

# 恵那市女性職員活躍推進行動計画

【 第1期計画 平成28年度～平成32年度 】

平成28年3月

恵那市

恵那市女性職員活躍推進行動計画（以下「本計画」という。）は、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。以下「法」という。）第15条に基づき、恵那市長、恵那市議会議長、恵那市教育委員会、恵那市選挙管理委員会、恵那市代表監査委員、恵那市公平委員会、恵那市農業委員会及び恵那市消防長が策定する特定事業主行動計画である。

平成28年3月

恵那市長  
恵那市議会議長  
恵那市教育委員会  
恵那市選挙管理委員会  
恵那市代表監査委員  
恵那市公平委員会  
恵那市農業委員会  
恵那市消防長

# 目次

## 第1章 計画の策定にあたって

- 1. 計画策定の趣旨・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 1
- 2. 計画の位置づけ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 1
- 3. 計画期間・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 1

## 第2章 背景

- 1. 女性の活躍推進が求められる背景・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 2

## 第3章 現状と課題

- 1. 本市における女性職員活躍に関連する計画等・・・・・・・・・・・・ 3
- 2. データから見る本市の現状と課題・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 4
- 3. 職員アンケートから見る本市の現状と課題・・・・・・・・・・・・ 10
- 4. 課題のまとめと取り組みの方向性・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 13

## 第4章 計画の目標と取組

- 1. 指標と目標値・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 14
- 2. 取組内容・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 15

# 第1章 計画の策定にあたって

## 1. 計画策定の趣旨

女性の職業生活における活躍を迅速かつ重点的に推進し、もって豊かで活力ある社会を実現するため、女性の職業生活における活躍の推進についての基本原則を定め、国、地方公共団体及び事業主の責務を明らかにするとともに、基本方針及び事業主の行動計画の策定、支援措置等について定める「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」が平成27年9月4日に公布され、施行日は平成28年4月1日とされました。

それに伴い、法に基づいて、本市女性職員の活躍推進を支援する対策を計画的着実に推進するため、「恵那市女性職員活躍推進行動計画」を恵那市の特定事業主行動計画として策定する。

## 2. 計画の位置づけ

「恵那市女性職員活躍推進行動計画」は、恵那市女性職員の活躍推進を実現するための達成手段を展開する際の基本計画となるものであり、基本的な考え方、目的、目標値及び取組内容を明らかにするとともに、各取組を計画期間に着実に実行することを定めるものである。

## 3. 計画期間

平成28年度から平成32年度までの5か年計画とする。

ただし、国における法制度の改正や本市を取り巻く環境の変化などにより、本計画に大きな影響が生じる場合は、計画期間内であっても必要に応じて改定を行うものとする。

## 第2章 背景

### 1. 女性の活躍推進が求められる背景

#### (1) 「2020年30%目標」(平成15年6月20日男女共同参画推進本部決定)

国は、2020年までに、社会のあらゆる分野において指導的地位に占める女性の割合を30%とする目標を掲げている。

#### (2) 「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8月成立)

女性の職業生活における活躍を迅速かつ重点的に推進し、豊かで活力ある社会を実現するため、①女性の職業生活における活躍推進に係る基本原則、②国、地方公共団体及び事業主の責務、③女性の活躍推進に係る基本方針及び事業主の行動計画の策定、④女性の職業生活における活躍を推進するための支援措置等の制定を定める、「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」が制定された。

それに伴い、国は、女性の活躍推進に係る基本方針を策定しており、今後、地方公共団体はその国の基本方針等を勘案して、当該区域内における女性活躍推進計画を策定していくこととなる。

また、国や地方公共団体、一定規模以上の民間事業主は「事業主行動計画」を策定することが義務付けられた。

#### (3) 「第4次男女共同参画基本計画」(平成27年12月)

平成11年の「男女共同参画社会基本法」の制定後、平成15年には男女共同参画推進本部により「社会のあらゆる分野において、2020年までに、指導的地位に女性が占める割合が、少なくとも30%程度になるよう期待する」との目標が設定された。「第4次男女共同参画基本計画」では、男女共同参画社会の形成が一層加速されるよう、具体的な取組については、成果目標(数値)や達成期限(年度)が示されており、地方公務員に関わる具体的な取組の成果として、以下の成果目標が掲げられている。

#### ◎成果目標(抜粋)

項目	現状	成果目標(期限)
地方公務員の女性登用		
都道府県(市町村)の本庁課長相当職に占める女性の割合	8.5%(14.5%) (H27年)	15%(20%) (H32年度末)
都道府県(市町村)の本庁係長相当職に占める女性の割合	20.5%(31.6%) (H27年)	30%(35%) (H32年度末)
週労働時間60時間以上の雇用者の割合	男性:12.9% 女性:2.8% (H26年)	5.0% (H32年)
男性の育児休業取得率(地方公務員)	1.5% (H25年度)	13% (H32年)

## 第3章 現状と課題

### 1. 本市における女性職員活躍に関連する計画等

本市においては、人材育成、次世代育成支援、男女共同参画の観点から、下記の3つの計画等において、女性の育成や両立支援の取組を推進している。

- (1) 恵那市人材育成基本方針【第3次】(平成28年3月)
- (2) 恵那市職員の子育て支援対策行動計画【第3期計画】(平成27年4月)
- (3) 【第2次】恵那市男女共同参画プラン(平成28年3月)

