

特集

介護しながら働き続けるには —企業に求められる支援策



高齢化社会を迎え、働く人にとって介護が身近な問題になりつつある。今後、要介護者が増え、多くの労働者が親の介護に直面することが予測されている。介護が原因で労働者が仕事への意欲を失ったり、介護を理由にした離職も増えるようになれば、企業はもとより社会にとっても大きな損失になりかねない。だが、育児との両立と異なり、介護の課題は多様なうえに、たとえ支援制度があっても利用のタイミングが難しい。特集では、労働政策フォーラム「仕事と介護の両立支援を考える」の議論から、企業に求められる対応を考える。

仕事と介護の両立に対する不安が高まっている。両立できず、介護や看護を機に離職したり転職を考える人も少なくない。とはいえ、仕事を辞めれば、経済的にも精神的にも追い詰められる。このため、企業は労働者の仕事と介護の両立を支援することが必要になる一方、介護の課題に直面した労働者も仕事との両立を図りながら就業継続することが求められる。JILPTが五月三一日に開いた労働政策フォーラムでは、企業担当者および研究者が、両立支援のポイントや課題、制度を利用しやすい風土づくりなどの事例について報告・議論した。



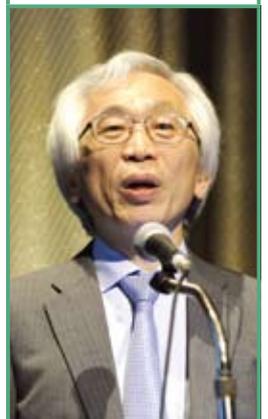


基調報告

社員の仕事と介護の両立を企業としてどのように支援すべきか

——仕事と子育ての両立支援との違い

東京大学大学院情報学環教授 佐藤 博樹



最初に、企業が社員の仕事と介護の両立を支援することが重要になってきていることをお話しします。

そして、副題とさせていただきますが、まだ子育ての両立と同じように考えて支援すればいいと誤解している企業も少なくありません。もちろん共通する部分がありますが、仕事と介護の両立を支援するときは、子育ての場合と違った留意点があります。そのことを二番目にお話しします。

最後は、具体的な支援の仕方について、後ほど先進的な取り組みの企業から事例報告もありますが、その基本的な考え方についてお話しします。

親の介護に直面する社員が増加

企業が仕事と介護の両立を支援する必要がある背景には、介護に直面する社員が増えていることがあります。

二〇二五年には、団塊の世代が七五歳を超えます。この七五歳がどういふことかという点、もちろん七〇歳代の前半から介護を必要とする人が出てくるわけですが、七五歳から七九歳ぐらいになりますと、一〇人に一人程度が必要支援・要介護の状態になります。そうすると、団塊の世代のお子さんたちにあたる団塊のジュニア層が親御さんの介護に直面します。

団塊のジュニア層は、みなさんの会社においても人数が多いわけです。これまでも社員が親御さんの介護に直面することはありましたが、これからは、団塊のジュニア層にみられるように介護の課題に直面する社員の人数が増えてくるのが確実なのです。

もうひとつ大事なことは、団塊のジュニア層は、親の世代に比べて親の介護の負荷が大きいことです。団塊のジュニア層は兄弟数が少なく、また、未婚の人も相対的に増えています。このため、親の介護の課題に直面したときの負荷が高くなります。

極端な言い方をすれば、企業からすると、会社を退職してしまえば、社員の仕事と介護の両立を支援する必要はなくなるわけです。しかし、これからは社員に六五歳までは元気に意欲的に仕事に取り組んでいくことが求められます。

団塊のジュニア層が親の介護に直面しはじめるのは五〇歳前後からです。そこから六五歳までの一五年間近く、仕事と介護を両立しながら、会社の中で組織に貢献し、意欲的に働いてもらうことが重要になります。

基幹的業務を担う社員の離職

仕事と介護の両立がうまくいかない点、本人が仕事に意欲的に取り組めない点だけではなく、最悪の場合は離職につながります。

介護の課題に直面する社員層は、多岐な業務を担っている人たちです。

もちろん子育て層が大事な仕事をしていないという意味ではありませんが、相対的に見れば、やはり会社の中で管理職として働き、あるいは基幹的な仕事を担う層が仕事と介護の課題に直面することになるわけです。その人たちがうまく両立できず、意欲的に働けなくなり、あるいは離職してしまうこと

は、会社にとつてのマイナスがより大きくなります。

離職は本人にもマイナス

もうひとつ、離職は本人にとつてもマイナスの影響が大きくなります。たとえば五〇歳で離職すると、生涯所得が大きくマイナスになります。あるいは介護の課題が解消した後、再就職しようとしたとき、たとえば五五歳になつてからの再就職は非常に難しいものとなり、キャリアの継続にとつてもマイナスです。

仕事と介護の両立が難しく離職した方に伺うと、仕事を続けていたときよりも、辞めてしまった後のほうが大変だと話されます。毎日が介護だけに限り、収入も途絶えます。復帰しようと思っても、戻れなくなります。そういう意味では、介護の課題に直面して働き続け、仕事と両立でき、意欲的に働ける仕組みをつくるということが企業として重要になります。

介護の課題を抱えている社員は多い

こういう話をすると、そうは言っても、現状では、社員の中で介護休業を取得する人が少なく、あるいは面談のとき、親の介護の話はあまり出てこな

図表1 年齢別の要支援・要介護度
(厚生労働省「介護保険事業状況報告」2009年度より作成)

	要支援以上	要介護以上
65～69	2.0%	1.6%
70～74	4.6%	3.5%
75～79	10.4%	7.7%
80～84	22.0%	16.3%
85～89	40.5%	31.9%
90歳以上	62.0%	55.0%

いと指摘されます。私は、いろいろなデータを見ていますが、実は介護の課題を抱えている社員は多いのです。にもかかわらず、なかなか会社で介護の課題を伝えて、会社のいろいろな支援を使うことには至っていません。

介護の課題が会社側に伝わらない背景には、まだまだワーク・ライフ・バランス、あるいは個人的な課題を会社に伝えたいほうがいいと考える人が中高年に多いこともあります。これまで人事から、部下の仕事と子育ての両立を支援してくださいと言われ、仕方がないと思っていた管理職、つまり、ワーク・ライフ・バランスを自分のこととして考えてこなかった層が、実はワーク・ライフ・バランスの課題に今、直面しているともいえます。

実際、社内研修の際に七五歳以上の親御さんがいる社員に手をあげてもらうと、そのなかには一定割合で介護の課題を抱えている人がいます。調査でも、七五歳から七九歳の親御さんがいる人が一〇〇人いれば、その一〇分の一にあたる一〇人の社員は親の介護に課題を抱えていることになります(図表1)。

しかし、こうした情報はなかなか会社の上がつかえません。自分だけでうまく両立できればいいのですが、実は悩んでいる人も少なくないのです。こういう状態を解消することが大事です。

子育て支援との違いを考える

そういう中で、どういう点に留意して仕事と介護の両立を支援すればいいのか。先ほど子育てとの違いを考えなければならぬとお話しました。まず、当たり前のことですが、対象層が異なります。

子育ての場合は、二〇歳後半から、三〇歳前半層ぐらいが主要なターゲットになります。男性も対象層ですが、残念ながらまだ子育ては女性という考え方が強く、二〇歳後半から三〇歳代の既婚の女性を中心となります。そういう意味では、社員全体からみると、仕事と子育ての両立は一部の層の課題と受け止められがちです。しかし、介護の場合は、四〇歳後半から六五歳までの間、ほぼ全員の社員が直面する課題といえます。

もう一つは、支援の仕方です。たとえば、仕事と子育ての両立の場合、女性であれば妊娠がわかってから、「会社にはこういう育児休業の制度があり、

復帰後は、短時間勤務もあります」と情報提供しても間に合います。男性の場合は、職場の上司などに子どもが生まれたと言ってもらえないとわかりませんが、健康保険など、いろいろな手続きで子どもが生まれたことがわかります。

ところが、介護の課題は、本人が会社に言ってくれないとわかりません。介護の課題に直面してから、たとえば、こういう制度が使えますとか、あるいは地域のここに相談に行きなさいと伝えることはできますが、それでは遅いのです。そういう意味では、介護の課題に直面する前に、事前の情報提供を行うことが重要になります。

介護に対する事前の心構えを

では、どんな情報を事前に提供すればいいのでしょうか。

子育てと違い、介護の課題は多様です。子育ての場合は、お子さんが生まれて、このくらいの年齢になればハイハイを始めて、離乳食を口にするなど、どういう形でお子さんが育っていくかわかります。成長段階に応じて、必要な情報を提供できます。

けれども、介護の課題は、たとえば、親御さんと同居しているのか。あるいは、別のところに住んでいて、遠距離介護が必要なのか。同居していても、在宅介護で対応するのか、あるいは施設を検討するのか。認知症があるのかなどにより、対応が大きく異なります。これらについてすべてを網羅した情報を事前に提供することは無理がありません。また、それでは本人にとって必要ない情報も多くなります。

そういう意味では、やはり事前に提供すべき情報は、事前の心構えになります。たとえば介護の課題に直面したら、自分一人で解決しようとしなくて、会社に相談すること。地域では地域包括支援センターなどに相談することなどの情報を伝えることです。

もう一つ大事なことは、自分で介護するのではなく、仕事と介護の両立をマネジメントすることを伝えることです。それに加えて仕事を辞めてはいけないことを伝えることです。仕事と介護の両立も大変ですが、退職した介護のみの生活はさらに大変になります。仕事との両立を前提に介護の課題を解決することが重要です。そういう心構えに関する情報提供をすることが大事なのです。

介護はマネジメントが重要

仕事と子育ての両立では、男性も女性も、子育てできるように支援するわけです。しかし、介護の場合はできるだけ本人が直接介護しないで済むように支援することが大事です。介護を必要とする親御さんが必要なサービスを受けられるようにマネジメントすることが重要なのです。

つまり、介護保険制度の仕組みや社内のさまざまな制度を使って、親御さんが必要な介護サービスを受けることができ、社員は仕事を続けることができるようにすることが重要です。とくに女性は、自分を育てた親御さんを自分で介護することが大事だと思う方もたくさんいます。しかし、自分で介護したら、仕事を続けることが困難になります。

それだけでなく実は、介護サービスは専門家が提供するほうが質が高いのです。たとえば、入浴の介助なども、素人がやると危険です。専門のヘルパーさんなどに任せたいほうが、親御さんは質の高いサービスを受けることができます。

そのかわり、自分としては、親御さんがより質の高いサービスを受けられるように、ケアマネジャーを探したり、専門家と相談するなど、そういうマネジメントが大切になってきます。こうしたことを含めた事前の情報提供が重要になります。

社員に情報提供するタイミングは

では、どの段階で情報提供すればいいのでしょうか。これは企業で講演すると必ず聞かれることです。

私は、社員が四〇歳と五〇歳の時点、それに親御さんが六五歳になった時がポイントだと思います。

社内で課長研修をやる時、四〇歳以上の人に手をあげてもらいます。課長研修ですから、四〇歳以上が多くなります。続けて、介護保険制度の被保険者になっていくかも尋ねます。しかし、半分ぐらいの人は手をおろしてしまっています。

