

參考資料

特別区・他団体等における登用状況等

【目次】

<図表目次>	3 0
1 特別区における女性職員の登用状況等	
(1) 登用状況	3 1
(2) 昇任選考受験率等	3 2
(3) 採用試験受験状況等	3 6
2 国における女性職員の登用状況等	
(1) 登用状況	3 8
(2) 取組状況	4 0
3 政令市等における女性職員の登用状況等	
(1) 登用状況	4 2
(2) 取組状況	4 4
4 民間企業における女性社員の登用状況等	
(1) 登用状況	4 6
(2) 取組状況	4 8

＜図表目次＞

特別区の登用状況

【図表 1】 登用状況（職種：事務）（平成 25 年 4 月 1 日現在） 3 1
 【図表 2】 職層別、男女別割合（職種：事務）（平成 25 年 4 月 1 日現在） 3 1

特別区昇任選考受験率等

【図表 3】 受験率の推移（係長職昇任選考（一般）） 3 2
 【図表 4】 受験率の推移（係長職昇任選考（長期）） 3 2
 【図表 5】 合格率の推移（係長職昇任選考（一般）） 3 3
 【図表 6】 合格率の推移（係長職昇任選考（長期）） 3 3
 【図表 7】 申込率の推移（管理職選考 I 類事務） 3 4
 【図表 8】 申込率の推移（管理職選考 I 類事務（前倒し受験方式）） 3 4
 【図表 9】 合格率の推移（管理職選考 I 類事務） 3 5

特別区採用試験受験状況等

【図表 1 0】 受験状況 3 6
 【図表 1 1】 受験者に占める女性割合の推移 3 6
 【図表 1 2】 合格状況 3 7
 【図表 1 3】 合格者に占める女性割合の推移 3 7

国の登用状況等

【図表 1 4】 登用状況（平成 24 年 4 月 1 日現在） 3 8
 【図表 1 5】 府省別、役職別女性職員の割合（平成 24 年 4 月 1 日現在） 3 9
 【図表 1 6】 取組状況 4 0

政令市等の登用状況等

【図表 1 7】 登用状況（職種：事務（行政事務））（平成 24 年 4 月 1 日現在） 4 2
 【図表 1 8】 役職別女性職員の割合（職種：事務（行政事務））（平成 24 年 4 月 1 日現在） 4 3
 【図表 1 9】 取組状況 4 4

民間企業の登用状況等

【図表 2 0】 産業別・役職別女性社員数（平成 24 年 6 月 30 日現在） 4 6
 【図表 2 1】 役職別女性割合の推移 4 6
 【図表 2 2】 産業別・役職別女性社員の割合（平成 24 年 6 月 30 日現在） 4 7
 【図表 2 3】 ポジティブアクションに取り組んでいる企業における取組事項 4 8
 【図表 2 4】 産業別、規模別ポジティブアクション取組状況 4 9

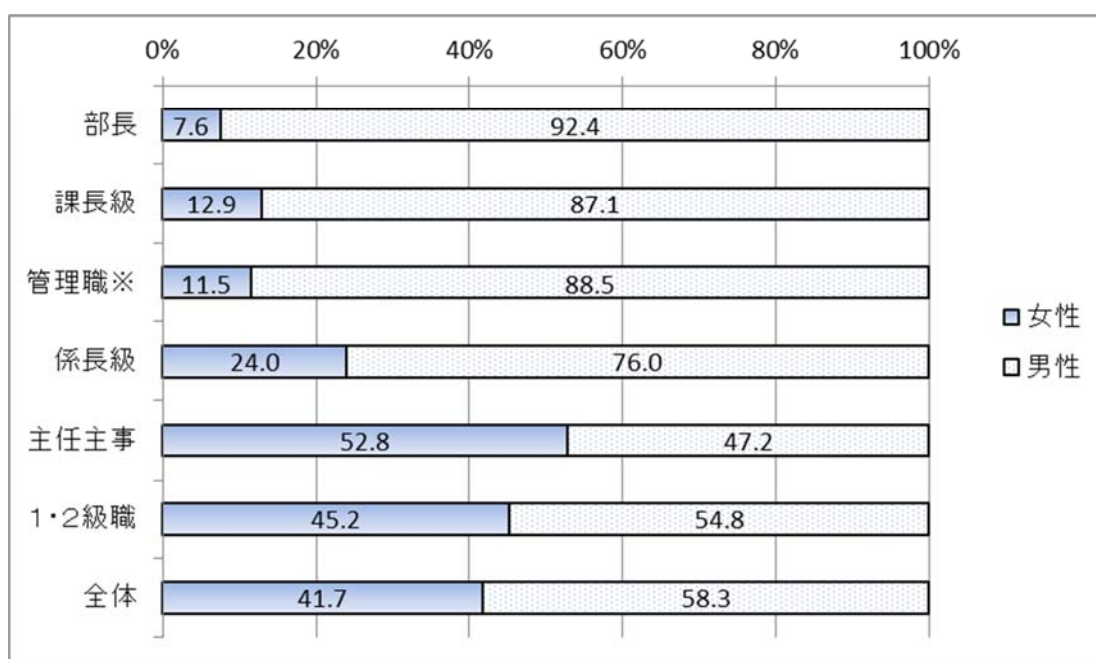
1 特別区における女性職員の登用状況等

(1) 登用状況

【図表1】登用状況（職種：事務）（平成25年4月1日現在）（単位：人、%）

	女性		男性		計
	人数	構成比	人数	構成比	
部長	29	7.6	352	92.4	381
課長級	141	12.9	952	87.1	1,093
小計：管理職	170	11.5	1,304	88.5	1,474
係長級	1,514	24.0	4,806	76.0	6,320
主任主事	6,181	52.8	5,515	47.2	11,696
1・2級職	3,483	45.2	4,231	54.8	7,714
計	11,348	41.7	15,856	58.3	27,204

【図表2】職層別、男女別割合（職種：事務）（平成25年4月1日現在）



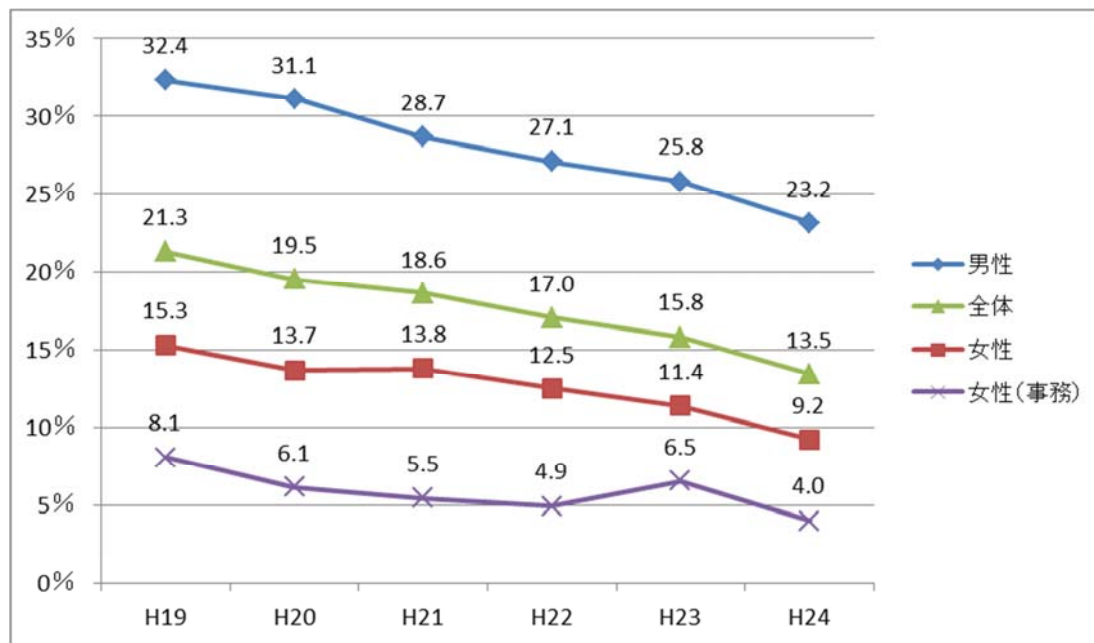
※管理職とは課長級以上の職員をいう。

(2) 昇任選考受験率等

①係長職昇任選考

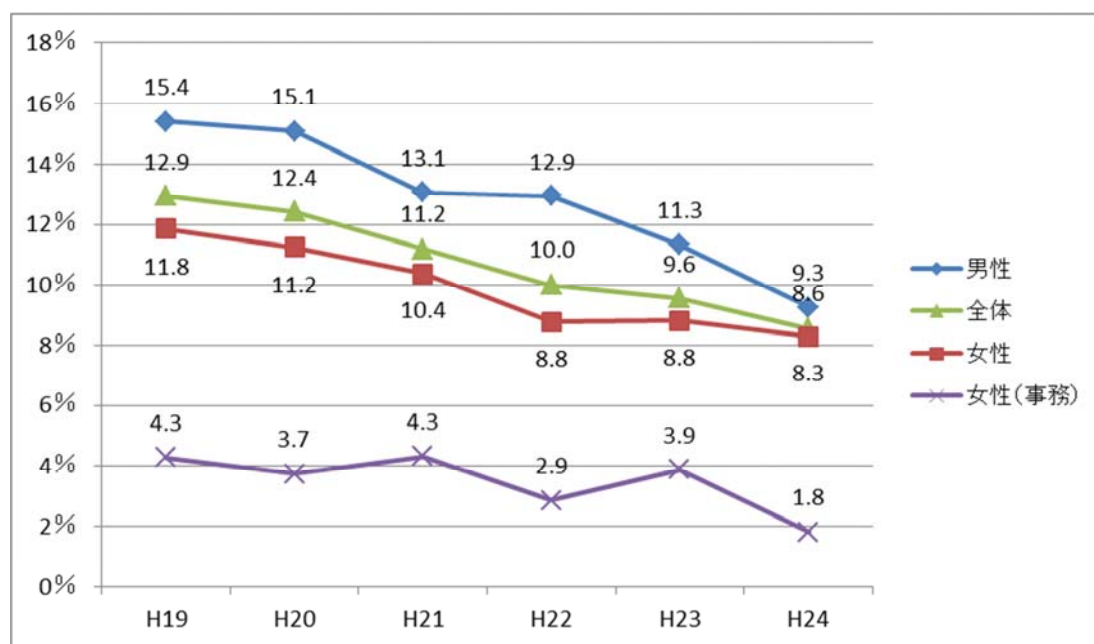
ア 受験率

【図表3】受験率の推移（係長職昇任選考（一般））



※特別区人事・厚生事務組合人事企画部調査課「昇任選考実施状況等調査結果」より作成。

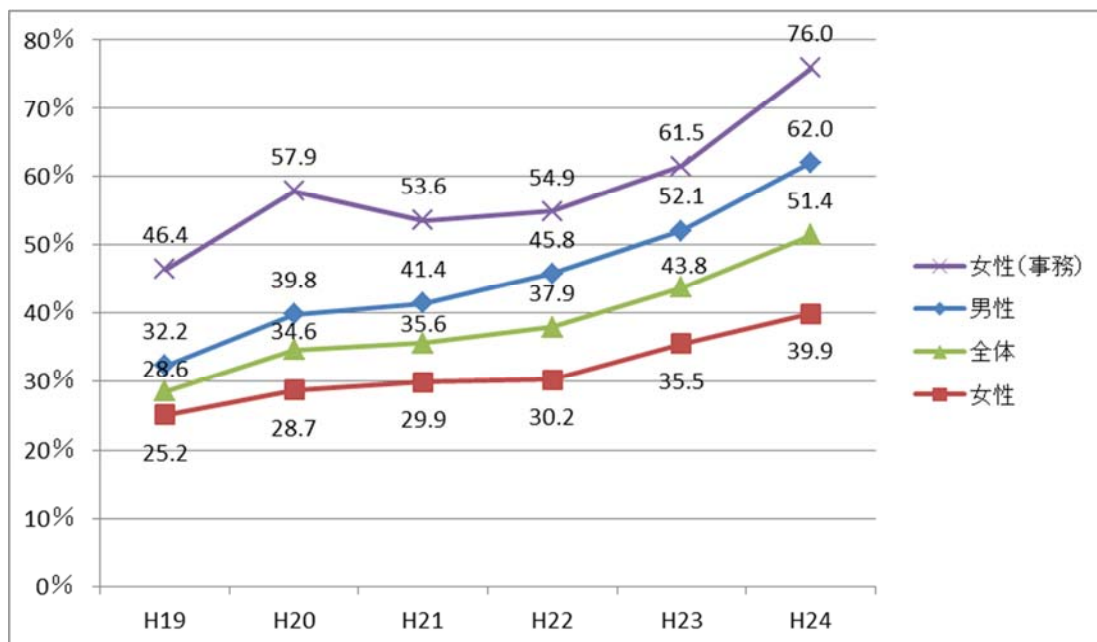
【図表4】受験率の推移（係長昇任選考受験率（長期））



※特別区人事・厚生事務組合人事企画部調査課「昇任選考実施状況等調査結果」より作成。

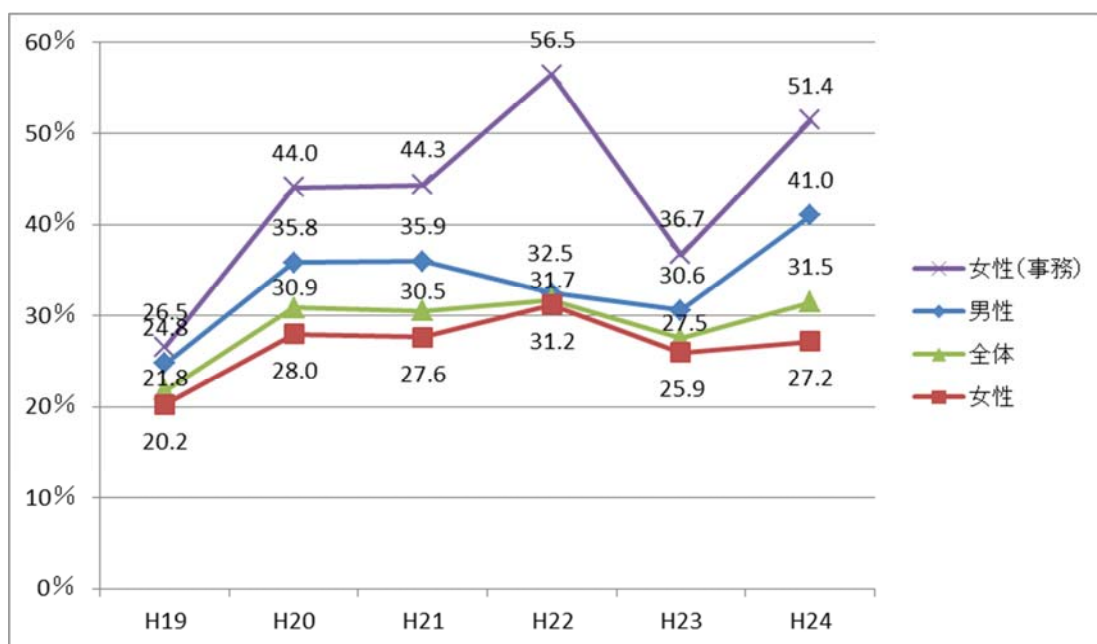
イ 合格率

【図表 5】 合格率の推移（係長職昇任選考（一般））



※特別区人事・厚生事務組合人事企画部調査課「昇任選考実施状況等調査結果」より作成。

【図表 6】 合格率の推移（係長職昇任選考（長期））

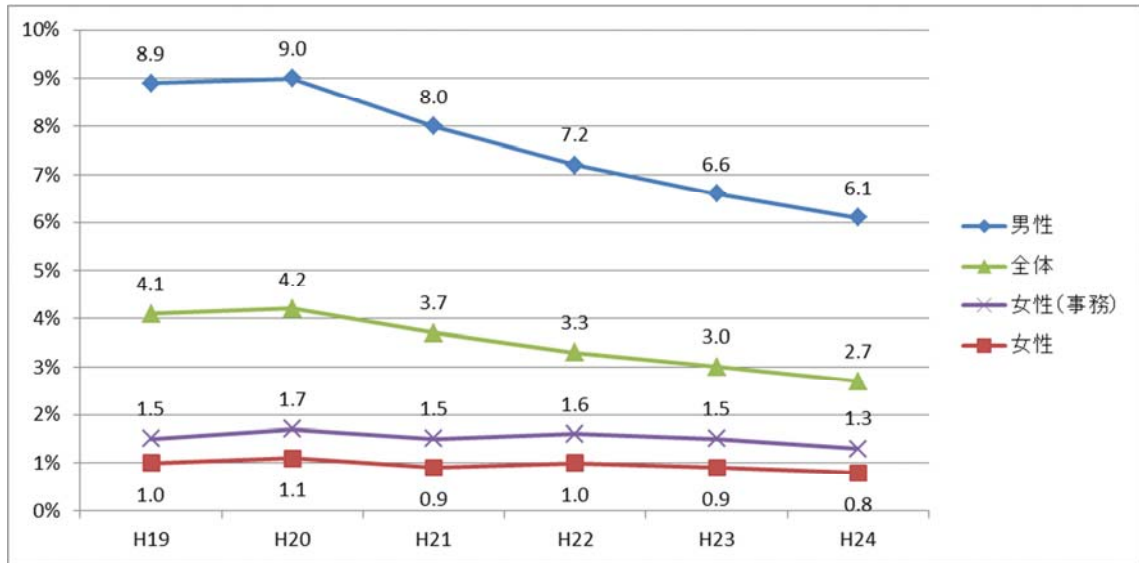


※特別区人事・厚生事務組合人事企画部調査課「昇任選考実施状況等調査結果」より作成。

②管理職選考

ア 申込率

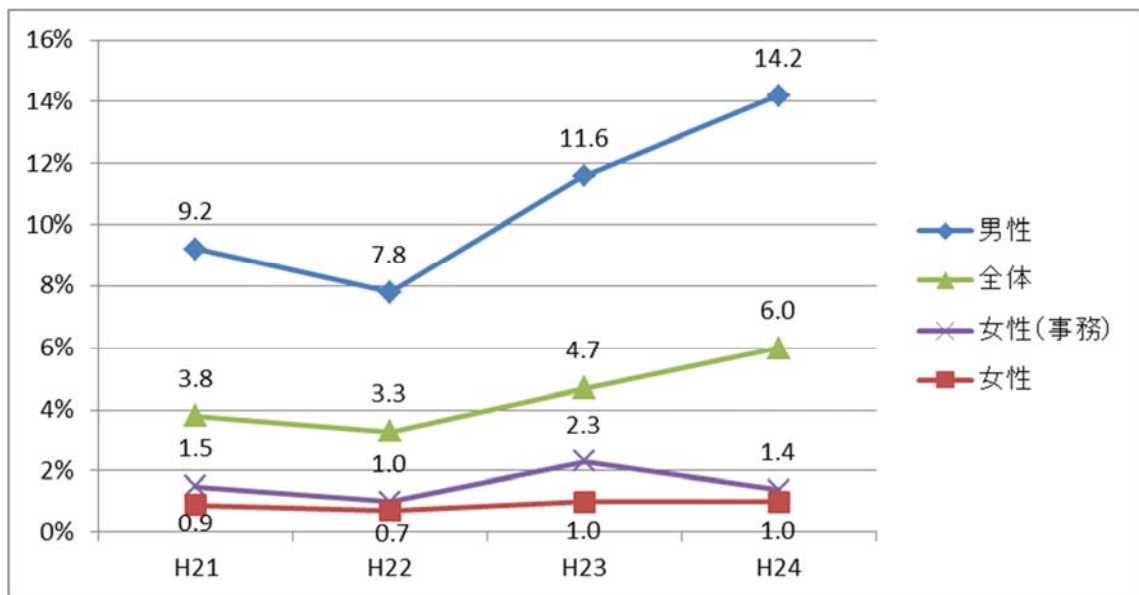
【図表 7】 申込率の推移（管理職選考 I 類事務）



※平成 21 年度の受験方式細分化に伴い、同年度は全部受験方式の申込率。

※平成 22 年度以降は、全部受験方式及び免除受験方式の申込率。

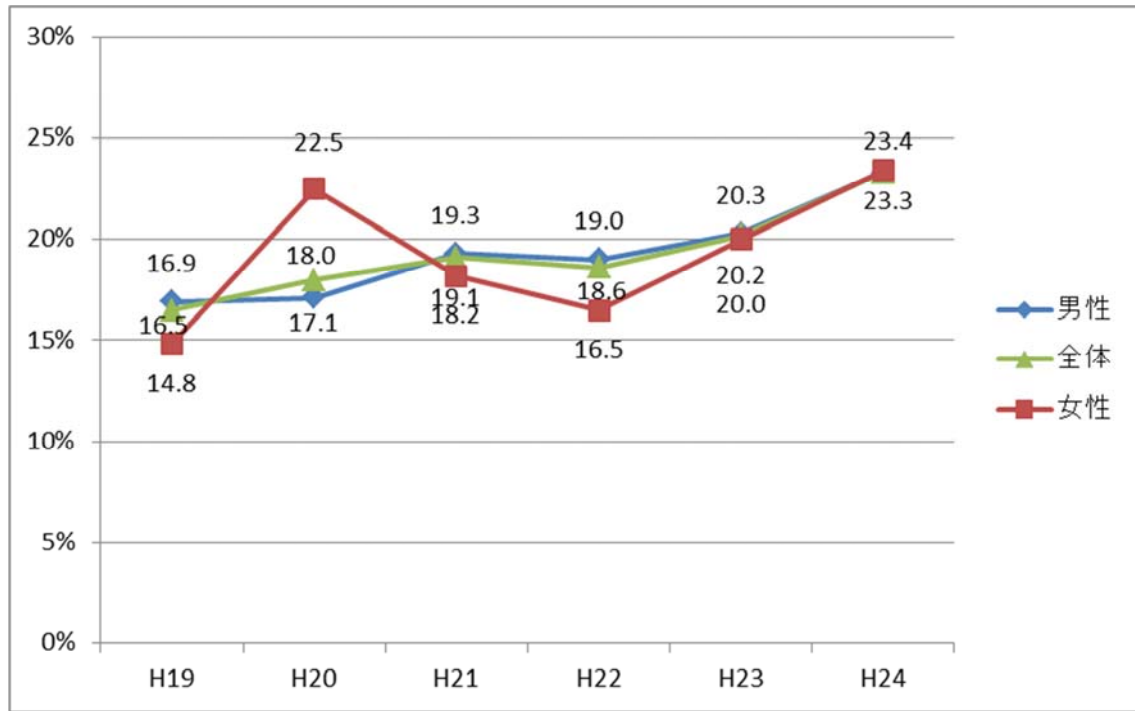
【図表 8】 申込率の推移（管理職選考 I 類事務（前倒し受験方式））



※平成 24 年度より前倒し受験方式の受験資格を主任主事 5 年目→3～5 年目（特例あり）に拡充。

イ 合格率

【図表 9】 合格率の推移（管理職選考 I 類事務）



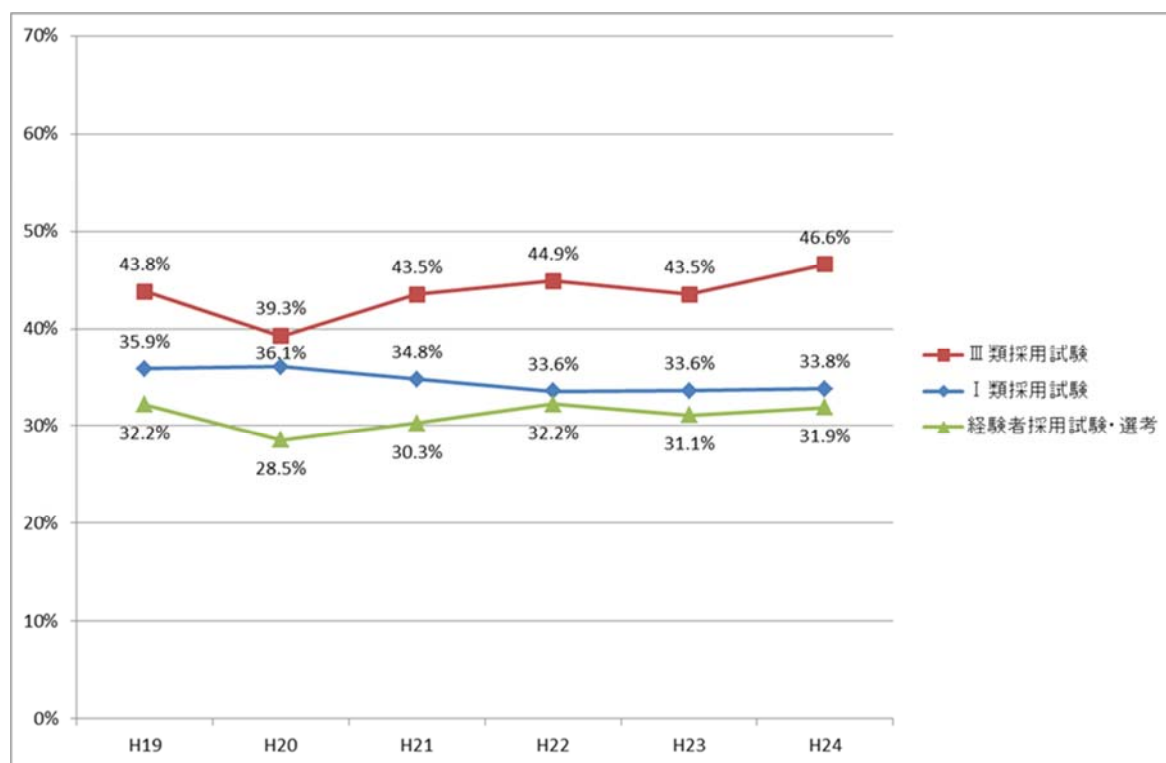
(3) 採用試験受験状況等

① 受験状況

【図表 1 0】 受験状況

		H19			H20			H21			H22			H23			H24			
		総数 人	うち 女性 人	女性 割合	総数 人	うち 女性 人	女性 割合	総数 人	うち 女性 人	女性 割合	総数 人	うち 女性 人	女性 割合	総数 人	うち 女性 人	女性 割合	総数 人	うち 女性 人	女性 割合	
I 類	事務	5,847	1,885	32.2%	5,934	1,904	32.1%	9,397	2,984	31.8%	12,852	4,022	31.3%	14,005	4,472	31.9%	13,815	4,476	32.4%	
	土木造園(土木)	315	32	10.2%	309	32	10.4%	341	40	11.7%	449	48	10.7%	363	41	11.3%	451	63	14.0%	
	土木造園(造園)	82	43	52.4%	60	30	50.0%	103	45	43.7%	126	47	37.3%	107	48	44.9%	73	35	47.9%	
	建築	146	44	30.1%	173	54	31.2%	241	85	35.3%	311	104	33.4%	284	87	30.6%	235	64	27.2%	
	機械	49	2	4.1%	38	3	7.9%	63	3	4.8%	93	3	3.2%	109	6	5.5%	98	5	5.1%	
	電気	55	5	9.1%	56	1	1.8%	86	3	3.5%	123	2	1.6%	116	2	1.7%	112	4	3.6%	
	福祉	216	141	65.3%	286	192	67.1%	384	271	70.6%	449	323	71.9%	408	277	67.9%	396	270	68.2%	
	衛生監視(衛生)	164	75	45.7%	181	90	49.7%	207	93	44.9%	224	111	49.6%	215	117	54.4%	208	101	48.6%	
	衛生監視(化学)	68	13	19.1%	66	14	21.2%	90	21	23.3%	79	18	22.8%	70	16	22.9%	80	17	21.3%	
	保健師	413	399	96.6%	405	388	95.8%	432	402	93.1%	434	402	92.6%	344	319	92.7%	340	308	90.6%	
小計	7,355	2,639	35.9%	7,508	2,708	36.1%	11,344	3,947	34.8%	15,140	5,080	33.6%	16,021	5,385	33.6%	15,808	5,343	33.8%		
Ⅲ類	事務	1,415	620	43.8%	2,504	983	39.3%	2,443	1,063	43.5%	2,784	1,249	44.9%	2,901	1,262	43.5%	1,760	820	46.6%	
小計	1,415	620	43.8%	2,504	983	39.3%	2,443	1,063	43.5%	2,784	1,249	44.9%	2,901	1,262	43.5%	1,760	820	46.6%		
経験者	2 級職	事務	638	256	40.1%	891	359	40.3%	1,003	387	38.6%	1,134	428	37.7%	1,053	405	38.5%	953	347	36.4%
		土木造園(土木)	48	7	14.6%	40	6	15.0%	41	3	7.3%	45	2	4.4%	34	4	11.8%	25	1	4.0%
		建築	19	6	31.6%	34	8	23.5%	46	12	26.1%	59	13	22.0%	44	10	22.7%	35	10	28.6%
		機械	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	電気	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	3 級職(Ⅰ)	事務	1,084	374	34.5%	1,411	437	31.0%	1,547	536	34.6%	1,327	476	35.9%	1,075	360	33.5%	670	214	31.9%
		土木造園(土木)	137	10	7.3%	118	2	1.7%	138	5	3.6%	108	4	3.7%	78	1	1.3%	54	3	5.6%
		建築	84	12	14.3%	80	15	18.8%	100	21	21.0%	89	15	16.9%	58	7	12.1%	37	3	8.1%
		機械	28	0	0.0%	26	0	0.0%	15	0	0.0%	20	0	0.0%	15	-	-	4	0	0.0%
	電気	29	0	0.0%	28	1	3.6%	25	0	0.0%	14	0	0.0%	15	-	-	10	1	10.0%	
	3 級職(Ⅱ)	事務	-	-	-	1,265	331	26.2%	1,367	386	28.2%	1,136	351	30.9%	1,032	320	31.0%	597	197	33.0%
		土木造園(土木)	-	-	-	127	2	1.6%	121	4	3.3%	-	-	-	122	2	1.6%	48	0	0.0%
		建築	-	-	-	59	6	10.2%	110	13	11.8%	99	10	10.1%	73	10	13.7%	-	-	-
		機械	-	-	-	6	0	0.0%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
電気	-	-	-	3	0	0.0%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
小計	2,067	665	32.2%	4,088	1,167	28.5%	4,513	1,367	30.3%	4,031	1,299	32.2%	3,599	1,119	31.1%	2,433	776	31.9%		
合計	10,837	3,924	36.2%	14,100	4,858	34.5%	18,300	6,377	34.8%	21,955	7,628	34.7%	22,521	7,766	34.5%	20,001	6,939	34.7%		

