

企業によるライフデザイン支援
コンセプトブック

こどもまんなか
こども家庭庁

はじめに

従業員の望むライフやキャリアの実現を企業が支援すること（ライフデザイン支援）は、ワーク・エンゲージメントの維持や、職場の活気にもつながるため、離職の予防や、優秀な人材の呼び込みにつながると考えられます。さらには、そのような企業が増えれば、働きがいや生きがいを感じる人々が増えるため、日本社会全体の生産性とウェルビーイングが向上するでしょう。つまりライフデザイン支援は、企業の社会貢献にも通じるのです。

そこで、こども家庭庁では、「若い世代の描くライフデザインや出会いを考えるワーキンググループ」「若い世代視点からのライフデザインに関する検討会」において、若者の視点から、ライフデザイン支援についての政府の取り組みの必要性や具体的な取組の方向性を議論してきました。

本書には、さまざまな企業のライフデザイン支援の取組や関連データが整理されています。具体的には、先進企業の取組事例や、若者へのアンケート調査結果等にもとづいて、企業がライフデザイン支援の環境を構築する意義やその取り組み方法についてまとめられています。
企業の経営者や人事担当者、また若者支援に関心を持つ方々には、ぜひ本書を参考にしていただき、そういった方々によるライフデザイン支援の広まりによって、少しでも多くの若者が自らの望むライフやキャリアを実現し、働きがいや生きがいを感じやすい社会が実現していくことを願っております。

2026 年 3 月
若い世代視点からのライフデザインに関する検討会
座長　柴田 悠

本書の概要

人口減少や働き方の多様化などの社会的変化を背景に、企業に求められる従業員との向き合い方は変化しています。その中で、多様な価値観を持つ従業員自らが、望むライフやキャリアを描き、実現すること（＝ライフデザイン）について、企業が支援制度を準備したり、社内風土を変革したりすることは、採用・育成観点で重要度が高まっています。

本書は、企業の人事部や労政部、DE&I推進などを担う部署の担当者を主な読者と想定し、ライフデザイン支援に取り組む意義や取り組む際のポイントをまとめたものです。
（「若い世代視点からのライフデザインに関する検討会」の下でとりまとめています。）

本書は、令和7年度時点での、従業員向けの調査や、ライフデザイン支援に取り組む大企業へのヒアリングから伺えた内容をまとめています。自分たちの進めたい内容に近い事例等を参考にしつつ、ライフデザイン支援を推進いただければ幸いです。

本書の構成

Chapter 1
ライフデザイン支援が
必要となる背景

実態把握

Chapter 2
従業員の意識と行動
（大企業3,000人／中小企業3,000人
を対象とした調査　など）

Chapter 3
企業によるライフデザイン支援例
（大企業5社へのヒアリング）

個別実証

Chapter 4
若い世代のライフデザイン支援推進事業
（13件の実証
（自治体・学校を含む））

Chapter 5
ライフデザイン支援に
取り組む際のポイント

目次

Chapter 01　ライフデザインとは／ライフデザイン支援が必要となる背景　6ページ

Chapter 02　従業員の意識と行動（大企業3,000人／中小企業3,000人の定量調査など）　14ページ

Chapter 03　企業によるライフデザイン支援例（大企業5社）　35ページ

Chapter 04　若い世代のライフデザイン支援推進事業（自治体、学校を含む13件）　57ページ

Chapter 05　企業がライフデザイン支援に取り組む際のポイント　74ページ

Chapter 01

ライフデザイン支援が必要となる背景

ライフデザインとは



将来のライフイベント（進学、就職、結婚・育児、住宅の確保、資産の形成、老後など）について、自分の価値観に基づいた選択ができるように、自分の考え方や見通しを整理する事で、自分にとって納得できる生き方を見つける方法です。

出所：こども家庭庁「ライフデザイン支援ポータルサイト」より抜粋

企業によるライフデザイン支援制度とは

- ライフデザイン支援制度には「機会提供」「施策拡充」「風土醸成」の3つの種類がある
- ライフ（暮らし方）／キャリア（働き方）／ファイナンス（資産形成）など将来に関わる多様な領域が対象

ライフデザイン支援制度の種類

機会提供	ライフデザインに必要な情報や機会の提供。（セミナー、ワークショップ、eラーニング、相談制度の拡充　等）
施策拡充	ライフデザインを実現するための各種施策の導入。（育休・産休などの休暇制度、企業内保育施設、保育サービス、時短・フレックス勤務、テレワーク 等）
風土醸成	従業員がライフデザインを肯定的にとらえる風土の醸成。（上司・同僚の理解促進、相談しやすい職場の整備　等）

ライフデザイン支援制度の対象

ライフ	ライフイベント、ライフスタイル・暮らし方、私生活の充実、ウェルビーイングの向上、生き方の多様性、こころとからだの健康、出会い・結婚、妊活・妊娠・出産、育児、家事、介護、等
キャリア	ライフとキャリアの両立、働き方の多様性、リスキリング・学び直し、キャリアプラン・キャリアパス、等
ファイナンス	ファイナンシャルプラン、資産形成・運用、税制理解・制度活用、等

上記のような取組について、個社の状況に合わせて、できるところから導入していくことが重要

出所：こども家庭庁 民間企業等と連携したライフデザイン支援の企画・運営業務 企業によるライフデザイン支援例WEBサイトより

ライフデザイン支援が必要となる背景

- 外部環境の変化（働き方の多様化／若年層の意識変化／人口減少による働き手不足／株主要請）を背景に、企業の従業員との向き合い方に求められるものが変化している
- 企業にとっても人材領域の課題解決につながる“ライフデザイン支援”が求められている

［世の中の変化］	［企業にとっての課題］	［企業に求められること］
働き方の多様化 若年層の意識 生産年齢人口の減少 株主からの要請	**労働力の確保** ● 採用力の強化 ● 組織への定着率向上 **持続的な人材育成** ● 多様な価値観を受容する各種制度の見直し ● キャリア自律の推進 ● 切れ目のない成長支援 ● 生産性の向上 ● エンゲージメントの向上 **人的資本経営への対応** ● DE&Iの推進 ● 女性活躍推進	**多様な働き方/暮らし方を実現する環境整備** ● 育休/産休/介護休暇制度の整備 ● 時短勤務、フレックス制の導入 ● 家事・育児の支援サービスの提供 など **ライフやキャリアについて考える機会や情報の提供** ● 1on1面談の実施 ● セミナーやワークショップの実施 など **会社内の風土や機運の醸成** ● 経営層、管理職、同僚など周囲の理解促進 など

ライフデザイン支援

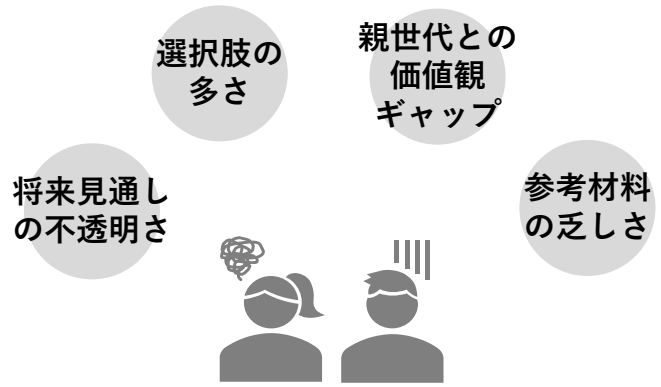
ライフデザイン支援が必要となる背景

- 人生の選択肢が多様化していることに加え、若い世代とその親世代とでは価値観も大きく異なっている。
  若い世代はこうした中で希望する人生を選択していくことが求められている

テレワークの浸透
フリーランスの増加
働き方の変化
共働き世帯の増加
育児・介護との両立

学校外の多様な学びの機会の創出
学び方の変化
生涯学習・リスキリング・リカレント教育

結婚やこどもを持つことの意識の変化
ライフコースの変化
夫婦間の役割分担意識の変化



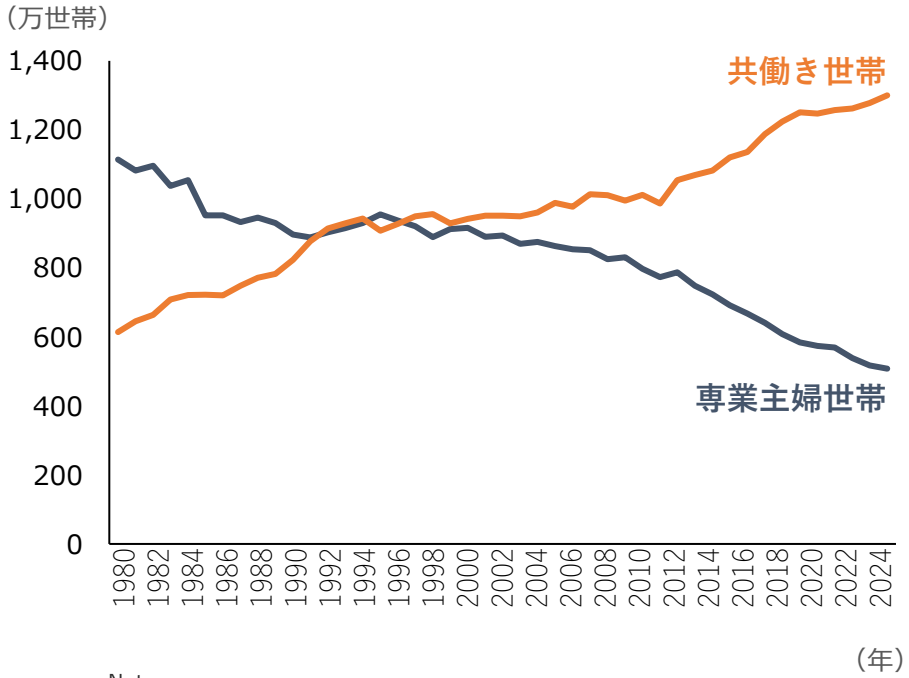
二地域居住
暮らし方の変化
（地域とのかかわり方含む）
関係人口の視点

出所：若い世代視点からのライフデザインに関する検討会（第1回）事務局説明資料より

（参考）共働き世帯の増加

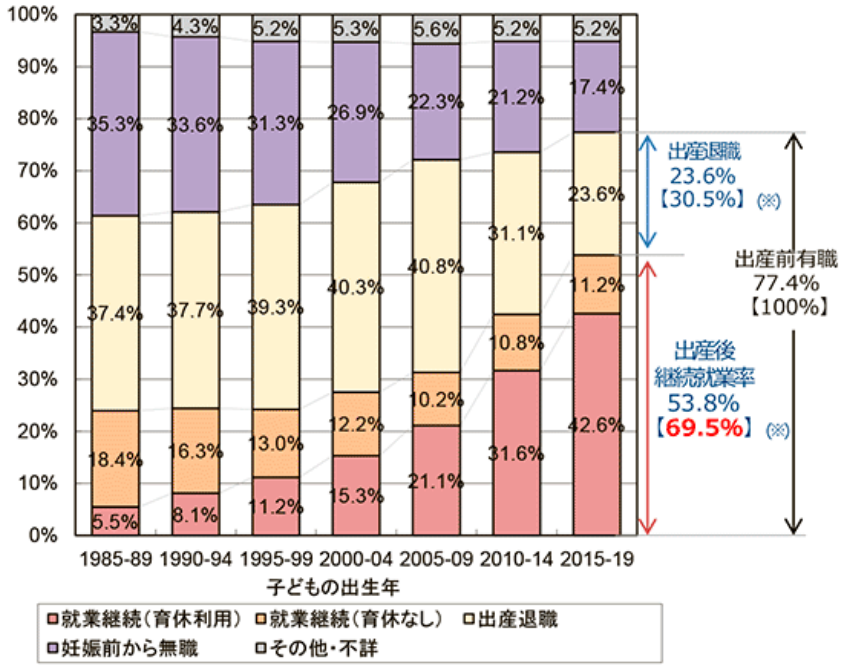
- 「共働き世帯」は増加傾向、「専業主婦世帯」は減少傾向にある（1990年代後半に逆転）
- 出産後の継続就業率は急速に高まっている

共働き世帯数、専業主婦世帯数の推移



Note:
「共働き世帯」とは、夫婦ともに非農林業雇用者の世帯。
「専業主婦世帯」とは、夫が非農林業雇用者で、妻が非就業者の世帯。

第一子出産後の妻の就業変化



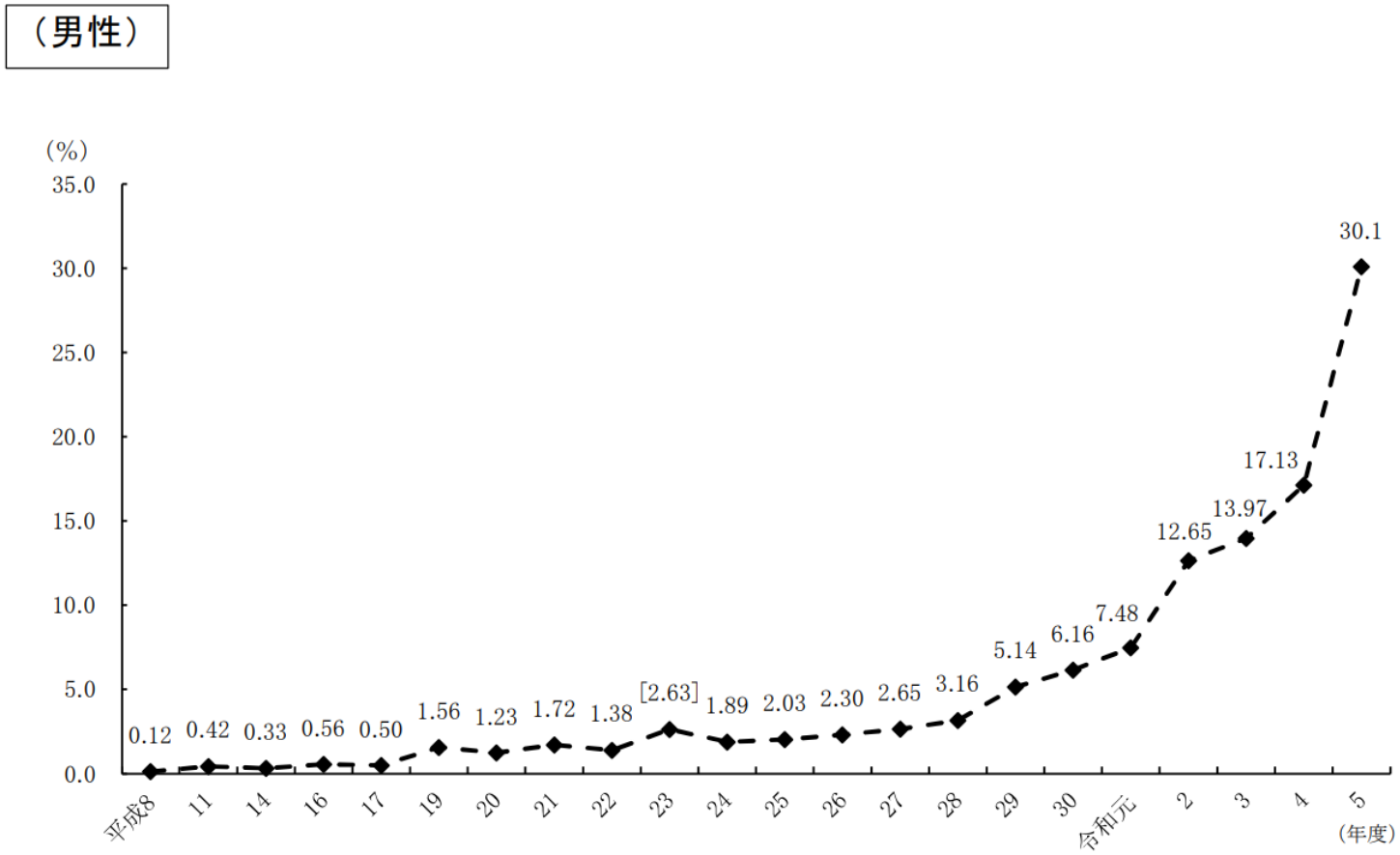
（※）【　】内は出産前有職者を100として、出産後の継続就業者の割合を算出

（注1）就業変化は、妻の妊娠判明時と子ども1歳時の従業上の地位の変化をみたもの。
（注2）上記グラフは、対象期間（例：2010～2014）中に出産した女性の就業変化を表している。

出所：若い世代視点からのライフデザインに関する検討会（第1回）事務局説明資料より

（参考）男性育休の取得率

- **令和5年度調査時点で、配偶者が出産した男性の内、育児休業（産後パパ育休含む。）を取得した割合は30.1%であり、前回調査から13.0pt増加した**



参考
女性の育児休業取得率は、概ね80~85％で推移

1)平成23年度の[ ]内の割合は、岩手県、宮城県及び福島県を除く全国の結果。
2)令和3年10月1日から令和4年9月30日までの1年間に配偶者が出産した男性のうち、令和5年10月1日までに育児休業（産後パパ育休を含む。）を開始した者（育児休業の申出をしている者を含む。）の割合

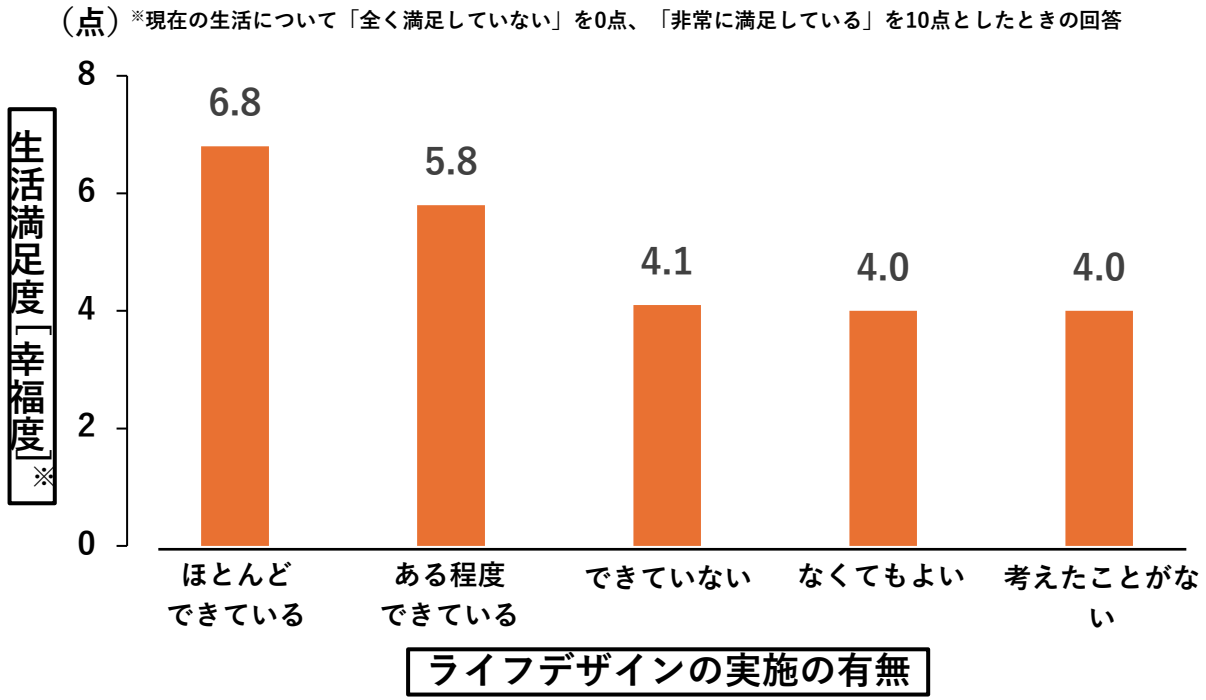
出所：若い世代視点からのライフデザインに関する検討会（第1回）事務局説明資料より

