

国立市 女性活躍推進アクションプラン



平成 27 年 7 月

国立市

目 次

アクションプランの目的	1
1 現状と課題	2
2 人材育成基本方針における位置付け	3
3 国立市第四次男女平等推進計画における位置付け	3
4 女性リーダーシップ研修ワーキンググループ提言書を受けて	4
（1）計画策定にあたっての考え方	4
（2）計画の進め方	5
5 女性が管理職を目指すために必須の3本柱	5
（1）職場環境の整備	5
（2）ワークライフバランスの実現	7
（3）女性職員の意識改革・管理職を目指すための啓発	10
6 今後に向けて	11
まとめ	11

アクションプランの目的

市民のために質の高いサービスを提供するためには、一人ひとりの職員が、意欲や能力などを十分に発揮し、多種多様化する市民ニーズに的確に対応できる政策を立案・実行していくことが求められている。

国立市では、職員の人材育成及び能力開発に努め、職員が持っている能力を最大限発揮し、性別に関係なく活躍できる組織を推進してきている。

しかしながら、市全体の管理職における女性管理職の割合は決して高くないことや、管理職を目指す女性職員が多くないという現状があるため、これからは女性職員が活躍しやすい環境の整備を図り、リーダーシップのある多くの女性職員の活躍が組織にとって大きな役割を果たすことになる。

今回、国立市では、女性職員のみで構成した女性ワーキンググループの「女性リーダーシップ研修ワーキンググループ提言書（平成 26 年 12 月 10 日付け）」に基づき、多くの女性職員が管理職を目指すとともに、働きやすい職場づくりと活力ある組織を実現するため、女性パワーを引き出すアクションプランを策定し組織全体で推進することとした。

なお、このアクションプランは、平成 27 年 7 月 1 日から平成 32 年 3 月 31 日の 5 年間を計画期間とし、平成 30 年度に平成 27 年度から平成 29 年度までの振り返りを行うものとする。

1 現状と課題

平成 27 年 4 月 1 日現在、国立市の職員の約 40%が女性であるが、女性管理職率は 9.3%（54 人中 5 人）女性係長職（課長補佐含む）率は 27.5%（102 人中 28 人）であり、女性管理職の割合は低い。それと比較して、係長職の女性職員の割合は高いため、今後の係長職の女性職員の能力発揮に向けた取り組みが、将来的な女性管理職の割合の増加につながると考えられる。

【男女別管理職における職層割合】

（平成 27 年 4 月現在）

役職	男		女		合計 (単位：人)
	職員数 (単位：人)	割合 (単位：%)	職員数 (単位：人)	割合 (単位：%)	
部長級	11	100.0	0	0.0	11
課長級	38	88.4	5	11.6	43
課長補佐級	9	64.3	5	35.7	14
係長級	65	73.9	23	26.1	88
一般職	153	51.2	146	48.8	299
計	276	60.7	179	39.3	455

しかし、平成 24 年度人材育成基本方針改定時の職員アンケートによると、管理職を「希望している」、また「いずれ志望したい」と回答した女性職員は、合わせて約 14%（94 人中 13 人）と極めて低い。

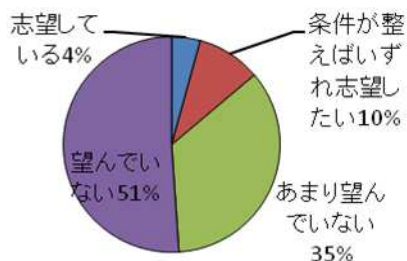
「（一般職の女性職員の方へ）管理職を希望しますか」

志望している 条件が整えばいずれ志望したい あまり望んでいない 望んでいない

(単位：人)

4	9	33	48

86%の女性職員が管理職への昇任を「望んでいない」又は「あまり望んでいない」と回答



ここで、平成 27 年 3 月に、「特定事業主行動計画」の策定の参考とするために実施した職員アンケートのなかで、「女性が管理職になりやすい職場環境について、最も重要と思われるものはどれか」との問いに対し、「産後休暇・育児休業明けのフォロー」との回答が約 35%と高い割合を占めた。

