

# なぜ“男性の”子育て参画なのか —職場にとっての必要性を考える—

たけいし  
武石えみこ  
恵美子

●法政大学 キャリアデザイン学部・教授

## 1. 男性の子育て参画の必要性

そもそも子育てというのはプライベートな問題であり、それを夫婦でどう分担するかは夫婦や個人の自由である。その問題に、なぜ職場が関与することが必要なのか。この点が正しく理解されないと、男性の子育てへの参画を「企業や職場の施策・取り組みとして」推進することの意義が、組織において共有化されず、男性の子育てが進まない状況が続いていくことになる。

男性の子育てへの参画は、個人の幸福感や夫婦や親子などの家族関係などのプライベートな側面においてポジティブな影響をもたらし、それらを経由して少子化傾向を抑制することにつながるといった社会的な効果が期待されてきた。ただし本稿では、職場における観点からその必要性について考えたい。これに関して、まず次の2点を指摘したい。

1点目として、共働きの世帯の増加や子育てを重視する男性が増加しており、男性が子育てに積極的に参加できるよう企業や職場が支援することは、男性の仕事に対するモチベーションやコミッ

トメント向上において重要になってきているということがあげられる。ニッセイ基礎研究所「今後の仕事と家庭の両立支援に関する調査」（2008年、厚生労働省委託調査研究）によると、男性の31.8%は育児休業の取得を希望している。こうした希望をもちながらそれがかなえられない状況があるとすれば、仕事と生活のバランスが崩れ、社員のモチベーションへのマイナスの影響が懸念される。

もう一つは、働く女性への効果である。女性のみが子育ての責任を担っている状況は、職場における女性の活躍推進の足かせとなる。育児休業をはじめとする仕事と子育ての両立支援策を利用するのがもっぱら女性であると、女性の採用を控える企業ができるなど女性の雇用に対してマイナスの影響があることを指摘する研究もある。男性が子育ての責任をシェアすることにより、女性の子育てに伴うキャリアロスをも最小限にして能力発揮を進めることが可能になり、職場における女性の活躍推進策が効果的に機能することとなる。これについては、後で詳しく述べる。

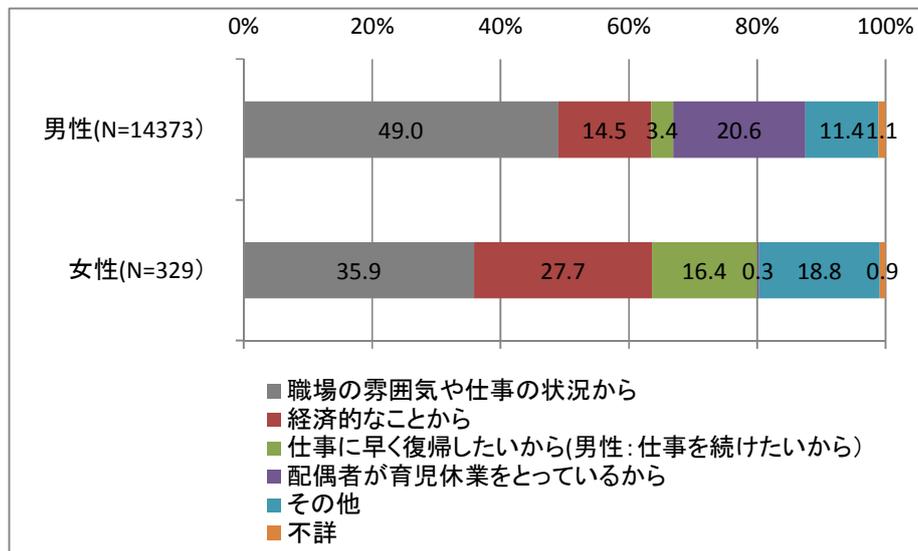
## 2. 男性の子育ての現状と背景

日本の男性が家事・育児・介護等に関わる時間は、妻の就業状況に関わらず30分程度である。男性の子育てへの関わり方は極めて限定的で、これは国際比較においても際立った特徴となっている。また、男性の子育て参画の象徴ともいえる育児休業取得率は1.89%（厚生労働省「平成24年度雇用均等基本調査」）と、低水準で推移している。男性の育児休業取得率の上昇は、少子化対策、女性の活躍推進などを進めるための重要な政策目標とされ、仕事と生活の調和（ワーク・ライフ・バランス）憲章に基づく行動指針において、2020年には13%まで引き上げるという数値目標が設定され

