

# 内閣官房における女性活躍とワークライフバランス推進のための取組計画及び女性活躍の推進に関する特定事業主行動計画

平成 27 年 1 月 30 日  
内閣総理大臣決定  
平成 28 年 3 月 23 日  
令和 3 年 4 月 21 日  
一 部 改 正

## I. 基本的な考え方

内閣官房では、従来から、働き方の改革として価値観・意識の改革、職場における仕事改革、働く時間と場所の柔軟化や、育児・介護等と両立して活躍できるための改革を実施してきたところである。また、女性活躍に関しては、職員の大部分を出向者が占める中で、女性の採用・登用の拡大を進め、令和 2 年においては、4 月採用者のうち女性が 58.8%、登用割合では本省課室長相当職で 9.0%が女性となっており、「第 4 次男女共同参画基本計画」による政府目標を達成してきたところである。一方で、本省課長補佐相当職は 10.9%、係長相当職（本省）は 21.4%と行動計画を策定した平成 27 年時と比較して、割合は増加しているが、政府目標については達成できていないところであり、さらなる努力が求められている。

本計画は、このような状況を踏まえ、「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」（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。令和 3 年 1 月 29 日改正。以下「改正指針」という。）及び第 5 次男女共同参画基本計画（令和 2 年 12 月 25 日閣議決定）で示された、あらゆる職員が活躍できる職場環境の整備、ダイバーシティ経営の視点の必要性、将来にわたる公務のサステナビリティ（持続可能性）の危機、感染症拡大や災害時等における業務の継続や行政機能の質の維持、性別による職域固定化の解消、女性職員の育成等の必要性といった課題認識の下、改正指針を踏まえ、令和 7 年度末（2025 年度末）までの内閣官房における取組について定めるものである。また、本計画は、次世代育成支援対策推進法（平成 15 年法律第 120 号）第 19 条の規定に基づく特定事業主行動計画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 条の規定に基づく特定事業主行動計画として作成したものである。

本計画に基づき、業務見直しや効率化、デジタル技術の活用等による時間生産性の向上、職員の勤務実態に応じた的確な業務及び勤務時間の管理、部下のやりがい確保や部下の育成及びそのキャリア形成を意識したマネジメントといった、抜本的な対策を行う。また、女性活躍に関しても、誰もが性別を意識することなく活躍できるよう、ワークライフバランスを促進する働き方改革を不可欠なものとして、女性職員の育成や登用に対する管理職の意識改革や個々の職員に応じた計画的な育成等、息の長い取組の継続・拡充を行う。その結果として、長時間労働を是正し、効率的な業務遂行を図り、働く場所や時間にとらわれない柔軟な働き方により、あらゆる職員が最大限に

能力を発揮し、仕事と生活の調和を実現できる職場環境づくりに全力で取り組むことにより、公務のサステナビリティ（持続可能性）を確保し、いかなる状況にあっても政策や行政サービスの質を維持・向上させ、国民への貢献を果たしていく。

## Ⅱ. ワークライフバランスの推進のための働き方改革

働き方改革は、全ての職員がその能力を最大限に発揮し、限られた時間で効率良く高い成果を上げることにより、政策や行政サービスの質を向上させ、職員のワークライフバランスも実現させることを究極の目的としている。

内閣人事局が令和元年 11 月から 12 月にかけて行った職員アンケート調査（以下「令和元年度職員アンケート調査結果」という。）によると、管理職の約 7 割が「働き方改革が進んでいる」と感じている一方、依然として約半数の非管理職が「働き方改革が進んでいない」と感じており、管理職の認識との間にギャップがあることが判明した。また、不要業務の見直しや RPA（Robotic Process Automation）等の新技術の活用、オフィス改革といった効率良く業務の成果を上げるための具体的な取組の進捗が十分ではないと認識されていること、職場におけるコミュニケーション活性化への職員の期待が高いことも判明した。

これらの状況を改善し、全ての職員が高い貢献意欲を持って生き生きと働ける職場環境を作っていくため、各部局は、次の取組を加速する。

### 1. 業務効率化・デジタル化の推進

令和元年度職員アンケート調査結果によると、過半数の職員が、働き方改革が進まない原因として「非効率・不要な業務」が多いことを挙げている。また、若手職員が勤務時間の多くを定型業務に割かれ、やりがいや自己成長を感じられていないことも指摘されている。これらの状況を改善するため、業務の廃止を断行した上で、業務効率化を進めることが急務である。

