

# 男女の賃金差異の 情報公表に関する企業の優良事例紹介



## TOYODA GOSEI

豊田合成株式会社

### 会社基本情報

企業名	豊田合成株式会社
所在地	愛知県清須市春日長畑1番地
従業員数	全体7,129人(男性6,230人、女性899人) うち正規雇用労働者6,931人(男性6,056人、女性875人) うち非正規雇用労働者198人(男性174人、女性24人) (2026年2月1日現在)
業種	輸送用機械器具製造業
事業内容	合成樹脂・ゴムを中心とする自動車部品などの製造・販売

### 男女の賃金差異に関する実績

全労働者	79.1%
うち正規雇用労働者	78.4%
うち非正規雇用労働者	84.9%
算出基準	<ul style="list-style-type: none"><li>・対象期間:2024年4月1日~2025年3月31日</li><li>・正規雇用労働者は正社員、準社員(試用期間中社員等)を指す 非正規雇用労働者は嘱託社員、再雇用者、期間社員を指す</li><li>・対象期間の全期間を通して在籍していた者を算出の対象とする(育休・長欠・年度途中の入社・退職者は除外)</li><li>・勤務時間が短くとも1人としてカウント</li><li>・出向者は除外</li><li>・退職手当、通勤手当は除外</li></ul>



## 男女の賃金差異の集計・公表を担当した 責任者にお話を伺いました

ご担当者インタビュー



豊田合成株式会社  
人事部 人事室

伊藤 唯さん(写真右)

豊田合成株式会社  
人事部 労政室

西川 千絵さん(写真左)

Q

公表にまつわる  
エピソード

A

「賃金」というKPI<sup>※</sup>でこれまでの取組の成果を測る。  
対外的PRにも

公表の義務化が一つのきっかけです。女性活躍推進は2011年から取り組んでおり、女性管理職数や育休取得率などのKPIはありましたが、「賃金」に関する指標はありませんでした。これまでの女性活躍に関する取組の結果が何かしら分かるのではという想いや、せつかくなら情報公表項目の全項目をしっかりと網羅し、社内外にアピールをしたいと考え、賃金差異に関するKPIを設定し、賃金差異を公表することにしました。

※組織やプロジェクトの目標達成度を測るための指標

Q

差異の  
要因分析

A

役職や短時間勤務、夜勤手当の有無などが  
差異の大きな要因

- 大きなものとしては、上位の職能資格や管理職に女性が少ないことと、短時間勤務に女性が多いことが挙げられます。また、夜勤や交替勤務をされている方が男性に多く、その手当が差異の要因となっています。
- 正規雇用労働者では、昇格や人事考課などで少しずつ生じた昇給の差が、長年の積み重ねにより大きくなり、非正規雇用労働者と比べて差異が大きい結果となっています。
- また、現在は採用を総合職に統一している一方で、40～50代の女性社員は一般職での入社も多く、これも差が広がった要因です。

Q

是正に向けた  
取組

A

役員の本気度！  
トップの旗振りと職場のコミュニケーションで進める

- 女性の選抜研修や交流会などの取組を進めており、その結果として女性管理職が増えていけば、今後10年でさらに差は埋まっていくと考えています。今は「過渡期」ですね。以前は、いきなりの女性活躍推進に戸惑う女性もいましたが、チャンスと捉える人も出てきており、その辺りの温度差も意識しながら進めていくことが重要であると感じています。
- 製造現場では、女性監督者が少なく、具体的にキャリアをイメージしにくいという課題に対して、工場代表の女性リーダー候補の人材育成、職場環境改善を推進する活動を行っています。また、職場における課題解決に関する情報交換、他社交流などを積極的に行っています。これらの活動を通じて得られた「気づき」や「学び」を活かし、女性目線で職場の環境や工程を改善していきます。これにより、女性が働きやすい職場を実現し、将来的にはシニア層も含む誰もが活躍できる職場づくりへと繋げていくことを目指します。
- 役員が本気になっています。女性執行役員も誕生し、役員報酬のKPIに女性活躍の成果も設定しています。トップダウンで推進させていきながら、職場との地道なコミュニケーションで取組の理解を深めています。先日役員と製造現場で働く技能系女性とのランチミーティングを行ったのですが、そこで出された困りごとの一つに関し、即日関係部門へ情報連携され、解決に向けての対策、実行へと繋がったと聞き、スピード感のある対応に驚きました。こうしたレスポンスの速さも、会社の本気度の表れであり、社員との信頼関係構築につながっています。
- 公正・公平を大切に、昇格にあたって特別に女性枠を設けるような特別扱いをせず、一人ひとりの育成計画に沿って職場が実行・実現できるようにサポートを進めています。
- 管理職昇格者向けに役員スポンサーシップ制度を導入しています。他本部の役員との1on1面談を通して、悩みの相談や成長への後押しを進めています。現在は管理職昇格直後の女性社員を対象にしていますが、今後は対象層を広げていく予定です。
- 全世代において性別問わず、キャリア実現を自分ごととして前向きに捉えていく「キャリアーチ」※という活動を2025年度より促進しています。