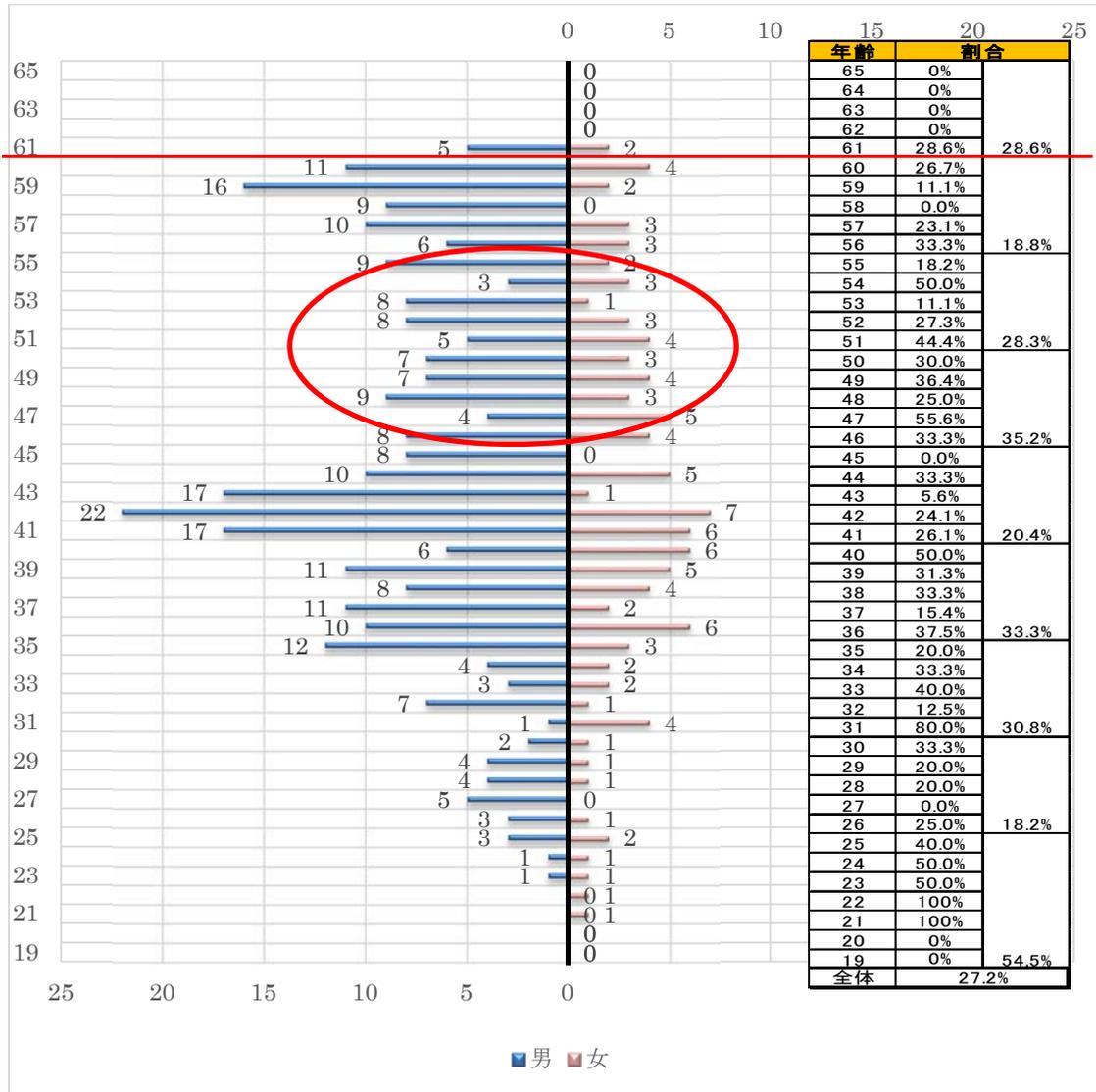
これらの計画に基づく取組は、人材育成や、仕事と子育てとの両立支援に向けた環境づくりなどの、それぞれの計画の策定趣旨を達成するためのものであり、ポジティブ・アクションとして、より女性に限定した育成のための取り組みが未実施であることや、女性管理職の登用に向けた目標の設定は行っていない状況である。

そのため、本計画において目標を明確にし、これまで以上に「女性の職業生活における活躍」に向けた各種施策事業を充実・強化していく必要がある。

## 2. データから見る本市の現状と課題

### (1) 職員の構成

#### 1) 職員ピラミッド【一般行政職（事務職）のみ】（H26 年度末）



- ・本市の一般行政職（事務職）に占める女性職員の割合は27.2%。
- ・再任用（61歳）以上を除いて、女性職員の割合が高いのは、19～25歳、46～50歳、36～40歳で、低いのは26～30歳、56～60歳、41～45歳となっている。
- ・46～50歳・51～55歳は、団塊と団塊ジュニアの間の職員数の少ない年代であり、早期から長期的な管理職としての活躍が求められる。
- ・また、25歳以下の女性職員の割合は54.5%と増えており、今後、結婚・出産・育児を迎える女性の比率が高まると予想される。

## (2) 採用

### 1) 女性職員の採用割合 (H26 年度) 【法定項目 1】 必須

全体：60.7%

全体	一般行政職 (事務職)	一般行政職 (技術職)	一般行政職 (保健師、 栄養士、歯 科衛生士 等)	保育教諭	消防職	技能労務職	医療職
60.7%	42.9%	66.7%	100.0%	100.0%	0.0%	-	100.0%

- ・消防職を除き、女性職員の採用割合は 40%を超えている。
- ・一般行政職（事務職）の女性職員の採用割合は 42.9%であるが、職員ピラミッドから、26～30 歳の女性職員の割合は 18.2%と低くなっている。

## (3) 継続就業及び仕事と家庭の両立

### 1) 継続勤務年数の男女差 (平成 26 年度末) 【法定項目 2】 必須

男性：21.6 年      女性：18.0 年      男女差：-3.66 年

	全体	一般行政職 (事務職)	一般行政職 (技術職)	一般行政職 (保健師、 栄養士、歯 科衛生士 等)	保育教諭	消防職	技能労務職	医療職
男性	21.6	22.3	19.5	12.0	16.0	23.4	20.6	13.6
女性	18.0	18.5	1.0	15.3	20.8	—	19.4	15.3
男女差	-3.66	-3.75	-18.5	3.25	4.76	—	-1.25	1.71

