

2020年1月27日

豊岡の挑戦

～ ジェンダー平等をめざして ～

豊岡市①

	豊岡市	東京都23区
人口	78,656人 <small>2019.4.1兵庫県推計人口</small>	9,597,128人 <small>2019.4.1</small>
面積	697.55km ²	621km ²

豊岡市の人口は、東京都23区の**1/122**
一方、面積はほぼ**同じ**という事実

豊岡市②

- ・ 演劇によるまちづくり、コウノトリの野生復帰、環境と経済、豊岡靴・・・

- ・ 命への共感に満ちたまちづくり条例
(みんなが幸せを感じられるまち)

- ・ 小さな世界都市Local & Global City

* ローカルであること、地域固有であることを通じて世界の人々から尊敬され、尊重されるまち、多様性を受け入れ支えあうリベラルなまちを目指していくうえで最大の課題は「ジェンダーギャップ」だと考えられる。

人口減少 二つの大きな要因

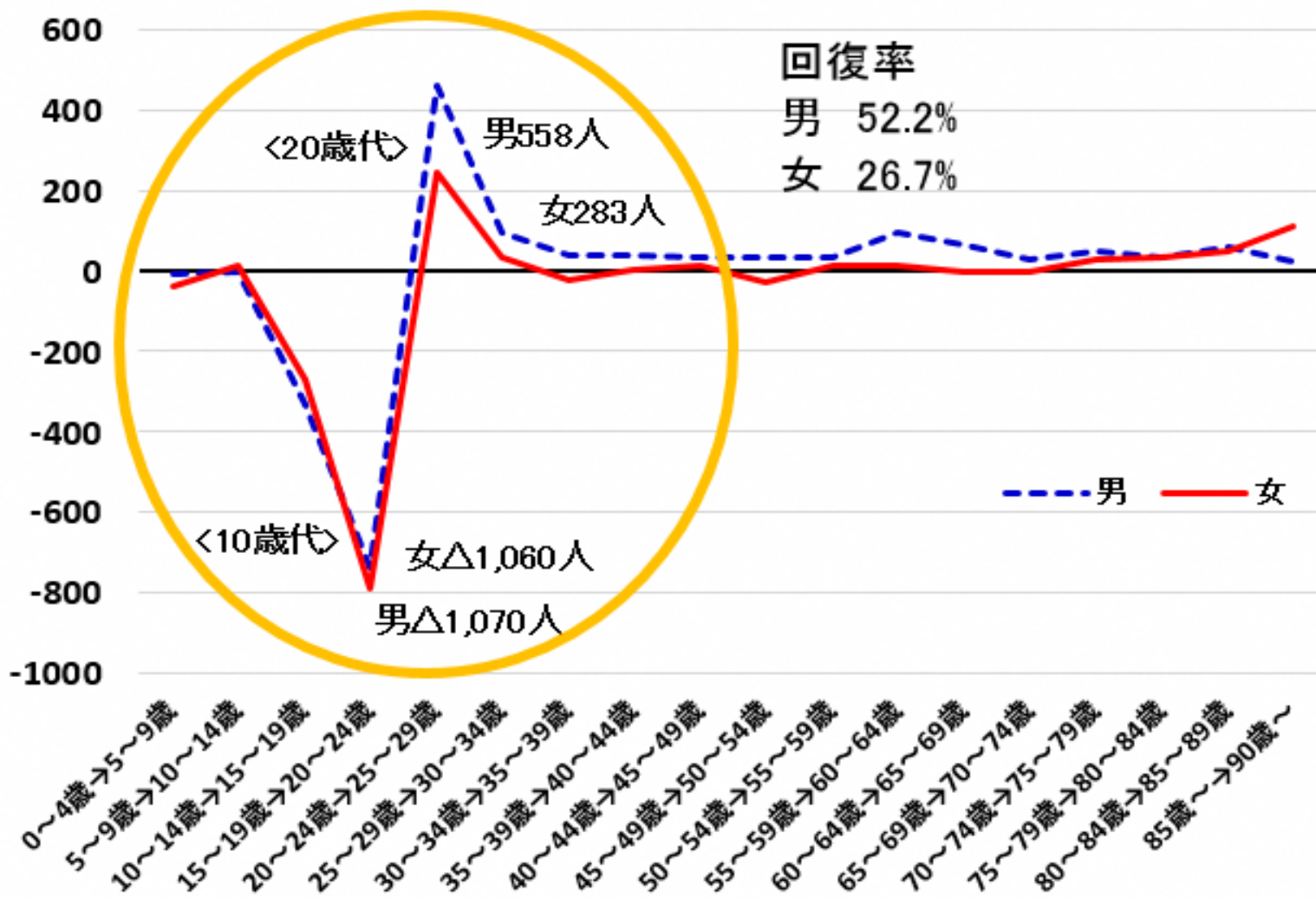
要因 1 若者の転出超過

要因 2 未婚率上昇による
出生数の減少

人口減少

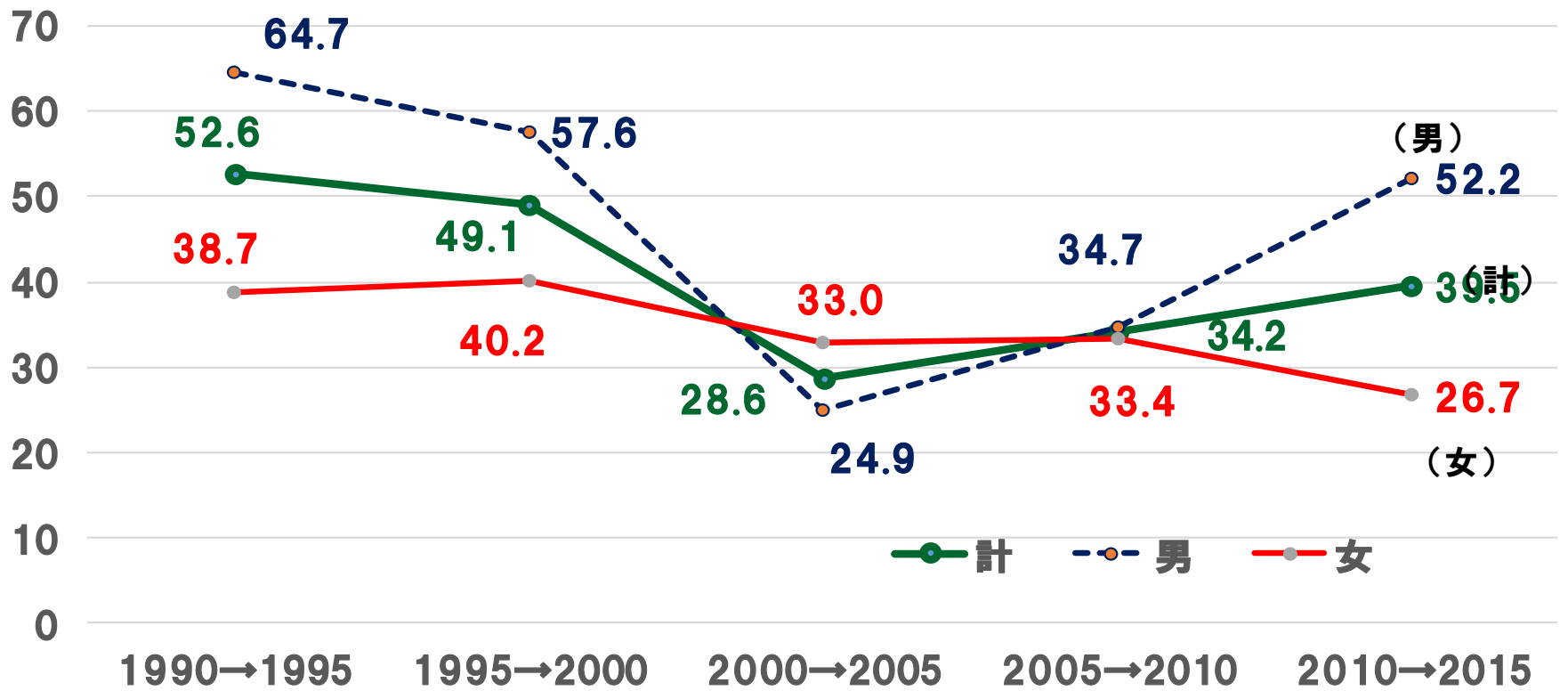
要因 1 若者の転出超過

豊岡市 年齢性別・純移動数 (2010→2015年)



若者回復率の推移

(20歳代転入超過数の10歳代転出超過数に対する割合)



人口減少

要因 2 未婚率上昇による
出生数の減少

合計特殊出生率

東京都 1.20 (2018)

豊岡市 1.82 (2008-2012)

沖縄県 1.89 (2018)

都道府県における2005年から2015年の 10年間の子ども(0～14歳)人口の変化

順位	都道府県	10年増減率 2015/2005
1	東京	106.5%
2	沖縄	97.2%
3	福岡	96.4%
4	神奈川	96.3%
5	愛知	95.7%
6	滋賀	95.3%
7	広島	93.3%
8	千葉	93.0%
9	埼玉	92.4%
10	熊本	91.3%
11	京都	91.0%
	全国	90.7%

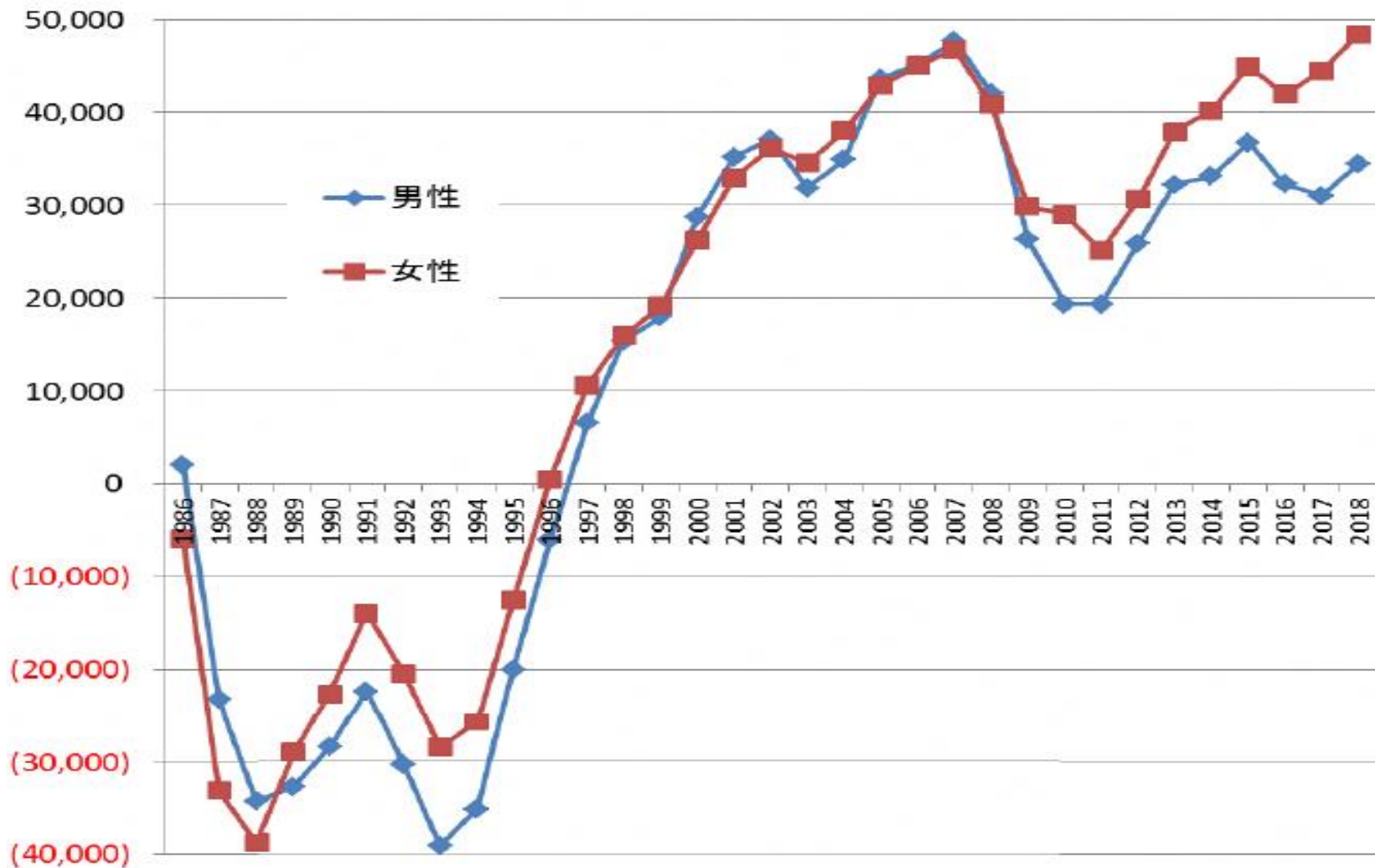
12	大阪	90.3%
13	岡山	89.9%
14	石川	89.2%
15	兵庫	89.0%

⋮

46	青森	74.4%
47	秋田	74.1%

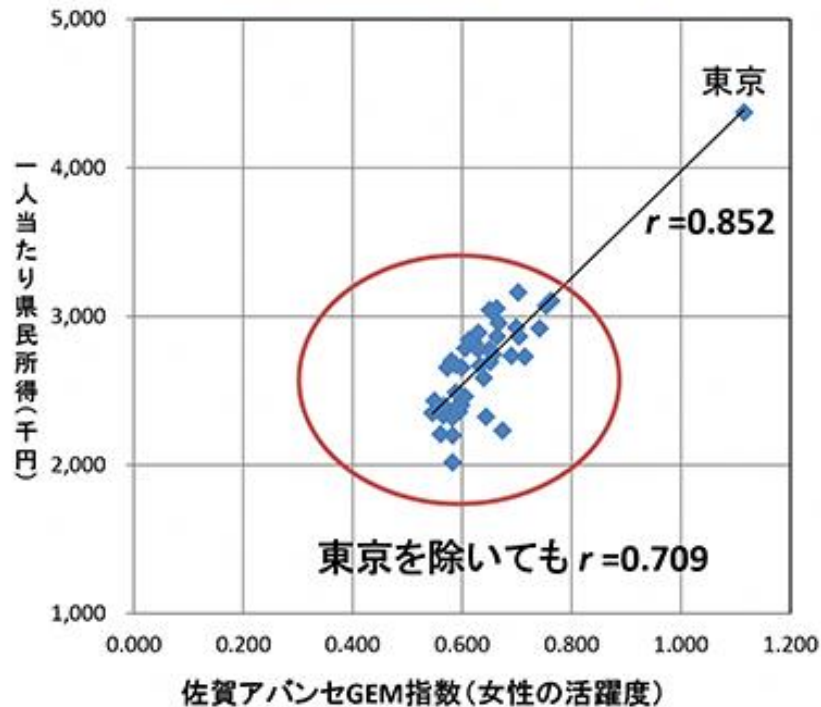
資料) 社会保障・人口問題研究所
「人口統計資料集」より 天野馨南子氏作成

東京都における人口の男女別流出入人口差の推移 (1986年から2018年)

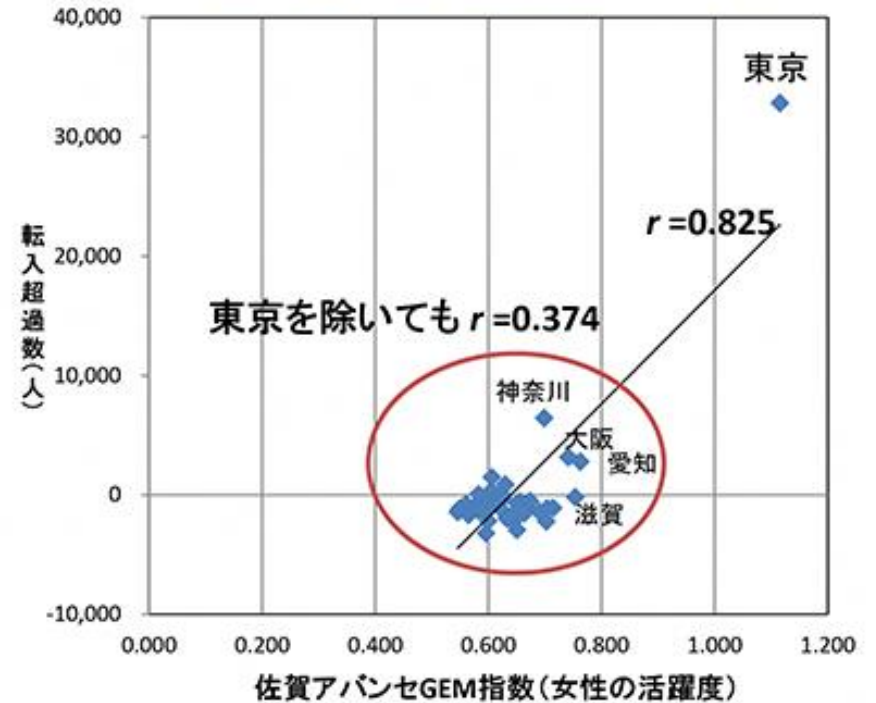


都道府県別にみた女性の活躍と経済、移動

一人当たり県民所得(2011年)



20-39歳女性の転入超過数(2013年)



ジェンダー指数が高いと県民所得が高く、若い女性が留まる

- 佐賀アバンセGEM指数：http://www.avance.or.jp/danjyo/_1297/_1300.html
吉岡・原(2014)『2013年度佐賀県立男女共同参画センター(アバンセ)専門課題調査研究事業報告書』
→県議会議員・市区町村議会議員、行政管理職、管理職・専門技術職、所得について、女性比率を指数化
- 県民所得：県民経済計算、内閣府経済社会総合研究所

