

Chapter

3

男性が育児休業を 取りやすい職場づくり

育児休業など育児に関する制度を整えても、利用しづらい職場風土であれば、男性は育児休業の申出をためらってしまいます。この章では、職場風土を変えるために主に管理職と育児休業を希望する男性従業員の意識を変えるための取組をご紹介します。



男性の育児休業を取りやすくする

全社方針を打ち出して育児休業の申出をしやすくする

これまで、「男性従業員に連続で休まれると困るから制度を使ってほしくない」、「制度はひっそりと見つからないようにしておきたい」という経営陣も多かったかもしれません。実際、6割を超す会社が男性従業員に育児休業を働きかけていないという調査結果もあります*。

しかし、改正法では、会社からの育児休業の働きかけが義務になりました。今後は、むしろ「妻が妊娠しました」という報告を1日も早く男性従業員からしてもらえるような職場環境を整えておくことが大切です。

なぜなら、育児休業の取得直前に報告を受けてから育児休業の働きかけができたとしても、職場は育児休業を受け入れる準備時間が残されておらず混乱する可能性が高くなるからです。妊娠や出産予定日を早く知ることができれば、会社は準備期間を長く取れ、対応の選択肢が広がります。

そこで、まず会社として行っておきたいのが、**改正育児・介護休業法に伴うこれからの会社の方針を社長や担当役員から社内に繰り返し発信することです。**

「子どもが生まれる男性従業員に育児休業を取得してほしい」、「子どもが生まれる予定の従業員は、可能な限り早く職場に伝えてほしい」、「会社は子育てと仕事の両立を全面的に支援する」など、朝礼、社内掲示板、社内報、イントラネット、全従業員へのメール配信等で伝え、該当する男性従業員が職場に言いやすくなるだけでなく、それを受け入れる管理職や職場メンバーも心構えができるようになります。

*令和2年度「仕事と育児等の両立に関する実態把握のための調査研究事業報告書」(株式会社日本能率協会総合研究所[厚生労働省委託事業])

男性の育休応援宣言

「もっと子育てをしたい」そう思う男性は増えています。
男性の育休取得にも周囲の理解やサポートが必要です。
男性の育児を応援する隊の中をつくりませんか?

ニッポンに「イクメン効果」を。

イクメン

職場や企業でのイクメンイノベーション推進員も登録! イクメンプロジェクト | ikumen-project.mhlw.go.jp
「イクメン効果」を推進する隊の中をつくりませんか? (イクメン効果推進員も登録!)

管理職（ボス）の ネガティブ意識を変える

男性育児休業を
推進する目的と理由

育児と仕事の両立に関する
制度と保障を理解する

男性が育休を取りやすい
職場づくり

男性従業員・上司・会社が
各々「イン」に連携すること

休業中の「置き」代替要員

企業事例

規定集・参考書式

各種文書集

男性の育児休業への思い込み

社長や担当役員から育児休業に対するポジティブなメッセージを繰り返し発しても、該当する男性従業員の直属の上司が育児休業にネガティブだと、男性従業員はやはり子どもができることを職場に伝えづらく、結果的に妊娠や出産予定日の情報入手が後手後手になってしまいます。

女性部下の育児休業を経験したことがない管理職ですら多いのに、ましてや男性部下から育児休業の申出を受けることを自分事としてイメージすることができない管理職が多いのではないのでしょうか。

厚生労働省の調査*では、過去5年間に勤務先の育児に関わる制度を利用しようとした男性従業員の4人に1人が、育児休業等に関するハラスメントを受けたことがあると回答しています。

ボス（上司）としては、育児休業を取ることによって男性従業員のキャリアが不利になったり、業務に混乱をきたすのではないかと、良かれと思って取った言動であっても、育児休業の取得を阻害するような言動はハラスメントに該当する可能性があります。（P25 参照）

また、パタハラを受けた従業員がSNSで公表することがあれば、あっという間に会社の信頼が失われてしまう時代になっていますので、下記対応例を参考にしてネガティブ意識を変えましょう。

