

特集 **3**

日本生命における男性育休取得推進取組

うだ ゆうか
宇田 優香

●日本生命 人材開発部・輝き推進室 室長・ダイバーシティ推進部長

1. 男性育休取得推進に取り組む背景

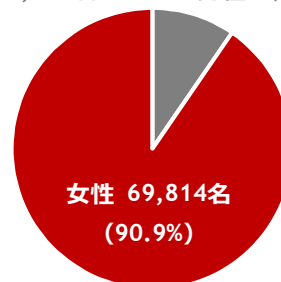
日本生命は、従業員約7万名のうち9割が女性の会社であり、会社が成長を続けていくためには、とりわけ女性の活躍がなくてはならない会社です。そこで、2008年に専管組織を設置し、女性活躍推進からダイバーシティ推進取組をスタートしました。

その後、女性活躍推進を進めるにあたっては、女性本人を対象とした取組だけでなく、男性や管理職を含めた、全従業員の意識と働き方を見直していく努力が必要だという課題認識のもと、2013年度から始めた取組が、「男性育休100%」取組となります。

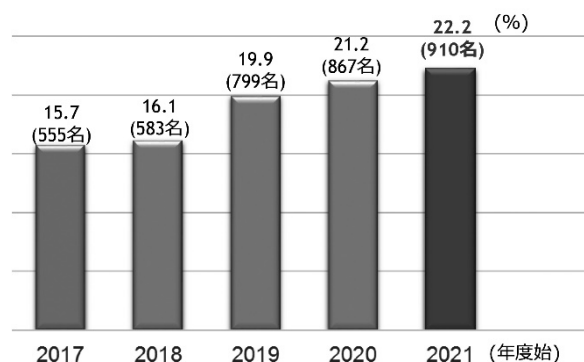
男女ともに活躍できる組織にしたいというのが、当取組の出発点でした（図表1、図表2）。

図表1 従業員構成（2020年度末）

従業員数 76,792名 男性 6,978名



図表2 女性管理職比率の遷移

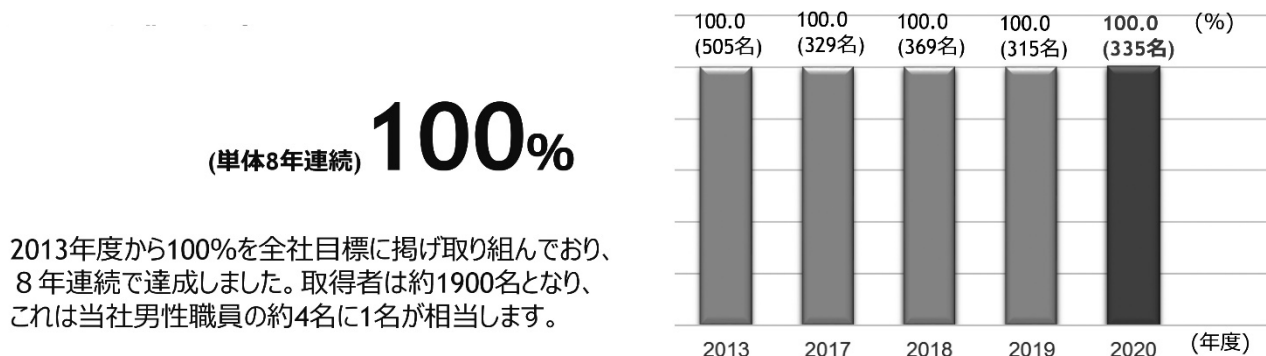


2. 男性育休100%取得取組

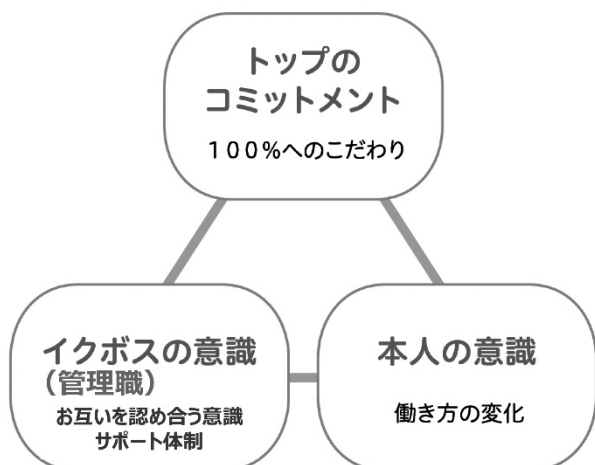
取組を開始した2013年から2020年度まで、8年連続で取得率100%を達成しています。2021年3