※自己分析サポートツールを活用して今後のキャリアを考える、部門紹介イベントを実施し、会社・仕事を知る、公募ローテーションができる仕組み等

Q

公表することによる  
メリット

A

社外PRだけでなく、社内の説得材料にも

- 社内の説得材料になる点が大きいです。説明できない差異もありますが、それを追及していく必要があり、「なぜ女性を対象にこの取組をするのか」を客観的に理解する助けになります。
- 公表内容を見て、「会社がこれだけ配慮してくれているのだな」という実感を得るとともに、取組結果としての客観的な数字は、社内のモチベーション向上にもつながっています。
- 同業他社と比べ、賃金差異が比較的少ないことは、アピール材料となり、採用競争力につながります。
- 男女の差異を客観的に見られる指標が一つ増えることで、課題認識や取組の方向性の確認ができます。人事制度上では男女差を設けていないつもりでしたが、新たな発見となりました。
- 男女の差異が客観的に見られることは、制度運用の透明性を高めるきっかけにもなっています。

Q

注意点や工夫したこと

A

取組を言語化し「独自性」を出す

- 数々行っている取組を、できるだけ簡潔に、且つ網羅して記載することで、「独自性」が出せるよう意識しました。
- 定義や手当などの扱いを整理する際に、トヨタグループをベンチマークしました。数字の出し方が各社にゆだねられている部分もあるため、定義を決めるのにハードルがありましたが、人事データを扱いやすく整理し、対象者を絞り込むなど工夫しました。

### 認証・登録制度の取得状況

- あいち女性輝きカンパニー認証(2025年)
- あいち女性輝きカンパニー優良企業表彰【優秀賞】(2025年)
- 愛知県ファミリー・フレンドリー企業登録・表彰
- あいち健康経営アワード
- プラチナくるみん認定
- 健康経営優良法人認定 ホワイト500

### 認証・登録制度の取得の意義

## PRだけでなく、自社の取組を振り返る機会に

- 社内外へのアピール、社内モチベーションの向上、採用競争力の強化などが挙げられます。
- 社外との関わりを通して、自社の取組を客観的に振り返る機会となり、「もっと深く考えよう」という内省のきっかけにもなっています。賞や数字はあくまで参考値です。職場の声や実態はどうか?しっかりと見つけ、緊張感をもって進める必要があると感じています。

### 現場からひとこと



豊田合成株式会社  
【事技系】ITデジタルプラットフォーム部  
デジタル変革室  
一般職

テイ ブンテイさん

社内研修のなかで、性別といった枠組みにとらわれることなく、それぞれが自分らしい形で力を発揮し、組織に貢献している女性の姿を知ることができました。わたし自身も「女性だから」「まだ経験が足りないから」と無意識のうちに感じていた心理的なハードルが下がり、これまで慎重になりがちだった場面においても、周囲と対話を重ねながら自分の考えを言葉にする機会が増えました。その結果、視野が広がり、任せていただける業務や関わる領域も少しずつ広がってきていると実感しています。こうした学びや気づきは、日々の業務に対する前向きな姿勢や自信につながり、次の挑戦へと背中を押してくれる大きな支えとなっています。今後も、自分らしさを大切にしながら、周囲と協力し、もっと良い仕事ができるよう努力していきたいと考えています。



豊田合成株式会社  
【技能系】FC・WS  
第1製造部 カップ課  
班長

近藤 吏江さん

製造現場で日々真摯に仕事と向き合ってきたことが評価され、現在は女性活躍推進リーダーとして、職場の環境改善を積極的に推進しています。この役割は、私にとって大きな喜びと責任を感じるものです。育児期間中には叶わなかった教育機会にも改めて参加でき、新たな知識やスキルを着実に自分の力としてきました。実践的な学びを深めることで、日々の業務に新たな視点をもたらし、チームへの貢献も実感しています。この一連の経験こそが、私の「やりがい」や「うれしさ」の源泉であり、仕事へのモチベーションを高めてくれています。研修を通じて、リーダーシップの重要性を知り、確かな自信が生まれました。それ以来、リーダーを目指したいという思いが日に日に強くなっています。幸いなことに、今年班長に登用されました。将来的には、私自身が製造現場における女性のロールモデルとなり、「女性でも監督者として十分に活躍できる」という具体的な姿を示す存在になりたいと強く願っています。そのため、これからも常に学び続け、組織への貢献と自身の成長を追求していきます。

## 女性活躍推進責任者よりメッセージ



豊田合成株式会社  
総務・人事本部 副本部長、ダイバーシティ担当役員  
執行役員

安藤 浩子さん

当社は、持続的な企業価値向上に向け、意思決定の多様性を高めることを重要な経営課題と位置づけています。その取組の一環として女性の活躍推進を強化し、多様な視点が経営や業務に生かされる体制の構築を進めています。

今後は、キャリア形成に踏み出しづらさを抱える女性社員が、自らの能力を発揮し活躍の幅を広げられるよう、制度整備に加えて働き方や職場環境の改善にも注力してまいります。また、性別に関係なく誰もが挑戦し、将来を描きやすい環境を整えることで、一人ひとりが安心して自分らしいキャリアを歩める会社を目指してまいります。

2030年度には女性管理職100名の登用を目標に掲げ、マネジメント研修や成長支援施策、社外ネットワークの活用、管理職層の意識改革、制度の充実など、各種施策の実行を着実に進めております。こうした取組を通じて、社員が前向きに力を発揮できる環境を整え、多様な人材が能力を最大限に発揮できる組織づくりは、当社の持続的成長に不可欠です。これからも、誰もが安心して挑戦し、成長できる環境整備を着実に進めてまいります。



## リンク・補足情報

- あいち女性の活躍促進応援サイト  
(→厚生労働省 女性の活躍推進企業データベースのリンク先掲載あり)  
<https://jokatsu.pref.aichi.jp/company/details/cp-01641.html>
- 自社のDE&I方針  
<https://www.toyoda-gosei.co.jp/csr/social/report2/>