当事者と企業のそれぞれから見た、ライフデザイン支援に取り組む意義

● 当事者の幸福度が高まると同時に、企業にとってもエンゲージメントや採用応募倍率の上昇などが期待できる

当事者：ライフデザインの実施と幸福度の関係

第一生命研究所の調査によると、ライフデザインの実施と生活満足度（幸福度）には相関がある



出所：若い世代視点からのライフデザインに関する検討会（第2回）配布資料2 第一生命研究所宮木構成員 提出資料

企業：ライフデザイン支援実施と採用力との関係

経済産業省による調査によると、ライフデザイン支援の取組を実施している企業では「エンゲージメント」や「応募倍率」が高い

	取り組んでいない企業		取り組んでいる企業
応募倍率	3.7倍	＜	11.1倍
エンゲージメント	3.0	＜	3.4

5とても高い、4高い、3どちらともいえない、2低い、1とても低い

出所：経済産業省「従業員のウェルビーイング実現に向けた取組に関する調査」（2025年1月実施）

Chapter 02

従業員の意識と行動

-大企業：3,000人／中小企業：3,000人の定量調査

-20-30代の定性調査

定量調査（アンケート調査）の概要

調査目的	企業が従業員のライフデザイン支援に取り組む必要性や、企業の取り組み方に示唆を得るため
調査課題	● 従業員におけるライフデザイン支援制度の理解度・取り組みは？ ● 企業におけるライフデザイン支援の現状は？ ● 従業員がライフデザイン支援制度に求めることは？ ● ライフデザイン支援を行うことによる企業側メリットは？
調査手法	ネットリサーチ
対象者条件	【性別】　男性、女性　【年齢】　20～40代 【地域】　全国 【その他条件】会社員（正社員）、会社員（契約）、会社員（派遣嘱託）
回収数	スクリーニング調査：19,540サンプル（人口統計を理論値としてウェイトバック集計にてサンプル補正） 本調査：6,000サンプル
割付	大企業_男性20代 500 大企業_男性30代 500 大企業_男性40代 500 大企業_女性20代 500 大企業_女性30代 500 大企業_女性40代 500 中小企業_男性20代 500 中小企業_男性30代 500 中小企業_男性40代 500 中小企業_女性20代 500 中小企業_女性30代 500 中小企業_女性40代 500 大企業・・・従業員2000人以上の企業 中小企業・・・従業員2000人未満の企業
調査期間	2025年11月27日(木)　～　12月4日(木)
調査機関	株式会社ネオマーケティング

調査項目

フェース質問		
F1	SA	性別
F2	NUM	年齢
F3	SA	居住地域
F4	MA	就業
F5	SA	婚姻
F6-1	SA	パートナーの就業状況
F6-2	SA	パートナーの業種
F6SQ	MA	子供の有無

SC調査		
SC1	SA	職業
SC2	SA	業種
SC3-1	SA	役職
SC3-2	NUM	勤続年数
SC4	SA	従業員数

本調査		
Q0a	SA	幸福度
Q0b	SA	将来のライフイベントについて自分の考え方整理状況
Q1	MASA	現在の生活や将来のことで気になっていること
Q2	SAMT	現在の生活や将来のことで気になっていることに対する行動
Q3	MAMT	気になっていることで行動できていない理由
Q4	SA	仕事に対するモチベーション
Q5	SA	勤務先の満足度
Q6	SAMT	相談する・話す機会
Q7	SA	ライフデザイン支援の制度・サービスの理解度
Q8	SAMT	勤務先の状況
Q9	MAMT	ライフデザイン支援制度・サービス
Q10	MAMT	勤務先で実施しているライフデザイン支援
Q11	MAMT	勤務先で「利用したいが利用できていない」理由

本調査		
Q12	MA	利用していたライフデザイン支援制度・サービス
Q13	MAMT	ライフデザイン支援制度・サービス利用時の感想
Q14	MAMT	不満や不安が解消・軽減されると感じる会社の取組み
Q15	MA	利用していた制度・サービス
Q16	MAMT	ライフデザイン支援制度・サービス利用時の感想
Q17	MAMT	不満や不安が解消・軽減されると感じる会社の取組み
Q18	SA	ライフデザイン支援制度・サービスの利用に対する抵抗
Q19	FA	ライフデザイン支援制度・サービス利用促進のための工夫
Q20	SAMT	ライフデザイン支援制度・サービスの利用意向
Q21	SA	転職時のライフデザイン支援制度・サービスの重視度
Q22	SAMT	ライフデザイン支援制度・サービス利用後の感想
Q23	SA	最終学歴
Q24	SA	世帯年収

SA(シングルアンサー)：単一回答、MA(マルチアンサー)：複数回答　FA(フリーアンサー)：自由回答
※NUM：数値回答　※MT：マトリクス(表組)

調査結果サマリー

調査結果まとめ

●従業員における理解度・取り組み

・気になっていることは「資産形成／働き方（プライベートとの両立）／心身の健康」が中心。働き方は行動が進みにくい

・未行動の主因は「何をすればよいかわからない」。働き方は相談相手・ロールモデル不在により行動に移せない人が多い

・制度は認知：大企業51%／中小企業34%。特に中小企業従業員は半数が制度ないとの回答。また内容理解は1割未満と少ない

●企業における支援の現状

・情報提供は一定評価だが、当事者ニーズ反映が弱い（大・中小共通）

・導入は育休・働き方等が中心／一方でキャリア支援・家事育児支援・妊活は未活用が目立つ

・周囲の不安は残業免除・フレックスで出やすく、利用に対する周囲の抵抗は大企業25%／中小企業33%、若年（特に男性20代）の周囲で抵抗感が高い

●従業員が制度に求めること

・ニーズは大企業で家事・育児支援、中小でキャリア支援／働き方支援が上位

・使えない理由は業務調整（中小は「利用者不在」も）

・改善は手続き簡素化・ポータル周知に加え、周囲への手当や事例発信で不安を抑えることが鍵に

●企業側メリット

・従業員は転職時に制度を重視（大企業45%／中小企業37%）。制度の実施・利用は、モチベーション／満足度の向上や社内コミュニケーションの活性と関連がみられる

今後の考察

✓ 認知不足と合わせて「理解・具体化不足」もボトルネック：ポータル整備、手続き簡素化に加え、事例・判断軸・利用後の流れまで含めた情報設計が必要

✓ 「働き方」領域はロールモデル不在が障壁：制度説明だけでなく、面談・メンター・事例共有で行動の入口を作ると行動が進む

✓ 不満・不安の源泉は「周囲負荷と公平性」：業務調整の仕組み（代替要員・ルール）と、周囲への金銭的手当など“負担の見える化と対応”が利用促進の鍵

✓ 低利用制度（キャリアパス／家事育児支援／妊活等）について：
相談導線（窓口）＋運用（業務調整）＋心理的安全性をセットで整備し、若年層（特に男性20代）の抵抗感に配慮したコミュニケーションが有効

従業員のライフデザイン支援ニーズ

ライフデザイン領域で気になっている人が多いのは「資産形成」「働き方」「心身の健康」。中でも「働き方」は行動率が低い。
行動できていない理由は、どの悩みも「何をしたらいいのかわからない」が高い傾向。
「働き方」については「相談相手やロールモデルがいない」ことで行動できていない人も多い。

Q1　現在の生活や将来で気になっていること / Q2 行動率

(n=6,000)	気になっていること(MA)%	行動率%	歩留まり%
資産形成（貯蓄・家計等含む）	52.6	33.2	63.1
働き方（プライベートとの両立など）	40.6	17.0	41.9
心身の健康	37.5	18.2	48.6
子育て	21.4	11.4	53.2
恋愛・結婚	21.0	9.4	44.7
介護	16.2	2.8	17.3
妊娠・出産（妊活含む）	13.7	4.7	34.4
あてはまるものはない	21.2		

※「気になっていること(MA)%」で降順ソート

歩留まり%
気になっている人のうち
行動できている人の割合

Q3　行動できていない理由　※各悩みに対して行動できていない人ベース

n=	何をしたらいいのかわからないから	行動する時間やお金が無いから	行動するための情報が少なすぎるから	相談できる相手がいないから	行動しても解決しないと諦めているから	ロールモデル（模範）となる人がいないから	時間がたてば解決すると思うから	特に理由はない	その他	相談相手なし or ロールモデルなし
(1167)	47.0	38.7	14.1	12.9	8.1	7.8	4.3	14.2	0.3	17.6
(1413)	43.2	23.9	13.8	14.2	15.1	13.8	7.5	17.5	0.8	24.2
(1155)	45.3	22.0	9.9	11.2	12.8	5.7	7.6	21.8	0.3	15.2
(602)	36.9	19.9	13.8	11.5	7.5	8.6	9.3	28.1	2.7	17.9
(697)	37.6	23.8	9.8	23.1	19.9	9.6	11.2	22.5	0.4	28.4
(807)	48.6	16.9	15.4	15.6	7.3	13.3	3.5	23.7	3.2	24.0
(538)	28.1	18.2	9.1	13.8	8.4	7.4	13.2	31.0	4.3	19.3

※「資産形成（貯蓄・家計等含む）」で降順ソート

相対的に低い　相対的に高い　(%)

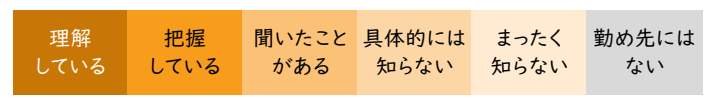
従業員のライフデザイン支援制度認知

制度認知率は、大企業で51%、中小企業で34%と、中小企業の方が認知が低い。
中小企業従業員の約半数からはライフデザイン支援制度自体がないとの回答。
大企業、中小企業いずれも、内容を含めて「理解」している従業員は1割未満と少ない。

Q7 勤め先のライフデザイン支援制度認知・理解度

※見やすさのため、選択肢の文言を一部省略

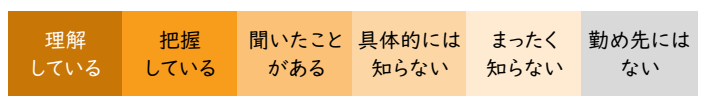
大企業



	n=	理解している	把握している	聞いたことがある	具体的には知らない	まったく知らない	勤め先にはない	認知	内容認知
全体	(3000)	6.0	13.8	20.6	11.0	18.6	30.0	51.4	40.4
男性20代	(500)	7.2	16.6	20.4	11.8	19.0	25.0	56.0	44.2
男性30代	(500)	6.6	14.8	17.0	10.6	15.4	35.6	49.0	38.4
男性40代	(500)	8.4	11.6	20.8	10.0	19.6	29.6	50.8	40.8
女性20代	(500)	3.6	11.8	22.6	12.6	21.6	27.8	50.6	38.0
女性30代	(500)	5.2	12.6	22.8	12.6	17.8	29.0	53.2	40.6
女性40代	(500)	5.0	15.2	20.0	8.6	18.0	33.2	48.8	40.2

※ラベル3%未満非表示　(%)

中小企業



	n=	理解している	把握している	聞いたことがある	具体的には知らない	まったく知らない	勤め先にはない	認知	内容認知
全体	(3000)	3.2	8.2	13.5	9.3	15.2	50.6	34.2	24.8
男性20代	(500)	6.0	12.6	17.4	9.2	12.4	42.4	45.2	36.0
男性30代	(500)	4.2	11.4	14.8	10.6	16.2	42.8	41.0	30.4
男性40代	(500)	5.4	10.6	8.8	13.2	60.0		26.8	18.0
女性20代	(500)	8.6	16.0	12.6	18.2	42.2		39.6	27.0
女性30代	(500)	3.0	5.8	11.8	8.6	15.2	55.6	29.2	20.6
女性40代	(500)	5.4	10.2	6.2	16.2	60.6		23.2	17.0

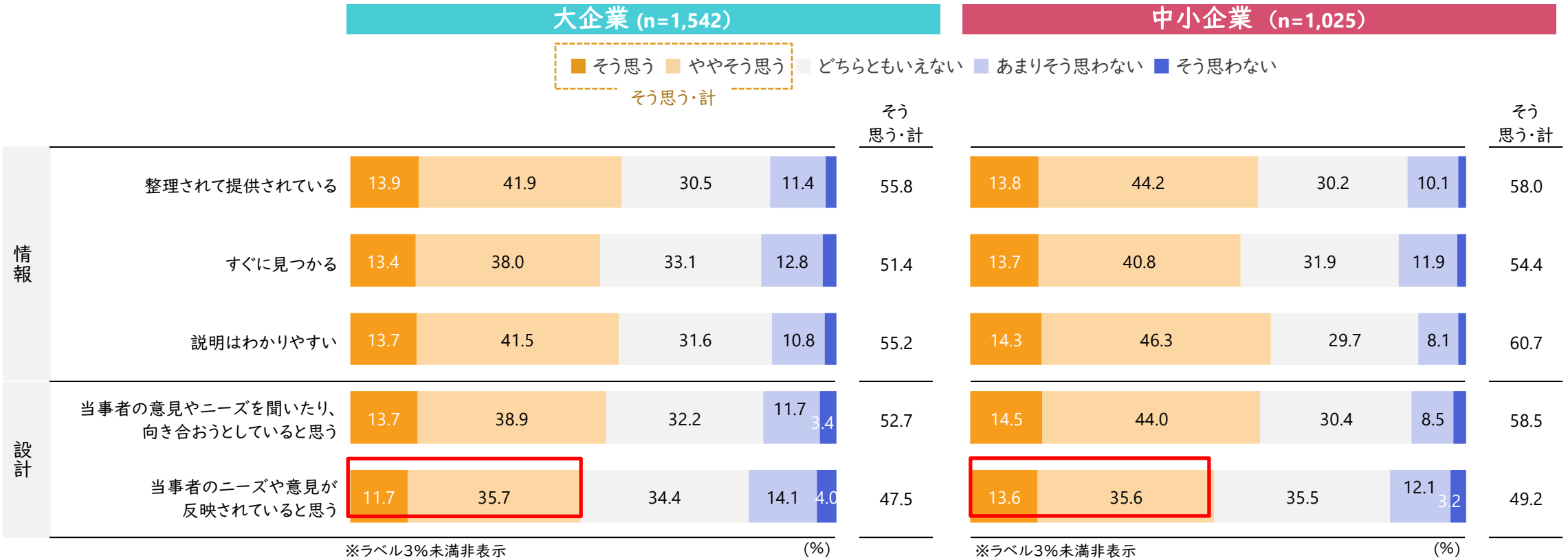
※ラベル3%未満非表示　(%)

ライフデザイン支援制度の評価

大企業では情報提供の評価は5割台（そう思う・計スコア）だが、「当事者ニーズや意見が反映されていると思う」はやや低め。
中小企業では大企業よりも評価は高めだが、大企業同様に「ニーズ・意見反映」は半数以下。

Q8 制度の情報･設計について ※制度認知者ベース

※見やすさのため、選択肢の文言を一部省略



導入/利用されている/利用したいが利用できていないライフデザイン支援制度

企業規模問わず「育児休暇」「働き方支援制度」「介護休暇」「産前産後休暇」の導入率が高い。
利用率は大企業の方が高い傾向だが、企業規模問わず、特に「介護休暇」は導入されているものの利用率が低い。
利用したいが利用できていない制度は「キャリアパス実現支援制度」「家事・育児支援サービス提供」「妊活支援」。

Q9S1 導入されている制度 / Q10S1 利用したことのある制度 / Q10S2 利用したいが利用できていない制度 ※制度認知者ベース

※見やすさのため、選択肢の文言を一部省略

相対的に低い ― 相対的に高い

大企業

		n=	育児休暇	働き方支援制度	介護休暇	産前産後休暇	セミナーやワークショップ	キャリアパス実現支援制度	家事・育児支援サービス提供	妊活支援	わからない／あてはまるものはない	その他
導入（全体）		(1542)	65.6	60.6	54.3	53.6	44.8	41.2	18.5	10.8	7.8	-
利用（全体）		(1542)	16.5	32.6	3.0	12.1	20.9	8.9	2.8	1.7	44.0	-
利用率 性年代別	男性20代	(280)	8.2	27.5	3.2	2.1	25.0	11.4	3.9	3.2	46.4	-
	男性30代	(245)	20.0	30.6	1.6	4.5	20.4	6.1	3.3	0.8	42.0	-
	男性40代	(254)	12.6	35.0	5.1	4.7	22.4	15.0	3.5	3.1	41.3	-
	女性20代	(253)	10.7	27.3	2.0	11.5	20.6	5.5	0.8	0.8	51.8	-
	女性30代	(266)	25.9	38.3	1.5	27.4	16.9	9.0	2.6	0.4	39.5	-
	女性40代	(244)	22.5	37.3	4.9	23.0	19.7	6.1	2.5	1.6	42.6	-
非利用※（全体）		(1542)	4.2	7.4	3.8	3.0	4.0	6.7	3.4	2.0	73.0	-
※利用したいが利用できていない												(%)
導入→利用歩留まり		(1542)	25.2	53.8	5.6	22.6	46.6	21.7	15.1	15.6	-	-
導入→非利用歩留まり		(1542)	6.4	12.2	6.9	5.6	9.0	16.4	18.6	18.6	-	-

※「導入（全体）」で降順ソート　■■ 上位3位　(%)

中小企業

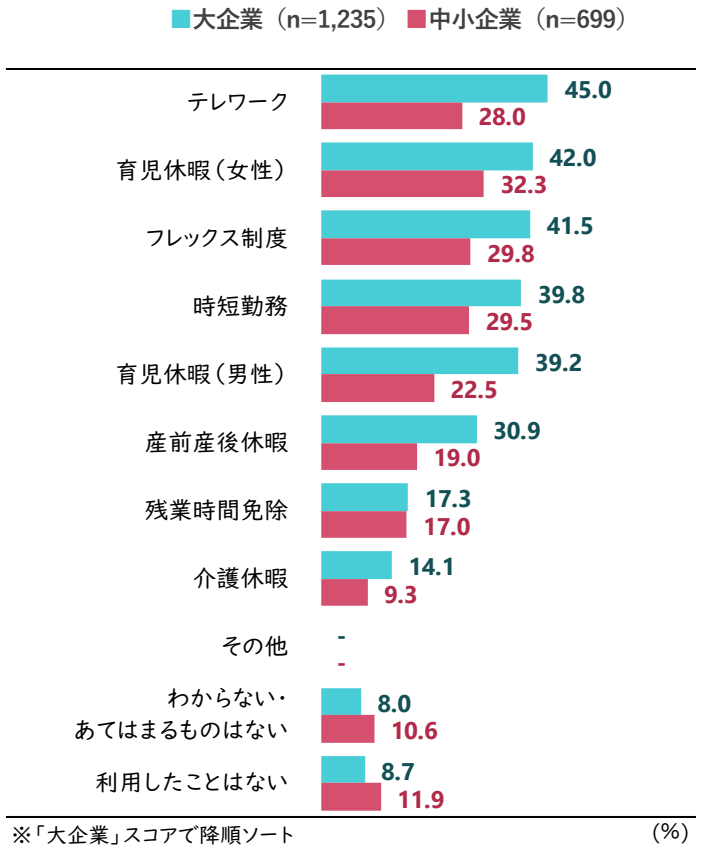
		n=	育児休暇	働き方支援制度	産前産後休暇	介護休暇	セミナーやワークショップ	キャリアパス実現支援制度	家事・育児支援サービス提供	妊活支援	わからない／あてはまるものはない	その他
導入（全体）		(1025)	45.0	44.6	31.9	30.8	30.6	21.8	11.3	9.6	14.1	-
利用（全体）		(1025)	9.8	26.0	6.0	4.5	20.2	9.1	3.2	2.7	47.4	-
利用率 性年代別	男性20代	(226)	4.4	27.4	2.7	5.3	22.6	9.7	3.5	1.8	43.4	-
	男性30代	(205)	11.2	27.3	4.9	4.4	23.9	10.7	4.9	4.4	44.9	-
	男性40代	(134)	9.0	26.1	5.2	6.7	24.6	14.2	4.5	1.5	46.3	-
	女性20代	(198)	6.1	21.2	6.1	2.5	15.7	6.6	2.5	4.5	57.1	-
	女性30代	(146)	18.5	24.0	13.7	2.1	15.1	6.2	1.4	0.7	47.9	-
	女性40代	(116)	13.8	31.0	6.0	6.9	18.1	6.9	1.7	2.6	44.0	-
非利用※（全体）		(1025)	3.2	6.2	2.4	4.0	1.6	4.8	2.0	2.5	78.9	-
※利用したいが利用できていない												(%)
導入→利用歩留まり		(1025)	21.7	58.2	19.0	14.6	65.9	41.7	28.4	28.6	-	-
導入→非利用歩留まり		(1025)	7.2	14.0	7.6	13.0	5.1	22.0	18.1	26.5	-	-

■■ 上位3位　(%)

同僚のライフデザイン支援制度の利用状況と受け止め方

制度利用に対する同僚の受け止め方は、概ね肯定的、もしくは中立的。
休暇に関する制度の利用の方が「応援したい」との回答が高めだが、
企業規模・制度によっても受け止め方に違いが見られる。

Q12 同僚が利用したことのある制度 ※該当制度導入者ベース



※「大企業」スコアで降順ソート　(%)

