

# 防衛省における女性職員活躍とワークライフバランス推進のための取組計画

令和 3 年 3 月 25 日  
防 衛 大 臣  
防 衛 装 備 庁 長 官  
一部改正 令和 5 年 3 月 29 日  
一部改正 令和 6 年 3 月 29 日

## I. 基本的な考え方

人口減少と少子高齢化の急速な進展により、社会構造が大きく変化する中で、性別、年代、時間の制約の有無等にかかわらず、あらゆる職員が活躍できる職場環境の整備が急務である。また、一人一人がその個性と多様性を尊重され、それぞれの能力や経験を最大限発揮できる機会を提供することで、イノベーションを生み出し、価値の創造につなげていくダイバーシティマネジメントの視点は、多様化する政策課題に的確に対応すべき公務を担う職場においても不可欠である。

防衛省・自衛隊においては、装備品が高度化・複雑化し、任務が多様化・国際化する中、技能、経験、体力、士気等の様々な要素を勘案しつつ、精強性を維持・向上するとともに、厳しい財政事情と少子化・高学歴化に伴う厳しい募集環境の下、人材を効果的に活用することが必要であり、女性自衛官の更なる活躍をはじめとする人事制度改革に関する施策の推進が求められている。

こうした中で、平成 26 年に「国家公務員の女性活躍とワークライフバランス推進のための取組指針」（平成 26 年 10 月 17 日女性職員活躍・ワークライフバランス推進協議会決定。以下「取組指針」という。）が策定されたことを踏まえ、平成 27 年に防衛省における女性職員活躍とワークライフバランス推進のための取組計画（以下「平成 27 年取組計画」という。）を策定し、3つの改革（「働き方改革」、「育児・介護等と両立して活躍できるための改革」及び「女性職員の活躍推進のための改革」）に強力に取り組んできたところである。

防衛省・自衛隊の現状を見ると、「働き方改革」については、各機関等の長など、トップからの継続的なメッセージの発出により職員の価値観・意識の改革に努めた結果、超過勤務は縮減傾向にあり、休暇の取得日数も増加している。また、テレワークの対象機関の段階的な拡大や端末の整備を推進し、フレックスタイム制及び早出遅出勤務制度も充実を図り、働く場所と時間の柔軟化を推進してきたところである。

「育児・介護等と両立して活躍できるための改革」については、男性の家庭生活へのかかわりを推進するため、管理職員に対する意識啓発等を実施した結果、Child Care 7（男性職員の配偶者出産特別休暇（2日）及び育児参加のための特別休暇（5日））及び男性の育児休業取得率は上昇し、庁内託児施設については職員のニーズ等を踏まえ整備し、利用を促進してきたところである。

「女性職員の活躍推進のための改革」については、母性の保護の観点から女性

を配置できない部隊を除き、女性自衛官の配置制限を全面的に解除するとともに、採用・登用の拡大に取り組み、事務官等・自衛官共に女性の割合は大幅に増加し、幅広い分野での活躍が進んでいる。

これらの成果については、令和2年度に防衛省の職員約25,000名を対象に実施したアンケート調査（以下「防衛省職員アンケート調査結果」という。）からも、7割以上の職員が3つの改革の全てについて、平成27年取組計画策定前と比較して「意識が高まった」との回答が得られた。

また、内閣官房内閣人事局（以下「内閣人事局」という。）が令和3年度（令和3年11月）に行った職員アンケート調査（以下「令和3年度職員アンケート調査」という。）によると、令和元年度（令和元年11月）に行った職員アンケート調査と比較して「働き方改革が進んでいる実感がある」との回答が増加しており、取組の浸透・定着が確認された。

令和3年1月に取組指針が改正され、将来にわたる組織の持続可能性を確保し、政策や行政サービスの質の向上を図るため、令和3年度以降、「業務の効率化・デジタル化の推進」及び「マネジメント改革」等を働き方改革の主軸と位置付け、勤務時間管理のシステム化、勤務時間管理の徹底等の取組を拡充するとともに、「ワークライフバランス推進のための働き方改革」と「女性の活躍推進のための改革」の2つの改革に取り組むこととされた。

これらを踏まえ、防衛省・自衛隊においては、精強性の維持や各人の能力、適性、意欲等を考慮しつつ、女性職員の採用・登用の更なる拡大を図るとともに、ワークライフバランスを一体的に推進していくこととし、これを実現するため、「ワークライフバランス推進のための働き方改革」と「女性の活躍推進のための改革」の2つの改革に取り組む。さらに、ハラスメントは、基本的人権の侵害であることは無論、部隊行動を基本とする防衛省・自衛隊において、隊員相互の信頼を失わせ、精強性を揺るがす決してあってはならないものであり「ハラスメントの根絶に向けた措置に関する防衛大臣指示（令和4年9月6日）」を踏まえ「あらゆる職員が働きやすい職場環境の確立」にもあわせて取り組んでいくこととする。

なお、本取組計画は、取組指針を踏まえ、令和3年度から令和7年度までの取組内容について定めるものであり、次世代育成支援対策推進法（平成15年法律第120号）第19条の規定により定める特定事業主行動計画及び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）第19条の規定により定める特定事業主行動計画を兼ねるものとする。

## Ⅱ. ワークライフバランスの推進のための働き方改革

働き方改革は、全ての職員がその能力を最大限に発揮し、限られた時間で効率良く高い成果をあげることにより、政策や行政サービスの質を向上させ、職員のワークライフバランスも実現させることを究極の目的としている。

防衛省・自衛隊においては、育児や介護を担うなど時間制約のある職員を含む全ての職員が十分に能力を発揮できるよう、働き方改革を強力に進めてきたところ、防衛省職員アンケート調査結果によると、約8割の職員が「働き方改革」に対する職員や上司の意識が高まったと回答し、一定の成果があがっている。他方で、超過勤務縮減や年次休暇取得促進について、雰囲気醸成を含む管理職員によるマネジメントへの期待や、業務効率化等の取組の必要性の高さも改めて確認された。

こうした状況を踏まえ、全ての職員が高い貢献意欲を持って生き生きと働ける職場環境を作っていくため、次の取組を加速させる。

### 1. 業務効率化・デジタル化の推進

内部部局等の職員の働き方改革推進委員会及び防衛省業務見直し推進チームにおいて進められている働き方改革に係る取組とも連携しながら、不要業務の廃止を断行した上で、業務効率化を進める。

また、新型コロナウイルス感染症の感染拡大に際して多くの職員がテレワークや在宅勤務を実施したが、内閣人事局が令和2年度（令和2年7月）に行った職員アンケート調査の結果によると、テレワーク実施のための職場環境の整備が不十分であることなどにより、多くの職員が生産性低下を感じたことが明らかとなった。さらに、令和3年度職員アンケート調査の結果によると「働き方改革」に係る取組状況の実感として「テレワーク環境の整備が行われている」との回答は、依然として低く、テレワーク・在宅勤務の実施頻度においても、8割の隊員が「実施していない」との結果であった。こうした状況を踏まえ、非常時においても危機管理省庁としての業務が全うできるよう、テレワークの実施が不可能な業務を除き、ハード環境（業務用端末及び回線をいう。以下同じ。）の整備はもちろんのこと、テレワークにより完結できる業務プロセスを構築することが必要である。

