

とちぎ女性活躍応援フォーラム2017  
2017年11月10日

来る大介護時代のイクボスになるためには  
～女性活躍とワーク・ライフ・バランス～

労働政策研究・研究機構 (JILPT)  
主任研究員 池田心豪

1



独立行政法人 労働政策研究・研修機構  
The Japan Institute for Labour Policy and Training

## 本日の内容

- I 「イクボス」とは  
～これからの時代の管理職
- II なぜ今、イクボスが必要なのか？  
～制約社員の拡大
- III 介護問題からみる男女の働き方の課題

2

## I 「イクボス」とは... ～これからの時代の管理職

### ○イクボス

職場で共に働く部下・スタッフのワークライフバランス（仕事と生活の両立）を考え、その人のキャリアと人生を応援しながら、組織の業績も結果を出しつつ、自らも仕事と私生活を楽しむことができる上司（経営者・管理職）（対象は男性管理職に限らず、増えるであろう女性管理職も）。

「ファザリングジャパン」ホームページより  
≡ Family Supportive Supervisor、WLB管理職

3

## ワーク・ライフ・バランス（WLB）管理職

部下のワーク・ライフ・バランスを積極的に支援する管理職

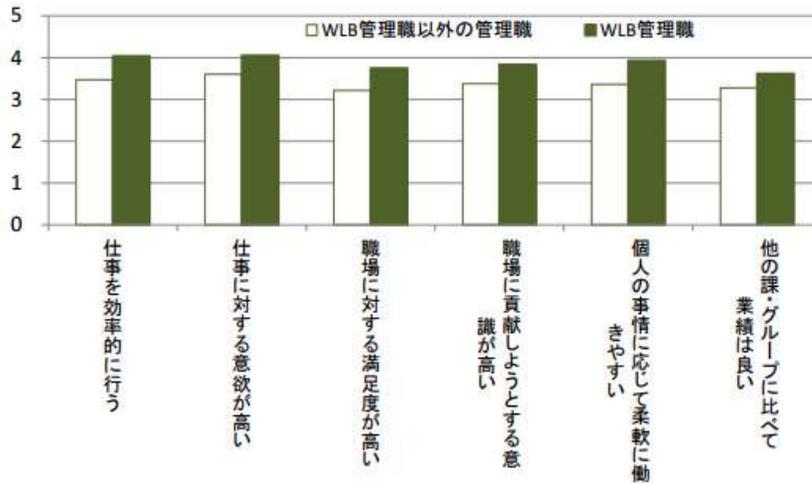
- ① 「時間の使い方を考えて仕事をしている」
- ② 「自分の生活（家庭役割など）を大切にしている」
- ③ 「部下の仕事以外の事情に配慮している」
- ④ 「業務遂行がうまくいくよう部下を支援している」
- ⑤ 「所定時間内で仕事を終えることを推奨している」

