

仕事と介護の両立支援に関する経営者向けガイドライン

～全ての企業に知ってもらいたい両立支援のアクション～

参考資料集

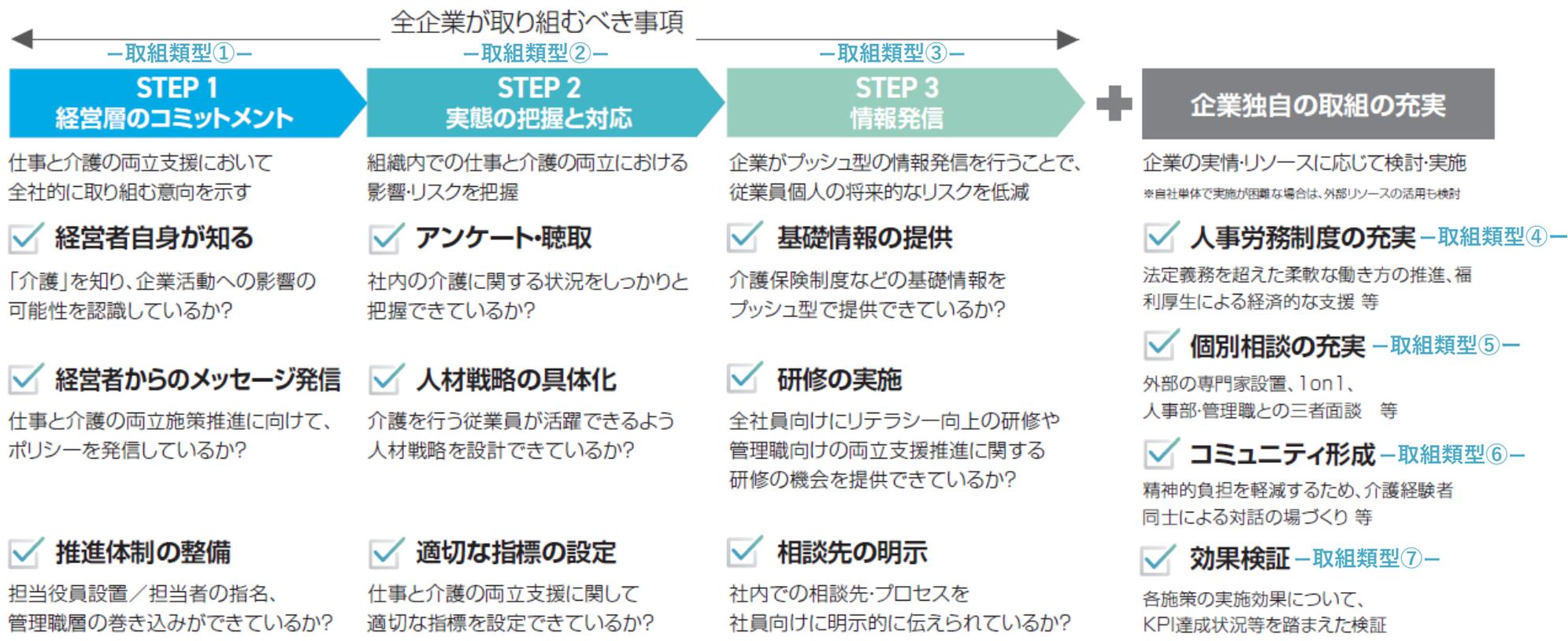
目次

1. 仕事と介護の両立支援に関する先進企業事例集
2. 仕事と介護の両立支援に関する支援施策
3. 仕事と介護の両立支援に関するデータ・資料集

1. 仕事と介護の両立支援に関する先進企業事例集

仕事と介護の両立支援の取組例

- Step1に関する取組を「取組類型①」とし、Step2以降も同様に取組類型を②～⑦まで整理
- 次頁以降で、先進企業の各取組類型における実施内容を掲載



外部との対話・接続により、両立支援を促進



外部への発信と対話による企業価値向上

顧客・投資家・従業員家族・将来の従業員候補等の
ステークホルダーへの発信と対話



地域と連携した両立体制構築

自治体や企業等が提供する
介護資源へのアクセス

先進企業事例集 (一覽) ※企業名は五十音順

●…実施済み

	企業名	取組概要	取組類型							
			①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	
1	アフラック生命保険株式会社	ダイバーシティ&インクルージョン推進を経営戦略に掲げ、仕事と介護の両立支援に取り組む	●	●	●	●	●	●	●	●
2	株式会社ANA総合研究所	親会社と密に連携しながら両立支援施策を展開。介護を行う人の働き方のスコアは向上傾向に	●	●	●	●	●			
3	ANAホールディングス株式会社	実態の正確な把握と、ライフイベントに対応できる多様な働き方の選択肢	●	●	●	●	●			●
4	株式会社NTTデータグループ 株式会社NTTデータ	ライフイベントの制約によらず、社員一人ひとりが活躍できるBest Place to Workをめざして	●	●	●	●	●			●
5	オムロン株式会社	従業員の現状や不安を把握し、育児休暇への取り組み経験を活かして情報を提供	●	●	●	●	●			
6	株式会社コーソル	アンケートや面談により従業員との対話機会を多く持ち、実態把握と情報発信を行う	●	●	●	●	●			
7	株式会社坂井商会	外部機関の協力を得ながら、従業員の介護に関する実態把握や情報提供を実施	●	●	●		●	●		
8	株式会社白川プロ	仕事と介護の両立支援宣言を社長名で出し、従業員の理解促進から取組を開始	●	●	●	●	●			
9	ソニーグループ株式会社	介護とファイナンシャルプランニング両面の専門家への相談ができる窓口を設置	●		●	●	●	●		
10	ソフトバンク株式会社	在宅勤務制度の拡充や新幹線通勤制度の緩和を通じて仕事と介護の両立制度を拡充	●	●	●	●	●	●	●	●
11	大成建設株式会社	実態調査の結果から取組テーマを検討、情報発信、トップメッセージ発信、制度充実等	●	●	●	●	●	●	●	●
12	中外製薬株式会社	組織全体に介護への関心を醸成し、社員自身の自律的な行動を促進		●	●					●
13	ディーエスピー株式会社	経営陣がメッセージを発して助け合える文化・風土づくりと制度整備で社員皆で輝きあう	●	●	●					
14	株式会社テレコムスクエア	勉強会のなかで介護経験のある従業員インタビューを紹介し、介護に理解のある職場風土を醸成	●	●	●	●	●			

先進企業事例集 (一覽) ※企業名は五十音順

●…実施済み

	企業名	取組概要	取組類型						
			①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
15	東京海上日動火災保険株式会社 東京海上日動ベターライフサービス株式会社	両立支援を行う「産業ケアマネジャー」の相談窓口を独自に設けている			●	●	●	●	
16	株式会社ニッスイ	介護も含めた休職者が出たときの対応を各職場で話し合い、事業継続の施策を検討		●	●	●	●	●	
17	ハウス食品グループ本社株式会社	仕事と介護の両立における知識・情報の充実によって介護を支える風土を醸成	●	●	●	●	●		●
18	パナソニックホールディングス株式会社 パナソニックオペレーショナル エクセレンス株式会社	介護に特化した支援策と、介護に限らずひとりひとりへのサポートの観点の両面から支援	●	●	●	●	●	●	
19	株式会社はなまる	専任担当者を配置し、セミナー実施や相談窓口設置など周知活動を行い認知度増進	●		●	●	●	●	●
20	株式会社日立製作所	「情報提供」「経済的支援」「働き方改革」「マネジメント改革」の4つを軸にトータルパッケージとして各種の取り組みを推進。	●	●	●	●	●		●
21	株式会社文典堂	従業員の家族の状況を把握し備えるとともに、柔軟な勤務体制で細やかに対応	●	●		●			
22	株式会社ペンシル	柔軟な働き方と気軽に悩みを相談できる窓口で働きやすい職場をつくる				●	●	●	
23	株式会社ホエル	ベテラン従業員が安心して働けるよう、店長を介して介護の相談ができる風土を醸成	●	●	●		●		
24	株式会社ゆめみ	ゆめみ保健室を設け、従業員のキャリアをはじめ仕事と介護の両立を個別に支援	●	●	●	●	●		



業 種：保険業
 従業員数：4,963名（2023年3月末時点）
 平均年齢：41.6歳（2023年3月末時点）
 資 本 金：300億円

①経営層のコミットメント	✓	⑤個別相談の充実	✓
②実態の把握と対応	✓	⑥コミュニティ形成	✓
③情報発信	✓	⑦効果検証	✓
④人事労務制度の充実	✓		

ダイバーシティ&インクルージョン推進を経営戦略に掲げ、仕事と介護の両立支援に取り組む

背景

- 日本で初めてがん保険販売を開始し、日本での創業50周年にあたる2024年に向けて、「Aflac VISION2024」を掲げている。中期経営戦略（2022-2024）の5つの戦略のうち、一つ目の柱が「多様な人財の力を引き出す人財マネジメント戦略」であり、そのうち重点取り組み事項の一つとして、ダイバーシティ&インクルージョン（D&I）推進を定めている
- 社長が委員長を務め11人の役員からなるD&I推進委員会を設置し月1回開催している。日本の人口動態や、厚労省の実施する「仕事と介護の両立に関する労働者調査」等を踏まえ、将来的に自社でも介護を行う社員が増加することを見越し、2017年に本委員会に付議して仕事と介護の両立支援策を開始した。また、全社意識調査にも介護に関する設問を追加のうえ経年で状況を確認し、本委員会にも報告をしている。（「5年以内に介護に直面する可能性が高い」と回答する社員の割合は2016年24.3%から2023年38.2%まで上昇している。）【類型①】

取組内容

- 2017年から介護施策開始。セミナー、e-learning等を実施。介護に直面しても離職しなくて済むよう、仕事と介護の両立に関する心構えや基本的な情報提供を行った【類型③】
- 2023年に、介護実態調査を実施。仕事と介護を両立している社員が、全社で6.4%いることが判明した【類型②】
- 介護に関する制度で、法令を上回るものは介護休職の日数上限やストック休暇等。在宅勤務やフレックスタイム制度をはじめとした柔軟な働き方は全社員が使える【類型④】
- 介護にまつわる悩みや困りごとに、専門性をそなえたコンシェルジュが寄り添い、解決のサポートをワンストップで行う電話相談サービスをグループ会社が提供（テスト運用中）【類型⑤】

工夫

- 仕事と介護の両立に向けては、周囲に状況を伝えることが重要だと考えている。上司との1on1で使用する面談シートにおいて、「育児、介護等業務以外での相談など」という項目を追加したことで、上司との会話のきっかけづくりになっている
- 2019年に介護当事者のコミュニティを立ち上げ、仕事と介護を両立している全国の社員同士で定期的に集まり（対面とオンラインのハイブリッド）悩みや不安を共有【類型⑥】

効果

- 全社意識調査結果から、「当社は、ライフイベント（出産・育児・介護等）があったとしても、長く働き続けられる会社だと思う」と回答する社員の割合が2014年67.1%から2023年82.1%まで上昇している【類型⑦】
- 介護セミナーの参加者が徐々に増えており、介護を自分事とする社員が増えてきた

課題・今後の展望等

- まずは望まない介護離職をなくすこと。その上でキャリアアップやキャリア形成、キャリア構築にあたり支障がある場合は原因や課題を追求していきたい
- 介護をしていることを上司に言いづらい、介護をしながら仕事続けるのが難しいと考える原因を確認したい



業 種：学術研究業

従業員数：79名（2024年3月末時点）

平均年齢：59歳（2024年3月末時点）

資 本 金：30百万円

①経営層のコミットメント	✓	⑤個別相談の充実	✓
②実態の把握と対応	✓	⑥コミュニティ形成	
③情報発信	✓	⑦効果検証	
④人事労務制度の充実	✓		

親会社と密に連携しながら両立支援施策を展開。介護を行う人の働き方のスコアは向上傾向に。

背景

- 同社はANAホールディングスの子会社で、社員の8割がANA本社からの出向者である。ANAホールディングスでは、規定やガイドラインの策定をグループ労政部、啓蒙活動はグループDEI推進部が担っており、両部が連携し推進している。同社には3名のDEI推進担当者を配置。
- 親会社による介護休業制度の改定や介護に関する情報発信のセミナーが取組の契機となる。
- 健康優良法人ブライト500申請時に、介護に関する項目があり、重要性を再認識。

取組内容

- グループ労政部、グループDEI推進部が運営するANAグループ内ポータルサイト（DEI Online等）から情報を入手しながら、健康経営と絡めた介護両立支援施策を推進。
- DEI Onlineでは、ANAグループの制度周知に加え、厚労省の関連サイトを活用し、情報提供している。また、社内外の相談窓口の紹介や、職場のリテラシー向上のため、仕事と介護の両立に関する「基礎知識編」、「管理職編」の個人学習型動画教材を掲載し、職場全体で両立へのサポートができるよう展開している。【類型③】
- 年に1回自己申告面談の際に、介護事情の有無について尋ねている。
- 従業員に対して福利厚生で活用できるポイントを付与しており、介護用品の購入等の活用が可能となっている。【類型④】
- 介護やDEIに特化したアンケートを年度初めに行っている。データとして認識した上で、情報開示の仕方を工夫したり、管理職に対する啓発を行っている。【類型②】
- 介護について申告した社員は、管理職が1on1ミーティングで定点観測をしている。【類型⑤】
- 介護で不在にする時間をスケジュール上に公開しておくことで、周囲も予定を見てサポートをしているケースもある。

工夫

- 親会社と同社の取組み内容に差異が生じないように、親会社の担当役員と本社経営トップが情報交換の場を持っている。【類型①】
- グループDEI推進部が実施したDEIフォーラムにおいて、仕事と介護の両立をテーマに取り上げ、経営者がメッセージを発信したことで、従業員の意識啓発につながっている。【類型①】

効果

- 年に1回、親会社が行っている社員満足度調査を本社でも実施。育児や介護などの事由を有する人の働きやすさに関するスコアが上がっている。【類型②】
- 以前からリモートワークが浸透しており、個人が働き方を調整できるため、両立をしやすい環境となっている。
- 社外との意見交換を機に、親会社が考えているガイドラインを周知できていることで、組織としてサポートの強化につなげている。【類型③】

課題・今後の展望等

- 親会社では、労使協定をはじめ、常に組合との対話をもっており、労働組合の側でも、福利厚生の支援を現在検討している。
- 現場を抱えるところでは、従業員が仕事と介護の両立ができるよう調整を行う負担が重い。抱える課題は同じだと思うので、社内外問わず、連携を深めていきたい。



業 種：運輸業

従業員数：260名（個別） 41,225名（連結）

平均年齢：41.0歳（2024年3月時点）

資 本 金：4676億1百万円

①経営層のコミットメント	✓	⑤個別相談の充実	✓
②実態の把握と対応	✓	⑥コミュニティ形成	
③情報発信	✓	⑦効果検証	✓
④人事労務制度の充実	✓		

実態の正確な把握と、ライフイベントに対応できる多様な働き方の選択肢

背景

- 全従業員がいきいきと働き続けられる環境づくりを進めるため、2007年に人事部に「いきいき推進室」を設置したことをきっかけに仕事と介護の両立などライフとワークの両立を支援するための取組を広く実施している
- 2015年にはグループ経営戦略の一つとしてDEI推進を位置付け、2020年4月からは多様な人材の活躍を推進する専任部署「グループDEI推進部」を新規に設立した。制度面の整備を担当する「グループ労政部」とともに両立支援に取り組んでいる

取組内容

- 年に1回の自己申告面談時に、介護・育児・傷病等の事情の有無を確認し、実態把握を行っている【類型②】
- ANAグループ全役職員対象に介護に関するアンケートを実施し、実態把握と制度設計検討に役立てている【類型②】
- イン트라ネットに「DEI Online」サイトを開設し、仕事と介護の両立に関する基礎知識や支援制度、相談窓口について情報提供している。また、仕事と介護の両立に関する個人学習型動画教材（基礎編、管理職編）を掲載し職場全体で両立へのサポートができるよう展開している【類型③】
- 社内外相談窓口を設けている。社内相談窓口では、ANAグループの職務や働き方に精通したキャリアコンサルタント資格を持つ社員が相談員であることを強みとしている【類型⑤】
- 法定以上の介護事由の休業・休暇制度に加え、サバティカル休暇や、ワークプレイス選択制度（ANAグループ内で働く場所の選択が可能）なども推進しており、それらの制度は介護を事由に利用することも可能【類型④】

工夫

- エンゲージメントサーベイおよびDEIに特化したサーベイをそれぞれ年に1度実施し、グループ各社の経営層と課題を共有し解決に向けた議論および対応をしている【類型①】
- ANAの各部門、ANAグループ各社にDEIワーキングメンバーを配置し、各職場課題解決に向けて活動している【類型②】
- 年1回開催するDEIフォーラムにおいて、仕事と介護の両立をテーマに有識者によるセミナーや、介護経験社員の経験談の共有を行っている。誰でも当事者となり得ること、備えておくことの大切さを伝えるとともに、職場の理解を促している【類型③】

効果

- 仕事と介護の両立には、職場の理解が重要となる。DEIに特化したサーベイでの「両立支援」に関するスコアは、年々上昇しており、仕事と介護を両立することへの職場の理解は進んでおり、取組みの成果が出ていると考えている【類型⑦】

課題・今後の展望等

- 介護のみではなく、人的資本経営や健康経営、育児などと一緒に施策を打ち出していくことが望ましいと考える
- 育児と異なり、介護と両立していることをオープンにする人は多くはない。2024年度の介護アンケート調査の結果、従業員の約1割が介護をしながら働き、数百人は育児も同時に行っている状況を把握している。両立支援の充実化に加え、介護と仕事の両立に関する施策を検討中であり、今後両立へのビジョンを提供する予定である

株式会社NTTデータグループ 株式会社NTTデータ

NTT DATA

業 種：情報通信業

従業員数：連結：193,513名、単体：1,702名

(2024年3月末時点)

平均年齢：39.9歳

資 本 金：142,520百万円

取組類型

①経営層のコミットメント	✓	⑤個別相談の充実	✓
②実態の把握と対応	✓	⑥コミュニティ形成	
③情報発信	✓	⑦効果検証	✓
④人事労務制度の充実	✓		

ライフイベントの制約によらず、社員一人ひとりが活躍できるBest Place to Workをめざして

背景

- NTTデータは、社員一人ひとりが個性を発揮し活躍し続けられるBest Place to Workをめざし、DEIの推進に取り組んでおり、介護や育児と仕事の両立のための支援に多方面から取り組んでいる。
- 我が国は少子高齢化が進行し、今後労働人口も減少していくという現状に直面している。この人口動態は企業の人手不足を深刻化させ、特にIT業界ではブラックボックス化した古い基幹システムの不具合が増える「2025年の崖」以降の対応として、若手では対応が難しいケースにおいて知見のあるシニア人財が貴重な戦力として活躍できるよう、定年退職後の再雇用を希望する社員に対し、「マイスター制度」や「キャリアスタッフ制度」を導入し、いきいきと働き続けられる環境を整備している。NTTデータは生活者視点で新しい社会をデザイン、社会課題解決に向けて企業・業界の枠を超えたビジネスに取り組んでおり、シニア人財の活躍とともに増加する「働きながら介護する人財」を支える仕組みを、自社のみならず社会全体に構築すべく取り組んでいる。

取組内容

- 「働きながら介護する人財」を支える仕組みの構築に向けて、2024年6月にソーシャルデザイン推進室が人事本部DEI推進室のエンドースメントのもと、NTTデータグループ国内社員約14,000名を対象に介護実態調査を実施。仕事と介護を両立している社員が有効回答者の13%いることが判明した。【類型②】
- 2017年以降、従業員向けの介護セミナー、セミナー動画、育児介護両立ハンドブック、DEIポータルサイト等による情報発信を継続的に実施している。【類型③】
- 介護に関する法令を上回る支援として、介護休職の日数上限からの期間延長、介護休職および介護のための短時間勤務の分割回数の無制限化、介護退職後の再雇用等。福利厚生として居宅介護サービス利用や介護用品購入への経済的支援を実施。介護と仕事の両立を支える環境整備の一環としてリモートワーク環境の整備にも力を入れており、テレワークや裁量労働制度、フレックスタイム制度による柔軟な働き方は全社員が利用することができる。【類型④】
- 育児・介護に伴う社内外制度に関する問合せや制度利用に関する申請手続き、日常生活に伴う様々な疑問・悩みに関する情報提供・助言を行う社内相談窓口を設置。社外専門家への介護に関するお困り事や悩み事相談（メール・電話・面談）も無料提供している。【類型⑤】

工夫

- NTTグループに所属する社員の「仕事と育児・介護の体験談」をグループのイントラネットサイトで事例紹介。【類型③】
- NTTデータグループ国内社員を対象とした介護実態調査の結果を回答者に向けて発信し、「自分ごと」として捉えるきっかけづくりを実施。【類型③】
- NTTデータグループ国内社員の介護実態、「働きながら介護する人財」を支える仕組みの構築の必要性、支える仕組みの構築としてNTTデータが取り組んでいる内容を記事および動画で社内発信。【類型③】

