

東京都職員「ライフ・ワーク・バランス」推進プラン

～職員誰もが生活と仕事の調和を実現できる「都庁働き方改革」の推進～

(東京都特定事業主行動計画)

平成 29 年 1 月

東京都

東京都職員「ライフ・ワーク・バランス」推進プランの策定に当たって

—「ワーク・ライフ・バランス」から「ライフ・ワーク・バランス」へ—

東京都では、平成 27 年 3 月、東京都職員ワーク・ライフ・バランス推進プランを策定し、「育児中の職員のキャリア形成促進」、「職場の危機管理としての仕事と介護の両立支援」及び「生産性向上に向けた能力開発・働き方改革」の三つを柱に具体的取組を示し、平成 28 年 3 月には、女性活躍推進法に基づく特定事業主行動計画としても位置付ける改訂を行いました。

この東京都職員ワーク・ライフ・バランス推進プランには、仕事と育児の両立支援制度の活用面が強調された結果として、組織運営上の課題が生じていること—例えば、過剰な配慮や定型的な業務の割当て、育児中の職員の業務をカバーする職員の不公平感—について示すとともに、出産や育児、介護の時期にある職員の中長期的なキャリア形成を促し、組織の生産性向上につなげていくための様々な取組を進めてきました。

平成 28 年 9 月以降は、「働き方改革」の議論が社会全体で加速していることや、民間企業での過労死や長時間労働がクローズアップされていることなど諸情勢を踏まえ、仕事と生活の調和・充実を一層重視する「ライフ・ワーク・バランス」「残業ゼロ」をスローガンに、全庁を挙げ、超過勤務の縮減やそのための仕事の進め方の改革に取り組んでいます。

この度、これまでの取組状況を踏まえ、今後の施策の方向性を明らかにし、各種取組を着実に推進していくため、従来のプランを改訂し、東京都職員「ライフ・ワーク・バランス」推進プランとして策定することとしました。

今回策定したプランでは、「ライフ・ワーク・バランス」の理念を施策の基軸に据え、取組強化に着手した「残業ゼロ」への意識改革や職場の改革を施策体系に組み込むとともに、育児・介護と仕事の両立を目指す職員をはじめ、全ての職員の「ライフ・ワーク・バランス」を後押ししていくための柔軟な勤務時間制度など、都庁の「働き方改革」について方向性を示しています。

職務やキャリア形成の過程で得られる職場での成長実感と生活体験の中から得られる多様な知識・経験、そして人間性の涵養。これらを公務に活かしていくことのできる組織を目指し、都庁を挙げて働き方改革に取り組んでいきます。

目 次

第1章 プランの位置付け・計画期間・推進体制

1 「ライフ・ワーク・バランス」推進プランの位置付け	1
2 「ライフ・ワーク・バランス」推進プランの計画期間	2
3 「ライフ・ワーク・バランス」推進プランの推進体制	2

第2章 「ライフ・ワーク・バランス」推進プランの目指すもの

1 「ライフ・ワーク・バランス」推進プランの理念	3
2 「女性活躍推進」の観点での状況把握・目標設定	4
(1) 女性職員の活躍に関する状況の把握	4
(2) 女性職員の活躍の推進に向けた数値目標	6
3 「ライフ・ワーク・バランス」を支える「残業ゼロ」の職場づくり	7
4 今後の取組の方向性	7
(1) 育児中の職員のキャリア形成促進	7
・主な取組内容	
・現在までの取組、新たな取組の展開	
・数値で見る取組の成果1 男性職員の育児参加も含めた「仕事と生活の調和」の促進	
・数値で見る取組の成果2 女性職員も含む管理職選考等の受験率	
・〔レポート〕育児と仕事の両立支援に関する取組	
(2) 職場の危機管理としての介護と仕事の両立支援	11
・主な取組内容	
・現在までの取組、新たな取組の展開	
・〔レポート〕介護支援等に係る法改正により、支援制度が充実（平成29年1月）	
・〔レポート〕妊娠・出産・育児休業等に関するハラスメントへの対応強化（平成29年1月）	
・〔レポート〕介護と仕事の両立支援に関する取組	
(3) 「ライフ・ワーク・バランス」の鍵となる働き方改革	14
・主な取組内容	
・現在までの取組、新たな取組の展開	
・〔レポート〕超過勤務縮減のための新たな取組の概要（平成28年10月開始）	
・〔レポート〕都庁管理職による「イクボス宣言」（平成28年9月）	
・〔レポート〕民間企業等で導入が進む「テレワーク」	

第3章 計画期間中に推進する取組

○ 取組一覧	19
○ 入都から退職までの本プランにおける取組の体系	24

第1章 プランの位置付け・計画期間・推進体制

1 「ライフ・ワーク・バランス」推進プランの位置付け

東京都職員「ライフ・ワーク・バランス」推進プランは、育児・介護に携わる職員をはじめ全ての職員の生活と仕事との両立・調和のための施策及びそのために必要な働き方や仕事の進め方の改革について方向性を示す計画です。

同時に、次世代育成支援法^{※1}第19条及び女性活躍推進法^{※2}第15条の規定に基づき、任命権者（特定事業主）^{※3}が、連名で策定する特定事業主行動計画としても位置付けています。

【プラン改訂の経緯】

計画期間	計画名称	根拠法
平成27年4月 ～平成28年3月	東京都職員ワーク・ライフ・バランス 推進プラン	次世代育成支援法
平成28年4月 ～平成29年1月	東京都職員ワーク・ライフ・バランス 推進プラン（改訂版）	次世代育成支援法 女性活躍推進法
平成29年2月 ～平成33年3月	東京都職員「ライフ・ワーク・バランス」 推進プラン	

- 次世代育成支援法が平成26年4月に改正。同法第19条の規定に基づく東京都の特定事業主行動計画として、平成27年3月に東京都職員ワーク・ライフ・バランス推進プランを策定
- 女性活躍推進法が平成27年8月に制定。同法第15条の規定に基づく東京都の特定事業主行動計画として一体的に策定するため、平成28年3月に改訂
- 長時間労働是正や「働き方改革」加速の必要性から平成29年1月に改訂。新たに「ライフ・ワーク・バランス」の理念を基軸とする東京都職員「ライフ・ワーク・バランス」推進プランを策定

※1 次世代育成支援対策推進法（平成15年法律第120号）。本文中、略称として「次世代育成支援法」という。

※2 女性の職業生活における活躍の推進に関する法律（平成27年法律第64号）。本文中、略称として「女性活躍推進法」という。

※3 本プランは、東京都知事、交通局長、水道局長、下水道局長、東京都選挙管理委員会、東京都人事委員会、東京都代表監査委員、東京海区漁業調整委員会及び東京都議会議長の各任命権者が連名で策定