※300人以上の企業の管理職の自己評価においては  
約3割が「WLB管理職」に該当する

（中央大学WLB&多様性推進プロジェクト）

4

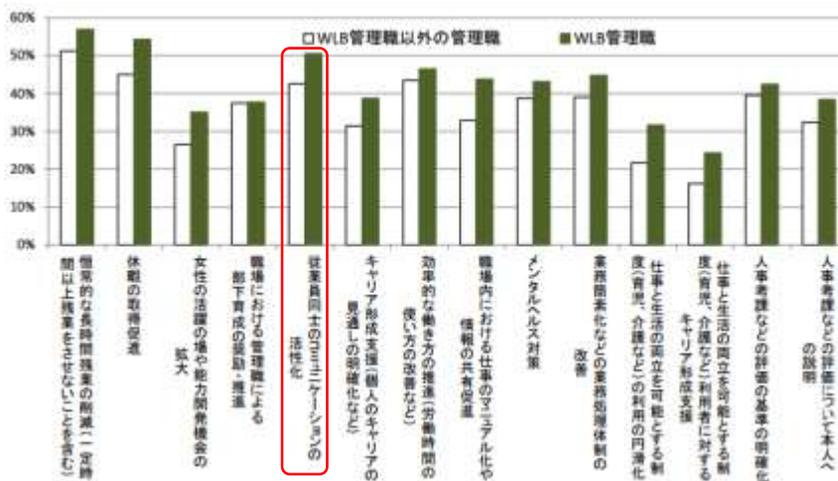
## WLB管理職の部下の働きぶり



5

中央大学WLB&多様性推進プロジェクト（2014a）から引用

## WLB管理職が重視する施策



6

中央大学WLB&多様性推進プロジェクト（2014a）から引用

## WLB管理職（イクボス）は養成できる

働き方を見直せば、誰もがWLB管理職になれる

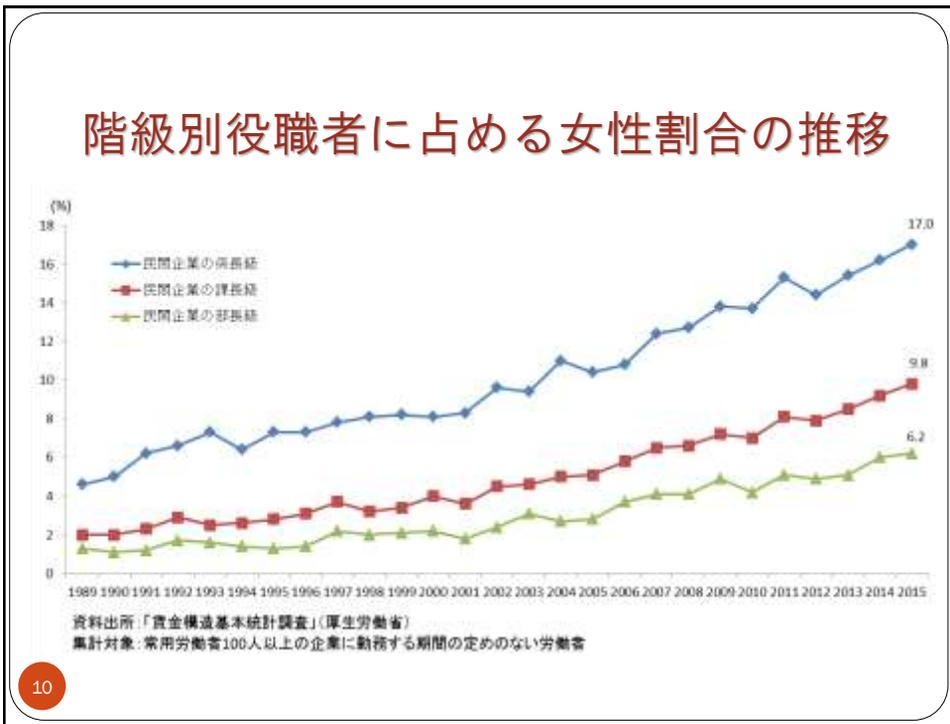
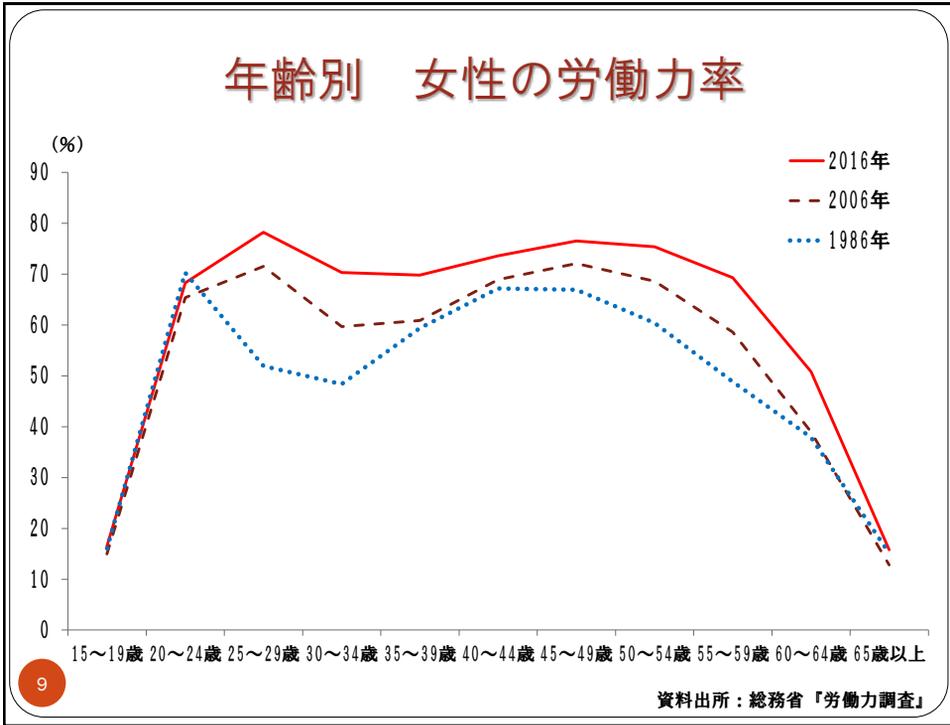
- ◎「プレーイングマネージャー」は好ましくない
  - ⇒部下のマネジメントに力を注げなくなる
- ◎評価制度によって職場の雰囲気を変える
  - ⇒長時間残業し、休暇を取らないで働くほど  
高く評価される評価制度ではダメ
- ◎業務の効率化を進める
  - ⇒「その仕事必要？」という問題意識を持たせる
  - ⇒「仕事のための仕事」ではなく  
「会社の業績につながる仕事」に集中させる

