

組織の利益と活躍を実現する



Depend on yourself
Life Portfolio
ライフ・ポートフォリオ

Humap
Presented by Asatq

女性活躍の

基本のき

制度を作って終わりの「形だけ」から脱却

ONLINE



株式会社ライフ・ポートフォリオ
代表取締役 前原 はづき

アンケート回答のお願い

本日はご参加いただき
誠にありがとうございます

講演終了後にアンケートが表示されます

特典がございますので、是非ご回答ください
ご質問はQ&Aまでお気軽にお送りください

【代表取締役】 町田 正一

【創立】 平成10年12月1日

【設立】 平成13年12月21日

【資本金】 5,000万円

【従業員数】 247名(2020年12月末時点)

【事業内容】

- ・ ネットリサーチ業務
- ・ リクルーティング(グループインタビュー、会場調査等の参加者募集)業務
- ・ アンケートモニター募集サイト「D STYLE WEB」の運営・管理
- ・ 買った人・使った人の評価サイト「シェアビュー」の運営・管理
- ・ 外国人市場調査業務「e-gaikokujin.Recruiting」の運営・管理
- ・ RPA導入・運用支援
- ・ 従業員総活躍サービス「Humap(HRTechサービス)」業務

【売上高】 15億2,955万円 (2015年11月期)

19億6,084万円 (2016年11月期)

23億9,733万円 (2017年11月期)

26億6,543万円 (2018年11月期)

29億9,910万円 (2019年11月期)

【上場市場】 東京証券取引所
スタンダード市場 (証券コード:4197)

【取得認証】 プライバシーマーク
ISO20252(マーケットリサーチサービス)

【加盟団体】 社団法人日本マーケティングリサーチ協(JMRA)
社団法人日本マーケティング協会(JMA)

【本社所在地】
東京都渋谷区東一丁目32番12号 渋谷プロパティタワー 4F
TEL:03-5468-5101 FAX:03-5468-5102



【八戸事業所】 実査部
青森県八戸市大字三日町 2 明治安田生命八戸ビル 8F

【大阪事業所】 営業部
大阪府大阪市中央区淡路町4-3-5 FPG links MIDOSUJI 9F

【福岡事業所】 営業部・実査部
福岡県福岡市中央区大名1-8-10 福岡安藤ハザマビル 6F

【横浜事業所】 営業部・実査部
神奈川県横浜市中区山下町207-2 関内JSビル2F

株式会社アスマーク
Humap事業部

岩崎 真吾



2016年マーケティングリサーチの企画提案営業として中途入社。
調査会社・広告代理店・コンサルティング業界のクライアントを中心に担当し、
19期下期・20期上期・20期下期の3期連続で全社MVPノミネート。
19期下期に全社MVP、20期下期全社準MVP受賞。
2022年9月よりマネジメント業務も担当し、2024年12月よりHRサービス
「Humap」の専任営業担当となる。
マーケティングリサーチ営業での経験を活かした、顧客視点での課題解決提案を行う。

【本日の流れ】

1. ライフ・ポートフォリオ自己紹介
2. 女性活躍推進法の改正点
3. 「両立支援」と“活躍”の空洞化
4. 「キャリア開発支援」の重要性
5. 女性活躍推進データベースの活用
6. 上司を巻き込む啓発・支援施策
7. 第三段階「時短勤務でのキャリアアップ」
8. 質疑応答



プレゼンタープロフィール

株式会社ライフ・ポートフォリオ

代表取締役 社長 **前原 はづき**



- 大学卒業後、（株）リクルートにて営業部門に配属。
- グループ企業を経た後、企業向け研修会社に転職
- 新人から経営幹部候補まで、さまざまな育成プラン立案に携わったことから、企業と人事の視点・個人の視点双方から『キャリア』と『ライフデザイン』のあり方を考察
- 2009年、ライフ・ポートフォリオ設立
- 「企業と働き手の本音と信頼をつなぐ」をミッションに、ダイバーシティや女性活躍、働き方改革を中心テーマとした企業研修に多数登壇。
- 30代女性を中心に、のべ2万名を超える研修を実施。また、上司向けのマネジメント研修も多数実施している
- 働き手の視点に立ちながら、企業の本音と働き手の本音の橋渡しを行っている

ALL Rights Reserved by Life Portfolio



当社の生い立ち

- 前原の“キャリアアップ”と両立へのモヤモヤ
- ライフとキャリアを統合し、一生の時間軸で考えるキャリア研修
- 女性向けのニーズが高く、女性活躍推進に取り組んで17年
- 女性部下（特にワーキングマザー）の上司向けマネジメント研修も多数行っている



ライフ・ポートフォリオのミッション

企業と働き手の 本音と信頼をつなぐ

➤ 働き手の視点

: ウェルビーイング、ワークライフバランスと働き甲斐
“良い職業人生”

➤ 企業の視点

: キャリアを諦めない、投げ出さない
長期的な成長と貢献



女性活躍推進法の改正点

- 「女性管理職比率」の公表が新たに義務化
- 101～300人企業にも「男女間賃金差異」の公表が義務化
- 女性特有の健康課題への配慮を基本原則として位置付け
- 法律の有効期限が10年間延長（～2036年）

