

人を大切にする経営から醸成される 男性もあたり前に育休を取る風土



- 2018年度の男性従業員の育児休業取得率は63%、平均取得日数は23日と、世間の実態を大きく上回る
- 中小企業ながら、2014年以降毎年、少なくとも1～2人の男性が育休を取得。最近の取得期間は2カ月程度が多い
- 育休を取得した上司の存在、休みやすい業務運営体制、上司や周囲のメンバーの理解と協力などにより、男性でも「育休を取得したい」と言い出しやすい風土、取得しやすい環境ができている
- 「イクメン座談会」を行って社内報に掲載したり、社員向けの「育休セミナー」を開催。育児休業を取得した男性が体験談などを語り、男性も仕事と育児を両立できるイメージを共有するとともに、育休を取得したい社員の不安や疑問を解消

男性の育休もあたり前！ イクメン企業アワード グランプリを受賞

データベース技術を軸とした事業を展開する株式会社コーソルは、2004年に設立。従業員129人のうち108人がエンジニアという技術者中心の会社で、データベースの最難関資格「ORACLE MASTER Platinum」の取得者数国内No.1を誇るデータベース技術のプロフェッショナル集団であ

る。

平均年齢は34歳と若く、子育て世代の社員も多い。また、エンジニアの3割以上、会社全体では4割近くを女性が占める女性が多い会社でもある。

同社は、厚生労働省主催の「イクメン企業アワード2019」の両立支援部門で、グランプリを受賞した。

申請時（2018年度実績）の男性従業員の育児休業取得率は63%と、世の中の平均を大きく

上回る。大企業と違って、子が生まれた人数、育休を取得した人数の母数が少ないため、年によって取得率には波があるが、2014年に2人が取得して以来、毎年1～2人は取得している（図表1）。2019年も3人中2人が取得した。

しかも、他の多くの企業では、男性が育休を取得したとしても取得日数は数日程度にとどまることが多いのに対し、同社の2018年度の取得日数は平均23日。最近は、2カ月程度取得する人が多い。

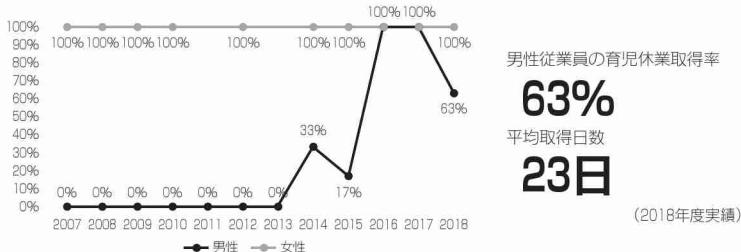
これほど男性の育休取得が進むまでには、どんな苦労があり、どんな秘策を行ってきたのかというと……意外なことに、代表取締役の金山俊明氏は『『育休を取りたいんですけど』という声に『いいんじゃない』と自然に認めてきた

会社概要

社名	株式会社コーソル
設立	2004年4月
資本金	2,000万円
事業内容	データベースを中心としたITインフラに関する技術サービス、コンサルティング、製品販売
従業員数	129人（2020年3月現在）
本社	東京都千代田区麹町3-7-4 株式会社ビル6階



図表1 コーソルの育児休業取得状況



事例
3

コーソル

女性社員の育休取得統計	2007年	2008年	2009年	2010年	2011年	2012年	2013年	2014年	2015年	2016年	2017年	2018年
育休を取得した社員	2	1	2	2	—	1	—	2	3	2	3	1
子どもが生まれた社員	2	1	2	2	—	1	—	2	3	2	3	1
女性育休取得率	100%	100%	100%	100%	—	100%	—	100%	100%	100%	100%	100%
男性社員の育休取得統計	2007年	2008年	2009年	2010年	2011年	2012年	2013年	2014年	2015年	2016年	2017年	2018年
育休を取得した社員	0	0	0	0	0	0	0	2	1	1	2	5
子どもが生まれた社員	1	2	5	4	3	4	3	6	6	1	2	8
男性育休取得率	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	33%	17%	100%	100%	63%

