

令和7年度 男女間賃金格差改善促進奨励金

女性活躍から始める職場づくり
～一人ひとりが力を発揮できる職場とは～

アジェンダ

0. 自己紹介
 イントロダクション
1. 女性活躍推進法の概要
 - ①女性活躍推進法に期待する効果
 - ②女性活躍推進とダイバーシティ経営の実現
2. 中小企業の抱える課題と女性活躍推進
 - ①人手不足
 - ②女性管理職比率と非正規従業員
3. 女性活躍推進から未来につなぐ
 - ①非正規従業員の活躍 働きやすさ
 - ②非正規従業員の活躍 働きがい
4. 中小企業での女性活躍推進の戦略（事例紹介）
 先行事例の紹介・事例より
5. 女性活躍推進の進め方

「働きやすさ」と「働きがい」への施策

令和7年度男女間賃金格差改善促進奨励金

働きやすさ



働きがい

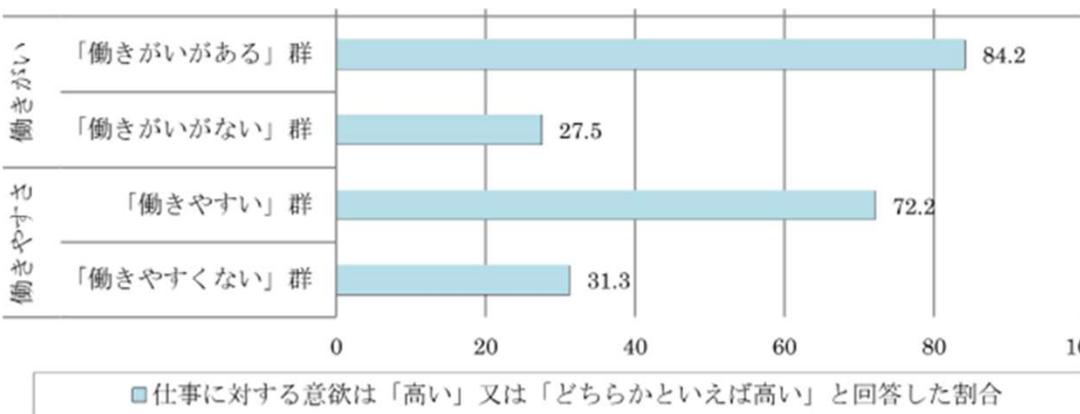
取組	内容
A	女性管理職の増加
B	役職手当の支給対象の女性従業員の増加
C	短時間労働者などの非正規従業員でも登用が可能な役職（管理職含む）の新設
加算要件 D	短時間労働者などの非正規従業員の退職金制度の導入



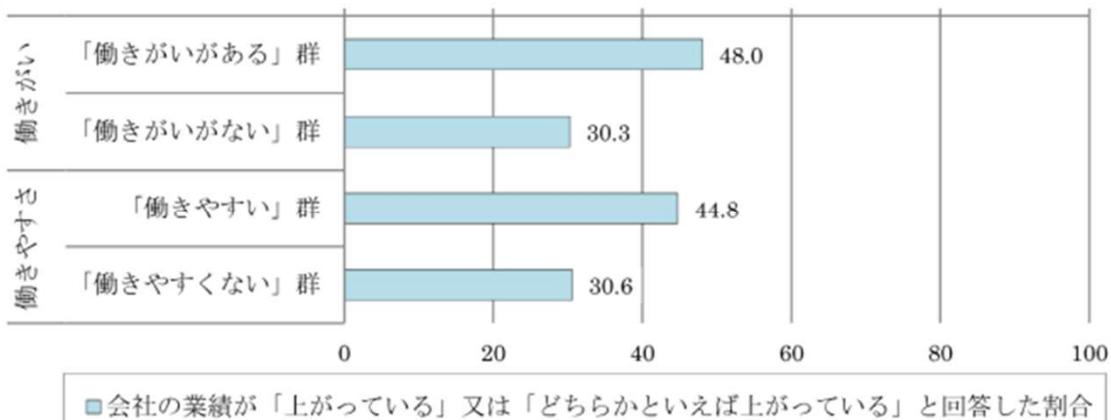
女性従業員の処遇向上や賃金の引上げを目的とした、男女間の賃金格差改善の取組に対して奨励金を支給します。

「働きやすさ」×「働きがい」

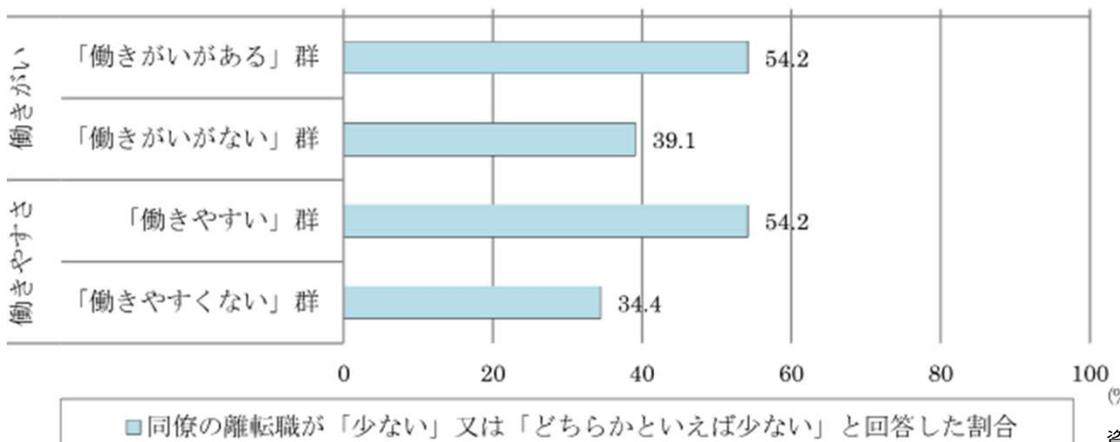
従業員の意欲



会社の業績



従業員の定着性

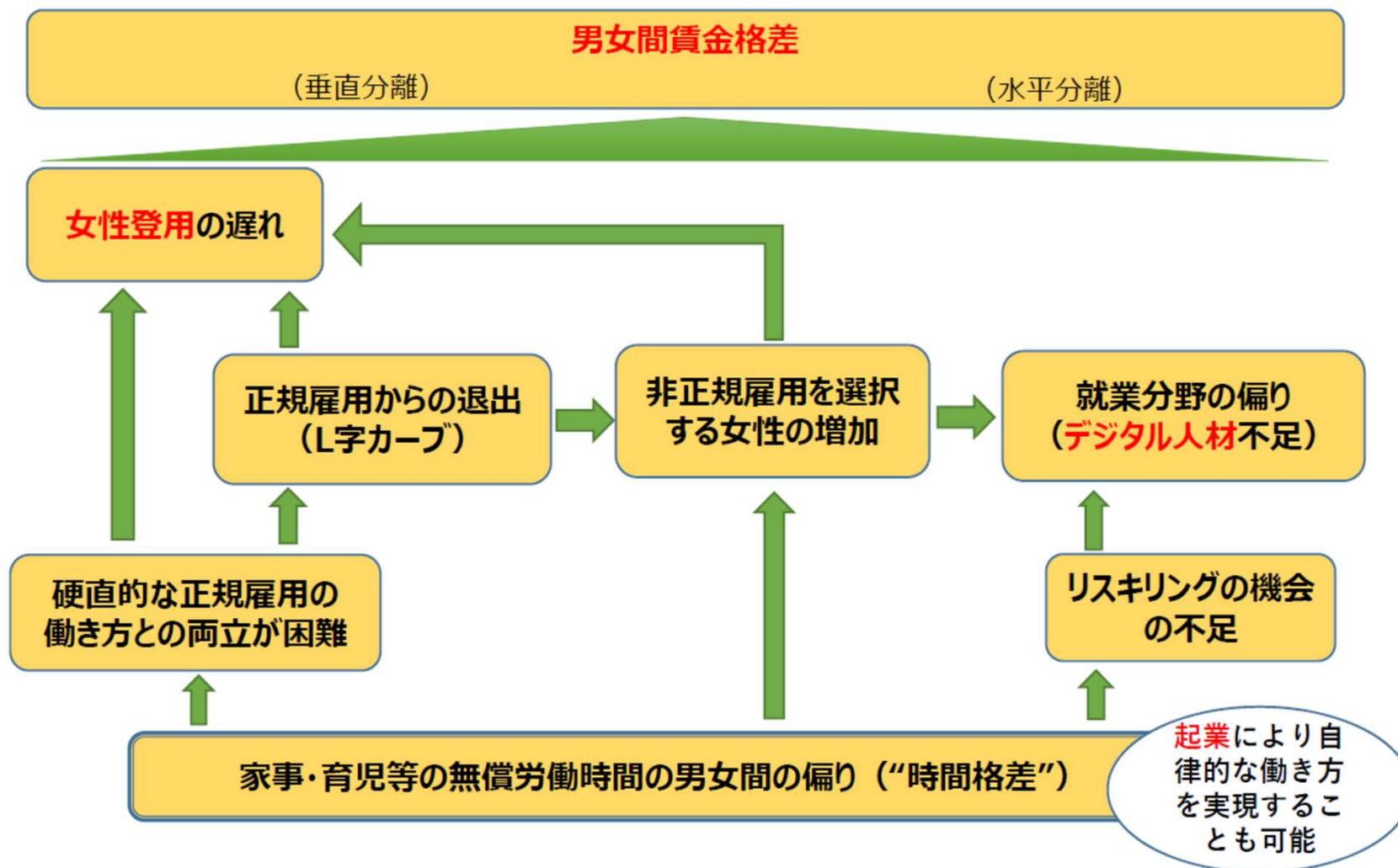


「働きやすさ」「働きがい」は、
従業員の意欲、定着及び会社の
業績向上を高める傾向がある

資料出所：厚生労働省 働きやすい・働きがいのある職場づくりに関する調査報告書
https://www.mhlw.go.jp/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/roudoseisaku/chushoukigyoyu/dl/houkoku_gaiyo.pdf

男女の時間格差から派生する構造的課題（イメージ図）

資料出所 <https://www.gender.go.jp/kaigi/kento/kouzyunkan/siryo/pdf/data.pdf>



1. 女性活躍推進法の概要

① **女性活躍推進法に期待する効果**

② 女性活躍推進とダイバーシティ経営の実現

女性活躍推進への取組の効果例

企業の イメージ向上

「女性が働きやすい企業」という
アピールができ、取組みにより
企業のブランディングにつながる。

優秀な人材の 確保

能力を発揮できる魅力ある企業
であることを、対外的にアピール
でき、採用につながる。

社員の職場定着 意識改革

働きやすい職場環境づくりを
実践することで、社員の職場定着
や意欲の向上が期待できる。

イノベーション の創出

多様な人材の活躍により、
商品やその生産工程における革新
につながる。

↓ さらに取組をすすめると…

えるぼしの認定 (条件あり)

- 認定マークによるイメージ向上
- 公共調達における優遇措置
- 日本政策金融公庫の低利融資

奨励金支給 (条件あり)

