

2026年8月5日(水) 14時45分～15時45分
於:豊田商工会議所2階多目的ホール

第15期年度研究 公開セミナー 第1部
「共働き共育て家族への
職場の子育て支援」

研究主査:南山大学 安藤 史江
中央大学 高村 静

本日の流れ

1. 問題意識
2. 調査概要
3. 明らかになったこと（現状・課題）
 - ① 支援制度
 - ② 「共働き共育て」の個人
 - ③ 上司・職場（現場）マネジメント
4. 改善・問題解決に向けて
 - ① 会社として、比較的すぐ対応可能なこと
 - ② 会社として、長期的に見直す必要があること
 - ③ 自治体・地域コミュニティなど、より広い視点に基づくもの

1. 問題意識

- 少子高齢化が進む中、今後、大幅な労働力不足が懸念される（職場構成員の変化）
- その中で、働く個人に選ばれる組織になるには、「安心」して「生き生き」と働き続けられる労働環境、「やりがい」がある仕事を提供できることが必須である
- 特に、昨今、増加している「共働き・共育て」の働き手の、「ワーク・ライフ・インテグレーション」の実現は、現在の働き手の確保はもちろん、将来の労働力の創出にも貢献する
- コロナ禍を経て、ホワイトカラーの環境は、以前と比べて充実してきた



シフト等があり、出勤必須の技能系や現業系は、どうか？

本調査結果を先取りすると・・・

- 当事者（技能系・現業系の従業員の方々）は、非常に頑張っている
- 会社は支援制度の充実を図り、上司も受容的な職場風土づくりに努め、可能な限り頑張っている（その結果、女性だけでなく男性の育児休暇取得も、当たり前になってきている）
- それでも、まだ噛み合っていない部分、解決できていない部分が多い
- 現状では、それをなんとか支えているのが、現場を回している上司の個人的な努力
- だが、、、個々人の努力や善意に任せるだけでは、いずれ限界がくる
- 今後は、企業間や地域との積極的な連携を！



2. 調査概要

➤ 調査対象:

中部産業・政策研究会の専門委員会委員が所属する6社、
および、全トヨタ労連が選定した2社、合計8社の以下の方々にご協力いただいた。

- ・「共働き共育て」中の「技能系」、「現業系」の男女従業員 計39名
- ・その直属の上司(＝工程管理・勤務管理の担当者、組長クラス) 計18名
- ・人事部

➤ 調査方法・時期:

ヒアリング(聞き取り)

- ・1回目: 2025年12月18日～2026年1月30日 (従業員21名＋7社の人事部)
- ・2回目: 2026年5月11日～5月27日 (従業員18名＋その上司18名)

3. 明らかになったこと

①-1 支援制度の現状

- 仕事と子育ての両立を支援する休み方・働き方に関する制度は、各社の企業努力・労使の話し合いにより、充実傾向にある。
- 法定を超える制度、企業独自の制度が急速に整備され、徐々に利用も増えている。

- ・育児休業の延長(3歳まで、など)、短時間勤務期間の延長(小3まで、など)
- ・子の看護休暇制度の柔軟な利用(1時間単位、1分単位、など)
- ・男性の育児休業および産後パパ休暇取得率の上昇 (期間は1～3カ月程度が多いが、3カ月超のケースも増加)
- ・ベビーシッター費用補助やライフ・サポート制度(年間5日)、やすらぎ休暇(有給・無給のケースあり)
- ・事業所内託児施設(グループ企業複数社での共同運営)の提供
- ・常1直(朝～午後の早い時間帯)、常昼、常1直時短勤務など、職場のシフトの選択肢の増加

①-2 支援制度の課題

- 当事者・上司とも、急速に拡充した制度や内容を十分に把握できていない場合も。
- 制度の利用が進む一方、中期的(3ヵ月以上)に男性が育児休業取得で抜けることを十分考慮・対応した、職場構成・職場風土になっているとはいえない。
- 制度利用を推進する一方、機会損失や評価の公平性の共通理解には、不十分な点も。
 - ・パンフレットやイントラネットでの説明、相談窓口があっても、複雑で自分に合ったものがわからない
 - ・当事者が自ら情報を取りにいかない限り、大事なタイミングを逃すことも(●日前の申請を知らずに)
 - ・職場の課題として、育休利用者や常1直時短勤務などが多くなりすぎると、現場が回らなくなる(夜勤の点でも)
 - ・企業によっては、育児休業を一定期間取得すると、職能(能力)評価のランクが下がるとの事例もあった