#### （1）業務の廃止を含めた業務見直し・効率化

日々の業務マネジメントにおいて業務の実態を適切に把握し、業務の廃止を含めた既存業務やその業務プロセス自体の見直しによる課題解決を図ることは、幹部職員（審議官相当職以上（機関等に置かれるものを含む。）。以下同じ。）及び管理職員（課室長相当職（機関等に置かれるものを含む。）。以下同じ。）の職責である。幹部職員及び管理職員自ら先頭に立ち、効率的な業務運営やワークライフバランスに資する行動に継続的に取り組むこととし、その成果については人事評価へ適切に反映させる。

また、防衛省単独では改善が困難な課題については、内閣官房へ意見・要望及び情報提供を行うとともに、内閣官房による調整等を踏まえつつ、適切に対応する。

① 業務の廃止及び見直し

- ・全ての管理職員は、業務見直しを経験し、成功体験を通じ、自主的に改善に挑戦し続ける人材を育成することで、自ら業務を見直す組織文化を定着させるため、「業務見直しの進め方」（令和元年12月業務の抜本的見直し推進チーム）を踏まえ、防衛省業務見直し推進チームを中心に業務の廃止を含めた見直しを進めるとともに、各部局・各機関等においても同チームの取組を参考としながら業務見直しを推進する。あわせて、必要な業務についてもその業務に不要な業務プロセスが含まれていないか点検し、プロセスを含めた改善を図る。

② 定型業務の効率化

- ・令和2年度に実施した押印・書面提出等の制度・慣行の見直しについて、着実な定着を図る。
- ・AI、RPA等ICTを活用した業務の効率化の取組を加速させるため、ICTに知見のある外部専門家であるAIアドバイザーを活用する。

③ 横断的な業務の効率化

- ・法令等協議関係業務、査定・審査業務、調査・照会業務、法案等作成業務等の複数省庁・機関・部局・課室にまたがる業務を行う課室等は、その必要性について十分な吟味を行った上で、協議ルールの遵守徹底やICTの活用等により、計画的かつ効率的な実施を徹底し、勤務時間外に作業せざるを得ないような作業依頼（夕方に依頼し翌日を期限とする等）は原則として行わないものとし、適切な作業期間を設けるものとする。また、各府省等にまたがる調整業務については、取組指針Ⅱ1（1）④に定められた各府省等共通の協議ルールの周知・徹底を図る。

④ 効率的に働ける職場環境の整備

- ・上司、同僚等との意思疎通の食い違いによる業務の手戻り等の非効率を防ぐため、各部局・各機関等において組織としての目標や目標を達成するための戦略の共有等、職場におけるコミュニケーション活性化のための工夫を行うとともに、職場での情報共有を効率的に行うため、ポータルサイト、共用フォルダの活用等、情報を必要とする職員がアクセスしやすい効率的な環境整備を行う。
- ・業務の特性等に応じた効率的な業務遂行を目的としたオフィス環境の整備について、先行的に実施したモデル部署の取組を踏まえ、オフィス改革を加速する。

（2）テレワークの推進

テレワークを活用した柔軟な働き方の推進は、非常時における業務継続の観点に加え、育児、介護等のために時間制約がある職員、障害等のために日常生活・社会生活上の制約がある職員の能力発揮にも資するものであり、ワークライフバランスの観点からも重要である。

防衛省・自衛隊においては、職務の特殊性等を考慮しつつ、テレワークの実

施が不可能な業務を除き、全ての機関においてテレワークが実施可能となっている。令和3年度以降のテレワークの推進については、テレワークにおいて業務が完結できるよう業務プロセスの見直しを図るとともに、管理職員はテレワークの実施が可能な業務と不可能な業務を把握し、職員の業務分担の適正化を図りつつ、テレワークの実施を部下職員に指示する等、防衛省における「テレワーク推進計画」に基づき重点的にテレワークの推進に取り組むこととする。

① 本省・地方支分部局等のハード環境整備

- ・「テレワーク推進計画」に基づき、いかなる環境下においても生産性を保ち、必要な行政機能を維持するため、テレワークのハード環境を整備する。

② 行政文書の電磁記録化などテレワーク実施環境の整備

- ・情報保全の観点に配慮した上で、原則としてテレワークにおいて業務が完結できるよう業務プロセスの見直しを図る。
- ・令和3年度職員アンケート調査の結果によると、業務の効率化に効果があると思う取組として「ペーパーレス化の実施」と回答した隊員が4割に達していることから、テレワーク中の生産性の改善に向けて、情報保全等をはじめとする各業務の特性を踏まえ、行政文書の電磁記録化を民間企業等のノウハウも活用し重点的に推進する。
- ・また、テレワーク中に共用フォルダにアクセスして行政文書を編集できる機能の導入、ウェブ会議機能、チャット機能の充実、通話料を公費負担とする仕組み（モバイルアプリを含む。）の整備などを推進する。本省内部部局を中心に「防衛省携帯」を導入し、業務メールの送受信や通話機能を通じ、テレワーク中の業務の充実が図られたところであり、その他の各機関においても、本取組を参考としつつ業務の特性を踏まえたテレワーク実施環境を整備するとともに、「テレワーク推進期間」を設定するなど、多くの職員がテレワークを経験し、テレワークにおいて業務が完結できる業務プロセスの確立を一層推進する。

③ テレワークに対応したマネジメント改革の推進

- ・管理職員は、防衛省における「テレワーク推進計画」を踏まえ、テレワーク中の職員と出勤した職員の業務分担の適正化、テレワーク実施職員のメンタルヘルスの確保、幹部説明のオンライン化などコミュニケーション手法の見直し等を推進する。

④ サテライトオフィスの整備等

- ・サテライトオフィスでのテレワークについて、内閣人事局における試行状況やシステムの安全性の確保及び情報保全の観点も踏まえつつ、職員のニーズに基づき必要な機関において実施することが可能となるように適切に対応する。

(3) 国会関係業務の効率化

内閣人事局が令和元年度に行った職員アンケート調査の結果によると、働き

方改革の観点で国会関係業務の効率化を求める本府省等職員が約4割に達することや、国会会期中の勤務時間が長時間に及ぶ職員も存在することを踏まえ、国会関係業務の改善に向けて、次の取組を推進する。

- ① テレワークの効果的活用等を通じた国会対応の合理化
  - ・国会開会中の勤務時間の見通しを立てやすくするために、輪番制の導入等、各部署の各日の定時後の態勢を工夫するとともに、テレワークを効果的に活用し、在宅で答弁を作成することなどにより、国会対応の合理化を図る。
- ② 国会答弁作成プロセスの効率化
  - ・ICTを活用して国会関係情報の円滑な共有を図るとともに、問登録や割り振り調整に係る制限時間の設定、答弁案の了解先や合議先の数の見直しや電子メールを活用した内部了解方法の簡略化等を通じ、答弁作成プロセスの効率化を推進する。

