

平成25年度 仕事と介護の両立支援事業

介護離職を予防するための  
**職場環境モデル**

～仕事と介護を両立できる働き方の方策～

## 本書の活用について

本書は、「これから仕事と介護の両立支援の取組を始めたい」「仕事と介護の両立支援の取組として何をすればいいのか分からない」という企業の経営者・人事担当者を対象に、取組のアイデアとして様々な企業の取組事例、仕事を持ちながら介護をしている方の両立事例をご紹介します。

仕事と介護の両立支援は、先進的な企業でも、本格的に取組が始まったのは近年のことです。大企業・中小企業を問わず、まだ、取組を始めていない企業が多い状況にあります。一方で、多くの従業員が、ひそかにこの問題に悩んでいます。従業員のニーズが顕在化していないと思って油断していると、従業員の離職や心身の不調を招きかねません。

ぜひ、本書を活用し、今から「仕事と介護の両立支援」の取組をスタートさせてください。

## 目次

本書の活用について	1
<b>1 企業における「仕事と介護の両立支援」を始めましょう!</b>	<b>3</b>
(1) 企業を取り巻く環境の変化	3
(2) 企業における仕事と介護の両立支援の意義	4
(3) 仕事と介護の両立支援におけるポイント	8
<b>2 両立支援の取組のアイデア</b>	<b>22</b>
(1) 従業員の支援ニーズの把握	22
(2) 両立支援制度の見直し	25
(3) 介護に直面する前の従業員への支援	27
(4) 介護に直面した従業員への支援	30
(5) 働き方改革(働き方の柔軟化推進)	34
<b>3 企業事例の紹介</b>	<b>37</b>
① 双日株式会社	37
② 日本アイ・ビー・エム株式会社	39
③ 明治安田生命保険相互会社	41
<b>4 働きながら介護をするということ: 個人事例の紹介</b>	<b>43</b>
① Kさんの仕事と介護の両立	43
② Oさんの仕事と介護の両立	44
<b>5 参考情報の紹介</b>	<b>45</b>

# 1

## 企業における「仕事と介護の両立支援」を始めましょう!

### 1 企業を取り巻く環境の変化

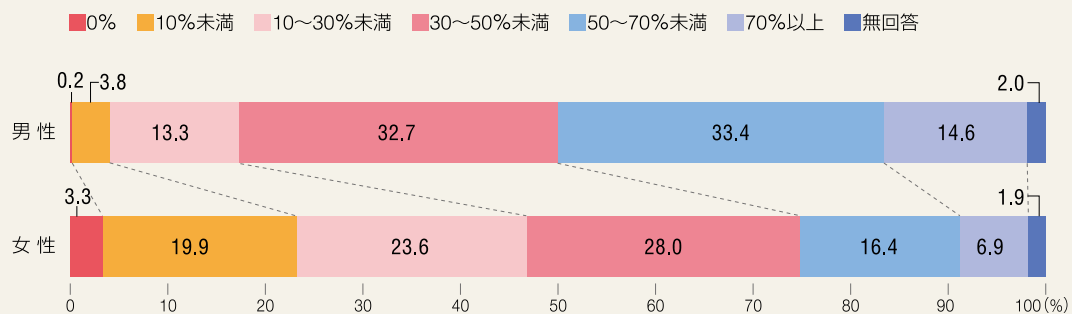
近年、「両立支援」や「ワーク・ライフ・バランス」の取組の中で、企業の関心が「子育て」から「介護」へ広がってきています。

なぜでしょうか。

日本社会における大きな課題として、少子高齢化問題があることは言うまでもありません。世界に類をみないスピードで高齢化が進んだ結果、日本は2007年に高齢化率21%を超える「超高齢社会」に入りました。高齢者の増加に伴い、介護を必要とする「要介護高齢者」も増加し、これら多くの「要介護高齢者」の「介護」をいかに担っていくかが大きな社会問題となっています。

企業に目を向けると、従業員の高齢化という問題があります。すでに人口の多い団塊の世代の退職期に入っていますが、40代・50代と、新卒採用が抑制された20代後半・30代との従業員数の差から、40歳以上の割合は特に男性で高い割合となっています。従業員101人以上の企業を対象とした調査では、男性正社員に占める40歳以上の割合が「50%以上」である企業が48%と半数近くを占めます。

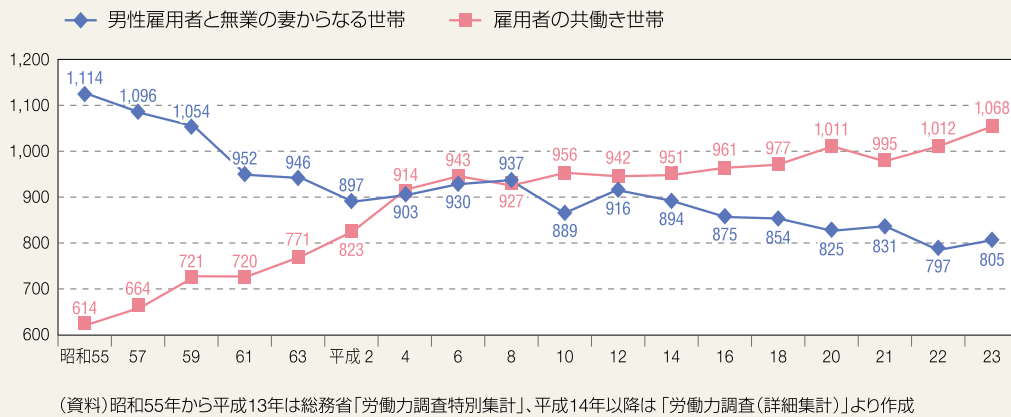
図表 1 正社員に占める40歳以上の割合:単数回答 n=967



(資料)三菱UFJリサーチ&コンサルティング「仕事と介護の両立に関する企業調査」(厚生労働省委託事業)平成24年10月実施

これまで家庭内での介護の役割は、主に専業主婦の女性が担ってきました。しかし、兄弟姉妹数の減少による一人あたりの介護者にかかる負担の増大や、家庭内の役割分担意識の変化、共働き世帯の増加などから、働く男性も介護に携わる必要性が高まってきました。

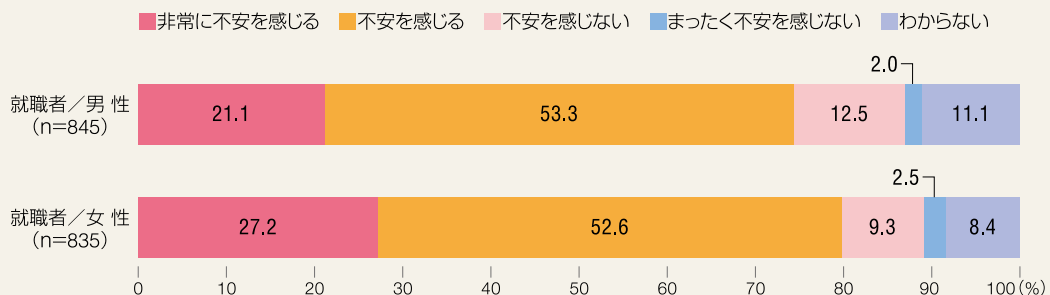
図表 2 共働き世帯比率の推移



## 2 企業における仕事と介護の両立支援の意義

こうした社会状況を背景に、これから親の介護に直面する可能性の高い40代・50代の従業員では、将来親の介護や手助けをする状況に直面した場合の「仕事と介護の両立」に対する不安が高くなっています。実際、男女各1,000人の正社員を対象とした調査をみると、「不安を感じる(「非常に不安を感じる」「不安を感じる)」と答えた人が、男性で74.4%、女性で79.8%を占め、男女とも不安の割合が高いことが分かります(図表3)。

図表 3 仕事と介護を両立することに対する不安(40代・50代正社員)

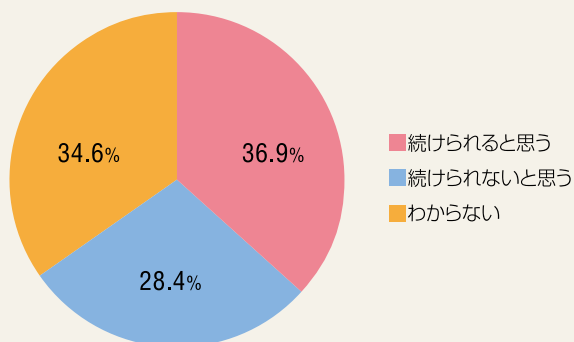


(注)回答者は、就労者(男女各1000人)のうち、本人または配偶者の両親が1人もいない者を除く。

(資料)三菱UFJリサーチ&コンサルティング「仕事と介護の両立に関する労働者調査」(厚生労働省委託事業)平成25年1月実施

さらに、親の介護や手助けをする状況に直面した場合、今の企業で仕事を続けられると思うかという問いに対して、「続けられると思う」という回答は36.9%にとどまっています(図表4)。

図表 4 介護に直面した場合の就業継続見込み(40代・50代正社員) 単数回答 n=482

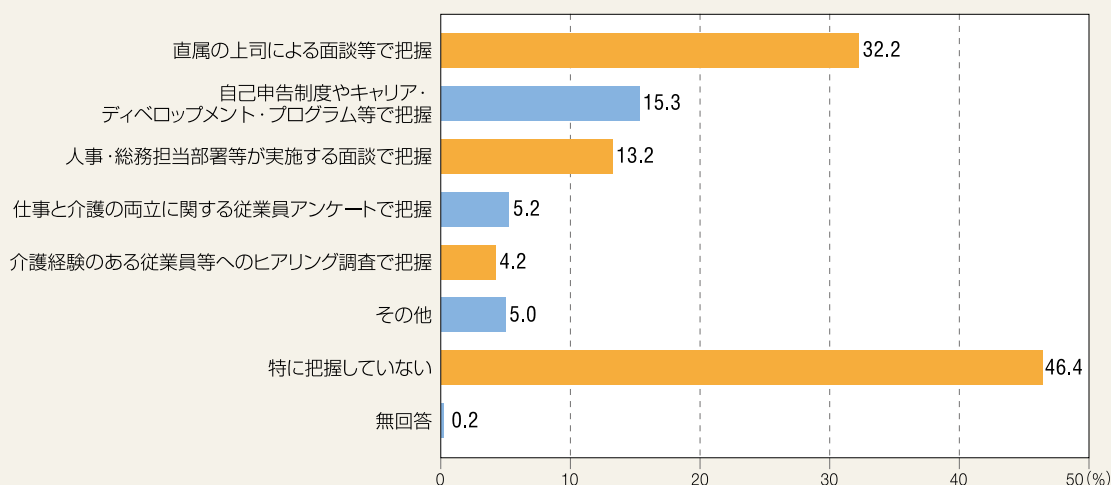


(注)回答者は、就労者(男女各1000人)のうち、手助け・介護が必要な親(本人又は配偶者の)が少なくとも1人はいるもの。  
 (資料)三菱UFJリサーチ&コンサルティング「仕事と介護の両立に関する労働者調査」(厚生労働省委託事業)平成25年1月実施

実際にはまだ「介護休業」などの制度を利用する従業員も少なく、「仕事と介護の両立」に対する自社の従業員のニーズの現状を把握できていない企業も多いかもしれません。しかし、親の介護問題に直面していない従業員も含め、「仕事と介護の両立」や将来の就業継続について多くの従業員が不安を抱えている可能性があります。

企業での介護に関する実態把握の状況を見ると、「特に把握していない」企業が46.4%と半数近くを占めており、従業員の不安や両立の困難状況をつかめていないことが分かります(図表5)。

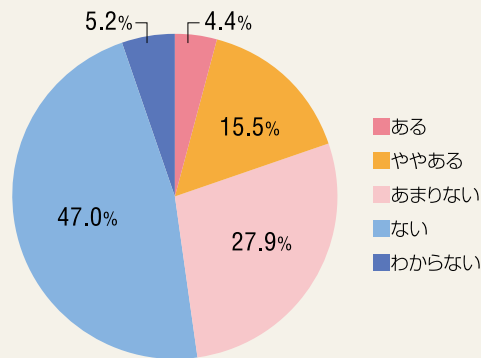
図表 5 介護に関する実態把握の状況:複数回答 n=967



(資料)三菱UFJリサーチ&コンサルティング「仕事と介護の両立に関する企業調査」(厚生労働省委託事業)平成24年10月実施

介護に直面する中高年の従業員は、子育て世代よりも、職場にプライベートな話題を持ち込むことや、家族のために休みを取ることを躊躇する傾向があるとみられます。そのため、人事担当者や上司も介護について本人が周りに知られたくないのではないかと考え、踏み込むことを躊躇しがちです。しかし、アンケートの結果をみると、介護や手助けを行っている就労者の「介護について上司や同僚に知られることの抵抗感」は「あまりない」「ない」とする人が7割を超えており、抵抗感はそれほど強くないことがわかります(図表6)。

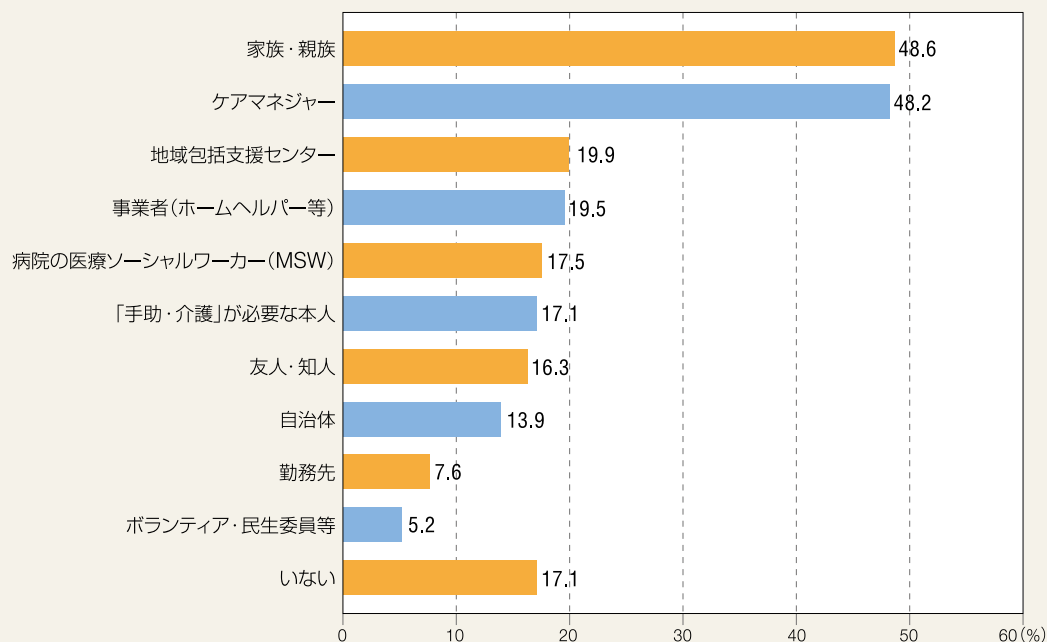
図表6 【手助け・介護している人】上司や同僚に知られることの抵抗感:単数回答 n=251



(注)回答者は、就労者(男女各1000人)のうち、本人が手助け・介護を担っているもの。  
 (資料)三菱UFJリサーチ&コンサルティング「仕事と介護の両立に関する労働者調査」(厚生労働省委託事業)平成25年1月実施