【図表 1 1】 受験者に占める女性割合の推移

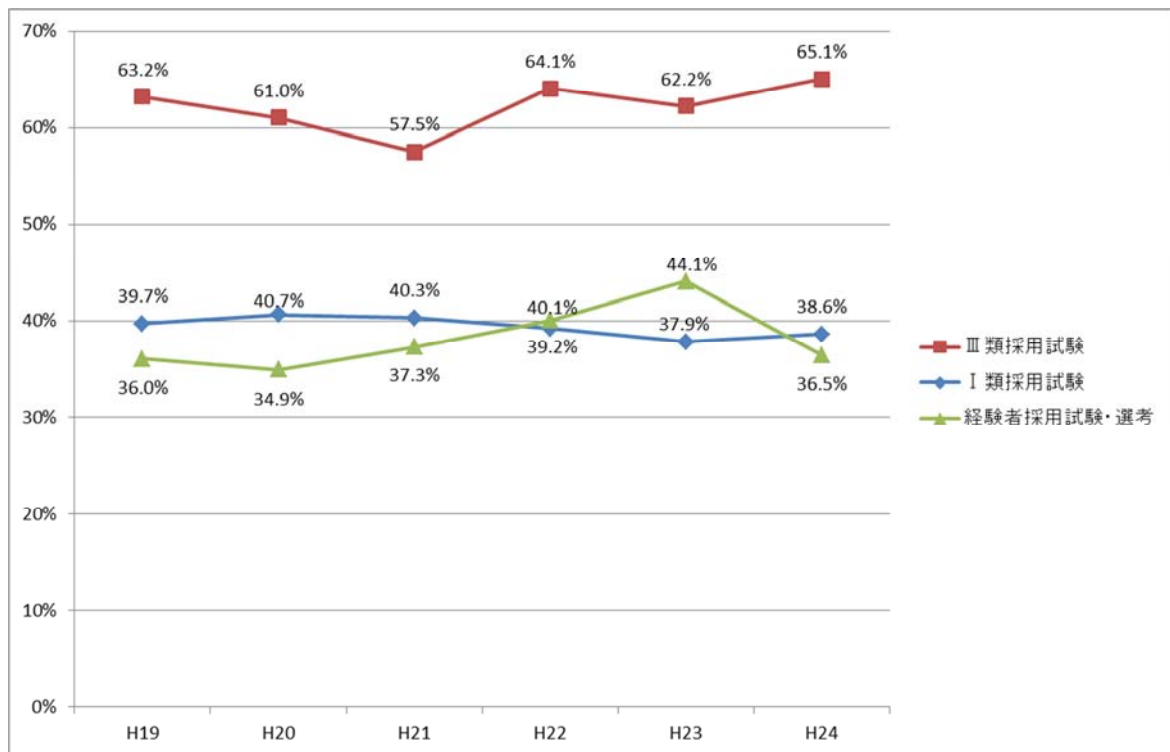


②合格状況

【図表 1 2】合格状況

		H19			H20			H21			H22			H23			H24			
		総数	うち女性	女性割合	総数	うち女性	女性割合	総数	うち女性	女性割合	総数	うち女性	女性割合	総数	うち女性	女性割合	総数	うち女性	女性割合	
		人	人	%	人	人	%	人	人	%	人	人	%	人	人	%	人	人	%	
I 類	事務	964	345	35.8%	1,278	488	38.2%	1,231	479	38.9%	1,524	553	36.3%	1,724	656	38.1%	1,635	613	37.5%	
	土木造園(土木)	121	17	14.0%	146	19	13.0%	127	18	14.2%	78	10	12.8%	129	25	19.4%	152	26	17.1%	
	土木造園(造園)	19	13	68.4%	29	19	65.5%	32	20	62.5%	28	13	46.4%	21	11	52.4%	21	15	71.4%	
	建築	81	29	35.8%	93	37	39.8%	86	40	46.5%	74	35	47.3%	87	33	37.9%	76	24	31.6%	
	機械	18	0	0.0%	21	3	14.3%	26	2	7.7%	35	0	0.0%	43	3	7.0%	38	2	5.3%	
	電気	14	2	14.3%	26	1	3.8%	36	1	2.8%	32	0	0.0%	44	0	0.0%	36	0	0.0%	
	福祉	22	18	81.8%	61	49	80.3%	55	48	87.3%	78	64	82.1%	54	34	63.0%	80	65	81.3%	
	衛生監視(衛生)	67	36	53.7%	73	38	52.1%	58	24	41.4%	60	34	56.7%	34	16	47.1%	57	29	50.9%	
	衛生監視(化学)	11	1	9.1%	9	1	11.1%	3	0	0.0%	3	0	0.0%	4	2	50.0%	4	1	25.0%	
	保健師	110	106	96.4%	91	88	96.7%	62	60	96.8%	73	69	94.5%	50	49	98.0%	72	63	87.5%	
小計	1,427	567	39.7%	1,827	743	40.7%	1,716	692	40.3%	1,985	778	39.2%	2,190	829	37.9%	2,171	838	38.6%		
Ⅲ類	事務	288	182	63.2%	272	166	61.0%	292	168	57.5%	231	148	64.1%	233	145	62.2%	229	149	65.1%	
小計	288	182	63.2%	272	166	61.0%	292	168	57.5%	231	148	64.1%	233	145	62.2%	229	149	65.1%		
経験者	2 級職	事務	192	85	44.3%	183	97	53.0%	226	108	47.8%	170	88	51.8%	141	81	57.4%	130	69	53.1%
		土木造園(土木)	24	4	16.7%	27	3	11.1%	28	2	7.1%	15	2	13.3%	15	3	20.0%	18	0	0.0%
		建築	12	4	33.3%	25	7	28.0%	20	5	25.0%	18	8	44.4%	20	8	40.0%	23	8	34.8%
		機械	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		電気	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	3 級職(Ⅰ)	事務	51	22	43.1%	86	27	31.4%	82	36	43.9%	51	21	41.2%	44	19	43.2%	44	12	27.3%
		土木造園(土木)	10	1	10.0%	12	0	0.0%	19	2	10.5%	13	0	0.0%	16	0	0.0%	13	1	7.7%
		建築	38	8	21.1%	25	2	8.0%	19	3	15.8%	13	1	7.7%	12	3	25.0%	14	0	0.0%
		機械	8	0	0.0%	7	0	0.0%	5	0	0.0%	3	0	0.0%	3	0	0.0%	3	0	0.0%
		電気	9	0	0.0%	13	1	7.7%	3	0	0.0%	6	0	0.0%	4	0	0.0%	1	0	0.0%
	3 級職(Ⅱ)	事務	-	-	-	12	4	33.3%	27	7	25.9%	9	0	0.0%	8	4	50.0%	7	3	42.9%
		土木造園(土木)	-	-	-	6	0	0.0%	3	0	0.0%	-	-	-	4	0	0.0%	2	0	0.0%
		建築	-	-	-	7	1	14.3%	5	0	0.0%	4	1	25.0%	3	1	33.3%	-	-	-
		機械	-	-	-	2	0	0.0%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
小計	344	124	36.0%	407	142	34.9%	437	163	37.3%	302	121	40.1%	270	119	44.1%	255	93	36.5%		
合計	2,059	873	42.4%	2,506	1,051	41.9%	2,445	1,023	41.8%	2,518	1,047	41.6%	2,693	1,093	40.6%	2,655	1,080	40.7%		

【図表 1 3】合格者に占める女性割合の推移



2 国における女性職員の登用状況等

(1) 登用状況

【図表 1 4】登用状況（平成 24 年 4 月 1 日現在）

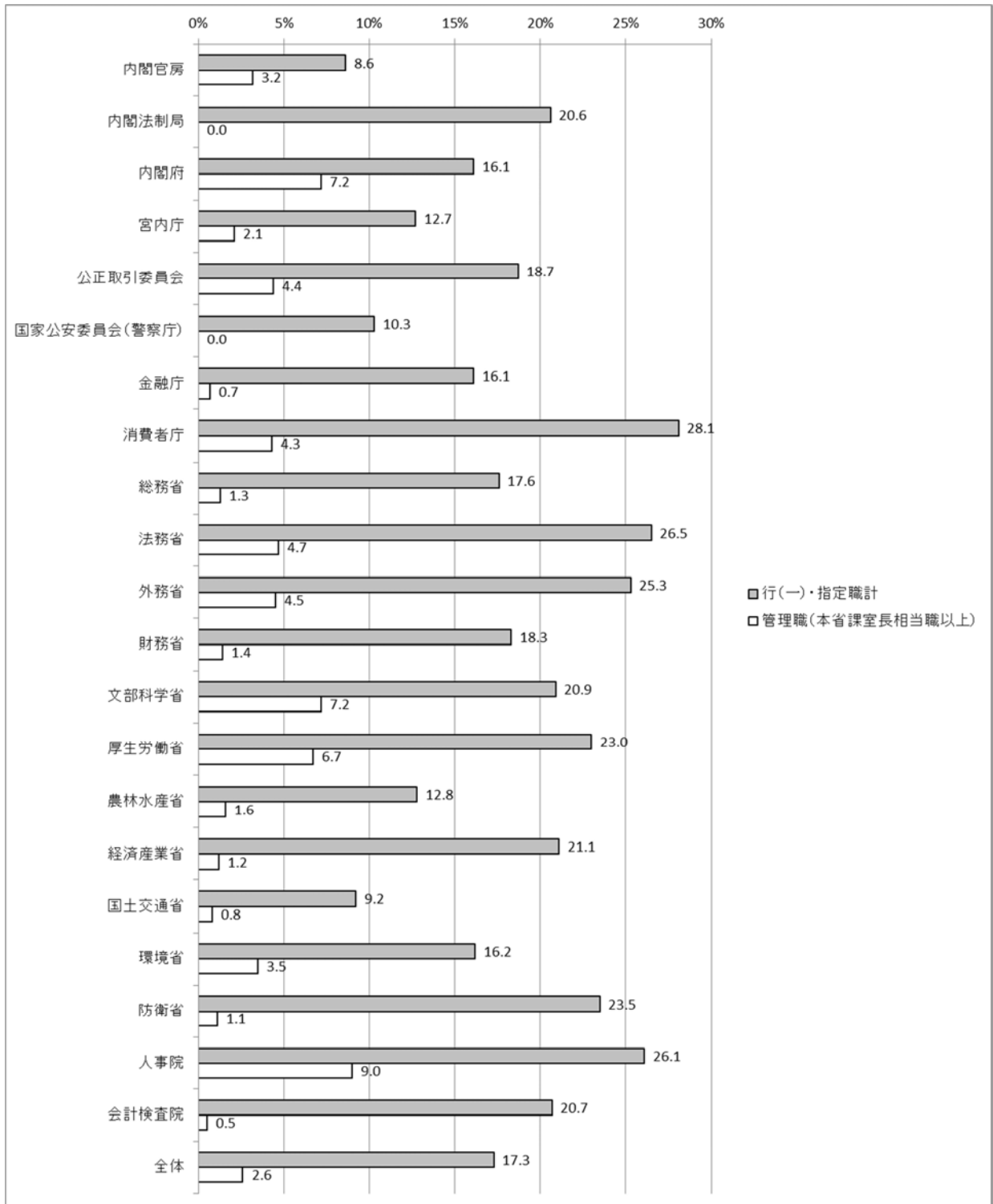
	行(一)・指定職											
	総数 (人)	うち女性 (人)	女性 割合 (%)	うち国の地方機関課長・本省課長補佐相当職以上								
				総数 (人)	うち女性 (人)	女性 割合 (%)	うち本省課室長相当職以上					
							総数 (人)	うち女性 (人)	女性 割合 (%)	うち指定職相当		
										総数 (人)	うち女性 (人)	女性 割合 (%)
内閣官房	595	51	8.6	304	10	3.3	124	4	3.2	35	0	0.0
内閣法制局	68	14	20.6	43	3	7.0	30	0	0.0	6	0	0.0
内閣府	2,155	346	16.1	824	68	8.3	293	21	7.2	54	5	9.3
宮内庁	708	90	12.7	138	4	2.9	48	1	2.1	8	0	0.0
公正取引委員会	754	141	18.7	194	15	7.7	68	3	4.4	11	1	9.1
国家公安委員会 (警察庁)	4,610	475	10.3	864	11	1.3	246	0	0.0	67	0	0.0
金融庁	1,300	209	16.1	539	28	5.2	144	1	0.7	14	0	0.0
消費者庁	221	62	28.1	84	11	13.1	23	1	4.3	4	0	0.0
総務省	5,164	909	17.6	1,911	76	4.0	603	8	1.3	68	0	0.0
法務省	14,699	3,892	26.5	3,064	218	7.1	425	20	4.7	33	0	0.0
外務省	5,480	1,389	25.3	2,433	246	10.1	706	32	4.5	57	1	1.8
財務省	15,646	2,866	18.3	4,906	203	4.1	925	13	1.4	90	1	1.1
文部科学省	2,034	425	20.9	877	87	9.9	375	27	7.2	32	3	9.4
厚生労働省	27,595	6,355	23.0	6,918	661	9.6	835	56	6.7	75	3	4.0
農林水産省	17,572	2,254	12.8	5,339	188	3.5	808	13	1.6	60	2	3.3
経済産業省	6,157	1,299	21.1	2,784	250	9.0	681	8	1.2	72	1	1.4
国土交通省	43,843	4,021	9.2	11,447	177	1.5	2,159	18	0.8	161	0	0.0
環境省	1,237	201	16.2	455	29	6.4	142	5	3.5	16	0	0.0
防衛省	14,161	3,330	23.5	3,142	59	1.9	558	6	1.1	52	0	0.0
人事院	612	160	26.1	301	51	16.9	100	9	9.0	19	1	5.3
会計検査院	1,219	252	20.7	576	24	4.2	191	1	0.5	21	0	0.0
合計	165,830	28,741	17.3	47,143	2,419	5.1	9,484	247	2.6	955	18	1.9

(参考)本省係長相当職以上の登用状況

	総数 (人)	うち女性 (人)	女性 割合 (%)
合計	134,233	18,539	13.8

※人事院・総務省「女性国家公務員の登用状況及び国家公務員の育児休業の取得状況のフォローアップ
(平成 24 年 12 月 11 日)」より作成。

【図表 1 5】府省別・役職別女性職員の割合（平成 24 年 4 月 1 日現在）



※人事院・総務省「女性国家公務員の登用状況及び国家公務員の育児休業の取得状況のフォローアップ（平成 24 年 12 月 11 日）」より作成。

(2) 取組状況

【図表 1 6】取組状況

取組項目		概要	取組府省等
① 登用の拡大	登用目標（数値目標）の設定	平成○○年度までに、本省課室長相当職以上に占める女性の割合を◆%程度とすることを目標	21府省（全府省）等
	職域、登用の機会等の拡大	女性が就いたことのない又は就いたことの少ない部署・ポストへの女性職員の配置	18府省等
		男女の偏りが無い人事配置	19府省等
		本省課長補佐に、能力・適性を踏まえⅡ・Ⅲ種の女性職員の登用拡大	6府省等
	研修の実施	女性を対象とした研修の実施	国土交通省、防衛省
		出産・育児等のために研修受講が困難な者に対する研修参加機会の拡大等	8府省等
	メンター制度	女性職員が先輩女性職員から助言・指導を受けやすい環境の整備の検討	18府省等
その他	女性幹部職員の人事交流（出向受入れ）について積極的に対応	内閣官房、会計検査院	
② 勤務環境の整備	育児休業等両立支援のための制度の利用の促進等	解説冊子の配布、イントラネットへの掲載等による、育児休業を始めとする各種制度等の周知	21府省（全府省）等
		仕事と子育ての両立についての相談窓口を本省庁、管区機関等に設置し、イントラネット等に相談窓口一覧を掲載	法務省、財務省
		育児休業取得経験者等が、子育て・キャリア相談員としてアドバイス等を実施	内閣府
		研修において育児休業等両立支援制度の周知と理解の促進	8府省等
	男性職員の育児休業等の取得促進	男性職員の育児休業取得率を10%以上になるよう促進	厚生労働省
		制度の周知、取得促進	14府省等
超過勤務の縮減に関する取組	数値目標の設定、職員の意識改革・意識啓発、縮減促進	21府省（全府省）等	
③ その他	ロールモデル・活躍事例の紹介	「女性国家公務員の活躍事例集」を作成	総務省
	託児施設の運営	庁内託児施設の運営	国土交通省、防衛省
	テレワークの導入等	子育て中の職員を対象としたテレワークの試行又はその検討、導入	10府省等

※人事院・総務省「女性国家公務員の採用・登用の拡大状況等のフォローアップの実施結果（平成24年9月11日）」より抜粋。

参考

○ 第3次男女共同参画基本計画 成果目標の動向（抜粋）

成果目標	期限	計画策定時の数値	最新値
第1分野 政策・方針決定過程への女性の参画の拡大			
国の地方機関課長・本省課長補佐相当職以上に占める女性の割合	10%程度 (平成27年度末)	5.1% (平成20年度)	5.1% (平成23年度)
国の本省課室長相当職以上に占める女性の割合	5%程度 (平成27年度末)	2.2% (平成20年度)	2.6% (平成23年度)
国の指定職相当に占める女性の割合	3%程度 (平成27年度末)	1.7% (平成20年度)	1.9% (平成23年度)
国家公務員の男性の育児休業取得率	13% (平成32年)	0.7% (平成20年度)	2.0% (平成23年度)
都道府県の本庁課長相当職以上に占める女性の割合	10%程度 (平成27年度末)	5.7% (平成21年)	6.5% (平成24年)
地方公務員の男性の育児休業取得率	13% (平成32年)	0.6% (平成20年度)	1.3% (平成23年度)
民間企業の課長相当職以上に占める女性の割合	10%程度 (平成27年度)	6.5% (平成21年)	6.9% (平成24年)

※内閣府「平成25年版 男女共同参画白書」より抜粋

○ 国内外の動向及び人事行政施策の展開等（1999～2011）

年度	内外の動向	人事行政施策
1999 (H11)	男女共同参画社会基本法 公布、施行	(略)
2000 (H12)	男女共同参画基本計画 閣議決定	「女性国家公務員の採用・登用の拡大に関する指針」策定
2003 (H15)	「女性のチャレンジ支援策の推進について」男女共同参画推進本部決定⇒『2020年30%』	(略)
2004 (H16)	「女性国家公務員の採用・登用の拡大等について」男女共同参画推進本部決定	(略)
2005 (H17)	男女共同参画基本計画（第2次）閣議決定	「女性国家公務員の採用・登用の拡大に関する指針」改定
2010 (H22)	男女共同参画基本計画（第3次）閣議決定	(略)
2011 (H23)		「女性国家公務員の採用・登用の拡大に関する指針」改定

※人事院人材局企画課「女性国家公務員の採用・登用の拡大等に関する指針 参考資料」より抜粋

3 政令市等における女性職員の登用状況等

(1) 登用状況

【図表 1 7】登用状況（職種：事務（行政事務））（平成 24 年 4 月 1 日現在）

	職員								
	職員	うち女性 (人)	女性 割合 (%)	うち役職者					
				総数 (人)	うち女性 (人)	女性 割合 (%)	うち管理職		
							総数 (人)	うち女性 (人)	女性 割合 (%)
札幌	5,611	1,523	27.1	1,647	113	6.9	493	23	4.7
仙台	4,345	1,980	45.6	1,265	279	22.1	512	67	13.1
さいたま	3,536	848	24.0	1,938	376	19.4	487	42	8.6
千葉	2,638	767	29.1	1,047	164	15.7	497	36	7.2
横浜	-	-	-	-	-	-	-	-	-
川崎	4,404	1,287	29.2	1,726	305	17.7	587	64	10.9
相模原	2,091	522	25.0	1,346	228	16.9	430	33	7.7
新潟	2,489	743	29.9	854	109	12.8	266	20	7.5
静岡	2,113	618	29.2	846	88	10.4	336	13	3.9
浜松	2,523	672	26.6	920	122	13.3	294	16	5.4
名古屋	7,489	2,408	32.2	2,037	212	10.4	735	52	7.1
京都	5,001	1,853	37.1	1,583	308	19.5	581	64	11.0
大阪	7,931	2,416	30.5	3,733	788	21.1	638	42	6.6
堺	2,492	789	31.7	1,394	269	19.3	350	30	8.6
神戸	5,925	2,439	41.2	1,524	240	15.7	556	45	8.1
岡山	1,879	514	27.4	653	49	7.5	224	4	1.8
広島	3,514	1,046	29.8	2,121	374	17.6	355	31	8.7
北九州	5,461	1,579	28.9	1,853	161	8.7	598	48	8.0
福岡	4,216	1,459	34.6	1,542	199	12.9	443	30	6.8
熊本	2,600	756	29.1	1,291	189	14.6	217	11	5.1
特別区	27,263	11,379	41.7	7,934	1,717	21.6	1,467	174	11.9
東京都	18,955	8,329	43.9	6,620	1,854	28.0	1,621	272	16.8

※特別区人事委員会事務局調査により作成。

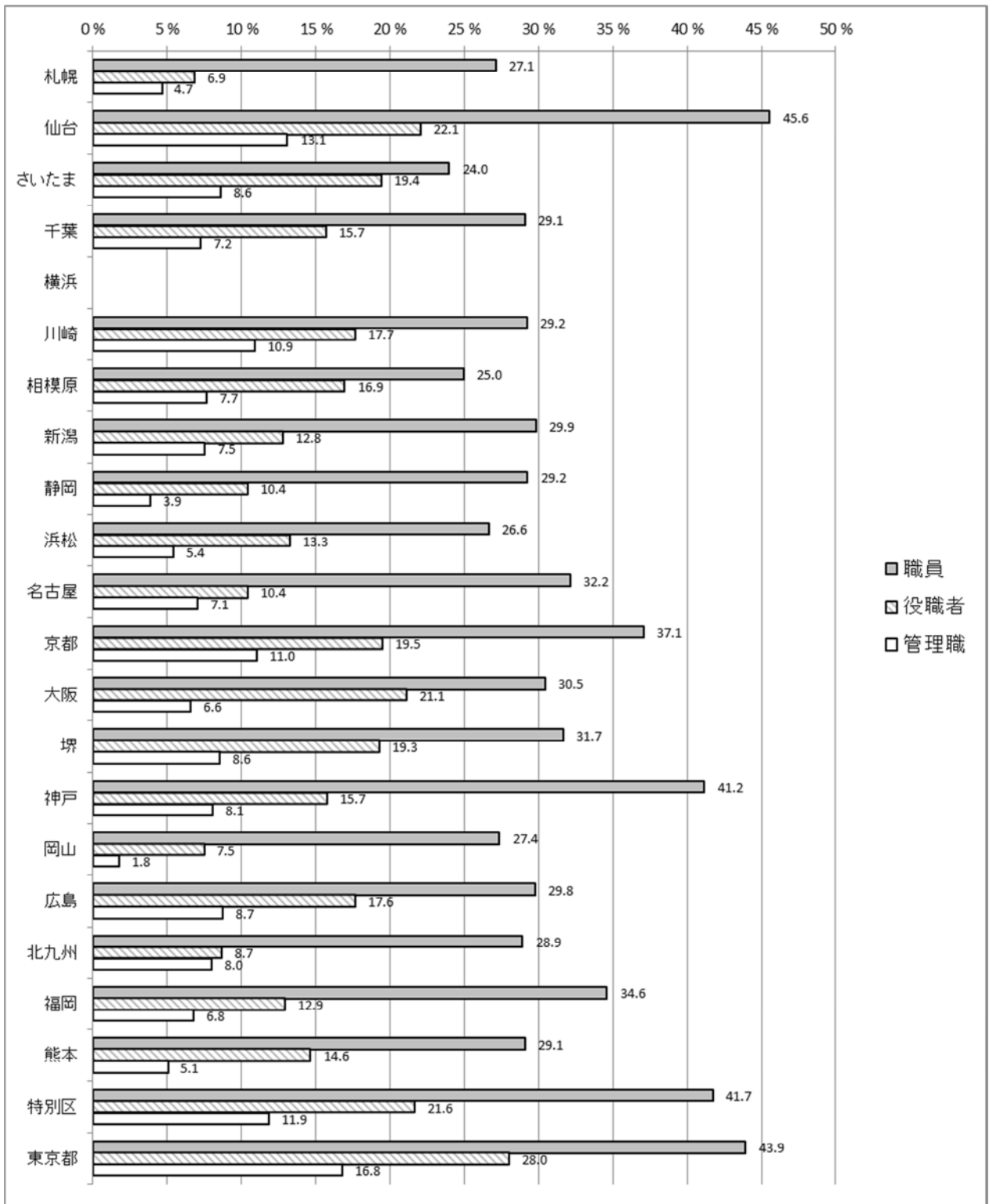
※役職者とは係長級以上の職員、管理職とは課長級以上の職員をいう。

※横浜市は非公表。福岡市は平成 24 年 5 月 1 日現在。

参考

- 1 地方公務員に占める女性の割合（全地方公共団体は平成 20 年、特別区は平成 24 年 4 月 1 日現在）
 全地方公共団体：37.3%（一般行政職は、25.6%） ※総務省「地方公務員給与の実態」より
 特別区：53.2%（一般行政職は、41.7%）
- 2 地方公務員管理職に占める女性の割合（平成 24 年 4 月 1 日現在）
 都道府県：6.5%、政令市：10.3%、市区：11.2%、町村：9.9%
 ※内閣府「地方公共団体における男女共同参画社会の形成又は女性に関する施策の推進状況（平成 24 年度）」より

