

# 介護リスクと離職可能性

—企業支援のあり方を考える—

西久保 浩二

(山梨大学生命環境学部教授)

## 1. 迫る介護リスク

平成26年10月の「介護保険事業状況報告」によれば、介護保険制度における要介護（要支援）認定者数は600.2万人となり遂に600万人の舞台に達した。

介護保険施行の平成12年には、256万人であった認定者が14年を経て2.3倍となった。

こうして要介護者となる高齢層が確実に増大する中で、働く子世代が縮小している。こちらも周知のとおり、今後、生産年齢人口の減少に伴い、老親介護を支える現役労働者世代は確実に縮小している。要介護者の増大と同時に、それを支える現役労働者が確実に減少してゆく、この背反関係が今後、仕事と介護との両立問題の加速度的な拡がりとその深刻さを増してゆくことを示唆している。

## 2. リスク特性比較... 育児と介護

職場における「介護支援」は、先行して両立問題として取り組まれた「育児支援」としばしば比較されるが、そのリスク特性には大きな差異がある。「育児」と同様の発想、視点からの対応では「介護」に対する有効な支援は困難である。

両者のリスク特性としての相違に着目し、改めて比較し整理してみよう。

第一に、育児はかなり確定的な「有期」の問題であり、一定期間の支援として想定することができる。一方で、「介護」は、最初に要介護認定を受けた時点あたりから始まるが、その終結時点が容易に見通せない。つまり、支援する側からの時間的予見が難しい。平均値としては浜島（2006）では、平均2.7年、松浦（2014）では3.4年という期間が測定されているが、その分散は大きいだろう。この時間的な「予測困難性」は費用負担とも連動することはいうまでもない。

第二は、「同時多発性」である。「育児」は直列型を前提として考えられる。つまり、第一子の出産、育児が一段落し、その後第二子と続き、多くの出産ケースでは一定の間隔がある。一方、介護は、自身の両親、配偶者の両親も含めて、

同時多発的となる危険性を有している。つまり、並列的に複数の要介護者を抱える可能性がある。複数の重度の要介護者を抱えることとなれば、仕事との両立の難易度が飛躍的に高まることが予想される。

第三に、「育児」は、出産直後の乳幼児の段階での集中的負荷が大きい時期から、生育とともに負担が軽減する。保育施設に預けられる頃には、両立上の負担としてかなり軽減される。一方で、「介護」では、症状の悪化や認知症の発症など、負荷が時間経過と共に重くなる「リスク逡増型」であり、「負荷逡増性」となる。

第四の特性が最も決定的な差異ともいえるのだが、支援対象となる「従業員の年齢、そして社内での職位」等の違いである。出産・育児では基本的に女性従業員が中心で、かつ年齢層も比較的若い層である。このため組織内での中枢的な管理職であるケースが比較的少ない。つまり、休職等による業務運営上の悪影響がそれほど深刻なものではなく、派遣社員やOB社員の非正社員採用などによる代替要員の確保の可能性も比較的容易である。しかし、「介護」では、当事者となる従業員は40歳代後半から50歳代まであたりが、その中心層となり、上位管理職に就いているケースが多く、社内での業務上、果たすべき役割が大きく、業績責任を負っていることが少なくない。また、部下もおり、彼らに対する指導、育成責任なども有している。要するに、各部門の中核人材として、部門内でリーダーシップを発揮し、企業を支える立場にいる可能性が高い。したがって、仮に、短期的な休職となっても、その代替要員の確保も難しく、進行中のプロジェクトの成否などにも直接的に関わってくる。結果的に、企業としてのダメージが、「育児」で休職する若年層に比較して大きくなる。この点は、当然、当人も認識しており、老親介護に直面して苦悩していること自体を、企業側に伝え、支援を求めることを躊躇させる。いわゆる「カミングアウト問題」である。これが事態をさらに深刻化させる。

