

女性職員活躍推進のための提言

千葉県ダイバーシティ推進事業部

平成28年3月

目次

I はじめに	・・・	1
II 取組方針について	・・・	2
III 提言		
1 誰でもワーク・ライフ・バランスが大切		
A ワーク・ライフ・バランスの意識浸透	・・・	3
B 働く意欲を尊重する制度・環境の整備	・・・	4
2 それぞれが自分に合った働き方で活躍		
A 本人の意向確認の徹底	・・・	5
B 働く意欲を尊重する制度・環境の整備	・・・	6
C ライフステージや意向に合わせた柔軟な働き方の実現	・・・	7
3 みんなで作ろう仕事と家庭が両立しやすい風土		
A 制度の周知及び利用促進	・・・	8
B 支える周囲へのフォロー強化	・・・	9
C 管理職による率先した取組み促進徹底	・・・	10
4 女性もチャレンジ！管理職		
A 女性にとっての昇進の魅力向上	・・・	11
B ロールモデルの提示	・・・	12
C 女性管理職に対する職員の意識を変える	・・・	13
5 女性目線の環境整備		
A ソフト面での環境整備	・・・	14
B ハード面での環境整備(庁舎建て替えに向けて)	・・・	15
IV 職員アンケート結果	・・・	16

千葉市ダイバーシティ推進事業部とは

平成27年4月に新たに設置された横断的組織で、千葉市事務分掌規則に基づく組織ではありません。

縦割り組織では実現しにくい組織横断的な課題の解決や、他部門の人的資源を有効活用して事業提案を行うため、従来の組織の枠を超えて活動する、いわば「仮想組織」です。

「ダイバーシティ」とは「多様性」であり、「ダイバーシティ推進」は「一人ひとりが持つ様々な違いを認め合うこと」。

誰もがそれぞれの個性と能力を発揮でき、あらゆる人にとって暮らしやすく、多様性に富んだ活力ある社会を目指して、性別や身体状況等の違いにとらわれない、多様な人材活用を推進するための環境整備を行うことが、ダイバーシティ推進事業部のミッションです。

ダイバーシティ推進の第一段階として

活動初年度である平成27年度は、庁内における女性の力を最大限に発揮でき、活躍するための施策を検討していくこととなりました。

庁内各部門の女性職員9名がダイバーシティ推進事業部のメンバーとなり、

「女性がイキイキと働くことができれば、男性も働きやすくなる！」

を合言葉に、現在の自分たちが置かれた環境や制度を当たり前とせず、女性ならではの視点・気づきで改善することが職員のモチベーションや生産性の向上につながるはず、との思いを一貫して持ち続け、本務の傍ら、協議を重ねてきました。

その間、職員アンケートにより生の声を集めて現状を把握し、夜間講座や夜間討論会で先進企業の取組みを学び、討論し、そこから得た様々な職員の思いや先進的な取組みを盛り込みながら、女性職員が活躍するための施策やその一助となるような制度・環境整備等についてまとめました。

「女性職員活躍推進のための提言」

ここに、横断的組織の利点を生かし、枠にとらわれず、各部門の女性職員の自由な発想をもとに、女性職員をはじめ、誰もがイキイキと最大限に力を発揮し、活躍できる千葉市役所となることを願い、本市関係部局において取り組んでいただきたい施策について、提言します。

なお、現在でも職種、分野によっては、既に女性が活躍しているところですが、この提言では、主に事務職、技術職の職員の状況を念頭に置いており、必ずしも全女性職員の活躍につながるものではないかもしれませんが、あらゆる職員にとって、働きやすく、活躍できる環境を考えていく上で、参考にいただければ幸いです。

II 取組み方針について

1 誰でもワーク・ライフ・バランスが大切

全職員がワーク・ライフ・バランスという意識を共有し、まずは職員一人ひとりの価値観の改革を実現していく。

意識改革

A ワーク・ライフ・バランスの意識浸透

ワーク・ライフ・バランスという考え方の全職員周知に取り組む。

B 育児・介護に対する男女協働の意識浸透

育児・介護に対し、男女の差なく担っていこうという意識の浸透に取り組む。

2 それぞれが自分に合った働き方で活躍

改革した価値観を実現できるような制度を整える。

制度改革

A 本人の意向確認の徹底

職員の価値観や意向を確認し、実現させるための仕組みを整える。

B 働く意欲を尊重する制度・環境の整備

様々なライフイベントを迎えても、働きたいという意欲を尊重し、仕事に取り組めるような体制を整える。

C ライフステージや意向に合わせた柔軟な働き方の実現

様々なライフステージにおいて、職員の価値観を実現できるような柔軟な働き方を実現できる体制を整える。

3 みんなで作ろう仕事と家庭が両立しやすい風土

制度を作るだけでなく、実際に利用できるような組織体制を整える。
また、ワーク・ライフ・バランスの実現、ひいては仕事及び家庭両方の質を向上させる。

組織改革

A 制度の周知及び利用促進

制度自体の周知をし、利用を後押しするような体制を整える。

B 支える周囲へのフォロー強化

制度の利用を支える周囲の職員に対するフォロー体制を整え、制度利用をしやすい組織にしていく。

C 管理職による率先した取組み促進徹底

組織において特に影響力の大きい管理職が率先して取り組むことで、制度利用を促進する。

4 女性もチャレンジ！管理職

ダイバーシティ推進の第一歩として、女性特有の課題の解決に取り組み、管理職への女性登用を推進する。

女性の課題①

A 女性にとっての昇進の魅力向上

女性にとって、昇進すること、管理職になることが魅力的になるような取り組みをし、管理職への挑戦意欲を引き出す。

B ロールモデルの提示

ロールモデルを提示することにより、管理職への挑戦をより身近なこととして捉えられるようにする。

C 女性管理職に対する職員の意識を変える

女性管理職という存在を当たり前のものとする意識へと改革を図る。

5 女性目線の環境整備

女性の視点を活かしたソフト・ハードの整備を進める。

女性の課題②

A ソフト面での環境整備

女性の視点を活かしたソフト(制度)整備に取り組む。

B ハード面での環境整備(庁舎建て替えに向けて)

女性の視点を活かしたハード(庁舎)整備に取り組む。

Ⅲ 提言

取組み方針

1 誰でもワーク・ライフ・バランスが大切【意識改革】

取組み	A ワーク・ライフ・バランスの意識浸透	
課題(解決すべき点)	<ul style="list-style-type: none"> ・長時間労働が評価されるような雰囲気がある。 ・ワーク・ライフ・バランスという考えの理解浸透が不十分である。 ・ワーク・ライフ・バランスを実践するという当事者意識を全職員が共有できていない。 	
	政策案	具体的取組み案
	<ul style="list-style-type: none"> ・長時間労働が当たり前前に評価されるという価値観を変え、生産性や効率性を評価する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・生産性の高さを評価する人事考課基準 ・時間外勤務の原則禁止(残業の事前申請の徹底) ・残業時間を明示したバッジの着用(残業の有無の見える化) ・終業時刻15分前から準備の声掛けを実施 ・18時以降の会議開催の原則禁止、議会对応の禁止(時間外対応を前提とした日程の見直し) ・帰り際の「すみません。お先に失礼します。」の「すみません。」の禁止 ・管理職、主査は定時に退庁する職員に気持ち良く「お疲れさま」の声かけをする。 ・庶務事務システムの導入(残業時間の正確な把握)
	<ul style="list-style-type: none"> ・各職員のワーク・ライフ・バランス実現方法を明示し、全職員で共有する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・机上・Lyncなどで自身のスケジュールを明示(業務中は全力で取組み、プライベートも尊重し、周囲の理解と自己意識を高める。) 「定時退庁！今日は子どものお風呂当番です」 「定時退庁！今日は(自分の)習い事の日です」等) ・週に1度は〇〇宣言 (週に1度はお迎えパパ、 週に1度は家族そろって夕ご飯、 週に1度はスポーツの日、 週に1度は自己啓発、等)
	<ul style="list-style-type: none"> ・ライフプランについて考える機会を創出する。 ・特に、若手の段階からライフプランや子育て・介護に対する意識を醸成し、マネジメント能力を身につける。 	<ul style="list-style-type: none"> ・研修への組入れ 特に20代前半の職員向けに意識付けのための研修、各階層研修でも実施する。 ・ライフプランシートの作成 作成することにより、職員自身が考える機会を創出する、または上司との面談を実施する。
問題点(調整・法改正他必要事項)	<ul style="list-style-type: none"> ・議会对応のための長時間待機や即時対応のための時間外を解消するため、議会の理解を得る必要がある。 ・人事考課基準において、生産性の高さを何をもって計るのか。 	
想定される所管	総務局 議会事務局	
備考	アンケート問1・2・5・6・7・8 その他意見 <ul style="list-style-type: none"> ・時間外をやっていたら頑張っていると評価される今までの雰囲気を打破し、短時間に効率的に仕事をして成果を上げる者を評価する雰囲気を作っていくことだと思う。 ・仕事に対する意識改善。ワーク・ライフ・バランスと言われてはいるが、まだまだ浸透していないと感じる。キャリアプランを持つためには仕事だけでなく、自身の時間が持てるのが必須だと思う。 ・時間外勤務の上限設定とその厳守。「定時退庁が当たり前」という意識を全庁に普及させて欲しい。 	

取組み	B 育児・介護に対する男女協働の意識浸透	
課題(解決すべき点)		
<ul style="list-style-type: none"> ・育児・介護を男女共同で担うという意識が男女共に不十分である。 ・男性職員は、育児参加休暇ではなく年次有給休暇を使っている傾向(可能性)がある。(隠れ育休) ・子育ては妻、仕事は夫という意識が根強く、夫に育児の担い手としての自覚が不十分である。 ・部分休業は妻が利用するのが当然視されており、そのため妻の会議や研修への参加などによる妻自身のスキルアップの機会を奪い、また妻の所属にのみ負担がかかっていることは仕方がないという風潮がある。 		
政策案	具体的取組み案	
<ul style="list-style-type: none"> ・男性の育児・介護に対する心理的ハードルをなくし、意識を向上させる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・男性職員への研修会、父親養成講座 (育児休業や介護休暇等制度を利用した男性職員を内部講師とし、職員に親近感を持ってもらうとともに、経費削減) ・男性職員に対し、管理職から育児参加休暇利用を促す。 	
<ul style="list-style-type: none"> ・夫婦間で育児・介護や仕事に対する意識を統一する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・夫婦間の円滑なコミュニケーション講座、相談会(先輩職員を活用)の実施 ・家事・育児の工夫・支援などの情報提供 ・夫婦で市職員の場合は、部分休業や特別休暇の取得が妻に偏らないよう義務付ける。 (たとえば妻が部分休業を取得する場合は夫も必ず取得し、夫婦合わせて週10時間を超えないようにする、など将来的には他企業・団体の配偶者にも適用する。) ・分担が上手くできている例をロールモデルとして提示 	
問題点(調整・法改正他必要事項)		
<ul style="list-style-type: none"> ・制度、給与体系の変更に伴う調整が必要 		
想定される所管		
総務局		
備考		
<p>アンケート問6・7・12・13・14・15・16・17・18 その他意見</p> <ul style="list-style-type: none"> ・男性と女性の責任をきちんと同等にして、分散すること(が大切である)。 ・男性の育児休業や介護休業などの、配慮・仕組みをもっとつくりあげることによって、男性の家庭での貢献度を促進し、ワーク・ライフ・バランスをしっかりと保つことで女性の活躍の場も増えると考え。 		

取組み方針

2 それぞれが自分に合った働き方で活躍しよう【制度改革】

取組み

A 本人の意向確認の徹底

課題(解決すべき点)

- ・職員が上司に仕事や家庭に対する意向を十分に伝えられていない。
- ・職場内のコミュニケーションが不足している。
- ・管理職が直接職員に確認を取らず、憶測による配慮が双方の誤解を引き起こしている。

政策案

具体的取組み案

・育児・介護、キャリアパス、ライフプラン等について、本人の意向と家族のサポート体制を確認する機会を充実させる。

- ・自己申告シートの記載内容の充実
中長期的なライフプランや自分を取り巻く状況(結婚、出産、育児、介護、体調、引越、退職、職場内のこと、等)を記載できるようにする。
- ・面接時におけるライフプラン等の確認
管理職との面接時に行うことを義務付け、変更が生じた際は、随時報告、確認する。
- ・復帰時の面接充実
復帰時に、過度な配慮や遠慮をなくすため、パパママ計画書を用いて管理職・主査と復帰職員との面接を実施し、分担業務に関する意向等を確認する。
- ・休暇・休業を取得中の職員との連絡の徹底
(月1回、育児休業・介護休暇取得中の職員と管理職・主査が連絡を取り、職員の状況を確認すると共に、市の情報等を伝える。休暇取得前に予め連絡手段を確認する。)

問題点(調整・法改正他必要事項)

想定される所管

総務局

備考

アンケート問1・3・4・9・13・19

その他意見

- ・今の自分の状況で力が発揮できる職場や、キャリアアップのための情報提供を、個人面接のときに提示してもらおうとよいのではないかと思う。
- ・「昇格」については、昇格後の降格希望制度ではなく、キャリアパスを考えるうえで「昇格を希望するか否か」も含めた面接・指導等も必要だと思う。

取組み	B 働く意欲を尊重する制度・環境の整備	
課題(解決すべき点)		
<ul style="list-style-type: none"> ・働き続けたくても育児、介護、配偶者の転勤等が理由で退職せざるを得ない状況がある。 ・育児や介護等により退職したのち、再び勤務可能となっても、一度退職してしまうと復職が閉ざされてしまう。 		
政策案	具体的取組み案	
<ul style="list-style-type: none"> ・出産、介護、配偶者の転勤等を理由に退職せずに、働き続けられる体制を整える。 	<ul style="list-style-type: none"> ・配偶者同行休業の拡大(配偶者の国内転勤にも適用) ・休職事由の拡大(介護休職) ・部分休業適用の拡大 介護を事由とした部分休業 ・テレワークで仕事を続けられる制度の創設 ・自治体間ネットワークの確立 配偶者の転勤、家族の介護等により、他自治体への転居をせざるを得ない状況において、他自治体で働き続けられる制度をつくる。 	
<ul style="list-style-type: none"> ・退職後に復帰できる体制を整える。 	<ul style="list-style-type: none"> ・一旦退職した職員が再就職又は再任用できる制度 	
問題点(調整・法改正他必要事項)		
<ul style="list-style-type: none"> ・配偶者の転勤等による転居に伴う他自治体での雇用継続は自治体間の調整が必要 ・再任用制度をもっと若い年齢から利用できるよう制度改正が必要 		
想定される所管		
総務局		
備考		
<p>アンケート問4・5・6・7・8・12・13・14</p> <p>その他意見</p> <ul style="list-style-type: none"> ・勤務地までの通勤時間の短縮と勤務時間の柔軟化を早急に進めるべきだと思う。今後親等の介護が必要になる中で、仕事を辞めざるを得なくなる状態は金銭面でも精神面でも厳しいと思うから。 ・出産・育児・介護等の家庭を大切にしたい時の後ろめたさを軽減するためにも、柔軟な降格・昇格制度が確立されればよいと思う。家庭生活で起こる様々な困難を乗り越えた経験は仕事において重要な資産となると考える。 		

取組み	C ライフステージや意向に合わせた柔軟な働き方の実現
課題(解決すべき点) ・「今は育児・介護に集中したい(家庭を重視したい)時期」等、職員が持つ意向を考慮できていない環境にある。 ・それぞれの能力に合った両立方法の選択肢が必要 ・育休復帰後の仕事と育児等の両立に苦労する。	
政策案	具体的取組み案
・ライフプランや自分に合った働き方を実現できる多様な選択肢を整える。	・働き方に合わせた適正な人事評価・給与体系の創設 ・個人の意向に合わせた多様なコース制(総合職、一般職、スペシャリスト、等)の創設
・育休後のスムーズな職場復帰と両立のための支援体制を整える。	・フレックスタイム制の導入 ・テレワークで仕事を続けられる制度の創設【再掲】 モバイルパソコンを活用する。 ・在宅勤務制度の活用促進 休暇届を提出する際に職員に対して在宅勤務制度について周知を徹底する、または制度利用の意向確認を行う。 ・休暇・休業を取得中の職員が職場とのつながりを保てる体制の整備 モバイルパソコンを活用し、業務に関する情報収集や職場とのやり取りをスムーズにできるような体制を整える。 ・病後児保育のためのシッター利用補助制度 ・共働き子育て介護世帯への手当(家事支援サービス利用補助など)
問題点(調整・法改正他必要事項)	
・本人の希望を優先させるあまり、能力が埋もれ、人材の喪失につながらないよう、上司等が見守り、タイミングや職場環境に鑑み、能力が発揮できる分野や職場への推薦など、チャンスを提供する制度の創設が必要	
想定される所管	
総務局／人事委員会	
備考	
アンケート全設問 その他意見 ・個々の職員の適正を把握し、適材適所を進める取組み、個々の職員の家庭事情を考慮し、働き続けることができるためのサポート体制、やる気のある職員に対して、積極的にチャンスを与える仕組みが必要 ・若い世代の内にもいろいろな業務を経験して、自分のキャリア計画をたて、結婚後や子育てや介護の時期等には、家庭との両立が出来るよう、制度の利用や家庭でも仕事出来るような、誰でもが多様な働き方が出来る事が必要ではないか、と思う。 ・モバイルパソコンの導入等、柔軟性のある多様な働き方の導入 ・コアタイムを設けたフレックスタイム制の導入は有効だと思う。	