一方、介護や手助けについての相談先をみると、勤務先に相談した人の割合は7.6%と極めて低い水準にとどまっています(図表7)。

図表7 【手助け・介護している人】手助け・介護についての相談先:複数回答 n=251



(注)回答者は、就労者1000人のうち、本人が手助け・介護を担っているもの。

(資料)三菱UFJリサーチ&コンサルティング「仕事と介護の両立に関する労働者調査」(厚生労働省委託事業)平成25年1月実施

親の介護を担っている人が企業に相談しないのは、プライベートな介護の状況を職場に知られたくないということ以上に、相談しても職場に受け入れてもらえない、あるいはサポートが得られないと考えていると思われる。

その結果、「仕事と介護の両立」に悩んでいても言い出せず、周囲が気づかないまま離職を選択してしまう危険性があります。これまで長期にわたり経験を積んできた熟練従業員や、管理職など企業の中核人材を失うことになり、企業にとって大きな損失となります。

「仕事と介護の両立」のために離職する従業員や、心身にストレスを抱える従業員が増える前に、両立支援の取組を始めることが必要です。



### 3 仕事と介護の両立支援におけるポイント

では、企業における「仕事と介護の両立支援」とはどのような取組を指すのでしょうか。

#### 「介護に直面する前の支援」と「介護に直面した際の支援」の必要性

制度的には「介護休業」がすぐに思い浮かぶかもしれませんが、「仕事と介護の両立支援」では介護に直面した際の「働き方」に関する「制度」だけでなく、従業員が「介護に直面する前の準備段階の支援」が重要になります。

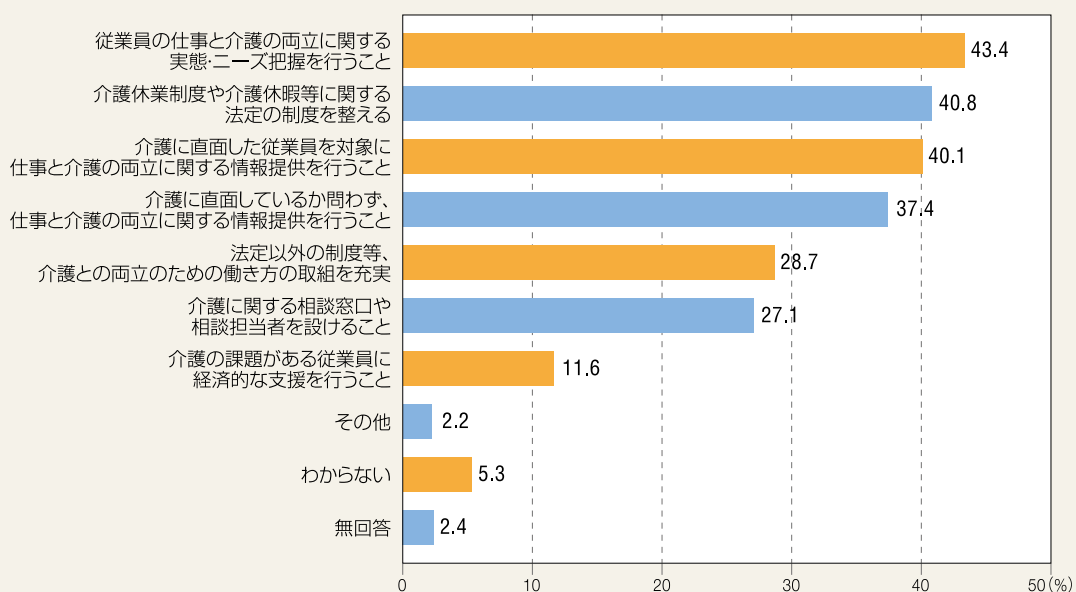
介護には、いつ直面するか分かりません。また、いつ終わるのかも分かりません。また、これまでの日本社会においては「働きながら親の介護をする」ことの具体的なイメージを持ちにくい面がありました。そのため、何の対策も立てないまま介護に直面し、分からないことや先行きの不安から「離職」を選択する傾向もみられていました。

#### まずは、実態・ニーズ把握を!

企業の人事担当者が重要と考える両立支援としても、最も多い回答は「従業員の仕事と介護の両立に関する実態・ニーズ把握を行うこと」です(図表8)。まずは、自社の従業員の現状や将来への不安を確認することが必要です。こうした実態・ニーズ把握を行うことが、企業が「仕事と介護の両立」を支援するスタンスを示すことにもなり、従業員が介護について職場で話しやすくなるきっかけにもなります。

ニーズ把握には、従業員の全般的な支援ニーズの把握と、従業員の個別事情の把握があります。

図表 8 企業における仕事と介護の両立支援として重要と考えられるもの:複数回答 n=967



(資料)三菱UFJリサーチ&コンサルティング「仕事と介護の両立に関する企業調査」(厚生労働省委託事業)平成24年10月実施

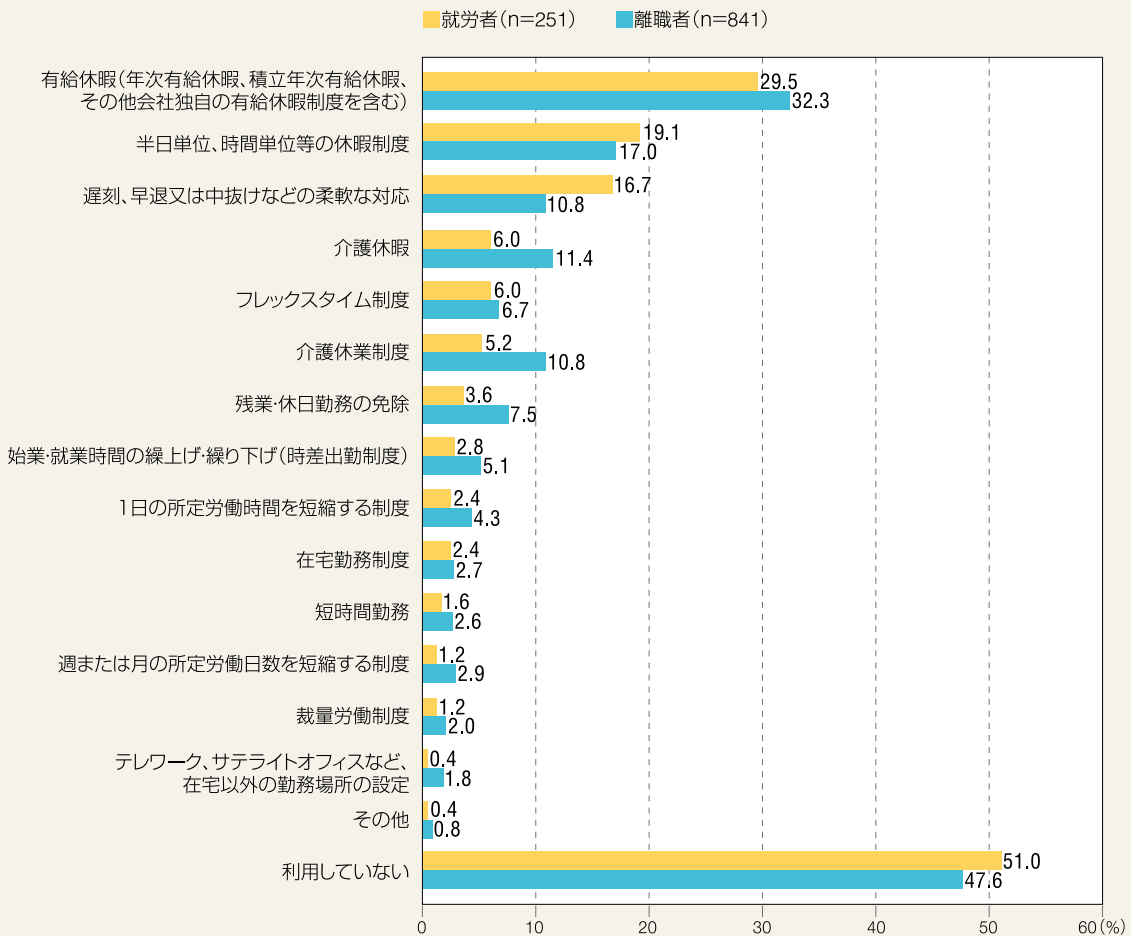
### 制度設計・見直し ～制度の拡充は必要ですか?

こうしたニーズ把握をもとに、従業員の不安や困っている状況に対応して、介護休業を長期化したり介護費用の助成を考えるなど、自社の「仕事と介護の両立支援制度」を設計したり、見直す企業も少なくないと考えられます。

しかし、3ヶ月の介護休業制度を取得した後に職場復帰できなかった人が、1年間休業したら復帰できるでしょうか。実際に制度を利用している人がどのように制度を活用しているのか、把握しているでしょうか。

アンケート調査結果をみると、現在働きながら介護をしている人も、介護のために退職した人も「(制度等は)利用していない」という人が多くいます(図表9)。利用している制度としては、年次有給休暇等の「有給休暇」が最も多くなっています。その他、「半日単位、時間単位等の休暇制度」や「遅刻、早退、中抜けなどの柔軟な対応」などが、特に現在働きながら介護をしている人に利用されています。理想を言えば、年休は介護の有無に関わらず完全消化すべきものですが、なかなかそうはいかない日本の現状においては、年休が最も介護に対応しやすい制度として利用されているようです。

図表 9 手助け・介護について利用している制度:複数回答



(注)回答者は、就労者(男女各1000人)のうち、本人が手助け・介護を担っているものと、  
介護による離職者(男女計994人)のうち、離職前に本人が手助け・介護を担っていたもの。

(資料)三菱UFJリサーチ&コンサルティング「仕事と介護の両立に関する労働者調査」(厚生労働省委託事業)平成25年1月実施

もちろん、本当は休んで介護をしたいのに無理をしているのかもしれませんが。しかし、後で紹介する個人の両立事例においても、長期的な休業よりも短期の休暇取得、半日や時間単位で就労時間を調整できる働き方によって両立している状況がみてとれます。介護は子育てと違っていつまで続くのか分かりません。長期間職場を離れてしまうよりも、必要に応じて休暇を取ることができたり、出退勤時刻の調整や勤務時間の短縮ができるなど、それぞれの就労者の介護状況に応じた柔軟な働き方で持続可能な両立方法を採用することが必要です。

したがって、いきなり介護休業の期間を長期化するなどの対応よりも、**すでにある休業・休暇制度が必要な時に利用できるようになっているか、フレックスや在宅勤務、時間短縮等の柔軟な働き方が介護目的にも利用できるようになっているかなどが、制度を設計したり見直す際の重要なポイントだ**といえます。

### 情報提供の必要性 ～介護に直面する前の従業員への支援

従業員が仕事と介護の両立を円滑に図るためには、介護に直面する前から将来の介護に備えておくことが重要です。まずは企業の支援取組として、現在介護に直面しているかを問わず全従業員、あるいは一定の年齢層以上（40代以上等）を対象に、以下のような働きかけをする必要があるでしょう。

#### 「介護に直面する前に」企業が従業員へ働きかけるべき6つの項目

1. 「仕事と介護の両立」を企業が支援するという方針のアピール
2. 「介護に直面しても仕事を続ける」という意識の醸成
3. 企業の「仕事と介護の両立支援制度」の周知
4. 介護について話しやすい職場風土の醸成
5. 介護が必要になった場合に相談すべき「地域の窓口」の周知
6. 親や親族とコミュニケーションをはかっておく必要性のアピール

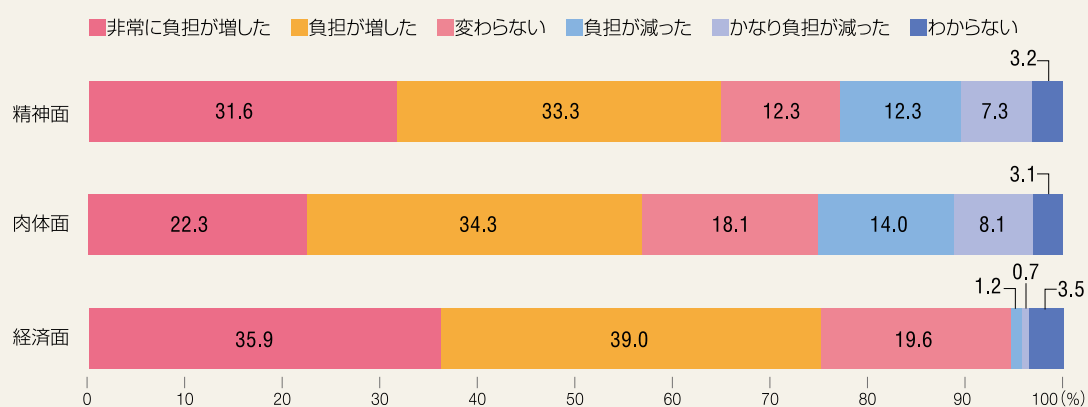
#### 1. 「仕事と介護の両立」を企業が支援するという方針のアピール

まずは、企業が「仕事と介護の両立」を支援するという方針をしっかりとアピールすることが重要です。先にみたように、介護に直面しても企業に相談しないのは、企業の支援が期待できないと考える人が多いからではないかと考えられます。企業としては、介護との両立で仕事の調整が必要になったとしても仕事を続けて欲しいと考えている、というスタンスを周知することが重要です。

## 2. 「介護に直面しても仕事を続ける」という意識の醸成

企業としての方針に従業員に知ってもらうと同時に、従業員にも「介護に直面しても仕事を続ける」という意識を持ってもらうことが重要です。「どうしたら両立できるか」を考える前に、「介護をするなら働き続けることは無理」と判断してしまい、人事や上司に相談もせずに離職してしまう人が少なくないようです。しかし、図表10にみるように、介護のために離職したことで精神的、肉体的、金銭的に、より厳しい状況に追い込まれる可能性があります。企業の立場からだけでなく従業員の立場からも、仕事を継続した方がよいことを周知する必要があります。

図表 10 介護のための離職による影響度:単数回答 n=994



(資料)三菱UFJリサーチ&コンサルティング「仕事と介護の両立に関する労働者調査」(厚生労働省委託事業)平成25年1月実施

実際に働きながら介護をしている方の両立事例をご紹介します。これ以降ご紹介する両立事例は、主にいわゆる正社員・正職員としてフルタイムで働きながら介護を行う40代から60代の女性のものです。

#### COLUMN 仕事を続ける意義と職場の理解 ～個人の両立事例より

- 介護による精神的ストレスはあるが、介護に専念するより仕事をするのが気持ちの切り替えになり精神的に安定する。介護のために仕事を辞めてしまうのは長期的にみると良い結果にはつながらないと思う。母親の介護を始めた当初は職場の上司や同僚に事情を話すことはなかったが、(母親に加えて)父親の老化が著しくなったことをきっかけに状況を説明した。仕事に対するモチベーションが低下していると誤解されないよう、事情を理解してもらい、仕事や内容などアサインメントに関する相談や交渉ができるようにしたいと考えた。
- 子育てと異なり介護にはゴールがなく、「この状態がいつまで続くのか」という不安がある。「仕事を辞めれば楽になるのではないか」と思うこともあるが、実際に辞めてしまったら情報がなくなり、追い詰められてしまうだろう。職場の上司や同僚には「隠していても仕方がない」と思い、早い段階から現状を話した。同僚は利用できる制度を教えてくれるなど励ましてくれる人が多かった。仕事上も戦力外扱いをしないでもらえるのがありがたかった。