また、新型コロナウイルス感染症の感染拡大に際して多くの職員がテレワークや在宅勤務を実施したが、内閣人事局が令和 2 年 7 月に行った出勤回避等に関するアンケート調査によると、テレワーク実施のための職場環境の整備が不十分であることなどにより、多くの職員が生産性低下を感じたことが明らかとなった。こうした非常時においても業務を滞りなく継続できるよう、テレワークを進めるに当たってのボトルネック等の課題を分析し、ハード環境（業務用端末及び回線。以下同じ）の整備はもちろんのこと、テレワークにより完結できる業務プロセスを構築することが必要である。

#### （1）業務の廃止を含めた業務見直し・効率化

新たな政策の立案のみならず、日々の業務マネジメントにおいて現場業務の実態を把握し、業務の廃止を含めた既存業務やその業務プロセス自体の見直しによる課題解決を図ることも幹部・管理職の職責である。業務見直しは、個別業務に即し実際に「まずやってみる」ことから気づきや発見を得て、更なる見直しにつながる取

組であり、一部の業務を廃止することでその活動を終えることなく、不断に続けることが重要である。幹部・管理職の職責として業務の廃止を含めた業務見直し・効率化を進めることを位置付け、人事評価においてその取組の成果を反映する。

#### ① 廃止を含めた業務の棚卸し

職場ごとに業務の棚卸しを行い、必要性の低下した業務については業務自体を廃止するなど、積極的な業務見直しを行う。その際、単に業務の廃止や継続だけではなく、たとえ必要な業務があったとしても、その業務には不要な業務プロセスが含まれている場合があり、そうしたプロセスも含めた改善等の選択肢を持つことが重要である。

#### ② 業務見直し

全ての課長級職員が業務見直しを経験し、成功体験を通じ自主的に改善に挑戦し続ける人材を育成することで、自ら業務を見直す組織文化を定着させることを目的として、「本来業務」自体にスポットを当てて、その業務のやり方、業務プロセスについて、政策の大目的に照らしつつ、「業務見直しの進め方」（令和元年12月業務の抜本見直し推進チーム）を踏まえた業務見直しを推進する。

#### ③ 定型業務の効率化

- ・ 押印・書面・対面業務等の見直しを行うとともに、AI、RPA等ICTを活用した業務の効率化を行う。また、これらの取組を加速するため、ICTに知見のある外部専門家の活用・配置を検討し、実施する。
- ・ 可能なものについては外部委託を実施する。

#### ④ 府省横断的な業務の効率化

各部局は、複数の府省庁・部局にまたがる業務（法令等協議関係業務、査定・審査業務、調査・照会業務、法案等作成業務等）について、以下を徹底し、業務の効率化を行う。内閣総務官室は各部局に対して、各部局は各職員に対して、遵守徹底を促すよう、定期的に周知を行う。

- ・ 事前に関係府省庁・部局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。
- ・ 関係府省庁・部局が勤務時間外に作業をせざるを得ないような依頼は原則として行わない。
- ・ 相当の作業量を伴うものを依頼する際には、その必要性について十分な吟味を行った上で、最小限の内容にとどめるよう留意するとともに、十分な作業期間を設けるなど計画的かつ効率的な実施を徹底する。
- ・ これによりがたい特段の事情がある場合には、照会先の府省庁・部局に対し事情を説明し、理解と協力を得られるよう努める。

内閣総務官室は、法案作成業務に関し、法令作成ノウハウの共有、マニュアルの充実化等により、更なる作業の合理化を図る。

## ⑤ 効率的に働ける職場環境の整備

- ・ 上司・同僚等との意思疎通の齟齬による業務の手戻り等の非効率を防ぐため、部署としての目標や目標を達成するための戦略の共有等、職場におけるコミュニケーション活性化のための工夫を行う。
- ・ 職場での情報共有を効率的に行うため、ポータルサイト、共用フォルダの活用等、情報を必要とする職員がアクセスしやすい効率的な環境整備を行う。
- ・ 業務の特性等に応じて効率的に業務遂行できるようオフィス環境の整備（例えばフリーアドレスの導入等）を行う。

## (2) テレワークの推進

テレワークを活用した柔軟な働き方の推進は、非常時における業務継続の観点に加え、育児、介護等のために時間制約がある職員、障害等のために日常生活・社会生活上の制約がある職員の能力発揮にも資するものであり、ワークライフバランスの観点からも重要である。

政府としては、次の取組を着実に推進し、令和7年度までに、テレワークを活用することで、「新しい日常」に対応し、いかなる環境下においても必要な公務サービスを提供できる体制を整備することとしている。

