

【ガイドブックの位置付け】

地方から都市部への若年層の人口流出、また、転出行動に影響を与えてる地方の「職場」に問題意識を持ち、若者や女性にとっての「職場」の魅力を高め、「若者や女性にも選ばれる地方」づくりを進めようとする地方公共団体の担当の皆さんに向けて、現時点の先行自治体の経験や有識者の知見を踏まえた**取組の手順の参考例**としてお示しするもの

「働きやすさ」のある職場

目指す職場像

将来において結婚・出産等のライフイベントがあった際にも、「共働き・共育て」の時代に相応しく、男女ともに柔軟な働き方ができる職場



「働きがい」のある職場

将来ある若者や女性が、自分たちの能力が活かされ、成長していくことができ、希望するキャリアを実現できると感じられる職場

構成

1. 自治体内における体制・予算の確保等

- 中心となる担当部署（担当者）の決定
- 庁内・外の協力体制の構築
- 都道府県／市町村が主体となる場合の留意点
- 過去の類似取組の振り返り
- 予算確保等に向けた今回の取組の粗いプロセス整理例
- 必要な予算等の確保

2-1. 取組の参加者の募集など地域の体制づくり

- 参加企業・団体等の呼びかけ
- 当事者（若者や女性）の視点・意見の取り入れ
- 行政内外の人材育成

2-2. 現状の実態把握

- 自治体内の実態把握

3. アクションプラン（取組計画）の策定

- 地域の目指すべき姿に係る議論
- アクションプラン（取組計画）の作成

4. 具体的取組の実施

- (1) 目指す「職場像」に向けた取組の大まかな全体像
- (2) 若者や女性に「閉塞感」をもたらすアンコンシャス・バイアスに対する気づきの促進と意識・行動の変革
- (3) 具体的な「働き方の課題」の解決（職場改革）
- (4) 採用市場における自企業・団体の「見え方」の客観視・情報発信の強化
- (5) 各テーマ毎のワークショップ等の実施
 - ワークショップを実施する際の留意点
- (6) 地域社会への波及
- (7) 「魅力ある職場」の創出に向けた産業政策との連携
- (8) 地域共同での若者育成

5. 定期的な効果検証・成果の情報発信

- 定期的な効果検証
- 成果の情報発信

巻末：参考資料・ツールの紹介

1. 自治体内における体制・予算の確保等

○ 庁内・外の協力体制の構築等

首長の理解をよく得た上で、本取組に継続的に注力する担当者を置き、産業労働系部局、地方創生担当部局、人事担当部局といった多様な関連部局間の連携・協力体制を構築することが望ましい。

※ 都道府県が主体となる場合は、都道府県内の主導的な企業等を巻き込みながら、積極的に市区町村の参加を促すことが望ましい。

※ 市区町村が主体となる場合は、都道府県や近隣市区町村と連携し、可能な限り広域での取組とすることが望ましい。

○ 必要な予算等の確保等

予算確保等（補正予算の計上検討を含む）に向けて、以下の手順で大まかな全体像を整理する。

①目指すゴールの大まかな設定（例：若者や女性の「働きがい」「働きやすさ」を高め、地元での就職を希望する若者や女性を増やしていく等）

②ゴールの実現のために必要な要素の細分化

（例：取組参加職場におけるアンコンシャス・バイアスへの気づきの促進や、若者や女性をめぐる具体的な「働き方の課題」の特定等）

③要素ごとに取り組むべきプロセスの整理 ※有識者等外部の助力を得る必要があるプロセスも特定

（例：アンコンシャス・バイアスへの気づきや具体的な課題の解決を呼びかけるワークショップの開催、近年の採用状況の職場ごとの確認・分析等）

2-1. 取組の参加者の募集など地域の体制づくり

○ 参加企業・団体等の呼びかけ

地域の商工会議所や金融機関等の経済界の理解を得るとともに、もともと関心の高い層に限らず、改善用地のある幅広い人々を巻き込み、各都道府県労働局の協力を得ながら、できる限り多くの地方銀行等、地域企業（特に若者や女性の採用可能性のある企業等）の賛同・参画を得る取組とする必要がある。首長や幹部自身が経営トップに呼びかけることも効果的。

