

Research Paper Series

No.170

**男性の育児休業取得と企業活動に関する研究ノート
花王株式会社の活動**

水越康介[†]

2016年7月

[†] 192-0397 東京都八王子市南大沢 1-1
首都大学東京大学院 社会科学研究科 経営学専攻
mizukoshi-kosuke@tmu.ac.jp

男性の育児休業取得と企業活動に関する研究ノート
花王株式会社の活動

水越康介
首都大学東京

1.本稿の目的.....	1
2.イクメンの流行と男性の育児休業.....	1
3.花王の活動.....	2
3-1.背景と概要.....	2
3-2.職場の理解.....	3
3-3.仕事への成果.....	4
4.帰結.....	5
参考文献.....	5

1.本稿の目的

本稿では、育児に携わる父親を取り巻く社会環境に注目し、特に職場において、どのような支援が進められているのかを確認する。考察にあたっては、イクメン企業アワード受賞企業を取り上げ、その先進的な活動を探索的なヒアリングを通じて明らかにする。この試みは、男性の育児休業の実態と、その背景となる企業の取組を明らかにする事になるとともに、これらの活動が企業にとってどのような価値をもたらしているのか、あるいは新たな課題を生み出しているのかを明らかにすることになる。

以下では、育児に携わる男性に関する現状を確認した上で、花王株式会社の事例を取り上げ、その活動を紹介する。最後に、これらの活動の意義について考察することにした。

2.イクメンの流行と男性の育児休業

近年、いわゆるイクメンの流行もあり、日本でも、男性の育児参加が進みつつある(石井クンツ, 2013)。育児に携わることは当たり前であるという認識自体も、社会的に広まっている(Mizukoshi et al, 2016)。その実態についての研究も増えつつある(工藤・西川・山田編, 2016)。とはいえ、内閣府の資料でも示されるように、他国と比較した場合に育児に関わる時間は依然として少ない(内閣府、夫の協力¹)。石井クンツは、2010年頃から特にイクメン／育メンに関するブームが広まってきたとしつつ、これからますます父親が育児や子育てに関わることのできる現実を作り出していくことが重要であるとする。

イクメンという言葉自体は、もともと広告代理店が考案したといわれる(石井クンツ 2013, 36 頁)。それほど一般的な言葉ではなかったようだが、2010 年、時の厚生労働大臣だった長妻昭氏が「イクメン、カジメンという言葉をはやらせたい」と国会で発言したことを一つのきっかけとして、その頃から急速に広まっていく(参議院予算委員会 2 号、平成 22 年 01 月 27 日議事録)。大臣の発言を受けて、同年 6 月には厚労省を中心にして「イクメン・

¹ <http://www8.cao.go.jp/shoushi/shoushika/data/ottonokyouryoku.html>。2016 年 6 月 28 日閲覧。

プロジェクト」が立ち上がり、いよいよ人口に膾炙するようになった。2012年6月には、超党派イクメン議連が結成されている。

厚生労働省を中心としたイクメン・プロジェクトは、同時期の2010年に開始された。イクメン・プロジェクトでは、イクメンの啓発だけではなく、育児に携わる父親を取り巻く社会環境にも注目し、企業への働きかけやイクボスの育成などにも関わっている。

その中で、2013年度より「イクメン企業アワード」が行われている。この背景には、パンフレットの冒頭にもあるように、仕事も子育ても同じくらいがんばりたいという男性が増えている一方で、現実には育児休業をはじめとする両立支援制度を利用しにくくさせている職場の雰囲気の改善がある。この改善を目指し、先駆企業の取組事例がアワードとして表彰される。

2015年時点での男性の育児休業率は、2.3%（女性は86.6%）にとどまる。さらに、これらの限られた取得者においても、1ヶ月未満の取得が75.5%にのぼり、全体として男性の育児休業の取得が進んでいないことがわかる。一方で、育児休業を取得したいと考えている男性は、約30%いるという。育児休業をとりたいものの、現実にはとることができないというわけである。

育児休業の取得を妨げる職場の雰囲気とは、要するに男性は育児よりも仕事をすることが当たり前であるという一種の常識である。そこで、イクメン企業アワードでは、両立支援制度の利用が企業にも大きく5つのメリットをもたらすことが強調される。「会社が従業員を大切にしているというメッセージになる」「社員の帰属意識とモチベーションが向上する」「協力し合える職場風土になる」「業務の見える化が進む」「柔軟な対応のできるリーダー・管理職の養成ができる」である。

以下では、イクメン企業アワードを受賞した企業を取り上げ、その活動の経緯を確認していくことにする。事例の選定にあたっては、イクメンプロジェクト事務局の協力の下、イクメン企業アワードの受賞企業へのヒアリングを行った。

