

第1章 企業の存立を脅かす日本社会の潮流

第1節 高齢化社会の進展とライフスタイルの変化

企業が直面する喫緊の課題は、高齢化社会の進展による中核人材の流出である。それは、企業の存立をも脅かす介護離職として顕在化しつつある。厚生労働省「雇用動向調査」¹によると、2013年（1～12月）の離職者は718万人にも上る。そのうち、介護・看護を理由に離職した者の割合は1.3%と低いが、2011年0.9%、2012年1.0%と確実に増加しており、2020年代前半には急増すると予想されている。この時期は団塊世代が70歳代後半に達し、要支援・要介護者の比率が高まる。未婚率が高く兄弟姉妹の少ない団塊ジュニア層にとって親の介護負担は重く、介護離職を余儀なくされる者が相当数に達するとみられている。

総務省「就業構造基本調査」²によると、2007年10月～2012年9月の介護離職者48.7万人のうち約8割にあたる38.9万人は女性で占められている。これは、終身雇用や年功序列に基づく男性優位型組織を構築してきた、わが国の企業システムの構造的課題である。

男性優位型組織では、育児や介護は女性の仕事として固定化され、男性は職場、女性は家庭という固定概念が定着してしまった。男女雇用機会均等法（1985年）が制定されて30年が経過したが、未だにわが国では固定的性別役割分担意識³が払拭されていないという現状を重く受け止めねばならない。

男女共同参画社会は掛け声だけでは実現しない。企業社会においては、株主、従業員（含む家族）、顧客、サプライチェーンなどの全てのステークホルダーを包含する全体的な視点から最適化を図る必要がある。現代社会に生きるわれわれ市民は、男女共同参画社会の実現を加速するために企業と社会がなすべきことは何かを真剣に問い直す必要がある。

成熟期の日本社会において、企業にこれまでのような高い収益成長力を期待することは難しい。わが国企業は、成長からサステナビリティ（持続可能性）に経営ディシプリンを転換することが求められている。国連が責任投資原則を提唱し、非財務情報の評価を投資判断に取り入れるESG投資を推進しているのは、株式市場における企業評価の尺度を成長からサステナビリティに転換させる試みでもある。

企業と社会のサステナビリティを実現するためのキーワードは多様性である。高度経済成長期の企業は、男子大卒者を中心に効率的な企業内教育を施し、均質で生産性の高い人材を活用してきた。イノベーターではないが、企業へのロイヤルティ（忠誠心）が高く、管理しやすい従業員の活用が功を奏してきた。しかし、21世紀に入り競争環境が激変したことにより、これまで有為とされてきた社員が戦力とされない現実に企業は直面している。中高年従業員に対するリストラはその典型例であろう。企業が生き残るためには多様性が必要であると指摘したが、その多様性を実現するための中核的要素は、女性の登

用に代表される人活用の多様化であることを指摘しておきたい。

本稿では、近い将来において女性の活躍推進を阻害するであろう介護離職の問題を切り口に、性別を越えた人活用や多様性の受容について検討していきたい。第1章では、高齢化社会と男女共同参画の関係性を検討する。第2章では、サステイナブル社会におけるライフスタイルと労働観の変化を踏まえ、それらが企業へ及ぼす影響を予測する。第3章では、ワークライフバランスと望ましい人活用マネジメントの方向性について検討する。

21世紀社会は、これまでわれわれが経験してきた社会とは不連続に展開すると考えられる。未来社会における企業とそこに働く人々のあり方を検討していきたい。

第2節 女性の活躍推進を阻む高齢化社会

わが国が目指すべきは、性別を問わず全ての個人が対等な立場で能力・個性を発揮できる社会である。介護離職は男女共通の課題であるが、離職者の約8割を女性が占めていることを真摯に受け止めねばならない。企業社会において女性の活躍が広く推進されることが求められているが、女性に依存する介護負担は日本が目指すべき社会の足かせとなることは間違いない。

離職者全体と比較すると、介護を理由とする離職者の比率は1.3%（2013年）と低い。しかし、現在介護をしながら仕事をしている者や、将来の介護リスクに不安を感じている者は多い。図1は40歳以上の有職者を対象とした調査である。現在介護と今後5年以内に介護リスクがあると回答した者は82.0%に達している。介護リスクは誰にでも生じる問題であり、職場にフルコミットを求めるこれまでのやり方では、介護離職によって有能な人材の喪失が加速する恐れがあるといえよう。