四〇歳になると介護保険に入り、保険料が給与から天引きされます。ところが、最近では給与明細が電子化され、自分が介護保険に入っていることを知らない社員も少なくありません。四〇歳で介護保険に入り保険料を支払うわけですから、そのタイミングに最初の情報提供をすることが大事です。

四〇歳時の社員に伝えておきたい

では、企業は四〇歳時に社員に何を伝えたいのでしょうか。四〇歳時では、介護保険の概要や社内の休業などの仕組みを説明すると同時に、親御さんも介護保険の被保険者であること伝えるべきです。

介護保険によるサービスは六五歳を過ぎて、原則、要介護・要支援の状態と認定されて初めて使えるものです。企業は六五歳まで雇用機会をすることになるので、基本的に今いる社員が介護保険制度サービスを利用できるのは定年後になります。

大切なのは親御さんが六五歳を過ぎて認定を受ければ、介護保険によるサービスを使えることを説明することです。親御さんが元気で、まだ実感がわかないかもしれませんが、四〇歳時にはこうした情報提供することが大事です。

五〇歳時にもう一度説明する

もう一つは五〇歳時です。五〇歳ぐらいになると、キャリアプランやライフプランなどのセミナーが始まります。これから六五歳まで意欲的に働いてもらうために、キャリアをどうするかを含めて、キャリアプランやライフプランのセミナーを開催する企業が増えています。こうしたセミナー時に情報提供するのには効果的です。

五〇歳というのは、多くの社員の親御さんが七五歳以上になる年齢です。調査でも、介護をしている人がもつとも多い年代でもあります(図表2)。この五〇歳時には、もう一度、

説明が必要だと思います。五〇歳から六五歳までは、親御さんの介護に直面する時期でもあります。仕事と介護を両立しながら、仕事もきちんとこなしてもらうことが重要です。その意味では、四〇歳時と同じことをもう一度、きちんと伝えることが大事です。五〇歳の段階に入ると、真剣に話を聞くようになります。

親が六五歳になったら話し合いを

三つ目は、親御さんが六五歳になった時点です。親御さんが六五歳になったとき、社員が親御さんと話し合いをすることが大事です。

親御さんが六五歳の誕生日を迎えるとき、親御さんのもとに、介護保険証が届きます。みなさんも親御さんが六五歳以上なら、同居していても、遠距離でも、介護保険証はどこにあるのか一

度、尋ねてみてください。多くの場合、大事にしまっておりません。介護保険証は健康保険証と同じものと思っっている高齢者が少なくありません。介護保険は認定を受けないと使えないのですが、その点など理解されていないことも多いです。

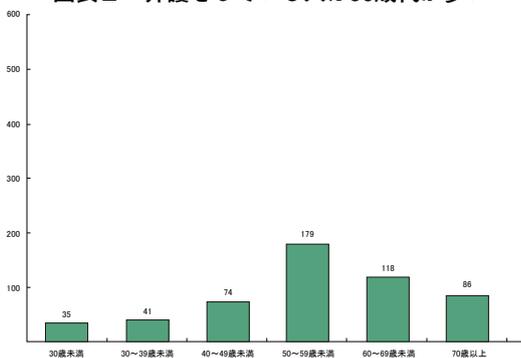
親御さんと介護のことを話すのは難しいことです。でも、六五歳になり介護保険証が届いた時は、親御さんと話をするチャンスです。介護保険の仕組みはこうなっていますよ。まだ元気だろうけど、介護の問題はどうして欲しいのか。こうしたことについて、親御さんと話し合うチャンスです。ですから、親御さんが六五歳になったとき、介護のことを話し合うように社員にリマインドすることは重要です。このような事前の情報提供が企業には求められます。

介護休業は両立のための準備期間

育児休業は自分で育児する制度ですが、介護休業は自分で介護に専念するための制度ではありません。もちろん緊急対応もありますが、仕事と介護の両立のための準備期間、アレンジ期間なのです。介護休業を取得して介護をしてはいけません。

でも、このことを会社の人事の方も誤解しています。一般に、介護に要する期間は四年から五年ともいわれれます。にもかかわらず、介護休業の期間は法定で九三日です。なぜでしょうか。自分で介護するのなら、これでは絶対足りません。これは緊急対応のための制度なのです。親御さんが倒れて、有給休暇が足りなくなり、介護休業を取って、

図表2 介護をしている人は50歳代が多い



(資料) 総務省「平成18年度社会生活基本調査(介護統計表)」より作成

その間に介護認定を受けるなどアレンジして自分が早く仕事に復帰する。そのため準備期間なのです。この期間に介護に専念してしまうと仕事に戻れなくなります。

そういう意味では、企業による仕事と介護の両立支援の制度は、そのあたりを誤解しないで設計してほしいと思います。たとえば、長い休業よりも、分割して休業を取れるようにすることが大事です。介護の場合には、施設に入居しても、今度は施設が変わるとか、病院から在宅に移るとか、そういうことで三、四日休む必要が生じます。調査でみても、年休を取りやすい職場にいる人は、親の介護の問題があっても仕事を続ける可能性が高いと回答する割合が多くなっています(図表3)。こうした点を踏まえて、企業は両立支援の制度を設計することが求められます。

調査では、実際に介護に直面することになった場合、職場の上司や同僚に相談できる雰囲気のある職場では、仕事が続けられると回答する割合が高くなっています(図表4)。そういう意味では、お互いどういう課題を抱えているかを、日頃から話せる職場であることが重要になります。ほかに、過度な残業がないとか、年休が取得しやすいことも関係します。これは、広い意味でのワーク・ライフ・バランスが実現しやすい職場です。仕事と介護の両立を可能とするには、ワーク・ライフ・バランスが実現できる職場づくりをしておくということが重要になります。これは育児の場合でも同じです。

では、仕事と介護が両立できるのはどのような職場なのでしょう。

調査報告

企業と労働者の視点からみた 仕事と介護の両立における課題

三菱UFJリサーチ&コンサルティング 経済・社会政策部主任研究員 矢島 洋子



私からは、具体的なデータをもとに、

企業と労働者の視点から仕事と介護の両立における課題を整理します。今日報告するデータは、主に昨年度厚生労働省の委託事業で当社が実施した調査

に基づくデータです。

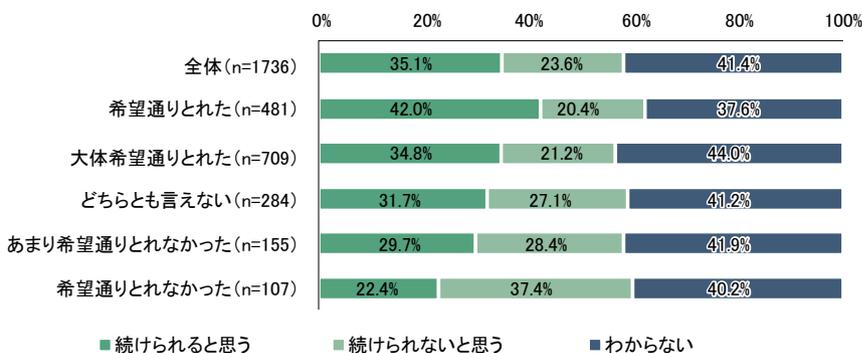
まず、企業の側からみて、仕事と介護の両立支援の実態と課題がどうなっているかをご紹介します。

両立支援の取り組み状況

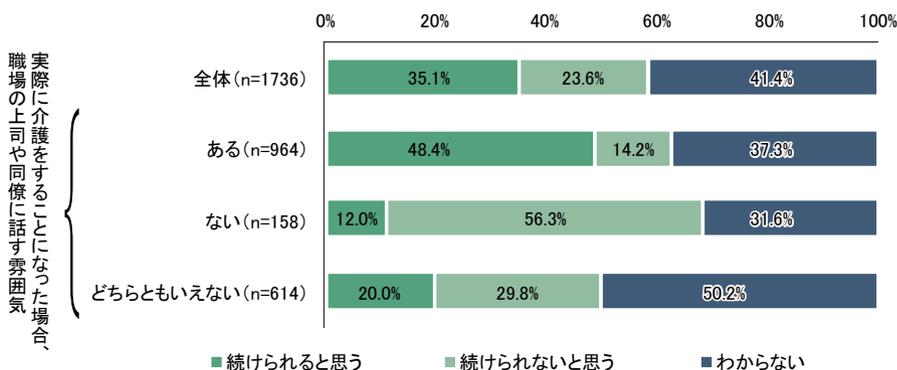
図表1は、企業が取り組んでいる仕事と介護の両立支援の実施状況です。これは昨年九月から一〇月にかけて実

施したアンケート調査です。現在、どんな取り組みを実施しているのかを尋ねると、もつとも多いのは、介護休業制度や介護休暇に関する法定の制度を整えることで、九割近くを占めています。

図表3 希望通りの年休取得別 仕事の継続可能性

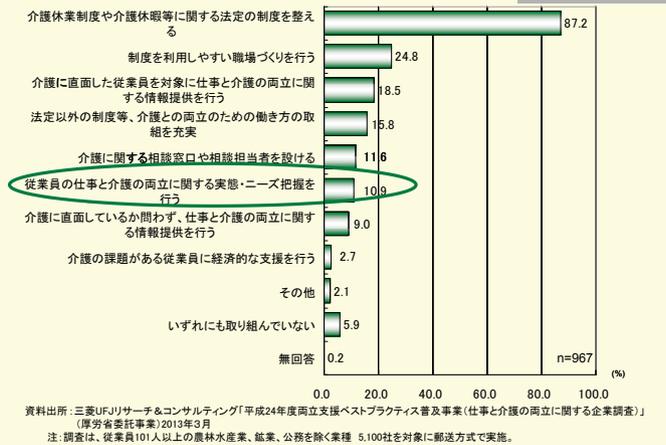


図表4 職場における相談できる雰囲気の有無別 仕事の継続可能性

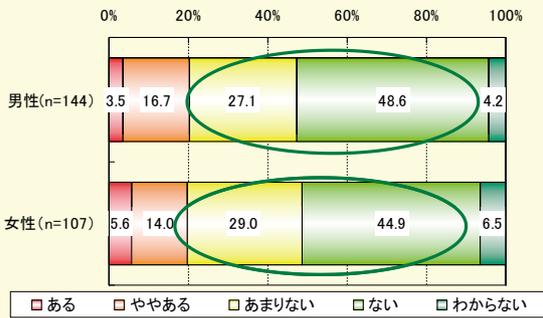


実際に介護をするようになった場合、職場の上司や同僚に話す雰囲気

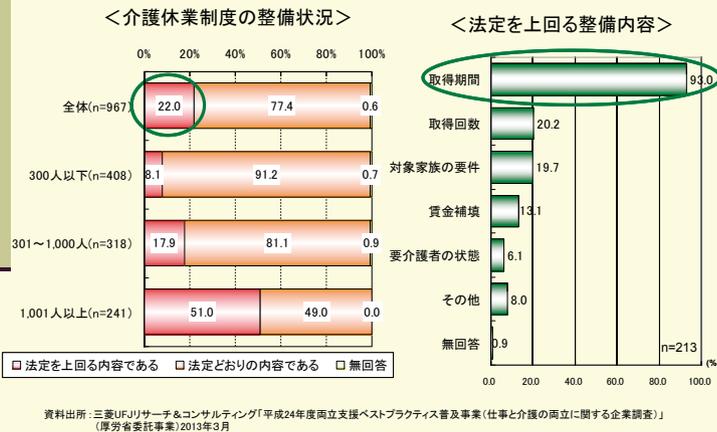
図表1 企業における「仕事と介護の両立支援」取組



図表2 介護について、職場に知られることの抵抗感



図表3 介護休業制度の整備状況と法定を上回る対応内容



す。それ以外は、割合がかなり低くなり、次に多いのが、制度を利用しやすい職場づくりを行う。それから、介護に直面した従業員を対象に仕事と介護の両立に関する情報提供を行う、が続きます。このあたりは二割前後の企業が取り組んでいる状況です。現在の段階では、法定どおりの休業や休暇の制度を整える取り組みのみをしている企業が多いことがわかります。

