

令和元年6月14日現在

機関番号：42502

研究種目：基盤研究(C) (一般)

研究期間：2016～2018

課題番号：16K03879

研究課題名(和文) 男性社員の育児休業取得を促進するための働き方改革の比較研究

研究課題名(英文) A study on child care, house work and men's work

研究代表者

早坂 明彦 (HAYASAKA, Akihiko)

聖徳大学短期大学部・総合文化学科・准教授

研究者番号：40238093

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 3,200,000円

研究成果の概要(和文)：男性が育児休業を取得する期間は1週間程度が圧倒的で、1か月以上という長期の育児休業を取得する男性社員は少ない現状が明らかになった。原因は大手の企業に顕著だが、性別役割分業という意識が強く残っていることである。一方、中小企業は、従業員の能力、技能等以外にも、家族構成等を把握し男性社員の育児休業取得を積極的にサポートしていた。また、経営トップの考えや経済的な支援があれば、男性も育児休業を積極的に取得できることが明らかになった。

研究成果の学術的意義や社会的意義

経営学の人的資源管理の領域では、ダイバーシティ・マネジメントが盛んに議論されている。そのような中で、育児をしたいという男性社員がおり、その様な男性社員が育児休業を取得することが可能な社会にすることが必要であろう。そのためどのようなことをすべきか研究結果から提言する。性別役割分業という考えを変えること、経営トップがリーダーシップを発揮すること、経済的な支援を今以上に充実させること、社員のライフステージに沿った多様な人事施策をすることである。

研究成果の概要(英文)：This study examined adoption and impacts of childcare leave, work style reform and male worker. Results from a sample 24 Japanese firms and 8 male workers suggest that childcare leave, work style reform and male worker practices have statistically positive impact on male worker attitudinal outcomes. An empirical study of childcare leave, work style reform and male worker found the importance of active participation in career and home that would be able to an adequate balance of them. To promote childcare leave, work style reform and male worker in the workplace is to support of the coworker, to accept the childcare leave and to increase the income in the childcare leave.

研究分野：経営学

キーワード：男性育児休業取得者 働き方改革 ワーク・ライフ・バランス ダイバーシティ キャリア形成

1. 研究開始当初の背景

(1)次世代育成支援法が2005年に施行され10年が経過したが、多くの企業では男性社員の育児休業取得者は少なく、取得期間も短いのが現状である。日本生産性本部の「2014年度新入社員秋の意識調査」によれば、「子どもが生まれたときには、育児休暇を取得したい」と回答した男性新入社員は70%である。しかし、全体に占める6か月以上の育児休業取得者は、女性が86.6%なのに対し、男性は2.3%である（「平成26年度雇用均等基本調査」）。

(2)「残業が少なく、平日でも自分の時間を持って、趣味などに時間が使える職場」を好む新入社員が70.1%（日本生産性本部「2014年度新入社員秋の意識調査」）という数字が示すように、有能な人材を企業に定着させるためには、ダイバーシティを推進し多様な働き方が可能になる施策を構築することが大切である。

(3)従来の年功制度の下で描かれた労働者モデルである「長期勤続を前提とし、所属組織への忠誠心を持った男性基幹労働者」（奥林康司『人的資源管理論』中央経済社、2003）という働き方から離脱することは新しい働き方の追求であり、それは新たな管理モデルの必要性をうかがわせる（中野祐治『ジェンダー型企業社会の終焉 - 組織論的考察 - 』文眞堂、2006）ものであるから、仕事時間が少なくなる中で組織として同様の成果を上げ続けるためには、ヒトが抜ける中でも同じ結果を残せるだけの仕事の進め方を考え出さなければいけない（森田雅也「男性の育児休業取得とワーク・ライフ・バランス」日本経営学会編『社会と企業：いま企業に何が問われているか』千倉書房、2010）。つまり多様な働き方に応える人的資源管理が必要なのである。

2. 研究の目的

日本の育児休業を取得した男性社員へ調査を実施し、育児休業取得の前後でどのような働き方に変化が起きたのかを明らかにし、育児休業制度の取得が社員のモチベーションを上昇させ、働き方の意識を変え、生産性の効率化に寄与するという仮説を証明すること。

3. 研究の方法

全国の「くるみん」の認定を受けた企業、「プラチナくるみん」の認定企業、「イクメン推進」表彰企業の中から、地域性や企業規模等を考慮し、人事担当者や育児休業を取得した男性社員に面接調査を行った。人事担当者への面接調査は24社、男性社員への面接調査は8人に行った。

4. 研究成果

(1)人事担当者への面接調査

大企業では、男性社員の育児休業取得者は1週間程度で、まだまだ性別役割分業感が強い傾向だった。これは都市部や地方都市に関係なかった。男性社員の給与水準が相対的に高く、配偶者は専業主婦なので、長期の育児休業を男性社員が取っていないということであった。

