

仕事と介護の両立支援のために 知っておくべきポイント

2022年ごろから団塊の世代が後期高齢者層(75歳以上)に入りはじめ、団塊の世代の子ども世代(団塊ジュニア世代)で、親の介護の課題を抱える確率が高まることになります。そのため、企業としては、団塊ジュニア世代の従業員の仕事と介護の両立支援が重要な課題となると言われています。

今号では、ワーク・ライフ・バランス推進や多様性推進等の研究で著名な中央大学大学院の佐藤博樹教授をお招きして、当財団会長の伊岐典子、同事業推進担当部長の座間美都子を交え、仕事と介護の両立支援を進めていく上で認識し、取り組むべきこと等についてお話ししいただきました。



佐藤 博樹 氏
中央大学大学院
戦略経営研究科
(ビジネススクール)
教授



伊岐 典子
公益財団法人
21世紀職業財団
会長



座間 美都子
公益財団法人
21世紀職業財団
事業推進部
担当部長

東京生まれ。一橋大学大学院社会学研究科博士課程単位取得退学。雇用職業総合研究所(現、労働政策研究・研修機構)研究員、法政大学経営学部教授、東京大学社会科学研究所教授などを経て、現職。東京大学名誉教授。

<兼職>内閣府・男女共同参画会議議員、内閣府・ワーク・ライフ・バランス推進官民トップ会議委員、経産省・新ダイバーシティ経営企業100選運営委員会委員長、ワーク・ライフ・バランス&多様性推進・研究プロジェクト共同代表 等

<主な著書>「人材活用進化論」(単著)、「人事管理入門(第3版)」(共著)、「新しい人事労務管理(第6版)」(共著)、「新訂・介護離職から社員を守る」(共著)、「ダイバーシティ経営と人材活用」(共編著)、「働き方改革の基本」(共著) 等

福岡県福岡市生まれ。1979年東京大学法学部卒業後労働省(当時)入省、男女雇用機会均等法、育児休業法等の立案をはじめ女性労働、職業安定、労働基準等の行政に従事し、2009年厚生労働省雇用均等・児童家庭局長。(独)労働政策研究・研修機構統括研究員、厚生労働省東京労働局長等を経て、2014年から2017年まで、ブルネイ駐箇特命全権大使(2017年7月退官)。2018年6月より現職。

日本電気株式会社社外取締役、日本製鉄株式会社社外取締役、内閣府男女共同参画推進連携会議議員も務める。

※鼎談はオンラインで実施、所属・役職は当時のもの

「仕事と介護の両立」と「仕事と育児の両立」の違いを認識する

座間:高齢化が進む中で、すでに多くの企業では仕事と介護の両立支援に着手されているのではないかと思います。特に大企業においては、法律を上回る制度の拡充を進めているところも増えています。一方で、従業員の真のニーズをどう捉えて、どのように反映させていったらよいのか悩まれている企業もあるのではないかでしょうか。

佐藤(以下、敬称略):大企業を見ると、ここ何年かで仕事と介護の両立支援は、仕事と子育ての両立支援と同じように重要な取組みであるという認識に変わってきたと感じています。

ただし、残念なのは、制度的な取組みは進んでいるものの、両立支援のあり方に関する理解はまだ十分だとは言えない状況なことです。子育てと介護は、じつは両立や両立支援の仕方が異なる

のですが、介護の課題に直面した従業員側も、マネジメント側も、その理解がまだ十分に浸透していないように思っています。

例えば、法制度では育児休業は子どもが1歳まで、さらに6カ月の延長(再延長で2歳まで)も可能です。企業の中には法制度以上の長い休業を可能にしているところも見られます。つまり、できるだけ本人が子育てにかかわることのできるように支援を行っているのです。一方、介護休業は法制度で93日が上限です。休職期間の延長等、育児と同じように長期間の支援を考える企業もあるようですが、「仕事と介護の両立」と「仕事と育児の両立」には、異なる点が3つあることを理解してほしいと思います。

介護の課題に直面する前に、必要な情報を研修等で周知

佐藤:まず一つ目が、介護はいつ始まるかどうかを正確に予測

できることです。子育ての場合は、出産予定期から産休、育休開始を想定できます。まわりも、いつ産まれるかを聞いてから必要な支援を準備できます。ですが、「要介護予定期」なんてありません。突然やってくることだってあります。いつ始まるかわからない介護が突然、襲ってきたときに、初めて制度のことを学んでいため間に合いません。介護の課題に直面する前に、仕事と介護の両立に関する基礎的な知識を持っているかどうかで、心構えが変わります。ですから、介護では、両立の仕方を事前に従業員に周知する必要があるのです。