* 令和2年度「職場のハラスメントに関する実態調査」（厚生労働省）

感情的な部分、マネジメント部分での思い込み例と対応例

	感情的部分の思い込み例	対応例
①	子どものいる自分自身は育児休業を取らずにやれた。育児休業取得の必要はないだろう。	管理職が子どもを育てていた時代と今は違います。自分が育児休業を取らなかったことと部下の取得の必要性は別だと考えましょう。
②	妻が家にいるなら子どもの面倒を見れるのだから、夫が育児休業取得の必要はないだろう。	産後の母親は特に育児を十分にできる心身ではありません。妻の産後ケアの重要性も理解しましょう。

③	赤ちゃんには母親が必要であって、父親は役に立たないから育児休業取得の必要はないだろう。	生まれたばかりの子どもには母親も父親も必要です。また母親には父親が必要です。この時期の親子・夫婦間の愛着形成がその後の家族形成に影響し、仕事へのパフォーマンスにも影響してくると言われています。
④	父親の家族への責任は稼ぐことで果たせば十分で、父親が育児のために育児休業取得の必要はないだろう。	親の責任は稼ぎ手役割、世話役割、教育役割があります。確かに父親が稼ぎ手役割だけで成立していた時代もありましたが、現在は、父親は稼ぎ手役割だけではありません。
⑤	休んだ分だけキャリアは積めず、成長できない。そこまでして父親が育児休業取得の必要はないだろう。	確かに休んだ分、仕事の経験は少なくなります。育児休業中の経験もキャリアの1つです。育児休業経験で父親が皮むけ人間力を上げることは多くの体験談で見て取れます。
⑥	感情的に許せないで自分の部下が育児休業取得の必要はないだろう。	部下には部下の人生があり、家族があります。部下の人生を応援しましょう。

	マネジメントに関わる思い込み例	対応例
①	大切な基幹職の男性が一定期間抜けるのは迷惑。育児休業取得はやめてほしい。	基幹職の部下が抜けるのは確かに影響が大きいかもしれませんが。ただ今後、少子高齢社会の日本では人材減少が続き、時間や場所に制約のある従業員が職場の中心になります。従業員が一定期間抜けても職場運営ができる体制づくりがこれからの上司に求められるマネジメントです。力の見せ所です。
②	子どもを産む女性ならまだしも、産まない男性が育児休業を取得するのは職場が迷惑だ。	女性の育児休業が職場で許容できるならば、男性でもできるはず。また、育児休業法が成立した20年以上前は女性の育児休業すら職場では当たり前ではありませんでした。今は違和感のある男性の育児休業も職場に許容されていくでしょう。その経験を職場で先取りしましょう。
③	たくさんの仕事を休まず遂行している男性が育児休業で抜けたら職場は機能不全だ。	休まずに遂行しないと職場が回らないのは経営として健全でしょうか。男性の育児休業取得をきっかけに、業務フローや働き方を見直し、職場全体で適正人員と適正業務を検討してみましょう。
④	取得したいなら職場に迷惑をかけないよう本人が全て調整すべきだ。	育児休業取得は労働者の権利です。取得する本人が職場に迷惑をかけない方法を検討し調整することも大切ですが、第一義的な責任は管理職にあります。育児休業取得のマイナス影響を最小限にし、チーム全体の総和を最大化するマネジメントが試されています。
⑤	人員補充ができる大会社ならともかく、中小会社で男性の育児休業取得なんて無理だ。	男性の育児休業取得のしやすさに会社の規模は関係ありません。取れない大会社もあり、取得しやすい中小会社もあります。まずは、全社方針と制度の周知など、自分の会社で出来ることから始めてみましょう。
⑥	男性の育児休業なんて前例がない。	男女ともに育児休業後働いているロールモデルの輩出は人材定着の重要な要素の1つです。男女にかかわらず子どもが生まれる従業員には育児休業を勧めて、まずは育児休業取得者の実績を出すことから始めましょう。

