

介護を行う労働者の  
両立支援策に係る調査研究  
報 告 書

平成23年3月

財団法人 21世紀職業財団

## ま　え　が　き

高齢社会の進展に伴い、家族形態の変化、女性の就業率の変化等も相まって、仕事と介護の両立の必要な労働者が増加しています。

他方、企業における仕事と介護の両立支援策は育児のそれと比べ、取組の遅れているのが実態です。加えて、介護は育児と異なり、周囲に相談しにくい傾向にあること、いつまで、どの程度の介護が必要となるかの見通しが立たないことから、仕事との両立支援策を検討するにも様々な難しい要素を有しています。

このような中で、どのような介護支援策を行えば、仕事との両立が可能となり働き続けることができるのかを検討することを目的として、学識経験者・企業人事労務担当者等による「介護を行う労働者の両立支援策に係る研究会（座長 駒村康平 慶應義塾大学経済学部教授）」を設置しました。

本研究会においては、企業及び労働者のヒアリング等に基づく企業のグッドプラクティスや労働者個々人がどのようにして介護と仕事の両立を乗り越えたかについての事例を詳細に分析し、課題の発掘と解決の方法、有効な介護支援策や職場環境づくり等について、調査・研究を行いました。

その結果をとりまとめたものが本報告書です。本報告書が企業における介護に関する制度、運用等をご検討いただく際にお役立ていただけますと幸甚です。

最後にご多忙の中、検討いただきました委員の皆様、ご協力いただきました企業の皆様に心から御礼申し上げます。

平成23年3月

財団法人 21世紀職業財団

## 「介護を行う労働者の両立支援策に係る研究会」

(委 員)

(座長) 駒村 康平 氏 慶應義塾大学経済学部教授  
小田村 和江 氏 日本ユニシス(株) CSR推進部 ワークライフバランス  
グループリーダー  
金 明中 氏 (株)ニッセイ基礎研究所 生活研究部門 研究員  
坂下 由紀子 氏 住友スリーエム 健康保険組合 事務長  
座間 美都子 氏 花王(株) 人材開発部組織開発グループEPS推進担当 課長  
藤森 克彦 氏 みずほ情報総研(株) 社会保障・藤森クラスター 主席研究員

(座長以下五十音順)

(ワーキンググループ)

みずほ情報総研(株) 社会経済コンサルティング部  
小曾根 由実氏、 中武 麻衣氏、 植村 靖則氏

## <目 次>

<b>I. 「仕事と介護の両立支援」に向けて</b>	
1. 「仕事と介護の両立支援」が求められる背景	1
(1) 家族の介護を理由とする離職者数の増加	1
(2) 主な介護者に係る変化	5
(3) 要支援・要介護認定者数の増加	8
(4) 家族形態の変化	10
(5) 介護と育児の違い、そこから生じる問題点	13
2. 企業における「仕事と介護の両立支援」推進の必要性	15
【参考】(1) 現行制度の概要	16
(2) 現行制度の整備状況	19
<b>II. 企業における「仕事と介護の両立支援」に向けたポイント</b>	
(1) 自社従業員の介護実態の把握	23
(2) 「柔軟な働き方（労働時間・場所の柔軟性確保）」に関する制度の整備	24
(3) 介護に関する専門家や人事スタッフ等への相談体制の整備	26
(4) 介護関連費用等の補助推進	27
(5) 情報の周知徹底	27
(6) 互いの個別事情を認め合う職場風土の醸成	28
<b>III. 事例からみる「仕事と介護の両立支援」に向けた取組み</b>	
1. 調査実施要領	29
2. A社	31
3. B社	41
4. C社	49
5. D社	59
6. E社	64
7. F社	67
8. G社	76
9. H社	79
10. I社	84
11. J社	89

## I. 「仕事と介護の両立支援」に向けて

家族の介護・看護のために離職している労働者（離職後に転職した者を含む）は平成14年10月から平成19年9月までの5年間で総計56.8万人にのぼる。また、高齢化が進展するなか、家族形態の変化、女性の就業率の変化等も相まって、仕事と介護の両立が必要な労働者が増加している。

他方、企業における仕事と介護の両立支援策は育児のそれと比べ、取組の遅れているのが実態である。加えて、介護は育児と異なり、周囲に相談しにくい傾向にあること、いつまで、どの程度の介護が必要となるかの見通しが立たないことから、仕事との両立支援策を検討するにも様々な難しい要素を有している。

上記を踏まえ、第I章ではまず「介護と仕事の両立支援」が求められる背景を概観することとする。

### 1. 「仕事と介護の両立支援」が求められる背景

#### （1）家族の介護を理由とする離職者数の増加

##### ①家族の介護・看護を理由とする離職者数の推移

平成14年10月からの5年間に家族の介護・看護を理由として離職した者56.8万人のうち、「女性」が8割を超えており（図表1）。

年齢階層別にみると、「50代」が38.8%と最も多く、「40代から60代」で8割弱を占めることがわかる。

また、男女別にみると、女性では「50代」が40.9%と最も多い一方、男性では「50代」「60代」がそれぞれ3割前後となっている。

図表1 家族の介護・看護を理由とする離職者数  
—平成14年10月～平成19年9月までの総数—

		総数（男女合計）		男性		女性	
総数 (男女別比率)		56.8万人 (100%)	100%	10.1万人 (17.8%)	100%	46.7万人 (82.2%)	100%
年齢階層別	20代	2.5万人	4.4%	0.4万人	4.4%	2.1万人	4.4%
	30代	5.7万人	10.1%	1.1万人	10.7%	4.7万人	10.0%
	40代	9.4万人	16.5%	1.2万人	11.4%	8.2万人	17.6%
	50代	22.1万人	38.8%	3.0万人	29.3%	19.1万人	40.9%
	60代	13.3万人	23.4%	3.3万人	32.8%	10.0万人	21.4%

(注) 1. 離職者には、離職後に転職した者を含む。

2. 離職者には10代や70代以上も含まれるため、年齢階層別の離職者割合の合計は100%にならない。

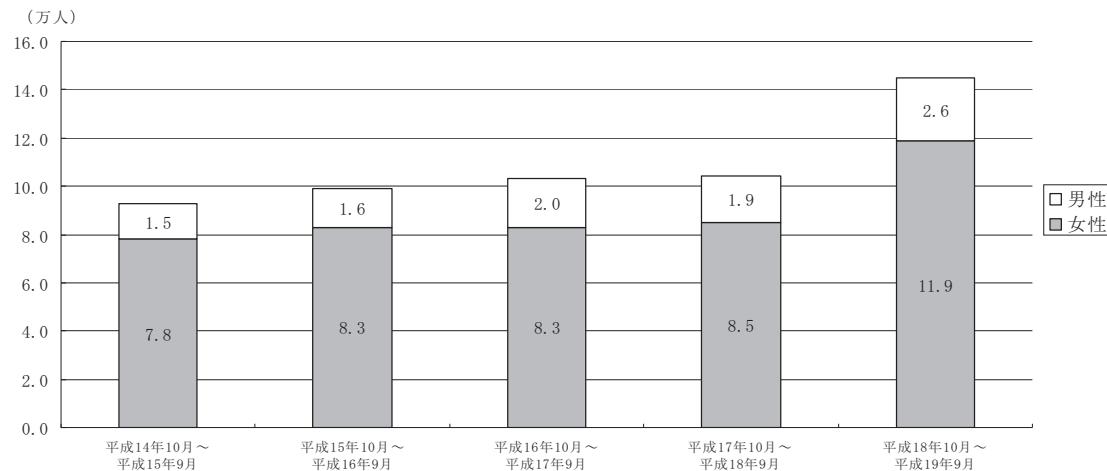
(資料) 総務省「就業構造基本調査」(平成19年)

上記の家族の介護・看護を理由とする離職者数の経年変化(注)をみたものが図表2であるが、これによると離職者数は平成14年の9.3万人から平成18年には14.5万人へと増えており、5年間で1.57倍になっている。

また、平成14年から平成18年の変化を男女別にみると、「男性」は1.74倍であるのに対して「女性」は1.53倍と、男性の方が女性よりその増加倍率が高い。

(注)離職者数の経年変化について、「平成14年」とは平成14年10月～平成15年9月、「平成18年」とは平成18年10月～平成19年9月を示す。

図表2 家族の介護・看護を理由とする離職者数の推移



(資料) 総務省「就業構造基本調査」(平成19年)

続いて、平成14年と平成18年の家族の介護・看護を理由とする離職者数の推移を年齢階層別にみると、ほぼすべての年齢階層で増加していることがわかる。とくに「20代」で4.3倍、「30代」で3.3倍とその増加幅は大きい。もっとも、すべての離職者に占める家族の介護・看護を理由とする離職者の比率（平成18年）は、「20代」で4.1%、「30代」で10.1%である点（すなわちそもそもその該当者数が少ない）に留意する必要がある（図表3）。

なお、「50代男性」と「40代女性」では増加率が2倍を超えており、男性にも家族の介護・看護を理由とする離職者が増加している傾向が認められる。

図表3 年齢階層別にみた家族の介護・看護を理由とする離職者数の推移  
－平成14年と平成18年の比較－

	総数 (男女合計)			男性			女性		
	H14年 (千人)	H18年 (千人)	(増減)	H14年 (千人)	H18年 (千人)	(増減)	H14年 (千人)	H18年 (千人)	(増減)
総数	92.5	144.8	1.6倍	14.7	25.6	1.7倍	77.8	119.2	1.5倍
年齢階層別	20代	2.4	10.3	4.3倍	0.3	2.0	6.7倍	2.1	8.3
	30代	5.2	16.9	3.3倍	0.9	2.9	3.2倍	4.3	14.0
	40代	13.4	25.9	1.9倍	1.9	3.2	1.7倍	11.4	22.9
	50代	36.5	57.0	1.6倍	3.5	7.4	2.1倍	33.0	49.6
	60代	26.2	27.7	1.1倍	5.6	7.4	1.3倍	20.6	20.5

(注) 網掛け部分は、2倍以上に増えている年齢階層。

(資料) 総務省「就業構造基本調査」(平成19年)

## ②家族の介護・看護を理由とする離職者数の再就業状況

家族の介護・看護を理由とする離職者について離職後の就業状況をみると、「無業者」が40.4万人にのぼる。これは離職者全体の約7割に当たり、介護を行なながらの就業継続あるいは転職が難しい状況にあることがうかがえる。なお、離職者に占める無業者比率は「男性」63.8%、「女性」72.8%と、女性の方が9ポイント高い(図表4)。

年齢階層別にみると、年齢階層が高くなるほど離職者に占める無業者比率が高まる傾向にあることがわかる。

なお、平成14年と平成18年の家族の介護・看護を理由とした離職者に占める無業者比率は、6.3万人から11.6万人へと1.84倍になっている。

図表4 家族の介護・看護を理由とした離職者に占める無業者比率  
—平成14年10月～平成19年9月までの総数—

年齢階層別	総数(男女合計)			男性			女性		
	離職者数 ①	無業者数 ②	無業者比率 (②/①)	離職者数 ③	無業者数 ④	無業者比率 (④/③)	離職者数 ⑤	無業者数 ⑥	無業者比率 (⑥/⑤)
	万人	万人	%	万人	万人	%	万人	万人	%
総数	56.8	40.4	71.2	10.1	6.4	63.8	46.7	34.0	72.8
20代	2.5	1.0	39.0	0.4	0.1	22.7	2.1	0.9	42.4
30代	5.7	2.7	46.9	1.1	0.2	21.3	4.7	2.5	52.8
40代	9.4	5.5	58.6	1.2	0.6	47.8	8.2	4.9	60.0
50代	22.1	16.0	72.7	3.0	1.7	58.8	19.1	14.3	74.9
60代	13.3	11.6	86.9	3.3	2.8	83.1	10.0	8.8	88.1

(資料) 総務省「就業構造基本調査」(平成19年)

### ③介護期間中に離職した経験がある者の就労意向

家族の介護期間中に仕事を辞めた経験がある者(離職後に再就職した者を含む)について、辞めた勤務先での勤務継続意向をみると、7割程度が当時の勤務先において勤務継続意向を持っていたことがわかる(図表5)。

また、家族の介護期間中に仕事を辞めた経験があり、現在も離職している者の7割以上が再就労意向を持っている(図表6)。

上記と「I-1②」を併せると、家族の介護・看護を理由とした離職者の無業比率が増加傾向にあるものの、そのなかには再就労意向を持つ者が少なくないことが推察される。

図表5 介護期間中に仕事を辞めた経験がある者について、辞めた勤務先での勤務継続意向

(「働き続けたかったか」に対して)	n=1764
そう思う	29.4%
どちらかというとそう思う	39.2%
どちらかというとそう思わない	18.5%
そう思わない	12.9%

(注) 調査対象者は、本人または配偶者の家族に65歳以上の何らかの介護が必要な家族があり、自らが「介護を行っている」と考える者。以下、本調査を引用した場合の調査対象は同様。

(資料) 厚生労働省委託調査「仕事と介護の両立に関する実態把握のための調査」(平成22年、みずほ情報総研(株))

図表6 介護期間中に仕事を辞めた経験があり、現在も離職している者の再就労意向

(「再び仕事をしたいか」に対して)	n=949
正社員として仕事をしたい	27.9%
契約社員・パート・アルバイト・派遣社員等として仕事をしたい	28.3%
勤務以外(自営業・自由業・内職等)で仕事をしたい	18.4%
仕事をしたいと思わない	25.3%

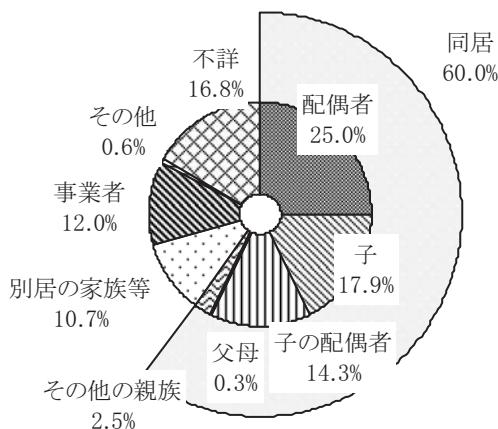
(資料) 厚生労働省委託調査「仕事と介護の両立に関する実態把握のための調査」(平成22年、みずほ情報総研(株))

## (2) 主な介護者に係る変化

### ①主な介護者と要介護者等との続柄および同別居の状況

主な介護者と要介護者等との続柄および同別居の構成比率をみると、「同居の家族等」60.0%、「別居の家族等」10.7%、「事業者」12.0%となっており、家族介護が中心であることがわかる(図表7)。

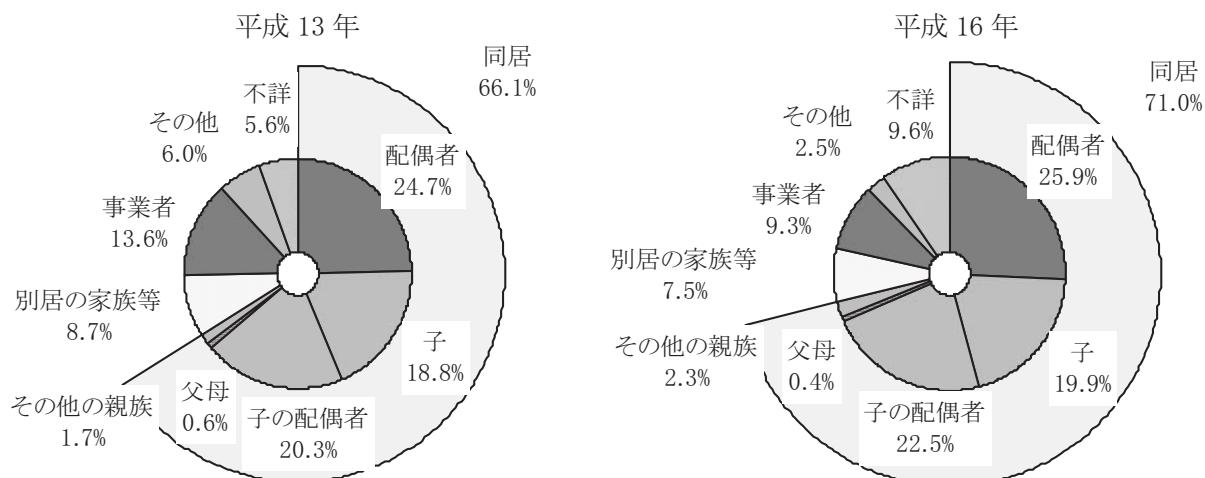
図表7 主な介護者と要介護者等との続柄および同別居の構成比率－平成19年－



(資料) 厚生労働省「国民生活基礎調査」(平成19年)

続いて、主な介護者と要介護者等との続柄および同別居の構成比率の推移をみると、「同居の家族等」が占める比率が減少傾向に、他方、「別居の家族等」が徐々にではあるが増加傾向にある(図表7、図表8)。

図表8 主な介護者と要介護者等との続柄および同別居の構成比率－平成13、16年－

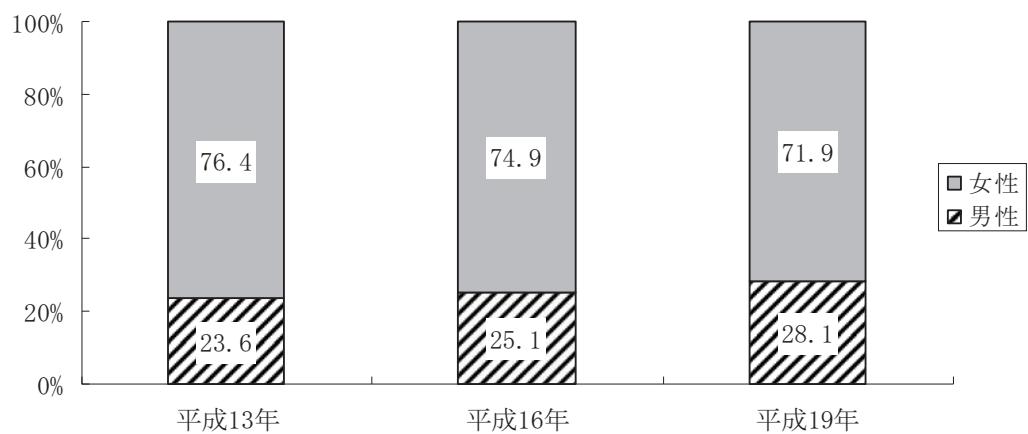


(資料) 厚生労働省「国民生活基礎調査」(平成13、16年)

## ②主な介護者の性別・年齢

主な介護者の性別の比率について、「男性」比率は平成13年に23.6%、平成16年に25.1%、平成19年に28.1%となっており、「男性」が占める比率が徐々にではあるが増加している(図表9)。

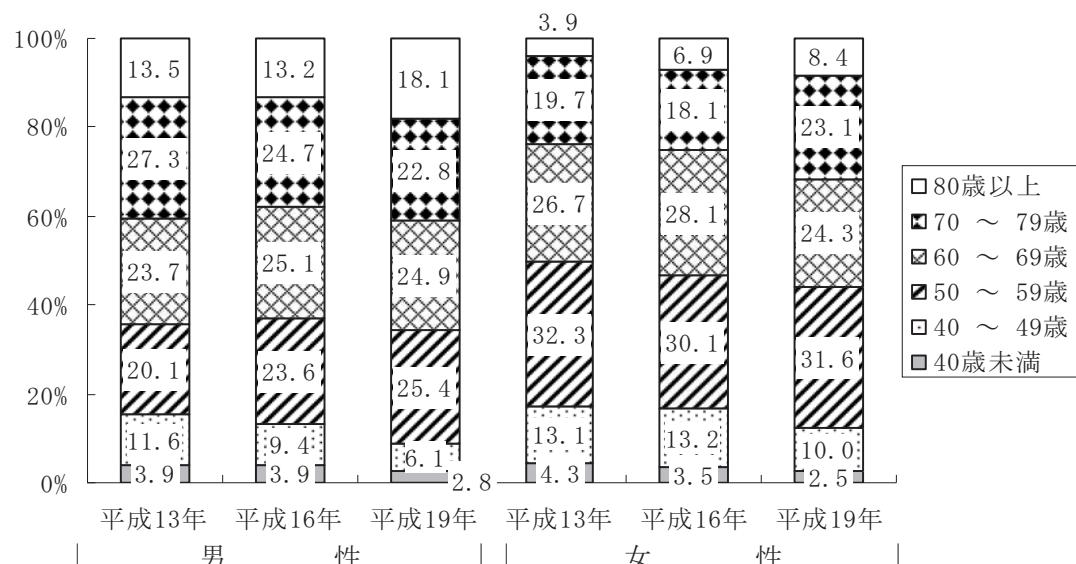
図表9 主な介護者の性別



(資料) 厚生労働省「国民生活基礎調査」(平成13、16、19年)

また、主な介護者の年齢をみると「80歳以上」比率が年々高まる傾向にあり、老老介護の現状がうかがえる。また、平成19年における「50~59歳」の比率は男性で25.4%、女性で31.6%と「働く世代」に介護の負担が生じていることを指摘できる(図表10)。

図表10 主な介護者の性別

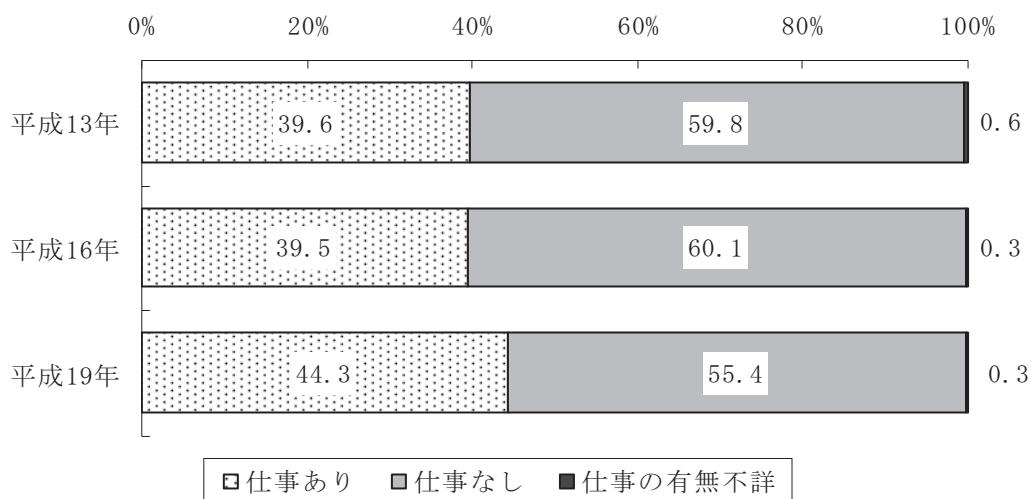


(資料) 厚生労働省「国民生活基礎調査」(平成13、16、19年)

### ③主な介護者の仕事の状況

主な介護者の仕事の状況をみると、「仕事あり」比率は平成13年に39.6%、平成16年に39.5%、平成19年に44.3%となっており、主な介護者が仕事をしている比率が増加傾向にある（図表11）。

図表11 主な介護者の仕事の状況



（資料）厚生労働省「国民生活基礎調査」（平成13、16、19年）

なお、現在、仕事と介護を行っている者について、現在の勤務先での勤務継続意向をみると（主な介護者とは限らない）、7割以上が「現在の雇用形態のまま、現在の勤務先で働き続けるつもりである」としており、また、全体の8割以上が何らかの形態にてその就業継続を希望していることがわかる（図表12）。

図表12 現在、仕事と介護を行っている者について、現在の勤務先での勤務継続意向

（「現在の勤務先で働き続けるつもりですか」に対して）	n=2727
現在の雇用形態のまま、現在の勤務先で働き続けるつもりである	73.0%
雇用形態を変更し、現在の勤務先で働き続けるつもりである	4.4%
おおよそ1年以内に現在の勤務先は辞め、転職するつもりである	5.6%
おおよそ1年以内に現在の勤務先は辞め、しばらく職に就くつもりはない	1.6%
わからない	15.3%

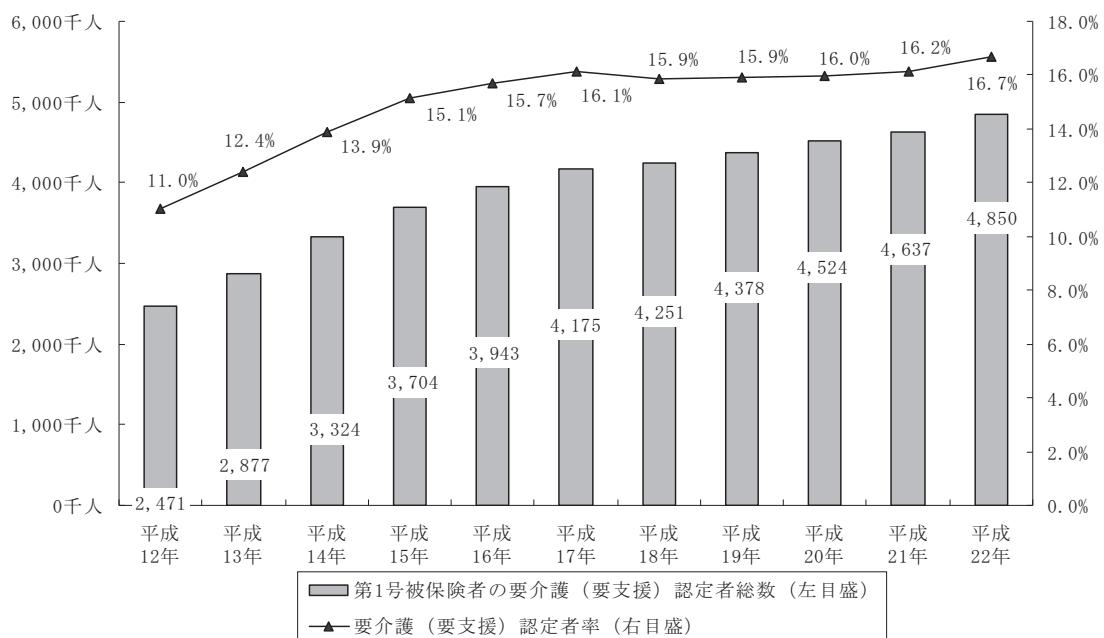
（資料）厚生労働省委託調査「仕事と介護の両立に関する実態把握のための調査」（平成22年、みずほ情報総研（株））

### (3) 要支援・要介護認定者数の増加

わが国の高齢者人口は平成17年には総人口の20%を超える、現在では23%に達している（総務省統計局「人口推計 平成22年12月報（平成22年7月1日現在確定値）」）。

このような高齢化の進展を背景に、介護保険の第1号被保険者の要介護（要支援）認定者数は年々増加している。平成22年10月末の要介護（要支援）認定者数は約485万人（認定者率16.7%）であり、その数は介護保険制度が創設された平成12年度と比べると約1.9倍の水準である（認定者率は5.6ポイント上昇）（図表13）。

図表13 介護保険の第1号被保険者の  
要介護（要支援）認定者数、要介護（要支援）認定者率の推移



（資料）厚生労働省「介護保険事業状況報告（年報）」（平成21年、平成22年は厚生労働省「介護保険事業状況報告（暫定版）」の10月末の数値）。

現在、約485万人に達している要介護（要支援）認定者を、前期高齢者（65歳以上75歳未満）と後期高齢者（75歳以上）別にみると、前期高齢者の認定率が4.4%であるのに対して後期高齢者の認定率が29.9%にも達しているばかりでなく、その内訳も、後期高齢者の方が「要介護3」から「要介護5」の比率が高くなっていることがわかる（図表14）。

