事例No.	1600
公表年度	R3
団体の属性	指定都市
団体名	福岡県北九州市

事例区分	行政改革

タグ	・組織改革 ・人材確保・育成 ・（行政改革）業務の効率化

事例種類	働き方改革の取り組み

事例内容・タイトル

イクボス先進都市が挑む男性の家庭活躍、女性の職場活躍

出典

地方公務員月報（令和４年１月号）

北九州市

イクボス先進都市が挑む
男性の家庭活躍、女性の職場活躍

北九州市総務局女性の輝く社会推進室女性活躍推進課
課長　谷内　絵理

0. はじめに

職員の女性活躍やワーク・ライフ・バランスを推進するにあたっては、管理職によるトップダウンの取組が非常に重要です。

そこで、北九州市では、平成二六年度に北橋健治市長が「イクボス宣言」したことを契機に、管理職における「イクボス」（部下の私生活との両立にも配慮しながら、人材育（イク）成や働き方改革に取り組む上司（ボス）のこと）の実践を強力に推進してきました。

その結果、NPO法人ファザーリング・ジャパンが実施する「イクボス充実度ランキング」において、独自性のある具体的な取組が男性の育児休業取得率の向上などの成果に繋がっていることなどが評価され、平成二九年度、令和二年度と二回連続で市区町村部門一位をいただきました。

そこで、今回は、本市が実施しているイクボス養成の取組と、イクボス実践を土壌として強力に推進している男性の家庭参画促進の取組、さらに、今年度から取組を加速させることとした女性職員の登用拡大に係る動きについてご紹介します。

1. イクボス養成

（1）三つの具体的な取組

本市では、イクボスの養成にあたって、①研修・宣誓、②評価、③表彰という三つの取組を実施しています。

① 研修・宣誓

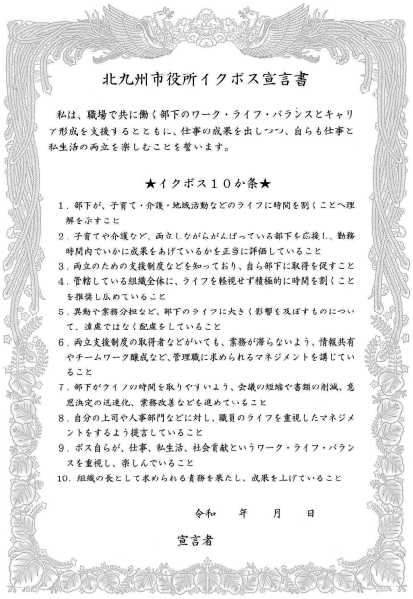
・ 新任課長級職員へのイクボス研修

本市では、平成二七年度までに全管理職がイクボス研修を終え、平成二八年度からは、新任課長級職員への必修研修として、

階層別研修における管理職のマネジメントに係る講義・演習に加えて、ＮＰＯ法人ファザーリング・ジャパンから講師をお迎えし、現代社会におけるイクボスの要請や、イクボスの理念を踏まえた具体的なマネジメント手法などについての講義・演習を実施しています。また今年度からは、後述の「イクボス表彰」の受賞者がイクボス実践の事例を紹介する取組も併せて実施しています。

コロナ禍でなかなかグループワークができない状況ではありますが、受講者からは「イクボスは育児支援だけかと思ったが、部下全員に私生活や大切にしているものがあり、子育てだけを聖域にするわけではないことに共感ができた。皆がお互い様と思える職場にしていきたい。」「イクボス表彰者の話を聴き、とても胸が熱くなった。同じ事はできないかもしれないが見習いたい。」といった声が聞かれ、受講者の九〇％が研修内容を理解できたと回答するなど、概ね好評でした。

