Kobe University Repository : Kernel

PDF issue: 2026-11-30

ライフスタイルの変化と就業継続に関する問題 ： 様々な立場からの問題提起

大島，奈緒美 ； 大槻，かおる ； 杉山，さおり ； 井澤，和大 ； 酒井，勇紀 ； 相川，浩一

(Citation)
理学療法学,41(8):516-522

(Issue Date)
2014

(Resource Type)
journal article

(Version)
Version of Record

(Rights)
© 2014 公益社団法人　日本理学療法士協会
© 2014 Japanese Physical Therapy Association

(URL)
https://hdl.handle.net/20.500.14094/0100493639

Japanese Physical Therapy Association

理学療法学　第41巻第8号　516～522頁（2014年）

大会特別企画

ライフスタイルの変化と就業継続に関する問題*
―様々な立場からの問題提起―

大島奈緒美[1)]　大槻かおる[2)]　杉山さおり[3)]
井澤和大[4)]　酒井勇紀[5)]　相川浩一[6)]

はじめに

公益社団法人神奈川県理学療法士会は，平成17年度に女性会員実態調査委員会を発足させた。それは当時の女性理事2名が，会員の半分以上が女性会員で占めているにもかかわらず，30代以上になると人数が激減する現状に注目したことがはじまりである。当委員会ではアンケートを中心として様々な角度からの調査を行ってきた。当初，30代以上の女性会員の減少は出産・育児による離職と予想されていたが，実態調査を行っていくうちに出産・育児だけでなく介護や看護，あるいは配偶者の転勤等，理学療法士として就労していくうちに遭遇していく様々な要因が挙がった。当会では多面的な問題が就業継続を考えるうえで重要であることを認識し，平成20年4月より名称を会員ライフサポート部に変更，調査の継続と学会や会報誌などで情報を提供している。このシンポジウムでは4名のシンポジストより出産・育児・介護の経験者からの実体験，管理的立場からの経験や考えを発表してもらい問題提起をしたい。

離職した立場からの就業継続　～杉山さおり～

1．実体験の振り返り

現在，Good Postureという屋号で，川崎市を中心に女性の健康づくりをサポートする活動を実施している。資格取得から18年間で，理学療法士として働いたのは約5年という私の経験を，「働き続けるためには，どうすればよかったのか？」という視点で振り返ることで，『出産・育児を経験する女性が，理学療法士として働き続けるためにはなにが必要か？』を考えるきっかけにしてもらいたい。

免許取得後4年間地域リハビリテーションに従事し，結婚後，診療所兼訪問看護ステーションに転職。しかし転職して半年足らずで妊娠が判明し，妊娠3ヵ月のときに体調を崩して入院し，その後退職した。長女・長男を出産したのち，月2回の高齢者在宅サービスセンターのパート勤務をはじめ，徐々に体を慣らしながら，翌年には訪問看護ステーションにおいて週1回のパート勤務を開始した。しかし訪問リハの仕事をはじめた矢先，夫の転勤が決まり転居のため退職。その後5年間は仕事をせず専業主婦として過ごし，一昨年の8月に夫の転勤で川崎へ戻り，準備期間を経て，昨年9月から個人事業主としてフリーランスで仕事をはじめた。離職からパート勤務に就くまでをStage1，専業主婦として過ごした時期をStage2，フリーランスで仕事をするようになった時期をStage3として，それぞれの時期に分けて述べていく。

Stage1：仕事をしたくてもできなかった時期

職場に妊娠の報告をしたときに，上司から業務負担の軽減は特にしないといわれ，職場環境には不安を感じていた。その後妊娠3ヵ月で肺炎を起こして入院し，妊娠中の職場復帰は難しいと感じ，妊娠にさえ理解のない職場で子育てと仕事を両立することが難しいと判断して退職を選択。出産後は体力のみならず精神的な問題もあり，最近産後に導入されている産後うつに関する質問紙に当時をあてはめてみると，当時“産後の抑うつ状態”だったことが推測された。また周囲の理解の問題もあり，夫婦とも母親が専業主婦で，親・兄弟も含めて，“母親は子育てをし，妻として夫を支えるべき”“子育ては，立派な仕事である”という価値観だった。実家では祖母の介護があり「援助はできない」状況でもあり，このような状況から，仕事をするためには，自分がひとりで家事と育児を引き受けなくてはいけないというプレッシャーになり，復職に踏み出せない理由のひとつとなっていた。そんな状況の中でも，PTとして働きたい気持ちは強く，夫にはいろいろな場面で「働きたい」という思いをぶつけていたが，当時の状況を振り返ると，結婚して2年目のこの時期，私は子育て，夫は仕事でそれぞれが手一杯な状態で，なかなか意志疎通が図れない状況だった。多くの話し合いの場を経て，「将来PTとして働くため」という「働く理由」

---

* Lifestyle Change and Continuation of Employment: Different Viewpoints on This Issue

