

東京都職員「ライフ・ワーク・バランス」推進プラン
～職員誰もが育児・介護等と仕事とを両立し活躍できる「都庁の働き方」を推進～

(東京都特定事業主行動計画)

令和3年3月改訂

東京都

東京都職員「ライフ・ワーク・バランス」推進プランの改訂に当たって

東京都では、平成 29 年 1 月、「育児中の職員のキャリア形成促進」、「職場の危機管理としての仕事と介護の両立支援」及び「『ライフ・ワーク・バランス』の鍵となる働き方改革」の三つを柱に、東京都職員「ライフ・ワーク・バランス」推進プランを策定しました。

この東京都職員「ライフ・ワーク・バランス」推進プランは、「ライフ・ワーク・バランス」の理念を施策の基軸に据え、育児・介護等と仕事との両立を目指す職員をはじめ、全ての職員の「ライフ・ワーク・バランス」を後押ししていくための「都庁の働き方」について方向性を示し、都庁は、これに基づき様々な取組を進めてきました。

また、令和元年度に男性職員の育児休業取得率を 15%に向上させることを目標とし、育児休業に関する男性職員の意識向上や、職場の理解・協力の促進を図ってきました。その結果、令和元年度には 18.3%まで向上しています。

一方、新型コロナウイルス感染症対策をはじめ、「都政の構造改革」の推進等、山積する都政課題を解決していくためには、育児や介護等の事情にかかわらず、全ての職員の生活と仕事の両立・調和を目指し、「ライフ・ワーク・バランス」推進に向けて一層取り組んでいく必要があります。

この度、これまでの取組状況や女性活躍推進法の改正、今年度新たに策定した「『未来の東京』戦略」等を踏まえ、男性職員の育児休業取得率等の新たな数値目標を設定するなど、より実効性の高いプランとして改訂することとしました。

職務やキャリア形成の過程で得られる職場での成長実感と生活体験の中から得られる多様な知識・経験、そして人間性の涵養。これらを公務に生かしていくことのできる組織を目指し、「職員のキャリア形成促進」、「育児・介護等と仕事との両立支援」及び「『ライフ・ワーク・バランス』の鍵となる働き方改革」の三つを柱に掲げ、職員誰もが育児・介護等と仕事とを両立し活躍できる「都庁の働き方」を推進していきます。

目 次

第1章 プランの位置付け・計画期間・推進体制

1 「ライフ・ワーク・バランス」推進プランの位置付け	1
2 「ライフ・ワーク・バランス」推進プランの計画期間	2
3 「ライフ・ワーク・バランス」推進プランの推進体制	2

第2章 「ライフ・ワーク・バランス」推進プランの目指すもの

1 「ライフ・ワーク・バランス」推進プランの理念	3
2 「女性活躍推進」の観点での状況把握・目標設定	4
(1) 女性職員の活躍に関する状況の把握	4
(2) 女性職員の活躍の推進に向けた数値目標	8
3 今後の取組の方向性	9
(1) 職員のキャリア形成促進	9
・主な取組内容	
・現在までの取組、新たな取組の展開	
・〔レポート〕管理職選考等の男女別受験率	
・〔レポート〕「キャリア形成支援（女性活躍推進）研修」の実施	
・〔レポート〕「キャリア・メンター制度」の全庁展開	
(2) 育児・介護等と仕事との両立支援	13
・主な取組内容	
・現在までの取組、新たな取組の展開	
・〔レポート〕介護休暇等の対象となる要介護者の範囲の見直し（令和3年1月）	
・〔レポート〕男性職員の育児休業等取得向上に係る更なる取組	
(3) 「ライフ・ワーク・バランス」の鍵となる働き方改革	19
・主な取組内容	
・現在までの取組、新たな取組の展開	
・〔レポート〕超過勤務命令の上限時間等の設定（平成31年4月）	
・〔レポート〕テレワークの推進に向けた取組	

入都から退職までの本プランにおける取組の体系	25
------------------------	----

第1章 プランの位置付け・計画期間・推進体制

1 「ライフ・ワーク・バランス」推進プランの位置付け

東京都職員「ライフ・ワーク・バランス」推進プランは、育児や介護等の事情にかかわらず、全ての職員の生活と仕事との両立・調和のための施策及びそのために必要な働き方や仕事の進め方の改革について方向性を示す計画です。

同時に、次世代育成支援法^{※1}第19条及び女性活躍推進法^{※2}第19条の規定に基づき、任命権者（特定事業主）^{※3}が連名で策定する特定事業主行動計画としても位置付けています。

【プラン改訂の経緯】

計画期間	計画名称	根拠法
平成27年4月 ～平成28年3月	東京都職員ワーク・ライフ・バランス推進プラン	次世代育成支援法
平成28年4月 ～平成29年1月	東京都職員ワーク・ライフ・バランス推進プラン（改訂版）	次世代育成支援法 女性活躍推進法
平成29年2月 ～令和3年3月	東京都職員「ライフ・ワーク・バランス」推進プラン	
令和3年4月 ～令和8年3月	東京都職員「ライフ・ワーク・バランス」推進プラン（改訂版）	

- 次世代育成支援法が平成26年4月に改正。同法第19条の規定に基づく東京都の特定事業主行動計画として、平成27年3月に東京都職員ワーク・ライフ・バランス推進プランを策定
- 女性活躍推進法が平成27年8月に制定。同法第15条の規定に基づく東京都の特定事業主行動計画として一体的に策定するため、平成28年3月に改訂
- 長時間労働是正や「働き方改革」加速の必要性から平成29年1月に改訂。新たに「ライフ・ワーク・バランス」の理念を基軸とする東京都職員「ライフ・ワーク・バランス」推進プランを策定
- 女性活躍推進法が令和元年6月に改正。同法第19条の規定に基づき、令和3年3月に改訂

※1 次世代育成支援対策推進法（平成15年法律第120号）。本文中、略称として「次世代育成支援法」という。

※2 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）。本文中、略称として「女性活躍推進法」という。

※3 本プランは、東京都知事、交通局長、水道局長、下水道局長、東京都選挙管理委員会、東京都人事委員会、東京都代表監査委員、東京海区漁業調整委員会及び東京都議会議長の各任命権者が連名で策定

2 「ライフ・ワーク・バランス」推進プランの計画期間

次世代育成支援法に基づく特定事業主行動計画は10年間(平成27年度～令和6年度)、女性活躍推進法に基づく特定事業主行動計画も10年間(平成28年度～令和7年度)について策定が求められており、両計画とも一定期間を区切って計画を実施することが望ましいとされている。

本プランに掲げる、職員のキャリア形成や働き方改革等の取組は、短期間でその効果が現れるものではなく、一定期間継続的に取組を行うことによって初めてその効果の検証が可能になることから、本プランの計画期間は、令和3年4月から令和8年3月までの5年間とする。

3 「ライフ・ワーク・バランス」推進プランの推進体制

本プランを着実に実施するため、以下の委員会を設置するとともに、職員の意見を本プランの実施に反映させていくために、年に1回程度、進捗状況や今後の方向性について職員と意見交換などを行う機会を設ける。

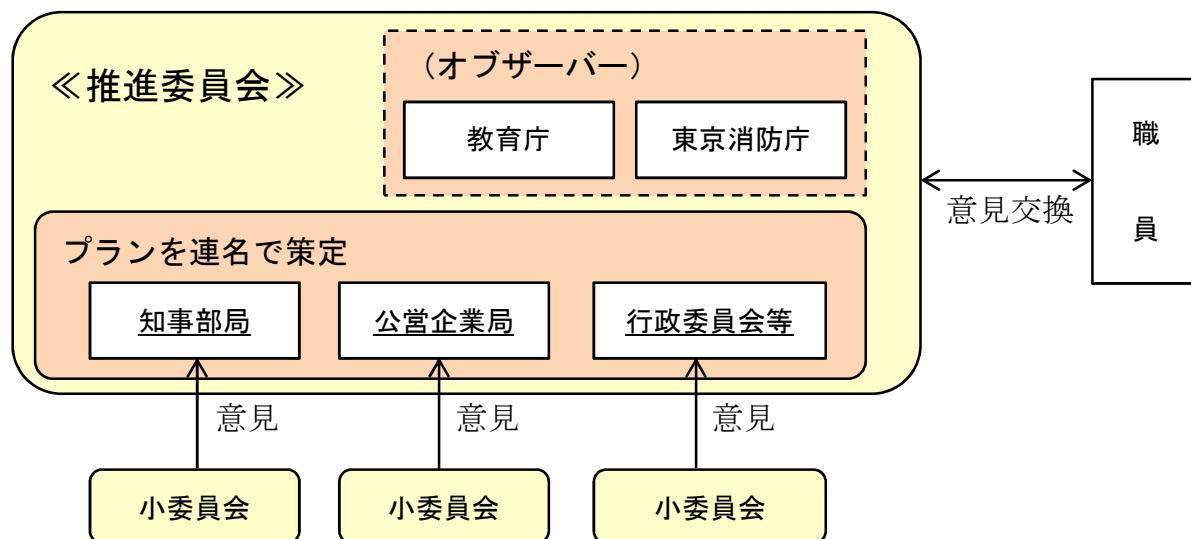
① 「ライフ・ワーク・バランス」推進プラン推進委員会

各任命権者の課長級を構成員とする「ライフ・ワーク・バランス」推進プラン推進委員会において、実施状況の点検結果等について議論し、本プランの取組に反映させる。なお、次世代育成支援法に基づく特定事業主行動計画については、教育庁及び東京消防庁とも一体となって取組を推進してきた経緯があることから、当該任命権者からも参加するものとする。