わが国企業にとって、多様性に富む人材の活用が成長の鍵を握ると考えられる。図1に示したように、企業は介護に起因する人材流出という潜在的リスクを抱えている。企業と働く人の双方にとって、働き方の変革が求められているといえよう。

これまでのような長時間労働を前提とした労働モデルではなく、「仕事と生活を両立」や「社会に貢献する」を主眼とした働き方への変革が求められているのである。前者はワークライフバランスと言われるものである。しかし、企業に蔓延る男性優位型組織を変革しなければ、ワークライフバランスや女性の活躍推進は実現できないだろう。

本稿では、女性の活躍推進を伴う仕事と生活を両立する働き方を「レジリエンス・ワーク」として提唱したい。レジリエンスとは、困難で驚異的な状況にうまく適応する力を意味する。レジリエンス・ワークはこれまでの固定的性別役割分担意識を払拭し、高齢化社会の進展による介護を始めとする困難な状況に適応した働き方である。介護離職の問題は小手先の対応では解決できない。社会的な課題への対応を女性に押し付けるのではなく、女性の離職要因となる出産、育児、介護等に対処した新しい働き方の再構築が望まれる。

第2章 介護離職をどう克服するか

第1節 固定的性別役割分担意識の壁

女性が介護離職に追い込まれる最大の要因は、固定的性別役割分担意識である。これまで仕事と生活の両立は、育児期の女性の問題と認識されてきた。わが国では、「男性は仕事、女性は家庭」という固定的性別役割分担意識は時代とともに変わりつつあるが、長時間労働を前提とした日本の企業社会では、依然として根強く残っている。

図2は、就業状況別にみた夫婦の生活時間を調査したものである。妻の就業状況に関わらず、男性が家事、育児、介護等に從事する時間は1時間未満である。しかし、2020年代以降は、40～50代の有職者（含管理職）で仕事と介護の両立を迫られる人が増加すると予測されている。性別で役割を固定的に考えるのではなく、家事、育児、介護等の幅広い領域で男性と女性が相互に協力しなければ立ち行かない時代が到来しつつある。

わが国企業の多くが女性の活躍推進を標榜している。しかし、一向に女性の登用が進展しない背景には、女性に家事、育児、介護を依存する社会的な価値観が影響しているのではなかろうか。女性登用を巡る閉塞状況を打ち破るには、家庭と働き方の関係を根本から見直さねばならない。表面的な制度改革やスローガンだけでは、女性参画の進展は期待できないだろう。

高度経済成長期から継続している長時間労働や単身赴任等は、男性は仕事、女性は家庭という暗黙の価値観をいつの間にか浸透させてしまった。こうした価値観による生活構造から脱却できなければ、家庭と仕事を両立した働きがいある社会の実現は難しいだろう。男女共同参画の本質は、目前に迫った少子高齢化社会の到来を機に「仕事」と「家庭」を両立できる働き方を再構築することにある。言い換えるならば、「家庭よし」、「企業よし」、「社会よし」という「働き方の三方よし」を実現することにある。「働き方の三方よし」を実現した社会こそが、サステイナブル社会なのである。

全社的な観点から働き方を変革し、実効性のあるアクションプランを推進することが企業には求められている。今こそ、従業員とその家族、さらにはサプライチェーンを巻き込んだ働き方の構造改革を推進しなければならない。

固定的性別役割分担意識に安住した前時代的な価値観が蔓延る限り、女性の活躍推進は画餅に帰してしまうだろう。企業は未来社会における自社の立ち位置を構想し、それを実現する第一歩として、固定的性別役割分担意識を払拭した新しい働き方モデルを提示することが社会に対する責任ではないだろうか。