中小企業では、東北地方と中部地方の企業の事例を紹介する。

中部地方サービス業W社

取締役兼営業本部長が、本部長時代に配偶者が妊娠し実家出産のため、配偶者と共に帰省をするために2週間の育児休業が必要と考え、2週間の育児休業を定めた。W社では、当初社員の育成はいわゆる単能工であったが、それが経験年数の短い社員の不満でもあり、また、多能工の育成をすれば、社員が育児休業等で2週間くらい休業しても仕事に影響しないと考え、さらに、社員のモチベーションの向上も兼ね人材育成の方針を変更したところ、社員の動機付けにつながり、男性社員が積極的に育児休業を取得することにも貢献するようになった。W社は365日いつでも休暇制度を設けており、子どもの看護や授業参観等理由は関

係なく休暇が取れる。W社の会議室兼応接室の側面の1つには、社員の家族の写真が所せまし貼られている。つまり、社員の家族が「見える化」しているのである。だから、次にこの社員にはどのような支援が必要なのかが人事担当者にも分かり、一人一人の社員に寄り添った対応ができるのである。

中部地方建設業X社

X社の所在する県が、県内の事業所に勤務しかつ2週間以上育児休業を取った男性社員と企業のそれぞれに月額5万円の助成金を支給する制度を設けた。創業者社長(当時)が男性の育児休業取得を積極的に進めるため、集会で「男性社員の育児休業を積極的に推進する、そのことによって業績が多少落ちてでもそれは社長である私の責任だ」という発言をした。また、X社では、県の助成金とは別に、2週間以上の育児休業を取得した男性社員とその上司に、2万円ずつ給付金を支給している。これらの支援により雇用保険からの給付と併せると、休業前の水準の給与と同等の収入がある。X社では、部下に育児休業を取得させない上司は評価が下がる。男性社員が休業するにあたり、頻繁に上司や同僚と相談しながら仕事の引継ぎを行い、そこで無駄な仕事の点検ができ、作業の改善、効率化に繋がっている。結果として、X社全体に作業や仕事の効率化が進展し、定時退社が日常化している。従業員規模150余名の会社のため、取締役兼総務部長が従業員全員の能力、技能、家族の様子を把握している。この取締役兼総務部長が従来型の一元的な人的資源管理ではなく、従業員一人一人のライフステージに沿った柔軟な働き方を考え提案している。

(2)男性社員への面接調査

ここでは、1か月以上の育児休業を取得した男性社員の事例を紹介する。

Aさん 東北地方サービス業Z社・勤務地関東地方

現在の年齢は43歳、業務はSEで課長職。学歴は高卒。育児休業取得時の年齢は第1子が36歳、第2子38歳。育児休業時の業務は、第1子時がSEで係長職、第2子時が短時間勤務のサポート部門の仕事で課長職。配偶者の職業は無職。育児休業取得の期間は第1子の時が6か月、第2子の時が10か月。復職は原職ではなかった。親のサポート無し。

Aさんは、第1子が生まれてすぐの10月に課長職に昇進し、その後育児休業に入った。育休明けから2015年3月まで短時間勤務をしていた。Aさんが育児休業を取った理由は、第1子出産後配偶者の心身の具合が悪くなり、パニックになってしまい、配偶者1人では育児ができない状況になったためである。短時間勤務ということもあり、原職復帰ではなく、一般的な仕事に復帰した。具体的には、社内のサポート部門に配属された。休職期間中、職場復帰前に職場復帰がスムーズにいくように上長と面談や相談をした。

Aさんは育児休業を取って仕事の進め方で変わったこととして、質問項目の「仕事の担当を一人だけに任せず、バックアップしあえるような職場になった」、「個人のWLB(ワークライフバランス)だけでなく、職場全体のWLBを考えるようになった」、「定時に帰るようになった」、「時間が価値あるものと意識するようになった」、「周りの人たちの仕事に配慮するようになった」、「社員も色々な背景を持ちながら働いていることを意識するようになった」、「『仕事の見える化』など職場のメンバー間での情報共有化に努めるようになった」、「仕事への集中力が高まった」、「仕事を効率的に行うようになった」をあげている。さらにその他として、帰宅後夕食作りをするために退社時間を決めていたから何でもかんでも仕事を引き受けなくなったそうである。

職場復帰後の仕事観の変化については、質問項目の、「女性社員の育児休業取得者への理解が深まった」、「女性社員の育児短時間勤務者への理解が深まった」、「職場で家庭のことも

