

国家公務員の女性活躍とワークライフバランス推進のための取組指針（案）

平成 26 年 10 月 17 日
女性職員活躍・ワークライフバランス
推進協議会決定

I. 女性活躍とワークライフバランス推進の基本的考え方

少子高齢化の進行とともに生産年齢人口が減少する中で、我が国の経済社会が持続的に発展していくためにも、我が国最大の潜在力である「女性の力」を最大限発揮できるようにし、「女性が輝く社会」、「男女共同参画社会」を実現することが重要であり、国は「まず^{かい}隗より始めよ」の観点から取り組む必要がある。

また、国が率先して女性職員の採用・登用の拡大に取り組み、多様な人材をいかすダイバーシティマネジメントを進めることは、国民のニーズをきめ細かく把握し、新しい発想による政策対応や行政サービスを可能とし、子育てや介護を担う男女を含む組織全員の力を最大限発揮できるようになるなど、政策の質と行政サービスの向上のためにも必要である。

以上の総合的な視点に基づき女性職員の活躍を推進するに当たっては、男女全ての職員の「働き方改革」による仕事と生活の調和（ワークライフバランス）を実現することが不可欠である。

ワークライフバランスの推進は、優秀な人材の確保、継続的勤務の推進、公務の能率的な運営の観点はもとより、男女ともに育児・介護等時間制約のある職員が増える中で、公務の持続可能性の向上の観点からも極めて重要である。全ての職員が働きやすく、その時々状況に応じた多様で柔軟な働き方を行いつつ公務を支えるという仕組みへの転換を図ることが急務である。

本指針は、こうした考えに沿って、「第3次男女共同参画基本計画」（平成22年12月17日閣議決定）の定める目標の達成に向けた取組とともに、平成32年度末（2020年度末）までを視野に入れた取組内容について定めるものである。

各府省等は、本指針を踏まえ、「女性職員活躍と職員のワークライフバランスの推進のための取組計画」（以下「取組計画」という。）を平成26年末を目途に策定し、職員への周知、公表を行い、総合的かつ計画的な取組を進める。

本指針及び取組計画に基づき、女性職員が働きやすく、ますます活躍できるような、また、男女問わず職員が責任と誇りを持って生き生きと働けるような環境作りに、今後政府一丸となって取り組んでいく。

Ⅱ. 職員の仕事と生活の調和（ワークライフバランス）の推進のための二つの改革

1. 働き方改革

今後、近年採用比率が増加している女性だけではなく、共働き世帯の増加とともに、男性も含めて育児や介護を担うなど時間制約のある職員が増加していくことが見込まれる。こうした現状の下で、時間制約のある職員について、その事情に配慮した人事配置（超過勤務の比較的少ないポストへの異動等）や周囲の職員の負担増による対応は、もはや限界がきており、女性の就業継続・登用や男女の子育てなどに支障となるだけでなく、組織としての持続が困難となる。

このため、時間制約のある職員を含む全ての職員が十分な能力を発揮できるよう、これまでの価値観・意識を大きく改革するとともに、職場における仕事改革、時間と場所の柔軟化を進め、男女全ての職員の「働き方改革」によるワークライフバランスを実現する。

（1）価値観・意識の改革

働き方改革に当たっては、大臣や事務次官、官房長等からの継続的なメッセージの発出により、管理職員（課室長級（地方機関等を含む。）。以下同じ。）等への浸透を図ることが重要である。このため、以下の取組を推進する。

① 価値観・意識の改革

- ・ 各府省等の大臣や事務次官、官房長等から、管理職員を始めとする職員に対し、組織の生産性・持続可能性を高める観点から働き方に対するこれまでの価値観を抜本的に変える必要があること（長時間労働を当たり前とせず時間制約のある職員がいることを前提とした業務運営、時間当たりの生産性の重視、人事評価への徹底した反映等）についての明確なメッセージを継続的に発出する。【各府省等】
- ・ 超過勤務縮減キャンペーン週間を改組して、働き方改革を具体化し、超過勤務縮減のみならず、テレワークの推進や休暇の取得促進などを集中的に行う期間として、ワークライフバランス推進強化月間（7・8月）を実施する。【内閣人事局】

