

松山市特定事業主行動計画

令和3年度～令和7年度

令和3年4月
(令和6年4月改訂)
松 山 市

はじめに

本市では、平成１５年に制定された次世代育成支援対策推進法に基づき、職員が仕事と子育ての両立を図ることができるよう、平成１７年度から「松山市特定事業主行動計画」を策定し、５年ごとに計画の見直しを行ってきました。また、平成２７年８月には、女性の職業生活における活躍の推進に関する法律（以下、女性活躍推進法という）が制定され、同法に基づき平成２８年４月から５年間の計画で「松山市女性職員の活躍の推進に関する特定事業主行動計画」を策定し、全ての職員が性別にかかわらず意欲と能力を十分に発揮できる職場づくりを目指し、様々な取組を行ってきました。

次世代育成支援対策推進法に基づく、職員の仕事と子育ての両立を図るための取組は、全ての職員が意欲と能力を発揮できる職場を実現するための柱の一つであり、女性活躍推進法の中で取り組んできたことでもあります。また、女性活躍推進法という名称から、女性だけを対象としていると誤解されがちですが、対象は女性職員だけではありません。

そこで、これまではそれぞれの行動計画で数値目標を設定し、各施策を実施してきましたが、すべての職員が働きやすく働きがいのある職場づくりという共通の目的を達成するために、双方の法律に基づいて一体的に取り組んでいくべきであると考え、新たに、次世代育成支援対策推進法及び女性活躍推進法に基づき、「松山市特定事業主行動計画」を策定しました。本計画に基づき、引き続き、性別や世代を問わず、全ての職員が働きやすく働きがいのある職場づくりを目指し、取り組んでいきます。

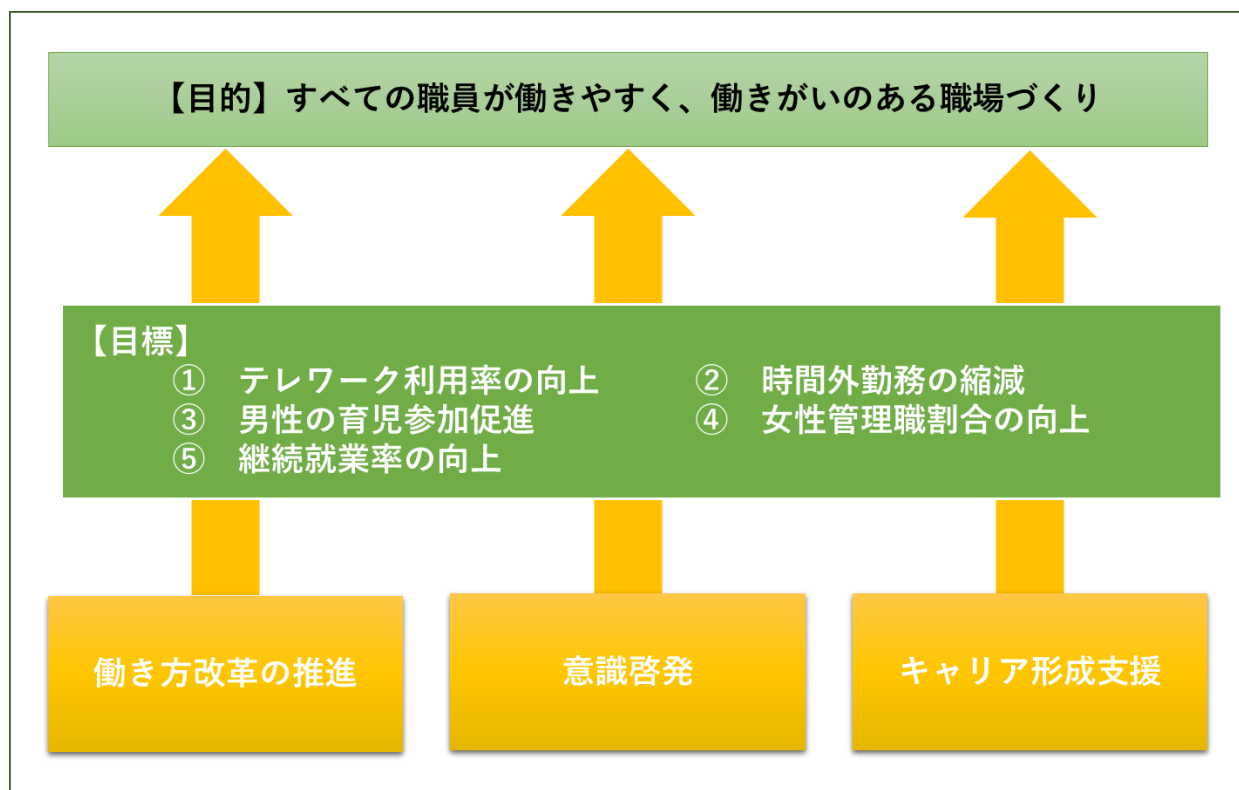
松山市長
松山市教育委員会
松山市議会議長
松山市選挙管理委員会
松山市代表監査委員
松山市公平委員会
松山市農業委員会
松山市消防局長
松山市公営企業管理者

目次

第1章 計画の概要	3
第2章 計画の基本的事項	4
1 計画の主体	
2 計画期間	
3 計画の推進体制	
第3章 本市の現状と課題	5
1 これまでの取組と成果からみる本市の現状	5
2 データからみる本市の現状	9
3 職員への意識調査の結果	12
4 本市の課題	34
第4章 施策の展開	35
1 数値目標	35
2 目標を達成するための取組	37

第1章 計画の概要

◆全体図



◆数値目標

項目	目標値 (令和7年度)	最新実績
①テレワーク利用率の向上 平均1ヶ月当たり1回以上テレワークを行う職員の割合 ※消防局及び特定の職場等を除く	30%以上	1.6% (R4年度実績)
②時間外勤務の縮減 年間に360時間を超えて時間外勤務を行う職員の割合	10%以下	15.2% (R4年度実績)
③男性の育児参加促進 男性職員の育児休業取得率	100%	46.4% (R4年度実績)
④女性管理職割合の向上 a. 管理職（課長級以上）に占める女性職員の割合 b. リーダー職（主査以上）に占める女性職員の割合 ※消防局除く	a. 12%以上 b. 30%以上	a. 11.2% b. 23.4% (R6.4.1現在)
⑤継続就業率の向上 過去10年に採用した女性職員の離職率	6%以下	13.8% (R5.4.1現在)

※消防局は、業務内容や現在の女性職員の割合を考慮し、①と④は対象外とし、別に以下のとおり目標を定める。

消防局に占める女性職員の割合 6.0%以上 (R6.4.1 現在 5.1%)

※①②③⑤の最新実績は集計中

第2章 計画の基本的事項

1. 計画の主体

「松山市特定事業主行動計画」（以下、「本計画」という。）は、次世代育成支援対策推進法（平成15年法律第120号）第19条及び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）第19条に基づき、以下の期間、その長、その職員が策定する特定事業主行動計画である。

また、以下の全任命権者に共通して本計画を策定する。

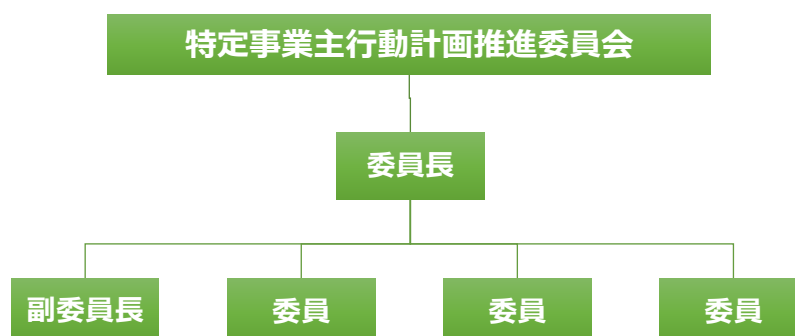
- ・松山市長
- ・松山市教育委員会
- ・松山市議会議長
- ・松山市選挙管理委員会
- ・松山市代表監査委員
- ・松山市公平委員会
- ・松山市農業委員会
- ・松山市消防局長
- ・松山市公営企業管理者

2. 計画期間

本計画の期間は、令和3年4月1日から令和8年3月31日までの5年間とする。

3. 計画の推進体制

組織全体で効率的に次世代育成支援と女性職員の活躍を推進するため、総務部に松山市特定事業主行動計画推進委員会を設置し、本計画の策定・変更、本計画に基づく取組の実施状況・数値目標の達成状況の点検・評価等について協議する。



※総務部長が委員長となり、副委員長・委員を指名する。

第3章 本市の現状と課題

1. これまでの取組と成果からみる本市の現状

(1) これまでの取組

◆次世代育成支援

- ①妊娠中及び出産後の職員に対する配慮
 - ・母性保護及び母性健康管理を目的とした特別休暇等の各種制度の周知徹底
 - ・妊娠中の職員の健康や安全に配慮した業務分担の見直し
- ②男性の子育て目的の休暇等の取得促進
 - ・出産補助休暇の取得可能日数を2日から3日に変更（H27年度～）
 - ・出産補助休暇及び育児参加休暇の申請手続の簡素化（H30年度～）
- ③育児休業等を取得しやすい環境の整備等
 - ・「育児支援メニュー（ママ用・パパ用・職場用）」の周知
 - ・出産・育児支援説明会の開催（年2回程度開催）
 - ・職員本人及び配偶者の妊娠を申し出た職員に対する個別の各種資料等の送付や育児休業等の制度・手続についての説明
 - ・子どもの生まれた職員に対する市長メッセージの交付（H30年度～）
- ④保育施設の設置等
 - ・保育施設の設置の検討
- ⑤超過勤務の縮減
 - ・早出遅出勤務の実施（H25年度～）
 - ・毎月第2・第4水曜日の完全ノー残業デーの実施（H28年度～）
 - ・時間外勤務上限規制の導入（R1年度～）
- ⑥休暇の取得の促進
 - ・大型連休や年末年始等の期間の計画的な年次休暇の取得促進（H24年度～年4回）
 - ・ファミリー・コミュニティ休暇の創設（H29年度～）
 - ・年間5日以上の子年次休暇の確実な取得の推進（R1年度～）
 - ・子育て部分休暇の創設（R2年度～）
 - ・子どもの看護のための休暇制度の周知
- ⑦テレワーク等の推進
 - ・平成30年度から試行的に開始し、令和2年度に本格導入
- ⑧転勤についての配慮
 - ・子育て中の職員本人又は所属長からのヒアリングの実施による異動の配慮
- ⑨職場優先の環境や固定的な性別役割分担意識等の是正のための取組
 - ・管理職員を含めた職員全員を対象とした研修の実施
- ⑩人事評価への反映
 - ・業績評価のプラスとなる評価の項目に、ワーク・ライフ・バランスの推進に大きく貢献した場合の項目を追加

◆女性活躍推進

①計画的な女性職員の育成と登用

- ・女性職員キャリアアップ研修の実施
- ・女性リーダー養成研修の実施
- ・早期育成を見据えた業務経験の付与（ジョブ・ローテーション制度の充実実施）
- ・女性職員登用率の公表（H28 年度～HP にて公表）

②人事制度の運用による女性職員の支援

- ・人事異動による育成支援（ジョブ・ローテーション制度の充実実施）
- ・出産に係る休業・休暇中の代替職員の確保及び育児休業代替職員の配属期間の見直し
- ・女性活躍やワーク・ライフ・バランスへの取組を評価する仕組みを検討
- ・新制度の導入や既存の制度の改善について研究・検討

③女性職員のチャレンジ支援

- ・女性職員のロールモデルによる意識改革（職員同士の交流会の開催）
- ・メンター制度の検討

④職場風土・職員意識の改革

- ・管理職職員の意識改革（H28 年度～管理職のイクボス宣言）
- ・年休・各種支援制度の取得促進に向けた啓発
- ・職員の意識改革（H29 年度～働き方改革推進月間）
- ・長時間勤務の縮減（R1 年度～時間外勤務上限規制の導入）

(2) 数値目標達成状況

◆次世代育成支援

項 目	目標値 (R2年度)	計画策定時 (H27年度)	最新値 (R2 年度)
父親となる職員の子どもの出生前後一定 期間中の8日以上の休暇等取得率	90%以上	32.6% H26年度実績	54.8% R1 年度実績 未達成
母親となる職員の育児休業の取得率100% の維持	100%	100% H26年度実績	100% R1 年度実績 達成
各職員の1月当たりの超過勤務時間数	30時間以内	18.7時間 H26年度実績	16.0時間 R1 年度実績 達成
各職員の1年間の年次休暇取得日数	16日	12.0日 H26年度実績	13.4日 R1 年度実績 未達成