7

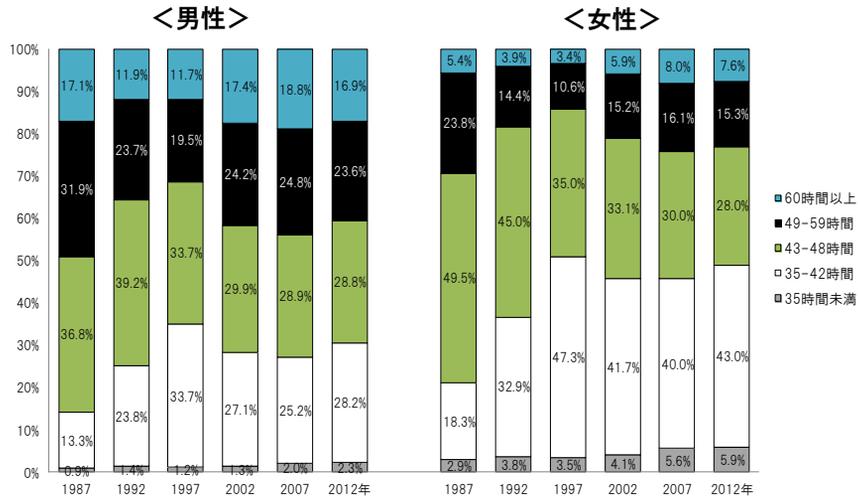
## Ⅱ なぜ今、イクボスが必要なのか？ ～制約社員の拡大

- 「制約社員」とは
  - 家事・育児・介護・病気治療など、  
仕事以外にしなければいけないことがあるため、  
労働供給に制約のある社員
  - =伝統的には女性の家事・育児
  - ライフスタイルと人口構造の変化を背景に  
労働供給制約は性別・年齢を問わず拡大傾向
  - =男性にも家族的責任による制約が生じる時代に
  - =特に介護問題は人口構造上不可避
  - 労働力不足の時代をどう乗り切るか

