

# リスク・マネジメントとしての 仕事と介護の両立支援

子育てとの違いを踏まえた取り組みが鍵

佐藤博樹

東京大学名誉教授

中央大学ビジネススクール・フェロー

2025年11月22日

HP : <https://wlb-di.org/>

# 自己紹介

**(略歴)** 一橋大学大学院社会学研究科博士課程単位取得退学。雇用職業総合研究所（現、労働政策研究・研修機構）研究員、法政大学経営学部教授、東京大学社会科学研究所教授、中央大学ビジネススクール教授を経て、現在、東京大学名誉教授、中央大学ビジネススクール・フェローなど。

**(専門)** 人的資源管理

**(著書等)**

『人事管理入門（新装版）』（共著、日本経済新聞出版）、『新しい人事労務管理（第7版）』（共著、有斐閣）、『職場のワーク・ライフ・バランス』（共著、日経文庫）、『ワーク・ライフ・バランス支援の課題』（共編著、東京大学出版会）、『新訂・介護離職から社員を守る』（共著、労働調査会）、『ダイバーシティ経営と人材活用』（共編著、東京大学出版会）、『働き方改革の基本』（共著、中央経済社）、『多様な人材のマネジメント』（共著、中央経済社）など。

**(兼職)** 内閣府・男女共同参画会議議員、経産省・なでしこ銘柄選定基準作成委員会委員長、厚労省「育児・介護休業法改正を踏まえた実務的な介護両立支援の具体化に関する研究会」座長など政府の審議会や研究会の委員長や委員を歴任。日本介護支援専門員協会「介護離職防止支援への介護支援専門員の関与（ワークサポートケアマネジャー）についての特別委員会」アドバイザーや、民間企業34社との共同研究「WLB&多様性推進・研究プロジェクト」共同代表（<https://wlb-di.org/>）。人材サービス産業協議会、全国求人情報協会、連合総研、国際労働財団の理事。

# 研修用DVDの監修



『[仕事と介護の両立](#)のために』日本経済新聞出版

名刺



『働き方改革と[カップルの子育て](#)』日本経済新聞出版



『働き方改革を成功させる [ダイバーシティマネジメント](#)』日本経済新聞出版

# 講演の骨子①

- ・企業による仕事と介護の両立支援は、仕事と子育ての両立支援と、課題や方法が異なることの理解が大前提に
- ・企業による仕事と介護の両立支援には誤解や間違いが存在  
「介護休業」に関して、社員が介護を担うための制度を考えるなどの誤解を解消することが両立支援の出発点
- ・企業は、仕事と介護の両立支援をリスク・マネジメントとして取り組むこと  
社員が、介護の課題にいつ直面するのか、その課題がいつまで続くのかを事前に予測できない  
社員や親の年齢構成などから、社員が親の介護の直面するリスクに関して確率として計算はできる

## 講演の骨子②

- ・社員は、親などの介護の課題に直面しても慌てない「心構え」と両立に関する基本的な知識の獲得を

親がいる限り介護の課題に直面するリスクがあることを想定すること

介護の課題に直面した際には、直接的な介護は専門家に任せ、要介護者への精神的支援と両立のマネジメントを担い、自分の時間も確保すること

- ・企業による社員の仕事と介護の両立支援では、単なる残業削減でなく、広義の「働き方改革」が不可欠

介護の課題に直面した社員が、急に仕事が出来なくなっても、業務に支障が生じないような仕事の仕方の構築が不可欠（情報共有や仕事をお互いカバーできる仕事の仕方やスキル獲得など）

# 育児・介護休業法の介護部分の改正の背景と留意点

# 育児・介護休業法(介護部分)の改正の背景 (法改正の内容はスライド後半の参考資料を参照)

- ・高齢化を背景に、**介護の課題**の直面する就業者が増加する可能性が高まる
- ・すでに**介護の課題**で離職する就業者が多い
- ・仕事と**介護の両立支援制度**や**介護保険制度**、さらに仕事と**介護の両立**の方法について**情報提供**している企業がまだ多くない
- ・企業の人事担当者と従業者の両者とも、**介護休業制度**の利用方法について誤解していること者が少なくない

# 介護休業や介護休暇などの対象家族と取得条件に関する理解が不十分な場合も少なくない

- ・介護休業や介護休暇の対象者は、**高齢者介護のみでなく、対象家族に年齢条件はない**  
←介護休業等の対象は、高齢者介護のみが対象ではなく、介護保険制度の対象範囲とは異なる
- ・対象家族：**労働者の祖父母、父母、兄弟姉妹、子、孫、配偶者（事実婚を含む）、配偶者の父母**で、高齢者などの規定はない
- ・介護休業等の取得条件：上記の対象家族が①「2週間以上常時介護を必要とする状態」(通達)あるいは②「要介護2以上」の場合；②に該当しなくても①に該当すれば取得可
- ・
- ・子に関しては、子の看護等休暇（**小学校3年生修了まで**）と介護休暇の両者が利用できる場合もある

企業による仕事と介護の両立支援では、仕事と子育ての両立支援と、課題や方法が異なることの理解が大前提

# 介護の課題の特徴：子育てとの違い

- ・社員がいつ介護の課題にいつ直面し、その課題がいつまで続くかを事前に正確に予測することができない

社員は、介護の課題に直面したら長期化も想定し、介護に専念しないことが大事に

- ・社員にとっては、介護の課題に直面する前に、直面した際に慌てない「心構え」と両立に関する基礎知識の獲得が重要
- ・介護の課題は多様性が大きいため、企業による個々の社員に対する両立支援に関するアドバイスは難しい

社員自身が、地域包括支援センター やケアマネージャーなど専門家のアドバイスを参考に、自身で最適な両立方法を考えることが不可欠

# 企業による仕事と介護の両立支援における誤解や間違いの存在

# 仕事と介護の両立支援における誤解の典型例

- ・介護休業の取得可能期間を法定以上に延長することが望ましいと考えること誤解
- ・介護休業の取得率を目標(KPI)として設定する誤解
  - こうした企業の取り組みは、介護離職の促進にもつながる施策となりかねない
- ・親などの介護費用について、企業として社員への経済的支援を行うことが望ましいとする誤解

# 介護休業制度の趣旨を正しく理解していないことが、介護休業期間を法定(93日)以上に延長することが望ましいと考える誤解が存在

- 介護休業を社員自身が直接的な介護を担うための制度と捉える誤解があり、法定の制度では社員が自分で介護を担うには日数が足りないと考えることになる

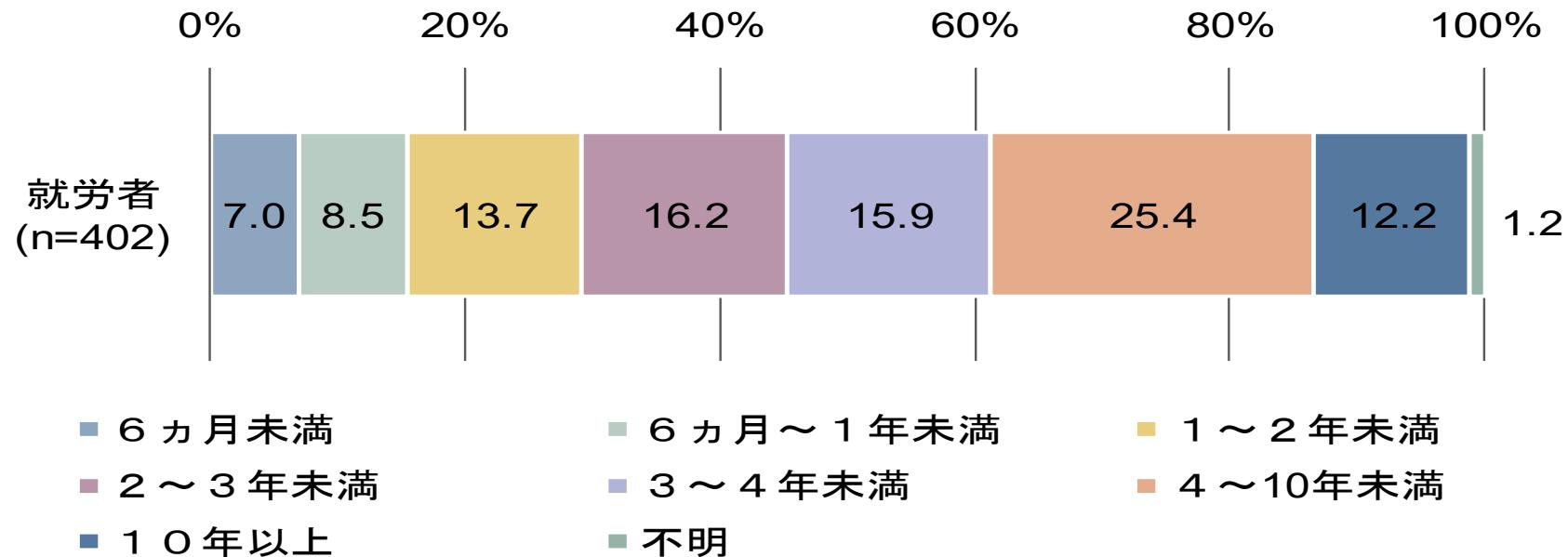
介護の平均期間は4~5年であり、10年以上に及ぶケースも約15%程度存在

介護休業期間を10年に延長したとしても、介護に専念する場合は、不十分といなる場合も少なくない

介護の課題は事前に課題が継続する期間を事前に予測することが難しく、介護休業を取得し介護に専念すると、結果的に離職につながることに

- 介護休業は「介護のための長期休業」としてではなく、仕事と介護の両立体制を整えるために休業が必要な場合に利用する制度と位置づけることが重要
- 休業期間の延長 자체を否定するわけではないが、あくまで「両立の仕組みづくり」のための休業と位置付けることが大事