月末時点の累計取得者数は1,900名を超え、男性職員の約4人に1人に相当するまでになりました。当社の中で、クリティカルマス（普及のための分岐点）と言われる30%に近いところまで取得者が増えてきたことは、8年間継続してきた意義だと思います（図表3）。

図表3 男性育児休業取得率の遷移（8年連続100%）



100%が継続できているポイントは、「トップのコミットメント」「管理職の意識・行動を変える」「本人の意識・行動を変える」、この3つの軸が全て機能していることにあります（「男性育休取得推進フロー」）。



<トップのコミットメント>

8年前はまだ、男性育休に積極的に取り組んでいる企業は少なかったと思いますが、経営層から、「組織風土を変えるためには、一部の人が育休を取得しても意味がない。100%を実現することが、風土を変える」というメッセージを、繰り返し発信して参りました。取得推奨期を1週間程度から始めたのも、対象者全員が取得することにより、意識・風土を変えることを目的としたためです。全員が取得することにより、取得しやすい組織風土文化に繋げることを、目指しました。

それでも、取組開始時の現場の反応は、かなり厳しいものでした。特に、営業現場で日々お客様対応や営業職員マネジメントを行っている管理職層からは、育児休業なんて、取れる訳ないだろうという声が、多数寄せられました。

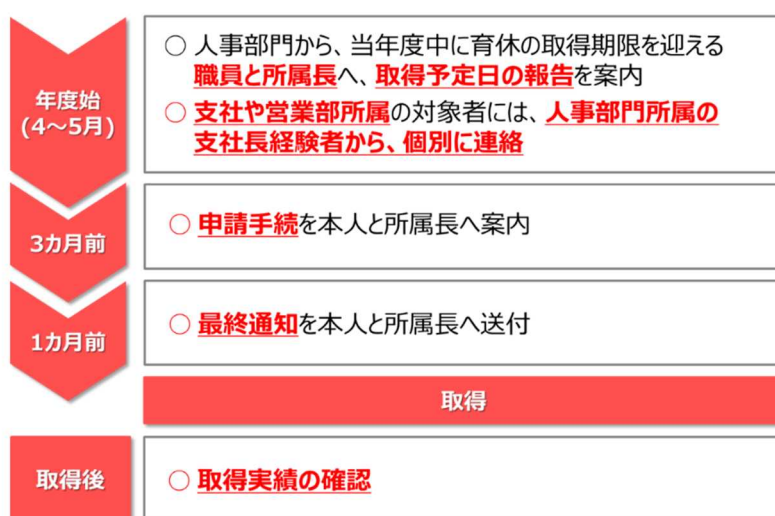
営業現場はお客様最前線で、色々な責任を負っていますので、当然の反応だと思います。そのよ

うな中、経営トップ自ら、とりわけ営業部門に対し、あらゆる機会で、メッセージを発信し続けました。そこから、営業現場のキーパーソンが取得し、それを人事部門が発信することにより、営業現場で、育休を取得する風土が広がりました。

＜管理職の意識・行動を変える＞

本人の取得計画は、所属長と人事部門とが共有

し、取得まで徹底フォローを実施しています。育休取得にあたっては、仕事の分担や育休前後の引継が発生するので、管理職が部下の取得計画にもとづき、職場におけるサポート体制を構築するよう、促しています。所属長を巻き込みながら、取得へ向けたフォローを行うことにより、本人が取得しやすい環境作りや、組織メンバーの理解促進に繋がっています（「人事部門によるフォロー」）。



＜本人の意識・行動を変える＞

「ハンドブック」や「体験談」などを、社内報やイントラネットで発信することにより、本人の意識・行動を変える手助けをしています。また、

体験談は取得者本人に加えて、取得者の所属長のメッセージを発信することで、取得しやすい風土醸成に繋がっています（「社内発信取組」）。



(2020年度時点)

矢本営業部 澤 洋右 営業部長

【育休取得の背景】
2020年6月に双子が誕生し、妻の体調が戻らないうちに退院となり、妻の心身が大変な時期だった。また、**産後8週以内の産後うつになりやすい期間**という理由もあり、**7月の4連休と併せて11日間連続で取得**。

【支社や営業部からのサポート】
支社長をはじめ、支社幹部方に朝礼や職員同行等を行っていただいた。営業職員方も当然のように理解をいただき、拠点運営サポートをお願いした。


【この経験を、今後どのように活かしたいか】
 家庭では、**継続的に家事育児へ参画**したい。職場では、**育児や介護、病気治療等との両立に携わる職員を、積極的にサポート**していきたい。