第2章 「ライフ・ワーク・バランス」推進プランの目指すもの

1 「ライフ・ワーク・バランス」推進プランの理念

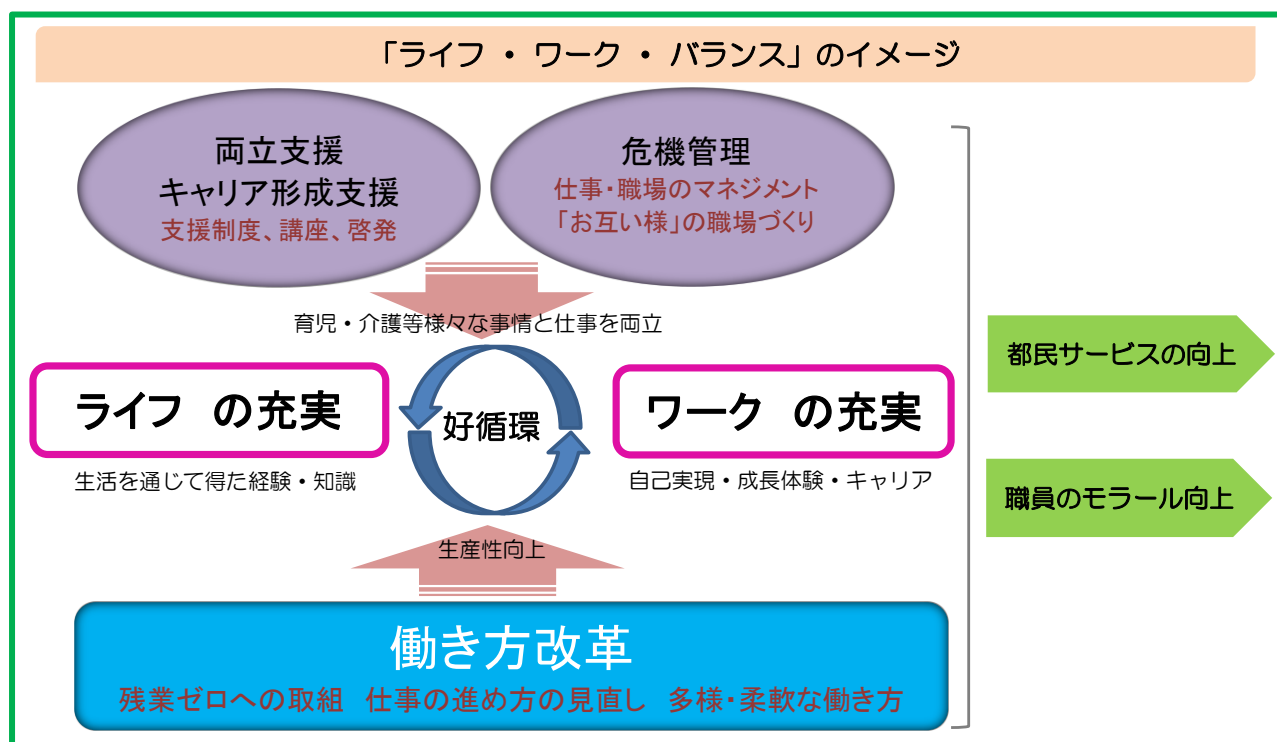
働く人々が生活と仕事の両面で豊かさを実感できる職場環境は、組織・人事体制の礎であり、都が充実した都民サービスを提供していくためにも、都職員が生活と仕事の調和を実現していくことは重要である。

また、今日、次世代育成の観点はもとより、介護の問題や女性の活躍推進といった観点からも、生活と仕事の調和やそのための生産性向上が一層重要視されるようになってきており、とりわけ公務員には、率先して「働き方改革」に取り組み、社会全体を先導していく役割も求められている。

都ではこれまで、東京都職員ワーク・ライフ・バランス推進プラン（平成27年3月策定、平成28年3月改訂、次世代育成支援法・女性活躍推進法に基づく特定事業主行動計画）のもと、次世代育成の観点による「仕事と生活の調和」に加え、女性活躍推進の観点も含めた「キャリア形成」と「職場の危機管理」を主軸に据えた施策を展開してきた。

この間、職員のキャリア形成支援等に取り組んだ結果、管理職選考受験率向上などの効果も現れている。一方、職員の生活に大きな影響を及ぼす超過勤務が高い水準にある職場も多く、超過勤務縮減への一層の努力が必要である。

こうした状況を踏まえ、今後都は、職員の生活面の充実とともに都民サービス・職員のモラル向上を一層後押しするため、「ライフ・ワーク・バランス」をプランの理念とし、育児・介護を抱える職員をはじめ、全ての職員の生活と仕事の両立・調和を目指し、そのために必要な働き方や仕事の進め方の改革を推進していく。



2 「女性活躍推進」の観点での状況把握・目標設定

東京都の女性職員の活躍状況等について、女性活躍推進法が特定事業主に求める項目に沿って分析する。

(1) 女性職員の活躍に関する状況の把握

①採用職員に占める女性職員の割合 ～女性職員が占める比率は 44.2%～

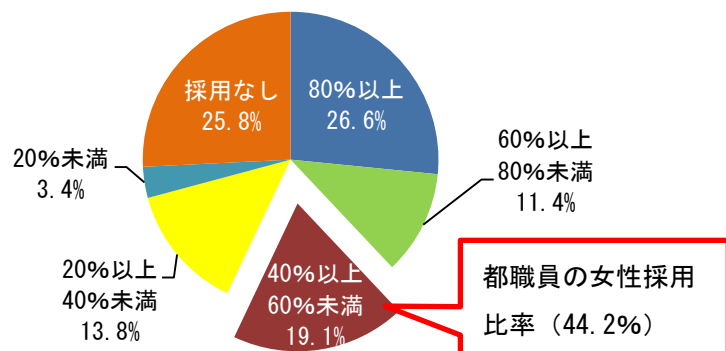
平成 27 年度に採用された常勤職員全体のうち、女性職員が占める比率は 44.2%となっている。この数字は受験申込人数全体に占める女性の比率 31.9%を上回る実績であり、平成 26 年度の新規学卒採用者に占める女性比率別企業割合を見ても全体として遜色のない水準となっている。

(参考) 採用者等に占める女性比率

	採用者	受験申込者
平成 26 年度	46.4%	30.2%
平成 27 年度	44.2%	31.9%

※ 1 頁※ 3 に記載する特定事業主が任命権者となる職員のほか、教育庁の行政系職員も含む。

(参考) 新規学卒採用者に占める
女性比率別企業割合



※ 厚生労働省「雇用均等基本調査」(平成 26 年度 企業規模 30 人以上)

②平均継続勤務年数の男女の差異 ～平均勤続年数は、男性 18.0 年、女性 16.0 年～

平成 28 年 4 月 1 日時点で在籍する常勤職員の平均勤続年数は全体で、男性が 18.0 年、女性が 16.0 年となっており、前年度よりも長くなっている。なお、男女の差は、近年の女性採用の拡大により、若年層に比べて中高年層の女性職員が相対的に少ないという職員構成に起因するものである。

育児や介護といった事情の有無にかかわらず、職員が勤務を継続できる環境は整備されている。

(参考) 都職員の平均勤続年数

	男性職員	女性職員
平成 27 年 4 月 1 日	17.9 年	15.5 年
平成 28 年 4 月 1 日	18.0 年	16.0 年

※ 1 頁※ 3 に記載する特定事業主が任命権者となる職員のほか、教育庁の行政系職員も含む。

③各役職段階にある職員に占める女性職員の割合

～管理職の女性比率は 19.3%、課長代理級の女性比率も 31.6%まで上昇～

平成 28 年 4 月 1 日時点における行政系職員の管理職に占める女性職員の比率は 19.3% となっており、全体の女性比率 39.5%と比較して低水準となっている。一方でこれまでの人材育成の取組や能力・業績に基づく人事制度の運用により、管理職の前の段階である課長代理級については、女性職員の比率が 31.6%まで上昇している。

