

女性活躍推進がもたらす効果について



株式会社 ファミリーエ代表取締役
NPO法人ファザリング・ジャパン副代表理事
徳倉 康之

徳倉康之 自己紹介

法政大学卒業後、東京にて大手日用雑貨メーカーに営業職として10年勤務しその後NPO法人ファザーリング・ジャパン事務局長として3年間勤め、2015年に故郷の高松市にUターンし独立。

- ・ 株式会社ファミリーエ代表取締役
- ・ NPO法人たかまつ男女共同参画ネット理事長
- ・ NPO法人ファザーリング・ジャパン 副代表理事
- ・ 香川大学大学院地域マネジメント研究科特命准教授

<主な公職>

内閣府 男女共同参画専門調査会委員（計画実行・監視）

子ども家庭庁 子ども子育て支援等分科会委員

厚生労働省 イクメンプロジェクト推進委員

内閣府 調査企画委員

「令和モデル」における全ての人が活躍できる働き方と仕事時間に関する調査等

「新しいマネジメントの必要性」



職場環境・生活環境・制度環境

これらの変化に対応するため

「昭和モデル」

- ・いわゆるサラリーマンの夫と専業主婦から成る世帯を前提とした制度
- ・固定的な性別役割分担を前提とした長時間労働や転勤を当然とする雇用慣行



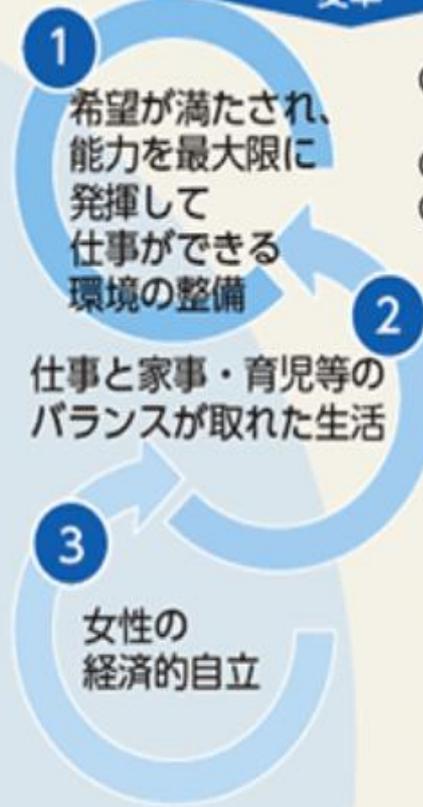
新しい生活様式・働き方

- ・若い世代を中心に、生活様式、働き方についての考え方が変化、多様化
- ・家族の姿の変化、人生の多様化
単独世帯、ひとり親世帯、共働き世帯の増加

変革

「令和モデル」

職業観・家庭観が大きく変化する中、
全ての人希望に応じて、
家庭でも仕事でも
活躍できる社会の実現へ



- 柔軟な働き方の浸透、勤務時間にかかわらず仕事の成果を評価され、昇進を目指すことができる環境の整備
- 指導的役割に占める女性を増やすための取組の加速
- 再就職の際、またはキャリアアップを目指す際に能力やスキルを向上できるよう、リスキリング等の機会の提供
- 長時間労働の是正
- 男性の育児休業取得の促進
職場での業務の見直し、効率的な業務配分
- 男女間賃金格差の是正
- 成長分野への円滑な労働移行
能力向上支援、デジタル人材の育成等
- 女性の就労の壁となっている制度・慣行の見直し
- 養育費を支払うのは当然であるという意識の定着

育キヤリとは

「自分一人だけでなく子どもやパートナーと一緒に成長していけるキャリアのあり方」

「仕事か家庭か」ではなく、「仕事も家庭も！」欲張る「仕事×パートナー×子ども」

育キヤリ

という

新しい生き方が

仕事のあり方

家族のあり方を変え

そして

社会のあり方をも

変革していくだろう。

推薦！

佐々木常夫氏

欲張りガイドブック

新しい
パパの
働き方



Find your ideal working style!

Changing your working style, according to your family can help. ©Asahi

“上昇志向パパ”とはこんなパパ

★パートナーシップ

- ◎モバイルコミュニケーションを重視
- ◎パートナーとリアルに触れ合う時間は短い
- ◎夫婦の会話が互いのスケジュール確認や育児・家事の話題になりがち

★ワークスタイル

- ◎仕事の成果を落とさない
- ◎「早帰り」にこだわる
- ◎徹底したスケジュール管理と優先順位づけ
- ◎子育てで得た知見や人脈も仕事に活かす
- ◎職場で「イクメン」キャラを確立



★悩み

- ◎仕事、子育て、パートナーシップすべてにベストをつくすのが大変
- ◎時間に制約がある中で、仕事の成果を上げなければならないプレッシャー
- ◎深夜残業やサービス残業になりがち

★活用ツール

- ◎モバイルを駆使してワークスタイルを工夫
- ◎Googleカレンダーや壁掛けカレンダーなどで家族と情報を共有

“家庭志向パパ”とはこんなパパ

★パートナーシップ

- ◎スキンシップを重視
- ◎情報やビジョンのパートナーとのシェア

★ワークスタイル

- ◎定時退社が前提
- ◎仕事は家庭に持ち込まない!
- ◎有給休暇はフル活用
- ◎業務の効率化と「見える化」
- ◎同僚への積極的な情報発信と共有化
- ◎キャリアより家庭を優先



★悩み

- ◎定時内で仕事の成果を出すのが難しい
- ◎地域活動に時間をとられ、家庭が疎かになることも
- ◎地域活動に参加するパパがまだまだ少ない

★活用ツール

- ◎質の高い家事を実現するための家電を積極導入

“柔軟志向パパ”とはこんなパパ

★パートナーシップ

- ◎パートナーの意向を重視する姿勢は、育キヤリパパでも特に強い!
- ◎リアルなコミュニケーションやスキンシップを重視

★ワークスタイル

- ◎基本は定時退社だが、「早帰り」はマスト!
- ◎徹底したスケジュール管理と優先順位づけ
- ◎業務の「見える化」とマニュアル化
- ◎ワークスタイルを「上昇志向」⇔「家庭志向」とフレキシブルにシフト
- ◎「イクメン」キャラを確立



★悩み

- ◎パパの負担が増大
- ◎パートナーに苦勞を認めてもらえないことも
- ◎同僚の理解が得られにくいライフスタイル

★活用ツール

- ◎連絡手段として、モバイルを重視

イラスト:高村あゆみ

共働き世帯数等の推移

- 「雇用の共働き世帯」は増加傾向にある一方、「男性雇用者と無業の妻から成る世帯」は減少傾向。令和3（2021）年の「雇用の共働き世帯」は1,177万世帯で、「男性雇用者と無業の妻から成る世帯」（458万世帯）の2倍以上。
- 「雇用の共働き世帯」について、妻の働き方別に見ると、妻がフルタイム労働（週35時間以上就業）の世帯数は、400～500万世帯と横ばいで推移し、令和3（2021）年に486万世帯となっている。妻がパートタイム労働（週35時間未満就業）の世帯数は、増加にあり、令和3（2021）年に691万世帯となっている。