支社長コメント

仙台北支社 中島理事支社長

男性女性問わず**従業員が長く働き続けられる職場環境を作ることが使命**。もともと女性が多い職場なので、男性育児休業に限らず、家庭と仕事を両立するための仕組みを、男性・女性ともに活用し、イキイキと働く職場にしていきたい。



3. 男性育休の効果

＜本人の効果＞

取組開始前は、「会社の方針もなく、育休など考えられなかった」という意見が大層でしたが、「また子どもが産まれたら育休を取りたい」「家

事、育児に積極的に関わろうと思った」「配偶者に対する感謝と配慮」等、男性職員の育児・家事参画や家族に対する意識の変化が見られました。

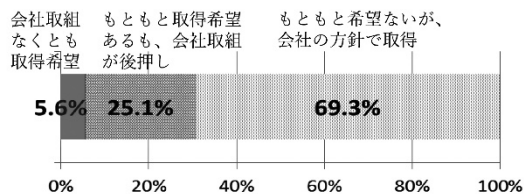
また、「業務プロセスを見直し、業務効率を改善するようになった」「情報共有を意識するようになった」等、働き方を見直す契機になっています（図表4）。

図表4 男性育児休業取得者へのアンケート調査

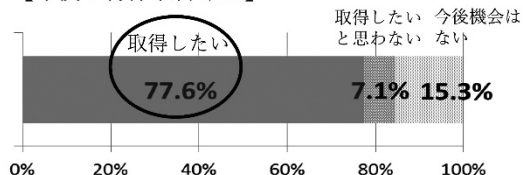
調査時期：2016年7～8月 対象：男性育児休業取得者737名

■ 取得経験によって高まる取得希望

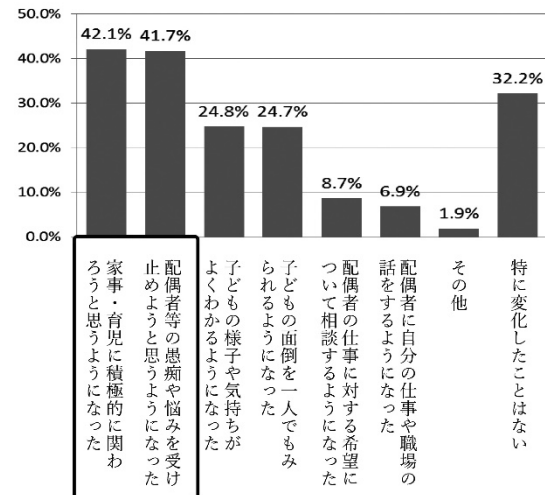
【当初の育休取得希望】



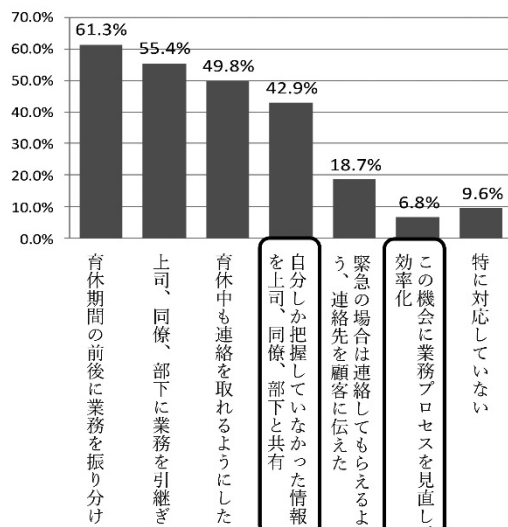
【今後の育休取得希望】



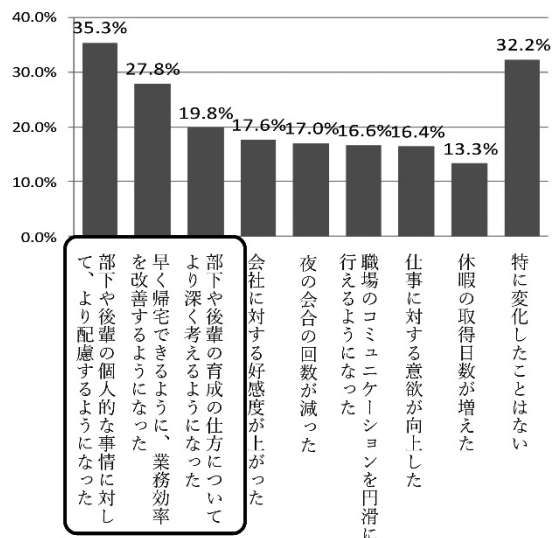
■ 家族関係に気づきや変化の兆候(複数回答)



