

千代田区特定事業主行動計画(第3期)
—令和8～12年度—

令和8年3月

千代田区

はじめに

職員一人ひとりが、ワーク・ライフ・バランスを実現し、能力を発揮するために

平成 15 年 7 月に「次世代育成支援対策推進法」が成立しました。この法律は、次代の社会を担う子どもたちが健やかに生まれ、かつ、育成される社会の形成に資することを目的として制定されたものです。これにより国及び地方公共団体は、行政機関として子どもたちの健やかな育成支援対策に取り組むと同時に、職員を雇用する「特定事業主」として、「特定事業主行動計画」を策定することが義務づけられました。

千代田区は、平成 17 年度に「千代田区職員次世代育成支援対策行動計画」を策定、平成 22 年度に改定を行い、職員の育児と仕事の両立支援を進めてきました。

また、平成 27 年 8 月には女性の職業生活における活躍の推進を目的として、「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律（以下「女性活躍推進法」という。）」が成立し、同法においても、地方公共団体に「特定事業主行動計画」の策定が義務づけられました。

これら 2 つの法律に基づく特定事業主行動計画は、仕事と子育ての両立支援に関する環境整備やワーク・ライフ・バランスの推進など共通する課題が多いことから、2 つの行動計画を一体で策定することが可能とされています。

千代田区は、次世代育成支援と女性活躍推進を一体のものとして進めていくため、平成 28 年 4 月に「千代田区特定事業主行動計画（平成 28 年度～令和 2 年度）（第 1 期）」を、令和 3 年 4 月に「千代田区特定事業主行動計画（令和 3 年度～令和 7 年度）（第 2 期）（以下、「2 期計画」という。）を策定しました。

今般、第 3 期計画策定にあたり、2 期計画の検証と職員アンケートの結果等を踏まえ、目標を達成するための取組内容の見直しを行いました。すべての職員が家庭生活と仕事を両立しながら活躍し、次代を担う子どもたちが健やかに生まれ育つため、職員が働きやすく、持てる能力を最大限発揮できる職場を目指した取組を引き続き進めてまいります。

千代田区長
千代田区議会議長
千代田区選挙管理委員会
千代田区代表監査委員
千代田区教育委員会

目次

I 計画の概要	
1 計画の位置付け.....	1
2 計画期間.....	1
3 対象職員.....	1
4 推進体制.....	2
5 組織変革との関係性.....	2
6 実施状況の公表.....	2
II 現状と課題	
1 現状.....	3
2 課題.....	4
III 計画の基本理念と目標	
1 基本理念.....	7
2 目標.....	9
IV 具体的な取組み	
目標1 ワーク・ライフ・バランスの推進.....	10
目標2 安心して育児・介護と両立できる職場環境の整備.....	11
目標3 女性の活躍に向けた支援の充実.....	13
V 資料編	
1 千代田区の状況(女性活躍推進法に基づく状況把握項目).....	15
(1) 採用した職員に占める女性職員の割合	
(2) 離職率の男女の差異及び離職者の年代別男女別割合	
(3) 超過勤務の状況	
(4) 管理的地位にある職員に占める女性職員の割合	
(5) 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	
(6) 男女別の育児休業取得率及び取得期間の分布状況	
(7) 男性職員の出産支援休暇(2日)及び育児参加休暇(5日)の取得率並びに合計 取得日数の分布状況	
(8) セクシュアル・ハラスメント等対策の整備状況	
2 ワーク・ライフ・バランス及び昇任に関する職員アンケート調査 報告書.....	18
3 昇任に関するアンケート調査【係長級】 報告書.....	37
4 昇任に関するアンケート調査【管理職】 報告書.....	43

I 計画の概要

1 計画の位置付け

本計画は、次世代育成支援対策推進法及び女性活躍推進法に基づき、任命権者（特定事業主）が、連名で策定する特定事業主行動計画として位置付けています。

2 計画期間

令和8年4月1日から令和13年3月31日までの5年間を期間とします。

※次世代育成支援対策推進法は平成27年4月1日～令和17年3月31日、女性活躍推進法は平成28年4月1日～令和18年3月31日までの時限法です。「千代田区特定事業主行動計画」は、両法律に基づく行動計画を一体のものとして、策定しています。

3 対象職員

区長部局の職員、区議会事務局の職員、選挙管理委員会事務局の職員、監査委員事務局の職員、教育委員会事務局の職員を対象とした計画です。常勤の一般職員、再任用職員のほか、会計年度任用職員等を含む千代田区に勤務するすべての職員を対象とします。ただし小・中学校等に勤務する都費負担職員は、東京都教育委員会が策定する特定事業主行動計画の対象となります。

なお、本計画に定める数値目標については、常勤の一般職員・再任用職員を対象とします。

4 推進体制

本計画の推進体制は次のとおりです。

	分掌事務	構成員
推進委員会	計画の策定、評価、見直し	<ul style="list-style-type: none"> ・ 政策経営部人事課長（委員長） ・ 地域振興部国際平和・男女平等 인권課長 ・ 選挙管理委員会事務局長 ・ 監査委員事務局長 ・ 区議会事務局次長 ・ 教育委員会事務局子ども部子ども総務課長 ・ // 子ども部指導課長
推進事務局	計画の策定に係る検討・調査・作業等	<ul style="list-style-type: none"> ・ 政策経営部人事課人事係長 ・ 政策経営部人事課服務担当係長 ・ 政策経営部人事課人材育成担当係長 ・ 選挙管理委員会事務局選挙係長 ・ 監査委員事務局監査係長 ・ 区議会事務局庶務係長 ・ 教育委員会事務局子ども部子ども総務課子ども総務係長 ・ // 子ども部指導課管理係長

5 組織変革との関係性

区では、いかなる時代においても質の高い行政サービスを提供し続けるため、サステナブルな組織の実現をめざし、組織変革に取り組んでいます。

令和6年度に職員ワークショップ等を通じて策定したパーパス（職員の存在意義）の浸透を軸に、職員一人ひとりの意識改革を図るとともに、働きやすい職場づくり、業務の効率化、コミュニケーションの活性化を進めることで、職員が仕事にやりがいや成長、組織の一体感を感じながら挑戦できる組織をめざしています。

本計画に定めた各取組みを着実に実行することにより、働き方が多様化する中においても、職員一人ひとりが働きやすい環境づくりを進めることで組織変革を推進し、単に私生活の充実を図ることにとどまらない、仕事のやりがい・充実の双方を実感できる職場づくりを追求していきます。

6 実施状況の公表

本計画に基づく取組の状況は、年1回、区のホームページで公表します。

II 現状と課題

1 現状

2期計画で定めた目標・指標の現状は下表のとおりです。

2期計画の目標	目標値 (令和7年度)	2期計画 策定時の数値	最新値
目標1 ワーク・ライフ・バランスの推進			
職員一人・1か月当たりの平均超過勤務時間 ※他団体への派遣職員を含む。	7時間40分 (20%減)	9時間35分 (令和元年度)	9時間50分 (3%増) (令和6年度)
職員一人当たりの年次有給休暇取得日数	18日	16.7日 (令和元年度)	17.2日 (令和6年度)
年次有給休暇の取得日数が5日未満の職員の割合	0%	5.0% (令和元年度)	1.2% (令和6年度)
ワーク・ライフ・バランスに満足している職員の割合	75%	51% (令和2年度)	51% (令和7年度)
目標2 安心して育児・介護と両立できる職場環境の整備			
出産支援休暇取得率	100%	75.0% (令和元年度)	76.2% (令和6年度)
育児参加休暇取得率	100%	66.7% (令和元年度)	71.4% (令和6年度)
男性職員の育児休業取得率	50%	29.2% (令和元年度)	95.2% (令和6年度)
目標3 女性の活躍に向けた支援の充実			
管理・監督者に占める女性職員の割合*	40%	33.5% (令和元年度)	35.0% (令和7年度)

* 管理・監督者とは、部長級・課長級・係長級の職員。

2 課題

「2期計画で定めた目標・指標の現状」のほか、「女性活躍推進法に基づく状況把握項目」（資料編 1）や「ワーク・ライフ・バランス及び昇任に関する職員アンケート調査 報告書」（資料編 2）等から、次のような課題が挙げられます。

- ・業務の見直しによる業務量の縮減、業務の効率化の強化
- ・ワーク・ライフ・バランス満足度向上のための年次有給休暇取得のさらなる推進
- ・出産支援休暇・育児参加休暇・男性の育児休業における希望者の取得支援
- ・管理・監督者に占める女性職員の割合の目標値達成

<超過勤務について>

- 職員一人当たり・1か月当たりの平均超過勤務時間を見ると、令和元年度は9時間35分、令和6年度は9時間50分となっており、増加しています。3期計画策定にあたり実施した職員アンケートにおいて職員が答えた要因として、「業務量が多い」「突発的な業務や対応が多く、計画的に進められない」が圧倒的に多く、慢性的な業務過多や予測困難な業務が超過勤務の主な要因となっています。
- 超過勤務を縮減するために有効な取り組みとして、「業務分担の見直しと応援体制の整備」「業務の棚卸しと見直しによる不要・重複業務の削減」が上位の回答です。
- 組織的に業務改善や業務の標準化等を実施し、数値目標を定めて引き続き超過勤務の縮減に取り組むことが必要です。また、超過勤務状況を踏まえた各所属の状況に応じ、引き続き人員体制を柔軟に見直していきます。

<年次有給休暇等について>

- 職員一人あたりの年次有給休暇取得日数は、令和元年度から0.5日増加し、他自治体と比べ高い水準にあります。一方、労働基準法においては平成31年4月から年5日の年次有給休暇取得が義務付けられていることや健康管理の観点から、取得日数5日未満の職員がまだ一定数いることは課題です。
- 年次有給休暇の取得しやすさについて、令和2年度アンケートでは60%だったのに対し、令和7年度アンケートでは約77%と上昇しています。一方で、教育系・福祉系の職種において、年次有給休暇を取得しにくいと感じている職員が多くなっています。
- ワーク・ライフ・バランスに満足している職員の割合は横ばいです。超過勤務縮減と年次有給休暇の取得促進等の取組みを強化し、ワーク・ライフ・バランスを一層充実させていくことが必要です。
- ICT技術の発展や新型コロナウイルス感染症等により、リモートワーク等の新しい働き方の一層の推進・拡充が求められています。

<出産支援休暇・育児参加休暇等について>

- 出産支援休暇^{*1}・育児参加休暇^{*2}の取得率は上昇しており、後述の育児休業と併せて取得を計画する職員が増えています。いずれの休暇も3～4人に一人は取得していない状況であるため、引き続き取得を促進していきます。
 - *1 出産支援休暇は、職員がその配偶者又はパートナーシップ関係の相手方の出産に当たり、子の養育その他家事等を行うための休暇です。配偶者等の出産の直前又は出産の日から起算して2週間の範囲内で、日を単位に2日以内で取得できます。また、職務に支障がないと認められる場合は、時間を単位として取得できます。
 - *2 育児参加休暇は、職員がその配偶者又はパートナーシップ関係の相手方の産前産後の期間中に育児に参加するための休暇です。配偶者等の出産の日の翌日から当該出産の日の翌日から当該出産の日以後1年を経過するまでの期間内に、日を単位として5日以内で取得できます。また、職務に支障がないと認められる場合は、時間を単位として取得できます。
- 男性職員の育児休業取得者^{*3}は、令和元年度の29.2%から令和6年度は95.2%に増加しました。5年間で飛躍的に前進しており、制度の浸透や該当職員の意識の変化がうかがえます。当区の共働き世帯も令和2年度アンケートにおいて約80%だったのに対し、令和7年度アンケートでは約90%と増加しており、女性が職場において活躍するには、男性が家庭生活において主体的な役割を果たすことは、もはや大前提となっています。男性職員が希望する期間において育児休業等を取得できるよう、周辺制度も含めて、引き続き丁寧な環境整備が必要です。
 - *3 育児休業は、3歳に満たない子を養育するため、子が3歳に達する日まで休業することができる制度です。休業により勤務しない時間は、給与の支給はありません。要件を満たした場合は、地方公務員等共済組合法に基づく育児休業手当金の支給を受けることができます（雇用保険の場合は、雇用保険法に基づく育児休業給付金の支給）。
- 令和7年度のアンケート結果において、令和2年度と比べて小学生以下の子どもを持つ30代・40代の職員数が増加しています。この年代は、係長職や管理職への昇任候補層に該当し、今後の組織運営の中核を担う人材です。こうした層における仕事と家庭の両立は、昇任意欲や組織の安定性に影響する重要な課題であり、今後対応の重要性が増すことが考えられます。

<管理職等に占める女性割合について>

- 管理・監督者^{*4}に占める女性職員の割合は、令和元年度の33.5%に対して令和6年度は35.0%と上昇していますが、目標値には届いていない状況です。引き続き取り組みが必要です。
 - *4 管理・監督者とは、部長級・課長級・係長級の職員。
- 「管理的地位にある職員^{*5}に占める女性職員の割合」は、令和7年度で22.5%で

す。令和2年度の16.2%と比べ上昇しており、伸び率は6.3ポイントです。「各役職段階にある職員に占める女性職員の割合」を見ると、「係長・主査」の女性割合の伸び率が2.8ポイント、「部長級」「課長級」の女性割合の伸び率はそれぞれ1.2ポイント、10.7ポイントとなっています。それぞれ5年間で増加していますが、目標値には達していません。

*5「管理的地位にある職員」とは、課長級以上である職員。

○「管理職になりたくない理由」の上位は次のとおりです。

- ①責任や負担が重くなる
- ②議会对応に不安がある
- ③メリット・魅力がわからない
- ④休暇を取得しにくくなる
- ⑤組織運営のスキルに不安がある
- ⑥部下の指導・育成・評価のスキルに不安がある

性別で比較した場合も上位の項目は共通しており、業務への不安（①②⑤⑥）や休暇取得等の働き方への不安（④）がある一方、メリット・魅力は認識されていない状況です（③）。

また、男性職員は「議会对応に不安がある」という回答が最も多く、女性職員は「責任や負担が重くなる」という回答が最も多く、次いで「議会对応に不安がある」という結果となりました。管理職等に占める女性職員の割合を上げるためには、管理職をキャリアの選択肢の一つとして考えられるよう、責任・負担感を上回るメリット・魅力を伝えることや、管理職として必要な知識やスキルを習得できる研修やサポート体制の充実を図り、昇任に対する不安を軽減していくことが必要です。

Ⅲ 計画の基本理念と目標

1 基本理念

『ワーク・ライフ・バランスを実現し
だれもが生き生きと能力を発揮できる環境づくりを』

人生100年時代、経済的自立や自己実現のために働きながら、家事・育児・介護も含む私生活を充実させることが、生涯にわたって自立した生活を維持することにつながると考えられます。また、自発的に個人としての多様な活動に参加し、仕事以外の活動の場や役割を持つことは、生涯にわたり豊かな人生をもたらすでしょう。

区では、近年の新規採用者の増加に伴い、これから妊娠・出産・育児を迎える職員がさらに増えることが見込まれます。また、高齢化率が上昇を続ける中で、介護を担う職員の増加も予想されます。こうした状況を踏まえ、現時点で子育て・介護をする職員や女性職員に限らず、すべての職員が働き方を見直し、ワーク・ライフ・バランスを実現する意識をもって取組みを進めることが重要です。

そのための合言葉が本区のパーパスである「挑戦～千代田らしさを、私らしく～」です。すべての職員がパーパスのもと、より働きやすく、よりやりがいがある組織となるように挑みます。

2 目標

1期・2期計画で定めた3つの目標について、実現に向けた具体的な取組みを行います。

管理監督者を中心としたすべての職員が、本計画の目標・取組みの必要性と意義を理解し、実践していくことが必要です。

目標1 ワーク・ライフ・バランスの推進

ワーク・ライフ・バランスは、子育てや介護をしている職員や女性職員だけに必要なものではありません。

社会全体で次代を担う子どもたちが健やかに育ち、誰もが職業生活と家庭生活を両立できる環境を整えることが求められています。

すべての職員が働き方の見直しを「他人事」ではなく「自分事」としてとらえ、理解にとどまらず行動に移すことが重要です。一人ひとりが長時間労働を是認する働き方を改め、他者の状況を認め合い、支え合う意識を持つことが、働きやすい職場づくりにつながります。

目標2 安心して育児・介護と両立できる職場環境の整備

すべての職員が、育児・介護等のライフイベント時も家庭生活と仕事を両立しながら、職場において持てる能力を最大限に発揮できる環境を整備していく必要があります。

特に、女性が家庭生活と両立しながら職場において活躍するためには、男性が家庭生活において主体的な役割を果たしていくことが大前提です。男性が育児・介護に関わることは、家庭と仕事の両立を意識した能率的な働き方へのシフトチェンジ、業務の見直しやマネジメント力の向上、多様な価値観の醸成などの点で本人にとって重要であるとともに、組織にとっても、柔軟な働き方の推進、育児・介護等の家庭生活に理解のある職場風土の形成、公務の持続可能性の向上に資するものでもあります。

目標3 女性の活躍に向けた支援の充実

地方公共団体は、子育て・教育、介護・医療、まちづくりなど、住民生活に密着した行政を行っています。地方公共団体の政策・方針決定過程において女性が参画する意義は大きく、女性活躍の推進は多様な視点による新たな発想や価値観を政策に反映できることなどを通じて、区民サービスの向上につながるものです。

女性の管理職や係長職を増やしていくためには、働きやすい環境を整備するとともに、女性職員の昇任意欲を醸成するための取り組みや昇任後のサポート体制が不可欠です。

目標の達成状況に関する指標（数値目標）は下表のとおりです。

目標・指標	目標値 (令和12年度)	最新値
目標1 ワーク・ライフ・バランスの推進		
職員一人・1か月当たりの平均超過勤務時間 ※他団体への派遣職員を含む。	8時間 (約20%減)	9時間50分 (令和6年度)
職員一人当たりの年次有給休暇取得日数	18日	17.2日 (令和6年度)
年次有給休暇の取得日数が5日未満の職員の割合	0%	1.2% (令和6年度)
ワーク・ライフ・バランスに満足している職員の割合	75%	51% (令和7年度)
目標2 安心して育児・介護と両立できる職場環境の整備		
出産支援休暇取得率	100%	76.2% (令和6年度)
育児参加休暇取得率	100%	71.4% (令和6年度)
男性職員の育児休業取得率	100%	95.2% (令和6年度)
目標3 女性の活躍に向けた支援の充実		
管理・監督者*に占める女性職員の割合	管理職 25% 監督職 45%	管理職 22.5% 監督職 39.0% (令和7年度)

* 管理・監督者とは、部長級・課長級・係長級の職員。

IV 具体的な取組み

目標1 ワーク・ライフ・バランスの推進

1	ワーク・ライフ・バランス研修の実施
内 容	仕事と生活の調和や男女共同参画社会の実現のためには、住民に身近な地方公共団体である区が、より積極的にワーク・ライフ・バランスに取り組む必要があることを認識し、あわせて職員自身の自己実現、組織が置かれている現状や社会情勢等についても学びます。
対 象	全職員
実施主体	人事課
実施時期	継続実施／計画期間中

2	超過勤務縮減に向けた取組み強化
内 容	管理職による事前命令の徹底を図り、週休日の勤務については振替での対応を原則とするなどで、超過勤務の縮減を図ります。 月ごと・係ごとの超過勤務実績を、事業部長・所属長に情報提供するとともに、全庁LANで公表し、超過勤務の縮減を促します。 また、各職場において管理職が率先して積極的なBPR（業務改革）を実施し、業務の効率化・標準化を図ります。
対 象	全職員
実施主体	所属長、人事課
実施時期	継続実施

3	年次有給休暇取得促進に向けた取組み
内 容	一定期日時点で年次有給休暇の取得日数が5日未満の職員を対象に所属長がヒアリングを行い、年次有給休暇の取得を勧奨します。 また、土日や長期休暇との併用、家族の記念日、学校行事等での計画的な年次有給休暇の取得を促し、休暇を取りやすく、働きやすい職場環境を整えます。
対 象	全職員
実施主体	所属長、人事課
実施時期	継続実施／令和8年度

4	柔軟な働き方に資する制度の構築等
内 容	勤務時間等の制度や環境を構築し、既存の制度も含め、制度の周知を徹底します。また、業務の見直しや効率化を図りつつ、テレワーク制度を拡大展開し、併せて、運営における課題について関係部署と協議しながら利用を促進します。
対 象	全職員
実施主体	政策経営部
実施時期	継続実施／計画期間中

目標2 安心して育児・介護と両立できる職場環境の整備

1	男性職員の育児参加の促進
内 容	所属長が、もうすぐ親となる職員や育児中の職員に、両立支援制度の取得希望や、担当業務の見直しなどについて面談を行います。所属長から休暇取得について積極的な声かけを行い、男性の育児参加を促します。
対 象	子が生まれる職員、育児中の職員
実施主体	所属長
実施時期	継続実施

