

ダイヤ財団新書35

# ストップ 介護離職!

～介護と仕事の両立を考える～

The Dia Foundation for Research on Ageing Societies

公益財団法人ダイヤ高齢社会研究財団

ダイヤ財団新書  
35

ストップ  
介護離職!

公益財団法人ダイヤ高齢社会研究財団

The Dia Foundation for Research on Ageing Societies

公益財団法人ダイヤ高齢社会研究財団

ダイヤ高齢社会研究財団シンポジウム

# ストップ 介護離職！

「介護と仕事の両立を考える」

日時／平成二十六年十一月七日（金）

会場／丸の内 MY PLAZAホール

主催／公益財団法人ダイヤ高齢社会研究財団  
後援／厚生労働省

日本労務学会

シニア社会学会

高齢社会NGO連携協議会

公益財団法人 ダイヤ高齢社会研究財団  
理事長 富澤 龍一

当研究財団は、1993年の設立以来、「いあごえりで活力ある長寿社会」の実現を目指して、高齢社会におけるさまざまな問題について、実践的な調査・研究を行ってまいりました。またその研究成果の啓発の一環として、毎年、高齢社会の趨勢を見据えたテーマを設定し、シンポジウムを開催しております。

本書は、2014年11月に開催したシンポジウム「ストップ 介護離職！〜介護と仕事の両立を考える〜」の講演録です。

総務省の発表によりますと、今年4月1日現在における65歳以上の人口は3248万人で、前年から3・45%増加し過去最高を更新しました。

一方で、15歳〜64歳の生産年齢人口は7833万人で、前年から1・43%減少し、1996年以降連続して減少しています。

このように高齢者の増加とともに進む少子化は、高齢者自身の問題に加えて、親の介護にあたる現役世代にも深刻な問題を投げかけています。昨今、親の介護のために離職せざるを得ない状況に至ってしまう、いわゆる「介護離職」の問題がマスコミ等でも多く取り上げられるようになりました。

生産年齢人口が減少する中で、介護を理由に貴重な経験、知見を持った従業員を喪失することは、本人や家族にとっての問題にとどまらず、企業にとっても大きな損失です。問題克服のための課題は多岐にわたっており、個人、企業および社会全体で解

決の手立てを考えていく必要があるのではないのでしょうか。

このたびのシンポジウムでは、まず山梨大学教授の西久保浩二氏から、「介護リスクと離職可能性 ―リスクとリソースの多重性と両立支援のあり方―」と題する基調講演をしていただきました。またパネルディスカッションでは、介護者が抱える問題に携わっている3名の専門家の方々をお招きして、それぞれのお立場からお話を伺いました。

本書が、今後の高齢社会を考えるうえで参考になれば幸いに存じます。

最後に、シンポジウムの開催にあたり、ご後援いただきました厚生労働省、日本労働学会、シニア社会学会、高齢社会NGO連携協議会に対し、厚くお礼申し上げます。

ダイヤ財団新書35

## ストツプ 介護離職！

）介護と仕事の両立を考える（

### 第一章 基調講演

介護リスクと離職可能性——リスクとリソースの多重性と両立支援のあり方——

山梨大学 生命環境学部 教授（ダイヤ高齢社会研究財団 客員研究員） 西久保 浩二

## 第二章 パネルディスカッション

### 介護をしながら働き続ける仕組みを考える

コーディネーター 西久保浩二

山梨大学生命環境学部教授  
ダイヤ高齢社会研究財団客員研究員

パネリスト 小島 茂

公益財団法人連合総合生活開発研究所副所長

鬼沢 裕子

株式会社ベネッセホールディングス  
人事戦略部 Work&Care プロジェクトリーダー

中村寿美子

有料老人ホーム・介護情報館館長

進行役 奥野 哲

ダイヤ高齢社会研究財団企画調査部長

## 【第一章】

# 介護リスクと離職可能性

—— リスクとリソースの多重性と両立支援のあり方 ——

山梨大学生命環境学部教授  
(ダイヤ高齢社会研究財団客員研究員)

西久保 浩二



西久保浩二 (にしくぼ こうじ)

【現職】山梨大学 生命環境学部 教授。  
ダイヤ高齢社会研究財団 客員研究員

神戸大学卒業後、明治生命(現明治安田生命)に入社。生命保険文化センター研究員、獨協大学講師等を経て、2006年より現職。専門は経営学。企業の福利厚生制度の研究の第一人者。「転換期を迎える日本型福利厚生の課題」、「進化する福利厚生」など著書多数。「次世代のための民間運動ワーク・ライフ・バランス推進会議」の民間委員。

皆さん、こんばんは。ただいまご紹介いただきました、山梨大学の西久保と申します。本日はどうかよろしくお願ひいたします。

そろそろアルコールが恋しくなる時間帯に、こんなに多くの方に集まっていたくださりましてありがとうございます。きつと皆さんが注目されている大切なテーマだからだと思います。その意味で、身が引き締まる思いがいたします。よろしくお願ひいたします。

私は、ダイヤ財団さんと一緒に、3年前から、企業と介護の関係について大規模な企業調査、従業員調査を実施いたしました。そのご縁もありまして、本日、調査結果の概要なども含めて、介護の実態や課題についてご紹介する機

会をいただきました。ただ、今回のシンポジウムのメインは、介護に関する実務のプロフェッショナルの方を3人お招きして行う、後半のパネルディスカッションです。その中で、この難しい問題に対する解決策といえますか、ヒントを探っていきたいと思っています。楽しみにしていただければと思います。まず私から、パネルディスカッションの論点となる点も含めて、基本的なお話をいたします。

## 問題意識

先ほどダイヤ財団の樋渡常務理事もおっしゃっていましたが、これから要介護者は大幅に増加していくと予想されています。厚生労働省の資料によれば、2013年で564万人、先月の28日にてた一番新しい統計では、2014年8月で595万人となっております。大変な数で、統計をみるたびにどんどん増えていく傾向となっています。

この595万人の要介護者をどのようにして支えているかを、世帯数で確認しますと、



現在の45歳から60歳までの世帯が1、456万世帯ということですので、大体4割の世帯が既に何らかのかたちで要介護の方とかかわっているという実態が浮かび上がってきます。皆さん、ご存じでしょうか。厚生労働省の試算では、日本の高齢化のピークは2060年で、高齢化率は39・9%に達するということです。その意味では、今はまだ本格的な高齢化が始まったばかりだとも言えるわけですが、この段階でもうこんなに介護の問題が身近になっているわけです。

今回のダイヤ財団との調査研究での私達の当初の問題意識は、この老親介護という問題が私たちにとって一体どんな問題なのか。特に働く人たちにとって、仕事との両立という観点でどのようなリスクなのかを解明したい、ということが第一です。

第二は、私は人事労務などを専門としておりますので、今後、企業がこのリスクに対してどのような支援をすることが有効なのかということ、そろそろちゃんと考えなければいけないということです。こうした問題について、今回の調査で色々と貴重な結果が出てきましたので、ご紹介してまいります。

今回の調査では、従業員自身の主観的、自覚的な離職可能性に関するデータをとっています。「親が重度の介護状態になったときに、あなたは離職する可能性がありますか」という質問です。どのような要因が、辞めざるを得ないだろうという主観的な判断に影響を及ぼしているかを解明する目的で、質問したものです。そこにおそらく、この問題を解決する糸口といえますか、ヒントがあるのではないかと考えたためです。その糸口から、行政も個人も様々な対応をしていくわけですが、企業も、貴重な労働力を保全する意味で何をすればいいのかという、役割分担の観点も含めてアイデアが出てくるのではないかと考えました。

今日のシンポジウムは日本労務学会に後援していただきましたけれども、今年は7月に札幌で学会がありました。今、介護に関する研究テーマが大変増えてきています。色々なことが分かってきており、離職というリスクにどのような要因がかかわっているかという

点については、多くの研究者が解明に取り組んでいます。私も、その一人として色々分析していますが、今回の調査では、非常に興味深いデータが出ましたので、ご紹介していきたいと思います。

総務省の就業構造基本調査で見ますと、過去5年間で介護、看護を理由に離職した人は50万人弱いるということです。離職者全体の中で見ればまだわずかな割合ですが、徐々に増えていくことが懸念されています。そこでまず、私たちが向き合わなければならない介護と仕事の両立のリスクとは一体何なのだろうか、というところから整理してみたいと思います。多くの研究者が色々なことを発見してきているのですけれども、それらの知見をまとめて、リスクの特性という観点から考えてみたいと思います。

## 介護リスクの特性

我々は、いわゆる育児、出産と仕事の両立のリスクを何とか乗り越えてきたわけですが、これも、この出産、育児と介護のリスクを対比しながら、老親介護という問題がどのような性格をもっているかを整理していきましょう（図表1）。

まず1点目は、時間的な不定期性といえますか、予測が難しいという点であります。

育児は有期の問題であるということが常に言われます。10カ月、12カ月といった休業などにより、子どもが保育施設に入るまで何とか支援をすれば、また元気に職場に復帰してもらえらという予測がきます。企業がこうした視点から職場復帰プログラムを充実させていく中で、徐々にではありませんけれども、子育てと仕事の両立の基盤ができてきたと言えます。

一方で介護は皆さまご承知のとおり、いつ発生するかわからない。うちのおばあちゃん

## 介護リスクの特性(出産・育児との対比)

- 時間的な「不定期性・難予見性」
- 負担の「並列性・同時発生性」
- 負担の「逡増性」
- 曖昧な「当事者性」
- 当事者の高職位性
- 空間的な「分離性」

図表1

が階段から落ちて、寝たきりになってしまったというようなことが、突発的に起きることもありますし、またその介護が、いつ終わるのかを予測することも大変難しい。このリスクの性質が最も厄介なところであり、まずけれども、こういう特性はやむを得ないといえますか、対処せざるを得ないものです。

2点目として、介護負担の並列性とか同時発生性ということがあります。育児の場合には、たまには双子ちゃんが生まれることもあります。基本的には第一子、第二子という直列型で発生します。あるいは一子をもうけてから、少し仕事に復帰して、計画的に第二子をもうけるといった計画性といえますか、ご夫婦の色々なファミリープランをそ

こに介在させることが可能なわけです。

一方、介護に関しては、そういうことが難しい。私のまわりのケースでも、まずお父さんが悪くなって、その介護についておられたお母さんも連続して、といったケースを何件か目の当たりしていますけれども、そういうことが非常に起こりやすい。同時に2人、さらには配偶者のご両親も加わるケースもありますので、多重的にこういったリスクに直面せざるを得ない。同時多発的という言い方もできるかもしれませんが、仕事との両立が並列的に、複数の親の間で成立しなければならぬ複雑さ、難しさがある。さらに認知症の問題などが加わると、両立の難易度が非常に高くなってしまふということが起こります。これもよく言われているのですが、育児というのは、とりあえず保育園に入ってくれるとお母さんも職場に復帰できますし、子どもですから、だんだんしっかりしてきます。しかし介護というのは、なかなかそういうふうにはいかななくて、逆に徐々に要介護度が上がっていく、認知症が発生するということで、当初、家族や親族で相談して態勢を作

ったとしても、対応しきれなくなるということがあります。こういう負担の通増性のような部分をどのように担保していくか、ということが求められます。

また介護と育児では、当事者の方の会社、職場における職位の違いが挙げられます。育児ですと、20代後半から30代の女性を中心に、最近はいクメンということで男性も休んで育児を一緒にやるわけですけれども、そういった若い世代が両立の対象となるわけです。

一方、介護に直面する年齢は、ご承知のとおり、40代後半から50代後半あたりがピークです。ちょうどその年代は、サラリーマンですと、営業本部長といったような役職に就いていて、これからもっと偉くなれるかなといったキャリア上、大切な時期です。ですから、多忙で責任は重く、部下もたくさんいる、というような状況ですので、簡単に代替要員というものが見つかりません。

色々な会社のケースを見ていますと、育児だと、例えば会社を辞められた人の中から、スキルを持っている人にパートタイマーとして代替要員をやってもらえます。そうした退



職者のデータベースを作っておけば、育児休業をとった人がいても、代替要員の調達も比較的容易で、また休んだ人も気軽に戻ってこられるというようなことがあります。

しかし介護をする年代で、組織の中核的な位置にいる方に、簡単に代替要員が見つかるでしょうか。また代替要員が見つかること自体、その人にとっては一種のキャリア上の恐怖ですから、なかなか休業を取ることが難しいと考えられます。

そうした例えば支社長とか、商品開発部長といった組織の中核を支えている人の中には、余人をもってかえがたい方がたくさんいらっしゃるわけです。当然、本人も

そういうことを自覚していると思いますので、自分は介護で大変苦悩しているのだということをお会社に素直に伝えるということはなかなか難しい。それはまた本人にしてみれば、キャリア上のリスクにもなってくるわけです。

最近、経済誌で「隠れ介護」という言葉が出ていましたが、いわゆるカミングアウトできないということですね。通常の仕事をこなしながら、有給休暇をやりくりして、苦悩しながら、何とか老親介護に携わるといふケースが多くなります。

また女性のケースでは、後ほど紹介されるかもしれませんが、そういう状態が続けば、離職を決断せざるを得ないような状況に追い込まれることもしばしばある、といった話も伝わってきています。

次に、老親の住まいとの距離の問題もあります。これも色々な方がおっしゃっていますけれども、育児の場合、子どもとお母さん、お父さんは一緒に住んでいるわけですが、介護の場合はいわゆる遠隔地介護といったかたちで、地理的にどうか、空間的に離れたところで親の面倒を看なければならぬケースが多くなります。ここ丸の内とか大手町あたりのサラリーマンは、地方出身だけど東京の本社に勤めている人も多く、親は地方にいるというようなケースが多くあります。

私が見た幾つかのケースの中で、ある大手の家電メーカーの営業本部長の方が、鹿児島のご両親の介護のために、月に3回、4回と、飛行機で往復をしたといった事例を伺っています。

こうしたいわゆる遠隔地介護では、大きな負担が発生します。もちろん交通費もかかりますし、介護する人の肉体的な負担も相当大きいです。これは育児にはないことです。

もう一つ私が思うのは、当事者が非常に曖昧であるという部分が多い。特に企業が、従業員を支援したいと考えるときに、その人が主たる介護者で、他に誰も補助者がいないような大変な状況なのか、実際はそうではないのか、といったことがなかなか見極めづらなということですね。