1）ふれあい平塚ホスピタル
（〒254-0813　平塚市袖ヶ浜1-12）
Naomi Oshima, PT: Fureai-hiratsuka Hospital
2）大和市立病院
Kaoru Otsuki, PT: Yamato Municipal Hospital
3）Good Posture
Saori Sugiyama, PT: Good Posture (Freelancer)
4）神戸大学大学院保健学研究科
Kazuhiro P Izawa, PT: Graduate School of Health Sciences, Kobe University
5）小林病院
Yuki Sakai, PT: Kobayashi Hospital
6）介護老人保健施設アゼリア
Koichi Aikawa, PT: Geriatric health services facility Azalea
キーワード：ライフスタイルの変化，就業継続，職場環境

NII-Electronic Library Service

Japanese Physical Therapy Association

が明確になったときに，ようやく納得してもらえた。離職してから復職するまでに約 4 年の歳月がかかり，一度離職すると想像以上に復職が難しいことを経験した。

Stage2：専業主婦として過ごした時期

夫の福岡への転勤に伴い，ようやく復帰した仕事も退職したが，このときまでに結婚，妊娠，退職，出産，家族の死などの多くのライフイベントが続いたこともあり，退職は強烈な喪失体験となってしまった。またパーソナルな問題として，親としての自信がもてない時期でもあった。その背景には，親からの援助を受けられなかったことや，現代人特有の未熟さも母親役割の獲得に影響したといえる。そして，2 人目の出産後から軽い尿漏れや臓器脱傾向があり，介護予防の研修会で，尿失禁に対するリハビリテーションがあることを知り，実際に骨盤底筋のトレーニングの指導を受けたり，セミナーに参加しはじめた時期でもあった。このような状況の中で自分自身の未熟さを補うためにも子育ての中でいろいろな経験をしながら，ウィメンズヘルスの分野に携わるための勉強をすることを決意し，復職をしないという選択をした。

Stage3：フリーランスで仕事をするようになった時期

福岡から川崎へ戻り，フリーランスで仕事をはじめた。復職が可能になった背景としては，まず，子どもたちがふたりとも小学生になり，自由な時間が増えたため，復職に向けた準備に時間を使えるようになったことが挙げられる。自分自身の思いと向き合い，仕事に対するスタンスや，夫とのパートナーシップを築くことを意識するようになったことで“自己実現”のための思いを行動に移すことができるようになった。ウィメンズヘルスに関しての勉強会や講習会を受ける機会が増え，いろいろな視点からウィメンズヘルスを展開する方法を考え，理学療法士として地域で女性の健康づくりの支援に関わることを決意した。

自己実現という形で，自分自身の思いを達成できたときに，はじめて子どもたちをひとりの人として認め，受け入れることができた感覚があった。またそれまでの自分が家族を支える存在であるという意識から，家族に支えてもらって生きているということを実感でき，家族へ感謝の気持ちがもてるまでに変化したことに気づいた。

2. 就業継続のために必要な条件

以上のような経験から，まず妊娠・出産による体の変化を知ることが，重要であると考える。2010（平成 22）年の女性理学療法士就労環境調査でも，理学療法士の切迫流産率は 19.3％で，妊娠中の健康の維持に対する対策が必要であると報告されており，妊娠中は，血液動態，呼吸機能等の変化も大きく，身体活動の負荷が増えるため，意識的に十分な休養をとり，健康管理をする必要があるといえる。また切迫流産・早産の原因は感染によるものが多いとされているが，自身の経験からは精神的なストレスも無関係といえず，心身ともに安定できる環境が必要である。妊娠中や産後のマイナートラブルも増えてきているといわれ，ウィメンズヘルス理学療法の必要性が高まっている。理学療法士全体として正しい知識を身につけることが，就業継続しやすい環境づくりにも繋がるものと考える。

そして夫の協力は必要不可欠である。一般的に子育ては妻が中心で夫は手伝うというスタンスになりやすいと思うが，一緒に育児をするというスタンスを築いて子どもからの愛情を父親にも味わってもらいたい。妻の妊娠・出産に伴い男性の心理が大きく変化することは報告されているが，我が家の場合，受診や出産に立ち会ったことで，夫は抑うつ状態に陥らなかったことが推測でき，女性が不安をひとりで抱えこまずに夫を頼ることで，夫の無力感や孤立感を防げるのではないかと考える。

制度を知ることも重要で，2007（平成 19）年の PT ママ白書では，アンケートに回答した女性の 7 割が，妊娠中に負担軽減などの配慮をしてもらったとある。業務負担の軽減についても，労働基準法の 65 条に規定されており，制度を知り，自身の身を守るためだけでなく，職場や周囲に知ってもらう努力をすることも重要である。

また，専業主婦は，社会から孤立しやすく，自己評価が低い傾向があり，育児不安やストレスを感じやすいとされている。専業主婦と就労継続の現実を認識することで，離職期間が長期化することを防げるのではないかと考える。