だけで、特に積極的に推奨してき
たわけではないんです」と言う。

「人を大事にする経営」 を貫く

男性の育休取得があたり前に
なったベースには、人を大事にす
る経営の考え方がある。

「エンジニアのなかでも、データ
ベースエンジニアは、とくに人
材が不足しています。当社が創業
した当時は、ITパブルがはじけ
てつぶれる会社もありましたが、
そんななかにあっても、データ
ベースエンジニアは求められて
いました。ですから、当社にとって
は人がすべてなんです。しっかりと
育て、長くいてもらうという観
点で、環境面や人事面を整えてき

ました」

金山氏は、自社の方針について
こう語る。パソコンなどの設備は
もちろん、資格取得も推奨し、成
長できる環境を作った。また、か
つてのIT業界には残業が多いイ
メージがあるが、過重労働になら
ない働き方を実現してきた。

従業員を大事にする姿勢がよく
表れているのが、社長と人事がそ
れぞれ年1回行っている、全社員
面談だ。129人の従業員全員と1
対1の面談をして、人事制度を見
直したり、職場環境改善を図って
いる。また、一人ひとりについて、
現在の仕事の状況や将来のキャリ
アの希望なども聞き、成長を後押
しする。

また、従業員満足度調査を月1
回実施しており、チームごとの結

果を踏まえて、上長や人事が改善
策を検討する。チーム内でティー
パークを開いてコミュニケーション活
性化を図るなど、さまざまな取組みが行われており、よい
事例は社内に展開する。

ほかにもリアル目安箱、従業員
満足度調査のシステムを使った
Web上の目安箱もあり、従業員
の意見を吸い上げる仕組みが充実
している。

管理職らの取得を きっかけに 男性の育休取得が増加

そんな同社でも、かつては男性
の育休取得は一般的ではなかった。

取得が進んだきっかけは、
2014年に、相次いで2人の男性
社員が取得したこと。1人は1年

間休む予定で休業に入ったが、保育園に入れず、1年半後に復帰した。これと相前後して取得したもう1人は、部下をもつ課長クラスだったが、「なんで取らないの?」というくらい先進的な考え方の持ち主だった。その後、その上長も取得するなど、男性の育休取得が続いた。

「比較的上の立場の人人がとんとんと取ったので、それをみたメンバーも、『ああ、取れるんだ』と感じ、『ぼくも取りたいです』と続いてきました。会社から積極的に後押ししたわけではなく、『取りたい人には取ってもらおう』と認めてきたというのが実情です」と、管理本部管理部部長の松浪曉子氏は明かす。

最近の若手は共働きが多いが、配偶者を扶養に入れている男性であっても、育休を取りづらいということはない。職種や役職なども関係なく、男性でも、育休を取得したい人は取得するようになった。

育休は法定どおり 育児短時間勤務は 小学校卒業まで可能

ここで、同社の子育て支援関連の制度を確認しておこう(図表2)。

育児休業については法定どおり。そのほかに、配偶者の出産当日に休める「配偶者出産休暇」という特別休暇がある。

図表2 男性の育児参画推進施策

■育児短時間勤務制度の改定 2013年～

法律に則った「3歳まで」→「小学校を卒業するまで」に変更

■育児支援手当の導入 2013年～

小学校を卒業するまでの間、育児により制限された勤務時間分の賃金の50%を補填

■在宅勤務制度の導入 2018年～

育児、介護、傷病等の事情がある社員を対象に、自宅で仕事ができる「在宅勤務制度」を導入

創業時からママさんエンジニアが多くいたため、「育児短時間勤務制度」も整備されている。子が小学校を卒業するまで、15分単位で最大2時間、勤務時間を短縮できる。当初は法定どおり3歳までだったが、社員の声などを踏まえて期間を延ばした。始終業時刻の繰上げ・繰下げも可能だ。女性だけでなく、男性の利用者もいる。

短時間勤務の間は、短縮された時間分の賃金の50%を補填する「育児支援手当」を支給する。大幅な給与減を防ぐとともに、「その分、がんばらなければ」という気持ちにさせる効果が期待できる。全額を補填してしまうと周囲が不公平感をもつでの、半額とした。

