

# 東京都職員ワーク・ライフ・バランス推進プラン

～キャリア形成を軸とした人材育成とマネジメント～

(東京都特定事業主行動計画)

平成 28 年 3 月改訂

東京都

## 「東京都職員ワーク・ライフ・バランス推進プラン」の改訂に当たって

東京都は、これまで次世代育成の観点から、職員の仕事と育児の両立を支援するため、次世代育成に関する諸制度を整備してきました。都庁の組織においては、既に「ワーク・ライフ・バランス」という言葉が定着し、仕事と育児の両立が進んでいます。

しかしながら、両立推進に当たって、制度の活用面が強調された結果、組織運営上の課題も指摘されるようになりました。例えば、中長期的なキャリアを考えずに長期間の休業を取得することや、過剰な配慮により定型的な業務のみ割り当てられることで、能力開発につながる職務経験の機会を失っている職員が見受けられます。さらに、育児中の職員の業務を負担する職員との間で、不公平感が存在する現状もあります。

有為な人材が、育児を契機としてキャリアを断念することは、本人にとっても、また、人材を育成してきた組織にとっても大きな損失と言えます。こうした事態を克服するため、今後の両立支援の在り方は、出産や育児、介護の時期にあっても、昇任を含めた職員の中長期的なキャリア形成を後押しし、組織の生産性向上につなげていくものである必要があります。

都は、こうした職場実態を踏まえ、次世代育成支援対策推進法の特定事業主行動計画として、平成 27 年 3 月に策定した「東京都職員ワーク・ライフ・バランス推進プラン」の中で、職員のワーク・ライフ・バランス実現に向けた今後の取組の方向性に、「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」、「生産性向上に向けた能力開発・働き方改革」の 3 つを掲げ、その具体策まで示したところです。

このたび、本プランを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とともに、現在の取組状況も踏まえ、内容の一部を改訂しております。

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、都は、本プランの中で示す具体策により、引き続き、頑張る職員を応援するとともに、管理監督者のマネジメントを支援していきます。

# 目 次

## 第1章 ワーク・ライフ・バランス推進プランの位置付け・計画期間・推進体制

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

## 第2章 ワーク・ライフ・バランス推進プランの目指すもの

1	ワーク・ライフ・バランス推進プランの理念	3
2	女性職員の活躍の推進に向けた状況把握と目標の設定	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	取組の方向性と現時点における取組の成果	6
(1)	育児中の職員のキャリア形成促進	7
	・今後の主な取組内容	
	・取組の流れ	
	・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向上	
	・〔レポート〕平成27年度の取組とその成果①～復帰後キャリア形成支援講座～	
(2)	職場の危機管理としての仕事と介護の両立支援	10
	・今後の主な取組内容	
	・取組の流れ	
	・取組の背景 団塊ジュニア世代が直面しつつある介護問題	
(3)	生産性向上に向けた能力開発・働き方改革	12
	・今後の主な取組内容	
	・取組の流れ	
	・〔レポート〕平成27年度の取組とその成果②～「夏の朝型勤務」の試行による働き方改革～	

## 第3章 計画期間中に推進する取組

○	取組一覧	14
○	平成28年度に拡充または新規で行う取組	15
○	平成27年度以前から継続する取組	17

# 第1章 ワーク・ライフ・バランス推進プランの位置付け・計画期間・推進体制

## 1 ワーク・ライフ・バランス推進プランの位置付け

東京都職員ワーク・ライフ・バランス推進プランは、次世代育成支援法<sup>※1</sup>第19条及び女性活躍推進法<sup>※2</sup>第15条の規定に基づき、任命権者（特定事業主）<sup>※3</sup>が、連名で策定する特定事業主行動計画である。

### 【プラン改訂の経緯】

計画期間	計画名称	根拠法	略称 <sup>※4</sup>
平成17年4月 ～平成22年3月	東京都職員次世代育成支援プラン (前期計画)	次世代育成支援法	支援プラン
平成22年4月 ～平成27年3月	東京都職員次世代育成支援プラン (後期計画)		
平成27年4月 <sup>※5</sup> ～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		前プラン
平成28年4月 ～平成33年3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 <b>女性活躍推進法</b>	本プラン

- 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月に前プランを策定
- 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を前プランと一体として策定するため、平成28年3月に改訂

※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

※4 本文中で使用する各プランの略称

※5 前プラン策定当初の計画期間は平成27年4月～平成32年3月

## 2 ワーク・ライフ・バランス推進プランの計画期間

次世代育成支援法に基づく特定事業主行動計画は10年間(平成27年度～平成36年度)、女性活躍推進法に基づく特定事業主行動計画も10年間(平成28年度～平成37年度)について策定が求められており、両計画とも一定期間を区切って計画を実施することが望ましいとされている。

本プランに掲げる、職員のキャリア形成や生産性向上等の取組は、短期間でその効果が現れるものではなく、一定期間継続的に取組を行うことによって初めてその効果の検証が可能になることから、本プランの計画期間は、平成28年4月1日から平成33年3月31日までの5年間とする。