② 計画推進小委員会

任命権者ごとに設置した計画推進小委員会において、各職場の意見をまとめるとともに、それぞれの実情に応じて、本プランの円滑な実施のための取組の推進及び実施状況の点検等を行う。

【推進体制の体系図】



第2章 「ライフ・ワーク・バランス」推進プランの目指すもの

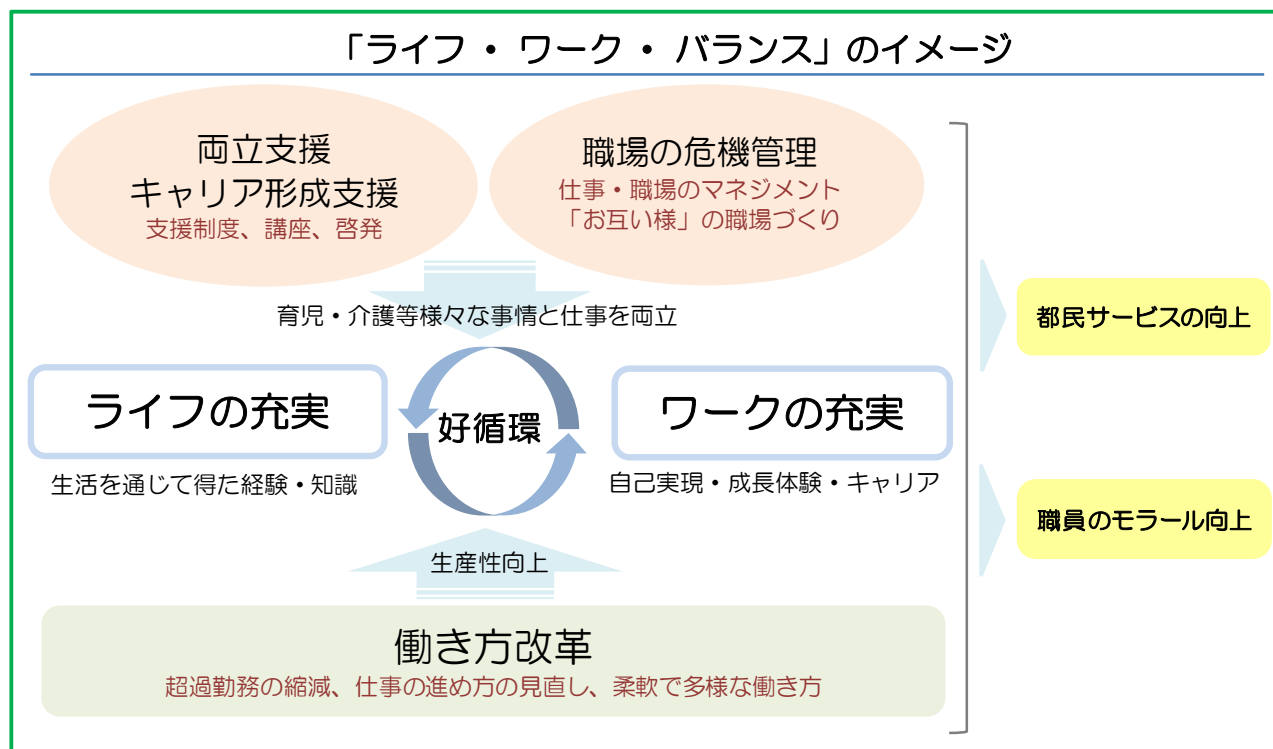
1 「ライフ・ワーク・バランス」推進プランの理念

働く人々が生活と仕事の両面で豊かさを実感できる職場環境は、組織・人事体制の礎であり、都が充実した都民サービスを提供していくためにも、都職員が生活と仕事の調和を実現していくことは重要である。

また、今日、次世代育成の観点はもとより、介護の問題や女性の活躍推進といった観点からも、生活と仕事の調和やそのための生産性向上が一層重要視されるようになっており、とりわけ公務員には、率先して「働き方改革」に取り組み、社会全体を先導していく役割も求められている。

この間、職員のキャリア形成支援や育児と仕事との両立支援等に取り組んだ結果、行政系の管理職に占める女性職員の割合は、令和2年までに20%まで高めるという数値目標を達成するとともに、男性職員の育児休業取得率についても着実に向上するなどの効果も現れている。一方、職員の生活に大きな影響を及ぼす超過勤務は、近年増加傾向にあり、超過勤務縮減への一層の努力が必要である。

こうした状況を踏まえ、引き続き都は、職員の生活面の充実とともに都民サービス・職員のモラル向上を一層後押しするため、「ライフ・ワーク・バランス」をプランの理念とし、育児や介護等の事情にかかわらず、全ての職員の生活と仕事の両立・調和を目指し、そのために必要な働き方や仕事の進め方の改革を推進していく。



2 「女性活躍推進」の観点での状況把握・目標設定

東京都の女性職員の活躍状況等について、女性活躍推進法が特定事業主に求める項目に沿って分析する。

(1) 女性職員の活躍に関する状況の把握

① 採用職員に占める女性職員の割合 ～女性職員が占める比率は41.3%～

令和元年度に採用された常勤職員全体のうち、女性職員が占める比率は41.3%となっている。この数字は受験申込人数全体に占める女性の比率35.0%を上回る実績であり、令和元年度の新規学卒採用者に占める女性比率別企業割合を見ても全体として遜色のない水準となっている。

(参考) 採用者等に占める女性比率

	採用者	受験申込者
平成29年度	43.0%	32.6%
平成30年度	43.5%	33.3%
令和元年度	41.3%	35.0%

※ 1頁※3に記載する特定事業主が任命権者となる職員のほか、教育庁の行政系職員も含む。

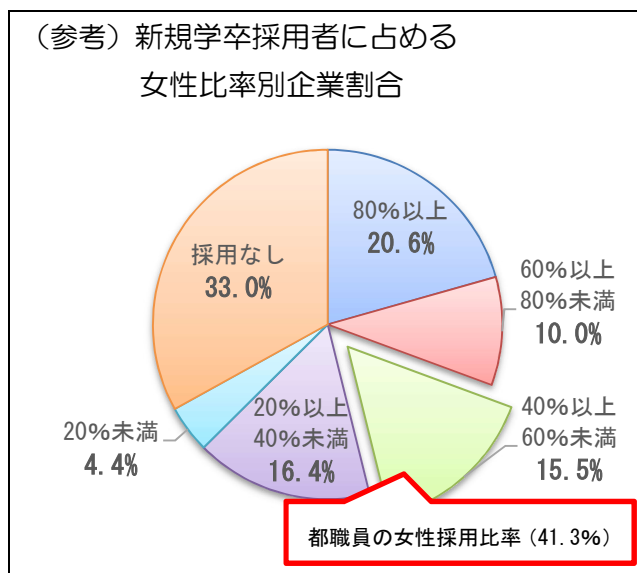
(参考) 中途採用の男女比率

	男性職員	女性職員
令和2年4月1日	68.0%	32.0%

※ キャリア活用採用選考で採用した男女比率

※ 1頁※3に記載する特定事業主が任命権者となる職員のほか、教育庁の行政系職員も含む。

(参考) 新規学卒採用者に占める女性比率別企業割合



※ 厚生労働省「雇用均等基本調査」(企業規模30人以上)

② 平均継続勤務年数の男女の差異 ～平均勤続年数は、男性17.3年、女性15.7年～

令和2年4月1日時点で在籍する常勤職員の平均勤続年数は全体で、男性が17.3年、女性が15.7年となっており、男女の差は縮小傾向にある。なお、男女の差は、若年層に比べて中高年層の女性職員が相対的に少ないという職員構成に起因するものである。

