

～ワーク・ライフ・バランス支援の新次元～

女性活躍推進 と 仕事と介護の両立

主催：東京大学社会科学研究所「ワーク・ライフ・バランス推進・研究プロジェクト」

プロジェクト参加企業（50 音順）：

株式会社エヌ・ティ・ティ・ドコモ、大成建設株式会社、大日本印刷株式会社、株式会社東芝、
株式会社博報堂、パシフィックコンサルタンツ株式会社、株式会社日立製作所、
ひょうご仕事と生活センター、株式会社ポピンズ、丸紅株式会社、株式会社リクルートホールディングス

目次

プログラム	2
会場のご案内	3
第Ⅱ期プロジェクト概要	4
【第Ⅰ部】参加型分科会 配布資料	
第1分科会 「両立が当たり前の時代」の女性活躍推進.....	5
第2分科会 地域のワーク・ライフ・バランス推進における自治体の役割と課題.....	34
資料1（新潟県）	34
資料2（ひょうご仕事と生活センター）	50
資料3（西東京市）	55
第3分科会 WLBと働き方改革の必要に関する管理職の意識啓発のためのモデル研修の実演	64
第4分科会 企業の行うべき「介護と仕事の両立支援」の考え方と導入事例	86
【第Ⅱ部】全体会議 配布資料	
社員の仕事と介護の両立をどのように支援すべきか 社員が自分一人で介護課題を抱え込まないために.....	104
従業員の仕事と介護の両立のために企業に求められる取組み（提言）	114

<報道関係者の方へのお願い>

配布資料を引用したり、会合での個別の発言を取り上げたりする場合は、該当者の許可を得てください。無断転載は、ご遠慮ください。また、事前許可のない写真撮影はおやめください。ご不明の点は、受付までお申し出ください。

プログラム

日時：2012年10月4日（木）13時00分～17時30分（受付開始：12時30分）

場所：東京大学本郷キャンパス 伊藤国際学術研究センター

【第Ⅰ部：4つの分科会】

13：00～15：30

第1分科会 「両立が当たり前の時代」の女性活躍推進

【概要】育児休業や短時間勤務を利用して「両立」をはかる女性社員が増加する中、女性の能力開発・キャリア形成に悩む企業が増えています。女性活躍推進の取組の「見える化」の方法や「両立社員」を活かす職場マネジメントのあり方などを、最新の調査をもとに考えていきます。

（運営協力：三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社）

【担当】矢島洋子（三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社 主任研究員）

第2分科会 地域のワーク・ライフ・バランス推進における自治体の役割と課題

【概要】WLB等を推進する企業の取り組み支援や住民に対する意識啓発などに関し、自治体として実施すべきこと、効果的な支援のあり方について、事例紹介およびパネルディスカッションを通して考えます。

（事例発表（予定）：新潟県、三重県、兵庫県（ひょうご仕事と生活センター）、西東京市）

【担当】武石恵美子（法政大学キャリアデザイン学部教授）

山極清子（立教大学ビジネスデザイン研究科特任教授、㈱wiwiw 社長執行役員）

松原光代（株式会社 東レ経営研究所 コンサルタント）

第3分科会 WLBと働き方改革の必要に関する管理職の意識啓発のためのモデル研修の実演

【概要】WLBを実現できる職場作りのためには、管理職の理解と取り組みが不可欠です。市販のDVDを活用した管理層の意識啓発のためのモデル研修を実施し、参加者が社内で研修を行うための教材を提供します。

【担当】佐藤博樹（東京大学大学院 情報学環 教授・社会科学研究所兼務）

松浦民恵（ニッセイ基礎研究所 生活研究部門 主任研究員）

第4分科会 企業の行うべき「介護と仕事の両立支援」の考え方と導入事例

【概要】自社の「介護を抱える社員の割合」を把握していますか？実態を調査したことで具体的な支援に踏み出している企業の事例発表を通じて、企業の行うべき支援について考えます。

（事例発表：大成建設株式会社、丸紅株式会社）

【担当】小室淑恵（株式会社 ワーク・ライフバランス代表取締役社長）

【休憩】

15：30～16：00

【第Ⅱ部：全体会議】

16：00～17：30

- ・ 開会挨拶 石田 浩（東京大学社会科学研究所 所長）
- ・ 来賓あいさつ
- ・ プロジェクト紹介
- ・ 第Ⅰ部の各分科会の報告
- ・ 仕事と介護の両立に関する調査と提言

会場のご案内

第Ⅰ部の分科会は、①伊藤国際学術研究センターと②小島ホールの2つの建物内の4つの会場で行います。

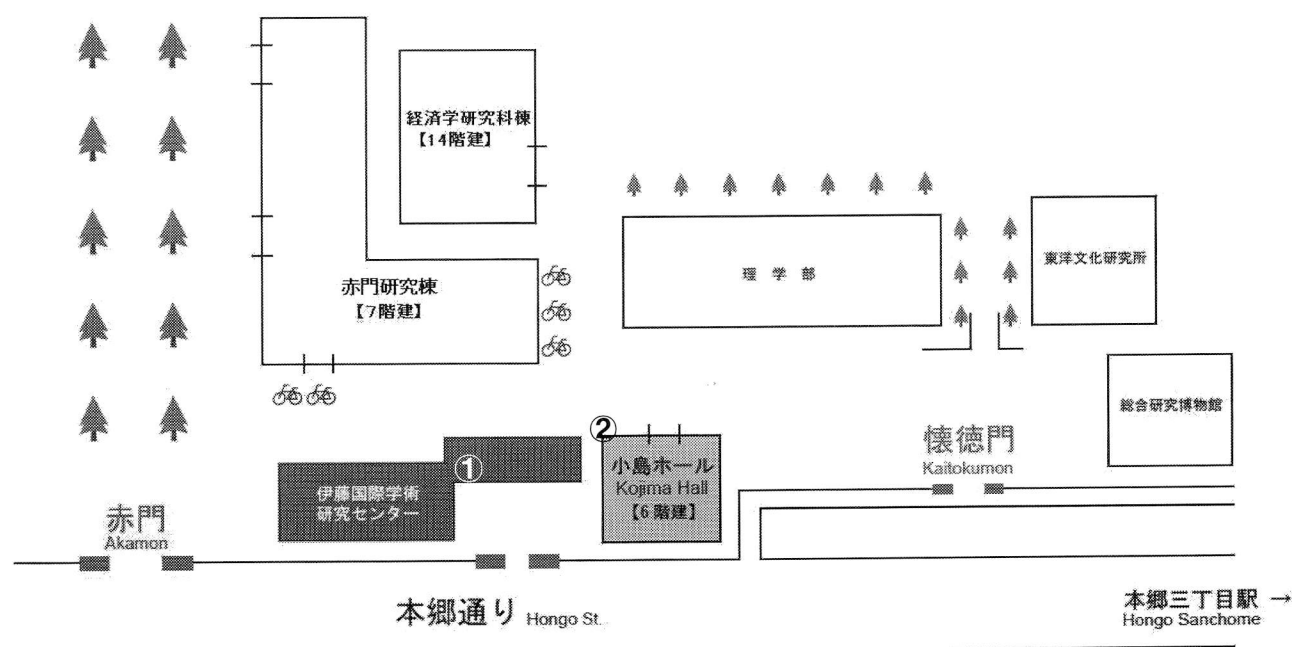
① 伊藤国際学術研究センター

- ・第4分科会：地下2階 伊藤謝恩ホール
- ・第3分科会：地下2階 多目的ホール
- ・第2分科会：3階 中教室

②小島ホール

- ・第1分科会：2階 小島コンファレンスルーム

会場周辺図



第Ⅱ部は、伊藤国際学術研究センター 地下2階 伊藤謝恩ホールにて行います

第Ⅱ期プロジェクト概要

東京大学社会科学研究所では、2008年10月に民間企業と共同して「ワーク・ライフ・バランス推進・研究プロジェクト」を発足させました。当プロジェクトでは、企業におけるワーク・ライフ・バランス（以下、WLB）支援の必要性、取り組み方、人材活用への効果・影響に関する調査や情報交換を行い、その研究成果を踏まえて社会全体で働き方の改革やWLB社会の実現に向けた情報発信や政策提言活動を行っています。2008年10月から2011年3月の第Ⅰ期に続いて、2011年4月より第Ⅱ期を開始いたしました。

※本プロジェクトの活動状況や研究成果については、<http://wlb.iss.u-tokyo.ac.jp/> に詳しく掲載しています

2012年度プロジェクト参加企業

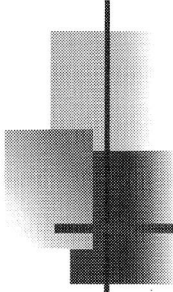
株式会社 エヌ・ティ・ティ・ドコモ
大成建設株式会社
大日本印刷株式会社
株式会社 東芝
株式会社 博報堂
パシフィックコンサルタンツ株式会社
株式会社 日立製作所
ひょうご仕事と生活センター
株式会社 ポピンズ
丸紅株式会社
株式会社 リクルートホールディングス

2012年度プロジェクト研究メンバー

佐藤 博樹	(東京大学大学院情報学環教授・社会科学研究所兼務)：プロジェクト代表
武石 恵美子	(法政大学キャリアデザイン学部 教授)：WLB 研究リーダー
小室 淑恵	(株式会社ワーク・ライフバランス代表取締役社長)：WLB 推進リーダー
矢島 洋子	(三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社 主任研究員)
山極 清子	(立教大学ビジネスデザイン研究科特任教授、(株) wiwwiw 社長執行役員)
松浦 民恵	(ニッセイ基礎研究所 生活研究部門 主任研究員)
松原 光代	(株式会社東レ経営研究所 コンサルタント)
高村 静	(内閣府男女共同参画局男女共同参画分析官、オブザーバー参加)

第Ⅰ部： 第1分科会

「両立が当たり前」の時代」の女性活躍推進



東京大学社会科学研究所
ワーク・ライフ・バランス推進・研究プロジェクト
成果報告会 第1分科会

「両立が当たり前の時代」の 女性活躍促進

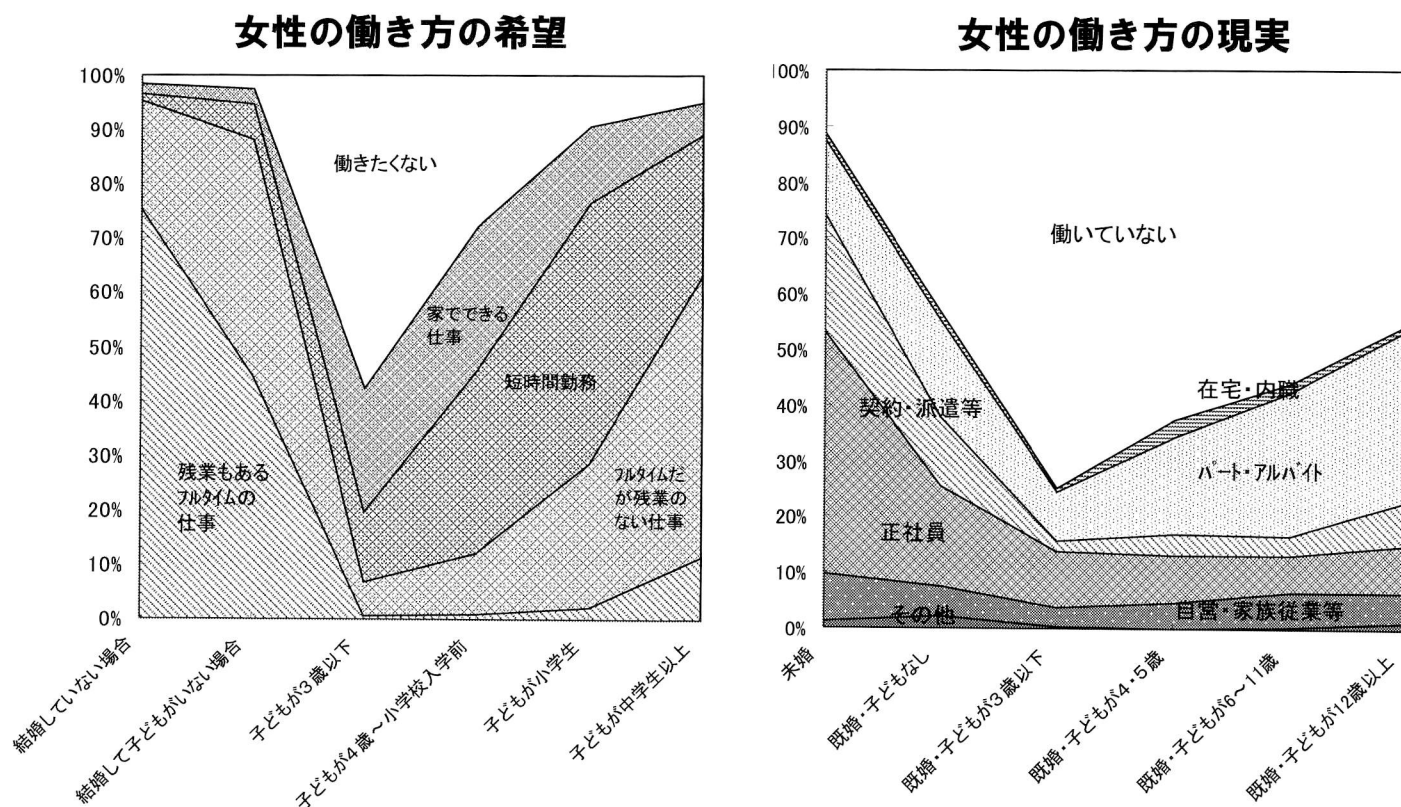
2012年10月4日

三菱UFJリサーチ＆コンサルティング株式会社
経済・社会政策部 主任研究員

矢島 洋子

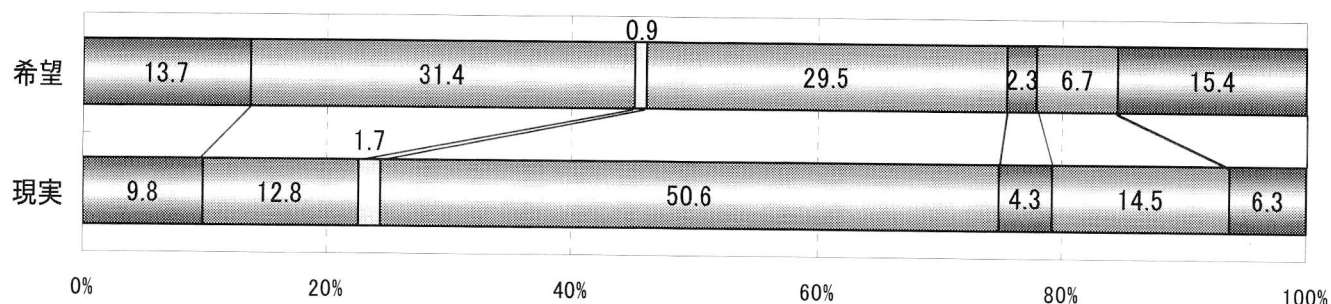
<はじめに：既存調査にみる女性の就業状況>

1) 女性のライフステージに即した働き方の「希望と現実」にギャップ



資料：内閣府男女共同参画局「女性のライフプランニング支援に関する調査」平成19年3月

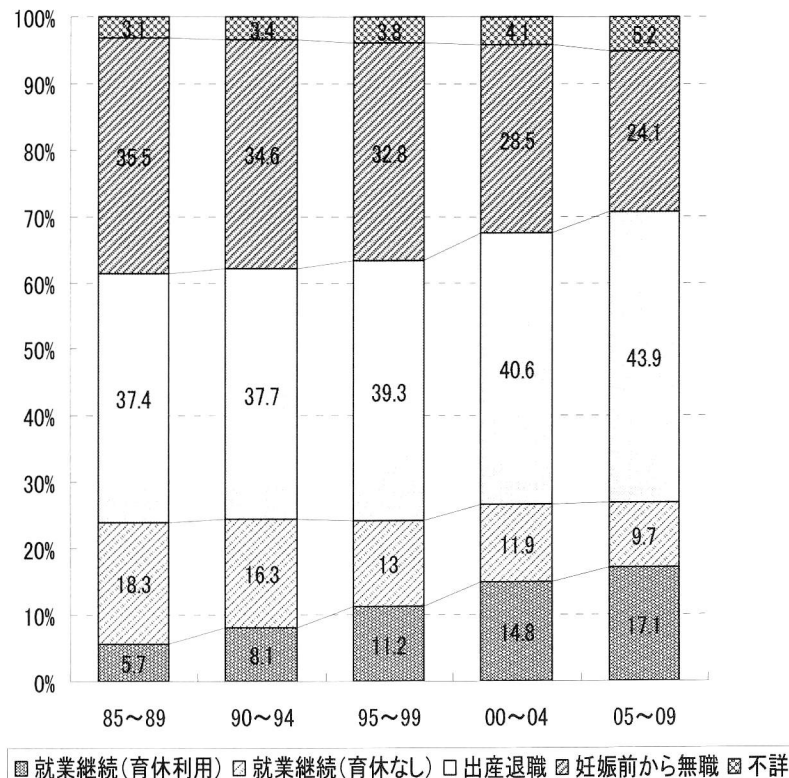
2) 最初の子をもった時の働き方の希望と現実ギャップは、「働き方を変えられない」ために生じていた部分が多い。



- ☐ 仕事をこれまでと同じように続ける
- ☐ 働き方を変えて仕事の負担を減らす
- ☐ 働き方を変えて仕事の負担を増やす
- ☐ 仕事を辞める
- ☐ それまで働いていなかったが仕事をする
- ☐ それまでも働いておらず、その後も仕事をしない
- ☐ わからない・考えていない※「希望」のみ選択可

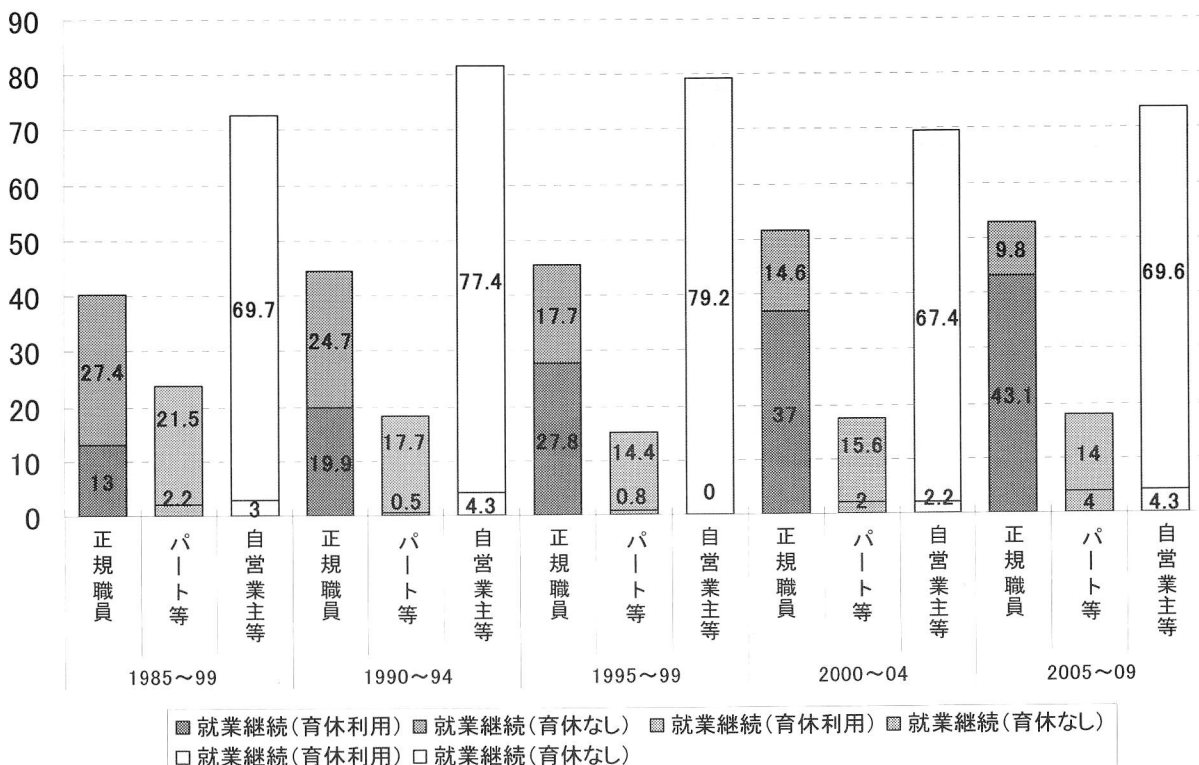
(資料) 文部科学省「女性のライフプランニングに資する学習支援調査」平成20年3月

3) 育児休業の利用増が、就業継続率UPにつながっていない？



資料：国立社会保障・人口問題研究所 「第14回出生動向基本調査」

4) 就業形態別にみると、正社員では就業継続効果がみられる！

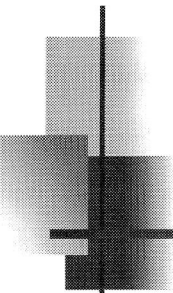


資料：内閣府 「仕事と生活の調和レポート2011」より

<直近の調査研究成果>

1. 両立支援の効果と 運用方策

**平成23年度厚生労働省委託
「育児休業制度等に関する実態把握のため
の調査研究事業」より**



調査実施概要

■ 企業調査

調査対象：従業員51人以上。農林水産業、鉱業、工業（他に分類されないもの）を除く全業種。
12000社。

調査実施方法：郵送による配布・回収

回収数：2,185件 **回収率：**18.2%

実施時期：平成24年2月～3月

集計方法：101人以上の企業について、「平成18年事業所・企業統計調査」の規模別企業比率を用いてウェイトバック処理を行っている。

■ 労働者調査

調査対象：男性 20～40代の子（末子3歳未満）を持つ
正社員：2,248件

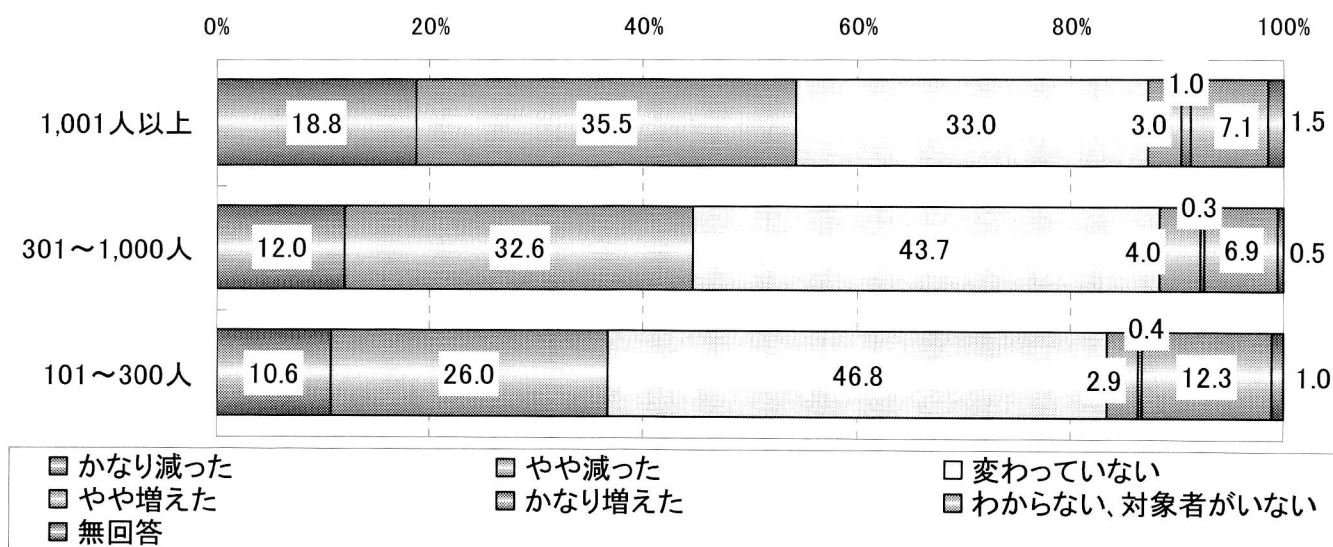
女性 20～40代の子（末子未就学）を持つ
正社員：1,131件・
非正社員：1,109件