◆女性活躍推進

項 目	目標値 (R2年度)	計画策定時 (H27年度)	最新値 (R2 年度)
管理的地位に占める女性の割合	10%以上	6.1% H27.4.1実績	8.8% R2.4.1 実績 未達成
過去10年間に採用した女性職員の離職率	6%以下	7.7% H27.4.1実績	9.3% R2.4.1 実績 未達成
年間に360時間を超えて時間外勤務を行う 職員の割合	17%以下	19.5% H26年度実績	13.9% R1 年度実績 達成
育児休業を取得する男性職員の割合	13%以上	1.6% H26年度実績	18.6% R1 年度実績 達成

(3) 成果（数値目標の達成状況）からみる本市の現状

◆未達成項目

【父親となる職員の子どもの出生前後一定期間中の8日以上のお休み等取得率】

- ・年々取得率は向上し、半数以上が取得できているものの、目標数値は達成できておらず、一定期間のお休みがとりづらい環境があることがうかがえる。

【各職員の1年間の年次お休み取得日数】

- ・年々取得率や日数は向上しているものの、目標数値は達成できておらず、希望した時期にお休みがとりづらい環境があることがうかがえる。

【管理的地位に占める女性職員の割合】

- ・計画策定時より上昇しているものの、目標数値には達していない。課長級以上の管理職を担える世代の女性職員の人数自体が少ないことも要因であると考えられる。

【過去10年間に採用した女性職員の離職率】

- ・計画策定時よりも低下している。退職理由のうち、婚姻によって県外に転出する割合が約4割を占める。次いで、転職等の理由が約2割を占めており、終身雇用ではなく、転職を考える若い世代の意識の変化も要因であると考えられる。

◆達成項目

【母親となる職員の育児休業の取得率100%の維持】

- ・毎年継続して目標を達成できている。

【各職員の1月当たりの超過勤務時間数】

- ・毎年継続して目標を達成できている。

【年間に360時間を超えて時間外勤務を行う職員の割合】

- ・働き方改革関連法の成立に伴い、時間外勤務上限規制が導入されたこともあり、業務効率化等により時間外勤務の縮減はできている。

【育児休業を取得する男性職員の割合】

- ・計画策定時より大幅に向上しており、男性の育児参加の意識が向上していることがうかがえる。

2. データからみる本市の現状

◆ 5 年間での職員構成等の変化

※定員管理調査を基に、任期付・再任用職員、技能・労務職員を除いて集計

・ 年代別男女別構成割合

年代	年度	全体 (男性)	全体 (女性)	事務等 (男性)	事務等 (女性)	消防 (男性)	消防 (女性)
20 歳未満	R2	50.0%	50.0%	66.7%	33.3%	0.0%	100.0%
	H28	100.0%	0.0%	—	—	100.0%	0.0%
20～24 歳	R2	43.8%	56.2%	28.9%	71.1%	96.9%	3.1%
	H28	42.2%	57.8%	33.6%	66.4%	100.0%	0.0%
25～29 歳	R2	45.8%	54.2%	39.8%	60.2%	94.4%	5.6%
	H28	62.7%	37.3%	55.6%	44.4%	90.8%	9.2%
30～34 歳	R2	64.6%	35.4%	58.7%	41.3%	91.0%	9.0%
	H28	66.4%	33.6%	58.3%	41.7%	93.3%	6.7%
35～39 歳	R2	66.6%	33.4%	60.5%	39.5%	94.6%	5.4%
	H28	69.7%	30.3%	65.2%	34.8%	100.0%	0.0%
40～44 歳	R2	71.9%	28.1%	67.7%	32.3%	98.2%	1.8%
	H28	78.8%	21.2%	74.8%	25.2%	97.9%	2.1%
45～49 歳	R2	77.2%	22.8%	72.4%	27.6%	99.0%	1.0%
	H28	81.3%	18.7%	78.0%	22.0%	100.0%	0.0%
50～54 歳	R2	83.2%	16.8%	80.3%	19.7%	100.0%	0.0%
	H28	80.2%	19.8%	77.9%	22.1%	100.0%	0.0%
55～59 歳	R2	81.4%	18.6%	79.1%	20.9%	100.0%	0.0%
	H28	81.2%	18.8%	79.0%	21.0%	100.0%	0.0%
60 歳以上	R2	100.0%	0.0%	100.0%	0.0%	—	—
	H28	—	—	—	—	—	—
総計	R2	69.2%	30.8%	64.2%	35.8%	96.3%	3.7%
	H28	72.9%	27.1%	68.4%	31.6%	96.9%	3.1%

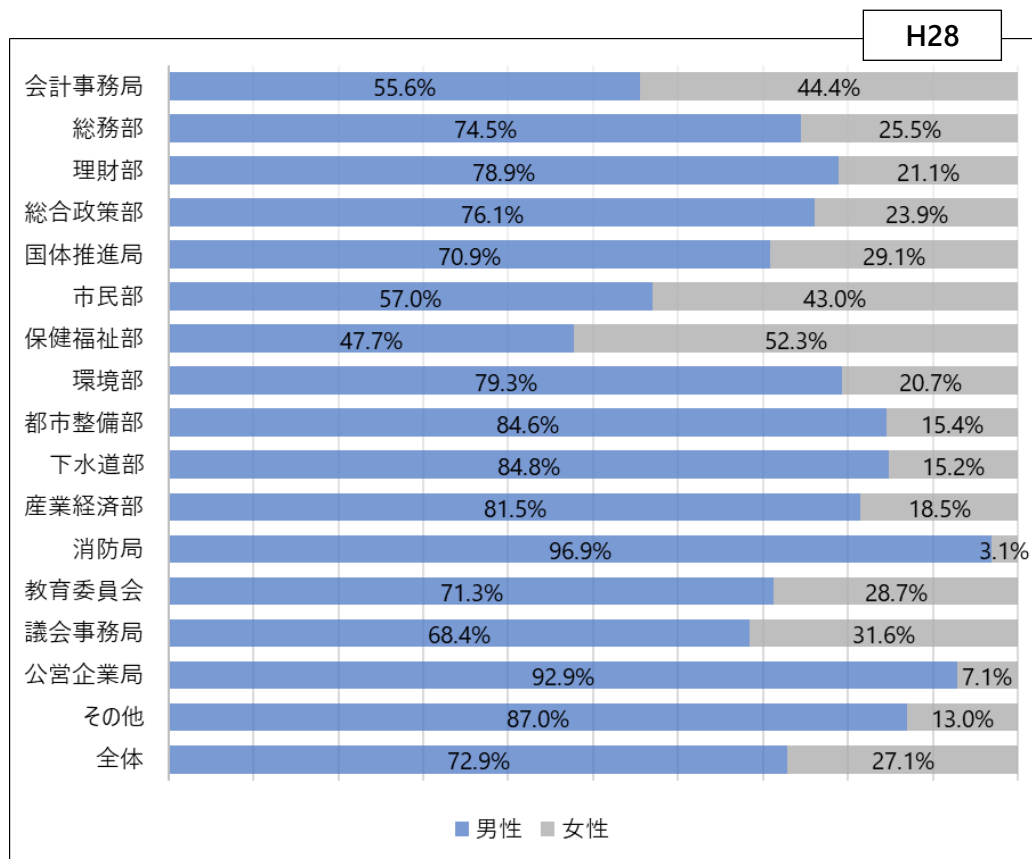
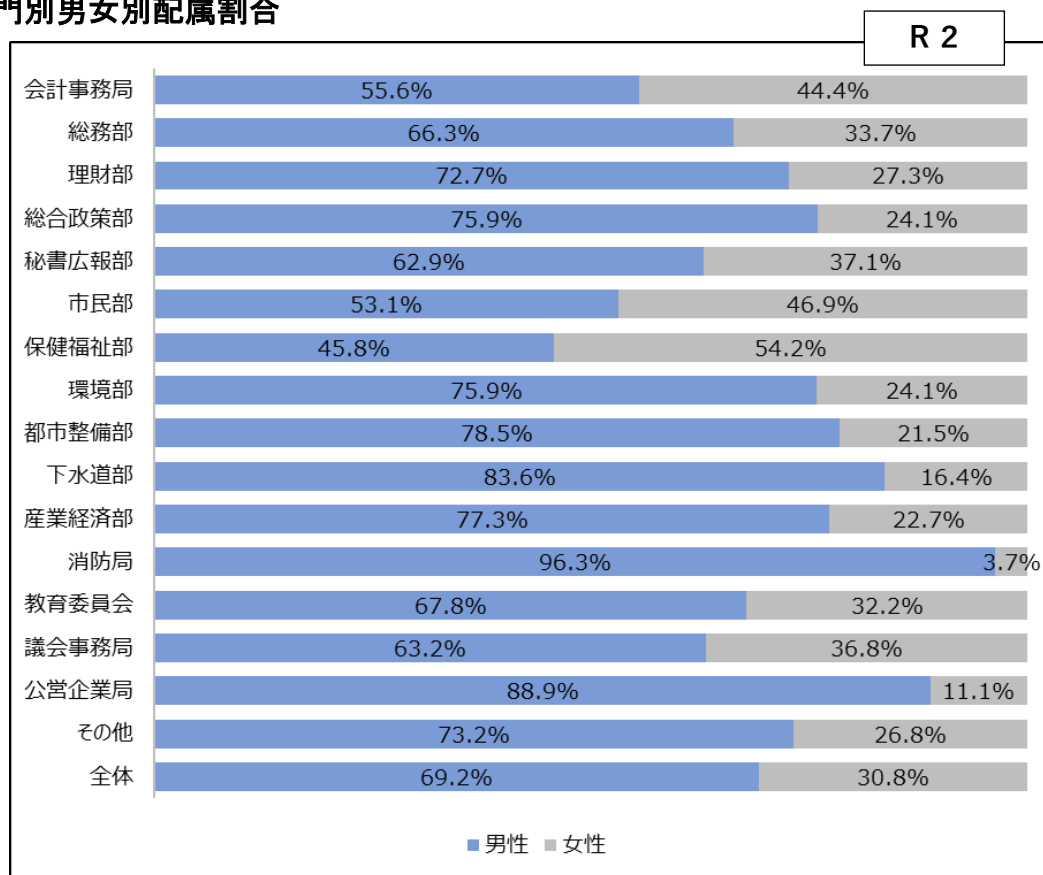
- ・ 消防局を除く 20 代の女性職員数は、全体の半数を超えており、年々女性の占める割合が高くなっている。
- ・ 消防職員の女性の占める割合は低いものの、継続的に女性職員の採用を行っている。

・ 職階別男女別構成割合

職階	年度	全体 (男性)	全体 (女性)	事務等 (男性)	事務等 (女性)	消防 (男性)	消防 (女性)
部長	R2	100.0%	0.0%	100.0%	0.0%	100.0%	0.0%
	H28	100.0%	0.0%	100.0%	0.0%	100.0%	0.0%
副部長	R2	95.1%	4.9%	94.5%	5.5%	100.0%	0.0%
	H28	98.1%	1.9%	97.9%	2.1%	100.0%	0.0%
課長	R2	88.5%	11.5%	87.4%	12.6%	100.0%	0.0%
	H28	90.2%	9.8%	88.9%	11.1%	100.0%	0.0%
主幹	R2	82.4%	17.6%	78.9%	21.1%	100.0%	0.0%
	H28	86.6%	13.4%	84.2%	15.8%	100.0%	0.0%
副主幹	R2	82.0%	18.0%	78.5%	21.5%	100.0%	0.0%
	H28	78.5%	21.5%	74.2%	25.8%	100.0%	0.0%
主査	R2	79.6%	20.4%	75.1%	24.9%	98.8%	1.2%
	H28	84.9%	15.1%	82.0%	18.0%	100.0%	0.0%
主任以下	R2	59.1%	40.9%	52.8%	47.2%	93.8%	6.3%
	H28	64.0%	36.0%	58.1%	41.9%	94.7%	5.3%
総計	R2	69.2%	30.8%	64.2%	35.8%	96.3%	3.7%
	H28	72.9%	27.1%	68.4%	31.6%	96.9%	3.1%

- ・ 職階別構成をみると、全体の男女比に対し、職階が上がると女性の割合が低い。
- ・ 主査や課長級等、5年前に比べると女性の構成割合は増加している。
- ・ 消防職員は、採用された女性職員の必要とされる職務経験年数により、管理職の対象となる職員がいない。

・部門別男女別配属割合



- ・女性割合が高い医療職が多く配属される保健福祉部は女性割合が、男性割合が高い技師が多く配属される都市整備部・下水道部等は男性割合が比較的高くなっている。
- ・総務部や理財部は女性割合がこの5年間で増加している。

3 職員への意識調査の結果

本計画の策定に当たり、令和3年1月に職員への意識調査を実施

※調査期間 令和3年1月19日～2月5日

※調査対象者 2,877人／回答者 2,507人（回答率 87.1%）

◆職種別回答状況

(人)

