

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

情報サービス業 編



厚生労働省  
Ministry of Health, Labour and Welfare



ポジティブ・アクションに取り組んでいます

## 目次

<b>I . 本マニュアルの目的</b> .....	<b>P.1</b>
<b>II . 業界におけるポジティブ・アクションの意義</b> .....	<b>P.2</b>
<b>III . 「見える化」の重要性とツール活用のメリット</b> .....	<b>P.6</b>
<b>IV . 推進体制とツール活用 of 取組手順</b> .....	<b>P.8</b>
<b>V . ツールによる現状把握と課題分析</b> .....	<b>P.10</b>
<b>VI . 目標設定・施策立案と施策の実施</b> .....	<b>P.16</b>
<b>VII . ポジティブ・アクションの取組事例</b> .....	<b>P.17</b>

### 参考

<b>1 . 業種別「見える化」支援ツール</b> .....	<b>P.23</b>
<b>2 . 業界平均値</b> .....	<b>P.42</b>

# 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、社内制度には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下さい。

※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り扱う取組」は、一定の区分、職務、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。

## Ⅱ. 業界における ポジティブ・アクションの意義

### 女性活躍推進における業界の状況

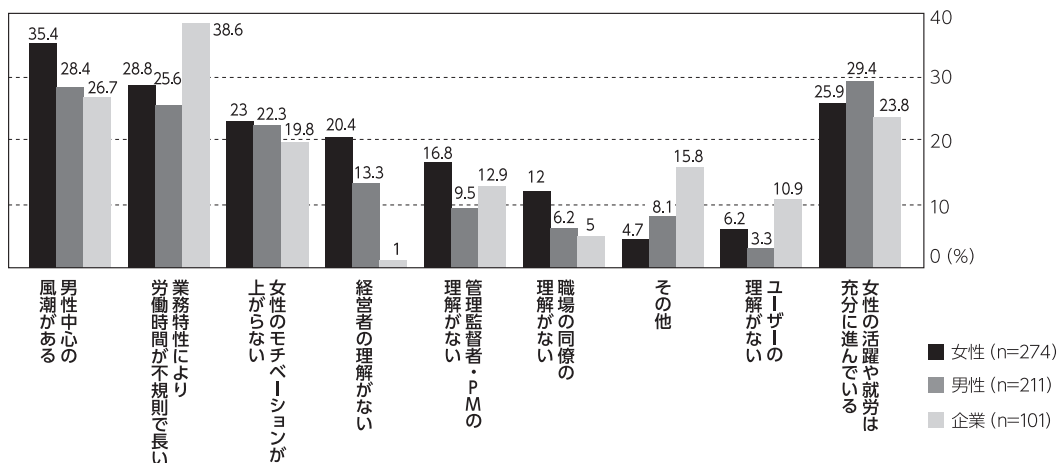
#### 1 グローバル化に伴うダイバーシティ実現の重要性

今、情報サービス産業は「グローバル化」という大きな経営環境の変化に直面しています。この変化にスピーディに対応し、国際社会における競争力を高めていくためには、創造的なイノベーションが必要になります。しかし、従来のビジネスモデルや均一的な組織運営ではイノベーションを誘発するには限界があり、今まさに構造的な改革が必要とされています。

改革を推進するには「人材力」が鍵となります。情報サービス企業の資産は人材であり、「人材力」を強化するには、組織マネジメントや働き方を改革し、一人ひとりの持てる力を最大限に発揮させる人材マネジメントが必要になります。ここで重要になるのが「ダイバーシティ(多様性)」です。日本の企業がグローバル化に対応し、世界で活躍するためには、国籍・文化・ライフスタイルなどの壁を取り払い、幅広い人材が互いに刺激し合える環境を整えていくことがポイントです。そして、「グローバル化」は「ダイバーシティ」の実現にかかっています。そのためには女性が活躍できる産業へと変化することが大きな鍵となります。

#### 2 日本における女性活躍の現状

情報サービス産業の「女性の活躍・就労状況」を見ると、さらなる女性の活躍が期待されます。一般社団法人情報サービス産業協会(JISA)ではアンケート調査から女性の活躍・就労が進まない要因を分析していますが、そこには企業と社員、さらには男性と女性における意識のギャップが見受けられます。



出所：一般社団法人 情報サービス産業協会「女性が活躍できる環境整備に向けた提言」平成22年3月

## 情報サービス業におけるポジティブ・アクションの意義

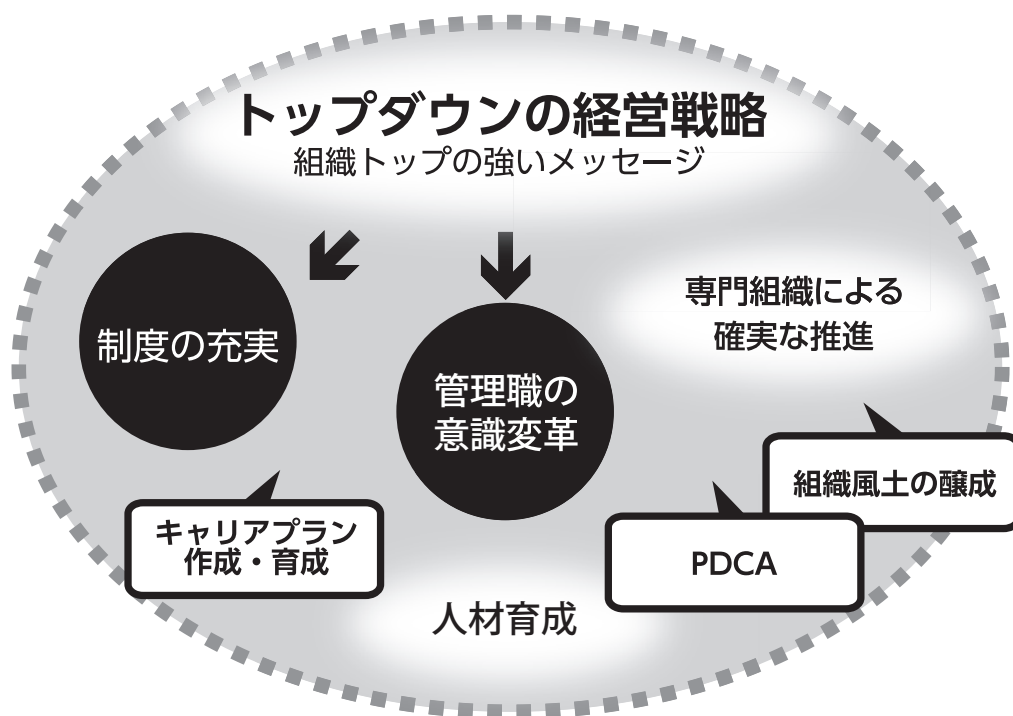
情報サービス業では、ダイバーシティの実現に向けて、女性が活躍するための課題をまとめ、それを解決するためのアクションを推進しています。第一に「働きやすさ」を実現するための制度整備、第二にその制度が効果的に機能し「働きがい」を実現するためのマネジメントの高度化です。

たとえば、「働きやすさ」という観点では、ワーク・ライフ・バランス施策の拡充が挙げられるでしょう。育児休業や短時間勤務制度の整備、フレックスタイム制の導入など多様な勤務制度を導入することで、女性がライフステージに応じた働き方を考えることができ、就労継続できる仕組みを整えることにつながります。

また、「働きがい」という観点では、性別にとらわれない積極的な役職登用や、高度専門職への任用が挙げられるでしょう。役職登用などは、女性が就業継続できる環境を用意することとは別に取り組んでいくべきテーマです。女性社員の定着率が改善されても、役職者としての時間的・精神的負担を理由に、活躍の幅を狭めてしまつては、将来的なキャリアアップの展望が見えず、結果として女性の「働きがい」を損ねてしまいかねません。

ただし、「働きやすさ」も「働きがい」も、短期に実現できるものではありません。そして、この取組においては、経営戦略とリンクした強いメッセージと、それに応じた制度面・運用面、また男女ともに意識面の改革が不可欠です。

### ダイバーシティ推進のキーポイント



出所：一般社団法人 情報サービス産業協会「情報サービス産業における女性の活躍拡大に向けた取組」平成24年2月20日

## 〈参考〉情報サービス産業協会（JISA）の取組

JISAは、日本を代表するシステム・インテグレータ、ソフトウェア開発企業、シンクタンクなど主要な情報サービス企業で構成する業界団体です。

JISAでは、本業界が持続的に発展していくためにはイノベーションが必要であり、そのためには人材の多様性が重要であると考え、ダイバーシティ推進、その中でも女性の活躍推進のための活動を行っています。2020年までに指導的地位（管理職、ITSSレベル5相当以上の専門職など）における女性比率を30%にする「JISAダイバーシティ戦略」を策定し、平成21年度には「女性アクティブ・アクション-7」として、女性が活躍するための環境整備に向けた活動プランをまとめ、具体的に実施しました。また、その他にもシンポジウムの開催などを通じて「日本で最も女性が活躍している産業であること」の実現に向けた取組を行っています。

### 女性アクティブ・アクション-7

No.	アクション	内容
1	女性就労の実態を数量的に把握する	女性就労の実態を定量的に押さえ、女性が生き生きと活躍している会社の優位性を指標として示す。
2	女性が活躍できる環境整備に向けたアクションプランを策定する	JISAとして数値目標を含めた環境整備のためのアクションプランを策定する。
3	女性就労者の意識改革に着手する	女性ITエンジニアの意識を高める活動を始め。バリバリ活躍する格好いい女性技術者をクローズアップし、「私たちもああなるう」という気運を広める。
4	活躍する女性のコミュニティ形成を支援する	意識ある女性ITエンジニアが情報交換できるコミュニティづくりを支援（提案）する。
5	戦力として女性社員の有効活用に向けた経営者・マネージャーの啓発活動を行う	経営者やマネージャーの啓発を行う。女性社員を上手く活用できる会社やプロジェクトの経営的な優位性を発信する。
6	女性が活躍できる環境整備に対してユーザー側の理解を得る	女性の活躍・就労の拡大に関する業界の努力に対するユーザー側の理解を得るための方策を検討する（例：JISAから見た「女性が活躍できる環境整備を推進するベストユーザー企業」を選定し、表彰する）。
7	優秀な女子学生が目指す職種としてのイメージ向上を図る	現下の就職難で困っている女子大にITエンジニアの魅力を訴え、優秀な女子学生が憧れる職種イメージを作っていく。