取組み方針

3 みんなで作ろう仕事と家庭が両立しやすい風土【組織改革】

取組み	A 制度の周知及び利用促進	
課題(解決すべき点)	<ul style="list-style-type: none"> ・男女共に、制度の内容をよく知らない職員がいる。 ・男性職員の育児休業(H26 6人 3.1%)、介護休暇(H26 1人)の制度利用者が少ない。 ・周囲の職員の理解が不十分である(利用できる雰囲気がない)。 ・育休復帰後の仕事と育児等の両立に苦勞する。 ・制度の利用が周囲に迷惑をかけると思っている職員がいる。 	
	政策案	具体的取組み案
	<ul style="list-style-type: none"> ・制度の認知度や理解度を高めるための制度周知策を実施する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・キャンペーン期間の設定・PR、研修会での周知等
	<ul style="list-style-type: none"> ・お互い様の意識を持ち、周囲と一緒に制度の利用促進に取り組む。 	<ul style="list-style-type: none"> ・「市役所で子育てする」意識について、年度当初必ず職場で声出し確認 ・介護についても同様とする。 ・管理職からの周囲への配慮要請
	<ul style="list-style-type: none"> ・実際に制度を利用しやすい体制を整える。 	<ul style="list-style-type: none"> ・制度アドバイザー設置 育児休業等利用経験職員、給与課職員等がアドバイザーに就任し、アドバイスをを行う。 ・利用可能な制度一覧の作成及び利用中の項目確認 ・異動関係書類に利用中の制度一覧を追加 ・管理職による職員のライフステージ確認義務化 毎年度4月に、管理職がライフプランシートにより職員のライフステージと利用可能な制度を確認し、年度末に利用率を確認する。
	<ul style="list-style-type: none"> ・パタニティ(マタニティ)ハラスメントを防止する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・管理職への意識調査、e-ラーニングなどで啓発
問題点(調整・法改正他必要事項)	<ul style="list-style-type: none"> ・制度を利用することにより、他の職員への負担が大きくなるよう配慮が必要 	
想定される所管	総務局	
備考	<p>アンケート問4・5・12・13・14・16・17 その他意見</p> <ul style="list-style-type: none"> ・もっと制度の周知を行い、職場全体で制度を利用しやすい雰囲気づくりが必要だと思う。 ・休業制度や負担軽減の制度など、制度面での拡充は進んできているが、利用を阻むのはやはり「空気」だと思う。育児や介護のために休暇や在宅勤務を行うことが普通で当然のことになるよう、職員のマインドを変える努力をコツコツしないといけないと感じている。 	

取組み	B 支える周囲へのフォロー強化	
課題(解決すべき点)		
<ul style="list-style-type: none"> ・産休・育休中の職員をフォローをしている職員に対する評価や支援が不十分である。 ・産前産後休暇、育児休業利用の間、非常勤職員を代替とするには限界がある。 ・課内の職員数が少ないため、育休等、休むことで自身は心苦しく、他の課員も業務の負担が大きくなる。 ・班内での職員の仕事と家庭に関する情報共有が不十分であり、班内・課内の適切な業務配分ができていない。 ・長時間労働が常態化している課では、産休・育休等の制度利用者分の業務をフォローすることが難しい。 		
政策案		具体的取組み案
<ul style="list-style-type: none"> ・フォローする職員の負担を軽減する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・育児休業、部分休業、介護休暇取得者のいる所属への正規職員の補充 ・期間限定の局内職員配置 ・長時間労働部署への人員の適正配置 ・業務増加分を数値化して評価し、フォローする。職員にも情報提供 ・正規職員数削減の見合わせ 	
<ul style="list-style-type: none"> ・フォローに対する適正な評価を実施する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・人事考課基準への導入 ・フォローした職員に対する人事考課特別枠を設定 	
問題点(調整・法改正他必要事項)		
<ul style="list-style-type: none"> ・育児休業中の正規職員の補充制度 ・正規職員数削減の見合わせには相当の調整が必要 		
想定される所管		
総務局		
備考		
<p>アンケート問4・5・11・14</p> <p>その他意見</p> <ul style="list-style-type: none"> ・職場内でも仕事の担当をローテーションして、1人の抱える仕事を職場の複数の人がサポートできるようにすること ・所属内の各職員が他の職員の業務を把握し、育児や介護などの事態に対して、即時に弾力的な対応をとることができるようにすること。「この仕事はこの人でないとイケない」という状況を作らないこと 		

取組み	C 管理職による率先した取組み促進
課題(解決すべき点)	
<ul style="list-style-type: none"> ・イクボスの浸透が不十分である。 ・女性職員の育成や業務分担に対し、管理職が難しさを感じている。 ・状況に応じた業務の配分ができていない。 	
政策案	具体的取組み案
<ul style="list-style-type: none"> ・イクボスの具体的行動を推進する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・「イクボス」の役割の理解 所属長は、イクボスの果たすべき役割を認識し、すべての職員に対して適切な働きかけをする。 ・市長からのメッセージ発出 市長から子育てする職員(出産時)への応援メッセージ、育休を取る職員への励まし、復帰への期待メッセージ等を発出する。 ・管理職全員のイクボス宣言 毎年、管理職全員が新たに年度当初にイクボス宣言し、課内で共通認識を持つ。また、目標申告シートに宣言内容の記載を義務付ける。 ・主査のイクボス宣言 主査も自分ならではのイクボス宣言をし、面接時に実施状況を確認する。
<ul style="list-style-type: none"> ・管理職が常に女性職員の活躍を意識し、取り組む。 	<ul style="list-style-type: none"> ・目標申告シートにおいて、女性職員の積極的活用についての提案やイクボス(育児と仕事の両立支援等)等の評価項目を追加するなど、評価の対象とすることにより、管理職一人ひとりに女性職員の活躍推進について意識的に行動してもらう。
<ul style="list-style-type: none"> ・管理職と職員との面接の実施を徹底する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・面接機会の充実 (年3回の基本面接+職員本人希望時+家庭環境の変化時) 管理職は、職員の希望時や家庭環境の変化などがあった場合、随時、当該職員と面接し、状況を把握するとともに、業務への影響がある場合は、状況に応じて適切な業務の配分を行う。 ・部下から、年3回の面接実施の有無を主管課へ報告
<ul style="list-style-type: none"> ・時間外労働を削減するため、会議やレクの効率化に取り組む。 	<ul style="list-style-type: none"> ・管理職レクの効率化 部長・課長レクの同時実施等のレクの効率化に取り組む。 ・不要な会議の見直し徹底
問題点(調整・法改正他必要事項)	
<ul style="list-style-type: none"> ・女性職員を優遇する、重用するなどの誤解、過度な期待をし家庭との両立が困難にならないよう、配慮が必要 	
想定される所管	
総務局	
備考	
<p>アンケート問3・4・5 その他意見</p> <ul style="list-style-type: none"> ・部下から申し出なくても、上司からの積極的な年休取得や家庭への気遣いや声掛けが必要 ・年に数回、上司との面接があるが、何か困ったことはあるか、話しておくことはあるか等のことは聞かれるが、仕事に対するアドバイスなどはあまり教えてもらえない。自分の勤務態度を見ていて改善したほうが良い事があれば(自分ではなかなか気づけないので)、教えてもらえると自分のためにもなるし、見てくれているのだという安心感も得られると思う。 ・職場における面接(上司や先輩職員等による)、相談窓口の整備など、率直に意見を述べることができる環境の整備が必要であると思う。 	

取組み方針

4 女性もチャレンジ！管理職

取組み

A 女性にとっての昇進の魅力向上

課題(解決すべき点)

- ・女性は管理職を拒む傾向がある。
- ・管理職に挑戦したいという意欲が沸くような環境が整っていない。
- ・将来管理職になる可能性があることを理解しないまま、適齢期になってから突然意識しだしても遅い。若手のうちにリーダーとして経験を積む必要がある。また、責任の増大、緊急対応、休暇の取りにくさなど、マイナス面の評価に対し、実際に管理職になってみて、やりがいや手応えを感じていることなどのプラス面の評価が非管理職員に伝わっていない。
- ・管理職に挑戦したいという意思を上司に伝える機会がない、自ら管理職に立候補する職員が少ない。
- ・責任に見合った給与体制となっていない。

政策案

具体的取組み案

- | | |
|---|--|
| ・若手のうちから(出産・子育て期の前)やりがいを見いだせる仕組みを作る。 | <ul style="list-style-type: none"> ・主査の下に班内リーダーを設置
小さなマネジメントを経験させ、やりがい発見につなげる。 ・管理職への挑戦意欲の向上
若いうちから管理職候補者を自治大学校、市町村アカデミー、民間等へ派遣し、庁内では経験できない刺激を受けることで、挑戦意欲向上につなげる。 |
| ・成功体験を積み自信を持たせる取組みを実施する。 | <ul style="list-style-type: none"> ・管理職が率先して部下に色々な業務に挑戦する機会を提供し、小さな成功体験を積ませる。 ・成功体験を課内で共有し、管理職が適正に評価 |
| ・自分に適した仕事を見つけ、自信を持てるようなジョブローテーションを実施する。 | <ul style="list-style-type: none"> ・ジョブローテーション中・終了後の振り返り
実施と今後の方向性の確認を職員と管理職または主査とで行う。 ・公募、立候補制度の活用による未経験分野や適性分野への挑戦推進 ・自身の成長に対する理解促進
主査・管理職は、職員に対して研修、面接等を通じて、あらゆる職務において学びがあり、それが糧となり、成長できることを理解させる。 |
| ・管理職についてのイメージアップを図る。 | <ul style="list-style-type: none"> ・管理職を拒む理由の調査による障害の除去
職員の思い込みや安定志向等の原因を把握し、管理職や相談員が「プラス思考」へと誘導する。 ・管理職自身がその職にやりがいや手応えを感じていることを発信 |
| ・管理職を目指す女性職員がその意思表示しやすい環境作りと管理職立候補を促す上司の後押しに取り組む。 | <ul style="list-style-type: none"> ・管理職を目指す女性職員の発掘 ・自己申告シートの活用
自己申告シートを活用し、昇格等の意向を管理職が確認する。 |
| ・ライフプランについて考える機会を創出する。【再掲1-A】 | <ul style="list-style-type: none"> ・ライフプランシートの作成
作成することにより、職員自身が考える機会を創出する、または上司との面談を実施する。 |
| ・職責に合わせた適正な人事考課・給与体系を整える。 | <ul style="list-style-type: none"> ・人事考課・給与体系の改正
業務の質が高くなり、責任が重くなり、時間外勤務や休日の業務対応があってもそれを上回るやりがいが必要。相応の評価や給与はモチベーション維持に必須。 |

問題点(調整・法改正他必要事項)

現行では、給与体系の変更は困難か

想定される所管

総務局

備考

アンケート問2・6・7・8・9・10

その他意見

- ・指導的地位の女性の活躍を進めることで、男性にとっても刺激になり、より良い職場環境ができるのではないかと
思う。

取組み	B ロールモデルの提示
課題(解決すべき点)	
<ul style="list-style-type: none"> ・女性職員は将来のキャリアイメージが描きづらい。 ようやく女性の課長級が珍しくない状況になったが、局部長級の女性職員は極僅かで、しかも定着していない。女性管理職が身近な存在ではない職員も存在する。 ・女性管理職のロールモデルが少ない。 絶対数が少ないことに加え、間接的であっても女性管理職にアクセスできる機会が少ないため、刺激を受けたり、相談したりすることができない。 ・自治大学校等研修や民間企業等に派遣された女性職員の体験、取得したスキル、人脈等が職員間で十分に生かされていない。 	
政策案	具体的取組み案
<ul style="list-style-type: none"> ・ロールモデルとなる女性職員に気軽に相談できる体制を整備する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ロールモデルとなる女性職員による相談員設置 全ての女性管理職を相談員とし、面談、メール、知恵袋などの手段で、所属を超えて様々な課題を相談できる場を創設する。 ・ライフプランアドバイザーの設置 困ったときに相談できるスペシャリストを配置する。 ・管理職養成研修等修了者の活用 修了した職員を体験談、研修を紹介する講座などで活用し、キャリアアップを目指したくなるよう、職員への情報提供や相談に応じる。 (キャリアアップのための研修に挑む人材発掘につなげる。) *自治大学校1部2部特別課程修了者の会は、職位、職種を超え、気軽な相談の場として機能している。 ・女性管理職(ロールモデル)と女性職員が気軽に話せるランチミーティングや夜間交流会などの実施
<ul style="list-style-type: none"> ・ロールモデルを身近から見つける機会を提供する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・キラキラ輝く先輩の紹介 各局持ち回りでCHAINS等により、先輩職員を部下が自慢、紹介
<ul style="list-style-type: none"> ・ロールモデルを庁外からも見つけられる環境を整える。 	<ul style="list-style-type: none"> ・先進企業との意見交換、事例紹介 外部とのさまざまなネットワークを活用し意見交換
問題点(調整・法改正他必要事項)	
技術職においてはロールモデルに該当する職員がいないケースがある。	
想定される所管	
総務局／経済農政局／人事委員会	
備考	
<p>アンケート問2・5・10・12</p> <p>その他意見</p> <ul style="list-style-type: none"> ・指導的地位の女性の活躍を進めることで、男性にとっても刺激になり、より良い職場環境ができるのではないかと 思う。【再掲】 	

取組み	C 女性管理職に対する職員の意識を変える	
課題(解決すべき点)	<ul style="list-style-type: none"> ・管理職といえば男性という意識が根強い。 ・女性管理職のポストが固定化している。 	
	政策案	具体的取組み案
	<ul style="list-style-type: none"> ・女性管理職の存在を当たり前のものとする。 	<ul style="list-style-type: none"> ・数値目標の設定 ※女性管理職比率(課長補佐級以上)目標 2015(H27)年 17.1%(現状値) 2020(H32)年 20 % 2025(H37)年 30 % (第2次千葉市人材育成・活用アクションプラン) ・局部長の目標申告における女性幹部候補職員の養成の義務化 局部長の目標申告において、局内の幹部候補職員(必ず女性職員を含む)を推薦し、養成を義務化する。 ・管理職予備軍の3級職員に対する男女共通の管理職養成研修(意識、スキル)の実施 ・登用基準の明確化 登用基準を明確化し、男女関わらず能力のある人物を積極的に登用する。
	<ul style="list-style-type: none"> ・女性管理職ポストの拡大と配置実績の公表に取り組む。 	<ul style="list-style-type: none"> ・人員配置の基準再確認・配置実績の公表 人員配置の基準を再確認し(「女性では無理」でなく、「何を求められるポストか」で配置)、配置の実績を公表する。
問題点(調整・法改正他必要事項)	なし	
想定される所管	総務局	
備考	<p>アンケート問6・7・9・10</p> <p>その他意見</p> <ul style="list-style-type: none"> ・指導的地位の女性の活躍を進めることで、男性にとっても刺激になり、より良い職場環境ができるのではないかと 思う。【再掲】 	

取組み方針

5 女性目線の環境整備

取組み	A ソフト面での環境整備	
課題(解決すべき点)	<ul style="list-style-type: none"> ・女性職員同士の庁内ネットワークの形成が難しい。 ・育児や介護、昇進等について相談できる人が職場にいない。 ・結婚等による名字の変更に伴い、業務上の手間が増え、キャリアの断絶が生じる。 ・不妊治療を必要としている職員は支援対象外となっている。 ・(非常勤職員がいない場合)女性職員が来客への湯茶接待や資源ごみの回収等を行うことが多い。 	
	政策案	具体的取組み案
	<ul style="list-style-type: none"> ・女性職員同士の交流を促進する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・女性職員ネットワーク・相談窓口の創設 男性では理解しづらい悩み相談や女性ならではのアドバイスが得られる、女性職員同士で気軽に相談できる窓口を創設する。
	<ul style="list-style-type: none"> ・ライフステージごとの悩みを気軽に相談できる環境を整える。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ライフプランアドバイザー(困ったときに相談できるスペシャリスト)の設置 職員の経験や知識だけでは解決しない案件を相談できる人材(専門員、外部委託等)を配置する。
	<ul style="list-style-type: none"> ・結婚等による名字の変更に伴う負担や業務継続への障壁を軽減する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・名字を使用しないメールアドレスの導入 名字を使用しない職員固有のメールアドレスを導入し、アドレス変更手続の負担をなくす。また、アドレス変更による業務連続性の遮断を防ぐ。(キャリアの継続の確保)
	<ul style="list-style-type: none"> ・不妊治療に対する支援制度と、利用しやすい環境を整える。 	<ul style="list-style-type: none"> ・不妊治療への支援制度の創設(男女とも) (熊本市、鳥取市、藤井寺市等で実施) 不妊治療に要する日(時間)を特別休暇とし、子どもが生まれてからの支援だけでなく、産むことにも目を向け、市役所全体で職員が子を持つことを応援する。 ・名称の工夫による制度利用の促進 名称を「ヘルスサポート休暇」等にするなど、利用したことで内容が特定されないよう工夫し、利用しやすいよう配慮する。 ・ヘルスサポート休暇に関する研修の実施 不妊治療に対する理解を促進する。
	<ul style="list-style-type: none"> ・様々な体調の変化に応じた支援制度と利用しやすい環境を整える。 	<ul style="list-style-type: none"> ・更年期障害等、男女それぞれの様々な体調の変化に応じた特別休暇制度を創設 ・名称の工夫による制度利用の促進【再掲】 名称を「ヘルスサポート休暇」等にするなど、利用したことで内容が特定されないよう工夫し、利用しやすいよう配慮する。 ・ヘルスサポート休暇に関する研修の実施 生理や更年期に対する理解を促進する。
	<ul style="list-style-type: none"> ・来客への湯茶接待や資源ごみの回収等担当事務以外の業務でも男女を問わず行う意識を持つ。 	<ul style="list-style-type: none"> ・固定的性別役割分担意識の払しょく 未だ存在する、女性職員が湯茶接待や資源ごみ回収等補助的な業務を担うことが当然という固定的観念を払しょくし、誰もが行えるよう、各組織内での意識啓発を行う。
問題点(調整・法改正他必要事項)		
想定される所管		
総務局、全局		
備考		
アンケート問5・12		
その他意見	<ul style="list-style-type: none"> ・男性には男性の、女性には女性の事情があるので、偏見を持たず、カバーし合うなど思いやりの心を持って働く。尚且つ、男女間には、差別ではなく区別が必要であるということを全員が理解しないと成り立たない。 ・男性と女性の責任をきちんと同等にして、分散すること。 	