女性活躍の推進に向けて

女性活躍推進データベースの活用がカギ



最終的な目標数値達成の前提となる
プロセス指標 を捉えることが重要



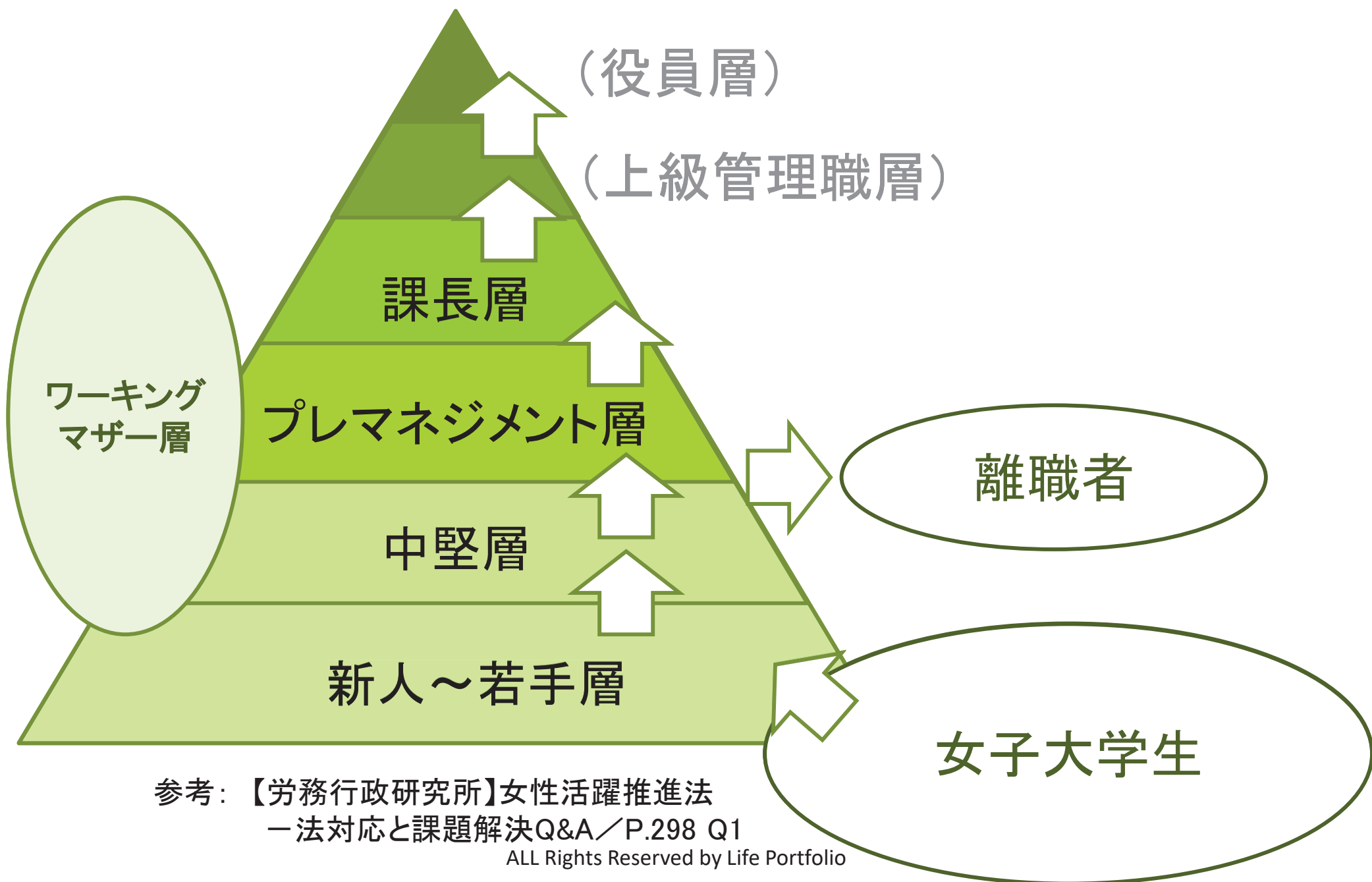
女性活躍推進データベースの項目

1. 採用した労働者に占める女性労働者の割合
2. 採用における男女別の競争倍率
3. 採用における競争倍率の男女比 ※女性の競争倍率÷男性の競争倍率
4. 男女の平均継続勤務年数の差異
5. 男女別の採用10年前後の継続雇用割合
6. 男女別の育児休業取得率
7. 一月当たりの労働者の平均残業時間／長時間労働是正のための取組内容
／雇用管理区分ごとの一月当たりの労働者の平均残業時間
8. 年次有給休暇の取得率
9. 係長級にある者に占める女性労働者の割合
10. 管理職に占める女性労働者の割合
11. 役員に占める女性の割合
12. 男女別の職種又は雇用形態の転換実績
13. 男女別の再雇用又は中途採用の実績
14. 男女の賃金の差異
15. データの対象

プロセス指標として利用できる項目が指定されている！！



女性リーダー・パイプラインのイメージ





両立支援のための制度例

- 時短勤務の取得可能期間を延長
- リモートワークの拡大・浸透
- フレックス勤務／時差勤務
- 分断勤務（中抜け後、就業継続）
- 看護休暇の半日・時間単位での取得
- シッター費、家事代行費、病児保育費の助成