第2節 官民を挙げた支援制度の現状

仕事と介護を両立する上で、国や企業の支援制度は欠かせない。しかし、介護離職を防ぐ取組みについては、企業間格差が大きいことも事実である。現行の育児・介護休業法で

は条件を満たし、事業者申し出ることによって最大 93 日まで介護休業が認められる。介護休業期間は、社員が仕事と介護の両立を図れるように体制を整えるための期間と位置づけられており、いわば介護の出発点である。法廷日数を超える介護休業を認めている企業は 87.2%⁴に達している。多くの企業が 1 年以上の介護休業制度を制定しているものの、その取得率は極めて低い。

図 3 は介護に利用した制度の内訳である。赤色が女性、青色が男性を示している。介護休業・休暇制度を利用する人の割合は男女ともに 10%に満たない。一方、利用者が目立つのは「半日単位、時間単位の休暇制度」、「遅刻、早退または中抜けなどの柔軟な対応」等のフレキシブルな勤務形態である。法定基準を超える制度を用意している企業はわずか 15.8%⁴に過ぎない。この調査からは、企業側が提供するメニューと利用者ニーズには、アンマッチがあることが看取できる。

出産・育児の場合、ある程度共通したパターンがあり、仕事と両立させるためのプランが立てやすい。一方、介護期間は平均 4.9 年⁵とも言われているが、被介護者の病状や家庭環境などの個別事情が複雑に絡み合うため、パターン化されたメニューの提示が難しい。仕事と介護を両立するロールモデルが少ないことも、企業・社員の双方が対応に苦慮する理由の一つである。企業にはフレキシブルな働き方を可能とする制度設計が求められている。

第 3 章 働きやすさを生み出す人活用マネジメント

第 1 節 求められる働き方の変革

単身世帯、高齢世帯の増加などに起因して、介護と仕事の両立を目的としたワークライフバランスの実現は、企業と社会のサステナビリティを考えるうえで避けて通れない課題である。これまで様子見姿勢をとってきた企業は、介護離職と正面から向き合う必要があり、それは男女共同参画の実現にも通じることを認識しなければならない。本節では男女共同参画を推進する「人」活用マネジメントとして次の三点を提案したい。

(1) 従業員が抱える介護リスクの把握

プライバシーにかかわる介護リスクについては、実態が掴み難いという課題がある。勤務先に介護問題について相談した人の比率は、介護従事者の 11.8%⁴に過ぎない。企業は従業員の介護リスクを十分把握しておらず、いわゆる「隠れ介護」⁶が多く存在していると推測される。

NTT 東日本のケースをみると、全社員に対して実施した介護アンケートの結果から、家庭内で介護をしながら勤務している多数の社員の存在が明らかとなった。これは人事担当者の想定を超える状況であったという。⁷

「隠れ介護」など従業員が抱える問題にきめ細かい対応をするには、メンター制度や専門員当者を設置することが有効と考えられている。介護従事者の多くは中高年層であり、

その約 6 割が管理職、役員という責任ある職務に就いている。彼らは職場へのコミットメントを強く求められる立場にあり、介護について外部の専門家に相談する時間は限られる。組織内でも相談できる専門部署がないことや、人事面でマイナス評価を受けるリスクを避けたいという意識があるため、介護はオープンに議論される環境にない。従業員が抱える介護リスクの実態を把握し有効な対策を実施するために、実効性ある相談制度や専門部署の設置を求めたい。

(2) 「長時間労働 = 美德」概念を排したフレキシブルな働き方の導入

これまで日本企業で美德とされてきた、自己犠牲を伴う組織への絶対的なコミットメントは、長時間労働やサービス残業を生み出してきた。日本企業では、労働時間が長い社員に対して上司はポジティブなイメージを持っているという指摘もある。⁸ ワークライフバランスとは、仕事をおろそかにして生活を重視することではない。トップマネジメントや管理職層の多くが、旧来の労働観の下で育ってきたことを考えると、「限られた時間で成果を出す」という価値観を組織に浸透させることは容易ではない。

しかし、ドラッカーが指摘したように 21 世紀の企業に求められるのは、多様な価値観と感性から創造力に富んだ企画やビジネスモデルを生み出す、ナレッジワーカーなのである。ナレッジワーカーは時間に縛られて働く人間ではない。フレキシブルな働き方は潜在力を秘めた女性をナレッジワーカーとして戦力化し、企業にとっても大きな競争力となるであろう。トップマネジメントが長時間労働と職場へのコミットが成果を出すための必須条件ではないことに気づき、管理職の意識変革を伴った新しい働き方の場を提供した企業には、性別を問わず有能な人材が集まるといえよう。