管理職をイクボスにする①

男性育児休業を
推進する目的と理由

育児と仕事の両立に関する
制度と保障を理解する

男性が育休を取りやすい
職場づくり

男性従業員・上司・会社が
各々アーンと連携すること

休業中の手続き・代替委員

企業事例

規定集・参考書式

各種文庫集

管理職への啓発の仕方

男性従業員が育児休業を早めに申し出ることができるように、会社は今の時代にあった管理職（＝イクボス）を戦略的に育成していきましょう。

イクボスは、部下を育て、組織を育て、社会を育てながら、自らも成長を続けられる、自分を育てられるボスであり、「組織の成果」と「部下や自身のワークライフバランス実現」を同時達成することができます。

イクボスを育てるには、特に研修が有効です。研修では、下記の内容は必ず伝えるようにしましょう。

- ・男性の育児休業を推進する必要性
- ・改正育児・介護休業法により男性の育児休業を一層推進していくこと
- ・子育て中の従業員が利用できる社内制度
- ・業務の効率化、業務フローの見直し
- ・ハラスメント、不利益な取扱いに該当する事項

イクボスを育てる取組の例

社内外へのイクボス宣言、階層別（役員・部長・課長・リーダー層）のイクボス研修・セミナー、管理職同士のテーマ別ワークショップ、イクボス養成ブック・リーフレット作成、イクボス養成動画や検定、部下との面談ロールプレイ、イクボスロールモデルインタビュー

イクボスとは、職場で共に働く部下・スタッフのワークライフバランス（仕事と生活の調和）を考え、その人のキャリアと人生を応援しながら、組織の業績も上げつつ、自らも仕事と私生活を楽しむことができる上司のことです。
（出所：NPO 法人ファザーリング・ジャパン）

「厚生労働省イクメンプロジェクト」のサイトには管理職向け研修資料や動画も複数上がっていますので、これらを利用すれば人事担当者が社内研修を実施することが可能です。

<https://ikumen-project.mhlw.go.jp/library/download/>



管理職をイクボスにする②

■業務の効率化

イクボスは、男性が育児休業を取ったとしても業務が円滑にまわる職場づくりをしていく中心人物です。

まずは研修等で次の10の取組から始めることを管理職に伝えましょう。

1. 会議のムダ取り

- ✓ 必要な会議に必要なメンバーが集まるよう、会議の時間・内容を見直し、不要な会議はやらない
- ✓ 会議を開催する場合は、回数を減らす、時間を区切る、全員が参加できる時間に変更する
- ✓ 目的とアジェンダを明確にすることで時間短縮

2. 社内資料の削減

- ✓ 会議資料をペーパーレス化し、パソコンを持ち寄りデータで共有することで無駄な資料作成を省略

3. 書類の整理整頓

- ✓ ペーパーレスやメールの活用などにより「ムダ、ムリ、ムラ」を省き、合理化と効率化を図る

4. 標準化・マニュアル化

- ✓ 従業員からの優れた改善提案はすぐに採用マニュアルに落とし込み業務を標準化
- ✓ 他部署にも協力を仰いで業務を効率化

5. 労働時間を適切管理

- ✓ 「残業時間0時間！」を掲げ、終業時間30分前には翌日の業務を確認して定時退社
- ✓ 部下が定時退社できるか否かを終業1時間前に確認し、必要な対策を打つ
- ✓ 定時終業、5分後に完全消灯を実施し、定時退社を評価対象に

6. 業務分担の適性化

- ✓ 会議内でメンバーの進捗確認を行い、一人で仕事を抱え込まないよう、チームメンバーが互いに意識

7. 担当以外の業務を知る

- ✓ 管理職だけが抱えていた業務をメンバーに分担することで「将来の管理職」として部下を育成
- ✓ 業務を標準化してマニュアルに落とし込むことで、部署をまたいで応援可能