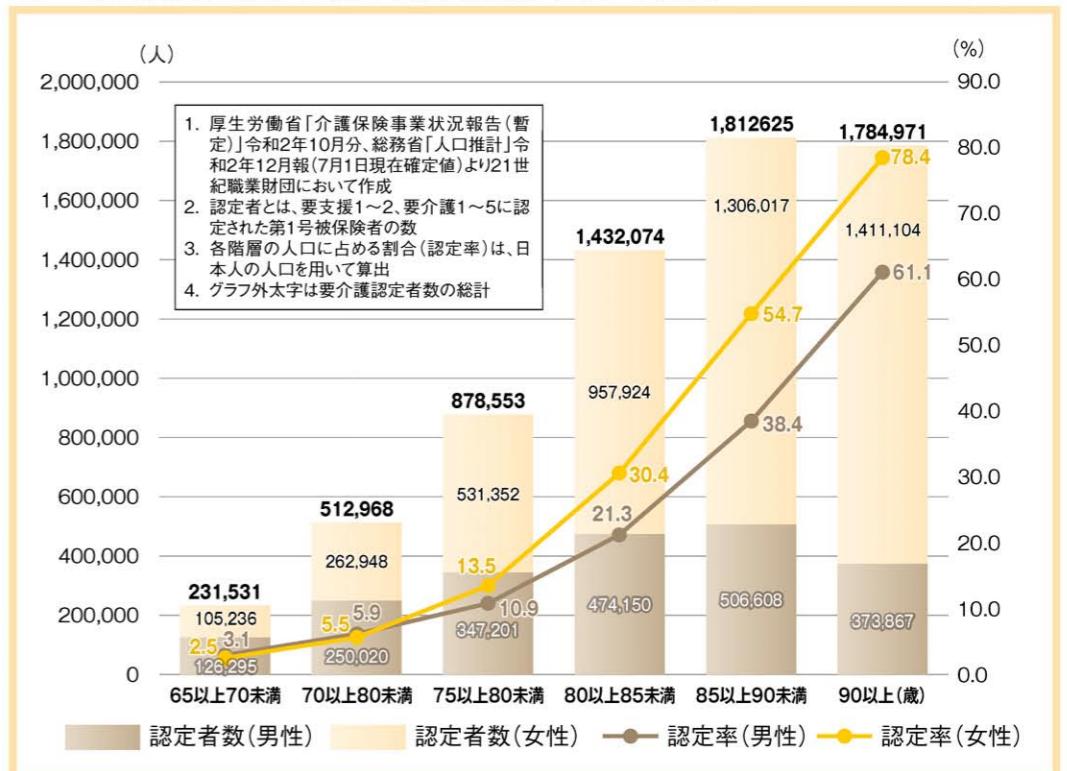


伊岐:介護は突然始まるというのは、私自身今までに実感しているところです。私の場合、60を過ぎるまで介護を自分事として想定しないまま仕事を続けていましたが、3年前、ブルネイ

から帰国し、公務員を退官してすぐに両親の介護に直面したのです。現在90歳の父が脳梗塞の後遺症で要介護認定を受け、間もなく母も心臓の病で倒れて以後要支援になりました。長い間私の子育てをサポートしてくれた元気な両親のイメージがあっただけに、当初は本当にショックを受けました。現在、公的介護サービスを利用しつつ3人で暮らしていますが、少しづつ介護の必要な範囲が広がっています。

考えてみれば、誰にとっても自分の親がいつか要介護になる可能性は高いのです。年齢階級別の要介護認定者数と、人口に占める認定率(図1)を見ると、90歳以上の女性の78.4%の人が要介護又は要支援に認定されています。男性でも約6割が認定されています。85歳以上90歳未満でも女性は過半数、男性は3分の1と、認定率はとても高いのです。ですから、働く人自身が、親の介護は自分の身にかなり高い確率で起こり得るということを早いうちに自覚して、必要な情報収集をしておくことはもちろん、政府や企業も様々な媒体を通じてこの事実を働く世代に伝えていくことも必要だと思います。