Q13 同僚が利用したときの気持ち ※同僚がいずれか制度利用者ベース

※見やすさのため、選択肢の文言を一部省略

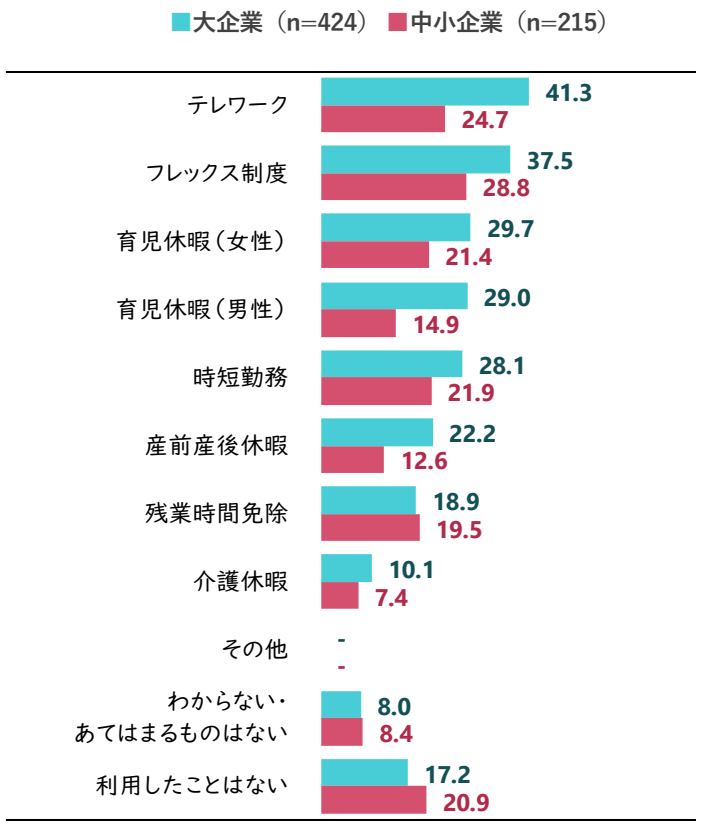
相対的に低い ← → 相対的に高い

			n=	応援したいと思った	自分と比較してしまい応援できなかった	自身の業務負担の増加を不満に感じた	評価につながらない不満を感じた	仕事の品質や水準が下がる不安を感じた	特に何も感じなかった	その他
大企業	休暇	育児休暇（女性）	(519)	54.7	7.3	10.4	12.5	7.7	29.7	-
		育児休暇（男性）	(484)	53.1	7.0	9.9	12.6	8.7	31.0	0.4
		産前産後休暇	(382)	59.7	6.8	10.7	12.0	5.8	27.0	-
		介護休暇	(174)	51.1	8.0	12.1	12.6	9.8	33.3	-
	働き方	テレワーク	(556)	31.3	8.1	7.4	9.0	10.4	50.4	0.2
		フレックス制度	(512)	32.4	8.6	10.2	10.0	13.1	47.1	-
		時短勤務	(491)	50.9	10.2	16.9	15.7	10.2	32.6	0.2
		残業時間免除	(214)	43.0	21.0	21.5	20.1	25.7	24.8	-
中小企業	休暇	育児休暇（女性）	(226)	48.2	12.4	15.0	15.0	14.2	27.4	-
		育児休暇（男性）	(157)	46.5	12.1	21.7	19.1	17.8	26.8	0.6
		産前産後休暇	(133)	56.4	12.8	18.0	20.3	14.3	22.6	-
		介護休暇	(65)	40.0	29.2	27.7	32.3	27.7	26.2	-
	働き方	テレワーク	(196)	31.1	16.8	15.8	14.8	22.4	41.3	-
		フレックス制度	(208)	26.9	23.1	23.1	27.4	25.0	27.9	-
		時短勤務	(206)	47.6	23.3	23.3	25.2	25.7	23.8	0.5
		残業時間免除	(119)	32.8	42.9	37.0	43.7	42.0	9.2	-

部下のライフデザイン支援制度の利用状況と受け止め方

部下の制度利用に対しては、企業規模を問わず概ね肯定的な受け止めが見られる。一方で、業務調整や評価への影響に対する懸念は一定程度存在しており、とくに中小企業ではその傾向がやや強い。こうした結果から、制度を円滑に機能させるためには、管理職が安心して判断・調整できる体制づくりが重要であることがうかがえる。

Q15 部下が利用したことのある制度 ※該当制度導入者かつ管理職ベース



※「大企業」スコアで降順ソート　(%)

Q16 部下が利用したときの気持ち ※部下がいずれか制度利用者ベース

※見やすさのため、選択肢の文言を一部省略

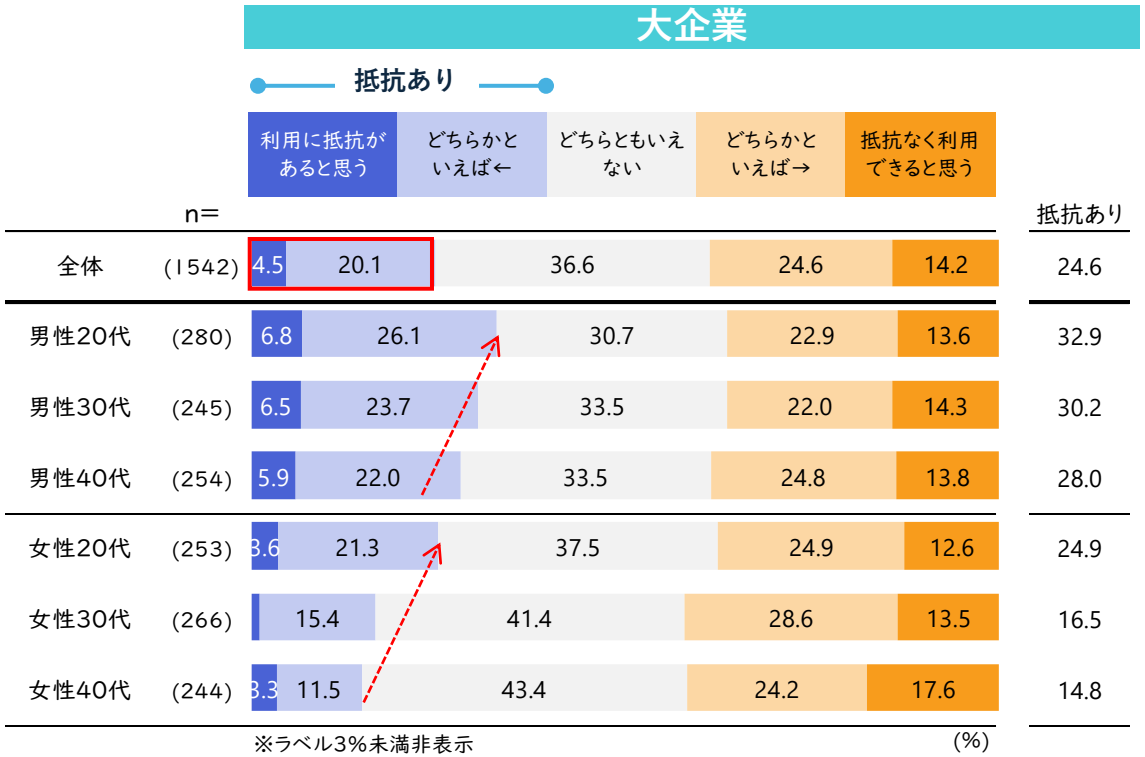
			n=	応援したいと思った	自分と比較してしまい応援できなかった	自身の業務負担の増加を不満に感じた	評価につながらない不満を感じた	仕事の品質や水準が下がる不安を感じた	自身のときにはなかったので、不公平感を感じた	復職・通常勤務をしてくれるのか不安を感じた	他のメンバーがどう思っているか不安を感じた	特に何も感じなかった	その他
大企業	休暇	育児休暇（女性）	(126)	61.1	9.5	13.5	18.3	15.9	3.2	10.3	11.1	16.7	-
		育児休暇（男性）	(123)	54.5	11.4	13.8	19.5	14.6	6.5	13.8	12.2	15.4	-
		産前産後休暇	(94)	60.6	12.8	13.8	17.0	11.7	7.4	11.7	9.6	21.3	-
		介護休暇	(43)	53.5	20.9	23.3	27.9	11.6	14.0	14.0	20.9	16.3	-
	働き方	テレワーク	(175)	37.7	8.0	8.6	9.7	12.0	7.4	6.3	13.7	37.7	-
		フレックス制度	(159)	33.3	13.2	10.1	13.8	17.6	12.6	7.5	20.1	32.1	-
		時短勤務	(119)	52.9	15.1	15.1	16.8	16.0	11.8	16.0	16.0	21.0	-
		残業時間免除	(80)	42.5	16.3	21.3	26.3	25.0	23.8	16.3	26.3	16.3	-
中小企業	休暇	育児休暇（女性）	(46)	47.8	21.7	17.4	23.9	19.6	10.9	13.0	19.6	10.9	-
		育児休暇（男性）	(32)	56.3	18.8	25.0	25.0	21.9	9.4	18.8	21.9	12.5	-
		産前産後休暇	(27)	44.4	14.8	29.6	22.2	11.1	22.2	25.9	29.6	11.1	-
		介護休暇	(16)	37.5	18.8	18.8	37.5	43.8	37.5	18.8	12.5	12.5	-
	働き方	テレワーク	(53)	35.8	18.9	17.0	20.8	17.0	18.9	22.6	28.3	22.6	-
		フレックス制度	(62)	14.5	12.9	27.4	37.1	16.1	12.9	12.9	37.1	17.7	-
		時短勤務	(47)	55.3	19.1	21.3	46.8	23.4	25.5	21.3	38.3	6.4	-
		残業時間免除	(42)	40.5	26.2	23.8	38.1	33.3	14.3	33.3	38.1	2.4	-

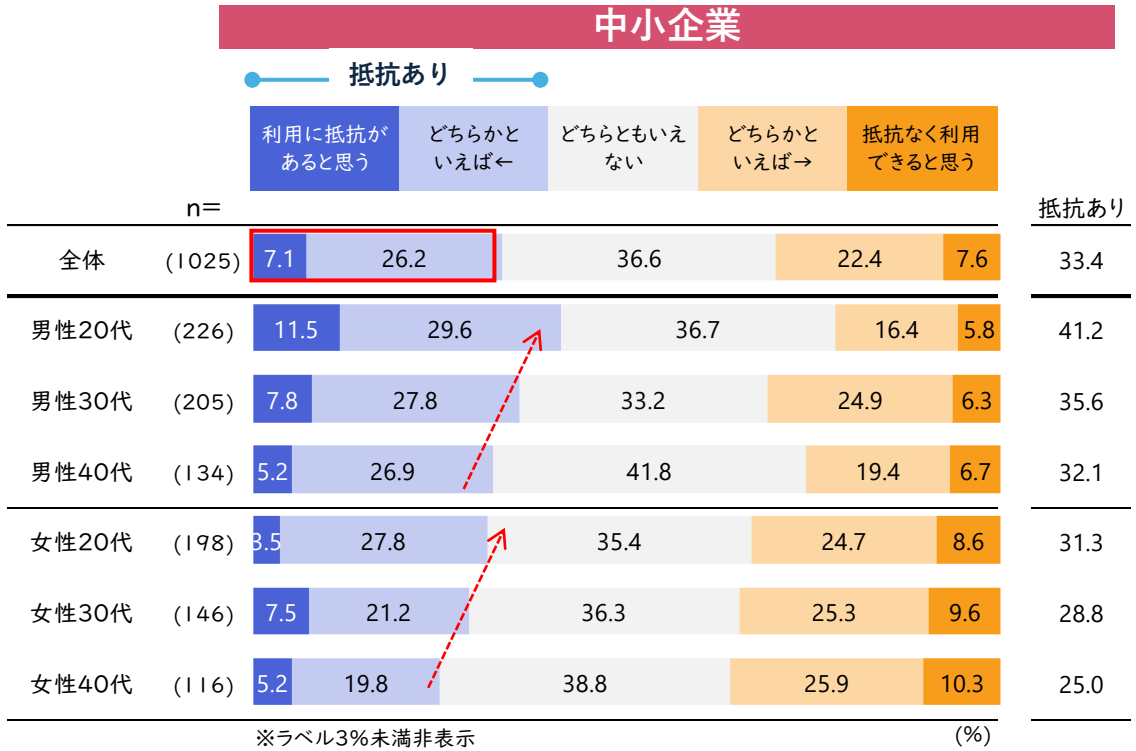
※「大企業」利用率で降順ソート、n=30未満は参考値のためグレーアウト

ライフデザイン支援制度の利用抵抗感

大企業で25%、中小企業で33%が「抵抗があると思う」と回答。中小企業の方が抵抗感が感じられている。
企業規模問わず、若年ほど「抵抗があると思う」と回答し、特に男性20代は最も高い。

Q18　自分以外の制度利用意向者は利用に抵抗があると思うか　※制度認知者ベース





今後導入して欲しいライフデザイン支援制度

大企業従業員では「家事・育児支援サービス提供」のニーズが最も高く、特に女性20-30代で高い。
中小企業従業員では「キャリアパス実現支援制度」「働き方支援制度」のニーズが高い。

Q9S2 導入されていないが導入してほしい制度 ※制度認知者ベース

※見やすさのため、選択肢の文言を一部省略

大企業

導入してほしい 性年代別		n=	家事・育児支援サービス提供	キャリアパス実現支援制度	妊活支援	働き方支援制度	セミナーやワークショップ	介護休暇	産前産後休暇	育児休暇	わからない／あてはまるものはない	その他
	全体	(1542)	22.1	16.4	13.5	12.8	8.3	7.4	5.7	5.6	39.6	0.5
	男性20代	(280)	15.4	15.4	15.4	18.6	6.4	7.9	7.5	8.6	36.4	0.4
	男性30代	(245)	23.3	18.4	9.8	14.3	9.8	7.3	6.9	5.7	38.4	0.8
	男性40代	(254)	14.2	18.1	7.5	10.6	10.6	11.4	8.3	7.1	42.9	-
	女性20代	(253)	30.8	17.0	20.2	10.3	5.9	6.3	6.7	4.3	34.4	-
	女性30代	(266)	29.7	15.4	18.0	9.4	7.5	6.4	4.1	5.6	37.6	-
	女性40代	(244)	19.7	14.3	9.4	13.5	9.8	4.9	0.4	1.6	48.4	2.0

※「全体」で降順ソート

(%)

中小企業

n=	キャリアパス実現支援制度	働き方支援制度	家事・育児支援サービス提供	育児休暇	妊活支援	介護休暇	セミナーやワークショップ	産前産後休暇	わからない／あてはまるものはない	その他
(1025)	21.6	21.5	15.1	11.0	11.0	10.9	10.6	9.2	29.2	0.5
(226)	20.8	17.7	11.1	19.0	10.2	11.5	8.0	11.5	29.2	0.9
(205)	25.9	21.0	17.1	9.3	10.2	12.2	10.2	10.7	26.8	-
(134)	23.1	22.4	9.7	8.2	8.2	14.9	11.2	9.0	27.6	0.7
(198)	19.2	23.7	17.7	11.6	11.6	9.6	11.1	7.6	31.3	0.5
(146)	21.9	25.3	20.5	4.8	15.8	4.8	10.3	6.2	26.7	-
(116)	17.2	19.8	14.7	8.6	10.3	12.9	15.5	8.6	34.5	0.9

(%)

ライフデザイン支援制度を利用できていない理由

大企業では「働き方支援制度」「キャリアパス実現支援制度」において「業務調整が難しい」ことで利用できていない。
中小企業ではサンプル数が少ないものの「条件に当てはまらない」などの答えが多い。

Q11 制度を利用したいが利用できていない理由 ※利用したいが利用できていない制度がある方ベース

※見やすさのため、項目・選択肢の文言を一部省略

横方向に色付け
■ 1位
■ 2-3位

大企業

	n=	今後のキャリア形成に影響	周囲の負担になるかもしれないから	収入面に不安があるから	手続きがよく分からない・煩雑だから	利用を推奨しない雰囲気があるから	利用している人がいないから	相談できる人がいないから	業務調整が難しいから	条件に当てはまらないから	何となく言い出しづらいから	その他
働き方支援制度	(114)	15.8	26.3	22.8	17.5	21.1	16.7	14.9	**32.5**	31.6	12.3	1.8
キャリアパス実現支援制度	(104)	22.1	22.1	20.2	17.3	21.2	17.3	11.5	**25.0**	**25.0**	12.5	1.9
育児休暇	(65)	26.2	20.0	24.6	10.8	13.8	18.5	20.0	24.6	**29.2**	18.5	6.2
セミナーやワークショップ	(62)	16.1	14.5	19.4	**27.4**	19.4	14.5	24.2	24.2	16.1	11.3	3.2
介護休暇	(58)	13.8	**36.2**	25.9	20.7	19.0	17.2	13.8	20.7	31.0	24.1	3.4
家事・育児支援サービス提供	(53)	22.6	20.8	30.2	**35.8**	20.8	28.3	20.8	26.4	34.0	13.2	3.8
産前産後休暇	(46)	23.9	17.4	23.9	21.7	19.6	19.6	19.6	28.3	**39.1**	6.5	6.5
妊活支援	(31)	22.6	35.5	29.0	35.5	38.7	**41.9**	35.5	22.6	25.8	19.4	-

※大企業の非利用率で降順ソート

(%)

中小企業

	n=	今後のキャリア形成に影響	周囲の負担になるかもしれないから	収入面に不安があるから	手続きがよく分からない・煩雑だから	利用を推奨しない雰囲気があるから	利用している人がいないから	相談できる人がいないから	業務調整が難しいから	条件に当てはまらないから	何となく言い出しづらいから	その他
	(64)	21.9	23.4	18.8	20.3	21.9	25.0	20.3	26.6	**28.1**	6.3	1.6
	(49)	22.4	22.4	22.4	24.5	24.5	**28.6**	18.4	**28.6**	**28.6**	4.1	2.0
	(33)	18.2	30.3	24.2	24.2	15.2	21.2	15.2	21.2	**42.4**	15.2	9.1
	(16)	12.5	25.0	31.3	43.8	31.3	18.8	25.0	31.3	18.8	-	-
	(41)	26.8	**34.1**	29.3	29.3	22.0	22.0	29.3	31.7	**34.1**	19.5	2.4
	(21)	28.6	33.3	38.1	23.8	33.3	42.9	47.6	38.1	42.9	28.6	-
	(25)	20.0	24.0	8.0	28.0	36.0	32.0	16.0	28.0	32.0	20.0	8.0
	(26)	26.9	34.6	38.5	30.8	30.8	38.5	42.3	65.4	34.6	3.8	-

n=30未満は参考値のためグレーアウト

(%)

同僚・部下の利用による不満・不安が解消される会社の取り組み

制度利用に伴う不満・不安の解消策としては、
金銭的手当、体制の確保、評価への配慮など、組織内の公平性や納得感を担保する取組への希望が多い。
利用者本人への支援に加え、周囲の従業員が理解・納得できる環境整備が求められていることがうかがえる。

Q14,17 不満や不安が解消される会社の取り組み ※同僚/部下が制度を利用した際の気持ちとして「応援したい」以外を選択した方ベース

N数を考慮し、大企業・中小企業合算値で分析

横方向に色付け
■ 1位
■ 2位

同僚

	n=	代替人員が補充される	周囲の従業員へ金銭的な手当が支給される	評価や昇進へ考慮される	会社として多様な働き方を支援していることが会社から社内外に発信される	他部署や他企業で成果が出ている事例が紹介される	不満や不安の解消・軽減は難しいと思う	その他
時短勤務	(244)	45.9	**49.2**	42.6	36.5	36.5	7.0	0.4
フレックス制度	(243)	36.2	**37.9**	37.0	36.2	28.4	7.0	-
テレワーク	(204)	34.8	**49.5**	32.4	31.4	29.9	11.8	0.5
残業時間免除	(191)	40.8	42.4	41.9	**45.0**	43.5	4.2	-
育児休暇（女性）	(181)	45.3	**54.1**	34.8	23.8	24.3	12.2	-
育児休暇（男性）	(172)	38.4	**45.9**	41.3	30.2	26.2	14.0	0.6
産前産後休暇	(116)	44.8	**60.3**	42.2	19.8	23.3	12.1	-
介護休暇	(75)	42.7	**46.7**	**46.7**	44.0	36.0	12.0	-

※「同僚」のN数で降順ソート

(%)

部下

n=	代替人員が補充される	周囲の従業員へ金銭的な手当が支給される	評価や昇進へ考慮される	会社として多様な働き方を支援していることが会社から社内外に発信される	他部署や他企業で成果が出ている事例が紹介される	不満や不安の解消・軽減は難しいと思う	その他
(81)	50.6	**56.8**	51.9	49.4	49.4	3.7	1.2
(107)	36.4	**46.7**	31.8	45.8	31.8	1.9	-
(81)	34.6	**43.2**	34.6	40.7	30.9	9.9	-
(82)	41.5	42.7	42.7	47.6	**50.0**	2.4	-
(63)	38.1	**55.6**	46.0	31.7	30.2	9.5	-
(61)	44.3	**54.1**	37.7	32.8	31.1	13.1	-
(43)	62.8	**67.4**	55.8	39.5	32.6	4.7	-
(31)	48.4	51.6	35.5	**58.1**	**58.1**	-	-