【図表 1 8】 役職別女性職員の割合（職種：事務（行政事務））（平成 24 年 4 月 1 日現在）



※特別区人事委員会事務局調査により作成。

※役職者とは係長級以上の職員、管理職とは課長級以上の職員をいう。

※横浜市は非公表。福岡市は平成 24 年 5 月 1 日現在。

(2) 取組状況

【図表 1 9】取組状況

		登用のための措置				
		管理職登用 目標の設定	計画の策定	登用担当者の 設置	庁内意見交換 を実施	
政令市	札幌市					
	仙台市	○				
	さいたま市					
	千葉市	○				
	横浜市	○	○		○	
	川崎市	○	○		○	
	相模原市					
	新潟市					
	静岡市					
	浜松市					
	名古屋市	○				
	京都市					
	大阪市					
	堺市	○				
	神戸市	○				
	岡山市	○				
	広島市	○			○	
	北九州市	○	○	○	○	
	福岡市	○				
	熊本市					
特別区	A区					
	B区					
	C区					
	D区	○				
	E区					
	F区					

※政令市は、内閣府「地方公共団体における男女共同参画社会の形成又は女性に関する施策の推進状況（平成 24 年度）」より作成。特別区は、「平成 24 年度人事制度に関する調査結果」より作成。

	その他
	人材育成基本方針や、人材異動基本方針中に女性の職域拡大について明記
	女性職員の係長登用の推進（H24 目標登用率 42%達成、H24. 4. 1 実績 42%）。
	男女の別なく、能力主義・実績主義に基づき、適材適所の観点から採用・登用している。
	男女を問わず採用・登用を行っている。
	「女性活躍推進アクションプラン」に基づき、総合的に女性職員の育成・登用に取り組んでいる。
	「福岡市職員の人材育成・活性化プラン」の重点取組事項に女性職員の活躍推進を位置付け。
	H29 までに係長級以上女性割合 40%
	H25 までに係長級以上女性割合 35%
	H25 までに係長級以上女性割合 30%
	管理職に占める女性の目標割合 20%、職員ポータルにワークスペースをオープン。
	女性リーダー育成プロジェクトチームを設置。
	昇任（主任・係長）試験当日に一時保育を実施。

4 民間企業における女性社員の登用状況等

(1) 登用状況

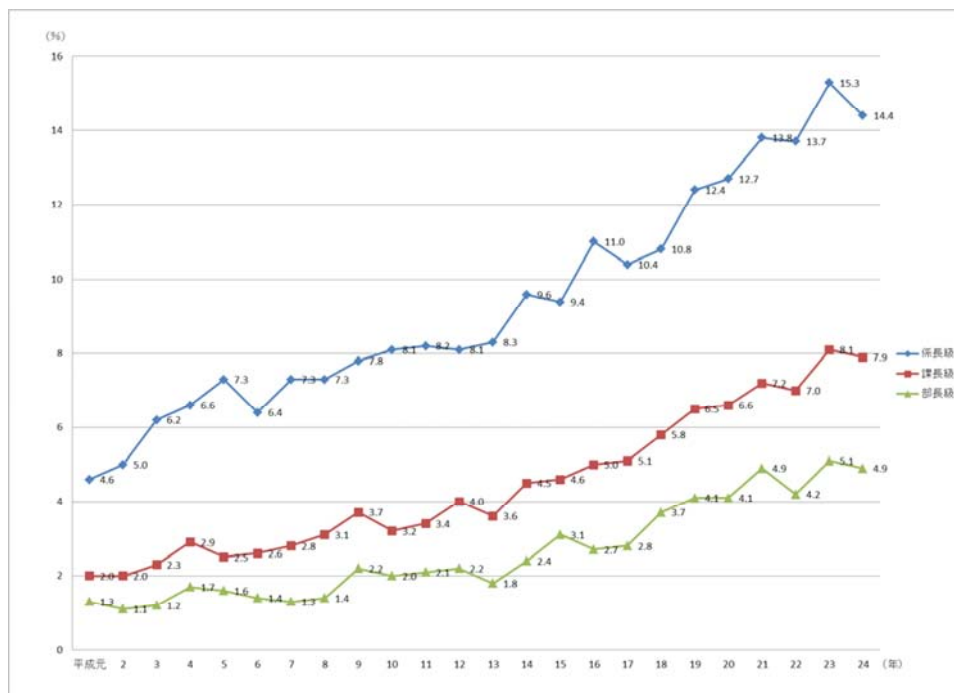
【図表 2 0】産業別・役職別女性社員数（平成 24 年 6 月 30 日現在）

	非役職			係長級			課長級			部長級		
	総数 (人)	うち女性 (人)	女性 割合 (%)	総数 (人)	うち女性 (人)	女性 割合 (%)	総数 (人)	うち女性 (人)	女性 割合 (%)	総数 (人)	うち女性 (人)	女性 割合 (%)
鉱業、採石業、砂利採取業	360	50	13.9	21	0	0.0	41	0	0.0	23	0	0.0
建設業	30,075	4,687	15.6	3,239	149	4.6	5,296	86	1.6	2,672	12	0.4
製造業	281,031	62,461	22.2	25,994	1,485	5.7	27,734	1,000	3.6	11,872	228	1.9
電気・ガス・熱供給・水道業	12,326	1,439	11.7	1,425	19	1.3	1,003	17	1.7	118	0	0.0
情報通信業	70,659	17,350	24.6	6,308	545	8.6	11,324	428	3.8	12,408	760	6.1
運輸業、郵便業	102,033	11,935	11.7	4,232	318	7.5	4,277	114	2.7	1,233	4	0.3
卸売業、小売業	138,120	44,541	32.2	14,785	1,568	10.6	18,083	687	3.8	7,009	211	3.0
金融業、保険業	60,237	37,748	62.7	3,727	1,100	29.5	6,493	553	8.5	2,621	66	2.5
不動産業、物品賃貸業	11,252	4,185	37.2	905	87	9.6	1,604	61	3.8	623	10	1.6
学術研究、専門・技術サービス業	30,331	6,516	21.5	3,432	308	9.0	4,596	238	5.2	1,786	37	2.1
宿泊業、飲食サービス業	18,309	7,536	41.2	1,767	333	18.8	1,711	178	10.4	743	32	4.3
生活関連サービス業、娯楽業	18,067	8,095	44.8	1,432	221	15.4	1,302	170	13.1	599	26	4.3
教育、学習支援業	29,169	10,772	36.9	2,042	562	27.5	1,593	322	20.2	888	85	9.6
医療、福祉	166,164	123,471	74.3	6,758	3,971	58.8	6,298	3,289	52.2	3,514	816	23.2
複合サービス事業	11,488	4,426	38.5	1,609	342	21.3	1,673	131	7.8	767	8	1.0
サービス業(他に分類されないもの)	53,975	14,398	26.7	4,035	779	19.3	4,101	377	9.2	1,755	67	3.8
産業計	1,033,598	359,612	34.8	81,710	11,788	14.4	97,128	7,650	7.9	48,631	2,362	4.9

※厚生労働省「賃金構造基本統計調査」より作成。

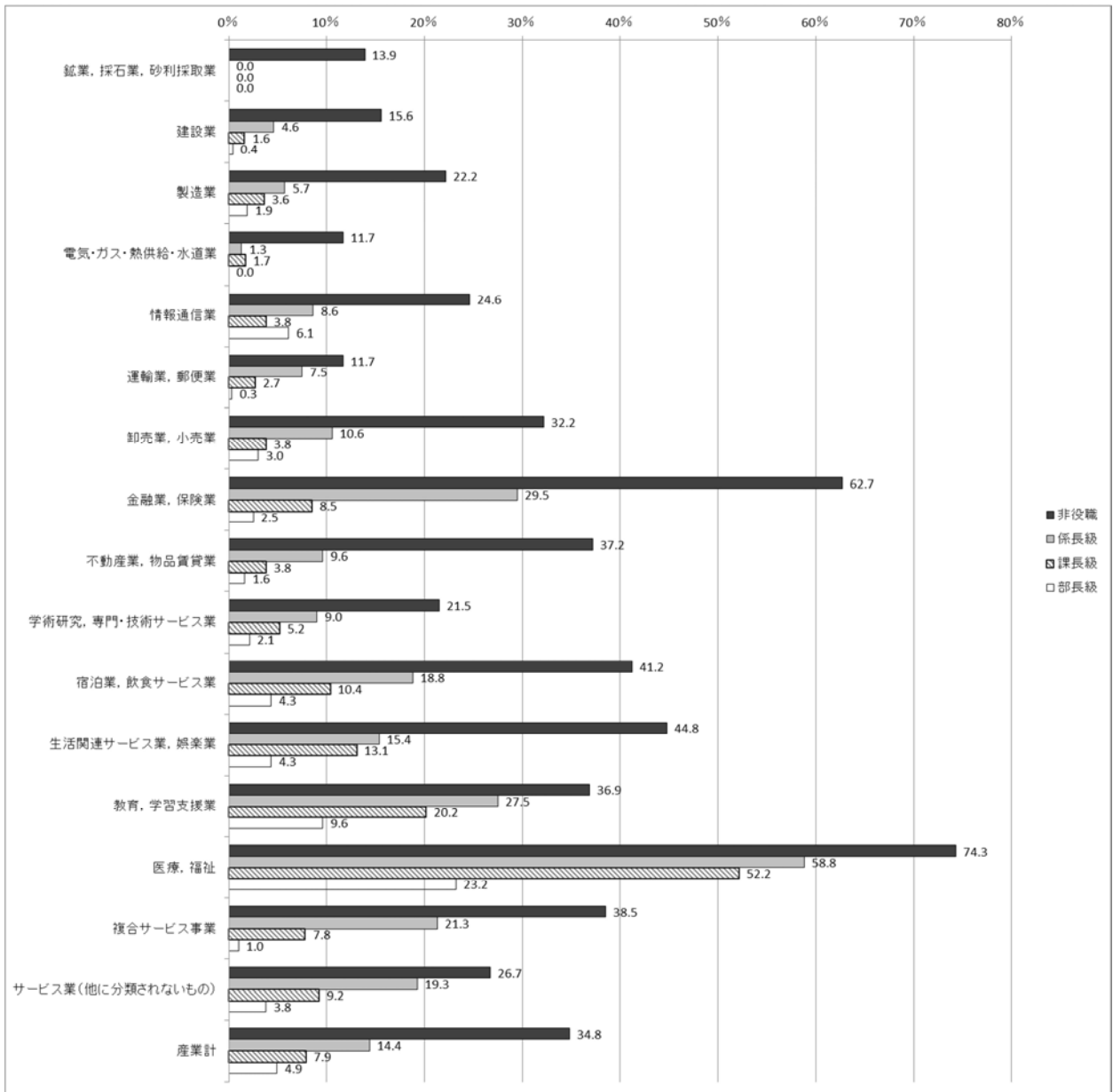
※企業規模（調査労働者の属する企業の全常用労働者数の規模）100人以上の企業について集計。

【図表 2 1】役職別女性割合の推移



※内閣府「平成 24 年版 男女共同参画白書」より抜粋。

【図表 2 2】産業別・役職別女性社員の割合（平成 24 年 6 月 30 日現在）

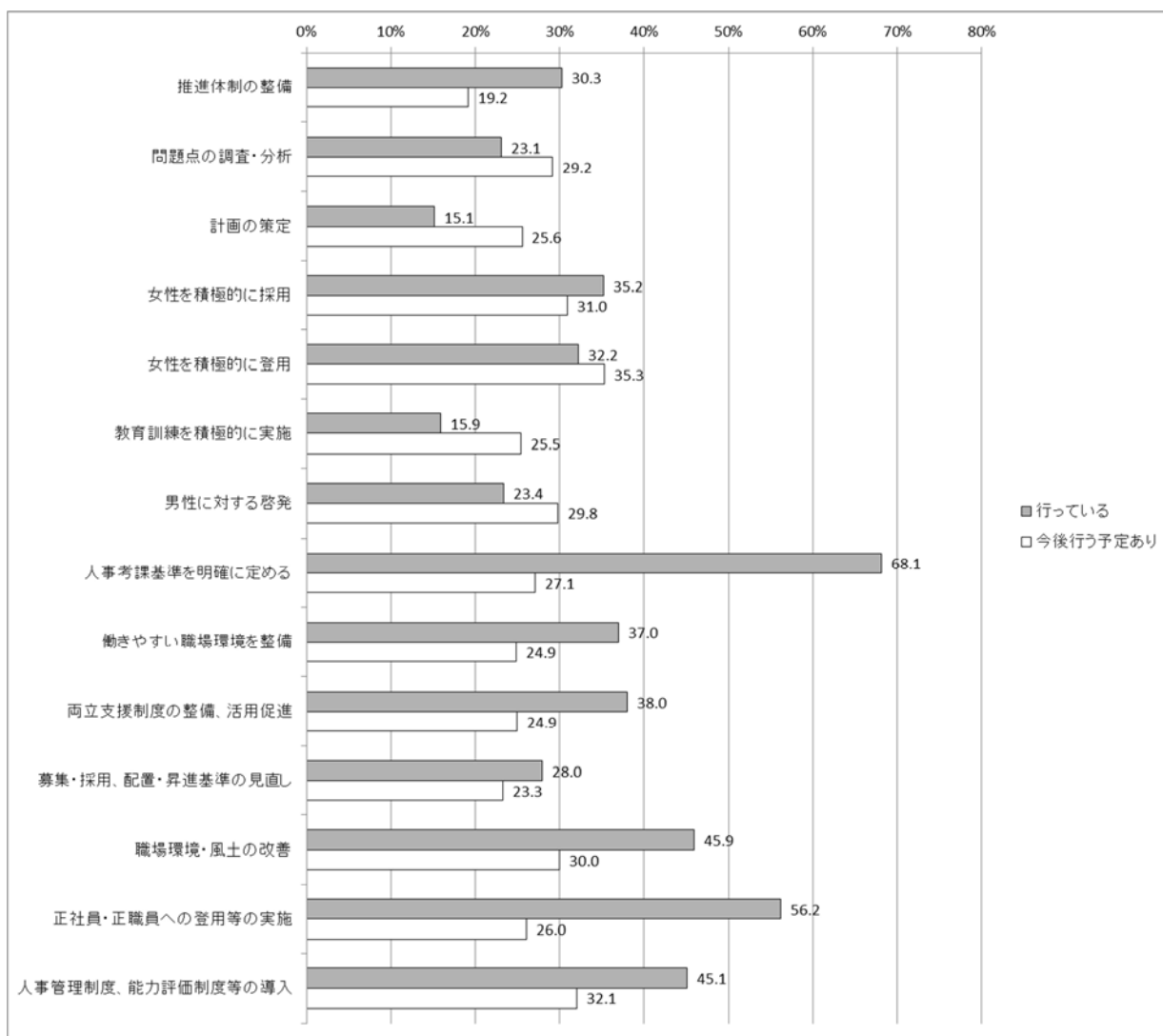


※厚生労働省「賃金構造基本統計調査」より作成。

※企業規模（調査労働者の属する企業の全常用労働者数の規模）100人以上の企業について集計。

(2) 取組状況

【図表 2 3】 ポジティブアクションに取り組んでいる企業における取組事項



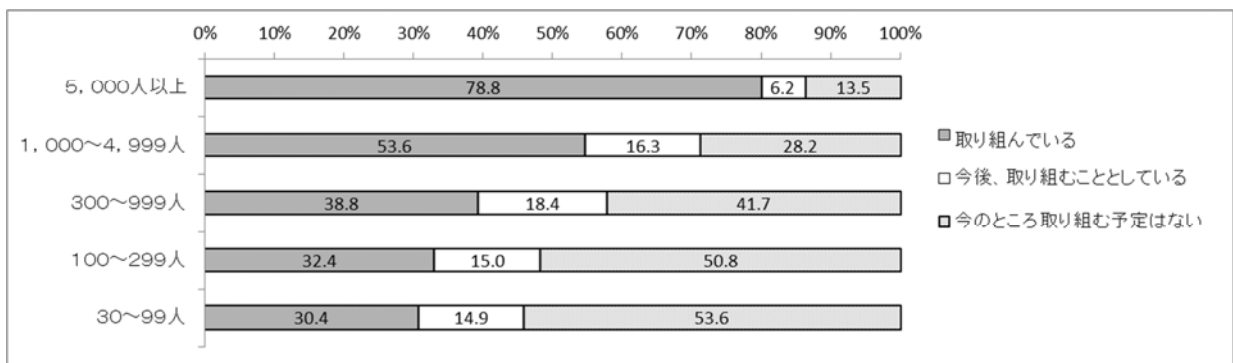
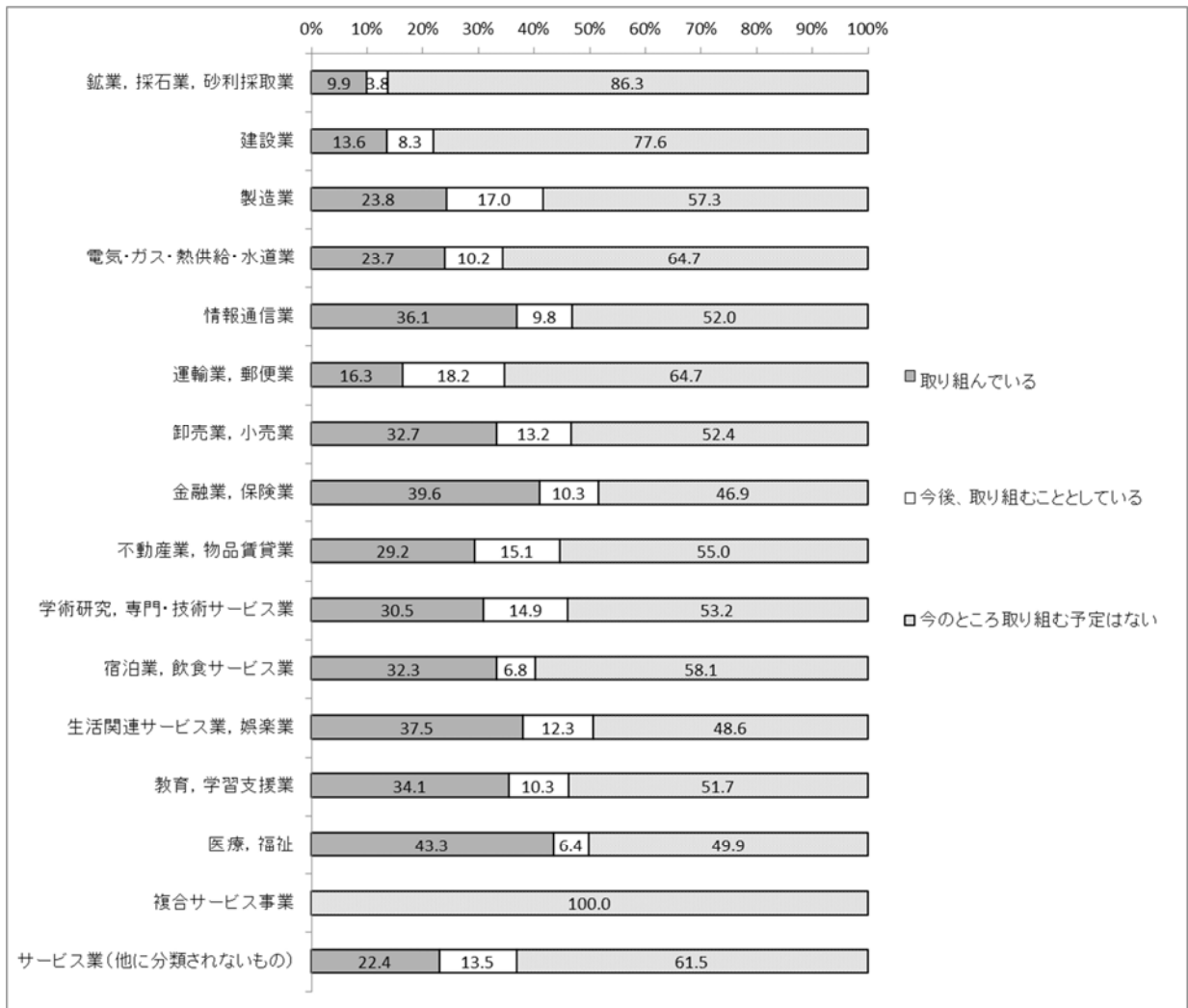
※厚生労働省「平成 23 年度雇用均等基本調査」より作成。

※企業規模（調査労働者の属する企業の全常用労働者数の規模）30 人以上の企業について集計。

※ポジティブアクション

固定的な性別による役割分担意識や過去の経緯から、男女労働者の間に事実上生じている差があるとき、それを解消し、女性労働者の能力発揮を促進するために企業が行う自主的かつ積極的な取組。

【図表 2 4】産業別、規模別ポジティブアクション取組状況



※厚生労働省「平成 23 年度雇用均等基本調査」より作成。

※企業規模（調査労働者の属する企業の全常用労働者数の規模）30 人以上の企業について集計。

※ポジティブアクション

固定的な性別による役割分担意識や過去の経緯から、男女労働者の間に事実上生じている差があるとき、それを解消し、女性労働者の能力発揮を促進するために企業が行う自主的かつ積極的な取組。

平成22年度 昇任に関する職員意識調査

<男女別分析結果>

【目次】

I	平成22年度昇任に関する職員意識調査について	
1	調査概要	52
2	分析の枠組み	53
II	男女別分析（本資料）について	54
III	男女別分析結果	
1	昇任（受験）意欲	55
2	受験する理由	56
3	受験しない理由	58
4	役割達成意識（主事、主任主事）	60
5	役割達成意識（係長・主査、総括係長）	62
6	外部要因（主要10項目）（主事、主任主事）	64
7	外部要因（主要10項目）（係長・主査、総括係長）	66

参考資料

別紙1	調査票（主事、主任主事）	69
別紙2	調査票（係長・主査、総括係長）	75

I 平成22年度昇任に関する意識調査について

1 調査概要

(1) 調査目的

近年、管理職選考の申込率は低迷を続けており、また係長職選考の受験率も同様に低下傾向にあるなかで、昇任意欲等に影響を及ぼす要因を把握・分析し、今後の昇任意欲の醸成や人材育成の具体的取組みを検討する。

(2) 調査実施期間

平成23年1月17日（月）～平成23年2月25日（金）

(3) 調査対象

① 職種：事務

② 職層及び年齢（平成23年3月31日現在）

ア 主事、主任主事：40歳未満（平成19年4月1日採用以前）

イ 係長・主査：50歳未満

ウ 総括係長：55歳未満

(4) 調査方法

① 調査回答者抽出方法：職層毎に無作為抽出

② 回答・回収方法

ア 調査回答者は、記入後回答用紙を封筒に厳封し、各区人事担当課に提出

イ 各区人事担当課は開封せず、特別区人事委員会事務局に送付

ウ 特別区人事委員会事務局にて集計

(5) 調査実施状況

(人、%)

職層	対象者数(A)	調査依頼数(B)	抽出率(B/A)	回答数(C)	回答率(C/B)
主事	2,950	739	25.1	649 (313)	87.8
主任主事	2,603	761	29.2	682 (333)	89.6
係長・主査	2,491	760	30.5	655 (156)	86.2
総括係長	841	526	62.5	455 (103)	86.5
計	9,040	2,941	32.5	2,581	87.8

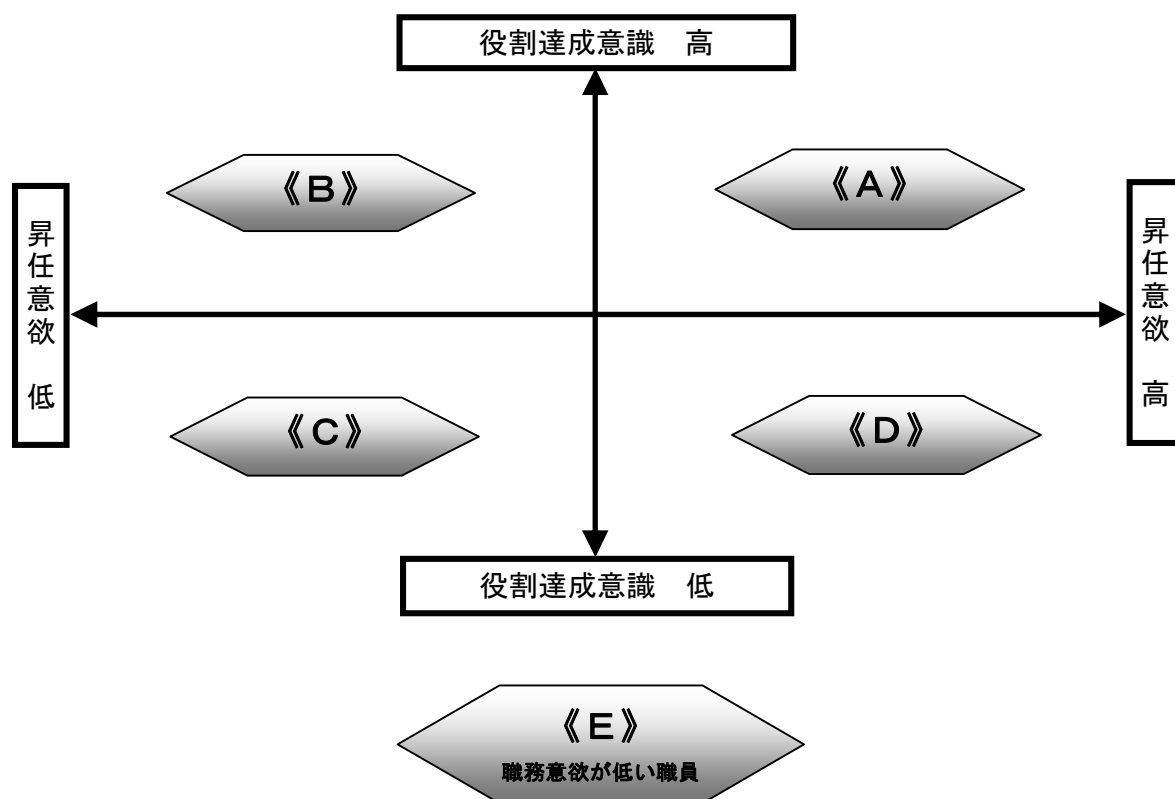
・（ ）内は女性の内数

・「計」は「管理職選考合格者」という層（140人）が含まれているため、各職層の合計数と一致しない

2 分析の枠組み（「平成22年度昇任に関する意識調査＜分析結果＞」より抜粋）

各職層において職務意欲が高い職員を、「役割達成意識」及び「昇任意欲」の高低で以下のように《A》～《D》の4つに分類する。また、「役割達成意識」及び「昇任意欲」の高低にかかわらず、職務意欲が低い職員を《E》に分類する。