常時雇用労働者が300名以下の
事業主が対象 等

【えるぼし・プラチナえるぼしとは】
女性活躍推進に関する状況が優良な企業に厚生労働省より
発行される認定マークです。
(商品、広告、名刺等に利用可)



厚生労働省HP (<雇用・労働>女性活躍推進特集ページ)
を参考に講師が作成

★事例

【本事業への申請に当たって…】

- 女性管理職の増加を取組とする例（建設業）
きっかけ：住宅建築の際、施工主から女性の意見を求められることがよくある
 - ➡ 顧客からのニーズ（女性目線のアイデアや意見）に応えるため、女性活躍の必要を感じ女性の管理職登用を考えた

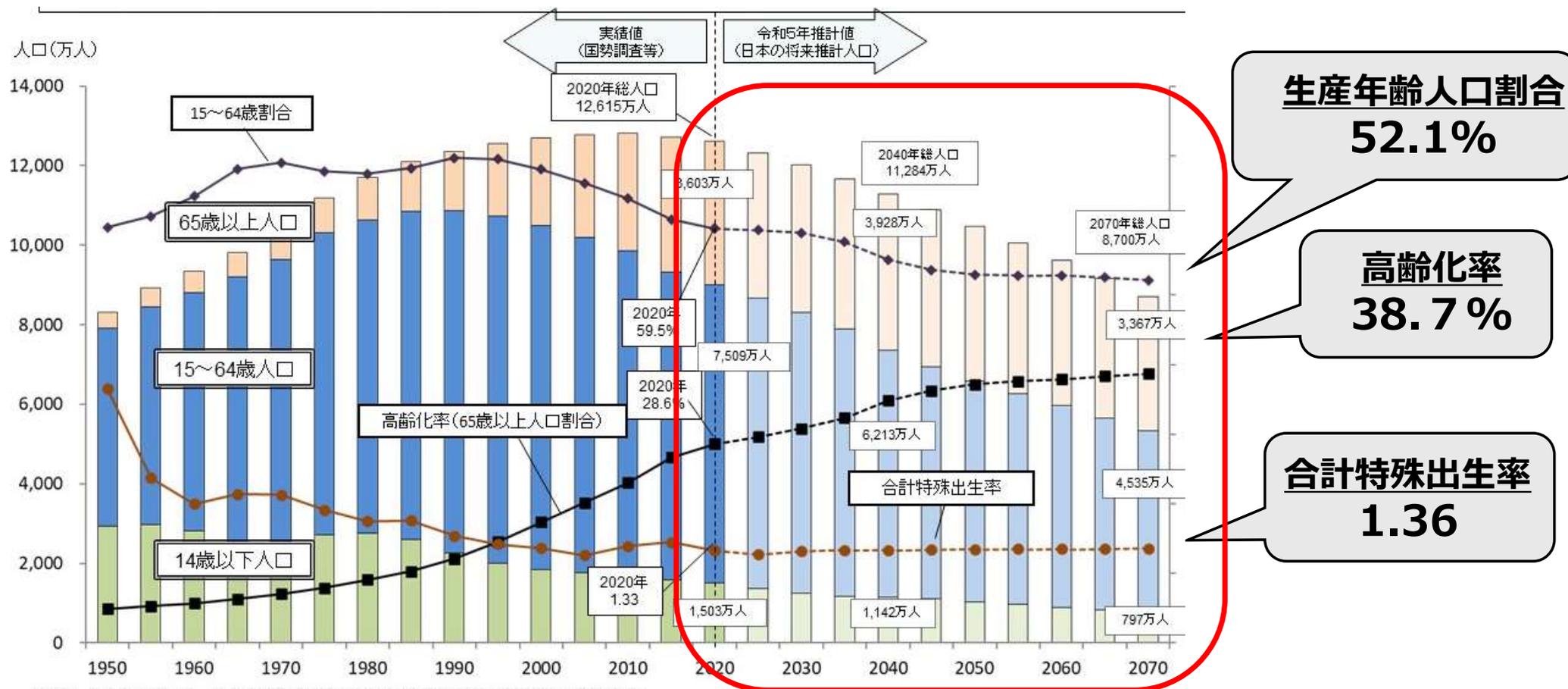
- 短時間労働者などの非正規従業員でも登用が可能な役職（管理職含む）の新設（サービス業）
きっかけ：パートタイマーから正社員転換を進めて人材を確保したいが、どのように制度を構築していいかわからない
 - ➡ 正社員転換後には管理職も目指してほしいことから、パートリーダーの役職を新設し、人材育成を図ろうと考えた

1. 女性活躍推進法の概要

- ① 人手女性活躍推進法に期待する効果
- ② **女性活躍推進とダイバーシティ経営の実現**

少子高齢化による労働力人口の減少

【労働力人口の推移】



(出所) 2020年までの人口は総務省「国勢調査」、合計特殊出生率は厚生労働省「人口動態統計」、
2025年以降は国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口(令和5年推計)」「出生中位(死亡中位)推計」



将来的に深刻な労働力不足が懸念される

【目的第1条】近年、自らの意志によって職業生活を営み、又は営もうとする女性
がその個性と能力を十分に発揮して職業生活において活躍することが一層重要と
なっていること

女性の職業生活における活躍を迅速かつ重点的に推進し、もって**男女の人権が
尊重**され、かつ、急速な少子高齢化の進展、国民の需要の**多様化**その他の社会経
済情勢の変化に対応できる豊かで活力のある社会を実現すること

【女性の職業生活における活躍の推進によって目指すべき社会

（内閣府男女共同参画局平成28年1月）】

働きたいという希望を持ちつつも働いていない女性や職場でステップアップし
たいと希望する女性等、自らの意思によって働き又は働こうとする女性が、その
思いを叶えることができる社会、ひいては、**男女がともに、多様な生き方、働き
方を実現でき**、ゆとりがある豊かで活力あふれる、生産性が高く持続可能な社会
の実現を図る。

人材の多様性、働き方の多様性 = ダイバーシティ

ダイバーシティ経営

ダイバーシティ経営：多様な人材を活かし、その能力が最大限発揮できる機会を提供することで、イノベーションを生み出し、価値創造に繋げている経営

差し迫る外部環境の変化

産業構造変化の加速化

DX化への対応、
イノベーション創出が課題

グローバルな競争激化

グローバル人材の
確保・活用は不可欠

少子高齢化

人材の母集団を拡大する必要

「経営改革」として、従来の日本人男性中心の人材戦略の改革へ

職場

性別

世代

国籍

キャリア

スキル

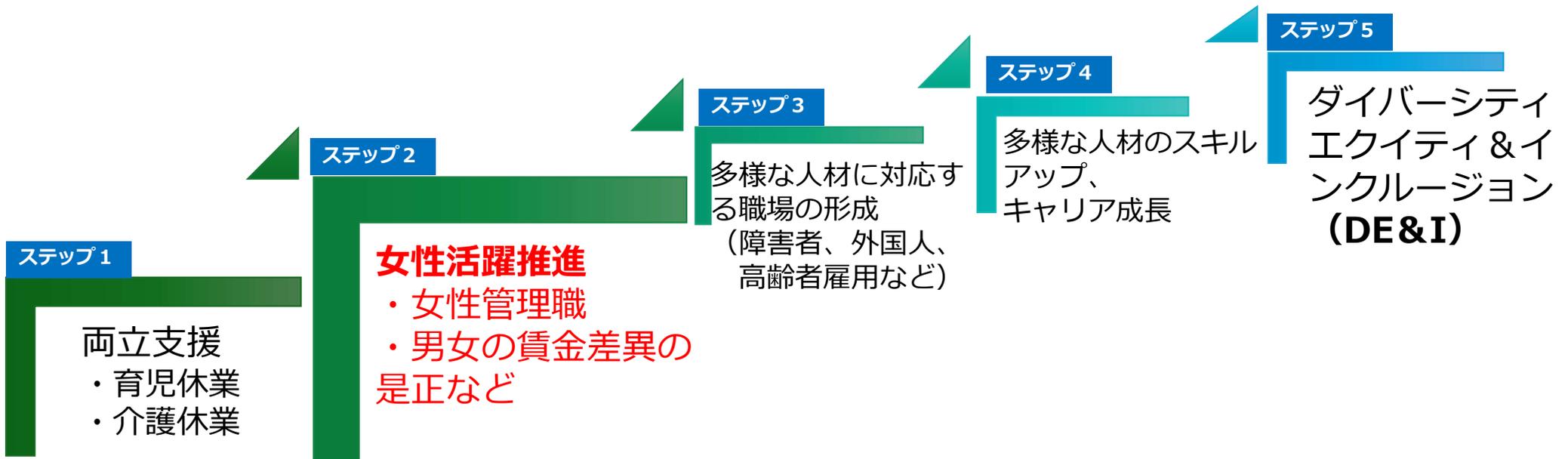
(出所) 経済産業省「競争戦略としてのダイバーシティ経営 (ダイバーシティ2.0) の在り方検討会」
https://www.meti.go.jp/policy/economy/jinzai/diversity/01_siryō.pdf

