女性の割合	9%

### 2. 取組の背景

同社は2010年に持株会社制へ移行し、商号を「井村屋グループ株式会社」に変更しました。旧井村屋製菓株式会社を含む計8社で構成されます。

井村屋グループ株式会社の社長(井村屋株式会社の会長)は、女性の「活用」ではなく「活躍」を重視し、古くから両立支援を含むポジティブ・アクションの推進を図ってきました。たとえば、従業員にとって働きやすい職場環境を整えるため、井村屋株式会社では、本社の施設を有効利用する形で、平成19年に定員25人名の社内託児所「アイアイ・キッズルーム」を設置しました。同社の短時間(パートタイム)労働者を含む全従業員が利用できるようにしています。その後も「3. 取組内容」に掲げるようなさまざまな取り組みをすすめています。

### 3. 取組内容

#### ①募集・採用の取組

女性総合職の少ない研究開発部門や営業部門においては、できるだけ複数名の採用を進め、積極的に比率を上げ、活性化を図っています。

HPの求人案内に先輩女性の声を載せ、女性が活躍できる会社であることを紹介しています。

#### ②登用の取組

役割期待と能力向上につなげるため、家庭責任のある従業員等の活躍の場を広げるため一般職と総合職の間に、「エリア総合職」を取り入れるとともに、制度に柔軟性を持たせるため、総合職、エリア総合職、一般職の間で相互転換(3回)を可能にし、個人のライフサイクルに合った働き方が選択できるようにしています。

女性の活躍をもう一段進めるため、女性のキャリア開発を目的として2012年1月に管理職手前や管理職の女性社員を対象とした「キャリアアップ研修」を行いました。

#### ③継続就業の取組

上述の社内託児所「アイアイ・キッズルーム」の他、法律の基準を上回る育児休業制度(2歳まで)、短時間勤務制度(小学校就学前まで)、介護休業制度(対象家族1人につき184日間)を定めています。

また、配偶者の出産時に2日間の特別有給休暇があり、対象となるほとんどの従業員が利用しています。

#### ④環境整備・風土改善の取組

社屋移転(2008年11月)に向け立ち上げた「ウィング・プロジェクト」に女性を積極的に参画させ、車いすでも無理なく入れるバリアフリー空間、ゆとりある空間の整備を図りました。ものづくりゾーン、サポートゾーン、マネジメントゾーンを1つのフロアに集め、ワンフロア化による情報共有や業務のつながり、組織改正にもフレキシブルに対応出来るようにしました。事務所中央には、打合せ等に利用するコミュニケーションスペースを確保、業務内容によっては、ロールスクリーンで仕切り活用することが出来ます。このように、社屋の移転にあたり多様な視点から意見を取り入れ、社内整備に取り組みました。

また、コンプライアンスに関する冊子を作成し、全社員に配布しました。ハラスメント防止のための意識啓発、相談窓口について周知徹底させています。

## 4. 取組の効果と今後の課題

### ①取組の効果

営業のトップである女性の取締役が井村屋株式会社の常務に昇任しました。ロールモデルとして後に続く女性の大きな目標、励みとなっています。

総合職を選択する女性も着実に増え、現在、総合職6名、エリア総合職3名となり、今後の活躍に期待が高まるなど、活気あふれる職場風土を創り出しています。

仕事と家庭を両立させながら働き続ける女性が多くなり、育児休業の取得率は平成17年度以降100%を続けています。

### ②今後の課題

管理職手前の職級では女性の割合が増えてきましたが、課長以上のクラスではまだ低い状況がみられます。能力がありながらも現状維持を望む女性も存在し、一步踏み出すための動機づけの必要性を感じています。年に一度、自己申告によりキャリアアップを図る制度を導入していますが、積極的に昇進・昇格を行うためには上司の働きかけや後押しが重要となっています。

ただし、単に数値目標を掲げて増やすというのでは、昇進・昇格後に悩みを抱える女性を増やしてしまう恐れがあります。まずは、研修等の充実により、マネジメント力の向上を図り経験を増やすことが重要と考えています。