なお、研修の最後には「北九州市役所イクボス宣言書」に署名し、修了後に自席の机の上など部下から見える位置に掲示することとしています。



北九州市役所イクボス宣言書

私は、職場で共に働く部下のワーク・ライフ・バランスとキャリア形成を支援するとともに、仕事の成果を出しつつ、自らも仕事と私生活の両立を楽しむことを誓います。

★イクボス１０か条★

1．部下が、子育て・介護・地域活動などのライフに時間を割くことへ理解を示すこと
2．子育てや介護など、両立しながらがんばっている部下を応援し、勤務時間内でいかに成果をあげているかを正当に評価していること
3．両立のための支援制度などを知っており、自ら部下に取得を促すこと
4．管轄している組織全体に、ライフを軽視せず積極的に時間を割くことを浸透し広めていること
5．異動や業務分担など、部下のライフに大きく影響を及ぼすものについて、連続ではなく配慮をしていること
6．両立支援制度の取得者などがいても、業務が滞らないよう、情報共有やチームワーク醸成など、管理職に求められるマネジメントを講じていること
7．部下がライフの時間を取りやすいよう、会議の短縮や書類の削減、意思決定の迅速化、業務改善などを進めていること
8．自分の上司や人事部門などに対し、職員のライフを重視したマネジメントをするよう提言していること
9．ボス自らが、仕事、私生活、社会貢献というワーク・ライフ・バランスを重視し、楽しんでいること
10．組織の長として求められる責務を果たし、成果を上げていること

令和　年　月　日

宣言者

・係長級職員へのプレイクボス研修

令和元年度からは、係長級職員も部下を持つ者としてイクボスの基礎を学ぶ必要があるとして、同じく必修研修として、ＮＰ

O法人ファザーリング・ジャパンの講師による「イクボスとは何か」「イクボスや働き方改革の必要性」などの講義を実施しています。

受講者アンケートの結果、「イクボスの大切さが身に染みて良く分かった。」「心がはっとさせられるタイミングが何度もあった。『管理するのではなく育てる』というキーワードを忘れずにこれから職務に努めていこうと思った。」といった声が聞かれており、受講者の八八％が研修内容を理解できたと回答するなど、概ね好評でした。

②

・　多面評価による「イクボス一〇か条」実践点検

本市では、平成一六年度に、管理職に対する多面評価制度が導入されました。この多面評価制度は人事評価のように昇任・給与等に直接反映されるものではありませんが、被評価者（管理職）の上司は、被評価者への多面評価結果を参考に人事評価を行うこととなっています。

「北九州市役所イクボス宣言書」に記載された「イクボス一〇か条」の実践度についても、平成二八年一月から、この多面評価制度において、部下等から4段階（そう思う／どちらかと言えばそう思う／どちらかと言えばそう思わない／そう思わない）で評価されています。

・　業績目標におけるイクボス関連項目設定

管理職の人事評価については、通常の能力・業績評価（A～Eの5段階）に加えて、目標管理制度（各人の業績目標を設定し、その実践・達成度に応じて評価がなされるもの）を設けています。

管理職は、「イクボス実践」についての目標を各々必ず設定することとなっており、また、令和二年度からは、育児・介護との両立支援が必要な部下がいる場合に

は、さらにその支援内容についても必ず目標に盛り込むこととなりました。

なお、「イクボス実践」を含めた業績目標は、年に一回、上司によりその実践度が評価され、評価結果は勤勉手当に反映されます。

③ 表彰

平成二七年度から、イクボスとして模範的な管理職を表彰する「イクボス表彰」を実施しています。具体的な流れとしては、部下職員からの推薦の募集⇒多面評価の確認や推薦者等へのヒアリングによる審査⇒市長が表彰状を授与する表彰式の開催⇒表彰者のイクボス実践の取組や推薦者のコメントをまとめた事例集の全職員への周知となっています。

毎年一〇名程度を表彰し、受賞者は計六四名となりました。特に、厳しい上下関係での業務遂行が求められる消防局や業務繁忙な市立学校において推薦が多いことが本市の特徴です。

推薦者の中には、上司に内緒で応募し、受賞をサプライズプレゼントとする方もおり、管理職のマネジメント能力向上のためだけでなく、職場の人間関係・チームワークの向上のためにも、この表彰が活用されています。

(2) 取組の成果と今後の課題

イクボス養成については、「イクボス一〇か条」の多面評価（全一〇項目）において「そう思う」又は「どちらかと言えばそう思う」と評価された管理職の割合を、令和五年度までに平均九五％以上とすることを目標としており、令和二年度は九四・七％となっています。

具体的な項目について見てみると、「部下が子育て・介護・地域活動などのライフに時間を割くことへ理解を示している」や「子育てや介護など両立しながら頑張っている部下を応援し、勤務時間内でいかに成果を上げているかを正当に評価している」といった項目はほとんど