ているが、目標値には遠く及ばない現状にある。

男性の子育てへの参画の必要性が指摘されてきたにもかかわらず、このように男性の育児休業取得者が増えないのはなぜか。特に男性は女性に比べて平均的な取得期間が短い傾向にあるわけだが、短期の育児休業すら取得できない理由は何なのだろうか。男性が育児休業を取得しない理由として、職場の要因をあげる割合は49.0%と高い（図1）。女性についても同様の傾向はみられるが、そもそも女性の就業継続者の場合は育児休業を取得するケースが大半であり、取得しない女性は少数である点に留意が必要である。女性もかつては職場の理解など職場の要因が休業取得を阻害していた側面があったが、解消の方向に進んできた。一方で、男性の子育て参画に関しては、職場の中で解決すべき問題がまだまだ多いといえる。

図1 育児休業を取得しない理由



注：「制度はあるが取得しない」=100とした割合。

出所：厚生労働省「21世紀出生児縦断調査（平成22年出生児）」（2010）

### 3. 女性の活躍推進と 男性の子育て

現在、安倍政権下の成長戦略の最重要課題が、女性の活躍推進である。この観点から男性の子育て参画の課題をとらえたい。

女性の活躍推進のためには、女性の就業継続が不可欠である。このため、仕事と家庭の両立支援策の充実化が進められてきた。こうした施策は一定の効果をあげ、正規で働く女性の出産後の就業継続は上昇傾向にある。女性の就業継続が進む状況下において顕在化してきた課題が、女性が就業を継続しても「活躍」の機会が与えられていない、ということである。女性の活躍推進に関しては、いわゆる「M字カーブ」の解消と、指導的地位に就く女性割合の増加が重要な目標となっているが、後者の女性管理職が増えないという問題に関しては、企業経営者の課題認識も近年急速に高まっている。

女性の子育て期の働き方をみると、育児休業制度、育児のための短時間勤務制度などの制度利用が進んできたが、それでも仕事と子育ての両立が容易ではないことから、利用期間を延長するなど制度の充実化を進める企業も増えている。ただし、こうした制度を利用しているのはもっぱら女性で、女性のみがこうした制度を長期に利用する傾向が出てきている。ところが、こうした制度を長期に利用していると、制度利用者の仕事経験が制約され、キャリア形成にネガティブな影響が出ることも多い。短時間勤務の制度を利用していると、前線の仕事ができなくなり、そのことによって利用者本人のモチベーションが低下するという事態も増えている。女性が就業を継続できても、継続した女性の能力活用に機能不全が生じているのである。

こうした問題を回避する一つの方策が、夫婦で子育て責任を分担し、母親である女性が「子育てがあるから〇〇できない」という制約を少なくすることである。子育て中は「残業ができない」「出張ができない」と限界を設けてしまうと、任される仕事にも大きな制約が生じてしまう。夫が子育てを妻と共にやることによって、妻は、週に何日かは残業ができる、必要であれば宿泊がある出張の仕事も引き受けられる、という状況になり、育児期にも女性が重要な仕事経験を積むことが可能になる。

たとえば、女性の職場進出や男性の子育てが進んできたスウェーデンでは、目下、男性が女性と同等に子育てに参画することが重要な政策となっている。こうした政策の主要な目的は、労働市場において男女の雇用機会や処遇を平等にすることにあり、ホワイトカラーの労働組合であるTCOは、育児休業における男性の取得状況を指標化した取得促進策を提唱しているという（高橋（2012））。

この観点から、わが国で男性の子育て参画を進めるために何が必要かを考えると、子育てをどう分担するかについて、夫婦間でコミュニケーションを取りながら、最適なあり方を探ることがきわめて重要となる。その前提として、女性が職場でやりがいのある仕事を任されて、将来に向けたキャリアビジョンが描けていることが不可欠となる。当たり前のように妻が育児休業、短時間勤務制度を利用しているのが現状で、育児休業を夫婦どちらがとるかということ相互に話し合っているケースはそれほど多くはない。しかし、女性が仕事への意欲を高めて将来のキャリア展望を見据えて効果的な制度利用を考えるようになれば、夫婦で子育ての分担の在り方について、話し合いが進むはずである。男性の子育て参画は、女性の活躍推進と表裏一体の関係であり、女性が仕事への責任