# 介護に要した期間（過去3年間に介護経験がある者）



平均49.4カ月

※ただし、現在介護を行っている場合を含む点に注意が必要。

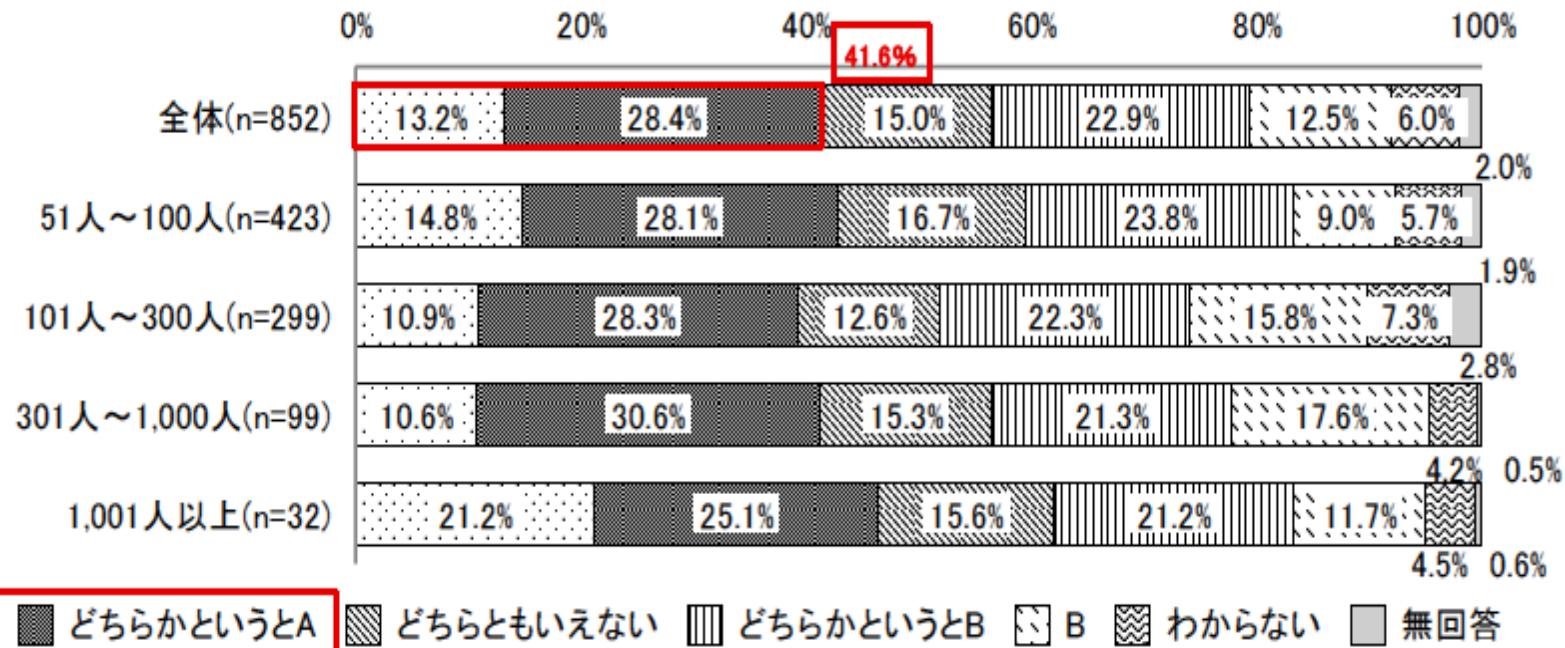
(出所)公益財団法人生命保険文化センター「平成30年度 生命保険に関する全国実態調査」より作成

# 企業の介護休業の利用目的に関して誤解している企業(人事担当者)も多い

図表21 介護休業の考え方(Q20)

A:介護休業期間は主に仕事を続けながら介護をするための体制を構築する期間である

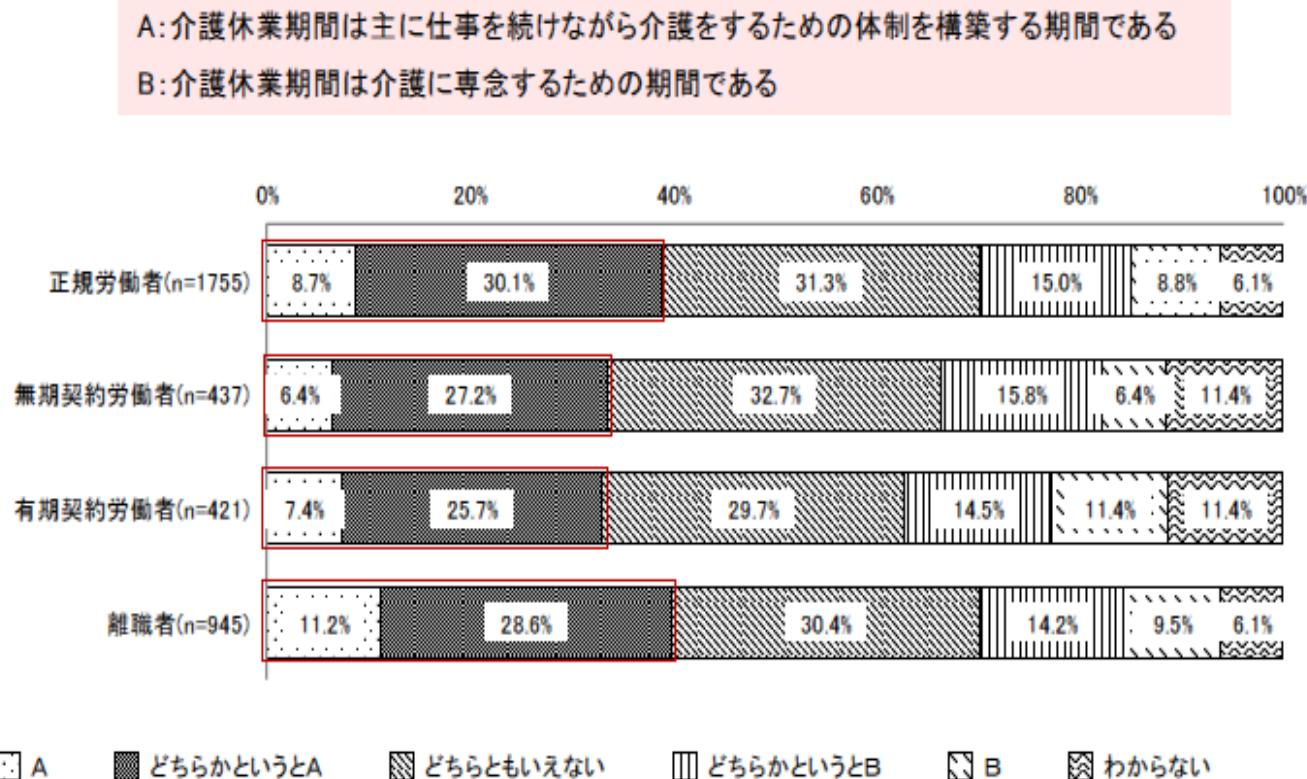
B:介護休業期間は介護に専念するための期間である



(出所)『仕事と介護の両立等に関する実態把握のための調査研究事業 報告書(厚生労働省委託事業)』三菱UFJリサーチ&コンサルティング、2022年3月

# 介護休業制度の利用目的に関して誤解している社員も多い

図表28 介護休業に関する考え方:単数回答(Q31)