「女性が管理職になりやすい職場環境について、最も重要と思われるものは、次のうちどれですか」

(単位：人)

項目	男	女	その他不明	合計
女性職員の相談窓口の設置	16	5	1	22
産後休暇・育児休業明けのフォロー	58	40	2	100
ハラスメント研修の実施	5	2	0	7
女性職員と管理職とのコミュニケーションの充実	32	25	2	59
女性職員同士の意見交換の場	17	10	3	30
その他	32	16	2	50
回答なし	7	8	1	16

女性職員にとって管理職に就くということは、仕事の責任が大きくなり、妊娠、出産後の仕事と家庭生活の両立が大きな負担になると考えられる。この問題の解決策として、男女ともにワークライフバランスが重要であり、特に男性の理解、家事・育児への参加が必須となる。そのため、男性の育児休業の取得を推進することが女性職員の仕事や生活に対する負担軽減につながると考えられる。しかし、国立市の男性職員の育児休業取得者が、平成 25 年度は 1 名のみであり、平成 26 年度はいなかったことから見ても全庁をあげて取り組むことが必要な状況である。そのため、職員のワークライフバランスの推進、女性への負担の理解及び子育てへの参画しやすい環境を整備していく必要がある。

2 人材育成基本方針における位置付け

平成 24 年 11 月に策定した国立市人材育成基本方針の中に、「女性職員が管理職になりやすい環境の整備」が人材を育成する方策のひとつとして挙げられ、「女性職員が能力を發揮しやすい職場環境づくりを推進するとともに、昇任に対する不安を軽減できる仕組みづくりや女性職員への意識啓発、仕事と家庭を両立するための支援制度の充実等、対策を検討していく」とされている。

本プランは、この方針に沿って具体的な取り組みを推進するものであり、人材育成基本方針の実現に資するものである。

3 国立市第四次男女平等推進計画における位置付け

国立市が平成 18 年度に策定した「国立市第四次男女平等推進計画」に、男女平等と男女共同参画社会の実現に向けた課題のひとつに、「あらゆる分野への男女共同参画の促進」があり、その主な取り組みの中で、「女性職員の積極的な登用」が明記されている。これは、性別にとらわれず、個人の能力と適性に応じた職員配置、登用を行い、男女それぞれが能力を發揮できる職場環境の実現を目指しているものである。

本プランにおける女性職員が管理職を目指すために必要な職場づくり、環境整備は、女性職員の登用促進につながる具体的な取り組みとしても位置付けることができる。

4 女性リーダーシップ研修ワーキンググループ提言書を受けて

国立市では、国立市人材育成基本方針の内容「女性が管理職になりやすい環境の整備」を具体化していくため、女性リーダーシップ研修を受講した女性職員が主体的に女性リーダーシップ研修ワーキンググループ（以下「WG」という。）を立ち上げた。

