



# 男女の賃金の差異

の情報公表に関する企業の事例紹介

## フジモトHD株式会社 ピップ株式会社

会社全体を巻き込み女性活躍推進のやる気を高めた、賃金の差異の公表

企業プロフィール		フジモトHD株式会社	ピップ株式会社
設立		2008年	1946年
業種		持株会社	卸売業、製造・販売
所在地		東京都千代田区	大阪府大阪市
事業内容		持株会社として、ピップ株式会社、ピップ物流株式会社、ワダカルシウム製薬株式会社、アプロ株式会社、ピップビジネスアンソエ株式会社、スリーエスライン流通株式会社などの事業会社の経営計画・管理ならびにそれに付随する業務。	医療衛生用品、健康食品、ベビー用品、ヘルスケア用品、日用雑貨、医薬品、医薬部外品、医療機器などの卸販売。ピップエレキバン、ピップマグネループ、スリムウォークなどの自社開発商品の製造・販売。
従業員数		<b>240名</b> ※2022年10月時点。	<b>2,143名</b> ※2022年10月時点。
		【女性】 正規労働者数：105人 非正規労働者数：1人	【女性】 正規労働者数：115人 非正規労働者数：1,288人
男女の賃金差異に関する実績 ※女性の活躍推進企業データベースより		<b>全労働者 81.3%</b>	<b>全労働者 80.0%</b>
		うち正規雇用労働者 82.6%	うち正規雇用労働者 79.9%
		うち非正規雇用労働者 87.7%	うち非正規雇用労働者 80.7%
		管理職社員 87.9%	管理職社員 96.5%
		一般社員 86.3%	一般社員 87.8%
		契約社員 87.7%	契約社員 81.5%
	パートタイマー -%	パートタイマー 79.1%	

<p><b>男女の賃金差異に関する実績</b></p> <p>※女性の活躍推進企業データベースより</p>	<p>(注釈・説明)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●FHD在籍者のみで算出</li> <li>●出産や育児などのライフイベントのタイミングで短時間勤務などの柔軟な働き方を選択する社員が増えるため勤務時間の差が生じるためと考えられる。</li> </ul>	<p>(注釈・説明)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●ピップ株式会所在籍者のみで算出</li> <li>●一般社員の格差理由は、定年延長による勤続年数が長い社員（元管理職を含む）が男性に多い事が考えられる。</li> </ul>
<p>企業認定・表彰等</p>		
<p>女性の活躍推進企業データベースURL</p>	<p><a href="https://positive-ryouritsu.mhlw.go.jp/positivedb/detail?id=21749">https://positive-ryouritsu.mhlw.go.jp/positivedb/detail?id=21749</a></p> 	<p><a href="https://positive-ryouritsu.mhlw.go.jp/positivedb/detail?id=18610">https://positive-ryouritsu.mhlw.go.jp/positivedb/detail?id=18610</a></p> 

賃金の差異を公開して

**ここが大変! ここがよかった!**

<p>よかったこと</p>	<p>具体的な数字を示すことで、社長を含むトップ層を巻き込むことができた</p>
<p>大変だったこと</p>	<p>差異の要因を分析するための仮説の抽出に時間と労力を費やした</p>

## 業務担当者インタビュー

男女の賃金の差異の集計・公開を担当した  
責任者にお話を伺いましたフジモトHD株式会社  
人財採用・企画室 人事企画担当 課長

横山 裕子さん

## Q.

公開した  
理由・背景A. グループ会社の公表義務に伴い、  
フジモトHDでも公表

男女の賃金の差異は、ピップの公表が義務だったため、親会社であるフジモトHD（ホールディングス）も併せて公表することにしました。差異の計算と要因の分析はすべてフジモトHDで行い、結果はフジモトHDとピップでそれぞれ分けて公表しました。

このような方法で賃金の差異を計算・分析・公表した理由は、ピップは事業会社として、商品の開発・製造・販売や取引先とのやり取りに集中する体制としており、人事機能が限られているためです。

## Q.

差異の  
要因A. 差異の背景に見える、  
ライフイベントによる働き方の変化

前提として、フジモトHDには新卒で入社した社員が多く、ピップには勤続年数が長い社員が多い傾向にあります。

男女の賃金に差異が生じる要因として、フジモトHD特有のものとしては、若い世代の社員が多いことが考えられます。女性社員の場合、出産や育児などのライフイベントのタイミングで時短勤務などの柔軟な働き方を選択する社員が増え、その分、男性社員との勤務時間に差が生じて、賃金の差異につながっていることが分かりました。

また、ピップのみの要因としては、2021年度より実施している60歳から65歳への定年延長が考えられます。この年代は、結婚や出産などのライフイベントにより女性の離職が多かった年代で、その分男性社員が多くなっており、それが賃金の差異に現れていると分析しています。

なお、個人の目標達成度に応じて支給される賞与額や、管理職層での男女の賃金の差異はほとんど見られませんでした。このことから、スキルや貢献度は差異の要因でないことも分かりました。

Q.