(%)

ライフデザイン支援制度が利用しやすくなる工夫

企業規模問わず、「申請手続きが簡素になる」「社内ポータルなどでの制度紹介」が求められる。
また大企業では「同僚に対するインセンティブ」、中小企業では「相談窓口の設置」が上位に入る。

Q20 制度を利用しやすくなる工夫（スコアはTOP2「利用しやすくなると思う」＋「やや利用しやすくなると思う」）

※見やすさのため、選択肢の文言を一部省略

相対的に低い ― 相対的に高い

大企業

		n=	制度利用の申請手続きが簡素になる	社内ポータルなどで制度が紹介される	同僚に対してインセンティブが提供される	制度利用者の体験談が共有される	制度利用申請時の相談窓口が設置される	制度に関する説明会やセミナーが開催される	利用を推奨するメッセージが発信される
	全体	(3000)	60.2	52.6	52.3	51.3	50.0	49.7	49.5
性年代別	男性20代	(500)	59.0	55.0	51.6	52.2	52.4	49.8	53.0
	男性30代	(500)	53.0	45.6	48.0	44.4	42.0	45.0	44.0
	男性40代	(500)	53.0	47.6	45.0	43.8	44.8	44.4	44.0
	女性20代	(500)	64.8	56.4	58.8	56.0	55.0	52.6	52.6
	女性30代	(500)	71.0	60.6	59.2	60.2	57.8	57.2	56.0
	女性40代	(500)	60.4	50.6	51.4	51.0	48.2	49.0	47.6

※「全体」で降順ソート

(%)

中小企業

n=	制度利用の申請手続きが簡素になる	社内ポータルなどで制度が紹介される	制度利用申請時の相談窓口が設置される	同僚に対してインセンティブが提供される	制度利用者の体験談が共有される	利用を推奨するメッセージが発信される	制度に関する説明会やセミナーが開催される
(3000)	52.5	43.6	43.6	43.5	43.1	42.3	41.7
(500)	48.6	45.0	43.8	42.2	41.8	43.8	42.2
(500)	53.0	45.2	45.4	46.6	43.6	45.4	43.8
(500)	42.8	34.6	36.8	35.8	36.4	36.0	35.6
(500)	60.4	51.0	52.2	51.8	51.0	48.4	46.6
(500)	55.0	43.2	41.4	43.0	41.2	38.6	40.8
(500)	55.0	42.8	41.8	41.4	44.8	41.8	41.0

(%)

ライフデザイン支援制度が利用しやすくなる工夫（自由回答）

利用しやすくなる工夫として、「伝える・理解させる（情報設計）」、「使えるようにする（推進・運用の仕組み）」「安心して使えるようにする（心理的・制度的安心）」といった内容の回答が見られた。

Q19 制度を利用しやすくなる工夫（自由回答抜粋）　※事務局で分類したもの。

周知・情報発信を強化

- 率先して上司から言ってもらえると有り難い。（中小・46歳）
- 利用者の口コミを共有する。（中小・26歳）
- いつでも社員が見られるようにすること。定期的にeラーニングなどで、周知を図ること（大企業・39歳）
- イントラネットや全社メールなどで、このようなサービスがあることを具体的に周知する（大企業・47歳）
- こういった支援制度があること自体の周知（中小・48歳）

経営層・上司の理解/ロールモデル

- 役職者が積極的に活用する（大企業・28歳）
- 役職が上の方がその制度を活用し、使いやすい雰囲気を作る（中小・26歳）
- 必須の研修会を増やして、若者だけでなく、管理職員の考え方から変えていく必要がある（大企業・27歳）
- もっと従業員の生活環境を把握すべきだと感じた（大企業・29歳）

守秘義務・匿名性・第三の相談窓口

- 話す場所があっても相談情報が漏れないようにして欲しい。（中小・37歳）
- 利用者のプライバシーが守られないといけない。社内の人ではなく、社外に委託したほうがいいものも多いと思う。（中小・49歳）
- 聞かれるのが恥ずかしいから、聞こえないところで相談できる環境作り（大企業・27歳）

相談しやすい職場風土

- 話を聞いてもらえる場所が用意されていればと思う。（大企業・37歳）
- コミュニケーションがとりやすい雰囲気づくりを行う（中小・29歳）
- そもそも、どんな人でも参加しやすいような雰囲気だと良い。（中小・34歳）
- サポートの体制を分かりやすく説明があり、相談しやすい場所の確保が必要だと思います。（中小・48歳）

情報をわかりやすく整理

- 分かりやすく制度をまとめたサイトを作ってほしい（大企業・29歳）
- 分かりやすいマニュアルを策定する（中小・24歳）
- どのようなサービスや制度があるか、社員が把握できるようなマニュアルをみんなが見られるような形で作成する（中小・28歳）
- ポータルサイトなどで一目で分かるくらい大きな掲示と、分かりやすく調べやすい分類を行っていること。（大企業・38歳）

業務時間内の相談・勉強機会の用意

- 面談の回数を増やす（中小・45歳）
- 勉強会を開く（中小・29歳）
- 任意ではなく参加必須の研修やセミナーを用意。（大企業・49歳）
- 内容を理解できるようなセミナーを開講するべきです。（大企業・29歳）
- 1on1での面談の必須化（大企業・29歳）
- 1対1の面談の他、歳が近い社員同士の交流を図るイベントを実施。（中小・27歳）

人員・業務量調整

- 利用することより、利用したことによって周りにかかる負担を軽減するような取り組みが必要だと思う（大企業・47歳）
- 利用しても良いくらいの雇用人数を確保すること（大企業・25歳）
- このような相談ができるように仕事をつめないよう余裕を持った体制にする（中小・41歳）
- まずは十分な人員の確保が必要で、それがないと何も始まらないと思う（中小・49歳）

不利益が出ない設計

- 利用することで評価が下がらないこと、また利用者に対する業務量の調整に上長が積極的に関与する必要がある。（中小・30歳）
- 利用したかどうかで人事評価を変えない（中小・34歳）
- 負担が増える従業員には金銭的なメリットを与える。（大企業・45歳）

ライフデザイン支援制度と転職、制度利用による意識変化

大企業で45%、中小企業で37%の従業員が、転職の際に制度を重視し（「重視する計」スコア）、若年ほど高い傾向。
また、実際の制度利用者では、**仕事意欲や効率性・コミュニケーションへの意識の高まり**がみられる。

Q21 転職の際のライフデザイン支援制度 重視度

		n=	重視する	やや重視する	どちらともいえない	あまり重視しない	重視しない	重視する計
	大企業	(3000)	11.4	33.5	38.5	9.2	7.4	45.0
性年代別	男性20代	(500)	13.4	32.2	41.4	7.6	5.4	45.6
	男性30代	(500)	9.6	31.2	41.6	8.0	9.6	40.8
	男性40代	(500)	8.6	27.6	42.2	12.4	9.2	36.2
	女性20代	(500)	13.0	37.6	35.4	7.8	6.2	50.6
	女性30代	(500)	14.4	37.0	32.6	9.2	6.8	51.4
	女性40代	(500)	9.6	35.6	37.6	10.0	7.2	45.2
	中小企業	(3000)	7.8	28.8	40.9	12.9	9.7	36.6
性年代別	男性20代	(500)	11.0	27.0	40.4	12.4	9.2	38.0
	男性30代	(500)	8.4	31.2	39.4	11.6	9.4	39.6
	男性40代	(500)	6.0	24.2	46.0	12.6	11.2	30.2
	女性20代	(500)	8.6	36.2	34.6	11.6	9.0	44.8
	女性30代	(500)	7.8	27.4	42.6	14.2	8.0	35.2
	女性40代	(500)	5.2	26.6	42.2	14.8	11.2	31.8

※ラベル3%未満非表示　(%)

Q22 制度を利用してみて感じたこと（スコアはTOP2「そう思う」+「まあそう思う」）

※制度利用者ベース

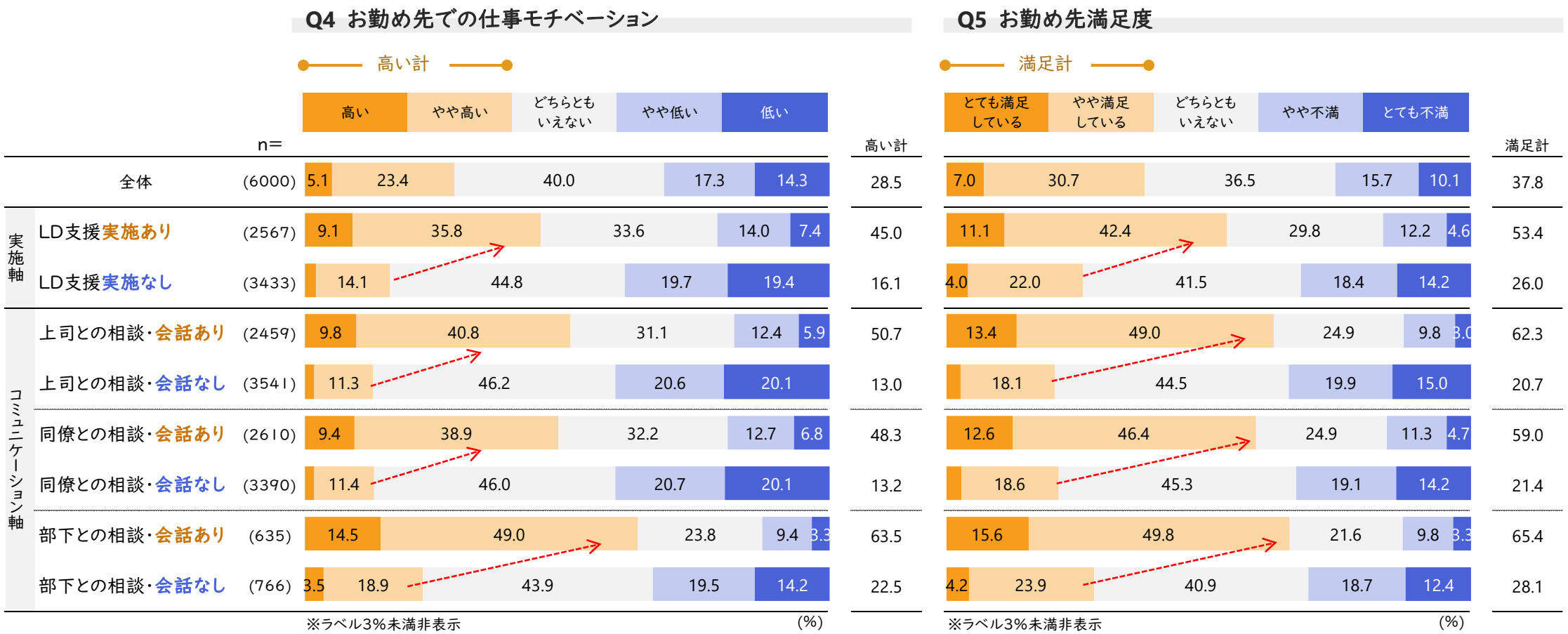
相対的に低い ← → 相対的に高い

		n=	仕事意欲が上がった	仕事を効率化しようと思った	同僚・後輩に勧めたい	コミュニケーションが大事だと思った	会社への信頼が上がった	将来に対する考えを整理できた
	大企業	(864)	70.3	75.3	65.2	73.7	62.6	66.6
性年代別	男性20代	(150)	77.3	74.0	74.7	74.0	70.7	74.7
	男性30代	(142)	66.9	70.4	62.0	69.0	57.7	59.9
	男性40代	(149)	68.5	71.8	57.7	69.1	59.7	66.4
	女性20代	(122)	76.2	74.6	68.0	73.8	63.9	64.8
	女性30代	(161)	67.7	79.5	67.7	78.3	63.4	71.4
	女性40代	(140)	65.7	81.4	60.7	77.9	60.0	60.7
	中小企業	(539)	75.3	70.5	69.2	71.2	68.8	69.8
性年代別	男性20代	(128)	78.9	66.4	67.2	60.2	74.2	72.7
	男性30代	(113)	79.6	73.5	71.7	80.5	73.5	75.2
	男性40代	(72)	75.0	56.9	63.9	68.1	68.1	61.1
	女性20代	(85)	69.4	76.5	75.3	76.5	61.2	75.3
	女性30代	(76)	71.1	77.6	68.4	76.3	68.4	68.4
	女性40代	(65)	73.8	72.3	67.7	67.7	61.5	58.5

※見やすさのため、選択肢の文言を一部省略　(%)

ライフデザイン支援制度の状況とモチベーションとの関係

制度を実施している企業に勤める従業員の方が、仕事モチベーションも勤務先への満足度も高い。
また上司・同僚・部下とコミュニケーションをとる従業員の方が、モチベーション・満足度ともに高い傾向がみられる。



定性調査（グループインタビュー）の概要

目的	定量調査結果を元に、ライフデザインへの取組課題を感じる特定の属性（居住地、勤務企業規模　他）に際して、アンケート調査に加えて、課題の深掘りや抱えている状況についてヒアリングする事でより課題を明確にし、それらを次年度以降の施策の組み立てに活用する
調査手法	オンライングループインタビュー
調査設計	1G 3～4名　各2時間
対象者条件	●基本グループ 20～30代男女 計12G/48名 (勤め先に)LD支援制度多い ・都市部×大企業　男性1G・女性1G ・都市部×中小企業　男性1G・女性1G ・地方×中小企業　男性1G・女性1G (勤め先に)LD支援制度少ない ・都市部×大企業　男性1G・女性1G ・都市部×中小企業　男性1G・女性1G ・地方×中小企業　男性1G・女性1G ※　大企業＝ 従業員2000人以上、中小企業＝従業員2000人未満
日程	2026年1月31日(土)／2月1日(日)／6日(金)／7日(土)／8日(日)

調査結果～ライフデザイン支援制度の導入と利用状況による企業タイプ～

定性調査の結果、ライフデザイン支援制度の導入と利用状況によって３つのタイプが見えてきた。

① 制度接続タイプ

会社で人生設計を支援する制度が整い、制度活用が進んでいる

- 大企業×都市部の企業に多い傾向
- 業種例：IT・メーカー・鉄道・会計事務所・通信・人材
- 転職経験者・意向者が少なく、アットホームな雰囲気な職場が多い
- ここ数年で会社がライフデザイン支援制度を整えていると感じる
- ライフデザイン支援制度の利用が普及している。リモートワークなどは基本的に利用
- 男性もライフデザイン支援制度を積極的に活用。育休取得が当たり前
- 導入されている制度例：育休、時短、フレックス勤務、テレワーク、eラーニング、介護休暇

② 制度認知タイプ

人生設計を支援する制度が整っているが、活用はまだ限定的

- 中小企業に多い傾向
- 業種例：IT・エネルギー・金融・運送・製造業・建設・ホテル・医療・病院・薬局
- 出向先での勤務など、支援制度や就業規則を出向先に合わせざるを得ない事情がある
- シフト制、長時間労働、休日が不定期、給与がよくない等の理由で、仕事と子育てとの両立は難しいと感じがちな方もいる
- リモートワークは制度はあるが利用できないか、制度自体がない
- 産休育休などある程度認知しているが、利用できるのは結婚している女性のみと誤認など

③ 構造制約タイプ

現場によって働きやすさが異なり、制度の認知・浸透に課題がある。

- サービス業に多い傾向
- 業種例：製造業・金融・福祉・ホテル・清掃・運送・アパレル
- 働き方も多様
  - 本社ではない場所で勤務している人が一定数いる（店舗）
  - 働き方が自由に選べない職種（夜勤・シフト）
- 仕事の内容から、リモートワークを利用できない人が多い
- ライフデザイン支援制度について知ることができる機会が少なく、全く知らないまたは知っていても利用できる社内の雰囲気ではないと思う人が多い

定性調査で集まった若い世代の声（一部抜粋）



●将来の関心ごと、不安・心配なこと

・一番の関心ごとは資産運用。不安なことは経済状況。10年、20年先まで、お金をまかなえるのか不安。直近の物価上昇があまりにも激しすぎる。今の収入だけだと物価上昇に追いつけないことが確定している。（男性）

・老後は自分で備えないといけないと思っている。投資は難しいけど、iDeCoは税制メリットもあるのでやっている。（女性）

・資産形成に関することに一番関心がある。年々、物価高な世の中になり、食費や生活費も値上がりをしている。（男性）

●ライフデザインについて

・ライフデザインという言葉を、耳にはしたことがあるが、これという正確な答えはわかっていない。どのように自分の人生を送りたいか、自分軸のようなもの？（女性）

・ライフデザインについて考える機会がなかった。今は結婚、子育てを考えていない。（男性）

・ライフデザインは私生活。プライベートに関して今後何をしていくか、どういう生き方をするか幅広く決めること。仕事についてはキャリアデザイン。（男性）

●ライフデザイン支援制度について

・結婚するまでは、どういうライフデザイン支援があるのか知識がなかった。周りの人が使っていないのもあった。結婚後は、お金が自分だけのお金ではない。もうちょっと大きく稼ぐため、自分の働き方を見直すために制度を確認した。（男性）

・先輩や上司が、支援制度（結婚、子育て）を使っている姿を見て、自分も使っていいのだと思う。（男女）

・独身の今の自分が使う想像ができていない。結婚をして家庭を持った人たちの妊娠、出産、育児、家事などの生活を手助けするための支援というイメージ。（男性）

●制度利用について

・支援について、ポジティブな内容（結婚・出産）は上司に話しやすいが、センシティブ（メンタル・妊活・介護）の話は、仕事内容や出世に不利になる可能性があるのでしない。（男女）

・今の会社にずっといることは考えていないが、制度がより拡充するのであれば、続けようかなと考える。過ごしやすくなる。（女性）

・育休取得について、上司が勧めてくれた。非常に取りやすいし、取ってもいいと思った。（男性）

Chapter 03

企業によるライフデザイン支援例

企業事例リスト

Case_01　パーソルテンプスタッフ株式会社

Case_02　ANA ホールディングス株式会社

Case_03　伊藤忠商事株式会社

Case_04　NTT株式会社

Case_05　株式会社資生堂
KODOMOLOGY株式会社

Case_01

パーソルテンプスタッフ株式会社

● Case_01　パーソルテンプスタッフ株式会社：サマリー

ボトムアップとトップダウンの両輪で支援を展開

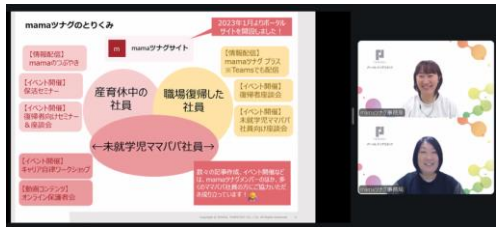
復職が自然に受け入れられる環境を基盤に、制度の着実な運用からさらに一歩進め、「社員のQOL向上」と「エンゲージメント強化」を目指す取り組みへ発展。社員有志による「mamaツナグ」などのボトムアップ施策と、男性育休推進に向けた目標設定などのトップダウン施策を両輪とし、健康経営の一環として展開

課題



- 産休・育休中の社員が疎外感を感じる **復職時のハードル**
- 2022年法改正後50%と低迷していた **男性の育休取得率**
- 男性の育休取得が進まない理由 **ロールモデル不足と周囲への負担感**
- 時代に合わせてアップデートしきれていない **制度と風土醸成**

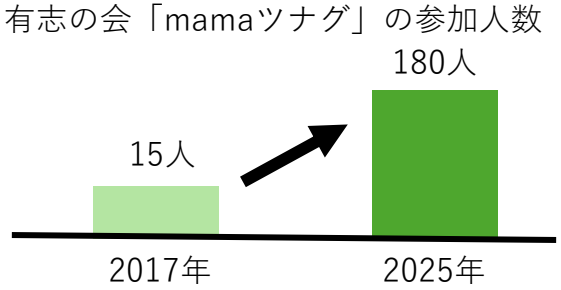
施策の実行





- **有志の会「mamaツナグ」**が育休中・復職前後のセミナーや座談会を実施
- 社内セミナーや企業内大学（Temp University）で**男性の育休取得者インタビューを発信**
- **「お得な育休の取り方」を個別に相談できるコンシェルジュサービス**
- **休職中のデバイス返却ルールを**「1カ月」から「3カ月」に**延長し**長期取得を支援

その振り返り・成果



- **「mamaツナグ」の活動が拡大。参加人数は初期の15人から180人へと増加**
- **経営陣が健康経営としての取り組みを高く評価し、経営戦略として位置づけ推進**
- **最終的なエンゲージメント向上への「循環」を期待**
- 男性の育休取得率（1日以上）が **54.7%から78.2%まで上昇**

