

内閣官房

内閣府

○ 告示第一号

総務省

厚生労働省

女性の職業生活における活躍の推進に関する法律（平成二十七年法律第六十四号）第七条第一項の規定に基づき、事業主行動計画策定指針を次のように定めたので、同条第三項の規定により告示する。

平成二十七年十一月二十日

内閣総理大臣臨時代理

国務大臣 麻生 太郎

総務大臣 山本 早苗

厚生労働大臣 塩崎 恭久

事業主行動計画策定指針

目次

第一部 はじめに

第二部 一般事業主行動計画

第三部 特定事業主行動計画

第一部 はじめに

第一 事業主行動計画策定指針の位置付け

女性の職業生活における活躍の推進は、その活躍の場の主たる提供主体である事業主の役割が重要であるが、これまでは各事業主における自主的な取組に委ねられていたところである。

女性の職業生活における活躍の推進に関する法律（平成二十七年法律第六十四号。以下「法」という。）によって、各事業主に事業主行動計画（法第七条第一項に定めるものをいう。以下同じ。）の策定・公表等が義務付けられ（法第八条第一項に定める一般事業主にあつては、常時雇用する労働者の数が三百人以下の場合は努力義務）、各事業主が事業主行動計画で定める定量的目標や取組の内容、その実効性等が、女性の職業生活における活躍に大きく影響を与えることとなった。

女性の職業生活における活躍の状況は事業主によって様々であり、かつ、事業主行動計画の内容はそ

それぞれの事業主が抱える課題に応じて当該事業主が判断するものであるが、まだその活躍が十分に進んでいない事業主も含め、全ての事業主が実効性のある事業主行動計画を円滑に策定し、かつ、着実に実施できるように促していくことが重要である。このため、国において事業主行動計画の策定に関する基本的な事項等を示すことにより、事業主行動計画の策定及び実施等に向けた事業主の積極的な取組を進め、ひいては社会全体における女性の職業生活における活躍を迅速かつ効果的に進める必要がある。

これらを踏まえ、法第七条第一項の規定に基づき、事業主行動計画策定指針（以下「策定指針」という。）を定めるものである。

## 第二 基本方針との関係

法第七条第一項に基づき、策定指針は、法第五条第一項に定める女性の職業生活における活躍の推進に関する基本方針に即して定めることとされており、政府は、同項に基づき、「女性の職業生活における活躍の推進に関する基本方針」（以下「基本方針」という。）を平成二十七年九月二十五日に閣議決定した。

基本方針では、第2部の2において、策定指針の策定に当たっての観点を次のとおり定めており、策

定指針の策定に当たり、こうした観点から取りまとめを行っている。

- ・男女を通じた働き方改革への取組
- ・各段階の課題に応じた取組
- ・職業生活と家庭生活の両立に関する取組の更なる推進
- ・ハラスメントへの対策等
- ・公的部門による率先垂範

### 第三 事業主の区分ごとの適用

法は、事業主を法第八条第一項に定める一般事業主（国及び地方公共団体以外の事業主。以下単に「一般事業主」という。）と法第十五条第一項に定める特定事業主（国及び地方公共団体の機関等）に区分しており、事業主行動計画の策定等についても両者を別に規定している（一般事業主にあつては法第三章第二節に、特定事業主にあつては同章第四節に規定）。また、適用される労働法制も両者で異なっている。

こうしたことに鑑み、以下、策定指針においては、一般事業主に適用される事項と特定事業主に適用

される事項とを区分して記載することとした。

## 第二部 一般事業主行動計画

### 第一 女性の活躍の意義、現状及び課題

#### 一 女性の活躍の意義

「女性の活躍」とは、一人一人の女性が、その個性と能力を十分に発揮できることである。

女性の管理職比率の上昇は、女性の活躍の一側面を測るものであるが、女性の活躍は、それだけでなく、あらゆる職階や非正規雇用を含めたあらゆる雇用形態等で働く一人一人の女性が、その個性と能力を十分に発揮できることを目指して推進する必要がある。

#### 二 女性の活躍の現状

我が国の雇用者に占める女性の割合は四割を超えている。一方、その半数以上は非正社員であり、また、管理職以上に登用されている女性の割合は一割に満たず、先進諸国やアジア諸国と比較しても、特に低い水準となっている。

#### 三 女性の活躍に向けた課題

雇用の分野における男女の均等な機会及び待遇の確保等に関する法律（昭和四十七年法律第百十三号。以下「男女雇用機会均等法」という。）の制定から三十年が経つが、依然として、我が国には、以下のとおり、採用から登用に至るあらゆる雇用管理の段階において、男女間の事実上の格差が残っている。

我が国の女性の活躍が十分でない現状は、以下に見るように、まず、こうした男女間の事実上の格差から生じており、その背景には、固定的な性別役割分担意識と、それと結びついた長時間労働等の働き方がある。

#### (一) 採用

新規学卒者について約四割の企業が男性のみを採用するなど、多くの企業が、男性に偏った採用を行っている。特に、総合職などの基幹的職種において、採用における競争倍率をみると、男性に比して女性の方が狭き門となっている現状がある。

今後、我が国は生産年齢人口が急速に減少していく。企業は、男性のみを戦力とする姿勢では、人材確保が困難となることは必至であり、早期に、性別にかかわらず、意欲と能力本位の採用に改

めていくことが求められる。

## (二) 配置・育成・教育訓練

企業内の配置において性別の偏りが見られ、育成・教育訓練の中心をOJTが占める職場が多い中、配置における性別の偏りが、育成・教育訓練の格差につながっている。また、Off・JTにおいても、将来的な育成に向けた教育訓練の状況について、男女間で格差が見られる。

グローバル化の進展の中、組織内の多様性を高め、様々な人材の能力を活かすことは、イノベーションを促進し、市場環境等の変化に対する組織の対応力を高めることから、早期に、性別にかかわらず配置・育成・教育訓練に切り替えていくことが求められる。

## (三) 継続就業

依然として、約六割の女性が第一子出産を機に退職する現状にある。仕事と子育ての両立が困難であることを理由とする退職の要因としては、長時間労働等の労働時間の問題と、職場の雰囲気の問題が大きい。また、仕事のやりがいを感じられているかということも継続就業に大きく影響する。女性が出産・子育てを通じて働き続けられる職場としていくことは、組織の人材力を高めること

に貢献することから、早期に、継続就業の障壁となっている事情を改善することが求められる。

(四) 長時間労働の是正等の働き方改革

我が国は、男性の約四割、女性の約二割が、週四十九時間以上（残業時間が一日平均二時間以上相当）の長時間労働となっている。また、女性が昇進を望まない理由として最も多いのは、仕事と家庭の両立が困難になる点にある。こうした長時間労働は、その職場における女性の活躍の大きな障壁となるだけでなく、その職場の男性が育児等の家庭責任を果たすことを困難にし、当該男性の配偶者である女性の活躍の障壁となるとともに、我が国の少子化の要因ともなっている。このように、長時間労働は、その職場だけでなく、社会全体へ負の影響を及ぼすものである。

男女を通じて長時間労働を是正し、限られた時間の中で集中的かつ効率的に業務を行う方向へ職場環境を見直していくことは、時間当たりの労働生産性を高め、組織の競争力を高めることに貢献するものであり、早期に、男女を通じた長時間労働の是正等の働き方改革を実行することが求められる。

(五) 評価・登用

約三割から四割に上る男性管理職が、「男女区別なく評価し、昇進させる」という基本的な事項を必ずしもできていない。また、仕事と家庭の両立が困難であることと、ロールモデルが不在であることを主な背景として女性自身が昇進を望まない場合がある。

性別にかかわりのない公正な評価・登用は、組織内の多様性を高め、組織対応力の強化等につながるとともに、後進の女性のロールモデルとして、女性全体の意欲の喚起にもつながることから、早期に、男女区別なく評価し、昇進させることが徹底されるよう、評価・登用の透明性を高めることが求められる。

#### (六) 性別役割分担意識等の職場風土

我が国は、依然として、家事・育児の大半は女性が担っている現状にある。一方、育児等の家庭責任を果たすために、男性が仕事に制約を抱えることが当然とは受け止められにくい職場風土がある。こうした職場における性別役割分担意識や、仕事と家庭の両立に対する不寛容な職場風土は、両立支援制度を利用する上での障壁や、様々なハラスメントの背景にもなりやすい。

これからの急速な高齢化の時代においては、男女ともに、親の介護等によって仕事に制約を抱え

ざるを得ない人材が増加する。多様な背景を有する人材を活かす組織風土としていくことは急務であり、男女ともに、育児等の家庭責任を果たしながら、職場においても貢献していくという方向へ、社会・職場双方において意識改革を進めていくことが求められる。

#### (七) 再チャレンジが可能な職場

女性の約六割が第一子出産を機に退職する一方、育児が一段落して再就職を希望する女性は多い。しかし、その再就職の多くはパートタイム労働などの非正社員であり、働く時間・日を選べるといふ利点がある一方、必ずしもその意欲や能力を十分に活かせる雇用形態であるとは限らない。また、これまで、(一)のように、性別にかかわりのない公正な採用が必ずしも徹底されてこなかったことから、採用時の雇用管理区分にとらわれず、女性の意欲と能力を発揮できるようにする必要性は大きい。

今後、生産年齢人口が減少する中、意欲や能力のある女性の力を活かすことは、人材確保の上で有効な方策であり、妊娠・出産等を機に退職した女性の再雇用・中途採用や、意欲と能力を有する女性の職種又は雇用形態の転換を早期に進めていくことが求められる。

## 第二 女性の活躍推進及び行動計画策定に向けた手順

法においては、国及び地方公共団体と、常時雇用する労働者の数が三百人を超える事業主については、自らの事業における女性の活躍に関する状況把握・課題分析（二）、行動計画の策定、周知・公表（三及び四）、自らの事業における女性の活躍に関する情報の公表（六）が義務づけられている。また、常時雇用する労働者の数が三百人以下の事業主については、これらの努力義務が課されている。

これらの義務又は努力義務の履行に際しては、次の一から六までに規定する事項を踏まえて行うことが重要である。

### 一 女性の活躍推進に向けた体制整備

#### (一) 女性の活躍推進に向けた組織トップの関与・実務体制の整備等

女性の活躍推進に向けた取組を効果的に行うためには、組織全体の理解の下に進めることが重要である。このため、組織のトップ自らが、経営戦略としても女性の活躍が重要であるという問題意識を人事労務担当部署と共有し、組織全体で女性の活躍を推進していくという考え方を明確にし、組織全体に強いメッセージを発信するなどにより主導的に取り組んでいくことが重要である。

また、組織のトップの関与の下に、専任の担当者を配置するなど、継続的な実務体制を設けることが効果的である。

さらに、業界固有の課題等については、業界団体等を通じ、事業主間で連携することを通じて、より効果的な課題解決策を模索していくことも有効であると考えられる。

## (二) 一般事業主行動計画の策定体制の整備

一般事業主行動計画（三五）を除き、以下第二部において「行動計画」という。）の策定に当たっては、非正社員を含め、幅広い男女労働者の理解と協力を得ながら取り組んでいくことが重要である。このため、例えば人事労務担当者や現場管理職に加え、男女労働者や労働組合等の参画を得た行動計画策定のための体制（委員会等）を設けることが効果的である。

また、法に基づく状況把握項目として把握した数字以外の定性的な事項も含めた職場の実情的確な把握を行うことも重要である。このため、行動計画の策定の過程において、必要に応じて、労働者や労働組合等に対するアンケート調査や、意見交換等を実施するなど、職場の実情の的確な把握に努めることが重要である。