第五の特性は、要介護者との「空間的な位置関係と距離」の問題である。「育児」の場合には、説明を要しないであろうが、乳幼児とその育児の当事者となる女性従業員は、同居しており、移動等の問題が生じる余地は少ない。しかし、「介護」のケースではしばしば、「遠隔地介護」が問題となる。現在の大都市圏で勤務する中高年層の管理職の多くは、高卒後、大卒後、あるいはそれ以前の入学時点で地方社会から社会移動によって両親と別居状態となっているケースも多いため、要介護者となった老親宅との地理的な距離が離れており、移動コスト(時間的、経済的、肉体負荷的)が大きな負担となる。

第六は「複雑な当事者性」である。つまり、主たる当事者、補助者等からなる体制上の特性がある。誰が主たる担い手となり、誰が補助者となるか、要介護者に何人の家族、親族が関与するか、費用分担は、といった点である。「育児」は、現状では、母親が主たる担い手となって、父親が補助的に介入するケースが基本形で、そこにいずれかの両親が同居、近居する場合には、補助者、支援者として協力することになる。一方、「介護」のケースでは、かなり複雑で、より多様な形態・体制が発生する。まず、要介護者が従業員本人の老親か、配偶者の老親か、によって変わってくる。また、要介護者自身の配偶者の有無と健常であるか。本人及び配偶者に兄弟姉妹がいるか。長男長女か。また、それらの本人と兄弟姉妹と、要介護者との同別居、住居・施設との距離がどうなっているか、等々によって、主たる当事者が誰になるか、また複数による分担型か、など多様となる。この当事者関係の複雑さ、多様性が、企業支援を困難なものとする要因ともなる。

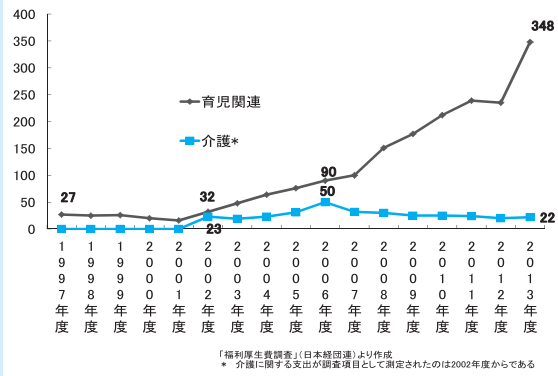
以上、「育児」と「介護」との両立リスクという観点から特性比較すると、「介護」は当事者の負荷の重さ、多様性に大きな差異があり、育児支援の延長線ではなく、リスク特性を十分に認識した上での対応が必要であることがわかる。

### 3. 企業対応の現状

こうしたリスク上の多様性や複雑性を反映してか、わが国の企業での介護支援は進んでいない。日本経団連が毎年実施している「福利厚生費調査」における法定外福利厚生費の「育児」と「介護」に関する支援額(従業員1人当たり月額平均値)を併置してみた。当調査は同団体会員企業を中心とした標本が採取されたもので、1社当たり平均従業員数4,545人(2013年度)と大企業層の実態をみることができるが、「育児」は「介護」が伴って調査対象となった年から比較すると、10倍以上の増額となっているのは対照的に介護への支援額は低迷している。大企業層であっても、こうした状況である。

これまでの企業による従業員に対する介護支援は、基本的には休暇・休業の追加によるものが大半であった。そして、その多くは法定の介

図表1 「育児」と「介護」に対する企業支援額の推移



護休職制度(93日)、介護休暇制度(5日)に対してその上限日数に上乗せする形で、支援制度づくりを行ってきたのが現状である。

図表2は京都にある大手電子機器製造企業での支援例である。この企業では、介護による休業を通算で365日までの取得を認めている。また、当企業では介護開始に伴う住宅改修費用や施設入居時の一時金負担に対する支援として一定額の見舞金などを給付することなども制度化するなど経済的支援にも一歩、踏み込んでいくひとつの先進例である。