② 人事評価への反映

- ・ 人事評価マニュアルを踏まえ、効率的な業務運営やワークライフバランスに資する取組について適切に人事評価へ反映する。特に、幹部職員（審議官級以上（地方機関等を含む。）。以下同じ。）及び管理職員については、女性職員の活躍及び仕事と生活の調和の推進に資する働き方の改革など、時代に即した合理的かつ効率的な行政を実現するための取組に向けてとられた行動等が適切に評価されるよう、¹各府省等は取組計画を受けた行動事例や目標設定例を示し、人事評価へ適切に反映させる。【各府省等】
- ・ 内閣人事局において、各府省等の取組状況を把握しつつ、優良事例の共有など運用の徹底を図る。【内閣人事局】

（２）職場における仕事改革

職場ごとに業務の質や量、体制等が大きく異なることから、ワークライフバランス推進に向けた取組は、一律に行うだけではなく、個々の職場の実情に合わせた取組を行うことが重要である。また、それぞれの職員が自ら職場環境の改善策を考えることが、実効性のある取組や風土づくりにつながる。このため、以下により職場ごとの改革に取り組むとともに、各府省等に共通する業務の一層の改革に取り組む。

① 職場ごとの改革

- ・ 職場ごとに、業務の効率化や職場環境の改善策を議論・策定し、事後的に評価して更なる改善につなげる取組（PDCA）を実施する。【各府省等】
- ・ 業務改革や働き方の見直しに資する先駆的な取組を行う際には、職場ごとの現状を把握した上で、モデル部署を選定して一定期間集中的な取組を行い、その成果を全省的に展開するなど、効果的な普及のための工夫を行う。【各府省等】
- ・ 全府省等（外局、地方機関等を含む。）を対象として、ワークライフバランスに資する優良な取組事例の表彰（ワークライフバランス職場表彰（仮称））を検討する。【内閣人事局】
- ・ 女性職員活躍及びワークライフバランス推進に向けた政府の取組が

¹ 「行政のスリム化・自主的な事業の改善、女性職員の活躍及び仕事と生活の調和の推進に資する働き方の改革等に関する人事評価における取組について（平成26年9月4日人事政策統括官通知）」を参照。

より効果的かつ総合的なものとなるよう、民間のノウハウ等も踏まえながら取組を進める。【内閣人事局】

- ・ 業務改革のうち、府省横断的なルールの見直しなど、各府省単独では対応が困難なものについては、女性職員活躍・ワークライフバランス推進協議会幹事会等の場を通じ、各府省等から意見や提案を吸い上げ、内閣人事局において必要な調整等を行う。【内閣人事局】

② 超過勤務の縮減、休暇の取得促進等

- ・ 部局ごとの超過勤務や各種休暇の取得状況など、職員の勤務状況を事務次官・官房長等が直接把握した上で、徹底した削減、取得促進努力を行う。内閣人事局も各府省等の取組状況を把握し、各府省等と共に徹底した対策を進める。【各府省等】
- ・ 超過勤務の必要性の事前確認を徹底するとともに、超過勤務縮減に向けた取組と成果を職員の人事評価に適切に反映させる。【各府省等】
- ・ 年次休暇について、公務員生活の節目や家族の記念日等における連続休暇等の取得を奨励するほか、年間の取得目標を設定した上で計画表を活用すること等により、取得促進に向けた積極的な取組を行う。【各府省等】
- ・ 各府省等の部内の会議、打合せ等に関しては、その効率的運営に努め、勤務時間内に終わることを原則とする。【各府省等】

③ 各府省等にまたがる調整業務（法令等協議関係業務、国会関係業務、予算関係業務、機構・定員関係業務等）による超過勤務の縮減

法令等協議関係業務、国会関係業務、査定・審査業務、調査等業務について、以下の取組を実施することにより、徹底した超過勤務の縮減を図る。また、本指針との整合性を図るため、「国家公務員の労働時間短縮対策について」（平成4年人事管理運営協議会決定）についても、必要な見直しを行う。

ア 協議ルールの厳格化・徹底

- ・ 法令協議及びそれ以外の府省間協議（政府としての重要方針や複数の府省等にまたがる計画等の政策調整に係るもの）（以下、「協議」という。）について、以下のルールの徹底を図る。【各府省等】
 - a 協議を行う府省等は、協議を行う以前の段階から、関係府省等との情報交換を密に行い、全体のスケジュールについても共有するとともに、その進行管理を徹底する。

