

(平成20年度科学研究費補助金による研究)

# 企業におけるジェンダー平等とワークライフ・バランス

杉 田 あけみ

(Studies by Grant-in-Aid for Scientific Research in the 2008 fiscal year)

## Gender equality in enterprises and Work-life balance

Akemi SUGITA

### Abstract

The reason the gender equality in enterprises did not progress presupposed that it is policy conversion of the government about WLB.

It turned out that the viewpoint which catches WLB has been changing from gender equality to measures to address the declining birthrate and labor policies.

The author proposes that men maternity leave holders are made to increase and gender equality of employments are realized.

### Key-words

gender equality, work-life balance, equal promotion policies, work-life balance policies, measures to address the declining birthrate

## 1 はじめに

男女共同参画社会基本法（以下、基本法）は、前文で、「男女共同参画社会の実現を、21世紀の我が国社会を決定する最重要課題」と位置づけた。この点に関して、男女共同参画局初代局長だった坂東（2004：127）は、「前文で注目されるのは、“男女共同参画社会の実現を、21世紀の我が国最重要課題”と位置づけていることである」との見解を述べ、さらに、「これは他の施策と重要性を比較して最重要というよりも、男女共同参画社会の実現自体が最も重要な課題である

ことを示している」という見解も述べている。本年（2009年）は、基本法試行から10周年であるが、我が国の男女共同参画（ジェンダー平等）<sup>1</sup>は遅々として進んでいない。

そこには、基本法における男女共同参画社会形成のための基本理念（以下、基本理念）<sup>2</sup>の一つである第6条「家庭生活における活動と他の活動の両立」、つまり、ワークライフ・バランス<sup>3</sup>（以下、WLB）において、ジェンダー平等政策が不可視化されてきていることが影響しているのではないだろうか。第6条に関

1 本稿では、男女共同参画とジェンダー平等とは、同義語として使用する。

2 基本法の第3条から第7条が基本理念である。

3 「ワーク・ライフ・バランス」、「ワークライフ・バランス」、「ワークライフバランス」という表記が見られ、いずれの表記も「WLB」と略されることが多い。現時点で目にする表記の多くは、「ワーク・ライフ・バランス」であると思われる。日本経済新聞（2008年1月1日）では、「ワークライフバランス元年」というように「ワークライフバランス」が使用されている。筆者は、「ワークライフ・バランス」を用いている。その理由は、個々人にとっての生活には、「ワーク（仕事）の領域」と「ライフ（個人、家庭、社会）の領域」とがあり、その間には両領域を調和するための浸透性と柔軟性がある中間エリアがあるという理論的枠組に基づき、「企業におけるジェンダー平等」といったテーマで研究をしているからである。本稿においての「WLB」も、3種類の表記を区別しないで用いることとする。

しては、前出の坂東（2004：133）が、「本条文は“家族的责任を有する男女労働者の機会及び待遇の均等に関する条約”（ILO156号）を前提としている」と述べていることから、WLBの実現はジェンダー平等を形成していく前提なのである。この点に関しては、第6条を受けて、2001年に内閣府男女共同参画会議「仕事と子育ての両立支援策に関する専門調査会」（以下、専門調査会）が立ち上がり、男女共同参画の視点から、「両立ライフへ職場改革」、「待機児童ゼロ作戦」、「多様で良質な保育サービスを」、「必要な地域全てに放課後児童対策を」、「地域こぞって子育てを」が打ち出され、取り組みが始まったことから明かである<sup>4</sup>。

しかし、WLBの実現はジェンダー平等政策から、少子化対策、労働政策なども含む政策として推進されてきている<sup>5</sup>。「経済財政改革の基本方針2007—“美しい国”へのシナリオ」（骨太の方針2007）で、労働市場改革、少子化対策推進、の手段として、WLBの実現を掲げ、その具体的手段として、2007年度内に、「ワーク・ライフ・バランス憲章（仮称）および働き方を変える、日本を変える行動指針（仮称）」を策定するとしている<sup>6</sup>。そして、2007年7月に政労使による「仕事と生活の調和推進官民トップ会議」<sup>7</sup>（以下、官民トップ会議）開催を内閣官房長官決裁とした。同年12月18日の官民トップ会議において、「仕事と生活の調和（ワーク・ライフ・バランス）憲章<sup>8</sup>」（以下、憲章）

および「仕事と生活の調和推進のための行動指針」（以下、行動指針）が、政労使による調印のうえ、決定された。2008年1月には、「憲章」および「行動指針」に基づく取組を「国民運動」の一環として展開するため、内閣府に「仕事と生活の調和推進室」（以下、推進室）が設置された。推進室では、2008年を「仕事と生活の調和元年」と位置づけた。こうして、政府が「国民運動」の一環として展開させるまでになったWLBの実現は、「骨太の方針2008」において、「少子化対策の車の両輪<sup>9</sup>」の片輪として位置づけられたのである。