図1 要介護認定者数と認定率(年齢階級別、令和2年現在)



佐藤:今は寿命が延びて、女性は90代、男性でも80代後半です。ですから、40代の従業員に研修を実施して仕事と介護の両立の課題について意識啓発しようと思っても、親はまだ元気だったりします。「あなたが介護の課題に直面したら」と研

修で訴えても、従業員はなかなか自分事とは思ってくれません。

座間:「準備をすると、そういう状況になってしまう気がする」、「自分の親が介護状態になることを想像したくない」と

いう声は従業員からよく聞いていました。耳を閉ざしてしまう従業員に心を持つてもらうために、どうしたらいいのかと常に考えていました。

佐藤：自分事だと思ってもらうためにも、従業員への事前の情報提供にも工夫が必要だと思います。例えば、仕事と介護の両立の研修だということを前面には出さずに、「65歳以上の親がいる従業員のための研修」等、親の状態にかかわらず一律に受けのことのできる仕組みにすると、客観的に捉えやすいかもしれません。

難しい課題ですが、まだ介護の課題に直面していない人こそ、事前にある程度の知識を持ってもらいたいのです。親がいれば確率的にはみんな同じように介護の課題に直面するのです。そのことをしっかりと理解した上で、会社から発信していくことも必要でしょう。

介護保険料の支払い開始となる40歳を学ぶきっかけに

伊岐：介護保険制度は2000年4月にスタートし、その後の歴史の中で様々なサービスが整備されてきました。一方、介護保険財政の増大が問題になる中で、サービスの利用抑制や給付範囲の縮小なども行われました。特に施設介護については、都市部で入所要件を満たしても入所そのものがかなわなかったり、ミスマッチなどが起こって希望の施設に入れないことも珍しくありません。在宅サービスについても、仕事を持つ家族が安心して要介護家族を家において仕事に出かけられるレベルのサービスを、介護保険給付の範囲で実現することはなかなか難しいと思います。そのため、要介護の家族を持つ人が会社を辞めないで済むような条件整備は十分できていないと言わざるを得ません。じつはこのような介護保険制度に内在する問題以前に、そもそも介護保険制度のことを知らない人も案外多いと感じています。



佐藤：確かにそうですね。親が要介護状態にもかかわらず、要介護認定を受けていないという人も結構います。日本では、40歳に達した時点で介護保険の被保険者になるのですが、私たちが行った調査で、40歳以上の人々に「あなたは介護保険料を払っていますか」と聞いたところ、2~3割は「払っていない」あるいは「わからない」との回答でした。企業に勤めている人は、基本的に40歳になれば給料から介護保険料を天引きされるの

ですが、「あなたは介護保険制度の被保険者ですよ」という情報提供がなく、支払っていることを認識していない人もいるのです。その結果、50歳、60歳になって、親が要介護になってしまっても、介護保険制度のことを知らずに、認定を受けていない人が出てきてしまうのでしょうか。

また、親が要介護状態になったとき、要介護・要支援の認定を受けて在宅介護の場合では、ケアマネージャーには相談しても、会社には介護のことを話していない人が意外に多い。ケアマネージャーは要介護者の状況を把握して質の高い生活を送るために必要なサービスを考えますが、要介護者の家族の両立支援に関してアドバイスする役割を担うわけではないです。そうは言っても、家族が潰れてしまったら、要介護者も困るわけですから、ケアマネージャーには要介護者の家族の両立についてもアドバイスできる知識が必要だと思っています。4~5年間このことをずっと訴え続けて、最近やっとケアマネージャーの資格取得後の研修に、要介護者の家族の両立支援という研修プログラムが加わりました。

伊岐：それはいいことですね。

佐藤：介護休業制度等についてもケアマネージャーに知識を持っていただいて、介護に直面した人にアドバイスできるようになっているといいと思います。介護休業や介護休暇は、正社員だけでなく有期雇用の人も使えるということがあまり知られていません。有期雇用の場合でも一定の条件を満たしていれば介護休業や介護休暇を取得できる可能性が高いです。有期雇用の人にもかなりニーズはあるはずなので、会社側もしっかり周知していくことが大切ではないかと思います。育児の場合、母子手帳に有期雇用の人も育休が取得できることが記載されているので、対象者は誰もが制度を知ることができます。現状では、介護保険証は65歳になってから配布されるのですが、介護保険料の支払いが開始となる40歳で介護保険証を渡し、介護保険証で介護休業や介護休暇の仕組みなどについて書いておけば、まず仕事と介護の両立について理解するきっかけになると思います。そして、65歳の時点で、親がまだ元気なうちに介護保険のことを知らせるのがよいのでは。