また、ワーク・ライフ・バランスの実現に向け、短時間勤務期間の延長、在宅勤務の導入、再雇用制度の導入等、両立支援制度の拡充を検討しています。

## 不二製油株式会社

### 1. 企業概要

食用油脂加工品、大豆たんぱく製品等、製菓・製パン素材等を柱にグローバル展開する食品素材加工の大手企業。

<b>企業データ</b> ※社員数:2011年度実績 ※役職者比率: 2012年4月1日現在	社員数(正社員のみ)	1,139名
	社員数に占める女性の割合	14.9%
	一般職に占める女性の割合	18.8%
	管理職に占める女性の割合	1.9%

### 2. 取組の背景

取り組みの背景には、少子高齢化と労働人口の減少が明らかになる中、優秀な人材を確保するという会社としての認識がありました。女性の活躍は社会的な要請でもあり、会社にとっても重要な経営課題のひとつという認識でした。

1999年初頭の中期経営計画発表会で人材活用の一環として「女性の活躍」をトップが会社の方針として打ち出しました。中期計画達成のKeyは人の成長にあると考え、仕事を通じた成長の必要性が認識されました。また、新しい仕事の場、新しいチャレンジ、仕事の量、仕事の向上を掲げ、男女問わずこれに取り組むこととしました。

中期計画をきっかけに、トップダウンで女性活躍推進委員会が設立(1999年)され、「性別に捉われず、誰もが自らの能力を発揮しその責任を果たす風土づくり」、「女性社員の能力開発 育成 職域拡大を行う」、「仕事と家庭の両立を制度面で支援し働きやすい環境の整備」が活動方針に掲げられました。女性活躍推進委員会は、社内の各部署・各層から社員が参画し、各職場の実態にあった取り組みを検討・推進していく役割を担います。女性活躍推進委員会は2000年に「不二アクティブネットワーク【FAN】」へと改称し、男性社員の参画も得ながら当社の女性活躍推進の取り組みの中核を担い続けています。

### 3. 取組内容

#### ①情報発信

妊娠・出産を始め、男性と比べて仕事に影響のあるライフイベントが多い女性が働き続けるために有用な情報の発信を行いました。具体的には「ライフプランおたすけノート」の作成と配布(1999年)、FANホームページの開設(2000年開設、2003年リニューアル)を行いました。ライフプランおたすけノートはその後PART II が作成され、結婚・出産・育児に関する諸制度をわかりやすく解説しています。

#### ②全社的取り組み

2000年に女性社員の業績の一貫性や継続性などの観点から旧姓通称使用を選択できるようにしました。

さらに、女性を含む社員各自のキャリアアップを促進するため、キャリアアップコミュニケーションシートを導入し、上司や人事部とのコミュニケーションを図れるようにしました。

その他、産前産後休業、育児休業取得時の面談システムを構築、キャリア意識の醸成の観点から、工場見学会を開催するなど、会社を知ってもらうための取り組みも行いました。

### ③社内啓発・実態把握

社内に対する啓発活動として、月刊社内報を用いた社長対談の掲載やFANの活動報告、特集シリーズ「働くママを応援します」などを掲載しています。また、座談会、ヒアリング、アンケートの実施などにより、社内における女性の活躍の現状や課題についての実態把握を行っています。

そのほか、社外セミナーへの積極的な参加を促すとともに、様々な業種で活躍している女性に講師を依頼し、女性教養セミナーなども実施しています。

### ④仕事と家庭の両立支援

育児休業制度、労働時間の短縮措置、子の看護休暇等についてはいずれも法定以上の制度としています。また、女性の活躍の前提には男性の家事・子育て等への参画が必要との観点から、男性社員の育児休業の取得促進など、男性の育児参加に対応できる職場づくりを進めています。

## 4. 取組の効果と今後の課題

### ①取組の効果

活動の成果は多岐に及びますが、女性社員の平均年齢、平均勤続年数が1999年の取り組み開始後14年の間にそれぞれ3.3歳、3.1年伸びており、定着についての取り組み効果が上がっていると思われま。また、育児休業取得後の職場復帰率は100%を達成、さらに育児休業取得者に占める男性の人数は10%の実績となりました。キャリアアップの効果については絶対数は少ないものの管理職(課長以上)に占める女性の割合が増加してきており、2012年4月には従来の1%前後から1.9%まで増加しました。そのほか、職場や上長の意識改革、女性社員の個の自立といった効果が見られています。

