

離職率ゼロをめざして

～老健施設職員のワーク・ライフ・バランスを例に～

仕事と介護を両立できる職場づくりを 働き方改革は人材確保・定着・育成に

佐藤 博樹さん（中央大学大学院戦略経営研究科 教授）

介護が家族の働き方に影響を及ぼす 仕事と介護「両立できない」多数

これまでワーク・ライフ・バランスという、仕事と子育ての両立と考えられてきました。もちろん男性もですが、女性が対象となることが多かったと思います。しかしいまは、仕事と介護の両立が大切です。今後も高齢化の進展により、要支援・要介護者の増加が進展し、その家族の働き方にも影響を及ぼすと考えられるためです。

私が座長を務めた厚生労働省の「今後の仕事と家庭の両立支援に関する研究会」では、介護休業の分割取得などを求める報告書を平成27年8月にとりまとめました。現状の職場では仕事と介護の両立が難しく、介護離職が問題になっています。

老健施設では事情が異なるかもしれませんが、介護関連の職場では年齢が高い方が多く働いています。親の介護の問題に親の介護の課題に直面するのは、40代後半から50代層が多く、「平成26年度介護労働実態調査」では、現在介護をしているか、数年のうちに家族の介護の可能性があるかを聞いています（表1）。また、仕事と介護の両立についても聞いており、介護の課題に直面した際に、仕事と介護の両立は「できない」と回答した方のほうが多くいました（表2）。両立に関して不安に思っている方は多いのです。不安の背景には、介護の課題に直面した際に仕事が続けられるのかわからないということがあります。

介護をするための休みではない 専門職ほど誤解に注意

介護休業の利用の仕方について誤解している方が多いと思います。老健施設のように介護関連の仕事をしている方だからこそ知っておいていただきたいのですが、介護休業は、自分が家族などを直接介護するために取得する休みではありません。

特に介護の仕事をしている方々は、家族の介護は自分がしなくては、と誤ってしまいがちです。周りからも、専門職だからと期待されることが多いと思います。しかし、介護は何年続くかわかりません。自分で直接介護を担うとすると、介護と仕事を両立することは不可能です。

では、介護休業を使ってどのように仕事と介護を両立するのか。1つには、要介護者が必要とする介護サービスのアレンジなどを介護休業を取得して行います。例えば、親が入院し、2か月後には退院して、退院後に在宅で半年のリハビリが必要になったとします。車椅子生活になるので、要介護認定が必要ですし、認定されたら、ケアマネを探し、住宅改修をしたり、介護サービスのアレンジを相談したりする準備が必要になります。

介護休業はそういう仕事と介護の両立の準備をするための制度です。事前に準備しておけば、親が在宅

に戻ってきても、自分は仕事に復帰できます。緊急対応は家族が担うことになる場合も多いですが、基本的に自分では介護を直接担わないことです。もちろん、在宅介護であれば、ケアマネに月に1回会うなどは家族の役割で、それには介護休暇の取得で対応できます。

もう1つは、職場の両立支援制度をうまく利用することです。前述の介護労働安定センターの調査では、職員の皆さんが、勤め先に介護休業や介護休暇の制度があるかどうかや、どのように使うのかを意外に知らないことがわかりました。また、勤務先の制度を知っているかどうかで、仕事と介護の両立に関する不安の程度が違ってくるということがわかっています（表2）。

仕事と介護を両立する上で気をつけたいのは、介護保険のサービスを使いながら、自分で介護しすぎない、一人で抱え込まないようにすること。

老健施設で働く皆さんがすべきなのは、「介護と仕事を両立するためのマネジメント」と、「介護が必要になってしまった家族の精神的支援」です。

さらに、ケアマネの役割が大きいのです。現状では、要介護者の状態をみて、その人に必要なサービスを組み立ててケアプランをつくります。しかしそれでは要介護者の家族が希望する働き方ができるかは考慮されていません。

例えば、毎月2泊3日の出張が入る人にとっては、その時にはショートステイを組むことができないと仕事を継続できないこととなります。出張はやめてくださいということにもなりかねない。出張の回数を減らすことは必要だと思いますが、仕事で出張が不可欠な



らそれができるようにする必要があります。

家族の介護はどこかで終わりが来ますが、仕事は続きます。働き方を大幅に変えなくてはいけないというのでは、要介護者の家族は、仕事を継続できません。

このように、要介護者が必要とする介護サービスのアレンジするケアプランを作成するだけでなく、その家族が仕事と介護を両立できるケアプランを立てるケアマネを、私は「両立支援ケアマネ」と呼んでいます。働いている家族介護者にアドバイスもできる存在です。ケアマネの上乗せ資格として必要だと思っています。

勤務先に伝え専門家に相談 事前の心構えが大切

介護の課題は突然に降りかかります。そのため、事前の「心構え」が大切になります。

まず介護の課題に直面したら、ひとりで抱え込まずに勤務先に事情を説明することです。子育ては、言わなくても女性は妊娠したらわかりますし、男性

も社会保険などの手続き等でわかります。しかし、介護は当事者から言ってくれないと会社や上司、同僚はわかりませんし、支援のしようがありません。それから、地域包括支援センターなどの専門家に相談すること。それだけです。