内閣官房では、改正指針を踏まえて昨年度改正された「国家公務員テレワーク・ロードマップ」(平成27年1月21日各府省情報化統括責任者(CIO)連絡会議決定。令和3年3月30日改定)に基づき、今後、令和3年度前半までに「テレワーク推進計画」を策定し、各部局においてそれぞれの取組を推進する。

### ① 本省・地方支分部局等のハード環境整備

いかなる環境下においても生産性を保ち、必要な行政機能を維持する観点から、必要なテレワークのハード環境を整備する。

### ② 行政文書の電磁記録化などテレワーク実施環境の整備

- ・ 働き方改革に加え、いかなる環境下においても必要な行政機能を維持する観点から、業務の特性を踏まえ、原則としてテレワークにおいて完結できるように業務プロセスを見直す。
- ・ テレワーク中の生産性の改善に向けて、行政文書の電磁記録化を進めるとともに、テレワーク中に共用フォルダにアクセスして行政文書を編集できる機能の導入、ウェブ会議機能、チャット機能の充実や職員の私物携帯電話端末による業務上の通話料について、職員の自己負担を求めない仕組み（モバイルアプリを含む。）等の環境整備などを推進する。

### ③ テレワークに対応したマネジメント改革の推進

テレワーク中の職員と出勤した職員の業務分担の適正化、テレワーク実施職員のメンタルヘルスの確保、幹部説明のオンライン化などコミュニケーション手法の見直し等を推進する。

### (3) 国会関係業務の効率化

令和元年度職員アンケート調査結果によると、働き方改革の観点で国会関係業務の効率化を求める本府省等職員が約4割に達することや、国会会期中の勤務時間が長時間に及ぶ職員も存在することを踏まえ、国会関係業務の改善に向けて、次の取組を推進する。

#### ① テレワークの効果的活用等を通じた国会対応の合理化

国会開会中の勤務時間の見通しを立てやすくするために、輪番制の導入等、各部署の各日の定時後の態勢を工夫するとともに、テレワークを効果的に活用するなど、国会対応の合理化を図る。

#### ② 国会答弁作成プロセスの効率化

ICTを活用して国会関係情報の円滑な共有を図るとともに、答弁作成に係る割り振り調整の合理化に加え、組織内における問登録や割り振り調整に係る制限時間の設定、答弁案の了解先や合議先の数の見直し、電子メールを活用した内部了解方法の簡略化等を通じ、答弁作成プロセスの効率化を推進する。

## 2. 勤務時間管理のシステム化と勤務時間管理の徹底

職員の心身の健康確保及び仕事と生活の両立には、長時間労働の是正が必要であることは論を待たない。そのためには、まず職員の勤務時間を「見える化」し、その実態を正確に把握した上で、適切な勤務時間管理を行うことが必須である。内閣人事局において、令和2年秋に本府省等職員の在庁時間（職員が正規の勤務時間外に在庁した時間）を把握するための調査を行ったところであるが、今後は、各部局において、職員の勤務実態を的確に把握し、業務そのものの効率化や業務分担の見直し等の対策を速やかに講じる体制を構築することが不可欠である。

このため、勤務時間管理をシステム化し、職員の勤務時間を「見える化」した上で、必要な改善方策に取り組む。

なお、勤務時間管理のシステム化は、フレックスタイム制及び早出遅出勤務（以下「フレックスタイム制等」という。）の活用に必要な申請等手続を簡素化し、「柔軟な働き方」の実現を促進するものであり、この観点からも、早期のシステム化が重要である。

### (1) 勤務時間管理のシステム化

業務に応じた勤務形態の多様性に配慮しつつ、早期に、①出勤簿、休暇簿、フレックスタイム割振簿等の電磁記録化により、定時までに出勤したことを記録するとともに、これら相互の整合性の確認を自動化し、申請から承認までの手続をオンラインで行う機能、②職員の勤務時間を正確に把握することを目的に、客観的な方法により取得したデータを活用する機能、③管理職が部下の超過勤務の状況及び理由をリアルタイムで把握できる機能等を備えた勤務時間管理のシステム化を実現する。このうち、②については、原則令和3年8月までに運用を開始する。

また、システム化するまでの間も、業務端末の使用時間の記録を利用する等、客観的な方法による職員の勤務時間の把握を進めるとともに、管理職は部下の勤務時間並びに超過勤務の状況及び理由をリアルタイムで把握する。

