

# プロジェクトのあゆみを振り返る ～研究会の活動を中心に～

中央大学大学院戦略経営研究科  
ワーク・ライフ・バランス&多様性  
推進・研究プロジェクト

(報告：高村 静 / 中央大学)

# 内容

- 15年間の活動の概要
- 「成果報告会」の振り返り その1～その2
- 「提言」「調査」の振り返り その1～その3
- 「研究会」の振り返り その1～その5

# 15年間の活動の概要

2008年 参加企業6社、研究者等6名で活動開始。

@東京大学社会科学研究所

2014年 活動拠点を@中央大学ビジネススクールに。

参加企業は18社(2014年)→33社(2018年)に。

名称を「ワーク・ライフ・バランス & 多様性推進・研究プロジェクト」に。

2023年 5期15年の活動を終え、 **新たな活動のステージ**へ。

この間、

★参加企業数	53社	* 13年間継続参加の企業も。
★成果報告会開催	14回	* 今回を含む。
★提言	9提言	
★調査報告書	16報告書	
研究会開催	108回	* 統計セミナー2回を含む。
書籍出版	12冊	* 第1部報告参照

# 「成果報告会」の振り返り その1 (第1回から第6回)

開催年	回	タイトル	会場	ご参加者数 ( )内は分科会数
2008年度	第1回	人を活かす企業が伸びる 新しい「報酬」としての ワーク・ライフ・バランス支援	東京大学 弥生講堂・ 一条ホール	336名
2009年度	第2回	ワーク・ライフ・バランス実現のためのマネジメント	〃	255名(3)
2010・ 2011年度	第3回	ワーク・ライフ・バランスの新しい課題	〃	260名(4)
2012年度	第4回	～ワーク・ライフ・バランスの新次元～ 「女性活躍推 進」と「仕事と介護の両立」	伊藤国際学術 研究センター	394名(4)
2013年度	第5回	～ワーク・ライフ・バランスの新次元～ 「女性活躍推 進」と「仕事と介護の両立」	〃	400名(5)
2014年度	第6回	ワーク・ライフ・バランス支援の課題 :人材多様化時代 における企業の対応	〃	400名(5)

※詳しくはプロジェクトのウェブサイトをご覧ください。 [http://wlb.r.chuo-u.ac.jp/activities\\_j.html#menu03-13](http://wlb.r.chuo-u.ac.jp/activities_j.html#menu03-13)

# 「成果報告会」の振り返り その2 (第8回から第14回)

開催年	回	タイトル	会場	定員 ( )内は分科会数
2015年度	第 7回	女性が活躍できる職場を目指して: <b>女性活躍・働き方改革・転勤・介護</b>	中央大学 駿河台記念館	360名(5)
2016年度	第 8回	<b>ダイバーシティ経営</b> と企業の人材活用の課題: 人事制度改革を視野に入れて	〃	360名(5)
2017年度	第 9回	<b>ダイバーシティ経営</b> と働き方改革・人事制度改革	〃	360名(5)
2018年度	第10回	新しいステージを迎えた <b>ダイバーシティ経営</b>	〃	360名(4)
2019年度	第11回	<b>多様な人材が活躍</b> できる企業経営を目指して	〃	360名(4)
2020年度	第12回	<b>働き方</b> が変わる今、組織と個人がやるべきこと	ZOOMオンライン	240名(3)
2021年度	第13回	<b>ダイバーシティ経営</b> の新潮流～D&I実現のために～	ZOOMオンライン	300名(3)
2022年度	第14回	<b>WLB支援からD&amp;Iの実現へ</b> ～プロジェクトの活動を振り返る	東京大学伊藤国際 学術研究センター +ZOOMオンライン	各200名 計400名

※詳しくはプロジェクトのウェブサイトをご覧ください。 [http://wlb.r.chuo-u.ac.jp/activities\\_j.html#menu03-13](http://wlb.r.chuo-u.ac.jp/activities_j.html#menu03-13)

# 「提言」「調査」の振り返り その1 (2009～2013年度)

年度	提言	調査
2009年度	—	働き方とワーク・ライフ・バランスの現状に関する調査報告書
2010年度	—	管理職の働き方とワーク・ライフ・バランスに関する調査報告書
2011年度	—	父親の育児に関する調査研究—育児休業取得について [財団法人 子ども未来財団]
		企業の次世代育成に関する調査報告書 [財団法人 子ども未来財団]
2012年度	従業員の仕事と介護の両立のために企業に求められる取組(提言)	従業員の介護ニーズに企業はどう対応すべきか—従業員の介護ニーズに関する調査報告書
2013年度	短時間勤務制度利用者の円滑なキャリア形成に関する提言	仕事継続を可能とする介護と仕事の両立支援の在り方—従業員の介護ニーズに関する調査報告書
		短時間勤務制度の運用に関する事態調査

