

米国の企業における従業員への介護支援 ～取組みの背景と支援プログラム～

目 次

- | | |
|--------------------|--------------------|
| I. はじめに | III. 企業による従業員の介護支援 |
| II. 米国における高齢者介護の状況 | IV. おわりに |

副主任研究員 高守 徹

要 約

I. はじめに

米国では、高齢者介護について、家族などによるインフォーマル介護が大きな役割を担っているとされ、働きながら家族等を介護する人も多く、従業員の介護を支援するプログラムを導入する企業が増加しつつある。本稿は、米国の企業が従業員の介護に関する課題を支援する背景および具体的な支援プログラムを紹介することを目的とする。

II. 米国における高齢者介護の状況

米国では、介護を必要とする高齢者の多くが在宅で介護を受けている状況にある。公的な医療保障制度が介護の費用を保障しており、メディケイドは、低所得者を対象に介護サービスの給付を行い、高齢者を対象とする医療保険制度のメディケアは、医療に関連した介護サービスに限って給付の対象としている。メディケア・メディケイド等の公的な支出と自己負担等の民間の支出とをあわせた介護サービス費用の支出総額が 3,388 億ドルであるのに対し、家族等による無償の介護の経済価値は約 4,700 億ドルにのぼると推計されている。

III. 企業による従業員の介護支援

家族等の無償の介護者は、4,000 万人と推計されている。調査によると、介護者のうち 60%は働いており、そのうち半数以上はフルタイム労働者である。労働者のうち約 6 人に 1 人が介護を行っている状況にある。介護の事情により、遅刻や早退、退職等、仕事の調整または変更等の何らかの対応をとったことがある、あるいは業績や勤怠状況について注意を受けるなど状況の変化があったとする者は、働く介護者のうち 61%を占めている。このような家族等を介護する従業員に対して企業は支援を行っている。介護をしながら働く従業員を企業が支援する主なインセンティブとして、「生産性の向上」、「アブセンティーズム（欠勤）の減少」、「医療費の抑制」、「人材の募集・定着」などが挙げられている。情報リソースの提供、介護のための有給休暇およびフレックスタイム等の柔軟な働き方、緊急バックアップケアや介護者支援の社内ネットワークなど様々な支援プログラムが従業員に提供されている。

IV. おわりに

現在、日本では、いわゆる介護離職が社会問題として採りあげられ、仕事と介護の両立支援の取組みが企業に推奨されている。米国企業の取組みは、日本企業にとっても参考にし得るものと考えられる。

I. はじめに

米国の人口は3億2,312万人、65歳以上の高齢者人口は4,924万人で高齢化率が15.2%（2016年7月1日時点）と推計されている¹。1946年～1964年生まれのベビーブーマー世代が2011年から65歳以上になり始め、高齢者の数は、2014年～2030年の間に劇的に増加すると見込まれている²。

米国では、高齢者介護について、家族などによるインフォーマル介護が大きな役割を担っているとされ、働きながら家族等を介護する人も多い。大手企業で構成され、従業員の医療保障などヘルスケアをテーマとする団体NEBGH（Northeast Business Group on Health）³がAARP⁴の協力のもと大手企業129社⁵に対して実施したアンケート調査⁶によると、今後5年間で自社にとって従業員の介護に関する問題がますます重要になると回答した企業は、「とてもそう思う」と「そう思う」をあわせると84%⁷にのぼっている。そして、従業員の介護を支援するプログラムを導入する企業が増加しつつある。

本稿は、米国の企業が従業員の介護に関する課題を支援する背景および具体的な支援プログラムを紹介することを目的としている⁸。なお、米国では、高齢者の介護、障害者の介護、子どもの世話など、これら全体をまとめて「ケア」と称している。本稿は、主として高齢者の介護を対象としているが、高齢者以外のケアに関しても対象を示した上で「介護」の用語を用いる。

II. 米国における高齢者介護の状況

本章では、米国の企業による従業員の介護支援を紹介するに先立ち、米国における高齢者の状況、高齢者向け介護サービスの状況、介護サービス費用の負担の状況について簡単に触れておく。

1. 高齢者の状況

米国における高齢者介護の状況をみるにあたり、まず、高齢者の居住形態を確認する。Federal Interagency Forum on Aging-Related Statistics⁹の報告書「Older Americans 2016」によると、《図表1》のとおり、65歳以上のメディケア¹⁰受給者のうち、9割以上が在宅（Traditional community）であり、施設（Long-term care facilities¹¹）への入居者は約4%で、サービス付住宅（Community housing with

¹ The U.S. Census Bureau.

² Federal Interagency Forum on Aging-Related Statistics, “Older Americans 2016”.

³ ニューヨーク州に本拠を置き、American Express、Goldman Sachs、Johnson&Johnson、PepsiCoなど150を超える企業等を会員にもつ。

⁴ 会員数約3,800万人をもつ全米最大の非営利団体。かつてはAmerican Association of Retired Persons（米国退職者協会）という名称であり、退職者を対象とする団体であったが、現在は、退職者以外も会員となっている。

⁵ ニューヨークおよびその近郊に本社を置く40社、ならびに、中西部、フロリダ州、カリフォルニア州およびダラス/フォートワース（テキサス州）、ヒューストン（テキサス州）、メンフィス（テネシー州）の89社をあわせて129社。

⁶ NEBGH, “Caregiving and the Workplace: Employer Benchmarking Survey”(July 2017).

⁷ 「とてもそう思う」：26%、「そう思う」：58%。

⁸ 当研究所では、2012年に「米国ヘルスケア改革における介護保険の現状と今後」（損保ジャパン総研レポート第60号）を発行している。本稿では、米国の企業による従業員の介護支援に焦点を当てているため、米国における介護保障、介護サービスの現状については最低限の記述に留めている。介護保障、介護サービスの詳細については、同レポートを参照いただきたい。

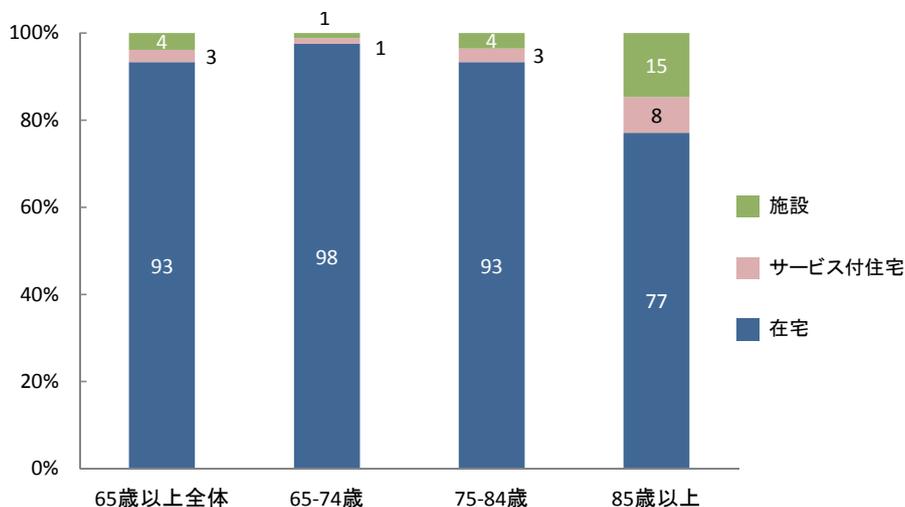
⁹ 高齢者の統計データを作成するために十数の連邦政府機関で構成されたワーキンググループ。