効果

- 介護が開始してどうしたらよいかを悩んでいる層の社員に加え、介護に対する漠然とした不安を持つ介護が始まる前の「予備軍」層の社員も対象として、社会福祉士によるカウンセリングをトライアル的に実施。満足度（役立った、また利用したい含む）95%という好反応とともに、「課題がクリアになった」「具体的なアクションがクリアになった」「他社に話すことで悩みを整理できた」「明確に背中を押してもらえた」等のコメントを得られた。【類型⑦】

課題・今後の展望等

- グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン（GCNJ）が開催したDEIサミットにて、「時間制約の有無によらず活躍できる社会の実現」を目指すうえでの課題のののひとつとして介護があげられており、当社から出席した代表取締役社長も課題に対して行動していく署名と宣言を実施。NTTデータもこの問題に取り組んでいくという企業姿勢を表明している。【類型①】

参考：【イベントレポート】日本を代表する17社の代表が集結、GCNJ コレクティブ・アクション2030「GCNJサミット2025」を1月28日に開催 | 一般社団法人グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパンのプレスリリース

オムロン株式会社



業 種：製造業
従業員数：4,621名（個別） 28,034名（連結）
平均年齢：45.5歳（2023年3月時点）
資 本 金：641億円

取組類型

①経営層のコミットメント	✓	⑤個別相談の充実	✓
②実態の把握と対応	✓	⑥コミュニティ形成	
③情報発信	✓	⑦効果検証	
④人事労務制度の充実	✓		

従業員の現状や不安を把握し、育児休暇への取り組み経験を活かして情報を提供

背景

- 平成21年に従業員アンケートで実態を把握したことが、様々な取り組みの起点となっている。当時はまだ介護に直面する従業員は少なかったが、介護をする可能性があり、不安を持っている従業員が多かった。年齢構成を踏まえると、介護をする従業員は今後数年で大きく増えると認識している

取組内容

- 執行役員専務（最高人事責任者）が介護と仕事の両立支援の制度の利用状況や従業員の現状を把握している【類型①】
- 介護と仕事の両立支援の制度の利用状況を把握し、実際に使いやすい両立策を検討している【類型②】
- 介護に限らず、育児や介護などの事情を抱えながら仕事をする事について組織的な啓発を図っている【類型②】
- 共済会が育児休暇については担当を置いて、上司との調整役をしており、介護でも同様の対応を行うことを検討している。介護期間や医療機関を紹介する窓口はすでに共済会にある【類型③】
- 育児休暇を取得した経験のある男性社員と上司の対談を共有する試みがあり、介護でも同様のことを検討している【類型③】
- ホームページの「サステナビリティ」に関する発信のなかで、仕事と介護の両立支援に関する取組や、介護休職制度利用者数（ESGデータの一環として位置付け）を開示している【類型③】
- 外部の専門家と契約し、無料相談を受付けている。また、それについて福利厚生ポータルサイトにて周知している【類型⑤】

工夫

- 制度より大事なのが組織内のチームメンバーの配慮、理解をどうつくること。第三者のプロの力を借りるために、一步を踏み出すきっかけをつくるのが大事である
- いかにチーム、メンバーの言いやすさをつくるかが重要だ

効果

- 休職や短時間勤務よりも、半日、1時間単位で休める休暇、フレックスによってうまく時間を使って両立する従業員が多い【類型④】

課題・今後の展望等

- 組織への浸透をはかっているところである。介護という切り口ではなくて、色々な事情を抱えながら仕事をするような男性育児、介護、このあたりをセットで啓発する。いかにプロモーションできるかが課題である



業 種：IT/通信業
 従業員数：155名（2025年2月現在）
 平均年齢：35.3歳（2024年時点）
 資 本 金：20,000千円

①経営層のコミットメント	✓	⑤個別相談の充実	✓
②実態の把握と対応	✓	⑥コミュニティ形成	
③情報発信	✓	⑦効果検証	
④人事労務制度の充実	✓		

アンケートや面談により従業員との対話機会を多く持ち、実態把握と情報発信を行う

背景

- 平均年齢35歳と若く、現在直面している社員は多くはない。だが、40代の社員も増えてきたので、介護の可能性も念頭に置くべく、調査等を実施してきた。人材不足は大きな課題で、採用が難しいこともあり、今いる社員に活躍してほしい。人の流出を防ぐことが重要で、その施策を検討している。
- 実際に介護休業の取得をした従業員がおり、看取りのための介護で、長期間ではなかったが、組織として介護両立支援に取り組むきっかけになった。
- 介護事由だけに限ったものではないが、在宅勤務の活用を推進しており、地方勤務も含めて柔軟に対応している。介護のために地方勤務、フルリモートという社員もいる。【類型④】

取組内容

- 行動計画に基づいて、2017年に初めてアンケートを実施し、自分や配偶者の両親の年代や、5～10年先の介護の可能性を確認した。それ以降、内容をブラッシュアップしながら2～3年に一度実施している。【類型②】
- 面談が年2回あり、定期的にサーベイもあるので、働くうえでの事情を社員と会社が話す場があるため、相談するハードルが低い。【類型⑤】
- 社内の制度や取り組みについても、介護に関するハンドブックを作成し、イントラネットの情報の場所をセミナーの場で紹介・周知している。【類型③】
- 介護をまだしていない人を対象とした1時間程度のセミナーを実施し、役職者・経営層も研修参加を必須としている。講師は自らも介護の経験のある保健師の方で、体験談も交えてお話ししてもらっている。【類型①】 【類型③】

工夫

- 初回アンケートでは、社員から調査に対する理解を得るため、社会的な背景や、社内でも可能性が高いことを丁寧に説明した上で調査を実施。介護のために仕事を辞めないでほしい、会社にできることはないか、ということメッセージもあわせて発信した。【類型③】
- 2回目のアンケートでは、初回の結果を踏まえて、社員が介護になじみがないことを前提として、介護に関する説明を冒頭に付加した。
- 介護に直面する社員が少しずつ増えている実情もあり、社内では、「自分が当事者になるだけでなく、周囲のメンバーが当事者になる可能性もある」ということを発信している。

効果

- 育児でも介護でも、仕事との両立が無理だと諦める前に、一度相談してほしいというメッセージは出している。社員と会社が話す機会を増やした取組もあり、家庭の事情で引っ越しの必要が生じたときなど、すぐ退職を決めるのではなく、相談する風土になったと考えている。

課題・今後の展望等

- 採用について感じることは、学生側は在宅勤務が可能、休みがとりやすいことを重視していることは多く、プラスの評価になるというより、やって当たり前という認識がある。大きな企業だけでなく中小企業でも必須になる。
- 介護は育児と異なり先の見通しが立てづらく、伝えることで祝福される事柄ではないので、会社に言おうという気にならないことが多いように感じている。話しやすい風土づくりは、ヒアリングやアンケートだけでなく、社員との信頼関係が重要である。
- 中小企業だからこそやりやすい面もある。社員の顔もわかるし、代表の顔も見えていて、ボトムアップもトップダウンもできる。代替要員は確かに見つけにくいのが、取組についてはすぐに動くことが可能であるという中小企業の良さを活かしたい。

株式会社坂井商会



業 種：建設建材資材販売
 従業員数：34名（2024年3月末時点）
 平均年齢：42～43歳
 資 本 金：24百万円

①経営層のコミットメント	✓	⑤個別相談の充実	✓
②実態の把握と対応	✓	⑥コミュニティ形成	✓
③情報発信	✓	⑦効果検証	
④人事労務制度の充実			

外部機関の協力を得ながら、従業員の介護に関する実態把握や情報提供を実施。

背景

- 大阪で土木資材製造・販売・エクステリア資材販売をしている。
- 製造に携わっている子会社を持つ、グループ全体で40名程度の会社。従業員の構成は男性8割、女性2割。営業が6名、事務員が8名、製造が14～15名、平均年齢は42～43歳。
- 社長自身のご両親が認知症となってしまった同世代の経営者の知り合いの様子を他人事と感じられなくなりケアマネジャーを紡ぐ会に相談。介護と仕事の両立が必要となると聞き、2023年より会社としての取組を開始。介護と仕事の両立支援の経営戦略での位置づけは、人材確保の一環と従業員の不安を軽減するメンタルヘルスの一環と2面で実施している。社内の中核にあたる人材が介護に直面する世代となっており、何年も働いてきた従業員の戦力ダウンは会社にとってもダメージが大きいため、仕事と介護の両立支援について注力している。【類型①】

取組内容

- 社員の情報は個人情報にあたるため、会社からは踏み込んだヒアリングが難しく、従業員側も介護に関してはネガティブなイメージから発言しづらい事項である認識。そのため、ヒアリングは外部リソース（ケアマネジャーの有資格者）と連携し、月1回数名と面談、個人の介護・介護予備軍の状況を把握。【類型②、⑤】
- リテラシーの向上を目指すため、セミナーの開催や、社内にワーキングケアラーの相談先の情報を貼り出したり、従業員の目に留まるように様々な情報を発信している。【類型③】

工夫

- 介護との両立が発生する従業員が出てきた場合には、毎週の朝礼で個人情報には関わらない範囲で社内に情報を共有し、若い世代にも介護が身近であるということの社内の意識啓発につなげている。【類型③】
- 相互に支えあう職場環境作りの一環として、定期的に少人数での「お茶会」実施。話しやすい場とするため、比較的自身の介護について、自己開示が進んでいるメンバーなどから参加を促している。お互いの話を聞くことで相互理解につながり、コミュニケーションが円滑となることで、職場が支えあう風土醸成に繋がる。【類型⑥】

効果

- 情報提供を受けたことで、相談先や取るべき対応などが知識として事前にあったため、介護に直面した従業員から、すぐに対応ができたという話を聞いている。
- 現時点で介護を抱える従業員は、介護休業を取得しなくても両立ができています。介護両立支援の取組を継続的に実施してきたことで、働き方の調整もできていない様子で、介護をしていることでパフォーマンスが落ちたとも聞いていない。
- 会社として従業員を大事にしていることが社内にも伝わっており、ロイヤリティ向上にも寄与している実感がある。

今後の展望・課題

- 介護という言葉自体がネガティブであり、若い従業員へのアプローチが難しい。40代、50代は自分事で捉えられる一方で、20代、30代にとっては先の話だと感じているので、若い従業員に対する意識啓発が課題である。
- 自社の話だけでは関心が深まらないため、従業員には外部のフォーラムなどにも参加してもらいたいと考えており、情報発信を行っている。

株式会社白川プロ



業 種：映像編集・音響効果業

従業員数：309名（個別）

平均年齢：34歳（2019年時点）

資 本 金：1,000万円

取組類型

①経営層のコミットメント	✓	⑤個別相談の充実	✓
②実態の把握と対応	✓	⑥コミュニティ形成	
③情報発信	✓	⑦効果検証	
④人事労務制度の充実	✓		

仕事と介護の両立支援宣言を社長名で出し、従業員の理解促進から取組を開始。

背景

- 介護に関する関心は低かったが、従業員の年齢層を踏まえると、今後、5年くらいで介護を理由に離職や休職の話が出てくるのが想定され、その時に対策を行うのでは遅いと思い、役員会で提案をして取り組むことになった

取組内容

- 企業として仕事と介護の両立支援をするという宣言を社長名で出し、従業員に対する理解を促すことを行った【類型①】
- 現状を把握するために介護に関する従業員向けアンケートを行い、アンケートの結果を踏まえて、短縮勤務の導入や、部署異動の受け入れなど、働き方改革を実施【類型②】
- 外部の企業に依頼し、全社員を対象にセミナーを開催している。転ばぬ先の杖ということで、もし、介護の問題に直面したときに向けて、必要な準備として知っておくべき内容を提供している【類型③】
- 40歳になると誕生日の月のタイミングで介護保険の徴収が始まり、親の介護も迫っている年齢なので、メッセージを伝えた上で、会社で作ったガイドブックを配布している【類型③】
- 介護相談員を社内で任命して、社内の勤務制度や福利厚生を担当している人が担当し、アドバイスができるようにした。従業員の家族に介護が必要となったときに、どこを頼ればいいのか、どういうサービスを受けられるのかというのはプロに任せの方が良いという判断から外部の相談窓口と契約した【類型⑤】
- 介護休業は行政の給付通りだが、介護休暇等の休暇については給与を8割支給とした。全額ではなく8割なのは、全額とすると働いている人と同じなので、穴埋め業務をしている人にとって不満感が大きくなることへの配慮である【類型④】

工夫

- 仕事と介護の両立支援宣言を社長名で出し、従業員に対する理解を促すことから取組を開始。全社員を対象とした介護に関するセミナーの実施や、自社で作成したハンドブックの配布、社内・社外に相談窓口の設置等を行っている

効果

- 取り組みが他社に比べて早かったことと、テレビの業界で珍しいということで取材の機会をいただき、白川プロは仕事と介護の両立に力を入れる会社ということを知られて、社員が自分の会社の取組を知り、浸透につながる効果があった
- 効果検証はしていないが、何年かに1回、アンケートを取り直すことをしている。制度を導入してから、介護を理由に退職した社員が一人もいないことは把握している
- 就職のときに、白川プロが制度はしっかりしていて、子育ても介護もできて、一生働ける会社だということで、親や学生も安心して就職でき、学校からも推薦をもらえるので、採用の面では良い効果が得られた

課題・今後の展望等

- 大きい会社でないと自社で両立支援をするのは難しいので、プロの力を借りた方がよい。会社の体力の問題があり、小さい会社でも、外部の企業の力が利用できるように補助金等があればよい
- アンコンシャスバイアスの存在が社会にあり、いまだに他社にはそのような偏見が多い。女性の立場は地方にいくと弱く、介護は奥様がするのが当然と思われるので、そういうところをときほぐすのが難しい

ソニーグループ株式会社



業 種：製造業

従業員数：2,445名（個別） 113,000名（連結）

平均年齢：42.4歳（2023年3月時点）

資本金：8,804億円

①経営層のコミットメント	✓	⑤個別相談の充実	✓
②実態の把握と対応		⑥コミュニティ形成	✓
③情報発信	✓	⑦効果検証	
④人事労務制度の充実	✓		

介護とファイナンシャルプランニング(以下FP)両面の専門家への相談ができる窓口を設置

背景

- 一人ひとりの属性や多様な価値観を尊重する考え方を前提に、それぞれが直面する課題を理解し、会社と社員がともに乗り越えられるように支援する考えを大切にしている
- 介護は、妊娠・出産・育児や病気の治療と同様に誰にでも発生しうるライフイベントであるという共通認識のもと、社員が必要になったときに、仕事を継続しながら力を発揮できる環境を整えるための両立支援制度「Symphony Plan（シンフォニー・プラン）」を提供している【類型④】

取組内容

- マネジメント向けの研修、アンコンシャスバイアスを取り除く研修を実施【類型③】会社の考え方を伝え、マネジメントやリーダーとして多様なメンバーのさまざまな状況を理解し、支援していく職場環境づくりについて研修やセミナーなどで啓発を進めている【類型①】
- 介護とFPの両面に関して相談できる専門の窓口を設け、対面・オンラインで個別に相談できる。ソニーの制度を熟知している介護福祉士や介護支援専門員などの資格を持つ相談員が制度/費用両面について個別に相談に対応している(一部グループ会社)【類型⑤】
- 介護休業に入ったときの支援金制度を設けている(一部グループ会社)【類型④】
- 社員は各々の働き方や家族の状況に合わせ、フレキシブルワーク（在宅勤務）をはじめ、柔軟な働き方を選択・実践している【類型④】
- マネジメント向けの研修の中で部下から相談があった場合の上司の心構えや、部下が休みをとるときの適切な対応などを理解するコンテンツを入れている。両立に関するe-Learning研修は隙間時間に受講可能なため、継続的に実施中。基礎編、マネジメント向けなど複数の内容を用意し、各社員がそれぞれの状況に合わせ受講できる。その他、イベントや講演などを全社員向けに随時開催【類型③】

工夫

- 多様な価値観を尊重し、新たにチャレンジすることは、ソニーのDNAでありイノベーションの源泉と捉えている。ダイバーシティ（＝多様性）を尊重し、お互いを受容するインクルーシブな組織風土づくりを進めるだけでなく、一人ひとりが直面している課題を理解し、ともに乗り越えられるように支援するエクイティ（＝公平性）の考え方が大切と考えている。仕事と介護の両立に関しても、社員一人ひとりの課題として、会社として理解・支援している【類型①】

効果

- 介護と仕事の両立に関する課題意識を持つ社員が多く、介護のセミナーは比較的受講者が多い。介護は誰にでも起こり得るライフイベントであるという理解が浸透しつつある
- 相談窓口には、年間を通じて約100人の相談があり、年々増加の傾向。相談者の年齢、介護を受ける方の介護ステージ別、同居・別居別などを傾向分析している。生活の場、認知症に関すること、介護保険など多岐にわたる内容について適切なアドバイスを行っている
- 介護を経験した社員有志で自主的に、週1回程度の「介護座談会」を実施【類型⑥】

課題・今後の展望等

- 社員それぞれの状況が違うため、仕事と介護の両立が会社の課題だと全社に浸透・周知する難しさを感じている。一人ひとりの多様な働き方を支援する一手段として、育児・介護との両立支援ハンドブックを準備【類型③】また両立支援のコミュニケーションウェブサイトには、社員本人/上司/同僚に向けたコミュニケーションのヒントなどの情報をまとめている

ソフトバンク株式会社

SoftBank

業 種：情報通信業

従業員数：連結：55,400名、単体：18,889名

(2024年3月末時点)

平均年齢：41.3歳

資本金：214,394百万円

①経営層のコミットメント	✓
②実態の把握と対応	✓
③情報発信	✓
④人事労務制度の充実	✓

⑤個別相談の充実	✓
⑥コミュニティ形成	✓
⑦効果検証	✓

在宅勤務制度の拡充や新幹線通勤制度の緩和を通じて仕事と介護の両立制度を拡充

背景

- 2020年に仕事と介護の両立促進のためのアクションを整理し、制度・社内情報の理解向上、介護リテラシーのレベルアップ、社員間の助け合い体制確立の3点をポイントとした。介護リテラシーのレベルアップに向け、経産省の経営者向けガイドラインを踏まえ、2024年9月に経営層へ当社における介護課題を共有し、仕事と介護の両立支援に向けた推進役員として最高人事責任者であるCHROより社内外へ向けて介護支援ポリシーを発信するに至った。【類型①】

取組内容

- 介護専門家への相談窓口（電話やメール、オンラインにて外部の介護福祉士・介護支援専門員などに相談可能）と専門家監修の情報サイト（専用サイトにて仕事と介護の両立に活用できる動画やウェブ記事などのデジタルコンテンツを閲覧可能）を提供開始【類型③、⑤】
- eラーニングやセミナーを実施。セミナーは年1～2回行っており、初心者向けや管理職向けなど、開催ごとにテーマを変えてオンラインで実施している。また、介護への興味・関心を高めるため、社内へ介護に関連したメールマガジンを発信している【類型③】
- 2024年12月より介護中の社員同士の交流機会創出のためにオンライン介護座談会およびチャットツールを使ったオンライン交流プラットフォームを開設。日常の介護における悩みや、仕事との両立のための工夫などを気軽に会話できる場として、介護経験の有無にかかわらず社員が自由に参加・発言できる場としている【類型⑥】
- 会社全体で、個人と組織の生産性を最大化するため、出社・リモート勤務（自宅やサテライトオフィス）を組み合わせた働き方を推進している。介護休暇・休業は法定を上回る日数で取得可能。介護支援制度の対象家族の範囲は、介護認定における要支援1相当以上の2親等以内すべての家族である。【類型④】
- 3年に1度全社員対象アンケートを実施し、社員ニーズ・状況から効果検証を行い、既存制度の改正や新制度の策定、各種イベントの企画を行っている。また、介護についてのKPIを設定し、毎年達成状況の確認を行っている。【類型②、⑦】

工夫

- 社員向けにポータルサイトを展開し、介護制度申請や介護の情報収集が可能な環境を提供している。また、社員の平均年齢がおよそ40歳であり介護未経験層が多いと推測されることから、若い層にも関心をもってもらうため、漫画を使った介護のeラーニングを展開している。【類型③】
- 福利厚生提供サービスを導入しており、社員は介護に関連したサービスや補助金を活用・受給することができる。【類型④】
- 通勤時間など一定の要件に合致した場合に、新幹線での通勤を許可している。【類型④】

効果

- 2017年頃から介護の情報発信や、セミナーなど介護に関連したイベント開催など積極的に取り組んできた。イベントなどへの参加者は近年増加傾向であり、社内介護コミュニティを立ち上げたことから、自身の介護の状況について自発的に情報発信する社員も増えてきた。