調査実施方法：インターネットモニターによるweb調査

実施時期：平成24年2月～3月

1) 結婚・出産を機に離職する正社員女性の数は、特に大企業で減少している。

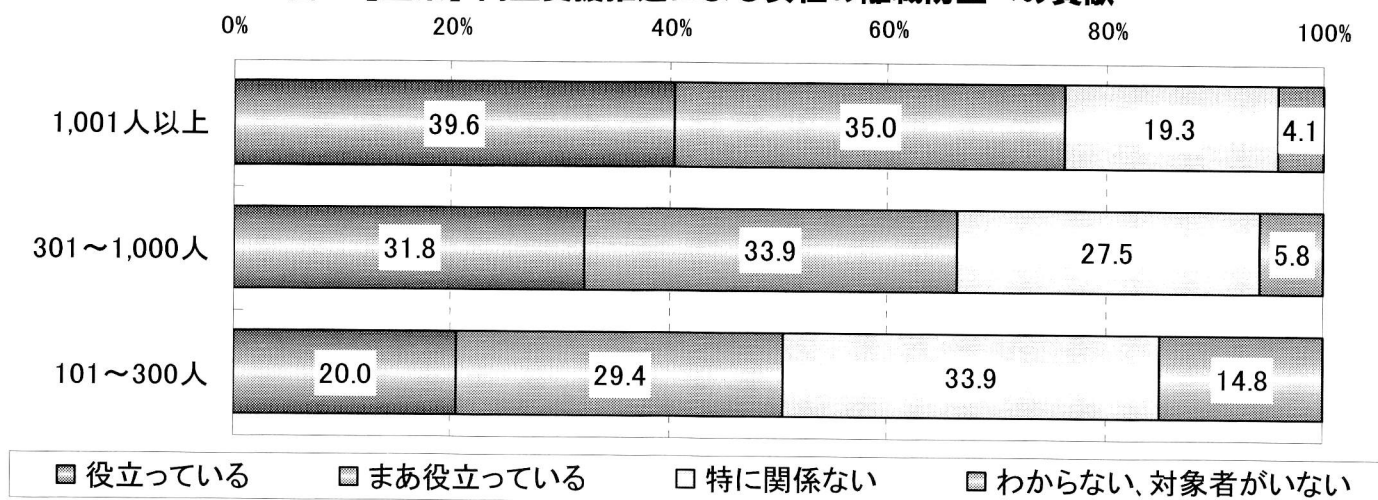
図 【企業】 結婚・出産を機に離職する正社員女性人数の5年前との変化



資料出所：厚生労働省委託 三菱UFJリサーチ&コンサルティング「育児休業制度等に関する実態把握のための調査（企業アンケート調査）」（平成23年度）

2) 両立支援施策の推進が女性の離職防止に貢献していると考える割合も、大企業で高い。

図 【企業】 両立支援推進による女性の離職防止への貢献

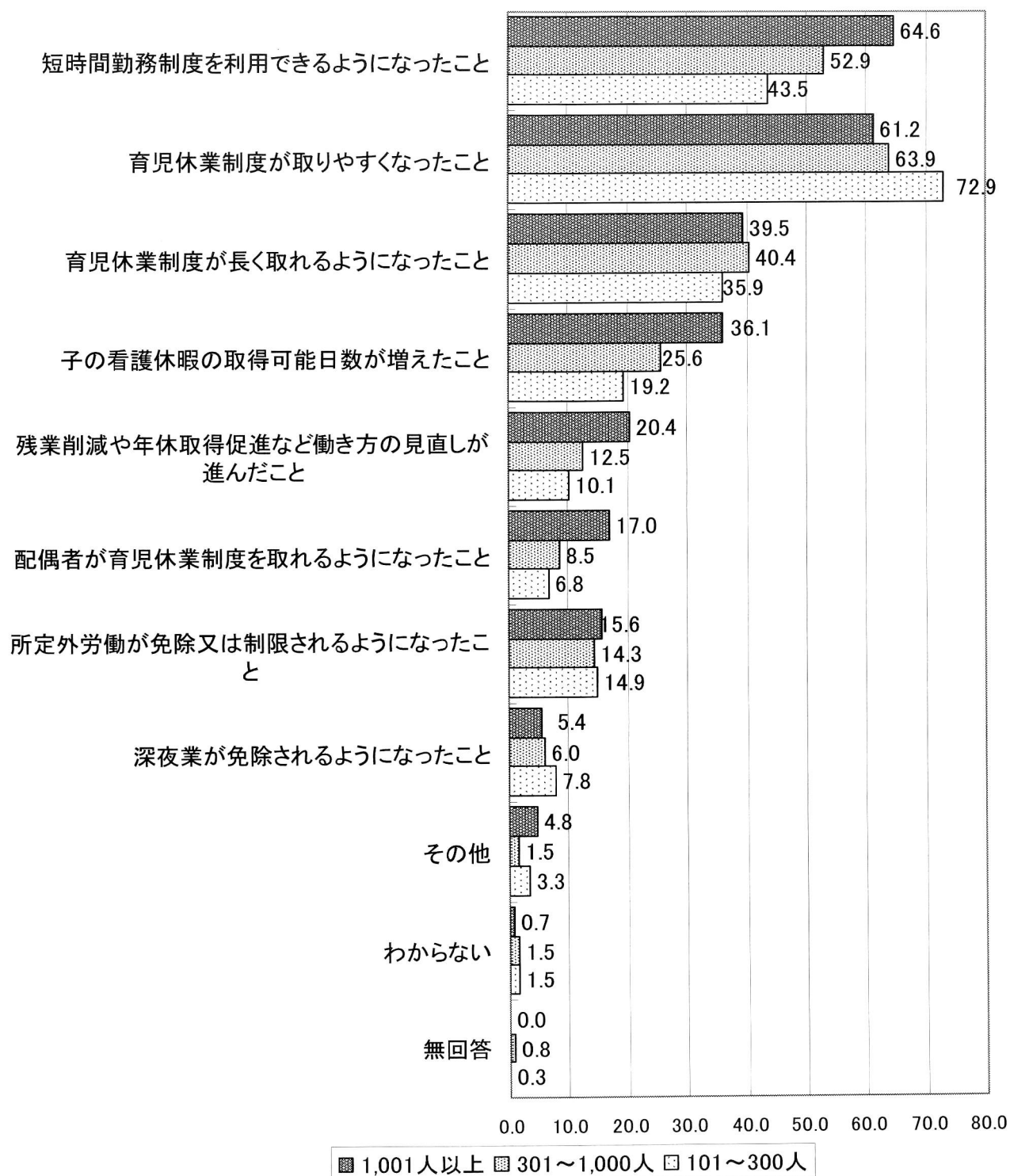


資料出所：厚生労働省委託 三菱UFJリサーチ&コンサルティング「育児休業制度等に関する実態把握のための調査（企業アンケート調査）」（平成23年度）

3) 離職防止に役立っていること。

一番は、大企業で「短時間勤務」、中小企業で「育児休業」。

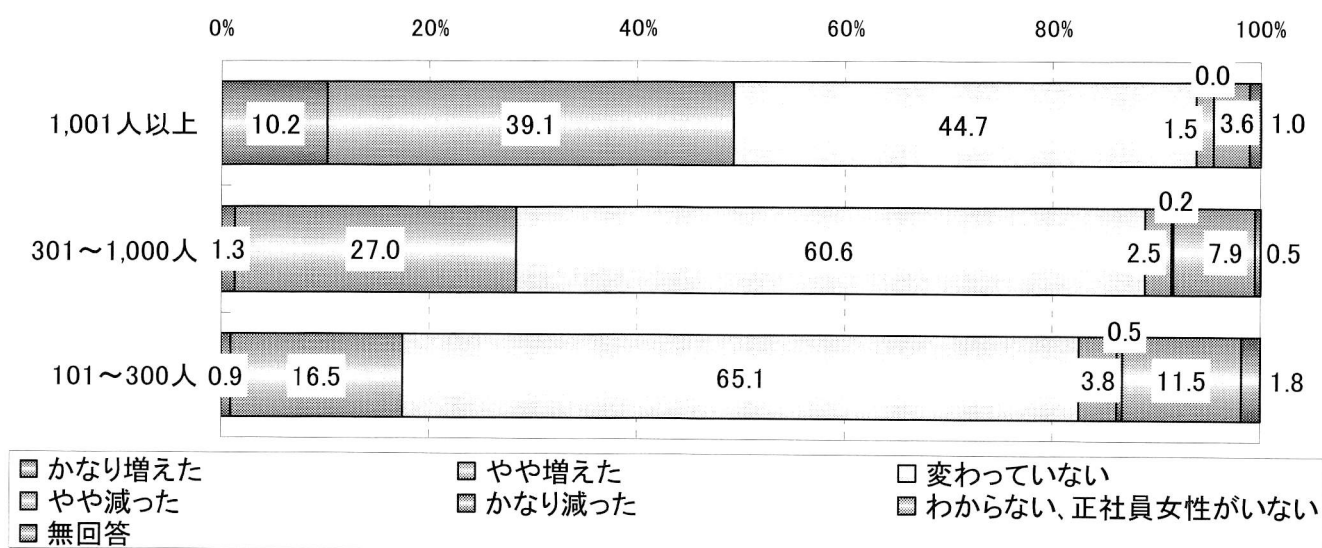
図 【企業】離職防止に役立っていること



資料出所：厚生労働省委託 三菱UFJリサーチ&コンサルティング「育児休業制度等に関する実態把握のための調査（企業アンケート調査）」（平成23年度）

4) 約5割の大企業（1,001人以上）で、女性管理職が5年前よりも増えている。

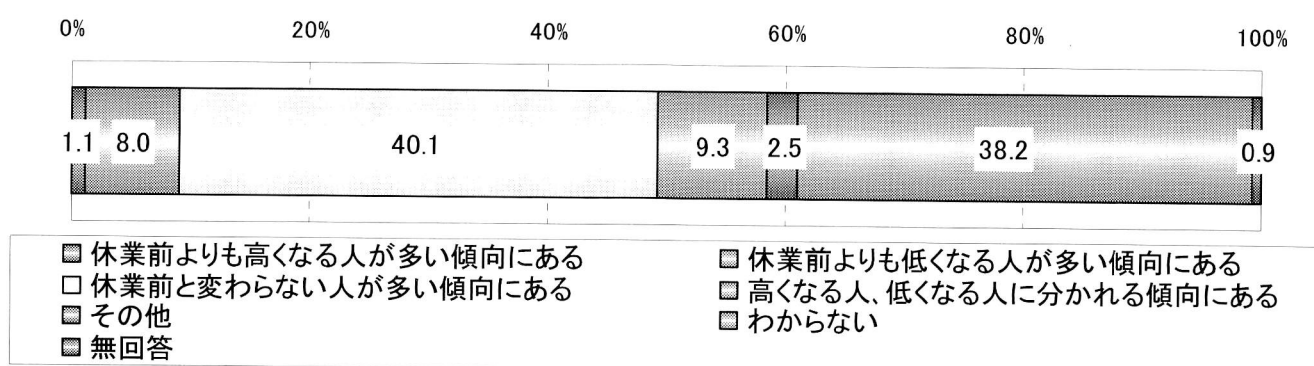
図 【企業】女性管理職の人数の5年前との変化



資料出所：厚生労働省委託 三菱UFJリサーチ&コンサルティング「育児休業制度等に関する実態把握のための調査（企業アンケート調査）」（平成23年度）

5) 休業前後のキャリア意識の変化については、「変わらない人が多い傾向」、「わからない」が拮抗。企業規模による差はみられない。

図 【企業】休業前後の専門性の向上や管理職を目指す等のキャリア意識の変化



資料出所：厚生労働省委託 三菱UFJリサーチ&コンサルティング「育児休業制度等に関する実態把握のための調査（企業アンケート調査）」（平成23年度）

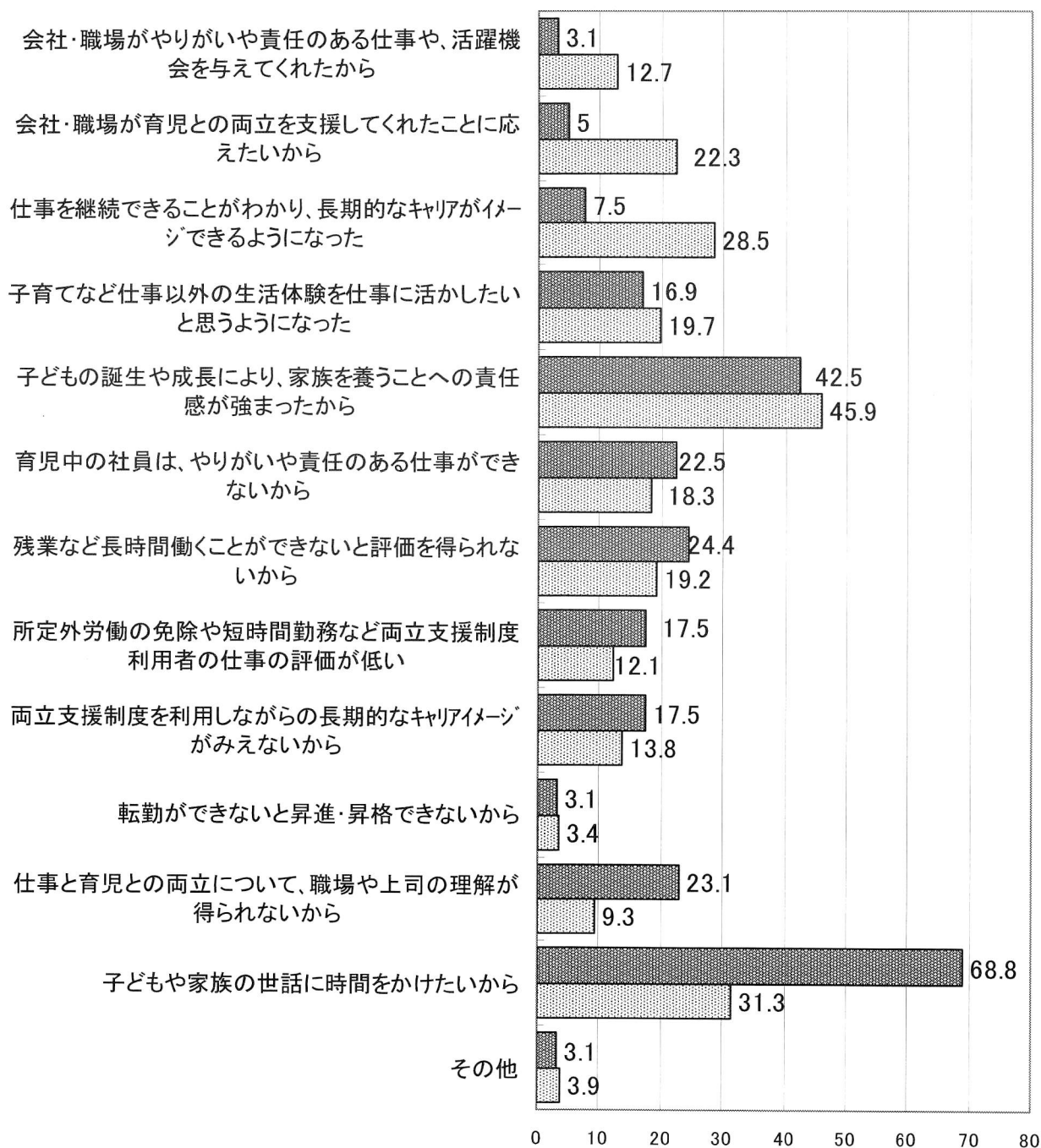
6) 最初の子を持つ前後でのキャリア意識の変化【労働者：正社員】

		現 在							
<女性>		できるだけ早いペースで管理職に昇進したい	自分なりのペースで管理職に昇進したい	できるだけ早いペースで専門性を高めたい	自分なりのペースで専門性を高めたい	昇進や専門性の向上には興味はないが今の仕事をがんばりたい	昇進や専門性の向上には興味はないが様々な仕事を経験したい	昇進や専門性の向上には興味がなく仕事以外の生活を充実させたい	左記にはあてはまらない
	全体(n=1,131)	3.7	6.7	6.1	23.6	20.4	5.7	23.8	10.0
最初の子を持つ前	できるだけ早いペースで管理職に昇進したい(n=93)	36.6	23.7	4.3	15.1	5.4	1.1	12.9	1.1
	自分なりのペースで管理職に昇進したい(n=81)	3.7	48.1	2.5	12.3	8.6	4.9	16.0	3.7
	できるだけ早いペースで専門性を高めたい(n=161)	0.6	5.0	24.8	31.7	17.4	5.0	13.0	2.5
	自分なりのペースで専門性を高めたい(n=277)	0.0	0.4	4.3	55.2	16.6	4.3	16.6	2.5
	昇進や専門性の向上には興味はないが今の仕事をがんばりたい(n=214)	0.5	0.9	2.3	9.3	58.9	6.1	20.1	1.9
	昇進や専門性の向上には興味はないが様々な仕事を経験したい(n=65)	0.0	1.5	1.5	10.8	13.8	36.9	33.8	1.5
	昇進や専門性の向上には興味がなく仕事以外の生活を充実させたい(n=135)	2.2	2.2	1.5	5.9	4.4	1.5	80.7	1.5
	左記にはあてはまらない(n=105)	0.0	0.0	2.9	3.8	3.8	0.0	2.9	86.7
<男性>		できるだけ早いペースで管理職に昇進したい	自分なりのペースで管理職に昇進したい	できるだけ早いペースで専門性を高めたい	自分なりのペースで専門性を高めたい	昇進や専門性の向上には興味はないが今の仕事をがんばりたい	昇進や専門性の向上には興味はないが様々な仕事を経験したい	昇進や専門性の向上には興味がなく仕事以外の生活を充実させたい	左記にはあてはまらない
	全体(n=2,248)	10.9	13.7	11.9	21.4	10.4	5.0	15.0	11.6
最初の子を持つ前	できるだけ早いペースで管理職に昇進したい(n=307)	54.1	16.3	7.5	6.2	1.0	2.3	10.1	2.6
	自分なりのペースで管理職に昇進したい(n=321)	9.3	62.9	5.9	7.2	3.7	2.5	6.5	1.9
	できるだけ早いペースで専門性を高めたい(n=291)	5.2	5.8	55.7	23.0	3.4	1.7	4.8	0.3
	自分なりのペースで専門性を高めたい(n=468)	3.8	4.1	7.9	67.5	6.4	1.9	7.7	0.6
	昇進や専門性の向上には興味はないが今の仕事をがんばりたい(n=258)	3.5	3.1	3.9	10.9	63.2	3.5	10.1	1.9
	昇進や専門性の向上には興味はないが様々な仕事を経験したい(n=126)	2.4	1.6	8.7	9.5	7.1	52.4	17.5	0.8
	昇進や専門性の向上には興味がなく仕事以外の生活を充実させたい(n=225)	1.8	3.1	1.3	4.4	2.2	4.0	81.3	1.8
	左記にはあてはまらない(n=252)	0.4	1.6	0.8	2.4	0.4	0.0	2.0	92.5

資料出所：厚生労働省委託 三菱UFJリサーチ＆コンサルティング「育児休業制度等に関する実態把握のための調査（労働者アンケート調査）」（平成23年度）

7) 最初の子を持つ前後で、キャリア意識が変化した理由 他のキャリア意識から「昇進や専門性の向上には興味がなく仕事以外の生活を充実させたい」に変わってしまった人は？

図 【労働者：正社員女性】キャリア意識の変化タイプ別 意識が変化した理由

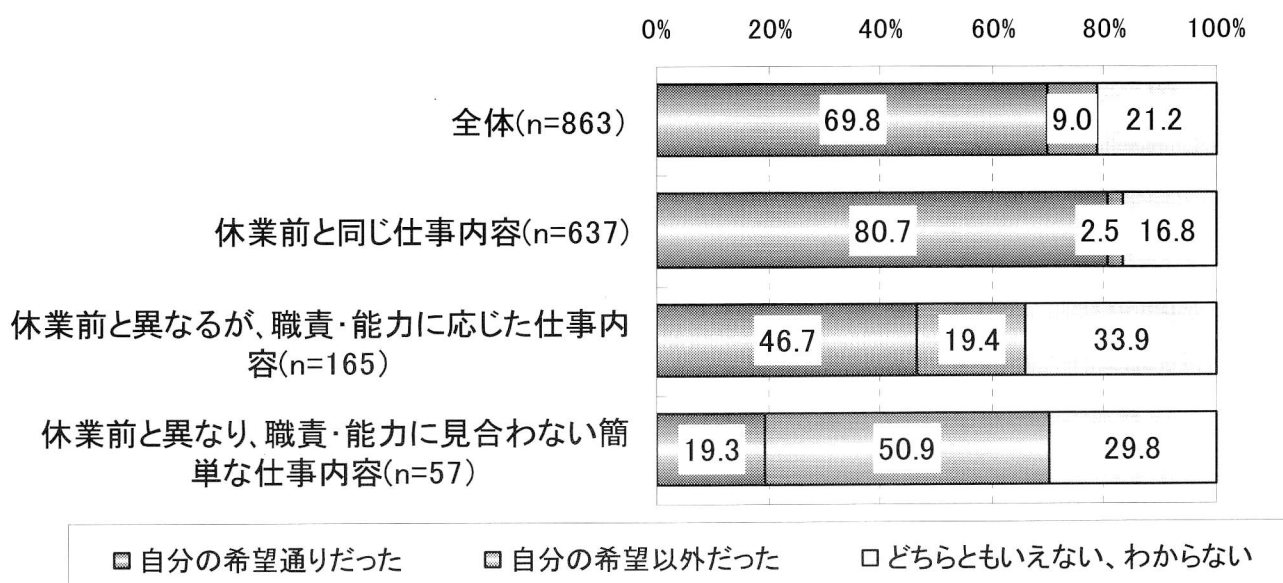


■ 女性(正社員)で「昇進や専門性の向上には興味がなく仕事以外の生活を充実させたい」に変化した人
□ 女性(正社員)で上記以外に変化した人

資料出所：厚生労働省委託 三菱UFJリサーチ&コンサルティング「育児休業制度等に関する実態把握のための調査（労働者アンケート調査）」（平成23年度）

8) 休業前と「同じ仕事」に復職できた人は、「本人の希望どおり」である割合高い。

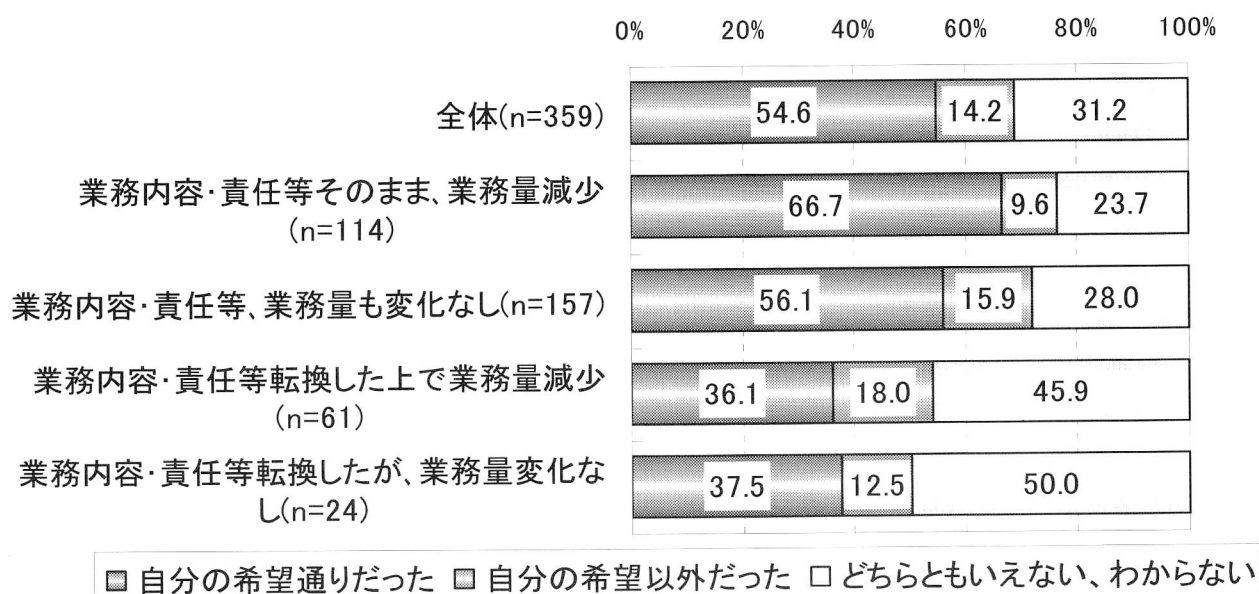
図 【労働者：正社員女性】産休・育休から復職後の仕事内容別 本人の希望との一致度



資料出所：厚生労働省委託 三菱UFJリサーチ&コンサルティング「育児休業制度等に関する実態把握のための調査（労働者アンケート調査）」（平成23年度）

9) 短時間勤務の仕事は「業務内容・責任等そのままで業務量が減少」した人で、「本人の希望どおり」である割合が高い。

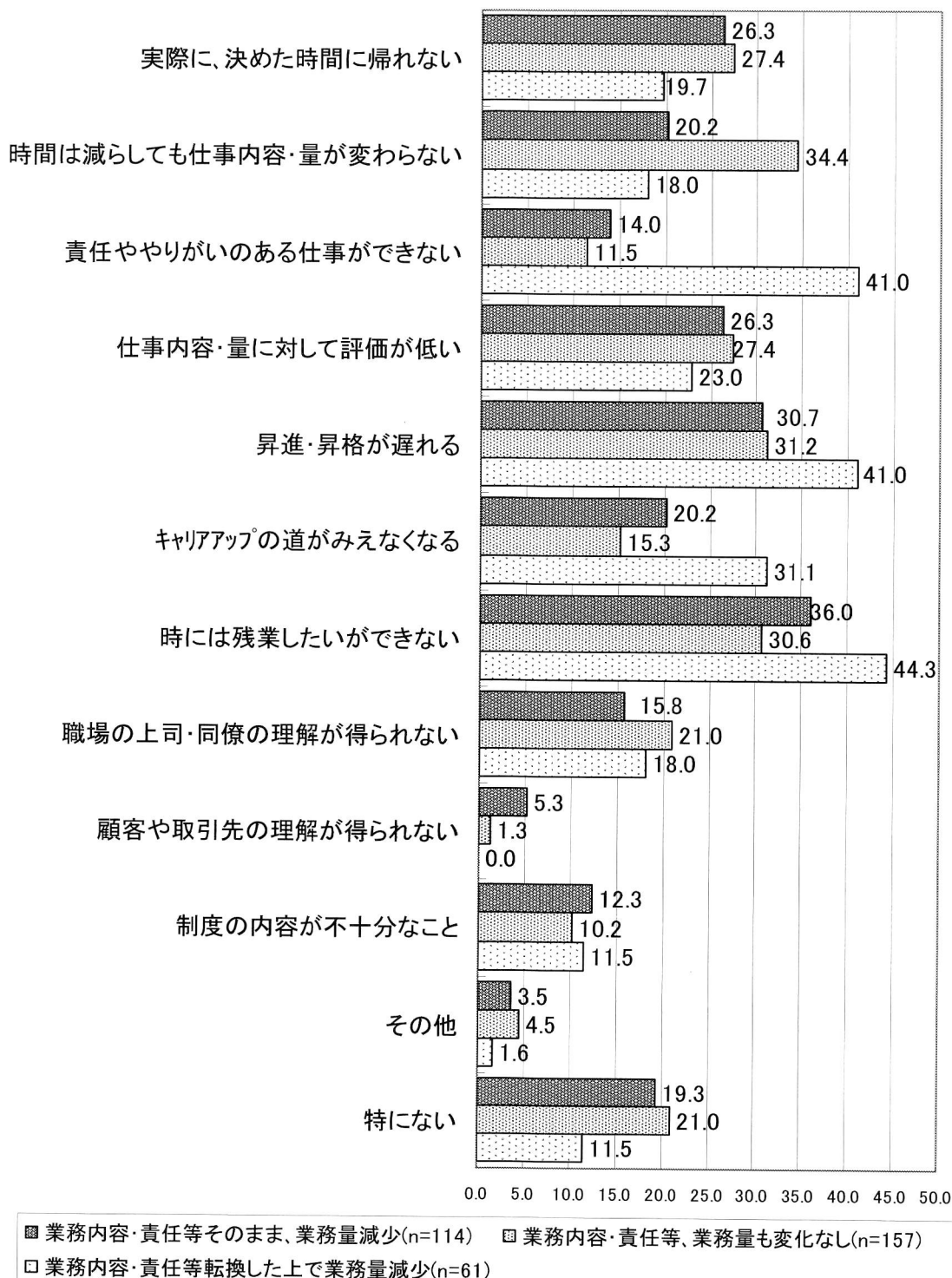
図 【労働者：正社員女性】短時間勤務の業務分担別 本人の希望との一致度



資料出所：厚生労働省委託 三菱UFJリサーチ&コンサルティング「育児休業制度等に関する実態把握のための調査（労働者アンケート調査）」（平成23年度）

- 10) 短時間でも「業務内容・責任、業務量も変化なし」の人が多いが、そのことに不満を持っている割合も高い。一方、「業務内容・責任等が転換した」人では、仕事のやりがいや将来のキャリア形成に関する不満を持っている割合が高い。

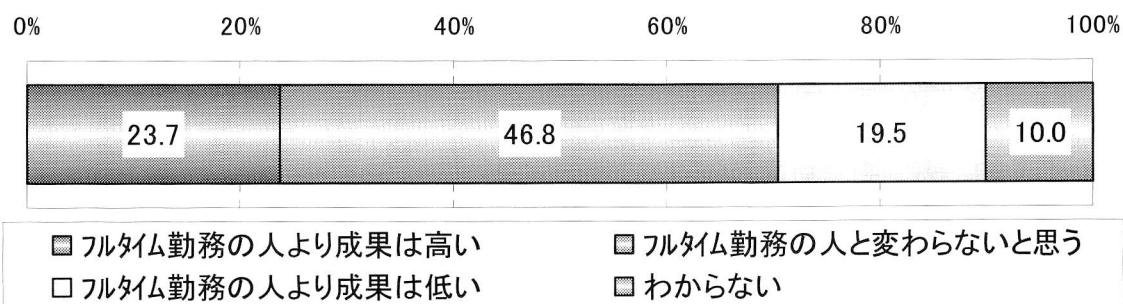
図 【労働者：正社員女性】短時間勤務の業務分担別 短時間勤務における不満



資料出所：厚生労働省委託 三菱UFJリサーチ&コンサルティング「育児休業制度等に関する実態把握のための調査（労働者アンケート調査）」（平成23年度）

11) 短時間勤務者は、自身の仕事の「時間当たりの成果」について、「フルタイム勤務の人と変わらない」、「より高い」と考えている人が多い。

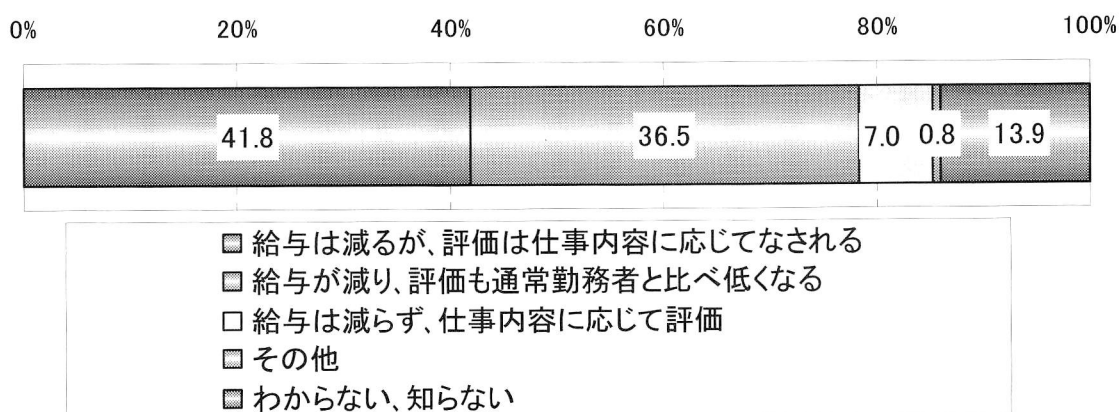
図 【労働者：正社員女性】短時間勤務者の時間当たりの成果についての認識



資料出所：厚生労働省委託 三菱UFJリサーチ&コンサルティング「育児休業制度等に関する実態把握のための調査（労働者アンケート調査）」（平成23年度）

12) 短時間勤務者の評価については、「仕事内容に応じてなされる」と「通常勤務者と比べ低くなる」と捉えている人が、同程度いる。

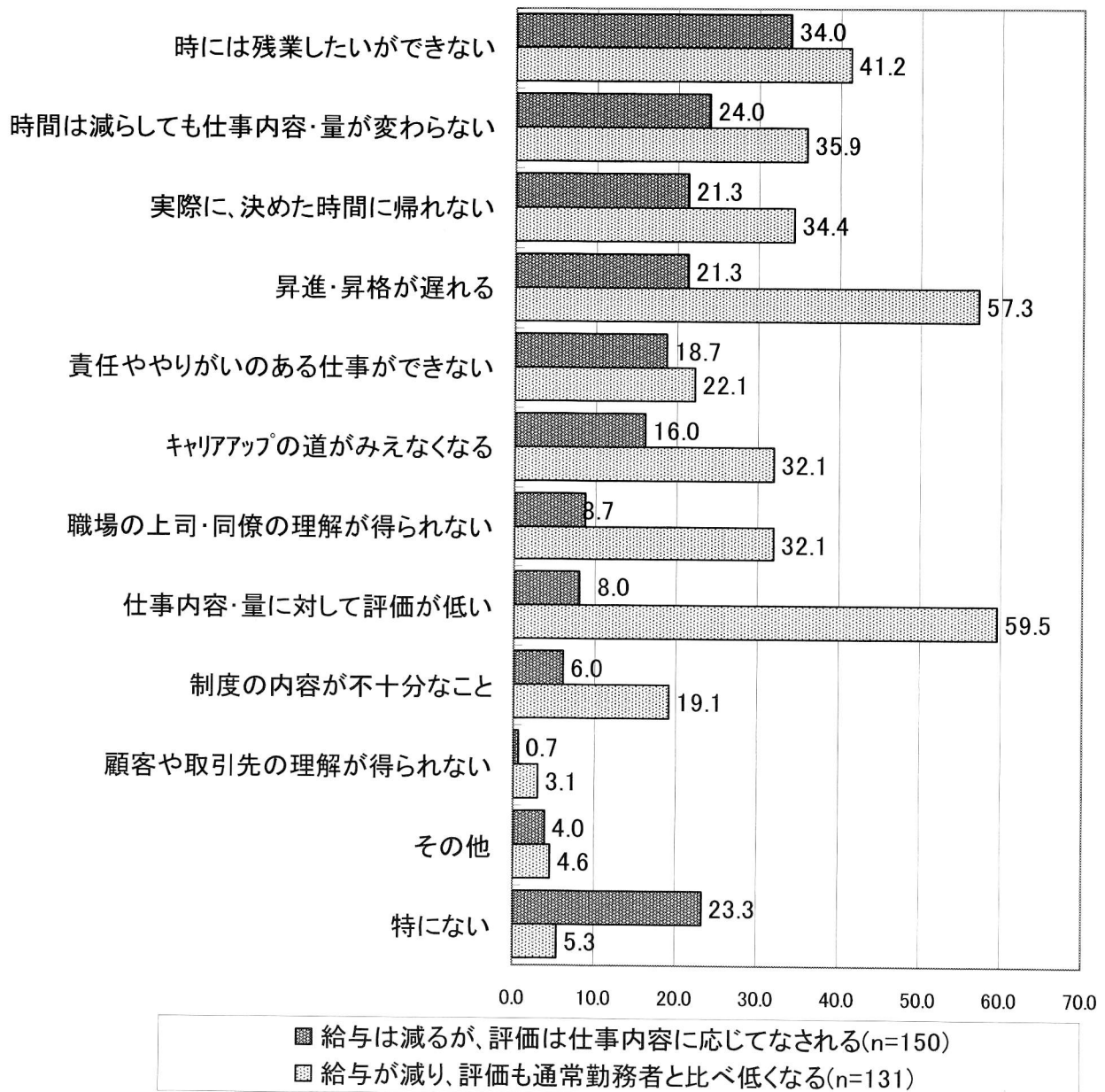
図 【労働者：正社員女性】短時間勤務者の給与設定と評価



資料出所：厚生労働省委託 三菱UFJリサーチ&コンサルティング「育児休業制度等に関する実態把握のための調査（労働者アンケート調査）」（平成23年度）

13) 短時間勤務を利用することで、「給与が減り、評価も通常勤務者と比べて低くなる」場合、「評価は仕事内容に応じてなされる」と捉えている人と比べて様々な不満が多い。特に、評価や昇進・昇格に関する不満が大きい。

図 【労働者：正社員女性】給与設定・評価タイプ別 短時間勤務における不満

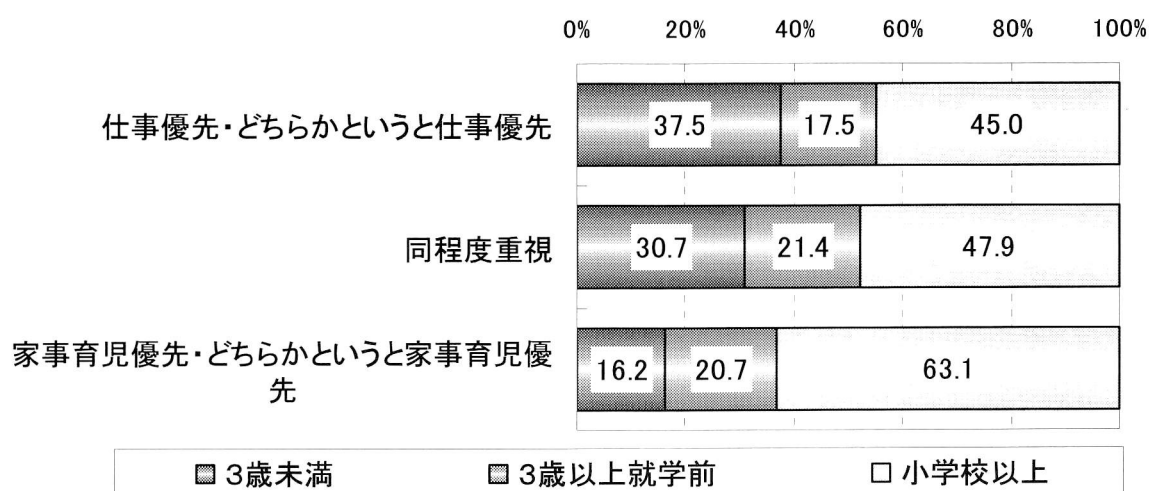


資料出所：厚生労働省委託 三菱UFJリサーチ&コンサルティング「育児休業制度等に関する実態把握のための調査（労働者アンケート調査）」（平成23年度）

14) 短時間勤務をいつまで利用したいかという希望は、仕事と家事・育児の優先度に対する本人の考え方によっても異なるが、短時間勤務での業務配分によってもやや異なる。

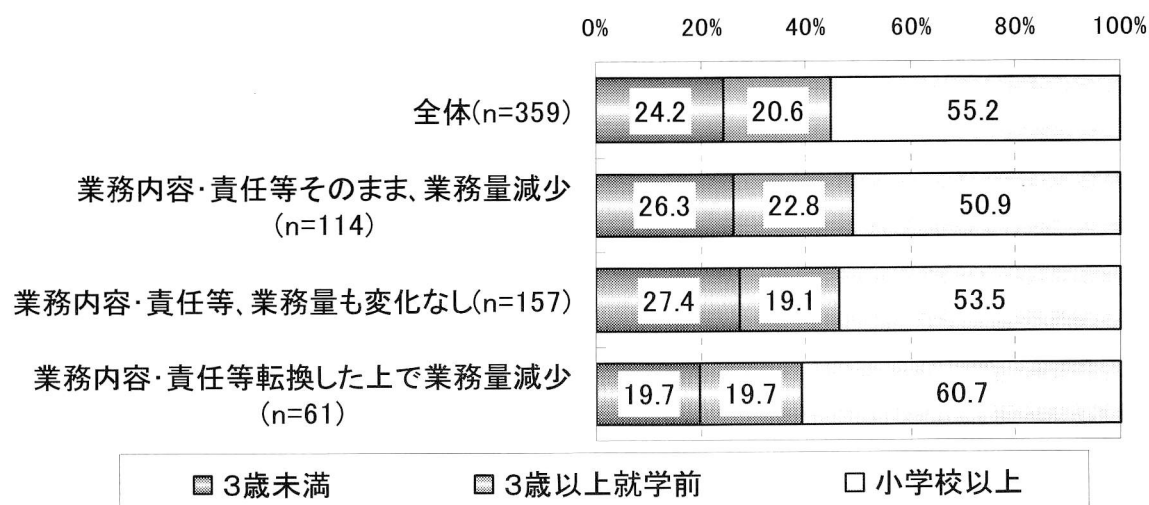
※ただし、本調査では把握していないが既存調査から、夫の働き方や親族による支援の有無、通勤時間によっても異なるとみられる。

図 【労働者：正社員女性】仕事と家事・育児の優先度別 短時間勤務希望利用期間



資料出所：厚生労働省委託 三菱UFJリサーチ&コンサルティング「育児休業制度等に関する実態把握のための調査（労働者アンケート調査）」（平成23年度）

図 【労働者：正社員女性】短時間勤務の業務配分別 短時間勤務希望利用期間



資料出所：厚生労働省委託 三菱UFJリサーチ&コンサルティング「育児休業制度等に関する実態把握のための調査（労働者アンケート調査）」（平成23年度）

15) 短時間勤務者の働く職場の特徴によっても、希望する利用期間は異なっている。ただし、フルタイムに戻りやすい職場環境であったとしても、小学校以上まで利用を希望する層は、高い割合で存在する。

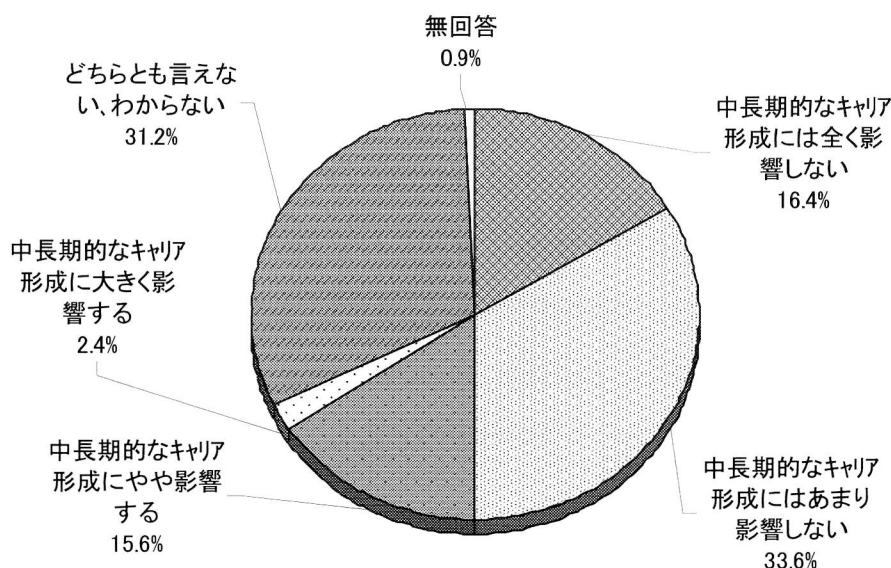
図 【労働者：正社員女性】職場の特徴別 短時間勤務者の制度利用期間希望



資料出所：厚生労働省委託 三菱UFJリサーチ&コンサルティング「育児休業制度等に関する実態把握のための調査（労働者アンケート調査）」（平成23年度）

- 16) 企業からみて、労働者が育児休業（子が一歳まで）と短時間勤務（子が3歳まで）をフルに利用した場合の「中長期的なキャリア形成への影響」については、「全く影響しない」「あまり影響しない」が合わせて5割。「どちらとも言えない、わからない」も3割と多い。

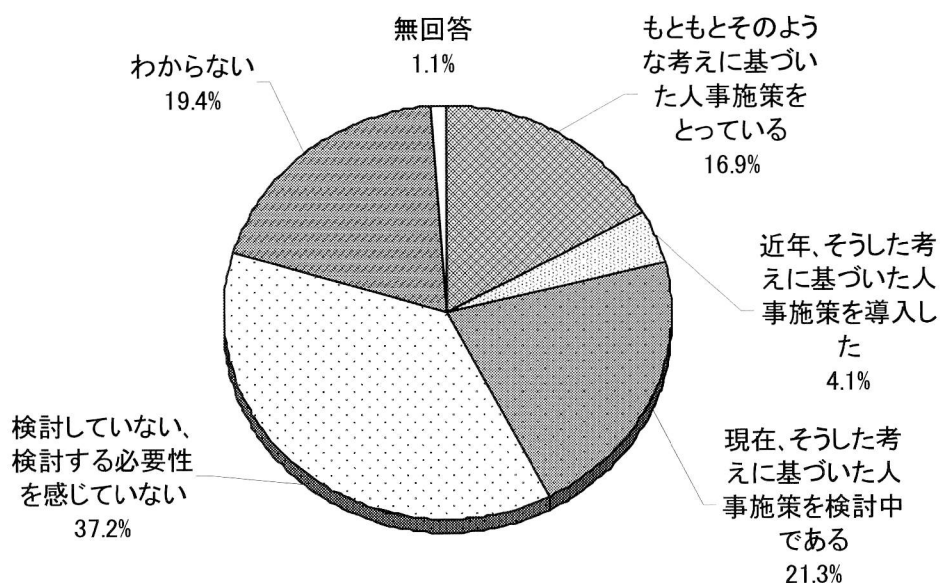
図 【企業】育児休業と短時間勤務をフル利用した場合のキャリア形成の捉え方



資料出所：厚生労働省委託 三菱UFJリサーチ&コンサルティング「育児休業制度等に関する実態把握のための調査（企業アンケート調査）」（平成23年度）

- 17) 多様な働き方を前提としたキャリア形成が可能な人材育成・人事異動の検討については、「検討していない、検討する必要性を感じていない」が4割弱。企業規模による差はみられない。

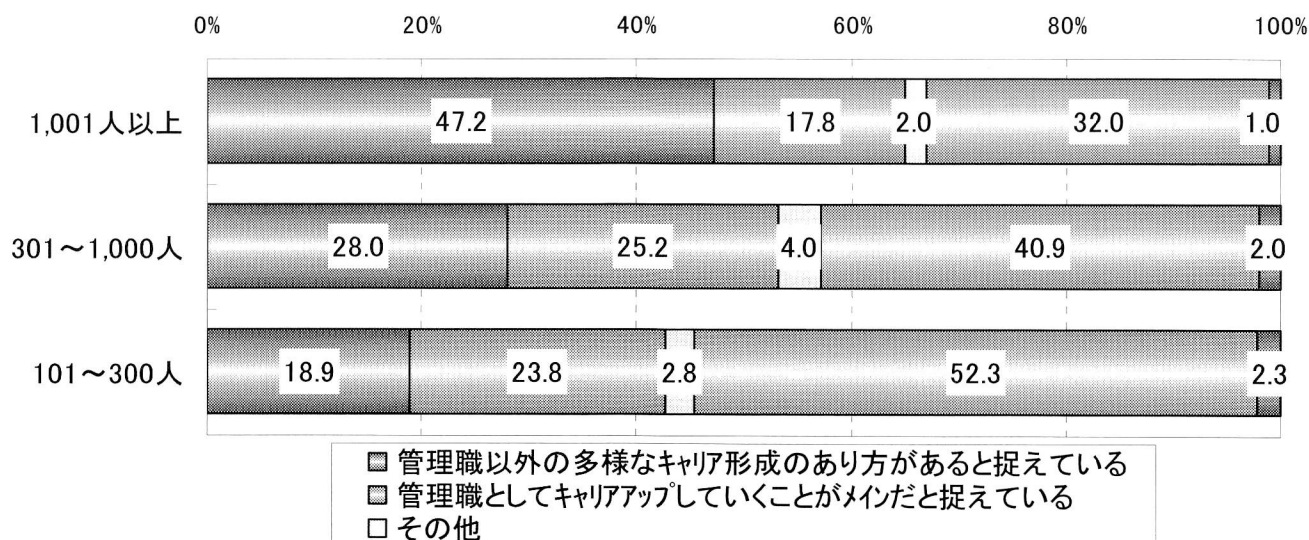
図 【企業】多様な働き方を前提としたキャリア形成が可能な人材育成・人事異動の検討状況