8. スケジュールの共有化

- ✓ 3か月先までの休日を全員で共有、カレンダー、ホワイトボードで見える化
- ✓ 早めにスケジュールを提示して共有

9. 「がんばるタイム」の設定

- ✓ 打合せ不可の時間であることを組織内に共有し、業務に集中する時間を確保
- ✓ 考える時間や資料作成の時間が必要なときは、早めに予定を確保

10. 仕事効率化策の共有

- ✓ チームごとに業務効率化に関する話し合いを行い、その取組を他チームに共有
- ✓ 優れた業務改善提案に対して表彰し共有

※厚生労働省イクメンプロジェクトより

人事評価の見直し&運用

男性育児休業を
推進する目的と理由

育児と仕事の両立に関する
制度と意識を理解する

男性が育休を取りやすい
職場づくり

男性従業員・上司・会社が
各々「イン」に連携すること

休業中の働き代弁者
を

企業事例

規定集・参考書式

各種文書集

■管理職の人事評価の見直しと周知

イクボスを増やし定着させるためには、管理職の人事評価を変えることが効果的です。例えば管理職の人事評価にイクボスに関わる項目（例：人材育成、働き方改革、チーム運営・業績など）を明示・追加します。目標管理を実施している会社では目標管理シートにイクボスのアクション内容を明記して、管理職にコミットさせます。

また、育児休業対象者の把握と取得勧奨、取得実績を人事評価対象・自己評価目標に追加してみると管理職の本気度が増します。

■育児休業の取得を理由に評価を下げない

男性が育児休業を取得する際に躊躇する理由の1つに人事のネガティブな評価が挙げられます。

休業中の評価として、(a) 休業直前の評価とする (b) 標準的な評価とする (c) 休業中は最低評価とする (d) 休業期間中は評価しない（評価対象期間から除外する）などが考えられます。

たとえば、昇進昇格昇給の基準が「3年連続 A 判定」だった場合、2年連続で A 判定だったところ、3年目で子どもが生まれて育児休業を取りたいときに、(b) や (c) の評価基準だと、連続3年が途絶えてしまうので、また1年目からやり直しになってしまいます。これは当事者にとって育児休業を取ることは大きなハードルになります。

まず、育児休業取得と人事評価の関係を社内で整理し、人事評価制度が育児休業推進の足かせになっていないかどうかチェックをしてみましょう。

また、評価を行う管理職が人事評価制度を正しく理解せず、育児休業取得者を低く評価して運用してしまう場合がありますので、会社から各管理職に対し評価制度の周知や評価者研修・マニュアルの作成などで正しく運用できるようフォローしていく必要があるでしょう。

「育児のお手伝い」から 「育児参画」へ

育児休業を単なる「お休み」ではなく、自己の成長や会社へのエンゲージメントにつながる有効なものとなるように、夫婦間で互いのキャリアや家事・育児について話し合うことが重要です。下記の様な家事・育児に関わるタスクを可視化したツールを使うと夫婦間で具体的に話をするすることができますので、ぜひ従業員にシェアしてください。

家事・育児のタスクと夫婦分担の検討シート(例)

食事に関わること	夫	妻
朝食の支度		
子どもの朝食の補助		
朝食の後片付け		
昼食(お弁当)の支度		
子どもの昼食の補助		
昼食の後片付け		
夕食の支度		
子どもの夕食の補助		
夕食の後片付け		
離乳食・ミルクの支度		
離乳食・ミルクを食べさせる		
離乳食・ミルクの後片付け		
食料品の買い物		

その他の家事に関わること	夫	妻
掃除(リビング、玄関、風呂場、洗面所、トイレ、台所)		
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)		
食料以外の生活用品の買い物		

生活サポート	夫	妻
子どもの沐浴・入浴		
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		
通院付き添い		
病児保育の手配		

教育関係	夫	妻
子どもの着替え・身支度・補助		
保育園等の持ち物準備		
連絡帳の記入		
保育園等への送り		
保育園等への迎え		
保育園等で必要なものの購入		
保護者会・PTAへの出席		
保育園等からの突発連絡への対応		

担当するものに「○」をつけたり、「5:5」などの分担割合を記入するなど、わかりやすいように工夫してご利用ください。

内閣府公務員向け「家族ミーティングシート」を編集

特別休暇を利用した「育児休暇」

雇用保険から支給される育児休業給付金（P26～28参照）は、休んだ日の給与が満額保障されるわけではありません。

そのため男性が育児のために休みやすくする工夫として特別休暇の利用も考えられます。特別休暇は法律を上回る休暇であり、会社が自由に要件等を規定することができますので、有給扱いの特別休暇を利用すれば休んだ日の給与は保障されます。