## 二 状況把握・課題分析

### (一) 状況把握・課題分析の意義

行動計画は、自らの事業における女性の活躍の状況把握・課題分析を行い、その結果を勘案して定めなければならない（法第八条第三項及び第八項）。

女性の活躍に向けては、第一の三で見たように、採用から登用に至る各雇用管理の段階において様々な課題があるが、いずれの課題が特に大きな課題であるかは、事業主ごとに多種多様である。状況把握・課題分析の意義は、自らの組織が解決すべき女性の活躍に向けた課題を明らかにし、行動計画の策定の基礎とすることにある。

その際は、女性の活躍推進は、非正規雇用を含めたあらゆる雇用形態において、全ての女性が、その個性と能力を十分に発揮できることを目指して進める必要があることに留意し、雇用管理区分ごとの状況把握・課題分析が求められている項目に限らず、雇用管理区分ごとに実態が異なる可能性がある項目については、各事業主の実態に応じ、適切に雇用管理区分ごとの状況把握・課題分析を行うことが望ましい。

(二) 状況把握・課題分析の方法

我が国の事業主においては、とりわけ、女性の採用者が少ないこと、第一子出産前後の女性の継続就業が困難であること、男女を通じた長時間労働の状況があり仕事と家庭の両立を妨げていること、女性の活躍度合いを測る重要な指標の一つである管理職に占める女性比率が低いこと等の課題を抱える場合が多い。このため、全ての事業主において、これらの課題の有無の指標となる別紙一の第一欄の項目について、状況把握を行い、課題分析を行うことが求められる。

別紙一の第一欄の項目の状況把握・課題分析の結果、事業主にとって課題であると判断された事項については、さらにその原因の分析を深めることが望ましい。課題分析は、各事業主の実情に応じて行うものであるが、その際は、別紙一の第二欄の項目を活用し、別紙二の方法も参考に、課題分析を行うことが効果的である。

なお、雇用管理区分ごとの男女間の賃金格差の状況は、行動計画の策定等による取組の結果、特に女性の継続就業や登用の進捗を図る観点から有効な指標となり得る。

また、各事業主の実情に応じて、より深く課題分析を行うために他に適切な状況把握の項目や課

三 行動計画の策定

題分析の方法がある場合は、当該項目の状況把握や当該方法による分析を行うことも効果的である。

(一) 行動計画の策定対象となる課題の選定

行動計画においては、①計画期間、②数値目標、③取組内容及び実施時期を定めるものとされている（法第八条第二項）。

また、行動計画の策定等に際しては、状況把握・課題分析を行い、その結果を勘案して定めなければならぬものとされている（法第八条第三項及び第八項）。

状況把握・課題分析の結果、複数の課題の存在が明らかになる場合が多いと考えられるが、その場合は、各事業主にとって最も大きな課題と考えられるものを優先的に行動計画の対象とするとともに、できる限り積極的に複数の課題に対処することが効果的である。

(二) 計画期間の決定

法は平成三十七年度までの時限立法である。このため、行動計画の計画期間の決定に際しては、計画期間内に数値目標の達成を目指すことを念頭に、平成二十八年度から平成三十七年度までの十

年間を、各事業主の実情に応じておおむね二年間から五年間に区切るとともに、定期的に行動計画の進捗を検証しながら、その改定を行うことが望ましい。

(三) 数値目標の設定

数値目標の設定の対象については、状況把握・課題分析の結果、各事業主にとって課題であると判断されたものに対応すべきであり、必ずしも、管理職に占める女性比率の上昇等に向けた数値目標である必要はない。むしろ、各事業主にとって最も大きな課題と考えられるものから優先的に数値目標の設定を行うとともに、できる限り積極的に複数の課題に対応する数値目標の設定を行うことが効果的である。

数値目標については、実数、割合、倍数等数値を用いるものであればいずれでもよい。

数値目標の水準については、計画期間内に達成を目指すものとして、各事業主の実情に見合った水準とすることが重要である。

(四) 取組内容の選定・実施時期の決定

行動計画に盛り込む取組内容を決定するに際しては、まず、状況把握・課題分析の結果、各事業

主にとって最も大きな課題であると考えられるものとして数値目標の設定を行ったものについて、優先的にその数値目標の達成に向けてどのような取組を行うべきか検討を行うことが基本である。

検討の際は、組織全体にわたって、性別にかかわりのない公正な採用・配置・育成・評価・登用が行われるように徹底していくことが必要である。

その上で、我が国全体でみると、依然として、第一子出産前後の継続就業が困難なことが大きな課題となっているが、女性の活躍推進に早期から取り組んできた事業主の経験からは、両立支援制度の整備のみを進めても、両立支援制度を利用しながら女性が活躍していくことに協力的な職場風土が形成されていない場合や、長時間労働等働き方に課題がある職場の場合は、十分な効果が現れていないことが指摘されていることに留意する必要がある。したがって、職場風土や長時間労働等の働き方に関する課題を有する事業主においては、併せてその是正に取り組むことが効果的である。さらに、取組内容については、別紙二の方法を参考に、内容及び実施時期を併せて決定することが必要である。なお、実施時期については、計画期間終了時までを実施時期とするものについては、その旨を個別に記載する必要はない。

(五) その他

イ 派遣労働者の取扱い

女性の活躍推進は、非正規雇用を含めたあらゆる雇用形態等において、一人一人の女性が、その個性と能力を十分に発揮できることを目指して進める必要がある。

派遣労働者については、女性の活躍推進の取組は、採用・配置・育成・継続就業等、一人一人の職業生活を通じた取組が求められることから、派遣元事業主が責任を持って、状況把握・課題分析を行い、行動計画の策定等に取り組む必要がある。

他方、職場風土改革に関する取組や長時間労働の是正は、職場単位で行うことも重要であることから、派遣先事業主は、派遣労働者も含めて全ての労働者に対して取組を進めていくことが求められる。

また、これら職場風土に関する課題や長時間労働という課題については、派遣元事業主は、派遣労働者の派遣先ごとに状況把握・課題分析を行い、必要な場合には、派遣先の人事労務担当者と話し合いを行うなど、取組を推進するよう働きかけるとともに、必要なフォローアップを行うこ

とが重要である。

ロ 次世代育成支援対策推進法に基づく行動計画との一体的策定・届出

法に基づく行動計画は、計画期間、計画目標、取組内容及び実施時期を定める必要があり、状況把握・課題分析を行った上で、その結果を勘案して定める必要がある（法第八条第二項、第三項及び第八項）。

一方、次世代育成支援対策推進法（平成十五年法律第二百十号）に基づく行動計画は、計画期間、目標（数値目標に限らない）、対策内容及び実施時期を定める必要がある。

これら二つの法律に定める要件を満たしていれば、それぞれの法律に基づく行動計画を一体的に策定することは可能である。なお、その場合は、共通の様式を活用することにより、届出も一体的に行うことができる。

ハ 男女雇用機会均等法との関係

行動計画については、男女雇用機会均等法に違反しない内容とすることが必要である。

男女雇用機会均等法においては、募集・採用・配置・昇進等において女性労働者を優先的に取

り扱う措置のうち、同法に違反しないものは、女性労働者が男性労働者と比較して相当程度少ない雇用管理区分における措置であるなど、一定の場合に限られるとしている（「労働者に対する性別を理由とする差別の禁止等に関する規定に定める事項に関し、事業主が適切に対処するための指針」（平成十八年厚生労働省告示第六百十四号）第2の14（1））。

女性の活躍推進に向けた取組として、女性労働者を優先的に取り扱う措置を講じる場合は、この点に留意が必要である。

なお、社内に女性管理職等のロールモデルがまだ育成されていない企業においては、外部から女性管理職等を登用することも考えられるが、男性労働者と同様に、自社で働く女性労働者を育成・登用することも重要であることに留意が必要である。

#### 四 労働者に対する行動計画の周知・公表

##### （一）労働者に対する周知

策定又は変更した行動計画については、労働者に周知することが求められている（法第八条第四項及び第八項）。

行動計画に定めた数値目標の達成に向けて組織全体で取り組むため、まずは、非正社員を含めた全ての労働者がその内容を知り得るように、書面の交付や電子メールによる送付等適切な方法で周知することが求められる。さらに、組織トップの主導の下、管理職や人事労務担当者に対する周知を徹底することが期待される。

## (二) 公表

策定又は変更した行動計画については、公表することが求められている（法第八条第五項及び第八項）。

求職者、投資家、消費者等が各事業主の女性の活躍推進に向けた姿勢や取組等を知ることができるようになるとともに、事業主間で効果的な取組等を情報共有し、社会全体の女性の活躍が推進されるよう、自社のホームページや国が運営する「女性の活躍・両立支援総合サイト」への掲載等適切な方法で公表することが求められる。

## 五 行動計画の推進

行動計画の推進に当たっては、一の(二)の委員会等の行動計画の策定のための体制（例えば、人事労

務担当者や現場管理職に加え、男女労働者や労働組合等の参画を得たもの）を活用することが効果的である。また、定期的に、数値目標の達成状況や、行動計画に基づく取組の実施状況の点検・評価を実施し、その結果をその後の取組や計画に反映させる、計画（Plan）、実行（Do）、評価（Check）、改善（Action）のサイクル（以下「PDCAサイクル」という。）を確立することが重要である。

その際には、行動計画の策定に際して状況把握を行った女性の活躍に関する状況の数値の改善状況についても、併せて点検・評価を行うことが効果的である。

また、行動計画の改定に向けた検討は、職場の実情を踏まえた実施状況の的確な点検を基に行うことも重要であり、必要に応じて、労働者や労働組合等に対するアンケート調査や意見交換等を実施するなど、職場の実情の的確な把握に努めることが重要である。

## 六 情報の公表

### (一) 情報の公表の意義

事業主は、自らの事業における女性の活躍に関する情報の公表が求められている（法第十六条）。情報の公表の意義は、就職活動中の学生等の求職者の企業選択を通じ、女性が活躍しやすい企業

であるほど優秀な人材が集まり、競争力を高めることができる社会環境を整備することにより、市場を通じた社会全体の女性の活躍の推進を図ることにある。

## (二) 情報の公表の項目及び方法

情報の公表については、別紙三の項目の中から、各事業主が選択した項目について、自社のホームページや国が運営する「女性活躍・両立支援総合サイト」内の企業データベースへの掲載等、求職者が容易に閲覧できる方法によって行う必要がある。その際には、行動計画策定の際に状況把握・課題分析した項目から選択することが基本であると考えられる。

公表に際しては、より求職者の企業選択に資するよう、情報の公表項目と併せて、行動計画を一体的に閲覧できるようにすることが望ましい。

なお、別紙三の項目の中から各事業主が選択した項目を公表すれば足り、必ずしも全ての項目を公表しなければならないものではないが、公表範囲そのものが事業主の女性活躍推進に対する姿勢を表すものとして、求職者の企業選択の要素となることに留意が必要である。

## (三) 情報の公表の頻度

情報の公表の内容については、おおむね年一回以上、その時点で得られる最新の数値（特段の事情のない限り、古くとも前々事業年度の状況に関する数値）に更新し、情報更新時点を明記することが必要である。

## 七 認定

一般事業主は、厚生労働省令で定める基準を満たすことにより、女性が活躍できる事業主としての認定を受けることができる（法第九条）。

認定を受けた事業主であることを幅広く積極的に周知・広報することにより、優秀な人材の確保や企業イメージの向上等のメリットにつながることから、認定に向けて積極的な取組が期待される。