育児や介護といった事情の有無にかかわらず、職員が勤務を継続できる環境は一定程度整備されている。

(参考) 都職員の平均勤続年数

	男性職員	女性職員
平成30年4月1日	17.1年	15.2年
平成31年4月1日	17.3年	15.5年
令和2年4月1日	17.3年	15.7年

※ 1頁※3に記載する特定事業主が任命権者となる職員のほか、教育庁の行政系職員も含む。

③ 各役職段階にある職員に占める女性職員の割合及びその伸び率

～管理職の女性比率は 20.2%、課長代理級の女性比率も 33.1%まで上昇～

令和 2 年 4 月 1 日時点における行政系の管理職に占める女性職員の割合は 20.2%となっており、令和 2 年までに 20%まで高めるという従前の数値目標を 1 年前倒しで達成している。国の割合や、他の道府県や民間企業の平均割合を上回る水準ではあるものの、依然として全体の女性比率 39.9%よりも低水準となっている。一方でこれまでの人材育成の取組や能力・業績に基づく人事制度の運用により、管理職の前の段階である課長代理級については、女性職員の比率が 33.1%まで上昇している。

女性職員のキャリア形成促進に向け、様々な取組を着実に実施することにより、今後、こうした職層にある女性職員の一層の底上げを図っていく必要がある。

(参考) 都職員の職層別女性比率及びその伸び率

	局長級	部長級	課長級	管理職計	課長代理級	主任・主事級	計
平成 29 年 4 月 1 日	4.9%	14.3%	21.9%	19.6%	31.8%	43.7%	39.5%
平成 30 年 4 月 1 日	7.7%	14.2%	22.1%	19.8%	32.3%	43.7%	39.5%
平成 31 年 4 月 1 日	7.4%	14.8%	22.2%	20.0%	32.6%	43.7%	39.6%
令和 2 年 4 月 1 日	7.8%	15.8%	22.0%	20.2%	33.1%	44.0%	39.9%
伸び率 (R2-H29)	2.9% ^{ポイ}	1.5% ^{ポイ}	0.1% ^{ポイ}	0.6% ^{ポイ}	1.3% ^{ポイ}	0.3% ^{ポイ}	0.4% ^{ポイ}

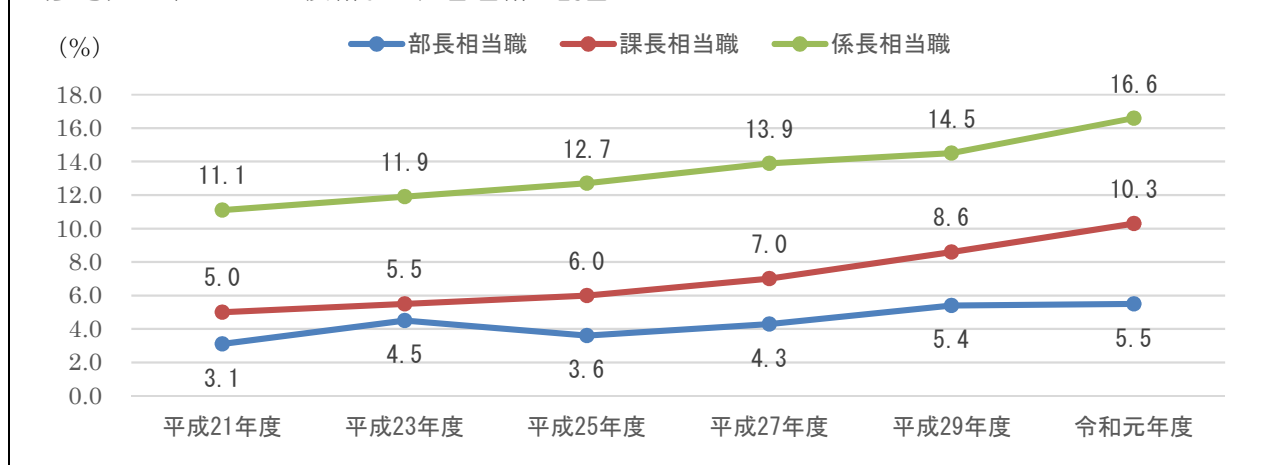
※ 教育職員、警察官及び消防吏員を除く。

(参考) 職員に占める女性職員の割合

	事務系	福祉系	一般技術系	医療技術系	技能業務	運輸系
平成 30 年 4 月 1 日	44.8%	69.3%	14.4%	79.0%	10.9%	1.4%
平成 31 年 4 月 1 日	45.1%	69.3%	14.8%	78.7%	11.0%	1.4%
令和 2 年 4 月 1 日	45.4%	69.5%	15.0%	78.7%	11.3%	1.6%

※ 教育職員、警察官及び消防吏員を除く。

(参考) 企業における役職別女性管理職の割合



※ 厚生労働省「雇用均等基本調査」(企業規模 30 人以上)

④ 職員一人当たりの超過勤務時間

～一人当たりの平均超過勤務時間は月 14.6 時間、引き続き超過勤務縮減の取組が必要～

令和元年度の常勤職員全体の一人当たり月平均超過勤務時間は 14.6 時間であり、本庁職場に限ると 24.3 時間となっている。近年は増加傾向にあるが、これについては、主に災害対応等の緊急的、臨時的な業務によるものである。

職員全体の超過勤務時間は民間の所定外労働時間と比較すると、都の方が少ない水準となっているものの、女性活躍推進に向けても、引き続き超過勤務の縮減に取り組んでいく必要がある。なお、令和元年における職員一人当たりの平均年次有給休暇取得日数は 15.7 日であり、国や民間企業と比べて高水準である。

(参考) 超過勤務時間(一人当たり月平均)の状況

	都		民間
		うち本庁	
平成 29 年度	13.3 時間	21.2 時間	15.7 時間
平成 30 年度	13.7 時間	22.3 時間	15.6 時間
令和元年度	14.6 時間	24.3 時間	15.4 時間

※ 都：1 頁※3 に記載する特定事業主が任命権者となる職員の実績

※ 民間：厚生労働省「毎月勤労統計調査」(事業所規模 30 人以上 調査産業計 (パートタイム労働者を除く))

(参考) 都職員の年次有給休暇の取得状況

	平均取得日数
令和元年	15.7 日

※ プラン 1 頁※3 に記載する特定事業主が任命権者となる職員

※ 年次有給休暇平均取得日数は、1 月 1 日から 12 月 31 日までの単位で集計

(参考) 国・民間における年次有給休暇の平均取得日数

	国	民間
令和元年	14.9 日	10.1 日

※ 国：人事院「国家公務員給与等実態調査」

※ 民間：厚生労働省「就労条件総合調査」

⑤ 男女別の育児休業の取得状況 ～男性職員の取得率は、18.3%まで上昇～

この 3 年間で男性職員の育児休業取得率は 18.3%まで向上し、女性職員の育児休業取得率についても約 100%で安定しており、国や民間企業と比べて高水準である。また、男性職員の育児休業取得者の中で、1 か月を超えて 3 か月以下の期間で取得する者が最も多く 26.4%となっており、男女問わず、育児休業を取得しやすい環境の整備が進んでいる。

(参考) 育児休業取得率

	男性職員			女性職員		
	都	国	民間	都	国	民間
平成 29 年度	9.3%	10.0%	5.1%	106.8%	100.8%	83.2%
平成 30 年度	14.6%	12.4%	6.2%	120.1%	98.5%	82.2%
令和元年度	18.3%	16.4%	7.5%	104.2%	100.5%	83.0%

※ 都：1 頁※3 に記載する特定事業主が任命権者となる職員の実績

※ 国：内閣官房内閣人事局「女性国家公務員の登用状況及び国家公務員の育児休業等の取得状況のフォローアップ」

※ 民間：厚生労働省「雇用均等基本調査」(各年の 10 月 1 日を基準に調査)

※ 取得率：「当該年度中に新たに育児休業が取得可能となった職員数」に対する「当該年度以前に取得可能となった者も含め、新たに取得した者」の割合とする国と同様の方法で算出。そのため、100%を超えることがある。

(参考) 取得期間の分布状況<令和元年度>

	育児休業取得期間								
	5日以下	5日超 2週間以下	2週間超 1月以下	1月超 3月以下	3月超 6月以下	6月超 9月以下	9月超 1年以下	1年超 2年以下	2年超
男性職員	6.3%	11.8%	22.2%	26.4%	17.4%	6.3%	7.6%	2.1%	0.0%
女性職員	0.6%	0.8%	1.8%	9.5%	21.5%	21.1%	19.5%	9.3%	15.9%
合計	1.9%	3.3%	6.4%	13.3%	20.6%	17.8%	16.8%	7.6%	12.3%

※ 分布比率は小数点以下第2位を四捨五入しているため、合計しても必ずしも100%とならない。

⑥ 出産支援休暇及び育児参加休暇の取得状況

～休暇取得率は、出産支援休暇が77.0%、育児参加休暇が71.6%～

男性職員が対象となる両休暇の令和元年の取得率は、出産支援休暇が77.0%、育児参加休暇が71.6%と、70%以上を維持している。また、配偶者の妊娠判明後に男性職員等が作成する「育児関連休暇・休業プランニングシート（取得計画書）」を活用した面談の実施等、これまでの男性職員の育児休業等取得を支援する取組により、合計取得日数については5～7日が62.1%と、合計取得日数上限の7日近くまで取得する者が多い状況となっている。