(出所)『仕事と介護の両立等に関する実態把握のための調査研究事業 報告書(厚生労働省委託事業)』三菱UFJリサーチ＆コンサルティング、2022年3月

# 介護休業の取得率を目標(KPI)として設定することの誤解

- ・介護休業に関して、仕事と子育ての両立支援における育休取得、とりわけ男性の育休取得などの場合と同様に考えていることが背景に

(後述する「実務的な介護両立支援の具体化に関する研究会」の意見から)

「介護が始まった直後に長期の休業を取得しなければ対応できないようなケースは限定的であり、介護休業は、必要性を十分に検討した上での取得を促すことが重要。——企業が、一律に、**介護休業取得率の向上といったKPI等の目標を掲げるのは不適切であり、むしろ、介護離職を助長しかねない**」

「仕事と介護の両立支援のKPIとして、——先進企業では、**介護に直面した場合に働き続けられると思うかの意識調査・介護休業制度等の認知度・研修受講者数や受講率**などを経年的に把握している例が」

# 介護休業に関する誤解の払拭や制度を見直す際の参考例

- 就業規則における介護休業の名称を「介護・両立準備休業」などに変更することで誤解の解消を

←厚生労働省「今後の仕事と育児・介護の両立支援に関する研究会報告」(2023年6月)は、「介護休業」の名称を「介護準備休暇」、「介護休業・介護体制準備休業」というように、企業独自で決めることも、法律上の取得要件等を満たしていれば問題はない。こういった名称の変更により、制度の趣旨が伝わりやすくなる工夫が考えられる旨、周知していくことが望ましい」としてする

私がアドバイスした富士通は2016年に「介護休職」を「介護・介護準備休職」に変更し、「WLB & 多様性推進・研究プロジェクト」に参加しているJSOLや竹中工務店も名称を変更し、そのほかではベイシアが変更。

- 介護休業の取得可能期間を半年や1年などに延長している場合

→介護に専念できるように延長したのではなく、両立体制構築のために必要とする社員も存在するため、セーフティネットとして法定を上回る制度としているなどと説明することが大事

- (法定を上回る取り組み)介護休業期間は3ヵ月のままとして、分割回数に関して、法定を上回る回数の分割ができるようにすることは両立支援策として有効

# 介護に関する費用に関する経済的支援

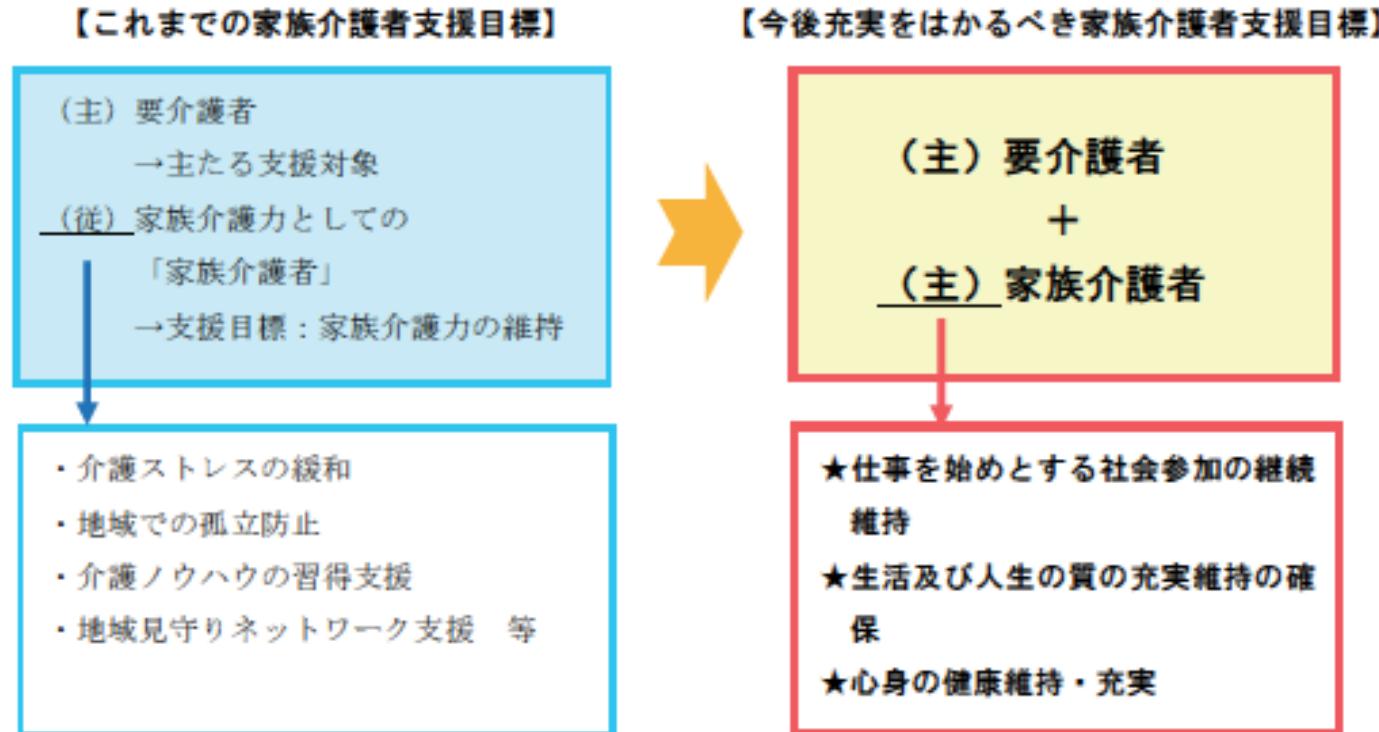
- ・介護に要する費用に関しては、**基本的に親自身の財産を活用することが基本で**、子である社員が負担するものではない。  
←介護に要する必要を子育てと同じように社員が負担するものと誤解が背景に
- ・もちろん**親の経済状況によっては子が負担する必要があることを否定するものではない。**  
←企業としては、親の財産等の活用仕方に関する情報提供を、代理人カードの作成、家族信託、リバースモーゲージなど
- ・社員の役割は、介護必要に関する経済的な支援ではなく、**親などが適切な介護サービスを受けられるように仕事と介護を両立をマネジメントすることと、「精神的な支援」**にある

# 介護休業制度を取得して社員が介護を担うための制度と考える誤解の背景

- ・介護休業制度が法制化される前の1990年代はじめから、脳血管疾患などの発症から症状が安定するまでの間、**社員自身が家族の介護を担う必要がある場合に休業できる制度として介護休業が導入がはじまる**=**社員が介護を担う制度として介護休業が導入**。1991年調査では、**大企業などでは、取得可能期間が1年以上とする企業もかなりの比率を占めた**。1995年10月から法改正で**介護休業が努力義務化**。
- ・介護休業制度が**1999年4月**から法制化されたが、**介護保険制度の導入前**のため、**介護休業制度は労働者自身が親などの介護を担うためのもの**だった。
- ・「介護の社会化」のために**2000年に介護保険制度が成立**したが、**育児・介護休業法**上の介護休業の規定（「**労働者が、(略)、その要介護状態にある対象家族を介護するためにする休業をいう**」）の変更はなかった。2015年2月21日建議「**仕事と家庭の両立支援対策の充実について**」では介護休業の利用目的の見直しが行われたが。
- ・「介護の社会化」にもかかわらず介護休業の利用目的に関して介護保険制度導入前の理解が残り、さらに介護保険制度の担い手の中にも**要介護者の家族を介護の担い手(家族介護力)**とみなす考えが続いた（次のスライド参照）

# 介護保険制度の成立後も「家族」を家族介護力とみなす考え方が最近まで残る

図表 2 「家族介護者支援」の重点目標の変化



(資料)厚生労働省「市町村・地域包括支援センターによる家族介護者支援マニュアル～介護者本人の人生の支援」

平成 30(2018)年3月

# (参考)介護休業制度の歴史的変遷

- ・ **労働省** 1990年から介護休業制度等の普及促進に取り組む  
1992年7月「介護休業制度等に関するガイドライン」策定→「介護休業制度等導入導入マニュアル」  
←「介護に関する企業内福祉制度についてのガイドライン検討会議報告」(1992年5月)  
家族が介護を担う制度としての介護休業制度＝脳血管疾患など発症から症状が安定するまで  
3か月程度かかり、家族が介護を担い必要があり、家族の護負担が大きい
- ・ **介護休業制度が法制化される前から大企業を中心に介護休業制度を導入**  
法制化前の介護休業の導入率:労働省「女性雇用管理基本調査」  
1990年 調査計13.7% うち事業所規模 500人以上20.0%  
1993年 調査計16.3% うち事業所規模 500人以上51.9%
- ・ **労働省(1991年)「介護を行う労働者に関する措置についての実態調査」**  
介護休業を導入している企業213社中で介護休業の取得期間を限定している企業(78.4%)のうち  
**最長1年以上が53.9%**
- ・ **育児休業法(1991年制定)→1995年6月の法改正で10月1日から介護休業が努力義務化**  
→1999年4月に**介護休業の付与が義務化され、名称も育児介護休業法へ**
- ・ **介護保険制度の成立(2000年)**  
→介護保険制度の成立により、育児介護休業法上の介護休業の役割も変化 (ただし法律上の条文に  
変更なし)  
=「**介護の社会化**」を背景に、家族が直接的な介護を担うのではなく、介護のマネジメントへ(仕事と介護の両立)  
←「**介護の社会化**」にもかかわらず**介護休業の利用趣旨に関して介護保険制度の導入前の理解が残る+要介護者の家族を介護資源とみなす考え方も根強く残る**