### ②今後の課題

当社における女性の活躍推進の課題は、取り組み開始時から「社内風土の醸成」、「女性の意識改革」、「仕事と出産・育児の両立支援」、「リーダー育成・登用」の4つであり、これらについては引き続き取り組みを行っていく必要があります。また、今後の課題と取り組みとして、「次世代育成支援対策の推進」、「職場環境整備」、「意識改革の推進」が挙げられます。

職場環境整備については、仕事の効率化を図り、当人、同僚、上司がそれぞれの立場で相互支援と相互理解を行っていくこと、意識改革の推進では社員がお互いをパートナーと認め、役割、使命を共有する、女性社員は自らの成長に向けて、責任と自立を目指す、経営層・管理職は女性活躍推進のキーパーソンとしての認識を持つことなどを今後の取り組みとして掲げています。



## 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 【製造業編～加工食品(冷凍食品等)分野～版】

#### 趣旨・目的

- 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。

#### 回答にあたって

- 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、支社、支店、工場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。

#### 用語について

「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/seisaku](http://www.mhlw.go.jp/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/koyoukintou/seisaku)

表中の「業界平均値」は冷凍食品を含む食品の製造・加工を行っている企業を会員企業とする社団法人日本冷凍食品協会の会員企業を対象に平成24年12月に実施したアンケート調査から集計したものです。

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 本年度新規学卒者の採用実績

1-1 本年度新規採用者に占める女性の割合			
			【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。
			$\frac{[\text{女性の採用数}]}{[\text{男女計の採用数}]} \times 100$
			※生産ラインに従事している直接・正規雇用の従業員を指す。
職種	女性比率	業界平均値	
① 事務系	%	75.8%	
② 技術系	%	44.7%	
③ 技能労務系*	%	46.3%	
④ 合計	%	55.7%	

### 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			
			【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。
職種	女性比率	業界平均値	
① 事務系	%	36.3%	
② 技術系	%	27.2%	
③ 技能労務系	%	25.7%	
④ 合計	%	33.2%	



## II. 配置に関する指標

### 指標2-1 部門機能別の配置状況

2-1-① 部門機能別の配属に関する指標

部門	男性	女性	業界平均値	
			男性	女性
① 管理 <sup>注1</sup>	%	%	14.9%	30.9%
② 販売・営業	%	%	15.4%	8.8%
③ 研究・技術	%	%	5.5%	6.8%
④ 生産	%	%	59.8%	49.4%
④-1 うち間接部門 <sup>注2</sup>	%	%	14.5%	11.6%
④-2 うち直接部門 <sup>注3</sup>	%	%	45.2%	37.8%
⑤ その他	%	%	4.5%	4.2%
⑥ 合計	%	%	100.0%	100.0%

【算出方法】  
男性社員、女性社員それぞれ100として、部門別の区分(①～⑤)ごとに、構成比を算出する。

● 本社事業所だけでなく支社、支店、工場を含めた全体について把握する(以降も同様)。

注1: 本社における品質管理・品質保証、資材・購買等の部門を含む。  
注2: 工場等における管理、品質保証、購買等の部門を含む。  
注3: 実際に製品の製造に従事する部門を指す。

2-1-② 新卒社員の部門機能別の配属に関する指標

部門	男性	女性	業界平均値	
			男性	女性
① 管理 <sup>注1</sup>	%	%	7.7%	16.1%
② 販売・営業	%	%	12.4%	15.4%
③ 研究・技術	%	%	15.0%	8.1%
④ 生産	%	%	64.8%	60.4%
④-1 うち間接部門 <sup>注2</sup>	%	%	8.8%	11.9%
④-2 うち直接部門 <sup>注3</sup>	%	%	56.0%	48.5%
⑤ その他	%	%	0.0%	0.0%
⑥ 合計	%	%	100.0%	100.0%

【算出方法】  
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(①～⑤)ごとに、構成比を算出する。

注1: 本社における品質管理・品質保証、資材・購買等の部門を含む。  
注2: 工場等における管理、品質保証、購買等の部門を含む。  
注3: 実際に製品の製造に従事する部門を指す。