共働き世帯数と専業主婦世帯数の推移（妻が64歳以下の世帯）



- (備考) 1. 昭和60年から平成13年までは総務庁「労働力調査特別調査」(各年2月)、平成14年以降は総務省「労働力調査(詳細集計)」より作成。「労働力調査特別調査」と「労働力調査(詳細集計)」とは、調査方法、調査月等が相違することから、時系列比較には注意を要する。
2. 「男性雇用者と無業の妻から成る世帯」とは、平成29年までは、夫が非農林業雇用者で、妻が非就業者(非労働力人口及び完全失業者)かつ妻が64歳以下世帯。平成30年以降は、就業状態の分類区分の変更に伴い、夫が非農林業雇用者で、妻が非就業者(非労働力人口及び失業者)かつ妻が64歳以下の世帯。
3. 「雇用の共働き世帯」とは、夫婦ともに非農林業雇用者(非正規の職員・従業員を含む)かつ妻が64歳以下の世帯。
4. 平成22年及び23年の値(白抜き表示)は、岩手県、宮城県及び福島県を除く全国の結果。

共働き等世帯数の推移（妻が64歳以下の世帯）



- (備考) 1. 昭和60年から平成13年までは総務庁「労働力調査特別調査」(各年2月)、平成14年以降は総務省「労働力調査(詳細集計)」より作成。「労働力調査特別調査」と「労働力調査(詳細集計)」とは、調査方法、調査月等が相違することから、時系列比較には注意を要する。
2. 「男性雇用者と無業の妻から成る世帯」とは、平成29年までは、夫が非農林業雇用者で、妻が非就業者(非労働力人口及び完全失業者)かつ妻が64歳以下の世帯。平成30年以降は、就業状態の分類区分の変更に伴い、夫が非農林業雇用者で、妻が非就業者(非労働力人口及び失業者)かつ妻が64歳以下の世帯。
3. 「雇用の共働き世帯」とは、夫婦ともに非農林業雇用者(非正規の職員・従業員を含む)かつ妻が64歳以下の世帯。
4. 平成22年及び23年の値(白抜き表示)は、岩手県、宮城県及び福島県を除く全国の結果。

2-9図 男性の育児休業取得率の推移

○近年、男性の育児休業取得率は上昇しており、令和4（2022）年度では、民間企業が17.13%、国家公務員が43.9%（一般職72.5%）、地方公務員が31.8%。