育児の場合は、お母さんがいて、夫も一緒に手伝って、あるいはご両親が近くにいらっしやれば、またその方もお手伝いをして、というモデルケースが想定できるわけです。しかし、介護の場合にはこの点が曖昧で非常に難しいです。兄弟姉妹が何人いるのか、その本人は長男・長女かそうではないのか、兄弟仲はいいのかとか、さらには嫁と介護を受ける親は仲がいいのかとか、色々な人間関係が介在しますので、一体、誰が主たる介護者として関与するのが、支援する側からは大変分かりづらいうし、見えづらい。個人情報保護の観点から、そんな情報を根掘り葉掘り聞けるような時代でもありませんし。

そのほか、色々なところで話を聞いてみますと、現在介護に向き合っている世代ではないのですが、これから介護をする若い世代では、晩婚化が進行しているため、子育て期間と介護期間の重複が起こるのではないかとという指摘もあります。アラフォーで結婚されるとそういう状況が発生する可能性があります。こうした状況では、経済的にも肉体的にも仕事と介護・育児をダブルで両立させることが求められてきます。

また統計を見ますと、昔のような専業主婦世帯というのがどんどん減っていき、共働き、それも夫婦両方もフルタイムという世帯が増えていきます。よく言われているのは、奥様が専業主婦ならば、その方を中心に事務的な手続きから、ケアマネジャーさんとの打ち合わせなども含めて役割分担できるのですが、ご夫婦ともフルタイムという世帯が増えていきますので、こういった仕事はどっちがやるのよという話にもなるわけです。

先ほど申し上げたとおり、兄弟姉妹の数がどんどん減ってきております。現在の出生率で言いますと1・4と1・5人しか兄弟姉妹はいないわけです。うまく両立しているケースを見てみますと、兄弟姉妹が助け合って色々な負担をされているような場合が多いのですが、それを単独でやらなければなりません。夫も妻も一人っ子だと、夫婦2人で4人の老親の世話をすることが現実の問題になってきているケースもございます。

あと最近、職場での勉強会とか、ヒアリング会に出て、両立で色々な苦労をされている方の話を聞きますと、ケアマネジャーさんをうまく活用するのがとても難しいといっ



た話がしばしば出てきます。ケアマネジャーさんというのは、要介護者のためにどういう介護が最適であるのかということを中心に考えざるを得ないわけですから、介護する側の色々な事情を、そのプログラムというか、介護の体制とか運営の中に組み入れていくことはなかなか難しいというのは当然だと思います。

先月もそういう勉強会をやったのですが、大きな介護施設のケアマネジャーの私たちは事務的で話を聞いてくれないし、中小の人はやたら忙しくて話を聞く暇もない。話を聞いてもらって、ゆっくり相談できる方がなかなかいないということでした。結局はケアマネジャーが、ケアプランという一つのシステムを作ってくれるわけですが、仕事との両立という問題に対して、当事者として積極的にコミットしていただける方が少ないという発言がよく聞かれます。これも実は、実務的には非常に大きなリスクだと思います。

今までの話を総合して整理しますと、まずそういった介護独自のリスクの特性を踏まえることが非常に大事です。その特性を踏まえたうえで、次は多様性について見ていきたいと思えます。リスクの多重性とリソースの多様性。これが今日の私のテーマですが、そこをもう一度詳しく見ていくことが必要になってくると思います。

まず、リスクの多重性というのは、両立を困難にさせる諸要因のことです。先ほど申し上げましたように、介護が必要な老親は1人なのか、2人なのか。今回の調査では3人という方もいらっしゃいましたけれども、そのような介護対象者の数。あるいは要介護度、認知症の有無。これについては後ほど出てきます。同居しているかどうか、あるいは遠居なのか近居なのか。また自分が主たる担い手であるか、そうではないのか。いま申し上げたことは、すべてリスクの要因になるかと思えます。すなわち仕事との両立を難しくする様々なファクターです。

仕事の中にもリスクはもちろんあります。忙しい、出張が多い。交代要員がない。部下がたくさんいる。あるいは転居・転勤のある会社だというようなことです。これらは、

## 支援対象者のリスク・リソースによる 従業員分類と支援のあり方

		両立リスク			
		低		高	
		介護	仕事	介護	仕事
両立リソース	低	介護 仕事	初期的 支援	両立性の維持	重点的 支援
	高	介護 仕事			

図表 2

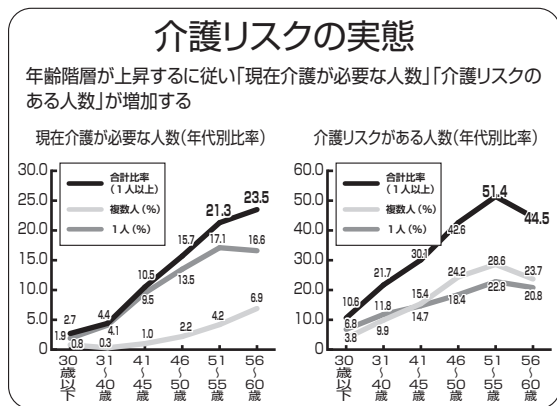
介護も含めてサービス利用に対する購買力が高い  
ですから、両立の可能性が高まります。  
このように見てくると、介護と仕事の両立に使  
えるさまざまな資源、リソースもたくさんあると  
いうことが分かります。ただし、一人の人がすべ  
て持っていることはあり得ないかもしれませんの  
で、一人ひとりがどれだけこれらのリソースを使  
える状態にあるのかということ、企業は見極め  
る必要があると思います。  
例えば、自社の従業員をこのマトリックスにプ  
ロットしてみましょう（図表 2）。要介護者が 1  
人で、要介護度もまだ 1 か 2 だとすると、リスク

もちろん育児のときもそうですけれども、両立を非常に難しくする要因—リスクだと考えられます。  
一人ひとりがどのリスクにさらされているかというのは、非常に多様です。一つだけの人もいるし、全部のリスクを抱えている人もいるかもしれません。それがリスクの多重性だと思っています。

## 介護リスクと介護リソース（資源）の関係

一方で介護と仕事の両立に使えるリソース（資源）についても考えてみましょう。例えば、まだ要介護者の配偶者が元氣だとします。この状態は子ども世代にとってはかなり助かると思いますか、何とかありますよね。この場合の配偶者は大きなリソースとなります。また兄弟姉妹がたくさんいたり、自分は長男・長女ではない場合は負担が軽減されることが多いでしょう。ほかにも企業の支援制度を利用できるケースや、所得の高い人では施設





図表 3

だいたい。4、000人以上の方にご協力いただいて、大変貴重なデータが取れたと思っています。

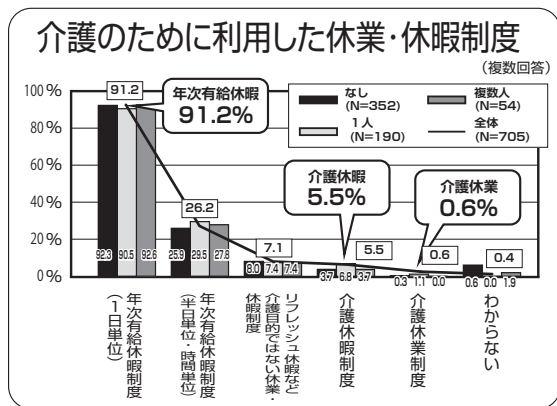
この調査の特徴的なところは、まず回答者自身の父母だけでなく、配偶者の父母も含めた4人について、介護の要否の状況を詳しく訊ねた点です。回答者には面倒な質問だったと思いますが、きちんと答えていただきましたので、詳細に捉えることができました。普通はもつとラフに捉えることが多いのですが、今回は細かく分けてお答えいただきました。

まず介護の状況からご報告します(図表3)。左側は、現在介護が必要な親が1人以上いる人の割合です。これは年齢層別に全然違いますが、56歳から

## アンケート調査から見た介護離職

もそれほど大きくないと言えるでしょう。リソースとして、妻も兄弟姉妹もいるから何とかなる、ということもありますね。ところが、先ほどリスクの増増性という話をしましたけれども、例えば要介護者が増えてリスクが高くなっていくと、相対的にリソースが不足してくるといふか、リスクとのマッチングができなくなるといふことです。そうするとつとリソースをたくさん投入して、仕事との両立が可能になるように、支援のあり方を変えていかなければなりません。結局、こういうバランスを常にとることが、持続的な両立の基本的な考え方の一つだと思います。

昨年の春に、ダイヤ財団と一緒にかなり大規模な調査プロジェクトをやりました。この調査は、丸の内界隈で仕事をされている方を対象としています。ですから日本全体のサラリーマンを代表しているわけではなく、大企業の従業員のサンプル、母集団だとお考えく



図表 4

表 4)。公的な介護休業の取得者、これはあちこちにデータがあるのですけれども、取った人は非常に少ないということが裏付けられました。有給休暇で何とかやりくりしていることが色々な調査で分かっているのですけれども、その実態が再確認されました。休業が93日も取れるのに取らない理由も質問していますけれども、忙しい、誰も交代要員がない、言い出しにくい、取得しにくい、ということですよ(図表 5)。

育児のときにも同じような質問をしてデータを何度も取りましたが、育児の場合には徐々に改善してきました。ワークサイドを効率化することで、繁忙

60歳の世代が介護の真つただ中で、23・5%の人が介護すべき親がいることが分かりました。

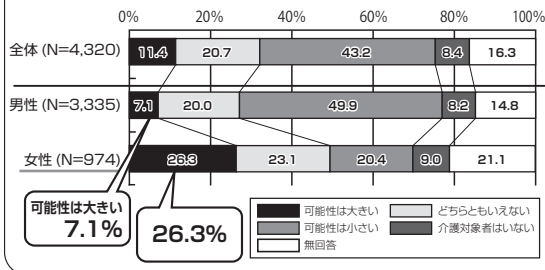
さらにその割合に、今はまだ介護状態ではないけれども、近い将来、おそらく介護が必要になってくるであろうと答えた人の割合を加えたのが、右側のグラフです。すると51歳から55歳の層で51・4%、つまり2人に1人が、近々介護に直面すると認識されている。その次に多い56歳から60歳の世代でも、44・5%とかなり高い割合を示しています。

年齢によって比率が異なるのは当然ですが、これは別に若い世代が無関係だという話ではなくて、彼らが年を取って50歳代になれば、実はもつとシリアスな状況で老親介護に直面することを示唆しています。先ほど申しあげましたように、高齢化のピークまであと46年あるわけです。その意味で、いま20歳の社員が介護をする年齢に達したときに、一番深刻な状況になるかもしれないということです。

介護を行っている人だけを対象として、ちゃんと休みを取りましたか、と訊ねました(図

## 介護による退職リスク①

将来ご家族（介護対象者）が重度の要介護状態になった場合、  
介護のために現在の勤務先企業を**退職する可能性**についてどのようにお考えですか。  
現在介護中の場合は、現時点で**退職する可能性**についてどのようにお考えですか



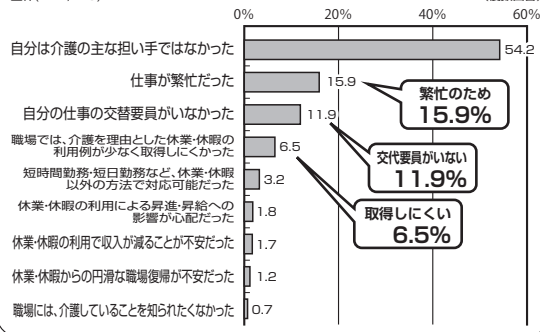
図表 6

です。このグラフは、男女別にその回答を単純に見たものですが、非常に大きな男女差が表われました（図表 6）。これを最初にみたときに驚いたのですけれども、女性の 26・3% が親の介護のため職場を去るかもしれないという、主観的な判断をしているということ。本当はどうなるか分かりませんが、ある種の覚悟をしているということかとも思います。

一方男性は 7・1%。何だ、男性はあんまり辞めないじゃないか、ということではないと私は思います。辞めずに頑張っ、仕事と両立させざるを得ないだろうという反応なのかなと読み取りました。い

## 介護のために休業・休暇を取得しなかった理由

全体(N=1,179) (複数回答)

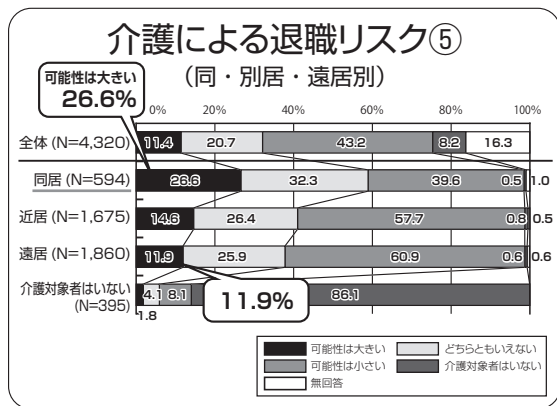


図表 5

時の交代要員の問題や社内の雰囲気みたいなものがどんどん改善されてきたのです。やはり介護も同じように、こういった休暇取得を難しくする職場の要因は、減らしていかなければならないということを示していると思います。

次は、いよいよ離職リスクです。

改めてご説明をしますと今回の調査では、「親が重度の介護状態になったときに、現在の勤務先を退職する可能性について教えてください」という質問をぶつけています。「可能性は大きい」とか、「小さい」とか、「余りない」とか、「対象者はいない」といった選択肢の中からご回答いただくというかたち



図表 7

くなったということ、退職を決断するというようなケースが報告されているとおり、同居して目の前にご両親がいらつしゃるといふ状態が退職を誘発するということだと思えます。

このように見ていくと、退職の可能性は、色々な条件によって、かなり変わってきます。繰り返しになりますが、やはり女性が退職しやすい。それと、介護の主たる担い手は自分と配偶者だと思っている人。親との住まい方を見ると同居している人。また当然ですけど介護が必要な人が複数いる人が、自分は退職する可能性が高いという反応をしています。この結果は、リスクやリソースの状況によって、