	事務等	技師	医療職	保育士・ 幼稚園教諭	消防職	計
男性	974	342	18	11	421	1,766 70.4%
女性	452	27	82	162	18	741 29.6%
計	1,426 56.9%	369 14.7%	100 4.0%	173 6.9%	439 17.5%	2,507

◆職階別回答状況

(人)

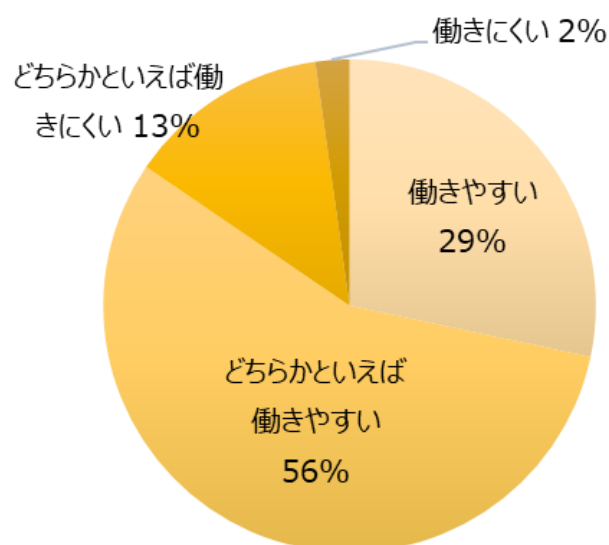
	副部長級 以上	課長級	主幹～ 副主幹	主査	主任	一般	総計
男性	71	98	420	319	501	357	1,766 70.4%
女性	3	14	93	83	234	314	741 29.6%
計	74 3.0%	112 4.5%	513 20.4%	402 16.0%	735 29.3%	671 26.8%	2,507

◆調査項目

- ① 職場環境について
- ② テレワーク・フレックスタイム制度について
- ③ ワーク・ライフ・バランスについて
- ④ キャリア形成について
- ⑤ 仕事の継続について

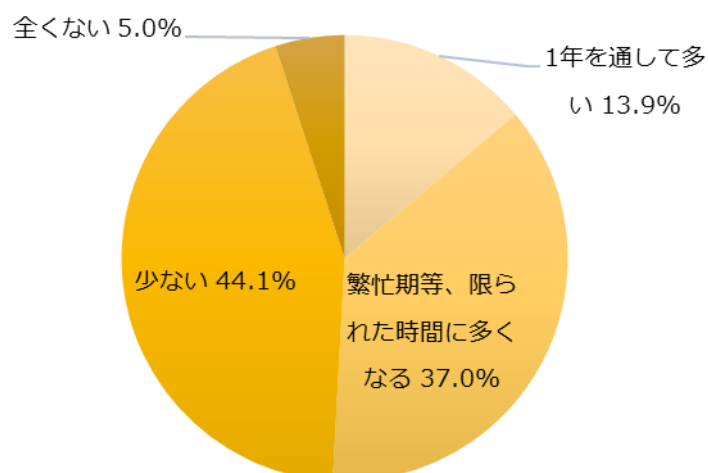
① 職場環境について

Q 1 - 1 現在の職場は働きやすいと感じますか。



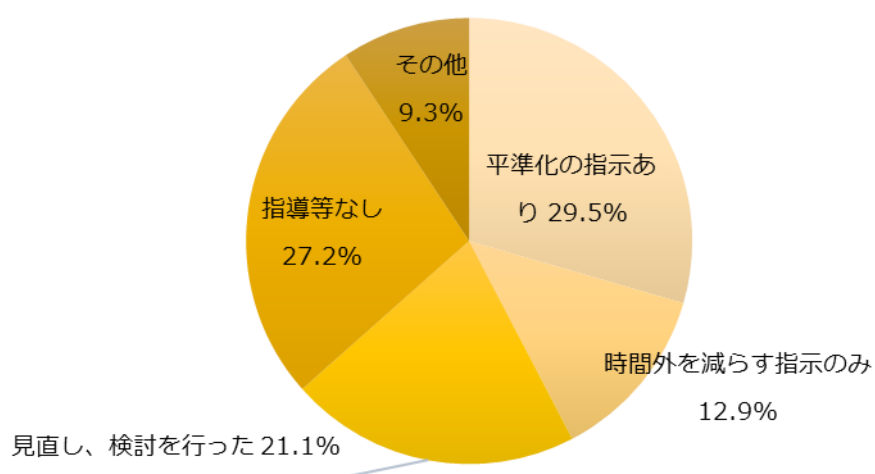
- ・全体の約85%が働きやすいと感じており、この回答に、性別・職種・職階での差はみられなかった。しかし、職種別に見た場合、医療職については、67%とやや低かった。
- ・働きやすいと感じる要因は、「上司や同僚、部下との人間関係が良い」、「困ったときに相談できる人がいる」ことが多く挙げられており、良好な人間関係が働きやすさを感じる大きな要因となっている。一方、働きにくいと回答した人は、「時間外勤務が多い」、「休暇がとりにくい」、「業務内容に不満がある」ことが多く挙げられていた。
- ・その他、働きにくいと感じる理由として、「事務量が多い」「業務負担が偏っている」「少人数グループのため代わりがいない」などの回答があった。

Q 1 - 2 あなたの時間外勤務状況について当てはまるものを選んでください。



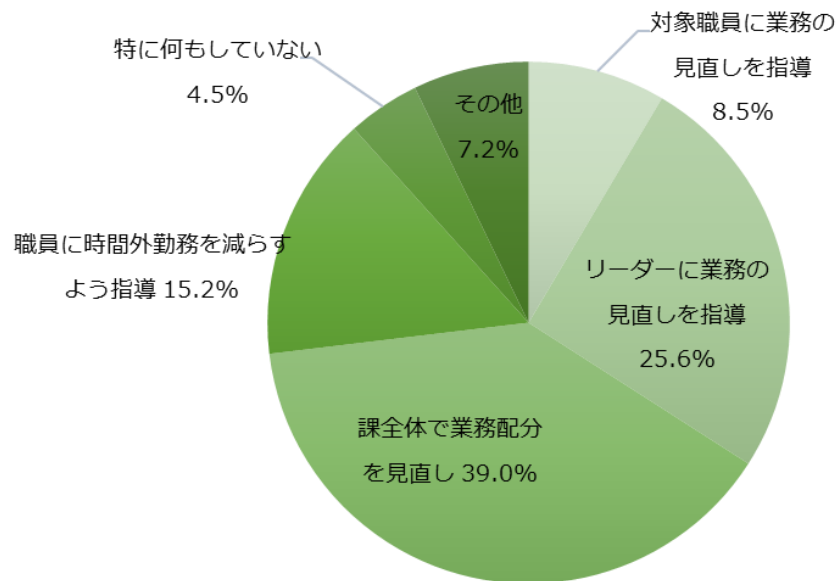
- ・「1年を通して多い」とする回答が全体の1割を超えており、性別で差はないものの、職種別にみると、医療職、保育士・幼稚園教諭では2割を超えていた。

※「1年を通して多い」「繁忙期等限られた時間に多くなる」と回答したものについて、改善についての指導やアドバイスに関しては以下のとおりであった。



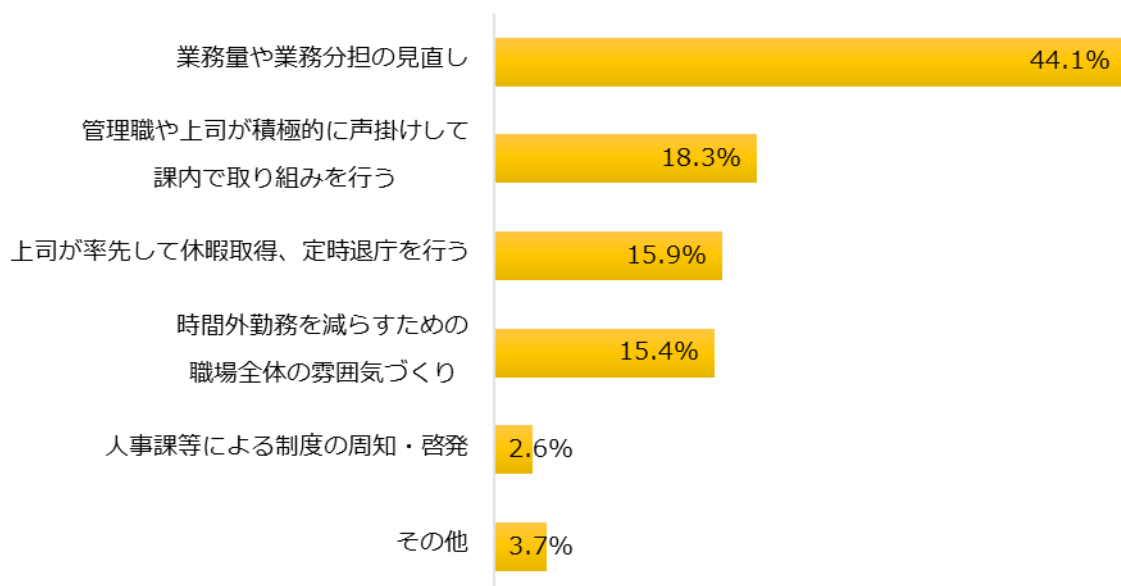
- ・約30%が「指導等なし」と回答しており、「見直し、検討を行った」と回答したのは約20%にとどまっている。
- ・その他として、「職員によって業務配分が全然違う」「減らすよう指示があったが業務量が多く困難」「突発的に増えるため見直しが困難」「災害対応のためやむを得ない」といった意見が多く、業務の見直し、平準化に苦労していることがうかがえる。

※一方、部下の時間外勤務について、管理職の把握・指導状況は以下のとおりであった。



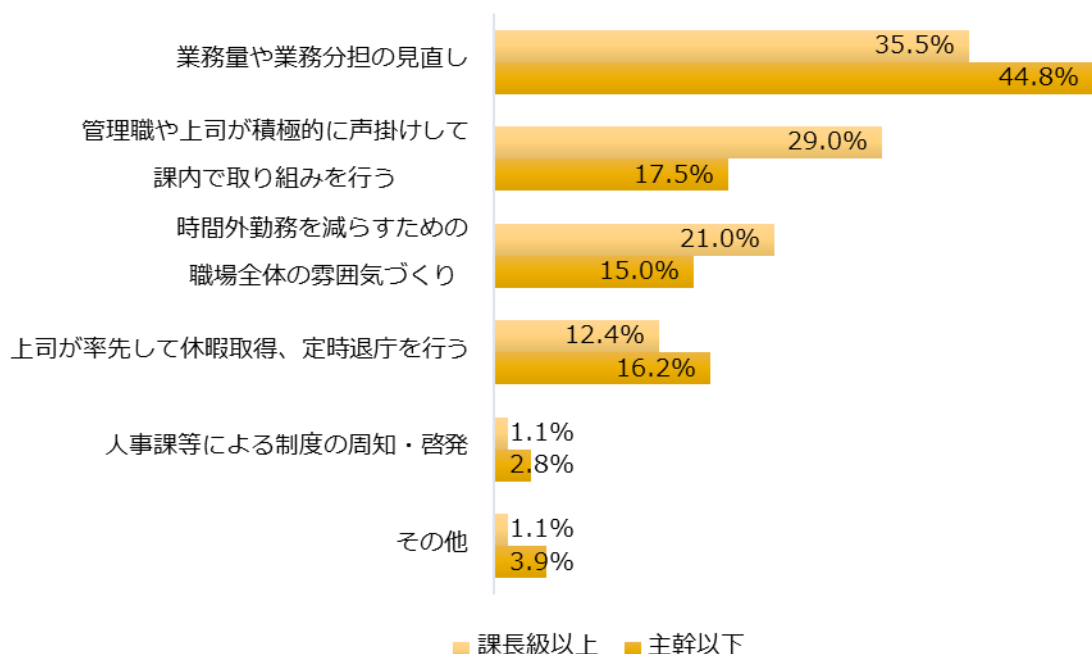
- ・ 全体の80%以上が何らかの指導をしていると回答しており、そのうち業務配分の見直し等の指示は約65%となっている。
- ・ 前述の時間外勤務が多いと回答した職員の意見では、「時間外を減らすよう指示はあるが、仕事量はむしろ増えているため対応できない」「上司に業務割振りの見直しを提言したが、何も指示はなかった」というものもあり、管理職の指導等が結果として業務改善等につながっていない状況もあることがうかがえる。