課題・今後の展望等

- 社員へ向けた介護の情報発信は継続しているが、介護支援制度や両立方法が分からないといった社員の意見があり、まだ情報が行きわたっていない様子が見受けられる。介護が始まる前の情報収集や、介護が始まった際の各種制度・福利厚生サービスの活用を促していくため、今後も、実態把握にもとづいた見直し・拡充をしていく予定である。

大成建設株式会社



For a Lively World

業種：建設業

従業員数：8,613名（個別）14,466名（連結）

平均年齢：43.0歳（2023年3月時点）

資本金：1,227億円

①経営層のコミットメント	✓
②実態の把握と対応	✓
③情報発信	✓
④人事労務制度の充実	✓

⑤個別相談の充実	✓
⑥コミュニティ形成	✓
⑦効果検証	✓

実態調査の結果から取組テーマを検討、情報発信、トップメッセージ発信、制度充実等

背景

- ダイバーシティ推進に取り組むなかで、「介護」は男女ともに両立意識啓発に有効と認識したことから、2010年から介護離職防止に取り組んでいる。両立支援制度が利用しやすい風土づくりはそのための重要なポイントであることから、社内報を利用してトップからメッセージを発信するなど、本気で介護支援に取り組んでいることを社員に伝える取組を行っている【類型①】
- 女性にとってハードな職種であるが、多様性の重要性から女性活躍推進への取組を始めた。その際に、今後のキャリアプランに関するヒアリングをしたところ、ベテラン女性社員からは親の介護に関して不安を持つ社員が多いことが分かり取組を検討【類型②】

取組内容

- 広く従業員に向けた周知を行うため、家族も含めた誰もが参加できる仕事と介護の両立支援セミナーを実施している。また、個別事情に合わせた支援もできるよう、年3回、上司と部下の定期面談において今後の働き方について話し合う際に介護の話も含めるようにしている。その際に適切なアドバイスができるように、上司に対しては、上司向け研修のなかで介護に関する情報提供を行っている【類型③】
- 介護支援制度のさらなる充実。介護休暇の15日への拡大、時間休暇がとれる。フレックス制度【類型④】
- 専門工事業者への情報提供の支援も行っている【類型⑤】
- 人事担当者、産業医、外部の専門家と連携し窓口で対応。ケアマネ提出用のリーフレット（仕事と介護の両立相談シート）も作成。社員が実際に家族介護を必要とするようになった場合に、ケアプランを作成するケアマネジャーに的確に相談できるようにしている【類型⑥】
- 有価証券報告書の「事業等リスク」のなかに、女性をはじめとする多様な属性の社員の活躍を推進するための取組や、子育て・介護と仕事の両立支援など多様な働き方を推進する取組を経営に活かすことは、個人と組織のパフォーマンスを向上させ、事業の成長と企業価値向上につながることを明記している

工夫

- 介護離職防止のポイントは、本人が精神的身体的に疲弊しないように、上位職への理解を高めることだ。従業員は介護に直面しないとなかなか情報を取りにいかないので、啓発はくりかえし実施している
- 介護のしおりと一緒に、氏名札と一緒に入るカードサイズのしおりを配布した
- 直接自宅にダイレクトメールで資料を送って、配偶者の方に興味をもってセミナーの参加を促す取組みも行った
- 産業医やEAPプログラムと連携して、介護に関する相談があれば会社に相談・支援体制があることを伝えてもらっている
- 経営層に将来50代になる男性が多いことを説明し、リスクがあると話をしたところ、すぐに理解を得られた

効果

- データを把握しており、介護休暇取得者の増加。2018年まで右肩上がり。2019年はコロナでテレワーク導入で介護休暇を取得しなくても、家であわせて介護する人が増えてきた。2022年ごろからまた増加傾向。様々な職場で広がりが出てきた【類型⑦】

課題・今後の展望等

- 介護は重いテーマなので遠ざけたいと思う人が多く、身近に迫られないと動かない。できるだけ多くの人に関心をもってもらうために、VRを使ったり、セミナーに家族の参加も可能にしている
- 年3回、上司と部下の定期面談で今後の働き方について話し合うので、介護についてもテーマに設定し、上司向けのダイバーシティ研修で周知している

中外製薬株式会社

すべての革新は患者さんのために



Roche ロシュ グループ

業 種：製造業

従業員数：4,903名（個別）7,604名（連結）

平均年齢：42.8歳（2023年12月時点）

資 本 金：732億円

取組類型

①経営層のコミットメント		⑤個別相談の充実	
②実態の把握と対応	✓	⑥コミュニティ形成	
③情報発信	✓	⑦効果検証	✓
④人事労務制度の充実			

組織全体に介護への関心を醸成し、社員自身の自律的な行動を促進

背景

- 約10年前、女性活躍推進の中で、まだ世の中が家庭の困りごとは女性が担うという考えが主流の中、介護もそのひとつの課題と捉え、実態調査アンケートや、リテラシーを高めるための介護セミナーの実施、介護情報サイトを立ち上げた。
- 近年、当社の掲げる成長戦略「TOP I 2030」を実現していくには、これまで以上に、多様な人財の活躍が不可欠であり、そのためには、誰も直面する可能性のある介護について、組織運営上の観点でも対策の必要性が増した。また、女性活躍においても、推進のフェーズが変わり、女性マネジャーの登用や活躍に際し、育児のみならず、介護との両立について支援の必要性を感じていた。社内での課題の顕在化や、社会としても仕事と介護の両立に関する課題認識の高まりといった状況から、介護施策に取り組むこととした。
- 単発的な取り組みでは、解決は難しいため、会社が介護に着目し取り組んでいくことが、社員に伝わるように一貫通貫した継続的な取り組み展開している

取組内容

- イン트라ネットの「ダイバーシティ&インクルージョン」ページ内に介護情報サイトを設置、制度等のコンテンツのほか、社員からの質問に対して専門家の回答等のコンテンツを提供。【類型③】
- 仕事と介護の両立支援サービスを活用し、セルフチェックツールを用いた実態調査を全社員向けに3年に一回定期実施。【類型②】
- マネジャー層に対し、専門家によるセミナーを実施し、関心を醸成した上で、ツールを導入、その後、部下層に拡大。いつ介護は始まるかわからないこと、また職場の相互理解の観点からも、当事者、予備軍も含め、年代に関わらず、全員理解していることが必要との考えで全社員を対象にしている。【類型③】

工夫

- 前提として、D&I浸透に向けた取り組みの積み重ねがあることで、介護に関しても社員が高い関心を持ち、職場でも、お互いの働き方について皆で考えることができる。

効果

- 何を効果としてみるかは難しいが、定期的実施を想定している実態調査の変化は効果検証に活かせると考えている。その他はセミナー後のアンケートでの社員からの声など、定性情報からも一定の把握ができています。【類型⑦】
- 社内から介護の取組について、好意的な声が届いている。また、外部から取り組みについての発信の機会をいただくことが増え、社内外に当社の考えを知っていただく機会につながっている。

課題・今後の展望等

- 福祉によりすぎないで、いかに介護と仕事を両立していくか、という点を念頭に取り組みを検討している。介護の事情は多様であることから、金銭や休暇等で会社としてとれる手立ては限られるため、社員自身が介護に直面した際に、自律的に最適な行動をとれるか、そのために必要な取り組みを推進するという考えを重視している。



業 種：こん包業
 従業員数：正社員12名、パート社員60名
 平均年齢：30代
 資 本 金：1,000万円

①経営層のコミットメント	✓	⑤個別相談の充実	
②実態の把握と対応	✓	⑥コミュニティ形成	
③情報発信	✓	⑦効果検証	
④人事労務制度の充実			

経営陣がメッセージを発して助け合える文化・風土づくりと、制度整備

背景

- パート社員（非常勤社員）が多く、時間が自由にできない方が多く、シフトを工夫する等でもともとやってきました。そのうち、介護などいろいろな問題が出てきた。そこで、人が輝きあうとはどういうことかまず考えた
- 介護休職を取得しているのは非常勤社員で数名

取組内容

- 経営計画書の冊子を非常勤パート社員も含めた全員に配布し、すり合わせもしている。数字だけでなく、皆で事業改革や社会とのつながりなど、どういう会社か、何を大切にしているかを説明している。正社員がKPIを作っており、モチベーションを維持し、KPIを自分たちで決めて達成していくことが、顧客にも責任を持つことにもなる【類型①】
- 介護でなくても、通院付き添いで休むようなことはあるため、ダブルキャスト制にしている。一人だけしかわからないことをなくし、顧客に対しクオリティを担保している【類型②】
- 社内にコミュニケーションチームがある。皆で輝きあう風土を推進、ES向上、パート非常勤社員の育成の仕組み、実施計画をたてている【類型③】

工夫

- セクションを意図的に増やしておき、仕事以外でも心が満たせるよう、休職中もいつ遊びに来てもいい体制にしている

効果

- 介護休職中の社員と会社との関係性を見ている他の社員も、会社はこういう風にしてくれるんだと感じ、モチベーション向上や会社に対する理解度が増し、リファラル採用にもつながっている
- ダブルキャスト制のような仕組みを整備することで、顧客に安定したクオリティが出せるようになった
- ダブルキャスト制等の施策に取り組むことで、はじめは人が足りないこともあったし、一時生産性が落ちたことはあった。お金もかかる。しかし、続けることで、いま利益は10倍になった。人を大事にしてダブルキャストを続けると大きなリターンがある

課題・今後の展望等

- 介護に直面する等、公的な介護サービスはあるが、心が疲弊していく。介護は終わりが見えず家族ごと疲弊、本人の人格にも影響する根深い問題である。社員は、職場に戻れるのかの不安や、モチベーションの問題があった。まずは不安を取り除く。休職する場合も、関係性を保っておくと戻ってきやすい。介護で休んだ社員には、いつでも会社に来ていいと伝えている

業 種：小売業

従業員数：123名（2025年1月現在）

平均年齢：38.3歳（2024年時点）

資 本 金：50,000千円

①経営層のコミットメント	✓	⑤個別相談の充実	✓
②実態の把握と対応	✓	⑥コミュニティ形成	
③情報発信	✓	⑦効果検証	
④人事労務制度の充実	✓		

勉強会のなかで介護経験のある従業員インタビューを紹介し、介護に理解のある職場風土を醸成

背景

- 2022年に従業員の平均年齢が上がっていることから（当時39歳）、介護に関して従業員から話を聞くことが増えたため、人事起点で取り組みを開始した。
- キャリア支援という文脈で、介護だけではなく育児や病気の両立支援は全従業員にとって必要だという認識である。
- 人材の戦略を最大化しないと事業会社として生きる道がないと考えているため、育児と介護の両立支援は経営戦略として重要であることは社内外に発信している。【類型①】

取組内容

- 2022年には、育児と介護についての従業員の状況や希望に関する無記名アンケートを実施した。アンケートから、社内の制度や公的な制度を知らないケースが多いことがわかり、まずは既存の社内の制度や公的な制度を使うように促した。【類型②】
- 育児や介護等すべての問い合わせが可能なファミリーサポート窓口を設けている。【類型⑤】
- 2024年5月には育児と介護の勉強会を開催した。社内の相談窓口の案内や制度の説明を行い、参加者が自分事に置き換えられるような参考情報として、育児や介護に取り組んでいる従業員の声をインタビュー形式で掲載した。【類型③】
- テレワーク制度としては、現状は実施できる回数と場所（自宅もしくは2時間以内に事業所に到着できる箇所）の制限を設けているが、遠方の実家で介護事由がある場合等は制限を緩和している。介護は人によって状況が大きく異なるため、その方の仕事内容や管理職の意見、家族の状況をふまえて人事が個別判断して配慮している。【類型④】

工夫

- 育児や介護事由で個々の従業員を特別視してしまうことがないように、人事はできるだけ客観性をもって取り組み進めることに留意している。
- 育児と介護の勉強会では、社員にインタビュー形式の記事を読んでもらうことで、介護の経験がある方から介護認定の流れ・自社制度の活用方法といった知識・工夫を共有することで、いざという時の介護に備えた準備の大切さや、両立支援制度の理解を深めてもらった。【類型③】

効果

- 誰が介護をしているのかは従業員同士では知らない状況だったが、勉強会にて介護を経験したインタビューを聞いて安心感や繋がりが醸成されていると聞いている。

課題・今後の展望等

- 中小企業の取組においては、企業同士・担当者同士の繋がりも必要である。
- 外国籍の従業員も一定数いるため、国外からテレワークをしたいという要望があったが現状では対応が難しく、休暇制度を取得することを推奨した。
- 中小企業は人員の調整が最も課題である。介護休業の場合にどうやって人員のカバーを行うのか、急に休む従業員に対して人事としてどう対応するべきなのか、避難訓練のようなイメージで想定をしておく必要があると思う。
- 上司向けのマネジメントガイドブックの必要性は感じている。育児・介護のみならず、広くマネジメントに関しての手引きは必要であると思う。



業 種：損害保険（東京海上日動火災保険）
従業員数：16,645人
平均年齢：42.3歳（2023年3月時点）
資 本 金：1,019億円

①経営層のコミットメント		⑤個別相談の充実	✓
②実態の把握と対応		⑥コミュニティ形成	✓
③情報発信	✓	⑦効果検証	
④人事労務制度の充実	✓		

両立支援を行う「産業ケアマネジャー」の相談窓口を独自に設けている

背景

- 「仕事と介護の両立」にあたっては、「自らが全面的に介護を担う」のではなく、各種公的介護サービスや会社制度および、家族との分担等により「介護をマネジメント」することで、フルタイム勤務を維持しながら、仕事を通じて活躍し続けることができる両立態勢を構築することを目指す姿としている
- 介護の両立支援の取組みにおいては、グループ会社の介護サービス事業者：東京海上日動ベターライフサービス社の専門性を活かした「仕事と介護の両立支援策各種」を活用している

取組内容

- 上記の目指す姿を踏まえ、介護休業・介護休暇制度などについて、法対応を超えて各種制度整備を進めてきた。また、仕事と介護の両立支援のための情報（ポータルサイトやハンドブック）や学ぶ機会（セミナー）を提供している【類型④】
- 仕事と介護を両立するためには、事前準備が大切であることから、介護に直面する前の社員への情報提供（ハンドブックやセミナー）を行っている【類型③】
- また、介護に直面した社員に対しては、産業ケアマネジャーによる個別相談窓口を設置し、具体的な相談をできる場を提供している【類型⑤】
- 最近では介護コミュニティである「介護雑談部屋（介護に関して気楽に語り合う場）」を設け、現在は50人くらいが参加している【類型⑥】

工夫

- 社員が自ら介護を担う前提ではなく、公的サービスや家族との分担や会社の支援制度をうまく活用し、フルタイム勤務を継続することを目指した支援を行っている
- 仕事と介護の両立に向けては事前準備が大切であることから、介護に直面する前の情報提供を行いつつ、直面した時の支援として「産業ケアマネジャー」による相談窓口を設置し、有用な情報提供を実施している
- 個別の従業員は介護休業の使い方を知らないことがある。「両立セミナー」「産業ケアマネジャー個別相談」「介護雑談部屋」の継続実施を通じて、繰り返し介護休業や介護休暇の使い方を誤解しないよう情報提供している
- 介護雑談部屋を産業ケアマネジャーがファシリテーションしており、タイムリーな質疑応答や情報提供を可能にしている

効果

- セミナーに出席した人の生の声を拾うなど定性的な部分を見ている。採用、特に新卒については若い人向けなので、やりがいや柔軟な働き方をアピールしている
- 個別相談窓口の認知度も上がっており、いざという介護の初動や継続対応への効果的なアドバイスとして、有効な支援策となっている

課題・今後の展望等

- 介護離職のみならず、仕事と介護を両立している社員の健康確保についても留意する必要があると考えている

株式会社ニッスイ



業 種：製造業

従業員数：1,485名（個別）9,515名（連結）

平均年齢：43.0歳（2023年3月時点）

資 本 金：307億円

取組類型

①経営層のコミットメント

⑤個別相談の充実

✓

②実態の把握と対応

✓

⑥コミュニティ形成

✓

③情報発信

✓

⑦効果検証

④人事労務制度の充実

✓

働き方の多様化と法定以上の制度運用で、介護離職防止へ。更なる介護対応への理解促進を検討。

背景

- 社員の年齢構成から今後介護の問題が発生する可能性も大きい年代が増加していくということを見据えて介護に関する施策は早期から実施
- 経営アジェンダとしては、人財確保と育成が会社存続に影響するとの大きな文脈でとらえている

取組内容

- 介護セミナーやマニュアルの整備を実施【類型③】
- 福利厚生のカフェテリアプランの中に充実した介護支援メニューを取り入れることによる経済的支援【類型④】
- 法定以上の介護事由の休暇・休職・短時間勤務制度【類型④】
- コアレスフレックスやテレワーク等による柔軟な働き方（介護事由の場合、状況により完全在宅勤務も選択可）【類型④】
- 介護の専門家の社外窓口と契約し、相談対応。社内窓口は人事部【類型⑤】
- 休職者（介護・病気・育児等）が出たときにその職場の仕事を止めないような対応策を各職場で話し合う職場ミーティングを実施【類型②】
- 同じ悩みを持つ社員同士で、介護サービスの使い方などを相談し合える場を設定【類型⑥】

工夫

- 地域包括支援センターに絡める等、いざ介護が発生した際に覚えておいてもらいたいこと等最低限の内容はしっかり伝えていきたい

効果

- 社内窓口の周知が進み、相談は増えてきている
- 社員の状況が変わる中でどのような準備を具体的にしたらいいのか、理解が進んでいる印象。長期休職まで行かずに断続的な休暇やテレワーク等によりなんとか対応できているケースが多く、極端に追い詰められて離職するようなことは現状ほぼないという認識

課題・今後の展望等

- マテリアリティの中に、多様な人材の活躍がある。男性育休等を機に、現場を含めた事業の継続の観点から今年度各職場での話し合い（職場ミーティング）を実施。課のメンバーが休職時の職場の体制づくりに加え、休職について一人ひとりが自分事として捉える風土醸成も重要
- 介護セミナー等を実施し意識向上を図っているが、育児と異なり個別性も高いので社員に今のうちから自分事として具体的に考えてほしいと伝えても現実には難しい。その中でも、いざという時に何が助けとなるかを正しく掴み、有効な打ち手を備えておくことが課題

ハウス食品グループ本社 株式会社



業種：製造業

従業員数：392名（個別）6,502名（連結）

平均年齢：42.1歳（2023年3月時点）

資本金：99億4,832万円

①経営層のコミットメント	✓
②実態の把握と対応	✓
③情報発信	✓
④人事労務制度の充実	✓

⑤個別相談の充実	✓
⑥コミュニティ形成	
⑦効果検証	✓

仕事と介護の両立における知識・情報の充実によって介護を支える風土を醸成

背景

- 社会的背景、介護の在り方が多様になっていること、介護しながら働く人が20代から存在していることを念頭に施策を進めている。健康寿命から平均寿命まで10年程度あり、多くの従業員がこの期間において介護を抱えながら働くことが見込まれ、両立に向けてサポートすることは必然であると考えている
- 中期経営計画で掲げる「成長支援」につながるものとして従業員に説明し、会社としての介護支援策に着手した

取組内容

- 「離職防止」、「介護経験を通じた「個人の成長」を「会社への還元」につなげていく」という二つの狙いがある。リスク回避のための先行投資だという考え方も伝えている【類型①】
- 人材部門として社員の実態を定量・定性的に把握したものがなかったことから、まずは実態把握と制度の認知に努めた【類型②】
- 関心のある社員を募りセルフチェック・講演会のトライアル、アンケート実施から始めた。「知識を得る」「相談する」の2つの柱を立てた【類型③】
- 会社の相談窓口をグループ各社に設け、担当者名を明確に打ち出し社員から相談相手が分かりやすいようにするなど、会社が相談を受ける姿勢を示している【類型③】
- 仕事と介護の両立支援サービス提供企業の講演会動画配信・セルフチェックを社員が行い、メルマガやライン相談で個別対応している。人事は、提携企業から提示される9象限データを確認し、緊急度の高い社員をフォロー【類型④】
- 本人、上司、人事との三者面談の機会を確保。仕事と介護の両立支援サービス提供企業のセルフチェックを全社員対象に実施。人事は、提携企業から提示される9象限データを確認し、優先取組テーマを設定。それに沿ったテーマでの講演会も定期的実施、緊急度の高い社員へは個別にフォローしている【類型⑤】