話せる職場づくりを心掛けるようになった」、「同僚や部下の仕事を褒めたり、認めてあげることが多くなった」、「ストレスコントロールが身についた」、「同僚や部下が子どもや家庭のことで仕事を休むことに理解をするようになった」、「仕事に対する責任感が強くなった」をあげている。Aさんは育児休業を取得したことによってもたらされたものについては、質問項目の「賃金では計れない新しい生き方を発見した」、「子育ての経験による人間的な成長」、「仕事と育児・家事の両立の難しさの気づき」をあげている。また、男性社員が育児休業を積極的に推進するためには、質問項目の「配偶者の出産後の有給休暇取得の奨励」、「産後8週間は育児休業取得の制約がないことの周知徹底」、「配偶者の出産後の「父親休暇」等特別休暇制度の導入」、「雇用保険から支給される給付金の不足分を補填する制度の導入」をあげている。

Aさんは、育児休業を取得し配偶者が毎日行っている家事全般の大変さに気づいた。男性もやろうと思えばできることが分かった。今まで何気なくテレビのニュースを見ていたが、育児休業等の放送が流れると積極的に関心を持ち見るようにもなった。男性も女性と同様に育児休業取得宣言を早くすれば、周囲も対応しやすくなると提案する。

Aさんは復職後に短時間勤務で仕事をし、子どもの保育園の送迎をしていた。そのため職場では時間を効率的に使うようになり、残業をしなくなった。フルタイムになっても、夕飯を作るため残業はせず、休日出勤もしなくなった。育児休業を取ることで会社に迷惑をかけるというような男性の意識を変えることが必要である。育児休業を取りたいと勇気をもって上長に話すと理解をしてくれたとAさんは言う。Aさんの給与は年俸制なので月例の給与は減らなかったが賞与は減った。給付金の不足分は貯蓄で補填をした。生活が成り立たないと育児休業取得は無理。

Bさん 東北地方サービス業Z社・勤務地関東地方

現在の年齢は30歳でSE職、役職にはついていない。学歴は大卒。育児休業取得時の年齢は28歳で、育児休業時の業務はSE職。配偶者は無職。育児休業取得の期間は3か月で原職復帰。親のサポート無し。

Z社では、昇格の査定には上長の推薦と論文の提出・発表が必要である。Bさんが育児休業を取得した時期がちょうど昇格の査定の時期であったため上長の推薦がもらえず、標準年次から1年昇格が遅れた。もし時期が重なっていなかったら昇格ができたと思うとBさんは話す。昇格は2年ごとに行われ給与も連動する。

Bさんは、配偶者が第1子を出産した後、持病がひどくなったことと、精神的な不調のためサポートが必要だったために長期の育児休業を取得した。また、家庭で子育て、育児を試みたいという願望もあった。2人の先輩男性社員が育児休業を取っていて話を聞くことができ、育児休業を取得する上での参考になった。また1人の先輩社員は2回も育児休業を取っていたので育児休業を取りやすい社内環境ではあった。

育児休業を取って仕事の進め方で変わったことや職場復帰後の仕事観の変化についてはAさんとほぼ同じ項目をあげているが、その他として「仕事を断るようになった」をあげている。育児休業を取得したことによってもたらされたものについてもAさんとほぼ同じ項目をあげている。Bさんは育児休業を取得し考え方がポジティブになったそうである。育児休業を取り家庭に入ったが決して悪くなかったと考えている。むしろ育児に関われたことは良い経験であったという。現在も家事全般をサポートしている。収入に関しては、給付金不足分を貯金で補填をした。

育児休業期間中、同僚が自分の仕事の穴埋めをしてくれた。上長も同僚もBさんが育児休

業を取ることに理解を示しており、それは社内風土として社内に根付いている。男性が育児休業を取得するためには、男性の意識を変えることが必要であるとBさんは言う。同僚等と話をしていると男性が育児休業を取るのは無理だという声が多いが、先例が少ないためだと感じている。また、経済的な面で取得しないということが大きな要因であると問題点も指摘している。Bさんの配偶者は当初3か月も長いと言っていたが、育児休業も終わりごろになるともっと伸ばせないかと言われたそうである。キャリア形成を考えると6か月が限度だろうと思ったそうである。

Bさんは育児休業を取得したことにより、仕事の進め方が効率的になり、残業も少なくなり、同僚や顧客に対して人当たりが柔らかくなったそうである。また、配偶者と育児や家事で情報を共有することによってスムーズに事が運んだので、仕事でもチームや顧客と情報共有を通じ認識を合わせるようになったそうである。つまり自分ひとりが頑張るのではなく、チームで効率化を図るようになったそうである。