## 〈参考〉情報産業労働組合連合会（情報労連）の取組

情報労連は、情報通信・情報サービス関連企業の労働組合が結集して組織した産業別労働組合であり、男女がともに働きやすい環境づくりに向けて取り組んでいます。

### 情報労連の取組概要

<b>職場、企業に対する取組</b>	日本労働組合総連合会(連合)方針に基づき、①改正男女雇用機会均等法の定着をはじめとする男女平等参画社会の実現、②改正育児介護休業法の定着をはじめとする両立支援の促進、③労働関係法令の遵守の徹底をはじめとするワークルールの取組などの前進に向けて、各構成組織(加盟組合)における労使間論議を促進しています。とりわけ中・小企業における関連法令の遵守等への対応を強化しています。
<b>組合活動(組織内)に対する取組</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>情報労連・男女平等参画推進計画</b> 加盟組合の達成目標:運動方針への男女平等参画の取組の明記、組合員比率の役員配置、女性役員ゼロ組織の解消などの策定・推進に取り組んでいます。</li> <li>● <b>啓発ツールの作成・配布</b> 職場の男女平等参画推進の意識醸成を目的とした啓発ツールの作成・全組合員(22.1万人)への配布を行っています。</li> <li>● <b>フォーラム開催</b> 加盟組合の女性役員や男女平等参画推進担当者などを対象としたネットワークづくりと情報交換の場としたフォーラム(勉強会)の開催(年3回)を行っています。</li> </ul>

また、情報労連では、諸課題に対して以下のような連合方針に基づき、取組を進めています。

### 諸課題に対する連合方針

<b>1.男女平等参画社会実現に向けた取組と均等待遇の実現</b>	<p>男女平等の実現、処遇格差の是正やポジティブ・アクションを活用した取組を通して、男女平等社会実現に向けた取組を推進するとともに、女性が働き続けられる環境整備を図る。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>1</b> 改正男女雇用機会均等法の定着・点検に向け、ポジティブ・アクションガイドラインなどを活用し、以下の課題に取り組む。交渉・協議にあたっては、できるだけ実証的なデータに基づく根拠を示し、PDCA手法で改善を図る。             <ul style="list-style-type: none"> <li>①配置や仕事の配分などの男女の偏在の具体的検証・是正</li> <li>②昇進・昇格など基準の運用で結果としての男女不平等の有無、結果と原因の検証・是正</li> <li>③妊娠・出産などを理由とする不利益取扱いの有無の検証・是正</li> <li>④セクシュアル・ハラスメント防止措置の実効性担保の検証</li> </ul> </li> <li><b>2</b> 女性の昇進・昇格の遅れ、配置や仕事の配分が男女で異なることなど、男女間の賃金格差の背景と状況を実証的に点検し、女性に対する研修の実施や女性の少ない部署への優先配置など、積極的な差別是正措置(ポジティブ・アクション)手法により労使協議を進め、改善を図る。</li> <li><b>3</b> 各単組の賃金データに基づいて男女別の賃金分布を把握して問題点を点検し、改善へ向けた取組を進める。</li> <li><b>4</b> 性やライフスタイルに中立的な制度とするため、生活関連手当の支給における「世帯主」要件の廃止に取り組む。</li> </ol>
<b>2.両立支援の促進(育児・介護休業法、次世代育成支援対策推進法)</b>	<p>育児・介護による離職を防止し、男女ともに仕事と生活の両立を可能とする、より積極的な両立支援制度の整備や、社会環境の整備・拡充を目指す。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>1</b> 2010年6月に施行された改正育児・介護休業法の周知・点検を図るとともに、両立支援策の拡充の観点から、法を上回る内容への拡充について労働協約の改定に取り組む。</li> <li><b>2</b> 改正育児・介護休業法の定着に向けた取組として、①有期契約労働者への適用要件の拡充、②育児休業・介護休業・短時間勤務・所定外労働の免除などの申し出や取得により不利益取扱いの対象とならないよう労使での確認・徹底、③次世代育成支援対策推進法に基づき労使で企業などの行動計画策定に取り組む。</li> </ol>

## 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、「従業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、「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、男女の雇用均等施策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。こうした取組の効果が、男女間の格差解消をどこまで推し進めているのかを把握することが、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、その職責を担える経験・能力を持つ女性従業員が、男性従業員に比べて少ない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。

このように平均勤続年数、役職者比率、賃金水準などに現れる男女間格差は、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、性別に関係なく従業員が能力を発揮できる組織づくり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





## 「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4点のメリットを得ることができます。

→「見える化ツール」の活用方法は P.10、「見える化ツール」の実物は P.23 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、様々な場面で生じています。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影響いてきます。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 49 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。

このような「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 従業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従業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も可能になります。



## 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。

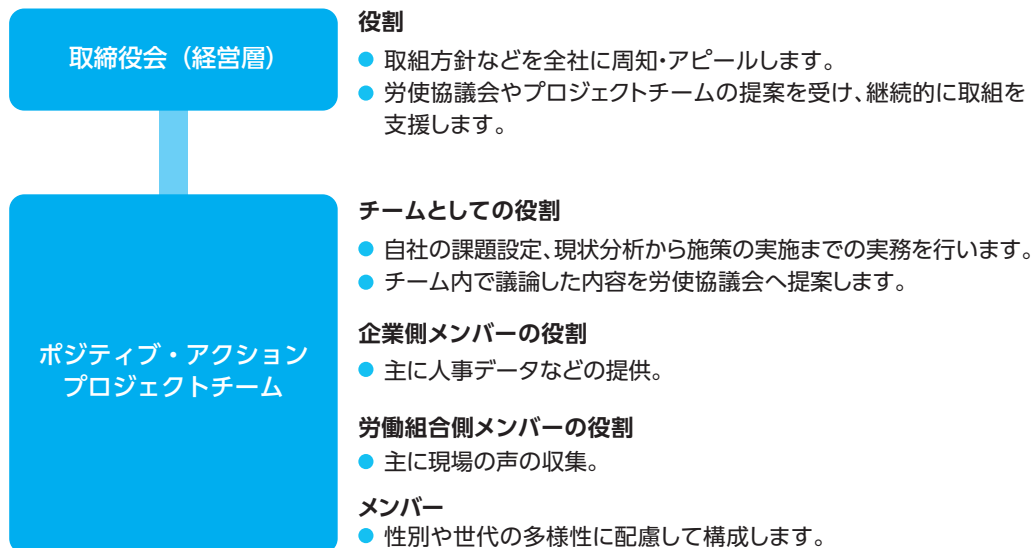
#### ● プロジェクトチームの構築

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結成します。自社の現状把握・課題分析から、労使で実施する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）



※必要に応じて、「労使協議会」を設置し、ポジティブ・アクションプロジェクトチームで議論された内容を労使で審議し、取締役会へ提案する体制も考えられます。

#### 【労使協議会のメンバー】

- 労働組合側：執行部
- 企業側：労務担当役員

## 「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

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従業員層や事業所・部門など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、制度ではなく実践面に焦点をあてて、実践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、21 の項目を設定しています。

※本マニュアル P.23 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



表3. 社員アンケートの結果

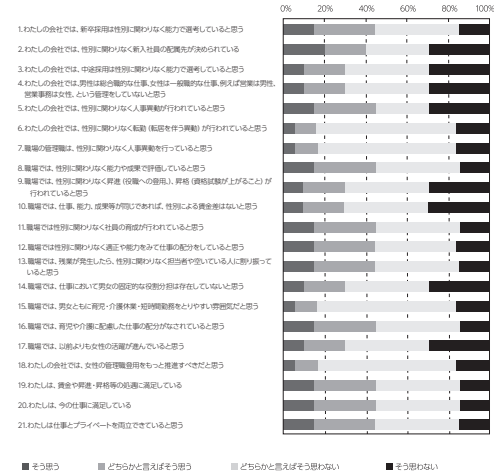
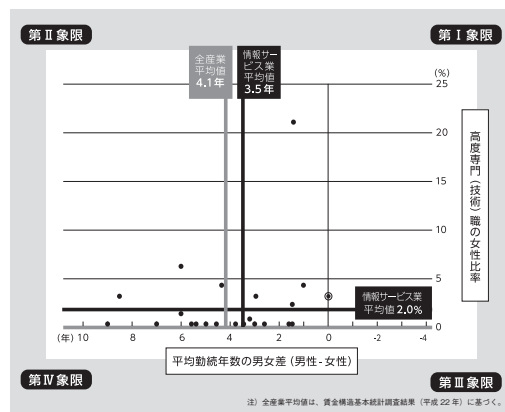
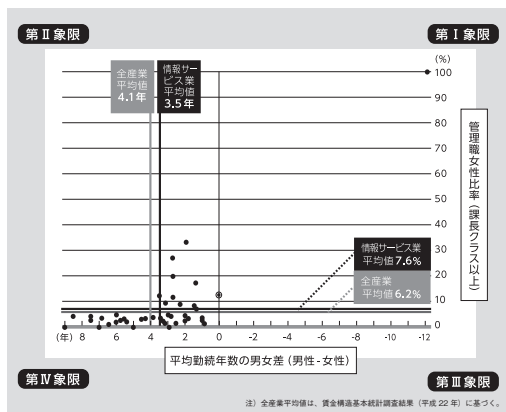


表2. 「定着」と「活躍」の関係



- 「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。平均を上回れば太字で表示されます。
- 「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」は社員アンケートの結果です。社員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みとれます。