- ・一般行政職（事務職）の女性の勤続年数は、男性より約 4 年短い。

### 2) 男女別の育児休業取得率・平均取得期間 (H26 年度) 【法定項目 6】 必須

【取得率】                      男性：0.0%      女性：100.0%

【平均取得期間】              男性：—              女性：674.3 日

	全体	一般行政職 (事務職)	一般行政職 (技術職)	一般行政職 (保健師、 栄養士、歯 科衛生士 等)	保育教諭	消防職	技能労務職	医療職
男性 取得率	0.0%	0.0%	0.0%	—	—	0.0%	—	—
女性 取得率	100.0%	100.0%	—	100.0%	100.0%	—	100.0%	100.0%
男性 取得日数	—	—	—	—	—	—	—	—
女性 取得日数	674.3	603.1	—	—	828.6	—	401.0	—

- ・女性の育児休業取得率が 100%なのに対し、男性の育児休業取得は全くない。

### 3) 男性の配偶者出産休暇等の取得率・平均取得日数 (H26年度)

【法定項目7】必須

【取得率】 66.7%

【平均取得日数】 1.4日

- ・完全取得（2日）者がある一方、取得対象者の1/3が未取得（0日）となっている。

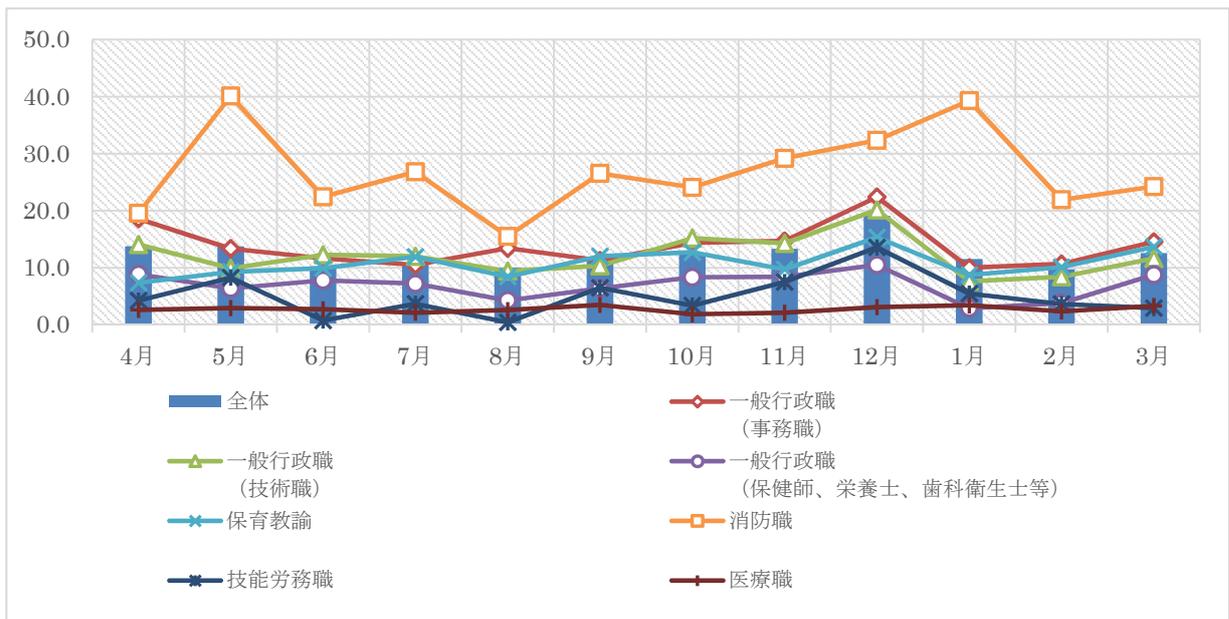
### (4) 長時間勤務

#### 1) 超過勤務の状況 (H26年度)

【法定項目3】必須

【法定項目16】

平均：12.4時間/月



	全体	一般行政職 (事務職)	一般行政職 (技術職)	一般行政職 (保健師、 栄養士、歯 科衛生士 等)	保育教諭	消防職	技能労務職	医療職
平均	12.4	13.8	12.1	7.0	10.7	26.8	5.0	2.7
4月	13.8	18.6	14.1	8.8	7.4	19.5	4.2	2.6
5月	13.7	13.4	9.9	6.4	9.3	40.1	8.3	2.9
6月	10.3	11.6	12.3	7.8	9.9	22.4	0.7	2.7
7月	10.6	10.5	12.0	7.2	11.9	26.8	3.7	2.1
8月	10.0	13.4	9.4	4.3	8.4	15.5	0.4	2.6
9月	11.3	11.3	10.3	6.4	12.0	26.5	6.5	3.5
10月	12.3	14.4	15.2	8.3	12.7	24.1	3.4	1.8
11月	13.3	14.7	14.3	8.4	9.7	29.2	7.5	2.1
12月	19.1	22.4	20.1	10.5	15.3	32.3	13.6	3.1
1月	11.5	10.0	7.6	2.9	8.7	39.3	5.5	3.4
2月	9.7	10.7	8.4	3.8	10.1	21.9	3.6	2.3
3月	12.6	14.5	11.6	8.8	13.7	24.2	2.9	3.3

- ・消防職の超過勤務が多い。
- ・一般行政職（事務職）、一般行政職（技術職）では、所属や個人によって超過勤務時間に偏りがある。

## 2) 年次休暇の取得時間 (H26 年度)

平均：70.0 時間／年

	全体	一般行政職 (事務職)	一般行政職 (技術職)	一般行政職 (保健師、 栄養士、歯 科衛生士 等)	保育教諭	消防職	技能労務職	医療職
全体	70.0	68.8	74.6	82.9	58.6	45.7	108.4	80.1
部長職	100.1	100.1	—	—	—	—	—	—
課長職	68.0	67.6	—	164.3	—	61.9	—	57.0
課長補佐職	69.2	71.9	31.3	22.8	46.6	71.5	—	88.3
係長職	70.0	68.7	85.1	85.8	65.1	37.0	86.6	79.9
主査	72.2	68.0	86.0	71.1	67.2	41.1	116.5	—
主任	74.0	78.3	75.8	114.9	23.8	35.4	83.0	72.0
課員	53.2	45.2	59.6	49.6	50.2	12.4	117.6	86.9