Q 1 - 3 働きやすい環境のために必要なことは何だと思いますか。



- ・業務量や業務分担の見直しが必要とする回答が約45%と高かったが、職種別では、医療職が約60%と特に高い割合であった。

※課長級以上と主幹以下での回答



- ・職階別にみると、課長級以上では、上司の声掛けによる取り組みや雰囲気づくりの回答が50%、主幹以下では約30%であった。一方、業務量や業務分担の見直しと回答した割合は、課長級以上で35%、主幹以下では45%となっており、管理職と実務を担う職員との間にギャップがあることがうかがえる。
- ・その他の意見として、「柔軟な執行体制の構築」、「業務量や業務分担の見直しを含めた適正な人員配置」、「スクラップ&ビルドでビルドばかりでスクラップしていない」、「特定の職員に業務が偏らないこと」といった意見があった。

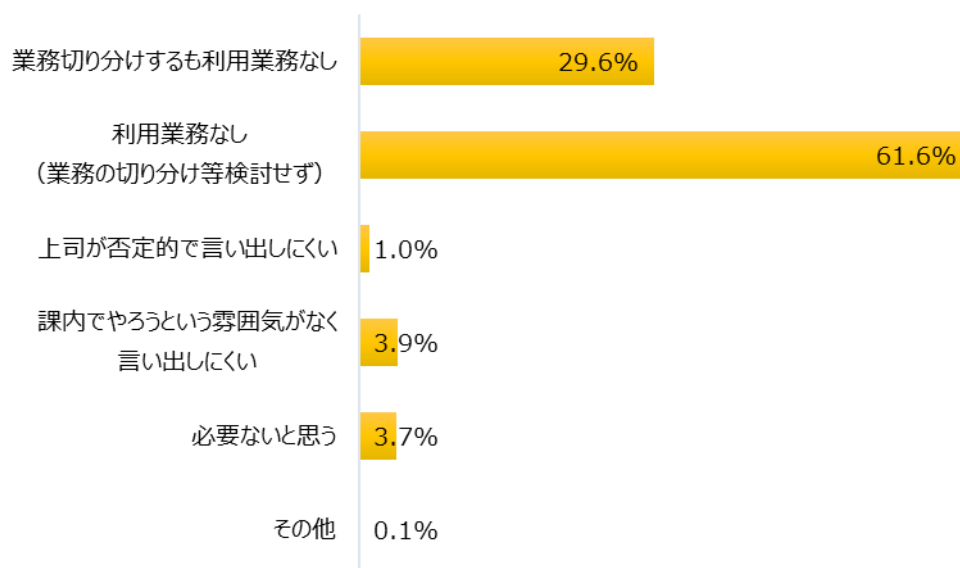
② テレワーク・フレックスタイム制度について

Q 2 - 1 令和2年9月以降に本格実施したテレワークを利用しましたか。

利用した・・・・・・・・・・21.2%

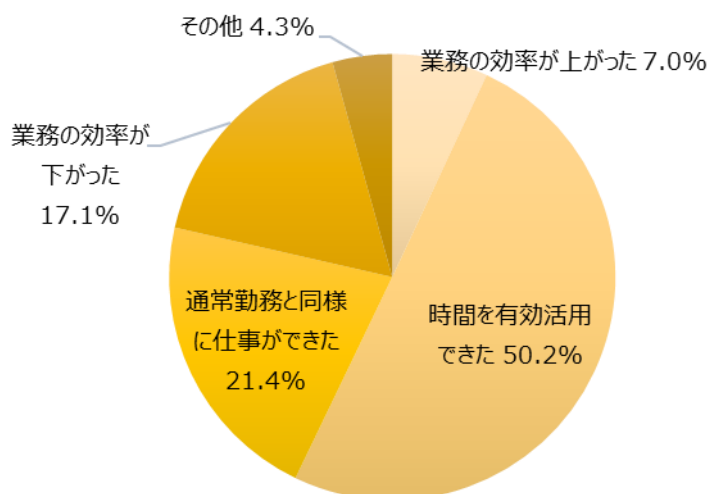
利用していない・・・・・・78.8%

Q 2 - 2 利用しなかったのはなぜですか。



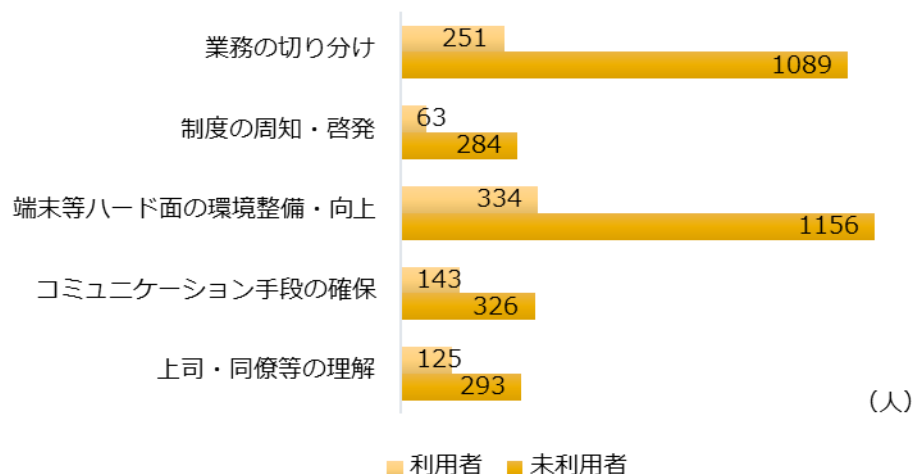
- ・全体の90%以上が、利用業務がないという回答であったが、60%は、業務の切り分け等の検討はしていなかった。切り分け等の検討を行えば、テレワークを利用できる業務を集約しテレワーク可能な業務が広がることが期待できる。

Q 2 - 3 利用してみて最も当てはまるものはなんですか。



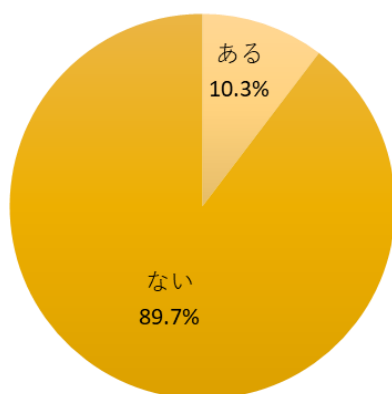
- ・利用した職員の多くは、時間の有効活用ができたと感じているほか、「データ管理や紙を使用しない仕事の仕方について意識が向上した」「うまく使い分けることができれば業務効率が上がると感じた」といった意見もあった。
- ・利用した職員のうち約17%が、「業務の効率が下がった」と回答しており、問題点を見つけて改善の必要がある。

Q 2 - 4 テレワークをもっと利用しやすくするためにどんなことが必要だと思いますか。



- ・利用した職員からは、環境整備・向上を求める回答が多く、「パソコン動作が遅く効率が上がらなかった」、「技師はテレワークできる内容が非常に限られる」といった意見もみられた。また、「データ管理や紙を使用しない仕事の仕方について意識が向上した」、「通勤ストレスの解消、渋滞緩和による環境負荷低減につながった」といった意見もあった。
- ・利用していない職員からは、ハード面の環境整備・向上と業務の切り分けを必要とする回答が多く、業務の切り分けの考え方や方法等、所属全体で検討できるような仕組み、啓発が必要と考えられる。

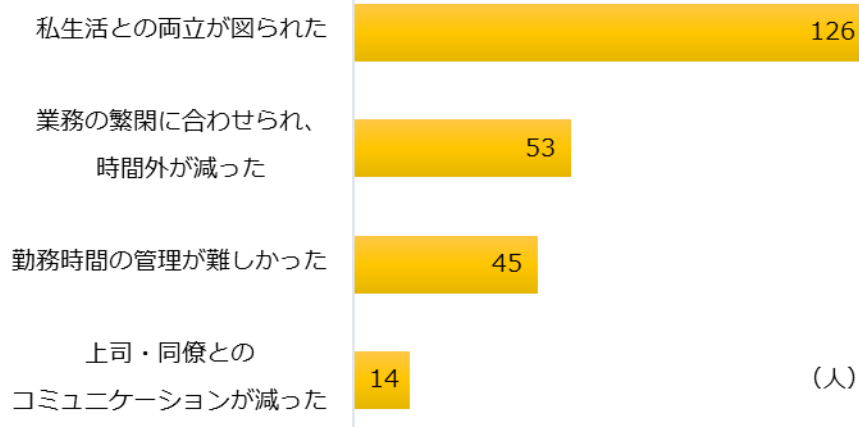
Q 2 - 5 フレックスタイム制度を利用したことがありますか。



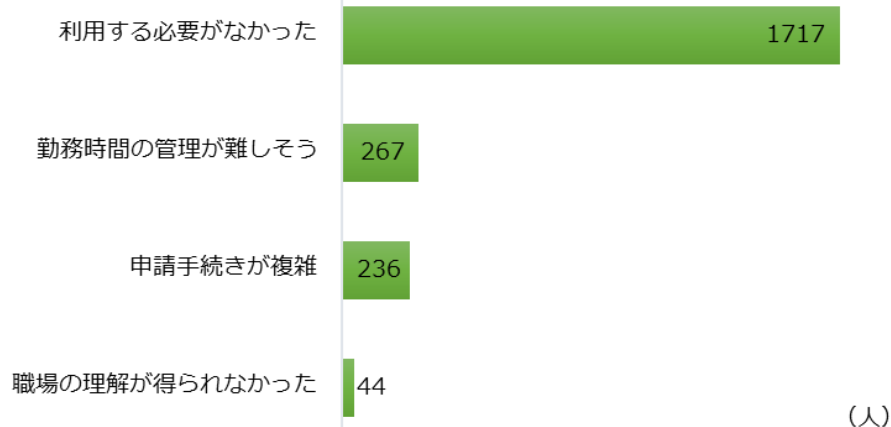
※フレックスタイム制度とは

交代制勤務を除く職員を対象とするもので、4週間の期間内で、全体の勤務時間数を変えることなく、1日の勤務時間数に長短をつける（7時間45分以外にできる）制度で、公務の運営に支障がない範囲内で、職員の申告を考慮して任命権者が割り振るもの。
令和元年5月から導入開始。

Q 2 - 6 利用してみての感想で最も当てはまるものを選んでください。



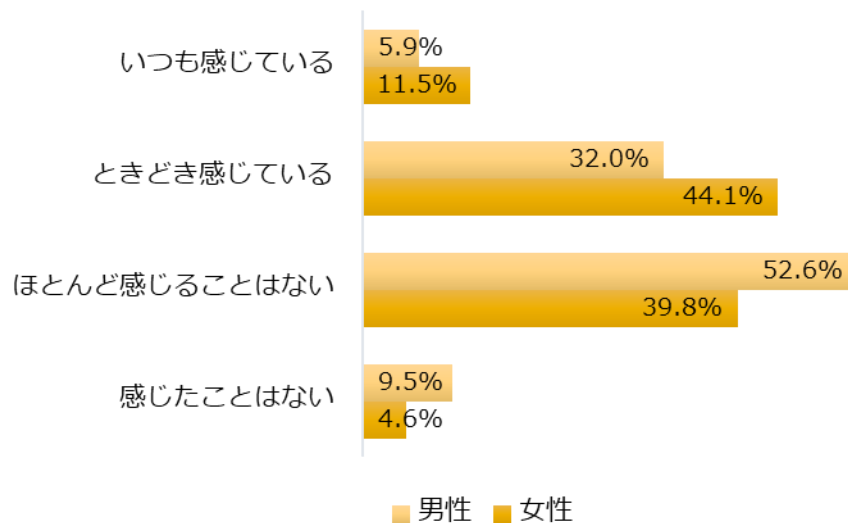
Q 2 - 7 利用しなかった理由についてあてはまるものを選んでください。



- ・制度の活用について必要性がない人が多かったが、制度の手続や時間管理について煩雑さを感じている職員や「制度を知らない」と回答した職員も多くみられ、制度が浸透していないことがうかがえる。