- b 協議を行うに当たっては、協議開始から 48 時間以上後に質問提出期限（コメント等の期限を含む。）を設定、質問提出期限から 48 時間以上後に意見提出期限を設定することとし、それより短い期限を設定する協議は原則として行わない。また、特に、協議先府省等で大臣の判断を得る必要があるような案件等については、その判断のプロセスも考慮し、適切な期限を設定する。
 - c 再質問、再意見等の協議においても、協議先府省等が勤務時間外に作業せざるを得ないような協議（夕方に協議し翌朝提出期限、時間外に待機を求める等）は原則として行わない。
 - d やむを得ず協議先府省等に時間外の待機を求める場合には、協議先の部局を明確にした上で、事前に協議スケジュールを共有するなど、協議先府省等の超過勤務が極力最小限となるよう努める。
 - e 各府省等の文書担当課等は、この協議ルールについて、適宜、実施状況を点検する。
- イ 国会関係業務の合理化・効率化
- ・ 国会関係業務については、政府部内において、答弁資料作成業務等の合理化・効率化に取り組むことが重要であり、各府省等で相互に合理化・効率化に資する取組を共有しつつ、府省間・府省内協議の迅速化や資料作成プロセスの合理化等による答弁準備作業の効率化、必要最小限の部局・人員での対応や幹部職員等との連絡方法の効率化等による体制の合理化等を促進する。【各府省等】
- ウ 査定、審査業務等の簡素化・効率化の推進
- ・ 査定、審査業務を行う府省等における各府省等からのヒアリングに関しては、勤務時間内に行うことを原則とする。資料の作成依頼については、最小限にとどめるとともに、超過勤務を前提とするような依頼（夕方に依頼し翌朝提出期限等）は原則として行わないものとし、適切な作業期間を設けるものとする。【内閣人事局、人事院、財務省その他審査業務を行う府省等】
- エ 調査等の必要性の吟味、効率的実施の徹底
- ・ 複数の府省等を対象とする調査や照会で相当の作業量を伴うもの（以下「調査等」という。）を行う府省等は、その必要性について十分な吟味を行った上で、計画的かつ効率的な実施を徹底する。また、調査等の対象となる府省等が勤務時間外に作業せざるを得ないような作業依頼（夕方に依頼し翌日期限等）は原則として行わないものとし、適切な作業期間を設けるものとする。【各府省等】

④ 法案等作成業務の合理化の推進

- ・ 法律案、政省令及び告示等（以下、「法案等」という。）の作成業務は、国民の権利義務等に直接関わる非常に重要な業務であり、その正確性を確保する必要があるため、資料の作成・チェック等の作業が自ずと膨大となるが、必ずしも十分な時間的余裕がない中で、担当の職員に作業が集中し、大きな負担を生じている現状にある。

そのため、法案等担当者の育成や作成体制の整備、内閣法制局における法令審査作業の合理化、ICTにより法案等関係資料の作成・チェック等を支援する「法制執務支援システム」（仮称・平成27年度までに総務省において開発（一部法案等について試行開始））の活用などにより、法案等作成業務について、その正確性を確保しつつ、合理化を図る。

【内閣法制局、各府省等】

（3）働く時間と場所の柔軟化

これまでの勤務時間管理は、職場に全職員が同じ時間帯に出勤していることを前提として行われて来たが、ICTの進展により職場に出勤しなくても同等の業務遂行が可能となりつつあるほか、業務の繁閑等の事情や個人の抱える事情を踏まえ、勤務時間についても柔軟化することがより効率的、効果的であると考えられる場合も想定される。このため、テレワークを本格的に活用できるよう推進するとともに、勤務時間の柔軟化を検討し、制度面からの働き方改革を後押しする。

① テレワークの推進

- ・ テレワークは、育児・介護等の対応のみならず、全ての職員のワークライフバランスへの寄与についてはもちろんのこと、災害等の非常時における業務継続、ワークスタイルの変革（業務改革、働き方の見直し）等についても期待される。このため、政府として、以下の取組を着実に推進し、平成32年度までに、業務の性質上、テレワークの実施が不可能な業務を除き、テレワークが勤務形態の一つとして定着し、必要な者が必要な時に当該勤務を本格的に活用できるようにする。
- ・ 各府省等において、「世界最先端 IT 国家創造宣言」（平成26年6月24日閣議決定）に基づき年内に策定するロードマップも踏まえ、取組を推進するとともに、計画的に取組の拡大を図る。【各府省等】
- ・ 職場から端末等を持ち帰らずとも、自宅PC等から職場内のシステムにアクセスできる機能について、平成26年度内に政府共通プラット

フォーム上で全府省等向けに提供を開始するとともに、各府省等において、同機能の活用の促進等を図ることにより、政府におけるシステム・技術面からのセキュリティが確保されたテレワーク環境を整備する。【IT 総合戦略室、総務省、各府省等】