また、育児に限定しているわけではないが、「在宅勤務制度」も導入した。育児、介護などの事情がある社員のほか、条件を満たせば一般の社員も、週2日まで自宅

で仕事ができる(2020年2月現在)。在宅のほうが通勤時間がない分、時短勤務の社員は仕事ができる時間が増えるため、会社としてもありがたい。

取得期間はさまざま 2週程度ならチーム内でカバーするのが基本

長期で育休を取得する場合、いえるタイミングになったら、上長との間で、いつからどれくらい休みたいか相談してもらう。そのうえで、休みに入る1~2カ月前に、本人、上長、管理本部で改めて面談をする。

取得期間は、人によりさまざま。以前は1~2週間が多かったが、最近は2カ月くらいが多くなってきた。年末年始休暇や夏休みと絡めて取得するケースも多く、育休自体は数日だが、前後に有休や夏休みをつけて、全体ではある程度の期間休む人もいる。



「有休が余っているので、そちらを使いたい」という人には、本人の意向どおりに認める。お金がかわることなので、会社として育休の取得を半強制的に勧めるようなことはない。

男性が2回目の休業を取得できる「パパ・ママ育休プラス」を取る男性社員もいる。その場合、2回目は、短期でスポット的に休む人が多い。「賞与月の月末に育休を取っていると、社会保険料の関係で手取りが少し増えるので、そこで取るとお得」といったことが経験者から伝わっているそうだ。

休業している間、その人の仕事をどうカバーするかが気になるところだが、同社は、従業員の多くがエンジニアであり、その大半がデータベースを専門領域としているので、プロジェクトごとに基礎となる技術が大きく変わることはなく、情報共有や人の配置のやり繰りが比較的やりやすい。データベースエンジニアが不足している状況なので、簡単に異動できるわけではないが、ある程度は融通が利く。

代替要員を入れるかどうかは、休む期間やチームの状況による。2週間程度なら、代替要員は入れず、そのチームのなかでカバーすることが多い。1ヵ月以上になると、代替要員を検討する。さらに長期になると、いったんその人をその部署から引き上げ、その人は

いない前提で改めて人員の配置を考える。

「当社の事業は、ぱっと来た人にぱっと入っていただける仕事ではありません」（松浪氏）と言うことであり、外部から一時的に代替要員を入れることはなく、社内でやり繰りする。

この3月に「1ヵ月休みたい」と申し出た男性社員がいるが、その人は2人のチームで仕事をしており、その人が抜けると仕事が回らない。そこで、その部の部長が一時的にそのチームに加わることにした。1つのチームは2～20数人。人数が多いのはそれだけの人数が必要だからなので、育休取得者が出了場合の調整の難しさは、人数が多くてもさほど変わらない。

育休中は、基本的に業務から外すが、とくにリーダー層の場合、本人が「どうしてもこのミーティングだけは出たい」ということがある。その場合、休業として認められる範囲で対応してもらう。「育休中の業務対応が発生しないよう、チームでもフォローしていくますが、社会保険労務士にも相談したうえで、突発的な業務対応まで禁止とはしていません。無理に禁止しても、本人が気になってしまします。逆に、育児の息抜きではないですが（笑）、集中して仕事をして、うまくやっている社員がいます」（松浪氏）と言う。

長期間休んだ人が復帰する場合は、事前に会社に来てもらい、いつからどのチームでどういう業務をするかを確認したうえで復帰してもらう。また、復職の2ヵ月後くらいに、上長、管理本部と3者で面談し、悩みや問題がないかを確認してフォローする。

男性の場合は、1～2ヵ月の休業だと、元いた部署にすっと戻ることが多い。2ヵ月程度だと、ちょっと長めの夏休みくらいの感覚なので、面談実施を必須とするのではなく、メールなどで必要な書類のやり取りをし、質問があれば電話してもらったり、本社勤務であれば軽いミーティングで対応するなど、本人の希望により柔軟に対応している。