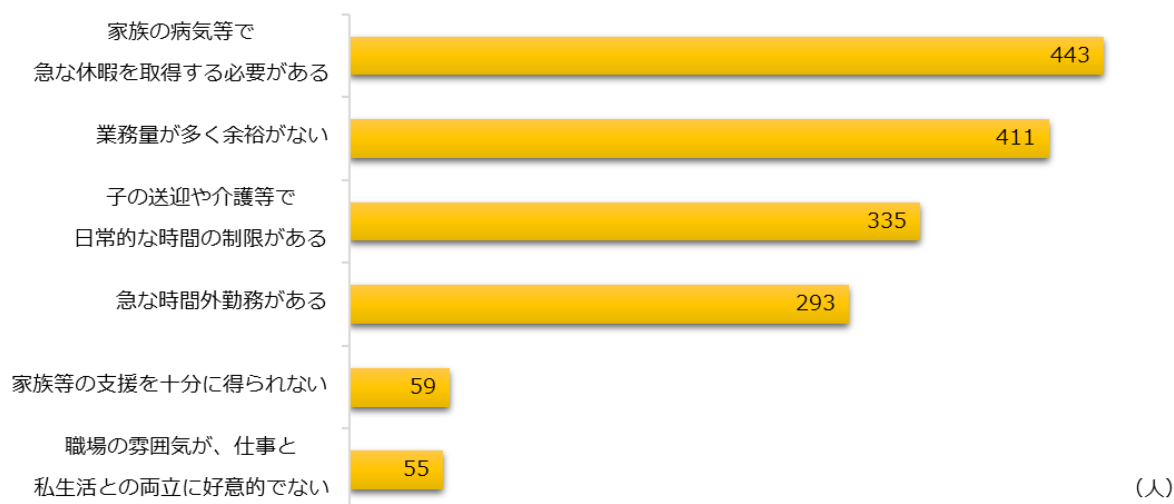
③ ワーク・ライフ・バランスについて

Q 3 - 1 仕事と私生活の両立について、不安を感じたことはありますか。



- ・「いつも／ときどき感じている」職員の割合は約40%となっており、男性でみると約38%、女性では約56%と、女性の方が不安を感じる割合が高い。
- ・職階別では、主任・主査で約50%となっており、他の職階と比べると10%近く高い割合となっていた。これは、実務の中心を担うとともにライフステージが変化しやすい年代でもあるため、不安を感じる割合が高くなっていると考えられる。

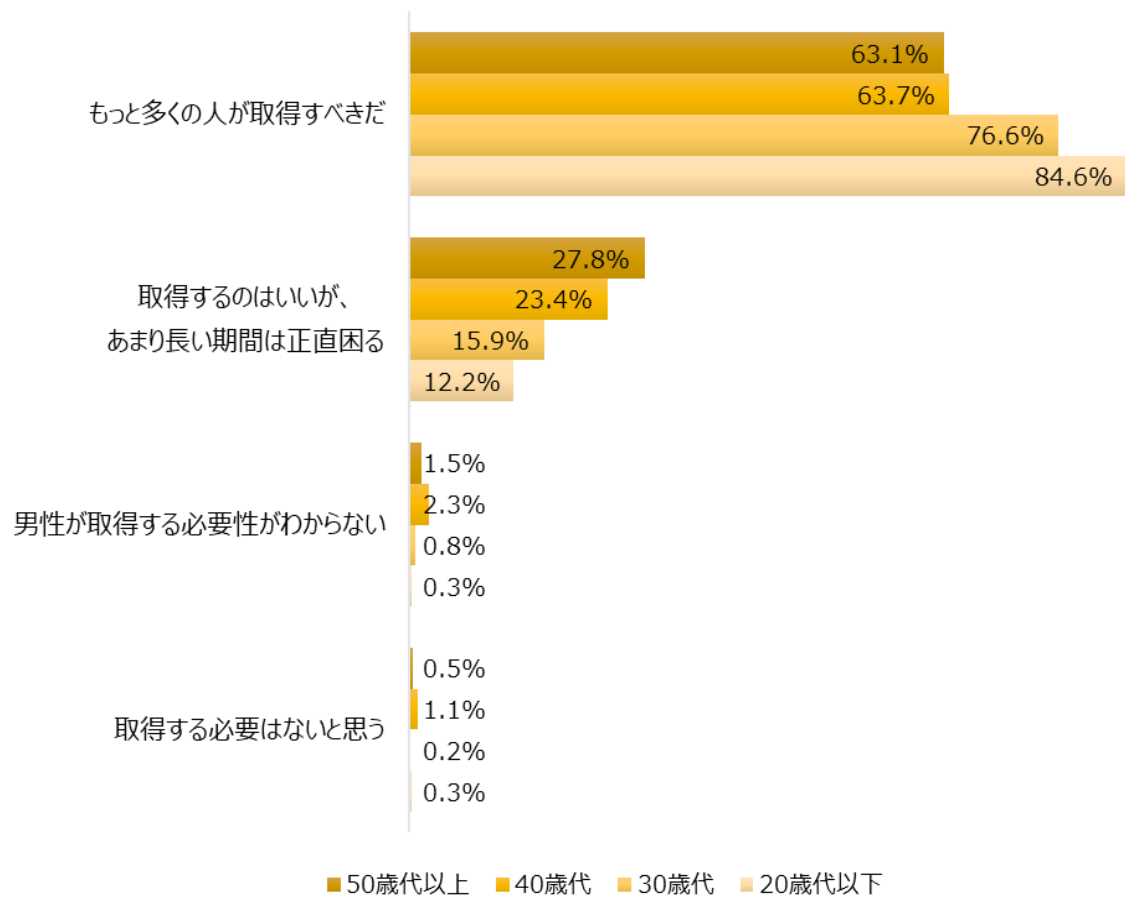
Q 3 - 2 不安を感じた原因は何ですか。



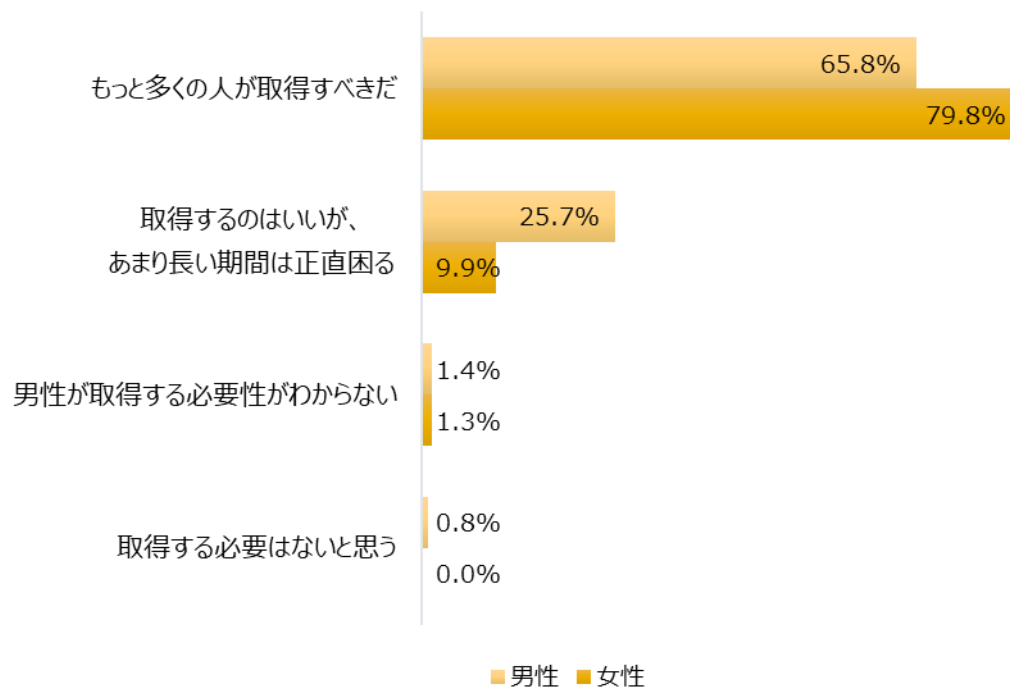
- ・ 不安を感じる原因は、「家族の病気等で急な休暇を取得する必要がある」、「業務量が多く余裕がない」ことが多く挙げられた。「子の送迎や介護等で日常的な時間の制限がある」ことも多くみられ、主体的に時間配分ができないことに苦労していることがうかがえる。
- ・ 他には、「体力のあるうちにやりたいことは色々あるが、そのための時間を確保できないため、何の準備もなく退職したらその後の生活はどうなるのかという不安が大きい」、「現状では両立できているが、異動等を考えると不安を感じる」といった将来的な不安や、「働き方改革の対象が、子どもがいる人、介護をしている人に限定されているように感じる」と不公平感を感じている回答もみられた。

Q 3 - 3 男性職員の育児休業取得について、最も当てはまる考えを選んでください。

※年代別割合

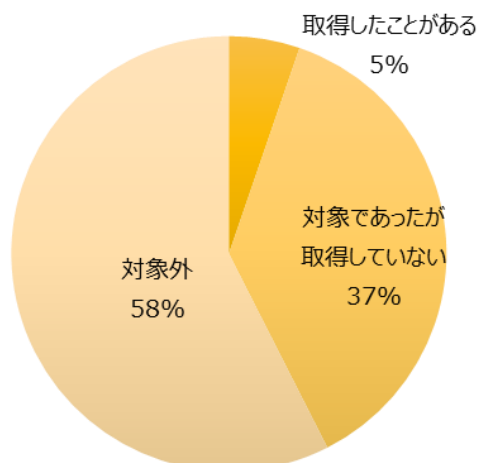


※男女別割合



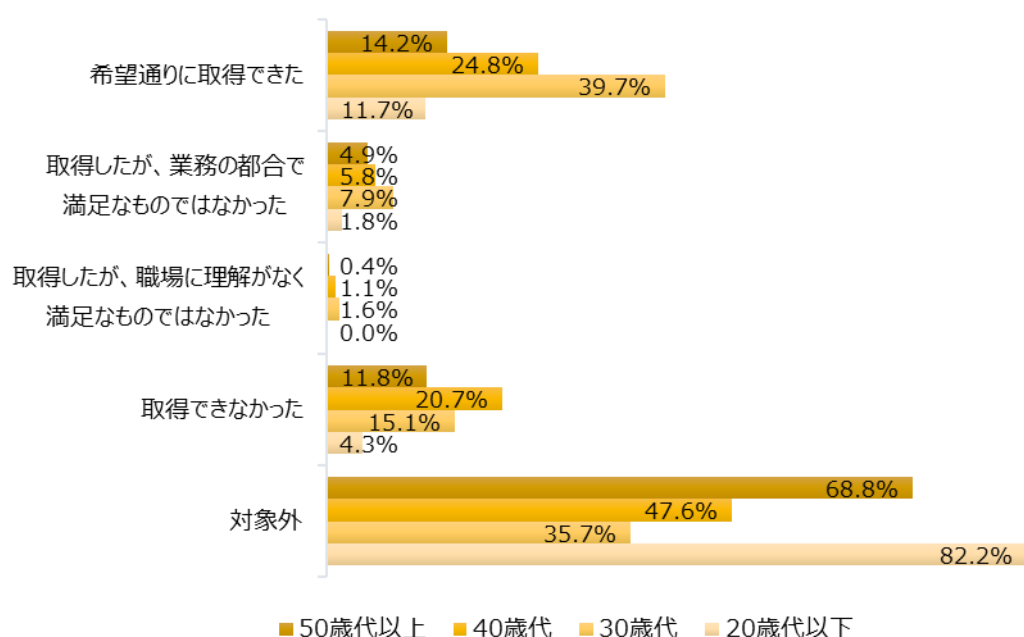
- ・ 男性の育児休業については、全体の約70%の職員が「多くの人が取得すべき」と考えているが、「長い期間は正直困る」と考えている職員も約20%みられ、年代が高いほどその割合も高く、また、女性より男性の方が高い割合を占めていた。
- ・ 「必要な人は、男女関係なく、取得可能な期間であれば当たり前を取得できるものであるべき」「推進すべきだがフォロー体制が十分とは言えない」といった回答や、「必要な人が取得できればよい」と回答した人も多くみられた。

Q 3 - 4 男性職員の育児休業取得について、当てはまるものを選んでください。



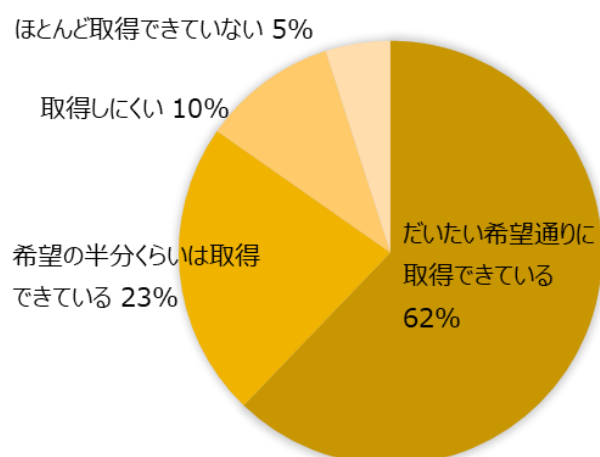
- ・ 男性職員の実際の取得について、対象であったが取得していない人が37%で、そのうち約3割の職員が当時「あまり好意的でないと感じて言い出しにくかった」と感じていた。一方、取得した職員の8割以上が職場の上司や周りには好意的・前向きであったと回答していた。
- ・ 言い出しやすい雰囲気・環境づくりが進むと、取得割合も増加するのではないかと考えられる。また、「長い期間は困る」という意識の裏に、男性の取得は付加的なものという前提がないか、性別に関わりなく必要な人が取得できるよう今後も継続的な意識啓発が必要であると考えられる。