有志の会「mamaツナグ」（ボトムアップ）

背景・課題

- 2017年9月、産休・育休中は会社から長く離れる育休中に会社の情報を得る手段がなく、復職時に会社の状況や業務などをすぐにキャッチアップできない（浦島太郎状態となる）ことが課題だった。

経緯・内容

- 社員の有志により会社情報や復職に向けた保活情報の提供を目的として発足。現在ではパパママをターゲットに復職後の育児と仕事の両立までを支援するコミュニティへと進化。
- 育休中：「保活セミナー」や「先輩社員の事例紹介」を実施。
- 復職前：「育児中の働き方」に関するセミナーや「先輩社員との座談会」を開催。
- 復職後：復職した社員同士（ママ・パパ両方）の座談会で悩みや情報を共有。Teamsでの育児お役立ち情報や体験談の配信。

結果

- ポータルサイトやTeamsで毎月情報を発信し、グループ会社の社員からも参加希望が来るなど、活動の輪が広がっている。

男性育休取得の推進（トップダウン）

背景・課題

- 法改正後も男性育休取得率が約50%と低迷。アンケートから主な理由は、「周りに負担をかけることへの配慮」「1カ月以上の離職はデバイスを返却するルールがあること」「地方拠点では前例がないこと」などが判明。

経緯・内容

- 情報発信：ショート動画を作成し、社員や管理職への啓もう活動実施。社員向けメルマガ「WellnessNews」で産育休に関する情報を定期配信。
- 個別支援：「いつ育休を取るのがお得か」といった個別相談に応じるコンシェルジュサービスを設置。
- 教育：社内の学びの場である企業内大学「Temp University」や広報部門と協業し、育休の目的や過ごし方に関するセミナーや対談を実施。
- ルール変更：長期の育休取得の障壁となっていた“デバイス返却ルール”を「1カ月間（休職する場合）」から「3カ月間」に延長。

結果

- 一連の施策により、男性の育休取得率（1日以上）が約80%まで上昇した。

● Case_01　パーソルテンプスタッフ株式会社：その他トピックス

施策を実行する上で工夫、苦労した点

それぞれの事情に合わせた個別対応

男性の育休取得を促すため、「いつ育休を取るのが家庭的、経済的にお得か」といった個別相談に応じるコンシェルジュサービスを設置。制度の案内だけでなく、個人のメリットに寄り添うことで取得のハードルを下げている。

全社員への健康意識の浸透

「私のカラダ×はたらくプロジェクト」を立ち上げ、1年目「フィジカル（女性の健康）」、2年目「からだ知恵袋（アーカイブ）」、3年目「メンタルヘルス」と継続的にテーマを設定し、全社に健康意識を発信している。

データに基づいた健康課題へのアプローチ

自社の健康課題の状況として、世の中の平均よりも健康な人が多いというデータはあるものの、「運動習慣がない」「間食が多い」などの傾向も明らかになったため、アプリを活用した生活習慣の改善を取り組み始めた。

経営陣の理解をどう得ているか

人事からの働きかけと取締役の賛同

当初グループ内の健康経営への優先順位は高くなかったが、人事から役員へ働きかけることで本格的な推進ができている。現在は「良い取り組みである」という経営陣からの評価も得ており、意識や取り組みに対し、役員自らが実践をしたり、情報発信を行ったりするなど、経営陣の協力もあり、スムーズな推進が実現できている

施策によりどんな変化が起こっているか

多様性を受容する風土の変化と“つながり”の拡張

パパ育休制度やロールモデルの周知活動、mamaツナグの継続的な活動もあり、“パパ”の育休取得も当たり前の雰囲気が醸成されてきた。当初の立ち上げメンバーの子どもが小学生になるなど、活動の対象範囲や参加者も増加するなどネットワークも拡大してきた。今後も、世代交代をしながらもさらに活動が広がっていくことが期待される。

現在の課題

機運醸成の次なる取り組みとしての“仕組み”の検討

男性の育休取得率が約80%まで向上する一方、制度利用による「周囲の社員の業務負担」が最大の課題に。業務体制や評価のあり方を含め、仕組み全体で業務をサポートしたメンバーの負担を軽減できるよう取り組みを高度化していくことを目指している。

介護領域への取り組み・制度の整備

介護セミナーなどを実施しつつ、育児領域と同様に、社員のニーズに沿った具体的な取り組みや制度の早期整備を進めている。

取り組みを「エンゲージメント向上」につなげるために

今後はエンゲージメントを高めるような動機付けとして制度・評価・仕組みの策定にもアプローチしていきたい。また、“従業員のためにやっていること”であることがしっかり伝わることがエンゲージメントには大きく影響すると考えており、そのためには、DXを推進しながらも社員一人ひとりと丁寧に対話することが重要だと考えている。

Case_02

ANA ホールディングス株式会社

● Case_02　ANAホールディングス株式会社 ：サマリー

当初から「DEI」を経営戦略の柱に設定。多様な両立支援施策を実現

2015年の「D&I宣言」を起点に、DEIを経営戦略の柱（新しい価値創造の源泉）と位置づけ。チームスピリットへの意識が高い風土をベースに、明確なKPI（男性育休100%）を掲げたトップダウン施策と現場の声を吸い上げるボトムアップの両輪で、「両立支援」と「キャリア自立」を推進。

課題



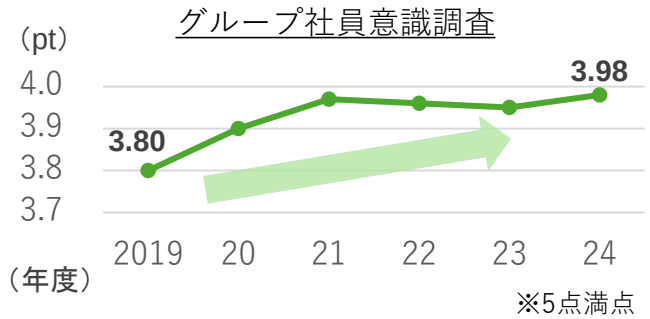
- 「女性活躍」中心の施策から
  「全従業員の多様性」尊重への転換
- 育休取得が当たり前になる中での
  サポート側の負担感の顕在化
- 一部の専門職（整備等）における
  短期間での人員補填の難しさ

施策の実行



- 「男性育休取得率100%」という
  KPI設定と経営層による進捗管理
- DEIの観点による**現場課題・ニーズに基づいた施策提言**で制度の実効性を向上
- 社員提案制度から生まれた
  「チャイルドケアステーション」
- 全社員対象の**キャリアワークショップ**と**管理職への理解促進教育**

その振り返り・成果



※5点満点

- **男性育休取得率100%を達成**
  （休職取得者平均取得日数66.6日）
- **エンゲージメントスコアの高水準維持（3.98）と低離職率（3.5%）**
- 投資対効果を**中長期的な視点**から評価。エンゲージメント向上による**「ポジティブな循環」**を成果に

「男性育休取得率100％」への挑戦と意識変革

背景・課題

- **意識の壁：**制度はあっても「周囲の負担感への懸念」「自身のキャリアの中断への不安」など、取得へのハードルが存在していた。
- **潮目の変化：**制度を整えるだけではなく、グループ全体で「休むことが当たり前」という風土を醸成する必要があった。

経緯・内容

- **明確なKPI設定：**2023年度に「男性育休取得率100％」という目標を設定。2024年度からは、さらに男性育休3日間100％取得というチャレンジングな目標とともに、1カ月以上の取得を推奨している。
- **トップのコミット：**経営層や取締役と年に2回進捗確認を行い、KPIを徹底管理。全社的に「会社が応援している」というメッセージが浸透した。
- **「三方」への発信：**取得した本人だけでなくその「家族」や「上司」も交えたインタビューを発信。周囲の理解やサポートの様子を共有した。

結果

- **目標達成と定着：　男性育休取得率は100％に到達**
  休職取得者平均取得日数は66.6日





Q.育休を取得するにあたって、仕事やキャリアについて不安はありましたか？

A.社内では育休取得が推進されている環境で、キャリアについてはまったく不安を感じませんでした。育休を取得することを部署のメンバーに伝えると、みんな快く祝ってくれて、理解も得られたので、安心して育休に入ることができました。

職場の上司からもコメントをいただきました！

以前にも増して、とても良い表情になって復職されました。職場も「おかえり！」という温かい雰囲気で迎え、復帰をみんなが心から喜んでいるのが伝わってきました。



「家族」や「上司」も交えたインタビューの発信

● Case_02　ANAホールディングス株式会社 ：その他トピックス

施策を実行する上で工夫、苦労した点

現場発の施策「チャイルドケアステーション」

客室乗務員同士が子育てを助け合うマッチングシステムを、社員の提案をもとに実現。特殊な勤務形態の大変さを理解し合える同僚同士だからこそできる、安心感のある相互扶助の仕組みが現場から生まれた。

自分らしいライフプランの実現を支援する「サバティカル休暇」

育児・介護などの事由を問わず留学やリスキリングなど「自己実現」のために取得できる長期休暇制度を導入。キャリア自律を促すとともに、多様なライフプランに応える制度としてニーズが高まっている。

DEI推進の投資対効果は、中長期的な視点で確認

「人こそが価値創造の源泉」を経営戦略の一つとし、中長期的な視点で効果を確認。ライフとキャリアの両立支援と制度拡充により、エンゲージメントが向上し、さらに生産性が高まるというポジティブな循環になっている。

経営陣の理解をどう得ているか

経営層との直接かつ丁寧な対話

各部門およびグループ会社36社の経営層とグループDEI推進部が対話する場を年2回設定。各社の現場課題を吸い上げ、ANAホールディングスの経営層で議論することで、グループ全体での「自律的なキャリア形成とライフサポート」を推進している。

施策によりどんな変化が起こっているか

グループ社員意識調査のポイント向上

エンゲージメント関連の指標は、男性育休取得率やグループ社員意識調査（5点満点）で測定。グループ社員意識調査については、2020年の3.90ptから2024年は3.98ptへ向上しており、他企業と比較しても高い数値を維持。また2024年の離職率は3.5％と低い数値となっている。

現在の課題

育休取得者増加に伴うサポート側の負担感

多様な働き方や育休取得が定着する一方で、休職者の業務を引き受ける周囲の社員の負担感をどうケアするかが新たな課題として浮上している。

会社によって異なる課題の違い

専門性の高い様々なグループ社や部門で構成されており、組織や業務内容によりDEIに関する課題感は多様である。そのため、各社の個別課題に合わせた施策を経営層に提言している。また、グループ36社・144名のDEI推進担当者が連携し、制度運用や好事例の共有を行うことで、グループ全体での多様性を尊重するインクルーシブな組織文化の醸成と課題解決の加速化を図っている。

Case_03

伊藤忠商事株式会社

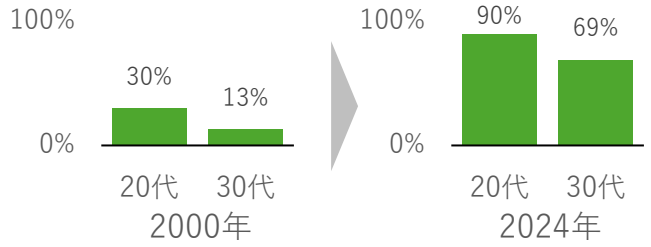
● Case_03 伊藤忠商事株式会社 ：サマリー

「厳しくとも働きがいのある会社」を目指す、労働生産性重視の支援

2013年からの「朝型勤務」等の働き方改革（フェーズ1）を経て、「共働き・共育て」支援（フェーズ2）へ進化。
家事・育児の物理的負担軽減を会社が支援することにより、社員の「労働生産性向上」と「キャリア継続」の両立を追求する。

課題

男性社員共働き比率の変化



- 「共働き」世帯の増加に伴い、**育児や家事の負担がキャリア継続の阻害要因に**
- 2003年より取り組んできた人材多様化推進計画により**女性社員数が増加**
- 少数精鋭で高収益を上げるため、**一人ひとりの生産性向上が不可欠に**

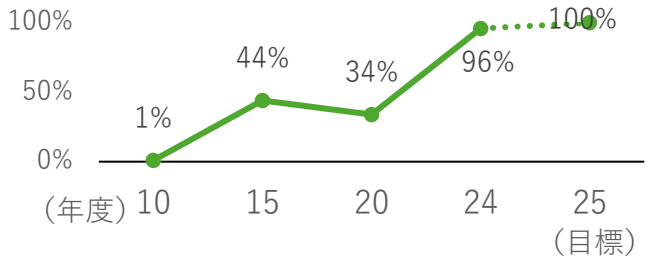
施策の実行



- 2013年からの**「朝型勤務」導入**と、20時以降の残業を原則禁止に
- 夏休み・春休み期間に小学生を対象として**「職域学童保育」の実施**
- 早期復職支援のため、復職後2年間支給する**「育児両立手当」の導入**
- **「プレコンセプションケア」や ベビーシッター補助**などの負担軽減策

その振り返り・成果

男性育休取得率



- **男性育休取得率が53%から96%へ**
  1年で大幅アップ（2023年度→ 2024年度）
- 職場環境の整備が進んだことで、**家事や育児の負担軽減といった個別のライフデザイン支援を強化**
- **離職率は1.6%**（2024年度）**と低く、人材定着と連結純利益等の業績向上の好循環を実現**

「共働き・共育て」支援（フェーズ2）：家事・育児の負担軽減

背景・課題

- **フェーズの変化：** 「朝型勤務」等の働き方改革（フェーズ1）は定着したが、共働き世帯の増加に伴い、家事・育児という「プライベート領域の負担」がキャリア継続の壁になっていた。
- **生産性の追求：** 少数精鋭の組織において、育児によるキャリアブランクやパフォーマンス低下を最小限に抑え、生産性を維持・向上させる必要があった。

経緯・内容

- **物理的負担軽減：** 会社として家事・育児の物理的負担を軽減し、可処分時間を創出する施策を展開。
- **育児両立手当：** 28日以上の育休を取得し、早期にフルタイム復職した社員に対し、育児にかかる費用に充てられる手当を支給。
- **職域学童保育：** 夏休みや春休み期間中、本社横の施設にて社員と近隣小学校の児童向けに学童を開設。

結果

- **男性育休の浸透：** 男性の育休取得率が96%まで向上。また、育児両立手当導入により制度導入前と比較し、4週間以上の育休を取得する男性の割合は約6倍に増加。

朝型勤務（朝食の提供）





職域学童保育の様子





● Case_03 伊藤忠商事株式会社 ：その他トピックス

施策を実行する上での工夫、苦労した点

「プレコンセプションケア」の導入

健康でないと望むライフプランは実現できないという考えから、性別問わず、妊娠・出産含めヘルスケア知識（プレコンセプションケア）を提供する講座を大手企業ではいち早く新入社員研修で実施。医師による講義で将来の計画を具体的に考える機会を提供。

両立の質を高めるための人間関係強化を支援

育児と仕事の両立には、職場環境の整備や制度面の拡充等のハード面の改善のみならず、上司や同僚、配偶者等の関係者との良好な関係性が重要。関係改善のポイントを学ぶコミュニケーション講座等を社外の配偶者も対象に提供。

20代で想定できるキャリアプランを一人ひとり個別に作成

これまでは約5年間の下積み期間を設定していたが、現在は2年に短縮。また2024年より入社した時点で20代で想定しているキャリアプランを一人ひとり個別に作成し、中長期的なキャリアイメージを持つための工夫を行っている。

経営陣の理解をどう得ているか

更なる女性活躍推進に向けた「女性活躍推進委員会」の設置

2021年、取締役会の任意諮問委員会として「女性活躍推進委員会」を設置。委員長含む委員の半数が女性かつ社外役員であり、①現場との協議、②女性活躍推進委員会での議論、③取締役会への報告というサイクルで実行性のある施策に落とし込んでいる。

施策によりどんな変化が起こっているか

プログラム参加者の健康・キャリア意識の向上

各種施策の実施を通じて、社員の意識が変化。「プレコンセプションケア」講座を受講した社員の91%が「今後実際に行動を変えたい」と回答。また、若手社員に対してキャリアプランを周知したことで、一例として「駐在のタイミングも踏まえ結婚の時期を考える判断材料になった」という声もあり、入社3年以内の離職率は2022年度の6.7%から2024年度に3.7%へと低下。

現在の課題

個別支援の更なる強化と介護施策の拡充

育児と仕事の両立を支援する制度は手厚く整備済みだが、引き続き、制度を利用しやすい職場文化の醸成や個々の事情を踏まえた個別支援の強化が必要。また、今後より深刻な問題となる介護との両立支援の拡充が課題。

共働き比率アップにともなう意識変革

国内で共働き世帯が約7割と増える中、当社では20代社員の共働き率は90%、30代では69%に上る一方、40代以上では37%、50代では26%であり世代間のギャップがある。定年延長などで現役時代が伸びる中、今後も継続して職場全体の意識変革が必要。

Case_04

NTT株式会社

● Case_04 NTT株式会社 ：サマリー

自律的なキャリア形成に向け、ライフイベントも含めて支援

中期経営計画の中で、自律的なキャリア支援を強化し、従業員体験（EX）の高度化を目指すことを明記。
ダイバーシティ推進の観点では、両立支援（育児、介護、治療）などの重点テーマを設定し、当事者/周囲の双方へアプローチする取組を展開

課題



- 管理職志向やキャリアプランにおける **男女間の意識ギャップが存在**
- 技術系社員の多い部署では女性社員比率が低く、**女性活躍が進んでいなかった**
- 介護予備軍が45%に達し、**仕事と介護の両立支援も急務に**

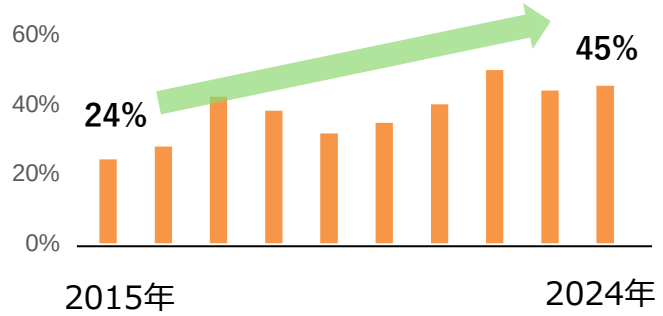
施策の実行



- 女性役員と社員が対話する **「ラウンドテーブル」の実施**
- 居住地自由の **「リモートスタンダード」導入**
- 障がい、介護、LGBTQなど **テーマ別の「当事者交流会」開催**
- 役員・管理職の報酬に **女性活躍目標の達成度を反映**

その振り返り・成果

育休復職時のフルタイム勤務率



- **育休復職時のフルタイム勤務率が増加（’15年の24%から’24年に45%）**
- **ラウンドテーブル参加者の意識変容**（組織長を目指す意欲向上）
- 「介護当事者交流会」等の開催により、**安心感と企業姿勢への信頼が向上**

当事者とロールモデルの交流ラウンドテーブル「プリズム」

背景・課題

- **女性社員の意識課題：** エンゲージメント調査の結果、20～30代における管理職志向が男性7割に対し女性は5割弱とギャップが存在している
- **周囲の理解不足：** 上司側の「無意識の遠慮」やコミュニケーション不足が、女性社員の経験機会を損なっている可能性がある

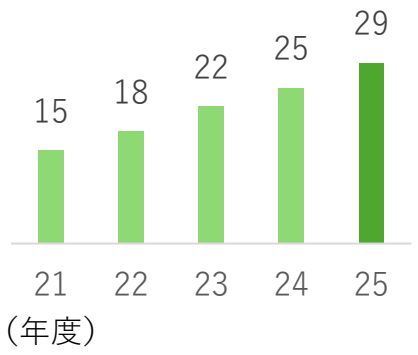
経緯・内容

- **ロールモデルとの対話：** 2021年度からグループの女性役員（29名）が全国各地に赴き、女性社員と少人数グループで対話する「ラウンドテーブル」を実施。24年度で３期目を迎え、 事業会社ダイバーが運営に参加し、全国15都市開催するなど、開催規模・開催エリアは拡大（参加者のべ3,000名以上）
- **男性上司へのアプローチ：** 2024年度からは女性部下を持つ「男性管理者向け」のラウンドテーブルも開催。上司としてどう背中を押すべきかを役員と議論し、マネジメント層の意識変革も並行して進めている