以上の点を踏まえて、ジェンダー平等とWLBに関して考察していく。

## 2 ジェンダー平等政策としての ワークライフ・バランス（WLB）

筆者は、経営教育学との関係から、また、MDGs（Millennium Development Goals：ミレニアム開発目標）の「目標3」の指標の一つ「非農業部門の賃金雇用における女性の割合」の問題から、企業に働く女性と男性の問題に限定して、ジェンダー・ダイバーシティ・マネジメントの観点から、「企業におけるジェンダー」に関して、図1に示す枠組に基づいて研究している<sup>10</sup>。

なお、この研究に関して、2006年度から2009年度ま

4 専門調査会で会長を務めた樋口は、「これまでの少子化対策から離陸している」ことをあげ、この取り組みにより、「出生率が高まることは期待されるとしても、それを目的とするものではない。おとなの人間が、とくに女性が仕事と子育ての困難に直面している事実」に早急に対応する。すなわち人間の人生の質の向上を主軸にすえている」と述べている（樋口2001：9）。

5 「経済財政運営と構造改革に関する基本方針2006」（骨太の方針2006）では、少子化対策の推進における具体的施策の一つとして、「仕事と子育ての両立支援（WLBに包含される：筆者）の推進や男性を含めた働き方の見直しを図る」があげられている。ところが、「経済財政改革の基本方針2007—“美しい国”へのシナリオ」（骨太の方針2007）になると、人口減少下の人材活用の観点から複線型でフェアな働き方実現に向けた労働市場改革、少子化対策推進、の手段として、WLBの実現を掲げている。そのための具体的手段として、2007年度内に、「ワーク・ライフ・バランス憲章（仮称）および働き方を変える、日本を変える行動指針（仮称）」を策定するとしている。「経済財政改革の基本方針2008—開かれた国、全員参加の成長、環境との共生」（骨太の方針2008）では、子育て支援の拡充とWLBの実現とを、少子化対策の車の両輪としている。

6 注5参照。

7 構成員は、関係閣僚6人、団体の代表5人、有識者4人、計15人である

（<http://www8.cao.go.jp/wlb/government/top/tsuuchi.html#meibo> 2009.01.22アクセス）。

8 「憲章」では、「国民全体の仕事と生活の調和の実現は、我が国社会を持続可能で確かなものにするうえで不可欠であることから、国は、国民運動を通じた機運の醸成、制度的枠組みの構築や環境整備などの促進・支援策に積極的に取り組む」とされている。

9 注5参照。

10 この点に関しての詳細は、杉田（2006：1-2）を参照。

での4年間、科学研究費補助金の助成を受けている。本稿も、その助成に基づくものである。

男女雇用機会均等法の2度の改正は、企業における制度面での男女の均等を浸透させつつあるとはいえ、事実上の男女間格差は存在し、特に賃金面での格差は大きい<sup>11</sup>。厚生労働省雇用均等・児童家庭局は、ホームページ上で「雇用における男女の均等な機会と待遇の確保のために」を公開している。その項目の一つに「男女間の賃金格差解消のために」がある。そこには、『男女間の賃金格差レポート』（2008年9月）のパンフレット（PDFファイル）があり、2003年4月作成の

「Ⅳ 労使が自主的に取り組むための賃金管理及び雇用管理の改善方策に係る事項（男女間の賃金格差解消のための賃金管理及び雇用管理改善方策に係るガイドライン）」が示されている。具体的内容は、①男女間賃金格差の実態把握とフォローアップ等、②賃金管理における改善方策、③雇用管理における改善方策、である。そして、「③雇用管理における改善方策」では、ポジティブ・アクションの実践、女性に対する業務の与え方や女性の配置の改善、コース別雇用管理制度及びその運用の改善、ファミリー・フレンドリー<sup>12</sup>な職場形成の促進、を掲げている。