### 3. 企業の「仕事と介護の両立支援制度」の周知

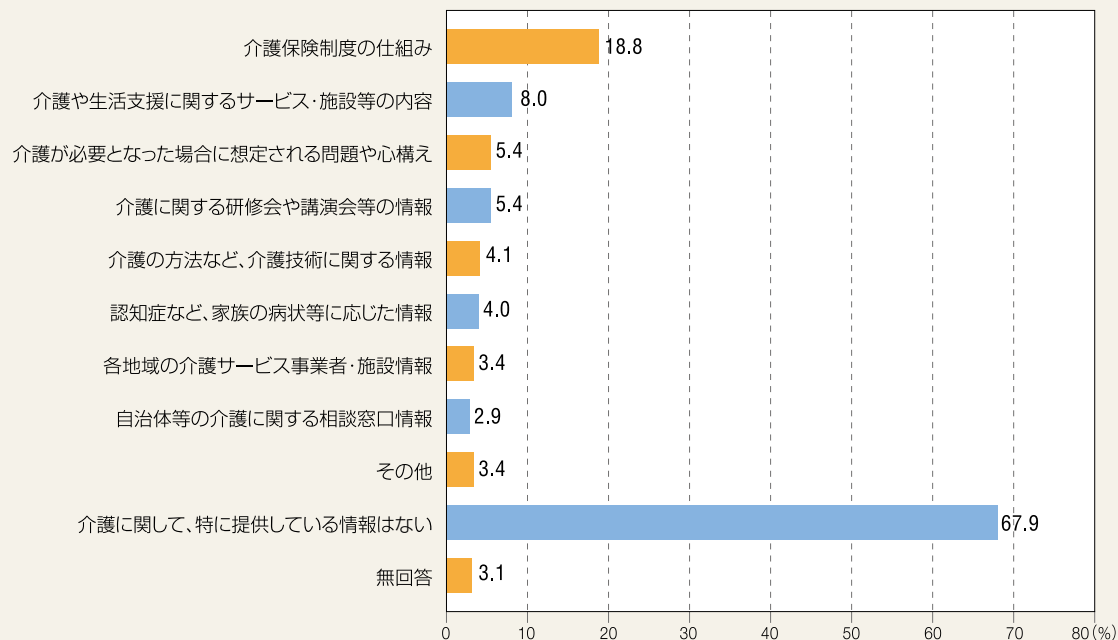
さらに、自社の支援制度について周知することも重要です。制度の具体的な内容や手続きなどは、介護に直面した時に知ればよいことですが、利用できる制度があることを周知しましょう。この制度には、「相談窓口」を設けることも含まれます。先のアンケート結果でみたように、多くの従業員は漠然とした不安を抱えていますが、実際に介護に直面した場合にどのようなリスクがあるのかは分かっていません。そのため、どのように備えたらよいのか分からず、そのことが不安の背景となっています。まずは企業が両立を支援する姿勢を持ち、利用できる制度があることを周知することで、不安を軽減させる効果が期待できます。

### 4. 介護について話しやすい職場風土の醸成

次に、介護について話しやすい職場風土を醸成することも重要です。個々の従業員の介護ニーズの把握は上司にその役割が期待されますが、従業員の側からSOSが発せられなければ、上司が気づくことは困難です。最近では、介護等を理由に転勤の免除希望を申告できるようになっている企業もあります。転勤に限らず、何らかの「働き方の配慮を要する家庭事情」がある場合に申告できるような仕組みを作ったり、人事面談で上司からすべての部下に対して「そうした事情はありませんか?」と聞いてみるなどの働きかけも必要です。また、人事部主導でセミナーや懇談会を開いて、介護について関心のある従業員同士が話し合う場を作ることも良いでしょう。

仕事と介護の両立には、働き方の調整だけでなく、公的介護サービス等の活用も重要です。実際に企業が提供している介護に関する情報提供としては、現在のところ「介護保険制度の仕組み」が最も多くなっています。

**図表 11** 介護に関する社外の制度やサービス等に関する情報提供  
:正社員に提供している情報の内容:複数回答 n=967



(資料)三菱UFJリサーチ&コンサルティング「仕事と介護の両立に関する企業調査」(厚生労働省委託事業)平成24年10月実施

### 5. 介護が必要になった場合に相談すべき「地域の窓口」の周知

介護保険制度の利用方法などは、実際に問題に直面してからの方が理解できる面もあります。住んでいる地域や、遠距離介護の場合など、状況に応じて利用できるサービス等が異なる場合があります。そこで、**企業としては、いざという時に頼れる「地域の相談窓口」の存在を知らせることが重要になります。**特に「地域包括支援センター」は、まだ介護保険の対象になっていない状態から相談することのできる窓口であり、周知しておくことが重要です。

#### COLUMN 介護サービスの利用状況～個人の両立事例より

##### ●要介護5の父と同居

平日の昼と夕方、土曜日の昼に訪問介護サービスを利用(1回の訪問あたり1時間程度)。自分が朝5時半に起床して昼食・夕食を作っておき、ヘルパーには食事の温めと介助をお願いしている。土曜日にホームヘルパーが来てくれると、外出して家の用事等を済ませることができる。その他、週1回訪問入浴サービスを利用。訪問介護とは別の事業所に依頼している。費用は介護保険の限度額内に収まっている。2ヶ月に1回の通院の際には、介護タクシーを利用。以前は1ヶ月に一度、検診を受けていたが、車の乗り降りなど移動が困難なため頻度を減らすしかなかった。院内ではリクライニング機能付きの車いすを利用しているが、ずり落ちてしまい、座位を保つことが難しい。訪問介護事業所の管理者から紹介を受けた医師の往診を受けている。血圧の薬等を処方してもらっている。

#### ●要支援2の父と同居

月曜(13時～14時半)、火曜(14時～16時)、水曜～金曜(15時～16時半)に訪問介護サービスを利用しており、食事の用意や掃除が中心である。その他、訪問リハビリテーションを週1回利用している。介護者は、平日は朝6時から20時近くまで不在である。最近自分が入院した際は、ケアマネジャーとホームヘルパーに父親の生活をサポートしてもらった。

#### ●要介護3で認知症の母と同居

訪問介護サービスを利用している。通所リハビリテーションに行く日は夜のみ、それ以外の日は朝・昼・夜に自宅にヘルパーに来てもらい、身体介護や食事の支度、戸締りをお願いしている。何かあった時のために、最近ショートステイの利用を試みた。デイサービス2事業所、訪問介護サービス4事業所、ショートステイ1事業所とそれぞれ別の事業所を利用している。平日のサービス利用の他に、土日に外出をせざるを得ない場合等には、支給限度額を超える分を全額自己負担で利用している。また、朝・昼・夜の合間の時間帯の「見守り」(全額自己負担)を利用することも多い。

#### ●要介護4の夫と同居

平日の日中は、小規模多機能型居宅介護事業所に通所している。ケアマネジャーの訪問は月1回(毎月20日過ぎ)。ざくばらんな話も含め、様々なことを相談している。

#### ●要支援の父母と近居

介護保険サービスは、住宅改修と福祉用具のみ利用。玄関と寝室に手すりを設置し、母親が車いすを使用している。食事の準備、買い物、掃除などの負担が大きいと、家事支援に関わる部分でできればサービスを利用したい。

#### ●認知障害のみられる母と同居

月曜～土曜まで通所リハビリテーションを利用している。レクリエーション主体の事業所(8時40分～17時半)、リハビリテーション主体の事業所(9時40分～15時半)の2ヶ所を利用している。サービス利用の際に入浴もお願いしている。通所リハビリテーションは介護保険の限度額内に収まっている。一度、試しに利用したショートステイは介護保険外(自費)だった。

## 6. 親や親族とコミュニケーションをはかっておく必要性のアピール

最後に、「仕事と介護の両立」には親族間の協力も非常に重要です。介護保険やその他民間のサービスではカバーしにくい、臨機応変な介護や介護疲れのサポートなど、親族間の助け合いがあれば介護者の精神的な負担も軽減できます。また、急に親が倒れた場合、抱えている病気の状況、かかりつけ医の状況、親しくしている人たちの状況など、知っておいた方が良いことが数多くあります。日ごろから親とコミュニケーションをとり、親の生活・身体状況を把握し、兄弟姉妹やその他親族と共有することにより、いざという時どのように助け合えるかを話し合っておくことの有用性を従業員に伝えることが重要です。

### COLUMN 親族間の協力状況～個人の両立事例より

- 外出や旅行をしたい時は弟に相談し、自宅に来てもらう。弟の協力があるので、介護をしながらも旅行など好きなことで気分転換ができる。自宅の電気関係や大工仕事をしてくれるなど、気を遣ってくれる。以前父親と別居していた時は、近所に住む親戚に様子を見に行ってもらったこともあった。
- 妹、叔母、叔父夫婦の協力を得ている。妹は義父母の介護疲れからパニック障害を起こしたことがあり、そうならないよう気遣いをしてくれる。叔母は施設で介護職として働いていることから、母親の状態に理解がある。叔父夫婦も何かあれば駆けつけてくれる。隣に住む方(自営)が、ちょっとした物を届けにきてくれたり、ゴミ出しや買い物などに気を配ってくれる。

### 制度を適切に利用してもらう～介護に直面した従業員への支援

では、実際に介護に直面した従業員へはどのような支援を行うべきでしょうか。

#### 「介護に直面した」従業員へ企業が働きかけるべき6つの項目

1. 「相談窓口」での両立課題の共有
2. 企業の「仕事と介護の両立支援制度」の手続き等の周知
3. 上司との働き方の調整
4. 職場内の理解の醸成
5. 上司や人事による継続的な心身の状態把握
6. 社内外のネットワークづくり

#### 1. 「相談窓口」での両立課題の共有

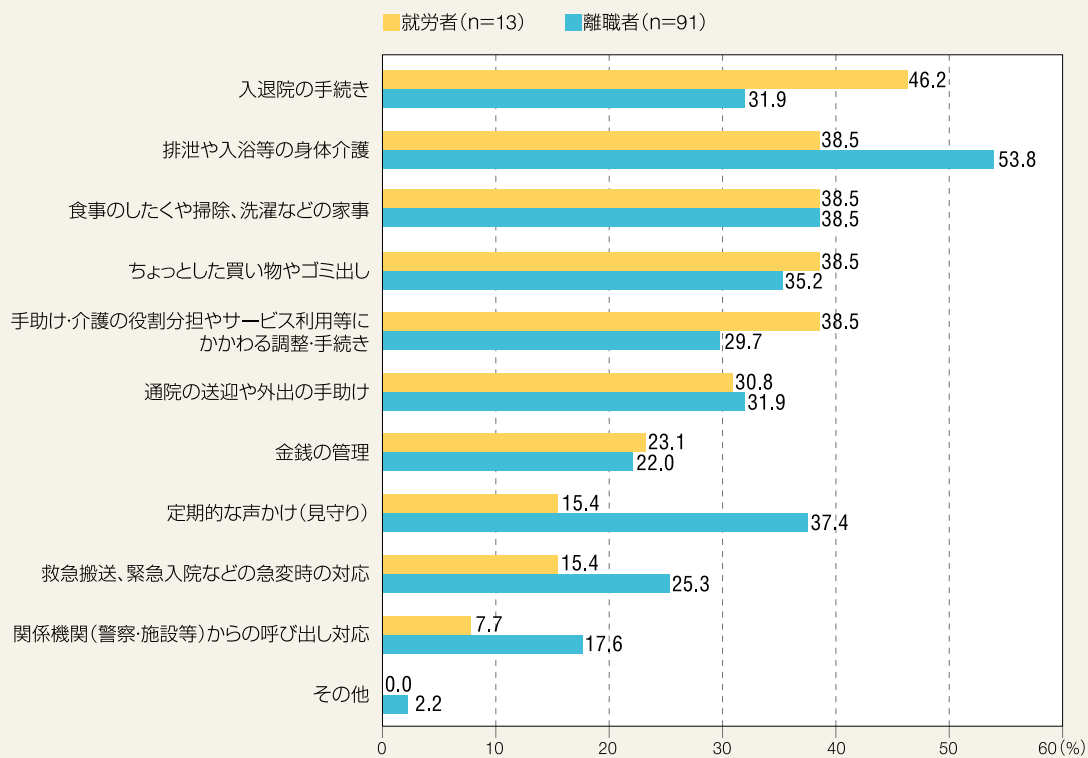
まずは、「相談窓口」での対応です。相談窓口の役割として最も重要なのは、両立する上で何が課題になるのかを本人と共に整理することです。その上で、企業で対応すべき問題、地域の窓口や病院に相談すべき問題、親族間で話し合った方がよいと思われる問題を可能な限り仕分けします。もちろん、「働き方」と「介護サービス」と「親族間の協力」は条件によって対応すべき方法が変わりますから、容易に整理ができないこともあります。企業として支援できる働き方の範囲をある程度示すことで、他の条件を検討しやすくするとよいでしょう。



## 2. 企業の「仕事と介護の両立支援制度」の手続き等の周知

その上で、企業の「両立支援制度」について具体的な利用方法などをアドバイスするとよいでしょう。特に、介護休業は適切に活用しないとなかなか職場復帰につながらない可能性があります。図表12にあるように、離職者ほど介護休業中に「排泄や入浴などの身体介護」「定期的な声かけ(見守り)」などに自らが携わっているのに対し、就労者は「入退院等の手続き」「手助け・介護の役割分担やサービス利用等による調整、手続き」を行う傾向がみられます。93日間という介護休業期間を、その後の両立のための準備期間としてうまく活用してもらうよう伝えることが重要です。