2	両立支援冊子の継続活用の促進
内 容	育児・介護の両立を支援する制度を紹介し活用を促進するため、令和元年度に作成した3種類の両立支援冊子を適宜改訂・周知します(①妊娠・育児期の職員向け、②妊娠・育児期の職員の上司向け、③仕事と介護の両立支援制度の紹介)。
対 象	子が生まれる職員、育児中の職員、介護をしている職員
実施主体	人事課
実施時期	継続実施

3	両立支援研修の実施
内 容	<ul style="list-style-type: none"> ・育児休業からの復職後、悩みを共有し、仕事と育児の両立のための情報交換と学びの機会とする研修を実施します。 ・介護の実態と制度について学び、介護が必要な状況になっても仕事を継続できるよう、コミュニケーションや働き方の工夫について考える研修を実施します。 ・管理監督者を対象に、育児や介護をしている職員の現状と必要な支援、コミュニケーション方法、時間に制約のある職員をマネジメントする際に必要なことについて学ぶ研修を実施します。
対 象	育児休業から復職した職員、介護をしている職員、管理監督者等
実施主体	人事課
実施時期	継続実施

4	育児休業・介護休暇取得者への情報提供の強化
内 容	<p>所属長は、妊娠・出産等について申し出た職員及び3歳未満の子を養育する職員に対し、『仕事と育児の両立支援ハンドブック』を案内し、両立支援制度の利用意向確認等を行います。併せて、介護に直面した職員に対し、『仕事と介護の両立支援制度』を案内し、両立支援制度の利用意向確認等を行います。</p> <p>また、職場とのつながりを維持するためのチェックシートを作成し、休業中の職員が希望する情報を把握・提供できる環境をつくります。</p>
対 象	育児休業及び介護休暇取得者
実施主体	所属長、人事課
実施時期	継続実施／令和8年度

5	職層ごとの育児休業・介護休暇取得への人的支援
内 容	人材派遣制度や臨時的任用制度、会計年度任用職員制度を活用し、代替要員を引続き確保していきます。また、係長級以上の育児休業等の取得にも別途対応します。
対 象	育児休業及び介護休暇取得者
実施主体	人事課
実施時期	継続実施

目標3 女性の活躍に向けた支援の充実

1	キャリア形成の意識付け
内 容	若手職員を対象に研修を実施し、早期に今後のキャリアを考え、上位職への挑戦意欲の向上を促します。
対 象	若手職員
実施主体	人事課
実施時期	継続実施

2	職務経験の向上を目指したジョブローテーションの実施
内 容	多様な職務経験はキャリア形成の意欲向上に寄与することから、一般事務で採用した職員について、他団体等への派遣を含めた人事異動（ジョブローテーション）を実施します。
対 象	入庁後 10 年以内の一般事務職員
実施主体	人事課
実施時期	継続実施

3	管理職の働き方改革
内 容	育児や介護のために時間に制約のある職員も管理職に挑戦しやすくするため、管理職の働き方を変えていくことは特に重要です。自己申告（職務）において、時間外勤務の縮減や休暇取得に関する具体的な目標を設定し取り組みます。
対 象	管理職
実施主体	管理職
実施時期	継続実施

4	管理職の魅力のPR
内 容	管理職の仕事や魅力を紹介する資料等を周知します。
対 象	全職員
実施主体	管理職、人事課
実施時期	継続実施

5	管理・監督者へのサポート体制の充実
内 容	昇任前後において、管理・監督者と繋がることのできる機会等を設け、昇任後の不安解消や横の繋がり強化を図ります。また、昇任後のキャリア形成を支援し、職場における人材育成力を高めるための取り組みを進めます。
対 象	管理・監督者
実施主体	人事課
実施時期	計画期間中

V 資料編

1 千代田区の状況(女性活躍推進法に基づく状況把握項目)

(1) 採用した職員に占める女性職員の割合(令和7年度) ※

	一般職(常勤) ※2	会計年度任用職員
全体	124名	89名
男	48名	27名
女	76名	62名
女性割合	61.3%	69.7%

※対象は教育職員を除く新規採用、経験者採用者及び任期付採用者数。

※令和6年4月2日から令和7年4月1日までに採用された職員。(任期の更新、再度の任用を除く。)

(2) 離職率の男女の差異及び離職者の年代別男女別割合(令和6年度)

	離職率	離職者の年代別割合								
		20~ 24歳	25~ 29歳	30~ 34歳	35~ 39歳	40~ 44歳	45~ 49歳	50~ 54歳	55~ 59歳	60歳~
男性職員	2.9%	5.9%	11.8%	35.3%	17.6%	5.9%	0.0%	0.0%	0.0%	23.5%
女性職員	4.5%	8.0%	32.0%	8.0%	12.0%	0.0%	8.0%	8.0%	16.0%	8.0%

※交流転出を除く普通退職者数(教育職員を除く)。

母数となる職員数は男性585人、女性558人(教育職員を除く令和6年4月1日現在の数値)。

(3) 超過勤務の状況(令和6年度)

①各月ごとの平均超過勤務時間 ※他団体への派遣職員を含む。

月	管理職		管理職以外	
	本庁勤務	本庁外勤務	本庁勤務	本庁外勤務
4	22時間 9分	18時間 3分	18時間 7分	10時間 52分
5	20時間 17分	19時間 19分	13時間 39分	9時間 16分
6	28時間 33分	17時間 40分	12時間 42分	9時間 1分
7	24時間 38分	17時間 29分	12時間 54分	8時間 7分
8	17時間 37分	13時間 54分	10時間 14分	6時間 47分
9	27時間 7分	17時間 26分	10時間 3分	8時間 5分
10	30時間 24分	22時間 10分	14時間 47分	12時間 4分
11	26時間 1分	17時間 00分	11時間 3分	9時間 33分
12	16時間 3分	11時間 15分	9時間 21分	9時間 3分
1	16時間 47分	13時間 54分	11時間 34分	8時間 42分
2	22時間 50分	13時間 15分	11時間 57分	8時間 29分
3	36時間 55分	23時間 38分	17時間 48分	12時間 57分

②各月ごとの45時間を超える超過勤務をした職員数

月	管理職		管理職以外	
	本庁勤務	本庁外勤務	本庁勤務	本庁外勤務
4	3人	2人	74人	26人
5	2人	3人	43人	11人
6	10人	2人	30人	8人
7	8人	2人	28人	7人
8	3人	1人	13人	9人
9	7人	3人	13人	6人
10	12人	4人	35人	27人
11	8人	3人	16人	18人
12	2人	人	23人	8人
1	2人	2人	34人	12人
2	5人	1人	27人	12人
3	15人	4人	52人	25人

(4) 管理的地位にある職員に占める女性職員の割合（令和7年度）

全体	80名
男	62名
女	18名
女性割合	22.5%

※「管理的地位にある職員」とは課長級以上である職員。

※職員数は令和7年4月1日時点のもの。

(5) 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（令和7年度）

	部長級	課長級	課長補佐	係長・主査
全体	28人	52人	77人	169人
男	23人	39人	61人	89人
女	5人	13人	16人	80人
女性割合	17.9%	25.0%	20.8%	47.3%
R1年度女性割合	16.7%	14.3%	16.7%	44.5%
伸び率（R1年度比）	+1.2ポイント	+10.7ポイント	+4.1ポイント	+2.8ポイント

※職員数は令和7年4月1日時点のもの。

(6) 男女別の育児休業取得率及び取得期間の分布状況（令和6年度）

	取得者数	取得率	平均取得日数	取得期間の分布					
				～30日	31～90日	91～180日	181～365日	366～730日	731日～
男性職員	20名	95.2%	151.0日	1人	5人	8人	5人	1人	0人
女性職員	28名	100.0%	519.6日	0人	0人	0人	10人	14人	4人

(7) 男性職員の出産支援休暇（2日）及び育児参加休暇（5日）の取得率並びに合計取得日数の分布状況（令和6年度）

	取得率	①②合計5日以上取得率
①出産支援休暇	76.2%	52.4%
②育児参加休暇	71.4%	

(8) セクシュアル・ハラスメント等対策の整備状況

- ・研修を実施
- ・相談窓口を設置
- ・外部窓口の整備
- ・ハラスメント防止マニュアルを整備

2 ワーク・ライフ・バランス及び昇任に関する職員アンケート調査 報告書

(1) 調査目的

千代田区特定事業主行動計画改定に向け、区職員の現状の把握、分析等を行う。

(2) 調査対象

全職員（学校教職員・臨時的任用職員・会計年度任用職員・人材派遣職員を除く。）

(3) 調査期間

令和7年10月1日(水)～10月22日(水)

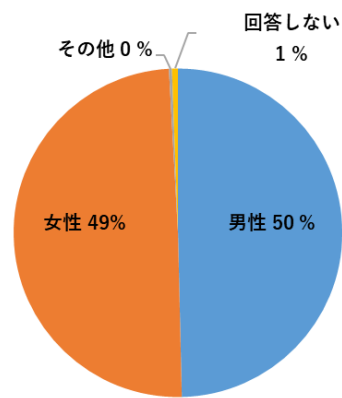
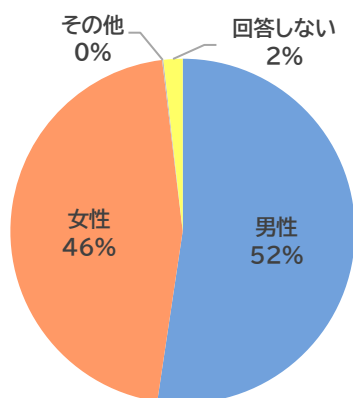
(4) 回答状況

785名(61.2%)

(5) 回答者の属性（右記は特定事業主行動計画(第2期)策定時<令和2年度>）

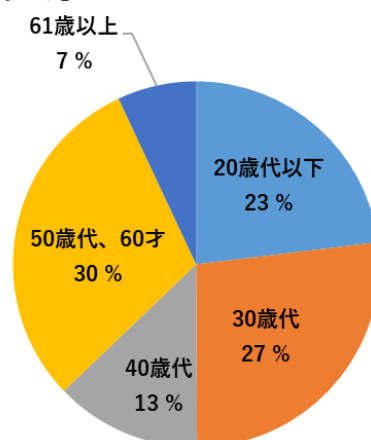
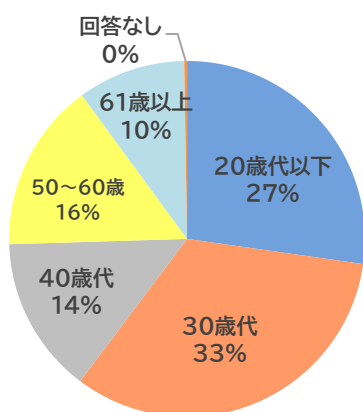
【性別】

【R2 参考】

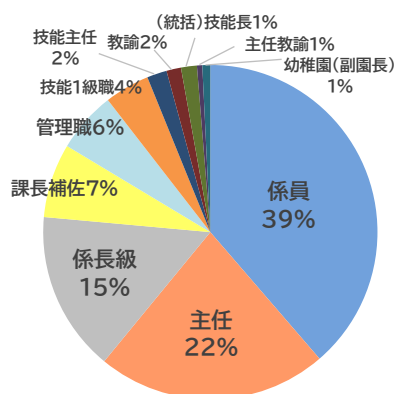


【年齢構成（年度末時点）】

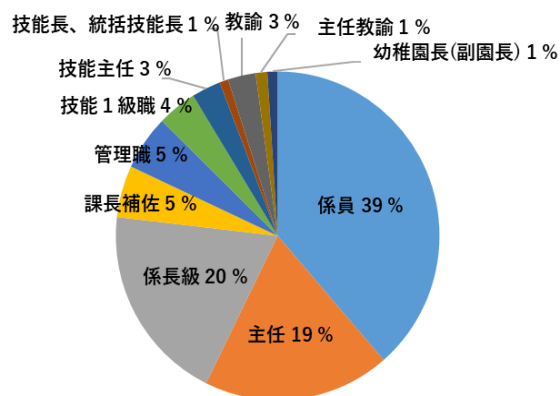
【R2 参考】



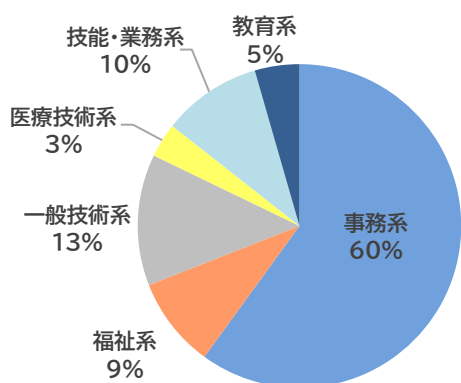
【職名】



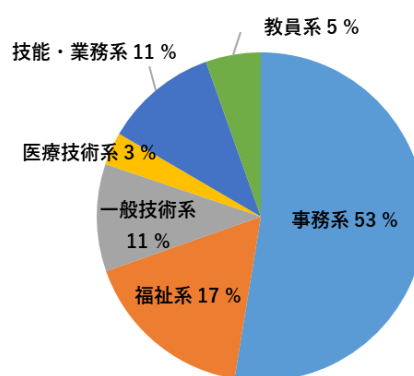
【R2 参考】



【職種区分】



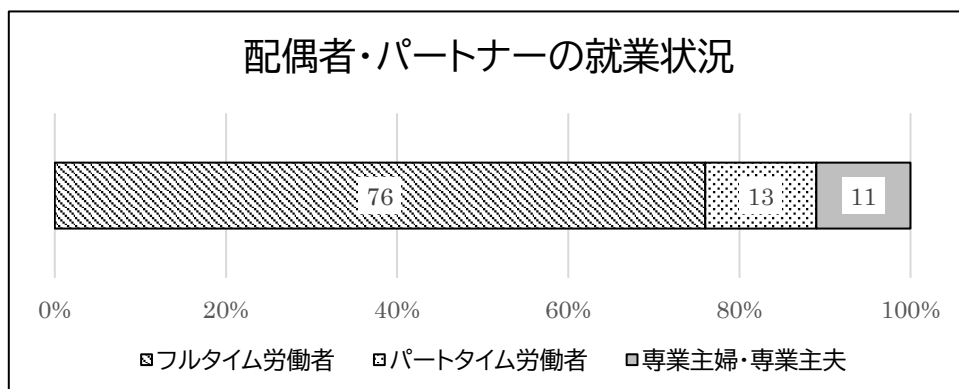
【R2 参考】



(6) 回答集計

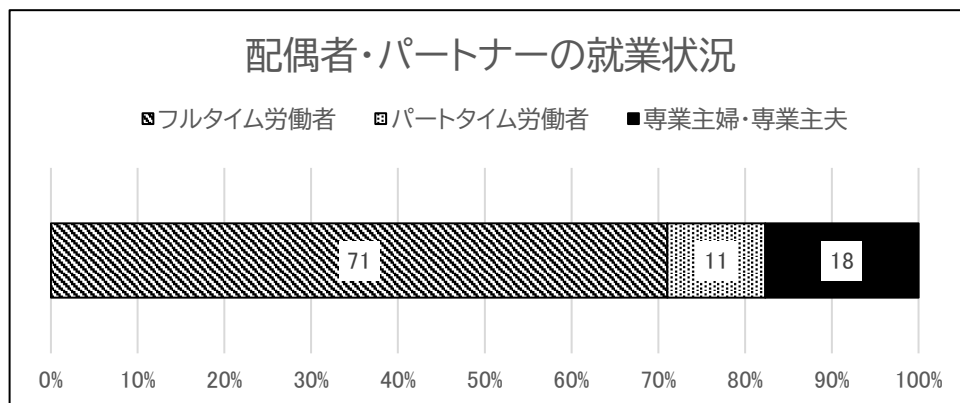
【配偶者・パートナーの状況】

現在配偶者・パートナーがいるかについて、「いる」が58%、「いない」が42%でした。
また、配偶者・パートナーがいると回答した職員のうち、約90%が共働き世帯です。



■参考:特定事業主行動計画(第2期)策定時<令和2年度>

現在配偶者・パートナーがいるかについて、「いる」が64%、「いない」が36%。



【子どもの状況現在同居する子どもがいるかについて、「いる」が38%、「いない」が62%でした。また、職員の年代別に子どもの年齢を見ると、小学生以下の子どもがいる職員は、30代と40代に集中しています。

	小学校就学前	小学生	中・高校生相当	高校卒業以上相当
20代以下	3人	0人	0人	0人
30代	95人	38人	0人	0人
40代	32人	47人	23人	5人
50代以上	0人	8人	25人	93人

■参考:特定事業主行動計画(第2期)策定時<令和2年度>

現在同居する子どもがいるかについて、「いる」が43%、「いない」が57%。

	小学校就学前	小学生	中・高校生相当	高校卒業以上相当
20代以下	9人	0人	0人	0人
30代	66人	19人	2人	0人
40代	22人	35人	31人	13人
50代以上	1人	9人	40人	118人

【介護の状況】

現在家族の介護をしているかについて、「はい」が10%、「いいえ」が90%でした。

■参考:特定事業主行動計画(第2期)策定時<令和2年度> 「はい」が12%、「いいえ」が88%

【年次有給休暇の取得しやすさ】

年次有給休暇の取得しやすさについては、「取得しやすい」が77%、「取得しにくい」が15%、「わからない」が8%でした。「取得しにくい」と回答した人のうち、最も多い理由が「仕事量が多く、

休暇を取得すると業務を遂行できない」でした。

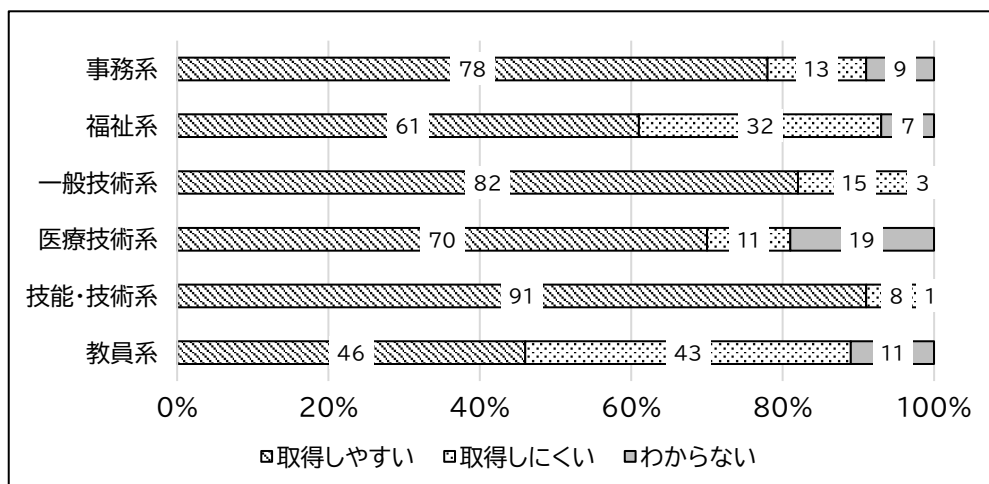
取得しにくい理由	回答数
仕事量が多く、休暇を取得すると業務を遂行できない	89
その他	43
上司が休暇を取得しない	12
上司がいい顔をしない	9
上司以外のメンバーが休暇をほとんど取得しない	8
休暇をたくさん取得すると勤務評定や昇任に影響があると思う	2

■参考:特定事業主行動計画(第2期)策定時(令和2年度)

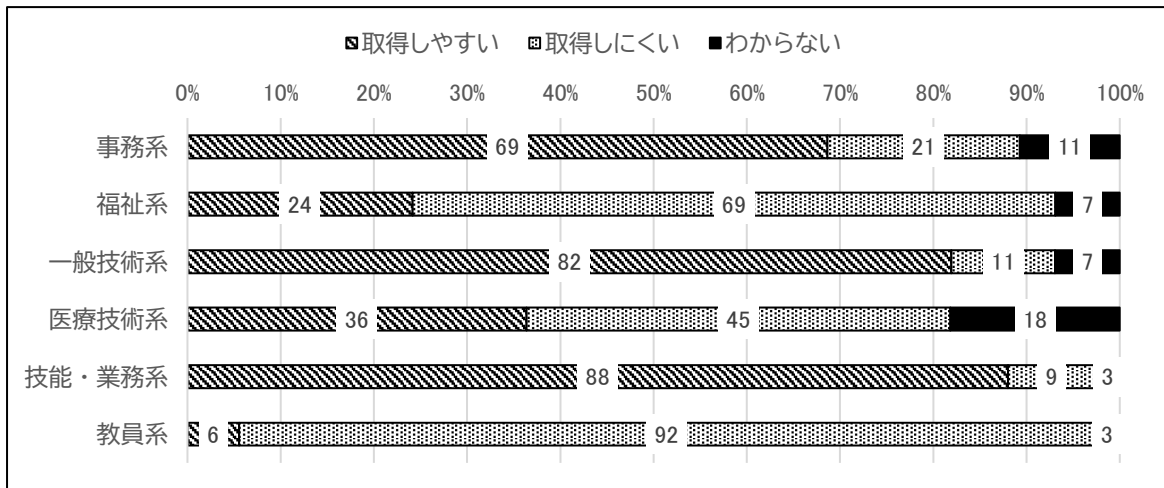
年次有給休暇の取得しやすさは、「取得しやすい」が 60%、「取得しにくい」が 31%、「わからない」が 9%。