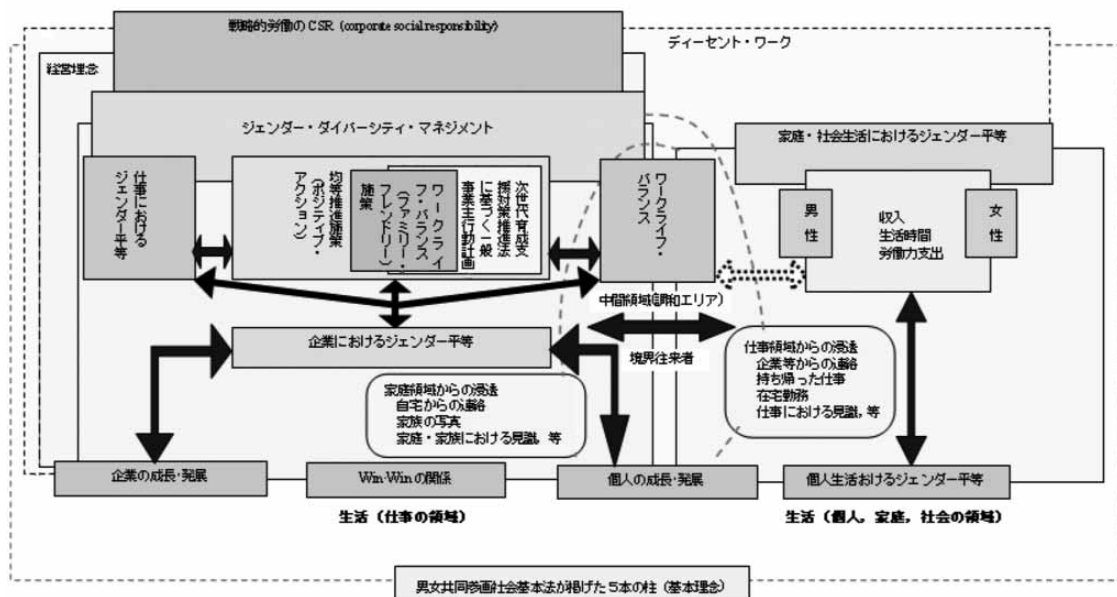


図1 ジェンダー・ダイバーシティ・マネジメントとワークライフ・バランス

厚生労働省は、男女の雇用平等を実現していくために、賃金格差を解消していく必要があるとの姿勢を示し、その解消にあたっては、トップマネジメントによる「ポジティブ・アクション推進力」とミドルマネジメントによる「ポジティブ・アクション実践力」とが大きいと述べている。さらにポジティブ・アクションにおいては、男女間賃金格差に大きく影響している男女間の職階格差や勤続年数の縮小、特に、職階格差縮

小の観点からは、女性への業務の与え方や配置の改善、ファミリー・フレンドリーな職場形成の促進、に取り組むことを求めている。これは、企業におけるジェンダー平等戦略の推進である。

日本におけるジェンダー平等社会形成への道と企業—ワークライフ・バランスに注目したスウェーデンとの比較において—（杉田2006：49-109）で、筆者は、WLBに注目した企業におけるジェンダー平等に関する

11 2007年の男性一般労働者の平均賃金水準を100.0としたとき、女性の平均賃金水準は66.9である（厚生労働省2008：02）。

12 ファミリー・フレンドリーは、WLBに包括されるというのが、筆者の考えである。

調査をスウェーデンの企業で実施した。その調査を考察し、日本と比較して、スウェーデンは、「有給休暇の消化率が高いこと、残業時間が少ないこと、育児休暇中の代替要員が採用されるので育児休暇を男女ともに取得しやすいこと、といった点が挙げられる」と述べた。

スウェーデンにおけるこのような状況は、高度成長期に、国の政策により、女性の労働市場への進出促進と育児の社会化を同時に進行させ、就労女性の負担を取り除くことに力を注いだ結果である。この点に関して、三瓶（1994：60-61）は、「女性の労働市場進出を促進するための男女平等政策、育児休暇や児童手当、妊娠・出産に関する社会のケア制度などは、スウェーデンの家族政策の世界に誇れる例である」と述べている。スウェーデンにおいては、WLBは女性の高い労働力率や企業におけるジェンダー平等を支えるための取組であった。

企業におけるジェンダー平等の実現には、WLB施策およびそれと関連の深い「次世代育成支援対策推進法」（以下、次世代法）に基づく一般事業主行動計画（以下、行動計画）を包括した男女均等施策<sup>13</sup>を重要な戦略と位置づけ、両性の多様性を生かす戦略としての企業のジェンダー・ダイバーシティ・マネジメントと関連づけ、さらにジェンダー・ダイバーシティ・マネジメントを戦略的労働のCSR、経営理念、ディーセント・ワークと関連づけたうえで、生活経営の視点から企業の戦略が従業員の仕事以外の領域における生活（個人・家庭・社会）にもたらすものを視野に入れたシステムを構築し、そのシステムをPDSサイクルとして運用していく必要がある。

厚生労働省が2004年6月に取りまとめた「男女雇用

機会均等政策研究会”報告書」を受けて、2004年9月以降厚生労働省労働政策審議会雇用均等分科会により実施された審議の中間的な取りまとめ（2005年7月）においても、男女平等とは男女がともに仕事と生活を調和できる働き方ができることを前提としたものであるべきであり、人間らしいバランスの取れた働き方とするために「仕事と生活の調和」を均等法の目的・理念に規定すべきという意見が出されている<sup>14</sup>。つまり、WLBは、男女共同参画（ジェンダー平等）社会構築の前提条件なのである。

しかし、2006年6月に成立・公布（施行は2007年4月1日）された男女雇用機会均等法の改正法では、「女性」に対する差別禁止から、「男女双方」に対する差別禁止にはなったものの、間接差別の一般禁止は見送られ、「実質的に性別を理由とする差別となるおそれのある措置」として、省令に3例<sup>15</sup>をあげるにとどめられた。男女労働者の「仕事と生活の調和」を図ることを盛りこむこともできなかった。これらの点が改正されたうえで、名称も「男女雇用平等法」となることが望まれる。