※詳しくはプロジェクトのウェブサイトをご覧ください。 [http://wlb.r.chuo-u.ac.jp/survey\\_results\\_j.html](http://wlb.r.chuo-u.ac.jp/survey_results_j.html)

# 「提言」「調査」の振り返り その2 (2014～2016年度)

年度	提言	調査
2014年度	ワーク・ライフ・バランス管理職の重要性と育成のあり方に関する提言	管理職意識啓発研修の効果に関する報告書
		ワーク・ライフ・バランス管理職の重要性と育成のあり方に関する提言～WLB管理職の現状に関する調査
2015年度		仕事と介護の両立を支える「ワーク・ライフ・バランスケアマネージャー」～ケアマネージャー調査報告書
		介護の課題を抱える社員や将来抱える可能性の高い社員に対する支援のあり方～仕事と介護の両立に関する2014年調査
2016年度	女性の活躍の場の拡大に貢献する人材育成やキャリア管理のあり方に関する提言	女性の活躍の場の拡大に貢献する人材育成やキャリア管理のあり方に関する提言～社員のキャリア形成に関する調査
	ダイバーシティ経営推進のために求められる転勤政策の検討の方向性に関する提言	ダイバーシティ経営推進のために求められる転勤政策の検討～研究の概要とアンケート調査結果

※詳しくはプロジェクトのウェブサイトをご覧ください。 [http://wlb.r.chuo-u.ac.jp/survey\\_results\\_j.html](http://wlb.r.chuo-u.ac.jp/survey_results_j.html)

# 「提言」「調査」の振り返り その3 (2018～2022年度)

年度	提言	調査
2018年度	ダイバーシティ経営・働き方改革推進 —3つの柱・10の視点—	管理職意識啓発研修の効果に関する報告書 「職場における男女正社員の育成に関する管理職調査」研究の概要とアンケート調査結果～—営業部門の管理職を対象に—～
	女性の活躍の場の拡大に貢献する人材育成やキャリア管理のあり方に関する提言【改訂版】	社員のキャリア形成の相違に関する調査 —大学から初職へのトランジションを含めて—
	提言 女性部下の育成を担う管理職に関して企業に求められる対応	女性部下の育成を担う管理職に関して企業に求められる対応 提言付属資料
2020年度	ダイバーシティ経営に適合的な人事管理システムのあり方に関する提言	ダイバーシティ経営に適合的な人事管理や職場風土に関する調査報告書
2022年度	企業による社員の仕事と介護の両立支援に関する提言	プロジェクト参加企業3社のアンケート調査にみる仕事と介護の両立支援の課題

※詳しくはプロジェクトのウェブサイトをご覧ください。 [http://wlb.r.chuo-u.ac.jp/survey\\_results\\_j.html](http://wlb.r.chuo-u.ac.jp/survey_results_j.html)

# 「研究会」の振り返り その1 開催状況

- ✓ 合計108回の研究会のうち、2019年度までは対面で85回開催
- ✓ 2000年度～2021年度前半はオンラインで12回開催
- ✓ 2021年度後半以降はハイブリッドで11回開催
  - オンライン開催でもネットワーキングやディスカッションができる機会を工夫
  - 最近は参加の複数選択肢を提供

	計	内訳(年度別)														
		2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
オンライン	12												8	4		
ハイブリッド(オンライン+対面)	11													4	7	
対面	85	5	9	7	6	8	7	7	7	7	7	8	7	0	0	0
中央大学(後樂園)				1				4	6	7	5	8	7			
中央大学(駿河台)									1		1					
東京大学(社会科学研究所)		4	7	4	5	5	7	2								
東京大学(山上会館)			2	1	1	3					1					
東京大学(小島ホール)				1												
フォレスト本郷		1														
文京シビックセンター								1								
総計	108	5	9	7	6	8	7	7	7	7	7	8	7	8	8	7

# 「研究会」の振り返り その2 テーマ

## 108回の研究会で扱ったテーマの推移

✓ ワーク・ライフ・バランス、働き方・働き方改革、女性活躍、ダイバーシティを中心に関連のトピックを幅広くカバー。

– 社会の状況変化に合わせて議論が変化した面も。例えば、労働時間や働き方の効率化を議論した「働き方改革」から、テレワーク(在宅勤務)や副業など、様々な働き方自体をテーマとする「働き方」の議論へ。

	ワーク ライフバ ランス	働き方	働き方 改革	女性 活躍	ダイバ ーシ ティ	LGBT/ ジェ ン ダー	管理職 のマネ ジ メント	子育て/ 育児休 業	男性の 育休	介護	健康 経営	テレ ワーク	障害者 雇用	人事 制度	プロジェ クト活動	その他 (シニア、 ERGな ど)	統計 セミナー
計	55	29	18	43	15	3	15	12	7	10	7	3	3	3	13	9	3
2008	6	1	1														
2009	1	4	2	1				2									
2010	10	3	2	1													
2011	4		2				1	3		2		1					3
2012	10			3			2			1					3		1
2013	6		1	1			6								3		
2014	6		2	3	1		2			1					1		1
2015	3	1	2	6	3			1		1					2		
2016	2	4	1	4	3					1						1	
2017	2		2	5			2		2								
2018	3	1	1	4		2	2	1		1	4		1		1		1
2019		2	1		1			2			2		2				3
2020		2	1	5	5	1		1	1	1		1		1	1		4
2021	1	4		5	2				1	2	1	1					
2022	1	7		5				2	3					2	1		

