

JILPT 資料シリーズ

No. 232 2020年9月

男性労働者の育児休業の取得に 積極的に取り組む企業の事例 —ヒアリング調査—



独立行政法人 労働政策研究・研修機構
The Japan Institute for Labour Policy and Training

男性労働者の育児休業の取得に
積極的に取り組む企業の事例
—ヒアリング調査—

ま え が き

我が国の男性が家事・育児に費やす時間が他の先進国と比べてかなり低い水準であることなども踏まえると、女性が出産後も就業を継続でき、社会で活躍できるようにするためには、男性の育児・家事を促し、育児・家事の負担が女性に偏っている状況を変えていくことが必要である。

国は、男性の育児休業取得率について2020年までに13%、2025年に30%とする目標を掲げているが、現状は6.16%にとどまっており（2018年度）、男性の育児休業取得を一層強力に進める必要がある。

こうした中、独立行政法人労働政策・研修機構では、厚生労働省より、男性の育児休業の取得促進策を検討するに当たっての参考とするため、男性の育児休業の取得に積極的に取り組む特徴的な企業の事例を収集するよう要請を受けた。

女性の活躍促進という観点から、あるいはダイバーシティや仕事と家庭の両立を推進するため、企業ではさまざまな取組を進めているが、その一環として、男性の育児休業の取得促進も重要な取組である。

今般、男性の育児休業の取得促進というテーマに絞って、積極的に取り組む企業に調査への協力をお願いし、お忙しい中13社にご協力いただくことができた。この場を借りてお礼申し上げます。

13社の取組内容を広く情報共有させていただくことで、ほかの企業の方々をはじめ多くの方々の参考になれば幸いであり、また男性の育児休業取得がさらに促進され、女性の活躍促進等につながっていくことを期待したい。

2020年9月

独立行政法人 労働政策研究・研修機構
理事長 樋口 美雄

執筆担当者

氏 名

所 属

藤澤 美穂

労働政策研究・研修機構 統括研究員

目 次

第1章 調査の目的と概要	1
第1節 調査の背景、目的	1
第2節 調査対象	1
第3節 調査項目	2
第2章 調査結果の概要	4
第1節 調査対象企業における取組の概要	4
1 育児休業の制度概要	4
2 育児休業取得率の定義	6
3 男性の育児休業の取得状況	7
4 男性の育児休業取得促進の目的	11
5 男性の育児休業取得に関する目標	11
6 ソフト面での主な工夫・サポート	13
(1) トップからの発信	13
(2) 個別の取得勧奨	13
(3) 風土醸成・情報共有	18
(4) その他	22
7 特に効果的な取組として各企業が挙げているもの	23
8 取組による、男性の育児休業取得率の向上以外の面での効果	25
9 風土醸成などに当たっての課題、その解消策、苦労した点、スムーズに進んだ点	27
10 今後目指す方向	34
11 補足	38
第2節 調査対象企業における主な取組の概要一覧	41
第3章 調査結果	51
1 積水ハウス株式会社	51
2 大成建設株式会社	64
3 中外製薬株式会社	71
4 テルモ株式会社	77
5 株式会社博進堂	83
6 日本ユニシス株式会社	87
7 東急株式会社	92

8	株式会社ローソン	99
9	株式会社丸井グループ	107
10	株式会社千葉銀行	112
11	明治安田生命保険相互会社	118
12	リコーリース株式会社	128
13	リゾートトラスト株式会社	135

第1章 調査の目的と概要

第1節 調査の背景、目的

最近、男性の育児休業について話題になることが少なくない。

我が国の男性が家事・育児に費やす時間が他の先進国と比べてかなり低い水準であることなども踏まえると、女性が出産後も就業を継続でき、社会で活躍できるようにするためには、男性の育児・家事を促し、育児・家事の負担が女性に偏っている状況を変えていくことが必要である。

国は、男性の育児休業取得率について2020年までに13%、2025年に30%とする目標を掲げているが、現状は6.16%にとどまっている（厚生労働省「平成30年度雇用均等基本調査」）。育児休業の取得を希望していても取得できない男性も多いという実態もあり、女性の活躍推進の観点からも、こうした男性の希望と現実が乖離している状況を改善し、男性の育児休業取得を強力に進めることが必要であり、国の方針・計画においても、一層強力に進める旨明記されている（「経済財政運営と改革の基本方針2019」（令和元年6月21日閣議決定）、「成長戦略実行計画・成長戦略フォローアップ・令和元年度革新的事業活動に関する実行計画」（令和元年6月21日閣議決定）、「女性活躍加速のための重点方針2019」（令和元年6月18日すべての女性が輝く社会づくり本部決定））。

こうした中、独立行政法人労働政策研究・研修機構では、厚生労働省より、男性の育児休業の取得促進策を検討するに当たっての参考とするため、男性の育児休業の取得に積極的に取り組む特徴的な企業の事例を収集するよう要請を受けた。

このため、男性の育児休業の取得促進に向けて積極的に取り組む企業に調査への協力を依頼し、協力を承諾いただいた企業に、2019年9月～11月にヒアリング調査を行った。

第2節 調査対象

第1節のとおり、男性の育児休業の取得促進に向けて積極的に取り組む企業に調査への協力を依頼した。

具体的には、育児・介護休業法（「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」）における育児休業について、男性の取得率が高く、取得者数が多い企業、あるいは最近急速に取得率が伸びている企業、平均取得日数が長い企業などを対象として依頼した。依頼に当たっては、厚生労働省の表彰制度における受賞歴（イクメン企業アワードなど）や、厚生労働省の特設サイト（女性の活躍・両立支援総合サイト、働き方・休み方改善ポータルサイトなど）における企業情報、自治体が女性の活躍、仕事と家庭の両立、子育てなどに関して設けている企業表彰制度における受賞歴や認定制度における認定状況、各企業のホームページで開示されている情報などを参考にした。また、好事例・特徴的な事例の収集という趣旨に照らし、業種や地域等バランスよく選択する必要は必ずしもないものの、

中小企業や東京以外の地域の企業では東京の大企業とはまた違う取組を見い出せる可能性もあると考え、できるだけ幅広く探すように努めた。

その結果、次の13社に協力をいただくことができた。東京に本社がある大企業が多いが、千葉、新潟、愛知、大阪に本社がある企業もそれぞれ1社となっている。また、業種は製造業3社、建設業2社のほかさまざまであり、従業員規模は150人～数万人規模である。

なお、13社について以下では便宜上番号を付しているが、これは業種分類（大分類）順に並べたものであり、また同一業種の場合にはあいうえお順で並べたものである。第2章以下では、13社についてこの番号を用いて表記するとともに、第3章ではこの順番で調査結果を記載している。

- ① 積水ハウス株式会社
- ② 大成建設株式会社
- ③ 中外製薬株式会社
- ④ テルモ株式会社
- ⑤ 株式会社博進堂
- ⑥ 日本ユニシス株式会社
- ⑦ 東急株式会社
- ⑧ 株式会社ローソン
- ⑨ 株式会社丸井グループ
- ⑩ 株式会社千葉銀行
- ⑪ 明治安田生命保険相互会社
- ⑫ リコーリース株式会社
- ⑬ リゾートトラスト株式会社

第3節 調査項目

各社には、以下の項目についてヒアリングを行った。

- 1 企業情報（男女別従業員数、職種、組織など）
- 2 育児休業制度の内容と育児休業取得率の定義、取得状況
- 3 男性の育児休業取得率向上に向けての取組のきっかけ・目的
- 4 男性の育児休業取得率に関して目標値を設定している場合の目標内容、その目標設定の背景
- 5 男性の育児休業取得率向上に向けての具体的な取組内容
- 6 取得率向上に向けての個々の取組のうち、最も効果的だと考えられるもの
- 7 上記5の取組による、取得率向上以外の面での効果
- 8 男性社員の育児休業取得の希望をどう把握し、取得促進策の中でどう活かしたか
- 9 男性社員の取得促進策やそれに関する議論に対する、女性、管理職、若手社員など

の反応

- 10 取組推進に当たっての課題、その解消策
- 11 企業特性（男女比率、業種、規模、地域など）から生じる課題、それへの対応・工夫
- 12 今後目指す方向

第2章 調査結果の概要

第2章では、各社の取組を記載した第3章の内容をもとに、執筆者の責任で概要を整理した。事実誤認等がないようあらかじめ各社に内容の確認をお願いした第3章とは異なり、第2章の内容については、第1節、第2節ともに、執筆者の責任において記載していることをこの場を借りてお断りしておきたい。

第1節 調査対象企業における取組の概要

1 育児休業の制度概要

(1) 取得対象期間（原則）

- ・子どもが3歳になるまで : ①⑧⑨⑫
- ・子どもが2歳になるまで : ②⑥⑩⑪
- ・子どもが1歳になった次の4月15日まで : ⑦⑬
- ・子どもが1歳2ヶ月まで : ③④
- ・子どもが1歳になるまで : ⑤

(2) いわゆる「パパ休暇」以外の分割の可否

法令上父親に認められたいわゆる「パパ休暇」（通常、育児休業の取得は原則1回までだが、子の出生後、父親が8週間以内に育児休業を取得した場合には、特別な事情がなくても、再度、育児休業が取得できる制度）の場合を除いて分割は認めていない企業が多かったが、次のように分割可としている企業もあった。

- ・分割できる。また、一度復職した後も育児休業取得可能期間内であれば再度取得できる。 : ⑥
- ・2回まで分割できるが、1ヶ月以内の取得の場合には4回まで分割できる。 : ①
- ・基本は分割できないが、事由によっては柔軟に対応する。 : ⑨

また、取得日数の増加に向けては、社内アンケート調査で分割取得を求める声が多く、分割することで取得日数増加につながることも考えられるため、いずれ分割取得も可能としたいと考えている企業もある（②）。

(3) 給与

育児休業を有給にしているかどうかで分けると次のとおりである。

ア 有給

10企業で有給としているが、具体的な内容は以下のとおりで全て異なっている。

- ・最初の1ヶ月は有給 : ①
- ・最初の連続した14日間は有給 : ③
- ・3ヶ月以内の取得の場合、最初の10日間有給 : ⑫
- ・1歳2ヶ月までに取得・復職すれば7日間有給 : ⑨

- ・ 7日以内の取得の場合、最大7日間有給 : ⑬
 - ・ 5日間有給で、失効年休も最大5日間まで活用できる（したがって最大10日間有給） : ⑩
 - ・ 5日間有給 : ②
 - ・ 失効年休等の活用が可能
 - － 失効年休を最大30日間まで活用できる。 : ④
 - － 失効年休を最大50日間まで、また配偶者出産休暇（有給3日間）も併せて活用できる（したがって、最大53日間有給）。 : ⑦
 - － 失効年休を勤続年数に応じて最大20～50日間活用できる。 : ⑪
- なお、有給（上記の有給の仕組みは、⑦の配偶者出産休暇分を除き、各社ともに男女共通の制度）にしている具体的な理由は、例えば次のようなものである。
- ・ 男性からの意見・声として、取得に当たっては収入減となることが壁、不安材料という指摘があったことなどから、その不安払拭、障害除去のため : ①②③
 - ・ 以前、男性が自発的に取得していた時の育児休業期間は3ヶ月弱程度だったが、全員の取得を目指すとなると土日を入れて1週間程度が妥当ということで、現実的な日数の育児休業に当たり給与減にならず、全員が取得しやすいよう、5日間の有給としたもの : ②
 - ・ 10日間の有給としているのは男性にも最低2週間程度は取得してもらいたいという狙いからであり、2週間くらいはしっかりと家事・育児に向き合ってもらうことで、育児の大変さ、仕事と育児を両立させることの難しさを実感し、両立しながら働く女性に対する理解を深めるとともに、男性自身の働き方についても改めて考える機会にってもらいたいという趣旨 : ⑫
 - ・ まずは男性も育児休業を取得できるという理解促進や意識啓発が必要であり、1日でも1週間でもまずは取得してもらい、男性も育児休業を取得できる風土を作るため : ⑬

イ 無給

法定どおりの無給としているのは3企業である（⑤⑥⑧）。

但しこのうち2企業では、育児休業とは別の形で、育児を目的とした、あるいは育児にも活用できる男女共通の有給の制度が利用できる。具体的には、

- － 失効年休を最大60日間活用できる。 : ⑥
- － 3ヶ月以内に復職すれば上限5日間の有給特別休暇（以下「短期間育児休職」という。） : ⑧

育児休業そのものを有給にするのではなく、別の形での有給制度を導入した背景・理由は次のとおりである。

- ・ 男性の育児休業取得を促進しようという価値観が社内になく、取得する男性もほと

んどいなかった中、まずは取得するという文化・環境を作るため。育児休業はそれまでの所属から離れることへの不安、取得までのいろいろな手続、無給であることなどから、取得のハードルが高いため、もうワンステップ短期間の制度を作ること、まずは取得し、男性の育児・家事への参加が当たり前の文化を醸成しようとしたもの : ⑧

(4) 制度上の主な工夫（上記（3）以外）

評価に関して以下のような取り扱いとしている企業もある。

ア 本人に対する評価

(ア) 賞与、退職金等の算定

- ・ 育児休業を賞与・退職金の算定に影響させない。 : ①
- ・ 賞与における育児休業取得期間分の控除を廃止 : ③

(イ) 昇給・昇格、昇進

- ・ 育児休業を昇給・昇格に影響させない。 : ①
- ・ 昇進要件において、育児休業期間などの不在期間を除外しない。 : ⑦

(ウ) 人事評価全般

- ・ 人事評価に当たって育児休業取得が不利にならない制度設計としている（育児休業期間をマイナスにカウントせず、出社した期間をもとに評価する。育児休業取得年度の評価が昇降格に不利に働く場合にはその年度の評価を評価歴に含めないなど）。 : ⑥

イ 所属に対する評価

各所属におけるWLBの実現に向けた取組状況をポイント化し、全項目の合計点に応じて5段階評価し、所属の業績評価に反映している。ダイバーシティの評価項目に含まれる「男性の育児休業取得」については、取得日数に応じ加点評価（男性が育児休業を営業日で1～2日取得した場合に2点、営業日で3～4日取得した場合は4点、営業日で5日以上取得の場合に8点を加点）している。さらに出生後8週間以内に取得を終えると加算（4点加算）しており、この場合2回目の取得もでき、早めの取得の促進にもつながる。 : ⑪

2 育児休業取得率の定義

13社のうち8社で同じ定義であったが、そのほかはさまざまであり、またほとんどの企業で、国の雇用均等基本調査における定義（分母は調査前々年10月1日～前年9月30日までの1年間に配偶者が出産した男性の数、分子は、分母に該当する男性のうち調査時点（10月1日）までに育児休業を開始した男性の数）とも異なっている。育児休業の取得対象期間が法定よりも長い企業が多い（上記1（1）参照）こともあり、各企業がそれぞれの制度を踏まえふさわしいと考える定義にしていることによるものと思われるが、いずれ

にしても、個別企業における育児休業取得率を、他社の数値と比較したり、国の雇用均等基本調査のデータ等と比較したりする際には、この点について留意が必要である。

- ・「当該年度（又は当該年）における男性の育児休業取得者（又は開始した者）の数」/「当該年度（又は当該年（暦年））に子どもが生まれた男性の数」 : ①③④⑥⑨⑩⑫⑬
 …… この定義としている企業が最も多い。この場合、分子に該当する男性は、必ずしも分母の男性に該当するとは限らない。このため、計算上100%を超える場合が生じる（その場合に「100%」と表示する企業と計算どおり100%を超えた数値にしている企業とがある）。
- ・「分母の男性のうち育児休業取得者数」/「当該年度に子どもが生まれた男性の数」 : ②
 …… 分子において取得年度は問わないため、取得率の確定に時間を要する。
- ・分母に該当する男性のうち当年度9月までに育児休業を取得した男性の数」/「前々年度10月～前年度9月までに子どもが生まれた男性の数」 : ⑤
- ・「分母の男性のうち育児休業取得者数」/「当該年度に育児休業を取得できる男性の数」 : ⑦
- ・「分母の男性のうち実際に育児休業を取得した人数」/「当該年度で育児休業の取得期限を迎える男性の数」 : ⑪
 さらに、育児休業とは別の育児休職制度を有している場合、当該休職制度の利用者数も含め取得率を算定している企業もある。
- ・「当該年度の男性の育児休業又は「短期間育児休職」の利用・取得者数」/「当該年度に子どもが生まれた男性の数」 : ⑧

3 男性の育児休業の取得状況

（1）育児休業取得率

各企業における取得率の定義は上記2のとおりであることを前提に、直近の取得率（企業によってデータの年度（あるいは暦年）が異なる。）は次のとおりである。

- ・100%又は100%超 : ①⑤⑨⑩⑫
- ・90%台 : ②⑧⑪
- ・70%台 : ⑦
- ・50%台 : ③④
- ・40%台 : ⑬
- ・10%台 : ⑥

（2）取得日数・取得時期

育児休業の取得日数・取得時期について、直近の状況（企業によって年度（あるいは暦年）が異なる場合がある。）は次のとおりである。

特に取得日数については、各企業が取得に関して掲げている目標（下記5参照）や、育児休業について有給としている場合の有給となる日数（上記1（3）参照）、取得勧奨の際の具体的な勧奨内容（下記6（2）参照）、ほかの制度などによる影響も当然あると考えられる。これらの影響について言及のあった企業については、この点も併せて記載するが、多くの企業において有給期間による影響を挙げている。

ア 取得日数

① 全員が1カ月以上で、ほとんどが1カ月

… 目標、勧奨内容、有給期間による影響（1ヶ月有給で、1ヶ月以上取得を目標に取得を促している（以下「イクメン休業」という。）が、会社が「1ヶ月以上」といっているからとりあえず1ヶ月取得すればいいかという本音の部分があるのかもしれない。）

② 1日～1年を超える場合などさまざまだが、多くは5日間前後で、平均日数は5.8日

… 有給期間による影響（5日間有給という制度により、「5日間取りなさい」と感じる社員もおり、「5日」が何となく残像・メッセージとして社員の中に残ってしまうのではないかという懸念もある。現実的なところで5日間の取得を想定し、有給期間を5日としていることがかなり影響しているかもしれない。）

③ 5日以内15%、6～10日が15～25%、11～13日が30%、14日が30%、14日超が5%で、95%が2週間以内。100日以上取得も毎年数人いる。

… 他の制度による影響（夏季休暇等の連続1週間の休暇の取得は当たり前の風土であり、また一定年齢時にステップアップを目的に取得できる2週間の有給休暇制度があり、「2週間休む」という環境に、社員が取る側としても取られる側としても慣れている。男性の育児休業も2週間であれば、周りも負担を感じにくく、本人も取得しやすいのではないか。）

④ 1、2日～半年以上などさまざまで、平均日数は16～17日程度

… 有給期間による影響（男性は失効年休がある場合、ほとんどがその失効年休を育児休業に充てている。有給かどうかはやはり本人にとって大きな関心事項であり、失効年休があればその日数に育児休業取得日数が影響される面はあると思われる。）

⑤ 1日～2週間

⑥ 平均日数73日（2～3ヶ月）

… 他の制度による影響（2週間程度の育児のための休暇であれば、育児休業ではなく、失効年休を使うパターンや、10年ごとに付与される連続2週間の有給休暇（リフレッシュ休暇）を利用するパターンも多い。）

- ⑦ 1年、1か月～2か月、有給の範囲内で数日の人など、さまざま
 - … 有給期間による影響（失効年休があればほとんどの人が使っている。男性はできるだけ無給になるのを避け、まずは失効年休を使う場合が多い。失効年休を活用して有給にできる日数が、取得日数を考える際の一つの大きな要素となっている。）
- ⑧ 育児休業のほか「短期間育児休職」も含めた数値では、平均日数4.4日。育児休業取得者は年に1～2名程度。「短期間育児休職」では、ほとんどが5日間の申請（…「短期間育児休職」については、5日間有給という有給期間による影響）
- ⑨ 平均日数6.8日で、7日間の取得がほとんど。半年などの長期取得者も每期1～2名程度いる。
 - … 有給期間による影響（子どもが1歳2ヶ月までに取得・復職すれば7日間有給となる制度を利用して7日間取得する男性がほとんどである。）
- ⑩ 平均日数は土日を含めて1週間程度で、これまでの最長日数は17日
 - … 有給期間による影響、他の制度による影響（5～10日間であれば給与が減らないので取得しやすい。また、5日以上取得であれば出産祝金が支給されることから、「5日間は休む」ということへのインセンティブにはなっており、この影響もかなり大きい。）
- ⑪ 平均日数4.5日（営業日では2日程度）で、2～4ヶ月の取得者もいる。
 - … 有給期間による影響（ほとんどが積立年休を活用しており、積立年休の範囲内で取得し、取得期間を有給としているケースが多い。）
- ⑫ ほとんどが営業日で5日間（土日と合わせ、実際には7日間あるいは9日間の休み）で、最長は営業日で10日間
 - … 勸奨内容、有給期間による影響（最低5営業日以上育児休業取得を強く推奨している関係で、営業日で5日間の取得がほとんど。5日を超えて取得する男性も徐々に増えてきてはいるが、現状では、最長（営業日で10日間）も有給期間（10日間）内になっている。）
- ⑬ 平均日数4.0日で、7日間を超えた取得者は0～2名
 - … 有給期間による影響（7日以内の取得であれば最大7日間有給となる制度（以下「はぐくみ休暇」という。）の導入後は、当該制度の利用は多いが、7日間を超えた取得者は増えていない。）

イ 取得時期

取得時期について、例えば特定の時期における取得の推奨など何らかの勧奨をしているかどうかについては下記6（2）エに示したが、実際の取得時期については次のとおりである。

このうち具体的な時期について推奨しているのは⑫のみであり（下記6（2）参照）、

また⑩では所属の業績評価上、出生後8週間以内に取得すると加算される。

- ・ 出産直後や妻の復職のタイミングが多い。 : ③
- ・ 出産直後に配偶者出産休暇をまずは取得し、間を空けて、妻が里帰りから戻る時や復職時等に育児休業を取得するというパターンが多い。 : ⑦
- ・ 子どもが生まれて間もない時期に取得する男性が多いものの、配偶者の復職のタイミングで取得したいなど、生まれてすぐに取得することを希望しない男性もいる。 : ⑩
- ・ 取得時期は人によってさまざま。なお、出生後8週間以内に取得した男性は、2018年度は約2割で、そのほとんどが8週間以降も再度取得しており、その場合はほぼすべてのケースで年度を分けて取得している（下記（3）イ参照）。 : ⑪
- ・ ほとんどの男性が5日間の取得だが、いわゆる「パパ休暇」として、産後8週間以内とそれ以降とで、その5日間を分割して取得するケースも多い（下記（3）イ参照）。 : ⑫
- ・ 「はぐくみ休暇」制度の導入後に取得対象となった男性は、子どもが2～3か月くらいの時期に取得するケースが多い。配偶者との話し合いで、出産後すぐは入院していたり、配偶者の母親が手伝いに来たりしているので、退院してからの取得や、配偶者の職場復帰時期の取得などが多いようだ。 : ⑬

（3）分割の状況

分割が可能な企業（上記1（2）参照）における分割や、いわゆる「パパ休暇」の取得状況は次のとおりである。

ア 分割可能な企業

- ・ 4回に分割が44.8%、3回に分割が24.7%、2回に分割が13.9%、一括取得が16.6%と、4分割の男性が約半数を占める。

例えば出産時と妻の復職時とそれぞれ取得したい場合や、業務の繁忙期と重なってしまう場合のほか、1ヶ月まとめて取得することについて本人が仕事面で不安を感じたり、周りに迷惑をかけるのではないかという心配などから、分割取得する男性が多い。その分割も、かなり長い期間にわたって分割取得する人と、期間を比較的集中させて分割取得する人とさまざまである。 : ①

イ いわゆる「パパ休暇」

- ・ 出生後8週間以内に取得した男性は、2018年度は137名中27名。8週間以内に取得した男性のほとんどが、8週間以降も再度取得しており、その場合はほぼすべてのケースで年度を分けて取得している（※出生後8週間以内に取得すると、所属の業績評価上加算される仕組みがある（上記1（4）イ参照））。 : ⑪
- ・ ほとんどの男性が5日間の取得だが、産後8週間以内とそれ以降とでその5日間を分割して取得するケースも多い。 : ⑫

4 男性の育児休業取得促進の目的

男性社員の育児休業取得を促進する主な目的として企業が掲げているものは、以下のとおりであり、多くの企業が「女性社員の活躍推進」や「ダイバーシティの推進」を挙げている。

- ・女性社員の活躍推進 : ②⑥⑧⑨⑩⑪⑬
- ・ダイバーシティの推進 : ③④⑥⑦⑧⑨⑩⑪⑫⑬
- ・仕事と家庭の両立、ワーク・ライフ・バランス : ③⑤⑥⑦⑫
- ・働き方改革（働き方の見直し、業務改善、働き方に関する意識改革など） : ①②⑨
- ・社員の我が家・家庭も幸せであるべきで、男性も子育てと一緒にすることが家族の幸せにつながる。それが仕事への活力にもつながる。 : ①⑪
- ・少子化対策としての社会貢献 : ②

5 男性の育児休業取得に関する目標

（１）目標の内容

各企業の目標内容は次のとおりである。

- ・対象者全員が１カ月以上取得 : ①
- ・未取得者ゼロ（対象者全員が取得という意味での100%） : ⑩
- ・取得率100% : ⑤⑦⑪⑫
- ・（特定の時期までに）取得率100% : ②⑨
- ・取得率90% : ⑧
- ・（特定の時期までに）取得率90% : ③
- ・（特定の時期までに）取得率40%、（その２年後に）50% : ⑬
- ・（特定の時期までに）取得率30%以上 : ④
- ・（特定の時期までに）取得日数14日以上 : ②

また、上記の目標をKPIとして掲げている企業もある（②③⑨）。

なお、目標に掲げている取得率については、そもそも育児休業取得率の定義が企業によって異なる（上記２参照）ことなどから、例えば数値目標が同じ場合であっても、厳密には企業によって具体的に意味するところが異なっている場合があることを付記しておきたい。

（２）育児休業取得率の目標値の考え方

ア 育児休業取得率の目標値を100%、あるいは対象者全員取得を目標としている場合
目標の趣旨として次のような考え方であるとする企業もあった。

- ・取得者がなかなか増えない現実もあり、短期間でもいいからまずは取得させ、そうすることで取得するという風土ができれば、次のステップとして取得日数も自然に

伸びていくのではないかという考えによるもの。

取得するかどうか本人に任せると、「忙しい」といって取得しない場合が多くなると思うので、全員に取得させることが必要。また、全員が取得するようになると、より長い期間の取得がしやすくなる。 : ②

・ファミリーフレンドリー企業を目指す継続的な取組の中で、当然の目標である。

: ⑤

・対象者全員が漏れなく取得するというメッセージであり、「100%」としたのは、数字としてわかりやすいことのほか、a) 会社が100%を掲げていると、対象者が取得しないことが難しくなるとともに、上司も業務等を理由に取得させないことが難しく、結果として全員漏れなく取得できると考えられること、b) あらかじめ高い目標を設定することで、実際の実績もできるだけ上げていくことが大きな理由 : ⑦

・全員取得という目標であれば、取得を当たり前と受け止め、対象者も安心して取得でき、また取得者がいなかった部署の所属長にも働きかけやすい。1人でも取得しない男性がいると、自分も取得しなくていいだろうという姿勢になりかねない。

: ⑩

・育児休業取得を希望する男性もほとんどいなかったため、会社側から強く働きかけなければなかなか取得しないと考え、まずは対象者全員に取得してもらうとの趣旨

: ⑫

イ 目標値が100%ではない場合

目標値を100%としていない企業における当該目標値の背景・理由は次のとおりである。

・取得は強制ではない。取得したい人が取得できる環境整備が主眼。一方で高い数値を掲げることで、取得しやすさの向上を意図 : ③ (目標90%)

・取得したい社員が取得できる文化を作ることを目指している : ⑧ (目標90%)

・当初の目標 (7%) を達成したため、もっと上を目指し設定

: ⑬ (目標40%、50%)

・3割を超えれば風土も変わるだろうし、3割の維持も大変だろう

: ④ (目標30%以上)

ウ 目標を設定していない企業

取得率等について目標を特に設定はしていない企業もある (⑥)。その背景・理由は以下のとおりである。

・取得率を上げることをのみを目的にはしていない。1～2週間といった短期の取得では本質的な意味はなく、自分の働き方、両立の仕方などを考えるため一定期間まとまった取得が望ましい。育児休業取得の本質を理解してもらうことが、結果的に取得したい社員が取得できる組織風土につながり、取得率上昇にもつながっていく。

: ⑥

6 ソフト面での主な工夫・サポート

上記1の制度面での対応・工夫と併せて、各社ともに育児休業の取得促進に向けてソフト面でもさまざまな工夫を凝らしている。その内容を大まかに分類すると、以下のとおりである。

- ・ トップからの発信
- ・ 個別の取得勧奨
- ・ 風土醸成・情報共有
- ・ その他（取得手続の簡素化、育児休業中の生活に向けたアドバイスなど）

（1） トップからの発信

具体的には次のような形での発信がされている。

- ・ 「イクメン休業制度」の導入自体が社長のトップダウン : ①
- ・ 社長から、目標に取り組むことについてのメッセージを発信
 - － 社長自ら、経営戦略として対象者全員の1カ月以上取得を目指すとのメッセージを社内イベント（イクメンフォーラム）で発信し、会社としての本気度を明確に示した : ①
 - － 社長から、会社全体で目標に取り組もうとのメッセージを発信 : ②
 - － 社長が、対象者の育児休業100%取得を宣言 : ⑪
- ・ 経営トップが定期的にダイバーシティについてのメッセージを発信する場として、全社員対象のダイバーシティ・トップセミナーを毎年開催し、「男性も育児休業を当たり前に取れる会社にしていこう」とのメッセージを発信 : ⑥
- ・ 社長から、役員・全管理職を対象としたイクボス研修で、男性の育児休業取得促進について直接メッセージを伝える : ⑦
- ・ トップが自分の言葉でダイバーシティを語り、しっかり取り組み続けることを明確にして発信し続けている : ⑧
- ・ トップが経営戦略としてダイバーシティを推進・発信 : ⑩
- ・ 各本部のトップから男性の育児休業取得促進についてさまざまな発信をし、会社としての本気度を伝える : ⑬

（2） 個別の取得勧奨

ほとんどの企業において、何らかの形で個別に取得勧奨を行っている。特に、社内で男性の育児休業取得促進を統括する部署（人事担当部署、ダイバーシティ担当部署など）から、対象者の男性本人やその上司（直属の上司、所属長など）への働きかけを行う企業が多い。

取得勧奨を行う時期は大きく2つで、子どもが誕生し、育児休業の取得対象者となっ

た男性を把握した際の勧奨（下記ア）と、その後期間が経過してもなお未取得の状況にある場合の勧奨（下記イ）である。

取得対象者を把握した際の勧奨はほとんどの企業で行っているほか、時機を見て未取得の場合に勧奨を行っている企業も多い。また、未取得の場合の勧奨についても、定期的に状況を確認し、取得するまで勧奨を継続する企業、取得期限が近くなると勧奨方法を強化する企業などいろいろである。

なお、育児休業対象者を把握した際の取得勧奨という形はとっていない場合においても、別途、配偶者の妊娠がわかった時点で育児休業の取得予定などの具体的な行動宣言を作成し、それを職場で共有しており、こうした取組によって、取得に対する心理的ハードルが下がるとする企業（⑩）などもある（下記（３）イ参照）。

また、勧奨を行う主体や勧奨の相手方についてみると、特に取得対象者を把握した際の勧奨では、社内で男性の育児休業取得促進を統括する部署から、取得対象者本人だけでなく、その上司にも勧奨を行う場合が多い。その一方で、上司からの声かけが取得に当たって一番の後押しになることなどから、男性の育児休業取得促進を統括する部署からは、上司に対し男性本人への声かけを依頼し、男性本人には直接には勧奨しない企業もある（⑧、⑨（取得期限が近い場合を除く））。

勧奨の内容や程度もさまざまであり、取得日数や取得時期について特にコメントはしない企業、一定日数以上の取得や、一定の取得時期を推奨する企業、取得日数は短くてもいいのでまずは取得することを優先している企業、「強く推奨」と勧奨の程度が特に高い企業など、多岐にわたっている。例えば取得日数についての考え方も企業によって異なっている（下記エ参照）。

また、上記３（２）アのとおり、実際の取得日数について、取得勧奨の内容や程度が影響しているとする企業もあった。

ア 子どもの出生時など取得対象者を把握した際の勧奨

- ・ 部下に子どもが生まれるとわかれば、「いつ「イクメン休業」を取得するか？」と取得を促すよう、上司にアナウンスしている。 : ①
- ・ 子どもの出生時に、人事部から、男性本人と直属上司あてに、取得促進メールを送付 : ②
- ・ 出生届が出されると、男性本人と直属の上司、個別組織長、基本組織長までメール配信し、取得率の現状（５割で取得者は稀な存在ではないことなど）等の情報提供とともに、育児休業取得による組織としてのメリットや、取得を応援している会社の方針も明確に示した上で、取得を促す。上司には部下（対象者）への働きかけを期待 : ③
- ・ 子どもが生まれた男性に、ダイバーシティ推進室からメールで、会社としては取得を推奨しているので取得を是非検討してほしい旨伝えとともに、取得に当たって

失効年休を活用できることなど活用可能な制度、申請方法等についても情報提供し、取得奨励。当該メールのccに上司と人事部を入れている。上司には、取得に向け部下の背中を押してほしい旨のメールになっている。また、別途人事部からも上司向けにフォローメールを送付 : ④

- ・子どもが生まれた社員と上司にお祝いメッセージをメールで送る際に、「取得してくださいね」「応援しています」という取得を働きかけるメッセージも盛り込む : ⑤

- ・育児休業の取得日数の長さではないと考えており、短期間でもいいからとにかく取得して、ライフイベントに男性も参加し、配偶者のサポートをしてもらうことを重視しており、上長も、「短くてもいいから育児休業を取得しなさい」と部下に働きかけ : ⑦

- ・前月に子どもが生まれた社員について、育児休業又は「短期間育児休職」の取得申請が出ていない場合には、人事本部は、本人ではなく上長に連絡し、上長から本人に声かけしてもらうよう依頼。取組の目的や、人事本部からではなく上長からの声かけが取得の一番の後押しになることを、上長側に訴え続けている : ⑧

- ・子どもが生まれた部下に福社会からの祝い金を上司が渡す際、「育児休業はいつとるの？」という声かけをするよう、上司に徹底 : ⑨

- ・子どもが誕生し育児休業の対象となった男性に、お祝いとともに、「育児休業の取得ができるので期限内に取得してください」「できるだけ今年度中に取得してください」というメールを送付。併せて上司にも送付 : ⑪

- ・子どもが生まれると、本人のほか、直属の上司、その上の上司、役員も含めて育児休業制度（男性の取得促進に向けた取組とセットで「育メン・チャレンジ休暇制度」とネーミングしている。）をメールで案内し、5営業日以上を取得を強く推奨。役員も含めた上司には、職場全体で取得のサポートをするよう依頼 : ⑫

- ・直属の上司から、子どもが生まれた男性に、「はぐくみ休暇」を含めた育児休業の内容を記載した「出産おめでとうカード」にメッセージを添え、「はぐくみ休暇」制度があるので取ったらどうか」とカードを手渡す : ⑬

イ 未取得の場合の勧奨

（ア）子どもの出生から一定期間経過後、まだ取得していない場合の勧奨

- ・子どもが2歳の時点でまだ取得計画書を提出していない場合（※取得対象期間は子どもが3歳になるまで）には、提出されるまで毎月月初に男性本人と上長のPC上にポップアップのアラートが出る : ①
- ・毎月、各事業所の人事責任者が集まる会議があり、各事業所の男性の育児休業取得状況を共有するとともに、ダイバーシティ推進室から、未取得の男性に声かけをしてほしい旨伝えている。 : ④

- ・未取得者には、上長から「1日でもいいから取得したらどうだろう」と働きかける : ⑦
- ・半年に1回、直属の部下に未取得者がいる上司に、部下への働きかけを人事部から依頼 : ⑨
- ・未取得のまま取得可能期間が経過しないよう、定期的に取得対象者の取得状況を確認し、3か月に1回、所属長に対象者と取得期限を本部からアナウンスして、取得漏れや上司の把握漏れがないようサポート : ⑩

(イ) 取得期限が近くなった場合の勧奨

- ・取得期限が近いものの未取得の男性には、各事業所の人事担当から、せっかくなので取得したらどうかと、改めて取得勧奨 : ④
- ・取得期限が迫った男性には、期限まで半年～3か月程度の時期に、業務整理も含め事前準備をきちんと行い計画的に取得するよう、人事部から伝える : ⑨
- ・取得期限の半年前であるものの未取得の男性と、その上司に対し、メールを送付 : ⑪
- ・取得期限間近であるものの未取得の男性と、その上司に対し、期限内の取得を検討するようメールを送付。さらに本人・上司それぞれに電話もかけ、特に上司にはフォローしてもらい、本人が取得できるよう勧奨 : ⑪

ウ 取得対象者や取得状況等についての情報共有を通じた勧奨・注意喚起（上記ア・イ以外）

- ・システム化により、取得状況を各事業所の総務長がタイムリーに把握 : ①
- ・配属先各人事担当部門に取得対象者一覧を毎月送付するとともに、本部長・支店長には四半期ごとに全社部門別取得状況一覧を送付し、部門長から部下（対象者）への働きかけにつなげる : ②
- ・現業長にレターを出して、育児休業取得対象者を告知 : ⑦
- ・上司や管理職には、繰り返し共有会を実施することで対象となる部下への声かけを徹底 : ⑨
- ・各本部の各部署での育児休業取得率を一覧にし、見える化しており、取得状況のよくない部署について、本部長より指導することもある。 : ⑬
- ・半期に一度程度、人事企画部と各本部のダイバーシティ推進担当者が集まり、ダイバーシティ推進に関する情報共有会を開催し、男性の育児休業取得について制度や運用に関する説明を行い、各本部及び現場における継続的な取得勧奨を依頼 : ⑬

エ 勧奨の具体的な内容（取得日数や取得時期など）、取得日数等についての考え方

- ・1ヶ月以上の取得を促している : ①
- ・取得日数は家庭の事情等も踏まえ本人が決めることであり、「5日は取るように」な

ど、会社から方針等を示したりはしていない。

(ただし、少なくとも2週間は取得してほしいと考えており、そのための方策を検討中) : ②

- ・取得時期について、特定の時期の推奨などは行っていない。 : ③
- ・ダイバーシティ推進室からは、具体的な取得日数の指定や、「長く取りましょう」というようなことは言わない。まずは取得経験者を増やそうと考えているため、「数日間の取得から始めてみませんか」と働きかけている。

また、例えば年末年始の休暇と合わせて取得し祖父母を訪問するなど、取得の仕方の一例を示している。営業の場合は、飛び石連休のところに充てて少しでも連続して取得することも推奨 : ④

育児休業中の役割は人それぞれでもあり、だからこそ取得は強制ではなく推奨としている。例えば一律に1ヶ月の取得を求めるなど、取得日数の下限を決めるようなものでもない。 : ④

- ・個別勧奨は特段行っていないが、数日や1～2週間といった短期間での取得では本質的な意味はなく、自分のそれまでの働き方、妻が復職後の働き方、仕事との両立の仕方について考えるため一定期間まとまった取得が望ましい。 : ⑥
- ・未取得者には、上長から「1日でもいいから取得してみたらどうだろう」といった取得促進をしている。

取得日数の長さではないと考えており、短期間でもいいからとにかく取得して、ライフイベントに男性も参加し、配偶者のサポートをしてもらうことを重視しており、このため上長も、「短くてもいいから育児休業を取得しなさい」と部下に働きかけている。 : ⑦

- ・取得時期についての検討・職場での調整はある。この取得時期について、人事部からアドバイス等は特にしていない。周りの先輩からのアドバイスなどを踏まえながら検討し、上司と相談して決めている。 : ⑨
- ・育児休業のもともとの趣旨は育児参画することであり、期限までにそれぞれの事情を踏まえて取得してもらえば良いと考えており、生まれてすぐに強制的に取得させるようなことや、「とにかく1日だけでもいいので取得してください」「少なくとも5日間は取得してください」というような働きかけもしておらず、具体的な取得時期や取得日数については本人に任せ、会社側からは特にコメントしない。

取得日数については、とにかく長くするのが良いかは一概には言えないこともあり、今は長期間の取得の推奨も含め日数について会社側から指定することはない。育児休業ではなく日々の業務の時間の中で工夫しながら育児参加することの方を大切に考えている人もいるので、各家庭の事情に合わせている。 : ⑩

- ・ダイバーシティ推進室としては、営業日で5日以上を取得を、取得勧奨メールや評

価の仕組みを通じて推奨している。但し、強制的に5日間取得させる、あるいは2週間や1カ月間の取得を義務化するといったことまではしておらず、まずは全員が取得するということに注力している。

なお、所属の業績評価における評価項目としては、ダイバーシティの中に含まれる「男性の育児休業取得」について、取得日数に応じ加点評価し、さらに出生後8週間以内に取得を終えると加算しており、この場合2回目の取得もでき、早めの取得の促進にもつながる（上記1（4）イ参照）。8週間以内の取得の場合には、ダイバーシティ推進室としても再度の取得を勧奨している。 : ⑪

- ・5営業日以上を取得を「強く推奨」しており、「全員取得してください」「義務です」と社員には伝えている。但し、取得しなかった場合でも特段ペナルティはない。取得推奨期間を5営業日としたのは、それまで男性は1～2日程度の取得だった現状を踏まえ、取得日数が増えるよう、前後に土日を入れると9日間休める「5日間」でいったんラインを設けたものである。

取得時期は、“出産後、配偶者が退院する時”と“里帰り出産から自宅に戻る時”を推奨しているが、個人によって事情もあるので、実際の取得のタイミングは自由であり、推奨時期でなくとも構わない。 : ⑫

- ・「はぐくみ休暇」の取得時期については、特定の時期の推奨などはしておらず、取得者本人の判断に任せている。また取得日数についても本人の申請に従っている。 : ⑬

（3）風土醸成・情報共有

風土醸成・情報共有として、育児休業取得についての考え方の理解促進、育児休業の取得計画の作成・情報共有、取得状況等についての情報共有、業務調整等職場のサポート、取得を促す雰囲気づくり、取得事例の紹介や制度の周知、研修などの取組が見られた。具体的には、例えば次のような取組である。

ア 育児休業取得についての考え方の理解促進

- ・男性の育児休業取得は経営戦略で、働き方改革につながるとの考えを徹底。コミュニケーションをとりながら取得に向け準備し、取得中の業務を周りが分担することで助け合いの風土が醸成され、働き方改革につながる。イノベーションも生まれる。 : ①
- ・KPIに掲げることで、男性の育児休業取得促進という会社の姿勢・方針が明確になり、上司としても部下の育児休業取得を受け入れやすくなり、部下に取得を促しやすくなる。 : ③
- ・ファミリーフレンドリー企業を目指すことを経営戦略として取り入れ、その一環として取り組んでいる。 : ⑤
- ・育児・家事、育児休業取得などを楽しいと捉えてもらえるよう、優しい気持ちにな