## 第三 女性の活躍推進に関する効果的な取組

女性の活躍推進に関する効果的な取組例は、別紙二のとおりであり、これを参考に、各事業主の実情に応じて、必要な取組を検討することが求められる。

## 第三部 特定事業主行動計画

### 第一 女性の活躍の意義及び現状

## 一 女性の活躍の意義

「女性の活躍」とは、一人一人の女性が、個性と能力を十分に発揮できることである。特に公務部門での女性の活躍は、我が国の政策方針決定過程への女性の参画拡大という重要な意義を有するものである。

女性職員の登用の拡大は、女性の活躍の一側面を測るものであるが、女性の活躍は、それにとどまるものではなく、臨時・非常勤職員を含めた全ての女性職員が、どの役職段階においても、その個性と能力を十分に発揮できることを目指して推進する必要がある。また、多様な人材を活かすダイバーシティ・マネジメントは、公務部門に対するニーズのきめ細かい把握や新しい発想を生み出すことなどを通じて、政策の質と公務部門におけるサービスを向上させる。このため、女性活躍の観点から、女性の採用・登用の拡大や仕事と生活の調和（以下「ワーク・ライフ・バランス」という。）の推進に積極的に取り組む必要がある。

特定事業主の女性の活躍状況は一般事業主も注目しており、一般事業主に対し率先垂範する観点からも、こうした取組を着実に進めることは大きな意義があると考えられる。

## 二 女性の活躍の現状

公務部門における女性の活躍は、女性職員の採用・登用の拡大など着実に進んでおり、この動きを更に加速していくことが必要である。また、事業主によって、女性職員の採用・登用の状況、男女が共に育児・介護等と両立して活躍しやすい環境であるか等の状況は様々である。

### 第二 女性の活躍に向けた課題及び具体的な取組

女性の活躍に向けた動きを更に加速していくためには、各事業主の実情を踏まえ、かつ、公務員法制上の平等取扱の原則及び成績主義の原則や各機関の特性に留意しつつ、実効的な取組を進めていくことが必要である。また、他の事業主における先進的な事例を把握し、自らの目標や取組の検討に活かしていくことも有効である。

こうした点も踏まえながら、女性職員が働きやすく、ますます活躍できるような環境作りに向けて、採用から登用に至るあらゆる段階において、以下の視点から取組を進めていくことが重要である。

#### 一 採用

国及び地方公共団体における採用者に占める女性職員の割合は、事業主ごとに様々であるが、多く

の女性が活躍できるよう、その入口となる女性職員の採用の拡大は当然ながら重要である。

公務に期待される能力を有する多くの優秀な女性を幅広く採用できるよう、採用試験の女性受験者・合格者の拡大に向け、職務・職員の魅力等を伝えるための積極的な広報活動を実施する必要がある。

あわせて、多様な人材確保等の観点から、女性職員の中途採用に取り組むとともに、育児等を理由に国家公務員・地方公務員を中途退職した女性が再度公務において活躍できる取組を進めることも重要である。

## 二 職域拡大・計画的育成とキャリア形成支援

女性職員の登用を阻害する要因として、育児による時間制約等により十分な職務経験が蓄積できないこと、キャリアプランが不明確であること、ロールモデルとなる先輩女性職員が少ないこと等が考えられるが、組織や職種により実態が異なると考えられることから、各事業主の実情に沿った取組を進める必要がある。

具体的には、職域拡大等による多様な職務機会の付与や、能力・意欲向上のための研修に積極的に参加させること、活躍する先輩女性職員が歩んできたキャリアパスの事例や経験談の紹介等を通じて

、女性職員の意欲向上、計画的な育成やキャリア形成支援を図っていくことが重要である。

### 三 継続勤務

育児、介護等で時間制約のある職員が、十分な能力を発揮できるよう、テレワークの推進・フレックスタイム制の拡大等の多様で柔軟な働き方の選択肢の拡充や、男女を通じた長時間勤務の是正等の取組を一層進める必要がある。

### 四 登用

女性職員の登用については、女性の活躍の進捗状況を示す最も端的な指標であり、公務部門においては、性別にかかわらず公正な人事評価に基づく成績主義の原則に基づいた率優先した取組が望まれる。

また、管理的地位にある職員への女性の登用拡大に加え、女性の人材プールを確実に形成していくことが重要である。

女性職員の登用の拡大に当たっては、第二の二に規定する職域拡大・計画的育成とキャリア形成支援の取組を進める必要がある。

## 五 長時間勤務の是正等の男女双方の働き方改革

女性職員が活躍できる職場を作るためには、男女双方の職員の働き方改革によるワーク・ライフ・バランスの実現が不可欠である。中でも長時間勤務は、その職場における女性職員の活躍の大きな障壁となるだけでなく、男性職員の家事・育児・介護等の分担を困難にし、当該男性職員の配偶者である女性の活躍の障壁となるものである。

時間に制約のある職員を含む全ての職員が十分な能力を發揮できるよう、男女を通じて長時間勤務を是正し、限られた時間の中で集中的・効率的に業務を行う方向へ職場環境を見直していくことは、時間当たりの生産性を高め、組織の競争力を高めることにも貢献するものでもあることから、これまでの価値観・意識を大きく改革するとともに、職場における仕事の抜本的な改革、働く時間と場所の柔軟化を進めることが重要である。

このため、時間に制約のある職員がいることを前提とした業務運営及び時間当たりの生産性の重視並びに効率的な業務運営等の取組に係る人事評価への適切な反映等についての組織のトップによる明確なメッセージの継続的な発信や、テレワークの推進・フレックスタイム制の拡大等の多様で柔軟な

働き方の選択肢の拡充に向けた取組を進める必要がある。

## 六 家事、育児や介護をしながら活躍できる職場環境の整備

仕事と家庭の両立支援制度の導入は進んでいるものの、職員が当該制度を利用しながらワーク・ライフ・バランスを実現しつつ職場において活躍していくためには、いまだに障害がある場合も多い。

職場では、家事・育児・介護等の家庭責任のために、男性が仕事に制約を抱えることが当然とは受け止められにくい風土がある。こうした職場における性別役割分担意識や、仕事と家庭の両立に対する理解が低い職場風土は、両立支援制度を利用する上での障壁や、様々なハラスメントの背景にもなりやすい。

これからの急速な少子高齢化の時代においては、男女共に、親の介護等によって仕事に制約を抱えざるを得ない職員が増加する。また、男性が家事・育児・介護等の多様な経験を得ることは、マネジメント力の向上や多様な価値観の醸成等を通じ職務における視野を広げるなど、男性職員自身のキャリア形成にとっても有用なものと考えられる。このため、管理的地位にある職員等に対する意識啓発のための取組や男性職員の育児休業、配偶者出産休暇、育児参加のための休暇等の取得促進等により

、男性職員の家庭生活（家事・育児・介護等）への関わりを推進すること、男女を問わず両立支援制度の利用時、育児休業等取得中、育児休業等復帰後の各段階を通じて職員の状況に応じたきめ細かい対応や配慮を行うこと等により、育児や介護等を担う職員が活躍できる職場環境を整備する必要がある。

### 第三 特定事業主行動計画の策定等に向けた手順

法において、特定事業主については、自らの事務及び事業における女性の活躍に関する状況把握・課題分析（二）、特定事業主行動計画（三五）を除き、以下第三部において「行動計画」という。）の策定・周知・公表（三及び四）、取組の実施状況の公表（五二）及び女性の職業選択に資することを目的とした女性の活躍に関する情報の公表（六）が義務付けられている。

これらの義務の履行に際しては、以下の一から六までに規定する事項を踏まえて行うことが重要である。

#### 一 女性の活躍推進に向けた体制整備

- (一) 女性の活躍推進に向けた組織のトップの関与・推進体制の整備等

女性の活躍推進に向けた取組は、多様な職務機会や必要な研修機会の付与等の計画的育成・キャリア形成支援や、長時間勤務の是正、職場風土改革など、組織全体で継続的に取り組む必要のあるものが多く、これらの取組を効果的に行うためには、組織全体の理解の下に進めることが重要である。このため、まず、組織のトップ自らが、組織経営戦略としても女性活躍が重要であるという問題意識を持って、組織全体で女性の活躍を推進していくという考え方を明確にし、強いメッセージを発信することによりリーダーシップを持って取り組んでいくことが重要である。

また、組織のトップの関与の下に、担当部局を明確に定めるなど、継続的な推進体制を設けることが効果的である。

## (二) 行動計画の策定体制の整備等

行動計画の策定・推進に当たっては、常勤職員はもとより臨時・非常勤職員を含め、全ての職員を対象としていることを明確にし、男女双方の幅広い職員の理解と納得の下、協力を得ながら、各課題に応じた目標・取組を進めていくことが極めて重要である。このうち、臨時・非常勤職員については、その状況を適切に把握するとともに、課題の内容に応じ、両立支援制度やハラスメント等

の各種相談体制の整備などの取組が期待される。なお、派遣労働者については、特定事業主が派遣先となっている場合、当該特定事業主が長時間勤務の是正等の働き方改革を進めるため、当該派遣労働者の状況把握を行うことも有益である。

また、法に基づく状況把握項目に現れないものも含めた職場の実情の的確な把握を行うことも重要である。このため、行動計画の策定の過程において、必要に応じて、職員に対するアンケート調査や意見交換等を実施するなど、各職場・各世代の男女の声を広くくみ上げつつ、職場の実情の的確な把握に努めることが重要である。

## 二 状況把握・課題分析

### (一) 状況把握・課題分析の意義

行動計画の策定の際は、自らの事務及び事業における女性の活躍の状況把握・課題分析を行い、その結果を勘案して定めなければならないとされている（法第十五条第三項）。

女性の活躍に向けては、第二で見たように、採用から登用に至る各過程において様々な課題があるが、どの部分が特に大きな課題であるかは、事業主ごとに多種多様である。状況把握・課題分析

の意義は、自らの組織が解決すべき女性の活躍に向けた課題を明らかにし、行動計画の策定の基礎とすることにある。

その際、女性の活躍推進は、常勤職員だけではなく、臨時・非常勤職員を含めた全ての女性が、その希望に応じて個性と能力を十分に発揮できることを目指して進める必要があることに留意し、女性の職業生活における活躍の推進に関する法律に基づく特定事業主行動計画の策定等に関する内閣府令（平成二十七年内閣府令第六十一号）において、職員のまとまりごとの状況把握・課題分析が求められている項目に限らず、職員のまとまりごとに実態が異なる可能性のある項目については、各事業主の実情に応じ、必要となる状況把握・課題分析を行っていくことが望ましい。

## （二） 状況把握・課題分析の方法

公務部門である特定事業主における取組について、公務員法制上の平等取扱の原則及び成績主義の原則や各機関の特性に留意しつつ、一般事業主に対し率先垂範する観点から、まず一般事業主が状況把握を行う項目に対応した四項目に、今後取組を推進する上で重要となる三項目を加えた別紙四の項目1から項目7までを状況把握することとし、課題分析を行うことが求められる。

その結果、事業主にとって課題であると判断された事項については、更にその原因の分析を深めるべきである。課題分析は、各事業主の実情に応じて行っていくものであるが、その際は、別紙四の項目8から項目25までを活用し、別紙五の観点も参考に、課題分析を行っていくことが効果的である。

なお、職員のまとまりごとの給与の男女間の差異の状況は、行動計画の策定等による取組の結果を把握する観点から有効な指標となり得る。

また、各事業主の実情に応じて、より深く課題分析を行うために他に適切な状況把握の項目や課題分析の方法がある場合は、当該項目や当該方法による分析を行っていくことも効果的である。