Q 3 - 5 男性職員の育児休業取得について、当てはまるものを選んでください。



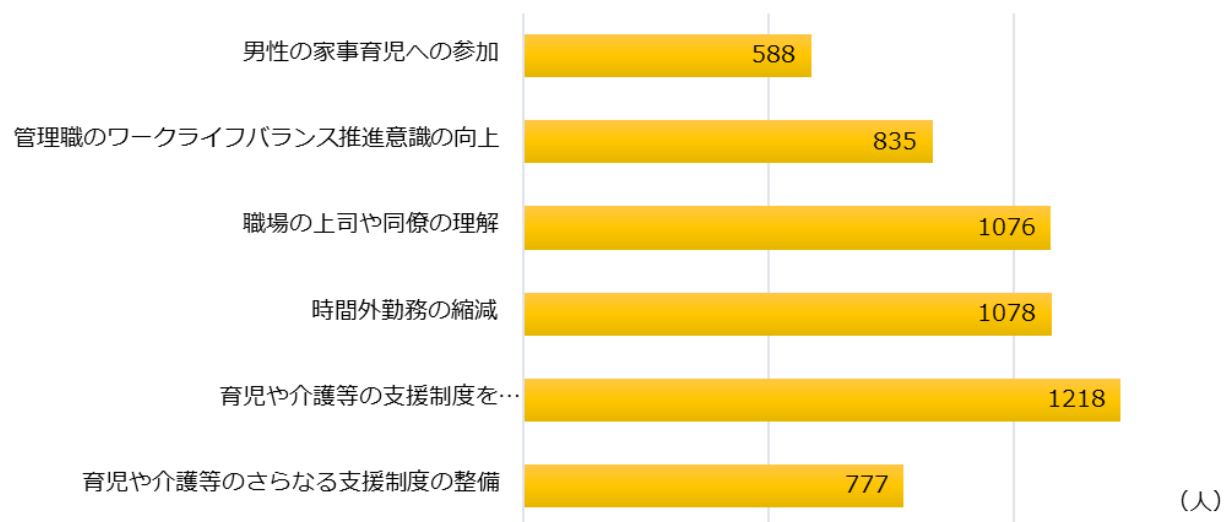
- ・ 出産補助休暇・育児参加休暇の取得については、全体の約20%が取得できなかった、あるいは取得したが満足いくものではなかったという回答であった。
- ・ 満足できない理由としては、職場の理解よりも業務の都合によることが多く、業務分担やフォロー体制を整えることが必要となっている。

Q 3 - 6 年次休暇の取得について、当てはまるものを選んでください。



- ・ 6割を超える職員がおおむね希望どおりに取得できており、その理由として「業務スケジュールの調整がしやすい」「職場で取得促進の雰囲気がある」ことが多く挙げられている。
- ・ 性別や年代、職階による差はないものの、職種別にみると医療職は希望どおり取得できている職員が5割とやや低下している。
- ・ 「取得しにくい／ほとんど取得できていない」と回答した職員からは、「業務量が多すぎて調整が難しい」、「職場に取得しようという雰囲気がない」との回答が多かったほか、「職場の人員に余裕がなく取得しにくい」「評価が下がる心配がある」という意見もみられた。

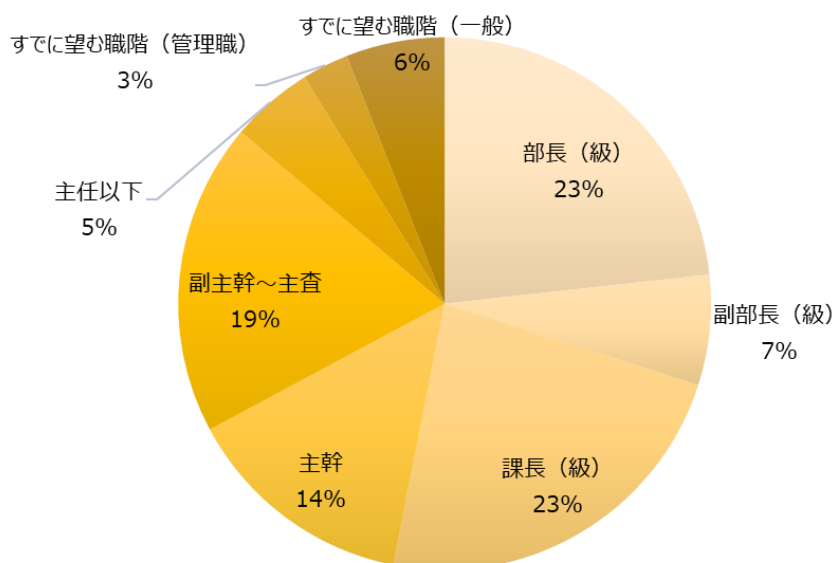
Q 3 - 7 ワーク・ライフ・バランス推進のために、必要なことは何だと思いますか。



- ・ 職員の多くが環境づくりと時間外勤務の縮減、周囲の理解を挙げている
- ・ その他、「状況に応じた業務量の見直し」「人員配置の見直し」といった意見が多くみられ、また、「業務のスクラップや統合等で効率化や省力化を図る、人員増を行う等、業務量と人員のバランスなくしては個人のワーク・ライフ・バランスの推進は難しい」との意見もあった。

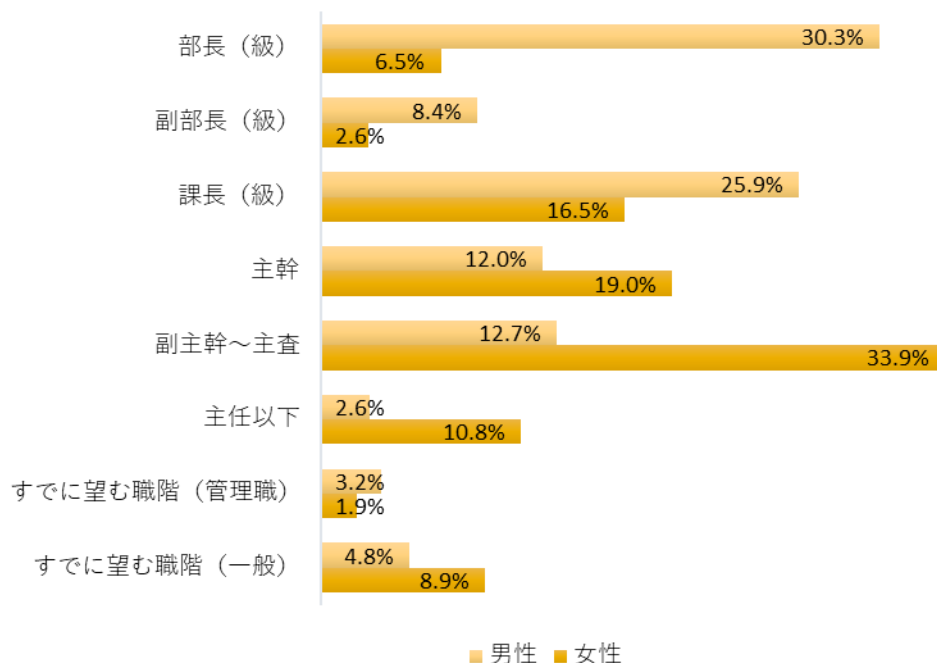
④ キャリア形成について

Q 4 - 1 最終的に望む職階はどれに当てはまりますか。



- ・半数以上の職員が管理職を目指すとしており、その理由として、「自分の能力を伸ばす」「管理職としての仕事に魅力がある」「自分が思う職場環境を作れる」ことを多く挙げていた。ただ、この管理職を目指す割合は、以下のとおり男女で大きく差があった。

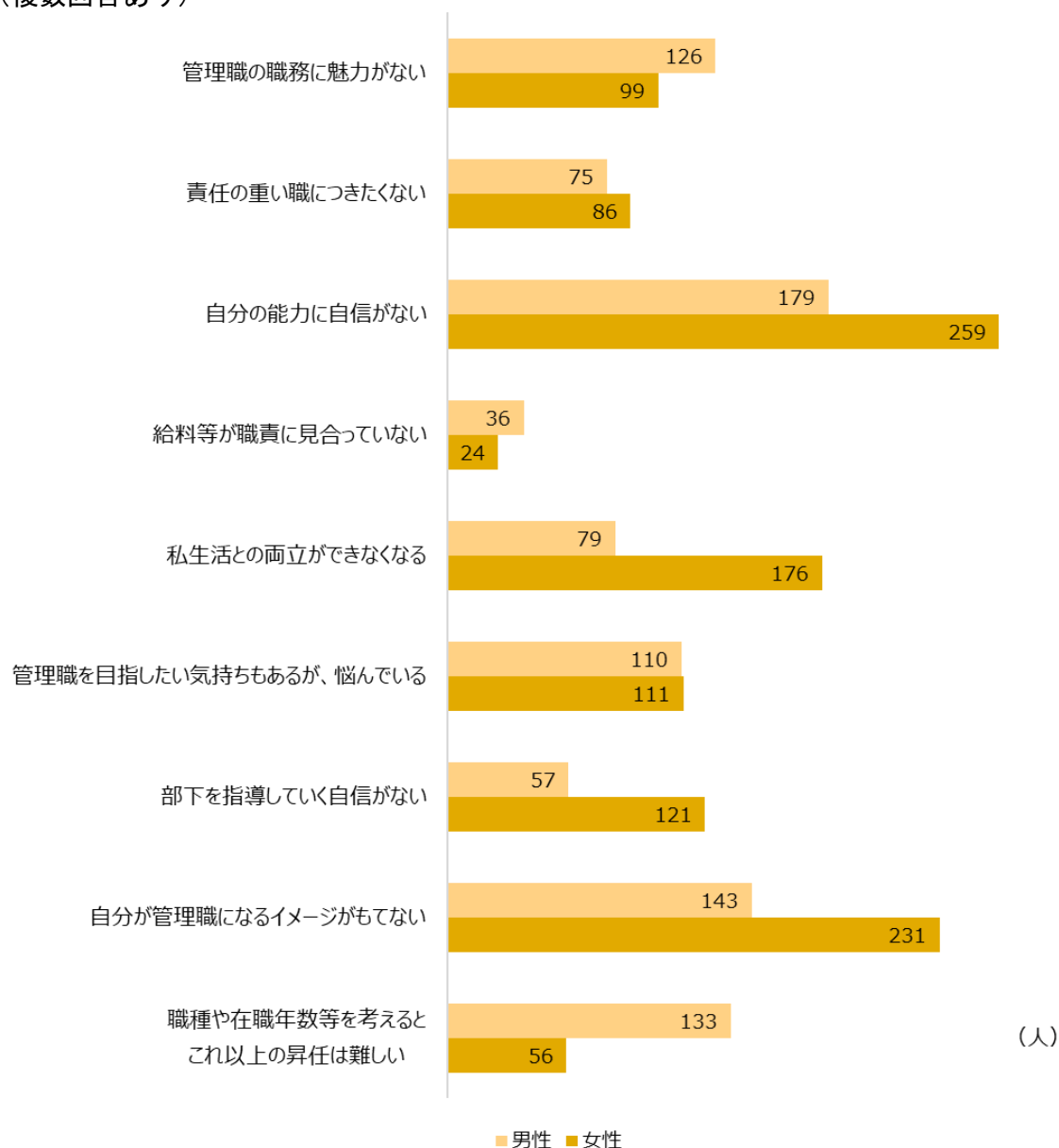
※最終的に望む職階（男女別）



- ・男性は、約65%が管理職を目指すのに対し、女性は約26%にとどまっている。5年前の行動計画策定時の約22%からそれほど変化しておらず、依然として男女で大きな差があることが分かった。