女性活躍推進を起点とするダイバーシティ経営

働きやすさ



働きがい



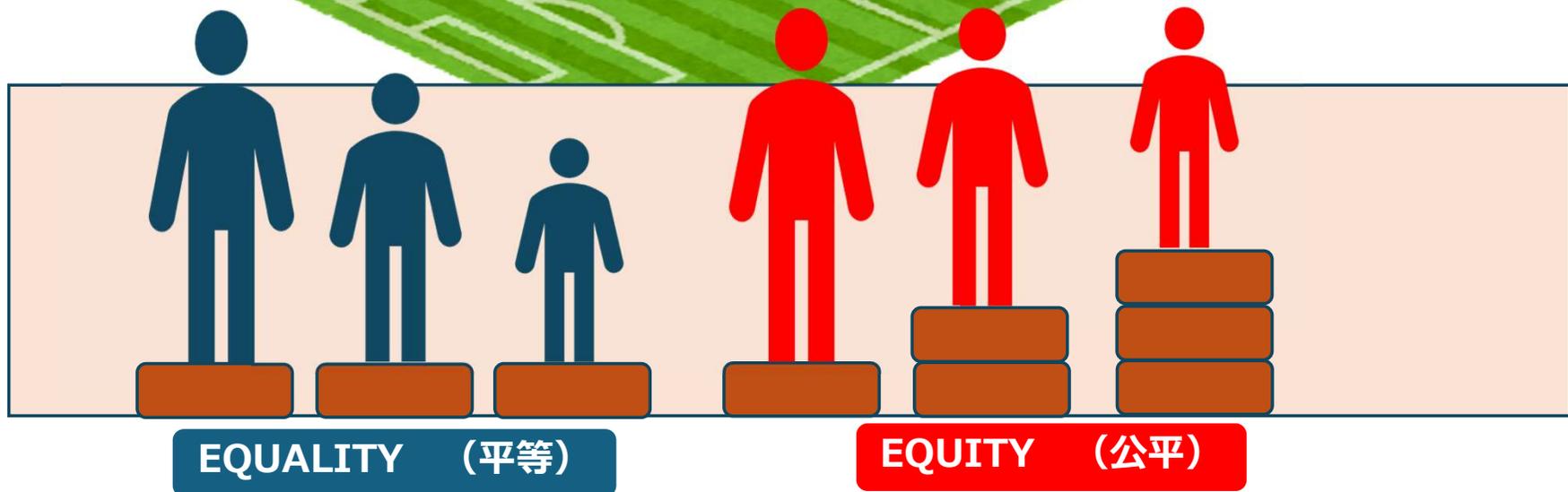
多様な働き方の実現

多様な人材の持つ潜在的な能力や特性を発揮

ダイバーシティ経営と女性活躍推進 公平性

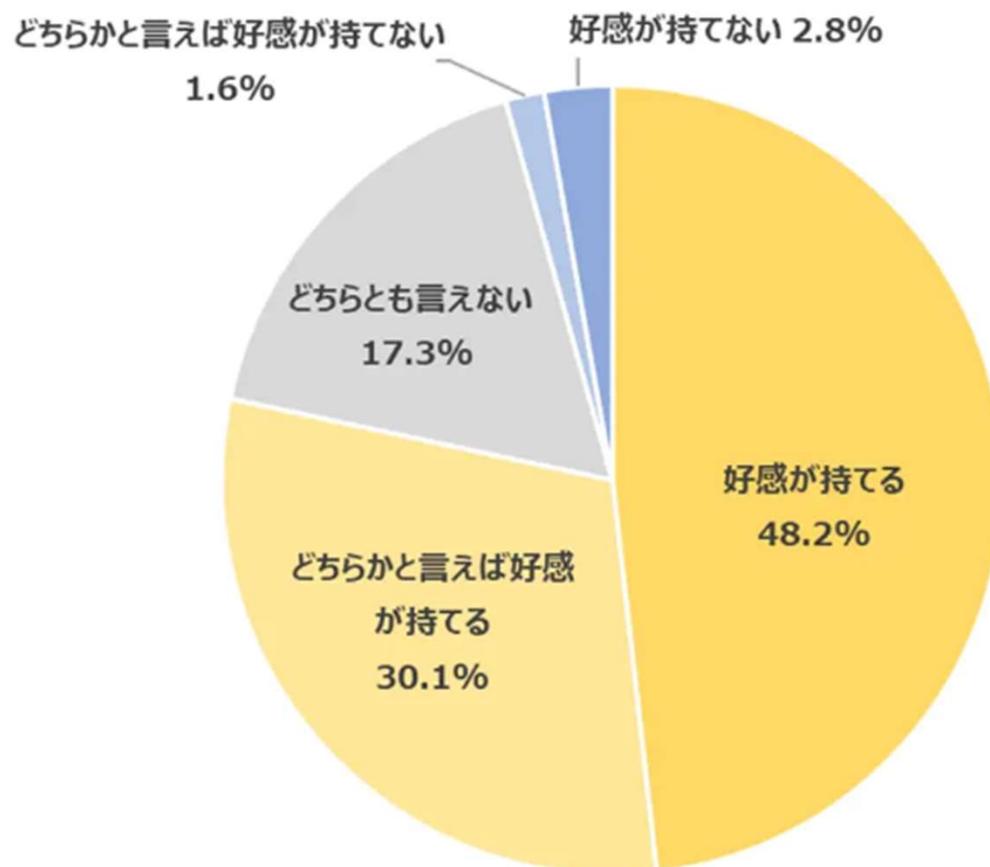
EQUALITY (平等)
男性と女性が同じ機会、
同じ待遇（例えば給与や昇進のチ
ャンス）を受けること

EQUITY (公平)
個々のニーズや状況に応じて異なる
支援を提供すること
➡ ポジティブアクション
例：産休や育休の充実、女性特有の健
康問題への配慮、特定のトレーニング
など、女性が直面する特有の障壁を取
り除くための個別のサポートのこと



2025年卒予定の大学生・大学院生に対する調査

『ダイバーシティ&インクルージョン（D&I）』を推進する企業に持つ印象



注記：回答者「あさがくナビ2025へのサイト来訪者（2025年3月卒業（修了）予定の大学生・大学院生）249名
出所：株式会社学情 調査結果 (<https://edtechzine.jp/article/detail/10309>)

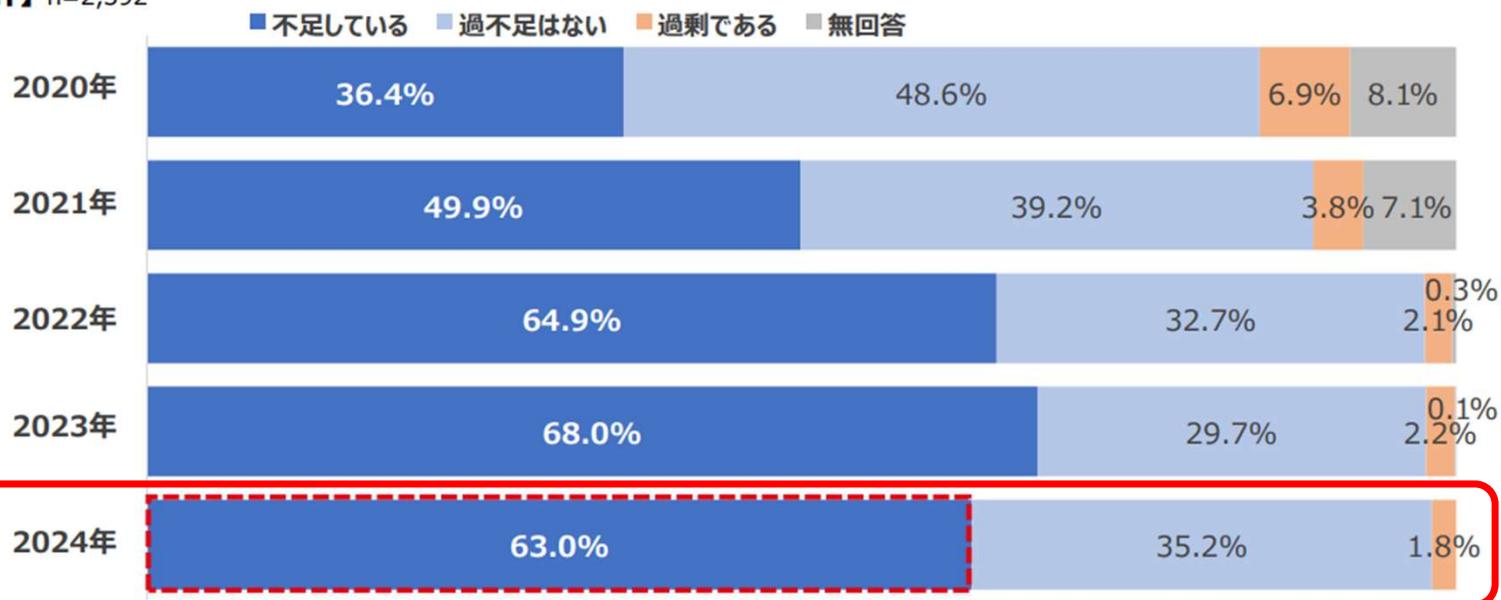
2. 中小企業の抱える課題と女性活躍推進

- ① **人手不足**
- ② 女性管理職比率と非正規従業員

人員の過不足状況

資料出所：2024年9月東京商工会議所「人手不足の状況および多様な人材の活躍等に関する調査」
<https://www.tokyo-cci.or.jp/file.jsp?id=1204020>

【全体集計】 n=2,392



＜人手不足の深刻度＞ n=1,507 ※人手が「不足している」と回答した企業

- 非常に深刻（事業運営に深刻な影響があり、廃業のおそれがある）
- 深刻（事業運営に影響があり、今後の事業継続に支障が出るおそれがある）
- それほど深刻ではない（事業運営に特段支障はない）



「人手不足」との回答が6割近く（63.0%）。

うち6割超が「非常に深刻（人手不足を理由とした廃業等、今後の事業継続に不安）」、「深刻（事業運営に支障）」と回答

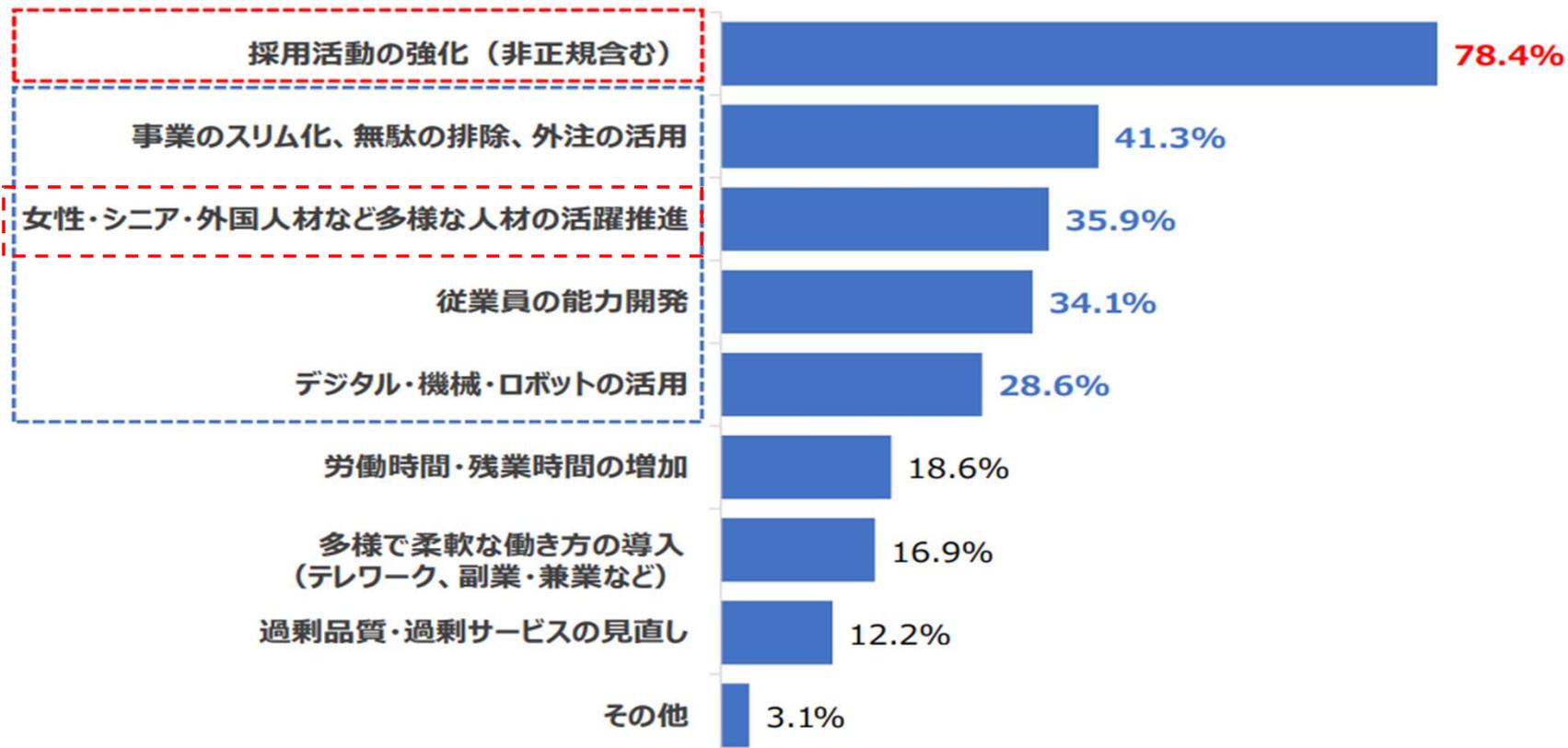
人手不足への対策

資料出所：2024年9月東京商工会議所「人手不足の状況および多様な人材の活躍等に関する調査」
<https://www.tokyo-cci.or.jp/file.jsp?id=1204020>