ワークライフバランスと経験値の変化を模式化した（図 1）。経験 5 年の出産前のパーソナルな経験値と PT としての基礎知識，専門知識，技術がほぼ均等だったと仮定すると，10 年後に PT としての知識は多少増やせたものの，変化のほとんどがパーソナルな経験と子育てに関することだったことを表している。子育てがなく 15 年の経験を積んだ場合には，専門知識と技術面の変化が大きく，子育てをしながら就業を 15 年継続した場合は，休職期間もあり時間的にも余裕がないため，専門的な知識や技術面よりもパーソナルな経験が上回ることになる。子育てをしながらの就労継続は，子育てをしていない人と同じように知識と技術を積み重ねることが難しく，子育ての期間はしっかり子どもと向き合って過ごすことも大切ではないかと考える。

就業継続を考えるうえで，なぜ女性が結婚・妊娠・出産を機に離職を選ぶのかという背景を知る必要がある。出産の回数を重ねるごとに離職する人が増えるという実態があり，これには心理的な側面が影響すると考えられる。妊娠中の胎児との同一視や，一度社会から離れ出産に集中する必要があること，また出産後には，子どもを通した社会とのつながりもでてくるため，就業継続と育児の両立は，女性にとってかなりの負担である。また母性を獲得する過程では，自分自身の育ちの経験や価値観が基礎になるため，無意識のうちに就業継続よりも育児を選択することも考えられる。つまり職場環境を整えるだけではなく，心理面でのサポートも必要であるといえる。妊娠・出産・育児は，女性にとって体も価値感も変化させる，人としての基盤も問われる一大事業で，仕事と両立するためには，周囲のサポートが必要不可欠である。子育ては，20 年後の社会を構成する“人”を育てる大切な仕事である。それぞれの立場で，未来に繋がる“子育て”について，考えてもらいたい。

仕事と子育てについて　～井澤和大～

海外と我が国のおける男性育児休暇の取得率には大きな差がある。その中でもスウェーデンにおける男性の働き方と子育て

NII-Electronic Library Service

Japanese Physical Therapy Association

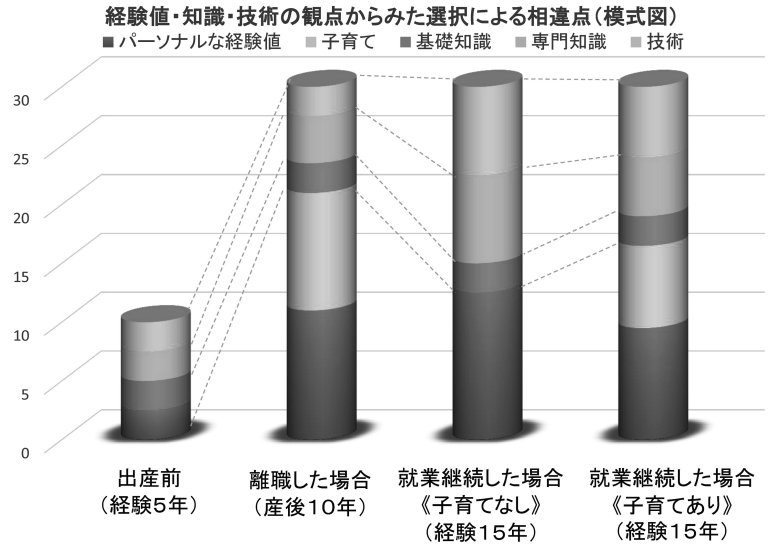

図1 ワークライフバランスと経験値の変化

に関する報告では，まったく育児休暇を取らないという男性は11％であるのに対し，育児休暇をとっている割合は89％である。

一方，我が国の政府の報告では，平成22年度の国家公務員の男性育児休暇取得率は1.80％，平成24年度は1.89％と低迷が続いている。

32歳，PT10年目で結婚し5年後に第1子が誕生した。それを契機とし妻は仕事を辞め専業主婦となった。子供が産まれたあとも自分は仕事に没頭し，育児はすべて妻に任せていた。その後，PT20年目に第2子が誕生し，今度は妻が産休・育休の取得を予定していた。それは出産直後に自分が海外に単身留学したためである。しかし様々な理由により途中で断念し帰国。その後，職場（元職場である聖マリアンナ医科大学病院）の人事課や所属部署の上司より育児休暇取得をアドバイスされ，5ヵ月間の育児休暇取得を決意した。

休職に対する不安は予想以上にあった。このことは男女関係なく，同様の思いではないかと察する。脳裏に浮かんだ不安のひとつは，職場での欠員である。このことは，スタッフ1人あたりの業務負担の増加および施設の収入減につながる。そのような中，自分は上司より「体制を再度整えることで，対応可能である」という力強い言葉をもらった。もうひとつは，自身の収入減である。育児休業給付は，休業前の賃金の50％が支払われることになっている。しかし，留学の際にその費用をおもに貯蓄から賄ったため，経済的にはけっして余裕があったとはいえない。さらに不安に思ったことは，社会からの孤立，仕事をしていないことによる体力の減少や体重増加であった。このように育児休暇取得に対しては，様々な多くの不安があった。