¹⁰ 65歳以上の高齢者、65歳未満で2年以上障害年金を受給している者および慢性腎不全患者を対象とする米国の医療保険制度。

¹¹ 報告書「Older Americans 2016」では、Long-term care facilities（施設）を、少なくとも1つの身体介護サービスを提供する、3床以上のベッドを有するなど、ナーシングホームやその他の介護施設としてメディケアまたはメディケイドによって認定された施設と定義している。

services¹²⁾ への入居者が約 3%である（2013 年）。なお、85 歳以上の場合は、約 15%が施設入居、約 8%がサービス付住宅入居となっている。

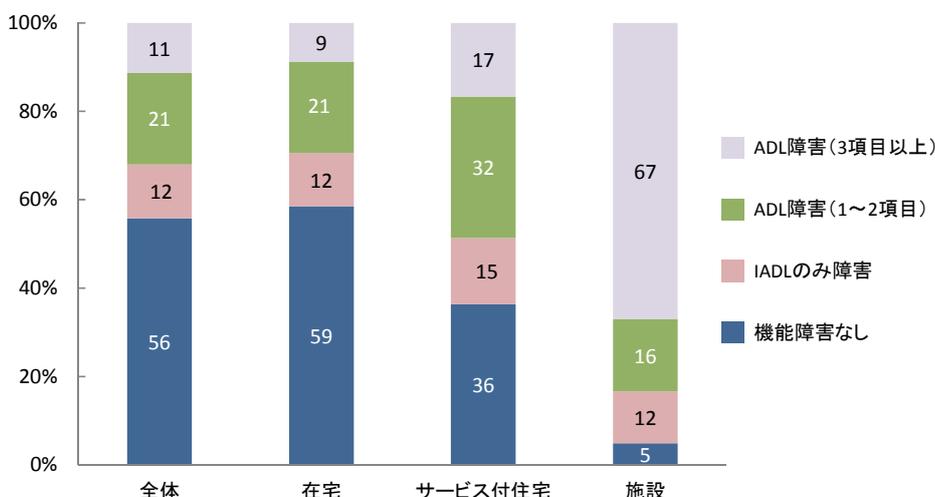
《図表 1》メディケア受給者（65 歳以上）の年齢区分別居住形態（2013 年）



(出典) Federal Interagency Forum on Aging-Related Statistics, “Older Americans 2016”.

次に、高齢者の機能障害の状況について確認する。《図表 2》のとおり、65 歳以上のメディケア受給者のうち、約 12%が買い物・洗濯・薬の管理・財産管理などの IADL (Instrumental Activities of Daily Living: 手段的日常生活動作) にのみ障害があり、約 32%が食事・更衣・排泄・歩行などの ADL (Activities of Daily Living: 日常生活動作) に障害がある状態である。これらを居住形態別にみると、在宅の高齢者の場合、約 41%が ADL または IADL に障害があり、施設に入居する高齢者の場合は、約 95%が ADL または IADL に障害がある状況にある。

《図表 2》メディケア受給者（65 歳以上）の居住形態別機能障害の状況（2013 年）



(出典) 《図表 1》に同じ

¹² Community housing with services (サービス付住宅) については、アシステッドリビング、高齢者用住宅、CCRC、食事や掃除等のサービスが提供される住宅などと定義している。

ADL または IADL に障害のある高齢者に絞ってその居住形態を確認したい。そこで、《図表 1》および《図表 2》のデータをもとに計算をした結果が《図表 3》である。何らかの機能障害のある高齢者のうち、約 88%が在宅で約 8%が施設入居であり、3 項目以上の ADL 障害がある重度の高齢者の場合は、在宅が約 73%で施設入居が約 23%である。機能障害のある高齢者の大半が在宅であることがわかる¹³。

《図表 3》メディケア受給者（65 歳以上）の機能障害別居住形態（2013 年）

	在宅	サービス付住宅	施設
何らかの機能障害あり	88%	4%	8%
ADL 障害（1 項目以上）あり	86%	4%	10%
ADL 障害（3 項目以上）あり	73%	4%	23%

（出典）Federal Interagency Forum on Aging-Related Statistics, “Older Americans 2016” から
損保ジャパン日本興亜総合研究所作成。

2. 米国における介護サービスと公的な介護保障

米国における介護サービスはインフォーマル介護（informal caregiving）とフォーマル介護（formal caregiving）に大別される。インフォーマル介護は、家族、友人、隣人などによって無償で提供されるものをいう。フォーマル介護は、介護サービスに対する対価の支払を受けた施設に所属する介護専門職あるいは自営業の介護専門職によって有償で提供されるものをいう。

米国には、日本の介護保険制度のような高齢者の介護を主たる保障対象とした公的な制度は存在しない。ただし、公的な医療保障制度がフォーマル介護の費用を保障している。まず、連邦政府と州政府が共同で資金拠出するメディケイドが、ミーンズテスト（所得や資産の調査）を満たした低所得者を対象に介護サービス費の給付を行っている。メディケイドによる給付の対象となる介護サービスは、州によって異なるが、ほとんどの州では、専門的な介護ケアを行う療養施設であるナーシングホーム（nursing home）や在宅での身体介護等日常生活の支援に対して給付される。ただし、ナーシングホームに入居する場合、収入の大半を入居費用に充当することが求められる。連邦政府の運営する高齢者向け医療保険制度であるメディケアは、退院後のケアなど医療に関連した介護サービスに限って給付の対象としている。具体的には、メディケアの指定を受けたナーシングホームでの専門的な看護やリハビリ、専門的な在宅医療などの医療関連サービスが給付の対象となる¹⁴。ただし、ナーシングホームに係る給付は、100 日間に限られ、初日から 20 日目までは全額給付されるが、21 日目以降は 1 日当たり 164.5 ドルの自己負担が生じ、101 日以降は全額自己負担となる¹⁵。

したがって、介護サービスを利用する場合、メディケイドおよびメディケアの給付の対象とならない高齢者は、介護サービス費用を自己資金により賄う必要がある。一定の基準以下となるまで自己資金を使い果たした場合に、ようやく公的な給付を受けることができるようになる。なお、ナーシングホーム

¹³ なお、高齢者に限定しない場合、米国保健福祉省（HHS : Department of Health and Human Services）によると、介護を受けている人のうち在宅（Living in the community）が 82%（サービス付住宅を含む）、施設入居（Living in an institution）が 18%と推計されている（HHS ウェブサイト<<https://www.hhs.gov/aging/long-term-care/index.html>>）。

¹⁴ Long Term Care.gov, “Medicare”.