【複数回答】 前頁で人手が「不足している」と回答した企業／従業員数「無回答」を除く

採用

人材育成
業務効率化
生産性向上



○人手不足への対策は、「採用活動の強化（非正規含む）」（78.4%）が最多。

○事業のスリム化、能力開発、デジタル活用など生産性向上や、女性・シニア・外国人材など多様な人材の活躍推進の取組は、いずれも約3～4割

人材確保（採用拡大、離職防止）

資料出所：2023年9月東京商工会議所「人手不足の状況および多様な人材の活躍等に関する調査」
<https://www.tokyo-cci.or.jp/file.jsp?id=1201053>

【複数回答】 n=3,120

処遇
職場環境改善

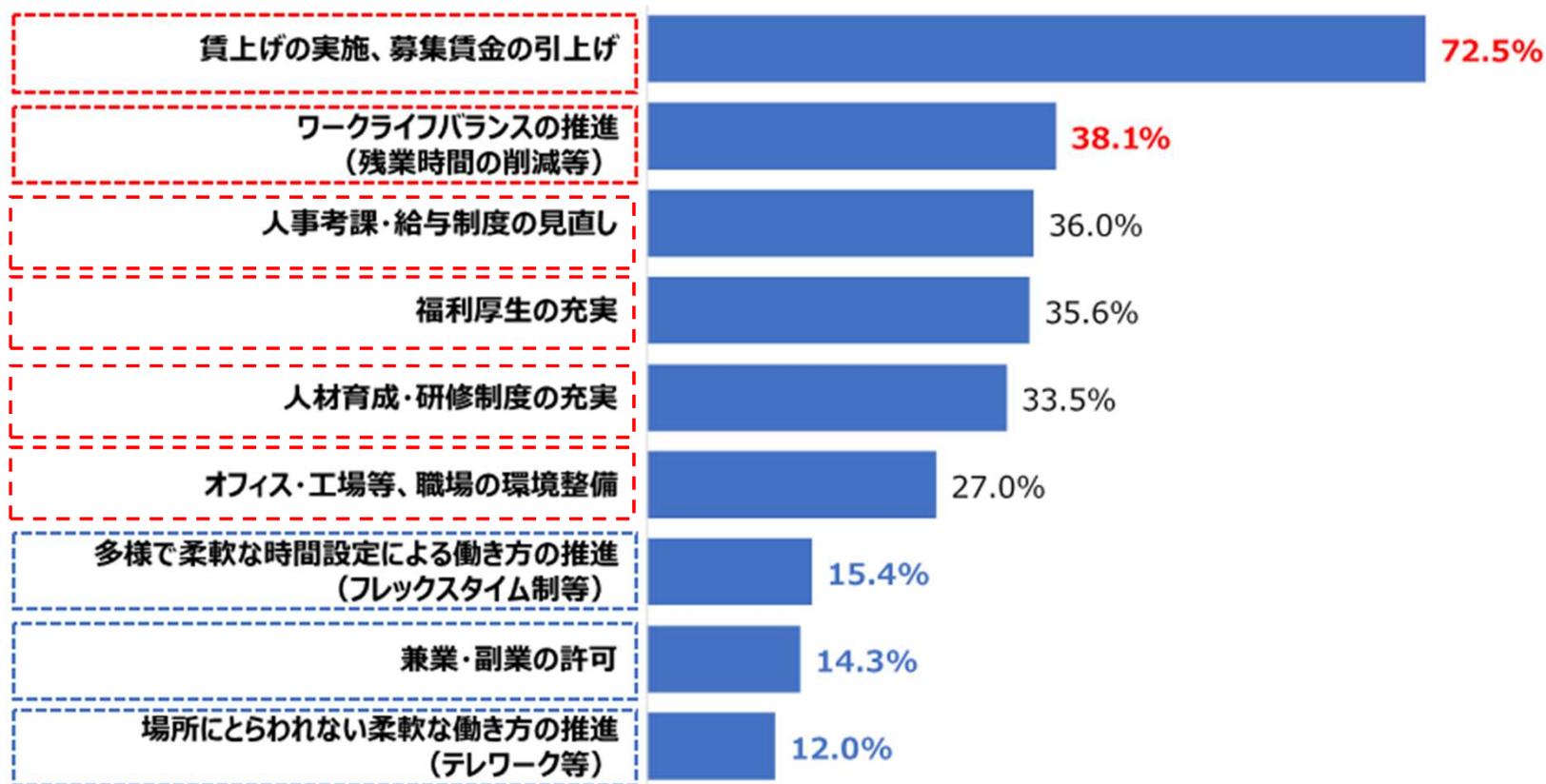


「働きがい」

柔軟な働き方



「働きやすさ」



賃上げなど処遇の改善傾向が高い。

中小企業は組織、経営において柔軟に対応できる特性を活かし、子育て世代の休暇取得や時短勤務などの柔軟な働き方を実現している例もある

2. 中小企業の抱える課題と女性活躍推進

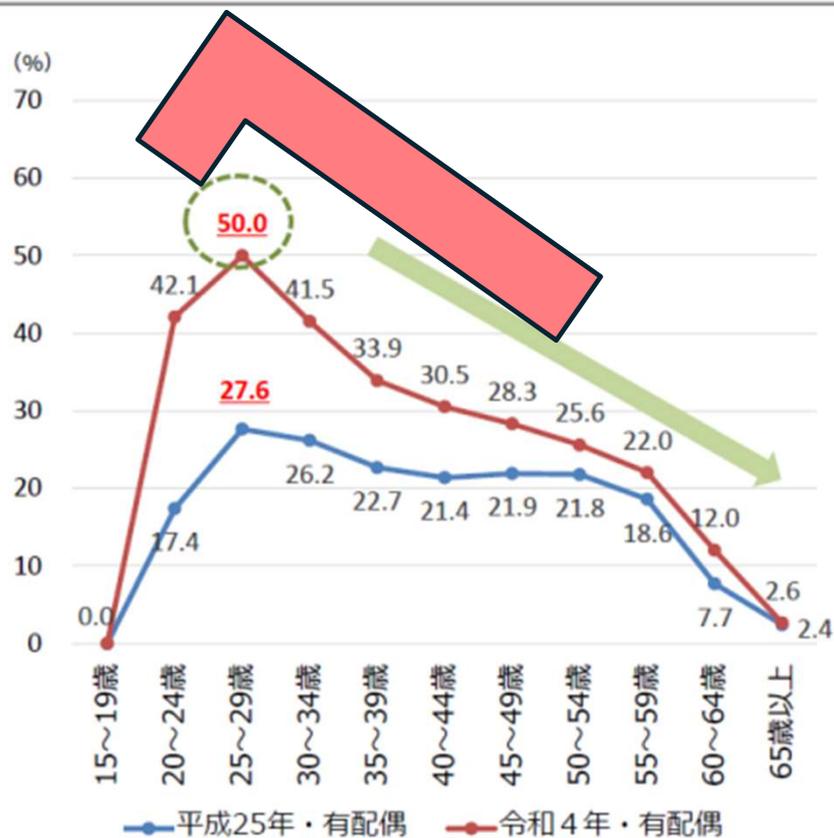
- ① 人手不足
- ② **女性管理職比率と非正規従業員**

女性の正規雇用比率（L字カーブ）

（資料）厚生労働省「今後の仕事と育児・介護の両立支援に関する研究会報告書」

<https://www.sangyo-rodo.metro.tokyo.lg.jp/documents/d/sangyo-rodo/sannkou1>

有配偶女性の15歳以上人口に占める「正規の職員・従業員」の比率



【出典】総務省「労働力調査（基本集計）」より作成。
 ※正規雇用比率は、（正規の職員・従業員）÷（15歳以上人口）により算定。

女性の正規雇用比率は30代以降低下

- ・背景 出産、育児期の離職やキャリア中断
- ・家事時間の女性への偏り

男女間賃金差異におけるL字カーブの影響

- ・賃金水準設定 非正規雇用 < 正規雇用
- ・男女間の継続勤務年数の違い
- ・キャリア形成、キャリアアップの遅れ

L字カーブの解消への取組

- ・ライフイベントを見越したキャリア支援
- ・柔軟で多様な働き方の導入
- ・女性リーダー育成と登用（昇進・公正な評価）
- ・男性の育児参加を促す仕組み

人材確保の事例

資料出所：令和6年4月中小企業庁 2024年版中小企業白書・小規模企業白書概要案
<https://positive-ryouritsu.mhlw.go.jp/practice/detail?id=196>

株式会社H（栃木県栃木市）

医療法人（従業員数190名 うち女性86名）

【取組のきっかけ】

女性活躍への関心は薄かったが、社員満足を重視して労働環境改革に着手。
えるぼし認定制度の存在を知ったことが後押しとなり、女性活躍推進に本格的に取り組むきっかけとなる

【取組内容】

- ①全正社員を総合職に転換：退職金制度に該当するなど、全社員一律の待遇となる
- ②パート職は、本人の希望による正社員転換制度を導入
- ③育児休業職場復帰のためのキャリア形成支援