取組み	B ハード面での環境整備(庁舎建て替えに向けて)
課題(解決すべき点)	
<p>・庁舎(トイレ・更衣室・休憩室・執務室等)の環境整備が不十分である。</p> <p>①トイレ →フロアにより、女性職員が急増し、キャパシティを超え、支障が生じており、また、不適切な立地(廊下等から内部が見えるなど)により、利用を躊躇する場合があります、利用者の立場を考慮した整備が必要。</p> <p>②更衣室→不適切な立地等による不快感(ドアを開けるとすぐ廊下など)の解消が必要。</p> <p>③休憩室→不適切な立地、構造等不安な点(男性と女性用の休憩室がふすまだけで区切られているなど)があり、支障なく利用できるよう配慮が必要</p> <p>④執務室→配置により適切な空調が保たれず、また、紫外線、害虫、騒音等により執務環境に悪影響を及ぼしている。</p> <p>⑤廊下、エレベーターホール等→照度不足や配色などにより庁内案内図が見えにくいなどの不便(来庁者が案内板を見ようとも、照度が低く、文字も小さいため、所管課を探しにくい)が生じており、改善が必要。</p> <p>・職員同士がコミュニケーションを取れるスペースが不足している。</p> <p>・職員の子育てを物理的に支援する環境整備が必要</p>	
政策案	具体的取組み案
<p>・女性用トイレの整備・充実と男女それぞれへの配慮</p>	<p>・適切な個数の設置、清潔でかつ入口からトイレ内が見えないなどの構造及び適切な設置</p> <p>・汚水処理された洗浄水を利用し、環境対策及び経費節減</p> <p>・小物置場の設置</p> <p>・男女トイレ両方にオムツ替えシート、子ども用小便器の設置</p>
<p>・更衣室の適切な設置</p>	<p>・安心して着替えられる配慮、必要に応じて施設</p> <p>・十分なロッカー数の確保</p>
<p>・体調不良時の良好な男女別休憩場所の確保</p>	<p>・特に妊婦が利用しやすいよう、洗面所が隣接し、安心して身体を休めることのできる配慮</p> <p>緊急連絡ボタンの設置</p>
<p>・業務が快適に行える執務室</p>	<p>・窓からの紫外線を防止し、目や皮膚の保護、適切な空調設備、網戸などの害虫侵入対策等良好な執務環境を保持する配慮</p>
<p>・廊下、エレベーターホール等</p>	<p>・LED照明を活用し、適切な照度を保ち、来庁者の利便性、安全性を確保</p>
<p>・他フロア、他所属の職員同士が交流できるスペースの設置</p>	<p>・休憩時間には、常に市民の目に触れる執務室から離れ、リラックスして利用できる配慮</p>
<p>・乳児を持つ女性職員への配慮</p>	<p>・搾乳室(あるいは相当の配慮がされているスペース)を設置</p>
<p>・庁舎内保育所の設置検討</p>	<p>・近隣企業との共同での保育所設置などを視野に入れ、需要を把握し、課題を整理</p>
問題点(調整・法改正他必要事項)	
<p>・トイレ、更衣室、休憩室等の設置は、位置、動線、お互いの性、来庁者への配慮等、専門家及び職員の意見を取り入れる必要がある。(LGBTへの配慮も必要)</p> <p>・庁舎内保育所についてはニーズの把握が必要。千葉大学の例では、職場内保育所よりも病児に対するフォローのニーズが高く、そちらの活用が成果を残している。今後、職員の利用意向調査、整備内容などの検討が必要。</p>	
想定される所管	
総務局、財政局、こども未来局	
備考	
<p>アンケート その他意見</p> <p>・本庁女性用トイレについて、職員数に対して、トイレの数が圧倒的に足りない。</p> <p>・休憩室について、妊娠中、眠気やおなかの張りでもどうしても10分、15分横にならないと続けられないとき、休む場所がない。妊娠中に限らず、体調不良でもどうしても休めない時、或いは少し休むことで回復して、業務を続けることができることは多くの人にあり、“止まり木”的に休むことができるスペースがあれば、各自の自己管理能力が向上する。できれば女性用と男性用別々にあればよい。</p>	

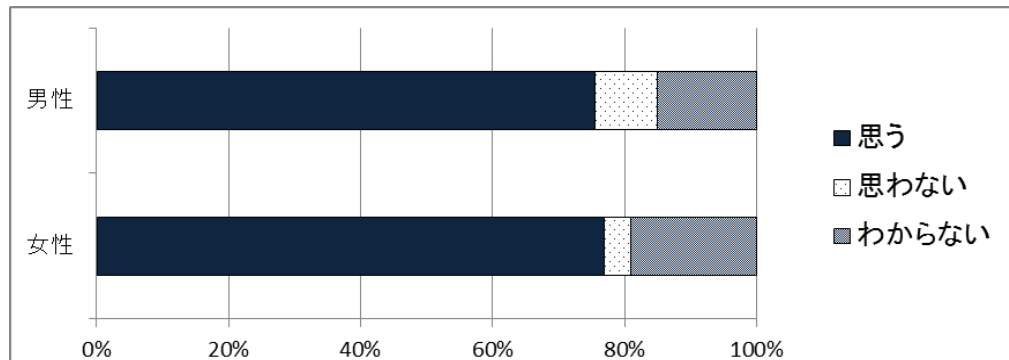
IV 職員アンケート結果 「やりがいを感じ、イキイキと働き、そして活躍するには！」

実施状況

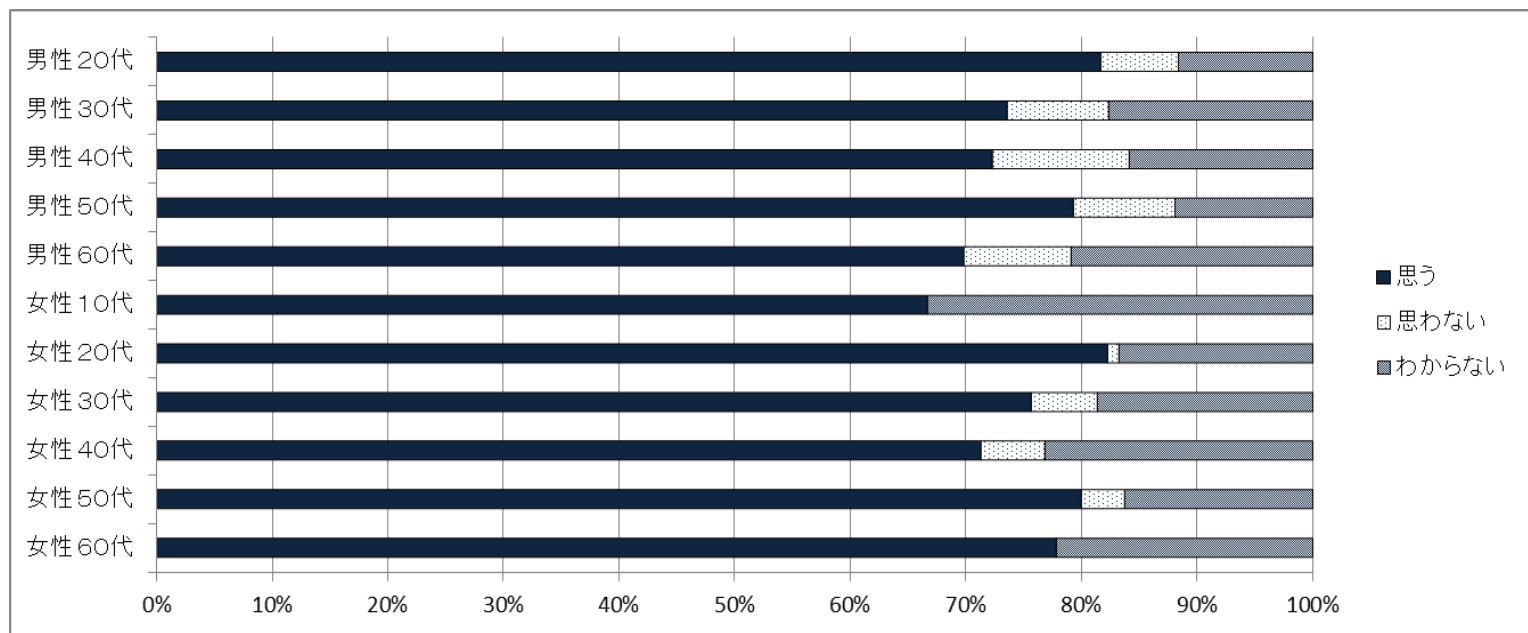
実施期間 平成27年6月5日(金)～平成27年6月15日(月)
 対象者 すべての職員(学校勤務の県費負担職員・非常勤職員等を除く)
 回答状況 1,293人(男性:863人 女性:430人)(回答率16.8%)

問1 自らの能力、経験等を活かし、将来どのように活躍したいか(自身の昇格時期を含む)目標を設定し、それを実現させるための計画のことを「キャリアプラン」といいます。あなたは職員が「キャリアプラン」を持つべきだと思いますか。

- ①思う
- ②思わない
- ③わからない



男女とも75%以上の職員がキャリアプランを持つべきと考えている。年代別にみても、男女ともさほど大きな差はないが、キャリアプランを持つべきだと思わない職員の割合は、女性より男性の方が高い。



問1 キャリアプラン

キャリアプランを仕事を始めた早い段階から持つことは重要と考えるが、「今からでは遅い」ということはない。

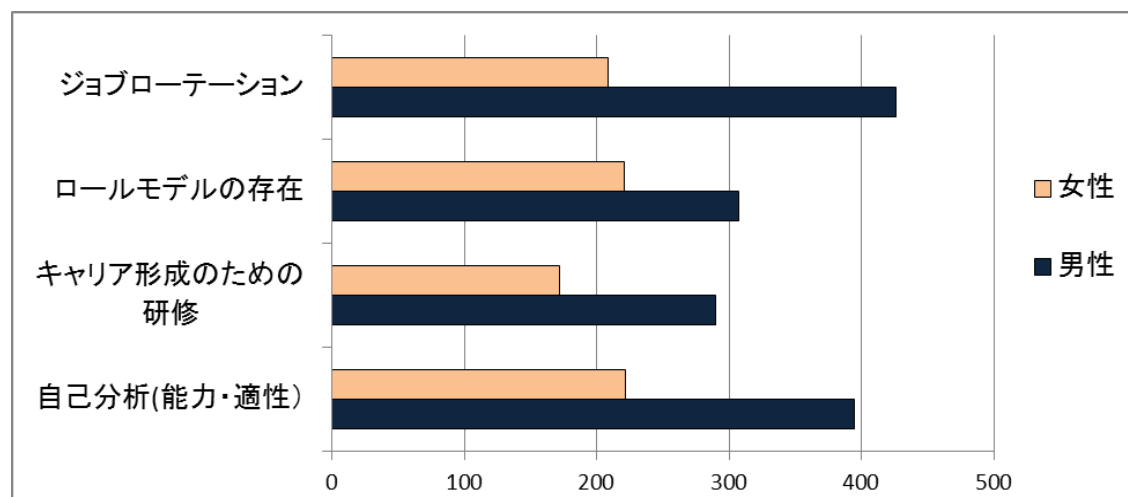
今までの仕事人生を振り返り(成功、失敗、同僚・上司・後輩とのかかわり等)、自分の強みと弱みを把握して、これからの目標をもって仕事に取り組むことは自分にとっても職場にとっても有効である。

「女性職員の活躍アンケート」では、「キャリアプランを持っている」と答えた職員は全体の4割弱であった。

今回のアンケートで「キャリアプランを持つべき」と答えた職員は76%を超えていることを踏まえ、まずは、職員が「キャリアプラン」というものを意識することから始めよう。

問2 問1で「思う」と回答した方にお聞きします。キャリアプランを持つために必要なことは何だと思えますか。(複数回答可)

- A ジョブローテーション(育成や能力・適性を見出すため、計画や方針に基づき定期的に人事異動を行うこと)
- B ロールモデル(目標とする先輩職員)の存在
- C キャリア形成のための研修
- D 自己分析(能力・適性)
- E その他(自由記述)



男性は、ジョブローテーションや自己分析がキャリアプランを持つためには必要と考えている。女性は、項目ごとの差があまりないが、ロールモデルの存在と自己分析がほぼ同数で多くなっている。

その他の意見(一部記載)

- ・キャリアプランを相談できる外部スタッフの配置が必要。
- ・業務にやりがいを感じることでできる職場作り
- ・昇格の際には事前に本人の意向を確認するとともに、昇格に必要な試験や面接、研修を実施する。
- ・実際に職員が存在しなくても、ゴールパターンと過程をいくつか例示し、ゴールに向けて長期的に各職員が計画を立てられる仕組みがあればよいと思う。
- ・仕事に対する意識改善。ワークライフバランスと言われてはいるが、まだまだ浸透していないと感じる。キャリアプランを持つためには仕事だけでなく、自身の時間が持てることが必須だと思う。
- ・専門知識の必要な職場に専任職専門のポストを用意して、その部局で力を発揮したい職員を活用した組織体制にしていくことが必要だと思う。
- ・職員が現在行っている業務の要素が、この先どのような業務に活用できる(活かす)のか、を示したロードマップのようなものがあると考えやすいと思う。
- ・それぞれのステージへ昇格することにより、どんなことが面白くなるのか、どんな点がつまらなくなるのか、など経験者の声がまとまっているものがあると、先を描きやすいのではないかと。
- ・一定の業績をあげた者に対しては、継続した配置をする。
- ・業務内容を考慮に入れたジョブローテーション。業務によっては3年は短すぎる。
- ・給与面でのインセンティブ
- ・予めキャリアプランどおりにならなかった場合のケア(希望降任、早期退職者の再任用・非常勤採用などの保障)を充実させること。

問2 キャリアプランを持つために必要なこと

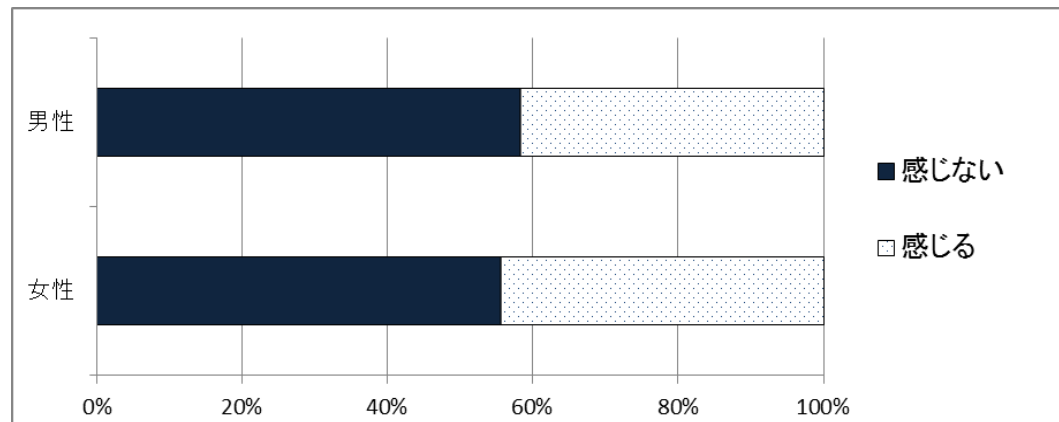
市役所の仕事は多岐にわたるため、特に一般行政職は、各々の業務に対する自分の適性を見極める必要がある。ジョブローテーションはそのための有効な手段であると考えられる。

また、先輩職員による体験に基づくそれぞれの業務に対する取り組み方、心構え等、ロールモデル＝人という固定観念で捉えず、進むべき道の道しるべ的な先輩職員のアドバイスが示される場があるとよいのではないかと。

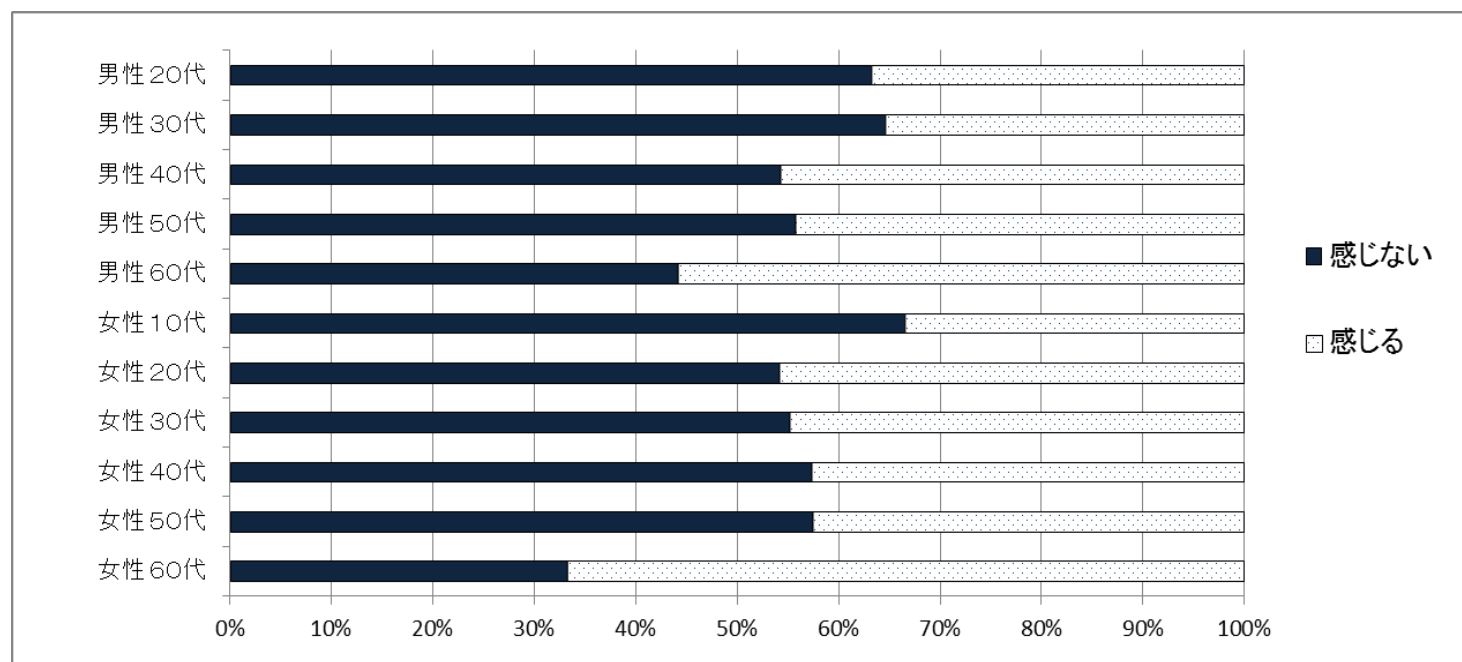
一方、技術職等の専門職の場合、自分の得意とするところを伸ばすスペシャリストを目指すという選択もあるので、研修への参加のバックアップも必要となる。