## 3 ワーク・ライフ・バランス推進プランの推進体制

本プランを着実に実施するため、以下の委員会を設置するとともに、職員の意見を本プランの実施に反映させていくために、年に1回程度、進捗状況や今後の方向性について職員と意見交換などを行う機会を設ける。

### ① ワーク・ライフ・バランス推進プラン推進委員会

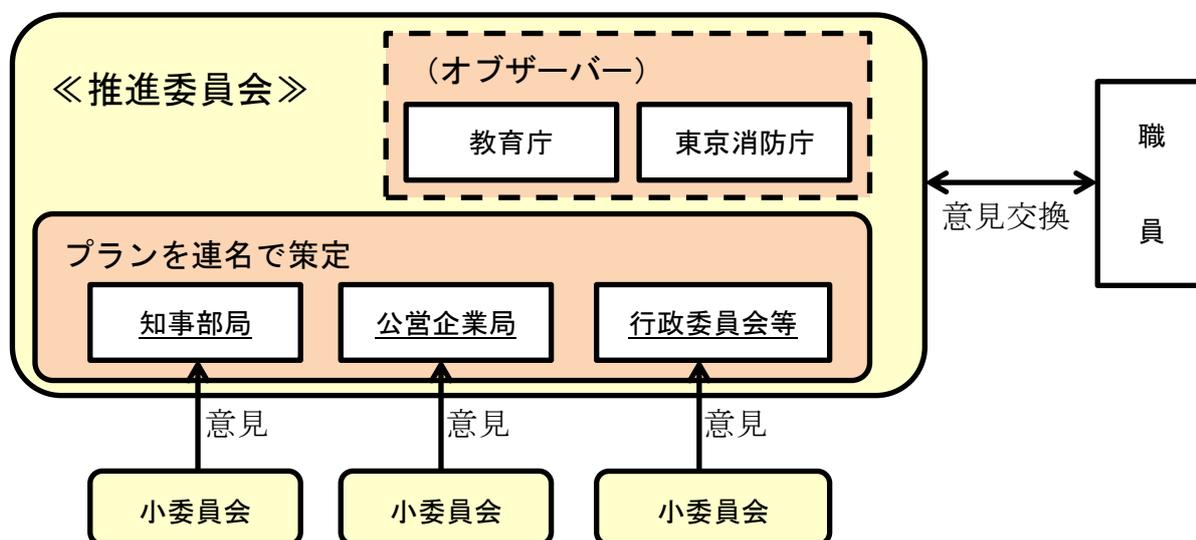
各任命権者の課長級を構成員とするワーク・ライフ・バランス推進プラン推進委員会において、実施状況の点検結果等について議論し、本プランの取組に反映させる。

なお、これまでの次世代育成支援法に基づく特定事業主行動計画については、教育庁及び東京消防庁とも一体となって取組を推進してきた経緯があることから、当該任命権者からも参加するものとする。

### ② 計画推進小委員会

任命権者ごとに設置した計画推進小委員会において、各職場の意見をまとめるとともに、それぞれの実情に応じて、本プランの円滑な実施のための取組の推進及び実施状況の点検等を行う。

【推進体制の体系図】



## 第2章 ワーク・ライフ・バランス推進プランの目指すもの

### 1 ワーク・ライフ・バランス推進プランの理念

東京都では、平成27年3月に「都庁 組織・人事改革ポリシー」を策定し、「東京都長期ビジョン」に掲げた政策の確実な実施を支えるための組織・人事体制の改革の方向性を明らかにした。働く人々が仕事と生活の両面で豊かさを実感できる職場環境を実現するワーク・ライフ・バランスは、組織・人事体制の礎となるものであり、その取組は「都庁 組織・人事改革ポリシー」の理念を実現する上でも重要である。

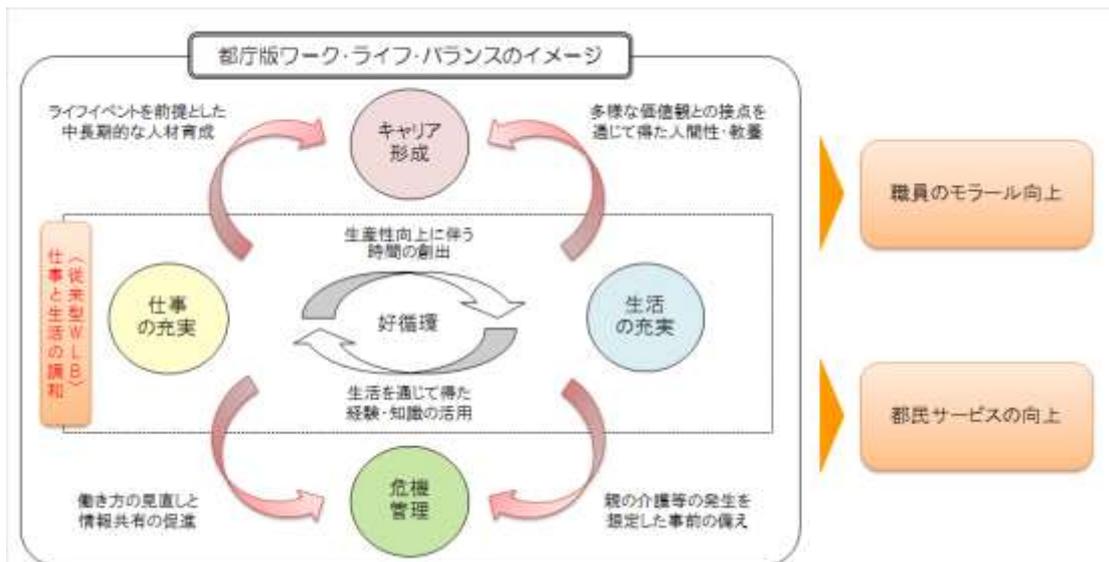
また、ワーク・ライフ・バランスの在り方については、次世代育成の観点のみならず、介護の問題や女性の活躍推進といった観点からも議論されるようになってきている。