**ジェンダー平等指数が高い
地域に経済的活気もあり、
女性が留まる、高い定着率**

（国立社会保障・人口問題研究所 林玲子部長）

まちの女性人口の減少

**豊岡は女性に期待してこ
なかつた・・・**

**ジェンダー・ギャップをどう
解消するか？**

人口減少は何が問題なのか

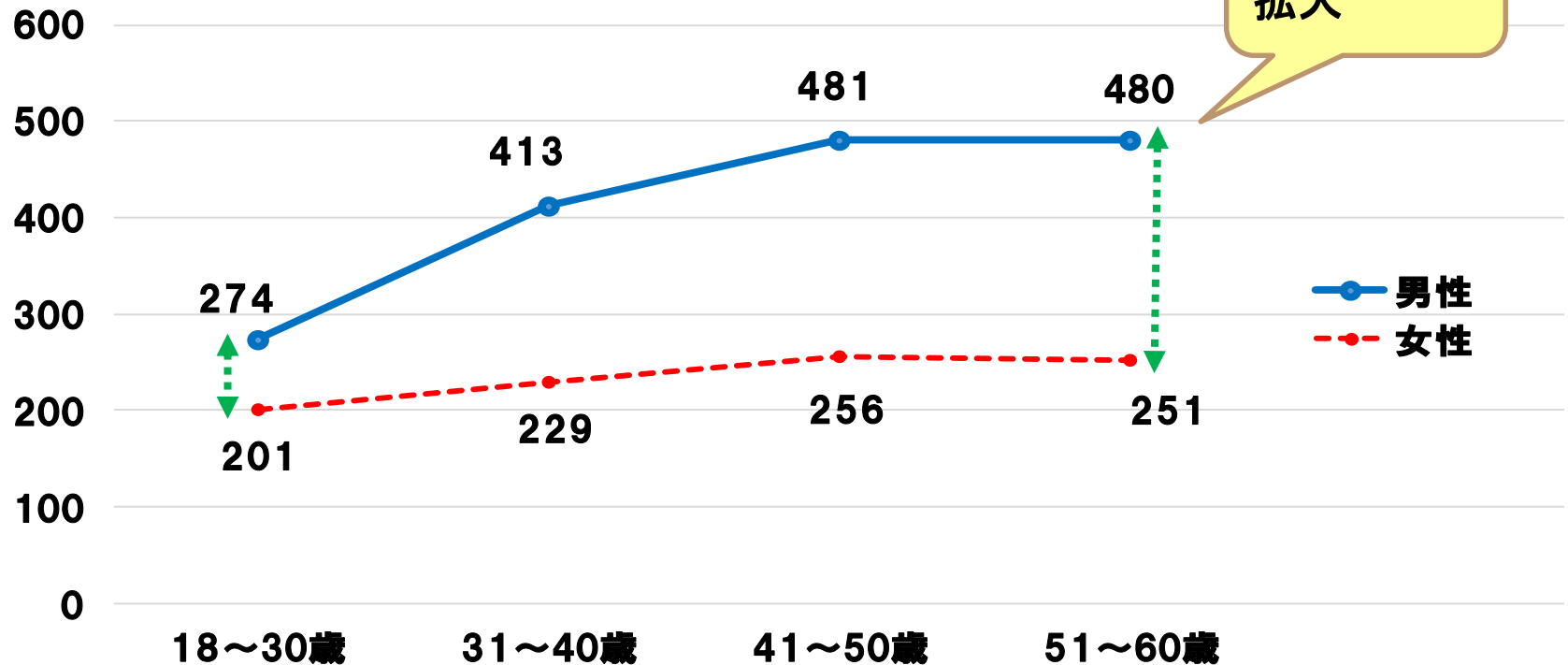
- ①公共交通網の崩壊
- ②コミュニティの崩壊・消滅
- ③地域経済の衰退

学校廃校、税収減、財政悪化に伴う行政サービスの低下、医療・介護などの社会保障費の増大等、深刻な打撃を受けることが明らか

豊岡市のジェンダーギャップの実態①

〈男女別・年代別の平均収入額〉

(単位：万円)



男女格差は
拡大

(豊岡市調べ)

豊岡市のジェンダーギャップの実態②

〈育児休業〉

区 分	豊岡市	全 国
女性の育児休業取得率(※)	47.9%	81.8%

※ 豊岡市 結婚・妊娠・出産に関する市民意識調査(2015年)
全 国 厚生労働相雇用均等基本調査(2016年度)

〈女性管理職の割合〉

(2018年度)

区 分	豊岡市役所	兵庫県内 市町村平均	全国市町村平均
公務員職場	7.7%	16.3%	14.9%

※ 豊岡市 2019年度 9.3%

女性が女性であるという理由だけで能力を発揮できないとすると、

- 社会的損失**
- 経済的損失**
- 公正さの欠如**

ジェンダーギャップ解消へ向けた 具体的な取組を開始

- ・豊岡市ワークイノベーション戦略
職場から変える（2019年1月策定）
- ・豊岡市役所キャリアデザインアクション
プラン（2019年1月策定）
- ・ワークイノベーション推進室設置
（2019年4月）
- ・（仮称）ジェンダーギャップ
解消戦略の策定（2020年度予定）

豊岡市ワークイノベーション推進会議設立(2018.10.23)

(株) アルファスタジオ	(株) ウノフク
(一社) 暮らしの学校農楽	(一社) ソーシャルデザインリガレッセ
(株) 但馬銀行	但馬信用金庫
(株) 谷垣・(株) 谷垣工業	中田工芸(株)
(株) 西村屋	東海バネ工業(株)
(株) 東豊精工	(社福) 豊友会
(株) 北星社	(有) 山本屋
(株) 由利	豊岡市役所
ワタキ自動車(株) ・(有) アルタナティバ	特別養護老人ホームここのか
(株) Mother Earth	モリ・プランズ(株)
(株) ユラク	21社 (2019.5.31現在)

CDアクションプラン

2020年1月現在6人 取得率 54.5%

(男性の育児休業取得100%をめざす)



育児への挑戦にエールを送ります。

出産という大事業を成し遂げられたあなたの伴侶に、心からの拍手を送ります。

子育ては、やりがいと喜びに満ちた仕事です。子育てを通じて、私たち自身も成長することができます。

しかし同時に、子育ては、様々な不安と負担をもたらします。大切なことは、その不安と負担を妻にだけ背負わせることなく、周囲の力を遠慮なく借りながら、二人で力を合わせることです。

余計なお世話かもしれませんが、とりわけ、以下の点にご留意ください。

1 妻は、家事・育児と忙しく、自分のために時間を使うということが難しいのが実態です。日々の、夫のいたわりと行いは、のちに妻の夫への愛情曲線の上昇度合いに大きく影響する、とされています。

ぼーっとしてはいけません。育児はもちろんのこと、料理、洗濯、掃除なども妻と分かち合うと良いでしょう。

2 家事・育児を、将来にわたって妻との協同作業として続けると、もっと良いでしょう。

3 家事・育児への意欲はあっても何をすればいいかわからず、やっても妻の意に沿わず妻が不機嫌になる、ということが世の中ではしばしばあります。コミュニケーション不足です。そんなときは、夫にやってほしいことを妻に具体的に書いてもらおうと良いでしょう。

妻と夫、それぞれの思いを率直に話し、互いを理解し、いたわり合いながら子育てに取り組んでいかれるよう、職場の同僚として切に願っています。

2019年9月5日

豊岡市長 中貝 宗 治

厚生労働省兵庫労働局、豊岡市ワークイノベーション推進会議、豊岡市が協定締結 (2019.5.8)



ワークイノベーション戦略の体系

目指す将来の姿 ありたい姿に向かって、
いきいきと働く女性が増えている

手段01 働きやすい事業所が増えている(定着率の拡大)

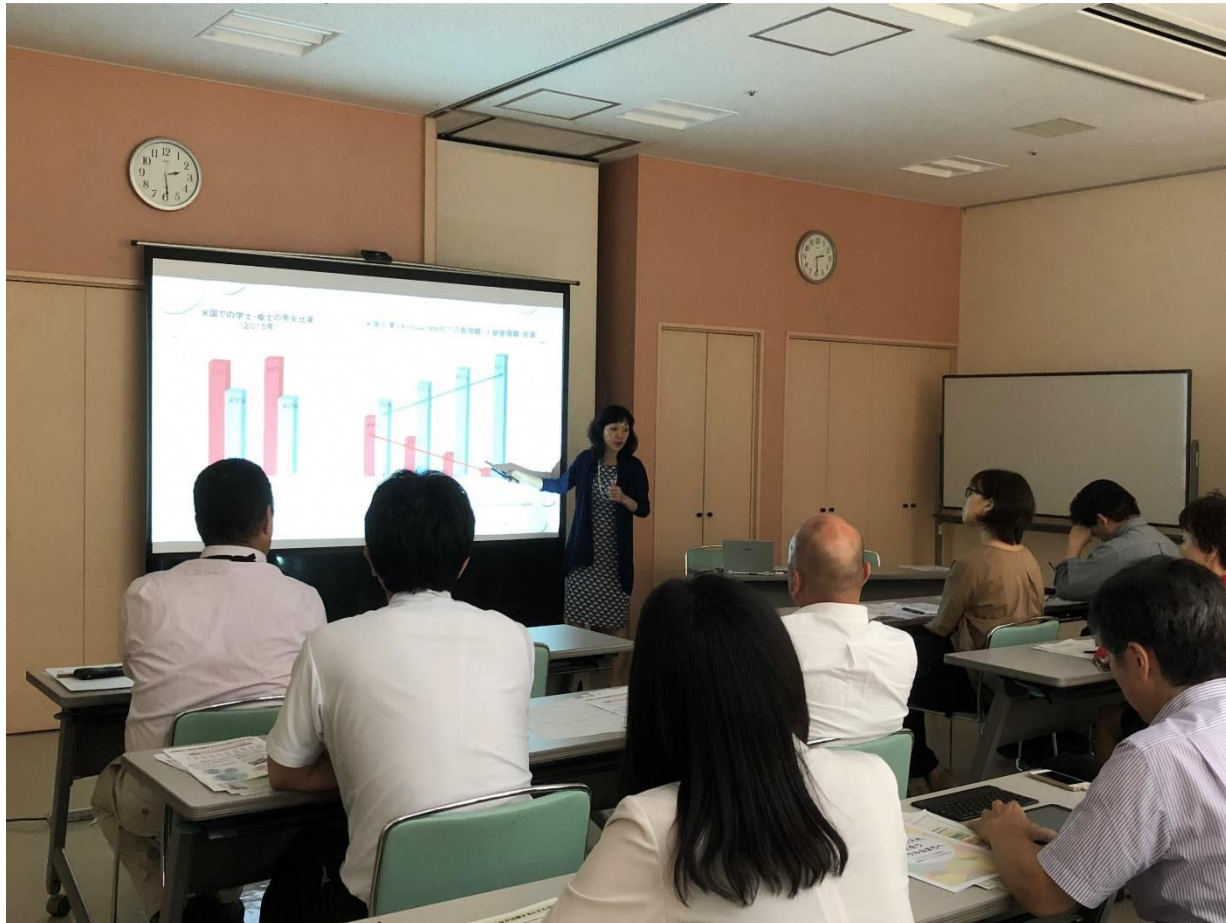
手段02 働きがいがある事業所が増えている
(モチベーションの向上)

手段03 働きがいがあり、働きやすい事業所が知られている
(成果の可視化)

手段04 性別役割分担意識にとらわれない人が増えている
(意識の変化)

市内事業所の経営者実践セミナー

経営者の認識向上と意識改革を狙いに、**無意識の偏見**に気づき、組織風土や行動を変える



市内事業所の人事担当者セミナー

「**ここで働きたい**」と言われる会社になるために、人事担当が今やるべきことを学ぶ



市内事業所の管理職ワークショップ

演劇ワークショップで他人を演じ、**他者理解、自己理解**を深める。



市内事業所セミナー・ワークショップ 実施後の変化①

【女性従業員】

- ・参加後、明らかに仕事に対する意識が変わった
会社の経営方針大会で、自分のWillを全社員へ
発表
- ・他の事業所の目的意識を持った女性との交流で
変革しつつある
- ・20代女性社員がセミナー効果を高評価。生き生きと仕事に向かうようになり、ボーナス査定もアップ

市内事業所セミナー・ワークショップ 実施後の変化②

【経営者・人事担当者】

- ・2020年度から、女性を中心とした海外戦略体制を充実

- ・従業員意識調査結果を受け、変化の必要性を実感。管理職に部下をきちんと見て肯定、褒めるよう指導

市内民間事業所の男性社長も 自ら1カ月間育児休業取得



プチ勤務 お仕事大相談会

働きたい子育て中の女性を**プチ勤務(少日数、短時間勤務)**で、働いてほしい市内事業所とつなぐ。



働いてみたい人👉働いてほしい人 の思いが繋がる

年度	相談会 参加者	参加 事業所	就職が決 まった人
2018年度	31人	14	22人
2019年度	32人	15	?

豊岡市ジェンダーギャップ解消戦略 (仮) 策定に向けた提言

報告者（調査研究委託者） 2019/12/2

目黒依子氏（上智大学名誉教授）

大崎麻子氏（関西学院大学客員教授）

【提言の方向性】

ジェンダー平等の実現が、持続可能な豊岡市、持続可能な経済環境の土台となることを市民が理解することが不可欠

「ジェンダー平等社会」のビジョンを「市民の声」で言語化
・明確化する必要がある



特集
脱 男だから、女だから

誰もが自由に生き方を選択できるまちに

写真：出勤前に娘を送る父親（詳細は26ページ）

豊岡市
ワークイノベーション戦略

多様性を受け入れ、 支え合う リベラルなまちへ

ジェンダーギャップの解消を
職場のイノベーションから始めよう

多様性は、
まちや組織のエネルギー

一歩ずつ、
一歩ずつ
前へ。



多様性はまちの原動力になります。

すべての人が自分の“ありたい姿”を描き、

自分の未来を輝かせるためには、仲間とともに一歩を踏み出す勇気が必要です。

豊岡市は、環境破壊によって日本の野外で一度絶滅したコウノトリを、

50年に及ぶ努力によって再び空に帰しました。

一歩ずつ、一歩ずつの努力の積み重ねでした。

2018年、職場のジェンダーギャップを解消する挑戦を始めました。

女性も男性と同様の働きがいと働きやすさを感じる職場への変革です。

願いは必ず叶うと信じて、一歩ずつ、一歩ずつ、前へ。

豊岡市長 中貝 宗治

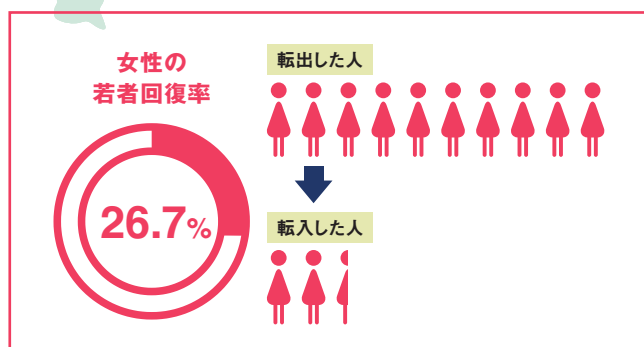
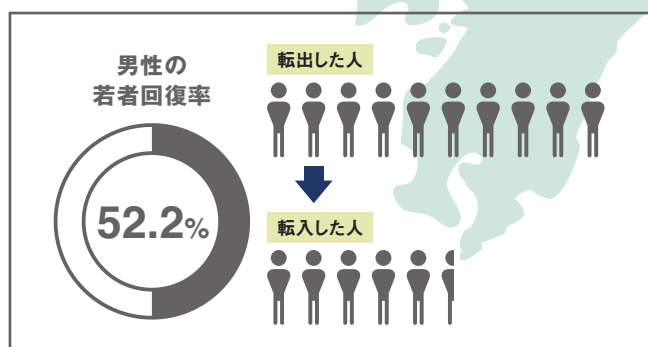


ジェンダーギャップが引き起こす 4つの課題

1 若い女性が暮らす価値を感じていない

若者回復率の現状は、豊岡市が「暮らしの場」として若者に選ばれていないことを示しています。とりわけ、若い女性たちに選ばれていないのは、ジェンダーギャップの解消が進んでいないためだと考えられます。

進学等で転出した若者のうち、
女性が戻ってくるのは、
男性の約半分!!



出典：総務省統計局「国勢調査」

2 社会的損失

社会的なさまざまな活動において、女性が女性であるというだけで補助的役割に甘んじ、あるいは能力にふさわしい役割がないとすると、社会にとって大きな損失と言えます。

3 企業業績にもマイナス

働いている女性が、女性であるという理由だけで仕事に必要な能力を身につけることができず、また、能力を発揮できないとすると、企業業績にとっても大きなマイナス要素となります。加えて、就職先の選択肢として女性に選ばれないことは、ただでさえ縮小する採用候補者の母集団が2分の1に縮まることを意味します。

4 公正さと命への共感に欠ける

市が行った調査では、働く女性たちが、仕事に意欲を持ちながらも、自らのキャリア形成を断念し、補助的役割に甘んじてきた状況が浮かび上がりました。同じく社会の構成員である仲間に、このような状況を強いるような社会のあり様は、公正さ(フェアネス)に欠けると言わざるを得ません。限られた命を互いに尊重するという豊岡市の「命への共感に満ちたまちづくり」の理念にも反しています。

ワークイノベーション戦略の 目指す姿

ありたい姿に向かって いきいきと働く女性が多いまちに

豊岡市が女性に選ばれるまちとなるために…
働きやすさと働きがいがあり、男女ともに活躍できる職場を
ともに作りましょう

働きやすい!

- 長時間労働を是正する
- 育児、介護等があっても働き続けることができる
- 働く時間と場所にこだわらない働き方ができる
- 従業員が休暇を取得しながら生産性高く働ける工夫をする…など



働きがいがある!

- 従業員一人ひとりのありたい姿を尊重し、キャリア形成を支援する
- 従業員に期待し、自律的な成長を促す
- 従業員がキャリアについて考える機会を提供する…など



みんな活躍!

- (性別などの属性にかかわらず)すべての従業員が活躍する必要性を伝える
- すべての従業員がフェアに処遇されるよう管理職の意識改革などに取り組む
- 休暇取得促進などにより育児、介護等を行う男性従業員を増やす…など

市内事業所の働きやすさと働きがい进行评估し
イノベティブな事業所を表彰します!

表彰

事業所の働きやすさと
働きがい进行评估・表彰する
仕組みをスタート!

働きやすさと働きがい
について評価を受ける事業所が
増えていく!

働きやすく、働きがいのある
事業所が認知されていて、
女性に選ばれていく!

ワークイノベーション戦略 6つのステップ

市は、ワークイノベーション実現に向けて、各事業所が自ら考えて実行することを支援していきます。

1

経営者の認識向上

商工団体、業界団体等での説明、経営者との対話等

2

経営者の意識改革

従業員アンケート支援、ワークショップ、事例共有会開催等

3

人事担当者の意識改革、改善手法検討

ワークショップ、事例共有会開催等

4

管理職、従業員の意識・行動改革

ワークショップ開催等

5

女性従業員のキャリア形成支援

ワークショップ開催等

6

先進事業所の可視化と他事業所等への波及

表彰制度創設（審査、表彰）、事例発表等

経営者、人事担当者、
管理職、従業員……
ひとりひとりの
意識と行動の変革が
職場を変えます

ワークイノベーション 推進会議の取り組み

女性が働きたい職場・仕事への変革に積極的に取り組む16の市内事業所が「豊岡市ワークイノベーション推進会議」を設立しました。

2018年10月23日には設立総会が開催され、事業所の経営陣らが「会社のありたい姿、課題、現在の取り組み、これから取り組みたいこと」などを見つめ直し、共有しました。

すでに
始まっています!