工夫

- 介護はだれにでも起こりうることなので、社員が将来のリスクを把握し知識を得て必要な準備を進めてほしいと考えており、会社は準備と両立をするためのサポートがメインの役割であると考えて、「知識・情報」に特化した支援を行っている
- 取り組み当初は施策実施の狙い設定の社内検討に時間を要した。
- 介護への準備を自分事として捉え、多くの社員がいかんして業務を滞りなく進めるかという観点をもって、各自が行動し、制度を適正に利用している。フレックスやテレワークを上手に活用し、バランスをとっている社員が多い。目的を明確にして、事実を把握することが大事。統計データ、数を示すようにしている
- 介護に直面する可能性が高い社員は、2-30代にもいること、40代は7人に1人、5-60代は2人に1人、ということも強調して伝えている。実際、30代社員からも、家族のための介護休業取得の相談があった。メッセージを強く伝え根気強く続けることで浸透する

効果

- 今年3年間の取組み評価を予定している。仕事と介護の両立に関するセルフチェック実施率7割というKPIを設定している【類型⑦】7割が知っていれば、知らない人がいても情報が伝わるのではないかと考えている。グループ本社・ハウス食品は管理職100%をすでに達成。アンケート等から、セルフチェックを受けると介護に対する考えが変わることが分かった。一人ひとりが介護を自分事するために「セルフチェックを受けてもらう」ように取組みを継続することは人事の役割と思っている

課題・今後の展望等

- 制度と風土の両輪を回すことがダイバーシティの方針である。介護も同様、制度認知を進め、仕事との両立のために制度を上手に活用し、一人ひとりの能力を最大限発揮する、その事例を広げることで、介護の受け止め方も変えていきたい

①経営層のコミットメント	✓	⑤個別相談の充実	✓
②実態の把握と対応	✓	⑥コミュニティ形成	✓
③情報発信	✓	⑦効果検証	
④人事労務制度の充実	✓		

介護に特化した支援策と、介護に限らずひとりひとりへのサポートの観点の両面から支援

背景

- 2022年から持株会社制に移行し、「幸せの、チカラに。」をスローガンにしている
- グループCEOもDEIに強い関心を持っており、グループ各社において取組に注力している【類型①】社員のウェルビーイング向上を重視することはグループ共通の方針で、制度は事業会社各社で構築をしている。重点取り組みの一つである「個性を活かしあって、はたらく」にダイバーシティ、エクイティ&インクルージョンを位置付けている。その中に、トップコミットメント、インクルーシブな職場環境づくり、一人ひとりへのサポートの3本軸がある
- 社員の高齢化が進み、40代以上が7割を超えていたことから両立に苦労している社員がいるのではないかと仮説から検討をスタートし、実態把握のアンケートを2015年に実施した

取組内容

- アンケート調査結果から、介護両立応援プログラムを2016年に作成。多様な人材がそれぞれの能力を最大限発揮できる環境整備を掲げ、仕事と介護の両立を推進【類型②】
- 啓発・相談：セミナー、動画配信、介護専用ポータルサイト【類型③】
- 共済会にて、介護相談窓口を設け、外部専門業者に必要に応じつないでいる。経済的支援として、日常の介護費用を補助するカフェポイント、介護休業補償、会社加入の介護・後遺傷害保険、従業員任意加入の親保険がある【類型④】
- 法定以上の休暇制度等（ワーク&ライフサポート勤務（短時間・短日勤務制度）、ファミリーサポート休暇、介護休業365日/人）。働く時間と場所の柔軟化にも取り組んでいる。1日の最低労働時間の撤廃により週休3日や4日といった柔軟な働き方を可能とするほか、ライフイベントとキャリアを両立したい人向けに、通勤圏外自宅からもフルリモート等のできるリモートワーク制度がある【類型⑤】

工夫

- グループの重点取り組みにダイバーシティ、エクイティ & インクルージョン（DEI）を位置付け、個人と組織の視点から成果の最大化を目指している。介護に特化した支援策と、介護に限らずひとりひとりへのサポートの観点からの取組の両面から支援することで、働き方を工夫しながら今まで通り両立できている社員が多い。個人と組織の視点から成果の最大化を目指すことが目的。教育・啓発を重視し継続している

効果

- 介護制度の利用状況は把握している。セミナー受講数、介護カフェポイント消化率は増加
- ワーク&ライフサポート勤務制度の利用者は徐々に増加
- 教育・啓発は重要と考え、セミナー・動画配信は継続開催している。参加者アンケートでは、自信がついた、気持ち前向きになった等の声があり、一定の効果が見られた。管理職にも参加してほしいとの意見もあり、管理職向けセミナーも実施するようになった
- 介護離職の人数は少なく、働き方を工夫しながら今まで通り両立できているのではないかと。介護休業利用者も少ない。リモートワークの普及により、休業せずに対応できるケースも増えてきている

課題・今後の展望等

- 会社の方針として示していることもあり、管理職も理解は早かった。アンケートの反応では、ネガティブな反応は見られない
- 社内有志のコミュニティが約20個あり、介護ケア当事者や応援者が支え合うコミュニティも活動している【類型⑥】
- 前職を介護離職して当社に入社する人もおり、中途採用においては柔軟な働き方の訴求力はある
- 勤務制度の柔軟化による効果は大きいと想定。育児介護に限らず様々な事情のある方がキャリアをあきらめることなく働ける環境整備が社会全体で進むとよい

株式会社はなまる



業 種：飲食サービス業

従業員数：290名

平均年齢：30歳後半（2018年時点）

資 本 金：1,000万円

取組類型

①経営層のコミットメント	✓	⑤個別相談の充実	✓
②実態の把握と対応		⑥コミュニティ形成	✓
③情報発信	✓	⑦効果検証	✓
④人事労務制度の充実	✓		

専任担当者を配置し、セミナー実施や相談窓口設置など周知活動を行い認知度増進

背景

- 2009年に女性活躍推進の公式組織として、「はなまるレディスプロジェクト」(HLPJ)が始まり、2015年からは男性も参画する形での公募企画が始まり、その取組として、ケアラー支援プロジェクトを提案したことがきっかけとなる
- 管理職レベルでの浸透が必要との問題意識から、役員、部門長、中間管理職、店舗の責任者スーパーバイザーに対して、最初は外部の講師を依頼し、介護セミナーを実施。役員、部門長に対しては、介護に必要な金額などをあえて具体的に伝える。その際、この取組の必要性を認識し、トップダウンで取組が加速する【類型①】

取組内容

- 介護専門の担当者を配置し【類型①】、各エリアの全国の店長に介護セミナーを内製化で実施【類型③】、あわせて、相談窓口も設け、介護保険の手続きや仕事との両立で困っている人に対する対応を行うことから始めた【類型⑤】。コロナを機にオンライン動画を提供
- コロナ前、自社で経営しているバルで、自社で経営している店舗で、介護者やこれから介護を迎える層が、介護について語るというケアバルを実施【類型⑥】
- 2023年よりはなまるレディスプロジェクトの後身である「LWBプロジェクト（ライフワークバランス）」を再稼働させ、ケアチームでは新たに営業部のメンバー2名が参加。営業部の目線により、定期面談の際、家庭環境や困りごとなどのアンケートをすることを提案【類型⑦】
- 正社員に限らず、雇用保険に入っている従業員には介護休業の取得が可能であるなど、社内規定についての周知を行っている
- 仕事をしながらの介護の相談では、一時的に店長業務から外れるジョブサイズの変更提案や、勤務時間帯の変更などを提案し調整している【類型④】

工夫

- 店長向けセミナーでは、今自分は直面していないけど、今後そうなる可能性がある、あるいは、今、自分に関係がないかではなく、同僚やスタッフでそういう人たちがいる、といったことを理解できるような内容にしている。また各地域の介護相談窓口「地域包括支援センター」の存在は必ず説明をしている【類型③】

効果

- 活動開始当時は、介護していることを言わずらいということがあったが、周知活動やセミナーにより少しずつ意識は変わってきている。従業員の中にも親の介護が必要になる世代が多くなっており、スーパーバイザーや店長にセミナーを実施することで相談窓口が周知され、相談者からダイレクトにつながるが増えてきた
- インタビューや講演などの依頼を受けたことで、従業員がその情報を見て、自社の取組を知るケースや、新入社員の採用面談で、介護の活動をみたという面接者もいた

課題・今後の展望等

- 部門長対象のセミナー実施後の意見として、介護保険の利用金額を安いという意見と、かなり掛かるものだという意見があり、介護にかかるお金についての考え方は、人それぞれ違うため、実例を上げて何がいくらかかるのか、明確にしてわかりやすく打ち出してもらうといい
- 飲食業の社員はほとんどが店舗勤務でありオフィスのデスクワークとは違いフォローもしづらいため、介護で困った方がどこに相談するか明確にすることが大事
- 今後の課題として、親の介護をするために近くで働けるようにするなど、働き方のパターンを複数提案できることが必要

①経営層のコミットメント	✓	⑤個別相談の充実	✓
②実態の把握と対応	✓	⑥コミュニティ形成	
③情報発信	✓	⑦効果検証	✓
④人事労務制度の充実	✓		

4つの軸で多面的に支援施策を展開。労使での取り組みの結果、従業員の認知/制度活用度等も向上。

背景

- 2018年度から2020年度を「集中取組み期間」として設定し、まず経営トップから「介護は多くの従業員が直面する可能性のある“自分事”の課題」「両立に取り組む従業員だけでなく、会社・職場全体で両立を支援する環境を今以上に整えることが重要」というメッセージを発信。2025年問題や当社グループの労務構成等を踏まえ、仕事と介護の両立支援は経営・事業運営上の重要課題と位置づけ、取り組みを推進。（類型①）
- 従業員は「国や会社の制度を最大限活用し、仕事と介護の両立を自らマネジメントする」一方、会社は「『介護離職をしない・させない』ための環境整備と各種支援実施」を対応の基本スタンスとしている。

取組内容

- 『介護離職をしない・させない』ための具体策として、「情報提供」「経済的支援」「働き方改革」「マネジメント改革」の4つを軸にトータルパッケージとして各種の取り組みを推進している。（類型③、④）
- 2012年より定点観測として意識・実態調査を実施し、その結果をもとに必要な施策を検討。足下では、45歳以上従業員の約7割が「今後5年以内に介護を実施する可能性がある」と回答し、対応は急務。（類型②）
- 40歳以上の全従業員を対象に必須受講のセミナーを実施したほか、ハンドブックの自宅あて送付、管理職向け研修等を実施。以降も年2回の講演会やプッシュ型のメール送付等、継続的に情報を発信。（類型③）
- 2020年には従業員個々人の介護事情・課題に寄り添うため「介護コンシェルジュ（介護に関するあらゆる相談に専門家（ケアマネジャー等）がワンストップで対応）を設置。介護問題に直面している部下を持つ、上司からの相談も受けられるようにしている。（類型⑤）
- 勤務制度の柔軟化、休暇休職制度の拡充は1990年代から継続して実施。（類型④）
- 経済的支援は「両立のために要する従業員の負担」を軽減するため、公的支援でカバーされない費用や日常の介護関連の費用等を補助。（類型④）

工夫

- 会社制度を最大限活用し、公的支援や民間サービスと組み合わせることで、従業員自ら仕事と介護の両立をマネジメントすることを可能に。
- 従業員向けの制度整備や情報提供に加えて管理職の意識改革を進め、1on1等を通じて日ごろからコミュニケーションをとることを促し、介護について話しやすい職場風土を醸成。（類型③）
- 取り組みを進めるHR担当者に対しても、意識啓発の機会を提供。（類型③）
- 2021年度からはグループ全体へ取り組みを拡大。各社の意識・実態調査結果や取り組み状況はグループ全体に公開し、切磋琢磨して取り組みが進むよう促している。

効果

- 日立製作所個社内の制度認知度は80%、介護事情を抱えた部下への対応に関する管理職層の理解・納得度も99%に上る。
- 労使で課題を共有し、制度・施策の拡充や意識改革に継続して取り組んだ結果、従業員の制度認知/活用度の向上や両立に関する意識変化が徐々に進展。
- 介護両立支援の取り組みは統合報告書にも記載。当社の取り組みに関する新聞報道等、社外からの情報によって従業員の認知や理解が進むという面もある。

今後の展望等 課題

- 労働組合とは毎年度の『仕事・介護の両立実現』に向けた取り組みについて継続して議論。最新の調査結果や今後の法改正動向等も踏まえ、引き続き制度・施策の強化拡充を検討。
- 仕事と介護の両立に向けては、継続的な情報提供に加え、職場の理解や支援が不可欠。「上長と部下の双方向コミュニケーション」による個別事情への対処がキーとなるため、その促進と支援を強化していく。

業 種：製造業
 従業員数：25名（個別）
 平均年齢：不明
 資本金：1,000万円

①経営層のコミットメント	✓	⑤個別相談の充実	
②実態の把握と対応	✓	⑥コミュニティ形成	
③情報発信		⑦効果検証	
④人事労務制度の充実	✓		

従業員の家族の状況を把握し備えるとともに、柔軟な勤務体制で細やかに対応

背景

- 経営者を含め、実際に家族の介護をする必要に迫られた従業員の事例を複数経験している
- 小規模な企業であり、専門性の高い従業員の離職や休職は全体に与えるインパクトが大きい

取組内容

- 経営者自身が家族の介護を経験しており、制度や地域資源を知っている。また過去の経験を通じて、仕事と介護を両立する際に困難な点や、サービスの活用が重要であることも認識している【類型①】
- 従業員の家族構成や、出産予定の有無、親の健康状態などを、年2回の個人面談の際に把握している【類型②】
- 急な状況変化がありうることを踏まえて、有給休暇を事後申請によっても取得できるようにした【類型④】
- 個別の事情に応じて、勤務時間を柔軟に設定できるようにした【類型④】
- 普段から仕事が属人的にならないよう、勉強会や情報共有を行うよう努めている【類型④】

効果

- 家族の介護と仕事を両立させ、定年まで勤め上げた事例や、現在も責任あるポジションで仕事を続けている事例がある

担当者より

- 経営者自身の経験を通じて、働きながら自分だけで介護を行うことは難しいと感じた。地域や専門職の力を借りることが大事である
- 介護はそれぞれ事情が異なるので、第三者、専門家に相談し、情報を得ることが大事だ
- 能力の高い従業員が介護に直面することがありえるので、普段から従業員が全体としてスキルを向上させる必要があり、経営者は勇気をもって主導しなければならない

株式会社ペンシル



業 種：専門・技術サービス業

従業員数：140名（単体）

平均年齢：37歳（2023年4月時点）

資 本 金：5,000万円

取組類型

①経営層のコミットメント		⑤個別相談の充実	✓
②実態の把握と対応		⑥コミュニティ形成	✓
③情報発信		⑦効果検証	
④人事労務制度の充実	✓		

柔軟な働き方と気軽に悩みを相談できる窓口で働きやすい職場をつくる

背景

- 創業当時から多様なスタッフが活躍できる土壌づくりを常にやってきたが、言葉にして発信していくべきだと考え、創立20周年を迎えた2015年に会社としてダイバーシティ経営を方針に盛り込んだ
- 元々、テレワークはじめ、多様な働き方は推進してきたが、結婚、出産、育児と同じように介護と仕事を両立するケースも出てきて、支援をしていきたいという考えが出てきた

取組内容

- 2011年には子育てや介護等で就業時間に制限がある方を積極的にパートで採用し、コンサルティング部門から切り出された非属人的で工数管理がしやすい業務を集約する「メイト制度」が誕生した。働き方の多様性ということで、介護にしぼっているわけではないが、在宅勤務や短時間労働、出社の時間を早くすることなどは制度（家ペン・短ペン・早ペン）として設けているため、1週間の働き方を状況に合わせて選択できる【課題④】
- 「あなたのぶるちゃん」という“保健室の先生”的存在をダイバーシティモチベーターとして設置し、仕事やプライベートの悩みなどを気軽に相談できる窓口として用意。様々なバックグラウンドを抱えて働くスタッフのメンタル面のフォローを行うことも重視している【課題⑤】
- 積極的に行っている社内研修の中では、介護を経験したスタッフから全社向けに「介護と仕事の両立セミナー」を実施するなど、介護をしていて大変だったこと、工夫したことを他スタッフへ共有してもらう取り組みも行っている【課題⑥】

工夫

- 福利厚生サービス（クーポンや割引等）は一時期やっていたが、実際の利用実態を確認したら利用されていない。働く時間帯や休みを自由に取れるなど、本当に必要とされているものを制度化していく方が活用され本当の意味での福利厚生になっていくと考える

効果

- メイト制度誕生から5年後の2016年、3名でスタートしたメンバーは13名にまで増え、「PENCIL Innovation Central (PIC)」へと組織化した
- 属人性の低い仕事を分担をして行うことで、介護などの時間的制約がある人でも働きやすくなり、さらに業務フローを可視化・仕組み化できたことで、サービス品質の担保もできるようになった
- 介護に限ったことではなく、既存の枠組みを活用して、休みをとったり、在宅勤務をしたり柔軟な働き方を実現するスタッフが増えている
- ダイバーシティ経営を始めてからは、離職率が低下し、男性育休取得率や有給消化率なども向上している。働きがいも働きやすさも感じられる働き方を会社に対してリクエストしやすい環境を整備できてきたことがいろいろな数値で確認できている
- ダイバーシティ100選に選ばれたり、事例紹介でお話する機会が増えている。新卒・中途採用の面接などでもダイバーシティ制度について詳しく聞かれる方なども多く、採用面での効果も感じている

今後の課題・展望等

- 色々なコストがあがっている世の中なので、多様な働き方を推進することで業績が上がっており、ダイバーシティ経営が利益に直結するということを示すことと、導入をするときの参考事例があることは重要である
- 自社と同じような業界・業種の会社は少ないので、自分事化できる事例が増えるといい

株式会社ホエル

業種：小売業

従業員数：220名（2024年3月末時点）

平均年齢：-

資本金：3百万円

①経営層のコミットメント	✓	⑤個別相談の充実	✓
②実態の把握と対応	✓	⑥コミュニティ形成	
③情報発信	✓	⑦効果検証	
④人事労務制度の充実			

ベテラン従業員が安心して働けるよう、店長を介して介護の相談ができる風土を醸成

背景

- 千葉県船橋市をメインにセブンイレブンを7店舗営業。千葉県では2位の店舗数(1位は9店舗)。正社員は13名。パートアルバイトは210-230名。95%がパートやアルバイト。現在16歳から75歳が働いているが、40代以上が半分を占め、女性が多い。
- コンビニエンスストアとしては10年以上前から人材不足問題に直面し、人材をいかに確保できるか、確保した人材をいかに働いていただくかが課題である。
- 経営者自身が情報収集する中で福利厚生として介護の問題に着手することが大事であると認識。短時間かつ業務範囲が限られた仕事ではあっても、他の従業員の負担軽減になるようであれば、働く人自身の意欲も向上し、長期的に就業が可能となる。ハンデを抱えている人を活用することと同時に、居る人の存在価値を上げることを目指している。【類型①】

取組内容

- 実態把握調査をするにあたってWEBアンケートを実施。【類型②】
- 月1回、外部サービスの担当者とのコミュニケーションを取り、従業員向けの仕事と介護の両立支援の状況について相談。
- 介護に関するセミナーを実施。【類型③】
- 社内に介護に関する相談窓口があることを周知するために、事務スタッフより全スタッフに向けて発信し、各店舗に外部サービス担当者に関するチラシを掲示。【類型③】
- 公式LINEを活用し、介護に関する相談を受け付けている。【類型⑤】

工夫

- アンケートでは、世代によってはWEBフォームに慣れていない可能性もあり、仕事と介護の両立支援はアナログでないが届きづらいところもあるなか、産業ケアマネジャーの存在を全員が知ることは難しいので、店長を介して相談できるようにしている。【類型③】
- パート、アルバイトが多い業務形態となるため、全スタッフに対してセミナーを実施することは難しいことから、まずは外部サービスの担当者が店長会議に参加し、各店舗の店長に向けて介護に関するセミナーを実施することで、意識改革を行っている。【類型③】

効果

- ベテランの従業員については本人が要介護者になったときに会社に窓口にあることは安心感を与える材料になっている。
- 介護に直面している従業員はいないが、誰もが相談しても良いという風土の醸成にはつながっている。
- 店長に対して介護に関するセミナーを実施したことにより、各店舗でスタッフへの意識の向け方にも変化が生じている。実際に店舗スタッフに介護問題が生じた際、公式LINEを活用し相談するよう店長から助言ができています。

課題・今後の展望等

- 新卒向けに企業アピールするのは難しいなか、選ばれる企業になるには社会への貢献を評価されるようなことも実感。コンビニだけではなく高齢者の就労支援など、社会に対してこういったアピールができることは、強みになっている。【類型⑤】
- スタッフのなかには、経済的に厳しい環境に直面している人もいるため、スタッフの数が大きくなっても1対1で問題提起をし、対話することを大切にしている。