ずれにしても、男女で退職可能性に大きな差があるということは、重要な発見だと思えます。退職のリスクについて、特に女性の従業員に対してどのようなケアをするかということが早急に求められると思います。

育児で退職することなく継続的に働くことを選んで、実際に活躍している貴重な女性の戦力を介護で失うということになれば、何をやってきたのだということになりかねないわけです。そんなふうにはデータを読み取りました。

管理職と非管理職に分けた集計も行ないました。管理職の方は、やはり辞められないという回答が多くて、同じ年代の場合には、非管理職のほうが辞めてしまうかもしれないという回答が多かったです。

次に同居・別居による違いも見ました(図表7)。これもちょっと意外だったのですが、それでも、同居している人ほど、退職する可能性は大きい。確かに色々なケースを見てみるとそう思います。直接お世話をしている人がもう限界だ、仕事はどうしようもなく回らな

## 要因分析結果のまとめ①

- 介護リスクが加重されることで、離職可能性が上昇  
**介護可能性(人数) 1人<2人<3人以上**
- 離職可能性に影響を与えるリスク要因(離職促進要因)  
⇒ 「主たる担い手(本人)」  
⇒ 「同居(自分親)」  
⇒ 「介護場所(自宅)」
- 離職可能性に影響を与えるリソース要因として(離職抑制要因)  
⇒ 「本人所得額」
- その他、属性的要因として  
⇒ 「男子」「子供あり」、「本人年齢」

図表 8

自らの離職可能性に対する主観的なジャッジが違ってくるといことだと思います。

この結果を学会で報告するために、もう少しちゃんと分析しようということで、離職可能性を決定する要因は何かを、統計的な手法を用いて分析してみました(図表 8)。

結論を少しまとめますと、間違いなく介護対象者の人数が1人の場合より2人、2人の場合より3人というリスクが多重化したケースで、離職に反応する確率が高いということが、統計的に非常に強い信頼性で明らかになりました。

次に、離職可能性を促進するリスク要因として統計

的に検証されたものを列挙すると、まず「主たる担い手」であること。特に介護対象者が本人の親のケースにおいて顕著です。また「同居」、これも自分の親と同居しているケース。さらに「介護場所が自宅」であるということ。これらの3つが離職可能性を高めるということがはつきりしました。

一方で離職を抑制する要因として強い影響力があったのが、「本人の所得」です。これについても後ほど、様々な解釈をお伝えしたいと思いますけれども、一番強い影響がありました。高所得の人ほど、親の介護に接しても、離職すると思う人が少ないということです。

そのほかには、先ほどお話ししたとおり「男性」という抑制要因もありますが、目立つのは「子ども」です。それはそうですね。私も3人子どもがいますけれども、やめると教育費が払えませんが、年齢が高いほど離職しやすい。もう定年も近いということもありますが、

## 自覚的な離職可能性の要因② (介護に関する不安意識への影響要因)

	標準化係数	t 値	有意確率	共線性の統計量	
	ベータ			許容度	VIF
(定数)		51.679	0.000		
男性ダミー	.346	21.203	.000 ***	.991	1.009
従業員本人年齢	-	-	-	-	-
在宅勤務ができないこと	-.065	-3.660	.000 ***	.824	1.213
希望する介護施設に空きがなぐ入所困難	.059	3.540	.000 ***	.952	1.051
仕事と介護の両立に対する職場の理解不足	-.053	-3.093	.002 ***	.890	1.123
介護のための肉体的・精神的な負担	-.045	-2.695	.007 ***	.952	1.050
労働時間が長く、介護時間を十分とれないこと	-.047	-2.647	.008 ***	.844	1.185
出退社時刻や勤務時間帯などの自由のなさ	-.038	-2.077	.038 **	.771	1.297

図表 9

年齢の高い人ほど離職可能性が高いという結果が出てまいりました。

もう一つ、介護に関する不安について18項目の選択肢を挙げて訊ねました。介護するに際してどんな不安がありますかと。現在持っている不安が、おそらく将来離職するだろうなどという気持ちを作っているのだろうという、考え方によるものです。

これを離職要因として統計的にまとめることのような結果となりました(図表9)。どんな不安をもっている人が離職するだろうと思うかをまとめたものです。まず自分の会社では「在

宅勤務ができない」ということ。あるいは在宅勤務ができない仕事であるということ。また労働時間が長くて、おそらく介護が発生しても、働く時間を短縮することはできないと思っている人です。

「職場の理解が不足」。これもよく出てくる言葉ですけれども、とてもそんなことを言い出せるような人ではないよね、うちの部長はと。そんな感じですかね。

それ以外には、自分は体力がないので両立はできないよとか、出退時間の自由がないといったことも影響が大きいようです。コアタイムのないフレックスタイトムとか、柔軟な働き方ができれば介護との両立の均衡点が見つかるわけですが、9時〜5時で、みんな8時に出てきて体操する、みたいな集団行動の多い会社はなかなか難しいですよ。

一方で、これは興味深かったのですけれども、離職を抑制する要因として、「希望する介護施設に空きがなく入所困難」という不安を持っていないことが挙げられます。この数字にはマイナスの数字が付いていますが、マイナスの影響が非常に強かったことを表して



## 定性調査(5社) 人事部門へのインタビュー結果概要

- ✓介護リスクそのものの存在は認識している
- ✓ただし、すぐに対応が迫られるテーマではないのでは
- ✓何から着手すればよいか、難しい
- ✓資金援助・補助まではどうか？(必要ではない)
- ✓とりあえず、公的休暇・休業への上乗せ、短時間勤務等
- ✓実際の介護休暇・休業の取得者はきわめて少ない
- ✓リスクが水面下に滞在化し、拡大していることは、薄々、認識している
- ✓雇用延長対応に伴って、より重要性が増すと考えている
- ✓個々の従業員の状況が把握できていないし、困難である
- ✓優良な施設情報の提供と入居斡旋が重要(商社)

大手5社の担当部門より

図表10

います。何とか施設が見つかるはずだ、見つからないはずはないと思っっている人は、離職はしないと考えているということが分かりました。

### 企業支援はいかにあるべきか

さて、アンケートの結果と統計的分析を少しご紹介してまいりましたが、では、企業はどんな支援をすべきなのかという本題に入りたいと思います。

今回の調査プロジェクトでは、大企業の人事労務の方を個別にお伺いして、色々なお話

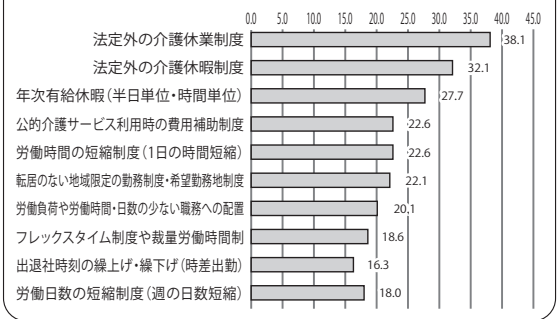
をヒアリングさせていただきました。介護のことだけではないのですけれども、介護についても会社としてどうなのか、ということ率直にお伺いいたしました。その結果を私なりに短くまとめました(図表10)。

どうやら、自社に介護で大変な社員がいることは知っている。でも相当いるのか、たいしたことがないのかはよく分からない。何か不気味な感じだというのが共通の印象です。ではどこまで支援するのですか、ということを訊ねました。それに対して皆さん、短時間勤務とか、上乗せの介護休業・休暇もあるよねというような話をされました。話が資金の援助のケースに及んだとき、それはもう個人の問題なので、資金援助までは考えていないというような反応も共通していました。

現在、すでに雇用延長が始まっていますので、60歳から65歳の社員の方たち、すなわち要介護者を抱えるリスクの高い層が社員の中に加わってくるということが、会社全体の介護のリスクの増幅というのでしょうか、そういうことに大きく作用するだろうというよう

## 従業員が「重要」と考える親の介護時の就労支援の制度・施策

「過去に休んだ・現在休んでいる」層 (n=705)



図表11

な話も出てまいりました。商社の方に伺ったときには、商社マンというのは世界中を飛び回っているのが在宅で介護などということはあり得ない、何とか早く質の高い施設を見つけて支援していくしかないよ、ということをおっしゃっていました。やはり働き方によって、それぞれの両立のあり方が異なるということを、メーカーさんとか、金融とか、色々な業種の方のお話をお伺いして分かりました。

この調査では、実際、過去に介護で休んだ人だけを取り出して、どんな支援が大事かということも訊ねています(図表11)。最も多いのは、法定の介護休業に上乗せをした制度で、約4割の人が挙げてい

ます。休業や休暇を上乗せして欲しいということです。既に1年、2年といった介護休業制度がある企業はたくさんありますが、育児と同じようにして欲しいということです。

半日単位の有給休暇制度はすでに多くの企業で導入されていると思うのですけれども、半休制度がちゃんとあるかどうかを重要だと思っているようです。あるいは3時間休とか、5時間休といったように時間単位でとれる企業もありますけれども、この制度は午前中ちよつとケアマネジャーさんと打ち合わせをするといった場合などに都合が良いようです。短い単位の有給休暇を使えることが、介護する人にとっては大変ありがたいということかと思えます。

また要介護度が低いと、すぐ介護保険で使える限度額に達してしまいますので、色々なコストが自己負担になってしまいます。学会でも議論になったのですが、両親の所得というか、資産でやれるはずだという説と、いやそんな世帯だけではない、という説があります。いずれにしてもご両親の年金がちゃんとあればいいのですけれども、両親が自営業で、



年金もそれほどなくて、蓄えもない場合には、結局、子世代が負担するということになり  
ます。介護に関する直接の費用だけでなく、定期訪問の交通費だとか、在宅の場合には  
デイケア型施設利用にからむ負担とか、結構お金がかかるということです。お金がかつ  
ても払える人もいるし、払えない人もいますから、どこまで経済的な負担をするかとい  
うのは難しい問題ですね。これは、あとのパネルディスカッションの一つの論点だと思いま  
す。調査では、このように費用補助制度を求めている方が2割以上はいるという結果とな  
りました。

この後で少し考えてみたいのですけれども、さっきの分析から単純な議論をしてしま  
うと、とりあえず介護によって離職しないためには、「主たる介護者にならない」「自宅で介  
護しない」「親同居しない」ということです。そんなことできるのかというお叱りを受け  
ますが、データだけからいうとそういうことになります。

労働条件の面から言うと、労働時間を短縮して両立の余地を高めるとか、あるいはご本  
人の裁量性を高める、例えば「今日は休みます」「午後からは半休だよ」といったことを  
気兼ねなく言えるような職場環境にすることも重要です。

あと、先ほど申し上げましたとおり、本人の所得が多いということは明らかな離職抑制  
要因です。このことは間違いなく、介護離職による所得喪失はとても大きなリスクである  
と認識されていると、一義的に解釈できるものと考えられます。また一方で、所得が多い  
ことによって、例えば、施設に関する費用の負担能力が高いということも見込まれてい  
ると思われれますので、もっと給料を上げてやってくださいということになるのかもしれませ  
ん。一定の所得があるということが、介護というリスクに向き合ううえでかなり有効であ  
る、特に離職を抑制するという意味では必要なりソースであるということが、データから  
は見えてまいりました。

一方、不安のほうから見てまいりますと、やれることは多いかと思いますが、その中で  
やはり在宅勤務というのは、介護支援にはかなり必要な制度だと思えます。と同時に、長

## 介護リスクへの対応...NECのケース

### 介護支援施策充実化(第二ステップ)の概要

遠隔地の老親を呼び寄せ、  
近くの施設への入居をサポート

施策	概要
介護費用化によるリスクを軽減する支援	『介護転居費用補助』導入 親の介護目的の転居時に親または共済会会員の転居費用を補助 【補助上限額50万円】 『介護体積給付金』改定 介護休業時の法定給付(『介護休業給付金』休業前賃金×給付率40%、休業後通算3ヶ月まで)を補完する共済金の独自給付『介護体積給付金』(休業前賃金×給付率40%、休業後通算1年間まで)の給付率を2/3に改定
介護支援コミュニティ形成	『NECファミリーケア』開設 NECグループの介護支援コミュニティとして、「きめ細かい情報提供」(24時間の声の共有)を核とするオンラインサイトを開設 『ファミリーケア・サポートメニュー』導入 『NECファミリーケア』内の情報提供メニューの一種と位置づけ、介護事業者と広い連携関係をもつ福利厚生アドバイザーと法人契約を締結 (提携介護事業者の情報、介護サービス利用時の特典を提供)
公的介護保険を補完する経済的支援	『介護福祉整備支援金』導入 「要介護3」以上の親等の介護で介護方法の見直しが発生し、共済会会員が重なる負担をした場合に支援金を支給 【給付額1~20万円】 (対象:在宅介護の住宅改修費、介護施設入居に伴う一時金)

【実施時期】2010年11月1日

NEC 社内資料より、抜粋

図表12

時間勤務をできるだけ抑制する。「8時15分に出勤して毎日体操」というのは、自由参加にさせていただいて、出退時間の裁量性を高めていただくというようなことが、両立の可能性を高めるといえることは間違いない。離職を抑制することです。

一方で、職場の理解。これはなかなか難しいのですが、トップマネジメントの人たちに強いリーダーシップを発揮していただくことが重要だということが、育児のときの成功事例から分かります。介護は、会社にとってみんなで共有するリスクなのだということとを、トップの方にどんどん発言していただいて、休暇を取りやすい雰囲気やみんなで支援する企業の風土、雰囲気を作ることが大事だと思います。データから出てきた単純な結論で大変恐縮ですが、そんなことが言えるのかなと思います。

## 先進事例

具体的な事例でよくご紹介するのは、NECさんのケースです。これは制度を作った人もよく存じ上げていて、紹介しても構わないということなので、よくお話しいたします。

同社は2011年に、現在の日本企業がやっている水準の介護支援制度を全面的に見直しと言いますか、第2の介護支援制度を追加して、グループ全体の共済会を通じて提供することを決断されました。日経新聞など、いくつかの報道にも登場していますけれども、かなり進んだ支援に踏み込んでいます(図表12)。