資料出所：厚生労働省委託 三菱UFJリサーチ&コンサルティング「育児休業制度等に関する実態把握のための調査（企業アンケート調査）」（平成23年度）

18) 一方、多様な働き方とは関係なく、従来の男性型キャリアとは異なる「管理職以外の多様なキャリア形成のあり方がある」と捉えている企業は、1,001人以上の大企業で5割弱を占める。

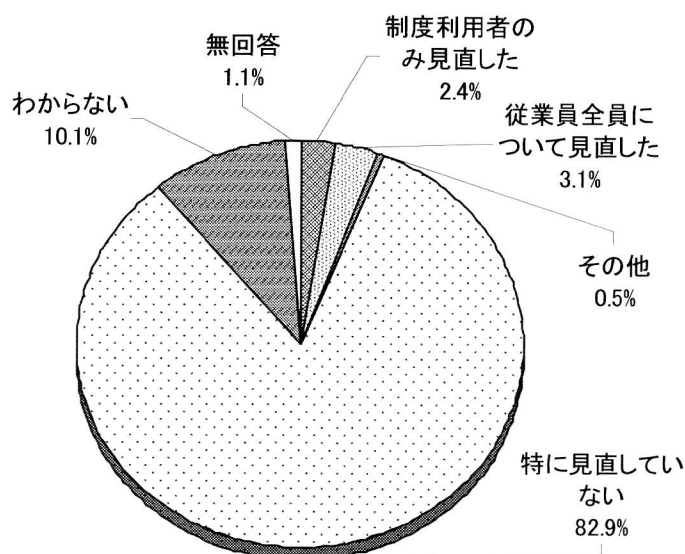
図 【企業】従来の男性型キャリアとは異なるキャリアの多様化の捉え方



資料出所：厚生労働省委託 三菱UFJリサーチ&コンサルティング「育児休業制度等に関する実態把握のための調査（企業アンケート調査）」（平成23年度）

19) しかしながら、多様な働き方を導入する両立支援推進にあたって、キャリアプランやキャリア形成支援の方針を見直している企業は少ない。

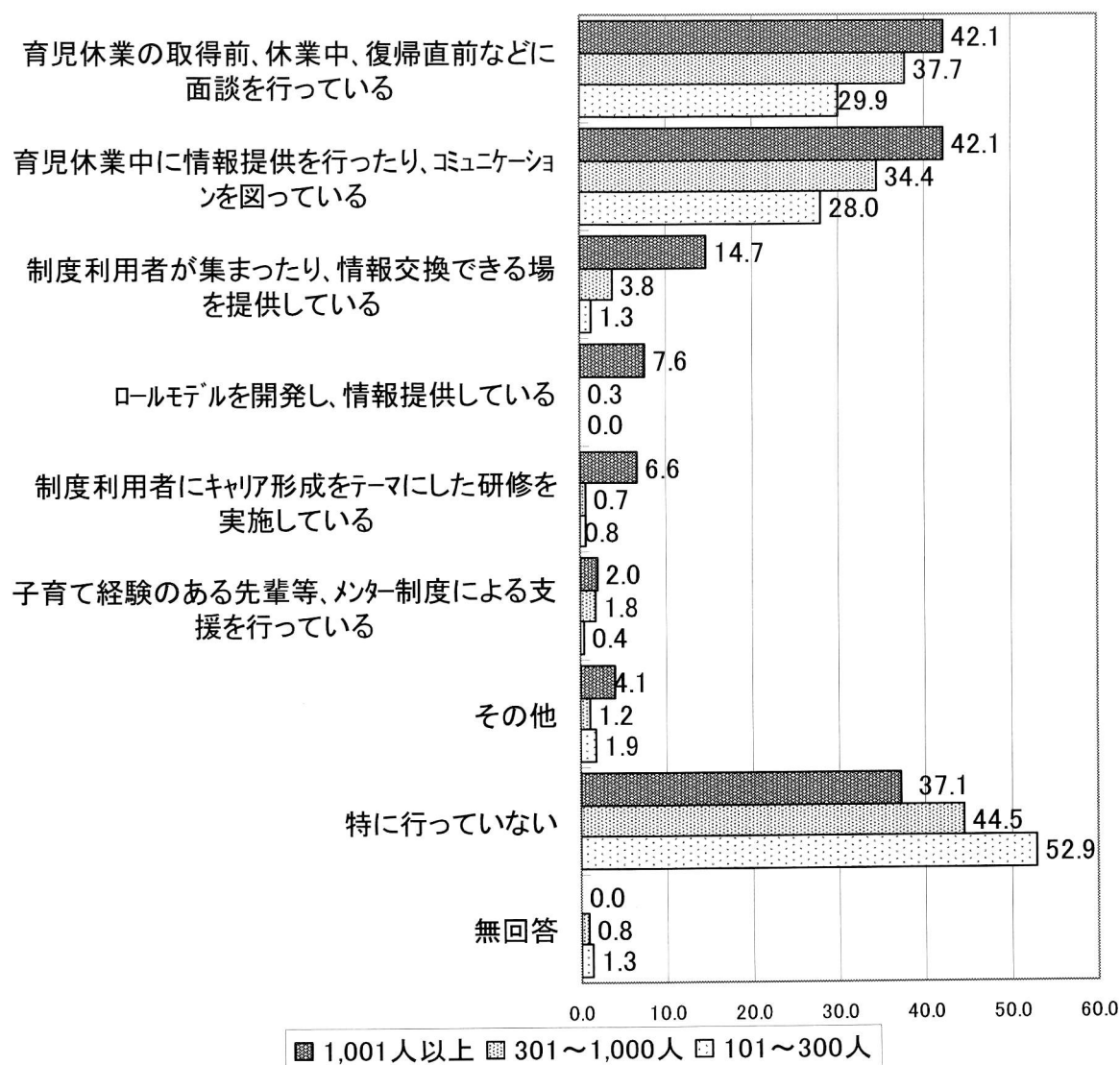
図 【企業】両立支援推進にあたってのキャリアプランやキャリア形成支援の方針見直し



資料出所：厚生労働省委託 三菱UFJリサーチ&コンサルティング「育児休業制度等に関する実態把握のための調査（企業アンケート調査）」（平成23年度）

20) 制度利用者に限り、キャリア形成支援を行っている企業についても、その取組は、育児休業前後の支援にとどまっている。

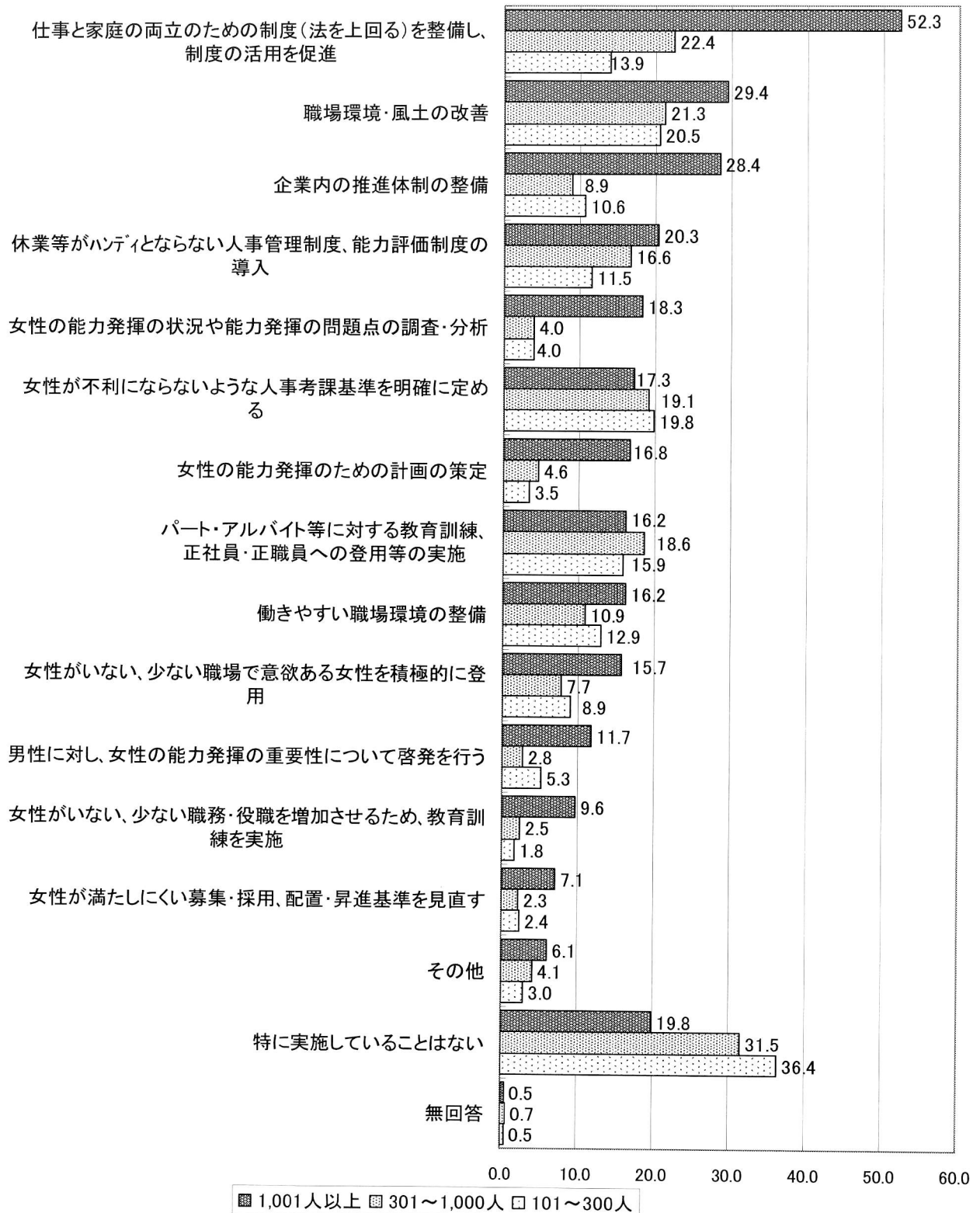
図【企業】育児目的での両立支援制度利用者のキャリア形成のための支援



資料出所：厚生労働省委託 三菱UFJリサーチ&コンサルティング「育児休業制度等に関する実態把握のための調査（企業アンケート調査）」（平成23年度）

21) 両立支援のための制度に関する取組やそれらを推進するための体制整備等の取組に比べ、他の女性の能力発揮や登用のための取組（ポジティブ・アクション）を実施している企業は少ない。

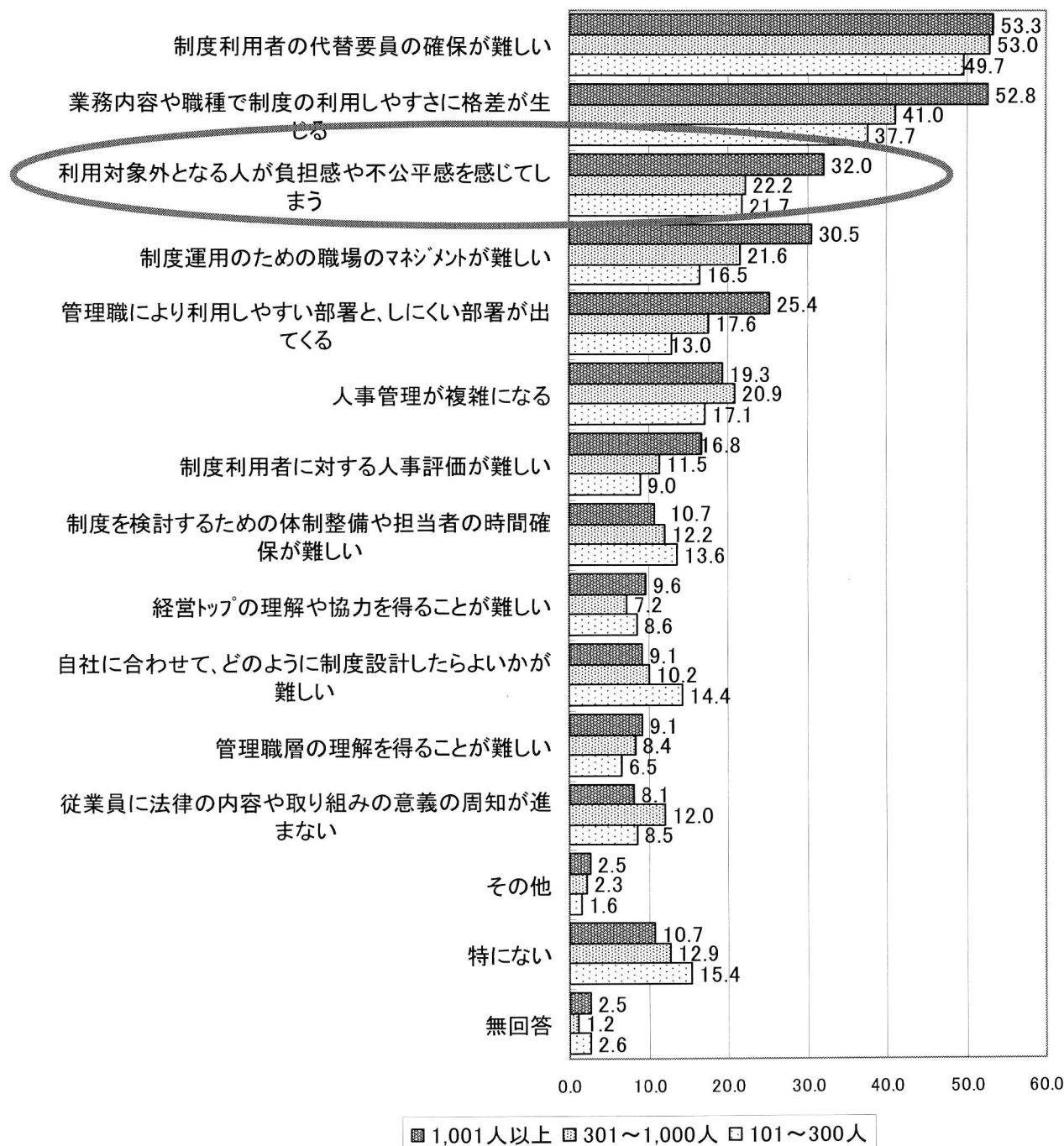
図【企業】女性活躍促進のための取組



資料出所：厚生労働省委託 三菱UFJリサーチ&コンサルティング「育児休業制度等に関する実態把握のための調査（企業アンケート調査）」（平成23年度）

22) 改正法に対応して両立支援の取組を進めていく上で、近年企業における制度が充実してきたことや制度利用者が増えてきたを背景として、「利用対象外となる人が負担感や不公平感を感じる」という懸念が増している。特に、制度が充実し、利用者の多い大企業で課題としての認識が大きい。

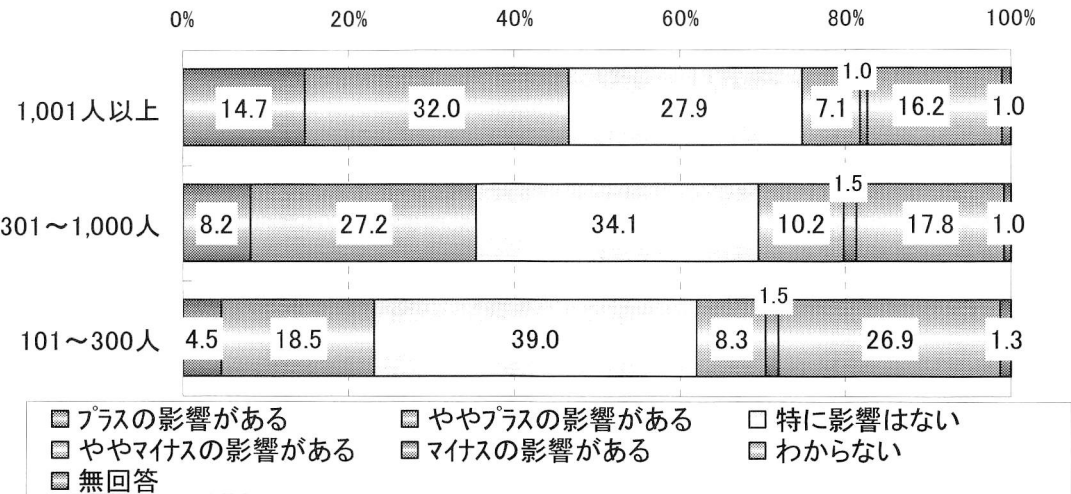
図【企業】改正育児・介護休業法への対応を進めていく上での課題



資料出所：厚生労働省委託 三菱UFJリサーチ&コンサルティング「育児休業制度等に関する実態把握のための調査（企業アンケート調査）」（平成23年度）

23) 一方で、両立支援推進による利用者以外の従業員のWLBへの影響を聞くと、企業規模が大きいほど「プラスの影響」、「ややプラスの影響」との回答割合が高い。

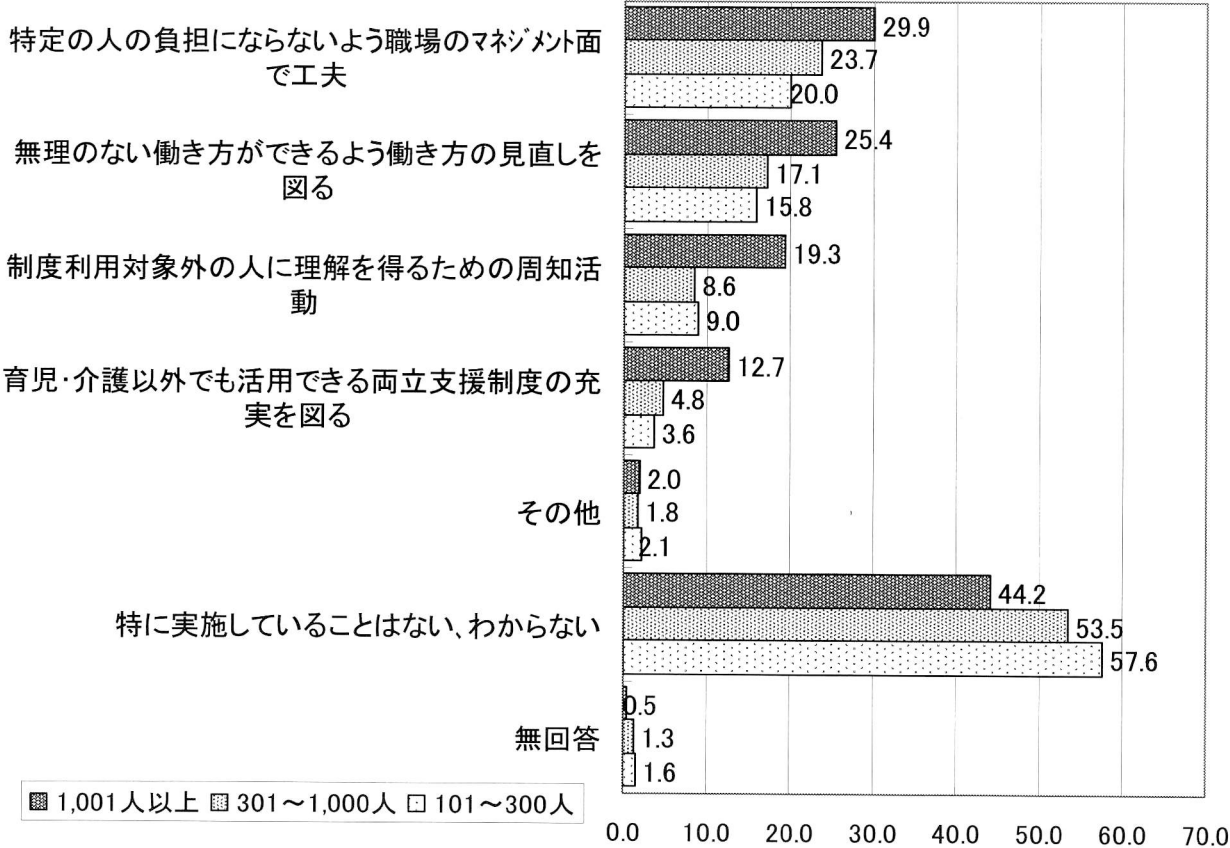
図【企業】両立支援推進による利用者以外の従業員のWLBへの影響



資料出所：厚生労働省委託 三菱UFJリサーチ&コンサルティング「育児休業制度等に関する実態把握のための調査（企業アンケート調査）」（平成23年度）

24) 公平性確保のための取組としては、職場マネジメント面での工夫や、働き方の見直し等が上げられるが、「特に実施していることはない、わからない」との回答が多い。

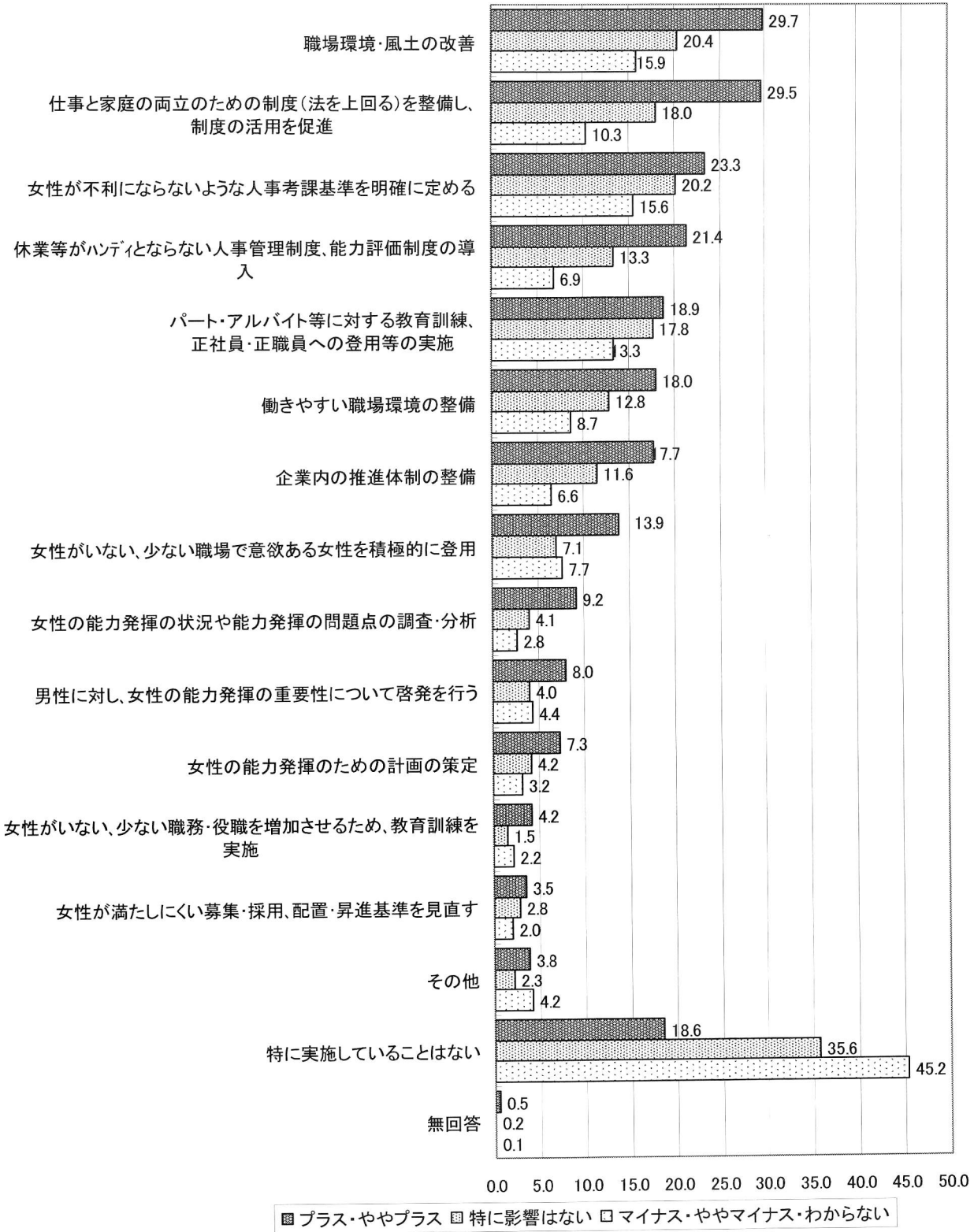
図【企業】制度利用対象外の従業員との公平性確保のための取組



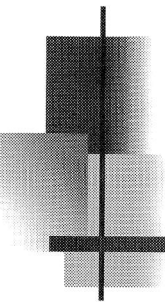
資料出所：厚生労働省委託 三菱UFJリサーチ&コンサルティング「育児休業制度等に関する実態把握のための調査（企業アンケート調査）」（平成23年度）

25) 両立支援推進による利用者以外のWLBの影響を肯定的に捉えている企業では、女性活躍促進の取組割合が高く、否定的に捉えている企業では女性活躍促進の取組を実施していない割合が高い。

図 【企業】両立支援推進による利用者以外のWLBへの影響別別 女性活躍促進の取組



資料出所：厚生労働省委託 三菱UFJリサーチ & コンサルティング「育児休業制度等に関する実態把握のための調査（企業アンケート調査）」（平成23年度）



2. 女性の活躍促進の 進捗状況の「見える化」

平成23年度厚生労働省委託
「ポジティブ・アクション見える化事業」
より

【参考】

＜ポジティブ・アクションの定義＞

「一般的には、社会的・構造的な差別によって、現在不利益を被っている者（女性や人種的マイノリティー）に対して、一定の範囲で特別の機会を提供すること等により、実質的な機会均等を実現することを目的として講ずる暫定的な措置のことを言う」

内閣府男女共同参画局「ポジティブ・アクション研究会報告書」より

＜法的根拠＞

男女共同参画社会基本法

第2条

二 積極的改善措置 前号に規定する機会（男女が、社会の対等な構成員として、自らの意思によって社会のあらゆる分野における活動に参画する機会）に係る男女間の格差を改善するため必要な範囲内において、男女のいずれか一方に対し、当該機会を積極的に提供することをいう。

※基本法上は、ポジティブ・アクションという言葉は使われていないが、基本法を受けて策定された男女共同参画基本計画において、「積極的改善措置（ポジティブ・アクション）」と示されている。

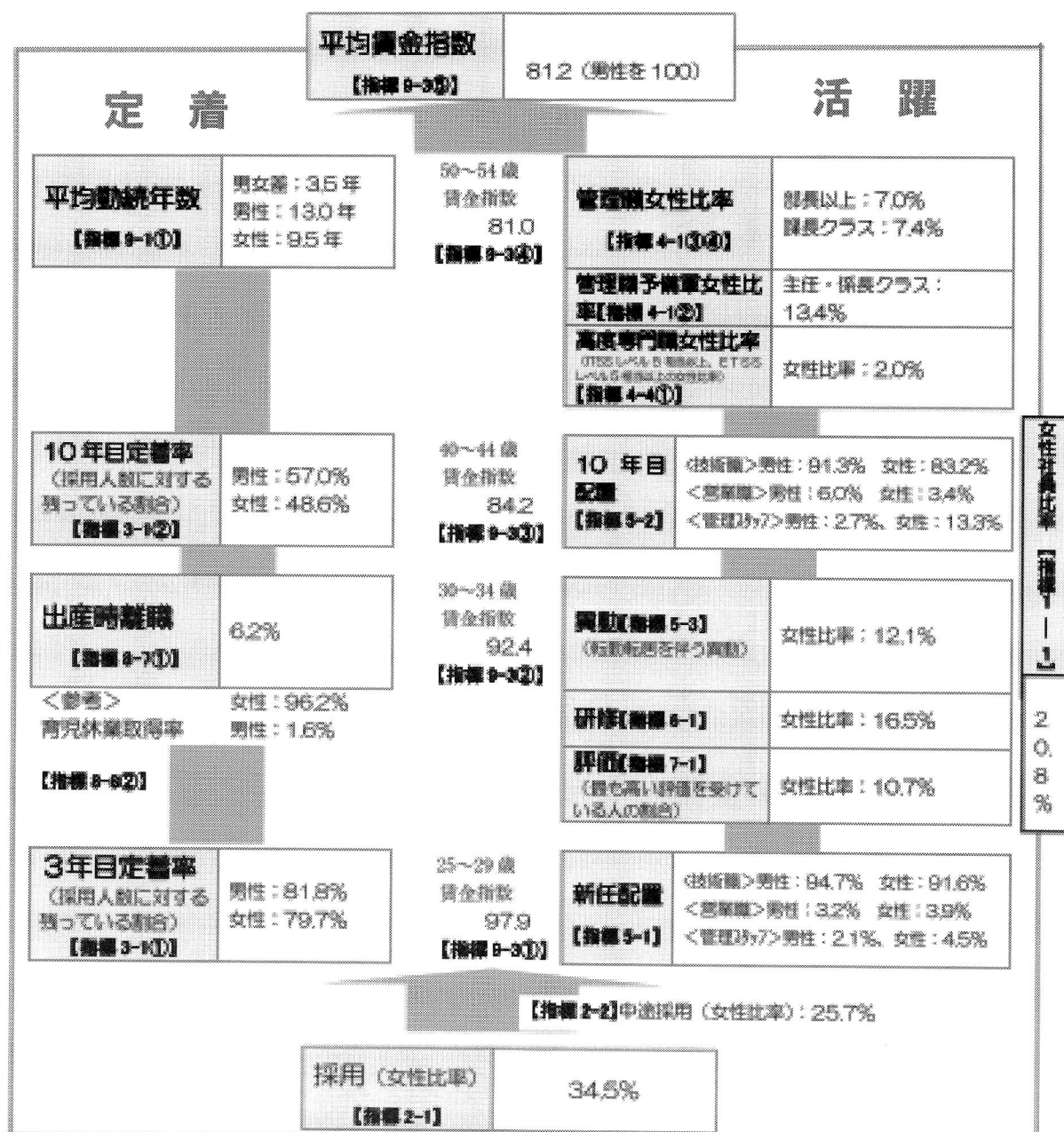
男女雇用機会均等法（平成9年の改正より）

第9条 事業主が、雇用の分野における男女の均等な機会及び待遇の確保の支障となっている事情を改善することを目的として女性労働者に関して行う措置を講ずることを妨げるものではない

※ただし、先の「ポジティブ・アクション研究会報告書」では、ポジティブ・アクションを「厳格なポジティブ・アクション」、「中庸なポジティブ・アクション」、「穏健なポジティブ・アクション」に分類し、「仕事と家庭の両立支援」など、基本法上の積極的改善措置とは言えない措置も広い意味でのポジティブ・アクションとして、「穏健なポジティブ・アクション」に含めている。

ポジティブ・アクション見える化指標 と業界平均値（情報サービス業）

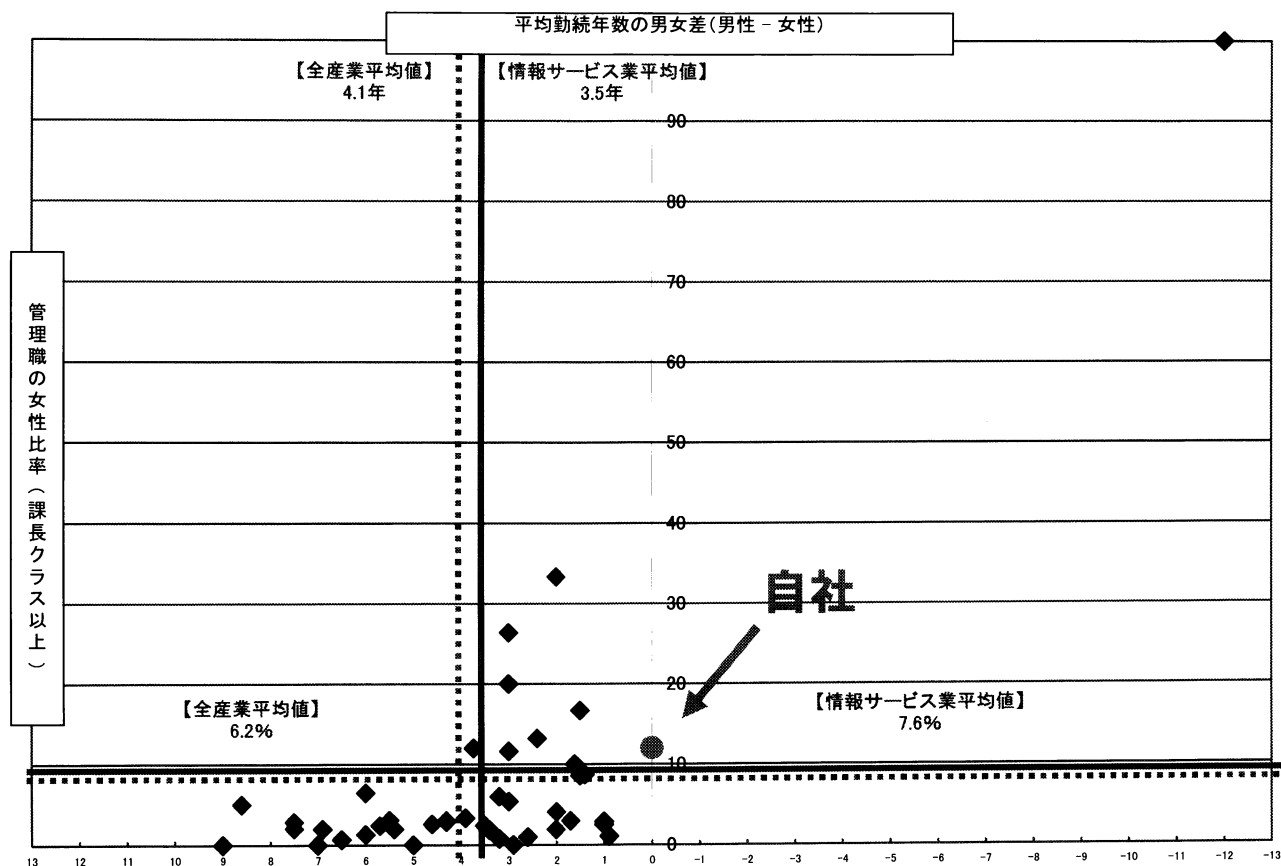
【情報サービス業界の業界平均値】



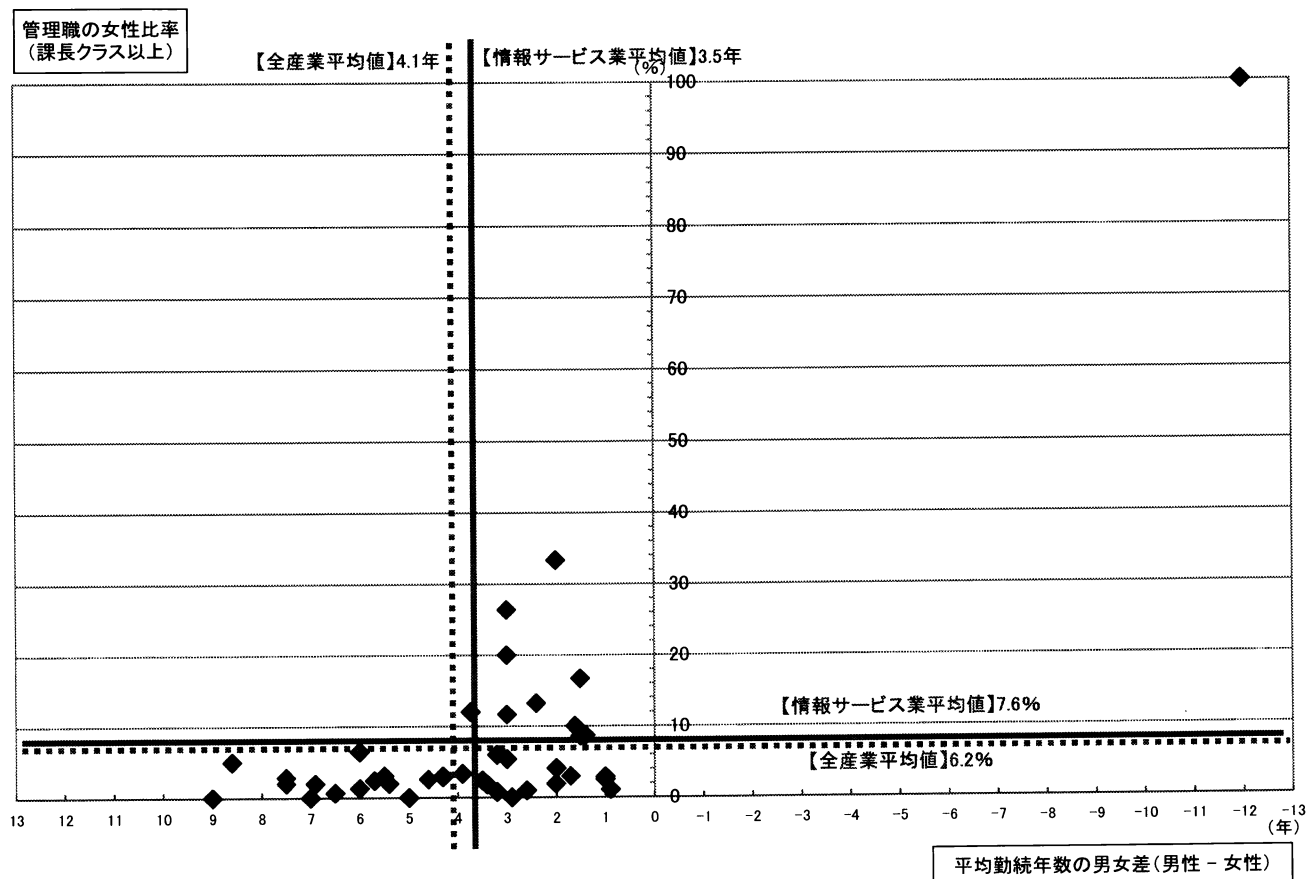
注1：「女性比率」とあるものは、「男女計に占める女性の割合」。
注2：上記のデータは、2012年3月現在、情報サービス業48社の数値。