8



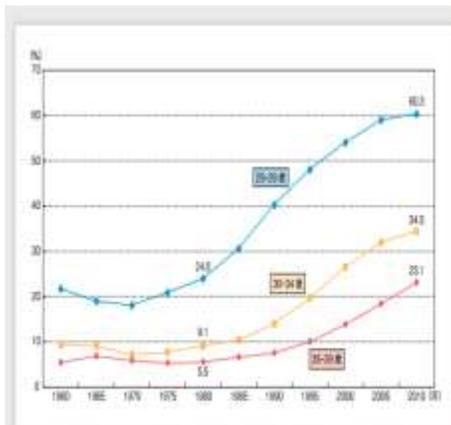
## 男女別 正規労働者の週実労働時間構成割合



11

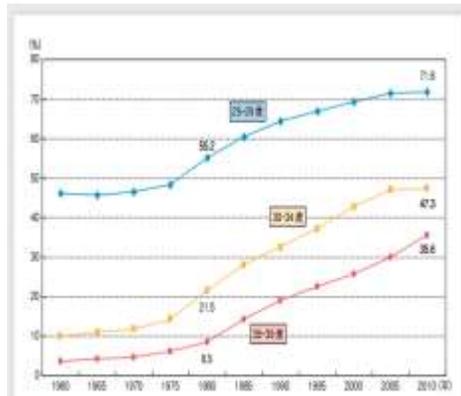
## 年齢別 未婚率の推移

女性



資料：総務省「国勢調査」  
注：1960～1970年は沖繩県を含まない。

男性

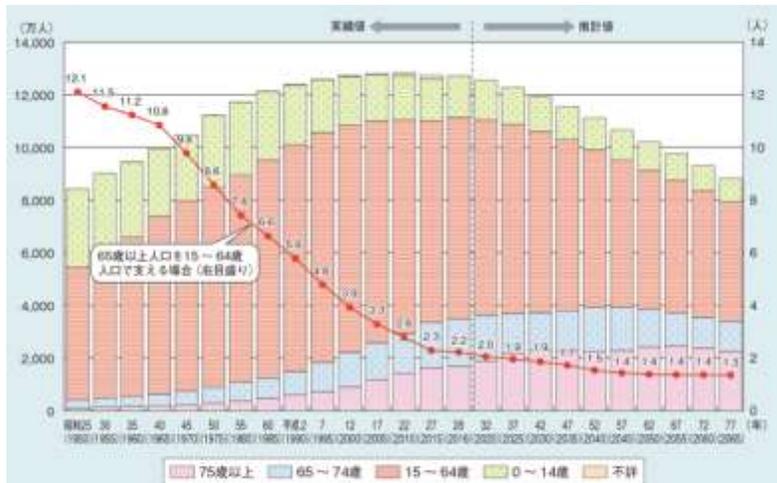


資料：総務省「国勢調査」  
注：1960～1970年は沖繩県を含まない。

12

内閣府「平成28年少子化社会対策白書」より引用

## 高齢世代人口の比率



13

内閣府「平成29年度版高齢社会白書」から引用

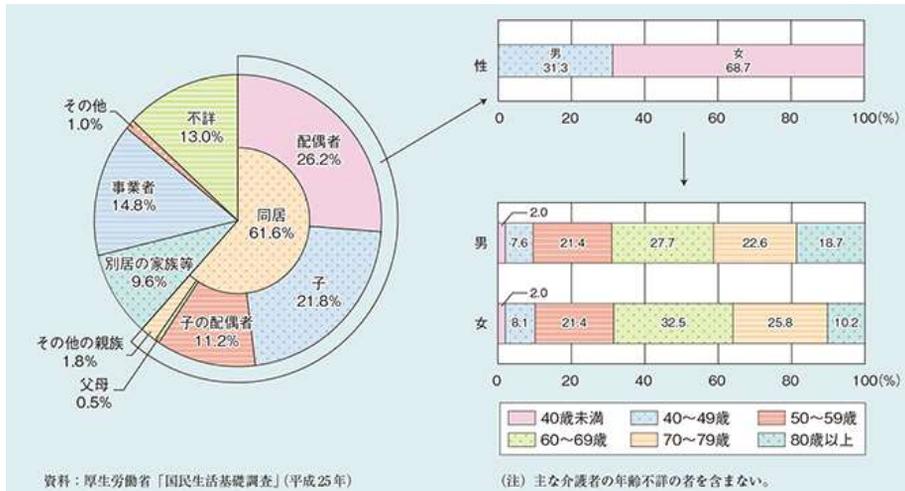
## 第1号被保険者（65歳以上）の要介護認定数



14

内閣府「平成29年度版高齢社会白書」から引用

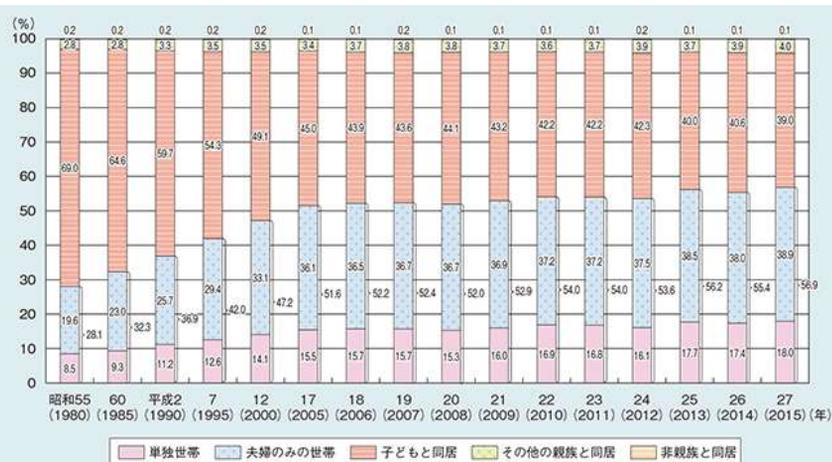
## 要介護者等からみた主介護者の続柄



15

内閣府「平成29年度版高齢社会白書」から引用

## 家族形態別 65歳以上の高齢者の割合



16

