

山梨大学名誉教授・西久保浩二氏に聞く、企業における「仕事と介護の両立」**「介護離職の前に、企業の損失は始まっている」****『笑美面インパクト通信』10月臨時特別号を発行**

シニアホーム^{※1}紹介事業の株式会社笑美面(本社:大阪市西区)は、ニュースレター『笑美面インパクト通信』10月臨時特別号を2026年10月15日に発行しました。

※1 シニアホームとは:当社が主に紹介する有料老人ホーム、サービス付き高齢者向け住宅およびグループホームをまとめて示す。

第16号となる10月臨時特別号は、「仕事と介護の両立」をテーマに、山梨大学名誉教授・福利厚生戦略研究所代表・西久保浩二氏へのインタビューで構成しています。西久保氏は、仕事の量と質への影響を測る「QQメソッド」を介護領域に応用した研究に取り組んでいます。当社が提供する仕事と介護の両立を支援するサービス「笑美面ケアラー心の介護室」で行う調査にも、同メソッドの活用について助言しています。

インタビューでは、介護離職に至る前から、従業員が働き続けながらも本来の能力を十分に発揮できない「プレゼンティーイズム」が生じ、企業にも影響が及ぶことを指摘しています。損失額だけでなく、従業員本人の負担や仕事への影響に目を向ける必要性を説明するとともに、介護の個別性を踏まえた実態把握と、問題が表面化する前から支援体制を整える重要性を語っています。

また、家族だけで抱え込まず、外部サービスや介護施設を活用して持続可能な介護体制をつくる必要性に言及しています。当社が目指す、専門家と家族が役割を分担し、家族が「心の介護」に向き合うという考え方を評価し、家族間の調整を担う第三者の役割にも触れています。介護を従業員個人や家族だけの問題とせず、大切な人材が働き続け、力を発揮するための経営課題として捉えるよう、企業に呼びかけています。

<『笑美面インパクト通信』について>

■発行元:株式会社笑美面 インパクト推進チーム

■発行日:毎月6日予定(通常号/臨時特別号は不定期)

■発行対象:病院で退院支援などを担うメディカルソーシャルワーカー、ケアマネジャーなどが在籍する居宅介護支援事業所、高齢者の相談窓口「地域包括支援センター」、シニアホーム運営事業者などの取引先、スタッフなど

■内容:介護家族の実態や入居エピソードなど、事業を通じて生まれた、人や社会に対するポジティブな変化(インパクト)を取り上げます

■株式会社笑美面(えみめん) 事業概要

日本初のインパクトIPO企業として、超高齢社会が抱える「介護家族の負担」と「シニアホームに関する情報不足」という課題に向き合い、事業を通じて介護家族にとって「シニアホーム介護の利用が『ポジティブ/当たり前』になっている状態」をつくりだすことで、家族が「心の介護」に向き合い、高齢者が笑顔でいられる社会の実現を目指しています。

<シニアホーム紹介サービス>

シニアホーム入居を検討する本人や介護家族向けに、独自の取り組み、豊富な知識と経験を持つコーディネーターによる丁寧なカウンセリング「家族会議」を実施し、納得できるシニアホーム選びから入居までをトータル支援。

<ケアプライムコミュニティサイト運営>

シニアホーム運営事業者向けに、コミュニティサイトの運営を通じて、介護家族が安心して入居を選択できるためのシニアホームサービスの質向上を支援。

- ・社 名:株式会社笑美面(えみめん) /証券コード 9237(東証グロース)
- ・代 表 者:代表取締役 榎並将志
- ・本 社 所 在 地:大阪府大阪市西区京町堀 1-8-33
- ・創 業:2010年9月
- ・資 本 金:52,580,150円(2026年7月末現在)
- ・従業員数(連結):257名(2026年9月1日現在)
- ・公 式 サイト:<https://emimen.co.jp/>
- ・公 式 note:<https://emimen.co.jp/media/>

笑美面は、家族が心の介護に向き合い、高齢者が笑顔で居る社会を目指しています。本臨時特別号では、企業における「仕事と介護の両立」をテーマに、山梨大学名誉教授・西久保浩二氏へのインタビューを紹介します。「笑美面 ケアラー心の介護室」の取り組みも踏まえ、企業や社会に求められる支援について聞きました。

「インパクト」とは：事業や活動によって生じる社会的・環境的にポジティブな変化や効果

介護離職の前に、企業の損失は始まっている

一仕事と介護を「個人の問題」にしないために一



山梨大学名誉教授／福利厚生戦略研究所代表
西久保浩二氏に聞く

仕事をしながら家族の介護を担う「ビジネスケアラー」。

介護を理由に、働き盛りの社員が力を発揮できなくなったり、職場を去ったりすることは、いまや多くの企業にとって見過ごせない経営課題です。

この問題に早くから向き合い、警鐘を鳴らしてきたのが、山梨大学名誉教授の西久保浩二氏です。

2015年には『介護クライシス 日本企業は人材喪失リスクにいかに対応するか』（旬報社）を刊行し、ビジネスケアラーの問題を企業の人材喪失リスクとして捉えてきました。厚生労働省が後援する福利厚生表彰・認証制度「ハタラクエール」の審査委員長も務めています。

