

【論文】

男性の育児休業取得を促進する企業の活動： イクメン企業アワード受賞企業の事例分析

水越 康介*

Abstract

This paper focuses on changes in the social environment surrounding Japanese men engaged in childcare, and considers what kind of support is being promoted in their workplace. They are activities that are being advanced right now and there is little consideration as to how companies actually think about these problems and are trying to improve. This paper takes up the Ikumen award companies and explores its advanced activities. This trial clarifies the efforts of companies affecting childcare leave and what kind of value these activities bring to employees as well as companies, or creates new issues.

1. 本稿の目的

本稿では、育児に携わる日本の男性を取り巻く社会環境の変化に注目し、特に職場において、どのような支援が進められているのかを考察する。これまでの研究では、育児休業の取得率向上を妨げる理由について考察がなされるとともに、男性が育児に参加する要因についての考察が進められてきた。だがその一方で、こうした問題を実際の企業がどのように考え、改善しようとしているのかについては、今まさに進められている活動でもあり考察が少ない。そこで、本稿では、イクメン企業アワード受賞企業を取り上げ、その先進的な活動を探索的に明らかにする。この試みは、育児休業に影響を与える企業の取組みを明らかにするとともに、これらの活動が従業員はもとより企業にとってどのような価値をもたらしているのか、あるいは新たな課題を生み出しているのかを明らかにすることになる。

以下では、最初に、イクメンに関する企業や行政の取組みの進展を確認しつつ、先行研究から育児に携わる男性や男性の育児参加に関する論点を抽出する。その上で、花王株式会社、株式会社リコー、株式会社丸井グループ、そして株式会社ローソンの4つの事例を

* 首都大学東京 大学院社会科学研究科 経営学専攻 准教授

取り上げ、これらの活動について考察していくことにしたい。

2. 先行研究

2.1. イクメンの流行と男性の育児休業

近年、いわゆるイクメンの流行もあり、日本でも、男性の育児参加が進みつつある（石井クンツ，2013）。育児に携わることは当たり前であるという認識自体も、社会的に広まっている（Mizukoshi et al, 2016）。その実態についての研究も増えつつある（菅野・水越，2016；工藤・西川・山田編，2016）。とはいえ、内閣府の資料でも示されるように、他国と比較した場合に育児に関わる時間は依然として少ない（内閣府、「夫の協力」¹）。認識の変化に対し、当の男性や父親たちの戸惑いや葛藤も以前から指摘されてきた（太賀，2006）。石井クンツは、2010年頃から特にイクメン／育メンに関するブームが広まってきたとしつつ、これからますます父親が育児や子育てに関わることのできる現実を作り出していくことが重要であるとする。イクメンにせよ男性の育児参加にせよ、これらは現在も進行し、新たな問題も引き起こしている社会現象である。

イクメンという言葉自体は、もともと広告代理店が考案したといわれる（石井クンツ 2013, 36 頁）。それほど一般的な言葉ではなかったが、2010年、時の厚生労働大臣だった長妻昭氏が「イクメン、カジメンという言葉をはやせたい」と国会で発言したことを一つのきっかけとして、その頃から急速に広まっていった（参議院予算委員会 2 号、平成 22 年 01 月 27 日議事録）。大臣の発言を受けて、同年 6 月には厚労省を中心にして「イクメン・プロジェクト」が立ち上がり、いよいよ人口に膾炙するようになった。2012 年 6 月には、超党派イクメン議連も結成されている。

イクメン・プロジェクトでは、当初はイクメンの啓発に重きを置き、NPO 法人であるファザーリング・ジャパンなどと共同しながら、啓発のための講演活動や、イクメンを探し表彰する「イクメンの星」プロジェクトを進めてきた。その中で、徐々に個人としてのイクメンに焦点を当てるだけでなく、会社としてイクメンを支援する仕組みが重要であると考えようになっていった。

2013 年度より「イクメン企業アワード」が行われるようになり、イクメンだけではなくイクメンを支援する会社の仕組みや、あるいは職場で理解のあるイクボスの存在に注目するようになった。この背景には、イクメン企業アワードのパンフレットの冒頭にもあるように、仕事も子育ても同じくらいがんばりたいという男性が増えている一方で、現実には育児休業をはじめとする両立支援制度を利用しにくくさせている職場の雰囲気の改善があるとされる²。この改善を目指し、先駆的企業の取組事例がアワードとして表彰される。