## 指標2-2 勤続10年目の配属実績

2-2 勤続10年目の部門別の配属に関する指標				
部門	男性	女性	業界平均値	
			男性	女性
① 管理 <sup>注1</sup>	%	%	10.9%	32.9%
② 販売・営業	%	%	25.9%	6.9%
③ 研究・技術	%	%	8.2%	17.1%
④ 生産	%	%	53.3%	43.1%
④-1 うち間接部門 <sup>注2</sup>	%	%	9.1%	9.7%
④-2 うち直接部門 <sup>注3</sup>	%	%	44.2%	33.4%
⑤ その他	%	%	1.7%	0.0%
⑥ 合計	%	%	100.0%	100.0%

【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(①～⑤)ごとに、構成比を算出する。

注1: 本社における品質管理・品質保証、資材・購買等の部門を含む。  
注2: 工場等における管理、品質保証、購買等の部門を含む。  
注3: 実際に製品の製造に従事する部門を指す。

## Ⅲ. 異動に関する指標

### 指標3-1 人事異動の実績

3-1 人事異動 <sup>注1</sup> の対象となった社員における女性の占める割合	
<p>① 人事異動の対象となった社員の内、女性が占める割合</p> <p>_____ %</p> <p>業界平均値 20.8 %</p>	<p>【算出方法】</p> <p>① 当該年度において人事異動の対象となった社員数の実績において、次式で算出。</p> $\frac{[\text{うち女性の人事異動者数}]}{[\text{人事異動者数}]} \times 100$
<p>② 転居を伴う人事異動の対象となった社員の内、女性が占める割合</p> <p>_____ %</p> <p>業界平均値 2.9 %</p>	<p>② 当該年度において転居を伴う人事異動の対象となった社員数の実績において、次式で算出。</p> $\frac{[\text{うち女性の人事異動者数}]}{[\text{転居を伴う人事異動者数}]} \times 100$
<p>注1: 人事異動の人数は、自社で「異動として管理されている範囲」(出向者も含める)。人数は、「延べ数」。</p>	

## IV. 育成、能力開発、キャリア形成に関する指標

### 指標4-1 社内研修の受講状況

4-1 社内での選抜型研修の受講者の選抜の際、男女比率を考慮していますか(該当する番号1つに○)	
注1:「選抜型研修」とは、社内で研修受講者を選抜し、社員に受講させた研修をいいます。階層別研修や管理監督者研修のような、対象層の社員全員が受講対象となる研修は除きます。	
注2:支社・事業部等で独自に実施している研修で実績の把握が本社・本部では困難なものは含みません。	
1. はい	2. いいえ
3. 研修を実施していない	4. わからない

## 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	
<p>評価スコアの平均値(5段階相当)</p> <p>男性 _____</p> <p>女性 _____</p> <p>(業界平均値)</p> <p>男性 3.1</p> <p>女性 3.1</p>	<p>【算出方法】</p> <p>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。</p> <p>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"> <li>●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。</li> <li>●正社員全体についての算出が難しい場合は、把握できる範囲で算出。</li> <li>●職位など種々のグループ別に検証されることが望まれる。</li> </ul>

## VI. 昇進、昇格に関する指標

### 指標6-1 昇進、昇格の状況

6-1-① 主任・係長クラスに昇進、昇格した人数に占める女性の割合	
<p>女性比率 _____ %</p> <p>業界平均値 24.6 %</p>	<p>【算出方法】</p> <p>当該年度において主任・係長クラスに昇進、昇格した社員数の実績において、次式で算出。</p> <div style="border: 1px solid gray; border-radius: 10px; padding: 10px; text-align: center; margin: 10px 0;"> <math display="block">\frac{[\text{女性の主任・係長昇進者数}]}{[\text{男女計の主任・係長昇進者数}]} \times 100</math> </div> <p>※「主任・係長クラス」は、「一般と課長クラス(管理職の下限)の間の役職・資格等級者」とする。</p>