図表 12 介護休業を利用して行った手助け・介護・複数回答



(注) 回答者は、就労者および介護による離職者のうち、介護休業制度を利用したことのあるもの。

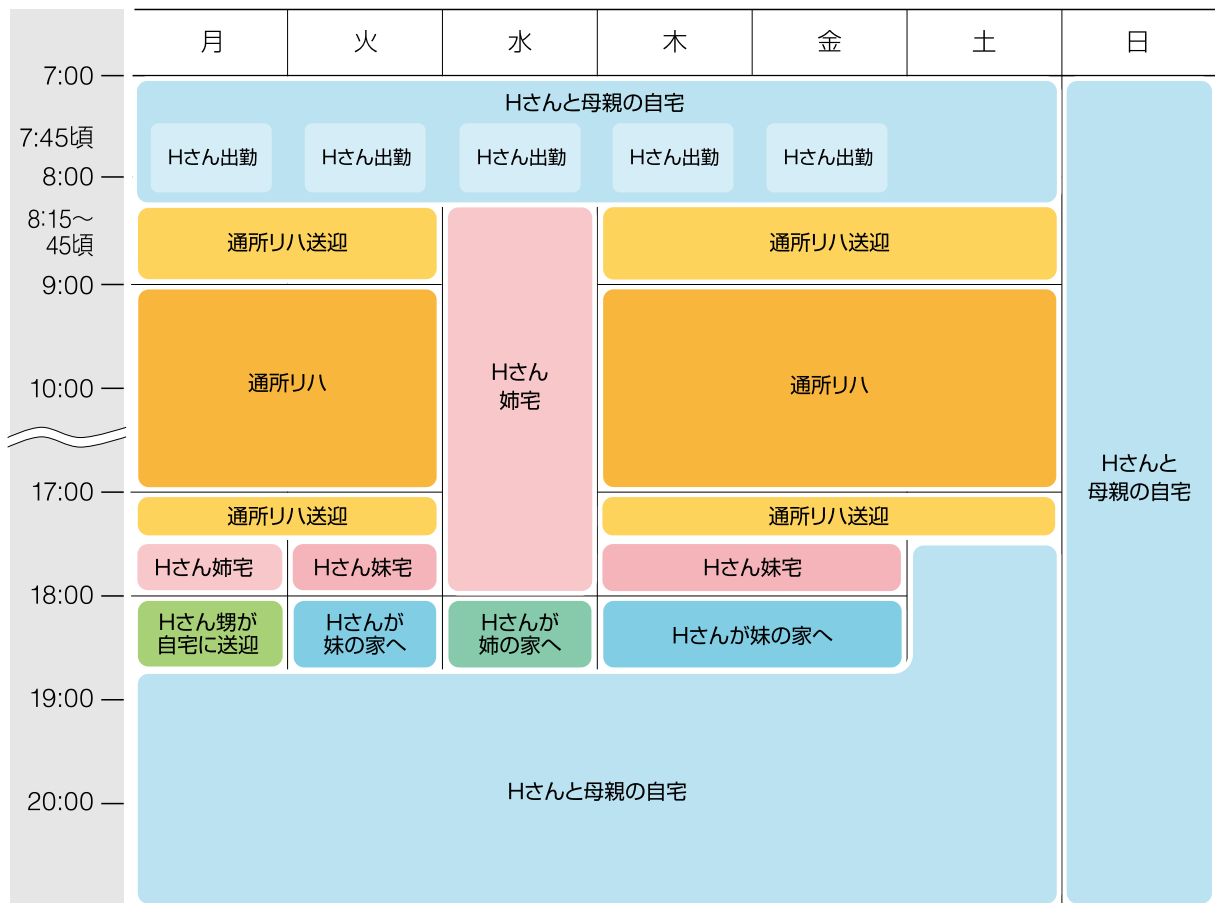
(資料) 三菱UFJリサーチ&コンサルティング「仕事と介護の両立に関する労働者調査」(厚生労働省委託事業) 平成25年1月実施

## COLUMN 個人の両立事例にみる制度利用の状況

- 通院や旅行のため、年10回程度年次有給休暇を取得する。半日単位で取得することが多いが、父親の病院の検査終了時間が午後になる時は、1日単位で休むこともある。介護休業や介護休暇について聞いたことはあるが、あまりよく理解しておらず、また(今のところ)必要としていない。
- 急に休みを取らなければならない時は、なるべく年次有給休暇を利用するようにしている。また、勤務を1日中休むことをできるだけ減らし、時間休で対応している。父親が入院した時は、母親のケアをするため3ヶ月間の介護休業を取得したり、短期介護休暇(5日間)を取得したりすることで対応した。母親を介護している時は、月に1度、ケアマネジャー、訪問看護師、訪問介護事業所(2か所)と訪問入浴事業所のコーディネーターが集まるカンファレンスがあり、出席する必要があった。その時には仕事を調整して、なるべく休まないで済むようにした。
- フレックスタイム制度を利用している。当社では、介護を理由にフレックスタイム制度を利用することができるが、以前はそれが明文化されていなかった。介護を理由とした制度利用が明文化され、今はどの組織でも利用できるようになった。父親が倒れた時、転院する時、亡くなった時など、急激な変化が起こった時に積立特別有給休暇を利用した。年休を自分の休養のために確保しておけるので、介護を理由として積立休暇が利用できるのはありがたい。介護の時は積立休暇を利用、自分の用事がある時は年休を利用と使い分けをしている。
- 約7ヶ月間の入院期間中(急性期病院・リハビリ病院)は、基本的に時間を調整しながら勤務を続けた。長期休暇を取得したのは7月の1週間のみ、最初の約3ヶ月間には手術、退院、リハビリ病院の面接、転院のために5~6日間の休暇を取得した。いずれも積立特別有給休暇を利用し、年次有給休暇はなるべく使わないようにしたいと考えていた。
- 事故で介護が必要となった時に3ヶ月間の介護休業を取得し、介護保険の申請手続、兄弟との話し合い、役割分担の調整を行った。かかりつけ医の受診日(月1回)は、年次有給休暇を取得している。午後からの受診であっても、午前中に平日にしかできない銀行等の用事を済ませている。
- 仕事の帰りに両親の家に寄ることができるよう、勤務時間を毎日30分繰上っている。帰るとちょうど夕飯を食べているところで、食事の後片付け、次の日に必要なものの準備、足りないものの買い出しなど、家事の支援を行っている。勤務時間を30分早めることで、父母の家に余裕を持って寄ることができるという安心感を得られる。通院への付き添いは、予約日が決まっているため事前に有休を申請し、仕事を調整している。

介護サービスを利用しつつ、親族間で役割分担をしながら1週間の生活を組み立てているHさん(50代後半・女性)の一週間を紹介します。

### Hさんと介護を必要とする母の1週間



(注) サービス利用に係る費用は介護保険の限度額内で収まっています。

### 3. 上司との働き方の調整

次に、上司と話し合って働き方を調整します。休業や休暇を取るだけでなく、既存のフレックスタイム制度や在宅勤務制度の活用、早出・遅出や早退など就労時間帯の調整など、働き方を検討した上で仕事の役割について見直す必要があるかを検討していきます。

#### COLUMN 仕事の配分 ~個人の両立事例より

- 介護をしている社員であっても、時間制約に配慮した上でそれまでのキャリアや実績、期待される役割に見合った仕事を割り当てるようにしてほしい。納得性のある仕事を任せてほしい。

#### 4. 職場内の理解の醸成

さらに、上司の役割として「職場内の理解の醸成」があります。個人の事例からも、両立できている人は周囲に自分の状況を知らせ、サポートを得ていることが分かります。従業員本人から介護の状況を説明するだけでなく、上司からも「両立のための働き方を支援している」ことを伝え、職場の理解を得ることが重要です。従業員は急な休み等に備えて日ごろから仕事を整理し、周囲に「見える化」することで、いざという時に周囲がカバーしやすくする工夫が必要です。

#### 5. 上司や人事による継続的な心身の状態把握

介護は長期にわたる可能性があります。その間、介護を受ける人の状態も、介護している従業員の心身の状態も変わっていく可能性があります。人事や上司が継続的に見守り、両立が困難な状況に陥っていないか把握することが大切です。

#### 6. 社内外のネットワークづくり

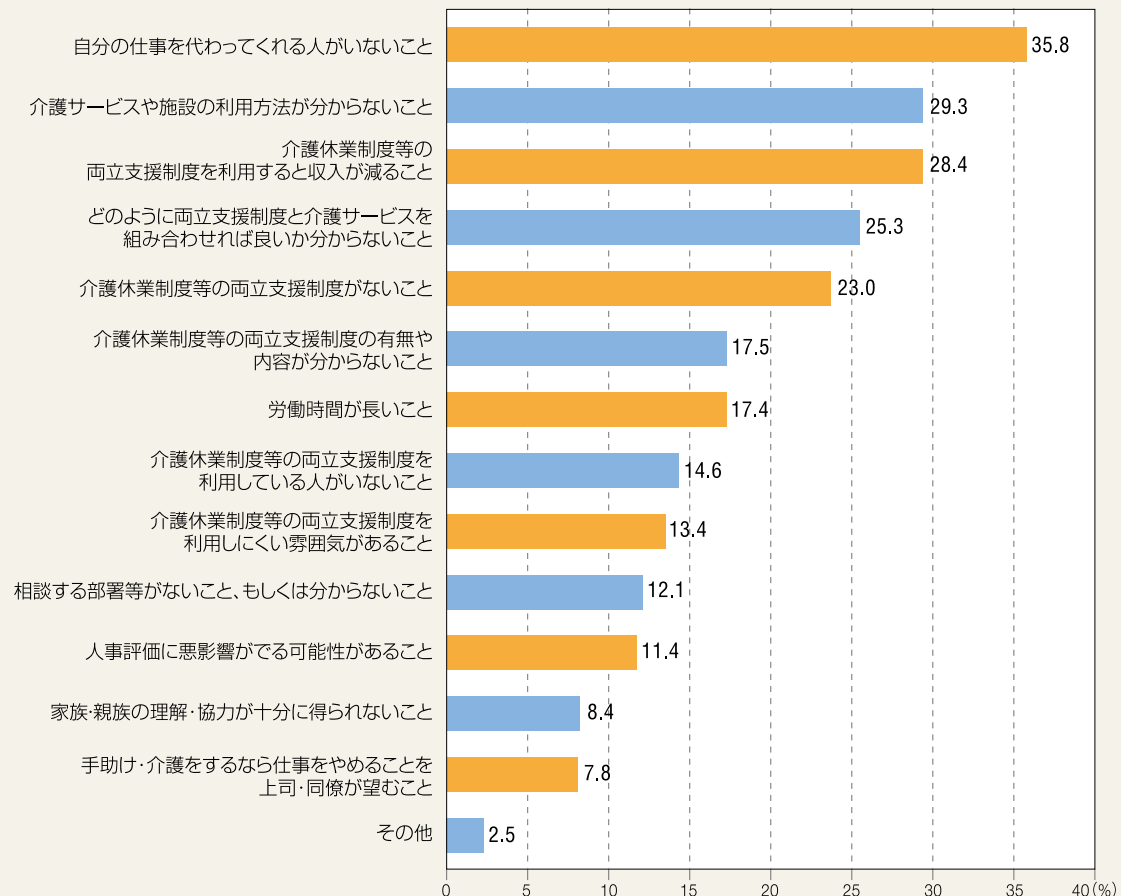
最後に、同じような立場の人同士で情報を共有したり、悩みを分かり合うネットワークによって、介護を行う就労者の負担を軽減できる可能性があります。働きながら介護を行う人たちは、地域などのそうしたネットワークに参加できる機会が少なくなりがちです。社内外でのネットワークづくりを企業でサポートすることも有効です。

#### 支援制度に限らない働き方の柔軟化による対応

介護との両立には、これまでお伝えしたように、介護のための特別な休業や休暇だけでなく、介護の状況に応じて利用できる「柔軟な働き方」による対応が有効です。

「3. 企業の取組事例」で紹介している企業においても、介護との両立には長期の休みよりも1日あるいは時間単位の休みが多く活用されています。問題は、こうした休みが必要なときに取得できるかということです。40代・50代の正社員に「仕事と介護の両立の問題点」を聞いたところ、最も多かったのは「自分の仕事を代わってくれる人がいないこと」でした(図表13)。

図表 13 仕事と介護の両立に不安を感じている人の不安内容:複数回答 n=1,294



(注)回答者は、就労者のうち、本人または配偶者の両親が1人もいない者を除き、仕事と介護の両立に不安があると回答したものの。  
 (資料)三菱UFJリサーチ&コンサルティング「仕事と介護の両立に関する労働者調査」(厚生労働省委託事業)平成25年1月実施

そのため、いざという時に休みを取ったり早退することができるよう「働き方の見直し」を行い、日ごろから職場のメンバー間で「仕事を見える化」とともに情報を共有して、代替可能な環境を作っておくことが重要です。すでに「仕事と子育て」の両立やワーク・ライフ・バランスの取組としてこうした「働き方の見直し」を行っている企業は、「仕事と介護の両立」ができる可能性が高い企業といえます。

**COLUMN** 職場内の協力体制 ～個人の両立事例より

- 以前は、年に1～2回しか休みをとっていなかった。しかし、介護に直面するよりも前に海外旅行に行きたいと思い、前もって仕事の整理や引継ぎをして旅行に行くことができた。また、旅行中は海外携帯電話を持ち、緊急時の連絡を受けられるようにした。この時の仕事の整理や引継ぎをした経験が、介護が必要になってから役に立った。自分が担当している業務について、あらかじめ他の担当者でも対応できるようにしておき、休暇を取得しやすいようにするのがよい。ただし、事前にできることはすべて対応してから休む姿勢も必要。休暇を取得したい時は、前もって同僚に伝えておく。口頭で伝えたり、メモを残したり複数の方法をとる。

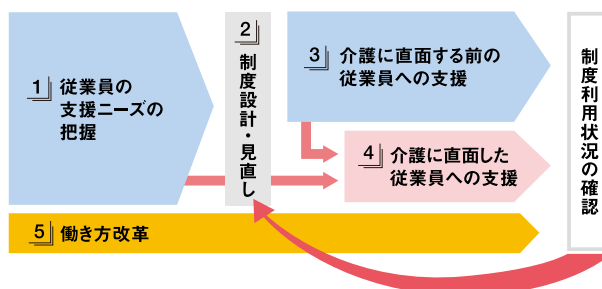
「仕事と介護の両立」は、働き方の工夫だけで対応できるものではありません。一人で仕事も介護もと抱え込まず、介護保険制度をはじめとしたサービスの利用や、地域の相談等の支援、親族間での役割分担など、様々な社会的資源を活用して「両立」が成り立つということを従業員に理解してもらうことも重要です。後に紹介する実際に仕事と介護を両立している「個人事例」も、ぜひ参考としてください。

## 2 両立支援の取組のアイデア

ここからは、先に示した支援の考え方に基づき、実際の企業の取組事例を交えながら、「仕事と介護の両立を支援する」ための具体的な取組方法や支援メニューを以下の5つのパートに分けてご紹介します。

- (1) 従業員の支援ニーズの把握
- (2) 両立支援制度の見直し
- (3) 介護に直面する前の従業員への支援
- (4) 介護に直面した従業員への支援
- (5) 働き方改革（働き方の柔軟化推進）

図 企業における仕事と介護の両立支援取組



### 1 従業員の支援ニーズの把握

両立支援の取組を進めていく際に、まずは法定どおりの両立支援制度を導入することが必要です。また、法定どおりの両立支援制度を導入済みの企業においても、効果的な両立支援の取組のためには両立支援制度の拡充が求められる場合があります。自社にふさわしい両立支援の取組を進めていくために、先進的な企業においては従業員の支援ニーズを把握する取組がみられます。特に仕事と介護の両立は、仕事と育児の両立以上に様々なニーズがあり、可能な範囲できめ細やかな対応が求められます。ただし、介護に係る支援ニーズはまだ表面化されにくいという側面もあり、その把握にも工夫が必要です。

#### ココに留意！

- ✓ 育児と介護は異なります。育児は成長に応じて予定を立てやすい一方、介護はいつ始まり、いつ終わるのか分かりません。また、育児には「おめでたい」イメージがある一方、介護は話題にしづらいと考える人も少なくありません。
- ✓ しかしながら、「介護は誰もが直面する可能性があり、自分だけのことではないので隠す必要はまったくない」のです。従業員にこのことを伝えることが重要です。もちろん同時に、「企業には、従業員の仕事と介護の両立を支援する用意がある」ことを積極的にアピールしていくことが求められます。
- ✓ そうすれば、従業員も「介護を行っていることを職場に言ってみようか」と思えるようになります。従業員に対して「介護は、行っていることを言ってくれなければ分からない」というメッセージを送り続けてください。
- ✓ また、企業側が従業員の介護実態や介護に対する不安等を把握すれば、介護についてどのように備えていくかのシミュレーションを行えるなど「リスク管理」として取組むことができます。