2015 年時点での男性の育児休業の取得率は、パンフレットによればいまだに 2.3%（女

性は86.6%)にとどまる。さらに、これらの限られた取得者においても、1ヶ月未満の取得が75.5%にのぼり、全体として男性の育児休業の取得が進んでいない。一方で、育児休業を取得したいと考えている男性は、約30%いるという。すでに2000年代前半には、取得の意欲そのものは子育て期の男性の半数程度にあったともされている（佐藤・武石, 2004, 25-26頁）。育児休業をとりたいものの、現実にはとることができないというわけである。イクメン企業アワードは、これらの改善を目指していることになる。

2.2. 男性の育児休業の取得を妨げる要因

男性の育児休業の取得を妨げてきた職場の雰囲気として、より具体的には、男性の育児意識が低いこと、上司や同僚の理解がないこと、育児休業中の代替要員確保の困難さ、家計への圧迫、さらに、育児休業制度そのもののミスマッチが考えられる（石井クンツ, 2013, 252頁）。また、この点については、妻の意向としても、夫の育児休業の取得にそれほど積極的ではないことも指摘できる（佐藤・武石, 2004; Mizukoshi et al., 2016）。家計への圧迫や、さらには夫が育児休業を取得することによって出世ができなくなることを危惧するからである。Ishii-Kuntz & Coltrane (1992) では、妻に関する要因は家事分担に影響を与え、夫の育児分担については子供と夫の意識が影響するとされていた。とはいえ、こと育児休業の取得という点については、育児と家事分担は明確には区分できず、双方の影響をみることができるのだろう。

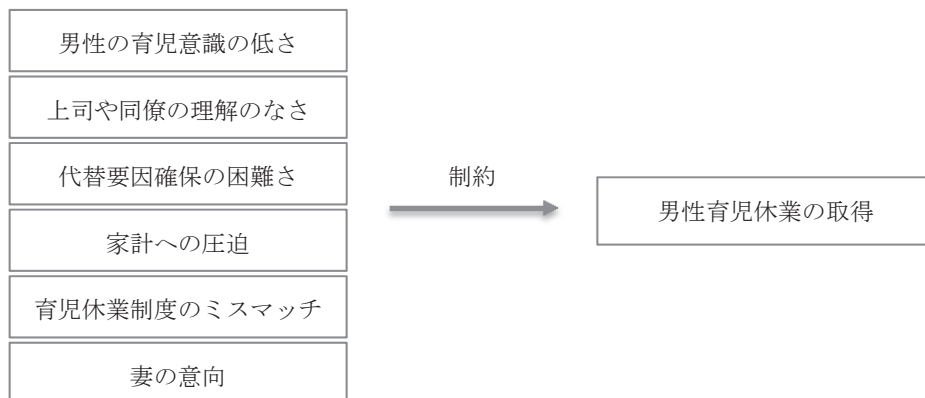


図 1. 男性の育児休業取得の制約理由

石井クンツ (2013)、252 頁をもとに著者作成。

さらに石井クンツ (2013) では、男性の育児参加への影響要因についても分析がなされ、過去の研究において議論されてきた主要な3つの要因が検討されている。一つは、資源・勢力格差要因であり、夫と妻の経済状況の違いや時間的余裕の違いが、夫の育児参加

の程度に影響を及ぼすとされる。二つ目は、意識要因に関わり、性別役割分業の意識の強さ、父親アイデンティティの強さ、さらには次世代を育成する意識とされるジェネラティビティの程度が重要になる。そして三つ目は、ネットワーク・サポート要因であり、子どもの数や親との同居の有無といった家庭内需要の問題と、職場環境の問題が取り上げられている。ただし、これらの要因については、海外はもちろん、日本においても、一貫した結果を見いだしているものは少ない。

これらの要因のうち、最後の職場環境の問題については、2000年代に入り分析されるようになってきたとされ、例えば、Ishii-Kuntz et al. (2004) では、職務満足と育児参加の程度には統計的に有意な関係がみられなかったという。ただその一方で、満足度が低いほど育児をしているという方向性そのものはみられたともされる。さらに、Ishii-Kuntz (2013) では、職場環境要因と父親の育児参加の関係がアンケート調査をもとに分析されている。その結果、男性の育児参加の程度について、通勤・労働時間の短さ、深夜勤務がない、年次有給休暇日数が多い、始業・終業時刻の自由度がある父親ほど、より育児に参加することが示された。合わせて、仕事上のストレスの少なさや職場での自主性の許容なども、育児参加の程度に正の相関をしたとされる。これらの多くは、男性の育児休業の取得率向上とも相まって、企業にとって改善されるべきポイントとなっていると思われる。