ってもらえるよう、いろいろな方法で広報・発信していくことが重要である。

：⑧

- ・トップが経営戦略としてダイバーシティを推進・発信していることで、取得に当たって社員が「本当に取得していいのだろうか」などの無用な付度をすることはない。

：⑩

イ 育児休業の取得計画の作成、情報共有

- ・取得計画書に、取得時期や期間など家族と話し合った内容を記載し、それをもとに業務の引継などを上長と相談してさらに記載。総務長の承認後、職場で情報共有する。

：①

- ・本人、上司、ダイバーシティ推進室担当者の三者面談を、育児休業前、復職直後に行い、育児休業中のコミュニケーションや復職後の働き方、キャリア構築について、細かいチェック項目が記載されている面談シートをもとに1つ1つ確認し、不安解消につなげる。

：⑥

- ・配偶者の妊娠がわかった時点で、仕事と育児の両立計画や育児休業取得予定など、イクメンに向けた具体的な行動宣言（「パパ宣言」）を策定することを義務付け。仮に作成しなくてもペナルティがあるわけではないが、子どもの出生届を人事部門に提出している一方でパパ宣言を作成していない男性には、個別に案内をし、作成を促している。

策定された宣言を職場で共有することで、職場全体に認識してもらえるため、取得に対する心理的ハードルが下がる。

：⑩

ウ 取得状況等についての情報共有

- ・全社員に配信するダイバーシティのメルマガにおいて、男性の育児休業取得状況の推移などを配信し、社内の状況を認知してもらう。

：⑥

- ・社内サイトで、所属ごとに育児休業対象者が誰か、またその取得状況がわかるようにしたデータを毎月更新し、各所属が把握できる。

：⑪

エ 業務調整等職場のサポート

- ・各事業所で、取得者の情報共有や事前の業務調整など、コミュニケーションをとりながら工夫している。

：①

- ・スケジュールをきちんと組んで安心して育児休業を取得できるよう、男性本人も周りも、お互い様で助け合っている。取得前には、育児休業中に、残るメンバーで何をどうサポートするか、フォローしなければいけないことは何か、といった業務分担に関する打ち合わせをそれぞれの部署で行っている。

：⑨

- ・子どもが生まれた男性に、「育メン・チャレンジ休暇制度」をメールで案内する際、併せて直属の上司、その上の上司、役員にもメールを送り、職場全体で休暇取得のサポートをするよう依頼している。

：⑫

オ 取得を促す雰囲気づくり

- ・子どもが生まれると、誕生から1歳頃までの写真をまとめて製本したアルバムか、子どもが生まれたことを知らせるハガキを贈り、会社としても子どもの誕生を喜び、社員の子育てを応援する姿勢を伝える。 : ⑤
- ・取得者の所属部署に子どもの名前入りのどら焼きをプレゼントし、皆でお祝いすることなどを通じて、育児休業の取得を楽しいこととして受け止めてもらえることを期待 : ⑧
- ・毎年、育児休業の取得促進につなげるために別途設けている「短期間育児休業職制度」を訴求するポスターを作成し、全事業所に配布・掲出しているが、そのキャッチフレーズは社員から募集・選出 : ⑧

カ 取得事例の紹介や、制度の周知等

ほとんどの企業において、取得事例の紹介や、育児休業等の制度の周知などを行っている。特に個別の取得事例の紹介は、自分も取得できそうだという安心感にもつながるほか、取得が難しいと思われる職場での取得事例などは、誤ったイメージの払拭にもなる。また、実際の取得者の声（よかったこと、大変だったこと、工夫したことなど）に触れることで、男性にとっては自分の取得時に役立つとともに、上司にとっても取得対象者がいる場合の対応に当たって参考になる。

- ・イントラネットにポータルサイトを開設し、様々な職種の個別の取得事例を発信 : ①
- ・社内誌で、取得事例を紹介するイクメン奮闘記を掲載 : ①
- ・支援制度の情報や、男性が育児参加することの効果、休みの取りにくい職場で実際に取得したイクメン・イクボスの紹介などを、45歳以下の男性と上司に配信 : ②
- ・イントラネットに特設ページを設け、取得手続、給与の扱い、取得者の声など掲載 : ③
- ・マネジャー向けに、男性の育児休業への対応など、部下の多様な働き方を考えるマネジメントハンドブックを作成、配布 : ③
- ・社内サイトで、現実には取得しづらい営業職員のケースを題材に、取得までを漫画にして掲載 : ④
- ・社内サイトで、育児休業を取得した男性をリレー方式で紹介 : ④
- ・社内報に、14日間取得した男性（最長取得者）の体験記を掲載 : ⑤
- ・規模が小さいこともあり、制度や手続、取得を後押しする取組、取得した男性の事例などについて、社内での情報共有がきちんとできている。 : ⑤
- ・育児などに関する社内制度の理解促進のためのダイバーシティマネジメントガイドブックを管理職に配布 : ⑦

- ・取得者アンケートを実施し、取得者インタビューとともに社内用冊子に掲載。取得してよかった、取得を勧めたいといった取得者からの声を発信 : ⑧
- ・男性専用の育児休業ガイドブックを作成し、長期取得の場合の育児休業給付や社内の育児関連制度を掲載 : ⑨
- ・半年などの長期取得者をイントラネットで紹介 : ⑨
- ・社内サイトで、好事例として、育児休業を取得し活躍している男性も紹介。男性の育児休業はこんなにいいものだという啓発でもあり、男性が育児休業を取りやすい風土醸成にもつながる。 : ⑪
- ・各本部のダイバーシティ推進プロジェクトで、独自に男性の育児休業を推進するポスターを自主的に作成。冊子などを渡してもなかなか見てもらえないため、ポスター上に関係する制度のリンクをQRコードで全部貼っておくことで、社員はそれを撮影し、制度に関する情報を見たい時に見られるようにしている。 : ⑬

キ 研修

管理職の意識・行動が風土醸成に大きく影響するため、管理職の意識改革が重要であるとして、管理職研修に注力している企業が少なくない。

- ・ライン管理職に対するダイバーシティ・マネジメント研修 : ②
- ・新たにリーダーとなる層に対する研修で、多様な働き方を推奨し、男性の育児休業取得に関し意識改革につながる話をしている。 : ④
- ・管理職対象の必須研修であるダイバーシティ・マネジメント研修において、男性の部下から育児休業を取得したいと相談された場合の面談をケーススタディで学ぶなど、男性の育児休業取得は当たり前という意識づけをしている。 : ⑥
- ・プレパパや復職予定者によるワークショップで、復職後の働き方のイメージづくりなどを行う。 : ⑥
- ・育児休業取得者に対する人事評価が実際に適切に運用されるよう、管理職には研修にて評価の考え方を徹底するとともに、本人にも研修で周知することで、人事評価への不安が取得のハードルとならないようにする : ⑥
- ・管理職研修で、男性の育児休業取得の必要性を説くとともに、全管理職に対するアセスメントで、部下からの評価に対し自己評価が過大な場合などに、ギャップを埋めイクボスの理解につながるよう研修 : ⑦
- ・管理職マネジメントセミナーにおいて、男性の育児休業取得促進について社長から直接メッセージを伝え、イクボスの育成を徹底 : ⑦
- ・無意識の偏見の扱い方を学ぶアンコンシャスバイアス研修（社長、役員、管理職、リーダーまで実施）により、バイアスのかかった考え方を見直す機会を設ける。 : ⑨
- ・対面で直接話し合うことができるメリットを生かし両立支援ワークショップを全社

で随時開催。また、音声説明も内容に含めたDVD（動画研修ツール）を製作し、イントラサイトに掲示。ワークショップ自体で使うほか、個々の社員が見て学ぶこともでき、またトレーナーの養成にも活用可 : ⑬

ク その他

- ・目標管理制度のもとで、WLB目標についても各人がさまざまな目標を設定し、社内
で共有、見える化 : ⑤
- ・人事評価上、管理職評価の視点に、ダイバーシティや働き方改革などの風土醸成を
含む「風土」項目を追加 : ⑦
- ・イクボス育成プログラムとして、上司はイクボス宣言・アクションプランを作成・
提出。実際にアクションプランどおり取組が行われているか、毎月各所属で確認す
るほか、人事部では毎年所属員に対し、上司がイクボスかなどイクボス度を調査し、
効果測定。イクボス度調査の結果と業績等を踏まえ、イクボスアワードとして社長
名でイクボスを表彰。こうしたPDCAサイクルの取組により風土醸成 : ⑪

(4) その他

上記（１）～（３）以外にも、例えば次のような取組もある。

ア 取得手続の簡素化

- ・取得計画書をシステム登録すれば、勤態管理システム上も育児休業取得を自動的に
反映 : ①
- ・５日間の有給期間のみの取得の場合には、上司と本人が合意していれば事後の届出
も可 : ②
- ・１ヶ月前までの申請を原則としつつ柔軟に対応。また以前は基本組織長までの承認
を要したが直属の上司のみの承認で可とした。 : ③
- ・取得２週間前までの申請としているが、取得優先とし、直前の申請も受付 : ⑫

イ 育児休業中の過ごし方等に対するアドバイス・支援

- ・家族で家事育児の役割分担や休業中の過ごし方等を話し合うための「家族ミーティ
ングシート」の提供 : ①
- ・「パパのためのワーク・ライフ・バランスハンドブック」を作成し、例えば育児休
業中にやることのチェックリストの提供など実践的なアドバイス : ⑪
- ・育児休業中に何をしたいかわからないという男性もいたため、家事育児の具体的
内容をリストアップした育児参加報告書様式を作成。育児休業中に家事育児と関係
なく過ごすことのないよう取得後報告してもらう。上司経由で提出し、上司にも情
報共有 : ⑫

ウ 多能工化

- ・トルネード人事（繁閑に合わせて計画的に人材を一時的に他部署に異動）により多
能工育成を進めており、育児休業取得者の業務をスムーズに効率を落とさぬよう、

ほかの社員がカバー : ⑤

エ 各種取組のフォロー

- ・ 育児休業取得後に男性本人と配偶者それぞれに、感想・評価や満足度、要望等についてアンケート調査を行い、また各事業所に対し、取得者がいた場合の具体的な対応策、課題などについて調査するなど、これらの調査結果を今後の取組に活用 : ①

7 特に効果的な取組として各企業が挙げているもの

上記1、5、6において育児休業の制度や取得に関する目標、ソフト面での工夫・サポートなどを記載したが、取得促進に当たって特に効果的であるとして各企業が挙げたものは以下のとおりである。経済的支援、一定日数以上の取得勧奨、トップによる発信、男性の育児休業取得促進に関する考え方の理解促進、目標の設定、男性本人・上司等への働きかけ・勧奨などさまざまだが、男性本人・上司等への働きかけや、経済的支援、トップによる発信を挙げる企業が多かった。

(1) 経済的支援

- ・ 有給の仕組み : ①②⑦⑩⑫
- ・ 一定日数以上取得した場合の出産祝金の支給 : ⑩

(2) 一定日数以上の取得勧奨

- ・ 1ヶ月以上全員取得を目標にし、取得を促す : ①
- ・ 5営業日以上取得を強く推奨 : ⑫

(3) トップによる発信

- ・ トップ自らの発信により、男性の育児休業取得の促進、ダイバーシティの推進を徹底、本気度を明確に示す : ①⑩⑪
- ・ トップが発信し続けていること（トップが自分の言葉でダイバーシティを語り、しっかり取り組み続けることを明確にしている） : ⑧
- ・ 各本部のトップからの、取得に向けたさまざまな発信により、本気度を伝える : ⑬

(4) 男性の育児休業取得促進に関する考え方の理解促進

- ・ 経営戦略であるという考え方の徹底
 - － コミュニケーションをとりながら取得に向け準備し、取得中の業務を周りが分担することで助け合いの風土が醸成され、働き方改革につながる。イノベーションも生まれるという考え方の徹底 : ①
 - － ファミリーフレンドリー企業を目指すことを経営戦略として取り入れ、その一環として男性の育児休業取得促進に取り組む : ⑤
 - － トップが経営戦略としてダイバーシティを推進・発信していることで、取得に当たり社員が無用な忖度をすることはない。但し、育児休業中はきちんと育児をし、復

帰後は効率的に業務遂行し、しっかり成果を出すのは当然の前提 : ⑩

- ・ 上司への取得勧奨等に当たって、取得は単なる福利厚生ではなく、生産性向上、WLB、ワークライフシナジー、多様な価値観、仕事の見える化、発想の転換など、会社・組織・職場にさまざまな効果があることを伝える : ③

(5) 目標の設定

- ・ 男性の育児休業取得に関する目標をKPIに掲げることや種々の取組を通じて、会社のメッセージ・姿勢・方針が明確になる。またそれにより、上司としても部下の育児休業取得を受け入れやすくなり、部下に取得を促しやすくなる : ③
- ・ 取得率100%という宣言をし、社内外に浸透させることで、社員のマインドに働きかける : ⑦
- ・ 男性の育児休業取得率100%という目標をKPIに掲げ、社内外に目標と進捗を明確化・見える化 : ⑨

(6) 男性本人・上司等への働きかけ・勧奨

- ・ 男性本人だけでなく、上司、管理職などにも働きかけること : ②⑦
- ・ 取得状況を定期的に社内で公表することで所属部門ごとに比較でき、幹部（本部長、支店長）にも全社部門別取得状況一覧を定期的に送付することで、部下への働きかけにつなげている : ②
- ・ 声かけ・取得勧奨（本人と上司） : ④⑤
- ・ 管理職対象の研修を通じての、管理職の意識改革 : ⑥⑦
- ・ 取得しづらい現業部門の現業長にレターを出し、育児休業取得対象者を告知 : ⑦
- ・ 取得申請未提出の場合には、本人ではなく上長に連絡し、上長から本人に声かけしてもらうよう依頼。上司からの声かけにより、取得しにくい雰囲気を解消し、取得していいのだと思ってもらえるよう取り組む : ⑧
- ・ 上司からの取得を促す声かけの徹底 : ⑨

(7) その他

- ・ ダイバーシティや働き方改革にしっかり取り組むという会社の方針が明確で、従来より、休暇の取得に寛容な風土 : ③
- ・ さまざまな制度を、自社の制度として社員に説明し、納得させ、理解してもらうことが重要で、男性の育児休業取得促進も、自社の風土なども踏まえながらどう訴え進めていくかがポイント : ③
- ・ 制度、風土、マインドの3つを結びつけて三位一体で取り組む : ⑦
- ・ 実際の取得者からのメッセージを社内報などで発信し、取得者の顔が見え、声が聞けるようにしていること : ⑧
- ・ 制度や文化を作るのは本来時間がかかることから、早めに着手してやり続けていくこと、次に向かって進化していくことが重要。5年ほど前から社内を盛り上げながら取

組を始めたことも、そういう流れをトップが許容して進めたことも大変大きなことだった。 : ⑧

- ・配偶者の妊娠がわかった時点で、両立計画や育児休業取得予定など、イクメンに向けた具体的な行動宣言を策定することを義務付ける。それを職場で共有することで、みんなに認識してもらえ、取得に対する心理的ハードルが下がる : ⑩
- ・育児休業取得時に実施する家事・育児の内容をあらかじめ具体的に指示し、取得後は、配偶者からのコメント付きの育児参加報告書を提出 : ⑫

8 取組による、男性の育児休業取得率の向上以外の面での効果

上記のさまざまな取組により、各社で高い取得率(上記3(1)参照)となっているが、取組による効果として、それ以外にも、取得者本人、職場・会社それぞれについて次のような点が挙げられていた。特に、仕事の分担の見直し、仕事の属人化の排除、業務の見える化・標準化など仕事の進め方の変化や、助け合う風土やお互い様の意識の醸成など風土の変化、人材確保に当たってのPR効果を挙げる企業が多かった。

(1) 取得者本人にとっての効果

ア 家族との関係

- ・家族の絆が深まる、配偶者への感謝 : ①⑧⑫
- ・会社に対する家族の印象がよくなる。夫の勤務を妻が応援 : ⑦⑧⑫

イ 仕事との関係

- ・育児休業中の経験を通じて、新たな気づきがあり、業務に活用 : ①⑨
- ・育児休業の取得に当たって、仕事の見直しが必要 : ①⑬
- ・働き方の変化(効率的な業務遂行など) : ①②⑧⑫
- ・仕事への意欲・責任感、モチベーションが上がる : ①②⑧
- ・休むことの大切さを認識 : ②
- ・普段から育児をするようになる(イクメンになる) : ⑫⑬

ウ その他

- ・育児休業中の女性など同様の状況にある女性に対する理解の深まり : ①
- ・育児休業の経験を自発的に社内に発信する男性が出てきた : ⑥

(2) 職場・会社にとっての効果

ア 仕事の進め方

- ・仕事の分担の見直し、仕事の属人化の排除、業務の棚卸し、業務の見える化・標準化、優先順位づけ、多能(工)化など : ①②③④⑦⑩⑬
- ・働き方改革への好影響 : ①②⑬
- ・仕事の効率化、生産性向上 : ①③

イ 風土

- ・助け合う風土やお互い様の意識の醸成、それぞれの事情や属性を受け入れる風土、多様な働き方、多様な価値観を受け入れる風土の醸成、チーム力の向上
：①②③④⑨⑩
 - ・コミュニケーションの活性化
：①⑧⑬
 - ・相談しやすい職場環境
：①
 - ・残業が美德というマインドの変化、家族のために働くという意識の向上、休暇取得に対する社内風土の変化（休養の必要性の認識）など、仕事に対する責任感や主体性の変化
：②
 - ・イクメン、イクボスの増加
：②
 - ・WLB、ワークライフシナジー
：③⑩
 - ・社員のエンゲージメント向上
：③
 - ・発想の転換、イノベーション風土
：③
 - ・女性社員に対する男性の理解が進み、女性が働きやすくなる
：⑥
 - ・男性が家事育児を担うことを当たり前のように口にし、帰宅したり休めたりできる文化
：⑧
 - ・男性だけでなく女性もみんなが働きやすい環境
：⑨
 - ・職場全体で、支援制度を活用しつつ相互補完しながら業務を進めていく風土の醸成
：⑩
 - ・育児は女性だけがするものではないことを、風土として理解できるようになった。
：⑪
- ウ 人材育成・マネジメント
- ・マネージャーのチームマネジメント力が養われる
：①
 - ・上司の育児休業中に仕事を任せられた部下の成長
：①
- エ 人材確保
- ・学生などの採用活動上のブランド力、PRになる
：①③⑨⑫⑬
 - ・優秀な人材の確保
：①⑥⑨
- オ 介護への対応
- ・介護に直面した場合への対応の準備にもなる
：①
- カ 商品・サービスへの活用
- ・育児や家事、家族を大切にする会社として、顧客に安心してもらえる商品・サービスを提案・提供
：①
- キ 対外的な評価
- ・顧客や取引先からの好意的な受け止め
：①⑤
 - ・企業イメージの向上
：⑥⑧⑬

9 風土醸成などに当たっての課題、その解消策、苦労した点、スムーズに進んだ点

上記6～8などに記載した内容と重複する部分もあるが、風土醸成などに当たってどのような課題があったか、それをどう解消したか、どのような点に苦労したか、あるいはスムーズに進んだ場合の背景などを以下にまとめる。

(1) 風土醸成に当たっての課題・苦労した点、解消策

概ね、事業所間・部門間の違いの解消、上司・管理職などの理解促進、男性本人の意識づけ、対策の方針全般に分類できる。

ア 事業所間・部門間の違いの解消

- ・取得率が5割を超えたが、風土が変わったかどうかは事業所によってさまざま。規模や職種による違いもあり、相互理解の促進はまだ十分ではない。 : ④
- ・現業部門の風土醸成のため、現業長に対しレターで取得対象者を告知しているほか、現業長を集めた集合教育を集中的に実施 : ⑦

イ 上司・管理職などの理解促進

- ・男性の育児休業の必要性などに懐疑的な世代・社員はなお多少いるが、そういう考え方が社内で主流ではなくなってきたことで、表には出してこない。そういう意味で風土・意識・雰囲気は変わってきている。

当初は、男性の育児休業取得に賛同できず部下に勧奨できないとする上司もいて、個別に理解を促すよう対応。若い頃育児休業の取得などほとんど考えられなかった世代では、若い部下の取得への理解に少し時間を要するのだろう : ④

- ・男性の育児休業促進の意義等について繰り返し丁寧に伝えていくことで、理解してくれる上司を増やしていけば、一步一步、誰もが働きやすい風土につながっていく。 : ④

- ・管理職の対応によっては男性本人が取得を諦めてしまうため、管理職の意識改革は重要。研修の効果は確実に出てきており、徐々にだが取得率も増加 : ⑥

- ・管理職の取得事例がまだ少なく、管理職も含めて取得できる風土醸成が必要

: ⑥

- ・部門や職種によって取得状況の極端な偏りはないが、実際には取得しやすさの違いはあるため、管理職向け研修では、具体的な組織マネジメントの方法を実際の管理職から紹介してもらい、自身の組織だったらどう対応できるかを考える取組を実施

: ⑥

- ・まだ上司の理解が十分でなく、てこ入れしてほしいという声や、現場からも、管理職に対する意識啓発のためのワークショップをやってほしいとの要望があり、現在対応を検討中 : ⑬

- ・男性の育児休業に対する理解がなかなか難しいという声もあったため、取得までをきちんとフォローする仕組みにすべく、「出産おめでとうカード」やワークショップ

などを作った。制度を作るだけではなく、実際に取得させるところまで引っ張り、フォローしたことが有効だった。 : ⑬

ウ 男性本人の意識づけ

- ・制度導入当初は、「プライベートに介入してほしくない」「育児休業取得に口出ししてほしくない」という声もあったが、その後制度も浸透しつつあり、子どもの出生前や人事部からの案内メールの送付前から取得申請してくる男性も出てくるようになった。 : ⑫
- ・いまだに育児休業自体を知らない男性もまだいるようであり、引き続き取り組んでいくことが必要。当事者にならないとなかなか意識が向かないこともあると思うが、自分が取得対象者になったとき、あるいは周りに対象者がいたときに、“自分は知らない”では済まされないため、常日頃から発信するようにしている。 : ⑬

エ 対策の方針全般

- ・今の段階は、取得日数を増やすというより取得する男性を一人でも増やしていくステップであり、取得しやすい環境づくりが重要 : ④
- ・男性の育児休業取得は当たり前という風土づくりには、「未取得者ゼロ」を進めることが重要。これまで取得者がいなかった部署の所属長にも、「未取得者ゼロ」だと取得を働きかけやすい。しかし、取得漏れがないようにするのは容易ではなく、制度の整備により8割程度が取得するようになって、その先全員取得にするには、本部からの後押しや多少強いメッセージ性が必要 : ⑩

(2) 風土醸成がスムーズに進んだ点

もともとの社内の風土・文化、トップによる発信、目標設定、全社的な取組、実際の効果の認知、取得者の増加による相乗効果、上司からの声かけ、早くから着手したこと、総合的な施策に分類できる。特に、トップによる発信、目標設定、全社的な取組は、ほとんどの企業でスムーズな風土醸成につながったとしている。

ア もともとの社内の風土・文化

- ・もともとトップダウンでベクトルを合わせて突き進んでいく文化がある : ①
- ・ダイバーシティや働き方改革にしっかり取り組むとの会社の方針が明確で、従来より休暇取得に比較的寛容な風土があり、2週間休むことについて、取る側としても取られる側としても慣れており、お互い様の感覚で業務をシェアして対応 : ③
- ・働き方改革も労使共同で進めているなど、労働組合も協力的で熱心に取り組んでいる : ③
- ・代々の社長の時から、「変化を恐れないこと」「一人ひとりが生き生き働けること」などを企業理念とし、現在は「新しい価値を共に創造」「仕事を通じて人間の成長を支援」などを掲げている。 : ⑤
- ・男性の育児休業取得促進に当たって反対意見等は特になく、そういう意味での苦勞

はなかった。 : ⑦

- ・ トップダウンのほうが進めやすい風土があり、幹部から男性に育児休業を取得するよう発信することで、実際に社員は取得しやすくなる。 : ⑬

イ トップによる発信、目標の設定、全社的な取組

- ・ トップが本気度を明確にし、経営戦略であることを徹底することで、社員の意識がガラリと変わった。 : ①
- ・ 取得率100%という目標を設定し、全社的な取組を開始したことで取得率が大幅に上昇 : ②
- ・ KPIに掲げることで会社の姿勢が明確になり、上司としても部下の育児休業取得を受け入れやすくなり、部下に取得を促しやすい。 : ③
- ・ 前・現中期経営計画で風土改善を打ち出しており、こうした全社的な風土改革の取組が取得率向上に寄与 : ⑥
- ・ トップダウンによる風土醸成 : ⑦
- ・ トップが発信し続けていることは、大切なポイント。今や取得対象男性の上司や管理職で、育児休業取得について反対の趣旨のことを言う人は全くいない。トップが自分の名前と顔を出して「取り組み続ける」と発信することが、一番の根幹 : ⑧
- ・ トップが経営戦略として推進・発信することで、取得に当たって社員が無用な付度をすることはない。但し、育児休業中はきちんと育児をし、復帰後は効率的に業務遂行し、しっかり成果を出すのは当然の前提 : ⑩
- ・ トップの意欲、トップのメッセージは社員全員を動かす。社長のメッセージがあるのと、ダイバーシティ推進室としても安心して取得勧奨できる。いろいろな価値観の社員がいるので、社長からのメッセージを打ち出す前は、男性の育児休業取得について不満や苦情などもあったが、今はない。強制的に取得させるものではないので、取得できる風土があつてこそ実際の取得につながる。社長のメッセージはそうした風土の整備に大きな効果をもたらしている。 : ⑪
- ・ これまでは、自ら育児休業を取得したいという男性もほとんどいなかったため、会社から強く働きかけないと男性は取得しないと考え、まずは対象者全員に取得してもらい、育児参加してもらうという趣旨で取得率100%の目標を設定 : ⑫
- ・ 各本部のトップ（本部長）からのさまざまな発信により、本気度を見せながら取得を促したことで、加速度的に制度の浸透が進んだ。育児休業もしっかり取っていくのだという姿勢を本部長が見せると、本気度が直接伝わり、皆が反応する。 : ⑬

ウ 実際の効果の認知

- ・ 実際に育児休業によりイノベーションが起こったことで、事業所のトップらも育児休業の意義を理解し、率先して取得しやすい雰囲気を作っている。 : ①

エ 取得者の増加による相乗効果

- ・取得者が増えていくと、取得に対する男性本人の抵抗感も薄れ、周囲の理解にもつながり、さらなる取得者増加につながる : ③④

したがって、周りに取得者が見えやすい本社では、全体として取得しやすい雰囲気が高まり、取得者が増え、さらに取りやすくなるという相乗効果もある一方で、営業拠点（支店）は物理的にも分散し、取得者の有無もバラバラで、ある支店に取得者がいても他の支店の雰囲気の改善に影響しない。 : ④

- ・取得が進んでいなかった営業・販売職でも、理解促進のため上司への丁寧な声かけを繰り返すことで取得が進んできたほか、全体で5割超の取得率になったことで、自分も取得しようという意識になってきている。 : ④
- ・取得率は3年前から9割を超え、取るのが当たり前という雰囲気になっており、取得するかしないかという議論にはもうならない。男性から、育児休業を取得しづらい職場だというような相談等も特になく、男性が取得を言い出せないとか、上司が全く聞いてくれないということはない。 : ⑨

オ 上司からの声かけ

- ・上司の声かけを100%行うことで取得率も100%になった。制度だけではなく、文化づくり、風土づくりも重要 : ⑨

カ 早くからの着手

- ・比較的早くから取り組んできたことが実績・成果につながっている。制度や文化を作るのは本来時間がかかる。早く着手し、やり続けること、次に向かって進化していくことが重要 : ⑧⑨

5年ほど前から社内を盛り上げながら取組を始めたことも、そういう流れをトップが許容して進めたことも大変大きなことだった。 : ⑧

キ 総合的な施策

- ・男性の育児休業だけを取り出して取得を強力に進めても、実効性はなかっただろう。イクボスや働きやすさなどをトータルで総合的に進めきたことで、環境も整ってきた。全体的・総合的な施策を進める中で、男性の育児休業に対する考え方や受け止めも変わってきた。 : ⑪

(3) そのほか取組推進に当たっての課題・解消策、工夫

風土醸成に関する上記のもののほか、業務調整・人員体制に係る課題・対応、営業や現業部門などほかの職種・職場に比べて取得が困難な場合の対応など、各社からさまざまな事項が挙げられた。

ア 業務の調整、人員体制など

- ・業務体制について、周りの職員だけでは休業中の仕事をカバーしきれない場合には、営業本部の総務部長が采配し、事業所間での協力体制を整備 : ①
- ・業務調整が難しく取得できないケースや、取得期間が希望より短期間になるケース

はあると思われるが、K P I を広報するなど、男性も育児休業を取得していいのだというメッセージの発信が取得のしやすさにつながるだろう。 : ③

- ・現状では男性の取得日数は少ないため、職種等にかかわらず育児休業中の代替要員は特に用意していないが、今後取得日数が増えてくれば、業務調整などについて意識啓発していく必要があり、また代替要員の検討も必要になるかもしれない。

: ③

- ・業務によって状況はいろいろだが、育児休業の取得可能期間は1年以上と長期間であり、その期間中の業務状況や配偶者の状況、子どもの成長状況なども予見できる。このため、取得のタイミングをうまく上司と相談していけば、取得可能期間内のどこも取得できないという事態は普通はないはず。

: ⑦

- ・長期の育児休業の取得に当たっての一番のネックは、後任の問題。制度上、子どもが生まれる時期を事前に会社が男性から把握する術がないため、男性の長期の育児休業の場合は、後任をどうするのかなど事前の準備期間を女性の場合と違ってほとんど設けられていないことが問題。しかし、後任を手当しない仕組みにしてしまうことは会社としても無理であり、今後、長期の育児休業を進めていくには、男性についても事前に把握し、計画的に取得できるようにしていくことが課題

: ⑧

- ・業務を属人化しないなど、仕事の仕方、働き方を見直し、変えていくこと、業務改革も進めていくことが必要。特に40代以上は男性比率が高い状況下で、男性中心のモノカルチャーが完全に変わったというところまではまだ到達できておらず過渡期にある。そういう年齢層ほど、人に仕事がついている面もあり、ローテーションも含めてそうした働き方を変えることが必要

: ⑧

- ・取得時期を指定しているわけではないので、それぞれの職場で、業務スケジュールと自身のライフプランとを合わせて取得を計画できるようになっている。取得が難しい時期があっても、逆に取得しやすいタイミングも必ずあるはず。

強いて言えば、小規模事業所では取得に当たってスケジュール調整など少し丁寧にやっており、工夫や事前のすり合わせの必要度が高い場合もある。

: ⑨

- ・職員は毎年連続休暇を5日間必ず取得しており、その間は業務も職場内で引き継ぎながら行っている。男性の育児休業の取得期間が現状のような日数であれば、この連続休暇の場合と同様の対応で、支店も含め業務運営上支障が出るということはない。

: ⑩

- ・例えば来週取得するとか、2週間後に取得するといったことはなかなか難しく、ある程度計画的にやらないと取得できないというのが、ハードルの一つとしてあるかもしれない。

: ⑪

イ 職種や職場に応じた対応

特定の職種・職場としては、営業職、営業部門に関する指摘が多い。

(ア) 営業職・営業部門

- ・営業では、複数担当制（ペアセールス）にすることで育児休業の取得が顧客対応の障害にならないようにできる。営業以外の設計、現場監督でも、同様の取組が増えつつある。：①
- ・営業の場合、顧客の引継ぎ等がハードルとなる。現状のように2週間程度の取得であれば、業務調整にも慣れているので特段支障はないが、今後取得日数が長期化してきたときには、検討課題となる可能性：③
- ・取得勧奨する際には、例えば年末年始の休暇と合わせて取得し祖父母を訪問するなど、取得の仕方の一例を示しているが、営業の場合は、飛び石連休のところに充てて少しでも連続して取得することも推奨：④
- ・営業職は以前は取得が難しかったが、14日間取得できたケースもある。別途設けている長期休暇制度により職員が一定日数の休暇に日常的に馴染んでいること、トルネード人事制度により休暇中の業務を周りの職員がカバーできる能力を身につけていること、顧客をはじめ社会の理解が進んでいることなどによる。：⑤
- ・営業所では顧客を抱えており、現場として休みにくい。特に営業所長が一番取得のハードルが高いかもしれず、取得期限間近の取得勧奨の対象者のほとんどが営業所長である。：⑪
- ・営業所などは体制的に限られた人数であるため、本人やその上司から、育児休業の取得が難しいという話があることもある。特に駐在所などでは1名体制の場合もある。しかし、5日程度の休暇であれば、例えば夏休みやリフレッシュ休暇も同じであり、実際、夏休みなどはそれぞれの職場でやりくりして取得しているので、育児休業の場合も同様の対応ではないか。

営業では相手（顧客）がいるので、実際1週間休むのも大変な部分もあるが、今は社会もイクメンに理解があり、その点では助かる。また、1名体制の駐在所の場合には、同じ管轄のその上の組織が応援対応することもある。：⑫

(イ) 営業以外の特定の職種・職場

- ・作業所は工期が決まっており、人数も限られているため、長期の取得が困難で、取得自体が難しい場合もあるが、取得対象期間が2年と長いため、社内で情報共有している個別の取得事例を参照しながら、工夫して取得してほしいと伝えている。：②
- ・地域によっては、何世代もずっと住んできて今も両親と同居している場合など、男性が育児休業を取得する必要性を実感できないケースもある。：④
- ・同じ工場内でも生産と開発とで取得率に差が出ないよう、男性と管理職によるランチ会を開催し、工場内で取得しやすくなる方策などを話し合っている。：④
- ・現業はシフト勤務で、育児休業取得という風土、文化がもともとなく、取得しに

くい状況だった。今後取得者が増えてくると、補充要員について別途検討 が必要になるかもしれない。

また現業でも特に技術現場は人数も少なく、専門分野也多岐にわたっているため、取得者が増えてくると一定の配慮をしないとうまく回らないという問題がある。 : ⑦

- ・業務フォロワー者となる同僚の少ない部署では、夏季・冬季の休暇（通常の休暇と合わせて1週間程度休むことが多い。）以外では5日とはいえ休むことが難しい場合がある。 : ⑧

- ・現場によっては取組の趣旨が浸透せず、本人や所属長が取得困難と訴えるケースもあり、そういう場合には、役員から所属長宛てに取得の必要性を説明し、働きかける手紙を出すこともある。 : ⑩

（ウ） 全般

- ・さまざまな職種に応じた対応マニュアルの要望もあるが、それぞれの現場でコミュニケーションをとり、働き方をどう変えていくか話し合わないとは結局はうまくいかない。コミュニケーションをとることで、本来不要なことが減ったり、助け合いの風土が生まれたりして、それが働き方改革にもつながる。 : ①
- ・事業所によってカラーが少し異なっており、意識面で改善が必要なところもある。こうした状況を踏まえ、育児休業を取得しない男性について、その背景・理由をアンケートで把握したい。 : ④

ウ その他

- ・育児休業取得者とその配偶者のアンケートでは、育児休業について高い評価だったが、配偶者からは、「結局仕事に追われて中途半端だった」「長期の休業より毎日遅出・早帰りのほうがいい」「休業前後の残業や休日出勤が増え、逆に負担があった」といった声もあったため、今後の糧として改善できるところは改善していきたい。 : ①
- ・取得を本人に任せると多忙を理由に取得しない場合が多くなるので、全員に取得させることが必要。また全員が取得するようになると、より長期間の取得がしやすくなる。 : ②
- ・ライフとワークのバランスをとって両立していくことが重要であり、取得者は満足しても取得者の周りの社員から不満が出てきてしまうことは好ましくない。 : ③
- ・さまざまな制度を、自社の制度として社員に説明し、納得させ、理解してもらうことが重要で、男性の育児休業取得促進も、自社の風土なども踏まえながらどう訴え進めていくかがポイントである。 : ③
- ・取得者をみると、有給（失効年休の活用）の範囲内で取得しようというパターンが大多数であり、こうした部分の意識改革も道半ばの状況である。 : ④

- ・育児に関する施策拡充に際しては、介護をセットにしてアプローチするなど、限定した社員の制度というイメージにならないようにしている。一定の人の制度というイメージになると、「自分に関係ない」「なぜあなただけなの？」という受け止めになりがちなので、病気、介護など、ライフイベントの中で誰しも何かしらの制約を受ける時期があるということを伝え、お互い様という意識を醸成する。 : ④
- ・制度・風土・マインドの三位一体で推進。従業員のマインドに働きかけるために、対外的に目標を宣言し、社内外に浸透させ、また本人だけでなく管理職や上長にもしっかり働きかけることで、取りづらさを解消する。 : ⑦
- ・取組を形骸化せずに継続させることが重要である。 : ⑧
- ・課長職クラスまでは取得が進んでいるが、部長職以上になると進捗状況をフォローしにくい。 : ⑧
- ・業種柄、異動が多く、上司・対象者本人双方が替わることもあり、所属長が育児休業対象者を把握しにくいケースもあること、育児休業取得可能期間が2年と長いため、本人も取得について忘れてしまう可能性があることなどから、3か月に1回、定期的に、所属長に対し「育児休業取得対象者と取得期限」を本部からアナウンスし、本人の取得漏れや上司の把握漏れがないようサポートする。 : ⑩
- ・育児休業の取得促進だけでなく、年休の取得促進、残業の削減などにも力を入れているが、社員からは、「年休をとるよう言われ、一方で残業を減らすよう言われ、きつい」という声もある。休暇としてはまずは年休取得を優先し、育児休業は二の次になってしまう男性もいるのだと思う。 : ⑫
- ・「はぐくみ休暇」のPR効果が大きく、「はぐくみ休暇」＝男性の育児休業という認識が進んでいる。例えば1カ月などの育児休業を取得することもできると説明はしているが、意識の引き戻しが必要になってきている段階である。 : ⑬
- ・各本部の各部署での育児休業取得率を一覧にし、見える化をしており、取得状況のよくない部署について、本部長より指導することもある。 : ⑬

10 今後目指す方向

(1) 今後の取組の基本方針

今後の取組の基本方針として、現在の取組の持続・定着のほか、取得率や取得日数の増加、風土醸成、企業文化や働き方の変革、他社も含めた取組の拡大などが挙げられていた。

ア 現在の取組の持続・定着

- ・取得率100%の目標を2期連続達成していることから、きちんと持続していきたい。 : ⑨
- ・最長取得は17日間で、1年程度の取得者がいる他社と比べると今後課題かもしれない

いが、当面は未取得者ゼロ、しかも1日だけというようなものではなくある程度きちんと育児に関われる時間を作る、という風土醸成の第一段階の取組を続け、まずはしっかり定着させたい。 :⑩

- ・まだ制度が回りきっていない面もあるため、まずはしっかり定着させたい。男性も、会社から取得するよう強くいわれなくても、一定期間育児休業を取得して育児に専念するというスタイルが当たり前になるのを目指していきたいが、まだ道半ばである。 :⑫

イ 取得率増加

- ・取得したい社員が取得できる風土醸成が目的であり、数字を掲げた目標設定はしないが、現状の平均取得日数を維持したまま取得率を上げていきたい。 :⑥

ウ 取得日数の増加

- ・まずは取得率増加に注力してきたが、一定の結果が出てきているので、今後の課題は取得期間の増加である。 :②
- ・希望する社員がより長期間育児休業を取得できる環境を整備する。これまでは、まずは取得率増加(取得しづらい人がいればそれを解消すること)に注力してきたが、現在は取得率も増加したため、今後は取得期間、取得の方法等を含めた啓発を行っていく。

だいぶ取得しやすい環境は整ってきたが、長期間は取得しづらいという声はある。1ヶ月以上取得する男性が増加した場合には、問題・課題も出てくると考えられるため、それに対応していきたい :③

- ・取得率は100%に近いところまでできたが、もう少し長い期間取得できるようになってほしい。もっと柔軟な働き方も含めて、もう少しその人の価値観、家庭環境などにマッチした取得の仕方ができるといい。 :⑪

エ 風土醸成

- ・目標として取得率100%を掲げているが、100%にすることが目的なのではなく、取得したい人が取得できるよう、風土醸成を進めていく。本人の選択もあり、結果として100%にならないかもしれないが、風土醸成がしっかりでき、取得したい人が取得できればいい。さらに言えば、風土醸成が着実にでき、完全に浸透したら、最後はやはり100%になると思う。 :⑦
- ・長期取得だけが是ではないが、長期間取得したい男性が相談しやすい風土をつくり、長期間の取得を選択する際に、戸惑ったり言い出せないような風土にならないようにしたい。 :⑨
- ・未取得者をなくすことが重要。1人でも未取得者がいると、そういう風土になり、そこから全員取得にしていくのは大変難しい。 :⑩
- ・社会全体がまだ長期取得というところまでいっていないが、今後も社会全体の風土・

環境に遅れをとるようなことがあってはいけない。自分が休みたいときには休むという選択がきちんとできるようにしたい。 : ⑪

- ・ これまでは男性が育児休業を取得するという風土自体がなかったため、この2～3年はその解消に注力。来年度以降は、もう一度育児休業のあり方を考えた上で、推進の方向性・軸を仕切り直す必要があるのではないかと考えている。今は「はぐくみ休暇」に取得主体が寄っているため、より長期の育児休業についても取得しやすい風土醸成を進めていきたい。 : ⑬

オ 企業文化や働き方の変革

- ・ 誰もが柔軟な多様な働き方ができるようにしたい。対象者が育児休業を取得したいときに取得できるようにするとともに、育児休業中に業務を支える周りのメンバーも多様な働き方を享受できることが重要。特定の人のための制度と受け止められてしまうと共感が得られない。 : ④
- ・ スマートチョイス（年間を通じて自身の職務・環境に合わせたスタイルを自ら選択する取組）を進めており、男性の育児休業取得もその1つのスタイル。働き方・休み方改革の中で、男性の育児休業取得促進も含めいろいろな仕組みを講じていくに当たり、やらされ感をなくしていきたい。会社は風土醸成し、最終的には社員が自分で働き方・休み方を選択する方向にしていく。 : ⑦
- ・ これまで培ってきた“男性も育児休業を取得する”ことが当たり前の文化を、男性の“長期育児休業取得”につなげ、男性の家事・育児参画を促進していくことで、これまでの男性中心の企業文化や働き方を変えていきたい。 : ⑧
- ・ 男性の育児休業取得促進も含め、性別、障害の有無などにかかわらず皆が働きやすい職場づくり、風土づくりを推進したい : ⑨
- ・ 育児は育児休業の取得で終わりではなく、職場復帰後が重要で、家族でしっかり協力体制を組み、タイムマネジメントを行うことや、管理職として育児休業の取得対象となる部下のマネジメントをしっかり行えることが目指すべきところ : ⑩
- ・ 仕事と育児の両立が必要な職員が増えている中で、管理職も含めダイバーシティを理解する上でも、まずは未取得者ゼロという目標をアナウンスし続け、取り組んでいくことは今後も必要。全員が職責を全うするために、育児等で一定の制約を抱えている職員も、工夫しながら上手に働いてもらうことが必要との周知、上手く働いてもらうための取組は継続する。 : ⑩
- ・ ワーク・ライフ・バランスや、性別など個人の属性だけでなく、それぞれの考え方の違いなども含めたダイバーシティに対する意識の向上、特に管理職の意識改革にはもっと力を入れていきたい。 : ⑬