- ・消防職、保育教諭の年次休暇の取得が少ない。
- ・一般行政職（事務職）では、所属や個人によって年次休暇の取得に偏りがある。

## (5) 配置・育成・教育訓練及び評価・登用

### 1) 管理職の女性割合 (H26 年度末) 【法定項目 4】 必須

全体：23.6%

全体	一般行政職 (事務職)	一般行政職 (技術職)	一般行政職 (保健師、 栄養士、歯 科衛生士 等)	保育教諭	消防職	技能労務職	医療職
23.6%	13.5%	0.0%	0.0%	100.0%	0.0%	—	20.0%

- ・一般行政職（事務職）全体の女性職員の割合が 27.2%なのに対し、管理職の女性割合は 13.5%と低い。

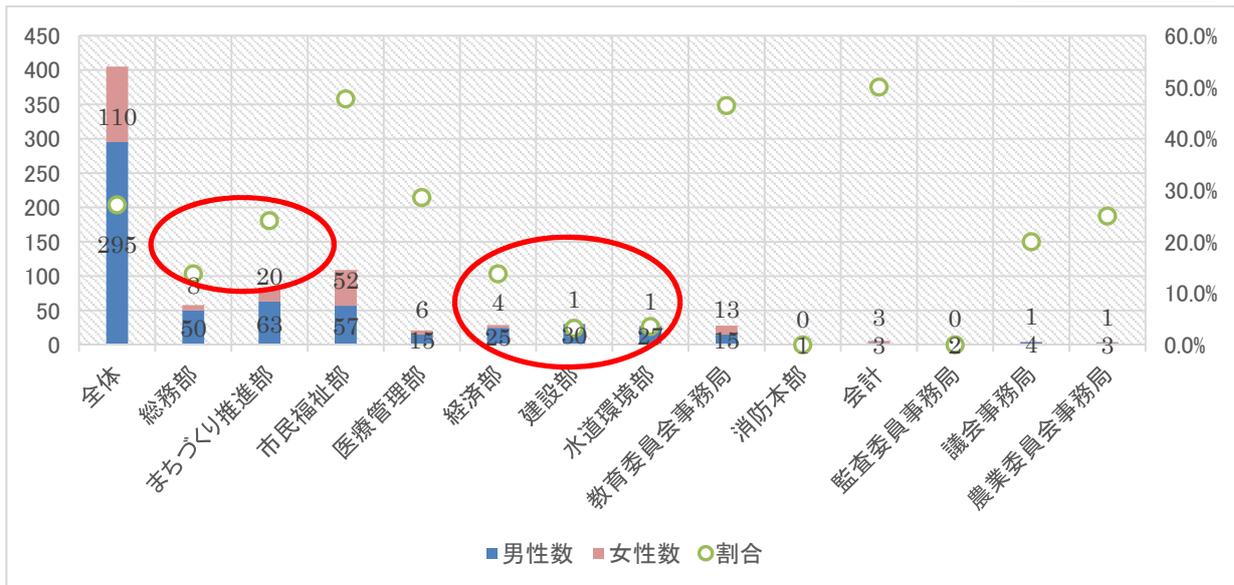
### 2) 各役職段階の職員の女性割合 (H26 年度末) 【法定項目 5】 必須

	全体	一般行政職 (事務職)	一般行政職 (技術職)	一般行政職 (保健師、 栄養士、歯 科衛生士 等)	保育教諭	消防職	技能労務職	医療職
全体	37.5%	27.2%	6.3%	85.0%	98.5%	0.0%	31.4%	75.0%
部長職	4.3%	5.3%	—	—	—	—	—	0.0%
課長職	9.8%	10.2%	—	0.0%	—	0.0%	—	25.0%
課長補佐職	43.2%	22.5%	0.0%	100.0%	100.0%	0.0%	—	94.7%
係長職	36.1%	22.5%	0.0%	85.7%	100.0%	0.0%	8.3%	78.8%
主査	36.4%	37.1%	0.0%	83.3%	96.2%	0.0%	26.7%	—
主任	58.5%	41.2%	0.0%	100.0%	100.0%	0.0%	85.7%	65.0%
課員	55.3%	33.3%	50.0%	100.0%	100.0%	0.0%	50.0%	87.5%

- ・一般行政職（事務職）の部長職、課長職の女性職員の割合が、その他の役職段階に比べて低い。

### 3) 男女別の配置状況【一般行政職（事務職）のみ】（H26 年度末）

【法定項目 10】



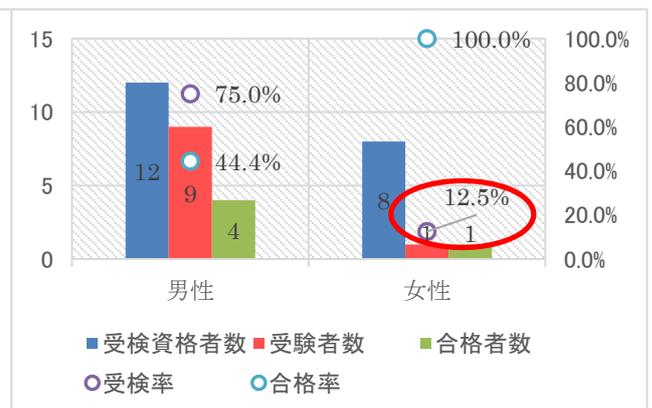
- ・女性職員の配置状況を部局別で比較すると、窓口対応の多い市民福祉部や教育委員会事務局で女性職員の割合が高くなっている。
- ・建設部・水道環境部などの基盤整備関係の部局は女性職員の割合が特に低く、まちなづくり推進部・経済部などの政策関係の部局や、総務部などの内部管理の部局も女性職員の割合が低くなっている。