を果たしてより充実したキャリアを望むようになれば、家庭内での協力関係についても意識化されることとなるだろう。

#### 4. 男性の子育てと仕事効率化

男性の子育て責任が高まると、社員は、無限定に仕事をこなしていくことが難しくなる。職場からみると、こうした社員の制約条件に対応することが求められるようになる。この対応の難しさが、企業組織が社員の子育てを支援する際の、大きな

障害要因となる。時間や場所にかかわらず仕事を優先してきた社員に、子育てによって別の優先すべき事情がでてくれば、職場のパフォーマンスが低下すると考える経営者、管理者は多い。

しかし、筆者らが実施した調査によれば、必ずしもそうではないことが明らかになっている。育児休業を取得した部下を持つ管理職に対して、育児休業利用が職場に及ぼした影響としてプラスの面とマイナスの面とどちらの方が大きかったかと尋ねると、取得者が女性の場合も男性の場合も、マイナスの影響よりもプラスの影響を指摘する意見が多くなっている（表1）。

表1 育児休業制度利用者の男女別、育児休業取得に伴う職場への影響に対する管理職の評価

	N	プラスの影響の方が大きかった	どちらかというプラスの影響	どちらともいえない	どちらかというマイナスの影響	マイナスの影響の方が大きかった	無回答
全体	1049	5.4	26.9	55.2	10.7	1.4	0.4
男性	272	11.0	31.6	44.9	9.6	2.6	0.4
女性	777	3.5	25.2	58.8	11.1	1.0	0.4

注：調査対象は、過去3年間に正社員の部下が育児休業を取得したことがある管理職。表中の「男性」

「女性」は、育児休業を取得した部下の性別である。

出所：武石・松原（2011）より。

具体的な影響の内容を同じ調査により確認すると、次のような特徴が指摘できる。78.6%の職場で何らかの影響があったとしており、「特に影響・効果はなかった」は19.2%であった。プラスの影響としては、「仕事の進め方について職場の中で見直すきっかけになった」（41.0%）、「利用者の仕事を引き継いだ人の仕事の能力が高まった」（27.3%）、「各人が仕事に効率的に取り組むようになった」（25.9%）、「育児休業など会社の男性の育児参加に対する各人の理解が深まった」（18.8%）、「各人が自分のライフスタイルや働き方について見直すきっかけになった」（18.7%）、「職場の結束が強まった」（18.1%）などがあげられている。一方、マイナスの影響としては、

「職場のマネジメントが難しくなった」（7.6%）、「職場で社員の間に不公平感が生じた」（5.2%）などである。具体的な内容をみても、業務の効率化への影響などマイナスよりプラスの影響の項目を指摘する傾向が強いという結果になった。

このことは、筆者らが実施したインタビューでも確認している（詳細は、武石・松原（2011））。

建設業の企画業務を担当していたA氏が育児休業取得を申し出た際に、上司は職場の業務推進体制を見直す機会と位置付け、A氏が休業に入る前に他の職場メンバーと共に職場の業務一覧を見ながら担当業務の再配分を行った。各人からの了解を前提に、A氏の業務について「定型業務は派遣社員へ委譲」、「一部業務は全員で持ち回り制とし

て多能工化する」など、A氏とベテラン社員で、これまでの業務の遂行方法やその内容を確認しながら、引き継ぎのためのマニュアルを作成した。これが結果として職場の業務効率化につながったとA氏の上司は評価している。

また、情報通信業で契約の審査業務に就いていたB氏の事例も興味深い。B氏が育児休業を取得する前の職場は、仕事が属人化しており他の同僚がB氏の仕事を代替できない業務運営が行われていた。このため上司は、B氏の育児休業取得を業務運営のあり方を見直す機会ととらえた。具体的には、休業に入る前まで、上司はB氏と毎週1回1時間のミーティングを開催し、B氏が担当している業務の対処方法や必要な業務知識を同僚に説明するほか、一定の情報がそろえば契約書を作成できるよう業務の標準化とそのマニュアル作成を行わせた。これにより、契約作成業務に慣れていない担当者でも契約書を短時間で作成できるようになり、同僚の多能工化や業務運営の効率化が図られている。