取り組みのなかで、従業員の仕事と介護の両立に関する実態・ニーズ把握を行うことは、現在は一〇%ほどの企業しかありませんが、実は企業の人事の方が何が一番重要かと尋ねますと、これが今、もっとも重要だという回答

が多くなっています。しかし、実際にはできていません。なぜかというところ、プライバシーにかかわる問題なので、従業員から状況を聞き出すことに躊躇している企業が多いようです。

意外に少ない職場に知られる抵抗感

この介護について職場に知られることの抵抗感を労働者に尋ねたのが図表2になります。同じく昨年実施した調査で、男性正社員一〇〇〇人と女性正社員一〇〇〇人に尋ねました。そのなかで現在、実際に介護している男性一四四人、女性一〇七人に回答してもらった結果です。

ただ、調査では介護の概念をかなり広く捉え、簡単な手助けも介護に含めました。その結果、これぐらいの割合の人が実際に介護していると回答し、その人たちが職場に知られることの抵抗感どの程度あるかと聞くと、男性で抵抗感があると回答したのは三・五%、ややあるが一六・七%、女性で抵抗感があるのは五・六%、ややあるが一四・〇%と、男女でそれほど変わらなず、抵抗感は思ったほど多くないことがわかります。

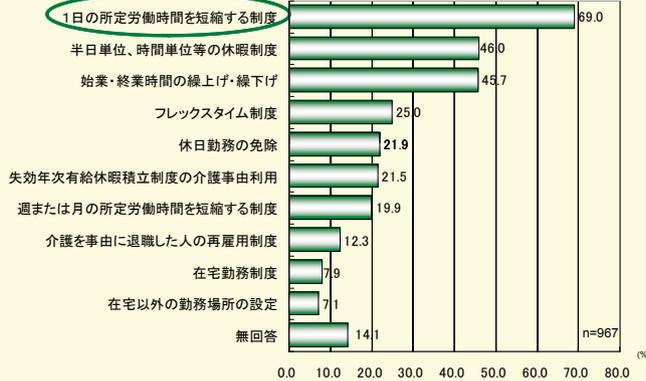
二割強が法を上回る対応を

そうしたなか、介護休業制度の整備状況と法定を上回る対応内容を探った

のが図表3です。現在、取り組んでいる介護休業の整備について、法定の取り組みと、それを上回る取り組みをどの程度行っているかを聞いたものです。左のグラフで見ますと、全体の二%が法定を上回る内容で整備していると回答しています。従業員規模別にみると一〇〇人以上では五割近くの企業が法定を上回る取り組みをしていると回答しています。

では、この法定を上回る取り組みはどのような内容なのでしょうか。それを聞いたのが右のグラフです。もっとも多いのは、取得期間を延ばすことです。法定では九三日で三カ月近くありますが、これを一年三六五日に延長す

図表4 仕事と介護を両立するための柔軟な働き方の導入制度(介護休業・休暇を除く)

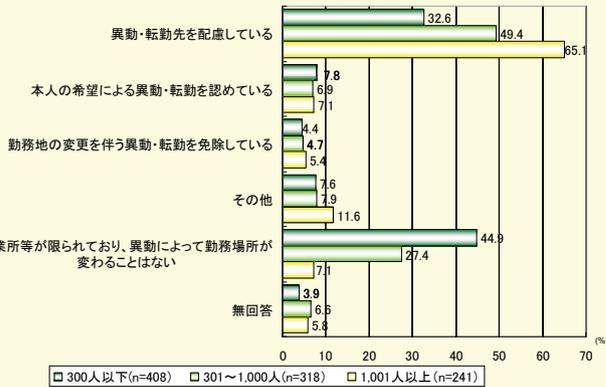


資料出所：三菱UFJリサーチ&コンサルティング「平成24年度両立支援ベストプラクティス普及事業(仕事と介護の両立に関する企業調査)」(厚労省委託事業)2013年3月

る企業が多くなっています。昨年度はアンケートに加え、企業の人事担当者に対するインタビュー調査も実施しました。そのなかで、休業期間を延長している企業には、介護休業の期間を三カ月から一年に延ばした場合、三カ月で復帰ができない人が、一年に延長したら復帰の目途が立つのかを尋ねてみました。

すると人事担当者からは、わかりませんという答えが返ってきます。どうしてかを尋ねると、介護休業を取得した人が実際、どのように介護休業を使い、普段はどのように仕事と介護を両立しているかなど、立ち入った情報を得られていないからです。こういう手

図表5 仕事と介護の両立を支援するための勤務場所への配慮



資料出所：三菱UFJリサーチ&コンサルティング「平成24年度両立支援ベストプラクティス普及事業(仕事と介護の両立に関する企業調査)」(厚労省委託事業)2013年3月

探り状態のなか、介護は期限がない、いつ終わるかわからないという従業員の不安心に配慮するために、とりあえず期間を延長する企業が出てきていることがわかりました。

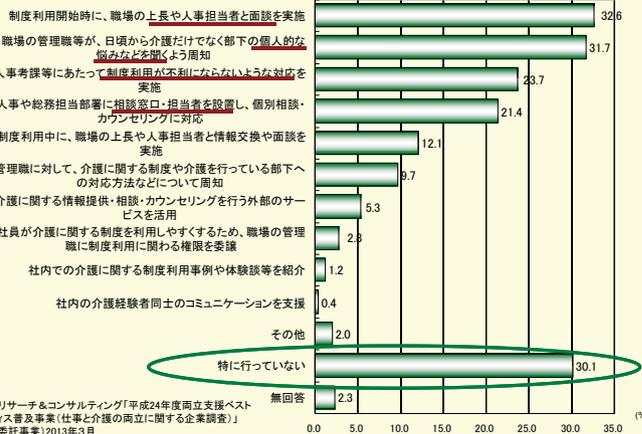
さらに、介護休業や休暇を除いた柔軟な働き方の導入についても尋ねました(図表4)。もつとも多いのが、1日の所定労働時間を短縮する制度、つまり短時間勤務です。これを導入している企業は七割近くにのぼります。続いて、半日単位、時間単位等の休暇制

度と始業・終業時間の繰上げ・繰下げが多くなっています。

ただし、制度の利用状況になると、導入割合のもつとも多い短時間勤務の利用割合は非常に低くなっています。現在、育児目的の短時間勤務制度が普及しているところですが、まだ運用に課題があり、とくに男性では利用する人がほとんどいません。そういうこともあり、短時間勤務制度は、導入している企業は多いものの、まだまだ活用されていない状況です。

一方、半日単位、時間単位等の休暇制度、それから、始業・終業時間の繰上げ・繰下げは、利用する従業員がいと回答する割合が相対的に高くなっています。

図表6 介護に直面した社員向け:仕事と介護の両立支援の運用における取り組み



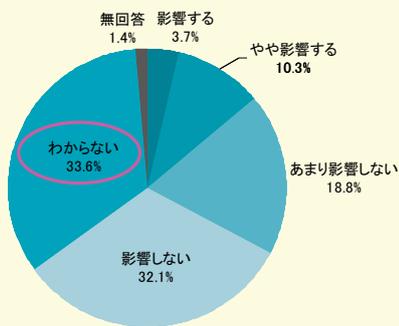
資料出所：三菱UFJリサーチ&コンサルティング「平成24年度両立支援ベストプラクティス普及事業(仕事と介護の両立に関する企業調査)」(厚労省委託事業)2013年3月

米国の調査をみますと、米国企業が

働き方とは

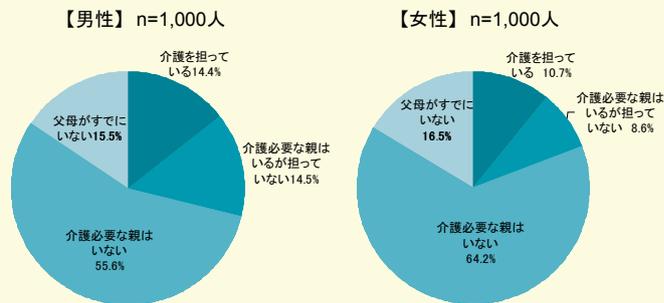
こうした柔軟な働き方は、他国ではどうなっているのでしょうか。参考までに、米国企業で適用している柔軟な働き方の調査結果をご紹介します。導入割合が高いのは、ある時間の範囲内で始業時間と終業時間を一定期間変更することができるもの、つまり、始業・終業時間の変更です。次に、休憩時間を自分で決めることができるものです。それから、家族や労働者個人の事情を理由に有給休暇をとることができるものが多くなっています。

図表7 管理職が両立支援制度を利用したことによる長期的な昇進・昇格への影響



資料出所：三菱UFJリサーチ&コンサルティング「平成24年度両立支援ベストプラクティス普及事業（仕事と介護の両立に関する企業調査）」（厚労省委託事業）2013年3月

図表8 40代・50代の就労者（正社員）の親の介護状況



資料出所：三菱UFJリサーチ&コンサルティング「仕事と介護の両立に関する実態把握のための調査研究（労働者調査）」（厚労省委託事業）2013年3月

注：調査は、40歳代～50歳代の就労者（正社員）男女各1000人と、介護を機とした離職者（離職前は正社員）男女計1000人を対象に、インターネット上でのモニター調査により実施。

大企業・中堅企業は勤務場所への配慮も

日本に話を戻しますと、こうした働き方の問題以外に、もう一つ大きな問題が、

景気後退のなか、仕事と介護の両立の問題をどのように捉えてきたかがわかります。米国企業は、できるだけフルタイムに近い形で働いてもらうことが重要と考えています。先ほど申し上げた短時間勤務、あるいは長期休業に従業員が陥らないよう、できるだけフルタイムに近い形で働いてもらうために、時間帯を変更し、必要な休暇を取れるようにするなど、従業員の裁量を高める取り組みを進めています。

一方、大企業や中堅企業では、必要に応じて、勤務場所の配慮は既に行われています。制度化されているわけではないかもしれませんが、何らかの配慮が、転勤の場合、勤務場所を配慮するかを尋ねています。異動・転勤先を配慮していると答えた企業は、三〇〇人以下で三二・六%、三〇一人から一〇〇〇人は四九・四%、一〇〇人以上は六五・一%と多くなっています。三〇〇人以下の企業は、事業所が限られ、異動に伴い勤務場所が変わることは少ないので、低い割合にとどまっています。

