

第4章 在宅介護と仕事を両立する従業員の 業務遂行意識や能力開発意欲と企業支援

1 はじめに

本稿の目的は、在宅介護と仕事を両立する従業員が高い業務遂行意識や能力開発意欲を持ちながら働き続けるための要因を明らかにすることにある。

平成24年の「就業構造基本調査」によると、15歳以上で介護をしている者557万4千人のうち60歳以上が約5割を占める。年齢別にみると全介護者のうち40歳から59歳までが43.5%である。全介護者の内、雇用者は約240万(43.0%)であるが、40代、50代で介護をしている雇用者は約147万人で全介護者の26.4%を占める。これをさらに同年代の男女別にみると、全介護者に占める男性雇用者は10.1%、女性雇用者は15.8%である。2025年に団塊世代が70代後半になるが、75歳以降の3割以上が要支援・要介護状態となっている可能性が高いこと、今後介護をする世代は兄弟姉妹が少なく独身者も少なくないこと、共働きが多いこと、高齢者雇用安定法により企業は60歳以上の従業員を本人の希望があれば継続雇用する必要があること、医療の進歩により介護をされる側の寿命が長くなり介護期間が長期化すること等を勘案すると、仕事と介護の両立に直面する雇用者は増加するとともに、介護期間も長期化して従業員は長く仕事と介護を両立することになると推測される。企業にとっては、これまで以上に従業員の仕事と介護の両立支援が大きな問題となるだろう。

こうした問題意識から、近年は仕事と介護の両立に係る調査研究も活発に行われている。朝井・武石(2014)は、東京大学ワーク・ライフバランス(以下、WLBと記す)推進・研究プロジェクト参加企業11社に勤務する社員29,571人を対象とした調査から、「希望通りの有休取得」と「勤務先に制度があり、かつ内容も知っている」ことが介護に直面するであろう従業員の介護不安を軽減させ、継続就業意欲を高めることを明らかにしている。また、松浦(2014)は、過去3年間に実際に介護を経験した者は日々の働き方を柔軟化する支援策の整備や介護サービスに関する情報提供を求めており、それが介護に対する負担感の軽減につながるとしている。介護支援については、勤務先および勤務先以外の情報を従業員に積極的に提供していくことと、長期の休業等を取得させるよりも、必要な時に短期の休暇を取得させたり、従業員が仕事と介護をやりくりできるように勤務時間や場所について裁量を与えることが介護離職の防止に寄与するといえる。

一方、矢島(2014)は、欧州の仕事と介護を両立する従業員を支援する企業事例から、仕事と介護の両立は子育てとの両立を図る従業員に比べ、その年齢的問題から継続就業意欲のみならず、労働意欲も低下する傾向があること、ゆえに企業はマネジメントスキルを高めるための取組みを実施する傾向があることを紹介している。具体的には、期待役割にそった業務の付与と時間でなく成果で評価することが重要だとし、コーチングやマネジメントスキル

向上の施策を両立支援策の一つとして推進している¹。

これまでも仕事と生活の両立を図る（または、図りたいと希望する）従業員の労働意欲やキャリア意識の維持・向上に職場マネジメントが重要であることは多く指摘されてきた²。だが、年齢層が高い従業員による WLB と労働意欲や業務への取組み意識などの関係に焦点を当て考察した研究はない。確かに 20 代から 30 代の子育て層に比べ、組織でのキャリア選択が限定的になりつつある年齢層の従業員が介護に直面した際、その後のキャリア展望を描くのは難しく、定年まで継続就業することを目的としてしまいがちになることは想像に難くない³。また、2013 年に改正された介護保険法は、従来に比べて在宅での介護が増える可能性を示唆している。すなわち、介護に直面した際その家族負担は大きくなると考えられる。

企業等での組織におけるキャリアに積極的な展望を持つことが難しい年代の従業員が、在宅介護をしながら業務遂行意識や能力開発意欲を持ちながら継続就業していくために企業は何をなすべきか。本稿ではこうした将来的課題を解決するための具体策を検討する。

本稿の構成は以下のとおりである。まず、次節において使用データと調査対象者の仕事と介護の両立状況や就業状況等を紹介し、本稿の課題を明確化する。第 3 節では分析方法を説明し、続いて第 4 節でデータ分析を行う。最後に第 5 節で本稿を総括する。

2 仕事と介護の両立の状況や企業における支援

本稿で使用するデータは、労働政策研究・研修機構が 2014 年度に実施した「仕事と介護の両立に関する調査」である⁴。本稿では、前述のとおり仕事と介護を両立する従業員の業務遂行意識や能力開発意欲に寄与する企業支援のあり方を分析することから、分析対象を①現在介護をしており、②介護開始時から現在まで同一の勤め先で働く、③正規従業員に限定する。さらに、在宅介護は介護施設での介護に比べ介護従事者の負担も大きく、離職傾向が強い。したがって、④在宅介護者であることも条件に加える。また、介護の条件をできるだけ同一にすることを目的に⑤介護保険法が施行された 2000 年 4 月以降に介護を開始した者であることも加味する。以上①～⑤の条件に該当する対象者は 360 名である。以下では同対象者に対し分析を進める。

(1) 回答者の属性

対象者の性別は、男性が 215 名（59.7%）、女性が 145 名（40.3%）である。一般的に女性が介護をするケースが多いが、本調査では仕事と介護を両立する男性が多い。

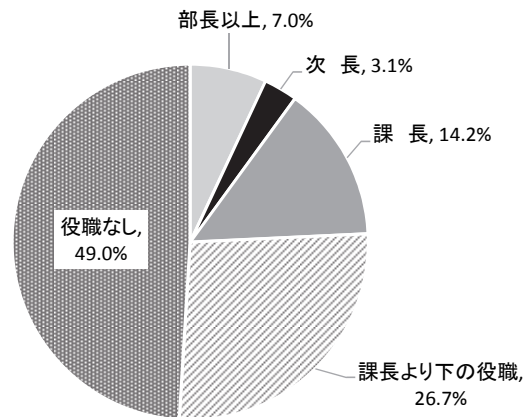
¹ 矢島（2014）は、European Foundation for Improvement of Living and Working Condition(2011) “Company Initiatives for Worker with Care Responsibilities for Disabled Children or Adults”にある、EU11 か国 50 社の介護に関する従業員支援の事例をまとめた文献を適切にまとめ紹介している。

² 松原光代（2011）、武石恵美子（2014）など

³ Schein.E.H（1978）“Career dynamics: Matching individual and organizational needs”（二村敏子、三善勝代（訳）（1991）『キャリア・ダイナミクス』、白桃書房）

⁴ 本調査の実施概要や回答者の属性等は、序章の調査概要を参照願いたい。

図 4-2-1 回答者の役職



職種は、「事務職」が 33.9%と最も多く、これに「専門・技術的職業」(16.1%)、「生産工程従事者」(12.2%)、「管理的職業」(10.3%)、「営業・販売職」(9.7%)と「サービス職」(7.5%)と続く。役職別では、「役職なし」が 49.0%と約半数程度を占め、「課長より下の役職」が 26.7%、管理職以上の役職者は 24.3%である(図 4-2-1)。

回答者の年齢は、50代が 53.3%と最も多く、40代(25.0%)、30代(16.1%)と続く。なお、平均年齢は 47.1 歳である。

(2) 仕事の状況と会社の制度利用

回答者の平均的な週の労働時間(休日出勤や残業時間を含む)は、全体では「36~40時間」が 51.7%と最も多い。週 51 時間以上の就労者の割合は、全体で 12.5%であるが女性の 4.1%に比べ男性が 18.1%と高い割合となっている(図 4-2-2)。なお、週労働時間の平均値は 42.9 時間である。

現在利用している勤務先の制度については、柔軟な働き方に係る制度を利用する者は少ない。最も多く利用されている「フレックスタイム制度」でも 9.7%(男性:9.8%、女性:9.7%)