内閣府「平成29年度版高齢社会白書」から引用

### Ⅲ 介護問題からみる男女の働き方の課題

◎年間に10万が離職：その多くは女性

→男性にも介護は広がりつつある。

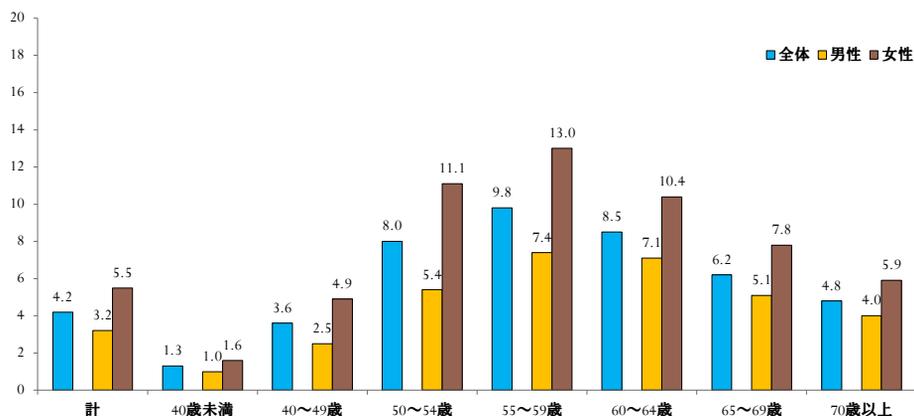
=主介護者として介護を担う男性も

(男性の介護離職者も年間に1～2万人)

⇒正社員にも介護問題が拡大

⇒経営課題として企業の関心が上昇

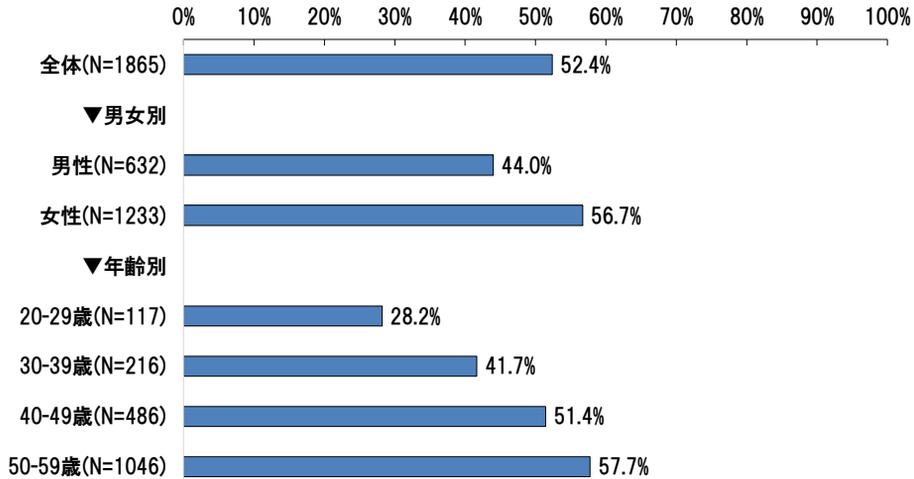
### 性・年齢別 雇用者に占める介護者割合



資料出所：総務省「平成24年就業構造基本調査」（2012年）

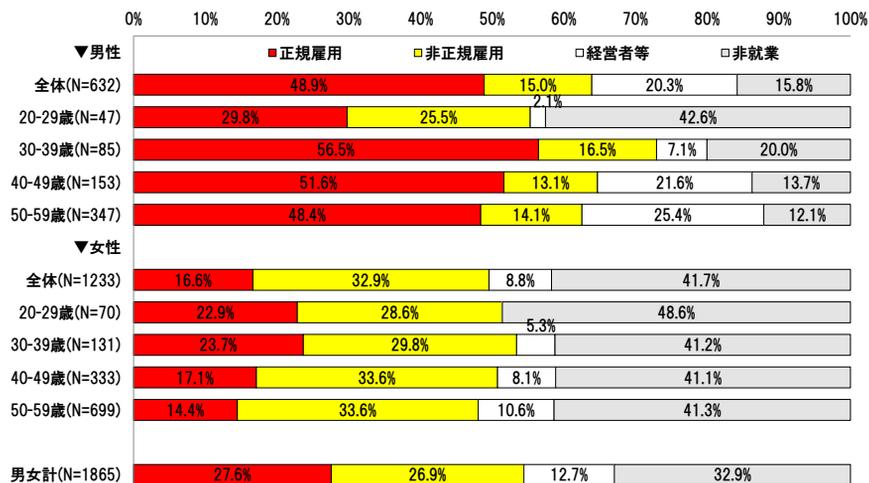
(注) 「介護をしている」とは・・・日常生活における入浴・着替え・トイレ・移動・食事などの際に何らかの手助けをする場合をいい、介護保険制度で要介護認定を受けていない人や、自宅外にいる家族の介護も含まれる。ただし、病などで一時的に寝ている人に対する介護は含まない。なお、ふだん介護をしているかはつきり決められない場合は、便宜、1年間に30日以上介護をしている場合を「ふだん家族の介護をしている」とする。