○ 当事者（若者や女性）の視点・意見の取り入れ

就職を控えている学生を含め、地域にいる／大都市等で就職している／UターンやIターンで戻ってきた若者や女性、団体といった当事者の声を取り入れ、より多角的な視点から、客観的に気づきを得て必要な取組を明確化する必要がある。

○ 行政内外の人材育成

地域外の有識者、企業等に協力を依頼する場合であっても、地元の若者や女性の団体の参画を得るとともに、当該団体の人材育成を図ることで、将来的に地域内で自走可能な体制の構築を目指すことが望ましい。

2-2. 現状の実態把握

○ 自治体内の実態把握

説得力をもって実効的な取組を進めるために、地域の課題についてできる限り定量的に（データで）把握することが必要。

＜考えられる分析等の例＞

- ・地域経済分析システム（RESAS）等を活用した既存データの分析
(例：男女別・年齢階級別の人団転出／転入の状況、年齢別階級別純移動数等)
- ・住民や自治体の事業所に勤務する労働者へのアンケート

【参考：ガイドブックに掲載している関係ツール】

- ・RESAS（P9）※人口構成分析、自然増減分析、新卒者就職・進学分析、人口増減分析、社会増減分析、将来人口推計分析などが可能。
- ・一部自治体で実施された事業所向け／住民向けアンケートの例（P21）
- ・関連データ（P18-21）

※女性の職業生活における活躍推進PT報告には、女性活躍推進の各種の経済的意義、男女間賃金格差の推移・要因、中小企業事業主に対する支援、公務部門の取組の好事例、教育分野におけるアンコンシャス・バイアス解消に向けた取組、都道府県別の男女間賃金格差と就業状況等を掲載。さらに、「Q&A集」として「なぜ男女間賃金格差が生じるのか」等の応答が含まれる。

＜RESASを用いた転入元／転出先にかかる分析の例＞

From-To分析（定住人口）
宮城県 気仙沼市
2023年



3. アクションプラン（取組計画）の策定

○ 地域の目指すべき姿に係る議論

地域の若年層や女性を中心に、「こんな地元に暮らしたい」等のビジョンについて、地域の多世代・多様なステークホルダーが参加するワークショップ等で議論を行い、地域が目指すべき像を明確化することが導入プロセスとして考えられる。

※ これまでの取組の延長線上ではなく、自由に目指すべき姿を検討（発想の自由さから、中高生等の参画が重要との示唆もある）

○ アクションプラン（取組計画）の作成

目指すべき像を踏まえて、KPIも盛り込んだアクションプラン（取組スパンは中長期（3～5年））を作成する。

※ 本取組の射程外の事象の影響を大きく受ける「若者や女性の流出数」といった直接的な指標が効果的とは限らない。若者や女性にとっての地域の職場の魅力の改善度合い（取組企業等に勤務する若者や女性における「働きがい」「働きやすさ」を感じられている者の割合等）の指標を検討いただきたい。

【参考】ガイドブックには、プラン策定のためのワークショップやワールド・カフェの事例や手引書を掲載（P22）

4. 具体の取組の実施

○ 目指す「職場像」に向けた取組の大まかな全体像（プロセス）

①アンコンシャス・バイアスにより、若者や女性にとって、地震の能力が活かされていない・息苦しいと感じさせる点がないか洗い出し、経営層や人事担当者を中心に、こうした点の気づきを促すとともに、意識・行動の変革に取り組む

- ※ 意識そのものが変わらない場合であっても、若者や女性との「価値観の違い」に対して気づきを得ることで、自分と同じ価値観であることを当然の前提としない配慮につなげることは、意識変革より実行しやすい。
- ※ 若者や女性の活躍による経済的メリットを結び付けて説く、自身の子や孫に置き換えて考えてみてもらう、対象が男性の場合には男性の生きづらさを含めて理解してもらう等のアプローチが考えられる。