図表 14 介護保険の第 1 号被保険者数と要介護（要支援）認定者数、  
要介護（要支援）認定者における要支援・要介護度の内訳

	実数		構成比	
	65歳以上 75歳未満	75歳以上	65歳以上 75歳未満	75歳以上
被保険者数	15,059,826人	14,012,546人	100.0%	100.0%
認定者数	655,611人	4,193,907人	4.4%	29.9%
要支援 1	94,223人	550,339人	14.4%	13.1%
要支援 2	97,934人	538,050人	14.9%	12.8%
要介護 1	113,702人	755,993人	17.3%	18.0%
要介護 2	120,787人	722,129人	18.4%	17.2%
要介護 3	87,198人	588,672人	13.3%	14.0%
要介護 4	71,905人	543,403人	11.0%	13.0%
要介護 5	69,862人	495,321人	10.7%	11.8%

(資料) 厚生労働省「平成 22 年 10 月末介護保険事業状況報告(暫定版)」

前述のように要支援・要介護高齢者数が増加することは、関与の度合いに関わらず、その介護に関わる家族の負担の増加につながる。とくに国の政策動向をみると、できる限り住み慣れた地域で在宅を基本とした生活の継続を支援することが目指されていることから、介護保険を利用した場合においても、家族にとっての介護負担が次第に重くなる可能性が想定される。

#### (4) 家族形態の変化

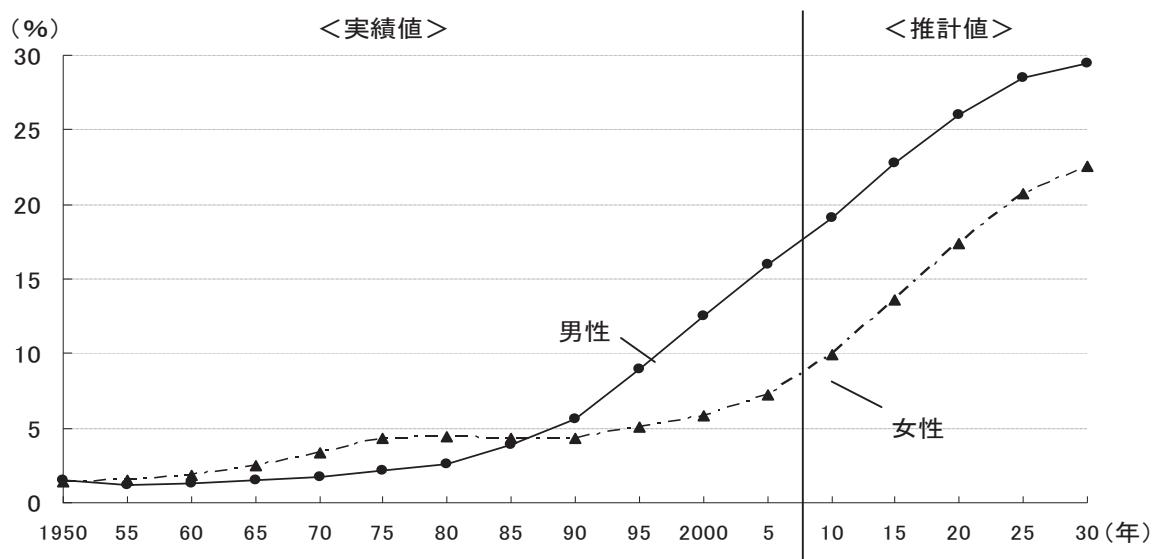
これまでみてきたように、介護は家族が中心となって行われているが、近年、その家族形態が変化しつつある。

50歳時点で一度も結婚したことがない者の比率を「生涯未婚率」と呼ぶが、「男性生涯未婚率」は1985年まで1～3%台で推移後、1990年に5.6%、2005年に16.0%となっている。

「女性生涯未婚率」も2000年以降は緩やかな上昇傾向にあり、2005年は7.3%である。今後も生涯未婚率は上昇し、2030年には「男性」29%、「女性」23%になるものと予測されている（図表15）。

また、全世帯に占める単身世帯比率をみると、いずれの年齢階層においてもこれが増加傾向にあることがわかる（図表16）。

図表15 生涯未婚率の推移



（注）生涯未婚率とは、45～49歳と50～54歳の未婚率の平均値から「50歳時の未婚率」を算出したもの。2005年までは実績値、2010年以降は推計値。

（資料）2005年までの実績値は国立社会保障・人口問題研究所編「人口統計資料集」（2009年）。将来推計については、同「日本の世帯数の将来推計（全国推計）2008年3月推計」に基づき作成。

図表 16 全世帯に占める単身世帯比率

(単位：%)

	2005 年	2010 年	2015 年	2020 年	2025 年	2030 年
総数	29.5	31.2	32.7	34.4	36.0	37.4
15～19 歳	97.1	97.0	96.9	96.8	96.8	96.8
20～24 歳	86.3	86.6	86.2	86.2	86.0	86.0
25～29 歳	57.7	58.7	58.6	58.0	57.9	57.8
30～34 歳	34.9	37.5	37.2	36.7	36.0	35.9
35～39 歳	25.9	29.0	30.1	29.3	28.7	28.1
40～44 歳	21.0	24.8	27.1	27.7	26.9	26.4
45～49 歳	19.0	22.7	26.3	28.7	29.6	29.3
50～54 歳	19.5	21.9	25.6	29.2	31.7	32.7
55～59 歳	19.8	22.6	25.0	28.6	32.1	34.6
60～64 歳	19.6	22.9	26.1	29.0	33.0	36.8
65～69 歳	21.7	23.7	26.9	30.2	33.1	37.0
70～74 歳	25.9	26.4	27.8	30.3	33.2	35.7

(注) 各年齢層を世帯主とする世帯における単身世帯の割合。

(資料) 国立社会保障・人口問題研究所「日本の世帯数の将来推計(全国推計)」(2008 年3月推計)

続いて、年齢階層別に兄弟姉妹数の変化をみると、主な介護者の年齢階層である「40 代」「50 代」は、他の年齢階層と比較して減少幅が大きい(図表 17)。

図表 17 年齢階層別にみた平均兄弟姉妹数の変化

(単位：人)

	20 代		30 代		40 代		50 代		60 代
	前半	後半	前半	後半	前半	後半	前半	後半	前半
1994 年	2.43	2.46	2.57	2.88	3.31	3.80	4.21	4.59	4.58
2004 年	2.46	2.42	2.41	2.40	2.45	2.81	3.20	3.61	3.98
差	0.03	-0.04	-0.16	-0.48	-0.86	-0.99	-1.01	-0.98	-0.60

(注) 1. 兄弟姉妹数には本人も含む。

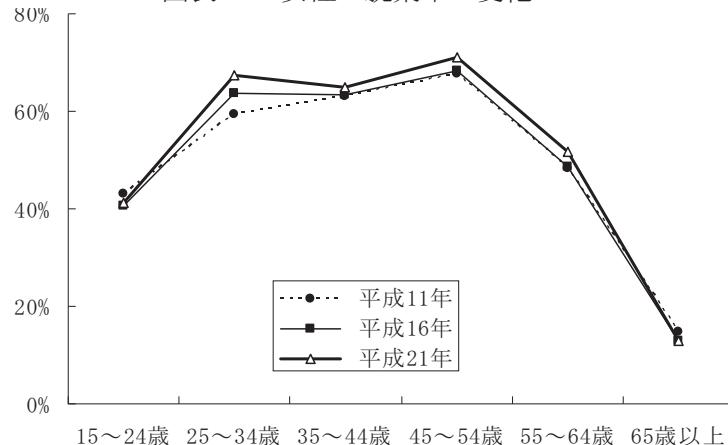
2. 「差」は 2004 年の兄弟姉妹数から 1994 年のそれを差し引いた値。

(資料) 国立社会保障・人口問題研究所「第5回世帯動態調査 結果の概要」(2004 年)

翻って、女性の就業率をみると、年による変化はそれほど大きくないものの、年齢階層別では主な介護者の年齢階層である「50代」における就業率は徐々に増加していることがわかる（図表18）。

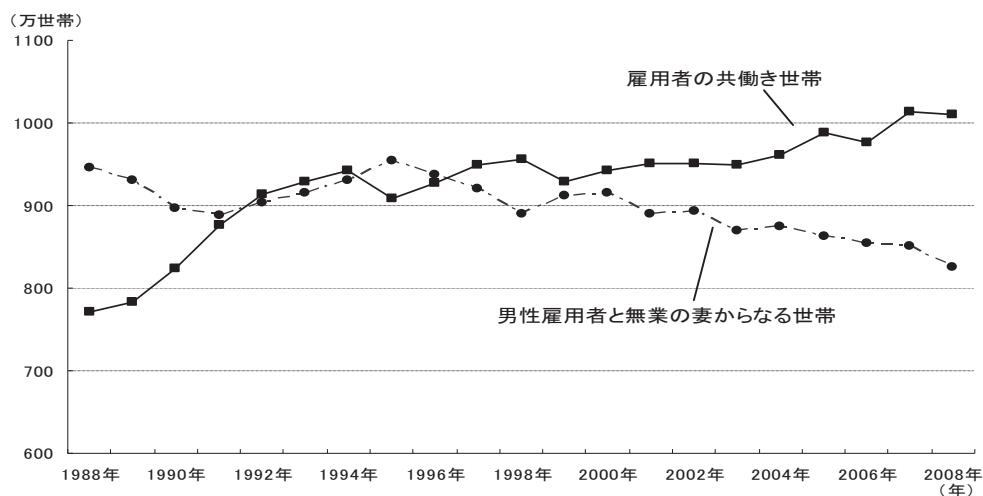
また、共働き世帯数の推移をみると、1980年代までは専業主婦世帯数を大きく下回っていたものの、1997年に専業主婦世帯数を上回り、その後は増加傾向をみせている（図表19）。

図表18 女性の就業率の変化



（資料）総務省統計局「労働力調査」

図表19 共働き世帯数と専業主婦世帯数の推移



（注）「男性雇用者と無業の妻からなる世帯」とは、夫が非農林業雇用者、妻が非就業者（非労働人口及び完全失業者）の世帯。「雇用者の共働き世帯」とは、夫婦ともに非農林業雇用者の世帯。

（資料）2001年までは総務省「労働力調査特別調査」、2002年以降は同「労働力調査（詳細結果）」（年平均）

上記はすなわち、高齢化が進むなかでの「家族数の減少」「家族内で働く者の増加」を示しており、家族による老親の介護がこれまでと比較して困難になること、また、一人当たり介護負担が重くなることが懸念される。

## (5) 介護と育児の違い、そこから生じる問題点

介護と育児が異なる点として、たとえば下記を挙げることができる。

- ・ 介護がいつ始まり、いつ終わるかの見通しが立たない
- ・ 介護が必要な状況は様々である（要介護度、認知症の有無、主な生活の場（介護者と同居・近距離別居・遠距離別居あるいは施設入所）、自身が主な介護者であるか、周囲にサポートする者はいるか等）
- ・ 育児の「おめでたい」イメージと異なり、周囲に相談しにくい
- ・ 介護を行うこととなる年齢が育児と比較して相対的に高い（主な年齢層は企業内で管理職として活躍する40代・50代）

なお、介護を行う労働者の、これまでの介護全般において困った点や直面した課題としては「いつまで／どのくらい介護が必要となるかの見通しが立たない」が38.4%と最も多く挙がっている（図表20）。

同比率を回答者の属性別にみると、「在職者（現在、仕事と介護を行っている者。離職後に再就職した者を含む）」では33.3%、「離職者（介護期間中に仕事を辞めた経験があり、現在も離職している者）」では53.2%となっている。

このことからは、見通しが立たない介護を行いながら仕事を続けることの難しさがうかがえる。

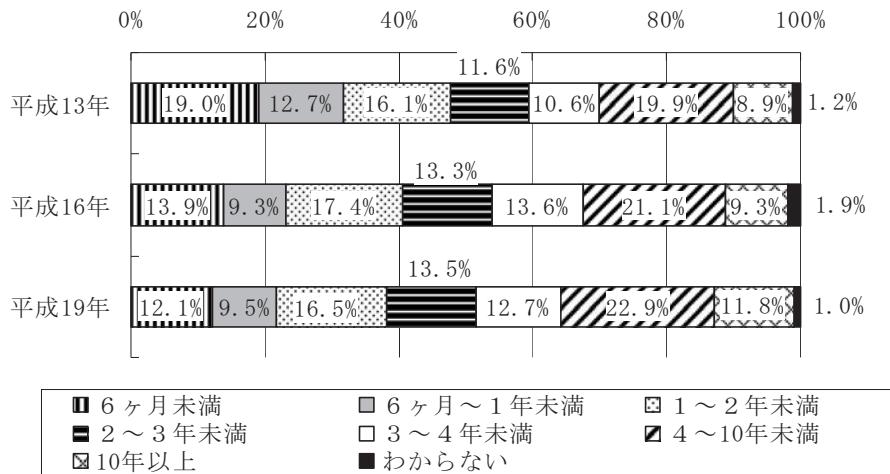
図表20 介護を行う中で困った点や直面した課題－これまでの介護全般においての経験  
(上段:n 下段:%)

	合計	ない	家族からの協力が十分に得られない	勤務先の上司の理解が十分に得られない	勤務先の同僚の理解が十分に得られない	勤務時間や勤務日数を減らさなければならぬ	休暇を取得しなければならない	年次有給休暇・介護休業等の日数が不足する	仕事内容を変えなければならない（同じ勤務先での配置転換・別の勤務先への転職を含む）	働き方を変えることで収入が減少する	要介護者が介護休業制度の対象外である
全体	3676 100.0	656 17.8	593 16.1	639 17.4	473 12.9	637 17.3	951 25.9	481 13.1	323 8.8	819 22.3	121 3.3
在職者	2727 100.0	589 21.6	349 12.8	410 15.0	293 10.7	437 16.0	683 25.0	327 12.0	193 7.1	541 19.8	69 2.5
離職者	949 100.0	67 7.1	244 25.7	229 24.1	180 19.0	200 21.1	268 28.2	154 16.2	130 13.7	278 29.3	52 5.5
	合計	自分の雇用条件等が介護休業制度の対象外である	介護に関する情報の入手先がわからぬ	介護に関する相談先がわからぬ	介護費用（介護保険料は含まれない）・医療費用の負担が大きい	介護保険サービスではフォローしきれないニーズがある	介護関連施設への入所待ちがある	要介護者の要介護度が上がる	いつまで／どのくらい介護が必要となるかの見通しが立たない	その他	無回答
全体	3676 100.0	249 6.8	314 8.5	345 9.4	723 19.7	556 15.1	382 10.4	379 10.3	1412 38.4	192 5.2	0 0.0
在職者	2727 100.0	148 5.4	204 7.5	220 8.1	485 17.8	334 12.2	238 8.7	238 8.7	907 33.3	120 4.4	0 0.0
離職者	949 100.0	101 10.6	110 11.6	125 13.2	238 25.1	222 23.4	144 15.2	141 14.9	505 53.2	72 7.6	0 0.0

(資料) 厚生労働省委託調査「仕事と介護の両立に関する実態把握のための調査」(平成22年、みずほ情報総研(株))

実際、介護経験がある者の介護を行った期間をみると、介護期間のばらつきが大きく、平成19年では「4年以上」が3割を超えていている（図表21）。

図表21 介護を行った期間（現在介護を行っている人は、介護を始めてからの経過期間）



（資料）生命保険文化センター「生活保障に関する調査」（平成19年）

また、主な介護者の悩み上位5位をみると、「家族の病気や介護」の比率が圧倒的に高いが、これを年齢別にみると、男性・女性ともに「59歳未満」では「自分の仕事」が上位となっており、介護を行いながらの仕事について悩みを抱えている者が少くないことがわかる（図表22）。

図表22 主な介護者の悩み

（単位：%）

	全体	59歳未満		60歳以上		
		男女計	男性	女性	男性	
男女計	家族の病気や介護	73.7	家族の病気や介護	68.7	家族の病気や介護	77.5
	自分の病気や介護	31.2	収入・家計・借金等	30.3	自分の病気や介護	38.0
	家族との人間関係	20.8	自分の仕事	28.7	自由にできる時間がない	17.0
	収入・家計・借金等	19.8	家族との人間関係	27.6	家族との人間関係	15.5
	自由にできる時間がない	19.8	自由にできる時間がない	23.4	収入・家計・借金等	11.8
男性	家族の病気や介護	67.8	家族の病気や介護	62.0	家族の病気や介護	70.6
	自分の病気や介護	35.1	自分の仕事	41.7	自分の病気や介護	42.0
	収入・家計・借金等	21.3	収入・家計・借金等	34.6	収入・家計・借金等	14.8
	自分の仕事	17.0	家族との人間関係	22.4	家族との人間関係	13.4
	家族との人間関係	16.3	自分の病気や介護	20.5	家事	11.4
女性	家族の病気や介護	75.8	家族の病気や介護	70.3	家族の病気や介護	80.7
	自分の病気や介護	29.8	収入・家計・借金等	29.2	自分の病気や介護	36.2
	家族との人間関係	22.4	家族との人間関係	28.9	自由にできる時間がない	20.1
	自由にできる時間がない	22.3	自分の仕事	25.5	家族との人間関係	16.5
	収入・家計・借金等	19.3	自由にできる時間がない	24.9	収入・家計・借金等	10.4

（資料）厚生労働省「国民生活基礎調査」（平成19年）

## 2. 企業における「仕事と介護の両立支援」推進の必要性

前節（I－1）でもみたように、家族の介護・看護のために離職する労働者が平成14年からの5年間で50万人を超えており、今後も増加が予測されている。介護を行う家族形態の変化等に伴い、一人当たりの介護負担の重くなる傾向が予想されるなか、現状のままでは今後も家族の介護を理由とする離職者が増え続ける可能性を否定することはできない。

実際、従業員自らが両親等の介護に直面する状況がみられはじめている。とりわけ管理職として活躍する40代、50代の労働者にとって介護は切実な問題としてのしかかっており、仮に現在介護を行っていないても「いつかは自身も介護をしなければならない」との不安を抱いている者が多い。また、晩婚化が進む現在、30代後半で第一子の出産を迎えることも少なくないことから、育児と介護を同時に行わなければならないケースも生じ始めている。

しかしながら、近年の「ワーク・ライフ・バランス」「男女共同参画」に積極的に取り組む企業においても、「仕事と育児の両立支援」に係る各種制度を先行的に展開してきた企業がほとんどであり、「仕事と介護の両立支援」については、育児のそれと比べ、取組の遅れているのが実態である。

また、介護は育児と異なり周囲に相談しにくい面があること等から、企業は自社従業員の仕事と介護の両立の現状のみならずこれに係るニーズを把握することが困難であるため、仕事と介護の双方を行う従業員がこれを両立できるような支援（従業員が真に望む支援）を十分に整備できているかどうか確かではない。

少子高齢化の進展するなか、企業が持続的成長を遂げるためには経験豊かな従業員の確保・定着を図ることが最重要課題の一つである。介護を理由とする離職によるこれら中核的人材の喪失は、この持続的成長にとって大きな痛手となる。

企業にとって最悪の事態である従業員の離職を防止し、企業の持続的な成長を実現するためには、今後、増加の見込まれる仕事と介護の双方を行う従業員を支援すること、すなわち長期的な視点を持ち「仕事と介護の両立支援策」を整備、周知、展開していくことが喫緊の課題であると言える。

## 【参考】

### (1) 現行制度の概要

「子の養育又は家族の介護を行う労働者等に対する支援措置を講ずること等により、子の養育又は家族の介護を行う労働者等の雇用の継続及び再就職の促進を図り、もってこれらの者の職業生活と家庭生活との両立に寄与することを通じて、これらの者の福祉の増進を図り、あわせて経済及び社会の発展に資すること」を目的とする「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律（平成3年法律第76号。以下、「育児・介護休業法」という。）」は、「育児休業等に関する法律」として制定された。

制定当時の法には家族介護に関する規定はなかったが、平成7年の改正で現行法のとおり改題された。平成7年に介護休業制度が創設され、平成11年4月1日から介護休業制度の設置が事業主に義務付けられた。直近の改正は平成21年6月になされ、介護休暇制度が創設された（平成22年6月30日施行）。

ここで、現行の育児・介護休業法における「仕事と介護の両立支援」に係る制度の概要は、下表の通りとなっている。

介護休業制度	休業の定義	○労働者がその要介護状態（負傷、疾病又は身体上若しくは精神上の障害により、2週間以上の期間にわたり常時介護を必要とする状態）にある対象家族を介護するためにする休業
	対象労働者	○労働者（日々雇用を除く） ○期間雇用者は、申出時点において、次の要件を満たすことが必要 ・同一の事業主に引き続き雇用された期間が1年以上であること ・介護休業開始予定日から起算して93日を経過する日（93日経過日）を超えて引き続き雇用されることが見込まれること（93日経過日から1年を経過する日までに労働契約期間が満了し、更新されないことが明らかである者を除く） ○労使協定で対象外にできる労働者 ・雇用された期間が1年未満の労働者 ・93日以内に雇用関係が終了する労働者 ・週の所定労働日数が2日以下の労働者
	対象となる家族の範囲	○配偶者（事実婚を含む。以下同じ。） 父母、子、配偶者の父母 同居し、かつ、扶養している祖父母、兄弟姉妹及び孫
	回数	○対象家族1人につき、要介護状態に至るごとに1回
	期間	○対象家族1人につき通算93日まで（勤務時間の短縮等の措置が講じられている場合はそれとあわせて93日）
介護休暇	制度の内容	○要介護状態にある対象家族の介護その他の世話をを行う労働者は、1年に5日まで（対象家族が2人以上の場合は10日まで）、介護その他の世話をを行うために、休暇が取得できる
	対象労働者	○要介護状態にある対象家族の介護その他の世話をを行う労働者 ただし、日々雇用される労働者及び労使協定で以下のうち対象外とされた労働者を除く ・勤続6か月未満の労働者 ・週の所定労働日数が2日以下の労働者

（次頁へ）

(前頁より)

制限する制度	制度の内容	○要介護状態にある対象家族を介護する労働者がその対象家族を介護するために請求した場合においては、事業主は制限時間(1月 24 時間、1年 150 時間)を超えてはならない
	対象労働者	○要介護状態にある対象家族を介護する労働者 ただし、以下に該当する労働者は対象外 1 日々雇用される労働者 2 勤続1年未満の労働者 3 週の所定労働日数が2日以下の労働者
	期間・回数	○1回の請求につき1月以上1年以内の期間 ○請求できる回数に制限なし
深夜業を制限する制度	制度の内容	○要介護状態にある対象家族を介護する労働者がその対象家族を介護するために請求した場合においては、事業主は午後 10 時～午前 5 時(「深夜」)において労働させてはならない
	対象労働者	○要介護状態にある対象家族を介護する労働者 ただし、以下に該当する労働者は対象外 1 日々雇用される労働者 2 勤続1年未満の労働者 3 介護ができる同居の家族がいる労働者 介護ができる同居の家族とは、16 歳以上であって、 イ 深夜に就労していないこと(深夜の就労日数が1月につき3日以下の者を含む) ロ 負傷、疾病又は心身の障害により介護が困難でないこと ハ 産前産後でないこと のいずれにも該当する者をいう 4 週の所定労働日数が2日以下の労働者 5 所定労働時間の全部が深夜にある労働者
	期間・回数	○1回の請求につき1月以上6月以内の期間 ○請求できる回数に制限なし
の所定労働時間等	制度の内容	○常時介護を要する対象家族を介護する労働者(日々雇用を除く)に関して、対象家族1人につき1要介護状態ごとに連続する 93 日(介護休業した期間及び別の要介護状態で介護休業等をした期間があれば、それとあわせて 93 日)以上の期間における次の措置のいずれかを講ずる義務 ・所定労働時間を短縮する制度 ・フレックスタイム制 ・始業・終業時刻の繰上げ、繰下げ ・労働者が利用する介護サービスの費用の助成その他これに準ずる制度
関する労働者に家族を介護する措置	制度の内容	○家族を介護する労働者に関して、介護休業制度又は所定労働時間の短縮等の措置に準じて、その介護を必要とする期間、回数等に配慮した必要な措置を講ずる努力義務
関する配慮に労働者の配置	制度の内容	○就業場所の変更を伴う配置の変更において、就業場所の変更により終業しつつ家族の介護を行うことが困難となる労働者がいるときは、その家族の介護の状況に配慮する義務
禁止取扱いの不利益	制度の内容	○育児・介護休業、介護休暇、時間外労働の制限、深夜業の制限、所定労働時間の短縮措置等について、申出等をし、又は取得等したことを理由とする解雇その他不利益な取扱いの禁止

(資料) 厚生労働省「改正育児・介護休業法のあらまし」(平成 22 年7月)

なお、介護休業制度の趣旨は「家族介護を行う労働者が就業を継続するため、少なくとも介護に関する長期的方針を決めるまでの間、当面家族による介護がやむをえない期間について、休業できるようにすることが必要であるとの観点から、家族の介護の必要性と事業主の雇用管理等の負担との均衡を考慮して、対象家族1人につき通算して93日の範囲内で、要介護状態に至るごとの介護休業が認められている」ものである（厚生労働省「今後の仕事と家庭の両立支援に関する研究会報告書」平成20年8月）。

また、「介護休暇」は平成21年6月の育児・介護休業法改正で新たに整備が義務付けられた制度である。すなわち「介護については、介護に関する方針を決定した後の『要介護者を日常的に介護する期間』においても、対象家族の通院の付き添いなど、その都度休暇ニーズが発生する場合が多数存在している。現状では、年次有給休暇、欠勤、遅刻、早退などにより家族の介護に対応している労働者が多いが、家族の介護・看護のために離職している労働者が、企業において重要な地位を占める40歳代、50歳代を中心として、平成14年からの5年間で約50万人も存在していることや、少子高齢社会において家族の介護を行う労働者が増大すると考えられる一方、労働力人口の減少が見込まれる中で、介護を理由とした退職は放置できない問題であることを踏まえれば、家族の介護を行う労働者が、仕事と介護を両立し、働き続けることができるよう、現行の介護休業（「長期の休業」）に加え、一日単位・時間単位などで取得できる『短期の休暇』制度を設けるべきものと考え」られ、介護休暇制度が設けられたものである（厚生労働省「今後の仕事と家庭の両立支援に関する研究会報告書」平成20年8月；一部数字はさしかえ）。

図表23 介護のために年次有給休暇・欠勤・遅刻・早退等の経験がある比率  
(単位: %)

	全体	開始時の雇用形態		開始時の仕事	
		正規雇用	非正規雇用	継続	離・転職
年次有給休暇	48.2%	61.9%	33.9%	49.9%	42.8%
早退	44.9%	39.9%	50.0%	45.1%	44.2%
遅刻	36.4%	30.3%	42.8%	35.2%	40.4%
欠勤	28.4%	14.2%	43.0%	26.4%	34.8%
年休以外の休暇制度の利用	14.4%	16.0%	12.7%	14.5%	14.0%
休職	5.8%	3.1%	8.7%	5.1%	8.1%

(資料) 独立行政法人労働政策研究・研修機構「介護休業制度の利用状況等に関する研究」(平成18年)

## (2) 現行制度の整備状況

現行制度の整備状況・取得状況の概観は、厚生労働省「雇用均等基本調査」(平成20年)によれば次のとおりである。

### ①介護休業制度

まず、介護休業制度について、介護期間の最長限度を定めている事業所の割合は98.0%、その期間は、法定どおりとしている事業所が81.5%であるが、「1年」11.2%、「6か月」4.5%の順となっている(図表24)。

図表24 最長介護休業期間の制限の有無及び最長介護休業期間別事業所割合 (%)