図 4-2-2 回答者の週の平均就労時間

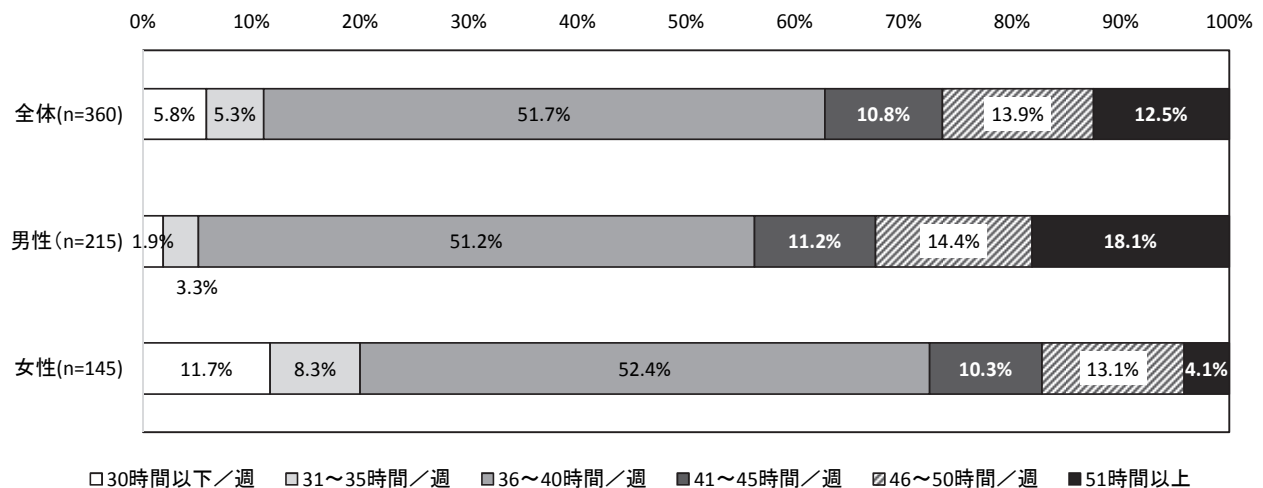
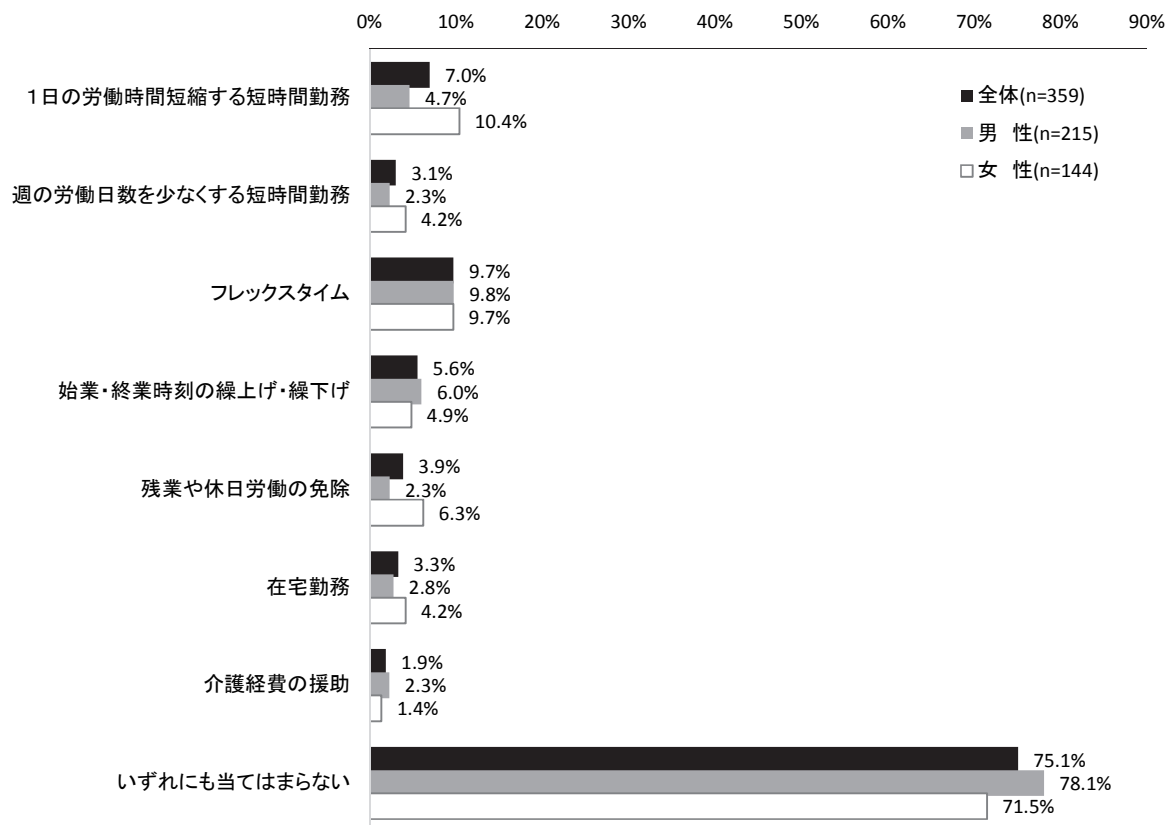


図 4-2-3 会社の制度利用状況（現在）



と1割に満たない。男女によって利用に差がある制度は、「1日の就労時間を短くする短時間勤務制度」で、女性が10.4%であるのに対し男性は4.7%である。「いずれもあてはまらない」が75.1%（男性：78.1%、女性：71.5%）であることから、回答者は勤務先の持つ制度をほとんど利用することなく仕事と介護を両立しているといえる（図4-2-3）。

(3) 介護の状況

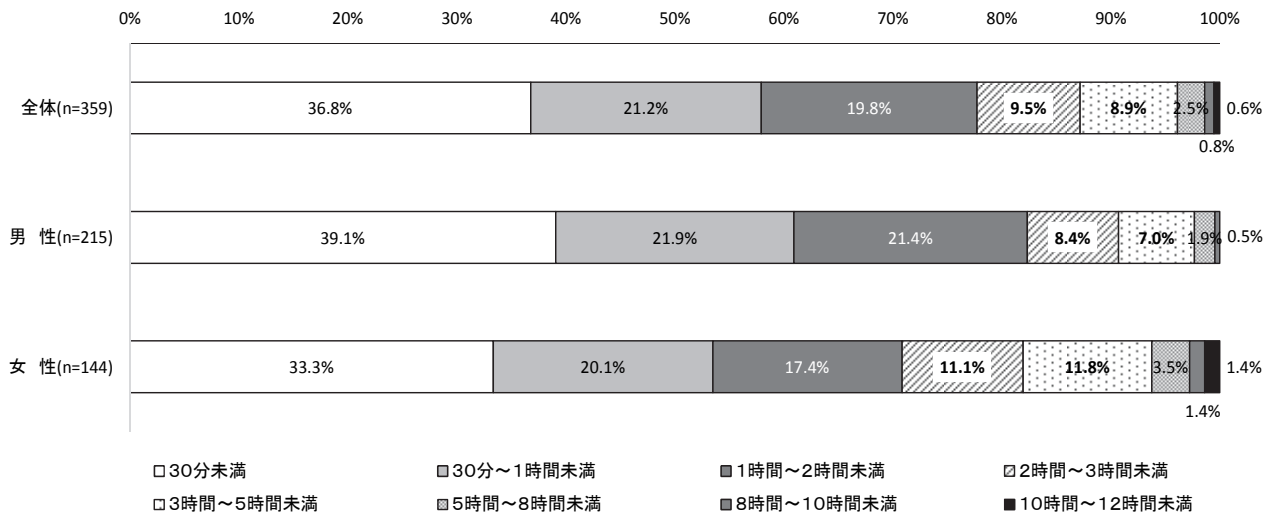
本調査の回答者の平均的な介護年数は5年2か月で、最も短いケースは1か月弱（1.9%）であるが、1990年より前から継続的に介護状態にあるケースも0.3%ある。

