

## はじめに

今、日本では少子高齢化が進むなか、多くの人が介護に苦しみ、あるいは将来に不安を感じて悩んでいます。これは中高年層だけの問題ではなく、若年層にまで及んでいます。

私は昨年末、私の根本精神である最愛の母を亡くしました。母は、第二次世界大戦を生き抜き、その後も波乱万丈の人生を歩んだ人でしたが、数年前に大腿骨を骨折してから一気に衰え、精神的にも不安定になりました。我々家族はそのような状態の母と向き合うことになりましたが、幸い、私は医療・福祉施設のコンサルティングをしており、頼るべき所と方法を知っていました。このため、事前に地域包括支援センターや医療機関のケアマネジャーを訪れ、離れたところからでも相談員と常に連絡を取り合っ、母を支えることができるようにしました。おかげで、母は入浴介助や買物などの介護サービスを活用でき、相談員の定期訪問で心身共に助けられました。

しかしその後、母は物忘れが多くなり始め、毎日の生活が不安になってきていたのでしょうか、昼夜関係なく頻繁に私に電話をしてくるようになりました。コロナ禍で実家に戻れず、数年後に実家に戻ることを決断しました。「あと数年で帰るから」と励まし、それまで何とか頑張っ、欲しいと願っていたところに、丁度相談員のご協力もあって、地元で評判の良いケアハウスに入所することが決まりました。

施設に入った日、母に寂しい思いをさせたくないという一心で、いつもは控えていた夜に電話をし、10分ほど楽しく語らいました。ですがその数時間後、母は布団の中で気持ちよく眠るようにこの世を去っていったのです。誰もいない実家に残された母の書置きや処方箋を見て、私は涙し、色々と悔やみました。生前に何かもっとできることはなかったのかと……。

これは私だけの話ではありません。実際に私の指導先でも、40歳前後の中堅社員が、ある日突然、親の介護で地元に戻るとか、退職するな

どと申し出ています。これらの社員は、誰にも相談することができず、必死で仕事をしながら疲れた体で親族の介護をする生活を何年も続けていたのでしょう。仕事と介護の両立で疲れ、仕事でミスをした人間はいません。相当な思いで耐え、職務を遂行していたのだと思います。そういう社員がすでに多く存在しており、今後は更に増えていくことは間違いないのです。

先に、私は頼るべき所や方法を知っていたと述べましたが、多くの社員はそれを知りません。もちろん、会社側も同じです。同時に、日本では家族主義の介護が前提という古い考えに固執し、介護を他人に委ねることを恥ずべきことと思っている節すらあります。

しかし、もうそんなことを言っている場合ではありません。介護は個人、家庭の問題ではなく、すでに社会全体の問題であり、むしろ積極的に外部（社会）の力を借りるべき時代なのです。そのためには、国の医療、介護に関するサービスにどのようなものがあり、それをどこに行けば教えてもらえるのか、そしてサービスの提供を受けることができるのかを知っていなければなりません。サービスを受ける権利の前提として、サービスについて知る権利があるのです。

少子高齢化のなか、会社として社員を本当に大切にしようとするのであれば、介護について十分に理解し、それに対する社員の潜在的な不安に対しても寄り添える温かい人間的なマネジメントが求められているのではないのでしょうか。今後、これができていない会社は、介護離職が大きなリスクとして押し掛かってくることになるでしょう。

本書はすでに上梓している『[[改定版]「多様な働き方」を実現する役割等級人事制度』（日本法令）に続き、これからの時代に役立つ職務基準の人事制度の導入・構築において、特に介護離職の防止を主目的とし、そのために会社と社員の双方が知っておくべき医療・介護の制度から会社としての対応策（制度）までを解説した内容となっています。

最後に、本書の出版をお引き受けくださいました（株）日本法令取締  
役岩倉春光氏、そしてご執筆いただいたアイ・スマイル社会保険労務士  
法人代表吉岡規子先生に心から感謝申し上げます。

吉岡規子先生とはもう20年近くの仲で、これまでに『人事コンサル  
タント養成講座』（日本法令）にも携わっていただきました。私自身、  
吉岡先生のご両親の介護の体験談から学ばせていただいたことも多く、  
また介護を通しワーク・ライフ・バランスの重要性について優しく、熱  
く語る吉岡先生を長年見てきました。本書には、その想いが十分に詰  
まっており、吉岡先生ならではの視点がふんだんに盛り込まれていま  
す。

世の中、独り踏ん張って、誰の手も煩わせることなく、最期まで気丈  
に生きていけるような人間はそう多くはありません。きっと誰かの手を  
借りつつ、人生を全うしていくことがほとんどではないかと思えます。

本書によって、介護と就業を両立する社員への支援を期待されている  
会社の役割が理解され、介護で悩む社員や離職者が1人でも減少するこ  
と、これを実現できる会社が1社でも増えることを心から願っております。

