

## はじめに

近年、出産後も就業を継続する女性の割合が高まり、雇用者の共働き世帯数が専業主婦世帯数の 2.2 倍となるなど、夫婦がともに企業などで働くことがごく普通のこととなりました。また、女性活躍推進法の制定・改正、企業におけるダイバーシティ&インクルージョンの取組みの進展もあり、女性が職場で十分能力を発揮し活躍していくことへの期待も増大しています。さらに、男女を問わず従業員の成長や働きがい、そして健康を大切にすることによる生産性向上、いわゆるウェルビーイングへの関心が高まっています。

そのような中で、出産や育児を機にキャリアが停滞してしまい、女性が思うように活躍できない、いわゆるマミートラックの問題や、職場への気兼ね、キャリアへの影響についての懸念から男性が育児に積極的に関われないといった課題が顕在化しています。

そこで、今回、26 歳～40 歳（1980 年～1995 年生まれ）の年齢層、いわゆるミレニアル世代の共働きの男女正社員を調査対象として、夫婦のキャリア観や家事分担の状況、それぞれが属する企業（職場）のキャリア形成の状況等を明らかにし、夫婦ともに家事・育児を担いながらキャリアアップを実現するための方策を探る調査研究を実施しました。佐藤博樹中央大学大学院戦略経営研究科教授に委員長をお引き受け頂き、高村静 同 准教授、企業の人事・ダイバーシティ推進部門の責任者の方々にご参集頂いて、調査研究委員会（次ページ参照）を開催し、そこでの議論に基づき、インタビュー調査やアンケート調査及びその分析を行いました。

この調査研究によって、男女共同参画社会への法的整備等が進んだ中で、教育を受け就職し、子どもをもったミレニアル世代においても、仕事経験で男女差があること、自分のキャリアよりも配偶者のキャリアを優先していこうと考えている女性が多いことも見えてきました。一方で、マミートラックに陥らずに活躍し続けたり、マミートラックから脱出し活躍している女性がどのような要因でそれを実現できたのかについても示唆を得ることができました。さらに夫婦間でキャリアについて話し合い、家事・育児を共に担いながら、キャリア形成をしている人たちの存在も確認することができました。

21 世紀職業財団では、共に働くだけでなく、それぞれがキャリアを自律的に考えて形成し、仕事においても家庭においても充実した生活を実現している夫婦をデュアルキャリアカップルと認識し、このようなカップルが増える環境を作ることは、あらゆる人が活躍する社会につながり、企業や経済の発展にも資するものと考えています。本報告書では、デュアルキャリアカップルが増える環境を作っていくための企業等への提言と、子育てをしながら働く夫婦がデュアルキャリアカップルとなるための提言を行いました。本報告書が各企業・団体や子育てをしながらキャリア形成の意欲をもって働く方達の一助になれば幸いです。

最後になりますが、大変お忙しい中、ご協力頂きました調査研究委員会の方々には厚く御礼を申し上げます。また、インタビュー調査にご協力頂きました企業の人事・ダイバーシティ責任者、男性社員、女性社員の方々及びアンケート調査にご協力頂きました 4,106 名の方々に、心から感謝申し上げます。

## 調査研究委員会 名簿

(アイウエオ順) (敬称略)

(委員長) 佐藤 博樹	中央大学大学院戦略経営研究科	教授
高村 静	中央大学大学院戦略経営研究科	准教授
小出 朋子	株式会社 JVCケンウッド	サステナビリティ推進室 ダイバーシティ推進室 課長主事
塩入 徹弥	大成建設株式会社	管理本部 人事部部長 兼 人材いきいき推進室長
関 剛彦	日本航空株式会社	人財本部 人財戦略部 人財戦略グループ マネジャー
三好 志保	株式会社三菱 UFJ 銀行	人事部ダイバーシティ推進室室長
村岡 祐三子	日本水産株式会社	人事部人事課 担当課長
山崎 龍太	住友化学株式会社	人事部 担当部長

※委員会メンバーの肩書は調査研究委員会発足当時

### 執筆担当者

氏名	所属	執筆部分
山谷 真名	21世紀職業財団 事業推進部 上席主任・主任研究員	第1編第1章、 第2編第2章、第4章
本道 敦子	21世紀職業財団 事業推進部 上席主任	第2編第1章
和田 みゆき	21世紀職業財団 事業推進部 上席主任	第2編第3章

<b>事務局</b>	公益財団法人 21世紀職業財団
橋本 かおる	業務執行理事・事務局長
座間 美都子	事業推進部長
山谷 真名	事業推進部 上席主任・主任研究員
本道 敦子	事業推進部 上席主任
和田 みゆき	事業推進部 上席主任
鈴木 由子	事業推進部