要介護者数は、要介護者と同居している場合は平均1.86人、別居している場合は1.66人である。回答者自身が介護しているのは「1人」が最も多く、同居の場合は56.7%、別居の場合は43.3%である。回答者の家族・親族等が介護をしている場合は、回答者自身の要介護者数は「0人」（35.1%）であるが同居の場合で33.6%、別居の場合で47.2%となっている。

これらを踏まえ介護従事者の介護状況を見ると、仕事がある日の介護時間は「30分未満」が36.8%（男性：39.1%、女性：33.3%）と最も多く、2時間未満が77.8%（男性：82.4%、女性：70.8%）を占めている（図4-2-4）。

在宅介護をする正規従業員の介護状況をより詳細に見たのが表4-2-1である。就労日が平日である者がおおむね7割程度あり、うち土日の週末勤務者が3割程度いる（表4-2-1の(1)）。

図 4-2-4 仕事がある日の平均的な介護時間



介護の時間帯については、平日の早朝に介護をしている者が各曜日とも6割前後あり、男性も5割強から6割未満は早朝に介護をしている（表4-2-1の(2)）。そして、平日の午前や午後は、回答者自身は介護から離れ、代わって同居家族や別居の家族・親戚が要介護者の介護に従事していることが分かる（表4-2-1の(3)、(4)、(9)、(10)）。また、これと併せて、訪問介護サービスや通所介護サービスを各曜日とも週1～2回程度の割合で約4割から5割が利用している（表4-2-1の(7)、(8)）。平日の夜間や深夜については回答者自身が介護に当たる割合も4割程度あり、特に女性は5割から6割と男性の3割から4割弱程度であるのに比べて高い（表4-2-1の(5)、(6)）。

一方、週末の早朝については平日と変わらず、回答者自身が介護に当たっている。また、午前、午後、夜間も回答者自身が介護にあたる割合が高く、外部からの介護支援を得る割合が低くなる傾向がみられる。特に、女性は週末も深夜や夜間に5割から7割が介護をしており、平日以上に介護に従事する傾向が強い。

以上のことから、仕事と介護を両立する従業員は、週末に積極的に介護にかかわりながら、平日については早朝や夜間を中心に30分から2時間程度の介護を行い、日中は主に外部の介護サービスの活用や家族・親族等の支援を活用しながら仕事と介護を両立していることが分かる。

なお、図表等で示していないが、要介護者の介助の程度は「一部について手助けが必要」が45.3%、「かなり手助けが必要」が30.0%、「全面的に手助けが必要」が16.9%となっている。また、認知症の有無については、「ある」が57.5%である。

表 4-2-1 回答者の介護に従事している曜日・時間帯

		(1)あなたが仕事をしている曜日								
	n	月	火	水	木	金	土	日	不定期に行っている	
全体	360	73.3%	74.4%	74.2%	73.3%	74.7%	23.6%	10.8%	22.2%	
男性	215	69.8%	71.2%	69.3%	69.3%	70.7%	25.6%	13.5%	27.9%	
女性	145	78.6%	79.3%	81.4%	79.3%	80.7%	20.7%	6.9%	13.8%	

		(2)早朝								
	n	月	火	水	木	金	土	日	不定期に行っている	
全体	131	60.3%	57.3%	59.5%	56.5%	55.7%	57.3%	55.7%	34.4%	
男性	69	56.5%	53.6%	53.6%	52.2%	50.7%	56.5%	55.1%	39.1%	
女性	62	64.5%	61.3%	66.1%	61.3%	61.3%	58.1%	56.5%	29.0%	

		(3)午前								
	n	月	火	水	木	金	土	日	不定期に行っている	
全体	74	21.6%	20.3%	16.2%	18.9%	16.2%	33.8%	35.1%	44.6%	
男性	52	19.2%	13.5%	13.5%	11.5%	13.5%	32.7%	30.8%	51.9%	
女性	22	27.3%	36.4%	22.7%	36.4%	22.7%	36.4%	45.5%	27.3%	

		(4)午後								
	n	月	火	水	木	金	土	日	不定期に行っている	
全体	102	10.8%	13.7%	13.7%	11.8%	10.8%	34.3%	35.3%	51.0%	
男性	61	6.6%	8.2%	8.2%	9.8%	6.6%	23.0%	21.3%	65.6%	
女性	41	17.1%	22.0%	22.0%	14.6%	17.1%	51.2%	56.1%	29.3%	

		(5)夜間								
	n	月	火	水	木	金	土	日	不定期に行っている	
全体	229	38.4%	38.4%	38.4%	37.6%	42.4%	48.9%	47.2%	45.0%	
男性	126	31.0%	33.3%	31.7%	31.0%	35.7%	46.8%	41.3%	51.6%	
女性	103	47.6%	44.7%	46.6%	45.6%	50.5%	51.5%	54.4%	36.9%	

		(6)深夜								
	n	月	火	水	木	金	土	日	不定期に行っている	
全体	99	42.4%	41.4%	45.5%	43.4%	45.5%	55.6%	48.5%	39.4%	
男性	63	34.9%	34.9%	36.5%	38.1%	36.5%	44.4%	39.7%	49.2%	
女性	36	55.6%	52.8%	61.1%	52.8%	61.1%	75.0%	63.9%	22.2%	

		(7)訪問介護サービスを利用する曜日								
	n	月	火	水	木	金	土	日	不定期に行っている	
全体	138	49.3%	41.3%	50.7%	36.2%	51.4%	24.6%	18.8%	21.0%	
男性	78	48.7%	38.5%	46.2%	38.5%	46.2%	23.1%	21.8%	25.6%	
女性	60	50.0%	45.0%	56.7%	33.3%	58.3%	26.7%	15.0%	15.0%	

		(8)通所介護サービスを利用する曜日								
	n	月	火	水	木	金	土	日	不定期に行っている	
全体	212	46.7%	49.1%	42.9%	46.7%	49.1%	34.4%	15.1%	17.0%	
男性	123	45.5%	44.7%	41.5%	41.5%	52.8%	31.7%	16.3%	20.3%	
女性	89	48.3%	55.1%	44.9%	53.9%	43.8%	38.2%	13.5%	12.4%	

		(9)同居家族が介護する曜日								
	n	月	火	水	木	金	土	日	不定期に行っている	
全体	139	69.8%	69.8%	73.4%	68.3%	69.8%	70.5%	71.9%	29.5%	
男性	91	72.5%	71.4%	76.9%	71.4%	73.6%	72.5%	75.8%	25.3%	
女性	48	64.6%	66.7%	66.7%	62.5%	62.5%	66.7%	64.6%	37.5%	

		(10)別居の家族や親戚が介護する曜日								
	n	月	火	水	木	金	土	日	不定期に行っている	
全体	74	51.4%	52.7%	56.8%	55.4%	55.4%	51.4%	48.6%	36.5%	
男性	45	55.6%	53.3%	55.6%	55.6%	57.8%	46.7%	44.4%	37.8%	
女性	29	44.8%	51.7%	58.6%	55.2%	51.7%	58.6%	55.2%	34.5%	