### 3 少子化対策、労働政策の手段としてのワークライフ・バランス（WLB）

2003年に少子化対策に関して、「少子化社会対策基本法」（以下、少子化基本法）と次世代法とを成立させたことにより、ジェンダー平等社会構築の前提条件だったWLBには、少子化対策や労働の柔軟性政策が打ち出されたと言えよう。萩原（2006：234-235）は、「2002年秋から、同省（厚生労働省：筆者加筆）・少子化対策室では急ピッチで、同法案の検討作業、関係

13 ポジティブ・アクションと同義として使用する。

14 審議状況に関する中間的な取りまとめは、公表され意見募集を行ったところ、651通の意見が寄せられた。この意見においても、「仕事と生活の調和」を均等法の理念・目的として規定すべき、男女が仕事と家庭を両立できるための法律として位置づけるべきとの意見が多かった。

15 ①労働者の募集又は採用に関する措置であって、労働者の身長、体重又は体力に関する事由を要件とするもの、②労働者の募集又は採用に関する措置（事業主が、その雇用する労働者について、労働者の職種、資格等に基づき複数のコースを設定し、コースごとに異なる雇用管理を行う場合において、当該複数のコースのうち当該事業主の事業の運営の基幹となる事項に関する企画立案、営業、研究開発等を行う労働者が属するコースについて行うものに限る）であって、労働者の住居の移転を伴う配置転換に応じることができることを要件とするもの、③労働者の昇進に関する措置であって、労働者が勤務する事業場と異なる事業場に配置転換された経験があることを要件とするもの。

団体との調整を進めた。.....略.....この間、「男女共同参画」の視点はやや応戦にまわった。この二つの法案は「男女共同参画」の問題意識にたつてというよりも、もともと「女性が産まない」「産みたいのに産めない」という問題意識と「少子化の流れを変えるためのもう一段の少子化対策」（少子化プラスワン）を目的に出発している。そのために下げどまらない合計特殊出生率に「もう待ったなしだ」とダッシュをかける法案に対して、国会審議の過程で「もとより、結婚や出産は個人の決定にもとづくものではあるが」という文言をつけ加えさせるなど、「男女共同参画」があとから追いかけた印象は否めない」と述べている。

基本法施行後の2000年代に入ってから本格化した男女共同参画に対する激しいジェンダー・バックラッシュ<sup>16</sup>によって、ジェンダー理論とは、「男らしさ」、「女らしさ」をも否定し、人間を中性化するものだといった非難が活発化した。このようなジェンダー・バックラッシュ側の避難は、WLBの実現が少子化対策や労働の柔軟性政策となり、男女共同参画（ジェンダー平等）政策が影をひそめることにより、沈静化できる。また、企業は、ジェンダー平等政策より、少子化対策や労働の柔軟性政策のほうがWLBの実現に取り組むやすいであろう。前者の面からWLBの実現に取り組む場合は、「仕事の領域の生活」（以下、仕事の領域）と「仕事以外の領域（個人、家庭、社会）の生活」（以下、仕事以外の領域）とのジェンダー・ギャップ<sup>17</sup>を解消して

いくために、仕事の領域において、男女共通な労働時間規制の確立等が必要となる。しかし、少子化対策、労働の柔軟性政策からWLBの実現に取り組む場合は、仕事の領域におけるジェンダー平等戦略を不可視化させることも可能となる。

したがって、WLB専門調査会のパンフレット「仕事と生活の調和（ワーク・ライフ・バランス）の実現に向けて」に書かれている、「仕事と生活の調和の推進により、“就労による経済的自立が可能な社会”、“健康で豊かな生活のための時間が確保できる社会”、“多様な働き方・生き方が選択できる社会”を目指す」ということにはならない、すなわち、「男女共同参画社会へつながります」ということにはならないと考える。

#### 4 男性の育児休業取得とジェンダー平等

WLBの実現が少子化対策や労働の柔軟性政策となったことにより、ジェンダー平等政策は後退した。それでも筆者は、WLBの実現を政府が「国民運動」の一環として展開させるまでになったことを、ジェンダー平等の推進力と捉えたい。

行動計画を策定・実施し、「次世代法」第13条に基づく「基準適合一般事業主認定申請書」を提出のうえ、認定をうけるためには8項目の認定基準<sup>18</sup>をクリアしなければならないが、その4・5は、「計画期間内に、男性の育児休業等取得者等があり、かつ、女性の育児休業等取得率が70%以上だったこと」である。

16 ジェンダー・バックラッシュの流れは、千葉県の男女共同参画条例案廃案（2003.03）、福田康夫官房長官が自治体に対し、「ジェンダーフリー」表現を政府として不使用の指導の方針（2004.02）、自民党の「過激な性教育・ジェンダーフリー教育に関する実態調査プロジェクトチーム」立ち上げ（2005.04）、等々をもたらした。若菜（2003：84-123）、鹿島（2003：38-53）などに詳しい。