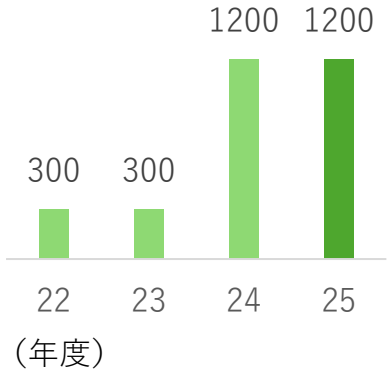
結果

- **意識の変容：** 女性参加者へのアンケートでキャリアに対する気持ちが前向きになったという回答が95%に達した。

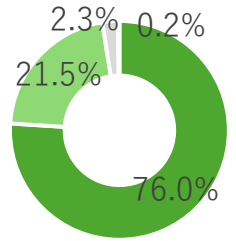
女性役員メンバー29人



プリズムのべ参加者3,000人

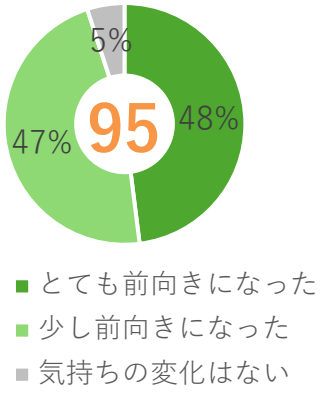


満足度97.5%



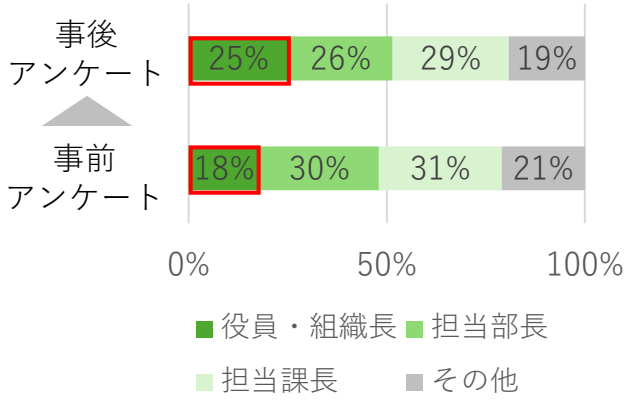
【キャリアに関する気持ちの変化】

- 「とても前向きになった」
  「前向きになった」は全体で**95%**



【目指す役職の変化】

- **参加後、「役員・組織長以上」を選択する人が7.0pt増加**



● Case_04 NTT株式会社 ：その他トピックス

施策を実行する上での工夫、苦労した点

当事者と周囲それぞれを対象に段階的かつ戦略的に施策を展開

まず「当事者支援」に注力し、続いてその実績を活かして「周囲へアプローチ」を強化するなど段階的に取組み。テーマごとにマッピングしながら施策を設計・展開。周囲向けには、女性の部下を持つ男性管理職の交流会なども展開

潜在層（予備軍）を巻き込む交流会

現在、全社員における介護当事者は5%だが、予備軍は45%もいる状況を踏まえ、予備軍も参加可能なランチタイム交流会を開催。不安を解消し、会社として支援する姿勢を示すことで安心感を醸成している。

「ハイブリッドワーク」（多様な働き方支援）の推進

時間や場所に捉われない柔軟な働き方として、働き方のベースをハイブリッドとし、関連する制度の見直し（リモートスタンダード、スーパーフレックス等）を推進。

経営陣の理解をどう得ているか

役員報酬への「D&I目標」反映

女性管理者比率などの目標達成度を、役員や管理職の報酬に反映させる仕組みを導入。経営トップだけでなく、現場の部長・管理職クラスまでもがコミットメントを高める強力な動機付けとなっている。

施策によりどんな変化が起こっているか

復職時のフルタイム勤務の割合が増加

女性社員が産育休からの復職時に、フルタイム勤務を選択する割合が増加している。また男性の育休取得期間が伸びてきており、2024年度では1か月以上の取得者が約80%。在宅勤務ができることで通勤時間を勤務に回せるなど、リモートワークの効果も現れている。

現在の課題

現場管理職との「温度差」や「過剰な配慮」

トップのD&Iやライフデザイン支援への意識は高いが、現場の中間管理職層に温度差のある職場も存在。部下への過剰な配慮（遠慮）や、業務多忙による優先順位の低下に対し、1on1や対話を通じた地道なアプローチが必要とされる。

ダイバーシティ推進施策におけるKPI設定の難しさ

KPIを「認定制度の取得」としている項目もあるが、取得が容易なものもあるのが実際のところ。施策の実施によって何に寄与するのか、効果や目標をどのように設定していくかは、ダイバーシティ推進に限らず、人事領域では多く見られる課題となっているため、トライアル＆エラーをしながら取り組んでいきたい。

Case_05

株式会社 資生堂
KODOMOLOGY 株式会社

● Case_03　株式会社 資生堂（KODOMOLOGY）：サマリー

DE&Iを経営戦略の柱と位置づけ「働きやすさ」と「キャリア自律」を追求

DE&Iを経営戦略の柱に据え、「働きやすさ」に留まらない「キャリア自律」を重視。
誰もが活躍できる働き方改革を土台に、子会社KODOMOLOGYが機動的なサービスで切れ目のない子育て支援を行う。

課題



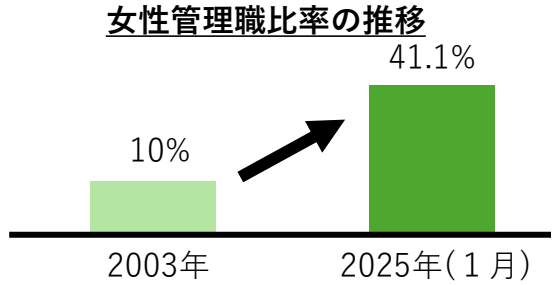
- 育児時短勤務者の増加による**フルタイム社員への負担集中**
- 育休・時短取得者の**公平な昇進・昇給制度の設計**
- 全国各地の多様な働き方やニーズへ対応した**個々の事情への配慮**

施策の実行



- 「働き方改革」により、**育児期社員にも遅番・土日勤務を働きかけ**
- **管理職のマインドセットから着手**（改革時に、全国で対話と研修を実施）
- 子会社「KODOMOLOGY」による**機動的なサービス開発**
- 体験型育児トレーニング「KODOMOLOGYイクトレ」で**“ファミリーキャリア”の概念**を啓発

その振り返り・成果



- **国内の女性管理職比率が41.1%※に上昇**（22年前は10%）
  ※2025年1月1日時点
- **インクルーシブな職場環境**の醸成
- **DE&Iを「企業成長」に繋げる**ことを経営層がより重視
- **男性の育休取得率100%**を達成

子会社「KODOMOLOGY」による切れ目のない支援の実現

背景・課題

- 2017年当時の待機児童問題や、コロナ後の多様な働き方に応じる一時保育ニーズなど、画一的な制度ではカバーしきれない「切れ目」の支援が必要だった

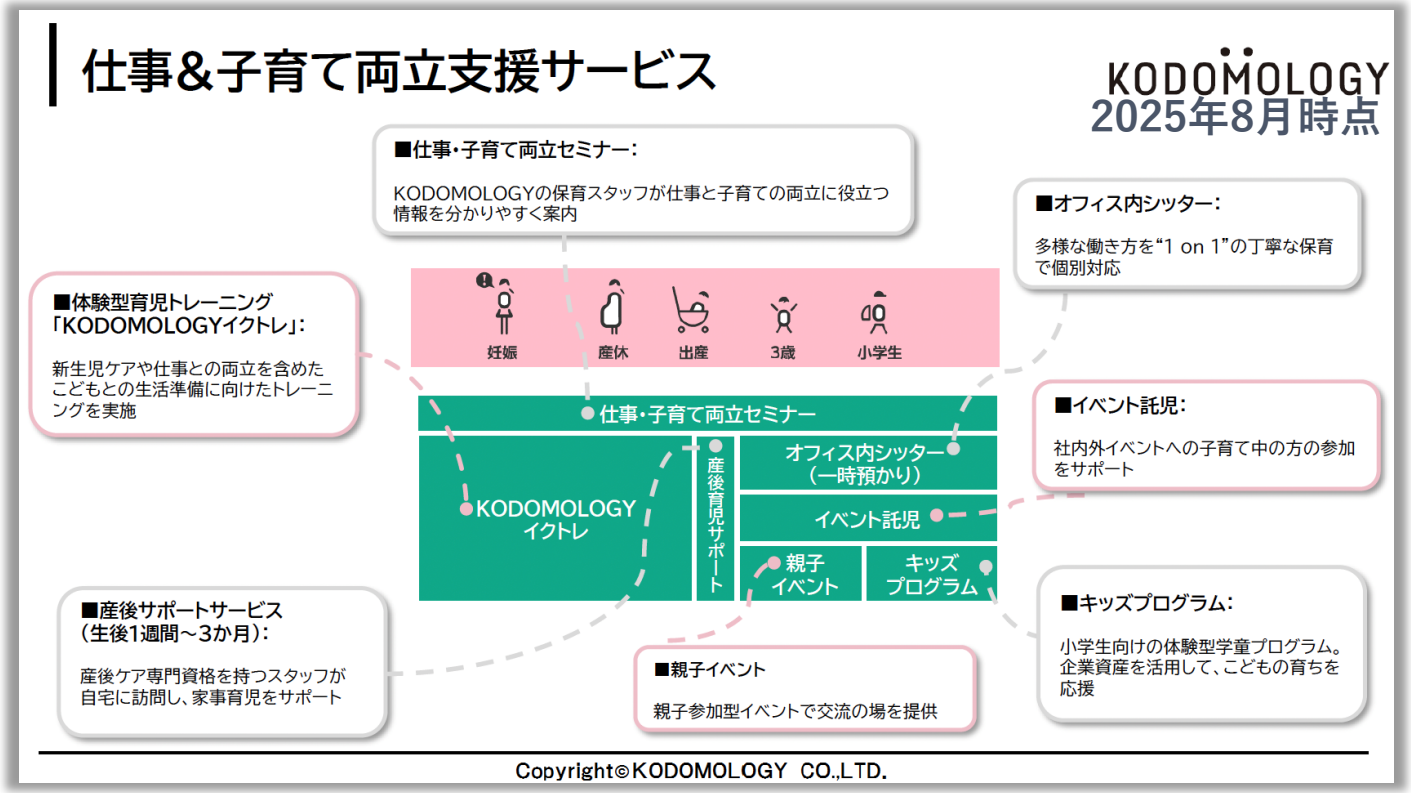
経緯・内容

- 2015年の「未来創造局」から社員の声をもとに設立。資生堂だけでなく、他社のニーズも取り込みサービスを開発
- 事業所内保育所の運営（近隣企業にも開放／他社でも展開）
- 現場ニーズを吸い上げた「オフィス内シッター」他、両立支援サービスの提供
- 男女問わず参加できる体験型育児トレーニング「KODOMOLOGYイクトレ」
- 産後家族の家事育児をサポートする訪問サービス。

結果

- 現場の「今欲しい」支援を機動的に実証・提供し、両立支援の質を高めている

KODOMOLOGY



● Case_03　株式会社 資生堂（KODOMOLOGY）：その他トピックス

施策を実行する上での工夫、苦労した点

「KODOMOLOGYイクトレ」での “ファミリーキャリア” 啓発

体験型育児トレーニング「KODOMOLOGYイクトレ」では、育児は「家族単位」で実施するものという　“ファミリーキャリア”の概念を啓発。役割分担を固定せず、家族で話し合う機会の重要性を発信し、根本的な意識変革を促している。

根気強い継続的な伝達と「歴史」による文化醸成

各所でワークショップを重ね、徹底的に浸透を図った。また、先輩社員が両立・活躍する姿を見せ続ける歴史の積み重ねが「両立が当たり前」という現在のカルチャーを築いた（結果、アンコンシャスバイアスを打破できた）。

必要な配慮はするが「本気で期待する」

障がいの有無に関わらず、必要な配慮はするが「本気で期待をする」をポリシーの一つに掲げ、目標設定も他の社員と同様に設定。どんな社員に対してもキャリア構築を軸に対話することで、DE&Iを全社的に推進する一助としている。

全社ゴト化するために

DE&Iを「経営戦略」の柱として独立組織化

DE&Iを単なる人事施策ではなく、経営のコアに位置づけ独立組織が推進。トップが全体の方向性を担い、「女性の活躍が企業の持続的成長に直結する」という長年の実体験が、強力なコミットメントの土台となっている。

施策によりどんな変化が起こっているか

採用活動におけるDE&Iの成果

「様々なライフステージの方が働きやすい会社」という観点から、有能な人材が集まりやすくなっていることを社内でも実感。DE&Iの推進が、優秀な人材の獲得というビジネスインパクトにも繋がっている。

今後の取組みの方向性

多様な働き方と組織の公平性を結ぶパフォーマンスマネジメント

ジョブ型人事制度やパフォーマンスマネジメント評価制度（上司と本人が具体的な年間目標を定めて業績をマネジメントする制度）を通じて、時短勤務など子育て期の社員も含めて、より公平な評価と昇格機会を得られる仕組みづくりを進めています。

全国のサービスニーズへの対応

子育て領域におけるサポートニーズは地域によって異なり、また常に変化している。その時・その場で必要とされるサービスを持続可能な方法で設計・提供していくことに引き続き取組んでいく。

Chapter 04

若い世代のライフデザイン支援推進事業

取組一覧

【主に若手（20～30代）の社会人を対象としたもの】

① **伊藤忠商事株式会社（オンライン）**
子育てしながらキャリアを育てる伴走支援プログラムの実証導入

② **花王株式会社（東京都）**
若者の未来を拓く共感型ライフデザイン支援

③ **パーソルテンプスタッフ株式会社（東京都、愛知県）**
若手社会人のためのライフデザイン支援トータルプログラム

④ **特定非営利活動法人 manma（東京都、オンライン）**
若者の主体的なライフデザイン力を育む行動促進型プログラム

⑤ **特定非営利活動法人 manma・東京海上日動あんしん生命保険株式会社（岡山県）**
ライフデザインを通し人生を明るく照らすライフプランを描く

⑥ **三井住友海上火災保険株式会社（オンライン）**
金融教育アプリによる若年社会人のライフデザイン支援

⑦ **株式会社リクルート（東京都、オンライン）**
ライフデザインセミナー実施

⑧ **株式会社リンクアンドモチベーション（埼玉県）**
【皆野町】地域とつながる若者向けキャリア・ライフデザイン事業の実証

【中高生、大学生を対象としたもの・世代混合のもの】

⑨ **株式会社雨風太陽（東京都、岩手県）**
地域体験型ライフデザインセミナープログラムの実証導入

⑩ **株式会社 CURIO SCHOOL（神奈川県、オンライン）**
中高生に対するライフデザインプログラムの導入実証

⑪ **パーソルホールディングス株式会社・国立大学法人山口大学（山口県）**
若者向けライフデザイン教育プログラムの開発と組織的な地域実装

⑫ **国立大学法人北海道大学（北海道、静岡県）**
ライフデザインシミュレーション&共創コミュニティ事業

⑬ **国立大学法人北海道大学（北海道）**
世代間の「働きやすい」を共創するワーク

参加者の所在地（注釈）アンケート結果より



※実証事業におけるライフデザイン支援の後に実施したアンケート調査結果（n＝事前498、事後487）

取組実施者（主な実施場所）
取組事業名

取組一覧

【主に若手（20～30代）の社会人を対象としたもの】

	実施団体	取組名	主な対象	取組内容
①	**伊藤忠商事（株）**	子育てしながらキャリアを育てる伴走支援プログラムの実証導入	企業に勤める子育て中の若手従業員（5社）	キャリアケアラーによる1on1セッション、グループワーク、ペアセッションを実施
②	**花王（株）**	若者の未来を拓く共感型ライフデザイン支援	大学生及び若手社会人（特に女性）	フェムケアやプレコンセプションケア等に関する共感型情報サイトにて専門家監修のコンテンツや体験談を発信
③	**パーソルテンプスタッフ（株）**	若手社会人のためのライフデザイン支援トータルプログラム	若手従業員（東京・名古屋2社）	ライフ/キャリア/ファイナンスを包括的に含んだセミナー開催
④	**特定非営利活動法人manma**	若者の主体的なライフデザイン力を育む行動促進型プログラム	大企業に勤める若手従業員（2社）	ライフデザインをテーマとした対話型ワークショップ等を実施
⑤	**特定非営利活動法人 manma＆東京海上日動あんしん生命保険（株）**	ライフデザインを通し人生を明るく照らすライフプランを描く	岡山県内企業勤務若手従業員（3社）	ライフ/キャリア/ファイナンスを包括的に含んだセミナー開催
⑥	**三井住友海上火災保険（株）**	金融教育アプリによる若年社会人のライフデザイン支援	若手従業員（10社）	アプリによる金融教育とライフデザインに関するセミナーを実施
⑦	**（株）リクルート**	ライフデザインセミナー実施	若手従業員（２社）	ライフデザインセミナーを実施
⑧	**（株）リンクアンドモチベーション**	【皆野町】地域とつながる若者向けキャリア・ライフデザイン事業の実証	埼玉県秩父郡地域に在住・在勤の若手社会人	①キャリアワークショップ、②ライフデザインワークショップ（(株)IBJに委託）の2部構成で実施

取組一覧

【中高生、大学生を対象としたもの・世代混合のもの】

	実施団体	取組名	主な対象	取組内容
⑨	**（株）雨風太陽**	地域体験型ライフデザイン セミナープログラムの実証導入	都市部在住大学生	①ライフデザインワークショップ（IBJに委託）、 ②地方（岩手県）での地元大学生との交流プログラム、を実施
⑩	**（株）CURIO SCHOOL**	中高生に対するライフデザイン プログラムの導入実証	中高生	年齢が近い「先輩」の話を参考にするなどした、 探求学習型のワークショップを実施。
⑪	**パーソルホールディングス（株） ＆ 国立大学法人山口大学**	若者向けライフデザイン教育プログラムの開発と組織的な地域実装	山口県美祢市の 高校1・2年生	山口大学や教育委員会と連携したライフデザインワークショップを実施
⑫	**国立大学法人 北海道大学**	ライフデザインシミュレーション &共創コミュニティ事業	北海道岩見沢市成人式参加者、順天堂大学看護学部学生	「Peptalk」（人生年表が把握できるアプリ）を活用、人生思考・決定期にライフ＆キャリアデザインシミュレーション＆コミュニティ形成サービスを提供
⑬	**国立大学法人 北海道大学 （三次募集）**	世代間の「働きやすい」を 共創するワーク	自団体関係者 （世代混交）	プレコンセプションケアを主としたライフデザインセミナーの実施

取組①　伊藤忠商事株式会社

子育てしながらキャリアを育てる伴走支援プログラムの実証導入

- キャリアと育児の両立を支援する伴走型プログラムである「そだキャリ＋」が子育て世代社員にもたらす影響を検証することを目的として、計8回のセッションを実施した。その結果、将来に対する不安の軽減や働く理由の明確化、仕事への前向きな姿勢（エンゲージメント）の向上が確認できた。

実施目的

- キャリアと育児の両立を支援する伴走型プログラム「そだキャリ＋」が公私の好循環を生む意識変容と行動変容を生むかを検証すること。

実施内容・スケジュール

- 企業8社、40名へ「そだキャリ＋」を提供。
- 事前・事後アンケートにて効果を検証。

期間	令和7年11月~令和8年1月
人数	合計40名（うちアンケート有効回答数34名）
性別	男性14名・女性26名
年代※	20代1名、30代21名、40代10名、50代2名
子どもの年齢層	未就学児～小学校低学年
内容	プライベートセッション：7回 グループセッション：1回

※年代は、アンケート有効回答数34名の内訳

実施体制・実証フィールド

- ◆サービスプロバイダー兼実証フィールド
- 伊藤忠商事株式会社
- ◆実証フィールド
- 株式会社三菱UFJ銀行
- パナソニック株式会社
- パラマウントベッド株式会社
- 伊藤忠テクノソリューションズ株式会社
- 株式会社Smile Project
- 株式会社ステムセル研究所
- 株式会社電通

効果検証結果

- 本実証により、ライフデザイン支援が将来に対する不安の軽減や働く理由の明確化、仕事への前向きな姿勢（エンゲージメント）の向上に寄与することが確認された。また、第三者による伴走型支援が、育児期社員の主体的なキャリア形成を後押しする有効な手法であることが示唆された。

ライフデザイン支援の普及・拡大に向けた示唆

- ライフデザイン支援は、個人の内発的動機を起点に人生とキャリアを統合する人的資本施策として有効である。今後は企業横断で展開可能な標準モデルとして体系化し、官民連携により社会実装を進めることが重要である。

若者の未来を拓く共感型ライフデザイン支援

- 若年層が女性特有の健康課題を正しく理解し、自分らしいライフデザインやウェルビーイングを描けるようになることを支援するため、信頼性の高い情報発信とオフラインの対話の場を設置し、リアル開催のワークイベントで全体の有効性を検証した。その結果、心身理解の促進、多様なライフ・キャリア選択肢の認識向上が確認された。