## 6-1-② 課長クラスに昇進、昇格した人数に占める女性の割合

女性比率  
\_\_\_\_\_ %

業界平均値 14.1 %

## 【算出方法】

当該年度において課長クラスに昇進、昇格した社員数の実績において、次式で算出。

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

## 6-1-③ 部長以上クラス(役員含む)に昇進、昇格した人数に占める女性の割合

女性比率  
\_\_\_\_\_ %

業界平均値 0.0 %

## 【算出方法】

当該年度において部長以上クラス(役員含む)に昇進、昇格した社員数の実績において、次式で算出。

$$\frac{[\text{女性の部長以上昇進者数}]}{[\text{男女計の部長以上昇進者数}]} \times 100$$

## 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 特定の年齢における男女別賃金額の差異に関する指標

男女別賃金の差異  
(男性を100とした場合)

年齢	賃金格差指数	業界平均値
① 25歳		94.0
② 30歳		92.7
③ 35歳		86.7
④ 40歳		81.0
⑤ 50歳		71.2

## 【算出方法】

特定の年齢(25歳・30歳・35歳・40歳・50歳)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年目及び10年目の定着率

8-1 新規学卒採用後3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		
	定着率	業界平均値
男性	%	75.5%
女性	%	81.3%
②新卒採用後10年目の定着率		
	定着率	業界平均値
男性	%	62.7%
女性	%	41.8%
<p>【算出方法】 該当年度の3年前及び10年前における新規学卒採用者のうち、在籍者の割合を男女別にみた指標。次式により算定。</p> $\frac{[\text{分母のうち退職者を除いた在籍者数}]}{[3 \text{ (又は10) 年前の新規学卒採用数}]} \times 100$		

### 指標8-2 妊娠・出産を契機とした女性社員の退職状況

8-2 妊娠・出産を契機とした女性社員の退職状況に関する指標	
①妊娠・出産を機に退職した女性の割合	
_____ %	
業界平均値 23.2 %	
<p>【算出方法】 過去1年間に妊娠・出産した女性(退職者も含む)に占める、それを契機に退職した女性の比率。</p> $\frac{[\text{分母のうち妊娠・出産を契機に退職した女性の人数}]}{[\text{過去1年間に妊娠・出産をした女性(退職者を含む)の人数}]} \times 100$ <ul style="list-style-type: none"> <li>●社員の妊娠・出産の有無について、自社で把握可能な範囲で算出する。</li> <li>●人数での把握や記載が困難な場合は大まかな割合を記載する。</li> </ul>	
②近年の妊娠・出産を契機とした女性の離職状況(該当する番号1つに○)。	
[ 1. ほとんど離職はない                      2. 継続する人の方が多いが離職もある	
3. 離職する人の方が多い                      4. ほとんど離職する	
5. 妊娠・出産する女性がいない]	

## 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		
	<b>取得割合</b>	<b>業界平均値</b>
男性	%	8.6%
女性	%	88.4%

【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割合。

$$\frac{[\text{分母のうち育休を取得した社員数}]}{[\text{過去1年間に子どもが誕生した社員数}]} \times 100$$

注:社内結婚の場合は、男性、女性、それぞれ1人と数える。

### 指標9-2 育児のための短時間勤務制度の利用状況

9-2 育児のための短時間勤務実施状況		
	<b>割合</b>	<b>業界平均値</b>
男性	%	50.0%
女性	%	47.7%

産休・育休後の短時間勤務制度の利用割合

【算出方法】  
過去1年間に産休・育休から職場復帰した社員に対する短時間勤務制度の利用者の割合。

$$\frac{[\text{分母のうち短時間勤務制度の利用者数}]}{[\text{過去1年間に産休・育休から職場復帰した社員数}]} \times 100$$

注: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。

### 指標9-3 残業の状況

9-3 労働時間に関する指標		
	<b>時間数</b>	<b>業界平均値</b>
男性	時間	22.3時間
女性	時間	12.6時間

月平均残業時間数

【算出方法】  
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。



## 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 男女を問わず社員の活躍促進のための人事労務管理を反映するその他の一般的な指標(例示)

## ①平均勤続年数

	年数	業界平均値
男性	年	12.2年
女性	年	10.9年

## 【算出方法】

## ①男女別平均勤続年数

## ②勤続年数別構成

勤続年数	男性	女性	業界平均値	
			男性	女性
a. ~3年未満	%	%	19.1%	22.6%
b. 3~5年未満	%	%	10.1%	14.1%
c. 5~10年未満	%	%	23.6%	24.4%
d. 10~15年未満	%	%	14.1%	13.9%
e. 15~20年未満	%	%	11.4%	10.3%
f. 20~25年未満	%	%	8.1%	8.9%
g. 25~30年未満	%	%	6.9%	1.9%
h. 30年以上	%	%	6.7%	4.0%
合計	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