17 職場での労働時間のあり方、家庭責任を女性に負わせるように仕向ける社会政策（税制、社会保険など）、性役割分業のイデオロギーやそれを支える社会・経済構造が影響している。

18 認定基準1（雇用環境の整備について、行動計画策定指針に照らし適切な行動計画を策定したこと）、認定基準2（行動計画の計画期間が、2年以上5年以下であること）、認定基準3（策定した行動計画を実施し、それに定めた目標を達成したこと）、認定基準4・5（計画期間内に、男性の育児休業等※取得者等があり、かつ、女性の育児休業等取得率が70%以上だったこと）※育児休業等とは、子が1歳に達するまでの休業に加え、事業主が育児・介護休業法に基づき講じる、小学校就学の始期に達するまでの休業を含む、認定基準6（3歳から小学校に入学するまでの子を持つ労働者を対象とする「育児休業の制度または勤務時間短縮等の措置に準ずる措置」※を講じていること）※「育児休業の制度または勤務時間短縮等の措置に準ずる措置」とは、育児休業に準ずる休業の制度、短時間勤務の制度、フレックスタイム制、始業・終業時刻の繰上げ・繰下げ、所定外労働をさせない制度、託児施設の設置運営その他これに準ずる便宜の供与をいう、認定基準7（次の(1)～(3)のいずれかを実施していること。(1) 所定外労働の削減のための措置、(2) 年次有給休暇の取得の促進のための措置、(3) その他働き方の見直しに資する多様な労働条件の整備のための措置）、認定基準8（法及び法に基づく命令その他関係法令に違反する重大な事実がないこと）。

この項目があることにより、男性の育児休業取得率が、2005年度の0.50%から2007年度には1.56%へと上昇した（女性：2005年度72.3%、2007年度89.7%）と考えられる。「次世代法」の認定基準の効果とみることでできよう。男性の育児休業取得者の増加は、男性の働き方や意識を変えるきっかけにはなり得ると思われる。それが、雇用のジェンダー平等を進展させる力となることを期待したい。

#### (1) 株式会社サタケにみる男性の育児参加支援

##### （男性の育児休業取得支援戦略）

株式会社サタケ（以下、サタケ）は、1896年創業、1939年会社設立の食品産業総合機械および食品の製造販売をしている企業である。技術開発こそ会社発展の原動力だと考えている技術開発型企業である。

社員一人ひとりの仕事と家庭の両立を実現するために、「次世代法」の行動計画に基づき男性の育児参加支援、社内保育室の設置等のさまざまな支援（以下、両立支援）を実施している。また、女性の活躍推進（男女均等施策）にも力を入れている。

両立支援に対しては、2004年10月にファミリー・フレンドリー企業表彰広島労働局長省を受賞、2006年7月には「広島県仕事と家庭の両立支援企業」第2号として登録され、同年10月にはファミリー・フレンドリー企業表彰厚生労働大臣優良賞を受賞している。その後、2007年11月にワーク・ライフ・バランス大賞組織内活動・優秀賞を受賞、翌2008年1月には2007年（第2回）につけい子育て支援大賞を受賞している。

本稿では、サタケにおける「WLBに関する調査」から、「男性の育児参加支援」に関して取り上げる。木谷氏<sup>19</sup>からは、以下の回答を得た。回答におけるカッコ内の記述は、筆者による補足説明である。

（男性の育児休業促進をホームページで拝見しますと、

有休と組み合わせた事例が出ていますが、）行動計画に「男性に育児休職を取らせる」という目標を掲げましたから、何かしなければと思っていたところへ、雇用均等室長さんと（21世紀職業）財団の事務所長さんがお見えになって、「今度、男性の育児参加支援促進事業を財団でやることになり、全国で200社選ばれる。広島県で5社選ぶので、ぜひ、サタケさんも受けてください」と頼まれました。前年に労働局長賞をもらいましたから、断れないですね。この事業は「男性の育休は（年次）有（給）休（暇）でいい」というので、お受けすることにしました。「有休でやっているうちに、無休で取る社員が出てくればいい」と考えて。

男性が育児休職を取るなんて、誰も思っていないでし、会社も取るとは思っていなかった。有休でもいいから育休を取らせなければということで、制度を教えるのに社内LANで3回に分けて、最初は「育児休職制度とはこんな制度です」と紹介し、次に「こういう場合に取ってはとうですか」と三つのケースを想定して紹介した。3回目「考え方を変えましょう」ということを訴えた。そして、それらをまとめてパンフレットを作った。管理職、30歳未満の既婚男性、女性育休経験者、各20名にアンケートもした。その中で「社内LANを読んだ？」と聞いたら、8割ぐらい読んでいました。「家事・育児について話し合ったことある？」と聞いたら、6割ぐらいありましたね。「男性の育休についてどう思うか？」と聞いたら、こういったような意見（表2）でした。