こうしたことから、都では、従来、支援プランに基づき取組を進めてきた、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「都庁版ワーク・ライフ・バランス」を推進することとし、平成27年3月に前プランを策定した。

この前プランの理念に基づき、平成27年度から着手した職員のキャリア形成支援や働き方改革の取組の結果、職員の管理職選考受験率の向上やワーク・ライフ・バランス推進月間における超過勤務時間の縮減などの効果が既に現れている。

今後も「都庁版ワーク・ライフ・バランス」の実現に向けた取組を加速させ、都政の課題解決や自己の成長につながる様々なキャリア形成に挑戦する職員を支援し、職員のモラルや都民サービスの向上を図る。

#### ◇都庁版ワーク・ライフ・バランスのイメージとその効果



## 2 女性職員の活躍の推進に向けた状況把握と目標の設定

### (1) 女性職員の活躍に関する状況の把握

女性活躍推進法では、特定事業主は、その事務及び事業における女性の職業生活における活躍に関する以下の6項目について状況を把握し、改善すべき事情について分析した上で、取組の実施により達成する目標を、数値を用いて定量的に定めることとされている。

#### 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46.4%～

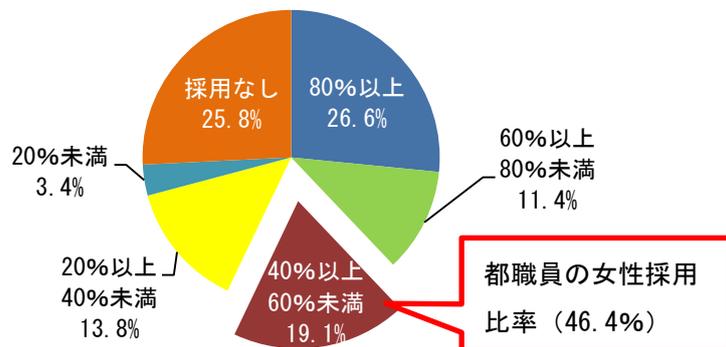
平成26年度に採用した常勤職員全体のうち、女性職員が占める比率は46.4%となっている。この数字は受験申込人数全体に占める女性の比率30.2%を上回る実績であり、新規学卒採用者に占める女性比率別企業割合を見ても全体として遜色のない水準となっている。

(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%

※ 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17.9年、女性15.5年～

平成27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17.9年、女性が15.5年となっている。離職率は男女ともに極めて低く、この差の要因は、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よるものである。

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

※ 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 18.5%、課長代理級の女性比率も 30.8%まで上昇～

平成 27 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 18.5% となっており、全体の女性比率 39.4%と比較して低水準となっている。しかし、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 30.8%まで上昇している。

本プランで示す職員のキャリア形成促進の方向性に基づく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 27 年 4 月 1 日	1.9%	12.9%	21.0%	18.5%	30.8%	44.1%	39.4%
平成 17 年 4 月 1 日	0%	5.7%	13.9%	11.6%	24.0%	37.6%	33.2%

※ 行政系職員（教育職員、警察官及び消防吏員を除く）の状況

### 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 13.1 時間、引き続き超過勤務縮減の取組が必要～

平成 26 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 13.1 時間であり、民間の平成 26 年の所定外労働時間 15.7 時間より少ない水準となっているが、引き続き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（一人当たり月平均）の状況

	都	民間
平成 26 年度	13.1 時間	15.7 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 26 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、5.2%まで上昇～

この 3 年間で男性職員の育児休業取得率は 5.2%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 24 年度	2.9%	2.0%	1.9%	95.7%	96.5%	83.6%
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%

※ 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）

## 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 87.2%、育児参加休暇が 73.4%まで上昇～

男性職員が対象となる両休暇の平成 26 年の取得率は、出産支援休暇が 87.2%、育児参加休暇が 73.4%とともに高い水準にある。男性職員の仕事と育児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により、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 24 年	76.0%	64.7%
平成 25 年	86.1%	66.2%
平成 26 年	87.2%	73.4%

