

事業所によって、制度的にばらつきはあるようだ。妻の通院などに付き添う、といった休み方がどれほど認知されているかは確かではないが、出産の前後に休暇をとる、といった行動は、男性従業員の間でかなり一般的になっているようである。

### 3. 育児休業取得時の職場の状況

#### \* 男性取得者の有無、職種など

各事業所の男性の育児休業取得者数や職種などは以下の通りである。

営業1名、内勤1名（事業所A）、調査係の副主査（事業所B）、第1号で人事部（事業所C）、これまで9名（事業所D）、研究職男性（事業所F）、2名（事業所G）、系列会社に出向中1名（事業所H）、93年に第1号、これまでに17名（事業所I）、第1号で人事部（事業所J）、96年くらいから出始めていてこれまでに14名（事業所K）、今回は技術部男性、これまでに3名（事業所L）、まだ取得者はいない（事業所M）。ほとんどが最近になってポツポツ、という感じだが、なかには10年以上前から取得者が出始めている事業所もあり、時代に先駆けている様子がうかがえる。

#### \* 育児休業の申請手続きについて

育児休業の事務的な手続きについては、「まず直属の上司に相談、申告、その後人事で手続き」（事業所I）、「まず所属の上司に相談し、上司は欠員補充計画などを記して申請書を総務に提出」（事業所C）といった例が典型である。全ての事業所において、人事担当者から見た場合、最初に意向を仰ぐのは「直属の上司」であった。「まず所属長に。決定権は所属長にあり、その後人事に要請が回る」（事業所K）というコメント

からもわかるように、その部署の上司が休暇の取得が可能かどうか、ある程度の判断をまず下す立場にあることがわかる。なかには、直属の上司はどうしてよいかわからず、更にも上の「部長に話してくれ」とパスしたケースもあった。

#### \* 取得時、復帰時の職場全体への周知の仕方

朝礼や全体会で仰々しく挨拶をするようなところはないようで、「職場単位で挨拶程度」というのが、休業者の周知の一般的な光景のようだ。自らが率先して休業を取得した男性については、「取得者本人が社内報にコメントをよせ、できるだけ宣伝した」（事業所C）というアクションも見られた。

周知が必要になるのは社内に限らない。担当している顧客には取得開始のかなり前から折りに触れて「6ヶ月間いないことを伝えても、次の会合を休業期間中に設定することを提案された」（L）というように、育児休業でいないことが理解されにくいという問題もでていた。しかし、これも男性の取得者が増えていくことで解決していくとは思われるが、スピードアップのためには、適切な広報による社会全体の理解向上が求められる。

#### \* 育児休業者の代替要員について

育児休業によって欠員が生じた部署のまわし方については、残った者でカバーし合って補うという場合と、派遣社員を雇用したり、職場間で異動をして調整したりという場合とに二分される。

休業者の休業期間が半年や1年と長期になる場合などは、派遣社員の雇用が必要になる事業所が多い。「派遣社員を雇用。派遣で補えないところは社員が分担」（事業所B）、

「一般職の場合は派遣社員を雇用するとおおよそうまくいくが、総合職の場合は仕事のレベルがあがるため難しい問題」(事業所 C)、「ケースバイケースだが、周りの人間が頑張っただけカバーすることが多い。部署によっては派遣社員も」(事業所 K)、などとあるように、仕事のレベル、内容によって、派遣社員を充てるだけではすまない場合も多いようである。また、「過去に退職した人をプールしておいて、条件に合わせて対応を検討」(事業所 F)、「地域に対応した人材のデータベース化に取り組んでいる」(事業所 A) と、代替要員の安定的な確保のため新たな雇用体制を作っていく試みもみられる。

一方で「チーム体制でカバー」(事業所 I)、「臨時に人を増やすのではなく、課の中で分担。残業分も分担」(事業所 L) と、残りの者で仕事を分担して乗り越える職場もあった。その場合、残ったものの負担は大きくなるが、退職者にとっては、復帰する際の自分の場所が確保されている、という点で復帰がスムーズになる、ということも言えるであろう。

いずれにせよ、欠員が出た部署がいかにもスムーズに、不満感に満ちることなく運ばれていくかということは、育児休業取得者にとっても、残された職場の者にとっても、重要な問題である。それは、所属部署の上司の裁量が大きくかかわってくる問題のひとつでもある。

チームで達成すべき数値目標を決めて仕事をしているような場合、休業者も分母に入ったままでチームの業績を算出する方法にも工夫が必要になる。

また、0 事業所のように、人事異動と育児休業をうまくドッキングさせて、全く問題なくスムーズに運んだという事例は示唆

にとんでいる。

\* 育児休業者と職場のコミュニケーションについて

育児休業中の者は、育児に専念しながらも、期間が長ければ長いほど、職場や社会から取り残されるような焦りにさいなまれるものである。育児休業取得の阻害要因のひとつにもなりうる問題であるが、実際、職場と退職者はどのように連絡を取り合っているのだろうか。

いくつかの事業所では、育児休業中の従業員と定期的に連絡をとることが制度化されている。「数ヶ月に1回の文書によるやりとりはプログラム化」(事業所 D)、「育休取得者との面接を制度化し、コミュニケーションを計る。社内のメールは自宅へ転送」(事業所 H) といった例があげられる。

また、制度化されていなくても、職場や休業者本人の裁量で、「休職中も2日に1回はメールで職場の動きを察知。月1回の部会にも参加」(事業所 I)、「会社宛の業務メールを自宅へ転送してもらい、部署の人を通じて指示を出すこともある」(事業所 L) といった密なかかわりも可能になっているようである。