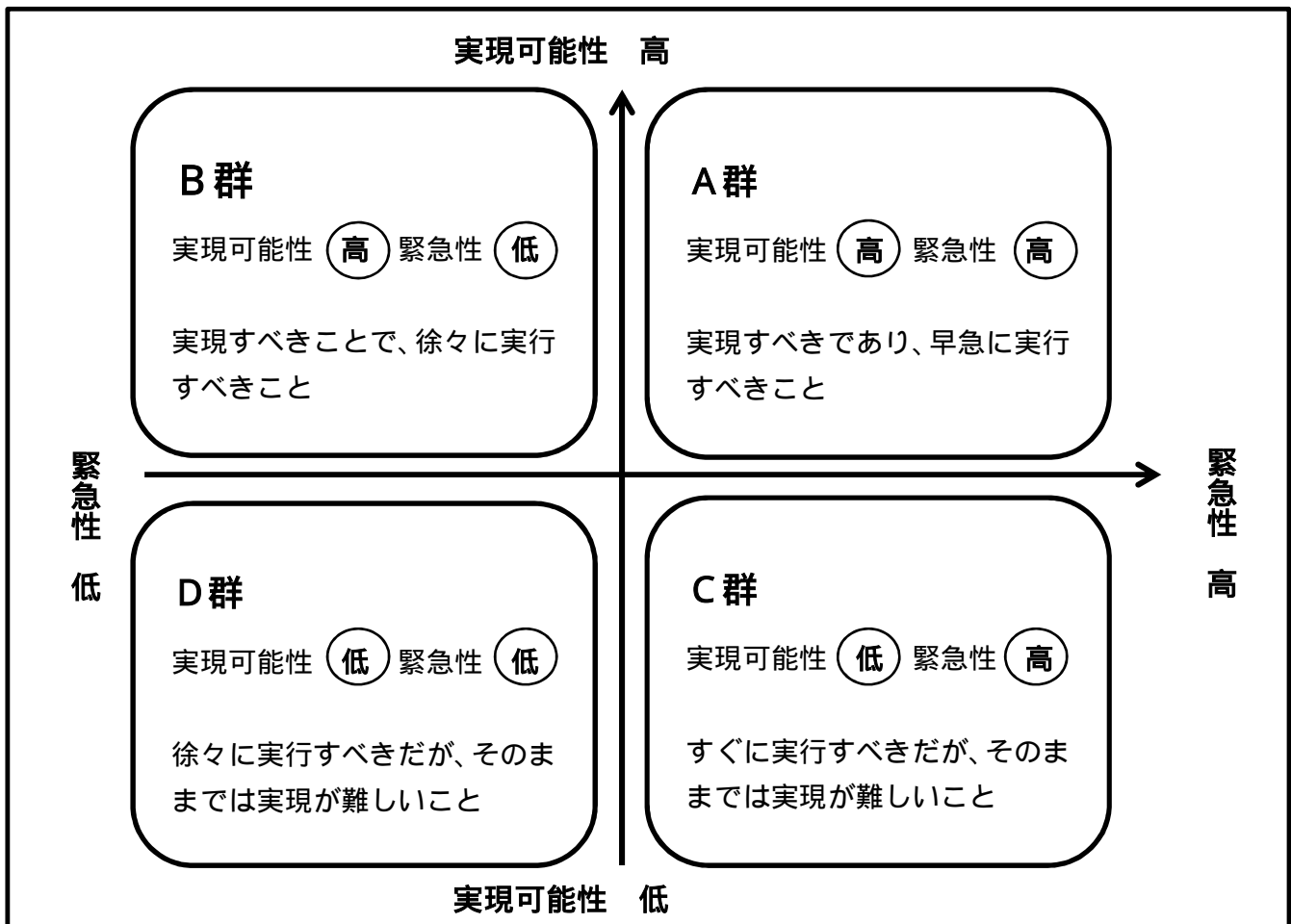
WGでは「『誰もが働きやすく、管理職を目指したくなる国立市役所になる！！』～女性パワーを引き出す組織に向けて～」をテーマに、女性職員が安心して働き、管理職を目指したくなるような、働きやすく、やりがいのある職場を目指して提言書を作成し、庁内報告会を実施した後、職員課に提出された。

提言書では、「女性が管理職を目指すために必須と思われる事項」3本柱を軸に、女性職員の視点から緊急性と実現可能性を考慮して具体案を提示している。

アクションプランでは、この提言書の内容を参考に、実現可能性が高いA群・B群の具体案を中心に、実行に向けて検討していく。具体案のなかには既に着手、実施されている案もあるが、「市役所全体で十分にできている」というレベルまで到達することを目標として、改めて精査する。

なお、アクションプランにおいては、提言書の趣旨を踏まえ、柱ごとに具体例を確認し、行動計画を策定した。

（1）計画策定にあたっての考え方



(2) 計画の進め方

A～D群に分類した具体案を、次のとおり行動することを目指す。

	平成 27 年度	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度	平成 31 年度
A 群			実施		
B 群	検討			実施	
C 群			検討及び実施		
D 群			検討及び実施		

A～D群の具体案については、平成 30 年度、平成 31 年度に振り返りを行う中で評価をし、新計画に向けた検討を行う。

5 女性が管理職を目指すために必須の 3 本柱

(1) 職場環境の整備

女性が働きやすい職場にするためには、安心・安全感を持って働き続けることが可能であることが重要となる。よい環境＝女性の働きやすい職場は、男性も働きやすい職場であると考えられることができる。性別や、在職年数、正規・非正規等の立場を超えて、柔軟で建設的なコミュニケーションをとることにより、風通しの良い職場環境が必要となる。