## ポイント 1 全社的なアンケートやヒアリング

多くの企業では、親などの介護についてまだ職場で話題に上りづらい状況にあるでしょう。介護に係る支援ニーズ全般に関して全社的なアンケートを行うことで、どのような支援が求められているのか、広くニーズを把握することができます。また、介護に関するセミナーを開催した際に出席者を対象にアンケートを行うことなどで、介護への関心の高い従業員からより詳細な支援ニーズを収集する取組もみられます。

### 取組事例

#### ワーク・ライフ・バランスに関するニーズ調査を実施

WLB 委員会で、WLB に関する「社員ニーズ調査」のアンケートを実施したところ、育児だけでなく介護についても支援策を強めて欲しいというニーズや意見があった。（東京都、卸売業、従業員数 1,001 人以上）

#### セカンドライフセミナーでアンケートを実施

労使で開催するセカンドライフ準備ガイダンスセミナー参加者の 53 歳以上の従業員と配偶者 100 名程度を対象とした介護に関するアンケートを実施した。（東京都、印刷業、従業員数 1,001 人以上）

#### 介護セミナーでのアンケートによる意見収集

企業で実施する介護セミナーに参加している人は、情報提供に協力していただける方が多い。そこで、セミナー参加者にアンケートをとって意見収集を行い、今後の取組に活かしたいと考えている。（東京都、情報サービス業、従業員数 1,001 人以上）

## Q&Aコーナー

Q：アンケートかヒアリングを実施しようと思いますが、従業員は本当のことを教えてくれるでしょうか？

A：いきなり「現在、介護をしている人は申し出てください」という質問では抵抗があるかもしれません。まずは匿名でのアンケートを行い、「介護に関して不安はありますか」「現在、介護を行っていますか」といった質問構成にするとよいでしょう。その上で、困っていることがある場合にはそれを自由回答で書いてもらったり、不安があるならば個別に相談を受けるので直接伝えてください、などのご案内してください。初めから従業員の介護実態すべてを明らかにするのではなく、段階を踏んでいきましょう。

## ポイント 2 制度利用者を対象としたヒアリング

介護に係る支援ニーズは、介護に直面して顕在化するものもあります。ところが、介護について社内の人に表立って相談できるような雰囲気が整えられていなかったり、本人が話したくないという心境にあるような場合、企業として受け身の姿勢では具体的な支援ニーズの内容を把握することは困難です。そう遠くないうちに介護者となる可能性の高い従業員や、実際に介護に直面した従業員からは、より具体的な支援ニーズに関する意見収集を行うことが可能となります。ただし、本人が話すことを躊躇する場合がありますので、対象者の選定やヒアリング項目については十分な配慮が必要です。



**取組事例****制度利用者とのコミュニケーション**

復職者に対する面談や、休職期間中の従業員とのコミュニケーションの中で、介護ニーズを吸い上げるようにしている。(埼玉県、輸送用機械器具製造業、従業員数 1,001 人以上)

**休暇取得等をきっかけとした情報収集**

積立休暇等の取得の際には、当該従業員の状況を把握するように努めている。(東京都、日用品製造業、従業員数 1,001 人以上)

**Q&Aコーナー**

Q：両立支援制度利用者は、自身が介護を行っていることを必要以上にオープンにすることに抵抗を感じたりしないでしょうか？

A：ある企業では、介護に関する匿名のアンケート調査を実施後、通常の全体会議で 20～30 分の時間を取って介護保険について簡単な説明を行いました。説明会后、「現在、介護を行っている。こういう時代なので、自分の経験が役に立つのであれば他の社員の相談にも乗ることもできるし、皆の前で話すこともできる」と名乗り出た従業員が数名いたそうです。介護はお互い様のことなので、皆で協力し合いながら仕事と介護を両立させたい、という思いが見受けられます。

**ポイント ③ 人事面談等を通じた上司による把握**

実際に介護に直面し、就業継続のために支援が必要な人のニーズを的確に把握するためには、従業員の身近にいて日常的にコミュニケーションを取りやすい上司が、通常の面談等を通じて行うことも一つの方法です。また上司からは、面談以外でも「働き方に関して配慮が必要」な時には伝えてほしいということ、そのような場合には相談に応じることを日ごろから部下に伝えておき、介護について相談しやすい雰囲気をつくっておくことも重要です。

**取組事例****労働組合による情報収集**

組合の幹部が各所属を回ってその現場の意見を聞く「オルグ」活動を過去から続けてきているので、従業員の意見を吸い上げてもらっている。(東京都、保険業、従業員数 1,001 人以上)

## Q&Aコーナー

Q：どうしても上司には言いづらい従業員もいると思うのですが？

A：とりわけ40代・50代の男性社員が言い出しにくい理由の一つに、「介護を行っていることが職場に知れ渡ると、人事評価や昇進・昇格に影響するのではないか」との不安があります。しかしながら、介護を行っていることを言わないままで仕事のパフォーマンスが落ちると、「あの人は仕事ができないのではないかと不安に思われてしまいます。遅刻や休暇は介護を理由としたものだと分かっているならば、そのような不安はありません。介護を行っていることを言わないことはデメリットにもつながることを伝えましょう。もちろん、介護を理由に評価が低くなることはない点も必ず伝えてください。

## 2 両立支援制度の見直し

介護に係る両立支援制度が従業員のニーズに合っているかどうか、制度の利用状況や離職の状況などと合わせて確認することも重要です。介護休業期間を1年間に延長するなど、やみくもに法定を上回る拡充をすればいいといった大げさな見直しが必要なわけではありません。たとえば半日単位で休暇が取得できることなど、介護との両立を支援する様々なメニューがあります。実際にどのような支援が求められているのか、「4. 働きながら介護をするということ：個人事例の紹介」も参考にしてください。また、介護の問題に直面した経験のある従業員や、介護に係る支援制度を利用した従業員へのヒアリングにより、従業員のニーズに合った支援制度の見直しを行うことも効果的です。

### ココに留意！

- ✓ 企業がなすべきことは「従業員の行う介護を支援すること」ではありません。「従業員が仕事と介護を両立できるように支援すること」です。すなわち、「仕事と介護を両立できる環境を整備すること」が求められます。
- ✓ 特に遠距離介護をはじめとして、「経済的に困っている従業員を支援したい」と悩む場合があるかもしれません。企業として何らかの援助が可能であれば、それに越したことはないでしょう。しかしながら、金銭的な支援制度を一度導入すると、介護を行う従業員が増加しても支援水準を引き下げることは難しくなります。介護は原則として要介護者の貯金や年金で賄うものとして考え、企業はあくまで「介護を行う従業員」に対してどこまで支援するかを考える必要があります。
- ✓ また、人事担当者自身が両立支援制度の意味を正確に理解し、従業員にしっかりと伝えることも重要です。たとえば、育児・介護休業法での「93日間の介護休業」は、従業員本人が介護を行うことを目的としていません。仕事と介護の両立の準備（社内の両立支援制度の確認、介護認定の申請、介護施設の見学等）を行うための期間として位置づけられています。「看取り」のために利用してもよいでしょう。「介護をする」のではなく、「準備・看取り」のための期間ですから、休業期間が長ければ長いほどよいとは言えないのです。
- ✓ なお、介護休業を取得するためには休業開始予定日と終了予定日を明らかにし、原則的には2週間前までに申請しなければなりません。このことは、従業員に意外と知られていません。一方、介護休暇はすぐに取得できます。従業員には制度利用に当たっての申請手続も含めた情報を提供していきましょう。

## Q&amp;Aコーナー

Q：従業員から「他社に勤務する友人の企業では、介護休業が1年間らしい。自社は93日間だが、将来的に自分が介護をすることになったら足りないと思うので、期間を延ばしてほしい」という要望が寄せられました。介護はいつ終わるか分からないので何日間に設定すればよいか判断に迷います。どのくらいの期間が適当なのでしょう

A：介護休業は「自分が介護を行う期間」ではなく、「今後、仕事と介護を両立させるための体制を整えるための期間」です。すなわち、介護保険サービスを受けるための準備（地域包括支援センターやケアマネジャーへの相談、市区町村窓口での申請手続きなど）をする期間なのです。

従業員にはまずそのことを説明し、十分に理解してもらいましょう。介護休業にはたとえば「1～2週間の単位で、必要な時に複数回取得できる」といった工夫があってもよいかもしれませんが（次のQ & Aコーナー参照）、むやみに休業を延長し、職場から長期離脱することは、従業員本人の能力発揮の機会を奪うことにもつながります。

Q：育児・介護休業法上は「要介護状態ごとに1回」介護休業を取得できますが、従業員のニーズ調査を行ったところ、「要介護状態が続いていても、1～2週間の単位で、介護休業が必要な時に複数回取得できる制度がほしい」という声がありました。このため、そうした制度を講じられるかどうか社内で検討しているところです。法律を上回って「分割して取得できる介護休業」の取得を可能にした場合、従業員は雇用保険の介護休業給付金を受けられるのでしょうか？

A：雇用保険の介護休業給付金は、支給対象となる「同一の家族に対しての同一の要介護状態における介護休業」について、原則3ヶ月を限度に1回に限り、“対象介護休業”として支給されます。このため、一度介護休業給付金が支給された“対象介護休業”と同一の家族に対して同一の要介護状態における介護休業を再取得した場合は、介護休業給付金は支給されません。

したがって、分割取得としての2回目以降の介護休業では、介護休業給付金が支給されないことを従業員に説明する必要があります。なお、企業で独自の手当等を支給することは可能です。

Q：介護休業を取得した場合、雇用保険の介護休業給付金を受け取れるまで、しばらく時間がかかるという話を聞きました。このため、「介護休業取得開始後2週間に限り、企業側から給与の40%相当額を『介護休業手当』として従業員に独自に支給する」という制度を検討しています。この場合、雇用保険の介護休業給付金の受給額に影響はあるのでしょうか？

A：雇用保険の介護休業給付金の支給対象期間中に事業主より賃金・手当が支払われ、その支払われた賃金・手当が「休業開始時賃金×支給日数の80%を超えた場合」は、当該期間の介護休業給付金は支給されません。「休業開始時賃金×支給日数の40%を超えて80%未満の場合」は、「休業開始時賃金の80%相当額と事業主から支払われた賃金の差額」が介護休業給付金として支給されます。

したがって、企業独自の手当支給額が給与の40%相当額であれば、介護休業給付金の受給額に影響はありません。

### 3 介護に直面する前の従業員への支援

介護については、今後直面する可能性が高いと考える従業員が多いものの、分からないことが多く、漠然とした不安を抱えている従業員も少なくありません。ハンドブックの作成やイントラネットへの掲載、セミナーの開催等を通じて、介護に関する基本的な知識や情報、実際に介護に直面した場合の仕事と介護の両立のイメージなどの情報を提供することで、従業員自身が介護についての心がまえや事前準備などを行えるよう支援することが考えられます。

#### ココに留意！

- ✓ 介護はいつ始まるか分かりません。明日、突然やってくるかもしれないのです。介護に直面したその時に慌てることがないように、将来を見据えて「介護を知り、介護に備える」こと、すなわち、事前の心がまえと準備が欠かせません。
- ✓ そのためには、企業は従業員に対して仕事と介護の両立に向けた情報を積極的に提供していきましょう。10 ページでもみたように、たとえば介護に直面する前の従業員に働きかけるべき項目としては以下の6つが挙げられます。
  1. 「仕事と介護の両立」を企業が支援するという方針のアピール
  2. 「介護に直面しても仕事を続ける」という意識の醸成
  3. 企業の「仕事と介護の両立支援制度」の周知
  4. 介護について話しやすい職場風土の醸成
  5. 介護が必要になった場合に相談すべき「地域窓口」の周知
  6. 親や親族とコミュニケーションをはかっておく必要性のアピール
- ✓ なお、情報提供のタイミングとしては「40 歳」が一つの契機になると言えます。従業員本人が介護保険料を支払い始める年齢であり、介護に対する関心が生じる時期であるためです。自身の働き方を見直すよい機会にもなるでしょう。
- ✓ また、管理職に対して研修等を通じ、仕事と介護の両立に向けた意識づけを十分に行う必要があります。年齢的に管理職自身が介護に直面する可能性が高いことはもちろん、介護を行う部下がいるかもしれません。部下が仕事と介護を両立させるためには、管理職の理解やサポートが不可欠です。また、管理職は人事担当者への橋渡し役としての存在でもあります。「部下が介護者となった場合、どのようにマネジメントしていくか」を考えてもらう機会を設けましょう。

#### ポイント 1 気づきのきっかけ提供・両立イメージの共有

介護について分からないことが多く、漠然とした不安を抱えている従業員の不安解消のため、介護に関する一般的な知識や情報の提供をはじめとしたセミナー等を開催することで、実際に介護に直面する前の事前準備を促すことができます。

## 取組事例

## 介護に関する全般的なセミナーの開催

「仕事と介護の両立セミナー」を労務部主催で開催。日本社会の介護の状況や、要介護者の増加に対し個人や企業は何をすべきか等、介護を前向きに考えるためのポイント、介護に備えて今からできること、介護に携わる人が注意すべきポイント等、介護に関する一般的な内容についてセミナーを開催し、その中で企業の介護支援制度に関する紹介も行った。（東京都、印刷業、従業員数 1,001 人以上）

## 不安解消に向けて定期的にセミナーを開催

健保組合主催のものとは別に、人事主催で就業時間中に受講できる介護セミナーを3ヶ月に1度程度実施している。ベーシックコース（介護人口や介護保険の基本的なこと、申請方法等が中心）とアドバンスコース（具体的なケアの仕方、認知症に対する理解促進、等）の2つのコースである。参加者は「まだ介護をしていないが、これから介護をする必要がある」という従業員が大半であり（平均年齢 41 歳）、これからのことについて不安を持っている人の不安軽減につながっている。（東京都、情報サービス業、従業員数 1,001 人以上）

## Q&amp;Aコーナー

Q：介護に対する不安をまだ持っていない従業員にも関心を持ってもらうためには、どうすればよいでしょうか？

A：そのような場合、「誰もが介護に直面する可能性があること」「介護は突然やってくること」を十分に理解していないのではないかと考えられます。たとえば、従業員本人が介護保険料を支払うようになる 40 歳という節目の年に、介護保険の基礎知識等を学ぶことができるセミナーを開催したり、パンフレットを配布したりするとよいでしょう。既存の階層別研修等において、少々の時間をとり、介護保険や社内の両立支援制度について説明することも効果的です。

Q：セミナー内容の理解を深めてもらうために、工夫すべき点はありますか？

A：講師からの一方的な講義だけではなく受講者参加型にした方が、介護を「自分や同僚にも起こりうること」としてより身近に感じることができます。実際、ある企業では講義とワークショップをセットにしたセミナーを行っています。具体的には、4～5名程度のグループに分かれ「実際、介護に直面したらどうすべきか」について「すぐ明日から行動できること」「すぐ行動できないが取りかからなければならないこと」を軸に意見を出し合います。その後、グループ内で話し合った内容を発表し、講師がまとめていきます。受講者に介護を行う従業員がいれば生の介護体験談を聴く機会にもなるなど、受講者が大きな「気づき」を得ることができます。ちなみに、「すぐ明日から行動できること」としては、非管理職からは「休暇を取得しても同僚が困らないよう、普段から業務内容を整理しておく」「業務マニュアルを作成する」、管理職からは「評価面談等を利用して、事前に介護への不安を聞いておく」等の具体的な意見が挙げられたとのことでした。