男性社員でも 「育休を取得したい」と言い出しやすい環境

普通の会社では、そもそも男性社員が「育休を取りたい」と言うのを躊躇しがちだ。そうならない理由として、以下の諸点をあげることができる。

・取得した先輩の存在

松浪氏は、「管理部では、お子さんが生まれると聞いたら、『取らないの？』と自然に声をかけます。また、やはり、身近に取った先輩がいることが大きいですね」と言う。「あの人が取っているなら、自分も取れるだろう」と思え

事例 3

コ
ー
ソ
ル

るので、育休の取得を言い出しある。

・休みやすい体制

女性が出産後も働き続いていることもポイントだ。ママさんエンジニアが多いので、以前から、協力し合う体制ができていた。育休だけでなく、通常の年休も、事前に申請してだめといわれることはまずない。金山社長は、社員に対して、「有休はしっかり消化し、仕事はきっちりやるようにしてほしい」と伝えている。直近の年休消化率は75%に達する。

・上長の理解と後押し

上司の理解もあり、「役職者と話すと、『自分は、子どもが生まれたころは休暇を取りづらい会社にいたので休めなかったが、本当は取りたかった』と言います。ですから、部下が取りたいというと、積極的に勧めます」(松浪氏)と言う。

「男が育休を取るなんてけしからん」という考え方の管理職はいない。人事教育広報部人事広報チーム課長代理の黒川友紀子氏は、「当社は、ぐいぐい引っ張るタイプのリーダーは少なく、どちらかというと後ろから支えるサーバントリーダーが多い。ですから、相談もしやすく、育休も取りやすいのだと思います」と分析する。

ふだんから上司と部下がコミュニケーションを取り機会も多く、1 on 1の面談をしているリード

図表3 イクメン座談会



図表4 イクメン座談会について掲載した社内報



ダメもいるし、少なくとも月1回以上はチームごとでミーティングをしている。また、半期ごとに目標設定とその振り返り、フィードバックをするので、最低3回は面談をする。そうした機会に、「育休を取得しようと思っている」と話すことができる。

・メンバーの協力

上司以外のメンバーも、育休取得者に好意的だ。たとえば松浪氏の場合、「私は旅行が好きで、2週間くらい休みを取りたいと思うので、『私も休みたいから、あなたもどうぞ』という感覚です。ま

た、自分が休めるようにふだんから私がいなくても仕事が回るようになっていますし、メンバーが休んでも仕事が回る体制を心がけています」と言う。「自分はあまり休みは取らない」という人も、他人が休むのをじゃましたりはしない。

・復帰後のキャリアへの安心感

他社の場合、「育休を取得すると、今後のキャリアに悪影響があるのでは」と不安になる人もいるが、同社では、「復帰後に待遇が悪くなることがないことを社員もわかっています。復帰後の不運を心配して取得をためらう人はいま



せん」（黒川氏）と言う。専門性の高い人材が多く、専門の資格を取得していることも、自信につながっているようだ。

時間内のパフォーマンスを質と量の面から評価する人事制度が導入されているので、育休取得後の時短勤務も、取得をためらうことない。昇格が遅れるようなこともない。

こうした背景があるから、男性も育休を申し出やすい風土が生まれたのだ。

■イクメン座談会や育休セミナーを開催し不安や疑問を解消

同社では、男性の育休取得率を上げるために特別なことをしてきたわけではない。しかし、取得をためらっている人、不安や疑問を感じている人に対しては、必要な情報提供をしたいと考え、「イクメン座談会」と「育休セミナー」というイベントを開催した。

「イクメン座談会」は、2013年に開始。それ以前に女性の座談会を2回ほど行い、育休から復帰した後の“子育てあるある”などを自由に語り合ってもらい、社内報に掲載した。その次に、育児をしている男性（育休は取得していない）の座談会を行い、男性社員も育休を取るようになってからは、復帰した社員を集めて開催することにした。黒川氏が編集長を

図表5 育休セミナーの様子



務める社内報委員会が企画して実施し、その様子を社内報に掲載しているが、取得を増やしたいというより、「こんなふうに取れるんだよ」とわかってもらうための広報活動として行ってきた（図表3、4）。