「若い女性が豊岡市に帰ってこないのは、企業が女性に期待してこなかったからではないか」

この言葉が印象に残っています。

このままでは都市部との格差はますます開き、

若い女性は帰ってこなくなります。

**女性にとって働きがいがあり、
働きやすい職場・仕事を提供することは
われわれ企業の責務**ですし、

企業価値を高めることに結びつくと思えます。

一緒に
職場の変革を
進めましょう!

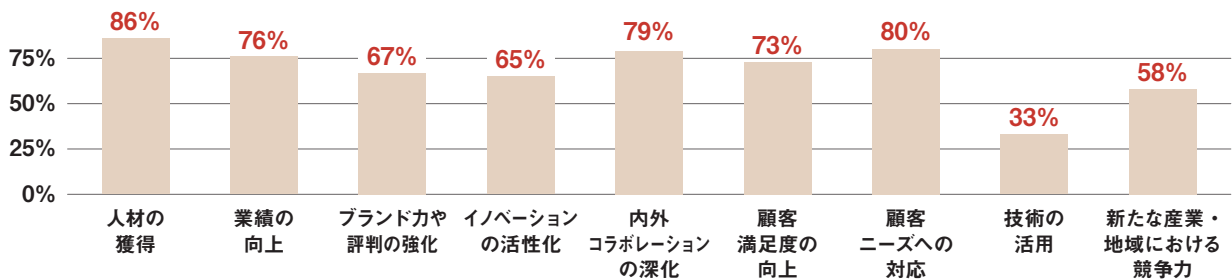
豊岡市ワークイノベーション
推進会議会長 岡本慎二



多様な人材が活躍するとどんないいことが？

ダイバーシティの経営は、人材の獲得や業績の向上に有効だという調査結果が出ています。ジェンダーギャップの解消は、まさにダイバーシティ経営に欠かせない取り組みです。

経営者に対する調査(ダイバーシティ経営戦略を有する企業)
多様性の受容によって得られた恩恵は何か?(n=846社)



出典: PwC 第18回世界CEO意識調査 2015年 境界なき市場 競争への挑戦(2016年)

豊岡市内の事業所でも成果が出ています!

働きやすさ向上で、定着率90%以上

東海バネ工業株式会社

職場の働きやすさや働きがいの向上に積極的に取り組んでいる豊岡市の東海バネ工業では、人材確保を経営の重点課題に設定。100年企業を目指し、①若手の新規採用 ②社員の定着率の向上の2点に注力し、魅力ある会社づくりに向けて歩んでいます。

長時間労働・サービス残業の削減

1カ月の
残業8時間が
5・5時間に

有給休暇
取得の向上
取得率70%
(2017/18年)

結婚後の働き方を考慮

- **時短勤務**
(子どもが小4まで、1日上限2時間の時短勤務可能)
- **時間有給**
(有給休暇の中から、40時間を上限として1時間単位で取得可能)
- **積立有給休暇制度**
(有給休暇を年間3日/最大で60日まで積み立て可能)

優秀な人材の確保を実現!

株式会社ノヴィータ

東京に本社があるIT企業のノヴィータは、同社の創業者が豊岡市出身というご縁から豊岡市内にサテライトオフィスを開設。子育て中の女性の在宅勤務を後押しする「プチ勤務」事業をはじめました。今後は、豊岡市内はじめ各地の企業に在宅勤務の導入を進めていきます。



子どもが寝ている間にプチ勤務!

やりがいのある仕事に
出会えたことで、
子どもにイライラすることが
減ったように思います。

時間の融通が
きくのが魅力。
子どもを病院に
連れていくことも
できます。



リモート会議中。場所にとらわれず勤務ができる。

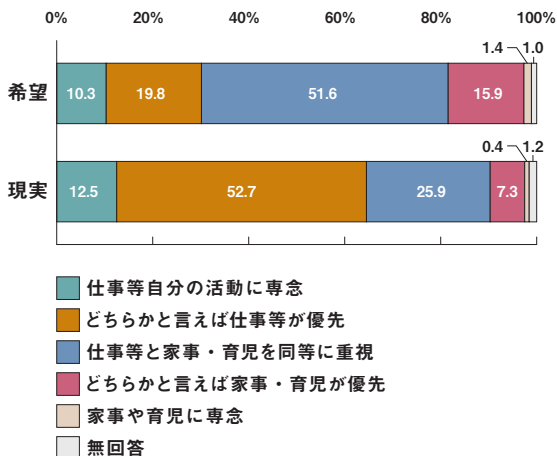
家庭の中でもジェンダーギャップ解消を!

現状

日本の男性の家事・育児時間は先進国最低レベル

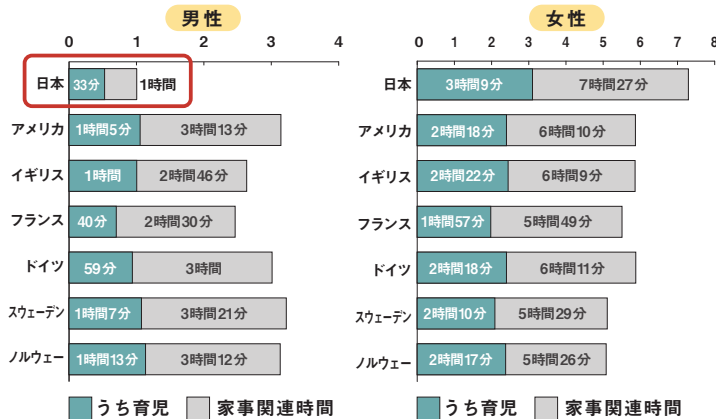
日本の男性の家事・育児時間は1週間に1時間だけ!

父親の子育て優先度



出典: UFJ総合研究所「子育て支援策等に関する調査研究報告書」(平成15年)

6歳未満児のいる男女の育児、家事関連時間(週全体)



注:各国調査で行われた調査から、家事関連時間(日本:「家事」、「介護・看護」、「育児」、「買い物」の合計、アメリカ:「Household activities」、「Purchasing goods and services」、「Caring for and helping household members」、「Caring for and helping nonhousehold members」の合計、欧州:「Domestic Work」と、その中の育児(Childcare)の時間を比較した。
出典: Eurostat 「How Europeans Spend Their Time Everyday Life of Women and Men」(2004)、Bureau of Labor Statistics of the U.S. 「America Time-Use Survey Summary」(2006)、総務省「社会生活基本調査」(平成18年)

父親も子育てしたい!

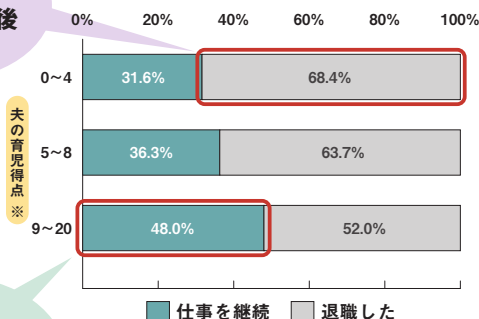
未就学児の父親は、子育てと仕事を同等に重視したいと希望しているが、現実には仕事を優先している。

効果

男性が「家庭参画」すれば、女性はもっと「ありがたい姿」で働ける!

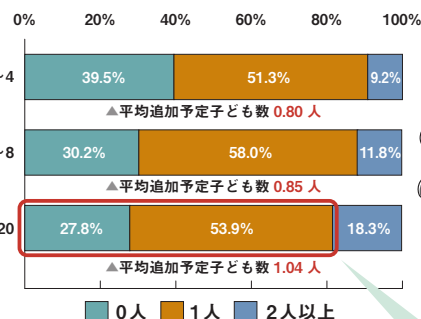
約7割の女性は、第一子出産後に退職

第一子出産時の妻の就業継続率



約5割の女性は、第一子出産後も仕事を継続

現在子ども一人の夫婦の追加予定子ども数



約7割の女性は、第二子以上を希望

※「夫の育児得点」は、「遊び相手をする」、「風呂に入れる」、「食事をさせる」、「寝かしつける」、「おむつを替える」の領域別に、「月1~2回」(1点)、「週1~2回」(2点)、「週3~4回」(3点)、「毎日・毎回」(4点)、「やらない」(0点)とし、5領域の得点を合算したものと

出典: 国立社会保障・人口問題研究所「第3回全国家庭動向調査」(2005年)

家庭における男性活躍を!

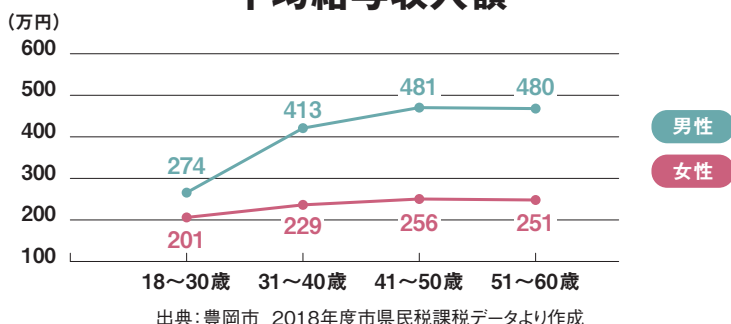
男性の家庭での家事・育児分担が増えれば、女性の職場における働きやすさ、働きがいにつながる。

知っていますか？

豊岡市で働く女性の現状

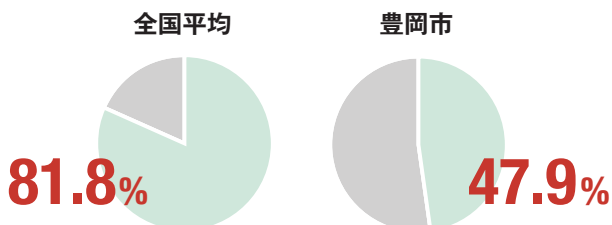
給与格差は50代で約2倍！

豊岡市に住み、事業所で働いている人の
平均給与収入額



育休取得率は、全国平均のたった6割！

女性の育児休業取得率



出典：豊岡市 結婚・妊娠・出産に関する意識調査(2015年)、
全国 厚生労働省 雇用均等基本調査(2016年度)

女性の本音

- 働くことの意欲はあるが、
働きがいをもてない……
- 子育て中の**急なお休み**を
理解してくれないと働きにくさを感じる
- 今の会社では、結婚や出産を
迷ってしまう
- **夫が仕事ばかり**で
家事・育児の時間を取れない
- 産休、育休、短時間勤務の
制度はあるが使いづらい
- 残業が多く、
このままでは**続ける自信がない**

ワークイノベーション戦略に期待しています！

マイノリティを排除しない社会のためには、「これが当たり前」という凝り固まった人生設計だけが正解という考えを改めるべき。小さな世界都市を掲げる豊岡市が、少しでも多様性を認め、すべての人が生きやすい場所となることを願っています。

このような取り組みにより女性の就労しやすい職場が増えることが、地域全体の事業所の活性化に繋がると思います。



豊岡市総務部ワークイノベーション推進室
〒668-8666 兵庫県豊岡市中央町2番4号
電話 0796-21-9004
e-mail w-innv@city.toyooka.lg.jp

豊岡市役所

キャリアデザイン
アクションプラン

働きやすさと

働きがいを

感じられる組織へ

キャリアサポート
(CS)シートで

ありたい姿を

明確に!

男性の育児休業取得率

めざせ **100%**!

年次有給休暇を

取りやすく!

いろんな部署で
知識の幅を広げたいな

マネジメント能力を
磨きたい!

経験がないのに、
管理職になるのは不安

子育て中でも、
やりがいを持って
働けたらいいのに……

自分も子育てに関わりたい!

休暇を取りたいけど
上司に
言いづらい……

先輩たちと
もっと話してみたい

豊岡市の未来を、 職員一人ひとりの手で変えていくために……

「働きやすさ」と「働きがい」は、どのように生まれるのか?

職員の皆さんからは、「市民のために役に立てたときに働きがいを感じる」という
貢献意識が大変高いことが分かりました。

一方で、2018年度実施した意識調査からは、

「(男女関わらず)やりがいある仕事をしたい」

「若い頃からスキルアップできる機会が欲しい」といった頼もしい声も聴かれました。

性別や世代に関わらず、一人ひとりの成長が支援され、

市民の生活を支えられる組織となるために豊岡市に必要なことは何か。

豊岡市の未来のために、庁内検討委員会メンバー10名とともに考え

「豊岡市役所キャリアデザインアクションプラン」に決めました。

職員一人ひとりが、

目標に向け積極的に取り組んでいくことを期待します。

豊岡市長
中貝 宗治



ありたい姿に向けて

自分のキャリアを 自分でデザインしよう!

キャリアデザインアクションプランがはじまります

ありたい姿に気づく

自律的な キャリア形成を支援!

目標や優先順位を考える機会、自己研さんの機会、組織内のコミュニケーションを促す機会をつくります。

取り組みの
3つの柱とは?

モチベーションUP!

キャリアサポート(CS)シートの導入

男女問わず働きやすい職場環境へ

休暇取得の促進

業務内容の見直し

働きやすい 職場風土の実現

ワークライフバランスの充実!

働きやすさと働きがいに通じる最も重要な取り組みです。時間外勤務の縮減、休暇・休業を取得しやすい環境をつくります。

ジェンダー ギャップの解消!

無意識バイアスの存在の理解を進め、男女問わず、活躍できる職場に向けた取り組みを実施します。

男性の育児休業取得を推進

ツール導入で効率化!

具体的な取り組みは次ページから!

キャリア形成

上司と部下のコミュニケーションの質を高めることで、
職員のキャリア形成や成長を支援します。

1

全職員 年1回 義務化

キャリアサポートシートで、 ありたい姿を明確に

職場における質の高いコミュニケーションを
実現するためのツール

トライアル版

※内容は変更される場合があります。

豊岡市役所 キャリアサポートシート (CSシート)			
部署：職員課		氏名：	
部署のめざす姿 (部長または課長による経営方針)			
職員が働きやすい組織づくり			
キャリアイメージ			
自分のありたい姿			
今年度		3年～5年後	
幅広い知識を持ち、 担当業務は就業時間内に終わらせ、 上司から信頼を得たい。		同僚や上司から信頼され、 担当業務に限らず新しい仕事を 安心して任せられるようになり、 自身も日々成長していきたい。	
面談後記載			
今年、身に着けたいと考えているスキル		将来、身につけたいと考えているスキル	上司コメント
タイムマネジメントスキルの向上 アワセを促したプレゼンスキル等		(部下の) マネジメントスキル	
ライフプラン			
ライフイベント ※予定含む	長男が幼稚園に入園予定。子ども会ブロック会長予定。		
自己研鑽プラン			
休暇・休業取得プラン ※時期・日数を記入	休暇の種類	取得予定時期と日数(計画)	振り回り
	年休 (年間20～40日) 夏季休暇 育児休業 産前産後休暇 配偶者出産休暇 男性の育児参加休暇 その他	5月0日：子ども会遠足(1日年休)、 10月0日：子ども会秋祭り、 4月(3日間)：幼稚園送迎 7月23日～25日：キャンプ 予定なし 予定なし 予定なし 予定なし	自分自身の 振り回りをもとに 上司面談で 評価する

ありたい姿を
上司と共有!

家族のイベントを
伝える!

年次有給休暇を
5日以上
取得しよう!

ありたい姿、身につけたいスキルなどの
キャリアイメージや家族のイベントや休暇
取得計画等を事前に上司と共有。

2

全職員

キャリアデザイン研修で、 めざすゴールを共有

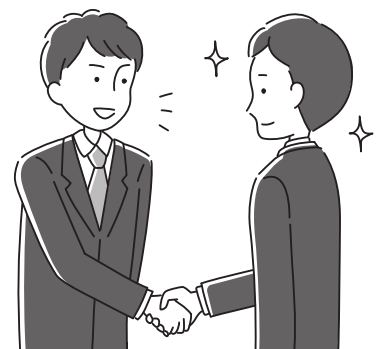
キャリアデザインを描く意義や必要
性の理解を深めてもらう場です。一
人ひとりが意識すべき役割に気づく
ことが目的です。

3

若手

ロールモデルとの 出会いから学びあう

目標とする先輩との出合いや、悩み
を相談できるような人間関係が生ま
れる場を設けます。特に若手職員に
っては、将来のための幅広い人脈
をつくる機会になります。



Schedule

年度当初 記入

キャリアサポート(CS)シート
をもとに上司と面談
→目標確認・休暇
取得等について面談

四半期～ 半年後 途中報告

職員は自分の
取り組み状況を報告し、
上司はアドバイスを行う
→課題や悩みがある場合は
解決方法を一緒に考えてアドバイスを行う

年度末 検証

1年間の目標達成状況と結果を受けて、
課題を上司と話し合う
→成果共有と検証を行い、
次年度の目標設定に引き継ぐ



4

管理職

管理職のマネジメント力を磨く研修を実施

部下のキャリア支援を行うために、無意識のジェンダーバイアスの認識、部下との対話の頻度と質を高めるスキルの向上、部下のありたい姿を引き出すコーチング・メンタリングスキルを理解して習得します。



6

若手・中堅

若手職員のスキルアップをめざす実践力強化研修

“ありたい姿”に向けて不足しているスキルを身につけられる実践的な研修です。戦略的な思考をもとに、自ら課題を設定し、解決策を打ち出して説得する力を養います。

5

新任
管理・監督職

メンターがフォロー

庁内でメンターを育成し、新任の管理・監督職をフォロー・アドバイスします。まずは、年間3～5名の育成をめざします。

7

全職員

自主運営

「シェアラボ(仮称)」で、コミュニケーション活性化

①職員間の暗黙知を共有し、若い世代に引継ぐ、②中堅職員を講師として業務経験を共有する機会をつくります。属人的になりがちな重要な事柄やキャリア形成のヒントを先輩から学べます。



8

全職員

年1回

アンケートでリアルな声をフィードバック

キャリアデザインアクションプランの成果を測るために、年に一度、職員の意識調査を実施します。

働きやすい職場風土の実現 (ワークライフバランス)

以下の3点を重点的に取り組みます。

- ①部下の目指す姿を理解して
成長を応援する管理職の育成
- ②時間外勤務を縮減するための
業務改善の推進
- ③休暇・休業が取得しやすい職場環境づくり

9

全職員

業務量や労働時間を 細やかに把握

働きやすさの推進には、時間外勤務の縮減はもちろん、限られた時間を効率的に活用することも必要です。そのために、高いマネジメント意識をもつ上司、部下のめざす姿や成長を応援・育成する意識を持つ管理職の育成を行います。

ツールの導入で 効率UP!