■ 育休取得前、働き方で工夫したこと(複数回答)



■ 育休取得後、働き方やマネジメントの変化(複数回答)



＜所属の効果＞

「男性の育児休業に限らず、全般に休暇や休業を取得しやすい雰囲気になった」「所属長を中心に、休業中のサポート体制を構築するようになった」「各人の状況を理解しようとする意識が高まり、職場のコミュニケーションが円滑になった」という、所属全体に対する効果も生まれています。

＜経営への効果＞

当取組を通じて、男性や管理職の意識や行動が変わり、女性が活躍する組織風土の醸成が促進したのみならず、社外からご評価をいただくことにより、採用力の強化、優秀人材の確保・定着にもつながっています。

－内閣府「女性が輝く先進企業表彰2019」

内閣府特命担当大臣（男女共同参画）表彰

一日経WOMAN

「女性が活躍する企業BEST100」

ワークライフバランス度3年連続第1位

(2019-21)

一日経DUAL

「共働き子育てしやすい企業ランキング2020」

共働き子育てしやすい企業 第1位

4. 多様な人材が多彩に活躍するための、更なる改革推進

① 「男性育休+α」100%運営の開始

8年間100%を継続し、効果性を実感する中で、一般の法改正の動向も踏まえ、2021年6月より「男性育休+α」100%運営を開始しました（「男性育休+α」100%運営の開始）。

具体的には、育休取得に際し、下記①～③より1つ以上を選択し、実施する運営としています。一律ではなく選択制としたのは、家族構成や共働きの状況など、世帯ごとに状況は区々であり、1人1人の職員の状況に応じた、より実効的な取得を推進していくためです。更なる男女ともに働きやすい職場環境作りとライフサポートの実現を目指してまいります。

継続	男性育休取得 100%	+	2021年度 新設	+α (①or②or③) 100%
----	-------------	---	--------------	-------------------

共働きの状況など世帯ごとに区々であり、+α取組は選択制

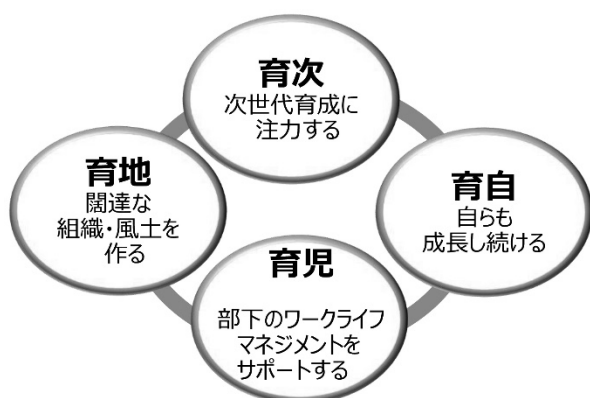
【具体取組】男性育休+α (①or②or③) 100%		趣旨・目的
①	取得時期 出産後8週以内取得	母体保護(産後うつ等)への対応や、法改正を見据えた出産後早期取得の推奨 更なる育児参画の促進による、両立層の働き方への理解や「お互いを認め合う風土醸成」の推進
②	取得日数 連続10日以上	
③	16時早帰り(又は在宅勤務)活用による育児参画デー設定 ※週1回曜日設定、子1歳までの間に継続3か月実施 ※別途、原則育休7日取得	

2021年度
新設

配偶者の出産予定日を、人事部門へ報告 (所属長面談にてヒアリング)