株式会社ゆめみ



業 種：情報通信業
 従業員数：395名（2025年2月時点）
 平均年齢：34歳（2025年2月末時点）
 資 本 金：100百万円

①経営層のコミットメント	✓	⑤個別相談の充実	✓
②実態の把握と対応	✓	⑥コミュニティ形成	
③情報発信	✓	⑦効果検証	
④人事労務制度の充実	✓		

ゆめみ保健室を設け、従業員のキャリアをはじめ仕事と介護の両立を個別に支援。

背景

- インターネットサービスを主とした開発・制作・コンサルティングの内製化支援やモバイルアプリ開発、デジタルメディアコンテンツ運用など2000年の創業以来、顧客企業と共創し、エンドユーザーにとって最適なサービス展開を支援している。従業員の構成は、20代が4割、30代が3割と若い世代が多い。ティール組織（上司がいないフラットな組織）かつ、フルリモートであるため、従業員のプライベートな状況がわかりにくいと感じている。
- キャリアとメンタルヘルスの対策にかかわる相談事は、2022年に立ち上げた「ゆめみ保健室」で対応。定期面談をしている中で親の介護や介護による就業問題に直面している若い従業員もいることを把握できており、従業員のメンタルの不調やキャリアの見通しの不安を軽減する施策が必要と考えている。
- 社内の介護離職の問題を契機に、従業員を介護問題において辞めさせたくない、悩ませたくないという経営トップの思いから様々な施策を実施。
【類型①】
- 休みやすい環境や特別休暇制度「有給取り放題制度」や時短勤務を設け、従業員が増えていく中で再び介護離職が起らないように介護問題に取り組んできた。
【類型④】

取組内容

- 社内アンケートを実施し、介護の準備期の従業員が多い状況を把握。
【類型②】
- 介護に関するセミナーを実施。社内のポータルサイトに仕事と介護の両立支援ページも作成し、会社トップの介護両立支援宣言も掲載。
【類型③】
- 仕事との両立をはじめ、困ったことがあればゆめみ保健室が相談の場となり必要に応じて、外部リソース（ケアマネジャー有資格者）との面談を調整。社内の業務調整を本人だけに任せずゆめみ保健室も入ることで、介護問題を個人の問題ではなく社会の問題として社内で意識できるようにしている。社内にはお互い様文化があり、介護や育児、私的な用事などで何かあれば協力し合えるような文化を醸成。
【類型⑤】

工夫

- 介護の問題に限らず、メンタル不調やキャリアの不安も、何かあればまずゆめみ保健室を利用するよう周知している。専門機関の連絡先を単に渡すのではなく、社員の悩みを受け止める期間を社内に介入することで介護問題だけでなく、介護によるメンタル不調やキャリアの悩みに気付きサポートをする。
【類型⑤】

効果

- 「お互い様文化」というのがあり、男性の育休率も高いゆめみにおいて、介護に対してもネガティブな発想が比較的に少ないため、介護中であることを発言しやすい職場になってきている。
- 介護両立支援に特化した外部リソースの担当者と面談をすることで、仕事と介護の両立の焦りから時短を予定していた従業員がまずは通常業務で対応できることになった。プロからのアドバイスで落ち着いて考えることができ、周囲の従業員を含めて調整をすることで時短を利用せず就業継続が可能となった。
- 社内で介護支援ページ公開を周知したところ早速相談があった。
- まずは自分を大事にして欲しいということをセミナーなどで伝えている。代表からのコミットメントが示されているので、従業員も安心して制度を使うことができている。

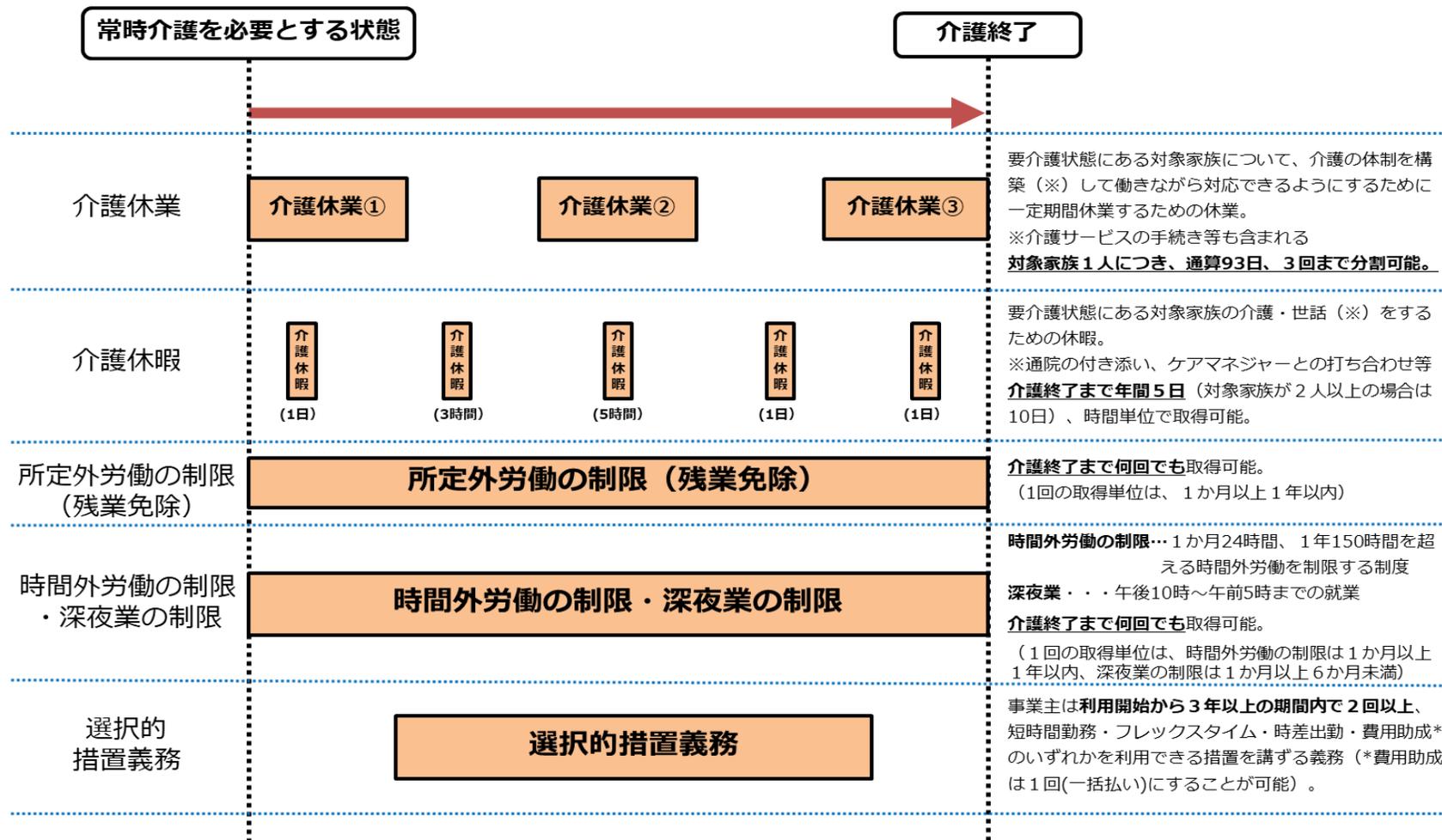
課題・今後の展望等

- 介護のセミナーを定期的に行い、従業員に介護の知識をつけていく。
- 先輩従業員が介護に直面してもこの会社なら働き続けられていることを若手の社員に見せていくことも重要であると考えている。
- 介護に直面している従業員に気づけるよう定期面談でヒアリングをしていき早期に対応をしていきたい。
- Slack上のコミュニケーションが多い会社であるため、Slack上の何気ない会話から介護に直面しそうな従業員に周りが気づき、個人の問題ではないという意識で会社全体が変わっていけるよう努めていく。

2. 仕事と介護の両立支援に関する支援施策

育児・介護休業法による対応

- 育児・介護休業法については、介護について、介護休業、介護休暇、所定外労働の免除、時間外労働の制限・深夜業の制限、選択的措置義務が定められている



仕事と介護の両立に関する助成金・給付

事業者向け

両立支援等助成金

【目的】

働き続けながら子育てや介護を行う労働者の雇用の継続を図るための就業環境整備に取り組む事業主に対して両立支援等助成金を支給することにより、職業生活と家庭生活の両立支援に対する事業主等の取組を促進し、労働者の雇用の安定を図る。

➤ 介護離職防止支援コース

「介護支援プラン」を策定し、プランに基づき労働者の円滑な介護休業の取得・復帰に取り組んだ中小企業事業主、または介護のための柔軟な就労形態の制度を導入し、利用者が生じた中小企業事業主に支給する。

①介護休業：対象労働者が介護休業を合計5日以上取得し、復帰した場合

②介護両立支援制度：介護のための柔軟な就労形態の制度(*)を導入し、原則として、合計20日以上利用した場合

(*)介護のための在宅勤務、法を上回る介護休暇、介護フレックスタイム制、介護サービス費用補助等

出所：厚生労働省「事業主の方への給付金のご案内」https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/kodomo/shokuba_kosodate/ryouritsu01/index.html

従業員向け

介護休業給付※雇用保険制度

以下の1.及び2.を満たす介護休業について、支給対象となる同じ家族について93日を限度に3回までに限り支給。

1. 負傷、疾病又は身体上もしくは精神上の障害により、2週間以上にわたり常時介護（歩行、排泄、食事等の日常生活に必要な便宜を供与すること）を必要とする状態にある家族（次のいずれかに限る）を、介護するための休業であること。対象家族は、被保険者の、「配偶者（事実上婚姻関係と同様の事情にある者を含む）」「父母（養父母を含む）」「子（養子を含む）」「配偶者の父母（養父母を含む）」「祖父母」「兄弟姉妹」「孫」。
2. 被保険者が、その期間の初日及び末日とする日を明らかにして事業主に申し出を行い、これによって被保険者が実際に取得した休業であること。

出所：厚生労働省「Q & A～介護休業給付～」<https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000158665.html>

仕事と介護の両立支援/介護離職防止支援におけるガイドライン等

発行元	発行年	タイトル	内容概要	QRコード
厚生労働省	R5	令和5年度両立支援等助成金の制度変更	事業主に対する仕事と家庭の両立支援を支援する制度についての解説資料。出産、育児、介護、不妊治療に関する両立支援における助成金の要件、要領を紹介	
一般社団法人 日本経済団体 連合会	H30	仕事と介護の両立支援の一層の充実に向けて (企業におけるトモケアのススメ)	介護離職をめぐる現状と課題と仕事と介護の両立支援の基本理念トモケア(介護のあり方を共に考え、仕事との両立に共に取り組む)の進め方を挙げている。また、取組企業20社の事例を紹介。	
厚生労働省	H30	企業のための仕事と介護の両立支援ガイド	「企業における仕事と介護の両立支援実践マニュアル」の簡易版として、企業に求められる従業員の仕事と介護の両立支援への取組を「仕事と介護の両立支援対応モデル」を紹介。	
厚生労働省	H30	平成29年度版「仕事と介護 両立のポイント あなたが介護離職しないために」	介護離職の防止を念頭に、実際に仕事と介護を両立させている方の事例とともに、事例からうかがえる「仕事と介護の両立のためのポイント」を6つ提示。	
厚生労働省	H30	「介護支援プラン」策定マニュアル	個々の従業員のニーズに応じた両立支援の取組を行うために、「介護支援プラン」を策定し、プランに沿った取組を進めることで、仕事と介護の両立を支援するポイント等を解説。	
厚生労働省	H28	平成27年度「企業における仕事と介護 の両立支援実践マニュアル」	企業が従業員の仕事と介護の両立を支援するために取り組むべき事項を「介護離職を予防するための仕事と介護の両立支援対応モデル」として5つに整理。	

※QRコード及びURLは2024年3月時点のものです。リンク切れ等で表示できない場合には各発行元のホームページをご確認ください

「仕事と介護両立のポイント あなたが介護離職しないために」 (厚生労働省)

- 従業員向けに、仕事と介護の両立ポイントや両立の事例の情報を提供

平成29年度 仕事と介護の両立支援事業



仕事と介護 両立のポイント

概要版 あなたが介護離職しないために

本冊子では、仕事と介護の両立のポイントや介護保険制度、育児・介護休業法における両立支援制度について解説しています。

- 仕事と介護の両立を 考えるみなさまへ**
仕事と介護の両立に取り組む際に参考となるポイントをもとめておきます。これから取り組もうとされる方は、ぜひ 第1部 第1章 からご覧ください。
- 介護の相談窓口、介護専門職のみなさまへ**
働きながら家族を介護する方が相談にお越しになった際に、ぜひ本冊子をお渡しください。次頁の「目次～概要版の利用ガイド～」をご案内したければ幸いです。
- 人事労務担当者等のみなさまへ**
従業員の方への仕事と介護の両立に関する情報提供として本冊子を配布していただくなど、ぜひご活用ください。詳しくは次頁の「目次～概要版の利用ガイド～」をご参照ください。

実際に仕事と介護の両立を行っている事例をご覧になりたい場合は、【詳細版】をご覧ください。
【厚生労働省ホームページ】に掲載されています。
TOPの検索ボックスで「仕事と介護の両立支援」と検索
仕事と介護の両立支援 > 仕事と介護 両立のポイント あなたが介護離職しないために～詳細版～
http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/koyokuintou/youyusitu/model.html

厚生労働省 <http://www.mhlw.go.jp>
本冊子は、厚生労働省が所管し、公益財団法人「ワーク・アンド・ファミリー・サポートセンター」が制作したものです。
発行：平成30年2月

仕事と介護 両立のポイント

概要版 あなたが介護離職しないために 目次～概要版の利用ガイド～

はじめに..... 1

【第I部：仕事と介護を両立するためのポイント】

第1章 仕事と介護の両立ポイント：仕事と介護はこうやって両立させる！ 2頁

- どうしたら介護をしながら働き続けられるのか、仕事と介護の両立のポイントを6つ紹介しています。
お時間のない方は、まずこの第1章を読んでいただき、何をを行う必要があるのか、どのような心構えをしたらよいかなど、参考にしてください。

第2章 両立支援制度と介護保険制度等を組み合わせて両立環境を整えよう～就労継続のための両立支援制度・介護サービス活用例の紹介～ 5頁

- 両立支援制度や介護保険制度等の支援やサービスを組み合わせることで、仕事と介護を両立できる環境を整えることができます。第2章では、家族を介護しながら働いている方の事例等を元に、その組み合わせの例を紹介しています。
【詳細版】第2部の詳細な事例を読む時間はないけれど、具体的な両立のための取組例を知りたい場合、この第2章をご覧ください。

第3章 ケアマネジャー、人事労務担当者からのアドバイス 13頁

- 仕事と介護の両立支援に取り組む上でのアドバイスについて、日頃から両立支援に取り組んでいるケアマネジャー、人事労務担当者のみなさまにお話をうかがいました。
● 介護が必要になった時の対応、会社の両立支援制度の活用方法、介護保険サービスの活用方法、両者を組み合わせて使えぬポイントなどを紹介しています。
働きながら介護を行う方へのアドバイスだけでなく、ケアマネジャー等の介護の専門職の方、人事労務担当者の方へのアドバイスもいただいています。

第4章 事前を知っておくべきこと 18頁

- 介護保険制度や育児・介護休業法における両立支援制度など、介護に関する基礎知識やリンク集・問い合わせ先等をまとめています。
介護に関して制度などをまず知りたいという方は、この第4章をご覧ください。働きながら介護を行う方への情報提供ツールとしてもご活用ください。

都道府県労働局などの問い合わせ先 22

【第II部：仕事と介護の両立事例】 詳細版へ

本冊子の【詳細版】では、10名の方の「仕事と介護の両立事例」について紹介しています。実際に仕事と介護の両立を行っている事例をご覧になりたい場合は、【詳細版】をご覧ください。
【詳細版】は厚生労働省ホームページからご覧いただけます。
【厚生労働省ホームページ】
TOPの検索ボックスで「仕事と介護の両立支援」と検索
仕事と介護の両立支援 > 仕事と介護 両立のポイント あなたが介護離職しないために～詳細版～
http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/koyokuintou/youyusitu/model.html

はじめに ～仕事と介護の両立に向けて～

～現在、あなたは介護を行っていますか？
あなたの職場には、介護を行いながら働く上司や同僚がいますか？～

高齢化が進み、介護を必要とする方が増加しています。これに伴い、男女を問わず、ご家族の介護を行う方も増えてきました。介護に直面した方の中には、「本当は働き続けたいが、介護のために離職せざるを得ない」と、仕事を辞めてしまう方もみられます。では、介護を行うようになったら、仕事は続けられないものなのでしょうか。答えは「NO」です。勤務先の仕事と介護の両立支援制度を利用して働き方を少し変更したり、介護保険サービスを利用したりすることで、仕事と介護を両立させることは可能です。実際に、フルタイム勤務を続けながら仕事と介護を両立させている方も数多くいます。

～どうしたら「介護をしながら働き続けられる」のでしょうか？～

【第I部 第2章】では、就労継続のための両立支援制度・介護保険サービス等と組み合わせた活用例を紹介しています。さらに、【第I部 第3章】では、ケアマネジャーと企業の人事労務担当者の方々へインタビューを行い、仕事と介護を両立するためのアドバイスをまとめました。また、本冊子の【詳細版】では実際に仕事と介護の両立を行っている10名の方の事例を紹介しています（表紙で紹介している厚生労働省ホームページよりダウンロードできますので、ぜひご覧ください）。これらより、どうしたら介護をしながら働き続けられるのか、【第I部 第1章】で、以下の3つのポイントをあけて解説しています。

- ポイント1** 職場に「家族等の介護を行っていること」を伝え、必要に応じて勤務先の「仕事と介護の両立支援制度」を利用する
- ポイント2** 介護保険サービスを利用し、自分で「介護をしすぎない」
- ポイント3** 介護保険の申請は早目に行い、要介護認定前から調整を開始する
- ポイント4** ケアマネジャーを信頼し、「何でも相談する」
- ポイント5** 日ごろから「家族や要介護者宅の近所の方々等と良好な関係」を築く
- ポイント6** 介護を深刻に捉えずに、「自分の時間を確保」する

また、現在、介護を行っていない方には「事前準備」が必要です。介護はいつ始まるかわかりません。明日、突然やってくるかもしれません。そこで介護がいつ始っても慌てないように、事前にしっかりと準備しておくことが大切です。【詳細版】の事例で紹介している方からも「事前に準備しておくべきこと」のアドバイスをいただきました。それは以下の2点に集約されます。

- 1** 介護保険制度・介護サービス、両立支援制度の概要を把握しておくこと
- 2** 介護に直面した時にどこに相談すればよいか、その窓口を知っておくこと

これら①②に関わる情報を【第I部 第4章】に記載しています。現在、介護を行っている・いないに関わらず、これらを参考にしながら「仕事と介護の両立イメージ」を持ち、介護離職の不安を払拭してください。本冊子を活用することで、介護に直面しても決して慌てずに、かつ、あきらめずに、仕事と介護の両立を実現させてください。

「企業におけるトモケアのススメ」 (日本経済団体連合会)

- 企業が介護に直面した社員と、介護のあり方を「共に」考え、仕事との両立に「共に」取り組むことを「トモケア」として推進するもの



仕事と介護の両立支援の一層の充実に向けて【概要】 ～企業における「トモケア」のススメ～

【第1部】 総論編

はじめに
家族の介護を抱えながら働く者が増加する中、介護離職予防に向けて、仕事と介護の両立支援の効果を高めていくことが求められている。

第1章 介護離職をめぐる現状と課題

I. 誰もが介護に直面しやすい社会構造への変化

1. 大幅な増加が続く要介護者数

2025年に「団塊の世代」の全員が、75歳以上となり、要介護・要支援者数の増加が見込まれる。

※要介護・要支援者数
2017年度：1642万人(65歳以上の高齢者の6人に1人)
30年度推計：1960万人(同 4人に1人)

2. 介護の担い手の変化

主たる介護者は「子の配偶者」が減少し「子」が増加している中、兄弟姉妹数の減少で、介護に直面しやすい状況になっている。

※要介護者との続柄別にみた主たる介護者
2001年：「子」24.5% 「子の配偶者」22.5%
16年：「子」31.0% 「子の配偶者」9.7%

3. 働きながら介護をする可能性の更なる上昇

2030年にかけて、50歳代が働くボリュームゾーンとなり、働きながら介護する可能性が高まる。

※有業者に占める介護者の割合(50歳代)11.4%(60歳代)22.6% (2017年) → 28.2% (2030年推計)

II. 起こるべくして起こる介護離職

1. 介護はどこか「他人ごと」

介護は誰でも起こり得るとの認識が乏しく、事前の心構えや最低限の知識が社員に備わっていない。

2. 介護離職者が陥る3つの現象とその要因

	その1: 初動時のつまずき	その2: 介護を抱え込むことによる心身の疲弊	その3: 社内で相談できないことによる孤立
現象	介護に直面した際に必要な手続きや相談先がわからず、パニックに陥る。	責任感から置るの世帯にもならず、自己流で介護に陥ってしまう。	同僚への遠慮やキャリアへの懸念から社内で相談できず、再立に無理が生じる。
要因	社員：事前の準備不足により、必要な情報の入手先がわからない。 企業：介護体制構築に向けた手続きの流れを説明していない。外部相談窓口へ誘導していない。	社員：介護は関係者と連携して行うものとの認識を持っていない。 企業：社員の状況を十分確認せず、専門的なアドバイスも不足している。	社員：業務の進め方について、上司と意思合点ができていない。 企業：介護との両立可能な業務体制が組まれていない。管理職の相談対応に問題がある。