図表2 企業による介護支援制度

介護休職(会社制度)	
対象者	正社員、常勤嘱託社員、エルダー社員(通常・短時間)、パート・アルバイト
適用事由	要介護状態にある2親等以内の親族を介護するための休職を希望する場合、休職後も引き続き勤務する意思を有するとき
制度の内容	対象家族1人につき、通算して365日以内(※)の範囲で休職することができる。 ※常勤嘱託社員、エルダー社員、パート・アルバイトの場合は93日以内
介護見舞金(会社制度)	
対象者	正社員(一般職のみ)
適用事由	同居の配偶者・父母および18歳以上の未婚の子ども、同居の2親等以内の血縁および配偶者の父母のうち、重度障がい者または要介護認定を受けている者を扶養しているとき
制度の内容	対象家族1人につき、定額を各月度給付に併せて支給する
介護補助(共済会制度)	
対象者	共済会会員
適用事由	本人および配偶者、本人・配偶者の1親等以内の親族、同居の親族が、 ①在宅で、ケアワーカーやヘルパーの派遣を受けたとき ②または、通所・デイサービスや介護施設の入所で費用が必要となったとき
制度の内容	実費の範囲内で、本人：80,000円/年、家族：40,000円/年

近年の日本企業による介護支援例として最も先進的なものといえるのが、NECグループの支援策であろう。当社のケースは、それまでの休業・休暇の追加的支援、一時見舞金といった、多くの企業での支援のあり方から、大きく一歩、踏み出す内容となった(図表3)。

まず、第一の特性として指摘したように、介護のもつ時間的な不確実性、つまり予期せぬ長期化への対応として「介護転居費用補助」と「介護休職給付金(改訂)」を導入した。前者は、遠隔地にいる老親を従業員の居住地近郊に転居する費用に対する支援である。従業員の移動による疲弊を回避するためには、早い時期に思い切って転居を促すことは有効な対応策となる可能性が高く、他の介護補助者の協力も期待でき、施設斡旋等の可能性が高まるケースもある。長期の介護となると判断した場合には、有り難い施策である。一方、後者では法定の介護休業



給付金に対して上乗せ給付を行うものである。介護に伴うランニング・コスト負担が長期化することによる家計負担を軽減する狙いである。

当社の介護支援策は、従来から展開していた一般的な介護支援策を強化、拡張する形で「第二ステップ」と位置づけられ、進化を遂げたものである。この第二ステップにおいて、着目された点が介護者のメンタル面での対応である。老親のために十分な対応ができていないとする罪悪感、焦燥感、孤立感など多忙な業務に就きながら介護というリスクに向き合わざるを得ない従業員には、メンタル面からの支援が重要であることが明らかになってきた。この対応として「介護支援コミュニティ」と名付けたポータルサイトを設置した。介護に苦悩する者同士の悩みの共有やノウハウの交換、介護相談など、孤立しない介護を実現するための仕組みを提供した。また、外部の専門事業者との提携によって、全国規模での介護事業者の紹介や恩典の提供などの機会を提供することとした。

図表3 NECの介護支援制度（第二ステップ）

	施策	概要
介護長期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員の転居費用を補助【補助上限額50万円】
	『介護休職給付金』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「介護休職給付金」(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」と「ママの声の共有」を柱とするポータルサイトを開設
	『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端と位置づけ、介護事業者と広い連携網をもつ権利厚生アウトソーサ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	『介護環境整備支援金』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、共済会会員が多額の負担をした場合に支援金を支給【給付額：一律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)

このNECの取り組みは、労働者にとっての老親介護という両立リスクの特性、困難さを十分に理解した上での、効果的な対応となっている。おそらく今後の多くの日本企業がモデルとして学習すべきものとなるであろう。

#### 4. 介護リスクによる離職可能性

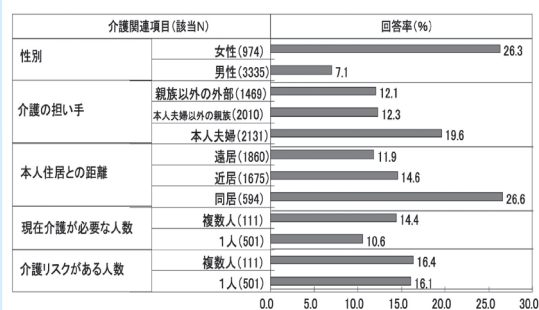
平成25年6月に、(公財)ダイヤ高齢社会研究財団の研究プロジェクトにおいてわが国を代表する企業グループに属する大企業15社の従業員層4,423人(うち有効回答数4,320人)に、質問紙調査とインターネット調査を併用したアンケート調査を行った。