令和5年6月

西村 聡

# もくじ

## Chapter 1

### 多様な働き方が求められる背景

- I ビジネスケアラ発生に伴う多大な経済損失 ..... 2
- II 介護者は隠れている ..... 4
  - 1 両立できる職場はあるのか /5
  - 2 介護に専念することでは解決しない課題 /6
  - 3 キャリア等の将来への影響 /8
- III 企業が知らなければならぬわが国の現状 ..... 9
  - 1 高齢化の推移 /9
  - 2 要介護認定率 /12
  - 3 介護に要する期間 /12
  - 4 団塊の世代と団塊ジュニア世代 /13

## Chapter 2

### 介護に直面しても活躍し続けられる組織づくり

- I 職場における介護への理解 ..... 18
- II 具体的施策に入る前に ..... 19
  - 1 自社の年齢構成を把握する /19
  - 2 経営者によるトップメッセージの発信 /22
- III 具体的施策 ..... 25
  - 1 現行の社内両立支援制度の確認 /25
  - 2 介護実態とニーズの把握 /27
  - 3 不安を減らすために“知識”と“意識”を持つ /30
  - 4 社内両立支援制度の検討 /41
  - 5 先進企業が感じている今後の課題 /42

I	職務・役割等級人事制度が求められる背景	46
	1 これまでの人事制度が引き起こした職場の実態	46
	2 介護離職防止のための職務・役割等級人事制度の必要性	51
II	同一労働同一賃金の法制化と職能資格制度の矛盾	52
III	職務・役割等級人事制度の概要	54
	1 職務・役割等級人事制度の全体像	54
	2 職務・役割等級人事制度で重視する4つの行動(仕事)	55
	3 職務・役割等級人事制度構築の流れ	57
	4 職務・役割等級人事制度導入・構築までの詳細ステップ	59
	5 職務予備調査から職務・役割基準書作成までの流れ	65
	6 プロセス展開表の作成	66
IV	新たな業務と職務行動	77
	1 新たな業務・職務行動の検討	77
	2 特性要因図の書き方	79
	3 系統図の書き方	81
V	プロセス展開表の作成効果および留意点	87
VI	職務分析(記述法)の理解	89
	1 職務分析とは	89
	2 職務分析の方法	89
	3 職務分析と職務評価	92
VII	職務設計と業務分析・業務量調査の手法と進め方	93
	1 職務設計をする際の視点	93
	2 職務設計と労働生産性の関係	93
	3 プロセス展開表を活用した職務設計の方法	94
	4 プロセス展開表を活用した業務分析・業務量調査の方法	97
	5 短時間正社員の職務設計	100

<b>VII</b>	<b>多様な働き方と職務給</b> .....	<b>103</b>
	1 職務と賃金 /103	
	2 同一労働同一賃金（職務給）を実現するための課題 /104	
<b>VIII</b>	<b>短時間正社員の賞与および退職金</b> .....	<b>105</b>
	1 賞与の算定方法 /105	
	2 退職金の算定方法 /106	
<b>IX</b>	<b>多様な働き方を推進するための方法と手順</b> .....	<b>107</b>
	1 社員の能力開発・訓練方法の変革 /107	
	2 多様な働き方を支える職場管理 /108	
	3 目標管理制度の運用 /109	
	4 実行手順と日程の見える化 /110	
	5 部下管理と人事考課 /112	
<b>X</b>	<b>業務改善・改革の考え方と進め方</b> .....	<b>113</b>
	1 ワーク・ライフ・バランス施策と生産性 /113	
	2 現場改善・改革のための7つの条件 /115	
<b>XI</b>	<b>要員管理</b> .....	<b>119</b>
	1 要員管理の方法 /119	
	2 要員計画策定のための2つの手法 /119	
	3 マクロ要員計画 /120	
	4 付加価値の活用 /121	
	5 ミクロ要員計画 /123	
	6 ピーク時要員の検討 /125	
	7 緊急事態あるいは異常事態に関連して発生し、しかも発生時期の予測が難しい業務についての対策 /126	

<b>I 東西プロセス株式会社の概要</b> .....	128
1 組織体制 /129	
2 社員数 /130	
3 正社員平均年齢 /130	
4 正社員定年年齢 /131	
5 1日の所定労働時間 /132	
6 賃金体系 /132	
7 職務等級人事制度の導入および運用状況 /133	
<b>II 東西プロセス（株）の仕事と介護の両立事例</b> .....	134
両立事例1 中堅現業職 母の介護で退職の危機 ～介護短時間勤務制度で乗り越える～/135	
両立事例2 認知症の義父 「夫が地元に戻るので退職します」 ～深刻な人材不足で生まれた在宅勤務制度～/158	
両立事例3 両親の老老介護が破綻 ～社内初の介護短時間勤務＋在宅勤務～/172	
両立事例4 親の介護で「課長を辞めます」 ～フレックスタイム制導入で役割を全う～/187	
両立事例5 妻の看護（介護）と育児のダブルケア ～短時間正社員＋上司と同僚のフォロー～/198	
両立事例6 仕事と介護の両立はしんどい ～職種変更と短日勤務で職場環境を整えて迎える～/213	
両立事例7 親の通院の付き添いが日常 ～介護休暇を有休扱いに～/219	
両立事例8 介護のためパート勤務だった優秀な事務職 ～介護の時間減を機に短時間正社員に～/223	
両立事例9 介護者の退職 ～ジョブ・リターン制度の利用で復職～/229	