実際に新しい働き方の場を提供している企業は、旧来の労働スタイルに安住する企業に比べて粗利益率が 2 倍以上も高いというデータも存在する。⁹ もはや、長時間労働は生産性を高めることにも寄与していないのである。多くの日本企業では、依然として自己犠牲をも厭わない長時間労働を評価する風潮が強い。長時間労働の削減に向けた制度導入に着手する企業は少なくないが、トップマネジメントや管理職層の意識改革を含んだ抜本的な取組みには至っていないのではなかろうか。

(3) 「出入り自由」な働き方の導入

介護が原因でやむなく離職する人がいる反面、自発的意思で介護に専念したいという価値観を持つ人もいる。いずれの理由にしろ、介護が一段落した後に復職することは現状では難しい。日本企業の場合、退職は片道切符で復職の意思をかなえる再雇用システムが用意されていないからである。

さらに、終身雇用を前提とした日本企業の組織はコミュニティ化しており、コミュニティから離脱した者を受け入れない風土があるようにも感じる。かつての SONY はスピンア

ウトした社員の出戻りに寛容であった。社外での経験を身につけた社員の再雇用は、組織に活力を与えるのではないだろうか。「出入り自由」な働き方は、離職者と企業の双方にとってメリットのあるシステムといえよう。

育児・介護休業法では、「事業主は、妊娠、出産若しくは育児又は介護を理由として退職した者（以下「育児等退職者」という）について、必要に応じ、再雇用特別措置（中略）その他これに準ずる措置を実施するよう努めなければならない。」（育児・介護休業法第 27 条）と規定している。同条は努力目標に過ぎず、再雇用制度を持つ企業は 36.5%¹⁰ に留まっている。

さらに、再雇用後の雇用形態みると、「正社員」 41.7%、「正社員以外」 56.4%¹⁰と、離職前に築いたキャリアは加味されず、低い職位からの再スタートとなる場合が大半である。日本企業の雇用制度は、離職者に対して厳しいと言わざるを得ない。

2025 年には総世帯数の 1/4 以上が女性世帯になり、そのうちの 2/3 が単身世帯になるとの予測もある。¹¹ キャリア構築に不安を抱く女性の増加が危惧される。家庭環境は多様化していくことから、「出入り自由」な働き方改革は男女共同参画の下支えとなるインフラ制度といえよう。

第 2 節 望ましい企業像とは

本節では従業員向けに先駆的な介護支援を行っている丸紅（株）と花王（株）の二社を取り上げ、理想の企業像を考えてみたい。

<丸紅のケース>

2011 年、40 ～ 50 代の社員を対象に実施した「介護ニーズ調査」において、大多数が「今後 5 年以内に介護に関わる可能性がある」と回答した。¹² 実態調査の対象者以外の社員も、将来の介護リスクに対して不安を抱えていた。同社は従業員を取り巻く環境の変化を踏まえ、2013 年 3 月に情報提供、個別相談を柱とする介護支援施策の拡充を図った。具体的には、介護休暇、介護セレクトタイム（時差勤務）、短時間勤務、時間外・休日・深夜勤務の免除、時間外勤務の制限、自己啓発・福利厚生制度等が設けられた。

情報提供として、社内制度・支援策に加え、公的サービスや関連情報をまとめた介護支援ハンドブックを作成し、定期的に介護セミナーを開催している。個別相談については、NPO 法人「海を越えるケアの手」¹³ と提携し利用対象を全社員に拡大している。介護相談を無料で受けられる他、個別支援プログラムの利用が可能となった。セコムの「高齢者見守りサービス」¹⁴ の導入も行っている。

丸紅は、トップマネジメントが仕事と介護の両立支援の必要性を認識し、社員のおかれた状況に応じて「介護の備え」、「仕事と介護の両立体制整備」、「介護休業」等の支援を行っている。介護リスクのない社員についても、ワークライフバランスの実践を促しており、実効性ある支援策の展開と組織の意識改革の両面について先駆的な取り組みを行って