なかには、「システム転換や人事異動に関しても知らされないことが多い」(事業所 M)、「送られる側もうっとおしいだろう」(事業所 B) といった風土のところもないわけではない。しかし、休職中も、職場と繋がっているという感覚を持ちながら過ごせるようなコミュニケーションを継続することについて、大方の事業所では前向きな策を講じている。ある上司(事業所 D)は「月に1回は、どうしてるか?と電話を入れる。復帰3ヶ月前からは特にコンタクトを密にし、社の状況を把握させ、復帰後のギャツ

プを減らせるように配慮する」といった、細やかな対応をしているという。

また一歩進んだ事例として、「育児休職期間をblankからブラッシュアップへ、ということで、休職中に自分のスキルアップのための動きを支援する制度を設定」(事業所 F) など、至れり尽くせりとも言えるような制度に取り組んでいる事業所もある。このように、育児休業を最大限プラスに生かそうという意志が明確なところもでている。

これらのコメントからもわかるように、育児休職中の従業員が、職場から断絶された孤立感に悩むことなく休業するため、また、その後の復帰をスムーズにするために、育児休職者と職場のコミュニケーションの維持は重要視されてきている。

#### 4. 育児休業に対する職場上司の態度

男性の育児休業取得を促進するにあたって、鍵を握るのは上司である、と言っても過言ではない。部下は上司の姿勢を見て行動することになると考えると、上司が育児休業というものに対して、どれくらい前向きなとらえ方をし、前向きな態度で臨むか、ということが極めて重要な意味を持つと考えられる。育児休業者が誕生した部署には、上司の裁量が問われる場面が多々ある。

以下、今回ヒアリングを行った人事部の担当上司のコメントから、男性育児休業取得者に対する上司の対応を検討していく。

##### \* 育児休業申請時の上司の反応

まず、部下自らの意志で育児休業を申し出たケースで上司の反応を見てみよう。

「男も取れるんだっけ?と当初は驚いた。そして、“しょうがない”と容認」(事業所

B)、「最初は聞き取れないくらいびっくりした。彼がぬけてしまったらどうすればよいか……その後、彼が休むということを前向きに受け止め、部署の対応を考えるようにした」(事業所 L)、「最初は『今でなければだめなのか』と戸惑う。その後本人の意図を理解し、そのケースを成功させるべく努力」(事業所 I) というように、突然の部下の申し出に、初めは戸惑った様子が窺える。特に、「男性の育児休業取得」という意識外の問題を突然つきつけられた上司の動揺は大きかったようだ。しかしいずれの場合も、部下の事情を酌量し、休職することを容認し、ひとたび決まったあとは「いかに取得がスムーズにできるか考えるのが自分の責任」(事業所 L) と割り切っている。

「期間が半年や1年というわけではなく(その男性部下の場合)2週間だったので戸惑いはなかった」(事業所 F) と、いうコメントは、休業の期間が、上司の許容の度合いに影響していることを示唆している。

次に、今回調査した事業所のなかには、上司の働きかけによって、男性の育児休業取得が実現したケースも見られる。

「これからは男性も育休を取る時代。そういう制度を使ってみたら?と部下に提案した」(事業所 A)、「まず、人事部の人間からやらせるべき、というアドバイザーの意見をうけ、部下にずいぶん勧めて実現」(事業所 J) といったように、上司自らが、育児休業を支持する姿勢を見せ始めている。それは、次世代育成計画提出などの行政からの働きかけに、事業所として対応しているともいえる。上司からのすすめとなれば、部下は従うことにならざるを得なくなるのも事実で、そのような取得の仕方が望ましいかは、一考の余地があるという考え方もあろう。しかし、現段階では有効な方策の

ひとつであることは間違いない。むしろ、このような形であっても積極的に推進する上司の存在は好ましいことといえる。

他方、「(会社のために取った方がいいのでは?と申し出る部下に、)それは心配しなくてもよい。あなたの判断を最優先するように、と伝えた。」(事業所 C)、「育休の申し出は、完全に個人の価値観。上司が育休を取れ、などと口出しはしない」(事業所 D)というスタンスの上司もいる。会社としての実績を重視する上司と、個人の考えを重視して発言を控える上司、上司によっても、対応が異なることが示されている。

いずれにせよ、育児休業取得希望の男性に対する、初動的な上司の反応は、ほぼ好ましいものになっていたようである。さすがに、頭ごなしに否定したり、嫌味を言ったりするような行動に出る上司は見られなくなっているようだ。

#### \* 育児休業に対する姿勢、かかわり

いざ育児休業の取得が決まった後、上司は直接、間接、どのように取得社員とかかわっていくのか。また職場の、残された者たちには、どのように働きかけているのだろうか。

調査した事業所のうち、上司が休職者と職場の双方をうまくコーディネートしていると思われる例を見てみよう。

「休暇に入る前に本人とガイダンスをもつ。休職中の仕事の分担やカバーの仕方を検討。本人と職場の人間の、仕事の引継ぎなども指導。休職に入っても、月に一回は連絡をまめに入れ、社の現状を把握させる。ギャップなく、スムーズに復帰できるよう心掛ける」(事業所 D)、というように、この事業所では上司が本人と、残された職場の者との橋渡しをしつつ、両方のケアを心

掛けている。「まず当人と率直な会話、意志疎通のできる会話をもち、本人の状況、意図を確認。そして、そのチームのマイナスインパクトを十分カバーするつもりで、いつも以上にそのチームに注意を払う」(事業所 I)。ここでは、率直な会話によって、その部下の育休に対する意志を十分に確認し、信頼関係を築くことにまず重点をおいている。そしてさらに、負担が増すことになる、その部署の残りの部下たちのフォローも忘れられない様子が窺える。