事前の心構えは難しいことではありません。
 認知症になるか、どんな介護が必要かは、実際そのときになってみないとわかりませんし、どう両立するかはそのときに考えるしかないのです。
 私はいつも、介護の心構えは、地震の心構えと一緒にだと言っています。私たちは、日本にいる限りはいつか地震が来ると思っています。予め家族の連絡方法を決めておき、地震でも慌てない、身を守る、という心構えを大事にしていると思いますが、それと同じです。地震が来て、家が壊れたらどうするか、なんてことまで考えません。

日ごろの働き方も重要で、残業が多いとか有給がとりにくいかといったことでは困ります。
 仮に、庭先で親御さんが転んで、近所の人が見つめて救急車で病院へ運ばれたとします。あなたに「病院へ来てください」と携帯電話に連絡が入ったら、職場の人事担当の部署に寄る余裕があるかわかりませんし、そこから数日間休むこととなります。職場の人にとっては、突然何日も休まれてしまうこととなります。
 つまり、突然、1週間など休んでも職場が回るように日ごろから用意しておくことが大事です。

表1 介護労働者調査：家族の介護の状況 (%) (回答数 20,334)

家族の介護の状況		
現在介護している	ここ数年のうちに、可能性がある	当面ない
11.1	31.1	55.5

表2 介護労働者調査：仕事と介護の両立、勤務先の状況 (%) (回答数 20,334)

仕事と介護の両立		勤務先の状況					
できる	できない	勤務先の介護休業制度を知っている	勤務先の介護休暇制度を知っている	突然の残業がほとんどない	日ごろから有給がとりやすい	休んだときに自分の仕事を代わりに担当できる人がいる	いずれも当てはまらない
34.2	63.3	22.5	21.4	39.9	33.6	53.4	14.4
両立できる (回答数 6,946) → 両立できない (回答数 12,874) →		16.2	16.0	32.7	22.9	41.3	26.5

表3 事業所調査：従業員に適用される介護に係る両立支援制度の周知 (%) (回答数 8,260)

従業員に適用される介護に係る両立支援制度の周知		周知内容		
周知している	周知していない	介護保険制度の基本知識の情報	事業所の職員に対する両立支援制度の情報	その他
38.1	55.0	39.1	52.0	4.0
周知している (回答数 3,144) →				

※無回答をのぞく。(すべて介護労働安定センター「平成26年度介護労働実態調査」より)

制度の周知と働き方改革を 介護の課題がきっかけに

一方、老健施設の管理者としても必要なことがあります。施設で働く職員たちは、介護の仕事を行っている専門職だからといって、家族の介護と仕事を両立できる知識をもっているはずだと思込んではいけません。

介護関係の仕事をしている人は、他の仕事をしている人に比べて介護保険制度などに関する知識はあるかもしれませんが、いざ自分が親の介護の課題に直面したときに、どうしたらいいかという手続き的な知識をもっているかという点、意外にもっていないのです。ケアマネは別かもしれませんが、知識は十分ではないのです。一般企業の場合では、40歳代や50歳代で自分が介護保険の被保険者であることすら知らない人が2~3割もいるほどです。

だから、事業主として、職員が40歳になったら、介護保険の仕組みや、職場の両立支援制度についての基本的な情報を提供してほしいのです（表3）。本当は親の介護の課題が出てくる40歳代後半でもいいのですが、介護保険の被保険者になるというタイミングが情報提供のきっかけになります。とはいえ、本来なら、情報提供は国がしなくてはならないのですが。

それから大切なのは、働き方を変えること。子育てと仕事の両立は、管理者にとっては自分には関係がないこととと思っていたのではないのでしょうか。しかし、親の介護の課題は管理者自身も直面することです。

子育ては事前の準備ができますが、介護の場合は突然なので、先ほどお話ししたように、誰かが突然休んでも仕事が回るようになっているかどうか重要です。その人しか知らない仕事や、特定の人し



かできない仕事、また仕事が多すぎて抜けにくいという環境だと、家族の介護が必要になった職員のカバーはできません。日ごろから、ワーク・ライフ・バランスが実現できる職場にしておくことです。

介護休業について考えることは、ワーク・ライフ・バランスが実現できる職場づくりが管理者自身にとっての課題でもあるのだということ認識してもらい、ちょうどいい機会だと思っています。

介護の課題をきっかけにして、施設全体の働き方改革を進めていただきたい。過度の残業を減らし、有給がとりやすい体制をつくることや、職場の職員間の情報共有を進めることは、これから入ってくる若い人にとっても働きやすい職場環境といえますし、人材育成にもつながります。つまり、人材の確保、定着、育成にプラスになる。

介護の課題は、副次的にもプラスをもたらしてくれるのだと思っています。

出典：機関誌「老健」2016.2月号より