仕事の量と質への影響を測る「QQメソッド」を介護領域に応用し、**笑美面が実施するビジネスケアラー調査でも同メソッドの活用にご助言をいただいている**西久保氏に、企業がいま取り組むべきことを聞きました。

「逃れられる企業はない」 介護はこれからの大きな両立課題

Q.仕事と介護の両立について、企業を取り巻く状況をどのように見えていますか。

西久保氏：今、福利厚生そのものが改めて注目されています。人的資本投資という文脈もありますし、人手不足の中で採用力を高めるという意味でも重要になっています。

その中でも、介護との両立支援はこれから非常に大きなテーマになるでしょう。

出産・育児との両立について、企業は経験を積んできました。今度は、40代、50代を中心とする、会社を担っている世代が抱える介護問題をどう支えていくかが注目されるでしょう。

介護は一部の企業だけの課題ではありません。私は、**ほとんどの企業が取り組まざるを得ないテーマ**だと考えています。

しかも、会社が長い時間をかけて育成してきた管理職や中核人材が当事者になることが多い。

ようやく管理職として活躍してもらおうという時に親の介護が始まり、生産性が落ち、時には突然辞めてしまうこともあります。人材は今日育てて明日、管理職にできるものではありません。企業にとって非常に大きな損失です。

離職しなくても、仕事の パフォーマンスは落ちている

Q.「離職」の前にも、企業への影響は起きているのでしょうか。

西久保氏：もちろんです。

会社には来ている。しかし、本来持っている能力を十分に発揮できていない。この状態が、いわゆる「プレゼンティーイズム」です。

本来は健康問題によって生じる労働生産性損失を示す概念でした。

介護では、実際に身体介護をしている時間だけが負担ではありません。

介護を始める際の体制づくり、ケアマネジャーとの打ち合わせ、施設探し、入居後の手続きなど、さまざまな要因によって仕事への注力に支障が生じます。

また、介護を担う本人が、どれほどストレスを感じているのかにも目を向ける必要があります。

特に会社の中核を担っている人の場合、本人のパフォーマンス低下だけでは済みません。部門や顧客にも影響が及びます。

ですから、離職の有無や損失額だけを見るのではなく、**大切な社員が介護によって100%の力を発揮できなくなっていること自体**を企業は理解する必要があります。

QQメソッドは、 「見えない損失」に気づく入口

Q. そこでQQメソッドを介護領域へ応用されたのですね。

西久保氏：QQメソッド自体は、もともと健康経営の研究分野で活用されてきた手法です。

健康上の問題がない状態を10点とした場合、現在の仕事の「量」と「質」は何点なのかを本人が評価する。非常に簡易で、主観的な方法ですが、健康経営分野では数多くの先行研究が蓄積されています。