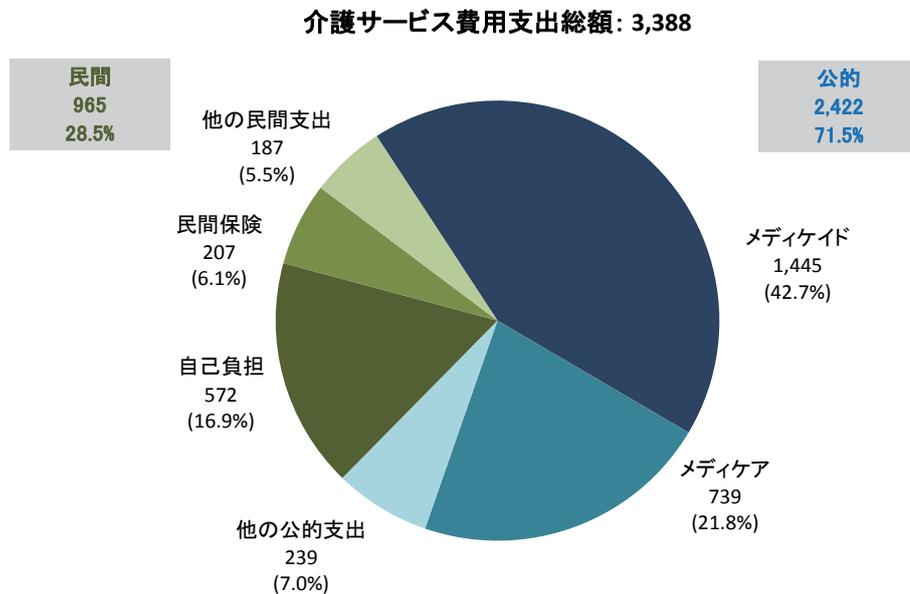
¹⁵ Medicare.gov, “Skilled nursing facility (SNF) care”.

にかかる典型的な年間費用は、2016年時点で約82,000ドルであり、大多数の高齢者の年収に比べて3倍近い水準になっている¹⁶。また、在宅ケアに係る平均的な費用（2010年）は、身体介護が1時間あたり21ドル、生活援助が1時間あたり19ドルである¹⁷。

3. 介護サービス費用の負担状況

米国議会調査局（Congressional Research Service）の報告書¹⁸によると、《図表4》のとおり、2013年の介護サービス費用の総額は3,388億ドルであり、そのうち公的支出が7割強を占める¹⁹。最も多く負担しているのはメディケイドであり、介護サービス費用支出総額の42.7%を占めている。なお、このメディケイドの介護サービス費用支出額は、メディケイドの全支出額の3分の1（35.2%）を占めているとされる。民間支出の中の自己負担については、全体の16.9%を占めており、この中には、自己資金による直接的な支払のほか、メディケアなどの利用に伴う自己負担分も含まれている。

《図表4》 介護サービスの費用負担<億ドル>（2013年）



(注) 高齢者に限らない知的障害、発達障害、精神障害、薬物依存症患者に対する支援サービスを含む。

(出典) Congressional Research Service, “Who Pays for Long-Term Services and Supports? A Fact Sheet”(July 27, 2015).

一方、上記の統計には含まれないインフォーマル介護の経済価値については、AARP Public Policy Institute²⁰が推計しており、それによると、家族等による無償の介護の経済価値は約4,700億ドル（2013

¹⁶ Kaiser Family Foundation, “Medicaid’s Role in Nursing Home Care (June, 2017)”.

¹⁷ Long Term Care.gov, “Cost of Care”.

¹⁸ Congressional Research Service, “Who Pays for Long-Term Services and Supports? A Fact Sheet”(July 27, 2015).

¹⁹ メディケイドとメディケア以外の「他の公的支出」については、知的障害、発達障害、精神障害、薬物依存症患者等に対して施設で提供されるケアが、その半分強（131億ドル、54.9%）を占めている。また、「他の民間支出」には、慈善支援等が含まれる。

²⁰ AARPの研究所。

年)にのぼるとされ²¹、上記の支出総額を上回る水準となっている。これは、約 4,000 万人の家族等介護者が 1 週間に平均 18 時間、1 時間あたり平均 12.51 ドルで介護を実施するとした推計に基づいている²²。

Ⅲ. 企業による従業員の介護支援

1. 介護者の状況

ここまで、米国における高齢者介護の状況を概観した。次は、米国において大きな役割を担っている家族等の無償の介護者についてその状況を確認し、その後、働きながら介護をしている人の状況を見る。

(1) 介護者全体の状況

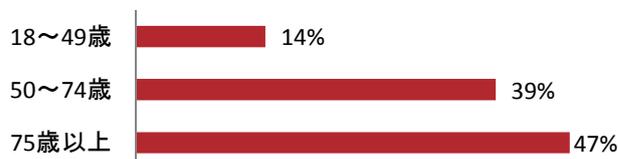
NAC (National Alliance for Caregiving)²³と AARP Public Policy Institute は、介護者に関する調査を実施し、報告書「Caregiving in the U.S. 2015」を 2015 年 6 月に公表している。それによると、米国の大人 (18 歳以上) のうち、過去 12 か月の間に、大人のみを介護しているまたはしていたと回答した人が 13.9%、大人と子どもの両方を介護したと回答した人が 2.7%であることから、大人を介護する介護者は約 4,000 万人と推計されている²⁴。

介護されている人の年齢構成は、《図表 5》のとおりであり、平均年齢は 69.4 歳である。大人の介護については、高齢者介護が中心であることがわかる。介護者との関係は、親族が 85%と大半を占め、友人や近所の人など親族以外が 15%となっている。

親族のうち、親、配偶者またはパートナー、義理の親、祖父母が大半を占めている (全体の 68%を占め、親族のうち 80%を占める)²⁵。

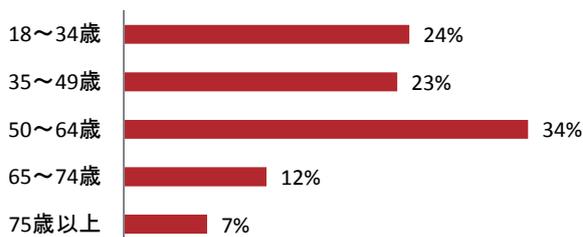
介護者²⁶の平均年齢は 49.2 歳で、年齢構成は《図表 6》のとおりであり、64 歳以下が約 8 割を占めている。多くの働き盛りの人が介護の負担を背負っている状況がみてとれる。介護者を取り巻く状況については、自分の他に無償の介護者がいないと回答した介護者は 47%であり、自分の他に無償の介護者がいる場合でも、そのうち 63%は自分が主たる介護者であると回答している²⁷。なお、在宅介護において、有償の介護サービスを利用した割合は 32%であった。

《図表 5》 介護されている人の年齢 (大人)



(出典) NAC and AARP, "Caregiving in the U.S. 2015".