②男女別の勤続年数別構成比  
男性社員、女性社員それぞれを100として、勤続年数の区分ごとに構成比を算出する。

## ③役職者比率

役職	男性	女性	合計
a. 一般社員	%	%	100%
b. 主任・係長クラス	%	%	100%
c. 課長クラス	%	%	100%
d. 部長以上クラス (役員含む)	%	%	100%
課長以上クラス(c + d)	%	%	100%

## ③役職別の男女比率

役職クラスの階層それぞれを100として、男性社員、女性社員別に構成比を算出する。

(業界平均値)

役職	男性	女性	合計
a. 一般社員	51.8%	48.2%	100%
b. 主任・係長クラス	75.9%	24.1%	100%
c. 課長クラス	92.5%	7.5%	100%
d. 部長以上クラス (役員含む)	90.2%	9.8%	100%
課長以上クラス(c + d)	90.5%	9.5%	100%

## 指標10-2 平均でみた男女別賃金

10-2 平均でみた男女間賃金格差	
<p>平均賃金指数</p> <hr/> <p>業界平均値 74.5</p>	<p>【算出方法】 次の算式で算出される賃金格差指数。</p> <div style="border: 1px solid gray; padding: 10px; margin: 10px auto; width: fit-content;"> <math display="block">\frac{\text{[女性の平均賃金]}}{\text{[男性の平均賃金]}} \times 100</math> </div> <p>● 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。</p>

## XI. ポジティブ・アクションの取り組みについて

### 指標11-1 ポジティブ・アクションの取り組み状況

11-1 貴社のポジティブ・アクションの取組状況
<p>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〕</p> <p>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〕</p> <p>3 管理職登用</p> <p>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〕</p> <p>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〕</p> <p>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〕</p> <p>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. 以前行っていたが現在は行っていない〕</p> <p>6 自社におけるポジティブ・アクションの取組(ポジティブ・アクションには、女性の勤続年数を伸長という観点から、ワーク・ライフ・バランス施策、両立支援施策等を含みます)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〕</p>

## XII. 基本的な属性情報について

12 基本的な情報	
女性社員比率 _____ %	<b>【算出方法】</b> 総従業員数において、次式で算出。  $\frac{[\text{女性の総従業員数}]}{[\text{男女計の総従業員数}]} \times 100$  ※正社員のみとする。
業界平均値 33.2 %	

## 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

アンケートの目的および回答方法			
実施目的			
回答方法	各問に対して、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下さい</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"> <li>・回答内容は厳秘とし、回収・集計・分析にのみ使用します。</li> <li>・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。</li> </ul>		
基本データ（企業ごとに必要に応じて属性を選んで下さい）			
●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	歳
○ 学歴		● 所属部署	
● 役職		○ 資格等級	
● 配属先の有無		● 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
		そう 思う	ど す ら か と 思 え ば そ う 思 う	ど す ら か と 思 え ば そ う 思 わ な い	そ う 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、より責任の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"/>