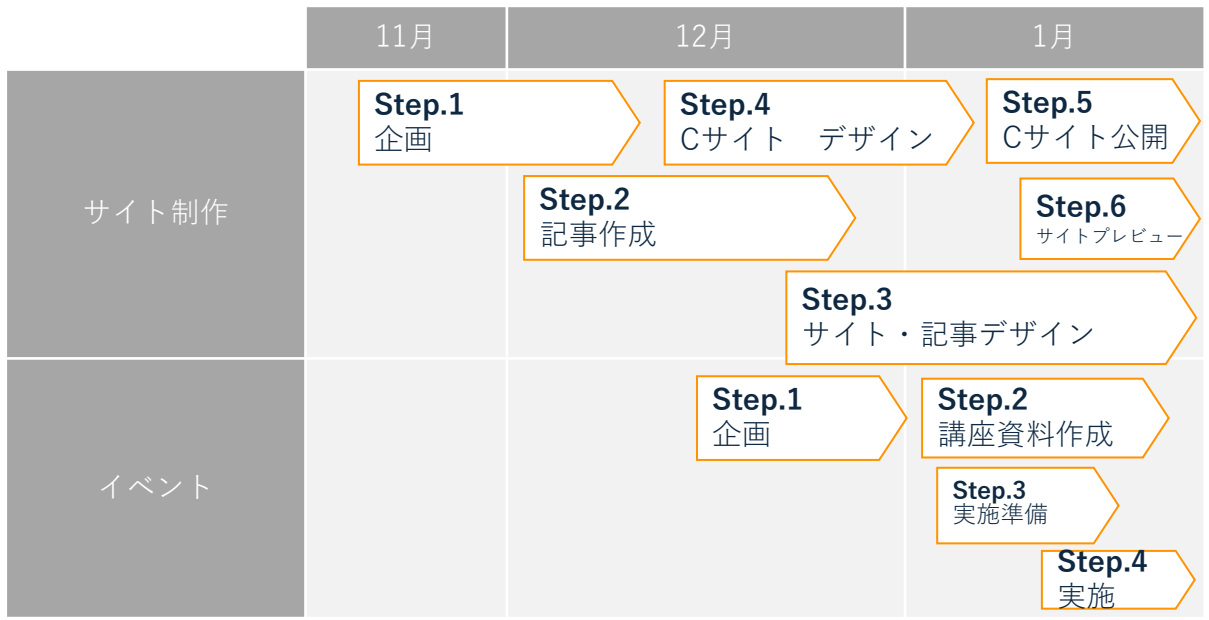
実施目的

- 若年層が女性特有の健康課題を正しく理解し、自分らしいライフデザインやウェルビーイングを描けるよう支援すること。

実施内容・スケジュール

- 研究エビデンスと専門家監修の記事を掲載したWeb情報サイトを制作し、コミュニティサイト※を立ち上げ、令和8年1月25日(日）のワークイベント(60名)にて情報を提供し、効果検証した。

※以下、資料全体を通しコミュニティサイトをCサイトと記載



実施体制・実証フィールド

- 花王株式会社：全体企画/運営

効果検証結果

- 情報発信と現地イベントで支援モデルを実践・検証したところ、若年女性にオフラインで積極的に健康知識を提供することによって、若年層の心身理解の促進、相談障壁の低減、多様なライフ・キャリア選択肢の認識向上を促すことができた。

ライフデザイン支援の普及・拡大に向けた示唆

- 若年層は自分が求める情報でなければ能動的に取得しない傾向があるため、情報サイトやCサイトなどのオンラインと、ワークショップや相談会などのオフラインを有機的に連携させ、必要な情報にアクセスしやすくするとともに、対話や体験を通じて理解を深める「継続的かつ個別化された支援の流れ」を構築することが有効と考えられる。

取組③　パーソルテンプスタッフ株式会社

若手社会人のためのライフデザイン支援トータルプログラム

- 若手社会人のライフデザイン支援を目的に、「キャリア」「プレコンセプションケア」「マネープラン」をテーマとした研修プログラムを実施した。ライフデザインに対する理解および明確化、ならびに価値認識に有意な効果が確認された。

実施目的

- 若手社会人が将来の家庭と仕事の両立を見据え、「キャリア」「プレコンセプションケア」「マネープラン」の知識を身につけることにより、将来に対する漠然とした不安を軽減し、個人の意思決定力を高める。

実施内容・スケジュール

- 協力企業と連携し、「キャリア」「プレコンセプションケア」「マネープラン」をテーマにした約3時間の研修プログラムを実施した。ライフデザインに必要な知識を習得した上で自身のライフプランを作成することで、個人の意思決定力を高める。

	実施日	参加人数
中日本高速道路株式会社 名古屋支社	1/14（水）	6名 （男性 2名　女性 4名）
株式会社国際協力銀行	1/15（木）	6名 （男性 2名　女性 4名）





実施体制・実証フィールド

- 実証事務局：パーソルテンプスタッフ(株)、(株)三菱総合研究所
- 実証協力先：(株)国際協力銀行、中日本高速道路(株) 名古屋支社

効果検証結果

- ライフデザインに対する理解および明確化、将来に対する不安の軽減、ライフデザインの重要性・価値認識に有意な効果があった。また、将来に向けての行動意欲の向上について効果がある可能性が示唆された。

手遅れになる前に必要な情報を得てライフプランに活かすことができた点が、本プログラムの目的に合致しており有意義だった。

研修がなければ自分で探しに行かなければ得られないような情報をご教示いただき、大変参考になりました。

ライフデザイン支援の普及・拡大に向けた示唆

- 今回の実証では、理想のライフプラン実現に必要な要素を「キャリア」「プレコンセプションケア」「マネープラン」として再定義することで、若い世代の将来不安が軽減され、行動変容の契機となることが示唆された。
- 一体的に学び考える機会を企業・自治体が継続的に提供することで、ライフデザイン支援の普及・拡大につながる可能性が示唆された。

取組④　特定非営利活動法人manma

若者の主体的なライフデザイン力を育む行動促進型プログラム

- キャリアライフに対する主体的な意識形成を目的に、先輩社員の実体験共有や対話型プログラムを実施し、『ライフデザインの明確さ』や『職場へのエンゲージメント』を前向きに捉える心理的変化が見られた。

実施目的

- ・若手社員がキャリアライフを主体的に捉え直す機会を提供し、多様な実例に触れることで、将来への不安軽減と自分らしいライフデザインの形成を目指した。

実施内容・スケジュール

- ・東京ガス株式会社：女性常務・先輩社員によるキャリアライフ紹介、座談会、ネットワーキングの実施。※10/20(月)開催、44名参加
- ・THE SUNTORY UNION：対話を通じた自己理解を深めるワークや先輩社員の講話を実施。※11/1(土)開催、28名参加

	10月	11月	12月	1月
東京ガス株式会社	・最終準備 ・セミナー実施日	・効果分析	・今後の展開方針整理	
THE SUNTORY UNION	・最終準備	・セミナー実施日	・効果分析 ・今後の展開方針整理	

▼先輩社員のキャリライフ紹介／集合写真（東京ガス株式会社）



▼4Lワーク（THE SUNTORY UNION）



実施体制・実証フィールド

- 東京ガス株式会社：キャリアライフ・ビュッフェ主催・企画運営
- THE SUNTORY UNION：セミナー共催・社内展開調整
- 特定非営利活動法人manma：企画・運営

効果検証結果

- セミナー前後で取得したアンケートの**「ライフデザインの明確さ」**を測る項目において、肯定的回答が大幅に増加。
- （肯定的回答が**48.2ポイント増加**。）

ライフデザインの明確さ	開催前	開催後
肯定的回答	12.1%	**60.3%**
中立的･否定的回答	87.9%	**39.7%**

※実証企業2社の実数値を用いて加重平均を算出
※肯定的回答＝そう思う・とてもそう思う
※中立的・否定的回答＝どちらともいえない・そう思わない・全くそう思わない

ライフデザイン支援の普及・拡大に向けた示唆

- ライフデザインに関する対話の機会は、若手社員の不安軽減や主体的なキャリア意識の形成に寄与することが示唆された。
- 今後は単発の機会提供にとどまらず、キャリアの節目ごとに継続的に内省と対話を促す仕組みとして、企業の人材育成施策へ段階的に組み込むことが有効かつ重要である。

ライフデザインを通し人生を明るく照らすライフプランを描く

- 従業員一人ひとりの人生設計と自分らしい生き方の実現を支援すべく、対話型プログラムやライフプラン講座を実施し、将来像の明確化と理想とする将来に向けた行動意欲の向上といった前向きな心理的変化が見られた。

実施目的

- 従業員一人ひとりが将来の人生設計を描き、自分らしい働き方と生き方を実現できるよう支援する。結果、社員の安心と成長を促進し、人を中心とした持続可能な組織成長を図る。

実施内容・スケジュール

- 資産形成を含むライフプラン講座、および対話を通じたライフデザインワーク（不安の可視化・未来をデザインするワーク等）の実施。
- └ダイヤ工業株式会社：1/14(水)開催、9名参加
- └ユアサ自動車株式会社：1/26(月)開催、2名参加
- └コクヨ山陽四国販売株式会社：1/27(火)開催、17名参加

	12月	1月
ダイヤ工業株式会社 ユアサ自動車株式会社 コクヨ山陽四国販売株式会社	企画設計	最終準備、セミナー実施日 効果分析、今後の展開方針整理

▼セミナー後 集合写真（ダイヤ工業株式会社）



▼モヤモヤワーク（3社共通）



▼セミナー後 集合写真（コクヨ山陽四国販売株式会社）



実施体制・実証フィールド

- ダイヤ工業株式会社：セミナー共催・社内展開調整
- ユアサ自動車株式会社：セミナー共催・社内展開調整
- コクヨ山陽四国販売株式会社：セミナー共催・社内展開調整
- 東京海上日動あんしん生命保険株式会社：実施先企業の確保・運営
- 特定非営利活動法人manma：企画・講師・運営サポート

効果検証結果

- セミナー前後で取得したアンケートの**「ライフデザインの明確さ」**を測る項目において、肯定的回答が大幅に増加。
- （肯定的回答が**38.1ポイント増加**。）

ライフデザインの明確さ	開催前	開催後
肯定的回答	19.0%	**57.1%**
中立的･否定的回答	81.0%	**42.9%**

※ｎ数が多いダイヤ工業株式会社・コクヨ山陽四国販売株式会社の実数値を用いて加重平均を算出
※肯定的回答＝そう思う・とてもそう思う
※中立的・否定的回答＝どちらともいえない・そう思わない・全くそう思わない

ライフデザイン支援の普及・拡大に向けた示唆

- ライフデザインに関する対話の機会や資産形成に纏わるライフプランの情報提供は、社員の将来像の明確化や理想とする将来に向けた行動意欲の向上に寄与することが示唆された。
- 今後は継続的な仕組みとして人材育成に組み込み、社員の反響や成果を蓄積・発信することで、組織内外の期待値を高め、普及・拡大を後押しすることが有効かつ重要である。

取組⑥　三井住友海上火災保険株式会社

金融教育アプリによる若年社会人のライフデザイン支援

- 若年社会人が金融リテラシーを向上させ、自信を持ってライフデザインに取り組めるよう支援するため、金融教育アプリを通じたコンテンツの配信とライフデザイン支援ツールの提供を行った。その結果、ライフデザインに関する理解度の向上が確認された。また、ファイナンス関連の情報収集についての関心が高いことも示された。

実施目的

- 若年社会人が金融教育を通じて金融リテラシーを向上させることで、将来への不安を軽減し、自信を持ってライフデザインに取り組めるようになること。

実施内容・スケジュール

- 導入した。従業員に対して、各種コンテンツ（記事、動画、セミナー）を提供し、ライフデザイン策定を支援した。

	令和7年			令和8年
	10月	11月	12月	1月
A社・B社共通	・アプリ導入へのシステム対応等の準備 ・導入企業向け説明	・アプリ利用開始 ・従業員向け説明会	・導入企業との定期面談 ・導入先アンケート(第1回) ・新機能開発	・導入企業との定期面談 ・導入先アンケート(第2回) ・新機能開発



メール送信機能等を活用して、従業員の利用者増加・利用頻度向上を促進



アプリでのコンテンツ閲覧
ライフデザイン支援ツールの活用

実施体制・実証フィールド

- 事業実施者：三井住友海上火災保険株式会社
- 実証フィールド：
  A社・受託開発ソフトウェア業・従業員数98名(利用者49名)
  B社・非鉄金属卸売業・従業員数28名(利用者8名)

効果検証結果

- 主たる検証項目においては、ライフデザインに関する理解度が一定程度向上したことが確認された。また、理想的なライフデザインの情報に対する関心は「ファイナンス」関連に集中していることが示唆された。

≪利用者≫

解像度をあげることによって、このまま日々を過ごすのではなく、自分のライフデザインが必要だなと感じました。

【プログラムで得たいライフデザインの情報】
1位（ファイナンス）資産形成・資産運用
2位（ファイナンス）税制・制度
3位（ファイナンス）公的な経済支援

ライフデザイン支援の普及・拡大に向けた示唆

- ライフデザインの必要性に関する実感が不足している。
- 支援が、会社からの「押し付け」とならない説明や工夫が必要である。
- 現状は費用対効果を示すデータを蓄積するフェーズであり、企業への活動普及のためには、国や自治体などの支援が有効と思われる。

取組⑦　株式会社リクルート

ライフデザインセミナー実施

- ライフイベントについての知識を得て、主体的な人生設計を促すことを目的とした「ライフデザインセミナー」を実施し、結婚・出産・働くことなどのライフイベントへの意欲向上、職場へのエンゲージメント向上が見られた。

実施目的

- ライフイベントを長期視点で考える機会を提供。主体的な人生設計を促すこと、ライフとキャリアへのモチベーション変化を起こすことを目的とした。

実施体制・実証フィールド

- 企画・セミナー運営・検証：株式会社リクルート
- 実証フィールド：株式会社JTB、積水ハウス株式会社

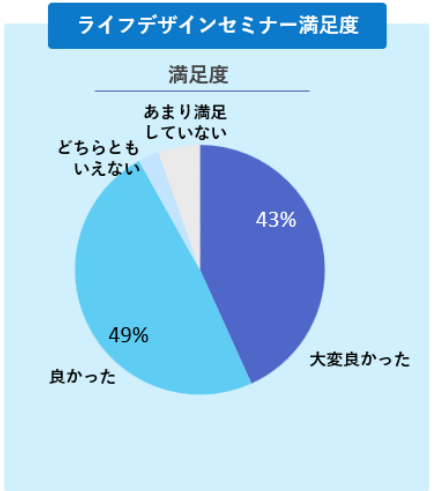
実施内容・スケジュール

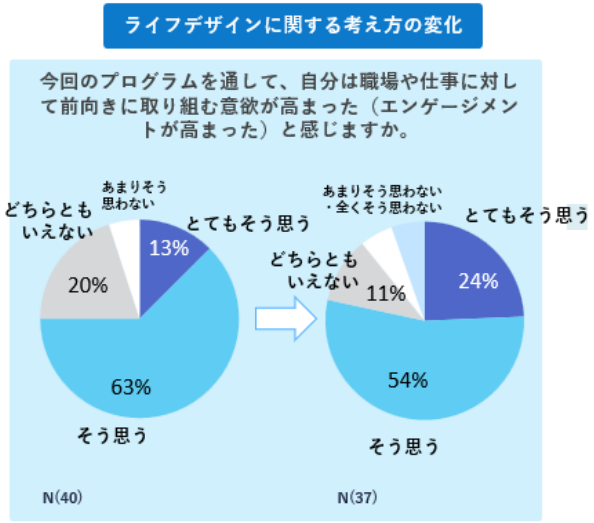
- 弊社運営のライフデザインセミナーを、企業にて実施した。
- 対象企業と実施内容を調整し、2回で合計37名が受講。
- セミナーの内容は、ライフデザインのシミュレーション、知識インプット、他社とのシェアワークもしくは会社からの制度補足　の構成で行った。

	11月	12月	1月
企画・運営	実施内容調整、検証項目作成	-	報告書作成
セミナー実施		12/16　JTB	1/15　積水ハウス

効果検証結果

- ライフイベントへの不安軽減、意欲向上、ライフデザイン明確化の項目で向上が見られた。
- 「働くこと」への意欲向上や、実際に自身の会社で業務は続けながらライフデザインを描くこともできるという意見など、職場へのエンゲージメントについても向上が見られた。





ライフデザイン支援の普及・拡大に向けた示唆

- 以下の状態を目指すことで、より、企業側のメリットにもつながると考える。
- └ライフデザイン支援が、人的資本経営における「エンゲージメント向上」や「離職防止」などの中核戦略に置かれている。
- └社員の人生の充実が会社の成長に直結する文化が醸成されている。

取組⑧　株式会社リンクアンドモチベーション

地域とつながる若者向けキャリア・ライフデザイン事業の実証

- 若者が自身の価値観や将来像を言語化し、人生に対する主体的な意思決定を促すことを目的に、埼玉県秩父郡皆野町にてLIFE&CAREERワークショップを計2回開催した。
- アンケートでは平均満足度4.41と一定の高評価を得るとともに、ライフデザインの明確化などで向上が確認された。

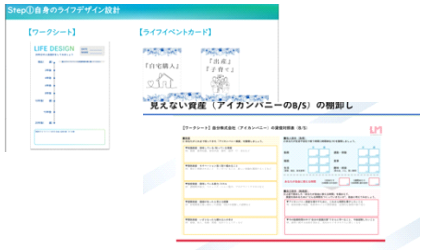
実施目的

- 若者自身の価値観や将来像を言語化する機会を提供し、結婚・子育てを含むライフイベントへの前向きな姿勢を醸成するとともに、自らの人生に対する主体的な意思決定を促進することを目的とする。

実施内容・スケジュール

- 実施内容： LIFE&CAREERワークショップの実施
- 令和7年12月18日（木）ー参加者14名（男性9名・女性5名）
- 令和8年1月20日（火）ー参加者25名（男性16名・女性9名）
- 対象：秩父地域に在住or在勤の20代～30代前半の未婚の方
- 参加者職種：町役場・県職員、金融機関・建設会社等の民間企業職員

	11月	12月	1月
地方自治体 × 公務員・ 中小企業	・チラシ・ポスター制作 ・LP制作 ・集客告知開始 ・WSコンテンツ制作	・WS1回目開催 ・事前・事後 アンケート実施 ・振り返り実施	・WS2回目開催 ・事前・事後 アンケート実施 ・報告書制作







実施体制・実証フィールド

【実施体制】
- 株式会社リンクアンドモチベーション：実証事業者
- 株式会社IBJ：イベント運営協力先
- 皆野町：無償協力先

【実施フィールド】　地方自治体×公務員・中小企業

効果検証結果

- 2回のワークショップ全体を通じたプログラムの平均満足度：**4.41**
- 2回のワークショップを通じて特に数値の伸びがあった項目：
  「ライフデザインの明確化」　**実施前2.59→実施後3.87（＋1.28）**
  「ライフデザインの意味実感」　**実施前3.62→実施後4.28（＋0.66）**
- 参加者の声



ライフデザイン支援の普及・拡大に向けた示唆

- 当事者・上司・企業・自治体それぞれにおいて、意義や効果の見えにくさや負担感に加え、ライフデザインが私的領域に踏み込みやすいテーマであることから、上司側も慎重になり関与が進みにくい状況にある。
  そのため、キャリアを入口とした施策設計によって組織的な正当性を持たせつつ、効果の可視化や広域連携・組織横断的な運営体制の構築が必要である。

地域体験型ライフデザインセミナープログラムの実証導入

- 都市部の大学生・新社会人を対象に、対面ワークと地域体験を通じて「自分らしい暮らし・働き方」を考える体験型ライフデザインプログラムを実施。地方か都市かの二択にとらわれず、参加者自身が地方に対して抱いていた捉え方や無意識のバイアスに気づき、将来のキャリアや生き方を新たな視点で捉え直す機会を提供した。

実施目的

- 対面ワークと地域でのリアルな体験を通じて、大学生・新社会人が自らのライフデザインを主体的に考える力を育むとともに、「移住ありき」ではない柔軟な地域との関わり方を提示する。

実施内容・スケジュール

- 本プログラムは、都市部在住の大学生・新社会人を対象とした、対面ワークと地域体験を組み合わせた全3フェーズの体験型ライフデザイン事業。
- 事前ワークと岩手県盛岡市周辺での1泊2日の地域体験、体験後の振り返りを通じて、価値観や将来像を言語化し、自分らしい働き方・暮らし方を考える機会を提供した。