の管理職が評価されている一方で、「自分の上司や人事部門などに対し、職員のライフを重視したマネジメントをするよう提言している」は一割以上の管理職が良い評価を受けませんでした。

人員・体制等の制約から現実的には実現困難な側面もありますが、働きやすく働きがいのある職場の実現に向けては、幹部や人事部門を含めた組織全体での変革が不可欠です。そのため、今後とも、この項目も含めた「イクボス一〇か条」の推進を図るとともに、多様な提言を行いやすい風通しの良い組織風土づくりも併せて推進していきたいと考えています。

2. 男性職員の家庭参画促進

(1) イクボス実践による男性育児休業取得率等の向上

イクボス実践の具体的な取組の一つとして、平成二八年度から、「パパ職員・イクボス面談」を実施しています。これは、①総務局女性活躍推進課が、子どもが生まれる予定又は生まれた直後の男性職員の「上司」を対象に、男性の育児休業取得の意義や面談の方法等について説明会を行う、②当該男性職員と上司が育児休業取得の意向や育児休業取得に伴う業務整理などについて話し合う、③上司が女性活躍推進課に実施報告書を提出する、という流れのものです。

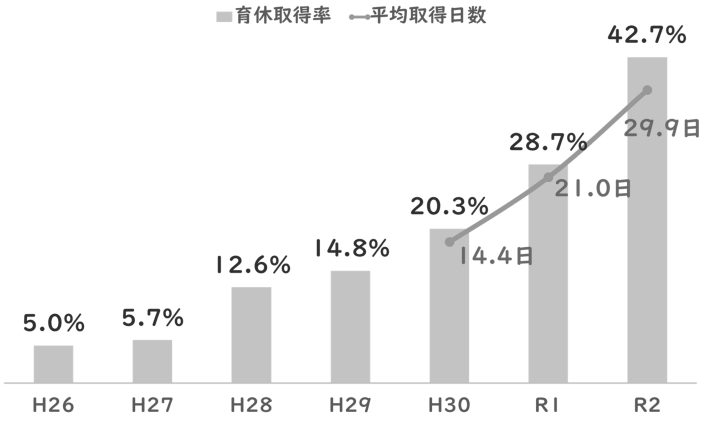
この取組を継続することにより、令和二年度は男性職員の育児休業取得率が四二・七％まで上昇しました。また、平均取得日数も二九・九日と、過去最高となっています。

令和四年度から、民間企業においても男性の育児休業取得に係る意向の確認等が義務化されるため、今後は市内企業に対して、これを先行事例として周知し、取組を促していく予定です。

(2) 男性職員の育児休業の質の向上

北九州市では、男性職員の育児休業取得率の向上とともに、育児休業やその後の育児参画における「質」の向上にも取り組んでいます。

男性職員の育児休業取得率及び平均取得日数



①　パパスイッチ研修

男性の育児参画の意義や配偶者の出産前後の状況などについて学ぶ研修です。従来は任意参加としていましたが、今年度から、子どもが生まれる予定又は生まれた直後の男性職員を対象とする必修研修としました。

参加者からは、「育児と仕事に対する考え方が変わった。育児休業取得を考えていなかったが、今回の研修で取得を決めた。」「育児休業取得の先輩職員の話を聞いて、後に取る職員のためにも育児休業を取得したいと思った。」という声をいただいています。

②　パートナーシップ研修

男女問わず職員が配偶者（職員でなくても可）とともに参加し、子どもが生まれてからの働き方や育児・家事の分担等について夫婦で話し合う研修です。毎年二〇～三〇名程度が参加していますが、参加者からは、「夫婦関係の悩みや現状を話したり聞いたりすることは滅多にないことなので、とても良い機会

となった。」「夫婦で対話するために必要な目線は職場でも参考になることであり、早速実践してみようと思った。」という意見がありました。

今後は、さらに庁内に研修参加のメリットを広報するなどして、この研修への参加を推進していきたいと考えています。

3. 女性職員の登用拡大

(1) 北九州市の現状について

北九州市では、令和三年度の、新規採用職員（行政職）に占める女性の割合は五二・八％と半数を超えています。二〇四〇年には職員全体の男女比が約半々になると推計されています。そこで、これまで「二〇四〇年の女性管理職比率を四〇％とする」という長期目標を掲げ、様々な取組を推進してきました。