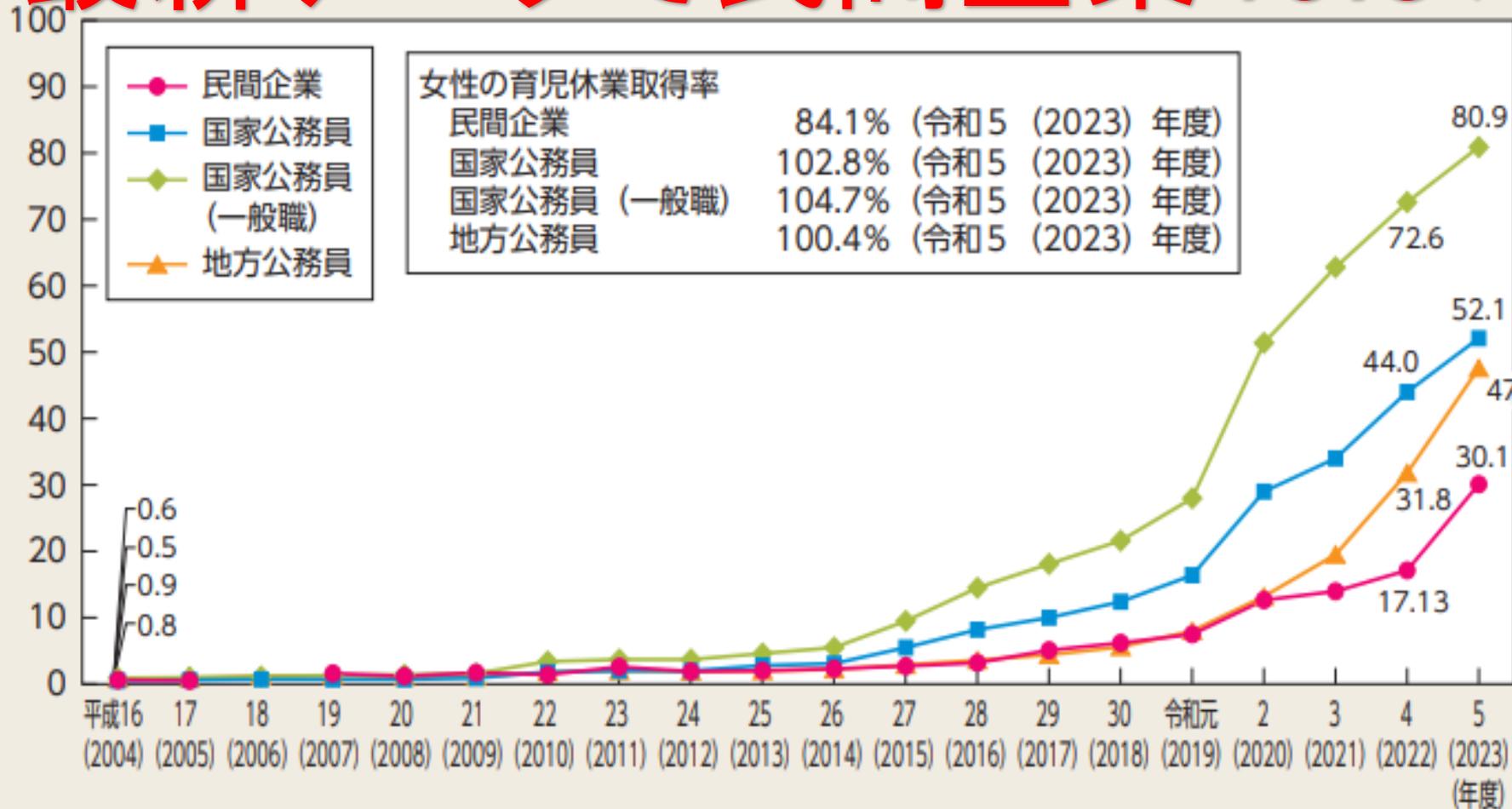


令和6年度男女共同参画白書より抜粋

2-9図 男性の育児休業取得率の推移

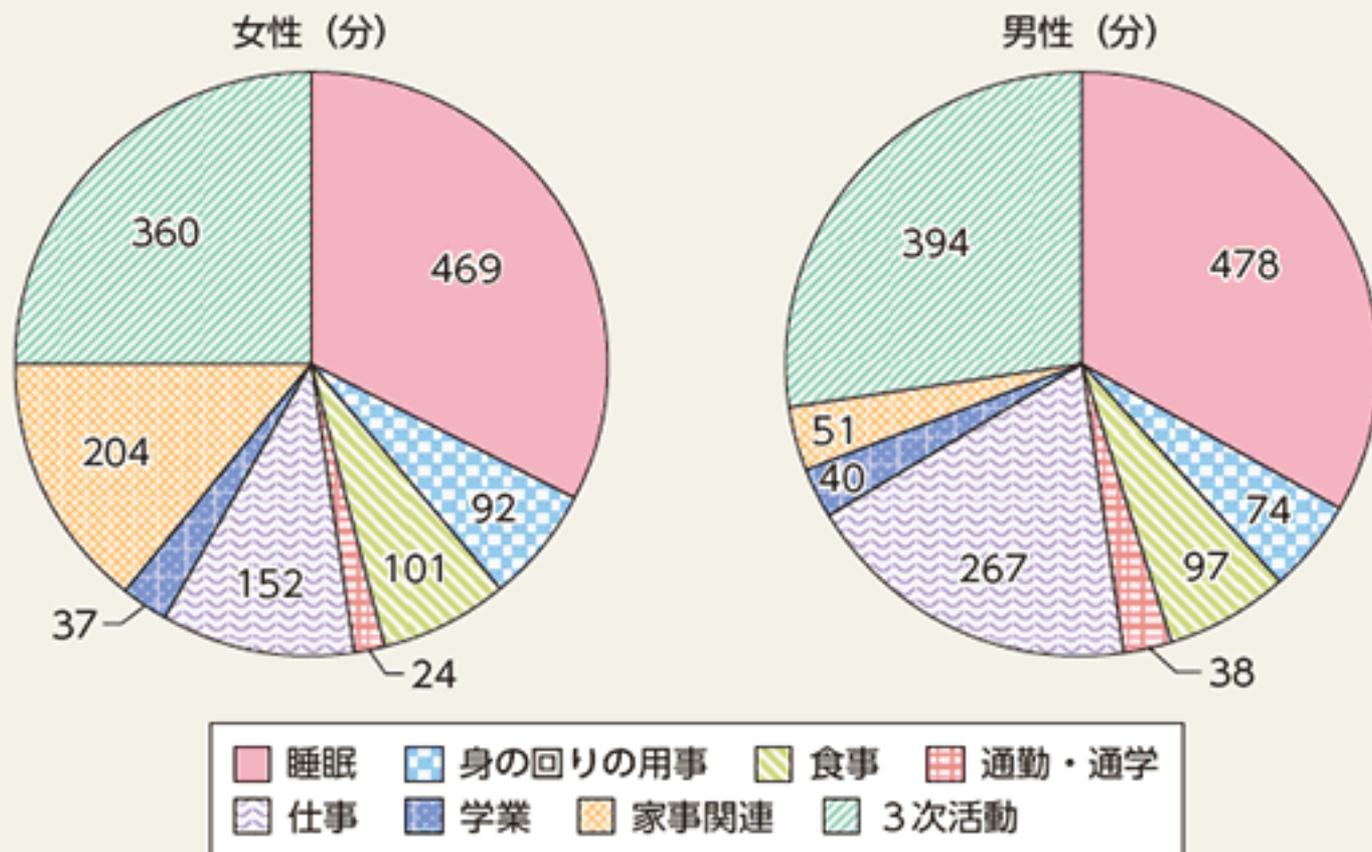
○近年、男性の育児休業取得率は上昇しており、令和5（2023）年度では、民間企業が30.1%、国家公務員が52.1%（一般職80.9%）、地方公務員が47.6%。

最新データで民間企業40.5%



民間企業	84.1%	(令和5 (2023) 年度)
国家公務員	102.8%	(令和5 (2023) 年度)
国家公務員 (一般職)	104.7%	(令和5 (2023) 年度)
地方公務員	100.4%	(令和5 (2023) 年度)

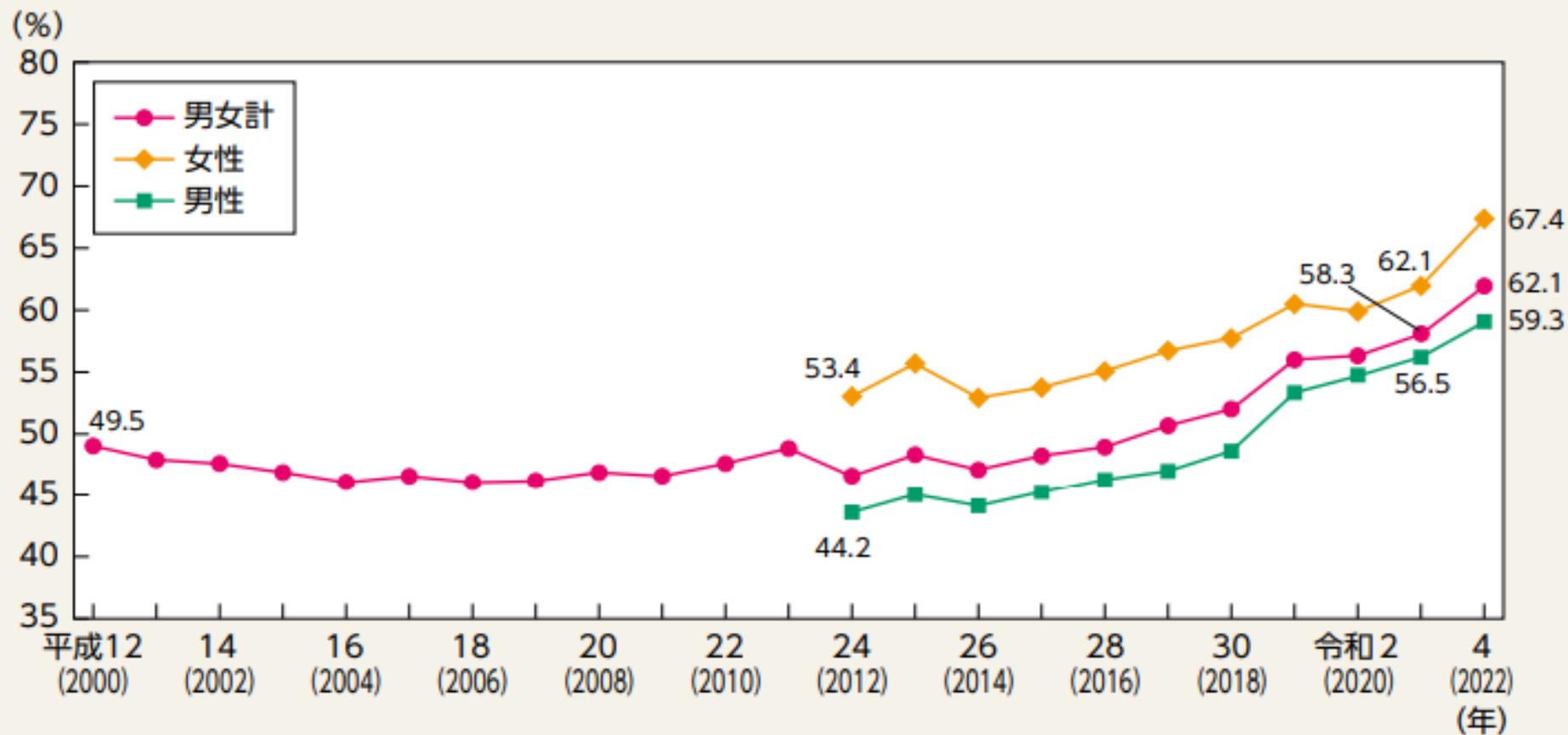
特-7図 1日の時間の使い方（週全体平均）（令和3（2021）年）



- (備考) 1. 総務省「社会生活基本調査」より作成。
 2. 対象は我が国に住んでいる10歳以上の人。
 3. 「家事関連」は、「家事」、「介護・看護」、「育児」及び「買い物」の合計。
 4. 「3次活動」とは、睡眠、食事など生理的に必要な活動（1次活動）、仕事、家事など社会生活を営む上で義務的な性格の強い活動（2次活動）以外の、各人が自由に使える時間における活動を指し、「移動（通勤・通学を除く）」、「テレビ・ラジオ・新聞・雑誌」、「休養・くつろぎ」、「学習・自己啓発・訓練（学業以外）」、「趣味・娯楽」、「スポーツ」、「ボランティア活動・社会参加活動」、「交際・付き合い」、「受診・療養」、「その他」が含まれる。

2-7図 年次有給休暇取得率の推移

- 年次有給休暇の取得率は近年上昇傾向にあり、令和4（2022）年は62.1%。
- 男女別にみると、男性は女性より低く、令和4（2022）年の取得率は、女性67.4%、男性59.3%。