	介護休業制度規定あり事業所計	期間の最長限度を定めている	最長限度						期間の制限はなく、必要日数取得できる	不明	
			通算して93日まで(法定どおり)	93日を超え6か月未満	6か月	6か月を超えて1年未満	1年	1年を超える期間	その他		
平成17年度	100.0	93.1(100.0)	(75.5)	(0.8)	(4.7)	(0.6)	(15.6)	(1.2)	(1.6)	6.7	0.1
平成20年度	100.0	98.0(100.0)	(81.5)	(0.6)	(4.5)	(1.0)	(11.2)	(1.2)	-	1.8	0.2

介護休業制度の取得回数について、取得回数制限のある事業所が80.0%、制限のない事業所が19.3%、制限のある場合の回数は、同一対象家族の同一要介護状態について、法定どおり「1回」とする事業所が97.3%である(図表25)。

図表25 介護休業の取得回数の制限の有無及び取得可能回数別事業所割合 (%)

	介護休業制度規定あり事業所計	取得回数の制限あり	同一対象家族の同一要介護状態について						その他	1回	2回	3回以上	不明	制限なし	不明
			1回	2回	3回以上	不明	その他								
平成17年度	100.0	70.5(100.0)	(93.9) (100.0)	(96.2)	(2.4)	(0.7)	(0.7)	(6.1) (100.0)	(85.4)	(8.8)	(3.4)	(2.3)	29.2	0.3	
平成20年度	100.0	80.0(100.0)	(97.3) (100.0)	(95.4)	(1.7)	(2.5)	(0.4)	(100.0)	(72.0)	(4.9)	(22.8)	(0.3)	19.3	0.7	

介護休業制度の利用状況については、全常用労働者に占める介護休業制度利用者の割合は0.06%となっている(図表26)。休業終了後の復職した者の割合は82.1%、退職した者の割合は17.9%となっている(図表27)。休業終了後復帰した者について、介護休業の取得期間は、「1か月～3か月未満」が34.7%、「2週間～1か月未満」が20.5%、「3か月～6か月未満」が13.3%の順となっている(図表28)。

図表26 介護休業者割合 (%)

	男女計		女性		男性		(%)
	常用労働者計	介護休業者	女性常用労働者計	介護休業者	男性常用労働者計	介護休業者	
平成17年度	100.0	0.04	100.0	0.08	100.0	0.02	
平成20年度	100.0	0.06	100.0	0.11	100.0	0.03	

(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。

図表 27 介護休業終了後の復職者及び退職者割合

	男女計			女性			男性			(%))
	介護休業 取得者計	復職者	退職者	介護休業 取得者計	復職者	退職者	介護休業 取得者計	復職者	退職者	
平成17年度	100.0	81.7	18.3	100.0	81.4	18.6	100.0	83.1	16.9	
平成20年度	100.0	82.1	17.9	100.0	85.2	14.8	100.0	75.6	24.4	

(注) 「介護休業取得者」は、調査前年度1年間に介護休業を終了し、復職予定であった者をいう。

図表 28 取得期間別介護休業後復職者割合

	介護休業 後復職者 計	1週間 未満	1週間 ～ 2週間 未満	2週間 ～ 1か月 未満	1か月 ～ 3か月 未満	3か月 ～ 6か月 未満	6か月 ～ 1年 未満	1年 以上	不明	(%))
男女計	平成17年度	100.0	9.8	12.5	4.2	24.2	40.0	7.1	2.2	-
	平成20年度	100.0	11.9	3.9	20.5	34.7	13.3	3.1	1.3	11.2
女性	平成17年度	100.0	5.8	15.2	4.2	22.8	42.1	7.2	2.6	-
	平成20年度	100.0	6.7	4.8	24.1	37.9	17.4	2.0	1.6	5.5
男性	平成17年度	100.0	24.7	2.3	4.3	29.6	31.8	7.0	0.3	-
	平成20年度	100.0	24.0	2.0	12.3	27.2	4.0	5.7	0.5	24.3

(注) 「介護休業後復職者」は、調査前年度1年間に介護休業を終了し、復職した者をいう。

介護休業制度利用者があった際の雇用管理については、「代替要員の補充を行わず、同じ部門の他の社員で対応した」が 66.3%、「事業所内の他の部門又は他の事業所から人員を異動させた」が 27.3%となっている（図表 29）。

図表 29 介護休業取得者があった際の雇用管理状況別事業所割合（複数回答）

	介護休業取得者のあつた事業所計	代替要員の補充を行わず、同じ部門の他の社員で対応した	事業所内の他の部門又は他の事業所から人員を異動させた	派遣労働者やアルバイトなどを代替要員として雇用した	その他	不明	(%)
平成17年度	100.0	72.8	8.5	19.6	2.2	0.3	
平成20年度	100.0	66.3	27.3	7.6	2.9	1.7	

## ②介護休業以外の現行制度

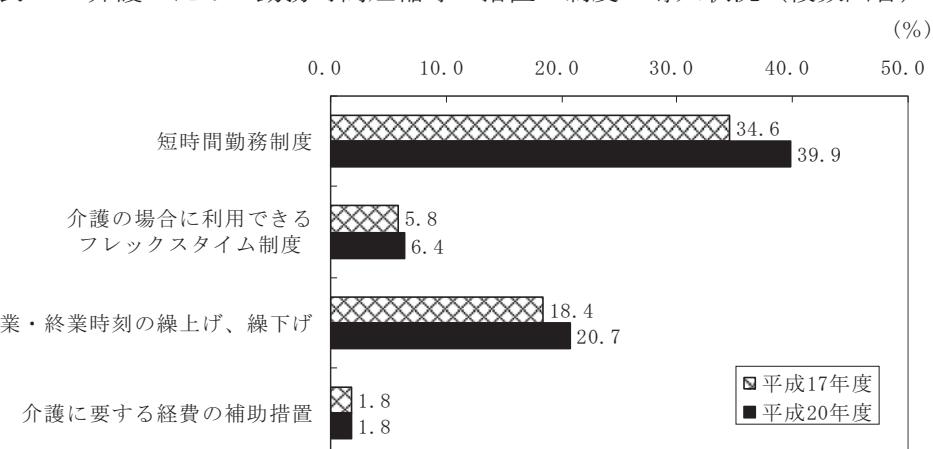
介護のための勤務時間短縮等の措置の制度（介護のための短時間勤務制度、介護の場合に利用できるフレックスタイム制度、始業・終業時刻の繰上げ・繰下げ、介護に要する経費の援助措置）については、何らかの制度のある事業所は45.4%となっており、最長利用可能期間は、「93日」が75.9%となっている（図表30）。

各種制度を導入している事業所の割合については、「短時間勤務制度」39.9%、「始業・終業時刻の繰上げ・繰下げ」20.7%、「介護の場合に利用できるフレックスタイム制度」6.4%、「介護に要する経費の援助措置」1.8%の順となっている（複数回答）（図表31）。

図表30 介護のための勤務時間短縮等の措置の制度の有無  
及び最長利用可能期間別事業所割合

事業所計	制度あり	最長利用可能期間					制度なし	不明	(%)
		93日	93日 を超える 1年 未満	1年	1年 を超える 期間	不明			
平成17年度	100.0	38.3(100.0)	(75.2)	(5.4)	(10.5)	(8.3)	(0.6)	61.7	0.0
平成20年度	100.0	45.4(100.0)	(75.9)	(4.6)	(7.7)	(11.8)	-	54.2	0.4

図表31 介護のための勤務時間短縮等の措置の制度の導入状況（複数回答）



これらの各制度のある事業所において、各制度の利用者のある事業所割合をみると、「始業・終業時刻の繰上げ・繰下げ」が1.3%、「短時間勤務制度」が1.1%となっている（図表32）。各制度のある事業所における常用労働者のうちの各制度の利用者の割合をみると、「短時間勤務制度」、「始業・終業時刻の繰上げ・繰下げ」、「介護に要する経費の援助措置」が0.04%となっている（図表33）。

図表32 介護のための勤務時間短縮等の措置の制度の利用者有り事業所割合

	制度あり事業所計	短時間勤務制度	介護の場合に利用できるフレックスタイム制度	始業・終業時刻の繰上げ・繰下げ	介護に要する経費の援助措置	(%)
平成17年度	100.0	1.0	0.3	0.6	0.7	
平成20年度	100.0	1.1	0.5	1.3	0.8	

(注) 調査前年度1年間に各制度の利用を開始した者(開始予定の申出をしている者を含む。)がいた事業所の割合である。

図表33 介護のための勤務時間短縮等の措置の各制度の利用者割合

	制度あり事業所の常用労働者計	短時間勤務制度利用者	介護の場合に利用できるフレックスタイム制度利用者	始業・終業時刻の繰上げ・繰下げ利用者	介護に要する経費の援助措置利用者	(%)
平成17年度	100.0	0.06	0.01	0.01	0.03	
平成20年度	100.0	0.04	0.02	0.04	0.04	

(注) 1.「利用者」は、調査前年度1年間に各制度の利用を開始した者(開始予定の申出をしている者を含む。)をいう。

2. 平成17年度調査では同一労働者が期間内に2回以上利用した場合は2回として計上したが、平成20年度調査では、同一労働者が期間内に2回利用した場合は2人として計上した。なお、両調査とも同一労働者が2つ以上の制度を利用した場合は、それぞれに1人として計上した。

## II. 企業における「仕事と介護の両立支援」に向けたポイント

育児・介護休業法の下、各企業では「介護休業制度」「日常的な両立支援制度」等、「仕事と介護の両立支援制度」が順次整備されているところであるが、これをさらに推進していくためには、下記6つのポイントを念頭において検討の上、整備、周知、展開していくことが重要である。

6つのポイントとは、

- (1) 自社従業員の介護実態の把握
- (2) 「柔軟な働き方（労働時間・場所の柔軟性確保）」に関する制度の整備
- (3) 介護に関する専門家や人事スタッフ等への相談体制の整備
- (4) 介護関連費用等の補助推進
- (5) 情報の周知徹底
- (6) 互いの個別事情を認め合う職場風土の醸成

である。

以下、第II章では、今回インタビュー調査の結果を引用しながら（1）～（6）についてそれぞれ概観していくこととする。

### （1）自社従業員の介護実態の把握

制度の整備に際しては、現状の把握が前提となる。

しかしながら「介護は周囲に言いづらいところがあり、人事担当者としても従業員の介護状況を把握しづらい」（J社）というコメントに象徴されるように、介護は育児に比べると職場内・企業内で実態を把握しにくい面がある。この背景として、介護を行う労働者が、「介護」という言葉自体が与える印象や、上司・同僚や人事担当者に介護を行っていることで「十分に働けないのではないか」と判断、評価されるかもしれないとの危惧を抱く傾向のある点を指摘することができる。

とはいっても、自社従業員の介護実態や支援ニーズを把握することなしには「自社にとって」適切な両立支援の仕組みをデザインすることはむずかしく、従業員のニーズにマッチしていないために「せっかく両立支援に関する取組みを推進したにもかかわらず、従業員がこれを利用しない／従業員からの評判が芳しくない」という事態にも陥りかねない。

今回インタビュー調査にご協力いただいた企業では「どのような働き方をしたいのかを把握するための自己申告制度を開始」（B社）し、これを通じて従業員の介護状況把握ができるようになることを期待している例や、「仕事と生活の両立に関する調査を実施、介護では同居と別居でどれくらいの人数がいるか把握」「互助会で介護の見舞金制度を導入したことからその対象者にアンケートを実施、実態を詳細把握」（いずれもD社）、「管理職による定期的面談、個別相談を通じて関連情報を収集」（複数社）など複合的な取組みを行っている例、「管理職や同僚を通じて従業員の介護状況を把握」（複数社）といった地道な取組みを積極展開する例、「積立体暇制度」の使用目的を限定し、あらかじめ申告しておくことにより、必要なときに利用できる制度とした上で「使用目的を申告する必要があるため、介護の問題を抱えていればこれを把握することができる」としている例（A社）などが挙げられており、いずれも注目に値する。

従業員のニーズに合った「仕事と介護の両立支援」を推進するためには、たとえば各企業で従前より実施している「意識調査」や「定期的面談」等において介護実態を把握するための項目を追加したり、あるいは新たに「介護実態に係る調査」等を実施することが、まず率先して行うべき取組みと言えよう。なお、当該調査の主目的を従業員の個別状況ではなく全体傾向を把握する点におくのであれば「回答は匿名とする」といった配慮を行うことで、正確な状況の記入につながる場合もある。

## (2) 「柔軟な働き方（労働時間・場所の柔軟性確保）」に関する制度の整備

厚生労働省委託調査「仕事と介護の両立に関する実態把握のための調査」（平成22年、みずほ情報総研株）では、労働者は「労働時間や働く場所の柔軟性が仕事と介護の両立に有効」と考えているとの結果が得られている。実際、今回インタビュー調査においても「在宅勤務制度を導入することにより退職に至らずに済むということもある」（A社）というように、働く場所を事業所内に限定しないことで労働時間の柔軟性を確保する制度を整備する例や、「介護休業を取得するに至るまでは、フレックスタイム制度により仕事と介護を両立させていた従業員がいる」（B社）、「短時間勤務制度を整備し、勤務時間帯にいくつかのパターンを設けた」（C社）等に代表されるような、労働時間や勤務場所を柔軟にすることで両立を図っている例が数多く認められる。

ここで「労働時間・勤務場所の柔軟性」については、大きく「時短型（所定労働時間の短縮）」と「裁量型（労働時間：フレックスタイム、始業・終業時刻の繰上げ・繰下げ、働く場所：在宅勤務等）」に分類することができる。

介護を行う労働者に対するインタビュー調査からは「育児の場合は保育園への送迎時間が決まっており、始業・終業時刻が定められていても短時間勤務ができれば両立がしやすい。しかしながら、介護は急に病院に付き添わなければならないなど、いつ何が起こるかわからないので、労働時間に融通を利かせられる方が両立しやすい」（複数社：介護を行う労働者本人）との趣旨の意見や、「認知症だが自分で動くことができる要介護者の介護を行う場合には目が離せない部分があり、少なくとも自分にとって在宅勤務は難しいと考えている。」（A社：介護を行う労働者）との意見が聴かれた。

このことはすなわち「育児には『時短型』が、介護には『裁量型』が適している面がある」「『場所の裁量性』は介護において必ずしもプラスに寄与するとは限らない」と捉えることができよう。

翻って、仕事と介護を両立させている労働者は、介護休業取得時以外には、たとえば「フレックスタイム制度」に代表される「裁量型」の働き方と「1日単位の介護休暇」等の様々な制度を組み合わせていることが明らかになっている。さらに、多くの企業では介護休業取得を申し出た労働者に対して「（止むを得ない場合を除き）休業を取得するのではなく、制度の組合せによって働き続ける」ようアドバイスしているという。

介護だけに集中し、社会とのつながりが希薄化するとメンタル不全を引き起こすケースもあることは多方面で指摘されており、また、しばしば言及されるように介護と一口に言っても「いつ始まりいつ終わるかわからない」「介護の必要度合いは人それぞれ」等その個別性が極めて高く定型化の難しいことからも、企業が「時短型」制度、「裁量型」制度、「介護休業」及びそれらの組合せによる「柔軟な働き方」の多様な選択肢を複数用意することが有効であろう。

言い換れば、企業が「仕事と介護の両立支援」を展開していくためには、育児・介護休業法で定められた各種制度を整備・充実させ、他に自社で実行しうる「柔軟な働き方」に関する制度があればこれを整備することが好ましい。他方で、「柔軟な働き方」に関する制度を整備する際、企業としては「どのように業務成果をはかるか」（A社）といった、適切な雇用管理を行うためにクリアすべき課題を解決する必要があることも指摘できる。

企業としては、新たに制度を整備するのみならず、既に展開している制度を利用しやすくなるよう改定すること、既にある制度を利用できるよう周知すること等、従業員が既に整備された制度を組み合わせることで仕事と介護を両立できるよう努めることが重要である。

併せて、この「柔軟性」を補完する要素の一つとして「急な仕事が入ることもあるが、周りの人がシフトを交換してくれたりして対応できている」（C社：職場の上司）といった職場風土の醸成にも留意すべきであろう。

図表34は「仕事と介護の両立に向けた『柔軟な働き方』」について、「時短型」「裁量型」の別にそれぞれの特徴を対比的に整理したものである。いずれの「柔軟な働き方」も、企業

には「優秀な人材の確保・定着」をもたらし、従業員には「介護を行なながら働き続けられる環境」を与えるためのものであることは言うまでもないが、各制度を最大限に有効活用するために、企業は以下の点に留意する必要がある。

まず、「時短型」は介護を行う労働者の働く時間自体を短くすることから、必然的に職場の同僚の仕事量や仕事内容に負担感を与える可能性もある。たとえば、要介護者には急な状況変化が起こることもあるが、これに対応するために遅刻・早退・欠勤をする場合にも同様のことが生じる。このため、介護を行う従業員の上司には、部下に対する仕事の割り振りや業務の担当・業務の進め方への対応が求められる。具体的には、業務を「見える化」したり、複数担当制を敷くといった対応を行っている企業もある。

続いて、「裁量型\_労働時間」では、出退勤はもとより業務遂行においても従業員自身の自己管理能力が問われることとなる。企業としてはこうした自己管理をサポートするような仕組みも合わせて用意する必要があることから、制度始動に至るまでの業務量の把握に関する準備等、実際の「目に見えないコスト」は相当量になる可能性もあるといえる。ましてや介護という事情を勘案すると、企業側が制度設計において、どのような業務の従業員がどのような範囲で裁量型とすることができるかについて判断することが必要となってくる。事実上、この判断は制度設計段階で行うほか、実際の運用において職場の管理者が個別に対応していくことになるため、企業は職場の管理者に対する個別のフォローに注力することが不可欠となるであろう。

最後に、「裁量型\_勤務場所」では、まず在宅勤務・サテライトオフィス等を適用できる職務を十分に検討しなければならない。介護を行う従業員であっても、自身が担当する職務が在宅勤務等にふさわしくないケースも出てくる。このような場合に備え、事前に在宅勤務等の適用基準を従業員に明確に提示しておくことが重要である。なお、これらを利用する場合、業務遂行においても従業員自身の自己管理能力が問われることとなるのは「裁量型\_労働時間」と同様である。また、職場を離れることからコミュニケーションの機会が減ったり、業務遂行状況を把握することが難しくなる。これを回避するためには、業務量の把握、これに基づく業務の達成度指標の作成、出社しない際の稟議・決裁方法の決定、出社日の設定等、制度設計が必要である。

図表 34 仕事と介護の両立に向けた「柔軟な働き方」

制度例	時短型	裁量型	
		労働時間	勤務場所
制度例	<ul style="list-style-type: none"> <li>・所定外労働の免除</li> <li>・時間外労働の制限</li> <li>・深夜業の制限</li> <li>・短時間勤務制度</li> <li>・短時間正社員制度</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・始業・終業時刻の繰上げ・繰下げ</li> <li>・フレックスタイム制</li> <li>・裁量労働制</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・在宅勤務制度</li> <li>・サテライトオフィス制度</li> </ul>
導入による主なメリット		<p>〔企業にとって〕 優秀な人材を確保・定着させることができる      〔従業員にとって〕 各種制度を組み合わせることにより、介護を行なながら働き続けることができる</p>	
導入に当たり、企業が特に考慮すべき点とその対応策例	<ul style="list-style-type: none"> <li>・同僚の仕事量の増加・仕事内容に係る負担の増加          　→仕事の割り振りの配慮、代替要員の確保</li> <li>・要介護者の急な状況変化に伴う、突如の勤務時間の短縮や休暇・欠勤への対応          　→業務の担当・進め方の工夫          　(たとえば1つの業務を2人で担当する、いつでも業務を引き継げるよう業務を見える化する、等)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・勤務時間の管理          　→タイムカード等のツールの活用</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・在宅勤務・サテライトオフィス制度利用可能な職務の確認          　→利用可能でない職務を担当する者への対応</li> <li>・業務量の把握          　→達成度指標の作成</li> <li>・出社しない際の稟議・決裁方法の決定</li> <li>・コミュニケーション機会の確保          　→出社日の設定</li> <li>・業務の割当・業務遂行状況の把握</li> </ul>
従業員が制度利用に当たり、留意すべき点	<ul style="list-style-type: none"> <li>・要介護者には急な状況変化の可能性があるため、決められた時間に出社・退社できない可能性がある</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・業務遂行、時間管理等、従業員自身の自己管理能力が問われることとなる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・出社日の少ない中で、業務遂行、時間管理等、従業員自身の自己管理能力が問われることとなる</li> <li>・要介護者に認知症に伴う徘徊等がみられる場合、在宅勤務でも仕事に集中しにくい可能性がある等</li> </ul>

### (3) 介護に関する専門家や人事スタッフ等への相談体制の整備

(2) 同様、前掲の「仕事と介護の両立に関する実態把握のための調査」(平成 22 年)では「介護に関する相談体制が整備されていることが、仕事と介護の両立には有効」との傾向がみられた。

今回インタビュー調査では、「専任の両立支援アドバイザーを配置した相談窓口を人事部に設置し、公的な支援・企業による支援について個別アドバイスするなどの対応を行っている。相談者は相当数いる」(A 社) という例や、「24 時間連絡できる外部委託の相談窓口を用意している、また社内カウンセラーや人事担当者が個別面談を行っている」(D 社)、「介護に限らず働き方等について 24 時間連絡できる相談窓口を外部に委託しており、専門のカウンセラーがいる」(I 社) などの例がみられた。

また、仕事と介護を両立させている労働者からは「自身が利用することになるまで、自社

の仕事と介護の両立支援制度を知らなかつた」（複数社：介護を行う労働者）、「介護に対する不安があるため、介護に関する専門家（ケアマネジャー・医師・看護師等）に相談することができると非常に役に立つ」（複数社：介護を行う労働者）との声も聴かれている。

企業としては（5）でも後述するとおり、自社の制度について周知を図ることがまず必要ではあるが、介護と一口に言っても要介護者の状態やその家族・住居地等の状況により内容は全く一様ではないことから、介護の専門家に自身を取り巻く個別の事情を前提として相談できる体制を整備していることが従業員にとって心強いものとなる。なお、社内外を問わず人事機能と別にそういった相談窓口がある場合、人事に対して守秘義務が守られていれば従業員が安心して相談できるといったメリットがある。

このように、企業において「仕事と介護の両立支援」を展開するに当たっては、（2）でみた『柔軟な働き方（労働時間・場所の柔軟性確保）』に関する制度の整備のみならず、「自身の働き方」については主に自社の人事スタッフに、「介護に関する悩み」についてはケアマネジャー・医師・看護師等の専門家に相談できるような体制（企業が「専門家相談窓口」の利用を斡旋すること等を含む）を整備することが有用であると言える。

#### （4）介護関連費用等の補助推進

介護に必要な費用援助や介護用品等の支給などは、働き方に関する制度の整備とは別に重要な支援の一つだと考えられる。介護保険を利用できる介護サービスであっても要介護認定を受けるまでに時間を要する場合があることや、介護保険の利用上限を超える介護サービスを利用するケースもあることなどを踏まえると、企業から何らかの費用補助を受けられることは従業員にとってありがたいものであろう。企業において介護費用を一部負担する制度を設けることは、たとえ額が少ないとしても、企業が介護を行いながら働く従業員を支援するというメッセージを伝えることにもつながる。

たとえば、D社では「互助会において介護サービス補助金や介護見舞金等の支援を受けることができる」という。また、E社では「介護用品等のレンタル」を行っており、I社には「介護サービス利用費用の助成制度」がある。

景気の低迷が長引く中、各企業がこうした支援のための予算を確保することには困難が伴う可能性も高いが、金銭的・非金銭的支援の検討は有効である。

なお、厚生労働省「雇用均等基本調査」（平成20年）によれば、介護休業中の労働者に対して会社や共催会等から金銭を支給している事業所割合は14.3%となっている（「毎月金銭を支給する」は7.9%、「一時金等を支給する」は7.2%）。

#### （5）情報の周知徹底

各企業が「仕事と介護の両立支援」の推進に向け、上述の「（2）『柔軟な働き方（労働時間・場所の柔軟性確保）』に関する制度の整備」「（3）介護に関する専門家や人事スタッフ等への相談体制の整備」「（4）介護関連費用等の補助推進」等に取り組んだとしても、その制度の存在自体が従業員に周知されていなければ利用可能な制度になっているとは言いがたい。

インタビュー調査からは、「仕事と介護の両立支援」に係る制度について、自社の人事制度等を社内報やインターネットに掲載している企業の多いことが明らかになったが、先にもみたように、掲載されていても「自分が利用することになるまで、自社の仕事と介護の両立支援制度を知らなかつた」（複数社：介護を行う労働者）等の声もある。このため企業が発信する情報を従業員が自主的にキャッチすることを期した情報提供には一工夫が必要となる。

具体的には、「制度説明会を実施したり、管理職向け・全従業員向けの研修にて紹介」（J社）、「研修を実施」する（複数社）ことによって、未だ介護に関心の薄い層も含め、介護に関する基礎知識（たとえば、介護保険法や要介護認定に係る手続等）や企業の制度について、啓発し、周知する方法が考えられる。このことにより、急に介護に直面したときでも、どこ

で必要な情報を得られるか、どこに相談すればいいか等を把握できるようになる。また、介護について個別に相談することが難しい現状を踏まえると、まだ介護の問題が生じていない従業員にも研修への参加を促すことは、介護を秘匿したい労働者にとっても安心して参加できるため、好ましいものと言えるだろう。

#### （6）互いの個別事情を認め合う職場風土の醸成

今回インタビュー調査の中で両立に効果を上げていることが指摘・類推されるのは「介護等の互いの個別事情を認め合う職場風土の醸成」である。

まずは、制度を利用するしないに関わらず、互いに個別事情を認め合うことが重要である。

次に、制度利用を考えた際に「制度として存在するものの、周囲の理解不足により利用しにくい」という問題がないよう留意する必要がある。

さらに、制度利用の際、「在宅勤務制度は1ヶ月単位で在宅勤務と通常勤務を変更できるように柔軟に運用している」(A社)、「フレックスタイム制度において、上司が業務に支障なしと認めた場合には、要介護者1人につき6ヶ月までコアタイムの変更が可能となる特例適用を行っている」(F社)、「半休や『1時間ぐらいの融通』は認めると言ってもらっている」(I社：介護を行う労働者)という例は、介護等の個別事情を配慮するという企業側のメッセージとしても機能する。実際、「上司、同僚からの配慮やコミュニケーションは十分に行われている」(C社：介護を行う労働者)、「上司から『短時間勤務者には、決められた終業時間に帰ることができるよう周囲の者、とりわけ責任者が配慮してほしい』との指示が出ているので、少し遅くまで残って作業をしなければならない時でも帰らせてもらえる」(J社：介護を行う労働者)例では「仕事と介護を両立できている」(同)という積極的評価があった。

もちろん、企業において「介護等すべての事情に配慮する」ことは事業主の雇用管理等の負担に鑑みると現実的ではないことから、企業と従業員が情報共有・対話の中で適切な方法に落とし込んでいくことが望まれる。

以上、(1)～(6)のポイントを順に概観してきた。

介護への関わり方は個人により千差万別であるが、今後、増加していくことが見込まれる介護を行う労働者が仕事と介護を両立できるよう、これらポイントを踏まえ、国・企業・個人（家族介護者本人・職場の上司・職場の同僚等）がそれぞれの立場で支援を行うことが求められる。

次章では、企業における具体的な取組事例を紹介している。企業規模、業種等は様々であるが、これら事例を参考とし、よりよい仕事と介護の両立支援策を展開することが期待される。