## 男女別・年齢別 主介護者割合



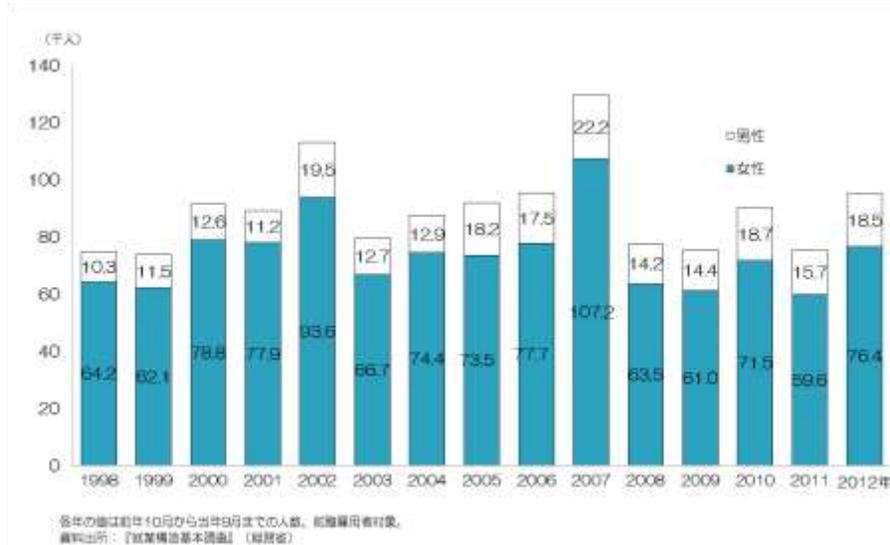
労働政策研究・研修機構（2015）『仕事と介護の両立』から引用

## 性・年齢別 介護者の就業状況

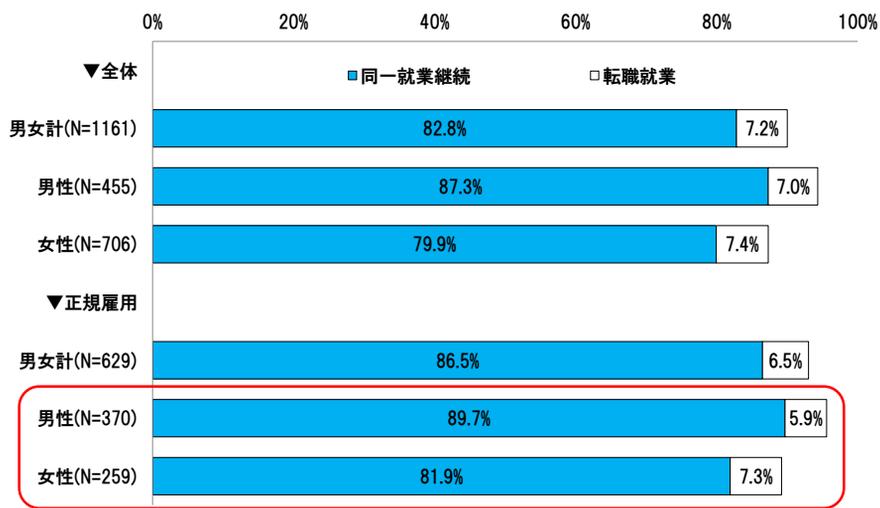


資料出所：「仕事と介護の両立に関する調査」(労働政策研究・研修機構 2014年)