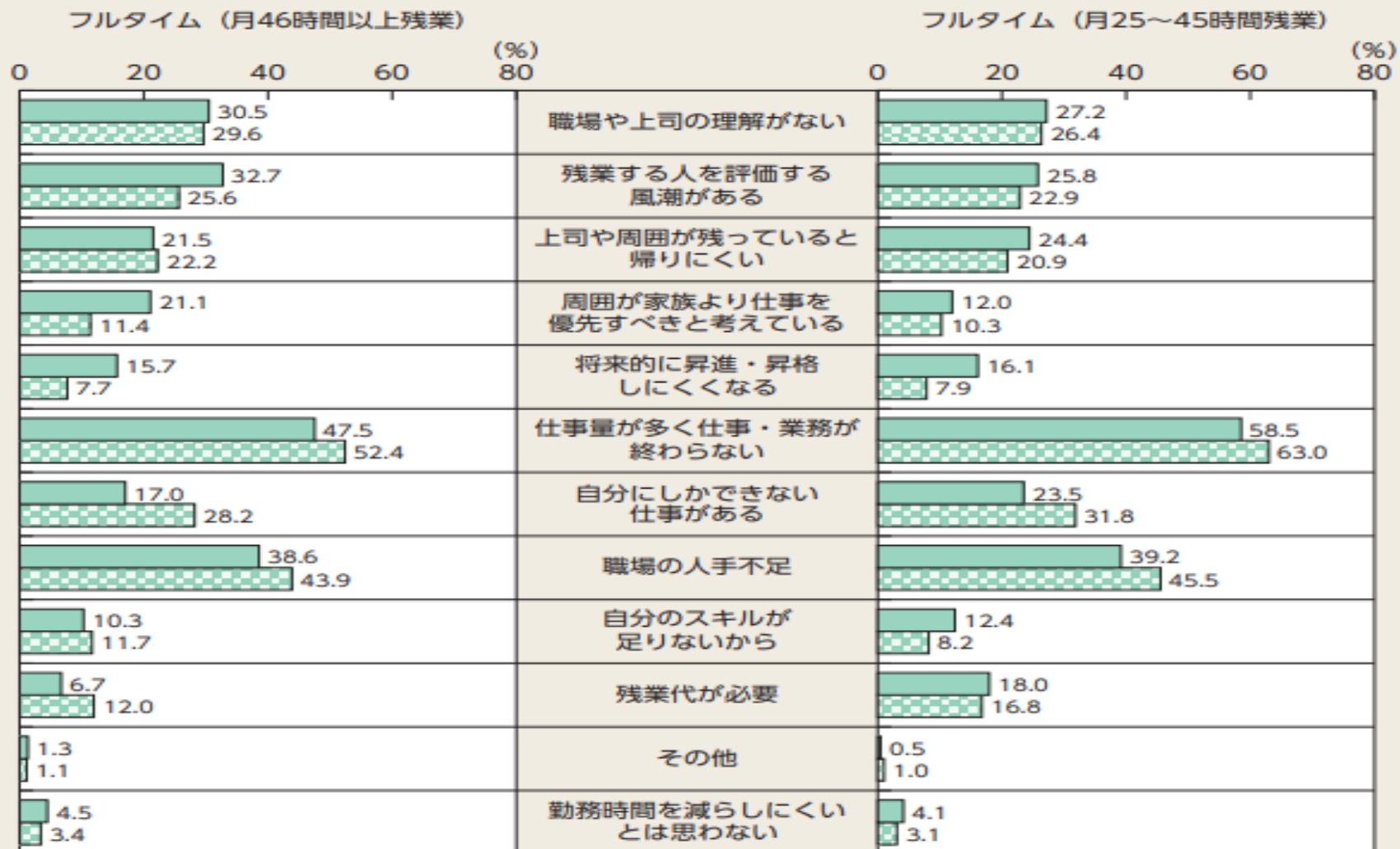


日本国内すべての組織で
働き方改革の第一歩は
定時退社と
有給休暇取得率にあります。

なぜなら

全ての働く人に共通する制度だから

特-49図 勤務時間を減らしにくい理由（男性）

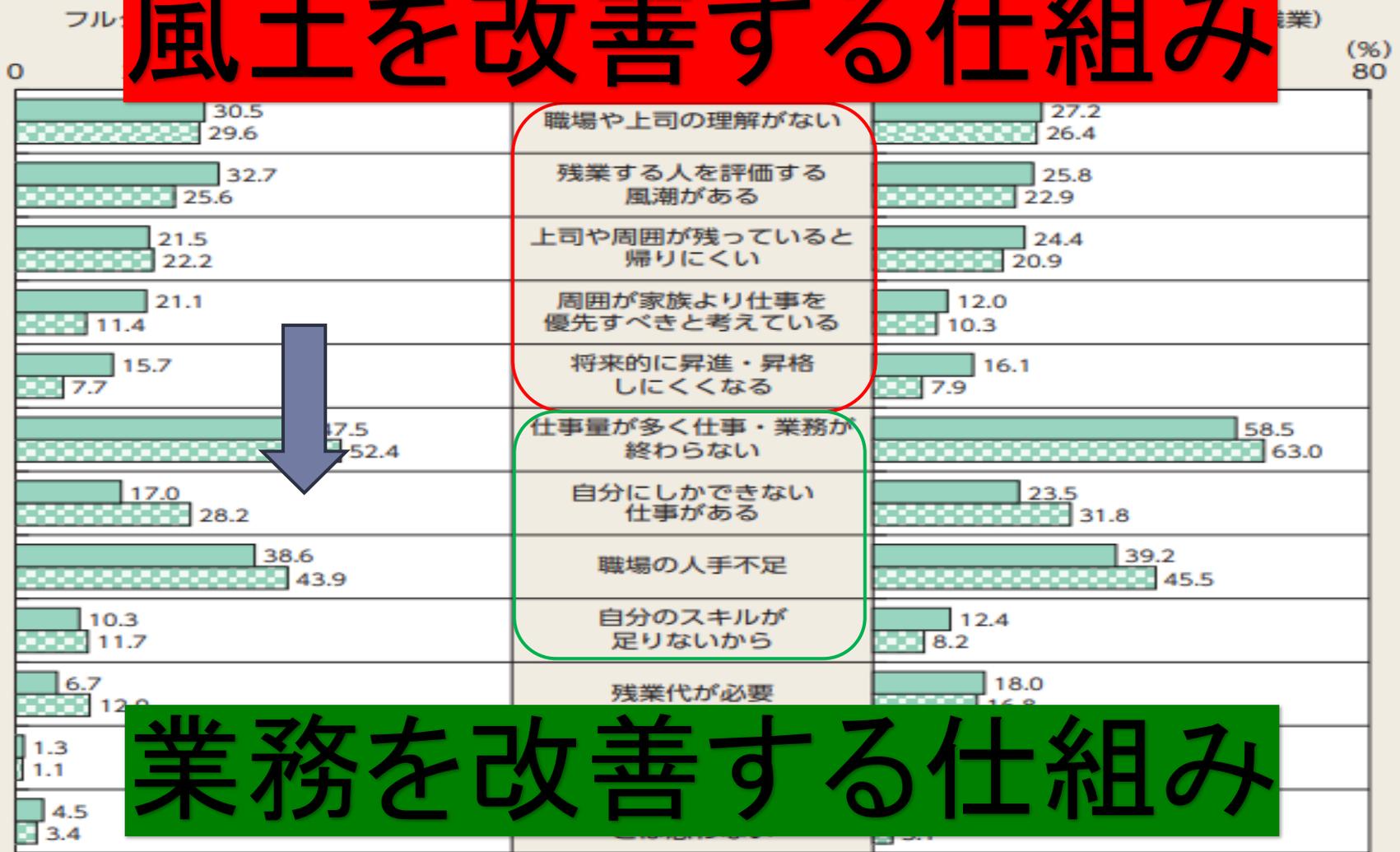


■ 男性20～39歳／フルタイム（月46時間以上残業）（n=223）
 ■ 男性40～69歳／フルタイム（月46時間以上残業）（n=351）

■ 男性20～39歳／フルタイム（月25～45時間残業）（n=217）
 ■ 男性40～69歳／フルタイム（月25～45時間残業）（n=292）

（備考） 1. 「令和4年度 新しいライフスタイル、新しい働き方を踏まえた男女共同参画推進に関する調査」（令和4年度内閣府委託調査）より作成。
 2. 仕事（収入を伴う仕事、学業）の時間について「大幅に減らしたい」「少し減らしたい」とした人が対象。