### III. 事例からみる「仕事と介護の両立支援」に向けた取組み

#### 1. 調査実施要領

本調査では、「仕事と介護の両立支援」に向けて様々な工夫を行う企業10社を対象とし、下記にみる要領にて事例調査を実施した。

##### (1) 調査対象企業の属性、調査対象者／調査方法

調査対象	企業属性	調査対象者／調査方法(※)
A社	大企業／非製造業／労働組合あり	・人事担当者／インタビュー ・介護を行う労働者／インタビュー ・職場の上司／インタビュー ・職場の同僚(3名)／書面
B社	中小企業／非製造業／労働組合なし	・人事担当者／インタビュー ・介護を行う労働者／インタビュー ・職場の上司／インタビュー ・職場の同僚／書面
C社	中小企業／非製造業／労働組合なし	・人事担当者／インタビュー ・介護を行う労働者／インタビュー ・職場の上司／インタビュー ・職場の同僚／インタビュー
D社	大企業／製造業／労働組合あり	・人事担当者／インタビュー ・介護を行う労働者／書面 ・職場の上司／書面 ・職場の同僚／書面
E社	大企業／製造業／労働組合あり	・人事担当者／インタビュー ・介護を行う労働者／書面 ・職場の上司／書面 ・職場の同僚／書面
F社	大企業／非製造業／労働組合あり	・人事担当者／インタビュー ・介護を行う労働者／インタビュー ・職場の上司／書面 ・職場の同僚／書面
G社	大企業／製造業／労働組合あり	・人事担当者／インタビュー
H社	大企業／非製造業／労働組合あり	・人事担当者／インタビュー
I社	大企業／非製造業／労働組合あり	・人事担当者／インタビュー ・介護を行う労働者／インタビュー ・職場の上司／書面
J社	大企業／非製造業／労働組合あり	・人事担当者／インタビュー ・介護を行う労働者／インタビュー ・職場の上司／インタビュー ・職場の同僚／インタビュー

※各企業には、「人事担当者」ならびに、「介護を行う労働者」、その方の「職場の上司」、「職場の同僚」の4者に対してインタビュー調査を実施させていただきたい旨、依頼したが、各企業の事情により4者すべてが揃わない企業、インタビュー調査ではなく書面調査を希望した企業等がある。

##### (2) 主な調査内容

- ・介護を行う労働者にとって有用な制度等を、企業がどのように整備し、どのように運用しているのか
- ・介護を行う労働者は、仕事と介護の両立をどのように図っているのか
- ・企業(人事担当者)や職場の上司・同僚が介護を行う労働者の情報をどのように把握し、また、介護について話し合える風土をどのように醸成しているのか
- ・介護を行う労働者がいる職場では、上司・同僚はどのような配慮を行っているのか(上

司には「仕事と介護の両立支援制度等の運用についての配慮」を含む)  
・職場に介護を行う労働者がいる同僚に、仕事に対する影響等は生じているのか 等

(3) 調査実施時期

2010年11月～12月

## 2. A社

### 【企業属性】

- ・ 大企業／非製造業／労働組合あり

#### (1) 人事担当者 [インタビュー調査]

#### 【「仕事と介護の両立支援」の取組み経緯】

- ・ 2006年1月に社長が「女性がより活躍できる会社に」と全社員に向けたメッセージを発信。これを受け、プロジェクトを作成して改善要望が出され、人事部で「女性に限らず、多様な（属性を持つ）従業員が活躍できるように」と検討した結果、各種両立支援制度が改善され、ワーク・ライフ・バランスに重点的に取組み始めた。
- ・ 2006年以前も法定を上回る介護に係る両立支援制度を整備していたが、たとえば休暇制度であれば5日間の無給の「介護休暇」を12日間とした。また、対象範囲も法定を上回るように、たとえば「扶養していかなければならない」という要件を設げず「3親等以内（3親等は同居のみ）とする等、取得しやすくした。
- ・ 併せて、次年度に繰り越せない年次有給休暇を最大60日まで積立て、特定の目的に限って取得することができる「積立休暇制度」についても、その使用目的に「介護のため」を追加した。この結果、介護のために1日単位で有給年休が取得できることで使い勝手がよくなり、取得者も増加した。

#### 【「仕事と介護の両立支援」に係る制度】

※同社では2週間以上の休暇を取得する場合を「介護休職」という定義にしており、「介護休業」と表現する際には「介護休暇」と「介護休職」の両方を含めている。

#### <介護休職制度>

就業規則等による規定	あり
導入時期	1999年1月
介護を必要とする状態の判断／その際の書類等提出の必要性	従業員の申し出により、個別判断／必要に応じて診断書等の提出を求めることがある
介護休業制度の対象となる要介護者	法定以上（祖父母、兄弟姉妹、孫の同居条件なし、同居の3親等以内の親族は対象、扶養条件なし）
休職取得の上限回数／上限日数	なし／12ヶ月
休職期間中の処遇	無給／人事評価は1年に1回行うが、当該期間すべてが休業であればあらかじめ決まった評定になる
休職取得者数	2007～2009年度=0名、2010年度=1名

<日常的な両立支援制度>

就業規則等により規定し、介護のために利用できる制度	制度の詳細等	2007年度～現在までの利用の有無
時間外労働の制限	上限時間：1ヶ月当たり24時間	○
深夜業の制限	上限時間：1ヶ月当たり0時間	○
介護休暇等の1日単位の介護休暇制度	取得上限回数：なし 取得上限日数：なし 後述	○
短時間勤務制度－1日の所定労働時間の短縮	短縮上限時間：1日当たり2時間 利用上限時間：なし	○
フレックスタイム制度	あり	○
介護サービス利用費用の助成	福祉会にあり	○
在宅勤務制度	後述	○
失効した有給休暇の積立制度	後述	○
勤務地限定制度	あり	特定できず

<在宅勤務制度の運用方法>

- 「社員の希望と上司の合意によって主な働き場所を自宅にする」との趣旨にて、2006年から1年半の試行期間を経て、2008年から「在宅勤務制度（原則として週3日以上）」を正式導入している。
- 「在宅勤務制度」も「介護休暇」と同様に、あらかじめ「適用申請届」を人事部に提出・申請し、利用申請期間中は1ヶ月単位で在宅勤務と通常勤務を変更できるように柔軟に運用している。現在の申請者は120名程度、利用者は70名程度である。利用者の中には介護を理由とした者や、両立支援アドバイザー（後述）からアドバイスを受けて利用した者もいると聞いている。
- 勤怠管理については、在宅勤務はプライベートな時間が通常勤務時間帯に混在することがあるので、みなしき勤務を適用している。
- 業務成果の管理や進捗の把握については、もともと全社員が対象の「目標管理制度」があるが、在宅勤務者においては通常は上司が現認出来ない環境にあるため、あらたなマネジメントスタイルの仕組みを検討、適用するものとした。これについては、試行期間中に実施した従業員へのアンケート調査の中で「自宅で楽をしていると思われるが嫌だ」との回答があったことも理由であり、在宅勤務がワークスタイルのひとつとして社内に浸透していくためにも必要であると考えた。
- 具体的な仕組みとしては、事前に本人と上司が話し合って、制度適用者の業務内容やその役割及び成果指標について同意すること、そして同意した内容に基づき成果管理していくものである。なお、成果指標については、原則として定量化するものとして、そのためのガイド（マニュアル）も作成した。もちろん、定量化が難しい業務もあるので、その場合には、たとえばプロジェクト管理的なアプローチの仕方を明記している。
- 成果指標については制度適用開始の前に、人事部で内容を確認し、場合によっては修正を指導し、スムーズに在宅勤務に移行できるようにしている。
- 在宅勤務を導入したことのメリットとして、育児や介護のために短時間勤務をしていた従業員が在宅では時間短縮せずにフルタイムで働くという点を挙げることができる。企業にとっては1日数時間でも人数が増えれば労働力としての貢献度合が大きいし、従業員本人にとっても在宅勤務をすることでフルタイムで勤務でき退職に至らずに済むということもあるだろう。「事情があり、会社に来て皆と同じ時間に働くことができない」といった場合でも仕事を続けていきたいと思う従業員が続けられる方法を考えているのが企業の実情だといえるだろう。

**【「仕事と介護の両立支援」に係る制度の利用状況】**

	正社員		直接雇用の非正社員 (該当者なし)	
	男性	女性	男性	女性
a. 2007～2009 年度の3年間の 介護休業取得者のべ人数	( 184 )名	( 169 )名	( - )名	( - )名
b. 2010年度の介護休業取得者 のべ人数(10月1日現在)	( 55 )名	( 39 )名	( - )名	( - )名

※同社では2週間以上の休暇を取得する場合を「介護休職」という定義にしており、「介護休業」と表現する際には「介護休暇」と「介護休職」の両方を含めている。

- ・近年の制度利用者について、介護休職者は過去5年間で2名（2006年に1名、現在1名）であり、介護休暇取得者を含めると年間3桁程度となる。
- ・2名の介護休職者は、積立体暇制度を使い切ったあとに12日間の介護休暇も取得した上で休職に至っている。
- ・介護休職を利用するは、手術等から回復するまでの期間、病気等で体が動かなくなり回復するまでの期間、看取りの期間等の場合であり、休職期間の上限12ヶ月すべてを介護だけに費やすことは非常にむずかしいのではないか。また、働いている立場として12ヶ月休むことができるかというと収入も減り「そういうわけにはいかない」となるだろう。このような点を踏まえると、介護休職よりも、短い休暇が取れる積立体暇や介護休暇の方が使い勝手がよいのではないか、と考えている。
- ・仕事と介護を両立させている従業員の実情をみると、初めは何日休業するか予測できないため、まず有給休暇を、次に積立体暇を取得するようである。なお、積立体暇制度の具体的な利用方法としては、制度利用が必要になりそうなときに事前に「取得届」を人事部に提出することになっている。その際に、たとえば取得期間を11月1日から翌年3月31日までと申請しておけば、取得期間内は1日単位で積立体暇を取得できる。もちろん上司に承認を得る必要はあるものの、取得期間内で10日や15日取得することは可能であり、急に要介護者を病院に連れて行かなければならないときにはスポット的に取得できる、というように自由度を高めた制度設計を行っている。
- ・積立体暇制度の取得届の更新は1年ごとであるが、事前の届出に加え、「この日にこのような事情で休みます」との連絡を上司に行う必要があるため、人事部も上司も届出者の状況を把握できるというメリットもある。

**【従業員への情報提供】**

- ・企業内の両立支援制度および利用事例については、社内広報誌・インターネット上に掲載するとともに、全社員向けの研修にて紹介している。
- ・また、年に1～2回程度実施している介護セミナーやワーク・ライフ・バランスに関連するセミナーにおいてもこれらを説明している。
- ・従業員から介護に関する社会的な支援に係る相談があれば、別途個別対応している。

**【従業員からの相談受入体制】**

- ・専任の両立支援アドバイザー2名を配置した両立支援のための相談窓口を人事部に設けている（介護に限ったものではない）。ここでは、家族のプライベートな問題についても相談可能であり、また、個別に公的な支援・企業側の支援についてアドバイスする等きめ細やかな対応を行っている。相談者は相当数いるようで、従業員が相談すること自体に壁を感じている様子はない認識している。

- 併せて、休業中の相談（フォローアップ）を受ける体制も整備している。

**【従業員の介護状況に関する情報収集】**

- 2006 年の制度改革時には、人事制度に係る従業員アンケート調査を活発に実施し、web ベースで従業員満足度調査も行っている。このような従業員調査の頻度は必ずしも高いわけではないが、近年は「在宅勤務制度」に係るアンケートも実施している。
- その他、人事担当者は管理職を通じて、あるいは、個別相談があった場合に社員個人から直接情報を収集している。人事担当者が直接個人へアプローチすることもある。
- なお、仕事と介護の両立支援に係る情報については「21 世紀職業財団の HP」「厚生労働省・都道府県労働局・地方自治体等公共機関の HP・パンフレット等」「経営者団体の HP・パンフレット・セミナー等」から収集している。

**【自社の課題】**

- 在宅勤務者には 1 年単位の目標管理制度以外に 1 ヶ月毎の成果管理指標があるが、通常勤務者にはこれがないために「やり方が違う」との声が上がっているのも事実であり、将来的には全社員に同じ仕組みが適用できればと考えている。
- 現在のところ、介護を行う必要がある従業員は特定の部署に偏っていないため、人員配置のバランスが悪くなるようなことはなかった。しかしながら、従業員自身が介護で疲れ切ってメンタル面に不調が起きるという事例が生じており、課題に感じている。
- 実態として、介護を抱えている同僚がいることは組織でわかるものであり、職場の上司・同僚が可能な限り協力しているという状況にあるが、当人の悩み等はみえにくい。企業として当人のケアをするにもそのようなことがむずかしく、逆にそのサポートが別の負担を生むのではないかとも考えられる。

以上

(2) 介護を行う労働者本人=A aさん(50歳代・女性・両親の介護)

[インタビュー調査]

**【仕事の内容】**

- 内部監査・品質管理。

**【介護の状況】**

- 同居の両親に介護が必要な兆候が見え始めたのは2000年頃であり、現在は両親ともに要介護3である。
- 毎日朝および昼にヘルパーを利用しておらず、両親ともにデイサービスに週2回通っているが、それ以外は自分一人で介護を行っている。

**【働き方】**

**<利用している「仕事と介護の両立支援」に係る制度>**

- 現在は積立体暇とフレックスタイム制度を適宜利用しながら働いている。フレックスタイム制度に関しては適用対象外の職位であるが、同制度は介護等の事由によって人事部了解の下で柔軟に運用がされており、両親と同居している自宅から通勤に2時間程度を要するため、ヘルパーの訪問時間との兼ね合いから同制度を利用していいる。他の点でも上司により業務上の配慮がなされている点は非常に助かる。
- 積立体暇は、両親の調子が芳しくないときのほかにケアマネジャーと介護計画の意見交換会のため月に1回程度取得している。

**<介護を行うことに伴う仕事に関する変化>**

- 介護が必要な兆候が見え始めてからしばらくは自分がコントロールできる範囲内でのこれまでと同様に仕事をこなすことができていたが、介護の負担が増えるにつれそれまでの勤務体制を継続することに困難を感じるようになった。その時点の業務は時間的制約もあるため、今後の自分のキャリアも考えた上で、忙しい時期はあるが基本的に定時に帰ることができる現在の部署にオープン・e-ジョブ(戦略的に要員の強化・シフトが必要な部門からの社内求人制度)を利用して異動した。このような社内公募制度があったことは幸運である。

**<介護を行うことによる仕事への負担感>**

- 先日起きたことであるが、それまで同僚と二人のチームで業務の準備作業をしていたが両親の体調が急遽変わり、同僚に準備の負担をかけることになった。上司や同僚の理解があるとはいえ、自分でもしっかり仕事を進めたいという思いがある中でこのように同僚に負担や迷惑をかけてしまう可能性がある点は、仕事を続けていく上での自分のストレスとなっている。

### 【介護に係る情報の入手・相談】

- ・自社における「仕事介護の両立支援」に係る制度の情報はインターネット上で開示されており、また、介護の兆候が見られてからしばらく時間があったため、自分ですべて調べた。しかしながら、突然、介護を行わなければならない状況に陥った者はどこにどのような制度が掲載されているのかを探すだけでも大変であると思う。両立支援アドバイザーとは以前の部署と同じであることから、そのアドバイザーに気軽に相談したりもしているが、アドバイザーがいることは非常に心強い。
- ・現在の部署には介護を行う同僚も多いことから「このようなときにはどうするか」といった話をするることは多少あるものの、介護について話しづらいというわけでも避けてはいるわけでもないが、各家庭で事情も異なるため基本的には同僚と介護の話はしていない。
- ・近年、「介護の会」のようなものが一般的にも多く組織されるようになってきた。個人的にはそのような会が社内にあることはよいことだとは思うが、会社が主導して設置しなければならないとは思わない。「介護はケース・バイ・ケース」であり、会社は社員が自発的にそのような会を組織することを許容し、たとえば会議室を貸してくれる等の形でサポートしてほしい。どちらかといえば仕事と介護の両立のための勉強会のようなものがよいだろう。その場に人事やC S Rの関連部署の担当者も同席すると支援体制の改善等で相乗効果が得られるのではないかだろうか。

### 【勤務先・地域や公的機関等に望む支援】

- ・現在は運用で「フレックス準拠」を認めてもらっているが、ありがたいことであるが、今後は労使により明確な介護対応を打ち出してほしい。そうすれば仕事と介護の両立に悩んでいるが誰にも相談できないような従業員も助かると思う。
- ・自社には「在宅勤務制度」があるが、これにも様々な利用条件がある。たとえば、認知症だが自身で動くことができる要介護者の介護を行う場合には目が離せない部分があり、少なくとも自分にとって在宅勤務は難しいと考えている。このため、事前の利用申請・登録はしているものの実際に利用してはいない。他の企業で働く友人と働き方について情報交換をすると自分は恵まれていると思うし、贅沢を言つたらキリがないが、たとえばサテライトオフィスのような仕組みがあれば、自宅から近いところで仕事に集中することができるのではないかと考える。

### 【仕事と介護を行う他の労働者へのメッセージ】

- ・介護を行うに当たってスケジュール管理やリスク管理、介護者とのコミュニケーションのとり方などの仕事上の経験が活きており、介護があったから現在の業務に就くことも必要な資格を取得することも行動に移すことができた。同じような状況の方には、心がネガティブにならないようにどこかでガス抜きする工夫をしていただきたい。自分でも継続して心がけていきたい。

以上

### (3) 職場の上司 [インタビュー調査]

#### 【仕事と介護を行う部下の把握】

- ・ 現在、18人の部下がいるが、このうち6人が介護を行っている。
- ・ 積立休暇を取得する際には所属長の許可を得た上で人事部へ事前申請する必要があり、これにより部下が介護を行っていることを把握できる。また、日頃の会話の中でも介護の事情を聞くことがある。

#### 【働き方への対応】

- ・ 2010年でみると、6人のうち1人(=A bさん)は4月～6月まで在宅勤務制度を利用したが、それ以外(残る5人+在宅勤務制度利用者の当該期間以外)は積立休暇を利用している。
- ・ もともと6人のうち1人(=A cさん)が半年間の在宅勤務を行ったことがあるが、特にパフォーマンスが下がることはなかった。また、自分も在宅勤務制度を3週間程度利用したことがあるが、週に数回出社とメールにより必要なコミュニケーションは取れるし、集中して仕事もできると実感していた。このような経験を基にA bさんに対して「仕事内容によっては会社と変わらず自宅でも作業することができる」ので、在宅勤務も検討してみてください」とアドバイスをしたのである。7月からはどうしても社内のコミュニケーションが必要な仕事を担当することになったため、通常勤務に戻っている。
- ・ 介護を行っている部下は、在宅勤務も視野に入れている人もいるようである。しかしながら、育児も同じであると思うが、そばにケアを必要とする者がいると仕事が結局はかどらないということもある。介護の状況、たとえば寝たきりの要介護者を介護する場合は在宅勤務の可能性が高まるが、頻繁なケアが必要な場合にはむずかしいのではないか。
- ・ A aさん(インタビュー対象者)は、出勤時に予想外に介護に時間を取られてしまうことがある。A aさんはフレックスタイム制度の適用対象外の職位であるが、人事部に確認し、特別の事由があるとして正式にフレックスタイム制度が適用されている。

#### 【仕事の割り振りへの対応】

- ・ 積立休暇を取得している5人は皆、1ヶ月に1日程度であることから他の部下とそれほど変わりはないため、特に仕事の割り振りに関して考慮はしていない。
- ・ 仕事と介護の両立がもっとも大変だと思うのはA aさんである。いつどのような状況になるかが分からないので、たとえば出張がある仕事にはアサインせず、オフィス内で進められる仕事を中心に担当してもらっている。昨年、A aさんが適任だと考える北海道出張を伴う仕事を打診したところ、本人から「大丈夫です」との回答があつたためアサインしたが、出張から戻ってきてから要介護者の具合が芳しくなくなったという状況があった。これを踏まえ、本年度年初の面談時に「今年は出張を伴う仕事を担当しない」との方針を確認した。
- ・ なお、通常はペアで仕事を進めており、介護を行うメンバーが急に休むことになつても残る一人で対応するか、どうしても人員数が必要な場合には他のメンバーに臨時で応援を頼むような体制を敷いている。

#### 【介護に係る情報の入手・相談、職場の風土】

- ・ 自社の「仕事と介護の両立支援」に係る制度については、規程類を読んで確認しているし、マネジメント層を対象とした制度説明会等の場で気になったことは質問するように心がけている。
- ・ 規程類や制度説明会等で情報は十分に足りていると感じるし、それでも分からぬ

れば人事部へ相談している。

- 当部署に限らず社風として上司と部下が相談しあえる風通しのよさがあると感じており、実際に部下から介護に関する相談を受けることも少なくない。

**【勤務先・地域や公的機関等に望む支援】**

- 自社には様々な「仕事と介護の両立支援」に係る制度が整備されており、その制度も利用しやすいと感じるが、時間単位で有給休暇を取得できるようになると、より仕事と介護を両立しやすくなるのではないか。これは介護だけでなく育児でも有用であると思う。
- 今後、介護を行う部下も増えることが予想されるため、仕事と介護を両立させていける方の事例を紹介してもらえたとありがたい。

以上

(4) 職場の同僚 (A cさん、A dさん、A eさん) [書面調査]

【仕事と介護を行う同僚の把握】

	介護を行う同僚がいるかどうか*1	その同僚の、 介護の負担感*2		その同僚からの 相談の有無
		知った方法		
Acさん	○	本人から	○	なし
Adさん	◎	本人や周りの同僚等の話を通じて	○	ある
Aeさん	○	直属の上司から	△	なし

\* 1・\* 2 : ◎=すべて知っている、○=だいたい知っている、△=あまり知らない、×=まったく知らない

【介護を行う同僚がいることに伴う仕事に関する変化】

	仕事の量*3		仕事の内容*4		上司による あなたに対する 仕事配分上の配慮*5
	量そのもの	負担感	内容そのもの	負担感	
Acさん	○	○	○	○	◎ (個別フォローは行われていない)
Adさん	○	○	△	△	△ (個別フォローは行われていない)
Aeさん	×	×	×	×	◎ (個別フォローは行われていない)

\* 3・\* 4 : ◎=大いに変化した、○=やや変化した、△=あまり変化していない、×=まったく変化していない

\* 5 : ◎=大いに十分である、○=やや十分である、△=あまり十分ではない、×=まったく十分ではない

**【介護を行う同僚がいることに対する課題と配慮】**

	人事部等の 管理部門や 上司による、 介護を行う部 下への対応* <sub>6</sub>	介護を行う同 僚がいる職 場において、 対応すべき 課題* <sub>7</sub>	課題への対応策として 考えられるもの／望むもの
Acさん	○	△	<ul style="list-style-type: none"> <li>育児では9時～16時のような短時間で働く制度があるのに対して、介護ではそのような制度がないことから、これを検討してほしい。 〔注：A社では介護のための短時間勤務制度を整備していることから（「(1) 人事担当者」参照）、A cさんは当該制度を認識していない可能性を指摘できる〕</li> </ul>
Adさん	○	○	<ul style="list-style-type: none"> <li>仕事分配の見直し、時間単位の有給休暇取得制度、管理職へのフレックス制度の適用。</li> </ul>
Aeさん	△	○	<ul style="list-style-type: none"> <li>人事部等には、仕事と介護の両立支援制度の充実、これに係る情報の提供。</li> <li>上司には、仕事に対する影響度の説明。</li> </ul>

\* 6 : ○=大いに十分である、○=やや十分である、△=あまり十分ではない、×=まったく十分ではない

\* 7 : ○=多い、○=ややある、△=あまりない、×=まったくない

**【介護に係る情報の入手先】**

Acさん	厚生労働省・都道府県労働局・地方自治体など公共機関のホームページ・パンフレット、介護者支援機関・介護者N P O、ホームページ・雑誌・書籍等。
Adさん	社内広報誌・インターネット上、労働組合等。
Aeさん	社内広報誌・インターネット上等。

**【介護について上司や同僚と話し合える風土の醸成】**

Acさん	相談しやすい人間関係が形成されている。
Adさん	特に上司との相談しやすい人間関係づくりがなされている。
Aeさん	特になし。

**【その他】**

Acさん	介護は「明日は我が身」と考えると、他人事とは思えない。
Adさん	介護は誰にでも起きうることなので、協力し合わなくてはいけない。
Aeさん	上司や同僚のさらなるサポートがあつてもよいと思う。そのための制度が充実・周知されるべきだと感じた。自分が介護を行うことになった場合、同僚に介護を行いながら仕事をしている者がいることは、参考になる部分が多くある。

以上

### 3. B社

#### 【企業属性】

- ・ 中小企業／非製造業／労働組合なし

#### (1) 人事担当者[インタビュー調査]

#### 【「仕事と介護の両立支援」の取組み経緯】

- ・ 介護休業制度は2003年1月から導入しているが、2008年1月1日より休業取得日数を365日に延長した。この時期に次世代育成支援の取組みを活発化させており、その流れの中での見直しである。特に従業員から見直しの要望があったわけではない。
- ・ 「誰でも利用できる制度」「幅広く利用できる制度」「働きやすい環境」をめざして人事担当者が様々な取組みを行っている。しかしながら、親会社を含め経営層からこのような声は聞こえてこないため、制度拡大等がむずかしい面も感じている。

#### 【「仕事と介護の両立支援」に係る制度】

##### <介護休業制度>

就業規則等による規定	あり
導入時期	2003年1月
介護を必要とする状態の判断／その際の書類等提出の必要性	従業員の申し出により、企業側が「介護を必要とする状態」であるかを個別判断／医師の診断書もしくは介護保険認定証の提出が必要
介護休業制度の対象となる要介護者	法定通り
休業取得の上限回数／上限日数	なし／365日
休業期間中の待遇	無給／人事評価は半年ごとに行うが、勤務日数がその半分に満たない場合には評価を行わない／賞与は勤怠部分について勤務日数で按分する／退職金の算定期間からは除外する
休業取得者数	2010年度＝2名（男性1名・女性1名）

<日常的な両立支援制度>

就業規則等により規定し、介護のために利用できる制度	制度の詳細等	2007年度～現在までの利用の有無
所定外労働の免除		×
時間外労働の制限	上限時間：1ヶ月について24時間、1年について150時間を超えて労働させない	×
深夜業の制限	上限時間：1回の申出につき1ヶ月以上6ヶ月以内の範囲	×
介護休暇等の1日単位の介護休暇制度	取得上限回数：なし 取得上限日数：5日（年間）	×
短時間勤務制度－1日の所定労働時間の短縮	短縮上限時間：1日当たり6時間 利用上限時間：子が小学校に入学まで	○
短時間正社員制度		○
フレックスタイム制度		○
始業・終業時刻の繰上げ・繰下げ		×
半日単位の有給休暇制度	上限回数：なし	○

<短時間勤務制度・フレックスタイム制度>

- 所定労働時間は8時間であるが、7時間勤務とすることが可能な短時間勤務制度を全従業員を対象として導入している。なお、親会社の所定労働時間は7時間であるため、親会社からの出向者は全員この制度を利用している一方、同社プロパーの短時間勤務制度利用者は1名のみである。
- また、シフト勤務が必要な部署を除き、原則として全従業員を対象としたフレックスタイム制度を導入しており、希望者は適用を受けることができる。現在、9割近くの従業員が同制度を利用している（このため、始業・終業時刻の繰上げ・繰下げを利用している従業員はない）。
- 勤務時間には比較的融通を利かせやすい制度が整備されていると認識している。きっちりとした制度の管理は楽かもしれないが、そうではなく、実際に従業員に活用してもらおうながらこれを改善していく必要もあると考える。