公開に  
あたっての  
工夫・苦勞A. 階層別に分析することで、  
差異の要因に迫る

差異の計算そのものより、差がどこから生じているのか、仮説を検討していくことに時間と労力がかかったと思います。

差異を計算しているとき、「民間企業における女性活躍促進事業」で女性活躍推進について相談していたアドバイザーに意見を伺いました。そのアドバイザーの方には、他社の事例をご紹介いただきながら、「年代や役職などの階層別に分けて計算することで、差異の要因を浮かび上がらせることができる」と教えていただきました。

実際に管理職で計算してみたところ、フジモトHDで87.9%、ピップでは96.5%と、差異が縮小したのは驚きました。おかげで、「管理職では差異が縮小するということは、どこか別の階層で差異が生じているに違いない」と、分析を掘り下げることができました。

Q.

ズバリ！  
公開した  
感想A. 会社全体を巻き込んだ、  
具体的な数字の説得力

当社（フジモトHDおよびピップ）は以前より、短時間勤務を小学校卒業まで利用できるようにするなど、育児と仕事を両立できる環境づくりに積極的に取り組んできました。

2019年以降は、不妊治療休暇やフレックスタイム制度、在宅勤務・テレワーク制度を導入したほか、「SOGIハラスメント」および不妊治療・不育症治療などを受ける社員へのハラスメントの禁止を定めるなどして、誰にとっても働きやすい環境づくりを推進しています。また、従業員の声を今後の環境整備に反映させるため、女性活躍推進法の下で策定した「一般事業主行動計画」に沿って、キャリアと子育て支援に関する従業員意識調査も実施しました。

こうした取り組みにおいて、今回、賃金の差異を明らかにできたのはとても良かったと感じています。これにより、女性の活躍推進に向け、より具体的なアクションを検討・実施できると考えるからです。

その一例は、管理職に占める女性割合の向上に向けた取り組みです。現在、女性管理職を増やすために、女性活躍のための意見交換会を開催しているほか、女性社員を対象としたキャリア研修も実施しています。

今回の賃金の差異の公表で課題がより明確になりましたので、今後は女性の活躍推進に向け、もっと会社全体を巻き込んでいく必要があると考えています。

## 経営陣からのメッセージ



フジモトHD株式会社  
代表取締役副社長  
ピップ株式会社  
代表取締役社長

松浦 由治さん

## 活躍を阻む“働き方”を壊していきたい

ピップでは、女性を対象とした商品を多く扱っており、必然的に女性社員が占める割合も高くなっています。また、近年では、新卒で入社する女性社員も増えているため、グループ全体で女性が活躍してくれないと、将来的に事業が立ち行かなくなってしまうという危機感を持っています。

会社の存続と繁栄に関わる重要な課題を乗り越えるため、特に力を入れているのが「ロールモデル」の育成と、誰もが活躍できる環境の整備です。

「ロールモデル」の育成については、女性活躍推進法にもとづく「一般事業主行動計画」でも、女性管理職比率の向上を目標に設定し、その目標達成に向け、リーダー層の女性社員と上司を対象にしたキャリア研修をスタートさせました。

性別に限らず誰もが活躍できる環境の整備については、これまでは、短時間勤務の対象期間を小学校卒業まで延長するなど、育児と仕事の両立に主眼を置いた制度を導入してきましたが、今後はさらに幅を広げて「病気や介護と仕事の両立支援」を行っていくことを考えています。

昨今は、子育てと介護を同時に担う家庭が増えているとも聞いています。社員がそのような状況になることも想定し、できる限りパフォーマンスを落とさずに仕事を続けられるような体制づくりを検討しているところです。

こうした取り組みが必要な理由は、いわゆる「男性中心の働き方」が根強く残っており、「理想の管理職像」も男性目線になっていると考えるからです。世の中がこれだけ多様化していく中で、より多くの人、特に女性が活躍していくには、ここを壊していかないとけない。非常に難しい部分で、まだ手探り状態ではありますが、制度を含めて、一歩ずつ腰を据えて変えていく必要があると考えています。