風土を改善する仕組み



業務を改善する仕組み

■ 男性20～39歳／フルタイム (月46時間以上残業) (n=223)
 ■ 男性40～69歳／フルタイム (月46時間以上残業) (n=351)

■ 男性20～39歳／フルタイム (月25～45時間残業) (n=217)
 ■ 男性40～69歳／フルタイム (月25～45時間残業) (n=292)

(備考) 1. 「令和4年度 新しいライフスタイル、新しい働き方を踏まえた男女共同参画推進に関する調査」(令和4年度内閣府委託調査)より作成。
 2. 仕事(収入を伴う仕事、学業)の時間について「大幅に減らしたい」「少し減らしたい」とした人が対象。

今後のさらなる 労働環境の変化予想



男性育休から組織風土を変える秘訣



風土も制度も改善できるチャンス

もはや昭和ではない

野田内閣府特命担当大臣記者会見要旨 令和4年6月3日

1. 発言要旨

我が国の男女共同参画は諸外国に比べて立ち遅れています。その背景には、**制度・慣行・意識**の3つの要素が相互に強化し合っているという構造的な問題があると考えられています。

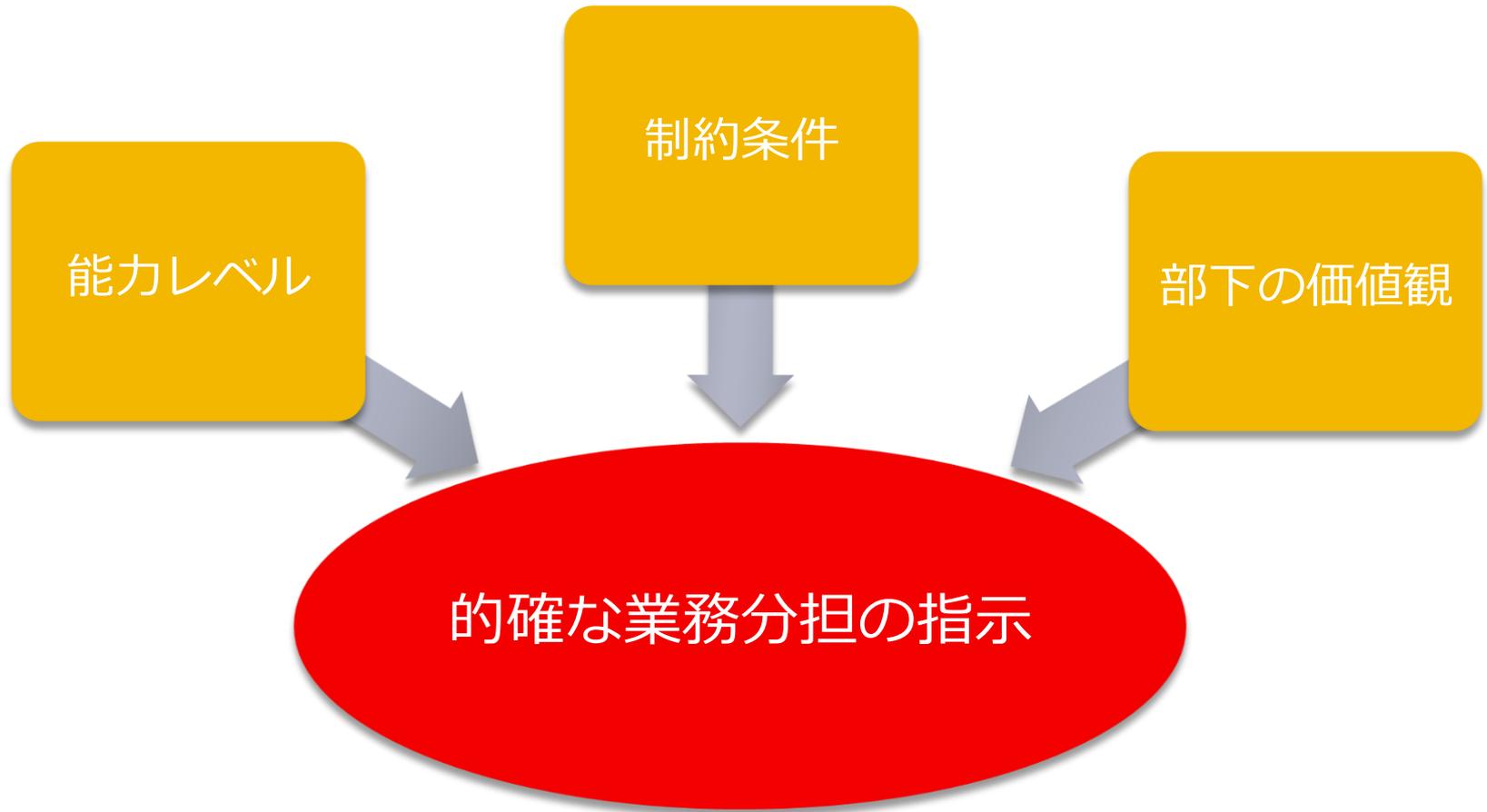
また、人生100年時代を迎え、離婚件数は結婚件数の3分の1となり、女性の半数以上は90歳まで生きます。また、50歳時点で配偶者のいない方は男女ともに3割となるなど、女性の人生と家族の姿は多様化しており、もはや**昭和時代の想定は通用いたしません。**

もはや昭和ではない

こうした認識の下、4つの柱、すなわち、**女性の経済的自立、女性が尊厳と誇りを持って生きられる社会の実現、男性の家庭・地域社会における活躍、女性の登用目標達成**という柱を立て、男女間賃金格差に係る情報の開示や、女性デジタル人材育成プランの実行、女性の視点も踏まえた社会保障制度・税制等の検討、アダルトビデオ出演被害対策を始めとする性犯罪・性暴力対策やフェムテックのさらなる推進など、女性の健康に関する取組、テレワーク等の多様な働き方を後退させず、コロナ前の働き方に戻さないことに加え、男性が子育てに参画しやすくなるための環境整備、企業の女性役員比率ランキングの掲載や、国家公務員の女性職員の職域の拡大等を通じた女性の登用促進など、今まさに取り組むべき施策をしっかりと盛り込みました。

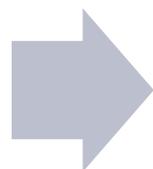
今回策定した「女性版骨太の方針」に基づき、政府一体となって取組を強力に進めてまいります。