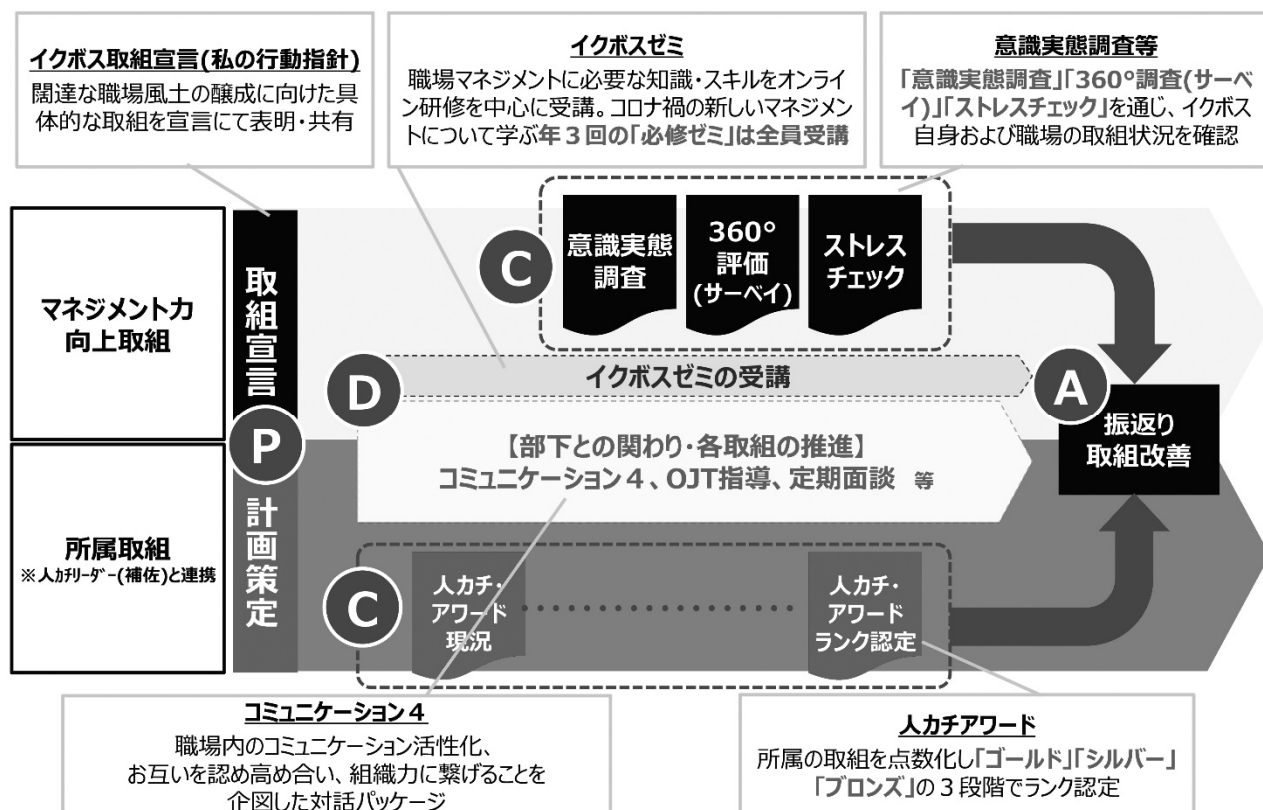
② ニッセイ版イクボス取組の強化

管理職層のワークライフマネジメントへの意識を高めるために、イクボス育成にも力を入れて取り組んでおり、2015年度から、イクボスが目指す姿を『ニッセイ版イクボス（4つのイクジ：次世代を育成する「育次」、闊達な組織風土を作る「育地」、部下のワークライフマネジメントをサポートする「育児」、自らも成長し続ける「育自」）』と定義し、取組を進めています（「ニッセイ版イクボス“4つのイクジ”」）。



課長職の職員全員が、毎年「イクボス宣言」として、自身の取組の方針と具体的な計画を策定（P）し、実践（D）しています。そして、職場の意識実態調査と部下が上司を評価するインターネットサーベイを実施したうえで、大ボス（部長）からのフィードバックを行い（C）改善に繋げる（A）PDCAを実施することで、マネジメントの向上に繋がっています。

また、2021年度からは、世の中の環境変化に対し、コミュニケーションや組織マネジメントの難化に対応できるよう、全イクボス層に対する新たなマネジメント習得機会を設定し、「イクボスゼミ」として、オンライン研修を中心に提供しています（「イクボス取組宣言とイクボスゼミ」）。



③ 新たな所属コミュニケーション施策の促進 (コミュニケーション4)

コロナ禍により、職場コミュニケーションの機会が減少し、職場一体感や情報伝達効率の低下といった、コミュニケーション課題が顕在化しました。

そこで、多様な人材が多彩に活躍し、組織力に繋げていくためには、個々人の相互理解を深めることが全ての根柢であるという認識のもと、少人数で定期的にコミュニケーションを取る「コミュニケーション4」という仕組みづくりを進めています。

これは、少人数4名単位で、定期的にテーマを

決め対話を促す施策となりますが、自らを開示し、仲間を知ることにより、お互いを認め、高め合う意識が醸成されています。上司と部下による1対1でのコミュニケーションはもとより、所属内の横のコミュニケーションを活性化させることにより、組織力・会社の力に繋げていきたいと思えます。

男性育休取組をはじめとし、今後も、全従業員がその意欲・能力を最大限発揮するために、ダイバーシティ&インクルージョンの推進に取り組み、生命保険会社として、永きにわたりお客様を支える社会的使命を全うしてまいります。