ITツールを導入することで、効率を高めるとともに業務の幅を広げ、質の向上を図ります。たとえば、リモート会議を可能とするツールの整備、ノートパソコンによる会議の議事記録等に取り組みます。

10

全職員



11

全職員

休暇取得の促進

キャリアサポート(CS)シートを活用し、上司と部下で、年度当初に計画した休暇の取得状況の確認を実施、取得促進と改善を図ります。



ジェンダー ギャップ解消

12

管理職
(課長級以上)

無意識バイアスの存在の 理解を進める

無意識バイアスが自分自身にあることを理解し、多様な人材のマネジメントにいかしていきます。



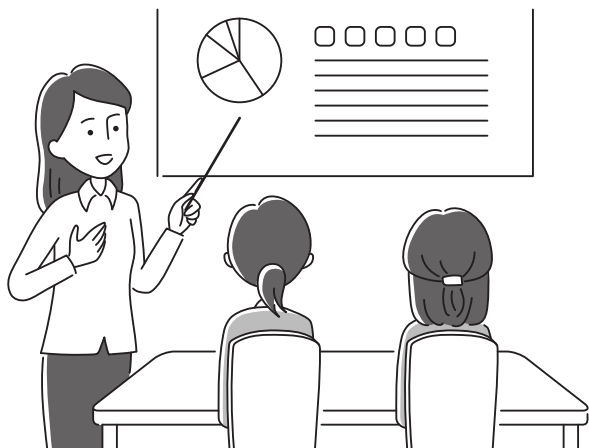
15

復職者

復職後研修で、 働きやすさと働きがい を感じる支援を実施

育児休業等からの復職をスムーズに行えるようにサポートします。家事育児と仕事の両立への悩み、上司の過剰な配慮によるモチベーション低下等、一人で不安を抱えて自信をなくすることがないように取り組みます。

性別役割分担意識の解消に向け、
無意識バイアスの存在の理解を促します。
性別問わず職員一人ひとりが、
ありがたい姿に向かえるようにします。



13

女性

女性のリーダーシップ研修で ネットワークづくり

女性職員に多く見られる「自信のなさ」を克服し、
今まで培ってきたスキルをいかしてより高いミッ
ションを担いたいと感じてもらうための研修で
す。研修を通して、互いに切磋琢磨できる女性の
ネットワークも生まれます。

14

女性

女子cafeミーティングで 自分らしいキャリアを発見

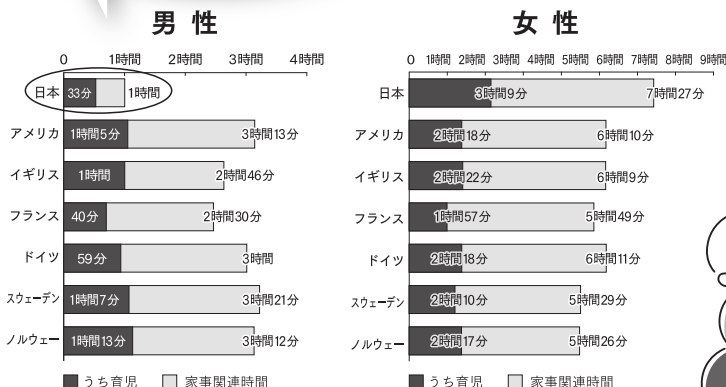
男性職員よりも横のネットワークを創出す
る機会が少ないと言われている女性職員
同士のネットワークをつくる場です。多様
な女性のロールモデルとの出会いから、自
分らしいキャリアが見つかります。



家庭でも 性別役割分担は顕著!

日本の男性は、1週間に
1時間しか育児・家事に
関わっていません。

6歳未満児のいる男女の育児、
家事関連時間(週全体)



注:各国調査で行われた調査から、家事関連時間(日本「家事」,「介護・看護」,「育児」,「買い物」の合計、
アメリカ「household activities」,「Purchasing goods and services」,「Caring for and helping household members」,
「Caring for and helping nonhousehold members」の合計、欧州「Domestic Work」と、その中の育児(Childcare)の時間を比較した。
出典:Eurolstat「How Europeans Spend Their Time Everyday Life of Women and Men」(2004)。
Bureau of Labor Statistics of the U.S.「America Time-Use Survey Summary」(2006)、総務省「社会生活基本調査」(平成18年)

16

男性

男性職員の積極的な 家庭参画を支援。 男性の育児休業取得も促進

男性職員の家庭参画を
通じて、家庭と職場におけ
るジェンダーギャップの解
消につなげます。キャリア
サポート(CS)シートで育
児休業の予定を事前に申
告することで、上司や職場
での理解と応援を進め、
休暇を取りやすくします。



キャリアデザインアクションプランをきっかけに、男女問わず職員全員が輝ける職場になればいいなと思います。



防災課主事
植田結衣

プラン作成後、最初の基盤（風習）づくりが大切です。より良い将来のために、皆さまのご協力をお願いします。



税務課主事
寺田拓弥

キャリアデザインアクションプランを自分ごとと捉え、職場全体で理解・共有することが大切です。自分がどう生きたいか、考えるチャンスです。



都市整備課主任
飯田里美

ありたい姿に向けて

キャリアをデザインしていきましょう！



豊岡市役所キャリアデザイン
アクションプラン庁内検討委員会

自分らしさを考える機会になりました。このプランで「自分らしく働く」を考えてみてはいかがでしょうか。



総務課係長
福田一成

検討委員会を通じて、これからどのように仕事をしていきたいのか見つめなおすきっかけをいただきました。



コウノトリ
共生課主任
兵藤未希

少しでも職員一人ひとりの力が発揮でき、男性女性問わずイキイキとやりがいを持って仕事をしていけることへのきっかけとなればうれしく思います。



健康増進課係長
澤口久美子

本プランが、自分らしく生きることが普通になるような組織、社会になるためのスタートであってほしいです。



竹野振興局
地域振興課主任
山川正朝

まずは一步！ このプランがきっかけとなり働きがいがあり働きやすい職場になればと期待しています。



スポーツ振興課
係長
岡本環

「自分はどうかありたいか」その道筋も含めて、未来のありたい姿を真剣に描いてみてください。



大交流課
課長補佐
吉本努

仕事を続けることの難しさを実感しています。そんな中でも、自分なりのありたい姿を描き、近づいていければと思います。



子ども教育課主幹
坂本英津子

部 名 総務部
課 名 ワークイノベーション推進室
外線電話 0796-21-9004
E mail w-innv@city.toyooka.lg.jp
内線電話 2097

豊岡市 2019年版

プチ勤務 から始める ワーク イノベーション

女性の雇用や活躍の機会を増やし、
働き方改革にもつながると注目される、
新しい取り組み

多様な人材の採用につながる プチ勤務の可能性

豊岡市のワークイノベーション戦略では、女性も働きやすく働きがいがあると感じられる事業所を増やすという、職場を切り口とした、まち全体のジェンダーギャップ解消に取り組んでいます。子育てや介護が理由で、働く選択肢が限られている女性たちが、短時間でもやりがいを持って働ける「プチ勤務[※]」の導入を検討してみませんか？

※©Recruit Jobs Co., Ltd.

プチ勤務のことがわかるQ&A

Q1 パートやアルバイトとは、何が違う？

A 時間給で働くことはパートとアルバイトと同じです。ただ、プチ勤務は短時間勤務であっても「やりがい」や「働く喜び」を感じてもらえることを重視した働き方です。仕事の満足度を高めることで、持続的な就労意欲を促進します。

Q2 なぜ短時間だと採用できる？

A 総務省の「労働力調査」によると、2017年における女性の非労働力人口2,803万人のうち、就業を希望している人口は262万人。そのうちの35.6%は、「出産・育児が理由で求職していない」と答えています。そうした人たちにとって、短時間勤務のプチ勤務は就労のハードルを下げる取り組みになると考えられます。

Q3 プチ勤務希望者とは、どう会えるの？

A 豊岡市では、ハローワークや子育て総合センターと連携し、働く意欲がある子育て中の女性に向けてプチ勤務の周知に取り組んでいます。具体的には、「働くママ・ロールモデル座談会」の無料開催、「プチ勤務お仕事カタログ」の無料配布、求職者と事業所を集めた「お仕事大相談会」の開催などです。

詳しくは、p6の
昨年度の取り組みをご参照ください

Q4 短時間の業務がないのですが……。

A まずは、今の従業員の業務の洗い出しから始めてみることをおすすめします。たとえば、靴製造業を営む株式会社由利では、社員の業務を洗い出したところ、プチ勤務スタッフにお願いできる軽作業があることが判明。社員の労働時間削減にもつながりました。

詳しくは、
p3~4の事例をご参照ください

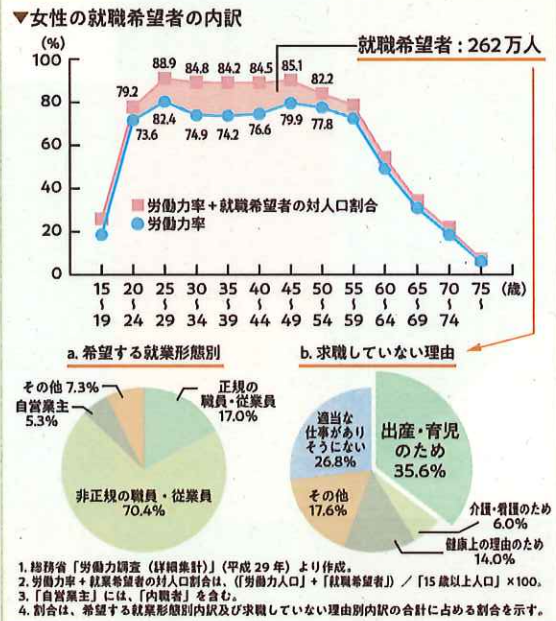
Q5 プチ勤務導入に向けて、何をすればいい？

A プチ勤務に興味があることを、豊岡市ワークイノベーション推進室へご連絡ください。ご提出いただく申請書類をもとに豊岡市で約15社ほど選定させていただきます。選考では、プチ勤務の創出を通して、育児中の女性の就労促進を支援できる体制が整っていること、また、継続的・持続的な事業成長を目的とした長期雇用を前提としていることなどを重視します。

ご連絡はこちらまで！ 豊岡市ワークイノベーション推進室
Tel:0796-21-9004 E-mail:w-innv@city.toyooka.lg.jp

Check!

就業を希望する女性の約3.5割が、
出産と育児を理由に働いていない！



「平成30年度男女共同参画社会の形成の状況」より

Check!

多様な人材を生かすことは、生産性向上にもつながる
▼業務細分化の事例（株式会社由利）



なぜ事業所と求職者の双方にメリットがあるの？

課題

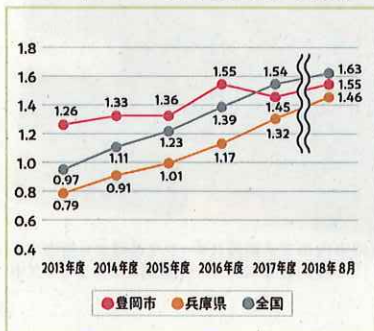


企業

人材不足で、採用できない

市内事業所の多くは、人材の確保が困難な状況にあります。豊岡市のパート含む全体の有効求人倍率は1.55と兵庫県より高く(図1)、正社員の有効求人倍率は1.23と全国を超えています(図2)。日本全体および市の人口減少の予測を考慮すると、労働力不足は、今後も長期的な課題です。そうした状況の中、子育て中の女性の労働環境を整備し、子育て後も継続して働き続けてもらえる関係を築くことは、事業所の将来にとってもメリットがあると言えます。

▼ 図1 豊岡市内の有効求人倍率(パートを含む全体)の推移



ハローワーク豊岡のデータにより作成

▼ 図2 豊岡市内の有効求人倍率(正社員)の推移



ハローワーク豊岡のデータにより作成

課題



子育て中の女性

1日1~3時間しか働けない

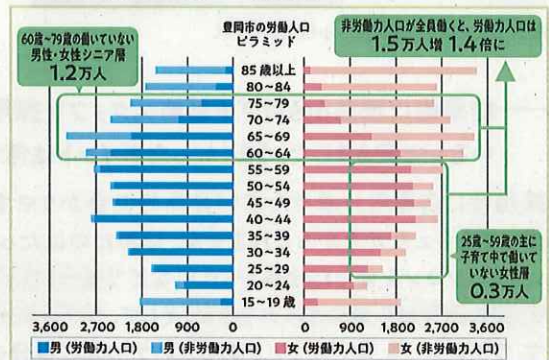


シニア

週1~2日しか働けない

豊岡市には、働きたいと思っている子育て中の女性や無職のシニアが一定数存在しています(図3)。子育て中の女性が再就職に踏み出せないのは、仕事と育児の両立に不安を抱えているからだと言われています。そのため、プチ勤務のように短時間勤務からスタートすることは、両立の不安解消につながります。また、シニアの方々は、体のことが不安で長時間勤務を躊躇してしまうと言われています。このように、求職中の方々の背中を押し、労働意欲を醸成するのが、短時間勤務に取り組むメリットだと言えます。

▼ 図3 豊岡市の眠れる労働力



平成27年国勢調査就業状態等基本集計(総務省統計局)より

企業

短時間でも働いてほしい!

シフトの細分化/業務の細分化

プチ勤務(短時間勤務)

子育て中の女性/シニア

短時間なら働きたい!

企業と働きたい人をつなぎ、win-winの関係を築くのがプチ勤務!

採用から育成まで!

プチ勤務がうまくいく10のポイント

求人募集	面接	入社後
具体例を提示して、不安を解消させること!	片方が見極めるのではなく、双方が知り合うこと!	働く人のニーズやマインドに寄り添うこと!
ポイント① 多様な働き方を伝える 例 月・水・金 ×9時~12時/月・水・金 ×13時~16時	ポイント④ 応募者の希望をまずは聞く 例 「どんな仕事ができるか?」「できるようになりたいのか?」	ポイント⑦ ありたい姿を知る努力を 例 「来年、10年後どうなっていたい?」と聞く機会をつくる
ポイント② 何をやる仕事かを伝える 例 自宅で記事作成や応募者対応のお仕事です	ポイント⑤ 業務内容を丁寧に伝える 任せたい仕事の範囲や責任度合い、所要時間など	ポイント⑧ 働きやすい環境か確認する 日々の声かけが、職場の満足度を高めるきっかけになる
ポイント③ 職場の雰囲気を伝える 先輩プチ勤務スタッフに、やりがいや働きやすさを話してもらう	ポイント⑥ ロールモデルを紹介する 具体的に働くイメージを持ってもらうには、先輩に会うのが一番!	ポイント⑨ 評価時は、感謝と期待を一緒に 「ありがとう」、「OOを期待しているよ」は人を成長させる
ポイント⑩ プチ勤務スタッフを、気持ちよく迎え入れる職場の風土づくりと従業員の理解		

広がるプチ勤務スタッフの効果！

企業インタビュー No.1 株式会社ノヴィータ

半年間で6名採用。プチ勤務スタッフ発案の新事業も！



株式会社ノヴィータ会長 小田垣栄司さん

——プチ勤務スタッフを募集しようと思ったきっかけを教えてください。

東京都でITの事業をしているのですが、出身地である豊岡市のために何かできないかと思っていました。そんな矢先、プチ勤務スタッフの採用イベントの存在を知り、働きたいと思っている女性が楽しく働ける環境を提供することなら自分でもできるのではと思い、エントリーを決めました。弊社には、北は福島県から南は鹿児島県まで、リモートで働いている人たちがいるため、東京との距離は気になりませんでしたし、リモートで業務を各地にお願いすることには慣れていました。

——結果的に現在6名のプチ勤務スタッフを採用され、まだ誰も離職していないと聞きました。うまくいったポイントは何でしょうか？

採用時に応募者に求めた点が具体的で分かりやすく、「自分でもできそう」としてもらえたからかもしれません。求めたのはたった2点。「家で仕事をしたい」「パソコンを使った仕事がいい」などリモートワークという働き方に興味があり、楽しみながら働いてくれそうか。そして、ラブレターを書いたことがあるか、です。ラブレターを書いたことがあるということは、自分の気持ちを伝えるために必死に文章を考えたことがあるということ。その経験があれば、弊社の求人広告のコピーを書いてもらう業務をお願いできると考えました。なぜなら、「こんな人に来て欲しい」という求人広告は、公開ラブレターのようなものだから。採用したい人のことを思って、その人の心に残る文章を書くという共通点があります。

——実際にプチ勤務スタッフを採用してみてもいいかでしたか？

当初は、1年目に2名採用し、3年目の時点で4名ほど残ってくれていたらいいなという気持ちでした。けれども、結果的に半年間で6名も採用でき、今は豊岡市内にサテライトオフィスまで構えるような規模に発展しました。しかも、驚くことに、プチ勤務スタッフからの発案で新事業が始まることになりました。新事業とは、求人広告の制作代行業です。少し前までは働くことそのものやITに対して不安を抱えていた人たちが、たった半年間で求人広告を書くスキルを身につけて、今では独学でデジタルマーケティングを学び、自主的に事業を生み出すほど成長している。採用時点では予想していなかった展開に、私自身ワクワクしています。



豊岡市内のプチ勤務スタッフを遠隔から指導する神戸在住のリモート社員とミーティング中



豊岡市内のサテライトオフィス。仲間と同じ空間で働くことで生まれる価値もあるため、対面のコミュニケーションも重要

——人材を採用するために大事なことは何でしょうか？

大事なものは、人材を機能として見ないことです。採用できないと嘆いている人事担当者や経営者の多くは、「優秀な人を探している」とおっしゃいますが、それは「優秀な機能」を探しているにすぎません。その人自身を見ていないのです。まず、「なぜ働きたいのか」「何を実現したいのか」「どんなことに興味があるのか」といった応募者一人ひとりの希望を聞くこと。次に、その人の希望を叶えてあげるための仕事を考えます。業務の細分化を先にはいけません。そして、もうひとつ大事なことは、プチ勤務スタッフだけを特別扱しないこと。従業員全員を“特別扱い”する社風を築くことが、結果的にプチ勤務スタッフにとっても居心地のいい職場になるのではないのでしょうか。