カ 人材の確保・定着

- ・ 若い世代の人材獲得やリテンションに、制度の充実や取得促進は重要 : ③

キ 他社も含めた取組の拡大

- ・これまでの取組で得られた知見を広く社会と共有し、男性の育児休業が当たり前の社会に貢献したい。社会を先導する「キッズファースト企業」として取組の拡大を目指す。 : ①
- ・自社だけ男性が育児休業を取得しても社会全体はなかなか変わらない。男性の育児参加が当たり前の社会、みんなが活躍できる会社や職場づくりに向け、他企業も含め仲間を増やすことに注力したい。 : ⑨

(2) 個別の課題について

今後取組を進めていく個別の課題も、取得日数をはじめ、以下のような指摘があった。

ア 取得日数

- ・実際の取得期間が、制度上有給としている期間にも影響を受けていると考えられることから、取得促進する期間等については今後の検討課題 : ①②
- ・取得者本人とその配偶者への満足度調査では、1ヶ月の休業期間について過半数がちょうどいいとしているが、短かったとする取得者本人(14%)、配偶者(33%)の多くがベストだと思う期間として3ヶ月を挙げていた。今後、完全取得を目指す休業期間として3ヶ月以上とすることも検討する必要があるかなど、まずは現行制度による効果などもう少し継続してウオッチしていきたい。 : ①
- ・少なくとも2週間は取得してほしいので、どのようにしたら実現できるか検討。男性からは減収を懸念する声が多いことからすると、ある程度の給与補填も必要かもしれないが、金額や日数の判断は今後の課題 : ②
- ・長期の育児休業に当たっての一番のネックは、後任の問題。今後、長期間の育児休業を進めていくには、女性が妊娠～産前産後休業～育児休業のスケジュールで育児休業に入っていくのと同様に、男性も事前に把握し、計画的に取得できるようにしていくことが課題。このため、後任の検討をする一定のルールと、男性本人からの予告申請ルールなどを、ガイドライン的なもので定めてみてはどうかと検討している。

あるいは、出産予定時期がわかった時点で申請する男性には何かインセンティブを付与することや、プレパパに早めに申請してもらえるような楽しい企画ができないか、その企画と上記ガイドラインを一体として運用できないかなど、検討 : ⑧

- ・取得日数がなかなか増えていかないことは課題。ゆくゆくは、強く推奨する取得日数を伸ばしていきたいが、その場合、代替要員などの課題もあり、こうした対応も考えながら慎重に検討 : ⑩

イ 分割取得

- ・次の課題である取得日数の増加のために必要な取組として、分割取得を求める社員が多く、いずれ分割取得も可能にしたい。 : ②

ウ 取得のしやすさの差異

- ・部門や事業所によって取得のしやすさが異なっていないか定期的に確認しており、もし差がある場合には解消 : ③

エ 業務調整

- ・今後長期間取得する男性が増えてくれば、業務調整などについて意識啓発していくことが必要。育児休業の期間が長くなる場合は、事前のしっかりした準備として、業務の見える化や引継など入念に行うことが必要であり、今後の啓発が必要 : ③

オ 周囲のサポート

- ・周りのサポートも職場によって温度差がある。上司の対応もいろいろで、案内メールを送っても対象者に自ら働きかける積極的な上司のほうは少数。今は、上司等本人以外には案内メールを送っているだけだが、今後は、着実に周りからサポートを得られるような取組を考えたい。 : ⑫

11 補足

(1) 13社の取組をとりまとめたことについて

世の中には男性の育児休業取得促進に積極的に取り組む企業がたくさんあると思うが、本書で取り上げたのはその中の13社の取組であり、この13社の取組で全てが語れるわけではない。

しかしこの13社だけを見ても、それぞれの風土・文化を背景に、工夫を凝らして取組を進め、目標の達成という結果を出すなど、状況が前進していることは確かである。各社、もともとの文化・風土・制度が違い、考え方も同じではないことから、男性の育児休業取得促進策としてどのような制度にするか、ソフト的な部分での取組をどう工夫するか、どう組み合わせるか、いろいろなバリエーションが見られた。

強制という形ではなく、しかしできるだけ取得できるようにすることは、実際簡単なことではない。だからこそ、各社はさまざまなアイデアを出し合い、時には試行錯誤を重ねて、前進していた。

いくつかの企業からも指摘があったが、このテーマに関して企業間での情報交換、情報共有は重要であり、効果的な取組などは広く共有することが望まれる。実際、他社との交流、情報共有などの動きが既にある。

男性の育児休業取得促進に取り組む仲間を増やすことが重要で、自社だけ取り組んでも意義・効果は限定的であり、取組が広がり、社会全体が一緒に変わっていくことが必要と考えられる。

そういう意味では、13社という限られた数の調査結果ではあるが、13社それぞれの取組内容や、効果、課題などをこのような形で共有できることは、一定の意義のあることだと考えている。

また、制度や文化、風土を作るのは時間がかかるので、早く着手し継続していくこと、その先に向けて進化していくことが重要と指摘した企業もあった。何か一つの取組をしても、それで風土は直ちには変わらない。時間をかけ、またほかのいろいろな取組とセットで講じることで、継続した着実な成果となるのではないか。

13社の取組においては、共通的な部分、企業によって異なる部分などさまざまであり、情報共有することで、これから具体的な取組を検討しようとしている企業、取組を進める中で壁にぶつかっている企業などにも参照いただけると幸いである。なお、さまざまな制度を、いかにして自社の制度として社員に説明し、納得させ、理解してもらえるかが重要であり、男性の育児休業取得促進も、「国や他社が進めているから」というのではうまく回らないと指摘した企業もあったが、いずれにしても自社の風土なども踏まえながら、どう社内に訴えどう進めていくかがポイントであることはもちろんである。

(2) 取組による効果

実際に取組を進めた効果として、男性の育児休業取得率の向上以外に、仕事の進め方の見直しにつながったとする企業や、助け合う風土や「お互い様」という意識の醸成、コミュニケーションの活性化、チーム力の向上などを挙げる企業も多かった。

育児休業の取得は、休業前の準備、休業後の働き方など育児休業の前後を通じてメリットを生み出すものととらえられていると言える。

また、取得者の増加による相乗効果により、風土醸成がスムーズに進んだとする企業もあった。取組を進め、取得者が増加することで風土醸成が進み、それがさらに取得者の増加につながるというサイクルが生まれるというのは大きな効果であろう。

(3) 取組内容

- 多くの企業が何らかの形で有給となる仕組みとしていたが、この有給の仕組みや、個別の取得勧奨の内容などと、実際の取得状況を照らし合わせてみると、企業の制度やソフト面での取組内容が、男性の取得行動に一定の影響を与えていると考えられる場合も少なくなく、企業側としてもそのように認識しているケースも多かった。

取得したい人が取得できる環境を整備するために、その障害となるものを除去するという考え方のもとで、どのような制度にし、どのような取組でサポートしたらいいかを検討し、実施していても、その制度・取組が取得者の行動に影響を与える場合が少なくないという状況が見られた。さまざまな背景が考えられるが、今後の課題として指摘する企業もあった。また、取得促進に向けて取組を進めている中で、例えば半年、1年といった長期の取得者があまり増えていない企業も多かった。

一方で、業務調整や代替要員について、あまり取得日数の多くない現状、あるいは他の特別休暇等で同程度の休暇実績がある場合には、その範囲内での休業であれば大きな問題はないが、取得日数が増えた場合には課題だとする企業もいくつかあった。

- お互い様という意識の醸成という点については、この男性の育児休業取得促進という

テーマが、限定された一部の社員だけの話だと受け止められないようにすること、社員みんなの共感を得られることが重要であるとし、また、誰もが直面し得る介護という課題への対策とセットでアプローチするなどの工夫を凝らしている企業もあった。

- 取得勸奨の程度（強さ）や、育児休業中に何をするか、何をしたかについての企業側の関与の度合いにはバリエーションがあった。男性が育児休業を取得するに当たっての意識付けも場合によって重要であり、育児休業中の行動メニューを示したり、休業中の行動について報告してもらうなどの取組もあった。育児休業中の行動について、どこまで企業が男性に働きかけるのがいいのかは難しい部分もあり、企業側の対応がさまざまであったのは当然かもしれない。
- 硬軟とりまぜた取組をしている企業として、所属の業績評価制度を通じて男性の育児休業取得を強く推進し、一方で例えば好事例紹介などによっても取得を促進するなど、異なる性格の取組をセットで講じている企業もあった。
- なお、ソフト面での主な工夫・サポート（上記6）に関しては、便宜上4つの項目に分け、第2節の「調査対象企業における主な取組の概要一覧」においても当該4項目による整理を試みたが、1つの取組が一の項目だけでなく複数の項目に該当する場合もあることは言うまでもない。

（4）男性の育児休業取得促進というテーマの位置づけ

今回のヒアリング調査は、男性の育児休業の取得促進というテーマに絞って行っており、それを包含する各社の施策・方針等の詳細は調査対象ではなかったが、男性の育児休業取得促進策を単独のテーマとして進めるのではなく、総合的な施策を進める中でやっていくこと、例えばダイバーシティ、多様な働き方、働き方改革全般という中で動かしていると指摘した企業もあった。「お互い様」の意識醸成（上記（3）参照）とも共通する点でもある。

（5）その他

育児・家事、育児休業取得などを楽しいと捉えてもらえるよう、優しい気持ちになってもらえるような発信をしていくことが重要と指摘する企業もあったが、各社ほぼ共通なのは、皆で盛り上げる、皆を巻き込んで取り組もうとする姿勢だった。最も大事なことであろう。

第2節 調査対象企業における主な取組の概要一覧

男性労働者の育児休業の取得に積極的に取り組む企業の事例(13企業)

(注) 特に効果が大きいと企業自身が考えているものに限る

企業名 (業種・規模 など)	育児休業の 制度概要	制度上の主な 工夫	育児休業取 得率の定義、 育児休業の 取得状況	目標	ソフト面での主な工夫・サポート			今後の方向	
					トップからの 発信	個別の取得 奨励	風土醸成・情報共有 その他		
① 積水ハウス 株式会社 建設業 大阪 16,538人 (男性 約8割)	・3歳に達する 日の前日まで ・最初の1ヶ月 は有給 ・2回まで分割 可(1ヶ月以 内の取得の 場合は4回 まで分割可)	・男性が長期に 休む際、金銭 面の不安を少 しでも払拭す るため、最初 の1ヶ月以上 の取得を促す (「イクメン 休業」) ・休業を賞与・ 退職金の算定、 昇給昇格に影 響させない	・【当該年度の取 得者数】/【当 該年度の出産 数】 ・818人 100% ※計算上100 %を超えるた め、100%と している (2018年度) ・2019.2～8に 取得期限を迎 えた男性253 名は全員1ヶ月 以上(ほとんど が1ヶ月)の取 得	・対象者全員が 1ヶ月以上取 得	・イクメン休 業の導入自 体が社長の トップダウン ・社長自ら、 経営戦略と してイクメン 休業完全 取得を目指す とのメッセ ージにより、 会社として の本気度 を明確に示 した	・部下に子ども が生まれると わかれば、「いつ イクメン休業 を取るか?」と 取得を促すよう、 上司にアナウ ンス ・2歳になった 時点でまだ右記 イクメン休業 取得計画書を 提出していない 場合には、提出 されるまで毎月 月初に本人と上 長のPC上にポ ップアップの アラートが出 る ・システム化に よる取得状況 の把握、各事業 所の総務長が タイムリーに 把握	・男性の育児取得は経営 戦略で、働き方改革に つながるとの考え方を徹底 ・イクメン休業取得計画 書(取得時期、期間など 家族と話し合った内容を 記載し、それを踏まえ業 務の引継ぎをどのように進 めるかを上長と面談しな がら記載)を作成。総務 長までの承認後、職場 で情報共有し、見える化 ・各事業所で、取得者の 情報共有や事前の業務 の調整など、コミュニ ケーションをとりながら工 夫 ・イントラネットにイクメン 休業のポータルサイトを 開設し、さまざまな職 種の取得事例を発信 ・社内誌のイクメン奮闘記	・家族で家事 育児の役割 分担や休業 中の過ごし方 等を話し合う ための「家族 ミーティング シート」の提供 ・取得手続の 簡素化(イクメ ン休業取得 計画書をシス テム登録す れば、勤怠管 理システム上 も休暇を自動 的に反映) ・本人と配偶者 に対する取得 後アンケート や、事業所で の実際の対 応策の調査 結果を今後の 取組に活用	・実際の休業はほと んどが1ヶ月のた め、現行制度の「1 ヶ月以上」の「1ヶ 月」については今後 の検討課題 ・取得者本人や配偶 者への満足度調査 では、過半数が1ヶ 月をちょうどいいと していたが、短かつた とする者の多くは3 か月をベストと回 答。まずは現行制 度による効果なども う少し継続してウオ ッチしていきたい。 ・知見を広く社会と共 有し、男性の育休が 当たり前の社会に 貢献したい。 ・社会を先導する 「キッズ・ファースト 企業」として取組の 拡大を目指す
② 大成建設 株式会社 建設業 東京	・2歳になるま で ・5日間有給	・以前は育休の 開始期限を出 生後1年以内と していたが、男 性から業務調 整が困難との 声があり、開始 期限を撤廃 ・収入減となる ら取得しないと の男性の声もあ	・【分母の男性の うち育児取得者 数】/【当該年 度に子どもが生 まれた男性の 数】 ・244人 94.2% 平均取得日数 5.8日(2016 年度(確定して	男性育児取得 率100% ※柔軟な働き 方の促進に関 するKPI 「2018年度 までに男性育 休取得率 100%」 「2020年度	・社長も以前 よりWLBに 熱心であ り、会社全 体で目標に 取り組もうと のメッセ ージを発信	・子どもの出生時 に、人事部から 本人と直属上司 あてに、育児取 得促進メールを 送付 ・取得状況の定 期的な公表(毎 月取得対象者 一覧を配属先 人事担当部門 ト研修	・取得手続の 簡素化(5日 間の有給期 間のみの短 期取得の場 合には、上司 と本人が合意 していれば事 後の届出も 可)	・左記目標を設定し、全社 的な取組を開始したこと で取得率が大幅に増加 ・取得を本人に任せると、 忙しいことを理由に取得し ない場合が多くなると考 えられ、全員に取得させ ることが必要。 また全員が取得するとより 長い取得しやすくなり、実 際2週間程度の取得者も 有給5日間という現	

8,490人 (男性 約8割)	・1歳2ヶ月まで ・最初の連続した14日間は有給	・男性へのヒアリングで取得の壁として収入減への抵抗感があったため、有給化 ・賞与における育休取得期間分の控除を廃止	【分母と同じ12月の育休取得者数】/【1～12月に子どもが生まれた男性の数】 ・109人 57.7% (2018年) ・取得日数は95%が2週間以内	※以前は取得者がなかなか増えなかったため、まずは取得させ、取得する風土ができれば、次のステップとして取得日数も伸びるだろうとの考え	(KP)として掲げることなどで、育休取得を推奨する会社側のメッセージ発信となり、会社の姿勢・方針が明確になった。)	・出生届を受ける と、本人とその直属の上司(チームリーダー)、個別組織長、基本組織長(部長)までメール配信し、取得率の現状(5割)となり、取得者が稀な存在ではないこと)などの情報提供とともに、取得は会社・組織・職場にさまざまな効果があることも伝え、取得を促す。上司には対象者への働きかけを期待	に送付するとともに、四半期ごとに本部長・支店長あてに全社部門別取得状況一覧を送付)により、部門長から部下への取得促進の働きかけにつなげる	・インフラネット上に「イクメン特設ページ」を設け取得手続、給与の扱い、取得者の声などを掲載 ・マネジャー向けに、男性の育休への対応など、部下の多様な働き方を考えるマネジメントハンドブックを作成、配布 ・KPに掲げることや種々の取組で、男性の育休取得促進という会社の姿勢・方針が明確になり、上司としても部下の育休取得を受け入れやすくなり、部下に取得を促している	・育休承認のプロセスを変更し、簡素化(1ヶ月前までの申請を原則としつつ柔軟に対応。また以前は基本組織長までの承認を要したが直属の上司のみ承認で可とした)	・KPIに掲げることなどで、会社の姿勢・方針が明確になり、上司としても部下の育休取得を受け入れやすい ・ダイバーシティや働き方改革にしっかりと取り組むなどの会社の方針が明確で、従来より、休暇取得に比較的に寛容な風土(例えば35・45歳時にステップアップのため2週間の有休があり、2週間休むことに社員が取るとしても取られる側としても慣れ、お互い様の感覚で業務をシェアして対応) ・取得者が増えている現状では、取得に対する本人の抵抗感が薄れ、周囲の理解につながり、さらなる取得者増につながっている	・作業所は工期が決まっている可能性。 ・少くとも2週間は取得してほしいため、どうしても実現できないか検討中。
③ 中外製薬株式会社 製造業 東京 約5000名 (男性 約73%)										増えてきた。 ・作業所は工期が決まっている可能性。 ・少くとも2週間は取得してほしいため、どうしても実現できないか検討中。	・これまではまずはずは得率増加(取得してほしい人がいればその解消)に注力してきたが、現在は取得率も増加しており、今後は取得期間、取得方法等を含めた啓発を行う ・長期取得が増えるれば業務調整などについて意識啓発が必要。事前のしっかりした準備として業務の見え方や引継ぎなど入念に行うことが必要であり今後の啓発が必要 ・1ヶ月以上取得する男性が増加した場合に出てくるであろう問題・課題への対応

④ テルモ株式会社 製造業 東京 4,908人 (男性 約85%)	・1歳2か月まで ・必要な場合には最長3歳まで ・失効年休を最大30日間利用可	・失効年休を活用できる制度は、育休以外にもあらかじめ定められた事象に利用でき、10年以上前から実施	・【当該年度に育休を取得した男性の数】/【当該年度に配偶者が出産した男性の数】 ・82名 53.9% 平均取得日数 16～17日程 度 (2018年度)	・2020年3月期までに男性の育休取得率 30%以上 ※取得率が3割を超えれば風土が変わるだろうし、3割を維持することも大変だろうと考えたことによる。 ※現状に照らし、新年度には見直しが必要	(・ダイバーシティ推進室を会長直轄の組織として立ち上げ、全社的に推進)	・子どもが生まれた男性とその上司宛に、ダイバーシティ推進室からメールで取得奨励の声をかけ ・上司に対しては、取得に向けて部下の背中を押してほしい旨のメールになっているほか、人事部からもフォローメールを送る。 ・取得期限が近いものの未取得の男性には、各事業所の人事担当から改めて勧奨 ・毎月、各事業所の人事責任者が集まる会議があり、各事業所の男性の育休取得状況を共有するとともに、ダイバーシティ推進室から、未取得の男性に声かけをしてほしい旨伝えている。	・現実に取得しづらい営業職員のケースを題材に、取得までを漫画にして社内サイトに掲載 ・社内サイトで、育休取得した男性をリレー方式で紹介 ・新たにリーダーとなる層（中堅係長職、新任管理職）に対する研修で、多様な働き方を推奨し、男性の育休取得に関し意識改革につながる話をしている			・男性の育休取得促進の必要などについて懐疑的な社員も、今なお多少いるが、社内ですらう考え方主流でなくなってきたことで、表には出していない。そういう意味では、風土・意識・雰囲気は変わってきている。 ・当初は、男性の育休取得に賛同できず部下に勧奨できないとする上司もいて、個別に理解を促すよう対応。若い頃育休取得などほとんど考えられなかった世代では、若い部下の取得への理解に少し時間を要するのだろう。 ・男性の育休促進の意義等について繰り返し丁寧に伝えていくことで、理解してくれる上司を増やしていけば、一歩一歩、誰もが働きやすい風土につながっていく。 ・育児に関し施策を拡充する際には、必ず介護をセットでアプローチするようにしている。限定した社員の制度というイメージにならないよう、例えば病氣、介護など、ライフイベントの中で誰しも何かしらの制約を受け、時期があることを伝え、男性も育休を取りやすくなる。 ・取得事例が出てくると、その周囲の部署も含め空気が変わってきて、取りやすい雰囲気が高まる。	・男性の育休取得促進の必要などについて懐疑的な社員も、今なお多少いるが、社内ですらう考え方主流でなくなってきたことで、表には出していない。そういう意味では、風土・意識・雰囲気は変わってきている。 ・当初は、男性の育休取得に賛同できず部下に勧奨できないとする上司もいて、個別に理解を促すよう対応。若い頃育休取得などほとんど考えられなかった世代では、若い部下の取得への理解に少し時間を要するのだろう。 ・男性の育休促進の意義等について繰り返し丁寧に伝えていくことで、理解してくれる上司を増やしていけば、一歩一歩、誰もが働きやすい風土につながっていく。 ・育児に関し施策を拡充する際には、必ず介護をセットでアプローチするようにしている。限定した社員の制度というイメージにならないよう、例えば病氣、介護など、ライフイベントの中で誰しも何かしらの制約を受け、時期があることを伝え、男性も育休を取りやすくなる。 ・取得事例が出てくると、その周囲の部署も含め空気が変わってきて、取りやすい雰囲気が高まる。	・さまざまな制度を、自社の制度として社員に説明し、納得させ、理解してもらうことが重要で、男性の育休取得促進も、自社の風土なども踏まえながらどう訴え進めていくかがポイント	・誰もが柔軟な多様な働き方ができるようにしたい。 ・男性も育休を取得したいときには取得できるといえる選択がきちんとできるように、育休取得中に業務を支える周りのメンバーも、多様な働き方を享受できることが重要。特定の人のための制度（休業）だと受け止められちゃうと、共感が得られない。
---	---	---	---	---	-------------------------------------	--	---	--	--	---	---	--	--

⑤ 株式会社 博進堂 製造業 新潟 150名 (男性 62%)	・1歳になるま で				(・ファミリー フレンドリー 企業を目指す ことを宣言し、現社 長が描く具 体的な未 来デザイン シートを経 営戦略とし て取り入れ た。)	・子どもが生まれ た社員とその上 司にお祝いのメ ッセージをメー ルで送付してお り、その中で宣 休取得を働きか けるメッセージも 入れている。	・14日間取得した男性の 体験記を社内報に掲載 し、今後取得する男性 に参考にしてもらって いる。 ・子どもが生まれると、誕 生から1歳頃までの写 真をまとめて製本したア ルバムか、子どもが生ま れたことを知らせるハガ キを贈り、会社としても 子どもの誕生を喜び、社 員の子育てを応援する 姿勢を伝える ・目標管理制度のもとで、 WLB目標についても各 人がさまざまな具体的 目標を設定し、社内で 共有、見える化 ・150人規模であり、育 休取得に関する制度や 手続、取得を後押しす る取組内容、取得した 男性の事例など、社内 で情報共有がきちん とできている。 ・ファミリーフレンドリー企 業を目指すことを経営 戦略として取り入れ、そ の環境として取り組ん でいる	・トルネード人 事で多能工 育成を進め ており、育休 取得者の業務を スムーズに効 率を落とさぬ よう、ほかの 社員がカバー	・理解促進のため上司への 丁寧な声かけで、取得が 進んでいなかった営業・販 売職でも取得するようにな り、また全体の取得率が5 割超となったことで、自分 も取ろうという意識にはな ってきている。 ・代々の社長の時から、「変 化を恐れないこと」「一人 ひとりが生き生き働けるこ と」などを企業理念とし、 2018年に社員全員で改 めて見直し、「新しい価値 を共に創造」「仕事を通じ て人間の成長を支援」など を掲げている。 ・営業職は以前は取得が難 しかったが、14日間取得 できたケースもある。別途 設けている長期休暇制度 により職員が一定日数の 休暇に日常的に馴染んで いること、トルネード人事制 度により休暇中の業務を 周りの職員がカバーできる 能力を身につけているこ と、顧客をはじめ社会の理 解が進んでいることなど による。	・取得したい社員が 取得できる風土の 醸成が目的であり、 数字を掲げた目標 設定はしないが、現 状の平均取得日数 は保ったまま、取得
⑥ 日本ユニ ス株式会 社	・2歳の誕生 日の前々日 まで ・分割取得 可。また、一 度復職した 後も2歳にな	・人事評価に当 たって、取得が 不利にならない 制度設計(育 休期間をマイナ スにカウントせ ず、出社した期	・経営トップ が、定期的 にダイバー シティにつ いてのメッ ッセージを発 信する場と	(事前によく上司 と相談し、業務 状況も踏まえ ながら取得時期・ 期間をきめるよ うアドバイス)	・管理職対象のダイバー シティ・マネジメント研修 (必須研修)で、部下か ら育休を取得したいと相 談された場合の面談を ケーススタディで学ば ず、男性育休は当たり前	・前中期経営計画、現中期 経営計画で風土改革を打 ち出しており、こうした全社 的な風土改革の取組が男 性の育休取得率向上に寄 与。 ・管理職の対応によっ				

情報通信業	東京 4,350人 (男性 81%)	平均取得日数 73日(2018 年度)	短期の取得で は本質的な意 味はなく、自 分の働き方、面 談の仕方など を考慮するため 一定期間まと まった取得が 望ましい。育休 取得の本質を 理解してもらう ことが、結果的 に取得したい 社員が取得で きる組織風土 につながる。取 得率上昇にも つながっていく と考える	して、全社 員対象のダイ バーシティセ ミナーを年1 回継続開 催。「男性 も育休を当 たり前に取 れる会社」に していこう とのメッセ ージを発信	という意識づけ(最も重要なのは管理職の意識改革) ・本人・上司・ダイバーシティ推進担当者との3者面談(育休前、復職直後に、休職中のコミュニケーションや復職後の働き方などについて面談シートをもとに細かく確認し、不安解消につなげる) ・プレバパや復職予定者によるワークショップ(復職後の働き方のイメージづくりなど) ・左記育休取得者の人事評価が適切に運用されるよう、管理職には研修で評価の考え方を徹底。本人にも研修で周知し、人事評価への不安が取得のハードルにならないようにしている ・ダイバーシティ推進室から、全社員に育休取得状況などの情報配信	男性本人が取得を諦めてしまうため、管理職の意識改革は重要。研修の効果は確実に出てきており、徐々にだが取得率も増加 ・部門や職種によって取得状況の極端な偏りはないが、実際には取得しやすいの連いはあるため、管理職向け研修では、具体的な組織マネジメントの方法を実際の管理職から紹介してもらい、自身の組織だったらどう対応できるかを考える取組を実施 ・管理職の取得事例がまだ少なく、管理職も含めて取得できる風土醸成が必要	率をあげていきたい。
⑦ 東急株式会社	運輸業 東京 4,666人 (男性 83%)	1歳になってから次の4月15日まで ・男性は最大53日間育休を有給にすることが可能。	・年休の失効分を貯めた「保存年休」(最大50日間)、配偶者出産休暇(有給で3日間)を、それぞれ育休の有給分として昇進要件にて育休期間などの不在期間を除外しない運用 ・取得日数は1年、1〜2ヶ月、有給の範囲内で数日の場合などさまざまだが、男性は保存年休があればほとんどの人が使っている。保存年休の蓄積日数が、取得日数を考え	・役員・全管理職を対象にしたイクボス研修で、男性の育休取得促進について社長から直接メッセージを伝え、イクボスの育成を徹底 ・WLBのために男性もライフイベントに参加して、こういう風土醸成しており、短期間でもいいからとにかく取得することを重視しているため、上長は「短くてもいいから取得しなさい」と部下に働きかけ ・未取得者には上長から「1日でもいいから取得し、みてもらおうか」といった取得促進をしている	・風土醸成は、男性本人より管理職の意識・行動に左右されるため、管理職の研修が圧倒的に重要 ・現業部門の風土醸成のため、現業長にレターを出し、育休対象者を告知。また現業長を集めた集合教育を集中実施 ・「取得が当たり前」の風土浸透のため、管理職研修で男性の育休取得の必要性を説くとともに、全管理職に部下からアセスメントで、部下からの評価に対し自己評価が過大な場合などに、ギャップを埋めイクボス	・トップダウンにより進めてきた風土醸成がまずはポイント ・本社は男性育休の取得は当たり前という風土、文化ができている印象だが、現業部門はまだ不十分。このため、現業長にレターを出し、育休対象者を告知しているほか、現業長の集合教育を集中的に実施。その成果で、この3年で現業部門の取得者は倍増。 ・制度・風土・マインドの三位一体での推進が重要 (風土醸成として、管理職・セミナーや現業長へのレターなど) ・従業員のマインドに働き	・スマートチョイスを進めており、男性の育児休業取得もその1つのスタイル。 働き方・休み方改革の中で、男性の育児休業取得促進も含めいろいろな仕組について、やらされ感をなくしていきたい。会社は風土、醸成をし、最終的には社員が自分で働き方・休み方を選択する方向にする。 ・取得率100%にするのが目的ではないが、取得したい人がある、取得できる風土醸成を進める。風

					に取得させないことが難しく、結果として全従業員漏れなく取得できると考えられること、②あらかじめ高い目標を設定すること、実際の実績もできるだけ上げていくことが大きな理由		る際の一つの大きな要素				土醸成が着実にできたら最後はやはり100%になるだろう。
⑧株式会社ローソン 小売業 東京 正社員 4,586人 (男性82%)	・3歳に達するまで	・左記育児休業(育児休業制度)とは別に「短期間育児休業制度」がある。 子どもが生後3か月の期間内に上限5日間の有給特別休暇。分割もでき、短期間育児休業中は、給与・賞与とも給与・賞与ともに全額支給。 男性の育児取得を促進しようという価値観が社内になく、育児休業をする男性もほとんどいなかった中、まずは取得し、男性の育児参画が当たり前の文化を醸成すべく、期間よりも、まずは取得率に	・【当該年度に育児休業(育児休業制度)と別に「短期間育児休業制度」を含む)を取得した男性の数】/【当該年度に配属された男性の数】 ・育児休業制度、短期間育児休業制度、育児休業								

		主眼を置いたもの。 ・育児休職制度と短期間育児休職制度それぞれの取得可。6日以上取得の場合は育児休職制度を適用		・【当該年度に育児を取得した男性の数】/【当該年度に配偶者が出産した男性の数】 ・63名 100% 平均取得日数 68日 (2019年3月期)	・2021年3月期に男性の育児取得率 100% ※ KPI: 重点指標「女性イキイキ指数」の項目の一つ	(・KPI)を社内外に掲げること、目標と進捗を見える化 社外には進捗の見える化になり、社内にとってもこういう目標を会社として掲げているのだというメッセージになる。)	・子どもが生まれた部下に祝い金を上司が渡す際、「育児はいつのう声かけをするよう、上司に徹底 ・人事部からは、半年に1回、直属の部下で未取得者がいる場合に、その上司に本人への働きかけを依頼。取得期限が迫った男性本人には、取得期限まで半年～3か月程度の時期に、業務整理も含め事前準備を行い計画的に取得するよう人事部から伝える。 ・上司や管理職には、繰り返し共有会を実施すること、対象となる部下への声かけを徹底	・男性専用の育児ガイドブックを作成。特に長期の育児を取得する場合、経済的な面での不安もあると考えられることから、育児休業給付の詳しい説明や、社内の子育て支援制度を掲載 ・半年などの長期で取得している男性をインターネットで紹介 ・アンコンジャスバイス研修(無意識の偏見の扱い方を学ぶ研修)により、バイアスのかかった考え方について見直す機会を設定 ・スケジュールをきちんと組んで安心して育児を取得できるよう、男性本人も周りも、お互い様で助け合っていくようになってきている。取得前には、育児中に、残るメンバーで何をどうサポートするか、フォローしなればいけないことは何か、といった業務分担に関する打ち合わせをそれぞれ部署で行っている。	・声発信。 ・育児・家事、育児取得などを楽しいと捉えてもらえるよう、優しい気持ちになってもらえるよう、いろいろな方法で広報・発信していくことが重要		・以前は育児を取得しづらかったり、年休で対応したりすることが多かったが、上司からの声かけを100%行うことで取得も100%になったことで、短期育児休職制度という制度だけでなく、文化づくり、風土づくりも重要 ・取得率は3年前から9割を超え、取るのが当たり前という雰囲気になっており、取得するしかないという議論にはもうならない。男性から、育児を取得しづらい職場だというような相談等も特になく、現状では男性が取得を言い出せないとか、上司が全く聞いてくれないということはない。 ・比較的早くから取り組んできたことが、実績・成果につながっているのではないかと。やはり数年単位での取り組みとなるので、早く取り組み始めてよかったと思う。 ・育児、介護、病気などいろいろな事情を抱えて勤務している者が多い中、左記取組によって、お互い様という意識の醸成や、サポートし合ったり、それぞれの事情や属性を受け入れる風土づくりにつながっている。	・休むことが多い。)以外では5日とはいえない休むことが難しい場合があるほか、課長職クラスまでは取得が進んでいるが、部長職以上になると進捗状況をフォローしにくい。	・目標は達成したため、きちんと継続していきたい。 ・長期取得だけが是ではないが、半年などの長期で取得している男性をインターネットで紹介しており、長期間取得したい男性が相談しやすい風土づくり、長期間の取得を選択する際に、戸惑ったり言い出せないような風土にならないようにしたい。 ・仲間を増やすことにも注力したい。自社だけで男性が育児を取得しても社会全体はなかなか変わらない。男性の育児参加が当たり前の社会、みんなが活躍できる職場づくりに向けて、他企業も含め仲間を増やしていきたい。	・パパ宣言の取組により、取得者数・取得率が急上昇	・当面は未取得者ゼロ、しかも1日だけと					
⑨ 株式会社丸井グループ 小売業、金融業 ほか 東京 5,326人 (男性 約56%)																				
⑩ 株式会社		・5日以上取得した場合には出	・【当該年度に育児を開始した男性	未取得者ゼロ (対象者全員が		・トップが経営戦略とし	・各自の取得可能期間が経過し	・出産予定の配偶者がいる男性が、面立計画や												

千葉銀行	で ・特別な事情があれば最長3歳に達する月の末日まで ・ <u>育児開始後5日間是有給</u> ・さらに年休の失効分を積み立てた <u>有給休暇を5日分まで充て可</u> ・このため最大で10日分の有給可	産祝金(第1子:5万円、第2子:10万円、第3子以降30万円)を支給男性の場合、これらが5日間休むことへのインセンティブにはなっている。	性の数】/ 【当該年度に配偶者が出産した男性の数】 ・136人 ・100% 平均取得日数は土日含めて1週間程度(2018年度) ・これまでの最長取得期間は17日	取得という意味での(100%) ※全員取得という目標であれば、取得できたり前と受け止める、本人も安心して取得できる。1人でも取得しない男性がいると、自分も取得しなくていいだろうという姿勢になりかねない。取った部署の所属長にも働きかけやすい。	てダイバーシティを推進・発信	ないよう、対象者の取得状況は定期的に確認 ・業種別異動が多いため、3か月に1回、所属長に対象者と取得期限を本部からアナウンスし、取得漏れや把握漏れがないようサポート ・育休の趣旨は育児参画で、各目的の事情を踏まえ取得すればよく、生まれつぐに強制的に取るべきでない。 「とにかく1日でもいいので…」 「少なくとも5日間はあるといい」 「きかないじゃない」 ・取得日数は長いのがいいか一概には言えず、長期取得の推奨も含め、回数について会社は特にコメントしない。	育休の取得予定などイクメンに向けた具体的な行動宣言(パパ宣言)を策定し、職場で共有すること ・取得に対する心理的ハードルが下がる。 妊娠がわかった時点で作成を義務付けており、全員が作成(但し仮に作成しなくてもペナルティがあるわけではない) ・トピックが経営戦略として発信していることで、取得に当たらなければならないことを促している。 現場によっては取組の趣旨が浸透せず、本人や所属長が取得困難と訴えるケースでは、役員から所属長宛てに取得の必要性を説明し、働きかける手紙を出すこともある		・取得漏れがないようにするのは容易ではなく、制度を整備し8割程度の人が取得できるようにしても、その先全員取得にするには本部からの後押しや多少強いメッセージ性が必要 ・トピックが経営戦略としてダイバーシティを推進・発信していることで、取得に当たって社員が無用な付度を懸念することは少ない。但し、取得したら休業中はきちんと育児をし、復帰後は率直的に業務遂行し、しっかりと成果を出るのは当然の前提となっている ・現場によっては取組の趣旨が浸透せず、本人や所属長が取得困難と訴えるケースでは、役員から所属長宛てに取得の必要性を説明し、働きかける手紙を出すこともある	・「パパのため」のワーク・ライフ・バランスハブ・プログラムを「ワーク・ライフ・バランスハブ・プログラム」を作成し、例えば子育て中にあることのチェックリストの提供など実践的なアドバイス ・社内のサイトで、男性の育休の取得状況について、所属ごとに対象者が誰かがわかるようにした情報データを毎月更新し、各所属が把握できる。 ・社内サイトで、好事例として、育休取得し、活躍している男性を紹介。男性の育休はこんなにいいものだという啓発もあり、男性が育休を取りやすい環境づくり・風土醸成にもつながる。 ・イクボス育成プログラム	・取得率は100%に近いところまできたが、もう少し長い期間取得できるように努めてほしい。もっと柔軟な働き方も含めて、もう少しその人の価値観、家庭環境などにマッチした取得の仕方ができると思う。 ・社員全体がまだ長期取得というところまでいっていないが、今後も、社会全体の風土・環境に
① 明治安田生命保険相互会社	・2歳になる月の月末まで ・失効年休を積み立てる積立年休制度(積立の上限度日は、勤続年数に応じて20～50日)があり、積立年休の有給範囲内で	・積立年休の範囲内で有給・ワーク・ライフ・デザインプログラムの仕組みを設け、男性の育休取得など、各所属におけるWLBの実現に向けた取組状況をポイント化した全項目の合計点に応じて5段階の評価し、所属の業績評価に反映	【父母に該当する男性のうち実際に育休を取得(年度は問わない)した人数】/ 【当該年度の育休の取得上限を迎える男性の数】 ・137人 96.5% 平均取得日数4.5日(暦でのカウント)(2018年度) ・男性はほとんど	対象となる男性の育休100%取得 ・100%の達成目標時期等は目録設定していない。	・社長が、対象となる男性の育休100%取得を宣言。	・新たに子どもが誕生し育休の対象となった男性、取得期限の半年前で未取の男性、取得期間近で未取得の男性という3グループそれぞれに、ダイバーシティ推進室から、本人とその上司に、取得勧奨のメールを送付。期限内の場合は本	・社内サイトで、男性の育休の取得状況について、所属ごとに対象者が誰かがわかるようにした情報データを毎月更新し、各所属が把握できる。 ・社内サイトで、好事例として、育休取得し、活躍している男性を紹介。男性の育休はこんなにいいものだという啓発もあり、男性が育休を取りやすい環境づくり・風土醸成にもつながる。 ・イクボス育成プログラム	・「パパのため」のワーク・ライフ・バランスハブ・プログラムを「ワーク・ライフ・バランスハブ・プログラム」を作成し、例えば子育て中にあることのチェックリストの提供など実践的なアドバイス ・社内のサイトで、男性の育休の取得状況について、所属ごとに対象者が誰かがわかるようにした情報データを毎月更新し、各所属が把握できる。 ・社内サイトで、好事例として、育休取得し、活躍している男性を紹介。男性の育休はこんなにいいものだという啓発もあり、男性が育休を取りやすい環境づくり・風土醸成にもつながる。 ・イクボス育成プログラム	・取得率は100%に近いところまできたが、もう少し長い期間取得できるように努めてほしい。もっと柔軟な働き方も含めて、もう少しその人の価値観、家庭環境などにマッチした取得の仕方ができると思う。 ・社員全体がまだ長期取得というところまでいっていないが、今後も、社会全体の風土・環境に		

[illegible]

							見の内容をあらかじめ決め、 <u>取得後に育児参加報告書を提出</u>	・【当該年度において「はぐくみ休暇」の取得を開始した人数】/【当該年度に配属された男性の人数】 ・「はぐくみ休暇」は取得者34名 取得率43.6% 平均取得日数4.0日 (2019年度前半) ・7日間を超える育児取得者はここ数年0～2名	・男性の育児取得率を2021年度末に40%、2023年度末に50%とする目標を設定。 ※「はぐくみ休暇」、7日間を超える育児、両方を含めた目標値 ※当初はくみるみ認定要件の7%としていたが、達成したため、もつと上を目指そうと設定したものの	・各本部のトップ(本部長)から、まざままな発信により、 <u>会社として本気度を伝える</u>	・直属の上から子どもが生まれた男性へ、育児の内容を記載した「出産おめでとうカード」にメッセージを添え、「はぐくみ休暇」制度があることで取っただろうか」とカードを手渡す。 ・各本部の各部署での育児取得率を一覧にし、見える化し、取得状況のよい部署について、本部長より指導することもある。 ・半期に一度程度、人事企画部と各本部のダイバーシティ推進担当者で、情報共有会を開催し、男性の育児取得について制度や運用に関する説明を行い、各本部、現場における継続的な取得勧奨を依頼	・まずは「はぐくみ休暇」から取ろうという運用がされている部署・本部もある。 ・各本部にあるダイバーシティ推進プロジェクトで、独自に男性育児を推進するポスターを自主的に作成 ・対面で直接話し合うことでできるメリットを生かして両立支援ワークショップを全社で随時開催。 また、音声説明も含めたDVD(動画研修ツール)を製作し、イントラサイトに掲載。ワークショップ自体で使うほか、個々の社員が見て学ぶこともでき、またトレーニングの養成にも活用可。 ・両立支援ハンドブック(育児版)の作成	取得優先で、直前の申請も受け付け	りして取得しているの、それと同様の対応でよいのか。 ・顧客がいる営業では取得が難しい部分もあるが、今は社会もイクメンに理解があり、助かっている部分もある。	トを得られるような取組を考えたい。
⑬ リゾートトラスト株式会社 宿泊業、飲食サービス業 愛知 正社員 約6000人 (男性約55%)	・1歳になった次の4月15日まで。但し保育園に入所できないなどの事情があれば最大でさらにその次の4月15日まで延長可能 ・7日以内の取得の場合は、最大7日間(休日・休暇含まず)有給(短期育児休業制度(はぐくみ休暇))		左記「はぐくみ休暇」は、男性も育児を取得できるという理解促進や意識啓発が必要であり、1日でも1週間でまずは取得してもらい、男性も育児を取得できる風土を作るため導入								・トップダウンのほうが進めやすい風土があり、幹部から男性に育児を取得するよう発信することで、実際に社員は取得しやすくなる。 ・各本部のトップ(本部長)からのまざままな発信により、本気度を見せながら男性に取得を促したことで、加速度的に制度浸透が進んだ。育児もすっかり取っているのだという姿勢を本部長が見せると、本気度が直接伝わり、皆が反応する。 どの本部でもまずはトップからの発信をしてもらったことで、それに続く取組を通じて一気に制度利用が進んだ。 ・男性の育児に対する理解がなかなか難しいという声もあつたため、取得までをきちんとフォローする仕組みにしておくという意味で、出産おめでとうカードやワークショップなどを作った。制度を作るだけではなく、実際に取得させるところまで引っ張り、フォローしたことが有効だった。 ・まだ上司の理解が十分でなく、てこ入れしてほしいという声も聞く。また現場からも、管理職に対する意識啓発のためのワークショップをやってほしいとの要望があり、現在検討しているところ。				

第3章 調査結果

1 積水ハウス株式会社

(1) 企業情報

- ・ 従業員16,538人（2019年4月） 女性従業員の比率 約20%
- ・ 建設業
- ・ 本社：大阪

(2) 育児休業制度の内容と育児休業取得率

ア 制度概要

- ・ 子どもが3歳に達する日の前日まで取得できる。
- ・ 以前より男性には、育児休業の最初の4日間を有給とする制度「ハローパパ休暇」があったが、取得率は95%程度と高かったものの、平均取得日数は2日だった。
- ・ 2018年9月からは、4日を1ヶ月に延長し、最初の1ヶ月を有給として、1ヶ月以上の取得を促す特別育児休業「イクメン休業」をスタートした。育児・介護休業法上の育児休業をベースとして、取得しやすい仕組みを上乗せしたもので、男女ともに適用されるため、女性も育児休業の最初の1ヶ月が有給となる。
- ・ 社内の規則上は、これまでも育児休業は最大2分割できるとしていたが、イクメン休業の運用開始に合わせて、1ヶ月以内の取得の場合にはさらに2分割できると規定を改正し、最大で計4回まで分割可とした。