また、L 事業所では、長い間、ある仕事を独占的にまかされてきた男性社員が半年の育休を申し立てた。「初めは、彼が抜けたら彼しかできないあの仕事はどうしよう、と大きく動揺した」という上司。「しかし、彼が休むという事実を受け止めて、対策を考えよう、と発想を前向きに変えた。いなくなるのだから、周りの者でカバーするしかない。今まで彼しかできないと思っていたのを、(他の人に)自分のスキルアップとしてやっていこう、自分のスキルアップの機会として頑張ってもらおう、と残りの者を盛り立てることにした」とある。ここでは、休職者の仕事を分担することによって、他の者の職域が拡大やスキルアップに結びつく、といった思わぬメリットが生まれたわけである。

これらの上司の姿勢で特徴的なのは、育児休業＝欠員の発生、というマイナス思考にとどまらず、それを前向きにとらえていくポジティブな姿勢を持っている、ということである。つまり、育休取得者本人との意思疎通を十分なものとし、さらに残った者たちを盛り立てる配慮を忘れない。

そこで、「人が抜けたぶん、頑張って乗り越えていこう」というように、残された者の士気を高め、職場の雰囲気をよくすること

に心を砕く。このような上司の姿勢があれば、“育児休業は職場のお荷物”といった認識が解消され、より取得されやすい環境が整う一因になりうると言える。

#### \* 上司の意識の変化

今回の調査対象の世代の上司は、おおむね、家庭を顧みず働いてきた世代である。「子どもの面倒はほとんどみなかった。おむつを替えたこともない」(事業所 B)、などという人が大多数であったろう。しかし、自分自身は育児をもっぱら妻にまかせきりだった世代の上司も、今の男性の育児参加の流れには、かなり柔軟な対応を見せていることは興味深い。「当時は産前産後も何も貢献しなかった。今だったら、何かしら援助をいただろう」(事業所 A)、と自身の中の家庭観が変化している例も少なくない。世の中の風潮や、育児休業制度などの整備が先にあって、彼らの意識も変化してきたという部分もあるだろう。「あの上司のもとから、男性の育児休業取得者が出た」ということは、その上司が柔軟で、世の中の流れに合った判断をしている、と今や上司自身のポジティブな評価につながることである。上司自身も、自らが良い上司、理解のある上司という評価を得るためには、この問題に前向きな姿勢を示すことが不可欠と感じつつあるのかもしれない。育児休業の推進には、上司の態度、意識が大きくかかわってくる。

今回のヒアリング調査結果は、その点においてはかなりの前進があったことを示しているといえそうである。

## 5. 取得者がもたらした職場への変化

### \* 育児休業の認知度の上昇、意識の変化

男性が育児休業を取ったことで、職場に何か変化がもたらされたのだろうか。多かった回答は、「(今まで無関心であったが)男性が育児休業取得に現実感を感じるようになった。ワークバランスを見直すきっかけになった」(事業所 I)、「初めて男性の取得者が出たことによって、仕事と家庭の両立といったものを意識する風土が育ちつつある」(事業所 J)、「職場として、男性の育休取得を、新しい試みとしてポジティブにとらえ、どんどん進めようと活性化した」(事業所 A)、「最初の一步を踏み出すことで、‘当たり前’の世界をつくっていく、その突破口に」(事業所 C)といったものである。

このように、仮にたった一人であっても、たとえ短期であっても、男性が育児休業を取ったことで、職場の意識に変化をもたらすことがある。身近にそのような人が出たことで、それまで意識外であった問題に皆が気づき、自分のこととして考え始めるきっかけになったのである。

更に育児休業が話題になることで、これまでの働き方、仕事と家庭のワークバランスを見直すことにつながるし、男性の取得者モデルが生まれたので、後の人が続きやすくなり、男性も育児休業が取りやすい環境が整っていくことにもなるだろう。上司の方も「そのような組織の変革に対してリーダーシップを発揮しようとする自覚した」(事業所 I)とある。人の意識を変えるのは、上からのアナウンスではなく、身近な人の具体的な事例が有効である。だからこそ、まず1人でも、男性の育児休業取得者が職場に出る、風穴があく、ということの意味

は大きいといえる。

#### \* 職場のイメージアップ

男性の育児休業取得者が出ることは、その事業所が時流に合った試みを取り入れている、と評価され、イメージのアップにつながる。「育児制度が整った会社として企業イメージが向上。人材確保にもプラスに働いている」(事業所 F)。制度が浸透しているということは、その事業所が育児休業者を受け入れるだけの柔軟さと、職場の力、体力のようなものをもっていると評価されることは、「男性の育児休業取得者ができることは、その組織に体力がある証左となる」という上司の声にも現れている(事業所 O)。

#### \* 残った者の職域の拡大

育休を取得した者が長い間担当してき仕事を、残りの者でカバーすることで、残りの者の職域が広がり、スキルアップにつながった、という事例は、前出の事業所(事業所 L)の例である。この事例は新しい視点から、育児休業が職場にもたらすメリットを示している。

### 6. 子育ての経験は仕事に役立つか

育児で得た経験や能力は、職場でも役立つのだろうか。職場で必要な能力を、育児経験を通して伸ばすことができるか、といったことに関する上司の見解をみてみよう。

「子供を抱えていることで仕事を計画的に、メリハリを考えながらこなしていくことができるようになる」(事業所 K)、「時間のマネジメントを強く意識するようになる」(事業所 H) など時間管理の姿勢にプラスの変化が生じたという声はかなり大きく