Ⅲ 東西プロセス（株）の姿勢から学ぶ .....	235
1 多様性と多様な働き方を実現する管理職の姿勢と役割 /235	
2 職務再設計をした際の職務評価 /237	

## Chapter 5

### 介護に関する制度と基礎知識

Ⅰ 介護休業等の法改正の変遷 .....	240
Ⅱ 法定制度の確認（介護休業） .....	241
1 介護休業の対象となる労働者 /241	
2 要介護状態にある対象家族 /242	
3 介護休業の申出に関する事 /244	
Ⅲ 法定制度の確認（介護休業以外・措置など） .....	247
1 介護休暇制度 /247	
2 所定労働時間の短縮等の措置 /248	
3 所定外労働の制限 /250	
4 時間外労働の制限 /251	
5 深夜業の制限 /252	
6 事業主が講ずべき措置 /254	
7 家族の介護を行う労働者に対する措置 /254	
8 介護休業等に関するハラスメントの防止措置 /255	
9 労働者の配置に関する配慮 /256	
10 再雇用特別措置等 /256	
11 不利益取扱いの禁止 /257	
Ⅳ 介護サービスの基礎知識 .....	258
1 地域包括支援センター /258	
2 介護保険制度 /260	
3 主な介護保険サービス /265	
4 認知症 /268	



## Chapter 6

### 積極利用をおすすめする給付金や助成金等

I	介護休業給付金	274
	1 支給対象となる介護休業 /274	
	2 受給要件 /274	
	3 有期雇用労働者における受給要件 /275	
	4 受給手続に必要な提出書類と申請期限 /275	
	5 給付額 /276	
II	両立支援等助成金（介護離職防止支援コース）	278
	1 対象事業主 /278	
	2 介護休業（取得時・復帰時）・業務代替支援加算 /278	
	3 介護両立支援制度 /280	
	4 個別周知・環境整備加算 /281	
III	各自治体の奨励金	283
	1 介護休業取得応援奨励金（（公財）東京しごと財団） /283	
	2 中小企業仕事と家庭の両立支援事業（東京都港区） /283	
	3 介護休業・介護休暇・介護短時間勤務奨励金（東京都千代田区） /284	
	4 目指せ介護離職ゼロ推進奨励金（福井市） /285	
	5 育児・介護 代替要員確保支援助成金（兵庫県） /285	
IV	シンボルマーク「トモニン」	286

## 規程集

◆ 職務等級制度規程 .....	288
◆ 賃金規程 .....	294
◆ 在宅勤務規程 .....	306
◆ 正社員転換制度規程 .....	313
◆ 短時間正社員規程 .....	315
◆ ジョブ・リターン制度規程 .....	317

## 書式・ツール集

◆ 実態把握調査票 .....	320
◆ 介護社内書式 .....	327
● 介護休業申出書 /328	
● 介護休業取扱通知書 /329	
● 介護休業期間変更申出書 /330	
● 介護休暇申出書 /331	
● 介護短時間勤務申出書 /332	
● 介護短時間勤務取扱通知書 /333	
● 介護のための所定外労働制限請求書 /334	
● 介護のための時間外労働制限請求書 /335	
● 介護のための深夜業制限請求書 /336	
● 介護休業申出撤回届 /337	

※ 本書では、「正社員」とは、期間を特に限定せず定年まで契約を結ぶ雇用形態をいいます。「限定正社員」とは、労働契約期間は正社員と同じですが、勤務地、職務、勤務時間などを限定して契約を結ぶ雇用形態で、別称「ジョブ型正社員」ともいいます。法律では正社員とも非正規社員とも定義づけされていませんが、一般的には、契約社員やパートタイマー、アルバイト、派遣社員のように期間を定めた雇用契約により、正規社員と比べて短い時間で働く社員を指します。

## Chapter 1

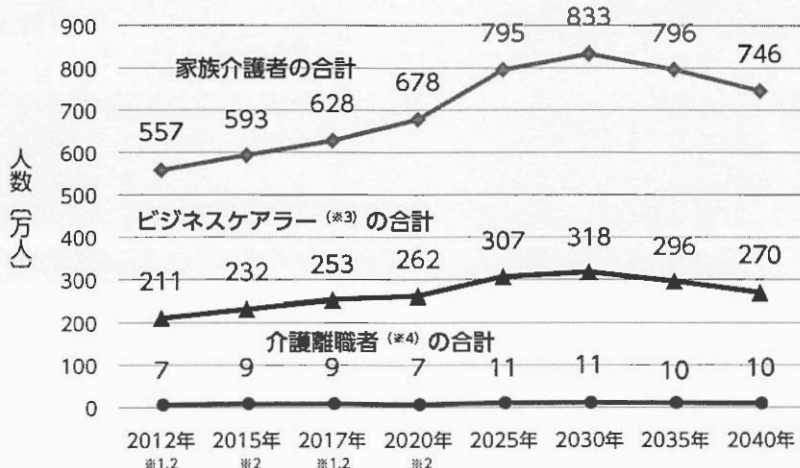
# 多様な働き方が求められる背景



# ビジネスケアラー発生に伴う 多大な経済損失

経済産業省は、増加傾向にあるビジネスケアラーの数が、2030年に家族介護者のうちの4割（約318万人）となり、その発生による経済損失額が、同年には約9兆円を超える見込みであると発表しました（図表1-1・1-2）。