(2) 的確な勤務時間管理による超過勤務縮減と勤務間インターバルの確保等

- ・ 管理職は、「国家公務員の労働時間短縮対策について」(平成4年12月9日人事管理運営協議会決定)に基づき、超過勤務を実施する際にその理由、見込み時間等を事前に把握するとともに、「勤務時間管理システム」の活用等により部下職員の勤務時間を正確に把握する。
- ・ 管理職は、部下職員の勤務時間等も含めた業務状況を適切に把握した上で、業務の進め方についての指導、適切かつ柔軟な業務分担や業務の優先順位付け等、超過勤務縮減に向けた改善方策に取り組む。
- ・ フレックスタイム制等の活用等により、職員の心身の疲労回復や健康維持のために必要な時間(勤務間インターバル)の確保に組織的に取り組む。
- ・ 超過勤務縮減について、業務の特性等に応じて実効性のある取組(一定時刻での庁舎の消灯・施錠の励行等)を行う。

(3) 超過勤務の上限等に関する制度の適切な運用

超過勤務の上限等に関する制度について、他律的業務の比重の高い部署の指定や、上限を超えて超過勤務を命ずることができる特例業務の取扱いについて、人事院規則15-14(職員の勤務時間、休日及び休暇)等に沿って厳格に行うとともに、上限を超えて超過勤務を命じた場合には、要因の整理・分析及び検証を着実にを行い、改善を図る。

(4) 人員配置等

- ・ 長時間労働の要因を分析した上で、その要因に対応した業務効率化やマネジメント改革等の取組を行い、なお既存定員でカバーできない業務量であれば、必要な定員の確保に努める。
- ・ 長時間労働の要因を分析した上で、業務の徹底した効率化、的確な勤務時間管理等による超過勤務の削減に取り組むとともに、必要な超過勤務手当予算の確保に努める。

### 3. マネジメント改革

行政が国民の負託に答え、複雑多様化する行政ニーズに的確に対応した政策立案や、質の高い行政サービスの提供を実現するためには、行政組織の運営の要となる幹部・管理職による適切なマネジメントが必要不可欠である。幹部・管理職は、日々の業務において、部下職員を活かし、適切な組織運営を行って成果を上げるとともに、限りあるリソースを真に必要な業務に傾注できるよう、業務見直しの徹底や業務の効率化に取り組むことが本来の役割として求められているが、令和元年度職員アンケート調査結果によれば、こうしたマネジメントが必ずしも十分に行われていないと認識され

ており、その改善が求められている。

特に、職員が自分の仕事にやりがいを感じることは、意欲的な業務への取組や成長を促し、ひいては公務のパフォーマンスの向上につながるものである。しかしながら、やりがいや成長を感じられないことが、若手の早期離職傾向の要因の一つと考えられることから、部下のやりがいを高め、育成する観点からのマネジメントの実施が喫緊の課題として幹部・管理職に強く求められている。

さらに、職員自身が自ら成長する意識を持つことも重要であり、職員に主体的にキャリアをデザインする意識を持たせるとともに、上司と人事当局がそれを支援し、組織全体として人材の質を高めていくことが重要である。

このため、職員のやりがい向上や成長促進も含めた管理職のマネジメント能力の向上、マネジメントにおける幹部職の役割の強化等に取り組むこととし、これを着実に実施していくため、幹部・管理職のマネジメントや職員及び職場の状況を把握し、改善につなげていく仕組みを構築する。

## (1) 職員のやりがい向上も踏まえた管理職のマネジメント向上

### ①管理職が実施すべきマネジメント行動

#### ア 業務・組織マネジメントの実施

方向性の提示や適切な判断・調整など日々の業務マネジメントを適切に行うだけでなく、部下職員の超過勤務時間や時間の使い方も含めた業務の実態を把握し、業務の廃止を含めた既存業務の見直し、業務分担等の業務実施体制の見直しを実施することが、幹部職及び管理職のマネジメント行動の重要な要素である。また、管理職は、部下職員の勤務時間等も含めた業務状況を適切に把握し、適切かつ柔軟な業務分担や業務の優先順位付け等のコスト意識を持って組織運営に取り組む。

#### イ 部下職員の主体的な業務遂行の促進

管理職は、部下職員が日々の業務の中でやりがいを感じて意欲的に業務に取り組み、また成長していくことで公務のパフォーマンスを高められるよう、必要な業務の実施を確保しつつ、組織の目標や業務の意義の説明により業務への納得感を高めること、権限や裁量を付与すること、挑戦的な業務の機会を付与すること、さらには現場や外部の有識者との交流など幅広い経験をさせること等により、職員の主体的な働き方を促進する。その際、管理職は、日常的な業務上のやりとりに加え、人事評価の期首・期末面談、期中における 1on1 ミーティング（上司と部下との間で行う 1 対 1 の対話）等を活用し、部下職員と積極的なコミュニケーションを図ることにより、部下職員の業務状況を把握し、適切なフォローを行う。また、強みを伸ばすために褒めたり、弱みを克服するために助言や指導したりする等のフィードバックを行い、部下職員の成長を積極的に促す。