聞かれた。こうした点は、育児休業取得者自身が感じていることと完全に一致しており、仕事の計画性、効率の向上の面でプラスの影響があると認識されているようだ。

「職場におけるコミュニケーション能力の向上」など、その他の潜在的なメリットについても、上司が認識できるようにすることが必要といえそうである。

### 7. 育児休業メニューについて

育児休業というと、一般には半年や1年などの一定期間を継続して休まなければならないものと思われがちである。これが男性の育児休業取得が進まない一因とも考えられることは個人調査で既に述べた通りである。個人に提示したと同様の7種類の育児休業メニューと休業期間を設定し、事業所の人事担当者の見解を求めた。

「いろいろなスタイルの働き方を取り入れるのは、営業部門や工場の現場などの部署にはハードルが高い」(事業所 L)、「事務系ではある程度柔軟性をもたせられるが、現業系では流れ作業のラインなどもあり、限りなく難しい」(事業所 G)というように、職種によって融通がきく場合とそうでない場合があることが指摘された。

また、「このようなバリエーションを男性社員に見せることで、育休に対する認識は高まり、浸透するだろう。一方、管理する側はこれほど多様化が進むと、管理できなくなるというデメリットが生じるという危惧がある」(事業所 J)、「育児に参加するなら完全に休んでもらったほうがいい。1ヶ月くらいからトライアルしてもらうのがよいだろう。フレキシビリティがありすぎると管理が難しい」(事業所 K) という指摘もいくつかみられた。従業員がそれぞれ、様々な形で休業を取るとなると、実際の管理が

非常に煩瑣になり、現実的には難しい、という判断である。「多様な選択肢があること自体がいい。しかし実際はいくつかの選択肢に収斂するもの。半日休む、などは通勤を考えると非現実的」(事業所 C) というコメントをみると、メニューをもっと有用なものに絞り込む必要性が感じられる。「制度的には可能であろうが、ペイの面、昇進に影響がないか、といった問題をカバーしないと取りにくいのではないか」(事業所 D) との指摘もあった。休み方の選択の幅を広げると同時に、収入と昇進への影響という2点の心配事項の保障が必要となることが示唆されている。

ここで、男性従業員には2週間という短期の期間を設定して、男性の育児休業取得を促している F 事業所の事例をみってみる。査定におけるいろいろなプロセスを検討した結果、2週間までの休暇なら、査定に影響がないということが保障された。男性が育児休業を取得する際もっともネックになっている点をこうして解決することで、男性の取得率を上げることが狙いだという。また実際職場を離れる方も、残る方も、2週間程度ならそれほどの負担や気負いがなく、スムーズに事がはこぶという。この事例は、男性社員が本当に取りやすいメニューはどんなものか、何かしらのヒントを与えてくれるものとなるようだ。

## 8. 残業免除の実現可能性

残業については、「本来残業は上からやれと言われてやるものではない」(事業所 C) というところがほとんどで、本人の裁量次第で、本来ならしなくても済むものである。しかし実際は、仕事の内容や量などもあいまって、残業をせずに業務を全うすることは難しいのが現実である。「本人が申請する

形としてできないことはないが、部署によって、最前線で働く人にとっては難しいだろう」(事業所 J)、「期間中の残業免除はかなり現実的。しかし業種柄残業が多く、本人も評価の面で躊躇せざるを得ないであろう」(事業所 A)、「職場復帰後、短時間勤務(6時間)を希望する人も多い。しかし全体的には残業は依然多く、時間外削減は最大のテーマ」(事業所 K)、などが現実である。また、「生活のための残業、という問題をクリアにしていかなければならない」(事業所 G) というように、残業代が生活の維持に欠かせない、という例もある。

残業の免除は、育児休業を取得するより試みやすい育児メニューとみなされている。「やろうと思えばできるだろう」と答える事業所が多かったが、職場の中で、個人的に残業免除で仕事を進めるのは容易なのか。日本人全体の働き方を見直していくことが課題となってくるであろう。

このような状況のなかで、事業所によっては、多様な働き方を実践しているところもある。例えば、「育児中の社員は1日2時間までの時短が認められている」(事業所 F、M)「フレックス制、在宅勤務、モバイルワーク」(事業所 I)、「前後1時間短縮、半日、隔日、在宅勤務まで、サポートシステムがある」(事業所 D) などである。これらの制度が徐々に取り入れられていくことにより、日本でも多様な働き方が認められ、働き方に対する意識も変わっていく。そのような動きが待たれている。

## 9. 男性の育児休業取得10%にするという政府の目標は実現可能か?

政府が掲げている目標値について、どのような条件が揃えば可能なのか、何が障壁となっているのか、コメントを求めた。

まず、この数値の設定自体についての意見がいくつかみられた。「数字を細かく求める事に意味があるのか。年度によって生まれる子どもの数も違う。たとえ一人であっても、周りの意識が変わる場合があるのだから、それぞれの目標を設定して進めていくべきでは」(事業所 C)、「本人の価値を曲げてまで1割取らせる必要があるのか。人間は指針を掲げることによって本質を見失い、そちらに向かう傾向がある。このような目標のたてかたに不信感がある」(事業所 G)。なかには、「10%では、達成できても少数派に留まる(事業所 O)からもっと高くすべきという意見から、もっと高く、例えば50%に設定して、結果として10%になるのではどうか、という意見も聞かれた。男性の育児参画といった大きなテーマの達成度を、どのように設定し、どのように把握していくかということは実際難しいことである。

10%達成については、「インカムの保障がなければならない」(事業所 F)、「無給や減給である限りは、普及はかなり難しいのでは。」(事業所 A)、「育休中無給になる事を考えると、男性が長期で取るのは難しい。短期でもいいから家庭に貢献する、という主旨での休業ならば可能」(事業所 J)、とあるように、休職中の収入の問題が第一に取り沙汰されている。休職中無給だとすると、一家の収入の柱である男性の場合、半年や1年といった長期的な休業は、現実的ではない。「体験的な程度なら可能では。若い世代にとっては抵抗感のないことであろう」(事業所 H)、また「絶対の義務、と政府から言われたら、社命となって、義務的にとることになるであろう」(事業所 M)という声もあった。強制力をもたせる、というのは制度的に容易ではないが、「短期間