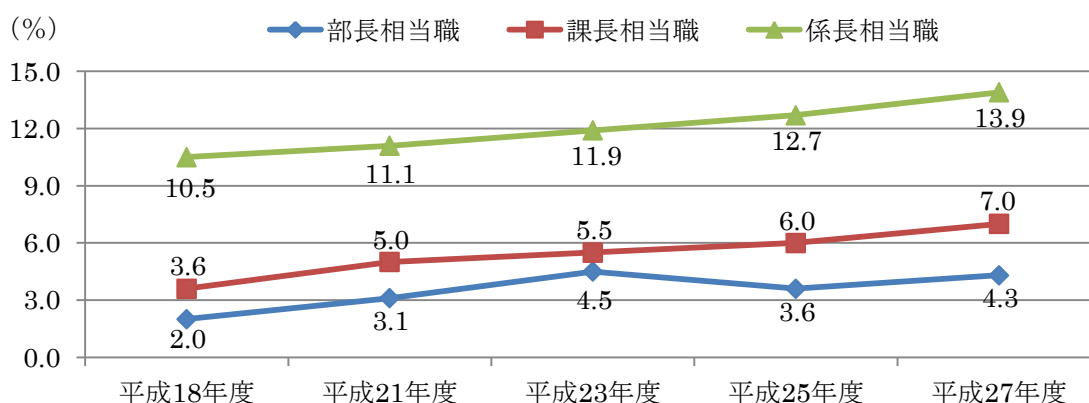
女性職員のキャリア形成促進に向け、様々な取組を着実に実施することにより、今後、こうした職層にある女性職員の一層の底上げを図っていく必要がある。

(参考) 都職員の職層別女性比率

	局長級	部長級	課長級	管理職計	課長代理級	主任・主事級	計
平成 17 年 4 月 1 日	0%	5.7%	13.9%	11.6%	24.0%	37.6%	33.2%
平成 27 年 4 月 1 日	1.9%	12.9%	21.0%	18.5%	30.8%	44.1%	39.4%
平成 28 年 4 月 1 日	3.0%	13.7%	21.7%	19.3%	31.6%	43.9%	39.5%

※ 行政系職員（教員、警察官及び消防官を除く。）の状況

(参考) 企業における役職別女性管理職の割合



※ 厚生労働省「雇用均等基本調査」（平成 27 年度 企業規模 30 人以上）

④職員一人当たりの超過勤務時間

～一人当たりの超過勤務時間は月 13.5 時間、引き続き超過勤務縮減の取組が必要～

平成 27 年度の常勤職員全体の一人当たり月平均の超過勤務時間は 13.5 時間であり、民間の所定外労働時間 16.1 時間より少ない水準となっている。しかし、近年は増加傾向をたどり、本庁職場に限ると、月平均の超過勤務時間は 22.1 時間となっている。女性活躍推進に向けても、これまで以上に強力に超過勤務縮減に取り組んでいく必要がある。

(参考) 超過勤務時間（一人当たり月平均）の状況

	都	内、本庁	民間
平成 26 年度	13.1 時間	21.8 時間	15.7 時間
平成 27 年度	13.5 時間	22.1 時間	16.1 時間

※ 都：1 頁※ 3 に記載する特定事業主が任命権者となる職員の実績

※ 民間：厚生労働省「毎月勤労統計調査」（平成 27 年分 事業所規模 30 人以上 調査産業計（パートタイム労働者を除く。））

⑤男女別の育児休業の取得状況 ～男性職員の取得率は、5.9%まで上昇～

この3年間で男性職員の育児休業取得率は5.9%まで向上、女性職員の育児休業取得率についても90%以上で安定しており、男女問わず、育児休業を取得しやすい環境の整備が進んでいる。

(参考) 育児休業取得率

	男性職員			女性職員		
	都	国	民間	都	国	民間
平成 25 年度	2.7%	2.8%	2.0%	91.6%	98.3%	83.0%
平成 26 年度	5.2%	3.1%	2.3%	93.1%	98.7%	86.6%
平成 27 年度	5.9%	5.5%	2.7%	92.4%	100.3%	81.5%

※ 都：1頁※3に記載する特定事業主が任命権者となる職員の実績

※ 国：内閣官房内閣人事局「女性国家公務員の登用状況及び国家公務員の育児休業等の取得状況のフォローアップ」

※ 民間：厚生労働省「雇用均等基本調査」(各年の10月1日を基準に調査)

※ 取得率：都は、「当該年度中に新たに取得可能となった者のうち新たに取得した者」を割合としている一方、国は「当該年度以前に取得可能となった者も含め、新たに取得した者」を割合としている。そのため、100%を超えることがある。

⑥男性職員の出産支援休暇及び育児参加休暇の取得状況

～休暇取得率は、出産支援休暇が87.6%、育児参加休暇が77.5%まで上昇～

男性職員が対象となる両休暇の平成27年の取得率は、出産支援休暇が87.6%、育児参加休暇が77.5%とともに高い水準にある。男性職員の育児と仕事の両立体験談の紹介等、これまでの男性職員の子育て参加を支援する取組の効果もあり、取得率はこの3年間上昇している。

(参考) 都における男性職員の出産支援休暇・育児参加休暇の取得率

	出産支援休暇	育児参加休暇
平成 25 年	86.1%	66.2%
平成 26 年	87.2%	73.4%
平成 27 年	87.6%	77.5%

※ 1頁※3に記載する特定事業主が任命権者となる職員の実績

(2) 女性職員の活躍の推進に向けた数値目標

前述した①から⑥までの状況把握の結果から、都では出産・育児を経ても女性職員が働き続けることができ、育児と仕事の両立を図ることができる職場環境の整備は、一定程度進んでいると言える。

一方で、後述する昇任選考の受験率や管理職に占める女性の割合を見ると、男性職員との差が大きく、今後、より一層女性職員の管理職登用に向けた取組を進めなければならない状況にあり、行政系の管理職に占める女性の割合を2020年までに20%まで高め、更に向上させていくことを目標とし、その実現に取り組んでいく。

また、こうした職場づくりを通じ、女性職員にのみならず、意欲と能力のある職員誰もが都庁の幅広い分野で一層活躍できるよう後押しし、都民サービスの充実につなげていく。

3 「ライフ・ワーク・バランス」を支える「残業ゼロ」の職場づくり

超過勤務は、職員の生活や仕事の生産性に大きく関わるものであり、「ライフ・ワーク・バランス」を実現する上で、その削減は絶対不可欠である。

都では、これまでも積極的に縮減に努めてきたが、臨時突発的な業務の発生や、都政課題の高度化・複雑化ともあいまって、超過勤務時間数の削減にはつながらず、より踏み込んだ対策が求められている。

こうした状況を踏まえ、平成 28 年 10 月から本庁で、毎日遅くとも 20 時には退庁する「20 時完全退庁」を基本ルールとするなど新たな取組に着手し、一定の効果も見られるものの、一層の努力が必要である。

今後、「残業ゼロ」の職場づくりを「ライフ・ワーク・バランス」の基幹的施策に据え、全庁を挙げて徹底した取組を推進していく。

4 今後の取組の方向性

（１）育児中の職員のキャリア形成促進

女性職員の活躍推進に向けた数値目標の達成はもとより、都庁の幅広い分野において、男女問わず意欲と能力のある職員誰もが一層活躍できる組織としていくため、育児中の職員のキャリア形成に関して以下の取組を進めていく。

【主な取組内容】

- 女性職員の困難ポストへの配置・登用も含め、引き続き実力本位の任用管理を実施
- 多様なツールにより、女性の両立の悩み・不安を解消、昇任意欲を喚起
 - ・妊娠中から育休復帰後までライフイベントを踏まえたキャリア形成を促す講座
 - ・様々なタイプの女性管理監督職の姿をロールモデルとしてPR
 - ・昇任選考受験促進の取組
- 育児に関連する休暇や支援制度を活用しやすい職場づくり
- 意欲と能力のある職員の昇任意欲を引き出す組織的な受験勧奨
- 育児と仕事との両立に資する、時差勤務推進、テレワーク及び更に柔軟な働き方の導入・活用検討