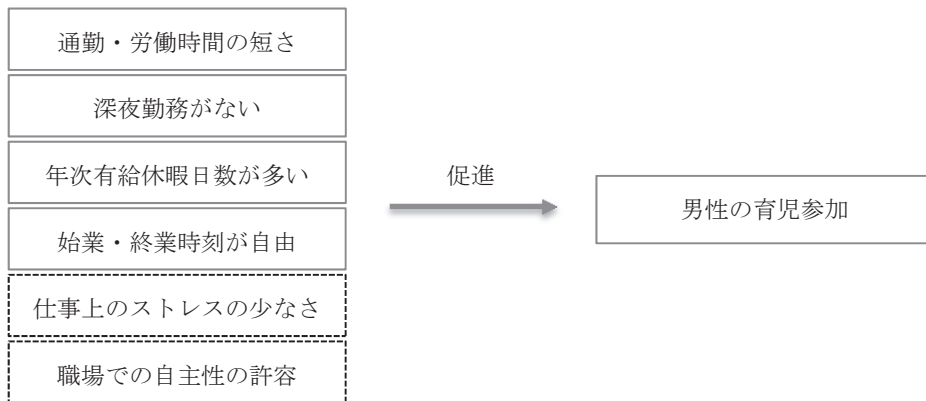


図 2. 男性の育児参加の促進理由

石井クンツ (2013)、144-146 頁、Ishii-Kuntz (2013)、pp.264-265 をもとに著者作成。

先のイクメン企業アワードでは、特に育児休業制度の改正に伴う取得率の向上を目指し、両立支援制度の利用が企業にも大きく5つのメリットをもたらすことが強調される。「会社が従業員を大切にしているというメッセージになる」「社員の帰属意識とモチベーションが向上する」「協力し合える職場風土になる」「業務の見える化が進む」「柔軟な対応のできるリーダー・管理職の養成ができる」である。この背景には、そもそも男性の育児休

業の取得を促進するためには、その促進が企業の売上や利益にとっても意味のあるものではなければならないという意識があると考えられる。

3. 分析

3-1. 分析対象

以上の先行研究からは、イクメンの普及に伴い男性の認識が変化しつつあること、さらには、男性の育児参加や育児休業の取得に際しては、職場環境要因の考察が徐々に進められてきたことがわかる。だが、これらは今まさに進行中の出来事であり、これらの問題を企業がどのように理解し、男性の育児参加や育児休業の取得率の向上に向けた活動をしているかは定かではない。

そこで以下では、イクメン企業アワードを受賞した企業を取り上げ、その活動の経緯を確認していくとともに、石井クンツ（2013）が指摘する育児休業の取得の妨げや育児への参加について、どのような対応がなされているのか、そして、企業としてどのようなメリットを得ているのかを中心に確認する。事例の選定にあたっては、イクメンプロジェクト事務局の協力の下、厚労省にもその背景を確認し、イクメン企業アワードの受賞企業へのヒアリングを行った（水越，2016abcd）。日本での男性の育児休業率が平均 2.3% という低水準の中、ヒアリングした企業はおおよそ 40% 以上の利用率となっており、いわゆる例外事例、逸脱事例として捉えることができる。これらの限られた企業の中で、どのような活動が行われてきたのか、そしてその活動がどのような成果に結びついているのかを確認する。

具体的には、製造業から 2 社、小売業から 2 社を選定した。これらの企業は、企業としての一般的な評価はもとより、マーケティング分野において定評のある企業であると思われる。社員数から見た場合事業規模にばらつきがあるようにも見えるが、これは本社だけをとるかグループとして捉えているのかの違いによるところが大きく、一定規模の企業とみなしてよいだろう。なお、石井クンツ（2013）の研究では、企業の規模はこうした制度の採用について影響を与える重要な要因の一つであるとされている。したがって、本調査は、大企業における男性の育児休業取得に関する企業へのヒアリング調査であると考えられる。本ヒアリングにあたっては、半構造化インタビューを採用し、イクメン企業アワードでの受賞理由をもとに質問項目をまとめ、先行研究での指摘とのすり合わせ、および活動の背景と意義を確認する方法をとった。その他、公開されている新聞記事や雑誌記事の二次資料を用い、インタビュー内容の妥当性について補足した。

業種	企業名	受賞年	社員数（当時）
製造業	花王株式会社	2013	約 6,100 人
製造業	リコー株式会社	2013	12,220 人
小売業	株式会社丸井グループ	2014	6,104 人
小売業	株式会社ローソン	2015	3,723 人