## ポイント 2 両立支援制度の整備と周知

実際に介護に直面した際に利用可能な両立支援制度について従業員に分かりやすく周知することは、仕事と介護の両立のイメージを持たせ、従業員の安心感にもつながります。就業規則に明文化するだけでなく、ハンドブックの作成やイントラネットへの掲載、また労働組合からの周知など、自社で可能な様々な方法で周知を図りましょう。

**取組事例**

**介護を中心に幅広い情報を分かりやすく提供**

イントラネット上での社員に対する両立支援制度の紹介は、これまでは育児についてのみだったが、2年ほど前より育児と並べて仕事と介護の両立支援についても掲載するように変更した。当該サイトでは、就業規則の内容を分かりやすく整理し、利用できる社内制度の一覧とその説明、その制度を利用するために必要な社内手続きや必要書類・問い合わせ先をすぐに見られるようにしている。また、福利厚生のカフェテリアプランや、EAP（メンタルでの外部相談）などもあわせ、介護をキーとして社員の立場に立って使えるサービスをまとめている。（東京都、情報サービス業、従業員数 1,001 人以上）

**様々な方法での支援制度周知**

ダイバーシティ推進室の社内専用サイトの中で、介護との両立支援制度について広報している。また、ワーク・ライフ・バランスハンドブックも作成しており、手続きも含めて一覧化したものをイントラネットで見られるようにしている。さらに、労働組合作成のハンドブックでも制度について詳しく記載するなど、組合と協力して情報提供をしている。（東京都、保険業、従業員数 1,001 人以上）

**Q&Aコーナー**

Q：両立支援制度を紹介するハンドブックを作成し、イントラネットにも掲載していますが、従業員はあまり見ていないようです。どうすれば興味を持ってもらえるでしょうか？

A：制度内容を周知するだけでなく、どの段階でどの制度が活用できるかまで踏み込んで制度を紹介するとよいでしょう。たとえば、ライフステージごとに利用可能な制度を並べたり、受講が必須とされている研修等を組み込みながら紹介する方法があります。結婚時には1週間の休暇を取得できる。出産時には産前2ヶ月、産後2ヶ月の休暇、その後に1年間の育児休業を取得できる。30歳・50歳ではキャリアデザイン研修が開催される。家族の介護を行うようになれば、年間5日の介護休暇や93日間の介護休業を取得できる、など、時間軸を用いながら分かりやすく表現していきます。

**ポイント ③ 介護に関する心がまえと地域の相談窓口情報の提供**

育児以上に介護には様々な問題が生じる可能性があり、実際に経験してみないと分からないこともあります。これまでに介護経験のある人の話を聞いたり、従業員同士が意見交換できるような場を提供することで、介護に係る悩みを軽減することにつながります。また、地域の相談窓口や専門家なども大きな支援先となりますので、そのような情報を提供したり、連携を行うことも検討してみましょう。

**取組事例**

**座談会形式での意見交換**

「介護知識セミナー」を通じた情報提供については、介護に関する支援を受けるためのものや、日常的な介護の仕方（すこしでも快方に向かうための予防的なケア）など、様々なテーマで実施している。また、セミナーでは講義形式以外に小規模の座談会形式で質問や意見交換を出来る場をつくり、従業員のニーズをつかんだり、少しでも悩みに応えられるような機会を設けている。（東京都、卸売業、従業員数 1,001 人以上）

## Q&amp;Aコーナー

Q：介護に直面する前に、具体的に準備しておくべきことはありますか？

A：日ごろから家族と介護について話しておくことは、リスク管理につながります。ある企業の人事担当者は、自分が介護保険について従業員に説明するため、地域包括支援センターに実際に出向いてみたそうです。78歳の父親の介護認定の申請を行ったところ、担当者が手続やその後の流れについて丁寧に教えてくださり、落ち着いて申請できたとのこと。介護に直面したその時では慌てて混乱してしまったかもしれない、とも話しています。介護に直面する前に、介護サービスの利用方法等について確認しておくことはもちろん、何かしらのシミュレーションをしておくともよいかもしれません。

## 4 介護に直面した従業員への支援

実際に介護に直面した従業員に対する支援も不可欠です。まずは介護を抱えている従業員が相談しやすい体制を整備し、また、仕事と介護の両立のために支援制度の利用が必要なようであれば、対象となる従業員の上司からだけでなく人事担当部門からのサポートも考えられます。

### ココに留意！

- ✓ 介護は個人だけで解決するには難しい問題です。一人で抱え込まず、職場に相談したり、介護サービスを利用するなど、頼るべきところへ頼ることも必要です。これらなくして仕事と介護を両立させることは難しいと言えます。
- ✓ 従業員には「会社としては働き続けてほしい」とアピールしながら、「仕事を継続しながら介護を行う」「介護は、自分自身が行うものではなく、どのような介護サービスを利用するかマネジメントをするものである」というイメージを持ってもらいましょう。
- ✓ 15 ページでもみたように、たとえば介護に直面した従業員に働きかけるべき項目としては以下の6つが挙げられます。
  1. 「相談窓口」での両立課題の共有
  2. 企業の「仕事と介護の両立支援制度」の手続き等の周知
  3. 上司との働き方の調整
  4. 職場内の理解の醸成
  5. 上司や人事による継続的な心身の状態把握
  6. 社内外のネットワークづくり
- ✓ 介護をはじめとする個人の事情を「お互い様」と考え、助け合える組織風土を醸成することが必要不可欠です。

## ポイント 1 支援制度の利用サポート

両立支援制度の利用実績が少ない場合、その利用が躊躇されたり、上司や周囲の従業員の理解が得にくいといった事態が生じることも想定されます。従業員が介護に直面したという情報を入手した際には、人事担当部門が本人や上司の相談に乗るなど、支援制度が利用しやすい環境を整えることも重要です。

### 取組事例

#### 人事担当部門が積極的に対応

介護が発生した時は、所属上長や総務部がまず早期に状況を把握し、従業員の両立にかかる負担を軽減できるよう、早期に対応できることが重要と考えている。両立を図ろうとする従業員一人ひとりの事情を踏まえ、制度利用の提案や相談に乗ることは、他の業務と同様、総務部スタッフとして当然担うべき役割であると認識している。(熊本県、電気機器製造業、従業員数 301 ~ 1,000 人)

#### 制度利用の促進による離職防止

制度の周知のために社内掲示やセミナーなどを行っているが、制度利用についてためらっている社員の声をキャッチし、相談に乗ったり制度利用についてアドバイスすることも、社員の就業継続のために大切であると考えている。(東京都、卸売業、従業員数 1,001 人以上)

#### 制度利用方法の紹介

介護については育児と違って終わりが見えないことや、社内にどのような制度があり、どのタイミングで利用すればよいのかが分からず、仕事との両立について不安を感じる従業員も少なくない。そのため、両立支援制度のホームページを開設し社内制度の周知を図るとともに、介護セミナーを開催する等、情報提供に取り組んでいる。(大阪府、電気・ガス・熱供給・水道業、従業員数 1,001 人以上)

#### 制度利用方法の説明

当社規定の介護休業期間の1年間を「(自分で)介護するための」期間と考え、介護体制を整えることにすぐに取り組みず、1年経った時に初めて復職のことを考える状態では困るので、そのように活用しないほしい旨を伝えている。(東京都、鉄道業、従業員数 1,001 人以上)

## Q&Aコーナー

Q：自社の両立支援制度は法定を上回る部分もあり、それなりに充実していると思うのですが、利用者が一人もいません。あの人は介護を行っているのではないかとの話も耳に入ってくるのですが、どうしてでしょうか？

A：企業がどんなに素晴らしい両立支援制度を整備していても、介護を行う従業員がそのことを職場に伝えておらず、必要があっても同制度を利用していないのならば、それは「絵に描いた餅」になってしまいます。介護を行っていることを言い出しやすく、制度を利用しやすい職場風土の醸成が不可欠です。もちろん、制度は必ず利用しなければならぬものではありません。人事担当者および管理職はまず、制度を利用したいのに利用できないままの従業員がいないかどうかを確認する必要があります。介護支援に当たっては、管理職がキーマンです。管理職が日頃から部下とのコミュニケーションを密にし、部下が何でも話しやすい「風通しのよい職場環境づくり」を進めるよう、管理職研修等を利用しながら積極的に働きかけてください。管理職の意識改革のためには、部内計画や管理職の人事評価項目に、これを含める方法も効果的です。



## ポイント② 相談窓口での対応

介護について社内の相談窓口等に相談ができるような体制を整えておくことは、従業員の不安軽減にとって重要です。また、社内では相談しにくいという場合や、社内では介護の相談に対応できる情報が不足している場合もあるかもしれません。そのような場合には、外部の専門機関等を上手に活用することも有効です。

### 取組事例

#### 外部業者の相談窓口を活用

福利厚生として委託している外部業者の相談窓口を活用。（東京都、日用品製造業、従業員数 1,001 人以上）

外部機関と契約し、無料電話相談や有資格者の派遣サービス等を受け付けてもらっている。（東京都、情報サービス業、従業員数 1,001 人以上）

## Q&Aコーナー

Q：管理職から「介護休業中の部下から『介護していた家族が亡くなったため、忌引き休暇が明けたら復職したい』との連絡があった。介護休業の当初の終了予定日より1ヶ月ほど早い。代替要員として期間契約社員を雇用しているが、この場合どうしたらよいか」と質問を受けました。どのように対応すればよいでしょうか？

A：介護休業は、対象家族を介護しないこととなった場合は本人の意思に関わらず終了します。それ以後の期間については、労使間の話し合いにより通常の休業として取扱うか、すぐに復職するかを決定します。

労働者の合意が得られた場合には、当初の予定どおりの期間は休業してもさしつかえありません（ただし、この期間は介護休業ではないため、介護休業給付金は支給されません）。

また、事業主は代替要員の雇用管理について、介護していた対象家族の死亡等により介護休業が終了した場合の取扱いに関し、次の点に留意し、代替要員に予期せぬ不利益を与えないよう、あらかじめ雇用契約の内容を明確にしておく必要があります。

①代替要員の雇用期間が確定日付で定められている場合：

介護休業取得者が職場復帰したとしても、当該代替要員の雇用期間の終了前に当該代替要員の雇用契約を終了させることはできないものであること。

②代替要員の雇用契約において、雇用期間が確定日付で定められ、かつ、介護休業取得者が職場復帰した場合には雇用契約を終了させる旨の留保条件が付されている場合：

代替要員の雇用期間の終了前に、当該代替要員の雇用契約を終了させることは可能であると考えられること。この場合においても、労働基準法第20条の解雇予告（30日以上前の解雇予告又は30日分以上の平均賃金の支給）の規定は適用されるものであること。

③代替要員の雇用契約が、介護休業取得者が職場復帰した場合を除いて短期間の契約を一定の回数まで更新することとする内容である場合：

特定の雇用契約期間中において介護休業取得者が職場復帰した場合、当該雇用期間の満了をもって雇用契約を更新しないこととすることは可能であること。

## Q&Aコーナー

Q：先日、従業員から認知症の家族に対する接し方について相談を受けました。認知症のことは知っていますが、接し方まではうまく回答することができませんでした。どうすればよかったですでしょうか？

A：従業員が抱えている悩みは個性が高く、企業として従業員個人の悩みのすべてを解決することが難しいのは当たり前です。また、人事は介護の専門家ではありません。要介護者へのケア方法等に関する相談については、人事がそのすべてに回答できなくても仕方がないと考えましょう。しかしながら、それをそのままにしてはいけません。介護中の従業員は職場で孤独感や孤立感を感じやすいため、様々な情報を共有し、心をつなぐことも重要です。従業員に地域包括支援センター等を紹介するなど、介護の専門家へつなぐことが効果的です。もちろん、働き方や両立支援制度の利用に関する相談には、人事や相談窓口担当者が親身になって対応してください。

### ポイント③ 地域の介護サービス等利用支援

仕事と介護を両立させるためには、地域の介護サービスなどを活用することが重要な課題となります。まずは、地域での相談窓口を中心に、地域の介護サービスにアクセスするための情報を提供しましょう。その上で、利用を支援するための取組を行っている企業もあります。

#### 取組事例

##### 社内ネットワークの形成

きめ細かい情報提供と生の声の共有を柱としたポータルサイトを設けている。目的は、介護支援コミュニティの形成（介護における孤立感・不安感の緩和）。また、外部の福利厚生企業と提携し、介護事業者の情報提供、介護サービス利用時の特典提供を行う。（東京都、情報サービス業、従業員数 1,001 人以上）

65 歳以上のグループ健康保険組合員および家族（被扶養者）を対象とした訪問健康相談を実施。保健師等の公的資格者が家庭訪問し、介護についてのアドバイスや在宅生活の支援を図り、生きがいをもって地域社会に参加するための相談を行う。（大阪府、繊維製造業、従業員数 1,001 人以上）

## Q&Aコーナー

Q：介護中の従業員から「ケアマネジャーが作成した『ヘルパーを月・水・金の夕方、週に3回利用する』とのケアプランに基づき、介護保険サービスを利用している。しかし、次の木曜日の夕方に急遽会議が入り、遅くまで家に帰れず食事の準備ができなくなるため、困っている」との相談を受けました。どのようにアドバイスすればよいのでしょうか？

A：仕事と介護の両立に当たり最も重要なことは、「自分が介護を行うのではなく、仕事と介護の両立をマネジメントしていく」点にあります。急遽会議が入ったのであれば、必要に応じてヘルパーを利用すべきでしょう。

ケアマネジャーは要介護者や家族の意向を十分に聴く用意がありますので、「ケアマネジャーに対してしっかりと『介護を行うに当たっての希望（在宅介護を希望するのか、施設入所も視野に入れているのか、等）』『介護保険サービスの利用に当たっての希望（場合によっては自費によるサービス利用も行うのか、等）』『家族の状況や希望』『自身の働き方』などを伝える必要がある」旨を従業員に周知することが重要です。

なお、ケアマネジャーによるサービスは事業所と利用者間での契約に基づいて提供されるものであり、ケアマネジャーを変更することも可能です。適宜、市区町村や地域包括支援センター等に相談するよう、アドバイスしてください。

## 5 働き方改革（働き方の柔軟化推進）

仕事と介護の両立に向けては、支援制度が利用できる雰囲気づくりに加えて、実際に制度の利用が可能な職場づくり、つまり柔軟な働き方を選択できる環境整備が必要です。また、柔軟な働き方を実現するためには、日ごろの働き方が効率的であることや業務マネジメントが機能していることが重要です。

### ココに留意！

- ✓ 近年、従業員のワーク・ライフ・バランスを実現させるための取組を積極的に行う企業が増えてきました。「時間制約」があることを前提とした働き方ができる職場は、介護を行う従業員にとっても働きやすい職場です。
- ✓ 一方で、「上司が終業時刻を過ぎてもなかなか帰らないため、仕事が終わった部下も帰ることができず、結果として長時間労働になってしまう」「なかなか有給休暇を取得することができない」という職場も少なからずみられます。このような状況下では、仕事と介護を両立させることは困難と言わざるを得ません。
- ✓ 現場レベルで働き方改革を進めるためには、経営層が従業員に対して強いメッセージを打ち出し、管理職がこれに率先して取組むことが何よりも必要になります。このことで、介護を行う従業員はもちろん、全従業員が働きやすい職場がつくられるでしょう。