介護に直面した社員への両立支援

図表5は遠距離介護の問題などに対応するため、転勤の場合、勤務場所を配慮するかを尋ねています。異動・転勤先を配慮していると答えた企業は、三〇〇人以下で三二・六%、三〇一人から一〇〇〇人は四九・四%、一〇〇人以上は六五・一%と多くなっています。三〇〇人以下の企業は、事業所が限られ、異動に伴い勤務場所が変わることは少ないので、低い割合にとどまっています。

気になる人事考課への影響

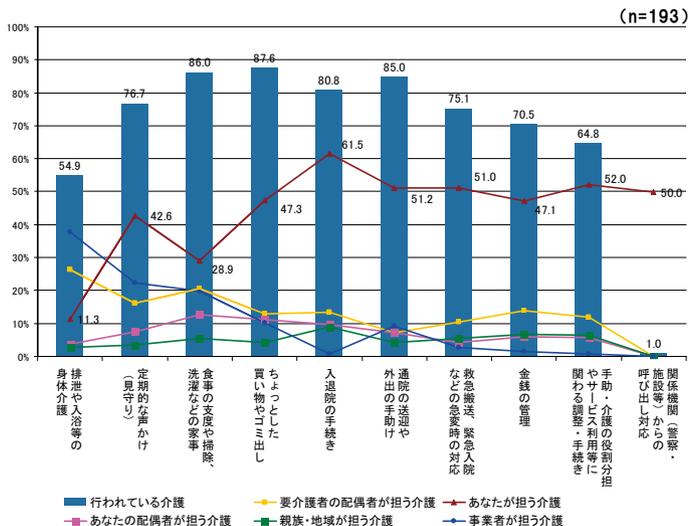
介護に直面した社員への支援として三番目に多かった、支援制度利用の人事考課への影響の問題についても聞きました。この問題は、今日会場にいらっしゃる方の中でも、関心が高いかと思えます。管理職が両立支援制度を利用した場合、評価に響かないかなど、制度利用される人にとっても大きな関心事だと思えます。

図表7は、管理職が両立支援制度を利用したことによる長期的な昇進・昇格への影響について尋ねました（図表7）。影響するは三・七%、やや影響するは一〇・三%となりました。影響するとはつきり答えたところはかなり少ない状況です。ただ、私が気になるのは、わからないと答えた三割近くの企業です。この「わからない」という状況が、制度利用される人にとって、不安材料になるのではないかとみています。

男性も無関心ではられない

次に、就労者の立場から見た両立支援の実態と支援ニーズをご報告します。図表8は、先ほどご紹介した男性・女性それぞれ一〇〇〇人の正社員を対象とした調査です。男性で介護を担っている人は一四・四%、女性では一〇・七%です。この数値の背景として、女

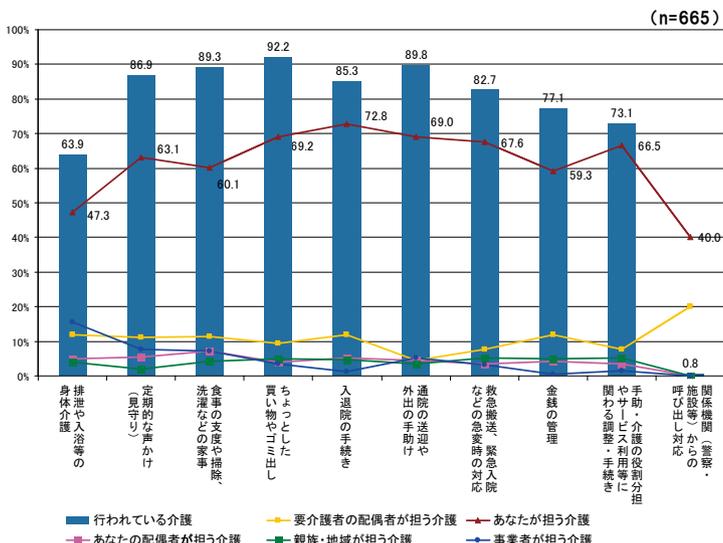
図表9 正社員として働きながら介護している人の介護内容:就労者 (n=193)



注1:「介護を必要とする父母が1人」で「1人の父母を介護している」回答者のみを対象として集計している。
注2:各担当手の割合は、「行われている介護」を100として算出したもの。

資料出所:三菱UFJリサーチ&コンサルティング「仕事と介護の両立に関する実態把握のための調査研究(労働者調査)」(厚労省委託事業)2013年3月

図表10 正社員として働きながら介護している人の介護内容:離職者 (n=665)



注1:「介護を必要とする父母が1人」で「1人の父母を介護している」回答者のみを対象として集計している。
注2:離職前の介護状況について聞いています。注3:各担当手の割合は、「行われている介護」を100として算出したもの。

資料出所:三菱UFJリサーチ&コンサルティング「仕事と介護の両立に関する実態把握のための調査研究(労働者調査)」(厚労省委託事業)2013年3月

仕事と介護の両立における不安をグラフにしたのが図表11です。これをみると、働きながら介護している人で一番高いのは、自分の仕事を代わってくれる人がいないことです。一方、離職者でみると、介護休業制度等の両立支援制度がないことをあげています。また、現在まだ介護をしてない人では、介護サービスや施設の利用方法、両立支援制度の中身がわからないことが不安材料になっています。不安として上げられているものうち、離職者と現在介護している人の両

身体介護や家事、見守りなどは毎日発生してくるものです。一方、先ほど見ていただいた両立している人が担っている、サービスの調整や入退院手続き、緊急搬送時の対応などは頻度が高くありません。こうしたサービス利用にかかる調整や手続きをしながら働いている場合と、自分で全部介護しながら働いている場合では、仕事の続けやすさに差があるように考えられます。

身体介護や家事、見守りなどは毎日発生してくるものです。一方、先ほど見ていただいた両立している人が担っている、サービスの調整や入退院手続き、緊急搬送時の対応などは頻度が高くありません。こうしたサービス利用にかかる調整や手続きをしながら働いている場合と、自分で全部介護しながら働いている場合では、仕事の続けやすさに差があるように考えられます。

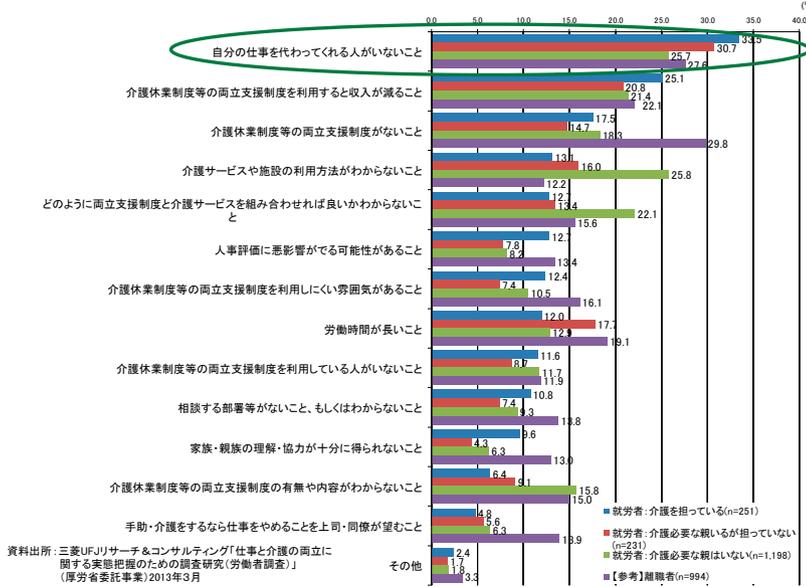
性は介護で離職している人が多いことがあるとみられます。調査は、四〇代、五〇代で、会社に残って正社員として働いている方を対象としていて、こうしたベースで介護に携わっている割合をみると、男女差はほとんどないといえます。問題は、男性の場合、配偶者がいないでこの割合が変わることです。配偶者がいない男性は、介護を担っている割合が二割になります。おもしろいのは、配偶者がいる男性では、妻が専業主婦の場合でも働いている場合でも、介護を担う割合に変化がないことです。妻が専業主婦だから男性は介護をしないわけではないのです。今回調査では、介護の概念を広げに

とつています。ちょっとした手助けも含めて回答しているかもしれません。どの程度、介護をしているかは別として、妻が専業主婦だからといって男性も介護に無関係ではいられないことが見てとれます。次に、正社員として働きながら介護している人の介護内容をグラフにした(図表9)。

働きながら介護している人の内容

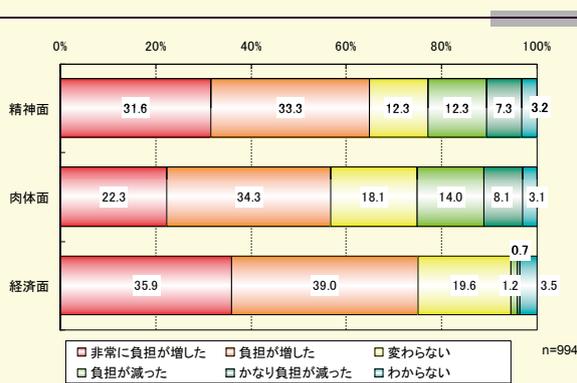
一・三%とかなり低くなっています。そのかわり、事業者や要介護者の配偶者が担う割合が高くなっています。では、正社員として働きながら介護している調査対象者は何をしているのかというと、入退院手続きや金銭管理、サービス利用にかかる調整・手続きなどをしています。先ほど、佐藤先生がマネジメントとおっしゃいましたが、そういうことをやっている割合が高くなっています。離職者は自らが介護を負担する傾向が

図表11 仕事と介護の両立における不安の具体的内容



資料出所：三菱UFJリサーチ&コンサルティング「仕事と介護の両立に関する実態把握のための調査研究(労働者調査)」(厚労省委託事業)2013年3月

図表12 介護を機とした離職後の変化(負担)



資料出所：三菱UFJリサーチ&コンサルティング「仕事と介護の両立に関する実態把握のための調査研究(労働者調査)」(厚労省委託事業)2013年3月

方で高いのが、人事評価に悪影響が出る可能性です。さらに、離職者と介護する親がいるものの自分で担っていない人で共通するのが、労働時間が長いことです。ここは突っ込んで検討しないとわかりませんが、現在介護する親がいるのに、自分で担えていない人は、自分の職場環境が厳しいので、ほかの兄弟や配偶者などに担ってもらっている状況があるかもしれません。

勤務先に相談する人は少ない

このような不安を抱えながら、どのようなところに介護の相談をしているのでしょうか。

相談先で一番多いのは家族や親族です。次に、ケアマネジャーが専門家としてかなり頼られています。特に今、両立している人はケアマネジャーに相談している割合が高くなっています。それから、これはもともと知られたほうがいいと思うのですが、地域包括支援センターへの相談もあがっています。一方、みなさまのご関心のある勤務先への相談は、非常に低い割合になっています。これは、先ほどみていただいたように、職場に知られることへの抵抗感があるから相談しないのではないかと、やはり相談してもどう