で」ということが、目標達成にむけての、ひとつの現実的な選択のカギとなりそうである。

## 10. 次世代育成支援計画について

### \* 次世代育成支援計画の有無

次世代育成支援計画については、調査したほとんどの事業所ですでに提出済み、または作成中であった。「厚生労働省のセミナーを受け、計画について従業員アンケートを実施中」(事業所 J)、「法律だから、しょうがないか、というところ」(事業所 B)と、取り組む姿勢に差はあるものの、実際に計画をつくるにあたって、動きがあったことは確認できた。

### \* 内容および特徴的な項目は何か

「産休などの代替要員確保のため、地域に対応した人材をデータベース化。育児休暇取得率向上につながることを目指す」(事業所 A)、「休業を取得しやすい環境作り。管理職に対して、制度の理解活動を求める研修の実施など」(事業所 G)、「子の養育を容易にするための措置の対象者を拡大。復帰時に本人が希望を伝える場の創設」(事業所 H)などの、育児休業に関する制度をより充実させていく動きは活発になっている。

また、育児と介護の両面でサポートを考えるとといった傾向も目立った。「育児というだけに視点をしぼらず、介護も病氣も、いろいろな事情で休むことを当然のこととし、全ての人を応援するというスタンスで」(事業所 C)、「介護と育児を両立してサポートプランを作成」(事業所 F)、「育児休業と介護休業を合わせて制度を見直し、期間労働者も対象に」(事業所 J)、などである。次世代育成支援を、育児支援だけではなく、



育児をしない人が抱える暮らしの悩みもフォローすべきであるとの見解から、介護なども視野にいられた制度の作成が進められている。

#### \* 実効性、有用性に関する意見

このように、次世代育成支援を計画する際に、育児だけを取り上げるのでは有用ではない、対象を広げるべきである、という考えをもつ事業所は、「男女共同参画を表明する場合、育児支援だけでは不十分。対象を育児中の人だけにしぼらず、生まない選択をした人の暮らしを支えるものを盛り込むべきである」（事業所F）、「育児だけが特化してしまうと、負担がかかり、制度をつくっても取りやすくなるだろうか。課題が多くなるであろう。介護制度なども視野に入れ、お互い様で助け合うような仕組みが必要」（事業所K）といった解釈のもとに策を進めている。介護制度を視野に入れていくことは、これからの時代、必然になるとと思われる。

男女差については「性差をまったく問わないので、「男性に育休を奨励」といった働きかけはしない」（事業所I）というスタンスのところから、「女性が本当に働き続けること」ということがすべてのキーワードになっている。次世代法も、その視点できっとならなければやる意味がない」（事業所C）と女性をターゲットにしぼる事業所まで、様々である。

#### \* 支援計画策定から期待すること

「認定を受けることによって得る外部からの評価」（事業所C）とあるように、事業所によっては認定を必ず獲得するべきものとしているところもある。認定を受けたことで、事業所のイメージアップが図られ、優

秀な人材の確保などに大きく響くということである。それ以外では、計画を作成することによって、事業所内に問題意識が芽生え、意識の変化につながっていくことが望まれている。「仕事優先という伝統的な価値観を見直し、働き方を見直していく」（事業所J）というコメントもあった。

#### まとめ

育児休業取得を促進するにはどうしたらよいか

最後に、今回の個人と事業所のヒアリング調査の結果を振り返り、男性の育児休業取得を推進するための鍵となる事項を確認しておこう。

#### \* 育児休業中の経済的援助

育休中の収入減に対し、経済的支援が必要である。この点の重要性は、非取得者が取得しなかった主な理由が収入減であったことから明らかである。支援がない限り、共働き家庭以外では、長期の休業など取ることはきわめて困難である。

#### \* 昇進に響かない休業制度

「休みをとったら査定に響くのでは…」という男性社員の不安を取り除く必要がある。育児休業をとっても、昇進の査定にマイナスの影響を与えない期間を設定したり、査定に影響がないことを確約してほしいという希望は強い。

#### \* 柔軟な休業メニューを導入

育児休業は半年、1年とまとめて取らなければならない、という思い込みをあらためる。必要に応じて、短期でも取得可能にことを含め選択できるメニューに柔軟性・多様性をもたせることで、個人にとっても

職場にとっても取得しやすい状況をつくる。同時に、親が責任をもって関与すべき子供の成長は長期間にわたっていることへの配慮も必要である。

#### \* 社内的広報の必要性和事業所間の連携

これまでかなりの数の男性育児休職者をだしてきた事業所でも、取得者は社内的にオープンにされないため、ほとんど認知されなれなかった。

しかし、身近なところにいる取得経験者の存在は、周囲の人の意識を変化させる力を持っている。また、取得を望む人にとっては、経験談を聞くことで不安を取り除くことにもなる。今後は、男性の取得者の存在や体験を広く社内に広報していくことが求められる。経験者同士の横のつながりが広がれば、様々な情報の共有や制度の改善策を講じることに役立つだろう。

既に述べたように、多くの事業所では男性の育児休業への対応は未だ手探りの状態にある。事業所にとっても、個人にとっても、メリットを最大にするために、他の事業所と経験を共有するための情報交換やセミナーなどへの要望はきわめて強いことが明らかになった。

#### \* 上司の前向きな態度

非常に大切な鍵をにぎるのが上司である。まず、育児の経験が職場で役立つという、育児休業のメリットを正しく認識しているかどうかは重要である。同時に、育児休業によるマイナスインパクトを、いかに前向きにとらえられるかということがポイントである。上司が率先して、残った職場の人を盛り立て、「いない間、頑張ろう」とフォローしていくことができるか、上司の力量が問われている。