【効果】

- ①男女の賃金格差の解消
- ②人生のターニングポイントで退職する女性社員がほぼいない（定着）

まとめ

中小企業の63%が人手不足を実感している

- ➡ そのうち65.5%が「非常に深刻（廃業のおそれ）」または「深刻（事業継続に支障がでるおそれ）」と回答

人手不足への対策は、「採用活動の強化」が78.4%と最多。

- ➡ 「採用活動」以外の対策としての、生産性向上や多様な人材の活躍推進の取組は、いずれも約3～4割にとどまる。

非正規雇用者の割合は女性の方が高い

- ➡ 収入及びキャリア形成（女性管理職登用の機会）に影響
男女の賃金格差につながる

非正規従業員は女性比率が高く、女性活躍推進において女性の非正規従業員への対策は重要である

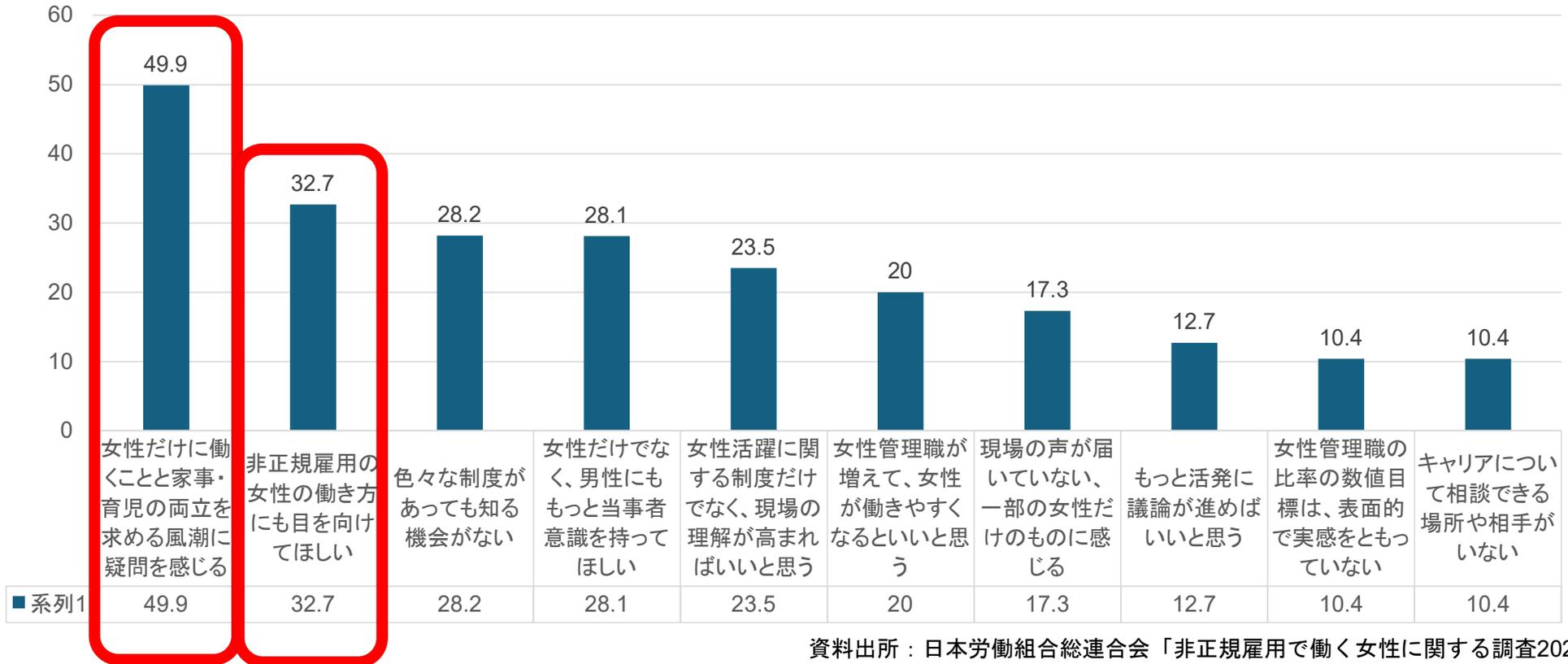
人手不足対策、女性管理職登用への対策は、非正規従業員への対策ともいえる

3. 女性活躍推進から未来につなぐ ～非正規従業員の活躍から始める

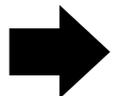
- ① **非正規従業員の活躍：働きやすさ**
- ② 非正規従業員の活躍：働きがい

非正規雇用で働く女性の就業意識調査

「女性の活躍」について思うこと



資料出所：日本労働組合総連合会「非正規雇用で働く女性に関する調査2022」
<https://www.jtuc-rengo.or.jp/info/chousa/data/20220331.pdf?3195>

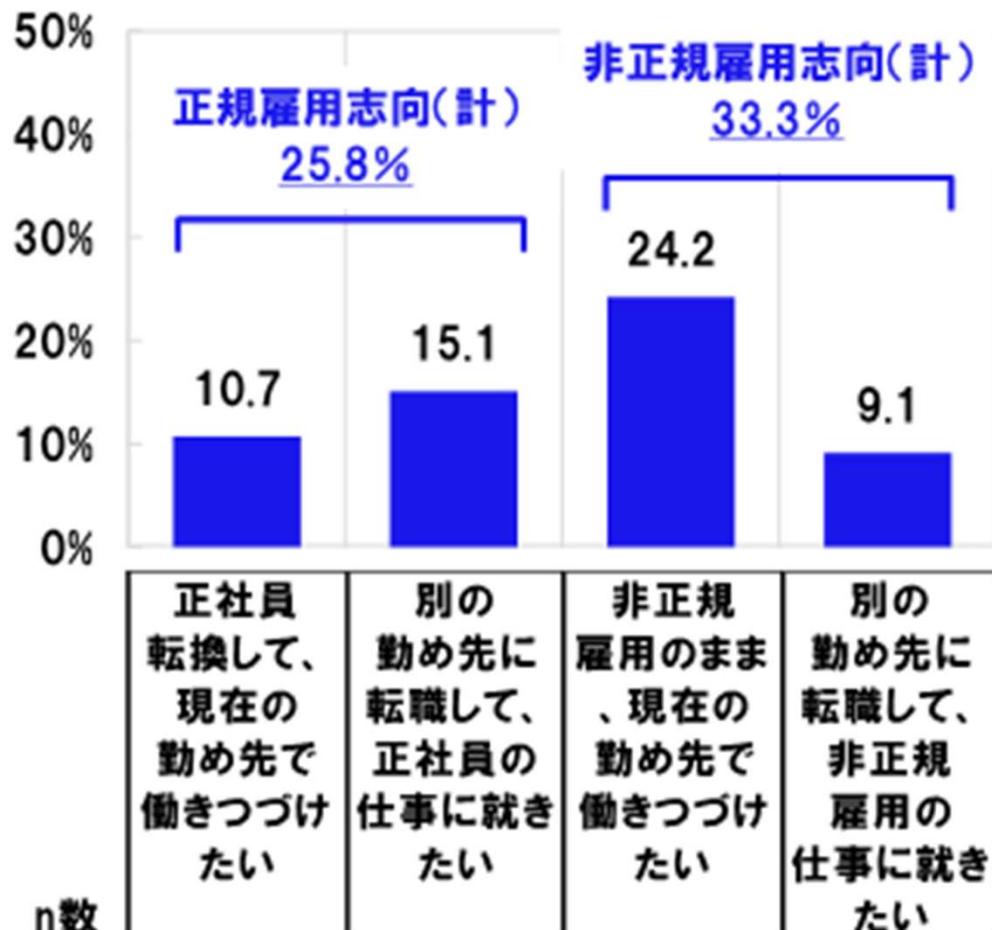


意識調査（アンケート）から、目標、取組内容のヒントを見出す
 例：非正規従業員の当事者意識の醸成を図る（意見箱、面接など）

非正規雇用で働く女性の就業意識を知る

資料出所：日本労働組合総連合会「非正規雇用で働く女性に関する調査2022」
<https://www.jtuc-rengo.or.jp/info/chousa/data/20220331.pdf?3195>

今後したい働き方（単一回答形式）



正規雇用志向：全体の4人に1人
 年代別では、
 20～30代が、正規雇用志向が強く
 50代は、非正規雇用志向が強い

雇用形態別では、
 有期契約・嘱託社員（44.9%）
 派遣社員（38.3%）
 が正規雇用志向が強く
 パート・アルバイト（39.2%）
 は非正規雇用志向である

→ 定着したいと思う職場づくりは
 人手不足解消につながる

3. 女性活躍推進から未来につなぐ ～非正規従業員の活躍から始める

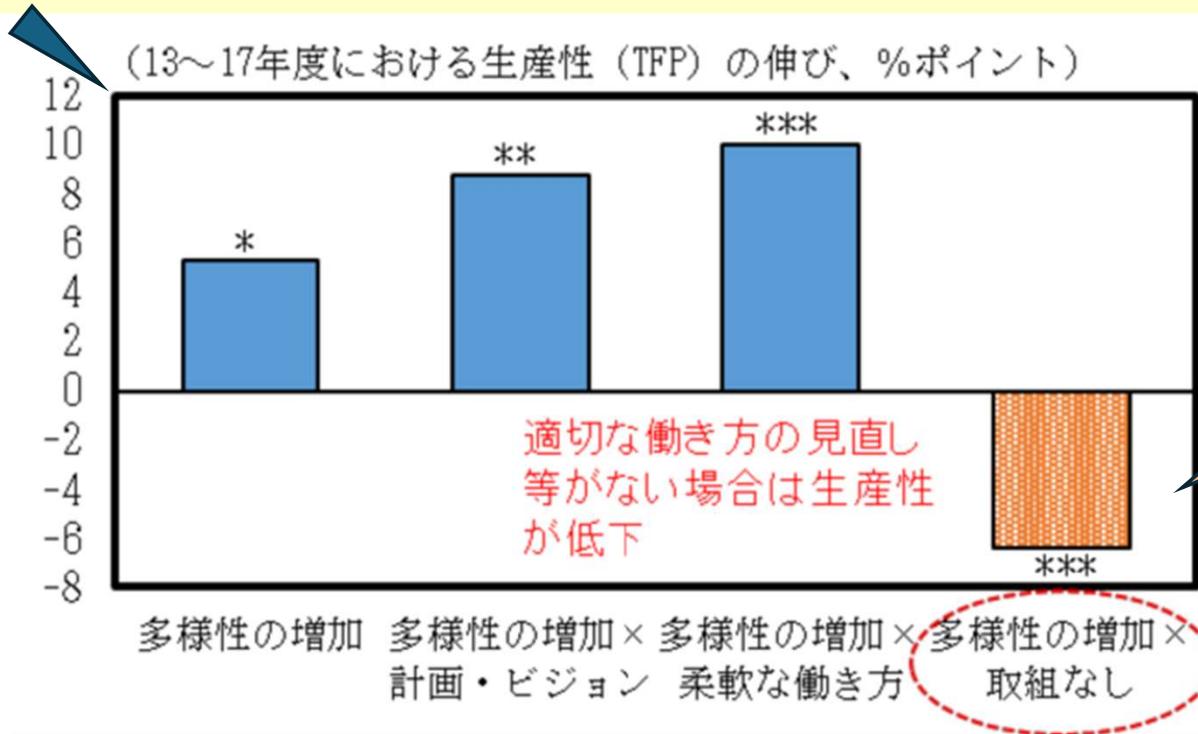
- ① 非正規従業員の活躍：働きやすさ
- ② **非正規従業員の活躍：働きがい**