(参考) 出産支援休暇・育児参加休暇の取得率

	出産支援休暇	育児参加休暇
平成29年	86.1%	73.2%
平成30年	86.2%	78.6%
令和元年	77.0%	71.6%

※ 1頁※3に記載する特定事業主が任命権者となる職員の実績

(参考) 合計取得日数の分布状況<令和元年>

合計取得日数	
0～4日	5～7日
37.8%	62.1%

※ 分布比率は小数点以下第2位を四捨五入しているため、合計しても必ずしも100%とならない。

⑦ セクシュアル・ハラスメント等対策の整備状況

「職場におけるセクシュアル・ハラスメントの防止に関する基本方針」、「『妊娠・出産・育児休業等に関するハラスメント』の防止に関する基本方針」等を策定し、職員へ周知している。

また、資料や研修等による職員への意識啓発を実施するとともに、全庁及び各局相談窓口・弁護士相談窓口等のハラスメント相談体制を設置しており、相談員等に対する研修等を実施している。

(2) 女性職員の活躍の推進に向けた数値目標

前述した①から⑦までの状況把握の結果から、都では出産・育児を経ても女性職員が働き続けることができ、育児と仕事との両立を図ることができる職場環境の整備は、一定程度進んでいると言える。

一方で、行政系の管理職に占める女性職員の割合や後述する昇任選考の受験率を見ると、男性職員との差が大きく、今後、より一層女性職員の管理職登用に向けた取組を進めなければならない状況にあり、女性職員がその個性や能力を十分に発揮しながら、一層活躍できる職場づくりを実現する必要がある。そのため、行政系の管理職に占める女性の割合を令和7年には25%まで高め、更に向上させていくことを目標とし、その実現に取り組んでいく。

また、現在、男性職員の育児休業等の取得率は着実に上昇しているものの、女性職員に比べると依然として低いのが実情であり、育児関連休暇・休業を取得しやすい職場環境づくりを一層推進していく必要がある。そのため、男性職員の育児休業取得率を令和7年度には50%に向上させるとともに、出産支援休暇及び育児参加休暇の取得率について、令和7年にはそれぞれ100%に向上させることを目標とし、その実現に取り組んでいく。

こうした職場づくりを通じ、職員誰もが一層活躍できるよう後押しし、都民サービスの充実につなげていく。

行政系の管理職に占める女性職員の割合

令和7年には **25%** に向上

男性職員の育児休業取得率

令和7年度には **50%** に向上

出産支援休暇・育児参加休暇の取得率

令和7年には **それぞれ100%** に向上

3 今後の取組の方向性

(1) 職員のキャリア形成促進

女性職員の活躍推進に向けた数値目標の達成はもとより、都庁の幅広い分野において、男女問わず意欲と能力のある職員誰もが一層活躍できる組織としていくため、職員のキャリア形成に関して以下の取組を進めていく。

【主な取組内容】

- 昇任に向けた職員個別の不安払拭の強化
 - ・職員が先輩管理職等にキャリア形成等の悩みをSNS等により相談できる「キャリア・メンター制度」を拡充
- 職員のキャリア形成支援の拡充
 - ・女性職員を主な対象にキャリアステージに応じた研修を実施
- 昇任機会の確保に向けた取組の推進
 - ・行政専門職の拡充等、職員の個々のライフステージに配慮した多様な昇任機会の確保に向けた取組を推進

【現在までの取組】

◆ 「ライフ・ワーク・バランス」に資するキャリア形成支援

昇任時の職層別研修等における個別キャリアプランの策定を通じて、各職員が自らのキャリアプランを考える機会を設け、さらに、所属長との意見交換を行うことにより、キャリアプラン実現につなげている。

◆ 活躍する女性を含む管理監督職のPR・昇任意欲の喚起

育児と昇任の両立に際して直面する様々な困難を上手に乗り越えている先輩管理監督職の経験やノウハウを、機会を捉えて職員に紹介。職員がキャリア形成に関して幅広いイメージが持てる情報発信に努め、女性職員の昇任意欲喚起にもつなげている。

◆ 「働き方改革」への能力開発

職層や経歴など職員の成長段階に合わせ、タイムマネジメントや資料作成など、必要なスキルや涵養すべきマインドに係る知識・技術を習得するため、実践力向上研修を実施している。

また、自己啓発の支援として、人材支援型の福利厚生事業や、自己啓発支援制度を活用し、ビジネススキルの向上や資格の取得、語学の習得等、業務に役立つ能力開発や視野拡大に資する取組を促進している。

【新たな取組の展開】

◆ 昇任に向けた職員個別の不安払拭の強化

キャリア形成等の悩みについて相談できる「キャリア・メンター制度」について、平成 30 年度の試行開始以来、職員が先輩管理職等に相談できる体制の整備を進め、令和 2 年度において全庁に展開したところであるが、さらに「**キャリア・メンター制度**」を**拡充**し、キャリアの早期から昇任意欲を醸成する環境をより一層整備していく。

◆ 職員のキャリア形成支援の拡充

令和 2 年度から女性職員を主な対象に実施している「**キャリア形成支援（女性活躍推進）研修**」について、「キャリア・メンター制度」と連携し、一部研修においてキャリア・メンターを研修講師とするなど、職員のキャリア形成を支援していく。

また、職員向けポータルサイトを通じてキャリアプランに係る情報を発信することで、職員のキャリア開発を後押ししていく。

◆ 昇任機会の確保に向けた取組の推進

育児休業等を取得中の職員が全ての試験を受験できるよう、令和元年度には管理職選考、令和 2 年度には主任級職選考について改正を実施するとともに、行政専門職についても、令和 2 年度において種別 B に係る選考対象年齢の下限を引き下げる改正を実施してきたところである。今後も、**行政専門職の拡充等**、職員の個々のライフステージに配慮した多様な昇任機会の確保に向けた取組を推進していく。

〔レポート〕 管理職選考等の男女別受験率

男女問わず意欲と能力のある全ての職員の昇任意欲を引き出すため、自己申告制度等の機会を活用して、各職員のキャリア形成の意向を踏まえつつ、所属長から受験勧奨を行うなど、年間を通じた取組を実施している。

◇都職員の主任級職選考及び管理職選考受験率

	主任級職選考		管理職選考	
	男性職員	女性職員	男性職員	女性職員
平成 30 年度	80.6%	54.4%	25.4%	6.3%
令和 元 年度	79.2%	52.7%	25.4%	6.6%
令和 2 年度	79.4%	57.9%	22.8%	6.1%

※ 主任級職選考は、A I 類における受験率の平均

※ 管理職選考は、A 及び B における受験率の平均

〔レポート〕 「キャリア形成支援（女性活躍推進）研修」の実施

【研修概要】

職員のキャリア形成支援や女性活躍推進を目的に、キャリアステージに応じた研修を令和2年度より実施

【実施状況】

◆「ライフイベントを見据えたキャリアデザイン」

対象：主事3～5年目の職員

講師：先輩職員（キャリア・メンター）

目的：育児と仕事との両立などの経験豊富なキャリア・メンターによる講演やグループ討議を通して、自らのキャリアを具体的にイメージし、今後のキャリア形成について主体的に考えるきっかけを作る

◆「多様なリーダーシップの在り方」

対象：主任1～3年目の職員

講師：外部講師

目的：主任早期のうちに多様なリーダー像について知り、自分なりのリーダー像を把握するきっかけを作る

◆「管理職に向けての心構えとスキル」

対象：主任2年目以上又は課長代理級の職員

講師：外部講師

目的：管理職に必要な心構えやマネジメントスキルについて学ぶことで、自らのキャリアを前向きかつ主体的に捉え、モチベーションを高めながら今後を見据えて仕事に取り組めるようになることを目指す

* 研修の様子



* 参加した受講生の声

- 育児の経験が仕事にとってプラスになることを学び、大変前向きな気持ちになれた
- 自分のリーダー像に不安があったが、研修を通して明らかにすることができた
- キャリア形成のために、自分が動かないといけないという認識を持つことができた