- ・ 使用端末、セキュリティ、勤務実態の把握、効率的な手当等の関連事務の処理等、利用者の利便性及びシステムの安全性の確保に配慮したテレワークの実現に向け、企業、各府省等におけるテレワークの実施に係る先進的な取組を各府省等間で共有するとともに、その結果を踏まえつつ、テレワーク実施時に留意すべき事項について整理する。【IT 総合戦略室、内閣人事局】

② フレックスタイム制の導入促進等勤務時間の柔軟化

- ・ フレックスタイム制は、現在国家公務員には研究職等の一部に導入されているのみであるが、一般職の職員にも導入が図られれば、育児や介護等で時間制約のある職員がその状況に応じた柔軟な働き方ができることはもとより、ワークライフバランスの充実による職員の意欲や士気の向上や、効率的な時間配分による超過勤務の縮減が期待されるなど、公務能率の向上にも資するものと考えられる。このため、業務の性質上フレックスタイム制の導入が適当でない職員を除き、各府省等における適切な公務運営を確保しつつ、幅広い職員がより柔軟な働き方が可能となるようなフレックスタイム制の導入について、人事院に対し、検討を要請する。【内閣人事局】
- ・ テレワークを1日単位だけでなく、午前中のみや夕方からなど時間単位で利用しやすくするため、現行では連続するものとして運用されている勤務時間を弾力的に分割可能とするよう、人事院に対し、検討を要請する。【内閣人事局】
- ・ 早出遅出勤務の更なる活用促進のため、職員のニーズに応じて柔軟に始業時刻を選択できるよう、勤務時間の多段階化等について訓令等で規定する。【各府省等】

2. 育児・介護等と両立して活躍できるための改革

仕事と家庭の両立支援制度の導入は進んでいるものの、制度等を利用しながら職員がワークライフバランスを実現しつつ活躍していくためには、いまだに障害のある場合も多い。このため、男女問わず職員の状況に応じたきめ細かい対応や配慮を行うこと等により、全ての職員が活躍できる職場環境を

整備する必要がある。

(1) 男性の家庭生活への関わりを推進

男性職員の家庭生活（家事、育児、介護等）への参画促進は、女性職員の活躍促進のためにも不可欠であり、男性職員のワークライフバランス推進の観点からも重要である。しかし、男性の仕事と育児や介護との両立について、管理職員の十分な理解がないケースも見られ、一層の理解促進を図る必要がある。

① 男性の家庭生活への関わり推進に係る雰囲気醸成

- ・ 各府省等の大臣や事務次官、官房長等や人事担当部局から男性職員の家庭生活（家事、育児、介護等）への参画促進に向けた明確なメッセージを発出するとともに、管理職員等に対する意識啓発のための取組を行う。【各府省等】
- ・ 一部の府省等では既に「育児シート」が導入されているが、男性職員について、育児等に係る状況（出産予定日、配偶者の状況、保育の状況等）や両立支援制度の利用についての意向を記入・提出して把握する仕組みを設けること等により、管理職員や人事担当部局がきめ細かく男性職員の状況を把握し、育児休業等の取得を呼び掛ける。【各府省等】

② 育児休業、休暇等の取得の推進

- ・ 男性職員や管理職員に対する両立支援制度（配偶者出産休暇、男性職員の育児参加のための休暇を含む。）の周知等により、男性職員の両立支援制度の活用を図る。特に、各府省等において、第3次男女共同参画基本計画に定める政府全体の目標（13%以上）を踏まえた男性職員の育児休業取得率の目標に加え、男性職員の配偶者出産休暇、育児参加のための休暇についても新たに目標を設定（全ての男性職員が両立休暇合計5日以上取得することを目指す）し、強力に取得促進を図る。【各府省等】
- ・ 男性職員の育児休業等取得促進に係るハンドブックを作成する。【内閣人事局】

(2) 子育てや介護をしながら活躍できる職場へ

育児・介護等の時間制約のある職員でも活躍できる職場にする必要がある

る。特に、子育て期に育児休業や短時間勤務、育児時間等の両立支援制度の利用はしやすくなってきているが、一方で重要な仕事を経験できずキャリア形成ができない、いわゆる「マミートラック」に乗ってしまうケースも見られるため、これを改善し、子育てもキャリアも目指せる能力発揮を促す人事管理を進める必要がある。