平成23年度厚生労働省委託「ポジティブ・アクション見える化事業」より

定着（就業年数）と活躍（管理職比率）の業界内ポジショニング



定着（就業年数）と活躍（専門職比率）の業界内ポジショニング



＜最後に＞

女性活躍促進のために必要な施策

ポジティブ・アクション

女性のライフプランニング支援

多様なライフコース選択支援・制度活用支援・キャリアモデルの提示・ネットワーク化

仕事と家庭の両立支援

保育サービス、育児・介護休業、看護休業、配偶者出産休暇 転勤の配慮、再雇用 等

雇用機会の均等

差別の禁止

差別の積極的改善

ワーク・ライフ・バランス （男性を含めた働き方の見直し）

ポジティブ・アクション

○働き方の柔軟化

場所：在宅勤務・テレワーク

時間：フレックス、始業・終業時間の繰上・繰下、短時間勤務等

○長時間労働の縮減

残業抑制策、有給休暇の取得促進、多様な休暇制度

※なお、本資料におけるデータの解釈は、矢島個人の見解に基づくものです。

<参考資料>

- 1) 「ポジティブ・アクションを推進するための業種別「見える化」支援ツール」
(平成24年3月作成)

<http://www.mhlw.go.jp/topics/koyoukintou/2012/03/13-01.html>

- 2) 平成23年度育児休業制度等に関する実態把握のための調査研究事業報告書(平成23年度厚生労働省委託調査)

http://www.mhlw.go.jp/bunya/koyoukintou/h23_itakuchousa.html

- 3) 平成23年版 働く女性の実情

<http://www.mhlw.go.jp/bunya/koyoukintou/josei-jitsujo/11.html>

※「第2章 女性の継続就業～全員参加型の社会を目指して」に 2) の調査結果活用。

- 4) 女性のライフプランニング支援
(文部科学省ポータルサイト)

<http://danjogaku.mext.go.jp/jigyo.html>

第Ⅰ部： 第2分科会

地域のワーク・ライフ・バランス推進における 自治体の役割と課題

「地域のワーク・ライフ・バランス推進 における自治体の役割と課題」分科会

ハッピー・パートナー企業 の登録推進について

新潟県県民生活・環境部
男女平等社会推進課

1

望ましい生き方(H16県民意識調査)

【女性】

- ① 両立 41.6%
- ② 家庭・地域生活優先 24.5%

【男性】

- ① 仕事優先 46.2%
- ② 両立 36.1%

男女ともに、両立が望ましいと考える人が多い。

2

平等感(H16県民意識調査)

- | | |
|----------|-------|
| ① 学校教育の場 | 59.1% |
| ② 家庭生活の場 | 25.6% |
| ③ 地域社会の中 | 25.0% |
| ④ 職場の中で | 11.8% |

職場における「平等感」が最も低い。

3

新潟県男女共同参画推進企業 (ハッピー・パートナー企業)登録制度

※H20年1月に名称をハッピーパートナー企業(新潟県男女共同参画推進企業)に改正

- 男女がともに働きやすく、
- 仕事と家庭生活等が両立できるよう
職場環境を整えたり、
- 女性労働者の育成・登用などに積極的に
取り組む

企業・法人・団体が対象

4

県の支援策

- ①企業名や取組内容のPR
- ②アドバイザーの派遣
- ③県からの関連情報の提供
- ④商工中金「ハッピー・パートナー企業応援ローン」
- ⑤ハローワーク求人票への記載
- ⑥新潟県建設工事入札参加資格審査の加点
- ⑦シンボルマークを企業広告等を利用
- ⑧県庁物品等調達の優遇制度

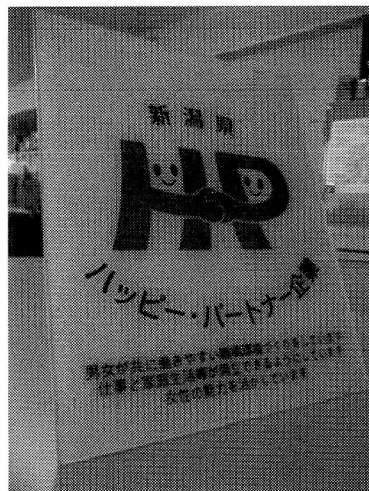
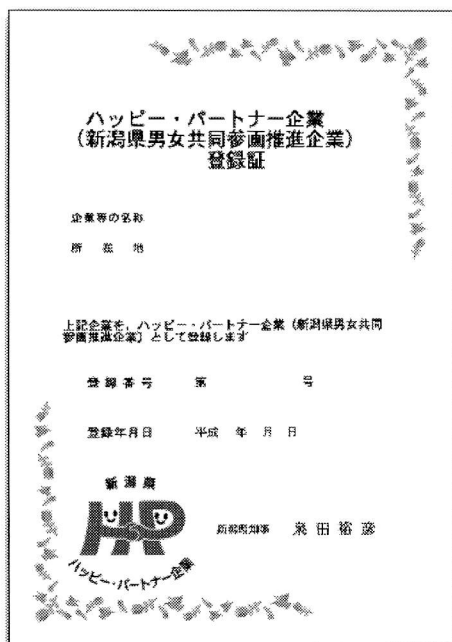
5

職場における効果

- 優秀な人材の確保
- 従業員の生活者としての視点や創造性
- 生産性や売り上げの向上
- 従業員の満足度や仕事への意欲の向上
- 従業員の心身の健康の保持増進
- 時間管理能力の向上 など

6

登録証と登録プレート



9

登録目標数

500社
(平成24年度末)

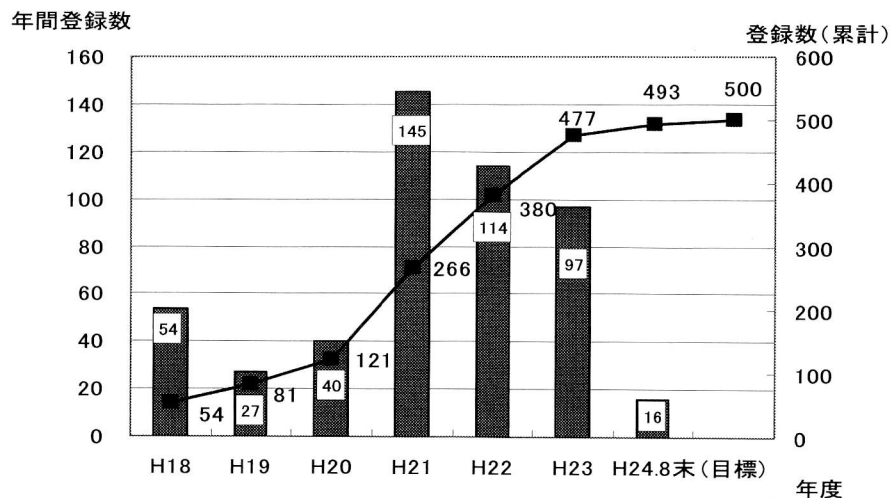
※新潟県「夢おこし」政策プラン、新潟県男女共同参画計画(男女平等推進プラン)の目標数値

10

登録企業数の推移

ハッピー・パートナー企業登録数の推移

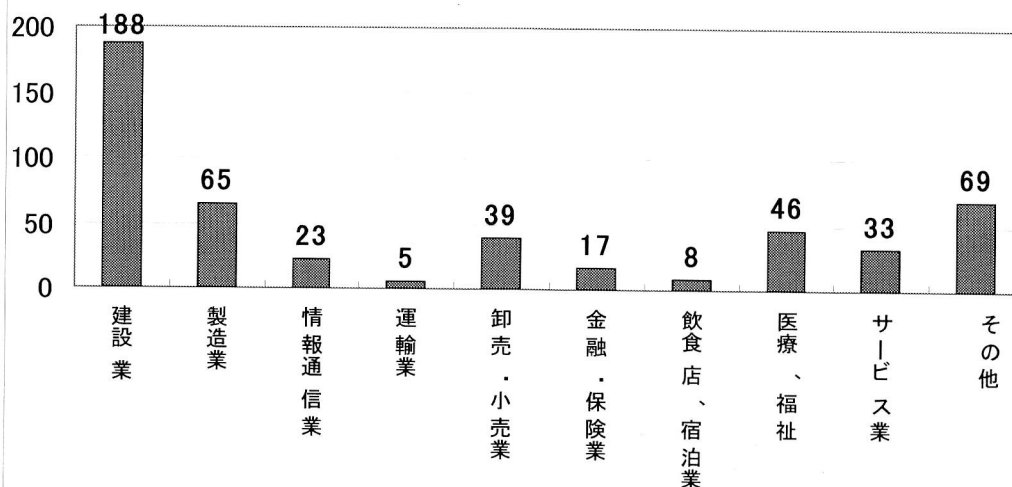
■ 年間登録数
— 登録数(累計)



11

業種別登録数

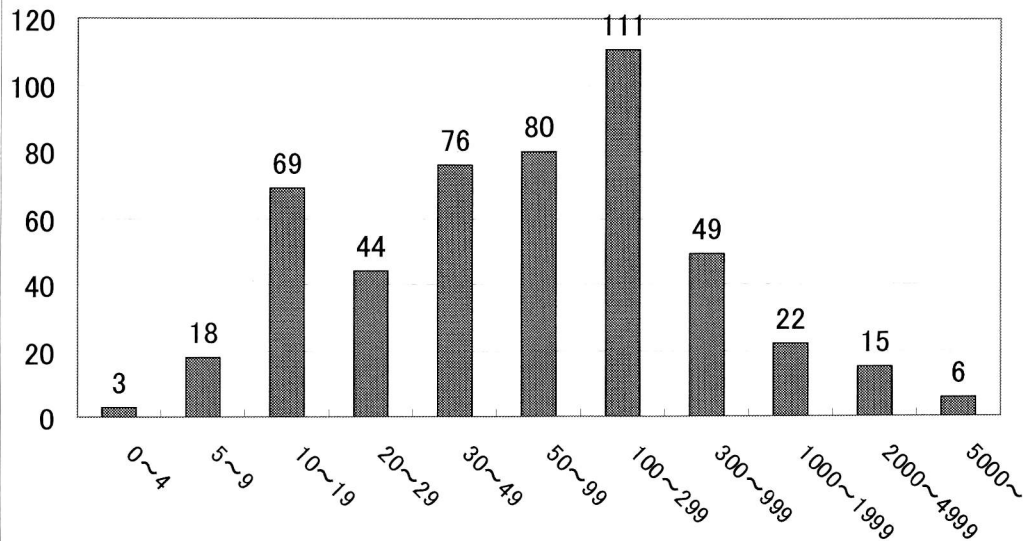
ハッピー・パートナー企業登録数(業種別)



12

規模別登録数

ハッピー・パートナー企業登録数(規模別)



13

課題

- ① 数の増加
- ② 登録企業等の取組内容の一層の充実
- ③ 周知度の向上

14

課題①数の増加 取組1

業界への働きかけ

建設業協会

老人福祉施設協議会

JAグループ

商工会議所(女性会)

県中小企業団体中央会

信用金庫・信用組合協会 など

組織に働きかけると効果的！

15

課題①数の増加 取組2

ダイレクトメール(H23実施分)

約500か所

保育園

病院

老人福祉施設

登録の意向のある企業を訪問

16

課題①数の増加 取組3

市町村との連携

1 市町村の登録

登録市 16/20

町村 2/10

計画や条例の策定の
動機付けにもなる！

・市町村が登録すると、地域の企業の登録が進む(訪問企業の紹介・市町村独自の企業訪問の協力)

17

課題①数の増加 取組4

市町村のメリットの創出

①ハッピー・パートナー企業に登録すると
市の建設工事入札参加資格審査で加点

【糸魚川市・柏崎市・阿賀野市・佐渡市
村上市】

②市の広報誌に無料で掲載

【糸魚川市】

18

課題②取組内容の充実 取組1

取組事例集



19

課題②取組内容の充実 取組1

取組事例集



20

課題②取組内容の充実 取組2

企業交流会の実施

女性財団と共催



21

課題②取組内容の充実 取組2

企業交流会の実施

ア 取組事例紹介



株式会社貸衣裳タカラ



社会福祉法人
長岡三古老人福祉会



昭栄印刷株式会社

22

課題②取組内容の充実 取組2

企業交流会の実施

イ 講演会

講師 武石 恵美子 様

演題 「女性の活躍推進と働き方改革」



23

課題②取組内容の充実 取組2

企業交流会の実施

ウ ワークショップ

○コーディネーター 荒金 雅子 様

○コメンテーター 武石恵美子 様

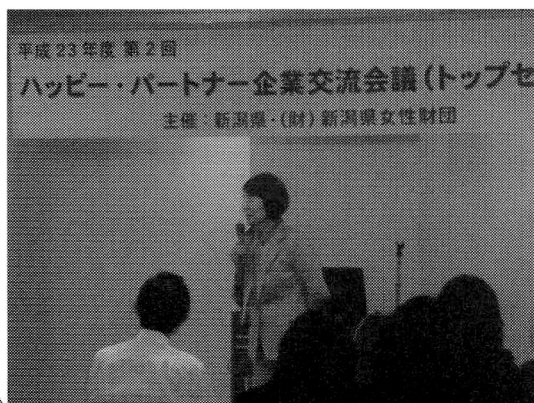


24

課題②取組内容の充実 取組2

企業交流会の実施

エ トップセミナー



講師 山極 清子 様

演題「会社や地域を元気に！
ワーク・ライフ・バランスが支える
女性活躍への取組」

25

大学との連携事業

学生とハッピー・パートナー 企業が語る会

〔目的〕

- ハッピー・パートナー企業の取組を紹介しながら、学生に仕事と家庭生活等の調和について考えてもらう。
- 企業の人材確保につなげる。



26

課題③周知度の向上

H22 県民アンケート 周知度 27.3%

男女は平等じゃないでしょ？

どんな企業が登録してるの？

ハッピー・パートナー企業って何？

27

課題③周知度の向上 取組1

新聞でのPR

新聞に企業名を掲載

6月23日～29日は男女共に参加無断です

だんじょきょうどうさんかくしゃかい

実現するのは私たちハッピー・パートナー企業です。

[illegible]

「男女共同参画社会」は、男性も女性も共に働きやすく、仕事と家庭生活が両立でき、女性も企業や組織で積極的に雇用・育成され、能力を發揮できる社会です。

2008年12月14日



新灣縣農民生活・環境部男女平等社會推進課

新加坡中華總商會 4--1 TEL: 6325-2880-5 462 (總機)
 46--5 46--5 TEL: 6325-2880-5 462 (總機)

課題③周知度の向上 取組2

雑誌でのPR

若い女性の購読数の多い雑誌に掲載

特に、子育て世代に情報が届くように！

29

課題③周知度の向上 取組3

ポスターでのPR

大学

ハローワーク

私たちは、ハッピー・パートナー企業です！

商工会

地銀3行

スーパーマーケット

30

平等感(H16・H23 意識調査)

	H16	H23	増減
① 学校教育の場	59.1%⇒	57.1%	－ 2
② 家庭生活の場	25.6%⇒	36.8%	＋11.2
③ 地域社会の中	25.6%⇒	27.8%	＋ 2.2
④ 職場の中で	11.8%⇒	25.8%	＋14.0

○全体に平等感が高くなった。

○「職場の中で」の平等感の伸びが一番大きい。

31

シンボルマーク

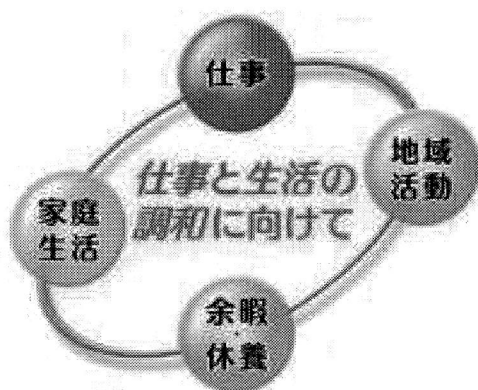


32

第2分科会

「地域のワーク・ライフ・バランス推進に おける自治体の役割と課題」

「ひょうご仕事と生活センター」 ～活動の紹介～



2012年10月4日(木)
@東京大学 本郷キャンパス内
伊藤国際学術研究センター内会議室
ひょうご仕事と生活センター
主任相談員 北尾 真理子

H21. 6 「ひょうご仕事と生活センター」開設

政・労・使の三者合意に基づく、
これまでの取り組みの成果を踏まえ、
企業に人材確保や業務効率の向上を
もたらし、勤労者に働く意欲や働きがい
をもたらし「仕事と生活のバランス」の
取組を全県的に推進する拠点として開設。



【施設概要】

- 所在地: 神戸市中央区下山手通6-3-28 兵庫県中央労働センター内
- 開館日・時間: 月～金曜日(祝日・年末年始を除く)9:00～17:00
- 運営: (財)兵庫県勤労福祉協会

「ひょうご仕事と生活センター」の機能

1 ワンストップ相談

ワーク・ライフ・バランスの実現推進に関する相談にスタッフが対応。

2 相談員等の派遣

ワーク・ライフ・バランスの実現推進についてアドバイスできる専門家を無料で派遣。【専門家】社会保険労務士、中小企業診断士、課題やテーマに応じた職場研修講師、学識者、キャリア／産業カウンセラー

3 研修プログラムの実施を支援

ワーク・ライフ・バランスの実現推進に本格的に取り組む企業に対して、研修等の支援プログラムを提案。

4 各種イベント・セミナー等の実施

企業・団体や働く人たちにとって有用な各種公開セミナー、カウンセリング、先進企業への見学ツアー等を実施。

3

相談・実践支援事例(相談員派遣)

事例1 職場風土の改革をしたい

- 1度目の訪問：現状ヒアリングを行い、従業員アンケート実施を提案
- 2度目の訪問：アンケートのひな形を提案し、実施
- 3度目の訪問：アンケート結果を集計、分析し、課題を共有
- 4度目の訪問：解決策として、管理職を対象とした研修の開催を提案
- 5度目の訪問：研修実施後の状況を確認し、ネクストステップの提案

事例2 長時間労働を是正したい

- 1度目の訪問：現状ヒアリングを行い、長時間労働の要因を共有
- 2度目の訪問：目標設定を共有し、目標達成のための施策を提案
- 3度目の訪問：施策導入後の進捗状況を確認、必要に応じて研修企画等解決策を提案

4

参考事例(講師派遣)

事例1 企業対象の研修

企業におけるワーク・ライフ・バランスの実現推進の意義、課題の確認と解決策などについて講演やワークショップを実施。

事例2 労働組合対象の研修

労働組合執行部役員及び組合員を対象に、企業がワーク・ライフ・バランスに取り組む背景を説明し、働き方の改革に向けて、グループワークを実施。

事例3 商工会、経済団体等会員対象の研修

会員企業の人事労務担当者等を対象に、ワーク・ライフ・バランスの実現を推進することの重要性等について講演。

事例4 その他

医療機関で勤務する職員を対象に、「仕事と生活のバランス」の実現を推進するために必要なコミュニケーションスキル等について研修を実施。県の看護協会での講演や雇用調整金受給のための研修も実施。

5

3年間に実施した公開セミナー

- ・女性営業社員の活躍を推進するためのセミナー
- ・女性活躍推進プログラム@神戸
神戸市男女共同参画課とVAL21との共催
- ・医療機関職員対象のコミュニケーションセミナー
- ・女性営業社員が両立をめざすためのセミナー
- ・両立社員を部下に持つ上司対象セミナー
- ・ワーク・ライフ・バランス丸ごと実践セミナー
- ・キーパーソン養成講座(月1回の5ヶ月連続講座)

など

6

最先端企業見学ツアーの実施

平成21年度

- 人を大切にする経営の最前線セミナー
 - 日 程: **11月29日～30日**
 - 場 所: 長野県伊那市
 - 訪問先: 伊那食品工業(株)

平成22年度

- 岐阜のチャレンジする企業から学ぶ～**100%**の学びツアー～
 - 日 程: **11月25日～26日**
 - 場 所: 岐阜県
 - 訪問先: 未来工業(株)、(株)加藤製作所、(株)サラダコスモ

平成23年度

- トップメッセージが会社を変える！
 - 日 程: **11月21日～22日**
 - 場 所: 広島県、岡山県
 - 訪問先: (株)サタケ、(株)ベネッセコーポレーション

7

ひょうご仕事と生活のバランス企業表彰

平成21年度

- 5社: 池田電機株式会社、株式会社エス・アイ、株式会社協同病理、三ツ星ベルト株式会社、モロゾフ株式会社

平成22年度

- 11社: 株式会社関西スーパーマーケット、株式会社ケイテック、株式会社神戸デジタルラボ、生活協同組合コープこうべ、コベルコシステム株式会社、医療法人社団豊繁会 近藤病院、山陽特殊製鋼株式会社、住友電気工業株式会社 伊丹製作所、富士通テン株式会社、プロクター・アンド・ギャンブル・ジャパン株式会社、医療法人明倫会 宮地病院

平成23年度

- 10社: 大豊機工株式会社、株式会社オーシスマップ、ケイオー開発株式会社 フローラルイン姫路、甲南大学生生活協同組合、光洋電機株式会社、医療法人中央会 尼崎中央病院、株式会社フェリシモ、株式会社三井住友銀行(芦屋ブロック)、株式会社ユーシステム、ヨドブレ株式会社

8

相談・実践支援が奏功しやすいケース

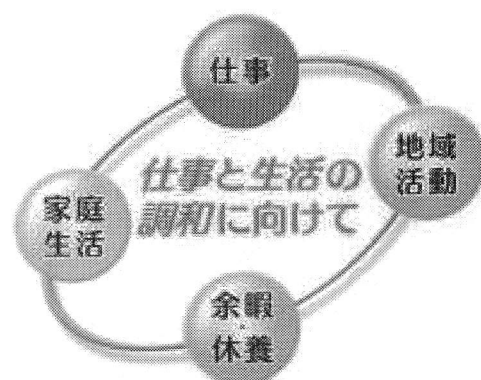
- ・ 経営戦略の一環として取り組む姿勢
- ・ 明確で具体的なビジョンが共有されている
- ・ ビジョン達成のための長期＆短期目標がある
- ・ トップ(経営幹部)の理解とコミットメントがある
- ・ 社内にキーパーソンがいる
- ・ トップダウン＆ボトムアップの力が連動している
- ・ 労使双方がオープンに協力し合っている

など

9

『出来ない』から『出来る』に！

『出来ない』は理由を取ったら
『出来る』になる！



10



ワークライフバランスを地域に広げて

市民と協働のまちづくりへ

後藤 紀行

合併 10 年と ワークライフバランス労使宣言

21世紀最初の都市型対等合併により誕生した西東京市は、2011年1月21日、10周年を迎えた。合併は、究極の行政改革といわれるが、合併当初約1,350人いた正規職員数は、10年経過した本年4月には1,097人と大幅に削減された。この10年を振り返ってみると、職員にとっての合併は、仕事量の増加と仕事の仕方と職場風土の違いをどう乗り越えていくのかという働き方の模索だったといえる。

そのような中、西東京市職労としては、労働組合の重点活動として、適切な人員配置、労働安全衛生体制の確立に向けた活動を展開するとともに、いかに質の高い公共サービスを市民との協働を通じて実現するのかという課題に労使で取り組んできた。

とりわけ、今後の西東京市を担っていく人材育成が、なにより重要と考え、過重労働・

メンタルヘルス対策という観点に一人ひとりの働き方改革と人材育成の視点を加えたワークライフバランス（以下「WLB」）推進の取り組みを行ってきた。

その活動のひとつが、「西東京市特定事業主行動計画（以下「行動計画」）」策定の取り組みであり、その活動の成果として、2010年3月31日には、西東京市長、自治労西東京市職員労働組合、自治労西東京市学童クラブユニオンの三者で、西東京市ワークライフバランス推進労使宣言（以下「労使宣言」）を行った。

自分が変わる、まわりが変わる 上司が変わる、どこから変わる

西東京市では、「自分が変わる、まわりが変わる、上司が変わる、どこから変わる」を合言葉に、2005年4月、西東京市の職員（嘱託員を含む）を対象とした「行動計画」を策定し、職員一人ひとりが「WLB」をはかることができるよう環境整備に取り組んできた。この計画では、子育て中であるかないか、既婚未婚などにかかわらず、さまざまな職員が、仕事にも生活にも喜びを見いだせ、お互いに助け合い、支え合い、生き生きと働くことができる職場環境づくりを目指した。そのため、まずは気づいた人が、できることから始めようと、「自分が変わる、まわりが変



ごとう・のりゆき
自治労西東京市職員労働組合・執行委員長

わる、上司が変わる、どこから変わる」を合言葉に掲げた。そしてその取り組みが、西東京市における企業・団体の牽引役となるように、さらには社会全体の次世代育成支援対策の担い手としての責任を果たすことにつながることを目標とした。

計画の策定までに、西東京市特定事業主行動計画策定等調査研究部会（以下「部会」）を13回開催し協議を重ね、計画策定後は、部会を継続的に開催して協議し、問題解決や計画の遂行を行ってきた。2004年10月に計画策定のため部会が発足してからこれまで部会開催は43回を数えた。

「いきいき子育て応援プログラム」で 自分もまわりも変わった

前期計画は、「いきいき子育て応援プログラム」とネーミングし、子育て支援の取り組みに力をいれた。管理職用のてびきの作成、社内報的な「いきいき通信」の発行、育児休暇からの復帰を控えた職員などとの座談会である「いきいき子育てカフェ」の開催、職員課による「いきいき子育てプランの作成」、男性職員の育児参加への取り組みの強化などを行った。そのような動きが追い風となり、私自身2005年10月に次女が産まれた産後の24日間、妻が産後の体調が優れなかったこともあり、西東京市の男性職員としては、初の育児休業を取得することとなった。

仕事も忙しい時期、感じていたためらいを振り払い、背中を押してくれたのは、職場の仲間。「お互いさま」と暖かく協力してくれた職場の仲間の温かさ、相談窓口でもあり、「いきいき子育てプランの作成」などで応援する事務局（職員課）の重要性もあらためて感じ、計画策定のメリットを体感できたことは、私自身にとってとても貴重な財産となった。私自身の働き方の意識改革にもつながった。

また、2010年6月30日に改正育児休業法が施行されたことなどの影響もあり、休暇制度の改善や新制度の導入（育児短時間勤務制度、短期の介護休暇等）については、職員から寄せられた意見や要望を踏まえ、正規職員、嘱託職員ともに着実に改善されてきた。

その結果として、私だけでなく、男性職員の子育て意識が変化していることは、2005年度に私が育児休業初取得した後も毎年取得が継続、目標である男性の育休取得率5%を達成していることから明らかである。

嘱託職員からも男性の育児休業取得者がでた。また、職員も嘱託員も同様に有給で子の看護休暇を取得することができ、職員、嘱託員ともに有効に利用されている。男性職員研修も同様に職員、嘱託員に呼びかけ両者が参加している。任用形態にかかわらず育児という共通の鍵によって庁内の交友の広がり、制度の整備と周知、利用の促進は着実に進んだ。

職員向け研修と市民向け事業の 相乗効果で、広がる WLB 理念

「労使宣言」では、「市民全体へ、そして社会全体へWLB理念の普及を目指します」と宣言した。

職員向け研修で学んだ内容を市民向け講座にシフトし、市民全体に発信する取り組みも始まっている。

多くの政策提言を行ない、厚生労働省のイクメンプロジェクトの座長であり、NPO法人ファザーリングジャパン（以下「FJ」）代表の安藤哲也氏を招いたことを契機に、市の事業である西東京市男女共同参画週間関連事業でFJに市民向けの講座を依頼することとなった。この市民向け講座は、「パパの極意、パパ業は、地球で一番ステキな仕事、心の底から人生をたのしもう」と掲げ、保育付きで父親や父子での参加により3回行われ毎回大盛況となった。職員向けの研修が市民向け講座

男性職員研修の様子



先輩パパとして職員にエールを送る坂口市長



泣く赤ちゃんを用いての実習

にシフトしたよい例である。その後、講座参加者を中心に男の子育て座談会、広報活動などを実施、継続的はパパクラブの発足へと発展している。

また、「男性職員の育児参加への取り組み」の一つとして始まった男性職員研修では、育児中の男性職員を対象とし、職員課職員や部会メンバーによるWLBの説明、育児休業取得体験談を始め、部会メンバーである市立保育園の保育士による絵本の読み聞かせ、手遊びなどの子育てに欠かせない遊びのスキルを実際に体験した。その後この男性職員研修の参加職員が中心となって、市の事業として市民向けに行っているファミリー学級（第1子を授かったプレパパ・プレママを対象にした、出産・育児を安心して迎えるための教室）で、先輩パパとして体験談やアドバイスを行う講師を務めている。また、ファミリー学級でパパへの意識付けに関する臨床心理士によるプログラムを、育児中の男性職員やプレパパを対象にしたその後の男性職員研修に取り入れた。泣く赤ちゃん人形を用いて、赤ちゃんに対峙するママの心理を探り、夫として父親として為すべきことを見つけるものである。第1子の誕生によって大きく変化する夫婦関係、お互いの意識、生活の変化によりよく対応するためのプログラムである。加えて先輩パパとして

ファミリー学級での 男性職員による先輩パパの講演の様子



近い将来の家族についてイメージできるよう、子どもも一緒に参加

市長を講師に招いて子育てについてエールをいただき、職員のモチベーションの向上をはかった。

職員向けの研修から市民向け事業へ、市民向け事業の内容を職員向け研修へ、そして研修や自身の体験から得られたものを職員が市民向け事業へ還元する。後期計画では、今後も継続して男性職員を先輩パパの講師として送り出す他、WLBについて得た知識や、その実践についてのスキルを市民に対して出前講座に似た形で広めていく。

後期計画は 人材育成・新たな挑戦

前期計画は子育て支援中心であったが、後期計画では、すべての職員のWLBの推進を中心に行っている。前期計画で部会メンバーが職員の相談役としての役割を担っていた「いきいき子育てサポーター」の名称を「WLB推進サポーター」に改め、子育てのみならず職員のWLBについてサポートするものとし、働きやすい職場環境や円滑なコミュニケーションへ役割を拡大した。メリハリの利いた働き方により、仕事の効率性を向上させ時間を創出し、その時間で生活を充実し、さらに仕事で生かせる実体験をその生活の中で得るこ

とにより、仕事と生活の相乗効果を狙うものである。自治体職員に求められる力は、市民ニーズを的確に把握する力や、市民感覚・市民の視線、市民との協働を進めて行くうえで必要な生活者としての意識である。これは職員自身の生活を充実させ、仕事以外の様々な体験や人間関係から得られるものである。生活を充実させ、また、生活を充実させる時間を創出するために効率よく仕事をこなさなくてはならない。最小の経費で最大の効果を生み出す術を身につけなければならない。職員のWLBを人材育成の重要な柱とし、公務労働に生かしていくのである。

2008年度から行っている新規採用職員を対象としたWLB研修では、WLBについて学ぶほか、自分自身のWLBについて考える時間を設け、入庁直後からWLBおよび時間管理を意識する働き方を促している。2010年度では、アイススレッジホッケーでパラリンピックに出場した職員、青年海外協力隊に参加した職員が、それらの活動と仕事との両立により生み出される相乗効果、それらの体験が現在の公務へもたらす影響について新人職員に披露した。

また管理職の研修も今後継続し、特にWLBを実現するためのマネジメントについて力を入れて行っていく。

数値目標である男性の育児休業の取得率は5%から10%に引き上げた。

全庁的な取り組みに加え、市民や市内の企業への働きかけを行うことも盛り込んだ。これまでのWLBへの取り組みにより培ってきた知識やその実践についてのスキルを、庁内関係課と連携して市民へ還元していくのである。

労使・市民の協働で 西東京市ブランドの創造

次世代育成支援対策推進法の制定後、現在

に至るまで社会のWLBに対する認識は様変わりしてきた。国がいわゆる少子化対策の一つとして掲げたWLBは、現在では、CSRの一環さらには自社にとっての企業体質の強化や生産性や効率性の向上、新たな付加価値の創造などにつなげるための重要な人事戦略と考えられはじめている。私たちも子育て支援をメインにスタートした行動計画を、質の高い公共サービスをつくっていくための重要な人材育成、人事戦略としてその捉え方を変えた。次世代育成支援、そこから生まれたWLBは、日本が持続可能な社会となるための重要な鍵である。少子高齢化社会となって久しく、人口減少社会に突入した日本にとって多様な働き方が求められ、その多様な働き方や働く人の多様性を受け入れ、その多様性を企業経営に生かすことが求められていることは、地方自治体においても同様なことである。

合併10年を迎えた西東京市が、新しい西東京市、新しい西東京ブランドを創造していくためには、生活観、生活感を持ち生活者の視点に立って市民とともに、市民と意思疎通をはかりながら新しい公共サービスを創生し、協働のまちづくりを進めていくための西東京市らしい人材育成が求められている。子育てだけにとどまらず、介護やスポーツ、地域活動、自己啓発などと仕事を両立させる多様な生き方を後押しする職場環境を整えることが急務である。

さらには、市民全体、社会全体のWLBの実現をめざす。自治体組織としての取り組みを市民や市内の企業へフィードバックしていくことにより、持続可能な日本、誰もが住みやすくこころ豊かに暮らし続けることが可能な社会、経済的自立のもとに安心して働けることが可能な社会、WLBの実現が可能な社会へ、労使が市民と力を合わせ挑戦していく——そんな西東京市をつくりたい。

西東京市ワークライフバランス推進労使宣言

～自分が変わる、まわりが変わる、上司が変わる、どこから変わる～

西東京市ではこの合言葉のもとに、ワークライフバランス(仕事と生活の調和)を図ることができる環境整備に取り組んでいます。

誰もが住みやすく、こころ豊かに暮らし続けることが可能な社会、安心して働き続けることが可能な社会、仕事と生活の調和のとれた働き方が可能である社会を目指して取り組みをすすめます。

そのためここに、ワークライフバランスの推進を労使で宣言します。

(宣言)

- 1 西東京市特定事業主行動計画に基づき、職場におけるワークライフバランス理念の普及を目指し、労使を含めた協議の場を設定し、計画の遂行や問題の解決に努めます。
- 2 仕事と生活の調和のとれた働き方ができる環境を整備します。
 - (1) 長時間の時間外勤務の縮減、時間外勤務時間の職場格差・個人格差を改善します。
 - (2) 制度等の取得促進と、利用のしやすさについての職場格差を改善します。
 - (3) 仕事と生活の充実による相乗効果を引き出し、生活から得た知識や市民感覚を職務に生かすことのできる人材育成を目指します。
- 3 制度の整備と周知及び利用の推進を行います。
 - (1) 多様な働き方を選択できる制度の充実を行います。
 - (2) 制度の周知及び取得促進のためわかりやすい解説を作り、研修や庁内 Web または個々の職員へのプラン作成、個別説明等によりワークライフバランス理念を浸透させ意識改革を促します。
 - (3) 制度の中でも特に、育児休業と部分休業の取得促進のため、制度利用対象者だけでなく、全職員に制度の内容、利用方法を周知し、職場における理解を促します。
 - (4) 男性の育児休業取得に向け、男性職員、その所属長および職場へ働きかけを行います。
 - (5) 介護休暇等の介護に関する制度について、周知及び利用促進を行います。
 - (6) 制度利用者の補充のために、代替職員の確保や人事的配慮を行います。
- 4 市民全体へ、そして社会全体へワークライフバランス理念の普及を目指します。
 - (1) 職員一人ひとりが、市内の企業・団体、そして市民の牽引役となるという意識を持ち、その役割を果たすよう取り組みをすすめていきます。
 - (2) 西東京市が目指すワークライフバランスの実現を市民とともに、市民全体へ、そして社会全体へ広げるよう、働きかけをします。