### 三 行動計画の策定

#### (一) 行動計画の策定対象となる課題の選定

行動計画においては、①計画期間、②数値目標、③取組内容及び実施時期を定めるものとされている（法第十五条第二項）。

また、行動計画の策定等に際しては、状況把握・課題分析の結果を勘案して定めなければならない

いものとされている（法第十五条第三項）。

状況把握・課題分析の結果、複数の課題の存在が明らかになる場合が多いと考えられるが、その場合は、各事業主にとって最も大きな課題と考えられるものから優先的に行動計画の対象としていくこと、また、一般事業主に対し率先垂範する観点からも、できる限り積極的に複数の課題に対処していくことが効果的である。

## (二) 計画期間の決定

法は平成三十七年度までの時限立法である。このため、行動計画の計画期間の決定に際しては、計画期間内に数値目標の達成を目指すことを念頭に、平成二十八年度から平成三十七年度までの十年間を、各事業主の実情に応じておおむね二年間から五年間程度に区切ることとするとともに、定期的に行動計画の進捗を検証しながら、改定を行っていくことが望ましい。

## (三) 数値目標の設定

数値目標の設定の対象については、状況把握・課題分析の結果、事業主にとって課題であると判断されたものに対応すべきであり、当該事業主の実情に応じ、最も大きな課題と考えられるものか

ら優先的に数値目標の設定を行っていくこと、また、できる限り積極的に複数の課題に対応する数値目標の設定を行うことが効果的である。

数値目標については、実数、割合、倍数等数値を用いるものであればいずれでもよい。

数値目標の水準については、計画期間内に達成を目指すものとして、過去の実績、将来の見込みや同種の他団体などとの比較も踏まえ、各事業主の実情に見合った水準とすることが重要である。

なお、各府省等においては、少なくとも、女性職員の採用・登用と、男性職員の育児休業取得率、配偶者出産休暇及び育児参加のための休暇については、数値目標を設定し、積極的に取り組むものとする。

#### (四) 取組内容の選定・実施時期の決定

行動計画に盛り込む取組内容を決定するに際しては、まず、状況把握・課題分析の結果、事業主にとって最も大きな課題であると考えられるものとして数値目標の設定を行ったものから優先的に、その数値目標の達成に向けてどのような取組を行っていくべきかについて検討を行うことが基本である。

一方、両立支援制度の整備を進めても、両立支援制度を利用しながら女性が活躍していくことに協力的な職場風土が形成されておらず、また、長時間勤務等働き方に課題がある職場の場合は、十分な効果が得られないおそれがあることに留意する必要がある。したがって、職場風土や長時間勤務等の働き方に関する課題を有する事業主においては、その是正に取り組むことが効果的である。

こうした点を踏まえ、また、一般事業主に対し率先垂範する観点からも、数値目標に対応する取組以外の取組も含め、各事業主において、当該事業主の実情に応じて積極的かつ主体的に各課題の解決に向けた多様な取組を取り上げ、これらの取組を総合的に進めていくことが効果的であると考えられる。

こうした認識の下、具体的な取組の内容については、別紙五も参考にしつつ、実施時期も併せて決定することが望ましい。

なお、実施時期については、計画期間終了時までを実施時期とするものについては、その旨、個別に記載する必要はない。

(五) その他

イ 地方公共団体による率先垂範

地方公共団体においては、地域の先頭に立って、当該地域内の一般事業主をリードする行動計画を策定するとともに、積極的に女性職員の活躍を推進していくことが求められる。

ロ 次世代育成支援対策推進法に基づく行動計画等との一体的策定

法に基づく行動計画は、状況把握・課題分析を行った上で、その結果を勘案して、計画期間・数値目標・取組内容及び実施時期を定める必要がある（法第十五条第二項及び第三項）。

一方、次世代育成支援対策推進法に基づく行動計画は、計画期間・目標（数値目標に限らない）・対策内容及び実施時期を定める必要がある。

これらの両法律に定める要件を満たしていれば、両法律に基づく行動計画を一体的に策定することは可能である。また、各府省等は、採用昇任等基本方針（平成二十六年六月二十四日閣議決定）の54に基づき策定した取組計画と法に基づく行動計画を一体的に策定することも可能である。

なお、一体的に策定した場合、法に基づく行動計画である旨及び法に基づく部分を、分かりや

すく明示することが望ましい。

#### 四 行動計画の周知・公表

##### (一) 職員に対する周知

策定・変更した行動計画については、職員に周知することが求められている（法第十五条第四項）。

行動計画に定めた数値目標を達成し、各役職段階や臨時・非常勤職員を含めた全ての女性職員の活躍に向けて組織全体で取り組んでいくため、まずは、全ての職員が知り得るように、電子メールによる送付その他の適切な方法で周知することが求められる。また、組織トップの主導の下、特に管理的地位にある職員に対する周知を徹底することが重要である。さらに、職員が行動計画を常時閲覧できる状態にしておくことが望ましい。

##### (二) 公表

策定・変更した行動計画については、公表することが求められている（法第十五条第五項）。

国民や一般事業主が各特定事業主の女性の活躍推進に向けた姿勢や取組等を了知することができ

るよう、また、事業主間で効果的な取組等を情報共有し、社会全体の女性の活躍が推進されるよう、広報誌やホームページへの掲載等適切な方法で公表することが求められる。

## 五 行動計画の推進等

### (一) 行動計画の推進体制

行動計画の推進に当たっては、毎年少なくとも一回、数値目標の達成状況や、行動計画に基づく取組の実施状況の点検・評価を実施し、その結果をその後の取組や計画に反映させる、PDCAサイクルを確立することが重要である。

その際には、行動計画の策定に際して状況把握を行った女性の活躍に関する状況の数値の改善状況についても、併せて点検・評価を行うことが効果的である。

また、行動計画の改定に向けた検討の際には、職場の実情を踏まえた実施状況の的確な点検を基に行うことも重要であり、必要に応じて、職員に対するアンケート調査や、職員との意見交換等を実施するなど、職場の実情の的確な把握に努めることが重要である。

### (二) 実施状況の公表

法第十五条第六項の規定に基づき、各特定事業主は、毎年少なくとも一回、行動計画に基づく取組の実施状況を公表しなければならないとされており、取組状況や目標に対する実績等について広報誌やホームページへの掲載等により公表することが必要である。この際、数値目標を設定した項目については、その進捗状況についても明らかにすることが望ましい。

## 六 情報の公表

### (一) 情報の公表の意義

事業主は、自らの事務及び事業における女性の活躍に関する情報の公表が求められている（法第十七条）。

情報の公表の意義は、就職活動中の学生等の求職者の職業選択において、女性が活躍しやすい事業主であるほど優秀な人材が集まり、競争力を高めることができる社会環境を整備することにより、市場を通じた社会全体の女性の活躍の推進を図ることにある。

### (二) 情報の公表の項目及び方法

情報の公表については、別紙六の項目の中から、事業主が選択した項目について、広報誌やホー

ムページへの掲載その他の求職者が容易に閲覧できる方法によって行う必要がある。その際には、行動計画策定の際に状況把握・課題分析した項目から選択することが基本であると考えられる。

公表に際しては、求職者の選択により資するよう、情報の公表項目と併せて、行動計画を一体的に閲覧できるようにすることが望ましい。

なお、別紙六の項目の中から事業主が選択した項目を公表するものであり、必ずしも全ての項目を公表しなければならないものではないが、一般事業主に対し率先垂範すべき公務部門として積極的に公表することが望ましい。

### (三) 情報の公表の頻度

情報の公表の内容については、おおむね年一回以上、その時点に得られる最新の数値に更新し、情報更新時点を明記することが必要である。

### 第四 女性の活躍推進に関する効果的な取組に向けた観点

女性の活躍推進に関する効果的な取組に向けた観点としては、別紙五のとおりであり、これを参考に、各事業主の実情に応じて、必要な取組を検討することが求められる。

## 別紙一(第二の二(二)関係)

(区)＝雇用管理区分ごとに把握(典型例:一般職/総合職/パート)