●図表1-1 家族介護者・ビジネスケアラー・介護離職者の人数の推移



(出所) 国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口（平成29年4月推計）中位推計」、経済省統計局「就業構造基本調査（平成24年、平成29年）」、厚生労働省「雇用動向調査（平成25年～令和3年）」

※1 2012年及び2017年の家族介護者・ビジネスケアラーの数は就業構造基本調査結果より

※2 2012～2020年の介護離職者数は雇用動向調査結果より

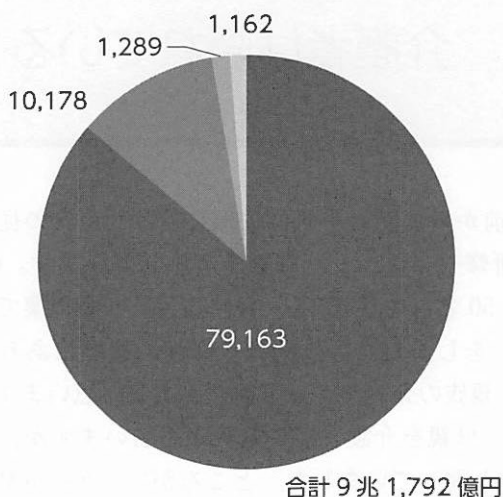
※3 就業構造基本調査における有業者のうち「仕事が主な者」をビジネスケアラーとして定義している。有業者全体（仕事は従な者を含む）まで広げた場合には、2030年時点で438万人と推計される。今後、女性の社会進出や高齢者の雇用促進等に伴い、数値はさらに上振れする可能性もある。

※4 介護離職者数の将来推計は、厚生労働省「雇用動向調査（平成29年～令和3年）」をもとに算出したものであり、将来的な施策効果等は加味していない。

その他の推計値は、各調査における年齢階層別人数割合と将来推計人口の掛け合わせにより算出。

経済産業省「第13回産業構造審議会 経済産業政策新機軸部会資料」より

●図表 1 - 2 2030 年における経済損失（億円）の推計



- 仕事と介護の両立困難による労働生産性損失額<sup>※5</sup>
- 介護離職による労働損失額
- 介護離職による育成費用損失額<sup>※6</sup>
- 介護離職による代替人員採用に係るコスト

(出所) 経済産業省「2022年経済産業省企業活動基本調査速報(2021年度実績)調査結果の概要」、産労総合研究所「教育研修費の実態調査における2017～2021年の一人あたり研修費(5年平均)」、株式会社リクルートキャリア就職みらい研究所「就職白書2020」より日本総研作成

※5 ビジネスケアラーの生産性損失は、経済産業省委託調査(日本総研)「介護をしながら働いている方に向けたWEBアンケート調査」(n=2,100)の結果を基に算出(=約27.5%)

※6 介護離職者の勤続年数は、大卒年齢である22歳から、雇用動向調査において最も人数が多い55～59歳階層の中央となる57歳まで勤続した場合の年数(=35年)と仮定。

経済産業省「第13回産業構造審議会 経済産業政策新機軸部会資料」より

生産年齢人口の減少が続くなかで、仕事と介護の両立が困難なため離職し、その後無業の期間が続けば、日本の経済損失に多大な影響があることは誰でも想像できます。



### ビジネスケアラー

仕事をしながら家族等の介護に従事する人のことをいいます。

## 介護者は隠れている

筆者は10年前から顧問先や研修依頼を受けた企業の従業者を対象に介護に関する研修やアンケート調査を実施しています。6~7年前になるでしょうか、50名（男性47名、女性3名）の製造業でアンケート調査（無記名式）をしました。設問は「介護の経験はありますか?」「5年以内に家族・親族の介護をする可能性があると思いますか?」などです。経営者は、「母親を介護している人が1名いますが、その社員だけだと思います」と言っていました。ところがアンケート結果を集計すると、8名が介護を経験した、または介護中と回答したのです。経営者は残りの7名は誰なのか全く想像がつかないと驚いていました。

この事実を共有するため、後日、経営者・管理職10名が集められ、筆者もその場に同席しました。アンケート結果を見て、管理職一人ひとりに感想を述べてもらった時のことです。先頭の管理職が「実は介護中と答えたのは私です」と話し出せば、「すでに親は亡くなりましたが、約3年間、妻と介護をしていました」などと次々に告白し、そこにいた管理職6名に介護の経験があることがわかりました。