2010 年 3 月 31 日

西東京市長

坂口光昭

自治労西東京市職員労働組合

後藤 紀行

自治労西東京市学童クラブユニオン

飯塚正基

労使宣言までの軌跡

平成 15 年 7 月に次世代育成支援対策推進法が成立しました。我が国で急速に進む少子化、大きく変化する家庭及び地域を取り巻く環境の中、次代の社会を担う子どもたちが健やかに生まれ、育てられる環境の整備に、国、地方公共団体、事業主、そして国民が一体となって社会を挙げて取り組んでいくために作られた法律です。

この法律に基づき、平成 17 年 4 月、西東京市の職員(嘱託員を含む。)と市立小・中学校に勤務する都費負担教職員を対象とした西東京市特定事業主行動計画を策定し、さまざまなプランによって、職員一人ひとりがワークライフバランス(仕事と生活の調和)を図ることができるよう環境整備に取り組んできました。この計画では、子どもを持つ人、持たない人、あるいは結婚している人、結婚していない人など、いろいろな職員が、仕事にも子育てにも喜びが見いだせる職場、お互いに助け合い支え合う職場、誰もが生き生きと働くことができる職場を目指した環境づくりのため、まずは気づいた人が、できることから始めようと、～自分が変わる、まわりが変わる、上司が変わる、どこから変わる～を合言葉に掲げています。そしてその取組みが、西東京市における企業・団体の牽引役となるように、さらには社会全体の次世代育成支援対策の担い手としての責任を果たすことにつながることを信じて計画は動きだしました。

計画の策定、進捗等について労使を含めた西東京市特定事業主行動計画策定等検討委員会及び西東京市特定事業主行動計画策定等調査研究部会を継続的に開催して協議し、これらの委員会または部会において問題解決や計画の遂行を行っています。

計画スタート時から、様々な取り組みを行ってきました。まずはなぜこのような法律が制定され、この計画が必要なのか、この計画の達成点にある職場～社会はどういったものなのかを、研修や庁内 Web 等で周知し、ワークライフバランス理念を浸透させ意識改革に取り組みました。

各種制度の利用の推進を図るため、職員の子育てをサポートする制度を解説した「管理職の手引書」を作成しました。職員や職員の配偶者の妊娠出産時や復職時には、職員課が個別にプランを作成し、職員とその所属長に説明を行うことにより職場環境の整備を行い、管理職が職員への制度の説明を行うことができるようにし、利用の促進をはかっています。また、庁内 Web 等にも制度の説明や利用者の体験談等を随時掲載しています。

そして、西東京市特定事業主行動計画策定等調査研究部会の部会員が、子育てサポーターとして各職場において職員の相談相手、支え役を担っています。

しかし、こうした取り組みの中、ここ数年の間にも、社会は大きく変化し、少子高齢化はますます進み、問題は深刻化しています。社会の流れや社会的要求を的確に捉えて対応することが必要とされています。

子どもたちの健やかな育成のため、地方自治体の職員であるわれわれが率先してワークライフバランスの実現に向け、職場環境の整備を行い、ワークライフバランス理念を普及し、さらに市民のワークライフバランス理念の浸透へ視点をシフトさせ、市民全体、社会全体のワークライフバランスの実現を目指していきます。そして市民とともに生活者の視点に立った協働のまちづくりを進めていきます。

私たちは、誰もが住みやすく、こころ豊かに暮らし続けることが可能な社会、経済的自立のもとに安心して働き続けることが可能な社会、仕事と生活の調和のとれた働き方が可能である社会を実現するために、ワークライフバランスの実現を目指して、これまで行ってきた西東京市特定事業主行動計画のプランの推進や新たな取組みの他、市の掲げる他の計画や方針に関連づけて取り組みをすすめていきます。

家庭と仕事 両立宣言

西東京市、市職労など締結

男性職員の育児参加を促すことを目的に、西東京市と自治労西東京市職員労働組合などは、「ワークライフバランス推進労使宣言」を締結した。仕事と家庭生活の調和に向けた具体的な取り組みを示そう、という宣言で、向こう5年間で、男性職員の育児休暇取得率を10%にすることを目標。市職労委員長で、同市の男性職員として初めて育児休暇を取得した高齢者支援課係長の後藤紀行さん(48)は「協定を通じて、職員同士が助け合って多様な生き方を応援できるようにしていきたい」と話す。

(佐々木大輔)



育休を取得したときの思いなどを語る後藤さん

同市や市職労によると、同様の協定を締結しているのは、都内では昨年4月に同種の協定を締結した調布市に続いて2例目という。西東京市では、同協定の締結以前から、庁内に検討委員会を設置し、40回議論を重ね、職員を対象にした研修なども開いてきた。今回の締結で、ワークライフ

・バランスを実現する環境整備を図り、向こう5年間に男性の育休の取得者を倍にすることや、市内の事業者や市民にもこうした働き方を広めることを目指す。

後藤さんが、育児休暇を取得したのは、2005年10月に次女(4)が生まれた後の11月7日から30日までの24日間。妻の産後の体調がすぐれなかったこともあり、周囲に相談した。介護保険制度の改定を控え、忙しい時期で、育休を取得することにためらいもあったが、特に女性職員が「思い切って取るべき」と背中を押してくれた。

育休を取得したことで、

周囲の手助けや保育園、学童保育所など様々な行政サービスの大切さを実感し、「市民のためにより利用しやすいサービスを用意したいといけない」との思いを強くしたという。

後藤さんが育休を取得した後、同市の男性職員は、昨年度をのぞいて毎年1人ずつ育休を取得してきた。今年度は、7日から19日まで、嘱託の男性職員が育休を取得中という。

また、初めて子供を持つ親を対象にした「ファミリー教室」で、後藤さんら、育休取得の経験がある男性職員が交代で子育ての喜びや苦労などを話す時間も設け、月に1、2回、夫婦などの前で、約30分間、男性が子育てに携わる楽しさや喜びを語るようになった。

後藤さんは、「西東京市には、アيسスレッジホッケーでパラリンピックに出場した高橋和広さんのように、本格的にスポーツに取り組んでいる職員もいる。子育てだけにとどまらず、介護やスポーツなどと仕事を両立させる多様な生き方を後押しするために、働きやすい環境を整えていきたい」と話している。

都政新報 平成 22 年 4 月 9 日(金) 掲載記事

労使連名で推進宣言

西東京市 ワークライフバランスで

西東京市の労使は3月31日、ワークライフバランス推進労使宣言を行った。職員のワークライフバランスを図るために行ってきた取り組みを、さらに実効力ある充実したものにするを狙っている。こうした労使での取り組みや宣言は、全国でも珍しいという。

同市では、職場環境を整えるために作られた西東京市特定事業主行動計画を受け、組合メンバーも入ったワークライフバ

定事業主行動計画に基づき、職場におけるワークライフバランス理念の普及を目指す。労使を含めた協議の場を設定し、計画の遂行や問題の解決に努める▽仕事と生活の調和のとれた働き方ができる環境を整備する▽制度の整備と周知および利用の推進を行う▽市民全体、社会全体へワークライフバランス理念の普及を目指す、としている。

具体的には、長時間の時間外勤務の縮減、時間外勤務時間の職場格差、個人格差を改善することや、多様な働き方を選択できる制度の充実を行うことなどを掲げている。

西東京市紹介記事（マイナビ 2012 より抜粋）

行政に必須な条件～人に関心があること。誠実なこと。そしてインテリジェンス！



2010 年に入庁したフレッシュな 3 人。「小さな子どもたちからご年配の方まで、いろんな市民の方々の距離の近さが新鮮です！」(写真左から、安達さん、宮崎さん、北島さん)

■仕事も生活もポジティブに楽しむべし！

21 世紀に誕生した西東京市がめざす市政の実現のためには、職員一人ひとりの意識改革を推進するとともに、能力と意欲の向上を図り、その力を引き出し、活用していく取り組みが必要。「西東京市人材育成基本方針」の中でそう掲げる西東京市は、職員一人ひとりの個性を重視し、組織と共に職員個人を大切にしたい人材育成が特色となっています。

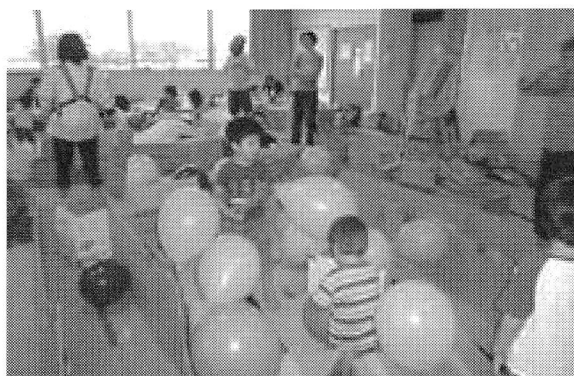
仕事も生活も楽しめる――。

そんなライフスタイルについて考える場を提供する「ワークライフバランス研修」を、西東京市役所では全職員を対象に実施しています。新人に限定したカリキュラムで行うこともあれば、管理職をメインにしたカリキュラムで構成することもあり、メニューはさまざま。とりわけ、これまで仕事を優先し、なかなか家庭に関われなかった男性を“家事”や“育児”、そして“地域”に参加できるように後押しする「男性職員向けの子育て支援」など、ユニークで画期的なメニューが注目を集めています。そして生活の中で得た経験、市民の目線、市民感覚を基礎自治体としての市役所の仕事に生かしていく仕組みづくりに取り組んでいます。

仕事と仕事以外の生活を相互に充実させることで、人生を質の高いものにしていく。これは私たちの目指すところですが、留意したいのは“楽しさ”は享受するものではなく、自ら掴んでいくものであるということ。新しく社会に出るみなさんは、どうか have fun の精神を忘れないでください。

行政の仕事は、「人に関心があること」が必須です。そして誠実であること。誠実とは、自分の能力を“以上”にも“以下”にも見せないことです。自然体で、ありのままに、そんな学生の方のみなさんのご応募をお待ちしています。

西東京市 男女平等推進センター「パリテ」登録団体紹介



西東京市パパクラブの活動の様子

地元で笑っているパパになろう

西東京市パパクラブ

- 西東京市内で、パパ同士つながり、ママを助け、子どもと遊び、地域社会に飛び込んでみませんか？
- 昨年11月の「男の子育て座談会」で集まったメンバーが発起人となり、西東京市のパパ同士つながろうと結成された団体です。

◆どんな活動を？

今年度、男女平等推進センター パリテの登録団体になり、8月には「パパとダイナミックに遊ぼう」という、ダンボールと風船で、自由にパパと子どもが遊ぶ企画を住吉会館で実施しました。

子どもと遊ぶ企画だけでなく、ママを助ける、地域社会に飛び込むなどなど、地元で活躍できるパパになれるよう、いろいろな活動をしていきたいと思っています。

そして、企画が終わった後には、冷たいビールで懇親を深めています。

◆イクメンの、その先へ

昨今、男性の育児は、イクメンなどともてはやされ、かつてないほど注目されています。ただ、それが、単にマニアックなベビーカー選びや、料理スキルの自慢で終わってしまうのは、もったいないと思っています。家族を喜ばせる、一緒に遊んでいる子どもの友だちを喜ばせる、地域に自分の力を還元する、そういった活動のガイドであったり、受け皿に、パパクラブがなれたらと思っています。

◆活動は、ほどほどに

ゆるくつながり、できることを、できるときに、できる人が行う。忙しいパパが団体の活動でさらに忙しくなり、笑顔がなくなるとは、本末転倒です。家族優先で、団体の運営事項については、効率化・簡素化して行っています。

会費無料で、どなたでもご入会いただけます。

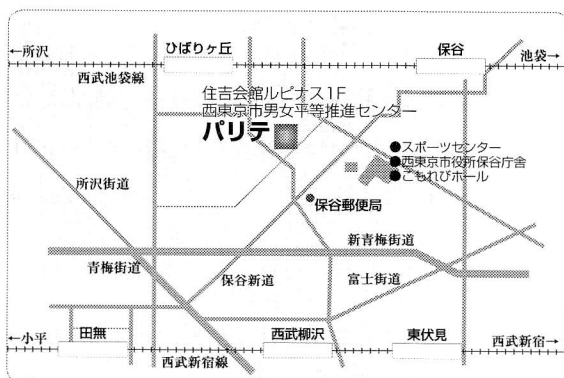
入会希望は、代表：田崎（yoshinori.tasaki@gmail.com）まで。

団体登録（男女平等推進係）
男女平等参画社会の実現をめざして活動するグループを支援します。団体登録をしていただくと、次のとおり施設をご利用いただけます。

●活動室
グループ活動や、活動の際の保育室としてご利用いただけます。
（無料）
・登録団体は2か月前（その他の方は1か月前）から予約申し込みができます。

●利用時間
午前9時から午後10時

●団体連絡箱
グループで作成したチラシなどを配布できるロッカーです。申請をしていただくと、ご利用いただけます。



案内図

Parité
パリテ
第8号

2012年1月
愛称「パリテ」とは・・・
フランス語で“平等な”という意味です。

◆企画・編集◆ 男女平等推進センター企画運営委員会

◆発行◆ 西東京市協働コミュニティ課

〒202-0005 西東京市住吉町 6-15-6
住吉会館内

TEL 042-439-0075

◆企画運営委員会委員◆

齋藤三枝子、篠通恵、池永芳美、加藤真理、
松本和子、鶴崎紀子、成田啓子、本橋里実

◆制作◆ 株式会社さようせい

◆ご意見、ご感想をお寄せください。
パリテは西東京市のホームページからご覧いただけます。
<http://www.city.nishitokyo.lg.jp>

編集後記
世界中に経済の破綻、雇用の問題、大きな災害とこれでもかというように困難なことが押し寄せ、女性も男性も助け合って何とか乗り切らなければなりません。西東京市に若いお父さんたちの「パパクラブ」が結成されました。活動で、家庭での役割分担が変わってきたのを感じています。子育てを通して地域にも目が向けられ、支えあえる明るい地域社会の構築を期待しています。
（加藤 真理）
イタリアにも飛び火した、ギリシャに端を発する欧州の財政危機。日本企業の現地工場を次々と飲み込んでいくタイの大洪水。共に日本経済への打撃は免れない。この経済や気候の大異変に遭遇し、今更ながら、世界は繋がっていることを実感する。
（齋藤 三枝子）
仕事を持つ女性、男性は年々増え、共働き家庭が多くなっています。しかし、その働き方はパート労働が多く、経済的自立どころか社会保障もないのが現状です。特に、子育て中のお母さんたちは家事・育児を抱え、休む間もなく働き続けています。男性も女性ももう少し余裕をもって生活できる働き方ができるように、制度はもとより、企業も労働者の働く条件を考えてほしいものです。
（篠 通恵）

第 I 部： 第 3 分科会

**WLB と働き方改革の必要に関する
管理職の意識啓発のためのモデル研修の実演**

2012年10月4日

第3分科会

WLB支援と働き方改革の必要性に関する管理職や社員の意識啓発を目的としたモデル研修

佐藤博樹(東京大学社会科学研究所教授)

松浦民恵(ニッセイ基礎研究所生活研究部門
主任研究員)

第3分科会の内容

- 職場の管理職や一般職に対して、WLB支援の必要性に関する理解を促し、WLBを実現できる職場とするために求められる仕事管理や働き方の改革の必要性を理解してもらうためのモデル研修を実施する。
- 分科会参加者の皆さんが社内で同様の研修を行うための教材を提供する。

今回の研修の留意点

- 今回の記入用シートは、一般社員向けのもので、管理職用の研修には、別添の記入用シートを追加して実施する。
- 議論の素材は、管理職と一般職で共用可能。

社内研修へのご協力

- 研修の前・後に管理職に対するWLBの理解度や働き方改革への取り組み状況などに関する調査を実施し、研修効果を測定できる場合は、社内研修に協力します(無料)。
- 調査はネット調査として実施します。調査結果は、企業名を匿名として、学会報告や研究論文に活用します。
- 社内研修にご関心のある企業の方は、下記にメールでご連絡ください。

東京大学社会科学研究所
ワーク・ライフ・バランス推進・研究プロジェクト
e-mail: wlb@iss.u-tokyo.ac.jp

WLBに関する意識啓発用 研修プログラム（2012年10月4日版）

佐藤博樹 東京大学社会科学研究所教授

本研修プログラムは、企業内での研修に自由にコピーするなどして利用できます。ただし、佐藤博樹「WLBに関する意識啓発用研修プログラム」(2012年10月4日版)によると明記してください。



5

タイムスケジュール(仮の時間配分)

- WLBに関する説明(15分)
- WLBに関するDVD(『ワークライフバランス』日本経済新聞出版社)の前半を視聴(25分)
- 記入用シートの問1から問3に参加者が各自記入(5分)
- 問1から問3の記入内容を前提として、グループ毎に自己紹介と現状の課題を紹介(グループ別人数を仮に6名として×3分＝約20分)
- DVDに関する議論の素材に関して、各グループ毎に適宜テーマを選択して議論(15分)
- 記入用シートの問4と問5に参加者が記入(5分)
- 問4と問5の記載内容に関して各グループ毎に議論(25分)
- 全体のとりまとめ(10分)



ワーク・ライフ・バランス(WLB)に関する説明

WLBとWLC

- WLB: 社員が仕事上の責任を果たせると同時に、仕事以外の生活で取り組みたいことや取り組む必要があることに取り組めること。

他方、両者が両立ができない状態がワーク・ライフ・コンフリクト(WLC)。

WLCの状態にある社員は、仕事に意欲的に取り組めなくなる。

→社員がWLCに直面しないようにしたり、直面した場合はその解消を図ることが人材活用の課題。

- WLB支援: 社員がWLBを実現できるように仕事管理や働き方の見直し、さらに職場環境の整備などを行うこと。

WLB支援に関する正しい理解と誤解

- 経営状況に関わらず取り組むべき施策：
WLB支援は、福利厚生施策でなく、社員にとって基本的な「報酬」のみでなく、時間生産性を高めるための取り組み。
- 労働時間短縮が目的ではない：
時間生産性が高まり結果として労働時間短縮が実現できるが、時短が主たる目的ではない。長時間労働でない職場でもWLB支援の取り組みが必要。
- 子育て支援や少子化対策が目的でない：
すべての社員へのWLB支援が不可欠。
- 「ほどほどの働き方」への転換ではない：
メリハリのある効率的な働き方の実現がWLB実現の必要条件。
- WLB支援は両立支援制度などを導入すれば実現できるものではない：
制度を活用できる仕事管理や働き方への改革が不可欠。
- 仕事中心のライフスタイルを否定するものではない：
多様な価値観やライフスタイルを受容できる職場を実現することが課題。
- WLB支援はコストがかかるわけではない：
コストを要する施策は少ない。



東京大学
THE UNIVERSITY OF TOKYO



社会科学研究所
Institute of Social Science

9

なぜ企業の人材活用において WLB支援が重要になったのか？

- 社員の価値観、望ましいとする生き方やライフスタイルが変化したため
 - － 仕事以外の生活で、大事にしたいこと、取り組みたいこと、取り組む必要のある者が増加した
←ワーク・ワークの人ばかりであれば、ワーク・ライフ・コンフリクトが生じないし、ワーク・ライフ・バランス支援の必要性もない。
しかし、現在ではワーク・ワークの人ばかりではなくなった。
 - － 社員にとって、仕事だけでなく家庭生活（子育て、介護、家事など）、自己啓発、趣味、健康維持、地域生活、社会貢献などが重要となる

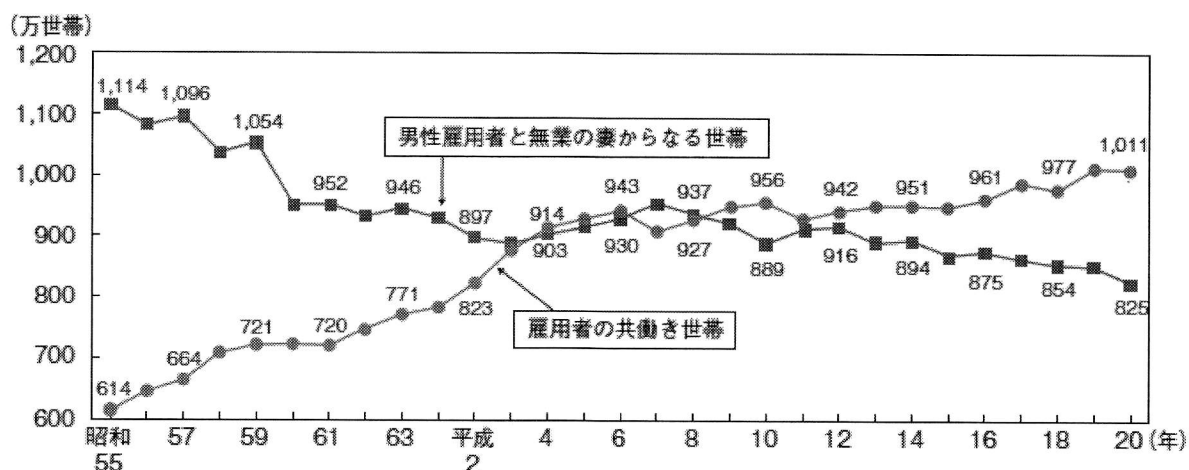


東京大学
THE UNIVERSITY OF TOKYO



社会科学研究所
Institute of Social Science

共働き世帯の推移

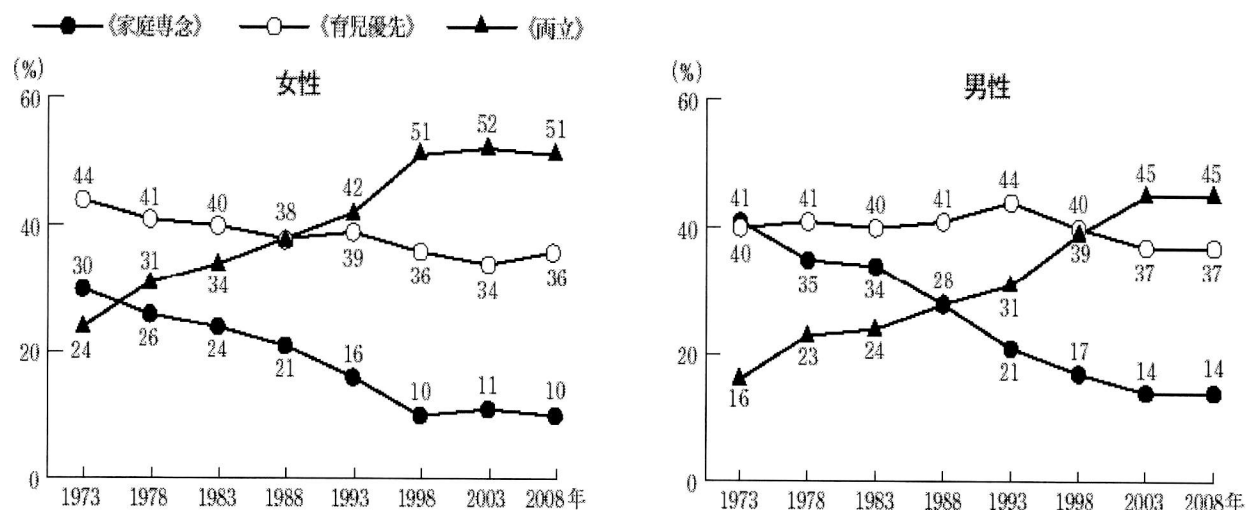


- (備考) 1. 昭和55年から平成13年は総務省「労働力調査特別調査」(各年2月。ただし、昭和55年から57年は各年3月)、14年以降は「労働力調査(詳細集計)」(年平均)より作成。
 2. 「男性雇用者と無業の妻からなる世帯」とは、夫が非農林業雇用者で、妻が非就業者(非労働力人口及び完全失業者)の世帯。
 3. 「雇用者の共働き世帯」とは、夫婦ともに非農林業雇用者の世帯。

出典:平成21年版 男女共同参画白書

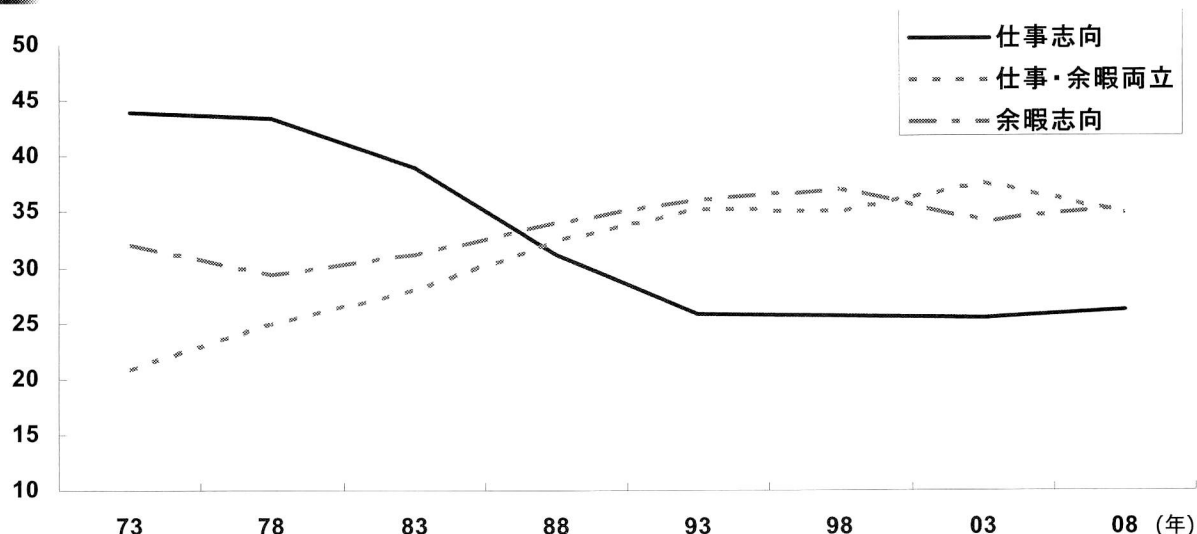
11

結婚した女性の家庭と仕事の関係



(資料出所) NHK放送文化研究所「日本人の意識・2008」調査
 (出典) 放送研究と調査 2009年4月

仕事と生活のいずれに生きがいを求めるか(%)



(資料出所)NHK放送文化研究所「日本人の意識・2008」調査

(注)下記項目の内容は以下の通り

「仕事志向」:「仕事に生きがいを求めて全力を傾ける」、「余暇も時には楽しむが、仕事のほうに力を注ぐ」

「仕事・余暇両立」:「仕事にも余暇にも同じくらい力を入れる」

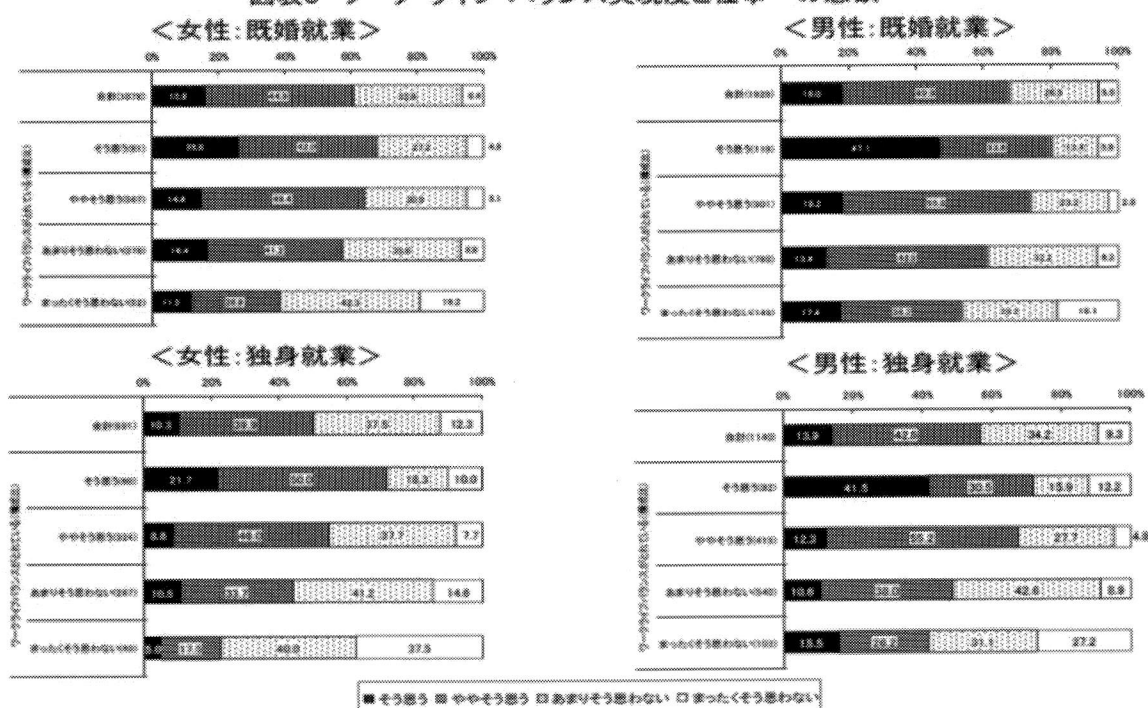
「余暇志向」:「仕事よりも余暇の中に生きがいを求める」、「仕事はさっさと片付けて、できるだけ余暇を楽しむ」

13

WLB実現度と仕事意欲の関係

◇既婚・独身を問わず、男女ともに、ワーク・ライフ・バランスが図られていると感じている人の方が仕事への意欲が高い(図表6)。

図表6 ワーク・ライフ・バランス実現度と仕事への意欲



(注7)「ワーク・ライフ・バランス実現度」:「あなたにとって、仕事と生活のバランスは、うまくとれていると思いますか」への回答。

(注8)「仕事への意欲」:「あなたは、今の仕事に目的意識を持って積極的に取り組んでいますか」への回答。

資料:少子化と男女共同参画に関する専門調査会「少子化と男女共同参画に関する意識調査」平成18年1月実施。

WLBに関するDVDの視聴

登場人物はなぜ様々な課題に直面することになったのか？

- 社員が、ライフステージの変化などに応じて、仕事だけでなく、仕事以外で取り組みたいこと、取り組む必要があることに直面したため
→「時間制約」のある社員の増加＝その内容は育児、介護、自己啓発、社会貢献活動など多様
- 他方で、企業の人材活用の仕組みが、「時間制約」のない社員を前提としているため（仕事の必要に応じて必要な時間を仕事に投入できる社員）

議論のテーマⅠ：浪岡部長

「妻が専業主婦で家事などすべてを妻に任せてきた浪岡部長は、これまで仕事のみの人生を歩んできた。部下の人事考課でも、仕事の成果だけでなく、会社や仕事への忠誠心を重視し、その指標として労働時間の長さなどを評価してきた。」

- 親の介護の必要性に直面した際、なぜ部長は「俺のキャリアはここまでだ」と感じたのか、その理由を考えてみよう。
- 部長は、有給休暇を1週間だけ取得し、親の病状が安定してから仕事に復帰した。その後も親の介護の課題があるにもかかわらず、そのことを上司や同僚、部下などに一切説明せず、会社や職場の支援を受けずに、自分だけで仕事と介護の両立を図ろうとしている。なぜそのような行動をとるのだろうか。
- 今後、部長はどのようにして仕事と介護の両立を図ればいいのか。彼へのアドバイスを考えてみよう。
- 企業における育児休業制度と介護休業制度の機能の異同を考えてみよう。

議論のテーマⅡ：咲子主任

「仕事への意欲の高い咲子主任は、育児休業を早めに切り上げて仕事に復帰した。保育園への送り迎えなど仕事と子育ての両立のために、定時で退社する残業免除を選択している。しかし、重要な会議などが時間外の時間帯に行われることも多く、彼女の管理職からみて主任としての仕事十分にできていない。夫は子育てや家事への時間がとれず、咲子主任が子育てをすべて担う必要があり、また勤務先の職場状況から仕事と子育ての両立が難しい。そのため、仕事と子育ての両者が中途半端となり大きなストレスを抱えている。さらに、子育てにほとんど関わらない夫との関係も不安定な状況にある。夫の東山主任も内心では、自分も子育てに積極的に関わることで、妻が好きな仕事に意欲的に取り組めるように支援したと考えているが、勤務先の職場の状況がそれを難しくしている。」

- 咲子主任の上司として、仕事と子育ての両立をどのように支援したらいいのか。支援の内容を考えてみよう。
- 咲子主任の上司として、望ましい対応に加えて、望ましくない対応も考えてみよう。
- 夫婦で子育てができるようにするためには、咲子主任個人としてどのような取り組みが考えられるか。咲子主任の夫はどう対応すべきか。

議論のテーマⅢ

(手塚さんの場合)「彼女は、仕事に意欲的に取り組むことができず、仕事以外の生活に生きがいを求めている。そのため、毎日定時に退社する生活を続けている。しかし、彼女は入社時から現在のように仕事への意欲を喪失していたわけではない。新人の時は仕事への意欲も高かったが、次第に仕事への意欲を低下させ、いまの状態に至った。」

- 彼女はなぜ仕事への意欲を低下させることになったのか、その原因を考えてみよう。
- 彼女が仕事への意欲を持てるように、管理職としてどのような支援や取り組みが考えられるか。

(沢渡さんの場合)「彼は、仕事への意欲が高く会社では誰よりも長時間働いているものの、最近仕事面で有益な成果を出せなくなっている。なぜ彼は「いい仕事」ができないのか、その原因を考えてみよう。」

- 彼が、仕事に対して意欲的に取り組めるだけでなく、仕事でも成果が出せるようになるためには、上司として彼に対してどのようなアドバイスするといいのか、考えてみよう。

議論のテーマⅣ

- 東山主任が育児休業を取得するため、浪岡部長に説明にいきました。部長はどのように対応すると思いますか。
- 沢渡さんは自己啓発のために夜間大学院に入学し、経営学修士(MBA)の取得をめざすことになりました。彼は、そのことを事前に上司や同僚に話すでしょうか。
- DVDの中で紹介した職場に勤務していることを前提として考えてみましょう。

WLB支援の3つの取り組み

3つの取り組みからなるWLB支援

【2階部分】 制度導入・定着
WLB支援のための制度の導入と制度を利用できる職場作り

【1階部分】 働き方改革
社員の「時間制約」を前提とした仕事管理・働き方の実現

- ➡ 仕事に投入できる時間に制約のある社員の増加
- ➡ 恒常的な長時間労働を前提とした職場ではWLB支援は実現できない

【土台部分】 職場風土改革
多様な価値観、生き方、ライフスタイルを受容できる職場作り

- ➡ ライフスタイル・フレンドリーな職場に

なぜ社員の「時間制約」か？

- WLB支援の背景には、仕事以外の生活に時間を割きたい・割く必要のある社員の増加がある
 - 「仕事に投入できる時間」に制約のある社員の増加＝「時間制約」

「時間制約」を前提とした仕事管理・働き方(1)

- これまでの仕事管理・時間管理
「仕事の総量」を所与として、仕事がすべて完了するまで時間資源の追加投入を行う
- これからの仕事管理・時間管理
「時間資源の総量」を所与として、その時間資源の範囲内で実現可能な仕事の付加価値の最大化を目指す

「時間制約」を前提とした仕事管理・働き方(2)

- 「時間資源」を有限な「経営資源」と捉える
 - 無駄な仕事の排除、仕事の優先順位付け、過剰品質解消、仕事の効率化(仕事の「見える化」や情報共有等)、能力向上(職場成員の全員のレベルアップ)など
 - 「時間資源」を合理的・効率的に活用する取り組みを意識化する＝時間意識を高める

「時間制約」を前提として、時間意識を高める取り組みの目的

- 効率よく長く働くのではなく、自分のための時間を創出するために、メリハリのある働き方や職場を構築するため
 - 通常、長く働くほど仕事の質と効率が低下する
- 自分のための時間創出の取り組みが、結果として仕事の質を高めることに貢献する時代(インプットの質向上)
 - 長く働くことで成果が出る時代ではない