※ 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、仕事と育児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。しかし、一方で、昇任選考の受験率や管理職に占める女性の割合をみると、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、基本的には前プランのキャリア形成促進の方向性が適切であることが改めて確認された。

こうした課題分析を踏まえ、女性職員が、その個性や能力を十分に発揮しながら、一層活躍できる職場づくりを実現するため、行政系の管理職に占める女性の割合を 2020 年までに 20%まで高めることを目標として設定している。

また、そうした職場づくりが実現することにより、女性職員にとどまらず、都庁の幅広い分野で、意欲と能力のある職員誰もが一層活躍していく。

## 3 取組の方向性と現時点における取組の成果

本プランの理念を実現するための取組の方向性として、以下の 3 つを掲げる。

- 【1】 育児中の職員のキャリア形成促進
- 【2】 職場の危機管理としての仕事と介護の両立支援
- 【3】 生産性向上に向けた能力開発・働き方改革

## (1) 育児中の職員のキャリア形成促進

本プランで掲げた女性職員の活躍の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、女性職員も含め、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支援を行っていく。

### 【今後の主な取組内容】

- 妊娠中から育休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を実施
- 活躍する女性管理監督職が両立している姿をロールモデルとしてPR
- 男女問わず意欲と能力のある職員の昇任意欲を引き出すため、組織的に受験勧奨
- 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
- 育児中の職員等が長期にわたる休業を取得しなくても、仕事との両立が可能となるよう、時差勤務制度を全庁的に展開

### 【取組の流れ】

#### ◆ 支援プラン（計画期間：平成 26 年度まで）から引き続く取組

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。今後もこうした取組を通じて、両立支援制度を活用しやすい職場の雰囲気づくりや仕事やキャリア形成と育児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、仕事と家庭生活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引き続き取り組む。

#### ◆ 新たな取組の展開（平成 27 年度の新規取組）

職場復帰後の職員が、キャリア形成において昇任等次のステップを考える中で抱える新たな不安や悩みに対応するため、平成 27 年度から未就学児を養育中の職員を対象とした**「復帰後キャリア形成支援講座」**を新たに開催した（詳細は 9 頁に掲載）。

また、**管理監督者向けセミナー**で、キャリア形成と育児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。

#### ◆ 今後の取組（平成 28 年度以降の取組）

育児中の職員が昇任を躊躇する現状を克服するため、実際に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**先輩管理監督職のノウハウを職員に紹介**するとともに、こうした情報を育児に限らず様々な事情を抱える職員のワーク・ライフ・バランス実現にも活用していく。また、平成 28 年 10 月に都庁内に**事業所内保育所**

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する。

【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

- ・ 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育児休業や出産支援休暇等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 24 年度	2.9%	2.0%	1.9%	95.7%	96.5%	83.6%
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%

◇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 24 年	76.0%	64.7%
平成 25 年	86.1%	66.2%
平成 26 年	87.2%	73.4%

【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向上

- ・ 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、年間を通じた積極的な取組の結果、平成 27 年度の管理職選考受験率は男女ともに上昇した。特に女性職員については、前年度比で 1.4 ポイント上昇した。