【現在までの取組】

◆ 育児と仕事の両立にかかる支援制度・ノウハウの紹介

両立支援制度や両立に関するノウハウ等を一冊にまとめた**両立支援ハンドブック**を作成し、妊娠から職場復帰までの両立支援策や心構えを職員に周知しているほか、育児休業を取得した**男性職員の両立ノウハウの紹介**等により男性職員の積極的な育児参加を支援している。

◆ 育児と仕事の両立支援講座・セミナーの実施

妊娠中・育休中・育休復帰後など、**それぞれのライフステージに応じた両立支援講座**を実施している。また、**管理監督者向けセミナー**で、育児とキャリア形成の両立に悩む職員の育成の観点から講演を行うなど、出産や育児を行う職員の意欲や能力を最大限に引き出し、昇任を含むキャリア形成を支援する取組を行っている。

【新たな取組の展開】

◆ 育児と仕事の両立を応援する職場づくり

管理職が、職員の育児・介護との両立や「ライフ・ワーク・バランス」を応援するための行動目標などを職場に宣言する取組「**イクボス宣言**」を各職場に定着させ、育児と仕事の両立に関する職場の共通認識の醸成を図り、男女ともに、家庭生活と仕事の両面においてその希望をかなえると同時に責任を果たすことができる職場環境の整備に取り組む。

また、育児に係る都の相談体制や窓口を分かりやすく周知するとともに、妊娠・出産・育児休業などを理由とする**ハラスメントが発生しない職場づくり**にも取り組んでいく。

◆ 事業所内保育所「とちょう保育園」

平成 28 年 10 月に都庁内に**事業所内保育所「とちょう保育園」**を開設し、地域の児童とともに職員の児童も受け入れ、育児を行う職員が仕事に専念できる環境を整備した。

今後、「とちょう保育園」を着実に運営するとともに、共同設置者である民間企業とも連携して育児と仕事の両立に関わるニーズ把握等に活用し、都の施策に活かしていく。

◆ 育児期の職員のキャリア形成支援

育児と昇任の両立に際して直面する様々な困難を上手に乗り越えてきた**先輩管理監督職等の姿を、様々な機会を捉えて職員に紹介**し、育児に限らず様々な事情を抱える職員の「ライフ・ワーク・バランス」実現にも活用していく。

また、**多様なツールを活用**し、女性職員をはじめ育児期の職員の昇任意欲につながる情報発信に取り組むとともに、受験勧奨の取組を推進していく。

◆ 育児と仕事の両立に資する柔軟な働き方

時差勤務の活用推進や、テレワーク、更に柔軟な働き方の導入・活用検討など、育児を行いながらも、時間・場所を弾力的に活用しながら仕事を継続できる環境づくりに積極的に取り組んでいく。

【数値で見る取組の成果１】 男性職員の育児参加も含めた「生活と仕事の調和」の促進

育児休業中の職員を対象に復帰後のキャリア形成も見据えた働き方を助言する「育休復帰支援講座」では、配偶者の参加も可能とし、男性職員が講師として両立ノウハウを紹介するなど、内容の改善も重ねており、男性職員が対象となる出産支援休暇や育児参加休暇の取得率の向上につながっている。

◇育児休業取得率（再掲）

	男性職員			女性職員		
	都	国	民間	都	国	民間
平成 25 年度	2.7%	2.8%	2.0%	91.6%	98.3%	83.0%
平成 26 年度	5.2%	3.1%	2.3%	93.1%	98.7%	86.6%
平成 27 年度	5.9%	5.5%	2.7%	92.4%	100.3%	81.5%

◇都における男性職員の出産支援休暇・育児参加休暇の取得率（再掲）

	出産支援休暇	育児参加休暇
平成 25 年	86.1%	66.2%
平成 26 年	87.2%	73.4%
平成 27 年	87.6%	77.5%

【数値で見る取組の成果２】 女性職員も含む管理職選考等の受験率

男女問わず意欲と能力のある全ての職員の昇任意欲を引き出すため、自己申告制度等の機会を活用して、各職員のキャリア形成の意向を踏まえつつ、所属長から受験勧奨を行うなど、年間を通じた取組を実施している。平成 28 年度の主任級職選考受験率は男性・女性職員ともに上昇、管理職選考受験率は男性職員が前年度比で 1.7 ポイント上昇したものの、女性職員は 0.4 ポイント減少しており、引き続き一層の取組強化が必要である。

◇都職員の主任級職員選考及び管理職選考受験率

	主任級職選考		管理職選考	
	男性職員	女性職員	男性職員	女性職員
平成 26 年度	72.0%	51.9%	23.0%	5.4%
平成 27 年度	77.1%	53.7%	23.3%	6.8%
平成 28 年度	78.9%	54.4%	25.0%	6.4%

※ 主任級職選考は、A I 類における受験率の平均

※ 管理職選考は、A 及び B における受験率の平均

〔レポート〕 育児と仕事の両立支援に関する取組

～ とちょう保育園（平成 28 年 10 月開所） ～

【開設の目的】

- 民間事業者等における地域に開放した事業所内保育所の設置を促進し、待機児童解消を進めるためのシンボリックな取組として都庁内に保育所を設置
- 地域の児童とともに職員の児童も受け入れることで、育児を行う職員が仕事に専念できる環境を整備



【とちょう保育園の特徴的な取組】

ー 待機児童解消に寄与 ー

- 地域枠の定員を制度上の義務付けの2倍に当たる 1/2 に設定し、地域に開放
- 定員の従業員枠については、その約 1/2 は都職員枠、残りの約 1/2 は協定を締結した近隣企業枠として児童を受け入れるなど、幅広い保育ニーズに対応
- 近隣企業枠については、自社の未活用枠を他社に融通できる空き枠共同利用システムを導入

《対象児童・定員》

	0歳児 クラス	1歳児 クラス	2歳児 クラス	合計
地域枠 (新宿区)	6名	9名	9名	24名
従業員枠 (近隣企業・都職員)	6名	9名	9名	24名
合計	12名	18名	18名	48名

ー 働く保護者を強力に支援（多様な選択肢・先進的なサービス） ー

○延長保育と一時保育の実施

7時から18時までの基本保育に加え、22時までの延長保育や、都庁利用者であれば誰でも利用可能な一時保育（予約制・有料）を実施

○モーニングカフェ（希望制・有料）

通勤ラッシュ等を避けて早く登園する親子に対して朝食を提供するサービスを展開

○体調不良児のフォロー

看護師が常駐することにより、保護者が迎えに来るまでの間、安心かつ安全な体制を確保
また、ライブカメラを用いて医師が遠隔地から助言

○手ぶらで登園（希望制・有料）

保護者の荷物を軽減するサービスとして、紙おむつや衣服、寝具リースなどを提供

（２）職場の危機管理としての介護と仕事の両立支援

管理監督者等職場の中核を担う職員が突然直面することになりかねない介護と仕事の両立の問題は、職員個人の問題としてではなく、職場の危機管理の観点から捉える必要がある。職員が突然に発生する介護にも対応できるように、以下の支援を行っていく。

【主な取組内容】

- 介護保険等の知識を付与する講座や介護の状況に応じた講座の実施
- 「介護ガイドブック」を活用した、職員・職場の備えや制度利用の理解促進
- 介護に関連する休暇や支援制度を活用しやすい職場づくり
- 介護と仕事の両立に資する、時差勤務推進、テレワーク及び更に柔軟な働き方の導入・活用検討