①-2 支援制度の課題（つづき）

- 制度があっても無給の場合、利用されにくい。
- 職種間・職場間で、不公平感が生じている
 - ・無給の制度（たとえば、子の看護休暇）はあっても、年休（有給休暇）を使い切ってからになりがち（無給の制度は使えば使うほど、所得減につながるため。また、有休を子育て関係で使い切ってしまう、自分のため・子育て以外の理由では使えていないことが多い）
 - ・ホワイトカラー（事技系）は、テレワークやフレックスが利用できるが、現業系はできない。（技能職場にも実は、テレワークやフレックスが可能な仕事はあるが、技能職だから適用されない。それを承知・理解はできても、心から納得するのは難しい）
 - ・そのため、その代わりに有休の追加付与や、子の看護休暇の有給化を求める声もあった

②-1 「共働き共育て」の個人の現状

- 仕事への情熱や責任感、誇り、成長意欲をもつ従業員が多い。
- 配偶者のキャリアも尊重し、話し合って家事や育児を協力しあっている。
- 託児所や放課後デイサービスなど外部サービス、双方の両親など、様々なリソースもフル活用。

- ・職場に迷惑をかけたくないという強い思い
- ・これまでの経験に誇りをもち、より技能を伸ばして成長したい思いも
- ・分担、というよりは、できるときにできるほうが行う(子供の世話、食事の支度など)
- ・夫婦ともに交替勤務の場合、1直終了後の夫に、病気の子供を駐車場でバトンタッチして、2直に出勤したことも

②-2 「共働き共育て」の個人の課題 (個人や家庭に関して)

- 仕事と家庭で過重労働。特に、病気するときなど、無理しすぎれば家族共倒れになる不安が常にある。
- 家族全員で顔をあわせたり、ゆっくり過ごす時間もとれない。
- 家に帰ると、家事・育児という次のシフトが始まるようなもの。まったく休めない。
- 互いの実家が遠かったり、事情があって頼れない人も多い。周りに相談相手がいない。
 - ・日々、すでに限界まで頑張っているという思いも強く、今後さらに頑張りが続けられるか、不安
 - ・家族に突発的な事態も頻繁に発生して、対応に苦慮。体力・気力だけで乗り切れない
 - ・子供に発達障害や不登校などの問題が生じたり、インフルエンザなどに伴う学級閉鎖のときの対応
 - ・夫婦ともに遠隔地出身だったり、両親がまだ働いている、逆に体調不良など

1日単位だけでなく、週単位でも困難

連続2交替・3組3交替

	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日
連続2交替	1	1	1	1	1	休日	休日	2	2	2	2	2	休日	休日	1	1	1	1	1	休日	休日
3組3交替	1	1	1	1	1	休日	休日	夜勤	夜勤	夜勤	夜勤	夜勤	休日	休日	時差	時差	時差	時差	時差	休日	休日

夜勤・2直が
重なり困難

<一例として>

- 1 1直勤務
(6:25～15:15 など)
- 2 2直勤務
(16:00～翌12:50など)
- 夜勤 夜務
(16:00～翌12:50など)
- 昼勤 昼勤
(6:25～15:15 など)

連続2交替・昼夜2交替

	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日
連続2交替	1	1	1	1	1	休日	休日	2	2	2	2	2	休日	休日	1	1	1	1	1	休日	休日
昼夜2交替	夜勤	夜勤	夜勤	夜勤	夜勤	休日	休日	昼勤	昼勤	昼勤	昼勤	昼勤	休日	休日	夜勤	夜勤	夜勤	夜勤	夜勤	休日	休日