取得しにくい理由	回答数
仕事量が多く、休暇を取得すると業務を遂行できない	158
その他	61
上司が休暇を取得しない	40
上司以外のメンバーが休暇をほとんど取得しない	40
上司がいい顔をしない	15
休暇をたくさん取得すると勤務評定や昇任に影響があると思う	8

多くの職種では年次有給休暇を取得しやすいと感じる職員が多い一方で、福祉系や教員系の職種では、取得しにくいと感じる職員が一定数いることが明らかになっています。

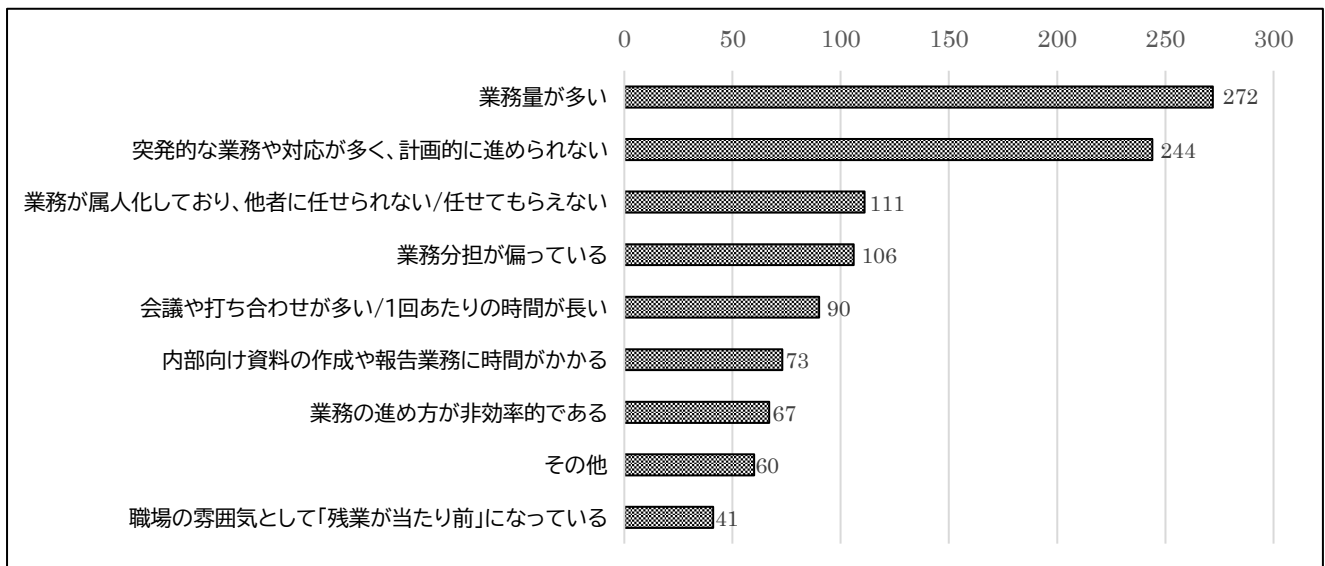


■参考:特定事業主行動計画(第2期)策定時<令和2年度>



【超過勤務時間の発生】

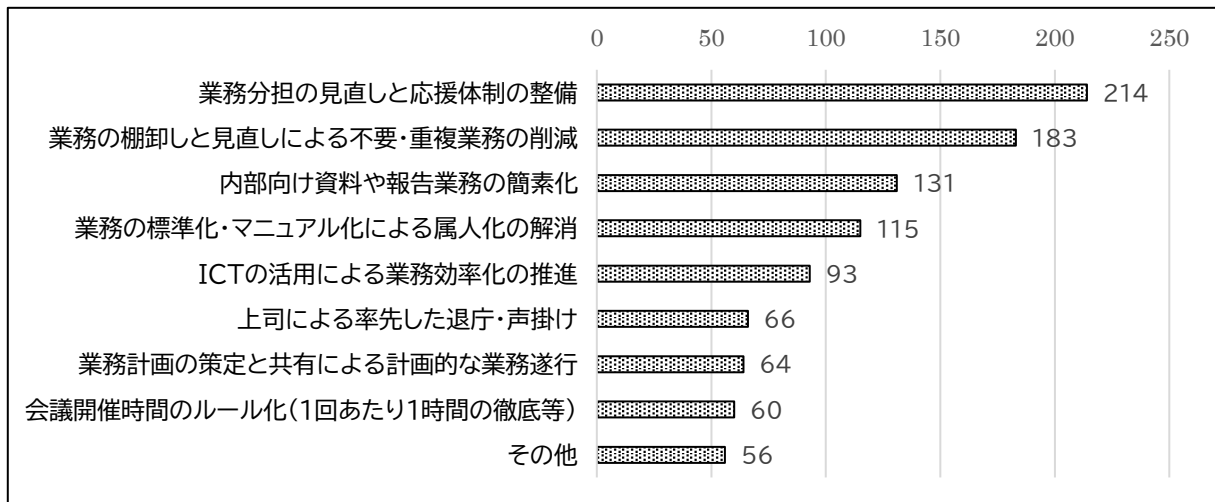
超過勤務が多くなっている要因として、業務量の多さや突発的な対応が全体の48%を占めました。



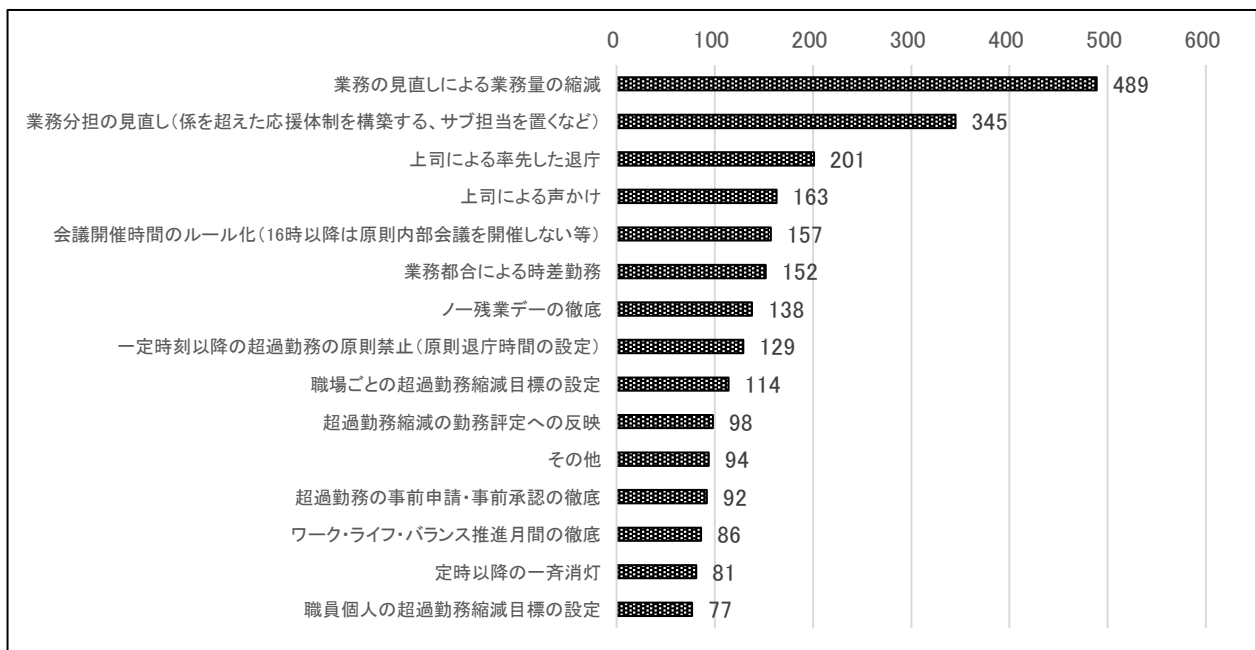
※対象は直近6か月において、職員一人・1か月当たりの平均超過勤務時間が7時間40分（千代田区特定事業主行動計画第2期目標値）を超えている職員。

【超過勤務時間の縮減】

超過勤務縮減のための取組みとして有効だと思うものとして「業務分担の見直しと応援体制の整備」が最も多い回答でした。その他の意見としては、正規職員の人員増を求める回答が目立ちました。

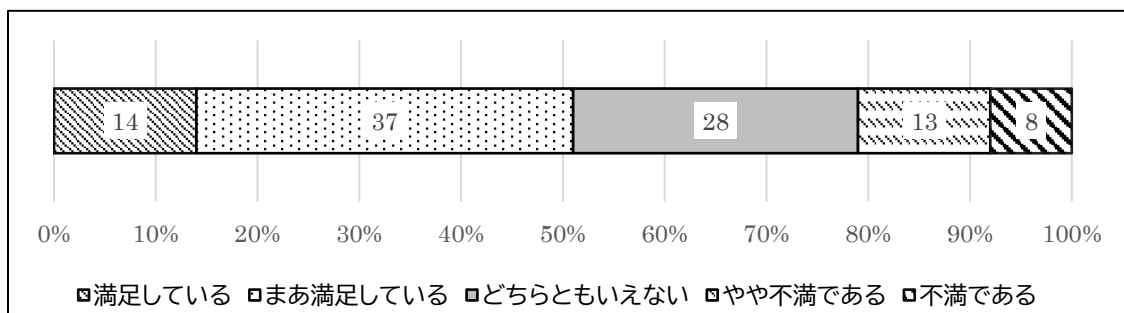


■参考:特定事業主行動計画(第2期)策定時<令和2年度>

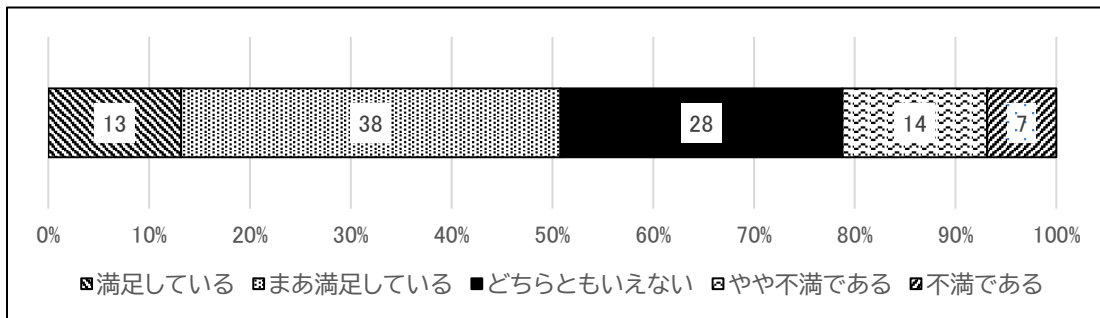


【ワーク・ライフ・バランス満足度】

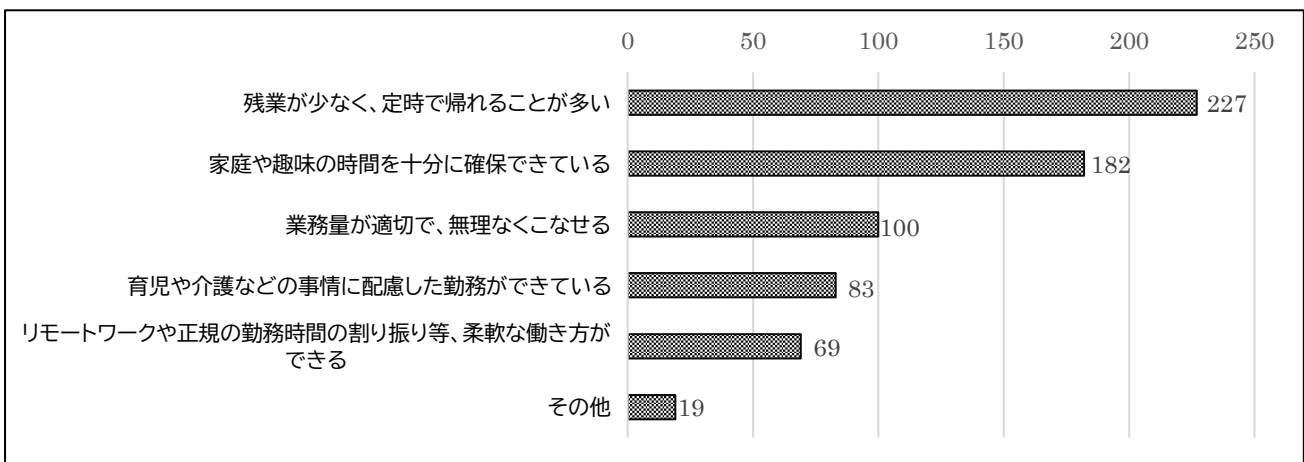
ワーク・ライフ・バランスについて、職員の51% (R2年度職員アンケート:51%) が満足と回答しています。



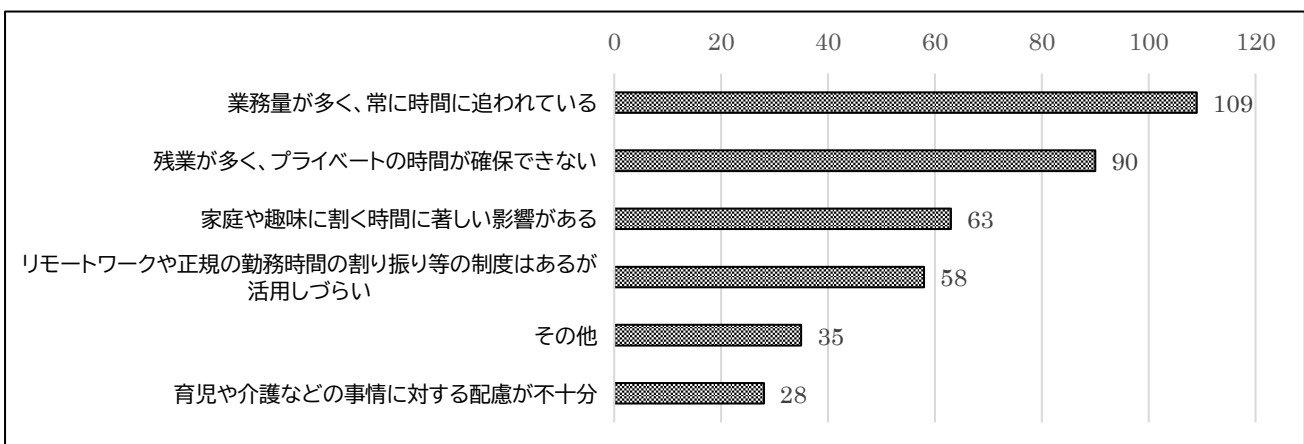
■参考:特定事業主行動計画(第2期)策定時(令和2年度) 職員の51%が満足と回答。



「満足している」「まあ満足している」と回答したうち、その理由としては「残業が少なく、定時で帰れることが多い」「家族や趣味の時間を十分に確保できている」が多くなりました。

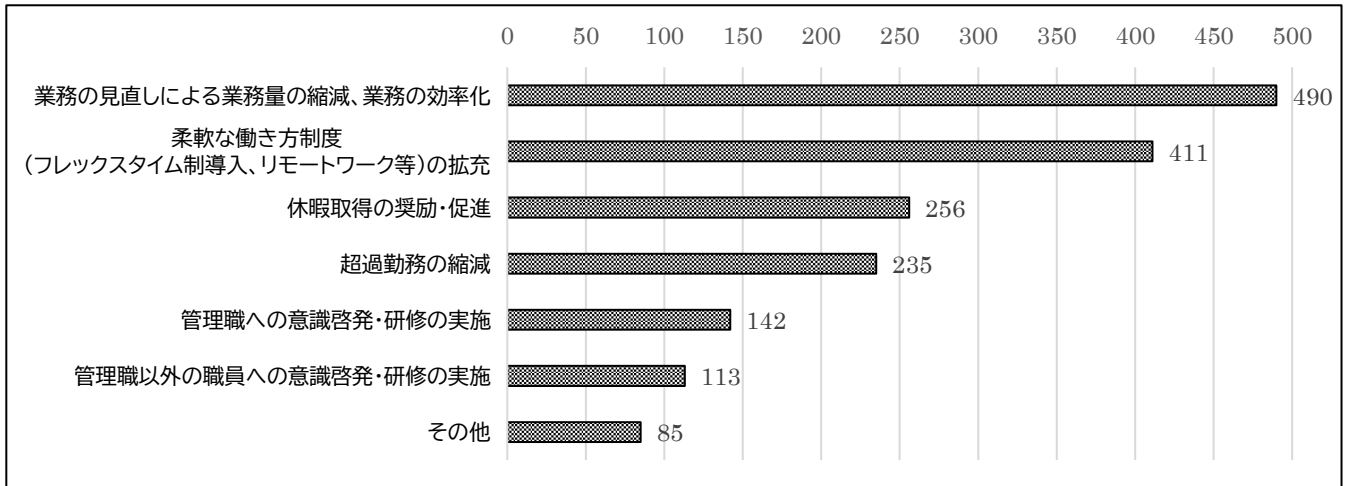


「やや不満である」「不満である」と回答したうち、その理由としては「業務量が多く、常に時間に追われている」「残業が多く、プライベートの時間が確保できない」が多くなりました。

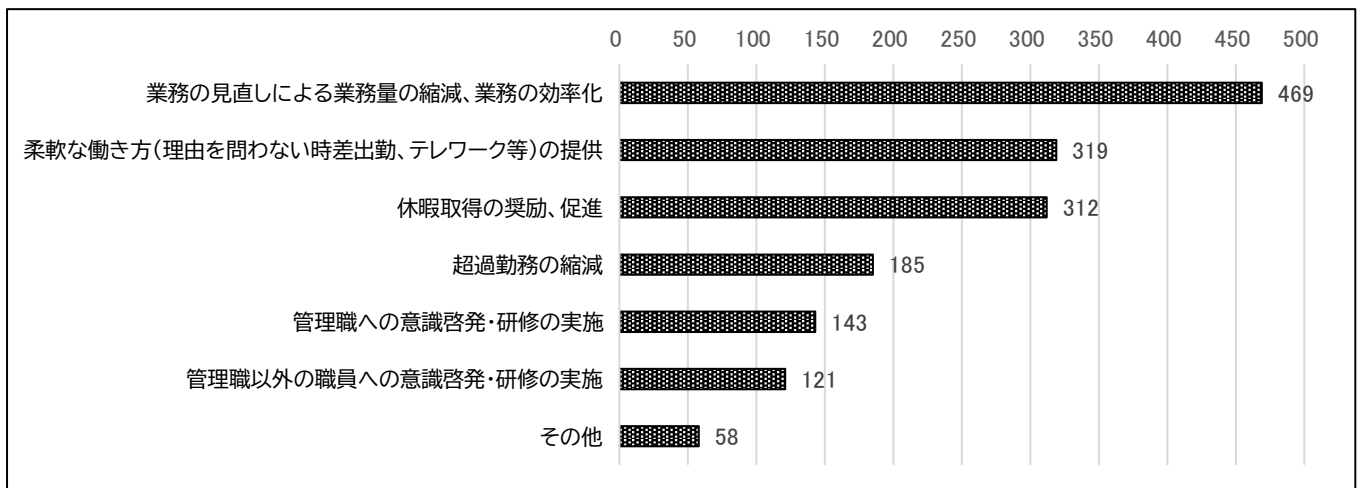


【ワーク・ライフ・バランス推進に向けた取組み】

ワーク・ライフ・バランス推進に向けた取組みとして有効だと思うものとして「業務の見直しによる業務量の縮減、業務の効率化」が最も多い回答でした。



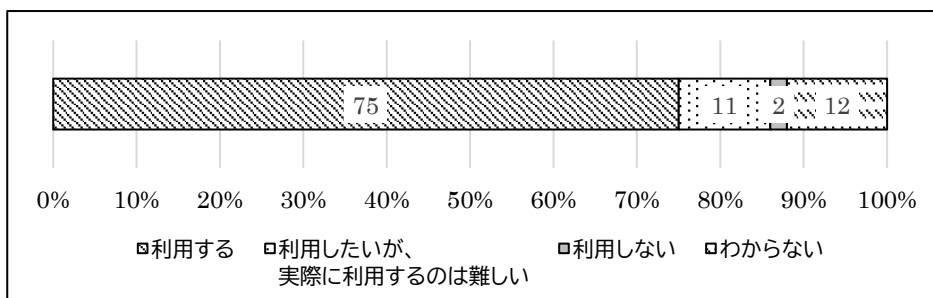
■参考:特定事業主行動計画(第2期)策定時(令和2年度)