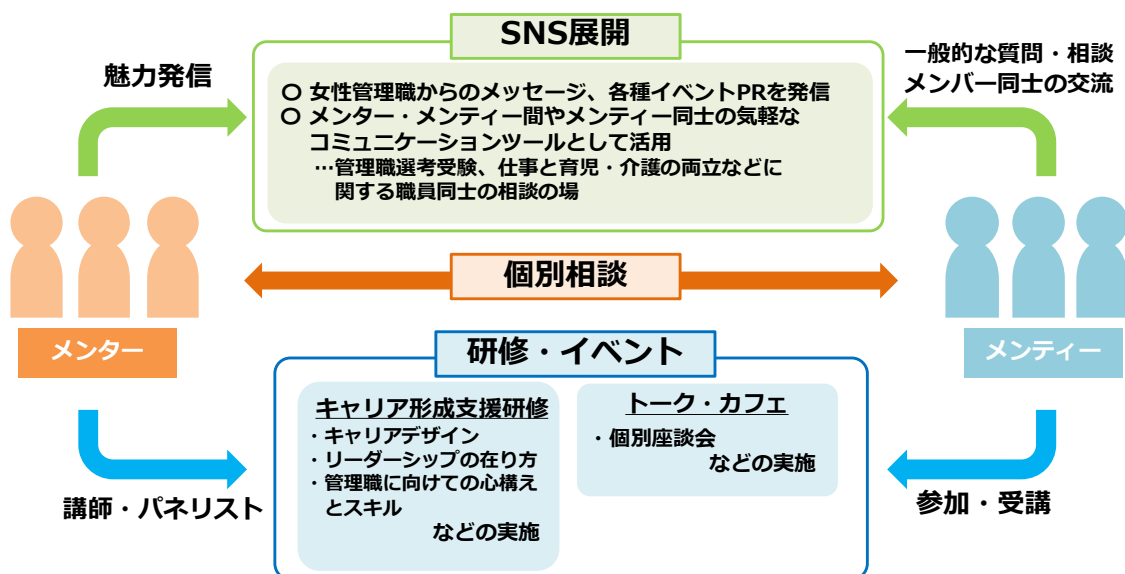
〔レポート〕 「キャリア・メンター制度」の全庁展開

【制度趣旨】

職員のキャリア形成支援及び育児等への参加促進、ひいては今後の昇任に向けた職員個別の不安払拭を図ることを目的として、自身の経験に基づく助言等を行う相談員（キャリア・メンター）を選任し、相談体制を整備

【取組状況】

- ◆平成 30 年度： ・ 5局において試行開始
- ◆令和元年度： ・ 対象局を7局へ拡大
・ 個別相談に加え、交流イベント「トーク・カフェ」を開催
- ◆令和2年度： ・ 全庁展開により対象者を拡大するとともに、SNS等を活用し相談ツールを多様化
・ キャリア・メンターが研修講師となる等、「キャリア形成支援（女性活躍推進）研修」と連携



* トーク・カフェの様子



令和元年度



令和2年度（オンライン開催）

(2) 育児・介護等と仕事との両立支援

育児・介護等と仕事との両立に悩み、離職等をしてしまうことは、職員個人にとって深刻な問題であるだけでなく、職場としても有為な人材を失うこととなり大きな損失である。そのため、育児・介護等と仕事との両立の問題は、職員個人の問題としてだけではなく、職場の危機管理や女性活躍推進等の観点から捉える課題であることから、職場全体で以下の支援を行っていく。

【主な取組内容】

- 育児関連休暇・休業を取得しやすい職場環境づくり
 - ・育児関連休暇等の取得を前提とした面談の実施や合計1か月以上を目途とした取得勧奨、会計年度任用職員等の活用による執行体制確保など
- 育児休業等取得への理解促進
 - ・プレパパ応援講座の活用や管理職向けの悉皆研修の実施など
- 介護ニーズ等に対応する更なる支援策の検討

【現在までの取組】

◆ 育児・介護と仕事との両立支援講座の実施

妊娠中・育休中・育休復帰後など、それぞれのライフステージに応じた両立支援講座を実施している（プレママ・プレパパ応援講座、育休復帰支援講座、復帰後キャリア形成支援講座）。また、講座を受講した妊娠中や育児中の職員、職場復帰して間もない職員等に対して、「東京都職員等両立支援サイト」を通じ、育児と仕事との両立支援に関する情報提供を行っている。

また、費用、施設見学、認知症、実技、予防・食事等の分野ごとに、受講者のニーズに合わせた介護関係講座を実施している。

◆ 事業所内保育所「とちょう保育園」の活用

平成28年10月に都庁内に事業所内保育所「とちょう保育園」を開設し、地域の児童とともに職員の児童も受け入れ、育児を行う職員が仕事に専念できる環境を整備している。また、共同設置者である民間企業とも連携して育児と仕事との両立に関わるニーズ把握等に活用し、都の施策に生かしている。

◆ ライフ・ワーク・バランス支援事業の実施

一般財団法人東京都人材支援事業団が実施するライフ・ワーク・バランス支援事業として、病児対応も可能なベビーシッターサービスや学童施設の利用を促進するサービス、在宅介護や別居親族の見守り支援などのサービスを提供している。

◆ 両立のノウハウを伝えるコンテンツの充実

両立支援制度や両立に関するノウハウ等をまとめた「両立支援ハンドブック」を活用し、妊娠から職場復帰までの両立を支援するとともに、介護に関する基礎知識に加え、介護者とその職場・上司双方にアプローチする、両立ノウハウ等をまとめた「介護と仕事の両立ガイドブック」を活用し、突然に発生する介護にも全職員・全職場が対応できるよう支援している。

また、職員が悩みを一人で抱えないよう、職員から育児・介護と仕事との両立体験談を募集することで両立のノウハウを蓄積し、その紹介を通じて、職員の育児・介護に対する備えや、職場における育児・介護と仕事とを両立しやすい雰囲気づくりを促進している。

◆ 男性職員の育児休業等取得向上に係る取組の実施

平成 30 年度から、男性職員の育児参画のための取組として、「パパ職員育児参加応援プロジェクト」を開始し、取得計画書を活用した面談の実施や、普及啓発ポスターの配布及び掲示、「パパ職員ガイドブック」及びパパ職員応援グッズの配布を通じた機運醸成を図っている。

◆ 相談体制の充実

男女各 1 名の職員を「両立支援アドバイザー」として選任し、各職場において、育児・介護等と仕事との両立に関する相談に対応している。また、一般財団法人東京都人材支援事業団の相談窓口においても、同様に職員からの相談を受け付けている。さらに、産休・育休中の職員が抱えがちな、孤立感や職場復帰への不安を軽減するため、電話やメールで職務の状況や復帰後の職員の活躍に期待する職場の声も伝える取組として、マンスリーコールを実施している。

◆ 育児・介護等と仕事との両立を応援する職場づくり

職員の育児・介護等と仕事との両立や「ライフ・ワーク・バランス」を応援するための行動目標などについて、管理職が職場に宣言する取組「イクボス宣言」を各職場に定着させ、育児・介護等と仕事との両立に関する職場の共通認識の醸成を図り、男女ともに、家庭生活と仕事の両面においてその希望をかなえると同時に、責任を果たすことができる職場環境の整備に取り組んでいる。

宣言に当たっては、年次有給休暇の取得促進や男性職員の育児休業等取得向上に関わる内容を必ず盛り込むとともに、職務記録書において、「ライフ・ワーク・バランス」推進に向けた取組を職務上の目標として必ず設定することとしている。また、「マネジメント・レビュー」において、イクボス宣言を含む「ライフ・ワーク・バランス」推進の取組状況等について、周囲からの意見のフィードバックを受けることとしている。

さらに、育児・介護の事情を抱える職員はもとより、その他の事情を抱える全ての職員の多様性を生かした実践的なマネジメント手法を提示する「ダイバーシティマネジメント研修」を実施している。

◆ 妊娠・出産・育児休業等に関するハラスメントへの対応強化

『妊娠・出産・育児休業等に関するハラスメント』の防止に関する基本方針」（令和2年6月改正）に基づき、相談体制の周知等を行うとともに、相談・苦情の申出等に起因して、職員が職場において不利益を受けることがないよう、ハラスメントが発生しない職場環境づくりに取り組んでいる。

◆ 両立を支える休暇制度を利用しやすい職場づくり

平成30年1月に子どもの看護休暇における要件の見直し、育児参加休暇取得の対象年齢の拡大、平成30年4月に時間単位の年次有給休暇の上限撤廃、令和2年1月に不妊症・不育症の各種検査、治療及び療養について病気休暇の対象として取り扱うこととするなど、制度の充実に伴い、制度周知の徹底はもとより、制度活用への職場の理解を深めている。

【新たな取組の展開】

◆ 育児関連休暇・休業を取得しやすい職場環境づくり

男性職員の育児休業等取得向上に向け、**育児関連休暇等の取得を前提とした面談の実施**や**合計1か月以上を目途とした取得勧奨**、休業期間中の業務計画を所属長が職員と相談した上で作成して業務の見直しや効率化にもつなげる取組等について、職場への定期的なフォローアップにより着実に推進していく。