例えば、介護転居費用補助というものが

あります。先ほどの話で出てきた鹿児島のご両親を、まだ要介護度がそう高くならないうちに、自宅の近郊の施設に転居していただくための一時的な費用50万円を支給しようという制度です。1人何回でも、4人の親を呼ぶなら4回、50万円を支給することが決められました。

雇用保険から介護休業給付金というのが出ますけれども、なかなか十分なものではありません。そこで会社が独自にさらに3分の1を上乗せするというかたちで、恒常的な費用の負担補助を行います。

また、「介護をやっている社員は孤独でつらい」という話がヒアリングの中で随分出てきたので、IT企業ですから、「NECファミリーケア」という悩みとか相談を書き込める、介護支援のためのポータルサイトを開設されました。さらに、行政の介護支援も実は結構ありますので、自分が住んでいるところの行政サービスには、どんなメニューがあるのかも情報提供されています。

今の日本の企業の平均的な介護支援のレベルである、労働時間の裁量性の向上とか上乘の休暇制度だけでなく、さまざまな資金的な援助やICTを活用した情報提供にまで踏み込んで取り組まれたという意味で、非常に先進的なケースだと思います。

対象従業員は2万人程度ですが、介護休業について言えば、実際に取得する方は14〜15人だそうです。企業として、現時点ではそれほど大きな予算措置が必要なわけではないということが、彼らが踏み込んだ一つの理由かもしれません。

しかし、こういった制度・施策を用意することで、社員が介護に対して一定の安心感が持てるということが大事だということを、担当者の方はおっしゃっていました。彼の言葉で印象的だったのは、「介護リスクに先回りすることが大事」という言葉です。後手に回るのではなくて、まず思い切ってこういう支援をするのだということに従業員に伝え、安心感を提供する意味は大きいというお話を聞いて、なるほど、先回りしなければだめなのだと思った次第です。

またお話を伺って、実態が分かりましたら皆さんにもご報告したいと思います。

そのほかの企業でも、少しずつ手探りではありますが、介護のリスクに立ち向かおうとする動きがあります。ただ、前半に整理をいたしましたとおり、介護は複雑で非常に対応が難しいリスクですので、育児と同じようなわけにはいかないということも事実だと思います。企業同士で色々学び合いながら、アイデアを出し合い、スキルを積み上げていくことが必要ではないでしょうか。育児で培った経験を踏まえて、そこからさらに学習して、もっと困難なリスクに立ち向かっていくことが必要だと考えています。

## まとめ

さて、最後に今までの話をまとめてみたいと思います。

日本の企業は、この問題にどういう立ち位置で、どれくらいのエネルギーを投入すべきなのか手探りの状態ではないでしょうか。ただ、今日、こんなに多くの方々に集まってい

ただけたのは、放置できない、かなりシリアスなリスクではないかという肌感覚をお持ちの人事労務担当者、経営層の方が多いのではないかと思います。

前半で色々な整理をしましたけれども、リスク、リソースの組み合わせだけでも無限のパターンがありますので、社員が一体どのような状況にあるのかを丁寧に把握することがまず第一歩ではないかと思えます。通り一遍の制度だとなかなかうまく機能しませんし、特定の層の人に重点的に対処していくこともできません。まず企業側が社員の状態をきちんと把握することが重要だと思えます。リスクとリソースのバランスによって類型化できれば、それぞれのケースに応じてどのような支援を講じれば良いのが、見えてくるのではないのでしょうか。

ただし、このバランスは変化しますので、いまバランスが取れていても、そのうちに崩れてきたり、非常に重いリスクが発生したために多くのリソースが必要なケースに変わっていくようなこともあると思います。そのため、常にモニタリングするようなかたちで、



彼らの状態をみていく必要があると思います。

一方で、離職さえしなければいいという議論ではありませんので、離職を抑制しつつ、仕事とのバランスを取ることが必要です。人材としてのパフォーマンスを十二分に発揮してもらうためには、介護をしながら働くという視点でのワークサイドの効率化を進める必要が当然あるということです。

何度も申し上げていますがけれども、やはり育児支援の時の教訓を活かしていく必要があります。それこそ今日パネリストとしていらっしやっているベネッセさんが、ワーク・ライフ・バランス大賞を獲られた頃は、メディアで育児支援なんかはやる必要ないよとか、ゆとり教育の二の舞だとか、色々な議論が確かにあったような気がします。けれども、日本の企業は色々な

創意工夫をして、それを見事に乗り越えてきたと思います。ただし、介護は育児よりもさらに厄介なリスクですので、もう一度みんなで知恵を集めて取り組む必要があります。これは間違いなく長期戦になると思います。何度も申し上げますが、高齢化はピークまであと46年間進行していくわけですから、その46年間を見据えて、企業が介護とどのような向き合い方をするかについて考えていただきたい。

おそらくこの問題を見過ぎすことは、長らく日本企業が培ってきた、日本をこれだけの国家にした人材力を失いかねないリスクであるという認識が必要だと思います。これからの若い世代の負担を軽減するという意味合いも含めて、重大な危機感を持って臨むことが求められています。今回の調査、ヒアリングを通じて、私としても改めて実感した次第でございます。

ちょうど時間となりましたので、わたくしのお話はこの辺で終わりにさせていただきますと思います。また後ほどパネルディスカッションで、実際に、企業における介護の問題

に携わっている方々から、色々なお話をお伺いしたいと思います。  
皆さん、ご清聴ありがとうございました。

(満場拍手)

## 【第二章】 パネルディスカッション

### 介護をしながら働き続ける

### 仕組みを考える

コーディネーター…西久保浩二

(山梨大学生命環境学部教授  
ダイヤ高齢社会研究財団客員研究員)

パネリスト…小島 茂

(公益財団法人連合総合生活開発研究所副所長)

鬼沢 裕子

(株式会社ベネッセホールディングス  
人事戦略部 Work&Careプロジェクトリーダー)

中村寿美子

(有料老人ホーム・介護情報館館長)

進行 役…奥野 哲

(ダイヤ高齢社会研究財団企画調査部長)



**奥野** 皆様、お揃いになりましたでしょうか。

では、お時間となりましたので、第2部のパネルディスカッションを始めさせていただきます。

私は、この第2部の進行を担当いたしますダイヤ高齢社会研究財団の奥野と申します。よろしくお願ひいたします。

先ほどの西久保先生のお話の中にもございましたけれども、現在、介護離職の問題が非常にホットな問題としてクローズアップされています。そこで、この問題につきまして異なる立場の方、具体的には従業員をサポートする立場の方、それから企業サイドで労務施策を企画立案されている方、それからそうした企業をバックアップするお立場の方、この3名の方をお招きいたしましたして、ディスカッションをすることにいたしました。

ディスカッションに入る前に、3名の方々から、自己紹介と活動の内容につきまして簡単に報告をしていただきたいと思います。

では、最初に従業員をサポートするお立場から、連合総研の副所長でいらつしゃいます小島茂さんにご報告をお願いしたいと思います。よろしくお願ひいたします。

**小島** 皆さん、こんばんは。ご紹介いただきました、労働組合（連合）のシンクタンクである連合総研の小島です。よろしくお願ひいたします。

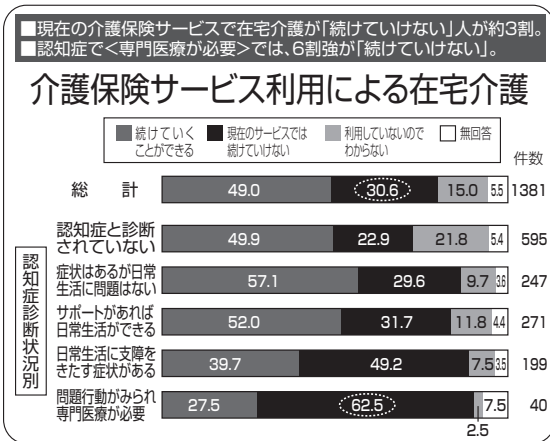
表題にありますように、「介護離職防止に向けた労働組合の役割」のテーマで、10分程度お話をしたいと思います。

今日の報告の概要については、お手元のリーフレットの10ページに、私の簡単な経歴とともに記載していますのでご参照ください。今日のお話の概要は次の3つの柱になっております。バックデータを多少紹介しながらお話をしていきます。

## ■家族介護の厳しい実態（連合調査）

連合は今年、「要介護者を介護する人の意識と実態に関する調査」を行いました。この





図表1

次に、介護サービスを利用して、在宅でこれからの介護が続けられるかという質問に対する結果を見てみます（図表1）。全体では3割の人が、現在の介護保険のサービスでは「在宅で介護は続けられない」と答えています。また、要介護者の認知症が重度になるほど、「在宅で介護は続けられない」という割合が高くなっています。

次に、介護者への影響について見ますと、介護をしていて「ストレスを感じている」という人が全体で8割ほどを占めています。それだけ家族の介護は、大きなストレスなどの問題を引

小島 茂（おじま しげる）

【現職】公益財団法人 連合総合生活開発研究所 副所長



中央大学理工学部卒業。1979年日本労働組合総評議会（総評）書記局に入局。1987年全日本民間労働組合連合会（民間連合）事務局に移籍。1989年日本労働組合総連合会（連合）事務局に移籍。1996年「行政改革会議」事務局に転出。2002年連合生活福祉局長、2007年連合総合政策局長、2011年連合総研主幹研究員を経て、2014年より現職。

調査は連合加盟の労働組合を通じて、家族に要介護者がいる組合員の皆さんに答えていただいたものです。

まず、要介護者を介護する人、すなわち家族介護者のこととです。今、どういう人が介護をしているかということの実態であります。

このアンケートの回答者は、約1、400名です。その中で、中心的に介護を担っているという方が800名ほどいらっしゃいます。中心的な担い手のうち、男性が4割、女性が6割です。また介護をしている人（3人まで選択）の属性を見ますと、子どもまたはその配偶者が84・3%、次に要介護者の配偶者が25・3%という実態になっています。

き起こすということです。また、家族でありながら、要介護者に対して「憎しみを感じている」という人も3人に1人いるという実態です。「虐待をした経験がある」という人も1割程度います。

この調査は、今回が4回目ですが、一番初めは介護保険制度がスタートする前の1994年です。そのときに、「憎しみを感じる」、あるいは「虐待をした経験がある」といった厳しい実態が、それなりのデータで明らかになったというところで、社会的に大きな反響を呼びました。介護保険がスタートして15年になりますが、いまだに家族介護が厳しい実態にあることの一つの裏付けになっているのではないかと思います。

在宅で介護をしている皆さんにとって、どういう制度なりサービスが必要かということについても尋ねています。一番要望が多かったのが、「緊急時の相談、支援体制の充実」です。さらに、特徴的な項目としては、「夜間のヘルパーの柔軟な利用促進」、「介護者が休養できる保険制度の新設」といったように、家族介護者に対する支援といった要望が上位

にきています。

なお、厚生労働省の「平成24年度 高齢者虐待防止法に基づく調査報告」では、家族による虐待件数は、前年度から若干減っているものの、増加傾向にあります。また、虐待をしている人で、一番割合が高いのは息子です。やはり家族介護の問題の一つとして、息子が親の介護をするという比率が、高まってきたことの表れではないでしょうか。

### ■労働組合の介護離職防止の取り組み（電機連合の取り組み事例）

次に先ほど、西久保先生からご説明がありましたNECとか、日立、東芝、パナソニックといった電機産業の労働組合が加盟している電機連合の取り組みについて、ご紹介したいと思います。

電機連合の加盟組合員に対する「生活実態調査」（回答6,000名）をご紹介いたします。まず介護が必要な家族がいるかどうかを見ますと、2013年度の調査では、全体

(2)2013春季生活闘争方針(労働協約関係)より  
— WLB実現に向けた取り組み —

- ①仕事と家庭の両立支援
  - ・育児休職制度の充実
  - ・育児短時間勤務制度の充実(小学校就学まで)
  - ・介護休職制度の充実(通算1年間)
  - ・介護短時間勤務制度の充実(1年間)
  - ・配偶者出産時の休暇制度の充実
  - ・子を望む組合員に対する支援
- ②仕事と家庭の両立支援
  - ・子ども・家族看護休暇の拡充
  - ・配偶者の転勤を事由とする休職制度の導入・整備
  - ・配偶者の転勤を事由とする再雇用制度の導入・整備
  - ・育児短時間勤務制度の拡充(小学校3年3月末まで)
  - ・介護短時間勤務制度の拡充(3年間)
  - ・育児のための再雇用制度の導入・整備
  - ・介護のための再雇用制度の導入・整備
- ③キャリア開発支援、社会・地域貢献のための各種制度の導入・整備

図表2

望としては、さらに「介護休職・休暇中の賃金保障など」という項目も多くなっています。

そこで、電機連合では、これらの調査を踏まえて、統一的な取り組みをしています。2013年度の春季生活闘争方針として、労働協約関係では、ワーク・ライフ・バランスの実現に向けて、電機連合加盟の組合が統一して取り組みを進めています(図表2)。その中で、介護関係では、「介護休職制度の充実」、「介護短時間勤務制度の充実」

で9・7%、約1割程度の組合員の方が「いる」と回答しています。男性は50歳後半になると26・1%まで上昇します。女性も50歳代では27・7%と3割近くに達しており、しかも12・9%が同居しています。

それから、今日のテーマでもありますが、「介護をしながら仕事が続けられるか」という質問に対して、「続けられない」と回答した人が4割ほどいます。一方で「続けられる」と答えた人は、その半分に満たない16・4%という結果です。この中で、男性では36・1%の人が「続けられない」と回答していますけれども、女性は52・5%と5割を超えています。これは先ほど西久保先生のご報告にあったように、女性のほうが、介護による離職のリスクが高いという結果を示しています。

次に、「介護をしながら仕事を続けるために必要なことは何か」(3つ以内選択)という質問に対して、トップは「職場の理解」で6割を超えています。2番目に必要な要望としては、「短時間勤務など柔軟な働き方の整備」です。特に女性の要望としては、この項目が多い。女性の要