### ポイント 1 通常の働き方の見直し

すべての従業員が「時間制約」があることを前提とした職場環境を整備していないと、介護に直面した従業員が躊躇なく制度を利用したり、時には周囲の従業員にサポートしてもらいながら離職することなく仕事と介護を両立させること、さらには管理職の立場で両立を図ることは困難です。恒常的に長時間労働となっているような職場においては、まずは日ごろの働き方を見直すことが重要です。働き方の見直しのポイントや取組事例については、「中小企業における両立支援推進のためのアイデア集」(<http://mhlw.go.jp/>)を参考にしてください。

## Q&Aコーナー

Q：長時間労働削減に向け、人事部では「ノー残業デー」を設けたり、社内報やポスター等で呼びかけていますが、なかなか改善しません。何か決定的な取組はありますか？

A：ある企業では、経営トップである会長が「従業員が心身の健康を保ちつつ、最高のパフォーマンスを発揮することが何より重要」という強いメッセージを打ち出し、折に触れ「働き方の改革」を経営者のメッセージとして社内ポータルサイトで発信しています。残業時間の削減に向けての取組は各部門の特性に合った形式で進めており、効果があった取組は全社に横展開しています。また、残業時間の削減状況は毎月全社で共有するとともに、残業が多い部門の担当役員から会長宛てに状況を報告します。

全社としては業務上の繁閑を考慮し「残業時間は年間で月平均 20 時間」という目標を立て、従業員から目標達成に向けたアイデアを募集しました。優秀なアイデア（「会議室の椅子を取り払う」「遅い時間になった場合には外出先からは帰社せずに帰宅する」等）は表彰の上、社内ポータルサイトに掲載しています。会長の方針の下、ライン職にも残業時間削減に向けた行動を促したことで、また、現場従業員からアイデアを募集しこれを実践したことが功を奏し、実際に残業時間が目に見えて減っているそうです。

Q：管理職で介護中の従業員が「仕事の流れが滞ってしまうために、なかなか休暇を取得できない」と困っているようです。人事として、どのようにアドバイスすればよいでしょうか？

A：特に管理職の男性は「毎日出勤しなければ」という思いが強いと考えられます。しかしながら、管理職は部下から報告を受け、必要な判断および指示を行うことが業務であり、長時間オフィスにいないわけではありません。このことを管理職研修等の機会に十分に説明し、理解を促すことも必要です。

もちろん、介護等の事情ではなく、出張や急な体調不良等で管理職がオフィスを数日不在にすることもありますが、日ごろから情報を共有し、引き継げる仕事は部下に申し送りする体制を整えていなければ、たちまち業務は滞ってしまいます。Aさんが不在の時はBさんが、Bさんが不在の時はCさんが担当する、といった権限委譲のルールをあらかじめ決めておけば、皆が休暇を取得しやすくなり、ワーク・ライフ・バランスの実現にもつながります。また、働き続けながら介護を行う管理職には、午前または昼間の数時間のみ出勤し、その時間内に必要な指示を行うといった「短時間勤務」や「短日数勤務」、部下からの報告や相談を自宅にてメールで受信し、必要な指示を送信するといったインターネット等を活用した「在宅勤務（テレワーク）」のような働き方も考えられます。

管理職がこうした働き方を採る場合には、部下は限られた時間内に上司の決裁を受けることになるため、簡潔で分かりやすい説明資料となるよう工夫したり、簡単な判断は自分で考えて実行するなど、部下育成の観点からも有用であり、「柔軟かつ強い組織づくり」にもつながります。

### ポイント 2 多様なニーズに即した柔軟な働き方の提供

仕事と介護の両立は、介護の期間や親族を含めた介護の体制、活用可能な社会的資源などの状況がそれぞれ異なるため、仕事と育児の両立以上に様々なニーズがあり、多様な両立の仕方を支援することが求められます。法定どおりの最低限の支援制度を整備することは必要ですが、従業員のニーズに応じて働く時間（勤務時間、始業・終業時刻）や働く場所など、多様な選択のできる対応を行うことが望ましいでしょう。

## 取組事例

**介護に伴う勤務時間の短縮等の制度**

介護に伴う勤務時間の短縮等の制度として、フレックスタイム制の適用、時間外労働および休日労働の免除、介護短時間勤務（30分単位で最大2時間まで短縮可）、1日の所定労働時間を変更することなく始業・終業時刻を繰上げ・繰下げの措置、のうちいずれかを選択することができる。（大阪府、繊維製造業、従業員数1,001人以上）

**介護事由での利用も可能な在宅勤務制度**

週4日以上在宅勤務制度を導入。介護事由での利用実績もある。（東京都、情報サービス業、従業員数1,001人以上）

**勤務地の配慮**

勤務地の配慮は制度的にはないが、対応可能な場合は「介護のために転勤を免除する」ということを認めている。（東京都、情報サービス業、従業員数1,001人以上）

**業務配分の配慮**

当社が手掛ける事業は、1年以上の長期プロジェクトや海外での対応が必要な案件など多種多様である。時間的な制約のある従業員については、本人の希望と発揮できる能力、職場の実情などを踏まえながら関係者が話し合い、業務上の配慮を行っている。（東京都、電気機械器具製造業、従業員数1,001人以上）

## Q&amp;Aコーナー

Q：従業員から退職の申し出があり、その理由を尋ねると「介護」とのこと。これまでその従業員が介護を行っているという情報はありませんでした。優秀な人材でもあり、できれば辞めないでほしいと慰留しているのですが、どう説得すればよいでしょうか。

A：仕事と介護を両立させることが難しかった理由を、本人が話せる範囲内で詳しく聴き出しましょう。たとえば平日に介護に専念したい日があるのならば、勤務日数を週4日とするなど、規定として定めていなくともワークルールの変更で対応できる場合があるかもしれません。すべてをケースバイケースで対応することは難しい場合もありますが、制度を柔軟に運用することにより、仕事を継続できる可能性も大いにありうるのです。

## 3 企業事例の紹介

### 1 双日株式会社

設立 : 平成15年4月  
本社所在地 : 東京都千代田区  
業種概要 : 総合商社として、国内および海外との取引や機械、エネルギー・金属、化学、生活産業などの多岐にわたる分野でグローバルに事業を展開  
従業員の状況 : 2,409名(男性1,925名、女性484名)  
: 平均勤続年数 男性14.84年、女性13.21年

#### ① 介護に係る両立支援制度について

- 以前から介護休暇制度はあったが、2008年度にWLB委員会(現在は人事総務部、労働組合のメンバーの計10名程度で構成)を立ち上げた後、両立支援制度をはじめとするWLB施策についての本格的な検討・導入を始めた。2008年度のWLB委員会で「WLBに関する社員ニーズ調査」のアンケートを実施したところ、育児だけでなく介護についても支援策を拡充してほしいというニーズや意見があった。以降、育児以上に誰もが関わる可能性が高い介護を切り口に、WLB施策の展開を図ることの検討を始めた。
- WLB委員会を立ち上げた後、「既存の諸制度に加えWLB促進を目的とする施策などの意見交換」を定期的に行っている。
- アンケート調査のように定量的にニーズを把握するだけでなく、データに出てこない小さな声を収集していくことも大切だと考えており、社内に人的ネットワークを築き、様々な社員とコミュニケーションを図りながら、気軽に相談してもらえるような関係性を築くことを心がけている。そうすることで、誰が介護で悩んでいるか、どのような潜在的なニーズがあるかなど、データには表れない情報を得ることができる。

#### ② 介護に関する諸制度の導入状況と概要、利用実績

- 介護休暇は以前から制度として定めていたが、2011年4月以降に介護休暇の拡充、介護休職(介護休業)の複数回取得可、短時間勤務制度、介護事由による退職者の再雇用制度等、社員のニーズを把握した上で制度を利用しやすいように介護制度の見直しを行ってきた。
- 介護休暇の利用実績は、2010年度は約20名、以降は徐々に増加してきている。管理職層の利用もある。
- また、短時間勤務制度の利用実績はあるが、勤務日選択(短日勤務)の利用者は今のところいない。

### ③ 制度運用の効果

- まだ少数ではあるが、制度利用者数は増えつつある。介護に関するセミナーを行った際のアンケートでは「(内容が)参考になった」という感想だけでなく、「相談して気持ちが楽になった」というものもあり、「介護をする人やされる人」に対する心のケアへの関心が高いことが分かった。
- また、情報提供に関するニーズが高いことも確認でき、今後の施策展開の参考になっている。

### ④ 制度運用上の課題や今後の展望について

- 両立支援制度の拡充はこれまでに取り組んできた。今後は、制度の拡充よりも周知や利用しやすい職場づくりが課題となる。
- 現在、厚生労働省などの公的機関のHP上でも介護施設や仕事と介護の両立支援に関する情報が入手できるので、親が住む地域の介護サービスを自分で調べてみる、親に連絡をとって様子を把握しておくなど、自ら行動して情報収集することを啓発していく方向で検討している。

## 2 日本アイ・ビー・エム株式会社

設立 : 1937年(昭和12年)6月17日  
 本社所在地 : 東京都中央区  
 業種概要 : 情報システムに関わる製品、サービスの提供  
 従業員の状況 : (非公開)

### ① 介護に係る両立支援制度について

- グローバル規模で多様性のある人材活用を推進しており、両立支援制度をはじめとするWLB施策についての検討・導入は以前より進めてきた。すでに介護休暇制度等は導入済みであるが、約7割の社員が介護について不安を抱えているという実態等から、介護に関する情報発信を検討するようになった。
- 会社としても介護に関する課題は認識しているが、「介護のため」に特別に新たな人事施策を検討することは考えていない。「介護・育児に対応する働き方」を考えるのではなく、「様々な事情がある社員が、継続して高いパフォーマンスを発揮できるようにするためにはどうすべきか」ということを検討している。その結果、フレックスなどの働く時間の柔軟性やサテライトオフィス(都内を中心とした10数箇所の拠点オフィス)を展開したり、オフィス内をフリーアドレス化したり、e-ワーク制度(在宅勤務制度)といった働く場所の柔軟性を高める制度の導入を実現している。
- また、当社では健保組合主催のものとは別に、人事主催で就業時間中に受講できる介護セミナーを3ヶ月に1度程度実施している。ベーシックコース(介護人口や介護保険の基本的なこと、申請方法等が中心)とアドバンスコース(具体的なケアの仕方、認知症に対する理解促進、等)の2つのコースがある。毎回100人以上が参加し、セミナーに対する満足度は高い。

### ② 介護に関する諸制度の導入状況と概要、利用実績

- 毎年4~5名程度が介護休職制度を利用し、年々増加傾向にある。過去に管理職が利用した実績もある。当社の介護休職制度は最長1年間取得することができる。また、制度利用中は無給ではあるが、社会保険は継続し、社会保険料は会社負担としている。短時間勤務制度を利用し、介護しながら勤務を続けている社員もいる。
- 社員にはできるだけ長く働いてもらいたいと考えている。長く働く中で「育児」と「介護」は重要な2大イベントであり、そういった家庭の事情でキャリアを中断することがないように、「働く時間」と「働く場所」の2つにポイントを置き、支援しようと考えている。
- ただ単に「社員に優しい(長期の休職期間等)」制度を構築するのではなく、「社員によりよく働いてもらう」ことを重視した結果である。



### ③ 制度運用の効果

- 介護関連の制度は利用者が少ないものの、少しずつ利用者数が増えており、制度があることの効果だと考えている。
- また、介護セミナーを実施することが社員の不安を軽減することにつながっている。
- セミナーアンケートによると、社員のうち約7割が介護のことについて不安に思っている。この不安を解消することで社員のパフォーマンスが向上すると考えれば、会社が介護セミナー等を開催し、社員の不安と向き合うことは、結局は経営にとってプラスに働くと考えている。

### ④ 制度運用上の課題や今後の展望について

- 制度の認知度は高まっているが、介護は育児よりも両立や復職にまだ課題があり、この点をさらに検討していきたい。
- 制度や休暇をこれ以上増やそうとは考えていない。これまで取り組んできたことの延長線上になるが、社員の「働く時間」と「働く場所」の違いが不公平になることなく、いつでもどこでもいきいきと働ける職場環境を構築していきたい。

### 3 明治安田生命保険相互会社

設立 : 1881年(明治14年)7月9日  
 本社所在地 : 東京都千代田区  
 業種概要 : 保険業  
 従業員の状況 : 職員8,892名(うち、男性4,810名、女性4,082名)、  
 営業職員29,284名(うち、男性10名、女性 29,274名)※平成24年3月末時点

#### ① 介護に係る両立支援制度について

- 約4万人いる従業員の85%ほどが女性であるという事情もあり、家庭と仕事との両立支援をして働きやすい体制を整備する必要性が高いため、従業員の声を聴きながら制度を導入してきた。
- 特に営業職員であるMYライフプランアドバイザーはほぼ全員女性であり、子どもを持つ者が多いことから、働き続けてもらえるように両立支援を行う必要がある。
- 当社は2004年に旧明治生命と旧安田生命が合併して誕生した経緯から、合併前の両社にあった制度はより手厚いものを残し、片方にあった制度はそれを継続することを原則とするなど、従業員の不利益とならないようにしている。
- 2011年度から始まった中期経営計画でダイバーシティ・マネジメントの推進をうたっていることもあり、担当者レベルではなく組織的な対応をするために「ダイバーシティ推進室」を2012年4月に立ち上げ、取組をさらに進めている。
- 両立支援制度は、育児関連を中心に整備・充実に取り組んできたが、従業員の高年齢化が進みつつある中、介護関連制度の充実に取り組んでいる。
- 当社では介護に関する保険商品を扱っているほか、グループ会社において介護関連情報の発信や、介護付有料老人ホームの運営を行っていることもあり、従業員の間でもともと介護に関する意識は高いという特徴がある。

#### ② 介護に関する諸制度の導入状況と概要、利用実績

- 介護休業は法定では93日であるが、3ヶ月では十分な対応は困難な場合も想定されることから、当社では366日まで取得可能にしている。
- 2011年度の介護休業取得者は通期で41名(男性3名・女性38名)。男性は全員が管理職(ラインの部長ではないが、部下を持つ管理職)である。
- 利用者の多くは営業職員であるが、その他の職員で介護休職を取得する者も増えてきている。
- 介護休暇の取得者は、2011年上半年期で251名(そのうち、男性の取得者が10名)である。
- 30代半ばから40代前半の従業員の取得実績もあるが、もう少し上の年代の従業員が取得していることが多い。

- 介護のための短時間勤務制度は2011年上半期で49名(年間でみると毎年100名程度)が利用している。
- 短時間勤務制度が認められるのは1年間のみであるため、介護休職後に短時間勤務を1年行い、その後勤務時間の繰上げ・繰下げで対応している従業員が多い。

### ③ 制度運用の効果

- 従業員の声を受けて制度を拡充したことに伴い、介護との両立が可能になり、仕事を辞めずに済んだ従業員が出てきているのが効果だと考えている。
- 最初は制度を知らなかったため退職も考えたが、上司や組合に相談する中で制度を知り、辞めずに済んだという事例もある。