広がるプチ勤務スタッフの効果！

企業インタビュー No.2 株式会社由利

働くハードルを下げることは、会社を知ってもらう機会になる

——プチ勤務スタッフを募集しようと思ったきっかけを教えてください。

豊岡市主催のセミナーに参加し、プチ勤務のことを知りました。靴作りは、熟練の技が求められるため、弊社で長く働いてもらえる人を探していました。子育てがいちばん大変な約十年間はフルタイムで働けないような方であっても、その後、10年、20年、30年と働いてもらえたら非常にありがたいという思いがありました。週3日、1日3時間の勤務から、会社に慣れてもらって、仕事を覚えてもらうなど、無理のない形で“お試し”ができるプチ勤務は、お互いハードルを下げた状態で取り組める非常に魅力的な仕組みだと思いました。



株式会社由利 代表取締役 由利 昇三郎さん



パーツカット作業中のプチ勤務スタッフの佐川さん。本人の希望と適性を考慮した部署に配置している

——6名採用し、現在5名のプチ勤務スタッフがいらっしゃると思いました。離職は1名のみということでしょうか？

正確に言うと、6名採用し、うち2名が妊娠や配偶者の転勤が理由で離職しました。現在5名なのは、プチ勤務スタッフからの紹介で、その後1名採用することができたためです。他にも、口コミでフルタイム勤務希望の方をご紹介してもらったり……。1日3時間勤務を受け入れる会社ということで、「働きやすい」という印象を持ってもらえたのだと思います。人を集めるのは大変ですので、こうして、紹介で広がっていくのは、とてもありがたいことです。

——プチ勤務の実現には、業務の細分化が欠かせません。

どのように工夫されたのでしょうか？

弊社はもともと、製造の部署、販売と営業の部署などのグループの中で、業務をカバーしあう“グルーピング”を実施していました。というのは、社内目標で有給休暇100%取得を掲げているため、「今日誰かがいない状態」でも業務が回る仕組みを築く必要があったからです。あらかじめ、業務内容の把握ができていたため、プチ勤務の方をお願いする業務はすんなり決めることができました。ただ、実際に来ていただいて気づいたのは、検品作業、糸まつ、コバ塗りなどの軽作業だけではなく、プチ勤務スタッフの経験や特性を生かしてもらえるような配置にしたほうが結果的にうまく行ったということ。今は事務職や営業職など、幅広い部署で活躍してもらっています。

——採用するために大事なことは何でしょうか？

大事なものは、お互いが正直であることです。弊社は、長期的な視点で人材を育成していきたいと考えているため、プチ勤務希望の方には、「フルタイムに移行できる人を！」と面接で強調しました。そのため、「スキルアップしたい」「長く働きたい」という目標を持っている方々にお会いすることができました。そして、もうひとつ大事なものは、楽しいと思える仕事をお願いすることです。たとえ3時間でも、働くことが楽しくなかったら続きませんし、長く働きたいとは思わないでしょう。せっかく入社してもらえたのだから、プチ勤務スタッフに根づいてもらい、フルタイムに移行してもらえる事例を増やしていきたい。短期的な雇用ではなく、女性のライフイベントも考慮した長期的な雇用環境を整えることが、女性の力を生かすことにつながっていくのだと考えています。



社員一人ひとりが描く夢をかたちにすることで、社員個人の成長を実感できる集団を目指しています

2018年度採用！ プチ勤務スタッフインタビュー

「もっと働きたい」と思える仕事に出会えたことが、一番の喜び！



株式会社ノヴィータ 背戸さん
家族構成：夫、長女（小3）、次女（小1）、長男（1歳半）

Q プチ勤務にチャレンジしたきっかけは？

昨年の10月に子育て総合センターで見たプチ勤務の「お仕事相談会」に参加。製造業の正社員としてフルタイムで勤務していた時期もありましたが、仕事と家事・子育ての両立ができるかどうか不安がありました。子どもたちのケアも、きちんとするためには、自宅で働けるリモートワークは魅力的でした。

Q 実際に働いてみた感想は？

想像以上に働きやすいです。プチ勤務の同期が多く、仕事の悩みや不安なども気軽に相談できるうえに、指導役の方がブランクを経て仕事復帰された方なので、状況を理解してくださるのがありがたいです。また、時間の余裕ができたので、自分自身にも心のゆとりができ、子どもたちと過ごす時間に笑顔が増えていると思います。

Q 今後、どのように働きたいか？

仕事を通して誰かの役に立つこと、チーム一丸となって仕事をするのが、こんなにも楽しいということ、ノヴィータのメンバーが教えてくれています！子どもの手が離れたら、時間を増やして働きたいと思っています。そして、自分が楽しそうに働いている姿を子どもたちに見せることで、子どもたちが将来仕事を選ぶときに「自分が楽しめる仕事を見つけよう！」と思えるお手本でありたいです。

1日のスケジュール

▼プチ勤務を始めたばかりの頃

9時	
11時	週5日 コンビニのお仕事
13時	
15時	●幼稚園にいる次女をお迎え ●長女、小学校から帰宅 ●保育園にいる長男をお迎え ●お風呂、宿題チェック、寝かしつけ
17時	
19時	
21時	週3日 ノヴィータのお仕事 就寝

▼現在

9時	
11時	週3日 ノヴィータのお仕事
13時	週2日 コンビニのお仕事
15時	週2日 ノヴィータのお仕事
17時	●長女・次女、小学校から帰宅 ●保育園にいる長男をお迎え ●お風呂、宿題チェック、寝かしつけ
19時	
21時	就寝

未経験の業界へ踏み出せたのは、短時間勤務だったからこそ！



株式会社由利 佐川さん
家族構成：夫、長男（2歳）

Q プチ勤務にチャレンジしたきっかけは？

妊娠を機に、前職のサービス業を退職しました。土日祝日に休める仕事に変えたかったのがいちばんの理由です。出産後、たまたまプチ勤務の「お仕事相談会」があることを知り参加。保育園入園が決まってから働き始めようと思っていましたが、週数日、一日3時間であれば、子どもを両親に預けて息子を見てもらいながら働けるのではないかと思い、挑戦しました。

Q 実際に働いてみた感想は？

しばらく仕事をしていないライフスタイルを送っていたため、子育てをしながら働けるのか、未経験の職種で大丈夫かななどの不安がありました。ただ、同年代で復職された先輩ママも多く、会社が有給休暇100%取得を掲げているだけあって、子どもが熱出したときには、「ゆっくり休んでね」と温かく声をかけてくれる文化が根づいていて、とても働きやすいです。

Q 今後、どのように働きたいか？

この春から、子どもを保育園に預けられたため、働ける時間を増やしました。少しずつ鞆作りの工程の全体像を見渡せるようになってきたことで、仕事を早く覚えたいという意欲が増えています。ミシンの縫製作業をやっている先輩を横目に、自分もいつかの作業ができるのかな、やりたいな、と想像する毎日。目標を持って働ける喜びを噛みしめています。

1日のスケジュール

▼プチ勤務を始めたばかりの頃

9時	
11時	由利のお仕事
13時	
15時	●両親宅にいる長男をお迎え ●長男と遊ぶ ●夕飯、お風呂、寝かしつけ
17時	
19時	
21時	就寝

▼現在

9時	
11時	
13時	由利のお仕事
15時	
17時	●保育園にいる長男をお迎え ●長男と遊ぶ ●夕飯、お風呂、寝かしつけ
19時	
21時	就寝

プチ勤務導入の 具体的なプロセス

プチ勤務導入の促進、初年度となった2018年度。7月から9月にかけて、事業者向けの案内セミナーや求職者向けのワークショップを数回開催。10月の「お仕事大相談会」には、14の事業所が出展、31人の求職者が参加しました。



事業所

- 多様な人材を活用するための
プチ勤務を案内するセミナーを開催

7/11

人口減少時代の人材獲得・活用セミナー



29社36人
参加!



31人の
求職者が参加



14の事業所
が出展!

- 1 アルタナティブ
- 2 出石精和園
- 3 ウノフク
- 4 錦水旅館
- 5 但馬銀行
- 6 但馬信用金庫
- 7 田中屋食品
- 8 チャイルドハウス保育園
- 9 ティーアンドエムズ
- 10 ときわ別館
- 11 ノヴィータ
- 12 ハイファイブ
- 13 山本屋
- 14 由利



求職者

- 子育て中の女性に向けて働くことへの興味や
自信を持ってもらうワークショップを開催



延べ48人が
参加!

- 7/30 子育て家庭に役立つ
お金のキホン講座
- 8/30 自分の強みを知る!
適職診断ワークショップ
- 9/12 働きたいママのための
キャリアセミナー

7月

8月

9月

10月22日

子育て・お仕事大相談会開催!

@豊岡市民プラザほっとステージ

プチ勤務の
先輩に質問
する場面も



一時保育付きで、
子連れでも
参加しやすい

プチ勤務導入事業所と プチ勤務希望者の マッチングに取り組みます!

2年目となる2019年度も、前年度と同じく求職者向けのワークショップを開催。事業所向けには、豊岡市のワークイノベーション推進室の取り組みの一環としてプチ勤務をご案内します。

事業所

求職者



7月中旬 プチ勤務の魅力をご案内する、本パンフレットの配布

①経営者向け 実践セミナー(2回) 無料	②人事担当者向け ワークショップ・ 事例共有会(3回) 無料	③管理職向け ワークショップ(2回) 無料	④女性従業員向け ワークショップ(3回) 無料	7月	先輩ママから 学ぶ!	具体的な行動 について学ぶ!
●7月4日(木) ダイバーシティと 無意識の偏見	●7月24日(水) 基礎編					
	●8月28日(水) 実践編①	●8月30日(金) 導入編		8月	●8月9日(金) ワークショップ① 働くママ・ロール モデル座談会	
●9月2日(月) 組織マネジメントと 生産性向上	●10月25日(金) 実践編②	●9月26日(木) 演劇ワークショップ編 ●9月27日(金) 演劇ワークショップ編	●9月3日(金) 導入編 ●10月8日(火) EGAKU ワークショップ編 ●10月24日(木) 言語化編	9月		●9月25日(水) ワークショップ② 子育てしながら 働くために ～今から準備す ること～
				10月		
+						
⑤従業員アンケート調査 有料 5万円/社					③プチ勤務お仕事カタログ 無料配布	



10月21日(予定) 子育て・お仕事大相談会開催!

◎豊岡市民プラザほっとステージ

人口減少・少子高齢化による人手不足が深刻化する中、女性が活躍できる環境づくりは極めて重要です。多様な働き方に対する求人が求められています。

ハローワーク豊岡所長 ● 川嶋昭徳さん



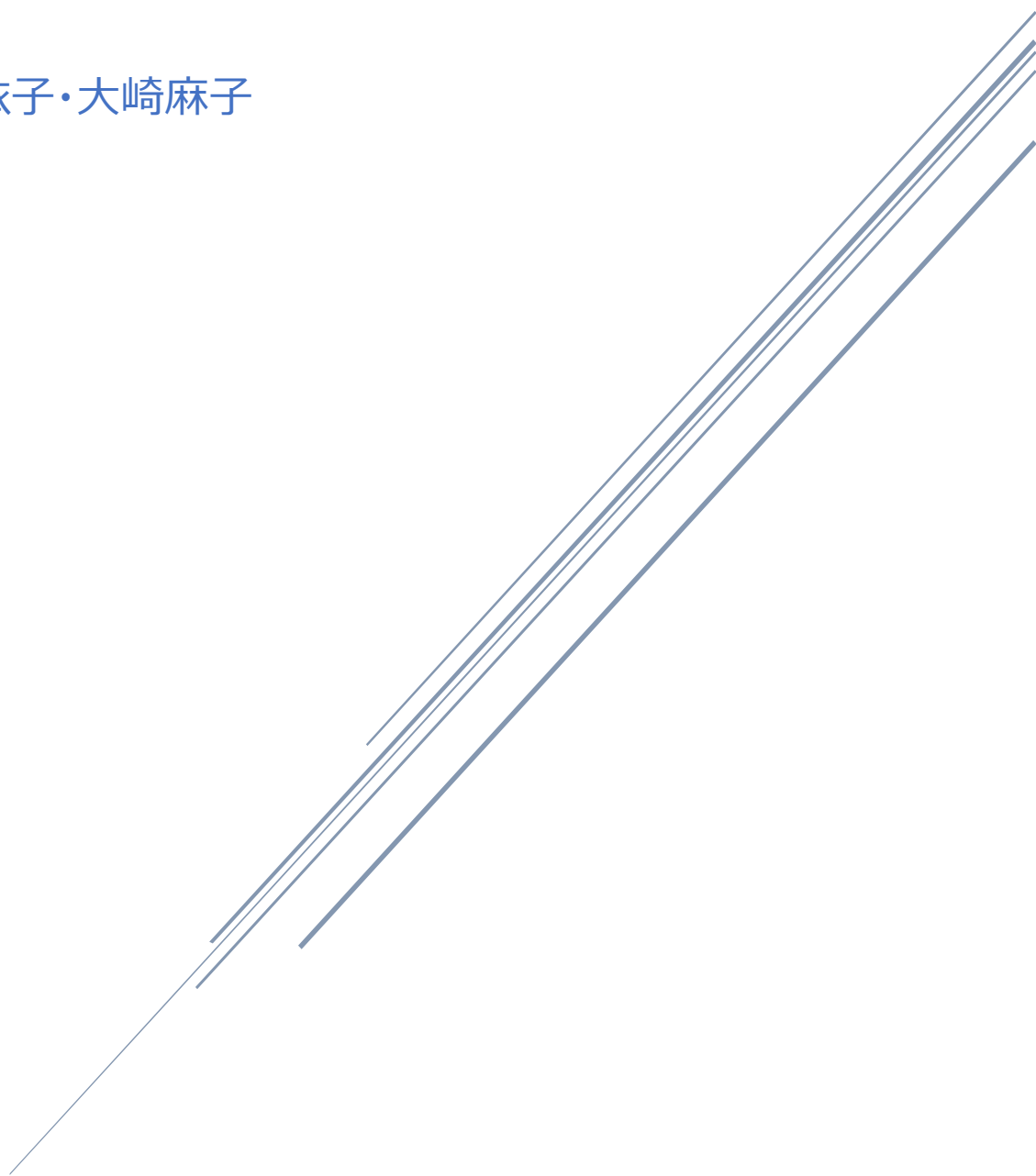
昨年参加したママたちから「じかに企業の人と話ができた」「気になる企業を、その場でまわることができた」「私たちのために、企業の方が来て話をしてもらえるのがありがたかった」など喜びの声が次々届きました。小さい子どもがいると、思うように動けないママたちにとって「お仕事大相談会」はとても貴重な機会です。

豊岡市立子育て総合センター所長 ● 永田由紀さん



「豊岡市ジェンダーギャップ解消 戦略（仮）」策定に向けた提言

目黒依子・大崎麻子



2019年12月2日

目次

1 豊岡市の目標

2 本調査・提言の目的

3 関連調査の概要と考察

(1) 先行調査

- ① 男女共同参画社会の実現に向けての市民意識調査（2017）
- ② 男女共同参画社会の実現に向けての事業所意識調査（2017）
- ③ 豊岡市とジェンダー平等：SDGs に基づく地域課題の抽出（2019）
- ④ 豊岡市内高校生等の進路に関する意識調査（2015）
- ⑤ 豊岡市役所職員意識調査（2018）
- ⑥ 豊岡市役所キャリアデザイン職員ヒアリング（2018）

(2) ヒアリング調査（2019）

4 分析

(1) 現状・現状認識

- ① 若年世代
- ② 現役世代
- ③ シニア世代

(2) 課題

5 ジェンダーギャップ解消戦略（仮）策定に向けた提言

- (1) 方向性
- (2) 位置付け
- (3) 戦略の基本構成と検討項目
- (4) 策定過程

6 結び

1 豊岡市の目標

豊岡市は、2017年9月に策定された豊岡市基本構想において、「小さな世界都市 -Local & Global City-」をまちづくりの戦略目的として掲げた。「小さな世界都市」になるための条件として、「多様性を受け入れ、支え合うリベラルな気風がまちに満ちている」ことを挙げている。

ジェンダーは、市がビジョンとして掲げる「多様性」の最も根源的な要素であり、ジェンダー・ギャップの解消、つまり、男性と女性があらゆる場において平等に権利・機会・責任を持つことができるような環境整備を行うことは、豊岡市のまちづくりに不可欠な戦略的課題であると言える。また、2017年3月に策定された「第3次豊岡市男女共同参画プラン」は、「多様な性の存在を認め、すべての人が尊重され、職場・過程・地域・学校の中で、一人一人が自らの意思に基づき、個性に応じた役割を担い、責任を果たし、自分らしい生き方を選択できる社会の実現」を目指すための施策は、「女性のためだけの施策ではなく、男性にとっても、今以上に生きやすく、働きやすい社会の実現をめざせる施策でなければならない」としている。

今般、豊岡市は、市が直面している最大の課題である「人口減少」の要因として、「若年女性の転出」に注目した。ジェンダーに基づく意識的・無意識的な差別・不平等及び男性中心の社会のありようが「女性の若者回復率の低下」を引き起こしていると仮定し、家庭・地域・職場でのジェンダー・ギャップ（性別に基づく格差）を解消することを、豊岡市のまちづくりにおける戦略として位置付けた。第一歩として、2019年1月に、職場を対象とした「ワークイノベーション戦略」を策定した。目的は、「女性も働きやすく、働きがいを感じる事業所を増やすことを通じた職場のジェンダーギャップ解消とこれを切り口としたまち全体のジェンダーギャップの解消」である。

2 本調査・提言の目的

本調査の目的は、豊岡市のまちづくりビジョンと問題意識（＝若年人口の減少/若年女性の減少、ジェンダーギャップの存在）に基づき、既存の調査及び追加ヒアリング調査の結果を分析し、包括的なジェンダーギャップ解消戦略（仮）策定に向けた提言を行うことである。

豊岡市の「基本構想」「第3次豊岡市男女共同参画プラン」、ジェンダー意識・慣行に関連した先行調査、ワークイノベーション戦略事業を通じて作成されたレポートのデスクレビューと、それらの調査・レポートにおいて意見聴取の対象にはならなかったが、家庭・地域・職場におけるジェンダーギャップ解消に向けた重要アクターであると考えられる層へのヒアリングを行った。デスクレビューとヒアリングの結果を分析し、課題を明らかにし、ジェンダーギャップ解消戦略(仮)の策定に必要と思われる論点と策定プロセスを提案する。