表 1. ヒアリング対象企業

著者作成。

3-2. 導入の背景

いずれの企業も、女性の産休、育児休業を含むダイバーシティの拡充や、残業など仕事時間の見直しが起点となり、男性の育児休業の取得率向上に関する活動が始められている。例えば、リコーでは、2000 年ごろから、ジェンダーフリーの観点からの改革が進められてきたとともに、ワークライフマネジメント³の重要性が意識されてきた。その後、2003 年ごろには男性の両立支援が始められ、より本格的には、2010 年、3 ヶ月以内の期間の育児取得の場合、最初の 5 日間を有給とすることを制度化し、翌年 2011 年には、日数を伸ばして 10 日間までを有給とすることが定められた。

花王についても、2000 年頃にはイコール・パートナーシップ推進活動として、当時まだ少なかった女性マネジャーの育成に力が入られるようになる。男性の育児休業をはじめとする活動の支援は、その延長線上で始められたという。2006 年には、育児休業の開始 5 日間については有給とする仕組みが導入されている。

丸井グループで働き方の見直しが始まったのは、2005 年ごろからであるという。ちょうどトップの交代があり、残業時間の削減やダイバーシティの推進などが重要であると考えられるようになった。残業時間の見直しは、例えば有給休暇の効率的な取得といった課題と結びつくとともに、女性の産休や育児休業が普及していく中で、2012 年度には、短期育児休業の制度が導入された。

短期育児休業の制度は、ローソンでも、女性向けの育児休業制度を参考にすることによって作られている。2011 年ごろには男性からのニーズがあったものの、まさに現実には取得しにくいという雰囲気があったとされる。

女性が働きやすい職場づくりの重要性はいままでもないが、そのための活動は、男性の育児休業の取得に関する活動にも影響を及ぼす可能性があることがわかる。男性の育児休業の取得に焦点が当たるようになるためには、その前に、ジェンダーフリーやダイバーシティといった考え方の普及が必要ということかもしれない。また、ワークとライフの時間をうまくマネジメントするということは、残業時間も含めた、働き方の見直しに関わって

いるといえる。男性の育児休業の取得に関し、当初の促進方法として、育児休業の一部有給化という仕組みの変更が行われている。この変更は、残業時間の見直しやワークライフマネジメントにも関わっていたと考えられる。リコーが進めてきたワークライフマネジメントの見直しや、丸井グループの活動は典型的であろう。

3-3. 導入の内容

育児休業の一部有給化以外にも、いくつか共通した試みが行われている。企業として差別化の対象になるというよりは、むしろ今日の日本の大手企業にみられる共通した活動といえるのかもしれない。例えば、ポスターによる告知、セミナーなどを通じた啓発活動、また時短制度の見直しなどが行われている。

興味深いのは、もっとも基本的で単純な活動のようにみえるポスターによる告知の含意である。情報を伝える際に、ポスターを作って告知するということは当然考えられる選択肢である。だが、今回のヒアリングでは、そのポスターを通じて告知を行うということとは別の意義や役割が示されていた。

例えば、ローソンでは、ポスターに載せるキャッチコピーが社内で募集されるとともに、2014年度からローソンの社内キャラクターであるローキョンが用いられ、毎年少しずつデザインを変えている。ローキョンが実際に歳を重ねることで、登場する子供の数が増えていくなど、家庭環境が充実していく過程も描写されているという。こうした活動では、ポスターを作るということ自体に、告知とは別の価値が見出されているようにみえる。さらに、花王では、ポスター作りの中で背景の色を検討した際、当初想定した青色ではなくピンク色が社員から評価されたとし、この時に人事部の中にも思い込みがあったことに気付かされたという。この場合にはよりはっきりと、ポスターを作るということ自体に、告知とは別の価値が見出されている。マーケティングの重要性が認識されている花王ならではの判断といえるかもしれない。

同じ活動を行っていても、その意味付けは異なっている可能性がある。また、そうした意味付けの違いが、その後の育児休業の取得率の向上や、男性の育児支援に影響を与えているかもしれない。セミナーを通じた啓発活動についても、同様の傾向をみてとることができる。さらにこの場合、誰を対象として、どのような内容のセミナーを行うのかという点については、いくつかの選択肢があるようにみえる。例えば、花王やローソンでは、上司に向けた説明会が行われている。さらに、花王では、パートナーもよんだ説明会も行われる。

より直接的には、いずれの企業も短期休業を有給とする仕組みを導入している。細かい日数や方法については違いが見られるものの、導入した各社では、いずれもその後取得率が向上している。