座間：保険料を支払い始める40歳の時点で介護について学ぶのは、いい機会かもしれませんね。

介護はいつまで続くかわからない

佐藤：「仕事と介護の両立」と「仕事と育児の両立」の異なる点の二つ目は、要介護状態はいつまで続くかわからないという

ことです。育児の場合は、もちろん人それぞれ異なる状況はあります。育休期間や復帰予定等を計画しながら、両立に向けて準備を進めることができます。企業もある程度の見通しを立て支援を整えることができます。でも、介護はいつまで続くかわからないのです。よく、企業の人事の方から「介護休業の期間はどのくらいが適切ですか」という質問をされるのですが、これは従業員が介護に専念するという前提で必要な介護休業期間を聞いているように思います。介護に要する期間は平均4年から5年で、10年以上も15%ほどになります。介護休業を介護に専念するための制度とすると、期間を10年にしてもダメです。それに事前には介護がいつまで続くかわからないのです。そのため、仕事と介護の両立では、従業員が介護に専念せずに仕事と介護を両立できるように支援することが大事です。従業員が自分で介護を担うのではなく、介護保険制度などのサービスを利用し、仕事と介護の両立をマネジメントすることが基本となります。



たら、もっと不満になると思います。再就職しようと思っても再就職先がなかったりします。両立が大変で、100%仕事に向かえないから辞めたとしても、実際に辞めたら毎日介護づくめで、もっと大変だったという調査研究もたくさんあります。

座間：なるほど。今は確かに大変だけれども、中長期で人生を考えたり、頑張り方を変えて、仕事での権限移譲を前向きに捉えるなど、両立するということを受け入れてもらうために、いろいろな事例を集めることは有効かもしれません。

伊岐：介護休業制度は、1990年度から政府がその普及促進を開始し、1992年には介護休業制度等に関するガイドラインが策定され、1999年に育児介護休業法に基づく介護休業制度がスタートしました。ガイドラインの検討の議論の始まりのころから、介護休業というのは、家族が要介護の状態である間ずっと休み続けるものというよりも、発病後症状が安定するまでの間や、退院直後、寝たきり直後、介護の最終段階である「ひとり」等の緊急避難的な休業の必要性に対応するものであるとの認識で議論がなされてきました。働き続けることを前提とした制度として、選択的義務ではありますが、短時間勤務制度や時差出勤の制度等も、メニューに入っています。これらを利用してぜひ仕事を辞めずに介護と向き合ってほしいですね。

それから、介護休業の取得率も、介護を理由に離職する割合も現状女性の方が多い状況（表1～表4参照）ですが、育

表1 常用労働者に占める介護休業者割合 (%)

	男女計	女性	男性
平成29年度	100.0	0.11	100.0 0.08
令和元年度	100.0	0.11	100.0 0.07

注：「介護休業者」は、調査前年度1年間に介護休業を開始した者をいう。

座間：以前、ベテラン社員の方が、「介護を抱えながら半端な仕事をして、まわりの人には迷惑をかけるのは自分の性に合わない。本当は仕事を続けたいが」と退職され、非常に悩ましいと思ったことがあります。



佐藤：制度を使えば両立できるかもしれないのに、準備ができていなかっただけに、そのことを知らずに「(仕事も介護も)自分がやらなければ」と抱え込んでしまって、仕事を辞めてしまう人がいるかもしれません。介護を抱えた状況で、仕事も頑張れるとは思えない人が多いのも事実です。自分がすべてやらなければいけないというこれまでの意識から、「両立も大事だから、ここは部下に任せよう」という意識に変えていく。自分自身が求める仕事の仕方を変えられない、その人のようなことは起こりうると思います。

それから、本人が会社を辞めた後にどう思っているか。辞めなければよかったと思っているかもしれません。仕事はしたいけれども、両立しながらでは自分の思うように仕事ができないし、やれる仕事に不満があるかもしれません。けれども辞めてしまっ