(4) 業務遂行意識や能力開発意欲

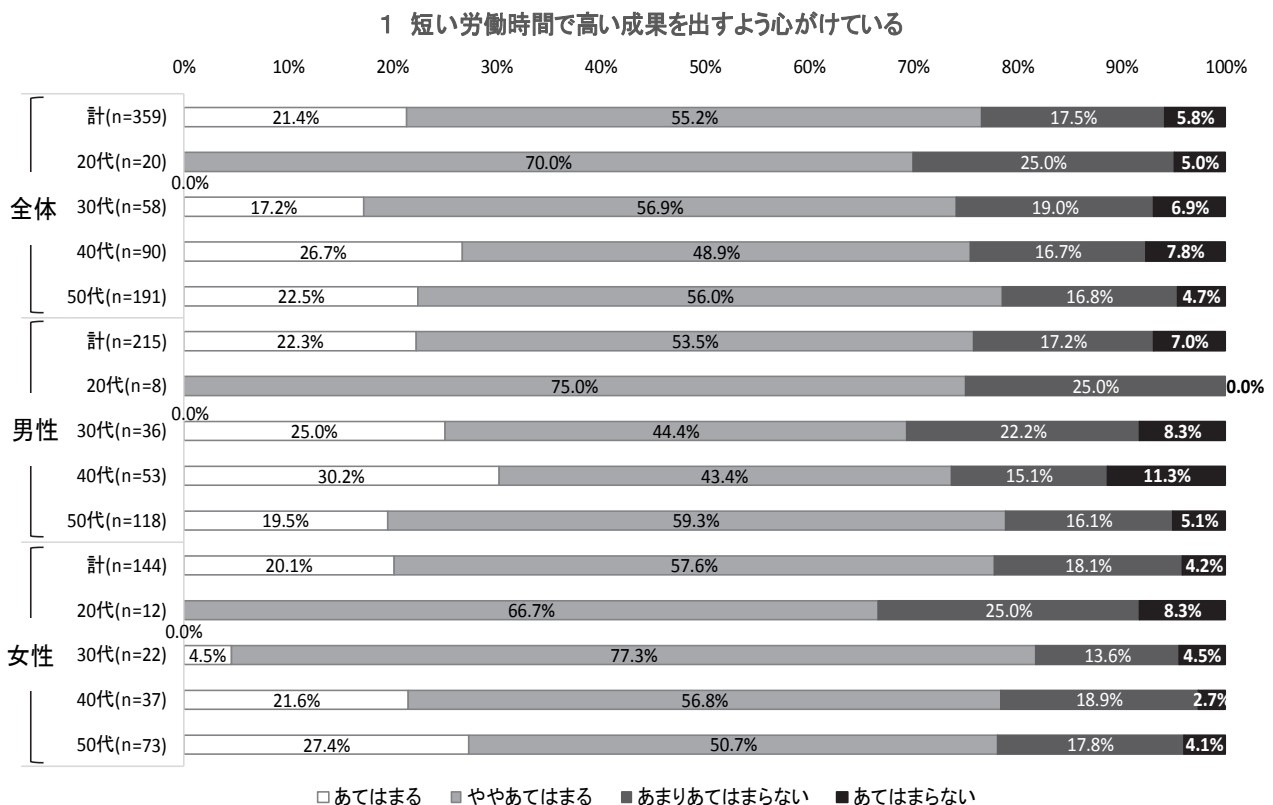
次に、在宅で介護する従業員の業務遂行意識や能力開発意欲について見てみる。ここでは、業務遂行意識に係るものとして「短い時間で高い成果を出すよう心がけている」を、能力開発意欲として「仕事の専門性を高めたい」をそれぞれ年齢層別に傾向を探る（図 4-2-5）。

前者については、全体で 40 代が 26.7%、50 代でも 22.5%が「あてはまる」と回答している。男女別にみると、女性は 40 代で 21.6%、50 代で 27.4%が「あてはまる」と回答しており、業務効率に対する意識は維持されているといえる。一方、男性は 40 代で 30.2%が「あてはまる」と回答しているのに対し、50 代では 19.5%と 10.7%も減少している。定年までの就業期間が短くなるにつれ、キャリア展望を描きにくくなり、業務遂行意識が低下しているといえる。

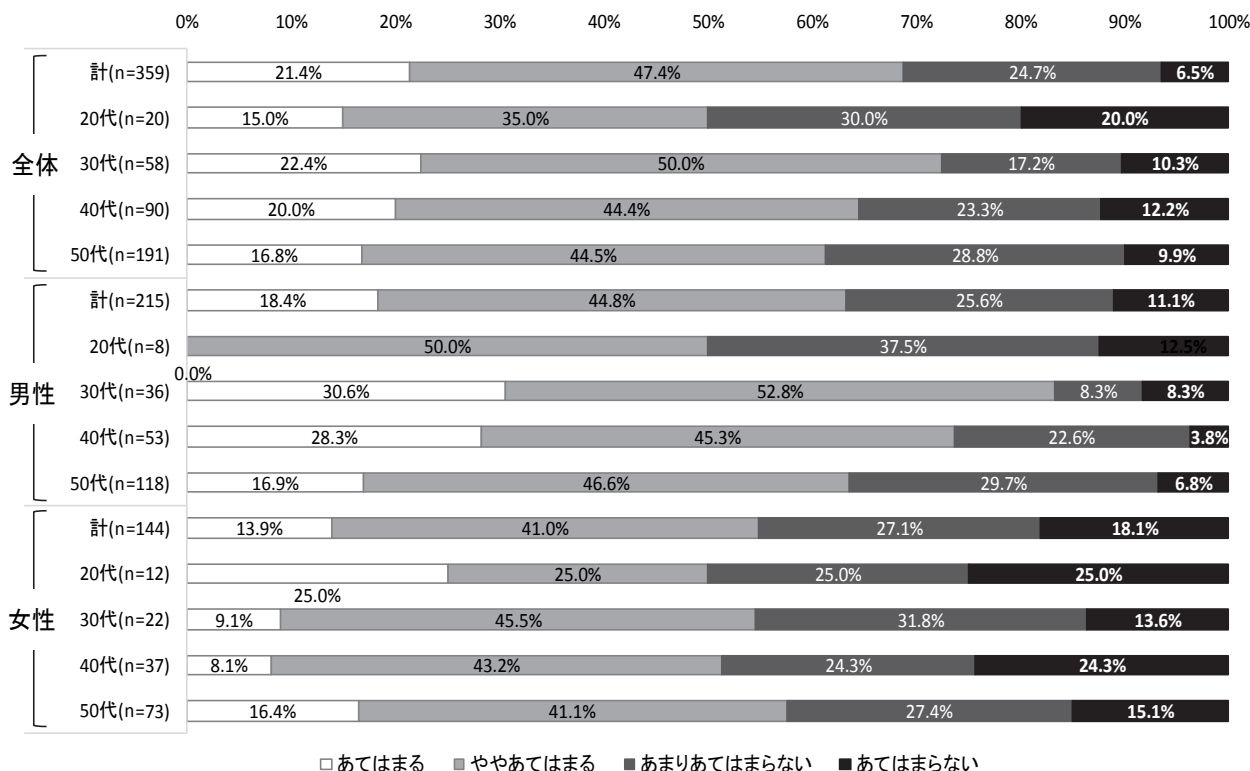
後者については、全体で 40 代が 20.0%、50 代で 16.8%が「あてはまる」と回答している。男女別では、女性は 40 代で「あてはまる」が 8.1%であるが、50 代になると 16.4%と約 2 倍となっている。一方、男性は 40 代で 28.3%が「あてはまる」と回答しているのに対し、50 代では 16.9%と大きく減少している。

以上のことから、在宅介護をする女性従業員に比べ、男性は年齢が高くなるに伴い、業務遂行意識や能力開発意欲が低下する傾向が顕著であり、矢島（2014）による EU 企業での懸念が日本企業でも生じていることが示唆されている。

