

介護は“静かな人材危機”

先進企業でも「7%が現在介護」、「35%が5年以内に当事者予備群」

ワーキングケアラーは“次の経営課題”ではなく“現在進行形の人的資本リスク”

健康長寿産業連合会は、2025年度健康経営度調査において健康経営優良法人認定を受けた企業を含む加盟18社を対象に、「仕事と介護の両立支援の取り組み状況」に関するアンケート調査を実施しました。その結果、先進的に健康経営へ取り組む企業群においても、介護を巡る構造的リスクが顕在化している実態が明らかとなりました。

主な調査結果

- ① 現在、約13人に1人が介護を担う**
対象回答企業11社・従業員26,127名の回答より、現在介護を担う従業員：7.6%（1,986名）、男女差はほぼなし（男性7.56%/女性7.65%）介護は特定の属性に限らない、全社的課題であることが確認されました。
- ② 5年以内に介護発生可能性「35.2%」**
対象10社・従業員25,401名の回答より、5年以内に介護が発生する可能性あり：35.2%（8,940名）
現在介護を担う従業員（7.6%）の約4.6倍にあたる規模の“予備群”が存在します。すなわち、「3人に1人」が近未来のワーキングケアラーとなる可能性を有しています。
- ③ 介護休業取得率は0.10%**
対象回答企業16社・正社員96,789名のデータでは、
介護休業取得者：96名（取得率 0.10%）、介護休暇取得者：703名（取得率 0.73%）でした。
男女比をみると、介護休業取得者は女性92.7%、男性7.3%と、女性への偏りが大きくなっています。
介護休暇取得者は女性65.0%、男性35.0%と、男性の利用も一定程度確認されます。
このように、男性も介護対応を担っている実態はあるものの、長期休業制度の利用には依然として、男女差が残る可能性が示唆されます。

制度整備は進展、しかし戦略統合は途上

18社の取り組み状況を見ると、「実態把握の実施：83%」「管理職向け研修実施企業：66.7%」「法定を超える柔軟勤務制度整備：約半数超」と、基盤整備は進展しています。
一方で、「人材戦略との連動：6社」「指標管理・PDCA運用：6社」「全従業員向け研修の平均実施率：22.6%」
多くの企業が「制度整備段階」にとどまり、人的資本戦略としての統合や、全社的予防設計には至っていない現状も明らかとなりました。

育児支援とは異なる構造的特性

介護は、「突然発生する」「終期が不明確」「精神的負荷が高い」「男女差がほぼない」という特性を有します。
少子化が進行する一方、高齢化は確実に進行しており、将来的な発生率は育児を上回る可能性が高いと予見されます。
ワーキングケアラー支援は、福利厚生施策ではなく、**人的資本リスクマネジメント領域**として再定義される必要があります。

今後の方向性

本調査結果を踏まえ、当連合会は以下の提言を行います。
1. 現在介護者（7%）への実効的両立支援強化
2. 予備群（35%）への早期情報提供・教育の標準化
3. キャリア断絶防止を前提とした制度高度化
4. 人的資本KPIへの組み込みと定量管理
ワーキングケアラー支援は、企業の持続的価値創造を支える基盤であり、喫緊の経営課題です。

調査概要

本調査は、健康長寿産業連合会に加盟する企業のうち、2025年度健康経営優良法人認定を受けた18社を対象に実施。調査にあたっては、2026年度健康経営度調査票の関連設問をもとに作成したヒアリングシートを用い、各社に対してアンケート形式で情報を収集。なお、分析に用いた数値データについては、主として2024年度時点の実績データを基礎として整理・集計。