イ 育児休業取得率の定義

- ・ 取得率の分母は当該年度の出産数で、分子は当該年度の育児休業取得者数だが、分割して取得している場合には、1回ごとに1人とカウントしている。
計算上取得が100%を超える場合があるが、その場合は100%として扱っている（下記ウ参照）。
- ・ なお今後は、定期的な調査時までには子どもが3歳になり取得期限を迎えた男性のうち、イクメン休業を取得した者の割合でみていく予定である（下記ウ参照）。

ウ 男性の育児休業の取得状況

- ・ 男性の取得人数（上記イのとおり、分割取得の場合は1回ごとに1人とカウントしている。）、取得率は以下のとおりである。

2014年度	取得者数	119人	取得率	19%
2015年度	取得者数	162人	取得率	23%
2016年度	取得者数	436人	取得率	70%
2017年度	取得者数	597人	取得率	95%
2018年度	取得者数	818人	取得率	100%

なお、2018年度は出産数555件を取得者数（818人）が上回り、取得率が計算上は100%を超えたことから、100%としている（上記イ参照）。

- ・ イクメン休業については、2018年9月の運用開始時点で子どもがもうすぐ3歳になる男性も少なくなかったことなどから、2018年9月から2019年1月までは完全取得への準備期間とした。2019年2月～8月末までに子どもが3歳になり取得期限を迎えた男性253名は、全員が1ヶ月のイクメン休業を取得しており、取得率は100%となっている。

今後は、このように調査時まで子どもが3歳になり取得期限を迎えた男性のうち、イクメン休業を取得した者の割合で取得状況をみていく予定である。

- ・ 2019年8月末（イクメン休業運用開始から1年経過）時点で、イクメン休業取得対象男性社員は1,567名（子どもが複数で育児休業対象期間が別の場合は複数としてカウントしている。）、うち取得計画書の提出者が1,163名、そのうち取得完了者582名（うち今年2月～8月末までに取得期限を迎えた者が253名、1月までの準備期間中に取得期限を迎えた者が329名）、取得継続者（一括で取得中の場合や、分割の場合はまだ残りの分割期間がある場合など）が531名である。
- ・ これまでの傾向としては、年間500人程度の社員に子どもが生まれている。
- ・ 2019年1月までの準備期間中に取得期限を迎える男性に対しても、取れるだけ取ってほしい旨は伝えた。難しい場合にも1日だけでもいいので取るよう伝え、個別に相談に応じた結果、1ヶ月未満の取得も認めた。また、取得可能期限が極端に短いなどの理由で、1日の取得すら難しいというケースもあった。
- ・ 2019年2月以降でみると、男性で1ヶ月超の取得者は2名で、2名とも取得期間は2ヶ月である。ほとんどの男性が1ヶ月間の取得で、1ヶ月を超える取得者は、今後は増えてくると思うが今のところほとんどいない。
- ・ 現状において、実際の取得が「1ヶ月」にとどまっている理由の一つとして考えられるのは、会社側が「1ヶ月以上」と言っているからとりあえず1ヶ月取得すればいいかという本音の部分があるのかもしれない。

実際長期で取得したいという男性は、妻の体調や、育児に自分が関わらざるを得ない事情があるなど、大体何かしら理由がある。何か特別な事情等がないと、例えば2、3ヶ月にする理由も特にないので、長期取得にチャレンジしようとする社員がまだ少ないということではないか。

- ・ 分割取得の状況は以下のとおりで、4分割の男性が約半数を占める。例えば出産時と妻の復職時とそれぞれ取得したい場合や、業務の繁忙期と重なってしまう場合のほか、1ヶ月まとめて取得することについて本人が仕事面で不安を感じたり、周りに迷惑をかけるのではないかという心配などから、分割取得する男性が多い。その分割も、かなり長い期間にわたって分割取得する人と、期間を比較的集中させて分割取得する人

とさまざまである。

4回に分割	44.8%
3回に分割	24.7%
2回に分割	13.9%
一括	16.6%

なお分割した期間として、例えばお盆休み、年末・年始休暇などもともと営業日として設定されていない期間だけをイクメン休業に充てることはできない。最低1日は本来の営業日を含めないと、システム上イクメン休業として取得申請できない。

(3) 男性の育児休業取得率向上に向けての取組のきっかけ・目的

- ・ 2018年5月に社長がスウェーデンのストックホルムを訪問した際、公園でベビーカーを押している人のほとんどが男性だったことに驚き、スウェーデンでは男性が3か月の育児休業を割り当てられていることを知った。帰国後、自社でもスウェーデンのように男性社員に長期の育児休業を取得させられないか、検討を指示した。

検討の結果、とりあえず1ヶ月は取得してもらおうということで、7月末には社長自ら「イクメン休業」制度を宣言・公表、9月から運用開始した。

- ・ 「わが家を世界一幸せな場所にする」とのビジョンのもと、住まいを通じて幸せを提供する住宅メーカーとして、その社員自身の家庭も幸せであるべきで、男性も子育てと一緒にするのが家族の幸せにつながるという考えが根底にある。

子どもの乳幼児期に夫婦で育児・家事をシェアすることは、家族の幸せにつながり、かけがえのない貴重な経験であるという熱い思いで進めている。

(4) 男性の育児休業取得率に関して目標値を設定している場合の目標内容、その目標設定の背景

- ・ 1ヶ月以上のイクメン休業を対象者全員に取得してもらうよう、社長自ら下記イクメンフォーラム（下記（5）参照）でも伝えている。男性の育児休業取得をきっかけとして職場でのコミュニケーションの促進につながり、働き方の変革や職場風土の改善などのイノベーションを起こす。男性社員の育児休業取得促進は経営戦略であることを明確に打ち出した。

(5) 男性の育児休業取得率向上に向けての具体的な取組内容

- ・ イクメン休業は、男性の育児休業1ヶ月以上の完全取得を目指し、最初の1ヶ月を有給にし、休業について、賞与、退職金の算定、昇給昇格に影響させない（例えば賞与を算定する場合でも出勤率が下がらない）。
- ・ 男性が長期で休む際に不安に思うことの一つに、収入が下がるのではないかとというのがある。男性本人はもちろん、配偶者もそのように思う傾向があるため、金銭面の不安を少しでも払拭するため最初の1ヶ月を有給扱いとした。
- ・ イクメン休業の取得に当たってのサポートツールとして、①家族ミーティングシート

(家族で取得時期、復帰後も含めた家事・育児の役割分担や休業中の過ごし方等を話し合うためのシート)、②イクメン休業取得計画書(イクメン休業の取得に関して、時期や期間、分割の有無など家族で話し合った内容を記載するとともに、それを踏まえ、実際の取得に当たって、業務の引継をスムーズに行うため、何を誰にどのように引き継ぐかを職場の上長と面談し、そこで決めた具体的な内容を記載したもの)、③取得後アンケート(本人、配偶者それぞれの感想・評価や満足度、要望等についてのアンケートで、配偶者には署名してもらい、提出。その内容は今後の取組に活かす。)がある。

余裕をもって業務の引継を行うための事前準備には1ヶ月程度はかかることから、②は最初の取得日の概ね1ヶ月前に提出してもらうようにしている。上長のほか、事業所長、総務長の承認が必要で、作成後は職場で情報共有し、見える化している。

- ・ 分割取得の場合、全部取得する前に異動する場合もあり得るが、その場合は、異動先で改めて取得計画書を見直すこととなり、新しい職場の上長と、どういう形で取得するか相談する。
- ・ イクメン休業取得促進に当たってのシステムによる支援として、①勤態管理との連携による申請の簡素化と、取得状況のタイムリーな把握 ②未取得者とその上司を対象とした取得促進アラートの定期的な発信がある。

①については、運用開始当初はイクメン休業の取得の申請手続(イクメン休業取得計画書の提出)と、勤態管理システム上の休暇の申請とが別々で面倒だったが、現在は勤態システムと連携し、イクメン休業取得計画書をシステム登録すれば、勤態管理システム上も反映される。申請者や承認者の手続きの手間を省くことができるとともに、タイムリーに取得状況の確認もできる。

②については、子どもが2歳になった時点でまだイクメン休業取得計画書を提出していない場合に、毎月月初に本人とその上長のPC上にポップアップのアラートが出るようにしており、取得計画書が提出されるまで、アラートが出続けるようになっている。そうすることで、取得計画書も出さずに取得しないまま期限を迎えてしまう社員を出さないようにしている。

- ・ イクメン休業の運用開始後、ユーザビリティの向上や取得状況の管理等の観点からシステム化を進めた。
- ・ イクメン休業の運用開始当初は、全事業所の総務長に、それぞれの事業所におけるイクメン休業対象者リストを配布し、取得促進を図ったほか、場合によっては電話やメールで本人や上司にも連絡した。

システムが完成した現在は、現場の総務長はシステム上ですぐに対象者の取得状況を把握できる。

- ・ 制度開始についての公表が、検討開始後2ヶ月と急だったこともあり、社内での意識改革を図るため、社内イベントとして2018年10月に「イクメンフォーラム」を開催し

た。Web会議システムで全国108カ所をつなぎ、約1900名が参加した。

社長からは、社員のそれぞれのわが家を幸せにしたいこと、経営戦略として本気で男性の育児休業取得に取り組むこと、対象者全員が取得することを伝え、トップダウンで本気度を示した。これにより、「会社は本気であり、取得しなくてはいけない」と皆の意識がガラッと変わり、取得対象者本人もその上長も取得を前提に考えるようになった。

また有識者からは、男性の育児参画の重要性や育児休業取得のメリットを説明してもらった。

- ・ そのほか、イクメン休業の質の向上に向けた取組として次のような取組も実施している。

① イン트라ネットに「イクメン休業」のポータルサイトを開設

現場監督、営業などさまざまな職種のイクメンたちの取得事例を発信している。個々のイクメン休業取得報告書（好事例）が閲覧でき、イクメン休業取得前後で仕事面、育児面等でよかったこと、大変だったことなどがわかるため、男性は自分の取得時に役立てられるし、上司も取得者がいる場合にどう対応したらいいか、参考になる。

② 仕事と育児の両立いきいきフォーラムの定期開催（毎年6月開催）

今年は3歳までの子どもを持つ男女社員とその上司約2800人が参加。Web会議で全事業所を中継し、事例発表や、パネルディスカッションなどを行い、育児をしている社員と上司がどういった助け合いや連携をしていけばいいのかを考える。

③ 社内誌の「イクメン奮闘記」で取得事例を紹介

制度の運用開始時から、取得者の事例を掲載し、営業・設計・現場監督など、多様な職種の社員を紹介することで、男性が育児をする姿が見える化し、「自分も取得できそうだ」という安心感をもってもらう。

- ・ 配偶者が出産した場合は異動届などを会社に提出するが、大抵の場合、出産前に普段の会話の中で上司に伝え、イクメン休業の取得手続きに入っていく。部下に子どもが生まれるとわかれば、「いつイクメン休業を取得するか？」と取得を促すよう、上司にアナウンスしている。
- ・ 2019年8月から、グループ会社でもイクメン休業の運用を開始した。

(6) 取得率向上に向けての個々の取組のうち、最も効果的だと考えられるもの

- ・ 企業トップによる、イクメン休業の完全取得を目指すとのメッセージを通じて、会社としての本気度を明確に打ち出したこと。

もともとトップダウンでベクトルを合わせて突き進んでいくというような文化がある。上記イクメンフォーラムでのメッセージのほか、年頭所感やイントラネット上の経営トップブログなどでも、イクメン休業完全取得のメッセージをよく発信している。

また、総務部長会、経営幹部会など、各種研修、委員会等で、継続して幹部に浸透を

図っている。

- ・ 男性の育児休業取得は経営戦略であり、働き方改革につながるという考え方を徹底したこと。

社長は、コミュニケーションからイノベーションが生まれると言っている。コミュニケーションをとらずに、遠慮して勝手に思い込んでいても何も変わらない。コミュニケーションをとりながら取得に向けて準備し、取得中の業務を周りが分担することで、助け合いの精神、風土が醸成される。これが働き方改革につながる。また、残業削減も声掛けだけでは進まないが、イクメン休業を取得した社員の中には、有効に時間を使うことができ、決められた時間内にしっかり業務をする姿勢が見られる社員も多くみられるようになった。

実際イクメン休業を開始してからは、複数の職場で想像していた以上のイノベーションが起こっており、全国の事業所のトップ、支店長などもイクメン休業のこうした意義を理解して、率先して取得しやすい雰囲気を作っている。

(7) 上記(5)の取組による、取得率向上以外の面での効果

- ・ イクメン休業の意義・効果は、
 - ① 本人にとっては、家事・育児について妻と話し合うことや子どもの成長に出会える喜びなどを通じて家族の絆が深まるほか、家事・育児という豊かな経験を通じて新たな気づき（例えば育児に適した家の間取りなどの気づき）がある。また、実際に取得するに当たっては、あらかじめ仕事の見直しをしていく必要がある。
 - ② 職場にとっては、仕事の分担の変革や、分業制、属人的な仕事をなくして仕事に人をつかせるようにしていくことなどを必然的に考えていかななくてはならなくなり、助け合う職場風土も生まれてくる。マネージャーはチームマネジメントをしっかりとやって、イクメン休業を取得させ、休業中にほかの社員の負担が過剰にならないよう分担をうまく考えていくことが必要になる。
 - ③ 会社にとっては、企業理念の根本哲学である「人間愛」の実現にもつながるとともに、男子学生の約8割が将来子どもが生まれたら育児休業を取りたいと考えている現状においては、イクメン休業等の取組は、学生の採用活動に当たってのブランド力となっている。
 - ④ 顧客にとっても、育児や家事を大切に、家族を大切にする会社が提案する住宅ということで、安心の住まいづくりにつながる。
- ・ 取得者等からの声として、アンケートなどでも例えば以下のような指摘が多い。
 - 助け合う風土の醸成（同様の境遇の女性の気持ちや苦労がわかった / 今回サポートしてもらった分、今後は自分がイクボスとして恩返ししたい）
 - チーム力の向上（複数担当制が奏功し、特に大きな支障なく対応できた / 本部主導で事業所を超えた協力体制を構築してもらえた / 上司や周囲とのコミュニケー

ションが深まった。)

- 人材育成(家族の大切さを再認識し、仕事への責任感とモチベーションが上がった / 働き方を見直して、早く帰れるよう意識するようになった / 業務を任せた部下の成長を実感できた)
- 働き方改革に好影響だった(断捨離、業務の棚卸し、役割分担の見直し、多能工化など)
- イクメン休業での体験により、子育て世帯の理解と配慮意識が向上し、住まいの提案の幅が広がった。
- 顧客や取引先から、「良い制度だ」「エールを送りたい」など好意的な感想をいただいた。
- 男性が育児休業をとりやすい社会に貢献でき、そのことで採用における優秀な人材の確保に寄与
- 家族の絆が深まった / 配偶者への感謝

特に、育児中の女性社員に対する理解が深まったという声が結構多かった。育児中の女性の多くは、例えば短時間勤務をし、さらに保育所から連絡が来れば子どもを迎えにいかなくてはならないことも多いが、男性もそうした状況を自分事として、仕事をしたいのにはできないという女性社員の気持ち、子どもはこんなによく病気になるという実態などについて理解できるようになったということである。

- ・ イクメン休業取得による職場の変化については、取得完了者とその配偶者に対するアンケート(2019年8月)では、取得者の91.5%が取得に当たり組織としての協力体制は「協力的だった」「やや協力的だった」、50.3%が休業前と比較し職場でのコミュニケーションが「取りやすくなった」「やや取りやすくなった」、67.0%がイクメン休業を通じて職場の風土は「変わってきた」としており、一定の効果はあったと思われる。
- ・ 企業が努力して男性に育児休業を取得させることは、福利厚生という観点からだけでなく、経営戦略として、働き方改革につながる。この仕事は要らないのではないか、もっと後輩に任せてもいいのではないか、分業してもいいのではないか、などを考えるきっかけになり、仕事の効率化、コミュニケーションの活性化、相談しやすい職場環境の創造等につながる。
- ・ 突発的な休業、介護休業への準備など、今後のリスクヘッジのためにも、イクメン休業がもたらす職場の変化は好ましい。

育児休業は若い社員がメインであるのに対し、介護はマネージャークラスの役職員が直面する確率が高いが、イクメン休業の取得促進に向けた取組によって、どういう仕事を部下に任せるか、どのように権限委譲したらいいかなどを考える経験ができていれば、マネージャークラスが介護対応しなければならなくなった場合にも、部下に仕事をうまく回してもらえらるだろう。また、育児は半年くらい前からあらかじめ準備できる

のに対し、介護は突然降りかかってくるものだが、これからの大介護時代に向けて、イクメン休業に関する取組は、急に介護に直面した場合の準備にもなる。そういう意味でも男性の育児休業の取得促進はメリットが多い。

(8) 男性社員の育児休業取得の希望をどう把握し、取得促進策の中でどう活かしたか

- ・ イクメン休業の運用開始後は、取得後アンケートで妻も含めての感想・意見を把握しているほか、各事業所に対し、取得者がいた場合の具体的な対応策、課題などをアンケート調査し、好事例や課題、意見などを丁寧にフォローしている（下記（10）参照）。また、今回「イクメン白書2019」（下記（12）参照）を作成するに当たって、全国のパパ・ママに対する調査を行うとともに、社内のイクメン休業取得者とその妻にもアンケート調査し、双方の結果を比較分析した。こうしたさまざまな調査結果を今後の制度運用に活かしていく予定である。
- ・ 現場からの声も吸い上げている。中にはなかなか厳しい指摘もあるが、こうした吸い上げを丁寧にやることで、現場での具体的な工夫やイノベーションの状況を把握することができる。指摘は今後の課題として検討するとともに、好事例などは社内ですできるだけ共有するようにする。
- ・ また、問題や課題を確実に摘み取っていけるよう、取得促進に向けて取組を進めながら、現場の声を漏れないように把握していくことが重要だと感じている。

(9) 男性社員の取得促進策やそれに関する議論に対する、女性、管理職、若手社員などの反応

- ・ イクメン休業制度の運用開始が急だったこともあり、社内に十分に情報提供する時間もない状況だった。このため、運用開始をニュースを通じて知る社員もあり、社内でも驚きとともに、制度についてあまり本気で考えられていなかった感があった。

しかし、制度開始後翌月に開催したイクメンフォーラムにおいて、社長自らイクメン休業完全取得に向けた強い決意の表明により、会社全体でマインドシフトが起こり、取得対象者本人も上司も取得することを前提に考えるようになった。

- ・ 妻からの声として、一定期間夫が育児休業を取得することについて、給料が少なくなることや、出世の遅れなどを懸念し、それなら休まなくていいという声もあった。このため、1ヶ月有給で、昇給・昇格に影響はない制度であること、育児・家事のシェア等を通じた家族の幸せにつながる、仕事の棚卸しもでき働き方改革につながることから経営戦略として休ませるものであることなどを説明している。

(10) 取組推進に当たっての課題、その解消策

- ・ イクメン休業制度に対する総合評価について、取得完了者とその配偶者に対するアンケート（2019年8月）では、取得者本人は95.8%が「良かった」（「まあ良かった」を含む。以下同じ。）とし、配偶者の93.8%も「良かった」と夫婦ともに高い評価だった。

一方、「あまり良くなかった」「良くなかった」と回答した6.3%の配偶者からは、「休

業中でも仕事に追われ、結局中途半端に終わった」(53.2%)、「長期で休まれるより、毎日遅出・早帰りしてくれるほうがいい」(42.6%)、「休業前後の残業や休日出勤が多くなり、逆に自分に負担がかかった」(40.4%)などの声があった。

こうした貴重な声がたくさんあるので、今後の糧として改善できるところは改善していきたい。

- ・ 全国の事業所トップが、男性の育児休業取得の意義を理解した上で、取得しやすい雰囲気醸成しているが、2019年9月に全事業所に対し、イクメン休業に関して「現場の工夫と合理的対策」についてアンケート調査を行い、現場での対応策を調べた。

例えば業務体制については、基本は周りの職員でカバーしていくが、少人数などで本当に仕事が回らないときには隣の事業所から同じ業務を担当する社員に応援に来てもらうなど、営業本部の総務部長が采配して、事業所間での協力体制を整備するといった工夫も見られた。このように、支障が生じそうな場合には早めにSOSを出して、業務が回らない職場に周りが手を差し伸べるというケースもある。

このほかにも各事業所で、例えば取得者の情報共有や、少人数のチーム内で取得者がいる場合の事前の業務の調整など、いろいろな気づき、発見をしながら工夫して取り組んでいる状況がわかる。こういうものが全て財産となる。

- ・ 営業、現場監督などさまざまな職種に応じた対応マニュアルを作ってほしいという声も社内からあるが、人によってやり方が違ったり、エリアによって違ったり、事業所長の方針によって違ったりと千差万別なので、その都度それぞれの現場でコミュニケーションをとって、働き方をどう変えていくのかを話し合ってもらわないと結局はうまく解決しない。

コミュニケーションをきちんととることで、そこからイノベーションが生まれる。これまでには実はコミュニケーション不足で、きちんとコミュニケーションをとってみると、職場で本来不要なことが減ったり、お互いの気持ちがつながって助け合いの風土が生まれたりして、そういうことがまた働き方改革につながっていく。

- ・ 47都道府県の20代～50代のパパ・ママ9,400人を対象に、全国の育児休業の実態を調査した(2019年7月)が、育児休業取得促進に必要なこととして「育児休業中の給料・手当が変わらないこと」「育児休業後も業務の調整がつくこと」「直属の上長が理解してくれていること」「所属部署の方々が理解してくれていること」が20代でも50代でも8～9割と上位を占めた。

いずれも企業や組織の努力で改善していける部分で、本気度を出してやれば、社内にきちんと伝わるはずだ。企業の規模や体力によってなかなか難しい部分もあると思うが、それでもそれぞれの企業でできることはたくさんあると思う。

- (11) 企業特性(男女比率、業種、規模、地域など)から生じる課題、それへの対応・工夫
 - ・ 例えば営業でも、1人の顧客に対して営業担当が2人つくペアセールスにしていれば、

1人がイクメン休業を取得しても、残る1人が顧客の対応を継続できる。マンパワーとしては半分になるが、顧客の情報についてはもともと2人で共有していたので、1人が休業していても残る1人はこれまでと同様に対応でき、業務もこれまでどおり回っていく。こういう新たな取組、イノベーションが起こっており、複数担当制（ペアセールス）を取り入れる事業所も増え始めた。

- ・ こうした取組は営業だけではなく、設計や現場監督でも増えつつあり、先輩と後輩（新人）という組み合わせにすれば、後輩は直接先輩の仕事ぶりを見ることができ、教育にもつながるなど、いろいろなことができる。

（12）今後目指す方向

- ・ 自社やグループ会社での取組推進にとどまらず、「イクメン休業」制度の運用で得られた男性の育児休業取得についての知見を広く社会と共有し、男性の育児休業取得が当たり前になる社会に貢献していきたい。子育てを応援し、社会を先導する「キッズ・ファースト企業」として、取組の拡大を目指す。

自社の取組等を広く情報共有するとともに、男性の育児休業について社会とともに考えていくきっかけを作りたいという思いから、9月19日を「育休を考える日」として記念日に制定し、また47都道府県の20代～50代のパパ・ママ9,400人を対象に全国の育休実態を調査した「イクメン白書2019」も作成・公表した。同日に「イクメンフォーラム2019」を開催し、イクメン休業開始から1年経過後の活動実績の報告や産官学で考えるパネルディスカッションなどを行った。

もともと社内のツールであった「家族ミーティングシート」も、家庭での育児・家事の分担について話し合ういいきっかけになるので、是非公開してほしいという社外からの要請が強かったため、会社固有の内容を削り、社外の方による監修もお願いした上で、HP上で2019年9月から公開している（別添参照）。

会社の取組やそれによる効果が社会に共有されることで、ブランド力もついてくるため、例えば採用活動においても優秀な人材確保につながると想定している。

こうしたノウハウや気づきをオープンにしていくことで、他社にも参考にしてもらい、是非取り組んでいただきたいと思います。

- ・ 2019年2月以降、1ヶ月超のイクメン休業を取得した男性は2名（いずれも2ヶ月）と少ない（上記（2）ウ参照）。現行制度は「1ヶ月以上」の休業の完全取得という制度であるが、実際にはほとんどの男性が「1ヶ月」の取得となっている。現行制度の「1ヶ月以上」の「1ヶ月」を引き上げる必要があるか、またその場合に引き上げた期間全体を有給とする必要があるのか、あるいはもう少しアピールの仕方を変えていけばいいのかなどは今後の検討課題である。

なお、イクメン休業として1ヶ月の休業期間に対する満足度を調査（2019年8月）すると、取得者本人は60.1%が「ちょうど良かった」、25.8%が「長かった」（「やや長か

った」を含む。以下同じ。)、14.0%が「短かった」(「やや短かった」を含む。以下同じ。)、その配偶者は54.2%が「ちょうど良かった」、12.7%が「長かった」、33.0%が「短かった」とし、1ヶ月についてちょうどいいというのが夫婦ともに過半数だったが、夫と妻とで感じ方に違いも見られた。さらに、「短かった」とする回答者にベストだと思う期間を聞くと、取得者本人は「3ヶ月」が65.1%、「2ヶ月」が20.9%、配偶者は「3ヶ月」が45.5%、「2ヶ月」が30.7%と、「3ヶ月」を挙げる人が本人、配偶者ともに多かった。

今後、完全取得を目指す休業期間として「3ヶ月以上」とすることも検討する必要があるかなど、まずは現行制度による効果などもう少し継続してウオッチしていきたい。

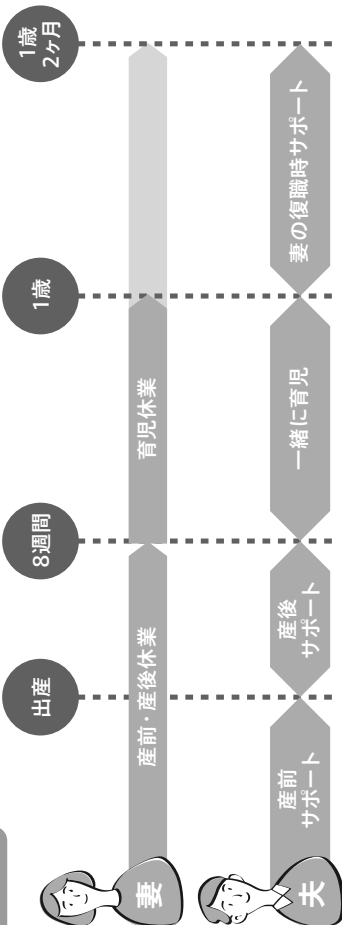
家族ミーティングシート



まずは、パパとママがなぜ育児を取得するのか、「時期」と「目的」を考えながら、話してみよう。

時期

目的



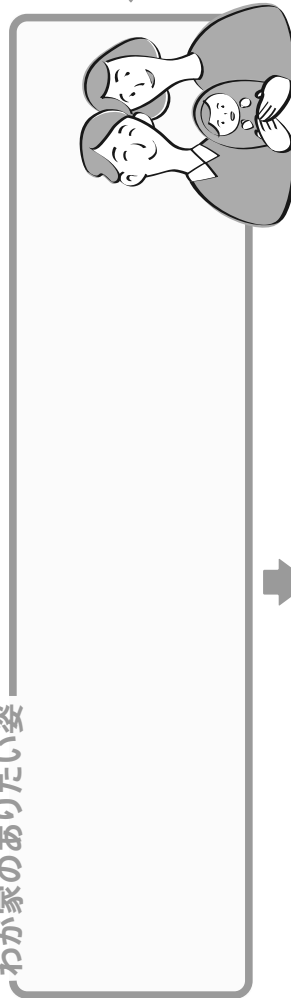
※「パパ・ママ育児プラス」を活用の場合は1歳2ヶ月まで取得可能

- 出産直後のママをサポート
- ママの出産にあわせて上の子の育児を担当
- ママの職場復帰の準備をサポート
- ママの職場復帰と入れ替わりで育児家事を担当
- ママの家事・育児をシェア
- ママの予定や家族イベント等に合わせ
- パパの仕事の都合等に合わせ

いつ取得する？なぜ取得する？

ありたい姿を話し合い、次頁の分担表を使いながら現状を省みつつ、理想の家事・育児分担を決めよう。

わが家のありたい姿



①現状

どんな状況？パパの役割は？

家事比率
夫：その他：妻

育児比率
夫：その他：妻

③育児終了以降

どんな状況？パパの役割は？

家事比率
夫：その他：妻

育児比率
夫：その他：妻

②育児中

どんな状況？パパの役割は？

家事比率
夫：その他：妻

育児比率
夫：その他：妻

※その他…夫婦以外の家族、外注等



分担表に○をつけ、パパの役割について話し合しましょう。

24時間、年中無休の育児の大変さを夫婦で乗り越えれば、数年後には良い思い出に・・・。
このシートに書き出せない、目に見えない家事・育児は沢山あります！

ハードルが高そうな食事作り、
意外とパパが担当という家庭も多いようです。
まずは朝食から始めてみませんか？

	現状			育休中			育休終了後		
	夫	妻	その他	夫	妻	その他	夫	妻	その他
食 事 系	朝食の支度								
	子どもに朝食を食べさせる／補助								
	朝食の片づけ								
	昼食(お弁当)の支度								
	子どもに昼食を食べさせる／補助								
	昼食の片づけ								
	夕食の支度								
	子どもに夕食を食べさせる／補助								
	夕食の片づけ								
	離乳食・ミルクの支度								
そ の 他 家 事 系	離乳食・ミルクを食べさせる								
	離乳食・ミルクの片付け								
	食料品の買い物(実店舗、ネット、収納)								
	掃除(リビング、玄関、お風呂、洗面、トイレ、キッチン)								
	ゴミ出し(回収、分別、出す)								
	洗濯(洗う、干す、たたむ、しまう、アイロン、クリーニング出し)								
	食料以外の生活用品の買い物(実店舗、ネット、収納、詰め替え)								
	子どもの沐浴・入浴								
生 活 サ ポ ー ト 系	子どもの歯磨き／補助								
	子どもの寝かしつけ								
	おむつ交換								
	トイレの付き添い								
	兄弟姉妹のケア								
	遊ぶ(家の中)								
	遊ぶ(散歩、外遊び)								
	子どもが病気の時の看病								
	通院								
	病児保育の手配								

	現状			育休中			育休終了後		
	夫	妻	その他	夫	妻	その他	夫	妻	その他
教 育 系	子どもの着替え・身支度／補助								
	保育園・幼稚園・学校の持ち物準備／チェック								
	連絡帳の記入								
	保育園・幼稚園・学校・習い事等への送り								
	保育園・幼稚園・学校・習い事等への迎え								
	保育園・幼稚園・学校で必要なものの購入・準備								
	保育園・幼稚園・学校の保護者会やPTAへの出席								
	出生届などの自治体への各種届け出								
リサーチ・手続き・管理系	予防接種のスケジュール管理と実施								
	保活(自治体や保育園に出向いて情報収集、リサーチ、各種手続き等)								
	復帰に向けた子育て支援サービス(ファミリーサポート、ベビーシッター、病児病後保育等)の下調べ、事前登録、お試し利用								
	ベビーシッターや家事サービスの利用手配								
	家族旅行、父子旅行								
	地域やバママ同士の交流等ネットワーク作り								
そ の 他									

※記載以外の項目は空欄に追加してご利用下さい。夫婦で話し合って必要な家事・育児を書き込みましょう。

入浴。
パパが入れてくれるのも良いですが、ママが入れて、
パパが引き取って体拭きまでつけてあげると、
ママはその後、ゆっくりバスタイムを満喫できます。



家族ミーティングシートで話し合ったことをきっかけに
さらに具体的なポイントを共有し、夫婦の連携を深めましょう！

2 大成建設株式会社

(1) 企業概要

- ・従業員8,490人（2019年3月末現在） 男女比 約8：2
- ・建設業
- ・本社：東京

(2) 育児休業制度の内容と育児休業取得率

ア 制度概要

- ・ 子どもが2歳になるまで取得できる。
- ・ 1歳までの育児休業を定める育児・介護休業法を踏まえ、当初は育児休業の開始期限を出生後1年以内としていた。女性の場合は、ほとんどが産休に引き続き育児休業を取得するため、特段問題はなかったが、男性の場合は取得できなかった社員が一定数いたため、その理由をアンケート調査したところ、「繁忙期と重なるなど忙しく業務調整できなかったため、出生後1年以内には取得できなかった」という声が少なかった。そのため、2018年7月に、1年以内の開始という要件を撤廃し、取得開始期限を2歳まで延伸した。
- ・ 分割はできない（法令上父親に認められたいわゆる「パパ休暇」の場合を除く）。
- ・ 男性の育児休業取得100%に向けて、2016年7月から男女ともに5日間有給とした。これも、アンケート調査で、育児休業取得により収入減となるのであれば取得しないという男性の意見もあったことを受け、有給化に踏み切った。

イ 育児休業取得率の定義

- ・ 育休取得率の分母は当該年度に子どもが生まれた男性、分子は分母の男性のうち育児休業を取得した男性（取得時期は当該年度かどうかを問わない）である。
- ・ 取得年度ごとに取得した男性をカウントすると、取得率が100%を超える場合が生じてしまうため、このような算定方法にしているが、育児休業を子どもが2歳になるまで認めていることもあり、取得時期（年度）を問わない分子の数値が確定するのに2年度要する。

ウ 男性の育児休業の取得状況

- ・ 直近で確定値が出ているのは2016年度のデータで、男性取得者244人、取得率94.2%、平均取得日数は5.8日。対象者の取得日数は1日～1年を超える場合などとさまざまだが、多くは5日間前後である。
- ・ ただ、以前のように年間3～5人程度の取得者しかいなかった時期に比べると、男性にとって取得しやすくなっていることも事実で、取得日数も増えてきている。まだ確定値ではないが、2017年度のデータ（2017年度に子供が生まれた男性のうち、育児休業を取得した男性）の平均取得日数は、現時点では8.3日と伸びている。感覚的に

は、男性の育児休業取得率100%に向けた取組を始めた2016年度は2週間取得する男性はあまりいなかったが、今は2週間程度の育児休業はかなりとりやすくなってきたのではないかと実感している。

- ・ 確定している2016年度の数値と、2017年度以降について2019年9月末現在の数値（未確定値）は以下のとおり。

- 2016年度

子どもが生まれた男性259人

うち育児休業取得者244人 取得率 94.2%（確定値）

- 2017年度

子どもが生まれた男性240人（確定）

うち育児休業取得者218人（未確定） 取得率 90.8%（未確定）

- 2018年度

子どもが生まれた男性254人（確定）

うち育児休業取得者123人（未確定） 取得率48.4%（未確定）

- 2019年度

子どもが生まれた男性113人（未確定）

うち育児休業取得者15人（未確定） 取得率13.3%（未確定）

- ・ 2016年7月から男性の育児休業取得率100%に向けた取組を始めたが、当時の育児休業は、子どもの誕生後1年以内に取得を開始しないと期限切れとなる制度だったため、同年の7月以前に子どもが生まれた男性は取得期限まで1年を切っており、業務との関係などで期限までに取得が困難なケースもあった。このため、2016年度の取得率は100%に到達しなかったが、2017年度はまだ数値は確定していないものの、対象の男性は今のところ全員取得している。まだ期限が来ていない数十名が全員取得すれば100%になる。
- ・ 2018年度に子どもが生まれた男性のうち、現時点での最長取得者は189日間（約半年）の取得である。その男性は設計部門に所属しているが、設計部門は以前から性差なく活躍できる職域であることから、活躍している女性も多くおり、他部署に比べて、育児休業を取得することが特別なことではないという文化が浸透していると考えられることなどから、設計部門では男性も育児休業の取得期間が長いケースが多い。

(3) 男性の育児休業取得率向上に向けての取組のきっかけ・目的

- ・ 2007年頃から女性活躍推進の取組を始めてきたが、男性が多い組織において、女性の活躍を進めるためには育児をしながら働く女性社員に対する理解や協力を得るなど、男性自身を変えていかなければならない。このため、男性を巻き込んだ取組が必要と考え、2010年から男性の育児支援を推進している。
- ・ また、育児休業取得に当たっては今までの働き方の見直しが必要になる。男性の育児

支援、育児休業取得促進は、業務改善や働き方への意識改革、また家庭で感謝されることによる仕事への意欲向上にもつながっていることから、現在は、女性活躍促進という当初の目的よりも、「働き方改革」のほうを前面に打ち出し取り組んでいる。

- ・ また、少子化対策としての社会貢献ということも、男性の育児支援に取り組む目的の1つである。

(4) 男性の育児休業取得率に関して目標値を設定している場合の目標内容、その目標設定の背景

- ・ 男性の育児支援の当初の取組においては、育児休業の取得を基本的に男性の自主性に任せていたため、取得者もなかなか増えなかったが、2016年に「男性育児休業取得率100%」という目標を設定し全社的な取り組みを開始したことがきっかけで取得率は大幅に増加した。

この発案は人事部からだが、社長も以前よりWLBに熱心であったこともあり、社長からも、会社全体で取り組んでいこうとのメッセージが発信されている。

- ・ 育児休業は、1～2週間の取得では本来の目的を果たすのは難しいと思っていたので、100%取得を目指すどうしても期間が短くなることから、その目標を設定することに悩んだ時期もあった。しかし一方で、取得者数がなかなか増えていかない現実もあり、短期間でもいいからまずは育児休業を取得させ、そうすることで取得するという風土ができればその次のステップとして取得日数も自然に伸びていくのではないかと、ということで取得率100%という目標を設定した。
- ・ 100%取得は突然の打ち出しだったことから、職場も男性本人も当初はとまどっていた。

しかし、取得するかどうか本人に任せると、「忙しい」といって取得しない場合が多くなると思うので、全員に取得させることが必要である。そうすると、取得に当たっては、今抱えている仕事をどう処理したらいいかといった、仕事の優先順位づけなど業務の見直しをする必要が生じ、皆が働き方を考え直す契機になる。それはまさに働き方改革でもある。

また、全員が取得するようになると、より長い期間の取得がしやすくなる。実際、初年度は2週間程度の取得はほとんどいなかったが、今は取りやすい風土も広がってきており、そのような例が増えてきた。

- ・ さらに、経団連が会員企業に呼びかける自主行動計画「働き方改革アクションプラン」の一環として、柔軟な働き方の促進に関するKPIとして「2018年度までに男性の育児休業取得率100%」「2020年度までに男性の育児休業取得日数14日以上」を掲げている。

(5) 男性の育児休業取得率向上に向けての具体的な取組内容

- ・ 上記(2)アのとおり、男性の育児休業取得促進のために、制度の改善として、育児

休業中の5日間を有給とし（2016年7月）、子どもの誕生後1年以内としていた取得開始期限を、2歳までと延伸した（2018年7月）。

- ・ 2016年に「男性育児休業取得率100%」を目指す取組をスタートするまでは、2006年に初めて男性（施工管理担当）が育児休業を取得し、それ以降男性の取得者は大体年間3～5人程度、取得率は1～2%程度だった。出産後妻の体調が不安定だったケースなどが多く、平均取得期間は3カ月弱程度と比較的長かった。3カ月程度の取得の場合、周りの社員で業務をカバーしきれんかという懸念もあるが、代替要員を充て新たに教育する手間などを考慮し、代替要員は配置してこなかった。

女性が育児休業を取得する場合は1年を超えるケースが圧倒的に多いため、代替要員として他部署から後任を配置したり、派遣社員を雇用したりしているが、男性については、現状は取得日数が少ないことから代替要員は特段配置していない。

- ・ 以前、男性が自発的に取得していた時の育児休業期間は3ヶ月弱程度であったが、全員の取得を目指すとなると土日を入れて1週間程度が妥当ではないかということで、現実的な日数の育児休業に当たり給与減にならず、全員が取得しやすいよう5日間の有給とした。
- ・ 取得日数は家庭の事情等も踏まえ本人が決めることであり、「5日は取るように」など、会社から方針等を示したりはしていない。ただし、5日間有給という制度によって、「5日間取りなさい」と感じる社員もおおり、「5日」が何となく残像・メッセージとして社員の中に残ってしまうのではないかという懸念もある。
- ・ イクメン・イクボスの紹介（2015年～）
「パパ通信」を45歳以下の男性全員とその上司に配信し、育児支援制度の情報や、男性が育児参画することへの効果などのほか、休みの取りにくい全国の作業所で働くイクメン・イクボスの様子を紹介している。
- ・ 取得状況の定期的な公表（2016年～）
毎月、取得対象者一覧を配属先人事担当部門に送付するとともに、四半期ごとに本部長・支店長宛てに全社部門別取得状況一覧を送付している。
- ・ 取得手続の簡素化（2016年～）
原則、育児休業取得開始1ヶ月前に取得申請することになっているが、予定した日程の直前にならないと実際に取得できるかどうか分からないという社員もいたため、5日間の有給を利用した短期取得の場合には、上司と本人が合意していれば取得後の届出も認める柔軟な運用とした。
具体的には、当初短期取得も長期取得も同様の申請方法を取っていたところを、5日間の有給期間のみの取得の場合と、それ以上の取得の場合とで異なる申請手順とし、前者の場合には事後の届出も認めている。
- ・ 本人と上司宛のメール（2016年～）

子どもの出生時に、人事部から本人とその直属上司宛にお祝いと育児休業取得促進メールを配信している。

- ・ 研修の実施

ダイバーシティ・マネジメント研修をライン管理職に対して行い、部下のWLBについて配慮するよう徹底しているほか、e-ラーニング研修にて、男性の育児休業取得促進の目的を周知（2016年～）している。

- ・ 子どもの出生は、本人からの出生届で把握する。

(6) 取得率向上に向けての個々の取組のうち、最も効果的だと考えられるもの

- ・ 上記（5）の取組のうち、特に、定期的な取得状況の公表による所属部門ごとの比較は、部門長から配属社員への取得促進への働きかけにつながっている。また、本人の直属上司宛の取得促進メールなどが影響力が大きいのではないかとと思うが、いずれにしても複合的に効果をもたらしていると思われる。
- ・ また男性社員によると、配偶者からの声として、「育児休業取得には感謝するが、給料が減るのは困る」という声もあるようで、2016年に有給の期間を設けていなかったら、今のように取得者が急激には増えなかったかもしれない。

(7) 上記（5）の取組による、取得率向上以外の面での効果

- ・ アンケート調査や聞き取りをすると、男性取得者の満足度はかなり高かった。家族から感謝されることで、休むことの大切さを認識できたというものや、仕事への意欲につながった、働き方を見直した、という声もあった。
- ・ 働き方を見直す契機
業務の見える化、優先順位付け、仕事の属人化の排除など、これまで気づいてはいたがなかなか実現できなかったことを、育児休業の取得をきっかけに考えるようになり、チーム力の向上、業務環境の改善が図られている。
- ・ 多様な働き方を受け入れる風土の醸成
残業が美德というマインドの変化、家族のために働くという意識の向上（夫婦関係の改善）、休暇取得に対する社内風土の変化（休養の必要性の認識）など、仕事に対する責任感や主体性の変化も起きている。
- ・ イクメン・イクボスの増加
上司からは、「部下のWLBに配慮したいと思っていたところ、会社の制度や取組が後押ししてくれたので、よかった」という声や、取得者自身の仕事に対するモチベーションが上がったという評価もある。