問3 キャリアプランを上司や人事担当部署に提示することにより、場合によってはキャリアアップのためのバックアップ(研修受講の助言等)を受ける可能性があります、提示することに抵抗を感じますか。

- ① 感じる
- ② 感じない

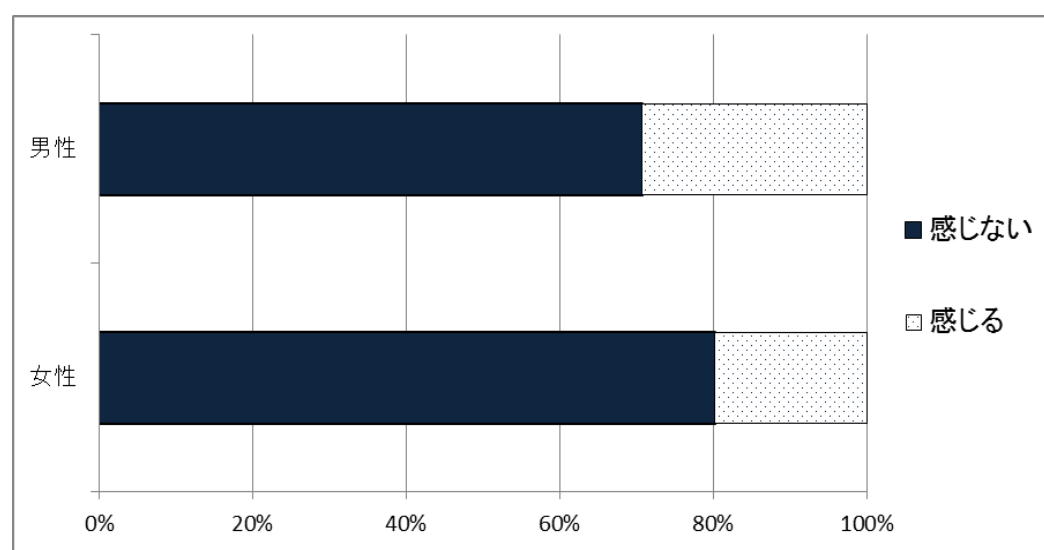


男女とも半数以上の職員がキャリアプランの提示について肯定的であることがわかる。また、男性は20代30代の若い世代の職員の方が抵抗が少ない。女性は10代を除くと20代から50代までほぼ同割合でキャリアプランの提示について抵抗を感じないと答えている。

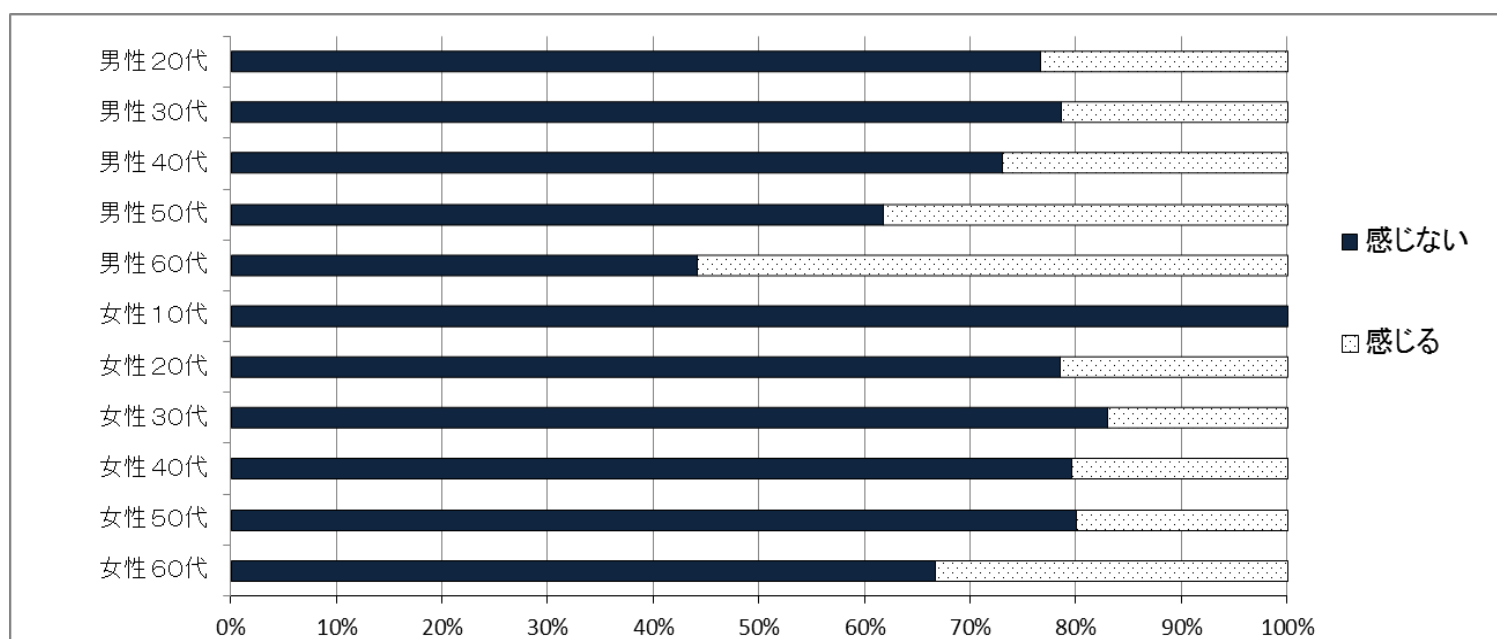


問4 自分の家庭状況(子育て、介護等)を上司や人事担当部署に伝えることにより、現時点でのキャリアプランを理解し、状況に応じた働き方をサポートしてもらうことに抵抗を感じますか。

- ① 感じる
- ② 感じない



男性は7割、女性は8割の職員が自分の家庭状況を上司等に伝えることに抵抗を感じていないことがわかる。年代別にみると、女性は20代から50代までほぼ同割合で家庭状況の提示について抵抗を感じないと答えている。



問3、4 キャリアプランを生かす

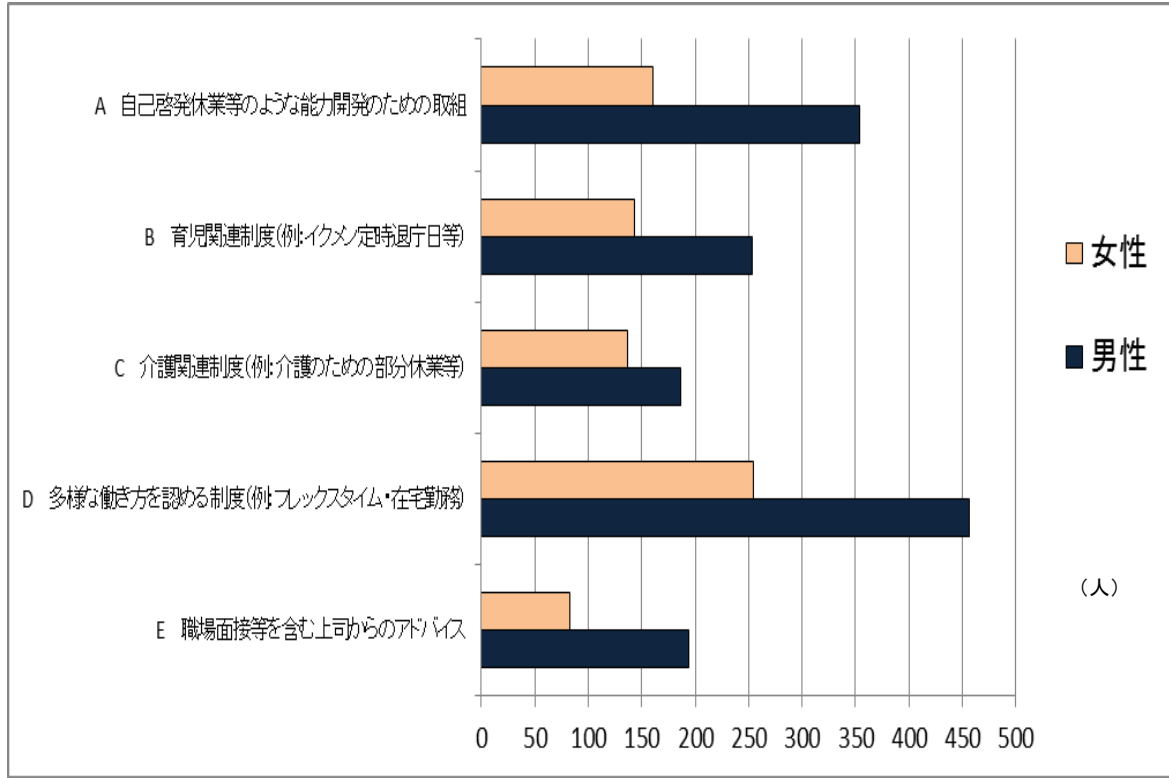
キャリアプランや、自分の家庭状況を上司や人事担当部署に伝えることに抵抗を感じないと答えた職員が多い。

自分を職場に理解してもらうことは働きやすさにつながると考えているということではないか。

風通しの良い職場、助け合い・思いやりのある職場を実現させるためには、まず互いの状況を理解し合うことから始めなければいけない。自己申告シートに仕事に対する将来の展望や、家庭における自分の状況の記入を必須事項とし、上司の理解を得ることはその第1歩となる。

問5 昇格を視野に入れたキャリアプランを達成するために、もっと充実させてほしいことは何ですか。(2つまで回答可)

- A 自己啓発休業等のような能力開発のための取組
- B 育児関連制度(例:イクメン定時退庁日等)
- C 介護関連制度(例:介護のための部分休業等)
- D 多様な働き方を認める制度(例:フレックスタイム・在宅勤務)
- E 職場面接等を含む上司からのアドバイス
- F その他(自由記述)



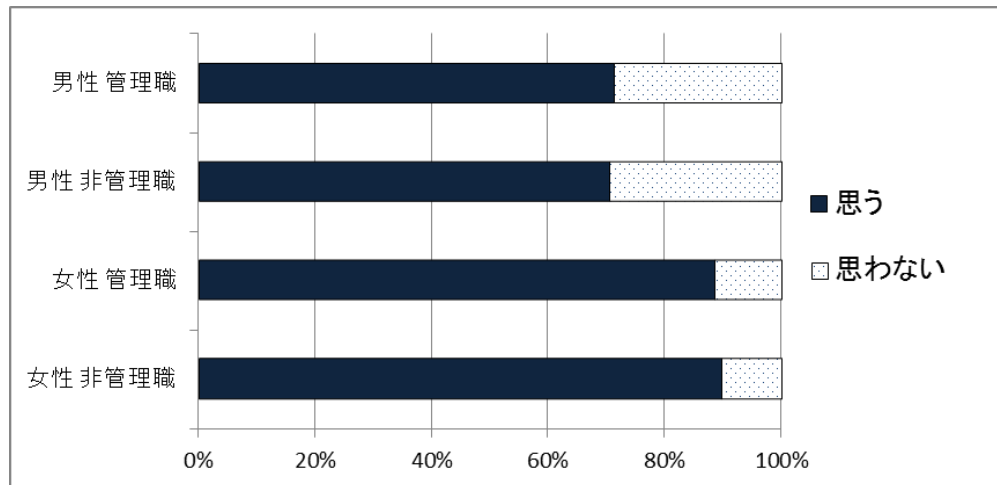
「多様な働き方を認める制度」は、男女ともに一番多く選択されている。つづいて「自己啓発休業等のような能力開発のための取組」が選ばれている。また、その他意見として、ロールモデルと繋ぐシステムや時間外勤務の上限設定等が挙げられた。

その他の意見(一部記載)

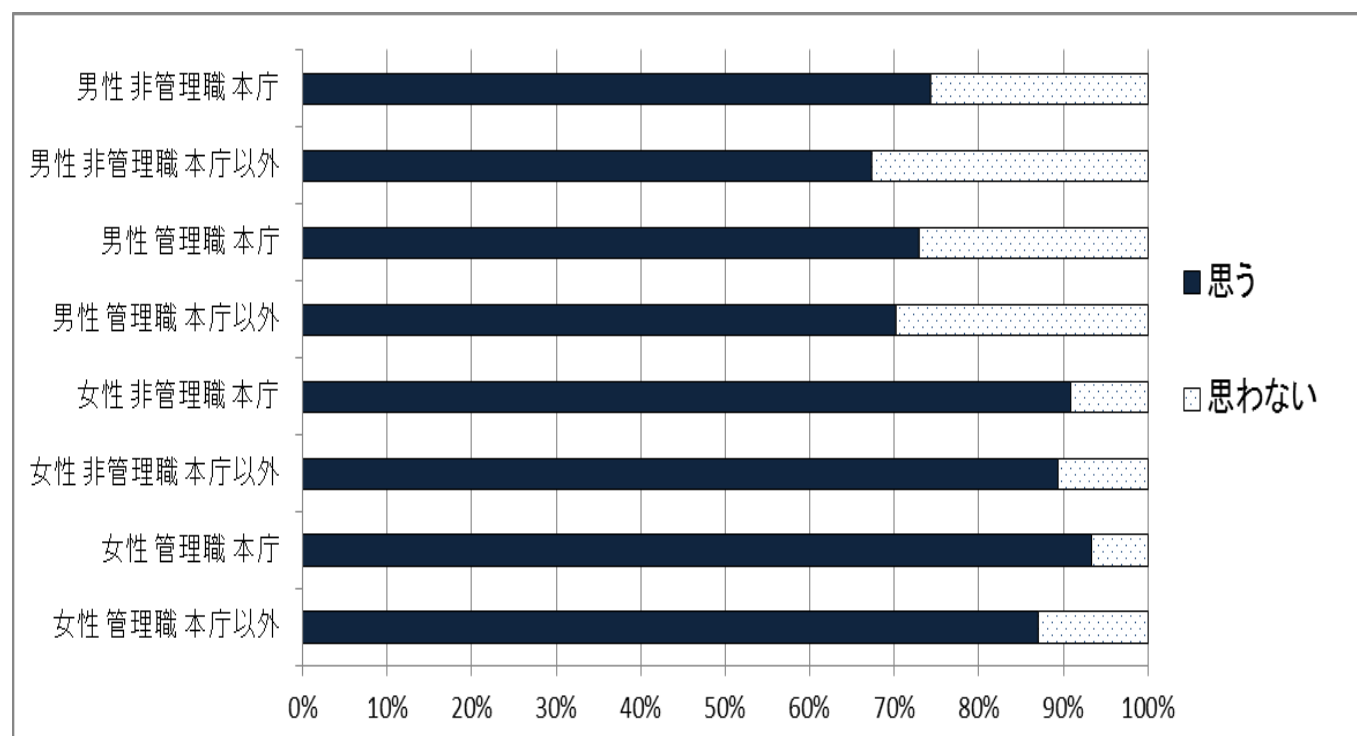
- ・管理職員の負担軽減策(もしくは昇格メリットの充実)
- ・他の業界人や著名人からのアドバイス
- ・話をしたことのないロールモデルの先輩と繋いでもらえるシステムが必要だと思う。
- ・資格等取得に係る助成の拡充
- ・能力や客観的な指標(試験等)による昇格制度の確立
- ・時間外勤務の上限設定とその厳守。「定時退庁が当たり前」という意識を全庁に普及させてほしい。
- ・補佐、課長以上の昇格以外に、別ライン(主幹制度)などがあるとよい。
- ・職場で託児ができる。職場に子どもを連れてくることできる。
- ・現在の再任用の制度の他に、育休の代替職員として、市役所OBにこれまでの経験職場を登録してもらい、代替職員が必要となった時のみ、雇用するという制度などがあればいいと思う。
- ・ジェネラリストではなくスペシャリスト養育に関する配慮
- ・キャリアプランは、必ずしも「昇格」だけではないという教育も必要ではないかと考える。