## 2. 勤務時間管理のシステム化と勤務時間管理等の徹底

職員の心身の健康確保及びワークライフバランス実現のためには、長時間労働の是正が必要である。令和2年秋から継続的に実施している市ヶ谷地区に所在する機関等の職員に対する在庁時間（職員が正規の勤務時間外に在庁した時間）を把握するための調査からは、市ヶ谷地区に所在する機関等の間や同じ機関等に所属する職員の間においても、在庁時間の長短に偏りがあることが確認されている。

こうしたことから、職員の勤務実態を適時的確に把握・分析し、厳しい安全保障環境の下で各種事態に持続的に対応できる体制を確保しつつ、心身ともに健全な状態で能力を発揮する環境を整備することは当然であり、業務効率化や業務分担の見直し等の対策を速やかに講じるための体制を構築することが必要である。

このため、他府省庁の状況や省内の業務の特性も踏まえつつ、勤務時間管理システムを市ヶ谷地区に所在する機関等の事務官等に導入するとともに、当該システムの導入対象範囲の拡大等について、引き続き検討する。なお、自衛官については、勤務時間外勤務の実態に関する調査を実施し、当該システムによる管理を含め勤務時間管理の在り方について検討する。

勤務時間管理システムを導入する市ヶ谷地区に所在する機関等においては、管理職員が当該システムを積極的に活用し、部下の勤務時間を把握・分析した上で超過勤務命令の適切な発出や長時間労働の是正等に取り組むこととする。

また、市ヶ谷地区に所在する機関等以外の機関等であっても、自衛官を含む全ての職員の勤務実態を把握し、実態を踏まえた長時間労働の是正などに取り組むこととする。

### (1) 勤務時間管理のシステム化等

- ・令和3年度職員アンケート調査の結果によると、約1割の隊員が在庁時間を「特に管理されていない」と回答しており、本省内部部局においては、内閣人事局、デジタル庁等の動向も注視しつつ、早期に、①出勤簿、休暇簿、フレックスタイム割振簿等の電磁記録化により、定時までに出勤したことを記録するとともに、これら相互の整合性の確認を自動化し、申請から承認まで

の手續をオンラインで行う機能、②職員の勤務時間を正確に把握することを目的に、客観的な方法により取得したデータを活用する機能、③管理職が部下の超過勤務の状況及び理由をリアルタイムで把握できる機能等を備えた勤務時間管理のシステムを導入し、当該システムを導入した各部局・各機関等においては、客観的な記録を基礎として在庁状況を把握する。また、システム化が実現されるまでの間も Excel マクロ機能を活用した出退勤管理及び端末のログの取得による職員の勤務時間管理に努める。

- ・その他の機関においても、隊員の勤務実態を把握・分析し、隊員が心身ともに健全な状態で能力を発揮できる環境を整備することが重要であり、業務の特性や本省内部部局の整備状況を踏まえつつ、的確な勤務時間管理に向けてシステム化も含め適切に対応する。
- ・省内情報通信部門は、デジタル庁、人事院、内閣人事局等の政府全体の動きも注視しつつ、制度・施策及びシステム・技術面の専門的見地から、更なる勤務時間管理のシステム化に当たって協力を行う。

(2) 的確な勤務時間管理による長時間労働の是正と勤務間インターバルの確保等

- ・管理職員は、「国家公務員の労働時間短縮対策について」（平成4年12月9日人事管理運営協議会決定）に基づき、超過勤務を実施する際にその理由、見込み時間等を事前に把握するとともに、勤務時間管理のシステム化等により部下職員の勤務時間の正確な把握に努める。
- ・人事担当部局は、超過勤務は必要最小限に限るべきものという認識を管理職員に持たせ、管理職員は部下職員の勤務時間等も含めた業務状況を適切に把握した上で、業務の進め方についての指導、適切かつ柔軟な業務分担や業務の優先順位付け等、超過勤務縮減に向けた改善に取り組む。
- ・人事担当部局は、フレックスタイム制及び早出遅出勤務（以下「フレックスタイム制等」という。）の活用等により、職員の心身の疲労回復や健康維持のための必要な時間（勤務間インターバル）の確保に組織的に取り組む。
- ・会議、打合せ等に関しては、電子メール等の活用、到達点・開始時間・所要時間等の明確化等により、その簡素化及び効率的運営に努めるとともに、勤務時間内に終わることを原則とする。この他、業務の特性等に応じて実効性のある取組（一定時刻での庁舎の消灯・施錠の励行等）を行う。

(3) 超過勤務の上限等に関する制度の適切な運用

- ・人事担当部局は、関係規則等に沿って、その対象となる職員に係る超過勤務の上限等に関する制度について、他律的業務の比重の高い部署の指定や、上限を超えて超過勤務を命ずることができる特例業務の取扱いについて厳格に行うとともに、上限を超えて超過勤務を命じた場合には、要因の整理・分析及び検証を着実にを行い、改善を図る。

(4) 人員配置等

- ・人事担当部局は、長時間労働の要因を分析した上で、その要因に対応した業務効率化やマネジメント改革等の取組を行い、なお既存定員でカバーできない業務量であれば、定員管理部局との連携の下、必要な定員の確保に努める。

- ・人事担当部局は、長時間労働の要因を分析した上で、業務の徹底した効率化、的確な勤務時間管理等による超過勤務の削減に取り組み、省内での適正配分を行った上で、必要な超過勤務手当予算の確保に努める。

### 3. マネジメント改革

防衛省・自衛隊においては、大臣、各機関等の長等から管理職員に対し、生産性・持続可能性を高める観点から働き方に対するこれまでの価値観を抜本的に変える必要があることについて明確なメッセージを継続的に発出してきたところである。

防衛省職員アンケート調査結果によると、「働き方改革」に対する職員や上司の意識が高まったと回答した理由について、多くの職員が超過勤務縮減や休暇取得促進、業務効率化の取組について上司や管理職員から繰り返し促され、職場全体で行われるようになったことを実感したことを挙げ、働き方改革における幹部職員及び管理職員のマネジメントが必要不可欠であることが確認された。

防衛省・自衛隊が危機管理省庁としての役割を全うするため、幹部職員及び管理職員には、職員が自分の仕事にやりがいを感じ意欲的に業務へ取り組み、成長する環境を整備することが求められている。

さらに、職員自身に自ら成長する意識や主体的にキャリアをデザインする意識を持たせるとともに、上司と人事担当部局がそれを支援し、組織全体として人材の質を高めていくことが重要である。

このため、職員のやりがい向上や成長促進も含めた管理職のマネジメント能力の向上、マネジメントにおける幹部職員の役割の強化、人事担当部局による支援の強化等に取り組むこととし、これを着実に実施していくため、幹部職員及び管理職員のマネジメントや職員及び職場の状況を把握し、改善につなげていく仕組みを構築する。

#### (1) 職員のやりがい向上も踏まえた管理職のマネジメント向上

##### ① 管理職が実施すべきマネジメント行動

###### ア 業務・組織マネジメントの実施

- ・方向性の提示、適切な判断・調整など日々の業務マネジメントを適切に行うだけではなく、部下職員の超過勤務時間や時間の使い方も含めた業務の実態を把握し、業務の廃止を含めた既存業務の見直し、業務分担等の業務実施体制の見直しを実施することが、幹部職員及び管理職員のマネジメント行動の重要な要素である。また、管理職員は、部下職員の勤務時間等も含めた業務状況を適切に把握し、適切かつ柔軟な業務分担や業務の優先順位付け等のコスト意識を持って組織運営に取り組む。