(8) 男性社員の育児休業取得の希望をどう把握し、取得促進策の中でどう活かしたか

- ・ 上記（2）アのとおり、社内アンケート調査により、育児休業取得期限を子どもの誕生後1年以内としている制度は、取得の制約になっているという男性社員の声があったことを踏まえ、取得開始期限を2歳になるまでと延伸した。また、育児休業取得により

収入減となるのであれば取得しないという声もあり、5日間を有給とした。

(9) 男性社員の取得促進策やそれに関する議論に対する、女性、管理職、若手社員などの反応

- ・ 女性社員からは、男性の取得が増えていることについて評価の声はあるが、取得日数が5日程度と短いことについて懸念の声もある。
- ・ かつてとは時代が違い、若い社員の関心は高く、子育てにもっとかかわりたい、育児休業を取得したいという男性がかなり増えている。

また若い社員からは、収入面でも職場環境の面でももっと日数を長く取得できるようにしてほしいという声大きい。収入については、無給の場合には育児休業給付が支給されるものの、無給ということに夫婦ともに抵抗感が大きいようだ。

- ・ 上司にもいろいろ意見があると思うが、部下のWLBに気を配らなければいけない状況の中で、会社が半強制的に取得を促していることによって、それをきっかけに部下に育児休業を取得させることができよかったという声もよく聞く。

(10) 取組推進に当たっての課題、その解消策

- ・ 作業所は、工期が決まっており、限られた人数の社員で業務を進めるため、忙しい時期は土日にも休めないことも少なくない。そのため、長期間の取得は難しく、また育児休業の取得自体が難しいケースもある。しかし、育児休業の対象期間である2年間ずっと忙しくて取得できないような作業所はないので、「工夫しながら取得してほしい」と伝えている。

また、「パパ通信」の発行を通じて、育児休業を取得しにくい作業所で実際に育児休業を取得した男性やその上司などの個別事例について紹介し、どのような工夫をして取得したか、取得することで本人・職場それぞれにどのようなメリットがあったかなどを掲載し、それを参考にしてもらっている。

(11) 企業特性（男女比率、業種、規模、地域など）から生じる課題、それへの対応・工夫

- ・ 作業所は、工期が決まっており配属される人数も限定されているため、育児休業取得中は他の社員で業務分担している。大きな作業所で大勢の社員が配置されているような場合であれば別だが、一般的には長期の取得は現実にはなかなか困難である（上記(10) 参照）。

(12) 今後目指す方向

- ・ 現在は100%取得を目標に掲げ、まずは全員がとることを目指しているが、だいぶ目標に近づいてきたため、次の課題は取得日数の増加である。社員アンケートでも、取得率100%という目標を掲げるのであれば、もっと取得日数が増えるようにしてほしいという声がある。

また、全体の取得日数が増えれば、男性にも取得しようというインセンティブがさらに働くと思う。

- ・ 取得日数の増加に向けてどのような取組が必要かをアンケート調査で聞いたところ、分割取得を求める声が一番多かった。例えば出産後妻が自宅に戻ってきたときだけでなく、妻の復職時など産後すぐの時期以外でも取得したい時期があることなどから、複数回に分けて取得したいという希望があるようだ。

分割することで取得日数増加につながることも考えられるため、いずれ分割取得も可能としたいと考えている。

- ・ 長期の取得が難しい理由として、男性からは周りに迷惑をかけること、減収になることが多く挙げられる。今は取得する男性の多くの取得日数が5日間前後となっているが、現実的なところで5日間の取得を想定し、有給期間を5日としていることがかなり影響しているかもしれない。やはり少なくとも2週間は取得してほしいので、どのようにしたら実現できるか、検討している。減収を懸念する声が多いことからすると、ある程度の給与の補填も必要なのかもしれないが、金額や日数の判断は今後の課題である。

3 中外製薬株式会社

(1) 企業概要

- ・ 従業員数 約5,000名、うち女性は約1,300名（約27%）
- ・ 製造業
- ・ 本社：東京

(2) 育児休業制度の内容と育児休業取得率

ア 制度概要

- ・ 子どもが1歳2か月まで取得できる。
- ・ 分割はできない（法令上父親に認められたいわゆる「パパ休暇」の場合を除く）。
- ・ 最初の連続した2週間（土日含む14日間）は有給である。

イ 育児休業取得率の定義

- ・ 取得率は分母・分子ともに暦年でみており、分母は1～12月に配偶者が出産した男性で、分子は、その1～12月に育児休業を取得した男性の割合（くるみんの認定申請に当たっての算定方法に一致させたもの）である。
- ・ 定義上、分母と分子は対象者が一致しない場合がある。

ウ 男性の育児休業の取得状況

- ・ 男性の取得者数、取得率は以下のとおりである。
- | | | | | |
|-------|------|------|-----|-------|
| 2014年 | 取得者数 | 7人 | 取得率 | 4.1% |
| 2015年 | 取得者数 | 34人 | 取得率 | 16.9% |
| 2016年 | 取得者数 | 49人 | 取得率 | 28.8% |
| 2017年 | 取得者数 | 91人 | 取得率 | 52.0% |
| 2018年 | 取得者数 | 109人 | 取得率 | 57.7% |
- ・ 取得日数は95%が2週間以内で、概ね次のような比率となっている。

5日以内	15%
6～10日	15～25%
11～13日	30%
14日	30%
14日超	5%

なお、毎年、100日以上（中には200日程度のケースもある。）の取得者も数人はい

- ・ 取得時期は、出産直後や妻の復職のタイミングが多い。会社側から特定の時期の推奨などは行っていない。
- ・ 部門や事業所によって取得のしやすさに差がないかについては、定期的に確認しているが、現在のところ本社、研究所（3拠点）、営業所での育児休業取得率に大きな差

はない。

(3) 男性の育児休業取得率向上に向けての取組のきっかけ・目的

- ・ 2012年にダイバーシティ推進室を設置し、目指す姿に指導的立場に立つ女性の増加や、ライフイベントでも退職せずに働き続けられることなどを掲げる中で、男性のライフイベント支援も指標として盛り込んだ。具体的には、2013年時点で、2015年のダイバーシティを目指す姿の指標の中に、男性のライフイベント支援制度利用者の増加や、育児休業などを年間10名以上が利用することを掲げた。（当時の男性の育児休業利用者は2～3人程度であった。）
- ・ さらに各本部（研究・営業・生産など）にもダイバーシティ推進担当者を配置し、各本部で部門特有の課題に人事部ダイバーシティ推進室と連携しながら対応した。
- ・ また、2012年に全社を対象に行ったジェンダー・ダイバーシティ調査で、20代男性の約27%が今後取得してみたい制度として育児休業を挙げた結果と、当時3～4%程度の取得率だった育児休業の取得状況との乖離があり、取得したいが取得できない状況を改善していく目的で取り組みが進められた。
- ・ 社員からのニーズを踏まえて社員がライフとワークを両立させて働くことは、生き生きと活躍して成果を上げることにつながると考えている。

(4) 男性の育児休業取得率に関して目標値を設定している場合の目標内容、その目標設定の背景

- ・ 次世代育成支援対策推進法の第4次計画（2015.4～2017.3）で目標を設定した。プラチナくるみんの認定基準を考慮し、男性の育児休業取得率13%を目標とした。（なお、2014年の4.1%→2015年には16.9%と目標を達成した。）
- ・ 現在は、働き方改革に関するKPIとして、「2021年に男性の育児休業取得率90%」という目標を設定している。制度を利用したい人が誰でも利用できるようにすることが目的であり、強制ではないため、100%ではなく90%としている。家庭の状況により、取得の必要性は人により異なり、夫婦の考え方も様々であるため、個々の事情を考慮した目標設定としている。また、高い数値を掲げることで、取得しやすさを向上させることも意図している。

(5) 男性の育児休業取得率向上に向けての具体的な取組内容

- ・ 2013年に、男性の育児休業取得促進を目的に、育児休業の最初の連続した14日間を有給とした。

男性へのヒアリングにより、育児休業取得の壁として給与が下がることへの抵抗感が窺えたため、取得促進として14日間を有給化したものであるが、当初すぐには取得者は増えず、2015年に、さらに賞与における育児休業取得期間分の控除を廃止する制度改正を行った。

- ・ 2013年に、本社で「男性の育児休職（※育児休業の呼称）を考える会」をランチ交

流会として開催し、育児休業を取得した男性（2名）を囲んで男性の育児休業について関心のある社員同士で交流する機会を設けた。

- ・ また、育児休業の取得方法を分かりやすくするため、2016年には、「イクメン特設ページ」をイントラ上に立ち上げ、育児休業取得に当たっての手續の説明、育児休業中の給与の扱い、取得者の声などの情報を盛り込んだ。
- ・ 2017年には、子どもが生まれた際の会社への届出を受けて本人とその直属の上司（チームリーダー）、個別組織長、基本組織長（部長）までメール配信し、取得率の現状なども含め情報提供しながら育児休業取得を促すこととした。上司には、対象者本人に働きかけることを期待している。

上記メールでは、育児休業取得について、生産性向上やイノベーションを生み出すことなど、組織としてのメリットも伝えながら、取得の現状や取得を応援している会社の方針・姿勢も明確に示した上で、取得率も5割となり、取得者が稀な存在ではないことなどを説明している。これによって、上司も部下の育児休業取得について特別なことではなく、普通のことだと認識できるようになり、また会社の後押しや会社にとってのメリットが提示されることで部下の育児休業取得を納得しやすくなると考えている。

- ・ 2017年に、マネジャー向けのハンドブックを作成し、配布を行った。男性の育児休業に特化したものではないが、部下の多様な働き方を考えるマネジメントハンドブックで、育児休業に入る女性のマネジメントや、男性の育児休業への対応、介護、働き方改革などを掲載している。
- ・ 2017年に育児休業の承認プロセスを変更した。①基本は1ヶ月前までの申請だが、男性の場合、取得日の決定が直前となることも多いため、柔軟に対応するようにしたほか、②以前は基本組織長の承認を必要としていたものを、直属の上司の承認のみとし、手續を簡素化した。
- ・ いずれにしても、主眼は、取得したい人が取得できる環境を整備するために、その障害となるものを除去するということであり、その考え方のもとで、どの制度・取組（給料、上司の理解、取得方法の理解促進、申請方法など）も進めている。無理やり強制的に育児休業を取得させるということではなく、取得したい人が取得できるよう支援している。

(6) 取得率向上に向けての個々の取組のうち、最も効果的だと考えられるもの

- ・ 2016～2017年の上記（5）の取組や、男性の育児休業取得率についてKPIとして掲げることで、男性の育児休業取得を推奨しているという会社側のメッセージの発信になり、それが実際の取得につながったのではないかと考えている。
- ・ また、男性の育児休業取得を促進するのだという会社の姿勢・方針が明確になることで、上司としても部下の取得を受け入れやすくなり、また部下に取得を促しやすくなっているのではないかと考えている。

- ・ それに加え、従来、休暇取得に比較的寛容な風土がある。これは、男性の育児休業に限らず、ダイバーシティ全体や働き方改革をしっかりとっていくことについての会社の方針が明確になっていることも大きいと考えられる。
 - ・ 男性の育児休業取得の意味合いをどう位置付け、どう説明するかが重要であり、単なる福利厚生ではなく、生産性向上、WLB、ワークライフシナジー、多様な価値観、仕事の見える化、発想の転換、イノベーション風土づくりなど、会社・組織・職場にとってもさまざまな効果があることを、上司宛てのメールにおいても明記している。
 - ・ さまざまな制度を、いかにして自社の制度として社員に説明し、納得させ、理解してもらえるかが重要であり、男性の育児休業取得促進も、「国や他社が進めているから」というのではうまく回らない。自社の風土なども踏まえながら、どう訴えて進めていくかがポイントである。
- (7) 上記(5)の取組による、取得率向上以外の面での効果
- ・ 男性の育児休業に限らずダイバーシティ全体に共通することだが、生産性向上、WLB、ワークライフシナジー、多様な価値観など、会社・組織・職場にとっても効果がある。それをきちんと上司が理解することが、男性の育児休業取得につながる。
 - ・ 会社としてWLBに力を入れており、ライフとワークの両立を図りながら働ける会社であることということは、社員のエンゲージメント向上にもつながる。
 - ・ 若い人の関心も高いテーマであり、採用面接で男性の育児休業について質問してくる男子学生も結構いるなど、採用に当たって会社のPRにもつながる。
- (8) 男性の育児休業取得の希望をどう把握し、取得促進策の中でどう活かしたか
- ・ 2012年に全社を対象に行ったジェンダー・ダイバーシティ調査でも、20代男性の約27%が今後取得してみたい制度として育児休業を挙げた結果と、実際には当時3~4%程度の取得率だった状況との乖離が明らかになった(上記(3)参照)。
 - ・ 労働組合から、聞き取り等により労働者のニーズを把握している。
- (9) 男性社員の取得促進策やそれに関する議論に対する、女性、管理職、若手社員などの反応
- ・ ランチ交流会での声として、男性からは「実際の取得者の話を聞くことで、取得への壁がなくなった」「取得できるかは職場の理解が得られるかどうかにかかっているという取得者の話から、そこに重点を置けば取得できると確信した」という声、女性からは「育児休業を取得しようと考えている男性が多いことに驚いた」「育児休業によって得られるものを男性もわかって嬉しい」「社内に、育児に関する意識が高い男性がいることは嬉しい。もっと広がってほしい。」などがある。
 - ・ 新卒者を2005~2007年に多く採用しており、その世代が今まさに子を持つ世代となっている。この世代は育児休業取得の希望も多く、実際に取得しようと考えている。また、同期が取得していると自分も取得しやすくなるのではないかと考えている。

- ・ 男性の育児休業取得期間がまだ短いので、現状においては上司からの不満などの声はない。

(10) 取組推進に当たっての課題、その解消策

- ・ 夏季休暇等の連続1週間（土日含む）の休暇の取得は当たり前の風土になっている。また以前から、35歳、45歳の時にステップアップを目的に取得できる2週間（土日含む）の有給休暇の制度があり、「2週間休む」という環境に、社員が取る側としても取られる側としても慣れている。この休暇中は、事前の準備、業務の調整により、業務をシェアし、お互い様の感覚で業務に臨んでいる。2週間社員が休暇を取得することへの抵抗感は少ないのではないかと考えられる。

したがって、男性の育児休業も2週間であれば、周りも負担を感じにくく、本人も休暇を取得しやすいのではないかと考えられる。

- ・ 女性は多くが育児休業を長期間取得するため、MR（営業）の場合には代替要員を配置するケースもある。それ以外の職種では特に代替要員は手当せず、周りがフォローしてやり繰りしている。

男性の場合は、今後取得日数が長くなれば代替要員の検討も必要になってくるかもしれないが、現状では取得日数も少ないので、職種等にかかわらず代替要員は手当していない。

- ・ 育児休業を14日間有給と制度化しても、当初は取得人数があまり増えなかった（上記（5）参照）ことから、周囲に取得者がいない状況では、育児休業の取得に抵抗があったのではないかと考えられる。その後次第に取得人数が増えていったことで、そうした抵抗感も薄れ、周囲の理解にも繋がり、更なる取得人数の増加につながっていったのではないかと考えられる。

実際、ある地域で1人育児休業を取得すると、その地域で局地的に取得者が増えていく傾向があり、周りの誰かが取得すると、「男性も育児休業を取得できる」という認識となるのではないかと考える。現在は50%を超え、周囲で取得する社員が増えることで、会社から強く働きかけなくても自然に取得者が増えていく印象を受けている。

- ・ 働き方改革も労使共同で進めているなど、労組も協力的で熱心に取り組んでいる。

数年前、事業所ごとに育児休業の取得率に差があるのではないかとという問題意識から、事業所ごとの育児休業取得率の情報を労働組合と共有し、労働組合も事業所ごとに育児休業取得者の座談会を設け広報を進めるなど、労働組合の取組にも組み込んでもらった。会社側のイクメン特設ページにも、労働組合の取組情報についてリンクを張って、社員に労働組合の取組を共有している。

- ・ 営業の場合は、顧客の引継ぎ等がハードルになる。ただ、現状のように2週間程度の取得であれば、既にほかの休暇で例があり（上記参照）、業務調整には慣れているので特段支障はないと考えている。今後取得日数が長期化してきたときには、課題として検

討が必要になる可能性がある。

- ・ 取得したい男性は増えているが、業務の調整が難しくて取得できなかったり、希望より取得期間が短くなってしまっているケースはあるのではないかと考えている。これに対しては、KPIを掲げて広報するなど、会社として、男性も育児休業を取得していいのだというメッセージを発信することが、取得のしやすさにつながると考えている（上記（6）参照）。
- ・ ライフの充実をワークにも還元し、ワークにもいい効果が出るよう、ライフとワークのバランスをとって両立していくことが重要であり、取得者は満足しても取得者の周りの社員から不満が出てきてしまうことでは好ましくないと考えている。2013年から、会社として目指すワークライフバランス像を「ワークライフシナジーの追求」と掲げ、現在は「働き方改革」という形で進めている。

（11）今後目指す方向

- ・ 希望する社員がより長期間育児休業を取得できる環境を整備する。
- ・ 部門や事業所によって取得のしやすさが異なっていないかについては、定期的に確認しており、もし差がある場合には解消していく。
- ・ 若い世代の人材獲得やリテンションに、制度の充実や取得促進は重要である。
- ・ 現在は、育児休業取得により何か問題が発生したという話は聞いていないが、今後長期間取得する男性が増えてくれば、業務調整などについて意識啓発していく必要があると認識している。

3、4ヶ月程度の長期間育児休業を取得し、ランチ交流会にパネリストとして参加した男性は、妊娠がわかった時点で上司に話をし、自分の業務を洗い出し、引継をしっかりと行ったとのことだった。育児休業の期間が長くなる場合は、事前のしっかりした準備として、業務の見える化や引継など入念に行うことが必要であり、今後の啓発が必要となる。

- ・ これまでは、まずは取得率増加（取得しづらい人がいればそれを解消すること）に注力してきたが、現在は取得率も増加したため、今後は取得期間、取得の方法等を含めた啓発を行っていく。
- ・ だいぶ取得しやすい環境は整ってきたと感じているが、長期間は取得しづらいという声はある。

1ヶ月以上取得する男性が増加した場合には、問題・課題も出てくると考えられるため、それに対応していきたい。

4 テルモ株式会社

(1) 企業概要

- ・ 従業員（単体）4,908人（男性 約85%）（2019年3月末現在）
- ・ 生産（工場5カ所 約2,000人）、販売・営業（約1,000人 営業拠点として全国に22支店あるが、支店の規模は15～120人程度）、研究（約1,000人）、本社スタッフ（約1,000人）に分かれており、生産工場では平均より男性比率が高い。本社スタッフは女性比率が平均より高い。営業の男女比は、平均と同程度である。
- ・ 製造業
- ・ 本社：東京

(2) 育児休業制度の内容と育児休業取得率

ア 制度概要

- ・ 育児・介護休業法に合わせて子どもが1歳2か月までを基本とし、1歳2か月を超えて育児休業が必要な場合には、そこでいったんその必要性を報告、再申請し、それが認められれば最長3歳まで取得できる。
- ・ 分割はできない（法令上父親に認められたいいわゆる「パパ休暇」の場合を除く）。
- ・ 育児休業開始期には、失効有給休暇を最大30日間利用できる。

イ 育児休業取得率の定義

- ・ 分母は当該年度に配偶者が出産した男性の数、分子は、当該年度に育児休業を取得した男性の数

ウ 男性の育児休業の取得状況

- ・ 最近の取得者数、取得率は以下のとおりである。

2012年度	9名	6.1%
2016年度	68名	50.0%
2017年度	72名	48.6%
2018年度	82名	53.9%
- ・ 2018年度の平均取得日数は16～17日程度だが、実際の取得は1、2日間～半年以上（1年未満）などさまざまである。
1年未満ではあるが比較的長期に取得する男性は、最近は年に数名出てきている。当該期間取得せざるを得ない事情を抱えている場合もあれば、純粹に育児休業を長期に取得したいという男性もいる。
- ・ 男性の場合、子どもが1歳2か月を超えてなお引き続き取得したいと申請してきたケースは、現時点ではない。計画的に取得する男性の多くは、子どもが生まれてすぐの時期や、妻が里帰り出産から戻ってくるときなどに取得している。
- ・ 男性は失効年休がある場合、ほとんどがその失効年休を育児休業に充てている。な

お、無給か有給かはやはり本人にとって大きな関心事項であり、失効年休があればその日数に育児休業取得日数が影響される面はあると思われる。

しかし、そもそも若い社員は失効年休が多くはないこともあり、工場や研究開発などの職場では、若手は無給でも取得するケースも出てくるようになった。

(3) 男性の育児休業取得率向上に向けての取組のきっかけ・目的

- ・ 当時の会長の肝いりで2011年から女性活躍推進に取り組み始めたが、さらにもっと加速させるために2013年2月にダイバーシティについて切り出し、ダイバーシティ推進室を会長直轄の組織として立ち上げ、全社的に推進できるようドライブをかけた。

そのダイバーシティ推進室の取組の一つのテーマとして、2014年から男性の育児休業取得を推進しており、その年から、育児休業取得に向けてしっかり声かけするようになった（下記（5）参照）。

(4) 男性の育児休業取得率に関して目標値を設定している場合の目標内容、その目標設定の背景

- ・ 2020年3月期までの目標として、取得率30%以上を維持することを掲げている。
この目標を設定した当時は、取得率が3割を超えれば風土が変わるだろうと考え、また実際に3割を維持することも大変だろうと考えていたが、現状（上記（2）ウ）に照らし、新年度には見直しをする必要がある。

(5) 男性の育児休業取得率向上に向けての具体的な取組内容

- ・ 育児休業開始期に失効有給休暇を最大30日間利用できる制度は、10年以上前から実施しており、男性の育児休業取得促進を目的に導入したものではない。失効有給休暇を充当できる事象はあらかじめ定められており、育児休業のほか、例えば私傷病のときの休養や、MBA取得のための学業、がんなどの治療における充当が可能である。
- ・ 子どもが生まれた男性とその上司宛に、メールで育児休業の取得奨励について声かけしている。

具体的には、ダイバーシティ推進室から、子どもが生まれたら本人宛にメールを送るとともにccに上司と人事部を入れ、「会社としては育児休業の取得を推奨しているので取得を是非検討してください」と伝えている。その際、失効年休も最大30日間活用できることや、申請方法、活用できる制度なども併せて情報提供している。

勧奨に当たっては、ダイバーシティ推進室からは、具体的な取得日数の指定や、「長く取りましょう」というようなことは言わず、また上司に対しては、部下の背中を是非押してあげてほしいという趣旨のメールとなっている。また、別途人事部からも上司向けにフォローメールも送っている。

- ・ 取得期限が近いにもかかわらず未取得の男性に対しては、「そろそろ期限を迎えるがせっくなので取得したらどうか」と各事業所の人事担当から改めて勧奨している。

毎月、各事業所の人事責任者が集まる会議があり、そこで各事業所の男性の育児休業

取得状況を共有している。会議では、ダイバーシティ推進室から、未取得の男性に対して声かけをしてほしい旨を伝えており、個別のアプローチの仕方は各事業所に任せている。

- ・ 多様な働き方を推進するための社員との座談会での声から始めた取組として、現実にはなかなか育児休業が取得しづらい状況にある営業職員のケースを題材に、最初は迷いながらも周囲からのアドバイスを受け取得に至るまでを漫画にして社内サイトに掲載し、誰でも見られるようにした。活用できる制度もリンクを張り掲載している。社員の実際の経験・悩みを題材にしていることもあり、共感を得られやすい。

女性の活躍推進に取り組み始めたときに（上記（3）参照）、育児・介護などのテーマについて職場としても考えていかなければいけない課題だという意識改革を浸透させていくには、ツールとして書面よりも漫画のほうが伝わりやすく、また手に取ってもらいやすい、見てもらいやすいと考え、漫画を活用してきた。男性の育児休業についても、取得促進に向けて同様に漫画というツールで展開しているものである。

- ・ 社内のサイトで育児休業を取得した男性をリレー形式で紹介し、制度の周知、育児に参加しやすい雰囲気醸成するほか、この部署ではなかなか取得できないだろうというような誤ったイメージを払拭する。
 - ・ 新たにリーダーになる層として、昇格したタイミングで中堅の係長職と、新任管理職（マネジャー）に対するそれぞれの研修では、人事とダイバーシティのパートを入れ、多様な働き方を推奨し、男性の育児休業取得に関しても意識改革につながる話をしている。
 - ・ 1カ月以上などの長期の取得者の場合も基本的には特に代替要員は手当していない。長期取得を希望する場合には、取得に先立って上司と相談する中で、上司はその点も含めて承認している。
 - ・ 子どもが生まれた場合、事業所の人事に健保の扶養申請を出すことになるので、それによりダイバーシティ推進室としては子どもの誕生を把握できる。なお、事業所によっては誕生前から子どもが生まれることを知っている場合もあり、その時には各事業所で育児休業取得の声かけをしている。
- (6) 取得率向上に向けての個々の取組のうち、最も効果的だと考えられるもの
- ・ 声かけに尽きる。丁寧に声かけをすることは労力・手間もかかるが、特に最初の時期はこの声かけの効果は大変大きかった。
- (7) 上記（5）の取組による、取得率向上以外の面での効果
- ・ ある程度まとまった日数で取得する場合には、あらかじめ業務の見える化をしたり、標準化のためにマニュアルを作ったりして対応している。
 - ・ 取得者が職場で1人でも出てくると、多様な働き方に対する理解がその職場で深まっていく。

(8) 男性社員の育児休業取得の希望をどう把握し、取得促進策の中でどう活かしたか

- ・ 男性の育児休業取得の推進に取り組み始めた頃、子どもが生まれた男性と育児休業を取得した男性の約40名にアンケートをとり、育児休業を取得できない理由などを聞いたところ、本人たちは休みたいと思っているが、職場の理解、上司の理解が十分ではないことが見えてきた。また、販売職がなかなか取得できないという声もあがってきた。

このため、上司の理解促進に向けて、上司への声かけを丁寧に行うことなどを始めた（上記（5）参照）ところ、販売職でも取得する人が増えてきた。

- ・ 最近は男性の育児休業取得率が少し横ばいの状態（上記（2）ウ参照）であることから、取得した男性と取得しなかった男性の違いは何か、あるいは取得はしたものの実はもっとこうだったかという声がないか、ここ何年かに子どもが生まれた男性にアンケート調査を行うことを現在検討しており、調査票を作成中である。

(9) 男性社員の取得促進策やそれに関する議論に対する、女性、管理職、若手社員などの反応

- ・ 女性からは、男性が育児休業取得など多様な働き方をすることで、自分たちも気兼ねなく時短勤務や時差勤務などを利用できるようになり、みんなが働きやすい会社になっていくという話をよく聞く。
- ・ 若手は、男女問わず多様な働き方を志向している人が多く、男性も育児休業取得を考えている。また育児休業を取得し新生児期などに子どもと一緒に過ごせる喜びを知っている男性が、同期や先輩、上司などに増えていけば、育児休業後職場復帰する若手女性にとっては大きな安心感につながる。

(10) 取組推進に当たっての課題、その解消策

- ・ 取得率も5割を超えるようになったが、風土が変わったかどうかに関しては、まだ道半ばである。事業所によって、着実に変わったところもあれば、そうでないところもある。規模や職種による違いもあり、相互理解の促進という意味においてはまだ十分ではない。
- ・ 男性の育児休業取得促進の必要性などについて、根底のところでは懐疑的な世代や社員は、今なお多少はいる。ただ社内でそういう考え方が主流ではなくなってきたことで、表には出していない。そういう意味では、風土・意識・雰囲気というのは変わってきているとは言える。

取組を始めた当初は、なぜ男性が育児休業を取得しなければいけないのか、男性にどのような役割があるのか、といったストレートな声も出ており、例えば、自分は賛同できないので育児休業取得に向けて部下の背中を押さないとやってくる上司もいた。そういう場合には、個別に理解を促すよう対応しているが、そもそも自分たちが若い頃は、育児休業を取得することなどほとんど考えられなかった世代であり、若い部下が取得することについての理解には少し時間がかかるのだと思う。

男性の育児休業促進の意義等について繰り返し丁寧に伝えていくことで、理解してくれる上司を増やしていけば、一步一步、誰もが働きやすい風土につながっていく。

- ・ また、育児に関して施策を拡充するに当たっては、必ず介護をセットでアプローチするようにしており、出産するタイミングの女性だけが対象なのではないというアプローチにより、いずれ自分もそういう状況になるかもしれないという意識づけをしている。

限定した社員の制度というイメージになってしまうと、「自分は関係ない」「なぜあなただけなのか？」という受け止めになりがちなので、例えば病気とか介護とか、ライフイベントの中で誰しものが何かしらの制約を受ける時期があるということになるべく伝えるようにして、男性も育児休業を取りやすくしている。

- ・ 育児休業中の自分の役割がわからないと率直に言ってくる男性もいるが、役割は人それぞれでもあり、だからこそ、取得を強制するのではなく推奨としている。また推奨に当たっても、例えば一律に1カ月の取得を求めるなど、取得日数の下限を決めるようなものでもないと考えている。
 - ・ 取得者をみると、大体二分されているのが実情で、1つは、無給でもいいから長期に取得しようと、計画をたてたり、あるいは何か事情により長期取得にする必要があったりというグループで、これはまだ少数派である。もう1つは残りの大多数が該当するパターンで、失効年休が使えるのであればその範囲内で取得しようというものである。こうした部分の意識改革もまだ道半ばという状況だと思っている。
 - ・ 今の段階は、まだ取得日数を増やすというより取得する男性を1人でも増やしていくステップであり、取得しやすい環境を作っていくことが重要。
 - ・ 取得事例が出てくると、その周囲の部署も含めて空気が変わってきて、取りやすい雰囲気が高まってくる。このように前例があると取得しやすくなるので、例えば周りに取得者が見えやすい本社では、全体として取りやすい雰囲気が高くなり、取得者が増え、さらに取りやすくなるという相乗効果もある。一方で、営業拠点は物理的にも分散しており、取得者の有無も支店ごとにバラバラで、ある支店に取得者がいてもほかの支店の雰囲気の改善に影響を及ぼさないという課題がある。
- (11) 企業特性（男女比率、業種、規模、地域など）から生じる課題、それへの対応・工夫
- ・ 上司への丁寧な声かけにより営業・販売職でも取得するようになり（上記(8)参照）、また取得率の平均が5割を超えるようになったことで、対象者の半分も取得しているならば自分も取ろうという意識になってきているが、取得日数はまだかなり短い。まずは取得経験者を増やそうと考えているため、「数日間の取得から始めてみませんか」と働きかけており、実際に数日間の取得にとどまっている。

会社からの声かけ（勧奨）する際には、例えば年末年始の休暇と合わせて取得して祖父母に会いに行くなど、取得の仕方の一例を示している。営業の場合は、飛び石連休の

ところに充てて少しでも連続して取得することも推奨しており、そうするとそのように取得する男性も出てきている。

- ・ 生産工場は静岡・山梨に5カ所あるが、地域的にみると、例えばずっとそこに何世代も住んできて今も両親と同居している場合もあり、男性が育児にかかわらなくても子どもをみってくれる人がいるため、育児休業を取得する必要性を実感できない男性もいるようだ。

また、同じ工場の中でも、生産と開発とで取得率に差が出ないように、男性と管理職によりランチ会を開催し、どうやったら工場内で取得しやすくなるかなどを話し合っている。

- ・ このように事業所間によってカラー・テイストは少し異なっており、意識の面では改善が必要なところもある。こうした状況を踏まえて、育児休業を取得しない男性についてその背景・理由（取得したいのに取れないのか、地域的な事情もあり取得するものではないと思っているのかなど）をアンケートで把握したいと思っている（上記（8）参照）。

（12）今後目指す方向

- ・ 誰もが柔軟な多様な働き方ができるようにしたい。

男性も自分が育児休業を取得したいときには取得できるという選択がきちんとできるようにしたい。しかしそれだけではなく、育児休業取得中に業務を支えている周りのメンバーも、多様な働き方を享受できることが重要である。特定の人のための制度（休業）だと受け止められてしまうと、共感が得られない。

5 株式会社博進堂

(1) 企業概要

- ・ 従業員150人（うち男性93人 女性57人）
- ・ 製造業
- ・ 本社：新潟県

(2) 育児休業制度の内容と育児休業取得率

ア 制度概要

- ・ 子どもが1歳になるまで取得できる。
- ・ 分割はできない（法令上父親に認められたいわゆる「パパ休暇」の場合を除く）。

イ 育児休業取得率の定義

- ・ 分母は前々年度の10月～前年度の9月に子どもが生まれた社員数、分子は分母に該当する社員のうち当年度9月までに育児休業を取得した社員数

ウ 男性の育児休業の取得状況

- ・ 社員数、社員の年齢構成（平均年齢40歳以上）等により、出産数が最近は減ってきている。

- 2015年10月～2016年9月に子供が生まれた社員

男性社員1人 女性社員1人

- 2016年10月～2017年9月に子供が生まれた社員

男性社員1人 女性社員0人

- 2017年10月～2018年9月に子供が生まれた社員

男性社員4人 女性社員0人

- 2018年10月～2019年9月に子供が生まれた社員

男性社員も女性社員も0人

- ・ 男性の取得率は100%である（2019年度）。
- ・ 取得日数は1日～2週間（14日）となっている。
- ・ 2006年に初めて男性デザイナーが育児休業を取得した。第2子の誕生に際して14日間の育児休業を取得し、不安定になりがちだった第1子に寄り添うことができた。

(3) 男性の育児休業取得率向上に向けての取組のきっかけ・目的

- ・ 代々の社長のときから、「変化を恐れないこと」「一人ひとりが生き生き働けること」などを基本姿勢（企業理念）としていた。昨年、社員全員で改めて見直し、「新しい価値を共に創造」「仕事を通じて人間の成長を支援」などを企業理念に掲げている。
- ・ 2003年6月に、ポジティブアクションの一環で、厚労省の助成事業を活用してキャリアコンサルティングを受けた。仕事と家庭を両立できる働きやすい職場にすることを目的に、当初は30歳以上、勤続10年以上の女性社員17名でスタートしたが、途中から

経営者、男性管理職も参加した。

さまざまな意見や本音から課題が見えてきて、博進堂はかくありたい、このような働き方がしたいということが明確になり、課題解決のために環境を整備し、働き方を変えていこうとする気運が高まってきた。

その結果、未来ビジョンとして、ファミリーフレンドリー企業を目指すことを宣言し、そのためのアクションプランを作成した。アクションプランでは、女性社員のキャリア形成プログラムを進め社内改革や成果につなげていくことなど、いつ誰が何をどのようにしていくかという目標を定めた。実際に、現在の社長（当時は部長）が描いた具体的な未来デザインシートを経営戦略として取り入れ、社員一人一人が生き生きと明るく輝くためには、仕事と家庭を両立できる働きやすい職場づくりを一步一步進めてきている。やはり経営者の明確なメッセージが大きな原動力となったと思う。

- ・ こうした中で、今や女性だけでなく男性のライフスタイルが変化しており、男性の育児参加は当然のこととして、男性育児休業取得率100%を目指している。

(4) 男性の育児休業取得率に関して目標値を設定している場合の目標内容、その目標設定の背景

- ・ 以前より男性の育児休業取得100%を目指しているが、そのことを、旗を振って大々的に宣言しているわけではない。実際2006年に既に男性の育児休業取得者が出ており、ファミリーフレンドリー企業を目指すその後の継続的な取組の中で、当然の目標という位置づけである。

なお、最近「イクメン」という言葉をあちらこちらでよく聞くようになったが、男性のライフスタイルとして育児に男性もかかわるのは当然のことだと考えるので、その言葉に少し違和感を感じていたところもある。ただ、今後新たに社員を採用するに当たっても一つのいいメッセージになると思い、昨年になって新潟県の「イクメン応援宣言」企業（男性労働者が育児に参加しやすい職場環境づくりに積極的に取り組む企業）に登録した。

(5) 男性の育児休業取得率向上に向けての具体的な取組内容

- ・ 男性の育児休業取得促進のため、2016年から、子どもが生まれた社員と上司にまずお祝いのメッセージ（リーフレット）をメールで送っている。デザイナーの男性社員が作成したこのリーフレットでは、「育児休業を取得してくださいね」「応援しています」という育児休業取得を働きかけるメッセージを入れるとともに、当社がプラチナくるみんの認定を受けていることや、就学前まで時間単位で看護休暇を利用できることなども含めた内容となっている。

なお、このリーフレットの送付は、男性の育児休業取得促進を目的に始めたものではあるが、女性社員も対象に行っている。

- ・ さらに子どもが生まれると、誕生から1歳頃までの写真をまとめて製本した「パーソ

ナルアルバム」か、子どもが生まれたことを知らせるハガキ「アートメール」を贈っている。

会社としても子どもの誕生を喜び、社員の子育てを応援する姿勢が伝わるので、社員の家族からも喜ばれている。アルバムを制作する会社ならではのこうした記録づくりは、本人も会社としても嬉しいことだ。

- ・ 事業の約7割が学校アルバムの制作であり、業務の季節変動が大きいと、1年単位の変形労働時間制にしている（デザイン、編集などの専門職は裁量労働制）が、2002年には長期休暇制度を導入。働き方にメリハリをつけ、休む時はしっかり休むよう、業務閑散期に年休と休日を合わせた休暇取得を奨励している。
- ・ 2014年からトルネード人事で多能工育成を進めている。繁忙に合わせ、計画的に人材を一時的に他部署に異動させ、多能工化を進めるとともに、生産性向上を進めている。毎年の対象者は社員の3分の1程度で、トルネード人事の対象社員を送り出した部署は、これまでよりも少ない人数で従来の仕事量をこなし、生産性を上げる。対象社員は、異動先の部署で新たな仕事を習得し、これまでの業務の前後の工程についての理解を深め、元の職場に戻った時、以前に比べて部署としての生産性が飛躍的に向上する。また、実施開始した翌年度には社内の残業が10%減った。

このトルネード人事の導入により社員の多能工化が進んでいることから、育児休業取得者がいる場合でも、取得者の業務をスムーズにかつ効率を落とさないようにほかの社員がカバーできるという側面もあるだろう。

- ・ 「理念による目標管理制度（MBO）」を導入しており、毎年、マスタープランとして社長が会社の方針を示したMBOシートを作成し、それをもとに部門長が各部門の目標を各部門の社員に提示。各社員はMBOシートにそれぞれの重点目標、チャレンジ目標などを記入し、イントラ上社内で各人の目標を共有している。この評価が賞与につながる。

このMBOシートでは、2～3年前からWLB目標を設定している。具体的なWLB目標も、社員によってさまざまだが、社内でも共有し「見える化」している。

評価に当たっては、自己所見が記載されたMBOシートをもとに、社員と上司との対話を重視し、そうしたプロセスがコミュニケーションにもつながり、評価に対する本人の納得度が高くなる。これが生産性向上に結びつくのも会社としては嬉しいことだ。

- ・ 現時点では男性の最長取得者は14日間だが、もっと長く取得したいという男性がいたらウェルカムである。
- ・ 14日間育児休業を取得した男性の体験記を社内報に掲載し、今後育児休業を取得する男性に参考にしてもらっている。
- ・ 社員も高齢化していく中、次世代につなげていくため、多世代の女性が交流しながら工夫し、「女性目線を生かした商品開発」や「企業風土の継承」などを目的に、2003年

時（上記（3）参照）のように、2016年にチーム「BIANCA」を立ち上げた。メンバーは社内で公募し、女性13名でスタートした。初年度に、役員に対するプレゼン大会を行い、地域の方々や取引先、家族にもアルバム工場を披露し、併せて社内見学もできる「オープン・アート・ファクトリー」を提案し、好評を博した。この「オープン・アート・ファクトリー」は今年で3年目となり、今や全社の一大イベントとなっている。

男性の育児休業取得促進も含め、よりよい企業風土づくりに向けた提案を、今後も目指していきたい。

- ・ 子どもが生まれたことは、出生届・扶養届の提出で把握する。
- (6) 取得率向上に向けての個々の取組のうち、最も効果的だと考えられるもの
- ・ ファミリーフレンドリー企業を目指すことを経営戦略として取り入れ、その一環として男性の育児参加、育休取得促進をしていること。
 - ・ 取得のきっかけとなる声かけは重要である。現実には、上司の理解がないとなかなか取得できないので、本人だけでなく上司にもリーフレットを送るようにしている。
- (7) 上記（5）の取組による、取得率向上以外の面での効果
- ・ 14日間育児休業を取得した営業担当男性社員が、あらかじめ顧客に、育児休業を取得することと、育児休業中は担当を別職員に引き継いだので安心してほしい旨伝えたところ、顧客から「いい会社だね」と言われた。
- 以前は、当社の事例を対外的に紹介すると「博進堂だからやれるのでしょうか。いいですね。」という皮肉混じりの反応もあったが、時代が追い付いてきたのか、また昨今働き方改革が言われていることもあり、今は好意的に受け止めてもらっている。またそのことで社員も安心して育児休業を取得できる。
- (8) 取組推進に当たっての課題、その解消策
- ・ 営業は以前はなかなか取得が難しかったが、周りの支援で14日間取得できた男性もいる。これは別途設けている長期休暇制度により2週間の休暇というものに社員が日常的に馴染んでいること（上記（5）参照）や、トルネード人事制度により休暇中の業務を周りの職員がカバーできる能力を身につけていること（上記（5）参照）、顧客をはじめ社会の理解が進んできていること（上記（7）参照）などによる。
- (9) 企業特性（規模など）から生じる課題、それへの対応・工夫
- ・ 社員数150人という規模であり、社内での情報共有はきちんとできているのではない。育児休業取得に関しても、制度や手続、取得を後押しする取組の内容、取得した男性の事例なども含めて、社内で情報が行きわたっている。

6 日本ユニシス株式会社

(1) 企業概要

- ・ 社員4,350人（うち男性3,521名、女性829名（女性比率19%））（2019年3月末現在）
- ・ 情報通信業
- ・ 本社：東京

(2) 育児休業制度の内容と育児休業取得率

ア 制度概要

- ・ 子どもが2歳になるまで（2歳の誕生日の前々日まで）取得できる。
- ・ 分割取得や、一度復職した後も子供が2歳になるまでであれば再度取得も可能である。

イ 育児休業取得率の定義

- ・ 分母は、年度内に配偶者が出産した男性社員数、分子は当該年度に育児休業を取得した男性社員数

ウ 男性の育児休業の取得状況

- ・ 男性の取得率、取得人数、平均取得日数は以下のとおりである。

2014年度	取得人数 6人	取得率 6.1%	平均取得日数 49日
2015年度	取得人数13人	取得率 11.7%	平均取得日数 76日
2016年度	取得人数12人	取得率 11.1%	平均取得日数 111日
2017年度	取得人数16人	取得率 17.6%	平均取得日数 73日
2018年度	取得人数18人	取得率 18.0%	平均取得日数 73日
- ・ 取得率が10%を超えてきたのは2015年度だが、それより以前も平均取得日数は50日程度と、それほど短期間ではなかった。但し、必ずしも取得しやすい雰囲気があったわけではない。妻や子どもの健康状態により長く取得せざるを得ない事情のある男性社員や、強い意思で取得すると決めた男性社員などが取得しており、取得率は5～6%程度であった。
- ・ ここ2年間とともに平均取得日数が73日ということで、平均して2～3ヶ月という形で定着してきている。
- ・ 育児休業とは別に、失効年休を最大60日間まで積み立て、それを看護・介護等に使用できる「積立特別有給休暇」制度があり、半日単位で利用できる。これまでも、例えば子どもが病気になったときなどは看護として利用できたが、さらに今年度、子どもの運動会などの学校行事も含め育児全般に使えることを明文化した。これは、社員からの要望のほか、男女ともに育児参画しやすい風土づくりを目的としており、会社としても制度を随時見直す柔軟な姿勢をとっている。
- ・ 男性の場合、2週間程度の育児のための休暇であれば、育児休業ではなく、この積立