## ウ 部下職員の人材育成・キャリア支援の実施

管理職は、日頃のコミュニケーションを通じて把握した部下職員の能力や希望、「キャリアシート（仮称）」等の情報を基に、中長期的なキャリア形成にも留意した上で、1on1 ミーティングや期末面談等の場を活用し、年1回以上、部下職員に対してキャリア形成に係る助言等を行う。

### ※「キャリアシート（仮称）」について

内閣人事局が作成し、各府省に提供する職員が自らキャリアデザイン（ライフイベント等も考慮した中長期的なキャリアを主体的に考え、能力開発に取り組むこと等）に取り組み、その上司である管理職が部下のキャリア形成を支援するために活用できるツール。

## ②管理職のマネジメント能力の向上

上記①を達成するため、次の取組を行う。

### ア 管理職に対するマネジメント研修の充実

全ての管理職は、管理職に昇任する前後に内閣人事局等が実施するマネジメント能力の向上に向けた研修を受講する。

### イ 管理職のマネジメント能力向上に向けた環境整備

- ・ 各管理職によるマネジメントの実施状況について、多面観察などにより、フォローアップとフィードバックを実施し、マネジメントの改善を促す。
- ・ 幹部職が、部下である管理職によるマネジメント状況を把握し、適切に評価するとともに、例えば人事評価の面談や多面観察の結果等を活用し、積極的に助言や指導を行うよう取り組む。
- ・ 幹部職自身のマネジメントも重要であることから、幹部職への多面観察の実施等について検討する。

## ウ その他

管理職の行動は部下を始め周囲の職員のエンゲージメントに大きな影響を与えることから、管理職への任用について、必要なマネジメント行動を取ることができる職員を充てるものとする。管理職として求められる行動を取らない、又は不適切な行動を取る職員がいる場合には、改善を促すこととし、なお管理職としての適性がみられない職員に対しては他の職に充てる等の厳正な対応を行う。

## (2) 人材育成のための人事当局の役割

### ①人事異動を通じた人材育成・キャリア形成

職員自身が自ら成長する意識を持つことも重要であり、組織全体として人材の質を高めていくため以下の取り組みを進める。

- ・ 特に若手職員がキャリアデザインやその内容を「キャリアシート（仮称）」等に記載して上司や人事当局（出向者の場合は出身府省庁の人事当局）と共有することの重要性について理解を促進する。



- ・ プロパー職員を擁する部局の人事当局は、プロパー職員の人事異動に際しては、適切な公務運営に配慮しつつ、当該職員の能力やスキル、職歴等のほか、「キャリアシート（仮称）」、身上調書、面談等を通じて把握した当該職員の中長期的なキャリアに関する要望等を考慮する。
- ・ 管理職は人事当局（出向者の場合は出身府省庁の人事当局）と協力して、職員の人材育成に取り組むこととし、職員の異動に当たっては、管理職は、当該職員への期待や成長課題等について説明を行うなど、納得感の向上に努める。その際、職員の育成に必要な職務経験の付与につながるよう、人事当局（出向者の場合は出身府省庁の人事当局）に当該職員の中長期的な育成方針等に関する情報を提供してもらうなど必要な情報の収集に努める。

## ②自己成長の機会提供

プロパー職員を擁する部局の人事当局は、若手職員が自身のキャリアデザインを実現するために必要な知識やスキル、職務経験を蓄積できるよう、部局内外公募制、官民交流、留学、出向等の自主的に挑戦できる機会の周知、拡大等に取り組むとともに、他部署や外部組織との協働、いわゆる出前講座等、職員が上司又は人事当局の承諾を得て勤務時間内において担当業務以外の政策の企画立案や能力開発、役割発揮等に従事できる仕組み等を検討する。

## (3) 職員・職場の状況を把握・活用する仕組み

### ① タレントマネジメント推進に向けた情報の整備と活用

- ・ プロパー職員を擁する部局の人事当局は、職員の属性や人事異動履歴等の情報に留まらず、職員の有する能力やスキル、評価、キャリアに関する要望等の情報を把握し、活用に必要な整備を行う。これらの情報を活用することで、職員の人事についての納得感を向上させるとともに、戦略的な人材配置や人材育成等を行うタレントマネジメントを推進する。
- ・ 出向者について出身府省庁の人事当局から情報の把握に当たって協力を求められた場合は、必要な情報を収集の上、提供することとする。