両立イメージづくりを

にもならないと思われるからです。就労者から見ると、残念ながら、今のところ、勤務先は相談先として頼られていない状況ではないかと思われます。先ほど、佐藤先生からもお話がありました。介護を機に離職してしまうと、精神面、肉体系、経済面で負担が増します(図表12)。仕事と介護を両立するのは精神的にも、肉体系的にも、経済的にも苦しいと思うかもしれませんが、辞めるともつと苦しくなることをわかっていただく必要があるかと思えます。こういう状況を踏まえて、仕事と介護を両立するにはどのような支援が必要かを考えます。

多様な社会資源の活用を

介護をする場合、企業において、両立できるような働き方を提供することは重要です。ただ、企業だけが努力しても調査でみた離職者のように働く介護者が一人で介護を抱え込んでしまつては、支援することが難しくなります。では、両立する人が困らないように介護保険のサービスを増やしてくれといても、財源の問題も取り沙汰されているなか、大幅に増やすことは難しいと思います。

介護においては、家族や親族の役割も重要です。さらに、地域での取り組みも必要となります。こうした多様な社会資源があることを認識してもらい、それぞれを少しずつ活用してもらおうことが重要です。介護保険についても、大幅にサービス量を増やすことはできなくとも、サービス内容や提供の仕組みなどを両立の視点から見直して、再度構築していく必要があるのではないかと思います。

企業と社会が一体で取り組む

具体的に、企業と社会、それぞれに必要な取り組みをあげます。

立可能な介護の仕組みづくり

まず企業には、実態把握に加え、両立支援の方針を明確にすることが求められます。企業の方から会社を辞めたいほうがいいよ、続けられるのではないかとというメッセージを出すことが重要です。介護に直面する前から両立のイメージを抱いてもらえるよう情報を提示することが必要です。さらに、両

立可能な介護の仕組みづくりとしては、柔軟な働き方の可能な職場づくりといふことで、長期の休業よりも、必要なときに取得できる休暇や時間帯の調整、柔軟な働き方に即した人事評価制度の構築が求められます。

一方、社会全体というと、両立の視座に立った介護の実態がなかなか把握されていないのが現状です。こういう状態なら、どういうサービスが利用できるのか。どうサービスを利用したら生活が成り立つのかという情報がありません。こうした実態把握が求められます。さらに、介護イコール離職イメージの払拭、仕事と介護の両立の視点からアドバイスできるケアマネジャーの

育成も非常に重要なと思います。こうした取り組みを通じて、社会、企業が一体となって、仕事と介護の両立を可能にするイメージや制度づくりをすすめていくことが必要なのではないでしょうか。

事例報告①

仕事と介護の両立支援について

——大成建設の取り組み

大成建設管理本部人事部長 塩入 徹弥

今日は、会社の両立支援ということ、取り組みを始めた経緯、具体的な内容、今後の方向性についてお話しします。

取り組みを始めた経緯

最初に、当社がなぜ仕事と介護の両立に取り組みようになったかを簡単にご説明します。一番の要因は、建設業を取り巻く厳しい環境があったからです。図表1をご覧いただくと、建設投資、いわゆる工事の量は、一九九二年頃をピークに右肩下がりになっています。一方、建設業者は工事量の減少に比例していなくて、あまり下がっていません。建設業界は過剰供給構造にあるわけです。

一方、社内に目を向けると、社員数は八一六〇人程、平均年齢は四二・二歳、平均勤続年数は一八・六年となっています。平均勤続年数については、今では男女の差はほとんどありません。

しかし、一九九〇年頃は女性の勤続年数は非常に短く、その後どんどん伸びて、二〇〇五年頃には、今とほぼ同じような状況になっていました。そのような状況のもと、厳しい競争を勝ち抜いていくには、社員のモチベーションに加え、生産性の向上に取り組みする必要がありますが、女性の力を活かすことではないのかということ、ワーク・ライフ・バランス、ダイバーシティの推進に積極的に取り組んでいくことが決まりました。

それを具体的に進めていくなかで、いろいろな方策に取り組んできました。たとえば、女性社員のヒアリングや、いきいきと働ける職場環境改善活動の実施などです。こうした取り組みを進めるうちに、だんだんと介護に対する不安の声が上がってきました。

当時、ワーク・ライフ・バランスの意識を広めていく活動もやっていますが、そこでよく耳にしたのが、「ワー

ク・ライフ・バランスは、子育てする女性のための取り組みではないか」という声でした。こうした誤解もあり、男性にも関係ある取り組みであること認識してもらいたく、高齢化が進むと男性も無縁でなくなる介護をテーマにした意識啓発の研修をすることになりました。佐藤先生がおつくりになったDVD「ワーク・ライフ・バランス」を用いながら研修をしました。

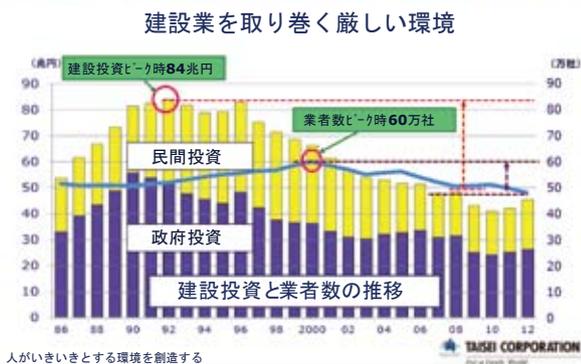
意識啓発のための研修を実施

このDVDにはドラマがあります。五〇歳を超えバリバリ仕事している男性の営業部長のお父さんが倒れてしまい、介護をしなくてはならない状況になりました。それに伴い考え方や、働き方が変わっていくドラマです。このDVDをみた男性社員、特に年齢が高い男性社員からは結構な反響がありました。今まであがっ



ていた介護に対する不安の声に加え、DVDをみた男性社員からの反響もみて、やはり会社として介護の問題に真剣に向き合っていかなければならない

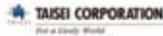
図表1 女性活躍推進への取り組みを始めた経緯



図表2 具体的な取り組み内容（制度）

制度名	内容
介護休業制度	法定どおり（※勤務時間短縮制度と合わせて）
介護休暇制度	法定どおり
時間有休制度	法定どおり
勤務時間の繰り上げ下げ	1日の労働時間を変えずに運用
リハビリ休暇	繰越期間満了により消滅する有給休暇 → 定期的な介護に利用（半日単位での利用可）
勤務地変更制度	勤務地限定社員 → 希望勤務地への異動が可能
ジョブリターン制度	介護を理由に退職 → 雇用希望 → 再雇用

人がいきいきとする環境を創造する



図表3 具体的な取り組み内容

介護に関する基本スタンス

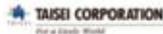


仕事と介護の両立を支援

介護に注力することを支援するのではない

➡ 制度の充実より情報提供へ

人がいきいきとする環境を創造する



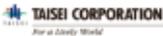
図表4 具体的な取り組み内容（情報提供）

➡ 介護に関する情報提供
2010年より本格化

- 1) 介護保険制度
- 2) 介護に関する両立支援制度
- 3) 介護セミナーの実施
- 4) 介護施設検索



人がいきいきとする環境を創造する



情報提供を本格化したのは二〇一〇年頃からです（図表4）。まず一番上の介護保険制度については、公的な保険制度についてや、会社の介護関係の制度については、人事部のホームページに詳しくまとめて紹介してあります。そのうち、会社の制度については、「介護のしおり」と題した冊子にもまとめました。ほかにも、社員がいきいきと働くためにどうしたらいいのかということ

情報提供の内容

会社としてやるべきことは、仕事と介護の両立を支援することで、介護に注力することを支援するのではないということ。このスタンスが決まっただけでは、期間を延長するよりは、情報を提供して、できるだけ介護に備えることをサポートすることに注力するようになりました。

と感じました。また、佐藤先生が主催している東京大学のワーク・ライフ・バランスの研究推進プロジェクトとタイアップした介護のアンケートも実施しています。そこで吸い上げたニーズや状況を、その後の制度設計や施策に結びつけています。

具体的な取り組み内容

具体的な制度については、図表2をご覧ください。上の三つは、法定どおりの制度となっています。その下の勤務時間の繰り上げ・繰り下げは、職場単位で柔軟に設定できるものです。リハビリ休暇は、繰り越し満了で消滅する有休をある一定期間保存できるも

ので、これを半日単位で定期的な介護に利用することができます。勤務地変更制度は、勤務地が限定している社員が介護するとき、希望勤務地への異動を認めるものです。最後のジョブリターン制度は、介護を理由に退職した社員が、状況が変わったので働きたいと希望したとき再雇用できる制度です。ただ、介護休業の九三日については、このままでいいのかと、私自身もいろいろ考える時期がありました。よく社員から出る声に、「介護は九三日では終わらない」というものがあります。それから、「そんなに短い介護休業なら、本当に必要なときのため、大事にとっておく」という話も聞きます。そうしているうちに、介護休業を取らずに終

わってしまおう。では、どのぐらいの休業期間があればいいのでしょうか。三年・四年との見方もありますし、先ほどの佐藤先生のお話では、介護にかかると平均期間は四年から五年というお話もありました。では、そこまで休業期間を延ばしていく必要があるのか。介護にはいろいろなケースがあり、一概には言えません。介護に取り組む社員の価値観とか、考え方もいろいろ違います。単に介護休業の期間を延ばしただけでは、社員の納得感は得られないと考えました。

制度の充実より情報提供を

そんなことを考えているうちに、佐藤先生が主催している東京大学のワー

図表5 具体的な取り組み内容 (情報提供)

➡ 介護に関する情報提供

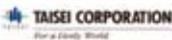
2010年より本格化

- 1) 介護保険制度
- 2) 介護に関する両立支援制度
- 3) 介護セミナーの実施
- 4) 介護施設検索

介護セミナー



介護ナビ【提供元: 株式会社ワーク・ライフバランス】



人がいきいきとする環境を創造する

を考える教材として、ハンドブックをつくり、社員に配布しましたが、このなかにも、介護に関する制度を盛り込んであります。

次の介護に関する両立支援制度については、いざ介護をしなければいけない状況になったとき、ケアマネジャーと細かい話をするのも大変なので、簡単にまとめたリーフレットを作成しました。これをみれば、だいたい一通りの制度がわかるようにしてあります。

セミナーについては、介護に関心のある社員を集めて定期的に開催しています。会社から一方的に情報提供するのはなく、講師の先生に直接いろいろなことを聞ける機会や、参加者同士

がお互いに情報交換できる機会も設けています。

ほかには、介護施設の検索があります。介護を不安に感じる要因のひとつに、介護施設にはどんなものがあるかわからないことがあります。社外の企業(株式会社ワーク・ライフバランス)と契約し、介護関連の施設が検索できるように体制を整備しています(図表5)。

今後の課題とめざすべき方向性

最後になりましたが、これまでの取り組みを振り返って、現在、新たに実施していること、それから、今後、実施しようとしていることについてご説明します。

これまで情報提供に注力しているお話をしましたけれども、社員にアンケートをする、またその情報、介護に関する仕組みが全員に知れ渡っていないことがわかりました。そこで、まずやろうとしているのが、この情報提供を徹底することです。会社としては、いろいろな媒体を使って、これまでも情報提供してきました。しかし、介護に直面してないと、目に入ってもなかなか意識の中にとどまらないと思います。