3. 仕事と介護の両立支援の2つの課題

1. 社員のマインドの変革

介護体制の構築には、介護に直面した社員の主体的な行動が不可欠であり、介護を「自分ごと」と考えるようマインド変革を促す。

2. 安心して両立できる職場の整備

①仕事と介護の両立をめぐる社員の実態やニーズの把握
②円滑な介護体制の構築に向けた情報提供と相談対応
③両立しやすい制度づくりと職場づくり

第2章 仕事と介護の両立支援の進め方

I. 基本理念としての「トモケア」

仕事と介護の両立支援の基本理念 **トモケア**

「介護のあり方を「共に」考え、仕事との両立に「共に」取り組む」

介護に取り組む社員の状況把握に努め、社員のニーズ等に即した情報提供や相談機会の積極的な行方などを通じて、介護体制の構築に最大限協力する。

柔軟な働き方の選択股を意用することを基本とし、介護に直面した社員の意向を十分に汲み取りながら、職場全体でできる限りの両立支援を行う体制・風土をつくる。

企業は、介護を行う社員に徹底して寄り添うことで、①自治体、地域 ②医療機関やケアマネジャー、介護従事者 ③家族や親族等による地域の介護ネットワークにも間接的に参画し、両立を支える。

II. 「トモケア」推進に向けて

1. 経営トップからのメッセージの発信

介護を「自分ごと」とする意識変革と、自社の「トモケア」宣言により安心感の確保につなげる。

【事例掲載企業の取組み例】
①「ダイバーシティ&インクルージョン ステートメント」を掲げ、経営トップから介護離職ゼロを目指すことを発信。
②社長を含む役員による直書の「イコブス宣言」を通じて、仕事と介護の両立への支援を約束。

2. 介護をめぐる社員の実態とニーズの把握

相談・報告や自己申告制度、アンケート調査、介護経験者等へのヒアリングにより、介護をめぐる社員の実態やニーズを把握する。

【事例掲載企業の取組み例】
①アンケート調査で、社員の不安を確認し、介護の情報提供を拡充。
②海外等遠距離介護のノウハウを持つ提携先による社外窓口の整備。

3. 介護体制の構築に欠かせない情報提供と相談対応

全社員・予備層・対応層に分けて、必要な情報を分かりやすい形で提供する。相談対応は社内外の窓口で役割を分担する。

【事例掲載企業の取組み例】
①パンフレットでチャート図を用いながら、要介護認定申請から在宅介護までの一連の手続きを明示。
②社内相談窓口担当者向け研修の実施や対応マニュアルを作成。
③両立社員の悩みや業務遂行上の問題点を理解促進に向けた、管理職による長時間勤務の体積。

4. 両立しやすい制度づくりと職場づくり

可能な限りフルタイムで働ける勤務制度を整備。両立支援制度を柔軟に活用できる職場風土と業務体制をつくる。現場の管理職への教育・支援を行う。

【事例掲載企業の取組み例】
①時間単位の休暇を認めることで、勤務時間中の「中抜け」が可能に。
②遠距離介護の社員の希望に応じて、要介護者の居住近隣へ異動。
③両立社員の悩みや業務遂行上の問題点を理解促進に向けた、管理職による長時間勤務の体積。

【第2部】 資料編

1. 企業事例 ①旭化成 ②ANA(全日本空輸) ③王子ホールディングス ④花王 ⑤JFEエン지니어リング ⑥大成建設(50音順) ⑦大日本印刷 ⑧千葉銀行 ⑨東京海上日動火災保険 ⑩東京ガス ⑪ニトリホールディングス ⑫日本新薬 ⑬日本生命保険 ⑭日本電産 ⑮パナソニック ⑯日立製作所 ⑰アラダー工業 ⑱丸紅 ⑲みずほフィナンシャルグループ ⑳三井不動産

2. 経団連「介護離職予防の取組みに関するアンケート調査結果」(2018年1月16日)

仕事と家庭の両立の取組を支援する情報サイト 両立支援のひろば（厚生労働省）

- 仕事と家庭の両立に取り組む企業や働く人をサポートする情報を掲載するサイト
- 両立支援に取り組む企業の事例や企業・労働者向けの制度に関するQ&A等を掲載

仕事と家庭の両立の取組を支援する情報サイト
両立支援のひろば

厚生労働省
Ministry of Health, Labour and Welfare

>お問合せ >サイトマップ >検索について >印刷について

検索

トップ 一般事業主行動計画公表サイト Q&A集 両立診断サイト 企業の取組事例

次世代法に基づく
一般事業主行動計画を公表しましょう!

Q&A

TO DO LIST

こんなときは？ お役立ち情報
Q&A集
働く方々へ > 事業主の方々へ >

あなたの会社の取組状況を診断
両立診断サイト
診断する >

両立支援に取り組む
企業の事例
事例を見る >

助成金等
企業に対する支援制度

法令等の解説
New!!
次世代法に基づく認定基準
等の改正についてはこちら

パンフレットなど

調査・統計結果

リンク

お問合せ

介護休業制度特設サイト（厚生労働省）

- 仕事と介護の両立支援制度に関する情報をウェブサイトを通じて発信
- 制度を分かりやすく紹介する動画や資料等を掲載

厚生労働省
THE MINISTRY OF HEALTH, LABOUR AND WELFARE

誰だって、介護と仕事の両立に悩むときは、くる。

そのときのために、知っておこう。

介護休業制度

仕事と介護の両立支援制度

介護休業

介護休暇

短時間勤務等の措置

所定外労働の制限

時間外労働の制限

深夜業の制限

その他

出所：厚生労働省 https://www.mhlw.go.jp/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/koyoukintou/ryouritsu/kaigo/index.html

「仕事と家庭の両立支援プランナー」による支援（厚生労働省）

- 中小企業で働く労働者の介護休業の取得や休業後の円滑な職場復帰等を支援するため、労務管理の専門家である「仕事と家庭の両立支援プランナー」が、「介護支援プラン」策定マニュアルをもとに、介護支援プランの策定に係る支援等を実施

The screenshot displays the official website of the Ministry of Health, Labour and Welfare (MHLW). At the top, there is a navigation bar with the MHLW logo, the text '厚生労働省 Ministry of Health, Labour and Welfare', and links for 'HOME', '育児支援' (Childcare Support), '介護支援' (Nursing Care Support), '無料セミナー' (Free Seminars), '事例' (Cases), and 'お問合せ' (Contact Us). Social media icons for Twitter and Facebook are also present. A secondary header for '中小企業 育児・介護 休業等推進支援事業' (Small Business Childcare/Nursing Care Leave Promotion Support Project) is visible.

The main banner features an illustration of a family with a stroller and an elderly person in a wheelchair, with the text: '育児休業をとりやすい 介護離職をさせない 職場づくりを 専門家が無料でサポート' (Easy to take childcare leave, prevent nursing care resignation, create a workplace, supported for free by specialists).

Below the banner are three columns of service information:

- 育児無料支援 (Childcare Free Support):** 従業員の出産と育休取得に伴う不安を解決！ (Solve the anxiety associated with employee childbirth and childcare leave acquisition!). Targeted at companies that want to support employees with planned childbirth or provide childcare leave for male employees.
- 介護無料支援 (Nursing Care Free Support):** 従業員の介護離職を防止し、長く働ける職場へ (Prevent nursing care resignation of employees and create a workplace where they can work longer). Targeted at companies with employees directly involved in nursing care or those wanting to improve their systems.
- 無料セミナー (Free Seminars):** 仕事と育児/仕事と介護の両立支援についてのご紹介 (Introduction to support for balancing work and childcare/work and nursing care). Topics include case studies on two-sided support and points for amending the childcare/nursing care leave law.

Each column includes a '詳しくはこちら！' (More details here!) button and a '仕事と家庭の両立支援プランナー 無料支援を申込み' (Apply for free support from the Work and Family Balance Support Planner) button.

出所：厚生労働省「中小企業育児・介護休業等推進支援事業」 <https://ikuji-kaigo.com/>

厚生労働省「仕事と家庭の両立支援プランナー」の支援を希望する事業主の方へ <https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000080072.html>

3. 仕事と介護の両立支援に関するデータ・資料集

企業規模別での経済損失試算

- 2030年時点の仕事と介護の両立困難に伴う経済損失の9割を占める「従業員がビジネスケアラートとなることによる損失額」「介護離職者が発生することによる損失額」のみの推計結果は以下の通り

従業員がビジネスケアラートとなることによる損失額 = 労働生産性^{※1} × 企業あたりのビジネスケアラート人数 × 生産性の低下

大企業	✓ 製造業 ✓ 従業員3,000名	$1,460 \text{万円} \times (3,000 \text{人/社} \times 4.6^{\text{※2}}\%) \times 27.5^{\text{※3}}\% = 55,407 \text{万円/社}$	※従業員一人当たり 18.5万円
中小企業	✓ 製造業 ✓ 従業員100名	$542 \text{万円} \times (100 \text{人/社} \times 4.6^{\text{※2}}\%) \times 27.5^{\text{※3}}\% = 686 \text{万円/社}$	※従業員一人当たり 6.86万円

介護離職者発生による損失 = 労働生産性^{※1} × 企業あたりの介護離職者人数

大企業	✓ 製造業 ✓ 従業員3,000名	$1,460 \text{万円} \times (3,000 \text{人/社} \times 0.16^{\text{※4}}\%) = 7,008 \text{万円/社}$	※従業員一人当たり 2.3万円
中小企業	✓ 製造業 ✓ 従業員100名	$542 \text{万円} \times (100 \text{人/社} \times 0.16^{\text{※4}}\%) = 87 \text{万円/社}$	※従業員一人当たり 0.87万円

合計

大企業

62,415万円/社
従業員一人当たり
20.8万円

中小企業

773万円/社
従業員一人当たり
7.73万円

※1 「労働生産性」算出根拠：経済産業省「企業活動基本調査」もしくは財務省「法人企業統計調査年報」より、大企業・中小企業における労働生産性を引用（大企業製造業1,460万円、中小企業製造業542万円）

※2 「企業あたりのビジネスケアラート発生人数」における発生率算出根拠：厚生労働省「就業構造基本調査」の結果に基づき、年代別ビジネスケアラート発生率を算出。労働者の年齢分布からモデルを仮定して2030年時点での企業におけるビジネスケアラート人数を算出。結果として、2030年では生産年齢人口6,875万人に対してビジネスケアラートの人数は318万人となり、発生率は4.6%。

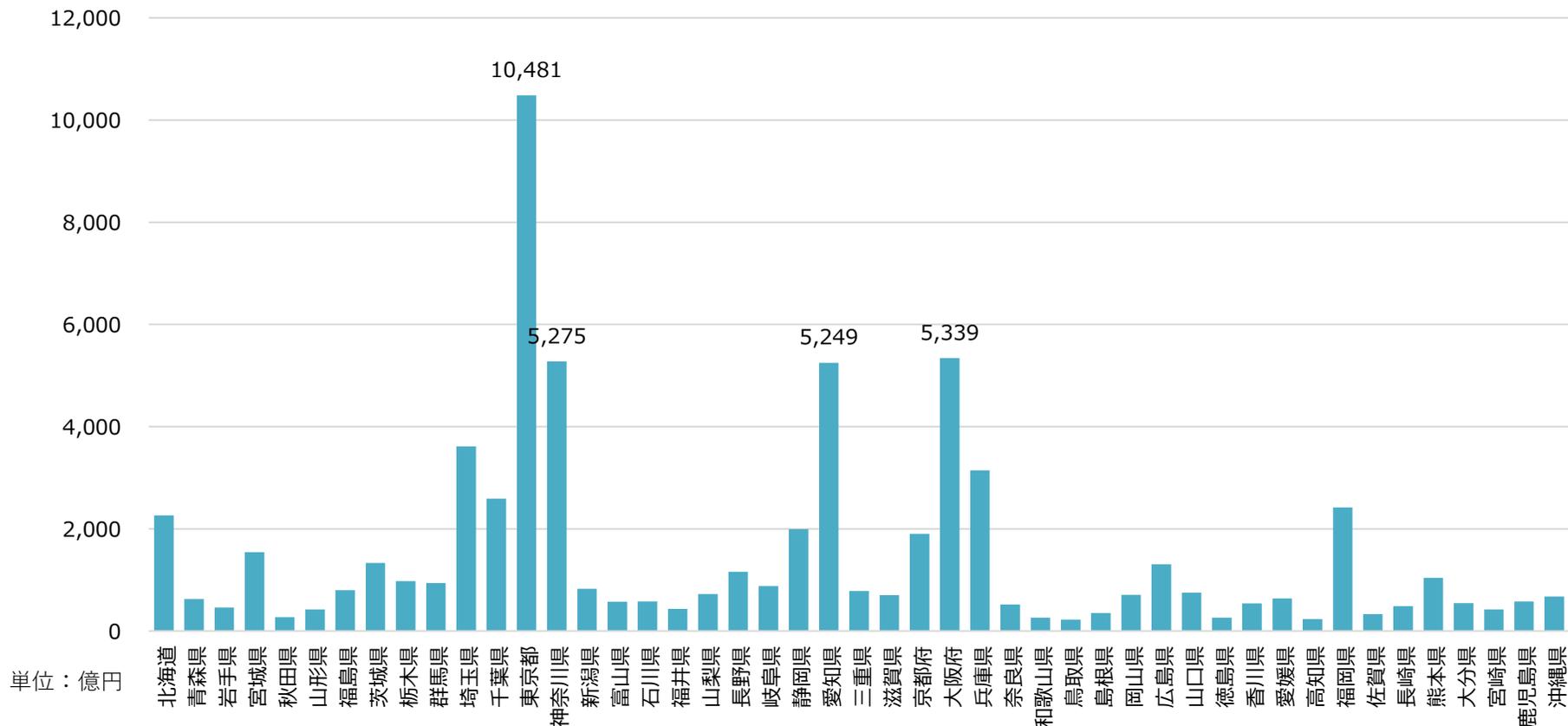
※3 「生産性の低下」算出根拠：経済産業省委託調査（日本総研）「介護をしながら働いている方に向けたWEBアンケート調査」（n=2,100）の結果を基に算出（=約27.5%）

※4 「企業あたりの介護離職者発生人数」における発生率算出根拠：厚生労働省「雇用動向調査」の結果に基づき、年代別介護離職者発生率を算出。労働者の年齢分布からモデルを仮定して2030年時点での介護離職者数を算出。結果として、2030年時点では生産年齢人口6,875万人に対して介護離職者数は11万人となり、発生率は0.16%。

都道府県別でのビジネスケアラーによる経済損失試算

- 都道府県別でみた場合のビジネスケアラーとなることによる労働生産性損失は、**東京都が1兆円と突出して多く**、以降は**大阪、神奈川、愛知**と続く

都道府県別のビジネスケアラーとなることによる労働生産性損失推計（2030年）



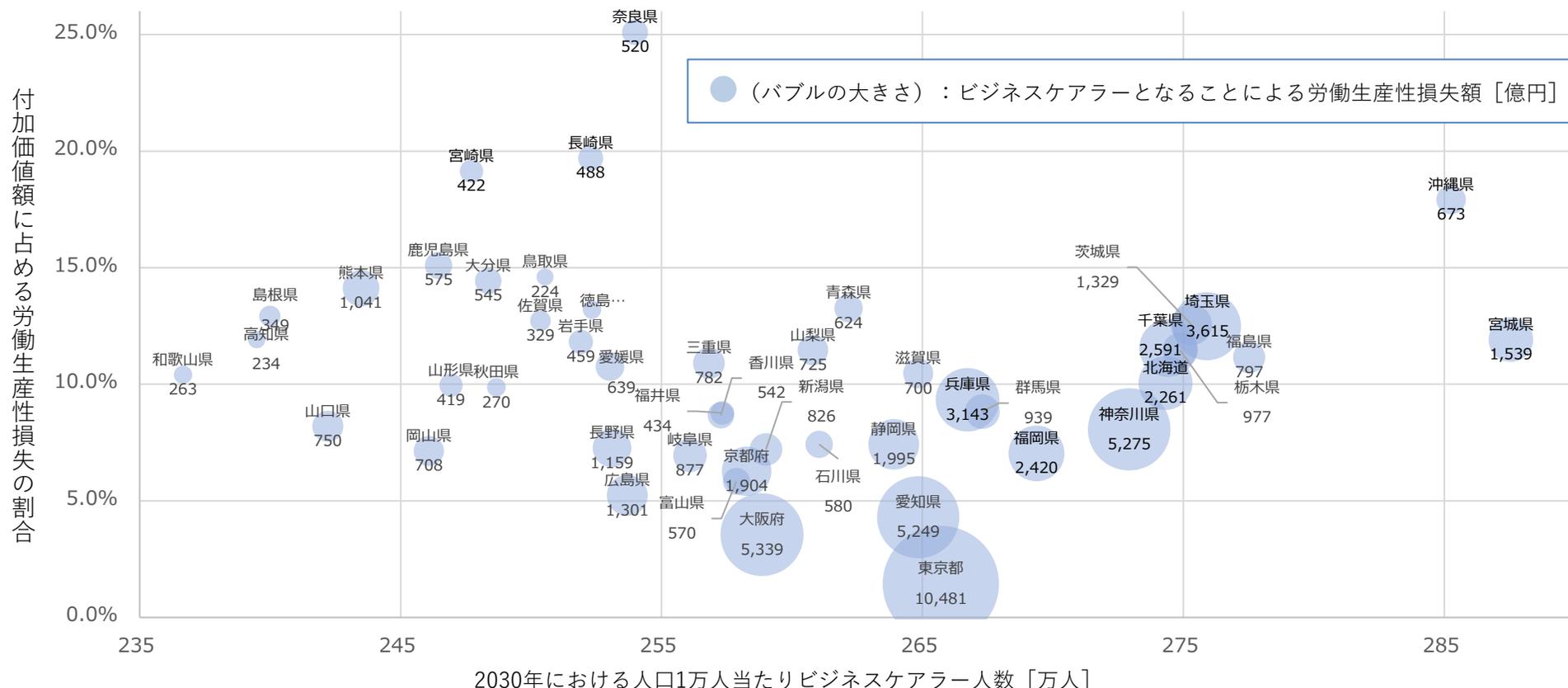
※就業構造基本調査における年齢階層別のビジネスケアラー人数、人口推計の人口及び算出年度における介護が必要になる方の人数規模を踏まえて推計を行った。

出所：総務省統計局「人口推計2022年10月1日現在人口」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口（平成30（2018）年推計）」、経済産業省「2022年経済産業省企業活動基本調査確報（2021年度実績）」、総務省統計局「令和4年就業構造基本調査」、令和4年度ヘルスケアサービス社会実装事業（サステナブルな高齢化社会の実現に向けた調査）

都道府県別でのビジネスケアラーの推計と経済損失試算

- 地方都市部において人口に占めるビジネスケアラーの人数規模も多くなる傾向にあり、中でも一定の経済規模のある宮城県、北海道、福岡県、首都圏三県では、労働生産性損失額も大きい
- また労働生産性損失額、ビジネスケアラー人数は大きくないものの、付加価値額に占める労働生産性損失額の割合の大きい自治体も一部存在している

都道府県別のビジネスケアラー人数及び労働生産性損失推計（2030年）



※就業構造基本調査における年齢階層別のビジネスケアラー人数、人口推計の人口及び算出年度における介護が必要になる方の人数規模を踏まえて推計を行った。

都道府県別ビジネスケアラーに関する各種データ

	ビジネスケアラー人数				経済損失額		
	2022年	2030年	増加率	人口1万人当たり ビジネスケアラー (2030年)	労働生産性 損失額 (2030年)	付加価値額に占 める労働生産性 損失の割合 (2030年)	
	万人	万人	%	人	億円	%	
北海道	11	13	23.2%	274	2,261	10.1%	
青森県	2	3	18.2%	262	624	13.3%	
岩手県	2	3	14.9%	252	459	11.8%	
宮城県	5	6	30.3%	288	1,539	11.9%	
秋田県	2	2	15.2%	249	270	9.9%	
山形県	2	2	16.1%	247	419	10.0%	
福島県	4	5	26.6%	278	797	11.2%	
茨城県	6	7	23.4%	275	1,329	12.6%	
栃木県	4	5	22.7%	275	977	11.5%	
群馬県	4	5	19.6%	267	939	8.8%	
埼玉県	16	20	19.6%	276	3,615	12.5%	
千葉県	14	16	20.1%	274	2,591	11.6%	
東京都	33	37	12.8%	266	10,481	1.4%	
神奈川県	21	24	17.6%	273	5,275	8.1%	
新潟県	4	5	19.4%	259	826	7.2%	
富山県	2	2	15.5%	258	570	5.8%	
石川県	2	3	19.2%	261	580	7.4%	
福井県	2	2	19.7%	257	434	8.8%	
山梨県	2	2	18.9%	261	725	11.5%	
長野県	4	5	15.0%	253	1,159	7.3%	
岐阜県	4	5	16.3%	256	877	7.0%	
静岡県	7	9	19.5%	264	1,995	7.4%	
愛知県	17	19	17.6%	265	5,249	4.3%	