3.花王の活動

3-1.背景と概要

花王株式会社は、イクメン企業アワードの初年度となる2013年度にグランプリを受賞している。従業員は約6,100名、3分の2は理系出身であり、約8割は男性である。2009年から2012年までに、男性の育児休業取得率は35-40%で推移し、2015年も約40%、平均8日強の取得日数となっている。2016年度からダイバーシティ&インクルージョン部が新たに立ち上がり、組織的な活動が進められている。

もともと花王では、主要な商材が女性や主婦を対象にしており、昭和9年には女性社員によるマーケティング組織が立ち上げられるなど、女性活用が事業として必要と考える風土があった。ただ、当時の社会の状況からは、その支援は今日と比較すれば限定的であり、1980年後半ごろから、いよいよ具体的な女性の労働環境が整えられるようになった。女性が結婚・妊娠して円満退社することを良しとするのではなく、産休や育休後に戻ってくる事ができる職場づくりが進められたのである。2000年代に入ると、イコール・パートナーシップ推進活動として、まだ少なかった女性マネージャーの育成にも力が入れるようになった。

男性の育児休業をはじめとする育児に関わる活動の支援は、こうした女性支援の延長線上ではじまった。当時から、育児に関わる女性を取り上げる活動や記事の中で、同様にがんばる男性を取り上げるようなこともあったという。2005年頃には、散発的ではあるものの、男性でも育児休業を2ヶ月程度取得し、その後一つのロールモデルとして取材されるような社員もいた。

だが、これらの男性向けの活動は、2000年代前半にはまだ限定的であった。例えば、女性向けの育児制度が整えられた際、男性もその制度の利用は可能だったものの、専業主婦を妻に持つ夫は一部の制度が利用できないといった条件が付けられていた。また、実際の利用に際しても、多くは、妻が特別な理由で育児に関わるのが難しい場合などに限られていた。

そうした中、2006年に次世代育成支援対策が厚生労働省で定められ、いよいよ男性の育児参加について世間的にも注目が集まった。花王では、さっそく新任マネジャー研修等での啓発活動が始められた。もちろん、一足飛びにすべての男性が育児休業を取得することや、育児に突然携わるようになることは難しい。そこで、その実現に向け、中間目標を定めるなど段階的に取り組みが進められることになる。

当時、男性が育児休業を取得しない理由としては、そうした経験を持つ男性が周囲にまだ少なかったことや、育児は女性が担うものであるという一種の思い込みがあるものと考えられた。さらに、自身が育児休業を取得した場合には、給与面で問題が生じるのではないかという不安もあったという。そこで、2006年9月には、育児休業の開始5日間については有給とし、土日と合わせれば一週間程度のまとまった休みが容易に取れるようにした。この日数については、より大きな日数を有給とする議論もあったが、部門間で大きな差がでず、また負担にならないようにという形で定められた。

制度設計に合わせて、社内啓発ポスターの作成等の啓発活動を開始し、2007年度から直近父親になった男性へのアンケート等を通じて改善点を確認した。社内啓発ポスターでは、社内のデザイナーが原案を作った。当初、男性へ向けたポスターということで、背景を青色にした方がいいのではと考えていたものの、実際の男性や父親の意見を聞いたところ、むしろピンク色の方が内容にあっていると指摘され、色の変更を行ったという。このさい、男性は青色を好むという発想自体が一種の思い込みであり、その思い込みも含めた刷新が重要であることに気づかされた。

社内アンケートについても、今では隔年毎に行われるようになってきている。最新の2014年のアンケートは、80%を超える回収率であった。この背景としては、もともと花王では自社の商材特性もあり、その利用の感想などを社員に確認することがよく行われており、アンケートに慣れていることが指摘できる。その一方で、こうしたプライバシーにも関わる質問を含むアンケートが高い回収率であったことは、その注目の高さという点で重要であるといえる。

3-2. 職場の理解

花王では、育児や家庭の問題は、基本的に個人が自由に選択できる事が重要であると考えられている。育児休業の取得についても、義務化された方が取得しやすいという声があるものの、選択したい人が選択できるようにすることが重要であるという。

そのさい、本人が取得したくてもなかなか言い出しにくい雰囲気職場にあるという場合には、改善が必要になる。例えば、当初、育児休業の取得などの情報を含む啓発リーフレットは、出産の届け出のあった本人にだけ送られていた。それでも育児休業の取得率は上昇していたものの、その後、育児休業の取得率が一時低下してしまうということがあった。それを契機にして、2010年からは、啓発リーフレットについて、本人だけではなく、上司にも一緒に送付するという仕組みが作られた。これにより、本人だけではなく、上司を含む部門やチーム全体で理解を深められるようになった。