時間制約を前提とした働き方改革のための取り組み(例)

- 管理職を含めて働きぶりの評価基準を変更する:
成果だけでなく、時間生産性を評価基準に
「時間制約」を前提とした人材活用など
- まずは週の実労働時間はそのままでも、週2日は定時退社できる時間管理に:
定時退社する日の前後で業務を吸収する
無駄な仕事の見直しや仕事の優先順位付けの意識化する
- 仕事への投入時間と成果の関係を分析する:
付加価値の高い仕事を優先する、過剰品質を解消するなど
- 新入社員に対して、所定労働時間内で仕事を終える
仕事の仕方に関する教育をOJTで行う:
管理職の意識改革にも貢献することになる



東京大学
THE UNIVERSITY OF TOKYO



社会科学研究所
Institute of Social Science

27

週2日定時退社の効果(例)

- 所定労働時間内と所定労働時間外の仕事の割り振りを意識化する
- 定時退社実現のために1週間の仕事の段取りを早めに検討することになる: 金曜日に翌週のスケジュールを確認するなど
- 他の職場成員のスケジュールを前提に自分の仕事を進めることになる
- 定時退社2日が実現できない原因を分析することで、働き方の改革を阻害している要因が明確になる
- 計画通りに定時退社できる人とできない人が明確となり、仕事の配分の偏りや、能力開発の必要性が明確になる
- 定時退社日に様々な予定を入れてみることで、ライフスタイルの見直し効果もある
- 「時間制約」のある人が定時退社しやすくなる

(参考) 具体的な取り組み事例の紹介と分析は、武石・佐藤「時間意識の向上のためのモデル事業と働き方改革」佐藤博樹・武石恵美子編書『ワーク・ライフ・バランスと働き方改革』(勁草書房、2011年)を参照されたい。



東京大学
THE UNIVERSITY OF TOKYO



社会科学研究所
Institute of Social Science

管理職による業務棚卸の取り組み(例)

- 日・週・月単位でみた業務の洗い出し
- 担当している業務の中で、(a)管理職自身が担当すべき業務と(b)部下に任せるべき業務の仕分け
 - (b)の比重が高いことが多い(管理職による仕事の抱え込み、部下に仕事を任せられない、部下の能力開発が不十分など)
- (b)を部下に業務を委譲するための計画を立案する(能力開発を含む)

仕事管理や働き方の見直しの方法(例)

『ワーク・ライフ・バランスの実現に向けた「3つの心構え」と「10の実践」:仕事を効率化して、めりはりワークを実現しよう』内閣府、2010年

- ① 会議のムダ取り:会議の目的やゴールを明確にする。会議時間を見直し、終了時間を厳守する。必ず結論を出す。
- ② 資料の削減:定常的な報告資料をフォーマット化する。資料作成の依頼者は、目的・用途を明確化する。
- ③ 書類を整理整頓する:キャビネットやデスクの整理整頓を行い、書類を探すための時間を削減する。
- ④ 標準化・マニュアル化:「人に仕事がつく」スタイルを改め、業務を可能な限り標準化、マニュアル化する。
- ⑤ 労働時間を適切に管理:上司は部下の仕事と労働時間を把握する
- ⑥ 業務分担の適正化:業務の流れを分析した上で、業務分担の適正化を図る。
- ⑦ 仕事を任せる:部下に仕事を任せ、意思決定を早める。担当以外の業務を身につけ、「多能工化」を進める。
- ⑧ スケジュールの共有化:時間管理ツールを用いてスケジュールの共有を図り、お互いの業務効率化に協力する。
- ⑨ 「がんばるタイム」の設定:自分の業務や職場内での議論、コミュニケーションに集中できる時間をつくる。
- ⑩ 仕事の効率化策の共有:研修などを開催して、効率的な仕事の進め方を共有する。

WLB実現のための職場マネジメントの基本

- 仕事管理や仕事の仕方を見直し、仕事が効率的にできるようにして労働時間の無駄をなくす。
- 部下の仕事に対する意欲を高める。部下の成長を期待し、それを伝える。
- 部下の仕事能力を高める。不足している部分は計画的にスキルアップを行う。
- 仕事にかけた時間を含めて成果を評価し、時間生産性を高める。
- 社内コミュニケーションを円滑化し、仕事に関する情報の共有化を進めるとともに、仕事に関係する生活面での事情も可能な範囲で共有化する。

参考資料

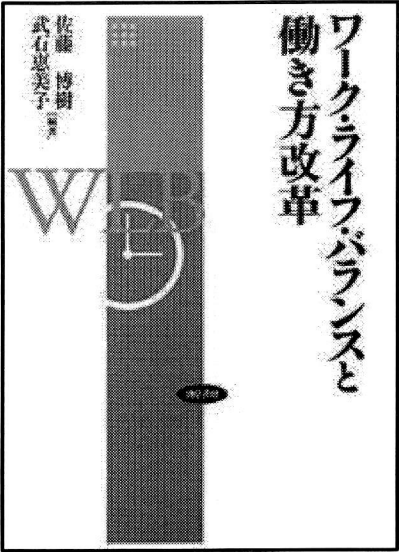
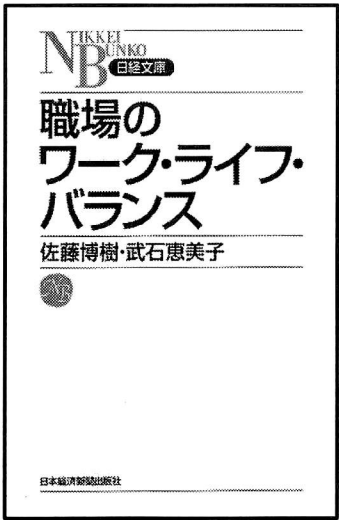
(人事担当者向け)

佐藤博樹・武石恵美子編書
『ワーク・ライフ・バランスと働き方改革』
勁草書房、2011年。

(管理職向け)

佐藤博樹・武石恵美子
『職場のワークライフバランス』
日経文庫、2010年。

ワークライフバランスと働き方改革



33

記入用シート

記入者氏名:

つぎの間について考えて、記入してください。

【問1】今後、力を注ぎたい仕事や、チャレンジしたい仕事がありますか。それはどのような仕事でしょうか。

【問2】仕事以外で、今よりも時間を割きたいことや充実したいことがありますか。それは何でしょうか。

【問3】あなたは、今の職場で仕事に意欲的に取り組んでいますか。仕事に意欲的に取り組めていないとすると、何が原因でしょうか。

【問4】仕事や仕事以外の生活を含めて、「現在の生活」と「希望する生活」(実現したい生活)のあり方を記載例(次頁)を参考にして書いてみましょう。記載例にとらわれずに取り上げる活動や取り組み内容は、あなたの希望に合わせて自由に決めてください。また、生活全体(記載例では入れ物全体)やその中に入る活動や取り組みの大きさは、充実したいことや時間を割きたいことなどをイメージして自由に決めてください。

記載例

【現在】



【希望】



東京大学
THE UNIVERSITY OF TOKYO



社会科学研究所
Institute of Social Science

37

私の「現在の生活」と「希望する(実現したい)生活」



東京大学
THE UNIVERSITY OF TOKYO



社会科学研究所
Institute of Social Science

38

【問5】仕事に意欲的に取り組めるようにしたり、「希望する生活」を実現するために、あなた自身（家族を含めて）や職場としてどのような取り組みが大事になるとお考えですか。

あなた自身	職場

管理職用の追加記入シート

問a あなたの部下は、WLBが実現できていると思いますか、あるいはWLCに直面している人がいると思いますか。
それぞれの理由や原因をご記入ください。

問b あなたの職場でWLBの実現を阻害してる要因をあげてください。阻害要因を解消するために必要な仕事管理や働き方の改革に必要な取り組みをあげてください。

(あなた自身)

(あなたの部下)

(会社)

問c 働き方改革に関する宣言

「WLBを実現できる職場とするために、今後3カ月間に職場で取り組む内容」について、本日の議論などを踏まえて、下記に記入してください。

働き方改革に関する宣言



東京大学
THE UNIVERSITY OF TOKYO



社会科学研究所
Institute of Social Science

43

第Ⅰ部： 第4分科会

企業が行うべき

「介護と仕事の両立支援」の考え方と導入事例

企業の行うべき「介護と仕事の両立支援」

～考え方と導入事例～

本資料は内容構成を含め、無断転載・転用いただかないようご注意ください。
万が一、使用されたい場合には事前に当社にご確認いただきますようお願いいたします。

株式会社ワーク・ライフバランス
代表取締役社長 小室 淑恵

自己紹介

※37歳 結婚10年目



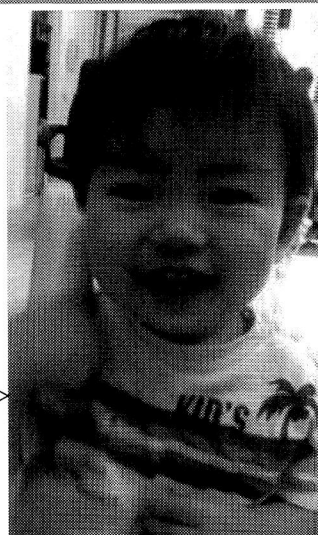
1

- 96年 日本女子大学 文学部 日本文学科 3年生
- 97年 アメリカ放浪 ベビーシッターで生計をたてる
- 98年 ネットエイジ株式会社でインターン
- 99年 株式会社資生堂入社 奈良支社に配属
- 00年 ビジネスモデルコンテストで優勝
- 01年 休業者職場復帰支援プログラムを事業化、翌年社外販売開始
- 04年 日経ウーマン・オブ・ザ・イヤー2004受賞
- 05年 105社契約 事業を黒字化 資生堂を退職
- 06年 株式会社ワーク・ライフバランス創業armo【アルモ】を販売開始、400社導入
- 07年 内閣府 男女共同参画局 ワーク・ライフバランス調査委員

<介護と仕事の両立ナビ>



<あなたの親を支えるための介護準備ブック>



- 10年 自分も介護に直面する
- 11年 介護と仕事の両立ナビ・両立セミナー・ガイドブックをリリース
- 12年 朝メール.COM リリース

『あなたの親を支えるための介護準備ブック』出版

国会にて公述人としてプレゼン

TEDxTokyoにてプレゼン

介護と仕事の両立セミナー・介護支援ガイドブック作成・介護ナビ導入のご依頼多数

経済産業省 産業構造審議会 本委員に就任



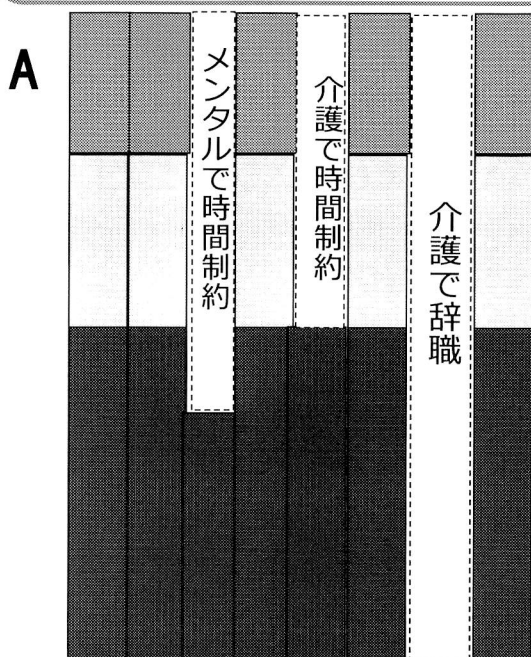
http://www.work-life-b.com/wlb_top.html#wlb_top01



労働力人口だけでなく労働時間が激減する

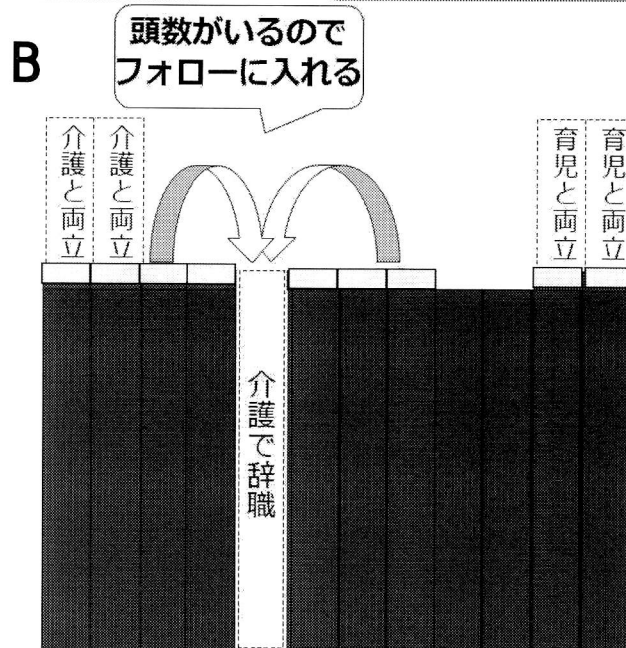
自動車T社：従業員68,000人が5年後に抱える親の介護は14,000人
製造S社：介護休業取得者の7割は男性
商社M社：社員の2割が「主たる介護者」と回答（うち7割が男性）
建設T社：育児休業の女性より介護休業の男性が多い

残業のできない男性社員（管理職も）の急増。
しわ寄せを食った若者のメンタル疾患急増



残業代が利益を圧迫。メンタル疾患増により生産性低下
ますます人材が集まらず事業継続が不可能に
疲弊していく集団の痩せ我慢経済へ

※本資料の無断複製・転載を禁じます



両立できるので、育児や介護で辞めない
頭数があるので、抜けた分のフォローができ安定
多様な人材が高付加価値商品・サービスを発想

Copyright 2012 Work Life Balance Co., Ltd. All Rights Reserved.

経済産業省だからこそ対策できる3つのポイント

1：長時間労働させる企業が損をする仕組み

例：残業代の割増率を上げる
(参考：日本は平日時間外1.25倍
アメリカは平日1.7倍・休日出勤は2倍)
例：国際会計基準では
積み残した有給は負債

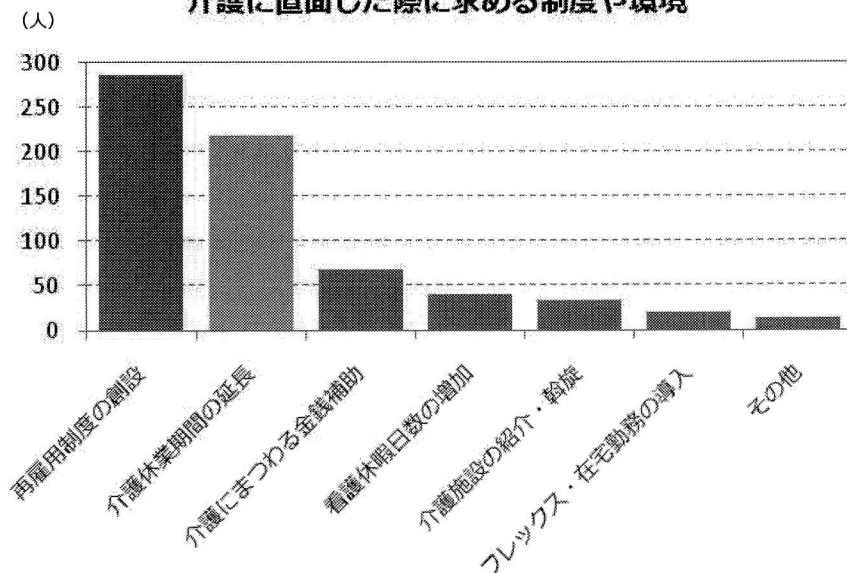
2：介護・育児
で時間制約のある
人材や若者の雇用
をすると
得をする仕組み

3：介護・育児などで出勤できない社員が安定して仕事を こなせるインフラ整備を徹底して短期間で助成する。

在宅勤務システム導入のハードル：セキュリティ・費用・ガイドライン・
マネジメントと社員の慣れ（早期の対応と移行期間が必要）

A（痩せ我慢モデル）からB（付加価値モデル）へ
移行させるには、労働スタイルの変換を促す戦略が急務。
団塊世代が70歳になる2017年までに移行完了がリミット。

介護に直面した際に求める制度や環境



【介護休業制度（概要）】

労働者は、申し出ることにより、要介護状態にある対象家族1人につき、常時介護を必要とする状態ごとに1回の介護休業をすることができます（一定の範囲の期間雇用者も対象となります）。期間は通算して（のべ）93日までです。

（育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律より）

※個人調査・2つまでの複数回答にて調査

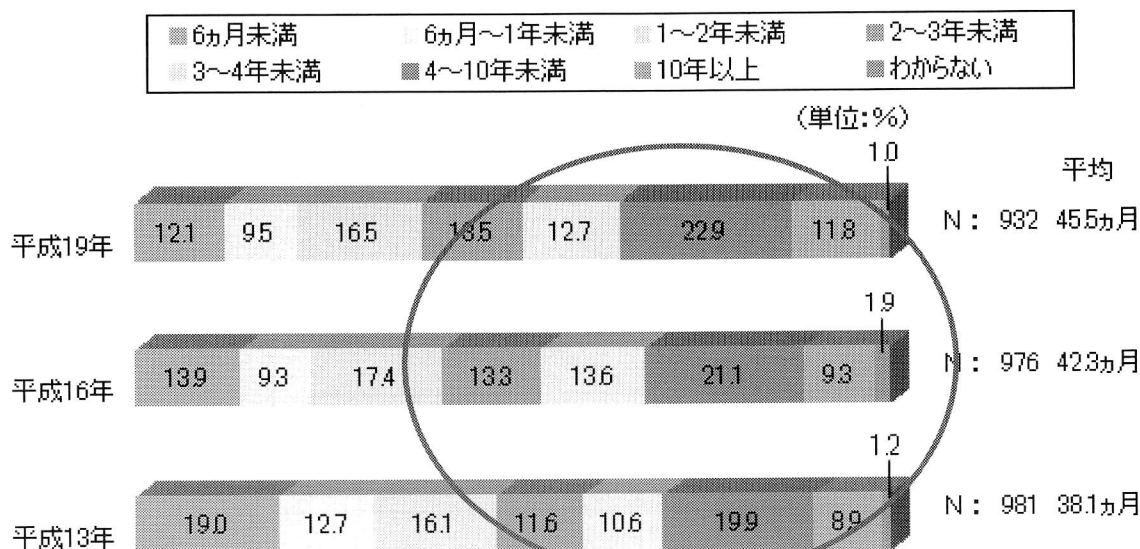
一旦退職・休業取得で介護に専念し、介護が「終わったら」職場復帰することを想定している人が多い。
しかし、介護が「終わる」のは何年後でしょうか？

※本資料の無断転載を禁じます。

(C)Copyright 2012 Work Life Balance Co.,Ltd. All Rights Reserved.

介護期間の長さ

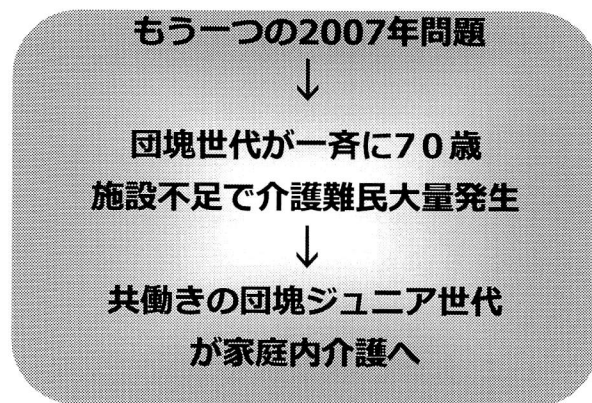
あなたは、寝たきりや認知症等の方の介護をしたことがありますか



経過期間は平均45.5ヵ月（3年10ヵ月）。4年以上介護した割合も3割。時系列でみると、介護期間の平均は延び続けて、長期化が進んでいる。（財）生命保険文化センター「生活保障に関する調査」

介護を初めてからの経過期間は、平均3年10ヵ月と長期化！
仕事と介護を両立していくことがカギになります

※本資料の無断転載を禁じます。



女性が育児と仕事を両立できる
企業へ変革が進んだ

男性が介護と仕事を両立できる
企業へ変革が急務！

**育児で休む女性の数を、介護で休む男性の数が超える！
介護は終りが見えないので、時間制約のある社員は累積し、その集合体で利益の出せる職場を想定しなければ勝てない。**

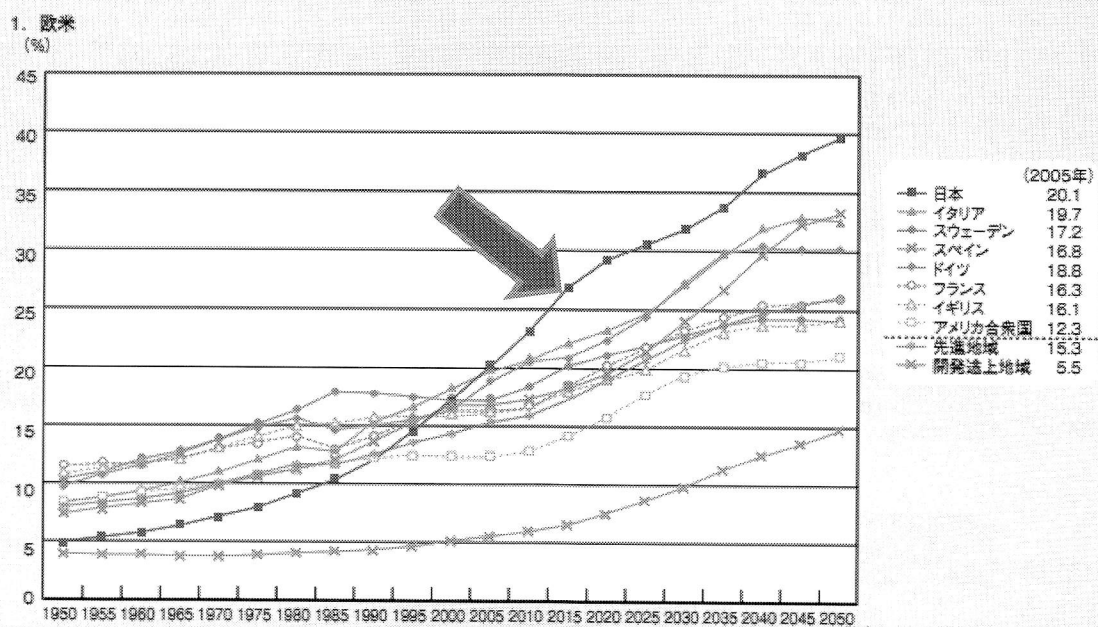
※本資料の無断転載を禁じます。

(C)Copyright 2012 Work Life Balance Co.,Ltd. All Rights Reserved.

世界の高齢化率推移

図 1-1-13 世界の高齢化率の推移

平成21年版 高齢社会白書より抜粋



**世界第1位の高齢化スピード！
両立支援を福利厚生ではなく、経営戦略と捉え
企業の力にしていく発想が必要です。**

※本

erved.

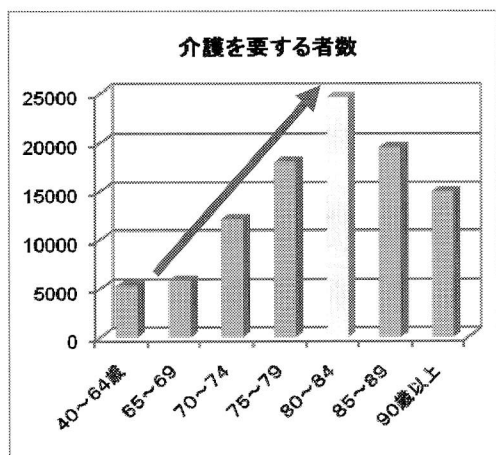
1. 自分の親は要介護状態にはならないのではないか
2. 親が
「あなたには迷惑をかけたくないから介護施設に入る」といっているので、影響はないと思う
3. 自分が介護することにはならない
(妻や親せきがやってくれる)
4. デイサービスでなんとか乗り切れる

これらのイメージが本当に実現するのか、考えてみましょう

※本資料の無断転載を禁じます。

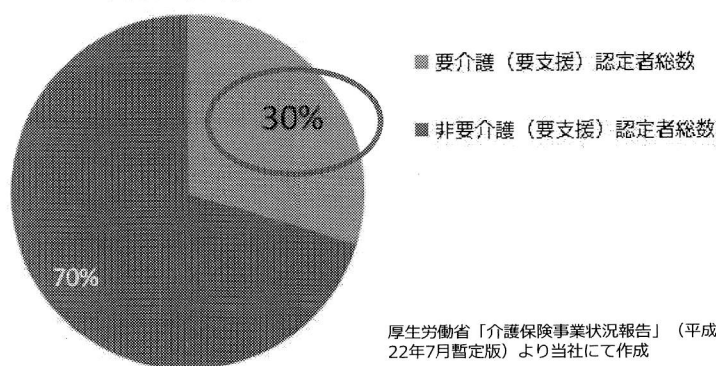
(C)Copyright 2012 Work Life Balance Co.,Ltd. All Rights Reserved.

1. 自分の親は要介護状態にはならない



資料：厚生労働省、平成16年度国民生活基礎調査より弊社にて作成

75歳以上の要介護（要支援）認定者の割合



**⇒75歳以上の高齢者の約3割は
要介護状態にある**

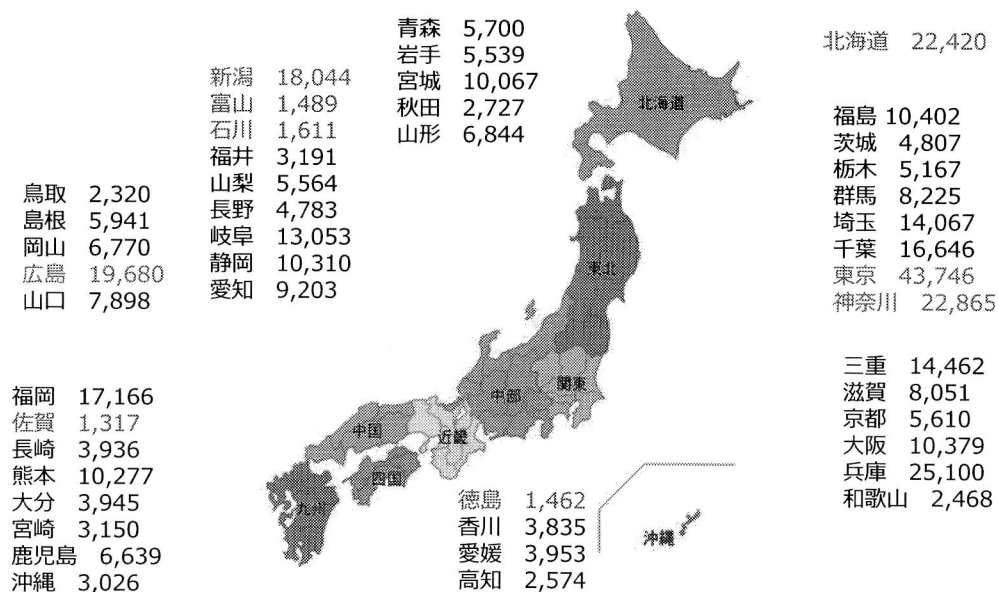
**70代から要介護者は急増します。PPKは幻想。
介護は誰でも直面する可能性があり、
事前準備と情報収集が勝負です**

※本資料の無断転載を禁じます。

2. 親は介護施設に入るから自分には影響がない

特別養護老人ホームへの入所申込状況調べ（都道府県別）

単位：人



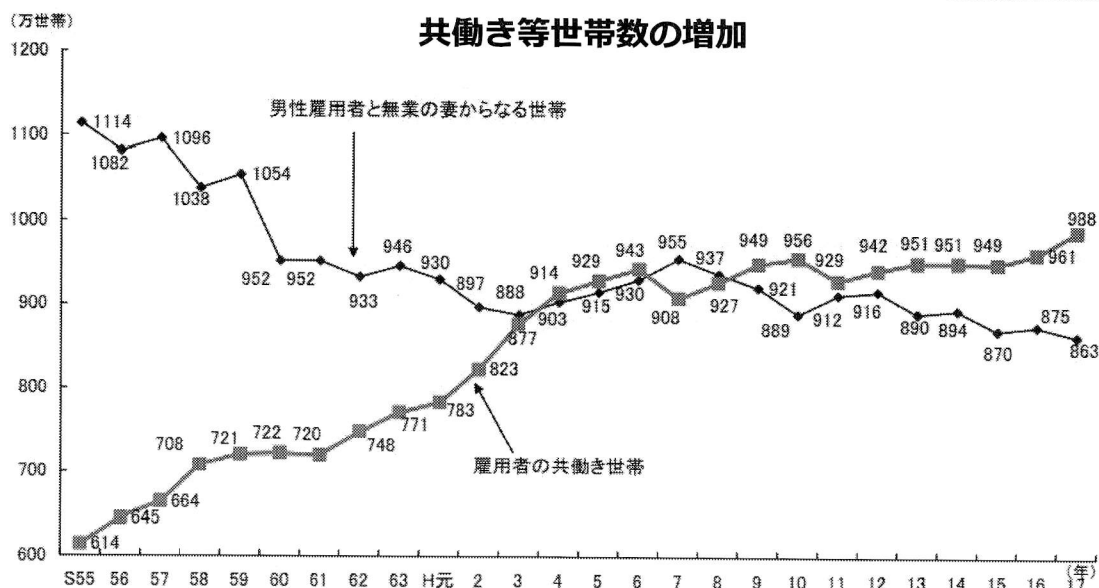
厚生労働省 平成22年1月15日報道資料「特別養護老人ホームの入所申込者の状況（都道府県別の状況）」をもとに当社にて図式化

**介護施設への入所を待機している人が全国に42万人も！
施設に入れず、通院や在宅介護からスタートすることがほとんど**

※本資料の無断転載を禁じます。

(C)Copyright 2012 Work Life Balance Co.,Ltd. All Rights Reserved.

3. 自分が介護することにはならない（妻や親戚が担う）



(備考) 1.昭和55年から平成13年は総務省「労働力調査特別調査」(各年2月、ただし、昭和55年から昭和57年は各年3月)、14年以降は「労働力調査(詳細結果)」(年平均)より作成。
2.「男性雇用者と無業の妻からなる世帯」とは、夫が非農林業雇用者で、妻が非就業者(非労働力人口及び完全失業者)の世帯。
3.「雇用者の共働き世帯」とは、夫婦ともに非農林業雇用者の世帯。

**共働きが主流で男性も介護を担う。
妻が専業主婦でも「うつ」や「虐待」を防ぐために
1人の介護に4人の手が必要と言われています。**

※本資料の無断転載を禁じます。

デイサービス（通所介護）でのご両親の1日

みなさんの1日

<送迎開始>送迎車にて迎え（巡回）	09:00	<見送り>自宅前から送迎車に預ける
<健康チェック>	10:00	<通勤>
<入浴>・<レクリエーション>		<出社>勤務開始
<昼食>・<休憩>	12:00	
<レクリエーション～絵画・手芸>	14:00	
<おやつ>・<運動>	16:00	
<送迎開始>送迎車にて送り（巡回）	18:00	

10時～16時で
会議・プロジェクト対応・電話・
客先打合せ…などの業務を実施

<退社>自宅へ
<お迎え>自宅前で送迎車から迎える
<介護>在宅介護スタート

**ワーク（仕事）に使える時間が非常に短くなる可能性が！
働き方を見直し短時間で生産性を上げる働き方を身につけること**

※本資料の無断転載を禁じます。

(C)Copyright 2012 Work Life Balance Co.,Ltd. All Rights Reserved.

「介護」を前向きに考えるためのポイント

1. 事前準備と情報収集が大切
2. 親の状態把握と介護についてのコミュニケーションをとり、親と向き合うことが大切
3. 家族との協力と外部サービスを使い、抱え込まない・経済的基盤を持っておく
4. 働き方そのものを見直さなければ継続できない

**知らない・見えないことへの不安から
問題から目を背けてしまわずに
前向きに介護と向きあっていきましょう**

あなたはご両親の健康状態や将来への希望をご存知でしょうか？
以下の項目に当てはまった場合はチェックを入れてみましょう！

- ☐ 親の年齢が65歳以上である
- ☐ 最後に親と連絡を取ったのが1カ月以上前である
- ☐ 親が親しくしている近所の友人を知らない
- ☐ 親のかかりつけの医者を知らない
- ☐ 最近親の体調面に変化があったかどうか知らない
- ☐ 親と介護に関する話をしたことがない
- ☐ 親が資産をどのように管理しているか知らない
- ☐ 介護をすることになったら仕事との両立が不安だ

2つ以上チェックがついた方は要注意！！

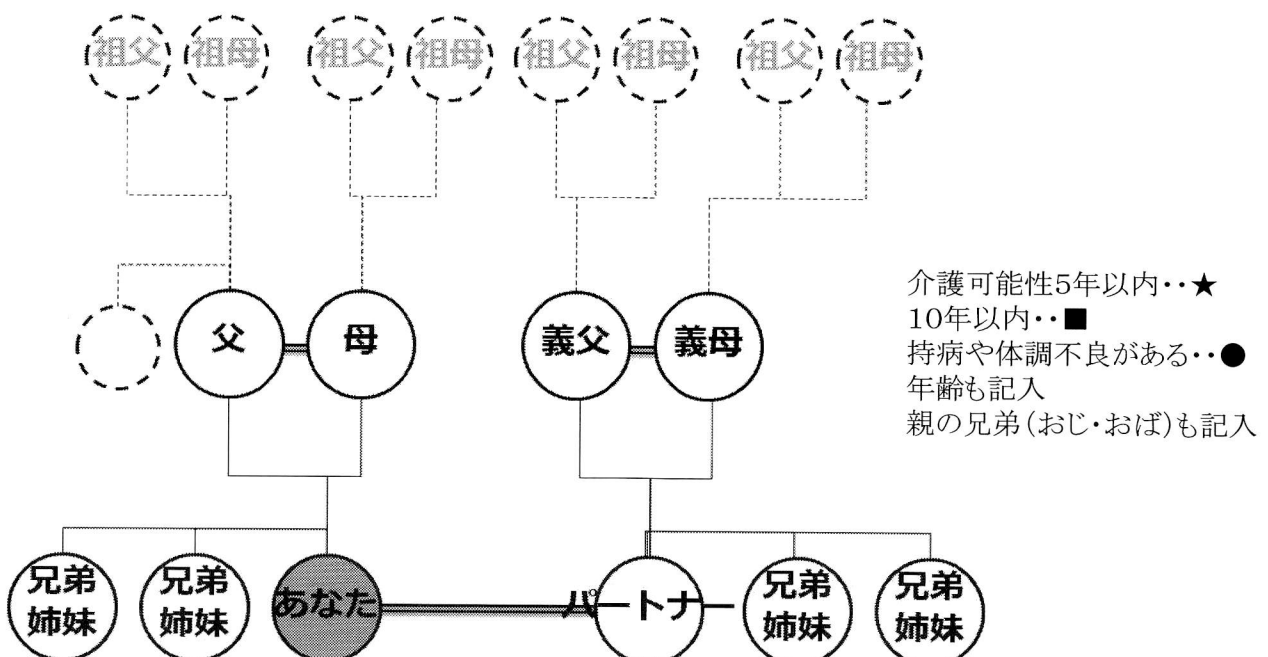
70歳以上になると介護が必要な人がぐっと増えます！
いずれ来る介護のこと、早めに家族と話しあいましょう

※本資料の無断転載を禁じます。

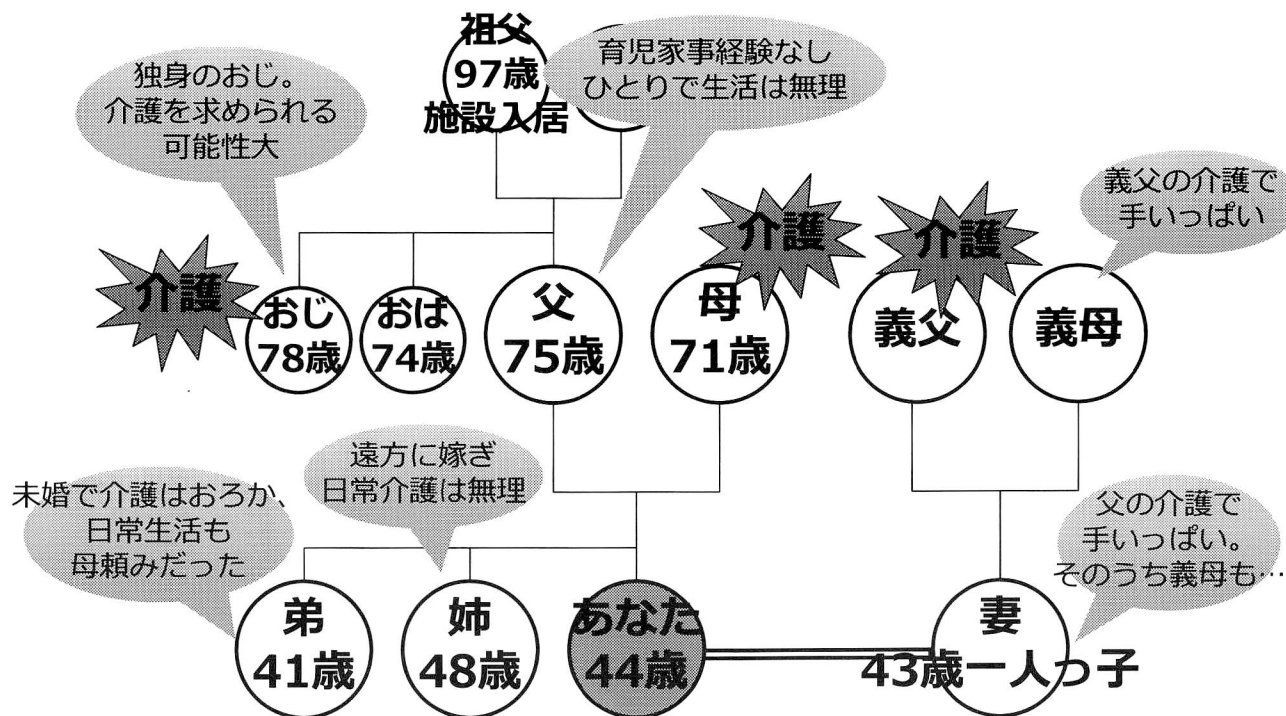
(C)Copyright 2012 Work Life Balance Co.,Ltd. All Rights Reserved.