分類後、それぞれの「役割達成意識」、「外部要因」の違いを分析したうえで、《B》の職員を《A》へ、《C》《D》《E》の職員を《A》《B》へ誘導するための方策を検討する。



<職務意欲>：仕事を主体的・積極的に頑張りたいという気持ち

<役割達成意識>：現在の職層に求められる役割を果たそうという意識

※ 職務意欲、役割達成意識、昇任意欲の高低を判定する質問項目

- ・ 職務意欲 … 「現在の仕事に意欲を持って取り組んでいると思いますか」
- ・ 役割達成意識 … 「現在の職層に求められる役割を果たしていると思いますか」
- ・ 昇任意欲（主事、主任主事） … 「あなたは係長職への昇任選考受験を考えていますか」
- ・ 昇任意欲（係長・主査、総括係長） … 「あなたは管理職への昇任選考受験を考えていますか」

Ⅱ 男女別分析（本資料）について

今回、「平成22年度昇任に関する意識調査」の集計結果を活用し、「昇任意欲」「受験する理由」「受験しない理由」「役割達成意識」「外部要因」という項目から、男女による意識の違いがあるかどうかについての分析を行った。

そのため、本資料においては、男女差（比較）について言及している。全体の分析等については、「平成22年度昇任に関する意識調査＜分析結果＞」（平成23年5月特別区人事委員事務局任用課）又は「昇任意欲醸成に向けて」（平成24年7月特別区人事委員会）をご覧ください。

職員意識調査分析経過

時期	項目	内容
平成23年1月	「平成22年度昇任に関する職員意識調査」【実施】	職員意識調査を実施
平成23年5月	「平成22年度昇任に関する職員意識調査＜分析結果＞」【報告】	職員意識調査分析結果を報告
平成24年7月	「昇任意欲醸成に向けて」【策定・配布】	参考資料に「平成22年度昇任に関する職員意識調査＜分析結果＞」を添付
平成25年2月～		「平成22年度昇任に関する職員意識調査」を活用し、男女による意識の違いがあるかどうかについての分析開始
平成25年7月～	女性職員による意見交換会【実施】	男女別分析結果を参加者に配付するとともに、各区人事担当課に送付
平成26年1月	「特別区における女性職員活躍推進のための取組指針（たたき台）」【策定・配布】	参考資料に「平成22年度昇任に関する職員意識調査＜男女別分析結果＞」を添付
平成26年4月	「特別区における女性職員の活躍推進のための取組指針」【策定・配布】	参考資料に「平成22年度昇任に関する職員意識調査＜男女別分析結果＞」を添付

Ⅲ 男女別分析

1 昇任（受験）意欲

※主事、主任主事は係長職への昇任意欲、係長・主査、総括係長は管理職への昇任意欲

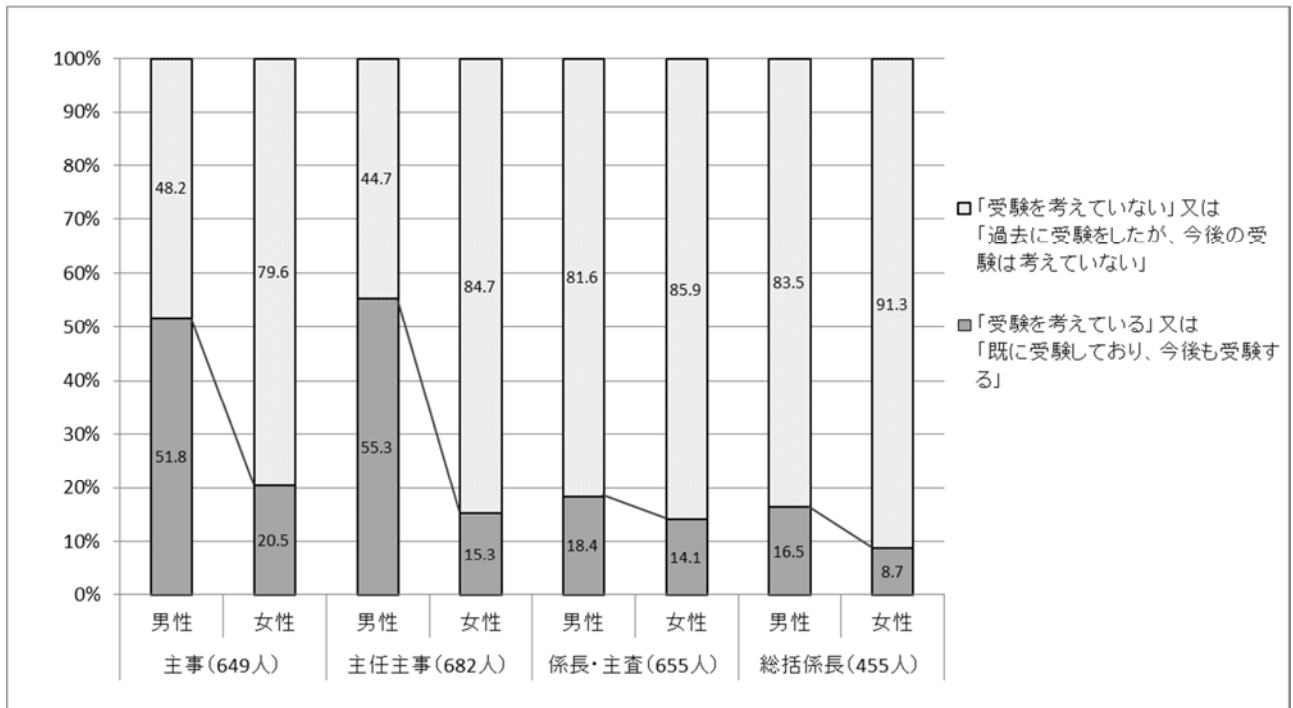
- 全ての職層において、女性は「受験を考えている」又は「既に受験しており、今後も受験する」と回答した割合が男性よりも低くなっており、特に主任主事において差が大きい。

『あなたは係長職・管理職（※）への昇任選考受験を考えていますか（または、すでに受験していますか）。』に「受験を考えている」又は「既に受験しており、今後も受験する」と回答した者の割合

※主事、主任主事は係長職への昇任選考、係長・主査、総括係長は管理職への昇任選考

		主事【649】	主任主事【682】	係長・主査【655】	総括係長【455】
全体【2441】		36.7%	35.8%	17.4%	14.7%
内訳	女【905】	20.5%	15.3%	14.1%	8.7%
	男【1536】	51.8%	55.3%	18.4%	16.5%
	差	△31.4%	△40.0%	△4.3%	△7.7%

・【 】内は人数



2 受験する理由

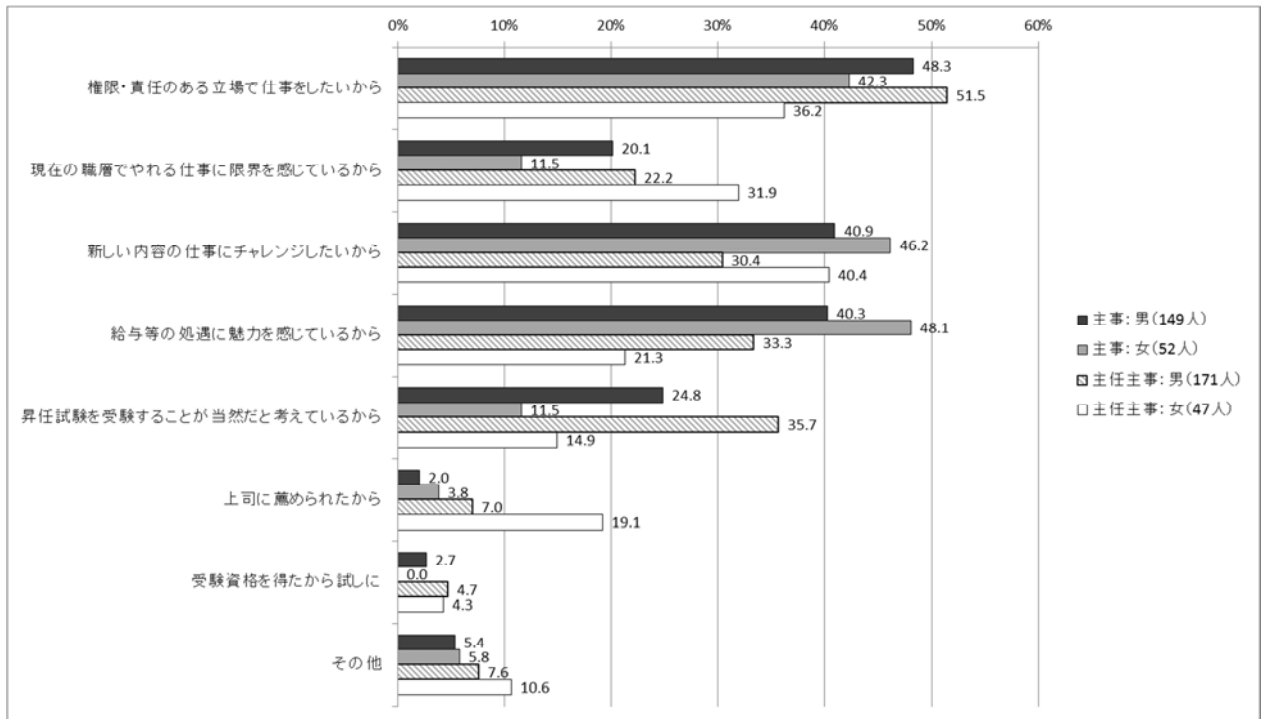
※主事、主任主事は係長職への昇任意欲、係長・主査、総括係長は管理職への昇任意欲

- ・ 女性は、「新しい内容の仕事にチャレンジしたいから」「上司に薦められたから」の割合が男性と比較して高い傾向にある。「上司に薦められたから」の割合は、係長職において特に男性と顕著な差がある。
- ・ 女性は、「権限・責任のある立場で仕事をしたいから」「昇任試験を受験することが当然だと考えているから」の割合が男性と比較して低い。
- ・ 女性は、「給与等の処遇に魅力を感じているから」の割合が男性と比較すると、主事と総括係長においては高いが、主任主事と係長職においては低くなり、係長職において特に男性と顕著な差がある。

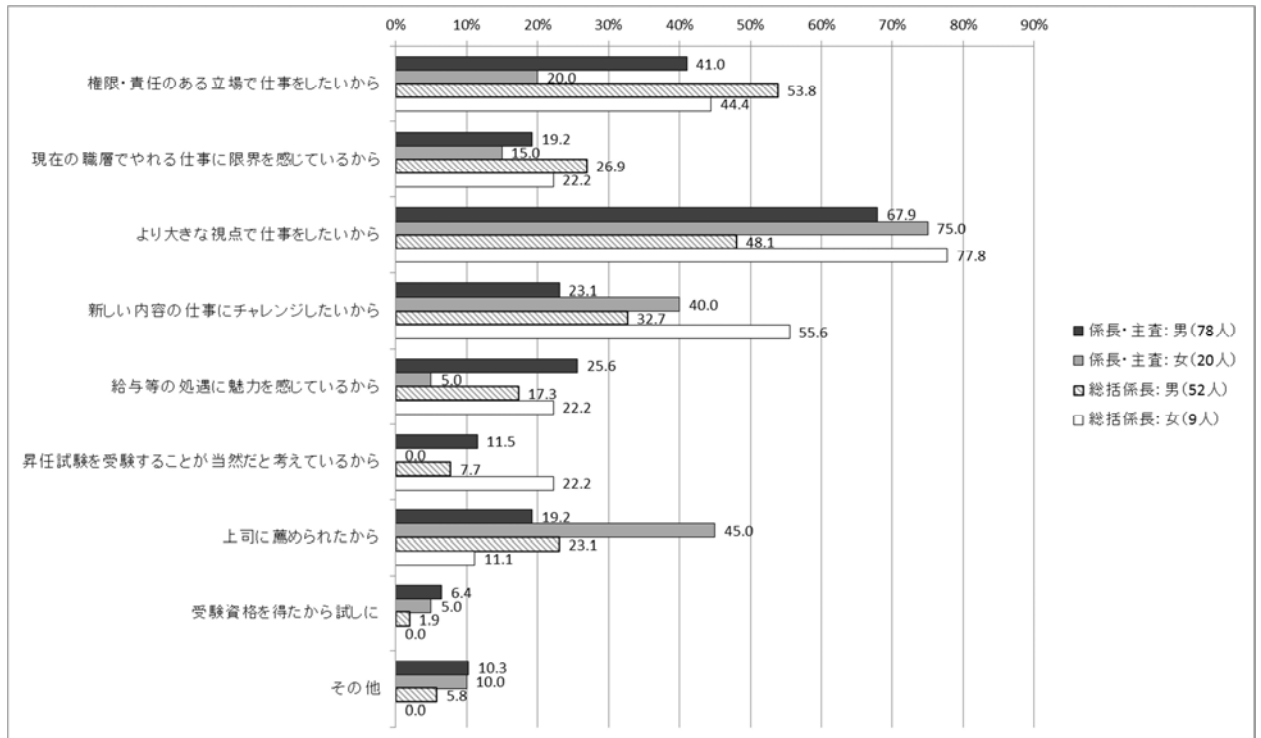
理由	左記理由を選択した割合(%)															
	主事 【201】				主任主事 【218】				係長・主査 【98】				総括係長 【61】			
	全体 【201】	男 【149】	女 【52】	差 (女-男)	全体 【218】	男 【171】	女 【47】	差 (女-男)	全体 【98】	男 【78】	女 【20】	差 (女-男)	全体 【61】	男 【52】	女 【9】	差 (女-男)
権限・責任のある立場で仕事をしたいから	46.8	48.3	42.3	△ 6.0	48.2	51.5	36.2	△ 15.3	36.7	41.0	20.0	△ 21.0	52.5	53.8	44.4	△ 9.4
現在の職層でやれる仕事に限界を感じているから	17.9	20.1	11.5	△ 8.6	24.3	22.2	31.9	9.7	18.4	19.2	15.0	△ 4.2	26.2	26.9	22.2	△ 4.7
より大きな視点で仕事をしたいから	—	—	—	—	—	—	—	—	69.4	67.9	75.0	7.1	52.5	48.1	77.8	29.7
新しい内容の仕事にチャレンジしたいから	42.3	40.9	46.2	5.2	32.6	30.4	40.4	10.0	26.5	23.1	40.0	16.9	36.1	32.7	55.6	22.9
給与等の処遇に魅力を感じているから	42.3	40.3	48.1	7.8	30.7	33.3	21.3	△ 12.1	21.4	25.6	5.0	△ 20.6	18.0	17.3	22.2	4.9
昇任試験を受験することが当然だと考えているから	21.4	24.8	11.5	△ 13.3	31.2	35.7	14.9	△ 20.8	9.2	11.5	0.0	△ 11.5	9.8	7.7	22.2	14.5
上司に薦められたから	2.5	2.0	3.8	1.8	9.6	7.0	19.1	12.1	24.5	19.2	45.0	25.8	21.3	23.1	11.1	△ 12.0
受験資格を得たから試しに	2.0	2.7	0.0	△ 2.7	4.6	4.7	4.3	△ 0.4	6.1	6.4	5.0	△ 1.4	1.6	1.9	0.0	△ 1.9
その他	5.5	5.4	5.8	0.4	8.3	7.6	10.6	3.0	10.2	10.3	10.0	△ 0.3	4.9	5.8	0.0	△ 5.8

・【 】内は人数

主事、主任主事



係長・主査、総括係長



3 受験しない理由

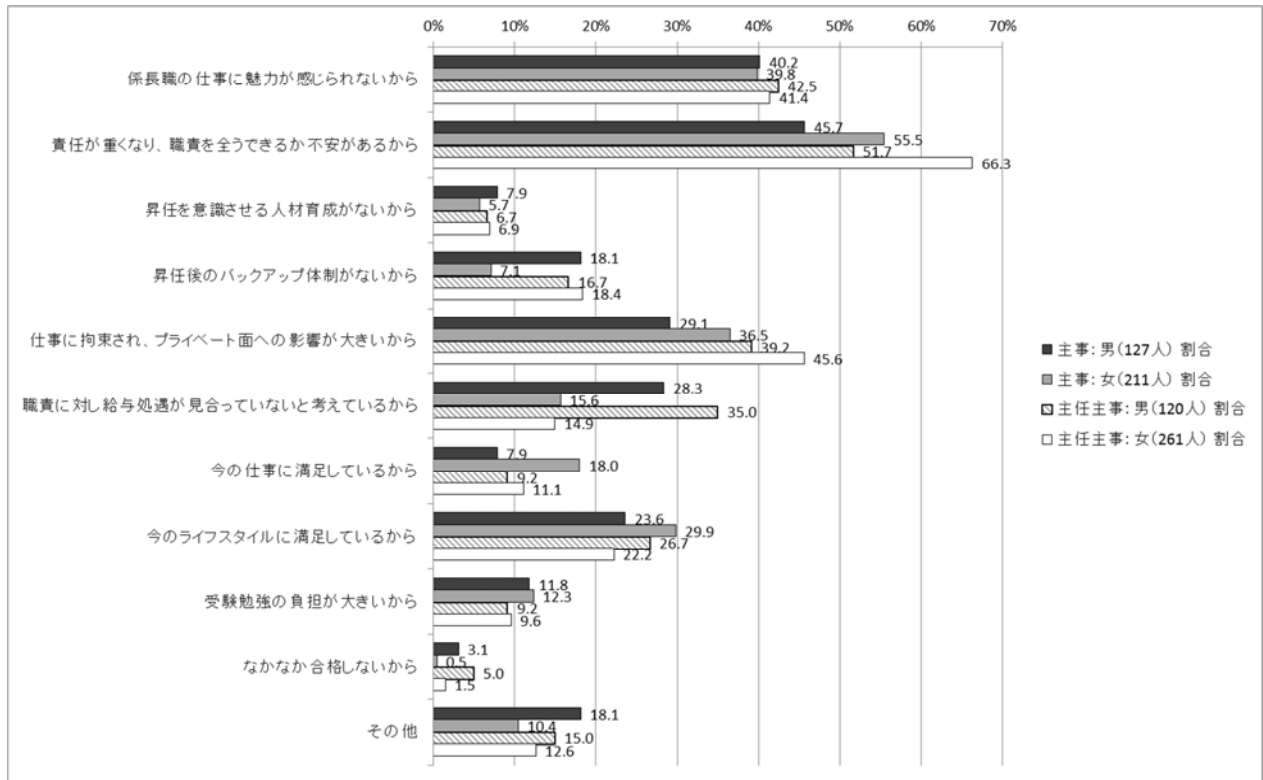
※主事、主任主事は係長職への昇任意欲、係長・主査、総括係長は管理職への昇任意欲

- ・ 女性は、「責任が重くなり、職責を全うできるか不安があるから」の割合が男性と比較して高い傾向にある。
- ・ 女性は、「職責に対し給与処遇が見合っていないと考えているから」の割合が男性と比較して低い。
- ・ 係長職の女性において、「管理職の仕事に魅力を感じられない」「今のライフスタイルに満足しているから」の割合が男性と比較して低い。

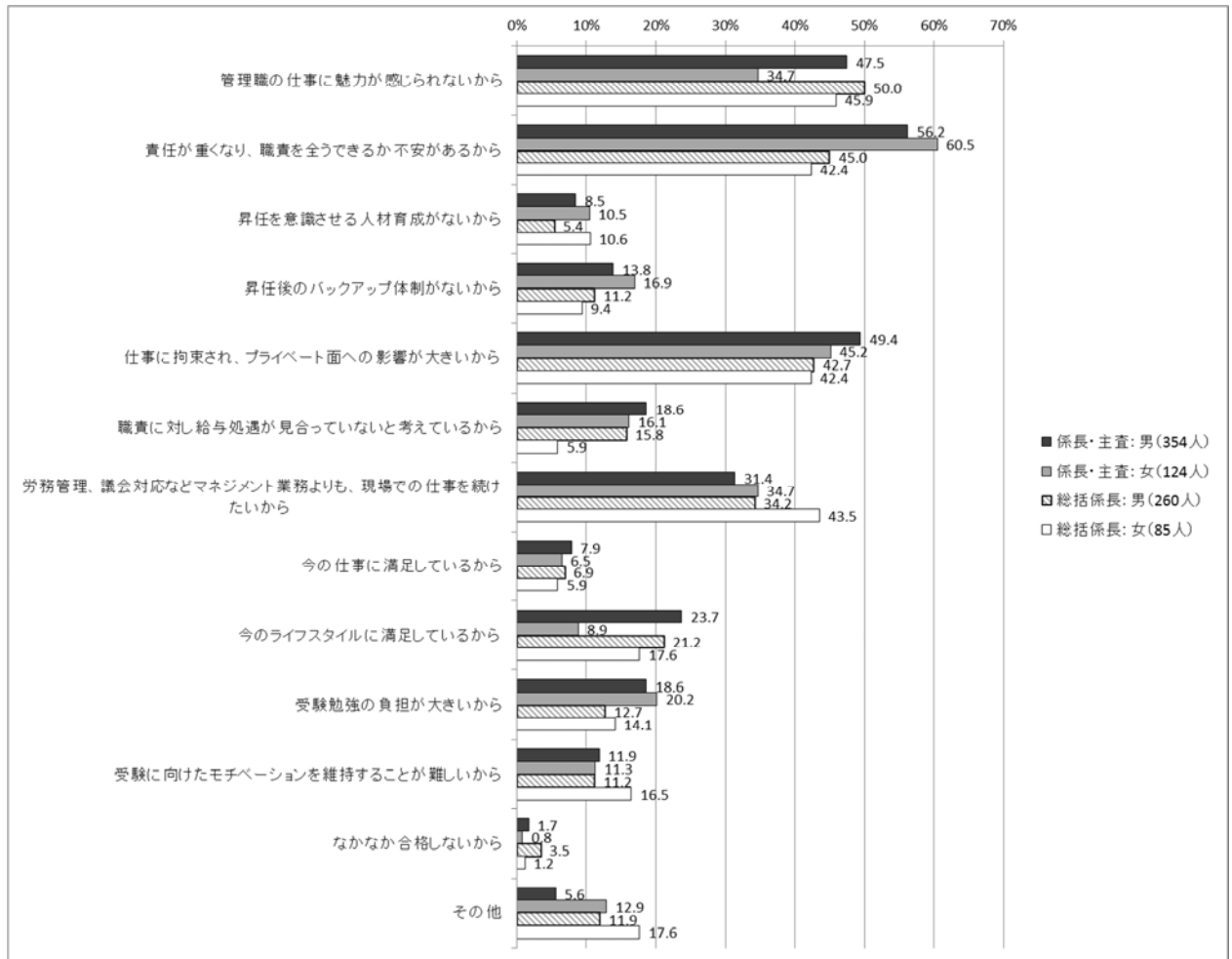
理由	左記理由を選択した割合(%)															
	主事 【338】				主任主事 【381】				係長・主査 【478】				総括係長 【345】			
	全体 【338】	男 【127】	女 【211】	差 (女-男)	全体 【381】	男 【120】	女 【261】	差 (女-男)	全体 【478】	男 【354】	女 【124】	差 (女-男)	全体 【345】	男 【260】	女 【85】	差 (女-男)
係長職の仕事に魅力を感じられないから	39.9	40.2	39.8	△ 0.3	41.7	42.5	41.4	△ 1.1	-	-	-	-	-	-	-	-
管理職の仕事に魅力を感じられないから	-	-	-	-	-	-	-	-	44.1	47.5	34.7	△ 12.8	49.0	50.0	45.9	△ 4.1
責任が重くなり、職責を全うできるか不安があるから	51.8	45.7	55.5	9.8	61.7	51.7	66.3	14.6	57.3	56.2	60.5	4.3	44.3	45.0	42.4	△ 2.6
昇任を意識させる人材育成がないから	6.5	7.9	5.7	△ 2.2	6.8	6.7	6.9	0.2	9.0	8.5	10.5	2.0	6.7	5.4	10.6	5.2
昇任後のバックアップ体制がないから	11.2	18.1	7.1	△ 11.0	17.8	16.7	18.4	1.7	14.6	13.8	16.9	3.1	10.7	11.2	9.4	△ 1.7
仕事に拘束され、プライベート面への影響が大きいから	33.7	29.1	36.5	7.4	43.6	39.2	45.6	6.4	48.3	49.4	45.2	△ 4.3	42.6	42.7	42.4	△ 0.3
職責に対し給与処遇が見合っていないと考えているから	20.4	28.3	15.6	△ 12.7	21.3	35.0	14.9	△ 20.1	18.0	18.6	16.1	△ 2.5	13.3	15.8	5.9	△ 9.9
労務管理、議会対応などマネジメント業務よりも、現場での仕事を続けたいから	-	-	-	-	-	-	-	-	32.2	31.4	34.7	3.3	36.5	34.2	43.5	9.3
今の仕事に満足しているから	14.2	7.9	18.0	10.1	10.5	9.2	11.1	1.9	7.5	7.9	6.5	△ 1.5	6.7	6.9	5.9	△ 1.0
今のライフスタイルに満足しているから	27.5	23.6	29.9	6.2	23.6	26.7	22.2	△ 4.4	19.9	23.7	8.9	△ 14.9	20.3	21.2	17.6	△ 3.5
受験勉強の負担が大きいから	12.1	11.8	12.3	0.5	9.4	9.2	9.6	0.4	19.0	18.6	20.2	1.5	13.0	12.7	14.1	1.4
受験に向けたモチベーションを維持することが難しいから	-	-	-	-	-	-	-	-	11.7	11.9	11.3	△ 0.6	12.5	11.2	16.5	5.3
なかなか合格しないから	1.5	3.1	0.5	△ 2.7	2.6	5.0	1.5	△ 3.5	1.5	1.7	0.8	△ 0.9	2.9	3.5	1.2	△ 2.3
その他	13.3	18.1	10.4	△ 7.7	13.4	15.0	12.6	△ 2.4	7.5	5.6	12.9	7.3	13.3	11.9	17.6	5.7

・【 】内は人数

主事、主任主事



係長・主査、総括係長



4 役割達成意識（主事、主任主事）

- ・ 女性は、「上司の視点を持って仕事をするように努めている」の割合が男性と比較して《A》《B》ともに低い。
- ・ 女性の《A》と《B》を比較すると、「課の組織目標を意識して仕事をしている」「上司の視点を持って仕事をするように努めている」「区政全般の動きをフォローする」について、《B》の割合が《A》の割合と比較して低い。