《図表 6》 介護者の年齢



(出典) 《図表 5》に同じ。

²¹ AARP Public Policy Institute, "Valuing the Invaluable: 2015 Update" (July 2015).

²² この推計は、2009 年から 2014 年までに実施された家族介護者に関する 11 の調査研究について、定義を調整して (介護者および介護を受ける人の年齢を 18 歳以上、支援 (介護) は ADL および IADL に関するものなど)、統合・分析した結果に基づいている。

²³ 家族介護者の生活の改善に重点を置く連合であり、専門家団体、政府機関、企業などがメンバーとなっている。

²⁴ 米国の 18 歳以上人口 239,340,657 人 (2014 年) に基づき推計。

²⁵ 親: 42%、配偶者またはパートナー: 12%、義理の親: 7%、祖父母 (義理の祖父母を含む): 7%。

²⁶ 18 歳以上の大人を介護する人 (以下同様)。なお、大人の介護とは、高齢者介護のほか、大人の障害者等の介護を含む。

²⁷ 過去 12 か月における状況についての回答。以下同様。

介護者が介護に費やす時間は、《図表 7》のとおりであり、約3分の1が1週間あたり 21 時間以上の介護を行っている状況にある。なお、平均時間は、24.4 時間/週である。

(2) 働く介護者の状況

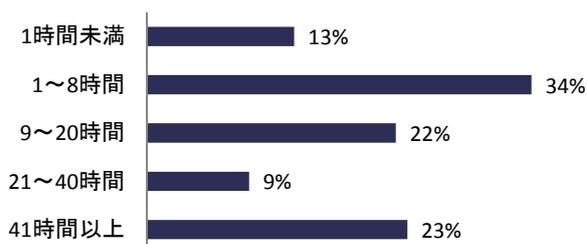
次に、働きながら介護をしている人（以下「働く介護者」とする）の状況をみる。「Caregiving in the U.S. 2015」によると、介護者²⁸のうち、働いている人の割合は 60%となっており²⁹、約 2,400 万人に相当する人が働きながら介護を行っていることになる。また、労働者のうち約 6 人に 1 人が介護を行っている状況にある。介護者の中で働いている人の割合は、年齢等によって異なる。例えば、介護者が 65 歳以上の場合、働いている人の割合が 21%であるのに対し、65 歳未満の場合は 68%である。また、介護の負担が軽い場合、働いている人の割合が 68%であるのに対し、負担が重い場合は 51%となっている³⁰。なお、性別に関しては、介護者が男性の場合、働いている人の割合が 66%であるのに対して、女性の場合は 55%となっている。

働く介護者の平均労働時間は、34.7 時間/週であり、《図表 8》のとおり、1 週間あたり 40 時間以上働くフルタイム労働者が半分以上を占めている。年齢別でみると、65 歳以上の働く介護者のうちフルタイム労働者は 33%、18~49 歳の場合は同 57%、50~64 歳の場合は同 60%である。なお、働く介護者のうち、介護時間が 1 週間あたり 20

時間以下である人の場合、フルタイム労働者の割合が 58%であるのに対し、長時間介護を行う（1 週間あたり 21 時間以上介護を行う）人の場合は同 51%であり、介護の事情によりフルタイムの労働を断念するなど、介護時間の長さが働き方に影響を与えている可能性がある。

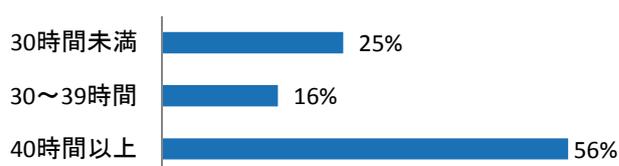
「Caregiving in the U.S. 2015」は、仕事と介護のバランスがとりにくくなった場合、その多くは、介護よりも仕事の方を調整するあるいは変更する傾向にあると指摘している。具体的には、遅刻または早退をしたり、欠勤したり、業務内容の変更を申し出たり、昇進を断ったり、さらには、転職、離職を選択することなどが挙げられる。介護のために、仕事の調整または変更等の何らかの対応をとったことがある、あるいは業績や勤怠状況について注意を受けるなど状況の変化があったとする介護者は、働く介護者のうち 61%を占め、介護の事情により遅刻や早退等をしたことがある人は 49%、退職した人は 10%であった³¹。

《図表 7》 介護者の介護時間（1 週間）



(出典)《図表 5》に同じ。

《図表 8》 働く介護者の労働時間（1 週間）



(出典)《図表 5》に同じ。

²⁸ 前脚注 26。

²⁹ そのうち、約 8 割が事業主や自営業者でない労働者（雇用された労働者）である。

³⁰ 介護の負担の水準については、介護時間と機能障害の程度によりポイント化しその区分が決められている。例えば、介護時間に関しては、8 時間/週以下の場合 1 ポイント、41 時間/週以上の場合 4 ポイント、機能障害については、ADL 障害はないが 1 項目のみ IADL 障害がある場合 1 ポイント、2 項目以上の ADL 障害がある場合 4 ポイント、などであり、その合計が 4 ポイント以下の場合、負担の水準が「軽い」、5 ポイントの場合「中」、6 ポイント以上の場合「重い」と設定されている。

³¹ 複数回答有。

2. 企業による従業員支援

(1) 企業による従業員支援の概況、主たるインセンティブ

前述のとおり、働く介護者の相当程度が就業に支障をきたす状況にあることが見て取れる。そして、本稿の冒頭に紹介したとおり大手企業においては、人事政策上、介護者支援は重要な課題と認識されている。このような状況の中、家族等を介護する従業員に対する企業による支援が広がりつつある。

NEBGH のアンケート調査によると、介護を行う従業員を支援するプログラム等を導入する理由として、順に、「生産性の向上」、「アブセンティーズム（欠勤）の減少」、「医療費の抑制」、「人材の募集・定着」が挙げられている³²。