#### \* 育児休業のメリットの認識を高める

育児休業制度は、男性にとっても、事業主にとっても、多様なメリットがあるということへの認識を、全体的に高める。事業所のトップがもっと育児休業のメリットを認識することで状況が変わることを自覚することが重要である。

#### \* 取得の義務化

この制度が定着するまでの間、いわば時限立法的に、短期間の父親の育児休業取得を義務化することへの要望も多く聞かれた。早期の対応が求められる。

#### \* 新たな視点の導入

人事異動と育児休業をうまく連動させることで、代替要員の問題や、同僚への迷惑をかけたという思いなどを取り除くことができることを「発見」した事業所もあった。こうした新しい視点や工夫によってうまくいった事例の共有化が望まれる。

以上、いくつかのポイントを挙げてきたが、これらは、育児休業を促進するためには、制度と意識、両方の変化が必要であることを示している。

制度については、せっかくある制度が、本当に使いやすいものなのかということを見直すことから始める必要がある。そして、制度を使いやすくするには、各個人や家庭の事情やニーズがきわめて多様化しており、それに相応しいきめ細かな対応が求められている。つまり、細部にこだわるのが大事だといえる。育児にまつわるこまごまとした状況を、どれだけくみとった制度であるか。そのためには、今の育児の実態を十二分に理解し、策を練ることが必要である。男性の育児休業促進のための休業メニ

ューなども、どのような実態のときどのような制度が必要か、丁寧に拾いながら、使いやすい制度をつくるようにしていくことが望まれる。

また、ヒアリングの結果、意識の面では、事業所間、家庭間でかなりの差があることがわかった。つまり、育児休業に対する意識や、働き方への意識が進んでいる企業と、そうでない企業、進んでいる家庭と、そうでない家庭、両者の差が広がっているということである。

男性のなかには、育児や家事に、ごく自然に、当たり前のこととして、自ら望んで関わろうとする人が増えている。当然、働き方にも柔軟な態度をとっている。しかしその一方で、従来通り、育児や家事は配偶者にまかせて…というスタイルの男性も依然存在する。また、このように価値観の変わってきた男性が増えてきている一方で、意外にも女性のほうが古い価値観に捕われていたりする。

ひとつの事業所内では、意識のギャップは世代のギャップとして横たわっている。しかし、家庭を顧みず働いてきた上司世代の意識も、育児休業制度などの制度の浸透とあいまって、少しずつ変わってきていることがわかった。いずれにしても、職場も家庭も大きく変わりつつあることは明らかである。また、これほど多様な価値観をもった人々や組織を、ひとつの制度でくくることは非常に難しいことだと実感させられた。

また、育児休業取得者のヒアリングからは、核家族のなかで対等な夫婦として協力しながら育児に奮闘し、そうした経験を通じて夫婦の連帯感を強めている姿がくっきりと浮かび上がってきた。取得者全員、育児休業をとってよかったと述べており、後

悔しているひとはひとりもいなかった。

今回ヒアリング対象となった育児休業取得者は全員、職場で変わり者とみなされてはいない。むしろ同期のなかでもトップを走っていると評価されている人が複数含まれていた。「育児休業をとったことが職場でマイナス評価されるような人間ではありません」と胸を張って言える男性たちだというのが、筆者が受けた印象である。

ヒアリングをしながら、「子育てをする男性は格好いい！」というポスターのモデルに相応しいと思った取得者にも何人も出会うことが出来た。彼らは、「仕事のできる人は、よき家庭人」であることを体現している、というのが筆者の率直な感想である。ストレスの多い最近の職場環境のなかで働くひとびとにうつ病が増えているといわれている。夫婦関係のきしみも深刻なストレスの一因となるに違いない。他方、家族とともに楽しく過ごす時間は職場のうさを忘れさせてくれ、明日への活力のもととなる。つまり、職場と家庭は密接不可分の関係にあることを、しっかり認識する必要がある。それが医療費負担を抑えることにもつながっているのである。

こうした点も含め、育児休業取得のメリットを認識し、短期であっても男性の育児休業が広く一般化することが、健全な次世代育成にとっても、良好な夫婦関係にとっても、企業などの業績にとってもプラスであることを強調しておきたい。

(資料) 育児休業取得者の育児休業に対するコメントサマリー  
育児休業非取得者の育児休業に対するコメントサマリー  
事業所の育児休業に対するコメントサマリー

## 育児休業取得者のコメントサマリー

A1

質問項目	コメントサマリー
年齢	32
職業、職位	政策立案
勤務時間	9時～5時45分
勤務歴	9年
年収、休業取得による減収	年収不明、休業中は共済から基本給の4支給。
結婚歴	3年
家族構成	妻、第一子女児
配偶者の職業	専業主婦。元は幼稚園教諭、妊娠とともに退職。
子供の数、年齢	第一子、1歳(インタビュー時点)
希望の子供数	3人
子供をどうもつかの決定	夫婦ともに子供ができればいつでも、と考えていた。
父親になったと実感したとき	立会い出産
子育てを助けてくれる親族など	
父親として希望する子との関係	
有休取得状況	夏休みなどの年休完全消化
残業、休日出勤状況	残業月100時間
休業取得の有無	あり。
何番目の子のとき	第一子
取得期間	合計8週間(産休7日、年休1ヶ月、育児休業1ヶ月)
取得期間を決めた理由	妻が専業の場合第一子については8週間の規定あり。
手続き	産休7日、年休1ヶ月、育児休業1ヶ月。
取得の経緯 いつごろ決めたか	本人(夫)が取りたいと思った
取ろうと思った理由。取れなかったら？妻の反応や要望など	本人の取得の意向を聞いて妻は非常に喜んだ。とれなければ、特別休暇や有休でと思っていた。