《A》：昇任意欲が高い職員

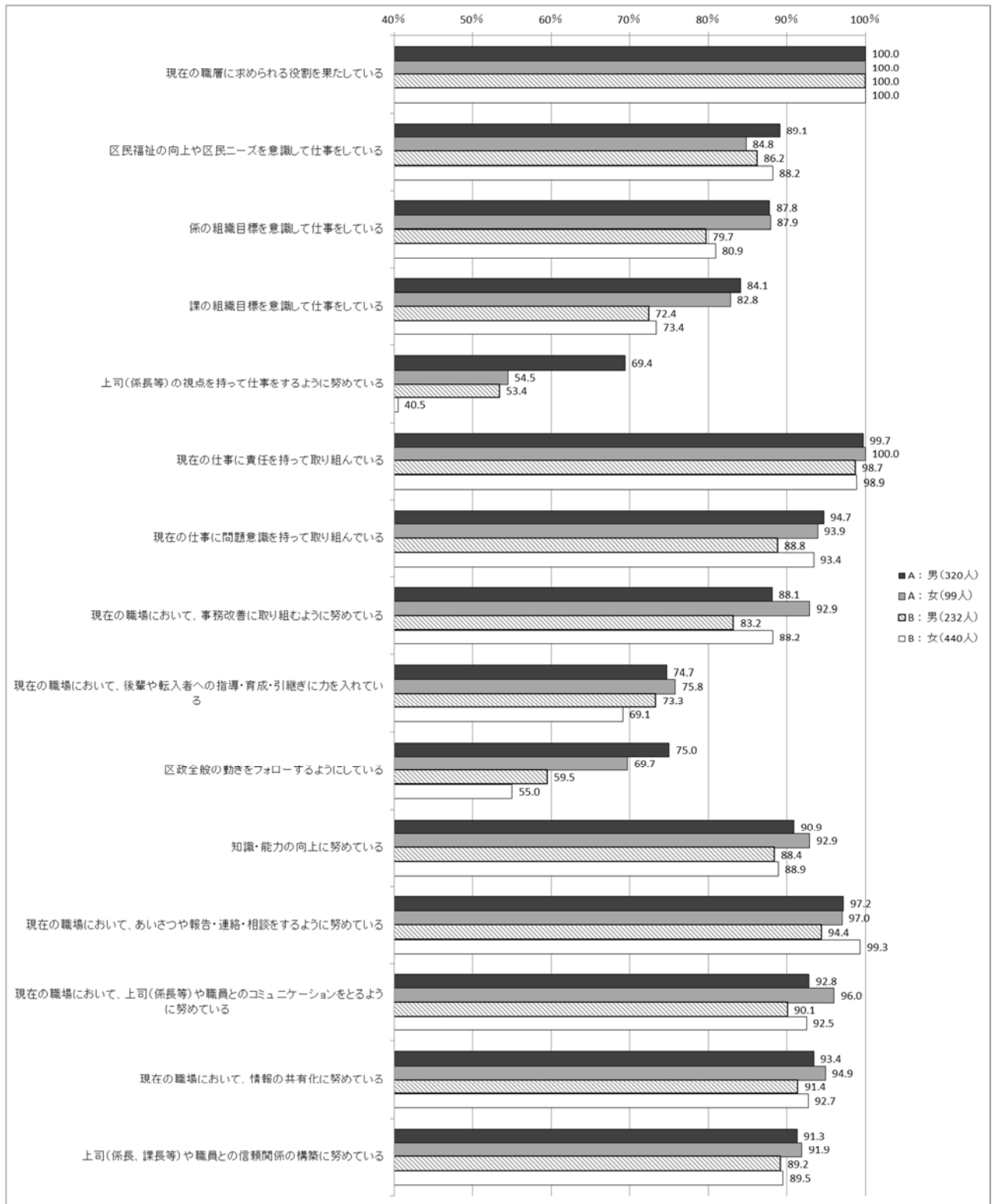
《B》：昇任意欲が低い職員

「そう思う」「まあそう思う」と答えた職員の割合(%)

質問	A 【419】				B 【672】				差(B-A)		
	全体 【419】	男 【320】	女 【99】	差 (女-男)	全体 【672】	男 【232】	女 【440】	差 (女-男)	全体	男	女
	割合	割合	割合	割合	割合	割合	割合	割合	割合	割合	割合
現在の職層に求められる役割を果たしている	100.0	100.0	100.0	0.0	100.0	100.0	100.0	0.0	0.0	0.0	0.0
区民福祉の向上や区民ニーズを意識して仕事をしている	88.1	89.1	84.8	△ 4.3	87.5	86.2	88.2	2.0	△ 0.6	△ 2.9	3.4
係の組織目標を意識して仕事をしている	87.8	87.8	87.9	0.1	80.5	79.7	80.9	1.2	△ 7.3	△ 8.1	△ 7.0
課の組織目標を意識して仕事をしている	83.8	84.1	82.8	△ 1.3	73.1	72.4	73.4	1.0	△ 10.7	△ 11.7	△ 9.4
上司(係長等)の視点を持って仕事をするように努めている	65.9	69.4	54.5	△ 14.9	44.9	53.4	40.5	△ 12.9	△ 21.0	△ 16.0	△ 14.0
現在の仕事に責任を持って取り組んでいる	99.8	99.7	100.0	0.3	98.8	98.7	98.9	0.2	△ 1.0	△ 1.0	△ 1.1
現在の仕事に問題意識を持って取り組んでいる	94.5	94.7	93.9	△ 0.8	91.8	88.8	93.4	4.6	△ 2.7	△ 5.9	△ 0.5
現在の職場において、事務改善に取り組むように努めている	89.3	88.1	92.9	4.8	86.5	83.2	88.2	5.0	△ 2.8	△ 4.9	△ 4.7
現在の職場において、後輩や転入者への指導・育成・引継ぎに力を入れている	74.9	74.7	75.8	1.1	70.5	73.3	69.1	△ 4.2	△ 4.4	△ 1.4	△ 6.7
区政全般の動きをフォローするようにしている	73.7	75.0	69.7	△ 5.3	56.5	59.5	55.0	△ 4.5	△ 17.2	△ 15.5	△ 14.7
知識・能力の向上に努めている	91.4	90.9	92.9	2.0	88.7	88.4	88.9	0.5	△ 2.7	△ 2.5	△ 4.0
現在の職場において、あいさつや報告・連絡・相談をするように努めている	97.1	97.2	97.0	△ 0.2	97.6	94.4	99.3	4.9	0.5	△ 2.8	2.3
現在の職場において、上司(係長等)や職員とのコミュニケーションをとるように努めている	93.6	92.8	96.0	3.2	91.7	90.1	92.5	2.4	△ 1.9	△ 2.7	△ 3.5
現在の職場において、情報の共有化に努めている	93.8	93.4	94.9	1.5	92.3	91.4	92.7	1.3	△ 1.5	△ 2.0	△ 2.2
上司(係長、課長等)や職員との信頼関係の構築に努めている	91.4	91.3	91.9	0.6	89.4	89.2	89.5	0.3	△ 2.0	△ 2.1	△ 2.4

・【 】内は人数

「そう思う」「まあそう思う」と答えた職員の割合（％）



5 役割達成意識（係長・主査、総括係長）

- ・ 女性は、「上司の視点を持って仕事をするように努めている」「区政全般の動きをフォローする」の割合が男性と比較して《A》《B》ともに低く、《A》において特に顕著な差が出ている。
- ・ 女性の《A》と《B》を比較すると、「上司の視点を持って仕事をするように努めている」について、《B》の割合が《A》の割合と比較して低い。

《A》：昇任意欲が高い職員

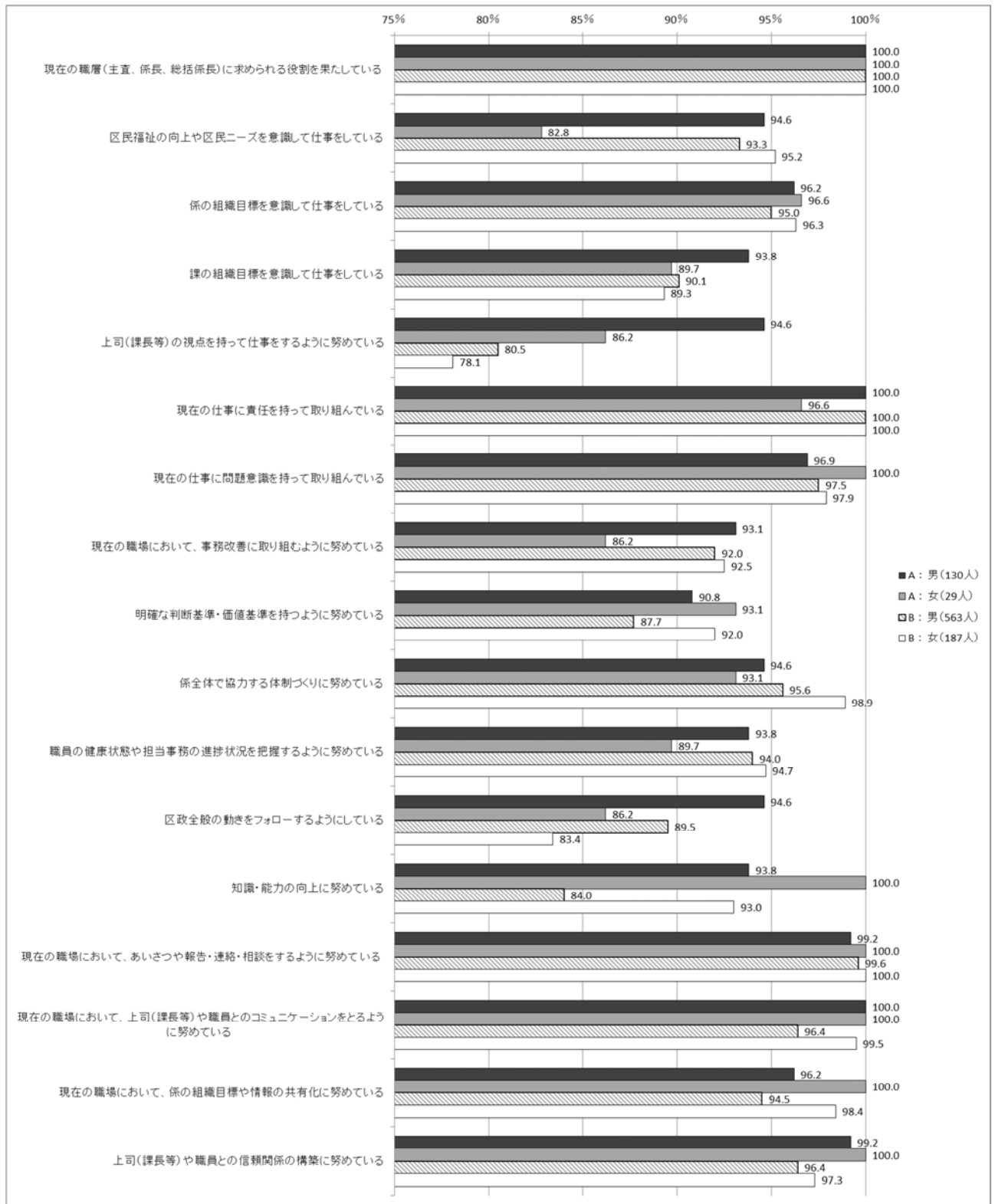
《B》：昇任意欲が低い職員

「そう思う」「まあそう思う」と答えた職員の割合(%)

質問	A 【159】				B 【750】				差(B-A)		
	全体 【159】	男 【130】	女 【29】	差 (女-男)	全体 【750】	男 【563】	女 【187】	差 (女-男)	全体	男	女
	割合	割合	割合	割合	割合	割合	割合	割合	割合	割合	割合
現在の職層(主査、係長、総括係長)に求められる役割を果たしている	100.0	100.0	100.0	0.0	100.0	100.0	100.0	0.0	0.0	0.0	0.0
区民福祉の向上や区民ニーズを意識して仕事をしている	92.5	94.6	82.8	△ 11.8	93.7	93.3	95.2	1.9	1.2	△ 1.3	12.4
係の組織目標を意識して仕事をしている	96.2	96.2	96.6	0.4	95.3	95.0	96.3	1.3	△ 0.9	△ 1.2	△ 0.3
課の組織目標を意識して仕事をしている	93.1	93.8	89.7	△ 4.1	89.9	90.1	89.3	△ 0.8	△ 3.2	△ 3.7	△ 0.4
上司(課長等)の視点を持って仕事をするように努めている	93.1	94.6	86.2	△ 8.4	79.9	80.5	78.1	△ 2.4	△ 13.2	△ 14.1	△ 8.1
現在の仕事に責任を持って取り組んでいる	99.4	100.0	96.6	△ 3.4	100.0	100.0	100.0	0.0	0.6	0.0	3.4
現在の仕事に問題意識を持って取り組んでいる	97.5	96.9	100.0	3.1	97.6	97.5	97.9	0.4	0.1	0.6	△ 2.1
現在の職場において、事務改善に取り組むように努めている	91.8	93.1	86.2	△ 6.9	92.1	92.0	92.5	0.5	0.3	△ 1.1	6.3
明確な判断基準・価値基準を持つように努めている	91.2	90.8	93.1	2.3	88.8	87.7	92.0	4.3	△ 2.4	△ 3.1	△ 1.1
係全体で協力する体制づくりに努めている	94.3	94.6	93.1	△ 1.5	96.4	95.6	98.9	3.3	2.1	1.0	5.8
職員の健康状態や担当事務の進捗状況を把握するように努めている	93.1	93.8	89.7	△ 4.1	94.1	94.0	94.7	0.7	1.0	0.2	5.0
区政全般の動きをフォローするようにしている	93.1	94.6	86.2	△ 8.4	88.0	89.5	83.4	△ 6.1	△ 5.1	△ 5.1	△ 2.8
知識・能力の向上に努めている	95.0	93.8	100.0	6.2	86.3	84.0	93.0	9.0	△ 8.7	△ 9.8	△ 7.0
現在の職場において、あいさつや報告・連絡・相談をするように努めている	99.4	99.2	100.0	0.8	99.7	99.6	100.0	0.4	0.3	0.4	0.0
現在の職場において、上司(課長等)や職員とのコミュニケーションをとるように努めている	100.0	100.0	100.0	0.0	97.2	96.4	99.5	3.1	△ 2.8	△ 3.6	△ 0.5
現在の職場において、係の組織目標や情報の共有化に努めている	96.9	96.2	100.0	3.8	95.5	94.5	98.4	3.9	△ 1.4	△ 1.7	△ 1.6
上司(課長等)や職員との信頼関係の構築に努めている	99.4	99.2	100.0	0.8	96.7	96.4	97.3	0.9	△ 2.7	△ 2.8	△ 2.7
職員の指導・育成に力をいれている	90.6	90.0	93.1	3.1	85.9	85.8	86.1	0.3	△ 4.7	△ 4.2	△ 7.0
職員に研修への参加を促している	64.8	63.1	72.4	9.3	60.0	58.4	64.7	6.3	△ 4.8	△ 4.7	△ 7.7
職員の自己啓発に対し助言している	54.1	53.1	58.6	5.5	48.7	48.5	49.2	0.7	△ 5.4	△ 4.6	△ 9.4

・【 】内は人数

「そう思う」「まあそう思う」と答えた職員の割合（％）



6 外部要因（主要10項目）（主事、主任主事）

- ・ 女性は、「上司との人間関係はうまくいっている」「現在の職場において、上司から適切な指導・助言を受けている」の割合が男性と比較して《A》《B》ともに低い。
- ・ 女性の《A》と《B》を比較すると、「区の中に目標となる上司や先輩等がいる」「係全体で協力する体制がある」について、《B》の割合が《A》の割合と比較して低い。

《A》：昇任意欲が高い職員

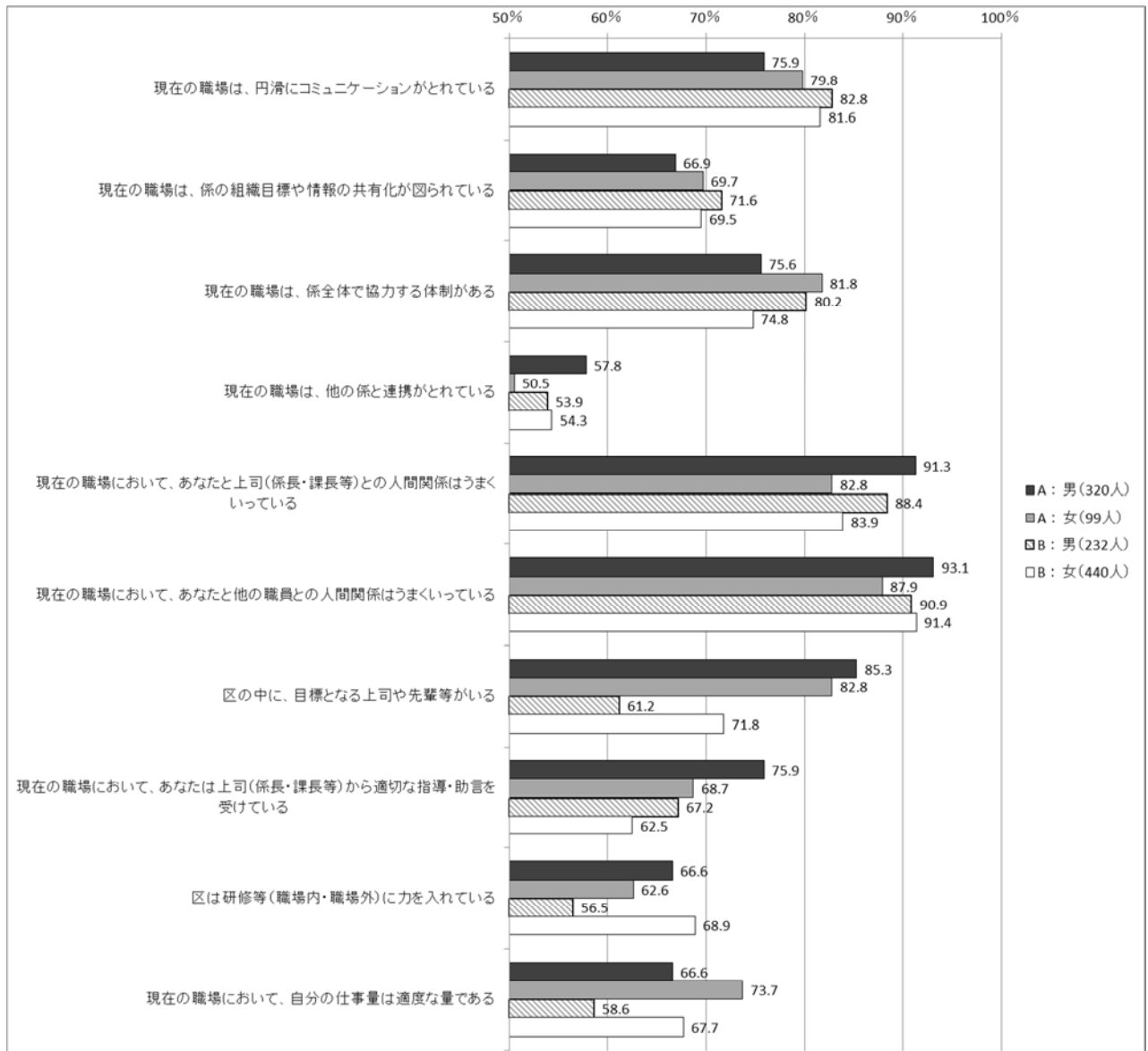
《B》：昇任意欲が低い職員

「そう思う」「まあそう思う」と答えた職員の割合(%)

質問	A 【419】				B 【672】				差(B-A)		
	全体 【419】	男 【320】	女 【99】	差 (女-男)	全体 【672】	男 【232】	女 【440】	差 (女-男)	全体	男	女
	割合	割合	割合	割合	割合	割合	割合	割合	割合	割合	割合
現在の職場は、円滑にコミュニケーションがとれている	76.8	75.9	79.8	3.9	82.0	82.8	81.6	△ 1.2	5.2	6.9	1.8
現在の職場は、係の組織目標や情報の共有化が図られている	67.5	66.9	69.7	2.8	70.2	71.6	69.5	△ 2.1	2.7	4.7	△ 0.2
現在の職場は、係全体で協力する体制がある	77.1	75.6	81.8	6.2	76.6	80.2	74.8	△ 5.4	△ 0.5	4.6	△ 7.0
現在の職場は、他の係と連携がとれている	56.1	57.8	50.5	△ 7.3	54.2	53.9	54.3	0.4	△ 1.9	△ 3.9	3.8
現在の職場において、あなたと上司(係長・課長等)との人間関係はうまくいっている	89.3	91.3	82.8	△ 8.5	85.4	88.4	83.9	△ 4.5	△ 3.9	△ 2.9	1.1
現在の職場において、あなたと他の職員との人間関係はうまくいっている	91.9	93.1	87.9	△ 5.2	91.2	90.9	91.4	0.5	△ 0.7	△ 2.2	3.5
区の中に、目標となる上司や先輩等がいる	84.7	85.3	82.8	△ 2.5	68.2	61.2	71.8	10.6	△ 16.5	△ 24.1	△ 11.0
現在の職場において、あなたは上司(係長・課長等)から適切な指導・助言を受けている	74.2	75.9	68.7	△ 7.2	64.1	67.2	62.5	△ 4.7	△ 10.1	△ 8.7	△ 6.2
区は研修等(職場内・職場外)に力を入れている	65.6	66.6	62.6	△ 4.0	64.6	56.5	68.9	12.4	△ 1.0	△ 10.1	6.3
現在の職場において、自分の仕事量は適度な量である	68.3	66.6	73.7	7.1	64.6	58.6	67.7	9.1	△ 3.7	△ 8.0	△ 6.0

・【 】内は人数

「そう思う」「まあそう思う」と答えた職員の割合（％）



7 外部要因（主要10項目）（係長・主査、総括係長）

- ・ 女性は、「現在の職場において、上司から適切な指導・助言を受けている」の割合が男性と比較して《A》《B》ともに低い。
- ・ 女性の《A》と《B》を比較すると、「区の中に目標となる上司や先輩等がいる」について、《A》の割合が《B》の割合と比較して高い。

《A》：昇任意欲が高い職員

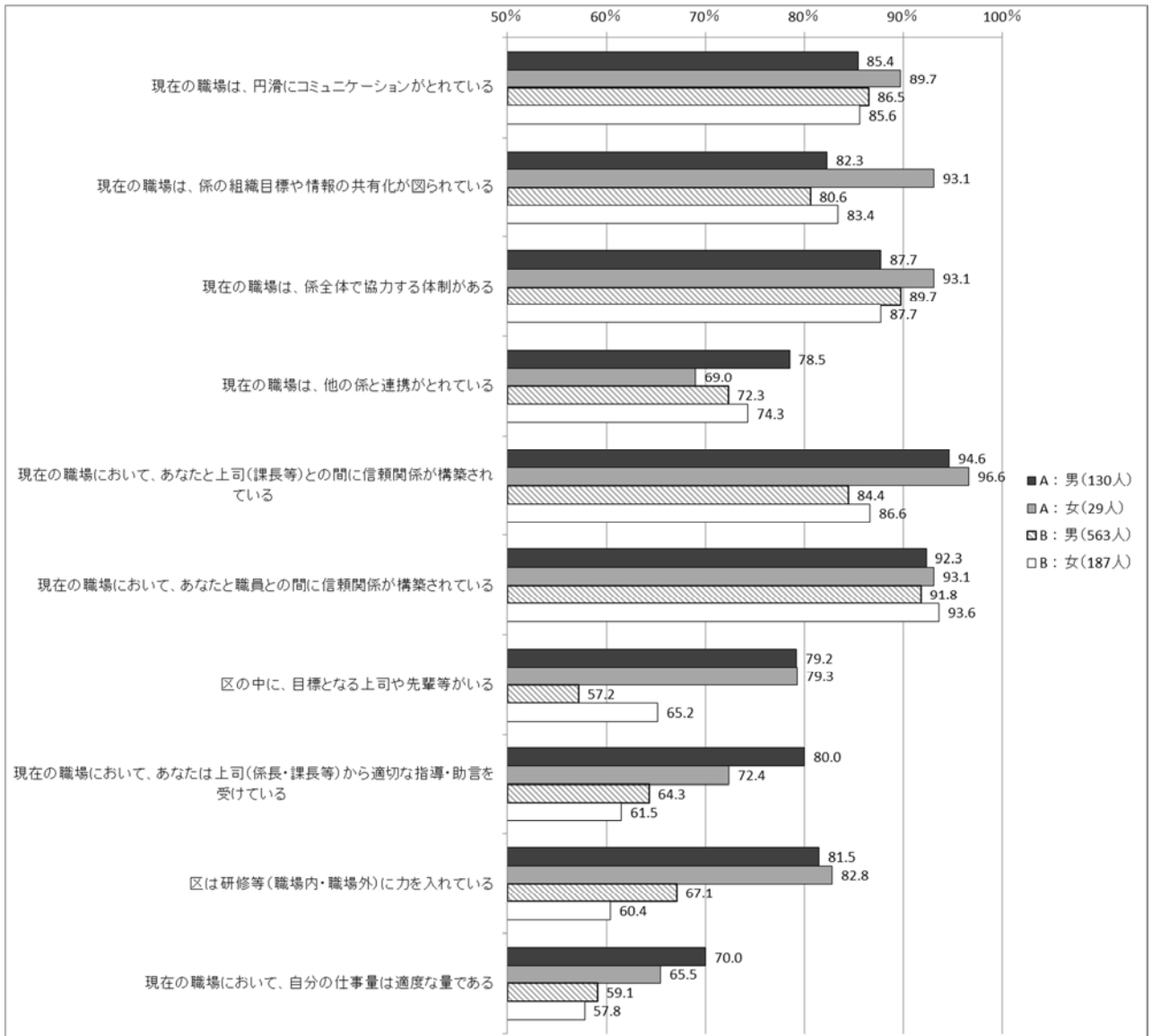
《B》：昇任意欲が低い職員

「そう思う」「まあそう思う」と答えた職員の割合(%)

質問	A 【159】				B 【750】				差(B-A)		
	全体 【159】	男 【130】	女 【29】	差 (女-男)	全体 【750】	男 【563】	女 【187】	差 (女-男)	全体	男	女
	割合	割合	割合	割合	割合	割合	割合	割合	割合	割合	割合
現在の職場は、円滑にコミュニケーションがとれている	86.2	85.4	89.7	4.3	86.3	86.5	85.6	△ 0.9	0.1	1.1	△ 4.1
現在の職場は、系の組織目標や情報の共有化が図られている	84.3	82.3	93.1	10.8	81.3	80.6	83.4	2.8	△ 3.0	△ 1.7	△ 9.7
現在の職場は、係全体で協力する体制がある	88.7	87.7	93.1	5.4	89.2	89.7	87.7	△ 2.0	0.5	2.0	△ 5.4
現在の職場は、他の係と連携がとれている	76.7	78.5	69.0	△ 9.5	72.8	72.3	74.3	2.0	△ 3.9	△ 6.2	5.3
現在の職場において、あなたと上司(課長等)との間に信頼関係が構築されている	95.0	94.6	96.6	2.0	84.9	84.4	86.6	2.2	△ 10.1	△ 10.2	△ 10.0
現在の職場において、あなたと職員との間に信頼関係が構築されている	92.5	92.3	93.1	0.8	92.3	91.8	93.6	1.8	△ 0.2	△ 0.5	0.5
区の中に、目標となる上司や先輩等がいる	79.2	79.2	79.3	0.1	59.2	57.2	65.2	8.0	△ 20.0	△ 22.0	△ 14.1
現在の職場において、あなたは上司(係長・課長等)から適切な指導・助言を受けている	78.6	80.0	72.4	△ 7.6	63.6	64.3	61.5	△ 2.8	△ 15.0	△ 15.7	△ 10.9
区は研修等(職場内・職場外)に力を入れている	81.8	81.5	82.8	1.3	65.5	67.1	60.4	△ 6.7	△ 16.3	△ 14.4	△ 22.4
現在の職場において、自分の仕事量は適度な量である	69.2	70.0	65.5	△ 4.5	58.8	59.1	57.8	△ 1.3	△ 10.4	△ 10.9	△ 7.7

