事例No.	3236
公表年度	R6
団体の属性	都道府県
団体名	福岡県

事例区分	行政改革

タグ	・人材確保・育成 ・組織改革 ・（行政改革）業務の効率化

事例種類	人材確保・育成

事例内容・タイトル

福岡県における女性職員の活躍
推進について

出典

地方公務員月報2024年10月号（連載）

福岡県

福岡県における女性職員の活躍推進について

福岡県総務部人事課

一　本県における現状

本県では、平成二四年三月に策定した「福岡県行政改革大綱」において、「課長相当職以上に占める女性職員の割合を平成二八年度までに六・〇％以上とする」数値目標を設定しました。

この六・〇％という水準は、目標設定時に参照した平成二二年の全都道府県の平均です。当時の本県の割合は、三・五％という状況であったため、まずはこの全国平均値を目指そうと設定したものです。

その後、目標達成に向け、女性登用に積極的に取り組み、平成二六年には六・六％と目標を二年前倒しで達成しました。

現在、令和三年度から七年度までの五年間で到達する目標として、

①課長相当職以上に占める女性職員の割合：二〇％以上、

②課長補佐相当職に占める女性職員の割合：三〇％以上

を設定しています。

直近の令和六年度定期異動では、課長相当職以上に占める女性職員の割合は二一・〇％、将来の管理職候補となる課長補佐級職員は三一・〇％となり、ともに過去最高を更新しました。

さらに、本庁のライン課長に、土木職、建築職の女性課長が初めて誕生し、県庁の一〇部すべてに女性課長が就いたところです。

二　具体的な取組内容

本県では、以下の三つの考え方を基に、女性活躍の推進に積極的に取り組んでいます。

●女性職員の登用状況（管理的地位の各役職段階に占める女性職員の割合及びその伸び率）

（%）

	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	伸び率（R2-R6）
課長相当職以上	15.5%	17.3%	18.2%	20.1%	21.0%	5.5ポイント
課長補佐相当職	20.6%	24.6%	27.7%	30.2%	31.0%	10.4ポイント
ライン係長相当職	35.2%	35.2%	36.7%	37.1%	37.3%	2.1ポイント

●女性職員の登用状況（各役職段階に占める女性職員の割合）

	部長相当	次長相当	課長相当	課長補佐相当	係長相当
職員数（人）	27	79	451	1,172	842
うち女性（人）	3	8	106	363	314
女性割合	**11.1%**	**10.1%**	**23.5%**	**31.0%**	**37.3%**

※ 令和６年度定期異動日（R6.4.1）現在

Ⅰ 基本的な考え方

▽女性職員一人ひとりが能力を最大限に発揮することによって、組織の活力向上及び政策方針決定過程への参画拡大を図るため、「女性職員の活躍推進」に積極的に取り組みます。

▽女性職員の活躍推進に関する取組を促進するため、「職員一人ひとりの意識の醸成」に積極的に取り組みます。

▽職員一人ひとりの仕事と生活の調和を実現するため、職員の働き方を見直し、「男女がともに働きやすい職場づくり」に積極的に取り組みます。

Ⅱ 具体的な取組内容

（1） 女性職員の活躍推進

① 女性職員の計画的な人材育成

本県では、性別にかかわらず、広い視野や様々な知識・技術を身につけることができるよう、多

様な分野への積極的な配置を行っています。

また、各種長期派遣研修等についても、女性職員を積極的に派遣し、将来の管理職候補の人材育成に努めています。

職員研修所において、女性が力を発揮するために必要な職場づくりや男女の働き方についての相互理解を深めることを目的として、女性職員活躍推進をテーマとした研修を実施しているほか、誰もが個性と能力を発揮し、いきいきと活躍することができるよう、仕事と家庭の両立や将来のキャリア形成、全ての職員にとって働きやすい職場づくりについて考える研修を実施しています。

②　新任係長メンター制度

新任係長は、議会対応や重点施策の企画・立案など、県政の運営において大きな職責を担うことに加え、初めて部下を持つことになり、人事評価における評価者としての役割も果たす必要があります。

また、担当職員として高い評価を受けていた職

●令和五年度実施　特別研修「女性活躍推進」





【研修概要】

職員がいきいきと能力を発揮できるよう、キャリアデザインの基本を学びながら、自身のアンコンシャス・バイアス（無意識の決めつけや思い込み）を認識すると共に、先輩職員の経験談やグループワークを通じて、自身のキャリアを考える契機とします。

員であっても「部下に仕事を振れない」、「思い通りに仕事を進めることができない」など仕事の進め方に悩み、ストレス過多となるケースも見受けられていたところです。

このようなことから、新任係長が配属される部局の次長及び主管課長の二名がメンターとなり、新任係長の不安や悩みをいち早く解消し、円滑に業務を遂行できるよう支援しています。