質問項目	コメントサマリー
年齢	32
職業、職位	政策立案
勤務時間	9時～5時45分
勤務歴	9年
年収、休業取得による減収	年収不明、休業中は共済から基本給の4支給。
結婚歴	3年
家族構成	妻、第一子女児
配偶者の職業	専業主婦。元は幼稚園教諭、妊娠とともに退職。
子供の数、年齢	第一子、1歳(インタビュー時点)
希望の子供数	3人
子供をどうもつかの決定	夫婦ともに子供ができればいつでも、と考えていた。
父親になったと実感したとき	立会い出産
子育てを助けてくれる親族など	
父親として希望する子との関係	
有休取得状況	夏休みなどの年休完全消化
残業、休日出勤状況	残業月100時間
休業取得の有無	あり。
何番目の子とき	第一子
取得期間	合計8週間(産休7日、年休1ヶ月、育児休業1ヶ月)
取得期間を決めた理由	妻が専業の場合第一子については8週間の規定あり。
手続き	産休7日、年休1ヶ月、育児休業1ヶ月。
取得の経緯 いろいろ決めたか	本人(夫)が取りたいと思った
取ろうと思った理由。取れなかったら？妻の反応や要望など	本人の取得の意向を聞いて妻は非常に喜んだ。とれなければ、特別休暇や有休でと思っていた。

職場での最初の相談者	直属部下、直属上司、総務課→人事、庶務(手続き)の順。
職場での反応	立案の立場なのに大切な時期に抜けて大丈夫か(同僚、部下)
職場での反応	政策推進上、ぜひ取得せよ(上司)
取得中の職場の人事対応	ピストン方式。期間中のみ自分のポジションの経験者がピンチヒッターで入り、その経験者のポジションに別のピンチヒッター。
休業中は何を担当したか	家事全般(洗濯、朝食、掃除、昼食、買出し、夕食)
休業中は何を担当したか	沐浴、布製おむつ
男女別の前例の有無、職員の意識	取得率は0.4%。男女含めて。
職場での休業推進の取り組み	推進担当局のため理解あり。全体としてはPR不足。男性でも取れることを知らない人が多い。
休業取得によるメリット	
本人(仕事上)	自分で仕事をコントロールできるようになった。2つのタスク両立の際とりあえず何をすべきか割り切れるようになった。
子供	
妻	
夫婦関係	家事掌握や会話増加による相互信頼の向上
職場	こどもを持つ女性同僚や男性友人とのコミュニケーション、苦労話の共有。
休業取得のデメリット	
本人(仕事上)	どうしても仕事が気になる。職場から連絡がないと不安。
子供	
妻	
夫婦関係	
職場	
楽しかったこと	スピード感ある子供の成長をみることができ満足。
困ったこと	
子育てに参加するメリット	
デメリット	
育児の長期的効用	

休業中の印象的な経験	
休業中の職場とのつながり	どうしても仕事が気になる。職場から連絡がないと不安。
復帰したときの反応、不安感の有無	現職復帰が保障されていたので安心してた。
双方の親兄弟、友人の受け止め方	クビになるのではないかと(本人父)
	かわいそうだな(妻の父、九州男児)
現在の育児参画度	
休業メニューに対する反応	仕事も育児も毎日コンスタントに関われる方がよい。期間中は残業免除は有効。週の休日が増えるとか半日休みというのは自分にはあまりメリットがない。周りや部下から見てどうか。出てきたり出てこなかったりでは業務的にも難しいだろう。
人生観	
子供との関係	
休業は権利か	女性の場合は取得して復帰することが当然のこととして期待されている。
復帰後1年で退職する人をどう思うか	
職場の同僚に負担をかけたと思うか	
育休を推進するにはどうしたらよいか	職員の意識。男性も女性も。 仕事評価は量的で独自の。用務の明確化とマニュアル化が必要ではないか。 雇う側が、社員が1年間ぱっといなくなることをひとつの管理すべきリスクと見る必要あり。 育児のための時間がとれる職場が体力がある職場、という認識の広がり ワークライフバランスが取れているところが評価されるというCSR的な雰囲気の醸成 休業中スキルダウンしないように、周りがケアする。
自分の父親の子育てへのかかわり方	
10%目標は達成できるか。	



質問項目	コメントサマリー
年齢	38
職業、職位	ワークライフバランス推進担当、審査担当
勤務時間	
勤務歴	
年収、休業取得による減収	基本給の4割。6月に3割、半年後に1割というような支給。ある日振り込まれていて、こちらから明細を依頼。
結婚歴	
家族構成	妻、第一子女児、第二子女児
配偶者の職業	専業主婦。元職は同僚？留学。
子供の数、年齢	2人
希望の子供数	一般論として多ければよいと思う(笑)
子供をどうもつかの決定	
父親になったと実感したとき	
子育てを助けてくれる親族など	
父親として希望する子との関係	(子への思い)一人前の人間として扱いたい。なぜ・どうして〇〇をしなければならないのか、をきちんと理解して、自分で選択する。
有休取得状況	大量に残っている
残業、休日出勤状況	
休業取得の有無	あり。
何番目の子のとき	第二子
取得期間	1ヶ月
取得期間を決めた理由	庶務と相談。1ヶ月単位が処理しやすい。有休がたくさんあるから、出産予定日の翌月を育休とした
手続き	庶務と相談。1ヶ月単位が処理しやすい。有休がたくさんあるから、出産予定日の翌月を育休とした
取得の経緯 izzogoro決めたか	仕組みがあつて、これは自分も取れそうだと、思った。周りは気心の知れた人ばかり。