また、**育児休業等取得時に任用できる会計年度任用職員や人材派遣の制度を活用して執行体制を確保**するなど、男性職員をはじめ職員が安心して休暇・休業を申請・取得できるよう取り組んでいく。

◆ 育児休業等取得への理解促進

パパ職員本人に向けて意識改革を促す**プレパパ応援講座**の活用や、昇任の機会を活用した**管理職向けの悉皆研修**の実施により、育児休業の制度や意義等の理解促進を一層図っていく。また、育児休業の取得をためらう理由として収入面の不安を挙げる声があることから、収入への具体的な影響の程度を試算できるツールとして作成した「収入シミュレーションシート」について更なる周知を図っていく。

◆ 介護ニーズに対応する更なる支援策の検討

令和3年1月から介護休暇等の対象となる要介護者の範囲を拡大するなど、職員の介護と仕事との両立を制度面からも支援してきたところであるが、高齢化の進展や要介護者等の増加に伴い、多様化することが想定される**介護ニーズに柔軟に対応できるよう更なる支援策を検討**していく。

◆ 職員の個々の事情に配慮した取組の更なる検討・推進

社会情勢や民間労働法制の状況等を踏まえつつ、育児・介護等、職員の個々の事情に配慮した取組を、今後も更に検討・推進していく。

〔レポート〕 **介護休暇等の対象となる要介護者の範囲の見直し（令和3年1月）**

（職員の勤務時間、休日、休暇等に関する条例の改正）

平成26年度以降の勤奨退職者については、転職等を除き、介護を理由とした退職者が最も多い状況。また、社会全体においても今後、更なる高齢化の進展に伴い、要介護者や介護の担い手が増加する見込み

こうした課題は、都政運営にも影響を与える問題であることから、職員の介護と仕事との両立を一層支援するため、介護休暇等の対象について、配偶者又は二親等内の親族としている要介護者の範囲を、これらに加えて同一の世帯に属する者まで拡大

＜改正内容＞

休暇等制度	改正前	改正後
介護休暇	配偶者又は二親等内の親族で疾病、負傷又は老齢により日常生活に支障があるものを介護する職員	配偶者若しくは二親等内の親族又は同一の世帯に属する者で疾病、負傷又は老齢により日常生活に支障があるものを介護する職員
短期の介護休暇		
介護時間		
介護を行う職員の深夜勤務の制限並びに超過勤務免除及び制限		
介護欠勤 （会計年度任用職員のみ）		

※ 会計年度任用職員についても、同様に改正

※ 時差勤務の振分け、フレックスタイム制等における「優先的に取り扱う職員」についても、同様の取扱い

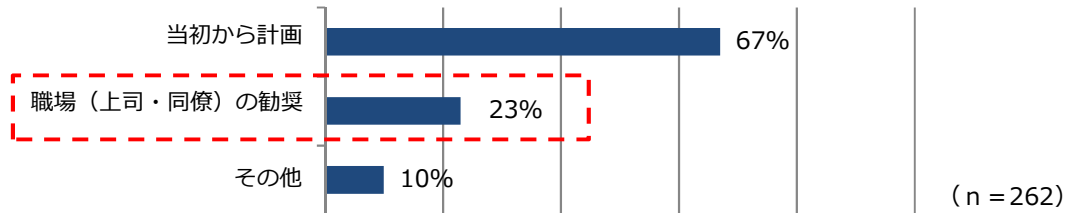
〔レポート〕 **男性職員の育児休業等取得向上に係る更なる取組**

【男性職員の育児休業等取得向上に係る取組の実施状況調査】（令和元年9月）

令和元年9月に男性職員等に対し実施した育児休業等に関する実態調査では、育児休業を取得しやすい職場の雰囲気醸成を求める声が多

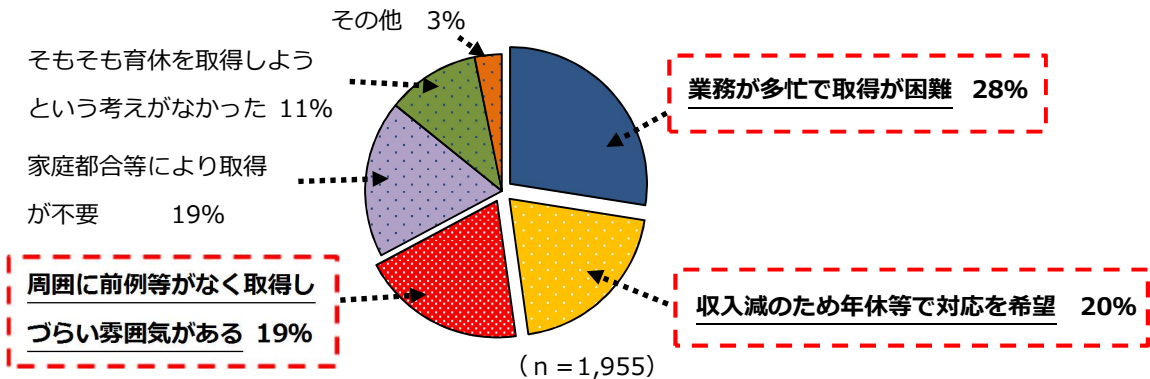
① **育休の取得を計画したきっかけ**（複数回答）

- ・ **職場（上司・同僚）の勧奨により2割超**が育休取得を計画



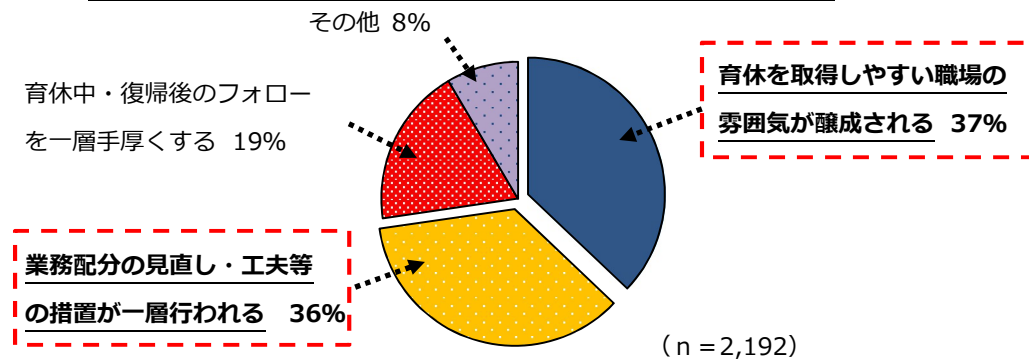
② **育休を取得・計画しない理由等**（複数回答）

- ・ **「業務が多忙で取得が困難」、「収入減のため年休等で対応を希望」、「周囲に前例等がなく取得しづらい雰囲気がある」**が上位



③ **今後、育休の取得・計画に当たり求めること**（複数回答）

- ・ **「育休を取得しやすい職場の雰囲気醸成される」、「業務配分の見直し・工夫等の措置が一層行われる」**が多数



※ 調査対象：平成26年4月1日から令和元年7月1日までに生まれた子を養育する男性職員

【具体的な取組内容】

業務上の懸念や周囲への気兼ねがなく、育児関連休暇・休業を取得しやすい職場環境づくりを一層推進するため、更なる取組を推進

パパ職員

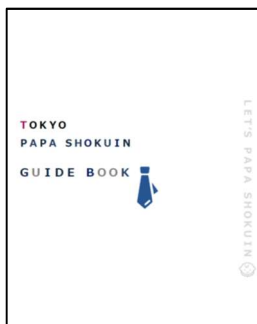
- 配偶者の妊娠が判明したら、所属長（イクボス）に報告
- 配偶者と相談し、休暇・休業の取得計画を「取得計画書」に記入し提出
- イクボスとの面談を通じて、休暇・休業取得予定についてコミュニケーション
- 休暇・休業を取得したら、「実績報告書」に記入し提出

イクボス

- 全管理職によるイクボス宣言
- 育児休業の制度や意義等の理解促進を図る研修に参加（昇任時の悉皆研修）
- 管理職の人事考課において、「ライフ・ワーク・バランス」の一項目として、男性職員の育児関連休暇・休業の取得促進に向けた取組も評価
- パパ職員へ育児関連休暇・休業の合計1か月以上を目途とした取得勧奨
- パパ職員との面談を実施し、「取得計画書」をもとにコミュニケーション
- 休暇・休業に向けた環境整備、取得計画の進捗確認を実施
- 「取得計画書」・「業務計画書」・「実績報告書」の提出
- 休業期間中の「業務計画書」の作成を通じた当該パパ職員以外の職員も含めた職場全体の業務の効率化