###### イ 部下職員の主体的な業務遂行の促進

- ・管理職員は、部下職員が日々の業務の中でやりがいを感じて意欲的に業務に取り組み、また成長していくことで業務のパフォーマンスを高められるよう、必要な業務の実施を確保しつつ、組織の目標や業務の意義の説明により業務への納得感を高めること、権限や裁量を付与すること、挑戦的な業務の機会を付与すること、さらには現場や外部の有識者との交流など幅広い経験をさせること等により、職員の主体的な働き方を促



進する。その際、管理職員は、日常的な業務上のやりとりに加え、人事評価の期首・期末面談、期中における 1on1 ミーティング（上司と部下との間で行う 1 対 1 の対話）等を活用し、部下職員と積極的なコミュニケーションを図ることにより、部下職員の業務状況を把握し、適切なフォローを行う。また、強みを伸ばすために褒めたり、弱みを克服するために助言や指導したりする等のフィードバックを行い、部下職員の成長を積極的に促す。

ウ 部下職員の人材育成・キャリア支援の実施

- ・事務官等については、内閣人事局において作成予定の「キャリアシート」等の情報を基に、管理職員は、部下職員の中長期的なキャリア形成にも留意した上で、1on1 ミーティングや期末面談等の場を活用し、年 1 回以上、キャリア形成に係る助言等を行う。
- ・自衛官については、事務官等の「キャリアシート」を参考としつつ、自衛官のキャリアイメージ形成に資する文書等により、人事担当部局及び管理職員その情報を基に、人事面談等の場を活用したキャリア形成に係る助言等を行う。

② 管理職のマネジメント能力の向上

上記①を達成するため、次の取組を行う。

ア 管理職に対するマネジメント研修の充実

- ・全ての職員が管理職員に昇任する前後にマネジメント能力の向上に向けた研修を受講できるよう、各機関等においては内閣人事局、人事院、各機関等において実施する研修に積極的に参加させる。
- ・事務官等については、機関等の長が実施する研修において、管理職員のマネジメント能力の向上及び具体的手法の体得のために必要な研修を実情、課題等を踏まえ実施する。
- ・自衛官については、引き続き、幹部自衛官の各課程教育等において、幹部職員のマネジメント能力向上に向けた研修及び教育を実施する。

イ 管理職のマネジメント能力向上に向けた環境整備

- ・人事担当部局は、管理職員によるマネジメントの実施状況について、多面観察などの機会を捉えてフォローアップとフィードバックを実施し、マネジメントの改善を促す。
- ・幹部職員は、管理職員によるマネジメント状況を適切に評価し、人事評価の面談や多面観察の結果等を活用して積極的に助言や指導を行う。また、内閣人事局が実施する新任幹部セミナー等への積極的な参加を促す。
- ・幹部職員への多面観察の実施等について、各府省庁の検討状況を踏まえつつ、適切に対応する。

ウ その他

- ・管理職員への任用について、必要なマネジメント行動を取ることができる職員を充てるものとする。管理職員として求められる行動を取らない、又は不適切な行動を取る職員がいる場合には、改善を促すこととし、なお管理職員としての適性がみられない職員に対しては他の職に充てる等の厳正な対応を行う。

## (2) 人材育成のための人事担当部局の役割

### ① 人事異動を通じた人材育成・キャリア形成

- ・若手職員に対してキャリアデザインやその内容をキャリアシート等（内閣人事局において作成予定の「キャリアシート」及び若手自衛官のキャリアイメージ形成に資する文書等。以下同じ。）に記載して上司や人事担当部局と共有することの重要性について、各種研修等を通じて理解を促進し、積極的な作成を促す。
- ・適切な公務運営に配慮しつつ、職員の人事異動に際しては、当該職員の能力やスキル、職歴等のほか、キャリアシート等、身上調書、面談等を通じて把握した当該職員の中長期的なキャリアに関する要望等を考慮する。また、人事担当部局や当該職員の上司となる管理職員から当該職員に対して、期待、成長課題等について丁寧な説明を行うなど、人事異動への納得感の向上に努める。
- ・職員の育成に必要となる職務経験の付与につながるよう、当該職員の上司となる管理職員に対して、当該職員の異動時期等の機会を活用し、キャリアシート、身上調書等に記載された当該職員の能力開発、キャリアに関する要望等や人事担当部局としての中長期的な育成方針等を的確に伝達するなどの方法により、管理職員と協力して当該職員の人材育成に取り組む。

### ② 自己成長の機会提供

- ・若手職員が自身のキャリアデザインを実現できるよう、省内外公募制、官民交流、留学、出向等の自主的に挑戦できる機会の周知、拡大に取り組むとともに、他府省庁における取り組みも参考としつつ、業務の特性も踏まえた上で職員が上司及び人事担当部局の承諾を得て勤務時間内に担当業務以外の業務に従事できる仕組み等を検討する。

## (3) 職員・職場の状況を把握・活用する仕組み

### ① タレントマネジメント推進に向けた情報の整備と活用

- ・人事担当部局は、引き続き、職員の属性、人事異動履歴等の情報にとどまらず、職員の有する能力・スキル、評価、キャリアに関する要望等の情報を把握し、これらの情報を活用することで、職員の人事についての納得感を向上させるとともに、戦略的な人材配置、人材育成等を行うタレントマネジメントを推進する。

### ② 職員調査の継続的实施とこれを踏まえた対策

- ・人事担当部局は、職員・職場の状況を把握し、「マネジメント改革」等に係る取組の効果を測るとともに、課題の発見や取組の改善につなげるため、職員のエンゲージメント、職場環境調査等を引き続き実施する。こうした調査結果については、管理職員へのフィードバック、研修への反映などにより、管理職員のマネジメント能力の向上や、職場環境の改善を図る。

## 4. 仕事と生活の両立支援

防衛省・自衛隊においては、仕事と家庭の両立支援制度を整備し、制度等を利

用しながらワークライフバランスを実現しつつ活躍するため、男女ともに職員の状況に応じたきめ細かい対応や配慮を行うための職場環境を整備してきたところである。

こうした取組により、防衛省職員アンケート調査結果によると、約8割の職員が育児・介護と両立して働ける職場づくりに対する意識が高まったと回答している。

他方で、より多様な人材の活躍を推進するため、これまで重点的に取り組んできた育児・介護等の家庭生活にとどまらず、病気治療、不妊治療、自己成長に向けた能力開発・自己研鑽等も含めて広く職員の「生活」として捉え、あらゆる職員の仕事と生活の両立が進むよう取組を推進する。

