

---

ワーク・ライフ・バランス メールマガジン  
カエル！ジャパン通信 Vol.237 令和7年2月28日  
発行：内閣府 仕事と生活の調和推進室

---

<<<今号の目次>>>

1. コラム 経営戦略としてのワーク・ライフ・バランス

2. 最新情報

《お知らせ》 1件

《地方公共団体等の動き》 10件

---

## ■□■ 1. コラム ■□■

経営戦略としてのワーク・ライフ・バランス

---

岩田 喜美枝さん

味の素社外取締役、りそなホールディングス社外取締役

東京大学教養学部卒。労働省（現厚生労働省）入省後、女性労働や国際労働問題などを担当し、厚生労働省雇用均等・児童家庭局長を最後に退官。民間に転じ、資生堂副社長、21世紀職業財団会長などを歴任。複数企業の社外取締役を務め、企業統治にも力を入れる。

---

ワーク・ライフ・バランスに関しては、働く人のメリットだけでなく、人材獲得や業務効率化といった企業側のメリットも注目されるようになってきました。厚生労働省雇用均等・児童家庭局長を経て、民間企業で経営側の立場からワーク・ライフ・バランス推進に尽力してきた岩田喜美枝さんに、経営戦略としての意義と現状の評価、今後の課題をうかがいました。

### ◆育児と仕事の両立は大きく前進

ワーク・ライフ・バランスは、多様な人材の活躍を支え、企業の業績向上に資する取組で、経営戦略としても重要です。日本では2000年前後から政策課題となってきました。それから四半世紀、前進した部分がある反面、新たな課題も生じており、まだまだ道半ばだと感じています。

女性の育児と仕事の両立については、大きく前進しました。かつては子供ができれば仕事を辞める女性が圧倒的多数でしたが、今では出産後も継続して就業するのは当たり前になっています。育児休業や時短勤務などの両立支援策の充実の結果でしょう。

ただし、両立が進んだのは正規雇用の場合で、非正規雇用は育休などの支援策が利用しにくい面があり、出産後の継続就業は依然として困難です。雇用形態にかかわらず、両立を支える体制を整備していく必要があります。

#### ◆「仕事免除型」支援からの転換を

出産後に職場復帰した女性のキャリアが停滞しがちなことも、大きな問題です。多くが時短勤務を利用しますが、本人もキャリアアップを半ば諦め、周囲も期待しないという状況に陥りがちです。職場復帰する女性が少数なら問題は大きくないかもしれませんが、今は大勢います。この人たちが意欲を喪失し、キャリアをストップさせたままでは、企業にとっても日本経済全体にとっても大変な損失です。

こうなってしまうのは、日本の両立支援策の大半が「仕事免除型」だからです。子供が小さい間は責任ある仕事を任せない、シフトからはずすなどの“配慮“が目立ち、本格的な仕事体験を積む機会を奪っています。これでは実力もつかず、キャリアアップも望めません。この状況を変えるには、仕事免除型から「普通に仕事することを応援する」支援に移行すべきです。企業内保育所の設置やベビーシッター費用の補助などが挙げられます。働き方改革も欠かせません。長時間労働の是正や働く時間・場所の柔軟化は最大の両立支援策です。

男性の育児休業の取得も、最近は急速な進展が見られます。今後の課題は取得期間の長さです。月単位で取るようにならなければ、男性が責任を持って育児・家事を分担できるようになりません。男性の育児休業は、家庭内の男性の役割を変えるきっかけになり得ます。男女がともに仕事と生活を両立できる社会とするために、さらなる普及が求められます。

#### ◆すべての社員が利用できる仕組みに

ワーク・ライフ・バランスに関する制度面の整備は進んだものの、社会や社内の意識変革はまだです。「育児は女性が担うもの」とか「働く時間が長い人ほど会社に貢献している」といった高度経済成長期の価値観は根強く残り、ワーク・ライフ・バランスの実現を阻害しています。未だに「子供が生まれたときは海外出張中だった」などと、いかに家庭を顧みなかったかを自慢気に話す管理職もいますが、若い世代の価値観とはかけ離れています。このような意識は変えていかなければなりません。短時間で効率よく成果を上げる人を評価する人事制度の普及も課題です。

また、これまでは仕事と育児の両立に焦点が当てられてきましたが、今後は、介護はもとより、趣味や地域活動、リカレント教育などを幅広く両立支援の対象とすべきです。育児に偏った支援だと、子供のいない人の不満を招き、職場の理解が得にくくなります。すべての社員が利用できる仕組みとすることが大切です。