### ② 職員調査の継続的实施とこれを踏まえた対策

職員及び職場の状況を把握し、Ⅱ.3.「マネジメント改革」等に係る取組の効果を測るとともに、課題の発見や取組の改善につなげるため、職員のエンゲージメントや職場環境調査等を毎年度実施する。こうした調査結果については、例えば、課室単位で職員にフィードバックするなどにより、管理職のマネジメント、職場の改善に反映する。

## 4. 仕事と生活の両立支援

共働き世帯、単独・未婚世帯の増加、少子高齢化等に伴い社会構造が変化する中、多様な人材の活躍を推進する観点からは、職員が仕事との両立を図る対象についても幅広く捉えていくことが必要と考えられる。そのため、今後は、仕事との両立の対象

を、「家庭生活（家事、育児、介護等）」のほか、病気治療、不妊治療、自己成長に向けた能力開発等も含めて広く職員個人の「生活」全般と捉え、あらゆる職員の仕事と生活の両立が進むよう取組を推進していく。

#### （１）男性の育児への参画促進

- ・ 男性職員の家庭生活への参画促進は、男性職員の仕事と生活の両立のみならず、女性の活躍促進、ひいては少子化対策の観点からも極めて重要である。

そのため、「第５次男女共同参画基本計画」に定める政府全体の目標（30%）を踏まえ、内閣官房においても男性職員の育児休業取得率を30%以上とすることを目標とする。

また、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は、全ての男性職員が両休暇合計5日以上取得することを目指すとともに、全ての男性職員が1か月以上を目途に育児に伴う休暇・休業を取得できるよう、「国家公務員の男性職員による育児に伴う休暇・休業の取得促進に関する方針」（令和元年12月27日女性職員活躍・ワークライフバランス推進協議会決定。以下「取得促進方針」という。）に基づく取組を推進する。

- ・ 取得促進方針に定める標準的な取組、すなわち①管理職による本人の意向に沿った取得計画の作成、取得期間中の業務運営の確保、②幹部職のリーダーシップの発揮、部局の担当者（総務、庶務又は人事等の担当）の積極的な関与、③人事評価への反映等について、組織の実情を踏まえて必要な工夫も加えつつ、男性職員の家庭生活への参加を促進する。

#### （２）仕事と生活を両立しながら活躍できる環境づくり

##### ① 働く時間の柔軟化

- ・ フレックスタイム制等について、適切な公務運営に配慮しつつ、希望する職員には可能な限り適用する。特に職員の心身の健康確保のために必要な場合はフレックスタイム制等の活用を積極的に推奨するとともに、育児や介護等を行う職員の希望については、できる限り希望どおり対応するよう配慮する。
- ・ フレックスタイム制等の活用に係る手続の簡素化・柔軟化を進める。また、当該手続に係る庶務負担を軽減する観点からも、勤務時間管理のシステム化を進める。

##### ② 代替要員の確保

- ・ 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。代替要員の配置に当たって組織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。
- ・ 産前・産後休暇、配偶者出産休暇、育児参加のための休暇及び介護休暇等の休暇や育児短時間勤務、育児時間等の実態に応じて措置された定員（いわゆる「ワークライフバランス定員」）を積極的に活用する。

### ③ 転勤に関する配慮等

- ・ 転居を伴う人事異動は、対象となる職員の生活環境に大きな変化を生じさせるものであるため、プロパー職員の転居を伴う人事異動に際しては、転勤に関して定期的に本人の意向を確認したり、可能な限り早期に内示を実施したりするなど、職員に対する十分な配慮を行う。
- ・ 職員の引越に係る負担軽減のため、例年引越が集中する年度末・年度初めにかけての転居を伴う人事異動については、国家公務員の引越が4月期、特に4月1日の前後に集中している状況（2020年実績）も踏まえ、いわゆる「赴任期間」の更なる活用を推奨するほか、人事異動時期の分散も含め転勤に伴う引越時期の分散に向けた取組を引き続き進める。なお、出向職員の場合は、転勤に伴う引越時期の分散を考慮して、出身府省庁等との人事異動の調整に努める。

### ④ 休暇の取得促進

- ・ 年次休暇の取得促進について、職員による年間の取得目標の設定や計画表の活用に取り組む。また、法律案や予算案の作成、行事の準備等一定程度繁忙な期間が継続するプロジェクトに従事した職員に対しては、当該プロジェクトの終了後に、連続休暇の取得を促す等、取得促進の取組を行う。
- ・ 家族の記念日や子供の学校行事等の職員のプライベートの予定等に合わせた年次休暇を取得しやすい環境を整備する。