【現在までの取組】

◆ 介護の事情を抱える職員への理解促進

「ライフ・ワーク・バランス」実現をテーマとした**管理監督者向けセミナー**において、介護と仕事の両立もテーマとして扱うことにより、介護に直面した場合の心構えや、職員が介護を行う場合のサポート体制や職場のマネジメントなどについて、考えや経験を共有し合い、各職場の理解促進につなげている。

また、介護は育児に比べて両立ノウハウの蓄積が少なく、職員が悩みを一人で抱えやすいため、職員から**介護と仕事の両立体験談**を募集し、その紹介を通じて、各職員の介護に対する備えや、職場における介護と仕事を両立しやすい雰囲気づくりを促進している。

◆ 介護と仕事の両立支援と実践的なマネジメント手法の提示

介護は周囲に相談しにくい事情であり、また、周囲から状況を把握することが難しい側面もあるため、一般財団法人東京都人材支援事業団の相談窓口において、職員からの**育児や介護と仕事の両立相談**の受付を開始している。

また、育児・介護の事情を抱える職員はもとより、その他の事情を抱える全ての職員の多様性を活かした実践的なマネジメント手法を提示する**「ダイバーシティマネジメント研修」**を実施している。

【新たな取組の展開】

◆ 「介護ガイドブック」による職員・職場の理解促進

介護に関する基礎知識に加え、介護者とその職場・上司双方にアプローチする両立ノウハウ等をまとめた**「介護ガイドブック」を作成・活用する**ことで、突然に発生する介護にも全職員・全職場が対応できるよう支援する。

◆ 両立を支える休暇や支援制度を利用しやすい職場づくり

平成 29 年 1 月に**介護時間の新設**など制度充実が図られたことに伴い、制度周知の徹底はもとより、制度活用への職場の理解を深めていく。

また、管理職が、職員の育児・介護との両立や「ライフ・ワーク・バランス」を応援するための行動目標などを職場に宣言する取組「**イクボス宣言**」を各職場に定着させ、介護と仕事の両立に関する職場の共通認識の醸成を図っていく。

介護に係る都の相談体制や窓口についても分かりやすく周知し、介護休業などを理由とする**ハラスメントが発生しない職場づくり**にも取り組んでいく。

◆ 介護と仕事の両立に資する柔軟な働き方

時差勤務の活用推進や、**テレワーク**、更に柔軟な働き方の導入・活用検討など、介護の事情を抱えながらも、**時間・場所を弾力的に活用しながら仕事を継続できる環境づくり**に積極的に取り組んでいく。

〔レポート〕 **介護支援等に係る法改正により、支援制度が充実（平成 29 年 1 月）**
（育児介護休業法の改正）

◇ **介護休暇の更新可能期間の上限が撤廃**

介護と仕事の両立の観点から、取得方法について見直し

⇒ 【改正前】介護休暇の初日から 2 年間 【改正後】無期限

◇ **介護時間が新設**

3 年間の期間内に、介護のために 1 日につき 2 時間の範囲で勤務しないことを承認する制度（無給）

⇒ 正規の勤務時間の始め又は終わりに、30 分を単位として、1 日に 2 時間以内

◇ **介護を行う職員の超過勤務が免除**

公務運営に支障がある場合を除き、所定労働時間を超えて勤務しないことを承認

〔レポート〕 **妊娠・出産・育児休業等に関するハラスメント**
（いわゆる「マタハラ」等）への対応強化（平成 29 年 1 月）
（男女雇用機会均等法等の改正）

◇ **いわゆる「マタハラ」等の定義**

- ・職場において上司又は同僚から行われる、妊娠・出産等に関する言動により、当該女性職員の就業環境が害されること。
- ・職場において上司又は同僚から行われる、育児休業・介護休暇等の制度や措置の利用に関する言動により、職員の就業環境が害されること。

※ 業務分担や安全性等の観点から、客観的に見て、業務上の必要性に基づく言動によるものは、ハラスメントに該当しない。

〔レポート〕 介護と仕事の両立支援に関する取組

～ 介護ガイドブック ～

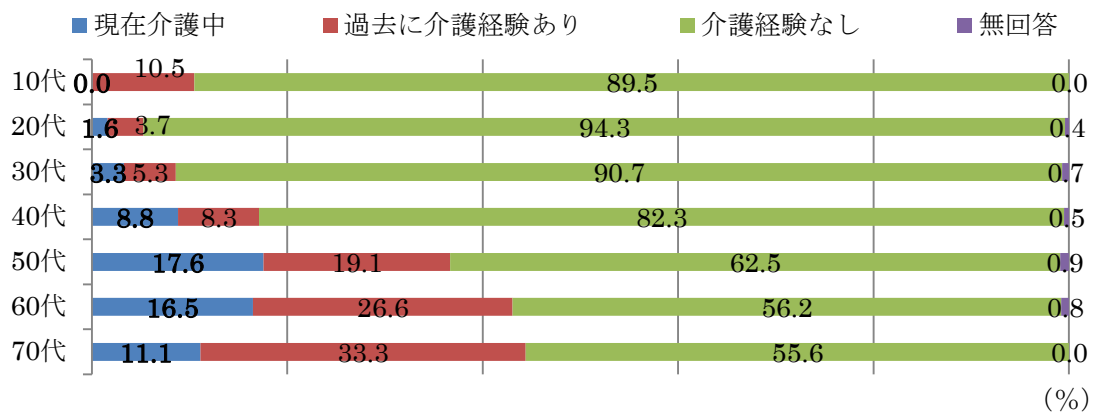
【作成の目的】

介護に関する基礎知識や都の両立支援制度、介護を経験した職員の体験談などを掲載するとともに、「介護をむかえる職員自身に必要な心構え」と「介護の事情を抱える職員をサポートする職場・上司に必要な心構え」を盛り込むことで、介護に対する理解を育むとともに、突然に発生する介護を職場の危機管理の観点から捉える。

【都職員における介護事情】（一般財団法人東京都人材支援事業団アンケート（平成 26 年 7 月））

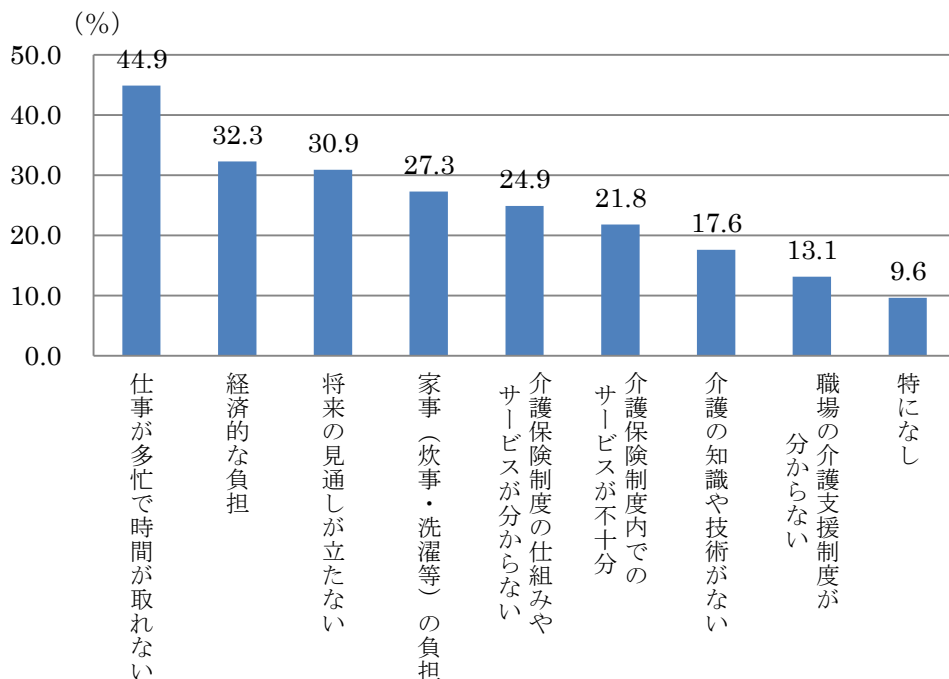
◇年齢別介護経験の状況

これまでの介護経験の有無について調査したところ、年代が高くなるにつれ介護経験率は 40 歳台から上昇し、「現在介護中」である割合は 50 歳台職員が最も高くなっている。