なお、新任係長が女性職員の場合は、より相談しやすい環境を作るため、メンター二名のうち一名を必ず女性職員として取り組んでいるところです。

③　人事管理面での配慮

本県では、育児や介護等の個別事情にも、できる限り配慮した人事異動を行っています。また、年度を通じて育児休業を取得する場合には、代替の正規職員を配置するほか、年度中途からの休業についても速やかな代替職員の確保に努め、安心して育児ができる体制を確保しています。

さらに、昇任については、職員の能力に応じた昇任管理に努め、育児等により昇任が遅れることのないよう十分配慮しています。

（2）　職員一人ひとりの意識の醸成

①　管理監督者研修等における意識啓発等

職員研修所における管理監督者研修（新任の所属長、課長級、課長補佐級、係長を対象とする研修）のほか、人事課主催の幹部職員研修や人事担当者を対象とした説明会等あらゆる機会を通じ、女性職員活躍推進の取組の必要性や「家庭と仕事の両立」についての研修を実施し、所属長を中心とする管理監督者の意識向上を図っています。

また、女性職員のみならず、組織力を最大限活用し、成果を出す組織へ変革するためのマネジメントについて、管理職本人が自己の組織マネジメントを振り返るための自己チェックシートを配付しています。

このチェックシートの集計結果は、管理監督者研修などの研修資料として活用しているところです。

●自己チェックシート（「女性職員の活躍推進」の項目抜粋）

	チェック項目	はい	いいえ
4	あなたは、平成27年9月に女性活躍推進法が制定された背景や、同法に基づき本県が平成28年3月に特定事業主行動計画を策定したことを知っていますか。		
5	あなたは、「総務系業務は女性」、「折衝・予算等の時間外勤務が伴う業務は男性」等といった固定観念にとらわれることなく、職員の能力開発・人材育成の観点から、多様な経験を積ませるための事務分担に努めていますか。		
6	あなたは、職員の育児・介護等の家庭生活における個別事情を把握し、時間的制約がある中でのキャリア形成について本人と話し合った上で、事務分担に係る希望を考慮していますか。		
7	あなたは、新たな業務や職に不安を抱える職員に対して、不安の要因と解決策について話し合ったり、積極的な挑戦を促して職員の意識改革を図ったりすることで、不安が解消されるよう努めていますか。		
8	あなたは、子育て期の職員が利用できる休暇等諸制度を理解した上で、家庭生活への男性職員の積極的な参画を促す等、男女ともに安心して子育てできる働きやすい職場環境づくりに努めていますか。		
9	あなたは、職員が子育て期間中というだけで、負担の少ない業務を充てるといった過度な配慮はせず、職員の適性や意思を確認した上で、職員に成長する機会を与え、モチベーションを上げるよう努めていますか。		
【女性の方へ】			
10	あなたは、後に続く女性職員の育成やネットワーク構築の支援に努めていますか。		
11	あなたは、女性職員のキャリア形成や昇任等の意識改革に向けて、自身の経験を強要するのではなく、経験を活かしながら、職員の個別事情に応じて助言するよう心がけていますか。		
12	あなたは、自身が女性職員のロールモデルであり、メンターとしての役割を期待されていることを意識していますか。		

②　各部局における主体的な取組の推進

各部局において、実情に応じた独自の目標を掲げ、主体的に取り組むとともに、その内容を全庁で共有し、特に成果が認められる取組については、全庁的な取組への拡大を検討することとしています。

③　所属長面談等を活用したキャリア形成支援

職員が昇任に不安を感じている場合には、所属長面談等の機会を活用して、その要因と解決策について話し合いを行い、積極的に挑戦していくよう促しています。

特に、子育て期の職員については、どうしても家庭生活との

●各部局で実施した主体的な取組（主なもの）

① 職員研修所で実施される特別研修「女性活躍推進」への積極的な推薦

② 部研修のテーマに、女性を取り巻く無意識のバイアス（アンコンシャス・バイアス）を設定し、職員の意識改革を促進

③ 幹部職員から仕事と生活の両立や、これまでの仕事の経験等を聞く職場研修の実施

④ 新任係長等の中堅職員に対し、職場のコミュニケーションの手法を学べるような研修を実施

⑤ 男性職員が育児に伴う休暇・休業を取得できるよう、子育てに係る諸制度の周知、業務の調整を実施

⑥ 役付職員が、休暇取得を促す声かけを行うとともに、取得が難しい場合は業務の進め方等について助言

⑦ 休暇等の取得による支障が生じないよう、業務スケジュール等の情報共有化やサポート体制づくりの実施

⑧ 膨大な資料のチェックなど集中して業務に取り組みたい職員が、一人になれる空間で業務を行う「集中時間」の創設

⑨ 定時退庁日に、役付職員全員で係員の退庁を促す取組を実施

両立が求められるため、時間的な制約のある中でどのようにキャリアを積んでいくのか等についての話し合いを行うようにしています。

④ ロールモデルの作成、見える化

県の様々な職場で働く管理職から「これまでの業務経験で得たもの」、「どのように能力開発を行ってきたか」、「家庭生活との両立をどのように図ってきたか」などを聞き取った管理職の活躍事例集を作成し、所属研修の機会に紹介するなど、職員が自身のキャリア形成のイメージを持てるよう広く情報発信を行っています。