休職中の1日のスケジュールは，早朝6～7時に朝食，その後第1子を保育園に送り，一時帰宅し第2子を抱えてのウォーキング。当初は周囲からの目も少々気になった。しかし日々の日課を繰り返すことでそれも解消された。9～10時は掃除と洗濯。第2子の昼寝の合間に，必要書類の整理などを行っていた。夕方近くなると洗濯物を取りこみ，たたんでから夕食をつくり，第1子を保育園に迎えにいく。帰宅後はお風呂に入れ，夕食を食べさせてから21時には寝かしつける。第2子は就寝後1～2時間おきに目を覚ますことも多く，なかなか自分の思うようには進まなかった。子どもたちが就寝した後が自分の時間となった。この間は様々な書籍を読み，1日を振り返るようにした。また，自分自身の就寝時間の管理をすべく，少なくとも睡眠時間は6時間以上とるように心がけた。育児休暇取得による不安のひとつで，常に頭をよぎっていたのは職場への負担という点であった。

経済的には，貯蓄と2ヵ月ごとに支給される育児休暇給付金とが頼りとなった。育児休業給付額の支給額（休業開始前6ヵ月の平均額，交通費や残業代をも含む総支給額の平均額でボーナスは含まれない）は，休業開始時賃金月額の50％であった。この制度は自分にとって大変ありがたいものであった。

また，社会からの孤立という点でも不安があった。対人での関わりの激減がおもな理由である。しかし上司，同僚，多職種の知人らとのメールでの情報交換，インターネットの活用，新聞購読などにより，常に新しい情報を得るようにしていた。さらに，国内外の論文査読，自身論文執筆などをできる限り行い少しでも社会に関われるように努力していた。

体力の減少への対策としては，週2～3日程度の筋力トレーニング，身体活動計を装着してのウォーキング（第2子を抱っこした状態にて）をほぼ毎日行っていた。その行動を記録し，自身の活動を振り返るようにした（平均歩数：10,000～14,000日歩数，平均運動消費カロリー：300～350 kcal）。

育児休暇取得の利点としては，そのときにしかできない子どもたちとの貴重な時間を共有できたということである。またPTとして子の発達を直に観察できたという点はかなり大きい。また，「妻の苦労が身にしみた」という点もある。自分自身，復職後も育児・家事を以前よりも楽しいと思えるようになった。休暇開始時は，正直もっと休めるかと思っていた。しかし日が重なるにつれ，予想以上に時間がなく，忙しいと思うようになった。その限られた時間の中で，自らの時間の配分の

NII-Electronic Library Service

Japanese Physical Therapy Association

仕方がより明確になった。育児休暇取得前よりも仕事の効率が上がったと感じている。

妻から見た夫の育児休暇取得の利点としては，妻自身が育児休暇中に制度内で仕事ができたことである。妻は就業の頻度は少ないとはいえ，仕事のブランクを感じることなく職場に復職することができたという。さらに夫が育児に関わることで，妻自身の自由な時間が得られ，買い物や知人と共有できる時間が増えた。妻はわずかな時間でも昼寝ができたことは，睡眠不足の穴埋めになったといっていた。これは第1子誕生後のときよりも夫が家事や育児に積極的に協力してくれたことによる，妻が感じた大きな利点であった。

男性が育児休暇を取得できない背景としては，収入減，職場での立場など様々な課題が挙げられている。そのような中で政府は社内保育所運営費補助，育児休暇給付金の支給額増加を検討している。それを踏まえ，政府は2020年度までに男性育児休暇取得率を13％（2012年度は1.89％）までに向上することを目標のひとつとしている。しかし，経済的支援のみでは解決できない多くの要因（たとえば，復職後の人事配置，昇進等など）が含まれているともいえよう。自分の場合には，職場環境に恵まれ，組織，部署，上司，同僚らの理解と支援があり，いいタイミングで育児休暇を取得させてもらった。この貴重な経験は，心の財産となっている。あらためて多くの方々に深く感謝したい。

介護を経験した立場から　～酒井勇紀～

いつはじまるかわからないのが介護である。今すぐにでも身近に起こりうる現実も自分にはまだ関係のないことと考えている人が多いと思う。今回，妻の祖母を介護するという経験を通して介護に対する自分の考えを報告する。