① 両立支援制度の利用と育児休業復帰後の支援

- ・ 管理職員等への両立支援制度に対する理解の醸成、制度を利用する職員の業務情報の共有等により、両立支援制度を利用する職員をサポートしやすい環境を整備する。【各府省等】
- ・ 一部の府省等では既に「育児シート」が導入されているが、男女ともに育児等に係る状況（出産予定日、配偶者の状況、保育の状況等）や両立支援制度の利用についての意向を記入・提出して把握する仕組みを設けること等により、管理職員や人事担当部局がきめ細かく職員の状況を把握する。【各府省等】
- ・ 育児休業や育児短時間勤務等の両立支援制度を利用したことのみにより昇任・昇格に不利益とならないようにするとともに、それを職員に周知する。例えば、育児休業を取得した期間が昇任・昇格の要件に直接影響するような人事管理（要件となる在級年数から育児休業期間の全部又は一部を除算する等）を行っている場合には、それを見直し、育児休業を取得した期間にかかわらず、能力・実績に基づき昇任・昇格の判断を行う。【各府省等】
- ・ 両立支援制度の利用促進のみに偏るのではなく、職員の育児休業等からの円滑な復帰を図り、職員が育児又は介護を行いながら仕事で活躍できるようにするため、育児休業からの復帰時期・復帰後の働き方等について意識の共有、及び育児休業の取得中・復帰後や介護休暇の取得時等における、本人のキャリアプランに関する意向確認及び上司・人事担当部局からのキャリアに関する助言を目的とした面談を実施する。【各府省等】
- ・ 一定期間以上育児休業を取得する職員の代替要員には可能な限り常勤職員を配置することとし、代替要員の配置に当たって省内全体を見渡した効率的な人事運用の実施、一定の産前・産後休暇や育児休業の取得者数が生じることを踏まえた採用方針の策定等、代替要員の確保に向けた人事運用面の対応を行う。【各府省等】
- ・ 各府省等における前述の人事運用面の対応と併せて、産前・産後休

暇、育児短時間勤務、育児時間等の取得実態に応じた定員上の措置を検討する。【内閣人事局】

- ・ 在職期間が1年以上であるなど一定の要件を満たす非常勤職員についても、育児休業、育児時間、介護休暇等の両立支援制度を利用できることにつき周知を図る。【各府省等】
- ・ 転勤に当たっては、本人の意向を把握し、職員の育児、介護等の事情に配慮する。【各府省等】
- ・ キャリアパスにおける転勤の在り方（必要性、異動先、タイミングの多様性確保等）について再検討を行う。【各府省等】 ※Ⅲ-2-(1)-④後掲
- ・ 管理職となるために必要な職務の経験については、例えば、出産・子育て期等を迎える前又は出産・子育て期等を越えてから、重要なポストを経験させたり、必要な研修の機会を付与するなど、柔軟な人事管理を行う。【各府省等】 ※Ⅲ-2-(1)-②後掲

② 育児休業取得中の職員への支援

- ・ 育児休業取得職員が育児休業から円滑に復帰するためには、職務への意欲と職務に必要な知識や技能等を取得期間中も維持するなどして、育児と仕事の両立に向けて効率的に業務を遂行するための知識やノウハウを持つ必要がある。また、育児休業取得職員が育児休業後の具体的なキャリアイメージを持ち、職務への意欲を持って復帰できるよう、以下のような支援を行う。
 - a 育児休業取得職員に対しては、人事担当部局や所属先の管理職員など連絡担当者を決めて定期的なコミュニケーションやメールマガジンの配信等を行う。その際、内閣人事局において、育児休業制度や両立支援制度についての最新情報、各府省等における育児休業経験者の経験談等の情報を掲載したメールマガジンのモデルを作成・提供する。【内閣人事局、各府省等】
 - b 各府省等からの要望を踏まえ、インターネット掲示板等により、育児休業取得職員と職場間・育児休業取得職員同士がコミュニケーションを取れるとともに、e-ラーニング等により、育児休業取得職員が職務に必要な知識等を在宅で学習できる環境整備に向けた、先行事例の収集と検討を行う。【内閣人事局】
 - c 育児休業後の具体的なキャリアデザインの形成等を目的に、ロールモデルの経験談や外部講師からの講演を内容とする、育児休業取

得職員等を対象としたセミナーを実施する。【内閣人事局、各府省等】

(3) 保育の確保

育児を行う職員のための保育の確保については、待機児童解消を進め、公的保育の整備を進めることによる対応が必要であるが、現在の保育状況、各府省等の勤務時間の状況、転勤及び緊急時の対応の必要性等に配慮し、以下の取組を行う。