表2 介護休業者の男女割合 (%)

	介護休業者計	女性	男性
平成29年度	100.0	57.1	42.9
令和元年度	100.0	61.1	38.9

表3 常用労働者に占める介護離職者割合 (%)

	男女計	女性	男性
	常用労働者計 介護離職者 労働者計	介護離職者 労働者計	女性常用 労働者計 介護離職者 男性常用 労働者計 介護離職者
平成28年度	100.0 0.20	100.0 0.33	100.0 0.11
令和元年度	100.0 0.11	100.0 0.18	100.0 0.06

注：「介護離職者」は、調査前年度1年間に介護を理由として離職した者をいう。

表4 介護離職者の男女割合 (%)

	介護離職者計	女性	男性
平成28年度	100.0	70.6	29.4
令和元年度	100.0	71.1	28.9

令和元年雇用均等基本調査事業所調査より

児の場合ほどの男女差はありません。今は共働き世帯が全体の過半数を占めるようになっており、男性だから介護と無縁でいられるというわけにはいかなくなっていますね。

佐藤: 実際、今まで一緒に住んだこともなかつたりする(配偶者の)親の介護なんて無理でしょう。介護は男性にもかかわる問題ですから、男性にはもう少し「自分がやらなければ」という危機意識を持ってもらわないといけないですね。

座間: 共働きで50代以下の世代では、自分の親はそれぞれで看ましようという感じにはなっていると思います。ですが、もしかすると、なかには当事者になるという意識が低い方もいるかもしれませんね。特に最近は独身の人が非常に増えています。そういう人が自分の親を見なければいけないという認識がなければ、問題だと思います。

佐藤: 以前、監修したことのあるDVD「仕事と介護の両立のために」(日経BP社)では、親の近くに引っ越して母親に子育てのサポートをしてもらっていた女性が、その後、母親が認知症になった時に、兄から「子育ての協力してもらったのだから、お前が母親の状況をみるべきだ」と言われてしまう……という事例がありました。実際に、親を呼び寄せて、子育てに協力してもらった経験のある女性もいると思います。それと同じ感覚で、親を自分の元に呼び寄せて介護することを勧めている企業もあるようですが、介護を育児と同じように考えてしまう典型的な例だと思います。

座間: 高齢の方の場合、環境が変わったりして状態が悪化することもあると聞きます。

佐藤: 都心に親を呼んで施設を探そうとしても、要介護3では特養に入ることは難しい。5でも難しいかもしれません。でも、地方であれば比較的入居しやすい。親にとっても住み慣れないところに移住して環境が変わることはすごく負担や不安が大きいだろうと思います。友達もいなくなるし、散歩すると言ったって場所もよくわからない。使い慣れた方言も通じない。そうするとデイサービスに行っても馴染めない。近くに呼んだほうがいい場合もありますが、親を呼び寄せるなどを普通の考え方してしまうのはよくないと思います。基本的には専門家と相談することをお勧めします。



柔軟な働き方で、個別性の高い介護に対応できる体制を

佐藤: 三つの違いは、介護の課題は個別性が非常に高いということです。親に認知症の症状があるかどうか、兄弟姉妹の有無、親と同居・別居等、従業員の状況は一人ひとり異なります。個別性が高いので、親の状態や、兄弟姉妹の支援の有無などのマネジメントを自分でしなければいけないのが基本です。

伊岐: おっしゃる通り、介護には様々な個別の事情が存在しますので、その個別の事情に対応して臨機応変に仕事を休むことのできるシステムをつくることが重要になってきます。2016年の育児介護休業法の改正は、佐藤先生が座長をされた「今後の仕事と家庭の両立支援に関する研究会」での提言を踏まえた上での改正で、介護の際に起こりうる様々な状況を考慮して、介護休業の3分割が可能になりました。その後、介護休暇の時間単位取得もできるようになりましたね。



佐藤: もちろん、連続した休業が必要なときはあります。例えば、遠方に住む親が要介護認定を受けた場合、家の住宅改修もしなければいけないし、全体の体制が整うままで、1、2カ月間は介護休業の取得が必要でしょう。ただし、その後もずっと介護のために休業を利用し続けると、介護はいつまで続くかわからなし、辞めなければいけない状況に陥ってしまいがちです。