その結果、令和三年度の女性管理職比率は一四・五％と過去最高値を記録し、「令和五年度までに女性管理職比率一五％」という中間目標も前倒しで達成できる見込みとなりました。しかし、本市は政令市全体で見ると依然として下位に留まっています。

また、国は「二〇二〇年代の可能な限り早期に指導的地位に占める女性の割合が三〇％程度となるよう目指して取組を進める」こととしており、これに追随する企業や他の自治体も見られるところです。

そこで、本市も可能な限り早期に三〇％を達成する必要があると考え、令和三年度から女性職員の登用拡大に向けた取組を加速させることとしました。

(2) 取組加速化の検討

取組の検討にあたり、市内の経済団体トップや女性リーダー、国の審議会等に参画する有識者などと市長によるオンライン形式の意見交換会を行いました。

会議では、本市の女性管理職比率の向上やイクボス充実度ランキング1位などを評価する声

がある一方で、人員配置におけるジェンダー平等や女性への業務経験の付与についてはさらに強力に推進すべきとの意見が出ました。また、管理職のマネジメントや人材育成についても、イクボス推進のフロントランナーとして、また、市内企業のロールモデルとして、これまで以上に取り組んで欲しいといったエールをいただきました。

一方、局内では、（1）で言及した国等の動きや、「マイノリティ（少数派層）が全体の三〇％を超えると意思決定に影響力を持つ」という理論を踏まえ、「女性管理職比率三〇％」を目標とすることを前提に、目標期限の設定に向けた試算や、その達成のために必要な施策の検討を、関係課が連携して行いました。

（3）今後の取組について

令和三年一一月、局長級以上の全幹部で構成する「女性の輝く社会推進！本部」において、「二〇三〇年までに三〇％程度」という新たな数値目標を決定しました。これは従来の「二〇四〇年四〇％」という長期目標を達成するためのマイルストーン的な位置づけではありますが、長期目標より達成困難な高い目標となっています。

また、この目標の達成に向け、有識者からのご意見等も踏まえ、①女性係長級等への新たな研修の実施、②全体調整部署への女性の積極的な配置、③人事評価基準等の見直しによる管理職のマネジメント強化、④働きやすい職場づくりに向けた自治体ＤＸの推進など、四つの新たな「ポジティブ・アクション」を実施することとしました。

なお、この取組は管理職や男性職員など全ての職員に理解を得ながら進めていくことが重要であることから、有識者意見交換会の様子や、市長及び有識者からのメッセージを動画に編集し、同月下旬から、各局課でそれを視聴して意見交換を行う研修を実施しています。



4. おわりに

(1) イクボスから職員全体のムーブメントへ

女性の活躍推進やワーク・ライフ・バランスの推進は、女性の職場活躍、男性の家庭活躍、そしてそれらを支える「イクボス」による働きやすく働きがいのある職場づくりを三位一体として推進することが重要です。そして、それを実現するためには、全ての職員の意欲的な参画が求められます。

動画研修を受講した職員からは、「市長や有識者からのエールを聞いて、女性として様々な仕事や役職にチャレンジしたいと思った。」、「女性の職場活躍のためには、男性の家庭活躍が必要であることを改めて感じた。」、「市役所が率先して働きやすい職場を作り、市内企業のロールモデルとなれるよう努力したい。」などの声が聞かれました。

本市では、今後もこのようにイクボスから職員全体へと意識改革を浸透させ、「二〇三〇年三〇%」の達成に向けて全力で取り組みます。

（2）市役所から市内全体の「イクボス」推進へ

本市は、「ＳＤＧｓ未来都市」として市内全体でＳＤＧｓを強力に推進していますが、その中で「ジェンダー平等の実現」は最も重要なテーマの一つと位置付けています。

そこで、市内企業等にも「イクボス」を推進し、若者や女性にとって魅力のある企業・まちを実現すべく、平成二九年に「北九州イクボス同盟」を設立しました。現在、二一五団体が加盟しており、「イクボス」は市役所から市内企業等へと浸透の兆しを見せています。

今後は、北九州市役所が全ての職員にとって働きやすく働きがいのある職場づくりを加速させることによって、本市全体に、女性活躍やワーク・ライフ・バランス、そして「イクボス」を推進するムーブメントを広げていきたいと考えています。