#### (1) 男性の育児への参画促進

- ・男性職員の家庭生活への参画促進は、男性職員の仕事と生活の両立のみならず、女性の活躍促進、ひいては少子化対策の観点からも極めて重要であるが、防衛省における男性職員の育児休業取得率は、令和元年度実績では5.2%、令和2年度実績では8.6%であり、毎年着実に増加はしているものの、政府全体の実績（令和元年度：16.4%、令和2年度：29.0%）と比較して未だ低い水準である。

防衛省・自衛隊においては、これまで啓発講演会等を通じた幹部職員及び管理職員への意識啓発、幹部職員及び管理職員からの男性の育児参画の推進に係るメッセージの発出、ポスター・リーフレットの配布等を実施してきたところ、近年の男性の育児休業取得率やChild Care7の取得率は、大幅に上昇している。また、令和2年度からは全ての男性職員が1か月以上を目途に育児に伴う休暇・休業を取得できるよう、「国家公務員の男性職員による育児に伴う休暇・休業の取得促進に関する方針」（令和元年12月27日女性職員活躍・ワークライフバランス推進協議会決定。以下「取得促進方針」という。）に基づく取組を開始したところである。

男性職員の育児への参画により家庭生活の充実を図ることは、任務遂行を支える家族からの理解を深める上でも重要である。さらに、令和3年度職員アンケート調査の結果によると、育児休業の取得を予定していない男性隊員の約4割が、育児休業を利用したくない、利用できない理由として「業務が繁忙な上、管理職員により業務分担の見直し等の環境整備がないから」と回答していることから、職場の雰囲気醸成、業務分担の見直し、幹部職員及び管理職員への意識啓発、仕事と家庭の両立支援制度の周知・徹底、代替要員による人員の確保等の取組を重点的に実施することにより、男性の育児休業取得について、政府全体の目標（2025年末までに85%（1週間以上の取得率））の達成に向けて取り組むとともに、Child Care7について、100%の取得率を目指す。

- ・人事担当部局は、取得促進方針に定める標準的な取組を参考として、取得を促進する。
- ・また、利用者の意見も取り入れつつ、両立支援制度及び育児休業等の利用例等を掲載したハンドブック（以下「ハンドブック」という。）の作成・配布による職員への両立支援制度の周知・啓発を推進する。

- ・特に、管理職員及び人事担当部局は、子の出生が見込まれる男性職員（以下「対象職員」という。）を確実に把握するとともに、管理職員は、必要に応じ人事担当部局の協力も得つつ、対象職員に対し、取得の意義や父親として必要な知識等の情報提供を行い、育児に伴う休暇・休業の合計1か月以上の取得を推奨した上で、対象職員の意向に基づき取得計画を作成する。また、人事担当部局は、管理職員からの報告により対象職員の取得予定を確認し、取得計画との間に大きな乖離が生じている場合には、管理職員及び対象職員に対し理由を確認するとともに、必要に応じ取得計画に沿った取得を推奨する。この際、管理職員及び人事担当部局は、業務分担の見直しや代替要員の確保について合わせて考慮する。

## （２）仕事と生活を両立しながら活躍できる環境づくり

### ① 働く時間の柔軟化

- ・フレックスタイム制等について、適切な隊務運営に配慮しつつ、希望する職員には可能な限り適用するように努め、特に育児や介護を行う職員からの希望については、できる限り希望どおり対応できるようにするなど配慮する。また、国会・予算関係業務など心身の健康確保のために必要な場合にも、一層の活用を促進する。
- ・勤務時間管理のシステム化等の活用により、本人や庶務担当者のフレックスタイム制等の活用に係る手続に係る負担軽減を進める。
- ・フレックスタイム制等の制度面・運用面の改善について、内閣人事局及び人事院とも密接に連携を図りながら必要な対応を行う。

### ② 代替要員の確保

- ・育児休業取得時等の代替要員について、後任者の配置、任期付採用、臨時的任用、任期付短時間勤務職員の任用、非常勤職員の採用、並立任用制度の活用等、あらゆる手段を検討し、適切な確保に努める。特に、一定期間以上育児休業を取得する職員の代替要員には可能な限り任期付職員などの常勤職員を配置することとし、代替要員の配置に当たって省内全体を見渡した効率的な人事運用の実施等、代替要員の確保に向けた人事運用面の対応を行う。
- ・人事担当者及び管理職員等は、職員が不安なく育児休業を取得できるよう、代替要員の確保や事務の引継に必要な期間の確保に努める。
- ・育児休業等を取得する自衛官の代替要員をかつて自衛官であった者から採用する育児休業等代替要員制度については、各自衛隊の周知・広報により、制度利用者数やその受け皿となる退職自衛官の登録者数は上昇傾向にあるものの、登録者数を上回る割合での育児休業者数の伸びにより十分な補充状況とは言えない。このため、引き続き、パンフレット等を活用した積極的な制度の周知を図るとともに、各自衛隊のニーズを踏まえ、登録者数の増加及び代替要員による補充率の向上に向けた課題を整理・分析し、制度面を含めた必要な改善策を検討する。
- ・前述の人事運用面の対応と併せて、産前・産後休暇、配偶者出産休暇、育児参加のための休暇、介護休暇等の休暇、育児短時間勤務、育児時間等の

取得実態に応じて措置された定員を積極的に活用する。

③ 転勤に関する配慮等

- ・ 転居を伴う人事異動に際しては、対象となる職員の生活環境に大きな変化を生じさせるものであるため、人事担当部局は、転勤に関して定期的に本人の意向を確認したり、可能な限り早期に内示を実施したりするなど、職員に対する十分な配慮を行う。
- ・ 育児、介護等の家庭事情等から転勤ができない職員については、転勤の意義を踏まえつつ、努めて地域内における部局間異動を追求したり、子育ての環境、配偶者の勤務地などの家庭の状況に配慮した勤務しやすい配置へ変更するなど柔軟な対応を行い、育児、介護等がキャリア形成を阻害しないよう配慮に努める。
- ・ 職員の引っ越しに係る負担軽減のため、例年引っ越しが集中する年度末・年度初めにかけての転居を伴う人事異動については、国家公務員の引っ越しが4月期、特に4月1日の前後に集中している状況（2020年実績）も踏まえ、いわゆる「赴任期間」の更なる活用を推奨するほか、人事異動時期の分散も含め転勤に伴う引っ越し時期の分散に向けた取組を引き続き進める。

④ 休暇の取得促進

- ・ 年次休暇については、公務員生活の節目、家族の記念日、子供の学校行事等における連続休暇等の取得を奨励するほか、上司が年次休暇中の職員の業務を他の職員に割り振る等の措置により、業務が滞ることのないよう配慮しつつ、年間の取得目標を設定した上で計画表を活用・共有化すること等により、令和7年度末までに、年次休暇の全職員の平均取得日数を15日以上とすることを目指す。また、管理職員等は、法律案や予算案の作成、警戒監視、災害派遣、演習等により一定程度繁忙な機関が継続する隊務に従事した職員に対しては、当該隊務の終了後に連続休暇の取得を促すとともに、休養日又は休日の勤務を命じた場合には、命じられた分に相当する代日休養又は代休日を指定するよう努める。

【取組例】

- GW、夏季及び年末年始等の連続休暇の取得促進
- リフレッシュや家族行事のための月1回程度の休暇取得促進
- 管理職員等の会議での部下職員の取得奨励の呼びかけ
- 朝礼等における取得奨励等