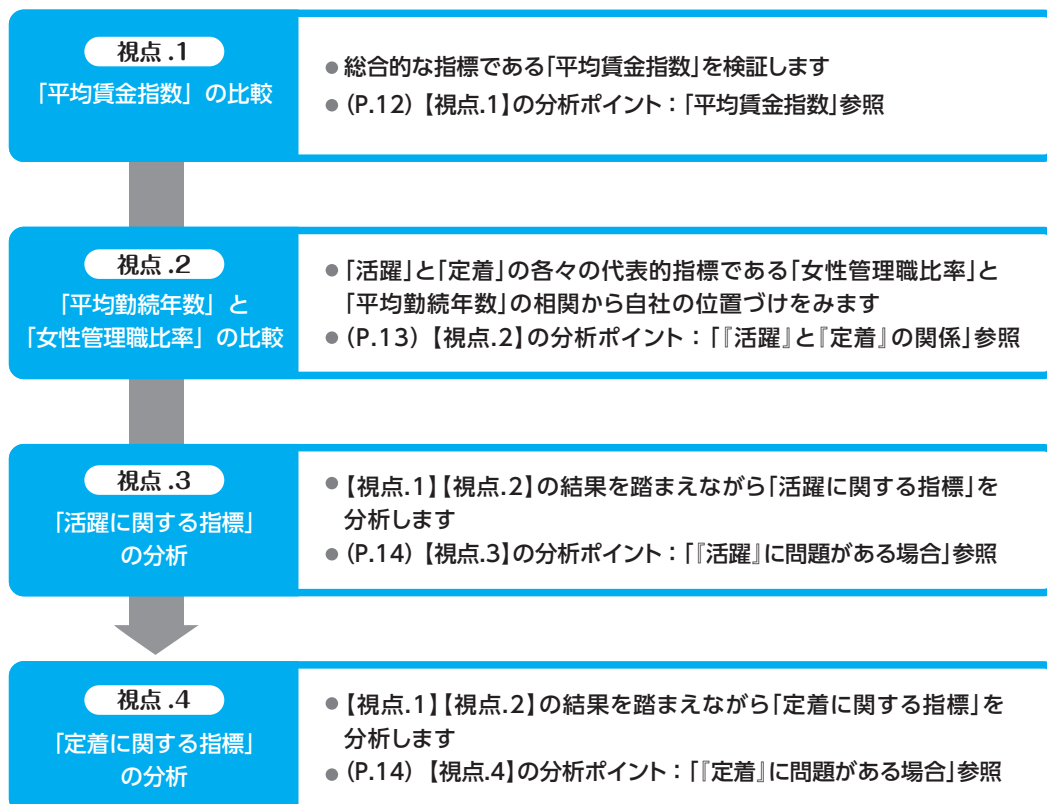
## STEP2 課題分析

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、「活躍」（雇用機会均等施策）の取組が進んでおらず、「定着」（両立支援施策<sup>\*</sup>）の取組も進んでいないことを示しています。

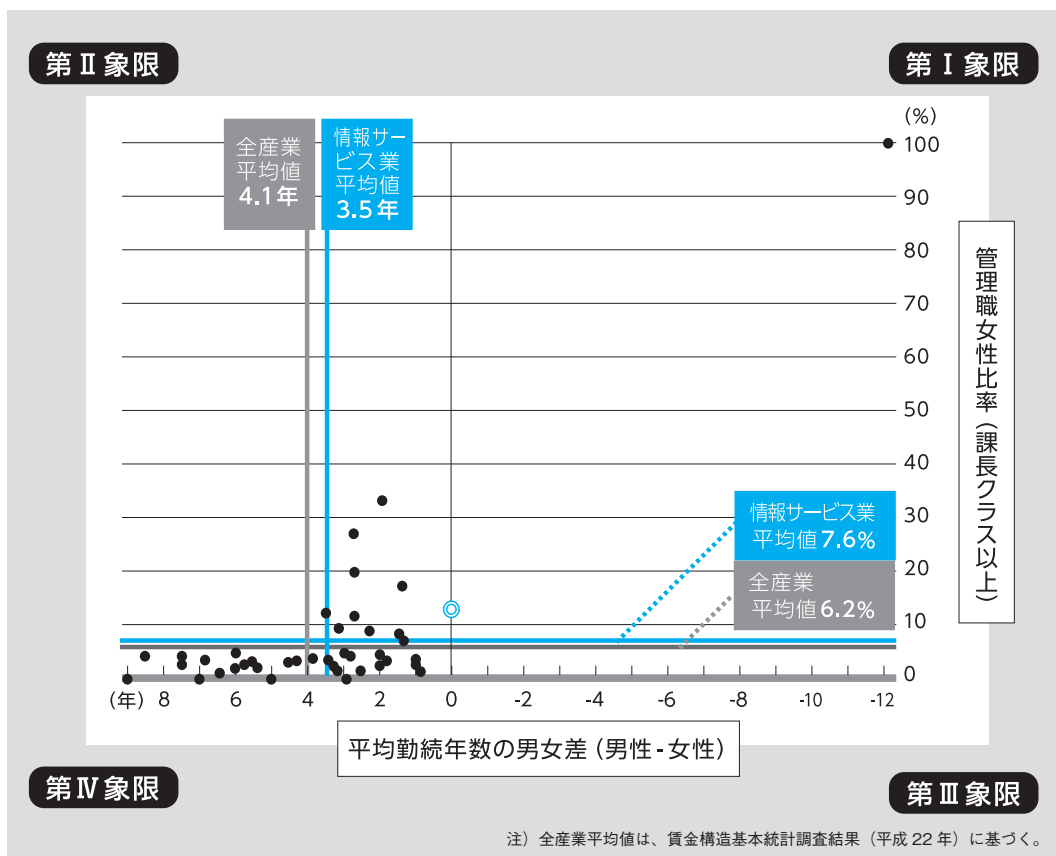
業界の平均値一覧の表で示される、平均値と比較し、自社の状況がどの程度なのか、把握しましょう（P.42 参照）。

<sup>\*</sup>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、すべての従業員を対象とした「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「管理職女性比率」と「定着」を示す代表的な指標である「平均勤続年数」を業界平均や全産業平均と比較することで、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象限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？双方に問題があるのか？を検証できます。



象限	特徴		現状認識
	男女勤続年数格差	管理職女性比率	
第I象限	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
第II象限	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
第III象限	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
第IV象限	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

### 【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活用方法を実施している可能性があります。

下図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は低くないが、管理職女性比率は極端に低い	<ul style="list-style-type: none"> <li>●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？</li> <li>●管理職の就業状況(労働時間・ストレス)に問題はないか？</li> <li>●上司の評価や推薦の視点に偏りがいないか？</li> </ul>
10年目での配置に大きな差異がある	<ul style="list-style-type: none"> <li>●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？</li> <li>●10年目までの研修受講機会、受講実績に差異はないか？</li> </ul>
入社時点での配属に差異がある	<ul style="list-style-type: none"> <li>●女性が配置されにくい部署・職種などがないか？</li> <li>●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？</li> <li>●実際に、働きにくい条件があるのではないか？</li> </ul>

### 【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。

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？出産期前後？入社3年目まで？）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年目の定着率に格差がない場合	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 勤続10年目以降での退職事由を分析 → 育児（小学校入学後）支援や介護支援が不十分ではないか？</li> </ul>
出産時離職は高く、10年目定着率でも格差がみられる場合	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 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？</li> <li>● 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？</li> </ul>
入社3年目での定着率に差異がある場合	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 配置時職務に問題はないか？</li> <li>● 配置後の指導内容に問題はないか？</li> </ul>

## 3 留意事項

- 3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。
- 出産時離職も同様に調査票回答時点の単年度の結果であり、現時点での出産時離職は現在の10年目定着率に直接的には影響を与えません。
- 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、従業員の年齢構成で、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連する問題がある場合があります。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。
- 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場合は、年齢構成でみて高年齢者の割合が極端に高いことが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。
- 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。

## 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。先の、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
- 両立している社員のロールモデルの紹介 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

### STEP4 施策の実施

格差解消に向けた施策は「実態調査」や「社員アンケート」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

## リコー IT ソリューションズ株式会社

### 1. 企業概要

情報システムの設計・開発・運用・保守等を手がける IT 企業。2009 年にリコーグループの SE 人員を統合して設立。

企業データ ※2011年4月1日現在	社員数（正社員のみ）	1,646 名
	社員数に占める女性の割合	17.2%

### 2. 取組の背景

当社は、直近 5 年の採用比率では、女性が 30% を超えているにもかかわらず、従業員全体の女性比率は 17%、40 歳以上での女性比率は 10% 以下と、女性の定着率が低いことが問題となっていました。また、仕事と出産・育児との両立を実現して活躍している女性も非常に少ない状況でした。

管理職や PM への女性の登用が十分に進んでおらず、女性自身のキャリア意識という点でもさらなる強化が必要でした。

女性の管理職や PM への登用、女性自身のキャリア意識改革、仕事と育児の両立などを目的として 2010 年度に「ダイバーシティ推進委員会」を立ち上げました。現在は「2014 年度期初の女性管理職比率 10%（※女性の中の管理職比率）」を目標として活動しています。

ダイバーシティ推進をスピーディに進めていくためには、トップダウンで実行力のある推進体制が不可欠です。そのため、「ダイバーシティ推進委員会」は社長直轄のクロスファンクショナルな組織となっており、委員長は社内でのロールモデルでもある女性管理職が務めています。委員は、女性社員中心ではなく、各事業本部の部長以上で構成されています。これは、具体的で効果的な施策を検討・推進するためには、「現場の状況を把握」しており、「実行力のある組織職メンバー」が不可欠であると考えたからです。

### 3. 取組内容

#### ① 課題抽出とアクションプランの策定

「ダイバーシティ推進委員会」では、客観的データを取得するため、まず、ヒアリングを通じた実態調査を行いました。そこから 3 つの課題を抽出し、アクションプランを経営の重点施策として設定し、目標を数値化した上で各取組を確実に進めています。

#### 3つの課題

- 女性社員の育成に関する課題
- 仕事と育児の両立支援に関する課題
- 女性活躍推進に対する意識改革

#### アクションプラン

- ① 女性社員のキャリアアップ支援
- ② 女性社員と上司のコミュニケーション活性化
- ③ ダイバーシティ推進&ワークライフ・マネジメントの啓発

## ② 取組の概要

前ページのアクションプランを受けて、現在は以下のような取組を推進しています。

### 1 女性社員のキャリアアップ支援

女性管理職を育成するため、**管理職候補者を選定して候補者ごとに3か年育成プランを立案し、集中的に教育**しています。本人の合意のもと、事業部長の推薦により候補者が選定され、現在、約30名が候補者となっています。候補者にはそれぞれ教育責任者として上司(管理職)1名がついて、育成プラン立案と教育推進、経営トップへの進捗報告(半年に1回)を行っています。