その年の10月に、技術と生産部門の男性管理職2人に少子化対策セミナーに出席してもらいました。「今後、男性が有休で育休を取りたいと言ったら、どんどん認めるために、この話をよく聞いてください」と言って。次に、ポスターですね。社内LANも7割、8割は見てくれるけれど、一過性です。それで、効果を持続するためにポスターがほしいと思って、（21世紀職業）財団のホームページを見ただけで売っていない。少子化対策セミナーに行くと男性俳

19 経営本部人事部部长であり、株式会社サタケにおける「仕事と家庭の両立支援」、「女性の活躍推進」などを実践している要である。

表2 男性が育児休職を取ることにどう思う？

管理職	休職中の業務がカバーできるように標準化したい
30歳未満の既婚男性	将来に影響が出る。評価が下がる気がする。周囲の理解という環境が整っていない。仕事が多忙なので休めない。経済的に難しい
女性育休経験者	育児を任せることが不安

注：株式会社サタケからの提供資料をもとに筆者作成

優が子どもと一緒に写っているポスターが貼ってあったので、「もらえませんか」と言ったら、後日、県内に張ったのを全部くれました。1枚目はそれを張って、2枚目からは自前で作ろうということになり、広報に頼んで作りました。同じポスターを貼り続けていると、景色になって見えなくなるので、ある期間で変えています。これは、うけていますね。あとは、管理職に対して、「今度から男性の育児休職始めるから、取りたいと言ったら取らせてね」という研修をやりました。

（男性の育児参加促進事業の具体的な取り組みが、ホームページに出っていますが、）私がアイデアを出したわけじゃなくて、育休を取る男性がいろいろ工夫しています。「有給休暇で取っていいよ」と言ったけれど、2番目に育休を取った男性は、子どもが産まれてしばらくしたらゴールデンウィークがあり、そこに有給休暇をつけて長期休暇を取ったわけですが、「ああ、こういう方法があるのだ」と、逆に気付かせてもらいましたね。その後、子どもが産まれたとき、特別有休を3日使って、土日をはさんで1週間ぐらい休み、改めてもう1回休み直すというパターンが出てきて、「こういうやり方もあるのだ」というように、こちらが提案したわけではなく、みんなが制度を有効に使う方法を考えるという感じですね。会社は「有休を使って」ということを社員に浸透をさせた。それが、「会社側が取っていいよと言ってくれる」ということで、社員が考えるようになったのですね。社内のアンケートで、取りたがっている男性は3割ぐらいいます。だから、取ってもいいなと思っている人が、会社が「取れ」というし、実際に取っている人もいますし、じゃあ取ってみようという気になるということですね。パートナーと相談しながら、工夫してい

るでしょう。強制はしていないので。

皆さんが考えて、新しい育休の取り方をしたら、「こういう取り方もある」ということを紹介する。するとまた、新しい取り方が出てくる。でも、男性の育児休職は有給休暇でも、営業は取らなかった。そんな中、大阪（の営業）で1人、取ってくれた。たまたま私が大阪に行ったとき、「誰か今度子どもの生まれる人いない？」と聞いたら、「1人いますよ」というので、支店長に「今度、彼は子ども産まれるから、育休取らせてやってください」と頼んだら、「わかった。私の責任で取らせる。ただし、『営業のくせに育休なんか取りやがって』と、ほかの営業マンから責められるとかかわいそうなので、名前を伏せておいてほしい」と頼まれた。育休を取ったら、ポスターとかに、すぐ引っ張り出していたから。だから、彼についてはノータッチだったのだけれど、私の知らないうちに、ある日、彼が社内報に出ていたので驚いた。「私は育休を取りました。すごくよかったです」ということを自分から書いていた。涙が出るぐらいいい文章で書いていたので、よかったなと思いました。それによって、「営業でも取っている人がいるのなら」と、広まっていますね。波及効果って大きいですね。これまで、育休取った男性13人は、非常に協力的なのでね。「今度ポスターに使うよ」、「写真持ってきて」みたいな感じです。女性は子どもができたなら、当たり前のように休んでいます。男性も当たり前に近い近づいてきていますね。ただ、満1歳の誕生日前後のケースがまだないですね。「奥さんが早めに復帰して、その代わりに休みます」というのが出るとうれしいのだけれど。満1歳ぐらいになれば、子どもの生活リズムも安定していますから、男性でも育てやすいと思うのですけれどね。

男性の育児休業は現時点でのマックスは1ヵ月です。講演でも言っていますが、「考え方ですよ」と。大学を出て、40何年勤める中のたった1ヵ月ですから、「1%にもならないですよ。休んでもどうってことないですよ」と。プラス思考というか、見方を変えれば、たいしたことないですよ。「20（歳）過ぎから30（歳）過ぎの男性1人が休んだからといって、会社がつぶれることはありません、みんなでなんとかできるのだから」と担当者が考えればいいのです。それができないところは、うまく行っていないのです。そういうところは、担当者を変えればいいですよ。事故で入院したって、1ヵ月ぐらいになります。事故とか病気はエンドが見えないですね。全治何ヵ月かは出てきますが、「育休は出てくる日が決まっているのですから、その間だけ、やりくりを考えることはできませんか」という話ですね。