例えば出産・育児に使える特別休暇の制度は、次のようなものがあります。（P22参照）

・配偶者出産休暇

配偶者の出産時に利用できる休暇

・積立休暇

利用しないで2年が経過した年次有給休暇を積み立てておき、育児、介護、病気、自己研鑽等のときに利用できる休暇

・多目的休暇

利用の目的を複数設けたうえで該当すれば利用できる休暇

男性従業員の中には、育児休業を長く取りたい人もいれば、特に産後8週間以内など短くても良いので休みたいという人もいます。

出産・育児を理由に利用できる特別休暇制度を会社として備えておくと、短い期間の場合は育児・介護休業法の育児休業よりも、会社の特別休暇の利用を選択したいという男性従業員の要望に応えることが可能になります。

例えば特別休暇制度があると、妻の出産のため6/1（月）～6/10（水）に休む場合、下記のように利用することができます。

6/1（月）～6/2（火） 配偶者出産休暇を利用

6/3（水）～6/5（金） 積立休暇を利用

6/8（月）～6/10（水） 積立休暇を利用

特別休暇の規定例

厚生労働省では「育児目的休暇」として規定例を示していますが、この規定を利用すれば、男性従業員は配偶者の出産日前後に有給で休むことが可能になります。

第〇条（育児目的休暇）

子が6週間（多胎妊娠の場合は14週間）以内に出生予定の従業員及びその配偶者（日雇従業員を除く。以下同じ）並びに出生後8週間以内の子を養育する従業員は、配偶者の出産支援や育児のために、1年間につき〇日を限度として、育児目的休暇を取得することができる。また、小学校就学の始期に達するまでの子を養育する従業員も、1年間につき〇日を限度として育児目的休暇を取得することができる。なお、この場合の1年間とは、4月1日から翌年3月31日までの期間とする。

- 2 育児目的休暇は、1日単位で取得することができる。
- 3 取得しようとする者は、原則として、事前に所定の様式により申し出るものとする。
- 4 育児目的休暇中の賃金については、有給とする。

また、失効した年次有給休暇を積み立て、一定の事由の場合に利用できる特別休暇については、次の様に規定することも考えられます。

第〇条（積立休暇）

当該年中に消化しなかった年次有給休暇のうち、繰り越しを行った上さらに残日数がある場合には翌年に10日を限度として積み立てることが出来る。

- 2 積立休暇は累計で10日を限度とする。
- 3 積立休暇は、次のいずれかの事由がある場合に限り、使用できる。
 - ・私傷病
 - ・二親等以内の家族の介護
 - ・中学校就学の始期に達するまでの子の看護または育児
 - ・資格取得や能力向上のための自己啓発
- 4 積立休暇は、1日を単位として取得することができるものとする。
- 5 積立休暇については、有給とする。

多くの会社で規定されていることが多い「配偶者出産休暇」は、就業規則の特別休暇を規定した条で慶弔休暇と並べて規定しているケースや、次の様に独立した条を設けて規定している場合もあります。

第〇条（配偶者出産休暇）

配偶者の出産に伴う入院等の日から、出産日後2週間を経過する日までの間に、配偶者の入退院の付添い等のため、2日の範囲内で勤務しないことができる。

- 2 配偶者出産休暇は、1日を単位として取得することができるものとする。
- 3 配偶者休暇については、有給とする。

特別休暇は会社が自由に要件、日数、有給か無給か等を規定しても問題ありませんので、以上の例を参考に導入を検討してみてください。

在宅勤務を上手に組み合わせる

男性育児休業を
推進する目的と理由

育児と仕事の両立に関する
制度と意識を理解する

男性が育休を取りやすい
職場づくり

男性従業員・上司・会社が
働きやすい環境を創る

休業中の手続き・代替委員

企業事例

規定集・参考書式

各種文書集

通勤時間を要しない在宅勤務が実施できると私生活の時間が増え、心身共にゆとりが生まれます。テレワークを実施した従業員に対する調査* では87.2%の人が今後も継続してテレワークを実施したいと回答しているように、子育て中の従業員に限らず、多くの従業員がテレワークを好意的に受け止めています。