取ろうと思った理由。取れなかったら？妻の反応や要望など	本人の意向。次に妻相談、賛成。
職場での最初の相談者	人事課長、官房長。次に人事課長補佐。次に所属部門の直属上司、審議官、局長の順。
職場での反応	前向き。
	うちも旗を振っているからぜひ。(上司)
取得中の職場の人事対応	直接の代替要員はいない。定期の異動を前倒しにするなどの対応策を考えると上司。うまく調整しましょう、ということで、みんなで何とか実現してしまった。部局の性質上広告的意味もあっただろう。
休業中は何を担当したか	
男女別の前例の有無、職員の意識	
職場での休業推進の取り組み	
休業取得によるメリット	
本人(仕事上)	区切りをつけながら効率よく仕事をする、それを部局の有休取得推進や定時退庁で推進。 ラインで仕事をすれば1-2日休める。情報を共有する。働き方を変えることは可能。 育児休業によるメリットというより、プライベートで時間をとりたいから仕事の仕方を変える、というインセンティブにはなった。
妻	
夫婦関係	家族の時間、夫婦の時間を取れた。育児方針などについて双方の意見をよく話し合った。全部妻に任せていれば、意見の相違はそもそも起きないから、参加するという事は相違も出てくるということ。
職場	
休業取得のデメリット	
本人(仕事上)	
子供	
妻	
夫婦関係	
職場	
楽しかったこと	
困ったこと	
子育てに参加するメリット	
デメリット	
育児の長期的効用	
休業中の印象的な経験	(何をしたか)家事全般はこどものころからできるので、全般。家庭内の自動化を進めた。食器洗濯機、乾燥機付洗濯機、など。
休業中の職場とのつながり	

復帰したときの反応、不安感の有無	
双方の親兄弟、友人の受け止め方	妻の両親が心配した。「霞ヶ関のキャリアなのにそんなに休んで平気か」-資料を作成して説得。妻も帰省時に説明。
現在の育児参画度	
休業メニューに対する反応	<p>時短や残業免除(表の下の方)はやろうと思えば小学校に入るまでなど可能。制度があって、その存在が前面に出ていれば。逆に、週3日とか週4日勤務(表の上の方)となると案件が処理できなくなるのでやりにくくなる。</p> <p>1年なり2年なりを完全に休むのが個人としてはいい。留学だって1-2年いないわけだから。役所の制度だと、留学の場合は、補充はせず長期出張のような扱いとなるが、育児休業だと人材補充ができる。「いない」ことに対する制度上の違いがある。</p> <p>留学と同様そもそも稼働可能な定員から抜いてしまうのがよい。ノンキャリアやその他の形態の人も含め、霞ヶ関全体でキャリアがXX人抜けるからこういう風に配置するというような。中途半端な補充をしなくてすむ。</p>
	キャリアは必要な在職期間(1年11ヶ月29日)がなければ昇進できないから、1日とっても1年とっても、遅れる意味では変わりがない。
人生観	<p>政治と行政、または積み上げではない問題をこう解決しようという強いリーダーシップの下に行政がどんどん新しいことをやっていくというのが必然と思ったので公務員を選んだ</p> <p>92年入省、日本の行く末に不安があった時代だった。当時こうなつてはいけないと思ったことが食い止められるようやる気をもっていたい。役所でやる気を持って変えられる間はここにいたいと思う。</p> <p>名前からして回りにいい影響を与えるという意味。それを実践したい。</p>
休業は権利か	
復帰後1年で退職する人をどう思うか	
職場の同僚に負担をかけたと思うか	
育休を推進するにはどうしたらよいか	<p>早く帰ります、家に帰って家のことをやるんだ、というようなのがポコポコいるような状態、組織として「休むことはお互い様」が定着しないと無理。</p> <p>べったりではなくフレキシブルに休める仕組みが必要。</p> <p>フレキシブルに休める環境が育児期間の家庭と仕事を両立するうえで必要だという認識をみんなが持ったところに、そういう仕組みが出来ると突破口になる。頭の周りのセットを変える</p> <p>周りに説明するための資料がない。人事院からも人事総務省からも。取得実績や仕組みなど、家族・実家も安心する。</p> <p>給与調整規定の研究が必要だろう。同期間の休業でもボーナスが出たりでなかったりするから基準日に在籍するというのは休業を取る側が最低限持つべきノウハウとなっている。</p>
自分の父親の子育てへのかかわり方	団塊の世代の技術屋。まったく関与なし。男3人だったからかもしれないが。
10%目標は達成できるか。	実際には有休対応が多い。妻の出産に合わせての有休取得も1件とカウントすればすでに10%を超えているのではないかと。

## B

質問項目	コメントサマリー
年齢	37
職業、職位	人事
勤務時間	家を出るのが6:30、帰宅は10:30
勤務歴	
年収、休業取得による減収	年収不明、減収は1日あたり約1万円。
結婚歴	
家族構成	妻、第一子女児
配偶者の職業	私立学校英語教師。出産後9ヶ月の年度始めに復帰
子供の数、年齢	第一子女児
希望の子供数	2人
子供をどうもつかの決定	2人目は妻の新学期と保育園の空き状況をみながら、計画的にならざるを得ない。
父親になったと実感したとき	
子育てを助けてくれる親族など	妊娠を機に妻の実家に転居。
父親として希望する子との関係	
有休取得状況	
残業、休日出勤状況	
休業取得の有無	あり。
何番目の子のとき	第一子
取得期間	5日間
取得期間を決めた理由	妻の修学旅行引率が1週間
手続き	
取得の経緯 いつごろ決めたか	担当者として取ってみたい。上司に第一号として勧められた。世間の目がどう変わるか示してみよう。