

# 男性育休推進 で再考する

## 労働者の自律的な キャリア形成

# キャリア形成

取得期間が長引くにつれ、理解の姿勢は落ちていく。多くの女性と同じ長さ——1年ともなると、同僚の3人に1人、上司の4人に1人ほどしか理解を示してくれない。

興味深いことに、男性本人が感じる育休の取りやすさは、上司・同僚の思いの程度よりもずっと低い。本連載の第2回で触れた「多元的無知（周囲の多くがそうは考えていないこと）を誰もがそう考えているに違いないと本人が思い込む傾向）は、男性の育休をめぐることも、確かに存在するようだ。

たとえば、転職理由調査では「社内の雰囲気が悪い」や「人間関係が悪い」が「取ってほしい」としている（厚生労働省「令和2年転職者実態調査」で23%、テューダ「転職理由ランキング」2023年公開も23%など）。しかし、これが全社的な問題の場合もあれば、特定の部署だけがそうであったり、特定の上司・同僚だけを指しているといったこともある。育休をめぐることも同様の状況がある。

厄介なことに、職場仲間的大部分が男性育休に寛容であっても、ごく一部にあらざるままに反感を示したり、意地悪な態度を取る人がいるだけで、心が折れそうになる人は少なくない。その

もそも職場の全員が全員、男性の育休に理解を示し、一定の面倒や負担増、パフォーマンス低下などを受け入れるとは限らない。性別役割分業意識が強かったり、育児経験がないために、男性の育休を「お互いさまだから」と認識して支援したり、寛容になったりするところまでいかない人もいるだろう。曰く「これらの個人的な反発や不満が表面化し、非協力姿勢や批判的な言動を示す人が出ることも少なくはない」。

育休期間が長くなるにつれ、こうしたリスク要因の発現確率が高まる。職場の雰囲気が後ろ向きになっていく危険である。

実際、男性上司で男性部下の育休取得に否定的な姿勢の割合が好意的なそれを上回るようになるのは、育休期間3カ月時点辺りであり、それが1年ともなれば4割以上は「取ってほしい」ない「気持ちに傾く」と別図。

男性の家事・育児を促進する

には、「代替要員の不足」84%、「家事・育児と仕事を両立しづらい職場風土」67%、「長時間労働や硬直的な働き方」59%などが主な課題だと、「短時間勤務制度」88%、「方針・制度の社内周知」87%、「テレワーク制度」84%のほか多くの取組みが試みられている。そのうち効果を感じるの

は「方針・制度の社内周知」45%、「テレワーク制度」37%、「積極的な働きかけ」30%、「経営トップからのメッセージ発信」28%などという調査結果がある（日本経済団体連合会「男性の家事・育児」に関するアンケート調査」2023年、複数選択回答）。

効果が感じられる対策に22種類もの項目が挙げられていたように、これ1つという決定策はない。業界、企業、職場による多様な状況を反映し、あれこれ試行錯誤がなされていく様子が窺える。しかし、対処の基本線は次のよう

だ。

まず、経営トップが男性育休を正面から捉え、基本方針や段階的な進め方の軸を示し、明確なメッセージを発する。これは、何よりも大切だ。それも、社員の間になかに種々の立場や意見の相違があればあるほど、熱心に繰り返して、語りかけ続ける必要がある。育休をめぐる職場のパワハラには、断固とした対処をするとの姿勢も示さなければならぬ。

▼メリットの見える化を

次いで、経営トップとともに、使命感と現実感の双方を持つて、現場への働きかけを推進する責任者（補佐役）の存在が欠かせない。制度の設計と運用、中間管理職や一般社員への教育研修と個別の相談対応などに、ふれない姿勢で説得力ある知恵と工夫を發揮できるかどうかは、成果に大きく影響する。さらに、男性の育休取得の効果把握し、メリットの見える化に務める。3カ月以上の取得者がいる企業では、業務の見直しや属人化解消、従業員の自主的な行動促進（周囲支援やアイデア発案など）、従業員の視野拡大において、効果があつたとするものが4割を超えていた（上記パーソル総研調査）。

職場風土や意識の改善には、相当な時間を要する。だからといって漫然と対処するだけでは、前に進まない。具体的な目標を立て、一步一步、小さな成果を積み重ねていくことで、ある時点から

急速に蓄積効果がみえるようになるはずである。

貴重な人材の離職率が低下したり、採用が円滑になったり、エンゲージメント（組織と個人の仕事熱意）が向上したり、ワン・オン・ワンの内容が充実したり、従業員の自律的なキャリア意識が高まったりとしたならば、業務展開の効率化と付加価値向上に会社も従業員も手応えを感じるようになることだろう。

この過程は、かなり中長期に及ぶ。10年ほど前に、同僚の男性が育休を取ることは不快が20%、上司の男性が育休を取ることは不快が26%ほどという調査結果があつた（ライフネット生命「アンケート調査」2012年）。こうした感覚は、現在もなお一定数の企業や職場に残っているに違いない。女性の育休さえも簡単には応じられないような業界であれば、ましてや男性のそれなどは無理、という雰囲気があると思われる。

今回は、若手世代の男性の意識という視座を取り入れながら論じてみたい。

▼数日なら7割が好意的  
男性が育休休業を取るとき、その期間の長さにより、職場の認識は異なってくる（別図IIパーソル総合研究所「男性育休に関する定量調査」2023年）。

数日間程度なら、同僚も上司も7割ほどが「取ってほしい」という姿勢を示してくれるらしい。時代は（？）まづ来た。だが、

法政大学 名誉教授  
認定NPO法人  
キャリア推進  
ネットワーク  
理事長  
諏訪 康雄



### 第5回 職場復帰をめぐる問題

「社内での雰囲気が悪い」や「人間関係が悪い」が「取ってほしい」としている（厚生労働省「令和2年転職者実態調査」で23%、テューダ「転職理由ランキング」2023年公開も23%など）。しかし、これが全社的な問題の場合もあれば、特定の部署だけがそうであったり、特定の上司・同僚だけを指しているといったこともある。育休をめぐることも同様の状況がある。

厄介なことに、職場仲間的大部分が男性育休に寛容であっても、ごく一部にあらざるままに反感を示したり、意地悪な態度を取る人がいるだけで、心が折れそうになる人は少なくない。その

## 「女性と同じ」には反感 期間で同僚の態度が変化

育休期間が長くなるにつれ、こうしたリスク要因の発現確率が高まる。職場の雰囲気が後ろ向きになっていく危険である。

実際、男性上司で男性部下の育休取得に否定的な姿勢の割合が好意的なそれを上回るようになるのは、育休期間3カ月時点辺りであり、それが1年ともなれば4割以上は「取ってほしい」ない「気持ちに傾く」と別図。

男性の家事・育児を促進する