いる。

＜花王のケース＞

社員の家族データに基づき、2008年に将来の介護対象者数を予測¹⁵。2009年には介護支援金の申請者約270名を対象としたアンケートとヒアリング調査（対象者14名）を行い、社員の介護リスクの実態把握に努めている。

介護リスクは個々の家庭環境や被介護者の状況によって千差万別であり、介護を担う社員の時間的、経済的、精神的負担は複雑となる。そのため、社員の介護リスクを詳細に把握することを通じて、介護休暇、勤務時間短縮、時間外勤務免除、深夜勤務免除など、実効性の高い制度設計や支援策の充実を図っている。

各事業所の勤労担当者向けに介護相談対応マニュアルの配布と説明会を実施し、全国の実業所でのセミナー実施、イントラネットや冊子による情報提供、ニュースレターによる定期的な情報発信を行い、社内の意識改革を図っている。

花王は高齢化社会の到来と社員の家庭環境の変化から、従業員の介護リスクを軽減するための取組みの必要性を早くから認識していた。近い将来、従業員が介護リスクに直面することを前提として、社員が個々の状況に応じて活用できる仕組みを整備することに注力している点を評価したい。

介護離職は想定外の事象ではなく、リスクマネジメントが必要な組織の課題と認識すべきであろう。本節で紹介した二社の事例は、社員の生活や価値観に寄り添い、家庭と仕事を両立させる数少ないロールモデルである。介護制度を持たない企業は少ないが、その利用率は極めて低い。介護が原因で離職に追い込まれる可能性の高い女性の負担を軽減しない、建前だけの介護制度は不要といえよう。

第4章 会社資本主義から市民資本主義への変革

第1節 企業最適から社会最適への挑戦

政府の後押しもあり、女性の活躍推進は社会的なトレンドとなっている。しかし、多くの企業の関心は「優秀な人材を確保する」「自社の社会的評価を上げる」など、自社の最適化に向けられているのではないだろうか。女性の活躍推進は企業の最適化のためにだけあるのではなく、社会全体の最適化の実現にあると考えねばならない。勿論、企業にとっての最適化が実現できなければ、社会の最適化の実現など、到底できないという意見もあるだろう。企業は自社の最適化に満足するのではなく、オープンイノベーション的な発想の下で、女性の活躍推進に向けたアライアンスを推進していくべきである。

女性の活躍推進が遅々として進まない裏には、ルールの未整備や制度の機能不全が大きく影響している。女性の活躍推進という新秩序を形成するためには、企業の枠を超えたアライアンスを活用して、規制や慣習に挑むことが不可欠ではなかろうか。

女性の登用が進まないのは今に始まったことではない。女工哀史として語り継がれる明治期の紡績工場では、女性が重要な働き手であったにも関わらず、人権を無視した扱いをされてきた。女性をモノとして扱う企業が多数を占める中で、女性の人権を尊重しその能力を活かして品質の高い製品を生み出した企業がある。グンゼ（株）の前進である郡是製糸である。

創業者波多野鶴吉は女工ではなく工女と呼んだ。彼は「工女は自分の娘であるから、どんなことがあっても退社させず、立派な人に仕立てなければならぬ」、「善い人が良い糸をつくり、信用される人が信用される糸をつくる」と語り、工女に対する教育の充実を図った。過酷で劣悪な労働環境が当たり前であった当時、同社の経営理念は異質なものであったはずである。徹底した人材教育が工女のモチベーションを喚起し、国際的に認められる製品を生み出すことに成功したのである。戦前期の郡是製糸は国内第2位の製糸メーカーへと成長を遂げた。

現代企業の中で、郡是製糸のように女性を本気で活かそうとしている企業はどれだけあるだろうか。建前としての女性活用を標榜する企業は多い。しかし、その多くは郡是製糸のように、女性の活力をイノベーションに結び付けているとは言い難い。組織体の質を高め、企業経営のサステナビリティを実現するのは、有形資産ではなく無形資産の「人」であることを忘れてはならない。