# (参考)法定の介護休業・介護休暇の変遷

- 1995年10月1日施行 介護休業が努力義務化  
対象家族1人につき連續した3か月の介護休業を1回取得可能
- 1999年4月1日施行 介護休業の法制化  
対象家族1人につき連續した3か月間の介護休業を1回取得可能
- 2005年4月1日施行 対象家族1人につき通算93日の介護休業を要  
介護者の要介護状態の変化毎に分けて取得可能
- 2010年6月30日施行 介護休暇制定(対象者が1人の場合:年5日間、  
対象者が2人以上の場合:年10日間)
- 2017年1月1日施行 通算93日の介護休業が対象家族1人につき最大  
3回まで分割取得可能に;介護休暇が半日単位で取得可能に
- 2021年1月1日施行 介護休暇が1時間単位で取得可能に

(参考)介護保険制度の成立(2000年)後も、育児・介護休業法上の介護休業の条文は変更されていない

育児・介護休業法の第2条第2項=「介護休業」に関して  
「**労働者が、(略)、その要介護状態にある対象家族を介護するためにする休業をいう**」と規定

ただし、「仕事と家庭の両立支援対策の充実について」(2015年2月21日建議)では、「介護休業制度は、現行、家族が介護に関する長期の方針を決めることができるようになるまでの期間の緊急的対応措置として位置づけられているが、これを基本的に維持し、**介護の体制を構築するための一定期間休業する場合に対応するもの**と位置づけることが適当である。なお、この介護休業の位置づけを踏まえ、いわゆる「介護」のみを行う場合のみならず、**それ以外の介護の体制構築のために必要な行為も併せて行う場合も当然に含まれるものであることに留意が必要である**」と説明されている。

←建議まで読む人は少ない

企業は、仕事と介護の両立支援をリスク・マネジメントとして取り組むことが大事

# 介護は多くの社員が直面する課題

- ・社員の高齢化と介護の課題

社員の親などが70歳代半ばを過ぎると要支援・要介護となる者の比率が増加し始める

—高齢者に占める要支援・要介護者の割合は、男女で異なるが、男性を取り上げると70歳代後半で1割台、80歳代前半で2割台、80歳代後半で4割台に

- ・親の年齢を考慮すると、社員が40歳台後半になると介護の課題に直面する者がゆるやかに増え始め、50歳から定年までは仕事と介護の両立が課題となる社員が多くなる

- ・(既婚男性では)配偶者が自分の親の介護を担ってくれると安易に想定しないことが大事

→子どもは夫婦の子どもでも、親はそれぞれの親など

→配偶者が就業している時代に

→介護は男性の課題でもある

←親の世代に比較して、社員の介護負荷が高くなる時代に

# 正社員の中で介護している人の割合

(男女別・年齢階層別、%)

	男性	女性
年齢計	3.7	5.5
15～19歳	1.1	1.0
20～24歳	1.2	1.2
25～29歳	0.8	1.6
30～34歳	1.2	1.4
35～39歳	1.5	2.4
40～44歳	2.1	3.3
45～49歳	3.3	6.1
50～54歳	5.9	11.7
55～59歳	9.3	16.4
60～64歳	8.5	14.9
65～69歳	5.8	9.2
70～74歳	3.4	5.3
75歳以上	4.6	3.8

(注)ここで「介護」とは、日常生活における入浴・着替え・トイレ・移動・食事などの際に何らかの手助けをする場合を指す。また、介護保険制度で要介護認定を受けていない人や、自宅外にいる家族を対象とした介護を含む。

# 介護離職がもたらす課題

- ・企業にとって

介護離職によって管理職を含めて中核人材が流出する可能性が高くなる

離職しなくとも仕事と介護の両立が困難となると、仕事意欲が低下する

- ・社員にとって

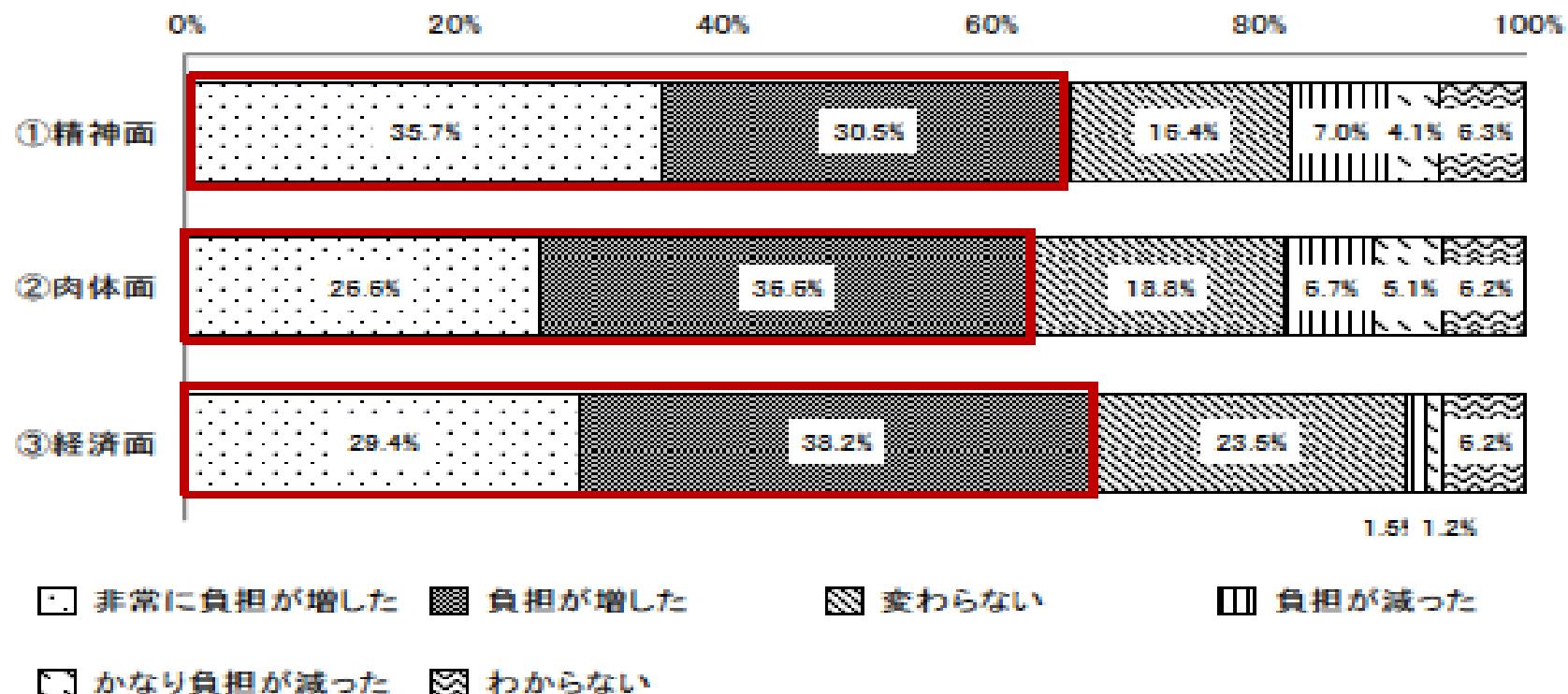
介護離職すると、介護の課題がなくなってもキャリアの再開(再就業)が難しく、退職金や年金などを含めて生涯所得が減少するリスクが

仕事と介護の両立も大変だが、介護のみの生活はさらに大変  
(つぎのスライド参照)