◇都職員の主任級職員選考及び管理職選考受験率

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

- ※ 主任級職員選考は、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

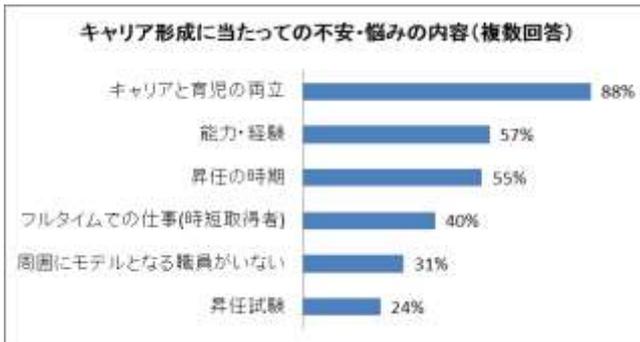
【レポート】平成27年度の取組とその成果①

～復帰後キャリア形成支援講座～

【講座の目的】

- 未就学児を養育中の職員を対象とした中長期的なキャリア形成を支援

【育児中の職員が抱えるキャリア形成への不安・悩み】

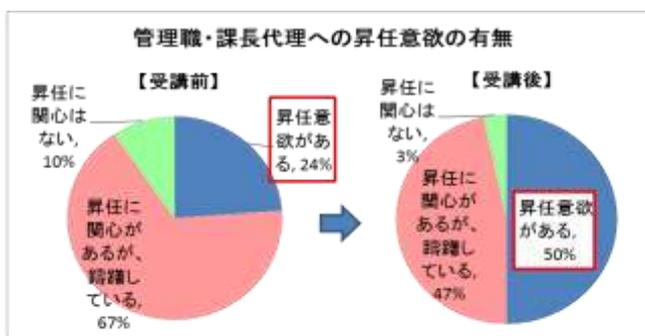


- 受講者の9割が「キャリアと育児の両立」に不安感
- 昇任を含むキャリア形成に関心はあるが、**育児中の能力・経験の蓄積、昇任に悩み**

【講座の内容】

- 子供を育てながら活躍する課長級及び課長代理級職員の講演
  - **育児による時間的制約がある中で職責を果たし、経験を積むための工夫**
  - 職場での情報共有や信頼関係の構築手法
  - 仕事の要所の見極め方、先が読めない仕事でも状況把握しコントロールする方法
  - 「育児を理由にチャンスを棒に振らない」、「漠然とした不安を抱えて躊躇せず、具体的な課題について『いかに果たすか』を考える」といった心構え
  - **キャリア形成への自信づけと意欲の喚起**
- グループディスカッション
  - **受講者の不安や悩みに対する先輩からの経験を踏まえた助言、解決の手がかりの提示**

【受講者の意識の変化】



- **キャリア形成に不安や悩みがある職員が受講前後で半減**
- **昇任意欲がある職員は倍増**

## (2) 職場の危機管理としての仕事と介護の両立支援

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仕事と介護の両立の問題は、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。

### 【今後の主な取組内容】

- 介護保険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
- 介護に関する制度やノウハウ等基礎知識をまとめた「介護ガイドブック」の作成
- 仕事と育児・介護の両立相談窓口の設置

### 【取組の流れ】

#### ◆ 支援プラン（計画期間：平成 26 年度まで）から引き続く取組

ワーク・ライフ・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、仕事と介護の両立も題材として取り上げ、介護に直面した管理監督者の心構えや、介護を行う職員に組織としていかに向き合うかといった観点から、各職場における理解促進を図っている。

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、平成 26 年度から職員の**仕事と介護の両立体験談**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、職場における仕事と介護を両立しやすい雰囲気づくりを促進している。今後もこれらの取組を継続し、各職場における仕事と介護の両立を支援していく。

#### ◆ 新たな取組の展開（平成 27 年度の新規取組）

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、平成 27 年度から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**仕事と育児や介護の両立相談**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。

#### ◆ 今後の取組（平成 28 年度以降の取組）

これまでの取組により蓄積した仕事と介護の両立に関するノウハウ等の基礎知識をまとめた**「介護ガイドブック」**を作成し、職員に周知する。

【取組の背景】 団塊ジュニア世代が直面しつつある介護問題

職員の年齢の上昇とともに今後 10 年間に身内の介護に直面する可能性が高いと考える職員が増加する傾向にあり、**50 歳台では約 4 割が実際に介護を経験**している。

介護を担う年齢や期間等には育児と異なる特徴がある。また、管理監督者等が突然直面する課題でもあり、職場の危機管理の観点からも支援が必要である。

◇今後 10 年以内に、身内の方を介護する可能性

	可能性が高い	可能性は少しある	可能性はほとんどない	わからない	無回答
合計	39.7%	35.5%	11.8%	12.7%	0.3%
～29 歳	12.2%	45.3%	22.0%	20.5%	0.1%
30 歳～39 歳	25.6%	50.2%	10.4%	13.4%	0.4%
40 歳～49 歳	50.4%	35.5%	4.4%	9.6%	0.1%
50 歳～59 歳	53.7%	22.8%	12.6%	10.6%	0.3%
60 歳～	37.2%	28.5%	19.4%	14.6%	0.3%
無回答	40.5%	25.2%	11.7%	13.5%	9.0%

◇職員の介護経験

	過去に介護経験あり	現在介護中	介護経験なし	無回答
合計	12.0%	9.9%	77.4%	0.7%
～29 歳	3.8%	1.6%	94.3%	0.4%
30 歳～39 歳	5.3%	3.3%	90.7%	0.7%
40 歳～49 歳	8.3%	8.8%	82.3%	0.5%
50 歳～59 歳	19.1%	17.6%	62.5%	0.9%
60 歳～	26.7%	16.4%	56.1%	0.8%
無回答	17.1%	10.8%	64.0%	8.1%

※ 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）

◇介護と育児の違い

- ・ 介護がいつ始まり、いつ終わるかの見通しが立たない
- ・ 介護が必要な状況は様々である（要介護度、認知症の有無、主な生活の場（介護者と同居・近距離別居・遠距離別居あるいは施設入所）、自身が主な介護者であるか、周囲にサポートする者はいるか等）
- ・ 育児の「おめでたい」イメージと異なり、周囲に相談しにくい
- ・ 介護を行うこととなる年齢が育児と比較して相対的に高い（主な年齢層は企業内で管理職として活躍する 40 代、50 代）