◇介護と仕事の両立に当たっての問題点

介護経験のある職員に、介護と仕事の両立に当たって困ったことを調査したところ、「仕事が多忙で介護の時間がとれない」と回答した職員が 44.9%と最も多くなっている。



(3)「ライフ・ワーク・バランス」の鍵となる働き方改革

職員の「ライフ・ワーク・バランス」実現には、長時間労働を防ぎ、生産性を高めていく「働き方改革」をいかに加速させるかが鍵となる。

「残業ゼロ」への職場づくりを都の働き方改革の突破口とし、各職場の仕事の進め方や働き方の改革を促すとともに、より柔軟な勤務時間制度の導入などにより、制度面からも働き方改革を後押ししていく。

【主な取組内容】

- 「20時完全退庁」「残業削減マラソン」による意識改革・働き方の改革
- 仕事と職場のマネジメント力向上
 - ・全管理職による「イクボス宣言」
 - ・「360度フィードバック」の実施
 - ・研修や自己啓発等による職員一人ひとりの生産性向上
- 時間や場所を弾力的に活用できる柔軟な働き方の実現
 - ・テレワーク、時差勤務の活用促進
- 更なる柔軟な勤務時間制度の導入検討
 - ・例：フレックスタイムの「週」単位での運用や、1年単位の変形労働時間制の導入検討について、国へも働きかけ

【現在までの取組】

都はこれまでも「超過勤務の縮減に関する基本指針」等に基づき、「全庁一斉定時退庁日」や「ノー超勤ウィーク」をはじめ、各種の取組を重ねてきたが、こうした従来型のアプローチのみでは、これまで以上に超過勤務を縮減することは困難である。

このため、**係制の廃止**（平成27年度試行、平成28年度実施）による業務の繁閑の平準化や、**時差勤務**（交替制勤務職場等、一部を除く。平成27年度育児・介護職員を対象に試行、平成28年度全職員に拡大）による職員の柔軟な働き方の促進に取り組んでいる。

【新たな取組の展開】

◆ 「20時完全退庁」「残業削減マラソン」による意識改革・働き方改革

平成28年10月から、本庁で、遅くとも20時には退庁することを基本ルールとし、各局の自律的・主体的な取組を促す「**20時完全退庁**」「**残業削減マラソン**」を開始している。

この取組により得られた職場の変化や努力、課題を全庁で共有し、各職員の超過勤務縮減のための心得を**ポケットメモ**として携帯するなど実施方法を工夫しながら、「残業ゼロ」への意識改革・働き方改革を各職場に浸透させていく。

◆ 仕事と職場のマネジメント力向上

研修や自己啓発等により職員一人ひとりの生産性を向上させるとともに、管理職による「イクボス宣言」を定着させ、育児・介護等を行う職員はもとより全職員の「ライフ・ワーク・バランス」が実現できるマネジメントや職場づくりを促していく。

さらに、職場マネジメントの要となる管理職の姿勢・行動について、部下や同僚からの見え方をフィードバックする仕組み（いわゆる「360度フィードバック」）を導入し、その中で、業務効率化や働き方の見直しについて「気づき」を通じた現場マネジメントの強化、組織活性化を図っていく。

◆ 時間や場所を弾力的に活用できる柔軟な働き方の実現

モバイル端末を活用した場所や時間にとらわれない柔軟な働き方を実現するテレワークは、育児・介護等を抱える職員の生活と仕事の両立だけでなく、災害時や臨時・突発事態に移動時間をかけずに対応することも可能となり、「ライフ・ワーク・バランス」を環境面から後押しする。

今後、都の各職場の現場実態を踏まえながら、在宅利用も含めた活用拡大に取り組んでいく。

また、時差勤務について、より幅広い時間帯から柔軟に選択できるよう、制度及び運用を検討していくとともに、交通機関の混雑による負担軽減の観点からも、職員の積極的な活用を促していく。

◆ 更なる柔軟な勤務時間制度の導入検討

テレワーク及び時差勤務の利用を促進しつつ、職員がライフスタイルに即した働き方を選択することや、その際どのように公務運営を確保していくかについて、現場実態を踏まえた検討を深め、都庁の現場に沿ったフレックスタイム制導入につなげる。

また、長時間労働の是正や、「ライフ・ワーク・バランス」を実現するためには、勤務時間制度やその運用について既成概念にとらわれずに検討することも重要であり、公務員による柔軟な働き方を可能とする新たな勤務時間制度（例：フレックスタイム制の「週」単位での運用、1年単位の変形労働時間制）についても、国に検討を働きかけていく。

〔レポート〕 超過勤務縮減のための新たな取組の概要（平成 28 年 10 月開始）

【基本的な考え方】

「ライフ・ワーク・バランス」の実現に向け、責任ある強力な推進体制の下、全庁を挙げて徹底した超過勤務の縮減に取り組み、「毎日遅くとも 20 時には退庁」することを基本ルールとし、「残業ゼロ」に向けた職員の意識改革を図っていく。

◇超過勤務時間（一人当たり月平均）の状況（再掲）

	都	民間
平成 26 年度	13.1 時間	15.7 時間
平成 27 年度	13.5 時間	16.1 時間

【推進に向けた取組】

◆「競う」 — 残業削減マラソン —

- ・各部において、超過勤務縮減に向けた計画目標を設定し、前年度同月比と比較
- ・増減要因を検証し、より効果的な取組へ反映するPDCAサイクル
- ・超過勤務縮減に積極的に取り組むモデル職場を、各局 1 部署以上選定
- ・前年度比で、超過勤務縮減率の大きい部署を庁内に公表

◆「変える」「帰る」 — 20 時完全退庁 —

- ・20 時退庁を知らせる庁内放送後、全庁一斉消灯
- ・20 時を超える超過勤務は、事前に各局総務課長に届け出
- ・20 時半以降の退庁者は、庁舎出口で職員カードによる所属・氏名確認（カードタッチ）



◆「褒める」

- ・「残業ゼロ」への貢献や特色ある取組を表彰
スタートダッシュ賞 ライフ・ワーク・バランス賞

— 「20時完全退庁」実施1か月後の効果 —

平成28年10月

- ◇ 20時以降退庁者は、本庁職員の約1割程度
- ◇ 本庁1人当たりの超過勤務時間が減少
21.4時間（対前年▲3.0時間）

【実施状況】

＜各職場での取組例＞

- 局内に「超勤対策チーム」を設置
- 管理職が見回り、管理職自ら定時退庁
- 退庁時間をカードで表示し、退庁を「見える化」
- 会議は15分以内、人数を限定。白黒、手書き、既存資料活用
- 指示の具体化・明確化。手戻り・無駄の排除
- 定時退庁日を設定、守れなければ振替
- 15時以降の資料要求禁止 ●17時以降の問合せは翌日対応