各局等人事担当課

- 普及啓発ポスター・パパ職員ガイドブック・応援グッズの配布
- 収入シミュレーションシート、プレパパ応援講座等の周知
- イクボスからの報告を受け、対象職員・取得計画・業務計画・実績の把握
- 必要に応じて会計年度任用職員や人材派遣の制度も活用した体制の確保
- 計画と休暇・休業の取得状況に乖離がある場合は、理由の確認や計画の見直しを依頼



(左) パパ職員ガイドブック

(下) 普及啓発ポスター、パパ職員応援グッズ（ネックストラップ）



(3)「ライフ・ワーク・バランス」の鍵となる働き方改革

職員の「ライフ・ワーク・バランス」実現には、長時間労働を防ぎ、生産性を高めていく「働き方改革」をいかに推進していくかが鍵となる。

これまで行ってきた超過勤務縮減に向けた取組を徹底するとともに、時間や場所にとられない柔軟で多様な働き方としての時差勤務やフレックスタイム制、テレワークの活用など、「働き方改革」を強力に進めていく。

【主な取組内容】

- テレワークの更なる推進
 - ・ 実施手続の更なる簡略化や「新しい都庁の働き方のルール」の徹底、WEB会議・コミュニケーションの工夫等の好事例の全庁展開
- 職員や職場の特性に応じた勤務時間制度の実現
 - ・ 出先事業所において時差勤務拡大やフレックスタイム制導入を行うなど、全庁的により多くの職場でオフピーク通勤等を推進
- 業務の効率化等を通じた超過勤務縮減・年次有給休暇取得促進
 - ・ 「20時完全退庁」の更なる徹底等により超過勤務を縮減するとともに、「トライ20!クリア15!」をスローガンとし着実に年次有給休暇取得を促進

【現在までの取組】

- ◆ 「20時完全退庁」「残業削減マラソン」等の取組による超過勤務縮減

平成28年10月から、「20時完全退庁」の取組を開始し、本庁職場において、毎日遅くとも20時には退庁することを基本ルールとしている。

また、PDCAサイクルに基づき、各部署で取組を随時見直し超過勤務縮減を目指す「残業削減マラソン」に取り組み、早く帰ることを競い、働き方を変え、努力や結果を互いに褒め合う職場風土を醸成している。

さらに、退庁時間の見える化や効率的な業務マネジメントを図る取組として、職員が自身の帰る時間を机上に掲示する「都庁KA・E・RUタグ運動」を実施し、業務の効率化等を図ることにより目標時間に必ず帰ることを意識づけるとともに、職場内でお互いの予定に配慮する職場づくりに取り組んでいる。
- ◆ 年次有給休暇の取得促進

「超過勤務の縮減に関する基本指針」において、年次有給休暇の取得目標を15日以上に設定するとともに、所属長は、職員の取得実績が5日を下回ることがないように各職員の取得実績を適切に把握することとし、年次有給休暇の確実な取得を促進している。

また、「年休取得促進月間」を設定し、年次有給休暇の取得を啓発するチラシや各部署の取得実績を見える化した資料などを活用することで、年次有給休暇の計画的な取得や取得しやすい職場づくりに取り組んでいる。

◆ 仕事と職場のマネジメント力向上

研修や自己啓発等により職員一人ひとりの生産性を向上させるとともに、管理職による「イクボス宣言」を定着させ、育児・介護等を行う職員はもとより全職員の「ライフ・ワーク・バランス」が実現できるマネジメントや職場づくりを促している。

また、職場マネジメントの要となる管理職の姿勢・行動について、部下や同僚など周囲からの見え方を上司からフィードバックし、管理職の「気づき」を促す仕組みとして、平成 29 年度から本庁課長級を対象に「マネジメント・レビュー」を導入している。この取組による、仕事の進め方、部下との関わり、組織運営など、管理職のマネジメント力向上を通じ、更なる組織活性化を図っている。

◆ テレワークの推進

I C Tを活用した、時間や場所にとらわれない柔軟な働き方として、平成 31 年 4 月から、在宅勤務型テレワークを本格実施し、育児・介護等を抱える職員の生活と仕事との両立だけでなく、災害時や臨時・突発事態への対応を可能としている。

また、サテライトオフィスの設置や都庁テレワーク・デイズ、スムーズビズ等の取組により、職員のテレワークの定着を図っている。

◆ 時差勤務の制度拡充・活用促進

平成 29 年 4 月から、本庁職場において、午前 7 時始業から午前 11 時始業まで 30 分ごとに 9 つの勤務時間帯を設定し、育児・介護等と仕事との両立を図りやすくしている。

また、平成 30 年 4 月から、育児・介護・通院などの事由がある場合には、月又は週を単位とした振り分け期間の中で、日を単位とした設定も可能としている。

◆ フレックスタイム制の導入・活用促進

平成 30 年 4 月から、本庁職場において、フレックスタイム制を導入し、様々な事情を抱えた職員が、「ライフ・ワーク・バランス」の実現と合わせて、生産性高く効率的に業務を遂行できるようにしている。

また、職員の事情等に合わせて割振り後の変更申請を認めるなど、手続の見直し等を図っている。

【新たな取組の展開】

◆ テレワークの更なる推進

新型コロナウイルス感染症の感染拡大を契機に急速に広がったテレワークについては、「テレワークが当たり前の都庁」に向け、職員が利用しやすい制度とするための不断の見直しを行うことが重要であり、**実施の事前手続の更なる簡略化**など、柔軟で多様な働き方に資する環境整備を推進していく。

また、新型コロナウイルス感染症対策業務への従事職員等を除く職員全員について、原則として週 2 回以上テレワークを実施する「**新しい都庁の働き方のルール**」を徹底するとともに、職員が感じている不安や疑問を解消するために作成した「東京都職員テレ

ワーク推進ガイドブック」を研修等で活用し、**WEB会議・コミュニケーションの工夫等の好事例を全庁展開**するなどの取組により、テレワークの一層の定着につなげていく。

◆ **職員や職場の特性に応じた勤務時間制度の実現**

時差勤務やフレックスタイム制等の勤務時間制度については、出先事業所を本庁職場と同様の制度に見直す等、都民サービスの維持・確保に留意しつつ、拡充を図っていく。

また、**時差勤務やフレックスタイム制等を活用したオフピーク通勤**については、交通機関の混雑による負担の軽減や新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止の観点からも積極的に取り組んできたところであるが、**今後もより多くの職場で推進**していく。

さらに、長時間労働の是正や、「ライフ・ワーク・バランス」を実現するためには、勤務時間制度やその運用について既成概念にとらわれずに検討することも重要であり、更なる柔軟な働き方を可能とする新たな勤務時間制度について、引き続き検討・研究していく。

◆ **業務の効率化等を通じた超過勤務の縮減・年次有給休暇の取得促進**

超過勤務が発生している要因の分析等を各職場で行い、**「20時完全退庁」の更なる徹底**など、自律的・主体的な取組を促すことによって、超過勤務命令の上限時間等を遵守していくとともに、「都政の構造改革」の観点からも取り組んでいるデジタル化等により、業務自体の効率化を図ることで、超過勤務を縮減していく。

また、**「トライ20！クリア15！」**をスローガンとして取得を促進してきた年次有給休暇については、管理職・一般職にかかわらず、取得しやすい職場づくりを着実に推進していく。

〔レポート〕 超過勤務命令の上限時間等の設定（平成 31 年 4 月）

（職員の勤務時間、休日、休暇等に関する条例施行規則の改正）

【改正の背景】

- 平成 30 年 7 月に働き方改革関連法等が改正され、平成 31 年 4 月から労働基準法に時間外労働の上限時間等が定められたことに伴い、国家公務員においても、超過勤務命令に上限を設定
- このことを踏まえ、都においても規則を改正し、平成 31 年 4 月から超過勤務命令の上限時間等を設定することにより、長時間労働を是正するとともに超過勤務縮減を促進

【超過勤務命令の上限時間等の内容】

単位	右記職場以外	他律的な業務※1の比重が高い職場※2
月	45時間以下	100時間未満
年	360時間以下	720時間以下
月平均（2～6箇月平均）		2箇月平均から6箇月平均まで、いずれの平均超過勤務命令時間も80時間以下
月45時間を超える超過勤務を命じた月数の限度		6月以内

※1 「他律的な業務」

他団体、都民、他局等との折衝等に従事するなど、業務量、業務の実施時期その他の業務の遂行に関する事項を自ら決定することが困難な業務

※2 「他律的な業務の比重が高い職場」

各局等において、年間を通じて想定される状況、業務内容や自らの部署で量・スケジュール等のコントロールができる度合い、他団体、都民、他局等との関係性などから、総合的に判断

【超過勤務命令の上限時間等の特例】

公務においては必要な行政サービスの提供を中止することはできないことから、大規模災害への対処、重要な政策に関する例規の立案その他の重要な業務であって特に緊急に処理することを要するもの（特例業務）については、上限を超えて命ずることが可能
ただし、超える時間については、必要最小限のものとするとともに、次年度に、当該超過勤務に係る要因の整理分析等を行うことが必要