【育児休業制度の利用意向】

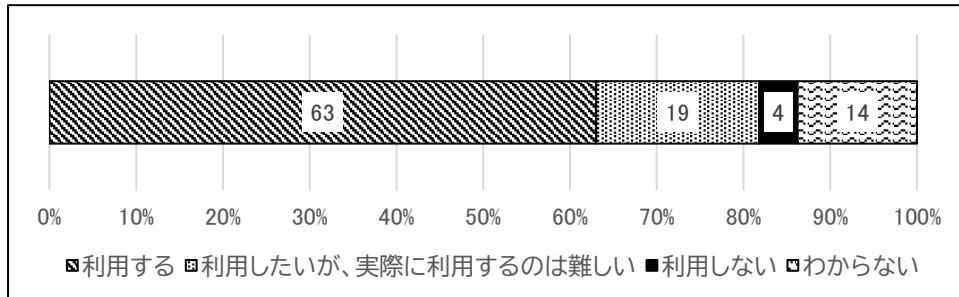
育児が必要になった際に育児休業制度を利用するかについて、「利用する」が75%、「利用したいが、実際に利用するのは難しい」が11%、「利用しない」が2%、「わからない」が12%でした。

男女で比較しても、「利用する」と回答する割合が「利用したいが、実際に利用するのは難しい」「利用しない」と回答する割合よりも多くなりました。

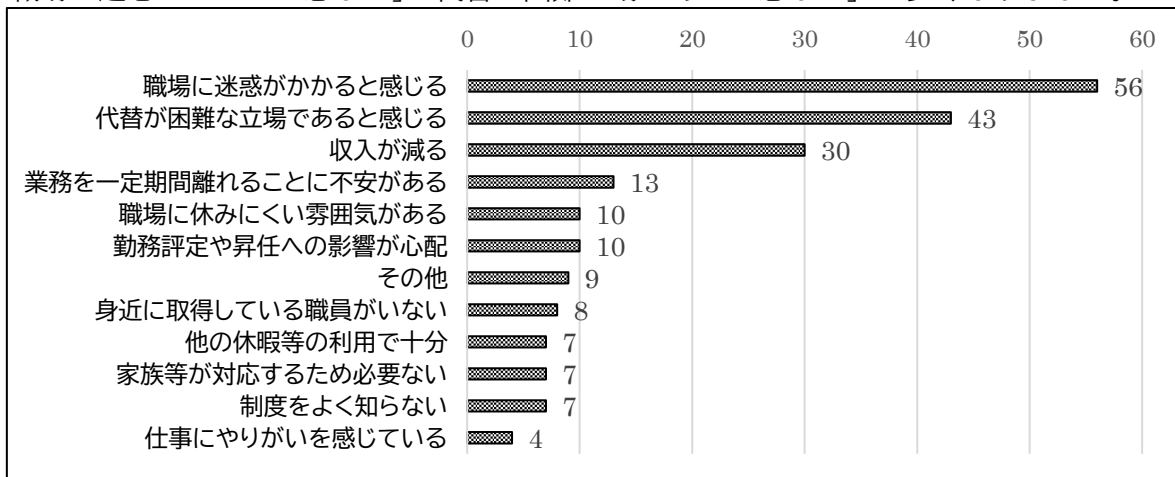


■参考:特定事業主行動計画(第2期)策定時<令和2年度>

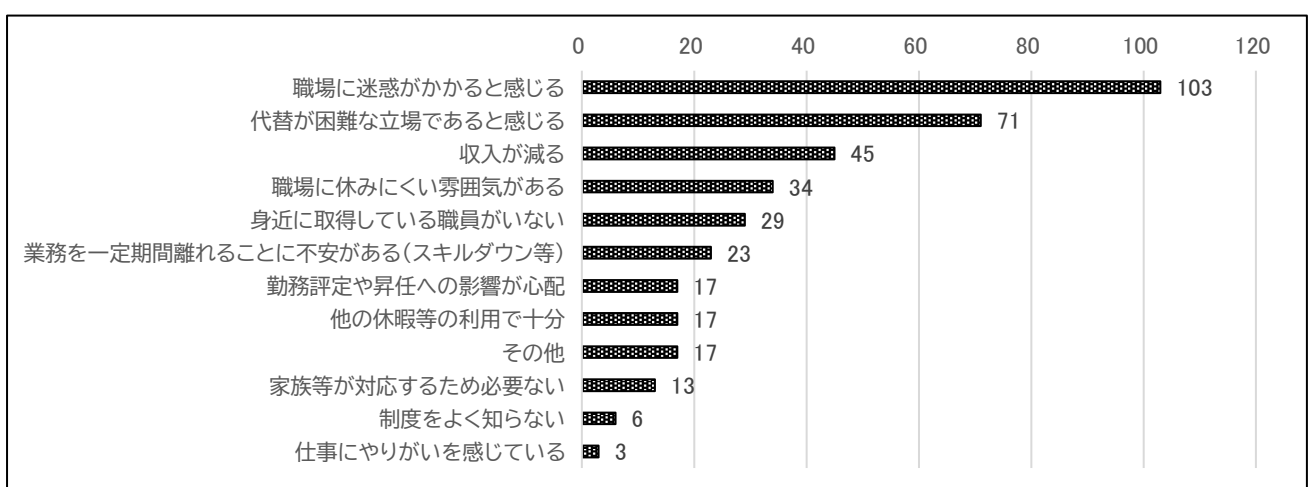
育児が必要になった際に育児休業制度を利用するかについて、全体の回答は「利用する」が63%、「利用したいが、実際に利用するのは難しい」が19%、「利用しない」が4%、「わからない」が14%。



「利用したいが、実際に利用するのは難しい」「利用しない」と回答したうち、その理由としては「職場に迷惑がかかると感じる」「代替が困難な立場であると感じる」が多くなりました。



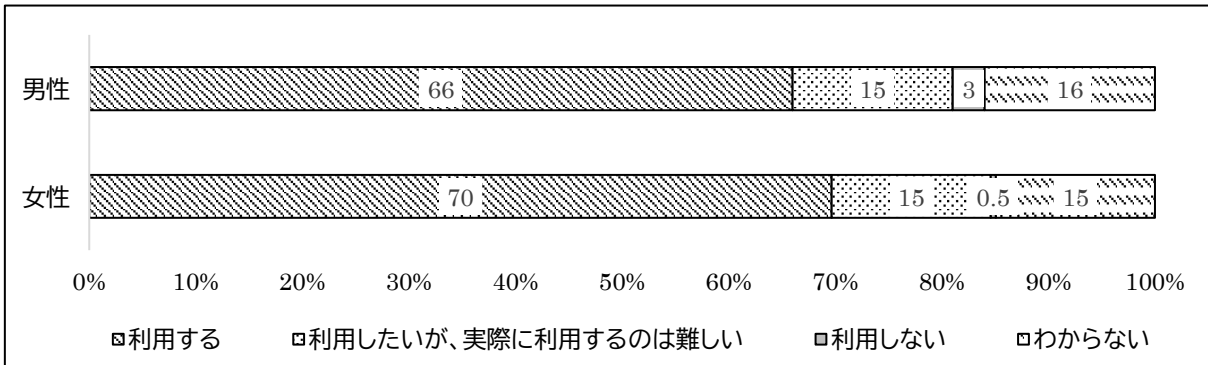
■参考:特定事業主行動計画(第2期)策定時<令和2年度>



【介護休暇制度の利用意向】

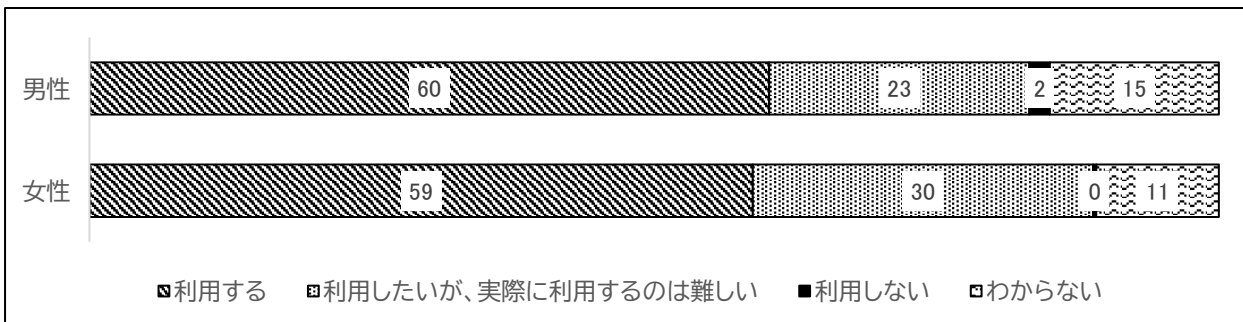
介護が必要になった際に介護休暇制度を利用するかについて、全体の回答は「利用する」が68%、「利用したいが、実際に利用するのは難しい」が15%、「利用しない」が2%、「わからない」が15%でした。

男女で比較しても、「利用する」と回答する割合が「利用したいが、実際に利用するのは難しい」「利用しない」と回答する割合よりも多くなりました。

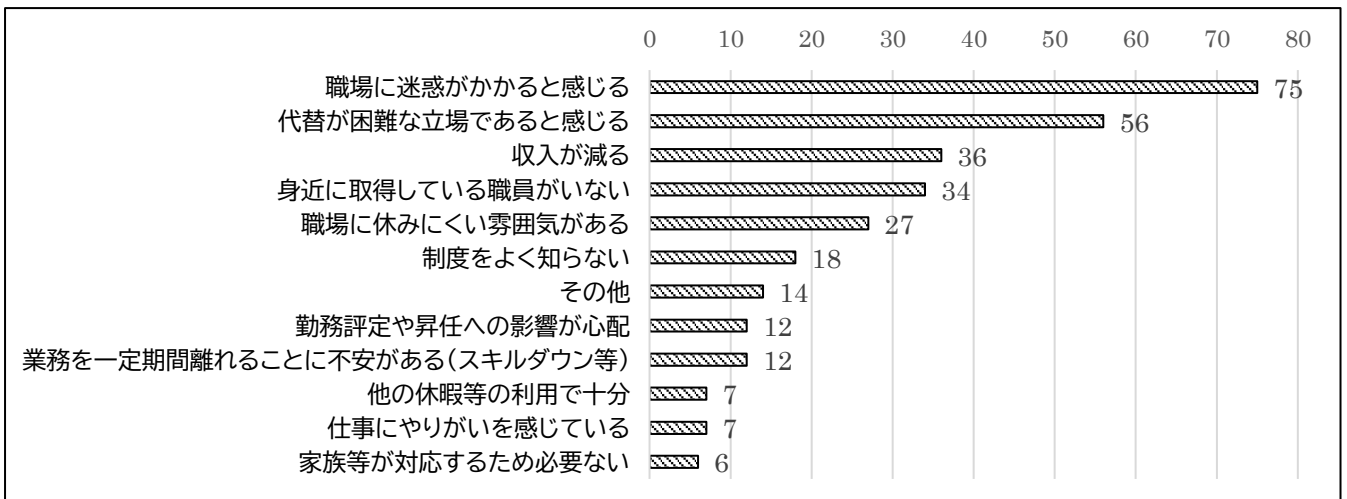


■参考:特定事業主行動計画(第2期)策定時(令和2年度)

介護が必要になった際に介護休暇制度を利用するかについて、全体の回答は「利用する」が59%、「利用したいが、実際に利用するのは難しい」が27%、「利用しない」が1%、「わからない」が13%。

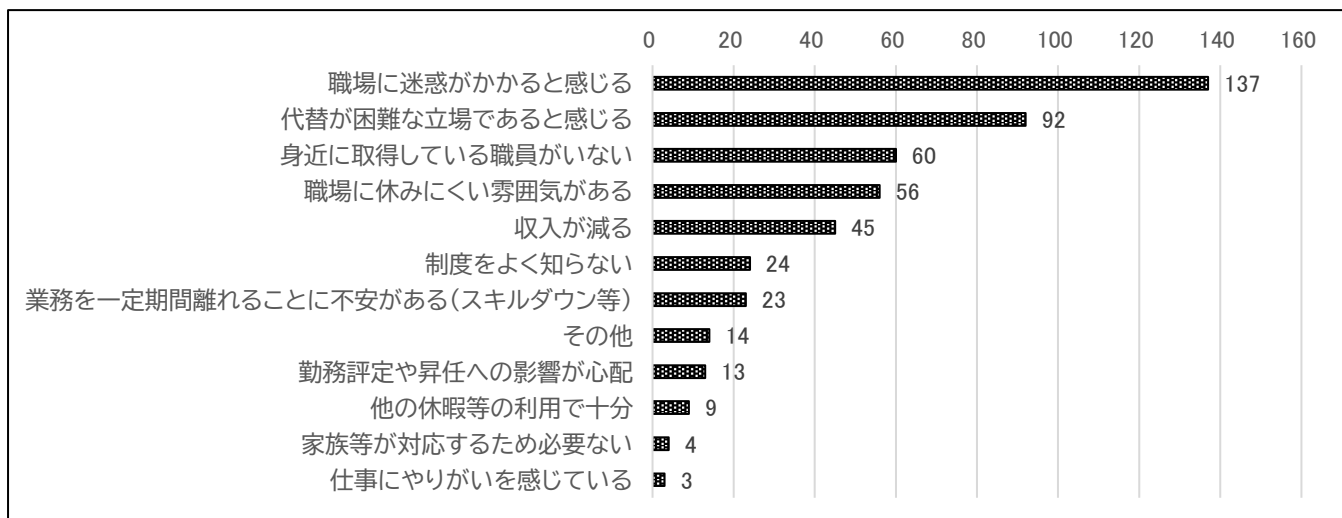


「利用したいが、実際に利用するのは難しい」「利用しない」と回答したうち、その理由としては「職場に迷



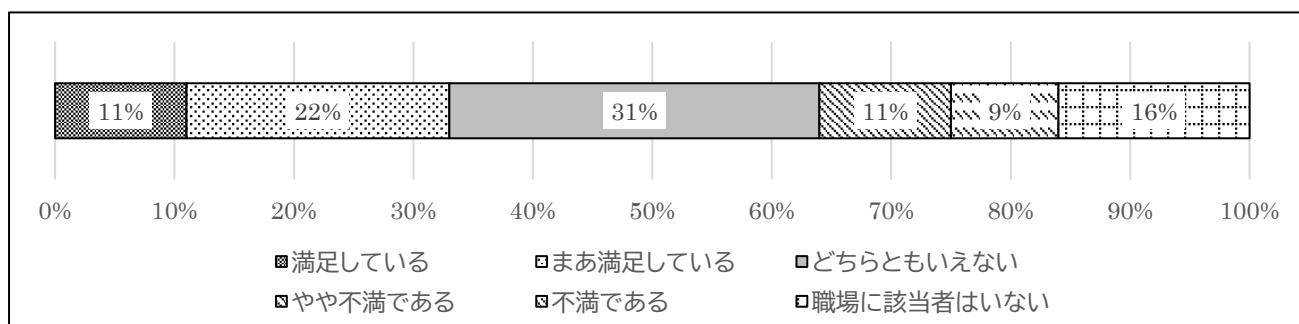
感がかかると感じる」「代替が困難立場であると感じる」が多くなりました。

■参考：特定事業主行動計画(第2期)策定時(令和2年度)

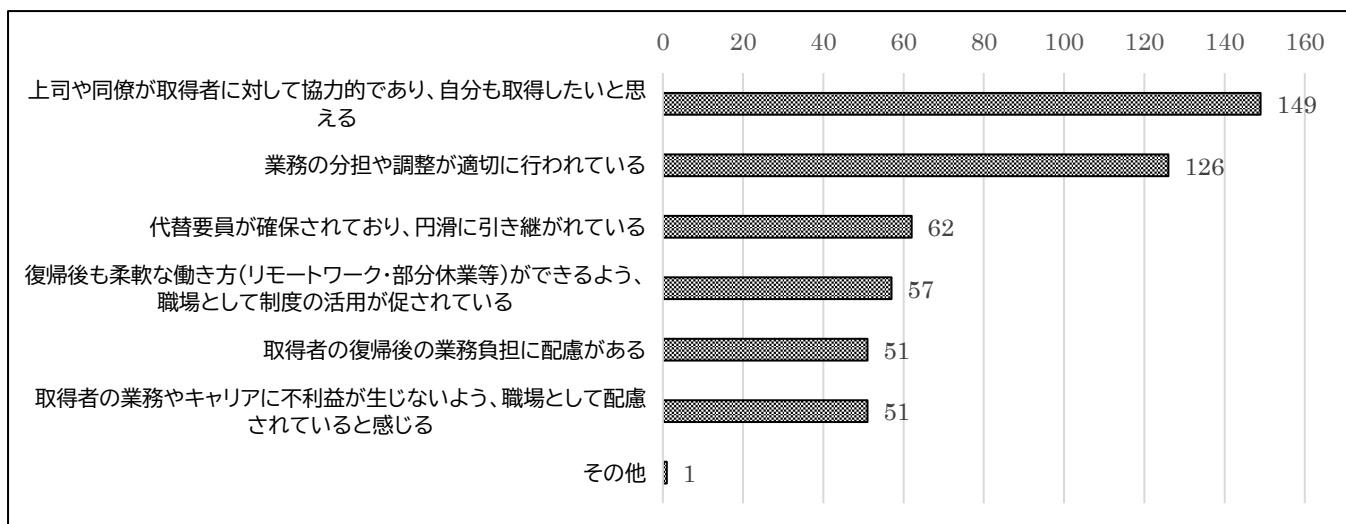


【育児休業・介護休暇取得時の支援体制】

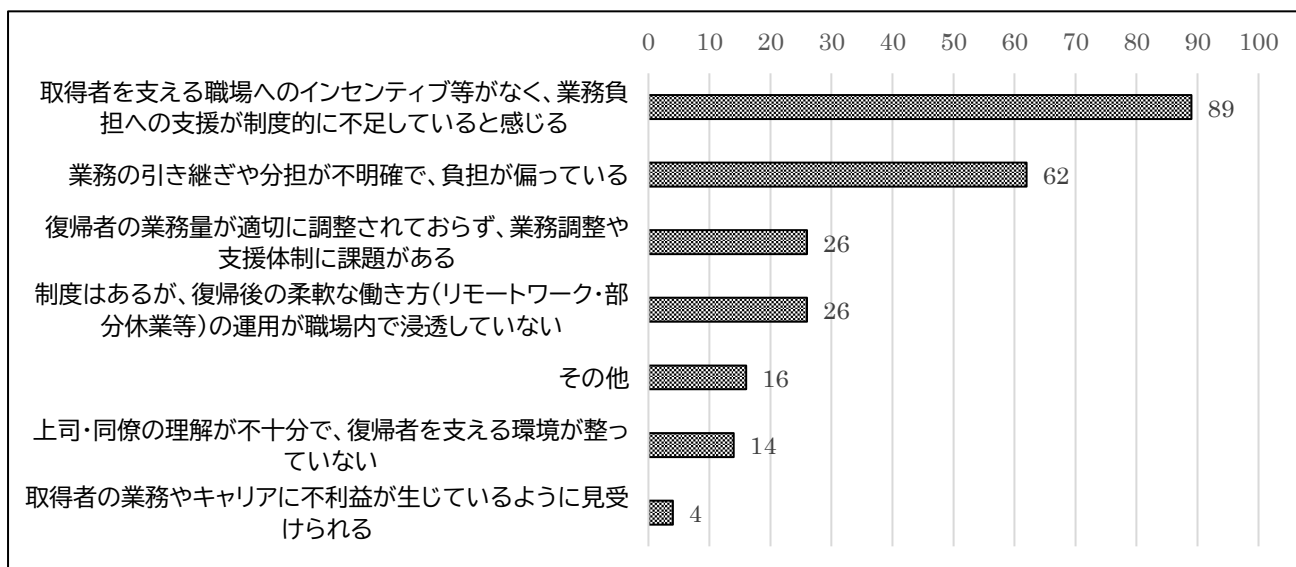
職場に育児休業または介護休暇取得者がいる場合、職場内の対応や支援体制についてどのように感じているかについて、全体の回答は「満足している」が11%、「まあ満足している」が22%、「どちらともいえない」が31%、「やや不満である」が11%、「不満である」が9%、「職場に該当者はいない」が16%でした。