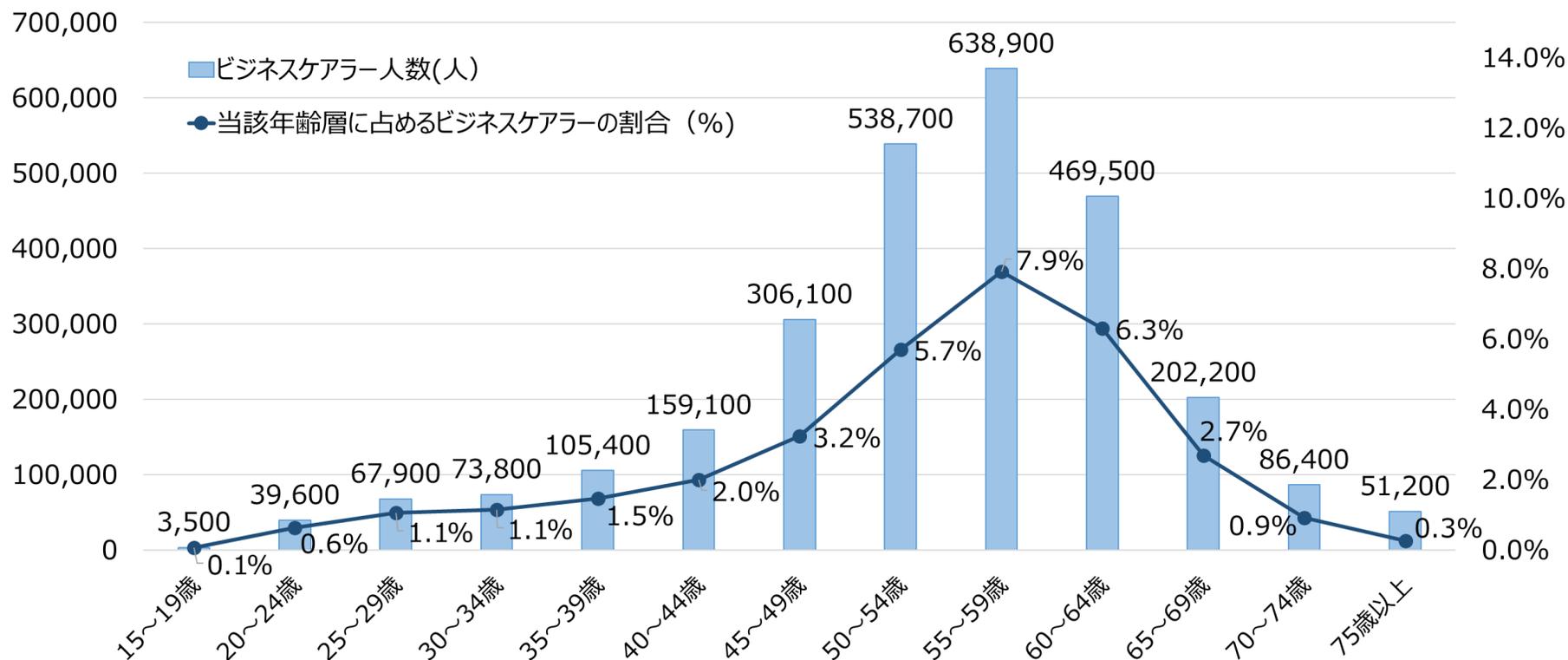
	ビジネスケアラー人数				経済損失額		
	2022年	2030年	増加率	人口1万人当たり ビジネスケアラー (2030年)	労働生産性 損失額 (2030年)	付加価値額に占 める労働生産性 損失の割合 (2030年)	
	万人	万人	%	人	億円	%	
三重県	4	4	15.3%	257	782	10.9%	
滋賀県	3	4	21.1%	265	700	10.5%	
京都府	5	6	17.0%	258	1,904	6.3%	
大阪府	19	21	12.8%	259	5,339	3.5%	
兵庫県	12	14	18.2%	267	3,143	9.3%	
奈良県	3	3	16.3%	254	520	25.1%	
和歌山県	2	2	7.9%	237	263	10.4%	
鳥取県	1	1	19.1%	251	224	14.6%	
島根県	1	1	15.4%	240	349	12.9%	
岡山県	4	4	15.1%	246	708	7.1%	
広島県	6	7	17.0%	254	1,301	5.2%	
山口県	3	3	13.8%	242	750	8.2%	
徳島県	1	2	16.3%	252	261	13.2%	
香川県	2	2	17.9%	257	542	8.7%	
愛媛県	3	3	16.9%	253	639	10.8%	
高知県	1	1	10.9%	239	234	11.9%	
福岡県	11	13	24.8%	269	2,420	7.0%	
佐賀県	2	2	20.5%	250	329	12.7%	
長崎県	2	3	20.6%	252	488	19.7%	
熊本県	3	4	19.3%	243	1,041	14.1%	
大分県	2	3	18.8%	248	545	14.4%	
宮崎県	2	2	20.9%	248	422	19.1%	
鹿児島県	3	4	19.7%	246	575	15.1%	
沖縄県	3	4	34.8%	285	673	17.9%	

出所：総務省統計局「人口推計2022年10月1日現在人口」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口（平成30（2018）年推計）」、経済産業省「2022年経済産業省企業活動基本調査確報（2021年度実績）」、総務省統計局「令和4年就業構造基本調査」、令和4年度ヘルスケアサービス社会実装事業（サステナブルな高齢化社会の実現に向けた調査）

年代別の介護発生状況

- 年齢別では45歳以降になるとビジネスケアラーの人数が急激に増加し、55～59歳では638,000人に上る
- 総人口に占めるビジネスケアラー人数の割合であるビジネスケアラー発生率においても、55～59歳まで年齢の上昇とともに増加傾向が見られる

年齢階層別のビジネスケアラー人数と人口に占める割合（2022年10月時点）



出所：総務省統計局「人口推計（2022年（令和4年）10月1日現在）」「令和4年就業構造基本調査」

※総務省「令和4年就業構造基本調査」より、「仕事が主な者」かつ「介護をしている」と回答した方をビジネスケアラーとして定義して算出。

介護を行うことによる仕事への影響（1/2）

- 介護を始めてからの労働時間の変化としては、週に1～10時間が最多。また、モチベーションの変化についても「変わらない」が最も多く、次いで「少し下がった」である。
- どちらの調査においても中小企業・大企業ともに仕事への影響に関する傾向に差は見られない

家族の介護を始めてから、週当たりの平均労働時間はどの程度減りましたか。

項目	n	従業員数		
		中小企業	大企業	わからない
	2,100	1,006	1,087	7
0時間	819	19.5%	19.4%	0.1%
1～10時間	1,008	22.5%	25.3%	0.2%
11～50時間	259	5.6%	6.8%	0.0%
51～100時間	14	0.3%	0.3%	0.0%

家族の介護を始めてから、仕事へのモチベーションは主観的にどう変化したと思いますか。

項目	n	従業員数		
		中小企業	大企業	わからない
	2,100	1,006	1,087	7
大幅に上がった	51	1.1%	1.3%	0.0%
少し上がった	121	3.0%	2.8%	0.0%
変わらない	995	23.9%	23.4%	0.1%
少し下がった	596	12.9%	15.5%	0.0%
大幅に下がった	258	5.4%	6.8%	0.1%
わからない	79	1.7%	2.0%	0.0%

出所：令和4年度ヘルスケアサービス社会実装事業（サステナブルな高齢化社会の実現に向けた調査）労働者アンケート調査結果より
 ※回答者のうち、所属企業の従業員数が300名以下を中小企業、301名以上を大企業として区分

介護を行うことによる仕事への影響（2/2）

- 家族の介護を始めて以降に感じる仕事への影響としては、「自身の仕事のパフォーマンスが低下している」との回答が最も多い。次いで、「日中に家族や介護関係者から連絡があって業務に集中できない」が多い。中小企業、大企業ともに概ね同様の傾向

家族の介護を始めて以降に感じる仕事への影響として
あてはまるものをすべて選んでください。

項目	n	従業員数		
		中小企業	大企業	わからない
	2,100	1,006	1,087	7
自身の仕事のパフォーマンスが低下している	725	15.2%	19.2%	0.1%
業務の遅延等が生じ、周囲の従業員の負担が増加している	281	5.9%	7.4%	0.0%
業績目標が低下したり、あるいは未達が増加している	302	6.1%	8.2%	0.1%
デイサービスの送迎や身の回りの世話のために、勤務時間に影響が出ている（朝や夕方のお勤時間がおそい）	365	8.0%	9.3%	0.0%
日中に家族や介護関係者から連絡があって業務に集中できない	437	9.0%	11.7%	0.0%
自宅での介護による疲れで日中業務に集中できない	382	8.2%	9.9%	0.1%
自宅をあけられないので、出張ができない	388	8.9%	9.5%	0.1%
その他	398	9.9%	9.0%	0.1%

出所：令和4年度ヘルスケアサービス社会実装事業（サステナブルな高齢化社会の実現に向けた調査）労働者アンケート調査結果より
※回答者のうち、所属企業の従業員数が300名以下を中小企業、301名以上を大企業として区分

介護を行う理由

- 現在介護を行っている理由としては、「家族の介護は家族が行うのが当然だから」が最も多い。加えて「介護保険サービスの使い方がわからないから」を挙げている人も企業規模問わず1割程度存在する

あなたが現在介護を行っている理由は何ですか？

項目	n	従業員数		
		中小企業	大企業	わからない
	2,100	1,006	1,087	7
介護保険サービスの使い方が分からないから	361	7.3%	9.8%	0.1%
自分の手で介護をしたいから	513	11.7%	12.6%	0.1%
家族の介護は家族が行うのが当然だから	793	18.6%	19.0%	0.1%
他に任せられる人がいないから	643	14.1%	16.5%	0.0%
介護保険サービスの利用限度額を超える可能性があるから	363	8.3%	9.0%	0.0%
地域の介護保険サービスが不足しているから	286	5.7%	7.9%	0.0%
その他	143	3.1%	3.7%	0.0%

出所：令和4年度ヘルスケアサービス社会実装事業（サステナブルな高齢化社会の実現に向けた調査）労働者アンケート調査結果より
※回答者のうち、所属企業の従業員数が300名以下を中小企業、301名以上を大企業として区分

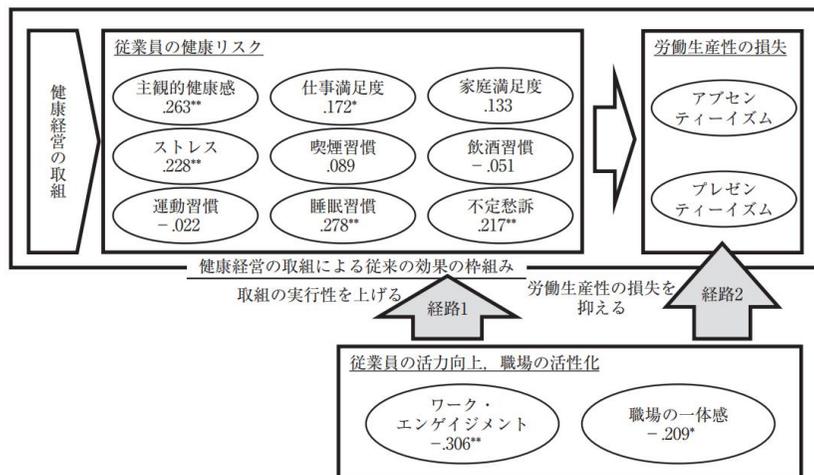
プレゼンティーイズムに関する先行調査①

- プレゼンティーイズム（心身の不調を抱えていながら業務を行っている状態）の従業員は、ワーク・エンゲイジメント、職場の一体感と有意な負の相関を有している
- 仕事と介護の両立施策によるワークエンゲイジメント向上等を図ることにより、プレゼンティーイズムに影響を与え得る

ワーク・エンゲイジメント、職場の一体感の状況、及び労働生産性の損失との関係

	6事業所全体			全国調査			平均値の差	アブセン ティーイズム との偏相関係数	プレゼン ティーイズム との偏相関係数
	n	平均値	標準偏差	n	平均値	標準偏差			
ワーク・エンゲイジメント	157	2.73	0.64	1,622	2.52	0.77	0.21**	-0.07	-0.31**
職場の一体感	157	2.77	0.65	1,626	2.74	0.69	0.03	-0.07	-0.21*

注：*p < .05, **p < .01
偏相関係数の制御変数は性別、年代



✓ ワーク・エンゲイジメント、職場の一体感と労働生産性の損失との関係について、アブセンティーイズム（仕事を休業している状態）とは有意な相関が見られなかった一方、**プレゼンティーイズムに関しては、ワーク・エンゲイジメント、職場の一体感と有意な負の相関**があった。

✓ 健康リスクと同様、**ワーク・エンゲイジメントと職場の一体感が労働生産性の損失（プレゼンティーイズム）に直接作用する**という構造。

注：図内の数値はプレゼンティーイズムと各変数の偏相関係数（制御変数：性別、年代）
*p < .05, **p < .01

出所：日本労働研究雑誌「中小企業における労働生産性の損失とその影響要因（No. 695/June 2018）」より作成

プレゼンティーイズムに関する先行調査②

- プレゼンティーイズムは職場に対して、長期休業の増加、作業能力の低下、労働生産性の低下、経済的な損失などの影響を及ぼすという調査結果がある

体調不良のときに出勤する場合

長期休業の増加

- 病気で休むべき状態にも関わらず1年間に6回以上出勤した労働者は、1回以下の労働者と比べて2年後に2か月以上の長期休業を取る相対危険度が1.74と有意に高かった。

Hansen CD, Andersen JH. Sick at work – a risk factor for long-term sickness absence at a later date? J Epidemiol Community Health. 2009; 63:397-402.

作業能力の低下

- プレゼンティーイズムのある群は、ない群に比べて、2年後の作業能力低下の相対危険度が2.31であった。

Dellve L, Hadzibajramovic E, Ahlborg G Jr. Work attendance among healthcare workers: prevalence, incentives, and long-term consequences for health and performance. J Adv Nurs. 2011;67:1918-1929

感染症の蔓延

- (医療系の職場において) 感染力の強い感染症にかかっているにもかかわらず多くの医師は診療業務に携わっている。医師のこうした行動は患者や病院のスタッフに病気をうつしてしまう危険性がある。

Rosvold EO, Bjertness E. Physicians who do not take sick leave: hazardous heroes? Scand J Public Health. 2001;29:71-75.

健康問題はあるが体調不良の有無は不明の場合

労働生産性の低下

- プレゼンティーイズムによる労働生産性の損失に関しては、片頭痛が20.5%で最も多く、心疾患が6.8%で最も少なかった。そして、どの疾患に関しても欠勤よりプレゼンティーイズムによる生産性損失の方が大きいことが示された。

Goetzel RZ, Long SR, Ozminkowski RJ, et al. Health, absence, disability, and presenteeism cost estimates of certain physical and mental health conditions affecting U.S. employers. J Occup Environ Med. 2004; 46: 398-412

経済的損失

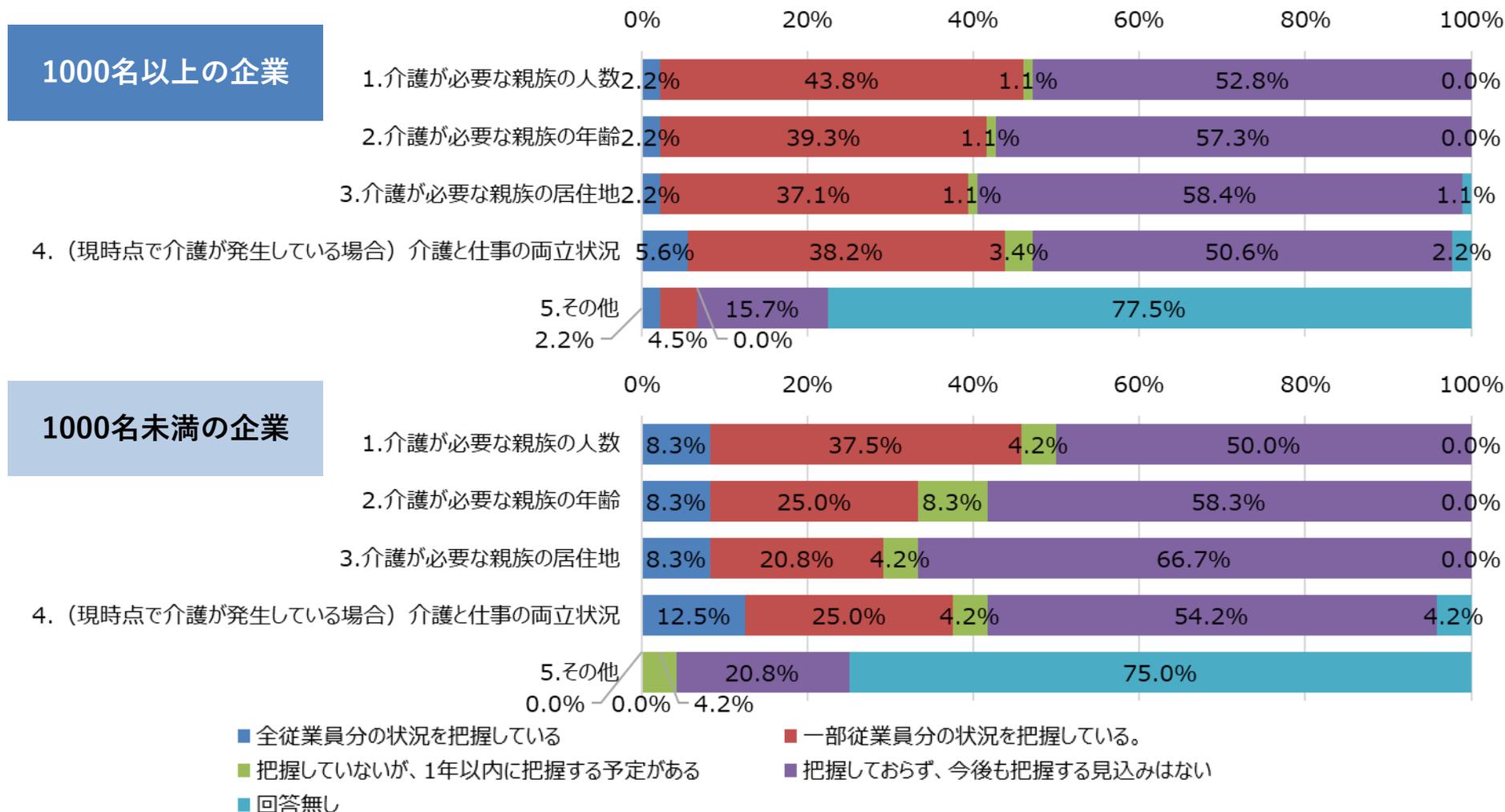
- わが国で製薬会社4社を対象とした研究では、労働者一人当たりの年間のコストは医療費1,165ドル、欠勤520ドル、プレゼンティーイズム3,055ドルで、プレゼンティーイズムが最も高かった。

Nagata T, Mori K, Ohtani M, et al. Total health-related costs due to absenteeism, presenteeism, and medical and pharmaceutical expenses in Japanese employers. J Occup Environ Med. 2018;60:e273-e280

実態把握の状況（企業規模別）

- 1000名未満の企業ほど、全従業員の状況を把握している傾向。一方で、「一部従業員の状況把握」まで含めると概ね同様

※調査対象：東証プライム市場上場の全企業（1,812社）／回答企業数113社（回答率6.2%）



勤務先の仕事と介護の両立支援制度（属性別）

- 法定を超えた休業制度、セミナーの実施等、仕事と介護の両立支援制度は大企業ほど整備されている

勤務先の仕事と介護の両立支援制度（複数回答）

項目	n	管理職・役員		非管理職			
		-	-	男性		女性	
		男性	女性	大企業	中小企業	大企業	中小企業
	2,098	763	228	251	491	254	111
法定を超えた休業制度を整備している	361	19.3%	19.3%	21.9%	13.8%	13.4%	11.7%
全従業員向けに今後介護が発生した時に役立つセミナーを実施している	312	18.3%	22.4%	14.3%	7.5%	13.4%	12.6%
管理職向けに仕事と介護の両立に対する理解を深めるためのセミナーを実施している	358	21.0%	22.8%	17.5%	9.8%	13.4%	18.0%
経営層向けに仕事と介護の両立に対する理解を深めるためのセミナーを実施している	222	11.7%	17.1%	11.2%	5.3%	9.4%	14.4%
社内に専門窓口を設置している	248	14.2%	14.5%	15.5%	5.5%	12.2%	9.0%
社外に専門窓口を設置している	116	6.7%	6.6%	5.2%	2.4%	5.9%	9.0%
従業員が利用しやすい介護を支援するためのサービスを福利厚生等で提供している	228	13.1%	14.0%	12.4%	4.9%	11.0%	11.7%
介護を行う従業員への手当を支給している	100	4.5%	7.9%	4.4%	2.9%	6.3%	6.3%
その他	15	0.7%	1.8%	0.4%	0.0%	2.0%	0.0%
いずれの制度もない	1,058	43.3%	42.5%	46.6%	67.8%	50.4%	47.7%