① 庁内保育施設の整備、利用促進

- ・ 職員のニーズ、居住地域の保育所の待機児童の状況等を踏まえ、必要に応じ庁内保育施設を整備する。【各府省等】
- ・ 他府省等の職員による共同利用を含め、職員による利用を一層促進するため、府省等における保育施設等の情報を共有し、職員に提供するなど連携する。【内閣人事局、各府省等】
- ・ 育児休業等からの復帰者や転勤を伴う異動者の優先利用について可能な限り配慮する。【各府省等】

② 転勤の際の配慮

- ・ 転勤先の保育所の確保が必要な場合においては、例えば可能な限り早期に内示を行う等の配慮を行う。【各府省等】

③ 育児関連支援サービスの充実

- ・ シッターサービス等の育児関連支援サービスの一層の充実、職員への情報提供に努める。【各府省等】
- ・ 災害派遣、事案対応等の緊急登庁時等に子供を預けられる体制の確保等に努める。【各府省等】

Ⅲ. 女性の活躍推進のための改革

1. 女性の採用の拡大

平成27年度の採用については、国家公務員採用試験からの採用者に占める女性の割合を政府全体で30%以上とすることとされているところであるが、平成28年度以降についても、引き続き、国家公務員採用試験からの採用者に占める女性の割合を政府全体で30%以上とすることとし、これを確実に達成する。

また、このため、国家公務員採用試験の女性申込者・合格者の拡大に向けた取組を進める。

(1) きめ細かな実効性のある広報活動等の推進及び国家公務員採用試験などの採用方法に関する取組

- ・ 公務に期待される能力を有する多くの優秀な女性を幅広く採用できるよう、国家公務員採用試験の女性申込者・合格者の拡大に向け、関係府省が広報活動等において有機的に連携・協力する。広報活動等については、多様な媒体を活用した情報発信の強化や広報資料の充実を図るとともに、ターゲット分類ごとにきめ細かく効果的に訴求するよう、首都圏・各地域、法学部・経済学部及びそれ以外の学部向けなどきめ細やかな活動を実施する。【内閣人事局、人事院、各府省等】
- ・ 採用試験については、例えば、これまで採用者数の多かった法律や経済といった分野以外を専攻した者からも、女性を幅広く採用できるよう、多様な受験者が受験しやすいものにする観点等から、試験内容等の見直しについて、人事院に対し検討を要請する。【内閣人事局】

(2) 女性職員の中途採用（経験者採用試験等による採用及び選考採用）の拡大

- ・ 内閣人事局が各府省等と連携して女性向けの府省横断的な広報活動を行うとともに、各府省等においては、経験者採用試験等の積極的な活用、管理職以上の官職も含めた外部女性人材の採用・登用に取り組む。【内閣人事局、各府省等】

(3) 育児等を理由に国家公務員を中途退職した女性が再度公務において活躍できるための取組

- ・ 各府省等において、中途退職者の連絡先の把握及び中途採用情報の提供に努める。また、各府省等は、これらの取組状況を内閣人事局へ報告し、内閣人事局は、他府省等への中途採用を希望する者の情報提供等を行う。【内閣人事局、各府省等】

2. 女性の登用目標達成に向けた計画的育成

女性職員の登用の拡大について、各府省等は、取組計画において目標数値を定め、設定した目標の確実な達成に向けて、計画的に取り組む。その際、平成27年度末までの目標数値については第3次男女共同参画基本計画の定め

る目標を踏まえて設定することとし、平成 28 年度以降の目標数値については平成 27 年中に決定する政府全体の目標を踏まえて設定するとともに、中間的な目標を併せて設定し、達成状況を検証しつつ取組を改善し積極的かつ計画的な登用の拡大を進める。

女性職員の登用を阻害する要因として、職域の固定化や転勤に応じにくいことなどにより十分な職務経験が蓄積できないこと、キャリアプランが不明確であることや身近なロールモデルがないこと等が考えられるが、組織や職種により実態が異なると考えられることから、人事管理を行っている単位ごとに登用の実態やその阻害要因を把握・分析し、各府省等の実情に沿った取組を進める必要がある。また、女性職員が能力を最大限発揮するためには、職場の理解と協力が不可欠であり、特に管理職員の意識改革を進める必要がある。

(1) 人事管理の見直し

① 女性の登用の実態やその阻害要因の把握

- ・ 人事管理を行っている単位ごとに、職員数の男女比と管理職を含む各役職段階に登用されている者の男女比を比較し、大きな差がある場合にはその理由を把握・分析し、改善に向けた必要な対応を行う。【各府省等】