介護と仕事の関係は今大きな社会問題となっている。介護を理由に離職する人数は毎年10万人以上もおり，その多くが40～50歳代と職場でもその中核を担っている年齢層が占めている。さらにこれらの離職した人は介護を終えた後の再就職が25％程度と復職が困難となっている現状がある。今後さらに高齢化に伴い要介護者は増加するが，夫婦共働き家庭の増加や，未婚率が高くなっていること，兄弟姉妹の数が少ないなどのことからより就労しながらの介護が必要な状況となってくる。また，離職により収入が途絶えたことで精神的な負担の増加を招くことにもなってしまっている。厚生労働省としても平成25年度仕事と介護の両立支援事業として介護離職を予防するための職場環境モデル～仕事と介護を両立できる働き方の方針～を発表している。

今回の介護の経験は，31歳で2ヵ月前に管理職に就いたばかりのPT8年目での経験である。妻は3歳と2歳の子どもを子育てしていた専業主婦で，4人家族であった。自分は名古屋の実家とは離れた神奈川県の小田原市に就職しており，一度は地元に帰ることも考えたが小田原の土地が気に入り，そこに永住することを決意。もし両親に介護が必要な状態になった場合は自分たちが看ることを約束し小田原に自宅を構えた。自宅を建てる際は経済的にも両親から一部援助してもらっていたこともあり，親の介護に関しては以前からしっかりと妻と話をしていた。

そこに今回，83歳の妻の祖母を引取り介護することとなったわけである。妻の両親は共働きのため祖母の介護が困難な状況であった。

祖母の状態は，平成22年より人工透析を導入し，平成24年に癌の摘出術を行ったのち寝たきりの状態となっていた。その状態で共稼ぎの両親では自宅での介護が困難であり，他院へ転院。入院中は昼夜逆転など不穏状態があり，たびたび病院から呼びだされ，働いていた妻の母親が対応していた。それを見かねた妻が子育て中だったが専業主婦で自宅にいたことから「自宅でみてあげたい」という思いで介護を引き受けたわけである。自分が介護を引き受けた理由は，まずは妻を助けてあげたいという気持ちである。次にいつかは自分の両親も介護するときがくるわけで，そのときには妻に看てもらいたいからという少々打算的な思いもあった。あとはやはりPTとしての責任感からだと思う。

自宅環境は将来両親を介護することを想定して建てていたため，1階部分に個室をつくってあった。この家だったから介護の受け入れがスムーズにできたのだと思う。またトイレまでの動線には手すりを設置した。退院時は手すり歩行介助レベルであったが，特別なリハビリをすることなく1ヵ月後にはトイレも自立できた。PTとして環境の重要性を改めて認識した。

介護は4ヵ月間続いた。退院直後は昼夜逆転があり，退院後1週間は夜中に何度も起こされ，精神的にも身体的にも疲れた。しかしこれも日中離床のための声掛けなどにより約1ヵ月後には解消され，トイレも自立し留守番までもが可能なレベルとなった。我が家の生活も約3ヵ月後には安定してきた。しかし，時間的拘束という大きな問題があった。これは透析とデイサービスの朝晩の送迎時間に家族が自宅にいなければならないということである。そして当然だが，旅行など家族での行事ができないことなどがあった。ほかにも祖母の食事の問題，排泄の問題，合併症の問題など多くのことの対応が必要だった。

就労と家庭生活の両立には共通して「職場の支援」はもちろんのこと，「家族の支援」，特に夫であり父親である男性の家庭生活への協力・理解が重要であるといえる。当時を振り返ると，自分は新任管理者として仕事に燃え，一家の大黒柱として収入を得なければならないという思いもあり，夜間の介護による寝不足ではあったが，積極的に休みを取得することもなく，就労継続に関する問題はほとんどなかった。休日や夜間の介護は自分も一部は協力していた。妻も特別自分に仕事を休んでほしいとは思っていなかったそうである。当然，妻の負担は大きかったわけで，子育てとの両立，周囲のママ友達とのギャップ，親への不満，親との喧嘩という問題を抱えていた。妻の母親も妻を見かねて，仕事を退職し自分の実家で祖母を介護しようと計画していた矢先に祖母が亡くなった。

今考えてみると，家族の一連の行動や心理の裏には，やはり家庭は女性が守るものというような考えがあったと思う。結果的には「死にたい」といっていた祖母が最後には「生きたい」というようになり，ADLも向上した現状に家族全員が介護をしたことに納得していたと思う。また，子供たちも祖母に薬を渡すなど，3歳，2歳でもおばあちゃんを大切にできていたこ