図 4-2-5 回答者の業務遂行意識と能力開発意欲



2 仕事の専門性を高めたい

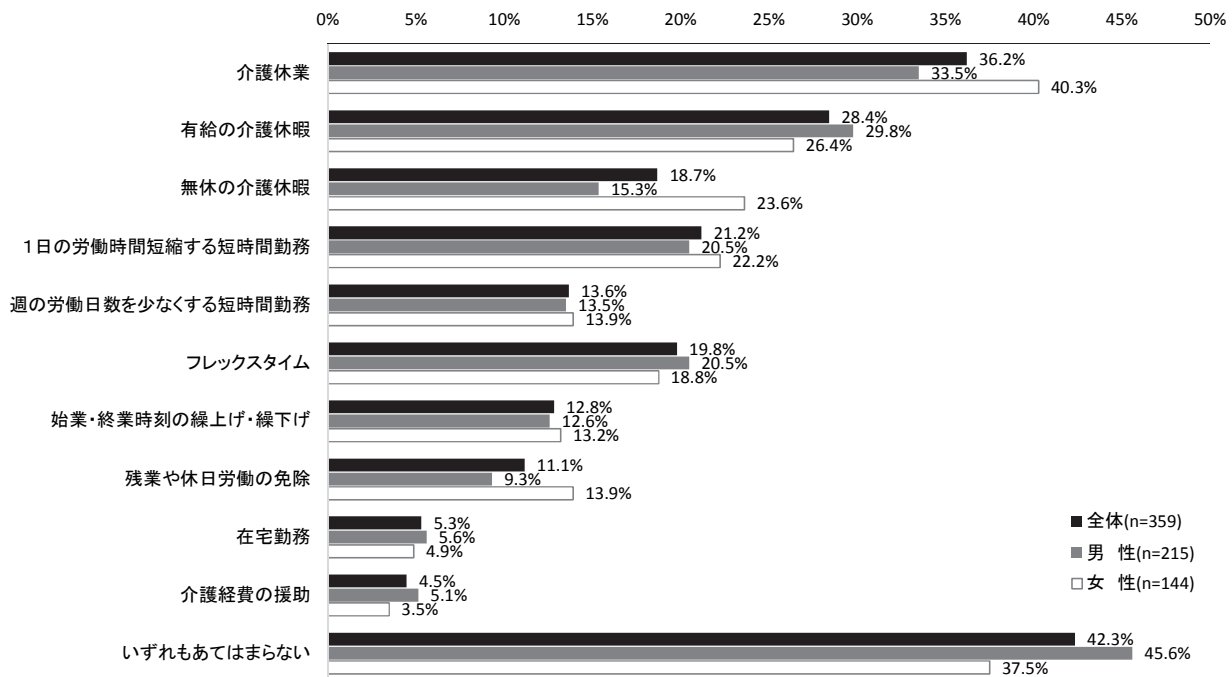


(5) 勤め先の仕事と介護の両立に関する制度の有無に関する認知状況

次に、勤め先に仕事と介護の両立支援に係る認知状況を見てみる（図 4-2-6）。

介護休業については、法律により制度は無くても事象に直面した場合は休業を取得することができることとなっており、実質的には制度があると認識できるが、介護休業制度がないと考えている従業員は多い。本調査は企業調査とのマッチングではないため勤め先の制度の有無との整合性はわからないが、介護休業の存在を認識しているのは全体で 36.2%と 4 割に満たない。また、介護のための短時間勤務制度についても、各事業所に対し措置義務が課せられているため、原則的にはすべての事業所に短時間勤務制度があることになっているが、男女とも「1 日の労働時間を短縮する短時間勤務制度」があると回答した割合は 2 割強となっている。そのほか「フレックスタイム」が全体で 2 割程度であるほかは、「いずれもあてはまらない」が 4 割前後あり、柔軟な働き方を支援する制度はないと認識している従業員が少なくないことが分かる。

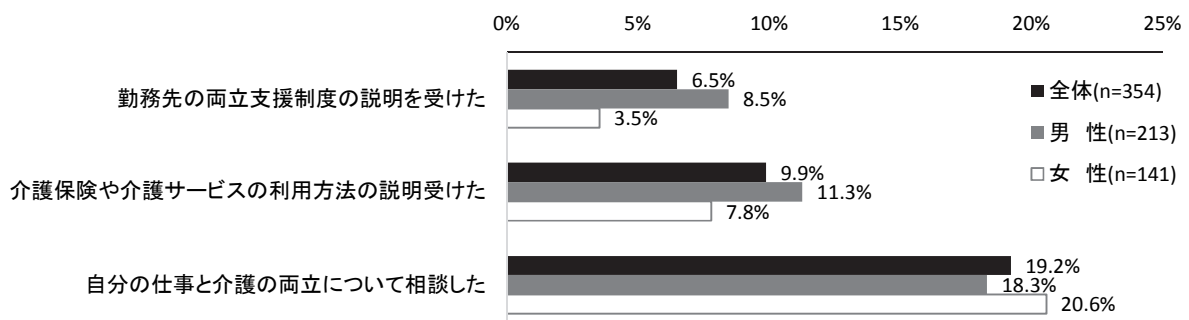
図 4-2-6 勤め先の現在の仕事と介護の両立支援制度の有無に関する認知状況



さらに、勤め先における仕事と介護の両立に係る環境整備について見たものが図 4-2-7 である。本調査では、現在の仕事と介護の両立に関する取組み状況をたずねていないため、介護開始前後の勤務先による両立支援制度内容や介護保険制度や介護サービスの利用方法の説明、仕事と介護の両立について相談機会の有無をたずねた設問を用い、仕事と介護の両立のための環境整備状況について確認することとする。

「勤務先の両立支援制度の説明を受けた(メールでの告知やパンフレット等の配布も含む)」については 6.5% (男性：8.5%、女性：3.5%)、「介護保険制度や介護サービスの利用方法の説明を受けた(メールでの告知やパンフレット等の配布も含む)」は 9.9% (男性：11.3%、女性：7.8%) と共に 1 割を下回っている。「仕事と介護の両立について相談した」についても 19.2% (男性：18.3%、女性：20.6%) であることから、介護に直面した本人の仕事と介護の両立について職場で連携しあうことは難しく、仕事と介護の両立に関する環境整備は十分ではない可能性が考えられる。

図 4-2-7 勤務先における、介護開始時の仕事と介護の両立に関する環境整備の状況

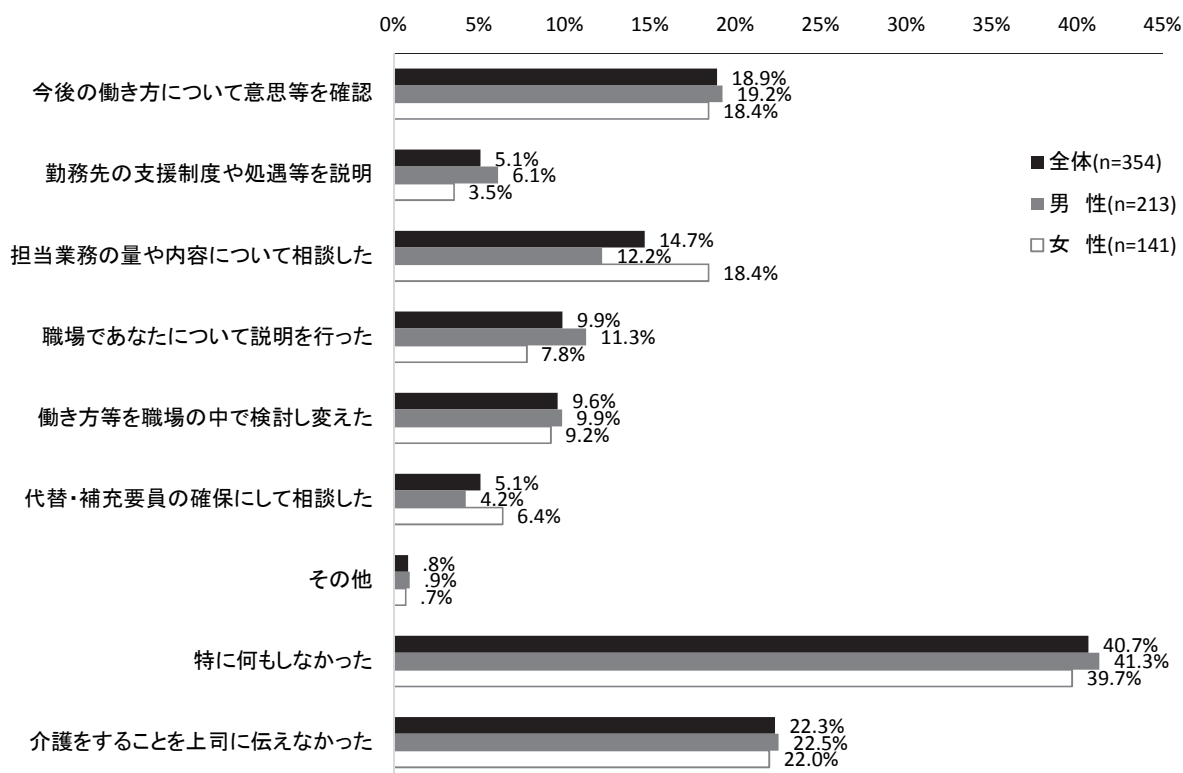


(6) 上司による働きかけ

回答者が介護に直面した際、その上司のマネジメントが重要であることは先行研究からも明らかである。本調査においても、介護開始時の上司の働きかけについてたずねている（図4-2-8）。