そのため、今後、考えているのは、全社員を対象にしたアンケートやeラーニングの実施です。質問に答えてもらう中で、会社の仕組みや制度について、少なくとも概要は

理解してもらいたいと考えています。先ほど、アンケートを実施したお話をしましたが、そのときは、社内の状況把握という観点があったので、全員を対象にしたアンケートではなくて、サンプル調査にとどまりました。ただ、アンケートは情報提供の側面もありますので、今後は全社員を対象に実施していきたいと考えています。

ターゲットを絞った情報発信を

それから、情報発信も、これまでは全社員を対象に行っていました。今後はターゲットを少し絞った形でやっていきたいと思います。先ほど佐藤先生からも、四〇歳とか五〇歳、六五歳というお話がありました。ターゲットを絞り込むことで、これは自分に関係あると気づき、社員のアクセスが向上します。どういうことをやったかといえますと、四〇歳になった社員に、介護保険料の徴収が始まることをお知らせする内容を掲示板に載せました。そこにアクセスしてもらい、会社の制度や施設が検索できるサイトまで誘導する仕組みをつくりました。これはかなり効果的だったので、今後、親が六五歳になった社員、七五歳になった社員向けのアプローチも進めていくことを考えています。

関心の高いセミナーの実施については、公的な介護保険制度、それから、介護施設に関することを、もっと知りたいというニーズが社員から上がってきています。こうしたニーズに対応するため、この部分は独立した形でセミナーを開催して、社員の声に答えていきたいと思っています。

相談窓口や組合との連携も

それから、もうひとつの柱が、情報の把握です。会社としては、できるだけ社員の実態をつかむことが制度の整備や、支援につながると考えています。しかし、先ほどからお話がありますように、なかなか会社の人事のほうに、そうした話が上がってこないのが実情です。

そこで、会社はもちろん相談窓口を設けていますが、会社以外の相談窓口、たとえばEAP(従業員支援プログラム)とか、産業医の先生とか、労働組合の窓口ともタイアップして、守秘義務もありますが、できる限り情報共有して、サポート体制を築いていきたいと考えています。

たとえば、会社側からEAPでも介護に関する相談も受け付けていることを周知します。一方、外部の相談窓口に行ったときには、会社でもこうした制度があるので、ぜひみてくださいます。お互いの制度や仕組みを紹介し合うこともやっていきたいと考えています。

最後に、権利として持っている休暇、この休暇をできるだけ長い間、細かくでもいいから、使いたいという社員のニーズがあります。それから、在宅勤務のニーズも聞かれています。今後は、介護する人が増えてくると、いろいろなパターンが出てくると思います。会社も柔軟に考えていく必要があると思います。常に社員のニーズ、状況把握に努めながら、仕事と介護の両立というスタンスのもと、実りある制度、支援体制を築いていきたいと考えています。

事例報告②

丸紅のワーク・ライフ・バランスと介護支援に関する取り組み

丸紅人事部ダイバーシティ・マネジメントチーム・チーム長補佐 許斐 理恵



本日は、丸紅のワーク・ライフ・バランスと介護支援に関する取り組みをご紹介します。

まず、介護の話に入る前に、ワーク・ライフ・バランス全般の取り組みについて、簡単にご説明します。

二〇〇五年に育児介護休業法の改正があり、当社では、そのころから法令を上回る制度設計に取り組んでいます。二〇〇六年には会社独自の休暇制度、たとえば、ファミリーサポート休暇や特別傷病休暇の介護等への転用を可能にするなど、独自の取り組みも進めてきました。また、短時間勤務や時差勤務についても、育児と介護で足並みをそろえて整備を進めてきました。

「丸紅のワーク・ライフ・バランス」を定義

会社にとってワーク・ライフ・バランスに関する大きな転換点は、二〇〇〇年でした。当社では二〇〇六年以降、ワーク・ライフ・バランスという言葉を使って推進してきました。しかし、社員の中でも、人によってワーク・ライフ・バランスの捉え方がまちまちであり、会社として改めてベクトルを合わせる必要があると感じていました。そこで、改めて「丸紅のワーク・ライフ・バランス」を定義し、社員一人ひとりの「会社への貢献」の極大化を推進目的として掲げました。中長期的な社員一人ひとりの「会社への貢献」の総和ができるだけ大きくなることをめざし、これから紹介する介護の支援施策についても、この推進目的を基本理念として、制度設計や施策の運用をしています。

なお、丸紅では、ワーク・ライフ・バランスを、介護を含む「ライフイベントサポートプログラム」と、メリハリある働き方を推進する「メリハリワーク推進プログラム」の二つに分けて推進しています。

介護支援施策拡充のきっかけ

では、介護支援に関する取り組みについてご紹介します。

介護支援施策については昨年一部の拡充を図り、九月にニュースリリースしました。そこに至る経緯とともに、具体的な取り組みについてお話します。介護支援施策の拡充に至る大きなきっかけは二つありました。ひとつは、介護予備軍増加の兆しを人事部が肌で感じたことです。具体的には、キャリアアップラン申告書に設けている、会社が配慮すべきことや知っておくべきこと、たとえば健康ですとか、家族、その他個人の事情について記入する欄に、親

の介護の問題や、老いてきた親が心配だとか、老齢の親がひとり暮らしをしているとか、将来の介護に対する不安を記載する社員が増えていることを感じていました。

二つ目として、介護に対する不安から、海外の人事異動に影響が出始めたという経緯もあります。介護を抱える世代は海外で管理者クラスを担って欲しい世代でもあり、まさに社員の介護の問題は経営にも直結するインパクトのある課題といえます。

介護予備軍の増加が明らかに

介護施策拡充のもうひとつのきっかけは、介護ニーズ調査です。先ほどご紹介のありました東京大学の研究会を通じて、二〇一一年度を実施したものです。四〇代、五〇代の社員約二〇〇〇人にアンケートを配布し、四割弱から回答を得ました。結果は、人事部として肌で感じていた介護予備軍増加のさざしを数字で証明するものでした。まず、現在介護中の社員は一一％となり、内訳は男女ほぼ半々でした。年代別に見ると、四〇代は四％でしたが、五〇代になると一気に一八％まで跳ね上がりました。さらに、介護中の社員のうち七七％が、自分が主たる介護者であると回答しています。

二つの大きなハードルが

この介護ニーズ調査の結果を受けて、具体的に何をするか検討を始めました。しかし、そこには二つの大きなハードルがあると感じました(図表1)。一つは、先ほどから指摘のあることで、育児に比べて介護はいろいろなパターンがあり、人事部として、自分たちの手でできることは限界があるのでないかと感じたことです。

二つ目は、介護保険や介護サービスの仕組みが非常に複雑でわかりにくいことです。情報を持つているかどうか、が仕事と介護の両立体制整備の鍵を握るにもかわらず、これだけ複雑では、社員が個別に情報収集しようにも、なかなか大変だな、と思いました。

情報提供と支援体制強化を

こうしたなか、会社として何ができるか検討を重ねました。出した結論は「情報提供」と「個別相談・支援体制の強化」です。

社員自身が将来の介護に備える支援をし、いざ介護に直面する前に両立のイメージを持てるようにすること、そして、実際に介護に直面したときや、介護の状況が変化したときにスムーズに両立体制がつくれるようにサポートすることが、会社ができる支援だと考えました。このための「情報提供」と「個別相談・支援体制の強化」を二本柱とし、いろいろな施策を考えていきます。

フェーズに合わせた制度の活用を

図表2は、当社の介護に関する施策の一覧です。昨年の施策拡充の際には制度面の改定はまったくしていません。ただ、介護のフェーズに合わせてどの制度が使えるのか、制度の利用についての解説をこの一覧表に加えることにしました。たとえば、当社の場合、介護休暇は要介護状態だけでなく、介護準備段階から使える運用として、これを明記したり、介護休業に關しても、自分自身の手で介護するための期間ではなく、仕事と介護の両立体制を確立するための準備期間であることを明示するなど工夫をこらしました。

継続的にセミナーを開催

次に、情報提供の取り組みをご紹介します。情報提供の柱のひとつは、昨年度作成した介護支援ハンドブックです。会社の制度、仕組みはもちろんです。複雑でわかりにくい介護保険の仕組みや認定の流れ、デイサービスなどの在宅サービスや、介護施設など介護サービスの概要を紹介しています。さらに、介護期間は平均四、五年にわたること、お金のどのくらいかかるのかなど、介護の一般的な情報も盛り込んでいます。

情報提供の二つ目の柱は、二〇一〇年度から継続的に実施している介護セミナーです。東京本社で年二回、大阪支社で年一回、合計九回実施し、延べ六〇〇人弱が聴講しました。非常に人気の高いセミナーです。過去のテーマでは、

介護保険の上手な使い方や介護施設の選び方などを取り上げました。今年度以降もテーマを変えながらセミナーを継続していきたいと思っています。たとえば、遠距離介護に關しても非常に関心が高いので、今年は取り上げたいと思います。

遠距離介護や見守りサービスの対応も

次に、個別相談と支援体制強化についてご説明します。ひとつは、NPO法人「海を越えるケアの手」との法人契約があります。このNPOは、介護支援全般に詳しいことに加えて、名前からもわかるとおり、遠距離介護支援を得意としています。

当社では、海外駐在と介護の問題が喫緊の課題でしたので、二〇一〇年に海外駐在員向けに契約をしました。そして昨年には、利用対象を全社員まで拡大しました。これにより、社員は介護の相談をいつでも無料で受けることができます。こうした相談のほかにも、離

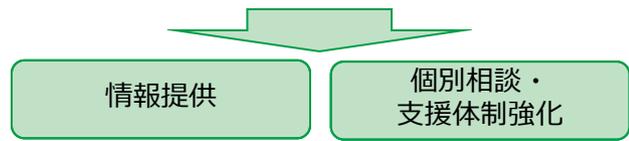
れて暮らす親を見守り、介護のケアプラン作成・実行などの個別支援を人金なしで受けることができるようになりました。

個別相談会の開催も

加えて、介護個別相談会も始めました。会社の会議室に先ほどのNPOより専門家をお招きして、一時間ほど、社員が個別にじっくりと相談できる機会です。家族の同伴も可能としています。これも東京本社、大阪支社で定期的開催し、今後も実施する予定です。そ

図表1 2012年度 介護支援施策拡充のポイント

- 介護は育児に比べ、多種多様なパターンがある
→ 人事部としてできる支援にも限りがある
- 介護保険や介護サービスが複雑
→ 介護についての基礎知識があるかどうか、両立の鍵になる



社員自身の「介護への備え」や「仕事と介護の両立体制整備」を支援

次に、情報提供の取り組みをご紹介します。情報提供の柱のひとつは、昨年度作成した介護支援ハンドブックです。会社の制度、仕組みはもちろんです。複雑でわかりにくい介護保険の仕組みや認定の流れ、デイサービスなどの在宅サービスや、介護施設など介護サービスの概要を紹介しています。さらに、介護期間は平均四、五年にわたること、お金のどのくらいかかるのかなど、介護の一般的な情報も盛り込んでいます。