これを介護に応用して、介護前を10とした場合、現在どのくらい仕事の量や質が低下しているかを見る。その結果を金額に換算することもできます。

企業の人事や経営層と介護について話しても、以前は「介護は家族の問題」と捉えられることが少なくありませんでした。

そこで、介護による仕事への影響を損失額として試算し、金額で示せば、経営層にもこの問題の大きさを実感してもらえるのではないかと考えたのです。

実際、金額が出ることで、経営層にも問題に目を向けてもらいやすくなります。

ただ、**金額だけに反応してほしいはありません。**

本人が「介護前の10に対して今は6.5」と感じているのであれば、それだけ仕事への影響が出ているということです。

金額そのもの以上に、その人がどれほど負担を感じ、仕事で本来の力を発揮できなくなっているかを見ることが大切です。

QQメソッドによる金額は、企業がこの問題に気づくための一つの入口だと考えています。

介護支援は、育児支援のように 「一律」では機能しない

Q. 企業が「仕事と介護の両立」支援を考える際、特に注意すべきことは何でしょうか。

西久保氏：介護と育児は、同じ「両立支援」という言葉を使いますが、かなり性格が違います。

介護は非常に個別性が高く、多様なパターンとして発生します。

要介護者の状態、認知症の有無、兄弟姉妹がいるか、同居か遠距離か、本人の仕事、収入、子育てとの重なりなど、一人ひとり条件が違います。

例えば、兄弟がおらず、双方の親の介護が重なり、まだ子どもも育てている人と、兄弟が多く、家族内で役割分担できる人では必要な支援が全く違ってきます。

だから、全員に同じ支援をすることが必ずしも公平、有効とは限りません。

困難度が高く、行き詰まりかけている人には手厚く支援する。一方、自分たちで対応できる人には、それに合った支援をする。

「一律に同じ」ではなく、その人の状況に合わせる。これが介護支援では非常に重要な視点です。

まず「実態を知る」そして先回りする

Q. まだ介護への取り組みを始めていない企業は、何から手を付ければよいのでしょうか。

西久保氏：まず、社内でどのくらいの従業員が介護に関わっているのか、アンケートなどで実態を見ることです。

「うちでは問題になっていない」と考えていても、単に表に出ていないだけかもしれません。

「家族なのだから当たり前」と考えて、自分自身をビジネスケアラーだと認識していない人もいます。

まず実態を把握する。そこからだと思います。

そのうえで、制度だけでなく、経営者から日常的にメッセージを出すことも重要です。

「介護になっても大丈夫」「会社は支える」ということを、実際に介護が始まる前から従業員に伝えておく。

会社にも自治体にも支援制度があるのに、それを知らず、突然「辞めます」となるケースが少なくありません。

これを衝動的離職といいます。女性に多いケースです。

介護が始まってから慌てて制度を作っても遅い。問題がまだ表面化していない段階から、利用できる制度や仕組みを用意しておく。

つまり**先回りが大事です**。

家族だけで介護を抱え込む時代ではない

Q. 仕事と介護を両立するには、どのような介護体制が望ましいのでしょうか。

西久保氏：以前は、家族の中に介護を担える人がいることを前提にできた面がありました。

しかし現在は共働き世帯が増え、夫婦ともフルタイムで働く家庭も珍しくありません。

家族だけで介護を完結させることは、ますます難しくなっています。

自治体の支援、勤務先の制度、民間サービス、介護施設など、利用できるものを組み合わせ、持続可能な介護体制をつくる必要があります。

施設介護には当然コストがかかります。

しかし、子世代の仕事や生活まで含めて考えれば、施設や外部サービスを使うことが合理的なケースもあります。

今後は、「家族が自分たちですべてやらなければならない」という発想そのものを変えていく必要があると思います。

企業も、外部サービスを利用しやすくするための情報や費用面での支援を考えてよいでしょう。

現在、在宅介護者と施設介護利用者について、仕事への影響を比較する研究も進めています。

介護体制の違いによって仕事への影響がどう変わるのかを明らかにしていくことが重要です。

家族にしかできない「心の介護」がある

Q. 笑美面は「身体の介護」から介護家族を解放し、家族が「心の介護」に向き合える状態を目指しています。この考え方をどう見ていますか。

西久保氏：御社のホームページも拝見しましたが、その考え方は介護の実態をよく見ていると思いました。

身体の介護には、専門家に任せた方がよい部分がたくさんあります。そこはプロのサービスを合理的に使えばよい。

一方、心の介護は親子や配偶者だからこそできるものです。

プロに任せる部分と家族が担う部分を分けることで、最後に「きちんと介護できた」と思える状態をつくるのが大切だと思います。

もう一つ、介護には兄弟、配偶者など、多くの家族が当事者として関わります。それまでの家族関係もありますから、当事者だけでは調整できないことも多々ある。

第三者が間に入り、家族をコーディネートする役割は確実に必要です。

そういう機能を持つ事業者が存在することは、介護全体の質を高める上でも重要だと思います。

企業に伝えたいのは、「起きてから」では遅いということ

Q. 最後に、企業の経営者や人事担当者に伝えたいことをお願いします。

西久保氏：介護は、問題が起きてから対応するのでは遅いのです。

離職する人が増えた、仕事への影響が大きくなった。

そこから慌てて制度をつくるのではなく、まだ大きな問題が起きていない時から用意しておく。

介護になっても働き続けられる、活躍できる。そのために会社が支援する。

従業員本人は、その時になって初めて「会社に助けられた」と気づくかもしれません。それでよいのです。

企業には、介護を従業員個人や家族だけの問題としてではなく、**大切な人材が働き続け、力を発揮するための経営課題**として考えてほしいですね。

西久保浩二氏 プロフィール



山梨大学名誉教授、福利厚生戦略研究所代表。福利厚生表彰・認証制度「ハタラクエール」審査委員長。著書に『介護クライシス 日本企業は人材喪失リスクにいかに対応するか』（2015年）など。企業の福利厚生、仕事と介護の両立、ワーキングケアラーの労働生産性への影響などを研究。QQメソッドを介護領域に応用した研究にも取り組む。

「笑美面 ケアラー心の介護室」とは

本サービスは、企業内の介護実態の把握と個別相談に対応し、必要に応じてシニアホームの選択から入居まで伴走する法人向けサービスです。



note

フォロー・スキ♥を頂けると励みになります！

当社の「シニアホーム紹介サービス」を通じて、介護家族がどのように大切な家族の入居を決断し、どんな変化があったのか。そんなリアルな「心の介護」入居エピソードを中心にお届けしています。

株式会社 笑美面 シニアホーム探しに関するご相談を承っています！

☎ 0120-952-305 ※通話料無料

発行元住所：大阪府大阪市西区京町堀 1-8-33

えみめん

検索

<https://emimen.co.jp/>

お電話・ご相談
すべて
無料

北海道、関東、関西、愛知、広島、福岡で
18 オフィス



証券コード9237



(高住連)高齢者向け住まい紹介事業者届出公表制度 届出番号：20-0078