NEBGH は別のレポートにおいて、企業等は、介護に関連して、「生産性の低下」、「アブセンティーズム」、「医療費の増加」、「人材の募集および訓練に係る費用」といったコストに直面していると指摘している。「生産性」に関しては、従業員が電話対応を含め介護に係る対応などで仕事を中断することにより生産性が低下すること、「人材」に関して、介護を行っている従業員の方がそうでない従業員よりも離職率が高いことを指摘している³³。Gallup の調査によると、介護のために従業員が毎年平均して 6.6 日欠勤しているとアブセンティーズムの程度を推計している³⁴。また、MetLife 等の調査によると、介護を行っている従業員に係る医療費がそうでない従業員と比べて 8% 多くかかる状況にあるとされている³⁵。

(2) 支援プログラムの内容

ReACT (Respect A Caregiver's Time Coalition)³⁶が AARP の協力のもと 2017 年 6 月に公表したレポート「Supporting Working Caregivers : Case Studies of Promising Practices」(以下、「SWC レポート」という)は、《図表 9》に掲げる 14 の企業等における、従業員に対する支援の事例を紹介している。これら 14 の企業等が導入している支援プログラムは、《図表 10》のとおりである。以下、米国において企業が従業員に提供する支援プログラムに関して、その内容を紹介していく。

《図表 9》 報告書で紹介された 14 の企業等

Allianz Life (アリアンツ生命)	生命保険
Bank of America	銀行
Caring.com	介護情報サイト
CBS	マスメディア
Deloitte (デロイト)	コンサルタント
Eli Lilly and Company (イーライリリー)	製薬
Emory University (エモリー大学)	私立大学
Fannie Mae (ファニーメイ)	連邦住宅抵当金庫
Gundersen Health System	病院、ナーシングホーム等
Home Instead Senior Care	介護事業
Pfizer (ファイザー)	製薬
Philips (フィリップス)	ヘルステック
University of Arizona (アリゾナ大学)	州立大学
UPMC (ピッツバーグ大学医療センター)	医療機関

(出典) ReACT, “Supporting Working Caregivers: Case Studies of Promising Practices” (June 2017) から損保ジャパン日本興亜総合研究所作成

①情報リソースの提供

介護に関する情報リソース等を提供するプ

³² NEBGH, *supra* note 6.

³³ NEBGH, “The Caregiving Landscape: Challenges and Opportunities for Employers” (March 2017).

³⁴ Gallup, “Caregiving Costs U.S. Economy \$25.2 Billion in Lost Productivity” (July 27, 2011).

³⁵ MetLife Mature Market Institute, NAC and University of Pittsburgh Institute on Aging, “The MetLife Study of Working Caregivers and Employer Health Care Costs” (February 2010).

³⁶ 雇用者の連合であり、Eli Lilly、Microsoft、intel など 30 を超える企業や非営利団体等の会員をもつ。介護を行っている従業員が直面する課題に対処すること、およびその従業員を雇用している企業等への影響を軽減することに従事している。

プログラムについては、SWC レポートが取り上げた14の企業等全てが導入している。情報リソースの提供に関して、その多くは、従業員支援プログラム（EAP：Employee Assistance Program）³⁷または人事部門を通じてオンラインで提供されている。また、半数以上の企業等が、電話による相談や専門家による24時間体制のホットラインも提供している。

例えば、フィリップス社の場合、オンラインを通じて、認知症ケアに関するヒントを提供するモバイルアプリを提供している。その他、看護、アルツハイマーおよび薬学の専門家からのアドバイスを24時間体制で受けることができる。ピッツバーグ大学医療センターでは、従業員支援プログラムを通じて、在宅ケア、デイケアや高齢者用住居などの高齢者ケアに関する情報を提供している³⁸。

《図表 10》 支援プログラム

支援プログラム	導入企業数
Information resources, referrals, and phone support (情報提供、照会、電話相談)	14
Workshops and/or webinars (ワークショップやウェビナー)	7
Paid time off for caregiving (介護のための有給休暇)	6
Emergency backup care (緊急バックアップケア)	6
Flexible work arrangements (柔軟な働き方)	5
On-site/face-to-face care consultations (オンサイト/対面によるケア相談)	4
Legal and/or financial advice (法のおよび/または金銭面の助言)	3
Care coordination (ケアコーディネーション)	2
Professional care assessments (専門家によるケアアセスメント)	2
Caregiver support groups or networks (介護者支援グループまたはネットワーク)	2

(出典)《図表 9》に同じ

《BOX.1》 ファニーメイの「ElderKit」³⁹

ファニーメイでは、従業員が、要介護者などに関する重要な情報を記録し整理するのに便利な「ElderKit」という高齢者介護のツールキットを従業員向けに提供している。

ツールキットには、各種情報を記載し整理するためのシートが収納されており、以下に示すとおり要介護者に関連する様々な情報が記載できるようになっている。これらを記録・整理することにより、たとえば、医療、介護サービス関係者に病歴等の各種情報を適切に伝えることができ、医療関係者などが効果的なケアプランをたてることができる。また、緊急に重要な書類が必要になった場合でも、その保管場所を記録することができるため、あわてて探す必要がなくなる。将来的に要介護者の判断能力が衰えた場合にも、ツールキットが介護者およびその他の家族にとって有益なガイドになる。なお、このツールキットには、各種情報を記載するシートの他に、高齢者介護に係る用語集、高齢者介護に関連する有益なウェブサイトや参考文献の情報も掲載されており、必要な場合に活用することができる。

³⁷ 従業員の生産性向上等を目的として、個人および/または職務上の課題や問題を抱えている従業員に対して、専門的な各種情報を提供したり、短期間のカウンセリング、紹介、フォローアップサービスなどを提供したりするプログラム。

³⁸ ReACT, “Supporting Working Caregivers: Case Studies of Promising Practices”(June 2017).

³⁹ Fannie Mae, “ElderKit”.

＜ツールキットに記載できる主な項目＞

□医療関連の情報 (Medical Information)

- ・一般情報 (氏名・連絡先・社会保障番号・アレルギー・主たる介護者など多数の項目)
- ・服薬状況 (薬名・目的・処方医師・服薬量など)
- ・その他、医療等関係者 (医師・訪問看護師・在宅介護士・ソーシャルワーカーなど)、現在の病気、病歴など

□個人および家族の情報 (Personal and Family Information)

- ・個人情報 (ニックネーム・出生地・宗教等・配偶者の情報・父母の情報など)
- ・家族情報 (子ども・兄弟・姪甥・他の親族の情報)
- ・職歴

□金融関連の情報 (Financial and Banking Information)

銀行等金融関連会社の連絡先、口座、保険、クレジットカード、預金証書、証券、税金、借入金等の各種情報など

□財産 (Personal Property)

車、不動産、その他の財産の各種情報

□遺言書等 (Wills and Trusts)

遺言書等に関する各種情報

□書類の保管場所 (Document Locator)