## 男女別 介護離職者数の推移

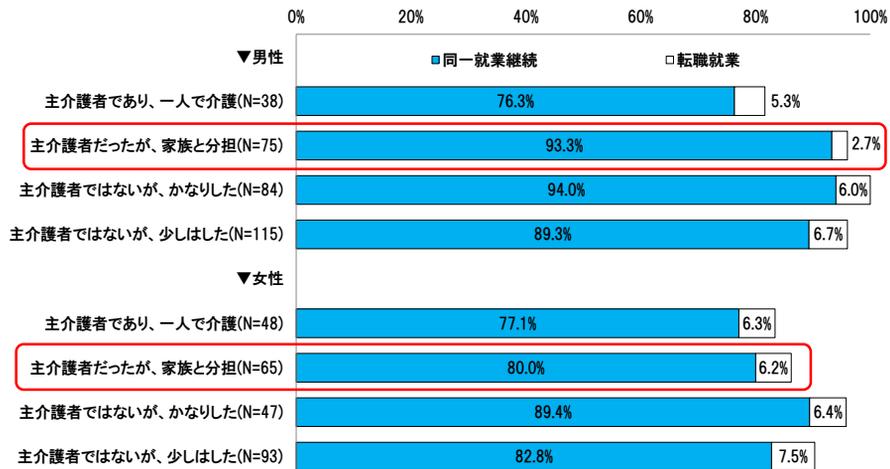


## 男女別 介護発生から終了までの就業継続割合



資料出所：JILPT「介護者の就業と離職に関する調査」(2015年)

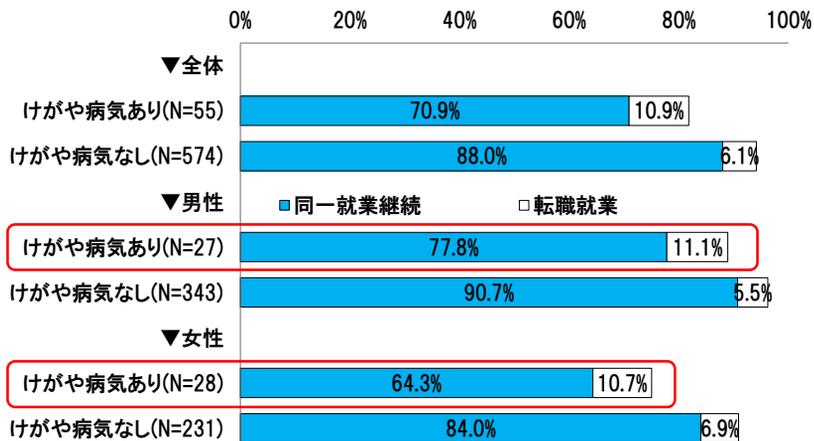
## 介護発生時の役割分担別 男女別 介護発生から終了までの就業継続割合 (介護発生時正規雇用)



23

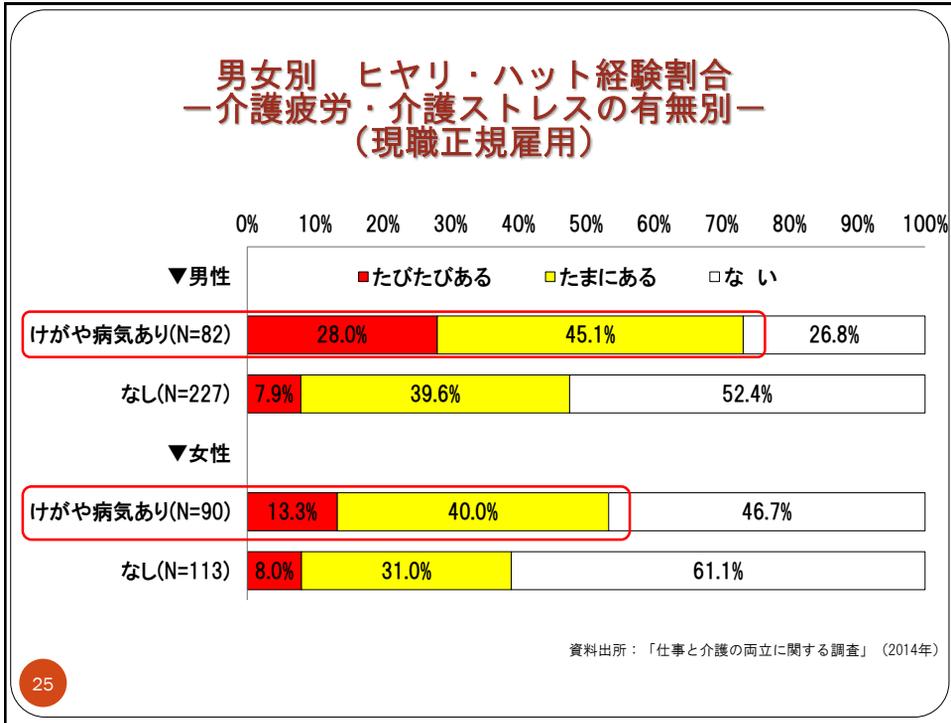
資料出所: JILPT「介護者の就業と離職に関する調査」(2015年)