〔レポート〕 テレワークの推進に向けた取組

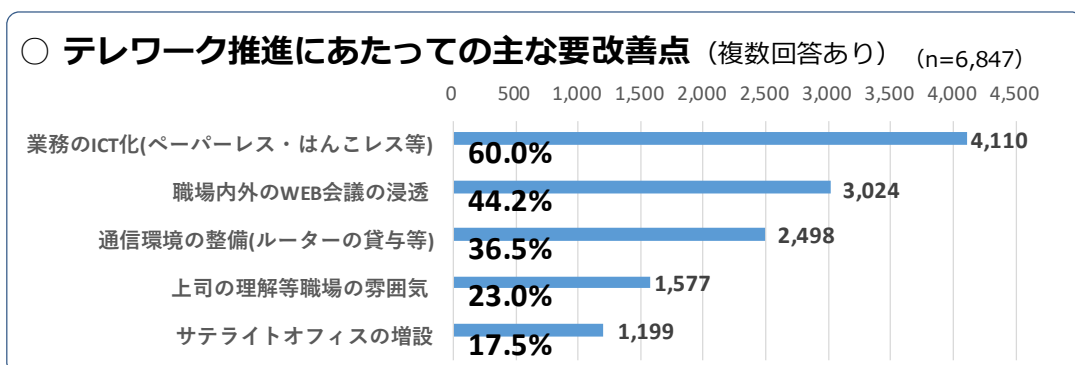
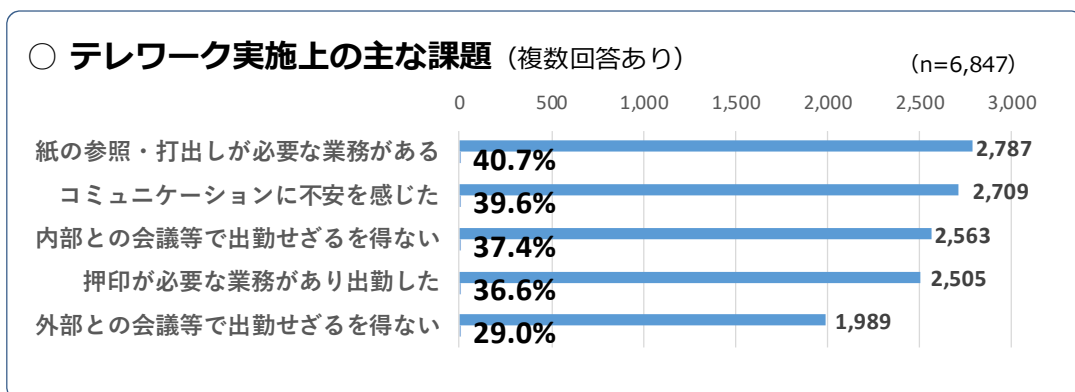
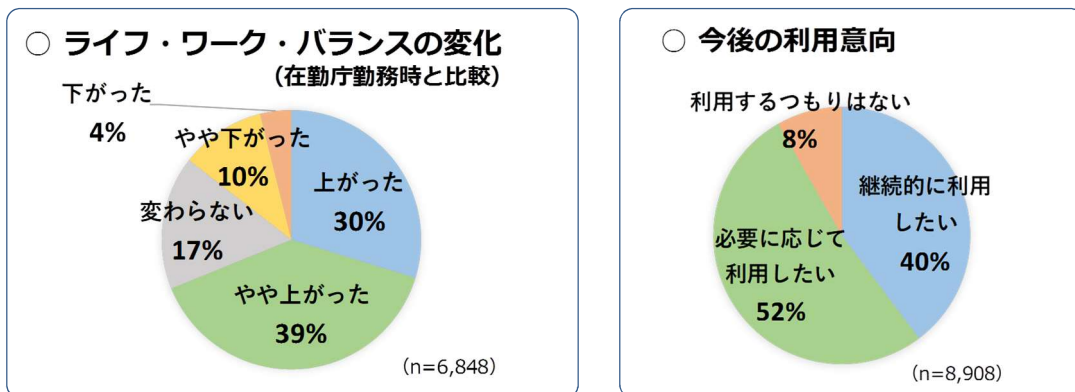
【テレワークに関するアンケート】（令和2年7～8月実施）

令和2年4月の緊急事態宣言発出後におけるテレワークの状況等について検証するため、同年7月から8月にかけて職員向けアンケートを実施

アンケート結果によると、在宅勤務を行った職員の約7割がライフ・ワーク・バランスの向上を実感したほか、職員の約9割が今後もテレワークを利用したいと回答

一方、テレワークの推進に当たっては、ペーパーレス化やはんこレス化といった業務のICT化、職場内外のWEB会議の浸透、上司の理解など職場の雰囲気等の改善を求める回答が多数

また、コミュニケーションに不安を感じた、管理職が率先して実施し、職場全体で積極的にテレワークを行う機運を作ってほしい等の意見あり



【東京都職員テレワーク推進ガイドブック】（令和2年11月）

職員向けアンケートの結果見えてきた、業務のICT化やWEB会議の浸透、コミュニケーションの確保、上司の理解等の課題を踏まえ、職員一人ひとりが疑問や不安を解消しながらテレワークを実施できるよう、「東京都職員テレワーク推進ガイドブック」を作成し、庁内向けに配布

〈主な内容〉

1 テレワークを実施するにあたり

- (1) テレワークの基本要件
- (2) 勤務時間・休憩時間
- (3) 職務専念義務・休暇
- (4) 超過勤務命令時の取扱い
- (5) 端末取扱いの注意点

2 テレワークの実施手続

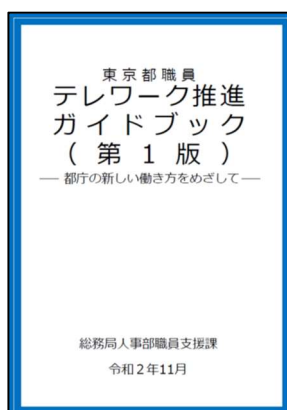
- (1) 服務・旅費の取扱い
- (2) テレワーク開始・終了時等の報告のルール

3 テレワークの実施方法

- (1) テレワーク実施時のコミュニケーション
- (2) ICTを活用した会議・打合せ等の推進
- (3) WEB会議システムによる外部との打合せルール
- (4) テレワーク実施時の仕事の進め方
- (5) ペーパーレスの取組

4 その他

- (1) テレワークによる疲労の防止・公務災害補償上の留意点
- (2) 経費の負担
- (3) テレワーク中のコンプライアンス（遵守すべき確認ポイント）



(左) テレワーク推進ガイドブック

(下) テレワーク中であることを示す机上タグ



入都から退職までの本プランにおける取組の体系

※ここに掲載しているキャリア形成やライフイベントは、取組の体系を説明するために、一例として示したものです。

年齢	25歳	30歳	35歳	40歳	45歳	60歳
キャリア形成	入都	主任昇任	課長代理昇任	管理職昇任		退職
ライフイベント		結婚	出産① 出産②	小学校入学① 小学校入学②	両親の介護	
休暇制度	<ul style="list-style-type: none"> ■産休 ■育児休業 ■部分休業 		<ul style="list-style-type: none"> ■介護休暇 ■介護時間 			
主な取組	キャリア形成支援 男女問わず意欲と能力のある職員誰もが一層活躍できるよう、職員のキャリア形成を促進					
	<ul style="list-style-type: none"> ■キャリア・メンター制度 ■キャリアステージに応じた研修 ■職員向けポータルサイトによる情報発信 ■活躍する女性を含む管理監督職のPR ■受験勧奨・昇任意欲喚起 ■昇任機会の確保に向けた取組 ■個別キャリアプランの策定 ■「働き方改革」への能力開発（個々の職員の状況に応じた実践力向上研修、自己啓発支援） 					
	両立支援 育児・介護等と仕事との両立を支援					
<ul style="list-style-type: none"> ■育児の状況に応じた両立支援講座 ■両立支援ハンドブック ■マンスリーコール ■とちょう保育園 ■両立支援アドバイザー ■育児・介護等と仕事の両立相談 ■パパ職員育児参加応援プロジェクト ■育児・介護・自己啓発体験談 ■ライフ・ワーク・バランス支援事業 ■妊娠・出産・育児休業等に関するハラスメントへの対応 						
働き方改革 「ライフ・ワーク・バランス」の鍵となる働き方改革を推進						
<ul style="list-style-type: none"> ■「20時完全退庁」「残業削減マラソン」等の取組による超過勤務縮減 ■年次有給休暇の取得促進 ■柔軟な働き方の推進（時差勤務、フレックスタイム制、テレワーク等） ■イクボス宣言 ■マネジメント・レビュー 						