＜職員の主な声 —職場が変わった—＞

- 「意識が変わった、仕事のやり方が変わった」
- 「お付き合い残業」はほとんど見られなくなった
- 「帰ってもよい」から「帰らないといけない」へ変化
- 業務を見直すきっかけに。業務効率が向上
- 20時前後のエレベータ前には退庁者が集中
- 管理職がイクボス宣言、定時退庁を実践。一般職員に好影響
- チャイムにより皆が定時退庁を意識するようになった
- 夜の資料要求や待機が減り、夜間の拘束時間が短縮



＜職員の主な声 —課題—＞

- 質の低下や、先送りが懸念
- 残業が必要な場合もある
- もっと抜本的な取組が必要、一層の努力が必要
- 人事・予算・計画など、全庁に影響がある部署の仕事のやり方の見直しが必要

〔レポート〕 都庁管理職による「イクボス宣言」（平成 28 年 9 月）

育児や介護の支援制度を活用しようとする職員にとってより働きやすい職場づくりや、働き方の改革を推し進めていくため、知事を先頭に全管理職がイクボス宣言

ー トップから率先 ー

「私は、東京都庁の管理職を「イクボス」として育成するとともに、職員一人ひとりが私生活を充実させつつ、職場では業務を改善しながら、仕事の達成感や自らの成長を味わうことができる組織づくりを進めることで、職員の「ライフ・ワーク・バランス」を実現し、効率的で持続可能な組織運営を推進してまいります。」（副知事）



「いま、子育てを頑張っている教職員の皆さん、そしてこれから子育てをと思っている教職員の皆さん、私たちは皆さんを全力で応援します！安心して子育てができる社会を東京の教育職場からつくっていきましょう。」（教育長）

〔レポート〕 民間企業等で導入が進む「テレワーク」

テレワークとは・・・

ICT（情報通信技術）を活用した、場所や時間にとらわれない柔軟な働き方

- （例）・在宅勤務 自宅を就業場所とするもの
- ・モバイルワーク 施設に依存せず、いつでも、どこでも仕事が可能状態なもの
 - ・施設利用型勤務 サテライトオフィス、テレワークセンター、スポットオフィス等を就業場所とするもの

※ 実施頻度によって、常時テレワークと、テレワーク勤務が週 1～2 日や月数回、又は 1 日の午前中だけなどに限られる随時テレワークなど、様々な形態で導入

※ 都では、タブレット端末を活用したモバイルワークを平成 28 年度から試行

◆ 「ライフ・ワーク・バランス」の実現

（育児・介護・家族・自己啓発）

◆ 業務効率の向上・課題即応

◆ コスト削減（ペーパーレス、移動時間）

セキュリティの確保
勤務時間の管理や業務の確認
職場での業務運営

⇒ 都の各職場の現場実態を踏まえ、在宅利用も含めた活用を推進

第3章 計画期間中に推進する取組

育：育児中の職員のキャリア形成促進（次世代育成支援の取組）

介：職場の危機管理としての介護と仕事の両立支援

働：「ライフ・ワーク・バランス」の鍵となる働き方改革

活：女性職員の活躍の推進に向けた数値目標達成のための取組

取 組 一 覧	頁	育	介	働	活
育児・介護のステージに応じた両立支援講座 プレママ応援講座 育休復帰支援講座 復帰後キャリア形成支援講座 介護入門編 介護事前準備編 介護実践編	20 頁	○	○		○
事業所内保育所「とちょう保育園」の活用	20 頁	○			○
ライフ・ワーク・バランス支援事業 （一般財団法人東京都人材支援事業団委託事業）	20 頁	○	○	○	○
両立のノウハウを伝えるコンテンツの充実 両立支援ハンドブック 介護ガイドブック 男性職員の育児参加促進 育児・介護・自己啓発体験談集を収集・紹介	21 頁	○	○	○	○
相談体制による支援 両立支援アドバイザー 育児・介護と仕事の両立相談 マンスリーコール	21 頁	○	○		
育児・介護と仕事の両立等「ライフ・ワーク・バランス」を応援する職場づくり イクボス宣言 ダイバーシティマネジメント研修 管理監督者セミナー 相談窓口の活用促進・ハラスメント防止	22 頁	○	○	○	○
「ライフ・ワーク・バランス」に資するキャリア形成支援 活躍する女性を含む管理監督職の姿のPR・昇任意欲の喚起 個別キャリアプランの策定 スタッフ型監督職の設置・活用 育児休業者等キャリア支援システム	22 頁	○			○
「残業ゼロ」への意識改革・職場の改革 「20時完全退庁」「残業削減マラソン」を契機とした、仕事の進め方の見直し	23 頁	○		○	○
「働き方改革」への能力開発	23 頁			○	
係制の見直し後の弾力的な組織運営	23 頁			○	
「360度フィードバック」の実施（現場マネジメント強化）	23 頁			○	
柔軟な働き方の推進 時差勤務の内容充実・活用促進 テレワークの推進	23 頁	○	○	○	○

○ 育児・介護のステージに応じた両立支援講座

＜育児＞

・プレママ応援講座

妊娠出産休暇前の女性職員を対象として、両立支援制度の説明や育児休業中の過ごし方、復帰に向けての準備や心構えを説明・助言する講座を開催する。

・育休復帰支援講座

育児休業中の職員を対象として、復帰後の働き方や、両立に向けた配偶者等との育児・家事分担の在り方、両立ノウハウ等を説明・助言する講座を開催する。

・復帰後キャリア形成支援講座

未就学児を養育中の職員を対象として、ライフイベントの状況を踏まえた、育児と今後の仕事やキャリアの両立に向けた心構えを説明・助言する講座を開催する。

＜介護＞

・介護入門編

介護保険被保険者となる 40 歳の職員を対象に、将来の介護生活を考える機会として、介護保険の利用方法、介護施設、介護費用、地域の支援制度等に関する講座を開催する。

・介護事前準備編

親の介護が間近に迫る 50 歳の職員を対象に、家族との役割分担、要介護者との意思疎通、情報収集の在り方等、介護と仕事の両立に向けた準備に関する講座を開催する。

・介護実践編

職員の介護に対する負担や不安を軽減するため、職員個々の介護の実情に応じて、介護の実践的な知識や技術を習得できる講座を開催する。

○ 事業所内保育所「とちょう保育園」の活用

民間事業者等における地域に開放した事業所内保育所の設置を促進し、待機児童解消を進めるために開設した「とちょう保育園」（平成 28 年 10 月開設）を、育児期にある職員が仕事に専念できる職場環境の整備に活用。保育所を利用する地域や民間企業の状況にも接しながら、都の両立やキャリア形成支援策に活かしていく。

○ ライフ・ワーク・バランス支援事業（一般財団法人東京都人材支援事業団委託事業）

病児対応も可能なベビーシッターサービスや学童施設の利用を促進するサービス、在宅介護や別居親族の見守り支援などのサービスを提供する。

○ 両立のノウハウを伝えるコンテンツの充実

・両立支援ハンドブック

育児と仕事との両立支援制度、両立ノウハウ、育児休業中の自己啓発、職員と管理監督者の心構えなど、妊娠から職場復帰までの両立支援策を、「両立支援ハンドブック」により周知する。