⑤ 安心して公務に専念できる環境の整備（保育の確保等）

ア 庁内託児施設の整備、利用促進

- ・ 不規則な勤務態勢である自衛隊の特性に合った保育の場を確保するため、庁内託児施設については、平成19年4月以降、全国8カ所（三宿駐屯地、熊本駐屯地、横須賀地区、真駒内駐屯地、朝霞駐屯地宿舎地区、入間基地、市ヶ谷地区及び防衛医科大学校）に順次設置してきたところであるが、今後とも、職員のニーズ、居住地域の保育所の待機児童の状況等を踏まえ、新たな庁内託児施設の設置等の整備を検討するとともに、託児

施設の利用料金の低減などのための取組を実施する。

また、育児休業等からの復帰者や転勤を伴う異動者のニーズについては、可能な限り配慮する。

イ 育児関連支援サービスの充実等

- ・ 災害派遣等の緊急登庁時において、職員が子の臨時の預け先の確保などに不安を抱くことなく、常時即応態勢を維持するため、各自衛隊の特性、実情等に応じ、緊急登庁時における託児支援策を引き続き推進するとともに、その実効性向上のため、訓練等を実施し、施策の改善について検討する。
- ・ 防衛省共済組合の福利厚生アウトソーシング等において、シッターサービス等の育児関連支援サービスの充実を行い、利用促進を図る。
- ・ 上司、庶務担当者及び共済組合業務従事者は、職員に対して、防衛省共済組合から支給される各種手当金等の種類や手続方法について、防衛省共済組合の広報誌等により周知するとともに、対象となる職員に対し、速やかに手当金等の請求を行うよう促す。
- ・ 全職員に対し、防衛省共済組合が行う各種福利厚生事業を記載した小冊子を配布するとともに、防衛省共済組合のホームページ等の活用により福利厚生事業内容の周知徹底に努める。
- ・ 宿舍担当者は、職員に宿舍を貸与する際には貸与基準及び職務上の必要性を考慮して宿舍を割り当てるほか、子育て中の職員に宿舍を割り当てる際には可能な範囲で子育ての利便に配慮した調整を行うよう努める。

(3) 両立支援制度の利用と育児休業取得中・復職後の支援

- ・ 管理職員等への両立支援制度に対する理解の醸成、制度を利用する職員の業務情報の共有等により、制度を利用する職員をサポートしやすい職場環境を整備するため、教育及び研修の機会等を捉えて両立支援制度に対する理解の醸成やハンドブックの作成・配布による周知徹底を図る。
- ・ 人事担当部局は、「育児シート」、「育児に伴う休暇・休業の取得計画」等を活用し、男女共に育児等に係る状況（出産予定日、配偶者の状況、保育の状況等）や両立支援制度の利用についての意向を把握する。また、職員は、自己又は配偶者が妊娠中であることが判明した場合等は、速やかに、上司又は庶務担当者に申し出るよう努める。当該申出を受けた上司又は庶務担当者は、当該職員に対し、ハンドブック等を活用して制度を周知するとともに、必要に応じて育児休業等の取得を勧める。特に、育児休業の取得率が低い男性職員が育児休業を取得しやすい環境の醸成に努め、育児休業の取得を一層促す。
- ・ 育児休業等については、自衛隊員にも適用される国家公務員の育児休業等に関する法律(平成3年法律第109号)第11条(育児休業を理由とする不利益取扱い禁止)及び第21条(育児短時間勤務を理由とする不利益取扱いの禁止)の規定にもあるとおり、育児休業等を取得した者が、制度を利用したことのみにより、復帰後、人事管理(昇任・昇格等)において不利益な取扱いを受けないようにするとともに、それを職員に周知する。また、適切に昇任、昇格の機会を得ることができるよう配慮する等、職員の能力・実績に基づき昇任・昇格の判断を行う。

- ・ 職員の育児休業等からの円滑な復帰を図り、職員が育児や介護を行いながら仕事で活躍できるようにするため、育児休業からの復帰直後や育児期の働き方等についての意識の共有や、育児休業の取得中又は復帰直後から育児期、介護休暇の取得時期等における、本人のキャリアプランに関する意向確認及び上司や人事担当部局からのキャリアに関する助言を目的とした面談を実施する。
- ・ 管理職員となるために必要な職務の経験について、例えば、出産・育児期等の前後、又は育児期で時間制約があるような場合でも本人の意向を考慮して働く場所や時間の柔軟化を活用するなどして、重要なポストを経験させたり、必要な研修の機会を付与したりするなど、柔軟な人事管理を行う。
- ・ 育児休業取得職員からの相談体制を含めた定期的な連絡体制の構築を図る。例えば、人事担当部局や所属先の管理職員など連絡担当者を決めて定期的なコミュニケーションやメールマガジンの配信等を行い、円滑な復帰へ向けて、業務又は職場に関する情報提供等を行う。また、セキュリティ要件等を踏まえつつも、本人の希望に応じて業務用端末の継続利用や防衛省のネットワークにアクセスできる権限の付与等について検討する。
- ・ 育児休業後の具体的なキャリアデザインの形成、育児中の共働き世帯の両立支援等を目的に、先輩職員の経験談、外部講師からの講演等を内容とする研修、交流会等の実施について検討する。
- ・ 在職期間が1年以上である等の一定の要件を満たす非常勤職員についても、育児休業、育児時間、介護休暇等の両立支援制度を利用できることについて周知する。

### Ⅲ. 女性の活躍推進のための改革

女性職員の活躍推進に当たっては、職務の特殊性等を踏まえ、精強性の維持、各人の能力、適性、意欲等を考慮しつつ、女性職員の採用拡大・計画的育成のための取組、女性職員のキャリア形成支援や意欲の向上を図る取組を行い、積極的に女性職員の採用・登用の拡大を図っているところであり、防衛省職員アンケート調査結果によると、約7割の職員が、女性が十分に能力を発揮して働ける職場づくりに関する意識が高まったと回答している。

他方で、社会全体における固定的な性別役割分担意識等が指摘されているところであり、防衛省職員アンケート調査結果でも、約4割の職員が女性活躍推進のために「男女ともに働きやすい職場づくりが必要」と回答しており、上記「Ⅱ. ワークライフバランスの推進のための働き方改革」を推進し、性別にかかわらず職業生活と家庭生活の両立支援に係る環境整備や職場における固定的な性別役割分担意識等の解消に努め、能力のある女性職員が活躍できるよう、各機関における実情や課題等を踏まえながら、取組を継続することが必要である。

#### 1. 女性職員の採用の拡大

##### (1) 女性職員の採用に関する目標

###### ア 女性事務官等

女性事務官等の採用については、政府全体の目標を踏まえ、令和3年度以降については、毎年度、防衛省専門職員採用試験を含む国家公務員採用試験

からの採用者全体に占める女性の割合及び国家公務員採用総合職試験からの採用者に占める女性の割合を 35%以上とすることを目標とし、これに加えて、令和 7 年度までに国家公務員採用試験（技術系区分）からの採用者に占める女性の割合を 30%とすることを目標とし、その確実な達成に向けて取り組む。