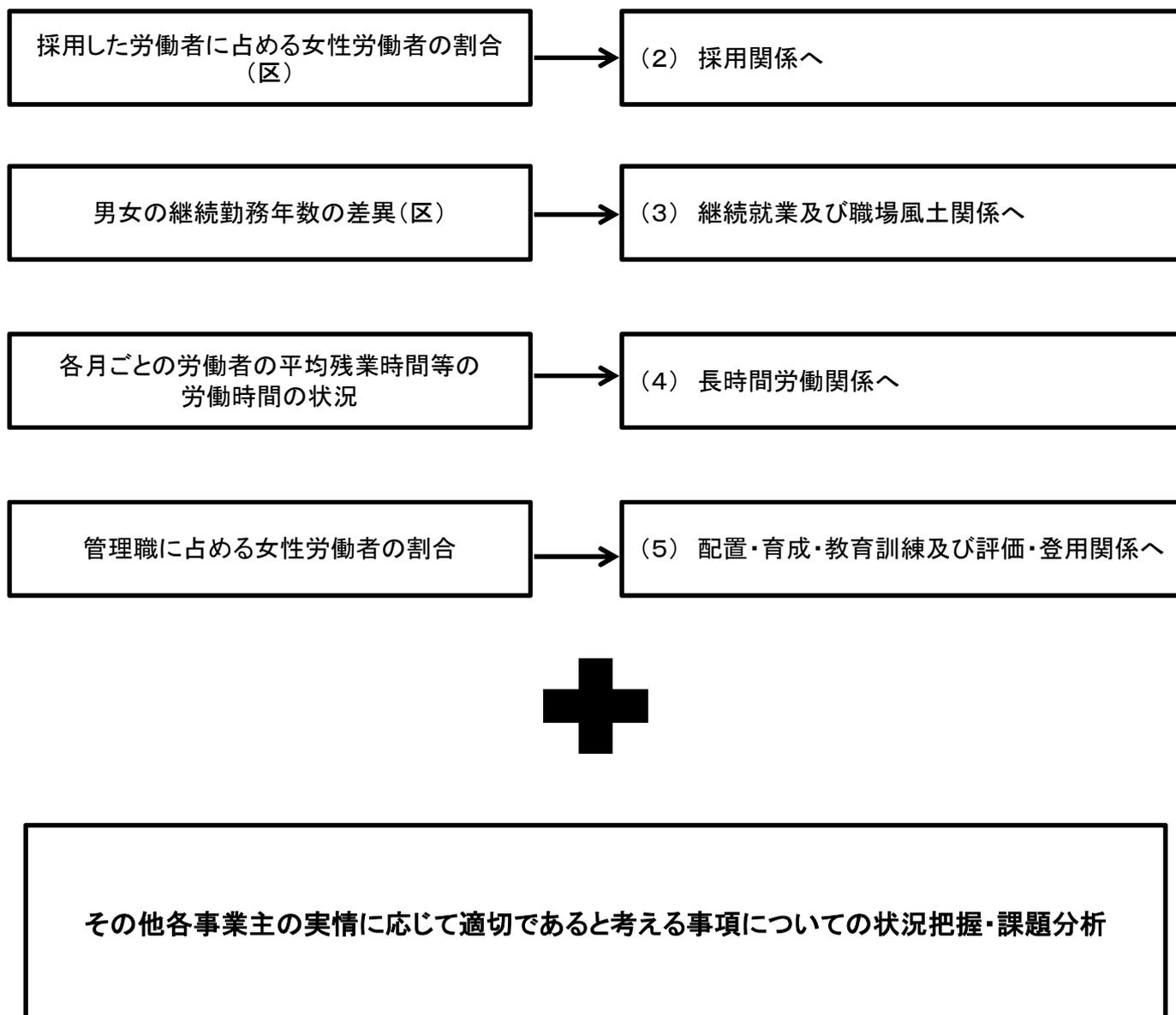
(派)＝派遣先事業主においては派遣労働者も含めて把握

女性活躍に向けた課題	第一欄	第二欄
採用	採用した労働者に占める女性労働者の割合(区)	男女別の採用における競争倍率(労働者の募集に対する募集者の数を採用者の数で除いた数)(区)
		労働者に占める女性労働者の割合(区)(派)
配置・育成・教育訓練		男女別の配置の状況(区)
		男女別の将来の育成を目的とした教育訓練の受講の状況(区)
		管理職や男女の労働者の配置・育成・評価・昇進・性別役割分担意識その他の職場風土等に関する意識(区)(派:性別役割分担意識など職場風土等に関する意識)
継続就業・働き方改革	男女の平均継続勤務年数の差異(区)	10事業年度前及びその前後の事業年度に採用された労働者の男女別の継続雇用割合(区)
		男女別の育児休業取得率及び平均取得期間(区)
		男女別の職業生活と家庭生活との両立を支援するための制度(育児休業を除く)の利用実績(区)
		男女別のフレックスタイム制、在宅勤務、テレワーク等の柔軟な働き方に資する制度の利用実績
	労働者の各月ごとの平均残業時間数等の労働時間の状況	労働者の各月ごとの平均残業時間数等の労働時間の状況(区)(派)
		管理職の各月ごとの労働時間等の勤務状況
有給休暇取得率(区)		
評価・登用	管理職に占める女性労働者の割合	各職階の労働者に占める女性労働者の割合及び役員に占める女性の割合
		男女別の1つ上位の職階へ昇進した労働者の割合
		男女の人事評価の結果における差異(区)
職場風土・性別役割分担意識		セクシュアルハラスメント等に関する各種相談窓口への相談状況(区)(派)
再チャレンジ (多様なキャリアコース)		男女別の職種又は雇用形態の転換の実績(区)(派:雇入れの実績)
		男女別の再雇用又は中途採用の実績(区)
		男女別の職種若しくは雇用形態の転換者、再雇用者又は中途採用者を管理職へ登用した実績
		非正社員の男女別のキャリアアップに向けた研修の受講の状況(区)
取組の結果を図るための指標		男女の賃金の差異(区)

## 別紙二(第二の二(二)、三(四)及び第三関係)

### (1) 行動計画の策定に向けた課題分析の手法例の全体像

まず、別紙一の第一欄の項目の状況把握・課題分析を行い、その結果、課題であると判断された事項については、矢印の先に進み、さらに別紙一の第二欄の項目の状況把握・課題分析により、その原因についての検討を深めることが望ましい。

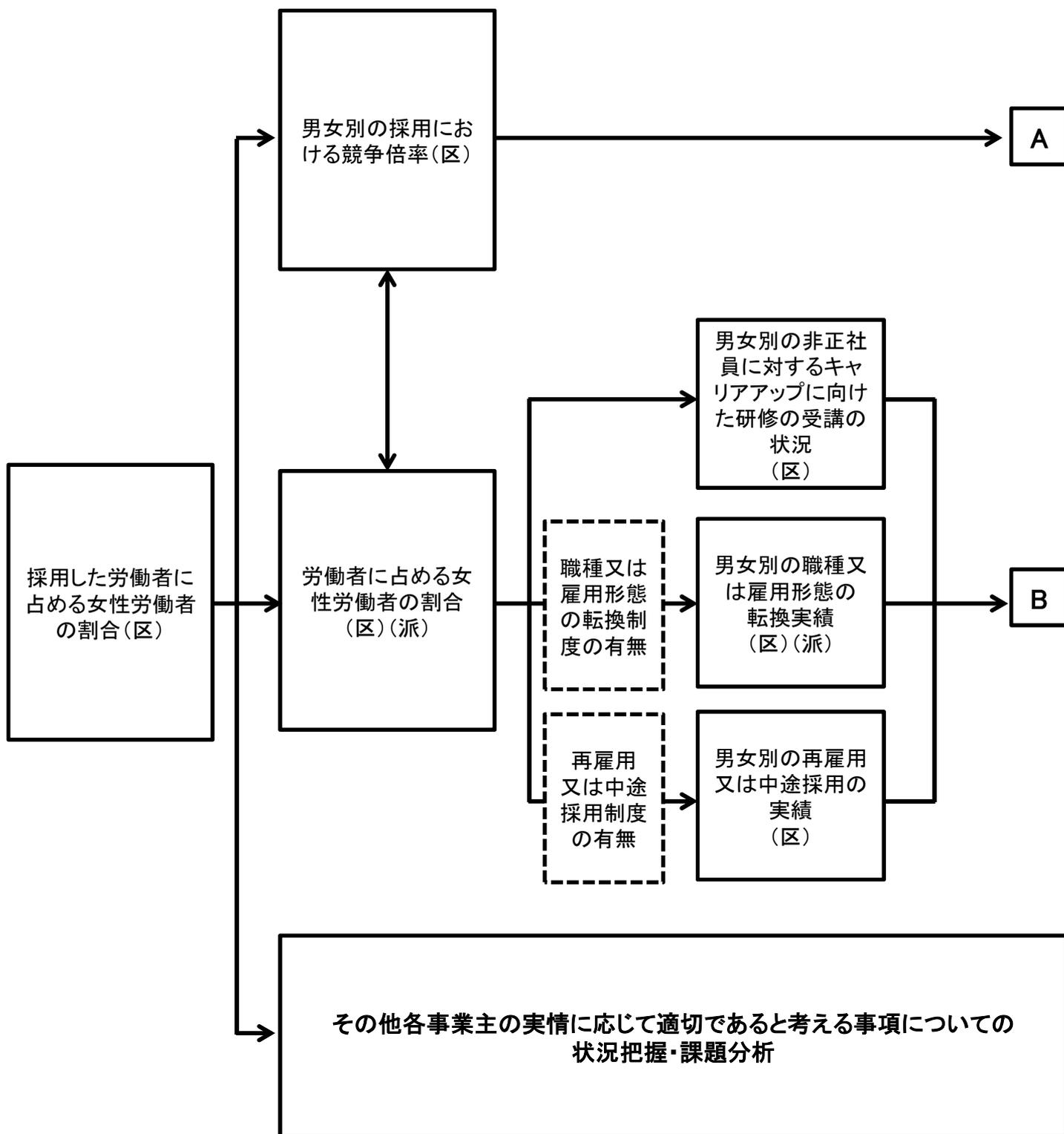


(区) = 雇用管理区分ごとに把握(典型例:一般職/総合職/パート)  
(派) = 派遣先事業主においては派遣労働者も含めて把握

(2)採用関係の課題分析の手法例／課題へ対応する取組例

課題分析における判断の目安例:

- ① 全体に占める女性の割合が4割を下回っている場合
- ② 男女別採用における競争倍率については、 $(\text{女性の競争倍率} \times 0.8) \geq (\text{男性の競争倍率})$ である場合  
→ 男女間の格差が大きいと判断、別紙一の第二欄の項目等によるさらなる課題分析の必要性が高い



(※) 点線枠は、状況把握項目の把握の前提として確認すべき事項、別紙一の第二欄の項目以外の項目等

	課題分析の視点例	取組例
A	<p>□ 採用した労働者に占める女性労働者の割合が低い雇用管理区分がないか（特に総合職等の基幹的職種）。</p> <p>□ 「採用した労働者に占める女性労働者の割合」が低い場合 応募者の男女比率と比べ、採用段階で女性を絞り込んでいないか（「男女別の採用における競争倍率」が女性の方が高くなっていないか）。</p> <p>□ 「男女別の採用における競争倍率」が男女同等であるのに、採用した労働者に占める女性労働者の割合が低い場合 募集方法に課題はないか。</p>	<p>○ 採用選考基準や、その運用の見直し</p> <p>○ 面接官への女性の参画による採用選考における（無意識の）性別のバイアスの排除</p> <p>○ 女性が活躍できる職場であることについての求職者に向けた積極的広報（特に技術系の採用における理系女子学生に対する重点的広報／各種認定や表彰の取得による女性が活躍できる職場であることのアピール等）</p>
B	<p>□ （過去の採用結果の蓄積等により）労働者に占める女性労働者の割合が低くなっている雇用管理区分がないか（特に総合職等の基幹的職種）。</p> <p>□ より基幹的な職種（総合職等）において女性比率が低く、より補助的な職種（一般職・パート等）において女性比率が高くなっていないか。</p> <p>□ その場合には、採用時の雇用管理区分にとらわれずに、意欲と能力ある女性が活躍できるような方策を検討すべきではないか（職種又は雇用形態の転換制度の積極的な運用等）。</p> <p>□ 中堅以上の年齢層において、女性労働者が少なくなっていないか。</p>	<p>○ 採用時の雇用管理区分にとらわれない活躍に向けたコース別雇用管理の見直し（コース区分の廃止・再編等）</p> <p>○ 一般職等の職務範囲の拡大・昇進の上限の見直し・処遇改善</p> <p>○ 一般職や非正社員（※）に対する個人面談等による職種又は雇用形態の転換試験・昇格試験等の受験勧奨／研修等を通じた意識改革・能力開発支援</p> <p>○ 一般職等から総合職等への転換制度の積極的な運用／非正社員から正社員（※）への転換制度の積極的運用</p> <p>○ 非正社員と正社員（※）の人事評価基準の共通化</p> <p>○ 育児・介護・配偶者の転勤等を理由とする退職者に対する再雇用の実施</p> <p>○ 中途採用の積極的実施と新卒採用と同等の育成・登用の実施</p>