3 関連調査の概要と考察

(1) 先行調査

① 男女共同参画社会の実現に向けての市民意識調査 (2017)

調査目的：市民の男女共同参画に対する意見等を調査し、今後の効果的な男女共同参画に関する施策を検討するための基礎資料とすること

対象：男女各 600 人、年代別で 100 人抽出

方法：アンケート。郵送法。回収数 440 人、うち男 43%、女 56%

回答者の属性：

性別・年齢

20代：男 6.3%/女 11.4%、30代：男 12.6%/女 13.8%、40代：男 12.6%/女 15.9%、
50代：男 21.1%/女 18.7%、60代：男 24.7%/女 23.2%、70代以上：男 22.6%/
女 17.1%

居住地

豊岡地域 51%、日高地域 19%、出石地域 12%、城崎地域 5%、竹野地域 6%、
但東地域 6%。城崎地域の特色は男性 3%に対し女性 6%と性差が著しい。

年齢別では、回答者全員の居住地比率に対し豊岡地域の 20 代の比率が
62.5%と他の地域に比べて若い世代の比率が一段と高い。日高地域では 40 代
の居住者が回答者全体の居住者比率よりも高い (25.4%) のが特徴といえる。

居住年数

20年以上 男 83.7%；女 75.8%

結婚経歴

既婚 73.7% (男 75.9%、女 69.9%)；離死別 12.6% (男 7.9%、女 16.3%)；未
婚 14% (男 15.7%、女 12.4%、20代 72.5%、30代 22.4%、40代 14.3%)

家族構成

夫婦と子 29.7%；夫婦のみ 22.0%；夫婦と親と子 16.9%；ひとり親と子 (男

親と子 4.2%、女親と子 8.5%) ; 一人住まい (男 3.7%、女 8.5%、20代 12.8%、70代 15.3%)

職業

男 常勤勤め人 44.2% ; 自営業主・家族従業員 20.5% ; 無 16.8%

女 常勤勤め人 24.1% ; パート・アルバイト 22.4% ; 専業主婦 21.6% (60代 21%) ; 無 14.3%

ア 現状・現状認識

(7) 性別役割分業意識

「男は仕事、女は家庭」という考え方 : 肯定 11.6% ; 否定 78.6%

男女差 (統計的に有意) : 男 肯定 16.4%、否定 75.7% ;

女 肯定 8.7%、否定 83.9%

年齢別 : 肯定 70代以上 21.7%、20代・30代の方が40代~60代より肯定多の傾向

肯定理由 : ①「性別適性」男 38.7%、女 57.9% ②「役割を固定した方が家庭生活がうまくいく」男 22.6%、女 25% ; 20代 50%、30代 37.5%
③「長年の価値観」男 32.3%、女 10% ; 30代 37.5% ; 20代 50%、30代 37.5%

否定理由 : ①「性に関わらず個性を發揮する・固定する必要なし」男 40.7%、女 46.7% ; 40代 50%、30代 59%、20代 43.4% ②「男女とも家庭・社会において自立するのが望ましい」男 31.4%、女 32.5% ; 30代 15.4%、70才以上 43.6% ③「社会の変化に適應できない」男 23.1%、女 17.7% (全体 20%)

(イ) 役割分業の現状と理想

【現状】

- ・ 男女とも仕事、家事・育児は女という分業 : 男 41.3%、女 43.1%
- ・ 男女とも仕事、家事・育児は男女で分担 : 男 26.9%、女 22.3%

【理想】

- ・ 「男女とも仕事、家事・育児は男女で分担」 : 男 66.0%、女 71.5% ; 20代 82.5%、40~60代 83~77%、30代 65.5% (X2 p>.01)
- ・ 「役割分担について話し合った」 3割程度

(ウ) 男女共同参画に必要と思われること

- ・ 両性の仕事と家庭の両立を支援する体制 : 全体の 47.6% (女性が男

性をやや上回る)

- ・ 60代は「家庭と地域活動への参加」、20代・30代では「労働時間の短縮」が4割強。
- ・ 生活優先度：男女では仕事 vs. 家庭の分離；20代では仕事、個人の順。優先度別では、「仕事」20代・40代・70代以上・60代・50代・30代の順で高い。「家庭」30代・40代・60代・50代・70代以上・20代。「個人」20代・30代・50代・60代・40代・70代以上。「地域社会」70代以上・60代・50代、40代以下はゼロ。
- ・ 女性の働きやすさ改善—「家庭における夫や家族の理解や協力」男55.5%、女64.3%、「職場における理解や協力」男46.6%、女55.4%、賃金、労働時間、保育施設、能力開発等の具体的な条件は低い。介護などは年齢差が見られる。
- ・ 男女の人権—女性の人権については「男女の固定的役割分担意識を他の人に押し付けること」が男女ともに45%。男もつらいと思う理由として「男だから頑張ることを強要される」は男36.6%に対し女52.2%と、男性本人より女性の方が感じる傾向がある。しかし、20代では65%と他の年齢層を圧倒している。「仕事ができる当たり前」とされることが「辛さ」の理由第2位である。「辛いときの対処」としては「固定観念から自由になり、性別に左右されない生き方をする」が男24.6%に対し女42.6%、「辛いけれど男だから仕方がない（このままでいい）」が男23.0%に対し女6.4%と、辛い状況から脱しようとする意志が女性の方に顕著である。
- ・ 政策・方針決定過程への女性の参画—女性の参画が低い理由としては20代では「女性登用の意識啓発・学習が足りない」(55%)、30代では「女性登用の意識啓発・学習」と共に「女性支援の施策・ネットワークの不足」(24.1%)、40代では「家族の支援・協力が得られない」(30.2%)、50代・20代では「女性側の積極性不足」、70代以上では「女性の能力開発機会の不足」(20.0%)を挙げている。

イ 考察

- ・ 少子化の要因として挙げられたのは、「経済的理由」が最も多かった。子どもの教育費負担など「経済的理由」を挙げたのは、30代～40代で8割を超す、20代で75%など。「男女が共に働きながら子育てできる地域や職場の環境不備」と答えたのは、年代を問わず6～7割強。特に60

代は77%でトップであり、この世代の孫負担が大きい可能性がある。

- ・ 「仕事と生活の調和による効果」として、「家族や大切な人との絆が深まる」を挙げたのは、30代(72.4%)、20代(67.5%)が多い。その他の年齢層は、60%以下であった。「時間にゆとりを持った豊かな生活」も支持度が高いが、より親密な人間関係への関心が高いことがわかる。それ以下の活動への関心は低い。
- ・ 本調査では、性別役割や男女間の社会的活動分野の違いなどに関する意識については、設問により年齢層間の違いが確認されている。男女間の意識の違いも明確になっている。
- ・ 成人期の経験の浅い20代、子育て世代の30代～40代、子供の将来と本人の将来を考える50代、一応第二の人生に入った60代以降では、社会の変化と共にかれらのライフコースの段階による価値観への影響も反映され、男女差にもつながっている。

② 男女共同参画社会の実現に向けての事業所意識調査 (2017)

目的：事業所における男女共同参画に関する状況の把握及び事業所としての意見聴取を行うこと

対象：市内の従業員5人以上の事業所(862)

方法：アンケート。郵送法。回収率54.0%(446事業所) 卸売り・小売21.3%、製造業19.3%、建設業18.8%

【現状・現状認識】

- ・ 常用雇用者50人以上8.7%、10人未満48.7%。女性比率50%以上の企業は、18.6%。女性管理職が少ない又はいないは、31%。その理由は、女性の職務経験不足、家庭の事情で管理職になる前に退職する、女性自身が希望しない。
- ・ 女性常用雇用者率の高い企業は、ポジティブ・アクションに取り組んでいる傾向がある。取り組んでない理由は、現状で問題ないから。
- ・ ポジティブ・アクションの推進に関して行政に望むことは保育施設の拡充など仕事と家庭の両立支援体制の強化。
- ・ セクシュアル・ハラスメントへの取り組みは、ポジティブ・アクションに取り組む企業ほど防止策を講じている。
- ・ 育児・介護支援については、常用雇用規模が小さい企業でも従業員の休業ができる具体的な助成の制度整備が必要。

- ・ ワーク・ライフ・バランスの認知度が低いので公的支援が必要。

③ 豊岡市とジェンダー平等：SDGs（持続可能な開発目標）に基づく地域課題の抽出（2019）

目的：SDGs の観点からの分析に基づき、豊岡市の「ジェンダー平等」に関する地域課題を抽出すること

方法：統計調査（定量的調査）と、女性 14 名・男性 4 名を対象としたヒアリング調査（定性的調査）

【現状・現状認識】

（家庭・地域）

- ・ 子どもを持ち、育てるにあたっての「経済的な不安」がある。「理想の子ども的人数よりも実際に持つつもりの子どもの人数が低い理由」のトップ2は、「経済的負担が大きいから」「教育にお金がかかるから」。
- ・ 親は育児において「男女の区別」を意識している。男親の方がその傾向が強い。働く女性は、夫・義父母からの「自分の子どもを人任せにするべきではない」という意識・言動、固定的性別役割分業意識をプレッシャーに感じている。
- ・ 「地域」活動は男性が主体となっている。女性割合は、市議会議員が 8.3%、自治会長が 0.3%、市役所管理職（課長以上）が 7.7%である。
- ・ 市内のすべての中学校が男女間の対等な関係性を教育し、男女間のあらゆる形態の暴力を予防する「デートDV」に関する授業を行っている。
- ・ 育休の制度はあるが、「周囲の意識の醸成」「人員増強などのマネジメント」が不十分である。

（職場）

- ・ 子育て中は「急に休まなければならないことがある」「急に帰らなければならないことがある」ことに対する周囲の理解（特に男性・独身者の理解）が薄いと感じている。
- ・ 育休中の人員を補充する、仕事量を減らすなどのマネジメントが行われていないので、育児中の人とそうでない人の間の仕事量にギャップが生じ、不公平感を生んでいる。
- ・ 「周囲の理解の薄さ」と「育休マネジメントの欠如」が、育休の取りにくさ、育児との両立のしにくさにつながっている。

【考察】

- 仕事と子育ての両立の阻害要因は、家庭における（特に夫、義父母の）性別役割分業意識と、職場でのケアワークに対する理解の低さ及び育休マネジメントの仕組みの欠如。
- 現役世代以上には「男女の区別」「性別役割分業意識」が根強く残るが、若年世代は学校教育の中で「男女共同参画」「デートDV」（男女の対等な関係性のあり方）を学んでいる。

④ 豊岡市内高校生等の進路に関する意識調査（2015）

目的：進学・就職の意向、進学・就職したい分野・地域、Uターンの意向を把握すること

対象：高校生 778 名（男子 44.7%、女子 55.1%）普通科（57.1%）、総合学科（18.9%）

技術大学校生 118 名（男子 93.2%、女子 6.8%）自動車工学科（36.4%）、情報工学科（23.7%）、建築工学科（22%）

方法：アンケート（回答率 100%）

【現状・現状の認識】

- ・ 高校生の 78.8%が進学を希望し、20.8%が就職を希望している。
- ・ 地元「期待する取組分野」として、高校生は「観光」（45.1%）、「商業」（19.8%）、「交通」（17.9%）を挙げた。技術大学校生は「観光」（32.2%）「交通」（32.2%）、「レジャー」（27.1%）を挙げた。

就職希望者（高校生・技術大学校生）

- ・ 就職したい分野は、高校生が「製造業」（31.5%）、「病院・介護施設・福祉施設」（31.5%）。技術大学校生は、「製造業」（34.7%）、「建築・土木・建設業」（25.4%）
- ・ 就職したい地域は、共通して「地元」がトップである。地元で就職したい理由は、高校生は「希望就職先があるから」（42.3%）「家族と一緒に住みたいから」（19.7%）「地元には希望する就職先がないが、地元が好きだから」（16.9%）。技術大学校生は、「豊岡市には希望する就職先がないが、豊岡市が好きだから」（47.1%）「豊岡市に希望する就職先があるから」（35.3%）地元以外で就職したい理由は、高校生が「地元には希望する就職先がないから」（37.3%）、技術大学校生が「豊岡市の生活は不便だから」（32.5%）

- ・ 高校生の 54.9%が「地元でずっと住みたい」、36.6%が「他の地域に移りたい」と答えた。
- ・ 将来のUターンの意向として、地元以外で就職したいと答えた高校生の51.6%が「地元に戻りたい」、31.9%が「地元には戻らない」と答えた。技術大学校生の78%が「地元に戻ることは考えていない」と答えた。

進学希望者（高校生）

- ・ 希望進学先は「大学」（69.7%）、専修・専門学校等（18.9%）
- ・ 進学したい分野は、「医学・薬学系」（15%）、「教育系」（14.4%）、「文学・語学系」（11.4%）、「経済・商業系」（10.8%）。STEM（科学・技術・工学・数学）やデジタル技術領域の希望者は少ない。
- ・ 卒業後の希望就職地域は、「わからない」（41.3%）、「大阪・京都・神戸などの関西地域」（33.4%）、「地元」（17.6%）
- ・ 地元以外で就職したい理由は、「地元には希望する就職先がない」（26.6%）「地元では就職先が見つからない（見つかりそうにない）」（19.4%）、「地元の生活は不便だから」（17.9%）
- ・ 将来のUターンの意向は、「地元には戻らない」（45.1%）、「地元に戻りたい」（31.9%）

【考察】

- 「希望の仕事があること」が、「地元に残る」「将来的に地元に戻る」インセンティブとして作用する。
- 進学分野の希望の傾向を見ると、グローバル化及び技術革新のさらなる進展、デジタル経済への移行等に起因する産業・労働市場の動向及び職種・働き方の変化等との関連性は見られない。

⑤ 豊岡市役所職員意識調査（2018）

目的：「働きがい」「働きやすさ」をどう感じているかを抽出すること

対象：一般事務職員全員 468 人

方法：アンケート（回答率 89.5%）

【現状・現状の認識】

（キャリア構築）

- ・ 「働き続けたい」「より高い役職を担いたい」と感じているのは男性の方が多い。「職員一人ひとりが活躍するために必要なこと」として、58.1%の男性と 53.7%の女性が「管理職をはじめとした組織全体の意識

改革」と答えた。2番目に多い回答は、「様々な職務体験」（男性 56.8%、女性 51.2%）であった。

- ・ 「自分のキャリアを考えるために見直してほしい・追加して欲しい制度」として、「育成の環境づくり」を挙げたのは全体の 56.6%、「人事部門によるキャリア相談・面談」が 33.9%だった。

（マネジメント）

- ・ 全体の 65%が「部下の育成における悩みがある」とした。全体の 43.1%が「部下とのコミュニケーションに悩みがある」とした。

（性別役割分業意識・ワークライフバランス）

- ・ 性別役割分担意識に賛成しているのは「男性」「40代」「管理職以上」の属性。家庭内でも、男女間で役割分業を行なっている。男性の育休取得は、多くの男性が「取得したいが難しい」と感じている。
- ・ 女性の 94%、男性の 2.2%が育休を取得した。男性の育児休業取得に関し、「ぜひ取得する」と答えた男性は 40.9%、「取得したいが難しい」が 51%。女性は「ぜひ取得してほしい」が 64.2%、「取得してほしいが難しいだろう」が 34.1%
- ・ 仕事と家庭の両立に不安を感じている女性は 39.3%で、男性 15.4%の 2 倍を超える。
「働きたい」とする男性は 46.3%で、女性は 30.9%。より高い役職を「担いたくない」「どちらかという担いたくない」と感じているのは、男性 48.3%、女性は 68.3%
- ・ 性別役割分担に賛成・どちらかと言えば賛成なのは、男性 35.2%、女性 19.5%。男性、40代、管理職以上の各属性で「性別役割分業に賛成」「どちらかと言えば賛成」という答えが 30%を超えている。
- ・ 家庭における役割分業として、男性は「世帯収入」「地域活動」、女性は「家事」「育児」という答えに分かれた。

【考察】

- 「働きがい」「働きやすさ」を高めるために必要な施策として、「管理職をはじめとする組織全体の意識改革」と「多様な職種の経験」が挙げられている。
- ・ 管理職世代の男性の性別役割分業意識が高く、家庭内でも「男性が世帯収入と地域活動」「女性が育児を含むケアワーク」という分業を実践している。日々の仕事の割振りを含むマネジメント及び男性の育休取得推

進・時短勤務制度等のワークライフバランスにまつわるマネジメントの仕方、採用・昇進・人員配置等の人事に関連した意思決定及び人事評価において、無意識の偏見（アンコンシャス・バイアス）が作用している可能性がある。

- ・ 人事・人員配置の基準が明確になっていないことが、「限られた職種の経験しかない」という現状認識につながっている可能性がある。男女間で「職種」「部署」「職域」が偏っているとすれば、より高い役職を担うために必要だと考えられている「多様な職種の経験」が男性に比べて少ないことが、女性の管理職登用の阻害要因となっている可能性がある。
- ・ 一人一人の働きがいと働きやすさを高めるには、「女性の両立支援」「女性のチャレンジ支援」だけではなく、「男女がフェアに働き、フェアに評価され、ともにワークライフバランスを保てる職場づくりとそのための意識改革（ジェンダー平等推進）」を明示的に進める必要があると考えられる。その際に、まずは、管理職以上の職員が、自分たちの「無意識のジェンダー・バイアス」に気づき、それがマネジメント業務に与える影響を理解すること、ジェンダー平等推進の意義・メリットを理解することが不可欠だと考えられる。

⑥ 豊岡市役所キャリアデザイン職員ヒアリング（2018）

対象：20代（女性1名、男性1名）、30代（女性2名、男性2名）、40代（女性2名、男性2名）、50代管理職（女性5名）

方法：20代～40代は個別の聞き取り。50代は座談会形式の聞き取り

【現状・現状の認識】

20代

- ・ 人事評価に明確な基準がない。主観に基づいた評価だと、上司と部下の相性が作用する可能性がある。（男性）
- ・ 若手に多様な仕事をさせて欲しい。チームで動く大きな仕事に関わりたい。（男性）
- ・ 多様な部署を経験したい。（男女）
- ・ 日々の業務に追われてキャリアを考える余裕がない。（男性）
- ・ キャリア形成のモデルケースが提示されれば、自分の将来設計をしやすい。（男性）
- ・ 研修・自己研鑽のための時間・休暇が欲しい。（男性）