#### イ 女性自衛官等

「令和 12 年度までに全自衛官に占める女性割合を 12%以上」とすることを目標に、引き続き女性自衛官等の積極的な採用を図る。令和 3 年度以降については、職務の特殊性、今後の採用環境等を踏まえ、採用者に占める女性の割合を 17%以上とすることを目標として、必要な施設整備等を行い、その達成に努める。

### (2) きめ細かな実効性のある広報活動等の推進、採用試験などの採用方法に関する取組等

#### ア 女性事務官等

防衛省・自衛隊を志望する女性が相対的に少ない中において、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、積極的に学校訪問等を行うなど、技術系区分を含む採用試験の女性志望者数の拡大に向け、自衛官等の募集活動と緊密に連携して取り組むとともに、関係府省と有機的に連携・協力する。広報活動等については、SNS（Social Networking Service）等を活用した情報発信の強化や広報資料の充実を図るとともに、ターゲット分類ごとにきめ細かく効果的に訴求するよう、首都圏・各地域、法学部・経済学部及びそれ以外の学部向けなどきめ細やかな活動を実施する。

#### イ 女性自衛官等

社会の少子化・高学歴化に伴い厳しい採用環境が継続する中においても、優秀な人材を将来にわたり安定的に確保するため、今後も、効果的な採用広報、事務官等の採用に向けた取組や関係府省・地方公共団体等との連携・協力の強化等を推進し、募集活動を実施する。

### (3) 女性職員の中途採用（経験者採用試験等による採用及び選考採用）の拡大

経験者採用試験等の積極的な活用に取り組むとともに、管理職員以上の官職も含めた外部女性人材の採用・登用について検討を行う。

### (4) 中途退職した職員が再度公務において活躍できるための取組

中途退職者の連絡先の把握及び中途退職した者に対する中途採用情報の提供に努めるとともに、特に自衛官については、育児休業等代替要員登録者数の増加に向けた取組等の更なる拡大を行う。また、これらの取組については、必要に応じて、内閣人事局との連携を図る。

## 2. 女性の登用目標達成に向けた計画的育成

### (1) 女性職員の登用に関する目標

女性職員の登用に関する目標については、次のとおりとし、目標達成に向けて、下記の取組を行い、引き続き、計画的な登用の拡大に努めることとする。

#### ア 女性事務官等



意欲と能力に応じ、内部部局における課室長職への登用及びこれまでに女性が就いたことのない又は少ない管理職ポスト、係長職等への積極的な登用を図ってきたところであるが、令和7年度末までに、将来指導的地位へ成長していく人材の確保に向けて係長相当職（本省）に占める女性の割合を35%、このうち新たに係長相当職（本省）に昇任した職員に占める女性の割合を35%とするとともに、地方機関課長・本省課長補佐相当職に占める女性の割合を10%、本省課室長相当職に占める女性の割合を6%、指定職相当に占める女性の割合を5%とすることを目標とする。

#### イ 女性自衛官

能力及び実績に基づく登用を進め、女性自衛官を国内外の幅広い任務、配置等に就け、その能力を養成し、上位職への積極的な登用を図るとともに、佐官以上の幹部自衛官に占める女性の割合については、令和7年度末までの目標を5%以上とすることを目指す。

### (2) 人事管理の見直し

#### ① 女性の登用の実態やその阻害要因の把握

##### ア 女性事務官等

係長級（行政職（一）4級相当職）を境目に、女性事務官等の比率が大きく低下していることから、その要因を把握・分析し、計画的な育成・登用に努める。

##### イ 女性自衛官

女性自衛官の中途退職率は、男性自衛官に比べると依然として高いことから、定着を図り、多様で有為な人材を確保し登用を推進するためにも、離職の要因を把握・分析し、離職防止に努める。

#### ② 女性職員の職域拡大、人事管理の柔軟化等を通じた女性職員の計画的育成

##### ア 女性事務官等

- ・女性職員の職域の拡大を一層積極的に行い、特定の業務に女性職員が多く配置されている、男性職員のみが配置されてきた業務があるなど、職域が固定化していないか把握・分析し、固定化を解消する。
- ・管理職員となるために必要な職務の経験については、例えば、出産・育児期等の前後又は育児期で時間制約があるような場合でも本人の意向に応じて働く場所や時間の柔軟化を活用するなどして、重要なポストを経験させたり、必要な研修の機会を付与したりするなど、柔軟な人事管理を行う。
- ・管理職員の候補となり得るような女性職員については、個別に育成方針を立てるなど、女性職員の登用目標の達成に向けた計画的な育成を行う。その際、特に一般職（旧Ⅱ・Ⅲ種試験）や専門職の試験採用の女性職員のうち優秀と見込まれる者については、必要な職務機会の付与や研修等の支援を通じて積極的に育成する。
- ・結婚、出産、子育て等を迎える前に転勤を経験させたり、よりチャレンジングな職務機会を付与する等、キャリア形成に必要な経験を早期に積ませ、若手職員の着実な育成を図る。

- ・部局間異動や女性事務官等の配置がなされていない官職への登用を推進するとともに、能力を有し発展性が見込まれる職員については、庶務・補助的業務への長期配置を防止し、専門職域での能力向上を図るとともに、内部部局、各幕僚監部等中央機関の係長職への登用を引き続き積極的に推進することにより、意欲や能力を有する者の積極的な育成・登用を図る。
- ・男女共に、極めて優れた能力を有すると認められる職員については、管理職員への登用も視野に入れつつ、能力・実績に応じて、速やかに昇任させる。
- ・育児、介護等の家庭事情等から転勤ができない職員については、転勤の意義を踏まえつつ、努めて地域内における部局間異動を追求したり、子育ての環境、配偶者の勤務地などの家庭の状況に配慮した勤務しやすい配置へ変更するなど柔軟な対応を行う。
- ・育児休業からの職場復帰後は育児に配慮した配置を希望するケース、子供が成長してからも経験が不十分であるとして昇任・昇格等に否定的な意識を持っているケースもあることから、若手のうちに多様な経験を付与するなど丁寧な対応に努める。
- ・研修への参加は、知識付与や職域拡大のみならず、能力向上や意識改革にも資することから、各機関等における研修、各自衛隊における素養教育等への積極的な参加を促進する。その際、育児休業等取得者については、受講機会の繰延等の配慮に努める。
- ・育児、介護等により長期間の研修への参加が困難な者については、受講しやすい環境の整備について検討する。

#### イ 女性自衛官

- ・自衛官の職務の特殊性を考慮しつつ、特定の業務に女性自衛官が多く配置されている、男性自衛官のみが配置されてきた業務があるなど、職域が固定化していないか確認し、固定化の解消を図る。
- ・意欲と能力を有する女性自衛官を各部隊等の各配置において、積極的な活躍を推進する。
- ・国際平和協力活動、国際機関等への派遣など、女性自衛官の更なる活躍の推進を図る。
- ・将来佐官以上へ成長していく幹部候補となる者については、性別に関係なく尉官又は佐官の早い時期に部隊勤務の指揮官職又は指揮官補佐職へ補職することを重視して経験を積ませ、育成を図る。
- ・このほか、ア 女性事務官等に係る取組についても参考としつつ、計画的に育成する。