問6 昇格することによって、仕事と家庭生活との両立(あるいはワーク・ライフ・バランスの実現)が困難になると感じますか。

- ① 思う
- ② 思わない

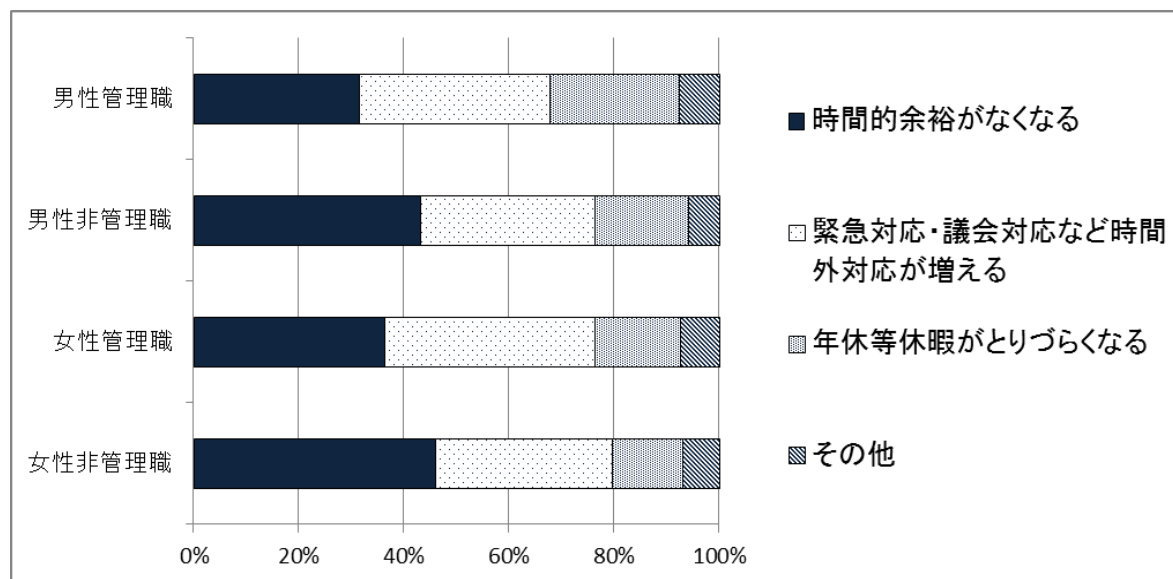


男女とも困難になると思う職員の割合が7割を超えている。特に女性は管理職・非管理職とも9割近い職員が思うと答えている。中でも本庁女性管理職は、高い割合で思うと答えている。



問7 問6で「思う」と回答した方にお聞きします。その理由を教えてください。

- ① 時間的余裕がなくなる
- ② 緊急対応・議会対応など時間外対応が増える
- ③ 年休等休暇がとりづらくなる
- ④ その他(自由記述)



管理職は男女とも、「緊急対応・議会対応など時間外対応が増える」が最も多く、非管理職は「時間的余裕がなくなる」と思っている職員の割合が高い。「その他」の意見として、両立に関する理解(家庭・職場)の必要性が挙げられた。

その他の意見(一部記載)

- ・相対的に仕事が増えており、人に任せられる余裕がない。
- ・選択肢全て
- ・精神的余裕がなくなる。
- ・全てにおいて制約がかかってしまうと考える。
- ・子どもが小さいうちは部分休業を取得したいので、部下が出来ることに抵抗を感じる。制度上可能だとしても部下より先に帰ることは抵抗がある。
- ・家族の理解が得られるかにかかってくる。昇格すればそれに伴う責任も増え、仕事への取組方も変わってくる。質の高い成果を求めればそれに伴う時間外も増えるし、土日の緊急対応も想定される。
- ・要職になるほど、家庭を犠牲にせざるを得ない現実があると思う。
- ・責任が重くなるための重圧感
- ・両立についての理解・意識が浸透していない。
- ・仕事と家庭のバランスが取れずに悩む先輩をたくさん見ている。
- ・自分の予定よりも組織の都合を優先しなければならないため、家の都合があっても休めなかったり、休暇の予定も立てられない。

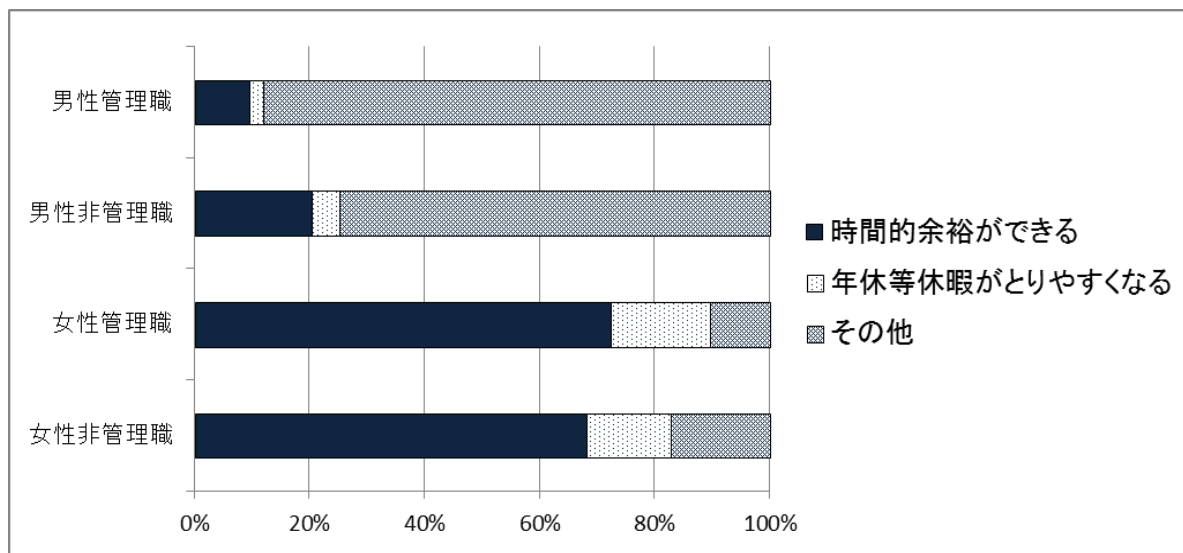
問7 昇格により生じるデメリット

昇格によって、仕事と家庭生活の両立は困難になると答えた職員が圧倒的に多い。非管理職に比べて、自分で業務計画を立てて仕事をするというより、「相手の都合に合わせる」や「緊急の対応をする」など予定を立てられない状況が発生してくることは考えられる。

女性の場合男性よりも、この突発的な事態への対応に対して、家庭の対応をどうするかということが第一義的にのしかかってくるため困難だと考える割合が高いと思われる。

問8 問6で「思わない」と回答した方にお聞きします。その理由を教えてください。

- ① 時間的余裕ができる
- ② 年休等休暇がとりやすくなる
- ③ その他(自由記述)



男女で大きな差がある。女性は、管理職・非管理職とも時間的余裕ができると答えている職員が圧倒的に多い。男性は、「その他」の回答が多く、そもそも昇格とワーク・ライフ・バランスに関係性はないとする意見や、自分の工夫次第、仕事のやり方次第であるという意見が多かった。

その他の意見(一部記載)

- ・各々の工夫次第で両立は可能である。
- ・仕事が第一優先。家庭を犠牲にするのは止むなし。
- ・子どもがいないので、家庭に起因する問題が少ない。
- ・仕事量は変わらないと思う。
- ・仕事と家庭生活との両立は、仕事のポジションに関係なく個人の資質による部分が多いと考えているから。
- ・周囲の支援により、両立は可能
- ・職場の上司を見る限り、ワークライフバランスが実現できているように感じられるから。
- ・部署や職位によるので、一概に困難になるとは思わない。
- ・自分自身のマネジメント能力
- ・(自分は男だからこう感じるのかも知れませんが)仕事と家庭生活との両立の問題は、どんな地位にあるときも、存在する問題であって、昇格とは関係ないと思います。
- ・昇格したとしても、家庭生活のことを職場が理解してくれれば、特に問題ないと思う。
- ・収入が増え、経済的に余裕ができると思う。
- ・業務量は増えると思うが、両立できるよう努めるべきだと思う。

問8 昇格により生じるメリット

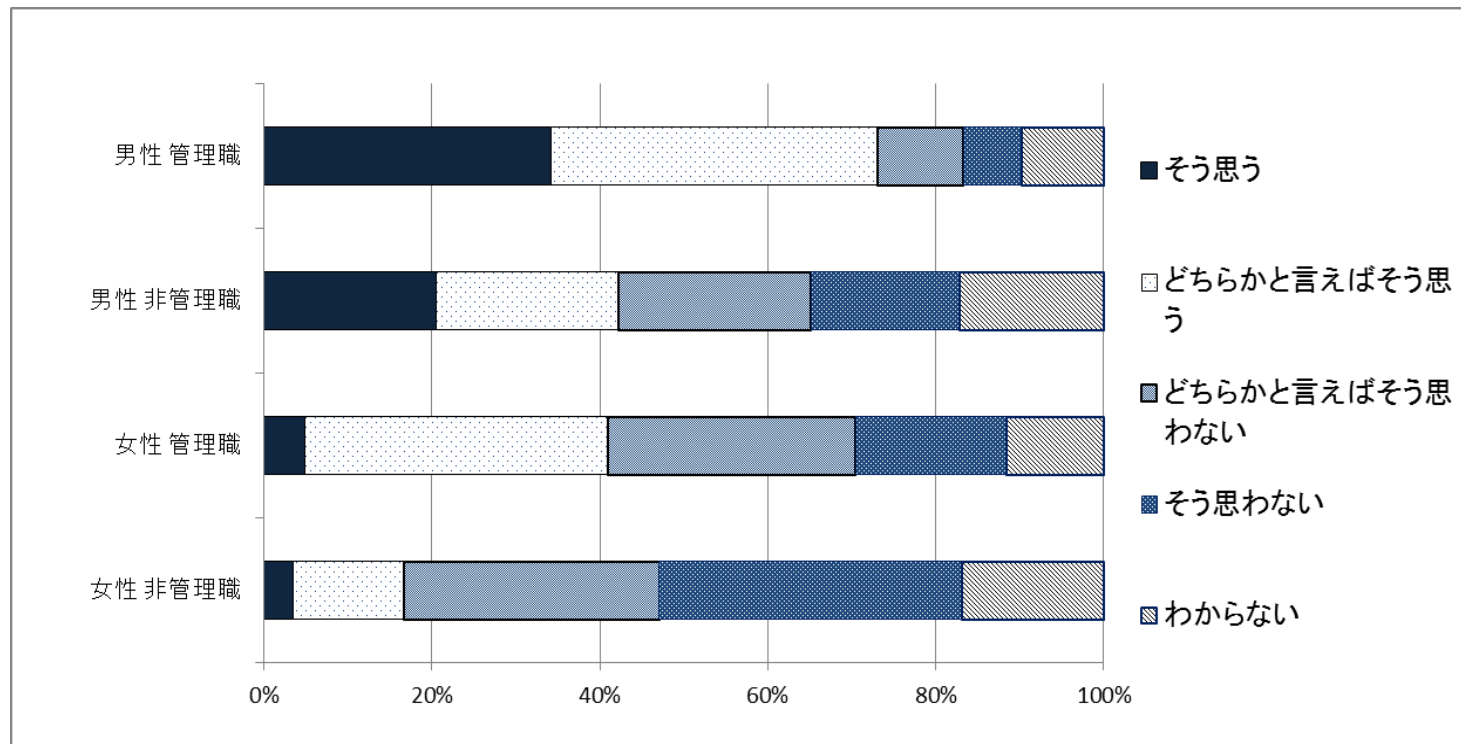
昇格によって、仕事と家庭生活の両立は困難になると思わないと答えた理由には大きな男女差があった。

女性は、急な残業や急な飲み会の誘いがあった場合、「子どものお迎えは?」、「夕ご飯どうしよう」等家庭の段取りをまず考える人が多いだろう。しかし、男性は同じような場合、そのことによる家族への影響について、女性ほど考えないのではないだろうか。男性に多かったその他の理由に、「個人の資質だ」、「工夫次第だ」、という意見が多いことに、根本的な考え方の違いが表れている。

問9 あなたは、管理職になりたい、もしくは、なってよかったですか。

- 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
- ⑤ わからない

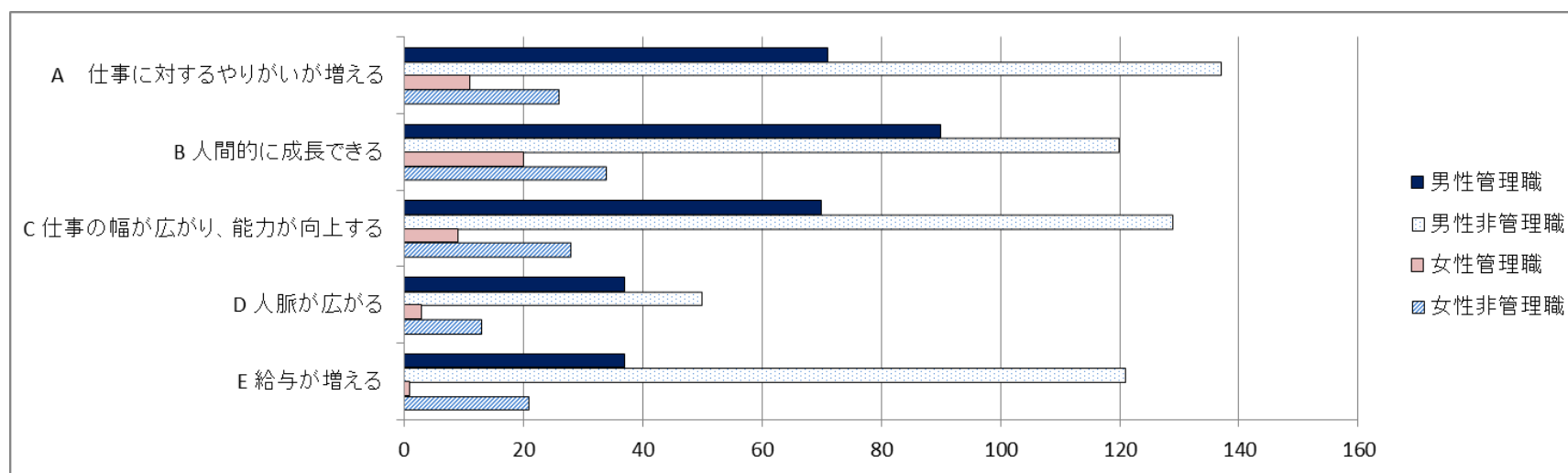
この問いは、管理職・非管理職で結果に違いが表れた。非管理職の男性は肯定回答(「そう思う」「どちらかと言えばそう思う」と否定回答(「そう思わない」「どちらかと言えばそう思わない」)の割合がほぼ同じだが、女性は圧倒的に否定回答の割合が多くなる。ところが、管理職を見てみると、女性管理職は、肯定回答と否定回答の割合がほぼ同じであり、男性管理職は肯定回答の方が圧倒的に多い。男女ともに管理職の方が肯定的な意見が多い傾向にある。



問10 問9で「そう思う」「どちらかと言えばそう思う」を選んだ方にお聞きします。

そう思う理由は何ですか。(2つまで回答可)

- A 仕事に対するやりがいが増える
- B 人間的に成長できる
- C 仕事の幅が広がり、能力が向上する
- D 人脈が広がる
- E 給与が増える
- F その他(自由記述)



その他の意見(一部記載)

- ・事務的な業務量が減って、時間的に余裕ができる。
- ・自ら風通しの良い職場を作ることができる。
- ・高い地位の女性が増えると、女性職員が全般的に働きやすくなると思う。
- ・千葉市を他の政令市に負けない市にしたいという思いがある。
- ・自分の意志を市の施策に反映しやすくなると思う。
- ・人知れず努力してきた職員を評価できる。
- ・社会的信用が増す。
- ・職員の成長を感じることができる。
- ・職場の職員のワークライフバランスを向上させることが可能となった。
- ・ワークライフバランスの充実
- ・能力の向上とともに、自分の能力を試したい。

女性管理職も男性管理職も「人間的に成長できる」「仕事に対するやりがいが増える」「仕事の幅が広がり、能力が向上する」の順に多かった。女性非管理職は順序は違うが同じ3項目が上位だが、男性非管理職は「人間的に成長できる」より「給与が増える」と答えた職員の方が多かった。

問9, 10 管理職になることに対する考え

女性職員の活躍アンケートでは、今後、より責任のあるポジションにつきたいと思わない女性職員が7割以上を占めていた。

実際管理職になってみるとどうなのか。女性管理職の4割、男性管理職は7割の職員が「なってよかった」と答えている。

人間的成長や仕事のやりがい、自分で作り上げていくことのできる職場環境や施策への取組みなどを実感している。

これまで、管理職自身が管理職であることについて語ることも、伝えることもしてこなかったことが、一般職員が見た目(忙しそう、責任が重くなるなど)でステレオタイプの管理職のイメージを作ってしまった原因の1つではないか。