### 4) 昇任試験の状況（H26・27 年度）

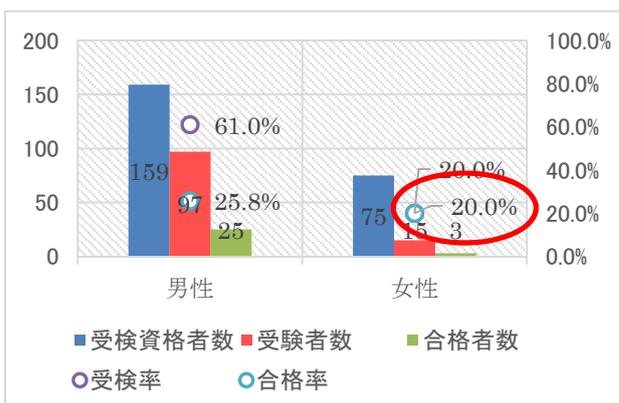
#### ■課長級 H26 年度



#### ■課長級 H27 年度



#### ■係長級 H27 年度



- ・課長級受験者の男性が80%前後で推移しているのに対し、女性は30%以下と低い。係長級受験者においても、男性が60%に対し、女性は20%と低くなっている。

### 【データから見る課題の整理】

#### (1) 職員の構成

- ・次期管理職候補の年代の職員数が少ない  
→ 総合的なキャリア支援や能力強化の取組が求められる

#### (2) 採用

- ・職種や年代による女性職員の割合の偏り  
→ 将来を見据えた計画的な採用が求められる

#### (3) 長時間勤務

- ・恒常的な超過勤務がある、年休の平均取得が低い  
→ 仕事と家庭（私生活）の両立を図れるよう、働き方の見直しを進め、ワーク・ライフ・バランスをより一層推進することが求められる

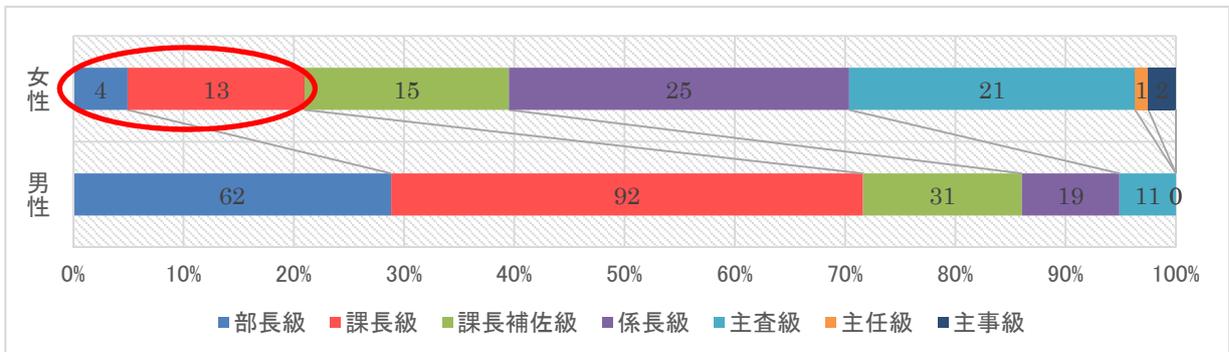
#### (4) 配置・育成・教育訓練及び評価・登用

- ・一般行政職（事務職）の管理職の女性割合が低い  
→ 昇任試験（課長級）の合格者の積極的な管理職登用や、管理職を目指す女性職員を支援する必要がある
- ・一般行政職（事務職）の女性職員の配置状況の偏り  
→ 女性の配置率が低い部局にも積極的に女性を配置し、政策立案やマネジメントについて業務を通して学ぶ機会を与えていく必要がある
- ・性別による昇任意識の格差  
→ 様々な業務経験を与え、自己の成長を実感しながら、管理職又は監督職を目指す女性職員の比率を高めていく必要がある

### 3. 職員アンケートから見る本市の現状と課題

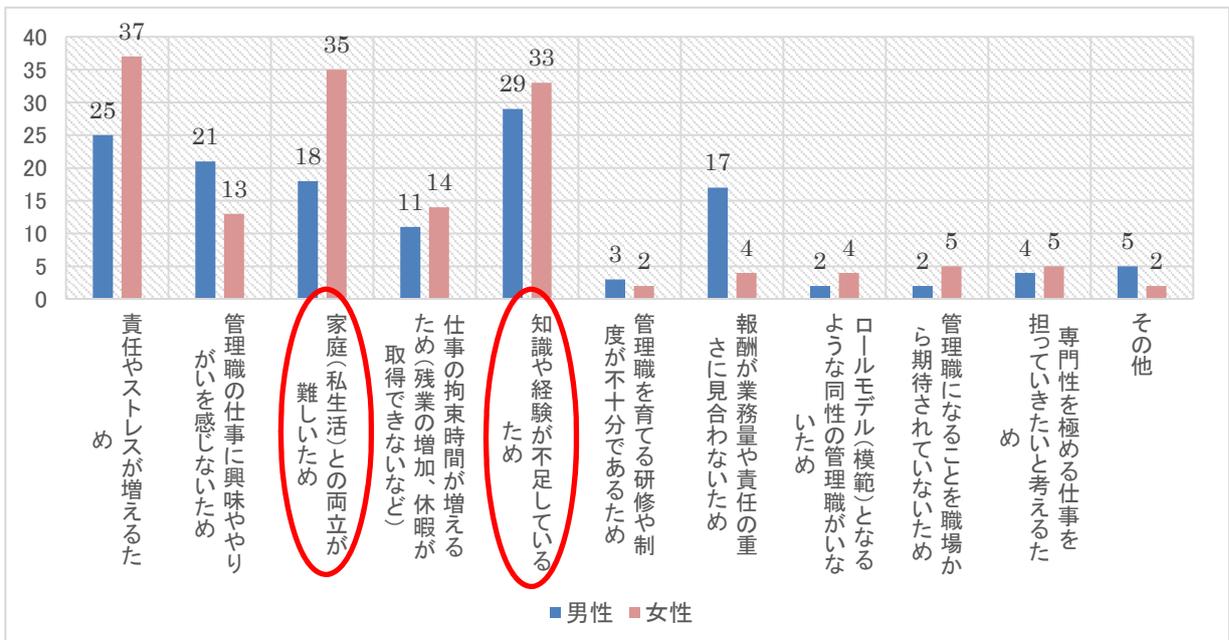
本市職員の人材育成を推進していくための基本的な指針である、「恵那市人材育成基本方針」を改定するにあたり実施した意識調査の中から関係部分を抜粋した。