	11月	12月	1月
上旬	・プログラムの企画立案、内容＆日程確定	・フェーズ①：ライフデザインセミナー実施	・効果検証レポートの取りまとめ、提出
中旬	・周知＆募集 ・宿泊・交通等の事務手配	・フェーズ②：岩手県内での地域体験プログラム実施（1泊2日）	・次年度展開に向けた改善点の洗い出し、共有
下旬		・フェーズ③：振り返り＆アクション設計	

▽事前ワークショップ



▽地域体験（酒蔵見学）



▽地域体験（講師講演）



実施体制・実証フィールド

- 株式会社雨風太陽：全体企画/運営
- 株式会社IBJ：事前の価値観整理ショップ企画/実施
- 岩手県保健福祉部子ども子育て支援室：岩手県内プログラム実施協力

効果検証結果

- 本プログラムにより、参加者は地方に対する無意識のバイアスに気づき、実体験を通じて価値観や将来像を再整理することができた。
- その結果、将来の暮らし方・働き方（居住地や働く場所の選択）に関する意思決定の解像度が高まり、「地方選択・都市選択・継続検討」という3つの志向に分かれつつも、いずれも納得感のある選択へと意思決定が深化した点が大きな成果である。

ライフデザイン支援の普及・拡大に向けた示唆

- 本実証事業で行ったように、移住を促すこと自体を目的とせず、価値観整理とリアルな体験を段階的に組み合わせることで、若者の主体的な意思形成を支援できることが示された。
- 本手法は、地方・都市の二項対立を超えた柔軟なキャリア観・ライフ観の醸成につながり、今後の大学生・新社会人向けライフデザイン支援の汎用モデルとして高い展開可能性を有している。

取組⑩　株式会社CURIO SCHOOL

中高生に対するライフデザインプログラムの導入実証

- 本事業では、中高生が様々な人生を歩んできた先輩方の生き方や考え方を知り、また自身で身近な大人に対してライフデザインに関する探究活動を行いながら、自らが25歳になったときの具体的なライフデザインを考えるオンラインプログラムを実施した 。参加者のライフデザイン明確化や将来について学ぶ理由の明確化に寄与することができた。

実施目的

- 様々な人生を歩んできた先輩方の考え方に触れながら自らの具体的なライフデザインを考えるとことを通して、中高生のライフデザインへの意識を向上させること。

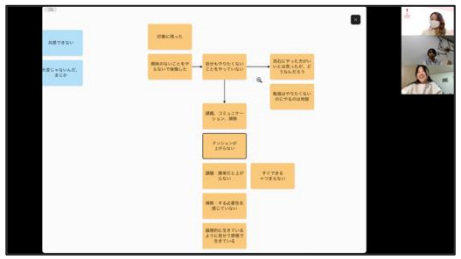
実施体制・実証フィールド

- 株式会社CURIO SCHOOL：コンテンツ制作・運営実施
- 小田原市教育委員会：名義後援・市内公立中学校への広報

実施内容・スケジュール

- ゲスト動画視聴や身近な大人へのインタビューを通して「25歳の自分」を考えるライフデザインプログラムを、令和７年12月から令和8年1月にかけて参加者16名（中学生6名・高校生10名）でオンライン実施した。

	11月	12月	1月
企画調整	企画案調整	-	分析・まとめ
関係者調整	関係者説明	-	成果報告
広報集客	学校集客	参加者集客	-
運営	運営準備	プログラム運営	プログラム運営





効果検証結果

- 「ライフデザインの明確化」アンケート項目において、実施前2.8ptが実施後は4.4pt（1.6pt増加）となった。（5段階尺度）
- 「将来について学ぶ理由の明確化」アンケート項目において、実施前3.7ptが実施後は4.3pt（0.6pt増加）となった。（5段階尺度）
- 「将来の不安の軽減」アンケート項目において、実施前4.2ptが実施後3.9pt（0.3pt減少）となった。（5段階尺度）

ライフデザイン支援の普及・拡大に向けた示唆

- 学校授業外での実施によって、学校側の負担を軽減した形で実施することが可能であり、今後の学校における取り組みの広がりに期待できる。
- オンライン活用によって、幅広い地域から多様な所属の参加者を集めることが可能となり、多様な考え方の参加者が交流する場を創出することが期待できる。
- ライフデザインプログラムの具体例を提示することで実施イメージを未導入の学校や自治体に提示することができ、前例が無いことによる学校や自治体側の不安感を無くすことで、今後の学校授業における取り組みの広がりが期待できる。

取組⑪　パーソルホールディングス株式会社／国立大学法人山口大学

若者向けライフデザイン教育プログラムの開発と組織的な地域実装

- 人生の中で多くの時間を割く「キャリア」を早期から「ライフ」と一体でデザインするワークショップを開発し、将来を見据えた行動変容を促すきっかけとなる学びを、地域の関係機関で連携し組織的に提供するモデルを構築した。またこの度の効果分析では、「ライフ」の教育が「キャリア」の教育効果を更に高める結果が得られ、２つを合わせて実施することの有効性が示された。

実施目的

- キャリアとライフそれぞれの解像度を上げ、接続させるライフデザインサービスを開発・提供し、地域の関係機関が協力して組織的に導入していく仕組みとモデルを作り、将来の横展開を含めた機運の醸成に繋げること。

実施内容・スケジュール

- 実証フィールドである山口県美祢市にあるA高校1年生67名を対象に5日間の基礎＋応用プログラム（令和7年11/19、11/25、12/10、令和8年1/14、1/28）を、B高校2年生70名を対象に1日間の基礎プログラム（令和7年12/9）を実施した。
- これと並行し、プログラムのLP（ランディングページ）作成と、地域における組織的連携を持続的なものとしていくためのラボ発足準備を行い、プレゼンスを高めた。

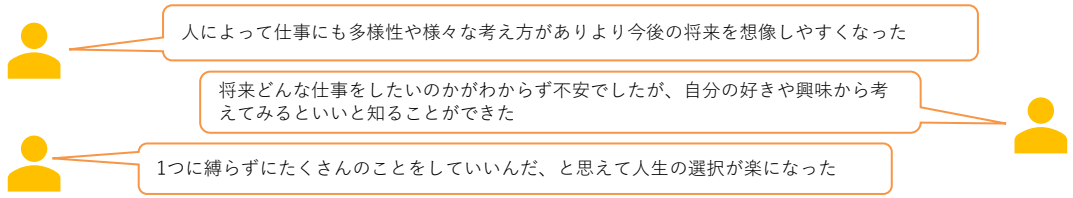
	令和7年			令和8年
	10月	11月	12月	1月
A高校実証		Day1実施 Day2実施	Day3実施	Day4実施 Day5実施
B高校実証			Day1実施	
LP作成		LP設計		LP公開
ラボ発足		事例調査開始	中間報告会	ラボ発足会議

実施体制・実証フィールド

- パーソルホールディングス株式会社：プログラムの開発、実施
- 山口大学：プログラム開発・効果検証支援、実証フィールド構築
- A高校・B高校：プログラム実証校
- 美祢市教育委員会：実証フィールドの調整協力
- 山口県：政策検討、関係機関調整

効果検証結果

- キャリアライフデザインプログラムは、事前・事後調査結果によると、「ライフデザインの明確化」・「起業家的創造性志向」・「管理志向」の向上に効果があることが明らかになった。



ライフデザイン支援の普及・拡大に向けた示唆

- 高校生が人生について考える際に軸としたいキャリア領域の志向（「起業家的創造性志向」・「管理志向」）について、ライフ領域の要素を持ち合わせた包括的視点で考える機会を提供することが、将来の生き方・働き方についての解像度を高め、上記の効果につながったと考えられる。
- 今後は、パーソルHDの「FR（Future Generations Relations）」活動の一部として全国の高校にフィールドを広げ、地域での組織的なキャリアライフ支援を進めていく。

取組⑫　国立大学法人北海道大学

ライフデザインシミュレーション&共創コミュニティ事業

- 若年層を対象に、共創型ワークショップとライフデザインシミュレーションのデジタルツールを組み合わせた新たなライフデザイン支援モデルを構築し実証した。結果、参加者に肯定的な心理的変化を与える効率的・効果的なプログラムの社会実装に向けた具体的な支援モデルの構築に向けた示唆を獲得することができた。

実施目的

- 共創型ワークショップ※1とライフデザインシミュレーションデジタルツール「Peptalk」を組み合わせた新たなライフデザイン支援モデルによる、若年層の将来構想を支える思考プロセスの提供と、地域・大学の2フィールドにおける実証による当該モデルの有効性を検証する。

※1 参加者同士やファシリテーターが対話やワークを通じて相互に学び合いながら、各々の経験や価値観を共有・統合し、自身の気づきや将来像を主体的に形成していく参加型の学習・対話プログラム

実施内容・スケジュール

- 岩見沢市の二十歳の集い対象者（11名）と順天堂大学看護学部の学生13名の計24名に対して、それぞれ90分間のワークショップを通じてライフデザイン支援を実施した。

	10月	11月	12月
実証① 岩見沢市	事業全体の企画、関係機関調整、プログラム設計	左記継続+効果検証指標設定、ワークショップ実施準備、参加者募集	1/10（土）実施 ・効果検証・まとめ
実証② 順天堂大学			1/28（水）実施 ・効果検証まとめ

岩見沢市の実施風景



順天堂大学の実施風景



実施体制・実証フィールド

- 北海道大学COI-NEXT※2：実証事業の推進
- 株式会社ORSO：Peptalk提供（システム運用含む）
- 北海道岩見沢市：実証フィールド提供、広報、当日運営支援
- 順天堂大学（看護学部）：実証フィールド提供、広報、当日運営支援

※2 北海道大学COI-NEXT「こころとカラダのライフデザイン共創拠点」は、国立研究開発法人科学技術振興機構の「共創の場形成支援プログラム」に採択された拠点で、企業や自治体と連携し、「若者が自分らしく幸せに生きる社会」などのビジョン実現に向けた研究開発と社会実装を進める産学官連携プロジェクトの推進組織である。

効果検証結果

- 参加者の事前・事後の意識等の変化を5段階評価で比較し、効果検証を行った。結果、特に以下の2項目で比較的高い平均変化幅※3が見られ、参加者の意識に改善傾向が認められた。

※3 「参加者一人当たりの意識等の変化」を見ることで、全体への影響度の強弱を把握できる指標

項目名	平均変化幅(pt)	
	岩見沢市(n=11)	順天堂大学(n=8)
自分のライフデザインの明確性	+1.9	+1.6
ライフデザインの他者推奨	+0.8	+0.8

ライフデザイン支援の普及・拡大に向けた示唆

- 本事業で実施したような１Day90分の単発・短時間のワークショップによるライフデザイン支援であっても、効率的・効果的なプログラムを構築することで、参加者の将来への意識等にポジティブな変化を引き起こすことが可能であったことから、授業１コマ・研修90分など導入しやすいパッケージの支援モデル構築によるライフデザイン支援の普及拡大の可能性が示唆された。

取組⑬　国立大学法人北海道大学

世代間の「働きやすい」を共創するワーク

- 若手・中堅社員及び大学生を対象に対話型ワークショップを実施した。参加前後で「自分のライフデザインの明確性」や「将来に向けた行動意図」が、有意に向上したことが確認された。このことから、本取組には、ライフとキャリアを統合的に捉え、主体的に将来を考える力を醸成する効果があることが示唆された。

実施目的

- プレコンセプションケアを切り口として、世代横断的な対話機会を創出し、参画メンバーのライフとキャリアへの意識変容を促す。また、複数機関による合同実施による費用対効果の高いモデルの有効性を検証する。

実施内容・スケジュール

- 令和8年1月20日、北海道札幌市にて、北海道大学COI-NEXT参画機関（企業・自治体・大学）の若手・中堅社員18名、就活前の大学生7名（人事・管理職のオブザーバー参加4名）を対象に開催した。
- プレコンセプションケアを切り口に、「企業で長く働くとは」「長く働ける職場とは」について、学生と社会人が対話を通じたグループワークにて１つの回答を作成するワークショップを実施した。





実施体制・実証フィールド

- 北海道大学COI-NEXT※：参加企業・学生のリクルーティング
- 住友生命保険相互会社：ライフデザイン支援プログラムの開発・提供

※ 北海道大学COI-NEXT「こころとカラダのライフデザイン共創拠点」は、国立研究開発法人科学技術振興機構の「共創の場形成支援プログラム」に採択された拠点で、企業や自治体と連携し、「若者が自分らしく幸せに生きる社会」などのビジョン実現に向けた研究開発と社会実装を進める産学官連携プロジェクトの推進組織である。

効果検証結果

- 「自分のライフデザインの明確性」において統計的に有意な向上が確認され、将来像を統合的に捉える認知の深化が示唆された。
- 「将来に対する不安軽減」にも有意な変化が見られ、将来への向き合い方に変容が生じた可能性が示唆された。
- 「自分の理想の将来に向けた行動意図」に有意な変化が認められ、主体的に将来を考える姿勢の醸成がうかがえた。
- 「自分の将来の選択肢」に関する認知は事前時点で高水準であり、有意な差は認められなかったが、肯定的認識の維持が確認された。

評価項目	N	事前平均	事後平均	平均差	有意差	効果量
自分のライフデザインの明確性	20	2.80	3.80	+1.00	$p < .01$	大（$d = 0.82$）
自分の将来に対する不安軽減	19	2.95	3.79	+0.84	$p < .01$	中〜大（$d = 0.69$）
自分の将来の選択肢認知	20	3.75	3.75	±0.00	n.s.	—
理想の将来に向けた行動意図	20	3.90	4.25	+0.35	$p < .05$	中（$d = 0.52$）

※対応のあるt検定を実施。※効果量はCohen's dを算出。※n.s.は統計的有意差なしを示す。

ライフデザイン支援の普及・拡大に向けた示唆

- プレコンセプションケアは健康施策にとどまらず、多世代がライフとキャリアを統合的に考える対話の契機として有効に機能し得ることが示唆された。大学生・若手・中堅社員が同一の場で議論することで、職場風土や制度を「自分ごと」として捉える意識変容を加速する可能性が示唆された。参加者からは「他社の風土の話が自社を見直す契機になった」との声もあり、複数機関による合同実施が効果的・効率的な支援モデルとなり得ることがうかがえた。一方、支援の受容や定着には経営層の関与や組織文化が影響すると考えられ、段階的な設計と合意形成が普及拡大の鍵となるものと考えられる。

Chapter 05

企業がライフデザイン支援に取り組む際のポイント

ライフデザイン支援が必要となる背景（→Chapter 1）をベースに実践体系を検討

［世の中の変化］

- 働き方の多様化
- 若年層の意識
- 生産年齢人口の減少
- 株主からの要請

［企業にとっての課題］

労働力の確保
- 採用力の強化
- 組織への定着率向上

持続的な人材育成
- 多様な価値観を受容する各種制度の見直し
- キャリア自律の推進
- 切れ目のない成長支援
- 生産性の向上
- エンゲージメントの向上

人的資本経営への対応
- DE&Iの推進
- 女性活躍推進

［企業に求められること］

多様な働き方/暮らし方を実現する環境整備
- 育休/産休/介護休暇制度の整備
- 時短勤務、フレックス制の導入
- 家事・育児の支援サービスの提供 など

ライフやキャリアについて考える機会や情報の提供
- 1on1面談の実施
- セミナーやワークショップの実施 など

会社内の風土や機運の醸成
- 経営層、管理職、同僚など周囲の理解促進 など

実践視点でモデル化

導いた「企業に求められること」をベースに、先行企業ヒアリングで見えた実践論を踏まえ、
「企業によるライフデザイン支援推進」のモデル化を検討した

企業によるライフデザイン支援推進の実践に向けた考え方

ライフデザイン支援を推進するために企業が検討すべき、3つの領域＋運用サイクル

企業にとってのメリット

従業員は、転職時に制度を重視（大企業45%／中小企業37%）する傾向あり。制度の実施・利用は、モチベーション／満足度の向上や社内コミュニケーションの活性と関連があることが調査からもわかった

①ライフデザインの機会提供

[調査から見える従業員ニーズ]

- 未行動の主因は「何をすればよいかわからない」。相談相手・ロールモデル不在により行動に移せない人も多く存在
- 制度認知は大企業で51%／中小企業で34%。特に中小企業は半数が制度なし。また内容理解は1割未満と少なく、啓蒙の必要性が浮き彫りに



②制度／ルールの整備

[調査から見える従業員ニーズ]

- 大企業で家事・育児支援、中小企業ではキャリア支援／働き方支援が支援ニーズ上位
- 制度を使わない理由は業務調整が最も多く、中小企業では利用者（ロールモデル）の不在も原因の一つに

③情報提供／相談体制の整備

[調査から見える従業員ニーズ]

- 周知徹底／手続き簡素化に加え、周囲への手当や事例発信で不安を抑える環境整備がポイントに
- 特に若年層の抵抗感への配慮など、実態に合わせたフォローアップの仕組みが必要

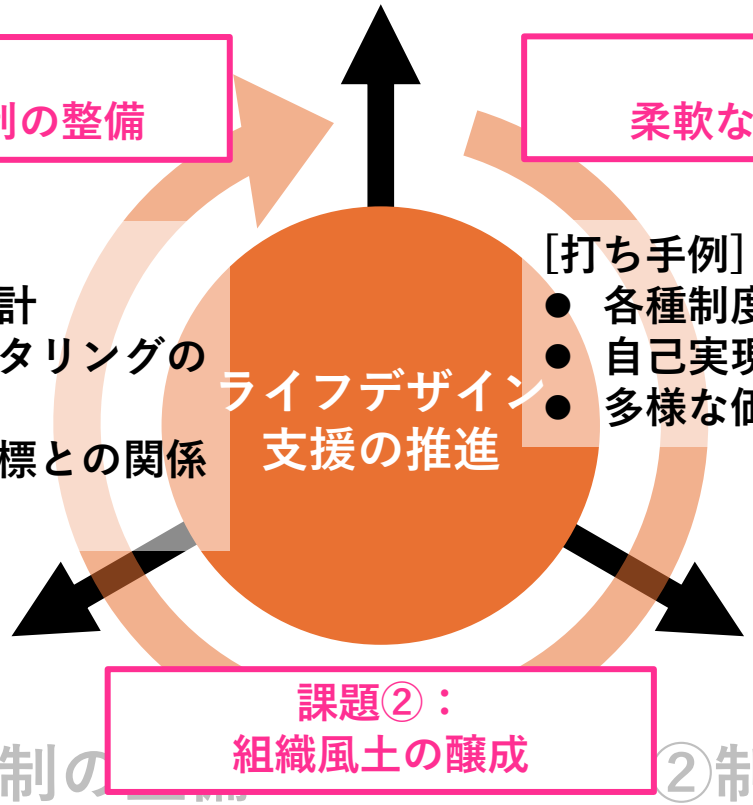
企業によるライフデザイン支援推進の実践に向けた課題

先行企業ヒアリングからは、実践課題が存在することも見えており、
個別課題とその打ち手検討の重要性が浮き彫りに

①ライフデザインの機会提供

課題③：
継続的な情報提供と相談体制の整備

[打ち手例]
- プッシュ型／プル型の情報設計
- 社員の生の声の把握などモニタリングの仕組み
- エンゲージメントなど経営指標との関係の可視化



課題①：
柔軟な働き方を実現する制度設計

[打ち手例]
- 各種制度への理解促進機会の提供
- 自己実現を支援する制度設計
- 多様な価値観や若者意見の反映

課題②：
組織風土の醸成

③情報提供／相談体制の整備

②制度／ルールの整備

[打ち手例]
- 上司や周囲の意識変革
- 制度の浸透／対話・相談機会を増やす

企業によるライフデザイン支援推進の実践課題別の具体アクションリスト例

課題①：柔軟な働き方が実現できる制度設計

- リモート活用など柔軟な勤務形態
- 家族・上司含めた制度活用事例発信
- 育休取得の相談窓口設置
- 育児両立手当／ベビーシッター補助など両立支援
- キャリアワークショップなど機会提供

課題②：組織風土の醸成

- 役員ラウンドテーブルの開催
- 経営メッセージとして明文化・発信
- 当事者交流会／コミュニティの開設
- ファミリーキャリアの啓蒙など社内広報
- プレコンセプションケアなど学びの機会提供
- 上司・先輩社員へのオープンな相談機会提供

課題③：継続的な情報提供と相談体制の整備

- ポータルでの継続的な情報発信
- 相談窓口など体制の整備
- 心理的な相談ハードルの引き下げ
- 全社アンケートや個別相談での生声把握
- エンゲージメントスコアとの相関モニタリング
- 男性育休KPI設定など目標設定・見える化

ライフデザイン支援の実践例も参照し、自社課題を重ね合わせ具体アクションを
検討することで、会社に合わせたライフデザイン支援の実践に役立てていただきたい