特別有給休暇を使うパターンや、10年ごとに付与される連続2週間の有給休暇「リフレッシュ休暇（付与後3年間有効で、使用目的は問わない。）」を利用するパターンも多い。

このように、有給休暇制度を活用して比較的短期間、実質的には育児休業に相当する休暇を取得している場合もあるが、統計は取っていない。

(3) 男性の育児休業取得率向上に向けての取組のきっかけ・目的

- ・ 目的は、ダイバーシティ推進の一環として、育児と仕事の両立を、男女問わず支援していく風土を醸成することである。共働き世帯が増加する中で、男性にとっても育児と仕事の両立は課題であり、また、女性の活躍にもつながると考えている。
- ・ 前中期経営計画（2015年度～2017年度）で、働き方改革やダイバーシティ推進を含む「企業風土・人財改革」への取り組みを経営トップが打ち出した。
- ・ さらに現中期経営計画（2018～2020年度）で、より具体的に、「組織・人財改革」「働き方改革」「ダイバーシティ推進」「業務プロセス・制度改革」の4つの柱で風土改革を推進していくことを明記し、マテリアリティの1つにダイバーシティの推進を掲げている。
- ・ こうした全社的な風土改革の取組が、男性の育児休業取得率向上に寄与していると考えられる。

(4) 男性の育児休業取得率に関して目標値を設定している場合の目標内容、その目標設定の背景

- ・ 育児休業取得率を上げることを目的にはしていない。数日や1～2週間といった短期間での取得では本質的な意味はなく、自分のそれまでの働き方、妻が復職後の働き方、仕事との両立の仕方について考えるため一定期間まとまった取得が望ましいとの考えであり、特に男性社員、上司には研修やワークショップ等で伝えている。育児休業取得の本質を理解してもらうことが、結果的に、取得したい社員が取得できる組織風土に繋がり、取得率上昇にもつながっていくと考えている。

(5) 男性の育児休業取得率向上に向けての具体的な取組内容

- ・ 2016年度から、積極的に男性の育休取得を促進し、男性が育児休業を当たり前に取り得る風土にしていく取組を始めた。具体的には以下のとおりである。

① 管理職対象のダイバーシティ・マネジメント研修

最も重要なのは管理職の意識改革であるとの考えから、直接部下をマネジメントする立場にある管理職（部長、課長職層）向けの必須研修であるダイバーシティ・マネジメント研修において、3つのテーマ（育児・介護・女性育成）で開催している。育児がテーマの研修においては、男性の育児休業も重要なポイントとして扱っており、例えば男性の部下から育児休業を取得したいと相談を受けた場合の面談などをケーススタディで学ぶなど、男性の育児休業取得は当たり前という意識付けを行っ

ている。

② 本人・上司・ダイバーシティ推進室担当者との3者面談

育児休業取得が決まった社員と直属の上司を対象に、産前産後休職前（女性）、育児休業前（男性）、さらに復職直後に、本人・上司・ダイバーシティ推進室担当者の3者で、面談シートをもとに面談し、休職中のコミュニケーションや、復帰後の働き方、キャリア構築についてきめ細かく話し合う。面談シートには細かいチェック項目が記載されており、1つ1つ確認していくことで不安解消につなげていく。

また共働きの場合、男性は妻が育児休業期間中に復帰することが多いため、面談では、自身の復職後の働き方だけでなく、妻の復職後の自身の働き方、育児の役割分担を意識してしっかり考えるよう、上司にも本人にも意識付けしている。また、日々の保育先への送り迎えや、病気時等緊急時の体制、家族や行政のサポートをどの程度受けられるのかといったことなども、上司と共有できるよう、面談シートに項目を設けている。

③ 産前産後休職・育休者向けワークショップ

育児休業からの復職予定者を対象としたワークショップを行い、復職に対する意識づけを行っている。4月、5月の復職者が最も多いため、年1回、第4・四半期に開催。もともとは女性社員のみを対象としていたが、男性にも拡大し、さらに配偶者が他社勤務の場合も含め、夫婦での参加を可能としている。

また最近では休職者だけでなく、プレママ・プレパパも参加できるように対象者を拡大している。外部講師による講義、先輩社員（男女）によるパネルディスカッション、参加者同士のグループディスカッションに加え、復帰後夫婦間でどのように家事・育児を分担していくかシュミレーションするペアワークもあり、具体的に復職後の働き方をイメージできるような構成を意識している。

④ 育児休業取得者の人事評価の考え方の周知

育児休業取得者の人事評価に当たって、取得が不利にならない制度設計としているが、実際にその運用も適切になされるよう、管理職には研修で評価の考え方を徹底している。また本人に対しても、研修で評価の考え方について周知しており、人事評価に対する不安が育休取得のハードルにならないようにしている。

具体的には、育児休業期間をマイナスにカウントするのではなく、出社した期間（出勤率）をもとにして評価することや、育児休業取得年度の評価が昇降格に不利に働く場合にはその年度の評価を評価歴に含めない等である。

⑤ トップメッセージ

“柔軟な制度設計”と“ダイバーシティ推進部門による取り組み”だけでは不十分であり、“経営トップのメッセージ”も推進力として不可欠で、この3つを一体で進めることが重要であると考えている。

定期的に経営トップ（社長およびダイバーシティ管轄役員）がダイバーシティについてのメッセージを発信する場として、役員（原則参加）から管理職、一般社員含む全社員対象のダイバーシティ・トップセミナーを年1回、継続開催している。男性の育児休業取得についても、この場で経営トップから「男性も育児休業を当たり前になれる会社にしていこう」というメッセージを発信している。外部講師を招き、毎年テーマを変え開催しており、参加者は数百人規模で、支社店や本社以外の勤務地の社員向けには後日動画配信も行っている。

⑥ 復職者同士の情報共有の場

育児中の社員同士がネットワーキングできる場の提供として、ランチタイムを活用し、自由参加の座談会を不定期に開催している。開始当初は女性社員のみを対象としていたが男性にも拡大している。

また社内のSNSを通じて、社員間で育児に関するさまざまな情報を共有、情報交換できる仕組みも用意している。

⑦ ダイバーシティ推進室からの情報配信

全社員に向けてダイバーシティのメルマガを配信しており、育児をテーマとした回には、社内の男性の育児休業取得状況の推移などファクトも交え、社内の状況を認知してもらうことに取り組んでいる。

⑧ その他

育児休業中の業務は、それぞれの組織でマネジメントしており、女性が取得する場合も含めて人事部門やダイバーシティ推進室で要員面での手当は行っていない。事前によく上司と相談し、業務状況も踏まえながら、育児休業取得の時期・期間を決めるよう、アドバイスしている。

また、部門ごとに、社内で求人を出せる仕組み（社内公募制度）があり、育児休業対応で要員確保が必要な場合には、本制度を活用することもできる。

- ・ 子どもが生まれた男性社員は、本人からの届出（妻の出産休暇の申請、育児休業の申請、家族の追加届のいずれか）により把握している。

(6) 取得率向上に向けての個々の取組のうち、最も効果的だと考えられるもの

- ・ 特に効果が大きいと考えられるのは、研修を通じての管理職に対する意識改革である。管理職の対応によっては、男性本人が取得したいと思っても取得を諦めてしまう。実際に効果は確実に出てきており、徐々にではあるが取得率増加につながっていると考えている。

研修後の管理職に対するアンケート調査で、「男性の育児休業の取得期間について、どのくらいが妥当だと思うか」という質問があり、回答の多い順に、「1か月から3ヶ月程度」「本人が希望する期間、何日でも」となっており、合わせて7割程度となっている。管理職側にも、男性が一定期間育児休業を取得することが当たり前という意識が定着

してきたのではないかと考えられる。

(7) 上記 (5) の取組による、取得率向上以外の面での効果

- ・ きめ細かな取組によって取得率も徐々に上がってきたが、男性の育児休業取得が当たり前になれば、女性社員に対する男性の理解も進み、女性が働きやすくなるという効果もある。
- ・ 賞や認定の取得等、外部評価を得られることで、企業イメージの向上、優秀な人材確保に寄与していると考えられる。
- ・ 社内で論文表彰制度があり、昨年度、2回の育児休業を取得した男性社員が、自身の経験について、課題や会社への提言も含めた論文を執筆し、入賞した。自発的に自分の育児休業の経験を発信していこうという男性社員が出てきたことは一つの効果といえる。

(8) 男性社員の育児休業取得の希望をどう把握し、取得促進策の中でどう活かしたか

- ・ 産前産後休職・育児休業取得者向けワークショップに参加した男性へのアンケート調査や、全社員受講必須のダイバーシティeLearningのアンケート調査等を活用し、意識調査を行っている。

(9) 取組推進に当たっての課題、その解消策

- ・ 部門や職種によって取得状況の極端な偏りはないが、実際には取得しやすさの違いはあると感じている。管理職向けの研修では、客先に常駐しているケースなど、顧客との関係が課題になるようなケースをはじめ、具体的な組織マネジメントの方法を、実際の管理職から紹介してもらい、自身の組織であつたらどのように対応できるかを考える取組をしている。また、管理職自身の育児休業取得についてはまだ事例が少なく、今後は管理職も含め取得できる風土を醸成していくことが必要であると考えている。

(10) 今後目指す方向

- ・ 取得したい社員が取得できる風土を醸成することが目的であり、数字を掲げた目標設定はしないが、現状における平均取得日数は保ったまま、取得率を上げていきたい。

7 東急株式会社

(1) 企業概要

- ・ 2019年9～10月の会社分割の関係で、以下の内容は「東急(株)」及び「東急電鉄(株)」の2社合わせての状況を示したものである。
- ・ 社員4,666人（うち男性83% 女性17%）（2019年3月末時点）
 なお、現業（鉄軌道事業）での女性社員比率は7%である。女性の深夜業規制が撤廃された1999年頃から現業でシフトに女性も入れられるようになった。
- ・ 東急電鉄が約3,500人で、東急からの出向という形になる。東急電鉄の人事・労務は、東急社員が兼務して行っている。
- ・ 運輸業
- ・ 本社：東京

(2) 育児休業制度の内容と育児休業取得率

ア 制度概要

- ・ 子どもが1歳になってから次の4月15日まで取得できる。保育園に入園しやすいタイミング、慣らし保育等を考えたものである。
- ・ 法令上の考え方と同様、分割はできない（法令上父親に認められたいわゆる「パパ休暇」の場合を除く）。
- ・ 年休の失効分を貯めた「保存年休」（最大50日間）、配偶者出産休暇（有給で3日間）を、それぞれ育児休業の有給分として使うことができる。このため、男性は最大で53日間、育児休業を有給にすることが可能である。

イ 育児休業取得率の定義

- ・ 分母は、当該年度に育児休業を取得できる男性、分子は、分母の男性のうち実際に育児休業を取得した男性で、分母・分子ともに対象男性は同一である。
 具体的には、例えば2018年度の育児休業取得率は、2019年4月15日に育児休業取得期間が切れる男性、つまり2017年4月16日～2018年4月15日に子どもが生まれた男性の人数を分母とし、その中で実際に育児休業を取得した人数を分子としている。
- ・ この定義上、取得率が100%を超えることはない。

ウ 男性の育児休業の取得状況

- ・ 男性の取得者数、取得率は以下のとおりである。
- | | | | | |
|--------|------|-----|-----|-------|
| 2014年度 | 取得者数 | 3人 | 取得率 | 2.1% |
| 2015年度 | 取得者数 | 23人 | 取得率 | 13.5% |
| 2016年度 | 取得者数 | 35人 | 取得率 | 33.7% |
| 2017年度 | 取得者数 | 63人 | 取得率 | 51.6% |
| 2018年度 | 取得者数 | 98人 | 取得率 | 73.1% |

- ・ 今も取得者数が伸びていて、今年度は取得率が8割を超える可能性がある。
- ・ 出産直後に配偶者出産休暇をまずは取得し、間をあけて、妻が里帰りから戻る時や復職時等に育児休業を取得するというパターンが多い。
- ・ 育児休業取得に当たって保存年休を使う人は、男女平均すると大体半々だが、男性の場合は保存年休があればほとんどの人が使っている。男性はできるだけ無給になるのを避け、まずは保存年休を使う場合が多い。

逆に女性は、保存年休を復職後に使うために、育児休業取得に当たっては使わない人が多い。

- ・ 取得日数は、1年、1か月～2か月、有給の範囲内で数日の人など、さまざまである。男性の場合は、保存年休がどのくらい蓄積されているか、すなわち保存年休を活用して育児休業を有給にできるのが何日間になるかが、育児休業取得日数を考える際の一つの大きな要素となっている。

まだ取得者数が少なかった数年前は、本格的にある程度長期に取りたいという男性が取得していたので、平均取得日数は多く（例えば2014年7月から1年間に育児休業を取得した男性16人の平均取得日数は73日）、裾野が広がり取得者が増えてくると、短期取得者も増え、平均取得日数は以前よりは減る傾向にある。

- ・ 管理職は、イクボスの観点で教育されていることもあり、育児休業の取得は当然という感覚である。

(3) 男性の育児休業取得率向上に向けての取組のきっかけ・目的

- ・ 前中期3カ年経営計画（2015年度～）から、重点施策として「ワークスタイル・イノベーション」と「ダイバーシティ」を明記し、ダイバーシティマネジメント（＝多様性とそれを活かす組織づくり）宣言を策定した。
- ・ WLBのために、女性よりは短い期間かもしれないが男性もライフイベントに参加していこう、という風土醸成をしている。育児休業の取得日数の長さではないと考えており、短期間でもいいからとにかく育児休業を取得して、ライフイベントに男性も参加し、配偶者のサポートをしてもらうことを重視しており、このため上長も、「短くてもいいから育児休業を取得しなさい」と部下に働きかけている。

実際、女性社員に聞くと、夫の育児休業取得について、「ポイントポイントで、1週間の取得であっても助かった。」「このタイミングで育児休業を取得してもらってよかった」などの声が多く、「1年間ずっと夫に育児休業取得してほしい」と考えているわけではなかった。

- ・ 家庭でライフイベント・育児に男性も参加することで、男性の視野の拡大や、復職後の新たな視点ができるといった効果があり、長期的にみればパフォーマンスの向上にもつながるはずである。また、職場で同じような立場の人への理解、多様性に対する理解も進む。

(4) 男性の育児休業取得率に関して目標値を設定している場合の目標内容、その目標設定の背景

- ・ 2015年に、男性の育児休業取得率「100%宣言」をした。当時、ニュースリリースも出し、さまざまな発信の機会をとらえて打ち出した。当時は「100%」を目標に掲げる企業はまだ珍しかった。
- ・ 取得率100%ということは、対象者全員が漏れなく取得するというメッセージであり、「100%」とした理由は、数字としてわかりやすいことのほか、①会社が「100%」を掲げていると、男性本人も自分が漏れなく対象者であるという意識になり、取得しないという選択が難しくなるとともに、上司も業務上の都合等を理由に取得させないことが難しく、結果として全員漏れなく取得できると考えられること、②目標を掲げていても実績というのは往々にしてその目標を下回るものであるから、あらかじめ高い目標を設定することで、実際の実績もできるだけ上げていくこと、が大きな理由である。

(5) 男性の育児休業取得率向上に向けての具体的な取組内容

- ・ 2014年12月から、年休の失効分を貯めた「保存年休」を育児休業の有給分として使えるようにした。保存年休自体が最大で50日分（以前は40日だったものを拡充）蓄積できるので、育児休業に充当できるのも最大50日分となる。これにより、女性への育児支援に加え、男性の育児参加を促進している。
- ・ 配偶者出産休暇（有給）が3日間あり、その分も育児休業に振り替えることができるため、配偶者出産休暇分も振り替えれば、育児休業は最大53日間が有給になるという仕組みである。
- ・ なお、保存年休は、育児休業以外にも、疾病、リフレッシュ休暇、研修、ボランティア、家族の看護・介護（子供の突発的な病気など）、子の学校の行事（子供の運動会など）などにも使える。

ただし年休の取得率は平均8割程度と高く、さらに育児休業取得対象者の年代からすると、一般的には育児休業取得時に保存年休がそれほど多く蓄積されているわけではない。

- ・ 未取得者には、上長から「1日でもいいから取得してみたらどうだろう」といった取得促進をしている。
- ・ 風土醸成は、取得する男性当事者よりも管理職の意識・行動に左右されるものであるため、育児をする男性当事者に対する研修よりも、管理職への研修が圧倒的に重要である。
- ・ 「取得が当たり前の風土」を浸透させるため、①管理職（＝課長以上）研修で男性の育児休業取得の必要性を説き、管理職に実践してもらうこと、②全管理職に対するアセスメント（部下と同僚による180度診断）を開始し、部下からの評価に対し自己評価が過大になっている場合などに、そのギャップをどう理解し、どう埋めていくか、イクボ

スの理解につながるよう管理職に研修を行うこと、などを進めている。

- ・ 管理職に働きかけるに当たっては、イクボスセミナーが最も役立った。管理職に対しては2015年から毎年、役員・全管理職を対象に、管理職マネジメントセミナーを実施しており、初期の2015年度はイクボス研修として、男性の育児休業取得促進について社長から直接メッセージを管理職全員に伝え、イクボスの育成を徹底した。今は、イクボスの必要性も徹底されつつあるので、毎年全管理職ということではなく、昇進した管理職を対象に実施している。
- ・ このように2015年のトップダウンにより進めてきた風土醸成がまずはポイントだと思っている。風土醸成ができれば取得率も今後9割近いところまではいくだろう。そもそも対象者は百数十人程度とあまり多くはないので、9割といっても直ちに何か大きく変えないといけないということにはならないだろう。
- ・ マインドづくりの一環として、上司・部下、チームのコミュニケーションを活性化させる“109（トーク）with 活動”を展開している。部下との面談の際には「トーク with シート」を活用し、コミュニケーションの充実を図る。この活動はまさにイクボスにつながる。また、管理職（全ての部課長）を対象に、トーク with 活動の目的・内容を展開し、他部署の事例を共有する「109 with フォーラム」を開催している。
- ・ 本社では、男性が育児休業を取得することが当たり前という風土、父親になったら自然と育児休業を取得するという文化ができてきている印象だが、現業部門はまだ取得する風土が不十分である。

このため、現業長（駅長であり、管理職の一步手前）にレターを出して、誰が育児休業取得対象者であるかを告知している。その成果も出てきており、取得者のうち現業部門の男性は、2016年度：35人中4人 → 2017年度：63人中30人 → 2018年度：98人中62人と倍増してきている。最近の取得者の増加は、まさに現業部門の取得者増によるものとも言える。2017年度からは、現業長を集めた集合教育を集中的に実施している。

- ・ 育児休業取得中の代替要員については、男性・女性問わず、取得を見込んだ要員配置で業務を回しており、基本は代替要員の対応はしていない。
- ・ 昇進要件において育児休業期間などの不在期間を除外しない運用としている。
- ・ 人事評価に関しては、2016年度より、管理職評価の視点に、ダイバーシティや働き方改革などの風土醸成を含む「風土」項目を追加した。

また2017年度から、一般社員の評価項目に、従来から設定している「イノベーション」に加えて「生産性」も設定している。

- ・ 2018年度には、ダイバーシティマネジメント推進を目的に、育児・介護などに関する社内制度の理解促進のためのダイバーシティマネジメントガイドブックを管理職に対し配布した。

- ・ 子どもが生まれた場合、出生届を兼ねた身上届は必須なので、本人がWeb申請することで把握する。

(6) 取得率向上に向けての個々の取組のうち、最も効果的だと考えられるもの

- ・ 多様な人材が活躍できる“制度”、あらゆる単位の組織で風通しのいい職場となっている“風土”、従業員全員が高い意欲と働きがいを持っている”マインド”の三位一体での推進している。良い制度を作っても、実際にそれを活用してもらうためには風土醸成が重要であり、さらにその先、従業員の気持ちまで動かせるようにすることで、ようやく定着することになる。

この三位一体の考え方は、人材戦略全般において共通であり、これまで、制度、風土、マインド、それぞれについて対応してきたが、この3つを結び付けて打ち出すようにしたのは最近のことである。

- ・ 男性の育児休業の取得促進に関しては、制度としては、有給化という仕組みを設けた。
- ・ 風土醸成としては、上記（5）に記載した種々の取組（管理職セミナー、現業長へのレターなど）を行っている。
- ・ マインドに働きかけるために、①2015年に「男性の育児休業取得率100%宣言」をし、対外的に公表したこと ②取得に当たって本人も周りを気にするので、本人だけでなく管理職（本部）、上長（現業）側にもしっかりと働きかけていくことがポイントである。①で対外的に宣言することで、社内にも浸透するし、②で本人の取りづらさを解消していく。
- ・ 男性の育児休業については、この三位一体の取組でうまくいっていると思う。（一方で、介護や本人の病気は、なかなか予見できないこともあり、切羽詰まらなないと人事にも相談が来ないので、計画的に対応できず、今後の課題である。）

(7) 上記（5）の取組による、取得率向上以外の面での効果

- ・ 本社の場合は、その人がいないと仕事が回らないということはない。育児休業取得者がいることで、業務の棚卸し効果もあるし、仕事が属人化しがちな部署でも業務の見直しのいいきっかけになる。
- ・ 家族（配偶者）においても、夫が育児休業を取得したことについて、WLBに積極的な会社であるという認識が浸透するようになり、夫婦ともに会社に好感を持ち、妻も夫の勤務を応援してくれるようになる。

(8) 男性社員の育児休業取得の希望をどう把握し、取得促進策の中でどう活かしたか

- ・ 育児をしている女性社員から、ダイバーシティ推進に当たっては男性の育児参加も必要だという声はあったが、男性側からは特に育児休業取得についての希望や要望等はあまりなかった。

このため、男性からのニーズに応えての取組というより、ダイバーシティ推進という人事全体の施策の戦略の中で、個別施策として男性の育児休業取得促進も進めていく

べきだとして取組を始めたものである。

(9) 男性社員の取得促進策やそれに関する議論に対する、女性、管理職、若手社員などの反応

- ・ 管理職は、部下が実際に取得するまでは、取得によって仕事が回らないのではないかと危惧していたものの、現実には、部下が取得しても大した影響はないということがわかるようになったという反応である。
- ・ 若手からは、実際に育児休業を取得している先輩の生活を間近に見ることで、自分のライフイベントも具体的に想像でき、また自分も育児休業を取得できるという安心感を持てるとの反応だ。

(10) 取組推進に当たっての課題、その解消策

- ・ 男性の育児休業の取得促進に当たって、反対意見等は特になく、そういう意味での苦労はなかった。
- ・ 現業に関しては下記（11）参照
- ・ 例えばプロジェクトでこのタイミングは忙しい、経理業務だと年間でこの時期が忙しいなど、業務によっていろいろな状況はあると思うが、育児休業は1年以上という長期間の中でどこでも取得でき、またその育児休業取得可能期間中の業務の状況や配偶者の状況、子どもの成長状況なども予見できる。このため、取得のタイミングをうまく上司と相談していけば、取得可能期間内どこも取得できない、というような事態は普通はないはずである。

(11) 企業特性（男女比率、業種、規模、地域など）から生じる課題、それへの対応・工夫

- ・ 組織別にみると、本社勤務（事務・技術）の場合は取得に支障も特にないが、現業はシフト勤務で、育児休業取得という発想、文化がもともとなかった。といっても、そういう状況についての不満等も特に聞いたこともなかったが、実際取りにくい状況だった。
- ・ 現状では現業部門での取得者は、年間で職員3,000人中60人程度という数なので、シフト勤務における補充要員も特に手当していない。

ダイヤ改正などで必要な要員が増えた場合の人員確保のほうがずっと大きい課題で、そのために常に先手先手で人材確保しており、その中で十分吸収できる数だ。但し、今後取得者が100人、200人となってくると別途検討が必要になるかもしれない。

- ・ 現業部門の風土醸成のため、上記（5）のとおり、現業長に対しレターで育児休業対象者を告知しているほか、2017年度からは、現業長を集めた集合教育を集中的に実施している。
- ・ また、現業でも特に技術現場（電気、保線、工務など、電車が動いていない夜間の作業が中心）は、シフト勤務であるだけでなく、圧倒的な人数の駅職員や乗務員と異なり、人数も少なく、また専門分野も多岐にわたっているため、一定の配慮をしないとうまく

回っていかないという問題がある。

技術現場では、今は取得者がいると、その取得者と同じ専門性を有する社員が少し役割を変えながら対応しているが、今後取得者数が増えてくると限界がくる可能性もあり、何か対応が必要になるかもしれない。

(12) 今後目指す方向

- ・ スマートチョイス（年間を通じて自身の職務・環境に合わせたスタイルを自ら選択する取組。サテライトオフィス勤務、アーリーワークなど。個々の取組は既に進めてきたものだが、2018年度から、それらをまとめて「スマートチョイス」としてとりまとめた概念で整理し、打ち出した。）を進めており、男性の育児休業取得もその1つのスタイルである。
- ・ 働き方・休み方改革の中で、男性の育児休業取得促進も含めいろいろな仕組みを講じていくに当たって、やらされ感をなくしていきたい。会社としては風土醸成をし、最終的には社員本人が自分で働き方・休み方を選択する方向にしていく。
- ・ 目標として「育児休業取得率100%」を掲げているが、100%にすることが目的なのではなく、取得したい人が取得できるよう、風土醸成を進めていく。本人の選択もあり、結果として100%にならないかもしれないが、風土醸成がしっかりでき、取得したい人が取得できればいい。さらに言えば、風土醸成が着実にでき、完全に浸透したら、最後はやはり100%になると思う。

8 株式会社ローソン

(1) 企業概要

- ・ 正社員4,586人（男性3,763人（82.1%） 女性823人（17.9%））（2019年2月末現在）

なお、2005年から新卒採用を男女半々にすることを目標に取り組んでおり、若手層は2～3割が女性である。

- ・ 入社時は、エリアで店舗担当として店舗勤務、その後店長、ASV（アシスタントスーパーバイザー）・SV（スーパーバイザー）などを経て、エリアや本部間をローテーションしながらキャリアを積んでいく。
- ・ 小売業
- ・ 本社：東京

(2) 育児休業制度の内容と育児休業取得率

ア 制度概要

- ・ 子どもが満3歳に達するまで取得できる。
- ・ 育児休業（「育児休職制度」と呼称）とは別に「短期間育児休職制度」がある（下記（5）参照）。

イ 育児休業取得率の定義

- ・ 分母は当該年度に配偶者が出産した男性労働者数、分子は当該年度に育児休業（育児休職制度）又は短期間育児休職制度を利用・取得した男性労働者数である。

ウ 男性の育児休業の取得状況

- ・ 2014年度からの取得状況は以下のとおりである（育児休職制度、短期間育児休職制度いずれも含んだ数値）。

2014年度	取得者数	23名	取得率	16.1%	平均取得日数	8.5日
2015年度	取得者数	93名	取得率	70.4%	平均取得日数	4.0日
2016年度	取得者数	94名	取得率	80.3%	平均取得日数	4.7日
2017年度	取得者数	109名	取得率	80.1%	平均取得日数	4.3日
2018年度	取得者数	111名	取得率	91.0%	平均取得日数	4.4日

- ・ 育児休職制度利用者が年間1～2名程度いる。
- ・ 2014年に短期間育児休職制度を導入したことで、2015年度以降は取得者数が急増し、ここ数年で取得率も8割、9割になった。2019年度も、9割前後の取得率推移となっている。「育休（育児休職又は短期間育児休職）を取得する」という意識の醸成は出来つつある。
- ・ 2014年度以降、育児休職を取得した男性が年に1～2名程度いるが、2014年度は育児休職・短期間育児休職の取得者数自体が少なかったため、育児休職取得者の取得日

数が平均取得日数に大きく影響していた。しかし最近は短期間育児休職制度の取得者数が多いので、相対的に割合がより小さくなった育児休職取得者の取得日数はあまり平均日数に影響していない。2018年度の取得者111名のうち、2名が育児休職を取得しており、現時点でも1名が育児休職中だ。

- ・ 短期間育児休職では、ほとんどの男性が5日間で申請するが、業務の都合で3～4日の申請をする者もいる。分割も可能だが、多くの場合5日間まとめた取得である。

(3) 男性の育児休業取得率向上に向けての取組のきっかけ・目的

- ・ 「多様化しているお客様に対して、満足いただける商品・サービスを提供できていないのではないか」という課題意識から、ダイバーシティ推進の取組を本格的にスタートさせた。具体的には、
 - 2005年 新卒採用の男女比率50%を目標とした、女性社員の積極採用を開始
 - 2008年 外国籍の社員の積極採用を開始
 - 2012年 女性社員育成プログラム（キャリア研修、選抜研修、育休社員研修）をスタート

併せて、女性活躍やダイバーシティの推進に当たっては、マジョリティである男性の意識やこれまでの働き方を改革していくことが必要であり、その一つの施策として、男性の家事・育児参画を促進していく必要があると考え、2014年に、男性の育児休業取得促進策として「短期間育児休職制度」を導入した。

(4) 男性の育児休業取得率に関して目標値を設定している場合の目標内容、その目標設定の背景

- ・ 男性の育児休業取得率90%を目標としている。
2016年度、2017年度は80%を目標としていたが、実際に80%を達成したため、新たに90%の目標を設定した。取得したい社員が取得できる文化をつくることを目指している。男性も育休（育児休職又は短期間育児休職）を取得していいのだというカルチャーをきちんと作り、男性が当たり前で育児・家事をし、育休を取得できるようにすることに重点を置きたいと考えている。

(5) 男性の育児休業取得率向上に向けての具体的な取組内容

- ・ 男性の育児休業取得を促進しようという価値観が社内になく、育児休職を取得する男性もほとんどいなかった中、社会的にも男性の育児休業取得促進について議論され始めた2014年に、短期間育児休職制度を作った。

勤続1年以上の正社員・嘱託社員が対象で（育児休職制度は勤続1年以上の正社員が対象となっている。）、子どもが生後3か月の期間内に上限5日間の有給特別休暇を取得できる制度である。分割取得もでき、短期間育児休職中は、給与・賞与ともに全額支給される。

- ・ 育児休職制度とは別に有給の短期間育児休職制度を作ったのは、まずは育休を取得す

るという文化・環境を作るためである。育児休職制度のほうは、それまでの所属から離れることへの不安、取得までの手続きもいろいろ必要であること、無給であることなどから、取得へのハードルが高いため、もう1ステップ短期間の制度を作ることで、まずは取得して、育児・家事に参画するという文化をつくろうと考えたものである。すなわち、男性の育児・家事への参画が当たり前の文化を醸成すべく、まずは期間よりも取得率に主眼を置いた。

- ・ 育児休職制度と短期間育児休職制度、それぞれを取得することもできる。6日以上取得する場合には、育児休職制度を適用する。
- ・ 短期間育児休職制度は男女ともに利用できるが、今のところ利用は男性のみである。できるだけ早いうちに少しでも育児・家事に参画する機会を持たせようという趣旨もあり、配偶者の退院時や里帰り出産から戻ってきたときなど取るよう勧めている。

ただし業務の都合によって生後3か月以内の取得が困難な場合には、延長申請を出せば1歳まで取得を延長できるよう、柔軟に運用している。

- ・ 前月に子どもが生まれた社員をピックアップし、その時点で育児休職又は短期間育児休職の取得申請が出ているか確認している。未申請の社員がいると、本人ではなく上長に連絡し、上長から本人に声掛けをしてもらうよう依頼している。人事本部からではなく上司からの声掛けが功を奏していると考えられ、上司が勧めてくれるので、取っていいのだという気持ちにつながり、取得しやすい環境になっている。

以前は、男性が自ら取得したいとは言いにくい環境だったと考えられることから、上司のほうから声掛けをするほうが、本人も気持ちよく取得でき、また業務の都合も含めて取得のスケジュールを相談しやすい。

一方で上長の個人差が若干出てきている面もある。業務が忙しいことなどからきちんと育児休職制度や短期間育児休職制度を案内して取得に結びつけられなかった上長は、その後もほかの部下に対して、あるいは自分が他部署に異動しても異動先での部下に対しても、取得申請を出させるところまでなかなかいかない傾向が見えてきた。上長の価値観や考え方が変わっていかないと、部下にきちんと伝わらず、また働き方改革にもつながっていかないので、人事本部からもしつこいくらいに上長に声掛けを依頼している。

下記のように広報活動に注力し、また実際の取得者の声や姿を社内用冊子などで紹介していることなどから、取得したいという男性に対し、それを拒否する上司は現状見られない。もう一步の押しが弱く、子どもが生まれた男性に対し、スケジュールまで一緒に調整して実際に取得させるというところまで、あともう一步動くかどうかの違いということかもしれない。

- ・ このように、会社としては男性本人に取得するよう促すというより、上長側に、取組の目的や上長からの声掛けが部下が取得する際の一番の後押しになることを訴え続け

ている。取得率が9割となっている状況からすると、全体としてみるとほとんどの上長が応えてくれるようになったということだと思う。

- ・ イクメンキャンペーンと連動し、取得者の所属部署に、子どもの名前が入ったどら焼きをプレゼントし、当該部署の皆でお祝いしている。こうしたことを通じて、育休の取得について楽しいこととして受け止めてもらえることを期待している。
- ・ 広報活動にも力を入れている。

毎年、上記イクメンキャンペーンと短期間育児休職制度を訴求するポスターを作成し、全事業所に配布・掲出しているが、そのポスターのキャッチフレーズ（イクメン川柳）は社内報にて社員から募集し選出したものである。

また、取得者に対するアンケートを実施し、取得者インタビューとともにワーク・スタイル・ハンドブック（社内用冊子）に掲載している。取得者からの声として、「上司に勧められて取得した」「取得してよかった」「これから子どもが生まれる人には取得を勧めたい」「男性も取得できる会社になければいけない」などの声を発信している。

さらに、短期間育児休職の取得者のメッセージと子どもの紹介をする、社内報「こんにちは赤ちゃん」（PCでも閲覧可）の企画をスタートした。この企画は、取得者本人からの提案によるものだ。取得者からコミュニケーションをとってきてもらえることは有難いことである。

育児・家事、育休取得などを楽しいと捉えてもらえるよう、優しい気持ちになってもらえるよう、いろいろな方法で広報・発信していくことが重要だと考えている。

- ・ 上記のどら焼きのプレゼントや種々の広報活動のアイデアは、基本は人事本部のメンバーによるものである。

例えばどら焼きも、当初はカステラで、しかも取得者本人に贈っていたが、本人が不在のときに机上にぽつんと置かれていた場合もあったり、切って食べなくてはいけないことなどから、個包装になっているどら焼きに変え、さらに部署のみなでお祝いしていただくものとして位置づけるなど、歴代の担当者が工夫してきた。

- ・ 子どもが生まれたら家族登録を会社に申請してもらうことで、子どもの誕生を把握できる。なお、子どもが生まれる前でも、母子手帳などで予定日や子どもの親がわかれば、取得の事前申請も許可している。

(6) 取得率向上に向けての個々の取組のうち、最も効果的だと考えられるもの

- ・ 子どもが生まれた社員で未取得者について、その上長に取得促進のための声かけを依頼しており（上記（5）参照）、それを受けて上司からの声かけにより、取得しにくい雰囲気、休みにくい雰囲気を解消し、取得していいのだと思ってもらえるように取り組んでいること
- ・ 実際の取得者からのメッセージを、社内報などで発信し、取得者の顔が見え、声が聞こえるようにしていることも重要なことだと認識している。

- ・ 最近、義務化や法制化といった話も出ているが、そうなる前に早くに取り組むことが大事だと思う。今でこそ、短期間育児休職制度は5日間でいいのかという声もあるが、さまざまな企業がある世の中全般からすれば、例え5日間であろうと取得できるのは、2014年から取り組んでいるからこそである。

例えば、いきなり法律で決まったからといって社内の文化が変わるわけではない。ある種の強制力というのも一つの効果になると思うが、やはりきちんと早めに着手してやり続けていくことも、重要なことだと思う。2014年にそのタイミングでイベントのように社内を盛り上げながら取組を始めたことも、そういう流れをトップが許容して進めたことも大変大きなことだったと思う。社内・社外からの意見（下記（9）参照）も、早くから取り組んできたからこそその意見であり、何もやっていなかったら現在の環境もなかった。

したがって、やり続けること、次に向かって進化していくことが大変重要である。制度や文化を作っていくことは本来時間がかかることだ。

こうした中、ステップを歩みながらトップが発信し続けていること（ダイバーシティ宣言など、トップが自分の言葉でダイバーシティを語り、しっかり取り組み続けることを明確にしている。）は、大切なポイントである。今や取得対象の男性の上司や管理職で、育休取得について反対の趣旨のことを言う人は全くいない。トップが自分の名前と顔を出して「取り組み続ける」と発信することが、一番の根幹ではないか。

（7）上記（5）の取組による、取得率向上以外の面での効果

- ・ 職場では、子どもの名前が入ったどら焼きで会話が弾み、コミュニケーションの活性化が図られる。
- ・ 短期間育児休職の取得者アンケートによると（2018年1月発行の社内用冊子（ワーク・スタイル・ハンドブック）に掲載）、取得した後の効果として、「家族への愛情が増した」（44%）、「モチベーションが上がった」（20%）、「業務効率化の意識が高まった」（16%）となっていたほか、男性社員の育休取得を勧めたいかとの質問には全員が勧めたいと回答した。さらにフリーコメント欄には「育休中の平日に外で子供といると、周りのママたちから育休を取れるとほい会社だと言われた」などの回答があった。これから子どもが生まれる男性社員にとって少し実感がわくようなコメントでもあり、参考になるのではないか。
- ・ 同じく取得者アンケートによると、会社に対する家族の印象がよくなったという回答もあった。
- ・ 以前は、忙しくなかなか子どもの運動会に行けない、という人もいたが、今は、「今日は夕食を作る当番なので早く帰る」と言って帰るなど、男性が家事・育児を担うことを当たり前のように口にし、帰ったり休んだりできるような文化に育ってきた。

（8）男性社員の育児休業取得の希望をどう把握し、取得促進策の中でどう活かしたか

- ・ 2～3年ごとにダイバーシティの冊子（ワーク・スタイル・ハンドブック）を作成おり、そのタイミングでそれまでの取得者を対象にアンケート調査をしている（上記（7）参照）。
- ・ アンケート調査の結果を施策の運用に反映するようにしているが、個別の希望については把握できていない。

(9) 男性社員の取得促進策やそれに関する議論に対する、女性、管理職、若手社員などの反応

- ・ 「男性が積極的に育児参加することにより、女性の活躍を推進するとともに、効率的かつ生産性の高い働き方を目指す“働き方改革”につなげたい」というメッセージを発信しているため、ネガティブな反応は多くはない。
- ・ イクメンキャンペーンをすると、女性から、「5日間程度の育児休職で育児参画と言えるのか、イクメンなどと言えるのか」という声もある。また社外からも、会社の取組や取得状況等に関し、取得日数が少ないなどの意見をいただくこともある。

今後男性の長期の取得について検討していきたい（下記（10）（11）参照）。

(10) 取組推進に当たっての課題、その解消策

- ・ 取得していない10%の男性（上記（2）ウ参照）の理由としては、業務フォロー者となる同僚の少ない部署の人は、夏季・冬季の休暇（通常の休暇と合わせて1週間程度休むことが多い。）以外では5日とはいえ休むことが難しい場合があることや、課長職クラスまでは取得が進んでいるが、部長職以上になると進捗状況をフォローしにくいことなどがある。
- ・ 短期間育児休職制度については、後任調整が不要のため、ある意味“やり続ける”ことで浸透しつつある。今後、長期間の育児休職を進めていくに当たっては、女性が妊娠～産前産後休業～育児休職のスケジュールで休職に入っていくのと同様に、男性についても事前に把握し、計画的に取得できるようにしていくことが課題だ（下記（11）参照）。

男性の長期の育児休職の場合は、後任をどうするのかなど事前の準備期間を女性の場合と違ってほとんど設けられていないことが問題だ。制度上、子どもがいつ頃生まれるということを事前に会社が男性から把握する術がないため、女性の育児休職の場合に自然にできていることが、男性の場合にはできていない。

しかし、後任を手当てしない仕組みにしてしまうことは会社としても無理だと思う（対応策の検討については下記（11）参照）。

併せて、業務を属人化しないなど、仕事の仕方、働き方を見直し、変えていくこと、業務改革も進めていくことが必要だ。特に40代以上は男性比率が高いという状況下で、男性中心のモノカルチャーが完全に変わったというところまではまだ到達できておらず過渡期にある。そういう年齢層ほど、人に仕事がついている面もあり、ローテーショ

ンも含めてそうした働き方を変えていかないといけない。

- ・ 毎年ポスターを更新するなどして、取組を形骸化せずに継続させることが重要だ（下記（11）参照）。

（11）今後目指す方向

- ・ これまで培ってきた“男性も育休を取得する”ことが当たり前の文化を、男性の“長期育休取得”につなげ、男性の家事・育児参画を促進していくことで、これまでの男性中心の企業文化や働き方を変えていきたい。
- ・ 長期の育児休職制度の取得に当たっての一番のネックは、後任の問題だと考えている。取得者は、自分の業務がどうなるのか、後任がどうなるのか心配し、上長は取得者の業務をこれからどうしていくかを考えなくてはならない。

女性が育児休職を取得する場合は、妊娠の段階から会社側も把握でき、女性の産休のスケジュールが大体見えてくるほか、妊娠中にも必要に応じ業務の調整等が必要になるなど、早い段階から当該女性の育児休職中の業務をどうしていくか、後任が必要なのか、必要だと判断した場合にはいつ配置するよう調整すればいいか、などある程度のスケジュール化ができ、計画的に進められる。

一方男性の場合は、配偶者が妊娠したことを報告する義務もなく、子どもが誕生することが早い段階からはわからない。現行の短期間育児休職制度においても、子どもの誕生前に取得申請する男性ももちろんいるが、子どもが生まれたという事実と、男性本人が会社にその旨登録したことを確認した上で取得促進をしている。

そういう状況を前提にすると、女性の場合と違って育児休職制度の取得に向けてのスタートが遅いため、なかなか長期の育児休職が難しい。いきなり「子どもが生まれたので半年間育児休職を取りたい」と言われても、みんなが困ってしまう。

子どもが生まれる前でも、母子手帳などで予定日などがわかれば、取得の事前申請も許可しているが、会社としてきちんと把握し取得率を管理しようとする、実際に生まれた後での管理となるため、それをそのまま長期の育児休職制度にも適用するとなると、実質的に取得が難しくなる。