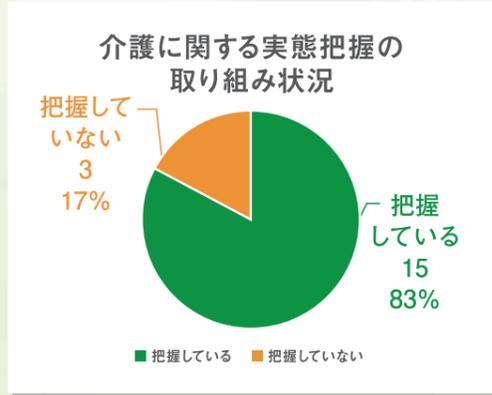
- ① 調査主体：健康長寿産業連合会 健康経営の推進ワーキンググループ
- ② 調査対象：加盟企業18社（2025年度 健康経営優良法人認定企業を対象）
- ③ 従業員数：96,789名
- ④ 回答者数：最大26,127名
- ⑤ 分析対象
 - ・現在介護状況：11社
 - ・将来介護可能性：10社
 - ・介護休業取得：16社
- ⑥ 調査期間：2026年1月



調査結果

介護に関する実態把握の取り組み状況

サマリー 全18社中15社(83%)が介護に関する実態把握に取り組んでいる。方法としては、従業員向け定期アンケートおよび外部サービスを含む相談窓口の設置が各11社、上長等によるヒアリングが9社と、複数手法の併用が進んでいる。さらに、キャリア申告制度や人事システムでの自己申告、ストレスチェック時の独自設問、セミナー内アンケートなど、多面的に定量・定性データを収集する動きも見られる。一方で、2割弱は未実施であり、把握体制の整備には企業間差が残る。



介護実態把握に関する「その他」回答の整理

① キャリア制度との連動把握

中長期キャリア目標申告制度の中で、介護を含む生活上の制約も自己申告できる仕組みを導入している。

② 多面的な実態把握の実施

全社実態調査、介護報告申請、キャリア面談シート、ストレスチェック時の独自アンケート、セミナー参加者アンケート、相談窓口問い合わせ件数など、複数チャネルで状況を把握している。

③ 制度の可視化・理解促進

介護ハンドブックを作成し、自社制度の全体像を整理・周知している。

④ 人事システムを活用した自己申告

人事システム内で介護状況を自己申告できる仕組みを整備している。

⑤ セミナー内アンケートによる定性把握

手挙げ式の介護セミナー内アンケートを通じて、定性的な実態やニーズを把握している。

介護実態状況

サマリー 健康長寿産業連合会加盟企業における調査では、現在介護を担う従業員は7.6%(約13人に1人)で、男女差はほぼ見られない。一方、5年以内に介護が発生する可能性がある従業員は35.2%と約3人に1人にのぼり、顕在層の約4.6倍の予備群が存在することが明らかとなった。介護は女性特有の課題ではなく、全社的な人的資本リスクとして捉える必要がある。短期的な両立支援と中長期的な予防・備えの両輪による戦略的対応が求められる。

◆現在の従業員の介護状況(対象11社)

	アンケート回答人数	介護を抱えている従業員数	介護実施率
男性	14,474	1,094	7.56%
女性	11,653	892	7.65%
合計	26,127	1,986	7.60%

◇現在の介護実態(対象11社)

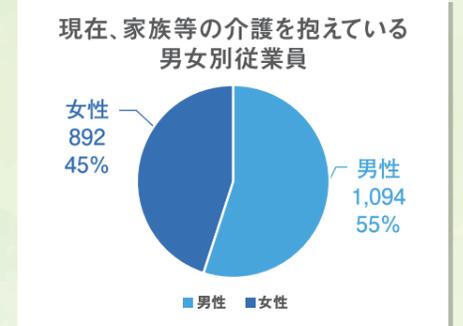
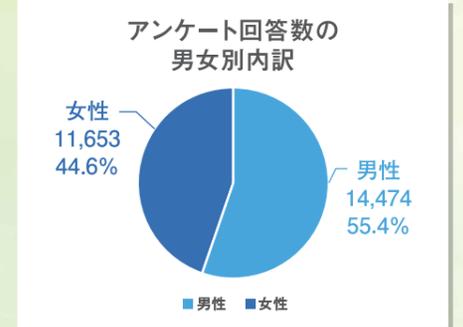
- ・回答者数:26,127名
- ・介護を抱える従業員数:1,986名
- ・介護実施率:7.60%