<在宅勤務制度の導入>

- 本年度中に在宅勤務制度の導入をめざしている。主な業務内容がシェアードサービスであるという特性上、可能な限りコストを削減する必要があるが、正社員が多いとどうしてもコストが上昇する。仕事を標準化することで、定型的な業務については時間に制約があるがその中で自由に働きたいと考える者に長期間働くようにしてもらおうと考えたのが、これに取組んだきっかけである。
- 正式に導入予定の在宅勤務制度では、雇用形態に関わらずパートタイム勤務とすることを想定しているが、今後、フルタイムでも在宅にて担当できる仕事があり、そのような働き方を希望する者がいれば、対応を考えていきたい。
- 仕事の管理はメールにて行なうものとする。具体的には、前日までに在宅勤務を申請し、どのような業務をどの時間に行なうかのリストを併せて提出する。それを上司が確認し、当日実際にその時間から業務を行っているかをメールで確認する方法である。

【「仕事と介護の両立支援」に係る制度の利用状況】

	正社員		直接雇用の非正社員	
	男性	女性	男性	女性
a. 2007～2009 年度の3年間の介護休業取得者のべ人数	( 0 )名	( 0 )名	( 0 )名	( 0 )名
b. 2010年度の介護休業取得者のべ人数(10月1日現在)	( 1 )名	( 1 )名	( 0 )名	( 0 )名

- ・ 介護休業取得者 2 名（男性 1 名・女性 1 名）は共に 30 歳代である。男性（配偶者の介護）は 2 ヶ月間の休業取得後に復職しており、女性（親の介護）は現在、休業取得中である。なお、休業期間の変更は 1 度しか認めていないため、休業取得申請は 2 名とも 365 日としている。
- ・ 男性は、介護休業取得前はフレックスタイム制度や半日単位の有給休暇を取得しながら仕事と介護を両立させていたが、本人から人事担当者へ「いまの働き方では少し厳しくなってきたので、介護休業制度等の説明を聞きたい」との相談があり、結果として休業を取得するに至った。人事担当者へ相談する前には、おそらく上司にも相談していたものと考えられる。
- ・ 女性も数ヶ月間はフレックスタイム制度や半日単位の有給休暇を取得しながら仕事と介護を両立させていたが、介護負担が増えたことをきっかけに、人事担当者に「休業を取得せずに両立させる方法は何かないか」との相談があった。しかしながら、仕事のパフォーマンスが思うように上がっていない状況であったため、休業取得を薦めた。なお、女性は男性と同じ部署に所属している（担当している仕事は異なる）。介護休業を取得するに当たり、同じ部署に取得者がいたことの影響は大きかったようだ。
- ・ 休業期間中の復職支援について制度として整備しているものはないが、携帯電話のメールアドレスを聞き、人事担当者からこまめに連絡を入れている。また、気になることがあればメールを送ってほしいと伝えている。従業員数が少なく全員の顔がわかる状態であるため、あまり形式張らずに個別対応しているのが実状である。なお、男性のケースではできていなかったが、現在、女性に対しては社内報も送っている。
- ・ 男性からは人事担当者に対して復職のタイミングの相談はあったが、復職に際しての不安は聞かれなかった。たまたま復職前後で担当する仕事内容が変わったため（部署は同一／休業取得を理由とするものではない）、所属長や上司とは相談をしていたかもしれない。
- ・ なお、男性の休職期間中は部署からも特に相談を受けていないため、職場に対するフォローも行っていない。

#### 【従業員への情報提供】

- ・ 企業内の両立支援制度については、社内広報誌・インターネット上に掲載している。
- ・ 研修等は実施していないが、実施する必要性は感じている。

#### 【従業員からの相談受入体制】

- ・ 特に「相談窓口」を設けていないが、何かあれば人事担当者に相談してほしいと全従業員に伝えており、実際そのような雰囲気が醸成されている。

#### 【従業員の介護状況に関する情報収集】

- ・ これまで個別相談があった場合に社員個人から直接情報を収集するのみであったが、2010 年 4 月より「どのような働き方をしたいのか」を把握するための自己申告制度を開始した。同制度により「残業を減らしたい」「育児があるため、このように

「働きたい」との意見も挙がってきてている。今後は同制度の中で従業員の介護状況に関する情報も収集することができるのではないか。

- ・なお、仕事と介護の両立支援に係る情報については「厚生労働省・都道府県労働局・地方自治体等公共機関のHP・パンフレット等」から収集している。

#### 【自社の課題】

- ・前述のように介護休業取得者は30歳代の従業員であることからも、仕事と介護の両立支援に関しては年齢層に関係なく幅広く対策を打つことが重要だろう。
- ・現状でも働きやすい制度を各種整備していると自負しているが、「従業員に浸透しきっていない」「自分が制度を利用するまでその制度を知らない」と感じており、周知に関する課題が残っている。
- ・また、休業を取得しても職場の上司・同僚が迷惑だと感じない雰囲気の醸成にも取組む必要がある。皆で助け合う時代だと考えるが、自分には関係ないという意識の従業員も少なからずいる。コミュニケーションの活発な職場にするべく、挨拶をしようと働きかけたり、社内報に従業員の誕生日や写真を掲載したり、様々な取組みを行っているが、今後は理由に関係なく、従業員が制度を利用できる職場づくり、時間的な拘束のない職場づくりをめざしたい。以上

## (2) 介護を行う労働者本人=B aさん（30歳代・男性・配偶者の介護）

[インタビュー調査]

### 【仕事の内容】

- ・ 介護休業取得前：経理業務および会計システムの運用、介護休業取得後：経理業務
- ・ 介護休業取得前に上司B bさんから、人事異動に伴い仕事の担当替えが行われる（部署異動ではない）ことを伝えられており、復職時は上司がB cさんに変更となった。

### 【介護の状況】

- ・ 1年以上前から配偶者の介護を行っている。
- ・ 介護休業取得前はほぼ自分一人で介護を行っていたが、取得後は配偶者の妹が同居するようになり、妹が主たる介護者である。これにより自身が行う介護の負担が減り、非常に助かっている。

### 【働き方】

#### ＜利用している「仕事と介護の両立支援」に係る制度＞

- ・ 介護を始めた当初はフレックスタイム制度を利用しておらず、配偶者の通院時は1日あるいは半日の有給休暇で対応していた。
- ・ 要介護者の症状が重くなり入院の必要が生じたのが2010年6月頃であるが、病院のベッドの空き状況により自宅待機となった。子どももまだ3歳であるため面倒をみなければならず、上司（介護休業取得前の上司=B bさん）に介護休業制度の利用を相談の上、7月から8月にかけて2ヶ月間の休業を取得した。
- ・ 現在はフレックスタイム制度の利用のみである。

### 【介護休業制度の利用】

- ・ 介護休業制度自体は以前より知っていたが、自分が利用することができるかについては分からなかったため、休業中の収入がどうなるのかと併せて人事に相談した。当社の場合、共済から収入の4割が支給されることが分かり、非常に助かった。
- ・ 休業取得に当たって特に気になったのは昇給につながる評価であるが、どうしても休まざるを得ない状況であったし、人事に相談しても「そんなことないですよ」と言われてしまうのではないかと考えたため、この点については誰にも相談しなかった。
- ・ 休業取得が決まったその日に、上司B bさんが今後の仕事の割り振りのためのミーティングを迅速に開催してくれたことは安心につながった。ただし、職場の同僚の多くに休業が知られてしまうことは本意ではなかった。
- ・ 休業取得中は仕事のことが気になったが、上司B bさんとミクシィでやりとりをしていたので職場の状況はおおよそ把握できた。しかしながら、直接は仕事に携わることができないため、今後の業務に必要となる外部研修にも参加が認められないのは残念であった。何かしらの仕事に対するフォローアップがあるとよい。
- ・ 介護休業取得前後で人事異動により仕事の担当替えが行われ、仕事内容が以前より時間に融通を利かせやすいものとなった。仕事の量も減少したが、これは仕事内容の変化に伴うものであり、介護の影響ではない。
- ・ 同じ職場の中に休業取得者が複数人いると、通常通りに業務を進めることが難しくなるのではないか。

### 【介護に係る情報の入手・相談】

- ・ もともと職場内の有志で休日に鍋やBBQをするなど家族を含めたコミュニケーションが活発に行っていたので、介護休業取得中、上司B bさんは配偶者ともメールやミクシィを通じてコンタクトを取り合ってくれていた。これは非常に心強かった。

- ・ 今後もフレックスタイム制度の利用を続ける予定であるが、在宅勤務制度も視野に入れている。現在の仕事内容は在宅勤務に適していることから、その制度の使いやすさを含め上司B c さんと相談している。職場には、何かあればすぐに上司に相談できる雰囲気があると感じている。
- ・ 現在、同じ職場の女性が介護休業を取得しているが、その女性からは休業期間中の収入について相談された。同様の事情を抱えている同僚がいると、相談しやすいのかもしれない。なお、女性は勤務時間に融通を利かせているため、介護を行っていることは以前から知っていた。

以上

(3) 職場の上司 (B aさんの介護休業取得前=B bさん、介護休業取得後=B cさん)  
[インタビュー調査]

【仕事と介護を行う部下の把握】

- ・ [B bさん] 以前からフレックスタイム制度を利用して早めに帰社したり、年次有給休暇を取得していたため、B aさんが介護を行っていることは知っていた。また、決算期少し前に「要介護者が入院するかもしれない」との報告を受けていたので、介護休業の取得も「急に」という話ではなかった。
- ・ [B cさん] 特に調査をしているわけではないが、日頃のコミュニケーションの中でどのような家庭環境なのかを推察している。本人があえて言わなければ分からぬのが現状である。なお、これまで「本人に直接状況を聞く」という発想を持っていなかったが、今後は取り組んでいきたいと思う。

【働き方への対応】

- ・ [B cさん] フレックスタイム制度の範囲内、かつ、業務に支障が出ない限り、最大限の時間の融通を認めている。
- ・ [B bさん] 介護休業制度利用前は、当日になって「今日は早く帰社しなければならない」等と申出があることも少なくなかった。このような場合には帰社までに可能な範囲内で仕事を進めていたが、支障がまったくないとは言えない。
- ・ [B cさん] 仕事の担当換え以前は多くの締切が設定された仕事であり、そのように支障が生じたケースもあったと考えられるが、現在のようにプロジェクト中心の仕事であれば、一日のスケジュールに多少の融通を利かせることができるだろう。業務の質が変わり、B aさんも働きやすくなつたのではないか。
- ・ [B bさん] 締切まで日数が短い仕事がある日に早めに帰社しなければならない際には、初めからスケジュールを調整したり、自身 (=B bさん) が代わりに仕事を進めたりしている。

【介護休業取得中の対応】

<同僚への仕事の割り振り>

- ・ [B bさん] 介護休業制度を利用することができなかつた時点で「現在、どのような仕事が残っており、その分を誰が対応するか」ということを話し合うため、臨時のミーティングを開催し、B aさんが出社しなくとも仕事に対応できるようにした。
- ・ [B bさん] 介護休業取得当時、職場には8人の部下があり、自身 (=B bさん) は経理業務とシステム運用に半々くらい携わっていた。B aさんも半々くらい担当していたため、B aさんの仕事内容はよく理解していたし、経理業務専属・システム運用専属の部下が何をやっていたのかも把握していた。結果としてB aさんの仕事は自分がほぼすべて対応することとなり、部下への影響はさほどなかつたと感じている。

<本人 (=B aさん) への対応>

- ・ [B cさん] 介護休業取得前からB aさんに対して「介護休業取得後はこのような仕事を担当してもらう」ということを自身から伝えていたため、介護休業取得期間中も適宜「勉強しておくと役に立つこと」「仕事の進捗状況」等について連絡を入れていた。とはいっても、本人の仕事に対する意欲は非常に高く、特にフォローしなければいけないことはなかつた。引継ぎができていたので、それも問題がなかつた要因であろう。
- ・ [B cさん] あるプロジェクトの中心的役割をB aさんに依頼しようとしたとき、協働作業を行う業者やコンサルタント等から「B aさんが復職するまでプロジェクトの本格始動を遅らせてほしい」とスケジュールの再調整を要請されたことがある。

B aさんの介護休業取得期間が短期間であったことからも、結果としてこのような再調整が実現されたのであろう。たとえば半年単位で介護休業制度を利用する場合であれば、再調整への対応は困難であったと考える。

＜介護休業取得者／介護を行う部下がいる職場への対応＞

- ・ [B bさん] 部下から相談を受けるようになり、また、介護は誰しもがいつか直面することであるため、日頃の業務分担体制を考えるようになった。
- ・ [B cさん] 介護だからということに限らず、複数名が仕事を理解する、引継ぎしやすいようにマニュアルを整備する、等の工夫が必要であろう。

【介護に係る情報の入手・相談、職場の風土】

- ・ [B bさん・B cさん] 部下から自社の制度について相談があった場合には、社内システムで就業規則等を閲覧した上で、人事に確認するようにしている。
- ・ [B bさん] 仕事と介護を両立できているときは悩んでいないと思うが、両立が難しくなってくると部下は上司に相談したくなるのではないか。現在、上司と部下のコミュニケーションは良好であり、相談しやすい環境にあると感じている。
- ・ [B bさん] 介護休業取得中にB aさんとメールのやりとりを行っていたが、そのようなつながりは本人の安心につながっていたように思う。

【勤務先・地域や公的機関等に望む支援】

- ・ 介護を行う者に対しては「自分でスケジュールをコントロールできる」仕事を割り振ることが重要だろうと考えてきたが、現在は「中長期的なスパンのプロジェクトを担当してもらう」方がよいのかもしれないと社内で話し合っている。以上

## 4. C社

### 【企業属性】

- ・ 中小企業／非製造業／労働組合なし

### (1) 人事担当者[インタビュー調査]

#### 【「仕事と介護の両立支援」の取組み経緯】

- ・ 当社会長は「貴重な人材には出産等があっても長く勤めてもらいたい」という考えをもっており、2005年に出産予定のあった女性社員からの要望も踏まえつつ、この時期に育児に関する支援制度を整備した。
- ・ 当該支援制度の内容は、育成一時金（出産御祝金）の支給（第1子を出産した本人に20万円、第2子を出産した社員に30万円、第3子以上を出産した社員に40万円、配偶者の場合それぞれ3万円、5万円、10万円）、産前休暇28日間に基本給の50%を支給、産後8週終わってからは産後休暇の34日間と、1歳6ヶ月までの育児休業中に基本給の20%を支給するものである。これに加え、勤務時間に関する多様なパターンを作り、さらに短時間勤務制度も整備した。
- ・ こうしたなか、2009年に21世紀職業財団から「職場風土改革促進事業」への参加要請を受け、同財団の支援を受けながら「仕事と介護の両立支援」に係る制度充実への取組みも行い始めた。
- ・ 当社では2009年12月、2010年4月に、国の法改正に合わせて「仕事と介護の両立支援」に係る制度を一部改定した。さらに2010年6月に、これまで「育児規定」「介護規定」の2つに分かれていたものを1つに統合し、「育児・介護休業等に関する規則」として改定した。

【「仕事と介護の両立支援」に係る制度】

<介護休業制度>

就業規則等による規定	あり
導入時期／改定時期	1999 年 4 月 1 日／2010 年 6 月にこれまで「育児規定」「介護規定」の 2 つに分かれていたものを 1 つに統合し、「育児・介護休業等に関する規則」として制定
介護を必要とする状態の判断／その際の書類等提出の必要性	従業員の申し出により、個別判断／必要最小限の証明を求める場合がある
休業取得の上限回数／上限日数	原則として上限回数対象家族 1 人につき、要介護状態ごとに 1 回。同一の対象家族に対して 2 回目以降の介護休業、介護短時間勤務が取得できるのは、一度回復しその後再び常時介護を必要とする状態に至った場合とする。状態に応じて追加可能／介護休業期間として上限通算 186 日。その期間中、93 日間の範囲内で介護休業及び介護短時間勤務を取得可能
休業期間中の待遇	介護休業期間 6 ヶ月（通算 186 日間）のうち、ハローワークから支給がある 3 ヶ月間以外の、残り 4 ヶ月目、5 ヶ月目、6 ヶ月目において会社から基本給の 20% を支給。また、要介護 3 以上であれば 10 万円、それ以外であれば 5 万円の介護一時金（介護見舞金）を支給／半期ごとの賞与に関する人事評価としては、半期の実労働時間数を半期の所定労働時間数で按分した割合と、店と個人の人事評価に応じる
休業取得者数	2007～2010 年度 = 0 名

<日常的な両立支援制度>

就業規則等により規定し、 介護のために利用できる制度	制度の詳細等	2007 年度～現在までの利用の有無
時間外労働の制限	上限時間：1 ヶ月当たり 24 時間 ：1 年当たり 150 時間	○
深夜業の制限		○
短時間勤務制度－1 日の所定労働時間の短縮	短縮上限時間：1 日当たり 5.5 時間 利用上限時間：なし 後述	○
短時間勤務制度－週または月の所定労働時間の短縮		○
失効した有給休暇の積立制度		○
特別有給休暇	年度更新時の失効有給休暇を 7 日間利用することが可能。	○
所定外労働の免除		○

### ＜介護短時間勤務制度の運用方法＞

- ・ 短時間勤務制度では勤務パターンとして3種類の「特定コース」を設けている。通常の勤務時間は午前10時～午後18時30分、年間休日は88日であるが、「特定コースA」は勤務時間午前10時～午後18時30分で年間休日115日、「特定コースB」は勤務時間午前10時～午後16時30分で年間休日88日、「特定コースC」は勤務時間午前10時～午後16時30分で年間休日104日が認められる。社員は、自分の希望に応じて好きなコースを選択することが可能である。
- ・ 制度利用期間は事由が解消するまでとする。
- ・ 育児を理由とする場合は「特定コースB」の利用者が多い。介護を理由とする場合についての利用者はこれまで1人であり、「特定コースC」を選択している。
- ・ 申請方法としては、短時間勤務申出書をまず提出し、次に特定コースの選択申請書を提出する。
- ・ 短時間勤務制度利用時の給与は基本給に対して、A、B、Cそれぞれ90%、75%、70%となる。
- ・ 短時間勤務中の人事評価は、通常コースと特定コースで同じである。半期ごとの賞与についての評価も基本的には同じであるが、半期の実労働時間数を半期の所定労働時間数で按分した割合となる。

### 【従業員への情報提供】

- ・ 社内報を作成し、店舗事務所の掲示板に掲示して情報提供を行っている。社内報は21世紀職業財団の指導もあり、昨年から作成を開始したところである。
- ・ 管理職に対しては、毎月ある会議の際を利用して、年1回程度、国の法律変更や制度変更の内容について情報提供を行っている。制度変更等については一覧で分かりやすく表にして配っている。

### 【従業員からの相談受入体制】

- ・ 人事課の2名が担当者となり、相談窓口を設けている。育児に関する相談は多いが、介護に関する相談は今のところ1件である。
- ・ 上司との個別面談も必要に応じて行っている。
- ・ 介護に取組む必要が生じた従業員C aさんから相談を受けた際、人事課は「長く介護を行う可能性を考えると短時間勤務が最善ではないか」とコメントした。介護休業は93日という限定があり、その期間が過ぎても介護が必要な状態が続いたら次に打つ手がなくなりかねない、というのがその理由である。

### 【従業員の介護状況に関する情報収集】

- ・ 公的な「仕事と介護の両立支援」に関する情報は、インターネット等から入手している。また、21世紀職業財団の担当者が毎月来社するので、その際に質問等があれば聞いている。

### 【自社の課題】

- ・ 今後、介護を行う必要のある社員が増えた場合、必要があればその都度、制度を改定する必要があると考えている。介護休業期間の93日は、実感として短すぎて使いづらいと感じている。社内制度では今後期間を延ばすことも考えているが、当面は、特別有給休暇や短時間勤務等もあるので現状の枠組みで利用できるものから最適な制度を選んでもらうこととしている。
- ・ 国への要望としては、介護休業が準備のための期間であるとすれば、準備のための介護方法のアドバイスや、各種支援制度の明示やアピールが欲しい。それ以上に、介護休業期間の93日は、介護のための準備期間という意味合いとしても短すぎるの

ではないかと考えている。使う側から言うと、準備というよりも、その日その日の介護が大変なので、支援できる期間が増えるとありがたいと思う。介護の期間は終わりが見えないので伸ばしてもらいたいという思いもある。

以上

(2) 介護を行う労働者本人=C aさん（50歳代・女性・夫の介護）

[インタビュー調査]

【仕事の内容】

- ・ 店舗内営業・事務

【介護の状況】

- ・ 筋萎縮性側索硬化症の夫の介護を行っている。夫は2008年に退職してから在宅療養している。進行性の病であり、以前から症状はあったが家の中では動けている状態であった。
- ・ 実際、自分の意識の中で「介護」と認識し始めたのは介護保険の申請や手すりの設置を行った2009年ごろである。

【働き方】

<利用している「仕事と介護の両立支援」に係る制度>

- ・ 2010年8月に急な入院が必要になった際、人事課や上司に相談したところ、同年6月にできた特別休暇制度を利用できるということを教わり、7日間の休暇を取得した。
- ・ 特別休暇制度の年間上限7日間という日数は、介護している側からすると短い印象があり、月1日ずつ、年間12日間ぐらい取得できるとよいと感じている。
- ・ 現在短時間勤務制度の特定Cコース（勤務時間午前10時～午後16時30分で年間休日104日）を選択しているが、終業時刻の早い2つのコースでは給与の支払い率に大きな差がないので、自分は休日の多い方のコースを自ら選択した。

<介護を行うことに伴う仕事に関する変化>

- ・ 当初2008年頃は、通常の休みの日に通院に付き添っていたので、介護を理由に仕事を休むということはなかった。シフトの希望を出す際に、病院にいく日（月1回程度）を伝え、可能な範囲で融通をきかせてもらって対応していた。上司は常に気を遣ってくれていると感じており、入院の際も急であったが、すぐに「行ってよい」と言ってもらえた。
- ・ 当初は、介護を行っていることを店長に話していたが、同僚には気遣わせては悪いと思い話していなかった。急な入院を経験した際に、今後何かあった時には同僚に融通を利かせてもらわざるをえないと思い、同僚にも話をした。
- ・ 現在は介護を行うために短時間勤務を取得しており、仕事面で周囲からさまざまな融通を利かせてもらっていると感じている。
- ・ 上司、同僚からの配慮やコミュニケーションは十分に行われており、介護と仕事を両立しやすい職場だと感じている。

#### ＜介護を行うことによる仕事への負担感＞

- ・ 短時間勤務を取得してからは、家事は楽になった。介護自体は時間が増えた分、大変な面もある。仕事量は減らしてもらっていると感じており、仕事の質については自分の仕事が中途半端にならざるをえないこともあるので、上司、同僚に迷惑をかけていることあると思う。仕事の責任範囲に関しても、かつてに比べると同僚に任せせる部分が増えていると思う。
- ・ 自分自身の中で仕事と介護を両立できていると思っている。

#### 【介護に係る情報の入手・相談】

- ・ 働き方については人事部や店長に相談している。介護の内容についての相談はケアマネジャーや保健士をしている。
- ・ 社内の「仕事と介護の両立」支援制度については、業務連絡等で見たり聞いたりしていたが、利用するまでは「育児を中心の支援制度なのかな」と思いこんでいたので自分には関係ないと思っていた。
- ・ 介護は、老人を介護するのか、病人なのか等によって、症状もそれぞれ違うと思うが、自分と同じケースであれば、自分より先に介護と仕事の両立している経験者から話を聞きたいと思う。
- ・ 会社の外の（筋萎縮性側索硬化症の）会に参加しており、そこからある程度の情報を入手できる。

#### 【仕事と介護を行う他の労働者に向けたメッセージ】

- ・ よく言われていることかもしれないが、まずは頑張りすぎないこと。利用できる制度があれば全部利用してでも両立を実現することを伝えたい。

以上

### (3) 職場の上司 [インタビュー調査]

#### 【仕事と介護を行う部下の把握】

- ・ 本人より、特別有給休暇、短時間勤務制度を利用する前から、介護を行っていることを聞いていた。周りに気を遣わせたくないという本人の希望もあって、同僚には伏せていた。

#### 【働き方への対応】

- ・ 2010年6月の法改正で7日間の特別休暇制度ができる前は、有給もしくはシフトの組み方の工夫で対応していた。介護のために休みを取るのは公休日に加えて1~2日くらいであった。
- ・ C aさんのケースは特別有給休暇の取得から始まり短時間勤務の取得に至るというように徐々に段階を踏んでいたためシフト組みのめどはつけやすかった。
- ・ C aさんからは「短時間勤務を始めたことで、今まで家に帰ってから時間がなくて大変だったが、時間に余裕が出た」と聞いている。
- ・ C aさんの短時間勤務はまだ始まったばかりで様子見の面もあるが、今後もシフトについては、たとえばヘルパーがないときに休めるように融通を利かせるつもりである。
- ・ 今後、介護等を理由に長期の休みをとる社員が出ると困るかもしれない。今回、短時間勤務をとる社員がでたことで、対応イメージを考えるようになった。長期で社員が減るということであれば、今とは違うシフトの組み方をしなければならない。また、誰かが店舗にいないと業務が成り立たないので、店舗スタッフの休みを分散させて上手くやっていかなければならない。たとえば半休制度等をうまく使ってもらうことでシフト組にも協力してもらえるよう上手くやっていきたい。

#### 【仕事の割り振りへの対応】

- ・ C aさんが短時間勤務制度を始めたことで、2名体制、場合によっては4人体制を組み、一人に負担がかからないようにした。営業なので、急な仕事が入ることもあるが、周りの人がシフトを交換してくれるなどして対応できている。部下から自分の仕事量が増えたという声があがることもないため、おおむねこの状況に理解を示してくれているのでは、と類推している。

#### 【介護に係る情報の入手・相談、職場の風土】

- ・ 人事制度や会社の制度についての情報は、店長会議等で知ることができる。また、部下が産休に入る機会等に、自ら制度について学んでいる。実際の対応については、経験から学ぶものが大きいが、都度人事課と情報交換をしているのでおかげの目途はつく。
- ・ 月に一回店長会議があり、介護に関する店長間での情報交換もある。
- ・ 店舗によって人数や営業形態が異なるため、介護を行う部下がいることで、他店の店長等に相談して助言を求めるということは今のところない。出産・育児や介護を理由に長期の休業を取るスタッフが出た場合、どのような対処をしているのかという話はしたいと思う。
- ・ 今回店長として、これまで前例のない介護による短時間勤務社員のマネジメントに関わったことは、「どうしたらよいか」を考えるよいきっかけになった。今後、他店からアドバイスを求められたら何らかの力になりたいと考えている。
- ・ 最初にC aさんから介護やシフト、短時間勤務に関する相談を受けた際には、周りの社員に理由を話して納得してもらうよう努力した。
- ・ 周りの社員も気にかけて、臨時的な時には仕事を変わる等の対応をしてくれている。シフト等もなるべく平等に、たくさんの声を聞きながら実践しているので、今のと

ころ表だった不満の声は聞こえてこない。

**【勤務先・地域や公的機関等に望む支援】**

- ・ 会社からは、人事課への相談もできているし、充分にサポートしてもらっていると思う。ただ、今は該当者が 1 人なので対応できているが、人数が増えてくると店が回らなくなる可能性は高いので、その時はどうするか、という心配はある。

以上

#### (4) 職場の同僚 [インタビュー調査]

##### 【仕事と介護を行う同僚の把握】

- ・ C a さんと一緒に働いている期間は1年に満たない。
- ・ C a さんが介護を行っていることは、短時間勤務をとるタイミングで、本人から聞いた。それまで本人から介護に関する話は全く出なかつたし、介護をしていることは全く知らなかつた。
- ・ C a さんが介護をしていることを知ったときの感想は、「知らなかつた」のひとことである。