3-4. 上司への対応と取得のタイミング

いずれの企業においても、男性の育児支援に際しては、職場の意識が重要であることが認識されていた。先の上司に向けた説明会もまた、上司の理解こそが男性の育児支援に繋がるということが意識されているからであろう。

丸井グループでは、例えばショップ長が育児休業を取得するかどうかを迷う状況もあった。長として、仕事を休んでいいのかというわけである。これに対しては、むしろ長としては逆に考えるべきであり、長だからこそ、積極的な取得が促進された。それが会社として当然の配慮であることを、部下にも示すことにつながるからである。

さらに、育児休業の取得案内については、当事者のみならず、上司に対しても連絡するようになってきている。例えば、ローソンでは、上司からの育児休業取得の声掛けが重要であると考え、人事部から上司に対してメール依頼をするようにした。もともと、人事部には、社員の出産状況の情報が提供され、一括して把握されている。しかし、これらのデータは、これまで育児休業に関して積極的には利用されてこなかった。そこで、人事部では社員の出産に関する情報が得られた際に、その情報を該当者の上司にも連絡し、上司から育児休業の取得を促すようにしたのである。さらに、人事部からは、職場の上司や同僚へ子供の名前入りのお菓子を送るなど、部署全体で子供の誕生を祝う雰囲気を作り上げていった。2011年度には、育児休業の取得者に対してプレゼントを贈っていたのだが、この送り先を部署の関係者に変更したという。育児休業の際には、取得者の業務を部署内で分担する必要が生じる。この必要に対する小さくも気遣いの役割を担う。

花王でも、当初、育児休業の取得などの情報を含む啓発リーフレットは、出産の届け出のあった本人にだけ送られていた。それでも育児休業の取得率は上昇していたものの、その後、育児休業の取得率が一時低下してしまうということがあった。それを契機にして、2010年からは、啓発リーフレットについて、本人だけではなく、上司にも一緒に送付するという仕組みが作られた。これにより、本人だけではなく、上司を含む部門やチーム全体で理解を深められるようになった。現状では、出産の報告はどうしても出産後になるため、リーフレット配布もその後になってしまう。人財開発部門の今後の課題として、この出産に関わる制度の告知について、より早い段階で行うことによって、育児休業を織り込んだ仕事の計画が立てられるようにしたいと考えられている。

ローソンと花王の例で興味深いのは、社員の出産に関する情報は、当初から人事課に集められていたということである。税制や保険制度を考えれば、出産の情報を届けること自体は当たり前である。しかし、その情報をどのように利用するのかということについては、別の目的が立ち上がることではじめてみえてくる。それだけではない。一度見出された利用方法は、今度は情報の集め方や内容について影響を与え始める。早めの情報収集を考えるとよくなれば、産後の情報ではなく、その前から情報を提供して貰う必要が生じるだろう。

リコーの人事部でも、出生届が申請されたところで、当人だけではなく、当人の上司も含めて、育児休業の概要説明と取得を促すメール案内を送るようにしている。さらに、重要な点として、出生の時点で育児休業の取得がなかった場合には、その後、例えば1年後にもリマインドとして連絡が送られるようになっていくという。このことは、育児休業の取得のタイミングは、必ずしも一律ではないことを示している。女性の出産前後の産休、その後の育児休業に入る流れとは、別のタイミングがあるかもしれない。

リコーによれば、男女間で育児休業が必要になるタイミングは異なり、男性の育児休業の取得のタイミングとしては、妻が仕事復帰するというタイミングや、子供が保育園などに通い始めるタイミングになることがある。また、二人目や三人目の出産という場合には、新生児というよりも、上の子に対する対応が必要になる。この時、男性の育児休業が取得される。リコーでは、出産後6ヶ月から2年以内に育児休業を取得する男性社員は、3割強（約36%）であるとされる。

3-5. 業種間・部門間での違い

メーカーと小売業では、もともと仕事時間が異なっている。一般的に、暦通りに休日を設定しにくいのは小売業であると思われる。暦上の休日や祝日に多くの集客が期待され、勤務日となるからである。このことは、小売業で働く人々にとって休みが取りにくいという問題でもあったが、同時に、必要に応じて休日を設定できるという利点も有していた。男性の育児休業についても、この特徴が影響を及ぼしているように見える。うまく制度を設計し、利用を促進できれば、男性の育児休業の取得は計画的に増やすことができる。一方で、そうでなければ、そもそも育児休業を取得しなくとも、これもまた計画的に休日を設定することで対応できてしまう。