（有給と無給との育休を取るということで、毎年男性の育休取得者が出る可能性は、）給料カットがありますから、あくまでも本人の自主性に任せます。無給の第1号は、子どもが産まれるときに年次有給休暇がなかったの、無給で休まざるを得なかった。3人目の子どもだから、奥さんの入院中、上の2人の面倒を見るというので取りましたね。今年（2008年）の5月に2人目の無給（育休取得者）が出ました。有休がありながら、最初から無給で申請がきて、「有休で取った方がいいのでは」とすすめたのですが、「有休はほかの目的で使いたいから、今回は無給で休みます」といって、全部無給で休みました。無給を強制するつもりもないし、本人の考えで休んでくれればいい。「無給でもいいから休みたい」というのは、若い人たちの中にはありますね。

トップマネジメントの決定を受けて、企画力と実行力とで、WLB施策のシステムをつくり、それを実態に合わせながら運用している木谷氏の回答から、男性の育児参加支援をみていく。

行動計画の目標5に、「計画期間中に、毎年1人以上の男性社員の育児休業取得」を掲げたこと、2005年6月、21世紀職業財団から「男性の育児参加支援促進事業実施事業主」（以下、「男性の育児参加支援事業主」）の指定を受けたことが、それまでは社員サイドも会社サイドも考えたこともなかった「男性の育児参加支援」に積極的に取り組むことになった理由である。この取組を推進していくために、①社内LANによる育児休業制度の周知、②その内容をパンフレットに作成、③アンケート調査の実施、④管理職の少子化対策セミナー参加、⑤男性の育児休業取得推進ポスターの掲示、⑥管理職研修での講義、⑦毎月の労使協議会での報告・検討、という綿密なステップを踏んでいる。ポスターに関しては、同じポスターを貼り続けると景色になって見えなくなるので、ある期間で変えるという戦略である。また、月1回の労使協議会での報告・検討という戦略も取っている。

このようなステップを踏んだうえで、持続可能な「男性の育児参加支援」を実践していることが、木谷氏の発言にもあったように、男性の育児休業取得を当たり前に近づけているのであろう。

## （2）サタケのケースへの考察

サタケにおける男性の育児参加支援は、男性の育児休業取得支援戦略としてとらえることができる。男性社員が育児休業を取るという意識が社員サイドにも会社サイドにもなかった企業が、男性の育児参加支援を積極的に推進するようになった理由は、既述したように、「行動計画」の目標設定と「男性の育児参加支援事業主」の指定を受けたことである。しかし、そこには、「21世紀になり“会社を変えていこう”」というトップマネジメントの決断があり、それを具現化した取組<sup>20</sup>が、すでにあったことは言うまでもない。

男性の育児休業取得支援戦略を推進していくにあた

20 女性社員の意見を踏まえての時短制度と社内保育室の設置である。これらの取組が評価されて、ファミリー・フレンドリー企業表彰広島労働局長賞受賞となったのである。



っては、トップマネジメントの決断を受けて、企画力と実行力とで「男性の育児参加支援」システムをつくり、それを実態に合わせながら運用しているミドルマネジメントに負うところが大きい。そして、それが、育児休業を取得する男性の取得方法の工夫となり、その工夫した取得方法を社内報やポスターで広めていくことにより、新たな工夫が生まれるという好循環を作り出している。これこそ、サタケにおける男性の育児休業取得支援戦略である。このような戦略が効を奏して、男性の育児休業取得を当たり前に近づけているのである。女性のみならず、男性も育児休業を取得するのは当たり前という日も間近であることを期待したい。また、それが、男女均等施策のさらなる推進となることも期待したい。

なお、男性の育児参加支援以外のWLB施策と男女均等施策に関しては、別の機会に譲ることとする。

## 5 おわりに

我が国のジェンダー平等が遅々として進まない理由は、WLBの実現が、ジェンダー平等政策から、少子化対策や労働政策に変わってきたからであると言える。

そこで、行動計画における認定条件の一つである計画期間内に男性の育児休業取得者等がいることという項目に焦点をあてて、男性の育児休業取得率を上昇させることを提案したい。認定条件に、この項目があることで、それまで、0.5%前後であった男性の育児休業取得率が、2007年度に1.56%に上昇したと考えられるからである。このような観点から、男性の育児休業取得支援戦略を展開しているサタケを取り上げた。

サタケに見られるような男性の育児休業取得支援戦略は、男性の育児休業取得率を上昇させることになるであろうと思われる。男性の育児休業取得者が増加し、男女ともに育児休業の取得は当たり前という組織文化になれば、男性の働き方や意識も変わってくるのではないだろうか。そのときこそ、雇用のジェンダー平等への道が開けるはずである。