こうした対応により、A氏の職場では、複数の担当者がそれぞれの業務を経験することで従来のやり方の無駄に気づき、業務の質を維持しながら業務効率化を図る方法を協議できるようになっただけでなく、各業務の質が向上したと、上司は評価している。また、B氏の職場では、複数の職場成員が仕事を担当することによって仕事の漏れが無くなるとともに、多面的なものごとを見ることができ、結果的に成果（業務の質）が向上するというメリットも指摘されている。

男性の育児休業取得者のいる職場では、不在時への対応を進めることによって、結果として仕事の効率化が図られるなどの効果を認識し、それが男性の子育て参画を受け入れる風土形成につながる、という好循環を生んでいるケースも多い。

## 5. 夫婦共働きを前提にした働き方改革へ

男性社員が、子育てをしたい、もしくは子育ての責任を果たすことが求められる状況は、共働き世帯の増加により今後さらに多くなっていくことは確実である。仕事を常に優先できる社員の減少は、子育てだけでなく、介護責任の拡大という側面からも避けて通れない。男女共に仕事以外の責任を担いながら、仕事でも成果を上げてもらうために、仕事を常に優先できる社員像を前提に構築されてきた働き方やマネジメントを改革することが、労使双方に求められているといえよう。これについて最後に具体的に指摘したい。

働き方の改革に関しては、何よりも恒常的な長時間労働の是正と柔軟な働き方の拡大が急務である。仕事の効率化によって長時間労働の構造を是正し、フレックスタイム制度や在宅勤務制度の利用により仕事の進め方の裁量度が高まれば、休業や短時間勤務制度を利用しなくても子育てとの両立は可能になる。長期の休業など、制度利用に伴うキャリアへのダメージも回避できる。仕事と子育て等の家庭責任との両立を円滑に進めるためには、休業制度などの両立支援制度の充実化や制度の利用促進の取組が重要であるとする企業の人事担当や労働組合幹部は多いが、実はそれ以上に重要なことは、制度に過度に依存せず「普通に」働いても、子育てや介護と両立可能な働き方ができるようにすることである。その方が、個人のキャリアや職場への影響をトータルに見ると効果的であると評価できる。また、男性の子育て参画が進むことで、こうした取組が進展する契機にもなり得ることも指摘しておきたい。

マネジメントの改革については、個別管理がより重要性を増していくという点を指摘したい。子

育て、さらには介護といった状況は、きわめて個別性が強い。こうしたプライベートな状況に職場として関与しないですむような状況であれば、職場においてパフォーマンスを高めるためのマネジメントに注力していればよかった。しかし、家庭の事情を背負った社員に、それぞれの事情をもちながらも高いパフォーマンスを求めるためには、個々の事情に配慮したマネジメントが重要である。したがって、職場におけるマネジメントにおいて、個々の事情を理解し適切な対応を行う個別管理が求められることになる。そこで重要になるのが、上司と部下の双方向のコミュニケーションである。とりわけ介護問題は、職場の同僚や上司に知られたくない、と考える人も多く、そうなると、個々の事情を職場が把握しないままにマネジメントを

行い、結果として両立ができずに退職などの事態を招きかねない。個々人が置かれている事情、それを踏まえたキャリアの展望など、上司が部下の状況を理解して適切に対処することが求められる。個別管理が重要性を増す職場において、管理者の職場マネジメントの責任は大きくなり、より高いマネジメント能力が管理者に求められるようになる。このことを、労使は正しく理解する必要があるだろう。

男性の子育て参画は、それをやりたい人がいるから、ということにとどまらず、女性の活躍推進や、職場の働き方改革など、組織の人事戦略やマネジメントのあり方と関わっていることを理解して、労使協力して取組みを進めることが重要になっている。

#### 【引用文献】

- 高橋美恵子（2012）「スウェーデンにおけるワーク・ライフ・バランス」武石恵美子編著『国際比較の視点から日本のワーク・ライフ・バランスを考える－働き方改革の実現と政策課題』ミネルヴァ書房。
- 武石恵美子・松原光代（2011）『平成22年度児童関連サービス調査研究等事業－父親の育児に関する調査研究－育児休業取得について－研究報告書（（財）こども未来財団委託研究）』。