（※）「非正社員」とは、正社員以外の者をいう。

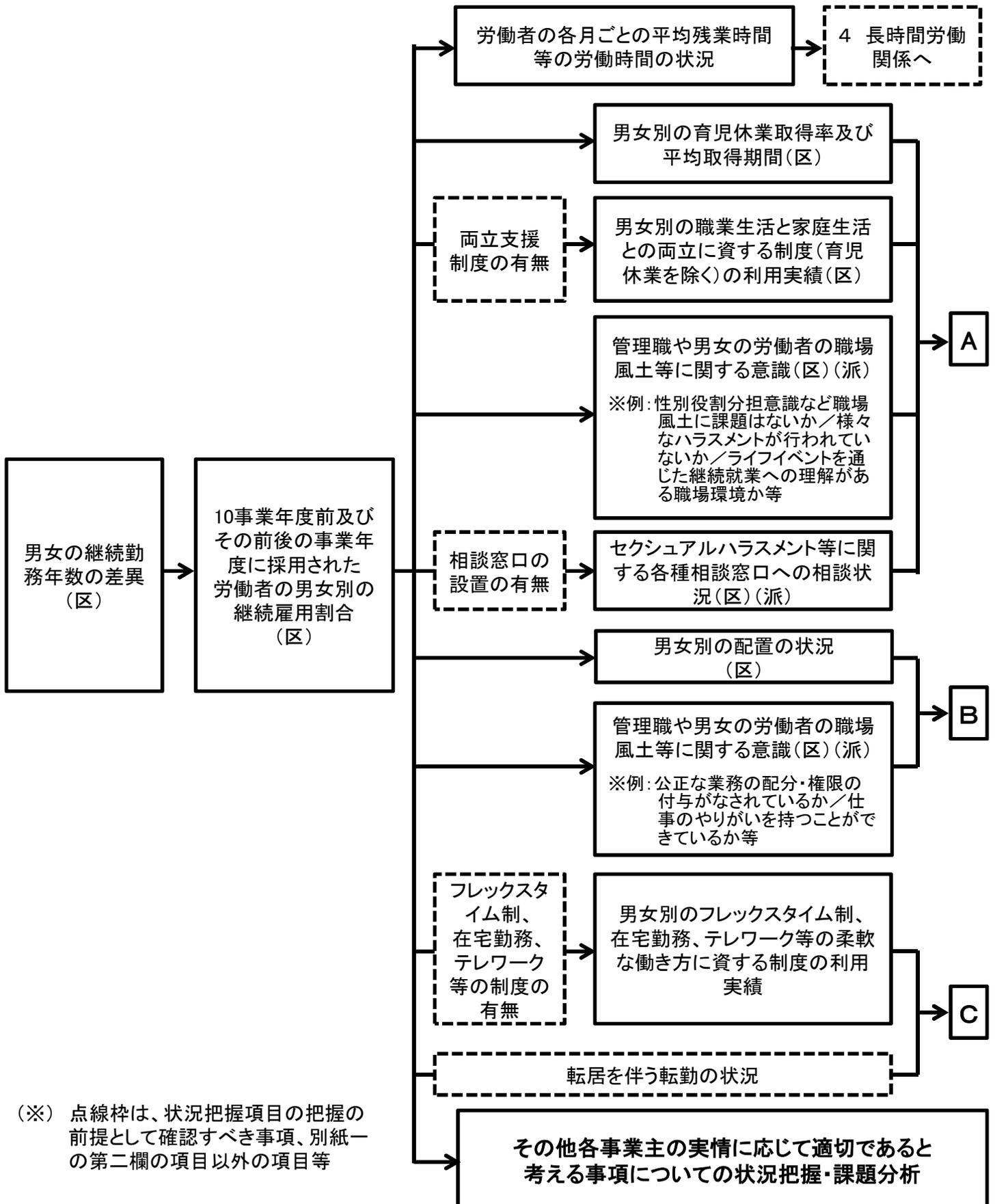
（※）「正社員」とは、短時間労働者の雇用管理の改善等に関する法律（平成5年法律第76号）第2条の「通常の労働者」をいう。「通常の労働者」とは、いわゆる正規型の労働者をいい、社会通念に従い、当該労働者の雇用形態、賃金体系等（例えば、労働契約の期間の定めがなく、長期雇用を前提とした待遇を受けるものであるか、賃金の主たる部分の支給形態、賞与、退職金、定期的な昇給又は昇格の有無）を総合的に勘案して判断するものである。

(3) 継続就業及び職場風土関係の課題分析の手法例／課題へ対応する取組例

課題分析における判断の目安例：

継続勤務年数や採用後10年目前後の継続雇用割合について、男性に対する女性の割合が8割を下回っている場合

→ 男女間の格差が大きいと判断、別紙一の第二欄の項目等によるさらなる課題分析の必要性が高い



(※) 点線枠は、状況把握項目の把握の前提として確認すべき事項、別紙一の第二欄の項目以外の項目等

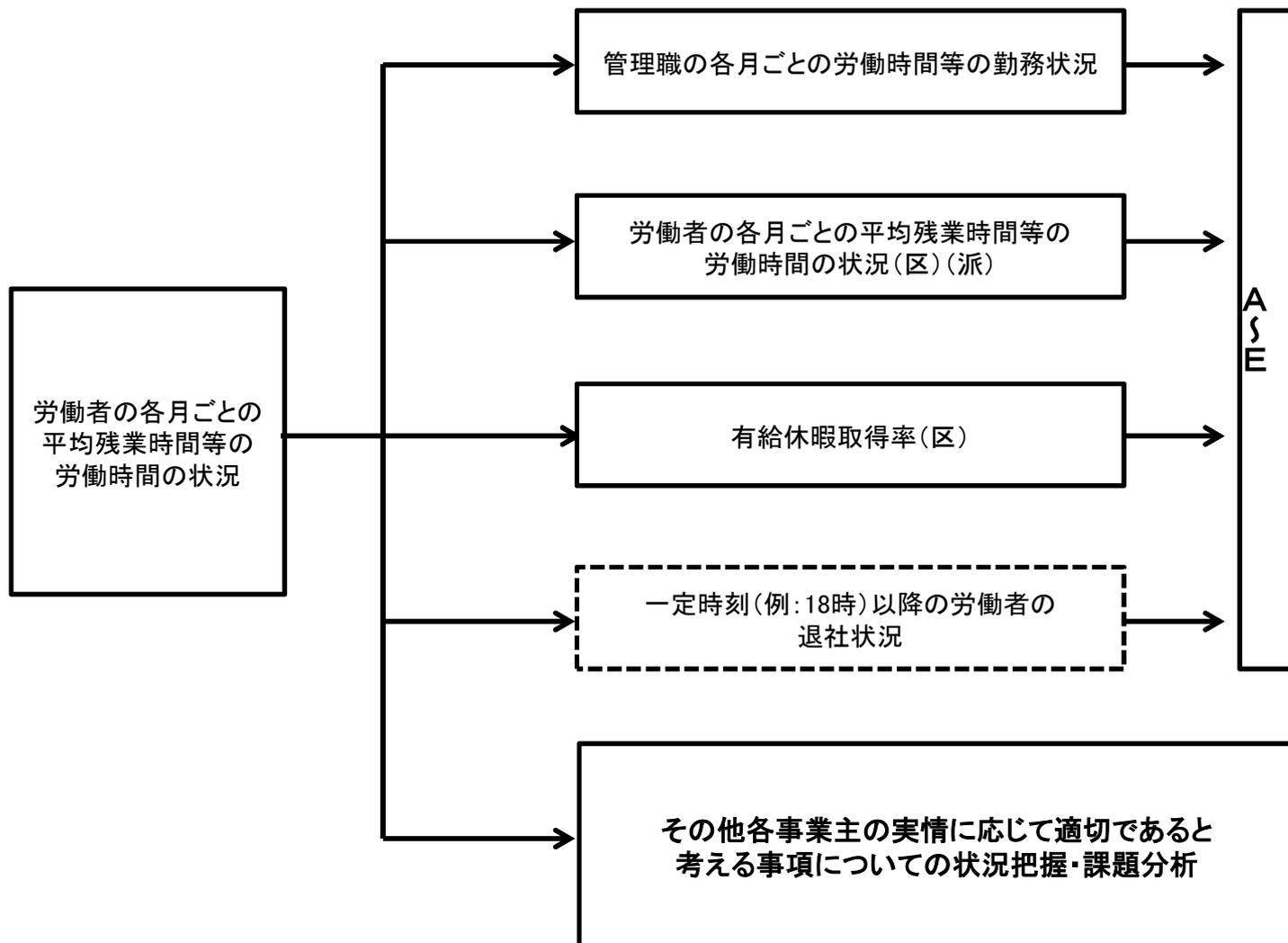
	課題分析の視点例	取組例
A	<input type="checkbox"/> 出産・子育てを機に（あるいはそれ以前に）、女性労働者が退職する傾向にないか。 <input type="checkbox"/> 長時間労働ゆえに仕事と家庭の両立が困難になっていないか。【→（４）長時間労働関係へ】 <input type="checkbox"/> 男女がともに両立支援制度を利用できる状況にあるか。 <input type="checkbox"/> 出産・子育て等をしながら働き続けることを支援する職場風土であるか。 職場と家庭の両方において男女がともに貢献できる職場風土となっているか。 <input type="checkbox"/> 様々なハラスメントがないか。また、ハラスメントの要因ともなりうる固定的な性別役割分担意識がないか。	<input type="checkbox"/> 定期的な労働者の意識調査（職場風土・ハラスメント等に関するもの）の実施と改善策の実行 <input type="checkbox"/> 時間制約等を抱える多様な人材を活かすことの意義に関する役員・管理職研修 <input type="checkbox"/> 職場と家庭の両方において男女がともに貢献できる職場風土づくりに向けた意識啓発 <input type="checkbox"/> 上司を通じた男性労働者の働き方の見直しなど育児参画の促進 <input type="checkbox"/> 利用可能な両立支援制度に関する労働者・管理職への周知徹底（ガイドブックの作成・配布等） <input type="checkbox"/> 様々なハラスメントが起こらないようにするための管理職への研修等による周知徹底
B	<input type="checkbox"/> 女性労働者が、男性労働者と同様に、仕事にやりがいを持てるような公正な配置（業務配分・権限付与を含む）になっているか。 <input type="checkbox"/> 出産・子育て期に入る以前に、女性労働者が、仕事と家庭を両立しながらキャリア形成を重ねるイメージを持つことができているか。 <input type="checkbox"/> 子育て中の労働者が、時間制約を有するがゆえに、他の労働者と同様のやりがいのある職務を担うことが困難になっていないか。	<input type="checkbox"/> 定期的な労働者の意識調査（仕事のやりがい等に関するもの）の実施と改善策の実行《再掲》 <input type="checkbox"/> 若手の労働者を対象とした仕事と家庭の両立を前提としたキャリアイメージ形成のための研修・説明会等の実施 <input type="checkbox"/> 仕事と家庭の両立やキャリア形成に関する不安の解消に向けた出産前後の個別相談支援／育児休業から復職した労働者に対するメンター制度／育児・介護等の時間制約を有する労働者同士のネットワーク化による具体的ノウハウ等の共有 <input type="checkbox"/> 育児休業からの復職者を部下に持つ上司に対する適切なマネジメント・育成等に関する研修等 <input type="checkbox"/> 属人的な業務体制の見直し・複数担当制や、労働者の「多能工化」による業務のカバー体制の構築 <input type="checkbox"/> 交替制勤務において時間制約のあるスタッフを活かすシフトの組み方の好事例の共有／交替制勤務を支える保育基盤整備（事業所内託児施設やベビーシッタールーム等） <input type="checkbox"/> 短時間勤務制度の柔軟な運用（本人の希望に基づく一定上限内でのフレキシブルなフルタイム勤務の実施）
C	<input type="checkbox"/> 柔軟な働き方ができる職場となっているか。 <input type="checkbox"/> 本人あるいは配偶者の転居を伴う転勤や、親の介護等を機に、女性労働者が退職する傾向にないか。	<input type="checkbox"/> フレックスタイム制・在宅勤務・テレワーク等による柔軟な働き方の実現 <input type="checkbox"/> 転居を伴う転勤に対する本人同意の徹底／育児・介護等の一定期間内における転居を伴う転勤の中止 <input type="checkbox"/> 配偶者の転勤先・親の介護先への異動／同行休職