このため、後任の検討をする一定のルールと、男性本人からの予告申請ルールなどを、ガイドライン的なもので定めてみてはどうかと検討している。

例えば6カ月以上の育児休職なら後任を検討する、6カ月未満なら本部内で後任を調整する、1カ月程度までであれば後任は配置せず部内でやりくりしてもらうなど、どこでどう対応するかをある程度見える化したほうが、上司も取得促進がしやすくなり、本人も取得しやすい環境になるのではないかと思う。

あるいは、出産予定時期がわかった時点で申請する男性には何かインセンティブを与えることや、プレパパに早めに申請してもらえらることにつながるような楽しい企画（例えば先輩パパとの交流、料理教室など）ができないか、その企画と上記ガイドライ

ンを一体として運用できないか、などいろいろ考えているところである。

ただし、これも急に義務化という話にしまうと、人員不足に陥ってしまう懸念もあるので、まずはスモールスタートで、長期の育児休職も取っていいのだということをもう少し見せていけるようなものがないかと検討している。

9 株式会社丸井グループ

(1) 企業概要

- ・ 社員数5,326人（うち男性2,986人（56.1%）、女性2,340人（43.9%））（2019年3月末現在 グループ全12社計 臨時社員を除く。）
- ・ 小売業、金融業ほか
- ・ 本社：東京
- ・ 以下の制度や取組に関してはグループ全12社共通

(2) 育児休業制度の内容と育児休業取得率

ア 制度概要

- ・ 子どもが満3歳に達するまで取得できる。
- ・ 分割はできない（男性のみ法令上認められるいわゆる「パパ休暇」を除く。）が、事由によっては柔軟に対応している。
- ・ 男女とも、子どもが1歳2ヶ月になるまでに取得・復職すれば、7日間有給となる制度（短期育児休職制度）を2013年に導入

イ 育児休業取得率の定義

- ・ 分母は当該年度に配偶者が出産した男性労働者数、分子は当該年度に育児休業を取得した男性労働者数

ウ 男性の育児休業の取得状況

- ・ 2014年3月期以降の取得状況は以下のとおり。

2014年3月期	取得者数 11名	取得率 14%	
2015年3月期	取得者数 37名	取得率 54%	
2016年3月期	取得者数 56名	取得率 66%	
2017年3月期	取得者数 94名	取得率 94%	
2018年3月期	取得者数 62名	取得率 109%	
2019年3月期	取得者数 63名	取得率 100%	平均取得日数 6.8日
- ・ 短期育児休職制度を利用して7日間取得する男性がほとんどである。そのほか、半年間などの長期取得者も每期1～2人程度いるが、特別な事情等を抱えているケースが多い。

(3) 男性の育児休業取得率向上に向けての取組のきっかけ・目的

- ・ 男女ともに活躍できる組織づくりの中で、女性が活躍するにはやはりライフステージに合わせていろいろな障害がある。その一つが出産であり、そこは男性もサポートと一緒に育児をしていく企業文化でないといけないということで、男性の育児休業の取得促進に取り組むこととした。

また、働き方改革、人材活用、多様性の推進などの一環でもある。

- ・ この点は、社員のほうからもプロジェクト形式での2030委員会（厚労省のイクボスアワード2015でグランプリを受賞した女性社員が座長）での議論から出てきたものでもある。

さまざまな取組についてトップダウンとボトムアップの両方で進めており、管理職中心のプロジェクトによるトップダウンと、現場で運営している一般社員によるプロジェクトによるボトムアップを、一緒に行っている。

また、社長の強いリーダーシップも影響力が大変大きい。現社長は「多様性は楽しい」というメッセージを本人の言葉で2016年に発信している。

(4) 男性の育児休業取得率に関して目標値を設定している場合の目標内容、その目標設定の背景

- ・ 女性活躍推進の取組を、2013年以来部署横断のプロジェクトで推進しており、重点指標「女性イキイキ指数」を設定し、社内外に公表している。その女性イキイキ指数の一項目として、男性社員の育児休業取得率を掲げ、KPIとして2021年3月期に100%という目標を設定している。

(5) 男性の育児休業取得率向上に向けての具体的な取組内容

- ・ 子どもが1歳2ヶ月になるまでに取得・復職した場合に7日間分有給（出勤扱い）にする短期育児休職制度を導入した。これは、女性に対しては早い復職に対しての後押しになり、男性に対しては育児休業の取得促進のためであるが、実際には、特に男性のほうに視点をおいた取組である。
- ・ 子どもが生まれた部下に対し、福祉会からのお祝い金を上司が渡す際、「おめでとう」と伝えるときに「育児休業はいつとるの？」という声かけをするよう、上司に徹底している。これは、プロジェクトの店長会議、トップマネジメント層の共有会での対話で出てきたものだ。声かけを100%行うことで取得も100%になってきたので、短期育児休職制度という制度だけでなく、文化づくり、風土づくりも重要だと思う。

それまでは、なかなか育児休業を取得しづらかったり、年休で対応したりすることが多かったようだ。

- ・ 人事部からは、取得期限が迫った男性にアラートはかけるが、それ以外は基本的には直接男性本人には取得勧奨していない。本人ではなく上司に対して、取得対象者の部下が未取得なので是非働きかけをしてほしいという依頼をしている。

具体的には半年に1回、直属の部下で未取得者がいる場合に、その上司に本人への働きかけを依頼する。取得期限が迫った男性本人に対しては、取得期限まで半年～3か月程度の時期に、業務整理も含めて事前の準備をきちんと行って計画的に取得するよう人事部から伝えている。

- ・ 上司や管理職に対しては、繰り返し共有会を実施することで、上記の声かけの徹底を図っているほか、アンコンシャスバイアス研修という、無意識の偏見の扱い方を学ぶ研

修を外部講師にやってもらい、バイアスのかかった考え方について、少し立ち止まって見直す機会を設けている。社長、役員、管理職、リーダーまで研修を実施したところである。

- ・ 男性専用の育児休業ガイドブックを作成しており、特に3ヶ月、半年といった長期の育児休業を取得する男性については、経済的な面での不安もあると考えられることから、育児休業給付の詳しい説明や、社内の育児関連の制度の説明を掲載し、子どもが誕生した男性の部下を持つ上司にも役立ててもらっている。
- ・ 取得率は3年前から9割を超え、取るのが当たり前という雰囲気になっており、取得するかしないかという議論にはもうならない。男性から、取得しづらい職場だというような相談、苦情等も特になく、現状においては、男性が取得を言い出せないとか、上司が全く聞いてくれないということはない。

一方で、いつ取得するのがいいか、出産直後がいいか、妻が復職するときがいいかといった、取得時期についての検討・職場での調整はある。

この取得時期について、人事部のほうからアドバイス等は特にしていない。周りに先輩がいるので、その先輩からのアドバイスなどを踏まえながら検討し、上司と相談して決めている。

- ・ スケジュールをきちんと組んで安心して育児休業を取得できるよう、男性本人も周りも、お互い様で助け合っていくようになってきている。取得前には、育児休業中に、残るメンバーで何をどうサポートするか、フォローしなければいけないことは何か、といった業務分担に関する打ち合わせをそれぞれの部署で行っている。安心して育児休業を取得し、安心して戻ってこられるように、当たり前のこととして行っている。
 - ・ 現状においても、半年などの長期で取得している社員もおり、キャリア面での心配などについては事前に相談しながら育休取得するようサポートしている。
 - ・ 以上のように比較的早くから取り組んできたことが、実績・成果（上記（2）ウ参照）につながっているのではないかと。やはり数年単位での取組となるので、早く取り組み始めてよかったと思う。
 - ・ 配偶者が出産すると、人事情報に登録することになっており、人事部としてはそこで出産を把握できる。
- (6) 取得率向上に向けての個々の取組のうち、最も効果的だと考えられるもの
- ・ 子どもが生まれた部下に対し、上司からお祝いの言葉とともに「育児休業はいつとるのか」という声かけを必ずするよう徹底していること（上記（5）参照）。
 - ・ KPIを社内外に掲げることで、目標と進捗の見える化をしていること（上記（4）参照）。社外に対しては進捗の見える化になり、社内に対してもこういう目標を会社として掲げているのだというメッセージになる。
- (7) 上記（5）の取組による、取得率向上以外の面での効果

- ・ 男性の育児休業取得促進は、みんながいきいきと働く、多様な組織づくりの一環でもあるが、女性イキイキ指数（上記（4）参照）の項目の一つである「女性の上位職志向」が2018年3月期で69%、女性の「育児フルタイム復帰率」も74%とそれぞれ上昇しており、男性だけでなく女性も皆が働きやすい環境になってきている。
 - ・ 育児、さらには介護、病気などいろいろな事情を抱えて勤務している者が多い中、お互い様という意識の醸成や、サポートし合ったり、それぞれの事情や属性を受け入れる風土づくりの一翼にはなっている。
 - ・ 自社の取組を対外的にも発信していると、男性も育児休業を取得しやすく、女性も働きやすい会社として受けとめてもらえることで、いろいろな学生が応募してくれるようになり、優秀な人材の確保につながっている。
 - ・ 夫婦ともに子育てしていく風土も重要であり、全員が育児参画するのが当たり前だという考え方になってくると、育児休業取得後が重要になってくる。育児経験も男性にとっては貴重な経験であり、仕事に活かせるところは出てくる。
- (8) 男性社員の取得促進策やそれに関する議論に対する、女性、管理職、若手社員などの反応
- ・ ここ数年の新入社員を見ていると、育児休業を取得したいが実際に取得できるかを質問してくる男性もいるなど、皆当たり前前に育児休業を取得したいと思っているようだ。
- (9) 取組推進に当たっての課題、その解消策
- ・ 実際に取得率は100%であり、店舗、本社など職場によって、育児休業の取得のしやすさはあまり変わらない。取得時期をこちらから指定しているわけではないので、それぞれの職場で、業務スケジュールと自身のライフプランとを合わせて取得を計画できるようになっている。取得が難しい時期があっても、逆に取得しやすいタイミングも必ずあるはずだ。
 - ・ 強いて言えば、カード事業では例えば5人などの小規模事業所があることから、そういう事業所では取得に当たってスケジュール調整など少し丁寧にやっており、工夫や事前のすり合わせの必要度が高い場合もあると思う。ただ、とりづらい風土ということではない。
- (10) 今後目指す方向
- ・ 2021年3月期に男性の育休取得率100%という目標は、すでに2018年3月期、2019年3月期に達成していることから、これをきちんと持続していきたい。
 - ・ 男性の育児休業取得促進も含め、性別、障害の有無などに関わらずみんなが働きやすい職場づくり、風土づくりを推進していきたい。
 - ・ 長期で休むことだけが是ではないとは思っているが、半年などの長期で取得している男性社員を社内のイントラネットで紹介するようにしており、長期間取得したい男性が相談しやすい風土づくり、長期間の取得を選択するときに、戸惑ったり言い出せない

ような風土にならないようにしていきたい。

- ・ また、仲間を増やすことにも注力したい。自社の取組を外で話す機会も多いため、男性の育児参加が当たり前の社会になり、また、みんなが活躍できる会社や職場づくりに向けて、他企業も含め仲間を増やしていくことができたらいと思っている。自社だけ男性が育児休業を取得しても社会全体はなかなか変わらない。社員の配偶者が他社の場合を考えると、自社だけの取組にするのではなく、将来に向けて取組を拡げていくことが自社の役割ではないかと考えている。

10 株式会社千葉銀行

(1) 企業概要

- ・ 正社員4,224名　うち男性2,411名、女性1,813名で男女比は約6：4
- ・ 銀行業
- ・ 本社：千葉県

(2) 育児休業制度の内容と育児休業取得率

ア 制度概要

- ・ 基本は子どもが2歳に達する月の末日までだが、保育所に入所できない場合など特別な事情がある場合には最長3歳に達する月の末日まで取得できる。
- ・ 分割はできない（法令上父親に認められたいわゆる「パパ休暇」の場合を除く）。
- ・ 育児休業開始後5日間が有給である。さらに、積立休暇（年休の失効分で繰越の限度を超えた部分を積み立てたもの）を5日分まで充当できる。このため最大で10日分有給になる。

イ 育児休業取得率の定義

取得率の分母は当該年度に配偶者が出産した男性職員、分子は当該年度に育児休業を開始した職員である。このため、分子に該当する男性社員は、当該年度の分母の男性社員に該当しているとは限らない。

ウ 男性の育児休業の取得状況

- ・ 直近5年間の取得者数・取得率は以下のとおりである。

2014年度	取得者数	13名	取得率	14.3%
2015年度	取得者数	69名	取得率	62.7%
2016年度	取得者数	87名	取得率	64.9%
2017年度	取得者数	95名	取得率	85.6%
2018年度	取得者数	136名	取得率	100%
- ・ なお、2013年度以前の男性取得者は数名で取得率も数%、平均取得日数も3～4日程度で、人事関係部署などの男性がモデル的に取得していたような状況だった。
- ・ 2018年度の取得率は100%だが、上記イの定義のとおり、分母と分子の136名は全て同一の社員というわけではない。
- ・ 2018年度は、未取得のまま育休期間が終わった者はいない。（育児休業の期限が到来していないため、まだ取得していない者はいる。）
- ・ 男性のこれまでの最長取得日数は17日間（土日含む）である。
- ・ 2018年度は、5日間未満の取得者が15人程度いる。取組を始めた当初は平均取得日数も短かったが、現在は、5日間未満の“スーパー短期”の取得者は少数で、平均取得日数は、土日含めて1週間程度になっている。

(3) 男性の育児休業取得率向上に向けての取組のきっかけ・目的

- ・ もともと女性が正社員の4割程度を占めていたこともあり、国内銀行で女性初の支店長を輩出するなど、女性活躍に関する意識は高かった。2015年に女性活躍推進法ができ、支店長代理などのリーダー職の女性比率を30%にするという2020年度の目標も公表済み。そうした中でダイバーシティに関する意識も高い。
- ・ 根底にあるのは、トップがダイバーシティを経営戦略として推進・発信していることである。2014年から、行内にダイバーシティ推進委員会や専担部署としてダイバーシティ推進部を設置するなどダイバーシティの取組を強化し始め、2015年にはダイバーシティ行動宣言を公表するなど、本格的に取組を始めた。
- ・ 女性も営業担当などが増えるなど、男女が公平に業務に携わる中、いざ子どもが発熱した時に保育園に迎えに行くのは、(夫婦ともに行内職員の場合でも)女性というケースがまだ多く、育児に関して男性が女性と同じように参画している状況では必ずしもない。男性の育児参画は当然女性活躍にもつながっており、その意味でも男性に育児参画を促すことが必要と考え、そのための第一歩として男性の育児休業取得促進に取り組んでおり、行内研修などでも発信している。

(4) 男性の育児休業取得率に関して目標値を設定している場合の目標内容、その目標設定の背景

- ・ 目標は「対象者全員が取得する」という意味での100%、すなわち「未取得者ゼロ」としており、行内でアナウンスする際にも、「未取得者ゼロを目指している」旨周知している。
- ・ 「全員取得」であれば、育児休業の取得を皆が当たり前のことと受け止めて、本人も安心して取得できる。男性自身も、1人でも取得しない男性がいると、自分も取得しなくていいだろうという姿勢になりかねない。「全員取得」という目標であれば、取得者がこれまでにない部署の所属長に対しても、取得を働きかけやすいため、現在は未取得者をなくすことに注力している。

(5) 男性の育児休業取得率向上に向けての具体的な取組内容

- ・ 2014年から、出産予定の配偶者がいる男性に、イクメンに向けた具体的な行動宣言(パパ宣言)を策定してもらい、それを職場で共有し、職場全体で応援していく取組として、「仕事も育児も!!すてきなパパ宣言」を実施している。

パパ宣言は、仕事と育児の両立計画や育児休業の取得予定等についての行動宣言で、自分自身が今後パパとしてどう行動するのかを明確にするとともに、それを職場の中で共有することで、上司や所属長、同僚などみんなに認識してもらえるので、育児休業取得に対する心理的ハードルが下がる。

- ・ パパ宣言のような仕組みが何もないと、子どもが生まれたときは別として、その後職場ですずっと関心をもってもらえるとは限らず、そのことが育児休業のとりづらさにつ

ながっていくのではないか。実際、パパ宣言の取組を始めた頃から急激に取得率が上がった。

- ・ パパ宣言は、配偶者が出産予定の男性に妊娠が分かった時点での作成を義務づけており、実際に対象者全員が作成している。仮に作成しなくてもペナルティがあるわけではないが、配偶者の出産は人事部門に本人が提出する「出生届」によって把握しており、出生届が出ていてパパ宣言を作成していない男性には、個別に案内をし、作成を促している。
- ・ 2016年から、育児休業開始後5日間は有給とし、さらに、積立休暇を5日分まで追加で充当できる制度とした。このため、最大で10日間（営業日）を有給とすることができる。
- ・ 2014年から、育児休業を5日以上取得した場合には出産祝金5万円を支給している。さらに2018年10月からは、第2子以上10万円、第3子以降30万円という制度拡充も行った。

この祝金制度は、銀行全体として配偶者の支援から子どもの支援にシフトするという流れの一環として実施したものであり、直接的に男性の育児休業取得促進を目的としたものではなかったが、5日以上取得であれば支給されることから、男性の場合「5日間は休む」ということへのインセンティブにはなっている。

- ・ 取得時期は、生まれて間もない時期に取得する男性が多いものの、配偶者の復職のタイミングで取得したいなど、生まれてすぐに取得することを希望しない男性もいる。

育児休業のもともとの趣旨は育児参画することであり、2歳までの間にそれぞれの事情を踏まえて取得してもらえば良いと考えており、「忘れないうちにすぐに取得してください」と生まれてすぐに強制的に取得させるようなことや、「とにかく1日だけでもいいので取得してください」「少なくとも5日間は取得してください」というような働きかけもしておらず、具体的な取得時期や取得日数については本人に任せており、会社側からは特にコメントしない。

取得日数については、とにかく長くするのが良いかは一概には言えないこともあり、今は長期間の取得の推奨も含め日数について会社側から指定することはない。育児休業ではなく日々の業務の時間の中で工夫しながら育児参加することの方を大切に考えている人もいるので、各家庭の事情に合わせている。

- ・ 会社としては、各人が作成した計画（パパ宣言）のもとで、取得可能期間が経過してしまうことのないよう、対象者取得状況については定期的に確認している。
- ・ 男性の育児休業取得者に対する代替要員は配置していないが、男性が育児休業を取得したために業務に支障が出ているというような声は特にない。（女性は1年を超える産育休を取得するケースが多いので、原則代替要員を配置している。）

(6) 取得率向上に向けての個々の取組のうち、最も効果的だと考えられるもの

- ・ パパ宣言の取組により、男性の育児休業取得者・取得率が急上昇した。さらに育児休業の有給化、5万円の祝金制度も後押しとなり、その後も取得者が増加した。5～10日間の育児休業であれば給与が減らないので取得しやすい。
- ・ 現在の平均的な取得日数は、土日を含めて1週間程度だが、出産祝金の支給に当たって育児休業の5日以上取得を要件としている影響もかなり大きい。
- ・ トップが経営戦略としてダイバーシティを推進・発信していることから、「制度は確かにあるけれど本当に育児休業を取得していいのだろうか、取得しない方がいいのではないか」といった無用な付度を行員がすることはない。但し、育児休業を取得したら、休業中はきちんと育児をし、職場に戻ったら限られた時間内に効率的に業務を遂行し、しっかり成果を出すというのは当たり前の前提になっている。

(7) 上記(5)の取組による、取得率向上以外の面での効果

- ・ 組織や職場では、WLB、仕事と家庭を両立していく風土が醸成されてきていることは実感できる。また育児休業中の業務を職場内のみんなでお互いにカバーして多能化するという効果もある。
- ・ 両立支援は、「お互い様」の意識をしっかりと作っていくことにつながる。自分事にならないとなかなか理解が進まないのも、男性も育児休業を取得することで、職場全体でみんなが両立支援制度を活用しつつ互いを補完しながら業務をやっていく風土ができてきている。

(8) 男性社員の育児休業取得の希望をどう把握し、取得促進策の中でどう活かしたか

- ・ パパ宣言などの取組は、現場から大きな声が上がってきたことを受けて作ったというより、男性に育児休業をもう少し取得してもらうにはどうすればいいかという課題を本部主導で考えた中で生まれたものである。

(9) 男性社員の取得促進策やそれに関する議論に対する、女性、管理職、若手社員などの反応

- ・ 男性も当たり前に育児参画する風土醸成については、男性自身も賛成しているし、今の30代以下の男性は実際によく子育てしている。
- ・ 会社が進めるワーク・ライフ・バランスについて、若手は、ありがたいという感じよりも、むしろ当たり前と思っているかもしれない。新米パパは保育園の送迎に合わせた出退勤をする者も珍しくないし、育児休業も未取得者がいないということで、自分が取得することや、周りの評価も気にしなくなっているようだ。他にも消化しなければいけない有給休暇もあるので、それと育児休業とをどう調整するか悩ましいという声はある。
- ・ 管理職も、もう取得させないといけないものとして受け止めるようになってきているのではないか。

(10) 取組推進に当たっての課題、その解消策

- ・ 「男性の育児休業取得は当たり前」という風土をつくるにあたり、「未取得者ゼロ」を進めることは重要だと考える。取得者がこれまでにいなかった部署の所属長にも、「未取得ゼロ」だと、取得を働きかけやすい。
- ・ しかし、取得漏れのないようにすることは容易ではなく、制度を整えることで、8割程度の人が取得するところまではできても、そこから先、全員取得まで持つて行くには本部からの後押しや多少強いメッセージ性が必要である。
- ・ 実際、今は未取得者はいないが、現場によってはなかなか取組の趣旨が浸透せず、男性本人や所属長などが、「今この現場では育児休業を取得できるような状況ではない」と訴えるケースもある。そういう場合には、役員から所属長あてに、取得の必要性を説明し働きかける手紙（促進文）を出すこともある。
- ・ また、業種柄、異動が多く、上司・対象者本人双方が部署が替わることもあり、所属長が育児休業対象者を把握しにくいケースもあること、育児休業取得可能期間が2年と長いため、本人も取得について忘れてしまう可能性があることなどから、3か月に1回、定期的に、所属長に対し「育児休業取得対象者と取得期限」を本部からアナウンスし、本人の取得漏れや上司の把握漏れがないようサポートしている。
- ・ 育児休業に限らず、職員は毎年連続休暇を5日間必ず取得しており、その間は業務も職場内で引き継ぎながら行っている。男性の育児休業の取得期間が現状のような日数であれば、この連続休暇の場合と同様の対応で、支店も含め業務運営上支障が出るということはない。

(11) 今後目指す方向

- ・ 男性の最長取得は17日間であり、1年程度の育児休業を取得している男性がいる他社などの例などからすると、この点は今後課題になるのかもしれない。ただ、当面は「まずは全員が育児休業を取得する」、しかも1日だけというような実態のないものではなく、ある程度きちんと育児に関われる時間を作る、という風土をつくる第一段階の取組を続け今の取組をまずはしっかり定着させたい。
- ・ 今は、男性も当たり前で育児休業を取得して育児に参加する風土を根付かせる期間だが、そのためには未取得者を無くすることが重要である。1人でも未取得がいたら、そういう風土になってしまい、そこから全員取得にしていくのはまた大変難しい。取得日数については、現在はあまりこだわっていない。
- ・ 男性の育児休業取得促進策について他社と情報交換していても、100%にするために取得したくない人まで強制的に取得させることがいいことなのか、という議論もあり、考え方も様々で、正解が見えづらいところはある。
- ・ ただ、育児は育児休業の取得で終わりではなく、むしろ育児休業後、職場復帰してからが重要で、家族でしっかり協力体制を組んでタイムマネジメントを行うことや、管理職として部下に対象者がいる場合にマネジメントをしっかりと行えることが目指すべき

ところ、大切にしなければいけないところだと思う。

- ・ 当行は経営戦略の中で、全ての職員が活躍する組織を目指していることから、仕事と育児の両立が必要な職員が増えてきている中で、管理職も含めてダイバーシティ推進を理解する上でも、まずは「未取得者ゼロ」という目標をアナウンスし続け、取り組んでいくことは今後も必要だと考える。全員が職責を全うするために、育児等で一定の制約を抱えている職員も、工夫しながら上手に働いてもらうことが必要との周知、上手く働いてもらうための取組は引き続き行っていく。

11 明治安田生命保険相互会社

(1) 企業概要

- ・ 従業員は約43,000人（2019年3月末現在）で、営業職員32,444人、内勤職員10,506人である。
営業職員はほとんどが女性で、内勤では男女比は約4：6
- ・ 本社のほか、法人保険を担当する法人部、個人保険を担当する支社がある。支社は約80あり、その下に営業所が約1,000ある。
- ・ 内勤職員のうち男性は、本社、法人部への配属のほか、支社の管理職、営業所長として勤務している。
- ・ 保険業
- ・ 本社：東京

(2) 育児休業制度の内容と育児休業取得率

ア 制度概要

- ・ 子どもが2歳になる月の月末まで取得できる。
- ・ 分割はできない（法令上父親に認められたいわゆる「パパ休暇」の場合を除く）。
- ・ 失効した年休を積み立て、傷病による長期不就業や育児など、それぞれの事情に応じて使える積立年休制度（積立の上限日数は、勤続年数10年未満：20日、10年以上：35日、20年以上：50日）があり、この積立年休の範囲内で、育児休業を有給として取り扱う。

イ 育児休業取得率の定義

- ・ 分母は当該年度で育児休業の取得期限を迎える男性の数、分子は、分母に該当する男性のうち実際に育児休業を取得（年度は問わない）した人数
- ・ 上記のように定義している趣旨は、対象者がきちんと実際に取得しているかどうかを重視し、フォローしているためである。

ウ 男性の育児休業の取得状況

- ・ 最近の取得者数（上記イの分子に該当する数）、取得率、平均取得日数（暦でカウントしており、営業日以外も含む）は以下のとおりである。

2016年度	取得率 67.3%
	平均取得日数 3.2日
2017年度 取得者数 129名	取得率 91.5%（12名が取得せず）
	平均取得日数 4.3日
2018年度 取得者数 137名	取得率 96.5%（5名が取得せず）
	平均取得日数 4.5日

- ・ 2018年度に取得期限を迎えた男性のうち取得しなかったのは5名だが、以前の制度

では取得申請後に撤回してしまうと、その後再申請できない仕組みだったため、それにより取得できなかった者と、自分の意思・判断で取得しなかった者、積立年休がなかった者である。

育児休業取得対象者の積立年休の日数は、若手だと0日の場合もあり、多い人では50日の人もいる。

- ・ 男性はほとんどが積立年休を活用しており、積立年休の範囲内で取得し、取得期間を有給としているケースが多い。但し、入社後の年数が短いために積立年休がない場合や、病気のために積立年休をとっておきたいという場合などは、無給での取得になっている。
- ・ 取得日数の平均は暦でのカウントのため、実際には営業日で2日程度の取得が多い。取得期間が長いケースとしては、2018年度は2か月、2017年度は4か月取得した男性もいた（いずれも本社勤務）。
- ・ 取得時期は人によってさまざまだが、出生後8週間以内に取得した男性は、2018年度は27名だった。8週間以内に取得した男性のほとんどが、8週間以降も再度取得しており、その場合はほぼすべてのケースで年度を分けて取得している。なお、上記平均取得日数の計算上は、同一年度での再取得であればそれぞれの取得日数を合計してカウントするが、異なる年度での再取得ではそれぞれの取得日数を合計せずにカウントしているため、その分平均取得日数が短く計算されることになる。

(3) 男性の育児休業取得率向上に向けての取組のきっかけ・目的

- ・ 2016年6月、社長が、対象となる男性の育児休業100%取得を宣言し、同年度下期から取組を始めた。実際に取組が本格化したのは2017年度からである。
- ・ もともと2011年頃から、「男性も育児休業を取得できるので、取得しましょう」と社内で啓発をしていたが、強い推進・推奨というものではなかった。その後、「女性が輝く先進企業表彰」（内閣府）に向けて注力する中で、社長のメッセージ性が強くなり、また社長は「輝く女性の活躍を加速する男性リーダーの会」（内閣府）にも参画するなど、本格的に男性の育児休業取得促進を徹底しようとの社長の考えが、上記宣言につながった。
- ・ 家族愛は保険の原点である、との社長の考えを強く押し出したものとも言える。
- ・ 子どものこの瞬間というのは一生のうちでこの時にしかなく、男性もそれをきちんと経験し味わうことで、次の活力につなげることを大切にしている。その経験が、働く上での自分の責任や、働く意欲につながり、ダイバーシティの大前提である一人一人の能力発揮につながっていく。
- ・ ダイバーシティの観点からは、女性の活躍が推進されている中で、家庭での男性の役割も以前とは異なってきており、男性にとっても女性にとっても働きやすい環境でないと企業も支持されない。今の若い世代は、女性が働くことへの抵抗感も低く、男性も

変化している中で、それに会社がマッチしていかないと人材を獲得できない。

(4) 男性の育児休業取得率に関して目標値を設定している場合の目標内容、その目標設定の背景

- ・ 2016年6月、社長が、対象となる男性の育児休業100%取得を宣言し、同年度下期から取組を始めた（上記（3）参照）。100%の達成目標時期等は特段設定していない。

(5) 男性の育児休業取得率向上に向けての具体的な取組内容

- ・ 2017年度から本格的な取組として、以下の3つのグループそれぞれについて、ダイバーシティ推進室から、本人とその上司に対し、取得勧奨のメールを送付している。メールには、下記ワーク・ライフ・デザインプログラムにおける男性育休取得に対する評価内容なども盛り込んでいる。勧奨メールのひな形（次の①③）は別添のとおりである。

① 新たに子どもが誕生し育児休業の対象となった男性に対し、お祝いとともに、「育児休業の取得ができるので期限内に取得してください」「できるだけ今年度中に取得してください」というメールを送付する。併せて上司にも送付する。

② 取得期限の半年前であるものの未取得の男性と、その上司に対し、メールを送付する。

③ 取得期限間近であるものの未取得の男性と、その上司に対し、メールを送付する。さらに本人・上司それぞれに電話もかけ、特に上司にはフォローしてもらい、本人が取得できるよう勧奨している。

- ・ 最近は上記③に該当する男性が減少しており、以前は毎月10人程度が対象となっていたが、最近では2～3人とどまっている。ダイバーシティ推進室から電話等しなくても、各所属で上司からのサポートを得るなどして取得できているのではないかな。
- ・ ダイバーシティ推進室としては、営業日で5日以上取得を推奨しており、具体的には、上記の取得勧奨メールや下記評価の仕組みを通じて推奨している。

実際の取得日数は営業日でみると2日程度となっているが、だからといって強制的に5日間取得させる、あるいは2週間や1カ月間の取得を義務化するといったことまではしていない。まずは全員が取得するということに注力している。取得率が、100%まであともう少しということまで来ている。

- ・ 2011年から、WLBの推進を目的に、ワーク・ライフ・デザインプログラム（開始当初はワーク・ライフ・バランスプログラム）という評価の仕組みを設けている。年休の取得や女性のキャリア開発、男性の育児休業取得など、各所属におけるWLBの実現に向けた取組状況をポイント化し全項目の合計点に応じて5段階で評価し、所属の業績評価に反映させる。

評価項目としては、大きくダイバーシティ、健康、勤務などの項目があるが、ダイバーシティの中に含まれる「男性の育休取得」については、男性が育児休業を営業日で1～2日取得した場合には2点、営業日で3～4日取得した場合は4点、営業日で5日以上

取得の場合には8点が加点評価される（この点数配分は2015年度からで、2014年度は、5日以上取得の場合に5点加点するという制度だった）。男性の育児休業に係る評価項目の内容は別添（上記勧奨メールのひな形の「(ご参考)」の部分）のとおりである。

- ・ 2017年度からは、ワーク・ライフ・デザインプログラムにおいて、子どもが生まれて8週間以内に取得を終えると4点加算しており、この場合2回目の取得もでき、早めの取得の促進にもつながる。

8週間以内の取得の場合には、ダイバーシティ推進室としても再度の取得を勧奨しており、実際、8週間以内の取得者のほとんどがその後再取得している。

- ・ 上記プログラムを始めた2011年当初から、男性の育児休業取得を評価項目に入れていたが、2013年度までは、男性の育児休業取得を特別加点項目として位置づけ、取得日数に関係なく、取得している男性がいれば10点加点としていた。2014年度からは、正式な評価項目（本項目）における点数に加点する特別加点項目ではなく、所属長にとって必須の評価項目として、正式な評価項目（本項目）に位置付けているため、所属長としても、力の入れようがだいぶ変わってきていると思う。

また、部署によっては育休取得の対象となる男性がそもそもいない場合もあるが、子供が小学校3年までの間に、学校行事等に利用できるキッズサポート休暇の男性の取得状況（男性が1日取得すると1点加点）なども評価項目に含まれており、部署間の公平性は担保できるようにしている。なお、そもそも男性がいない部署はわずかである。

このワーク・ライフ・デザインプログラムは年度末や中間時点で各所属の状況を開示しており、全職員が全所属の状況・点数を見ることができる。このため、所属長だけが取り組むというより、各所属全員がそれぞれ協力し合って高い点数、高い評価を得られるよう取り組んでいる。このワーク・ライフ・デザインプログラムによって、所属として取り組んでいくことが促される。

- ・ ダイバーシティ推進室では社内サイト（「ダイバーの部屋」）を2013年度から運営している。当初は女性の活躍を中心にやっていたが、2014年度からは男性についても焦点を当てるようにした。

現在は、男性の育児休業の取得状況について、所属ごとに対象者が誰か、その取得状況はどうか（取得済みか未取得か、2回目の取得が可能なのかなど）がわかるようにして、その情報データを毎月更新し、各所属が把握できるようにしている。

また同サイトでは、好事例として、活躍している女性やシニアなどとともに、育児休業を取得して活躍している男性も紹介している。男性の育児休業はこんなにもいいものだという啓発でもあり、男性が育児休業を取りやすい環境づくり・風土醸成にもつながる。最近はこの好事例紹介として、自己推薦で自身の経験を使ってほしいと提案してきた男性（法人営業主任）もいる。その部署はおそらく風土もかなりよいのではないかと思う。

さらに、実際に育児休業を取得した男性社員による覆面座談会も掲載し、男性の育児休業のよさを伝えている。

- ・ 以上のように、ワーク・ライフ・デザインプログラムでポイント化して強く推進していく取組と、社内サイトで実際に育児休業を取得した男性の声や好事例を掲載することで男性も育児休業を取得しやすい環境になってきていることなどを周知し、育児休業の取得を促す取組と、硬軟取り混ぜてやっている。
- ・ WLBに関する制度について理解を深め、活用してもらえるよう、制度の概要や利用方法等を記載した「ワーク・ライフ・バランスハンドブック」のほか、「パパのためのワーク・ライフ・バランスハンドブック」を作成し、例えば育児休業中にやることのチェックリストの提供など実践的なアドバイスを行っている。社内イントラで社員はいつでも閲覧できる。
- ・ 2016年度から、上司（部長、ライン課長）向けにイクボス育成プログラムを実施し、所属の多様性受容と活躍支援や、働き方改革、健康増進、人財力の向上などに積極的に取り組んでもらえるようにしている。

具体的には、上司はイクボス宣言・アクションプランを作成・提出する。自分の部下に対しては、どういう思いで作成したか発信し、掲示する。さらに、実際にアクションプランどおり取組が行われているか、毎月各所属で確認してもらうほか、人事部では毎年1月に所属員に対し、上司がイクボスかどうか、当該部署では多様な社員が認められているかなどイクボス度を調査し、効果測定している。イクボス度調査の結果と業績等を踏まえ、イクボスアワードとして社長名でイクボスを表彰している。

こうしたPDCAサイクルの取組の中で、働きやすい環境づくり、WLB、多様性の受容といった風土醸成が進められるようになってきており、男性の育児休業取得にも寄与しているのではないかと。

- ・ 家族情報の変更があった場合には、自分のPCで人事システムに登録することになっており、そこで子供の誕生を把握できる。
- (6) 取得率向上に向けての個々の取組のうち、最も効果的だと考えられるもの

- ・ 2016年に社長が男性の育児休業100%取得を宣言したこと（上記（3）参照）を受け、2017年度からの本格的な取組により、取得率は急増した（上記（2）ウ参照）。やはりトップの意欲、トップのメッセージは社員全員を動かすのだと実感した。

社長のメッセージがあると、ダイバーシティ推進室としても安心して取得勧奨できる。いろいろな価値観の社員がいるので、社長からのメッセージを打ち出す前は、男性の育児休業取得について不満や苦情などの声はあったが、今はない。

現在、メールや電話で取得勧奨しているが（上記（5）参照）、これは強制的に取得させるものではないので、取得できる風土があってこそ実際の取得につながる。社長のメッセージはそうした風土の整備に大きな効果をもたらしている。

(7) 上記(5)の取組による、取得率向上以外の面での効果

- ・ 育児は女性だけがするものではないということを、男性も女性も、上司も同僚も、風土として理解できるようになった。育児休業を取得したいが、職場で言いづらいので取得できない、というような男性はもういないと思う。

実際、勧奨していても、そういう反応を示されることはない。

(8) 男性社員の育児休業取得の希望をどう把握し、取得促進策の中でどう活かしたか

- ・ 男性の育児休業に絞ってヒアリングし意見や希望等を聞くことはしていないが、社内サイト（「ダイバーの部屋」）の中でいろいろな声を拾ってはいる。

(9) 取組推進に当たっての課題、その解消策

- ・ 営業所では顧客を抱えており、現場として休みにくい。特に営業所長が一番取得のハードルが高いかもしれない。取得期限間近の取得勧奨の対象者のほとんどが営業所長である。（一方で、本社勤務の職員は、取得する期間は、業務によって制約されることもあるかもしれないが、ほとんどが早くに取得している。）
- ・ 例えば来週取得するとか、2週間後に取得するといったことはなかなか難しく、ある程度計画的にやらないと取得できないというのが、ハードルの一つとしてあるのかもしれない。
- ・ 2016～2017年頃から、イクボスや働きやすさなどをトータルで総合的に進めてきているので、環境はその頃から整ってきたと思う。それ以前は、もともと男性の育児休業に否定的な価値観を持っている上司の理解がなかなか進まず、男性が育児休業を取得することについての抵抗はあった。

おそらく、男性の育児休業だけを取り出して、取得を強力に進めても実効性はなかったと思う。全体的・総合的な施策を進めていく中で、男性の育児休業に対する考え方・受け止めもだんだん変わってきた。今は、部下の男性の育児休業取得について、上司が否定的なことを言うことはない。

(10) 今後目指す方向

- ・ 今は取得率も100%に近いところまできたが もう少し長い期間取得できるようになってほしい。もっと柔軟な働き方も含めて、もう少しその人の価値観、家庭環境などにマッチした取得の仕方ができるといいと思う。
- ・ 社会的にみても、男性の1カ月の育児休業取得がニュースになるぐらいであり、社会全体がまだ長期取得というところまでいっていないと思う。今後も、社会全体の風土・環境に遅れをとるようなことがあってはいけないと思っており、自分が休みたいときには休むという選択がきちんとできるようにしたい。



う 宇田川 萌

差出人: 窓口 ダイバーシティ推進室
 送信日時: 2019年12月3日火曜日 9:32
 宛先: [REDACTED]
 CC: [REDACTED]
 件名: 【ご案内】男性職員の育児休職取得について

～本メールは、あて先：お子さまの生年月日が2018年1月27日以降かつ育児休職未取得者の男性職員（※）、
 CC：所属長および人事改革推進リーダーに送信しております～

（※）家族情報登録時期によってはお子さまの生年月日が上記に該当しない職員も含まれます

このたびは、誠におめでとうございます。

当室では、ワーク・ライフ・バランスの推進に取り組んでおり、今年度につきましても「男性育児休職の100%取得」に向けて取得勧奨を行なっております。

以下内容をご確認いただき、ぜひ今年度中の育児休職の取得をご検討いただきますよう、よろしくお願い申し上げます。

1. 育児休職取得のご依頼

- ・多様性受容やワーク・ライフ・バランス推進の観点から、男性に育児の喜びや苦労を経験いただくためにも、育児休職の取得をお願いいたします。
- ・なお、「男性職員の育児休職取得」は、2019年度「ワーク・ライフ・デザインプログラム」における評価項目の一つに組み込んでおります。

2. 取得期間・申請方法

- ・以下をご参照ください。

取得期間	開始時期：お子さまの満2歳の誕生日前日まで 終了時期：お子さまの満2歳の誕生日の月の月末までで本人が申し出た期間 （例）お子さまの誕生日が2019年11月14日の場合 取得開始時期：2021年11月13日までに取得開始（満2歳の誕生日の前日） 取得可能期間：2019年11月14日～2021年11月末日
申請方法	取得1ヵ月前までに、必要書類を所属長経由人事部人事サービスGあて事前提出ください ※提出期限を過ぎると、育児休職開始日を変更する場合があります ※所定の事前申請を行わずに取得した休暇については、育児休職としては認められません ※育児申請の申し出を撤回する場合は、休職開始予定日の前日までに手続きが必要となります。 また、承認した期間は公的機関等へ届出しているため、日付を変更することはできません。 ＜必要書類＞ ①定型帳票「育児休職申請書」＜11270＞ ②定型帳票「育児休職復職申請書」＜11136＞

③住民票（コピー可）または母子手帳（出生届出済証明）写し（子の保護者欄記入のもの）

（ご参考）育児休職制度概要

・詳細は「ワーク・ライフ・バランスハンドブック P 41以降」をご参照ください。

ワーク・ライフ・デザインプログラム	2019年度「ワーク・ライフ・デザインプログラム」の評価項目においては、男性の育児休職取得について、以下のとおり取得日数に応じて加点いたします（最大20点） 「育児休職」 <table border="1" data-bbox="316 645 1118 790"> <tr> <td>連続5営業日以上の取得</td><td>子1人につき8点</td></tr> <tr> <td>連続3営業日以上4営業日以下の取得</td><td>子1人につき4点</td></tr> <tr> <td>1営業日以上連続2営業日以下の取得</td><td>子1人につき2点</td></tr> </table> ※産後8週間以内の取得の場合には1人につき4点加算 「キッズサポート休暇」 <table border="1" data-bbox="316 875 1118 927"> <tr> <td>1営業日以上取得</td><td>職員1人につき1点</td></tr> </table> 【ご参考】「ワーク・ライフ・デザインプログラム」の通達	連続5営業日以上の取得	子1人につき8点	連続3営業日以上4営業日以下の取得	子1人につき4点	1営業日以上連続2営業日以下の取得	子1人につき2点	1営業日以上取得	職員1人につき1点
連続5営業日以上の取得	子1人につき8点								
連続3営業日以上4営業日以下の取得	子1人につき4点								
1営業日以上連続2営業日以下の取得	子1人につき2点								
1営業日以上取得	職員1人につき1点								
取得回数	原則1回限り ※ただし、出産後8週以内に育児休職を取得・終了した職員は、2回目の取得が可能								
給与・賞与・退職金	・育児休職を取得する場合は、原則無給となります。ただし、<u>積立年休の残日数がある職員は、申し出をすることで、有給で育児休職を取得することができます</u>（育児休職開始日から開始日の属する月の月末まで、積立年休を活用することが可） ・退職金ポイントについては、1ヵ月全休の場合は月按分、それ以外の月は育児休職1日につき、休暇取得年度の控除前退職金付与ポイントの0.15%（小数点以下切捨）を控除します								
留意事項	・育児休職申請後に申請を撤回した場合、再度育児休職を取得することができないことがございます ・育児休職を取得した月は「保育料補助」「チャレンジ支援金」は支給対象外となります ・育児休業給付金を受給する場合、給付金受給期間は、雇用保険の基本手当金（いわゆる失業手当）の算出において除外されます								