夜勤直は子育て
困難→常1直

連続2交替・3組2交替

	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日
連続2交替	1	1	1	1	1	休日	休日	2	2	2	2	2	休日	休日	1	1	1	1	1	休日	休日
3組2交替	昼勤	昼勤	昼勤	昼勤	休日	休日	休日	夜勤	夜勤	休日	休日	昼勤	昼勤	休日	夜勤	夜勤	夜勤	夜勤	休日	休日	休日

休日は多いが
夜勤が重なる

※なお、上段は夫婦の一方、下段はもう一方。

②-2 「共働き共育て」の個人の課題 (仕事に関して)

- 夫婦の一方が夜勤の場合、もう一方は常昼や常1直しか物理的に難しい
24時間交替勤務は子育て上、実質的に母親には困難。夫が夜勤、妻が常昼・常1直の
パターンが多い)
- 配偶者が別の会社の場合、生産変動など配偶者の勤務形態の変更は、家族に影響大
- 常1直時短勤務でも、朝礼などのコアタイムがあると困難
- 突発的な事態が重なるなど、職場に迷惑をかけるのが心理的に負担
 - ・二交替勤務に戻れといわれても、二人がともに夜勤になったら子供はどうする？
 - ・職場はじめ周囲に迷惑をかけていることの申し訳なさ、ストレスが常にある
 - ・突発的な事態による休みに加え、託児所や放課後デイの費用は高いと収入減。
 - ・さらに、子供に仕事のしわ寄せがいくと、何のために働いているのか悩む

③-1 上司・職場マネジメントの現状

- 部下の育児休暇の申し出は公平に認める。上司も取得した人が増加。
 - 休みの希望は早く伝え、お互いさまで助け合い、感謝を示す風土づくり
 - 現場判断で柔軟な対応で乗り切る。他部署と協力。上司もラインに入る。
-
- ・会社、社会としては、制度利用を積極的に推進する流れ
 - ・課内で人のやりくり。2～3ヵ月の休みには、上司に要望を出し、他から応援要員借りる
 - ・日々の生産計画の権限や運用が委譲されている職場は、在庫や残業・休日出勤で対応できる
 - ・職場で業務が偏る人々に、日々の働きかけ(他の面で融通をきかせる、配慮するなど)

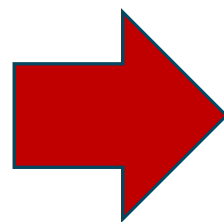
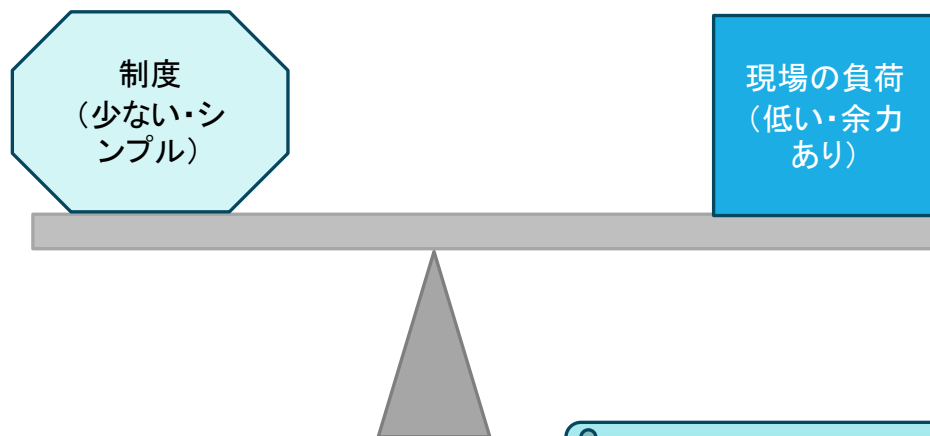
③-2 上司・職場マネジメントの課題

- 今後、現場を回すためには、何でもできる人(カバー範囲の広い人、多能工(スペシャルマルチ)など)受け継げる人をもっと育成していく必要がある。
- 技能系には必ず交代要員が必要。(もともと交代要員を数にいれておく、職場の人員に比較的余裕があると、回しやすい)
- ただし、技能職には特別な資格や経験が必要な業務も多数存在しているので、簡単ではない。
- ユニット生産方式かラインかなど、在庫調整が可能な職場とそうでない職場には運用に違いが生じる
- 休む人が増えたり、手薄なときにトラブルが起こったりした場合、上司個人の調整能力や努力、善意で対応するには限界がある
- 制度が複雑で、上司が理解しきれていないことも。