現状では、出産の報告はどうしても出産後になるため、リーフレット配布もその後になってしまう。人財開発部門の今後の課題として、この出産に関わる制度の告知について、より早い段階で行うことによって、育児休業を織り込んだ仕事の計画が立てられるようにしたいと考えられている。

社内での情報共有としては、ランチミーティングの機会も設けられている。もともとは短時間勤務で育児に携わる女性のための活動であったが、今では男性も参加できるようになっているという。育児への参加方法はもちろん、夏休みの過ごし方など様々な話題が提供される。

花王では、職場だけではなく、配偶者に対してもセミナーを行っている。中心となるのは女性の職場復帰等の場合で、配偶者と一緒に参加することを推奨している。先に指摘したように、仕事と育児の問題は、職場の理解のみならず、家庭の問題でもあるからである。さらに、NPO法人ファザーリング・ジャパンの協力で行われる社内育児セミナーは、2016年までに20回を超え、述べ240名以上が参加しているという。

3-3.仕事への成果

育児休業の取得や育児への参加は、あくまで個人の問題であって仕事とは別である。それでも、そうした体験は、仕事にとっても良い影響をあたえるものと考えられている。例えば、イクメン企業アワードでは、イクメン社員の体験談として、マーケティングの体験が取り上げられている。

「日用品を扱うマーケティングとして、自ら主夫をこなすことで主婦の目線を認識するというテーマを持つことにしました。その結果、『時間』と『金銭』の感覚が主婦にとって想像以上に重要だと分かり、業務に活用することができました。」

今までとは違う体験を通じて、新しいアイデアなどを発見するきっかけが得られるのかもしれない。また、育児休業の取得と育児への参加は、ワークライフバランスの見直しのきっかけにもなるようである。別の体験談として、「今思うと、この育児休業をきっかけに仕事と家庭のバランスを強く意識するようになったと思います。」ともされる。

もともと花王では、自分とは異なる他者に対する理解に重きが置かれてきた。生活者の気持ちを知ることで、はじめて製品の開発やマーケティングが可能になるからである。このとき、育児の体験が新しい開発のアイデアに活かせるという発想は、逆に、育児を体験していない開発者では、そうした発想ができないのかという問題にもつながってしまう。そんなことはないという。むしろ、育児も含め、知識や体験のベースが大きくなることに

よって、新しい開発のアイデアが生まれると考えられている。

今後も引き続き男性はもとより女性も含め、ダイバーシティの理解とワークライフバランスの充実が検討されている。基本的に個人の選択の問題であるが、例えば部門間において、男性の育児休業の取得率には違いがみられる。例えば、比較的時間配分に自由が効きやすい研究所は、生産部門や営業部門よりも取得率が高い傾向があるという。

また、マネジャークラスの理解にもまだ温度差がある。人財開発部門からみれば、出産に直面している社員は決して少なくない数が毎年いる一方で、当の社員から考えれば、出産の経験はわずか数度の大きな出来事である。育児休業を本当は取りたかったのに仕事の関係で取れなかったり、あるいは逆に、上司のすすめで育児休業を取得して実際に育児に携わる経験をすることが、その後の仕事意識にも大きな影響を与えているのである。

4. 帰結

本稿では、特に職場において、男性に対する育児支援がどのように進められてきたのかについて、イクメン企業アワードの受賞企業である花王株式会社の活動を確認した。女性の仕事環境の改善を進める中で、男性の育児休業についても制度の構築が進められてきたことがわかる。また、興味深い点として、男性にせよ女性にせよ育児休業の取得が進められる中で、優れたマーケティング・リサーチがそうであるように、いつの間にか持ってしまっている思い込みに気づくことが期待されているように見える。

謝辞

本稿の作成にあたりまして、花王株式会社 人財開発部門 D&I推進部 座間美都子様、鈴木康仁様に多大なご協力を頂きました。この場を借りてお礼申し上げます。もちろん、本稿におけるありうべき誤謬は、すべて著者の責に帰するものです。

参考文献

- 石井クンツ昌子(2013)『「育メン」現象の社会学』ミネルヴァ書房。
- 工藤保則・西川知亨・山田容編著(2016)『〈オトコの育児〉の社会学:家族をめぐる喜びととまどい』ミネルヴァ書房。
- Mizukoshi, K., Kohlbacher, F., and C. Schimkowsky (2016), "Japan's ikumen discourse: macro and micro perspectives on modern fatherhood," *Japan Forum*, 28(2), 212-232.