・【 】内は人数

「そう思う」「まあそう思う」と答えた職員の割合（％）



平成22年度
昇任に関する職員意識調査 調査票
（主事、主任主事用）

特別区人事委員会事務局

調査目的及び調査対象

1 調査目的

近年、管理職選考の申込率は低迷を続けており、また係長職選考の受験率も同様に低下傾向にあるなど、昇任意欲の醸成は喫緊に取り組むべき課題となっています。

そこで、昇任意欲等に影響を及ぼす要因を把握・分析し、今後の昇任意欲の醸成や人材育成の具体的取組を検討するため、本調査を実施します。

なお、回答内容につきましては調査目的以外で使用することはありませんので、率直にご回答ください。

2 調査対象（※管理職選考合格者は除く）

（1）職種：事務

（2）職層及び年齢（平成23年3月31日現在）

①主事、主任主事：40歳未満（平成19年4月1日採用以前）

②係長・主査：50歳未満

③総括係長：55歳未満

3 調査数

23区全体：3000名程度

各区あたり100～200名程度

回答用紙及び調査票の取扱いについて

- 1 回答は、別添回答用紙に記入してください。
- 2 回答後、回答用紙は指定の封筒に厳封してください。
- 3 封筒は、各区人事担当課が定めた提出期限までに、各区人事担当課に提出してください。（各区人事担当課は、厳封のまま特別区人事委員会に提出することとなっています。）
- 4 調査票は、ご自身で処分してください。

◆本調査についてご不明な点がございましたら、下記までお問い合わせください。

特別区人事委員会事務局任用課企画選考係

電話：5210-9784

FAX：5210-9708

メールアドレス：ninyo-602@tokyo-23city.or.jp

調査票（回答は、別添回答用紙に記入してください）

問1. あなたは係長職への昇任選考受験を考えていますか（または、すでに受験していますか）。別添回答用紙に該当する番号の○を塗ってください。

- ①受験を考えている
- ②既に受験しており、今後も受験する
- ③受験は考えていない
- ④過去に受験をしたが、今後の受験は考えていない

問2. 問1について①又は②と回答した人に伺います。①又は②と回答した理由について、別添回答用紙の該当する番号の○を塗ってください。（複数回答可）なお、⑧その他を選択した場合は別添回答用紙の〔 〕にその意見をご記入ください。

- ①権限・責任のある立場で仕事をしたいから
- ②現在の職層でやれる仕事に限界を感じているから
- ③新しい内容の仕事にチャレンジしたいから
- ④給与等の処遇に魅力を感じているから
- ⑤昇任試験を受験することが当然だと考えているから
- ⑥上司に薦められたから
- ⑦受験資格を得たから試しに
- ⑧その他

⇒問4へ

問3. 問1について③又は④と回答した人に伺います。③又は④と回答した理由について、別添回答用紙の該当する番号の○を塗ってください。（複数回答可）なお、⑪その他を選択した場合は別添回答用紙の〔 〕にその意見をご記入ください。

- ①係長職の仕事に魅力が感じられないから
- ②責任が重くなり、職責を全うできるか不安があるから
- ③昇任を意識させる人材育成がないから
- ④昇任後のバックアップ体制がないから
- ⑤仕事に拘束され、プライベート面への影響が大きいから
- ⑥職責に対し給与処遇が見合っていないと考えているから
- ⑦今の仕事に満足しているから
- ⑧今のライフスタイルに満足しているから
- ⑨受験勉強の負担が大きいから
- ⑩なかなか合格しないから
- ⑪その他

⇒問4へ

問4. あなたは管理職への昇任選考受験を考えていますか（または、すでに受験していますか）。別添回答用紙に該当する番号の○を塗ってください。

- ①受験を考えている
- ②既に受験しており、今後も受験する
- ③受験は考えていない
- ④過去に受験をしたが、今後の受験は考えていない

《問5～7、問9～11の回答方法》

各質問について、「そう思う」場合は①を、「まあそう思う」場合は②を、「あまりそう思わない」場合は③を、「そう思わない」場合は④を塗ってください。

問5. あなたは以下の項目についてどのように感じていますか。別添回答用紙のあてはまる番号の○を塗ってください。

1. 現在の仕事に意欲を持って取り組んでいる
※意欲＝仕事を主体的・積極的に頑張りたいという気持ち
2. 区政全般の動きをフォローするようにしている
3. 将来の自分の姿（キャリア）を意識するようにしている
4. 知識・能力の向上に努めている

問6. あなたはどのような意識を持って仕事に取り組んでいますか。別添回答用紙のあてはまる番号の○を塗ってください。

1. 現在の職層（主事又は主任主事）に求められる役割を果たしている
2. 区民福祉の向上や区民ニーズを意識して仕事をしている
3. 係の組織目標を意識して仕事をしている
4. 課の組織目標を意識して仕事をしている
5. 上司（係長等）の視点を持って仕事をするように努めている
6. 現在の仕事に責任を持って取り組んでいる
7. 現在の仕事に問題意識を持って取り組んでいる
8. 現在の職場において、事務改善に取り組むように努めている
9. 現在の職場において、後輩や転入者への指導・育成・引継ぎに力をいれている

問7. あなたは現在の職場におけるコミュニケーションの円滑化のためにどのようなことを意識していますか。別添回答用紙のあてはまる番号の○を塗ってください。

1. 現在の職場において、あいさつや報告・連絡・相談をするように努めている
2. 現在の職場において、上司（係長等）や職員とのコミュニケーションをとるように努めている
3. 現在の職場において、情報の共有化に努めている
4. 上司（係長、課長等）や職員との信頼関係の構築に努めている

問8. 問5. 1～4、問6. 1～9、問7. 1～4に関し、あなたが今後特に意識していきたいと感じた取組みについて、別添回答用紙に該当する番号の○を塗ってください。なお、「その他」の場合は⑩を塗り、〔 〕にその取組みをご記入ください。（「その他」⑩を含め3つまで選択可）

（回答例）今後は「問5. 2：区政全般の動きをフォローするようにしている」を意識していきたいと思った場合は下記のとおり回答する。

問5. 1 ○ 2 ● 3 ○ 4 ○

問5～問8について意見等がありましたら、自由意見欄にご記入ください。

問9. あなたは現在の職場等についてどのように感じていますか。別添回答用紙のあてはまる番号の○を塗ってください。

1. 現在の職場は、あいさつや報告・連絡・相談ができています
2. 現在の職場は、円滑にコミュニケーションがとれている
3. 現在の職場は、系の組織目標や情報の共有化が図られている
4. 現在の職場は、係全体で協力する体制がある
5. 現在の職場は、他の係と連携がとれている
6. 現在の職場において、あなたと上司（係長・課長等）との人間関係はうまくいっている
7. 現在の職場において、あなたと他の職員との人間関係はうまくいっている
8. 区の中に、相談できる上司や先輩等がいる
9. 区の中に、目標となる上司や先輩等がいる

問10. あなたは人材育成等についてどのように感じていますか。別添回答用紙のあてはまる番号の○を塗ってください。

1. 現在の職場において、あなたは上司（係長・課長等）から適切な指導・助言を受けている
2. 人事評価（考課）等における面談（当初、中間、最終等）において、上司（課長等）と十分な対話ができている
3. 区は研修等（職場内・職場外）に力を入れている

問11. あなたは勤務時間、休暇、給与等についてどのように感じていますか。別添回答用紙のあてはまる番号の○を塗ってください。

1. ワーク・ライフ・バランス（仕事と家庭の調和）が図られている
2. 現在の職場において、自分の仕事量は適度な量である
3. 現在の職場において、自分は、年次有給休暇等を適切に取得できている
4. 現在の仕事内容からみて、自分の収入は適当だと思う

問9～11について意見等がありましたら、自由意見欄にご記入ください。

●あなた自身のことについて伺います。別添回答用紙に該当する番号の○を塗ってください。

問12. あなたの年齢を教えてください。（平成23年3月31日現在）

- ① 29歳以下 ② 30～39歳

問13. あなたの性別を教えてください。

- ① 男 ② 女

問14. あなたの職層を教えてください。

- ① 主事 ② 主任主事

問 15. あなたの区を教えてください。

- | | | | | | | | | | |
|------|------|------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| ①千代田 | ②中央 | ③港 | ④新宿 | ⑤文京 | ⑥台東 | ⑦墨田 | ⑧江東 | ⑨品川 | ⑩目黒 |
| ⑪大田 | ⑫世田谷 | ⑬渋谷 | ⑭中野 | ⑮杉並 | ⑯豊島 | ⑰北 | ⑱荒川 | ⑲板橋 | ⑳練馬 |
| ㉑足立 | ㉒葛飾 | ㉓江戸川 | | | | | | | |

問 16. 係長職昇任選考制度や管理職選考制度について意見がありましたら、別添回答用紙にご記入ください。

問 17. 本調査に関する意見・感想等がありましたら、別添回答用紙にご記入ください。

アンケートにご協力いただき、ありがとうございました。

平成22年度
昇任に関する職員意識調査 調査票
（係長・主査、総括係長用）

特別区人事委員会事務局

調査目的及び調査対象

1 調査目的

近年、管理職選考の申込率は低迷を続けており、また係長職選考の受験率も同様に低下傾向にあるなど、昇任意欲の醸成は喫緊に取り組むべき課題となっています。

そこで、昇任意欲等に影響を及ぼす要因を把握・分析し、今後の昇任意欲の醸成や人材育成の具体的取組を検討するため、本調査を実施します。

なお、回答内容につきましては調査目的以外で使用することはありませんので、率直にご回答ください。

2 調査対象（※管理職選考合格者は除く）

(1) 職種：事務

(2) 職層及び年齢（平成23年3月31日現在）

①主事、主任主事：40歳未満（平成19年4月1日採用以前）

②係長・主査：50歳未満

③総括係長：55歳未満

3 調査数

23区全体：3000名程度

各区あたり100～200名程度

回答用紙及び調査票の取扱いについて

- 1 回答は、別添回答用紙に記入してください。
- 2 回答後、回答用紙は指定の封筒に厳封してください。
- 3 封筒は、各区人事担当課が定めた提出期限までに、各区人事担当課に提出してください。（各区人事担当課は、厳封のまま特別区人事委員会に提出することとなっています。）
- 4 調査票は、ご自身で処分してください。

◆本調査についてご不明な点がございましたら、下記までお問い合わせください。

特別区人事委員会事務局任用課企画選考係

電話：5210-9784

FAX：5210-9708

メールアドレス：ninyo-602@tokyo-23city.or.jp

調査票（※回答は、別添回答用紙に記入してください）

問1. あなたは管理職への昇任選考受験を考えていますか（または、すでに受験していますか）。別添回答用紙に該当する番号の○を塗ってください。

- ①受験を考えている
- ②既に受験しており、今後も受験する
- ③受験は考えていない
- ④過去に受験をしたが、今後の受験は考えていない

問2. 問1について①又は②と回答した人に伺います。①又は②と回答した理由について、別添回答用紙の該当する番号の○を塗ってください。（複数回答可）なお、⑨その他を選択した場合は別添回答用紙の〔 〕にその意見をご記入ください。

- ①権限・責任のある立場で仕事をしたいから
- ②現在の職層でやれる仕事に限界を感じているから
- ③より大きな視点で仕事をしたいから
- ④新しい内容の仕事にチャレンジしたいから
- ⑤給与等の処遇に魅力を感じているから
- ⑥昇任試験を受験することが当然だと考えているから
- ⑦上司に薦められたから
- ⑧受験資格を得たから試しに
- ⑨その他

⇒問4へ

問3. 問1について③又は④と回答した人に伺います。③又は④と回答した理由について、別添回答用紙の該当する番号の○を塗ってください。（複数回答可）なお、⑬その他を選択した場合は別添回答用紙の〔 〕にその意見をご記入ください。

- ①管理職の仕事に魅力を感じられないから
- ②責任が重くなり、職責を全うできるか不安があるから
- ③昇任を意識させる人材育成がないから
- ④昇任後のバックアップ体制がないから
- ⑤仕事に拘束され、プライベート面への影響が大きいから
- ⑥職責に対し給与処遇が見合っていないと考えているから
- ⑦労務管理、議会対応などマネジメント業務よりも、現場での仕事を続けたいから
- ⑧今の仕事に満足しているから
- ⑨今のライフスタイルに満足しているから
- ⑩受験勉強の負担が大きいから
- ⑪受験に向けたモチベーションを維持することが難しいから
- ⑫なかなか合格しないから
- ⑬その他

⇒問4へ

《問4～7、問9～12の回答方法》

各質問について、「「そう思う」場合は①を、「まあそう思う」場合は②を、「あまりそう思わない」場合は③を、「そう思わない」場合は④を塗ってください。

問4. あなたは以下の項目についてどのように感じていますか。別添回答用紙のあてはまる番号の○を塗ってください。

1. 現在の仕事に意欲を持って取り組んでいる
※意欲＝仕事を主体的・積極的に頑張りたいという気持ち
2. 区政全般の動きをフォローするようにしている
3. 将来の自分の姿（キャリア）を意識するようにしている
4. 知識・能力の向上に努めている

問5. あなたはどのような意識を持って仕事に取り組んでいますか。別添回答用紙のあてはまる番号の○を塗ってください。

1. 現在の職層（主査、係長、総括係長）に求められる役割を果たしている
2. 区民福祉の向上や区民ニーズを意識して仕事をしている
3. 係の組織目標を意識して仕事をしている
4. 課の組織目標を意識して仕事をしている
5. 上司（課長等）の視点を持って仕事をするように努めている
6. 現在の仕事に責任を持って取り組んでいる
7. 現在の仕事に問題意識を持って取り組んでいる
8. 現在の職場において、事務改善に取り組むように努めている
9. 明確な判断基準・価値基準を持つように努めている
10. 係全体で協力する体制づくりに努めている
11. 職員の健康状態や担当事務の進捗状況を把握するように努めている

問6. あなたは上司や職員とのコミュニケーションの円滑化のためにどのようなことを意識していますか。別添回答用紙のあてはまる番号の○を塗ってください。

1. 現在の職場において、あいさつや報告・連絡・相談をするように努めている
2. 現在の職場において、上司（課長等）や職員とのコミュニケーションをとるように努めている
3. 現在の職場において、係の組織目標や情報の共有化に努めている
4. 上司（課長等）や職員との信頼関係の構築に努めている

問7. あなたは職員の育成についてどのようなことを意識していますか。別添回答用紙のあてはまる番号の○を塗ってください。

1. 職員の指導・育成に力をいれている
2. 職員に研修への参加を促している
3. 職員の自己啓発に対し助言している

問 8. 問 4. 1~4、問 5. 1~11、問 6. 1~4、問 7. 1~3 に関し、あなたが今後特に意識していきたいと感じた取組みについて、別添回答用紙に該当する番号の○を塗ってください。なお、「その他」の場合は⑫を塗り、[] にその取組みをご記入ください。（「その他」⑫を含め3つまで選択可）

（回答例）今後は「問 4. 2：区政全般の動きをフォローするようにしている」を意識していきたいと思った場合は下記のとおり回答する。

問 4. 1 ○ 2 ● 3 ○ 4 ○

問 4～問 8 について意見等がありましたら、自由意見欄にご記入ください。

問 9. あなたは現在の職場等についてどのように感じていますか。別添回答用紙のあてはまる番号の○を塗ってください。

1. 現在の職場は、あいさつや報告・連絡・相談ができています
2. 現在の職場は、円滑にコミュニケーションがとれている
3. 現在の職場は、係の組織目標や情報の共有化が図られている
4. 現在の職場は、係全体で協力する体制がある
5. 現在の職場は、他の係と連携がとれている
6. 現在の職場において、あなたと上司（課長等）との間に信頼関係が構築されている
7. 現在の職場において、あなたと他の職員との間に信頼関係が構築されている
8. 区の中に、相談できる上司や先輩等がいる
9. 区の中に、目標となる上司や先輩等がいる

問 10. あなたは人材育成等についてどのように感じていますか。別添回答用紙のあてはまる○を塗ってください。

1. 現在の職場において、あなたは上司（課長等）から適切な指導・助言を受けている
2. 人事評価（考課）等における面談（当初、中間、最終等）において、上司（課長等）と十分な対話ができている
3. 区は研修等（職場内・職場外）に力を入れている

問 11. あなたは勤務時間、休暇等についてどのように感じていますか。別添回答用紙のあてはまる番号の○を塗ってください。

1. ワーク・ライフ・バランス（仕事と家庭の調和）が図られている
2. 現在の職場において、自分の仕事量は適度な量である
3. 現在の職場において、自分は、年次有給休暇等を適切に取得できている

問 12. あなたは給与制度等についてどのように感じていますか。別添回答用紙のあてはまる番号の○を塗ってください。

1. 現在の仕事内容からみて、自分の収入は適当だと思う
2. 管理職の給与水準に魅力を感じたら、昇任選考の受験を考える
3. 管理職の仕事内容から見て、管理職の給与水準は適当だと思う

問 9～12 について意見等がありましたら、自由意見欄にご記入ください。

●あなた自身のことについて伺います。別添回答用紙に該当する番号の○を塗ってください。

問 13. あなたの年齢を教えてください。(平成 23 年 3 月 31 日現在)

- ① 40 歳未満 ② 40～49 歳 ③ 50 歳～54 歳

問 14. あなたの性別を教えてください。

- ① 男 ② 女

問 15. あなたの職層を教えてください。

- ① 係長・主査 ② 総括係長

問 16. あなたの区を教えてください。

- ①千代田 ②中央 ③港 ④新宿 ⑤文京 ⑥台東 ⑦墨田 ⑧江東 ⑨品川 ⑩目黒
⑪大田 ⑫世田谷 ⑬渋谷 ⑭中野 ⑮杉並 ⑯豊島 ⑰北 ⑱荒川 ⑲板橋 ⑳練馬
㉑足立 ㉒葛飾 ㉓江戸川

問 17. 管理職選考制度について意見がありましたら、別添回答用紙にご記入ください。

問 18. 本調査に関する意見・感想等がありましたら、別添回答用紙にご記入ください。

アンケートにご協力いただき、ありがとうございました。

平成25年度 女性職員による意見交換会 実施結果報告書

テーマ：女性職員の昇任意欲について

1 日時・場所	
	第1回：平成25年7月24日（水）15時～17時 東京区政会館18C会議室 第2回：平成25年7月26日（金）15時～17時 東京区政会館委員会室 第3回：平成25年7月31日（水）15時～17時 東京区政会館委員会室 第4回：平成25年8月 2日（金）15時～17時 東京区政会館18C会議室
2 出席者	
	第1回（主事）：千代田区、中央区、港区、文京区、台東区、北区 第2回（主任主事）：品川区、目黒区、大田区、世田谷区、中野区、杉並区 第3回（主任主事）：墨田区、江東区、豊島区、練馬区、足立区、葛飾区 第4回（係長）：新宿区、渋谷区、荒川区、板橋区、江戸川区 ※第1～3回に練馬区の女性係長、第4回に中野区の女性課長がオブザーバーとして参加
3 質問項目	
	(1)－1 職場・仕事について（主事、主任主事） (1)－2 係長になる前となった後の考え方の違いについて（係長） (2) 昇任意欲について（全区分共通） (3) 男女の意識差について（全区分共通）
4 議事概要（主な意見とポイント）	
	(1) 主事（第1回） ① 職場・仕事について 主な意見 <ul style="list-style-type: none"> ・「入庁前に思っていたより忙しい。」 ・「打合せは時間外に行っている。」 ・「(まちづくり等) 特定の分野の仕事をしたい。」 ポイント <ul style="list-style-type: none"> ☞ 仕事の忙しさは、入庁前に思っていたより忙しいと感じている。 ☞ 将来の展望としては、係長や課長といった「職層」よりも、まちづくり等の「特定の分野」で力を発揮したいと考えている。 ② 係長への昇任意欲について 主な意見 <ul style="list-style-type: none"> ・「理想とする先輩のようになりたいと思うが、自分には難しいと思う。」 ・「いつも忙しそうな係長しかいない。」 ・「係長＝仕事が大変と、先輩方からもよく聞く。」 ・「係長になって良かったという話は日常業務で聞かない。」

ポイント

- ☞ 理想像は男女・職層問わず存在する。だが、理想像に近づくために、どのように自己を高めていけばよいかの方法がわからない。
- ☞ 係長の仕事は、忙しくて大変だと考えている。
- ☞ 係長になって良かったという話を聞く機会がほぼない。

③ 男女の意識差について

主な意見

- ・「公務員の福利厚生制度は恵まれていると思う。」
- ・「大変な職場は体力勝負的な面もあるので、男女の差は仕方ないのではないか。」
- ・「育休後の仕事の分担について、本人の意向を聞かずに負担が少ない職場に配置していたら、それは勿体ない。」

ポイント

- ☞ 福利厚生制度は充実していると感じている。
- ☞ 仕事の分担に関する男女の差（不公平感）は、あると感じているが、それを不満とは思わず、仕方がないことだと捉えている。

(2) 主任主事（第2回、第3回）

① 職場・仕事について

主な意見

- ・「部署によって忙しさに差がある。」
- ・「係長にはいつでも相談できる。」
- ・「課長は席にいないことも多く、相談等をする時間はほとんどない。」
- ・「特定の分野（福祉行政等）の仕事をしたい。」

ポイント

- ☞ 仕事の忙しさは、部署によって差があると感じている。
- ☞ 上司・先輩への相談は、係長や先輩職員には相談できるが、課長には相談する時間がないと感じている。
- ☞ 将来の展望としては、係長や課長といった「職層」よりも、まちづくり等の「特定の分野」で力を発揮したいと考えている。

② 係長への昇任意欲、成長実感等について

主な意見

- ・「理想とする先輩はいるが、自分になれるかという無理だなと思った。」
- ・「理想とする管理職はいても、なりたいと思う理想像は非役職者が多い。」
- ・「自分には重荷と感じた仕事を任されて、それができたときは自己成長を実感し、次の仕事に対しても自信が持てた。」
- ・「女性の係長や管理職が家事や育児をこなしながら、どのように仕事をこなしているかわからない。」
- ・「子どもが小さいと、育児や家庭が大変なので、係長になろうとは思えない。」

ポイント

- ☞ 理想像は男女・職層問わず存在する。だが、理想像に近づくために、どのように自己を高めていけばよいかの方法がわからない。
- ☞ 自己成長を実感するときは、自分の考えや意見を言えるようになったとき、困難な仕事を任されてやり遂げたとき等が多い。
- ☞ 係長職への昇任は、係長職と育児を両立している者等のロールモデルが少ないため、イメージが持てない。
- ☞ 係長職への昇任は、ライフイベントで諦めているケースが多い。

③ 男女の意識差について

主な意見

- ・「公務員の福利厚生制度は、充実していると思うが、詳しくは知らない。」
- ・「男性が多い職場はあるが、女性だから出来ない仕事は原則ないと思う。」
- ・「育休等で抜けられては困る部署に女性が配属されないケースがあり、悔しいと感じたが、仕方がない事かとも思った。」
- ・「仕事の分担に関する男女差はあまり感じない。考えたことがない。」

ポイント

- ☞ 福利厚生制度は、充実しているものの、制度の周知は不足していると感じている。
- ☞ 仕事の分担に関する男女の差は、参加者によって感じ方が様々。「悔しい」「仕方がない」等、不公平や不満と捉えている者、当たり前（自然）のことと捉えている者、そもそも男女差自体をあまり感じていない者がいる。

(3) 係長（第4回）

① 係長になる前となった後の考え方の違いについて

主な意見

- ・「係長になると忙しくなると覚悟していたが、想像以上に忙しい。」
- ・「部下や他の係の係長とコミュニケーションはとれている。」

ポイント

- ☞ 仕事の忙しさは、係長になる前よりもなった後のほうが忙しいと感じている者がいる。
- ☞ 部下や他の係とコミュニケーションはとれている者が多い。

② 係長に昇任した理由について

主な意見

- ・「上司の薦めで昇任選考を受験した。」
- ・「係長職は仕事が大変そうだと思っていた。」
- ・「実際に係長になってみると、必ずしも大変とは思わない。係長職に対して身構えすぎていたかもしれない。」
- ・「家族の理解、支援がなければ難しい。」

ポイント

- ☞ 昇任選考は、上司の薦め等、何らかのきっかけにより受験した者が多い。
- ☞ 係長の仕事は、必ずしも大変ではない、身構えすぎていたと捉えている者がいる。
- ☞ 係長職以上への昇任は、家族の理解や支援が必要だと感じている。

③ 管理職への昇任意欲について

主な意見

- ・「係長職を何年か経験して、成長してから管理職選考を受験しようかと思っている。」
- ・「係長職・管理職になると責任の重さは何倍も違うが、給与はあまり変わらない。これでは、頑張ろうという人も減ってしまうのではないか。」

ポイント

- ☞ 管理職への昇任は、将来的に管理職を目指そうと思っている者でも、係長職を何年か経験してからと考えている。
- ☞ 係長職・管理職は、職責差に対して、給与差が小さいと感じている。

④ 男女の意識差について

主な意見

- ・「部下に対して、男女で仕事の分担に差をつけることはないが、そのようなケースは見たことはある。」
- ・「女性管理職等のポストが決まっていたりすることがあるが、それが不満かと聞かれると、何とも言えない。」
- ・「係長になる前は家事は全て自分でやっていたが、今は忙しいときは夫がやってくれている。夫婦のお互いの状況で分担すればいいと思った。」

ポイント

- ☞ 仕事の分担に関する男女の差は、あると感じている。
- ☞ 仕事と家庭の負担の割合は、男性・女性ということで決めるのではなく、仕事の状況等で決めればよいと感じている。

5 議事（詳細）

- 第1回（主事）：別紙1（P85～P88）のとおり
- 第2回（主任主事）：別紙2（P89～P93）のとおり
- 第3回（主任主事）：別紙3（P94～P98）のとおり
- 第4回（係長）：別紙4（P99～P103）のとおり

女性職員による意見交換会（第1回（主事））議事録

1 自己紹介

- ・ 現在の職務内容、趣味等も交えながら、各自自己紹介。

2 職場・仕事について

○ 仕事の忙しさ

- ・ 仕事の忙しさはどうか？入庁前に思っていたより忙しいか？（司会）
 - ⇒ 忙しいと感じる。（6人中5人）
 - ⇒ 時期によっては忙しい。（6人中1人）
- ・ 周りの先輩方は忙しそうか？打合せをする時間などはあるか？（司会）
 - ⇒ ベテラン職員である先輩も、うちの課は忙しすぎると言っている。昼間は窓口業務があるので、打合せは時間外に行っている。超過勤務も非常に多い。
 - ⇒ うちの課は、区民と接することはあまりないので、打合せは時間内に行っている。
 - ⇒ 窓口職場で昼間はバタバタしていて、みんな忙しそう。係長に相談等を1対1で行うことはあるが、全体の打合せは時間外に行っている。