多様性の増加が生産性に与える効果

多様な人材の増加は、生産性の向上、人手不足の解消等の効果が期待できる

ただし、多様な人材の活躍に向けた取組とセットで行うことが非常に重要である

資料出所：2024年2月6日経済産業省経済社会政策室「ダイバーシティ経営の推進について」



多様な人材はいるがそれに対応した取組を行っていない企業は、多様な人材がいない企業より生産性が低くなる可能性がある

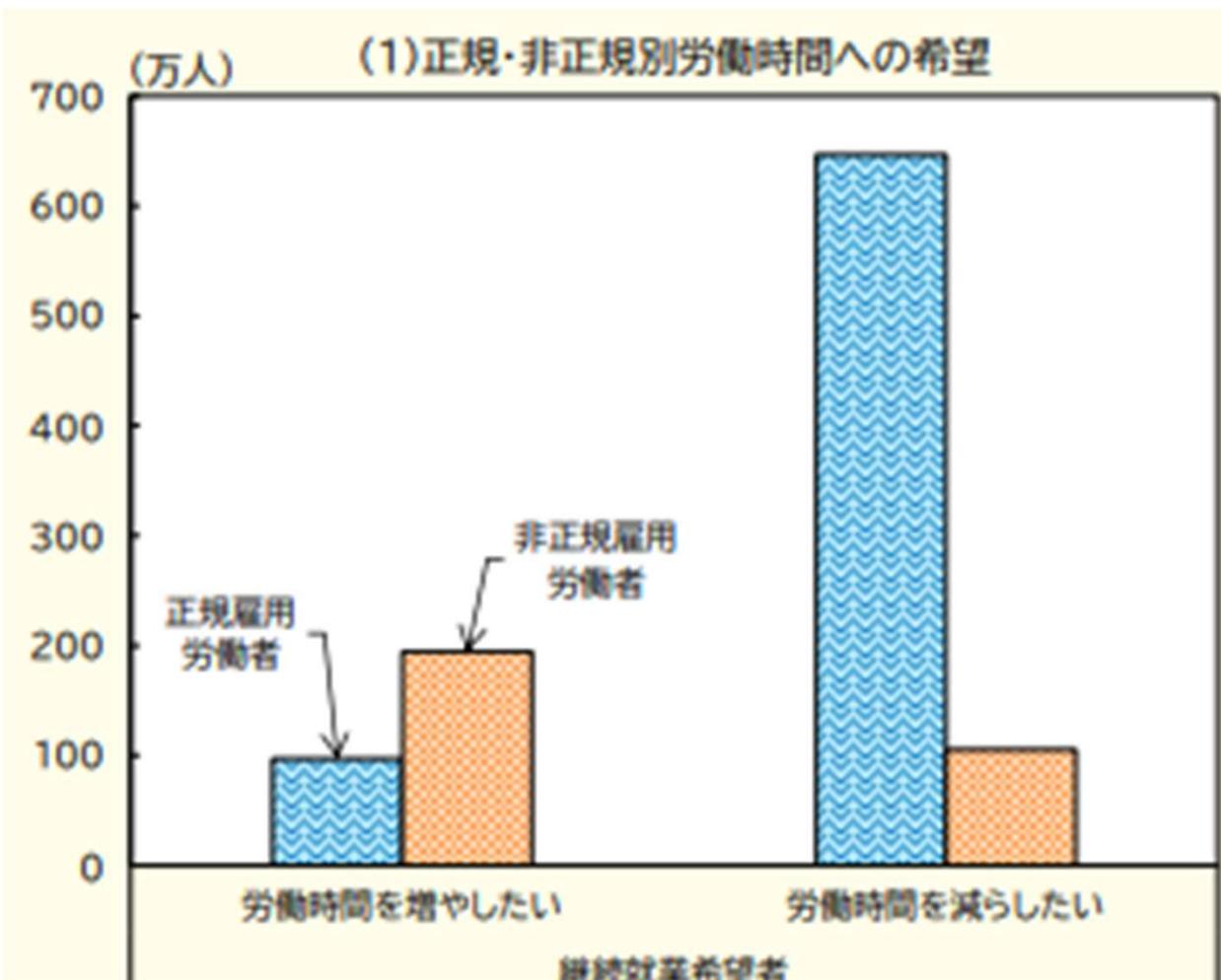
本事業の取り組みを活用

(注記) 1. 内閣府「多様化する働き手に関する企業の意識調査」により作成。
2. ***, **, *はそれぞれ、多様性が増加した企業とそうでない企業の生産性の伸びの差が1%、5%、10%水準で有意であることを示す。
3. 分析の詳細は、「経済財政白書 (令和元年版)」付注2-9を参照
(出所) 内閣府「経済財政白書 (令和元年版)」。

非正規従業員の希望労働時間の傾向

資料出所 総務省「令和4年就業構造基本調査」をもとに厚生労働省政策統括官付政策統括室にて作成

<https://www.mhlw.go.jp/wp/hakusyo/roudou/24/dl/24-1-2.pdf>



正規雇用労働者
労働時間を
「増やしたい」 < 「減らしたい」

非正規雇用労働者
労働時間を
「増やしたい」 > 「減らしたい」

(対策)

- ・ 正社員転換
- ・ 副業、兼業
- ・ 扶養内を超える契約
「年収の壁」

4. 中小企業での女性活躍推進の戦略（事例紹介）



目標：女性役職者の登用

取組：

- ①就業時間中の中抜け制度 → 子育てや通院など時間単位で仕事を中断互いを尊重する風土
- ②安全で清潔な職場 → 社内（工場を含む）職場の工夫により、男性作業員も女性作業員も活躍
- ③定時退社 → 退社後の予定を確定できる
- ④従業員とその家族の健康、幸せへの意識 → 従業員エンゲイジメントの向上

効果：労使ともに皆が幸せであること（Well-being）を意識した働き方を目指す。生活と仕事のどちらを優先すべきか、したいかにより働き方や労働時間を設定することで、中長期的にライフキャリアプランを構築することができ、継続就業に繋がっている。業績も向上している。

目標：女性役職者の登用

取組：

- ①就業時間中の中抜け制度 → 子育てや通院など時間単位で仕事を中断互いを尊重する風土
- ②安全で清潔な職場 → 社内（工場を含む）職場の工夫により、男性作業員も女性作業員も活躍
- ③定時退社 → 退社後の予定を確定できる
- ④従業員とその家族の健康、幸せへの意識 → 従業員エンゲイジメントの向上

効果：労使ともに皆が幸せであること（Well-being）を意識した働き方を目指す。生活と仕事のどちらを優先すべきか、したいかにより働き方や労働時間を設定することで、中長期的にライフキャリアプランを構築することができ、継続就業に繋がっている。業績も向上している。

目標：えるぼし認定取得と女性のキャリアアップ

- 取組：
- ①パートタイマーから正社員登用制度の導入
 - ②両立支援の充実
 - ③キャリア形成支援
- 女性の正規社員を増やすことを目的した2名の応募者のうち2名とも正社員登用
 - 雇用形態に関わらず育児休業及び育児目的の制度が利用できるようにした
 - 育児休業前後のキャリア面談により育児休業中の過ごし方と復帰後の働き方について将来のキャリア形成という視点からプランを構築

効果：パートタイマーから正社員（社会保険適用）に転換した女性について育児休業中に現場で必要な資格を**自発的**に取得。職場復帰後、本人の希望により事務職だけでなく現場作業も担当。会社からはパソコンを付与し、現場又は自宅にて報告書を作成できる環境を提供。会社と現場の移動時間をなくし残業削減。現在は、部長として活躍している。えるぼし認定も取得。

目標：正規・非正規共にキャリア形成・離職率低下

取組：

- ①エンゲイジメント向上 → 男女を問わず気持ちよく働ける環境をつくること
1 on 1 面談を行い、本人の希望を人事に反映
- ②自律的な人材育成 → リスキリングを希望する社員に奨学金支給
①、②は正規非正規にかかわらず公平な機会
- ③安心して育児休業取得 → 原職、同チーム、同職位での復帰を約束
柔軟な働き方と職場内でのフォロー体制の確立
- ③離職の原因調査 → ストレスチェック（職場分析）、アンケート調査

効果：ママも働きやすい職場環境づくりは、男性社員の育児休業取得に効果あり
1 on 1 面談を行い、本人の希望を人事に反映したことでモチベーションが
向上し定着性に繋がっている
女性活躍推進法の基礎4項目及びえるぼし認定基準も分析指標として使用し
数値化することにより具体的な課題が明確になり、対策をとることができた

リーダー樹立に向けて

歯科クリニック7名（女性5名）

目標：女性リーダーを1名以上登用する

取組：

- ①発想の転換 → 時間外労働削減のため、まず休みやすい文化づくりに取り組む。「残業しない当番制」を導入
- ②固定観念の撤廃 → IT教育によりクリニックでのDX化を推進
現場職にテレワークを導入
- ③評価制度 → 資格にとらわれない評価制度導入（公平性）
評価の見える化、目標の明確化
- ④女性リーダーの誕生 → チーム体制による医療の確実性維持

効果：上記の取組を開始する前に、職員の役割、責任、業務内容を明確化
このことから、職員間のフォロー体制の確立と、チーム医療が実現
IT教育時間は月3時間程度、勤務時間内に研修時間を確保していることから
全対象者が参加できる
結果として通勤の負担が軽減し、生活と仕事の実現ができています

目標：女性リーダーを育成し管理職登用へ

取組：

- ①管理職登用プロセスの明確化 → メンター、リーダー、管理職というプロセスと各役割の職責や必要とされるスキルの明確化
- ②キャリアプランの構築と確認 → 人事考課面談時にキャリアプランを確認することで継続的な成長の促進。
必要に応じて柔軟に変更
- ③労働生産性と人事評価
マニュアル作成 → 時間当たりの労働生産性という基準による人事評価により公平性を確保

効果：フルリモートの強みは生活と仕事の両立であるが、反面、長時間労働になりがちという課題があった。業務のマニュアル化による事業の型化と時間当たりの労働生産性を測ることは、労働時間を削減し、生産性の向上につながるとともに、自律的にキャリアプランを構築できるようになった。

★事例

【本事業に取り組んだ効果…】

○ 女性管理職の増加を取組とする例（建設業）

きっかけ：住宅建築の際、施工主から女性の意見を求められることがある

- ➡ 顧客からのニーズ（女性目線のアイデアや意見）に応えるため、女性活躍の必要を感じ女性の管理職登用を考えた

- 効果 ➡ 女性施主からの要望に応えやすくなった（顧客満足度の向上）
住み心地・デザイン・生活動線など女性目線での付加価値が加わる
（商品・サービスの競合他社との差別化）
他の女性社員のロールモデル、イノベーション創出
（社内のダイバーシティ推進）
公共入札での加点（えるぼし認定）
女性からの採用応募の増加（えるぼし認定）