◇男女別内訳

- 男性:1,094名(7.56%)
- 女性:892名(7.65%)

◇特徴

- ・介護実施率は男女差がほぼなく、実質的に同水準。
- ・介護は「女性中心」の課題ではなく、男女共通の経営課題であることが明確。
- ・既に約13人に1人が介護を担っている計算となる。



◆5年以内に介護が発生する可能性があるとして回答した従業員(対象10社)

	アンケート回答人数	可能性のある従業員数	介護実施率
男性	14,006	5,020	35.84%
女性	11,395	3,920	34.40%
合計	25,401	8,940	35.20%

◇5年以内に介護が発生する可能性(対象10社)

- ・回答者数:25,401名
- ・発生可能性あり:8,940名
- ・該当率:35.20%

◇男女別内訳

- 男性:5,020名(35.84%)
- 女性:3,920名(34.40%)

◇特徴

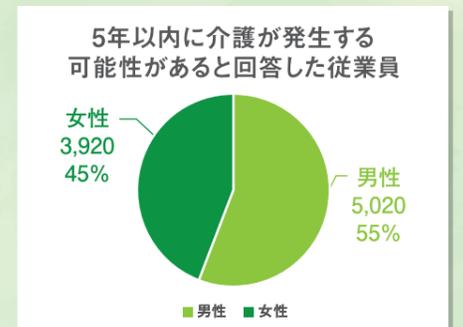
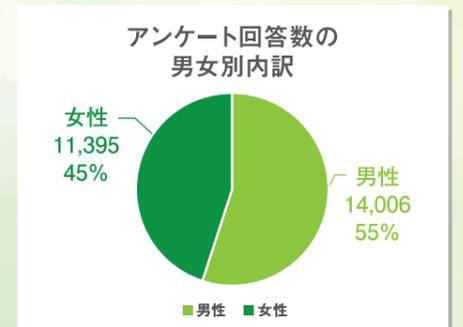
- ・約3人に1人が「将来的に介護に直面する可能性あり」と回答。
- ・こちらも男女差は極めて小さい。
- ・現在介護者(7.6%)の約4.6倍が予備群として存在。

◇構造的示唆

- ・顕在層7.6% vs 潜在層35.2%
- ・企業内には「今まさに介護」と「近未来の介護予備群」が重層的に存在。
- ・両立支援は短期対応と中長期予防設計の二層戦略が必要。
- ・男女差がなく、制度設計は女性活躍施策の延長では不十分。
- ・管理職(男性比率が高い層)を含む全社的対応が前提。

◇経営インパクト

- ・将来的に3割超が影響を受ける可能性は、生産性・離職・配置戦略に直結。
- ・介護は福利厚生ではなく「人的資本リスク管理領域」。



介護休業・介護休暇の取得状況

回答法人16社の正社員合計	介護休業取得人数(正社員)	介護休業取得率	介護休暇取得人数(正社員)	介護休暇取得率
96,789	96	0.10%	703	0.73%
正社員男女比	男性(人)	%	女性(人)	%
	40,383	41.7%	56,406	58.3%
介護休業取得人数(正社員)	男性(人)	%	女性(人)	%
	7	7.3%	89	92.7%
介護休暇取得人数(正社員)	男性(人)	%	女性(人)	%
	246	35.0%	457	65.0%

本調査では、回答企業16社の正社員96,789名のうち、介護休業取得者は96名(取得率0.10%)、介護休暇取得者は703名(取得率0.73%)であった。介護休業取得者の内訳は男性7名(7.3%)、女性89名(92.7%)と女性に大きく偏っている。一方、介護休暇では男性246名(35.0%)、女性457名(65.0%)となり、男性の利用も一定程度見られる。長期離職を伴う介護休業は取得が極めて限定的である一方、短期対応の介護休暇が主に活用されている実態がうかがえる。また、実際には年次有給休暇やストック休暇を介護対応に充てているケースも想定され、制度上の取得率だけでは、介護と仕事の両立の実態を十分に把握できていない可能性も示唆される。