護は、企業にとっても、本人にとっても大きなリスクになるといえることである。

## ■仕事と介護の両立支援に向けた労働組合の役割

最後になりますが、労働組合として、どういう取り組みをするべきかについてお話しします。この介護離職は、職場の取り組みだけでは解決できないと思います。やはり、職場の支援と介護保険制度による在宅介護の充実、そしてもう一つ、家族や地域の支え合いということが必要ではないかと思えます。

職場における両立支援に向けた労働組合の役割ですが、まずは企業と労働組合が一絡に職場の理解を深めるような取り組み、あるいは、両立支援制度の充実の取り組みが必要ではないでしょうか。当然、労働組合としては日頃から労働時間の短縮などに取り組んでおりますので、これからは、整備した制度の利用促進をどう図るかが課題だと思っています。次に介護保険、在宅サービスの充実という点では、要介護者が安心して地域で生活でき

るようなサービスが必要になってくると思います。その際、先ほど西久保先生も指摘されていましたが、家族の介護をしながら仕事を続けられるような視点から、ケアプランを作ることも重要なテーマではないかと思えます。

最後になりますが、地域の支え合いも重要です。認知症高齢者の地域での見守り活動や安否確認など地域での助け合いです。そのためには企業、労働組合も地域活動、地域貢献といった視点を持つことが必要でしょう。独居高齢者の安否確認など労働組合が地域で取り組んだ事例もいくつかありますので、これからもどんどん行っていくべきです。それも労働組合のこれからの役割ではないかと考えています。

今、厚生労働省は、在宅介護・医療を軸にした地域包括ケアシステムの整備を進めていますが、住民同士による支え合いを含めて、具体的にどのようなようにして地域を整備するかが課題です。そのため、要支援者に対する生活支援・介護予防サービスを介護保険給付から、市町村事業に移す制度改正も行われています。これについては、賛否両論ありますが、高齢

鬼沢 裕子 (おにざわ ゆうこ)

【現職】(株)ベネッセホールディングス  
人事戦略部 Work&Care プロジェクトリーダー



大学卒業後、(株)福武書店(現ベネッセコーポレーション)に入社。1997年、希望して新規の介護事業に異動。「ベネッセ介護センター多摩」を所長として立ち上げた。その後、人財部で10年間、3人の子育てと仕事の両立の経験を生かして、ワーク・ライフ・バランス施策の設計と運用に携わる。2014年度より現職。仕事と介護の両立支援サービスの開発に取り組む。

者を地域でどう支えるかということは極めて重要なテーマであり、そのためには、様々な住民組織のネットワークをどう作っていくかが鍵になります。そのネットワークのコーディネーター役も、いわば労働組合の地域活動の一つの役割ではないかということですが。以上で私からの報告とさせていただきます。ありがとうございます(拍手)。

**奥野** 小島様、どうもありがとうございます。時間が大変少なくて申しわけございません。

では次に、企業の労務担当者として介護問題に取り組んでいらつしやる、ベネッセホールディングスグループの新規事業開発室の鬼沢裕子様にご報告をお願いいたします。よろしくお願ひいたします。

**鬼沢** ベネッセホールディングスの鬼沢と申します。どうぞよろしくお願ひいたします。

私のプロフィールは、お手元のレジメ11ページにございますのでご覧ください。ベネッセで教育事業、介護事業を経験して、その後、人事でワークライフバランス施策の設計で

すとか運営に10年ほど携わっております。今年度は、まさに仕事と介護の両立をいかに支援していったらいいのかということテーマに、事業化も含めて検討する立場におります。

また個人的には、3人の子育てを終えて、ようやく育児と仕事の両立が一段落したかなと思っていた矢先に、想定範囲内ではあったのですが、80代の両親の介護が始まって、今まさにその渦中にいるところです。

本日は、企業の人事の担当者として、このテーマに対して、どのように向き合っていたらいいのかという問題意識をお話しさせていただきたいと思ひます。別に自慢できるようなものは何一つなくて、私たちが取り組み始めたば



かりです。これから色々と試行錯誤していくところですので、今日のこの場もディスカッションの一つの材料としてお話をさせていただきますので、少しお耳を貸していただけだと思います。

まず、ベネッセは「よく生きる」という標語をそのまま社名にしております。「人は一生育つ」ということをメインのポリシーとして、赤ちゃんから人生の最後のステージのシニア層までの、「よく生きる」を支援するために事業を展開しています。

事業は教育事業が中心ですが、現在は介護事業のほうも、第2の柱として力を入れております。

会社の人事施策においては、ワーク・ライフ・マネジメントという考え方をとって、このテーマに向き合っております。あくまでも社員一人一人が自立して、自分自身のワークとライフをマネジメントしていきましょうという考え方です。もちろん、それに対して企業としても様々な支援を実施します。そのような考え方を社員にも発信しているところですので。

お話を聞いていただく前提として、会社の状況について、少し紹介させていただきます。女性が多い会社ということは比較的知られていると思うのですが、確かに女性が過半数입니다。55%くらいです。年齢を見ますと、平均年齢は現在37・3歳です。介護の問題に向き合うのは40歳代以上の方がメインだと思いますので、まさにこれからというところですので。現在のところは、制度の活用という意味では、育児と仕事の両立のほうが圧倒的に多く、介護についてはこれから始まっていくというところです。

ベネッセの介護に関する制度と利用状況について、少しご紹介させていただきます(図表1)。1人の要介護者につき年5日間取れる法定の介護休暇。これは有給にしています。それと介護休職制度。こちらは最長1年間取れるかたちで無給です。あと、時短制度を設けておりまして、これも1年間ございます。ほかに、介護のために限定して実施しているわけではございませんが、実際の運用上では、介護に直面したときにも利便性の高い制度としてフレックスタイトム制度があります。当社の制度にはコアタイムがなく、所定労働時

## 「仕事と介護の両立セミナー」実施

2013年11月および2014年6月  
「仕事と介護の両立セミナー」を実施

対象：そろそろ親の介護が気になり始めた社員

- 内容：①介護を取り巻く環境  
②介護保険のしくみと各種サービス  
③仕事と介護の両立のためのノウハウ  
④ミニワーク（自身の介護リスクを知る）  
⑤介護を支援する人事制度説明

★2013年11月=約40名参加、  
2014年6月=120名の申し込み

★セミナーに合わせてアンケート調査を実施

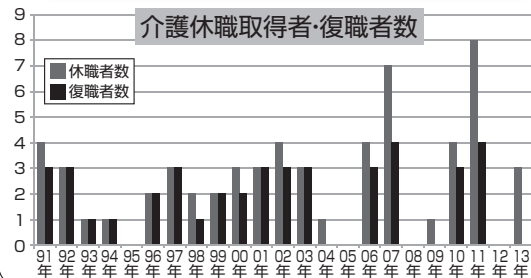


図表 2

の費用などにも使えるといった制度がござい  
す。  
グラフにしておりますのは介護休職制度の利  
用者の推移ですが、人数的には2桁に満たない  
くらいで、3、000名弱の規模の会社として  
はまだまだ少ない状況です。育児休職は年間、  
男女あわせると100名を超える規模で利用さ  
れていますので、その10分の1くらいの状況と  
なっています。  
次に、セミナーというものをやってみました  
ので、ご紹介いたします（図表2）。昨年度と  
今年度の2回の試みですけれども、仕事と介護

## 介護に関する制度と利用状況

- ① 介護休暇(年5日・有給)
  - ② 介護休暇制度(最長1年間・無給)
  - ③ 介護時短制度(最長1年間)
- その他「介護目的」の制度ではないが、
- フレックスタイム(コアタイムなし)制度
  - 在宅勤務制度



図表 1

間をうまく月の中で配分して、自由自在  
に時間を使えるかたちとなっています。  
それと在宅勤務制度。こちらも、今は月  
5回までという制限を設けていますが、  
徐々に使い始める人が増えてきて、使っ  
ている人はコンスタントに利用している  
状況があります。  
また、図表1には書いていませんが、  
ほかに福利厚生制度として、カフェテリ  
アポイント制度というのがあります、  
その中のメニューの一つとして介護サー  
ビスですとか、施設に入居した場合にそ



の両立をテーマにしたセミナーです。参加は任意で、希望する人に手を挙げてもらって出てもらうようなかたちのセミナーです。

内容的にはここに書きましたとおり、介護に関する本当に基礎的なところの情報を得てもらうこと。そしてミニワークというものを取り入れていきます。これは、自分自身が何歳くらいになったら家族に介護が必要な人が出てくるのかなとか、そのときに自分の人生のステージはどうなっているのかな、といったことを少しシミュレーションする、そんなワークを取り入れたセミナーです。

主催者側としてはどの程度反応があるか心配していましたが、呼びかけてみたら、思ったより参加者がありました。参加者はもちろん20代、30代の人もいたのですが、やはり40から50代の社員が多かったです。これらの人のほぼ7割は介護の経験がない。ただ、そろそろ、いつ来てもおかしくないかな、と気になっている。そんな社員が出席してくれました。

その人たちにアンケートをとってみたのですけれども、「もし介護に直面したらどうしますか」という質問に対しては、両立したい、このままの働き方を続けたいという人が65%。一方、辞めたい、退職して介護に専念したいという人は1・2%と、ほとんどいないという結果が出ました。

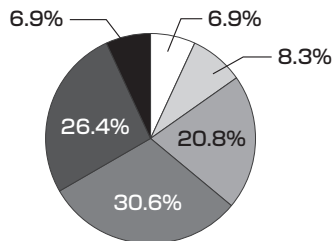
大半が両立したいと思っっているのですが、では、「仕事と介護は両立できると思いますが」という問いに関しては、文句なくできると答えた人は1割弱でして、やはり難しいのではないかという人が3割、条件を整えればできるかなという人が6割といった結果でした（図表3）。

さらに、先ほどから出ているデータと重複するところがございますが、介護リスクの切迫度を訊ねたところ、2〜3年以内と、5年以内がそれぞれ3割強ずつという結果が出ました。合わせると7割弱の社員が、「いつか来る、もうそろそろ来る」というように思っ

## アンケート結果⑤介護に関する考え

介護が必要になった場合、呼び寄せや転居を検討したり、施設への入居を検討したりする人も多い。

上記設問で別居と回答した方にお伺いします。  
介護が必要になった場合転居は必要になりますか？



- 1.本人が転居することになるだろう(呼び寄せるなど)
- 2.自分が転居することになるだろう(帰郷するなど)
- 3.別居のまま
- 4.介護施設や高齢者住宅に入居するだろう
- 5.わからない
- 6.その他(具体的に)

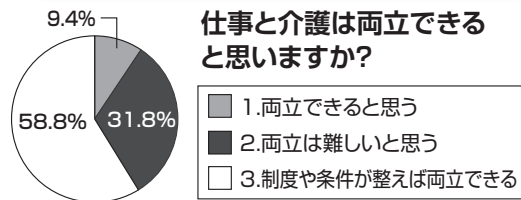
図表 4

でも訊ねていますが、介護保険制度にしても、それにかかる費用にしても、知っている人は非常に少ないです(図表5)。また、グラフの一番下にありますが、それでも、自社の勤務先の介護関連制度はどれくらい知っているかという点、これも意外や意外、余り知られてい

## アンケート結果②両立に関する意識

仕事と介護を両立させるためには、「制度や条件が整うこと」が必要だと考えている層が多い。  
約3割は「難しい」と回答。

仕事と介護は両立できる  
と思いますか？



- 1.両立できると思う
- 2.両立は難しいと思う
- 3.制度や条件が整えば両立できる

どんな制度や条件が必要か？

- ・時短勤務、在宅勤務、週3日勤務など
- ・収入面、金銭面の目処
- ・周囲(職場)の理解
- ・介護施設

図表 3

さらに、遠距離介護という言葉も随分出てきましたけれども、首都圏にある会社ですので親御さんと別居している人がほとんどです。親の家まで2時間以上かかる人が6割を超えています。では、そんなときはどうしますかと、別居している人に訊いてみました。わからないと答えた人が4分の1ありますが、施設に入るといいう答えも3割の人が挙げていて有力な選択肢となっていることが分かりました(図表4)。

次に介護に関する情報、知識につ

## セミナー参加者の声(フリーアンサー)

「気になりつつもそのままになりがちな介護のテーマ」を考えるきっかけにできたことは確実。

企業にとっても、従業員個人にとっても、「まず知ること」が第一歩である。

- まずは考えるきっかけとなりました。知らないことばかりでした。
- 「遠方に住む両親に介護が必要になったら」とは考えたくないですが、考えなくては、と思いました。
- 40代くらいからこういう話は聞いておくべきと、最初は思っていたのですが、30代くらいでもよいかもかもしれません。
- 親が遠隔地にいるので、介護が現実発生した場合、どうすればよいのかまったくわかりませんでした。これから考えていく手掛かりができたような気がします。
- 用語を聞いたことがあっても、内容を全く知らない状況だったので、導入ガイドランスとして、とても勉強になりました。

図表 6

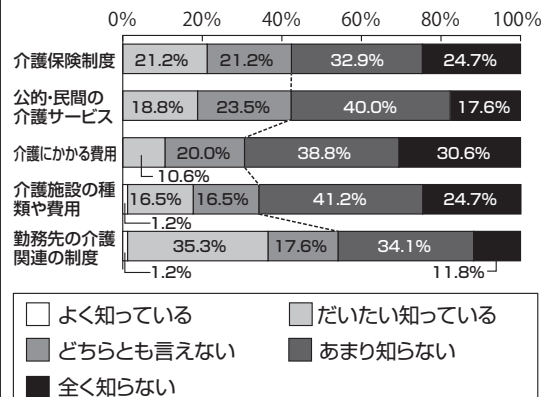
ほぼ100%に近い満足度が得られました。

参加者にフリーアンサーで、セミナーの感想も書いてもらっているのですが、とにかく、新しいこと、知らないことばかりだったというのが一番多い感想です(図表6)。遠巻きにして見ていたというか、考えなければ、調べなければと思いつつ忙しい日常生活の中でゆっくり考える時間、調べる時間をなかなか作れなかった。だからこういうセミナー

## アンケート結果⑥介護に関する知識

介護を両立するために必要となる情報は、介護保険制度、サービス、勤務際の制度など、いずれもあまり知られていない。

以下の内容についてどれくらい知識や情報をお持ちですか?