Cさん 東北地方サービス業Y社・勤務地関東地方

現在の年齢は40歳、職位は東京事業部部長で学歴は大卒。育児休業取得時の年齢は第1子(双子)の29歳。育児休業時の業務は営業職で役職は無い。配偶者は第1子誕生まで他社で正社員として働いていたが出産を機に退職をした。育児休業取得の期間は3か月前後で原職復帰。

Cさんは、半年位の育児休業ならキャリア形成に影響はないが1年だと影響はあると考えている。昇格には上司の推薦が必要で、長期の休業だと上司の推薦を受けることは難しい。

Cさんは、長期の育児休業を取得しようと考えたのは、配偶者が双子を出産し、退院後は近居している配偶者の実家で子育て支援を受けていた。しかし、長男が生後2か月の検診で障害が認められた。配偶者のショックが大きく配偶者のために育児休業を取ろうと決めた。

Cさんは育児休業を取って仕事の進め方で変わったこととして、Aさんとほぼ同じ質問項目をあげている。職場復帰後の仕事観の変化についても同様である。育児休業を取得したことによってもたらされたものについて、Cさんは、Aさんとほぼ同じ質問項目をあげている。また、男性社員が育児休業を積極的に推進するためには、独自の意見として、「子どもと一緒にいる時間を沢山作って欲しいので、企業内託児所の設置がこれから必要である」、「社長が半強制的に2~3か月間育児休業を取らせることが重要である」、「企業に雇用保険の給付金の不足分の補填を満額はもらえないが欲しい」、「育児休業期間中に、企業は在宅でできる仕事を準備すべきである。IT通信のインフラは十分整っているのだから、それをするによって、育児休業給付金の補填にもつながる」とも述べている。特に、育児休業期間中に在宅ワークという発想はとても建設的な提案である。

Cさんは他の社員も育児休業を取らないが取った方が良いという。男性社員は相談には来るが実際には取らない。当社は組織風土として男性社員が育児休業を取りづらくはなく、取ってよい風土であるが、取りなさいという風土ではないと指摘する。Cさんは育児休業を取得してから家庭に貢献するようになったそうである。生まれてからの数か月間は父親も育児に関わることの重要さを知り、双子の男の子とは一緒にお風呂に入り、ミルクをあげたりし絆が強くなった。乳幼児期に子と密接に関わっていると、その後の成長で子との関係に違いがあるように感じている。第3子の時に育児休業を取らなかったことに後悔をしている。だから、部下の社員には育児休業を取って欲しいと話す。さらに、中小企業が大企業の前に変わらないといけないとも指摘している。

(3)まとめ

男性が育児休業を取得する期間は1週間程度が圧倒的で、1か月以上という長期の育児休業を取得する社員は少ない現状が明らかになった。原因は大手の企業に顕著だが、性別役割分業という意識が強く残っていることである。一方、中小企業は、従業員の能力、技能、家族等を把握し育児休業取得をサポートしていた。その過程での仕事の見直しが効率化にもつながっていた。また、経営トップの考えや経済的な支援があれば、育児休業を取得できることが明らかになった。

今回の調査で1か月以上の育児休業を取得した男性社員は、配偶者が出産後体調を崩し、しまい家事や育児をサポートするために取得していた。産後8週間は労働基準法で就業を禁止していることを考えると、やはりこの期間は女性が体の回復のためにも安静にしていなければならない期間と思われる。だからこそ男性社員は育児休業を取得し家事や育児をサポートする必要がある。男性社員が育児休業を積極的にとれるよう、経済的な支援やテレワークといった働き方を検討する必要があるだろう。

5. 主な発表論文等

[雑誌論文] (計4件)

幸田浩文、「日本四大売薬」に見る行商圈の構築・発展・転換過程、経営力創成研究、査読有、第15号、2019、5-19

丹羽浩正、田村正文、広域的連携による地域ビジネスの可能性、実践経営、査読有、第15号、2019、5-19

幸田浩文、近江日野商人の独自性と売薬行商の展開、経営力創成研究、査読有、第14号、2018、5-20

丹羽浩正、田村正文、谷田貝孝、地域における人材育成と地域再生に関する一考察、産業文化研究、査読無、第27号、2018、17-36

6. 研究組織

(1) 研究分担者

研究分担者氏名：幸田 浩文

ローマ字氏名：KODA, Hirofumi

所属研究機関：東洋大学

部局名：経営学部

職名：教授

研究者番号：60178217

研究分担者氏名：丹羽 浩正

ローマ字氏名：NIWA, Hiromasa

所属研究機関：八戸学院大学

部局名：地域経営学部

職名：教授

研究者番号：50387122

研究分担者氏名：前田 勲

ローマ字氏名：MAEDA, Isao

所属研究機関：聖徳大学

部局名：情報処理教育センター

職名：教授

研究者番号：60238855