### ④ 制度運用上の課題や今後の展望について

- ラインの長の管理職が配偶者の介護をしなくてはならなくなった場合には、制度を知っていてもキャリアが中断されてしまうことを懸念して利用に至らないことも出てくると思われる。
- また、当社には独身者も多く、自分の親が介護を必要とした時には自分(と兄弟)しか介護を行う者がいない従業員が一定程度いる。そのような従業員は、自分の生活のために仕事を辞めることができず、一方で介護を主に担わなくてはならない。
- 今後そのようなケースが増えていくことが想定されるため、会社としてどのように支援していけばよいか今後の課題であると考えている。

## 4

## 働きながら介護をするということ:個人事例の紹介

では、実際に正社員として働きながら介護をしている人は、どのように両立を図っているのでしょうか。ここでは二人の事例をご紹介します。

### ■ Kさんの仕事と介護の両立

Kさんは50代前半の女性。同じく50代前半の夫と19歳の娘との3人家族で、某ITサービス企業に事務職として勤務しています。約2年前にくも膜下出血で倒れ、高次脳機能障害の後遺症が残った夫の介護をしています。

夫の要介護度は「要介護4」。急性期病院を経て、リハビリ病院に入院後、自宅に戻り、現在は日中、小規模多機能型居宅介護事業所に通っています。事業所の職員からは、夫の症状(落ち着かない、記憶できない)をよく理解した上で、夫の気持ちを尊重した対応を受けています。

Kさんは、夫の退院後の生活について、急性期病院に入院中の早い段階から医療ソーシャルワーカー(MSW)に相談しました。当初は退院後の行き先がなかなか見つかりませんでした。リハビリ病院に転院後、急性期病院のMSWに現在通っている事業所を見つけてもらっただけでなく、介護保険サービスを利用できることやその申請方法について教えてもらうことができました。

また、Kさんは、担当のケアマネジャーにも入院中から電話での相談や問い合わせ等をしています。このケアマネジャーは、過去に高次脳機能障害のある方の担当経験があり、Kさんの仕事にも理解があるためいつも様々なことを相談しています。

さらに、職場の上司や同僚にも、早い段階から隠さず状況を伝え、理解を得ています。Kさんを気遣い、励ましてくれる人が多く、仕事上も戦力外扱いをしないでもらえるのがありがたかったそうです。

Kさんの働き方をみると、約7か月間の入院期間中、手術や転院手続き等の際に介護休暇(積立特別有給休暇)を利用していますが、原則として時間を調整しながら勤務を続けています。就業後、会社から病院に行き、朝自宅に戻り出勤するということも何回かありましたが、早退することはそれほど多くありませんでした。

また、夫が退院し、介護事業所に通い始めてからは、フレックスタイム制度を利用するようになりました。会社の定時は9時~17時半ですが、電車が混み合うため負担が大きい時間を避け、9時半から10時に出勤、18時半から19時に退社するようにしたところ、だいぶ精神的にも余裕が出てきたそうです。

介護にはゴールがないため、Kさんには「この状態がいつまで続くのか」という不安があります。「仕事を辞めれば楽になるのではないか」と思うこともありますが、「介護以外のことをする時間があつた方がよい」と考え、職場とのつながりを持ち続けています。

## ■ Oさんの仕事と介護の両立

Oさんは50代前半の女性。現在は90代前半の父親と2人暮らしで、2年前に母親が亡くなるまでは3人暮らしでした。ひとりっ子で、近くに住む親戚はいません。職業は小学校の先生で、音楽を担当しています。通勤に片道約2時間かかり、朝6時には自宅を出る毎日です。

Oさんは、13年前に脳内出血で倒れ、要介護状態(要介護5)となった母親の介護をしてきました。利用したサービスは、訪問介護(月曜～金曜:8時～19時)、訪問入浴、訪問看護で、介護保険の枠内に収まらずに自費のサービスを利用したこともあります。

また、父親の現在の要介護度は「要支援2」。訪問介護(月曜:13時～14時半、火曜:14～16時、水曜～金曜:15時～16時半)、訪問リハビリテーションのサービスを利用しています。

Oさんは、普段はサービスの担当者と顔を合わせることができないため、連絡ノートを作り、気付いたことを書いておくようにしています。ただし、担当者が交代する時など大事なポイントでは直接会って話し、サービスの担当者とはできるだけ細かくコミュニケーションをとるように心掛けています。担当者には、できることとできないこと、ここまでは許容できるということ等をはっきり伝えるようにして、担当者が異なっても同じ対応を受けられるようにしているそうです。

Oさんの働き方をみると、勤務時間は8時半～17時です。勤務時間終了後はなるべく早く帰るようにしていますが、帰宅時間は20時頃になります。

急に休みを取らなければならない際には、なるべく年次有給休暇を利用していますが、父親が入院して母親のケアをする必要もあった時は介護休暇(3ヶ月間)、短期介護休暇(5日間)を利用しました。また、母親を介護している時は月に一度、ケアマネジャーやサービス提供事業者が集まるカンファレンスに出席していましたが、カンファレンスの開催時間の調整をお願いし、なるべく仕事を休まないで済むようにしました。

Oさんは、「働きながら介護をしていくという気持ち」が重要と考えています。

また、安心して仕事ができる環境を整えるため、担当者の人選を含めたマネジメントが重要と考えています。そのような考え方でケアマネジャーやサービス提供事業所を選択した結果、信頼できるメンバーに出会うことができています。

また、職場の上司や同僚に早めに自分の状況を伝え、理解を得ています。上司や同僚だけでなく、介護経験のある保護者や障害をもつ子どもの育児経験のある保護者から情報提供を受けることもあるそうです。

## 5 参考情報の紹介

### 企業における制度・環境整備を支援する情報

仕事と介護の両立ポータルサイト	<a href="http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/koyoukintou/ryouritsu/index.html">http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/koyoukintou/ryouritsu/index.html</a> 仕事と介護の両立に関する様々な情報を提供しています。
両立支援のひろば	<a href="http://www.ryouritsu.jp/">http://www.ryouritsu.jp/</a> 事業主や働く方々に、仕事と家庭の両立に向けた様々な情報を提供しています。
一般事業主行動計画について	<a href="http://www.mhlw.go.jp/general/seido/koyou/jisedai/">http://www.mhlw.go.jp/general/seido/koyou/jisedai/</a> 行動計画策定の流れやモデル行動計画をご紹介します。また、自社の行動計画は「両立支援のひろば」に掲載することができます。
両立診断サイト	<a href="https://www.ryouritsu.jp/ryouritsushihyou/">https://www.ryouritsu.jp/ryouritsushihyou/</a> 自社の「仕事と家庭の両立のしやすさ」を客観的に評価できる「両立指標」をご紹介します。行動計画策定の際にも活用できます。
短時間正社員制度導入支援ナビ	<a href="http://tanjikan.mhlw.go.jp/">http://tanjikan.mhlw.go.jp/</a> 勤務時間を短縮して働く「短時間正社員制度」の様々な情報を提供しています。
ポジティブ・アクション情報ポータルサイト	<a href="http://www.positiveaction.jp/">http://www.positiveaction.jp/</a> 女性活躍推進に関する様々な情報を提供しています。

### 介護する人を支援する情報

介護保険制度の解説・ハンドブック(WAMNET)	<a href="http://www.wam.go.jp/content/wamnet/pcpub/kaigo/handbook/">http://www.wam.go.jp/content/wamnet/pcpub/kaigo/handbook/</a> 介護保険制度、各種サービスの概要、サービス利用までの流れ等の情報を提供しています。
介護の地域窓口(WAMNET)	<a href="http://www.wam.go.jp/content/wamnet/pcpub/kaigo/madoguchi/">http://www.wam.go.jp/content/wamnet/pcpub/kaigo/madoguchi/</a> 市区町村の介護に関する窓口情報を提供しています。
認知症介護情報ネットワーク	<a href="https://www.dcnnet.gr.jp/">https://www.dcnnet.gr.jp/</a> 認知症の症状や相談先等、認知症に関わる様々な情報を提供しています。

### 自治体で作成しているサイト

各自治体でも、介護に関わる制度やサービスについて紹介するページを作成しています。

地域包括ケアシステム	<a href="http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/hukushi_kaigo/kaigo_koureisha/chiiki-houkatsu/">http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/hukushi_kaigo/kaigo_koureisha/chiiki-houkatsu/</a> 全都道府県の地域包括支援センターの一覧のリンクがあります。
(自治体サイト例) 東京都:とうきょう福祉ナビゲーション	<a href="http://www.fukunavi.or.jp/fukunavi/index.html">http://www.fukunavi.or.jp/fukunavi/index.html</a> 東京都の制度以外にも、様々な介護、福祉に関わる情報を提供しています。
(自治体サイト例) 大阪府: 介護保険や高齢者福祉に関する各種パンフレット	<a href="http://www.pref.osaka.jp/kaigoshien/kouhoupanfu/">http://www.pref.osaka.jp/kaigoshien/kouhoupanfu/</a> 介護保険や在宅サービス、高齢者の住まい等について、分かりやすく解説したパンフレットを掲載しています。

## 都道府県労働局問い合わせ先

都道府県	郵便番号	所在地	電話番号	FAX番号
北海道	060-8566	札幌市北区北8条西2丁目1番1号 札幌第1合同庁舎9階	011-709-2715	011-709-8786
青森	030-8558	青森市新町2丁目4番25号 青森合同庁舎	017-734-4211	017-777-7696
岩手	020-0045	盛岡市盛岡駅西通1丁目9番15号 盛岡第2合同庁舎	019-604-3010	019-604-1535
宮城	983-8585	仙台市宮城野区鉄砲町1番地 仙台第4合同庁舎	022-299-8844	022-299-8845
秋田	010-0951	秋田市山王7丁目1番4号 秋田第二合同庁舎2階	018-862-6684	018-862-4300
山形	990-8567	山形市香澄町3丁目2番1号 山交ビル3階	023-624-8228	023-624-8246
福島	960-8021	福島市霞町1番46号 福島合同庁舎	024-536-4609	024-536-4658
茨城	310-8511	水戸市宮町1丁目8番31号	029-224-6288	029-224-6265
栃木	320-0845	宇都宮市明保野町1番4号 宇都宮第2地方合同庁舎	028-633-2795	028-637-5998
群馬	371-8567	前橋市大渡町1丁目10番7号 群馬県公社総合ビル	027-210-5009	027-210-5104
埼玉	330-6016	さいたま市中央区新都心11番2号 ランド・アクシス・タワー16階	048-600-6210	048-600-6230
千葉	260-8612	千葉市中央区中央4丁目11番1号 千葉第2地方合同庁舎	043-221-2307	043-221-2308
東京	102-8305	千代田区九段南1丁目2番2号 九段第3合同庁舎14階	03-3512-1611	03-3512-1555
神奈川	231-8434	横浜市中区北仲通5丁目57番地 横浜第2合同庁舎13階	045-211-7380	045-211-7381
新潟	950-8625	新潟市中央区美咲町1丁目2番1号 新潟美咲合同庁舎2号館4階	025-288-3511	025-288-3518
富山	930-8509	富山市神通本町1丁目5番5号	076-432-2740	076-432-3959
石川	920-0024	金沢市西念3丁目4番1号 金沢駅西合同庁舎	076-265-4429	076-221-3087
福井	910-8559	福井市春山1丁目1番54号 福井春山合同庁舎	0776-22-3947	0776-22-4920
山梨	400-8577	甲府市丸の内1丁目1番11号	055-225-2859	055-225-2787
長野	380-8572	長野市中御所1丁目22番1号	026-227-0125	026-227-0126
岐阜	500-8723	岐阜市金亀町5丁目13番地 岐阜合同庁舎	058-245-1550	058-245-7055
静岡	420-8639	静岡市葵区追手町9番50号 静岡地方合同庁舎5階	054-252-5310	054-252-8216
愛知	460-0008	名古屋市中区栄2丁目3番1号 名古屋広小路ビルディング11階	052-219-5509	052-220-0573
三重	514-8524	津市島崎町327番2号 津第2地方合同庁舎	059-226-2318	059-228-2785
滋賀	520-0051	大津市梅林1丁目3番10号 滋賀ビル	077-523-1190	077-527-3277
京都	604-0846	京都市中京区両替町通御池上ル金吹町451	075-241-0504	075-241-0493
大阪	540-8527	大阪市中央区大手前4丁目1番67号 大阪合同庁舎第2号館	06-6941-8940	06-6946-6465
兵庫	650-0044	神戸市中央区東川崎町1丁目1番3号 神戸クリスタルタワー15階	078-367-0820	078-367-3854
奈良	630-8570	奈良市法蓮町387番地 奈良第3地方合同庁舎	0742-32-0210	0742-32-0214
和歌山	640-8581	和歌山市黒田2丁目3番3号 和歌山労働総合庁舎4階	073-488-1170	073-475-0114
鳥取	680-8522	鳥取市富安2丁目89番9号	0857-29-1709	0857-29-4142
島根	690-0841	松江市向島町134番10号 松江地方合同庁舎5階	0852-31-1161	0852-31-1505
岡山	700-8611	岡山市北区下石井1丁目4番1号 岡山第2合同庁舎	086-224-7639	086-224-7693
広島	730-8538	広島市中区上八丁堀6番30号 広島合同庁舎第2号館	082-221-9247	082-221-2356
山口	753-8510	山口市中河原町6番16号 山口地方合同庁舎2号館	083-995-0390	083-995-0389
徳島	770-0851	徳島市徳島町城内6番地6 徳島地方合同庁舎4階	088-652-2718	088-652-2751
香川	760-0019	高松市サンポート3番33号 高松サンポート合同庁舎2階	087-811-8924	087-811-8935
愛媛	790-8538	松山市若草町4番3号 松山若草合同庁舎	089-935-5222	089-935-5223
高知	780-8548	高知市南金田1番39号	088-885-6041	088-885-6042
福岡	812-0013	福岡市博多区博多駅東2丁目11番1号 福岡合同庁舎新館	092-411-4894	092-411-4895
佐賀	840-0801	佐賀市駅前中央3丁目3番20号 佐賀第2合同庁舎	0952-32-7218	0952-32-7224
長崎	850-0033	長崎市万才町7番1号 住友生命長崎ビル3階	095-801-0050	095-801-0051
熊本	860-8514	熊本市西区春日2丁目10番1号 熊本地方合同庁舎9階	096-352-3865	096-352-3876
大分	870-0037	大分市東春日町17番20号 大分第2ソフィアプラザビル4階	097-532-4025	097-537-1240
宮崎	880-0805	宮崎市橘通東3丁目1番22号 宮崎合同庁舎2階	0985-38-8827	0985-38-8831
鹿児島	892-0847	鹿児島市西千石町1番1号 鹿児島西千石第一生命ビル	099-222-8446	099-222-8459
沖縄	900-0006	那覇市おもろまち2丁目1番1号 那覇第2地方合同庁舎1号館3階	098-868-4380	098-869-7914



**厚生労働省ホームページ** <http://www.mhlw.go.jp>

育児・介護休業法等に関するお問い合わせは、都道府県労働局雇用均等室へ  
(<http://mhlw.go.jp/bunya/koyoukintou/roudoukyoku/index.html>)  
個別企業からの具体的な相談をお受けしています。お気軽にご相談ください。