② 女性職員の職域拡大、人事管理の柔軟化等を通じた女性職員の計画的育成

- ・ 女性職員の職域の拡大や研修等を通じたキャリア形成支援を一層積極的に行う。【各府省等】
- ・ 特定の業務に女性職員が多く配置されている、男性職員のみが配置されてきた業務があるなど、職域が固定化していないか確認し、固定化の解消を図る。【各府省等】
- ・ 男女共に、極めて優れた能力を有すると認められる職員については、管理職員への登用も視野に入れつつ、速やかに昇任させる。【各府省等】
- ・ 管理職となるために必要な職務の経験については、例えば、出産・子育て期等を迎える前又は出産・子育て期等を越えてから、重要なポストを経験させたり、必要な研修の機会を付与するなど、柔軟な人事管理を行う。【各府省等】
- ・ 管理職の候補となり得るような女性職員については、個別に育成方

針を立てるなど、各府省等における女性職員の登用目標の達成に向けた計画的な育成を図る。その際、特に本府省及び地方機関におけるⅡ・Ⅲ種試験・一般職試験採用の女性職員のうち優秀と見込まれる者については、必要な職務機会の付与や研修等の支援を通じて積極的な育成に努める。【各府省等】

③ 幹部候補育成課程における管理職への登用に向けた育成

- ・ 幹部候補育成課程において、高い意欲と能力を有する女性職員の管理職への登用に向け、積極的かつ計画的な育成の観点から、女性の課程対象者を対象として、出産・子育て期等後において管理職に登用されるためのモチベーションの維持及び管理職に必要なマネジメント能力の向上に資する研修を実施する。【内閣人事局】

④ 転勤の可否が登用に及ぼす影響の排除・縮小

- ・ 管理職への登用に当たり、転勤や本府省における勤務経験が事実上の要件とされている場合があり、子育て期等に転勤ができない職員の登用の支障となっているケースが見られる。

このため、キャリアパスにおける転勤の在り方（必要性、異動先、タイミングの多様性確保等）について再検討を行う。その際、例えば、転勤を所属の管区内等で行うことや、出産・子育て期等を迎える前の若いうちに転勤等をさせて必要な職務経験を積ませたり、女性職員本人の希望を踏まえ、出産・子育て期等を越えてから、通常より遅れてでも必要な経験を積ませ、登用に向けた育成を行うなど、複線的な育成を行うことを検討する。【各府省等】

- ・ 転勤に関し、各府省等における人事上の取組の工夫について共有を図る。【内閣人事局】

(2) 管理職員の意識改革

- ・ 女性職員の登用の拡大に向けた管理職員向けの啓発活動を実施し、管理職員の意識改革を図る。【内閣人事局、人事院、各府省等】
- ・ 各府省等の大臣や事務次官、官房長等から、管理職員等に対し、女性の登用を図る観点から、従来の意識や慣行の改革、女性職員のキャリア形成支援等意欲を向上させる取組の重要性についての明確なメッセージを継続的に発出する。【各府省等】

3. 女性職員のキャリア形成支援、意欲向上

ロールモデルとなる先輩女性職員が少ない、育児休業からの復帰後において育児しながらのキャリアアップが困難等との理由から、女性職員の意欲が低下し、管理職への登用を望まない場合があると指摘されている。このため、以下に掲げる取組を通じ、女性職員のキャリア形成支援及び意欲の向上を図る。

(1) キャリアパスモデルの提示等による女性職員のキャリア形成支援

- ・ 若手女性職員のキャリアイメージ形成支援による意欲向上研修を実施するとともに、これらの能力向上のための研修に積極的に参加させることや、活躍する先輩女性職員が歩んできたキャリアパスの事例や先輩職員からの経験談等のキャリアパスモデルを紹介すること等を通じて、若手女性職員の意欲の向上を図る。また、女性職員が出産、子育て等経験後もキャリアアップを目指す意欲を高めるため、若手のうちに公務の魅力、仕事の面白さを認識できるように、例えば、多様な職務機会を付与する等の取組を行う。【内閣人事局、人事院、各府省等】
- ・ 各府省等はロールモデルとなる人材の育成に努める。また、内閣人事局は、様々な分野で活躍する女性職員をロールモデルとして取り上げた活躍事例集を、毎年度作成及び公表する。【内閣人事局、各府省等】
- ・ 人事担当部局又は上司が面談を行い、今後のキャリア形成に関する助言等を行うことにより、女性職員の意欲の向上を図る。【各府省等】