新しいマネジメントが求められている



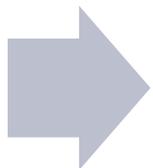
これから生き残る組織・地域

男が働く



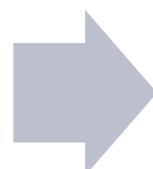
男女が働く

長時間働く



短時間で働く

同じ条件の人が
働く



様々な条件の人
で働く

様々な背景から人材の多様化が加速 ワークライフマネジメントが必要な時代に

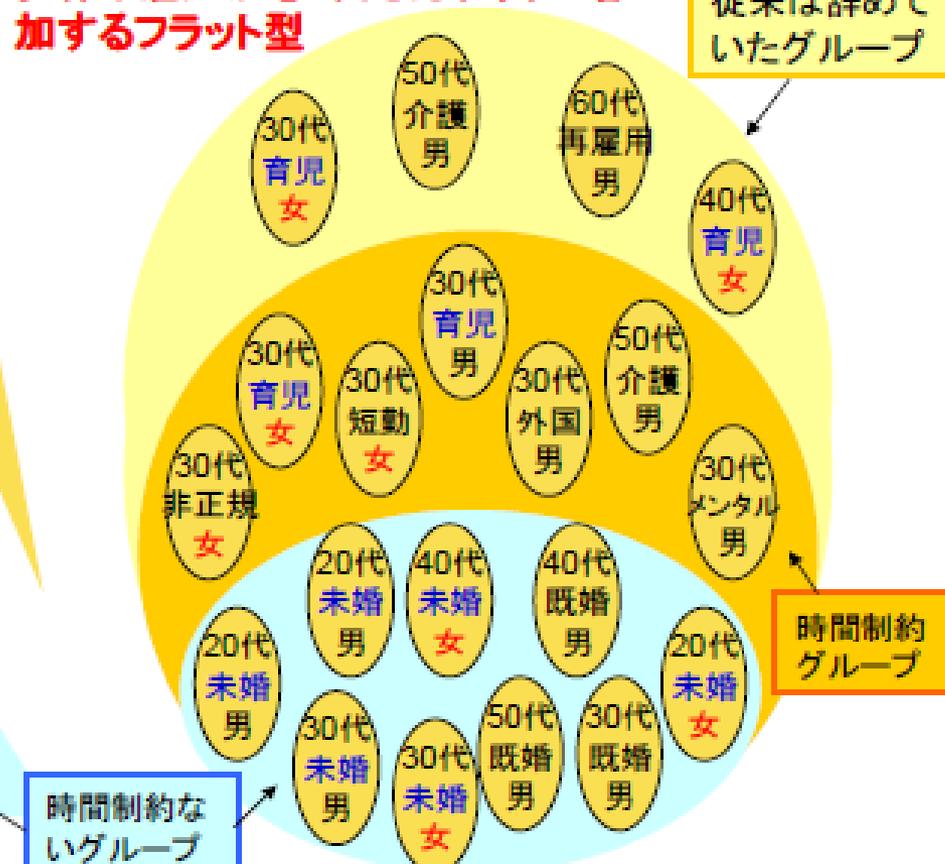
従来は・・・

主に男性、正社員、終身雇用、時間制約なし社員で構成されるピラミッド型



現在そして今後は・・・

多様な雇用形態・働き方社員が増加するフラット型



イクボスの定義



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（仕事と生活の両立）を考え、その人のキャリアと人生を応援しながら、組織の業績も結果を出しつつ、自らも仕事と私生活を楽しむことができる上司（経営者・管理職）のことを指す。

イクボスの誤解

- ▶ 私（管理職層）は育児は終わっている、関係ない。
→育児や家事、介護をしているか当事者であるかは関係ありません。新しいマネジメント手法の話です。
- ▶ ワークライフバランスは個人の問題である
→すでに社会の問題であり、組織の働き方運営を間違えばその組織の存亡に関わります。
- ▶ 人手不足でそんな余裕がない
→人手不足を言い訳にできません。なぜなら既に中小企業の多くが人手不足であり、2030年には全業種でみても約700万人の人出不足が推計されています。今後雇い入れる人の多くは制約が多い人材です。

制約社員とは

働く場所や時間、従事する仕事内容などの労働条件について何らかの制約をもつ社員の総称。

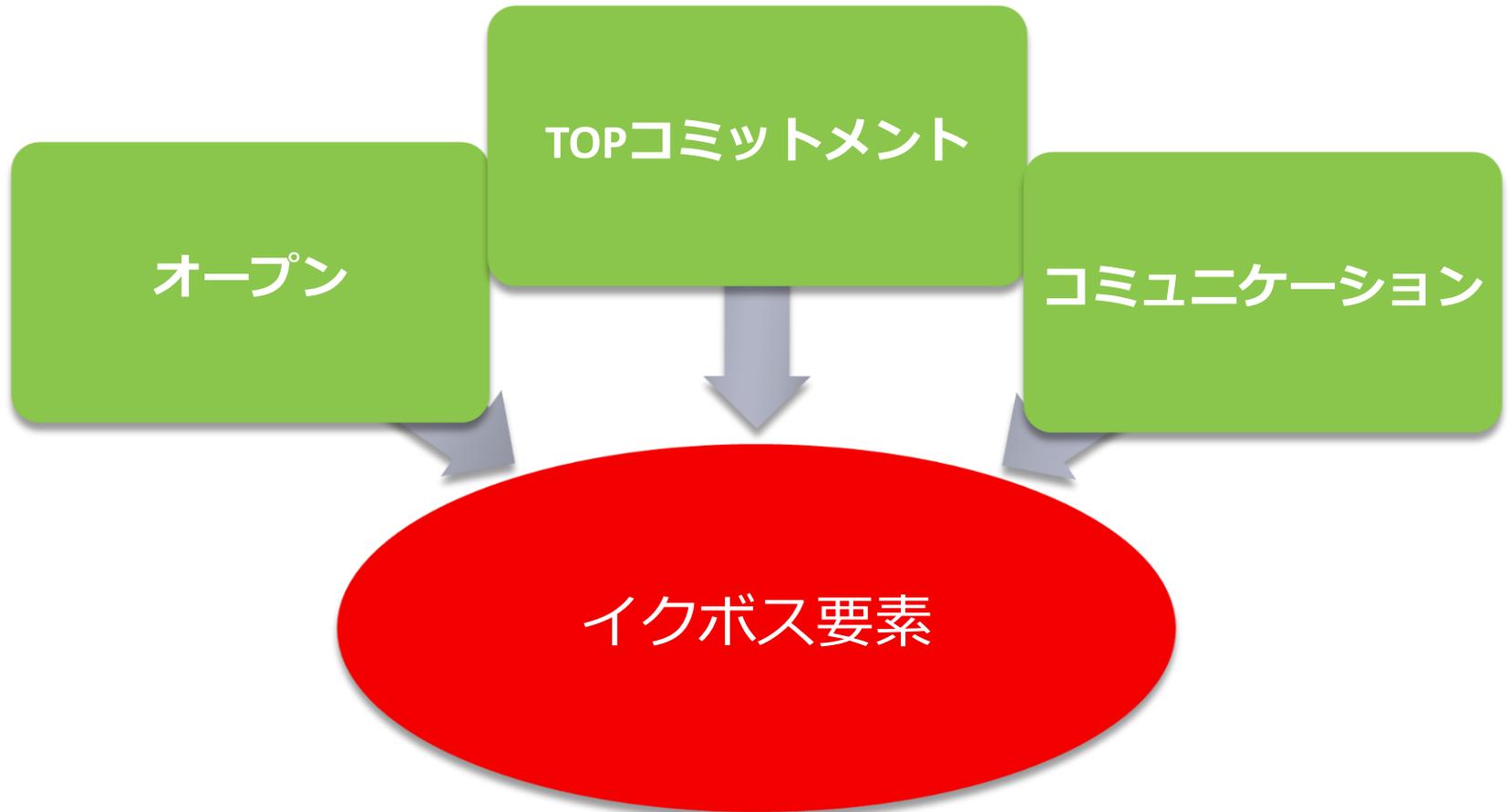
これまでの正社員が、会社の業務命令によって「いつでも・どこでも・どんな仕事でも」働く無制約社員を前提とするのに対し、近年は特定の場所や時間での勤務を希望するパートタイマー・契約社員などの非正社員に加え、**正社員でも育児や介護高齡、病気といったさまざまな事情により働き方が限定される制約社員**が増えています。