例えば、丸井グループの場合、育児への配慮という点について、小売業としての難しさがあったとされる。例えば、子供の運動会に参加しようとするれば、繁忙日である土日に休みを取らなくてはならない。しかも、運動会の時期はどこの学校でも大体同じであり、一人が希望すれば同店舗で他の社員も希望し始めて業務に支障が出る可能性もある。そのため、希望はあっても簡単にはいえない雰囲気があった。一日の業務という点でも、特に女性に関して、育児のための時短勤務者に対応しようとするれば、通常業務の社員を夕方以降に配置するなどする必要がある。だが、一般的に小売業では夕方以降の方が忙しさは増す。結果として、通常業務の社員の負担が大きくなり、時短勤務の利用者と非利用者の間に軋轢が生まれるような場合もあったという。

こうした問題に対して、店舗での勤務者をうまく割り振り、特定の店舗にだけ時短勤務者が集中しないように配置転換が行われてきた。例えば、店舗でカードの募集や受付をしてきた女性であれば、時短勤務の際にはカード事業のお客様センターに異動させることで、

時間の融通が利くようになることはもちろん、カードの募集や受付に対する顧客からの反応を直接聞くことができる。その反応は、店舗の現場の行動と顧客満足のつながりを再認識させることになるとともに、その後の自身のキャリア形成にとっても重要な知見となる。

これに対して、メーカーである花王の場合、例えば部門間において、男性の育児休業の取得率には違いがみられる。例えば、比較的時間帯に自由が効きやすい研究所は、生産部門や営業部門よりも取得率が高い傾向があるという。リコーでも、同様の傾向があるように見える。テーマ完了時など業務の内容や時期によっては、取得しにくいという場合もあるという。もちろん、この場合も、業務の計画を前もって想定することや、取得のタイミングについて、出生時だけではなくその後2年間の中でうまく調整することができる。

3-6. マーケティングやクリエイティブへの貢献

企業にとって、育児休業の取得は一時的とはいえ労働力の減少である。それを損失だと考えないようにするためには、例えば育児休業の取得が、社員の能力向上に繋がるといった見込みを立てることになる。

丸井グループでは、男性が育児休業を取得することは、新しい知見を手に入れる機会でもあると考えられている。例えば、育児に参加することを通じて、仕事よりも育児の方が大変であると感じた男性もいるという。また、二人目以降の出産の場合には、一人目の子供を保育園や幼稚園に連れて行くことにもなる。比較的簡単であるように見えるが、雨が降れば途端に大変な手間がかかる。こうしたことも、実際にやってみてわかることがある。

丸井といえばファッションが強く、若者を対象とした小売店という印象もあるが、近年では、ライフスタイル型として子供を連れた夫婦もターゲットとして捉えるようになってきている。このとき、育児を経験している男性や女性社員の存在は、自分たちと似たニーズや課題を持っている顧客を理解する上で重要になる。

店舗運営で新しいテナントの誘致を担当していた男性は、育児に携わる中で、地元の写真屋が自分たちの撮りたい写真を提供できていないことに気づいた。そこで、より自然で自分たちが撮りたい写真を提供できる企業を探し、自分の担当する店舗への誘致を行うことになった。

もちろん、こうした影響は、男性の育児休業というよりは、女性社員のライフステージの変化によってももたらされる。丸井の店舗の顧客の多くは女性であり、彼女たちのニーズや課題を理解する上で、出産を経験し、育児に携わる女性社員の視点は重要になる。家族向けイベントや広告媒体の選定、さらには、店舗内のランチやディナーの設計においても、その知見が求められているという。

似た成果として、花王では、イクメン企業アワードの受賞に際して、当事者の声が紹介されている。

「日用品を扱うメーカーとして、自ら主夫をこなすことで主婦の目線を認識するというテーマを持つことにしました。その結果、『時間』と『金銭』の感覚が主婦にとって想像以上に重要だと分かり、業務に活用することができました。」

今までとは違う体験を通じて、新しいアイデアなどを発見するきっかけが得られるのかもしれない。また、育児休業の取得と育児への参加は、ワークライフバランスの見直しのきっかけにもなるようである。別の体験談として、「今思うと、この育児休職をきっかけに仕事と家庭のバランスを強く意識するようになったと思います。」ともされる。また、リコーでは、ビジネスの中心はBtoBであり、複合機を始めとした大型機器の開発が行われている。これらのサービスにおいても、今日では多様な視点からの開発が求められるようになってきている。女性視点、シニア視点など、その視点はさまざまであるが、仕事だけではない日常生活の充実は、新しい視点を提供するものと考えられている。