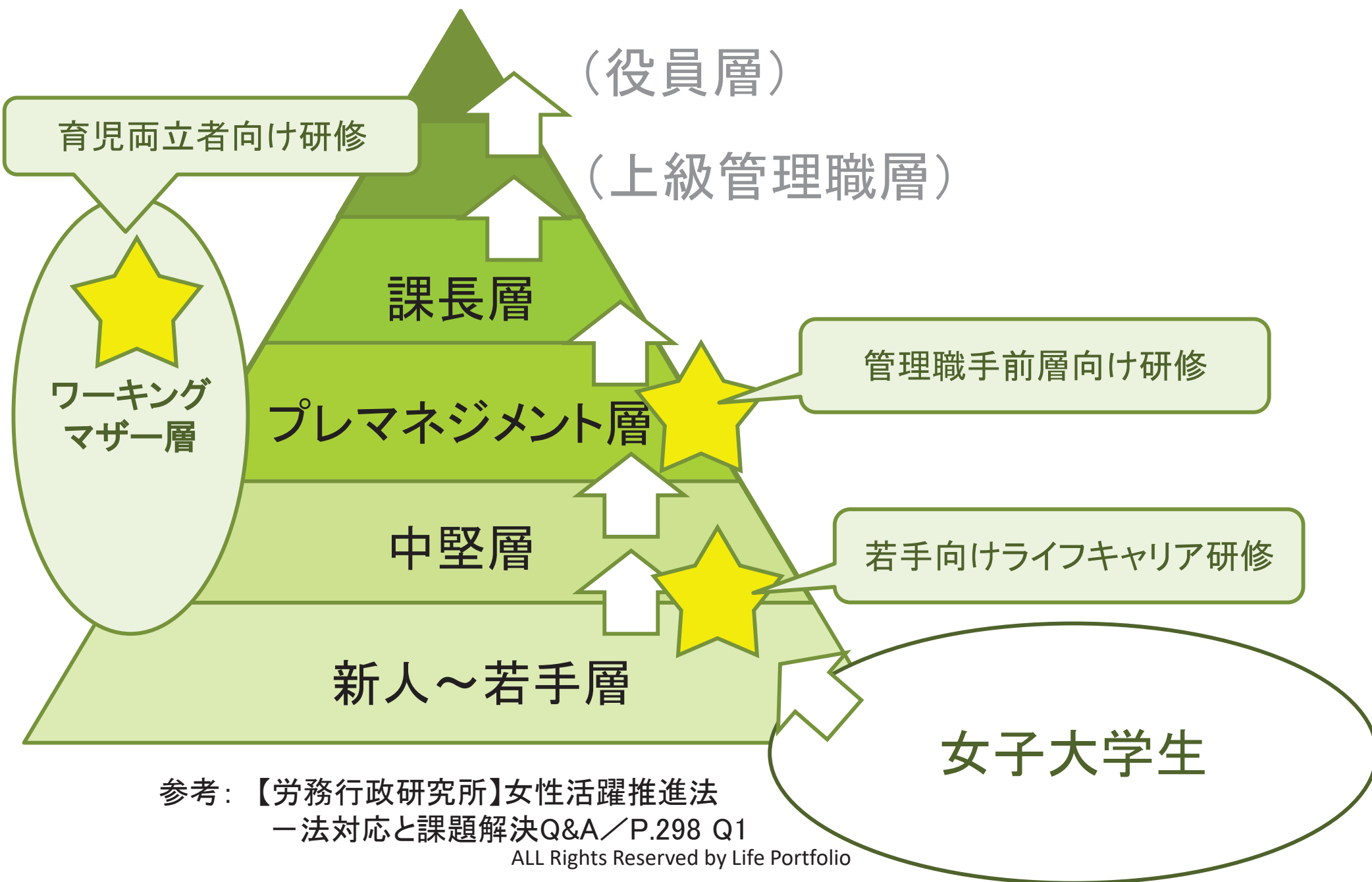
ただし……

「両立支援制度」だけが充実していくと、
権利主張型の社員が増加する場合がある（！）



「権利と義務」「キャリア形成」の意識を高めるため、
キャリア教育も並行して行う必要がある！

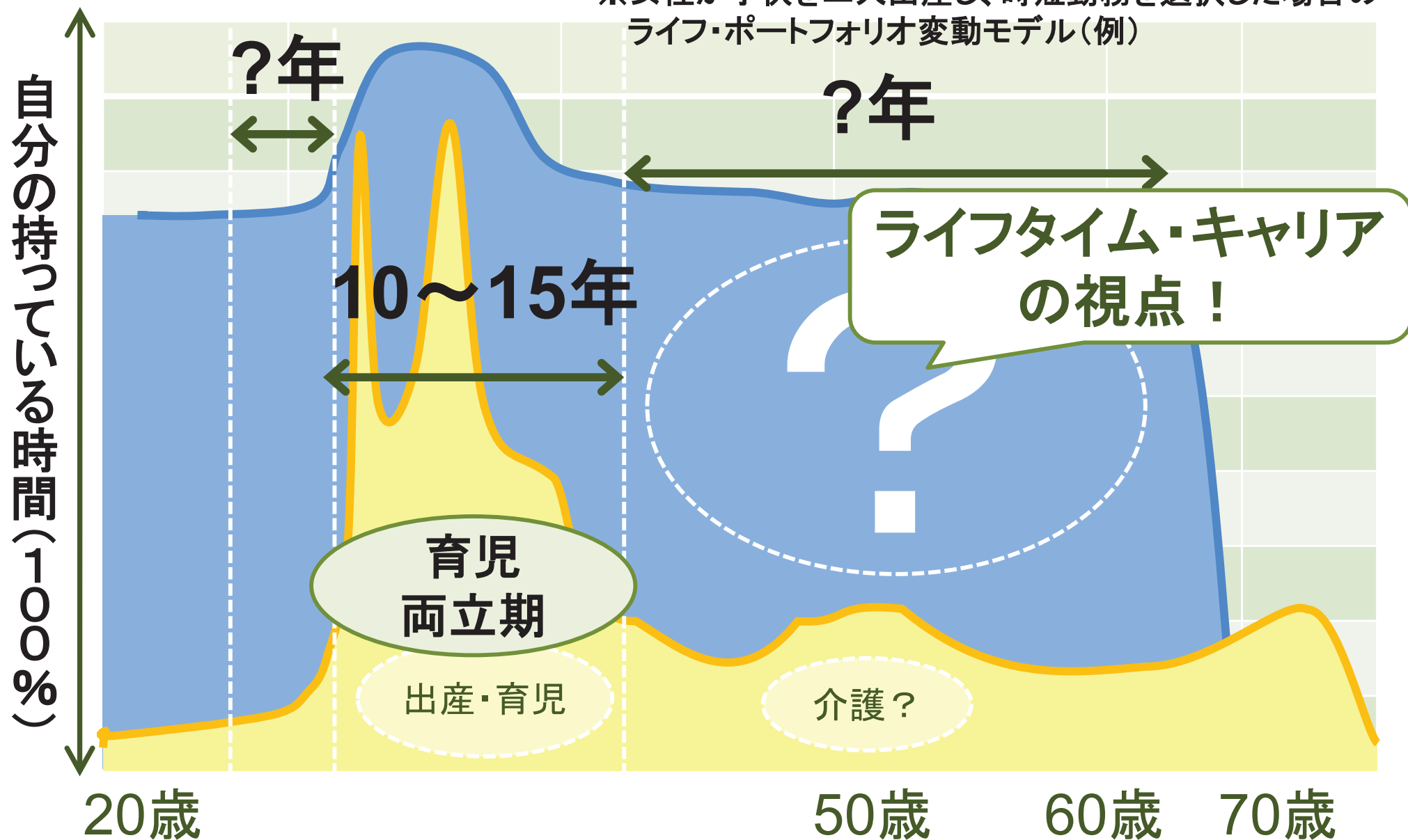
女性リーダー・パイプラインのイメージ