★事例

【本事業に取り組んだ効果…】

- 短時間労働者などの非正規従業員でも登用が可能な役職（管理職含む）の新設（サービス業）

きっかけ：パートタイマーから正社員転換を進めて人材を確保したいが、
どのように制度を構築していいかわからない

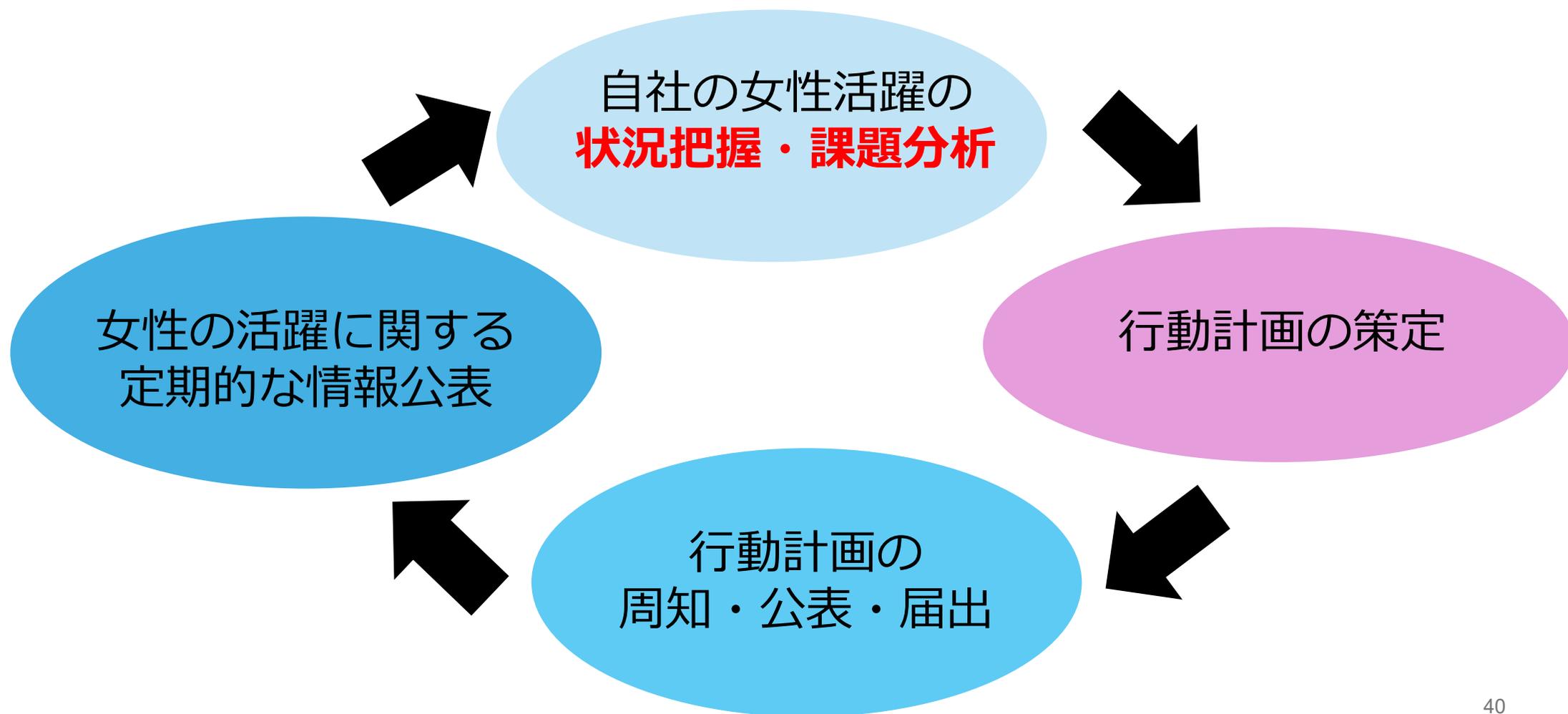
- ➡ 正社員転換後には管理職も目指してほしいことから、パートリーダーの役職を新設し、人材育成を図ろうと考えた

効果 ➡ 「評価されている」「期待されている」という意識が芽生え、日々の業務に前向きに取り組む姿勢が強まる。（モチベーションの向上）
担当者（正社員）に代わり、日々の業務管理や後輩指導の一部をパートリーダーが担うことで、現場の運営が安定。
雇用形態にかかわらず公平な評価をされていると納得感の向上

* 正社員登用後にスムーズに管理職へ移行できる人材を社内で育成でき、採用コストや育成期間の圧縮を期待

5. 女性活躍推進の進め方





自社の女性活躍の状況把握・課題分析

自社分析方法①

基礎項目による状況把握

1. 採用した労働者に占める女性労働者の割合(区)
2. 男女の平均継続勤務年数の差異(区)
3. 労働者の月ごとの平均残業時間数等の労働時間 (健康管理時間) の状況
4. 管理職に占める女性労働者の割合

(区) とは雇用管理区分のことをいいます

区分例：正社員、契約社員、パートタイマー労働者など

総合職、エリア総合職、一般職／事務職、技術職、専門職、現業職)

自社分析方法②：任意に計算する項目

<https://www.mhlw.go.jp/content/11900000/000614010.pdf>を元に作成

分類	項目
① 女性労働者に対する職業生活に関する機会の提供	
採用	男女別の採用における競争倍率（区）
	新卒採用における女性労働者の割合（区）（派）
配置・育成・教育訓練	男女別の配置の状況（区）
	男女別の職業の特性を踏まえた教育訓練の実施状況（区）
	男女別役割分担意識その他の職場風土等に関する意識（区）（派）
評価・登用	各職階の労働者に占める女性労働者の割合及び役員に占める女性の割合
	男女別の1つ上位の職階へ昇進した労働者の割合
	男女の人事評価の結果における差異（区）
職場風土・性別役割分担意識	セクシュアルハラスメント等に関する各種相談窓口の相談状況（区）（派）
再チャレンジ（多様なキャリアコース）	男女別の職種又は雇用形態の転換の実績（区）（派）
	男女別の雇用又は社内選択肢の実績（区）
	育児休業後の女性の雇用形態の変遷、再雇用制度の利用実績、再雇用者数等（区）
	非正社員の男女別のキャリアアップに向けた研修の受講状況（区）
取組の脚気を図るための指標	男女の賃金の差異
② 職業生活と家庭生活との両立に資する雇用環境の整備	
継続就業・働き方改革	10事業年度前及びその前後の事業年度に採用された労働者の男女別の継続雇用割合（区）
	男女別の育児休業取得率及び平均取得期間（区）
	男女別の職業生活と家庭生活との両立を支援するための制度（育児休業除く）の利用実績（区）
	男女別のフレックスタイム制、在宅勤務、テレワーク等の柔軟な働き方に資する制度の利用実績（区）
	労働者の各月ごとの平均残業時間数等の労働時間（健康管理時間）の状況（区）（派）
	有給休暇取得率（区）

※ 「（+A5:B24区）」の表示のある項目については、雇用管理区分ごとに把握を行うことが必要です。

※ 「（派）」の表示のある項目については、派遣労働者の役務の提供を受ける場合には、派遣労働者を含めて把握を行うことが必要です。

自社分析方法③：えるぼし認定基準（5項目）

<https://www.mhlw.go.jp/content/11900000/000984241.pdf>を元に作成

※ えるぼしの基準のうち下線部は、改正により新たに追加されたもの。

評価項目	えるぼし	プラチナえるぼし
1.採用	<p>① 男女別の採用における競争倍率（応募者数／採用者数）が同程度であること。（直近3事業年度の平均した「採用における女性の競争倍率×0.8」が、直近3事業年度の平均した「採用における男性の競争倍率」よりも雇用管理区分ごとにそれぞれ低いこと。）</p> <p>又は</p> <p>② <u>直近の事業年度において、次の(i)と(ii)の両方に該当すること。</u></p> <p>(i) <u>正社員に占める女性労働者の割合が産業ごとの平均値（平均値が4割を超える場合は4割）以上であること。</u></p> <p>(ii) <u>正社員の基幹的な雇用管理区分における女性労働者の割合が産業ごとの平均値（平均値が4割を超える場合は4割）以上であること</u></p> <p>（※）正社員に雇用管理区分を設定していない場合は(i)のみで可。</p>	同左
2.継続就業	<p>○ 直近の事業年度において、次の(i)と(ii)どちらかに該当すること。</p> <p>(i) 「女性労働者の平均継続勤務年数」÷「男性労働者の平均継続勤務年数」が雇用管理区分ごとにそれぞれ7割以上であること。 （※）期間の定めのない労働契約を締結している労働者に限る。</p> <p>(ii) 「女性労働者の継続雇用割合」÷「男性労働者の継続雇用割合」が雇用管理区分ごとにそれぞれ8割以上であること。 （※）継続雇用割合は、10事業年度前及びその前後の事業年度に採用された労働者（新規学卒者等に限る。）のうち継続して雇用されている者の割合</p> <p>○ <u>上記を算出することができない場合は、以下でも可。</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ <u>直近の事業年度において、正社員の女性労働者の平均継続勤務年数が産業ごとの平均値以上であること。</u> 	<p>○ 左に掲げる基準のうち、</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ (i)について、8割以上 ・ (ii)について、9割以上 <p>であること。（その他の基準は同左）</p>
3.労働時間等の働き方	<p>○ 雇用管理区分ごとの労働者の法定時間外労働及び法定休日労働時間の合計時間数の平均が、直近の事業年度の各月ごとに全て45時間未満であること。</p>	同左