Q 4 - 2 管理職への昇任を望まない理由は何ですか。

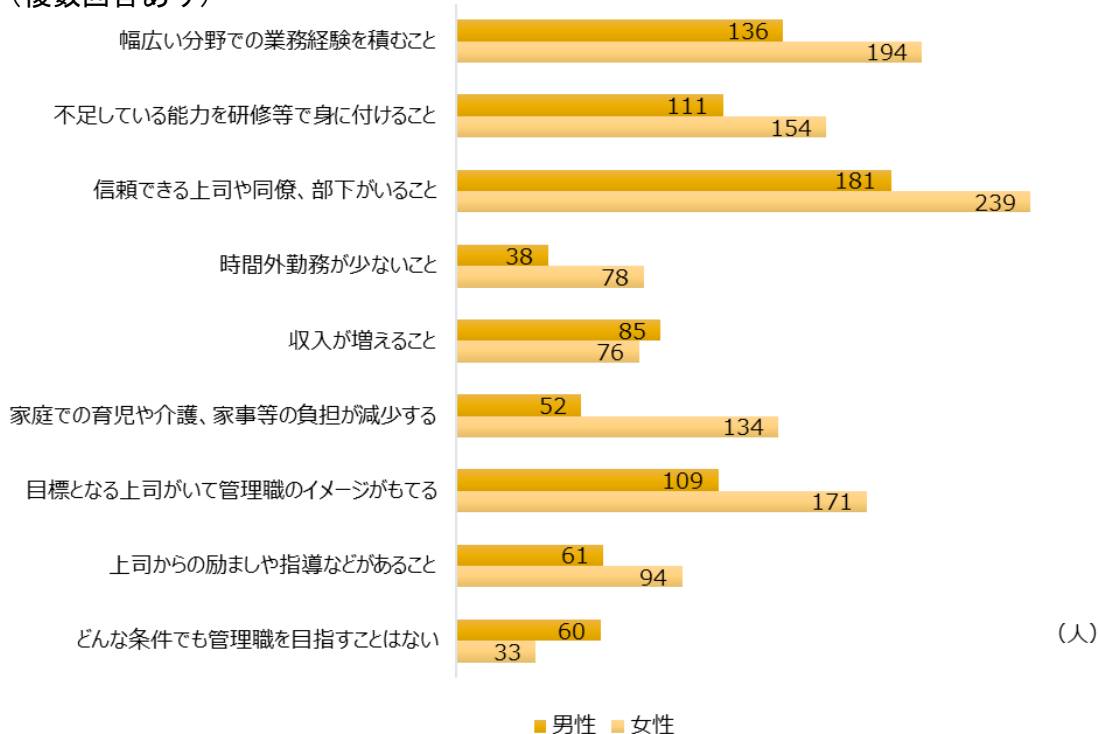
(複数回答あり)



- ・ 管理職への昇任を望まない理由としては、男女ともに「自分が管理職になるイメージがもてない」「自分の能力に自信がない」ことが多く挙げられたが、女性では特に「私生活との両立ができなくなる」「部下を指導していく自信がない」ことも多く挙げられている。
- ・ 年代別にみると、どの年代でも「自分の能力に自信がない」ことが共通して多かったが、他には、20歳代以下では「イメージがもてない」ことが一番多く、30歳代では「目指したい気持ちもあるが悩んでいる」こと、40歳代では、「私生活との両立ができなくなる」といった理由が他の年代に比べて割合が多かった。50歳代になると「管理職の職務に魅力がない」ことや年齢や在職年数を考えて希望しないとする回答が多かった。

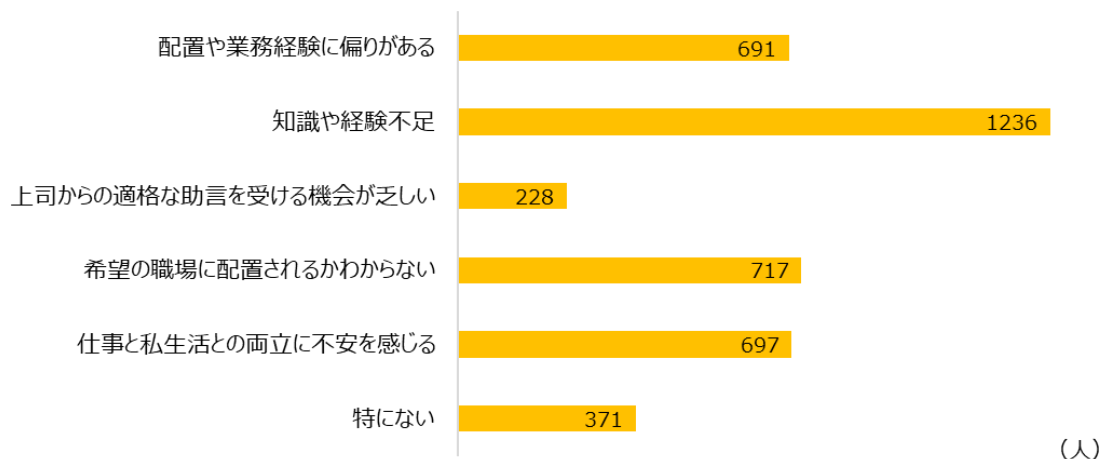
Q 4 - 3 どのような条件がクリアされれば、管理職を目指そうと思いますか。

(複数回答あり)



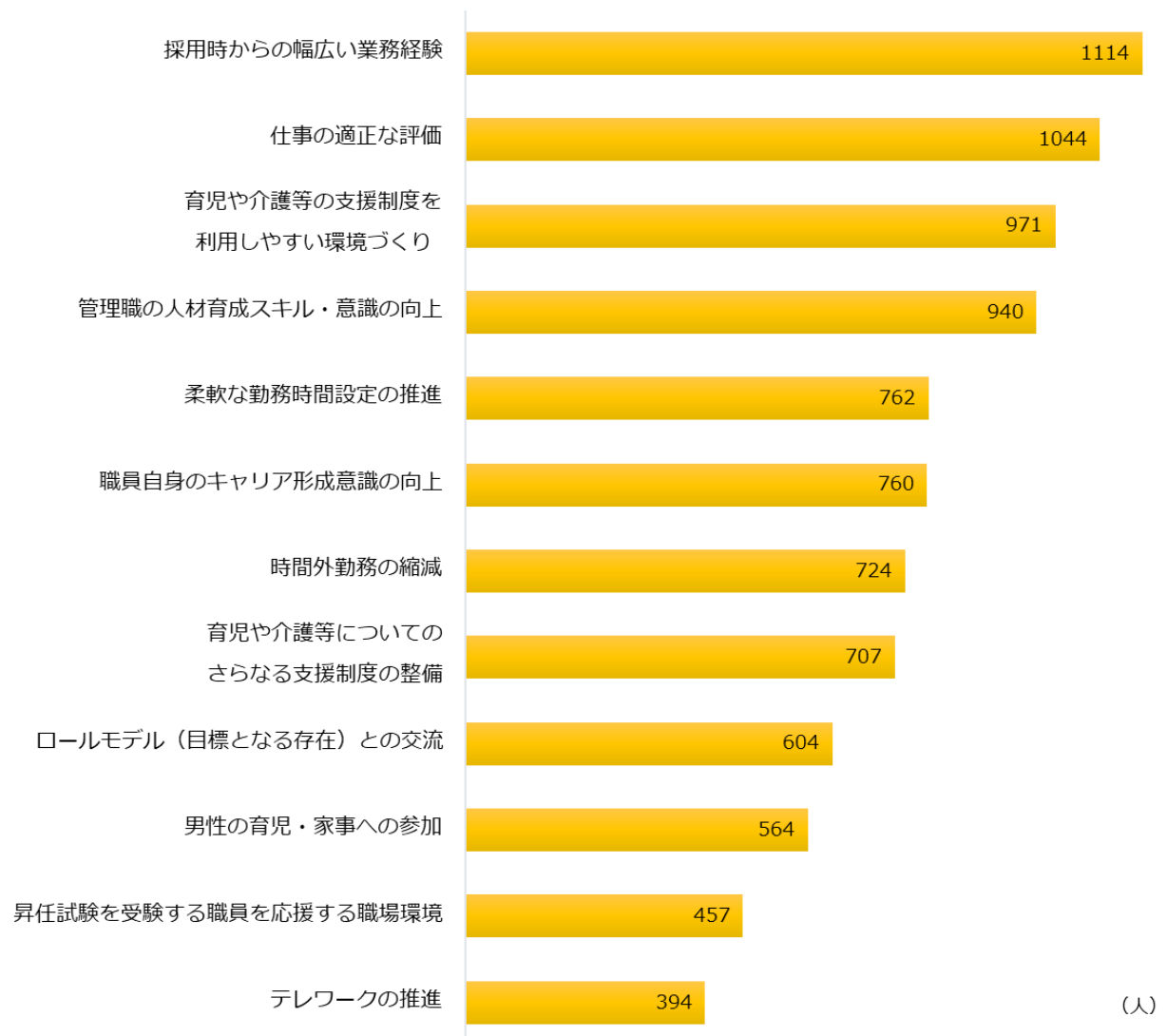
- ・ 管理職を目指すには、「信頼できる上司や同僚、部下がいること」「幅広い業務経験を積むこと」「目標となる上司がいて管理職のイメージがもてる」といったことを必要とする職員が多いが、女性はこのほかにも、家庭での負担が減少することを多く挙げている。

Q 4 - 4 自分のこれからのキャリア形成で、特に不安に思うことは何ですか。



- ・ 職種や年代、性別による差はあまりみられず、全体として、知識や経験不足に不安を感じている職員が多かった。
- ・ その他の意見としては、健康面での不安のほか、「適正な評価がなされているか分からず不安」、「上位職階の仕事を学ぶ機会が少ない」、「モデルとしたい先輩が少なく感じられ、不安」といったことが挙げられた。

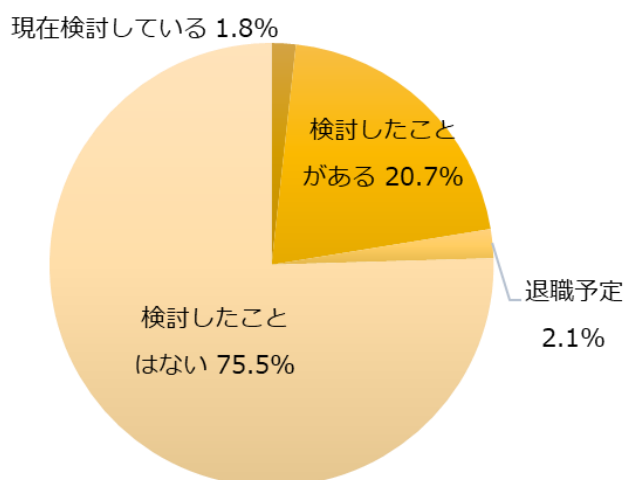
Q 4 - 5 性別問わず皆が活躍できる職場にするためにより必要なことは何だと思えますか。



- ・多くの職員が、「採用時からの幅広い業務経験」「仕事の適正な評価」、「制度を利用しやすい環境づくり」を挙げていた。他にも、「管理職の人材育成スキル・意識の向上」も多く、労働環境整備、自己の能力向上のほか、人事評価、管理職の意識向上といった組織体制の整備を必要とする意見が多い。
- ・「私生活と両立できる環境整備」については、男性は第4位であったが、女性では第1位であった。

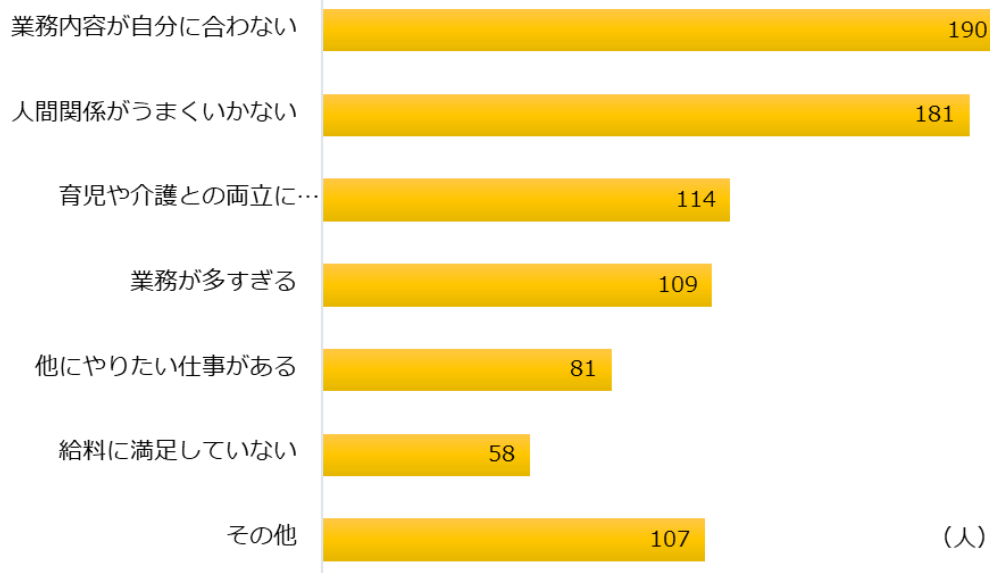
⑤ 仕事の継続について

Q 5 - 1 これまでに退職を真剣に検討したことがありますか。



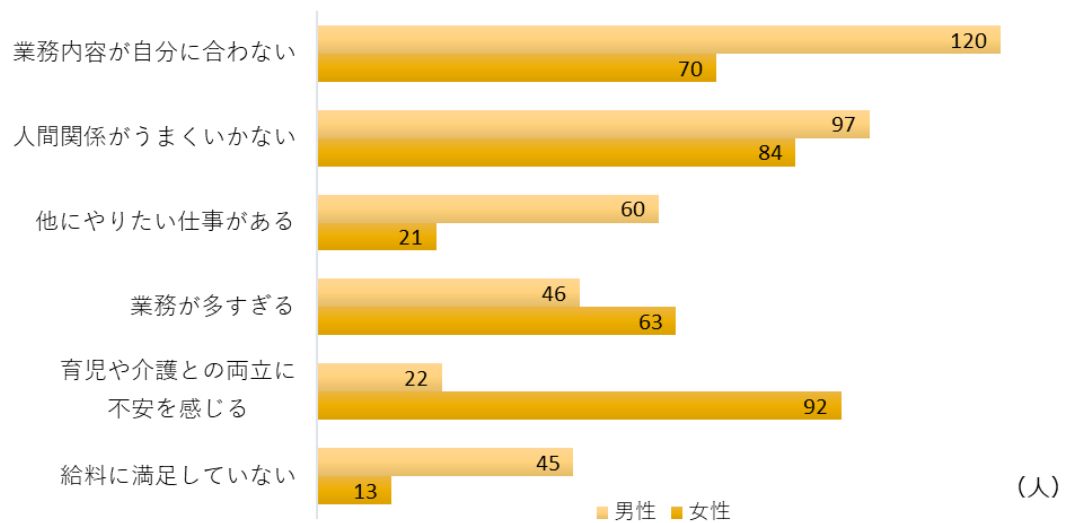
- ・ これまでに退職を検討したことがある人は約 20%であり、これを男女別にみると男性は約 15%、女性は約 30%となっており、女性の方が割合が大きい。