出生証明書、銀行取引明細書、パスポート、保険証券など約 40 種類の原本の保管場所

②オンサイト／対面によるケア相談

オンラインや電話だけでなく、対面による介護相談を提供しているところもある。介護相談をする専門家について、エモリー大学では、2014年にワーク・ライフの専門家を雇用している。一方、ファニーメイは、パートナーシップにより外部の専門家を活用している。これは、個人の問題について上司や同僚等に知られたくない従業員が存在することに配慮したことによるとされる⁴⁰。

③介護のための有給休暇および柔軟な働き方

米国は、多くの先進国と異なり、有給休暇が法律で保障されておらず⁴¹、有給休暇の制度を導入するかどうかは労使間の合意に委ねられている。有給休暇の制度がある場合、バケーション用の休暇 (vacation leave) や病気休暇 (sick leave) など目的に応じて日数が分けられている伝統的な有給休暇制度から、目的を問わない有給休暇制度である PTO (Paid Time Off) に変更する企業が増えてきているとされる⁴²。介護のために取得できる有給休暇は、病気休暇や介護を目的とする休暇、PTO など様々な形態があるが、ここでは、介護のために取得できる有給休暇について、それらをまとめて「介護のための有給休暇」と呼ぶことにする。

⁴⁰ ReACT, *supra* note 38.

⁴¹ 州によっては、州の法律で保障されているところもある。

⁴² The balance, “Sick Leave vs. Paid Time Off (PTO)” <<https://www.thebalance.com/sick-leave-vs-paid-time-off-pt0-2275775>>.

NEBGH が 129 社に調査した結果によると、介護のための有給休暇については、《図表 11》のとおりであり、取得可能な場合その期間は、3 週間未満が半数以上を占めており、12 週間以上のところが 1 割強存在している状況にある⁴³。

支援プログラムの中で、介護のための有給休暇に加えてフレックスタイム、時短勤務および在宅勤務（テレワーク）などの柔軟な働き方の重要性についても、経営者の認識が高まってきているとされる⁴⁴。NEBGH の調査において、あらゆる制約がない下で、介護を行っている従業員を支援するために新たな支援プログラムを導入できるとしたら何を選択するか⁴⁵と 129 社に尋ねたところ、「休暇制度の拡充」（59 社）が最も多い回答であり、「柔軟な働き方」とする回答も 37 社あった⁴⁶。

実際、介護のための有給休暇を導入する、またはその日数を増やす企業が現れている。フェイスブック社は、本年 2 月に、6 週間までの介護のための有給休暇を導入すると公表している⁴⁷。さらに、本年 6 月には、マイクロソフト社が介護のための 4 週間の有給休暇を導入したことが報道されている⁴⁸。報道によると、病気等の家族のいる従業員は、その介護のために 4 週間まで有給休暇を取得できるようになる。同社は、従来、家族介護のために 12 週間の無給休暇の制度を従業員に提供していたが、これを、4 週間の有給休暇と 8 週間の無給休暇の制度としたものである。米国の従業員は 6 月 27 日から適用となり、その他の国の従業員に関しては数か月以内に展開する予定としている。

SWC レポートの中で紹介されているデロイト社の場合、介護のための有給休暇の期間を拡大しており、フルタイムの従業員について毎年 16 週間まで取得することができるとしている。なお、介護の対象については、高齢の両親のほか、他の家族や新生児も適用可としている。

また、Caring.com⁴⁹や Home Instead Senior Care⁵⁰が、有給休暇の期間については定めておらず無制限としている⁵¹。人事部門のアウトソーシングプロバイダーである G&A Partners によると、無制限の有給休暇制度とは、従業員が仕事の目標を達成する限りにおいて、必要なだけ多くの休暇を取得できる

《図表 11》 介護のための有給休暇（1 年間）

なし	34%	
40時間未満(1週間未満)	8%	12%
40～79時間(1週間以上2週間未満)	17%	26%
80～119時間(2週間以上3週間未満)	12%	18%
120～159時間(3週間以上4週間未満)	11%	17%
160～239時間(4週間以上6週間未満)	7%	11%
240～319時間(6週間以上8週間未満)	4%	6%
320～399時間(8週間以上10週間未満)	0%	0%
400～479時間(10週間以上12週間未満)	0%	0%
480時間以上(12週間以上)	7%	11%
	100%	100%

(出典) NEBGH, “Caregiving and the Workplace: Employer Benchmarking Survey” (July 2017)から損保ジャパン日本興亜総合研究所作成

⁴³ NEBGH, *supra* note 6.

⁴⁴ ReACT, *supra* note 38.

⁴⁵ 2 つだけ選択可能。

⁴⁶ NEBGH, *supra* note 6.

⁴⁷ TechCrunch, “Facebook announces paid family sick leave and new bereavement benefits for employees” (February 7, 2017).

⁴⁸ The Seattle times, “Microsoft offers employees four weeks of paid family caregiver leave” (June 27, 2017).

Fortune, “Microsoft Expands Paid Leave for Family Caregivers” (June 27, 2017).

なお、マイクロソフト社のブログにおいても 4 週間の有給休暇を導入したとのコメントあり。

⁴⁹ シリコンバレー北部のサンマテオに本社を置き、介護者向けに介護情報サイトを運営。

⁵⁰ ネブラスカ州オマハに本社を置き、高齢者在宅介護のフランチャイズネットワークを展開。日本では、ダスキンと事業提携（フランチャイズ契約）。

⁵¹ ReACT, *supra* note 38.

ものであり、その取得には、伝統的な有給休暇制度と同様に上司の承認が必要であるとされている。また、無制限の有給休暇制度は、すべての企業に適合するものではなく、企業文化が目標指向を基準として完全に機能している企業に適していると解説している⁵²。

以上のとおり、米国では有給休暇が法律で義務付けられていないにもかかわらず、介護のための有給休暇を導入・拡充する企業が増えつつある。これは、多くの企業において、介護のための有給休暇や柔軟な働き方を提供することが「人材の募集・定着」に強く寄与する可能性があると考えられていることからである⁵³。Caring.com は、社内で賛否両論があったものの、シリコンバレーにおける「人材の募集・定着」の促進などを期待して、本年1月に無制限の有給休暇制度を導入したとされる⁵⁴。

一方、全米人材マネジメント協会（SHRM：Society for Human Resource Management）⁵⁵が2017年3月に公表した調査報告書「National Study of Employers 2016」⁵⁶によると、無給の休暇も含めた介護のために取得可能な休暇の期間（2016年）については、全体として2012年対比で微増の水準であった。介護のための休暇についての経営者の認識が高まり、有給休暇期間を拡大する動きがある一方、全体としては緩やかな動きに留まっていると見ることもできる。

柔軟な働き方（Flexible work arrangements）に関しても取り組みが進められている。アリアンツ生命では、フレックスタイム、テレワーク、時短勤務等が利用されており、フレックスタイムに関しては、従業員の55%が利用したとされる。アリゾナ大学では、フレックスタイム、テレワーク等の他に、フルタイムの仕事を2人のパートタイム従業員でシェアする制度もある⁵⁷。