⇒就業しながら社会との多様なつながりを維持しながら、介護と仕事の両立を図ることが介護ストレスの軽減にも貢献

# 介護で離職した雇用者のその後の生活状況の変化 仕事継続が重要

図表51 「手助・介護」を機に仕事を辞めたことに  
による変化:単数回答 (Q52) n=945



(出所)『仕事と介護の両立等に関する実態把握のための調査研究事業 報告書(厚生労働省委託事業)』三菱UFJリサーチ&コンサルティング、2022年3月

# 企業による社員の仕事と介護の両立支援のポイント

- ・社員が自分一人で介護の課題を抱え込まずに、  
**会社や上司に相談し、**  
社会的資源(**介護保険制度**等)や勤務先の資源(**両立支援制度**等)を組み合わせて、  
仕事と介護を両立できるように、「心構え」や「基本的な情報」を  
**介護の課題に直面する前に社員が獲得できるように支援する**  
←会社や上司は、社員から介護の課題の直面しているとの  
情報提供がないと支援ができないことを社員に理解してもらう  
ことが大事に
- ・社員としては、介護の課題に直面した際には、介護の課題は個  
別性が高いことから、両立に必要な情報や助言を得られるように、  
地域包括支援センターやケアマネジャーなどの専門家に相談し、  
アドバイスを得ることが大事

# 仕事と介護の両立のために、企業と地域包括支援センター やケアマネジャーが担うべき役割の関係

- ・企業の役割

介護の課題と両立できる働き方に関する社員に対する調整やアドバイス

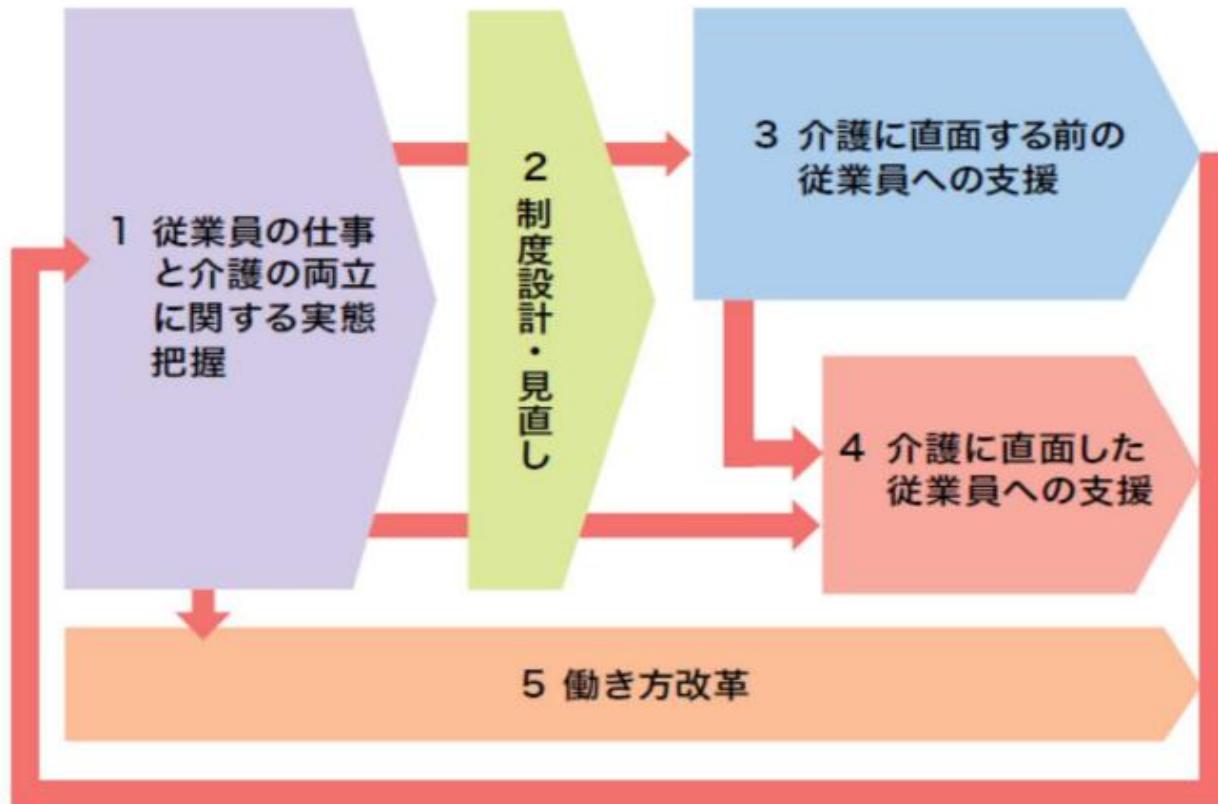
←企業は、要介護者の介護に関して社員に対してアドバイスすることを期待されているわけではない

- ・地域包括支援センター やケアマネジャーの役割

要介護者の家族が、就業継続できるように要介護者に対する介護サービスを調整すること

←地域包括支援センター やケアマネジャーは、要介護者の家族の働き方に関してアドバイスすることが期待されているわけではない

# 介護離職を予防するための 両立支援対応モデル



資料:厚生労働省「平成26年度仕事と介護の両立支援事業 企業における仕事と介護の両立支援実践マニュアル」より。

社員は、事前の心構えと両立に関する基本的な知識の獲得を

# 介護の課題に直面する前に社員が取り組むべきこと

- ・介護の課題は、いつ直面するかを事前に正確に把握することが困難

⇒介護の課題の直面した際に慌てない「心構え」と両立に関する基礎知識を介護の課題の直面する前に獲得すること

⇒これを欠くと仕事と介護の両立に関する不安が高くなる

# 介護の課題に直面した時に社員がとるべき行動

- ・会社や上司、さらに地域包括支援センターやケアマネジャーに相談すること

←会社や上司は、介護の課題があることを伝えないと支援できないことに留意を

- ・介護の課題はいつまで続くのか事前に予測することが困難なことを前提に両立をマネジメントする

→自分で介護を担おうとすると就業継続が困難になる

「自分の時間を確保する」ことも大事

- ・介護の課題は、多様性が大きいため、両立の方法の一般化が難しいため、地域包括支援センターやケアマネジャーなど専門家のアドバイスを踏まえて、最適な両立方法を自分で考えること

←介護の必要性は多様で複雑（遠距離介護、認知症対応、要介護状態でなくても見守りが必要等）であるため社員は両立のために専門家のアドバイスを活用することが大事

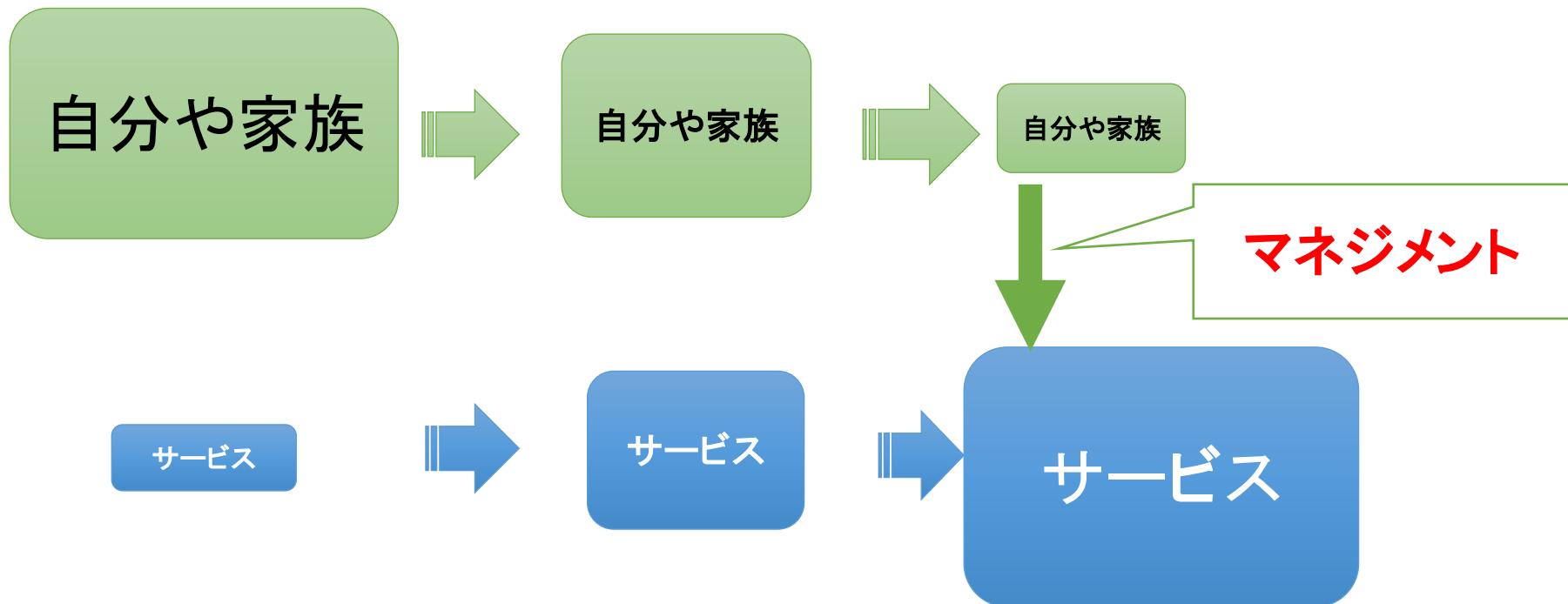
# 介護休業の利用方法に関して社員が正しく理解できる ように情報提供を

- 子育てのための育児休業と同様の制度と理解している社員  
が少なくない
- 介護休業は、緊急対応のために介護を担うと同時に、**仕事と介護の両立のための準備**(社内の仕事と介護の両立支援策の確認、介護認定の申請、介護施設の見学など)を行うために活用する  
⇒**仕事と介護の両立のマネジメントのために活用する(つぎのスライド参照)**