#### ◆「価値創造」の鍵は多様な人材の活躍

企業にとって、ワーク・ライフ・バランスは成長戦略です。企業の成長を支えるのは、生産性向上と価値創造です。効率的な働き方により生産性を高めるとともに、より短く働

きたい人や生活を重視したい人も含めて多様な人材が活躍できる土壌を作らなければ、新たな価値は創造できません。その土台となるのがワーク・ライフ・バランスなのです。

この10年ほどで、経営者の本気度もかなり高まりました。企業イメージ向上や人材獲得の面からだけでなく、成長戦略としての重要性が認識されるようになっていきます。しかし、未だにその意義を理解していない経営者もいます。そのような経営者や企業は、どうなるでしょうか。経営戦略として積極的に取り組んだ企業が競争優位に立つはずですが、市場が答えを出すでしょう。

---

## ■□■ 2. 最新情報 ■□■

---

《お知らせ》

【内閣府男女共同参画局】

◆ダイバーシティ・マネジメントセミナーを開催しました

令和7年1月29日、一般社団法人日本経済団体連合会と共催で、「女性登用のパイプライン強化のために企業ができること～経営視点から見る女性活躍と具体的取組事例～」をテーマに、ダイバーシティ・マネジメントセミナーをオンラインで開催し、全国から1,000名に迫る参加申込みがありました。

カルビー株式会社 代表取締役社長 兼 CEO 江原信氏より基調講演をいただくとともに、株式会社トリドールホールディングス ハピネス・ヒューマンサポート本部 ハピネスカルチャー推進部 部長 古川雅代氏より、データを活用した具体的な取組事例について講演いただきました。

セミナーの詳細やアーカイブ配信の動画は、以下をご覧ください。

※セミナーの詳細

<https://wwwa.cao.go.jp/wlb/event/meeting.html>

※アーカイブ配信

<https://www.youtube.com/watch?v=evdbdUFxIa8>

《地方公共団体等の動き》

各事業の詳細はそれぞれの地方公共団体等にお問い合わせください。

なお、以下の内容は、地方公共団体等のHPの内容を引用したものです。

【東京都】新宿区

働く女性応援講座「働き続けたいあなたへの『ヒント』～一緒に今後のキャリアを考えよう～」

日時：令和7年3月13日（木）10:00～15:00

場所：新宿区立四谷保健センター 5階 集会室 B

[https://www.city.shinjuku.lg.jp/kusei/danjo01\\_000001\\_00201.html](https://www.city.shinjuku.lg.jp/kusei/danjo01_000001_00201.html)

【東京都】江東区

組織も個人も成長・発展するワーク・ライフ・バランス推進～働き方改革の具体的な進め方～

日時：令和7年3月6日（木）13:30～15:00

※オンライン開催（Zoom）

<https://www.city.koto.lg.jp/058804/kurashi/jinken/danjo/kouza/6e-workstylereform2.html>

【山梨県】

多様性を認めよう～誰もが生きやすい社会を実現するために～

日時：令和7年3月15日（土）13:30～15:30

場所：ぴゅあ総合 大研修室、または自宅等でのオンライン（Zoom）参加も可

<https://www.yamanashi-bunka.or.jp/pwm/descriptkyonan.html?code=2000>

【大阪府】大阪市

【男女共同参画セミナー】フランス人ジャーナリストから見た女性の働き方と子育て

日時：令和7年3月7日（金）13:00～15:00

※オンライン開催（Zoom）

<https://www.shisetsu-osaka.jp/shisetsu-nw/koza/detail.html?kozaId=52443>

【兵庫県】神戸市

育休復帰後の不安を解消！復帰準備セミナー

日時：令和7年3月12日（水）10:00～12:00

場所：あすてっぶ KOBE 2階セミナー室

<https://astep.city.kobe.lg.jp/2025/02/10/daigokaikousyuukai/>

【兵庫県】

【起業応援セミナー】

在宅ワーク応援基礎セミナー ～はじめてみよう！在宅ワーク リモートワーカーへの第一歩～

日時：令和7年3月14日（金）13:30～15:30

場所：兵庫県立男女共同参画センターセミナー室（神戸クリスタルタワー7階）

<https://hyogo-even.jp/seminar/%e3%80%903-14%e9%96%8b%e5%82%ac%e3%80%91%e5%9c%a8%e5%ae%85%e3%83%af%e3%83>