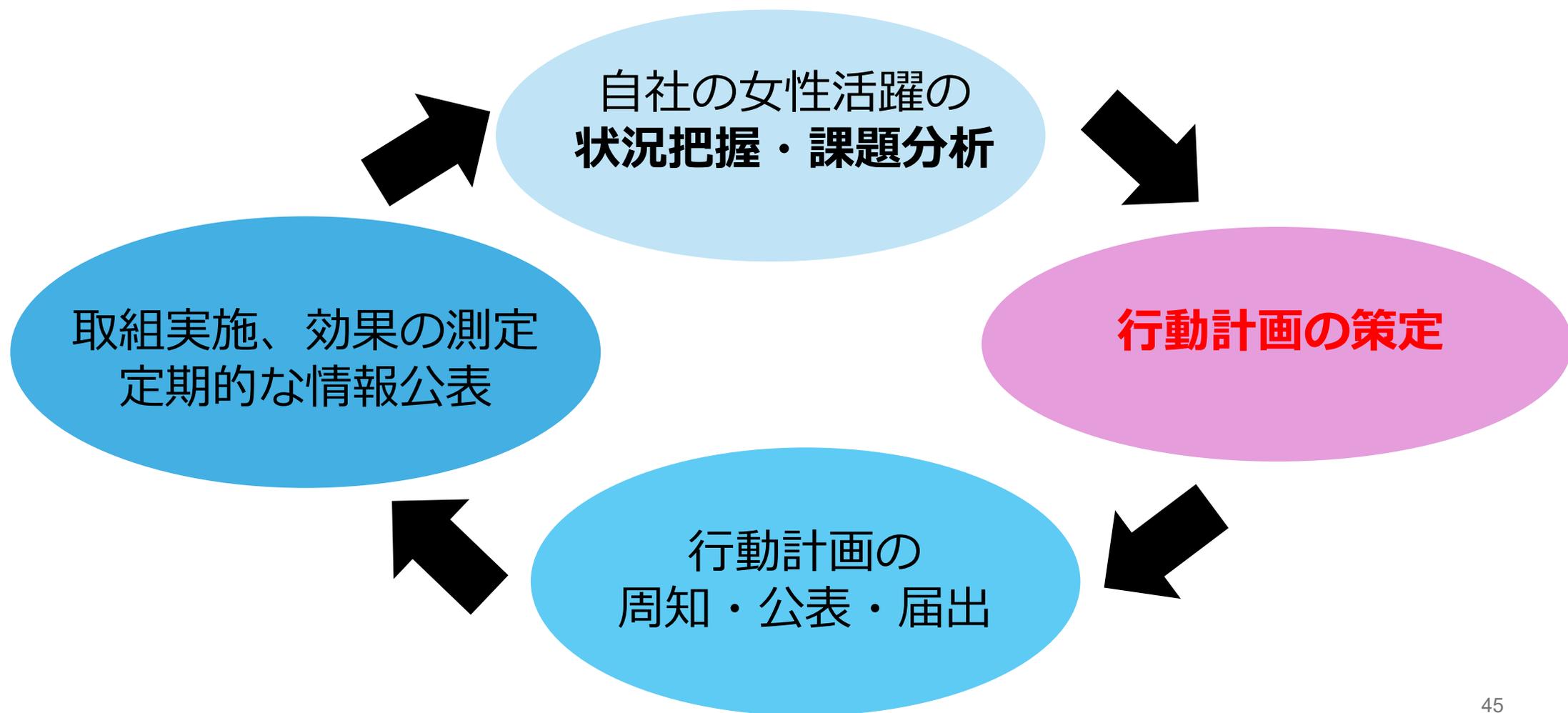
自社分析方法③：えるぼし認定基準（5項目）

<https://www.mhlw.go.jp/content/11900000/000984241.pdf>を元に作成

評価項目	えるぼし	プラチナえるぼし
4.管理職比率	<p>① 直近の事業年度において、管理職に占める女性労働者の割合が産業ごとの平均値以上であること。</p> <p>又は</p> <p>② 「直近3事業年度の平均した1つ下位の職階から課長級に昇進した女性労働者の割合」÷「直近3事業年度の平均した1つ下位の職階から課長級に昇進した男性労働者の割合」が8割以上であること。</p>	<p>○ 直近の事業年度において、管理職に占める女性労働者の割合が産業ごとの平均値の1.5倍以上であること。</p> <p>ただし、1.5倍後の数字が、</p> <p>① 15%以下の場合は、管理職に占める女性労働者の割合が15%以上であること。 <small>(※) 「直近3事業年度の平均した1つ下位の職階から課長級に昇進した女性労働者の割合」が「直近3事業年度の平均した1つ下位の職階から課長級に昇進した男性労働者の割合」以上である場合は、産業計の平均値以上で可。</small></p> <p>② 40%以上の場合は、管理職に占める女性労働者の割合が正社員に占める女性比率の8割以上であること。 <small>(※) 正社員に占める女性比率の8割が40%以下の場合は、40%以上</small></p>
5.多様なキャリアコース	<p>○ 直近の3事業年度に、大企業については2項目以上（非正社員がいる場合は必ずAを含むこと）、中小企業については1項目以上の実績を有すること。</p> <p>A 女性の非正社員から正社員への転換 B 女性労働者のキャリアアップに資する雇用管理区分間の転換 C 過去に在籍した女性の正社員としての再雇用 D おおむね30歳以上の女性の正社員としての採用</p>	同左

(注1)「平均値」は、雇用環境・均等局長が別に定める産業ごとの平均値。

(注2) 雇用管理区分ごとに算出する場合において、属する労働者数が全労働者数のおおむね1割程度に満たない雇用管理区分がある場合は、職務内容等に照らし、類似の雇用管理区分とまとめて算出して差し支えない（雇用形態が異なる場合を除く。）。



一般事業主行動計画の策定

<https://www.mhlw.go.jp/content/11900000/000984248.pdf>を元に作成

株式会社D 行動計画（例）

女性活躍推進法に基づく一般事業主行動計画を次の通り策定する

1. 計画期間

令和7年4月1日～令和11年3月31日

2. 目標と取組内容

（目標）

課長以上の管理職の女性労働者を1人以上増やす

（取組内容）

令和〇年〇月～

〇〇職・〇〇部門等における女性労働者の配置拡大と多様な職務経験の付与を実施する

令和〇年〇月～

管理職候補となる女性労働者の育成研修を行う

策定要領

1. 計画期間 2年～5年

* 本事業の実施期間（6か月）はこの「計画期間」に概ね含まれる必要があります。

2. 目標と取組内容

（目標）

* 本事業においては、取組に応じた1つ以上の数値目標が必要です。

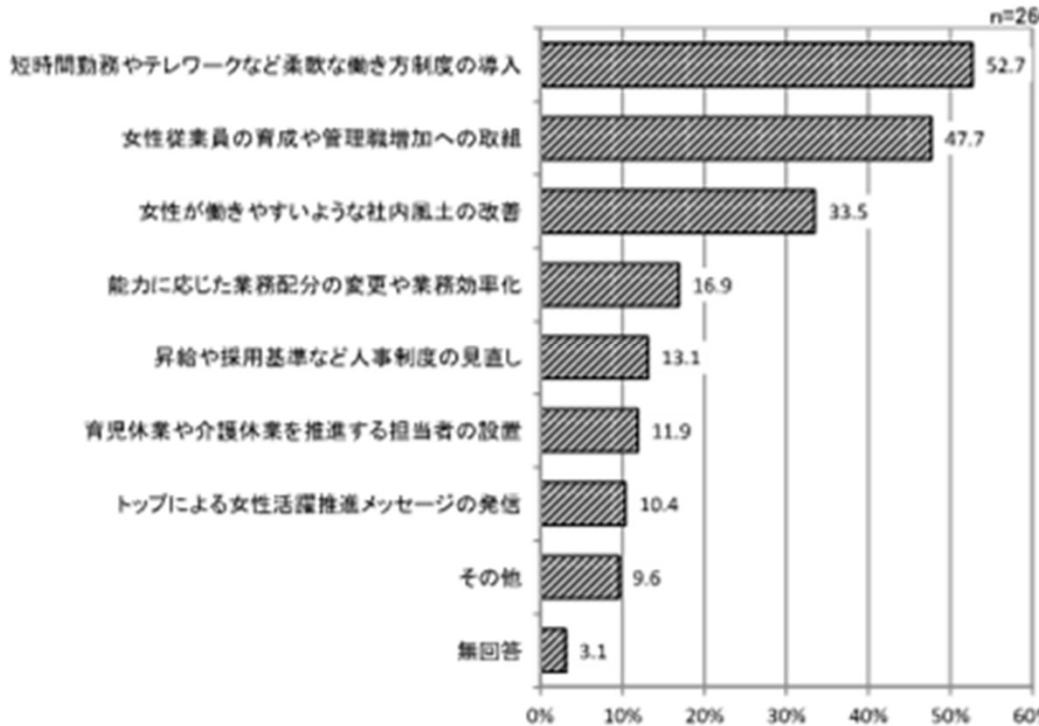
（取組内容）

実施時期と取組内容を具体的に

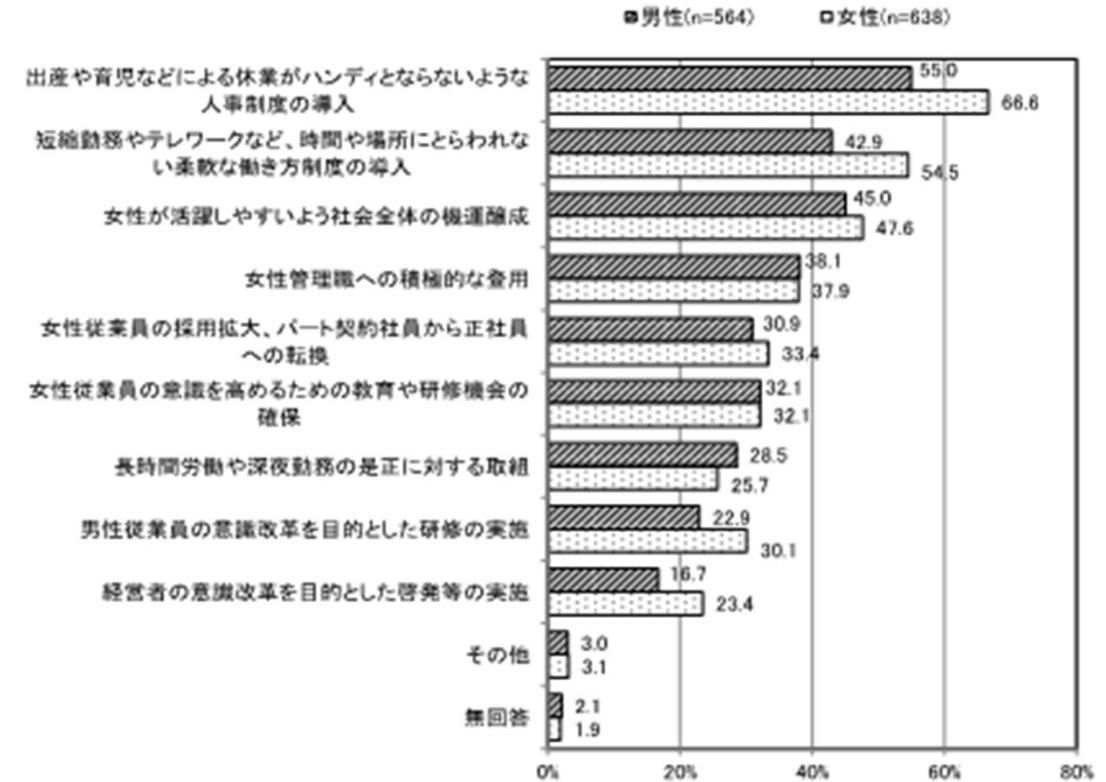
* 男女雇用機会均等法に違反していないか確認する
募集・採用・配置・昇進等において女性労働者を男性労働者に比べて優先的に取り扱う取組については、雇用管理区分ごとにみて女性が4割を下回っている場合など、一定の場合以外は、法違反として禁止されています。

女性が活躍する上での必要な取り組みについて（東京都）

【事業所】 目標達成のための取組



【従業員】 必要だと思う取組



https://www.sangyo-rodo.metro.tokyo.lg.jp/toukei/koyou/r03_danjo_part1.pdf

行動計画の策定後は社内へ周知・社外へ公表・労働局へ届出

1. 周知：労働者に周知



※見やすい場所に掲示、書面での配布、電子メールでの送付、イントラネットへの掲載など

2. 公表：外部へ公表



※女性の活躍推進企業データベース
または自社HPへの掲載など

*** 本事業では女性の活躍推進企業データベース
での公表が必要**



女性の活躍推進企業データベース
<https://positive-ryouritsu.mhlw.go.jp/positivedb/>

3. 届出：所定様式による届出

※一般事業主行動計画策定・変更届
申請窓口：東京労働局 雇用環境・均等部

まとめ

1. 女性活躍推進法の概要

女性活躍推進は、女性を起点とした人材・働き方の多様性の実現を目的としている

2. 中小企業の抱える課題と女性活躍推進

人手不足の解消、女性管理職比率の向上への対策は、人材戦略による組織改革になり得る

3. 女性活躍推進から未来につなぐ

①非正規従業員の活躍 働きやすさ

②非正規従業員の活躍 働きがい

非正規従業員は女性比率が高く、女性活躍推進において女性の非正規従業員への対策は重要である

4. 中小企業での女性活躍推進のための戦略（事例紹介）

先進事例からヒントを得て、自社での応用を

5. 女性活躍推進の進め方

**一般事業主行動計画は、PDCAサイクルで継続的に行う
就職活動者、求職者の企業研究として注目されている**

令和7年度 男女間賃金格差改善促進奨励金

**女性活躍から始める職場づくり
～一人ひとりが力を発揮できる職場とは～**

**ご清聴ありがとうございました。
皆様のご活躍とご健康をお祈り申し上げます。**