#### 1) 将来どの職位まで昇任したいと思いますか。(現在より下位も含む)【一般行政職(事務職)のみ】



- ・ 部長級又は課長級までと回答した男性職員が70%以上なのに対し、女性職員は20%程度と、女性は男性の3分の1以下となっている。
- ・ 係長級以下までと回答した男性職員は10%強なのに対し、女性職員は60%以上となっている。

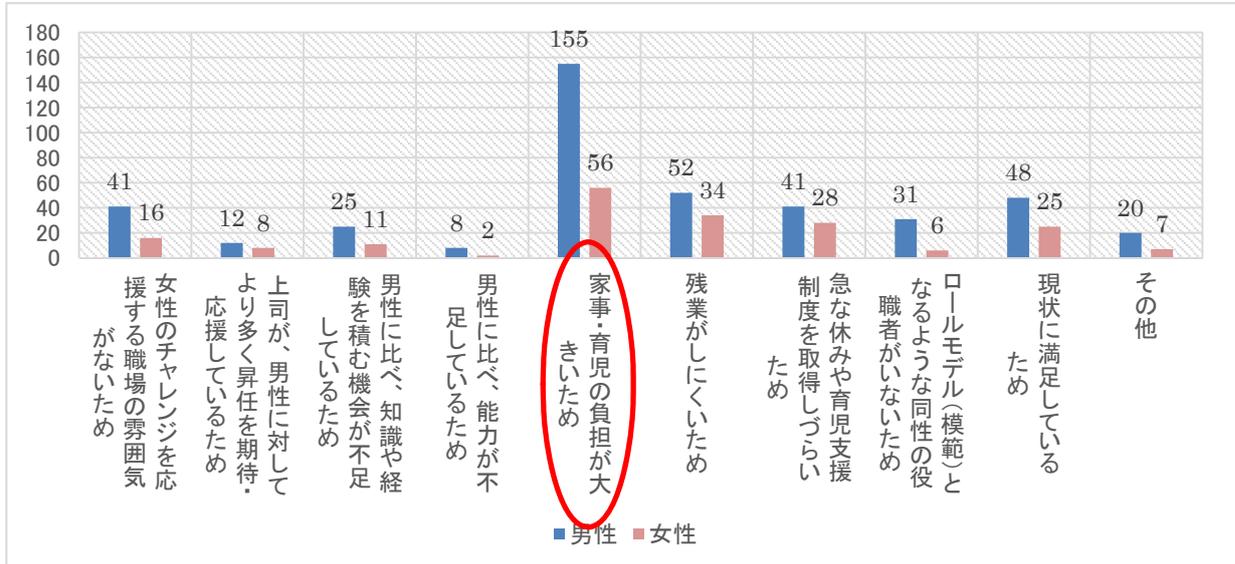
#### 2) 上記で、「課長補佐級」以下と回答した方へ。管理職(部長級・課長級)を目指さない理由は何ですか。【一般行政職(事務職)のみ】



- ・ 男女ともに「知識や経験が不足しているため」「責任やストレスが増えるため」との回答が多い。

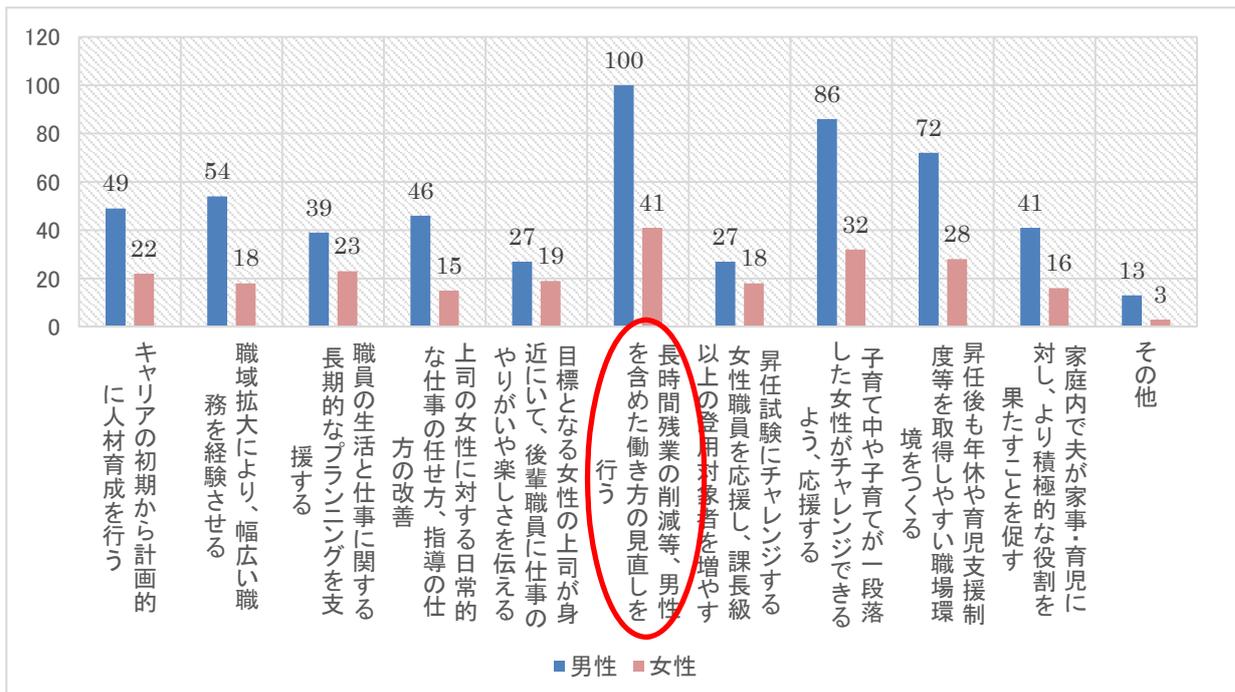
- ・男性に比べて女性で多かった回答は、「家庭（私生活）との両立が難しいため」となっている。