入社6~8年目の女性社員を対象とし、結婚や出産といった**ライフイベントを意識した長期的キャリアを考えるための研修**を実施しています。様々なライフイベントを乗り越えて活躍し続ける女性社員の育成を目的にしたセミナーです。

### 2 女性社員と上司のコミュニケーション活性化

育児休職者のスムーズな職場復帰に向けて、**休職前後の三者面談(本人・上司・人事)や、育児休職者向け復職支援セミナー**を実施しています。セミナーでは、復職準備に必要な情報の提供と、仕事と育児の両立に対する意識向上を狙ったプログラムを実施しています。

育児休職者のスムーズな職場復帰のため、上司に必要なマネジメント内容をまとめた**コミュニケーションガイド**を作成し、公開しています。

### 3 ダイバーシティ&ワークライフ・マネジメントの啓発

**ダイバーシティ、ワークライフ・マネジメントをテーマとしたイベント**を開催しています。2011年の年末には、「SEのワークライフ・マネジメント(仕事と育児の両立)」をテーマにしました。ここでは、育児や家事に積極的に取り組み、仕事でも活躍している男性に登壇してもらい、パネルディスカッションを行いました。

ロールモデルとなり得る社員を社内報・社内イベントなどで紹介しています。

## 4. 取組の効果と今後の課題

### ① 取組の効果

目標の数値化など、会社としての取組であることを明確にし、さらに実行力のある体制(メンバー)で施策推進を行うことで、**ダイバーシティ推進活動が社内でも話題になり、女性社員にも刺激**となつて、モチベーションアップにつながっています。

女性社員と上司のコミュニケーション活性化施策は、女性から「**休職・復職に対する不安を払拭**することができた」と喜ばれています。また、上司からも「**コミュニケーションガイドがあれば、社員の復職支援に現場でも対応できる**」との感想をもらっています。

### ② 今後の課題

女性管理職育成については、育成を加速するための施策が必要だと感じています。意識向上を促すためのネットワークの構築や、女性に成長機会を与えるための施策(プロジェクトや委員会に、女性を積極的に登用するための指針を作成するなど)を検討しています。

仕事と育児の両立のためには、メリハリのある働き方や業務効率化などで、より生産性の高い働き方を実現し、**ワークライフ・マネジメントを実現していくことが不可欠**になります。女性・男性に限らず、ワークライフ・マネジメントのさらなる啓発のため、イベントの実施や、ノウハウ共有を促すネットワークの構築などを検討しています。

## 東京海上日動システムズ株式会社

### 1. 企業概要

東京海上グループのIT戦略の中核として、グループ各社の情報システムの企画・提案・設計・開発・保守・運用を手がけるIT企業。

企業データ ※2011年4月1日現在	社員数（正社員のみ）	1,444名
	社員数に占める女性の割合	29.8%
	管理職に占める女性の割合（2010年度）	9.6%

### 2. 取組の背景

「社員のやりがいを最大限発揮できる会社づくりのための、ダイバーシティ推進（女性活躍推進）」

2007年に「Happy Work & Life Style Project（通称：ハピプロ）」がスタートしました。このプロジェクトは、多様な人材が活躍し、やりがいをもちながらより付加価値の高い働き方ができる会社を目指し、女性社員の育成と女性活躍の風土づくりを目標として始まったものです。

このハピプロは、社長直轄のプロジェクトチームとして発足し、人事部との連携によって取組を進めています。プロジェクトチームのメンバーは手上げ制で、自律的にテーマや取組内容を話し合っ活動しています。実は、このような体制をとっている背景には、当社の「ハイブリッド型経営」という経営方針があります。これは、経営を支える2つのエンジンとして「組織ラインによるエンジン」と、「社員の自律的な活動によるエンジン」があり、この2つの組合せで動かしていく、という考え方です。そのため、社員には「自分で考えて自分で行動する」ことが求められており、組織ラインの活動以外にも、積極的に自主的な活動に参加することが求められています。

また、ハピプロに先行して、2004年度に「ワークスタイル改革委員会（通称『WWW（ワクワクワークスタイル）』）」という活動もスタートしていました。これは社員同士の絆を強めるコミュニティ活動などを中心としており、この「WWW」と「ハピプロ」が、当社の自律型活動の代表となっています。

2010年度から社長直轄プロジェクトから取締役委員会へと位置付けが変更されました。WWW委員会、ハピプロ委員会の両委員長は役員による経営ビジョンに関わる意見交換の場などに参加して、現場としての意見を発信しています。

### 3. 取組内容

#### ① 取組の変遷

当社の取組は、大きく3つのフェーズに整理することができます。

2007年9月～2008年8月 第1フェーズ	2008年9月～2009年3月 第2フェーズ	2009年4月～2011年3月 第3フェーズ
<p>個人の気付き</p> <p>女性には「仕事のやりがい」について、上司には「女性リーダー育成の必要性」について気付いてもらうフェーズ</p>	<p>個人の相互理解</p> <p>女性本人と上司の「気付き」から、「相互理解」へと踏み込んだフェーズ</p>	<p>チームづくりと個人のキャリア構築支援</p> <p>「個人」から「チーム」に着眼し、多様な人材を活かすチームづくりを行ったフェーズ。また、再度個人にも着目</p>

## ② 取組の概要

### 第1フェーズ

「ダイバーシティの重要性とハピプロの活動方針」と題したセミナーを開催しました。

また、会社を実施して欲しい施策を「会社への10個の提案」として提言しました（2009年度末までに全項目が実施済みです）。内容は、「ワーク・ライフ・バランスの上司との共有」、「在宅勤務制度の導入」など、会社とともに検討・実施しなければならない事項をとりまとめたものでした。

その他、社員への働きかけ（職場風土づくり）として、セミナー「仕事心の育て方」「リーダーの魅力・醍醐味」や、座談会（ハピカフェ）「仕事を通じて得られるやりがい・幸せ」「リーダーを担う楽しさと不安」を実施しました。

### 第2フェーズ

「SP（ソリューションプロデューサー※1：管理職）対談」と称して、生き活きと働いている管理職（課長職レベル）に対談してもらい、仕事のやりがいなどを語ってもらう機会を設けました。この対談後には、座談会も開催しました。※1：施策実施時点の役職名。現在は人事制度改訂に伴い「プロデューサー」に変更。

その他、セミナー開催や座談会（ハピカフェ）、男女を問わず参加できる「ワーク・ライフ・バランスについて語るカフェ」など、社員交流の場を数多く設けました。

### 第3フェーズ

〈前期 2009年4月～2010年3月〉

「仕事の再設計トライアル」を実施し、職場のチーム単位で参加してもらいました。これは、チームの理想の姿を描いて、それに向けて仕事のやり方の改革を実践するものです。半年程度のスパンで実施しました。その他、「育児休業復職者のキャリアカウンセリング導入」や「出産・育児支援サイト公開」といった制度・環境整備や、ロールモデルの紹介なども行ってきました。

〈後期 2010年6月～2011年3月〉

「仕事の再設計トライアル」を受けて、同様の取組を、内容・範囲ともに拡大して展開しました。この他に、キャリアワークショップなど、個人に向けた活動も継続しています。

## 4. 取組の効果と今後の課題

### ① 取組の効果

このような取組の効果は数値にも表れています。例えば、女性の退職率は2005年度の4.19%から2010年度の2.08%にまで減少しています。出産に際しても、育児休業を取ってから復職するという流れが、ここ5～10年の間に当たり前と認識されるようになりました。さらに、女性管理職比率も2005年度の3.7%から2010年度の9.6%にまで増加しています。

「WWW」や「ハピプロ」の活動や、全社員による経営ビジョン論議、創造的な意見交換の場づくり（Future Center）などの取組によって、自律とチーム力向上を促す風土づくりができてきており、役割を越えて自律的に行動する人が増えてきたと感じています。

### ② 今後の課題

社員一人ひとりが、生き活きと活躍できる職場づくりをする上では、ターゲットを女性に限定するのではなく、全社員に拡大したほうが良いのではないかと、という意見が活動開始当初よりあり、現在は性別を問わない活動へと発展してきています。今後は性別だけでなく、年代など様々な多様性に着目して課題を発見し、活動していく予定です。

# TIS 株式会社

## 1. 企業概要

2011年4月に、TIS、ソラン、ユーフィットの3社が合併して、現在の「TIS」が発足。金融・カード・公共・製造・サービス業界など、多様な業界・業種にソリューションを提供するIT企業。

企業データ ※2012年2月1日現在	社員数（正社員のみ）	7,179名
	社員数に占める女性の割合	24.3%
	管理職に占める女性の割合※	3.3%

※部長クラスからは、顧問および監査役を除きます

## 2. 取組の背景（ここでは、旧 TIS での取組について紹介しています）

### 「TIS Gaia PJ（女性活躍支援施策）」立ち上げに至るまで

#### ● 2003年～ 次世代育成支援対策推進法と次世代育成タスクフォース

2003年の「次世代育成支援対策推進法」とほぼ時期を同じくして、子育て中の女性社員から会社に対し、育児と仕事を両立させるための制度改善と、社員の情報交流ネットワーク立ち上げの提言がありました。この提言は当時の経営課題であった、次世代育成支援対策とともに、「優秀な人材の育成・確保」というテーマとも方向性が合致していました。そこで、2005年人事部は、提言を行った女性社員を中心メンバーとして「次世代育成タスクフォース」を発足させました。

#### ● 2005年～ TIS子育てネット

2005年、上記の女性社員を中心に、社内に子育て社員のコミュニティ「TIS子育てネット」が立ち上がりました。TIS子育てネットは有志社員によるボランティア活動で、両立のための情報交流や会社の制度への改善提言を行っています（現在も活動継続中）。

#### ● 2007年～ TIS Gaia PJ（女性活躍支援施策）

2007年、女性は男性より早く退職し、その理由の3割が結婚・出産であるという調査結果を受けて、人事部は「TIS Gaia PJ（女性活躍支援施策）」を立ち上げました。