※ 介護を行う労働者の両立支援策に係る調査研究報告書（財団法人 21 世紀職業財団・平成 23 年 3 月）

### (3) 生産性向上に向けた能力開発・働き方改革

都政の課題がますます高度化・複雑化する中で、職員のワーク・ライフ・バランスを実現していくためには、これまでの研修や自己啓発等による職員一人ひとりの生産性向上や定時退庁促進等の取組に加えて新たな取組が必要となる。そのため、職員や職場の状況に応じて柔軟な働き方や組織運営が可能となる勤務時間制度及び組織体制を構築し、職員の働き方改革を推進していく。これにより、育児や介護を行う職員に限らず、全ての職員のワーク・ライフ・バランスを実現していく。

#### 【今後の主な取組内容】

- 研修や自己啓発等による職員一人ひとりの生産性向上
- 時差勤務の対象を全職員に拡大し、働き方改革を推進
- 係制を廃止し、業務の繁閑を平準化させる柔軟な組織体制を構築
- 超過勤務の縮減と併せて、年次有給休暇の取得も促進し、メリハリをつけた業務執行を推進

#### 【取組の流れ】

##### ◆ 支援プラン（計画期間：平成 26 年度まで）から引き続く取組

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、**全庁一斉定時退庁日の設定**等により超過勤務の縮減に対する職場の意識の醸成を図っている。こうした超過勤務の縮減に向けた取組を引き続き推進するとともに、併せて**年次有給休暇の取得も促進**することで、メリハリをつけた業務執行が行える職場環境を確保していく。

##### ◆ 新たな取組の展開（平成 27 年度の新規取組）

前プランの理念に基づき、**育児又は介護を理由とする時差勤務を導入**するとともに、平成 27 年度にはワーク・ライフ・バランス推進月間を7月から8月までの2か月に拡大して**夏の朝型勤務を試行**するなど、職員の柔軟な働き方を促進するための取組を開始している（詳細は 13 頁に掲載）。

また、一部の課において**係制の廃止を試行**しており、組織間における業務の繁閑の平準化を図るとともに、突発的な課題等へも迅速かつ柔軟に対応できる組織体制の構築に着手している。

##### ◆ 今後の取組（平成 28 年度以降の取組）

平成 28 年度には、平成 27 年度に開始した取組をさらに一步先に進める。

育児や介護の事情がある職員に限定していた**時差勤務の対象を全職員に拡大**（交替制勤務職場等、一部を除く）することで職員の働き方改革を一層推進する。また、**係制を廃止**し、業務や職場の状況に応じて課内職員を柔軟に活用できる組織体制を構築する。

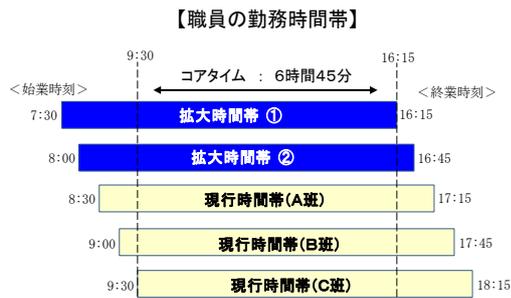
〔レポート〕平成27年度の取組とその成果②

～「夏の朝型勤務」の試行による働き方改革～

【導入趣旨】

- 育児・介護に限らず全職員に早朝勤務を導入、自己啓発等を目的とした定時退庁を促進
- 早朝勤務と定時退庁の徹底により、職員の働き方を見直し、生産性を向上

【制度概要】



- 7～8月の2か月間を、ワーク・ライフ・バランス推進月間に設定、新宿本庁舎で朝型勤務を実施
- 「育児又は介護を理由とする時差勤務」を全職員に拡大、午前7時半、8時を始業時刻とする勤務時間帯を導入

【推進に向けた取組】

- 朝型勤務の取得が繁忙職場を含めて全庁的に進み、4割を超える実施率
  - 設定期間の条件緩和（公務運営に支障がない範囲で1週単位による選択可）
  - 各局等幹部職員の会議で主体的な取得促進を依頼
  - 局横断的な取組の推進（計画・予算・人事部門が、16時15分以降の間合せを自粛）
  - 全職員向けメールマガジンで朝型勤務実施職場を紹介、超勤縮減ポスターの作成、掲出
- 「健康づくり」「自己啓発」など、「育児・介護」以外の理由による取得が約8割

【試行による成果】

- 職員に「定時退庁」の意識がより浸透、当該期間中の超過勤務時間が前年度比減
- 朝型勤務を組織的に推進した各局のモデル職場（18課）における超過勤務縮減が顕著

・モデル職場における超過勤務（一人当たり月平均）の縮減

7・8月平均超過勤務時間		対前年度比	
平成27年度	平成26年度	増減	増減率
16.5時間	18.3時間	▲1.8時間	▲9.8%

【取組効果の全庁への波及】～職員表彰などを活用～

- 東京都職員表彰の分野に「ワーク・ライフ・バランスの推進に向けた取組」を新設
- 組織をあげた朝型勤務の積極的な取得を勧奨、超勤縮減を達成した組織を表彰
- コアタイムを意識した会議時間設定等、受賞内容を周知、生産性向上と意識改革を波及