	1年間の詳細な業務スケジュールを作成する中で、子育て期間中の職員の負担が軽減できそうな業務を洗い出し、各職場(課・係)において業務分担の見直し等の検討を行う。	A 群
内容	<p>業務分担や進行管理の改善という課題の解決に向けて検討された案である。これらは各職場の実行能力に委ねられる部分が大いだが、業務分担や進行管理という基本的なマネジメントに密接しており、職場環境の整備という柱の実現に必須の項目である。</p> <p>ミーティングや打ち合わせの定期実施については既に実施している職場もあるため、市役所全体で慣行となるよう、積極的に呼びかける。職員間のコミュニケーションにより、仕事の進捗状況を共有し、係長、課長が業務量を把握することで、特定の職員に仕事が偏らないよう調整する。</p>	

	女性職員同士の座談会（仮称）の開催	A 群
内容	<p>WG からは、「WG のように女性職員の自主的なグループの集まりができれば、お互いの職場の状況や考えていることを共有できて良いのではないか」という意見があった。女性職員同士が考えや悩みを共有することで連帯感を醸成し、職員同士のコミュニケーションやモチベーションの向上に繋がることを期待できる。実際に、WG の会議や座談会等ではじめて聞き取れた意見や悩みは多くあり、それらを職場環境に反映させる手法等を検討する。</p>	

	ノー残業デーの名称変更	A 群
内容	<p>国立市では金曜日を“ノー残業デー”と設定しているが、職場によっては会議等により残業せざるをえない部署もあり、形だけのものになりつつある。</p> <p>しかし、仕事だけでなく充実した生活（ワークライフバランス）を送るためには、ノー残業デーを実施する意義は大きい。そのため、各課又は各係で、職場の状況に応じて「必ず帰る日」を設定し、名称を「ワークライフバランスデー」とし、定時退庁を義務づける。</p>	

	自己申告票の周知	A 群
内容	<p>職員は毎年自己申告票を提出し、自由な意見を述べるができるが、より活用しやすい様式に見直す。</p>	

	旧姓使用の選択手法の明確化	B 群
内容	<p>結婚等により姓が変更になる際、配属される職場によって旧姓使用の可否が異なっており、旧姓使用したくてもできない職員もいる。また、旧姓使用を選択しても、本名を使用しなければいけない場面があるのか明確な基準がないため、使い分けが難しいという声が一部の職員からあった。今後は規程を整備し、旧姓使用推進に寄与するよう検討する。</p>	

	ファシリテーション研修の実施（係長職以上）	B 群
内容	<p>女性職員が、会議等において円滑な意思決定や合意に至るまでの能力向上を図るため、ファシリテーション研修を体系化し実施するよう検討する。</p>	

	繁忙期における部内異動等の対応	C 群
内容	現状においても、部内異動・課内異動等については、部課長の発意に基づき原則的には可能である。しかしながら、柔軟な人事配置はあまり行われていない状況である。今後、より柔軟な人事配置ができる旨を庁内に周知するとともに、各部署と人事部局で情報を共有し、柔軟な人事配置対応に努める。	

	残業時間数に応じた定数の見直し	C 群
内容	国立市における時間外勤務は増大する傾向にあるが、職員の健康維持の観点から必要に応じ定員について担当部署と連携をとり、見直しを図ってきている。各職場とは時間外のヒアリングを実施し、残業時間数と職員一人当たりの勤務時間数を確認する中で、職場の規模や業務内容等を踏まえ、必要な人数の配置の必要性が認められる場合は、担当部署と情報共有を行い、定員管理に反映できるよう努める。	

	課長の係長兼任をなくした人員の配置	C 群
内容	若い世代においても、課長や係長という役割を担う職員が増えている。その中で、子育て真最中の職員も多い。兼任職場では、その職員に負担がかからないように、組織で吸収できるような風土の醸成に努め、定員管理部署と情報を共有し、必要に応じて人員を適正に配置するよう努める。また、昇任試験制度と連携を図り、能力や意欲のある職員を登用するなど、人材育成に努める。	