- \* 2012年 ダイバーシティ企業100選
- \* 2014年 健康経営銘柄選定開始
- \* 2016年 女性活躍推進法施行
- \* 2019年働き方改革関連法施行
- \* 2021年テレワークガイドライン改定
- \* 2021年副業・兼業の促進に関するガイドライン改定
- \* 2022年産後パパ育休施行 9

# 「研究会」の振り返り その3 キーワード

## 108回の研究会で扱ったキーワードの推移

- ✓ 1つのテーマが複数のキーワードを含むケースもある。
- ✓ キーワードに分解すると、ワーク・ライフ・バランスや女性活躍などをテーマとしながら、「マネジメント」「キャリア形成」「人事制度」「企業風土醸成」などを議論してきたことがわかる。

	ワーク ライフバ ランス	境界管 理	働き方	テレ ワーク	越境学習 /副業	コロナ 禍	病気治療 との両立	不妊治療 との両立	子育て/ 育児休 業	男性の育 休	介護	マネジ メント	企業風 土醸成	女性活 躍	キャリ ア形成	ダイバー シティ	インク ルージョ ン	ジェン ダー	アンコン シャス・ バイアス	ハラスメ ント	生産 現場	健康/女 性の健 康	人事 制度	転勤	昇進	ジョブ型	海外 事情
計	38	4	6	8	2	5	4	3	12	8	19	25	27	18	24	13	2	3	5	1	4	7	77	10	8	3	13
2008	1								2	1		2	1										3	1			2
2009	4												6								1	4					
2010	4										2	2	3		1	1							6				4
2011	7								1	1	2	1	2										2				
2012	2								2		4		1		3					1			8				2
2013	5										2			4	1				1			3			1		
2014	2										2	3		3	6	1							2	1			2
2015	4								1	1	3	1	2	1	2	1							5	2		1	1
2016	3		2	1							1		3		1						2		11	4	1		
2017	3	1	1						1			1	7	4	4	1							1				
2018	1	1								1		5		2		2			1			3	5				
2019				1						1		7		1									6	1			1
2020	1		1	1		4				1	1	2	2	3		6	2	1	1	1	2		5		2	2	
2021	1	1	2	3	2	1			3		2	1		2	3			2				6					10
2022		1		2			4	3	2	2				2					1			3	10	1	4		1

# 「研究会」の振り返り その4 研究会スタイル

## 108回の研究会のスタイル

活動区分	内容	件数
企業事例	プロジェクト参加企業メンバーによる事例報告も含む	72
調査報告	プロジェクトによるモデル事業としての調査(*1)の報告も含む	51
研究報告	プロジェクト参加研究者メンバーによる研究報告も含む	43
関連法解説/背景解説	新法・法改正・政令・ガイドライン等の解説、それらの検討の経緯等に関する解説	20
講演	外部講師による講演(主に企業経営者等から)	19
報告	海外の学会への参加報告など	15
議論	プロジェクト参加企業メンバー同士の議論	21
提言	プロジェクトの提言公表前の議論	5
実践研究	プロジェクトによるモデル事業(「働き方改革モデル事業(2018)」)の報告も含む	3

### (\*1) モデル事業調査：

- ✓ 例えば以下のテーマについて、研究者メンバーが協議して作成した調査票を企業メンバーと共有し、各社ごとに調査を実施。
- ✓ 自社内の状況分析に用いるとともに、他社比較も可能とした。
- ✓ これらの調査結果を踏まえ、「提言」を行った。

#### 【2022年度実施のモデル事業調査】

- 仕事と介護の両立に関する調査
- ダイバーシティ経営の職場実現度に関する調査
- キャリア形成に関する調査

# 「研究会」の振り返り その5 スピーカー

## 108回の研究会のスピーカー

- ✓ 多くの方にご参加・情報提供をいただきました。
  - この場をお借りして、お礼申し上げます。

スピーカー区分	件数
プロジェクト研究メンバー	150
企業(担当者) (*1)	65
研究者(大学/研究機関)	29
企業(経営者/役員)	11
非営利団体	8
行政担当者(中央官庁) (*2)	5
総計	266

### (\*1) 企業(担当者) :

- ✓ プロジェクトご参加の、企業メンバーの方も含まれます。

### (\*2) 行政担当者 :

- ✓ 厚生労働省、経済産業省のご担当者にご講演をいただきました。

Our action research and networking  
is to be continued.