「取得したときの雰囲気がわかる」と好評だったため、さらに育休取得者の生の声を届けたいと考え、2019年に男性育休取得者を講師とする「育休セミナー」をスタートした（図表5）。同社は以前から、1～3カ月に1回、社員を講師として学び合う社内セミナーを開催しており、これもその一環である。育休を取得するときには、「お金ってどうなるんだろう？」「どんな準備が必要か？」など気になるところがあるものだが、女性と違って、男性社員は情報共有が進んでいないので、こうした場を用意した。

全社に案内して参加を募ったところ、10人程度が参加した。男女比は半々くらいで、育休取得予定の男性、メンバーが育休を取るときに参考にしたいという管理職、結婚の予定もないがいずれは取得したいと考えている若手の男性などさまざまだった。

セミナーの内容は、「そもそも育休とは」という制度の説明に始まり、取得する際に疑問に思うポイントの解説、体験談など。

「取る際に気をつけたこと、上長にいついか、メンバーとの調整はどうするかなど、取る側の懸念点について、想定問答も用意して話してくれました。育休中の1日をどう過ごしたかを時系列を追って説明したり、奥さんと一緒に育児をしていくイメージも伝えるコンテンツに仕上げてくれました。取得者がとくに気になる『自分が抜けた穴をどうフォローして

事例 3

コーソル

もらえるか』という点について
は、『自分の業務を“見える化”
しておくことや協力体制が大事』
と話してくれました』(黒川氏)

また、「体験者の話を聞きたい
が、だれが育休を取ったかわから
ない」という声が多かったので、
本人の許可を得て、育休取得経験
者リストを作成した。管理本部に
申し出れば、その人とつないでも
らうこともできる。

今後の課題は 代替要員の確保と 介護への対応

育休に関する今後の課題は、代
替要員をすぐに用意できる状況に
ないこと。平均年齢が30代なの
で、本人や配偶者が出産するケー
スは、今後も増えることが見込まれる。
そうしたなか、同時多発的に育休取
得者が出ても業務が問題なく回るよう
にしたいが、なかなか
か難しい。

育児以外では、介護への対応も
必要になってくる。育休の場合
は、事前に予定が立てやすく、復
帰の時期も大体わかるが、介護の
場合はそうはいかない。平均年齢
が若いこともありますから

はないが、今後に向けて、働き続
けられる体制を考えていく方針だ。

男性が「育休を取得したい」と
言い出しにくかったり、取得して
も期間が短い会社が多い現状に対
して、金山氏は、「風土の問題で
はないですか。大手企業ほど、代
替要員は利くはずです」とアドバ
イスする。

また、松浪氏は、「当社の場合、
育児休業に特化しなかったのが逆
によかったと思います。『育児を
している人ばかりいる』となる
と風土が育ちませんから」と指摘
する。黒川氏もこれに同意し、「他
社の人事の方と話すと、育児をし
ていない方の不公平感があり、統
制を取るのが難しいとおっしゃいま
す。当社は、育児について法定
以上の制度は時短勤務くらいで
す。育休を一定期間有給にすると
いうようなこともありません。分
け隔てなく全員が使える制度にし
たのが、うまくいっている要因の
1つだと思います」と説明する。

また、男性も女性も、育休や短
時間勤務を取ったのが“できる
人”だったこともよかったよう
だ。限られた時間で余りある活躍
をしてくれているので、周りから

文句が出ることがない。

周囲から不満が出ないのは、上
長が周りのメンバーをよくみて、
評価しているからである。同社
では、育休を取得する人が出た
ら、上長が他のメンバーの行動を
気をつけて観察し、「こんなこと
をがんばってくれたよね」と評価
し、不公平感がなるべく生じない
ようにしているそうだ。

男性の育休取得率を上げること
をめざすのではなく、人材を大切
にし、皆が働きやすい環境・風土
を築いてきたことが、素晴らしい
結果を生んでいる。

(取材・文 崎原誠)



株式会社コーンル
代表取締役

金山俊明 氏 (写真右)

(かなやま・としあき)

管理本部 管理部 部長

松浪聰子 氏 (写真左)

(まつなみ・さとこ)