* アンコンシャス・バイアスの例（P12）

①固定的な性別役割分担意識、②上意下達的な雰囲気、③多様性・様々な生き方への非寛容

②①の意識変革を行いつつ、職場で顕在化している「働き方の課題」の解決を図る

- ※ 各都道府県労働局、「働き方改革推進支援センター」を活用しつつ、各職場への持ち帰りや実践を挟んだ複数回のセミナー等の実施により徐々に進めること、同様の課題解決に成功した身近な好事例の紹介が有効。経営者が把握する課題と労働者の感じる課題のギャップにも留意し、必要に応じ、労働者への個別ヒアリングや事業所内アンケートの結果（2-2）も活用。

<具体的な「働き方の課題」の例>（P13）

*採用における男女差（例：営業は男性、女性は事務等）

*配属・職務付与や昇進における男女差、キャリア支援制度の不平等、管理職比率の差、また、それらの結果指標としての男女間賃金格差

*「共働き・共育て」を困難にさせる働き方の柔軟性の不足（長時間労働、休暇・育児／介護休業の取得しづらさ、テレワーク等の利用しづらさ等）

*ハラスメントの見過ごし

*心理的安全性の欠如（例：会議で若者や女性が発言しづらい雰囲気等）

③①②の課題への対応を行った上で、当該職場が若者や女性にとって「魅力的な職場」となっている旨の情報発信を強化

- ※ 魅力ある職場環境とした企業等が「採用市場で勝てる」状況をつくり、その効果を見える化することで、地域の他企業等にさらに働き方・職場改革を広げる推進力としていくことが、地域全体の底上げのために重要。
- ※ 求める情報やリーチしやすいプラットフォームについて当事者である若者や女性の意見を取り入れながら、パターン（地元とは関係のない者に就職先として選択してもらう（Iターン・Jターン型）、地元出身者で地元外で就職している層に地元での就職を選択してもらう（Uターン型））ごとに発信。

4. 具体の取組の実施（続き）

○ テーマごとのワークショップ等の実施

アンコンシャス・バイアス（前ページの①）や若者や女性をめぐる「働き方の課題」（前ページの②）についてテーマごとにワークショップ等を重ねていく際は、経営層・人事担当者・女性従業員など、階層別に分け、各職場で課題があつて当然という心理的安全性を十分に確保しながら、各職場への持帰り事項を決め、職場での実践を挟み、次回に実践結果の共有や課題の相談等を行うことが有効。

※ 1回講演を聴いただけで直ちに改善が図られるものではないことに留意。

※ 年代層によって抵抗感が大きいテーマは年配男性の語り手による気づき等の経験談を聞いてもらうことが効果的という指摘もある。

○ 地域社会への波及、産業政策との連携、地域共同での若者育成

- ・労働者も職場を出れば一市民であり、職場における取組（の影響）を地域や教育現場等の他の場面に波及することが重要。
- ・デジタル活用等による付加価値創出等の事業も重要であることから、産業政策の担当部署とも連携し、各職場の事業内容そのものの魅力を高めていく視点を併せ持つて進めていくことが重要。
- ・地域共同での育成を加速化させ、若者や女性が同世代の仲間をつくり、孤立感なく成長していく取組を進めることが重要。

5. 定期的な効果検証・成果の情報発信

○ 定期的な効果検証

設定したKPIに基づき定期的に取組の効果について評価を行い、当該評価に基づき取組内容の軌道修正等を検討する。

※ 取組初期は定量的な指標では測りづらい効果もあると考えられることから、KPI以外の評価（取組参加者の満足度調査、参加企業における労働者のアンケート結果等の定性的なもの、地域企業の県外からの新卒採用数増加等の短期的に測りやすい定量的な指標等）

○ 成果の情報発信

職場における取組の成果を地域社会にも波及させていくことが重要であることから、自治体のHPや広報誌等による周知を、取組の進展の都度、実施することが望ましい。