【今後の方向性】

- 平成28年度から、午前10時出勤の「遅型」も選択できる時差勤務を全庁で実施
- 繁忙期の遅出勤務の活用など、繁忙職場における柔軟で効果的な制度運用
- 時差勤務に加え、年休取得促進等、年間を通じたメリハリのある業務執行を目指す

### 第3章 計画期間中に推進する取組

#### 《取組一覧》

① 時差勤務の拡大 ★	育介生活	15 頁
② 育児・介護のステージに応じた両立支援講座の開催 (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)	育介 活	17 頁
③ 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)	育介生活	15、17 頁
④ 相談体制等の整備 (両立支援アドバイザー、仕事と育児・介護の両立相談、マンスリーコール)	育介	18 頁
⑤ 仕事や昇任と育児・介護の両立を支援する職場環境づくり (管理監督者セミナー、ファミリーウィークの実施)	育介 活	18 頁
⑥ ワーク・ライフ支援事業	育介 活	18 頁
⑦ 活躍する女性を含む管理監督職の姿のPR等 ★	育 活	15 頁
⑧ 個別キャリアプランの策定	育 活	18 頁
⑨ スタッフ型監督職の設置	育 活	18 頁
⑩ 事業所内保育施設の設置 ★	育 活	15 頁
⑪ 育児休業者等キャリア支援システム	育 活	18 頁
⑫ 個々の職員の状況に応じた能力開発 (実践力向上研修の活用、自己啓発の支援)	生	19 頁
⑬ 超過勤務の縮減・年次有給休暇の取得促進	育 生活	19 頁
⑭ 係制の見直し ★	生	15 頁
⑮ ダイバーシティマネジメント研修	育介生	19 頁
⑯ ワーク・ライフ・バランス表彰の優良事例の普及展開	育介生活	19 頁

(凡例) 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仕事と介護の両立支援

生：生産性向上に向けた能力開発・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

★：平成 28 年度に拡充または新規で行う取組

## 《平成 28 年度に拡充または新規で行う取組》

### ○ 時差勤務の拡大

全ての職員のワーク・ライフ・バランス実現に向け、育児や介護の事情がある職員に限定していた時差勤務の対象を、平成 28 年度から全職員に拡大する。

例えば、新宿本庁舎にある職場では、原則、現行の 3 種類の勤務時間帯（①8：30～17：15、②9：00～17：45、③9：30～18：15）に加え、新たに 3 種類の勤務時間帯（④7：30～16：15、⑤8：00～16：45、⑥10：00～18：45）での勤務が可能となる。

本制度を活用し、職員の柔軟な働き方を促進するとともに、生産性の向上にもつなげていく。

### ○ 両立のノウハウを伝えるコンテンツの充実

#### ・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、平成 28 年度に作成し、配布する。

「介護ガイドブック」には、介護に備えた心構えに加え、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、都の支援制度等を収録し、わかりやすく解説する。

### ○ 活躍する女性を含む管理監督職の姿のPR等

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ノウハウを職員に紹介し、育児に限らず様々な事情を抱える職員のワーク・ライフ・バランス実現のためにも活用していく。また、こうした等身大の管理監督職の姿を複数示すことで、各職員が自らの生活や人生と重ね合わせ、都庁におけるワーク・ライフ・バランスのイメージをつかみやすくし、管理職選考等への受験勧奨なども併せて実施することにより、昇任意欲を喚起する。

### ○ 事業所内保育施設の設置

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、地域や近隣企業等に対して開かれた都庁内保育所を、平成 28 年 10 月に開設する。当施設を、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も活用する。