4. 改善・問題解決に向けて ～上司頼みでは、そろそろ限界！

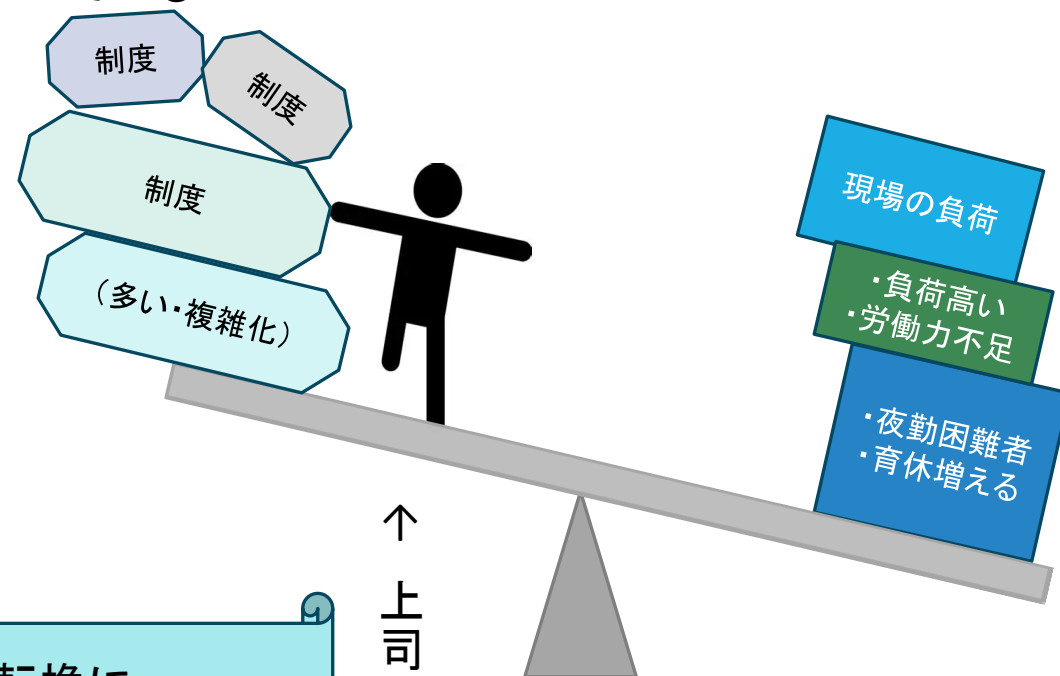
<これまで>

制度と現場の負荷とのバランスがとれ、うまく回っていた



<現在・今後>

両者のバランスは大きく崩れているが、今のところ、あわやの崩壊を、上司の個人的な努力で食い止めている



時代の変化による構造の転換に、
企業、制度、現場が追いついていない！！

① 会社として、比較的すぐ対応可能なこと

➤ 制度や育児に関わる情報の周知徹底

(1) 制度のユーザー・フレンドリー化

- ・文字ばかりの複雑な情報、スマホでみれない、「自分で調べろ」は、多忙な働き手には無理。
(大事な情報・タイミングを逃してしまった人がある。上司次第では、あまりにも上司に負担)
- ・チャート式やライフコース提示型にして一目瞭然で各自に必要な情報が把握できたり、
iCalenderのように、必要な時期に自動で「お知らせ」が入る仕様へ、見せ方を工夫する
- ・QRコードを携帯で読み込むだけで、制度情報や相談窓口につながる仕組み(AI活用も含む)

① 会社として、比較的すぐ対応可能なこと(つづき)