### 3) 女性の役職者（係長級以上）が少ない主な要因は何だと思いますか。【一般行政職（事務職）のみ】



- ・男女ともに「家事・育児の負担が大きいため」との回答が最も多い。
- ・また、能力などよりも「残業がしにくいのため」、「急な休みや育児支援制度を取得しづらいため」などの、家庭との両立に関わる要因との回答が多い。

### 4) 女性の役職者（係長級以上）が増えるための方策は何だと思いますか。【一般行政職（事務職）のみ】

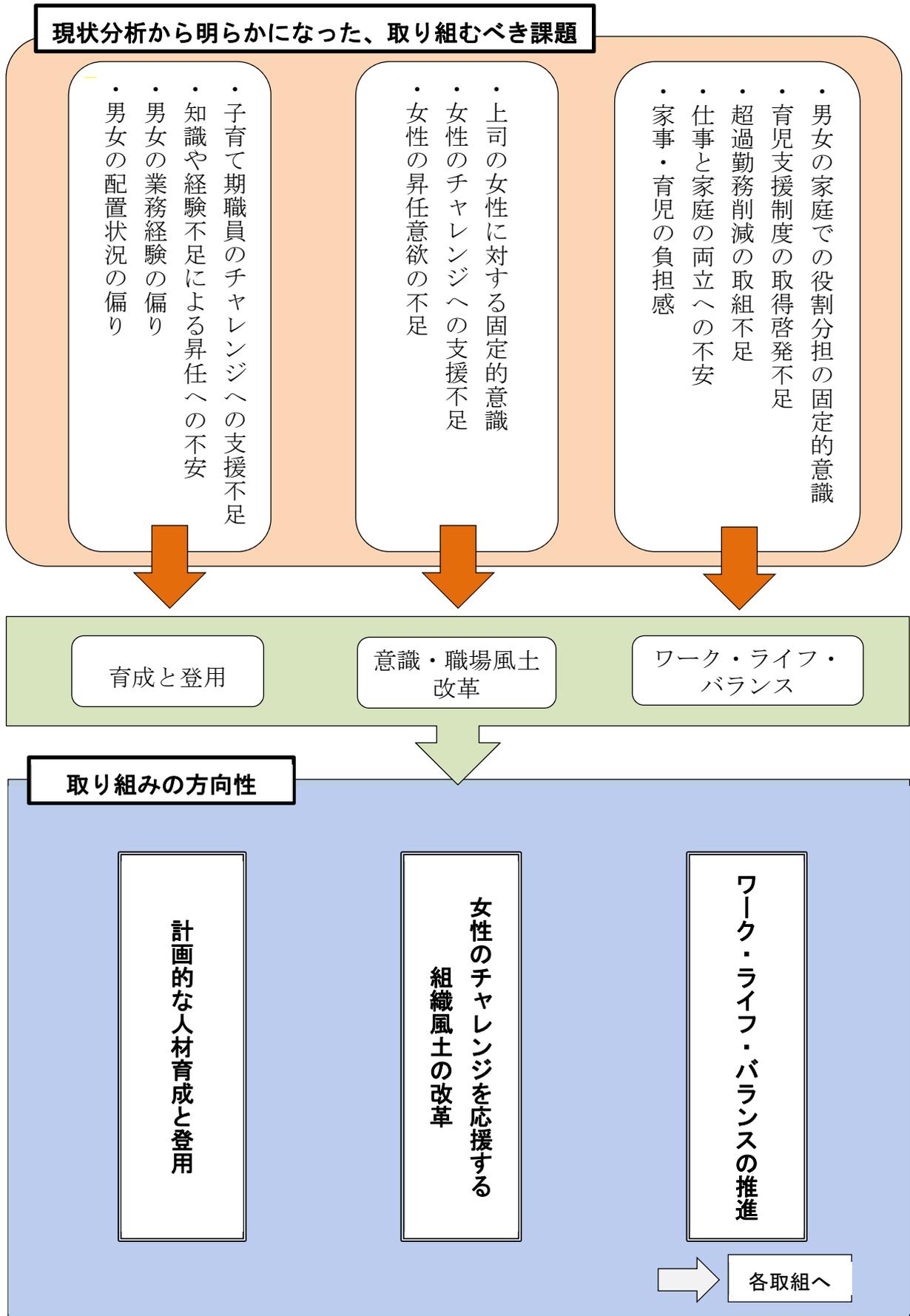


- ・男女ともに「長時間残業の削減等、男性を含めた働き方の見直しを行う」との回答が最も多い。

#### **【職員アンケートから見る課題の整理】**

- ・管理職（部長級・課長級）を目指す女性職員は、男性職員の3分の1にとどまっている。その理由として、「家庭（私生活）との両立が難しいため」とする女性が多いことから、女性が仕事と家庭（私生活）の両立を図り、能力を発揮できるための職場環境づくりが求められる。
- ・また、「知識や経験不足」は男女共通の管理職を目指さない理由となっているため、知識や経験を身に付けられるような支援や仕組みが求められる。

#### 4. 課題のまとめと取り組みの方向性



## 第4章 計画の目標値と取組内容

### 1. 指標と目標値

計画の目指す達成水準を明確化し、その達成状況を検証・評価するため、「登用」「意識変化」「ワーク・ライフ・バランス」の3つの区分で指標と目標値を設定する。

#### (1) 登用に関する指標と目標値

登用に関する指標として、「管理職の女性割合」を掲げ、5年で18%とすることを旨す。

また、その前段となる指標と目標値として、「女性の昇任試験の受験率」をそれぞれ倍増することを旨す。

指標	現状値 (H26年度)	目標値 (H32年度)
管理職の女性割合 ※	13.5%	18%
女性の昇任試験受験率(課長級) ※	12.5% (H27年度)	25%
女性の昇任試験受験率(係長級) ※	20.0% (H27年度)	40%