NII-Electronic Library Service

Japanese Physical Therapy Association

とは本当によい経験ができたと思う。最終的な結論は，専業主婦の妻の頑張りに支えられ，自分の就労は安定させられたということが今になって理解できた。

介護はいつまで続くのかはわからないものである。5年，10年と長期にわたることもあり，細く長く休みをとる必要性がある。法的制度を調べてみると，介護休暇というのは年間93日間を上限として取得できる。この制度は実は15年も前からあり，利用率は5%以下と非常に少ない現状である。理由としては，給料が職場からは無給となり，雇用保険から給与の40%が支給される。介護を担う40代，50代であれば，子どもの教育費が非常にかかる時期である。仮に93日休みをとったとしてもその後，状況が変わっておらず，復帰できないことが多いようである。遅刻，早退，中抜けも減収となるため，自身のような自分ひとりの収入で生活している家庭では到底無理である。一番利用されている休みは有給で，減収もなく利用でき介護という理由を告げる必要もない。有給も特に半日単位，時間単位というように柔軟にとれると，限られた休みを有効に使いやすくする。自分の場合に置き換えて考えると，半休を週1，2回など定期的にとって，祖母が透析から14時に帰ってくるときに自分が対応し，妻の負担を減らすこともできたと思える。しかし，当時の自分は職場の信頼を養う時期であったし，自分の仕事を誰かに任すという環境もつくれておらず，結果として休むことは難しかった。しかしあれから2年が経った今を考えると，自分では職場においてある程度の信頼を得てきており，後輩達も着実に力をつけ仕事を任せられるようになってきたこともあり，今だったら休みも取れると思えている。しかし実際，多くの職場では休みのことを含めて職場に相談しない人が多いのが現実である。それはやはり，今までに利用した人がいない，人事評価，昇進昇格に影響があるのではないかとの心配もあるからだと思う。介護はいつスタートするのかわからず，明日は我が身となりうることである。つまり介護はゴールもスタートも予測できないものであるということがいえる。ということは管理者であってもいつ休みをとらなければならなくなるかわからないリスクを常に抱えているのである。上司も自らが率先して，働きやすい職場にしていかなければならないということにもなるわけである。だが，介護，育児のいずれにしても当事者では解決しづらいといえる。上司自身がすでに困っていて相談できない状況にあることも考えられ，部下がこれを察してあげる必要もあるかもしれないということである。そこでまずやっておくべきことは，厚生労働省のホームページなどからの情報収集である。そしてなにより管理職が仕事と家庭生活を支援していくと声にだしていくような職場の雰囲気づくりが重要だといえる。雰囲気づくりとは，上司が残業しすぎて部下が帰りづらいという雰囲気や，有給もとりにくい雰囲気というのは家庭生活との両立がしづらい環境といえる。やはり職場内にも「お互い様」の精神が重要である。

共働きで自宅介護するには多くの条件が必要である。身体機能の問題や送迎などを含む在宅サービスの活用方法など現実は難しい問題にも多く直面する。しかし一番重要なことは「お金」と「愛」であるといえる。まず「お金」という面では今回，祖母は障害者手帳1級で医療費がまったくかからず，年金ですべて賄えたからこそできたことであり，正直，経済的な面をすべて自分たちが負担するということは不可能であった。やはり両親，介護される側にある程度の貯蓄がないと現実は十分な介護はできないといえる。そして「愛」というのは家族の看てあげたいという気持ちが大切であり，介護にはみんなへの「愛」が必要であるといえる。

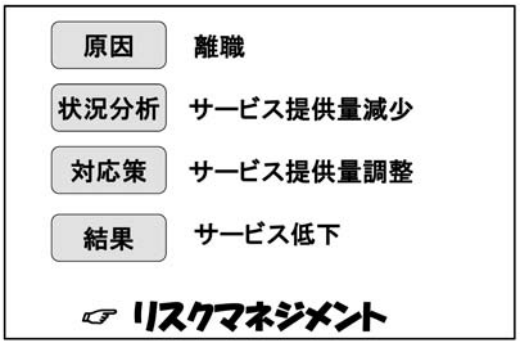

図2　リスクの考え方

管理職的立場から就業継続の問題点　～相川浩一～

当グループ法人内のリハビリテーション科介護保険部門における現状をみると，未婚者が20名，既婚者が7名となっている。みなそれぞれに今後の人生を送るうえで様々なライフイベントが待ち受けている。結婚や出産，親の介護，進学等のそれぞれの考え方や背景によって管理職としては個別性の高い対応を行う必要がある。自分が管理職となってから2名の職員が出産を期に退職した。理由としてはともに夫が転勤のある環境であったため，就業継続ではなく退職という選択をせざるを得なかったからである。これは非常に残念なことであった。自分自身は介護等によるライフスタイルの変化に対応することはなかったが，自分も40歳を超え，自分を含めた職員が今後は両親等の介護が必要となる可能性（リスク）が増えていくことが予想されている。今までの2名の退職は家庭環境が問題ではあったが，管理職として職員のライフスタイルの変化についてどのように考えたらよいかという課題を強くもつきっかけになった。ここでは出産と育児，介護によるライフスタイルの変化について管理職の立場から考えを伝えていく。

職員が出産や育児，介護で離職するということは施設の理念を共有でき，多くの経験を積んだ優秀な人材を喪失することとなる。また，今まで時間をかけてつくり上げた患者様・利用者様との信頼関係を再度構築しなければならなくなる。これが一定期間の離職ではなく，退職ということになるとさらに施設としての損失は大きくなる。事業運営として考えると年度の事業目標の未達成は事業拡大の遅延，施設基準を満たせなくなる等の問題の発生が予想できる。そのため管理職の考える視点として職員の離職は，事業運営のマイナス要因すなわち「リスク」と捉えて考えるべきだといえる。