あなたが介護する可能性

家系図シートを使って、あなたのご両親が介護になった場合にあなたが介護に携わる可能性を「見える化」しましょう。



※本資料の無断転載を禁じます。



自分も「誰かの介護をするかもしれない」どころではなく、
二人以上の人の介護をする可能性が充分にあることがわかります。

※本資料の無断転載を禁じます。

(C)Copyright 2012 Work Life Balance Co.,Ltd. All Rights Reserved.

介護の状況別にできる準備があります

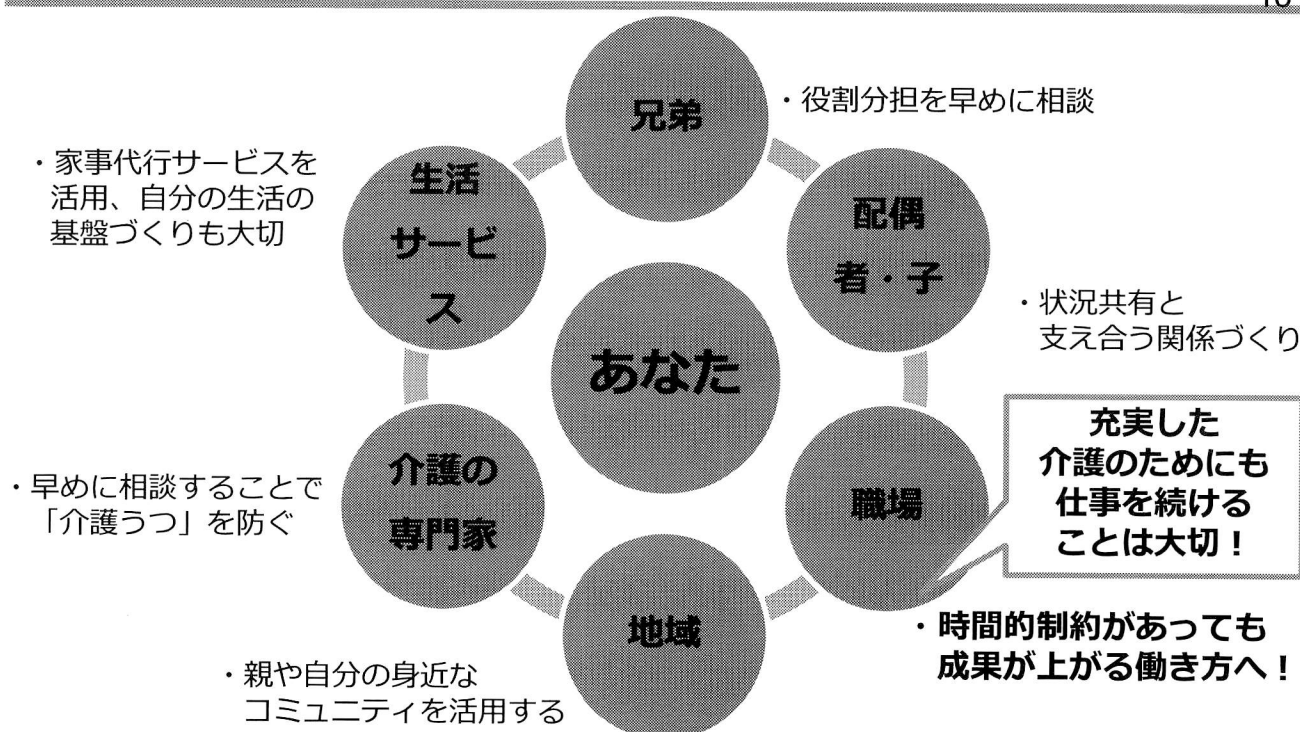
A) まだ健康で、介護への不安は今のところない

B) 「介護が必要かもしれない」と思うことが時々ある

C) 介護認定を受けた後で介護をしている（これからする）

ご両親の状態によって介護の内容や準備も異なります
それぞれの状況に応じた対策をみていきましょう

※本資料の無断転載を禁じます。



**「自分ひとりで介護を抱え込まない」こと、
同時に自分自身の「働き方の見直し」をすることが大事**

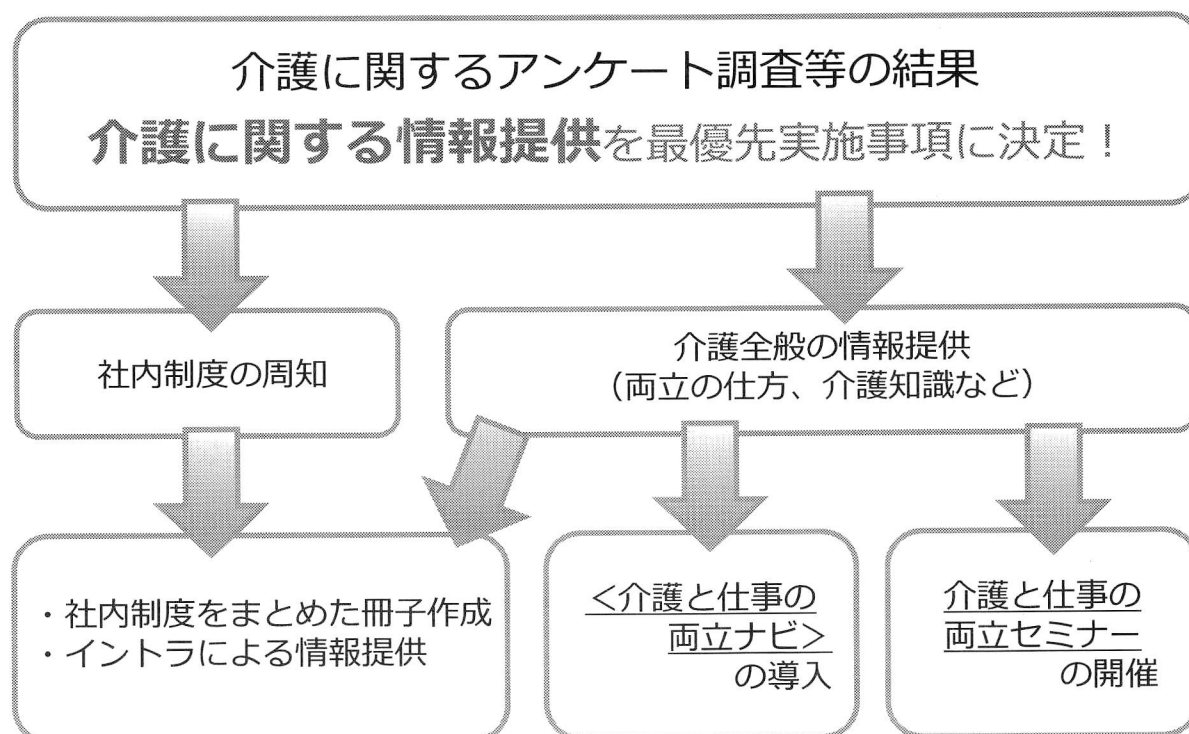
※本資料の無断転載を禁じます。

(C)Copyright 2012 Work Life Balance Co.,Ltd. All Rights Reserved.

大介護時代に企業として取り組むべきこと

大成建設株式会社

大成建設(株)における介護支援の取組





「介護支援のしおり」を作成

社内イントラネットに掲載し、いつでもダウンロードできる。

- ・社内制度の紹介
- ・介護休業取得フロー
- ・介護休業取得基準
- ・ケアマネージャー提出用
当社制度一覧
- ・制度の申請用紙 等



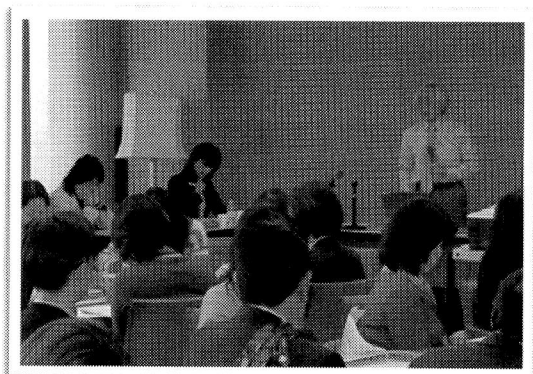
社内イントラネットにて、介護に関する情報提供を実施

- ・＜両立ナビ＞の入り口
- ・介護のしおりの掲載
- ・仕事と両立するための考え方
- ・介護基礎知識
- ・介護用語集 等

※本資料の無断転載を禁じます。

(C)Copyright 2012 Work Life Balance Co.,Ltd. All Rights Reserved.

介護と仕事の両立セミナー



2011年から2012年に計4回実施

講演内容

- ・なぜ仕事と両立させる必要があるのか
- ・介護への取り組み方
- ・介護保険制度と当社の介護支援制度
- ・仕事を抱え込まないチームづくり
・・・など



■参加者からの感想■

- ・介護の準備が全くできていないことに気付いた。
- ・会社の制度が意外に充実していることを知り心強く思った。
- ・悩んでいるのは自分だけでないと分かり安心した。

継続的な情報発信の必要性

※本資料の無断転載を禁じます。

丸紅株式会社

丸紅(株) 介護に関する取組み ①

● 介護予備軍増加の兆し

- ✓ 「キャリアプラン」(年1回の自己申告)における介護関連コメントの増加
- ✓ 海外主要人事への影響顕在化

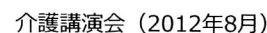
● 介護ニーズ調査

- ✓ 2011年10月 東京大学WLB推進・研究プロジェクトを通じて実施
- ✓ 40代・50代を対象、回答率4割

＜調査結果＞（抜粋）

- 「現在介護中」：11%
 - うち80%が「主たる介護者」
- 「今後5年以内に介護をする可能性がある」：84%
 - うち96%が「将来の介護に不安を感じる」

● 2010年WLB関連施策の拡充 → 2012年 介護関連施策の拡充



(C)Copyright 2012 Work Life Balance Co.,Ltd. All Rights Reserved.

27

介護支援ハンドブック～コンテンツ詳細～

(C)Copyright 2012 Work Life Balance Co.,Ltd. All Rights Reserved

1. 情報提供をする

- 介護は長期化する・男性も直面するという情報で
＜我が身事として考えられる機会をつくる＞。
自治体サービスや行政の助成などの情報で
＜企業に対する要求がいたづらに大きくなるのを防ぐ＞。
→『介護と仕事の両立セミナー』（丸紅様・大成建設様）
（介護保険に入る40歳をきっかけになど、人事から一斉に提供
することで、直面する前から見てもらうことが大事）
- 介護にかかる費用・入居施設の探し方・介護保険の情報・介護・
予防体操の方法・認知症についてなどの詳細情報を提供する
→『介護と仕事の両立ナビ』・相談ダイヤル等（大成建設様）
→（専門知識を必要とする、かつ個人差があり多様なので、
専門家やWEBによる個別対応で、直面したタイミングで見る）

※本資料の無断転載を禁じます。

(C)Copyright 2012 Work Life Balance Co.,Ltd. All Rights Reserved.

企業が取り組むべき3つのポイント

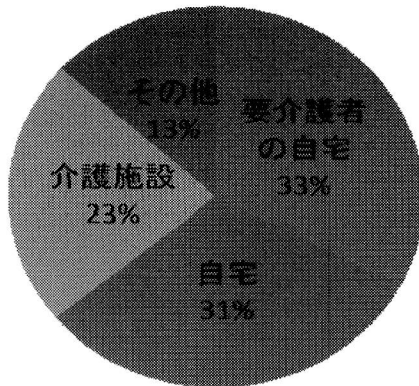
2. 制度は新設するより従来の運用性を高める

- 現状と今後の状況把握により、正しい危機感を高める
（介護は多様であり、一律な制度で解決出来ないことが多い）
→組織診断
→制度設計（時間単位での休暇取得・休業期間延長・
在宅勤務の範囲拡大等）
- 既存の制度も使われていないことが多い。わかりやすい表現になって
いること、誰もが手に取れる場所にあること、実際に使った例が
示されていることがポイント。

→制度紹介ガイドブック作成
→制度活用ロールモデル座談会開催

※本資料の無断転載を禁じます。

どのような形態で介護をおこなっているのか



左のグラフの「自宅」以外の方のうち、「片道2時間以上の遠距離介護」24.9%。自宅で介護をしていない方のうち、片道2時間以上かかりながら介護をしている方は約4人に1人。

資料：「東大ワーク・ライフ・バランス推進研究プロジェクト提言」東京大学社会科学研究所2012

- 要介護者の自宅→日常的に休むよりもスポットで休める
- 自宅→短時間勤務・フレックスタイム・在宅勤務が可能である
- 介護施設→まとまって1カ月程度休業できる
- 遠距離介護→週3～4日勤務等が可能である

多様な形態に合わせた制度設計が必要とされています

※本資料の無断転載を禁じます。

(C)Copyright 2012 Work Life Balance Co.,Ltd. All Rights Reserved.

企業が取り組むべき3つのポイント

3. 働き方の見直しに取り組む

- 管理職に「時間制約のある社員の割合は高まる」という情報を提供したうえで全社員を対象として「生産性向上による労働時間改善」に着手する ことを管理職の業務の一環として伝える。

→マネジメントの意識改革セミナー

→働き方チェンジ会議（カエル会議）のファシリテーション研修

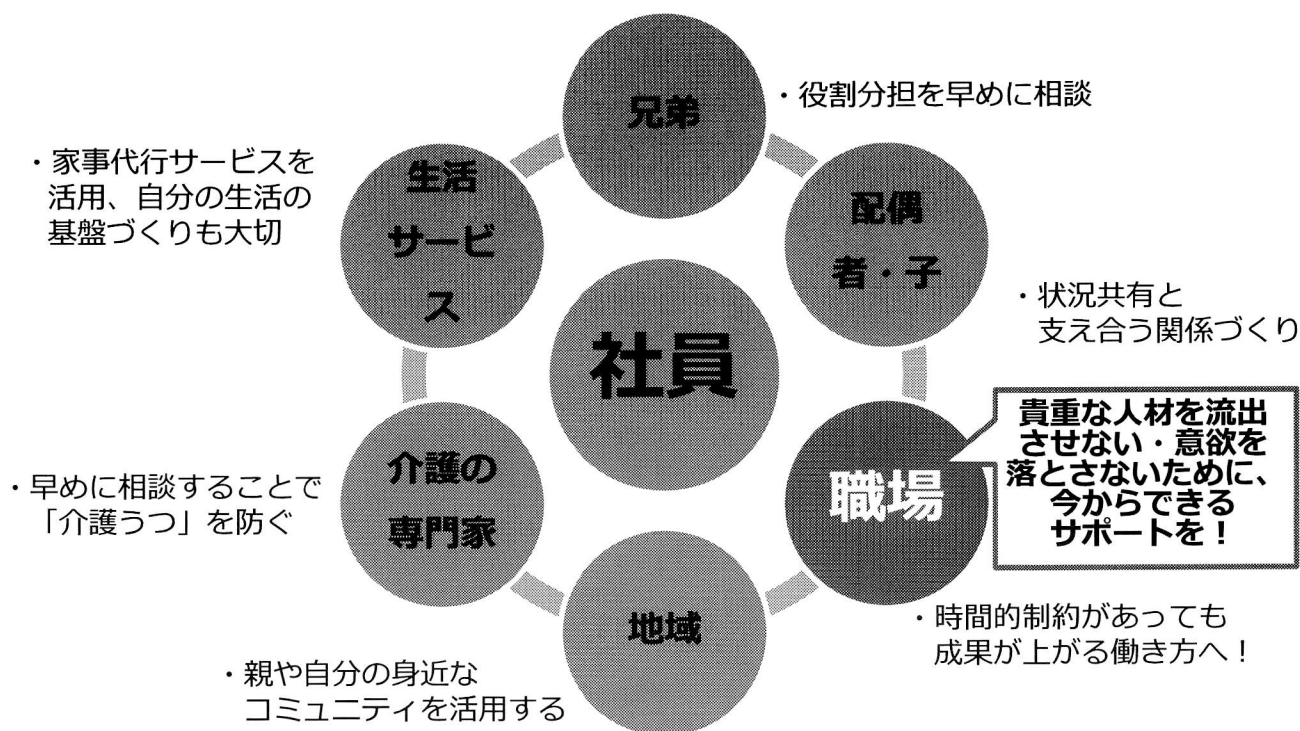


- チーム単位での、働き方の見直しを促進するためにメンバーに具体的なノウハウを提供する。

→朝メール・仕事のマニュアル化・カエル会議・会議1/8・マルチ担当制・スキルマップ

→スキルアップ研修（プレゼンテーション・ファシリテーション）

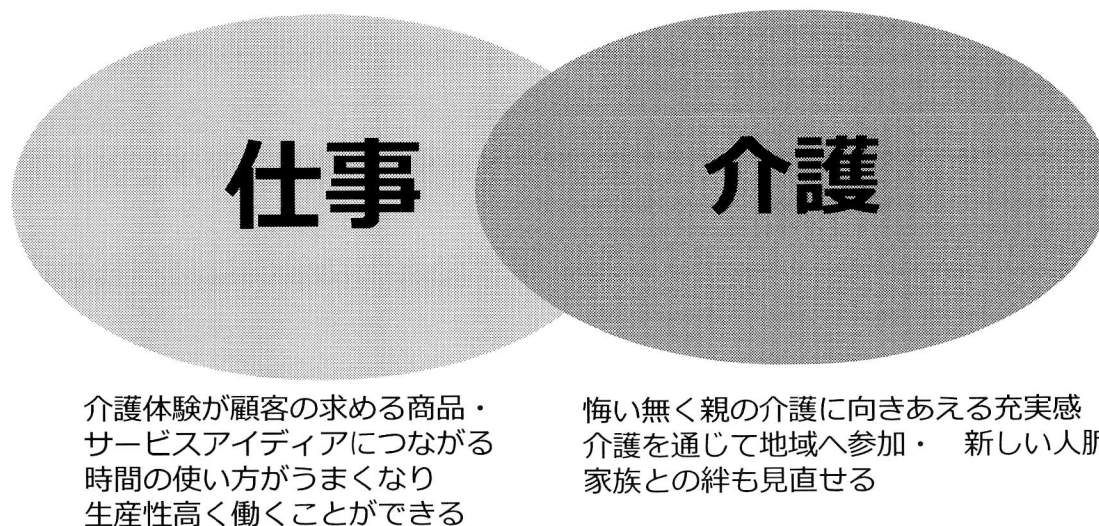




必ず到来する「介護と仕事の両立」に向けて、いち早く準備をスタートさせることが大切！

(C)Copyright 2011 Work Life Balance Co.,Ltd. All Rights Reserved.

ワークとライフの相乗効果



**誰もが介護に向きあう社会の中で
介護から得たものを活かしていく・広げていくという発想で
仕事と介護の両立できる社会を実現していきましょう！**

最新刊のご案内 new!!

「あなたの親を支えるための 介護準備ブック」

あなたの親を支えるための

介護準備ブック

介護にかかる費用を
ケース別にシミュレーション

親が65歳を過ぎたら、貯っておくべきこと、
やっておくべきこと、話し合っておくべきこと。

小室淑恵/株式会社ワーク・ライフバランス

英治出版



価格 : 1,365円(税込)
著者 : 小室淑恵/株式会社ワーク・ライフバランス
発売日 : 2012年4月11日
出版社 : 英治出版

30代~50代の皆さん、
「親の介護」への備え、
できていますか?

社員の意識改革をすすめたい
人事担当/経営陣の方にもオススメです!

主なコンテンツ

介護に関する誤解/介護保険制度の概要/親・配偶者・兄弟姉妹と話し合っておくこと/仕事と両立していくコツ
etc...

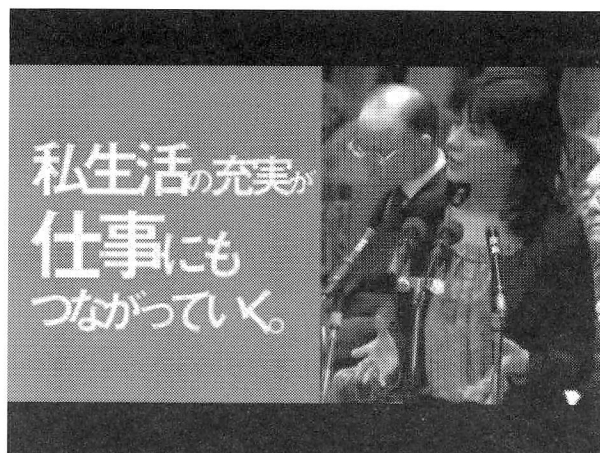
気になる介護費用を
シミュレーション

読んでわかる図解と
書いて整理する
ワークシート10枚付!

読者の気づきを促す
導入マンガ



【ご参考】動画で分かるワークライフバランス



3/2(金)国会にてプレゼン 「労働時間に対する国家戦略の 必要性について」

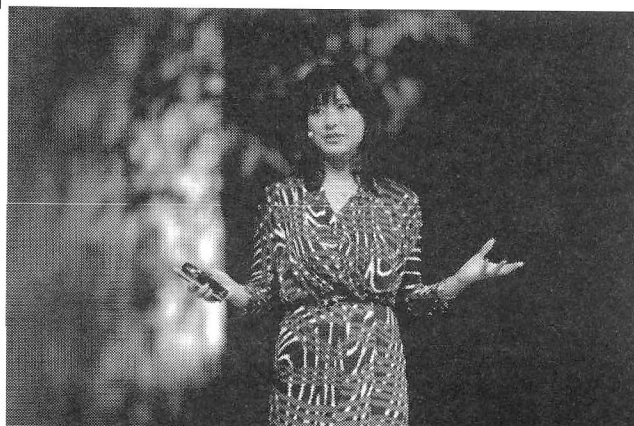
▼約20分の動画はこちらから

http://www.work-life-b.com/wlb_top.html

6/30(土)TEDxTokyoにてプレゼン 「長時間労働をやめよう」

▼約10分の動画はこちらから

http://www.work-life-b.com/wlb_top.html



第Ⅱ部：分科会および調査研究の報告

社員の仕事と介護の両立を どのように支援すべきか

社員が自分一人で介護課題を抱え込まないために

佐藤博樹

東京大学社会科学研究所教授

2012年10月

企業による社員に対する仕事と介護 の両立支援の基本

社員が、
自分一人で介護の課題を抱え込まないように、
社会的資源や社内資源を組み合わせて、
介護と仕事の両立を可能とするために必要な情報を
介護の課題に直面する前に提供すること

→両立が難しいとワーク・ライフ・コンフリクトに直面したり、
本人が望まない離職につながりかねない

社員が介護の課題に直面したのちは、必要なアドバイス
や情報を適切に得られるように専門家などにつなげる
ことが重要

社員に提供すべき基本的な情報

- 仕事と介護の両立は、ほとんどすべての社員が定年までに直面する課題→40歳代後半とりわけ50歳代から定年退職までの期間は仕事と介護の両立の時代
- 介護の課題に直面したら、一人で解決しようとせずにまず上司や人事などに相談を
 - 仕事と介護の両立には専門的な支援が不可欠
- 介護の課題に突然直面するわけではない
 - 親の状況を注意深く観察していれば、ある程度まで事前に予想。事前の状態把握が大事。親が75歳をこえる頃から観察を。
- 休業取得は緊急対応のためで、仕事と介護の両立を実現して就業継続することを最優先すべき
 - 仕事と介護の両立を大変だが、介護のみの生活はさらに大変。離職せずに仕事と介護の両立を最優先すべき。

3

介護休業制度に関する正しい理解の浸透を

- 子育てのための育児休業と同様のものと理解している管理職や社員が少なくない点に留意が必要
- 介護休業は、緊急対応のための介護を担うと同時に、仕事と介護の両立のための準備(社内の仕事と介護の両立支援策の確認、介護認定の申請、介護施設の見学など)を行うための期間
- この点を社員に十分説明しないと、介護休業を取得し、社員が自分一人で介護を続けることになりかねないことに留意が必要

4

両立困難や介護離職がもたらす問題

企業と社員

仕事と介護の両立が困難だと、管理職を含めて中核人材の仕事意欲の低下や、最悪の場合は離職をもたらす

社員(離職の問題)

介護の課題がなくなってもキャリアの再開(再就業)が難しい(50歳代など)

退職金や年金などを含めて生涯所得が減少

仕事と介護の両立も大変だが、介護のみの生活はもっと大変

→社会との多様なつながりを維持しながら介護と仕事の両立を図ることが介護ストレスの軽減にも貢献

→両立のための事前の情報提供がきわめて重要

5

潜在化している社員の介護ニーズ

○現状は

介護休業の取得者が少ない

介護に関する相談や問い合わせが少ない

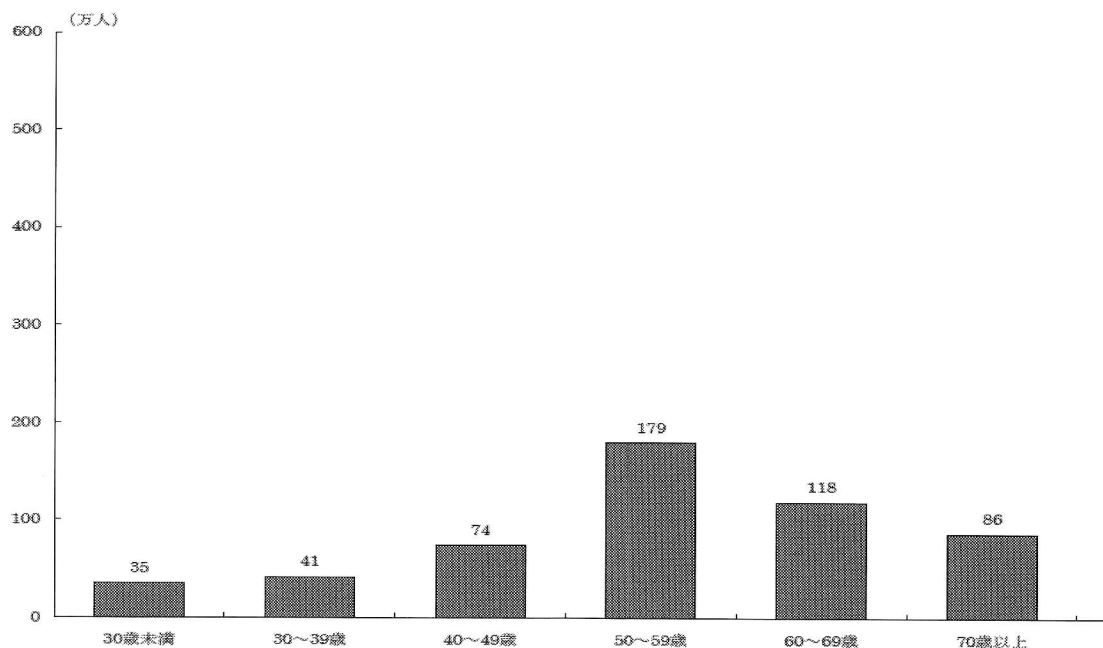
○本当に社員の間に介護ニーズが存在しないのか？

データを見ると異なる事態が浮かび上がる

○なぜ介護ニーズが顕在化しないのか？

6

介護をしている人の年齢別人数(50歳代が多い)



(資料) 総務省「平成 18 年度社会生活基本調査 (介護統計表)」より作成

7

年齢別の要支援・要介護度 (厚生労働省「介護保険事業状況報告」2009年度より作成)

	要支援以上	要介護以上
65～69	2.0%	1.6%
70～74	4.6%	3.5%
75～79	10.4%	7.7%
80～84	22.0%	16.3%
85～89	40.5%	31.9%
90歳以上	62.0%	55.0%

8

仕事と介護の両立支援で 留意すべき点

9

仕事と介護の両立支援と仕事と 子育ての両立支援の異同

- 共通する点: WLBを実現できる働き方改革

「時間制約のある」社員を前提とした働き方への改革
個人的な事情をお互い理解し相互に支援し合える
職場風土作り

- 異なる点: 45歳以上で男性が多く管理職も、両立のための支援が重要となるなど

10

仕事と介護の両立支援で留意すべき点(1)

- 40歳代後半になると直面する社員が出現し、50歳代になるとほぼ全社員が直面する課題
- 男性や管理職も多く、WLBを自身の課題と理解してこなかった社員層への浸透が課題
- 介護の必要性は長期にわたることが多いため、社員が自分一人で介護の課題を抱え込まないように、企業内外の社会的資源を活用して仕事と介護の両立を実現できるように支援することが大事に
- 介護の課題は、事前の対応が不十分だと、突然生じることが少なくないため大事
- 社員が介護の課題に直面する前に、仕事と介護の両立に必要な基本的な情報を提供すること

11

仕事と介護の両立支援で留意すべき点(2)

- 介護の必要性は多様で複雑(遠距離介護、認知症対応、要介護状態でなくても見守りが必要等)であるため、専門家によるアドバイスなどを社員に提供できるように社外の専門組織(民間企業やNPO法人など)と連携すること
- 介護の課題は、社員本人が会社や上司にそのことを伝えないと会社や上司として支援を行うことが難しいため、社員が相談しやすい仕組みの整備や日頃から風通しの良い職場風土作りが不可欠
- 介護に要する期間は長く、かつその期間の予測も難しいため、連続する休業のみでは対応が難しい(多様な働き方の整備など)

12

風通しの良い職場風土作り

- 管理職と部下のコミュニケーションの円滑化のためのマネジメント教育(働き方改革や「傾聴力」向上など)を実施
- 介護の課題は、ほとんどすべての社員が親の加齢に伴い直面する課題であり、そのことが社員の働きぶりの評価やキャリアにマイナスの影響を及ぼすものでないことを社員に理解してもらうこと
- 潜在化している社員の介護の課題を的確に把握するために、社員に対するアンケート調査を実施したり、労働組合と連携して社員の間での介護ニーズを把握する取り組みも有効

13

社員が介護の課題に直面した場合

- 社員が人事等に気楽に相談できる体制を整備する
 - 社内の相談先の社員への浸透
 - 管理職に対する意識啓発が重要
 - 管理職と部下との円滑なコミュニケーションが重要
- 社内資源だけでなく、社外の社会的資源の活用に関して専門的アドバイスできる体制の整備する
 - 外部の専門家や支援サービスの活用が不可欠(人事のみでの対応は難しい課題のため)

14

社員が40歳と50歳の時点と 社員の親が65歳が 情報提供のポイントになる年齢

15

40歳になった全社員への事前の説明

- ・40歳：介護保険制度の被保険者となる時点
本人の利用よりも、親などが利用できることがわかる
ように説明する

- ・提供する情報

介護保険制度の趣旨の説明：概要の説明で良い
介護と仕事の両立支援に関する自社の制度の説明
(介護休業、短時間に勤務、介護のための休暇など)
介護の課題を抱えたら、自分だけで解決しようとせず
に、人事などに相談し、アドバイスを受けることが重要
であることを理解してもらうことが鍵

→相談先を決めて、その情報を伝えること

16

介護保険制度の概要

保険加入者:40歳以上

制度利用者:65歳以上(40歳から64歳は特定疾患のみ)

介護保険の利用条件:要介護認定が必要

地域包括支援センターに相談し、認定などを依頼(訪問調査)

要介護認定:要支援(地域包括支援センターが介護予防ケアプランを作成)あるいは要介護

要介護の場合の介護方針の確定:在宅か施設か等

在宅を選択した場合:ケアマネージャーを決め、ケアプランの作成を依頼する⇒利用できるサービスの種類:訪問介護(ヘルパーによる支援)、訪問入浴、訪問看護、デイサービス(食事、入浴等)、ショートステイ(短期間の入所)、住宅改修など

利用者負担:1割

17

50歳になった社員への情報提供

- 40歳時点の情報提供の内容を踏襲する
- キャリアプランやライフプランなどに関するセミナーで説明することも効果的
 - 50歳から定年退職までは、仕事と介護の両立がキャリアの基本となる時期
- 50歳代になると多くの社員が親の介護に直面することをデータで示す
 - 誰もが直面する課題であることを強調する
 - 子育ては社員自身の選択によるものであるが、介護は社員自身の選択によるものではない

18

親が65歳になった社員に対して親と話し合うための情報提供

親が65歳になった時点:親に介護保険被保険者証が届く

(65歳になる誕生日の月に交付)

社員が親の現状把握と親が介護を必要するようになった時の対応策などを話し合うための情報提供(チェックリストなど)

- ・生活状態(日常生活、経済状態、交友関係等)
- ・健康状態(病名、服用薬、通院先等)
 - 生活改善のアドバイスも必要に
- ・要介護になった時の本人の希望(介護のキーパーソンなど)
- ・介護保険制度の理解の確認
 - 必要があれば介護認定を受ける
 - 住宅改修など早めの対応も

本人の兄弟姉妹や配偶者との情報共有

→同様の取組を毎年行うこと、とりわけ親が75歳以降ではより重要に

従業員の仕事と介護の両立のために

企業に求められる取り組み（提言）¹

東京大学社会科学研究所

ワーク・ライフ・バランス推進・研究プロジェクト²

2012 年 6 月 18 日

東京大学社会科学研究所のワーク・ライフ・バランス推進・研究プロジェクトが、プロジェクト参加企業のうち 6 社に関して主に 40 歳以上の社員を対象として実施した個人調査（有効分析数 2099 人）と、ひょうご仕事と生活センターの協力を得て兵庫県内の事業所を通じて実施した個人調査（有効回答数 1726 人、そのうち正社員 1482 名の結果による）から得られたデータの分析結果の概要と、その結果に基づいた仕事と介護の両立支援に関する提言は以下のようなになる。提言を先に記載し、そのあとに調査の概要を示す。

I 仕事と介護の両立支援に関する提言

調査結果を踏まえて、社員の仕事と介護の両立支援のために企業として取り組むべき課題を整理すると以下のようなになる。

提言 1：社員の仕事と介護の両立を支援することは企業経営としてきわめて重要な取り組み

¹ 本稿は、プロジェクト参加メンバーの意見を踏まえて、佐藤博樹がとりまとめた。

² 東京大学社会科学研究所では、民間企業と共同して「ワーク・ライフ・バランス推進・研究プロジェクト」（代表・佐藤博樹東京大学社会科学研究所教授、WLB 研究リーダー・武石恵美子法政大学教授、WLB 推進リーダー・小室淑恵(株)ワーク・ライフバランス代表取締役）を 2008 年 10 月に発足させ、企業におけるワーク・ライフ・バランス推進と働き方の関係などに関する調査研究を行っている。（詳細は <http://wlb.iss.u-tokyo.ac.jp/> を参照）。（調査に関する問い合わせ先）