図表 5

ないということが分かりまして、人事としては反省した次第です。

そういう状況の中でセミナーを実施してみて、期待どおりだったかを訊いてみましたが、結構好評でした。ここはちょっとだけほっとしたところですけども、概ね期待どおりだったと。とりわけ、まだ介護に直面していない層に関しては、

## 経験者の声

### 仕事と介護の両立経験者へのヒアリングから

「今、思うと後悔ばかり。  
最初に情報を調べることは本当に大事……」

情報はあふれている。  
が、何をどこから調べたらよいのか、がわからない。

「会社には介護のことは言いたくない。  
家庭のことを職場に持ち込みたくない」

評価や昇進に、マイナスに影響してしまうのではないか、という人もそういうことはない(そんな会社ではないと思うが)、という人も。

「精神的な負担が、育児とは全然違う。  
話をただ聞いてくれたり、気持ちを受け止めて  
くれる場や、相手がいるといい」

メンタル面からのサポートを求める人も少なくない様子。

図表7

行動プランを自分自身で考えてもらいたい。このように思っています。

私たちは、社内の中でかなりたくさん……たくさんと言っても、全体からすれば割合としては少ないのですが、両立の経験者にヒアリングもしました。そのときに一番印象的だったのはこの3つです(図表7)。1つ目は、もっと知っておけばよかった、調べれば良かったという事。介護が突然始まったときには、何から調べていいかわからないし、どうしても言われるままに

に出て、新しく知ることばかりでとても助かった、これから少しずつ準備していきたいという声が大半でした。

私たちベネッセにおけるこのテーマに対する考え方ですけれども、「あくまでも企業としては両立支援である。介護そのものを支援するわけではない」。これは、育児と仕事の両立ということも四半世紀近くずっとやってきて、そこですごく痛感したことですから、会社はボランティア組織ではありませんし、あくまでも仕事上のパフォーマンスをいかに発揮してもらおうかが重要です。労働生産性を落とさずにやってもらいたいということがあるからこそ、支援にも注力できるのだと思いますので、この考え方を貫いてやっていこうと思っています。企業としては、ポリシーを持って制度をつくり、運用することが重要だと思います。

そして、従業員には、このような制度があり、また会社なりの方針もある中で、自分としてはどうしたいのか、そのために何をどうすればいいのかという知識を持ち、なおかつ

なってしまう。後から考えれば、もつとこうすれば良かったのではないかという悔いが残ってしまいました、という声。

2つ目としては、介護のことはなかなか言いづらかったという声。ベネッセの場合には、先ほど申し上げましたとおり、育児と仕事の両立は当たり前のことになっていきますので、言ったら何か嫌な思いをするとか、そういう風土では決してないのですが、それでもなかなか介護のことは職場に持ち込みにくいということが出てきました。

3つ目は、精神的な負担が育児とは全然違うということです。先ほど西久保先生のご報告にもありましたけれども、メンタル面からのサポートを求めている人が少なくない。それがわかりました。

働きながら介護もできる。娘、息子としての責任も果たしつつ、一組織人、企業人としての責任も果たしていく。この両立を実現することこそが、“よく生きる”を実現することだと思っていますので、会社としても支援していきたいと思っています。

まとめに入っていきますが、基本は一人ひとりの社員が自分で働き続けられる環境を作る。そのために、色々なことをマネジメントしてもらおう。それを根本に据えております。そのうえで企業として、人事として、ハード面―主に勤務ルールといったところと、ソフト面―職場風土、職場の理解というものが非常に大きいと思いますので、この両面から支援していきたいと思っています。具体的には、当面、この1〜2年になると思いますけれども、先ほどご紹介しました仕事と介護の両立セミナーを、継続的に実施していきたいと思っています。

やはり、色々な社会資源にしても、会社の制度にしても基本的な知識がないとマネジメントしようがないと思いますので、まずは知ることから始める。これを徹底していきたいと思っています。

それと、介護が始まった場合には、状況は個性が極めて



鬼沢裕子 氏

強いので、人事制度を一律に作るとか、制度を細かく作り込むということは、私はあまり適当ではないと考えております。むしろ介護のプロに相談をうまくできるような仕組みを作ったり、当事者同士で知恵を出し合ったりしてもらおう。疲れたよね、大変だよね、とお互いに吐露し合うような場というのにも必要だと思っておりますので、そんな場を設定していきたいと思っております。

自分自身も介護に直面してつくづく思うのですけれども、先が見えないことの不安は大きいのです。制度、仕組みをどんどん拡大していくことは余り考えていませんが、社員に常に伴走するかたちで、少なくとも一人一人の状況に耳を傾けて、いつでも相談が受けられるような人事労務でありたいと考えております。

以上、非常に早口で聞きづらい点があったと思いますが、私の報告はこれで終わらせていただきます。ご清聴ありがとうございました（拍手）

**奥野** 鬼沢様、大変貴重な情報をありがとうございました。

では、最後になりましたが、企業をサポートする専門家のお立場で、会社の従業員の介護相談をされている介護情報館館長の中村寿美子さんです。よろしくお願いいたします。

**中村** 皆さん、こんばんは。今、ご紹介いただきました有料老人ホーム・介護情報館の中村寿美子と申します。皆様のお手元にパンフレットがあるかと思いますが、私は、有料老人ホームを探している方に、目的に合ったホームをご紹介します。その仕事を始めて18年になります。

その一方で、10年前から、ある企業からの依頼で社員の方の介護相談を引き受けておりまして、今日は、その報告をさせていただきますと思います。

先ほどから色々ご報告がございましたけれども、まず介護保険の制度を知っていただくかないと、なかなか前へ進まないわけでございます。介護保険は、2000年4月に、同居家族がいるという大前提で作られました。これをうまく使わないと、介護離職ということ



## 2 <ある企業での介護相談より>

- 人事部から社員にメルマガで介護相談日の案内が流れます
- 毎月 1回 1人の相談時間は90分 5人まで
- 会議室での相談なので個人情報ももれません
- 相談者の個人情報は人事部にも伝えません
- 予約制で、急ぐ場合は当館に来館いただきます

図表1

からです。24時間いつでも電話をすれば、30分以内にヘルパーさんが来てくれて、20分サービスをしてくれらる。夜中でも来てくれるというサービスがあります。介護事業所のたった12%しかそれを提供できていません。地域によってサービスに大きな差があります。

10年間色々な相談を受けていますが、これからその現状をお話いたします(図表1)。まず人事部から社員の方々に、メルマガで相談日の案内が流れます。そうすると、お一人お一人の社員の方から私どもの事務所に、ご希望の時間などについてメールが入ります。相談日になると、私は実際にその企業に向いて、そこでマンツーマン、1対1でご相談をいたします。場

## 中村寿美子 (なかむら すみこ)

【現職】有料老人ホーム・介護情報館 館長



1988年から東京都内の有料老人ホームで生活相談員を経験。1997年東銀座に有料老人ホーム展示場を開設。2005年より現職。有料老人ホームを探している人の相談を受ける傍ら、行政や民間企業でセミナー講師を勤めるなど幅広く活躍。2010年度内閣府規制改革委員。著書に「こんな介護で幸せですか?」「後悔しない有料老人ホームの選び方がわかる本」など。

に歯止めがかかりません。サービスを上手に使えば金銭的負担は軽減されるのですが、大正や昭和ヒトケタ生まれの親御さんは、他人を家に入れたくないといって、介護サービスを使わせてくれない。介護サービスは40種類もあるのですが。

そして、2006年4月からは地域密着型サービスといって、自分が住んで住民税を払っている地域の中で利用するサービスを始めました。日本の政府は、そのサービスを使つて最後までおうちで暮らしてくださいと言つてはいるのですが、その24時間サービスがいまだに社会的インフラとして位置付けられていない状況なのです。どうしてかという、まだ制度はあつても、サービスなしの状況にある



### 3 <最近の相談の傾向は・・・>

- 親子間の価値観の相違が著しい
- ゴミ屋敷状態の実家の母をどう説得したら良いですか？
- 親の介護に関して兄弟で意見が分かれている。正論は？
- 認知症を告知していないが、サービスを受けさせたい！
- 社員だけでなく家族も同席しての相談が増えています

図表2

所は、会議室を1日、相談のために取っておいていただきます。相談の結果は、人事部にも報告いたします。これは予約制なので、1日に5人しかできないのですが、最近、相談が非常に増えているので、その日にできない場合には、田町にある私の事務所に来ていただくということになっています。

4月からの相談件数を見てみたところ、出張相談が21件、事務所に来てくださった方が16件。また、一度相談した後もメールでご相談に応じていますが、それが23件でございました。

最近の相談の傾向でございますが、親子間の価値観の違いが著しいのです（図表2）。というのは、福祉

元年と言われました昭和48年、田中角栄さんの時代ですが、70歳以上の高齢者の医療費が無料になりました。10年間無料だったのです。多分そのころに、皆さんの親御さんが、皆さんのおじいちゃん、おばあちゃんを看っていたのです。ですから、自分も具合が悪くなったら簡単に入院すればいいと思っっている。だから、子どもの言うことは全然聞かないということですが、今はそういう状況にはないわけです。

そして、ごみ屋敷状態の実家の母をどう説得したらいいですかという相談も多いです。貧しい戦後から、高度成長で今のような物質的に豊かな時代に生きてきたご両親は、物があることで自分の存在を証明しているので、なかなか整理整頓ができないわけです。これも大変な問題です。

3つ目は、親の介護に関して兄弟姉妹で意見が分かれているが、どうしたらいいかという相談。結構ございます。何が正論なのでしょう。世間的にはどうですかと言われる方が多いのですが、これは生き方の問題ですので、その方、そのご家族、その親御さんの生

き方が問われていると思います。

4つ目は、認知症を親には告知していないのだけれども、介護保険サービスだけ受けさせたい。これも矛盾しております。認知症はまだまだ、とても偏見を持たれているためです。話は変わりますが、今、NHKで「マツサン」というウイスキーを日本で初めて作った人のドラマがあるのですが、1週間か10日くらい前にその中で、「日本人は臭い物にはふたをするのよ。ふたを開けちゃだめよ」というせりふがありました。こうした日本人の国民性が、認知症に対する態度にもまだに残っているということだと思います。

相談が終わると、最終的には多くの方が、話を聞いてもらっただけですごく気持ちが悪くなりましてとおっしゃいます。相談をしている間は涙を流しながら話された方も、最後は笑顔でお帰りになられます。

私は、実は、企業から依頼された相談だけではなくて、個人からも毎日、事務所で相談を受けています。それから、年間50回以上のセミナーもやっているのですが、そのセミナーの後に質問とか相談があるのです。その中で感じたことですが、現代は、あまりにも長生きになったなあということ。100歳以上の人口が大変な数になっています。その親たちが、毒づいてくるということです。

それをちょっとご紹介すると、息子さんには、会社をやめて実家に帰ってこいというのです。しかも、嫁とは別れておまえだけ帰ってこいと。それから、娘さんには、離婚して孫を連れて戻っておいでと。「〇〇さんは、孫を2人も連れて帰ってきたんだよ。いいねえ」と言うそうです。おまけに、カードで何でも買いい物をして、そのツケを全部息子に払っておいでくれと言う。そういう本当にわがままな親が増えているように感じます。

さつきもご紹介しましたが、介護サービスを受けない、また施設や有料老人ホームの話を切り出すと、こんな立派な家があるのに何で俺が施設なんかに行かなければいけないのかと、逆に怒り出すというのです。本当に、今の親御さんと介護する世代の価値観の違いは、なかなか幅を狭めることは難しいなと感じます。

## 5 <介護離職しないためには>

- 自分だけが実家に戻り、実家から会社に通う方法
- できるだけ多くのサービスを利用すること
- 要介護が想定されたら早めに相談してほしい
- 介護休暇、介護休職の利用の促進
- 長寿時代の生活革命をする必要性を説くこと

図表3

私も色々な相談を受けている中で、介護離職しないために、これはいいなと思ったことをこの表にまとめました（図表3）。

1番上に書いてありますが、自分だけが実家に戻って、そこから会社に通うのです。これは男性でした。男性が、妻と子どもたちは家に残して、自分はちよつと離れているけれども実家から会社に通う。自分の家には日曜日だけ帰る。そうすると、ひとり暮らしの母親も、息子がいるので満足するわけです。

次は、できるだけ多くのサービスを利用することなのですが、情報がなさ過ぎです。これだけインターネットの時代なのに、何で介護に関しては役に立つ情報

がないのでしょうか。私は不思議に思います。

それから、要介護が想定されたら早目に相談していただきたいのです。例えば脳梗塞になって、入院した。そうしたらリハビリを受けられるのは150日しかないのです。ですから、5ヵ月後にはどうにかしなければいけない。ですから、救急車で入院したら、すぐ相談して欲しいのです。

そして、介護休暇、介護休業は積極的に取っていただきたい。介護休職した女性のお話ですが、この方は一生懸命、遠距離介護をしました。その結果、ご自身と娘さんが鬱になってしまったのです。そのために休職をしました。職場の理解があったので、復職できましたが、その間に4年も経ってしまったわけです。そうしたら何が大変かと言うと、パソコンがバージョンアップしてしまって、どこをどうしたらいいのか分からなくなってしまうというのです。だけど、あんまり基本的なことは恥ずかしくて誰にも訊けない。それで、また鬱になりそうだったということだそうです。



中村寿美子 氏

最後は、長寿時代の生活革命をする必要性を説くこと。これは親御さんにとっても、皆様にとってもそうなのです。これからはなかなか死ねないのです。死にたくても死ねない。そういう時代にどうやって生きていくのが一番いいのか。それは、先ほどちよつと申し上げましたように、一人一人哲学が違うのでお手本があるわけではないのです。豊かな時代になったのに、優秀な人材が介護離職を余儀なくされている現状があります。せつかくのキャリアを捨てて、地元で再就職をしたら、お給料が5分の1くらいになってしまったという女性もいます。

現在65歳以上の高齢者は、勉強をしたくても高校や大学に行けない人達も大勢いました。仕事をしながら夜間高校に通って、勉学に励んだ人も少なくありません。でも、現在は物質的に豊かな時代で、高校の進学率も100%に近い状況なので、親子の価値観は違いますが。それ故、介護に関する考え方も親子で大きく違うのです。