「National Study of Employers 2016」によると、企業等が介護休暇や柔軟な働き方といった支援を提供する主な理由の第1位が「一般の従業員の定着」（39%）であり、第3位が「一般の従業員の募集」（15%）であった⁵⁸。「Caregiving in the U.S. 2015」によると、介護離職した人のうち34%が、その理由を、柔軟な働き方が許されていなかったことによるものとしている。

柔軟な働き方の制度については、「人材の募集・定着」の他に、生産性の向上にも寄与することが示されている。ReACTとAARPが2016年4月に公表したレポート「Determining the Return on Investment」において、フレックスタイムとテレワークに係る投資収益率（ROI：Return on Investment）が推計されている。フレックスタイムへの投資1ドルにつき、企業は1.70ドルから4.34ドルの間のリターンが期待でき、テレワークの場合は、投資1ドルにつき2.46ドルから4.45ドルの間のリターンが期待できるとされている。

④緊急バックアップケア

緊急バックアップケアは、その名が示すとおり、定期的な介護ではなく、仕事から離れることができない状況で急に介護を行う必要が生じた場合や、介護者自身が病気等により介護が行えなくなった場合

⁵² G&A Partners, “Unlimited PTO: Good, Bad Or Crazy?” <<https://www.gnapartners.com/blog/pros-cons-unlimited-pto/>>.

⁵³ ReACT, *supra* note 38.

⁵⁴ ReACT, *supra* note 38.

⁵⁵ 165カ国以上で285,000の会員を擁する世界最大の人材マネジメントの専門団体。

⁵⁶ 50人以上の従業員を抱える920の企業等に対して行う、企業等の方針、プログラム、福利厚生などの包括的かつ広範な調査。

⁵⁷ ReACT, *supra* note 38.

⁵⁸ 複数回答あり。なお、「従業員の仕事と生活の両立の支援」（21%）が第2位であり、「高度人材の定着」および「高度人材の募集」については、それぞれ、8%、4%であった。

などに、介護サービスを提供（バックアップケア）するものである。これは、高齢者介護にかぎらず、保育など子どもも対象となる。

NEBGH の調査によると、調査対象 129 社のうち、企業の補助がついたバックアップケアを導入している企業は、31 社となっている⁵⁹。企業が緊急バックアップケアを導入する意義は、従業員が避けることのできない危機管理を支援するほか、生産性への影響を軽減することにある⁶⁰。

SWC レポートの中で紹介されている企業の中で、緊急バックアップケアを導入している企業等の多くは、《図表 12》のとおり、1 年のうち 10～30 日を上限としバックアップケアの利用料金を補助している。

エモリー大学の事例をもとに緊急バックアップケアの具体例をみってみる。エモリー大学は、Bright Horizons Family Solutions 社（以下、「Bright Horizons」）⁶¹が運営する「Back-Up Care Advantage Program」という雇用者提供（Employer-sponsored）プログラム⁶²により、教員やスタッフ等（以下、「従業員等」）に緊急バックアップケアを提供している。

従業員等がこのプログラムを利用するにはオンラインによる事前登録をしておく必要がある。登録後、バックアップケアが必要になった場合は、Bright Horizons にオンラインまたは電話で依頼を行うことにより、Bright Horizons が提携する在宅介護プロバイダーからケア提供者が派遣される仕組みとなっている。高齢者の在宅介護サービスに係る利用料金については、大学による補助があり、自己負担は 6 ドル/時間で、1 年のうち 10 日まで利用可能となっている。ただし、連続利用は 3 日までとされている^{63,64}。

上記の「Back-Up Care Advantage Program」は、Bright Horizons が運営する雇用者提供プログラム「Bright Horizons Care Advantage」を構成するプログラムの 1 つとして提供されており⁶⁵、エモリー大学は、この「Bright Horizons Care Advantage」を導入することで緊急バックアップケアを従業員に提供している。「Bright Horizons Care Advantage」は、雇用者のニーズにあわせてカスタマイズすることが可能となっている⁶⁶。基本的な「Back-Up Care Advantage Program」では、定期訪問してくれている介護専門職が急に病気になった場合や参加予定であったデイケアプログラムが悪天候等で中止に

《図表 12》緊急バックアップケアの概要

Bank of America	・年25日まで ・補助あり
CBS	・年15日まで ・補助あり
Deloitte (デロイト)	・年30日まで ・補助あり
Eli Lilly and Company (イーライリリー)	(サービス利用可)
Emory University (エモリー大学)	・年10日まで ・補助あり
Pfizer (ファイザー)	・年10日まで ・補助あり

(出典) 《図表 9》に同じ

⁵⁹ NEBGH, *supra* note 6.

⁶⁰ ReACT, *supra* note 38.

⁶¹ マサチューセッツ州ウオータータウンに本社を置き、託児所やバックアップケアなどの雇用者提供プログラム等を運営。全国の託児所や在宅介護プロバイダーと幅広いネットワークをもつ。

⁶² 企業が福利厚生等の一環として導入し、費用の全部または大部分を負担したうえで、従業員に無料または少ない費用でサービスを提供するもの。

⁶³ EMORY WorkLife Resource Center, ウェブサイト

<<http://www.worklife.emory.edu/childcare/news/Bright%20Horizons%20Back-Up%20Care%20Advantage.html>>.

⁶⁴ EMORY WorkLife Resource Center, “Bright Horizons Care Advantage Frequently Asked Questions”

<http://www.worklife.emory.edu/Documents/ChildCare/Emory_BHCA%20FAQ%2012%208%2015.pdf>.

⁶⁵ もう一つのプログラムは「Bright Horizons Care Direct」という、託児所、シッター、ケア提供者、ペットのケア提供などのデータベースのプラットフォームである。従業員等は、託児所やケア提供者等を自分で選択して料金を支払うことにより利用可能。

⁶⁶ Bright Horizons Family Solutions, “BRIGHT HORIZONS CARE ADVANTAGE”

<https://www.brighthorizons.com/resources/pdf/back-up_advantage.pdf>.