##### 【仕事と介護の両立をしている同僚がいることでの業務への影響について】

- ・ 介護は大事なことなので、そういう人の支えとして自分の負担が増えるのは仕方がないことだと思っていた。
- ・ C a さんは店頭担当で、自分はどちらかというと事務担当なので仕事の内容が異なるため、C a さんが短時間勤務をとることで仕事量が大きく増えたということはない。強いて言えばC a さんが帰宅後の残った仕事を皆で分担するくらいである。
- ・ C a さんと同じ内容の仕事をしている同僚からも、「仕事の量、負担が増えた」といった声は特に聞いていない。C a さんが短時間勤務をとることで、同僚の仕事の量、負担が増えたということは、気持ち程度にはあるかもしれないが、特に問題ないのではないだろうか。
- ・ 同僚からみて、短時間勤務取得後、働いているC a さんを見て、見た目の変化は特にないが、介護をしていることを周りに話したことで、明るくなった気がする。仕事ぶりは変わらず、しっかり働いているようである。

##### 【仕事と介護の両立をしている同僚への、上司や同僚の配慮について】

- ・ 店長や同僚が、C a さんに対して配慮をしているのを一番感じることは、シフトの組み方（休みの日）である。ヘルパーが土日は休みなので、どうしてもその日に優先的にC a さんが休むのは仕方がないことだと思う。
- ・ C a さんが介護をしていることが分かった後に同僚が融通を利かせていることとしては、商品を見に来るお客様は滞在時間が長くなりがちなので、C a さんの帰宅時間直前に接客が入りそうな場合は、他の人が代わって受け持つ等のことである。特に誰に指示されたわけでもなく、その場の雰囲気でそうしている。

##### 【仕事と介護の両立支援制度に係る情報の収集、相談について】

- ・ 今は必要がないので会社の制度の情報収集は特に何もしていないが、必要になった場合は店長に相談すると思う。特別有給休暇はほんやりと知っていたが、短時間勤務制度はC a さんが利用するまで知らなかつた。何かあってからでないと会社の制度については知らないかもしれない。社内報も、差し迫らないと特に目を通さない。
- ・ 人事の相談窓口は知らなかつた。社内報も、必要に差し迫らなければちゃんと見ないかもしれない。

##### 【職場の風土について】

- ・ 仕事と介護の両立について、働きやすい職場であると思う。C a さんにとっては、もう少し休みがあればよいのかもとは思うが、金銭的なものもあり、多ければよいというものでもないと考える。
- ・ 仕事と介護を両立させようという同僚がいることで、自分の仕事の量や責任の負担が増えることもあると思うが、その場合にはできる範囲内で自分なりに対処し、限界を超えるれば店長に相談するか、周りに助けを求めると思う。相談はしやすい職場である。

- ・これまで何か店長に相談したことはないが、自分が知っている限りどの店舗の店長も、皆休みの希望日等の融通を利かせてくれ、働きやすい職場であると思う。

以上

## 5. D社

### 【企業属性】

- ・ 大企業／製造業／労働組合あり

#### (1) 人事担当者[インタビュー調査]

#### 【「仕事と介護の両立支援」の取組み経緯】

- ・ まず厚労省による年代別の要介護者の割合のデータを元に、社内における介護状況予測を行った。さらに2009年度に社内調査（アンケート等による）を通じて介護を行う社員の比率を把握し、予想値が大きく外れていないとわかり、介護が早晚大きな問題になるという認識に至った。当社はこれから介護が始まる可能性の高い40代前半の社員が多いため、10年～15年後に大きな影響が出てくると考えている。
- ・ 社内調査を通じた「現状介護を行う人数」に対し、「仕事と介護の両立支援制度利用者」は非常に少ない。これは上記人数が同居や別居などの全てのケースを含めた最大人數であるためと思われるものの、まずは「制度を利用するものが適切なのに利用していない人」の制度利用を促すことから取組むべきと考えている。
- ・ 社員意識調査でも「育児に対する支援は非常に充実している」という評価を得た一方、介護については「心配」とする声が少なくなかった。人事部内でも「育児に比べて介護は支援策を充実させる余地が大きいのでは」という意識があった。
- ・ 人事部内では「国の育児・介護休業法では休業期間が93日という設定になっているのは、介護が長期化することを想定していないのではないか」という意識を持ち、実際の介護ではどのようなケースが多いのかを関連事業部門に確認したところ、「急に介護が必要になるケース」と同等の割合で、「徐々に介護が必要となるケース」があると分かった。
- ・ 当社では1992年から介護休業制度を取り入れており、法定を上回る介護休業を取得することができるが、当該ヒアリングを踏まえ、中長期的な介護にも対応できるように、さらなる支援策充実に向けて2010年度から5年間の計画を立てた。具体的には最初の2年間で「仕事と介護の両立に対する意識啓発の強化」、「仕事と介護の両立支援策の利用促進」と「利用しやすい社内環境作り」を行う予定である。その後2～3年かけて「仕事と介護の両立支援策」の基盤強化を行うこととしている。

【「仕事と介護の両立支援」に係る制度】

<介護休業制度>

就業規則等による規定	あり
導入時期	1992年
介護を必要とする状態の判断／その際の書類等提出の必要性	育児・介護休業法上の法定通り／医師の診断書の提出が必要
介護休業制度の対象となる要介護者	法定通り（配偶者、父母、子、配偶者の父母、同居かつ扶養している祖父母、同居かつ扶養している兄弟姉妹、同居かつ扶養している孫、配偶者の父母）
休業取得の上限回数／上限日数	なし／365日。※1つの事由につき最高1年間（事情により2年まで期間延長可能） 後述
休業期間中の処遇	原則無給、社員が休業することによって世帯収入がゼロになる場合は、給与を補てんするという特例あり／人事評価は目標に対しての達成度で評価を行う。休業することによって目標達成できない場合は、評価は低くなる。ただし、評価が低かった場合は翌年度の定期昇給に影響が出るため、育児・介護を理由に評価が低くなる場合には特例としてマイナスの評価になることはない。
休業取得者数	2007～2009年度＝男性4名、女性2名 2010年度＝男性1名、女性1名

<日常的な両立支援制度>

就業規則等により規定し、 介護のために利用できる制度	制度の詳細等	2007年度～現在までの利用の有無
所定外労働の免除		○
深夜業の制限	上限時間なし	○
介護休暇等の1日単位の介護休暇制度	取得上限回数：なし 取得上限日数：家族1人あたり 上限5日、半日取得可能 後述	○
在宅勤務	会社からの要請により、介護休業取得可能期間中に、在宅（半日）勤務の選択が可能	×
短時間勤務制度－1日の所定労働時間の短縮	短縮上限時間：1日当たり2時間 利用上限時間：1年、条件により延長可能、勤務に応じて給与按分	○
短時間勤務制度－週または月の所定労働時間の短縮	短縮上限時間：1日当たり 3.75時間。または週2日 利用上限時間：1年	×

(次頁へ)

(前頁より)

就業規則等により規定し、 介護のために利用できる制度	制度の詳細等	2007 年度～現在ま での利用の有無
フレックスタイム制度		○
始業・終業時刻の繰上げ・繰下げ		○
介護サービス利用費用の助成		○
介護見舞金の支給(企業として)		○
私病特別有給休暇	家族の看護・介護のため、8 暦 日以上の休業が必要な場合、最 大年 40 日取得可能。有給。	○

#### <介護休業制度の運用について>

- 当該制度について、介護休業期間は原則として「1つの事由で1年まで」取得することができ、事情により最大2年まで延長可能である。具体的には「この期間を乗り切れば次の手立てが取れる」という目処があれば、延長を認めるという運用である。何ら見込みが立たないのに延長を認めるのは会社にも本人にも好ましくないので、本人、上司、人事の3者で話し合い、延長の可否を決定することとしている。

#### <介護休暇等の1日単位の介護休暇制度の運用について>

- 2010年の介護休業法の法改正に対応して、介護休暇等の1日単位の介護休暇制度を定めた。法令上の1人当たり5日を超えて、家族1人当たりにつき5日取得可能としている。社員の大多数は両親の住居から離れて生活しているため、付き添い等には、介護休暇等の1日単位の介護休暇制度や有給休暇が利用されている。

#### <在宅勤務・勤務時間短縮の運用について>

- 介護休業取得可能期間中、原則1年、加えて延長最大1年の期間で利用できる。「会社からの要請により」取得可能と定めているが、これは当該勤務が可能な仕事と不可能な仕事（たとえば在宅勤務が不可能な生産ライン業務等）があるためである。
- 半日（3.75時間）勤務、週3日勤務、在宅（半日）勤務のいずれかについての選択制であるが、介護に関してはその日によって取組む時間帯が異なるので、時間裁量の方が使いやすいという意見もある。過去に当該制度を利用した社員数名いたが利用者は少ない。

#### <互助会による「仕事と介護の両立支援」について>

- 社員による互助会において、介護サービス補助金や介護見舞金等の支援を受けることができる。互助会は独立した運営であるが、人事部も提案・協力等をしており、逆に会社で実施した介護に関する社内アンケートは互助会の力に負うところが大きい。

**【「仕事と介護の両立支援」に係る制度の利用状況】**

	正社員		直接雇用の非正社員	
	男性	女性	男性	女性
a. 2007～2009 年度の3年間の 介護休業取得者のべ人数	( 4 )名	( 2 )名	( 0 )名	( 0 )名
b. 2010年度の介護休業取得者 のべ人数(10月1日現在)	( 1 )名	( 1 )名	( 0 )名	( 0 )名

- ・ 介護休業制度利用者は少ない。この理由は、有給休暇と「自分の病気の療養や家族の看病・介護のために使える40日の私病特別有給休暇」を併せて利用しているため、当該制度を利用するまでもないという面があると考えられる。
- ・ 介護に関する社内アンケートでは、有給休暇や各所属部門の個別配慮で対応しているというケースが多いことが把握された。
- ・ 過去3年間で介護休業を利用した人は全員復職している。

**【従業員への情報提供】**

- ・ 「介護は誰にでも起こる可能性がある」「介護に関する基本的な知識を知る」「困ったときに相談できる窓口を知る」ことを徹底させていく計画である。
- ・ 当社は「仕事と介護の両立支援」に係る支援策が多数あるが、そのことを社員が知らない場合も少なくない。また、情報がいろいろとあり、社員は何を見たらよいのかわからないこともあるので、会社の支援制度、互助会や社会の支援等についてまとめたガイドブックを発行、現在はインターネットで更新している。
- ・ 互助会が年に4回発行している広報誌で、特集として「仕事と介護の両立支援」に係る補助について掲載しており、社外での介護や健康についてのセミナーに安価に参加できるように、参加費用の補助金の申請が出来ることも紹介している。また、介護に特化した内容ではないが、新任管理職や新入社員に対する多様性理解の研修の中で介護の支援策を紹介している。
- ・ 社外講師による介護に関する基本知識を学ぶ講演会をのべ3回実施。大変好評だったので、来年は全国の他の事業場でも実施する予定。
- ・ 年2回発行している多様性理解のための啓発紙の中で、介護に関する連載を2010年から開始した。また最新号では互助会の広報誌と連携して介護を特集し、介護責任を負う社員の予測データや社内アンケートによる介護実態の紹介、会社としてめざしている介護支援の説明、介護に関する相談窓口の紹介を記載した。これを一部を除く国内全グループ社員約2万人に配布した。

**【従業員の介護状況に関する情報収集】**

- ・ 従業員の介護実態が分からないと、経営層に対して介護が経営に与えるであろうインパクトを正確に示せない。経営層の理解を得るためにも実態調査は必要である。

**【自社の課題】**

- ・ 働き方のフレキシビリティがあると働く側には好都合だが、組織運営は難しくなる面がある。この両者でバランスをとることが非常に重要である。
- ・ 現場からは、短時間勤務者の穴埋めに人員を補充して欲しいという要望があるが経営的には必ずしもその要望にこたえられるものではなく、業務を効率化してやりくりして欲しいという場合もある。重要なのは「(介護などで困っているときは)お互いが支えあうものだ」という価値観を社員全体で共有することだと思う。そのためには意識啓発が重要だと認識している。
- ・ 今後は、ただ支援策を充実させるのではなく、社員一人ひとりにしっかりと理解して

使ってもらえるものを提案していきたいと考えている。

以上

## 6. E社

### 【企業属性】

- ・ 大企業／製造業／労働組合あり

#### (1) 人事担当者[インタビュー調査]

#### 【「仕事と介護の両立支援」の取組み経緯】

- ・ 経営層の一人が海外勤務時に現地での女性の活躍に触発を受け、帰国後、女性活用の積極化に取組み始めた。他方、当社の製品には女性ユーザーが多いため、「女性のニーズに合わせた商品開発を実施するために女性の価値観を探り入れる必要がある」という考えが社内で過去から根強く、こうした考えに賛同する労働組合とも協力し合いながら、1980年頃から女性社員支援制度の整備に注力してきた。この環境整備のおかげで、女性社員の離職が少ないのだと考えている。こうした流れの中、「女性活用」の次のステップとして、現在ワーク・ライフ・バランスに取り組んでいる。
- ・ 当初は育児サポートから始め、これが定着した2007年頃、福利厚生に関して全社員対象のメールアンケート調査を実施したところ、介護に対する支援ニーズの高まりが認められたため、社としても介護に対するサポートにも目を向けはじめた。

#### 【「仕事と介護の両立支援」に係る制度】

##### <介護休業制度>

就業規則等による規定	あり
導入時期	1993年8月
介護を必要とする状態の判断／その際の書類等提出の必要性	従業員の申し出により、企業側が「介護を必要とする状態」であるかを個別判断／医師の診断書の提出は必要ではない
介護休業制度の対象となる要介護者	法定以上（祖父母については、介護可能者がいない場合には非同居でも可）
休業取得の上限回数／上限日数	なし／365日。
休業期間中の処遇	無給／人事評価は、介護休業の期間は評価対象とならない。
休業取得者数	2007～2009年度＝女性6名 2010年度＝女性1名

##### <日常的な両立支援制度>

就業規則等により規定し、 介護のために利用できる制度	制度の詳細等	2007年度～現在までの利用の有無
所定外労働の免除		
時間外労働の制限	上限時間：1年当たり150時間 1ヶ月当たり24時間	
深夜業の制限	就業時間10時～17時	
介護休暇等の1日単位の介護 休暇制度（ファミリーサポート休 暇）	取得上限日数：1年当たり5日 家族の介護のために使用可能	

(次頁へ)

(前頁より)

就業規則等により規定し、 介護のために利用できる制度	制度の詳細等	2007 年度～現在ま での利用の有無
短時間勤務制度－1日の所定 労働時間の短縮	利用上限時間：365 日（介護休業と 合計して 365 日以内） 所定労働時間を 1 時間以上短縮可 能、コアタイムはなく、何時から でも出勤できる 後述	
フレックスタイム制度		
始業・終業時刻の繰上げ・繰下 げ		
介護サービス利用費用の助成		
介護見舞金の支給(共済会)	雇用保険が出るまでの期間は、健 保の扶養になつていれば 5 万円、 なつていなければ 1 万円、雇用保 険が切れて休業期間中は健保の扶 養になつていれば 10 万円、なつ ていなければ 2 万円の 2 段階で介護 見舞金を受け取れる	
再雇用支援制度	介護を理由に退職した社員が対象 後述	

#### <介護休業制度の運用について>

- ・ 介護休業の取得は、まず本人が上司に相談、上司が事業部ごとの担当人事に相談し、取得を認めるかどうかを決定する。本人が希望する場合には、直接人事が相談を受けることもある。期間延長の際には再度同様の申請を行う。
- ・ 介護休業期間中は人事評価の対象から除外される。介護休業期間中の勤続年数算定は通常の 2 分の 1 となる。

#### <短時間勤務制度の運用について>

- ・ 短時間勤務制度を使用した場合の所定労働時間の短縮度合いは、上司との相談で決まる。いったん決めた後で再度変更することも可能である。短時間勤務期間中も、人事評価の対象から除外する。

#### <勤務地の限定、異動について>

- ・ 申告した部や場所に異動希望を出すことができる（理由は「介護」に限らず可）。事  
業所の異動希望等は個別事情の対応として人事で柔軟に対応している。

#### <再雇用制度について>

- ・ 2007 年 3 月から再雇用制度の運用を開始した。就業申請を提出し、部門にニーズが  
あれば再就職できる。

#### 【「仕事と介護の両立支援」に係る制度の利用状況】

	正社員		直接雇用の非正社員	
	男性	女性	男性	女性
a. 2007～2009 年度の3年間の 介護休業取得者のべ人数	( 0 )名	( 6 )名	( 0 )名	( 0 )名
b. 2010 年度の介護休業取得者 のべ人数(10 月 1 日現在)	( 0 )名	( 1 )名	( 0 )名	( 0 )名

- ・ 介護休業を取らなくても、製造と営業以外の社員（全体の4割弱）はフレックス勤務であるため、日々の時間のやりくりで仕事と介護とを両立できる面はあると思う。加えて「ファミリーサポート休暇」＝介護のために使える休暇/有休休暇（半日単位（上限10回）、時間単位(4時間)）も使用することができる。
- ・ 介護休業といつても、「最期を見取りたい」という人が取得する場合も多く、介護短縮勤務の段階を踏まずに介護休業を取得するケースも少なくない。
- ・ 介護休業取得者の休業期間は3ヶ月未満が多い。長い人で1年間。
- ・ 介護休業者や短時間勤務者がいる部門には、派遣社員を雇用して人員の増員によるサポートを行っている。

#### 【従業員への情報提供】

- ・ 社内の次世代育成支援ワーキングチームで従業員ヒアリングを行った際、「現行制度がよく分からぬ」との声が少なくなかったことから、2005年に会社および共済会の「仕事と介護の両立支援制度」について説明するハンドブックを作成した。ここには労働組合、健保の制度説明や、人事部にしばしば寄せられる相談をQ&A形式で掲載している。（どんな制度があるか、どういう時に介護休業がとれるのか、家族の対象範囲、「要介護」状態はどういうことか、申請の手続き等）
- ・ ハンドブックは、従業員のご家族にも読んでもらえるように自宅に送付している。ハンドブックを見て、社員の家族から電話の問い合わせがあることもある。ハンドブックは「制度がある」という紹介をするものであり、制度の内容は詳しくは書いていない為、その内容の問い合わせもある。
- ・ 会社で介護用品等のレンタルを用意しており、ハンドブックにも掲載しているが、相談に来た時に初めて知るケースもある。
- ・ その他、社内広報誌・インターネット上で制度や制度利用事例を紹介、社内説明会での情報提供、管理職向け、介護を行う正社員向けの研修を実施している。
- ・ 休業期間中は、部門や上司が定期的にメールでコミュニケーションを取っている。人事としては、社員が介護（看取り）に専念したい時期に、人事で行う復帰支援プログラムがプレッシャーになってはいけないと考えている。

#### 【自社の課題】

- ・ 介護については、介護休業をなるべく取らずに、介護をしながら働く環境を作るのが大切であると考えている。当社では介護休業と短時間勤務を併せて上限365日を越える従業員は今のところ出ていないが、そうしたケースが発生する前に、サポートの充実を図る必要がある。具体的にはまず有給休暇の積立制度を整備したいと考えている。
- ・ さらに今後は看取りの介護でなく、「期間について見込みが立たない」介護をしなくてはいけない従業員のサポートをしていくことも課題である。
- ・ 介護で悩んでいる人は専門的な情報を知りたいのではないかと思うが、そうすると人事部だけではカバーできない部分もある。現在は、相談室の役目を果たすような専門窓口を社内外に整備し、情報を提供できないか検討している。介護をしていることを社内関係者に知られたくない従業員もいると思うので、こういう窓口を設置するのが効果的ではないかと考えている。

以上

## 7. F社

### 【企業属性】

- ・ 大企業／非製造業／労働組合あり

#### (1) 人事担当者[インタビュー調査]

#### 【「仕事と介護の両立支援」の取組み経緯】

- ・ インタビュー対象の人事担当者が 2009 年より女性活躍推進を担当するに当たり、「育児支援」「ワーク・ライフ・バランス推進」「お互いに助け合う風土の醸成」に向けた取組みも行ってきた。しかしながら、実際に育児をしている従業員は決して多いわけではなく、とりわけ管理職世代がもっとも身近に感じているのが介護であること、また、仕事と介護を両立させている従業員が少なからずいることが分かってきた。
- ・ また、2008 年 8 月より労使間でワーク・ライフ・バランス委員会を設置し、1 ヶ月に 1 回程度の議論を行っているが、ここで従業員を対象とした働き方に関するニーズを調査した際に介護の問題が浮上してきた。
- ・ さらに、介護問題に関しては経営陣も関心を持っており、ワーク・ライフ・バランスを推進するためには介護を切り口とした施策を展開することが必要であるとの「トップダウンの指示」と「ボトムアップの意見」がお互いにマッチし、2010 年 4 月より仕事と介護の両立支援に係る制度改訂を急ピッチで進めている。併せて、介護保険制度や介護の実態を明確につかむために、「介護保険基礎知識セミナー」や「介護座談会」を開催し、従業員の声等を収集している。
- ・ 今後は、介護休業取得上限回数を複数回にしたり、介護を理由に離職した従業員が離職期間が 3 年程度であれば復職できる「再雇用制度」や「短時間勤務」の導入も視野に入れる等、休職することなく仕事と介護を両立できる支援を積極的に行う。  
※2011 年 4 月より、「介護による退職者の再雇用制度」を導入。また、介護短時間勤務制度が導入され、通算して 3 年以内で 1 日当り最大 2 時間 15 分（15 分単位で取得可）の勤務時間の短縮、または週 3 または 4 日の勤務日選択が可能となる。

## 【「仕事と介護の両立支援」に係る制度】

### <介護休職制度>

就業規則等による規定	あり
導入時期	2006年3月末
介護を必要とする状態の判断／その際の書類等提出の必要性	育児・介護休業法上の法定通り／申請書に理由を記載させ、場合によっては診断書の提出を求める
介護休職制度の対象となる要介護者	法定通り
休職取得の上限回数／上限日数	1回／183日 ※2011年4月より複数回取得可
休職期間中の処遇	無給／人事評価等は6ヶ月以下の場合、対象
休職取得者数	2007～2009年度=0名、2010年度=0名

※183日を経過した段階で、本人の申請及びその他の証明により特別の事情があると認められる場合には、同一要介護者についてさらに通算183日間の範囲内で休業取得が可能。

### <日常的な両立支援制度>

就業規則等により規定し、 介護のために利用できる制度	制度の詳細等	2007年度～現在 までの利用の有無
所定外労働の免除		×
時間外労働の制限	上限時間：1ヶ月当たり 24 時間・1年当たり 150 時間	×
深夜業の制限	業務に支障がある場合を除き、認める	×
介護休暇：0.5日または1日単位で取得可能	取得上限日数：25日（法定介護休5日含む） 後述	○
フレックスタイム制度	後述	全社員が適用対象
始業・終業時刻の繰上げ・繰下げ		○
失効した有給休暇の積立制度	後述	○

### <介護休暇・失効した有給休暇の積立制度>

- 介護休暇として、計25日の休暇を取得することができる。内訳としては「1年度当たり連続または分割した5日」および「年次有給休暇を傷病休暇として積立て、さらに未消化分がある場合に最長20日」となる。
- 介護休暇は有給である。  
※2011年4月より、傷病休暇(60日)を、現行制度の積立てた介護休暇(25日)の残日数がゼロの場合に限り、介護目的として利用可能となる。

### <フレックスタイム制度の特例適用>

- コアタイムは10時半～15時半と定めているが、上司との面談によって業務に支障がないと認められた場合には、要介護者1人につき通算6ヶ月までコアタイムの変更が可能となる特例適用を行っている。

**【「仕事と介護の両立支援」に係る制度の利用状況】**

	正社員		直接雇用の非正社員	
	男性	女性	男性	女性
a. 2007～2009 年度の3年間の 介護休職取得者のべ人数	( 0 )名	( 0 )名	( 0 )名	( 0 )名
b. 2010年度の介護休職取得者 のべ人数(10月1日現在)	( 0 )名	( 0 )名	( 0 )名	( 0 )名

- 多くの従業員が海外赴任しているが、海外赴任を含めた転勤に関しては家庭の事情を考慮した上で本人に声掛けをし、意向を確認している。
- 介護休暇制度利用者は 2008 年度 = 2 名、2009 年度 = 4 名、2010 年度上半期 = 13 名である。以前は介護をしていることを公にしない従業員が多く、有給休暇の取得によりこれに対応していたと思われる。しかしながら、2010 年に育児・介護休業法が改正されたことが企業内でも周知され、従業員の間に介護休暇を取得することへの抵抗感がなくなってきたのではないかと考えている。
- 介護を理由として退職した男性従業員が 2 年以内に数名程度いるが、近年は企業として「退職理由が介護であるならば辞めさせない」「介護休職を取得するよりも各種の両立支援制度を利用しながら働き続けてほしい」との方針を持っている。現在は少子高齢化が進行しており、10 名が退職したら同じ 10 名を採用できるとは限らない。また、採用できたとしても退職者と同じスキルを身につけるために何年要するかわからないのである。

**【従業員への情報提供】**

- 企業内の両立支援制度および利用事例については、社内インターネット上や労働組合のホームページに掲載しているため、周知されていると認識している。

**<介護保険制度基礎知識セミナー・介護座談会の開催>**

- 2010 年に東京・大阪で各 1 回ずつ「介護保険制度基礎知識セミナー」を開催した。同セミナーの参加者は約 100 名、40～50 歳代の従業員が全体の約 7 割、近々介護予定がある者が全体の約 4 割となった。参加者からは「介護に関する基礎知識を吸収できた」「介護保険制度を利用するタイミングが分かった」との声が聞かれ、また、「実践的なセミナー」「少人数での説明会」を望んでいることがわかった。
- これを受け、その後「介護座談会」を開催した。参加者は 8 名で、社外専門家を招聘して「介護する人・される人」「仕事と介護の両立のために」「介護の悩み」について講演いただくとともに、質疑応答や話し合いを行った。「講師自身の経験が非常に参考になった」「相談して気持ちが楽になった」等、参加者の満足度は非常に高く、「介護する人、される人への心のケア」への関心の高さも目立った。
- また、参加者に仕事と介護の両立支援のために必要な施策例 4 つについてニーズが高い順に並べてもらったところ、「社外専門家（ケアマネージャー・医師・看護師等）による相談窓口の設置（一部深夜対応可）」「社内ポータルサイト等での介護制度や社内制度の情報提供」「今回のような少人数での実践セミナーの開催」「介護やホームヘルパーに係る費用について会社での一部負担」となった。

**【従業員からの相談窓口】**

- 現状では社内に「相談窓口」を設けていないが、人事総務部または上司が適宜対応している。
- なお、「介護座談会」参加者へのアンケート調査からは、従業員は費用補助よりも相談したいとの意向を持っていることが読み取れる。結局は仕事をしながらの介護で

あるため「明日、休まないためにはどうしたらよいか」を考えているのであろう。

- ・介護を一人で抱え込んでしまうことは問題であるが、どこに相談してよいのか、誰に相談してよいのか分からぬ者も少なくない。また、「昼間は仕事をしているため、夜に相談できればありがたい」との声も聞こえてくる。これらを踏まえ、2011年2月より、社外介護相談窓口(24時間)や遠隔地介護サポートサービスを開始する予定である。

#### 【従業員の介護状況に関する情報収集】

- ・通常、人事担当者には管理職や同僚を通じて、従業員の介護状況に関する情報が届くことが多いが、今後も座談会等から積極的に情報収集していきたい。

#### 【自社の課題】

- ・従業員から「今後も座談会を開催してほしい」との意見があるため、継続して開催したい。その際には、「介護する人、される人の心のケア」「講師の体験談」等、テーマを絞るのがよいと考えている。
- ・また、会場をパーテイション等で区切り、介護施設等のスタッフを招いた個別相談会の開催も視野に入れたい。
- ・仕事と介護を両立している従業員のコミュニティ作りについては、「電話相談窓口」を設置し、「小規模座談会」を複数回開催した後、「仲間がいるのだ」という雰囲気になる頃に組織したい。ただし、これは人事担当者が強制的に組織するのではなく、従業員から自発的に組織したいとの声を待つことが望ましいと思われる。
- ・介護状況は各人によって異なる。一人ひとりの事情に基づいた支援を行うため、すべてを枠に当てはめることをせず、「お互いに支援を循環していく意識の醸成」「仕事で成果を上げるための柔軟な働き方の実現」を目指したい。

