



# 介護離職を防ぐ 企業の仕組みづくりが必要

介護に直面した社員に対して、企業はどのように対応していけばよいか。

まるやま  
丸山 仁見  
(編集部)

## 仕

事と介護の両立を迫られる人が増えている。建設  
大手の大成建設では、2

015年度に家族に要介護者がいる労働者に認められている介護休暇を取得した男性の数57人に対し、育児休暇を取得した女性の数は50人だった。男性の介護休暇取得者数が、女性の育児休暇取得者数を2年連続上回った。

厚生労働省の「雇用動向調査」によると、14年に介護や看護で仕事を辞めた「介護離職者」は年間約8万3000人で、出産や育児が理由で離職した約97万8000人に迫る勢

いだ。離職者は働き盛りの40～50代が多く、全体の約62・7%に上る。介護を担う層は管理職や経営幹部など職場で重要な役割を持つ世代で、人材流出は企業にとって損失となる。

### 家族もセミナーに参加

介護休業期間の延長など、踏み込んだ独自の対応を行う企業もある。大成建設では、約15%の社員が働きながら介護をしており、仕事との両立を推進する施策に取り組んでいる。会社の介護関係の制度について人事部のホームページで紹介しているほか、社員向けに介護の

基礎知識を盛り込んだ「介護のしおり」を配布している。10年からセミナーを開始し、最近では、介護保険、介護の準備、施設選び、認知症など、テーマも多岐にわたる。年12～13回開催しており、仕事場が遠方で参加が難しい社員のために家族も参加できる。

ももとは、勤続年数が伸びた女性社員の意欲と能力を生かすために06年から始めたワーク・ライフ・バランス（仕事と生活の両立）の推進がきっかけだった。07年と08年のヒアリング調査から社員が介護に対する不安を抱えていることがわかった。人事部いきいき活躍推進室の塩

入徹弥室長は、「会社のスタンスは、仕事と介護の両立を支援すること」という。社員のニーズに応え、分割して取ることができなかった介護休暇を10年から半日単位、有給で取得できるようにした。介護休業は14年から法定93日を180日に拡充。介護を理由に退職した社員を再雇用するジョブリターン制度も導入した。

社員からは「セミナーに参加して準備すべきことが明確になった」「相談窓口があることで安心感がある」という意見も聞かれたという。

オフィス用品通販大手のアスクルは、介護時短勤務制度（原則1年の範囲で1日6時間勤務が可能）、在宅勤務制度（最大で月4日の利用が可能）などを設けている。

同社は、多様な人材を活用して企業の競争力を高めるダイバーシティ（多様性）推進のため、介護の分科会を設置した。全社員に向けたアンケートの結果から、介護をしている人のほか、介護をしていない人も近い将来に不安を抱えていることがわかった。3月から分科会の活動を通じ、社員の要望が多かった1時間単位の有給休暇、フレックスタイム制度、シフト勤務を導入した。また、介護している社員の家族も読めるようにハンドブックも作成する予定だ。

自らも仕事と介護を両立させていた分科会代表の朋政輝樹品質マネジメント本部長は、「管理職の役割は重要になる」という。管理職の介護に直面した社員への対応の仕方次第で、離職に追いやってしまう可能性もある。ハンドブックなどを用いて、管理職に理解を求めていく予定だ。

### 介護する期間ではない

3月に「改正育児・介護休業法」などが成立し、17年1月から法定介護休業（最長93日）を3回まで分割取得することなどが可能となった。安倍晋三首相が15年9月に打ち出したアベノミクス「新三本の矢」の一つとして掲げた「介護離職ゼロ」を目指す政策の一環だ。現在は介護者1人につき1回の取得しか認められ

インタビュー

小室淑恵 ワーク・ライフバランス社長



「仕事を見える化してチームで共有を」

介護と仕事を両立させるコツはなにか。「労働時間革命—残業削減で業績向上! その仕組みが分かる」(毎日新聞出版)を著した小室淑恵氏に聞いた。

— 仕事と介護の両立について、どのように対応すべきか。

■いかに仕事を効率よく進めて、日常生活を成り立たせるかという思考を持つ必要がある。

特に男性は「100%の時間を仕事に捧げることができない人間は迷惑」と思いがちだが、一人で背負わずにチームで取り組む働き方でなければ、仕事との両立はできない。そのため、就業時間中にいったん職場を離れる「中抜け」や在宅勤務、フレックスタイムなど、柔軟に仕事ができる体制が求められる。