<https://www.pref.tottori.lg.jp/item/1378734.htm#itemid1378734>

#### 【鳥取県】

第2回「生活も仕事も」ととのうセミナー

自分らしく生きる～医師の私が病院を飛び出て地域創生に取り組む理由～

日時：令和7年3月9日（日）13:30～15:30

場所：エースパック未来中心セミナールーム1（オンライン参加も可）

<https://www.pref.tottori.lg.jp/item/1378734.htm#itemid1378734>

#### 【島根県】

しまね働く女性きらめき応援塾 2024 育休復職編

日時：令和7年3月12日（水）

<管理者向け>10:00～12:00

<復職者向け>13:30～15:30

場所：県立男女共同参画センター「あすてらす」研修室6

<https://www.asuterasu-shimane.or.jp/swc/3785/>

#### 【熊本県】 熊本市

子育てと仕事の両立を応援！ママ・パパが安心して働くための「再就職講座」

日時：令和7年3月11日（火）10:00～11:30

場所：はあもにい2階学習室

[https://harmony-mimoza.org/kouza\\_seminar/2025/03/post-196.html](https://harmony-mimoza.org/kouza_seminar/2025/03/post-196.html)

#### 【熊本県】

Win-Win な関係をつくる働き方改革セミナー「人材流出が企業の最大リスク！両立支援で競争力を高める経営改革」

日時：令和7年3月6日（木）13:30～15:30

場所：くまもと県民交流館パレア 9F 会議室1

<https://www.parea.pref.kumamoto.jp/2025/02/win-win.html>

---

#### 【編集後記】

ワーク・ライフ・バランスの改善は、働き手の仕事への満足度や意欲を高め、生産性の向上につながると期待されています。企業経営上もメリットが大きいはずですが、取組を

進めることに対しては、「むしろ売上の減少につながるのではないか」「利益も減少して労働生産性の上昇にはつながらないのではないか」と懸念する声も少なくないです。

では、ワーク・ライフ・バランス改善は、実際に経営にどのような影響を与えるのでしょうか。厚生労働省の「令和元年版 労働経済の分析」では、ワーク・ライフ・バランス推進のための取組と離職率の関係について分析しています。「労働時間管理、有給休暇取得、健康確保に係る、非管理職向けの研修・意識啓発」を実施した企業は、未実施企業に比べ、離職率が低下した割合が7.4%高く、「休暇・急な早退等が必要な際、従業員間で融通し合えるよう、十分な人員数を配置」においても、実施企業の方が6.8%高くなっています。ワーク・ライフ・バランスの取組が離職率を低下させていることが分かります。

「平成29年版 労働経済の分析」では、売上高にも着目しています。ワーク・ライフ・バランスの取組で国や自治体の表彰や認定を受けた企業と、それ以外の企業を比較すると、10年間で売上高が増加した企業の割合は、表彰等を受けた企業で52.6%、表彰等を受けていない企業では49.3%でした。一方、売上高が減少したのは、表彰等を受けた企業では34.4%、表彰等を受けていない企業では37.0%となっています。ワーク・ライフ・バランスの実現に積極的な企業ほど、相対的に売上高が増加していることがうかがえます。

また、実際にワーク・ライフ・バランスの推進に取り組むに当たっては、企業の実態を踏まえた上で、経営トップが働き方等の見直しの判断をしていくことが重要です。

厚生労働省の「働き方・休み方改善ポータルサイト」では、企業の皆様が自社の社員の働き方・休み方の見直しや改善に取り組む際に役立つ情報を提供しています。働き方・休み方改善に関する動画や企業・社員向けの自己診断、企業の取組事例等を確認することができます。是非ご活用ください。

<https://work-holiday.mhlw.go.jp>

---

本メールは送信専用メールアドレスから配信されております。

御返信いただいてもお答えできませんので御了承ください。

配信中止はこちらから

<https://nmg.cao.go.jp/cao007/unsubscribe.php>

配信先変更は上記により配信中止の後、こちらから新しいアドレスで登録

<https://nmg.cao.go.jp/cao007/subscribe.php>

バックナンバーはこちらから

<https://www.cao.go.jp/wlb/e-mailmagazine/index.html>

このメールマガジンへの御意見・御要望はこちらから

<https://form.cao.go.jp/gender/opinion-0086.html>

内閣府「仕事と生活の調和」推進サイトはこちらから

<https://wwwa.cao.go.jp/wlb/index.html>