そういう意味でも、仕事と介護の両立を自分でマネジメントすることが重要です。伊岐さんが言われたように、大事なのは臨機応変に仕事を休むことができるというセーフティネットです。例えば、施設に入っていても、突然、呼び出しがあった時、あるいは、在宅介護で月に1回ケアマネージャーと30～40分話をしなければいけないといった時に、休めるかどうかです。法改正で、介護休暇を時間単位で取得できるようになったことで、半日あるいは数時間あればケアマネージャーとも相談できるようになります。フレキシブルな働き方ができることは、すごく重要なことです。

伊岐: これは介護に限ったことではないのですが、企業が柔軟な働き方の推進に取り組むことも重要なと思います。コロナ禍の中で、テレワークが急速に進み、それに伴ってフレックスタイム制度多くの企業で導入されたようです。なかでもコアタイムのないスーパーフレックス制度は、介護者がかなり助かるのではと

期待しています。当財団の職員の中にも、まさにその恩恵を受けている人もいます。

佐藤: ただし、在宅勤務が増えたことで気をつけなければいけないのは、自分が家にいるから、今まで使っていたデイサービスの利用を止めて、家で介護ができるだろうという意識になってしまふことです。在宅勤務であっても、直接介護は専門家に任せたいのです。家族は何もしなくていいということではありません。家族がやらなければいけないことがあります。家族が担うのは仕事と介護の両立のマネジメントと、メンタルサポートです。つまり、自分がやることと、専門家にお願いすることをそれぞれしっかり理解すること、これが結構大事なことなのです。

介護は共通の課題だと認識すれば、お互い様だと思える

伊岐: 働く人が介護を抱えることになった時、その負担や困りごとについて自分が抱えている正直な気持ちを、職場の仲間や上司、あるいは人事などに言える仕組みがあると、介護と仕事を両立しやすい環境になるでしょうね。

座間: 仕事で期待されなくなると困るので介護を抱えていることを隠したい、個人的なことを会社に言つていいのか、という心配があって、本人が介護を抱えていることを伝えづらいことがあるようです。



佐藤: 子育てに関しては、相談できる仕組みが整ってきてていると思います。先輩の経験を聞く機会がある会社も多いでしょう。介護の場合はまだそういう機会が少ないし、悩みがあつても言い出しにくい部分があります。でも実際に聞いてみると、案外話してくれたりするので、介護経験者との交流の機会を設けるのはひとつだと思います。

ただし、何度も言うように、介護は個別性が高いので、聞いた話の通りにはいかないし、自分で考えなければいけないことが多い。そこも、子育てと違うところだと思います。個別性が高いので、自分でいろいろな専門家から情報を集める必要があります。企業がケアマネージャーと契約して、月に1、2度、従業員が仕事と介護の両立に関して個別に相談できる機会を設けている事例もあります。

座間: 管理職の立場からすると、部下の状況を把握することは

マネジメントをする上で必要なことなのですが、一方で部下の家庭のことを聞くのはハラスメントになるのではないかといったような心配もあると聞きます。今は年上の部下をもつマネージャーも増えていますし、マネージャーへの情報提供や意識啓発は大切だと感じています。

佐藤: 子育ての場合は、いろいろな手続きである程度の情報を得ることができますが、介護の場合は親の介護を抱えているかどうかは、従業員から言ってもらえない限りわかりません。会社は、従業員から介護の課題があると言ってもらわないと情報提供できませんし、上司も同僚もサポートできません。確かに言いくらいという側面があるのは否定しないけれども、親がいれば、従業員にとって介護の課題は、子育て以上に共通の課題だと言えます。育児の場合は、結婚していない人、結婚しても子どもがない人もいるので、じつは共通の課題にはならない。その点も育児と異なります。

もう一つ、親の介護というのは従業員本人が選べません。同僚が介護を抱えることになったとしても、その人の責任ではないのです。今は介護を抱えていないかもしれないけれども、自分も将来そうなるかもしれないという共通の課題であることを認識することで、お互い様という意識が芽生え、サポートし合える職場風土が醸成できるのではないかと思います。

座間: これからは定年延長などで70歳まで雇用が継続することも求められていくわけですし、誰もが仕事を辞める前に介護を経験するようになっていくと予測できます。ますますお互い様にならざるを得ない状況です。企業にとっては、より一層、介護の課題にしっかりと向かい合わなければいけないですね。