## 両立支援から活躍支援へ：働き方改革と男性の子育て参画が鍵

調査研究委員会 委員長

中央大学大学院戦略経営研究科 教授

佐藤 博樹

企業は、これまで女性の活躍の場の拡大のために、女性の採用拡大に加えて、結婚や出産などライフイベントに直面しても勤続を希望すればそれが実現できるように両立支援制度を整備してきた。法定を上回る両立支援制度を整備してきた企業も少なくなく、短時間勤務制度を取り上げると、法定は子が3歳までであるが、小学校6年まで利用可能な制度としている企業もある。こうした結果、結婚や出産などで退職する女性が減少し、継続勤務を選択できる職場環境が整備されてきている。しかしこうした取組みの結果、女性の活躍の場が大きく拡大したかという点、それは限定されたものであった。両立支援制度の整備によって継続勤務する女性社員の勤続年数が伸びても、そのことが女性の活躍の場の拡大に直結せず、場合によっては活躍の場の拡大にマイナスの影響を及ぼしていることによる。それは、両立支援制度を長期に利用することで仕事と子育ての両立が実現できても、女性社員自身が経験できる仕事機会の量や質にはマイナスとなることによる。法定の短時間勤務制度であれば、子が3歳までで、そのあとはフルタイム勤務に復帰することが期待できたが、短時間勤務制度が延長され女性社員の利用が長期化すると、フルタイム勤務への復帰を想定した仕事の割り当てや能力開発が難しくなることによる。それだけでなく、両立支援制度を長期に利用する女性社員と他の社員の間、軋轢が生じている職場も散見される。こうした課題を解消するために、女性の活躍の場の拡大では両立支援から活躍支援へと取組みの比重を移行させている企業が増えつつある。活躍支援の取組みでは、管理職の役割と働き方改革が鍵となる。

管理職の役割では、入社直後の初期キャリアの段階から、男女別なく部下に成長を期待し、成長に繋がる仕事を割り当て、指導を行うことが大事になる。このことを通じて、部下に「自己効力感」(self-efficacy)やキャリア展望が持てるようにするのである。男性の部下に比較して、女性の部下に関してはこうした取組みができていない管理職が多く、この点の改善が急務となる。初期キャリアの段階から女性社員が、「自己効力感」やキャリア展望を持てると、結婚後や出産後にも希望するキャリアの実現のため、子育てだけでなく、同時に自己のキャリアも大事にするようになることにつながるのである。

働き方改革の取組みでは、単なる残業削減ではなく、必要な時にはいつでも残業できる社員が存在することを前提とした仕事管理などのマネジメントを解消することである。こうした働き方改革を通じて、両立支援制度を長期に利用せずに、女性社員が早くフルタイム勤務に復帰し、フルタイム勤務でも仕事と子育ての両立が可能となる職場を実現するのである。

この2つの取組みに加えて、さらにカップルでの子育てを支援することが企業や管理職として必要となる。女性社員が、仕事と子育てを一人で抱え込むと、仕事と子育ての両立が難しく、希望するキャリアを諦めざるをえないことにもつながりかねないことによる。女性社員が、配偶者と子育てだけでなく、それぞれのキャリアについて話し合い、そのことを通

じてカップルでの仕事と子育ての両立に加えて、それぞれが希望するキャリアの実現を目指すことができるようにすることである。そのためには、企業や管理職としては、自社の社員とりわけ女性社員が、カップルで仕事と子育ての両立やお互いのキャリア希望に関して話し合うことを支援することが大事になる。

今回の調査は、上記のような問題意識を踏まえて、子育て中のカップルの男女それぞれを調査対象として、仕事と子育ての両立の現状や課題、さらにキャリア希望の現状や課題を明らかにし、カップルでの子育てと、それぞれのキャリア希望を実現できるように、企業として求められる支援のあり方や、カップルの取組みに関して、提言をまとめたものである。

<b>第1編 調査研究の目的・主な調査結果と提言</b>	
第1章 調査研究の目的、調査の概要、ミレニアル世代の特徴と就業状況	1
1. 問題意識と調査研究の目的	1
2. 先行研究	4
3. ミレニアル世代の特徴	5
4. ミレニアル世代の就業状況	7
5. 調査の方法	15
6. 報告書の構成	20
第2章 主な調査結果と提言	23
1. 主な調査結果	23
2. 提言	37
<b>第2編 調査結果の詳細</b>	
第1章 就業状況・家庭状況における男女の違い	
はじめに	45
1. 職場環境	45
2. キャリア形成支援施策や仕事経験による育成	51
3. 仕事と家庭の両立状況～育児休業取得状況、働き方、家事・育児時間の違い等	63
4. 夫婦の意識	89
5. キャリア意識	102
まとめ	123
第2章 マミートラックの実態とマミートラックから脱出する要因	
はじめに	125
1. 第一子出産後復帰した時の状況	125
2. 現状	134
3. 第一子出産後復帰した時から現在への変化	145
4. 短時間勤務と「マミートラック」	151
5. あえてマミートラックにいるのか、仕方なくマミートラックにいるのか	154
6. 育児をしながら就業継続しやすい職場で、マミートラックに入らず、 キャリア展望が持てるようにするには	159
まとめ	186

第3章 男性の職場環境、家事・育児、働き方の変化と夫婦のキャリア	
はじめに	..... 189
1. 男性の育児を取り巻く状況	..... 189
2. 男性の働き方の変化と育児	..... 220
3. 男性のキャリア形成意識と夫婦のキャリア	..... 240
まとめ	..... 245
第4章 デュアルキャリアカップル志向を高める企業の取組み	
はじめに	..... 247
1. 変数と推定方法	..... 247
2. 目的変数と説明変数の記述分析	..... 255
3. 推定結果	..... 265
まとめ	..... 272
付属資料1 調査対象者属性	..... 279
付属資料2 アンケート調査 調査票	