— 制度があっても使えないという声もある。

■時間を有効に使えるように戦略を組み立て、仕事の内容を「見える化」「共有化」していくなど工夫しなければ、制度は機能しない。

人事評価の基準を変えるという方法もある。仕事の量を評価対象にしがちだが、上司は部下がチームの生産性にどれだけ寄与しているのかを見るべきだ。後輩へのスキル・権限の委譲なども評価の対象にするこ

とで職場は変わる。

育児休暇明けは仕事に対するモチベーションが低下する人が多い。これは仕事に対する情熱が薄れたのではなく、時間の制約がある人は面白い仕事や昇進の機会が巡ってこないと思いがちだからだ。評価基準を変えることで、復帰してもモチベーションを維持することができる。

— 人事部だけでは対応が難しい。

■両立支援は経営課題であって、人事の課題だと思っていることがそもそもの間違い。人事部は、役員研修でこうした問題を扱い、経営層に問題を認識してもらう必要がある。

仕事と介護の両立をテーマにした研修は、50代以上の社員を対象にしがちだ。親の介護は突然始まることも多いため、若いうちから介護の知識を持っておいた方がいい。

知識がないまま介護に直面して、パニックになって退職したり、介護に疲弊してしまったりする人が多い。介護はいわば情報戦。行政のさまざまな支援を使いこなせるように、社員の知識の底上げをしておくことで、いざというときに対応できるようにしておくことが重要だ。

ていないため、より介護が必要になる時のために使わずにとっておくケースがあった。

中央大学大学院経営戦略研究科の佐藤博樹教授は、「介護休業は、仕事と介護の両立する体制を構築するための期間だ」と指摘する。休業期間中に介護認定の手続きを行い、認定取得後に在宅介護を選択した場合、介護支援専門員(ケアマネジャー)、要介護3以上で施設介護を選択

する場合は、介護施設を探すなど、仕事と両立できる体制を整えることが基本となる。

介護に直面したら大事なことは何か。佐藤教授は「会社を辞めず、仕事との両立を最優先することだ」という。両立の方法を知らず離職してしまう人は多い。離職者は収入が途絶え生活が立ち行かなくなるほか、介護の必要がなくなってもキャリアの再開(再就業)が難しいなどのケ

ースも少なくない。

企業の備えとして、社員が気軽に相談できる環境をつくるほか、外部の支援サービスの活用に関する基本的な情報を、課題に直面する前に提供する必要がある。働く側も一人で解決しようとせず、会社や上司などに相談できる状況をつくっておく。

在宅介護の場合は、ケアマネジャーが要介護者と介護者、双方のニーズを考えて介護の計画を立てる。佐藤教授は「よいケアマネジャーを探せるかどうかも重要だ」と話す。ケアマネジャーが所属する事業所一覧は、地域包括センターでもらえるが、事業所を選択するのは要介護者の家族だ。

要介護者との相性がよくない時はケアマネジャーを変更することもできる。

介護離職防止対策促進機構の和気美枝代表理事は、育児休業時に認められている社会保険料の免除を介護休業でも認めることを提唱する。自身も母親を自宅で介護しながらフルタイムで働いているが、母親の介護で離職を経験したことがある。帰省や介護施設の見学などで出費がかさむ。育児休業と同様の扱いにすべき

だ」と言う。

1947(49年生まれ)の約680万人(団塊世代)が75歳以上の後期高齢者になる25年以降に日本は「大介護時代」を迎えると言われる。高齢化で、仕事と介護の両立について企業は新たな対応を迫られている。「介護離職ゼロ」の達成には、企業の意識改革と職場の環境整備が鍵になる。長時間労働などを基本とした日本人の働き方が介護との両立を妨げている場合も多い。企業は社員の働き方を見直す岐路に立たされている。柔軟な働き方の一層の活用やさらなる政府の後押しが必要だ。