- ・ 出産後、育児と仕事を両立できるか、同期からおいて行かれないか心配だ。(女性)
- ・ 育児・介護をしている人が平等に働ける環境は大事だが、時短勤務の負担を他の職員が被るとすれば、それは不平等だと感じる。(女性)
- ・ 男性が子どもの熱で休むことに対して、違和感を感じたことがある。(女性)
- ・ 職員組合は子育て中の職員が多いので、保育園の探し方など参考になる。(女性)

30代

- ・ 「自己申告」の扱いが不透明である。どこに異動するかわからないので、不安。異動は人事が決めるので、キャリア設計をイメージしにくい。(男女)
- ・ 評価者である上司との相性、意思の疎通に気を使う。(男性)
- ・ どのような基準で評価されているのかわからない。(男女)
- ・ 多様な部署を経験し、知識の幅を増やしたい。スキルを磨きたい。その経験を部下の指導にも生かしたい。(男女)
- ・ 女性だからといって上に上がらなければならないのか？という声をきく。一人一人の状況や希望に沿った働き方ができるようにならないものか。(女性)
- ・ 業務が多いのに、人が少ない。(男女)
- ・ チームでプロジェクトが回るように仕組みが欲しい。(男女)
- ・ 資格取得の勉強の時間を確保したいが、仕事量が多く、難しい。役所全体で仕事の効率化を図れるのではないか。(男性)
- ・ 若い職員が増えているので、人材育成のやり方を考えることが増えた。多様性を尊重する上司になるにはどうすれば良いか？(女性)
- ・ 子育て中だが、働きやすい。保育施設も充実している。部署内でのフォローがある。(男女)
- ・ 男性の育休制度があるので、父親・母親で交互に取れたら良いと思う。しかし、どちらが休む方がより職場に負担がかかるかを考えてしまう。(女性)
- ・ 市役所の中で部署を越えた、縦と横のコミュニケーションの場、役所の外の異業種の人たちとの交流の場があると良い。(女性)

40代

- ・ 長く勤められる、安定している、民間企業よりは男女平等に働けるので市役所を選んだ。
- ・ 役職に就いたが、自分にはリーダーシップスキルがないので困った。(女性)
- ・ 適材適所の人員配置なのか疑問である。人事に透明性がない。キャリア設計をイメージできない。適材適所で能力を高めていける仕組みになっていれば、イメージできるだろう。(男性)
- ・ 自己申告がどのように扱われているのか不明確である。異動の理由にも説明がない。(男性)
- ・ 上を目指したいという意識はないが、他の人より遅いのは嫌だ。皆と一緒に上がりたい。(男女)
- ・ マネージャーのスキルとして、人材育成力が必要だと感じる。管理監督に必要な支援は、スキルアップ/研修。人事評価などの実践的な研修は役に立っている。(男性)
- ・ アクションプランは、「女性のためのプラン」という印象。実力ではなく、「女性だから」「上に気に入られて」上がっている人もいる。(男性)
- ・ 実力ではなく、女性登用の数合わせのために上げられたと思われたくない。(女性)
- ・ アクションプランは「女性職員の活躍」が目的と理解している。必要だとは思いますが、誰もが上を目指しているわけではない(男性)
- ・ 昇進のスピードは、男女間の格差もあるが、職種の間でもあるように思う。理由はわからない(男性)
- ・ 女性職員はご飯を作るためにさっと帰ってしまう。自分は家事を頑張っている方だが、ご飯作りは男もやればいいのかと思う。(男性)
- ・ 出産・育児の休職期間があるので、男女間に昇級格差があるのは仕方ない。(男性)
- ・ (役所での) 共働きカップルには、災害対応の際にどちらかが自宅にいられるような配慮が必要だ。(女性)
- ・ 男女で苦手な業務があると感じる。(女性)
- ・ 働き続けるにあたり、自分に自信がない。(女性)

50代

- ・ 就職してから一貫して、「女性がやるべき仕事」「女性の役割」のような

性別役割分業意識があることを実感してきた。業務では、庶務、窓口、市民課は女性、業務外においても、お茶汲み、掃除は女性の役割。今も、庶務のような「内助の功」的な仕事は女性がやっている。男性はしていない。庶務の仕事の価値を認識し、その上で、男女に割り振るべきである。

- ・ 補助的な仕事を割り振られ、多様な部署を経験していない、育成もされてこなかった。そもそもの女性職員の人数も少ない。手っ取り早く研修を受けさせて「管理職」というのは納得できない。今は男女同数の採用なので、今後は女性管理職が自然に増えていくはずだ。
- ・ 自己申告書を出しても希望が叶わない。意味がない。活用されない。
- ・ 部下の育成においては、相性の問題、コミュニケーションの仕方、言葉のかけ方・タイミングなどが難しい。部下に対するコミュニケーション・スキルが必要だと感じる。
- ・ 時間外ではなく、時間内で多様な研修を受けられる制度、スキルアップできる制度が必要。仕事の枠にとどまらない研究会などがあると良い。
- ・ 50代の職員の中には、性別役割分業意識や女性・若い人に対する固定観念を持っている人がいる。意見を聞く風土、多様性を尊重する風土が必要。
- ・ 部署を越えた縦のつながり、情報共有の場が必要。

【考察】

- 「女性管理職の数・割合を増やす」という目標にプレッシャーを感じている。これまでの扱いがアンフェアであったにも関わらず、数値目標を達成するための手段とされていることに不満を感じている。
- 男女同数の採用になった世代が、男女ともにフェアに働き続けられる環境・風土を整備することが、女性管理職を増やすことに繋がると感じている。
- 部下とのコミュニケーションのスキルなど、管理職としての研修・スキルアップの機会を求めている。
- 組織文化部署を越えた、対話・コミュニケーション・情報共有の場が必要を求めている。それがメンタリングや組織風土の変革に有用であると考えている。

【全体の考察】

- 全年代において、人事評価・人員配置が不透明であること、それが個人のキャリア設計の阻害要因であることが指摘された。30代以上は、「自己申告書」の扱いの不透明さを指摘した。
- 全年代において、部署や年代を越えた「交流の場」の必要性が指摘された。目的は、意見交換、情報共有、スキルアップ、メンタリング、多様性を尊重する組織文化の醸成など、多様である。
- 全年代において、スキルアップ、研修、自己研鑽の必要性が指摘された。
- 自己研鑽・学習、育休取得、時短勤務、キャリア設計の阻害要因として共通して挙げられたのは、「仕事量の多さ」「他の人に仕事のしわ寄せが行くのではないかという不安」である。「仕事の効率化及び生産性の向上」「育休取得者・時短勤務者を補完する人員配置、働き方の多様化、テクノロジーの導入などの施策」は、ジェンダーギャップの解消及び働きがいのある職場作りを進めるために不可欠な「マネジメント課題」「経営課題」だと考えられる。
- 20代～30代は多様な業務、部署を経験し、スキルと知識を蓄積していきたいと希望している。役所内での部署・年代を越えた交流・情報交換・メンタリングの場、役所の外の異業種の人たちとの交流の場を求めている。
- 30代～40代は、若手職員とのコミュニケーションの取り方、若手職員の育成の仕方を学ぶ必要があると感じている。
- 40代以上は、男女ともに、キャリアデザインアクションプランは「女性のための施策」という印象を持っている。男性は「実力がないのに昇進する女性もいる」と捉え、女性は「数合わせで昇進したと思われたくない」といずれも否定的に捉える傾向がある。
- 40代以上は、性別役割分担を前提とした就業環境で働いてきた。女性は、「仕事と家庭内の家事育児等のケアワークの責任の両立」と「女性ならではの職域、業務、補助作業への従事」を求められてきた。一方、男性は、「ケアワークの責任を共に担う」という意識が希薄であり、キャリアアップの障壁として捉えた経験はないと思われる。この世代の「アンコンシャス・バイアス」が、部下の指導、部下への仕事の割振り、評価に作用すると、性別役割分業意識・慣行が再生産されるリスクがある。

(2) ヒアリング調査(2019)

目的：①ジェンダーギャップ解消戦略策定に向けて実施された先行調査を補足する情報の収集

②先行調査において、意識調査の対象として位置づけられていなかった「男性」への聞き取り

対象者：経営者（男性4名）、市議会議員（男性2名、女性1名）、20代の独身会社員（男性3名）

方法：個別の聞き取り

【現状・現状の認識】

20代

- ・ 若い人がいない。若い人が来てくれる、帰って来てくれる環境が必要。若い人たちが出会える場、集える場が必要。仕事と遊びの選択肢が増えることが必要。今の職場で学ぶことがなくなったら豊岡を出る。
- ・ 子育てはお金がかかると聞いている。若い人は給料が安い、男性が一人で養うのは難しい。共働きの時代なので、家事も得意・不得意を補い合いたい。30代以上は、共働きではなく、女性は家庭に入るというイメージを持っているように見える。
- ・ 男女間のギャップは感じない。個人差や多様な価値観を尊重したい。
- ・ 女性が管理職に就くのは当たり前。時短勤務や定時で帰る女性を補うための残業や、雪かきなどの力仕事は、なぜか「若い男性の仕事」とされている。

【考察】

子育てにはお金がかかるという印象を強く持っており、結婚後もパートナーとの共働きを前提としている。「男女」よりも「個性」に注目している。仕事には「働きがい」「学び」を求めている。ステップアップの手段としての転職に肯定的である。

40代

- ・ 人口減少は、企業活動及び地域活動の人手不足と地元マーケットの縮小に直結しており、深刻な経営課題・地域課題。都会・全国から若手人材を採用できて定着してもらえ、男女が共に働き続けられる、外国人労働者を適切な形で受け入れる、子どもが増えるようにすることが喫緊の課題。

- ・ 中小企業にとっては、人材確保・定着率の向上、全国・海外展開が「生存をかけた」経営課題。残業コントロール、女性の管理職登用、性別ベースではなく適材適所の人員配置、定時に帰れる仕組み、給与水準のアップ、やりがいを持ち続けられるキャリアアップの仕組み、若手社員がグローバル視点・ジェンダー平等視点を持てるような教育・啓発を行なっている。
- ・ 管理職・リーダー職に就くことに対して消極的な女性が多い。女性自身の思い込みを解消するような策も必要だ。
- ・ 地域の役員は「世帯主」なので、「高齢の男性」が中心になる。世代交代が進まず、若い世代が地域課題について知り、解決のために動こうとする機運が醸成されない。

行政の施策への意見

- ・ ワークイノベーションと働き方改革の実施支援は有益。
- ・ 今後、若手起業家の支援が豊岡市の経済環境整備においてさらに重要になっていくが、行政の施策は出だしの応援に終始しており、ランニングやスケールアップなど起業家が最も必要としている事柄への支援が手薄。
- ・ 家庭内のケアワークを女性が無償で担うのを当たり前だという前提に立ったような政策、男性目線で作る政策は、中長期的・包括的視点が欠け、実情に合わない。豊岡市の平均年収では、共働きでないと家計は維持できない。女性たちの本当の問題を解決し、ここに住みたい、住みやすいという地域にする必要がある。
- ・ 地域活動は、あらゆる人々が社会との繋がりを持ち続け、孤立を防ぐ上で重要。「ボランティア」とするのではなく、適正な対価を支払う仕組みを行政が作ることができるのではないか。

【考察】

ジェンダーギャップの解消を進め、人材の定着率を高めている経営者に共通しているのは、「社員ファースト」の施策を打ち出していること、次世代にどのような会社を手渡すかという未来志向のビジョンを持っていることである。

「社員が幸せになる会社」「やりがいを持って働いてもらえる会社」「社員にとって魅力的な会社」「家族が応援してくれるような働き方ができる会社」「適正な利益を出しながら、社員が働きやすい会社」という言葉に象徴されている。

「社員ファースト」の具体的施策は、市内の他の事業所・役所も参考にできるものであり、事例及びノウハウの共有の場が望まれる。

地域では、従来の世帯主を中心とした地域組織に代わる、多世代・多様な地域の人々の交流の場、地域の課題発見及び対応の場が必要とされている。

60代

- ・ 地域には根強く「男が上、女は従うもの」という意識が残っており、女性も発言を控え、お茶汲みなどの手伝いに終始する傾向が残っている。役所でも、男性だけの部署なら男性が窓口立つのに、男女の部署ではいまだに女性。性別役割分業が慣行として残っている。
- ・ ジェンダーギャップ解消のような重要な施策は、データだけで理解を求めるのではなく、市民にわかるように丁寧に伝えること、対話ができるようなコミュニケーションの場を作ることが必要。
- ・ 外から来た若い人たちが起業できる仕組みを行政が支援するのはどうか。それもジェンダーギャップ解消に繋がるのではないか。自然が豊かな豊岡で自由に暮らしながら、クリエイティブな仕事ができる、男女が起業できるというような環境整備はどうか。
- ・ 世代間の価値観の違いは大きい。男女の役割も、男女のあるべき姿も、自分たちの世代と若い世代では違う。新しい価値観で新しい社会を構築する若い世代を見守っていかなければならない。

【考察】

シニア世代には性別役割分業意識・慣行は残っているが、その一方で、若い世代の価値観を尊重し、それに基づいて社会を作っていくことが必要だと理解しているリーダーもいる。ジェンダーギャップの解消、若い人たちが住みたくなるまちづくりについて、多世代でコミュニケーション・意見交換できる場を作ることが、ジェンダー平等推進に対する市民の理解及び主体的参加を促すための効果的な導入点になりうる。

4 分析

(1) 現状・現状の認識

本調査では、3(1)先行調査及び3(2)ヒアリング調査の結果を検討するにあたり、対象となった市民が「豊岡市での暮らし」「豊岡市でのキャリア構築」の現状をどのように捉えているか、また、特に3(2)のヒアリングにおいて確認した「人口減少と少子高齢化」「男女間のギャップ」「世代間のギャップ」の現状をどのように捉えているかを確認する作業を行った。

若年世代（高校生～20代社員）、現役世代（市役所職員、民間企業社員、経営者、市議会議員、専業主婦等）、シニア世代（60代以上）の特筆すべき傾向は以下の通りである。

① 若年世代

- ・（市外に転出するのは）希望する仕事が無いから。
- ・（市外から転入したのは）希望する仕事があったから。
- ・市外からの転入者は、同じ職場で一生働き続けるつもりはなく、学ぶことがなくなったら転職する。
- ・（役所）多様な職種・部署・仕事を経験したい。
- ・（役所・企業）明確な基準で人事評価をして欲しい、異動などの人事的措置の理由を透明化してほしい。
- ・（役所・企業）育休・時短勤務の人たちの業務を別の個人（例：独身男性）が負担するのではなく、業務量の見直しや人員補充などを通じて適正なマネジメントを遂行してほしい。
- ・男女を問わず、若い人と出会う機会が少ない。
- ・共働きでないと家計を維持し、子どもを持つのは難しいと感じる。
- ・家事・育児などのケアワークは、夫婦が得意・不得意に応じて分担し、一緒にやる。

【考察】

若年世代にとっては、「経済的な環境」（食べていくための仕事があるか？希望する仕事があるか？）が、市内からの転出及び市外からの転入を決めるにあたっての判断材料となっている。同じ職場で一生働き続けるという意識は薄く、学ぶことややりがいを感じられなくなったら転職したいという意識がある。

性別ではなく「個人」の特性を重視し、周囲の人々の多様性を尊重し、共生しようという傾向がある。性別役割分業意識は薄く、経済的な観点からも、「配偶者/パートナーとの共働き」を前提とした将来ビジョンを持っている。

フェアネス（公平性）に対する意識が高く、フェアな人事評価、フェアな職務分担、フェアなケア責任の分担を重視している。

「若い人が少ない」「（男女を問わず）若い人と知り合う機会がない」「若い人が集えるようなおしゃれな場所がない」と感じている。

一方、少子高齢化やグローバル化に伴う国内外の経済・社会の変化が自分の暮らしや仕事にもリンクしているという自覚と、自分たちがより暮らしやすく

働きやすくなるような地域づくり・まちづくりに主体的に参画していこうという意識は薄い。

② 現役世代

(家庭内)

- ・ 希望する子どもの人数よりも、実際に持った子どもの数の方が少ない理由は、「経済的負担が大きい」「教育にお金がかかる」。
- ・ 家庭内における役割は、男性は「世帯収入」「地域活動」、女性は「家事」「育児」。
- ・ 子育てにおいて「男女の区別」を意識しており、男性の方がその意識が高い。

(職場)

- ・ 「人事評価」「人材配置」等、人事が透明性・客観性に欠け、長期的なキャリアを考えにくい。
- ・ 男性の育休に関し、「取得したいが難しい」と答えた男性は 51%、「取得してほしいが難しいだろう」と答えた女性は 34.1%。育休取得者を代替する人員の増員がなく、仕事量にギャップが生まれ、そのことによって職場の雰囲気が悪くなると感じている。
- ・ 「仕事と家庭の両立」に不安を感じている女性は男性の2倍を超える。

(経営者)

- ・ 人材不足がこの1～2年で急速に深刻化している。新卒の採用、社員の定着率向上、管理職を含むあらゆる業務における女性登用が経営上の大きな課題である。
- ・ 男女が共に働きやすく、やりがいのある「社員ファースト」の職場環境を作ることが、社員の定着率や女性管理職割合の向上につながると感じしており、具体的方策を実施している。

(地域)

- ・ 高齢化しているが、高齢者が現役で活動している地域では世代交代が行われていない。
- ・ 若い世代は「誰かがしてくれる」と思っているので、自らが主体的に動かない。若手議員も少ない。従来の年功序列型の地域組織は敬遠され、世代間の交流や組織的に活動する経験が少ない。
- ・ 男女や世代間という視点だけではなく、外国人、障害者、(孤立しがちな)

子育て中の母親などが、地域で繋がり、地域の担い手になっていくという視点が必要である。

- ・ 地域活動が「ボランティア（無償）」だと、関われる人は限られてしまい、責任感も薄くなり、実効的な活動が成り立たなくなる。

【考察】

男女で働いて「家計」（特に子育て、教育にかかるコスト）を維持している現状がうかがえる。「企業経営」においても、人口減少に伴う人手不足は深刻な事態であり、人材獲得・定着率の向上は、大きな経営課題である。深刻な事態であり、男女の働き手が必要とされている。このように、男女で働かなければ「家計」も「企業活動」も成り立たないという実態及び実感がある。

しかし、性別役割分業意識が根強く残っており、それが家庭内・職場での慣行の温存につながっている。特に、管理職レベルの男性にその傾向が強く、「男性の役割は、稼ぎ手、地域活動」という意識がある。そのような意識が、「長時間労働」「男性が育休を取りにくい組織風土」「男性中心の地域社会」の変革の障壁になっている。