4. 示唆と帰結

4.1. 理論的示唆と実務的示唆

以上、4社へのヒアリングでは、それぞれに男性の育児休業の取得率向上に向け、様々な活動が行われていることが確認された。これらの発見について、先行研究において問題であると考えられてきた制約理由や、逆に男性の育児参加の促進理由に当てはめるとすれば、次のように整理できる。

まず育児休業取得の制約条件としては、本人を含む男性一般の育児意識の低さはもちろん、職場や家庭での理解の問題が指摘されていた。これらについては、いずれもポスターの設置やシンポジウム、セミナーといった啓発活動が行われている。こうした活動は比較的手のつけやすいものであり、どの企業でも行うことが容易であるように思われる。その一方で、各社で指摘されたように、上司への対応については、イクボスの育成というイクメン・プロジェクトの趣旨によるところも大きいと思われるが重要であったといえる。上司を含む部署やチームでの支援という点においても、計画策定のためにも事前の告知が重要になる。育児休業の取得のタイミングもまた、仕事との兼ね合いで調整が必要になる可能性があることはもちろん、むしろ仕事ではなく家庭の事情として、女性の場合よりもばらつきがみられた。

男性の育児参加を促進するとみなされてきた職場要因については、その多くがワークライフバランスの見直しはもとより一般的な問題に関わっているように思われた。この点については、限られたヒアリングであり製造業と小売業という業種間で改善の方向性や程度に違いがみられるのかもしれないが、各社の男性の育児休業の取得率向上という課題が、ワー

クライフバランスの見直しやより具体的には残業時間の削減という活動から発展してきたことは興味深い。

育児休業取得の制約理由	先駆的企業の取組状況
男性の育児意識の低さ	ポスターの設置、シンポジウムなどの啓発活動
上司や同僚の理解のなさ	部下の出産状況に関するメール報告、シンポジウムなどの啓発活動
代替要因確保の困難さ	事前の計画策定、チーム体制の充実、取得のタイミング
家計への圧迫	有給期間の拡大
育児休業制度のミスマッチ	制度の見直し
妻の意向	パートナーを含む面談など啓発活動

表 2. 先駆的企業の取組状況

著者作成。

育児参加の促進理由	先駆的企業の取組状況
通勤・労働時間の短さ	勤務先や部署の異動
深夜勤務がない	勤務先や部署の異動（特に小売業）
年次有給休暇日数が多い	ワークライフバランスの見直し
始業・終業時間が可変	ワークライフバランスの見直し

表 3. 先駆的企業の取組状況

著者作成。

男性の育児休業の取得率向上の先駆けとして行われてきた男女平等を促進するダイバーシティの推進についても、注目すべき意義がある。というのも、Ishii-Kuntz (2013) や石井クンツ (2013) によれば、複数の要因が父親の育児参加を促進するとされていた。だが、実はこのうち、男女平等を促進する職場であるかどうかについては、直接的な影響がみられなかった。さらに、時代的な背景もあるものの、佐藤・武石 (2004) では、男性の育児休業取得こそが、女性の育児休業取得も促すことになると逆の因果関係が示唆されていた。だが、本稿のヒアリングから示唆されるのは、男女平等の促進に強く関わると思われるダイバーシティが促進されなければ、男性の育児休業の取得率向上に向けた活動は進まないということである。

当然、男性の育児休業の取得率向上のために企業がリソースを配分しなければ、男性の育児参加も制約されたままとなるだろう。男女平等を促進する職場であるかどうかや、あ

あるいは同様に本稿で示されたワークライフバランスの推進として残業時間の見直しなどが進んでいるかどうかといった要因は、職場での男性の育児支援と同列ではなく、むしろ職場での男性の育児支援に影響を与える先行要因として考えることができる。

この発見は、理論的なモデルの再検討のみならず、実務的な示唆も提示する。男性の育児休業の取得率向上や、その先の男性の育児参加の促進を企業が支援するという場合には、突然そうした試みを始めるのではなく、その前に行うべき活動を確認し、検討したほうが良いということである。行政が男性の育児休業の取得率の向上を目指すのならば、その前に、ダイバーシティの推進やワークライフバランスの見直しを推し進めたほうが良いかもしれない。その成果が見えてから男性の育児休業の取得率向上を目指す方が、多くの企業にとってより自然な展開であるとみなされるだろう。