## 3. 取組内容

### ① TIS Gaia PJ の全体像と目的

「TIS Gaia PJ」は、「子育てネット」を包含した会社の女性活躍支援施策を指します。  
TIS Gaia PJの目的は以下の通りです。

- ◆ 女性社員がTISで一層能力を発揮し、長く働ける環境を構築すること
- ◆ 長く働けるための仕組み／風土づくりを行い、女性固有の理由による退職を減らすこと

### TIS Gaia PJ(人事部)

※ Gaia とは、ギリシア神話の大地の女神です。女性が職場でも私生活でも実りが多くなりますようにとの思いをこめて命名されました。

子育てネット（有志社員によるボランティア）

## ② 取組の概要

## TIS Gaia Projectと子育てネット

カテゴリ	主な施策	概要
キャリアデザイン支援	女性のキャリアデザインセミナー	女性のキャリアデザインに必要な知識、考え方について学ぶ
相談できる仕組みの整備 (ネットワーク作り)	えるなび (よろず相談窓口)	女性に関する相談窓口 ● 産業カウンセラーや女性の先輩の紹介、 制度の案内など、悩みを限定しない相談窓口
	えるさぼ (社内メンター制度)	女性先駆者がメンターとなり相談者の 問題解決の支援する(1:1の支援)
	子育てネット (社内コミュニティ)	ボランティア運営(活動の主は昼休み) ● 制度の提言活動・ランチ座談会 ● 妊娠・子育てなんでもQ&A(誰でも参加OK) ● こんにちは赤ちゃん(育休ママと赤ちゃんの会) ● youRoomでのコミュニケーション(妊婦とママ限定)
子育て・ 両立支援制度	制度の ブラッシュアップ	育児しながら働ける環境を整備
	短時間勤務、 @Home(在宅勤務)他	短時間勤務の拡張(バリエーションの増加) 時間の制約がある場合の働きやすい勤務形態
女性活躍の 風土醸成	両立支援 リーフレット	全社員に制度紹介の冊子を配布し周知を図る
	長時間労働削減活動	全社的に残業削減活動を実施し、 仕事と生活の両立しやすい環境を目指す
	社内報活用	仕事と生活の両立や女性活躍への 関心・理解を促す


 キャリアUP  
対策

環境整備

## 4. 取組の効果と今後の課題

## ① 取組の効果

出産・育児による退職は減少しています。また、制度の利用者も増えおり、育休後の復職、という流れが定着してきました。

在宅勤務では、生産性が上がったという意見もありました。限られた時間なので、良い意味でのプレッシャーを感じていることが要因のようです。また、毎日上司に予実管理報告を上げるので、これによって仕事の見える化が進んだ、という上司の反応もありました。

## ② 今後の課題

育休から復職した社員のキャリア支援が大きな課題です。社員によっては、顧客に接する第一線から離れた職場に復帰する人もいますが、いずれ現場に戻りたいという人に対して明確な道筋が示せていません。就業継続という点では徐々に前進しているので、次はその先のキャリア形成を考えていく予定です。

また、育休期間のブランクをどう埋めるか、ということも課題です。休み中に組織変更が行われたりすることもあるため、スムーズな復職のためのさらなるフォローが必要ではないかと考えています。

その他、女性社員のロールモデルとなる先輩社員の存在を、社内にもアピールしていきたいです。制度やロールモデルを知ることで、「こんな働き方があるんだ」、「こんな世界もあるんだ」と新たな展望を持つことができ、それが社員のモチベーションに繋がっていくものであると思います。



## 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 【情報サービス業版】

#### 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

- このアンケートは、企業を調査単位としております。本社だけでなく、支社、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ください。正社員とは、役員・臨時雇い・派遣労働者を除く「全ての常用雇用者」です。親会社・関係会社からの出向でも、事実上の常用雇用者であれば含めて下さい。なお、連結会社の場合は、原則として単体での人数として下さい。
- 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○印でかこ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。

→ [www.mhlw.go.jp/bunya/koyoukintou/seisaku04/](http://www.mhlw.go.jp/bunya/koyoukintou/seisaku04/)

すべて「正社員」についてお答え下さい。

## I. 正社員数に関する指標

### 指標 1-1 正社員に占める女性の割合

1-1 正社員に占める女性の割合	
女性比率 _____ %	<p>【算出方法】 当該年度における正社員における女性比率について、次式で算出。</p> $\frac{\text{[女性の正社員人数]}}{\text{[男女計の正社員人数]}} \times 100$

## II. 採用に関する指標

### 指標 2-1 本年度新規学卒者の採用実績

2-1 本年度新規採用者に占める女性の割合	
女性比率 _____ %	<p>【算出方法】 当該年度における新規学卒採用実績について、次式で算出。</p> $\frac{\text{[女性の採用数]}}{\text{[男女計の採用数]}} \times 100$

### 指標 2-2 中途採用の実績

2-2 中途採用*における女性の占める割合	
女性比率 _____ %	<p>【算出方法】 当該年度における中途採用実績において、次式で算出。</p> $\frac{\text{[女性の中途採用数]}}{\text{[男女計の中途採用数]}} \times 100$ <p>※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。</p>

### Ⅲ. 定着に関する指標

#### 指標3-1 新規学卒採用後3年目及び10年目の定着率

3-1 新規学卒採用後3年目及び10年目の社員の定着率									
<p>①新卒採用後3年目の定着率</p> <table border="1"> <tr> <td>男性</td> <td>_____ %</td> </tr> <tr> <td>女性</td> <td>_____ %</td> </tr> </table> <p>②新卒採用後10年目の定着率</p> <table border="1"> <tr> <td>男性</td> <td>_____ %</td> </tr> <tr> <td>女性</td> <td>_____ %</td> </tr> </table>	男性	_____ %	女性	_____ %	男性	_____ %	女性	_____ %	<p>【算出方法】 当該年度の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> <div style="border: 1px solid gray; padding: 5px; margin: 10px 0;"> <math display="block">\frac{\text{[分母のうち女性の在籍者数]}}{\text{[3(又は10)年前の新規学卒採用数]}} \times 100</math> </div>
男性	_____ %								
女性	_____ %								
男性	_____ %								
女性	_____ %								

### Ⅳ. 昇進、昇格に関する指標

#### 指標 4-1 当該年度の各役職に占める女性の割合

4-1-① 一般に占める女性の割合	
<p>女性比率 _____ %</p>	<p>【算出方法】 当該年度の一般における女性の割合について、次式で算出。</p> <div style="border: 1px solid gray; padding: 5px; margin: 10px 0;"> <math display="block">\frac{\text{[女性の一般の人数]}}{\text{[男女計の一般の人数]}} \times 100</math> </div> <p>● 該当する役職・資格等級の判断に迷う場合は、実態と各役職・資格等級の一般的な考え方に照らして、最も近いと判断される部分に人数をカウントする。</p>

## 4-1-② 主任・係長クラス\*に占める女性の割合

女性比率 \_\_\_\_\_ %

## 【算出方法】

当該年度の主任・係長クラスにおける女性の割合について、次式で算出。

$$\frac{[\text{女性の主任・係長クラスの人数}]}{[\text{男女計の主任・係長クラスの人数}]} \times 100$$

※「主任・係長クラス」は、「一般職と課長クラス間の役職・資格等級者」とする。

- 該当する役職・資格等級の判断に迷う場合は、実態と各役職・資格等級の一般的な考え方に照らして、最も近いと判断される部分に人数をカウントする。

## 4-1-③ 課長クラスに占める女性の割合

女性比率 \_\_\_\_\_ %

## 【算出方法】

当該年度の課長クラスにおける女性の割合について、次式で算出。

$$\frac{[\text{女性の課長クラスの人数}]}{[\text{男女計の課長クラスの人数}]} \times 100$$

- 該当する役職・資格等級の判断に迷う場合は、実態と各役職・資格等級の一般的な考え方に照らして、最も近いと判断される部分に人数をカウントする。

## 4-1-④ 部長以上クラス（役員含む）に占める女性の割合

女性比率 \_\_\_\_\_ %

## 【算出方法】

当該年度の部長以上クラスにおける女性の割合について、次式で算出。

$$\frac{[\text{女性の部長クラス以上の人数}]}{[\text{男女計の部長クラス以上の人数}]} \times 100$$

- 該当する役職・資格等級の判断に迷う場合は、実態と各役職・資格等級の一般的な考え方に照らして、最も近いと判断される部分に人数をカウントする。

## 指標 4-2 当該年度の役職別昇進・昇格者に占める女性割合

4-2-① 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	
女性比率 _____ %	<p>【算出方法】 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> $\frac{[\text{女性の主任・係長クラス昇進・昇格者数}]}{[\text{男女計の主任・係長クラス昇進・昇格者数}]} \times 100$ <p>※「主任・係長クラス」は、「一般職と課長クラス間の役職・資格等級者」とする。 ● 該当役職・資格等級の設定がない場合は、算出しなくてよい。</p>

4-2-② 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 _____ %	<p>【算出方法】 当該年度において主任・係長クラスに昇進した社員数の実績において、次式で算出。</p> $\frac{[\text{女性の課長クラス昇進・昇格者数}]}{[\text{男女計の課長クラス昇進・昇格者数}]} \times 100$ <p>● 該当役職・資格等級の設定がない場合は、算出しなくてよい。</p>

4-2-③ 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 _____ %	<p>【算出方法】 当該年度において部長以上クラスに昇進・昇格した社員数の実績において、次式で算出。</p> $\frac{[\text{女性の部長以上クラス昇進・昇格者数}]}{[\text{男女計の部長以上クラス昇進・昇格者数}]} \times 100$ <p>● 該当役職・資格等級の設定がない場合は、算出しなくてよい。</p>

## 指標4-3 女性役職者比率の変化

4-3 5年前と比較した場合の女性役職者比率※ <sup>1</sup> の変化	
5年前と比較すると※ <sup>2</sup> 役職者における女性割合はどのように変化しているか(該当する番号 1 つに○)。	
[ 1. 5年前より上がっている    2. 5年前と変わらない    3. 5年前より下がっている ]	
※ <sup>1</sup> ここでの役職者は係長以上を指す。 ※ <sup>2</sup> 5年前に会社が設立されていない場合は、設立当初と比較して回答する。	