なぜ経営者に伝えなかったのかを問うと、「配偶者や他のきょうだいが主の介護者だったため、休日のみしか手伝っていない」「改めて職場に家庭の話を持ち込む必要もないと感じている」「会社がどのような待遇にするのかわからないので、ギリギリまで言わないと決めていた」などの回答がありました。

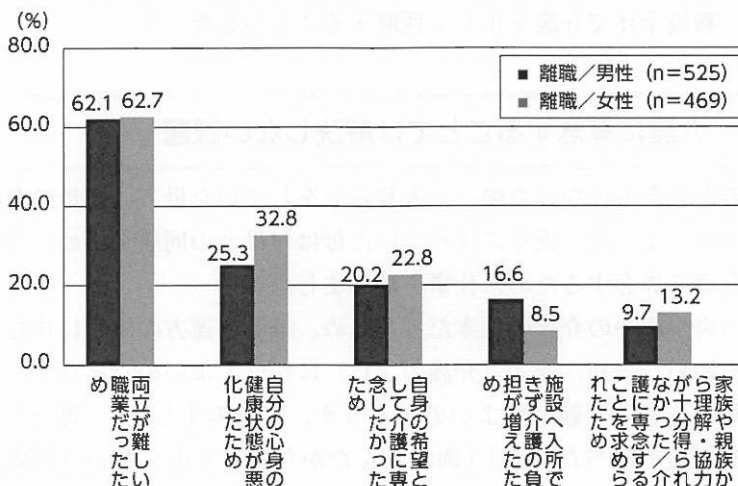
他の企業でも同様のアンケート調査をすれば、経営者や人事部門が把握している以上の数字が表れてきます。介護者は職場に相談できず、1人で苦しんでいるかもしれません。また、両立が難しいと感じれば離職

につながってしまいます。貴重な人材を失わないためにも、介護者を隠れたままにさせないための行動が必要です。

## 1 両立できる職場はあるのか

調査によると、介護を機に離職した理由は、「仕事と介護の両立が難しい職場だったため」が最も多く、男女共に約6割を占めています。このほか、「自分の心身の健康状態が悪化したため」「自身の希望として介護に専念したかったため」などが上位にあがっています（図表1-3）。

●図表1-3 介護を機に離職した理由（上位5項目）



三菱UFJリサーチ&コンサルティング「仕事と介護の両立に関する労働者アンケート調査（平成24年度厚生労働省委託調査）結果概要」より作成

研修で「両立が難しい職場と聞いて、どのような職場を想像するでしょうか?」と参加者に問いかけると、「残業や休日出勤が多い」「業務が属人化していて他の人に任せることができない」「経営者や上司の理解が得られそうもない」「人事考課にどう影響するかわからない」「両立支援制度がない（周知不足）」などと回答されます。

では、両立できる職場にするためにはどのようにすればよいのでしょうか。それには、先ほど両立できない職場のイメージとして挙げられたような一つひとつの理由と真摯に向き合うしかありません。

なかでも業務の属人化は、他の理由とも無縁ではありません。特定の担当者にしかこなせない業務がある場合、その担当者の業務負担が増加し、残業や休日出勤の慢性化につながります。職務を見える化し、適切に割り振ることは、両立への大事な一歩になります。また、職場に介護をしていることを打ち明けられない、打ち明けることができても支援制度を利用しにくい雰囲気があったり、仕事にかかってくるケアマネジャーや施設からの電話応対等を理解してもらえなかったりすることなどが続けば、介護者にとって職場は居心地の悪いものになる場合があります。職場全体で介護を正しく理解することが必要です。

---

## 2 介護に専念することでは解決しない課題

---

筆者が社会人になった頃、一人暮らしをしていた母方の祖母の介護が必要になりました。近くに住んでいた母は祖母との同居を決め、それを機に介護に専念するために仕事を辞めました。

その姿が唯一の介護の見本だったため、筆者が遠方の実家に住む父の介護を始めた当初、他人（介護のプロ）に任せてよいのだろうか、このまま離れて暮らし続けてよいのだろうか、と悩みました。「親子として介護をするのは当たり前」「肉親なんだから当たり前」という固定観念があり、家族でどうにかしなければならないという気持ちになったのです。しかし、筆者も主な介護者である弟も正社員として働いており、家族だけで介護しようとするれば、仕事を辞めなければなりません。

悶々としていた時期に、先進的に仕事と介護の両立を進めていた企業が発表者を務めるセミナーに参加し、介護は短期間の話でなく長期戦として捉える必要があるということ、退職をしたからといって介護者の負担が減らないことを知りました。