○ 職場の雰囲気

- ・ 職場の雰囲気はどうか？明るい？昼休みとかはどうか？（司会）
 - ⇒ 職場内は静か。2か月に1回とか昼食をみんなでとることがある。
 - ⇒ 昼休みは何人かでご飯に行くこともある。
 - ⇒ 昼休みは寝ている人が多く、シーンとしている。
 - ⇒ 昼休みは食事を買ってきて自席で食べている人が多い。外に行くことはあまりない。
 - ⇒ 職場内は静か。昼休みは自席で食べている。
 - ⇒ 昼休みは自席で会話をしながら食べている。

○ 入庁前の理想の公務員像

- ・ 入庁前の理想の公務員像みたいなものはあったか？（司会）
 - ⇒ 輝かしい公務員像を抱いていたが、今思うと、立派すぎたとも思う。
 - ⇒ 公務員像というよりは、この分野の仕事を行いたいという思いがあり、今も持っている。（6人中2人）
 - ⇒ 自分がやりたかった仕事があり、新規採用時に配属してもらえた。
 - ⇒ 公務員という安定した身分に就職したかったという話も聞く。

3 昇任意欲について

○ 現時点での理想の公務員像

- ・ これまでの経験で、理想、あこがれの先輩はいるか？いる場合、男性？女性？また、職層は？（司会）
 - ⇒ いる。男性係長である。（6人中2人）
 - ⇒ いる。女性の先輩。役職にはついていない方である。
 - ⇒ 区民対応においてはAさん、職場間の調整においてはBさんというように分野ごとに尊敬している先輩がいる。（6人中2人）
- ・ 管理職で魅力的な方はいるか？（司会）
 - ⇒ いる。新規採用時に配属され部署の課長で、声をかけてくれて、色々とアドバイスもくれた。
- ・ 理想とする方のようになれそうか？なれないと思うなら、何が足りないと思うか？（司会）
 - ⇒ なりたいとは思いますが、難しい。自分に何が足りないのかはまだわからない。（6人中2人）
 - ⇒ なれるように頑張りたい。
 - ⇒ なりたいとは思いますが、自分が係長になったらこんなに色々な事を背負えるか不安。

○ モチベーション、成長実感

- ・ 次の4つの選択肢で重視することはどれか？（司会）
 - ① 権限を発揮して行う仕事
 - ② 責任感を持って行う仕事
 - ③ 自己成長が実感できる仕事
 - ④ 面白みを感じられる仕事
 - ⇒ 結果：①1人、②1人、③1人、④3人
- ・ 一般的に男性は①、②を回答する者が多く、女性は③、④を回答する者が多いと言われているが、この結果を見てどう感じるか？（司会）
 - ⇒ ②が多いと思ったので、意外であった。（3人）
 - ⇒ ①が自分だけであったのが、意外であった。（1人）
- ・ 自己成長を実感した時はあったか？それはどんなとき？（司会）
 - ⇒ ミスが減ったり、早く出来るようになったとき。
 - ⇒ 係長に文書を見てもらったときに、戻しがなかったとき。
 - ⇒ 区民や職員からの問合せに対して、自分一人に対応できるようになったとき。
- ・ 上司に褒められたり、叱られたりしたことはあるか？（司会）
 - ⇒ チラシを作成した際に、係長が内容を具体的に褒めてくれた。
 - ⇒ 叱られたことはほとんどないが、指摘されることはある。
 - ⇒ もっとこうしたいほうがいいという指摘がある。私はこうするべきだと主張してぶつかることもある。

- ・ これまでで、印象に残っている仕事はあるか？また、モチベーションがあがった仕事はあるか？（司会）

⇒ 仕事で失敗したことが印象に残っている。翌年、失敗を繰り返さなかったので、成長できたのかもしれない。

⇒ あまりモチベーションをあげるためにどうするか等は考えたことがない。

○ 主任主事への昇任意欲

- ・ 主任主事にはならない（選考を受験しない）と考えている人はいるか？（司会）

⇒ 主任主事選考は受験する予定である。（6人全員）

- ・ 主事と主任主事で職責差はない？仕事内容は変わらない？（司会）

⇒ 変わらないと思う。（6人全員）

○ 係長への昇任意欲

職員意識調査結果の「受験する理由」「受験しない理由」の多かった項目を紹介後、自由討議。

- ・ 女性は給与についてはあまり重視していないと思う。
- ・ 女性の中でも仕事に対する意識に違いがあるのではないか。
- ・ 子育てをしながら仕事をできるかどうか不安。迷惑かけても許される職場、許してくれる職場でないと辛い。
- ・ 大変ではあるが、出来ないことはない。子育て中は悩みながら仕事をすることも多々あったが、迷惑をかけた分、子育てが落ち着いたら職場に恩返しをしようという気持ちになれる。（オブザーバー）
- ・ 係長イコール仕事大変と、先輩方からも良く聞く。大変そうな係長しかいない。
- ・ 係長になって良かったという話は日常業務で聞かない。主任5年目研修を開催したときに、新任係長からの話があり、それを聞いたら係長職もいいなと思った。

4 男女の意識差について

○ 生活の中における男女差

- ・ 男性が外で稼ぎ、女性は家を守るという古来の文化はなくなっていると感じるか？（司会）

⇒ なくなっていると思う。（6人全員）

⇒ 家事は分担という考えを持っている。

⇒ 結婚相手によるのかもしれない。経済的に何の心配もない相手なら、育児の時期だけでも育児に専念したいという考えはある。

⇒ 自分の実家の母親が働いていたか否かで、個人の考えは違ってくるのかもしれない。

○ 福利厚生、昇任制度

- ・ 福利厚生制度で改善すべき内容はあると思うか？（司会）

- ⇒ 公務員の福利厚生制度は恵まれていると思う。
- ⇒ 育休期間を1回だけ変更できると聞いたが、もう少し柔軟に変更できるといいかもしれない。
- ・ 係長選考の合格者の平均年齢は約41歳となっているが、受験時期等で改善すべき内容はあると思うか？（司会）
- ⇒ 特にないと思う。

○ 仕事の分担に関する男女の差

- ・ 例えば総務、人事、企画や財政といった職場に比較的男性が多かったり、育休後は庶務的な職場に配属される女性が多かったりと、仕事の分担に関して男女の差がある場合もあると思うが、それについて不満と思うか？それとも当たり前と思うか？（司会）
- ⇒ 男性が多い職場に女性が1人で入ったら居心地悪いだろうなと思うので、仕方ないのではないかな。
- ⇒ 育休後の配属については、負担の少ない仕事をしたい人もいれば、育休前と変わらず仕事をしたいという人もいると思うので、人それぞれであると思う。本人の意向を聞かないで、負担少ない職場に配属していたりすると、それは勿体ないと思う。
- ⇒ 仕事の向き不向きは、男女差はあまり関係ないと思う。
- ⇒ 大変な職場は体力勝負なところがあるから、男性が多いと聞いたことがある。そうであれば、仕事の分担に関する男女の差は仕方ないのではないかなと思う。
- ⇒ 体力勝負と言われている職場でも、女性だから一概に無理ということはないと思う。（オブザーバー）
- ⇒ 確かに男性中心の職場もあるが、自分の今の職場は、計画立案なども携わらせてもらっていて、男女差があるとはあまり感じない。
- ⇒ お茶汲みの役割は女性という職場があると、知り合いから聞いたことがある。

女性職員による意見交換会（第2回（主任主事））議事録

1 自己紹介

- ・ 現在の職務内容、趣味等も交えながら、各自自己紹介。

2 職場・仕事について

○ 仕事の忙しさ

- ・ 仕事の忙しさはどうか？入庁前に思っていたより忙しいか？（司会）
 - ⇒ 忙しいと感じる。（6人中2人）
 - ⇒ 時期によっては忙しいが、いつも忙しいという感じではない。（6人中4人）
 - ⇒ 前の職場では残業も100～150時間あたりして、入庁前に思っていたより忙しいと感じた。
 - ⇒ 入庁前は、公務員は暇というイメージがあったが、思っていたより忙しい。また、部署によっても違いがある。
- ・ 周りの先輩方は忙しそうか？残業とかはどうか？（司会）
 - ⇒ 人によると思う。残っている人はどこの部署に行っても残っているし、早く帰る人は早い。
 - ⇒ 職員と係長とで忙しさの差はあまり感じない。職場によってすごく差があると感じる。
 - ⇒ 部署によって差がある。
- ・ 主事の意見交換会では、時間内には打合せは難しいという意見も出たが、打合せしたり相談したりする時間はあるか？（司会）
 - ⇒ みんな忙しそうであるが、職員が少ない係なので、係長や先輩に相談できないということはない。
 - ⇒ 係長も席が近いので、雑談も相談も出来る雰囲気がある。

○ 職場の雰囲気

- ・ 職場の雰囲気はどうか？明るい？昼休みとかはどうか？（司会）
 - ⇒ 明るいと思う。（6人中5人）
 - ⇒ あまり明るいとは思わない。（6人中1人）
 - ⇒ 昼休みはシーンとしていて寝たりしている職員もいるが、勤務時間中は雑談もできるし、相談もしやすい雰囲気である。
 - ⇒ 以前の職場はあまり明るくなかったが、今の職場は雑談もできるし、困ったことがあればみんなで考えるという雰囲気があるので、相談しやすい。
 - ⇒ みんな黙々と自分の仕事をしているので、多少話しかけにくいところはある。

○ 入庁前の理想の公務員像

- ・ 入庁前の理想の公務員像みたいなものはあったか？（司会）
 - ⇒ 特になかった。就職活動時にもやりたいことが中々見つからず、やりたいことが見つからなければ公務員を目指してはどうかという教えもあり、公務員になることを目指した。公務員は勉強しなないと成れないので、勉強にチャレンジしたい気持ちがあった。
 - ⇒ 区政をこうしたいというような、純粋な熱意はなかった。ちゃんとした職を持ちたいという思いで公務員になった。
 - ⇒ 理想の公務員像は特になかったが、社会貢献をしたいと考えていて、そのうえで地域や人と関わりたいと思っていたので、公務員になった。

3 昇任意欲について

○ 現時点での理想の公務員像

- ・ これまでの経験で、理想、あこがれの先輩はいるか？いる場合、男性？女性？また、職層は？（司会）
 - ⇒ いる。（6人中2人）
 - ⇒ 他の部署の係長の話聞いて、そこまで考えていてすごいなと感じたことはあるが、「この人」という理想の人は特にいない。
 - ⇒ 男性の課長で、すごいと思った人がいる。職員にも気楽に話しかけてくれて、窓口トラブル等、何か困った時にはその課長が対応してくれた。仕事も人間的にもすごいなと感じた。自分はその人ようにはなれないと思った。
 - ⇒ 新規採用の職場で、教育係についてくれた女性の先輩が、行動力があり、仕事ぶりがすごかった。理想の方かもしれない。
- ・ 理想とする方のようになれそうか？なれないと思うなら、何が足りないと思うか？（司会）
 - ⇒ その人は土日も仕事に関する書籍を読み、家族サービスもしっかり行っていて、自分には無理だなと思った。
 - ⇒ 自分は、何か問題が起きると1人で考え込んでしまうことが多い。ある程度考えたら相談するなど、変えていきたいと思っている。

○ モチベーション、成長実感

- ・ 次の4つの選択肢で重視することはどれか？（司会）
 - ① 権限を発揮して行う仕事
 - ② 責任感を持って行う仕事
 - ③ 自己成長が実感できる仕事
 - ④ 面白みを感じられる仕事
 - ⇒ 結果：①0人、②2人、③2人、④2人
- ・ 一般的に男性は①、②を回答する者が多く、女性は③、④を回答する者が多いと言われているが、この結果を見てどう感じるか？（司会）

- ⇒ ③が多いと思ったので、意外であった。
- ⇒ ④が多いと思ったので、意外であった。
- ⇒ ①はないだろうなと思った。
- ・ 自己成長を実感した時はあったか？それはどんなとき？（司会）
 - ⇒ 区の政策がわかってきたときや、部長に聞かれてもスムーズに答えることができるようになったとき。
 - ⇒ 自分の立ち位置がわかってきたときや、他の人の考えなどを聞いて視野が広がったとき。自分の引き出しが増えたときなど。
 - ⇒ 自分の意見を言えて、お互いが納得するまで話ができるようになったとき。
 - ⇒ 上司等からの指示に対して、ただ鵜呑みにするのではなく、自分の意見を言ったり、疑問点を質問できるようになったとき。知識が増えてきたと感じる。
 - ⇒ 最近の体験であるが、課長が作成した文書を自分で修正したときに、成長を感じた。
- ・ 上司に褒められたり、叱られたりしたことはあるか？（司会）
 - ⇒ 仕事の成果が出たときに、課長がメールで褒めてくれた。その時に、これからもどんどんやってみろということを書いてくれた。
 - ⇒ 他の課の先輩職員に相談をしに行ったとき、勉強不足と指摘され叱られた。その時は、もっと頑張らなきゃいけないなと思った。その案件が終わったときには、その先輩は自分を認めてくれて褒めてくれた。
- ・ これまでで、印象に残っている仕事はあるか？また、モチベーションがあがった仕事はあるか？（司会）
 - ⇒ 対区民の職場と対職員の職場とでは、対応の仕方や職員の意識が違うことに驚いた。対区民の職場では、区の代表として対応するので、一言一句慎重に対応するよう教えられたが、対職員の職場では、相手は職員なので、ある程度適当でいいということと言われて驚いた。
 - ⇒ 税の滞納者に対して、捜索を実施したこと。こんな権限が区にはあるのだなと驚いた。権限を持っているからこそ、気を引き締めて仕事をしなければいけないと感じた。
- 主任主事に昇任した理由
 - ・ 主事の意見交換会では、「主事と主任主事とで職責差は変わらないから、昇任選考を受験する」という声もあがったが、みなさんが主任主事になった理由も同じか？（司会）
 - ⇒ 同じである。（6人全員）
 - ・ 次へのステップ（係長になるためのステップ）のために主任主事になったという人はいるか？（司会）
 - ⇒ そのように考えたことはない。（6人全員）

○ 係長への昇任意欲

- ・ 職員意識調査結果では、主事よりも主任主事のほうが昇任意欲が低い結果となっている。これについてどう思うか？（司会）
 - ⇒ 女性なので、結婚や出産を考えてということももちろんあるとは思いますが、主任主事になって経験を積むことによって、係長の仕事等も見えてきて、自分は難しいと感じる人が多いのではないかと。
 - ⇒ 主任主事になったからというよりは、やはり先ほどの意見と同じように、経験を積むことによって、係長の仕事等も見えてきて、自分は難しいと感じる人が多いのではないかと。家庭を持ったらどう仕事をするか等も、具体的にイメージを持ち、難しいと感じる人が多くなるのではないかと。
- ・ 昇任しない理由は他に何が考えられると思うか？（司会）
 - ⇒ 係長は、係のマネジメントをする人なので、主任主事とは職務内容が大きく異なる。自分には難しいと感じるのではないかと。
 - ⇒ 共働きで夫の帰宅が遅いと、家事は女性がやらないといけなくなるので、あきらめる人もいるのかもしれない。
 - ⇒ 自分の今の上司は、時間になったら帰っている。係長職以上が必ずしも帰る時間が遅くなるとは思わない。（オブザーバー）
 - ⇒ 係長職は大変というイメージばかりが大きくなっているのかもしれない。女性の係長や管理職が家事や育児をこなしながら、どのように仕事をしているのかわからないということもある。
- ・ ライフイベント（結婚や出産）以外で、昇任しない理由はあるか？（司会）
 - ⇒ 先ほどの質問の「仕事をするうえで重視すること」に、自分は「面白みを感じられる仕事」に手を挙げたが、係長になって、面白みがアップするとは思えない。
 - ⇒ 以前の上司が、自分がやりたいことを実現するために昇任するという人がいた。管理職になると、自分で実現できるという面白みはあるのかもしれない。
 - ⇒ 管理職になると、自分の判断で仕事を進めることができるので、そのような面は魅力であると思う。
 - ⇒ 区民対応などで、「女性」という理由で、攻撃されることもあるのではないかと考えている。
 - ⇒ 女性の管理職が少ないので、あこがれの人などがいない。自分もこんな管理職になりたいと思えるような人がいればまた違ってくるのかもしれない。
 - ⇒ 自分は、主任主事という立場が、自由に色々なアイデアを出せて、ちょうどいいと感じている。係長職や管理職になると、上司の考えや議会などしがらみも増えて、柔軟な発想が出来なくなるのではないかと考えている。

4 男女の意識差について

○ 生活の中における男女差

- ・ 男性が外で稼ぎ、女性は家を守るという古来の文化はなくなっていると感じるか？（司会）

⇒ なくなってきていると思う。(6人全員)

○ 福利厚生、昇任制度

- ・ 福利厚生制度は充実していると思うか？改善すべき内容はあるか？(司会)

⇒ 充実していると思う。(6人全員)

⇒ 夫に転勤があった場合などの休業制度があると良い。

- ・ 福利厚生制度はどのようなものがあるか知っているか？(司会)

⇒ 詳しくは知らない。(6人中5人)

- ・ 係長選考の受験時期等で改善すべき内容はあると思うか？(司会)

⇒ 特にないと思う。(6人全員)

○ 仕事の分担に関する男女の差

- ・ 例えば総務、人事、企画や財政といった職場に比較的男性が多かったり、育休後は庶務的な職場に配属される女性が多かったりと、仕事の分担に関して男女の差がある場合もあると思うが、それについて不満と思うか？それとも当たり前と思うか？(司会)

⇒ 男性が多い職場は、男性でないと出来ない仕事なのかもしれないと思ったことがある。例えば、他部署と関わることが多い職場だと、女性が子どもの都合などで休むと、影響が大きい。

⇒ 女性だから出来ない仕事というものは原則ないと思う。仕事は1人でやっているわけではないので、周りのフォローなどもあればできると思う。

⇒ 繁忙期に女性が産休・育休で抜けたことがあり、その後そのようなことがあつては困るということで、その職場には男性職員が配属されたことがあった。そのようなことがあると、その職場では自分も育休などは取りづらいと感じる。悔しいが、仕方がないのかとも思う。

⇒ 育休後は、原則育休前と同じ職場で同じ仕事をしている。(6人中3人)

⇒ 民間と比較すると、公務員は育休後に仕事があるだけでも素晴らしい環境だと思う。

⇒ 今まで、男性が多い職場とかを意識したことはなかったが、特に不満とは思わない。

女性職員による意見交換会（第3回（主任主事））議事録

1 自己紹介

- ・ 現在の職務内容、趣味等も交えながら、各自自己紹介。

2 職場・仕事について

○ 仕事の忙しさ

- ・ 仕事は忙しいか？（司会）
 - ⇒ 忙しいと感じる。（6人中1人）
 - ⇒ 多少忙しいが、前の部署がすごく忙しかったので、今の職場はそんなに忙しいとは感じない。
- ・ 係長とか管理職は忙しそうか？話せる時間はあるか？（司会）
 - ⇒ 課長は席にほとんどいなくて忙しそう。報告時に話す程度である。
 - ⇒ 課長は席にいないことが多いが、いる時は席も近いので、なんでも話せる。
 - ⇒ 課長は席にいないことも多く、相談等する時間はほとんどない。目標管理の面接時に話した程度である。係長はいつでも話ができる。

○ 職場の雰囲気

- ・ 職場の雰囲気はどうか？明るい？昼休みとかはどうか？（司会）
 - ⇒ 昼休みは皆自席で食べている。区民からの電話も入るので、あまり雑談したりはできない。
 - ⇒ 窓口職場ではないので、自席で食べ、雑談等もしている。
 - ⇒ 休憩室があるので、女性職員はそこで食べながら雑談している。
- ・ 係長や課長にプライベートの事なども気軽に相談できるか？（司会）
 - ⇒ 係長にはできる。（6人全員）
 - ⇒ 課長にはできない。

○ 入庁前の理想の公務員像

- ・ 入庁前の理想の公務員像、なりたかった公務員像みたいなものはあったか？（司会）
 - ⇒ 入庁前はまだ10代だったこともあり、あまりじっくり考える時間はなかったが、公務員は人の役に立てる仕事ができると思った。
 - ⇒ 入庁したばかりの頃は仕事をこなすことで精一杯で、やりたい仕事などを考える余裕はなかった。
 - ⇒ 入庁前は、公務員の仕事は楽そうというイメージがあったが、実際に入庁すると、職員数は減少する一方、仕事は質も量も増えていて大変だと感じている。
 - ⇒ 福祉行政に携わる仕事がしたかった。

- ⇒ 両親が地方公務員だったこともあり、自分も自然に公務員になることを目指した。両親から話を聞いていたこともあり、入庁前も入庁後も仕事のイメージに大きな違いは感じなかった。
- ⇒ 教育の分野に興味があり、その仕事をしたいと思って公務員になった。
- ・ 第1回、第2回の意見交換会でも、まちづくりや福祉行政等、特定の分野の仕事をしたいと思って公務員になったという意見が多かったが、みなさんもそうか？特定の役職になることをイメージしてという方はいないか？（司会）
- ⇒ 周囲の同僚等を見ても、管理職になることを目標ということを言っている人は女性職員ではない。男性職員では何人かいる。

3 昇任意欲について

○ 現時点での理想の公務員像

- ・ これまでの経験で、理想、あこがれの先輩はいるか？いる場合、男性？女性？また、職層は？（司会）
- ⇒ いる。（6人中4人）
- ⇒ 前の職場の女性係長で尊敬している人がいる。仕事もできるし周りへの気遣いなどもできる方で、女性としても上司としても尊敬している。
- ⇒ 特定の1人の方というよりは、何人か尊敬している方がいる。それは性別・役職問わず、係長・課長・部長それぞれの職層でいた。自分が教えてもらったことは、後輩にも伝えていけるように心がけている。
- ⇒ 女性の管理職の方で尊敬している人がいる。仕事もできるし周りへの気遣いなどもできる方である。
- ⇒ 上司や指導してくれた先輩方で、性別・役職関係なく何人かいる。
- ・ 理想とする方のようになれそうか？なれないと思うなら、何が足りないと思うか？（司会）
- ⇒ 今の自分では無理だなと感じている。全体を見る力が自分には不足していると感じているので、そのあたりを意識していきたい。
- ⇒ 目標としている方なので、自分にはなれないと思っている。自分に何が足りないかはわからない。
- ⇒ 理想とする方のようになりたいと思うまでには考えが至っていない。またどこかの職場で一緒に仕事をしたいと考えている程度である。
- ⇒ 理想とする方に管理職の方はいても、なりたいと思う理想像は、管理職ではないことが多いのではないか。自分自身もなりたいと思う理想の人は、役職についていない方で、係の中の雰囲気をよくしてくれる方などである。

○ モチベーション、成長実感

- ・ 次の4つの選択肢で重視することはどれか？（司会）
- ① 権限を発揮して行う仕事
- ② 責任感を持って行う仕事
- ③ 自己成長が実感できる仕事

④ 面白みを感じられる仕事

⇒ 結果：①0人、②2人、③3人、④1人

- ・ 一般的に男性は①、②を回答する者が多く、女性は③、④を回答する者が多いと言われているが、この結果を見てどう感じるか？（司会）

⇒ ③が多いと思った。

⇒ ④が多いと思った。（6人中2人）

- ・ 自己成長を実感した時はあったか？それはどんなとき？（司会）

⇒ 自分には重荷かなと思った仕事を任されて、それが無事できたとき。自分にもできるんだと自信にもなった。（6人中2人）

⇒ 決まりきった仕事ではなく、ないものを一から生み出すという経験をしたとき。（6人中2人）

⇒ 自分には重荷と感じた仕事ができるときは、次の仕事に対しても自信がもてるようになった。

- ・ 上司に褒められたり、叱られたりしたことはあるか？（司会）

⇒ 女性の係長であるが、日常業務の何気ないやりとりの中で毎回褒めてくれる。「仕事が早いね。」「よく出来ているね。」等。自信にもなるし、モチベーションも上がる。

⇒ 会議資料などを作成したときに、「この資料わかりやすく良かった。」と褒められて嬉しかった。少しでも「良いね」とか言ってくれると嬉しい。

⇒ 男性係長が異動してきたばかりの頃に、昨年度の仕事の説明をしたときに、「わかりやすく説明してくれて、ありがとう。」と言ってくれた。また、仕事の何気ないことでも「わかりやすく良いね。」と言ってくれる。

- ・ 褒められると嬉しいと意見が出たが、みなさんそうか？（司会）

⇒ 嬉しい。（6人全員）

- ・ これまでで、印象に残っている仕事はあるか？（司会）

⇒ 期限が短い仕事をチーム2人でこなしたこと。

○ 主任主事に昇任した理由

- ・ 第1回、第2回の意見交換会では、「主事と主任主事とで職責差は変わらないから、昇任選考を受験する」という声もあがったが、みなさんが主任主事になった理由も同じか？（司会）

⇒ 同じである。（6人全員）

- ・ 次へのステップ（係長になるためのステップ）のために主任主事になったという人はいるか？（司会）

⇒ そのように考えたことはない。（6人全員）

○ 係長への昇任意欲

職員意識調査結果の「受験する理由」「受験しない理由」の多かった項目を紹介後、自由討議。

- ・ 主任に昇任した理由が処遇（給与）ということであれば、主任になって給与には満足して、係長職以上にはならないのではないか。
- ・ 子どもが小さかったりすると、育児や家庭のことが大変なので、係長職になろう、目指そうとは思わない。
- ・ 女性は係長職、管理職になって、育休をとったりすることは難しいと思う。そのようなロールモデルも見ることがない。
- ・ 民間は昇進時期も早いので、夫：公務員、妻：民間というケースでは、妻が昇進し、夫が家庭のことをするというケースもあると思う。
- ・ 子育て期は、昇任については考えられない。
- ・ 0～2歳児くらいの子どもの育てている女性係長は今まで見たことがない。
- ・ 本人はやる気や昇任意欲があっても、家庭の環境（育児等）が許さないということもあるのではないか。
- ・ 自分のライフイベント等で、家庭の環境が変わる可能性があるうちは、昇任することにブレーキがかかる。
- ・ 子どもの体調悪化等で、急に帰らなければいけないこともあり、そのような職員も多々見てきている。そのような子育て時期は、職場に迷惑がかかるので、本人だけでなく、周り（職場）も、昇任する時期ではないと思っていると思う。
- ・ 周りに迷惑かけてしまうことが大きい。
- ・ 係長職以上でも、小さい子どもを育てていて、時間休もよくとっている人みたいなロールモデルがたくさんいて、それが当たり前という風潮になれば変わってくるのかもしれない。
- ・ 係長職で産休、育休を取った人を1人だけ知っている。（オブザーバー）
- ・ 係長職で育休をとると、その代替えはどうなるのか？とか考えてしまう。
- ・ 係長職の代替えの制度とかがあれば、安心して育休をとれるかもしれない。役職についていなくても、産休・育休に入ることは職場に迷惑かかるので、言い出すことは勇気がいる。