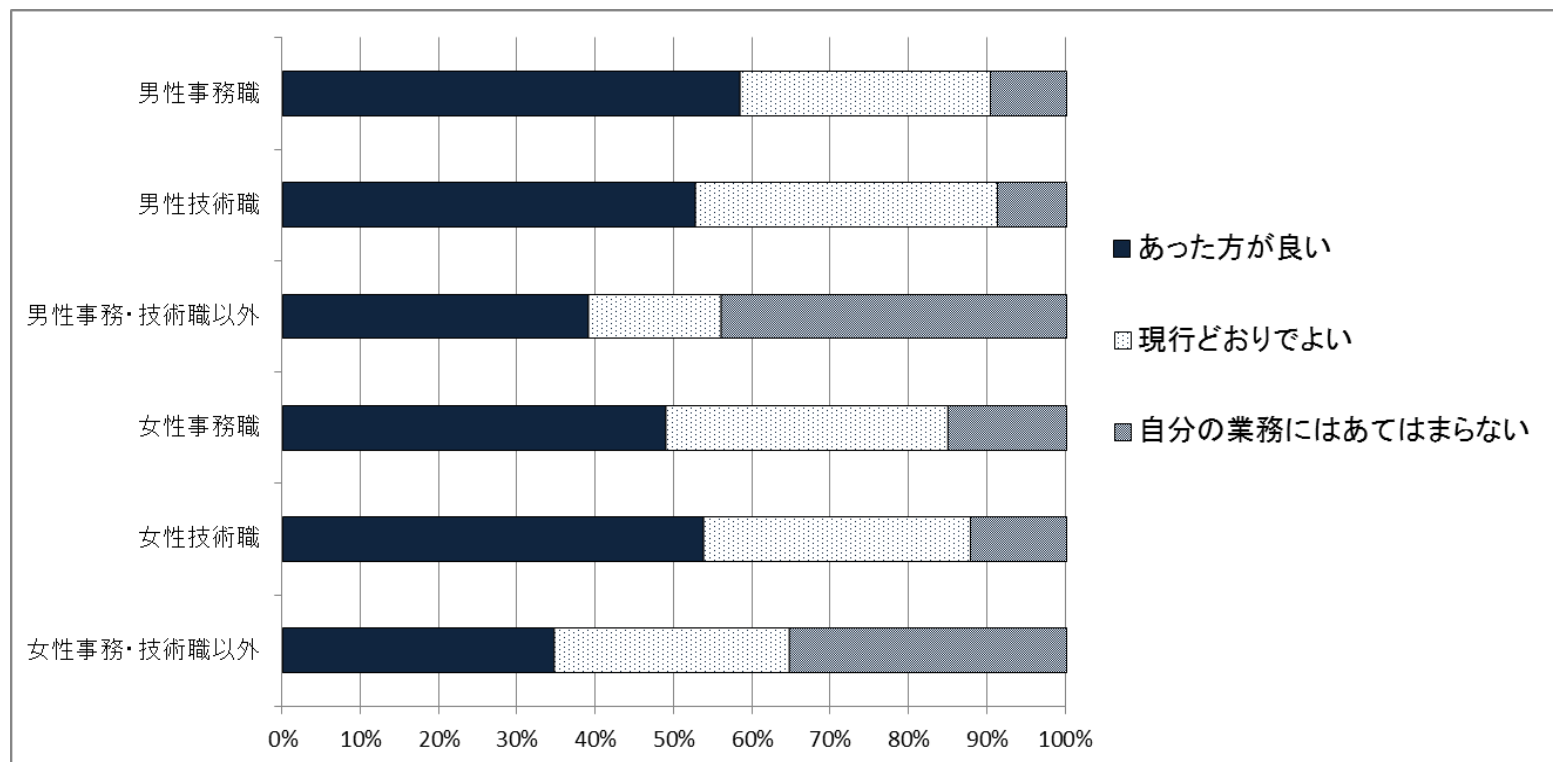
このようなポジティブな実感を管理職になることに魅力を感じていない職員に積極的に伝える取組みが必要である。

問11 現在の勤務時間の基本パターン(A班8:30~17:15、B班9:00~17:45)以外の設定があった方が良いと思いますか。

※例:A班7:30~16:15、B班8:00~16:45、C班8:30~等

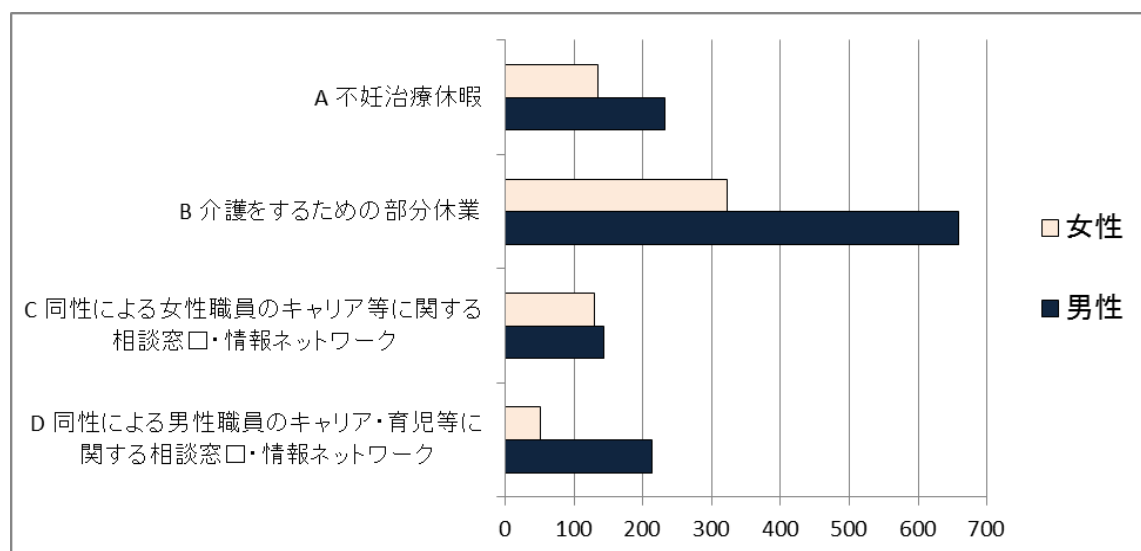
- ① あった方が良い
- ② 現行どおりでよい
- ③ 自分の業務にはあてはまらない

職場や職種によって勤務パターンが違う職員も多いので答えづらい質問であったかと思う。通常A班B班で勤務していると思われる職員のうちほぼ半数以上が、現在と違った勤務時間の設定があった方が良いと思っている。問20の回答でも在宅勤務やフレックスタイムの導入などを望む意見が多く見られた。



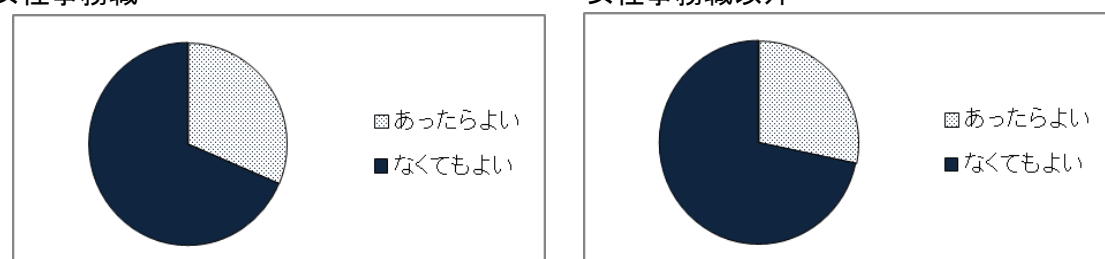
問12 以下にあげる制度のうち、あったらよいと思うものがあれば選択して下さい。(複数回答可)

- A 不妊治療休暇
- B 介護をするための部分休業
- C 同性による女性職員のキャリア等に関する相談窓口・情報ネットワーク
- D 同性による男性職員のキャリア・育児等に関する相談窓口・情報ネットワーク
- E その他(自由記述)

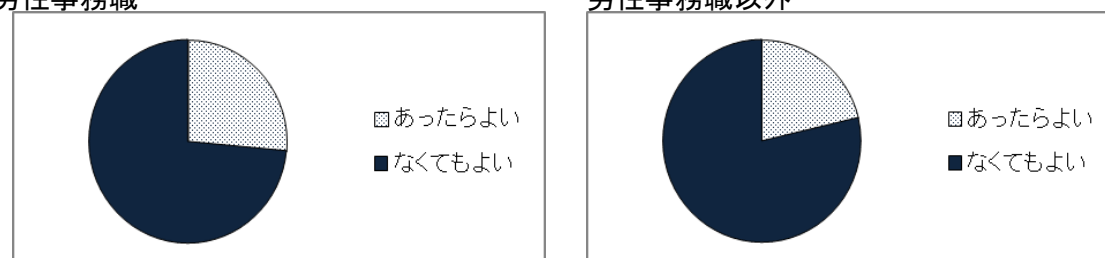


男女ともに「介護をするための部分休業」があるとよいと思っている人が最も多かった。相談窓口の必要性は、男性が3割、女性が4割の職員があるとよいと答えている。特に、男女とも事務職以外より事務職の方が必要性を感じている。また、その他意見として性別にこだわらない相談窓口・情報ネットワークが挙げられた。

C 同性による女性職員のキャリア等に関する相談窓口・情報ネットワーク について



D 同性による男性職員のキャリア・育児等に関する相談窓口・情報ネットワークについて

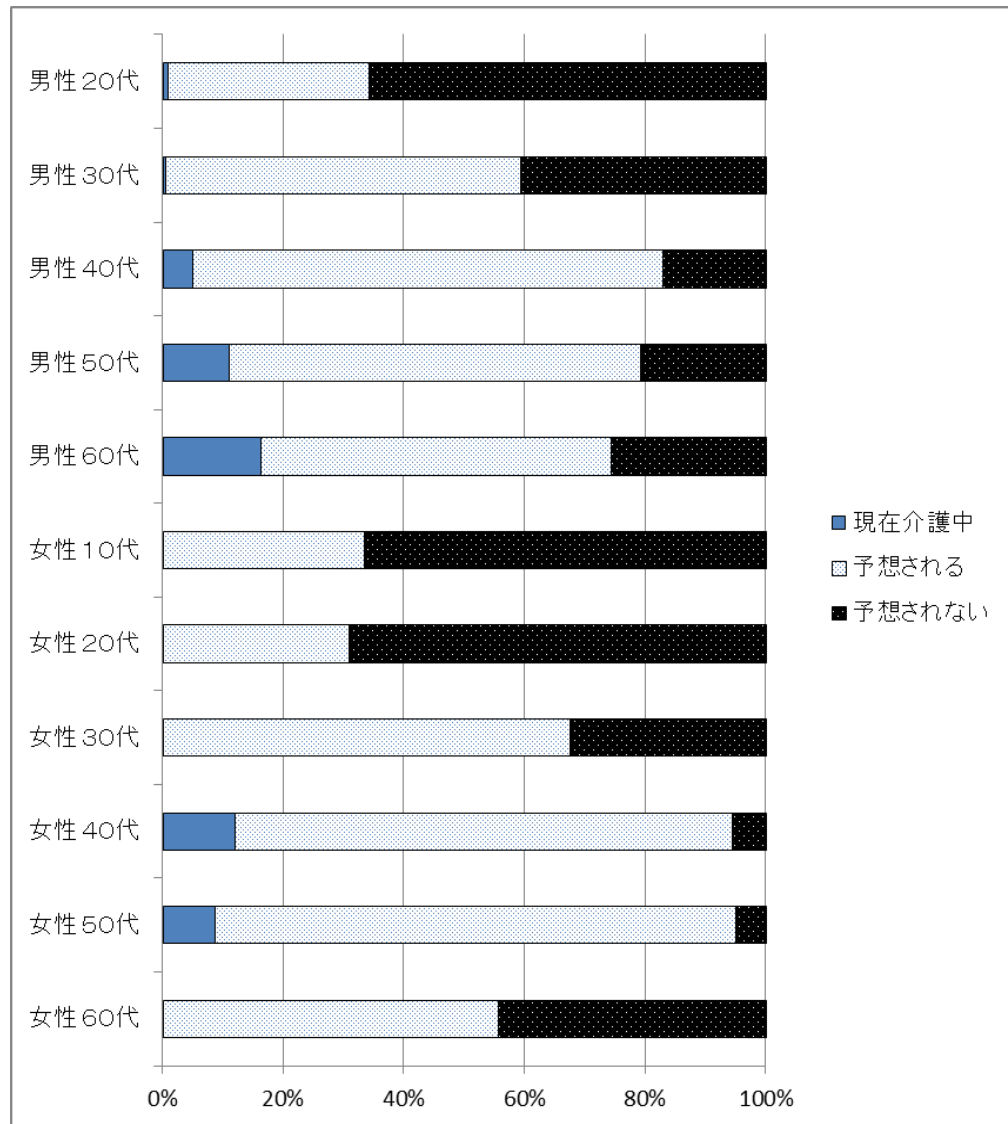


その他意見(一部記載)

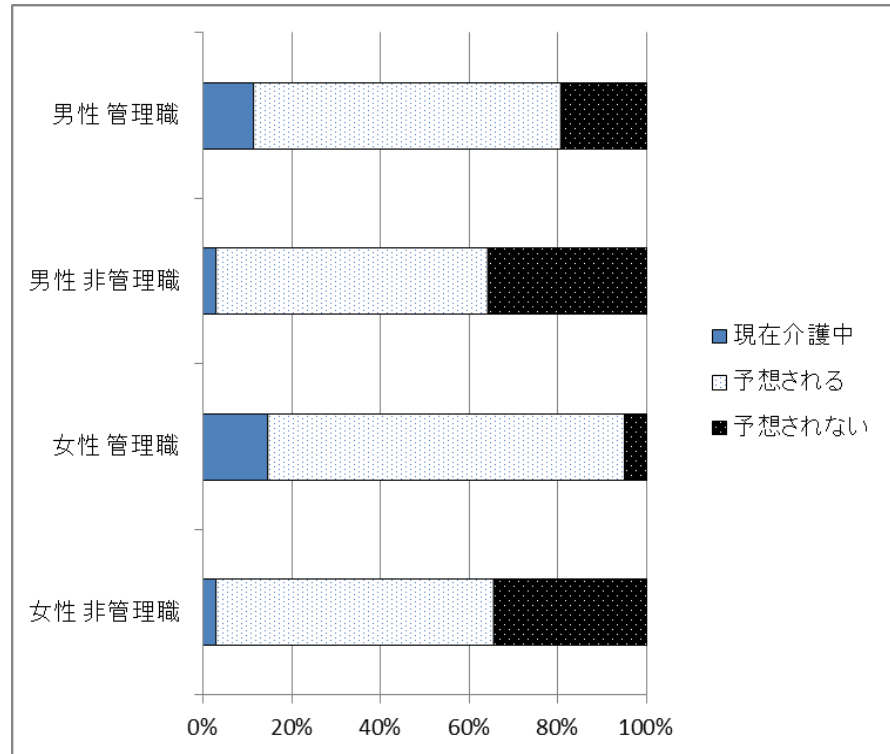
- ・同性だけでなく、異性の先輩にもキャリアについて相談したいので、性別を区切らなくてもいいのではないかなと思う。
- ・情報ネットワークに外部有識者を導入して欲しい。
- ・職員の結婚サポート
- ・年休の取得促進
- ・障害者職員が既存障害を維持管理するための休暇や配慮
- ・在宅勤務制度
- ・持病の為の通院休暇
- ・趣味や育児、介護等の時間を確保しながら働き続けることのできるワークシェアリング制
- ・地域の行事に参加するための「休暇」もしくは「研修」制度
- ・障害者の子・親・配偶者を持つ職員に対する支援制度
- ・部分休業の弾力的運用(フレックス化)
- ・子の看護休暇の拡充
- ・テレワーク
- ・姉妹都市の役所での研修
- ・仕事上における弁護士相談
- ・子育てに関する休暇(子の学校行事等に対応できる休暇制度)
- ・更年期休暇
- ・人間ドックだけでなく、再検査時も特別休暇や職免になるとよい。
- ・職員を対象とした職場に近接し夜間対応も可能な託児施設

問13 今後10年以内に自分が介護をする状況になることが予想されますか。

- ① 現在介護中
- ② 予想される
- ③ 予想されない



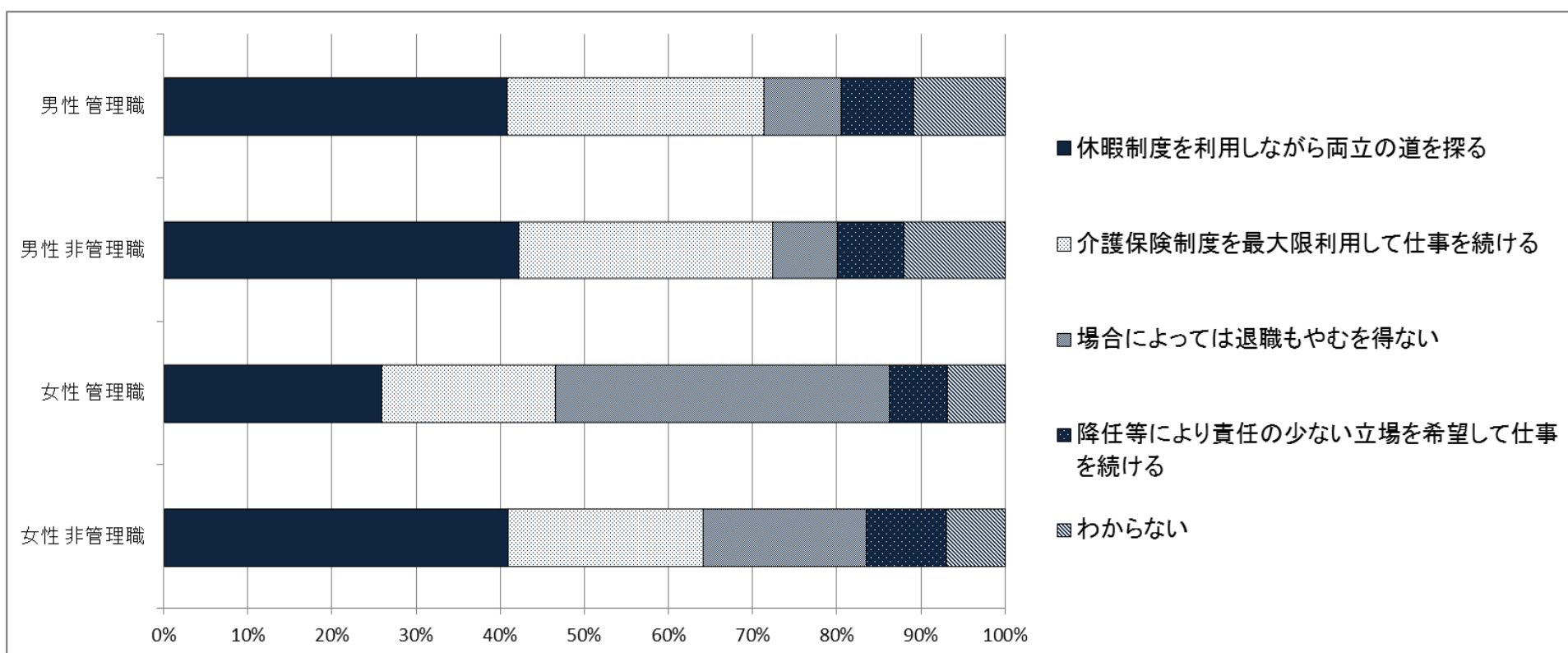
管理職のうち10%ほどの職員が現在介護中であると答えている。現在介護中と答えた職員は、年代別にみると、男女とも40代、50代に集中している。今後10年以内に介護が予想されると答えた職員は男女とも40代・50代が多くなっている。