## 【介護のために離職するメリットとデメリット】

### ◆ メリット

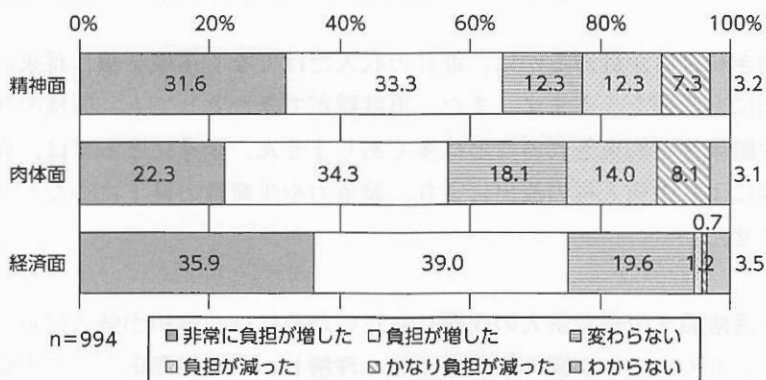
- 職場への気づかみや申し訳なさを考えなくてよい
- 外部のプロに支払う介護費用を軽減できる
- 介護者あるいは要介護者（親）が希望したとおり介護に専念できる

### ◆ デメリット

- 介護者の収入が減る
- 介護者のキャリアが中断する
- 介護に専念する時間が主となるため自由な時間が少なくなる

厚生労働省が行った「仕事と介護の両立に関する労働者アンケート調査」によれば、仕事を辞める前と後の負担を精神面、肉体面、経済面の3面から比較したとき、「非常に負担が増した」「負担が増した」を合わせた数値は、全ての面において離職後が増しているという結果になっています（図表1-4）。特に経済面で負担が増したという数値は大きく、介護者が無職のままであれば自身の生活費はどうするのかという問題があります。

● 図表1-4 【離職者】 離職後の変化（単数回答）

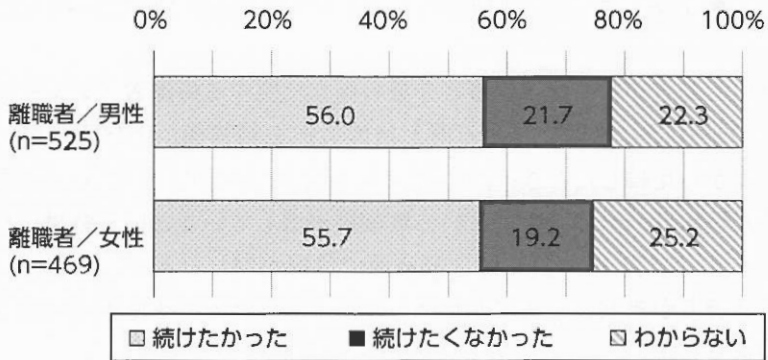


三菱UFJリサーチ&コンサルティング「仕事と介護の両立に関する労働者アンケート調査（平成24年度厚生労働省委託調査）結果概要」より作成

### 3 キャリア等の将来への影響

介護離職時の就業意向では、男女共に5割以上の方が仕事を続けたかったと回答しています（図表1-5）。離職を選ぶ場合も、自分が納得していないと、終日介護と向き合う生活を更に負担だと感じてしまうでしょう。

●図表1-5 【離職者】手助・介護を機に仕事を辞めた時の就業継続の意向（単数回答）



三菱UFJリサーチ&コンサルティング「仕事と介護の両立に関する労働者アンケート調査（平成24年度厚生労働省委託調査）結果概要」より作成

働き続けるか辞めるかは、毎月の収入だけでなく退職金額、将来の年金額にも影響を与えます。また、再就職ができたとしても、同様の仕事や労働条件を約束されることは多くありません。企業にとっては、介護離職による中核人材の流出により、競争力や生産性の低下につながりかねません。

介護離職を労働者個人の問題にしないためには、負担が個人に重くのしかかりやすいわが国の現状を正しく理解し、早めに順応できる組織づくりが必須です。

## 1 高齢化の推移

総務省「就業構造基本調査」によると、平成28年10月～平成29年9月の1年間に介護・看護を理由とする離職者は、全国で約9万9千人であり、年齢別にみると40代、50代の働き盛りの人が多いことがわかります。勤務先に退職する理由を介護によるものと言えず、一身上の都合、自己都合などの理由で離職している人もいるはずなので、実際の介護離職者の人数はもっと多いと推測できます。

わが国の総人口は、令和5年2月1日現在で1億2,463万人、そのうち65歳以上人口は3,624万人と過去最多となり、「団塊の世代」が75歳以上となる2025年には3,677万人に達すると見込まれています。高齢化率も上昇を続け、現在は29.1%に達しており、先進諸国の中でも最も高い割合です。