介護を開始した時期により上司による働きかけの程度に違いがあると考えられるが、回答者の介護年数が平均5年程度であることを勘案すると、この数年の上司マネジメントの状況ととらえることができる。「特に何もしなかった」は40.7%（男性：41.3%、女性：39.7%）と約4割を占める。「介護をすることを上司に伝えなかった」も22.3%（男性：22.5%、女性：22.0%）あり、上司が部下の仕事と介護の両立に関する情報の有無の違いはあるものの、約半数以上の上司が部下の仕事と介護の両立状況に対し何もしていなかったといえる。部下が介護に直面した際の上司の働きかけとしては「今後の働き方についてあなたの意思や希望を確認した」が18.9%（男性：19.2%、女性：18.4%）が最も多く、「担当業務の量や内容について相談した」（14.7%、男性：12.2%、女性：18.4%）が続く。部下の育児休業取得に際し、部下の性別にかかわらず上司が本人の希望確認を8割から9割、制度内容および休業中の処遇についての説明や職場成員との業務遂行に係る話し合いを3割から4割程度実施しているのに比べ、部下が介護に直面した際の上司による働きかけは少ないといえる⁵。

図 4-2-8 介護開始時の仕事と介護の両立に関する上司による働きかけ



⁵ 部下の育児休業取得に際し上司がどのような取組を行っているかについては、こども未来財団（2011）『父親の育児に関する調査研究・育児休業取得について研究報告』を参照願いたい。

3 分析方法

先行研究で明らかなおり、仕事と介護の両立には介護責任を負うことへの不安を軽減し、継続就業意欲を高めることが重要であるが、同時に介護に直面した際に高いモチベーションをもって働き続けてもらうことも企業にとって重要である。それにはどのような企業、職場等の要因が関連するのだろうか。

この課題に関して以下の変数を用いて計量分析を行う。分析は二項ロジスティック回帰を用いる。

(1) 目的変数

本調査では、就業時間や収入の増加希望、昇進意欲、現在の業務への満足度等についてもたずねているが、回答者の年齢層が高いことから就業時間の増加や昇進意欲に対しては積極的でないと考えられる。したがって、先に取り上げた「短い労働時間で高い成果を出すよう心がけている」と「仕事の専門性を高めたい」の2つを目的変数として用いる。調査では、これらについて「あてはまる」「ややあてはまる」「あまりあてはまらない」「あてはまらない」の4段階でたずねており、「あてはまる」を「1」、それ以外を「0」とするダミー変数を作成することとした。

- ①業務遂行意識：「短い労働時間で高い成果を出すよう心がけている」
- ②能力開発意欲：「仕事の専門性を高めたい」

(2) 説明変数

本稿の目的は、上記の目的変数をもつ企業や職場の要因を明らかにすることである。したがって、企業や職場の取組みに注目し変数を作成する。具体的には、次の3つの要因を取り上げ、それぞれの組み合わせを加味した分析を行うこととした。

- ①柔軟な働き方に関する制度の導入状況：現在の勤め先における柔軟な働き方に関する制度の有無（7項目）
- ②仕事と介護の両立のための環境整備状況：介護を開始した当時の、勤め先における仕事と介護の両立のための制度説明や相談の有無（3項目）
- ③上司のマネジメント状況：介護を開始した当時の上司による、仕事と介護の両立のための働きかけの有無（7項目）

① 柔軟な働き方に関する制度の導入状況

松浦（2014）による柔軟な働き方に関する制度整備が介護への負担感軽減に寄与するといった結果を参考に、本稿でも回答者の勤め先の柔軟な働き方に関する制度の有無が従業員のモチベーションに与える影響を考察する。柔軟な働き方に関する制度については、「有給また

は無休の介護休暇」⁶「1日の所定労働時間を短くする短時間勤務」「週の所定労働日数を少なくする短時間勤務」「フレックスタイム」「始業・終業時間の繰り上げ・繰り下げ（時差出勤）」「残業や休日労働の免除」「在宅勤務」の7つを取り上げる。さらに、これらの制度がある場合に1点を加点し、7項目を足しあげて制度導入状況をポイント化することとした。

この得点分布について、平均値（1.19）を基準にし、2点以上を積極的導入グループ、1点以下を非積極的導入グループとした（表4-3-1）。

② 仕事と介護の両立のための環境整備状況

朝井・武石（2014）は制度の有無だけでなく、それらを従業員が認知していることが介護不安の軽減や継続就業意欲を高めることに効果があると指摘した。勤め先による制度周知の取組みや仕事と介護の両立について従業員の相談に応じることは制度利用や仕事と介護の両立の実現に影響すると考えられる。しかし、本調査では、現時点での勤め先による仕事と介護の両立のための取組み状況をたずねていない。したがって、介護を始めたときに勤め先が実施した取組みをたずねた設問を代理変数として活用することとした。具体的には「勤め先にある仕事と介護の両立支援制度について説明を受けた」「介護保険制度や介護サービスの利用方法について勤務先で説明を受けた」「自身の仕事と介護の両立について、勤務先で相談した」の3つである。これらについて、回答者が「経験した」と回答している場合に1点を付与し、3項目を足しあげて環境整備状況をポイント化した。この得点分布について、平均値（0.35）を基準にし、1点以上を環境整備高グループ、0点を環境整備低グループとした（表4-3-2）。

③ 職場のマネジメント状況

職場マネジメントの重要性についても朝井・武石（2014）が指摘している。本調査では、

表 4-3-1 柔軟な働き方の制度導入状況に関する分布

	n	%
全体	360	100.0
積極的柔軟な働き方制度導入グループ(H)	104	28.9
非積極的柔軟な働き方制度導入グループ(L)	256	71.1

表 4-3-2 環境整備状況に関する分布

	n	%
全体	360	100.0
環境整備高グループ(H)	104	28.9
環境整備低グループ(L)	256	71.1

⁶ 調査票では、「有給の介護休暇」「無給の介護休暇」はそれぞれ個別の選択肢となっているが、分析では両者のうち1つがあれば「1」としてカウントすることとした。

現在の上司が仕事と介護の両立のために本調査の回答者に対してどのように働きかけたかをたずねた設問はない。したがって、介護を始めた当時の上司がどのようなことをしたかをたずねた設問を代理変数として活用することとした。具体的には「今後の働き方について、あなたの意思や希望を確認した」「勤務先の両立支援制度の内容や利用中の処遇（評価、目標設定など）をあなたに説明した」「担当業務の量や内容について相談した」「職場の同僚等の理解を得るために職場の中であなたの仕事と介護の両立について説明などを行った」「職場の仕事の進め方（人員配置を含む）や働き方について職場の中で検討し変えた」「代替・補充要員の確保について相談した」「その他」の7つである。さらに、これらを回答者が経験した場合に1点を付与し、7項目を足しあげて職場のマネジメント状況をポイント化した。この得点分布について、平均値（0.63）を基準にし、1点以上を上司マネジメント高グループ、0点を上司マネジメント低グループとした（表4-3-3）。

表 4-3-3 上司のマネジメント状況に関する分布

	n	%
全体	360	100.0
上司マネジメント高グループ(H)	131	36.4
上司マネジメント低グループ(L)	229	63.6

④ 各変数のパターンの組み合わせ

以上①～③のそれぞれ2グループを組み合わせ、以下の8つの組み合わせを作成した。各パターンの分布は表4-3-4のとおりである。これらをそれぞれ説明変数として推計式に投入し分析することとする。