#### (4)長時間労働関係の課題分析の手法例／課題へ対応する取組例

課題分析における判断の目安例：

残業時間が平均で45時間を上回っている月がある場合

→ 長時間労働の課題があると判断、別紙一の第二欄の項目等によるさらなる課題分析の必要性が高い



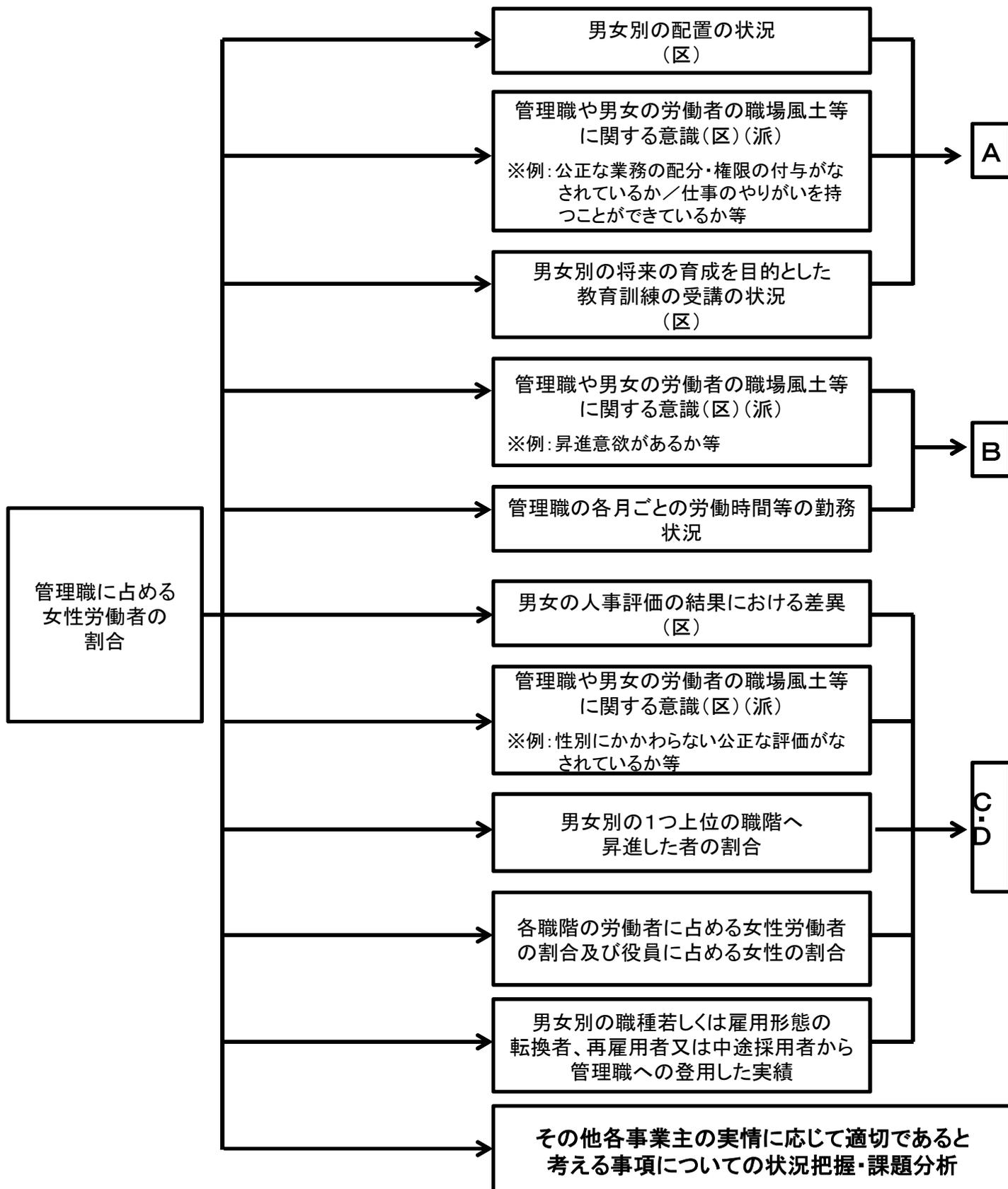
(※) 点線枠は、状況把握項目の把握の前提として確認すべき事項、別紙一の第二欄の項目以外の項目等

	課題分析の視点例	取組例
A	<input type="checkbox"/> 長時間労働ゆえに仕事と家庭の両立が困難となっていないか。 <input type="checkbox"/> 長時間労働が、個々の職場だけでなく、組織全体の問題として対応されているか。	<input type="checkbox"/> 組織のトップからの長時間労働是正に関する強いメッセージの発信 <input type="checkbox"/> 組織全体・部署ごとの数値目標の設定と徹底的なフォローアップ <input type="checkbox"/> 組織のトップの会議での部署ごとの残業時間数等の公開・評価の実施 <input type="checkbox"/> サービス残業化させないための無記名アンケートや無作為ヒアリング等の徹底したチェック <input type="checkbox"/> 残業が一定時間数を超える場合の本人と上司に対する通知・指導等
B	<input type="checkbox"/> 長時間労働の背景として、長時間労働自体が努力の証として評価されたり、時間当たりの生産性よりも、期間当たりのアウトプットの量によって評価されたりするような職場風土・評価制度になっていないか。	<input type="checkbox"/> 時間当たりの労働生産性を重視した人事評価 <input type="checkbox"/> 管理職の人事評価における長時間労働是正・生産性向上に関する評価 <input type="checkbox"/> 管理職の長時間労働是正に向けたマネジメントに対する360度評価（部下からの評価） <input type="checkbox"/> 帰りやすい職場風土等に向けた管理職自身の勤務時間管理の徹底
C	<input type="checkbox"/> 一部の雇用管理区分（例：総合職等）において、特に長時間労働になっていないか。 <input type="checkbox"/> 特定の部署・特定の担当者・特定の時期に、特に長時間労働となっていないか。 <input type="checkbox"/> 必要な時に、休みが取れる職場になっているか。	<input type="checkbox"/> 部署横断的な人員配置の見直しを行いうる職位の高い責任者の指名と不断の人員配置の見直し <input type="checkbox"/> 属人的な業務体制の見直し・複数担当制や、労働者の「多能工化」による業務のカバー体制の構築《再掲》 <input type="checkbox"/> 個人単位で業務の繁閑がある場合でも、チーム全体で勤務時間内に業務を終了させるため、労働者間の助け合いの好事例発表・評価等による互いに助け合う職場風土の醸成
D	<input type="checkbox"/> 生産性の高い働き方の実現に向け、業務の優先順位や、業務プロセス等の見直しに対して、管理職等のマネジメントが的確になされているか。	<input type="checkbox"/> 管理職の長時間労働是正に向けたマネジメント力の強化のための研修 <input type="checkbox"/> チーム内の業務状況の情報共有／上司による業務の優先順位付けや業務分担の見直し等のマネジメントの徹底 <input type="checkbox"/> 業務プロセス等の分析・削減と定期的検証 <input type="checkbox"/> 生産性の高い労働者の具体的業務手法の共有
E	<input type="checkbox"/> 顧客企業に即応を求められることが、長時間労働の要因となっていないか。	<input type="checkbox"/> 組織トップによる顧客企業に対するワーク・ライフ・バランスに関する理解醸成

(5) 配置・育成・教育訓練及び評価・登用関係の課題分析の手法例／課題へ対応する取組例

課題分析における判断の目安例：

- ① 全体に占める女性の割合が4割を下回っている場合
  - ② 男性に対する女性の割合が8割を下回っている場合
- ①又は②の場合、男女間の格差が大きいと判断、別表一の第二欄の項目等によるさらなる課題分析の必要性が高い



	課題分析の視点例	取組例
A	<input type="checkbox"/> 若手のうちの男女平等な配置（業務配分・権限付与を含む）と育成がなされているか。 <input type="checkbox"/> 女性労働者が、出産・子育てに一定の時間制約を抱えやすいことを前提とした、計画的な育成が行われているか。	<input type="checkbox"/> 従来、男性労働者中心であった職場への女性労働者の配置拡大と、それによる多様な職務経験の付与 <input type="checkbox"/> 女性労働者の積極的・公正な育成・評価に向けた上司へのヒアリング <input type="checkbox"/> 労働者一人一人のキャリアプランを本人と上司で作成するなど中長期の視点で育成を検討 <input type="checkbox"/> 重要だが家庭と両立しづらい職務経験（海外勤務等）の出産・子育て期以前の積極的な付与
B	<input type="checkbox"/> 女性労働者が、出産・子育てをしながらキャリア形成していくイメージ・意欲を持つことができるか。 <input type="checkbox"/> 管理職が長時間労働であり、女性労働者にとって、仕事と家庭の両立がしづらく昇進希望を持ちづらいような状況となっていないか。	<input type="checkbox"/> 若手に対する多様なロールモデル・多様なキャリアパス事例の紹介／ロールモデルとなる女性管理職と女性労働者との交流機会の設定等によるマッチング <input type="checkbox"/> 職階等に応じた女性同士の交流機会の設定等によるネットワーク形成支援 <input type="checkbox"/> 管理職層の女性労働者が育成されていない場合におけるロールモデルとしての女性管理職の育成や中途採用 <input type="checkbox"/> 帰りやすい職場風土等に向けた管理職自身の勤務時間管理の徹底《再掲》
C	<input type="checkbox"/> 育児休業や子育て期間中の時間制約が、評価・登用において不利になっていないか。 <input type="checkbox"/> 性別にかかわらず公正な評価・登用が各職階ごとに行われているか。	<input type="checkbox"/> 時間当たりの労働生産性を重視した人事評価による育児休業・短時間勤務等の利用に公平な評価の実施 <input type="checkbox"/> 女性労働者の積極的・公正な育成・評価に向けた上司へのヒアリング《再掲》 <input type="checkbox"/> 組織のトップ等による女性労働者の部門ごとの登用状況のモニタリング／個別育成計画の策定
D	<input type="checkbox"/> （過去の育成に男女間格差があったために）同世代の男性労働者に比べ、女性労働者の育成が遅れがちになっていないか。 <input type="checkbox"/> 職種又は雇用形態の転換者・再雇用者・中途採用者が、新卒採用による入社者と同様に登用の機会が与えられるよう、十分育成されているか。 <input type="checkbox"/> 周囲に同性（女性）の管理職が少ないために新人の女性管理職が自信を持ちづらい状況にないか。	<input type="checkbox"/> 意欲と能力のある女性労働者の積極的発掘と、選抜した人材の集中的な育成（研修への参加や、現管理職が定めるサクセッションプラン（後継者育成計画）の対象者に女性労働者を積極的に含め、現管理職からの集中的なOJTを行う等） <input type="checkbox"/> 職種又は雇用形態の転換者・再雇用者・中途採用者に対する研修やメンタリング等によるサポートの実施 <input type="checkbox"/> 新人管理職に対する役員等によるメンタリングの実施

別紙三(第二の六(二)関係)

(区) = 雇用管理区分ごとに公表(典型例:一般職/総合職/パート)

(派) = 派遣先事業主においては派遣労働者も含めて公表

情報公表項目
採用した労働者に占める女性労働者の割合(区)
男女別の採用における競争倍率(区)
労働者に占める女性労働者の割合(区)(派)
男女の平均継続勤続年数の差異
10事業年度前及びその前後の事業年度に採用された労働者の男女別の継続雇用割合
男女別の育児休業取得率(区)
労働者の一月当たりの平均残業時間
雇用管理区分ごとの労働者の一月当たりの平均残業時間(区)(派)
有給休暇取得率
係長級にある者に占める女性労働者の割合
管理職に占める女性労働者の割合
役員に占める女性の割合
男女別の職種又は雇用形態の転換実績(区)(派:雇入れの実績)
男女別の再雇用又は中途採用の実績