#### ③ 幹部候補育成課程における管理職への登用に向けた育成

- ・幹部候補育成課程の対象者に実施される研修等において、女性の課程対象者に対し、出産・子育て期等後において管理職に登用されるための意欲の維持及び管理職に必要なマネジメント能力の向上に資する研修を実施する。

(3) 管理職の意識改革

- ・女性職員の登用の拡大に向けて、管理職員が参加するあらゆる教育等の機会を捉えて管理職員向けの啓発活動、外部講師による講演等を実施し、管理職員の意識改革を図る。
- ・大臣、各機関等の長等は、管理職員等に対し、女性の登用を図る観点から、従来の意識や慣行の改革、女性職員のキャリア形成支援等意欲を向上させる取組の重要性についての明確なメッセージを、機会を捉えて継続的に発出する。

(4) 女性職員のキャリア形成支援、意欲の向上

- ・若手女性職員のキャリアイメージ形成支援による意欲向上研修を実施するとともに、これらの能力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、先輩職員からの経験談等のキャリアパスモデルを紹介すること等を通じて、若手女性職員の意欲の向上を図る。各機関等においては、啓発研修、集合教育の機会の付与等の具体的な方策を検討し、着実に実施する。
- ・事務官等については、幹部候補育成課程の対象者に実施される研修、人事院で実施される研修、各機関等で実施する研修等のキャリア形成に資する研修に積極的に参加させる。
- ・自衛官については、その意欲と能力に応じて性別に関係なく幹部候補生試験、部内幹部選抜試験等の受験機会を積極的に付与するとともに、キャリア形成に資する研修等を積極的に受講させる。
- ・女性職員が出産、子育て等経験後もキャリアアップを目指す意欲を高めるため、若手のうちに公務の魅力や仕事の面白さを認識できるよう、例えば、多様な職務機会を付与する等の取組を行う。
- ・女性職員の割合が男性職員に比して少ない中、目標となる存在を見いだし、キャリア形成の資とするために、活躍する女性職員のキャリアパス事例、経験談等の共有を行う。
- ・人事担当部局又は管理職員は、女性職員の面談を行い、今後のキャリア形成に関する助言等を行うこととし、これにより、女性職員の意欲の向上を図る。
- ・育児期に昇任を希望しなかった等の理由により結果として昇任が遅れている職員についても、優れた潜在的な能力を持つ女性職員に対しては、多様な職務機会の付与や研修等の必要な支援を積極的に行い、いわゆる「マミートラック」から抜け出せるように能力、意欲に応じた適切な人事管理を行う。

(5) 女性職員が抱える悩みや心配事の相談ができる体制づくり

- ・仕事と家庭の両立や将来のキャリアに悩む女性職員が、同様の境遇を経験してきた先輩女性職員に気軽に相談できるような体制（メンター制度、女性職員のネットワークの構築等）を各機関の実情に応じて実効性のあるかたちで整備する。また、育児休業等を取得しようと考えている者に対して、取得経験者に直接相談できる環境を構築し、その機会を提供することについても検討する。

- ・ ロールモデルとなる先輩女性職員が少ない機関等においても、女性職員に適切な相談の機会が確保されるよう、女性職員向けの研修への参加等を通じた省の内外における横断的な人的ネットワークの形成を促進する。

### 3. 審議会等委員等における女性の参画拡大

審議会等委員に占める女性の委員の参画拡大に向けて、令和7年度までに審議会等委員及び審議会等専門委員に占める女性割合について40%以上60%以下を目標とし、女性委員の任命に努める。

## IV. あらゆる職員が働きやすい職場環境の確立

ハラスメントは、自衛隊員相互の信頼関係を失墜させ組織の根幹を揺るがす決してあってはならないものであるとの認識の下「ハラスメントの根絶に向けた措置に関する防衛大臣指示（令和4年9月6日）」に基づき設置された「防衛省ハラスメント防止対策有識者会議」における検討結果等を踏まえた新たな対策を確立し、全ての自衛隊員に徹底させる。さらに、時代に即した対策が講じられるよう、その見直しを継続的に行い、ハラスメントを一切許容しない組織環境とする。

幹部職員及び管理職員は、日頃から部下への適切な指導を行い、部下の相談に対し真摯に耳を傾け丁寧に対応するなど、職場の良好な勤務環境を確保するための取組を実施するとともに、職員は、職員相互が気軽に相談しあえる職場環境を醸成し、「あらゆる職員が働きやすい職場環境の確立」に取り組んでいくこととする。

## V. その他の次世代育成支援対策に関する事項

子育てバリアフリー及び子供・子育てに関する地域への貢献を推進するとともに、子供と触れ合う機会の充実を図ることにより、家族や社会全体で子供を育てるという意識を高める。

### (1) 子育てバリアフリー

来庁者及び職員が安心して施設等を利用することができるように、来庁者等の実情を勘案して、例えば、多目的トイレへのベビーベッド等の設置を行ってきたところ、引き続き、授乳コーナー、ベビーベッド等の設置を推進する。また、職員は、子供を連れた来庁者等に対して、親切かつ丁寧な対応を心掛け、行政サービスの向上に努める。さらに、上司は、職員に対する教育を実施するよう努める。

### (2) 子供・子育てに関する地域への貢献

地域の保育園、幼稚園、小学校、中学校、団体等が実施する運動会及び各種の運動競技会を支援するため、業務に支障のない範囲において、駐屯地、基地等の体育館、武道場、プール、グラウンド等の提供、各種の運動競技会への審判員の派遣等の協力を引き続き実施する。

### (3) 子供と触れ合う機会の充実

防衛省では、文部科学省をはじめ中央省庁等が連携して開催する「こども霞

が「関見学デー」の一環として、子供たちに防衛省・自衛隊の現状や防衛問題を学んでもらうため、防衛省市ヶ谷地区の見学を実施している。これに加え、隊員との交流を図るための「夏休みちびっ子・ヤング大会」、小学校、中学校及び高等学校が実施する「総合的な学習の時間」に対する協力等を実施しており、引き続き子供と触れ合うための行事を実施する。

また、上司は、駐屯地記念行事等の機会を捉えて、職場見学を実施する等、職員とその子供や家族が触れ合う機会の充実に努める。

#### VI. 推進体制等

防衛副大臣を長とした防衛省女性職員活躍・ワークライフバランス推進本部は、女性職員の採用・登用及びワークライフバランスに係る現状・課題を把握し、それを反映した施策を推進するため、同推進本部会議を必要に応じ開催する。また、同本部が中心となって、取組計画に基づく実施状況のフォローアップを毎年行い、これを公表するとともに、職員の意見を広くくみ上げるなどして、必要に応じて取組計画の見直しを行うものとする。

また、同本部の下部組織として設置された検討グループにおいて、実務的な検討を推進するとともに、職員の現状等の把握や、制度の周知等を実施するなどして、施策の推進に取り組むことを担当する窓口を内部部局及び各機関等に設置することとする。