次に、個別相談と支援体制強化についてご説明します。ひとつは、NPO法人「海を越えるケアの手」との法人契約があります。このNPOは、介護支援全般に詳しいことに加えて、名前からもわかるとおり、遠距離介護支援を得意としています。

図表2 介護支援施策一覧

	制度	フォローアップ	連携サービス
介護準備	介護休暇 ファミリーサポート休暇 特別傷病休暇(介護)		
介護開始		介護個別相談会 介護支援ハンドブック	
仕事と介護の両立	介護時間(短時間勤務) 介護セレクトタイム(時差勤務) 時間外・休日・深夜勤務の免除 時間外勤務の制限 介護休暇 ファミリーサポート休暇 特別傷病休暇(介護)	介護支援ハンドブック キャリア面談 ミーティング設定時面談	ベネフィットステーション NPO海を越えるケアの手 介護相談(電話・メール)対面相談 シークアプログラム(個別支援・有料)
介護休業	介護休業 自己啓発・福利厚生制度	介護個別相談会 介護支援ハンドブック キャリア面談 ミーティング設定時面談	ベネフィットステーション NPO海を越えるケアの手 介護相談(電話・メール)対面相談 シークアプログラム(個別支援・有料) 人事部長からの情報提供 定期的業務連絡 復職前サポート

※ 介護開始時の介護体制確立、仕事と介護の両立準備等のために利用

のほか、セコム株式会社と法人契約し、オンライン・セキュリティシステムで親を見守る「高齢者見守りサービス」も利用できるようにしています。

会社で介護の話ができる風土づくりを

介護支援施策拡充の機会を捉え、例年実施している介護セミナーとは別に、昨年は労使共催で介護講演会を開催し

研究報告

仕事と介護の両立支援の新たな課題

JILPT 副主任研究員 池田 心豪



ました。先ほど、佐藤先生より四〇歳のときの情報提供というお話がありました。特にそのぐらいの働き盛りの社員は、なかなか介護に目が向かないのが実情です。こうしたこともあり、あえてサブタイトルに「親が六五歳を過ぎたら」とつけました。狙いは的中し、介護講演会の聴講者は四〇代社員がポリウムゾーンとなりました。二〇代から五〇代の社員約一六〇人が参

加し、あらゆる年代の社員が介護に関する理解を深め、人ごとではないと理解してくれたようです。

そのほか、広報活動として、広報部とタイアップして、グループ広報誌、これには、紙媒体とウェブ媒体があるのですが、こちらでワーク・ライフ・バランスや仕事と介護の両立について特集したり、動画で紹介するなどの情報発信もしています。

これまでの報告で、仕事と介護の両立支援で何をしたらいいのか具体的にわかってきたかと思えます。

私の報告では、仕事と介護の両立支援でまだ明らかになっていない新たな課題について分析した、当機構の研究成果をご紹介します。

勤務時間外の介護疲労が仕事に影響

昨年度行いましたヒアリング調査から、まず勤務時間外の介護疲労による仕事の能率低下が軽視できない問題であることがわかりました。

図表1の仕事と介護の両立相関図をご覧ください。従来の両立支援は、たとえば、親が倒れたときの緊急対応やその後の介護生活の態勢づくりであるとか、通院の付添い、あるいは在宅サービスの利用時間が短いといったことか

ら、勤務時間を調整するものを中心とした。介護の用事が発生したとき、仕事を休まざるを得ないとか、勤務時間を変更せざるを得ないとか、そういう物理的な時間のやりくりが難しい状況に直面したときに、休業や休暇が必要になりますよ。短時間でも必要かもしれないですねと、そういう発想でやってきました。私たちの調査結果からも、そうした時間的な面の支援は重要だと言えます。

しかしそれだけでなく、勤務時間と介護時間のバッティングはなくても両立が難しいと思われる事例もありました。

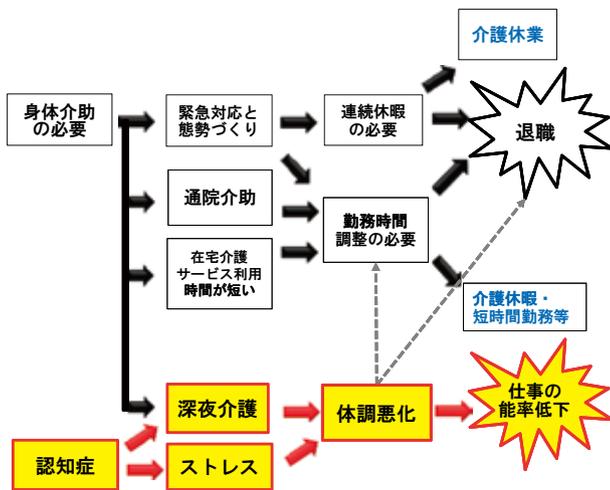
それは、勤務時間外の介護の疲労が蓄積しているケースです。深夜介護はその典型です。介護者は日中、出勤して仕事をこなし、夕方には帰宅します。その後は、要介護者の人が深夜まで寝

ずに起きていて、自分も寝られない。そうした睡眠不足の中で翌朝、出勤して仕事をします。こうしたことが続くうちに、体調が悪化します。

こうなったとき、つらくなって仕事を辞めてしまう人もいますが、仕事を休まずに出勤している人も少なくありません。本人としては一生懸命頑張っているけれども、やはり仕事の能率は低下しています。睡眠不足で仕事中に居眠りをしてしまう人もいます。あるいは、介護者も持病を抱えていて、疲労の蓄積に伴い、痛風の発作が起きたという事例もありました。

このように、本人は頑

図表1 仕事と介護の両立相関図



張って仕事と介護の両立を図っているけれども、疲労の蓄積によって体調が

このように、いろいろな機会を捉え、介護について情報発信を続けることが重要だと思っています。介護は決して特別ではないという雰囲気をつくり、会社で介護の話ができる風土づくりにつながればという思いで、今後も情報発信を続けていきます。

悪化し、そのことが仕事に好ましくない影響を及ぼしているという面があります。

自身の体調悪化も年休の取得要因に

詳しい分析結果を示す前にポイントを、先にお話します。

まず、私たちの調査からも、物理的な時間調整のために仕事を休む必要性は高いといえます。従来から言われているように、連続した期間の介護休業をとる人は少ないのですが、通院の付き添いや、介護サービスの利用手続、あるいは介護事業所との打ち合わせなど、細々とした用事で一日ないしは時間単位で仕事を休んでいる人は多いです。日中に介護の用事が入るために、勤務時間を調整する必要があるという事です。

しかし、そういうこととは別に、たとえば認知症を持っているご家族の場合ですと、要介護者が昼夜逆転してしまい、夜に寝てくれないということが起きます。介護者は疲れとストレスがたまり、睡眠不足になります。疲労は蓄積するけれども、次の日は頑張っただけで出勤します。しかし、睡眠不足で仕事に集中できない、そういう問題がみえてきました。

そういう人が、職場でどうしているかという点、やはり、体調を崩して仕事を休むことになりがちです。他方、先ほどから申し上げているように、物理的な用事のために仕事を休む場合は、用事が済んだら仕事に戻り、遅れを取り戻すため、効率的に働くことができません。けれども、慢性的に体調が悪い場

合、その悪い体調を引きずった状態で仕事をしていますから、仕事の能率が低下しています。

そして、勤務時間の調整を必要とする日中の介護だけでなく、自身の体調悪化がある場合にも年休取得率は高くなるということがわかりました。

このようなことがわかりました、ヒアリング調査とアンケート調査の結果をこれから報告していきます。

緊急対応と態勢づくりのための介護休業取得

私たちは昨年、男性正社員の介護者一〇人にヒアリングをしました。その中で、介護休業を取得している人は三人でした。うち二人は、法律が想定するように、緊急対応や態勢づくりのために休業を取得しています。

まず、緊急対応のケースです。要介護者が手術をした後に一カ月、その後デイサービス利用中に要介護者が交通事故にあつて二週間の介護休業を取得しました。先ほどの報告にありましたが、休業や休暇は長ければいいわけではなく、分割できたほうが便利な面もあることが、われわれの調査結果からもみてとれます。

次は、要介護者に認知症があつたケースです。認知症の場合ですと、先ほどの手術のような緊急対応があるわけではありませんが、先々を見通し、認知症の父親が入所する介護施設を探す目的で介護休業を取得しています。会社の人事ローテーションが一年単位なので、それにあわせて介護休業も一年とりました。

勤務時間を調整しているケースは多い

一方、介護休業はとらないけれども、勤務時間を調整しているケースもあります。

その最たる理由は、在宅介護サービスの利用時間が合わないことです。要介護者である父親がデイサービスに通う日は送り出しのため、出勤時刻を遅らせた事例があります。

また、一度退職した人で、そういうことが一般的なのかどうかわかりませんが、ホームヘルパーの訪問時刻を利用者が指定できず、時間の融通がきかないため、正社員での就業は難しいという声もありました。

ほかにもいろいろなケースがありますが、一〇人中七人が、一日単位もしくは時間単位で休暇を取得し、勤務時間を調整していました。

残りの三人は、比較的時間の融通のきく働き方で、平日に休みがあり、その代わりに週末に働くとか、そういうやり方に対応していました。こういうケースも含めると、仕事時間と介護時間の調整は、多くの人に起きている問題といえます。

勤務時間外の介護負担の影響

しかし、仕事時間と介護時間が重ならない、勤務時間外の介護負担が仕事に影響をおよぼしている事例もあります。

一つ目は、外食産業の店長をしている事例です。外食産業ですから仕事の終わる時間が遅く、その後、別居している母親のところに通って介護して、

翌日出勤していました。深夜介護をして翌朝、出勤する生活を繰り返していたところ、仕事と介護のストレスから痛風の発作が起きました。しかし、それでも休まないで、痛い足を引きずって、仕事に出ました。介護をしながら仕事も一生懸命頑張っているのですが、痛い足を引きずっているのですから、仕事にいい影響は出ていないと思います。

もう一つは、認知症で要介護者が昼夜逆転している事例です。要介護者が深夜まで起きていて、なかなか寝てくれません。こういう状態が続くと慢性的な睡眠不足になり、仕事に居眠りをしたり、ぼーっとしてしまいます。認知症介護でよく聞くケースです。

継続的な介護にはゆとりが大事

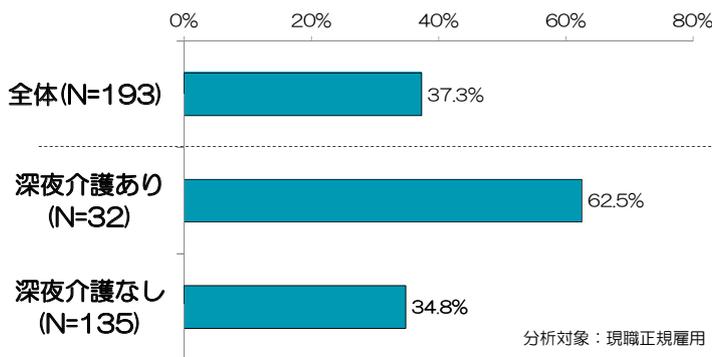
次にご紹介するのは極端なケースなのですが、同じ問題は多くの人が指摘しています。その意味で参考になる事例です。