なお、活躍事例集では、女性職員に限らず、男性職員や民間企業等職務経験者など多様な管理職を紹介しています。

また、本県では平成一〇年から継続して女性が副知事に就任しています。現在の副知事は、本県生え抜きの登用であり、三人のお子さんを育てながらキャリアを積んできました。このような副知事の姿は若い職員の良きロールモデルとなってお

り、女性職員が先輩職員に対して業務以外にも相談しやすい雰囲気づくりができているといった特徴もあります。

身近な存在である管理職等の先輩職員との交流機会を創出し、家庭生活との両立や仕事への向き合い方について話し合うことで、女性職員の昇任に対する不安の解消に努めています。



(3) 男女がともに働きやすい職場づくり

① ワーク・ライフ・バランスの推進

ア 年次休暇等の取得促進

「年次休暇等使用計画表」に毎月一日以上の年次休暇の予定を入れることとし、計画的に年次休暇や特別休暇を取得するよう働きかけを行っています。また、令和六年四月からは「一〇日以上の連続休暇」の取得を促進しており、より一層、休暇を取得しやすい職場環境づくりに取り組んでいます。

イ 柔軟な働き方の推進

職員の生活時間や睡眠時間の確保によって職員自身の健康を維持しながら、ワーク・ライフ・バランスの実現や公務能率の一層の向上等を図るため、当日の勤務終了後から翌日の勤務開始までの間の休息時間（インターバル時間）を十分に確保する「勤務間インターバル制度」を導入

●年次休暇の平均取得日数推移

	R1年度	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度
年次休暇の平均取得日数	13.1日	12.5日	13.3日	13.4日	14.7日

しています。

また八時から一〇時までの間に三〇分ごとに設定した出勤時刻を選択できる時差通勤制度を導入するとともに、モバイル端末により自宅でも執務室と同様の業務を行える等、在宅勤務を活用しやすい環境の整備を行っています。

ウ　時間外勤務の縮減

時間外勤務の縮減は本県にとって喫緊の課題であり、今までも取り組んできましたが、令和五年三月からは知事が先頭に立って、取組を強力に進めています。

以前から取り組んでいる定時退庁（毎週水曜日・金曜日、毎月一九日、七・八月第三週）の取組に加え、各部主管課等を構成員とする「時間外勤務縮減対策チーム」における問題点の抽出、解決策の検討及び実施、施策立案や予算査定といった業務の進め方の見直しやＡＩやＲＰＡ等のデジタルツールの活用促進による業務の改善を進めるとともに、ペーパーレス化の徹底やキャビネットの整理等による執務環境の抜本的な整備にも取り組んでいます。

また、サービス残業の防止のため、勤務時間を適切に把握する出退勤登録システムを導入し、管理職員によるマネジメントの徹底を図っているところです。

このような取組を通して、職場全体で効率的に業務を遂行できるよう業務調整を図り、仕事の進め方を見直し、業務量の削減に努めるとともに、退庁しやすい職場の雰囲気づくりを推進しています。

エ　ワーク・ライフ・バランスに資する取組の人事評価への反映

職員や管理監督者が仕事と生活の調和に資するような効率的な業務運営や良好な職場環境づくりに向けて取られた行動については、人事評価において適切に評価を行うこととしています。

②　仕事と子育ての両立ができる職場環境づくり

ア　「育児プログラム」の作成による計画的な休暇等の取得促進

所属長や係長等は、子どもが生まれる予定の職員から報告を受けた場合には、職員に「仕事と子育ての両立支援ハンドブック」を配付し、各種制度を周知するとともに、「育児プログラム」の作成を促し、今後の休暇、休業等の計画について職員と協議を行うこととしています。

また、子育てを行う職員が育児休業や連続した休暇等を取得する場合には、業務に支障が生じないよう、業務分担の見直しや代替要員の確保に努めています。

さらに、年度を通じて取得する等の長期の育児休業取得が見込まれる場合は、原則として正規職員を配置するようにしています。

イ　育児休業を取得した職員の円滑な職場復帰支援

育児休業等で長期間にわたって職場を離れる職員が、職場復帰をスムーズに行えるよう、職員と休業期間中の情報提供の内容等についてあらかじめ話し合った上で情報提供計画書を作成し、業務等に関する情報を提供しています。