「満足している」「まあ満足している」と回答したうち、その理由としては「上司や同僚が取得者に対して協力的であり、自分も取得したいと思える」「業務の分担や調整が適切に行われている」が多くなりました。

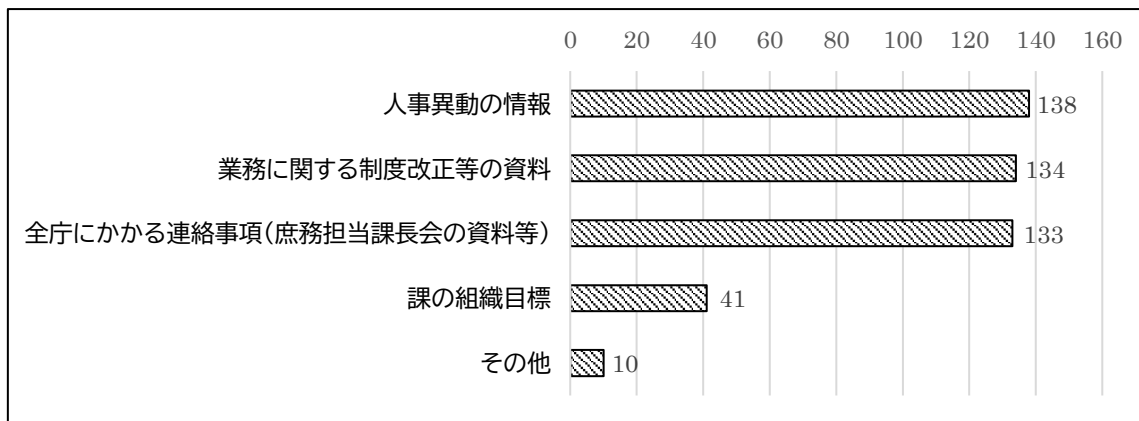


「やや不満である」「不満である」と回答したうち、その理由としては「取得者を支える職場へのインセンティブ等がなく、業務負担への支援が制度的に不足していると感じる」「業務の引継ぎや分担が不明確で、負担が偏っている」が多くなりました。

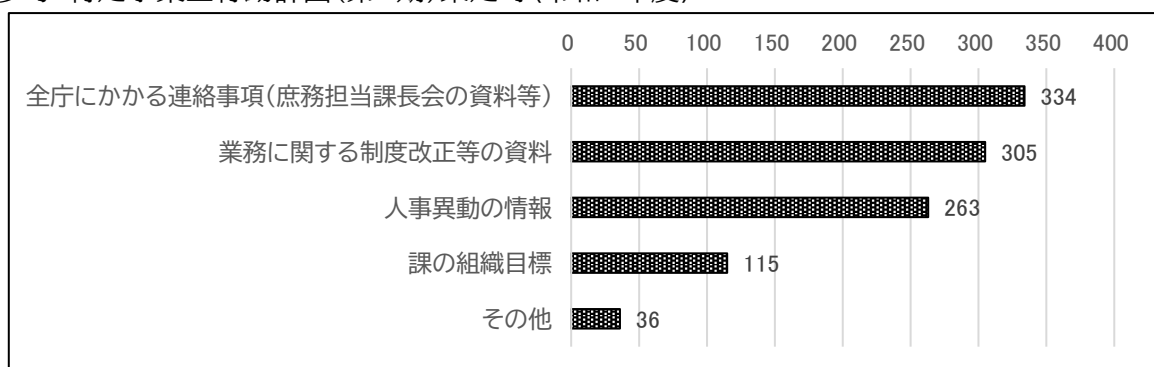


【育児休業・介護休暇取得中の情報提供】

「人事異動の情報」や「業務に関する制度改正等の資料」の情報提供が欲しいと回答する職員が多く、その他の意見としては、全庁LANシステムにアクセスできる環境整備を求める回答が目立ちました。



■参考:特定事業主行動計画(第2期)策定時(令和2年度)

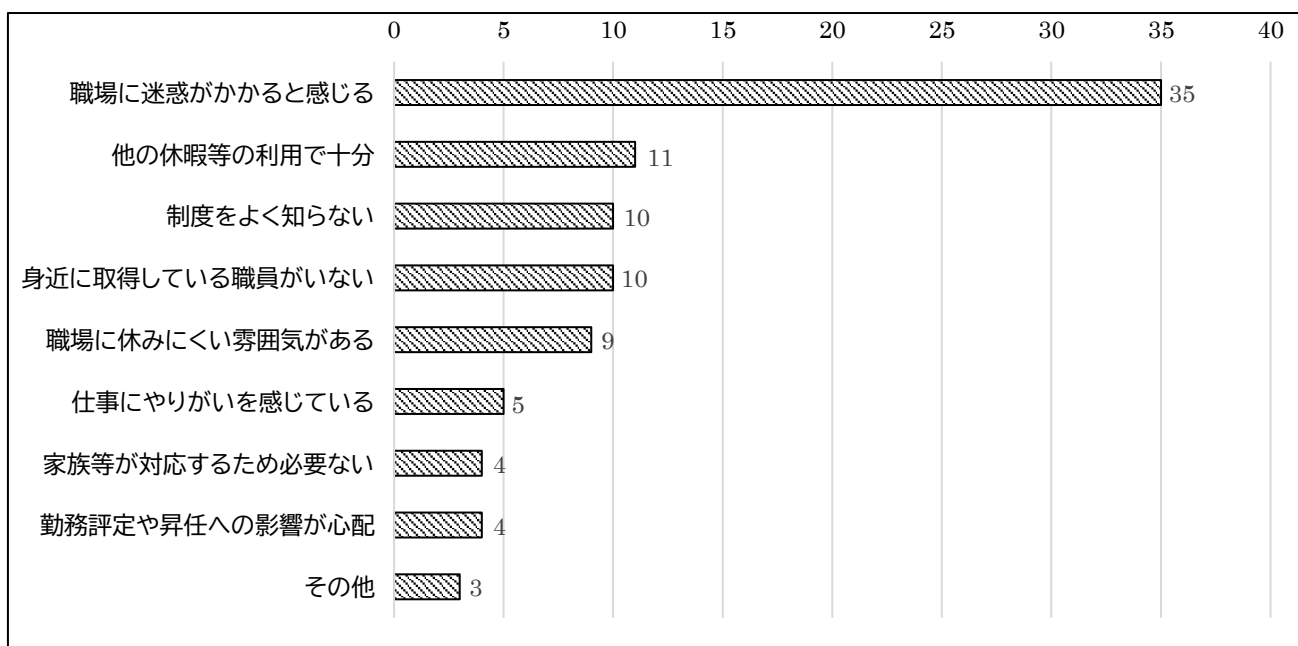


【出

産支援休暇・育児参加休暇制度の利用意向】

出産支援休暇・育児参加休暇制度の利用対象になった場合、制度を利用するかについて、男性職員全体の回答は「利用する」が74%、「利用したいが、実際に利用するのは難しい」が6%、「利用しない」が2%、「わからない」が18%でした。

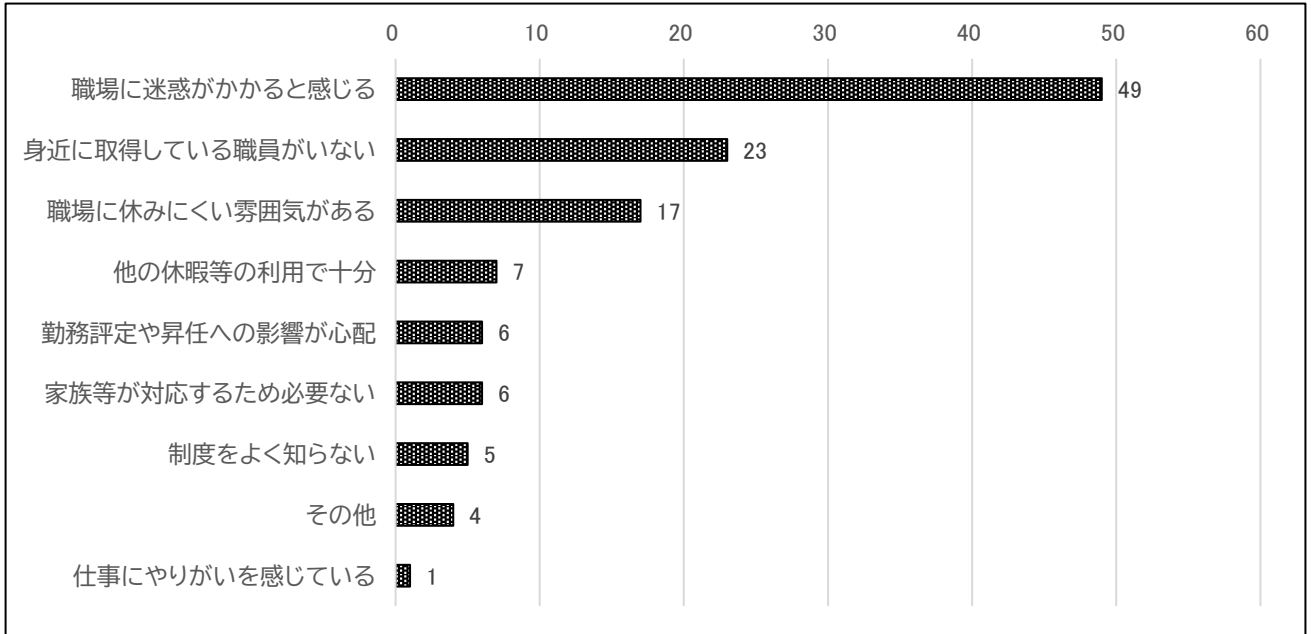
「利用したいが、実際に利用するのは難しい」「利用しない」と回答したうち、その理由としては



「職場に迷惑がかかると感じる」「他の休暇等の利用で十分」が多くなりました。

■参考:特定事業主行動計画(第2期)策定時(令和2年度)

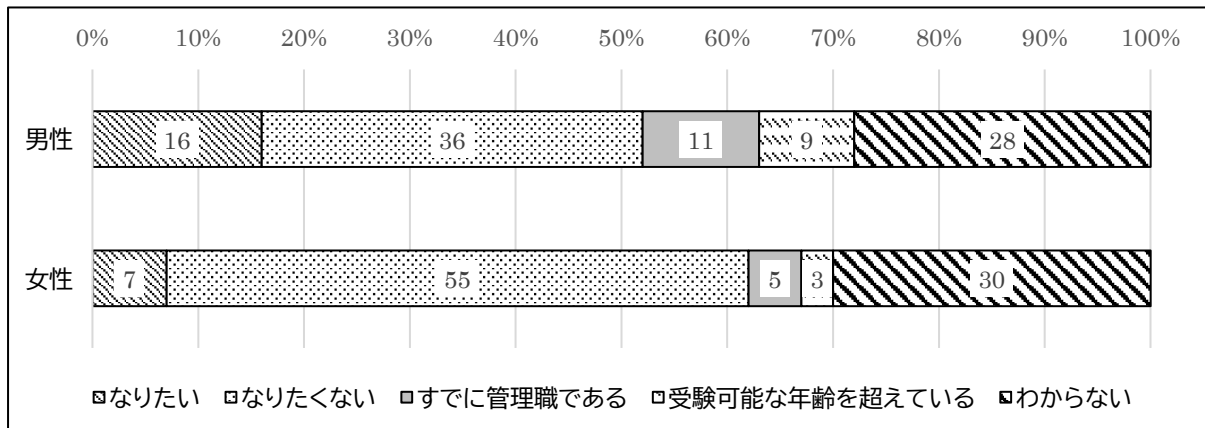
制度を利用するかについて、男性職員全体の回答は「利用する」が63%、「利用したいが、実際に利用するのは難しい」が16%、「利用しない」が4%、「わからない」が18%。



【管理職への昇任意欲】

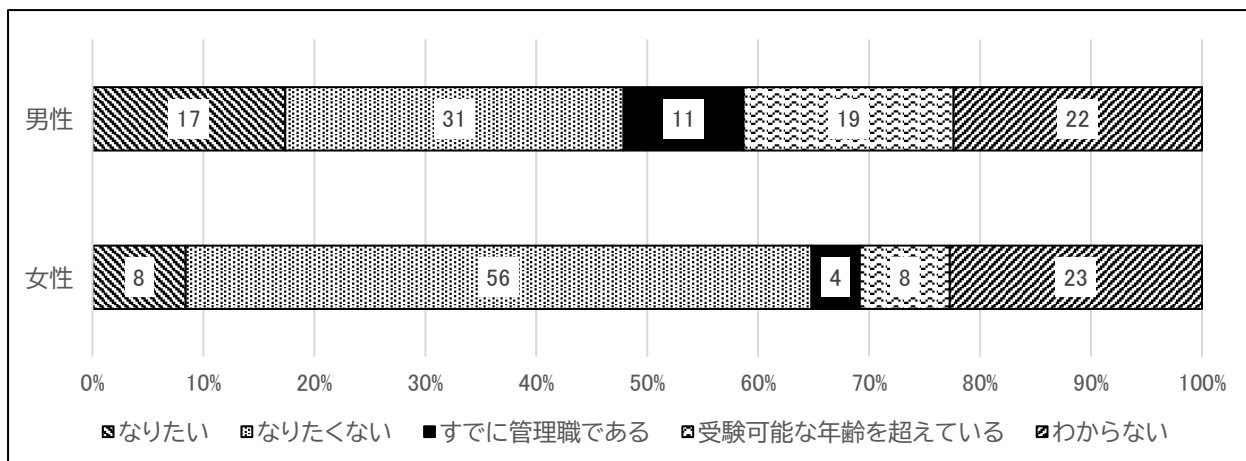
管理職への昇任意欲について、全体の回答は「なりたい」が11%、「なりたくない」が46%、「すでに管理職である」が8%、「受験可能な年齢を超えている」が6%、「わからない」が29%でした。

男女で比較すると、「管理職になりたくない」と回答する割合は、男性職員よりも女性職員が多くなりました。

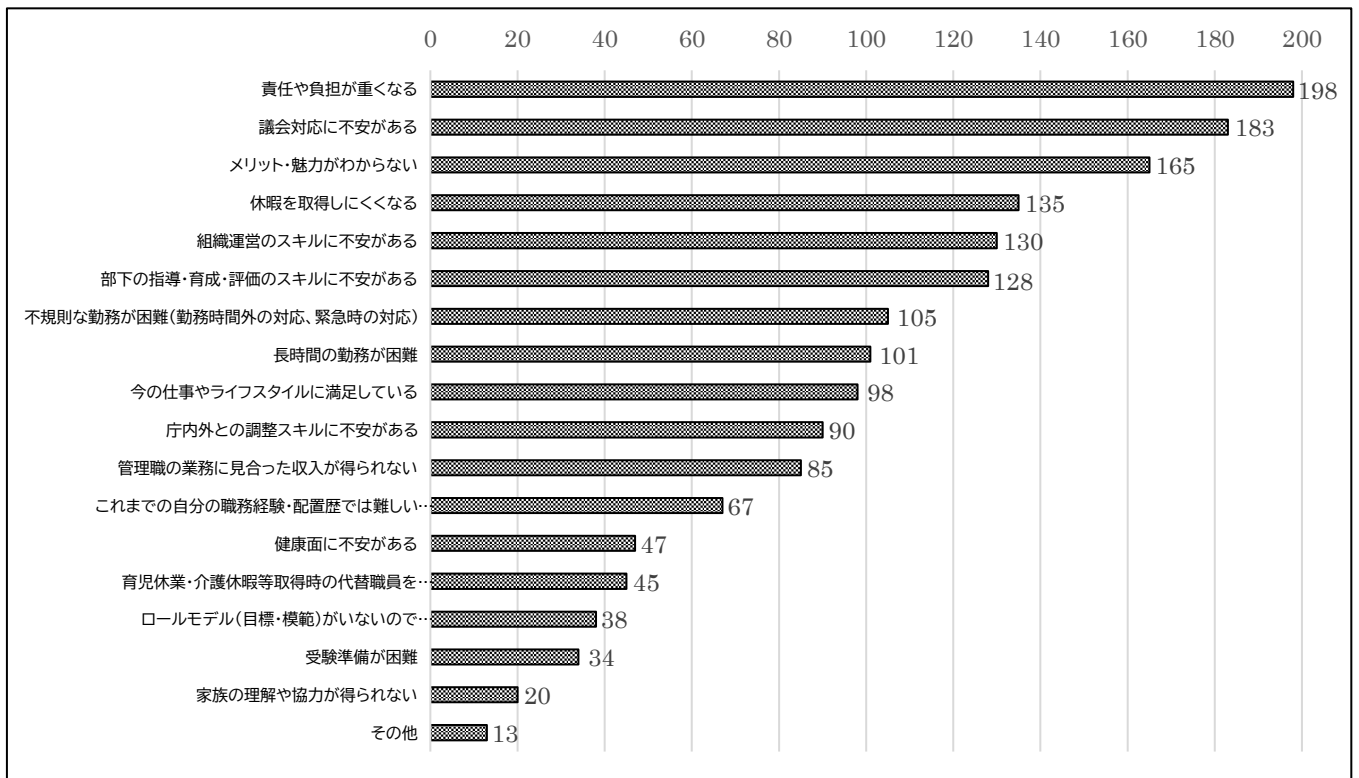


■参考:特定事業主行動計画(第2期)策定時(令和2年度)

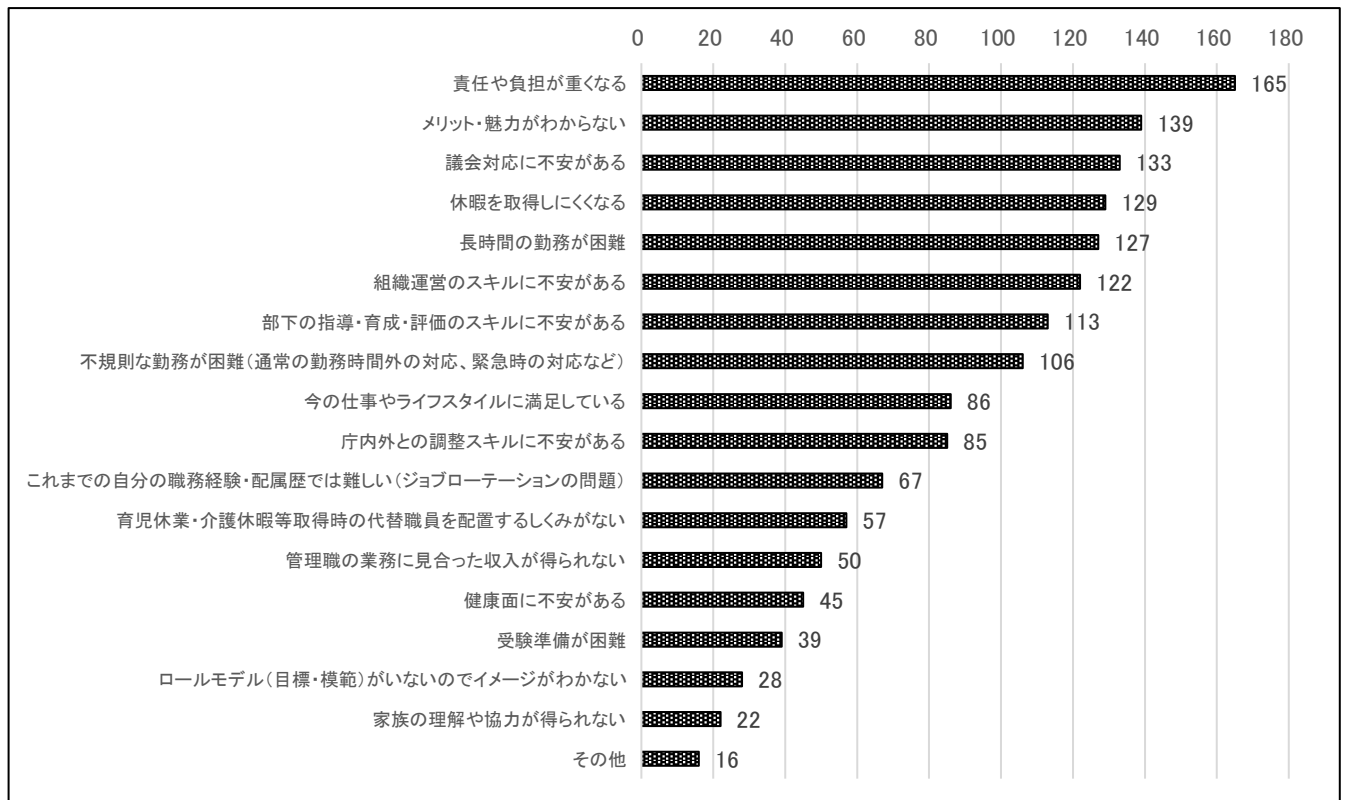
管理職への昇任意欲について、全体の回答は「なりたい」が12%、「なりたくない」が45%、「すでに管理職である」が7%、「受験可能な年齢を超えている」が14%、「わからない」が22%。