4 男女の意識差について

○ 生活の中における男女差

- ・ 男性が外で稼ぎ、女性は家を守るという古来の文化はなくなっていると感じるか？（司会）

⇒ なくなっていると思う。（6人中3人）

⇒ まだまだ残っていると思う。（6人中3人）

⇒ 自分自身の考えで言えば、ない。家事は男性もやってほしい。（6人中全員）

○ 福利厚生、昇任制度

- ・ 福利厚生制度は充実していると思うか？改善すべき内容はあるか？（司会）

⇒ 先ほどの自由討議で出たが、係長が育休をとったとき、代替職員は係長という制度があれば良いと思う。

- ・ 係長選考の受験時期等で改善すべき内容はあると思うか？（司会）
 - ⇒ 意見出ず。

- 仕事の分担に関する男女の差
 - ・ 例えば総務、人事、企画や財政といった職場に比較的男性が多かったりと、仕事の分担に関して男女の差を感じるか？（司会）
 - ⇒ 男女平等であると思う。（6人中3人）
 - ⇒ 確かに男性が多い職場はあるので、男女差はあるかもしれない。（6人中1人）
 - ⇒ わからない。考えたことがない。（6人中2人）
 - ・ 育休後の職場配置について、庶務的な職場に配属される女性が多かったりすると聞くが、それについてはどう思うか？（司会）
 - ⇒ 育休中は、非常勤職員が代替で配属されるため、非常勤職員でも対応ができるよう庶務的な職場に異動になったケースがあった。
 - ⇒ 本人の意向を聞かず、負担が少ない職場に異動というケースを何件か聞いた。
 - ⇒ 負担が少ない職場に異動できる制度は、庁内の女性職員にとっては高い評価を得ているようである。
 - ⇒ 育休前と育休後では仕事内容に変化はない。
 - ・ 仕事の分担に関する男女差や育休後の配置について、不満と思うか？それとも当たり前と思うか？（司会）
 - ⇒ 意見出ず。

- その他
 - ・ 子育て期の女性でも、係長職や管理職になってもいいという職場の雰囲気や風土になればいいと思う。
 - ・ 昇任試験を受けるというだけで、「あの人は特別」という目で見られることになる。そのような風土からも、昇任試験受験を躊躇してしまう。

女性職員による意見交換会（第4回（係長））議事録

1 自己紹介

- ・ 現在の職務内容、趣味等も交えながら、各自自己紹介。

2 係長になる前となった後の考え方の違いについて

○ 仕事の忙しさ

- ・ 仕事は主任時代に想像していたよりか忙しいか？（司会）
 - ⇒ 忙しいと感じる。（6人中2人）
 - ⇒ 今の職場は24時間対応が必要な部署であり、今までそのような部署にいたことがないので、大変。
 - ⇒ 忙しい。係長になると忙しくなるだろうと覚悟はしていたが、想像以上に大変で残業も多い。
- ・ 周りの係長は忙しそうか？（司会）
 - ⇒ そんなに忙しそうには見えない人が多い。大変そうに見せていないのかもしれないが、残業もせず定時に帰宅できている人が多い。
- ・ 自分の係や他の係とコミュニケーションはとれているか？（司会）
 - ⇒ とれている。（6人中4人）
 - ⇒ 今の課は、横の連携を大事にしようという意識があるので、他の係ともコミュニケーションはとれている。

○ 職場の雰囲気

- ・ 職場の雰囲気はどうか？明るい？昼休みとかはどうか？（司会）
 - ⇒ 明るい。（6人全員）
 - ⇒ 昼休みは皆自席で食べているが、コミュニケーションはとれている。
 - ⇒ 新規採用の人数も増えたからか、若い人も増えて元気な印象がある。

3 昇任意欲について

○ 現時点での理想の公務員像

- ・ これまでの経験で、理想、あこがれの先輩はいるか？（司会）
 - ⇒ いる。（6人中2人）
 - ⇒ 今は退職されたが、一緒の職場で働いた方（当時係長）で、尊敬している人（男性）がいる。その方は、職員に仕事を任せてくれるし、味方にもなってくれる。あそこまで懐が大きい人は見たことがない。その人が「将来〇〇さんは、係長、管理職になってほしい。」と言ってくれたので、目指そうと思っている。
 - ⇒ 特定の1人の方というよりは、何人か尊敬している方がいる。

- ⇒ 尊敬する人で、昇任することを考えるきっかけをくれた人がいる。
- ⇒ その人のようにになりたい、目指したいという人はいないが、すごいと尊敬できる人はいる。

○ モチベーション、成長実感

- ・ 次の4つの選択肢で重視することはどれか？（司会）

- ① 権限を発揮して行う仕事
- ② 責任感を持って行う仕事
- ③ 自己成長が実感できる仕事
- ④ 面白みを感じられる仕事

⇒ 結果：①0人、②1人、③2人、④2人

- ・ 一般的に男性は①、②を回答する者が多く、女性は③、④を回答する者が多いと言われているが、この結果を見てどう感じるか？（司会）

⇒ 人によって選択は分かれるだろうなと思った。

⇒ ③が多いと思った。

- ・ 自己成長を実感した時はあったか？それはどんなとき？（司会）

⇒ 前任者が異動し、聞く人がいなくなっても自分で判断等できるようになったとき。

⇒ 仕事の「質」において、今まで出来なかったことや自分には無理だと感じていたことがスムーズにできるようになったとき。

- ・ 上司に褒められたり、叱られたりしたことはあるか？（司会）

⇒ 褒められた記憶も叱られた記憶も最近では、ない。

⇒ 指導されたことはあっても、褒められたり、叱られたりしたことは最近では、ない。

⇒ 全庁に影響がある部署で仕事をしていて、所管課から「頑張ってくれている。」と言われたことがあった。そのように言ってくれると有難く感じるし、モチベーションもあがる。

⇒ 係長になると出来て当たり前と思われてしまうので、褒められることは中々ないのかもしれない。（オブザーバー）

- ・ これまでで、印象に残っている仕事はあるか？（司会）

⇒ 自分が携わっていた仕事があり、その仕事の目途がつくまでは異動したくないと訴えていたが、思い届かず異動になったことが印象に残っている。

⇒ 仕事で予想外なことが起こり、メンバー一丸でそのことに取り組んだことが印象に残っている。

○ 係長に昇任した理由

主事・主任主事の意見交換会の主な意見（「自分は係長になるのは無理」「育児や家庭があると係長になろうとは思わない」「ロールモデルがない」等）を紹介後、自由討議。

- ・ 自分も係長職は大変そうだし無理だと思っていたが、「誰かがやらなければいけないならば、自分がやるしかない。」という気持ちもあった。
- ・ ロールモデルがいると心強いと思う。(オブザーバー)
- ・ 主事・主任主事が言っている「係長になりたくない理由」は、すごく気持ちがわかるし、自分もそうだった。自分の場合は、上司の薦めで昇任試験を受験することとなったが、上司から「職務や仕事が職員を成長させてくれる。」と言われたので、「成長するため」ということが自分の中で受験する理由となった。
- ・ 実際に係長になってみると、係長が必ずしも大変とは思わない。
- ・ 係長昇任研修の中で、「リーダーシップ等が苦手であっても、係長は、係員の支援や方向性を示すだけでもいい。」と言われて、それであれば自分でも出来るかなと思った。係長職に対して身構えすぎていたのかもしれない。
- ・ 上司が受験勧奨をするということは、係長になってやっていける人物だと思って勧奨しているわけなので、自信をもっていいと思う。(オブザーバー)
- ・ 上司に薦められて、自分を係長職の候補として考えていてくれたことが嬉しかった。
- ・ 政策決定等、大事な会議の場では主任主事は外されることがあったので、その歯がゆさを感じていた。
- ・ 夫に「係長試験を受験したい」と相談したときに一度は反対された。反対されて、係長になりたい自分に気が付いた。もう一度夫に受験したい気持ちを伝えて、許可をもらえたときに、そこからは「もうやるしかない」と決断ができた。
- ・ 家族の理解、支援は大きいと思う。そのような環境でなければ難しいと思う。

○ 管理職への昇任意欲について

職員意識調査の「受験する理由」「受験しない理由」の多かった項目を紹介後、自由討議。

- ・ 自分自身は、いずれは管理職を目指そうと思っているが、「受験しない理由」で多かった項目の「責任が重くなるから」「仕事に拘束されるから」については、やはりみんなこの理由が一番大きいのではないかと思う。
- ・ 若いうちに管理職になると、年齢層が上の方が多いので、ある程度係長職で経験して年齢を重ねてから受験したほうがいいかなと感じた。
- ・ 係長職になってすぐに管理職選考を受験するよりかは、係長職を何年か経験して、自分自身が成長してから管理職選考を受験したほうがいいと思った。
- ・ 管理職と係長職では仕事の内容が全然変わり、転職をしたようなものなので、係長の経験云々はあまり関係がないと思う。管理職は自分で決められることが多いので、そこが大きな魅力であると思う。(オブザーバー)
- ・ 自分で決定するという事はそれだけ責任もあることなので、それが嫌でなりたくないという職員も多いのではないか。
- ・ 責任があるからこそやりがいもある。責任とやりがいは表裏一体だと思う。やりたいという気持ちがあれば、やってみればいいと思う。(オブザーバー)

- ・ 自分が係長職になってみて、「職務や仕事が職員を成長させてくれる。」と実感したことはあるが、職層があがると責任が重くなるということもある。責任が重くなるのに、給与はあまり変わらない。責任の重さに対して給与差をつけたほうが良いと思う。
- ・ 若い男性職員でも、係長職以上は「割に合わない」という意見をよく聞く。仕事は給与がどうかという話ではないが、責任の重さは何倍も違うのに、給与はあまり変わらないということでは、やはり頑張ろうという人も減ってしまうのではないか。

4 男女の意識差について

○ 生活の中における男女差

- ・ 男性が外で稼ぎ、女性は家を守るという古来の文化はなくなっていると感じるか？（司会）
⇒ 世代によるのではないか。

○ 福利厚生、昇任制度

- ・ 福利厚生制度は充実していると思うか？改善すべき内容はあるか？（司会）
⇒ 特にないが、情報提供や職員へのフォローは必要であると思う。
- ・ 係長・管理職選考の受験時期や内容等で改善すべき内容はあると思うか？（司会）
⇒ 試験勉強は大変だと思うが、受験しようと思ったら勉強はすると思うので、試験の時期や内容、難易度等はあまり関係ないと思う。
⇒ 試験勉強の時間の確保ということを考えると、女性は特に難しいとは思う。なので、試験のハードルは高くないほうが良いとは思いますが、低すぎてもどうかと思う。

○ 仕事の分担に関する男女の差

- ・ 例えば総務、人事、企画や財政といった職場に比較的男性が多かったりと、仕事の分担に関して男女の差を感じるか？（司会）
⇒ 確かに官房系の職場は男性が多いと思う。（6人全員）
⇒ 女性管理職や女性係長のポストが決まっていたりする場合がある。
- ・ 大変な仕事や突然出てきた仕事等があった場合、みなさんは部下に対してどう分担するか？男女で差をつけることはあるか？また、今までの上司等はどうか？（司会）
⇒ 自分自身は、男性女性で仕事の分担に差をつけたりすることはないが、今までの上司等では、男性に任せるということはあったかもしれない。
⇒ 仕事の分担は、個人の適性であったり、今抱えている仕事量であったりするので、男女でどうこうということはない。
⇒ 仕事の分担は家庭の状況等も踏まえて決めるので、男女でどうこうということはない。

- ・ 育休後の職場配置について、庶務的な職場に配属される女性が多かったりすると聞くが、それについてはどう思うか？（司会）
 - ⇒ 自分自身の経験で言うと、育休後で仕事を軽くしてもらったことはない。
 - ⇒ 育休明けの職員が部下にいたときは、その職員の意向を聞いて判断するようにしている。
 - ・ 仕事の分担に関する男女差や育休後の配置について、不満と思うか？それとも当たり前と思うか？（司会）
 - ⇒ 女性ということで配慮をしてくれていたり、女性の特性を生かせる職場に配置してくれているのかもしれないので、不満かと聞かれると、何とも言えない。
 - ⇒ 仕事は、「経験」という面がすごく大きいと思う。自分自身、官房系の部署に配属されたときに色々な経験をさせてもらい、自信もつけさせてもらった。その時はわからないことも多く苦しかったが、その経験がないと今でも管理職になっていたかどうかわからない。（オブザーバー）
- その他
- ・ 係長になるまでは家事は全て自分でやっていた。今は現実出来ないということもあって、夫がやってくれている。男女でどうこうというより、お互いの状況等で分担すればいいのだなと思った。
 - ・ 公務員同士の夫婦の場合、そのときの状況によって、女性が仕事で忙しければ、男性が育児短時間勤務をしたりすればいいと思う。

職員の給与に関する報告及び勧告（抄）

平成 24 年 特別区人事委員会

別紙第 3

人事制度、勤務環境の整備等に関する報告（意見）

我が国経済は、世界景気の減速等を背景として回復の動きに足踏みがみられる。先行きについては、東日本大震災後の復興需要が引き続き発現し、再び景気回復へ向かうことが期待されるものの、世界景気のさらなる下振れや金融資本市場の変動が、我が国の景気を下押しするリスクとなっている。

また、国においては、住民に身近な行政は、地方公共団体が自主的かつ総合的に担うようにするとともに、地域住民が自らの判断と責任において地域の諸課題に取り組むことができるようにするための分権改革を進めている。

こうした状況の中、基礎自治体である特別区は、災害対策やまちづくり、少子高齢化対策等の地域の様々な課題を、迅速かつ的確に解決していくことが求められている。

そのため特別区は、組織を支える職員一人ひとりの能力向上を図るとともに、職員個々の力を結集し、組織活力の維持・向上に努めなければならない。また、公的年金の支給開始年齢の引上げに伴い、雇用と年金の接続が大きな課題となることから、高齢期職員の活用や高齢期雇用の環境整備等に対応していく必要がある。

本委員会は、人事行政の専門機関として、当面の課題はもとより中長期的な視点に立って、社会経済情勢の変化に適時・適切に対応した人事・給与制度の構築に向け、調査・検討していく。

任命権者は、これからの分権時代を支える職員の育成や組織の足腰強化を図るとともに、職員が持てる力を遺憾なく発揮できるよう、勤務環境の整備等に注力していく必要がある。

本委員会及び任命権者は、人事機関としてのそれぞれの役割を確実に果たすとともに、複雑・高度化する地域の諸課題の解決に向けた体制づくりを進めていかなければならない。

I 人事制度の整備

1 有為な人材の確保

(略)

2 人材の育成

(1) 次代を担う「職員」の育成

① 人事評価制度の充実

(略)

② 女性職員に対する昇任意欲醸成に向けた取組み

組織活力の向上を図るためには、多様な人材を育成・活用することが不可欠である。

しかしながら、男女別の昇任状況に着目すると、平成23年度係長職昇任選考(一般)の受験率は、男性が26%であるのに対し、女性は11%と男女の差が大きい状況にある。また、平成24年4月現在、事務職全体に占める女性の割合は4割強に対し、係長職以上では2割、管理職では1割程度と、男女間でかなり差が開いている。

本委員会は、女性職員を積極的に活用することで組織のさらなる活性化を図る観点から、女性職員に対する昇任意欲醸成に向けた方策を検討する。

(以下 略)

職員の給与に関する報告及び勧告（抄）

平成 25 年 特別区人事委員会

別紙第 3

人事制度、勤務環境の整備等に関する報告（意見）

我が国経済は、企業の景況感の改善を背景に、景気が緩やかに回復しつつある。一方で、世界経済は、アメリカの製造業の受注回復等を背景に安定的な回復基調に入ったといえるものの、中国の経済成長の鈍化等の下振れリスクを含んでおり、我が国経済への影響が懸念される状況にある。

本年 6 月、第 30 次地方制度調査会は、「大都市制度の改革及び基礎自治体の行政サービス提供体制に関する答申」をとりまとめ、特別区への、より一層の権限拡充の方向を示した。特別区は、地域を担う基礎自治体として、9 百万人を超える地域住民との絆を礎に、安全・安心なまちづくりや少子高齢化対策等の喫緊の課題に対して、今後も、迅速かつ的確に歩を進めなければならない。

そのために、特別区職員は、常に能力の向上に努める必要がある。そうした職員が組織として力を結集し、従来にも増して多様な地域の諸課題に、効率的かつ効果的に取り組むことが求められる。

一方、本格的な少子高齢社会を背景とした雇用と年金の接続は、待ったなしの状況にある。高齢期職員の活用は、組織の活性化や組織活力の維持向上の観点等を踏まえ、速やかに対応していく必要がある。

本委員会は、人事行政の専門機関として、中長期的な視点に立ち、特別区を取り巻く社会経済情勢にふさわしい人事・給与制度の構築に向け、調査・検討を進めていく。

任命権者は、複雑・高度化する行政需要を捉え、次代を支える職員の育成及び組織力の向上に努める必要がある。また、職員一人ひとりが意欲をもって職務に従事できるよう、勤務環境の整備に尽力しなければならない。

本委員会及び任命権者は、人事機関としての役割を確実に果たし、地域の諸課題の解決に向けた体制づくりを進めていかなければならない。

I 人事制度の整備

1 有為な人材の確保

(略)

2 人材の育成

(1) 次代を担う「職員」の育成

① 人事・給与制度の中核を担う人事評価制度の充実

(略)

② 職員の自学を促す人材育成の取組み

本委員会は、昨年¹の勧告において、地域の諸課題の解決に向けて「自ら考え行動する」人材を確保するための採用制度のあり方に言及した。特別区が求めるこの人材像は、採用のみならず、人材育成にも共通する。

「自ら考え行動する」人材を育成するためには、面談等を通じて、管理監督者が職員一人ひとりの考えや意向をくみ、職務に取り組む上での今後の方向性等の絵姿（キャリア・パス）を把握・醸成することが有効である。職員と管理監督者がそのキャリア・パスを共有することにより、目標管理と人事評価の連携向上、継続的な人材育成や人事管理、昇任意欲醸成の受験勸奨等が可能となる。

とりわけ、若手職員を育成していくことは、特別区が基礎自治体の責務を引き続き果たしていく上で重要であり、採用当初からキャリア・パスを積み重ね、あらゆる機会を通じて職員の成長の芽を育てていくことが必要である。

本委員会は、キャリア・パスのあり方の検討を進めるなど、任命権者による職員の自学を促す人材育成の取組みを支援していく。

③ 女性職員に対する昇任意欲醸成に向けた取組み

昨年¹の勧告において、本委員会は、事務職全体に占める女性の割合に比して管理監督者に占める女性の割合が低いことを踏まえ、女性職員を積極的に活用することで組織のさらなる活性化を図る観点から、女性職員に対する昇任意欲醸成に向けた方策を検討すると言及した。

特別区は、国や他の政令市等に比べ、女性の割合が非常に高い。女

性職員という人的資源が豊かな特別区において、女性職員の昇任意欲を高める取組みを行うことは、非常に効果的である。

平成 22 年度に、特別区職員約 3 千人を対象に本委員会が実施した意識調査においては、女性職員が昇任を希望しない理由として、「責任が重くなり、職責を全うできるか不安がある」との意見が上位にあがった。また、本年 7 月から 8 月にかけて本委員会が開催した女性の昇任意欲醸成に関する意見交換会では、同様の理由として、経済的理由や職場の風土に加え、「仕事と子育てを両立する管理監督者が身近にいない」「昇任よりも、福祉やまちづくり等の行政分野で自分の力を発揮することに魅力を感じる」等の声が多く上がった。

任命権者においては、女性職員のこのような多様な意見等を踏まえ、女性職員の昇任意欲の醸成に向けて、女性職員が能力を最大限に発揮できる環境を創出していくことが重要である。

こうしたことから、本委員会は、女性職員の活用や昇任意欲の醸成に向けた各区の取組みを支援するため、指針を策定し、組織活力の維持向上に努めていく。

(以下 略)

女性国家公務員の採用・登用の拡大等に関する指針(本文)

(平成23年1月14日人企-14 事務総長通知)

1 基本的な考え方

(1) 男女共同参画社会の実現は、男女を問わずその能力を最大限活用することにつながり、21世紀の我が国社会が、少子高齢化、社会経済の成熟化などの変化に対応し、豊かで活力ある社会を目指していく上での最重要課題の一つである。とりわけ、政策・方針決定過程への男女共同参画の推進は、男女共同参画社会の実現の基盤をなすものであり、国は女性国家公務員の採用・登用の拡大に率先して取り組む必要がある。

本人の意欲と能力に基づく「実質的な男女平等」の実現は、多様な人材の確保・育成・活用という公務員人事管理の改革を促進するものであるとともに、勤務環境の整備等を図りつつ、取組を推進していくことは、全ての職員が働きやすく、持てる能力を最大限に発揮できる活力ある職場づくりにつながるものである。

(2) このような考え方に基づき、人事院は、国家公務員法に定める平等取扱の原則及び成績主義の原則の枠組みを前提としつつ、各府省が、「積極的改善措置」により女性国家公務員の採用・登用の拡大を図り、男女間の格差を計画的に解消していくことを目指して平成13年に初めて「女性国家公務員の採用・登用の拡大に関する指針」を策定した。この10年で女性の採用については一定の拡大は図られたが、採用拡大に比べ登用拡大が進んでいないことに留意し、取組を強化していく必要があり、今般、男女共同参画基本計画が見直されたことを契機に、「女性国家公務員の採用・登用の拡大等に関する指針」(以下「指針」という。)を策定するものである。

(3) 人事院は、各府省が本指針に基づく施策を実施していくに当たって、仕事と生活の調和のための必要な支援策等の施策の推進に努めるとともに、各府省の実施状況の把握に努めることとしている。各府省は、改めて現状を分析し、勤務環境の整備等を図りつつ、性別にかかわらず、

職員の能力、実績に基づいて任用し、女性国家公務員の採用・登用の拡大に取り組む必要がある。

また、職員自身も、男女共同参画の実現に向けての意識と意欲を持つことが求められている。

2 計画の策定

各府省は、平成27年度（2015年度）までの目標を設定した「女性職員の採用・登用拡大計画」（以下「計画」という。）を策定するとともに、職員への周知に努める。計画は、女性職員の採用・登用状況を把握し、現状分析を行い、採用拡大に比べて登用拡大については一層の努力が必要であることを踏まえつつ、府省全体及び部局等の適切な区分について、目標、目標達成に向けての具体的取組等を定める。

3 採用の拡大

(1) 各府省は、女性の採用の拡大について、目標を設定し、目標達成に向けての具体的取組を定める。その際、目標の設定に当たっては、採用試験の種類や区分ごとの合格者に占める女性の割合にも留意するとともに、できる限り具体的なものとするよう努める。

各府省は、試験採用者に加え、選考採用者（任期付採用者、民間企業からの交流採用者を含む。）においても、女性（中途退職した有為の者を含む。）の積極的な採用に努める。その際、専門的な知識経験や管理的又は監督的能力を有すると認められる女性の採用に努める。

(2) 各府省は、採用時の配置について、男女で偏りが無いよう配慮するものとする。

(3) 人事院及び各府省は、協力しつつ、有為の女性を公務に誘致するための多様で実効性のある募集、啓発活動を積極的に推進する。その際、計画の内容や女性職員の活躍状況を示すなどして、各府省が女性の採用・登用拡大に積極的に取り組んでいることの紹介にも努める。

4 登用の拡大

- (1) 各府省は、女性職員の登用の拡大について、目標を設定し、目標達成に向けての具体的取組を定める。その際、目標の設定に当たっては、職務段階、部局等適切な区分を念頭に置いて目標設定を行うこととし、目標ごとに達成のための方法を検討する。特に、昇任・昇格前の在職者に占める女性職員の割合にも留意するとともに、できる限り具体的なものとするよう努める。各府省は、意欲と能力のある女性職員の積極的な昇任・昇格に努める。また、職員自身についても目的意識を持って積極的な行動をとることが望まれる。
- (2) 各府省は、意欲と能力のある女性職員の登用促進に向けて、人事評価制度の活用等による能力・実績主義による適材適所の人事配置の徹底など人材の育成・活用を図る。また、これまでの登用基準や運用について、改めて登用を阻害する要因がないか見直しを図るとともに、転勤自体の必要性の見直し・縮減の可能性、キャリア・パスの多様化等についても検討を行う。
- (3) 各府省は、人事院及び各府省の実施する業務研修、登用に資することを目的とした研修等へ意欲と能力のある女性職員を積極的に参加させる。その際、研修の対象となり得る職員に占める女性職員の割合にも留意することとする。特に、Ⅱ種・Ⅲ種等採用女性職員の登用推進に向けて、各府省の計画的育成者等を対象とした行政研修特別課程に女性職員を積極的に参加させるものとする。
- (4) 各府省は、女性職員の意識・意欲の啓発・増進及び能力向上のための研修の実施に努めるとともに、人事院の実施する女性職員の意識・意欲の啓発・増進又は能力向上のための研修への参加機会の確保に努める。
- (5) 各府省は、職員の意欲と能力の把握に努めつつ、職員への職務経験の付与に当たっては適切な指導・育成を、付与後においては必要な支援を行い、男女で偏りが無いよう配慮するものとする。
- (6) 各府省は、女性職員に助言、指導するメンターの導入やキャリア相談に応じる相談担当者を置くなど、女性職員の登用に資する取組を推進す

るよう努める。人事院は、メンターの導入の手引を示し、メンター養成研修を実施するなど、必要な支援を行うものとする。

5 勤務環境の整備等

- (1) 各府省は、女性職員の採用・登用の拡大を図るため、仕事の進め方の見直し及び意識の改革を推進し、女性職員、男性職員共に働きやすい勤務環境の整備に努める。
- (2) 各府省は、管理職員をはじめ全職員を対象に、男女共同参画の実現に向けて性別役割分担意識の改革を含めた意識啓発に努める。また、そのための研修等の実施に努める。
- (3) 各府省は、人事院の実施する男女共同参画の実現に向けての意識啓発を推進する研修等への職員の参加機会の確保に努める。
- (4) 人事院は、仕事と生活の調和のための必要な支援策等の推進に努める。各府省は、仕事と生活の調和のため一層の環境整備に努め、育児休業をはじめ、仕事と育児・介護の両立支援制度について、広く活用促進に努める。
- (5) 各府省は、育児休業中の職員の円滑な職務復帰に資するため、これら職員に対して知識・技能等の維持・向上のための研修・説明会等への参加、情報提供、復帰後のキャリア形成などについて配慮するものとする。
- (6) 各府省は、官署を異にする異動を命ずる場合において、それにより子の養育又は家族の介護を行うことが困難となることとなる職員がいるときは、その状況に配慮するものとする。

6 推進体制

- (1) 各府省は、「女性職員の採用・登用拡大担当者」（以下「担当者」という。）を官房人事担当部局及び部局等の適切な区分ごとに設置する。担当者は、人事担当責任者又はそれに準ずる者とし、計画の策定及び実施並びに計画の点検・評価に実質的に関与する。その際、官房人事担当部局の担当者は、部局等の各担当者と緊密な連携を図ることとする。

- (2) 人事院は、女性職員の採用・登用に関し、女性であることを理由とした差別的取扱い等に関する苦情相談に応ずる。
- (3) 女性職員の採用・登用の状況、計画の進捗状況に関する情報交換等の場として、各府省人事担当課長からなる「女性職員の採用・登用拡大推進会議」を定期的開催する。
- (4) 各府省は、本指針に基づく施策の実施、計画の点検・評価に努めるものとし、その状況について、人事院は定期的に把握する。
計画、計画の進捗状況、女性職員の採用・登用拡大の事例等について、人事院は定期的に公表する。
- (5) 本指針は、各府省における女性職員の採用・登用の拡大の進捗状況、我が国の雇用状況・雇用環境の変化等を踏まえ、必要な見直しを行うものとする。