(2) ロールモデルを得られる横のネットワークづくり。公式・非公式の相談窓口の設置

- ・子どもを持つまで、働き方を含めた生活の変化を、明確にイメージできていない人も多いため、自社だけでなく、他社・他工場に関する情報共有や、経験者の話をきける、「場」の提供も有効（コンシェルジュ、「〇〇会」のような互いに頼りにできる人々の存在）
- ・人と人、人と情報をつなげる手伝い（働き手は忙しいので、自然にできるのを待つより積極的にサポート）

(3) 育児休業取得の実態に関するより多様な情報の提供

- ・育児休業に伴う「デメリット」も事前に示す（上司が、ではなく、「推進している」会社が行うべき）
→ その期間、スキルは落ちないかもしれない一方で、上がらないことも多い。挽回は可能だが。
※RJP（採用にあたって、プラス・マイナス多様な情報を提供すること）の考え方を参考に。

① 会社として、比較的すぐ対応可能なこと（つづき）

➤ 現場のさらなる柔軟な働き方の実現支援

(1) 職場内で男女を問わず、誰かが常に休むことを前提とした、職場構成の見直し、 マインドづくり

- ・男性も育休などで中期的に抜けることが、今後さらに「普通」になる
- ・それを最初から考慮に入れた人員配置や業務設計、代替要員の確保
- ・いざというときに助け合える職場間のネットワーク・連携、人材育成
- ・育児休業による出勤率低下を、能力評価の際に不利益要因としないよう、現場での運用、職場の理解を徹底する
- ・代替業務やサポート経験が、能力発揮や成長機会として評価づけられるようなマネジメント上の工夫（ときには経済的な報酬も必要では？）

① 会社として、比較的すぐ対応可能なこと（つづき）

(2) 労働時間帯や休み方に関する柔軟な対応

- ・人によって働ける時間帯は違っても、働けないわけではない（労働時間そのものは確保できる場合もある。朝は小学校の分団への送り届けがあるが、残業はできる、など）
- リモートでできる仕事は技能職にも認める、会議や連絡が必要な場合、昼礼なども検討する
- ・工夫次第では、夫婦の一方だけがキャリアを諦めたり、優先順位を下げずに済む可能性も（これまで培ったスキルを無駄にしないため、企業・働き手ともに、Win-Win）
- ・時間単位・分単位の子の看護休暇の取得を認めたり、有給化を検討する

(3) 制度設計についての一層の労使協議、十分な議論を得た合意形成の重要性

- ・従業員のニーズは多様化。会社がそのうち、どれにどこまで対応すべきか、丁寧に議論する
- ・育休取得者とそうでない人の評価に関して、単に推進するだけでなく、会社としての指針を明確に示す（管理者が個人的に板挟みになったり、悩むことがないように）
- ・育児制度を利用しても、マネジメント層をめざすなどキャリア形成に支障のない育成の仕組みも検討する

② 会社として、長期的に見直す必要があること

➤ 二交替制(1直と2直が週ごとに切り替わる)や、24時間勤務(仮眠をはさむ)は、今後、見直しも必要？

⇒ (代替案)各自の希望や事情に基づくシフト固定化、夜勤は休みが多いなど

- ・常1直、常昼、常1直時短勤務を利用できることは、素晴らしい。間違いなく、就業継続の助けになっている。
ただし、一時的に続けられても、利用期限を迎えたとき、母親の多くは二交替や24時間勤務は難しい
(誰が子供の面倒をみる？ まだ子供たちは心配。自分の体力も落ちている。辞めることも選択に入る)
- ・(1)特別な働き方を長くして、ある時期を境にもとに戻すか、(2)特別な働き方はできるだけ短くして、早めに、しかし、ゆっくり段階的に元の働き方に戻していくか、会社として、どちらの戦略をとるかも重要
- ・ワーク・ライフ・インテグレーションを実現しにくい、働きにくい、と受け止められると、
そもそも今後、採用自体、困難になる恐れも (賃金が多少良くても、選ばれない会社)

② 会社として、長期的に見直す必要があること (つづき)