「管理職になりたくない」と回答したうち、その理由としては「責任や負担が重くなる」が最も多くなりました。

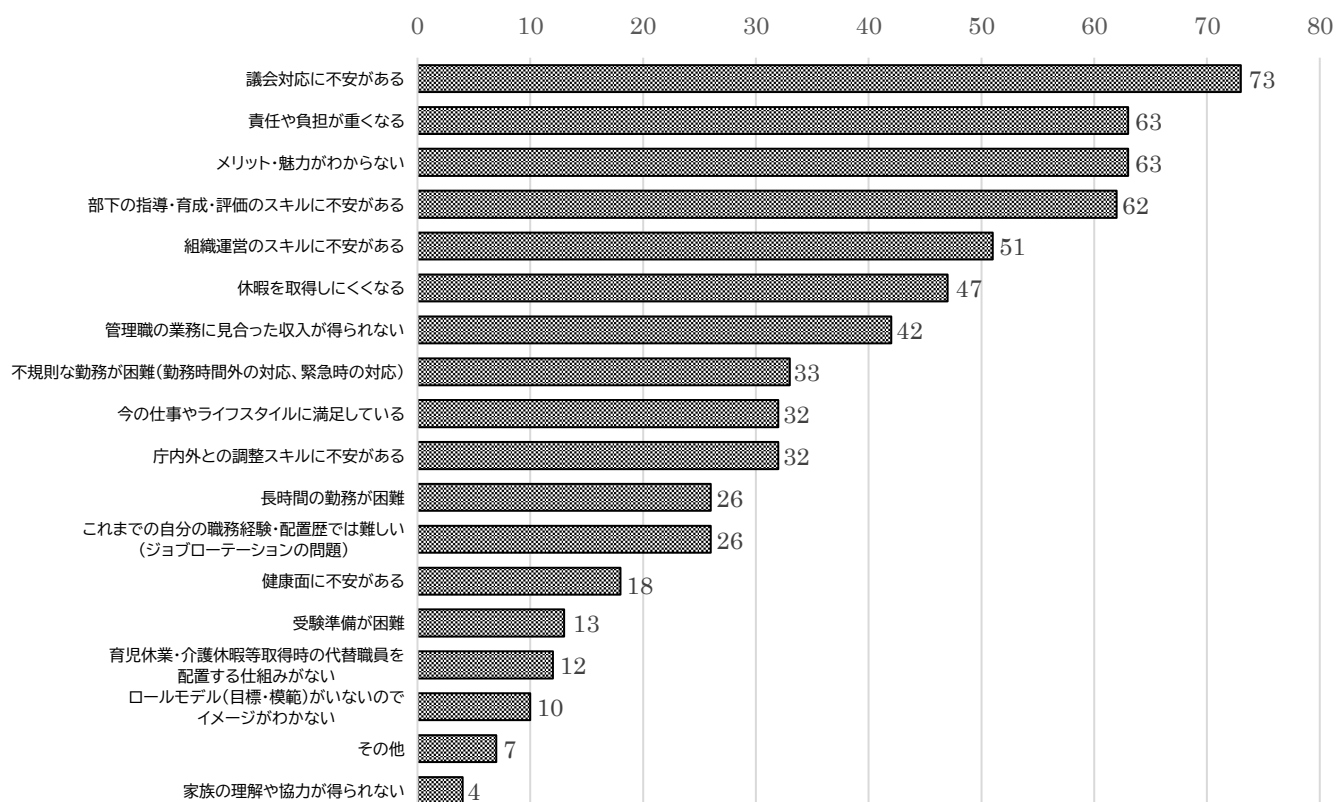


■参考:特定事業主行動計画(第2期)策定時<令和2年度>

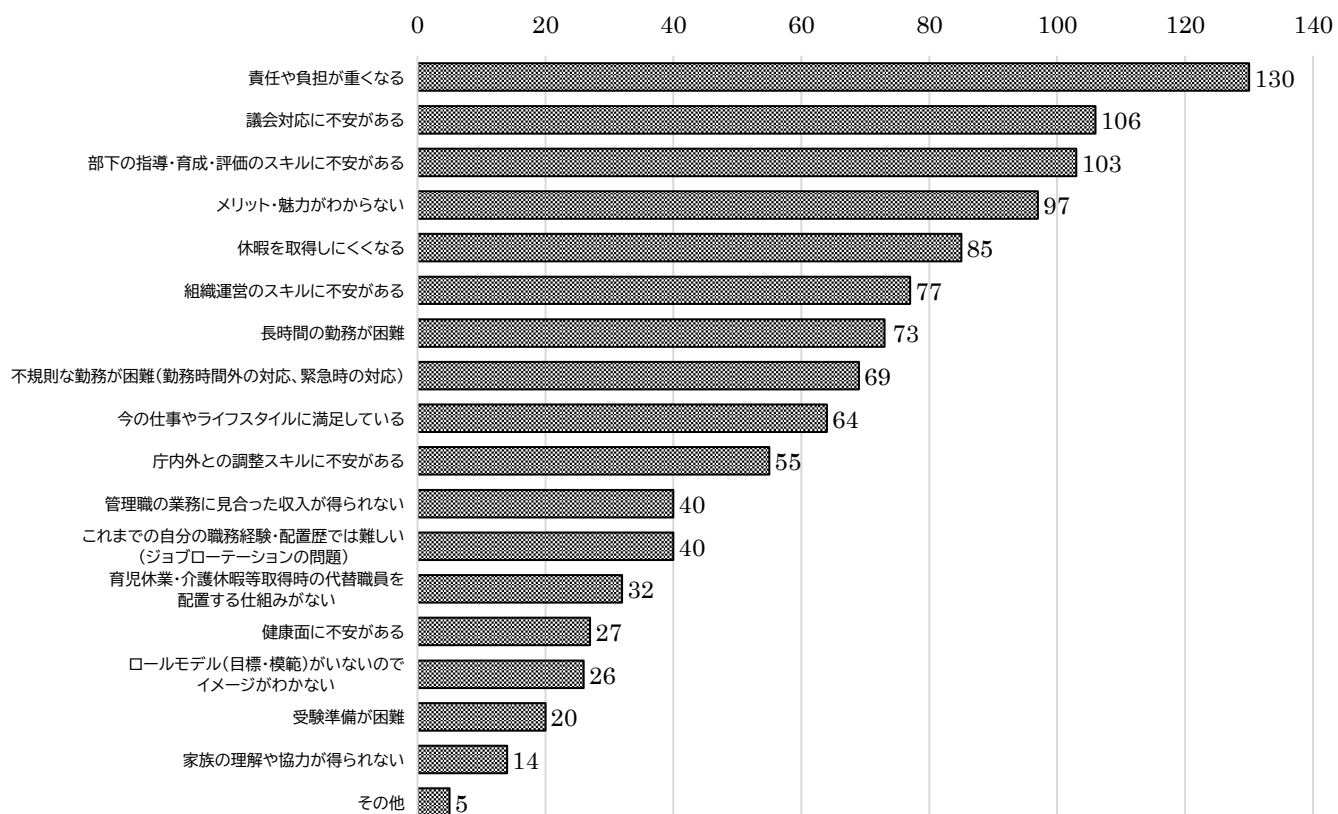


男女で比較すると、ともに「議会対応に不安がある」「責任や負担が重くなる」という回答が多くなりました。

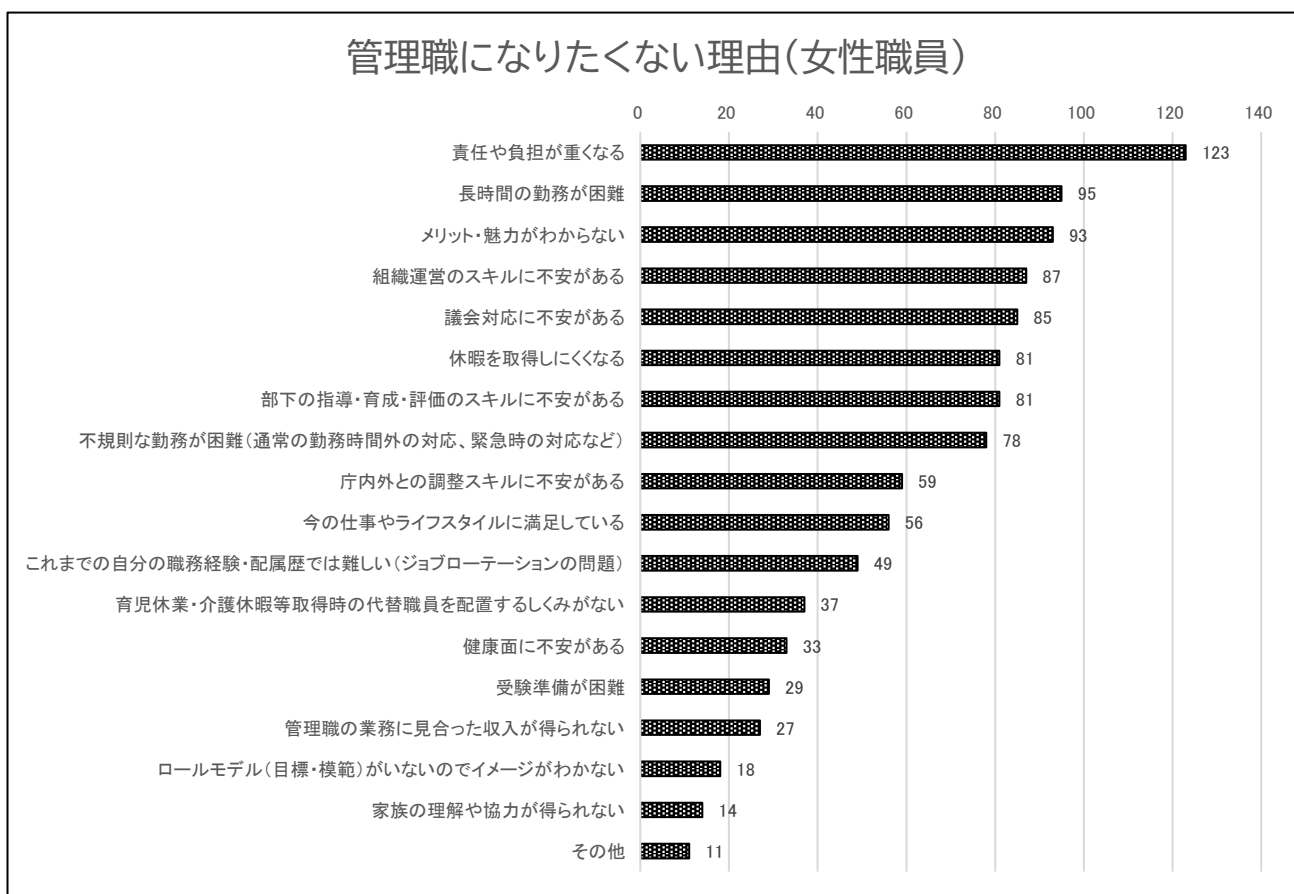
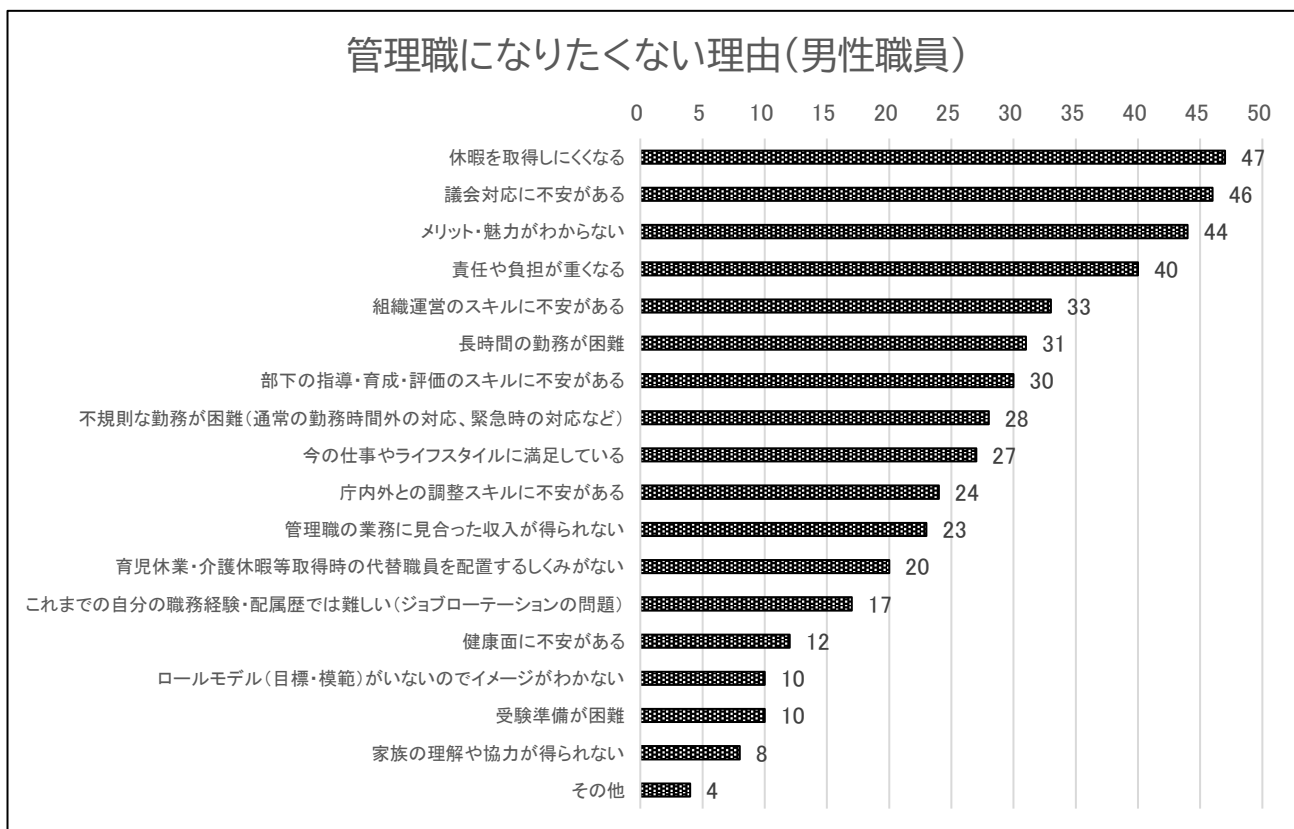
管理職になりたくない理由(男性職員)



管理職になりたくない理由(女性職員)



■参考:特定事業主行動計画(第2期)策定時(令和2年度)



【働きやすく、職員一人ひとりが、ワーク・ライフ・バランスを充実させ能力を発揮できる組織を実現するための自由意見】（抜粋）

- ・自分自分といわず、お互い様という譲り合いの気持ちをもつことと思います。
- ・より柔軟にテレワークが実施できるよう制度面の改善があればと思う。
- ・ワーク・ライフ・バランスを充実させる制度面は整っているものの、認知が不十分な気がしていますので、制度面を再度周知していただくのもいいかもしれないと考えます。
- ・有給取得だけでなく、リモートワークも奨励的な雰囲気になるべきである。（コミュニケーションの促進の観点から週1に制限するのは特に間違っていないが。）
- ・上司の理解と職場の風通しの良さがワーク・ライフ・バランスを充実させる要因だと思います。
- ・定時に業務を終わらせる意識が低い。
- ・部署任せではない全庁をあげた業務効率化、業務マニュアルの整備
- ・超過勤務の削減や業務の効率化は前提ではありますが、職員一人一人がワーク・ライフ・バランスについて気軽に相談できる場所があるといいと思います。
- ・子が小学校卒業するまで、もしくは小学校3年生までは部分休業を取得できるようにしてほしい。
- ・職員のキャリア形成や成長機会の確保のため、民間企業との人事交流を行えるようになってほしい。
- ・時差出勤やリモートワークなど、多様な働き方が当たり前でできる職場の雰囲気と体制があるとよいと思います。
- ・業務量がひっ迫することで、家庭や趣味等の時間が削られるほか、職場でフォローしあえる環境も築きにくくなるといった悪循環が生まれるため、業務量縮減に向けた取り組みは非常に重要であると感じる。
- ・ワーク・ライフ・バランスは、価値観やライフステージによって大きく異なるものですが、より良い職場づくりのためには、人事課だけでなく、職員一人ひとりが意識を持って取り組むことが大切だと思います。
- ・お昼や定時を知らせる放送が流れると、休憩や定時で働きやすくなると思うので、本庁外の職場にも、そのような区切りを知らせるものがあればいいと思います。
- ・係長や課長など、昇任後のキャリアイメージをつかめる機会があると意欲が湧くと思う。可能であれば、理想ベースよりは、実態ベースで知れたらと思う。
- ・職場の雰囲気が良いことは、働く上で非常に重要だと思います。心理的安全性が高く、職員同士が互いの立場を尊重し合える関係性が築かれていれば、ワーク・ライフ・バランスも充実し、各自が持つ力を十分に発揮できる組織になると考えます。

3 昇任に関するアンケート調査【係長級】 報告書

(1) 調査目的

千代田区特定事業主行動計画改定に向け、区職員の現状の把握、分析等を行う。
係長昇任に係る不安や課題を把握し対策を検討することで、昇任意欲醸成を図る。
係長職のやりがいや魅力を伝える一助とする。

(2) 調査対象

係長級職員（学校教職員を除いた係長級以上である職員）

(3) 調査期間

令和7年10月1日(水)～10月22日(水)

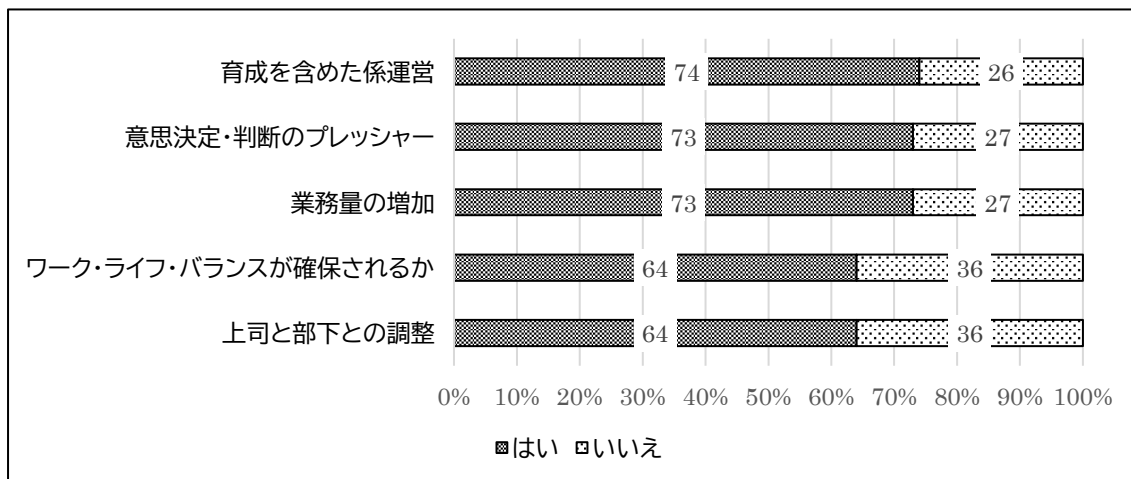
(4) 回答状況

173名（70.32%）

(5) 回答集計

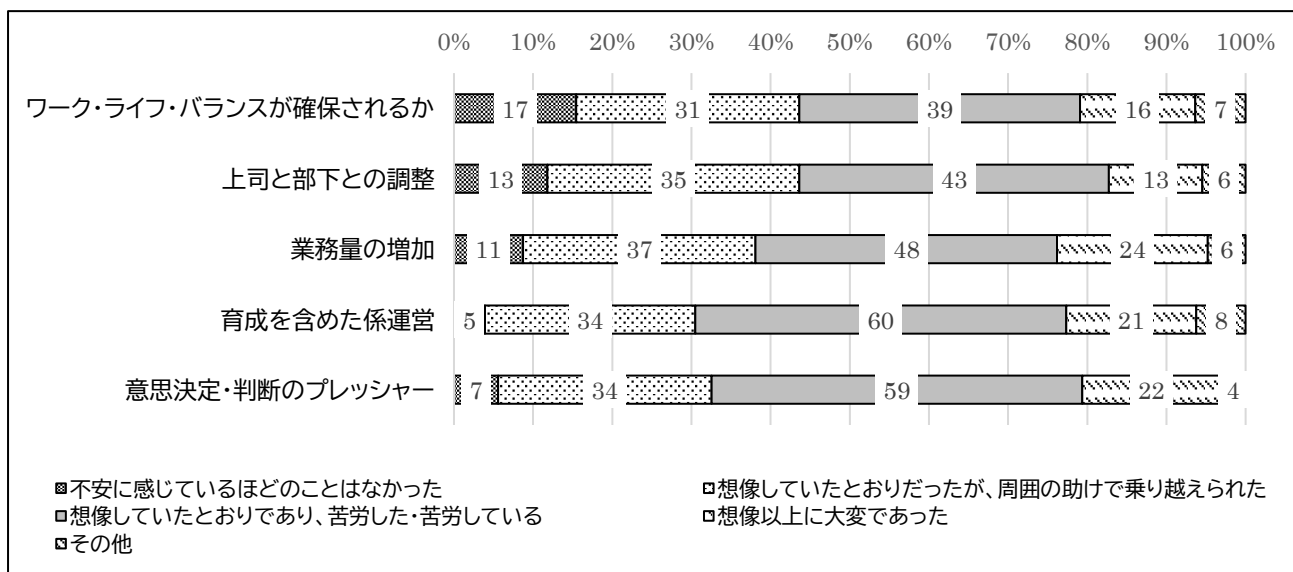
【係長昇任前の不安】

「係長昇任前に不安を感じていたか」という質問では、各項目で過半数以上が「はい」と回答しました。なお、「不安を感じていたことはない」と回答した職員は全体の21%を占めました。