## 指標4-4 当該年度の技術職における女性の割合

4-4-① 高度専門（技術）職※に占める女性の割合	
女性比率 _____ %	<p>【算出方法】 当該年度の高度専門（技術）職における女性の割合について、次式で算出。</p> <div style="border: 1px solid gray; padding: 5px; margin: 10px 0;"> <math display="block">\frac{[\text{女性の高度専門(技術)職の人数}]}{[\text{男女計の高度専門(技術)職の人数}]} \times 100</math> </div> <p>※高度専門職とは、ITSSレベル5相当以上、ETSSレベル5相当以上のハイレベルなITエンジニアを指す。各スキル標準はIPAのITスキル標準を参照。 <a href="http://www.ipa.go.jp/jinzai/itss/index.html">http://www.ipa.go.jp/jinzai/itss/index.html</a></p>

4-4-② その他専門（技術）職に占める女性の割合	
女性比率 _____ %	<p>【算出方法】 当該年度のもう一つ（技術）職における女性の割合について、次式で算出。</p> <div style="border: 1px solid gray; padding: 5px; margin: 10px 0;"> <math display="block">\frac{[\text{女性の専門(技術)職の人数}]}{[\text{男女計の専門(技術)職の人数}]} \times 100</math> </div>

## 指標4-5 当該年度の高度専門（技術）職昇格者に占める女性の割合

4-5 高度専門（技術）職※に昇格した女性の割合	
女性比率 _____ %	<p>【算出方法】 当該年度の高度専門（技術）職昇格者における女性の割合について、次式で算出。</p> <div style="border: 1px solid gray; padding: 5px; margin: 10px 0;"> <math display="block">\frac{[\text{女性の高度専門(技術)職 昇格者数}]}{[\text{男女計の高度専門(技術)職 昇格者数}]} \times 100</math> </div> <p>※高度専門職とは、ITSSレベル5相当以上、ETSSレベル5相当以上のハイレベルなITエンジニアを指す。各スキル標準はIPAのITスキル標準を参照。 <a href="http://www.ipa.go.jp/jinzai/itss/index.html">http://www.ipa.go.jp/jinzai/itss/index.html</a></p>

## V. 配属に関する指標

### 指標 5-1 初任配属の状況

5-1 職種別の初任配属の状況		
職種	男性	女性
① 技術職	%	%
② 営業職	%	%
③ 管理 スタッフ	%	%
④ 合計	100 %	100 %

**【算出方法】**  
当該年度入社男性社員、女性社員それぞれを100として、職種別の区分（①～③）ごとの男女の割合を次式で算出。

$$\frac{\text{[分母のうち該当職種への配属人数]}}{\text{[男性又は女性の該当年度入社者数]}} \times 100$$

- 本社事業所だけでなく、支社・営業所などを含めた企業全体について把握して下さい(以降も同様です)。

### 指標 5-2 10年目配属の状況

5-2 職種別の10年目配属の状況		
職種	男性	女性
① 技術職	%	%
② 営業職	%	%
③ 管理 スタッフ	%	%
④ 合計	100 %	100 %

**【算出方法】**  
入社10年目の男性社員、女性社員それぞれを100として、職種別の区分（①～③）ごとの男女の割合を次式で算出。

$$\frac{\text{[分母のうち該当職種への配属人数]}}{\text{[男性又は女性の入社10年目の社員数]}} \times 100$$

- 本社事業所だけでなく、支社・営業所などを含めた企業全体について把握して下さい(以降も同様です)。

### 指標5-3 人事異動の実績

5-3 転居・転勤を伴う異動の対象となった正社員における女性の占める割合	
転居・転勤を伴う異動の対象となった正社員のうち、女性が占める割合  _____	<b>【算出方法】</b> 当該年度において転居・転勤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。  $\frac{\text{[分母のうち女性の異動者数]}}{\text{[転居・転勤を伴う人事異動者数]}} \times 100$

## VI. 育成、能力開発、キャリア形成に関する指標

### 指標6-1 社内研修の受講状況

6-1 選抜型研修 <sup>※1</sup> を受講した人数（自己申告による参加者を含む）における女性の占める割合	
<p>選抜型研修を受講した正社員<sup>※2</sup>のうち、女性が占める割合</p> <p>_____</p>	<p><b>【算出方法】</b> 当該年度の選抜型研修受講者において、次式で算出。</p> <div style="border: 1px solid gray; padding: 10px; text-align: center; margin: 10px 0;"> <math display="block">\frac{\text{[女性の受講者数]}}{\text{[男女計の受講者数]}} \times 100</math> </div> <p>※1選抜型研修とは、社内で研修受講者を選抜し、正社員に受講させた研修を指す。 ※2受講者数は実数で計算する(のべ人数ではなく)。</p>

## VII. 人事評価に関する指標

### 指標7-1 人事評価の結果分布の状況

7-1 人事評価で最も高い評価 <sup>※</sup> を受けている正社員における女性の割合	
<p>5ランクのうち、女性が占める割合</p> <p>_____</p>	<p><b>【算出方法】</b> 当該年度における評価結果について、最も高い評価を受けている正社員における女性の割合を、次式で算出。</p> <div style="border: 1px solid gray; padding: 10px; text-align: center; margin: 10px 0;"> <math display="block">\frac{\text{[うち女性の人数]}}{\text{[男女計の最高評価の人数]}} \times 100</math> </div> <p>※最も高い評価とは、業績評価を5段階(上から5・4・3・2・1)として、5ランクの評価に該当する評価を指す。</p> <ul style="list-style-type: none"> <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>● t検定などにより、男女間の平均に差があるかどうかを検証することが望まれる。</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>





## 8-3-② 育児を事由とした短時間勤務制度の利用可能期間

## 【8-3-①で「1」と回答した場合】

育児を事由とした短時間勤務制度の利用可能期間（該当する番号1つに○）。

制度利用の対象となる子が

1. 3歳に達するまで
2. 3歳～小学校就学前の一定年齢まで
3. 小学校就学の始期に達するまで
4. 小学校入学～小学校3年生まで
5. 小学校4年生～小学校卒業まで
6. 小学校卒業以降も利用可能

## 8-3-③ 介護を事由とした短時間勤務制度の利用可能期間

## 【8-3-①で「2」と回答した場合】

介護を事由とした短時間勤務制度の利用可能期間（該当する番号1つに○）。

対象家族一人あたりの利用可能期間が

1. 通算 93 日まで
2. 94 日以上6か月未満
3. 6か月以上1年未満
4. 1年以上
5. 期間の制限がない

## 指標8-4 在宅勤務制度について

## 8-4-① 在宅勤務制度の有無

在宅勤務制度の有無（該当する番号1つに○）。

1. 有
2. 無

## 8-4-② 在宅勤務制度の適用範囲

【8-4-①で「1」と回答した場合】在宅勤務制度の適用範囲（該当する番号1つに○）。

1. 全社員が対象
2. 一部の部署や職種に限る
3. 特別な事由（育児・介護・傷病など）に限る
4. その他 【具体的に： \_\_\_\_\_】

## 指標8-5 再雇用制度について

### 8-5-① 再雇用制度\*の有無

再雇用制度の有無（該当する番号 1 つに○）。

1. 有
2. 無

※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社員、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。なお、本調査では、定年退職者などを再雇用する制度は対象に含まない。

### 8-5-② 再雇用制度の適用事由

【8-5-①で「1」と回答した場合】再雇用制度の適用事由（いくつでも）。

1. 結婚
2. 妊娠・出産
3. 配偶者転勤
4. その他【具体的に： \_\_\_\_\_】

### 8-5-③ 再雇用制度の利用可能期間

【8-5-①で「1」と回答した場合】退職後に再雇用制度が利用できる期間（該当する番号 1 つに○）。

1. 期間の制限あり【 \_\_\_\_\_ 】年以内
2. 期間の制限なし

## 指標 8-6 転勤配慮について

### 8-6-① 転勤配慮の有無

転居を伴う転勤の免除、勤務地の限定の有無について（該当する番号 1 つに○）。

1. 有
2. 無
3. 転居を伴う転勤の必要性がない

### 8-6-② 配偶者の転勤に伴う転勤配慮

配偶者の転勤に伴う転勤配慮の有無について（該当する番号 1 つに○）。

1. 有
2. 無
3. 転居を伴う転勤の必要性がない

## 指標 8-7 妊娠・出産を契機とした女性社員の退職状況

### 8-7-① 妊娠・出産を契機とした女性社員の退職状況

妊娠・出産を契機に退職した女性の割合

\_\_\_\_\_ %

#### 【算出方法】

過去1年間に妊娠・出産した女性（退職者を含む）に占める、それを契機に退職した女性の比率。

$$\frac{\text{[分母のうち妊娠・出産を契機に退職した女性の人数]}}{\text{[過去1年間に妊娠・出産した女性(退職者を含む)の人数]}} \times 100$$

- 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。

### 8-7-② 妊娠・出産を契機とした女性の離職状況

近年の妊娠・出産を契機とした女性の離職状況について、最も近いもの（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・出産をする女性がいらない

### 8-7-③ 産前産後休業・育児休業取得者の復職状況

産前産後休業・育児休業取得者の復職状況について、最も近いもの（該当する番号1つに○）。

1. ほとんど復職する
2. 復職する人が多いが休業中の離職もある
3. 休業中に離職する人の方が多い
4. ほとんど離職する
5. 休業者がいない

## 指標 8-8 育児休業の取得状況

8-8 育児休業の取得状況									
<p>①育児休業取得者数</p> <table border="1"> <tr> <td>男性</td> <td>人</td> </tr> <tr> <td>女性</td> <td>人</td> </tr> </table> <p>②取得割合</p> <table border="1"> <tr> <td>男性</td> <td>%</td> </tr> <tr> <td>女性</td> <td>%</td> </tr> </table>	男性	人	女性	人	男性	%	女性	%	<p>【算出方法】 過去1年間に子どもが誕生した正社員における、男女別の育児休業の取得実績。</p> <p>①取得者数 ②取得割合は、次式により算出。</p> <div style="border: 1px solid gray; padding: 5px; margin-top: 10px;"> <math display="block">\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</math> </div>
男性	人								
女性	人								
男性	%								
女性	%								