まとめますと、介護に直面したらどうしたらいいのか。まずは情報を早目にとつただく。そしてプロに相談していただく。また自分だけで抱え込まない。それが大事なことだと思います。

お話ししたいことはたくさんあるのですけれども、お時間の関係で以上となります。ご清聴ありがとうございます（拍手）。

**奥野** 中村様、どうもありがとうございました。介護相談の実例の中から色々とお話しいただきました。私も似たような親を抱えているので、あまり笑えない部分もありましたが、大変参考になりました。

今、お三方からご報告いただきましたけれども、大変時間が短くて、なかなか思いを語れなかった部分もあるかと思えます。これからパネルディスカッションに移らせていただ

きますので、その中でお話いただければと思います。これからの進行は西久保先生にお任せいたしますので、よろしくお願いいたします。

**西久保** 引き続き、パネルディスカッションに入りたいと思います。よろしくお願いいたします。

かなり生々しい色々な情報が登場しまして、興味深かったです。これから、現場のプロフェッショナルの皆さんのご意見も含めて、企業支援のあり方についてヒントを得ることができればと思います。

私にとって大変印象的だったのは、鬼沢さんの、介護支援ではなく両立支援だということ発言ですけれども、まず第1の論点は、企業がこのリスクに対してどこまで支援すべきなのか。線引きとまでは言いませんが、鬼沢さんがおっしゃった踏み込みかたというものを考えてみたいと思います。ワーク・ライフ・マネジメント、それは自分でやることだとい

うことですよ。リソースは提供するし、情報は提供するけれども、自分でちゃんと考えて、介護ぐらいやりなさいよ、というふうに受け取ったのですが。鬼沢さんからお伺いしたいのですが、企業はどこまでこの問題に踏み込むべきなのかということについて、もう少し詳しくお話しいただけますか。

**鬼沢** いきなりど真ん中の質問で非常に難しいですね。介護ぐらい、というふうには全然思っていないくて、人生を豊かに生きるために、企業人であっても、仕事以外の生活も充実させて欲しい。きれいごとかもしれないですけども、一人ひとりが仕事の責任を果たせさえすれば、他は何もやらなくていいということとは、絶対ないと思っております。そういう意味では、仕事以外の責任も果たせるようにと。ただ企業人だと、どうしても職場で過ごす時間かなり長いわけですので、その中でできる範囲のことはもちろん提供したい。先ほど申し上げましたとおり、介護に直面すると、地域の包括支援センターに行くといいですよ、とどの本にも書いてあります。また、まずケアマネジャーさんに相談するのがい



いと思います、市役所に行くのがお勧めです、と大抵書いてあります。ただ忙しいビジネスパーソンにとって、ましてや親が故郷にいる場合には、そういうところにアクセスするというのと自体が、非常にハードルが高いわけです。そういう意味では、企業の中で最低限のベーシックな情報は提供することが必要です。要は、本当にベースとなる部分については、企業は積極的にかかわっていくべきではないかと考えています。

ただ、さらにベースの部分の基本にして、どのように組み立てていくのかというところについては、皆さんもおっしゃっていたとおり、その人の価値観や人生観が非常にかかわってくる問題だと思しますので、企業はある意味、一歩引いてしまってもいいのではないかと考えております。

**西久保** ありがとうございます。色々なケースを見ていますと、とりあえず情報提供から、介護保険を勉強してねと。また、地元の色々な行政情報も含めて提供しますよというのでしょうか。

今度は実際の支援の中身ですけれども、例えばベネッセさんは、育児支援に関しては現物給付として育児施設をお持ちですよ。そこまでやっておられますよね。

**鬼沢** はい。  
**西久保** NECさんの介護支援のケースでは資金援助などがあったのですけれども、企業は具体的にどういう形態の支援をすることで必要なのでしょうか。そのあたりはいかがですか。

**鬼沢** そこはまだ結論付けているわけではないのですけれども、今は企業としては、働く場など物理的な面や、時間的なフレキシビリティとかは積極的に提供したいと考えています。

**西久保** ワークサイドのほうですね。



**鬼沢** そうですね。ワークサイドの時間と場所、これらの整備は絶対にやっていきたいと思っと思っています。

**西久保** 中村さんは施設の斡旋をされていますのでお伺いいたします。両立のためには優良な施設にきちんと入居していただくということが、ある種の答えというか、一つのゴールだと思うのですが、企業が施設に関する色々な情報提供をしたり、斡旋することによって踏み込むことに関しては、如何でしょうか。

**中村** 最近では、多くの企業が専門の福利厚生会社と連携して、そういう方法をとっているようです。

**西久保** そこまでやる必要があるということですか。会社の色々なワークスタイルにもよると思うのですが。

**中村** 企業の中でやるのは大変だからだと思います。

**西久保** 確かに。アウトソーシングをして、施設的なものまで踏み込む必要があるという

ことですか。

**中村** はい。そう思います。

**西久保** ありがとうございます。

**小島**さん、如何ですか。先ほど地域包括支援の話も出たのですけれども、そういう地域の両立のシステムの中に企業が入り込んで、どういう役割を果たしていくべきなのでしょう。あるいは労働組合として、企業にもうちよつとここまでやって下さいといった要望はありますか。

**小島** 先ほど申し上げましたように、要介護者を抱えた人が、仕事と介護が両立できるかどうかが一番大事です。これは、職場での両立支援だけでは、難しいだろうと思います。介護保険の在宅サービスと地域の支え合いの組み合わせが重要です。先ほど指摘したように、3つの支援をうまくミックスすることが必要だと思います。

その上で、まずは職場、企業でできることは何かということ言えば、先ほどご紹介し



ましたように、電機連合が取り組んでいるような介護休業制度などの充実があります。あるいは短時間勤務をもっと使いやすくすることも必要でしょう。さらに、先ほど西久保先生もNECさんの事例でおっしゃっていましたが、転居費用とか育児休業の賃金補填と同様の金銭的な支援なども、企業でできる範囲のことはしていくべきではないかと思えます。しかし、制度を作っても利用されていないのが現実なので、利用できる雰囲気や環境をどう作るかということに、労使で取り組んでいくことが重要ではないでしょうか。離職防止あるいは家族介護を抱えた従業員の能率低下をどう防ぐかということについて、企業でできることは、まだまだ幾つかあるのではないかと思っています。

**西久保** ありがとうございます。

制度を作っても使ってくれない。ベネッセさんのセミナー感想文ではないですが、とにかく制度を知らないといった話があって、また中村さんからは、制度はあるけれどもサービスがないという話も出てまいりました。

また別の視点から、企業でいつも問題になるのは、自分が大変な状況になっていることを職場でなかなか伝えられない。いわゆるカミングアウトできない。どうせ言っても仕方がないといった感じですよ。そのことが、企業が従業員の老親介護を支援するときの難しさというか、障害になっていることについて、少しお話をいただきましたと思います。中村さんからお願います。

**中村** 今は女性でも、男性と同じように働く時代ですよ。そうすると、重要なプロジェクトの一員になってしまうと、そのプロジェクトが終わるまでは、とても介護のことを言えないとおっしゃる方がいます。

**西久保** もっと普通に言えるようになれないのでしょうか。例えば、今、育児に関しては何の抵抗もなく言えるような雰囲気が出てきていますよね。なぜ故言えない、言いづらいのでしょうか。

**中村** 女性は割に言いやすいと思いますが、男性が言えないのです。やはり、そのあとの

出世のことが頭から離れないのだと思います。ご本人はそうにはおっしゃいませんけれども、私の推察です。

**西久保** 鋭い推察を（笑）。

いかがでしょうか、鬼沢さん。カミングアウト問題について、少しご意見をいただきました。

**鬼沢** これについても、社員にずばりヒアリングをしたことがあるのですが、シンプルですけれども、介護の話題を職場で出した時に、少なくともその場が楽しくはならないですよ。育児の話題だったら、話されたほうも「いいよね」とか言葉もかけやすいですが、介護だと何と答えていいかがわからないという単純な話が、まず1つ絶対にあります。

**西久保** おめでとう、という話ではないですね。

**鬼沢** そう、おめでとうと言えないので、職場が何となく暗くなってしまいました。慰めませんが、あまり慰め過ぎるのも良くないといった感じもありますし。この点は本当にシンプ

ルな育児との違いかなど。では、それをどう解決するか。どう考えてもおめでたい話にはならないので…。

ただ、介護というのは、起きる時期の違いはあるかもしれませんが、誰にでも起こりうることですよね。育児だと結婚していない方とか、子どもがいない方にとっては関係ないことですが、介護の問題はこれと比べると誰にでも起こりうる点では、本当は話しやすい話題だと思います。介護の大変な場面、つらい場面ばかりがクローズアップされがちだと思うのですが、じっくり聞いてみると、介護をすることによるプラスの面もあるように思っています。例えば親の介護を一生懸命している姿が、それを見ていた子どもにとって、命というものの教育になったとか。最後、本当に悲しい場面はありますが、それでも娘、息子として最後の親孝行というか、介護があつて親孝行がようやくできたみたいなのもあります。そういう話もあるので、決して職場にマイナスのことばかりではないと思います。

**西久保** 苦労された方が、そういうことをもつと語って欲しいですよ。

鬼沢 そうですな。

西久保 小島さん、このあたり如何でしょうか。男性目線で、カミングアウトする側の立場で考えたときに、そんなこと言えるか、みたいな、弱みは見せたくないといったことはあるでしょうか。

小島 やはり言い出せるような雰囲気づくりというのは必要だと思います。ほかの事例でいうと、有給休暇もなかなか取りづらいつか、そういう職場環境というのはありますよね。

西久保 そこからですよ。

小島 まさにそういうことです。有給休暇を自分の取りたいときに取れる、という職場環境をどう作るかということ。これは、私ども連合総研の調査などで見ると、有給休暇が取れない、あるいは長時間労働が恒常化している最大の要因としては、上司が働き方をきちんと管理していないということが挙げられます。

そういう意味では、カミングアウトできるような雰囲気を作るためには、管理職の研修

がまず必要ではないかと思えます。管理職から研修をして、さらに社員研修を行って、家族介護への理解を深めることが大事なのではないでしょうか。また従業員がそういう状態になった場合に、みんな支えられるような働き方、人事ローテーションといいますが、そういうことも必要になってくるのではないかと思います。

西久保 仕事の進め方なども含めてということですよ。

管理職研修という少し具体的な手段が出てきたので、また色々お伺いします。

もつと言い出しやすくなるというか、状況を伝えられる手段や仕組みはどうでしょうか。例えば、一時メンタルヘルスのときにも、なかなか言い出せないという問題がありました。人事評価がどうか、日本人は言い出しにくい問題がこちらにあると思うのですけれども、あのかは外部の相談デスクをつくって、人事と情報を切断してというような、色々なケースがありました。介護ももつと、それこそ、さっきの中村館長のお話でいうと、間もなくなるよというときに、会社にとりあえず一報入れるようなメディアというのです

か、受付みたいなものを作れないでしょうか。どなたでも結構ですが、何かいい方法があればお願いします。

**中村** 介護保険制度一つとっても非常に複雑なので、そうした情報を全部網羅して、例えば会社の人事の方が相談デスクとして、きつとこういう方法がいいですよと助言したりすることはなかなか難しいと思うのです。ですから、介護のプロと連携をするのが一番手っ取り早い。

**西久保** いきなりプロですか。どこかで議論したのは、社内に1人、介護コンシエルジュのような、つなぎ役を1人作ったらどうかと。

**中村** それは理想です。人事部に1人ね。

**西久保** 自分で介護をしたことがある人ですね。

**中村** それが理想ですね。

**西久保** そういう経験がある人が、情報をつなぐような役割をする。



**中村** そもそも介護保険制度はすごく複雑なのです。私が参議院の調査会に出席したときに、1年に何回か住民を集めて、介護保険制度の内容とサービスの使い方方を説明するのは自治体の仕事です、と申し上げました。でも、そんな必要はないと一喝されてしまいました。介護保険は本当に難しいです。しかも3年ごとに変わっていくのです。来年また変わりますから。

**西久保** 地域の住民に対してさえできないということですから、自治体は、企業の両立問題に対して主体的な責任感を持っていないでしょうね。持てというのも、若干気の毒かなという感じがします。

**中村** そうなのです。だから、難しいです。

**西久保** 鬼沢さんセミナーをこまめにね、若女性の方の参加多くて、で、

險のことを知ったら、役に立ったということでしたが……。介護のことを全く知らないまだ若い世代の人たちに、セミナーのようなものをして、がんがん教育するということでしょうか。

**西久保** 確かに地域もありますね。

**鬼沢** 私はある意味、企業も一つの地域と捉えるという発想もあっていいかなと。

**西久保** 企業を地域と捉える。

**鬼沢** はい。企業社会も地域社会と並ぶ重要な社会の一つです。もちろん社員は地域住民でもあるので、地域住民、市民としての責任も果たして欲しいと思いますけれども、週5日なり6日という長い時間を企業で過ごしているわけですから、企業は大切なコミュニティの一つだと思います。その中で介護保険制度も、確かに自治体によって細かいところは違いますが、国の制度ですので、職場の中でそれを告知していく、学んでいくということは、ごくごく自然な流れではないかと思えます。

相談を受けるのは、人事の中でも私くらいの世代で、私はたまたま介護事業を経験していたので自然に介護保険のこととは分かるのですけれども、それこそ介護の問題が非常に身近になっている世代が良いと思います。やはり30代くらいの、ましてや20代の労務担当者には介護保険の相談を持ち込まれても、それはかなり難しいでしょう。介護の問題であればこの人に聞いてみてくださいというように決めておいて、気軽に聞けるようになったら、みんなにとってハッピーかなという気もします。

**西久保** 小島さん、どうですか。

**小島** 従業員が住んでいる地域の介護サービスにどういうものがあるかを熟知して、各企業で相談業務を行うことは、難しいことだと思います。委託といいますか、例えばメンタルヘルス上の問題を、直接産業医に相談するシステムなどを参考にしたらと思います。企業に直接相談しづらい場合には、そういうところに相談することを検討してもいいのではないのでしょうか。