問14 問13で「現在介護中」「予想される」と回答した方にお聞きします。介護をしなければならない状況になった時、仕事との両立について、どう考えますか。

- ① 休暇制度を利用しながら両立の道を探る
- ② 介護保険制度を最大限利用して仕事を続ける
- ③ 場合によっては退職もやむを得ない
- ④ 降任等により責任の少ない立場を希望して仕事を続ける
- ⑤ わからない

「休暇制度を利用しながら両立の道を探る」、「介護保険制度を最大限利用して仕事を続ける」と答えている職員が全体の約半数であるが、一方10%の職員が「場合によっては退職もやむを得ない」と答えている。年代別にみると、女性の方が「場合によっては退職もやむを得ない」と答えている割合が高く、特に40代・50代にその傾向が見られる。



問13、14 介護に従事する可能性と仕事との両立

高齢化は進む一方だが、皆が元気で年を取っていくわけではない。晩婚化・晩産化により、育児と介護の両方が職員の肩にのしかかってくることも考えられる。

現在管理職であったり、これから管理職になることが予想される年代に仕事と介護の両立という問題が出てくる。

「現在介護中」の職員の割合はまだ少ないが、今後10年以内に介護が予想されると回答した30代以降の職員は多い。

実際、直面しないと当事者意識は芽生えないが、介護は突然やってくることもあり、その際、どのような働き方の選択をするか、どのような制度を利用できるのかなど、準備しておくことも必要であろう。

「現在介護中」である管理職は10%を超えるが、工夫しながらも両立を図っていると推察され、また、今後介護をしなければならない状況になっても働き続けたいと考えている職員が多いことがわかる。

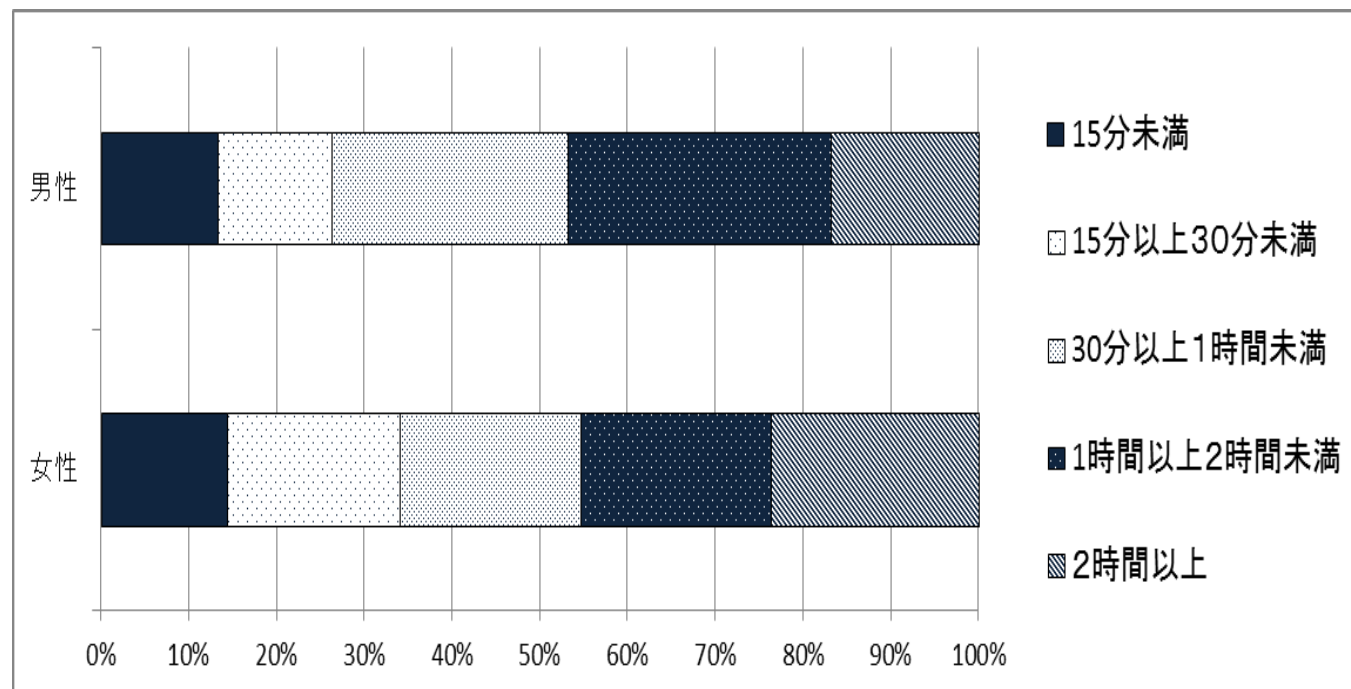
一方、40代～50代の女性職員が、「場合によっては退職もやむを得ない」と答えている割合が多い。

必要とされる人材がやむを得ず辞めなくてはならない、という状況を防ぐためにも、介護をしながらでも仕事が続けられるための制度の充実が必要である。

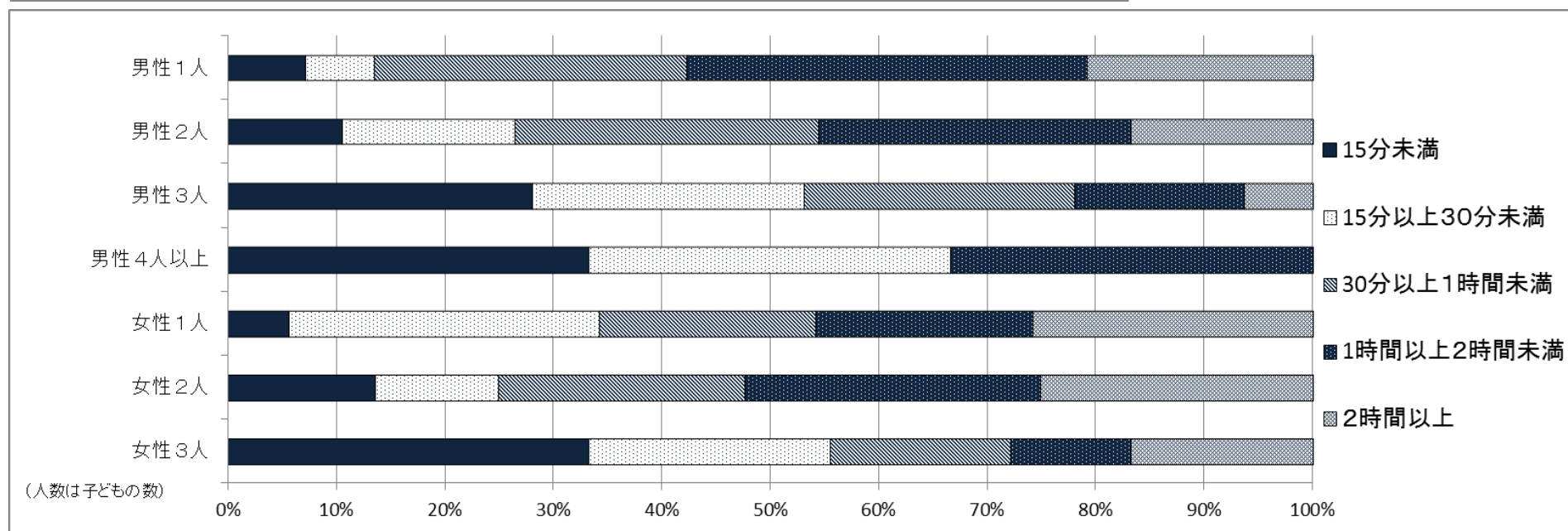
【小学生以下のお子さんがいる方に質問です】

問15 男性職員は自分自身が、女性職員は夫が、一日(勤務日)平均どのくらい育児に関わっていますか。

- ① 15分未満
- ② 15分以上30分未満
- ③ 30分以上1時間未満
- ④ 1時間以上2時間未満
- ⑤ 2時間以上



それぞれの時間帯の割合は男女で違いがあるが、男女とも関わりが1時間未満であると答えた人の割合が50%を超えている。しかし、男性で最も多かったのは1時間以上2時間未満という回答であった。

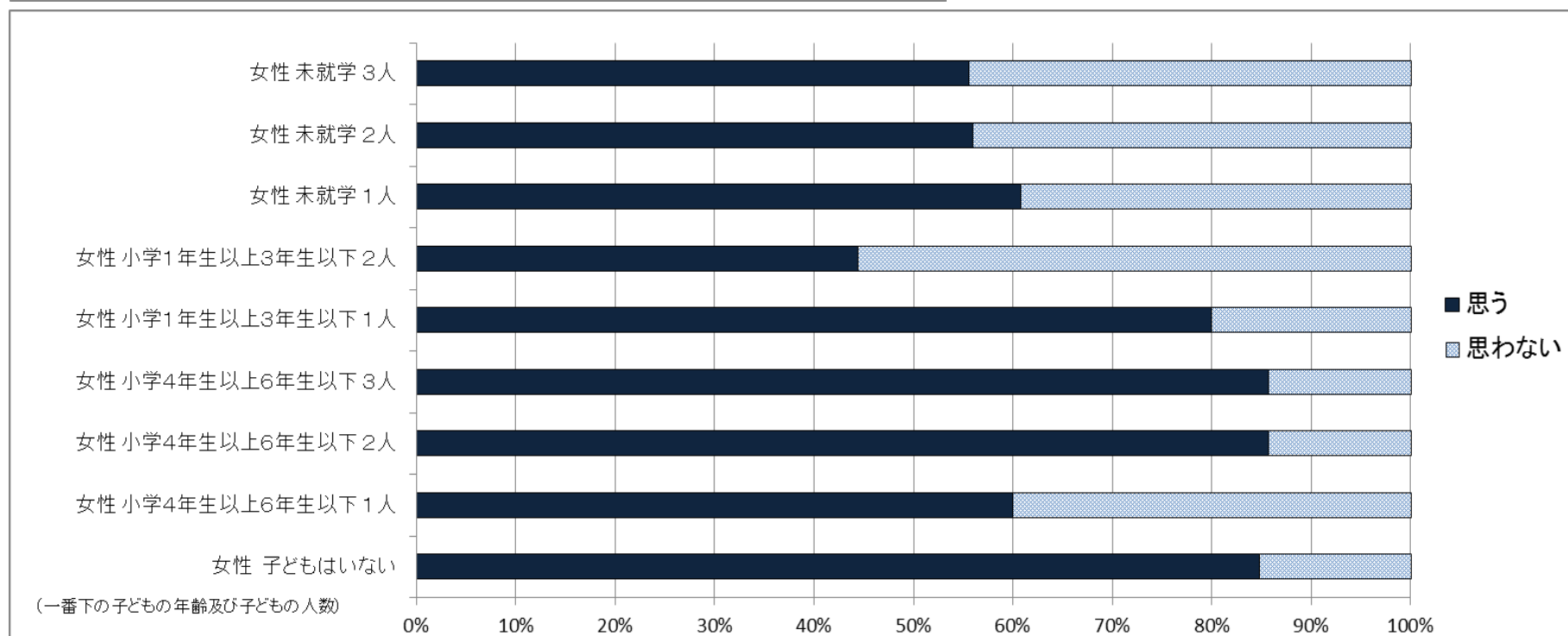
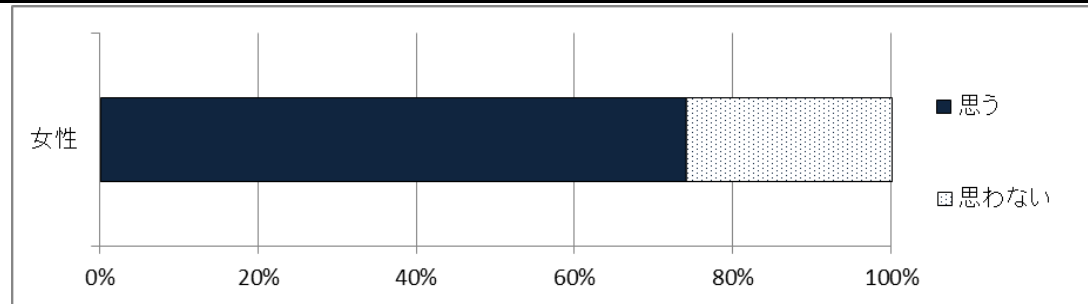


【問16～問19までは小学生以下のお子さんがいる方またはこれから子育ての可能性がある女性職員への質問です。】

問16 あなたは、夫に育児短時間勤務や部分休業の制度を利用してほしいと思いますか。

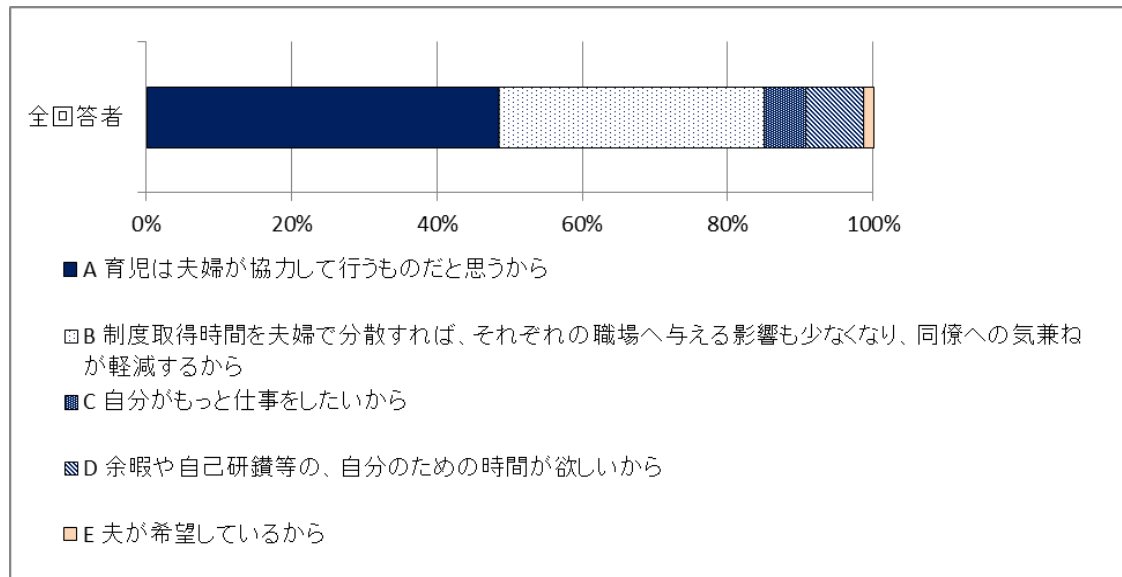
- ① 思う
- ② 思わない

7割以上の女性が夫に育児短時間勤務や部分休業の制度を利用してほしいと思っている。下の子どもの年代別にみると、未就学の子どもより小学生の子どもがいる人の方が、より制度を利用してほしいと思っている割合が高い。また子どもがいない職員も、夫の育児参加を希望している割合が多い。

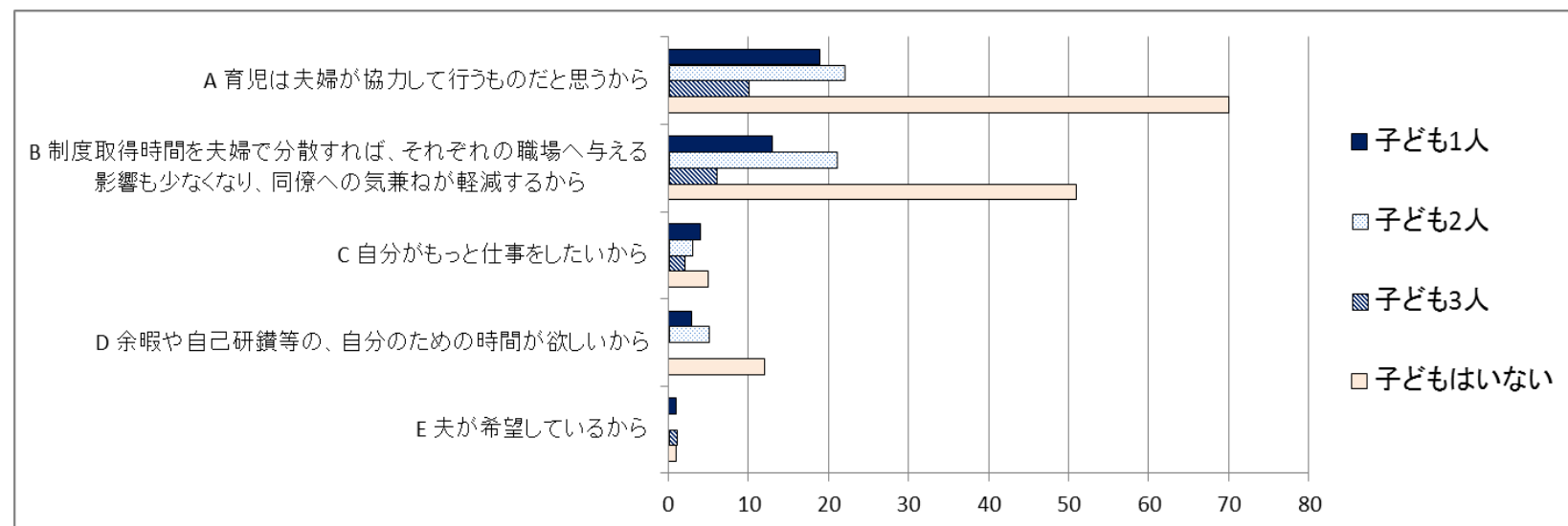


問17 問16で「思う」と回答した方にお聞きします。なぜ利用してほしいのですか。(2つまで回答可)