## 男女別 介護発生から終了までの就業継続割合 —介護が原因のけがや病気の有無別— (介護発生時正規雇用)

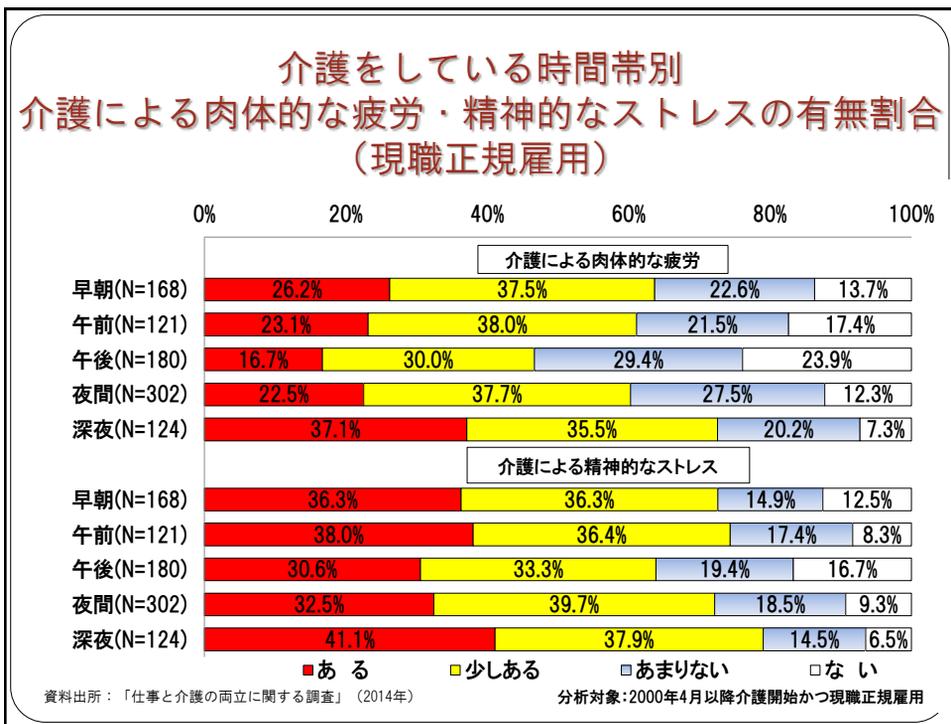


24

資料出所: 「介護者の就業と離職に関する調査」(2015年)



25



## 男女別 過去1年に介護のために仕事を休んだ日数 (介護発生時正規雇用)

	0日	1-7日	8-14日	15-31日	32-93日	94日以上	N
▼男女計							
主介護者	40.7%	33.3%	13.4%	10.8%	1.3%	0.4%	231
その他	52.0%	32.0%	10.0%	5.3%	0.4%	0.4%	281
▼男性							
主介護者	46.3%	31.7%	11.4%	8.9%	0.8%	0.8%	123
その他	47.8%	33.3%	12.4%	5.4%	0.5%	0.5%	186
▼女性							
主介護者	34.3%	35.2%	15.7%	13.0%	1.9%	0.0%	108
その他	60.0%	29.5%	5.3%	5.3%	0.0%	0.0%	95

分析対象：現職正規雇用

資料出所：「仕事と介護の両立に関する調査」(2014年)

27

## おわりに

○どのような部下・従業員が理想？

「私生活を仕事に持ち込まない勤勉な社員」は安心？

女性「活躍」=家庭より仕事優先？

=会社に見せない私生活のリスクが

離職や事故という形で仕事に影響する可能性



私生活を気軽に話せる雰囲気づくりは  
重要なリスク管理

28