### (3) 両立支援制度の利用と育児休業取得中・復職後の支援

- ・ 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、職員が両立支援制度を利用しながら職務経験の蓄積を通じてキャリア形成ができる環境を整備する。
- ・ 管理職や部局の担当者（総務、庶務又は人事等の担当）は、「育児シート」及び「育児に伴う休暇・休業の取得計画」等を活用し、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把握する仕組みを通じ、きめ細かく職員の状況を把握する。
- ・ 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や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や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）を行うことなく、また、育児休業を取得した期間にかかわらず、能力・実績に基づき昇任や昇格の判断を行う。
- ・ 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、職員が育児や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直後や育児期の働き方等についての意識の共有や、育児休業の取得中又は復帰直後から育児期、介護休暇の取得時期等における、本人のキャリアプランに関する意向確認及び管理職や部局の担当者（総務、庶務又は人事等の担当）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。

- ・ 管理職となるために必要な職務の経験について、例えば、出産・育児期等の前後、又は育児期で時間制約があるような場合でも本人の意向を考慮して働く場所や時間の柔軟化を活用するなどして、重要なポストを経験させたり、必要な研修の機会を付与したりするなど、柔軟な人事管理を行う。
- ・ 育児休業取得職員に対して、管理職や部局の担当者（総務、庶務又は人事等の担当）など連絡担当者を決めて、本人の意向も踏まえて、定期的なコミュニケーションやメールマガジンなどによる情報提供等を行うとともに、セキュリティ要件等を踏まえつつ、本人の希望に応じて業務用端末の継続利用や内閣官房のネットワークにアクセスできる権限の付与等を行う。

### Ⅲ. 女性の活躍推進のための改革

男女共同参画社会の実現に向けて、「第5次男女共同参画基本計画」に定める政府全体の目標を踏まえた女性職員の採用・登用を拡大するとともに、女性職員が十分に能力を発揮して活躍できるための取組を推進する。また、女性職員が活躍できる職場とすることは、ダイバーシティ経営の視点でも、多様な人材を受け入れて新しい価値を生み出し、あらゆる職員が活躍できる職場につながるものである。

現状、社会全体における固定的な性別役割分担意識等に加えて、公務を担う職場においても、性別による業務配置や職域の固定化の解消、女性職員の育成等が十分に進んでいないことを再認識し、職種、採用区分にかかわらず、能力のある女性職員が活躍できるよう、各部局の実情や課題等を踏まえながら、様々な取組を継続していくことが重要となる。

#### 1. 女性の採用の拡大

女性の採用について、「第5次男女共同参画基本計画」に定める政府全体の目標を踏まえ、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35%以上（毎年度）とすることを目標とし、目標の確実な達成に向けて取り組む。その際、国家公務員採用試験の女性志望者数の拡大に向けた取組を進める。

##### (1) 実効性のある広報活動等の推進

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、技術系区分を含む国家公務員採用試験の女性志望者数の拡大に向け、広報活動等において内閣人事局及び人事院と有機的に連携・協力する。また、現在も実施している、Twitter等SNSの活用を継続し、採用に関する情報発信を続けていく。

##### (2) 中途退職した職員が再度公務において活躍できるための取組

育児等を理由に中途退職した職員も再度活躍できる機会を創出するため、内閣人事局において、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予定である。このため、個人情報取り扱いに注意しつつ、中途退職者の連絡先の把握に努め、内

閣人事局へ報告する。また、中途退職した職員への中途採用情報の提供に努める。

## 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、内閣官房は職員の大部分を各府省庁等からの出向者が占めていることから、各府省庁等の協力が不可欠である。女性職員の登用については、「第5次男女共同参画基本計画」に定める政府全体の目標値の達成を目指し各府省庁等との調整等を行う。

(参考) 政府全体の目標

2025年度末までに、指定職相当8%、本省課室長相当職10%、本省課長補佐相当職17%、係長相当職30%、係長相当職のうち新たに昇任した職員35%を目指す。

令和元年度職員アンケート調査結果によると、女性職員は男性職員に比して昇任意欲が低い傾向にあるものの、女性職員が昇任に消極的になる理由には、長時間労働等で仕事と家庭を両立できない職場環境、育児期間等によるキャリアの中断や職務経験の不足等が挙げられている。よって、昇任意欲を個人の意識の問題とするのではなく、このような外的要因が大きく影響を及ぼしていることも考慮して、組織・職場における環境整備や昇任意欲の維持・向上のための支援を進める必要がある。