人口減少社会の中、既に制約条件がない人「かつての24時間働けます」人員は希少な存在に。

イクボスは企業・組織にとってなぜ必要なのか？

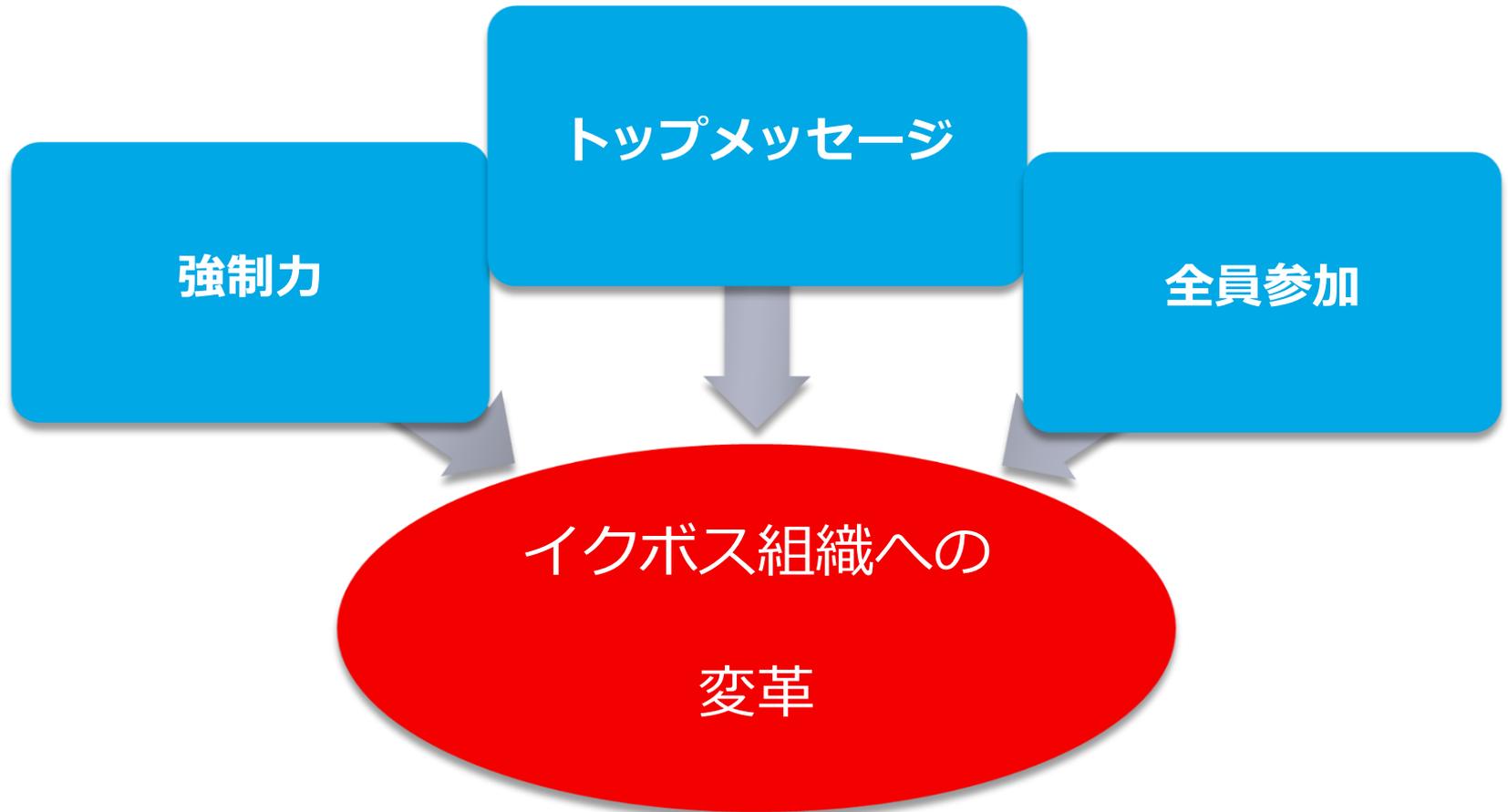
- ▶ 労働人口の減少
- ▶ 賃金ベースだけでなく「やりがい」「働きやすさ」を重視
- ▶ 離職を防ぐ
- ▶ 新しい人を雇い入れる
- ▶ 企業・組織維持

イクボス推進のための3大要素



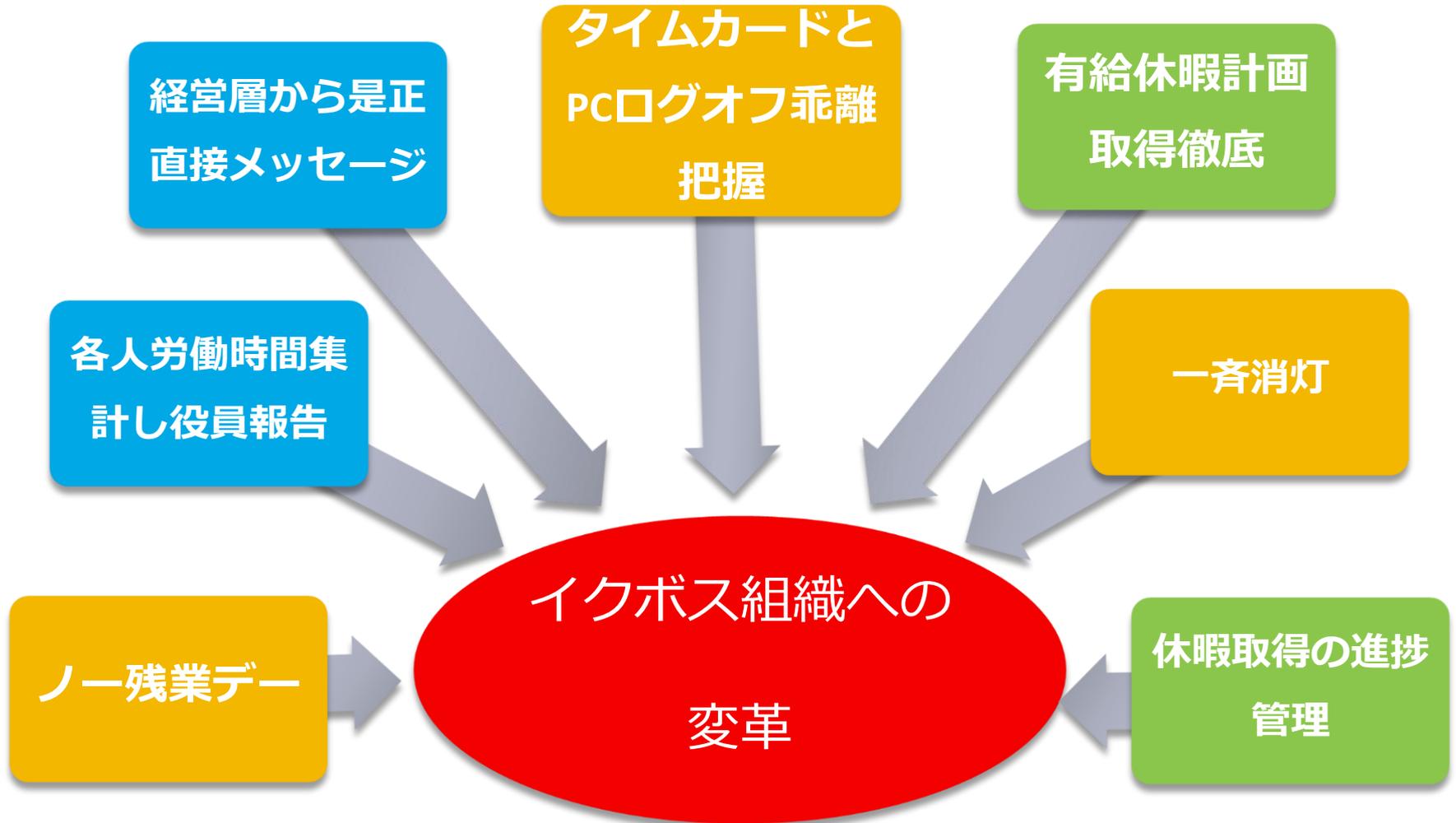
内閣府WLBのための社内制度・マネジメントのあり方に関する調査企画委員会企業アンケート結果より徳倉解釈