なった場合などの「緊急事態」のケースや、介護専門職が休暇をとる場合や従業員等が出張旅行する場合などの「予期された（計画された）事態」のケースでも、バックアップケアの対象とされているが⁶⁷、エモリー大学は、「Back-Up Care Advantage Program」の利用については「緊急事態」に限定するよう従業員にアナウンスしている^{68,69}。高齢者介護の対象については、親族以外も対象であり、また、従業員等と同居していなくても対象になる。ケアの内容については、幅広いケアニーズに対応することができるが、掃除に関しては、食事の後片付けなど軽い掃除に限定されており、トイレ等の掃除や洗濯などは原則対象外となっている。食事の準備については可能であるが、ケアの時間中に食べる分だけであり、翌日以降の食事や他の家族の分は対象外である。介護サービスの提供者が投薬することは禁止されているが、高齢者が自分で服薬できる場合、高齢者に服薬することを思い出させることは可能としている⁷⁰。

企業等がバックアップケアを従業員に提供する方法について、上記の Bright Horizons のような雇用者提供プログラムを提供する会社と契約する方法、ケアプロバイダーと直接契約する方法、バックアップケアに係るリソースを従業員に紹介する方法などさまざまな形態があるとされる。雇用者提供プログラムを提供する会社との契約は、バックアップケアを利用できる日数または時間を定めて、年会費を支払う形態が多いとされている⁷¹。なお、SWC レポートが紹介している企業等の中では、エモリー大学のほかに CBS Corporation も Bright Horizons と契約している⁷²。

《BOX.2》 Bright Horizons⁷³

Bright Horizons (Bright Horizons Family Solutions) は、米国に本拠を置き、主に、就学前教育や、雇用者提供 (Employer-sponsored) プログラムとして保育・バックアップケア・教育相談等のサービスを提供している。Bright Horizons は、1986 年に設立され、米国のほか、英国、アイルランド、オランダ、インドおよびカナダで事業を展開している。750 以上の託児所を自社で運営し、また、外部の託児所や在宅介護プロバイダーと提携し、そのネットワークの大きさは業界最大とされる。同社によると、900 以上の主要企業が Bright Horizons のプログラムを導入している。

高齢者介護サービスに関して、Bright Horizons は自社のリソースは持っておらず、提携先の在宅介護プロバイダーがサービスを提供する。Bright Horizons は、高齢者介護や心肺蘇生法、応急手当の訓練、経験があり、信頼できるケア提供者を慎重に選定していると謳っている。

Bright Horizons は、フォーチュン誌の「働きがいのある会社ベスト 100 (Fortune 100 Best Companies to Work For in America)」に、育児 (child care) 関連の団体として唯一選ばれ続けており、また、ワーキングマザー誌 (Working Mother magazine) ⁷⁴の「Working Mother 100 Best Companies」のリストにある 100 社のうち 80 の企業が Bright Horizons の顧客であるとしている。

⁶⁷ *Ibid.*

⁶⁸ EMORY WorkLife Resource Center, *supra* note 63.

⁶⁹ 「予期された（計画された）事態」への対応については、エモリー大学の他の支援プログラムの利用を勧めている。

⁷⁰ EMORY WorkLife Resource Center, *supra* note 64.

⁷¹ backupcare.org <<http://www.backupcare.org/back-up-care-for-employers/>>.

⁷² AARP ウェブサイト <<http://www.aarp.org/react/info-09-2013/react-cbs-case-study.html>>.

⁷³ Bright Horizons Family Solutions, ウェブサイト<<https://www.brighthorizons.com/>>.

⁷⁴ 働く女性に必要な情報と洞察力を提供する全国誌。

⑤介護者支援グループ（社内ネットワーク）

介護者支援グループは、介護に関する情報を交換したり、悩みを共有したり、フォーラムやワークショップを開催したりするなど、介護を行っている従業員の社内グループ、社内ネットワークである。

NEBGH の調査によると、調査対象 129 社のうち、介護を行っている従業員を支援する社内グループがある企業は、24 社である⁷⁵。

イーライリリー社の場合、他の介護者にアドバイスを求めたり、ストレスの多い問題を話し合えたりする場所を探していた従業員有志によって、1997 年に社内グループ（Eldercare Support Group）が立ち上げられている。現在も、月次で集まり（オンラインを含む）、情報の共有などが行われている⁷⁶。

社内に従業員リソースグループ（ERG：Employee Resource Group）があり、その中に介護者のグループが組織されているケースもある。ERG とは、共通の特性や背景、利益等のために従業員が主導して組織するグループである。グループの種類については、歴史的に、女性のグループや黒人のグループから始めたケースが多く、現在は、LGBT、障害者、若者などその他の様々な種類のグループが増えている⁷⁷。フォーチュン 500 企業の 90% に、ERG があるとされている⁷⁸。

消費財メーカーの Kimberly-Clark にも多くの ERG が組織されており⁷⁹、その中に、家族介護者ネットワーク（Family Caregiver Network）というグループがある。このグループは、介護を行っている従業員が必要な情報を入手するのを支援すること、および、介護を行っている従業員について管理職の認識を向上させることを使命として、介護に関する情報を提供したり、フォーラムやワークショップを開催したりしている。この社内グループは、従業員による自発的なものであるが、経営陣は、このグループの運営を認めており、予算などのリソースを提供している⁸⁰。

IV. おわりに

現在、日本では、親族等の介護のために離職を余儀なくされるいわゆる介護離職が社会問題として採りあげられ、介護休業制度の改定など政策面での対応が進められている。また、厚生労働省は、実態把握のためのアンケート調査の実施、従業員向け研修の実施、相談体制の整備など仕事と介護の両立支援の取組みを企業に推奨している⁸¹。

本稿で見たとおり、米国の大手企業は、生産性の向上、アブセンティーズムの減少、医療費の抑制、人材の募集・定着を目的として内発的に介護に取り組む従業員の支援を行っている。日本と米国では、公的な介護保障制度、労働市場などに大きな相違がある。また、EAP 事業者を活用した従業員への相談サービスの提供、社内ネットワークは、伝統的な米国の従業員に対する支援の取組みに根ざしたものである。米国企業の動機や導入プログラムがそのまま参考になるわけではないが、生産性の向上、アブセ

⁷⁵ NEBGH, *supra* note 6.

⁷⁶ ReACT, *supra* note 38.

⁷⁷ Diversity Inc, “Employee Resource Groups”.

⁷⁸ Employer Assistance and Resource Network (EARN), “A Toolkit for Establishing and Maintaining Successful Employee Resource Groups”.

⁷⁹ 女性人材グループ、アフリカ系米国人材グループ、LGBT グループなど様々なグループがある。

⁸⁰ AARP ウェブサイト<<http://www.aarp.org/react/info-09-2013/react-kimberlyclark-case-study.html>>.

⁸¹ 厚生労働省「企業における仕事と介護の両立支援実践マニュアル」（2016 年）

<<http://www.mhlw.go.jp/file/06-Seisakujouhou-11900000-Koyoukintoujidoukateikyoku/0000119918.pdf>>.

ンティーンイズムの減少は、日米企業の共通の目標として設定し得るものと考えられる。また、人材の募集・定着に関しても、労働市場の流動性は大きく異なるものの、優秀な人材の確保が求められるのは日米共通であろう。米国企業の取組みは、日本企業にとっても参考にし得るものと考えられる。