女性は、「稼ぎ手・管理職」などの「非伝統的な役割」「新しい役割」を期待されているにも関わらず、「家事、育児の責任者である」という伝統的な役割分業意識を本人が持っている、夫や義理の両親、職場の上司・同僚から期待されている、というケースがあり、それが働き続けることや管理職等の指導的地位につくにあたっての障壁になっている。男性が、「非伝統的役割」とされる「育児・家事」に関与する手段として、「男性育休」の取得が奨励されているが、「取りたい」「取ってほしい」と希望する人たちが男女ともに大半を占めているにも関わらず、「実際には難しい」「実際には取りにくい」と感じているのは、「職場の人員補充」「柔軟な働き方の導入」などの施策が不在だから、つまり「マネジメント」の問題であることを示唆している。

企業経営においては、人口減少の影響を踏まえ、男女がフェアに働ける環境整備・意識変革を喫緊の経営課題と位置付け、「働き方の多様化」「長時間労働の解消」「適材適所の人員配置」「人事評価の透明化」などの具体的取り組みを行っている経営者がいる。共通しているのは、「社員ファースト」の施策を打ち出していること、次世代にどのような会社を手渡すかという「未来志向のビジョン」を持っていることである。

地域活動は、高齢化が進んでいる。従来の男性中心の年功序列型の地域組織は敬遠される傾向にある。年代・性別のみならず、外国人や障害者も含めた地域の多様性に根ざした新たな地域基盤・地域活動の枠組みや、地域活動の有償化など、より多様な人々が責任感を持って関わられるような仕組みの必要性が提起された。

③ シニア世代

- ・ 家庭・地域・職場における男女の性別役割分担は当然だと思ってやってきたが、今の人たちは異なる価値観を持っている。
- ・ 歴史的にも、それぞれの世代が自分たちの価値観で社会を構築してきた。これからの世代も新しい価値観で新しい社会を構築していくのだろう。
- ・ 管理職割合の数値目標だけではなく、女性の起業の後押しもジェンダーギャップの解消につながるのではないか。

【考察】

若い世代が自分たちとは違う価値観を持っていることは理解し、尊重しようとしているが、それらの価値観が具体的にどのようなものか、そのような価値観に根ざした豊岡市がどのような地域・まちになりうるのかについては、漠然としている。

ジェンダーギャップの解消は、豊岡市の存続のために必要だと理解しているが、管理職の数値目標の設置や男性育休の義務化にどのような意義があるのか、他にも施策がありうるのではないかといった点について、十分なコミュニケーションや対話ができていないと感じている。

(2) 課題

3(1)先行調査及び3(2)ヒアリング調査から抽出した「現状」から読み取れるのは、若年・現役世代の関心事は、「食べていくための仕事があるか?」「やりがいのある仕事があるか?」「子育てや教育にかかるコストを含め、家計を維持していけるか、生活していけるか?」といった「経済環境」「働く環境」に関する事柄である。

政策的観点からも、人口減少（特に若年女性の減少）が喫緊の政策課題であるならば、どのようなコミュニティであれば、地元にいる人たちは住み続け、一旦市外に出た女性たちが戻って来たくなり、市外の人たちが「住みやすそう

だから、仕事を探して住んでみようか？」と思えるのか、豊岡市がどのように「今後も発展する地域」「将来性のある地域」に転換していくのかが、解決策を検討するにあたっての導入点となる。

3(1)先行調査及び3(2)ヒアリング調査の結果から読み取れるのは、特に、グローバル化と人口減少の影響を大きく受ける20代から下の世代にとっては、男女がともに人間らしく、やりがいを持って働き、男女がともに家庭・地域での責任を分かち合って生きていけるかどうか「豊岡を選ぶか選ばないかの判断基準」になりうると考えられる。それが、ジェンダー平等推進の最も重要な動機付けである。

一方、3(1)先行調査及び3(2)ヒアリング調査から抽出した「現状」を踏まえると、実効的なジェンダーギャップ解消戦略（仮）を策定・実施するにあたっては、以下のような「課題」があると考えられる。

- ・ 「ジェンダーギャップ解消」の意義及び「個人」「家庭」「職場」「地域」にもたらしうるメリットが市民に十分に理解されていないこと。「自分ごと」になっていないこと。ジェンダーや男女共同参画に関する継続的な学習機会が提供されていないこと。
- ・ 市役所を含む職場において、「女性管理職の登用」「男性の育休取得」を機能させるマネジメントの仕組み及びマネジメント能力が構築されていないこと。市内の一部の経営者が導入している「人員配置」「評価」「働き方改革」に関連したマネジメント施策の好事例及びノウハウが共有されていないこと。
- ・ 未来の豊岡の当事者であり、既に「多様性」「ジェンダー平等」「フェアネス」に敏感である若い世代の「ビジョン」「問題意識」「ニーズ」が政策に反映されていないこと。若年世代は、学校教育の中で男女共同参画・ジェンダー平等を学び、家庭科も男女が共修している。また、「総合学習」「調べ学習」を通じて、課題発見・課題解決・プレゼンテーション能力や、自分の意見を述べる能力を身につけている。人口流出の当事者である「若者」の声を聞かず、政策策定過程から排除することは、機会損失である。
- ・ 地域の「世帯主」を中心とした基盤・枠組みが固定化・硬直化しており、多世代・多様な地域住民のコミュニケーション、相互扶助、協働の「場」が無い、または機能していないこと。

まずは、ジェンダー平等の実現が「持続可能な豊岡市」「持続可能な経済環境」の土台となることを市民が理解することが不可欠である。特に、若い世代が政策策定に関与すること、その過程を通して、市民として、地域の担い手としての主体性を育むことが重要である。

また、多世代で「ビジョン」と「ロードマップ」を描き、共有し、行動することで、世代間の相互理解を深め、一緒にジェンダーギャップの解消に取り組んでいこうという機運をつくることが重要である。

5 ジェンダーギャップ解消戦略（仮）策定に向けた提言

(1) 方向性

豊岡市が掲げる「小さな世界都市-Local & Global City-」という将来像、それを実現するための6つの条件（「自然との共生が徹底されている」「地域の歴史、伝統、文化が守られ、新しい工夫が加わり、引き継がれている」「多様性を受け入れ、支え合うリベラルな気風がまちに満ちている」「内発型の地域産業がすくすくと育っている」「子どもたちが地域への愛着を育み、豊岡で世界と出会っている」）、そして、「ジェンダー平等の推進」の具体的方策としての位置付けは、「持続可能な開発目標（SDGs）」の理念及び枠組みに合致するものである。

SDGsは、国連193カ国が2015年9月に全会一致で採択した、2030年に向けて「持続可能な地球環境、経済、社会」を構築していくためのロードマップであり、各国で取り組みが行われている。SDGsが掲げる17の目標の中には「(SDG5)ジェンダー平等と女性・ガールズのエンパワーメント」が含まれており、ジェンダー平等の推進が全てのゴールの実現に不可欠であると謳われている。

2018年には、グローバル経済の安定と持続的な経済成長を目的としたG7サミット、G20サミットでも、首脳宣言に「ジェンダー平等は持続可能で公正な経済成長に必須である」と明記されるなど、「持続可能な経済」「持続可能な社会」の必須条件であるという認識が国際社会においては共有され、具体的な施策が打ち出されている。

ジェンダーギャップ解消戦略（仮）の策定においても、SDGsの枠組み・先行事例を活用し、

- ① 目指すべき「ジェンダー平等社会」のビジョンを「市民の声」で言語化・明確化する。
- ② 豊岡市の資源（自然資源、観光資源、人的資源、地場産業など）を生かした、持続可能な経済活動のあり方、持続可能な働き方、持続可能な地域社会のあり方を多世代・多様なステークホルダーで検討する。
- ③ ①及び②を実現するための具体的方策を、市内に既にある知見・ノウハウや、他地域の先行事例を踏まえて、特定する。
- ④ ビジョンと具体的方策を「ジェンダーギャップ解消戦略（仮）」（ロードマップ）として取りまとめる。

というプロセスの実施を提言する。

(2) 位置付け

「ジェンダー平等の実現」に向けた政策目標は、「豊岡市第3次男女共同参画プラン」に明示されており、「ワークイノベーション戦略」をはじめとする施策・事業が実施されている。しかしながら、若年層のUターンと「職場」「地域」の意思決定ポジションに占める女性割合は依然として低く、本調査でも明らかになった通り、性別役割分業意識・慣行が特定の属性において、根強く残っている。

ジェンダーギャップ解消戦略（仮）の一義的な目的は、4(2)で述べた「課題」を解決するための具体的方策を示すことである。さらに、この戦略を「持続可能な豊岡市」「持続可能な経済環境」の土台として位置付けることを提案する。若年層が策定に参画し、未来志向の価値観・発想を政策に反映させ、その過程を通して市民として、地域の担い手としての主体性を育むこと、多世代で「ビジョン」を描き、共有することにより、世代間の相互理解を深め、市民が主体性を持って取り組むことが、豊岡市の「持続可能性」（サステナビリティ）の土壌となる。

(3) 戦略の基本構成と検討項目

① 目指すべき姿：ジェンダー平等な豊岡市とは？

- ・ 豊岡市がジェンダー・ギャップを解消しなかった場合のシナリオ
- ・ 豊岡市がジェンダー・ギャップを解消した場合のシナリオ
- ・ 豊岡市の「仕事の未来図」（グローバル化、人口減少/少子高齢化、気候変動、技術革新を踏まえたシナリオ）
- ・ 若い世代がSDGsをベースに考える「未来ビジョン」（多様でリベラルでジェンダー平等な豊岡市、働きがい、生きがいのある豊岡市）

② 現状と課題：ジェンダーギャップの背景にあるものは？

- ・ 性別役割分業意識（含：アンコンシャス・バイアス）
- ・ 性別役割分業意識に基づいた慣行（含：アンコンシャス・バイアス）
育児・教育（特に「STEM」（科学・技術・工学・数学）領域）、職種/職域における意識的・無意識的バイアスと、それらを内包したマネジメントや地域活動等の慣行

③ 男女がフェアに働き続けられる環境の整備

- ・ 「職場」のマネジメント改革（例：アンコンシャスバイアスが個人・組織に与える影響の認識共有、アンコンシャスバイアスを踏まえた人事・業務マネジメント・人材育成/各種研修、育休/時短勤務の職場への負荷を軽減するためのマネジメント施策等。市内企業の先行優良事例の収集・分析等）
- ・ 豊岡市の資源を活かす「起業」/社会課題の解決に繋がる「起業」の促進（例：これからの起業支援のあり方、行政が取るべき施策、民間企業・金融機関との連携の可能性等）
- ・ 「仕事の未来」に対応した教育（例：デジタル経済化に対応するための基礎知識・スキル、学び続けるスキル、人権やジェンダーなどのグローバルスタンダード等を学べる官民連携による学習機会等）

④ リベラルでジェンダー平等な社会を市民主体で作るための環境の整備

- ・ あらゆる世代がジェンダー平等を「自分ごと」にするためのストーリーづくり（例：「ジェンダーギャップ解消がもたらしてくれるメリットは？」「どんな形で貢献できる？」）
- ・ ジェンダー/男女共同参画の継続的な学習機会の創出（例：ジェンダーや女性のエンパワーメントの知識を体系的に得られるような市民向けの生涯学習講座、専業主婦/子育て中の母親、思春期の女子など同じ属性の女

性たちが集い、共に学習し、ネットワーキングができる場づくり等)

- ・ シニア・現役・若年世代による、ジェンダー平等推進に向けた「場づくり」(例：多世代で考え、議論し、行動するための場を作るためには？どのように作る？)
- ・ 行政、民間企業、NPO 等の協働をベースとした「持続可能な豊岡市のエコシステムづくり」(例：多様なステークホルダー・ダイアログの実施、ビジョンの共有とそれぞれの比較優位に基づいた役割分担の割り当て)

⑤ ロードマップ

- ・ 戦略の見取り図
- ・ 重要業績評価指標 (KPI)
- ・ スケジュール

(4) 策定過程

「ジェンダーギャップ解消戦略(仮)」の内容を充実させ、策定後も市民が主体となって取り組み、意識変革・行動変容を実現するには、策定プロセス自体が「市民主体」で「未来志向」で「意識変革」を伴うプロセスとなることが望ましい。そこで、戦略の取りまとめを担う「戦略策定委員会」と、同委員会に提言・助言を行う「フォーカスグループ」を立ち上げ、地元にも根ざした、未来志向の戦略案を策定することを提案する。

① ジェンダーギャップ解消戦略(仮)策定委員会を構成する

- ・ 豊岡市の経済活動、地域活動、教育活動における経験・知見・ネットワークを持ち、戦略策定後に「実施の旗振り役」となれる人たち
- ・ ジェンダー平等推進に関心があり、主体的な参画を望む市民
- ・ 国内外のジェンダー平等推進の動向・施策・事例に知見を持つ、ジェンダー領域の有識者

委員会は、ジェンダーギャップ解消戦略の目標を設定し、②で述べる「フォーカス・グループ」からの提言を鑑みながら、目標の実現に向けたロードマップ及び手法を検討する。

ゴールの設定に際しては、委員、もしくは委員及び豊岡市の主要なステークホルダーで「多様なステークホルダーのダイアログ」を実施し、適切なファシリテーションのもと、「ジェンダーギャップが解消された場合のシナリオ」

と「ジェンダーギャップが解消されなかった場合のシナリオ」を作成し、「目指すべき姿」をより明確に描き出すこと・言語化することを提案する。

② 未来志向の戦略を策定するために、以下の3つのフォーカス・グループを構成し、それぞれの立場・視点から、策定委員会に提言を行う

ア 中高生・教員

- ・ 持続可能な開発目標（SDGs）の背景・理念を学ぶ機会を持つ。SDGsの背景である、グローバル化、気候変動、人口動態の変化、技術革新の4つの要素が豊岡市での暮らし・働き方にどのような影響を及ぼするかを考え、国内外の取組み事例を知る。
- ・ SDGsの枠組みを踏まえて、「自分たちが将来住みたい豊岡市」という観点から、「未来ビジョンとロードマップ」を作成する。
- ・ 「未来ビジョンとロードマップ」を策定委員会に提出・報告する。
- ・ 「未来ビジョンとロードマップ」を市民に向けて発表する。

イ 20代の男女

- ・ 「キャリア構築（雇用・企業）」「ワークライフバランス」「地域との関わり方」を中心に、豊岡で働き、生活し続けるにあたって、どのようなことを求めるか、自分たちはどのようなことができるかを聞き取る。（ワークショップもしくはグループインタビュー）
- ・ 聞き取った意見・提案を取りまとめ、策定委員会に報告する。

ウ 経営者/起業家

(7) 持続可能な職場環境を整備するための先進的な取組み・マネジメント改革を行なっている経営者

- ・ 「持続可能な経済環境を創出するための条件」「男女がフェアに働き続けられる職場づくり」「起業」を中心に、「職場」「地域」におけるジェンダー平等の推進がどのように持続可能な経済につながるのか、どのような具体的取組み・施策（人員配置・人事評価、キャリアパスの提示等）を通じて、男女の従業員の定着率の向上、男女の育休制度の実効的な運用、女性管理職登用を進めているかを聞き取る。（グループインタビューもしくは座談会）

- ・ 聞き取った意見及び取組み・マネジメント施策の事例を集約し、策定委員会に報告する。

(イ) デジタル経済への移行及び社会課題の解決を促すソーシャル・ビジネスに知見・経験のある経営者/起業家

- ・ 「働く」選択肢の一つ及び地域活性化/社会課題解決手段としての「起業」に注目し、これからの豊岡にふさわしい起業支援のあり方、教育のあり方、行政・民間による支援・連携のあり方等を聞き取る。
(グループインタビューもしくは座談会)
- ・ 聞き取った意見・提案・事例を集約し、策定委員会に報告する。

③ 策定プロセスの進捗状況を発信し、市民に「ジェンダー平等推進の意義・メリット」「若い世代が描く将来ビジョン・価値観・問題意識」「多世代による参画の意義」を伝え、関心を高める。

戦略策定プロセスの進捗状況を市の広報誌、ホームページ、コミュニティ・ラジオなどを通じて発信することにより、「ジェンダー平等推進の意義・メリット」「若い世代が描く将来ビジョン・価値観・問題意識」「多世代・多様な人々による参画の意義」を広く市民に伝え、啓発する。

中高生の提言に関しては、市民が観覧できるような形で発表機会を設ける。特に、市議会議員、行政職員、地域リーダー、企業経営者、教育関係者の出席を促し、次世代の価値観・ニーズ・希望を理解し、あらゆる施策・取組み・活動に反映させていくことが望まれる。

④ 市役所が率先して取組み、モデルとなる。

- ・ 戦略策定過程を「市民主体の政策策定の試験的取組み」と位置づけ、市役所職員の能力強化の機会として活用する。(記録、先行事例の収集・集約・ナレッジ化、多世代及び多様なステークホルダーによる対話の促進方法やファシリテーションスキルの習得等)
- ・ マネジメント改革(=ジェンダーギャップの解消に繋がるマネジメントシステム及びマネジメント能力の構築)をまずは市役所内で行い、市民に対するアカウントビリティ(成果責任)を遂行する。市役所が率先して取組み、モデルを提示することにより、市内の民間企業・教育機関等への波及を促す。

- ・ 男女共同参画・ジェンダーに関する学習・研修・人材育成を組織的かつ継続的に行う仕組みを作り、ジェンダー平等推進のための業務遂行能力を高める。

6 結び

ジェンダー平等の推進とは、従来の枠組み及び価値観を変革するプロセスである。豊岡市を構成する市民、地域、職場の意識と行動を変革するには、多世代・多様な人々がジェンダー平等の意義とメリットを理解し、その実現に向けて、主体的に参画していくことが必要である。これは、従来の枠組み・価値観によって発展してきた歴史を否定するものではなく、豊岡市を取り巻く環境の変化に柔軟に対応しながら、次世代にバトンタッチできる「持続可能な豊岡市」を作るための未来志向の取り組みである。

市民に対する効果的な広報・啓発、フェアな職場づくりのためのマネジメント改革、地域の多世代・多様な市民やステークホルダーが関わり合える場づくり、これからの時代を生きる若い世代が「持続可能な豊岡市」のまちづくりに主体的に関与できる仕組みづくりは、「社会変革」を後押しするための施策となる。

これらの取り組みを、SDGs に資する具体的モデルとして積極的に発信することで、国内外で「小さな世界都市：豊岡」としてのブランディングを浸透させることができ、若い人たちも豊岡で暮らす価値を見出すことができるようになるだろう。