## 別紙四（第三の二（二）関係）

- 項目 1：採用した職員に占める女性職員の割合 ※ 1
- 項目 2：平均した継続勤務年数の男女の差異（離職率の男女の差異） ※ 1
- 項目 3：職員一人当たりの各月ごとの超過勤務時間
- 項目 4：管理的地位にある職員に占める女性職員の割合
- 項目 5：各役職段階にある職員に占める女性職員の割合
- 項目 6：男女別の育児休業取得率及び平均取得期間 ※ 1
- 項目 7：男性職員の配偶者出産休暇及び育児参加のための休暇取得率及び平均取得日数
- 項目 8：採用試験の受験者の総数に占める女性の割合 ※ 1
- 項目 9：職員に占める女性職員の割合 ※ 1 ※ 2
- 項目 10：配置の男女別の状況 ※ 1
- 項目 11：人材育成を目的とした教育訓練の男女別の受講の状況 ※ 1
- 項目 12：管理的地位にある職員及び男女の職員の配置、育成、評価、昇任及び性別による固定的な役割分担その他の職場風土等に関する意識 ※ 1 / ※ 2（派遣労働者については、性別による固定的な役割分担その他の職場風土等に関する意識に限る。）
- 項目 13：直近の年度の 10 年度前及びその前後の年度に採用した職員の男女別の継続任用割合 ※ 1
- 項目 14：職業生活と家庭生活との両立を支援するための制度（項目 6 及び 7 に掲げるものを除く。）の男女別の利用実績 ※ 1
- 項目 15：在宅勤務、テレワーク等の柔軟な働き方に資する制度の男女別の利用実績
- 項目 16：職員一人当たりの各月ごとの超過勤務時間 ※ 1 ※ 2
- 項目 17：管理的地位にある職員一人当たりの各月ごとの超過勤務時間
- 項目 18：年次休暇等の取得率 ※ 1
- 項目 19：各役職段階から一つ上の役職段階に昇任した職員の男女別の割合
- 項目 20：人事評価の結果における男女の差異 ※ 1
- 項目 21：セクシュアル・ハラスメント等に関する相談窓口への相談状況 ※ 1 ※ 2
- 項目 22：中途採用の男女別の実績 ※ 1
- 項目 23：中途採用者を管理的地位にある職員に任用した男女別の実績
- 項目 24：臨時・非常勤職員の研修の男女別の受講の状況 ※ 1
- 項目 25：給与の男女の差異 ※ 1

※ 1：職員のとまりごとにより把握（女性の職業生活における活躍の推進に関する法律に基づく特定事業主行動計画の策定等に係る内閣府令第二条第二項参照）

※ 2：労働者派遣の役務の提供を受ける場合には派遣労働者を含めて把握

別紙五（第三の二（二）、三（四）及び第四関係）

各把握項目の関係及び課題分析に当たっての観点について

特定事業主行動計画の策定に当たっては、各事業主の実情を踏まえ、まず、次の各表の左欄に掲げる項目の状況把握を行い、その結果、課題であると判断された事項に関し、必要に応じ、同表の中欄に掲げる項目について、同表の右欄に掲げる観点から課題分析を行うことにより、その原因についての検討を深めることが有効と考えられる（あくまでも状況把握・課題分析の一例を示したものであり、具体的な手法については、それぞれの状況に応じて各事業主において判断することとなる。）。

（１）採用関係の把握項目及び課題分析

把握を行う項目	必要に応じ把握を行う項目	左記項目の課題分析に当たっての観点（例）
○項目 1：採用した職員に占める女性職員の割合 ※1	○項目 8：採用試験の受験者の総数に占める女性の割合 ※1 ○項目 9：職員に占める女性職員の割合 ※1※2 ○項目 22：中途採用の男女別の実績 ※1	○女性受験者の割合が低くなっている採用試験の区分はないか。 ○募集段階で、女性志望者の拡大につながる採用・広報活動ができているか。情報発信の質（女性が魅力を感じる職場PR等）・量（広報の活用媒体や説明会実施等）ともに工夫の余地はないか。 ○女性採用者の割合が低い場合、それが恒常的な状態となっていないか（女性採用者の割合が恒常的に低いと、結果として在職者に占める女性職員の割合も低迷すると考えられる。）。 ○中途採用試験等を活用した女性の確保は図られているか。

（２）継続就業及び仕事と家庭の両立関係の把握項目及び課題分析

把握を行う項目	必要に応じ把握を行う項目	左記項目の課題分析に当たっての観点（例）
○項目 2：平均した継続勤務年数の男女の差異（離職率の男女の差異） ※1	○項目 12：管理的地位にある職員及び男女の職員の配置、育成、評価、昇任及び性別	○男女が共に両立支援制度を利用できる（利用しやすい）状況にあるか。

<p>○項目 6：男女別の育児休業取得率及び平均取得期間 ※1</p> <p>○項目 7：男性職員の配偶者出産休暇及び育児参加のための休暇取得率及び平均取得日数</p>	<p>による固定的な役割分担その他の職場風土等に関する意識 ※1／※2（派遣労働者については、性別による固定的な役割分担その他の職場風土等に関する意識に限る。）</p> <p>○項目 14：職業生活と家庭生活との両立を支援するための制度（項目 6、7に掲げるものを除く）の男女別の利用実績 ※1</p>	<p>○出産・子育て等をしながら働き続けることを支援する職場風土であるか。また、「仕事」と「家庭」の両方において女性のみならず男性も貢献できる職場風土となっているか。</p> <p>○育児休業の取得が昇任・昇格に影響していないか。</p>
	<p>○項目 10：配置の男女別の状況 ※1</p> <p>○項目 12：管理的地位にある職員及び男女の職員の配置、育成、評価、昇任及び性別による固定的な役割分担その他の職場風土等に関する意識 ※1／※2（派遣労働者については、性別による固定的な役割分担その他の職場風土等に関する意識に限る。）</p>	<p>○出産・子育て期等に入る以前に、女性職員が、仕事と家庭を両立しながらキャリア形成を重ねるイメージを持つことができているか。</p> <p>○子育て等を行う職員が、時間制約を有するがゆえに、他の職員と同様のやりがいのある職務を担うことが困難になっていないか。</p>
	<p>○項目 13：直近の年度の 10 年度前及びその前後の年度に採用した職員の男女別の継続任用割合 ※1</p>	<p>○出産・子育て等を機に女性職員が退職する傾向にないか。特に、結婚・出産期に当たる年代（新規卒者として採用された時点からおおむね 10 年前後）までの女性職員の退職が顕著でないか。</p>
	<p>○項目 15：在宅勤務、テレワーク等の柔軟な働き方に資する制度の男女別の利用実績</p>	<p>○柔軟な働き方（テレワーク等）ができる職場となっているか。</p>
	<p>○項目 21：セクシュアル・ハラスメント等に関する相談窓口への相談状況 ※1※2</p>	<p>○様々なハラスメントがないか。また、ハラスメントの要因ともなり得る固定的な性別役割分担意識はないか。</p>

(3) 長時間勤務関係の把握項目及び課題分析

把握を行う項目	必要に応じ把握を行う項目	左記項目の課題分析に当たっての観点(例)
○項目3：職員一人当たりの各月ごとの超過勤務時間	○項目16：職員一人当たりの各月ごとの超過勤務時間 ※1※2 ○項目17：管理的地位にある職員一人当たりの各月ごとの超過勤務時間 ○項目18：年次休暇等の取得率 ※1	○長時間勤務の背景として、長時間勤務を行うこと自体が評価されたり、アウトプットのみが評価され、時間当たりの生産性が無視されるような職場風土になっていないか。 ○長時間勤務が、個々の職場だけでなく、組織全体の問題としてとらえられているか。 ○生産性の高い働き方の実現に向け、業務の優先順位や業務プロセスの見直し等に向けた取組は行われているか。 ○長時間勤務ゆえに仕事と生活の両立が困難となっていないか。 ○必要な時に休みが取れる職場となっているか。

(4) 配置・育成・教育訓練及び評価・登用関係の把握項目及び課題分析

把握を行う項目	必要に応じ把握を行う項目	左記項目の課題分析に当たっての観点(例)
○項目4：管理的地位にある職員に占める女性職員の割合 ○項目5：各役職段階にある職員に占める女性職員の割合	○項目9：職員に占める女性職員の割合 ※1※2 ○項目10：配置の男女別の状況 ※1 ○項目11：人材育成を目的とした教育訓練の男女別の受講の状況 ※1 ○項目12：管理的地位にある職員及び男女の職員の配置、育成、評価、昇任及び性別による固定的な役割分担その他の職場風土等に関する意識 ※1／※2(派遣労働者については、性別による固定的な役割分担その他の職場風土等に関する意識に限る。) ○項目19：各役職段階から一つ上の役職段	○女性管理職の割合が低い場合、その原因として、採用数が少なく女性職員の人材プールが十分でないのか、あるいは登用上の課題があるのか(女性職員の人材プールが十分でなければ主として採用段階に、ある程度蓄積されているのであれば主として登用段階に課題があるのではないか)。 ○若手のうちの男女平等な配置(業務配分、権限付与を含む)と育成がなされているか。 ○出産・子育てに一定の時間的制約を抱えやすいことを前提とした女性職員の計画的育成が行われているか。 ○同世代の男性職員に比べ、女性職員の育成が遅れがちになっていないか。 ○女性職員が、出産・子育てをしながらキャリア形成していく

	<p>階に昇任した職員の男女別の割合</p> <p>○項目 20：人事評価の結果における男女の差異 ※1</p>	<p>イメージ・意欲を持てているか。(例えば、ロールモデルとなる人材の育成やメンター制度の導入等、女性職員の意欲向上のための取組が行われているか。)</p> <p>○地方公共団体において、採用状況や昇任試験の状況、各役職段階ごとの女性職員の割合等を勘案した場合、女性職員の十分な意欲が各段階で認められるか。</p> <p>○周囲に同性(女性)の管理職が少ないために新人の女性管理職が自信を持ちづらい状況にないか。</p> <p>○1つ下位の段階から昇任した者に占める女性職員の割合は、妥当なものとなっているか。</p> <p>○性別にかかわらず公正な評価・登用が各役職段階で行われているか。</p>
	<p>○項目 16：職員一人当たりの各月ごとの超過勤務の時間 ※1※2</p> <p>○項目 17：管理的地位にある職員一人当たりの各月ごとの超過勤務時間</p> <p>○項目 3：職員一人当たりの各月ごとの超過勤務時間</p> <p>※(3)でまず把握を行う項目</p>	<p>○長時間勤務ゆえに仕事と生活の両立が困難となっていないか。</p> <p>○管理職が長時間勤務であり、女性職員にとって、仕事と家庭の両立がしにくく昇任希望を持ちづらいような状況となっていないか。</p>
	<p>○項目 23：中途採用者を管理的地位にある職員に任用した男女別の実績</p>	<p>○中途採用者についても、管理職への登用の道が開かれているか。</p>
	<p>○項目 24：臨時・非常勤職員の研修の男女別の受講の状況 ※1</p>	<p>○臨時・非常勤職員の従事する業務の内容や責任の程度に応じて、当該職員の勤務能率を発揮する研修が行われているか。</p>

※1：職員のみとまりごとに把握（女性の職業生活における活躍の推進に関する法律に基づく特定事業主行動計画の策定等に係る内閣府令第二条第二項参照）

※2：労働者派遣の役務の提供を受ける場合には派遣労働者を含めて把握

別紙六（第三の六（二）関係）

採用した職員に占める女性職員の割合 ※1
採用試験の受験者の総数に占める女性の割合 ※1
職員に占める女性職員の割合 ※1 ※2
平均した継続勤務年数の男女の差異（男女の離職率の差異）
男女別の継続任用割合
男女別の育児休業取得率 ※1
男性職員の配偶者出産休暇及び育児参加のための休暇取得率
職員一人当たりの一月当たりの超過勤務時間
職員一人当たりの一月当たりの超過勤務時間 ※1 ※2
年次休暇等の取得率
管理的地位にある職員に占める女性職員の割合
各役職段階にある職員に占める女性職員の割合
中途採用の男女別の実績

※1：職員のみとまりごとに公表（女性の職業生活における活躍の推進に関する法律に基づく特定事業主行動計画の策定等に係る内閣府令第四条第二項参照）

※2：労働者派遣の役務の提供を受ける場合には派遣労働者を含めて公表