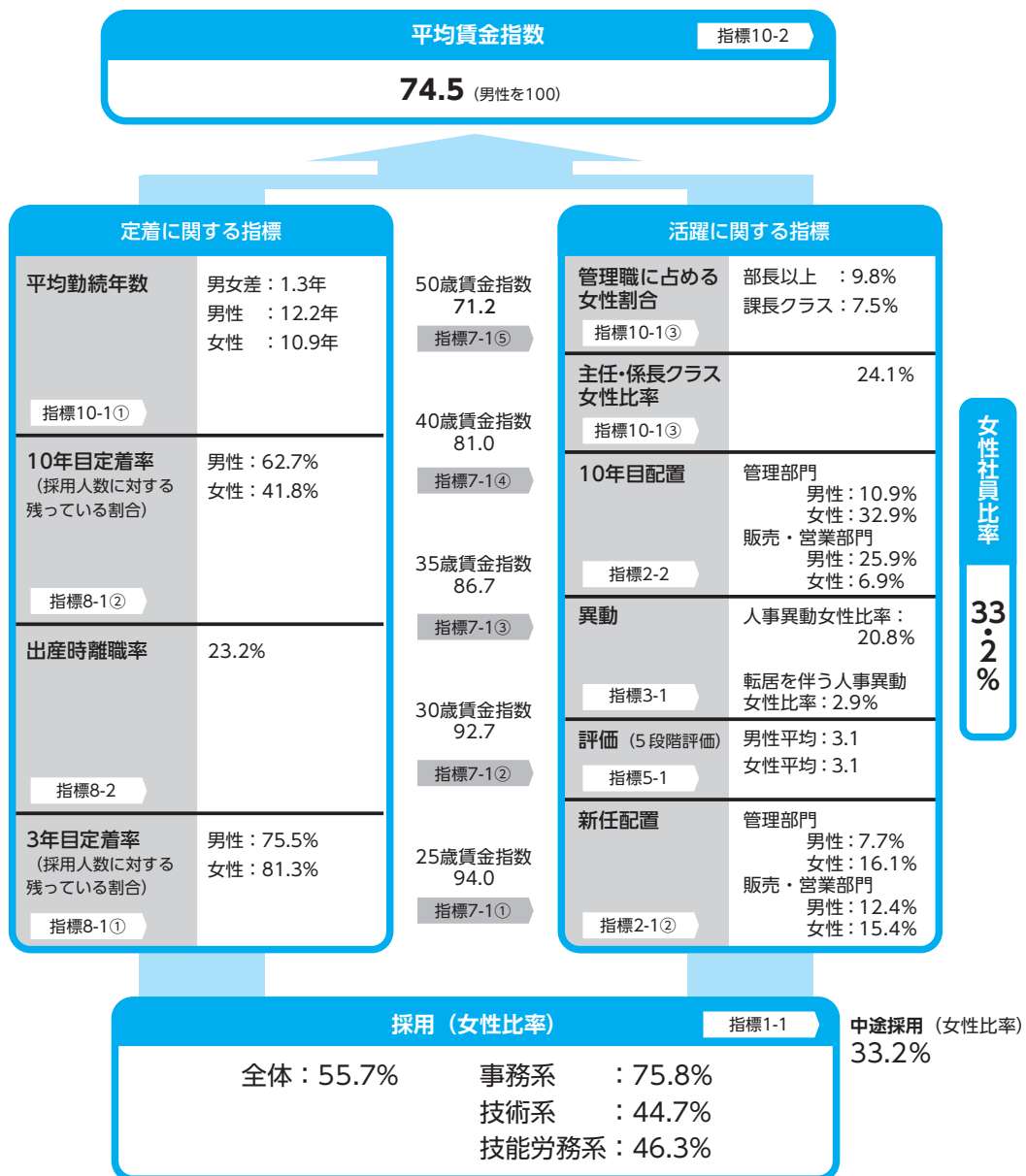
ご協力ありがとうございました

## 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.10)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設定されています。

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。製造業(加工食品(冷凍食品等)分野)においては、「業界平均値」、「従業員50人以上の企業の平均値」を用意しています。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。