この調査では老親の介護を原因とする離職については、いずれも現在、就業中であるが、従業員自身が老親介護の深刻化とともに「離職の可能性はあるか」という点について自覚的、主観的評価を求めた。「可能性は大きい」から「可能性は小さい」までの5つの段階的表現を選択肢で示し回答を得た。この回答を総合した結果、全標本の11.4%、また要介護対象者が既に全くいない層を除いた標本の12.5%が「可能性は大きい」と回答した。約1割の労働者が自らの離職

職可能性を自覚していることになる。

この回答結果を、さらに「性別」「介護の担い手(予測)」「(介護対象者)本人住居との距離」などの他の関連変数とのクロス分析したものが図表4である。

図表4 「離職の可能性は大きい」の回答率比較



まず、男女別で大きな回答差があることが注目された。男性の7.1%に対して、女性では26.3%と4倍近い回答率の差異が現れた。この点は、雇用動向調査(2011年)による介護を理由とする離職者数の結果とも符号する。介護離職の危険性が女性において、より高いことが改めて確認された。

次に、介護発生時の担い手との関連から、離職可能性への反応をみると、当然であるが「本人夫婦」と想定している層で19.6%と高くなる。この点は池田(2010)でも「主介護者となる可能性が高く、仕事の負担も重いと予想される正規雇用の女性での離職可能性が高いこと」が指摘されている。

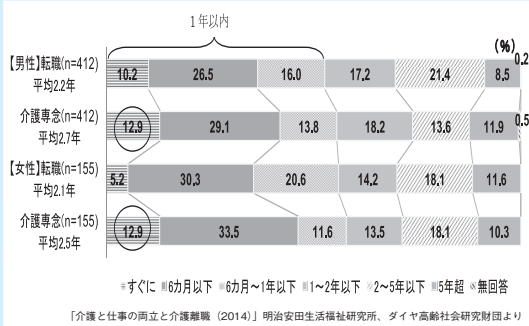
もう一点、注目したい点は、被介護者と担い手である労働者家族との距離関係である。結果として、離職可能性が最も高くなったのは「同居」で26.6%と他の「近居」「遠居」と比較して突出して高い。これは、まさに介護労働の当事者となってしまうためであり、肉体的負荷、時間的切迫性が高まるためと考えられる。前田(1998)は、「育児期には親との同居が両立を助けることになるが、同居している親が75歳以上になると、逆に両立性を阻害する」という分析結果を示し、親との同居によって継続就業が実現できた女性労働者が、一転して同居親の介護のために就業を断念する可能性は高いという皮肉な状況となることを指摘している。当調査でも、この傾向があることが再確認されたわけである。

その後、同財団と明治安田生活福祉研究所が引き続き、介護離職に関する踏み込んだ大規模調査を行い、興味深い実態が数多く採取されたが、そのひとつをご紹介します。

それは、介護開始時期と離職時期との関係である。介護理由による「転職層」「離職して介護専念層(無業)」の各男女層での、その期間をみると、いずれの層でも介護開始から離職まで「1年以内」で離職していることが明らかにされた。これは企業にとって注目すべき結果といえる。