日本企業が展開する女性登用に向けた取組みの多くが「活用」ではなく「配慮」に留まっているのではなからうか。家庭環境の変化とそれに伴う個人の価値観の変化によって、人々のライフスタイルは多様化している。それゆえ働き方に対する価値観も変えていく必要がある。企業という存在は、社会のニーズの上に成り立っている。企業の存立基盤である社会の価値観が変われば、必要とされるビジネスや働き方もまた変化していくのである。現代社会は過去とは「不連続」に展開しており、企業は従来の延長線で働き方の問題に対処することは難しいのである。

企業は経済的成果の視点に立って、自組織の最適化だけを目的とした女性の活躍推進を考えてはいけない。社会のサステナビリティを実現するという視点に立って女性の活躍推進を図ることが、結果的に自組織の最適化につながることを認識すべきであろう。社会全体の最適化を志向することが、企業組織の最適化への近道である。男女共同参画の本質とは、サステナブル社会を構築することであり、「家庭よし、企業よし、社会よし」という「レジリエンス・ワーク」の実現を目指した取組みを加速させるべきであろう。

第2節 企業理念の変革が導く働き方革命

「働きがい」や「働きやすさ」の感じ方は様々である。学生の立場では「働きがい」や「働きやすさ」は想像の世界である。本稿の執筆を続ける過程で、「働きがい」とは「企業理念」と深く関係しているという思いが強くなった。

理念が深く浸透している企業は強いといわれる。それはトップマネジメントから従業員に至る、全ての構成員が共通認識で結ばれているからであろう。「善き理念は善き組織をつくり、善き組織は善き人を育てる」のである。「働きがい」のある企業とは、善き理念と多様性を尊重する人々の信頼で結ばれた組織なのではあるまいか。

『ビジョナリーカンパニー』は「重要な問題は企業が「正しい」基本理念や「好ましい」基本理念を持っているかどうかではなく、基本理念を持っており、社員の指針となり活力を与えているかどうかである」¹⁶と指摘している。

本稿は、介護リスクを切り口に男女共同参画を検討してきたが、男女共同参画を考えることは、社会の未来を考えることではないかという思いが強くなった。社会の未来を構想し、企業とそこに働く人々の姿を考えることが、いまを生きる人々の責務であるだろう。

未来社会に対する共通認識を企業・従業員・社会の間で共有し、そこから働き方に対する新しい共通理念を提示していくことが望まれている。本稿が取り上げた介護リスクは、ますます深刻化し、小手先の改革だけで解決することは難しい。ステークホルダー間の共通認識を背景とした、サステイナブルな働き方であるレジリエンス・ワークが、「働きがい」と「働きやすさ」を両立させること期待してやまない。

【脚注】

1)厚生労働省（2013）「雇用動向調査」

（<http://www.mhlw.go.jp/toukei/list/9-23-1.html>）

2)総務省（2012）「就業構造基本調査」

（<http://www.stat.go.jp/data/shugyou/2012/pdf/kgaiyou.pdf>）

3)夫は外で働き、妻は家庭を守るべきである

という考え方。

内閣府男女共同参画局（2002）「男女共同参画社会の形成の状況」によると日本では、若年層を中心に固定的性別役割分担意識はやや希薄化してきているものの、欧米諸国と比較するとその意識は強く残っている。

（http://www.gender.go.jp/about_danjo/whitepaper/h15/summary/danjo/html/zuhyo/fig01_00_04_02.html）