効果のあった3つのエッセンス



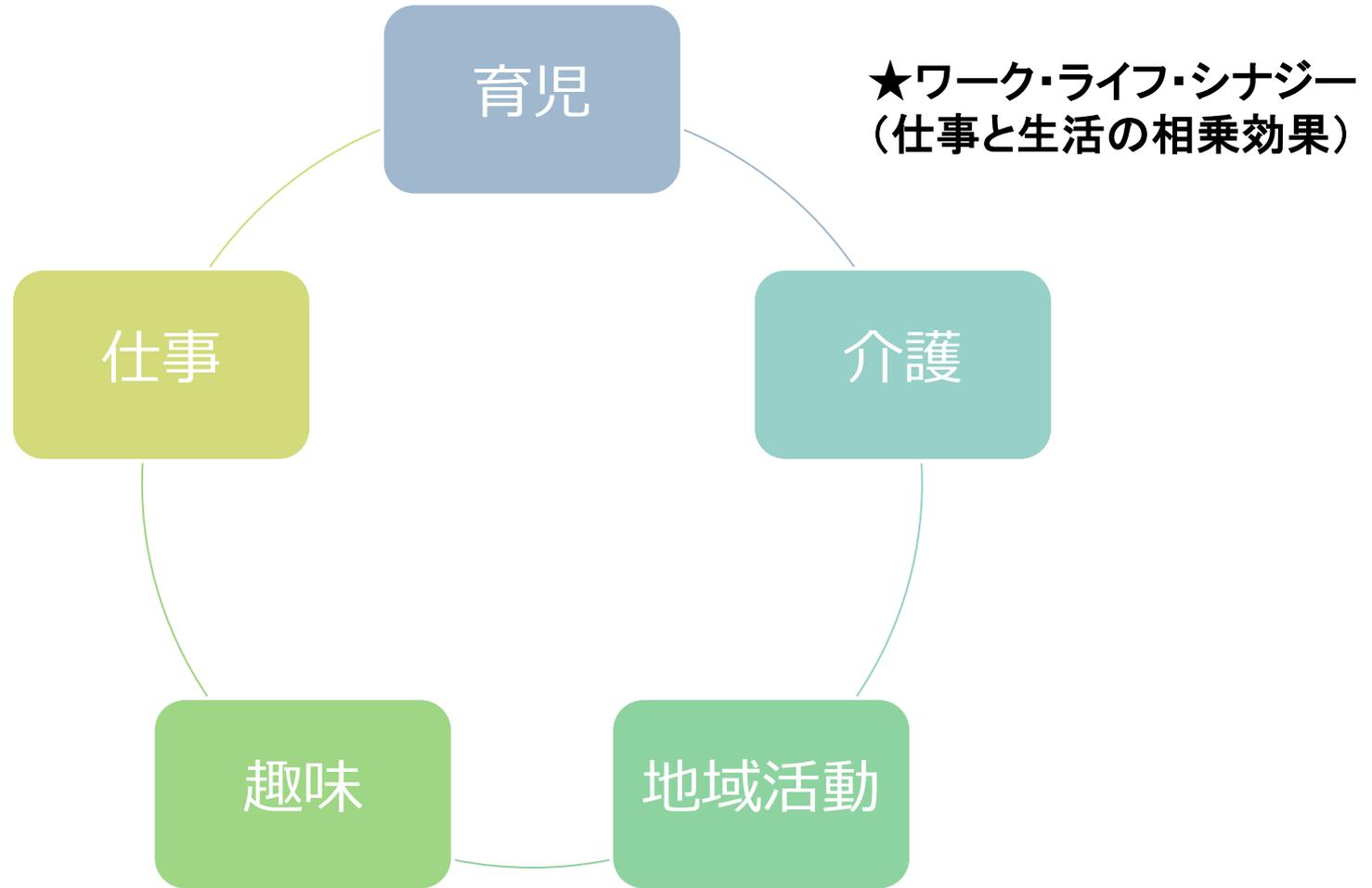
ファザーリング・ジャパンイクボス企業同盟（116社）アンケートより

効果のあった3つのエッセンス



ファザーリング・ジャパン イクボス企業同盟（116社）アンケートより

豊かな人生のための、寄せ鍋理論とは？



「キャリア」の概念が変わってきた

→キャリアとは、自分の人生を構成する一連の出来事

取り組み例（労働時間と生産性）

- 一日の総労働時間を制限する
- 業務ごとの使用時間を決める
- 期首に一年の休暇を決める
- （特に管理職や経営者は）余裕時間を作る
- プライベートもスケジュール表に積極的に入れる

「業務・仕事が終わらない」を分解すると。

1. 仕事の進め方⇒**計画の立て方・進捗確認**
2. 個人スキル⇒**個々の特徴やスキルの把握**
3. 意識⇒**一体感の欠如、モチベーションの低さ**
4. 職場環境（雰囲気）⇒**意見が出ない、非快適な空間**
5. 知識（既知・無知）⇒**やり方を知らない、専門家不在**
6. 反対（抵抗勢力）⇒**邪魔をする、理解する努力をしない**
7. 組織風土⇒**共有、失敗から学ぶ、危機管理**

「業務・仕事が終わらない」を分解すると。

1. 仕事の進め方⇒**計画の立て方・進捗確認**
2. 個人スキル⇒**個々の特徴やスキルの把握**
3. 意識⇒**一体感の欠如、モチベーションの低さ**
4. 職場環境（雰囲気）⇒**意見が出ない、不快適な空間**
5. 知識（既知・無知）⇒**やり方を知らない、専門家不在**
6. 反対（抵抗勢力）⇒**邪魔をする、理解する努力をしない**
7. 組織風土⇒**共有、失敗から学ぶ、危機管理**

父親が変われば、
家庭が変わる
地域が変わる、
企業が変わる、
そして、社会が変わる。

Fathering Japan  familie