リスクの考え方をみていくと（図2），まず離職が原因で利用者様との信頼関係が崩れたり，収入の減少を招くことになる。また，その離職による状況分析をするとサービス量が減少

NII-Electronic Library Service

Japanese Physical Therapy Association

することになり，対応策としてサービス提供量の調整が必要になる。結果としてサービスは低下するということになる。この一連の流れをどのように考えていくかがリスクマネジメントになり，この問題をどのように解決するかが重要となってくる。サービスの低下は復職予定であれば一時的なものになるが，退職であれば新たな人材の確保が必要となる。ただし，新たな人材が信頼を獲得するまで育成が必要となることを知っておく必要がある。

職員が出産・育児についてどう考えているか，また介護については家族背景を知っていること等により，離職がいつ起こるかわからなくても予測できる課題になる。そこで管理的立場として準備を行うことが重要となる。準備とは日頃の業務状況を確認し職員が離職した場合にどのように業務量を調整することができるか考えておく必要があるということである。また，業務量の調整ができない場合には業務量を調整できる幅をつくるように人員体制を構築していく必要が生じる。施設運営状況にもよるが，1名の離職により施設基準を満たせなくなるような状況は可能な限り避けるような人員体制が望ましいと考える。離職をリスクマネジメントと位置づけることにより原因を予測できる課題と考え，事前に対応策を準備することでリスクを最小限に留めることができるといえる。やはりリスクを最小限にするということが管理者としては重要である。

実際の離職に対する管理的立場での対応については，離職する当事者との調整，業務内容の調整，上長との調整の3点を行っていくと考えている。この調整については予測できる課題としての考えのうえで行うものである。3点の調整を行うにあたり，当該事例に対する社会制度や就業規則を知っておく必要がある。また，組織内の風土や上長の考え方，他部署がどのように対応しているかを知っていることも課題解決の一助になる。

3点の調整について考えていく。まず第1は業務内容の調整である。業務への影響を職員・上長に説明するとともに業務調整の内容を伝える。実際に調整した業務を実施し，その実績についても職員・上長と共有する。再度，業務への影響を考え，必要な業務調整を行うというサイクルを繰り返す。そのため職員にはひとりの職員が抜けることによってどのような協力が必要なのかを具体的に提示する役割が必要となる。また，その役割の提示が組織の課題として職員と共有できることになる。そしてその共有した課題を職員とともにさらに明確にしていくことで協力体制を確立していくプロセスになっていく。大切なのは当事者以外の職員とのコミュニケーションということになると考える。

第2に上長との調整についてである。上長との調整については経営的な視点を踏まえた報告となり，離職に伴う減収額や組織内の課題を簡潔にまとめ報告を行う。同時に課題に対する改善策についても提示し，理解と承諾を得るまでの調整が継続的に必要となる。離職する当事者の組織における必要性もしっかりと伝えなければならず，これらは職員の職場環境を守るうえで大変重要な作業となってくる。また，状況によっては離職の対応として増員の提案を行う場合もでてくる。その場合はリスクマネジメントの視点で組織の利益に結びつけるよう上長に説明できれば理解を得やすくなる。職員が結婚したときには上長に「次は出産ですね」と声をかける等，日頃から上長と予測できる課題としての情報共有ができる環境にしていくことが大切であると考える。

第3は当事者との調整についてである。出産や介護というライフスタイルの変化がはじめての経験になるので，当事者は戸惑いを強く感じていることを念頭に置いておく必要がある。管理職は家庭生活に関与するプライベートな点に関わるので必要な範囲で本人のおかれている状況を把握し，組織の中で就業継続するためになにができるか一緒に考えることが大切である。また，組織にとって当事者が必要な存在であることを伝えることは大変重要になると考える。しかし，当事者が就業継続について明確になっていない場合は非常に苦慮することになり，相談の段階では就業継続の結果のみではなく当事者の状況をしっかりと理解する姿勢を示し，信頼関係を構築していくことが重要となってくる。当事者との間で築いた信頼関係をもとに管理職は就業条件がお互いに一致する方法を検討したうえ，実行するための環境整備を行うということになる。

よりよいリハビリテーションを地域の住民に届けるためには経験を積んだ職員は組織にとっての財産となる。その財産をより大きなものにしていくことも管理職の役割であると考える。今回は3つの点で考えを整理したが，どの視点においてもコミュニケーションが重要といえる。管理職も組織運営に対しての必要と選択に応じたコミュニケーション力をつける必要がある。事態をリスクマネジメントとして捉え，問題の整理を行うことで今後の働きやすい就業環境の成長に繋げることができると考えている。