この人は、父親の介護のために介護休業をとっています。ほかに、短時間勤務や介護休暇など、両立支援制度をフル活用しています。会社が両立支援に前向きなこともあり、仕事を休めるときは、なるべく休みました。

もちろん仕事もきちんとしています。ただし、勤務時間と介護時間をぎりぎりのところで調整するのではなく、少しゆとりを持たせていました。そうしないと、自分が倒れてしまうからです。継続的に介護を続けるには、ゆとりが大事だと言っていました。

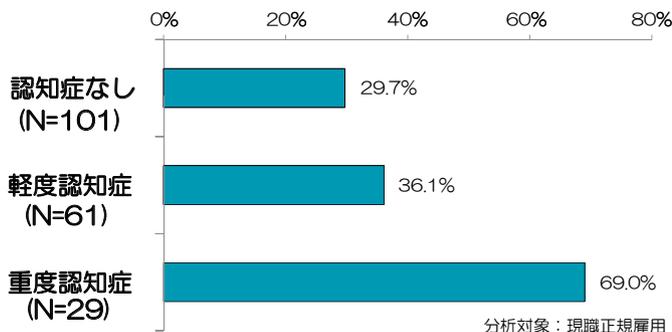
先ほど言いましたように、この事例は極端ですが、休めないと言ってい

図表2 介護による体調悪化がある割合*
—深夜介護の有無別**—



*調査票の「介護が原因で、自分の体調が悪くなる」に「あてはまる」「ややあてはまる」と回答した割合。
** 月曜から日曜の各曜日について、午後10時から翌朝5時までに介護をする日が1日でもある割合。

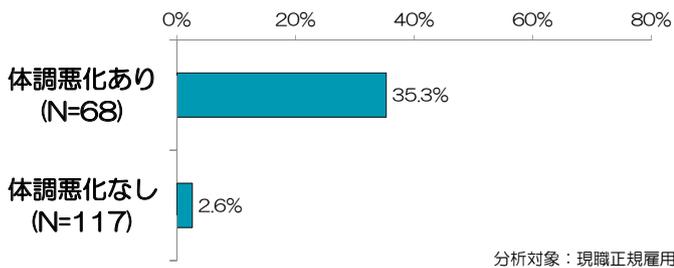
図表3 介護による体調悪化がある割合
—要介護者の認知症の程度別*—



*調査時点の状態として「徘徊」「意思疎通の困難」「不潔行為や異食行動」「暴言暴力」のいずれかが「いつもある」場合に「重度」、それ以外で認知症が「ある」場合は「軽度」としている。「重度」は常時見張りの必要がある状態に相当。

図表4 介護による体調悪化が仕事に及ぼす影響
～仕事の能率低下～

家族的責任による仕事の能率低下を感じている割合*
—介護による体調悪化の有無別—



*「家事・育児・介護のために仕事での責任を果たせていないと感じる」に「あてはまる」「ややあてはまる」と回答した割合

では、仕事の責任が果たせていないと感じるから、辞めてしまおうかという、必ずしもそうではないようです。ここで分析している人は、今まさに介護している最中の人なので、「辞めない」というよりも、「まだ辞めてない」とみただけのほうがいかもしれません。いずれにしても、退職はしていないものの、両立困難な状態であることには変わりません。

両立支援の新たな課題

以上ヒアリング調査を通じて、どうかがみえてきたのでしょうか。従来の両立支援は、勤務時間内に発生する介護にどう対応するかを問題にしています。しかし、新たな課題として一つ、勤務時間外の介護負担による疲労の蓄積、これが仕事に影響

る方も、少し休んでいる方も、どんな方でも自分の健康状態は気にしています。仕事が忙しくて疲れているときは、介護を休むことで、体力の回復を図るという方もいました。そういう意味で、介護者の健康管理は、軽視できない問題だと思えます。

四割近くが介護で体調悪化

今まで申し上げたお話が、データで

をおよぼしていることがわかりました。たとえば、居眠りとか、持病の発作などです。そうすると、家族としても心配だから、仕事は続けられないとなり、退職してしまうケースもあります。また、仕事を休んでいるけれども、そこに介護の用事だけでなく、自身の健康管理も含まれるというケースもありました。もし慢性的に体調が悪いのであれば、休む・休まないということの先にある問題をどう考えるかというところにも、目線を向けていく必要があると思えます。

はどうなっているかをご紹介します。要介護者と同居している三〇―五九歳の男女を対象に、二〇〇六年に行ったアンケート調査の結果です。調査対象には非正社員も含まれていますが、フルタイム就業の両立困難という側面に焦点を当てたため、ここでは分析対象を正社員に限定しています。まず、どのくらいの人に介護による体調悪化があるかをみましょう(図表2)。四割近くが介護による体調悪化があると回答しています。どういう人に顕著かといいますと、先ほどの事例でもみた、深夜介護している人です。もう一つ、この深夜介護と関連しているのが認知症です。特に、重度認知

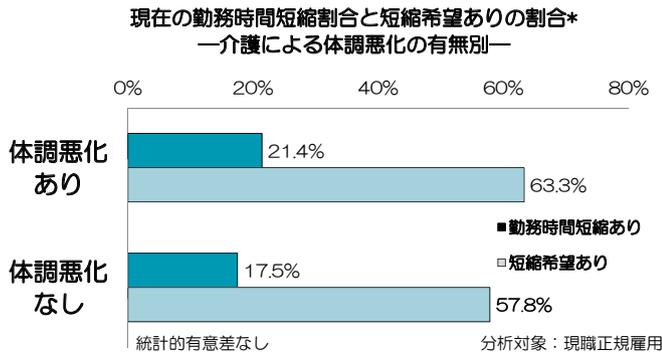
症の場合には、やはり体調悪化の割合が高くなります(図表3)。**体調悪化でも仕事は辞めない**では、体調悪化はどういう形で仕事に影響をおよぼすのでしょうか。介護で体調悪化がある方に、自分の仕事の責任をきちんと果たせていないと感じるかを尋ねました(図表4)。やはり体調が悪い人は、仕事の責任を果せていないと感じる割合が高くなっています。仕事の能率を客観的にどのようにはかるかという問題は残りますが、自己評価としては仕事の能率が低下していることを示唆する結果だといえます。

勤務時間短縮の希望には差がない

体調が悪いから、仕事を少しセーブしたらどうかという考え方もあります。そこで、一日の所定労働時間を減らしたり、週の労働日数を減らしたり、あるいは残業や休日労働をしないといった、勤務時間の短縮についても聞きました(図表5)。法定の短時間勤務を利用できる期間は短いので、「今後したい」と回答した短縮希望の回答にも着目しました。

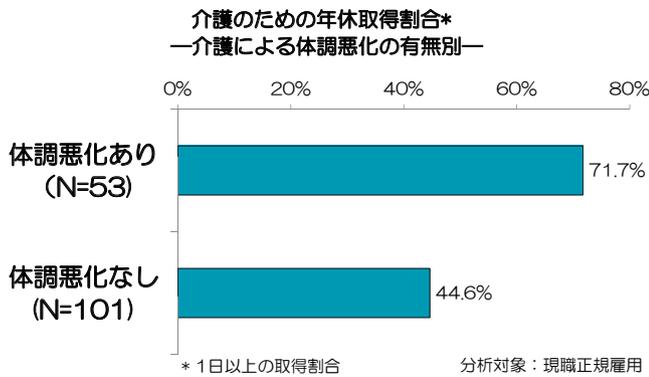
その結果、六割ぐらいの人が勤務時間の短縮を希望しています。しかし、体調悪化の有無による差はありません。体調が悪いという理由では、仕事をセーブしようとは思わないということ

図表5 介護による体調悪化が仕事に及ぼす影響
～勤務時間の短縮(?)～

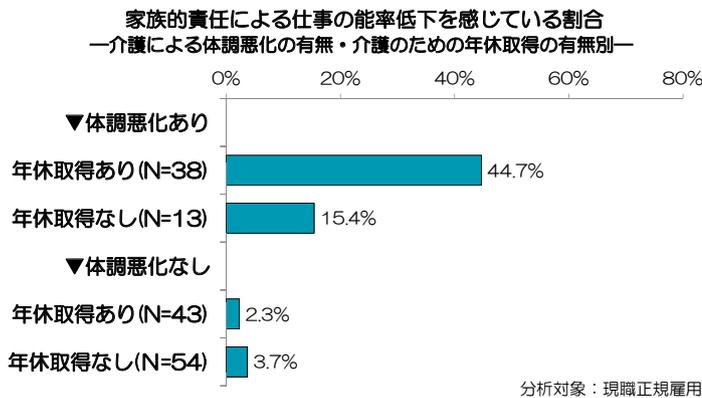


* 調査票の「1日の労働時間の短縮」「週の労働日数の短縮」「残業や休日労働をしない」のいずれかに「現在している」と回答した場合に勤務時間短縮「あり」とし、「今後したい」と回答した場合に短縮希望「あり」としている。

図表6 介護による体調悪化が仕事に及ぼす影響
～休暇取得～



図表7 介護による体調悪化が仕事に及ぼす影響
～年休取得と仕事の能率低下の関係～



その手がかりとして、介護者が休暇をとったとき、それは介護をするためのものか、それとも、体調が悪いからなのか、そういったところに注意を向けていたければ、両立支援を効果的に進めるのではないかと思います。

です。疲労が蓄積した状態でもがんばって仕事をしている人は少なくないようです。

体調不良で休暇を取得

しかし、体調が悪い人ほど仕事を休んでいるようです(図表6)。介護のために年休をとる人は多くいます。その理由として従来は、介護施設に行くためであったり、通院に付き添うためであったり、そういう目線にとらえることが多かったと思います。

しかし、調査結果をみますと、介護の用事ではなく、本人の体調不良で休んでいるケースも混在していることがわかります(図表7)。

用事を済ませた後、仕事に戻って高い密度で効率的に仕事をして、遅れを取り戻すことも可能です。

しかし逆に、体調が悪い状態を引きずりながら、無理して出勤していると、仕事に居眠りをしたり、ぼーっとしてしまいます。こういうことで、自分はずいぶん仕事できていないと感じる。そういう労働者の人が少なからずいることがみえてきました。

介護の特徴を踏まえた支援を

ここまでの結果から、今後、仕事と介護の両立支援を効果的に進めるには、従来からある勤務時間内の介護の事情に対応するための物理的な時間のやりくりに加え、勤務時間外の介護疲労の

蓄積の問題にも目を向けていく必要があるといえます。

物理的な時間のやりくりは、ワーク・ライフ・バランス一般として、休みやすい職場づくり、長時間労働の是正、働き方の柔軟化などで対応できます。企業のなかには、育児支援のノウハウを蓄積しているところも少なからずあります。育児支援のやり方をそのまま介護に当てはめることはできませんが、適切に応用すればうまく回っていく部分もあります。

しかし、育児支援の発想をいくら延長してもみえてこない、介護に特有の課題もあります。先ほどの報告にもあった、事前の備えや情報提供もその一つです。われわれの調査からは、勤務時間外の介護疲労の蓄積の問題を指摘できます。その観点から、