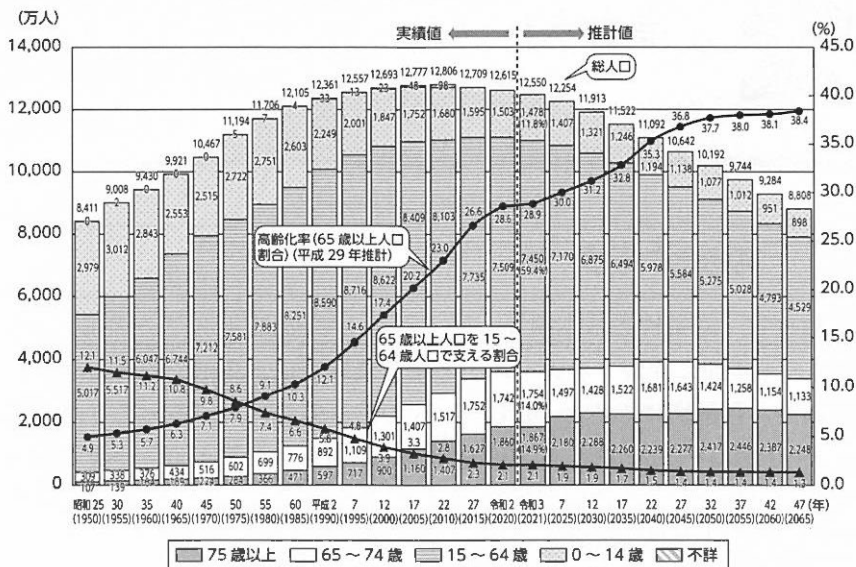


## 高齢化率

65歳以上の高齢者人口(老年人口)が総人口に占める割合のことをいいます。

総人口が減少するなかで65歳以上の人口が増加することにより、高齢化率は上昇を続け、2036年には33.3%となり、国民の3人に1人が65歳以上になると試算されています(図表1-6)。

●図表1-6 高齢化の推移と将来推計



資料：棒グラフと実線の高齢化率については、2020年までは総務省「国勢調査」（2015年及び2020年は不詳補完値による。）、2021年は総務省「人口推計」（令和3年10月1日現在（令和2年国勢調査を基準とする推計値））、2025年以降は国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口（平成29年推計）」の出生中位・死亡中位仮定による推計結果

(注1) 2015年及び2020年の年齢階級別人口は不詳補完値によるため、年齢不詳は存在しない。2021年の年齢階級別人口は、総務省統計局「令和2年国勢調査（不詳補完値）の人口に基づいて算出されていることから、年齢不詳は存在しない。2025年以降の年齢階級別人口は、総務省統計局「平成27年国勢調査 年齢・国籍不詳をあん分した人口（参考表）」による年齢不詳をあん分した人口に基づいて算出されていることから、年齢不詳は存在しない。なお、1950～2010年の高齢化率の算出には分母から年齢不詳を除いている。ただし、1950年及び1955年において割合を算出する際には、(注2)における沖縄県の一部の人口を不詳には含めないものとする。

(注2) 沖縄県の昭和25年70歳以上の外国人136人（男55人、女81人）及び昭和30年70歳以上23,328人（男8,090人、女15,238人）は65～74歳、75歳以上の人口から除き、不詳に含めている。

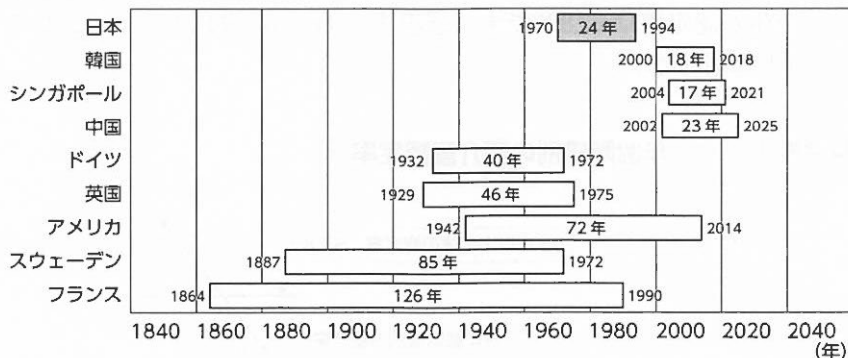
(注3) 将来人口推計とは、基準時点までに得られた人口学的データに基づき、それまでの傾向、趨勢を将来に向けて投影するものである。基準時点以降の構造的な変化等により、推計以降に得られる実績や新たな将来推計との間には乖離が生じ得るものであり、将来推計人口はこのような実績等を踏まえて定期的に見直すこととしている。

(注4) 四捨五入の関係で、足し合わせても100.0%にならない場合がある。

〔令和4年版高齢社会白書〕より

日本は、昭和 45（1970）年に高齢化率が7%に達した「高齢化社会」となり、平成 6（1994）年に14%に達した「高齢社会」となりました。7%から14%に達するまでの所要年数は24年で、他の先進諸国と比べかなりのスピードです（図表 1－7）。平成 19（2007）年には高齢化率が21%に達した「超高齢社会」となりました。

●図表 1－7 主要国における高齢化率が7%から14%へ要した期間



資料：国立社会保障・人口問題研究所「人口統計資料集」（2022年）

（注）1950年以前はUN, The Aging of Population and Its Economic and Social Implications (Population Studies, No.26, 1956) 及び Demographic Yearbook, 1950年以降はUN, World Population Prospects: The 2019 Revision (中位推計) による。ただし、日本は総務省統計局「国勢調査」、「人口推計」による。1950年以前は既知年次のデータを基に補間推計したものである。