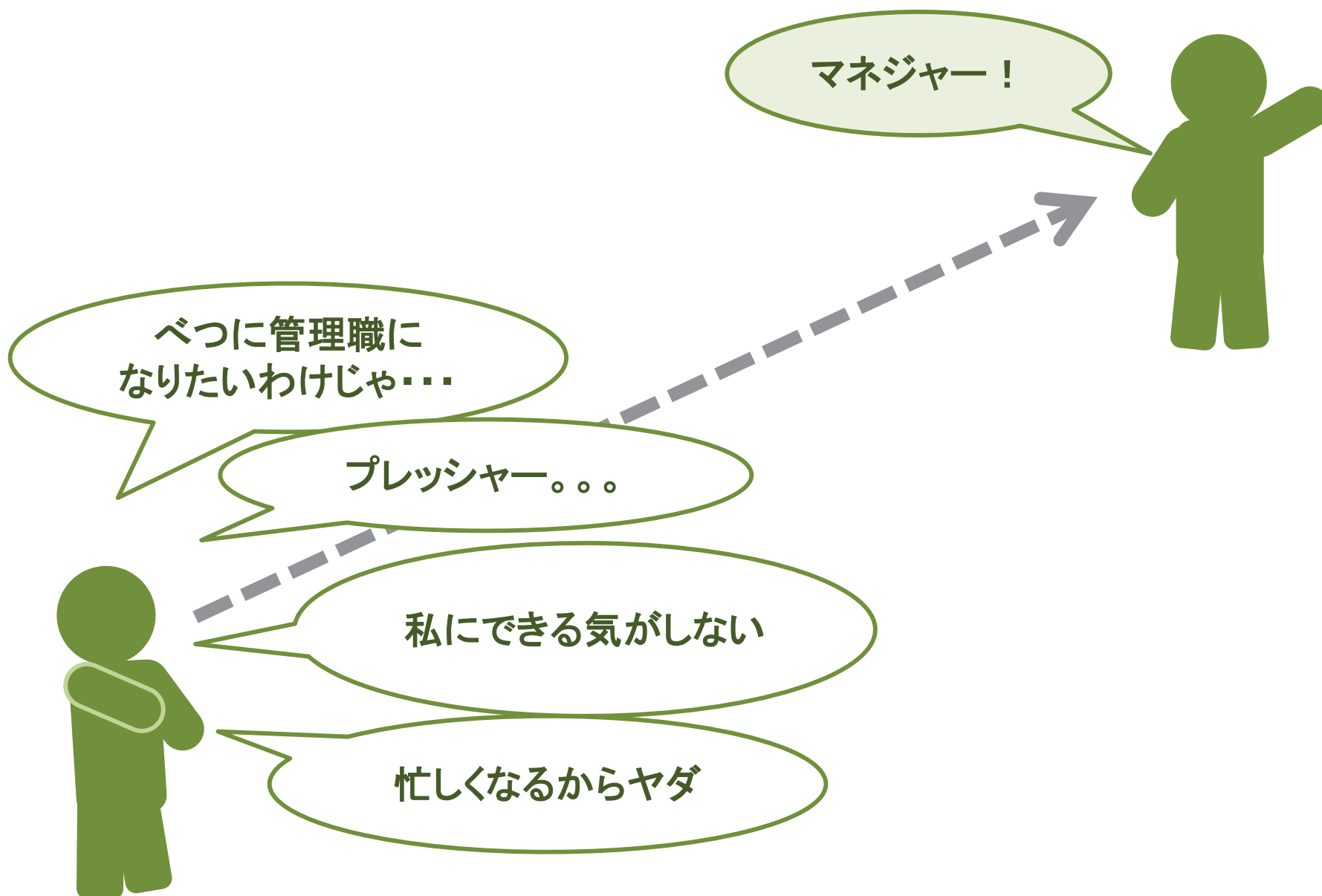
一生の時間軸でライフ・ポートフォリオを考える

※女性が子供を二人出産し、時短勤務を選択した場合の
ライフ・ポートフォリオ変動モデル(例)





「管理職」を到達目標とした時の反応



「広義のキャリアアップ」と「狭義のキャリアアップ」

成長欲求

=
?

キャリアアップ

=
?

昇進・昇格

- 狭義の「キャリアアップ」
 - ー「昇進」「昇格」
 - ー給与増やステイタスアップ
 - ー資格取得

具体的かつ
物質的

- 広義の「キャリアアップ」
 - ー新しい経験・出会いを通じた
能力・人格の向上・視野の拡大
 - ー仕事を通じた人間性の向上（錬磨・陶冶）

抽象的かつ
精神的



女性活躍におけるメッセージ設計

- キャリアアップとは、仕事を通じて人間的・能力的に成長すること
 - ※ 広義のキャリアアップ
- 管理職は「目標」ではなく、成長・チャレンジの“結果として”見えてくるもの