←この点を理解しないと、介護休業を取得し、社員は自分で介護の課題を抱え込むことになりかねない

社員による仕事と介護の両立をマネジメントが基本

## 初期段階



(注)太田差恵子氏の資料を参考に作成。

# 仕事と介護の両立に関する基本的な心構え

- ・親がいる限り、**介護は「他人ごと」でなく「自分ごと」と考える**
- ・**介護の課題の特殊性を理解する**  
→介護の課題は始まる時期や終わる時期を予測することが難しいこと
- ・**仕事と介護の両立に必要な基礎的な情報**(次のスライド)を、**介護の課題に直面する前に理解しておくこと**
- ・**介護の課題に直面したときの対応や行動を理解すること**  
**上司や人事などに相談する**  
**専門家のアドバイスを活用する**  
**介護を自分で直接担うのではなく、仕事と介護の両立を考える**  
**自分の時間を大事にする**
- ・**仕事と介護の両立のためには働き方改革が不可欠**

# 仕事と介護の両立のために必要な基本的知識

- ・ **勤務先の両立支援制度や働き方の選択肢**

- 両立支援制度や利用の方法を知る

- 仕事と介護の両立が可能な職場作りに取り組む

- (恒常的な残業の削減、情報の共有化、メリハリのある働き方など)

- ・ **介護保険制度の関する基本情報の理解**

- 介護保険制度に関する基礎知識

- 介護の相談窓口である地域包括支援センターの機能と場所の確認

- 介護保険制度によるサービスを受けるための手続(要支援・要介護認定の流れ)**

- 在宅介護ではケアマネジャーの役割やケアマネージャーに伝えるべきこと

- ・ **親のことを知る**

- 親の日常生活や健康状態、さらに経済状態など

- 親などがどのような介護を望んでいるか

- ・ **兄弟姉妹で親の介護に関して事前に話し合う**

# 社員が親のことを知る

# 親が65歳になった時を契機に親との話し合いを

親が65歳になると介護保険被保険者証が届く

(65歳になる誕生日の月に交付される)

介護保険制度の仕組みの説明と親の現状を把握する機会とする

- ・生活状態(日常生活、経済状態、交友関係等)

- ・健康状態(病名、服用薬、通院先等)

  - 主治医の確認

  - 生活改善のアドバイスも必要

- ・要介護になった時の本人の希望の把握(介護のキーパーソンなど)

  - ・介護保険制度に関する理解の確認を

    - 必要があれば介護認定を受ける

    - 住宅改修など早めの対応も

兄弟姉妹や配偶者との情報共有する

⇒以上を継続的に行なうことが親が75歳以降になると重要な

# なぜ親の経済状況を知る必要があるのか

- ・介護の課題に直面した際に、親が希望する生活の質を維持するためには必要な、社会サービス(公的+民間)の利用にかかる費用は、親が負担することが原則となるため
- ・社員が担うのは、経済的な面で負担をするのではなく、社会サービスの利用に関するマネジメントと精神的な支援

仕事と介護の両立には広義の「働き方改革」  
が不可欠

# 働き改革が介護の課題のリスク・マネジメントの鍵

- ・仕事と介護の両立では、長期の休業ではなく、必要なときに短期間の介護休暇などが取得しやすい職場作りが重要
- ・仕事と介護の両立では、介護休暇などを取得する必要が**急に生じることが多く、かつその時期を事前に予測できないため**、**こうした事態が生じても仕事に支障が生じない取り組みが重要**
  - ＝恒常的な残業が多く、有給休暇が取得できない職場や、業務遂行が特定の社員に依存する職場では、仕事と介護の両立が難しいことになる
- ・管理職による職場マネジメントが重要＝職場における情報共有やスキルの幅の横への拡大など

## 2つの働き方改革：広義の働き方改革の実現が鍵

	狭義の働き方改革	広義の働き方改革
目的	長時間労働の解消	「働き方改革」を通じて、 ① <u>多様な人材が活躍できる職場</u> とすること、 ② <u>安易な「残業依存体質」を解消</u> し、結果として長時間労働を解消すること
手法	残業規制など	仕事や仕事の仕方、およびマネジメントの見直し →時間当たり生産性を意識する働き方へ
課題等	残業を削減することが目的になると、不払い残業の潜在化のリスクも	<u>残業のない職場でも働き方改革は不可欠</u>

# まとめ

# 參考資料

# 「令和6年育児・介護休業法改正を踏 えた実務的な介護両立支援の具体化に 関する研究会」報告の概要

「企業による社員の仕事と介護の両立支援に向けた実務的な支援ツール」(詳しくは下記を参照)

[https://www.mhlw.go.jp/stf/newpage\\_61776.html](https://www.mhlw.go.jp/stf/newpage_61776.html)

- ・「令和6年育児・介護休業法改正を踏まえた実務的な介護両立支援の具体化に関する研究会」(座長:佐藤 博樹 東京大学名誉教授)における議論等を踏まえて、「企業による社員の仕事と介護の両立支援に向けた実務的な支援ツール」として取りまとめた支援ツール。
- ・支援ツールでは、改正育児・介護休業法で導入された各種措置義務に対応する際の、企業の「役割」や「対応すべきこと」を明確にするとともに、それぞれの措置を効果的に実施するためのポイントや利用可能な様式・資料等を掲載。