なお、統制変数として性別、年齢、現在の勤め先の企業規模やそこにおける役職、職種、学歴、現在の回答者自身の年収、学歴、配偶者や兄弟姉妹の有無、介護年数、平日の就業時間や介護時間を投入した。記述統計量は表4-3-5を参照願いたい。

表 4-3-4 3分野を組み合わせた8パターンの分布

制度導入状況	環境整備状況	上司マネジメント	組み合わせ	n	%
H	H	H	H-H-H	44	12.2
		L	H-H-L	5	1.4
	L	H	H-L-H	13	3.6
		L	H-L-L	42	11.7
L	H	H	L-H-H	42	11.7
		L	L-H-L	13	3.6
	L	H	L-L-H	32	8.9
		L	L-L-L	169	46.9
合計				360	100.0

表 4-3-5 記述統計量

	度数	最小値	最大値	平均値	標準偏差
短い時間で高い成果を出すよう心掛けている(=1)	359	0.00	1.00	.2145	.41104
仕事の専門性を高めている(=1)	359	0.00	1.00	.1838	.38790
組み合わせパターン					
H_H_H	360	0.00	1.00	.1222	.32800
H_H_L	360	0.00	1.00	.0139	.11719
H_L_H	360	0.00	1.00	.0361	.18683
H_L_L	360	0.00	1.00	.1167	.32147
L_H_H	360	0.00	1.00	.1167	.32147
L_H_L	360	0.00	1.00	.0361	.18683
L_L_H	360	0.00	1.00	.0889	.28498
L_L_L	360	0.00	1.00	.4694	.49976
性別ダミー(男性=1)	360	0.00	1.00	.5972	.49114
実年齢(実数)	360	23	59	47.17	9.253
介護従事期間(実数)	360	0.080	25.00	5.1903	4.825
仕事がある日の介護時間					
30分未満ダミー	360	0.00	1.00	.3667	.48257
30分以上1時間未満ダミー	360	0.00	1.00	.2111	.40867
1時間以上2時間未満ダミー	360	0.00	1.00	.1972	.39846
2時間以上5時間未満ダミー	360	0.00	1.00	.1833	.38748
5時間以上ダミー	360	0.00	1.00	.0389	.19360
現在の勤め先の企業規模					
30人未満ダミー	360	0.00	1.00	.2333	.42354
30人～99人ダミー	360	0.00	1.00	.1583	.36556
100人～299人ダミー	360	0.00	1.00	.1389	.34631
300人～999人ダミー	360	0.00	1.00	.1639	.37069
1000人以上ダミー	360	0.00	1.00	.3028	.46010
現在の職種					
専門・技術職ダミー	360	0.00	1.00	.1611	.36815
管理的職種ダミー	360	0.00	1.00	.1028	.30409
事務職ダミー(基準)	360	0.00	1.00	.3389	.47399
営業・販売職ダミー	360	0.00	1.00	.0972	.29667
サービス職ダミー	360	0.00	1.00	.0750	.26376
生産工程従事者ダミー	360	0.0	1.0	.122	.3280
その他ダミー	360	0.00	1.00	.1028	.30409
現在の役職					
次長・部長以上ダミー	360	0.00	1.00	.1000	.30042
課長ダミー	360	0.00	1.00	.1417	.34919
課長より下の役職ダミー	360	0.00	1.00	.2667	.44283
役職なしダミー(基準)	360	0.00	1.00	.4889	.50057
1週間の平均的な労働時間(実数)	360	0.00	72.00	42.9389	9.050
学歴					
中・高卒ダミー	360	0.00	1.00	.2556	.43678
専修・専門・短大・高専卒ダミー	360	0.00	1.00	.1917	.39416
大学・大学院卒ダミー	360	0.00	1.00	.5528	.49790
あなたの年収					
300万円未満ダミー	360	0.00	1.00	.2139	.41062
300万円以上400万円未満ダミー	360	0.00	1.00	.2083	.40668
400万円以上600万円未満ダミー	360	0.00	1.00	.2889	.45388
600万円以上800万円未満ダミー	360	0.00	1.00	.1556	.36294
800万円以上ダミー	360	0.00	1.00	.1306	.33738
配偶者ダミー(いる=1)	360	0.00	1.00	.5944	.49168
兄弟姉妹ダミー(いる=1)	360	0.00	1.00	.8833	.32147
有効なケースの数(リストごと)	359				

4 推計結果

分析結果を示したものが表 4-4-1 である。本分析の最終サンプル数は 359 であり、計量分析をするにはサンプル数が若干少ない。したがって、モデルのあてはまりが良いとは言えず、ここで取り上げた変数以外に介護従事者の業務遂行意識や能力開発意欲の維持・向上に寄与する要因がある可能性も考えられるが、それらを踏まえて以下で本分析結果を読むこととする。

まず、業務遂行意識を示す「短い時間で高い成果を出せるように心がけている」の結果（推計式 1）をみる。「H_H_H」、「H_H_L」、「H_L_H」および「L_H_H」の係数がそれぞれ有意にプラスとなっている。柔軟な働き方の制度に対する積極的な導入、自社の制度内容や介護保険制度等に関する積極的な説明、仕事と介護の両立に対する上司による積極的支援のいずれか 2 つ以上がそろふことにより、在宅介護に従事しながらも業務遂行意識をもって働き続けることができると解釈できる。3 つの要素がそろふことが最も理想的ではあるが、企業の規模によって制度の導入ではなく運用で対応するところも少なくない。制度がなくても仕事と介護を両立できるよう組織として介護従事者の相談にのることや介護保険制度・介護サービスについて適切に情報提供するなど、職場として仕事と介護の両立を支援することにより、在宅介護従事者が積極的に業務に従事できると考えられる。

一方、能力開発意欲を示す「仕事の専門性を高めたい」（推計式 2）については、「H_H_H」のみが有意にプラスとなった。本調査の回答者の平均年齢が 47.1 歳であることを勘案すると、仕事の専門性を高める自己啓発意欲は定年までの就業期間を勘案すると低下する可能性がある。しかし、働き方の柔軟性を高め、仕事と介護の両立を企業と職場の両面から適切に支援することにより、在宅介護従事者の自己啓発意欲を継続的に高めることができるといえる。

その他の主な変数についてみると、性別や年齢、介護年数、自分以外に介護従事できる者として考えられる配偶者や兄弟姉妹の有無は有意でない。ただし、能力開発意欲については、週の平均労働時間の係数が有意でプラスとなっている。週の平均労働時間が長くなると能力開発への意欲が高まるといえる。業務に深く従事する中でより専門知識やスキルの重要性、必要性を強く認識していることがうかがえる。また、仕事がある日の介護時間についてはすべての変数が有意でプラスとなった。高い能力開発意欲の維持に影響する要因については、モチベーション論など諸々考えられるが、本分析で職種ダミーのうち「管理的職種ダミー」「営業・販売職ダミー」「サービス職ダミー」が有意でプラスとなっているほか、他の職種でも有意ではないが符号がプラスであることを勘案すると仕事のやりがいに関係していると考えられる。中高年のモチベーション維持については、先行研究でも研究されているが、今後は先行研究を踏まえ介護期の中高年の能力開発意欲についても考察する必要があるだろう。

なお、本分析で説明変数とした柔軟な働き方に関する制度導入の有無は「現時点」の状況であるが、環境整備変数と上司マネジメント変数は、「介護を開始した当時」の状況であり、時差があるものを組み合わせた変数である。これらを踏まえ本結果を解釈する必要がある点

を明記しておく。

表 4-4-1 介護従事者の業務遂行意識や能力開発意欲を維持するための要因分析
(二項ロジスティック分析)