出所：令和4年度ヘルスケアサービス社会実装事業（サステナブルな高齢化社会の実現に向けた調査）報告書詳細版

企業が課題であると感じている事項

- 介護の情報や柔軟な働き方・制度の提供だけでなく、介護者のケア、リモートワークなどが難しい特定職種への対応といった回答も見られた。

仕事と介護の両立ができる環境づくりに向けて、現在提供している制度では十分賄いきれていない部分や、今後取組を拡充していくことが必要と感じておられることがあればご記載ください。（主な回答を抜粋）

介護の情報や柔軟な働き方・制度の提供

- ・ 介護離職者の再雇用制度・介護休業取得可能回数の増加・リモートワーク・介護休業中の給与援助（給付金以外）。
- ・ テレワーク・フレックス等多様な働き方の整備。
- ・ 遠方の親族の介護対応に伴うリモートワーク。
- ・ 仕事と介護の両立支援にかかわる社内制度をパンフレットや研修実施などにより周知すること。
- ・ 従業員の介護に対する状況を把握していないため、ニーズがわかっていない。
- ・ 育児休業のように真に介護することを目的とした休業や短時間勤務制度が整備されると良いと思う(期間の上限は必要)。

介護者のケア

- ・ **管理職層における制度の利用しやすさの向上。現行制度利用者の仕事に対するモチベーションの維持**（職種や事業所によって制度を利用しにくい場合がある）。
- ・ 明確に介護となる前にサポートできるよう休みなどを与える制度。
- ・ **介護を必要としている社員の把握及び当該社員の要望にあったフォローアップ体制の確立。**
- ・ 介護休業、休暇の利用まではいかないが、**介護の問題を抱えている社員の把握、制度の利用例の紹介などを行うこと。**

特定職種への対応の難しさ

- ・ 柔軟な時間での勤務(フレックス)制度や年次有給休暇の時間単位取得の導入は検討しているが、**そういった働きができない窓口業務等従事者から、不公平とする声が強いつから実現には至っていない。**
- ・ **リモートワークの実施が難しい従業員(MR職や工場勤務者等)は、遠方の親族を介護することが困難である。**
- ・ **介護業界という労働集約的な業種である弊社にとって仕事と介護の両立はとても難しい環境にある。**

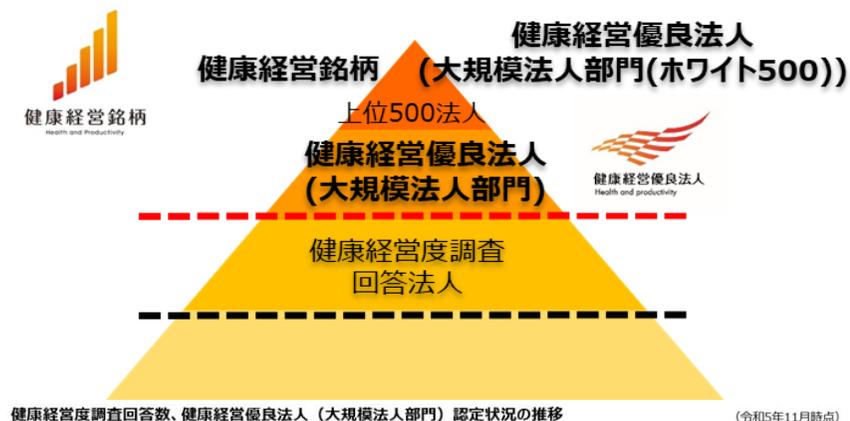
その他

- ・ **仕事との両立体制構築を促進するための介護保険サービスの更なる充実。介護認定期間の短縮化。ケアマネジャーの積極的なサポート体制の均質化。**

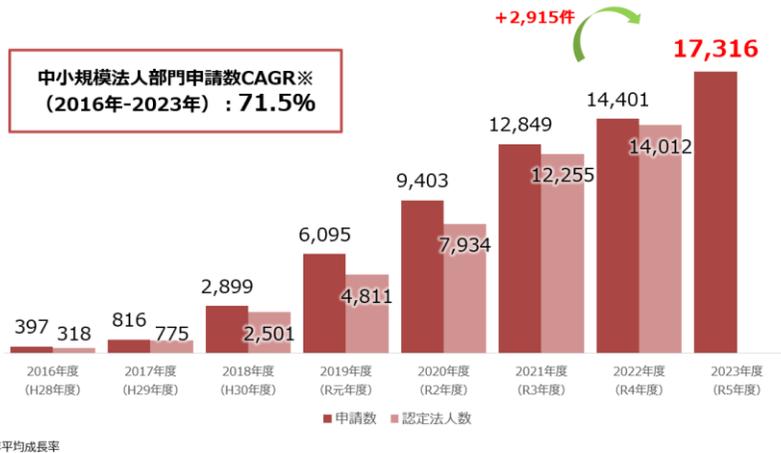
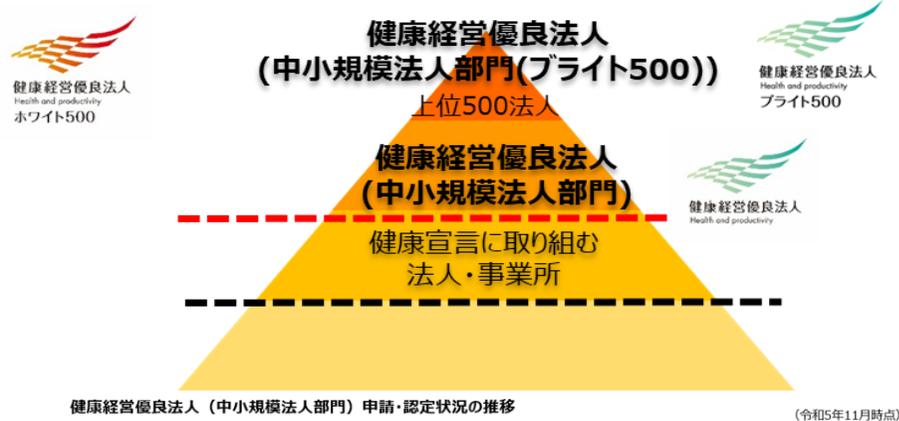
令和5年度健康経営度調査：健康経営概要

- 日本健康会議（※）が「健康経営優良法人」を認定。特に優れた法人については、「ホワイト500」（大規模法人部門）、「ブライト500」（中小規模法人部門）の冠を付加。経済産業省と東京証券取引所が共同で「健康経営銘柄」を選定。制度開始以降、健康経営に取り組む企業の裾野は急速に拡大。令和5年度健康経営度調査（第10回）において、仕事と育児・介護の両立支援に関する設問を新設。

大企業等



中小企業等



（※）平成27年7月に発足。経済界・医療関係団体・自治体・保険者団体のリーダーが手を携え、健康寿命の延伸とともに医療費の適正化を図るための民間主導の活動体。2021年に新たな実行委員体制のもと第二期として「日本健康会議2025」を開始し、新たな活動目標となる「健康づくりに取り組む5つの実行宣言2025」を採択。

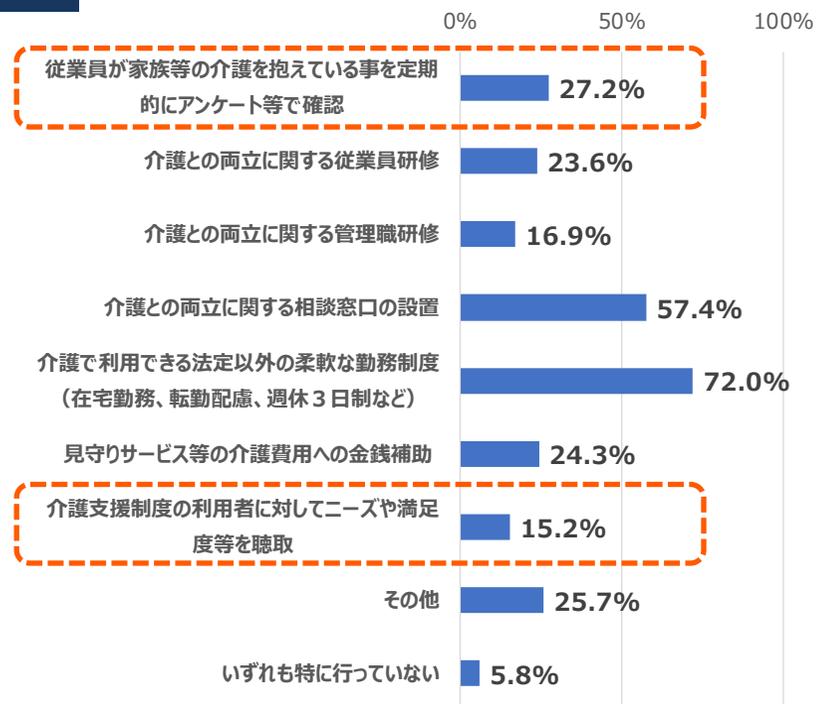
令和5年度健康経営度調査：介護の就業の両立支援

※育児・介護と就業の両立支援より抜粋

- 大規模部門では、「相談窓口を設置」している企業は5割を超える一方で、実態把握を行う企業は3割未滿。利用者へのニーズ聴取等を通じて、実態に即した支援策を充実していくことが望まれる。
- 中小規模部門も、主に柔軟な勤務制度と社内周知等の取組が中心。約28%が「いずれも特に行ってない」と回答しており、両立支援の取組がより一層望まれる。

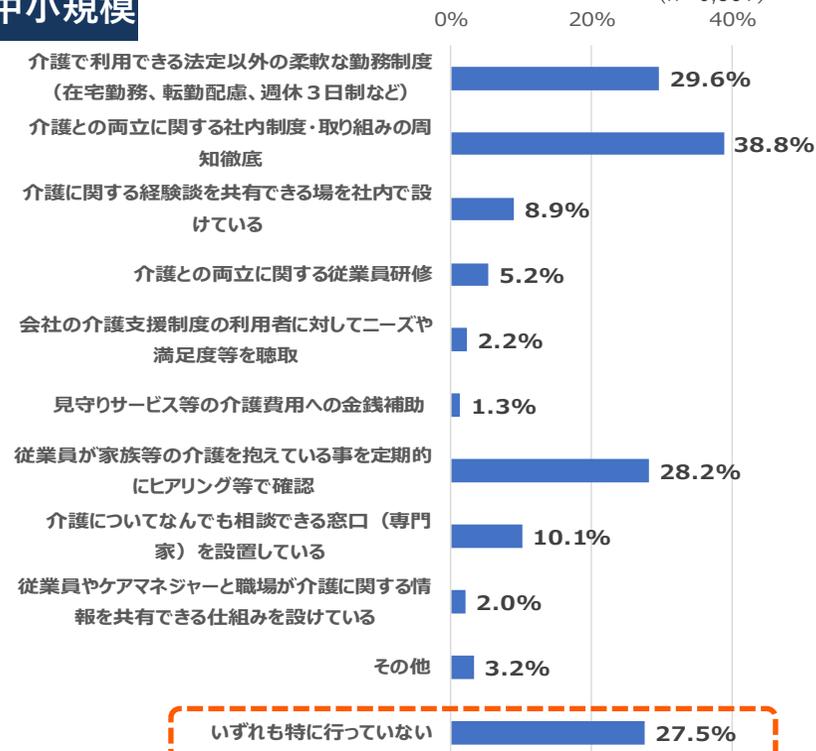
大規模

(n=3,523)



中小規模

(n=6,397)



企業実態に応じた両立支援の在り方：概要

- 管理職・非管理職を問わず、「フィールドワーク」の従業員は、就業継続や職場の支援に対する不安を感じている割合が「デスクワーク」よりも高い。背景としては、労働時間の長さや、代替人員の確保ができないことなどの構造的な課題が見られる。
- 特に「デスクワーク」の職種は非管理職の方が管理職より、就業継続や職場からの支援に対する不安を感じている割合が高い傾向にある。非管理職の方が、「両立支援制度が整備されていない」という回答の割合が高いため、そもそも制度自体を認識していない可能性が高い

管理職

(部長、課長等)

- フィールドワーク**
(専門的・技術的職業従事者、販売従事者、サービス職等)
- ✓仕事を続けられない・わからないと回答した割合：29.6%
(支援施策を利用しにくい雰囲気、労働時間の長さ、代替人員の確保等)
 - ✓勤務先から「あまり支援されていない」「全く支援されていない」と回答した割合：45.7%

- ✓仕事を続けられない・わからないと回答した割合：19.9%
(収入不安、制度・サービスの組み合わせが不明、職場の理解のなさ等)
- ✓勤務先から「あまり支援されていない」「全く支援されていない」と回答した割合：37.9%

デスクワーク
(管理的職業従事者、事務従事者)

- 働き方に関わる構造的要因**
- ✓仕事を続けられない・わからないと回答した割合：29.0%
(収入不安、制度・サービスの組み合わせ不明、支援施策を利用しにくい雰囲気等)
 - ✓勤務先から「あまり支援されていない」「全く支援されていない」と回答した割合：43.1%

- ✓仕事を続けられない・わからないと回答した割合：25.8%
(収入不安、支援施策を利用しにくい雰囲気、支援施策が不明等。)
- ✓勤務先から「あまり支援されていない」「全く支援されていない」と回答した割合：40.7%

非管理職へ制度に関する情報が届いていない可能性

非管理職

(一般社員、主任・係長等)

企業実態に応じた両立支援の在り方：参考①

Q. あなたは、現在の勤務先で「手助け（てだすけ）・介護」をしながら、仕事を続けることができますか。 ※

属性	デスクワーク		フィールドワーク		全体
	管理職	非管理職	管理職	非管理職	
n	731	391	247	666	2035
長期的にみても 続けられると思う	28.5%	25.6%	18.2%	21.3%	24.3%
しばらくは 続けられると思う	51.6%	48.6%	52.2%	49.7%	50.5%
続けられない と思う	10.9%	10.7%	17.0%	13.4%	12.4%
わからない	9.0%	15.1%	12.6%	15.6%	12.8%



※回答のうち、デスクワークとフィールドワークとして分類

【デスクワーク】

1. 管理的職業従事者
3. 事務従事者（公務員、事務員、秘書 など）

【フィールドワーク】

2. 専門的・技術的職業従事者（研究者、医師、保育士など）
4. 販売従事者（販売店員、営業職従事者 など）
5. サービス職（介護職員、飲食物調理従事者 など）
6. 保安職業従事者（警備員 など）
7. 農林漁業従事者（造園師、漁師 など）
8. 生産工程従事者（製造・検査工程従事者 など）
9. 輸送・機械運転従事者（鉄道運転従事者、発電員 など）
10. 建設・採掘従事者（建設躯体工事従事者、大工 など）
11. 運搬・清掃・包装等従事者（船内・湾岸荷役従事者など）

※その他は含まない

続けられない、わからないと思う具体的な理由	デスクワーク		フィールドワーク		全体
	管理職	非管理職	管理職	非管理職	
n	146	101	73	193	513
勤務先に介護休業制度等の両立支援制度が 整備されていないため	21.2%	25.7%	26.0%	24.4%	24.0%
勤務先の介護休業制度等の両立支援制度の 利用要件を満たしていないため	8.2%	6.9%	16.4%	9.3%	9.6%
勤務先の介護休業制度等の両立支援制度が わからないため	10.3%	11.9%	16.4%	10.4%	11.5%
勤務先に介護休業制度等の両立支援制度を 利用しにくい雰囲気があるため	14.4%	13.9%	21.9%	13.5%	15.0%
収入が減るので、勤務先の介護休業制度等の 両立支援制度を利用できないため	17.1%	16.8%	16.4%	15.5%	16.4%
代替職員がおらず、介護休業制度等の 両立支援制度の利用ができないため	12.3%	11.9%	17.8%	13.0%	13.3%
勤務先に相談窓口がない（わからない）ため	5.5%	7.9%	15.1%	10.9%	9.4%
上司や同僚に相談しづらい （理解が得られにくい）ため	13.0%	10.9%	13.7%	7.8%	10.7%
勤務先の労働時間が長い、深夜勤務・シフト勤務が あるなど、労働時間上の問題があるため	8.2%	5.9%	20.5%	7.8%	9.4%
勤務先で人事評価など待遇に悪影響がでる 可能性があるため	8.9%	5.9%	12.3%	6.7%	8.0%
介護保険制度の仕組みや認定手続き、 介護サービスや施設の利用方法がわからないため	5.5%	5.0%	9.6%	6.7%	6.4%
どのように勤務先の介護休業制度等の 両立支援制度と介護サービスを 組み合わせれば良いかわからないため	13.7%	6.9%	16.4%	15.0%	13.3%
家族・親族の理解・協力が 十分に得られないため	22.6%	21.8%	16.4%	26.9%	23.2%
その他	6.2%	5.9%	4.1%	4.7%	5.3%

企業実態に応じた両立支援の在り方：参考②

Q. 「手助け（てだすけ）・介護」をしながら、現在の勤務先に長期的に働き続けるためには、介護に対しての勤務先からの十分に支援（制度・情報提供等）されていると思いますか。

属性	デスクワーク		フィールドワーク		全体
	管理職	非管理職	管理職	非管理職	
n	731	391	247	666	2035
十分に支援されている	15.3%	11.8%	7.3%	10.7%	12.1%
多少は支援されている	37.2%	34.0%	38.9%	31.1%	34.8%
あまり支援されていない	24.6%	26.6%	29.1%	23.7%	25.3%
全く支援されていない	13.3%	14.1%	16.6%	19.4%	15.8%
わからない	9.6%	13.6%	8.1%	15.2%	12.0%

出所：令和4年度ヘルスケアサービス社会実装事業（サステナブルな高齢化社会の実現に向けた調査）労働者アンケート調査結果より

仕事と介護の両立支援に関わる効果検証項目例

- 両立支援施策の利用実態や効果などについて把握し、両立支援施策の効果を検証するには、以下のような検証項目が考えられる
- 職域における仕事と介護の両立支援としては、本人や企業の人事・総務担当者のみならず、その周囲の従業員にも影響を及ぼすものと想定されるため、**①ビジネスケアラー本人、②その他の従業員、③人事・総務担当者に向けてそれぞれの調査項目を設定**するのも一案

項目	①ビジネスケアラー本人向け	②その他の従業員向け	③人事・総務担当者向け
目的	<ul style="list-style-type: none"> 家族の介護に関する内容や制度の利用実態、効果を把握 	<ul style="list-style-type: none"> 制度に関する認識、家族の介護に対する認識度合い、周囲に介護をしている同僚がいることの認識状況等を把握 	<ul style="list-style-type: none"> 取組にかかるコスト（費用、時間、人員）、効果把握のためのKPIの設定有無について把握
対象者	<ul style="list-style-type: none"> 家族の介護を経験したことがある社員（直近5年間） 	<ul style="list-style-type: none"> 家族の介護を経験したことがない社員（直近5年間） 	<ul style="list-style-type: none"> 仕事と介護の両立を行う従業員を支援する担当者
調査内容	<ul style="list-style-type: none"> 家族の介護について（続柄、要介護度、期間、同居/別居） 制度の利用実態（自社の制度それぞれの認知・利用有無、その他有効であった制度や仕組） 施策効果（介護休業等を行った期間、身体的・精神的負担の変化、従業員満足度、エンゲージメント） 	<ul style="list-style-type: none"> 制度の認知実態（自社の制度の認知度、セミナー受講有無、介護保険制度に関する認知度） 周囲に介護をしている同僚がいることの認識 施策効果（従業員満足度、エンゲージメント） 	<ul style="list-style-type: none"> 取組にかかるコスト（費用、時間、人員） 効果把握のためのKPIの設定有無 今後の見通し

効果検証の着目観点の例

- 家族介護経験者の割合（年齢別、役職別）
- 家族介護経験者の介護休業・休暇・仕事と介護の両立までの準備期間
- 家族の介護を行うことによる仕事の量と質の変化・仕事のパフォーマンス低下度
- 仕事に対するやりがい・満足/長期的な意欲・見通し
- 制度の認知状況と長期的な勤続見通し