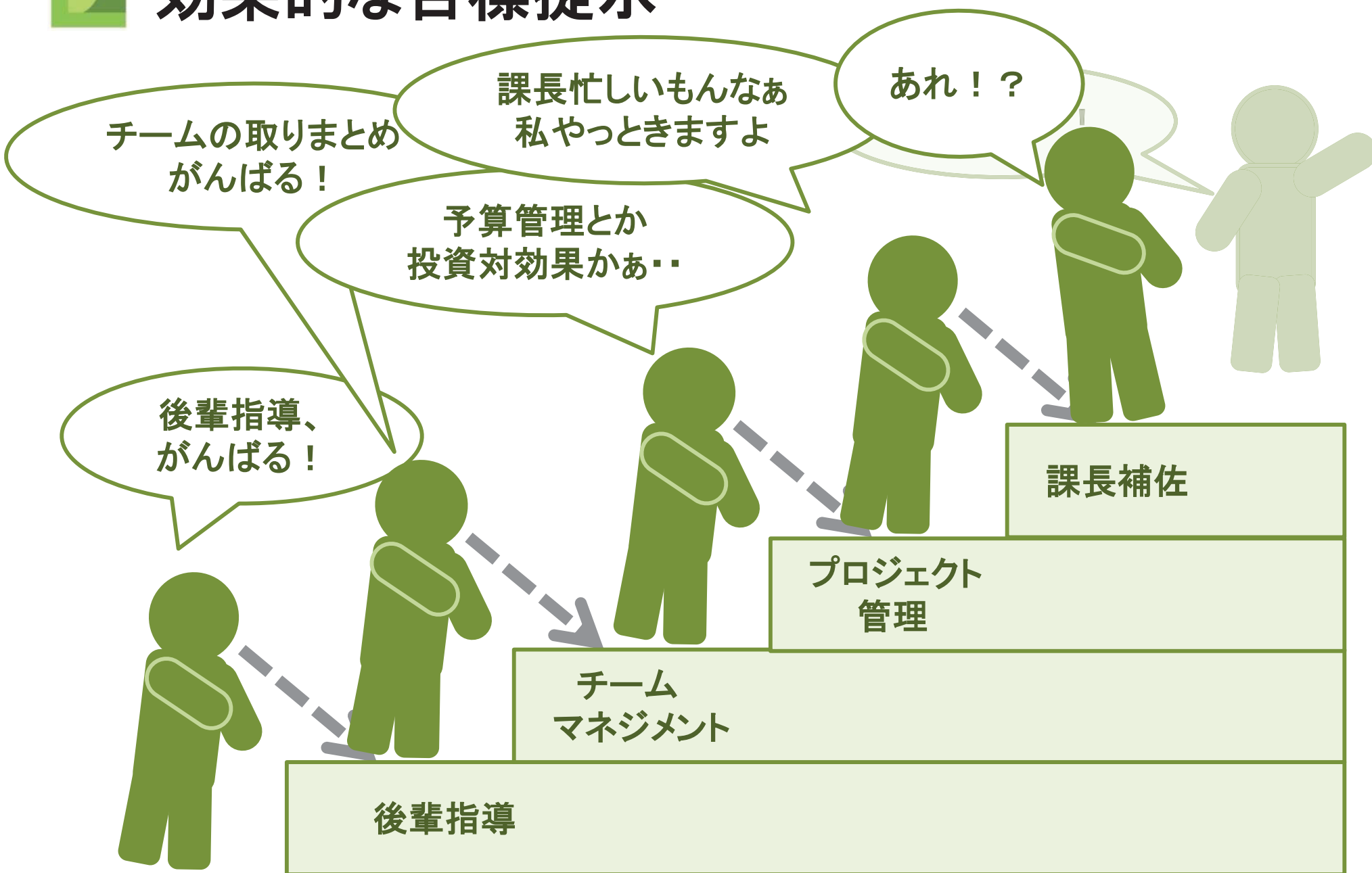


「管理職昇格」を到達目標として強調することは、必ずしも効果的ではない！！

- ※ 全体の意識や組織内のムードを変えるには重要
- ※ トップ層（上位2割）については効果的な場合も



効果的な目標提示





効果的な目標提示のポイント

- 管理職の役割を細分化する
- スモールステップで達成イメージを持たせる
- 「目の前の仕事」への責任感を活かす
- 達成のタイミングで「これもマネジャーの仕事」ということを伝え、自信を持たせる

※アサイン時に伝えると、プレッシャーになる場合も

その他、女性管理職候補の育成のポイント

- 計画的な異動によるキャリアの「幅だし」及び、複眼的な組織理解
- 社内ネットワーキング（異動／女性ランチ会／メンター制など）
- セルフブランディング／セルフプロモーションの感覚理解・スキルアップ
 - ※社外コミュニティでの交流が効果的
- 自己の業務・組織の、社会的な文脈での意味・価値の理解
 - ※組織内だけでなく、顧客・エンドユーザーまでの視点で誰の／何の役に立つか
 - ⇒自分の関わる業務に対するコミットメントの向上
- 「ビジネスを見る目を養う」
 - ※ビジネス＝面白いという感覚を培い、昇格に対する内的動機を高める



上司を巻き込む啓発・支援施策

- ライフタイム・キャリアの視点をインストール
- 労働観・キャリア観のアップデート
 - バリバリvsゆるキャリではない
 - 目先3年ではなく、職業人生全体を考える
- スモールステップでの目標設定・業務アサイン
- プライベートも含めた面談スキルの付与
(ハラスメントにならないヒアリングポイント)

第三段階「時短勤務でのキャリアアップ」

- ・働き方改革の推進による長時間労働の是正
 - ・時間当たり成果での業績評価
 - ・目標設定の改善・適正化
- ・リスクヘッジされた業務遂行体制
 - ・業務アサインの最適化



時短解消からの昇進昇格ではなく、
「時短勤務での昇進昇格」の実現

取り組みのポイント

- ・ 自社の状況を「知る」ことから始めることが重要
 - ▶ 自社の状況に合っていない、一般的な施策を自社に落とし込んでも上手くいかない
- ・ 限られた時間の中で、実施できる施策は限られる
「知る」ことが、正しく選択するための判断材料となる