## 指標 8-9 子育てなどを契機に退職した女性社員の再雇用の状況

8-9 子育てなどを契機に退職した元女性社員の再雇用の状況	
<p>再雇用した女性の人数</p> <p>_____ 人</p>	<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年間に再雇用した人数。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●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社員、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、定年退職者などを再雇用する制度は対象に含まない。</li> <li>●自社の再雇用制度のもとで直接雇用された人(パート・アルバイトなどを含む)について算出する。なお、再雇用制度がない場合は算出しないでよい。</li> </ul>

## 指標 8-10 育児のための短時間・短日勤務制度の利用状況

8-10 産休・育休から復帰した正社員のうち、短時間・短日勤務制度の利用者					
<p>産休・育休後の短時間・短日勤務制度の利用者割合</p> <table border="1"> <tr> <td>男性</td> <td>%</td> </tr> <tr> <td>女性</td> <td>%</td> </tr> </table>	男性	%	女性	%	<p>【算出方法】 過去1年間に産休・育休から職場復帰した正社員に対する短時間・短日勤務制度の利用者の割合。</p> <div style="border: 1px solid gray; padding: 5px; margin-top: 10px;"> <math display="block">\frac{[\text{分母のうち短時間・短日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正社員数}^*]} \times 100</math> </div> <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>
男性	%				
女性	%				

## Ⅸ. 総合的指標

### 指標 9-1 育児休業の取得状況

9-1-① 男女別の勤続年数	
男性	年
女性	年

【算出方法】  
集計時点における男女別平均勤続年数。

9-1-② 平均勤続年数の5年前*との違い
<p>平均勤続年数の男女間格差について、最も近いもの（該当する番号1つに○）。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>勤続年数の男女の差異は5年前より縮まっている</li> <li>勤続年数の男女の差異は5年前と変わらない</li> <li>勤続年数の男女の差異は5年前より広がっている</li> </ol> <p>※5年前に会社が設立されていない場合は、設立当初と比較して回答する。</p>

### 指標 9-2 年代別の男女割合

9-2 年代別の男女割合		
年代	男性	女性
① ~20代	%	%
② 30代	%	%
③ 40代	%	%
④ 50代	%	%
⑤ 合計	100%	100%

【算出方法】  
男性社員、女性社員それぞれを100として、年代の区分ごとに構成比を算出する。

### 指標 9-3 年齢層別の男女間賃金格差

9-3 各年齢層に該当する男女間賃金格差指数	
年齢層	男女間賃金格差指数
① 25歳～29歳	
② 30歳～34歳	
③ 40歳～44歳	
④ 50歳～54歳	
⑤ 合計	

**【算出方法】**  
当該年齢層における男女間賃金<sup>※1</sup> 格差について、次式で算出。

$$\frac{[\text{当該年齢層の女性の平均賃金}]}{[\text{当該年齢層の男性の平均賃金}]} \times 100$$

※1 賃金は、自社の基本給<sup>※2</sup>(短時間勤務の場合は、短縮時間分の賃金控除前)を記入。  
 ※2 基本給: 毎月の賃金の中で最も基本的な部分を占め、年齢、学歴、勤続年数、経験、能力、資格、地位、職務、業績など労働者本人の属性又は労働者の従事する職務に伴う要素によって算定される賃金で、原則として同じ賃金体系が適用される労働者に全員支給されるものをいう。なお、住宅手当、通勤手当など、労働者本人の属性又は職務に伴う要素によって算定されるとはいえない手当や、一部の労働者が一時的に従事する特殊な作業に対して支給される手当は基本給としない。

### 指標 9-4 労働時間

9-4-① 男女別の月平均残業時間数	
月平均残業時間数	
男性	時間
女性	時間

**【算出方法】**  
1年間の残業時間を12で割った、1か月当たりの平均残業時間数を男女別に算出する。  
なお、計算対象はフルタイム勤務者に限定し、正社員であっても短時間勤務者は除く。

9-4-② 技術職における男女別の月平均残業時間数	
技術職の月平均残業時間数	
男性	時間
女性	時間

**【算出方法】**  
技術職のみを対象とし、1年間の残業時間を12で割った、1か月当たりの平均残業時間数を男女別に算出する。  
なお、計算対象はフルタイム勤務者に限定し、正社員であっても短時間勤務者は除く。

## X. ポジティブ・アクションの取組について

### 指標10 ポジティブ・アクションの取組状況

#### 10-1 貴社のポジティブ・アクションの取組状況

ポジティブ・アクションの取組状況として該当するもの（それぞれ該当する番号1つに○）。

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などを設定しているか。

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

③-2 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組を行っているか。

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



## 10-2 女性の職域拡大に向けた具体的な取組内容

【10-1-④で「1」または「3」と回答した場合】具体的な取組内容を記入。

現在の取組

--	--

過去の取組

--	--

## 10-3 女性のジョブローテーションのための働きかけ

女性のジョブローテーション活性化のための働きかけを人事から行っているか  
(該当する番号 1 つに○)。

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

## 10-4 性別に関わりなく公平な人事評価を実施するための研修

性別に関わりなく公平な人事評価を実施するための、管理職への人事評価者研修を行っているか  
(該当する番号 1 つに○)。

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

## 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	<p>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。</p> <p>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</p>		
アンケート実施要領			
返送方法	<p>アンケートご回答後、  _____</p> <p style="text-align: right;">※企業ごとに返送方法をご記入下さい</p>		
返送先			
返送期限	<p>____月 ____日 ( ) 必着 (なるべく早いご返送をお願いします)</p>		
秘密保持	<p>・回答内容は厳秘とし、回収・集計・分析にのみ使用します。  ・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。</p>		
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）			
<p>●印の項目については、記入を必須とすることが望まれます。  ※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。</p>			
○ 氏名		● 性別／年齢	男 ・ 女 どちらかに○をつけて下さい 歳
● 勤続年数		○ 国籍	
○ 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			

設問 番号	設 問	1	2	3	4
		そう 思う	どちら かと言 えは そう 思 う	ど ち か と 言 え ば 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	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"/>
6	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"/>
7	職場の管理職は、性別に関わりなく人事管理を行っていると思う	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	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"/>
9	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"/>
10	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"/>
11	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"/>
12	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"/>
13	職場では、残業が発生したら、性別に関わりなく担当者や空いている人に割り振っていると思う	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14	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"/>
15	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"/>
16	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"/>
17	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"/>
18	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"/>
19	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"/>
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"/>
21	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"/>

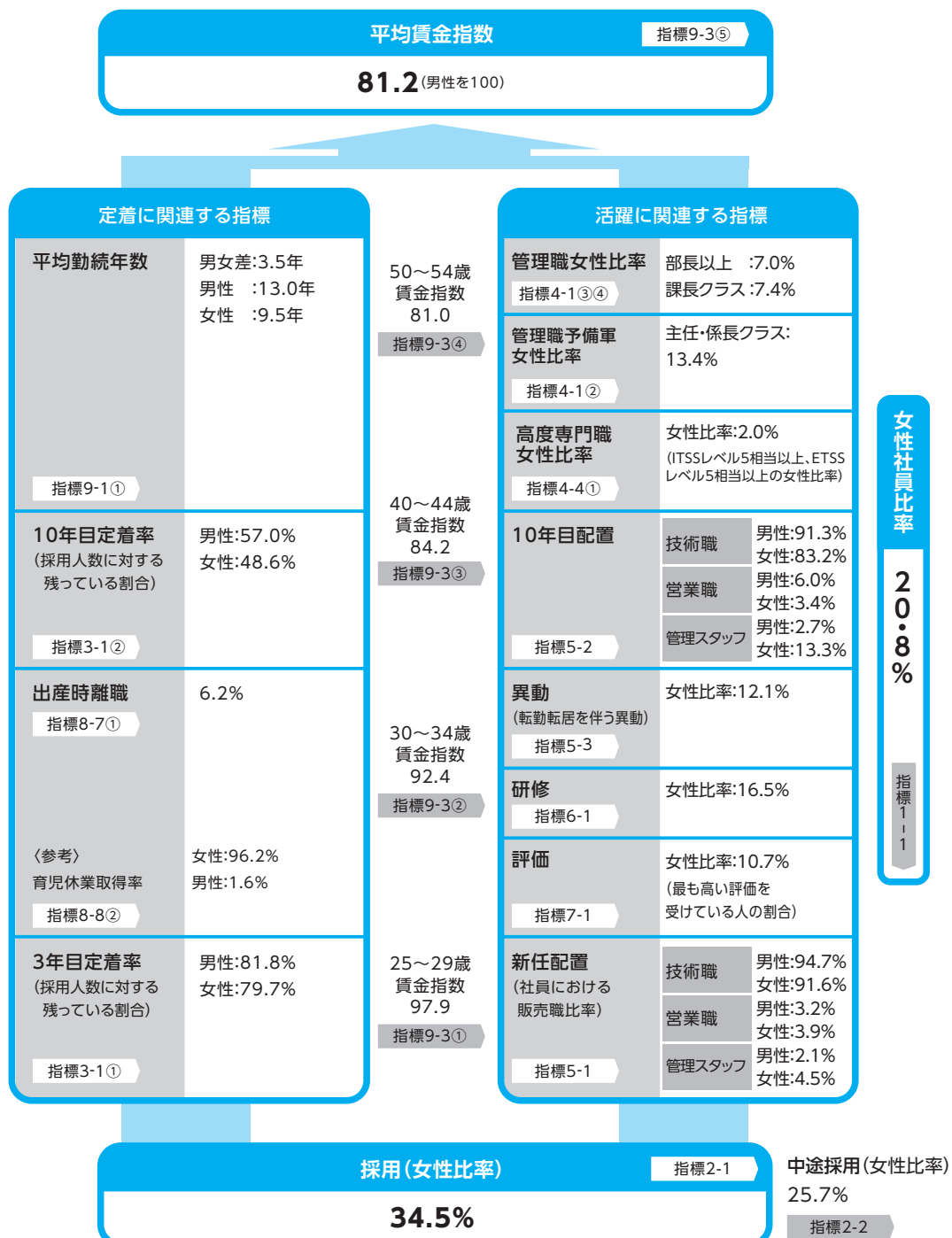
ご協力ありがとうございました

## 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、P.11で紹介した「表1」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。