以上

(2) 介護を行う労働者本人=F aさん(50歳代・男性・母親の介護)

[インタビュー調査]

**【仕事の内容】**

- ・ 福利厚生の受付および事務。

**【介護の状況】**

- ・ 10年程度前に母親がリュウマチを発症し、それ以来、自分一人で介護を行っている。
- ・ 母親の症状は比較的軽度であり、また、服薬によりだいぶ回復したため、介護サービスを利用せずとも自分で最低限の生活は送ることができている。

**【働き方】**

<利用している「仕事と介護の両立支援」に係る制度>

- ・ フルタイムの契約社員として働いている。基本的に時間外労働は発生しない。
- ・ 特に「仕事と介護の両立支援」に係る制度は利用しておらず、3ヶ月に1回のペースの病院の付き添い時に半日単位で年次有給休暇を取得しているのみであるが、仕事と介護は両立できていると思う。
- ・ 今後、これまで以上に介護を要する必要が生じた場合には上司と相談して、各種制度を利用することになるかもしれない。

<介護を行うことに伴う仕事に関する変化、仕事への負担感>

- ・ 現状では、介護に伴う仕事の変化・負担感を感じていない。
- ・ 受付および事務は自身ともう一人が担当しているが、母親の体調不良により休暇を取得しなければならない際には前日までに連絡を入れるようにしている。

**【介護に係る情報の入手・相談】**

- ・ 職場には7人の同僚がいるが、その全員に自分が介護を行っていることを、予め伝えてある。また、話しやすい雰囲気があることはありがたい。
- ・ 企業内で開催された「介護保険制度基礎知識セミナー」「介護座談会」に参加した。この中で「介護に漠然とした不安を抱えるのは介護サービス等の情報を知らないからである。より多くの情報を入手した方がよい」との話は非常に参考になった。
- ・ また、講師自身の介護体験談として「介護のために仕事を辞めなければならないとの覚悟を持つ人は少なくないが、素人が常時付き添い、介護を行っても適切な処置は難しい。専門家によるサービスを積極的に利用した方がよい」と教わった。自身も初めは「自分一人で介護をしなければ」との意識を持っていたため、「仕事も介護も両立し、介護する側・される側の双方が元気でいられるように」との話を聞き、考え方方が変わるよいきっかけとなった。
- ・ これまでではケアマネジャーから情報を与えられるだけであったが、豊富な情報があれば母親の状況に合った介護を行えるのではないかと思うため、今後は情報の入手先を広げていきたい。

**【勤務先・地域や公的機関等に望む支援】**

- ・ 「介護座談会」では講師との1対1の相談の中で自身の状況をすべて話し、とりわけ介護保険制度について理解できない点について質問した。「参考になればよい」程度で参加したが、かなりの情報源であったし、当初思っていた以上の収穫があったため、今後の継続開催を期待したい。
- ・ 「相談した上で対処してくれる」場があるとありがたいと思う。

以上

### (3) 職場の上司 [書面調査]

#### 【仕事と介護を行う部下の把握】

- ・ 職場の部下が介護を行っているかについては、本人からの報告（面談時以外）や部下の同僚等の話を通じてだいたい把握しているが、その介護の負担感についてはあまり把握していない。

#### 【働き方・仕事の割り振りへの対応】

- ・ 仕事と介護の両立支援制度を利用していない介護を行う部下に対してはその利用を促しているが、現在のところ制度利用者はいない。
- ・ なお、安心して仕事に就いてもらうために、通院など介護に急を要する場合には早退等で対応できるよう配慮している。
- ・ 現在、介護を行いながら仕事をしている部下に対しては、介護を始める前と現在とで仕事の量・仕事の内容をやや変えている。

#### 【介護に係る情報の入手・相談、職場の風土】

- ・ 自社の仕事と介護の両立支援制度をはじめとする両立に向けた各種情報・ノウハウは、社内広報誌・インターネット上、社内の制度説明会、厚生労働省・都道府県労働局・地方自治体など公共機関のホームページ・パンフレット等から入手している。
- ・ 介護を行う部下に対しては制度内容等をまず説明し、理解してもらうよう心がけている。
- ・ 介護に関して周囲に話しづらい内容は無理に聞かず、可能な範囲で問うようにしており、部下から相談を受けることもある。
- ・ 職場全体に家族を大切にする意識の向上がみられており、「お互い様」と思えるようになっている。

#### 【勤務先に望む支援】

- ・ 介護休業から復職しやすくするため、介護休業取得後のキャリアを示してほしい。これにより、退職もしにくくなるのではないか。

以上

(4) 職場の同僚 (Fbさん、Fcさん) [書面調査]

【仕事と介護を行う同僚の把握】

	介護を行う同僚がいるかどうか*1	その同僚の、 介護の負担感*2		その同僚からの 相談の有無
		知った方法		
Fbさん	△	本人から	△	なし
Fcさん	○	本人から	○	ある

\* 1・\* 2 : ○=すべて知っている、○=だいたい知っている、△=あまり知らない、×=まったく知らない

【介護を行う同僚がいることに伴う仕事に関する変化】

	仕事の量*3		仕事の内容*4		上司による あなたに対する 仕事配分上の配慮*5
	量そのもの	負担感	内容そのもの	負担感	
Fbさん	×	△	×	△	○ (個別フォローは行われていない)
Fcさん	○	○	○	○	○ (個別フォローは行われていない)

\* 3・\* 4 : ○=大いに変化した、○=やや変化した、△=あまり変化していない、×=まったく変化していない

\* 5 : ○=大いに十分である、○=やや十分である、△=あまり十分ではない、×=まったく十分ではない

【介護を行う同僚がいることに対する課題と配慮】

	人事部等の 管理部門や 上司による、 介護を行う部 下への対応* 6	介護を行う同 僚がいる職 場において、 対応すべき 課題*7	課題への対応策として 考えられるもの／望むもの
Fbさん	△	○	・仕事配分の見直し、仕事と介護の両立支援等に関する情報の提供、上司／人事との定期的な面談、状況の把握。
Fcさん	○	○	・仕事配分の見直し、仕事と介護の両立支援等に関する情報の提供、人事部による定期的なヒアリング。

\* 6 : ○=大いに十分である、○=やや十分である、△=あまり十分ではない、×=まったく十分ではない

\* 7 : ○=多い、○=ややある、△=あまりない、×=まったくない

**【介護に係る情報の入手先】**

Fbさん	社内広報誌・インターネット上、厚生労働省・都道府県労働局・地方自治体など公共機関のホームページ・パンフレット等、ホームページ・雑誌・書籍等
Fcさん	社内広報誌・インターネット上、社内の制度説明会、厚生労働省・都道府県労働局・地方自治体など公共機関のホームページ・パンフレット等

**【介護について上司や同僚と話し合える風土の醸成方法】**

Fbさん	介護関連セミナーや介護座談回答の開催により、「介護」の話題をしやすい風土をつくろうとしている。
Fcさん	会社が提供してくれた介護セミナーや座談会。

**【その他】**

Fbさん	「介護」と「仕事」の両立をきっかけにお互い様の職場環境が整うことによって、「育児」を含むワーク・ライフ・バランスの環境に繋がると思う。
Fcさん	介護を行いながら仕事をしている同僚がいることで、時間配分のノウハウを学んだ。

以上

(5) 介護を行う労働者本人=F dさん(40歳代・男性・親の介護、F aさんは異なる職場に勤務)【書面調査】

【介護の状況】

- 2010年10月から介護を行っているが、要介護者とは片道2時間未満の別居である。このため、主たる介護者は要介護者と同居の家族やデイサービスの職員・医療施設の職員となる。

【働き方】

<利用している「仕事と介護の両立支援」に係る制度>

- 現在のところ、利用している「仕事と介護の両立支援」に係る制度はない。

<介護を行うことに伴う仕事に関する変化、仕事への負担感>

- 介護を始める前後で仕事の量・内容ともにあまり変化していないため、それぞれの負担感もあまり変化していない。
- また、上司による仕事配分上の配慮も大いになされていると感じる。

【介護に係る情報の入手・相談】

- 仕事と介護の両立に向けた情報は人事担当者から入手し、相談もしている。
- 上司は要介護者の通院時の付添いには有給休暇の取得を勧めてくれ、また、状況を随時気遣い相談に乗ってくれる。

【勤務先・地域や公的機関等に望む支援】

- 介護休暇日数の延長を希望する。また、仕事と介護の両立について指導・相談役となる先輩社員が介護を行う社員をサポートするなど、介護に関する相談窓口が充実するとありがたい。
- 介護タクシー・訪問入浴・リハビリ等のサービス取扱業者の拡大も、仕事と介護の両立のためには有効ではないか。

【仕事と介護を行う他の労働者へのメッセージ】

- 一人で無理せず、外部に委託できるものは委託するなど周りを活用するようにしてほしい。

以上

## 8. G社

### 【企業属性】

- ・ 大企業／製造業／労働組合あり

#### (1) 人事担当者[インタビュー調査]

#### 【「仕事と介護の両立支援」の取組み経緯】

- ・ 経営・事業活動において従業員の7割を占める女性従業員が中核的役割を果たすことが不可欠であるとの認識の下、1990年以降、経営層が主導しながら様々な仕事と育児・介護の両立支援策を導入している。経営層には「反対を押し切ってでも従業員が働きやすい制度をつくる」との意気込みがある。
- ・ 2005～2006年度に第一次、2007～2009年度に第二次、2010～2012年度に第三次の「男女共同参画行動計画」を立案・推進しており、現在は仕事と育児・介護を「両立できる」段階に入ったと認識している。

#### 【「仕事と介護の両立支援」に係る制度】

##### <介護休業制度>

就業規則等による規定	あり
導入時期	1993年4月
介護を必要とする状態の判断／その際の書類等提出の必要性	要介護状態であること／必要
介護休業制度の対象となる要介護者	社員の配偶者、子、父母、祖父母及び社員の配偶者の父母、祖父母ならびに同居しあつ扶養する兄弟姉妹、孫
休業取得の上限回数／上限日数	制限なし／1回につき1年・通算3年
休業期間中の処遇	無給／人事評価は半年に1回であるが、評価対象出勤日数が決まっており、それに満たない場合には評価は行わない／賞与は支給なし
休業取得者数(グループ全体で)	2007～2009年度=101名、2010年度=24名

<日常的な両立支援制度>

就業規則等により規定し、介護のために利用できる制度	制度の詳細等	2007 年度～現在までの利用の有無
所定外労働の免除		×
時間外労働の制限	上限時間：1ヶ月当たり 24 時間	×
深夜業の制限	上限時間：免除	×
短時間勤務制度－1日の所定労働時間の短縮	短縮上限時間：1日当たり 2 時間 利用上限時間：なし	○
フレックスタイム制度		○
介護サービス利用費用の助成		○
失効した有給休暇の積立制度		×
介護を理由に離職した正社員の再雇用制度	あり	×

<育児・介護期にある社員の転居を伴う異動に関するガイドライン>

- 育児時間・介護時間を取得中の従業員は、転居を伴う異動の対象外としている。

【「仕事と介護の両立支援」に係る制度の利用状況】

(グループ全体)	正社員		直接雇用の非正社員	
	男性	女性	男性	女性
a. 2007～2009 年度の3年間の介護休業取得者のべ人数	( 7 )名	( 74 )名	( 0 )名	( 20 )名
b. 2010 年度の介護休業取得者のべ人数(10月1日現在)	( 0 )名	( 24 )名	( - )名	( - )名

- 2010 年度上期のグループ全体における介護休業取得者のうち、14 名が販売会社の従業員である。これは、販売会社の従業員の 7 割が女性であることや、介護を中心的に行っているのはやはり女性であることが主な要因であると考えている。また、働きやすい職場であるため販売員の平均年齢が上昇しており、介護に直面している 40 歳代が多いこともその理由の一つであろう。
- なお、育児休業取得者は年々増加しており、2009 年度は 1000 名を超える。この背景として、従業員の育児時間の確保を図るために、夕方から働くことが可能なパート社員の雇用を推進する制度を 2007 年に導入した点を挙げることができる。介護休業取得者が多いのはこのような職場の雰囲気、すなわち従業員が「休業する」ことに躊躇していないからかもしれない。
- 勤務時間を短縮することができる「介護時間制度」は、2010 年上期に 16 名の利用がある。仕事と介護を両立している従業員が介護時間制度と介護休業制度のどちらを先に利用しているかはわからないが、昨年度も介護休業取得者数が介護時間制度利用者数を上回っていた。
- 介護休業取得を希望する際には上司と本人が個別面談をし、その上司が人事担当者に相談することとなるが、上司はまずは介護時間制度を利用するようアドバイスしている。

【従業員への情報提供】

- 就業規則には休業期間中の待遇についても記載しているが、一部の現場では「休業すると評価が下がる」との誤解が生じていたようである。

- ・企業内の両立支援制度はイントラネット上に掲載している。また、「仕事と育児・介護の両立支援ガイドブック」を作成し、全従業員に配布している。ここでは併せて、介護に関する社会的な支援に係る情報提供も行っている。
- ・制度改定等を行った場合には別途アナウンスを行っている。

**【従業員からの相談受入体制】**

- ・「仕事と介護の両立に向けた相談窓口」を設置しているほか、本社各部門では人事労務担当者を任命しており、従業員はたいてい同担当者に相談することとなる。なお、人事労務担当者に対しては人事労務上の問題を共有化し、これを改善に結びつけられるよう、3ヶ月に1回のペースの議論の場を設けている。
- ・産業医や健康保険組合との個別相談の機会を設けたり介護休業中の相談（フォローアップ）も受けたりしているが、介護休業制度や介護時間制度を利用する場合には、育児休業制度や育児時間制度を利用したことがある職場の同僚に相談していることが多いようである。

**【従業員の介護状況に関する情報収集】**

- ・国内事業所の全従業員を対象に「満足度調査」を毎年1回実施し、その結果を踏まえて業務や職場環境にみられる課題に関する改善に向けた取組みを行っているが、そこでは介護状況について細かく把握していない。
- ・具体的には、定期的な面談を通じて正社員個人から直接、あるいは管理職や同僚を通じて介護状況を収集しており、ある程度の量をカバーしていると考えている。
- ・なお、仕事と介護の両立支援に係る情報については「厚生労働省・都道府県労働局・地方自治体等公共機関のHP・パンフレット等」から収集している。

**【自社の課題】**

- ・程度の差こそあれ各職種ともに従業員の平均年齢が上昇していることから、今後、介護に直面する従業員は大幅に増加することが予想される。育児と比較すると介護に係る制度はまだ十分に整っていないと認識しており、早急に取組む必要がある。
- ・育児と異なり介護の場合には、休業取得期間を過ぎても介護が終わらないことが多い。同期間後に「退職せざるを得ない」といった状況に陥らないような仕組みが重要ではないか。2011年度からの本格導入をめざし、在宅勤務制度のテストも実施している。
- ・現在、育児については「休業等取得に当たってのモラル」が問われている。休業や勤務時間の短縮は職場の上司・同僚等の協力があって成立するものであるにもかかわらず、「本人にその配慮が足りない」「制度の利用方法についてもしっかりと説明すべきである」との指摘がある。たとえば、勤務時間を短縮している販売会社の従業員の中には、退社時刻になると接客の途中であっても仕事を切り上げようとする事例もみられた。このような制度は利用しないと働き続けることができない従業員のためのものであり、同様のことが介護においても生じる可能性を危惧している。
- ・また、現在は特に人事部としてフォローしていないが、今後は休業取得者の代替要員をどのように手配するかについても検討していくべきであろう。

以上

## 9. H社

### 【企業属性】

- ・ 大企業／非製造業／正規の労働組合なし 他社労働組合との協業の組合あり

#### (1) 人事担当者[インタビュー調査]

#### 【「仕事と介護の両立支援」の取組み経緯】

- ・ 1998 年より、女性社員の能力活用に関する社内諮問委員会を設立し、活動を行っている。当該委員会は各事業部から選出されたメンバーで構成され、設立以来、女性役員をリーダーとし、メンバーは約 2 年で交代する。毎月 1 回の定例会とワーキンググループに分かれて自主的な活動を展開し、女性のさらなる活躍を支援するための改善提案を経営に対して行っている。当社のダイバーシティの取組みについては、大枠の方針をグローバル・レベルで決定し、各国の課題や個々のソリューションについては社員自身が考えることを基本としている。2011 年現在、女性、障害者、外国人、性的少数派、ワークライフ、世代といった 6 つのダイバーシティ委員会がそれぞれ役員をリーダーに社員メンバーとともに活動している。
- ・ 2008 年から活動を開始したワークライフ委員会の社内調査によると、社員の 60% を占める 40 代以上は介護についての不安が大きいことが分かった。介護に直面している社員数自体はごくわずかであったが、介護について将来の不安を持っている人は多いことが分かっている。
- ・ これを受け、人事部門では、メディアが発信する「よい介護施設がない」等の情報をもとに不安を抱いている社員も少なくないため、2009 年から毎年、介護現場に立つ社外講師を迎える、夫婦参加型の「介護セミナー」を開催、参加率は非常に高い。
- ・ また、2010 年 7 月には、将来的に介護を理由とした利用が増えることを想定して、従来の「短時間勤務制度」に加え、勤務時間を 1 ヶ月単位で調整する「フレックス短時間勤務制度」時間面での制約を少なくした。

【「仕事と介護の両立支援」に係る制度】

<介護休業制度>

就業規則等による規定	あり
導入時期	1991年
介護を必要とする状態の判断／その際の書類等提出の必要性	育児・介護休業法上の法定通り／介護保険手帳のコピー、医師の診断書等の提出が必要
介護休業制度の対象となる要介護者	法定以上（同居は必要条件でない）
休業取得の上限回数／上限日数	上限日数：365日／
休業期間中の処遇	福利厚生サービス等のベネフィットを勘案して勤務時間より給与の圧縮比を大きくする。評価は成果主義に拠る。
休業取得者数	2007～2009年度＝男性11名、女性6名 2010年度＝男性3名、女性4名

<日常的な両立支援制度>

就業規則等により規定し、 介護のために利用できる制度	制度の詳細等	2007年度～現在までの利用の有無
所定外労働の免除		×
時間外労働の制限	上限時間：1ヶ月当たり24時間	×
深夜業の制限	1ヶ月以上6ヶ月以内の深夜業免除	×
介護休暇等の1日単位の介護休暇制度	取得上限日数：5日	○
短時間勤務制度－1日の所定労働時間の短縮	短縮上限時間：通常の勤務時間の60%または30%	○
短時間勤務制度－週または月の所定労働時間の短縮	労働時間を60%、80%に短縮、1週間の働く日にちを3日勤務、4日勤務を選べる。1日の働く時間も選べる。これらを組み合わせると15パターン程度から選択可能。 後述	○
短時間正社員制度		×
フレックス短時間勤務制度	コアタイムのない短時間勤務制度 後述	×
始業・終業時刻の繰上げ・繰下げ		×
介護サービス利用費用の助成		×
裁量労働制度		×
在宅勤務制度	後述	×

#### <短時間勤務制度の運用方法>

- 育児や介護休業、障害等により、勤務時間に制約のある社員も活躍できるように、また長期間、職場を離れることによって、復職に不安を持つ社員が散見されたため、完全復帰に向けた助走期間としても活用してもらえるようにと短時間勤務を導入。
- 短時間勤務中の処遇については、労働時間が 60%であれば毎月の給与も通常の 60%支給、労働時間が 80%であれば毎月の給与も 80%支給となる。住宅手当などの福利厚生は 100%支給。人事評価については、労働時間に応じて、60%勤務であれば 60%が 100%になるように目標設定をして、果たした成果そのものを評価する。

#### <フレックス短時間勤務制度の運用方法>

- 短時間勤務制度は短日と短時間の組み合わせによって 15 パターンのなかから選択可能であるが「短時間勤務を利用できる職種、部門が限定される」「コアタイムとして固定された時間があつて使いづらい」という利用者の意見が聽かれ、また、管理者からは「コアタイムの制限時間の中で完遂できる業務をアサインするのが難しい」「高い能力・スキルのある人材にもかかわらず、勤務時間帯が限定されているため、補助的な仕事しかアサインできなくて、もったいない」という意見が聽かれた。
- 上記意見を踏まえつつ、また介護を理由とした利用増えることも見込んで、2010 年 7 月から、短時間勤務制度を進化させた「フレックス短時間勤務制度」を制定・運用し、コアタイムの存在による時間の制約をなくした。
- フレックス短時間勤務は、8 時から 18 時の間で始業と終業の時間を利用者が所属長と相談しながら調整することが可能で、1 日 2 時間働けば、その日は勤務したとみなされる。日々の勤務時間を調整し、1 ヶ月の勤務時間を合計したときに、通常の 1 ヶ月の勤務時間の 60%、80% に短縮する。
- フレックス短時間勤務制度の導入は、2008 年から米本国社に直接業務報告を行うようになったのも理由のひとつである。通常の短時間勤務では業務時間外となるため、海外との会議に出席できず、優秀な人材であっても担当をアサインできないということがあった。フレックス短時間勤務制度の導入にこうした点を解消し、どの職種、部門でも短時間勤務を利用できるようにし、短時間勤務者のキャリアを拡大するという意味もあった。
- フレックス短時間勤務はより自己管理能力が求められる働き方であるため、過去の業績を参考に利用の可否が決定される。同社では、こうした柔軟な働き方は、業績を向上させるために活用されるべきであるという明確なポリシーがあり、同制度を利用することによって社員の業績が低下した場合は、所属長は制度の利用をやめさせることが可能。職場でのコミュニケーションを円滑にするため、翌週の勤務予定時間の提出を上司に対して行うようにしている。

### ＜在宅勤務制度の運用＞

- ・ 在宅勤務制度は 1999 年から開始しており、当初は育児や介護をする従業員を支援するための制度であったが、2000 年からそうした制約を外し、2004 年以降は、所属長の承認によって在宅勤務を可能としている。（管理職は所属長の承認不要）しかし、週 1、2 日の在宅勤務にとどまっていることから、同社ではさらなる在宅勤務の奨励のため、週 4 日以上の完全在宅勤務を可能とする、ホームオフィス制度を 2009 年 6 月から試行。社員の働き方の変化やビジネスの変化、また本社の移転に伴い世の中の環境も整ってきたことを追い風に、現在、40 名以上が在宅勤務制度を利用して いる。

### 【「仕事と介護の両立支援」に係る制度の利用状況】

- ・ 介護を理由に休業している者はまだ数名程度である。介護セミナーを開催した際に参加者アンケートを実施したところ、現実的に介護に直面している人も数名程度であった。介護休業の取得率が低いのは、まだ日常的に家族の介護が必要な状況に直面している社員が少なく、有給休暇の範囲で対応できているからだと思われる。
- ・ 現在、フレックス短時間勤務利用者は約 25 名である。介護を理由とした利用者は 1 人もおらず、全員育児のための利用である。
- ・ 在宅勤務制度の利用者は現在約 40 名で、半数以上が男性社員。企画や管理業務など、社内向けの仕事をしているスタッフ職の社員が多い。

### 【従業員への情報提供】

- ・ 夫婦参加の介護セミナーを開催し、介護に関する情報の提供を行っている。
- ・ 人事制度はインターネットで周知し、イベントごとに検索できる。
- ・ 2010 年度、管理職向けに、ワーク・ライフ・バランスに係るセミナーを実施した。育児介護法が大きく変わって、社内制度も変わったので、制度についての周知と利用者の状況について伝えた。
- ・ 管理職向け、全社員向けに、仕事と介護の両立に係る研修を実施している。

### 【従業員からの相談受入体制】

- ・ 外部相談機関と契約し、社員およびその家族は、電話または電子メールによる介護施設、サービスの紹介依頼、資金計画の相談などを行うことができる。

### 【従業員の介護状況に関する情報収集】

- ・ 国内外の全社を対象に、2、3 年に 1 回のペースで社員のワーク・ライフ・バランスに関する調査を実施している。その中で近年、介護に対するコメントが増えてきている。
- ・ 2007 年のアンケートによると、「会社を辞めるとしたら、何が一番大きな要因となると思うか」という質問に対し、海外では「給与」が一番高かったが、日本の女性社員だけは、半数近くが「仕事と個人生活の両立困難」を選択。2008 年に女性を対象にアンケートを実施したところ、「今現在は仕事と生活の両立が出来ているが、子どもが出来た時や結婚した時にどのような生活になるのかがわからないので不安」とする意見が多かった。

### 【自社の課題】

- ・ 本来は管理職が関連制度の周知や利用を促すのが理想だと思うが、制度はすぐ変わる面があり、現在の状況を詳しくフォローする時間もないのが現状だと思われる。いかに管理職をサポートできるかが今後の課題である。
- ・ 在宅勤務をしている人は、ワーク・ライフ・バランスに対する満足度は高いとのデ

ータがあるので、在宅勤務を推進すべきだというのが会社の方針になっている。

以上

## 10. I 社

### 【企業属性】

- ・ 大企業／非製造業／労働組合あり

### (1) 人事担当者[インタビュー調査]

#### 【「仕事と介護の両立支援」の取組み】

- ・ 介護について当社では、育児と比べて関わっている人の数が少なく、介護休業を取得している人もごくわずかである。とはいえた育児と同様に介護制度について従業員に知ってもらうことが重要だと考えている。

#### 【「仕事と介護の両立支援」に係る制度】

##### <介護休業制度>

就業規則等による規定	あり
導入時期	1995年10月
介護を必要とする状態の判断／その際の書類等提出の必要性	育児・介護休業法上の法定通り／医師の診断書等、介護を要することを証明できる書類の提出が必要
介護休業制度の対象となる要介護者	法定以上（配偶者、父母、子、配偶者の父母、同居かつ扶養している祖父母、同居かつ扶養している兄弟姉妹、同居かつ扶養している孫、配偶者の父母、その他特殊な事情により人事部長が特に認めた者）
休業取得の上限回数／上限日数	扶養家族1人につき1回／365日
休業期間中の処遇	無給、勤続年数に通算せず、欠勤対象になる。／人事評価は半年に1回行うが、出勤した期間のみの評価を行う。
休業取得者数	2007～2009年度＝4名、2010年度＝1名

<日常的な両立支援制度>

就業規則等により規定し、介護のために利用できる制度	制度の詳細等	2007年度～現在までの利用の有無
所定外労働の免除	対象家族 1人につき原則として1回、期間は連続する1年以内。	×
時間外労働の制限	上限時間：1年当たり150時間 1ヶ月当たり24時間	×
深夜業の制限	午後10時から午前5時まで免除	×
介護休暇等の1日単位の介護休暇制度	取得上限日数：10日（1人の場合、5日）	×
短時間勤務制度－1日の所定労働時間の短縮	短縮上限時間：1日当たり3時間 後述	○
保存休暇	有給休暇は年20日支給されるが、その有給休暇が残り5日になると、保存休暇として介護や自分の病気や怪我のために使用することができる。有給。毎年、必要になれば保存休暇が支給され、年度が変わると消失する。	○
介護サービス利用費用の助成	－	○

<介護休業制度の運用方法>

- ・ 非正社員も正社員と同様に介護休業が取得できる。

<短時間勤務制度の運用方法>

- ・ 短時間勤務規程と介護規程の両方のルールに基づいた取得が可能である。
- ・ 短時間勤務規程に基づく場合、最大3時間の短縮が可能である。
- ・ 介護規定に基づく場合は、「8：50から16：10までの勤務時間」、「9：50から17：10までの勤務時間」、のたは「9：20から16：40の勤務時間の3パターンがあり、希望者が選択することができ、1年間利用可能である。