データを取るだけ、ではなくどう使っていくか。

施策を実行する→効果があったのか、改善したのか定期的に観測し振り返ることが重要



.....
「なんとなく」「形だけ」の対策を続けていては、組織全体の力が低下してしまいます

■ ES調査ライト なら

テーマ別調査で課題を深掘り分析。その後の施策までサポートします。
リアルな従業員の声を引き出せる設計で、「今」必要な組織改善に取り組みます。

20問弱の設問で
簡単回答！
従業員負担を軽減

従業員の「本音」を
引き出せる設問設計

データ分析は不要！
結果も改善策も
分かるレポート

単発調査で
手間もコストも削
減！

月額費用
不要

1万人のベンチマークデータから、満足度・離職意向に相関の高い設問を導き出し設計。
目的別に調査できるから課題の分析、改善プランもより具体的に。

満足度調査

組織の仕事内容、人間関係、報酬、
ワークライフバランス等への満足度を把握し、
職場環境の改善点を探ります

エンゲージメント調査

やりがいや会社への貢献意欲といった
主体的な意識を把握
エンゲージメント向上に必要な施策を可視化します

DE&I意識調査

属性によらない公平な機会や心理的安全性、
多様な人材活躍への従業員の意識を把握し、
DE&I推進に向けた組織の課題を可視化します

若手の離職リスク調査

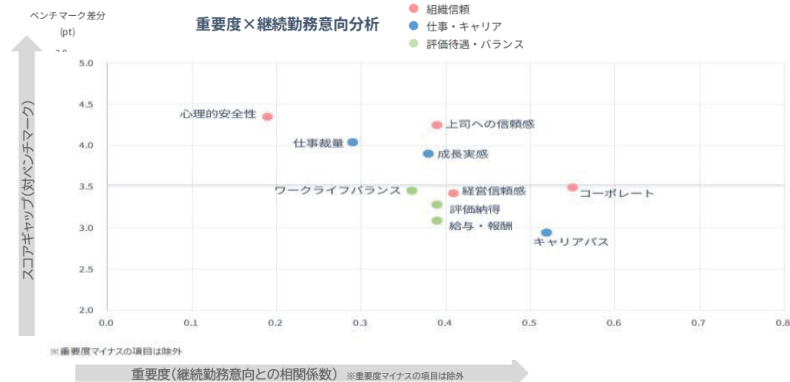
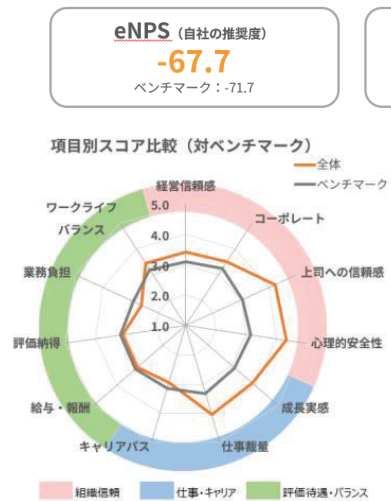
若手社員のキャリア観や成長実感、
周りのサポートに焦点を当て、
離職の兆候を早期発見します

パッケージ設問をご用意
課題に合わせたセミオーダーの設問設計も可能！

自社の状態を可視化するレポート アウトプットイメージ

属性別評価

調査結果一覧



給与・報酬	評価価値	業務負担	ワークライフバランス
3.1	3.5	2.6	3.4
2.7	3.0	2.8	3.3
2.7	3.3	2.3	4.0
3.3	4.0	2.0	3.0
3.4	3.6	2.6	3.6
3.2	3.6	3.0	3.5
2.9	3.3	2.4	3.2
3.2	3.2	2.9	3.2

強み・弱みから見る施策の方向性

	ベンチマーク比較・eNPSの理由（自由回答）による分析	施策の方向性
強み	1. 良好な人間関係と心理的安全性 「上司への信頼感」（自社: 4.3, ベンチマーク: 3.0）と「心理的安全性」（自社: 4.4, ベンチマーク: 3.2）のスコアはベンチマークを大幅に上回っており、これが最大の強みである。自由回答からは、「人間関係の面で働きやすい」「風通しの良い職場」といった声が多数見られ、従業員推奨の中心的な要因となっている。	【強みの維持・強化】 ✓ 現在の良好な文化を維持・促進するため、コミュニケーション活性化やマネジメント研修といった施策の継続が不可欠である。
弱み	2. 業務の多岐にわたる業務内容の負担 3. 業務の多岐にわたる業務内容の負担 4. 業務の多岐にわたる業務内容の負担 5. 業務の多岐にわたる業務内容の負担	【課題】 - 業務の多岐にわたる業務内容の負担 1. 業務の多岐にわたる業務内容の負担 2. 業務の多岐にわたる業務内容の負担 3. 業務の多岐にわたる業務内容の負担 4. 業務の多岐にわたる業務内容の負担 5. 業務の多岐にわたる業務内容の負担

離職リスク軽減施策の方向性

離職意向の要因・背景		離職リスク軽減施策の方向性
報酬・待遇 への不満	◆ 仕事の負荷や成果に見合わないと感じる報酬水準が、退職検討の最も直接的かつ最大の要因	【報酬制度の抜本的見直しと納得性の向上】 ✓ 給与テーブルの改定: 競争力のある給与水準(同業他社や業界水準)へ見直す。 ✓ 手当の拡充: 特に要望の多い「住宅手当」「退職金制度」の導入を検討し、長期的な生活設計を支援する。 ✓ 賞与制度の透明化: 業績と個人の評価がどのように賞与に反映されるかのロジックを明確化し、全社に共有する。
キャリアアップ と成長の機会 への不満	● 会社は成長しているが、社員は成長していない。成長の機会が与えられていない。	【キャリアアップと成長の機会を創出】 - 社内キャリアパスの明確化と、定期的なキャリア相談の実施。 - 異部門・異プロジェクトへの異動機会の創出と、異動希望者の積極的なサポート。 - 社内研修・外部研修の充実と、個人の成長志向に応じた研修の提供。 - mentor制度の導入と、経験豊富な社員による指導・サポートの実施。
仕事 内容・やりがい への不満	● 仕事内容が単調で、やりがいを感じられない。スキルアップの機会が与えられていない。	【仕事内容の多様化とやりがいの創出】 - 社内プロジェクトの公募制導入と、社員が興味・関心のある分野への参加機会の創出。 - 社内コンテスト・発表会の実施と、社員の成果を表彰・共有する。 - 社内ボランティア活動の推進と、社員の社会貢献意識の醸成。 - 社内メンター制度の導入と、経験豊富な社員による指導・サポートの実施。
職場環境 （人間関係・上司・同僚） への不満	● 職場環境が良くない。人間関係が良くない。上司・同僚との関係が良くない。	【職場環境の改善と人間関係の構築】 - 社内コミュニケーションの促進と、定期的な社内イベントの実施。 - 社内コンテスト・発表会の実施と、社員の成果を表彰・共有する。 - 社内ボランティア活動の推進と、社員の社会貢献意識の醸成。 - 社内メンター制度の導入と、経験豊富な社員による指導・サポートの実施。