➤ 働く母親の増加に伴う、(常)1直が増えすぎる問題への対応

⇒ (代替案) 必要な在庫を許容する新たな仕組みづくりや、マッチングの活用

- ・1直と2直と同じ人数で、同じ台数を作るという前提が厳しくなっている

- 1直が増えると2直とのバランスが崩れ、2直が忙しくなり休みもとりにくなる

- 現状では、在庫調整が可能な職場では比較的うまく回っているが、それにも限界がある

- ・労働力を現役世代に限らずマッチングの活用という選択肢もありか？

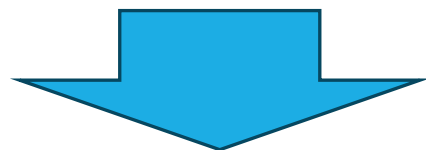
- つながりがあって、退職したが元気な方のスポット労働・登録制度など。

- 多様な工程に関する技能の必要性の問題やセキュリティの問題はある。また、調整する仕組みが新たに必要になる。

③ 自治体や地域コミュニティなど、より広い視点に基づくもの

「一企業の枠組みを越えた、みんなで取り組む抜本的な対策
＝戦略的な新しいOSづくり、が必要」

→ 一企業だけでは限界。大企業だからできても、中小・零細企業ではどうする？



- 労働力が減るため、DX化で多少効率化されても、女性や高齢者の労働力に頼らざるをえない
- 一方、女性が生涯に産む子供の数は年々低下（生みにくい、育てにくい社会に起因）
⇒「遅すぎた少子化対策」、「2030年までが日本のラストチャンス」とされる

将来的にはもっと苦しい状況へ（モノづくり、鉄道などのインフラ、農業・医療・介護に深刻な影響）

③ 自治体や地域コミュニティなど、より広い視点に基づくもの (つづき)

➤ 企業同士で、情報共有やより積極的な連携

- ・グループ企業における事業所内託児施設はその一つだが、他社の成功事例の共有など
- ・たとえば、配偶者が働いている地元の中小・零細企業との働き方の連携も模索。

➤ グループ企業だけでは難しい取り組みは、関係する自治体、NPO、サービス提供業者との協力も

たとえば、保育一つとっても、事業所内託児施設でなく、地元の利用者も多いが、

- ・保育園や学童の運用ルールや受入に関して、自治体格差が大きい(財政的な違いもある)
- ・きょうだい別々の保育園は、働く親にとって送り迎えだけでも負担が大きい
- ・2人目や3人目の育休中に、上の子が退園しなければいけない

→ その仕組みや細かいルールを一つ一つ調べ、勤め先の支援制度と照らし合わせるのは、小さな子供を抱えた働く親にとって、なかなか骨が折れる。見落としや誤解も。

→ 国も企業や自治体・地域に任せきりにせず、実態把握や戦略をもった改善・支援へ

③ 自治体や地域コミュニティなど、より広い視点に基づくもの

➤ 暮らし・子供の学校関係に関して、学校・地域・企業がタッグを組む

- ・ファミサポなどの利用にあたり、情報提供・支援(情報整理・ハブ・仲介者的役割)
- ・勤務先の会社がそれほど大規模でなく、制度が充実していない場合の補助金制度
- ・血縁者が近くにいない、知り合いが少ない(孤独化した)人・世帯のサポート
- ・小1の壁(分団登校)、小4の壁(学童や塾)にも対応できる、子供の見守りサービス
- ・夜間・休日診療の拠点、発達相談などの地域インフラの整備(病児保育や緊急預かりなども)
- ・地域の住宅事情(保育園や学童、小学校が遠い)に対応可能なサービスの提供
- ・地域全体での人材確保(自治体活動としてのスポット労働登録制度など、地域マネー)

最後に



- 大きな構造転換のもとでは、各自、各組織がばらばらに取り組んでいたり、場当たりのみに取り組んでいるだけでは、立ち向かえない。⇒ **明確な戦略が必要！**
- できない理由は、いくらでも見つかるが、実現したい未来、社会、企業の姿に向かって、今、何ができるか、何をしなければいけないかを探し出し、
働く人々、企業、自治体、地域(広域)が、手を取りあって「変えていく」勇気・行動が不可欠
- そのためには、企業と自治体との本音の意見交換の実施、必要な施策の検討が重要に
⇒ **未来に自信をもってバトンを渡せるように**