また、職員研修所が実施するｅ－ラーニング講座や総務事務厚生課が実施するセミナーについても情報提供しています。

育児休業から復帰する際には、職員に対し、所属との連絡調整を円滑に行うためのモバイル端末の貸与や、職場の雰囲気に慣れるための職場訪問の機会の設定などを行い、円滑な職場復帰を支援しています。

その他、子育てを行う職員を対象とした参加型セミナーを開催することで、仕事と子育ての両立に対する不安の解消を図り、特に育児休業中の職員に対しては、積極的な参加を促しています。

ウ　子育てに関する意識を高める取組

管理監督者のための手引きの作成・配布や研修等の実施により、管理監督者としての意識向上に努めているほか、職員に対しては、啓発リーフレット「働きやすい職場を目指して」を定期的に発出し、意識啓発に取り組んでいます。

また、育児の日（毎月一九日）には全庁的に定時退庁等の取組を行い、職員全員が子育てについ

ての理解を深める日としています。

子どもが生まれた職員に対して、仕事と子育ての両立を呼びかける知事からのメッセージを交付し、職員の意識醸成を図っています。

さらに、三〇歳代までの若手職員を対象に参加型セミナーを開催するなど、子育て期の生活設計に関する情報やノウハウの提供を行っています。

③　男性職員の仕事と子育ての両立支援

ア　「上司による職員（父親）の子育て支援プログラム」の作成

所属長や係長等は、男性職員から子の出生予定又は出生の報告を受けた場合、全ての男性職員が一か月以上を目途に育児を伴う休暇や休業を取得することができるよう、今後の子育てについて男性職員と協議を行い、「上司による職員（父親）の子育て支援プログラム」を作成します。

当プログラムをもとに、男性職員と上司が子育てに係る諸制度を長期的な視点で協議し、利用促進を図るとともに、男性職員の育児に係る休暇、休業の取得希望について、所属長を通じて人事課まで共有し、休暇、休業の取得を組織的にフォローアップしています。

イ　イクボス宣言の実施

知事をはじめ、副知事、部長級・次長級職員、所属長などが、部下職員の育児や介護と仕事との両立を図るとともに、自らも仕事と生活を充実させることを内容とする「イクボス宣言」を行っています。

ウ　男性職員の育児に伴う休暇、休業の取得促進に資する取組の人事評価への反映

職員や管理監督者が男性職員の育児に伴う休暇、休業の取得促進に資するような効率的な業務運営や良好な職場環境づくりに向けて取られた行動については、人事評価において適切に評価を行うこととしています。

エ　育児休業取得職員の業務を分担した職員に対する勤勉手当の加算

育児休業を取得した職員がいる職場の職員を支援することを目的として、育児休業取得職員の業

●上司による職員（父親）の子育て支援プログラムの作成状況

	R1年度	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度
子どもが生まれた男性職員数	132人	122人	141人	145人	132人
プログラム作成者数	132人	122人	141人	145人	132人
プログラム作成率	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

●男性職員の出産・育児に係る休暇の取得状況

	R1年度	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度
５日以上取得	90.9%	91.8%	93.6%	95.9%	100.0%
３日以上５日未満	7.6%	4.1%	4.3%	2.7%	0.0%
１時間以上３日未満	0.8%	4.1%	1.4%	1.4%	0.0%
取得なし	0.8%	0.0%	0.7%	0.0%	0.0%

務を分担した職員に対し、原則として六月期支給の勤勉手当の成績率に最大二％を加算することとしています。

三　終わりに

女性職員の活躍推進にあたっては、女性であるから登用するということではなく、適材適所で登用していく必要があります。そのためには、優秀な女性人材を確保し、育成していかなければなりません。

しかしながら、本県の昨年度の採用試験全体の申込者数は一〇年前と比較して約三割減少しており、優秀な人材の確保が課題となっています。

このほかにも、管理職員のマネジメント能力の向上や時間外勤務の縮減により、仕事と家庭生活が両立できる職場環境づくりをさらに進めていく必要があります。

本県では、これらの課題を踏まえながら、性別にかかわらず、全ての職員がやりがいを

●男性職員の育児休業等（育児短時間勤務、 部分休業を含む）の取得状況

	R1年度	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度
育児休業等を取得した男性職員数	23人（2人）	52人（7人）	59人（8人）	90人（9人）	110人（11人）
子どもが生まれた男性職員数	132人	122人	141人	145人	132人
男性職員の育児休業等取得率	17.4%	42.6%	41.8%	62.1%	83.3%
男性職員の育児休業取得率	15.9%	36.9%	36.2%	55.9%	75.0%

※（ ）は内数で、育児短時間勤務及び部分休業の取得者数

持って、それぞれの能力を十分に発揮できる働きやすい県庁の実現を目指していきたいと考えています。