- A 育児は夫婦が協力して行うものだと思うから
- B 制度取得時間を夫婦で分散すれば、それぞれの職場へ与える影響も少なくなり、同僚への気兼ねが軽減するから
(例:妻 週5日の部分休業取得 → 妻週2日、夫週3日の部分休業取得)
- C 自分をもっと仕事をしたいから
- D 余暇や自己研鑽等の、自分のための時間が欲しいから
- E 夫が希望しているから

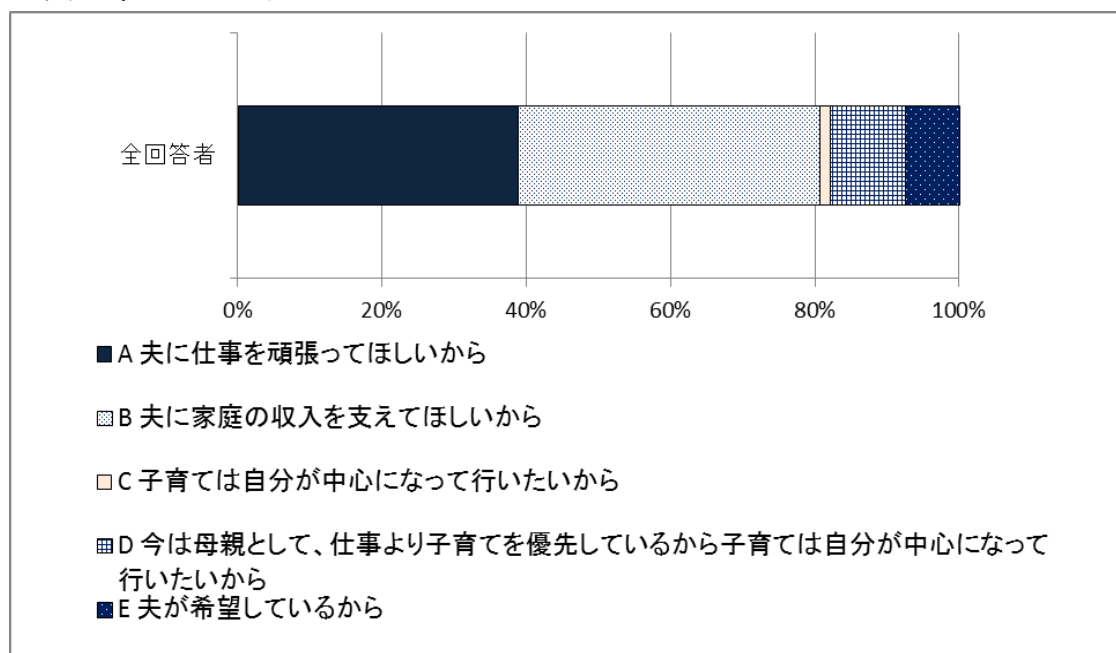


約半数の職員が「育児は夫婦が協力して行うものだと思う」を理由に挙げていて、「制度取得時間を夫婦で分散すれば、それぞれの職場へ与える影響も少なくなり、同僚への気兼ねが軽減するから」と答えた職員も約40%と多かった。また、この傾向は子どもが「いる」「いない」に関わらず同じである。

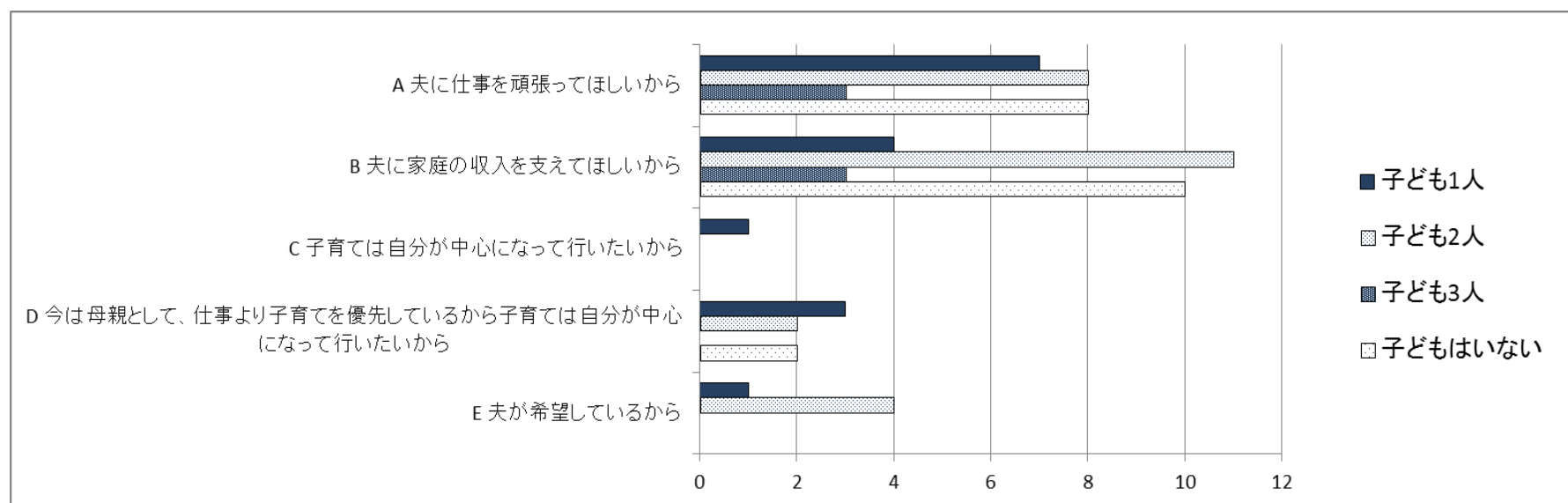


問18 問16で「思わない」と回答した方にお聞きします。なぜ利用してほしくないのですか。(2つまで回答可)

- A 夫に仕事を頑張ってほしいから
- B 夫に家庭の収入を支えてほしいから
- C 子育ては自分が中心になって行いたいから
- D 今は母親として、仕事より子育てを優先しているから子育ては自分が中心になって行いたいから
- E 夫が希望しているから



夫に育児短時間勤務や部分休業を利用してほしくないと思っている女性職員は、「夫に仕事を頑張ってほしい」「夫に家庭の収入を支えてほしい」がほぼ同数で、「今は母親として仕事より子育てを優先している」と併せると9割近くなる。「子育ては自分が中心になって行いたい」を選択している職員はほとんどいない。



問16～18 夫の子育てに対する期待

育児短時間勤務や部分休業を取得している職員は、ほとんどが女性である。男性職員の育児休業取得率も低く、必然的に乳幼児期に関わりが多い母親に育児の負担は偏りがちになる。

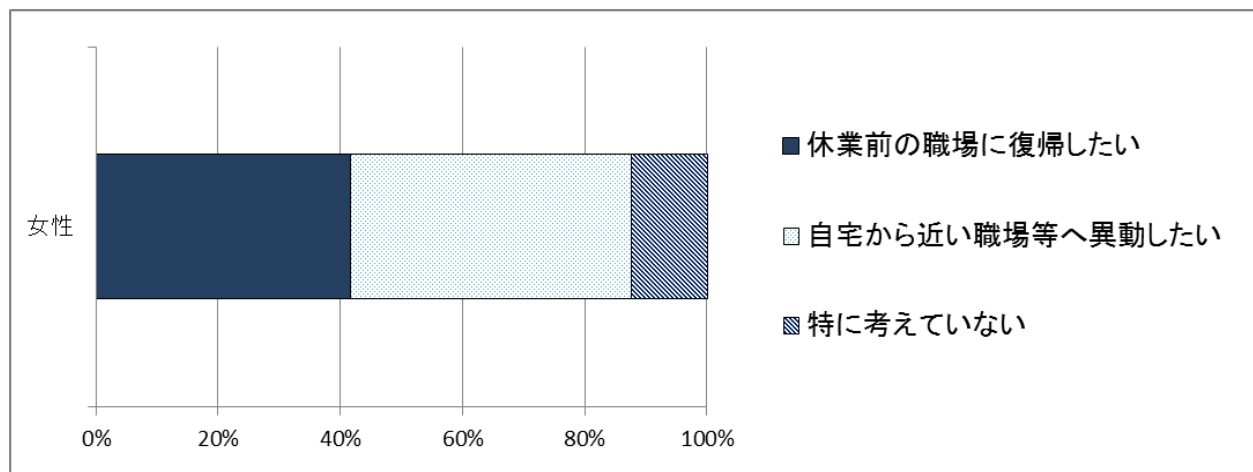
さらに、父親が関わる時間が短ければ、子どもはより母親に懐き、父親は子どもの扱いに苦手意識を持つようになると考えられる。

実際には、育児は夫婦で協力して行いたいと思っている女性職員が多く、現在、子どもがいない女性職員では、その考えが顕著に現れている。

職場に気兼ねしながら、休暇・休業制度を利用している女性職員の現状を考えると、もっと男性に育児への協力を求めている。

問19 育児休業明け配属についての考え方を教えてください。

- ① 休業前の職場に復帰したい
- ② 自宅から近い職場等へ異動したい
- ③ 特に考えていない



「休業前の職場に復帰したい」「自宅から近い職場等へ異動したい」と思っている職員がほぼ同じ割合だった。

問19 育児休業明けの配属

育児休業明けに「休業時の職場に復帰したい」、「自宅から近い場所等へ異動したい」との希望が多いことは明らかだが、育児休業前の希望と復帰時では、置かれた状況により希望する職場や条件が異なることも予想される。

このため、産前産後休暇中、育児休業中の職員には、必要な場合は、自己申告シートにおいて、希望や求める配慮を示すこと、また、子育てや家庭環境等により、希望していた内容に変更が生じた際には、速やかに申し出し、仕事と子育ての両立に向け、必要な配慮を求めていくことも必要であろう。

一定の考慮がなされることにより、復帰後、時間の制約はあっても、意欲的に働き続けることにつながるのではないかと考えられる。

問20 男女問わず、全ての職員が今より働きやすい職場を実現するためには、何が必要だと思いますか。
(一部記載)

○働き方の転換期に、医師や臨床心理士といった有資格者による定期的な面談を実施し、採用した職員が休職や退職をすることがないようなメンタルケアを充実させていく必要があると思う。

○高齢者や障がい者の家族がいる職員が、長期的な介護等と仕事を両立できるような制度や、体調不良を抱える職員が、体力に合わせて過度の負担なく働き続けることができる制度が必要だと思う。

○個々の職員の適正を把握し、適材適所を進める取り組み、個々の職員の家庭事情を考慮し、働き続けることができるためのサポート体制、やる気のある職員に対して、積極的にチャンスを与える仕組みが必要

○もっと制度の周知を行い、職場全体で制度を利用しやすい雰囲気づくりが必要だと思う。

○セクハラ・パワハラの防止

○休業制度や負担軽減の制度など、制度面での拡充は進んできているが、利用を阻むのはやはり「空気」だと思う。育児や介護のために休暇や在宅勤務を行うことが普通で当然のことになるよう、職員のマインドを変える努力をコツコツしないといけないと感じている。

○男性には男性の、女性には女性の事情があるので、偏見を持たず、カバーし合うなど、思いやりの心を持って働く。尚且つ、男女間には、差別ではなく区別が必要であるということを全員が理解しないと成り立たない。

○部下から申し出なくても、上司からの積極的な年休取得や家庭への気遣いや声掛けが必要

○ワークライフバランスへの管理職の意識啓発ならびに、職員間のチームワークを高め、お互いにカバーし合える体制を確立すること

○残業をしない＝仕事ができないという考え方を上司に考え直してもらおう。

○時間外をやっていれば頑張っていると評価される今までの雰囲気を打破し、短時間に効率的に仕事をして成果を上げる者を評価する雰囲気を作っていくことだと思う。

○時間外勤務の削減。(特に管理職。管理職の方がいつも残業していると、職場全体としてより帰りづらい雰囲気が生まれると思う。)

○残業コストの見える化(残業は多大なコストがかかっていることをもっと周知する。)

○A班の退庁時間が形骸化しているため、夏以外も定時退庁を励行した方がよい。

○男性と女性の責任をきちんと同等にして、分散すること。適切に個人の能力と状況に応じた仕事分担を行うこと。時間外勤務をなくすよう全庁的に取り組むこと

○職場内でも仕事の担当をローテーションして、1人の抱える仕事を職場の複数の人がサポートできるようにすること

○所属内の各職員が他の職員の業務を把握し、育児や介護などの事態に対して、即時に弾力的な対応をとることができるようにすること。「この仕事はこの人でないといけない」という状況を作らないこと

○今の自分の状況で力が発揮できる職場や、キャリアアップのための情報提供を、個人面接のときに提示してもらおうとよいのではないかなと思う。

○年に数回、上司との面接があるが、何か困ったことはあるか、話しておくことはあるか等のことは聞かれるが、仕事に対するアドバイスなどはあまり教えてもらえない。自分の勤務態度を見ていて改善したほうが良い事があれば(自分ではなかなか気づけないので)、教えてもらえると自分のためにもなるし、見てくれているのだという安心感も得られると思う。

○職場における面接(上司や先輩職員等による)、相談窓口の整備など、率直に意見を述べることができる環境の整備が必要であると思う。

○「昇格」については、昇格後の降格希望制度ではなく、キャリアパスを考えるうえで「昇格を希望するか否か」も含めた面接・指導等も必要だと思う。

○若い世代の内にもいろいろな業務を経験して、自分のキャリア計画をたて、結婚後や子育てや介護の時期等には、家庭との両立が出来るよう、制度の利用や家庭でも仕事出来るような、誰でもが多様な働き方が出来る事が必要ではないか、と思う。

○男性の育児休業や介護休業などの、配慮・仕組みをもっとつくりあげることによって、男性の家庭での貢献度を促進し、ワークライフバランスをしっかりと保つことで女性の活躍の場も増えると思う。

○指導的地位の女性の活躍を進めることで、男性にとっても刺激になり、より良い職場環境ができるのではないかと思う。

○今後病休や産休のほかに、介護休暇を取得する職員が増えるとなると、残った職員の負担がますます大きくなってしまふ。「お互い様だから」と頑張るのにも限界があると思う。職員数を増やすこととともに、市全体の事業の大幅な見直しが必要と考える。

○勤務地までの通勤時間の短縮と勤務時間の柔軟化を早急に進めるべきだと思う。今後親等の介護が必要になる中で、仕事を辞めざるを得なくなる状態は金銭面でも精神面でも厳しいと思うから。

○男女比や世代などに偏りがある職場は、働きづらい気がする。色々な立場の人がいることで、相手の都合を考えた、働きやすい職場ができると思う。

○各所属の業務量に見合った人員配置と各担当の能力に見合った業務量の配分が必要だと思う。

○働きやすい職場の実現には、適正な職員配置が不可欠と考える。

○出産・育児・介護等の家庭を大切にしたい時の後ろめたさを軽減するためにも、柔軟な降格・昇格制度が確立されれば、良いと思う。家庭生活でおこる様々な困難を乗り越えた経験は仕事において、重要な資産になると考える。

○育休、介護休暇を取得した場合、常に代替職員は正規職員で補充する仕組みが望ましい。ただし、単に正規職員を増員すると人件費が増加してしまうため、窓口の委託化などにより職員を削減するなど総人件費が増えない取組みを併せて実施する必要がある。

○技術職においては、管理職になる以外の昇格ルートも必要だと思う。

○「管理職アンケート」は、記入時点で直属の部下しか回答できないようになっているが、これを前の職場で同じだった職員(一年前)も回答できるようにしたらどうか。

○優先度の低い事業を大幅にスクラップし、時間外勤務を削減するとともに、必要な事業に注力できる環境を作ること

○コアタイムを設けたフレックスタイム制の導入は有効だと思う。

○モバイルパソコンの導入等、柔軟性のある多様な働き方の導入

○自分自身のリフレッシュ方法がつかめない。ストレス対処法についての情報の発信ももっとあるとよいと思う。

○職員の採用段階でコミュニケーション能力の本質を見抜くような試験に重点をおいてほしい。

○本庁女性用トイレについて、職員数に対して、トイレの数が圧倒的に足りない。

○休憩室について、妊娠中、眠気やおなかの張りでどうしても10分、15分横にならないと続けられないとき、休む場所がない。妊娠中に限らず、体調不良でどうしても休めない時、或いは少し休むことで回復して、業務を続けることができることは多くの人にあり、“止まり木”的に休むことができるスペースがあれば、各自の自己管理能力が向上する。できれば女性用と男性用別々にあればよい。

職員アンケートや夜間講座、夜間討論会にご協力、ご参加いただいた多くの職員の方々、講演会等にご協力いただいた企業、事業所、団体のみなさまをはじめ、ダイバーシティ推進事業部の活動を支えていただいたすべてのみなさまに感謝申し上げます。

平成27年度千葉市ダイバーシティ推進事業部

責任者	ダイバーシティ推進事業部長 (こども未来部長)	松浦 良恵
構成員 (分野)	若葉区高齢障害支援課 課長補佐 給与課 主査 環境規制課 主査(技術職) 広報広聴課 主任主事 政策企画課 主任技師(技術職) 産業支援課 主任主事 人材育成課 主事 男女共同参画課 課長補佐(班長)	【福祉部門】 【人事部門(職員の子育て支援計画担当)】 【環境部門】 【市民部門】 【政策部門】 【経済部門】 【人事部門(人材育成活用基本方針担当)】 【事務局】



千葉市ダイバーシティ推進事業部