仕事と介護の両立支援における法令を超えた取り組み状況

本アンケート(全18社)の結果から、仕事と介護の両立支援は、制度整備と相談体制の構築を中心に一定程度進展していることが分かる。経営方針の明確化や個別相談機会の設定は11社、推進体制整備、実態把握、柔軟勤務制度、経済的支援、外部支援紹介なども10社が実施しており、法定を超えた基盤整備は広がっている。一方で、人材戦略との連動や指標管理は6社にとどまり、業務代替者への処遇配慮や独自施策は3社と少数である。すなわち、多くの企業は「制度を整える段階」には到達しているが、必ずしも、人的資本戦略や定量管理と結び付けた戦略的運用には、至っていない可能性も予見された。

仕事と介護の両立支援における法令を超えた取り組み状況



その他(独自施策)の取り組み状況について

アンケート結果からは、制度整備に加え、①実効性ある個別支援、②予防的な情報提供、③キャリア継続を重視した高度柔軟制度、④制度の可視化、⑤事業との連動、⑥個別最適対応といった多層的な取組が確認された。一部の企業においては、ワーキングケアラー支援が、福利厚生を越え、人的資本維持や企業価値向上と結びつきつつあることが示唆される。

① 個別相談・休暇活用支援

介護との両立に関する個人面談の実施、外部相談窓口の設置、介護休暇前の保存有給休暇活用など、制度を実際に使いやすくする運用強化が見られる。

② 情報提供・教育の強化

全社員向けe-learning、介護情報メルマガ、Q&A公開、動画配信、ランチセミナー等を通じ、介護への備えを目的とした継続的な情報発信を実施している。

③ キャリア継続支援(高度柔軟勤務)

「どこでもキャリア」制度により、育児・介護・帯同等の事情があっても国内外フルリモート勤務を可能とし、キャリア断絶を防止している。

④ 制度の可視化

介護ハンドブックを作成し、自社制度の全体像を整理・周知している。

⑤ 顧客接点と連動した取組

店舗スタッフが認知症サポーター養成講座に参加し、高齢顧客対応力の向上と従業員の知識向上を図っている。

⑥ 個別事情への特例対応

介護負担の大きい社員に対し、遠隔地フルリモート勤務を個別認定するなど柔軟な対応を行っている。

従業員に対する介護関連研修の実施状況

介護関連研修は18社中12社が実施しており、実施企業割合は66.7%である。管理職向け研修の平均実施率は53.85%と一定の水準にある一方、全従業員向け研修は22.57%にとどまり、浸透度に大きな差が見られる。介護発生予備群が3割を超える実態と比較すると、予防的な全社啓発は十分とは言えず、管理職対応型から全社横断型への転換が今後の課題である。

◆全管理職研修の実施(全18社中12社)

介護関連研修を実施	平均実施率
全管理職を対象とする研修	53.85%

- ◇実施有無は同水準だが、浸透度に大きな差
 - ・管理職向けは平均約54%と過半数に届く水準。
 - ・一方、全従業員向けは約23%と限定的。

◆全従業員研修の実施(全18社中12社)

介護関連研修を実施	平均実施率
全従業員を対象とする研修	22.57%

- ◇リスク構造とのギャップ
 - 介護発生可能性は3人に1人規模。
 - それに対し、全社員研修の実施率は約2割。
 - 潜在層への予防的教育が構造的に不足。

◇管理職起点の対応に偏重

介護両立支援を「マネジメント課題」として認識している企業は一定数存在。しかし、当事者予備群(35%超)への備えとしては、従業員全体への啓発が不十分。

