

# 「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発揮する・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「社会の変化に適応できない」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% ( $X^2$   $p>.01$ )
- ・ 「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ね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」「どちらかというと担いたくない」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まえ。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る、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しているかを考え、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タビリティ(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。