(2) ワークライフバランスの実現

前述のとおり、「女性が管理職になりやすい職場環境について、最も重要と思われるものはどれか」との問いに対しては、「産後休暇・育児休業明けのフォロー」との回答が多数を占めた。女性にとっては、家事・子育て、介護といった「家庭生活」と「仕事」の両立は重要な問題であるため、単に時間的バランスだけでなく、精神的・体力的に安定して働き続けるためのワークライフバランスを達成するための計画を具現化する。

	ワークライフバランスの研修実施	A 群
内容	平成 27 年度には全管理職を対象に研修を実施したところである。今後は、担当課と職員課において連携を図り、全職員を対象に体系的に研修を実施していく。研修を受講することで、自らのワークライフバランスの意識の醸成も含め、ワークライフバランスを念頭においた職場内の調整にも役立っていく。	

	ハラスメント防止研修実施・女性職員の相談窓口	A 群
内容	セクシュアル・ハラスメントについては、防止要綱が策定されているが、今後、新たなハラスメントにも対応できるよう、内容の見直し等を行い、ハラスメントの未然防止に努める。 また、女性職員がハラスメントを受けた際に、相談しやすい体制づくりを行なう。その一環として、女性職員を相談員として配置することを合わせて庁内に周知する。また、ハラスメントに係る苦情処理委員会の設置を行う。	

	男性職員の出産支援休暇、育児参加休暇	A 群
内容	配偶者が出産する男性職員に対し、平成 27 年 4 月から特別休暇として新設された。制度を適宜周知し、積極的な取得を促す。	

	小学生の子対象の看護休暇	A 群
内容	平成 26 年度までは小学校就学前の子を対象としていたが、罹患率の高い年齢層にも対応するため、平成 27 年 4 月から対象を小学校就学中の子まで広げ、特別休暇として新設された。制度を適宜周知し、取得者を増やす。	

	休暇制度の周知	A 群
内容	現行の休暇制度を周知するリーフレットには、休暇に関する多くの具体例を挙げて配布しているが、十分に理解されていない現状がある。職員課からの通知、案内方法などの見直しを行い、積極的に休暇取得できるよう各職場においては所属長からの取得促進を行う。	

	メンタルヘルス、健康相談の活用・充実	B 群
内容	<p>職員が心身ともに健康な状態で勤務ができるようにするためには、メンタルヘルス、健康相談等の制度を必要に応じてうまく活用できる環境が必要である。</p> <p>健康相談では、健康診断結果からの受動的な相談（面談）だけでなく、心身に不安がある時には、対面、電話、インターネットなどのツールを用意し、利用しやすい環境を整備することが大事である。</p>	

	リフレッシュのための休暇取得推進・管理職の休暇取得推進・夏季休暇の計画的取得、連続取得の推進	B 群
内容	<p>休暇の取得推進には管理職のマネジメントに期待されている部分がある。職場内の休暇取得状況について管理職が把握し、休暇を取得しやすい風土の醸成に努める。</p>	

	男性職員の育児休業取得推進・ワークライフバランスの職場への理解の浸透	B 群
内容	<p>男性職員の育児休業については、休暇制度と同様、すでに制度はあるが、周知や活用が十分になされていない。育児休業の取得者が増えるよう、短期間でも取得できる等、制度の具体的な内容も含めて周知を強化していく。</p> <p>また、男性職員に限らず、職場に過度の遠慮をすることなく、家庭状況と本人の希望に沿った育児休業の取得ができるよう、ワークライフバランスの理解を深めるための具体策を検討していく。</p>	

	休暇・休業取得時の職場の人員確保	C 群
内容	<p>休暇・休業に対する人員配置は、定員管理部門・人事部門・各職場の間で連携を取りながら、必要な措置は講じてきているが、今後も情報共有しながら対応していくこととする。</p>	