総合討議より

1. それぞれがもつ不安

全員の発表の中にあった「不安」というキーワードに対し，リハビリテーション関連職種は若い人たちが多い業種であり，まだ身近なものとして捉えられていない傾向もあるが，そのような人たちに対して，心構え・準備といったアドバイスをするとどのようなことがいえるのか？

杉山：自分自身不安でいっぱいであったが，なにが不安なのかということをひとつずつ整理し，解決していくことが重要である。そうすることで動揺することがなくなってくる。

井澤：子供がひとり産まれるということは，親自身も1年目の初心者となる。また5年後に第2子が産まれたときには，第1子の親としては5年目となる。しかし第1子と第2子双方の親となるということは，初心者ということでもある。そのように捉えることで子育ても日々子供たちとともに親も学び，歩んでいるという考え方をするようになった。時折，経験豊富な両親らに子育てについて相談ができたことは，夫婦にとってよい教訓となった。

酒井：仕事を休むということに対し信頼を失うのではないかという不安が強かった。職場内での信頼を得ることも重要だが，自分以外にも休みが必要だったスタッフがいたのではないかと考えると「お互い様」の精神を職場内で育てていくことも重要だと考える。

NII-Electronic Library Service

Japanese Physical Therapy Association

相川：管理職の立場から考えるとスタッフが欠員となるというのは不安である。復職が決まっているのであれば期間が決まっているので，その期間のみのマネジメントで対応できるので見えない不安も解消され安心できる。職場内のことであれば解決までいたらなくても方向性・対応策を立てることは可能となる。管理者としてはそういう道筋を一緒に立ててあげることが職員にとっての安心につながっていくと考えている。

大槻：「お互い様」の気持ちをもつことが大切であると考える。理想の上司がいるところは少ないが，上司がどれだけスタッフの不安を解消していこうかという気持ちをもっていてくれることが重要。不安に対して自分ひとりで考えずにいろんなところに相談するなどして解決してもらいたい。

2. コミュニケーションの重要性

「コミュニケーション」も今回のキーワードである。これは，当事者はもちろん，周囲の様々な立場の双方ともに重要で，それぞれになにか工夫や配慮があれば教えてもらいたい。

杉山：他者と自分の違いを知ることが大切である。夫婦であっても違う価値観がある中で，相手に通じる言葉，いってはいけない言葉など，自分の感覚だけで伝えてしまうと相手には通じていないこともあるということを理解していなければならない。

井澤：職場のみならず家庭においても対面での会話だけでなく，様々なコミュニケーションの方法がある。今思い起こせば，ときには言葉でコミュニケーションをとるよりも，手紙やメールのほうがお互いに理解しあえるということもあったかと思う。以前，PT ジャーナルに「育児休暇」というタイトルで，自身の経験談が掲載された。その後複数の方から，「いい記事だ」，「人生の中での貴重な経験だ」，「同じような状況にあって非常に共感する」など，暖かいメールを多くいただいた。このことも，今の自分の原動力となっている。

酒井：今回のことを振り返っても，事前にしっかりと両親と将来のことについて話し合っていたことがよかったことだといえる。職場においては自分から周囲に頼ることはしなかったが，その結果，その負担がすべて妻にかかっていたことに気づき申し訳ない気持ちになった。

相川：部下とのコミュニケーションとしては，聞こうとする姿勢が大切である。

大槻：様々な場面でのコミュニケーションが想定できるが，やはり相手にあった会話をすることも重要である。それぞれの違いを知ることがまずはポイントと考える。

3. 管理者に望むこと

最後に，就業継続という意味では重要になってくると思われる「管理者に望むこと」としてそれぞれからの意見を聞きたい。

杉山：直属の上司に声をかけづらかったこともあり，なにかライフイベントがある際には，上司にはスタッフを気にかけ，声をかけてもらえるとありがたい。歩み寄ってくれる気持ちがあると，スタッフも話しやすくなるように思う。

井澤：どの上司も，自身の考えを一方的に部下に押しつけるということはなかった。まず部下のいうことを聞き，受け入れてくれるような雰囲気であった。職場内で自然とそのような関係になっていくことが重要ではないかと思う。

酒井：上司でも完璧ではないので，部下を信頼し頼ってくれるような姿も見せてくれることで逆に「お互い様」という気持ちになり働きやすい環境となるのではないか。

相川：上司は企業理念のような方向を示してくれることが大切で，それによって部下はライフイベントにおけるリスクマネジメントの対応策が明確になるので実践しやすくなる。

おわりに

会員ライフサポート部ではこれまでも会員の就業継続に対しての多方面からアンケート調査を行ってきた。今後も会員に向けた情報提供を行っていくが，長期研修や会員自身の病気による長期休業など，幅広い視点での調査を実施し情報提供を行っていきたいと考えている。当会員ライフサポート部では年齢，男女にかかわりなく多くの方からの意見をいただきたいと考えている。

NII-Electronic Library Service