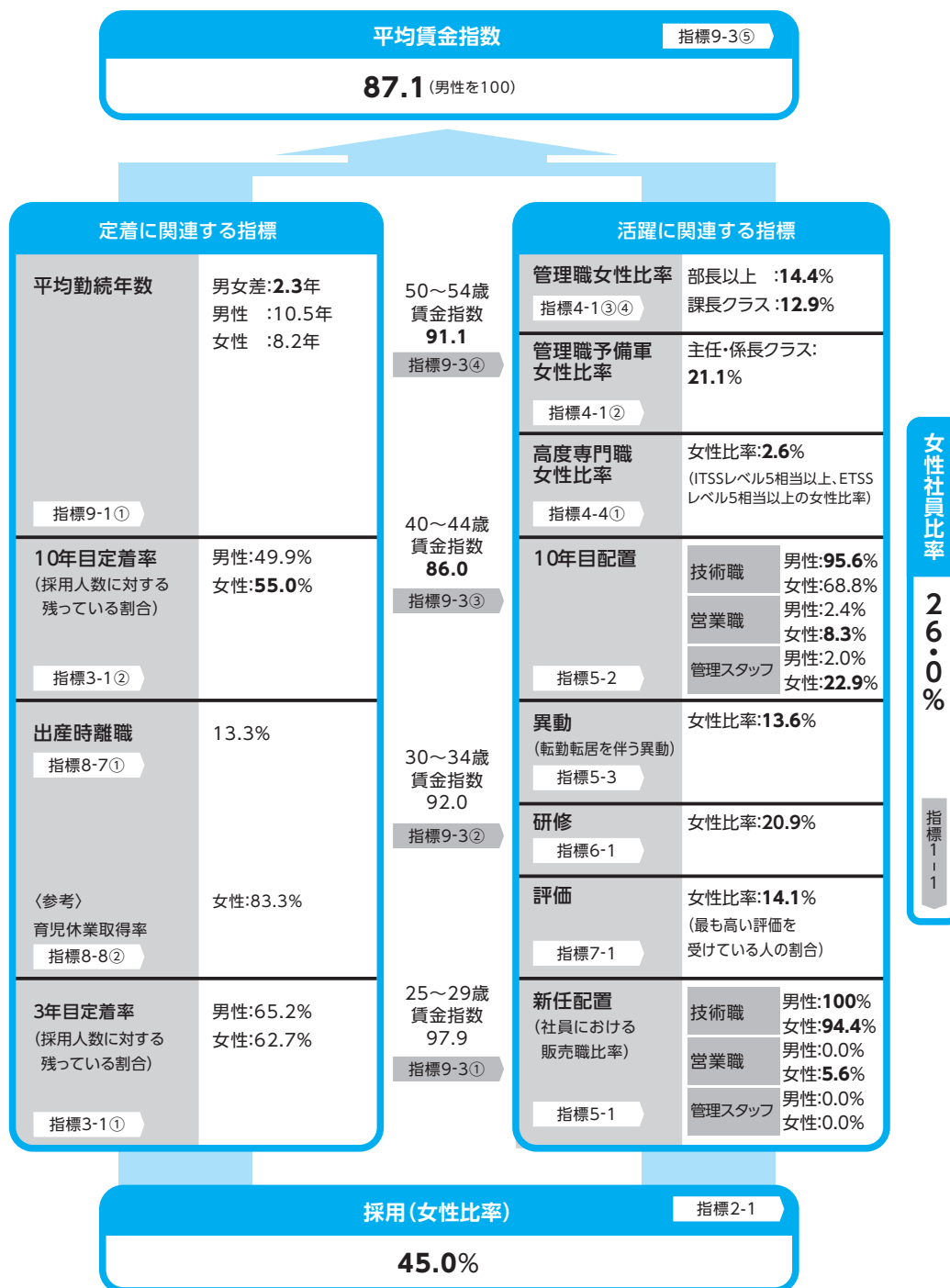
各企業においては、これらの業界平均値と自社のデータを比較して、業界内での自社の状況を確認することができます。情報サービス業においては、「業界全体の平均値」、従業員数「300人以下企業の平均値」、「301人以上企業の平均値」を用意しています。自社の取組目標に応じて、比較する値を選択して下さい。

### 情報サービス業界の業界平均値



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:上記のデータは、2012年3月現在、情報サービス業49社の数値。

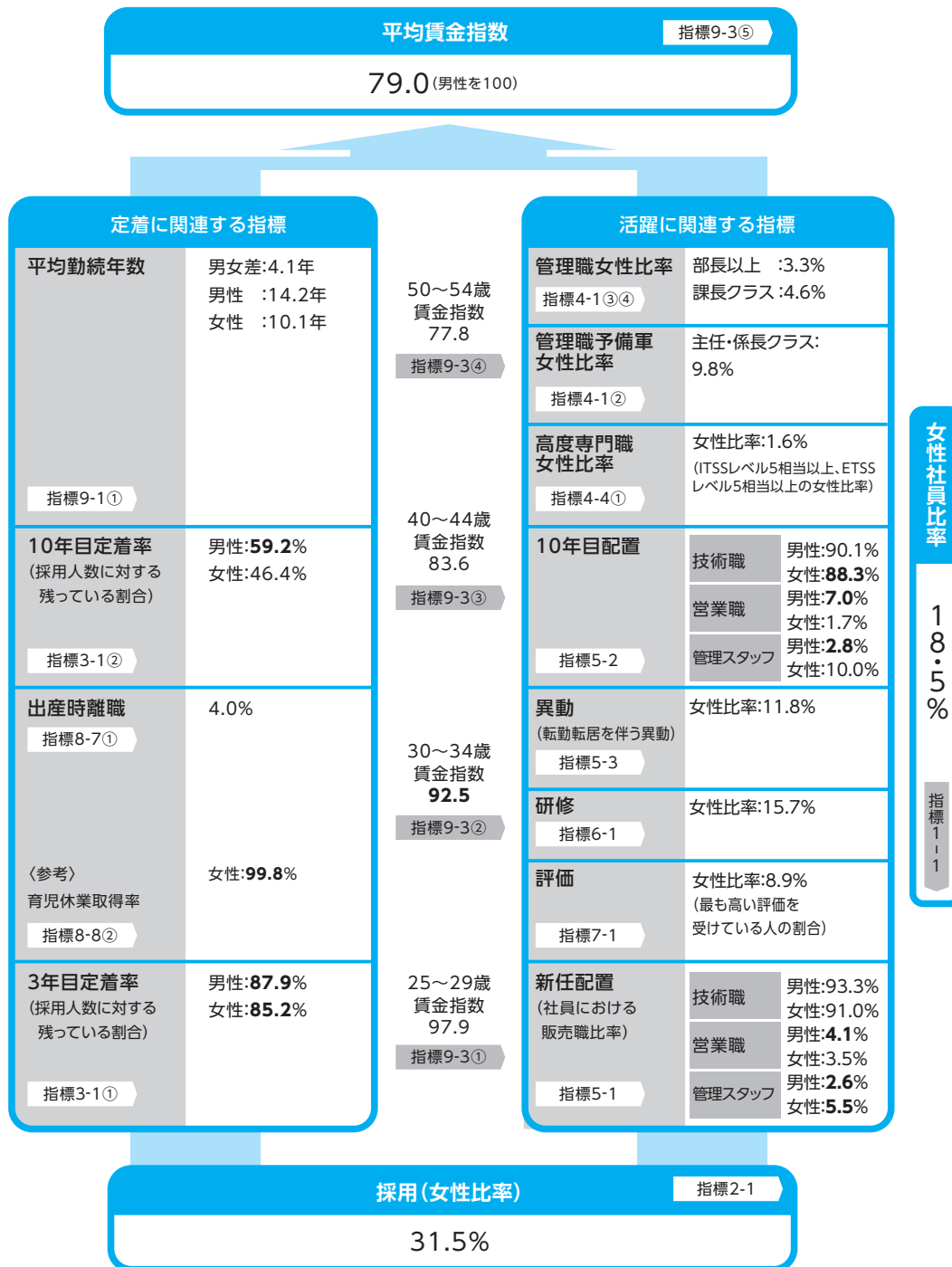
## 情報サービス業界の300人以下の企業の平均値



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:「業界平均」より値が高い場合は太字で示している(ただし、「平均勤続年数」は「業界平均」より「男女の差」が小さい場合、また、「出産時離職」は、「業界平均」より値が低い場合を太字で表示している)。

## 情報サービス業界の301人以上企業の平均値



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:「業界平均」より値が高い場合は太字で示している(ただし、「平均勤続年数」は「業界平均」より「男女の差」が小さい場合、また、「出産時離職」は、「業界平均」より値が低い場合を太字で表示している)。

## 〈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。
- 女性社員の比率に照らして、昇進・昇格の程度が男女で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」支援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、管理職女性比率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。

- **A** 管理職女性比率：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
- **B** 管理職予備軍女性比率：主任・係長クラスに占める女性比率
- **C** 高度専門職女性比率：高度専門職に占める女性の割合
- **D** 10年目の配置状況：10年目での配属段階で部門や職務が偏っていないか検証します
- **E** 異動：転居・転勤を伴う異動に占める女性比率。  
→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します
- **F** 研修：選抜型研修を受講した人数（自己申告による参加者を含む）における女性の占める割合
- **G** 評価：最も高い評価を受ける層に占める女性比率
- **H** 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します

### 「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。

- **A** 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
- **B** 10年目定着率：現時点での勤続10年目社員の在籍率
- **C** 出産時の離職率：補足指標として育児休業取得率
- **D** 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 24 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

一般社団法人 情報サービス産業協会  
〒104-0028 東京都中央区八重洲2-8-1 日東紡ビル9階  
<http://www.jisa.or.jp/>

#### 情報産業労働組合連合会

〒101-0062 東京都千代田区神田駿河台3-6 全電通労働会館5階  
<http://www.joho.or.jp/>

#### 企画・製作

三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社



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」に関する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う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 24 年 3 月作成