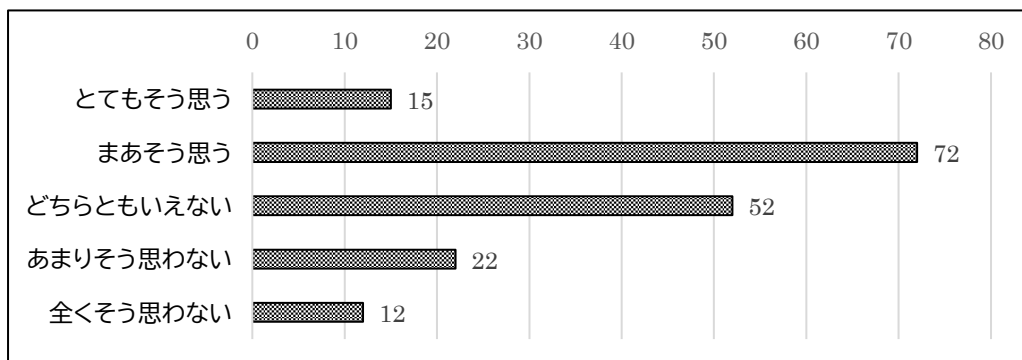
【係長昇任後の状況】

「実際に係長に昇任後、どう感じたか」という質問では、「育成を含めた係運営」や「意思決定・判断のプレッシャー」に苦勞する職員が多くみられました。

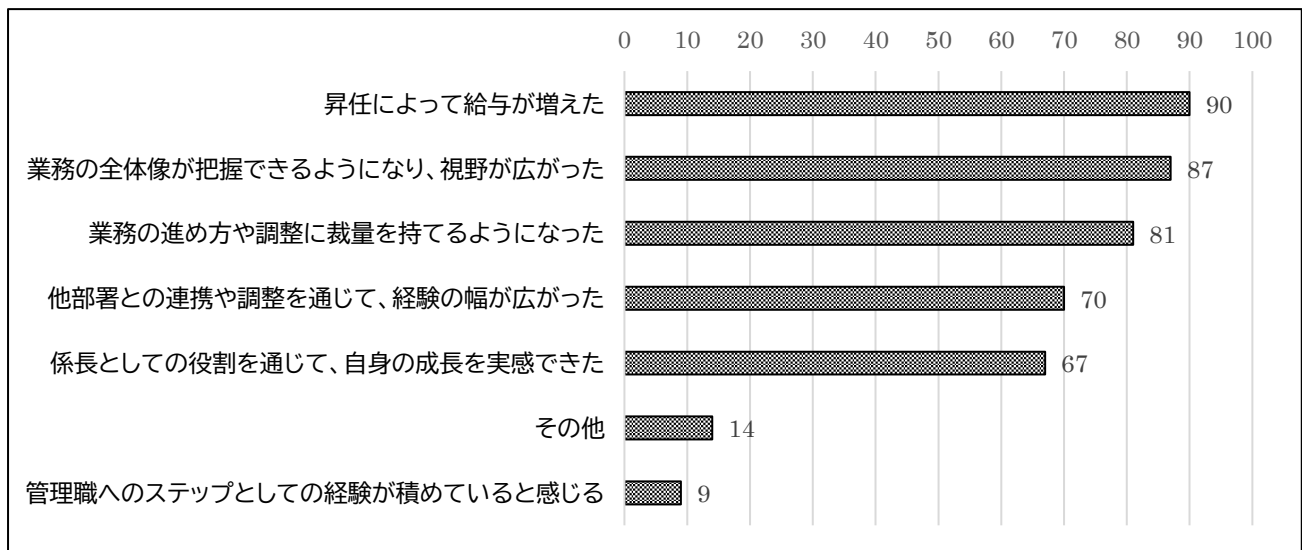


【係長昇任後の心境】

「係長になってよかったと感じるか」という質問については、「とてもそう思う」「まあそう思う」と回答した職員が全体の50%を占めました。



「係長になってよかったこと」は「昇任によって給与が増えた」「業務の全体像が把握できるようになり、視野が広がった」が多くなりました。



【その他、不安に感じていたこと】(抜粋)

- ・課長と部下との間で板挟みになるのではないかと不安だった。しかし、課長にも部下にも自分の意見を根拠含めて毅然と示せば問題ないので、不安に思うほどのことはなかった。
- ・係長として様々な事項を判断する機会が多くなるため、対応方法について不安がありました。都度、様々な事案があるので検討することは多々あるが、周囲の助けで乗り越えることができています。
- ・上記の項目はそもそもそうなるものだと認識していたこと、主任の時点で所属内の調整を担っていたことから意識の変化はなかった。
- ・自身がロールモデルとしたい係長が何名かいたが、自分がそのような係長になれるのか不安であった。係長級になって5年以上が経過したが、係員にとって頼れる係長であるか、管理職にとって仕事を任せられる係長であるかは、現在もわからないので日々、研鑽を積みたいと考えている。
- ・配属先によっては、事務職でも専門的な知識やスキル・経験を求められることがあり、それらの習得に時間を要すること。
- ・皆が働きやすくなるように各職員と話す時間を作るようにしているが、職員間の調整をするのはなかなか難しいです。
- ・自分が係長としての器があるのか、私の部下になった人は業務がやりづらくなるのか、不安に感じていた。係長になって、係長としてのスキルはやりながら身に付けていけばいいと考えられるようになった。また、不安に感じていることは、上司や部下に率直に伝えるなど、自らがオープンマインドでいることでお互いにカバーし合えばいいと考えられるようになった。
- ・係長の所掌範囲の広さ。実際に係長になってもその点で負担を感じている。所掌範囲が限定されれば、負担感も軽減され、部下とのコミュニケーションや業務管理の面でもプラスではないかと思う。
- ・新人教育をどのように進めていくのが良いか不安に感じていた。実際に行ってみて自分で解決で

きないことは周囲の人達に悩みを打ち明け相談することで一つ一つ乗り越えている。

- ・上司、部下との調整や、係のマネジメント、職員の育成といった点は非常に不安だった。昇任して数年たっても、その点に自信があるわけではないが、周りの上司や部下との関係が良好であることで助けてもらい、不安がある中でも何とかなっている。調整・育成・マネジメントといったことを職場で身につけられればベストだが、時間をかけて学べる機会が昇任前～昇任後にあればうれしい。
- ・自分一人で何とかしようと思ふより、自分から積極的に挨拶・声かけを行うだけで、職員からの返りが多くなってきたように思う。
- ・調整や責任が必要になる場面が多くなる。実際には徐々に慣れてくる部分が多い。

【係長としてやりがいを感じる時】(抜粋)

- ・係全体で協力して大変な業務をやり遂げたとき。
- ・新規事業の立ち上げを実施し、事業が軌道に乗った時
- ・管理職の考えた施策が実現したとき。イベントなどの運営で参加した区民に満足していただけたとき。
- ・部下や元部下の成長を感じることができたとき。
- ・係員が困っているときに、自分の責任の下でテキパキと即断即決できること。もちろん、係員の意見もしっかり聞きます。
- ・業務の全体像が把握できるようになったことで、関連する事業などにつなげることができた。
- ・業務の進め方、方向性のある程度決められるようになったとき。
- ・組織目標に向かって、職場全員で一致団結して取組み、努力して、目標達成できた後に、全員で打ち上げを行って、一体感が味わえたとき。(そんな職場はそうそう有るものではないが、逆に稀に有ると一層そう感じる。)
- ・表情を曇らせて仕事について相談してきた職員が、その後笑顔になり仕事を進めている様子を見たとき。
- ・職員が楽しく仕事ができている時、意見をたくさん出してくる時に、運営がうまくっていると感じ、やりがいを感じる。
- ・地域の方との交流ができるようになった。
- ・育成した元部下が立派に昇任したとき、うれしい。
- ・部下や他部署と連携して難しい案件に対処できたとき
- ・業務の全体像を理解できるようになり、区へ貢献していることが実感できる。
- ・自分の考えを行政に反映できること。
- ・自分の手で案件を動かしていると感じる時
- ・メンバーから相談を受け、助言等をし、それを実施したメンバーがうまく仕事を進められたとき
- ・上司や部下から頼りにされ、懸案事項が解決できたとき
- ・若手職員が率先して業務にあたっている様子や、ベテラン職員とも調整しつつ係の業務がうまく回っているときに、職員それぞれにとって心理的安全性が高い職場となり、業務が行えていると感じた時にやりがいを感じます。

- ・若い職員が楽しく仕事をしているとき
- ・困難や課題に直面した時、チームで乗り越えることが出来た時
- ・主任以下のときは課題に対して業務改善を繰り返すことしかできなかったが、係長になってからは新規事業の立ち上げや新たな契約締結などによって課題解決できるようになった。自分の説明責任も伴うが、権限でできることの幅が広がり、業務をブラッシュアップできたときにやりがいを感じる。
- ・係員が健康で、それぞれ係のために主体的に業務に取り組んでくれているとき
- ・思い描く係の方針や構想を係員に説明して理解してもらい、それが実現していくとき
- ・園運営について、「こうしたらどうか」「こうしたい」という思いが職員に伝わったとき
- ・覚える事が多く、それがまた新鮮です。試行錯誤した後でできた時は、達成感がとてもあり、毎日活き活きと業務にあたる事ができています。
- ・部下が想像通りの業務成果を果たしてくれた時や、部下自らが主体的に進めて取り組んで成功した時。
- ・職員間の連携や調整をしていく中で頼りにされているなど感じたときです。
- ・職員からの相談へのアドバイスがうまくいった時、職員の成長を感じた時。
- ・係の職員が「こういう取り組みをしたい」と言って、協力して進めてきた事業がかたちになったとき。 いろんな関係機関との調整は気を使いますが、先方と話をしていくうちに関係が作られ、一緒に仕事をしているときの会話で、信頼されているんだなど思ったときはやりがいを感じました。
- ・意思決定ができるようになったこと
- ・業務が形になったとき。
- ・部下の成長
- ・議会对応や会議運営において、課長の補佐役として円滑な進行に貢献することができたとき
- ・係員（担当者）一人ひとりとコミュニケーションを取りながら、係員を通じて仕事を進めることができる点におもしろさ・やりがいを感じる。
- ・最小チームのリーダーである自覚とプレイヤーでありながら、マネジメントにかかわれることでやりがいを感じている。自分の采配で物事が進むのに達成感を感じる。
- ・業務の進め方や調整に裁量を持てるようになったとき
- ・一緒に働いている方が楽しそうに業務に取り組んでいる様子が見えたときです。表情や雰囲気から前向きな気持ちが伝わってくると、自分の関わり方が少しでも良い影響を与えられているのかもしれないと感じ、嬉しくなります。
- ・係の業務の見直しや検討事項を係員が寄せてくれ、係全体で検討し、改善できたとき。係員から「相談してよかった」と言われたとき。
- ・他部署との調整が功を奏し、係員や委託事業者などから、仕事をしやすくなったと言ってもらえた時
- ・職場内外の相談役・調整役として頼りにされていると感じる時
- ・係長でなくても感じると思うが、経験を活かして若手にアドバイスし、感謝されたとき。 区民のQOLを考えながら決断できたと思うとき。
- ・係員たちが楽しそうに仕事をしているとうれしくなります。

- ・ 対外的な会議や説明などで、先方に納得していただいたり、逆に相談された時等にやりがいを感じる時がある。
- ・ 業務の進め方について、自身の今までの経験を生かすことができた。視野が広がった。他部署の係長級以上の方と話し合う機会が増えた。
- ・ 自分自身で計画した通りのスケジュールで事業が進捗し、想定していた（もしくはそれ以上の）効果が得られたとき。
- ・ 職員の適性と今後の成長等を考えつつ業務分担を割り振り、それがある程度うまく回ったときや、職員が業務の中で判断に迷ったなどに相談を受け、助言することによりその後の成長が感じられるときなど。
- ・ 係員の生き生きとした表情を見られたとき

4 昇任に関するアンケート調査【管理職】 報告書

(1) 調査目的

千代田区特定事業主行動計画改定に向け、区職員の現状の把握、分析等を行う。
管理職昇任に係る不安や課題を把握し対策を検討することで、昇任意欲醸成を図る。
管理職のやりがいや魅力を伝える一助とする。

(2) 調査対象

管理職（学校教職員を除いた課長級以上である職員）

(3) 調査期間

令和7年10月1日(水)～10月22日(水)

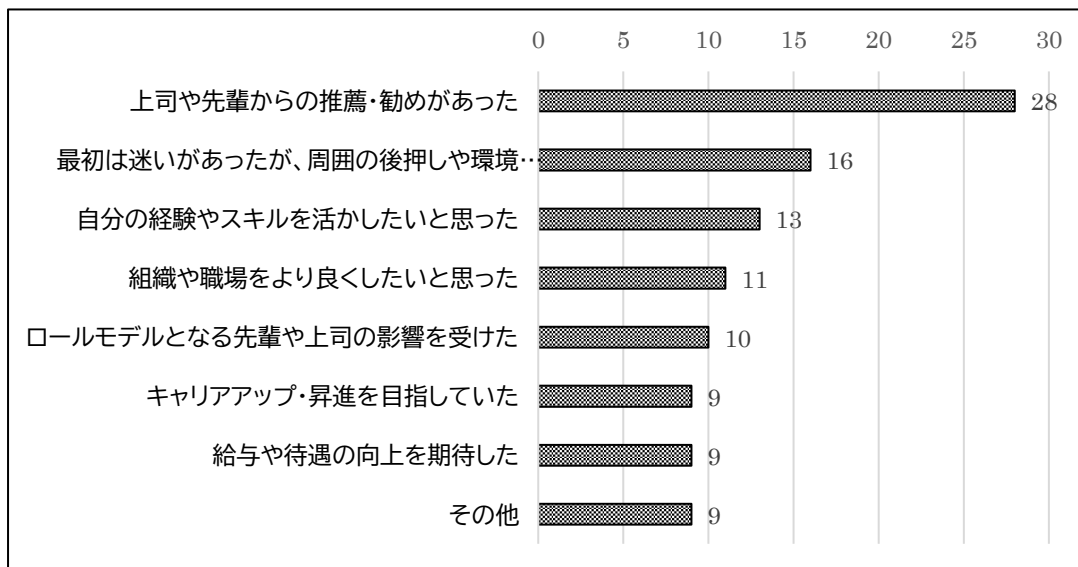
(4) 回答状況

57名（71.25%）

(5) 回答集計

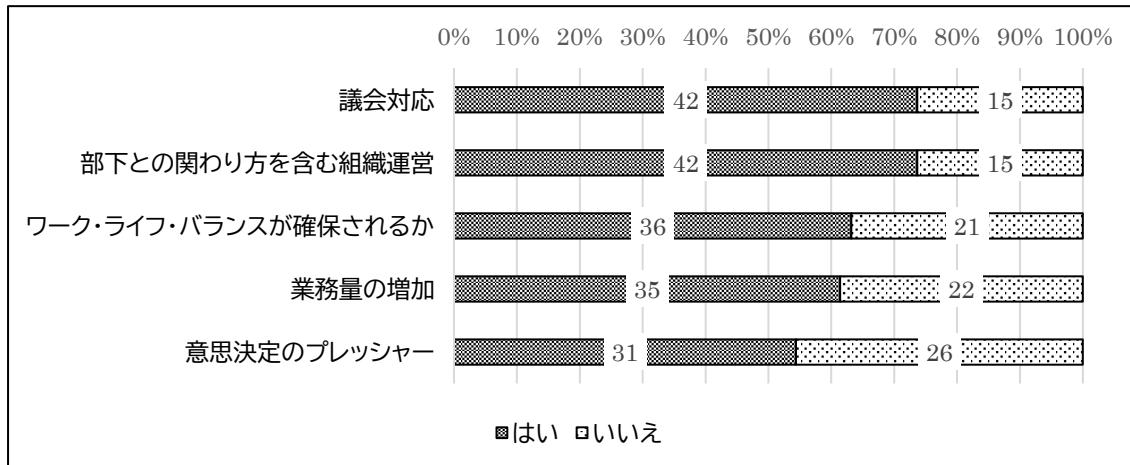
【管理職になったきっかけ】

「管理職になろうと思ったきっかけや背中を押された出来事について」は、「上司や先輩からの推薦・勧めがあった」が最も多く、全体の27%を占めました。



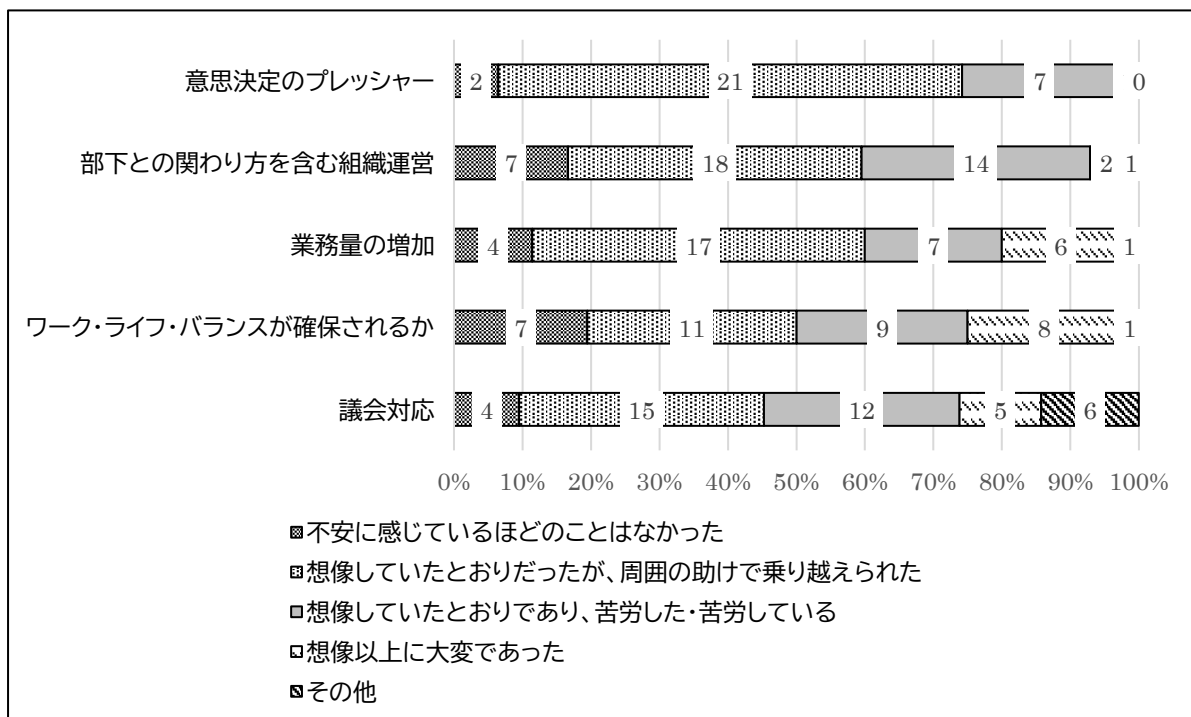
【管理職昇任前の不安】

「管理職昇任前に不安を感じていたか」という質問では、各項目で過半数以上が「はい」と回答しました。なお、「不安を感じていたことはない」と回答した職員は全体の14%を占めました。