## 謝辞

本研究に際し、株式会社サタケ 経営本部人事部部长の木谷博郁氏から多大なるご協力を賜りましたことに對しまして、心から感謝申し上げます。

## 【引用文献】

朝倉むつ子（2004）

「変容する労働法に必要なジェンダーの視点」北九州市立男女共同参画センター“ムーブ”編『ジェンダー白書 2 女性と労働』ムーブ叢書 明石書店 東京、pp.56-73。

坂東眞理子（2004）

『男女共同参画社会へ』勁草書房、東京。

萩原久美子（2006）

『迷走する両立支援 いま、子どもをもって働くということ』太郎次郎エディタス、東京。

樋口恵子（2001）

「論壇 いい企業・仕事と家庭の両立支援」21世紀職業財団編『Essor』21世紀職業財団、pp.8-11。

鹿嶋敬（2003）

『男女共同参画の時代』岩波新書867、岩波書店、東京。

厚生労働省（2008）

「次世代育成支援対策推進法がかいせいされます！」

<http://www.mhlw.go.jp/general/seido/koyou/jisedai/iku-sei/index.html>（2009.01.16アクセス）。

———（2008）「仕事と生活の調和推進プロジェクト リーフレット」

[http://www.mhlw.go.jp/bunya/roudoukijun/sigoto-seikatu/pdf/leaflet\\_0807.pdf](http://www.mhlw.go.jp/bunya/roudoukijun/sigoto-seikatu/pdf/leaflet_0807.pdf)（2009.01.17アクセス）。

———（2008）「モデル企業10社の経営トップが“トップ宣言” ～仕事と生活の調和推進プロジェクト、始動。～」

<http://www.mhlw.go.jp/bunya/roudoukijun/sigoto-seikatu/pdf/0711paper.pdf>（2009.01.17アクセス）。

———（2008）「男女間の賃金格差レポート」

[http://www.mhlw.go.jp/bunya/koyoukintou/seisaku09/01\[1\].pdf](http://www.mhlw.go.jp/bunya/koyoukintou/seisaku09/01[1].pdf)（2009.01.22アクセス）。

内閣府（2008）

「仕事と生活の調和推進官民トップ会議の開催について」  
<http://www8.cao.go.jp/wlb/government/top/tsuuchi.html#meibo> (2009.01.22アクセス)。

———経済諮問会議 (2006)

「経済財政運営と構造改革に関する基本方針2006について」  
<http://www.keizai-shimon.go.jp/cabinet/2006/decision060707.pdf> (2009.01.17アクセス)。

———経済諮問会議 (2007)

「経済財政運営と構造改革に関する基本方針2006について」  
<http://www.keizai-shimon.go.jp/cabinet/2007/decision070620.pdf> (2009.01.17アクセス)。

———経済諮問会議 (2008)

「経済財政改革の基本方針2008について」  
<http://www.keizai-shimon.go.jp/cabinet/2008/decision080627.pdf> (2009.01.17アクセス)。

———仕事と生活の調和推進室 (2008)

「“仕事と生活の調和（ワーク・ライフ・バランス）に関する意識調査”について」  
<http://www8.cao.go.jp/wlb/research/pdf/wlb-net-svy.pdf> (2009.01.17アクセス)。

———仕事と生活の調和推進室／男女共同参画局 (2008)

「仕事と生活の調和（ワーク・ライフ・バランス）の実現に向けて」  
[http://www.gender.go.jp/wib-jitugen\[1\].pdf](http://www.gender.go.jp/wib-jitugen[1].pdf) (2008.10.03アクセス)。

中村良二 (2008)

『企業から見た両立支援施策の現状と課題—一次世代法への対応を中心として—』JILPT Discussion Paper Series 08-08  
<http://www.jil.go.jp/institute/discussion/2008/documetns/08-08.pdf> (2009.01.14アクセス)。

日本労働組合総連合会 (2008)

「目指そう“ワーク・ライフ・バランス社会”（くらし・政策）」  
<http://www.jtuc-rengo.or.jp/kurashi/work-lifebalance/kihon.html> (2009.01.16アクセス)。

三瓶恵子 (1994)

「女性の社会進出と家庭政策」岡沢憲美・奥島孝康編  
『スウェーデンの社会—平和・環境・人権の国際国家』  
早稲田大学出版部 東京、pp.40-63。

佐藤博樹 (2008)

「ワーク・ライフ・バランス実現には“働き方の改革”が不可欠」厚生労働問題研究会編『厚生労働』Vol.63、No.11、厚生労働問題研究会、pp.17-19。

若菜みどり (2006)

「バックラッシュの流れ—なぜ“ジェンダー”が狙われるのか」若菜みどり・加藤秀一・皆川満寿美・赤石千衣子 編著『「ジェンダー」の危機を超える！徹底討論！バックラッシュ』青弓社、東京、pp.84-123。