特に子育て期の従業員にとっては、保育園の送迎時間の調整ができるというメリットがあります。また配偶者の女性が第一子の出産を控えている場合は、出産予定日前後に夫である男性が在宅勤務をしていることで大きな安心につながります。

ハイブリッド型テレワークのすすめ

コロナ禍によってテレワークが普及し、全社的に緊急時は原則出勤禁止とした会社や、コロナ感染への懸念はあるものの業態やシステム整備がなされていない等の理由で出社せざるを得ない会社もあり、状況はまちまちですが、テレワークを実施している会社の多くは、出社と在宅勤務を組み合わせているいわゆるハイブリッド型テレワークです。

今後、コロナ禍に関わらず、異常気象、育児や介護等の制約従業員の離職防止等のリスクも考慮して、エッセンシャルワーカーの様にテレワークが不可能な場合を除いては、業務の整理やシステム整備をするなどしてテレワークができる環境を整えていくことをお勧めします。

テレワーク時の労働時間管理

テレワークを実施している会社の労働時間の管理方法は、テレワーク勤務の日であっても普段と変えていない会社が82.7%* となっているように、働く場所が単に社外であるという認識のもと行われています。始業終業時間の把握はメール等での上司への報告、クラウド上の勤怠システムの活用、出勤簿に入力するなどが主に考えられます。また残業、深夜労働、休日労働を事前承認制としたり、深夜労働や休日労働は禁止とするなどのルールを決めておくことも重要です。

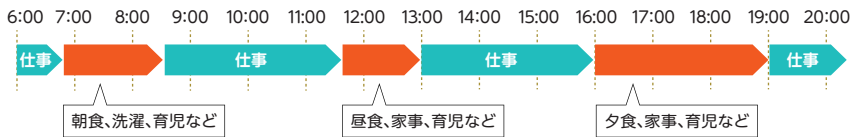
*令和2年11月「これからのテレワークでの働き方に関する検討会(第4回)」資料「テレワークの労務管理等に関する実態調査」(厚生労働省)

事業場外みなし労働時間制

事業場外みなし労働時間制とは、社外で仕事をしていて会社が詳細な労働時間の把握ができず、仕事の時間配分など進め方等を含めて従業員の判断に委ねた働き方をさせるときに、その日の労働時間は通常の日の労働時間または労使協定で決めた労働時間働いたものとみなすというものです。時間外労働をしていても残業とはならないという側面もありますので、濫用されないように労働基準法で厳しく定めているのですが、一方で従業員にとって時間に縛られることなく自由度の高い働き方を可能にする制度とも言えます。特に私生活の事情で通常の始業終業時間で対応するよりも、細切れになったとしても日中にその日の業務をしてほしいという状況では、事業場外のみなし労働時間制の導入は検討の余地があります。

たとえば、乳幼児の世話で仕事を中断することが多い場合などは、従業員の判断で下記の様な時間配分にすることができるようになります。

(例)



*深夜労働(22-5時)や休日労働は事業場外のみなし労働時間の対象外となるので、会社は勤務時間を把握する必要があります。

労働基準法第38条の2で定めていること

(事業場外のみなし労働時間)

1. 労働者が事業場外で労働し、労働時間の算定が困難な場合には、所定労働時間労働したものとみなされる。
2. 事業場外労働の時間外労働については、「当該業務の遂行に通常必要とされる時間」または労使協定で定めた時間労働したものとみなされる。

テレワークガイドラインで事業場外みなし労働時間制について定めていること

在宅勤務における事業場外みなし労働時間制を導入する際は、下記いずれも満たす必要があります。

- ・ その業務に用いる情報通信機器が、使用者の指示により常時通信可能な状態におくこととされていないこと
- ・ その業務が、随時使用者の具体的な指示に基づいて行われていないこと

←つまりPCを常時接続して、会社からの連絡に即応するような状況だと事業場外みなし労働制とはなりません。