(2) 女性職員が抱える悩みや心配事の相談ができる体制づくり（効果的なメンター制度の導入やネットワークの形成）

- ・ 仕事と家庭の両立や将来のキャリアに悩む女性職員が、同様の境遇を経験してきた先輩女性職員に気軽に相談できるような体制を整備する。あわせて、ロールモデルとなる先輩女性職員が少ない府省等においても、女性職員に適切な相談の機会が確保されるよう、女性職員向けの研修への参加等を通じた府省横断的な人的ネットワークの形成を促進する。【内閣人事局、人事院、各府省等】

IV. 女性職員の採用・登用の拡大及び職員の仕事と生活の調和の推進に向けた推進体制等

各府省等は、大臣、事務次官等のリーダーシップの下、推進体制を整備し、

府省等ごとに取組計画を策定・公表するとともに、取組状況の定期的なフォローアップを通じて、女性職員の採用・登用の拡大及び職員の仕事と生活の調和を確実に推進していく。

(1) 大臣、事務次官等のリーダーシップの下での全省的かつ継続的な取組推進

- ・ 大臣、事務次官等のリーダーシップの下、全省的な推進体制（事務次官級又は官房長級以上の幹部職員を中心とした体制）を整備する。その際、各職場・各世代の男女の声を広くくみ上げることができるよう、留意する。また、強力なリーダーシップの下、女性職員活躍と職員のワークライフバランス推進の必要性を繰り返し各府省等内に周知徹底を行うことで、種々の取組を着実に実行する。【各府省等】
- ・ 各府省等は、本府省に女性職員活躍・ワークライフバランス推進に関する事務の中核を担う担当官を設置し、その役割を明らかにするとともに、地方機関においても、本府省とも連携しつつ、その実情に合わせて、女性職員活躍・ワークライフバランス推進の担当者を置くなど推進体制の整備を図る。【各府省等】

(2) 各府省等による取組計画の策定・公表、フォローアップの実施

- ・ 女性職員の活躍と職員のワークライフバランスの推進に関する状況把握、課題分析を行った上で、以下の内容を盛り込んだ取組計画を各府省等において平成26年末を目途に策定・公表する。【各府省等】
 - ✓ 女性職員の採用に関する目標数値
 - ✓ 女性職員の登用に関する平成27年度末までの新たな目標数値
 - ✓ 女性職員の活躍と職員のワークライフバランスの推進に向け、平成32年度末（2020年度末）までを視野に入れた取組内容（各府省等がそれぞれの実情を踏まえて創意工夫し、実効的な取組及び実施時期を盛り込む。）
- ・ 各府省等は、取組計画に基づく取組状況を毎年度1回フォローアップし、女性職員活躍・ワークライフバランス推進協議会に報告するとともに公表する。【各府省等】

(3) 内閣人事局によるフォローアップの実施

- ・ 内閣人事局は、女性職員活躍・ワークライフバランス推進協議会に毎年度1回報告される各府省等の取組状況を取りまとめ、公表するとともに、

その中から優良事例となるものを選定し、各府省等と共有する。【内閣人事局】

(4) 国家公務員の女性活躍とワークライフバランス推進のための取組指針の改訂

- ・ 本指針は、必要に応じて改訂することとする。

国家公務員の女性活躍とワークライフバランス推進のための取組指針 検討経緯

- 6月24日 採用昇任等基本方針（閣議決定）
女性職員活躍・ワークライフバランス推進協議会設置（内閣総理大臣決定）
（内閣人事局長を議長として、全府省の事務次官級で構成）
- 6月27日 第1回 女性職員活躍・ワークライフバランス推進協議会
- 7月初旬～ 有識者・民間企業ヒアリング（事務局において実施。有識者7名、企業7社）
- 7月18日 第1回 女性職員活躍・ワークライフバランス推進協議会幹事会
（全府省の人事担当課長級で構成）
- 7月下旬～ 各府省ヒアリング（事務局において実施）
女性・若手職員ヒアリング（2回）
○若手職員ヒアリング
〔加藤局長同席。若手職員（男女）10名からヒアリング〕
○女性職員ヒアリング
〔稲田大臣同席。女性職員10名からヒアリング〕
- 8月27日 第2回 女性職員活躍・ワークライフバランス推進協議会幹事会
〔民間企業ヒアリング〕
- 9月中 管区総務部長等会議における意見交換（事務局において実施。全9ブロック）
- 9月4日 第3回 女性職員活躍・ワークライフバランス推進協議会幹事会
〔有識者ヒアリング〕
- 10月16日 第4回 女性職員活躍・ワークライフバランス推進協議会幹事会
- 10月17日 第2回 女性職員活躍・ワークライフバランス推進協議会
「国家公務員の女性活躍とワーク・ライフ・バランス推進のための取組指針」決定・公表