

# 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

「出る杭は打たれる」から、「無事これ名馬」に徹し、「長いものには巻かれる」と無難に過すことが賢明だとされる社会では、物事の变革が容易に進まない。リスク回避の傾向が強

く（山岸俊男他『リスクに背を向ける日本人』講談社現代新書、自分からは何もしないほう

が得だとの「消極的利己主義」がはびこるといわれている（太田肇『何もしないほうが得な日本』PHP新書）。

男女間の性別役割分業の意識と慣行に加え、仕事負荷の重さや長時間労働を当然視する仕事優先主義は、日本の少子化や貧弱なワーク・ライフ・バランスの要因だと長らく指摘されながら、なお社会に根を張る。

男性の育児休業取得は、法制度上、多くの国をしのぐ水準になった。その一方で、実際の取得率は低迷している（過去最高の昨年が約17%）。スウェーデンやノルウェーの90%には遠く及ばない。

このまま急激な少子化の進行を傍観するばかりでいたら、多くの経済制度や地域インフラを維持できなくなる。社会経済が疲弊し、閉塞感が世の中に蔓延してしまふ。識者や政策担当者らの危機感強い。

活総合研究所生活定評調査。社会で未婚者が増えたり、子どもを持つことに躊躇する動きがめだが、別図のように次代を担う若者では、男女とも男性の育児取得の支持率が6割前後までに達し、しかも男女間の差異は縮小する傾向にある。雇用の現場がこれを見無視・軽視して

いくならば、近い将来に取り返しのつかない不具合を招きかねない。

そのような企業は若手・中堅の人材採用において苦戦するだろう。せっかく採用できた人材の離職も促進されよう。さらに、働きやすさや思いやりに欠ける企業、多様な配慮しない企業、持続する経営の姿勢がない企業などとして、ネットの転職クチコミサイトなどで指摘され続けられ、企業イメージは下がる。男性育休取得率がゼロの企業、従業員がワーク・ライフ・バランスを軽視する企業として、デジタル・ステイグマ（ネ

ツ上の良くない定評）が貼られてしまふと、消費者向け製品やサービスを提供する場合はもちろんのこと、そうでない会社であっても、じわじわと顧客離れを招く可能性がある。

基本に忠実な態度を経営層が実際に行うかどうか、従業員はじっとみてい

る。上が時代と社会の動きを讀みとり、哲学と経営戦略を腰を据えて持つてい

さは欠かせない。企業トップが社内外の方針を開示することで、影響を受ける取引先への説明も現場の従業員はやりやすくなる。

課題は、男性の育休だけで終わらない。コミュニケーションがとれ、心理的安全性があり、個人として尊重され、働きやすく働きたいのある職場環境をめざす一環として、男性育休の推進策を位置付けていくかどうかである。国際比較でひどく低いエンゲージメントを高め、モチベーションを高め、付加価値の高いパフォーマンスを発揮してもらうには、個別問題への対処だけでは済まされない。

▼「代替要員なし」が8割

加えて、会社側だけが前向きでも、中間管理職と一般社員がついてきてくれないければ、成果は上がらない。当然、一挙にすべてをできるはずはない。歩みは段階的に進む。育休を取得しようとする男性社員も、早めに意図を上司や同僚に

伝え、休業に向けた引継ぎ対応などが円滑に進められるようにすることは、単に育休前と育休中の周囲の理解と支援を受けるのに望ましいだけでなく、育休後の復職に向けても大切である。

とはいえ現状は育休一般につき、代替要員の補充を行わず、同じ部門の他の社員で対応した事業所が8割ほかに及ぶ（厚生労働省一令和3年度雇用均等基本調査。元年度調査で5割ほどであったから、その比率は下がるところからむしろ上がった。4年度と同調査では、介護休業取得者への対応を調べており、それも8割超であった。これは経営トップが推進方針を唱えても、何であれ休業者が出ることに現場の管理職や同僚が身構えてしまふのは不思議でない。

経営トップが業務の簡素化や支援などしっかりと具体策を講じないままでは、全体方針と現場の間で軋轢が生じる。建前と本音の狭間に置かれれば、男性の育休取得率が上がったとしても、育休期間は短いままの状態が続くだろう。そして、男性は短期休業なのでそれくらいは現場が何とかしなくてはかりに経営トップが本格的な対策を採らないならば、何人もの男性同僚が次々と育休を取ったり、誰かが本格的な長期の育休に入ると、しわ寄せを受ける同僚（独身や子どもがいないか、子育て経験に乏しい同僚など）の間で、わだかまりや利害対立が生まれる懸念がある。

今回は、こうした問題をさらに論じてみよう。

法政大学 名誉教授  
認定NPO法人  
キャリアネット  
理事長  
諏訪 康雄



## 怠れば人材確保厳しく 同僚へのしわ寄せ防止を

別図 男性育休に関する20代男女の意識変化