・介護ガイドブック

介護に関する基礎知識をまとめた「介護ガイドブック」を作成・活用。介護への心構えに加え、介護保険制度、在宅介護・施設介護・遠距離介護の違い、介護をサポートしてくれる人、介護保険で利用できる介護サービス、介護にかかる費用、都の介護休暇や支援サービス等をまとめ、分かりやすく解説していく。

・男性職員の育児参加促進

引き続き男性の育児関連休暇の活用を促進するとともに、男性職員の育児と仕事の両立体験談の紹介等を行い、男性職員の積極的な子育て参加を後押ししていく。

・育児・介護・自己啓発体験談を収集・紹介

先輩職員の育児や介護、自己啓発に関する体験談を募集し、そのノウハウ等を蓄積し、機会を捉えて TAIMS（東京都の情報基盤システム）の掲示板等を通じて職員に提供していく。

○ 相談体制による支援

・両立支援アドバイザー

男女各1名の職員を「両立支援アドバイザー」に選任し、育児・介護と仕事の両立に関する相談に対応する。

・育児・介護と仕事の両立相談

一般財団法人東京都人材支援事業団の相談窓口において、育児や介護と仕事の両立について、職員からの相談を受け付ける。

・マンスリーコール

産休・育休中の職員が抱えがちな、孤立感や職場復帰への不安を軽減するため、電話やメールで職務の状況や復帰後の職員の活躍に期待する職場の声も伝える。

○ 育児・介護と仕事の両立等「ライフ・ワーク・バランス」を応援する職場づくり

・管理職による行動目標の表明（イクボス宣言）

管理職が、職員の育児・介護との両立や「ライフ・ワーク・バランス」を応援するための行動目標などを職場に宣言する取組（イクボス宣言）を定着させていく。

・ダイバーシティマネジメント研修

職員の多様性を活かすための具体的なマネジメント手法を提示するとともに、管理監督者に求められる心構えとマネジメント能力を涵養するための研修を実施する。

・管理監督者セミナー

職場運営を行う管理監督者を対象に、「ライフ・ワーク・バランス」の重要性への理解を促し、そのための管理監督者の心構えやマネジメントの要領を学び合う講座を開催する。

・相談窓口の活用促進・ハラスメント防止

都の相談体制や窓口について、分かりやすい周知に努めるとともに、妊娠・出産・育児休業・介護休業などを理由とするハラスメントが発生しない職場づくりを推進していく。

○ 「ライフ・ワーク・バランス」に資するキャリア形成支援

・活躍する女性を含む管理監督職の姿のPR・昇任意欲の喚起

育児と昇任の両立に際して直面する様々な困難を上手に乗り越えている先輩管理監督職の経験やノウハウを、機会を捉えて職員に紹介。職員がキャリア形成に関して幅広いイメージが持てる情報発信に努め、女性職員の昇任意欲喚起にもつなげていく。

・個別キャリアプランの策定

昇任時の職層別研修等において、各職員が自らのキャリアプランを考える機会を設け、さらに、所属長との意見交換を行うことにより、キャリアプラン実現につなげる。

・スタッフ型監督職の設置・活用

高度な専門性を活用して課題解決に取り組む独任のスタッフ型監督職を設置し、育児期の職員等が、育児と仕事の両立を図りながら、より責任ある立場での能力発揮を可能とする。

・育児休業者等キャリア支援システム

TAIMS を利用できない育児休業中の職員や、育児休業から復帰後の職員の状況を考慮し、試行的にソーシャル・ネットワーキング・サービスによる職員同士の交流の場を提供する。

○ 「残業ゼロ」への意識改革・職場の改革

平成 28 年 10 月から開始した「20 時完全退庁」「残業削減マラソン」を契機とした、早く仕事を終えて帰ることを評価し合う職場風土の醸成や、そのための仕事の進め方の見直しについて、効果的な実施方法について不断の検証を重ねながら徹底して進めていく。

○ 「働き方改革」への能力開発

・実践力向上研修の活用

職層や経歴など職員の成長段階に合わせ、タイムマネジメントや資料作成など習得すべきスキルや涵養すべきマインドに係る知識や技術を習得するための研修を実施する。

・自己啓発の支援

人材支援型の福利厚生事業や、自己啓発支援制度を活用し、ビジネススキルの向上や資格の取得、語学の習得等、業務に役立つ能力開発や視野拡大に資する取組を促進する。

○ 係制の見直し後の弾力的な組織運営

係制見直し（平成 28 年度）により可能となった、係の枠や業務の垣根を越えた弾力的な組織運営を、突発的な課題への対応力強化や業務の繁閑の平準化、更には職員の能力向上に活かしていく。

○ 「360度フィードバック」の実施（現場マネジメント強化）

職場マネジメントの要となる管理職の姿勢・行動について、部下や同僚からの見え方をフィードバックする仕組みを導入し、「気づき」を通じた現場マネジメントを強化していく。

○ 柔軟な働き方の推進

・時差勤務の内容充実・活用促進

職員が、より幅広い勤務時間帯から選択し多様な時間の使い方が可能となる、時差勤務の制度拡充を検討し、職場実態を踏まえながら活用促進を図っていく。

あわせて、より柔軟な勤務時間運用が可能となるフレックスタイム制や、更なる柔軟な勤務時間制度についても検討を進めていく。

・テレワークの推進

モバイル端末を活用し、職場を離れ時間・場所を弾力的に活用しながら仕事を進めることができるテレワークを、育児・介護を行う職員をはじめ弾力的な働き方を必要とする職員が在宅でも活用できるよう、職場や業務の実態を踏まえて運用方法等を検討し、利用促進及び環境整備に取り組んでいく。

入都から退職までの本プランにおける取組の体系

※ここに掲載しているキャリア形成やライフイベントは、取組の体系を説明するために、一例として示したものです。

年齢	25歳	30歳	35歳	40歳	45歳	60歳
キャリア形成	入都	主任昇任		課長代理昇任	管理職昇任	退職
ライフイベント		結婚	出産① 出産②	小学校入学①	小学校入学② 両親の介護	
休暇制度	■産休 ■育児休業 ■部分休業 ■介護休暇 ◎介護時間					
主な取組	両立支援 出産・育児と仕事の両立を支援 ■両立支援ハンドブック ■両立支援アドバイザー ■マンスリーコール ◎とちょう保育園 ■育児・介護と仕事の両立相談 ■男性職員の育児参加促進 ■育児・介護・自己啓発体験談集 ■ライフ・ワーク・バランス支援事業					
	キャリア形成支援 出産・育児等により昇任を躊躇する女性職員等を支援 ■活躍する管理監督者像のPR ◎受験勸奨・昇任意欲喚起 ■個別キャリアアッププランの策定 ■育児の状況に応じた両立支援講座 ■キャリア支援システム					
	働き方改革 「ライフ・ワーク・バランス」の鍵となる、意識改革、仕事と職場の改革を加速 ◎「残業ゼロ」への意識改革・職場の改革 ■係制の見直し ■「働き方改革」への能力開発（個々の職員の状況に応じた実践力向上研修、自己啓発支援） ◎イクボス宣言 ◎「360度フィードバック」 ■ダイバーシティマネジメント研修 ■管理監督者セミナー ◎柔軟な働き方の推進（時差勤務、テレワーク等）					
	職場の危機管理 職場の中核となる職員等を支援 ■介護の状況に応じた両立支援講座 ◎介護ガイドブック					

両立支援制度の活用促進に加えて、キャリア形成を軸とした人材育成や、育児・介護等ライフイベントと仕事の両立に向けた危機管理の観点からの職場マネジメントの実現に取り組むとともに、「ライフ・ワーク・バランス」実現に欠かせない働き方改革を推進