〒113-0033 東京都文京区本郷 7-3-1

東京大学社会科学研究所 ワーク・ライフ・バランス推進・研究プロジェクト

佐藤博樹 E-mail: hiroki@iss.u-tokyo.ac.jp TEL: 03-5841-4955 (4875)

現状では介護休業の取得者数は少ないものの、介護の課題を抱えている社員は、40歳代以上、とりわけ50歳代層が多い。仕事と介護の両立の課題は、男女共通の課題であると同時に、当該層は企業経営を担う中核人材でもある。こうした中核人材が仕事と介護の両立に困難やストレスを感じたり、仕事と介護の両立が困難となることで離職に至ると、企業として損失はきわめて大きなものとなる。従って、社員の介護の実態や仕事と介護の両立にかかわるニーズを的確に把握し、仕事と介護の両立を支援することが、企業経営としてもきわめて重要な課題となる。

提言2 潜在化しがちな社員の介護に関するニーズを積極的に把握する取り組みを

親など家族の介護に伴う課題は、個人で解決すべきものと考え、企業に対して介護ニーズの存在を伝えていない社員が多いという実態が明らかになった。潜在化しがちな社員が抱えている介護に関わる課題を的確に把握するためには、社員に対するアンケート調査を実施したり、労働組合が組織されている場合は労働組合と連携するなど、企業の側から社員の仕事と介護の両立の実態や課題を積極的に把握する取り組みが不可欠となる。

提言3 仕事と介護の両立の見通しを持てるように社員の介護に関する不安解消の取り組みを

将来、介護の課題に直面した場合に、多くの社員は、仕事を辞めずに両立支援制度を利用しつつ普通に勤務を続けることを希望しているものの、仕事と介護の両立に不安を抱いたり、仕事を続けることができなくなると感じている人が少なくない。仕事と介護の両立に関わる社員の不安を解消し、仕事を継続できる見通しを持てるようにするためには、①介護の課題を勤務先の職場の上司や同僚に話したり、介護と仕事の両立に関して相談できるようにすること、②仕事と介護の両立に関する支援制度の導入だけでなく、制度の内容を周知し、かつ制度を利用できる職場とすること、③ワーク・ライフ・バランスを実現しやすい働き方とすることなどが有効となる。

提言4 長期の休業のみに頼らずに仕事をしながら介護との両立を可能とする多様な働き方の実現を

介護をしている場合の状況や、現在の介護の有無にかかわらず介護支援に対するニーズは、きわめて多様である。また、介護の必要が長く続くことを考えると、仕事と介護の両立支援では、長期間の休業による対応を前提とするよりも、通常の働き方を改革してワーク・ライフ・バランスを実現できる職場としたり、半日単位や日単位で利用できる介護の

ための休暇や、短時間勤務などを整備したりすることで働きながら介護を行うことができる仕組みとすることが有益となろう。

提言 5 40 歳以上の全社員を対象として社内制度や公的な介護保険制度など仕事と介護の両立に関する情報提供を

公的な介護保険制度の仕組みや仕事と介護の両立支援に関する社内の制度に関して十分な知識を持たない社員が少なくないだけでなく、職場成員からの相談に対応することが期待される管理職も社内制度を十分に理解していない。こうした状況を解消するためには、管理職はもとより、介護の課題に直面する可能性が高くなる 40 歳以上の全社員に対して、公的な介護保険制度や仕事と介護の両立支援に関する社内制度を周知することが求められる。

提言 6 女性の長期的なキャリア支援の視点から切れ目のない両立支援を

男性に比べて女性では、介護不安を抱く人が多く、とりわけ仕事と介護の両立による仕事継続に不安を抱いている。このように将来の介護に不安を感じる女性が多いのは、正社員として働く中高年女性では単身者が多いことに加えて、介護の課題が生じたとき男性では配偶者が介護を担うと想定している人が多いのに対して、既婚女性では配偶者の親族を含め、自分が介護を担うと考えている人が多いことがある。こうしたことから女性社員が長期的にキャリア形成できるようにするためには、子育て期のみならず、男性が介護に関わることを促進することはもとより、仕事と介護の両立を視野に入れた支援が不可欠となる。

Ⅱ 調査の概要

仕事と介護の両立に関する個人調査：2つの調査³

2つの個人調査は、仕事と介護の両立に関する設問群に関して両者を比較できるように設計した。以下では、2つの調査のうちプロジェクト参加企業に関する調査は大企業の社員が対象となっていることから「大企業調査」と略し、ひょうご仕事と生活センターの協力を得て実施した調査は中小企業の社員が主となるため「中小企業調査」と略記する⁴。

大企業調査は主として40歳以上を調査対象としているが(39歳以下は2.6%で大多数は40歳代と50歳代)、中小企業調査は39歳以下層と40歳以上層がほぼ同比率となる。こうしたことから大企業調査と中小企業調査の結果を厳密に比較する場合には、中小企業調査の40歳代以上のデータを取り出すなど、年齢階層毎の比較が必要となる。また、大企業調査の対象企業は、プロジェクト参加企業であることから、ワーク・ライフ・バランスが実現できる働き方の改革に取り組んでいる企業でもある。

仕事と介護の両立は企業経営を担う男女中核人材に共通した課題

調査時点において、親などの介護⁵に関わっている社員は、大企業調査で全体計が13.9%、男女別では男性(12.3%)よりも女性(16.7%)で多く、40歳代では男性8.8%、女性12.5%、50歳代では男性18.2%、女性24.4%となる(図表1)。中小企業調査では、その比率がやや低くなり、40歳代では男性4.8%、女性8.1%、50歳代では男女とも1割強となる。仕事と介護の両立の課題は、男女共通の課題であると同時に、40歳代以上、とりわけ50歳代で直面する人が多く、これらの層は企業経営を担う中核人材でかつ役職者が多いことから管理職の課題でもある⁶。

³ 調査の概要では、大企業調査のデータのみを提示している。大企業調査と中小企業調査の分析に関しては、東京大学社会科学研究所のワーク・ライフ・バランス推進・研究プロジェクト編『従業員の介護ニーズに企業はどう対応すべきか（従業員の介護ニーズに関する調査報告書）』（2012年6月）を参照されたい。報告書は、社会科学研究所の同プロジェクトのホームページの掲載されている。

⁴ 中小企業調査では、正社員のうち従業員調査と事業所調査をリンクできた1199人が働いている企業の従業員規模は、99人以下が62.6%と多く、これに100人から199人が15.2%で続き、200人から299人が10.0%、300人以上が12.2%となる。

⁵ 調査では、介護の対象者を「あなたと配偶者の両親・親戚や、さらにあなたの配偶者」とし、介護の内容に関しては「在宅介護、施設や遠距離介護などご自身で介護にかかわるものと判断するもの」と定義している。

⁶ 大企業調査と中小企業調査で、現在介護に関わっている者の比率が異なるのは、企業規模の差によるだけでなく、調査の実施方法の違いの影響も大きい。中小企業調査は「仕事と生活のバランス実態調査」として題して事業所を通じて従業員へ配布（年齢、性別、正規・非正規比率などが平均的になるように1事業所10名を選び配布を依頼）して実施し

図表 1 性別・年代別 現在の介護の状況（大企業調査）

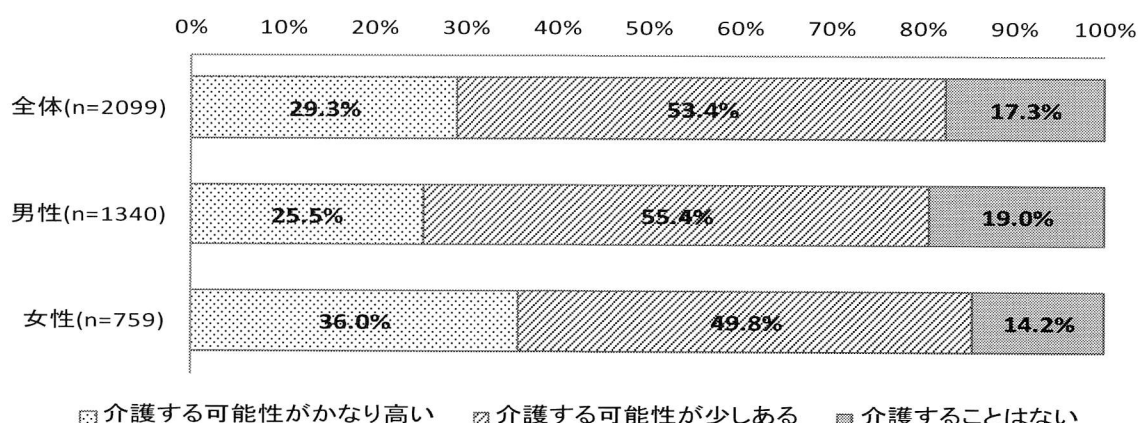
	現在、介護を している	介護をして いない	合計
全体 (n=2099)	13.9%	86.1%	100.0%
男性(計) (n=1340)	12.3%	87.7%	100.0%
～30代 (n=23)	0.0%	100.0%	100.0%
40代 (n=794)	8.8%	91.2%	100.0%
50代～ (n=523)	18.2%	81.8%	100.0%
女性(計) (n=759)	16.7%	83.3%	100.0%
～30代 (n=31)	12.9%	87.1%	100.0%
40代 (n=464)	12.5%	87.5%	100.0%
50代～ (n=264)	24.4%	75.6%	100.0%

上記は、調査時点において介護に関わっている社員の比率であるが、介護が必要な期間は長期にわたることが少なくなく、かつ親など介護を要する者はひとりとは限らないため、40歳代後半から定年退職までの期間を考えると、ほとんどの社員が介護の課題に直面することになる。現在を含めて今後5年の間に限定して介護に関わる可能性を尋ねた設問では、「可能性が高い」とした者が、大企業調査では全体計が29.3%、男性で25.5%、女性で36.0%となり（図表2）、中小企業調査では男性の40歳代で16.7%、50歳代で25.9%、女性の40歳代で21.3%、50歳代で35.6%となる。「可能性がかなり高い」に「可能性が少しある」を加えると、大企業調査の全体計で82.7%となり、中小企業調査の30歳代以下を含めた全体でも66.6%となる。40歳代後半から定年退職までの間に社員の大多数が介護の課題に直面する可能性があることが確認できる。

たのに対して、大企業調査は「介護ニーズに関する調査」と題しかつ企業による調査への参加要請に対して、社員が自主的にネット上で調査の回答したため、大企業調査では介護に関心のある人の調査への参加が多くなったと考えられる。

全国規模の調査で、調査層化2段階無作為抽出法により対象者を選定し、調査員が面接法で調査を行った生命保険文化センター「生活保障に関する調査（2007調査）」によると、「あなたは、寝たきりや認知症などになった方の介護をしたことがありますか」との問に対して「現在介護している」とした民間企業の正社員を取り出すと、2つの調査と同じく50歳代で介護に関わる者の比率が高く、50歳から59歳の正社員では男性7.0%、女性14.8%になる。「生活保障に関する調査」の再分析のために、東京大学社会科学研究所附属社会調査・データアーカイブ研究センターSSJデータアーカイブから「生活保障に関する調査（2007）」（生命保険文化センター）の個票データの提供を受けた。

図表 2 性別 今後 5 年のうちに家族・親族を介護する可能性（大企業調査）



介護休業の取得のデータのみでは社員の介護に関わる課題は把握できない

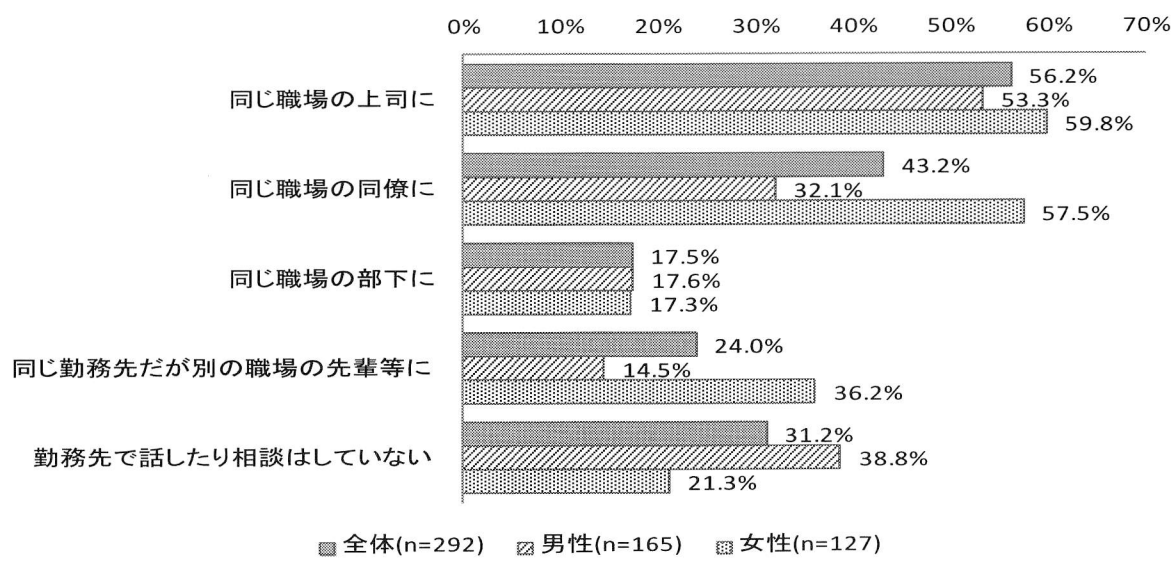
介護の課題に直面している社員や今後介護の課題に直面する可能性が高い社員が多いにもかかわらず、そのことを認識していない企業が少なくない。その背景要因として、第 1 に介護をしても介護休業を取得している社員が少ないこと、第 2 に仕事と介護の両立の課題があるにもかかわらず、そのことを企業や上司に話していない社員が多いことを指摘できる。

中小企業調査によると、現在介護に従事している人の中で介護休業を「取得したことがある」とした人は、ゼロ人であった⁷。介護をしても介護休業を取得しなかった背景には、有給休暇の取得などで対応できたことなどもあるが、介護休業の取得者数⁸のみでは、社員が直面している介護の実態を的確に把握できないことがわかる。また、現在介護している人が勤務先の上司や同僚などに介護に関して話したり相談しているかどうかをみると、職場の上司などに相談している者が半数を超えるものの、「勤務先で話したり相談している人はいない」とした人が、大企業調査では全体計の 31.2%と 3 分の 1 弱を占めることに留意が必要で、さらに男女別では女性の 21.3%に比べ男性で 38.8%と多くなる（図表 3）。中小企業調査でも同様の結果となり、男性ではその比率が 32.6%となる。男性で勤務先に話したり相談したりする人が少ない背景には、家庭や個人の問題を職場に持ち込むべきでないとの考えがあろう。

⁷ 厚生労働省「平成 20 年度雇用均等基本調査」によると、常用労働者に占める介護休業取得者の割合は 0.04%である。育児休業とは取得率の算出方法がことなる点に留意されたい。

⁸ 介護休業の取得者数が多くかつ取得率が高くなることが、仕事と介護の両立として望ましいわけではない。仕事と子育ての両立と異なり、介護の場合は、社会的な介護支援サービスを利用するなどして、社員自身が介護休業を取得するなどして介護支援に直接的に関わることをしなくても、仕事と介護の両立が可能となることが望ましいことによる。

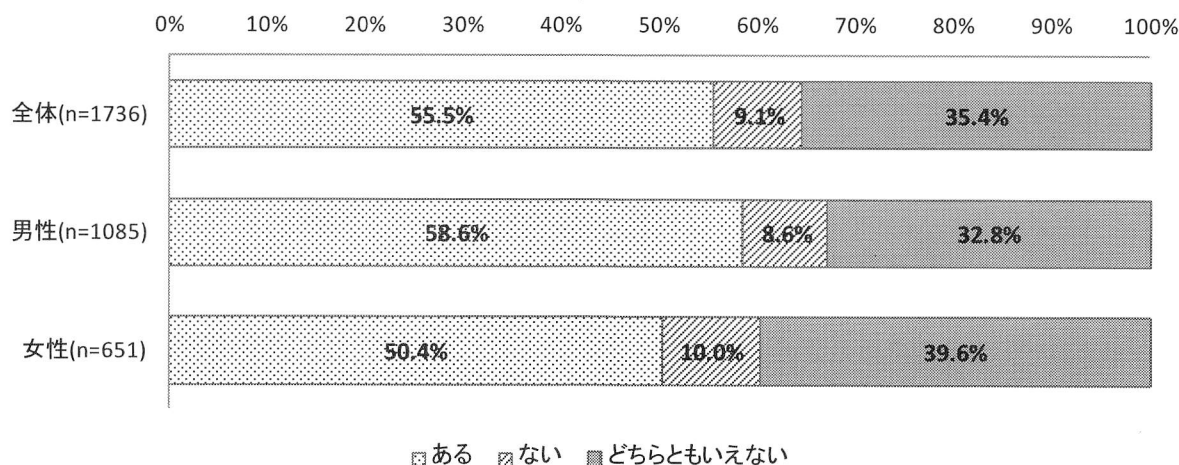
図表 3 性別 勤務先への相談（現在介護をしている人について、複数回答）（大企業調査）



さらに、今後 5 年の間に介護に直面する可能性があるとした人に、介護に直面した際にそのことを勤務先の上司や同僚に話したり、相談することができる雰囲気があるかどうかを尋ねた結果では、「ある」が半数を占めるものの、「ない」と「どちらともいえない」の選択肢の合計が、大企業調査では全体計の 45.5%を占め(図表 4)、中小企業調査では全体計の 51.5%と過半となることに留意が必要となる。

こうした実態を踏まえると、介護に関わる社員の課題を企業側としての的確に把握したり、仕事と介護の両立を支援するためには、企業や管理職の側から社員に働きかけて潜在化し
がちな介護ニーズを把握したり、仕事と介護の両立に関する情報を提供するなどの取組み
が必要となる。そうした取組みが行われないと、介護にかかわる課題が顕在化せずに潜在化したり、仕事と介護の両立の課題を社員がひとりで抱え込むことになり、仕事と介護の両立がうまくいかずにストレスを抱えたり、仕事に意欲的に取り組むことが困難とな
ろう。ちなみに中小企業調査によると、現在、介護をしている人は、介護してない人に比べて、(a)「肉体的な仕事の疲れが翌日以降持ち越されることがある」、(b)「仕事のことで不安な気持ちが続くことがある」、(c)「家庭や生活のことで不安な気持ちが続くことがある」の 3 つの設問に関して「よくある」あるいは「たまにある」と回答した比率が、男女ともに高い。

図表 4 職場で介護について相談できる雰囲気
(介護の可能性がある人と回答した人について) (大企業調査)



介護に関する不安と仕事と介護の両立可能性

現在を含めて今後5年の間に介護の課題に直面すると考えている社員がかなりの比重を占めることを指摘したが、同時にその人たちの多くは将来の介護に関して不安を感じている。大企業調査では、全体計で「非常に不安を感じる」が34.6%、「不安を感じる」が35.8%、「少し不安を感じる」が27.1%で、前者2つのみを合計しても70.4%となる(図表5)。こうした不安は、男性(「非常に不安を感じる」28.2%)よりも女性(同45.3%)が多く感じしており、また男女とも配偶者なしの単身者でその比率が多くなる(男性:「非常に不安を感じる」36.8%、女性:同48.8%)(図表5)。同様の結果は中小企業調査でも確認できる。

女性で将来の介護に不安を感じる人が多くなる背景として、現在、正社員として働く中高年女性では、単身者が多いことに加え、介護の課題が生じたとき男性では配偶者が介護を担うと想定している人が多いのに対して、既婚女性では配偶者の親族を含め、自分が介護を担うと考えている人が多くなることがあげられる⁹。こうしたことから女性社員が長期的にキャリア形成できるようにするためには、男性が介護に関わることを促進することはもとより、仕事と介護の両立を視野に入れた支援が不可欠となる。

⁹ 将来、介護をすることになった場合、主に介護をする人についてたずねたところ、大企業調査では、女性は「あなた」が70.4%で、女性では自分自身が介護を担うことになると考えているが、他方、男性は「あなたの配偶者」が43.2%で、「あなた」は20.7%で、配偶者が介護を担うと想定していることがわかる。女性の場合は、自分の親などの介護だけでなく、配偶者の親の介護の場合でもこのことが当てはまる。中小企業調査でも「あなた」が女性では53.3%と半数を占めが、男性では「あなたが」が24.0%で「あなたの配偶者」が44.6%と多くなる。

図表 5 性別・配偶者の有無別 将来の介護に対する不安

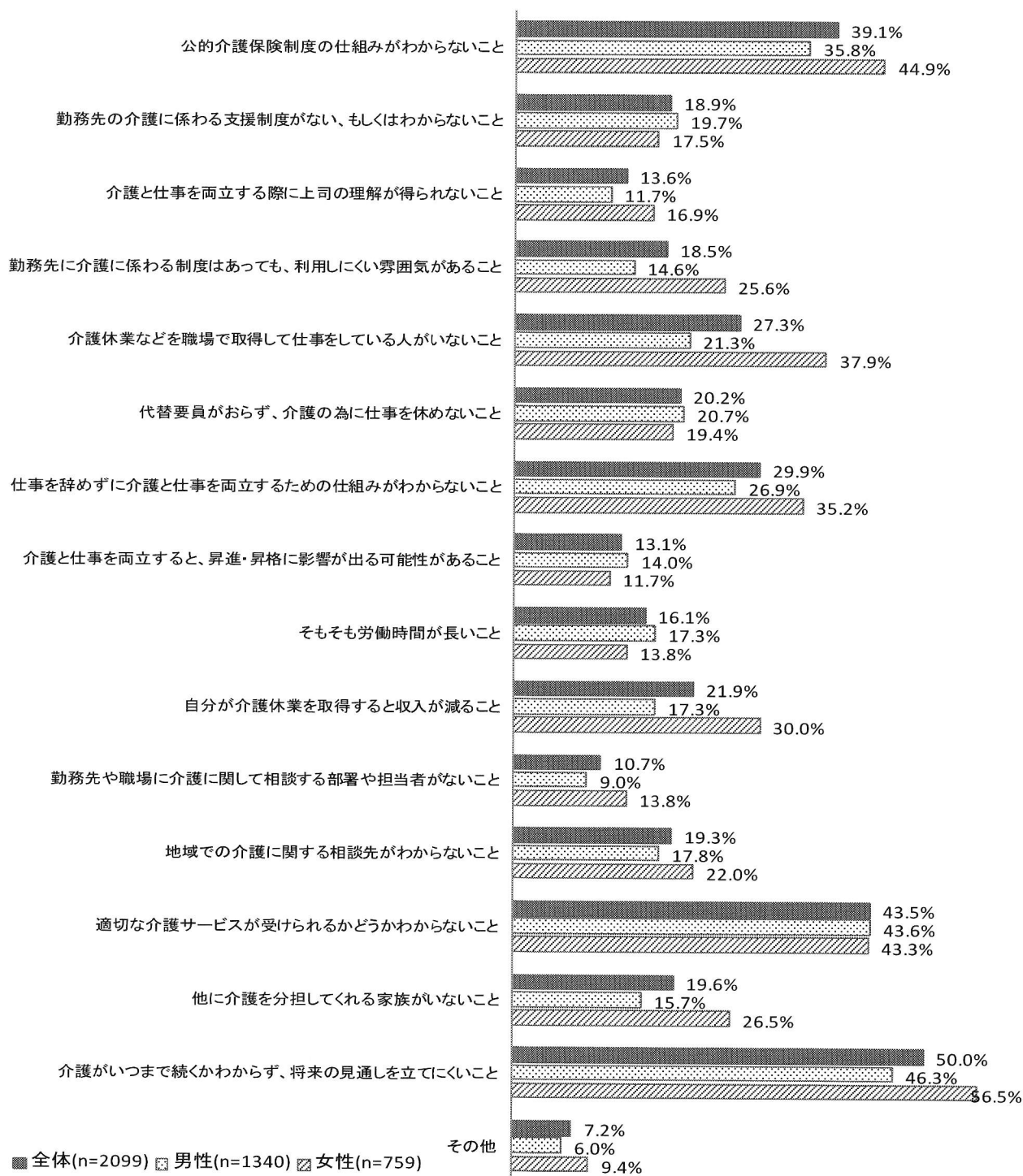
(介護の可能性があると回答した人について) (大企業調査)

		①非常に不安を感じる	②不安を感じる	③少し不安を感じる	④不安を感じない	⑤わからない	合計	不安を感じる: ①+②
全体 (n=1736)		34.6%	35.8%	27.1%	1.0%	1.4%	100.0%	70.4%
男性 (計) (n=1085)		28.2%	38.7%	31.1%	1.1%	.9%	100.0%	66.9%
	配偶者あり (n=971)	27.2%	38.3%	32.2%	1.2%	1.0%	100.0%	65.5%
	配偶者なし (n=114)	36.8%	42.1%	21.1%	.0%	.0%	100.0%	78.9%
女性 (計) (n=651)		45.3%	31.0%	20.6%	.8%	2.3%	100.0%	76.3%
	配偶者あり (n=245)	39.6%	35.9%	22.9%	.4%	1.2%	100.0%	75.5%
	配偶者なし (n=406)	48.8%	28.1%	19.2%	1.0%	3.0%	100.0%	76.8%

介護に関する不安の内容（複数回答）をみると、全体では「介護がいつまで続くかわからず、将来の見通しを立てにくいこと」が 50.0%で最も多く、「適切な介護サービスが受けられるかどうかわからないこと」(43.5%)、「公的介護保険制度の仕組みが分からないこと」(39.1%)、「仕事を辞めずに介護と仕事を両立するための仕組みが分からないこと」(29.9%)が続いている（図表 6）。介護不安を抱く人が多かった女性では、不安の指摘率が高いだけでなく、男性に比べて「介護休業など職場で取得して仕事をしている人がいないこと」(男性 21.3%、女性 37.9%)、「仕事を辞めずに介護と仕事を両立するための仕組みが分からないこと」(男性 26.9%、女性 35.2%)、「他に介護を分担してくれる家族がいないこと」(男性 15.7%、女性 26.5%)、「勤務先に介護に係わる制度はあっても、利用しにくい雰囲気があること」(男性 14.6%、女性 25.6%)などの指摘率が高く、仕事と介護の両立による仕事の継続に不安を抱く内容となっている。こうした状況は、中小企業調査にも当てはまるが、中小企業調査では、「勤務先の介護に係わる支援制度がない、もしくはわからないこと」(41.5%)も多くなることに留意が必要である（大企業調査 18.9%）。

図表 6 性別 将来の介護に対する不安の内容

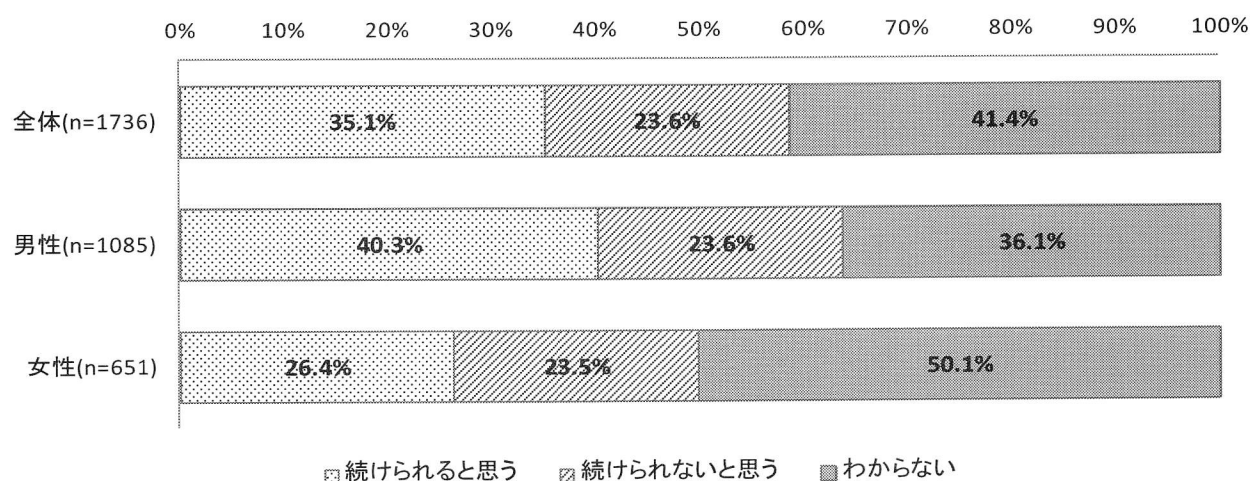
(介護の可能性があると回答した人について、複数回答)(大企業調査)



こうした結果、将来、介護の課題に直面した場合に社員の多くは、仕事を辞めずに両立支援制度を利用しつつ普通に勤務を続けることを希望しているものの、大企業調査では、現在の勤務先で仕事を「続けられると思う」とした人は、全体で35.1%と3分の1強でしかなく、「続けられないと思う」(23.6%)と「わからない」(41.4%)が3分の2となる。

とりわけ介護に関する不安が高かった女性では「続けられると思う」が26.4%と低くなる（図表7）。この点は、中小企業調査でも同様の結果となる。

図表7 性別 将来介護することになった場合の継続就業の可能性
（介護の可能性があると回答した人について）（大企業調査）



介護不安の軽減と仕事と介護の両立支援のために必要な取り組み

介護不安の軽減に貢献できる取り組みを大企業調査で確認すると、①介護の課題に直面した場合に、勤務先の職場の上司や同僚に話したり介護と仕事の両立に関して相談できる雰囲気があると、介護に関する将来不安を抱く人が少なくなる、②相談できる雰囲気がある職場では、介護に直面した場合にも仕事を継続できると考える人が多くなる、③勤務先における仕事と介護の両立に関する支援制度の有無だけでなく、制度の内容に関して理解している人やそうした制度を利用できる職場では、仕事が継続できるとする人が多くなる、④ワーク・ライフ・バランスが実現しやすい職場では仕事の継続ができると考える人が多くなる¹⁰、ことなどがわかる（報告書第1部の6，7，9など参照）。

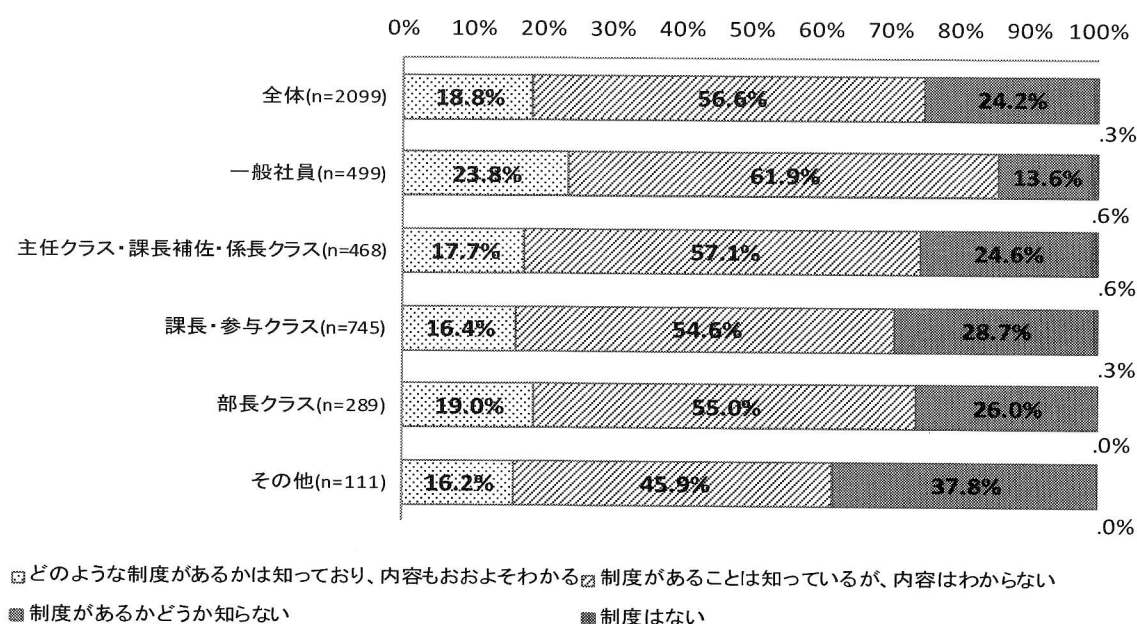
さらに中小企業調査によると、①上司や部下などコミュニケーションがよく上司が両立支援に理解がある職場であること、②両立支援制度があるだけでなく、利用できる職場環境があること、③職場においてメンバー間の情報共有など適切な仕事管理が行われていること、④仕事にゆとりがあり仕事の進め方を自分で決めることができるなど仕事に裁量性があること、⑤介護に関して職場の上司や同僚に相談できる雰囲気があること、などの条

¹⁰ 週の実労働時間が61時間を超えると仕事の継続可能性がやや低下するが、それまではそれほど大きな違いはない。恒常的な長時間労働の存在は仕事の継続可能性を低下させるが、それ以外では仕事の裁量性など働き方のあり方が仕事の継続可能性を規定するといえよう。

件が整うと、仕事と介護の両立に関する不安が軽減され、介護の課題に直面しても仕事を継続できると考える人が多くなることがわかる(報告書の第2部の3の(5)を参照)。以上の内容は、ワーク・ライフ・バランスが実現できる職場の条件と重なるものであることから、ワーク・ライフ・バランス職場構築のための「働き方改革」が有効となる。

上記の仕事と介護の両立を可能とし、働く人の介護不安を解消する取り組みは、企業だけでなく、職場の管理職が担う部分大きい。そのためには、管理職自身が仕事と介護の両立支援に関わる社内制度について正確な知識を有していることが重要となる。しかし、大企業調査でも、制度の内容まで理解している管理職(課長以上)は2割程度でしかなく、制度の有無さえ明確に把握していない管理職が3割弱を占める(図表8)。管理職自身が、仕事と介護の両立に関する社内制度など十分に理解するとともに、職場成員の相談に対応できるようにすることが必要となる。

図表8 役職別 勤務先の介護支援制度に関する認知度
(介護の可能性があると回答した人について)(大企業調査)



大企業調査と中小企業調査によると、社員の仕事と介護の両立支援のためには、企業として仕事と介護の両立に前向きに取り組む姿勢を明確にして、仕事と介護の両立支援制度の整備とその内容を社員へ周知することに加えて、ワーク・ライフ・バランスが実現できる職場作りを行うことが有益である。そうすることで、社員が介護に直面した場合でも、仕事を続けることができる見通しを持つことができ、仕事と介護の両立が可能となろう。

介護の必要性の多様性や介護が長期にわたることを踏まえた両立支援が重要

現在、介護に関わっている社員を取り出して、要介護者の状況を見ると、大企業調査では、全体計で「要介護者の自宅」（32.5%）が主となるが、それだけでなく回答者の「自宅」（31.2%）や「介護施設」（22.6%）など多様であり、要介護者と同居していない場合では、片道2時間以上の遠距離介護も24.9%と4分の1となる。また、現在、介護をしている社員のうち回答者が主たる介護をしている要介護者が2人以上である人も14.4%で、複数の人を介護している介護負担が大きい人も存在する。遠距離介護や複数の人を介護していることなどを考えると、仕事と介護の両立の難しい人が少なくないことがわかる。さらに、介護不安として「介護がいつまで続くかわからず、将来の見通しを立てにくいこと」が上位に指摘されたが、介護の要する期間を事前に予測することが難しいだけでなく、実際の介護期間は平均でも4年弱と長く、介護の必要が長期に渡ることが少なくない¹¹。こうした介護ニーズの多様性と介護の必要が長く続くことを考えると、仕事と介護の両立に関する支援では、長期間利用できる休業よりも、通常の働き方を改革しワーク・ライフ・バランスを実現できるものとしたり、連続した休業だけでなく、半日や日単位で利用できる介護のための休暇や短時間勤務などを整備することが有益となろう。

また、公的な介護保険制度の仕組みや仕事と介護の両立支援に関する社内の制度の内容に関して十分な知識を持たない社員も少なくない。職場成員の相談に対応することを期待される管理職も社内制度に関して十分に理解している状況にない。介護の課題に直面する可能性が高くなる40歳以上の全社員に対して、公的な介護保険制度や仕事と介護の両立支援に関する社内の制度などに関して周知することが不可欠である。

¹¹生命保険文化センター「生活保障に関する調査（2007調査）」によると、現在介護をしている人を含めて介護の経験期間の平均は45.5ヶ月となる。介護が終わっていない人を含めた期間の平均のため、介護に要する期間の平均はこれよりも長くなるだろう。