貴重な人材喪失のリスクを防ぐための時間が決して長いものではないことを示唆しているからである。

図表5 介護開始から勤務先企業離職までの期間



## 5. 離職可能性の要因構造

従業員の介護離職の要因はどのような構造になっているのだろうか。

筆者は、離職可能性に関する要因分析を行うにあたって、両立上の「リスク」と「リソース」という二要因から捉えることが必要と考えている。

両立上のリスクの第一は、老親介護のリスクそのものの大きさ、負荷の強度である。要介護者が1名なのか、複数なのか。また、要介護度がどの程度なのか。さらには、認知症の発症があるか、など従業員が直面する要介護者による直接的なリスクの深刻度である。このリスクが深刻であるほど、離職可能性が高まる。加えて、家族関係や家庭環境にもリスクは存在する。例えば「主たる担い手」という役割を家族・親族内で誰が該当するか、といった人間関係がある。従業員本人がその当事者となれば高いリスクとなる。また、両立という観点からは職務特性、職場環境もリスクとして捉えられる。繁忙で長時間労働が強いられる働き方では、両立は困難となり、離職の危険性を高めるであろうし、交替要員の確保が難しい職務のケースなども同様である。あるいは、転居転勤が高頻度で行われる職務や、夜間交代勤務などもリスクとなろう。これらの職務特性、職場環境に関する諸リスクも離職要因となる。

第二は、老親介護と仕事との両立実現に貢献する様々な資源 (resource) を捉えることが重要となる。例えば、直接的な介護労働に就ける労働力は重要な人的資源である。要介護者の配偶者が存命で健康であれば、子達にとって両立問題は一定期間、軽度のものとなる。あるいは、複数の兄弟姉妹が近隣に居住しているならば、デイケア施設等への送迎が分担できるなど両立に貢献する。あるいは、勤務先企業から提供される様々な支援制度も経済的資源や時間的資源となる。半日・時間単位の有休、介護ヘルパー費用補助制度、要介護の転居補助金、在宅勤務やフレックスタイム制度などの諸資源である。

個々の従業員がこれらの両立上のリスクとリ

ソースをどのように保有しているかが、鍵となり、複数リスク、リソースが多重的に、そして多様なパターンとして保有されている。この保有パターンに応じて有効な支援は異なることになる(図表6)。この特定が重要である。

図表6 リスクとリソースによる要因構造

		両立リスク	
		低	高
両立リソース	低	リスク-リソース相殺	リスク過重
	高	リソース優位	リスク-リソース相殺

老親介護問題は、これからの労使にとって最大のテーマのひとつと考えられる。出産・育児との両立問題と比較しても、その多様性、支援の難易度、経営への負のインパクト等多くの面で上回るリスクであり、「子のない大人はいても、親のない子はない」という言葉の通り、全ての従業員にとっていつかは直面する可能性が高い普遍的リスクとの認識が求められる。

また、社会システムとして政策的に介護への対応を考える論理と、企業経営上のリスクとして従業員の老親介護に対応する論理が異なると思われるべきであろう。社会的には施設インフラ整備が不十分であることから、在宅介護が指向されている。しかし、個々のケース、特に多忙な中核人材のケースでは、在宅では事態を悪化させ、両立をかえって難しく、深刻なものとし、自発的離職、つまり人材喪失という企業にとって最悪の事態に陥ってしまう可能性も高い。できるだけ早く施設を確保することが両立のために最も必要な対応となるケースも多い。企業は人材確保を目的とする方向性、シナリオでの支援を基本戦略とすべきである。

### 【引用・参考文献】

- 池田心豪 (2010) 「介護期の退職と介護休業—連続休暇の必要性と退職の規定要因」『日本労働研究雑誌』No.597.
- 浜島幸司 (2006) 「介護生活の実態と仕事生活への影響—どのような支援が必要なのか」労働政策研究・研修機構「仕事と生活の両立 育児・介護を中心に」第9章、労働政策研究報告書 No. 6
- 西久保浩二 (2014) 「介護リスクと離職可能性—リスクとリソースの多重性から捉えた離職要因分析」日本労働学会第44回全国大会 研究報告論集
- 前田信彦 (1998) 「家族のライフサイクルと女性の就業」日本労働研究雑誌No. 459, pp. 25-38
- 松浦民恵 (2014) 「仕事と介護の両立に課題を抱える社員の現状」『ワーク・ライフ・バランス支援の課題』東京大学出版会