あるいは逆にいえば、男性の育児休業の取得率向上は、企業にとっては、ダイバーシティの推進やワークライフバランスの見直しの結果に得られる副産物として理解できるのかもしれない。このことは、ヒアリングの中ではあまり明らかにすることができなかった大きな課題の一つ、男性の育児休業の取得率向上は、企業にとっていかなるメリットをもたらすのかという点についての回答となるかもしれない。男性が育児休業を取得し、育児に参加するということは、直接的に企業の業績や人材の育成につながるかどうかは定かではない。しかしながら、ダイバーシティの推進やワークライフバランスの見直し、特に残業時間の削減については、より明確な効果を有しているであろう。男性の育児休業の取得率向上は、単独の活動としてみなされるべきではなく、これらの諸活動の一環として理解されるべきといえるかもしれない。

4.2. 帰結

本稿では、男性の育児休業の取得傾向と企業の取組について、日本で先駆的と思われる企業を対象に考察した。日本での男性の育児休業の取得率は依然として低い。それ自体には様々な理由もあろうが、世界的な傾向としていえば、取得率の向上が志向されていると考えられる。その中であって、企業がどのようにこの問題に取り組んでいるのか、あるいは取り組んでいくのかということは、今後ますます重要な問題となる。

Mizukoshi et al. (2016) における出産直前の男性へのヒアリングでは、企業の育児休業制度については、建前だけに過ぎないという指摘も聞かれていた。これらは今回の先駆的企業ではないが、未だに多くの企業はこのような状況にあるものと想像される。

「あつてないようなもの。実際本当に「ありますよ」っていうことを強く言われてるわけでもなくて、ちょこっと書いてあるだけなので、実際その内容もいまわからないっていうところを考えると。」

「取れる制度を用意したからっていうのも、会社はそこで責任を果たしましたみたいなの。」

行政の取り組みのもとでいかに制度が変わろうとも、それを建前として運用するだけでは男性の育児休業の取得率は向上しない。企業としては制度を実際に運用するという姿勢をみせるということが必要であろう。同時に、その中で当事者たちの意識も変わっていく必要があるといえる。

注

- 1 <http://www8.cao.go.jp/shoushi/shoushika/data/ottonokyouryoku.html>。2016年6月28日閲覧。
- 2 <https://ikumen-project.mhlw.go.jp/company/case/>。2016年6月28日閲覧。
- 3 リコーでは、ワークライフバランスではなく、そのワークとライフのマネジメントこそが重要であるとされている。

参考文献

- 石井クンツ昌子 (2013) 『「育メン」現象の社会学』ミネルヴァ書房。
- 菅野佐織・水越康介 (2016) 「ライフイベントにおける父親のアイデンティティ形成と消費の関連」平成26年度(第48次)吉田秀雄記念事業財団研究助成報告書。
- 工藤保則・西川知亨・山田容編著 (2016) 『〈オトコの育児〉の社会学：家族をめぐる喜びととまどい』ミネルヴァ書房。
- 佐藤博樹・武石恵美子 (2004) 『男性の育児休業』中央公論新社。
- 多賀太 (2006) 『男らしさの社会学—揺らぐ男のライフコース』世界思想社。
- 水越康介 (2016a) 「男性の育児休業取得と企業活動に関する研究ノート 株式会社ローソンの活動」首都大学東京大学院経営学研究科リサーチペーパーシリーズ、no.167。
- 水越康介 (2016b) 「男性の育児休業取得と企業活動に関する研究ノート 株式会社丸井グループの活動」首都大学東京大学院経営学研究科リサーチペーパーシリーズ、no.168。
- 水越康介 (2016c) 「男性の育児休業取得と企業活動に関する研究ノート 株式会社リコーの活動」首都大学東京大学院経営学研究科リサーチペーパーシリーズ、no.169。
- 水越康介 (2016d) 「男性の育児休業取得と企業活動に関する研究ノート 花王株式会社の活動」首都大学東京大学院経営学研究科リサーチペーパーシリーズ、no.170。
- Ishii-Kuntz, M. (2013), "Work Environment and Japanese Fathers' Involvement in Child Care," *Journal of Family Issues*, 34(2), 252-271.
- Ishii-Kuntz, M., Makino, K., Kato, K., & M.Tsuchiya (2004), "Japanese fathers of preschoolers and their involvement in child care," *Journal of Marriage and Family*, 66, pp.779-791.
- Ishii-Kuntz, M. & S. Coltrane (1992), "Predicting the sharing of household labor: Are parenting and house-work distinct?," *Sociological Perspectives*, 35, 629-647.
- Mizukoshi, K., Kohlbacher, F., and C. Schimkowsky (2016), "Japan's ikumen discourse: macro and micro perspectives on modern fatherhood," *Japan Forum*, 28(2), 212-232.