※(一般行政職(事務職))のみ

#### (2) 意識変化に関する指標と目標値

女性のチャレンジを応援する組織風土改革の取り組みの結果、「課長級以上の昇任意欲を持つ女性の割合」を、5年で倍増することを旨す。

指標	現状値 (H26年度)	目標値 (H32年度)
課長級以上の昇任意欲を持つ女性の割合 ※	20.9%	40%

※(一般行政職(事務職))のみ

#### (3) ワーク・ライフ・バランスに関する指標と目標値

ワーク・ライフ・バランスの推進のため、時間外勤務を1年につき3%、5年で15%削減することとする。

さらに、男性の家庭への参画を推進するため、「男性の育児休業の取得率」を5年で5%になることを旨す。

指標	現状値 (H26年度)	目標値 (H32年度)
時間外勤務削減率	—	15%
男性の育児休業の取得率	0.0%	5%

## 2. 取組内容

取組の方向性	施策	取組
(1) 計画的な人材育成と登用	1) 管理職登用を視野に入れた人材育成	①女性職員のキャリアアップ研修の実施 ②女性職員の職域拡大の推進 ③管理監督者による多様な業務経験の付与 ④早期かつ柔軟なジョブローテーションの実施
	2) 女性管理職割合の向上	①ロールモデルとの情報交換の場の設置
(2) 女性のチャレンジを応援する組織風土の改革	1) 女性職員の昇任支援	①管理監督者の指導・育成力の向上
	2) 推進管理	①計画の進捗状況等の把握
(3) ワーク・ライフ・バランスの推進	1) ワーク・ライフ・バランスの理解促進	①ワーク・ライフ・バランス推進に向けた意識醸成
	2) 働き方の見直し	①時間外勤務の削減
	3) 仕事と家庭の両立支援	①年休・両立支援制度取得促進に向けた啓発活動

### (1) 計画的な人材育成と登用

#### 1) 管理職登用を視野に入れた人材育成

取組	①女性職員のキャリアアップ研修の実施
取組内容	女性職員が、出産や育児などのライフイベントも視野に入れたうえで、仕事におけるキャリアデザインを前向きに描き、キャリアアップに取り組むことを支援するため、女性職員を対象にキャリアアップ研修を実施する。
実施年度	H28 年度～
対象	係長級・主査・主任（女性）

取組	②女性職員の職域拡大の推進
取組内容	人事、財務、計画・政策立案及び対外折衝部門等、これまで女性が就いたことがない、又は就いたことが少ない職・部署等に、本人の希望や適性

	を見ながら積極的な配置を進め、女性の能力開発に向けた職域拡大を図る。
実施年度	H28 年度～
対象	全女性職員

取組	③管理監督者による多様な業務経験の付与
取組内容	配属先での業務分担の際には、従来女性が行っていなかった業務を意図的に女性に割り当てるなど、管理監督者が業務の経験を通じた育成の必要性を意識し、性別にかかわらず幅広い業務経験を与える。
実施年度	H28 年度～
対象	主査以下（女性）

取組	④早期かつ柔軟なジョブローテーションの実施
取組内容	職員としての能力を育成する時期と、出産・子育て期が重なる傾向があることから、早期に多様な知識や業務経験を習得できるよう、業務内容や職務の習熟度に応じて、短期間でのジョブローテーションを実施する。
実施年度	H28 年度～
対象	主査以下（男女）

## 2) 女性管理職割合の向上

取組	①ロールモデルとの情報交換の場の設置
取組内容	身近にロールモデルがないことで昇任や仕事と家庭の両立に対する不安を感じている女性職員のために、ロールモデルとなる先輩女性職員（管理監督者を含む）との情報交換や意見交換の場を設け、女性職員のネットワークづくりを行う。
実施年度	H28 年度～
対象	全女性職員

## (2) 女性のチャレンジを応援する組織風土の改革

### 1) 女性職員の昇任支援

取組	①管理監督者の指導・育成力の向上
取組内容	部下の性別にかかわらず、部下の能力開発、育成を図るため、マネジメント研修や、OJT研修等を通じて、管理監督者のマネジメント力の向上を図る。
実施年度	H28年度～
対象	係長級以上（男女）

### 2) 推進管理

取組	①計画の進捗状況等の把握
取組内容	本計画の着実な実行のため、毎年度、本計画の取組状況や指標の進捗等について、把握・測定し、職員に周知する。
実施年度	H28年度～
対象	—

## (3) ワーク・ライフ・バランスの推進

### 1) ワーク・ライフ・バランスの理解促進

取組	①ワーク・ライフ・バランス推進に向けた意識醸成
取組内容	少子高齢化社会の進展に伴い、性別を問わず仕事と家庭（子育てや介護など）の両立を支援する職場環境が今後ますます求められることから、時間対成果（費用対効果）の向上を強く意識付けし、ワーク・ライフ・バランスの推進に向けた管理監督者の意識醸成と、各所属における改善取組を促進する。
実施年度	H28年度～
対象	管理監督者

### 2) 働き方の見直し

取組	①時間外勤務の削減
取組内容	職員が私生活の充実を図り、心身共に健康な状態で職務にチャレンジできるようにするには、時間外勤務の削減が重要であることから、抜本的な仕事の見直しや制度の見直しを行い、全庁的に時間外勤務の削減を推進する。
実施年度	H28年度～
対象	全職員

### 3) 仕事と家庭の両立支援

取組	①年休・両立支援制度取得促進に向けた啓発活動
取組内容	職員が仕事と家庭（子育てや介護など）を両立し、家庭での役割を果たせるよう、子育て及び介護にかかる両立支援制度の周知を行なう。また、心身のリフレッシュのための年休の取得に向けた啓発活動を行う。
実施年度	H28 年度～
対象	全職員