	係長職以上の産休・育児休業の取得	C 群
内容	<p>管理職や係長職の産休・育児休業については、取得者の体験談や職場のサポート状況について、庁内に情報提供する中で、取得しやすい環境の整備に努めたい。</p>	

(3) 女性職員の意識改革・管理職を目指すための啓発

女性職員が管理職を目指すことに躊躇している理由のひとつに、「自分が管理職になることに自信が持てない、不安がある」という意見がある。

“管理職とはどういう職責でどういう仕事をするのか”その役割を女性職員に伝える機会の提供や、意見交換する場を増やすことによって、女性職員が管理職になるための意義・イメージ等を伝え自信につなげていく。

	キャリアプラン研修の実施・女性管理職講話	A 群
内容	<p>女性の登用が進まない要因には、女性管理職が少なく、各々の状況に近いキャリアプランのイメージが描きにくいことや、身近に相談できる目上の女性職員や上司や先輩がいないことが推察される。</p> <p>女性職員が管理職を特別な存在ではなく、身近な目標へと考えられるように、女性管理職の話聞いてイメージを持ちやすくしたり、モチベーション向上のための意見交換ができる場を増やす。</p> <p>現職の女性管理職や女性管理職経験者に、管理職を目指すきっかけや、実際の仕事内容、やりがい、家庭との両立などを伝えてもらうことにより、女性職員が今後のキャリアプランを組み立てやすくし、今後キャリアアップを目指す中で不安や問題が生じた際には、相談しやすい関係を構築する環境を提供する。</p>	

	自己啓発取り組み等の推進	A 群
内容	<p>育児休業中の職員に対しては、自己啓発に資する資料（通信教育・自主研修等）を提供し、復職に備えてスキルアップを目指していけるよう、学ぶ機会を支援する。</p> <p>また、職場の人事異動及び制度改革、その他周知が必要な事柄については、情報提供を積極的に行う。</p>	

	人事評価制度の取り組みの推進	B 群
内容	<p>人事評価制度については、平成 26 年度より一般職も評価対象として実施している。また、評価結果を的確に給与等へ処遇反映できるよう準備を進めている。</p> <p>既に人事評価の研修を受けた係長以上の職員だけでなく、主任職以下の女性職員にも人事評価の内容や評価方法等について十分理解・周知するよう努め、人事評価をモチベーション向上の一要素として活躍できるきっかけづくりを行う。</p> <p>また、育児等を理由として休業している職員が、制度に沿って正当に評価されていることや、その結果について本人がしっかり理解できるよう説明に努める。</p>	

6 今後に向けて

提言書では早期の実現を目指す観点から A 群・B 群と分類されたが、職員課で内容を精査したところ実現可能性が低いと判断された具体案や、提言書の中で C 群・D 群と提示された具体案は、諸制度や現在の運用状況のなかで、現段階の内容での実施は困難性が高いが、今後WGの中で検討し、徐々に実施できるよう制度や体制を調整するか、あるいは実現が難しくても目標まで近づけるようにするか、計画期間の中で引き続き検討していく。

特に C 群の事項については、実現に向けて最大限の努力をしていく。

また、A 群・B 群についても、目標通り実現できたか、改善点などがいないか等の振り返りや見直しを行い、今後の計画に向け再度検討を行う。

なお、本アクションプランの庶務は行政管理部職員課において実施する。

まとめ

提言書から考察すると、女性職員は、管理職という職層を意識しながらも、職場の状況や家庭の状況等と調整しながら、管理職を目指すことができる場面や時期について悩んでいる。そのことについて、上司と面談などを通して自分自身の思いを伝え、正しく評価されることを期待している。

女性職員の能力を引き出すには、所属の上司や職員課が、個人の悩みや意見を聞き出す機会を設け、それぞれの家庭や職場の状況に配慮しつつも本人の能力が最大限に生かされるよう対応していかなければならない。たとえば、それが評価という目に見えるかたちで提示されれば、勤務意欲の向上や管理職を目指す士気の醸成が期待できる。

提言書にあるように「男性職員も働きやすくなることが女性職員も働きやすくなること」という思いを大切に、性別に限らず、誰もが管理職を目指したくなるような市役所を目指して、アクションプランに基づいて改革を推進する。