**西久保** 介護相談や情報提供などの問題について、少しご議論いただきました。ではこれから、皆さんがおっしゃっている、いわゆる職場の雰囲気とか、職場における介護に対する理解の問題を取り上げてみたいと思います。かなり厄介な問題だと思うのですが、これはどうでしょうか。職場で介護のことをカミングアウトしやすい雰囲気を作るためには、どのようなアプローチがあるのでしょうか。

私は、1つはトップのコミットメントだと思います。管理職はみんなそちらを向いているので、徹底力があります。日立の子会社のワーク・ライフ・バランスを担当している役員が管理職に、「君たち50代の社員は、メンタルモデルは変わらなくていいから、行動だけ変えろ」と。要するに、社員を早く帰らせろということをさんざん強くおっしゃって、だんだん行動が変わってきたというケースがありました。本当に職場の雰囲気を劇的に改善する手だてというのはあるのでしょうか。予定していない質問ですけれども、どなたかいかがでしょうか。

**鬼沢** 育児は、今でこそ根づいてきまして、弊社でも育児と仕事の両立は当たり前、空気のような存在になっているのですけれども、介護となると。

**西久保** 簡単ではないですかね。

**鬼沢** でも、育児関連の制度も最初はすごく抵抗があったのです。私自身は、育児休職を初めて取った当人です。聞いた話ではなくて当事者だったので、簡単ではないことはよく分かります。

**西久保** 実体験？

**鬼沢** 実体験なので、嘘ではありません。やったことがない未知の世界なので、そこにどんないいことがあるのかが分からない。介護のことも、まず両立の事例を作っていく。人事労務が一緒に作っていく中で、その事例を顕在化して、普及していくということから始まるのかな、と思っています。

他の会社の人事労務の方などとも、最近は介護問題がよく話題になります。ダイバーシ



ティを進めていく中で、女性活躍のために仕事と育児の両立をと言っているより、仕事と介護の両立を推進したほうが、もしかしたら近道かもね、という話は結構出ます。管理職層やそれこそ経営層の方々にとつては、育児よりも介護のほうが近いのです。ですから、この問題に取り組んだら結構経営が変わったんだよね、という声もちらほら聞こえてきます。

**西久保** 面白いですね。要するに育児はある意味、一部の社員の問題なので、関係ない人からすると違和感みたいなものが出てしまうということですか。

**鬼沢** ましてや、自分はそうしてこなかったみたいな方たちも多いので。

**西久保** 私ときはなかったよと。よくありますよね。あなたたち、楽をしているね、という話ですよ。

さて高齢化のピークは2060年ということなので、その時期に、ちょうど今の20代が老親介護に直面するということになります。実は、この問題は現在の中高年の人だけにな

く全社員の問題なんだよ、ということが共有できればいいですね。

**鬼沢** そう思います。そういう共通認識ができれば、この問題への対応も一気に進むかもしれません。

**西久保** 小島さん、そのあたりはいかがですか。

**小島** 男性の育児休業というのは、最近のデータでは取得率3%くらいですか。かつてはコマ何%という数字でしたから、桁が1つ増えました。3%程度ではまだまだ少ないのですが、それでも徐々に普及してきました。これは企業内での労使の取り組みがあつてのことだと思います。

この理由の一つに、育児では次世代育成支援対策推進法という法律で、各企業が行動計画を策定することになっていくことがあります。同様に、仕事と介護の両立支援のための行動計画といったものを作っていくことが必要ではないでしょうか。

さらに育児支援は、企業が行動計画を作るのと合わせて、地域でも自治体が行動計画を



作るということになっています。ですから、介護についても、企業が介護両立支援行動計画を策定するのと呼応するかたちで、地域で支援行動計画を作っていくことも、今後は検討していくべきではないかと思えます。

電機連合の6、000名超の人を対象とした組合員アンケートでも、全体の1割近くの人が家族に要介護者がいると答えています。50代になると3割くらいになるということです。まさに企業、従業員にとつて人ごとではない話だと思えます。非常に大きなテーマですので、これから企業、社会全体で捉えていく必要があるのではないかと思えます。

**西久保** よく分かります。「くるみん」みたいなものを作りますか。あるのですか。

**鬼沢** 仕事と介護の両立の「トモニン」というマークがもうできているのですけれども。

**西久保** 私、今初めて聞きました。

**鬼沢** 厚労省さん、あまり宣伝が上手じゃないかもしれないですね。

**西久保** 今日は行政の方にはお越しいただいていませんけれど、もうちょっと全体的に雰

囲気が変わるような、ゆるキャラを作るとか。ちょっと作れないか。まあでもそういうことですかね。

そろそろまとめの時間になったのですが、1つだけ、私が個人的に訊きたかったのは、施設の活用のことです。先ほど中村さんがおっしゃったように、日本では、在宅をベースに介護との両立をするということが国の基本方針ですし、介護保険そのものもそうなっています。しかし特に多忙なハイパーフォーマーの人たちを前提に考えると、成功しているケースというか、成立しているケースでは、何かしら施設というものをうまく取り込んでいるように思えます。国の方針は居宅介護に向いています。企業が戦略としては、施設の活用も視野に入れるべきかどうかということを考えてみる必要があります。

これは労務学会でも少し論争になったのですが、社会保障系の学者の方は、インフラがないということもありますが、やはり在宅でやるしかないのだと。一方、個々の企業の戦略としては、介護情報館のような専門家にもお手伝いいただいて、施設というものをあ

程度、支援の枠組みの中に組み入れてもいいじゃないかという意見もあります。そのあたりについて、一言だけ最後にご意見をお願いします。中村さんから。

**中村** 本場に信じられないくらい高齢者ばかりの世の中になるので、施設の活用なしでは、企業もやっていけないと思います。ある一定期間、例えば1年とか2年は在宅で看るけれども、そのあとはもう誰もが施設に行く。その施設には公的なものもありますが、私の専門の有料老人ホームというのがあります。皆さん、びつくりされるかと思いますが、有料老人ホームの一時金は、ゼロから5億円までございますので、ご自身が行きたいところを選べるわけです。1、2年は在宅で家族が看るけれど、それ以上になったら施設にということが普通になるのではないかと思います。

**西久保** それが現実的な選択ということですかね。

**中村** はい。

**西久保** 鬼沢さん、御社の「たまKidsクラブ」の横に施設を作りますか。

**鬼沢** そうですね。デイサービスセンターくらいは作りたいなあ、という気持ちはありますね。本当にそれもありかと思えます。

**西久保** 大手町、丸の内に共同施設を。それでは連れてくるのが大変ですかね。

**鬼沢** 何とも分からないですけども、送り迎えはそれこそバスを出せばいいかもしれませんし。やはり在宅で全てを支え切るというのは、在宅介護を担う人材が圧倒的に不足していますので、介護ロボットがすごく進化するなどの何か抜本的な改革がない限りは難しいのかなと思います。やはり施設介護に依存する部分は大きいかなあと思いますので、施設を活用する戦略は積極的に検討していきたいと思えます。

**西久保** ありがとうございます。

では最後に小島さん、お願いします。

**小島** 施設介護を公的な介護保険で全てカバーしようとすると、相当な財源が必要になりますので、現在は在宅介護を重視するということになっています。また、介護される人の



希望としては、なるべく自宅、地域で生活したいということもあると思いますので、それをかなえることも重要です。やはり在宅介護と施設介護や有料老人ホームなどをうまく組み合わせたいのですが、必要になってくるのではないのでしょうか。

特にこれからは大都市圏、特に首都圏では急速に高齢化が進み、介護ニーズが倍増すると言われています。これにどう対応していくのかは、日本にとっては極めて深刻な問題だと思います。その意味で、在宅介護だけではカバーできない部分は、施設介護を含めて様々な施策をミックスしていくことが必要になってくるのではないかと思います。

**西久保** ありがとうございます。

ほぼ予定した時間になりましたので、最後にちょっとだけま

とめさせていただきます。本日は、前半の私の話も含めて、今、最も注目される老親介護と仕事の両立の問題について、それぞれの分野のエキスパートの方にお集まりいただき、ご議論いただきました。ちょっとまとまりのない議論であったかと思いますが、いくつか皆様のヒントになる情報もあつたような気がいたします。

いずれにしても、冒頭に申し上げましたように、これから40年、50年という長い期間に亘る問題であるということです。今はまだこの問題は顕在化していないかもしれませんが、これからは社員の2人に1人という状況になる可能性が、極めて現実的なものだとこのことです。そういう大量介護時代が来るのだということを前提に、企業が人材をどのよう保全していくのかということ、長期的ビジョンでしっかり考えていく必要があるということです。国や自治体にも、もちろん色々リソースがありますので、それを利用するということは当然ですけれども、やはりそれぞれの企業、労使として、この問題にどう対処するのだという確固たる考え方が必要になるという気がいたしました。

ということ、遅い時間までお付き合いいただきまして、ありがとうございました。また、3名のパネラーの皆さん、大変貴重なご意見をありがとうございました。

**奥野** これをもちまして、本日のシンポジウムを終わらせていただきます。会場の皆様には、大変長い時間、熱心にご清聴いただきまして本当にありがとうございました。

最後に、西久保先生と小島さん、鬼沢さん、中村さんに盛大な拍手をお願いできればと思います。

(満場拍手)

ありがとうございました。

●既刊／ダイヤ財団新書のご案内

お問い合わせはダイヤ高齢社会研究財団へ

- 第1号 高齢社会に取り組む民間企業の意義と役割 (1994年10月15日発行)
- 第2号 期待されるシルバージネス (1995年5月15日発行)
- 第3号 モニターズ ヴォイス1 (1995年7月31日発行)
- 第4号 期待されるシルバージネス パートⅡ (1995年9月25日発行)
- 第5号 高齢社会へのテクノロジーの応用 (1996年5月20日発行)
- 第6号 期待されるシルバージネス パートⅢ (1996年7月30日発行)
- 第7号 モニターズ ヴォイス2 (1996年11月7日発行)
- 第8号 中高年の生きがいづくり (1997年3月25日発行)
- 第9号 モニターズ ヴォイス3 (1997年11月10日発行)

- 第10号 中高年の生きがいづくり パートⅡ (1998年3月3日発行)
- 第11号 高齢社会の光と影 (1998年12月25日発行)
- 第12号 しあわせで活力ある長寿社会づくりのために (1999年6月30日発行)
- 第13号 アクティブ・エイジングをめざして (2000年2月15日発行)
- 第14号 楽しいシニアライフのすすめ1 (2000年3月31日発行)
- 第15号 高齢者の健康を考える (2000年6月20日発行)
- 第16号 楽しいシニアライフのすすめ2 (2000年12月22日発行)
- 第17号 定年後のいきいき人生を語る (2001年2月28日発行)
- 第18号 健やかに生きるために (2001年11月30日発行)
- 第19号 心豊かに生きる (2002年3月20日発行)
- 第20号 楽しいシニアライフのすすめ3 (2002年3月31日発行)
- 第21号 中高年期における心の健康を考える (2002年7月31日発行)
- 第22号 21世紀を心豊かな高齢社会に (2003年2月25日発行)
- 第23号 老いの成就について考える (2003年7月25日発行)
- 第24号 ウェルカム! 高齢社会 (2004年3月3日発行)
- 第25号 ユニバーサルスポーツでいきいき高齢社会を!  
——自分にあわせて! スポーツのすすめ—— (2005年3月10日発行)
- 第26号 豊かな経験を活かしていきいき高齢社会を! (2006年3月6日発行)
- 第27号 安心できる老後の住まいのために! (2007年2月19日発行)
- 第28号 『心のおしゃれ』でいきいき高齢社会を!  
——自分らしく生きるために—— (2008年2月29日発行)
- 第29号 超高齢社会を生きる  
——介護保険・介護予防の今とこれから—— (2009年3月3日発行)

## 賛助会員

旭硝子株式会社	三菱樹脂株式会社
キリンホールディングス株式会社	三菱商事株式会社
JX ホールディングス株式会社	三菱製鋼株式会社
東京海上日動火災保険株式会社	三菱製紙株式会社
株式会社ニコン	三菱倉庫株式会社
日本郵船株式会社	株式会社三菱総合研究所
株式会社ピーエス三菱	三菱電機株式会社
三菱アルミニウム株式会社	三菱化学株式会社
株式会社三菱東京UFJ銀行	三菱化工機株式会社
三菱マテリアル株式会社	三菱ガス化学株式会社
三菱UFJ証券ホールディングス株式会社	三菱UFJ信託銀行株式会社
三菱地所株式会社	三菱UFJニコス株式会社
三菱自動車工業株式会社	三菱レイヨン株式会社
三菱重工業株式会社	明治安田生命保険相互会社

28社（50音順）

第30号 介護するということ — 家族介護の理想と現実 — （2010年3月19日発行）  
 第31号 定年退職後、第三の居場所とは  
 — 建築学と社会学から考える — （2011年3月28日発行）

第32号 はつらつとしたセカンドライフを送るために

— 高齢期のメンタルヘルス向上について — （2012年1月31日発行）

第33号 シニアが拓くこれからの日本

— 新しい退職後の生き方にチャレンジ！ — （2013年3月31日発行）

第34号 都市コミュニティを救うシニアの力

— プロダクティブ・エイジングの視点から — （2014年3月24日発行）



ダイヤ財団新書 35  
**ストップ 介護離職！**  
～介護と仕事の両立を考える～

- 2015年 3月31日発行
- 編集・発行 公益財団法人 ダイヤ高齢社会研究財団  
〒160-0022  
東京都新宿区新宿 1-34-5 直田ビル 3F  
TEL 03(5919)1631 FAX 03(5919)1641  
URL <http://www.dia.or.jp>
- 編集協力 株式会社 橋本確文堂  
〒105-0013  
東京都港区浜松町 1-18-12 3F  
TEL 03(5472)7030 FAX 03(5472)5101
- 印刷・製本 株式会社 橋本確文堂
- 用紙 三菱製紙株式会社 (本文はクリームエレガ使用)

本書は講演会を収録・編集したものです。  
文責は公益財団法人ダイヤ高齢社会研究財団にあります。