# 企業による社員の仕事と介護の両立支援に向けた実務的支援ツール

令和6年の法改正で、事業主に介護離職防止のための措置が義務付け（令和7年4月～）

## STEP 1

介護離職防止のための  
雇用環境整備（研修等4つの措置から1つ）

## STEP 2

両立支援制度等の  
早期（40歳）の情報提供

## STEP 3

介護に直面した労働者への  
個別の制度周知・意向  
確認

STEP1～3への対応に当たり、企業の「役割」と「対応すべきこと」を明確化

企業は「**働き方・休み方**」の相談に対応し、介護の相談は地域包括支援センターやケアマネジャーに  
つなぐ

企業がSTEP1～3を効果的に実施するための**ポイント&様式・資料集**を作成

便利な  
記入例つき

## 企業が両立支援に取り組む際のポイント

## 各種様式・資料集も充実！

### ①ゴールは社員の就業（キャリア）継続

・「介護に専念」すると離職につながる可能性が高くなる

### ②介護はいつ始まり、いつまで続くか事前にわからない

・介護サービスと両立支援制度を活用して就業を継続  
両立支援制度の趣旨（※）を踏まえた利用を促すとともに、  
状況にあわせて柔軟に両立体制を調整

※介護休暇：日常的な介護のニーズにスポット的に対応

※介護休業：両立体制構築のため、一定期間休業等

### ③介護は相談しにくい、いつ・何を相談すべきか わからない

・コミュニケーションの促進、職場風土が重要

### ④介護支援は多様な事情を抱える社員全体 の活躍促進の一環

・働き方見直しにより支え合える社内体制づくり

✓ 研修用セミナー資料（メモ付き）

✓ 相談窓口の対応時チェックリスト

✓ 「両立支援ガイド」リーフレット

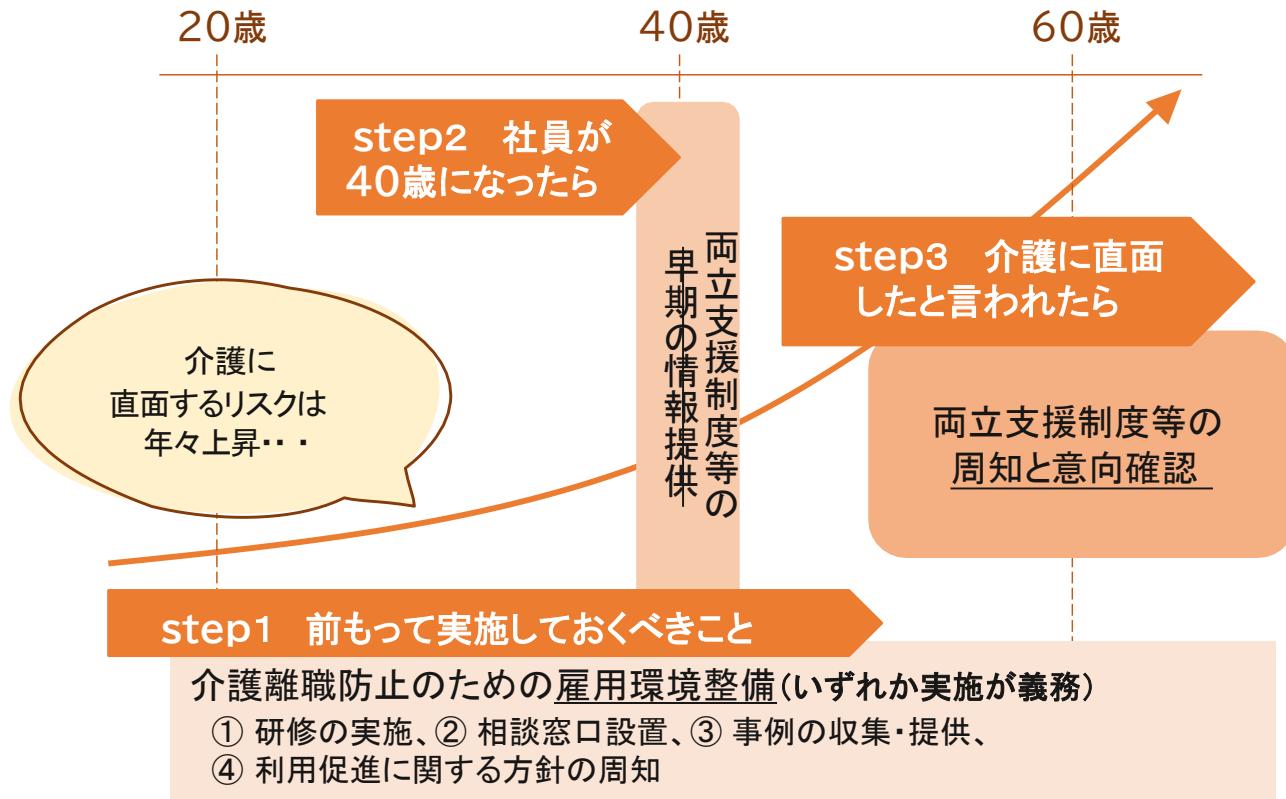
✓ 介護保険制度リーフレットなど

**家族介護に直面しても、社員がいきいきと働き続けられる職場を目指しましょう！**

支援ツールの詳細は厚生労働省HPをチェック！[https://www.mhlw.go.jp/stf/shingi/other-kintou\\_357340\\_00001.html](https://www.mhlw.go.jp/stf/shingi/other-kintou_357340_00001.html)

# 企業による社員の仕事と介護の両立支援の全体像

step1～3の取組が全企業の事業主に義務付け(令和7年4月～)



介護は誰しもに起こりうる問題。その対応は企業のダイバーシティ戦略の第一歩

①

## ゴールは社員の就業（キャリア）継続

- ✓ 介護保険制度等による介護サービスと両立支援制度を必要に応じて効果的に組み合わせて、仕事と介護を両立できるようにすることが基本。
- ✓ 介護休業等を利用して、「介護に専念」すると離職につながる可能性が高くなる

②

## 介護はいつは始まり、いつまで続くか事前にわからない

- ✓ 介護がいつ始まっても対応できるよう、幅広く事前に情報提供・研修を行っておく
- ✓ 介護に直面した際には、介護保険制度等による介護サービスや勤務先の両立支援制度の趣旨を踏まえた利用を促す。介護の状況の変化に合わせて利用するサービスや職場の体制を柔軟に調整。

③

## 介護は相談しにくい、いつ・何を相談すべきかわからない

- ✓ 社員が申し出てくれなければ、企業は状況を把握する機会がない。
- ✓ コミュニケーションの促進、介護は誰しも直面しうるという職場風土が重要。

④

## 両立支援は多様な事情を抱える社員全体の活躍促進の一環

- ✓ 社内全体の働き方の見直し等により社員が支え合える社内体制づくりが重要。

# 「令和6年育児・介護休業法改正を踏まえた実務的な介護両立支援の具体化に関する研究会」における主な意見等のとりまとめ～ダイジェスト版～

## (1) 総論

### (企業の役割、取り組み姿勢等)

- 企業の役割は、社員の「働き方・休み方」の相談に対応することであり、「介護そのもの」のあ劳についてアドバイスするものではない。他方、社員からの「介護」に関する相談については、地域包括支援センターや、ケアマネジャーなどの専門家につなげていくことが重要。
- 仕事と介護の両立支援は、様々な事情を抱える多様な人材の活躍促進やダイバーシティ経営の一環として捉えることが重要。
- 介護は言い出しにくい状況があることから、トップメッセージや企業の姿勢は、定期的に繰り返し伝えていくことが重要。

## (2) 仕事と介護の両立支援制度について

### (介護休業、両立支援制度等の活用)

- 企業は、両立支援制度の活用を促す必要があるが、介護休業だけが、両立支援制度ではない。介護の状況等を踏まえ、短期の休暇が必要な場合や、働きながら介護に対応する場合など、必要性に応じた制度利用を促すこと。社員と事業主との間でしっかりとコミュニケーションを取りながら最適働き方を見つけることが重要。
- 介護が始まった直後に長期の休業を取得しなければ対応できないようなケースは限定的であり、介護休業は、必要性を十分に検討した上での取得を促すことが重要。先進企業でも、介護休暇等の短期休暇制度の取得事例が多く、介護休業の取得実績は高い傾向は見られなかった。  
このため、企業が、一律に、介護休業取得率の向上といったKPI等の目標を掲げるのではなく、介護離職を助長しかねない。
- 仕事と介護の両立支援のKPIとして、先進企業では・介護に直面した場合に働き続けられると思うかの意識調査・介護休業制度等の認知度・研修受講者数や受講率などを経年的に把握。

### (3)令和6年育児・介護休業法改正に基づく措置義務、介護保険制度等

#### (管理職研修の重要性)

- 社員の両立支援と職場の円滑な運営促進における最大のキーパーソンは管理職。一方、管理職自身も世代的に介護リスクが高いことを踏まえれば、管理職向け研修では、自身のリスクへの気づきなどを意識的に盛り込むことが重要。

#### (介護への向き合い方)

- 介護保険制度は、介護の「社会化」を目的とし、介護保険制度による介護サービスの利用は権利として保障。
- キャリアを継続するのであれば、自分で介護をしそうな人、介護保険制度等による専門家の介護サービスを利用することが重要。
- 身体的・物理的な介護は介護の専門家に任せた方が、要介護者は利用できる介護の質が高くなるう側面もあることに留意が必要。

#### (地域包括支援センター、ケアマネジャーの役割)

- 介護に直面したら、まず初めに、要介護者が住んでいる地域の「地域包括支援センター」に必ず相談に行くように勧めることが重要。
- ケアマネジャーは、一義的には要介護者の尊厳の保持や自立支援を検討するのが役割。介護者の仕事と介護の両立の事情については、積極的に介護者である社員側から申し出てもらわないと分からないので、積極的に働き方の希望等を伝えた方がよい。

#### (テレワーク)

- テレワークは、通勤時間を短縮できたり、被介護者のそばにいられる時間を長くすることができるリットがある一方で、業務時間中、きちんと仕事に専念できる環境が整っていない場合には、かえって社員の負担が増える。デイサービス等を十分活用しながら、仕事に集中できる環境での実施が前提。サテライトオフィスや、民間のレンタルスペース等の活用等も考えられる。

# 参考資料や記入例つき様式集も充実

## 仕事と介護の両立研修(セミナー資料)

仕事と介護の両立のための5つのポイント

- 職場に「家族の介護に直面した」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
- 介護保険制度等による介護サービスを利用し、「自分で介護をしそうない」
- 地域包括支援センターやケアマネジャーには、「自らの働き方に関する希望も伝えながら相談する」
- 様々なタイミングで家族の状況を把握し、コミュニケーションをとる
- 働き方の見直しも重要。自分自身や職場全体の働き方をチェック

ひとりで抱え込まないことが大事

Copyright © Ministry of Health, Labour and Welfare. All Rights Reserved. 6

仕事と介護の両立のための5つのポイントは、こちらです。

- 職場に「家族等の介護に直面した」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
- 介護保険制度等による介護サービスを利用し、「自分で介護をしそうない」  
介護に直面した場合には、介護保険制度等による介護サービスを上手に活用することが重要です。介護サービスの利用を行うことなく、自ら「介護に専念」してしまうと、離職につながる可能性が高くなりかねないことには留意しましょう。
- 地域包括支援センターやケアマネジャーには、「自らの働き方に関する希望も伝えながら相談する」  
個別性・専門性が高い「介護」は、プロに相談することが重要です。
- 様々なタイミングで家族の状況を把握し、コミュニケーションをとる
- 働き方の見直しも重要。自分自身や職場全体の働き方をチェック