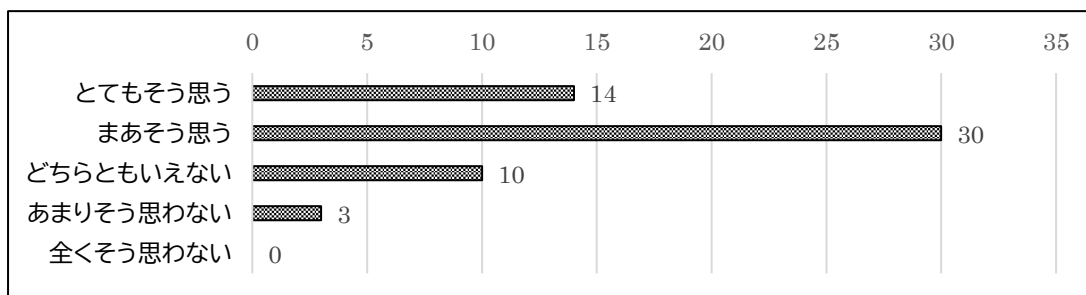
【管理職昇任後の状況】

「実際に管理職に昇任後、どう感じたか」という質問では、「部下との関わり方を含む組織運営」や「議会対応」に苦勞する職員が多くみられました。

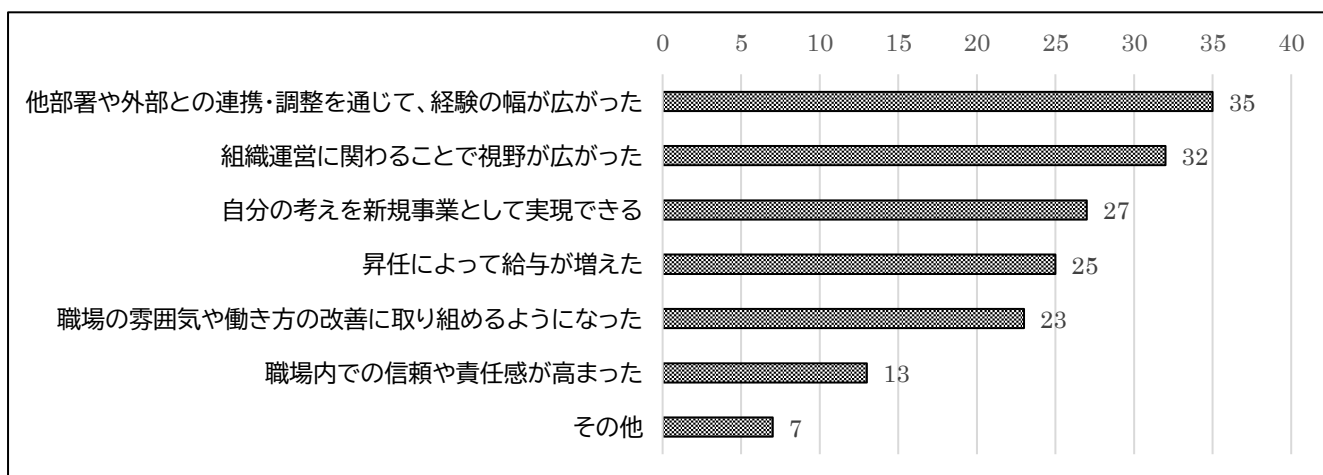


【管理職昇任後の心境】

「管理職になってよかったと感じるか」という質問については、「とてもそう思う」「まあそう思う」と回答した職員が全体の77%を占めました。

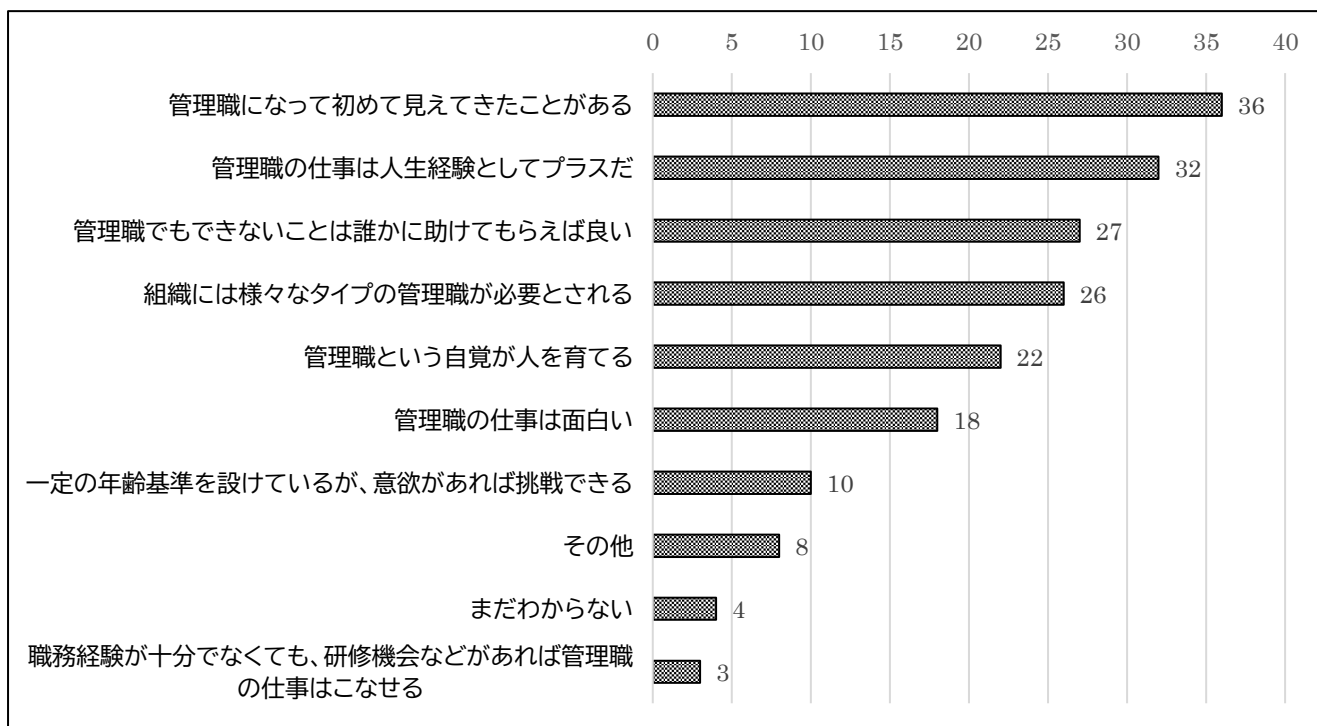


「管理職になってよかったこと」は「他部署や外部との連携・調整を通じて、経験の幅が広がった」「組織運営に関わることで視野が広がった」が多くなりました。



【管理職から見た管理職業務】

「管理職業務をどのように総括していますか」という質問には、「管理職になって初めて見えてきたことがある」「管理職の仕事は人生経験としてプラスだ」という声が多くあがりました。



【その他、不安に感じていたこと】(抜粋)

- ・議員との付き合い方：多くの議員は、職員に対して誠実に対応してくれる。
- ・職責をしっかりと果たせるか、そのための能力や知識が足りているか不安だった。周囲に助けてもらいながら、何とかあった。
- ・当時の多くの女性職員がそうであったように入庁以来、お茶くみ、窓口対応や帳簿付けなどの業務経験が中心で経験値が低いことが不安に感じていた。実際は、係長たちと相談しながら業務を推進してきた。
- ・議会对応を特に不安に感じていたが、当初の不安に感じているほどのことはなかった。
- ・物理的にも精神的にも管理職は孤独なイメージがあったが、職場環境によって異なると感じました。部内の体制や横のつながりが大切だと感じています。ただ、庁外職場は管理職にかかわらず職員も本庁との情報や物理的な距離があるので、できるだけ本庁に行く機会を増やしています。
- ・保護者とのトラブルや事故が起きた際の対応や責任については、常に不安を抱えているが、実際には大きなトラブルや事故は起きていない。教育委員会のサポート体制があることで、目標や自信をもって園経営ができている。
- ・そもそも地方自治体の仕事は初めてなので普段の立ち回り方から不安に感じていたが、上司・同僚・部下それぞれが自分が困ったときに助けしてくれる環境が十分に整っており、不安は解消された。
- ・区内に居住していたので、区民等の視線には常に気を付けていた。

- ・専門職であるため、馴染みのない部署への配属や短いサイクルでの人事異動に不安を感じていた
が、配属先の業務を学び・理解することや周囲の職員からの助言等により、不安を吸収することが
できた。また、以前は超過勤務・休日出勤が多く身体は大変であったが、充実感を感じていた。
- ・不安なことがあれば、常に上司である部長に相談し、指示を仰ぐようにしている。
- ・「管理職は孤独」と言われて不安を感じていた。管理職になってみて、孤独の要素は確かにある
が、周囲の管理職の助けもいただきなんとか業務が遂行できていると感じる。管理職が管理職を育
てる仕組みがあれば、より良い方向に行くのではと考えている。
- ・当時、管理職を目指す際、自分が組織の責任をもった意思決定を行うことや、組織統括に不安に
感じていた。実際昇進後も大変重要な事柄であると認識することになった。管理職として判断に迷
う際の指標として、これまでの経験や様々な知識を大切にすのほか、上司や同僚の様々な意見を聞
くことも重要であると感じている。
- ・未知の世界だったので、漠然とした不安があったが、なってみたら、辛いこともあるが、味方が
たくさん現れたこともあり、楽しいこと、充実することのほうが遥かに多かった。

【管理職としてやりがいを感じる時】（抜粋）

- ・業務がうまく遂行できたとき。
- ・担当者ではない一歩引いた視点で物事をみることができること。多くの情報を得られ、その中
で物事を考えられること。自身の組織のリーダーのほか、他の組織のリーダーの知見に直接触
れる機会が多く、自己の振り返りにつなげられること。
- ・庁内会議体や議会説明などの手続きをクリアして、職員が積み上げた制度や事業の実施にこぎつ
けたとき。
- ・新規事業を企画運営できたとき。
- ・部下や部長からのちょっとした感謝の言葉をもらえた時や発案したことを実現したとき
- ・狙いをもってマネジメントし、組織として成果を出せたとき。
- ・大小さまざまな仕事を、職員と意見すり合わせながら自己決定のもと、業務を進めることができ
ること。また、幅広い視点で物事をとらえ区民サービスの向上に資する業務ができること。
- ・自分の考えを施策に反映することができたとき
- ・改善事案については、決定権者として事案に参画ができる。
- ・組織も事業も、自分でいろいろと考えて、形にする、決定していくというのは責任を伴いま
すが、やりがいを感じられて、面白いです。
- ・地域の方のご意見を直接聞くことができること。地域の相談事を他部署の協力を得て解決でき
たとき。
- ・町会の方と、楽しく話をしているとき
- ・事業で成果があったとき
- ・職員の成長
- ・部下に感謝されたとき。区民に感謝されたとき。区の状況と法の目的からの最適解を新規事業と
して進め上手くいったとき。
- ・責任は増すがその分の自由を得ているとき

- ・自分の思い描く園運営が実践できているとき ・若手の教員や保育士の成長が見えたとき ・職員が主体的に動いているとき
- ・自分が与えた指示に対して、部下が想像した以上のクオリティでレスポンスをしてくれたとき（資料等の内容面だけでなく、“前向きな回答をしてくれた”というマインド面の両面において）
- ・議会や対外関係者との調整において、自分の部署で取り組んでいる事業について前向きなやり取りができ、その結果が事業をさらに前進させることにつながったとき。
- ・職員の成長を感じたとき、子どもの成長を感じたとき、保護者や地域の方から感謝や励ましの言葉をいただいたとき
- ・自分自身が判断したことが良くも悪くも結果としてはっきり見えること
- ・職員が目に見えて成長したとき。また、その結果として高いレベルの区民サービスが実現したとき。
- ・園運営について改善したいと感じていることが、他の職員の同意を得られたり、実現できたとき
- ・職員一人一人が、自分の良さや力を生き生き発揮しながら、各々の責任を果たしていると感じるとき。
- ・課内で調整した事業や取り組みについて、最終的に決定し、対外的な説明を行う役割が管理職にはあります。日々、担当者と検討してきたことが実を結び結果につながった際にやりがいを感じます。
- ・区民の方々に、顔と名前を覚えてもらえ、相談事をされた時。
- ・管理職になって初めて知ったことがある。業務全体のあるべき姿や方向性を見定めて職員と協力したり、業務を通じて職員の個性に応じた育成に主体的に関与できるということ。これは、係長では味わうことができなかった。
- ・職員と信頼関係を築き重要なプロジェクトでも組織一体となって目標に向かい対応を進められていることにやりがいを感じる。
- ・主体的に意思決定できることに、やりがいを感じます
- ・業務の方向性を責任を伴いながら決定できるとき
- ・部下に頼られたときに結果を出すこと
- ・部下から「私が課長で良かった」と言ってもらえたとき
- ・区長、副区長や部長と意見交換して、区政の方向付けに関与するとき
- ・職場における長年の懸案事項について、解決策をボトムアップで相談されたとき
- ・職員の成果が、経営層や他部署の管理職等から評価されたとき。
- ・職場が明るくチームワークが醸成されたとき

【管理職を目指す職員や迷っている職員に向けてのメッセージ】（抜粋）

- ・自分の仕事を遂行するにあたり、いかに良い仕事を部下にしてもらうかに努めること、そのための環境整備に尽力することが、管理職の重要な責務であると思います。
- ・管理職になることで、また、違う視点で物事が見えるようになります。そのことにより、仕事だけではなく、人としての幅が広がるのではないかと思います。
- ・管理職は、仕事を形にするために自分自身で進め方を決めることができる。自身の組み立てたと

おりに物事が進むことは多くないが、結果が出たときは達成感も大きい。

- ・正しいことをしたければ偉くなれ
- ・新しい視野が広がります。一緒に働きやすい千代田区を作っていきましょう！
- ・それぞれの年齢や経験で見えるものは成長してくると思います。その成長を活かせる適切な職層にすることで、仕事はとても面白く感じられると思っています。逆に見えているものが大きいのに小さな仕事をしていると、与えられた仕事にも、ともに働く仲間にも、すごく不満を感じると思います。ある人から言われたのですが、「社会があなたに何をしてくれるか」じゃない、「あなたが社会に何をできるか」だ。このように感じることをできる人づくりをしていけば、きっと楽しい職場になると思っています。そういった意識の変化をすることができるのは、自分自身しかいませんが、それを伝えられる（実感させられる）のは先輩・上司（管理職）の役目かもしれないと思っています。
- ・管理職同士のつながりも強くなり、意見を交わすことで、様々な視点で俯瞰的に物事を捉えることができ、自己の成長にも繋がると感じている。管理職を目指したい（迷っている）職員にとって、管理職になって後悔することは少ないのではないかと感じる。管理職になる前の不安から様々な不安要素を憶測することもあるかと思いますが、実際に管理職になってみれば大した不安ではなかったと思うこともあるかもしれません。
- ・責任のある立場であるが、自身の考えや思いを示すことのできる立場でもある。自身が実現したいことがあるのであれば、管理職になることを勧める。
- ・現在の職場や業務に不満があることがある場合、その不満を自分の中でためているだけでは解決に至りづらいです。せつかくの思いを実現できるよう実際に変えて行ける立場を目指し、後進の方たちも含めてよりよい職場となるよう、奮起してはみませんか。
- ・実際にはなってみないと、やってみないとわからないというのは本当だと思います。管理職の世界は、係長、係員だったときに見ていたもの、想像していたものと、まったく違いました。また、時代の流れもあって、だいぶ働きやすい環境になってきていると感じます。
- ・管理職でもワーク・ライフ・バランスを実践できますので、チャレンジしてみてください。
- ・案ずるより産むがやすし
- ・管理職は、職員と共に事業目標を達成した時に喜びを分かち合える、昇任前に思っていたよりやりがいがあります。
- ・多様な経験が大切で、管理職になることにより、多様な経験でき、多様な人材と会う機会が増えます。
- ・きちんと法を勉強しておけば、判断に迷うことは無いと思います。多くの管理職は前向きで、学びを喜びとする人たちで、ともに仕事をしていて気持ちが良いです。
- ・あなたのチャレンジが、同じ気持ちを抱く同僚や後輩に、勇気や安心を与えます。次の世代のためにも自信を持って一步踏み出してください。
- ・仕事に思いや理想があるなら、管理職になって実践しましょう。
- ・管理職になることを通じて初めて見える景色や、思いがけない喜びがあります。なにかと苦労するイメージだけが先行しがちですが、自らの責任でもってチームと一緒に物事を進めていくことは、それを通じてしか味わえない楽しさに満ち溢れています。

- ・自身の経験を活かし、後進を育て、一緒に千代田区の幼児教育を守り、牽引していきましょう。
- ・管理職になると、大変なこともあります。いい緊張感をもって仕事に取り組めることは充実感につながる。意欲がある方は是非挑戦いただきたい。
- ・自分に管理職が務まるだろうかと不安になると思いますが、足りないところは行う中で成長するように努力すればよいと思います。まずはやってみませんか。
- ・自分の考え方や見え方に広がりを持つて思う。
- ・活気ある組織づくりを目指し、マネジメントしていくことは苦勞もおおいが、組織のために力を尽くすことの喜びや充実感は大きなものがある。
- ・苦勞している場面を見て、管理職になることを迷うかもしれませんが、ネガティブな印象を与えない働き方をしている部課長は確実に増えています。今後もこの流れは変わらないはず。管理職もタイプは様々で、リーダーシップの考え方も一律である必要ではなく、自身と誰かを比較して躊躇しないで欲しいと思います。
- ・管理職は孤独です。しかし、様々な方々との新しい出会いがあります。その立場が成長させてくれます。案ずるよりまずは一歩踏み出してみてください。
- ・チャレンジすることが人生を豊かにします。
- ・周りの職員が助けてくれる環境があり、また、立場が自分を成長させてくれると感じている。
- ・管理職に昇任すると、自らの判断が組織全体に影響を及ぼす場面が増えます。責任は大きくなりますが、それ以上に「自身の考えが形となり、組織運営に反映される」という大きなやりがいがあります。これは他の職層では得がたい、非常に貴重な経験です。また、管理職は「孤独」と言われることもありますが、実際には管理職同士が互いに支え合い、協力しながら課題に取り組んでいます。共に悩み、共に解決を図る仲間の存在は、心強い支えとなります。ご自身やご家庭の事情から管理職への挑戦を迷われている方もいらっしゃるかもしれませんが、管理職としての経験は、ご自身の成長にも大きく寄与します。ぜひ、ご自身の可能性を信じて、一歩を踏み出していいただければと思います。
- ・組織のマネジメント、議会対応などに加え、自らも手を動かすことが求められます。そのため、正直大変です。区民のためになる事業を実施するかどうかを判断する立場であり、区民生活にダイレクトに影響を与えることができる立場です。色々大変ですが、その分やりがいはあります。また、不安はあるでしょうが、周りがサポートしてくれるので大丈夫だと思います。大変だからこそ、部長や周りの課長との信頼関係や助け合う雰囲気があると考えています。
- ・良い意味で、あまり気負わずに仕事に向き合えれば、やっていけるのではないのでしょうか。
- ・理想とされる管理職像は時と場合により多様な広がりがありますので、固定観念を持たず、皆さん思い思いの管理職像を体現してください。
- ・自分は管理職なんだという自覚と姿勢があれば、職員はついてきますし、課題も乗り越えられます。
- ・様々な立場を経験することで、物事の捉え方や自身の変化を感じることができた。そのことは今後の人生のエネルギーになると思う。
- ・管理職には共有される情報も多く、視野が広がります。自分の考えを判断の場面や事業に反映できる可能性が高く、やりがいを感じる場面が増えると思います。

- ・管理職になるとかかわりを持つ人が増え、『成長』と『達成感』が格段に変わります。自分自身の持ち味を生かすことを考えた成長曲線を描いてください。
- ・組織で仕事をする醍醐味を味わえるので、挑戦してみてください。
- ・組織の中核として事業を立案し、職員と協働して形にしていくことはとてもやりがいを感じるものであり、人生経験としてプラスになると考えています。管理職特有の業務に対する不安もあるかと思いますが、管理職同士の横のつながりの中で助け合う場面もあるため、ぜひ、チャレンジしていただければと思います。
- ・困ったときは上司や周囲の職員に相談しながら取り組んでいただければと思います。ご本人や職員のためにも、自分を犠牲にしすぎずプライベートも大切にする姿勢を持ってください。
- ・現場の業務もやりがいはあると思いますが、管理職も相当なやりがいを感じることができると思います。組織の旗振り役であり、職員一人一人の話を聞き全員で業務を進めていくための土台（調整役）となれる方の応募をお待ちしています。
- ・なってみると出会いが増え、視野が広がり、人生が豊かになる。

千代田区特定事業主行動計画

令和8年3月発行

編集・発行 政策経営部人事課

内線 2241・2242・2246・2240

外線直通 03-5211-4149