【「仕事と介護の両立支援」に係る制度の利用状況】

	正社員		直接雇用の非正社員	
	男性	女性	男性	女性
a. 2007～2009年度の3年間の介護休業取得者のべ人数	(1)名	(2)名	(0)名	(1)名
b. 2010年度の介護休業取得者のべ人数(10月1日現在)	(0)名	(1)名	(0)名	(0)名

- ・ 2010年10月1日時点で介護休業取得者は1人、それ以降に非正社員の女性が1人取得している。
- ・ これまでの介護休業取得者は、1年取得した人、数ヶ月取得した人、人によって様々である。
- ・ 介護休業制度や介護のための短時間勤務制度の利用実績は現状それほど多くはない。フルタイムで働きながら介護を行い、両立がむずかしくなると保存休暇等の有給休暇を利用するなどして対応しているケースが多いと推察される。
- ・ 介護休業取得者については全員が復職を遂げている。

### **【従業員への情報提供】**

- ・企業内の制度、および利用事例については、社内広報誌・インターネット上に掲載している。
- ・従業員から介護に関する相談があれば、別途個別対応している。
- ・介護休業中の社員に対しては、社内の通達や情報を、希望者の個人のメールアドレスに配信する。さらに、希望者は、自己啓発も込めて日常から案内している研修や通信教育を受けることができる。復職1ヶ月前には、直属の上司と面談を行っている。

### **【従業員からの相談受入体制】**

- ・本人や直属の上司から人事部宛に、制度面での問い合わせが多く来る。具体的には、休業の取得方法や制度の適用を受けられるかどうか、等の相談である。
- ・介護に限らず働き方等について24時間対応の相談窓口を外部委託しており、専門のカウンセラーが配置されている。
- ・休業中の人員の配置や仕事面でのフォローとしては、休業する人の仕事のボリュームを見て新しく人員配置するかどうかを決定している。

### **【従業員の介護状況に関する情報収集】**

- ・年に1回、従業員意識調査を実施しており、部署ごとのデータがでてくる。また、組合とも連携をとっている。今後も引き続き連携していく予定である。
- ・その他、個別相談があった際に社員個人から直接情報を得ている。

### **【自社の課題】**

- ・介護休業は無給なので、金銭面の不安から利用しづらいという面もあると思う。国に対しての要望と言えないかもしれないが、国からの金銭的補助が充実すれば、もっと本人の希望に沿った働き方が出来るのではないかとも思う。

以上

(2) 介護を行う労働者本人＝I aさん（40歳代・女性・子の介護）

[インタビュー調査]

**【仕事の内容】**

- ・ 契約締結申請等。

**【介護の状況】**

- ・ 発達障がいがある小学生の子どもの介護を行っている。

**【働き方】**

**<利用している「仕事と介護の両立支援」に係る制度>**

- ・ 3歳過ぎぐらいに障がいが分かった際にはまだ症状は軽かったが、上司と相談し、短時間勤務（30分短縮）を取りつつ、保育園への送り迎えを行っていた。
- ・ 子どもが小学校へ入学するにあたり、仕事を辞めるか悩んだが、病院の医師からも「お母さんが、仕事を辞めても子どもは治らない。周りの援助や国の制度を利用しつつ仕事を続けられるなら続けた方がよい。仕事を辞めて介護に注ぎ込んで病んでしまう人も多いので、お母さんのメンタル面からもバランスを取りながらやった方がよい」というアドバイスを頂き、夫も協力的であったので、介護休業を取得して働き続けることを決めた。
- ・ 保存休暇を使い切ってからでないと介護休業を取得できないというのが会社の規定であったので、最初の1ヶ月は保存休暇を取得し、後に介護休業を取得した。
- ・ 介護休業を経て復職する際上司に相談したところ、「もう少し休んだ方がよいのではないか」とのアドバイスも受けたが、休暇期間が上限に達してしまっていたため復職した。
- ・ 介護休業が終わった後、短時間勤務制度を利用。現在は終了時刻から2時間前の15時10分終了の短時間勤務をしている。
- ・ 短時間勤務制度の時間の申請は、半年ずつ更新する。申請した時間を変更する方法もある。育児のための短時間勤務制度であるが、1人の子どもにつき1回のみ申請可能である。

**<介護を行うことに伴う仕事に関する変化>**

- ・ 介護休暇取得によるブランク期間はあるものの、仕事内容は自分のペースで仕事の采配が可能なので、経験を積むほど短時間で効率よくこなせるようになり、以前と比べると仕事の質は上がったと思う。
- ・ 月1度は休まなくてはならないが、上司は快く認めてくれるし、半休や「1時間ぐらいの融通」は認めると言ってもらっている。周りの同僚からも十分な配慮がなされており、気持ちよく働くことができている。
- ・ 短時間勤務中の評価について、規則では「同様に評価する」とされているが、独身者や子どものいない人は遅くまで仕事が出来、その分成果が高く出る面もあるので、評価の差がつくのは仕方がないと思う。

**<介護を行うことによる仕事への負担感>**

- ・ 仕事の量自体は、就業時間が短くなった分、集中しているので変わらないと思う。

**【介護に係る情報の入手・相談】**

- ・ 短時間勤務制度の利用方法やその他人事制度内容については、直接人事部に照会を行った。
- ・ 上司には、介護を始めた際から、短時間勤務の取得、申請時や、評価方法等について相談をしている。

- ・ 上司は、短時間勤務の取得を理解してくれたが、評価や仕事の面で心配もしてくれていた。短時間勤務を取得しない方がよいという考えではないが、短縮する時間を考えて取得した方が評価面でもよいのではないかと考えて、当初は30分の短縮を進められた。
- ・ 子どもが小学校に入学するのを機に会社の制度をネットで調べていて、介護休暇が使えるのではないかと思ったが、マニュアルだけではよくわからなかつた。そこで人事部の担当者に連絡し、医師の診断書があれば介護休暇を取れることができた。

**【勤務先・地域や公的機関等に望む支援】**

- ・ 子どもが小学校の間しか短時間勤務が取れないが、働き方の多様化が進んでいるので、仕事や給与よりも子どもに比重を置きたい人はいるのではないか。自分の場合も、子どもが小学校を卒業し、短時間勤務制度が利用できなくなるとメンタル的にもきつくなると思う。できれば短時間勤務が利用可能な育児の対象範囲を、小学校卒業までの子に限定しないで欲しい。

以上

## 11. J社

### 【企業属性】

- ・ 大企業／非製造業／労働組合あり

#### (1) 人事担当者[インタビュー調査]

#### 【「仕事と介護の両立支援」の取組み経緯】

- ・ 「お客様との良好なコミュニケーションには多様な人材の多様な経験が大きく寄与する」との経営の考えの下、以前より働きやすい職場づくりに向けた様々な取組みを行っている。
- ・ 2008 年度に掲げた「新・成長戦略」では重点ポイントとして「ワーク・ライフ・バランスの取組み」を挙げており、2008～2009 年度の 2 年間にわたり厚生労働省「仕事と生活の調和推進プロジェクト」にも参画した。このなかで直接雇用の非正社員も正社員と同様の制度を利用できるよう、また、介護休業期間を 93 日から 1 年間に延長する等、仕事と介護の両立支援の充実を図っている。

#### 【「仕事と介護の両立支援」に係る制度】

##### <介護休業制度>

就業規則等による規定	あり
導入時期	1991 年 1 月
介護を必要とする状態の判断／その際の書類等提出の必要性	医師から「介護が必要」と診断された場合／医師の診断書の提出が必要
介護休業制度の対象となる要介護者	二親等以内の親族
休業取得の上限回数／上限日数	対象家族 1 人・1 事由につき 1 回／対象家族 1 人につき通算 365 日
休業期間中の処遇	無給／昇給に連動する評価は年に 1 回、賞与に連動する評価は半年に 1 回行う。賞与は当該期間の欠勤日数によって減額する(40%減額が MAX)
休業取得者数(全社で)	2007～2009 年度=正社員 9 名・直接雇用の非正社員 33 名、2010 年度=正社員 1 名・直接雇用の非正社員 11 名

※正社員・直接雇用の非正社員ともに、勤続年数が 1 年以上であれば介護休業を取得可能。

<日常的な両立支援制度>

就業規則等により規定し、 介護のために利用できる制度	制度の詳細等	2007年度～現在 までの利用の有無
時間外労働の制限	上限時間：1ヶ月当たり 24 時間、 1年当たり 150 時間	×
深夜業の制限	上限時間：1ヶ月当たり 0 時間	×
介護休暇等の1日単位の介護 休暇制度	取得上限回数：1年当たり 15 回 取得上限日数：1年当たり 15 日	○
短時間勤務制度－1日の所定 労働時間の短縮	短縮上限時間：4パターン 利用上限期間：365 日 後述	○
介護サービス利用費用の助成	共済会による	○
失効した有給休暇の積立制度	正社員のみが利用対象。毎年 20 日を上限に有給休暇から積立。積 立日数の上限はなし。	○
介護見舞金の支給	共済会による	○
介護を理由に離職した正社員 の再雇用制度	後述	×

<短時間勤務制度>

- 通常の所定労働日数・時間は「週 5 日・1 日 7 時間 35 分」であるが、短時間勤務制度では下記 4 つのパターンを整備している。

	介護勤務A	介護勤務B	介護勤務C	介護勤務D
1日の所定労働時間	5 時間	6 時間 45 分	6 時間 45 分	通常勤務者 と同一
休日	通常勤務者 と同一	通常勤務者 より 30 日少 ない	通常勤務者 と同一	所定休日に 加え、週 1 日 の介護休暇 を取得
年間労働時間	通常勤務者 の 70% 程度	通常勤務者 と同一	通常勤務者 の 90% 程度	

- どのパターンを選択するかは短時間勤務制度利用者本人の希望を元に上司および人事担当者と面談しながら決定するが、実際には所定労働時間を短くするニーズが高く、「介護勤務 A」「介護勤務 C」の利用者が多い。

<介護を理由に離職した正社員の再雇用制度>

- 同制度は介護のみならず出産・育児・結婚・配偶者の転勤等で円満退職した場合に利用できる。具体的には、退職時に利用可能かどうかの認定を、再雇用希望時には面接を受けることとなる。有効期間は退職後 10 年間である。
- 今までのところ介護を理由として同制度を利用した者はいないが、今後は増える可能性がある。ただし、あくまで「円満退職」を条件としているため、介護休業制度利用者が休業期間を超えて退職するケースはこれに該当しない。

**【「仕事と介護の両立支援」に係る制度の利用状況】**

(全社で)	正社員		直接雇用の非正社員	
	男性	女性	男性	女性
a. 2007～2009 年度の3年間の 介護休業取得者のべ人数	( 0 )名	( 9 )名	( 0 )名	( 33 )名
b. 2010年度の介護休業取得者 のべ人数(10月1日現在)	( 0 )名	( 1 )名	( 0 )名	( 11 )名

- 過去に介護休業を取得した9名のうち1名は、1年間の介護休業を取得したあとも介護をすることが必要であったため退職したが、その他8名は復職した。
- 休業期間中は職場がおかれている状況により代替人員を補充することがある。介護休業制度は急に利用することも少なくないので職場の同僚のみで対応する場合も多いが、休業期間が短期の場合にはアルバイトを、長期の場合には契約社員（雇用契約は1年更新）やパートタイマーを新規採用することもある。
- 休業期間中の復職支援としては、自宅にて社内情報を閲覧できるホームページを開設するとともに社内報を郵送している。通信教育やeラーニングを受講することも可能であるが、介護での休業者の受講者はほとんどいない。
- 正社員のみならず直接雇用の非正社員が介護休業制度を利用しやすい職場風土は、ワーク・ライフ・バランスに係る研修の成果ではないか。研修では、以前は「男性・女性の違いを認めて働く」ことに重点をおいていたが、近年は「高齢者や非正社員等、様々な働き方がある」ことを一人ひとりに意識させるようにしている。これが共有化されることで「お互い様」という風土も生まれてくるのであろう。
- 正社員は短時間勤務制度を、直接雇用の非正社員は介護休業制度を利用する傾向がある。
- 短時間勤務制度利用者に対しては、本人の希望があり、通勤時間が短くならない限り事業所間異動をさせないようにしている。
- 正社員が介護のために休む場合にはまず有給休暇（年間20日の2年分）を、次に積立有給休暇（積立の範囲で年間40日分）を利用し、それでも足りないときに1日単位の介護休暇（無給）を取得している。一方、直接雇用の非正社員は、有給休暇→1日単位の介護休暇（年間15日）となる。なお、1日単位の介護休暇取得時も、連続7日以上または1月に7日以上となる場合は医師の診断書の提出が必要である。

**【従業員への情報提供】**

- 企業内の両立支援制度および利用事例については、社内広報誌・インターネット上に掲載するとともに、ワーク・ライフ・バランスに係るガイドブックを作成し、全従業員に配布している。
- また、制度説明会を実施したり、管理職向け・全従業員向けの研修にて紹介している。

**【従業員からの相談受入体制】**

- ワーク・ライフ・バランスに係る制度に対するニーズは、個人面談で従業員から吸い上げている。また、正式な窓口ではないが、今回インタビュー対象の事業所では総務が相談窓口として機能している。
- 最近は介護に関する相談、介護休業取得に向けた相談が徐々に増えてきているよう感じる。

**【従業員の介護状況に関する情報収集】**

- 介護は周囲に言いづらいところがあり、人事担当者としても従業員の介護状況を把握

握しづらい。しかしながら、最近は人事担当者に「仕事と介護を両立している従業員がいる」との情報が入ってくることがある。介護に係る取材を受けることもあり、そのようなときにはどの部署に仕事と介護を両立している従業員が在籍しているかを把握するための社員調査を行うが、意識調査等は実施していない。ただし、定期的な面談時には従業員個人から直接情報を収集している。

- ・ 2006 年に正社員・直接雇用の非正社員の全員を対象とし、ワーク・ライフ・バランスに係る各種制度の認知度やニーズを把握するためのアンケート調査を実施した。人事担当者としては「意外に知られていない」との感想を持つ結果であり、直接雇用の非正社員からは「自分たちも制度が利用できることを知らなかつた」との声も聞かれた。
- ・ この際、介護に関する意見もいくつか挙がった。具体的には、仕事と介護を両立している従業員からは「介護休業期間を延ばしてほしい」「介護用品を支給してほしい」等の要望があった。
- ・ なお、現時点で介護休業期間の延長に係る要望には対応していない。介護と育児は異なると考えているためである。育児・介護休業法では介護休業期間を 93 日間としているが、これは自ら介護を行うことを前提とした日数ではない。特別養護老人ホーム等の社会的な介護の受け皿が潤沢であれば、現状の介護休業制度上の上限期間の 1 年で十分である。
- ・ 仕事と介護の両立支援に係る情報については「厚生労働省・都道府県労働局・地方自治体等公共機関の H P ・パンフレット等」「H P ・雑誌・書籍等」から収集している。

#### 【自社の課題】

- ・ 介護を理由とした退職者はまだそれほどいないが、退職者は 40 歳代後半～50 歳代の女性が中心である。40 歳代は両親の、50 歳代は配偶者の介護が多いように感じる。これら年代の男性は管理職として活躍していることから、今後は何か対策を打たなければならないと考えている。
- ・ 「制度を導入し、これを定着させる段階」から「制度を利用しながらすべての従業員が自ら考え、自発的な行動を起こす段階」になっていると考えており、その後押しをする必要がある。
- ・ 企業としては介護休業期間の延長等より仕事と介護の両立支援に係る各種情報提供を行うべきであるとの方針の下、現在は人事部が主導で、経営層から各種情報を発信しているが、これをさらに拡充していきたい。

以上

## (2) 介護を行う労働者本人=J aさん（50歳代・女性・姉の介護）

[インタビュー調査]

### 【仕事の内容】

- ・生鮮食品の集中レジ。

### 【介護の状況】

- ・以前より進行性の難病の姉を介護しているが、本格的な介護が始まったのは姉自身で動くことが難しくなった2010年2月からである。
- ・現在はデイサービスを週4日利用しており、見送り後に出社、出迎え前に帰宅するようにしている。また、残る3日のうちの1日は介護休暇を取得し、通院に付き添っている。

### 【働き方】

#### <利用している「仕事と介護の両立支援」に係る制度>

- ・姉自身で動くことが難しくなったことをきっかけとして、2010年2月末より短時間勤務制度のうち「介護勤務C（1日の所定労働時間=6時間45分、休日=通常勤務者と同一、年間労働時間=通常勤務者の90%程度）」を利用するとともに、積立有給休暇を週に1日取得している。
- ・それまでは早番（09:50～18:20）・遅番（11:10～19:40）のシフト勤務をしており、姉の通院に付き添うために月に2回程度は積立有給休暇を取得した。急遽、姉の具合が芳しくなくなった場合には、早番の時には姉をタクシーに乗せ、病院の看護師に病院玄関まで迎えに来てもらえるよう手配し、遅番の時には出勤前に病院に連れて行き、何とか出勤時間に間に合わせるようにしていた。
- ・働き方を変えようと決めた当初は「早期退職制度」「短時間勤務制度」「介護休業制度」の選択肢があり、まずは人事担当者に相談した。その結果、進行性の難病であることを踏まえ「短時間勤務制度」を自分で選択し、すぐ上の上司であるマネージャー（インタビュー対象者）にこれを伝えたところ、問題なく了解を得ることができた。

#### <介護を行うことに伴う仕事に関する変化>

- ・短時間勤務制度を利用する前後で仕事の量や内容は変わらないが、上司の配慮があり、責任度合いを少し軽くしてもらっている。
- ・自分が介護を行っていることは上司はもちろんのこと、正社員・直接雇用の非正社員問わず職場の同僚全員（30名程度）が知っている。短時間勤務制度を利用する際に「なぜか」と同僚に聞かれたので、隠さず話したのである。

#### <介護を行うことによる仕事への負担感>

- ・上司から「短時間勤務者には、決められた終業時間に帰ることができるよう周囲の者、とりわけ責任者が配慮してほしい」との指示が出ているので、少し遅くまで残って作業をしなければならない時でも帰らせてもらえる等、短時間勤務制度の利用により自分自身が仕事に負担を感じることはない。
- ・ただし、同じ職場には短時間勤務を行う者が、育児を理由として2人、介護を理由として2人（自分を含む）いるため、また、「今日は勤務時間が過ぎているから」と言ってくれる等、同僚に負担をかけてしまい申し訳ないと思っている。

### 【介護に係る情報の入手・相談】

- ・どのような働き方をするか悩んでいたとき、夫の介護のために介護休業制度を利用し、現在は復職している他の職場の同僚から「介護休業の場合には無給であるが、

保険料は支払わなければならない」等、様々な情報を入手することができた。

- ・ 実際のところ、これまで「介護休業制度」は知っていたが、社内で配布されているワーク・ライフ・バランスに係るガイドブックや、各自が常に携帯できるようコンパクトなサイズでまとめられた就業規則の冊子を自ら読むまで「短時間勤務制度」の存在自体を知らなかった。
- ・ 介護そのものに係る情報はケアマネジャーをはじめとする専門家、たとえば医師・看護師・サービス提供責任者から入手することが多い。介護経験者から入手することも有益だとは思うが、実際に介護を行っている者は社内に少ないため聞き出せないというのが実状である。
- ・ なお、普段から職場の中で情報が皆にいきわたる状態にあるし、悩みがある際には上司に相談できる雰囲気も十分にある。

#### 【勤務先・地域や公的機関等に望む支援】

- ・ 自分は現在、仕事と介護の両立ができていると思うが、さらに両立しやすくなるためには、短時間勤務制度の利用上限期間を現状の 365 日から延ばしてほしい。これは「なるべく自宅で介護を行う」という国の方針の下、病院では長期入院ができない、特別養護老人ホームに入所を申込んでも順番待ちである、という状況があり、利用上限期間を過ぎた後にどのようにすればよいか悩んでいるためである。もちろん、介護は長期にわたる場合もあることからある程度の区切りをつけることは必要だが、365 日だと短いとの印象を持つ。

#### 【仕事と介護を行う他の労働者へのメッセージ】

- ・ 仕事と介護を両立させるためには勤務先の理解が何より大切である。1 日単位でも休暇を確保できなければ、両立は難しいのではないか。自分はマネージャーの配慮により同僚の理解も得ることができておりありがたいが、このためには自分が周囲に対して配慮することも欠かせないだろう。

以上

### (3) 職場の上司 [インタビュー調査]

#### 【仕事と介護を行う部下の把握】

- ・ 現在、47人の部下を管理しているが、このうちJ aさん（インタビュー対象者）と同じ職場で働く部下は30人である。
- ・ J aさんが介護を行っていることは、短時間勤務制度を利用する以前から「家庭の情報把握」の一部として聞いていた。また、職場内でリーダー的役割、具体的には繁忙時間における人員の配置のコントロールを行う役割を担っていたため、仕事と介護を両立させるに当たり精神面や体力面できついことがあるということも、日常的な会話、定期的な面談、ミーティング（トラブルが発生したときに実施）等で把握していた。

#### 【働き方への対応】

- ・ 所定労働時間内に仕事を終わらせるることは、普段から上司（マネージャー）としての「就労管理の徹底」の観点から注力しているポイントであり、具体的には進捗確認や早番・遅番の引継ぎを徹底させている。このため、自分からJ aさんに対して短時間勤務制度を紹介することはなかった。
- ・ J aさんから「短時間勤務制度を利用したいが、制度の概要がよくわからない」と相談を受けた時には自分も就業規則を読み直したり人事に相談するなどし、本人の介護の状況と自社の「仕事と介護の両立支援」に係る制度でどのように折り合いがつけられるかについて検討した。
- ・ これまで部下には育児を理由としてのケースはあったが、介護を理由として短時間勤務制度を利用した者がいなかつたため、また、J aさんは職場をコントロールする重要な役割を担っていたため、J aさんの勤務時間が短くなることについて初めはとまどったのが実状である。しかしながら、家庭で抱える課題をクリアしないと仕事にも身が入らないと思うので、限られた時間の中でスキルを十分に発揮してもらうためには職場環境を整備することが重要なのではないか、働き方と仕事の進め方をどのようにマッチさせていけばよいのか、どのように配置すれば最大限に能力を発揮してもらえるのか、と考えるようになった。
- ・ 自分としてはJ aさんには繁忙時間である夕方に勤務してほしいと考えていた。J aさんも要介護者をデイサービスに送り出してから出勤するので通常よりも1時間遅めの始業時間の方が都合がよいと考えており、本人と職場の意向がうまくマッチした。

#### 【仕事の割り振りへの対応】

- ・ J aさんに担ってほしい役割に関しては、現在も試行錯誤している段階にある。J aさんの年間総労働時間は直接雇用の非正社員の一部と同程度であるが、どのように正社員としての役割を全うしてもらえばよいかが難しいところである。
- ・ 現状ではJ aさんの勤務時間帯に沿った役割、具体的にはレジ業務の仕切りからは離れてもらい、生産性アップのための意見を収集してもらう役割をお願いしている。J aさんのコミュニケーション能力を踏まえると、皆の意見をアンテナ高く収集できるとを考えたからである。これをうまく機能させるためには、自分も今まで以上に職場をコントロールしていくかなくてはならないと考えている。

#### 【介護に係る情報の入手・相談、職場の風土】

- ・ 自社の「仕事と介護の両立支援」に係る制度の情報については、自分で就業規則を調べるほか、マネージャー研修を通じて入手している。
- ・ 介護に直接的に関わる相談ではないが、介護を行うJ aさんへの役割分担や職場における能力発揮については上司（のグループマネージャー）に相談している。

- 行き着くところはコミュニケーションなのではないか。本当の意味での介護の大変さについての自分の理解は不十分だと思う。ワーク・ライフ・バランスとは、家庭で抱えている課題を職場でもケアする一方で、限られた時間内で最大限の成果を出してもらうことを求めなければならない。日々のコミュニケーションの中で仕事に対するモチベーションを維持してもらえるように自分も努めなければならないと考えている。
- コミュニケーションの円滑化のため、情報共有に重点的に取り組んでいる。また、レジを担当している部下に対しては「普段はお客様に大きな声で挨拶をしているが、今日は元気がない」「笑顔が少なくなってきた」という状況がみられれば積極的に声をかけるように心がけている。
- なお、職場には様々な雇用形態・勤務時間で働く同僚がいるため、各人に前提条件があるということに対する意識は比較的醸成されているが、正社員であるJaさんが短時間勤務制度を利用することに対する同僚への配慮は一番難しい。「介護を行っているから」という理由だけでは特別扱いだと思われてしまう。実施、「いつまで短時間勤務を行うのか」といった声も聞かれている。やはり正社員としての役割、たとえば生産性の向上をはじめとする売り場運営への参画等に関して、限られた時間内で能力を発揮し、役割を全うする、といったことがなければ周囲からの納得も得られにくいのではないか。最大限の能力発揮に向けては、上司が配慮する必要があるだろう。

#### **【勤務先・地域や公的機関等に望む支援】**

- 仕事と介護の両立支援とは多少異なるが、職場組織としてステップアップしていくために、正社員・直接雇用の非正社員を問わず労働意欲の高い者が能力を最大限に発揮できるような環境を整備してほしい。そうすれば、仕事と介護を行う労働者が増加したとしても、職場組織単位でこれをカバーすることができるようになるのではないか。

以上

#### (4) 職場の同僚 [インタビュー調査]

##### 【仕事と介護を行う同僚の把握】

- 以前より J a さん（インタビュー対象者）とは時間帯が合えば食事を共にしており、その際に本人から「短時間勤務制度を利用しようと思う」との話があった。なお、各種制度が紹介されている手帳を持っているし、また、社内報でも紹介されているので、短時間勤務制度があること自体は知っていた。

##### 【介護を行う同僚がいることに伴う仕事に関する変化】

- J a さんが短時間勤務制度を利用する前から同じ職場で働いているが、制度利用前後で自身の仕事の量や内容、責任度合いは変わらない。ただし、J a さんに仕事に関して相談したくてもその時間を取りづらくなっている面がある。
- 一方で、早番・遅番の時間帯に正社員が1人いないことに対する「売場」への影響は少なからず生じており、アルバイトを5人ほど新規採用して対応がなされた。

##### 【介護を行う同僚への配慮、職場の風土】

- 同じ職場には同年代の正社員が多く在籍しており、上司（インタビュー対象者）を含め、何かしら悩みがあれば気軽に相談できる雰囲気はあると感じている。
- 様々な雇用形態の同僚が働く職場であるが、上司は部下の休暇や労働時間をシミュレーションしながら日・時間単位ごとの人員計画（シフト）を立ててくれる。また、上司は忙しいときでも毎朝必ず職場に顔を出してくれるし、上司自身も売場を手伝ってくれる。さらに、「相談したい」と言えばすぐに時間を取ってくれるなど、上司の仕事の割り振りは適確であり、部下への配慮も非常に行き届いていると感じる。

##### 【その他】

- 近い将来、自分自身も介護を行い、介護休業制度や短時間勤務制度を利用するかもしれない。「制度があるから、それを利用して当たり前」との考え方ではなく、「職場の皆に助けられている」「利用させてもらってありがとう」という気持ちを忘れなければ、職場の雰囲気も良くなり、自分もスムーズに仕事が続けられるのではないか。要は「心の問題」である。日頃から上司や同僚とのコミュニケーションを心がけていれば、自然とそのような気持ちが表れてくるだろう。
- 短時間勤務制度の利用上限期間を365日から延長したり、また、関係者全員が納得できるように本人・ケアマネジャー・企業が一堂に会して相談できる仕組みがあれば、仕事と介護の両立が進むのではないかと思う。

以上