### 製造業(加工食品(冷凍食品等)分野)業界の業界平均値

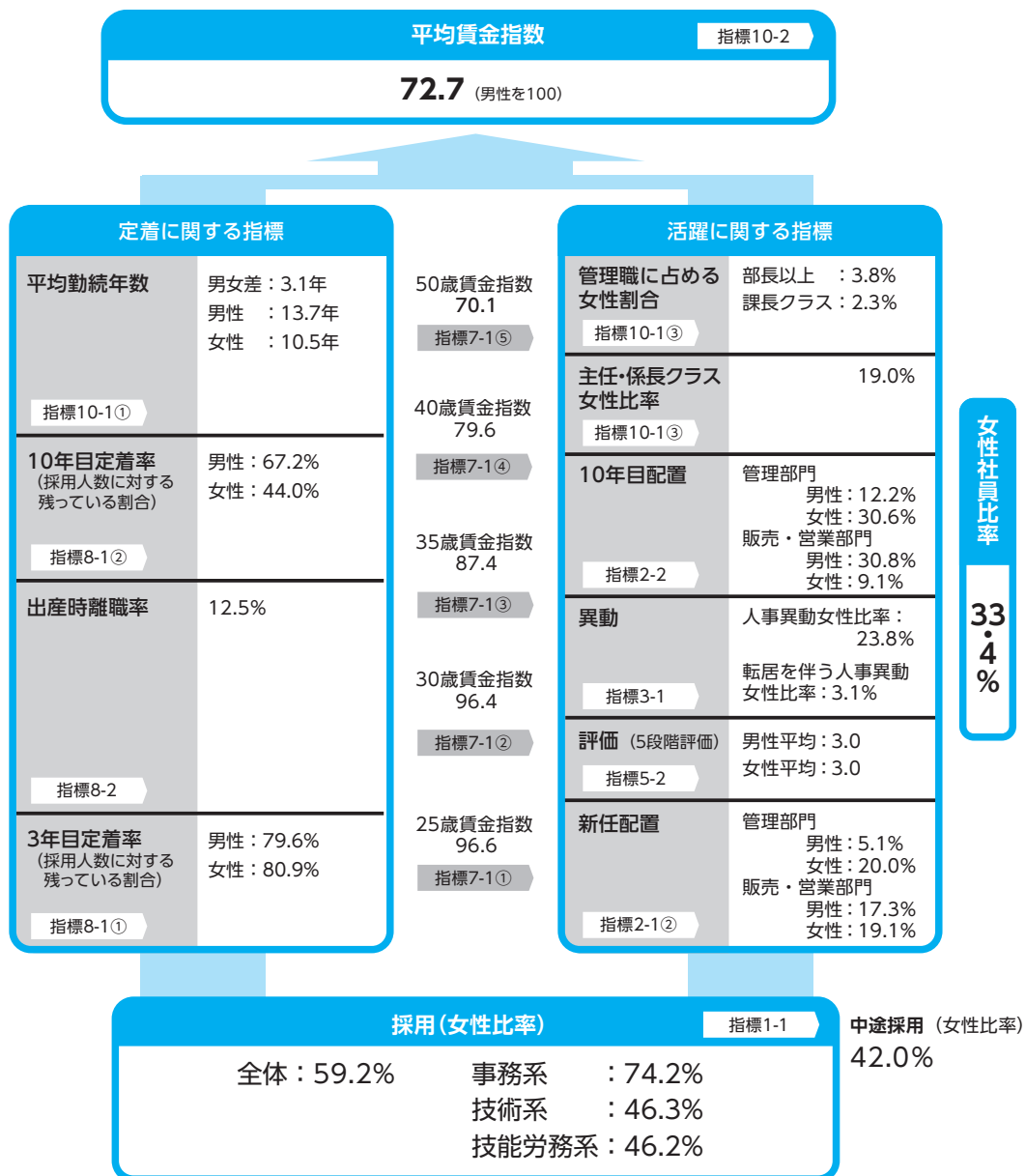


注1：「女性比率」とあるものは、「男女計に占める女性の割合」。

注2：データは2012年現在。冷凍食品製造業の69社のデータをもとに算出。



製造業(加工食品(冷凍食品等)分野)従業員50人以上



## 〈指標解説〉

### 平均賃金指数

- 男女間賃金格差は、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・昇格の男女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、男女の活用(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
  - ▲ 異動: 人事異動に占める男女比率差。特に転居を伴う異動の比率も検証  
→男女ともに同頻度で異動が実施され、職務経験の機会が均等になっていることを検証
  - ▲ 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: 入社後の配属段階における男女の職種別構成比

### 「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
  - ▲ 10年目定着率: 現時点での勤続10年目社員の在籍率
  - ▲ 出産時の離職率: 出産を機に退職した女性の割合
  - ▲ 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。





## 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25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

社団法人日本冷凍食品協会  
〒104-0045 東京都中央区築地3-17-9 興和日東ビル4階  
<http://www.reishokukyo.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25年3月作成