### ○ 係制の見直し

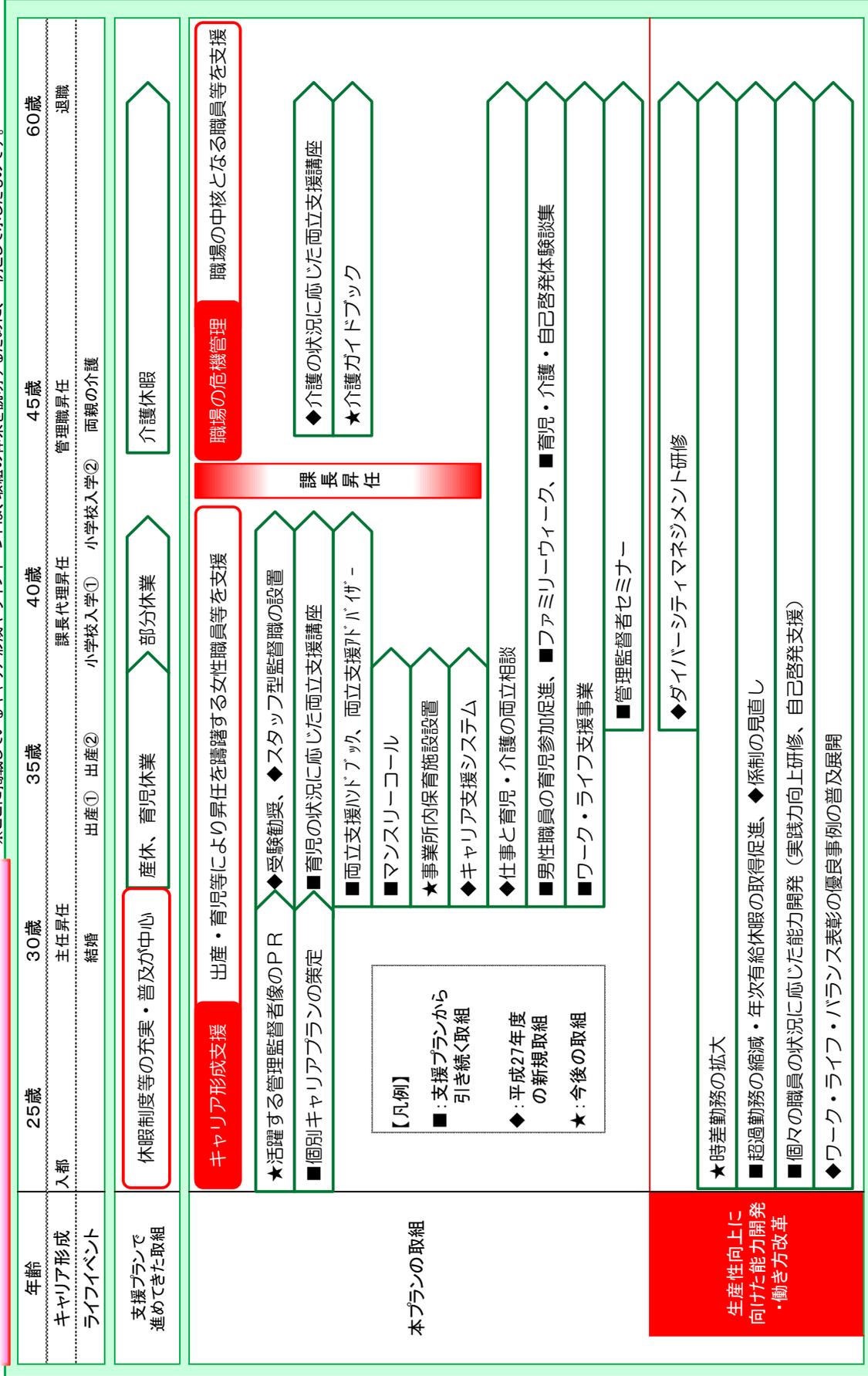
課内職員を柔軟に活用できる組織体制を構築するため、平成 28 年度から係制を廃止する。

課長級職の差配により課内職員を柔軟に活用し、突発的な課題等へ迅速かつ柔軟に対応することが可能となるとともに、業務の繁閑が平準化される。

職員にとっても、様々な業務経験を積み、また、複数の課長代理から指導を受けることで、より一層の成長や活躍につながるとともに、係の枠や業務の垣根を取り払うことで、組織の一体感の醸成にもつなげていく。

○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。



- 両立支援の在り方を、休暇等の両立支援制度の活用から、キャリア形成を軸とした人材育成に転換
- 出産・育児・介護等のライフイベントと仕事の両立に向けて、危機管理の視点を取り入れた職場マネジメントを実現

## 《平成 27 年度以前から継続する取組》

### ○ 育児・介護のステージに応じた両立支援講座の開催

#### ・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、今後の仕事やキャリアと育児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、仕事と介護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。

### ○ 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

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。

#### ・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、男性職員の仕事と育児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支援していく。

#### ・育児・介護・自己啓発体験談集

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、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する。

## ○ 相談体制等の整備

### ・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、仕事と育児・介護の両立に関する相談に対応する。

### ・仕事と育児・介護の両立相談

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、仕事と育児や介護の両立について、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。

## ○ 仕事や昇任と育児・介護の両立を支援する職場環境づくり

### ・管理監督者セミナー

職場運営を行う管理監督者を対象として、ワーク・ライフ・バランスを実現するための管理監督者の心構えやマネジメントの要領を提供する講座を開催する。

### ・ファミリーウィークの実施

育児中の職員の家族の職場訪問を受け入れ、その職員を支える職場との交流を図る取組により、お互いの理解や感謝の気持ちを深め合う。

## ○ ワーク・ライフ支援事業（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。

## ○ 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

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、仕事と育児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・ネットワーク・サービスによる職員同士の交流の場を提供する。

○ 個々の職員の状況に応じた能力開発

・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。

○ 超過勤務の縮減・年次有給休暇の取得促進

超過勤務の縮減に引き続き取り組むとともに、年次有給休暇の取得を促進し、業務の繁閑に応じたメリハリのある業務執行を推進していく。

○ 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。

○ ワーク・ライフ・バランス表彰の優良事例の普及展開

生産性向上に向けた職場の取組を表彰し、模範事例として全庁に広く紹介し、職員が新たな課題へチャレンジする機運を高め、継続的な業務改善に取り組む組織風土を醸成する。