### ★管理職向け研修とする場合の補足情報

管理職の皆様は、社内全体の働き方の見直し等により、社員が支え合える社内体制づくりが重要となることを理解しておきましょう。

## 介護休業・両立支援制度の取得・利用促進方針周知例 (記載例付き)

介護休業及び両立支援制度等取得 利用促進方針周知例

我が社は仕事と介護を両立する社員を積極的にサポートします！



社長からのメッセージ 記載例1)

高齢化の進展により、当社グループにおいても、50代の社員を中心にワーキングマザーとなる社員が増えていくことが見込まれます。社員の皆さんとご家族のウェルビーイングを高めるため、皆さんのが介護両立支援制度や介護サービス等について知り、スムーズに活用し、安心して働き続けられるよう、会社として支援します。

社長の顔写真

～我が社の目標～

介護を理由として退職する社員を生じさせない。

## 介護の課題に直面したら、ひとりで抱え込まずに職場の上司や人事に相談しましょう！

仕事と介護の両立に関する相談・申出先 ○○部△△課 □□□□□ 内線○○、アドレス△△)

## 仕事と介護の両立支援制度や介護保険制度等による介護サービスを必要に応じて活用しましょう！

### 《短期の休暇が必要な場合》

- **介護休暇** 対象家族 1人につき年に5日以内、2人以上なら年10日以内。  
時間単位でも取得可能。

趣旨) 介護保険の手続や要介護状態にある家族の通院の付き添いなど、**日常的な介護のニーズにスピーディに対応するためのもの**

### 《長期の休業が必要な場合》

- **介護休業** 対象家族 1人につき、通算93日の範囲内で合計3回。  
介護休業給付金 休業開始時の賃金の67%も存在。

趣旨) 介護休業は、緊急対応のための介護を担うとともに、**仕事と介護の両立のための体制を構築、認定申請、ケアマネ決定、施設見学など**するため一定期間休業する場合に対応するためのもの

### 《仕事をしながら介護に対応する場合》

- **所定労働時間の短縮等の措置**：  
①所定労働時間の短縮、②フレックスタイム制度、③始業 終業時刻の繰上げ 繰下げ、④介護サービス費用の助成その他これに準ずる制度の中から1つ以上の選択的措置義務。3年以上の間で2回以上利用可能。

趣旨) デイサービスの送迎など**日常的な介護のニーズに定期的に対応するためのもの**

# 育児・介護休業法(介護関係)の改正の概要(2025年4月施行)

## 趣旨

仕事と介護の両立支援制度を十分活用できないまま介護離職に至ることを防止するため、仕事と介護の両立支援制度の個別周知と意向確認により効果的な周知が図られるとともに、両立支援制度を利用しやすい雇用環境の整備を行う。

 :法改正前の権利・措置義務  :法改正による見直し

## 常時介護を必要とする状態

## 介護終了

## 介護休業

## 介護休業①

## 介護休業②

## 介護休業③

## 介護休暇

介護休暇  
(1日)介護休暇  
(3時間)介護休暇  
(5時間)介護休暇  
(1日)介護休暇  
(1日)

## 所定外労働の免除

## 所定外労働の免除(残業免除)

## 時間外労働・深夜業の制限

## 時間外労働の制限(残業制限)・深夜業の制限

## 選択的措置義務

## 選択的措置義務

要介護状態にある対象家族について、介護の体制を構築(※)して働きながら対応できるようにするために一定期間休業するもの。

※介護サービスの手続き等も含まれる  
対象家族1人につき、通算93日、3回まで分割可能。

要介護状態にある対象家族の介護・世話(※)をするための休暇。  
※通院の付き添い、ケアマネジャーとの打ち合わせ等  
介護終了まで年間5日(対象家族が2人以上の場合は10日)、時間単位で取得可能。

介護終了まで何回でも請求可能。

時間外労働の制限…1か月24時間、1年150時間を超える時間外労働を制限する制度

深夜業…午後10時～午前5時までの就業  
介護終了まで何回でも請求可能。

事業主は利用開始から3年以上の期間内で2回以上、短時間勤務・フレックスタイム・時差出勤・費用助成\*のいずれかを利用できる措置を講ずる義務(\*費用助成は1回(一括払い)にすることが可能)。

## 追加 事業主に以下の措置義務。

・介護に直面した労働者が申出をした場合に、両立支援制度等に関する情報の個別周知・意向確認

・介護に直面する前の早い段階(40歳等)の両立支援制度等に関する情報提供

※ 併せて介護保険制度についての周知も望ましい(指針)

・研修や相談窓口の設置等の雇用環境の整備

※ 介護休業制度の目的(介護の体制を構築するために一定期間休業するもの)の理解促進を図る観点から、事業主による個別周知等を行う際には、その制度目的を踏まえることが望ましい(指針)。

## 追加 介護期の働き方について、労働者がテレワークを選択できるよう事業主に努力義務。介護休

暇の勤続6か月未満の労働者の労使協定除外の仕組みは廃止する。

# 介護離職防止のための仕事と介護の両立支援制度の強化等

## 1 介護離職防止のための個別の周知・意向確認等

施行日 ▶ 令和7年4月1日

### (1) 介護に直面した旨の申出をした労働者に対する個別の周知・意向確認

義務

介護に直面した旨の申出をした労働者に対して、事業主は介護休業制度等に関する以下の事項の周知と介護休業の取得・介護両立支援制度等の利用の意向の確認を、個別に行わなければなりません。

※取得・利用を控えさせるような個別周知と意向確認は認められません。

周知事項	①介護休業に関する制度、介護両立支援制度等(制度の内容) ②介護休業・介護両立支援制度等の申出先(例:人事部など) ③介護休業給付金に関すること
個別周知・意向確認の方法	①面談 ②書面交付 ③FAX ④電子メール等 のいずれか <small>注:①はオンライン面談も可能。③④は労働者が希望した場合のみ</small>

### (2) 介護に直面する前の早い段階(40歳等)での情報提供

義務

情報提供期間	① 労働者が40歳に達する日(誕生日前日)の属する年度(1年間) ② 労働者が40歳に達した日の翌日(誕生日)から1年間 のいずれか
情報提供事項	①介護休業に関する制度、介護両立支援制度等(制度の内容) ②介護休業・介護両立支援制度等の申出先(例:人事部など) ③介護休業給付金に関すること
情報提供の方法	①面談 ②書面交付 ③FAX ④電子メール等 のいずれか <small>注:①はオンライン面談も可能</small>

\* 情報提供に当たっては、各種制度の趣旨・目的を踏まえて行うこと

- ①「介護休業制度」は、介護の体制を構築するため一定期間休業する場合に対応するもの
- ②「介護休暇制度」は、日常的な介護のニーズにスポット的に対応するためのもの
- ③「所定労働時間の短縮措置等」は、日常的な介護のニーズに定期的に対応するためのもの

\* 情報提供の際に、併せて介護保険制度について周知すること

望ましい

# 介護離職防止のための仕事と介護の両立支援制度の強化等

## 2 介護離職防止のための雇用環境整備

義務

施行日 ▶ 令和7年4月1日

介護休業や介護両立支援制度等(※)の申出が円滑に行われるようするため事業主は以下の①~④いずれかの措置を講じなければなりません。

- ① 介護休業・介護両立支援制度等に関する研修の実施
  - ・ 少なくとも管理職は、研修を受けたことがある状態にするなど
- ② 介護休業・介護両立支援制度等に関する相談体制の整備(相談窓口設置)
  - ・ 相談窓口の設置や相談対応者を置き、これを周知することなど
- ③ 自社の労働者の介護休業取得・介護両立支援制度等の利用の事例の収集・提供
  - ・ 自社の取得事例を収集し、これらを掲載した書類の配布やインターネットへ掲載することなど
- ④ 自社の労働者へ介護休業・介護両立支援制度等の利用促進に関する方針の周知
  - ・ 介護休業、介護両立支援制度等の取得の促進に関する事業主の方針を記載したものを 事業所内やインターネットに掲示することなど

※ i 介護休暇に関する制度、ii 所定外労働の制限に関する制度、iii 時間外労働の制限に関する制度、iv 深夜業の制限に関する制度、v 介護のための所定労働時間の短縮等の措置

望ましい

\* ①~④のうち複数の措置を講じること

## 3 介護のためのテレワーク導入

努力義務

要介護状態の対象家族を介護する労働者がテレワークを選択できるように措置を講ずることが、事業主に努力義務化されます。