女性職員の活躍を阻害する要因は、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、実情に沿った取組を進めることが効果的と考えられるが、取組の対象が特定の人事管理区分に偏ることがないように、留意が必要である。

これらを踏まえ、職種、採用区分にかかわらず、全ての女性職員が十分に能力を発揮して活躍できるよう、次の取組を推進する。

### (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

各部局において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。

#### 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を一層積極的に行う。その際、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把握・分析し、固定化を解消する。
- ・ 管理職となるために必要な職務の経験について、例えば、出産・育児期等の前後又は育児期で時間制約があるような場合でも本人の意向を考慮して働く場所や時間の柔軟化を活用するなどして、重要なポストを経験させたり、必要な研修の機会を付与したりするなど、柔軟な人事管理を行う。

- ・ 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、女性職員の登用目標の達成に向けた計画的な育成を行う。その際、特に一般職（旧Ⅱ・Ⅲ種試験）や専門職の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に育成する。

## （２）管理職の意識改革

女性職員の登用の拡大に向けた管理職向けの啓発活動を実施し、管理職の意識改革を進める。特に、社会全体において固定的な性別役割分担意識等が存在していること、女性登用の課題や取組等への理解を促進する。

## （３）女性職員のキャリア形成支援

- ・ 女性職員については、ロールモデル事例が少ないこと等を踏まえて、上記Ⅱ. 3. 「マネジメント改革」の（１）①ウ「部下職員の人材育成・キャリア支援の実施」の取組に加えて、女性職員のキャリアイメージ形成支援や能力向上を目的とした研修への参加促進や活躍する女性職員のキャリアパス事例や経験談等の共有等を行う。
- ・ 管理職となるために必要な職務の経験について、例えば、出産・育児期等の前後又は育児期で時間制約があるような場合でも本人の意向を考慮して働く場所や時間の柔軟化を活用するなどして、重要なポストを経験させたり、必要な研修の機会を付与したりするなど、柔軟な人事管理を行う。
- ・ 育児期等に昇任を希望しなかった等の理由により結果として昇任が遅れている職員についても、多様な職務機会の付与や研修等の必要な支援を積極的に行い、意欲、スキル等を高め、優れた能力を持つ職員の昇任スピードを加速する。

## （４）女性職員が抱える悩みや心配の相談ができる体制づくり

仕事と生活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職員に気軽に相談できるよう、相談窓口の設置や先輩職員の紹介といった体制を整備する。あわせて、ロールモデルとなる女性職員が少ない部局においても、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。

## IV. 推進体制等

### （１）各府省等における取組の推進

#### ① 部局長のリーダーシップの発揮と推進体制

内閣官房全体における本計画の推進に関する事務の中核は、内閣総務官室にて担うこととする。その上で、各部局において、部局長のリーダーシップの下、各部局の特性に応じて、推進体制を整備する。

また、内閣官房女性職員活躍・ワークライフバランス推進委員会（以下「委員会」という。）を置き、委員会の下に内閣官房女性職員活躍・ワークライフバランス推進委員会幹事会（以下「幹事会」という。）を置き、繰り返し職員に対して計画の周知徹底を行い、種々の取組を着実に実行する。

- ・ 委員会の委員長は内閣官房副長官（事務）とし、構成員は部局（内閣官房文書取扱規則（平成23年3月30日内閣総理大臣決定）第3条(10)に規定するものをいう。以下同じ。）の事務を掌理する者（ただし、内閣人事局においては人事政策統括官）とする。
- ・ 幹事会の幹事長は内閣総務官とし、構成員は部局のワークライフバランス及び人事を担当する審議官及び幹事長が指名する者とする。
- ・ 委員会及び幹事会は必要に応じ、構成員以外の者を出席させることができる。
- ・ 委員会及び幹事会の庶務は、内閣総務官室において処理する。
- ・ 上記以外の委員会又は幹事会の運営に関する事項その他必要な事項は、それぞれ委員長又は幹事長が定める。

## ② 職員の声の把握、エンゲージメント調査等の実施

職員及び職場の状況を把握し、Ⅱ.3.「マネジメント改革」等に係る取組の効果を測るとともに、課題の発見や取組の改善につなげるため、職員のエンゲージメントや職場環境調査等を毎年度実施する。こうした調査結果については、例えば、課室単位で職員にフィードバックするなどにより、管理職のマネジメント、職場の改善に反映する。

## ③ 公表、フォローアップ等の実施

内閣総務官室において取組計画に基づく内閣官房の取組状況をフォローアップし、毎年度1回公表することとする。併せて、当該フォローアップ結果をその後の取組や計画に反映する。