4)三菱UFJリサーチ&コンサルティング

（2013）「仕事と介護の両立に関する実態把握の調査研究」

（http://www.mhlw.go.jp/bunya/koyoukintou/dl/h24_itakuchousa05.pdf）

5)公益財団法人生命保険文化センター（2012）

（http://www.jili.or.jp/research/report/zenkokujittai_h24st_1.html）

6)本人もしくは配偶者の親が要介護者の就業

者のうち、その事実を会社が把握していな

い人を指す日経ビジネスの造語。

- 7) 日本経済新聞（電子版） 2015 年 1 月 7 日
「隠れ介護 1300 万人の激震 エース社員が突然消える 」を参照
(<http://www.nikkei.com/article/DGXMZO81018990X11C14A2I00000/>)
- 8) 内閣府（ 2014 ） 「ワークライフバランスに
関する個人・企業調査」
(http://www.cao.go.jp/wlb/research/wlb_h2511/3_kouhyou.pdf)
- 9) RIETI BBL （ 2011 ） 「企業パフォーマンスと
WLB や女性の人材活用との関係： RIETI の企
業調査から見えてきたこと」によると育児
介護支援や柔軟なワークライフバランスに
取り組む企業は何もしない企業と比べ粗利
益率が 2 倍以上高い。
(<http://www.rieti.go.jp/jp/events/bbl/11122101.pdf>)
- 10) 東京都産業労働局「再雇用制度」
(http://www.sangyo-rodo.metro.tokyo.jp/monthly/koyou/sankaku_18/pdf/2_6.pdf)
- 11) 国立社会保障・人口問題研究所（ 2013 ）
「日本の世帯数の将来推計（全国推計）」
(<http://www.ipss.go.jp/pp-ajsetai/j/HPRJ2013/t-page.asp>)
- 12) 丸紅株式会社（ 2013 ） 「丸紅のワークラ
イフバランスと介護支援に関する取り組み」
(http://www.jil.go.jp/event/ro_forum/20130531/resume/04_konomi.pdf)
- 13) 従来は海外駐在員を対象としていた制度で
ある。
- 14) 離れて暮らす親や日中一人になってしまう
親の自宅にオンライン・セキュリティシス
テムを設置し、 24 時間見守る とともに、
救急通報にも対応するサービスを希望者が
利用できるよう、セコム株式会社と法人契
約を交わしている。
- 15) 調査を行った年の 10 年後である 2018 年には、
花王の社員が担うことになる介護対象者数
は約 2 倍に増えるという結果が出ている。
- 16) ジェームズ・C・コリンズ、ジェリー・
I・ボラス（ 1995 ） 『ビジョナリーカンパ
ニー時代を超える生存の原則』日経 BP 社

【参考文献】

- ・川口章（2013）『日本のジェンダーを考える』有斐閣
- ・佐藤博樹、矢島洋子（2014）『介護離職から社員を守る』労働調査会
- ・多賀太（2006）『男らしさの社会学』世界思想社
- ・内閣府男女共同参画局（2014）『男女共同参画白書〈平成26年版〉』ウィザップ
- ・板東眞理子（2004）『男女共同参画社会へ』勁草書房

【参考ウェブサイト】

- ・朝日新聞デジタル
『介護休業期間、主要企業9割が独自に延長』
(<http://www.asahi.com/articles/ASG4Y4T4RG4YUTFL002.html>)
(2015.4.15 アクセス)
- ・NHK オンライン NHKクローズアップ現代 『どうする介護離職』
(http://www.nhk.or.jp/gendai/kiroku/detail_3421.html)
(2015.4.15 アクセス)
- ・NTT 東日本ホームページ
(<http://www.ntt-east.co.jp/>) (2015.4.15 アクセス)
- ・花王株式会社ホームページ
(<http://www.kao.com/jp/>) (2015.4.15 アクセス)
- ・厚生労働省
『平成25年雇用動向調査結果の概況』
(<http://www.mhlw.go.jp/toukei/itiran/roudou/koyou/doukou/14-2/kekka.html>)
(2015.4.15 アクセス)
- ・総務省『平成23年社会生活基本調査』
(<http://www.stat.go.jp/data/shakai/2011/gaiyou.htm#a02>)
(2015.4.15 アクセス)
- ・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
『仕事継続を可能とする介護と仕事の両立支援のあり方—従業員の介護ニーズに関する調査報告書』
(http://wlb.iss.u-tokyo.ac.jp/material/pdf/WLB_report_2013.pdf)
(2015.4.15 アクセス)
- ・内閣府男女共同参画局ホームページ

- (<http://www.gender.go.jp/>) (2015.4.15 アクセス)
- ・丸紅株式会社ホームページ
(<http://www.marubeni.co.jp/>) (2015.4.15 アクセス)
 - ・みずほ総合研究所
『懸念される介護離職の増加』 (<http://www.mizuho-ri.co.jp/publication/research/pdf/insight/pl120124a.pdf>)
(2015.4.15 アクセス)
 - ・みずほ総合研究所
『仕事と介護の両立支援の課題』
(<http://www.mizuho-ri.co.jp/publication/research/pdf/insight/pl131220.pdf>)
(2015.4.15 アクセス)