Q 5 - 2 退職を検討したのはどのような理由からですか。



- ・ 退職を検討する理由となったのは、「業務内容が自分に合わない」「人間関係がうまくいかない」が特に多く、その他の意見としては健康上の理由が多く挙げられていた。
- ・ 職種別にみると、保育士・幼稚園教諭は育児や介護との両立に不安を感じる職員が多い。
- ・ 年代別では大きく変わる部分はなかったが、男女別では次のような違いがみられた。

※男女別にみた退職を検討した理由



- ・「育児や介護との両立に不安を感じる」の回答について、男性は一番少ない一方、女性が一番多く回答が見られた。保育士・幼稚園教諭にこの回答が多いのは、ほとんどが女性職員であることが関係していると考えられる。
- ・「この状態がいつまでも続く訳ではない」と考えて仕事の継続につながった人がほとんどであり、「経験を積みながら自分の考え方を変えていったのではないかなと思う」、「業務を乗り越えるうちに落ち着いた」という意見もあった。

○その他、次世代育成推進・女性活躍推進に関する自由意見

女性支援に偏るのではなく、男女共に支援する制度を整え利用を推奨する必要がある。
女性活躍というと、昇進というイメージがあるが、上昇志向だけでなく、多種多様な働き方があることもアピールしてほしい。
部署単位でみると推進していこうという風土にはなっていないと思うので、まだまだ普及啓発が必要であると感じる。
主任に上がるまでの人材形成、複数の業務を経験することが重要であると思う。ジョブ・ローテーションにより将来を見越した人材育成をしていくことが大事であると思う。
上位職を目指し、業務範囲を拡大することによって仕事のやりがいも広がっていくことを職員に伝えていくことが必要。
「女性だから」ではなく、性別に関わらず、時間内に業務を効率できる能力や、コミュニケーション能力自体が純粋に評価されるようになってほしい。
経験や年齢によらない幅広く柔軟な人物や能力主義の人材採用と、ゼネラリストからスペシャリスト（専門職）育成への人材育成方針の転換。
今後、定年65歳となる時代を迎えるにあたり、人にあったキャリアモデルをいくつか例示してみると、選択肢をイメージしやすいのでは。
支援制度が充実しても、配属課の風土により制度の利用が難しかったりする場合があるため、課長等上司の理解を今よりも深めていくことが重要だと感じる。
時に人海戦術で乗り切らなければならない業務が発生する。しかし、その多くは一部の職員が多大な負担をすることで終わっている。部局間、部内、課内、グループ内連携、皆が協力すればすぐできそうなのに実際はできないことが多い。
いずれの取組も制度を充実させ、管理職が率先して理解を示し、職員を貴重な人財として職場全体で応援する環境になることが望ましい。
「制度があっても理解が得られているわけではない」という状況が何事においても根深いため、制度を増やすことより理解を深めること、常識そのものを作り替えるような働きかけを優先するべき。

4 本市の課題

これまでの二つの行動計画では、職員の働きやすい環境と働きがいのある職場づくりのための取組を行ってきた。職員が意欲と能力を十分に発揮できることが組織力の向上につながるものであり、年齢や性別に関わりなく全ての職員を対象として取り組むべきことに変わりはない。

今回、職員への意識調査の中では、働きやすい環境のために必要なこととして、業務量や業務分担の見直しが約45%にのぼった。業務量の多さが私生活との両立への不安にもつながっており、業務量や時期をコントロールできないことが職員の不安、負担感につながっていることもうかがえる。

また、職員のキャリア形成に関しては、経験不足や業務経験の偏りに不安を感じている職員が多く、また、仕事の適正な評価が必要と回答した職員が4割以上いた。言い換えれば、「自分の仕事に対して適正な評価がされていないのでは」と不安を感じる職員がこれほど多くいるということになる。自分の仕事を上司はどう評価しているのか、今後自分に必要な能力や経験に関する指導・アドバイス等、上司とのコミュニケーションや評価制度の在り方は、個々のキャリアプランを形成する重要な要素であり、自分の望むキャリアを築けることは職員の働きがいにもつながっていくものである。

さらには、自由意見欄に記載されていたような、女性だけ、あるいは子育て・介護を行う人だけと対象を限定した取組ではなく、全ての職員のために必要な取組であるという意識を今一度共有し、やりがいをもって働ける職場を全員でつくるという職場風土を築くことが重要である。

全ての職員が働きやすく、働きがいのある職場づくりという目的を達成するためには、

- ・働き方改革を推進して業務の効率化を図り、働きやすい環境を整えること
- ・幅広い業務経験や、キャリア形成支援による人材育成
- ・すべての職員に対し、全員で取り組む必要があるという意識啓発

が必要であり、これらに基づいた施策を展開していくべきと考える。

第4章 施策の展開

第3章の「本市の現状と課題」を踏まえ、「働き方改革の推進」、「意識啓発」、「キャリア形成支援」に取り組み、全ての職員が働きやすく、働きがいのある職場環境づくりの実現を目指す。

1. 数値目標

項 目		目標値 (令和7年度)	最新実績
1	テレワーク利用率の向上	30%以上	1.6% (R4 年度実績)
	平均1ヶ月当たり1回以上テレワークを行う職員の割合（特定の職場等を除く）		
2	時間外勤務の縮減	10%以下	15.2% (R4 年度実績)
	年間360時間を超えて時間外勤務を行う職員の割合		
3	男性の育児参加促進	100%	46.4% (R4 年度実績)
	男性職員の育児休業取得率		
4	女性管理職の割合の向上	a. 12%以上 b. 30%以上	a. 11.2% b. 23.4% (R6.4.1 現在)
	a. 管理職（課長級以上）に占める女性の割合 b. リーダー職（主査以上）に占める女性の割合		
5	継続就業率の向上	6%以下	13.8% (R5.4.1 現在)
	過去10年に採用した女性職員の離職率		

※項目1，2，3，5の最新実績は、集計中。

(1) テレワーク利用率の向上

- ・テレワークは、柔軟な働き方ができることはもちろん、業務を見直し効率化を図る機会にもなるほか、紙からデータ管理への意識の向上、非常時の業務継続性の確保等、業務効率化にも有効な手段の一つである。そのため、平均して1ヶ月当たり1回以上テレワークを行う職員の割合について、30%以上の達成を目指す。(特定の職場等を除く)

(2) 時間外勤務の縮減

- ・時間外勤務の縮減は、業務量や業務分担の見直しの成果の一つである。そのため、年間の時間外勤務時間を時間外上限規制で定める360時間以内におさめ、1ヶ月当たりの時間外勤務時間数30時間以内の達成に努める。

(3) 男性の育児参加促進

- ・育児中の職員にとって、仕事と私生活の両立のためには、女性だけに育児が偏らない風土が必要である。そのため、男性の育児参加の指標となる男性の育児休業取得率について、100%（育児参加の特別休暇等と育児休業を合わせて1ヶ月以上を推奨）を目指す。また、職員の意向に沿った時期に育児休業を取得できるよう職場環境づくりに努める。

(4) 女性管理職の割合の向上

- ・リーダー職（主査以上）として、更に管理職として働く女性が増えることは、意欲を阻害する環境や能力による要因が減少し、仕事にやりがいを感じる職員の増加を示すものといえる。そのため、課長級以上の女性管理職の割合について、令和2年4月1日時点の8.8%から3%以上引き上げ、12%以上の達成を目指す。また、管理職に限らず、リーダー職（主査以上）以上の女性職員の割合についても、17.2%から10%以上引き上げ、30%以上の達成を目指す。

(5) 継続就業率の向上

- ・職員が働きやすい環境で、やりがいを感じながら仕事ができていることは、離職率の低さにもつながる。そのため、過去10年に採用した女性職員の離職率について、前回の行動計画の目標数値と同じ、6%以下の達成を目指す。

2. 目標を達成するための取組

◆働き方改革の推進

1. 業務プロセスの見直し	
R P Aの導入	関係課とも連携し、実施事例の紹介等を行うなど周知啓発を行う。
事務の集約・効率化、紙資料の電子化	様式・押印の見直しや業務の切り分けの実施等、事務の集約・効率化や電子化につながる取組を実施する。
効率化のための環境整備	場所や室温等の職場環境によって、業務効率への影響を調査し、必要な環境整備を行う。
2. 勤務時間の割振変更の推進	
制度の周知、活用の促進	早出遅出勤務・ゆう活・フレックスタイム制等、勤務時間の変更に 関する制度について、必要な人が利用しやすいよう周知・環境整備 を行う。
3. テレワークの推進	
ハンドブックの作成	誰もが利用しやすいよう、体験談やQ & A、申請方法等をまとめた ハンドブックを作成する。
定期的な利用調査	利用状況や利用者の要望・意見等、定期的に調査を行い、必要な改 善を行って利用率向上へつなげる。
推進のための環境整備	必要機材の確保や、端末貸出方法の見直し等、環境整備を行う。
サテライトオフィスの検討	サテライトオフィス設置について、必要な調査等を行い、設置の是 非について検討する。
4. 働き方改革プロジェクトチーム	
継続的なプロジェクトの実施	継続的なプロジェクトチーム（P T）の活動を実施し、P Tでの提 案や取組を支援する。

◆意識啓発

5. 長時間勤務の縮減	
完全ノー残業デーの実施	完全ノー残業デーの継続実施を行うとともに、効果的な実施方法について見直しを検討する。
時間外勤務上限規制の啓発	上限超過者及び所属長からヒアリングを行い、業務体制等の見直しや意識啓発を促す。
6. 休暇の取得促進	
年次有給休暇の取得促進	年5日以上の実質的な取得、GWや年末年始等の計画的な取得を推進する。
各種休暇制度の周知	育児や介護等の必要に応じて休暇を取得できるよう、周知用パンフレットの改定等を行い、利用しやすい環境を整える。
7. 管理職への啓発	
イクボス宣言の実践	「イクボス宣言書」について部下が共有できるよう掲示等を行い、取組の実践と検証を行う。
管理職研修	新任課長研修等で、行動計画について周知し、理解を深めてもらうとともに取組の実践を推進する。

◆キャリア形成支援

8. 幅広い業務経験	
ジョブ・ローテーション制度	ジョブ・ローテーション制度のより効果的な運用について、検討を行う。
他課業務の経験	幅広い業務経験や人脈形成の支援となる、他課業務ヘルプ制度の創設について検討する。
9. 子育て・介護等に関する制度の周知	
出産・育児支援	出産・育児支援説明会の開催、育休復帰支援相談会の実施等により職員の不安軽減、復帰支援を行う。
育児休業からの復帰支援	復帰支援プログラムの創設について検討を行う。
介護支援	介護支援メニュー（周知パンフレット）を作成し、安心して働き続けられる環境整備を行う。
収入シミュレーションシートの提供	育児休業の取得期間の検討や休業中の生活設計等に役立つよう、育児休業期間の収入の状況を計算できるシートを提供する。
10. キャリアアップ支援	
研修の実施	意欲的に働き続けられるよう、キャリアアップ・キャリアプラン形成に関する研修等を実施する。
部署を超えた交流	職員交流会やPTでの活動等、部署や職階によらず職員が交流できる機会を提供し、より良い人間関係の構築を支援する。
メンター制度	メンター制度導入の是非について検討を行う。
人事評価	人事評価制度の在り方について検証を行う。
昇任試験	受験資格を見直し、育児休業等期間中の昇任試験を受験可能とする。

松山市特定事業主行動計画

〒790-8571

松山市二番町四丁目7番地2

松山市総務部 人事課

T E L （ 0 8 9 ） 9 4 8 － 6 2 2 1

e-mail jinji@city.matsuyama.ehime.jp