	推計式1 短い時間で高い成果を出せるように 心がけている		推計式2 仕事の専門性を高めたい	
	係数	Exp(B)	係数	Exp(B)
制度導入-環境整備-上司マネジメントのパターン(基準=L_L_L)				
H_H_H	0.906 *	2.475	0.977 *	2.657
H_H_L	1.968 *	7.158	-0.728	1.761
H_L_H	1.346 **	3.842	-1.020	0.361
H_L_L	0.549	1.732	0.550	1.734
L_H_H	1.107 *	3.025	0.466	1.594
L_H_L	0.343	1.409	0.883	2.417
L_L_H	0.338	1.402	0.530	1.699
性別ダミー(1=男性)	0.502	1.652	0.241	1.272
年齢(実数)	0.017	1.017	-0.022	0.978
介護年数(実数)	0.039	1.040	0.028	1.028
仕事がある日の介護時間(基準=30分未満)				
30分～1時間未満ダミー	-0.453	0.636	0.924 **	2.521
1～2時間未満ダミー	0.342	1.408	0.917 **	2.502
2～5時間未満ダミー	0.453	1.573	1.187 **	3.277
5時間以上ダミー	0.389	1.476	1.441 *	4.225
週の平均労働時間(実数)	0.000	1.000	0.040 **	1.041
現在の勤め先の従業員規模(基準=30人未満)				
30～99人ダミー	0.753	2.123	-0.255	0.775
100～299人ダミー	1.037 **	2.822	0.746	2.108
300～999人ダミー	0.335	1.397	0.078	1.081
1000人以上ダミー	0.563	1.756	0.495	1.640
現在の職種(基準=事務職)				
専門・技術技術職ダミー	0.210	1.234	0.804	2.234
管理的職種ダミー	-0.148	0.862	1.378 *	3.968
営業・販売職ダミー	-0.324	0.723	1.374 **	3.950
サービス職ダミー	-0.340	0.712	1.669 ***	5.308
生産工程従事者ダミー	-0.355	0.701	0.606	1.832
その他ダミー	-1.399 **	0.247	0.553	1.738
役職(基準=役職なし)				
次長・部長以上ダミー	0.913	2.492	0.113	1.119
課長ダミー	0.072	1.075	-0.494	0.610
課長より下の役職ダミー	0.336	1.400	0.556	1.744
学歴(基準=高卒)				
短大・専門学校・高専卒ダミー	-0.244	0.784	0.392	1.480
大学・大学院卒ダミー	-0.586	0.557	0.527	1.693
配偶者ダミー(1=あり)	0.039	1.040	0.418	1.519
兄弟姉妹ダミー(1=あり)	0.375	1.455	-0.492	0.612
あなた(=回答者)の所得(基準=300万円未満)				
300～400万円	-0.458	0.633	0.133	1.142
400～600万円	-0.721	0.486	0.193	1.212
600～800万円	-0.378	0.685	-0.425	0.654
800万円以上	-1.562 **	0.210	-0.306	0.736
定数	-3.149 **	0.043	-4.843 ***	0.008
サンプル数	359		359	
χ ² 乗	43.455		55.097	
-2対数尤度	329.789a		287.513a	
Nagelkerke R ² 乗	0.176		0.231	

*** 1%水準で有意、 ** 5%水準で有意、 * 10%水準で有意

5 まとめ

本稿では、急速な高齢化と改正介護保険法により在宅介護が増えていく状況において、単に仕事と介護を両立させるだけでなく、介護従事者である従業員が高い業務遂行意識や能力開発意欲をもって就労するために企業はどのような対応をする必要があるかを現在在宅介護している従業員を対象に検討を行った。本稿で明らかになったことは以下のとおりである。

第1に、同居する要介護者がいる従業員は、平日の日中は家族や親族、さらには外部の介護サービスを週1~2回利用することによって仕事と介護を両立させていることがわかった。しかし、当該従業員自身も平日の早朝や夜間、深夜などに30分から2時間程度の介護を行っている。特に、女性は平日でも深夜に介護をしている割合が5割から6割程度あり、男性の3割~4割程度であるのに比べ、その割合は高い。十分な睡眠を確保できないことによる疲労蓄積による健康への影響はもとより、業務への支障が生じる可能性も考えられる。後述するが、本調査では企業による柔軟な働き方の制度整備および制度の周知が十分でないことが明らかになっている。柔軟な働き方の制度整備を進め、その利用を適切に指導することにより、仕事と介護の両立をより円滑に進めることができると考える。

第2に、仕事と介護を両立するための柔軟な働き方の制度整備や両立させるための環境整備、さらには上司による支援は必ずしも十分でないことが明らかになった。ただし、本分析ではこれらの3つの要素が同時点の状況でないことに留意する必要がある。しかしながら、2000年代に入って以降の仕事と子育ての両立支援に係る研究の中で、制度・サービス等を従業員へ適切に周知することの重要性が指摘され、その理解は企業に浸透しつつあるものの、介護については必ずしもその理解が応用されていない可能性がある。もちろん介護に関する制度・サービス等の説明や上司による支援がこうした知見が浸透する前であったことも考えられる。育児支援と合わせて仕事と介護の両立についても従業員の認知を高めていくことと同時に、上司にその支援を適切に行うことを徹底することが重要だといえる。

第3に、在宅介護をしている男女従業員の業務遂行意識や能力開発意欲は、男性は女性に比べ年齢が上がるにつれ顕著に低下する傾向がある。特に、50代の男性の仕事に対する専門性向上への関心の減退が大きな点は企業にとって大きな課題だといえる。日本企業の中には基本給の一部を年齢や勤続年数を加味して支給している企業も一定割合存在している。今後、従業員を構成する年齢の割合が高まっていく中、業務遂行意識の低い高年齢層の従業員が増えることは企業にとって大きなコストとなりうる。

第4に、柔軟な働き方の制度を積極的に導入すること、仕事と介護の両立に向けた環境整備に積極的に取り組んで行くこと、さらには上司による職場のやりくりや介護従事者との話し合いが上記3の課題解決に効果を持つ可能性がある点である。本分析では、前述の3つの要素がそろった「H_H_H」の状態が業務への取組み意識や能力開発意欲を高く維持することに強く影響することが明らかとなった。しかし、企業によっては組織として制度整備を進めることが難しいケースもあるであろう。その場合は、職場での対応、つまり現場の管理職の

役割が重要になる。EU 諸国が推進するように、職場のマネジメントスキルを高めることが重要だといえる。

今後、在宅での介護をしながら仕事を両立させる従業員は増えるであろう。本稿の分析対象者は家族や親戚などの支援を大いに受け仕事と介護を両立させていたが、共働き家庭が主流となり兄弟姉妹も少ないこれからの世代において、いままで通りの仕事と介護の両立方法で対応できるとは考えにくい。むしろ、これまで以上に在宅での介護が求められる中、個人にかかる介護負担は大きくなる可能性が高い。そういった状況を踏まえ、どのように企業は従業員の仕事と介護の両立を支援していくべきであろうか。

まずは、職場マネジメント者のマネジメントスキルを上げていくことである。従業員の WLB と高い業務遂行意識や能力開発意欲等との両者を実現するためには職場のマネジメントが重要であることは明らかになっている。その意味では、研修等でのスキルアップはもとより、企業は職場マネジメント力を有する人材を見極めて登用・配置していくことにも留意する必要がある。

また、業務遂行意識を高めるためには職場成員のモチベーション向上が重要である。今後、職場成員の年齢が総体的に上がっていくことを勘案すると、彼らのモチベーションの維持・向上は企業経営において極めて重要になる。本稿では、能力開発意欲が労働時間と関係する可能性を指摘した。すなわち、能力開発意欲の減退を阻止し、それらを維持・向上させるためには本人の能力を見極めつつその能力をストレッチさせるような業務配分をすることが重要になる。そのためには、働きながら能力開発できるような柔軟な働き方を可能にしていく必要がある。わが国の企業では、柔軟な働き方の制度利用に消極的な傾向がある。その理由は、評価制度や長時間労働などがあげられているが、それらの問題もやはり職場のマネジメント力に起因する。柔軟な働き方を提供しながら部下の WLB 支援とモチベーション維持・向上を実現させるマネジメントこそ、組織の持続的発展において重要であることを改めて強調したい。