〔令和4年版高齢社会白書〕より

### 【15歳以上64歳以下の人口の変化】

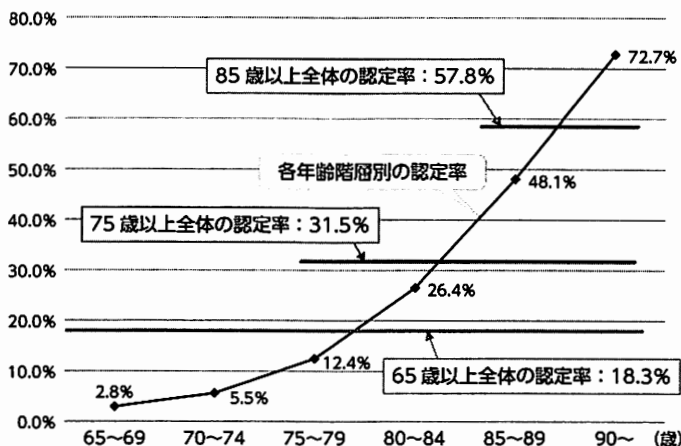
- ◆ 2021年 7,450万人
  - ◆ 2025年 7,170万人
  - ◆ 2040年 5,978万人
- 2021年から2025年にかけて280万人減少、2025年から2040年にかけて1,472万人減少の減少傾向を示す。

少子化も影響し、労働力人口の不足は加速的に進行するでしょう。

## 2 要介護認定率

介護が必要な人は年々増えており、「介護保険事業状況報告」の令和4年6月版によれば、公的介護保険制度における要介護・要支援の認定者数は、694.8万人（うち男性が220.9万人、女性が474万人）となりました。介護が必要となる確率は加齢とともに高くなり、65歳以上全体の認定率では18.3%ですが、75歳以上全体の認定率は31.5%、85歳以上全体の認定率は57.8%です（図表1-8）。85歳以上では、2人に1人以上の割合です。

●図表1-8 年齢階級別の要介護認定率



資料：厚生労働省老健局介護保険計画課「介護保険事業状況報告」、総務省統計局「人口推計」より  
厚生労働省老健局総務課において作成。

(注) 2020年9月末の要介護認定者及び2020年10月1日の人口推計（平成27（2015）年国勢調査を基準とする推計値）から作成。

〔令和4年版厚生労働白書〕より

## 3 介護に要する期間

生命保険文化センターが過去3年間以内に介護経験がある人を対象に行った調査では、介護を行った期間（現在介護を行っている人は、介護を始めてからの経過期間）は平均61.1カ月になりました。回答は6カ

## 監修者

### 西村 聡 (にしむら さとし)

大学卒業後、大日本スクリーン製造株式会社で管理・企画業務を担当。その後、公益財団法人関西生産性本部に入局し、主任経営コンサルタントとして活動。平成22年6月に独立し、株式会社メディンを設立、代表経営コンサルタント。経済学修士。近畿大学非常勤講師、株式会社日本マンパワー・マネジメントコンサルタント、一般社団法人日本職務分析・評価研究センター代表理事。NPO 法人企業年金・賃金研究センター上席講師。

日本経営診断学会、日本労務学会、経営行動科学学会、日本経営工学会、日本経営システム学会正会員、日本労働ベンクラブ会員。

主として、ビジネスプロセスの構築及び変革から経営革新につながる人事制度改革、生産現場革新、業務改革の指導をする。現場を重視した実践的な指導で製造業、小売業から学校、病院まで数多くの業種の現場に立つ。

平成21年日本経営診断学会第42回全国大会にて診断事例研究報告「成果主義人事制度が従業員意識に与える影響に関する一考察」で優秀賞を受賞。

著書・論文：【[3訂版] 役割等級人事制度導入・構築マニュアル】【賃金コンサルタント養成講座】【人事コンサルタント養成講座】【役割等級人事制度のための賃金設計実務講義】【経営戦略を実現するための目標管理と人事考課制度】【[改訂版]「多様な働き方」を実現する役割等級人事制度】【職種ごとの事例でわかる役割等級人事制度による病院の経営改革】【職務給の法的論点】(以上、日本法令)、【職務分析・職務評価の基礎講座】(労働新聞社)、【賃金の本質と人事革新】(三修社)、「生産革新が組織活性化につながる条件を考える」(日本IE協会)、「経営戦略を実現するための人事制度とは」(日本医療企画「医療経営フェイズ3」)、雑誌「労働と経済」(労働開発研究会)、「ビジネスガイド」(日本法令)にて連載執筆など多数。

## 著者

### 吉岡 規子 (よしおか のりこ)

アイ・スマイル社会保険労務士法人 代表社員/特定社会保険労務士。

愛知県ワーク・ライフ・バランス普及コンサルタント。

平成21年より13年間、自身の仕事と介護の両立を通し、介護離職せず乗り越えていける職場づくりの必要性を感じ、平成24年より自治体や企業、労働組合で「介護離職防止」「仕事と介護の両立支援」の講師を務める。ビジネスケアラーを支援するために、多様な働き方ができる職場の環境整備を進めるとともに、両立できる基盤づくりを目指す。

ヘルパー2級(介護職員初任者研修)の資格を持ち、自社の社員も介護や認知症について理解を深め、「あいち認知症パートナー企業・大学」として登録、その取組みを宣言する。