【照会先】

＜全般＞

人事部 ダイバーシティ推進室

長谷川室長、村上主席スタッフ、宇田川主任スタッフ

＜育児休職取得手続き関連＞

人事部 人事サービスG

鶴野チームリーダー、金子事務担当



う 宇田川 萌

差出人: 窓口 ダイバーシティ推進室
 送信日時: 2019年11月29日金曜日 17:13
 宛先: [REDACTED]
 CC: [REDACTED]
 件名: 【ご連絡】男性育休の取得期限到達について

～本メールは、あて先：まもなく育児休職の取得開始日の期限が到達する男性職員、CC：所属長および人事改革推進リーダーに送信しております～

お疲れさまでございます。

当室では、ワーク・ライフ・バランスの推進に取り組んでおり、今年度につきましても「男性育児休職の100%取得」に向けて取得勧奨を行なっております。

以下内容をご確認いただき、取得期限内の取得をご検討いただきますよう、よろしくお願い申し上げます。

なお、育児休職取得時には取得1ヵ月前までに申請が必要かつ期限後の取得は一切不可となりますので、以下を必ずご確認ください事前申請をお願いいたします。

所定の事前申請を行わずに取得した休暇については、育児休職としては認められませんのでご注意ください。

1. 育児休職取得のご依頼

- ・貴職におかれましては、2020年1月24（金）をもって育児休職の取得期限を迎えます。
- ・多様性受容やワーク・ライフ・バランス推進の観点から、男性に育児の喜びや苦労を経験いただくためにも、業務調整のうえ期限内での取得をご検討ください。
- ・なお、「男性職員の育児休職取得」は、2019年度「ワーク・ライフ・デザインプログラム」における評価項目の一つに組み込んでおります。

2. 取得期間・申請方法

- ・以下をご参照ください。

取得期間	開始時期：<u>お子さまの満2歳の誕生日前日まで</u> 終了時期：<u>お子さまの満2歳の誕生日の月の月末までで本人が申し出た期間</u> （例）お子さまの誕生日が2019年11月14日の場合 取得開始時期：<u>2021年11月13日までに取得開始（満2歳の誕生日の前日）</u> 取得可能期間：<u>2019年11月14日～2021年11月末日</u>
申請方法	取得1ヵ月前までに、必要書類を所属長経由人事部人事サービスGあて事前提出ください ※提出期限を過ぎると、育児休職開始日を変更する場合があります ※<u>所定の事前申請を行わずに取得した休暇については、育児休職としては認められません</u> ※育休申請の申し出を撤回する場合は、休職開始予定日の前日までに手続きが必要となります。

また、承認した期間は公的機関等へ届出しているため、日付を変更することはできません。

<必要書類>

- ①定型帳票「育児休職申請書」<11270>
- ②定型帳票「育児休職復職申請書」<11136>
- ③住民票（コピー可）または母子手帳（出生届出済証明）写し（子の保護者欄記入のもの）

〔参考〕育児休職制度概要

・詳細は「ワーク・ライフ・バランスハンドブック P41以降」をご参照ください。

ワーク・ライフ・デザイン・プログラム	2019年度「ワーク・ライフ・デザインプログラム」の評価項目においては、男性の育児休職取得について、以下のとおり取得日数に応じて加点いたします（最大20点） ＜育児休職＞ <table border="1"> <tr> <td>連続5営業日以上の取得</td><td>子1人につき8点</td></tr> <tr> <td>連続3営業日以上4営業日以下の取得</td><td>子1人につき4点</td></tr> <tr> <td>1営業日以上連続2営業日以下の取得</td><td>子1人につき2点</td></tr> </table> ※産後8週間以内の取得の場合には1人につき4点加算 ＜キッズサポート休暇＞ <table border="1"> <tr> <td>1営業日以上取得</td><td>職員1人につき1点</td></tr> </table> 【ご参考】「ワーク・ライフ・デザインプログラム」の通達	連続5営業日以上の取得	子1人につき8点	連続3営業日以上4営業日以下の取得	子1人につき4点	1営業日以上連続2営業日以下の取得	子1人につき2点	1営業日以上取得	職員1人につき1点
連続5営業日以上の取得	子1人につき8点								
連続3営業日以上4営業日以下の取得	子1人につき4点								
1営業日以上連続2営業日以下の取得	子1人につき2点								
1営業日以上取得	職員1人につき1点								
取得回数	原則1回限り ※ただし、出産後8週以内に育児休職を取得・終了した職員は、2回目の取得が可能								
給与・賞与・退職金	・育児休職を取得する場合は、原則無給となります。ただし、積立年休の残日数がある職員は、申し出をすることで、有給で育児休職を取得することができます（育児休職開始日から開始日の属する月の月末まで、積立年休を活用することが可） ・退職金ポイントについては、1ヵ月全休の場合は月按分、それ以外の月は育児休職1日につき、休暇取得年度の控除前退職金付与ポイントの0.15%（小数点以下切捨）を控除します								
留意事項	・育児休職申請後に申請を撤回した場合、再度育児休職を取得することができません ・育児休職を取得した月は「保育料補助」「チャレンジ支援金」は支給対象外となります ・育児休業給付金を受給する場合、給付金受給期間は、雇用保険の基本手当金（いわゆる失業手当）の算出において除外されます								

【照会先】

<全般>

人事部 ダイバーシティ推進室

長谷川室長、村上主席スタッフ、宇田川主任スタッフ

<育児休職取得手続き関連>

人事部 人事サービスG

鷗野チームリーダー、金子事務担当

12 リコーリース株式会社

(1) 企業概要

- ・ 社員数845名　うち男性450名　女性395名（2019年3月現在）
- ・ 契約社員も含む直接雇用は852名。新卒より中途採用者が多い。
- ・ 本部（500人程度）のほか、支社（大阪100人程度、そのほかの政令指定都市の支社は20～40人程度、男女比はほぼ半々）、営業所（営業活動はほぼ男性で5～6人規模）
- ・ 営業職はほとんどが男性、業務職（営業事務）はほとんどが女性である。ほかにスタッフ系（本社スタッフ系、ラインスタッフなど）があり、男性がやや多い。
- ・ 物品賃貸業
- ・ 本社：東京

(2) 育児休業制度の内容と育児休業取得率

ア 制度概要

- ・ 子が3歳になる月の月末まで取得できる。
- ・ 分割はできない（法令上父親に認められたいわゆる「パパ休暇」の場合を除く）。
- ・ 取得期間が3か月以内の場合、最初の10日間（営業日で10日間）は有給としている（2015年度～）。これはリコーグループ全体の共通の制度である。

「3ヶ月以内の取得」という要件については、男性の育児休業の取得促進を念頭において、過去の取得状況等も踏まえ3ヶ月としたものである。男性の育児休業の取得促進はもちろんだが、女性の職場復帰を早め、キャリアロスを軽減することにつながることも期待するものである。

また、有給期間を「10日」としているのは、男性にも最低2週間程度は育児休業を取得してもらいたいという狙いからである。数日間の育児休業ではなく、2週間くらいはしっかりと家事・育児に向き合ってもらうことで、育児の大変さ、仕事と育児を両立させることの難しさを実感し、両立しながら働く女性に対する理解を深めるとともに、男性自身の働き方についても改めて考える機会にしてもらいたいという趣旨である。

イ 男性の育児休業取得率の定義

- ・ 取得率の分母は「その年度に配偶者が出産した男性」、分子は「その年度に育児休業を取得した人」である。このため、ある年度の分子に該当する男性が、同年度の分母に該当するとは限らない。
- ・ 育児休業の取得可能期間が子が3歳になるまでと長く、3年間の中のどこでどの程度の期間取得するかは自由であるため、実際に取得した男性がカウントから漏れないよう、こうした算定方法にしている。このため、取得率が100%を超えることがあり得る。

ウ 男性の育児休業の取得状況

- 取得者数、取得率は以下のとおりである。

2013年度	取得者	3名	取得率	20.0%
2014年度	取得者	3名	取得率	13.0%
2015年度	取得者	13名	取得率	76.5%
2016年度	取得者	19名	取得率	100.0%
2017年度	取得者	17名	取得率	100.0%
2018年度	取得者	20名	取得率	142.9%
- 最近は取得率が100%、あるいは100%超となっているが、取得は3歳まで可能なので、子どもが生まれてもまだ取得しておらず、期限もまだ到来していない男性もいる。また、仕事の調整がつかないことなどを理由に結局取得しないまま3年が経過してしまった男性もいる。
- 最低5営業日以上の子育休取得を強く推奨している関係で（下記（5）参照）、ほとんどの男性が営業日で5日間の取得となっている。

その際、法令上認められたいわゆる「パパ休暇」として、産後8週間以内とそれ以降とで、その5日間を分割して取得するケースも多い。

また営業日5日間の育児休業の場合、土日と合わせ、実際には7日間、あるいは9日間の休みになっている。
- 5日を超えて取得する男性も徐々に増えてきてはいるが、現状においては、最長の取得期間は営業日で10日間で、いずれも有給となる期間内になっている。
- 男性管理職で取得した例もある。

（3）男性の育児休業取得率向上に向けての取組のきっかけ・目的

- CSRとしての「ダイバーシティ」と「ワークライフ・マネジメント」（仕事と生活の双方を充実させるために、双方を自ら積極的にマネジメントしていくべきとの考え方から、ワークライフバランスに代えて「ワークライフ・マネジメント」という表現を用いている。）
- 下記（5）の育メン・チャレンジ休暇ができる前は、育児休業を取得する男性もせいぜい1～2日程度の取得だった。また、育児休業に関して男性からの明確なニーズも特になく、自ら育児休業を取得したいという男性もほとんどいなかったため（その具体的な背景や理由等はわからない。）、会社側から強く働きかけなければ、男性はなかなか育児休業を取得しようということにならないと考えた。このため、一定日数以上の取得を強く推奨する形で、まずは実際に取得してもらい、自主的・主体的に男性にも家事・育児に関わってもらったこととした。
- 当時の社長のトップダウンという側面も大きい。社長は、育児にもっと参加すればよかったという自身の経験もあり、男性も育児休業を取得し、育児に参加しないといけな

いという考えだったため、人事部で検討した対策案にも理解を示し、人事部としても大変実行しやすかった。

- ・ 女性の両立支援策はかなり以前から講じてきており、女性の活躍推進を進めてきた中で、仕事と育児を両立させながら勤務している女性がどれだけ大変であるかを男性に理解してもらいたいという趣旨でもあるし、今度は男性の取組も進めなくてはいけない、という部分もある。
- ・ 当社の男性社員が育児に参加することで、多くは他社に勤務している配偶者にメリットがあり、ひいてはその配偶者が活躍できる他社にメリットがあるということになるので、短期的には当社には直接のメリットは少ない。しかし、各社がそれぞれ男性の育児参加に積極的に取り組むようになり、社会全体にそうした取組が広がれば、結局は当社も含め社会全体で（どの企業でも）メリットを享受できていくことになるのだという考え方のもとで取り組んでいる。

(4) 男性の育児休業取得率に関して目標値を設定している場合の目標内容、その目標設定の背景

- ・ 女性活躍推進法に基づく一般事業主行動計画（計画期間：2016年4月～2021年3月）では、「男性の育児休業取得率100%達成を目指す」という目標を掲げている。
- ・ それまでは、自ら育児休業を取得したいという男性もほとんどいなかったため、会社側から強く働きかけなければ、男性はなかなか育児休業を取得しないと考え、まずは対象者全員に実際に取得してもらい、育児参加してもらおうという趣旨で、100%を掲げた。

(5) 男性の育児休業取得率向上に向けての具体的な取組内容

- ・ 2015年度に、育メン・チャレンジ休暇制度を導入した。これは育児休業そのものであるが、男性の取得促進に向けて、一定の取組とセットで別途ネーミングしたものである。

具体的には

- － 最低5営業日以上の子育て休業取得を強く推奨している。
なお、3ヶ月以内に復帰する場合には最大10日間の育児休業は有給（上記（2）参照）
- － 取得時期は①出産後、配偶者が退院する時、②里帰り出産から自宅に戻る時 を推奨している。
- － 取得時に実施する「家事・育児」の内容を具体的に指示し、取得後は「育児参加報告書」（配偶者からのコメント付き）（別添参照）として提出してもらう。
- － 子どもの生まれた男性本人とその直属上司だけでなく、その上の上司、役員も含めて育メン・チャレンジ休暇制度の案内をメールで発信し（別添参照）、職場全体で休暇取得のサポートをするよう依頼する。
- ・ 育メン・チャレンジ休暇制度の導入目的は、以下のとおりである。

- 男性社員の育児参画が当たり前の職場環境は、女性社員の活躍、ダイバーシティ推進の実現の上で必要不可欠であること
 - 限られた時間で効率的に業務を行う意識が高まり、ワークライフ・マネジメントの推進が期待できること
 - 職場メンバーとの相互理解が促され、コミュニケーション向上につながる事
 - ・ 育メン・チャレンジ休暇の取得について「強く推奨」しており、「全員取得してください」「義務です」と社員には伝えている。但し、取得しなかった場合でも特段ペナルティはない
 - ・ 取得推奨期間を「(営業日) 5日間」としたのは、それまで男性は1~2日程度の取得だった現状を踏まえ、取得日数が増えるよう、前後に土日を入れると9日間休める「5日間」でいったんラインを設けたものである。
 - ・ 上記のとおり一定の時期での取得を推奨しているが、個人によって事情もあるので、実際の取得のタイミングは自由であり、推奨時期でなくとも構わない。第2子の出産の場合に、第1子の世話をするために出産後すぐに取得するケースなどもある。
 - ・ 上記育児参加報告書は、育児休業を取得しても何をしたいかわからないという男性からの声もあったことから、子どものいる女性社員にも協力してもらい、家事・育児の具体的な内容をリストアップした報告書様式を作成した。育児休業であるのに育児・家事と関係なく過ごすことないよう報告してもらうものだが、記載が男性社員の負担にならないよう、チェック欄にチェックすればいいような簡易な様式にしている。
 - ・ 同報告書は、上司にも情報共有するために上司経由で人事部に提出する。いずれ、社長にも共有する仕組みにしたい。
 - ・ 取得日数にかかわらず、男性はこの報告書を作成し提出する。現状では男性の取得日数は少ないが、今後男性も1ヶ月、2ヶ月、半年といった期間の取得が当たり前になってくれば、報告書も不要になるだろう。
 - ・ 取得に当たって周りの理解・協力といったサポートは必須なので、本人だけでなく、直属の上司、さらにその上の上司、役員も含めてメールで案内している。その案内メールが来ると、取得を促す自らのコメントを付して、改めて本人にメールする役員もいる。
 - ・ 男性の1週間程度の取得で、日数的には例えば夏季休暇などとほとんど変わらないので、女性の育児休業中に派遣社員を代替要員として配置するのとは異なり、代替要員は特に用意はしない。それぞれの職場の中でフォローしている。
 - ・ 配偶者が出産したことは、出産後に家族状況届や扶養などの手続で本人が申請してくることで把握し、それを踏まえ育メン・チャレンジ休暇の取得を強く推奨する。
取得の2週間前までに申請することになっているが、取得することを優先しており、実際には直前の申請であっても受け付けている。
- (6) 上記 (5) の取組による、取得率向上以外の面での効果

- ・ 子供の保育園の送迎の分担など、普段から育児をするようになり、真のイクメンになってきた男性社員も増えつつある。
- ・ 給与以外で休暇や両立支援制度などに対する学生の関心が最近高くなっており、学生からの取材依頼なども少なくなく、会社に興味を持ってもらっている。
- ・ 育児参加報告書では、取得した男性本人からは、育児の大変さを実感したという声が多く、また、今後も一層家事・育児に参加していくために、効率的に業務に取り組む必要性を認識したというものもある。また配偶者からは、夫の育児参加でとても助かったとのコメントが多いほか、取得をサポートしてくれた職場への感謝などもあった。

(7) 男性社員の取得促進策やそれに関する議論に対する、女性、管理職、若手社員などの反応

- ・ 職場の状況から育児休業の取得をあまり考えていなかった男性社員に対し、周りの女性社員が是非取得した方がいいと強く働きかけ、バックアップして取得できるようにしたケースもあった。
- ・ 従来育児休業を取得する男性の取得日数が1、2日程度だったが、女性社員からは「1日や2日休んで、育児に参加したと言われても・・・」という声もあったことから、育メン・チャレンジ休暇制度を作るに当たっては、せめて1週間程度は連続で休んでもらうよう、「最低5営業日」という制度になった。

(8) 取組推進に当たっての課題、その解消策

- ・ 育メン・チャレンジ休暇制度導入当初も、「自分のプライベートに介入してほしくない」「取得のタイミングなども含め、育児休業の取得に関していちいち口出ししてほしくない」という男性からの声もあった。

しかしその後時間も経過し、育メン・チャレンジ休暇制度も浸透しつつあり、子どもが生まれる前から「育メン・チャレンジ休暇を取りたいので制度を教えてほしい」と相談してくるケースも出てきたり、男性同士の横のつながりもでき、情報共有が進む中で、子どもが生まれる前や、人事部から本人や上司等に案内メールを送る前に、育メン・チャレンジ休暇の取得申請をしてくる男性も出てくるようになってきた。

- ・ 営業所などは体制的に限られた人数であるため、本人やその上司から、育児休業の取得が難しいという話が来ることもある。特に駐在所などでは1名体制の場合もある。

しかし、5日程度の休暇であれば、育児休業に限られるものではなく、例えば夏休みやリフレッシュ休暇（5年に1回、5日間取得可）も同じである。実際、夏休みなどはそれぞれの職場でやりくりして取得しているので、育児休業の場合も同様の対応ではないか。

営業では相手（顧客）がいるので、実際1週間休むのも大変な部分もあるが、今は社会もイクメンに理解があり、その点では助かる。また、1名体制の駐在所の場合には、同じ管轄のその上の組織が応援対応することもある。

- ・ 育児休業の対象になりそうな男性を、営業所には配置しないなどの対応はしていない。
- ・ 現状でも、実際は、3年間で全く取得しなかった男性もいる。(取得率の算定方法上、100%だからといって対象男性が全員取得したとは限らない。)

育児休業の取得促進だけでなく、年休の取得促進、残業の削減などにも力を入れているが、社員からは、「年休をとるよう言われ、一方で残業を減らすよう言われ、きつい」という声も聞こえてくる。そういう中で、休暇としてはまずは年休取得を優先し、育児休業は二の次になってしまう男性もいるのだと思う。(所定休日としての夏休みはないため、年休を使用して夏休みを取得していること、また年間の年休取得スケジュールを作成させていることなどから、年休取得率は8割超と高い。執行役員が集まる会議で、毎月組織ごとの年休取得状況を報告している。)

(9) 今後目指す方向

- ・ 制度を始めて4年しか経っておらず、育児休業が可能な3年間でまだ終わっておらずに現時点で取得していない男性や、結局育児休業を取得せずに3年が経過してしまった男性も数名いる。まだ制度が回りきっていない面もあるので、まずはしっかり定着させたい。

男性も、会社側から取得するよう強く言われなくても、子どもが生まれたら夫婦で協力しながら、一定期間育児休業を取得して育児に専念するというスタイルが当たり前になるのを目指していきたいが、まだ道半ばというところである。

- ・ 取得日数がなかなか増えていかないことは課題であり、ゆくゆくは、強く推奨する取得日数としての「最低5営業日」は伸ばしていきたい。ただし一方で慎重な検討も必要だと思っている。今は、「5日間」の男性の育児休業に関しては代替要員は特に手当していないが、5日間を例えば10日間にすると、代替要員など何かしらの手当を求める声が上がってくる。こうした対応も考えながら検討していく必要がある。
- ・ 周りのサポートも職場によって温度差があるのも事実だ。積極的な上司もいれば熱心でない上司もいる。案内メールを人事部署から上司に送っても、特段自ら行動しない上司も多く、対象者本人にさらに自ら働きかける積極的な上司のほうが少数である。

今は、上司等本人以外には案内メールを送っているだけだが、今後は着実に周りからのサポートを得られるような取組を考えていきたい。

例えば、男性の育児参加と育休を取得しやすい風土づくりのため、子どもが生まれた男性社員に、職場のみんなの前で上司からエプロンをプレゼントするという他社の例がある。子どもが生まれたことをみんなで情報共有し、皆でサポートしようという空気感を作ることができるという意味でなかなかいい取組だと思う。空気感、雰囲気づくりは重要だ。

＜参考＞ 育児参加報告書と取得案内

RICOH
imagine. change.

←育児休業取得中に実際に行ったことにチェックを
付け、本人および配偶者のコメント記入し、
上司経由で人事部に提出

子どもの生まれた男性社員とその**上司（直属上司
だけでなく、その上の上司・役員も含め）**に対し、
メールで案内を発信



年 月 日

育児参加報告書

所属 _____

氏名 _____

社員番号 (_____)

以下の育児参加項目について、実際に参加したものはチェック欄に○を付けてください
※特に重点的に実施したものは□を付けてください

育児参加項目	チェック欄
1 子どものお風呂に入れた	
2 オムツ替えや授乳の世話をした	
3 子どもが泣いた時に抱えた	
4 子どもにミルクを飲ませたり、ご飯を食べさせた	
5 子どもを遊ばせつけた	
6 子どもの寝る前の世話をした	
7 子どもの遊び相手になった	
8 子どもに（絵）本を読んでもらせた	
9 次の日の保育園や幼稚園、学校の準備を行った	
10 保育園（又は幼稚園等）への送り迎えを行った	
11 保育園や幼稚園、学校の行事に参加した	
12 家族の食事の支度、お片付けをした	
13 掃除をした（日常の掃除）	
14 大掃除をした（年末の大掃除等、日頃なかなかできないものの掃除）	
15 洗濯をした（干す、畳む含む）	
16 ゴミ出しを行った	
17 買い物を行った	
18 送迎に付き添ったり、送迎等への送迎を行った	
19 家族と育児について話した	
20 妻に対し、日頃の労をねぎらったり、感謝の気持ちを伝えた	
21 その他 (_____)	

育児参加項目は、配偶者（妻）の労をねぎらったり、子どもの育児を担ったり、作成しています。

育児参加項目は、配偶者（妻）の労をねぎらったり、子どもの育児を担ったり、作成しています。

育児参加項目は、配偶者（妻）の労をねぎらったり、子どもの育児を担ったり、作成しています。

育児参加項目は、配偶者（妻）の労をねぎらったり、子どもの育児を担ったり、作成しています。

育児参加項目は、配偶者（妻）の労をねぎらったり、子どもの育児を担ったり、作成しています。

育児参加項目は、配偶者（妻）の労をねぎらったり、子どもの育児を担ったり、作成しています。

13 リゾートトラスト株式会社

(1) 企業概要

- ・ 正社員は連結7,592人、単体約6千人、非正規社員（パート、アルバイト、準社員など）も含めると、連結約1万人、単体約8千人（2019年3月現在） 男女比は概ね55：45
- ・ 現業系（ホテル全般）に上記8千人中4～5千人と半数以上が従事しているが、そのほか本社直轄の業務部門（事務職など）、ゴルフ部門（ゴルフ場レストラン、キャディ）、メディカル部門（医療従事者、医薬品従事者など）等幅広くさまざまな部門、職種がある。
- ・ 組織は、本社部門（管理部門）、各本部（ホテル&リゾート本部、ホテル&ツーリズム本部、メディカル本部、会員制本部）で、会員制本部は9割以上が営業に従事している。全国に事業所は約60カ所ある。
- ・ 事業所ごとの配置人員のイメージは、リゾートホテルは平均200～300名、シティホテルは30～50名、メディカル事業30名、東京・横浜・名古屋・大阪の本社及び支社は最大500名程度である。
- ・ 宿泊業、飲食サービス業
- ・ 本社：愛知県

(2) 育児休業制度の内容と育児休業取得率

ア 制度概要

- ・ 子どもが1歳になった次の4月15日まで取得できる。但し、保育園に入所できないなどの事情があれば、最大でさらにその次の4月15日まで延長できる。
- ・ 2017年8月に短期育児休業制度（通称：はぐくみ休暇）を導入し、最大7日間を有給としている。（下記5参照）。

このため、7日間以内の取得であれば「はぐくみ休暇」を取得し、7日間を超える取得の場合には、法定どおり無給となる。

イ 男性の育児休業取得率の定義

- ・ （現在は7日間を超えて育児休業を取得する男性がほとんどいないため（下記ウ参照）、分母は当該年度に配偶者が出産した男性、分子は当該年度において「はぐくみ休暇」の取得を開始した男性

ウ 男性の育児休業の取得状況

- ・ 2016年度までは育児休業を取得した男性は年に大体0～1人という状況で、取得した男性は何らか特別な事情を抱えるケースだった。
- ・ 「はぐくみ休暇」の導入後は、「はぐくみ休暇」の取得率は高いが、7日間を超えた育児休業の取得者は増えていない。2017年度には2人が7日間を超えた育児休業を取得したが、いずれも特別な事情があったケースと言える。

- ・ 7日間を超える育児休業、「はぐくみ休暇」それぞれの取得状況は以下のとおりである。

2015年度	育児休業の取得者	1名	(23日間)
2016年度	育児休業の取得者	0名	
2017年度	7日間を超える育児休業の取得者	2名	
		(23日間 1名	125日間 1名)
	「はぐくみ休暇」の取得者	37名	
	取得率	27%	平均取得日数 6.3日
2018年度	7日間を超える育児休業の取得者	0名	
	「はぐくみ休暇」の取得者	57名	
	取得率	37.0%	平均取得日数 3.1日
2019年度前半	「はぐくみ休暇」の取得者	34名	
	取得率	43.6%	平均取得日数 4.0日

- ・ 2018年度の平均取得日数が2017年度の約半分となったが、「はぐくみ休暇」がスタートした2017年度は、そもそも比較的取得しやすい部署が取得の中心だった一方で、2018年度になると制度の社内浸透が進んでさまざまな部署で取得があったことで、結果的に取得者数や取得率は増えたものの、平均取得日数は下がったのではないかと考えられる。
- ・ 2017～2018年度は、育児休業の取得期限を迎える男性が「はぐくみ休暇」を取得したが、「はぐくみ休暇」導入後に育児休業の取得対象となった男性は、子どもが2～3か月くらいの時期に取得する人が多い。配偶者との話し合いで、出産後すぐは入院していたり、配偶者の母親が手伝いに来たりしているので、退院してからの取得や、配偶者の職場復帰時期の取得などが多いようだ。

(3) 男性の育児休業取得率向上に向けての取組のきっかけ・目的

- ・ もともとは2013年に始まった女性活躍推進プロジェクトで、これを2年ほど実施し、2015年にダイバーシティ推進へと取組の体制や対象を拡大した。
したがって、発端は女性活躍の推進であり、その中で、上司や周囲、特に男性がこれだけ多い中で男性の意識が変わらないと女性活躍も実現できないという問題意識を持っていた。
- ・ その男性について、以前は、男性が育児休業を取得できるということがほとんど認識されていなかったほか、育児休業を取得するなら1年間とらなくてはいけないといった誤解などもあった。このため、まずは男性も育児休業を取得できるという理解促進や意識啓発が必要であり、そのための何か一つ新たな制度を作ることとし、「短期育児休業制度（はぐくみ休暇）」を導入した。

まずは1日でも1週間でも取得してもらい、男性も育児休業を取得できる風土を作り、

次の段階として、より長い期間の育児休業も男性が当たり前に取得できるようにしていくことを目指している。

- ・ ダイバーシティのゴールとしては、誰もが生き生きと活躍できることを常にキーワードとして念頭に置いている。女性、シニア、外国人、障害者など誰もが、ということだが、男性についても課題を整理する中で、「はぐくみ休暇」という施策を打とうということになったものである。
- ・ 今は「はぐくみ休暇」イコール男性の育児休業という実状だが、目指しているところは、男性も必要に応じて必要な期間の育児休業が取れる風土にすることである。

(4) 男性の育児休業取得率に関して目標値を設定している場合の目標内容、その目標設定の背景

- ・ 男性の育児休業取得率を2021年度末に40%、2023年度末に50%とする目標を設定している。これは、育児休業の取得期間に関係なく、「はぐくみ休暇」と7日間を超える育児休業の両方を含めた目標値である。
- ・ 当初は、くるみの認定要件である7%を設定していたが、2017年度に「はぐくみ休暇」について取得率27%（上記（2）ウ参照）と達成したことから、もっと上を目指そうと40%、50%の目標値を設定したものである。

(5) 男性の育児休業取得率向上に向けての具体的な取組内容

- ・ 短期育児休業制度の「はぐくみ休暇」は、勤続1年以上の正社員について、育児休業の取得可能期間内で最大7日間（休日・休暇は含まない）を有給とするもので、7日間以内の取得の場合には「はぐくみ休暇」を取得し、7日間を超える取得の場合には無給となる。

「はぐくみ休暇」は制度上男女ともに利用できるものであり、男性の育児休業取得促進を目的にした制度ではない。しかし、これまで女性が「はぐくみ休暇」を取得した例はなく、実際の運用上は男性が取得しやすい制度になっている面はある。結果として男性が利用主体となっており、本部や部署が男性に対して個別に「はぐくみ休暇」の取得推進に向けてPRすることは推奨している。

- ・ 「はぐくみ休暇」は、社員の利便性向上のために導入したものだが、「はぐくみ休暇」にしても7日間を超える育児休業にしても、取得するかどうかは本人の意思によるものであり、両方とも取得を推している。

ただ、通常の育児休業よりも簡易的な社内申請のみでいいという取得しやすさなどから、「はぐくみ休暇」のほうが利用者負担は少ないという面もある。

- ・ 各部署や各本部では、まだ休みづらい環境があったり、男性の育児休業が周知しきれていたりしない場合や、男性の育児休業に対する理解が浸透しきれていない場合もあるため、まずは「はぐくみ休暇」から取っていきという運用がされているところもある。

例えば、本部にあるダイバーシティ推進プロジェクトで、独自に男性の育児休業を推進するポスターを自主的に作成しているが、「はぐくみ休暇」の取得を前面に打ち出した内容になっているものもある。会員制本部は営業の社員が多く、育児休業に限らずなかなか休むのが難しい中で、「はぐくみ休暇100%取得」と掲げたポスターで啓発している。ポスターは四半期に1回、定期的に作成しているが、第3・四半期にはWLBに関するテーマを扱うことになっており、必ず「はぐくみ休暇」も含め育児休業について掲載している。冊子などを渡してもなかなか見てもらえないため、ポスター上に関係する制度のリンクをQRコードで全部貼っておくことで、営業職の社員は撮影し、制度に関する情報を見たい時に見ることができるようになっている。

- ・ まだ制度を知らない社員や、取得したいがどうしようかと考えている社員を後押しするため、直属の上司から子供が生まれた男性社員へ、育児休業や「はぐくみ休暇」の内容を記載した「出産おめでとうカード」（名刺サイズ）にメッセージを添えて手渡ししてもらうようにしている。「はぐくみ休暇」の導入に合わせて始めた。

上司から、「「はぐくみ休暇」制度があるので取ったらどうか」と言われながらカードを渡されるため、これまで「はぐくみ休暇」を知らなかった男性も、取得申請をしようという気持ちになるようだ。

- ・ カードの手交により取得勧奨した後、実際に取得していない場合でも改めての勧奨は特に行わない。あとは社員本人に任せている。これは取得が義務ではなく、強制されるものでもないためである。
- ・ そのカードは、出産情報が人事のデータベースに掲載されると、人事企画部より、対象男性の属する事業所の人事労務・庶務担当を介して上司に渡しているため、その人事労務・庶務担当としても対象男性社員の子どもの誕生を知る手段にもなっている。
- ・ そのほか両立支援ハンドブック（育児版、介護版とそれぞれある。）の作成や、対面で直接話し合うことができるメリットを生かして両立支援ワークショップ（同じく育児編、介護編とある）を全社で随時開催している。
- ・ 育児編のワークショップは2016年から始め、これまでに300名超が受講した。希望者は誰でも参加でき、育児をしている当事者のほか、上司、育児関係の事務処理担当者、今後に備えて話を聞きたい者などが参加している。

ワークショップについては、人事企画部の担当者が全国60カ所を行脚して実施するのは現実的ではなく、事業所や各自の自主性も両立支援には欠かせないため、2016年度に各本部の教育担当者（トレーナー）60名程度が一堂に会して、ワークショップのやり方をレクチャーした。また今年から、音声説明も内容に含めたDVD（動画研修ツール）を製作し、イントラサイトに掲示している。ワークショップ自体で使うほか、個々の社員が見て学ぶこともでき、またトレーナーの養成にも活用できる。ワークショップの開催担当者からは、このDVDを見ることで大体の進め方がわかるので好評である。

特に規模の小さい事業所の場合には、男性の育児休業の取得促進に向けた取組に時間を割く余裕があまりないことから、集合できなくても個別学習にも対応できるように製作した。

- ・ 半期に一度程度、人事企画部と各本部のダイバーシティ推進担当者が集まり、ダイバーシティ推進に関する情報共有会を開催し、男性の育児休業取得について制度や運用に関する説明を行い、各本部及び現場における継続的な取得勧奨をお願いしている。
 - ・ イクボスの取組については、WLBといったもう少しわかりやすい具体的な言葉に置き換えて推進しており、その中で管理職も含めた男性の育児休業取得も促進している。早いと20代で管理職になるため、育児との両立をしている管理職も実際にいる。そういう管理職に対し、自分が取得することで部下が取得しやすくなると働きかけている。実際、2019年度前半の取得者34名（上記（2）ウ）参照）のうち14名が管理職で半分近くを占めている。
 - ・ 「はぐくみ休暇」の取得時期については、特定の時期の推奨などはしておらず、本人の判断に任せている。また取得日数についても取得者本人の申請に従っている。
 - ・ 2017年度に「はぐくみ休暇」を創設したことに伴い、2017～2018年度は、当該年度に子どもが生まれた男性だけでなく、取得期限を迎える男性も取得したことが取得率増に寄与したと考えられる。このため、純粋に今年度子どもが生まれた男性に取得を推奨したときに、どこまで取得率が伸びるか不安もあったが、2019年度前半の取得率が43.6%と前年度より上昇（上記（2）ウ参照）したのは、やはり制度の周知徹底の効果ではないかと考えている。
- (6) 男性の育児休業取得率向上に向けての個々の取組のうち、最も効果的だと考えられるもの
- ・ トップダウンのほうが進めやすい風土があり、幹部から男性社員に育児休業を取得するよう発信することで、実際に社員は取得しやすい状況になる。
- 各本部のトップ（本部長）からのさまざまな発信により、会社としての本気度を伝え、たうえで男性社員に取得を促したことで、加速度的に制度浸透が進んだ。年休の取得や、営業職の場合は土日出勤もあるので休日の振替や代休など、そういう部分もきちんと進めていかなければならない中で、育児休業など無理だろうと考えがちな社員に対し、育児休業もしっかり取っていくのだという姿勢を本部長が見せると、社員はそれに呼応する。人事企画部や各本部のダイバーシティ推進プロジェクトよりも、やはり本部長からの発信で本気度が直接伝わり、皆が反応する。
- どの本部でもまずはトップからの発信をしてもらったことで、それに続く出産おめでとうカードや両立支援ハンドブック、両立支援ワークショップなどを通じて一気に制度利用が進んだ。
- (7) 上記（5）の取組による、取得率向上以外の面での効果

- ・ WLBへの意識全般にかなりの波及効果がある。実際に取得した男性からは、「家庭でこんなことがあることがわかった」「妻や子どもとの時間をとれて大変よかった」として、今後も年休なども活用して育児に関わっていきたいという声も上がっている。
 - ・ 休む前は業務のことが心配だったものの、あらかじめ業務分担の見直しや、属人的に担当していた業務を洗い出す作業をすることで、実際に休んだところ仕事もきちんと回っていたことがわかったなど、働き方改革にもつながる。また、「はぐくみ休暇」とほかの休暇を合わせて2～3週間休んだ社員がいたが、その休暇の間、みんなで分担して業務を進めた。これはクロストレーニングのようなもので、今後何か困ったときには皆が対応できるようになった。
 - ・ 普段あまりコミュニケーションをとっておらず、子どもの有無等についてお互いに知らなかった職場でも、子どもがいるということがわかることでコミュニケーションの機会が生まれたり、風通しがよくなったという話も聞く。
 - ・ 男性の育児休業取得を促進する会社の取組を外部に公表していることで、取材を受ける機会が増え、学生からも高い関心を寄せてもらっている。
- (8) 男性社員の育児休業取得の希望をどう把握し、取得促進策の中でどう活かしたか
- ・ ESアンケートやダイバーシティ関係の調査などでは、若い社員からは育児休業を取りたいという声が上がってくるので、もともと育児休業を取りたいと思っていた男性は多くいたと考えられる。しかし風土としては、「そもそも男性は育児休業を取れると知らなかった」「取るなら長く取らなければいけないと思っていた」といったように、制度に対する理解が不十分だった。また制度に関する周知もきちんとできていなかった。
 - ・ 2016～2017年以前から、男性の育児休業について課題だという認識は持っていたが、全社員向けのアンケートや本部のダイバーシティ推進プロジェクトの中での聞き取り調査をすると、取りたいと思っている人がいること、取りたいのに取れない要因として、上司の理解がないこと、長くは休めないこと、仕事が忙しいこと、手続きが面倒そうであることなどいろいろ出てきた。こうした意見を、今の「はぐくみ休暇」の制度設計に当たっては確実に活かした。
 - ・ また、男性の育児休業に対する理解がなかなか難しいという声もあったため、取得までをきちんとフォローする仕組みにしておくという意味で、出産おめでとうカードやワークショップなどを作った。
- その結果、今のところはうまくいっているのではないかなと思う。制度を作って「さあ取って下さい」と言うだけでは、誰も取らなかったのではないかな。実際に取得させるところまで引っ張り、フォローしたことが大きかったと思う。
- (9) 男性社員の取得促進策やそれに関する議論に対する、女性、管理職、若手社員などの反応

- ・ 男性本人の中には、「もともと育児休業を取得したいと思っていたが、会社の動きとして取得を促進されていることもあり、取得してみた」という意見を、ESアンケートなどに寄せる者もいる。
- ・ 若手社員は、育児休業をはじめWLBに対する意識が高いため、男性の育児休業取得促進に向けた取組について好反応が多かった。その一方で、取得はしたものの、上司や周囲の反応が気になるという声もアンケートであがってきており、上司から取得していいと言われてもまだまだ上司や周囲が気になるという現状もあるようだ。

(10) 取組推進に当たっての課題、その解消策

- ・ 「はぐくみ休暇」のPR効果が大きく、「はぐくみ休暇」＝男性の育児休業」という認識が進んでしまっている。例えば1カ月などの育児休業を取得することもできののだと説明はしているが、意識の引き戻しが今必要になってきている段階だと思っている（上記（3）参照）。

ただ、これまでは男性が育児のために何か休みをとるということがなかったので、それが変わっただけでもここ1～2年の変化は大変大きいことも事実だ。

- ・ いまだに育児休業自体を知らないという男性もまだいるようであり、引き続き取り組んでいく必要がある。当事者にならないとなかなか意識が向かないというところもあると思うが、いざ自分が取得対象者になったとき、あるいは周りに対象者がいたときに、自分は知らないからでは済まされないため、常日頃から発信するようにしている。
 - ・ まだ上司の理解が十分でなく、てこ入れしてほしいという声は聞く。また現場からも、上の意識が変わらないと状況が変わらないことから、管理職に対する意識啓発のためのワークショップをやってほしいとの要望があり、現在検討しているところである。男性の育児休業も含め広くダイバーシティの意義の確認、今までのアンコンシャス・バイアスの見直しなどについて焦点を絞ってやってほしいという要望である。今、周知に向けた材料を集めており、年度内の施策実行を目指している。
 - ・ 各本部の各部署での育児休業・年休それぞれの取得率を一覧にし、見える化をしており、取得状況のよくない部署について、本部長より各部署に対して指導することもある。
- (11) 企業特性（男女比率、業種、規模、地域など）から生じる課題、それへの対応・工夫
- ・ 人手が比較的足りており、また複数の事業所が近在している事業所は、普段から状況に応じてお互いに応援し合い、人手も融通するなど助け合っている。一方で、例えば地理的に離れた場所にある事業所の場合、そこで人員も完結しているため、その限られた人員が本業以外のことに時間を割くことは難しく、現実としてワークショップなどもなかなか実施できていない。このため、個々人で閲覧・学習できるツールを作成しながら状況改善に努めている。

社内報を作成したり、あるいはイントラサイトに毎月いろいろな情報を掲載したりすることで、社員が見たい時に必要な情報を見られるようにしているが、実際にどこま

でこれらの情報を見てもらっているか、そしてその情報を踏まえて行動してもらえているかがわからない部分もある。そのため以前、風土などについての意識調査をしているが、そろそろ再度実態把握をしなければいけない時期だと思っている。

- ・ 取組が進んでいない事業所に対しては、人事企画部による直接支援の必要性も検討している。実際、担当者がまだワークショップ未開催の事業所については、総支配人からの直接の働きかけを依頼することもある。一方で、やはり事業所の主体性を尊重すべきであるため、直接支援は当初のみとして、その後は事業所の担当者が自走化できるよう支援する必要がある。

したがって、やはり職場の風土改善が推進のカギとなる。それが、管理職を対象にしたワークショップをやってほしいという声（上記（10）参照）につながっている。この業界の中では比較的制度が整っている会社だと思うが、実際に活用され切れていない部分があるのは、まだ風土醸成に課題があるのだと考えている。

（12）今後目指す方向

- ・ これまでは男性が育児休業を取得するという風土自体がなかったため、この2～3年はその解消に注力している。ただ来年度以降は、もう一度育児休業のあり方を考えた上で、推進の方向性・軸を仕切り直す必要があるのではないかと考えている。今は「はぐくみ休暇」に取得主体が寄っている実状があるため、より長い期間の育児休業についても取得しやすい風土の醸成を進めていきたい。

今は、まずは1日でも1週間でも取得してもらい、男性も育児休業を取得できる風土を作り、次の段階として、より長い期間の育児休業も、取得したい男性が普通に取得できるようにしていくことを目指している（上記（3）参照）。

- ・ 男性の育児休業取得率の目標50%（上記（3）参照）は据え置きした上で、今後はより長い期間の育児休業の取得促進にも取り組んでいくことが課題である。
- ・ WLBや、性別など個人の属性だけでなくそれぞれの内面、考え方の違いなども含めたダイバーシティに対する意識の向上、特に管理職の意識改革（上記（10）（11）参照）にはもっと力を入れていきたい。
- ・ 2015年10月にダイバーシティ推進室を作り、2019年4月には健康経営、環境経営も一部含める形でのCSR推進室になっているが、こうした推進室やプロジェクトがあるということは、まだまだ解消すべき課題があるということでもある。最終的にはこうした組織・体制が発展的に解散できるような状況（＝環境や仕組みが整った状態）になることを中長期的なゴールとして置いている。

JILPT 資料シリーズ No.232

男性労働者の育児休業の取得に積極的に取り組む企業の事例
—ヒアリング調査—

発行年月日 2020 年 9 月 23 日
編集・発行 独立行政法人 労働政策研究・研修機構
〒177-8502 東京都練馬区上石神井 4-8-23
(照会先) 研究調整部研究調整課 TEL:03-5991-5104
印刷・製本 有限会社 太平印刷

©2020 JILPT Printed in Japan

* 資料シリーズ全文はホームページで提供しております。(URL:<https://www.jil.go.jp/>)