▼ 背景

女性活躍推進を進めるにあたり、ジェンダーバイアスが課題になるという仮説

▼ 目的

ジェンダーバイアスに関する調査、職場環境や意識に関する調査を行い、女性管理職比率の向上や女性従業員活躍の推進についての課題を抽出する

▼ 調査実施方法

課題や状況をヒアリングしたうえで0ベースからオーダーメイドでアンケートを作成
社内管理職の意識を可視化した

▼ 結果から見えた実態

一部ジェンダーバイアスが見られる結果に
また女性部下への業務時間や体力面への配慮や、ライフイベントへの踏み込みについての悩みを抱えている実態も見えた

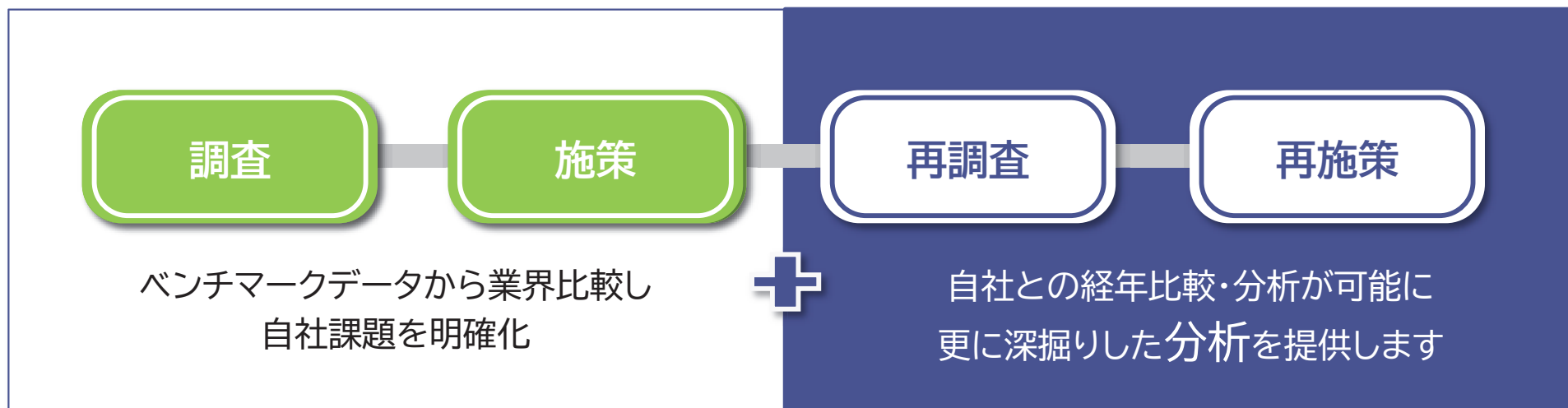
▼ 実施した取り組み

課題となったジェンダーバイアスの改善を行うために、
調査結果の報告を含めた研修で、社内の状況と今後の取り組み・考え方等について意識の浸透を図った



従業員規模1,000名弱の企業
管理職を対象

よりよい組織になるためには、調査・施策の実施で終わらせず再調査を行い、
結果を数値化・経年比較する必要がある。
結果をもとにした更なる改善で継続的な組織成長を促進。



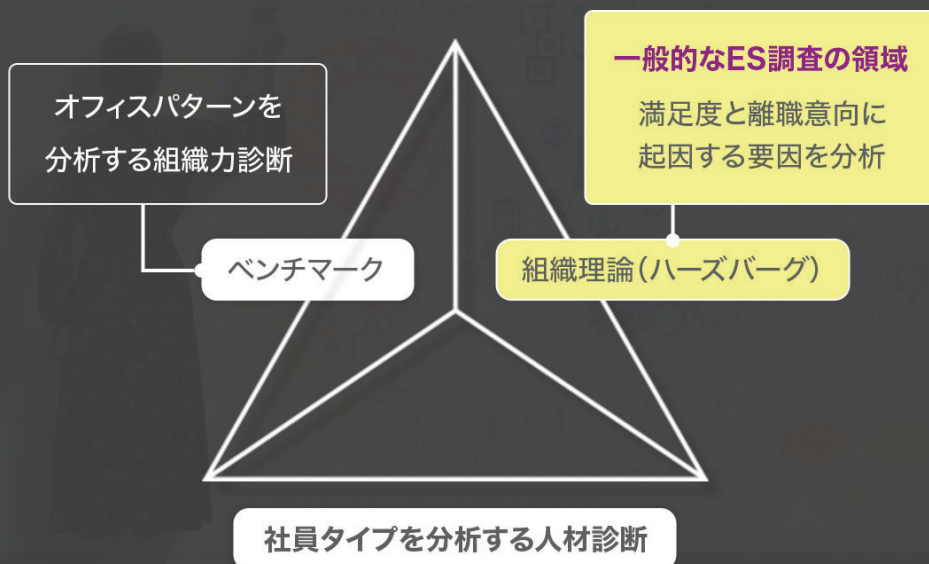
※再調査からは別料金

一度の調査・施策だけで、組織全体の劇的な改善は難しい。
定期的な効果検証、改善提案までサポートします。

問題点を明確にし、具体的な改善策までをご提案
組織改善の「最短ルート」を導く 【非SaaS型】ES調査「ASQ(アスク)」



◆組織・人材コンサルティング会社と協力の元、多面的な分析を可能。



① ベンチマークデータをもとに
改善ポイントを見える化

② 組織・リーダー・社員を
4つのタイプに分析

③ 人事施策提言までの
アウトプット

※施策提言は簡易的なものです。

ASQなら、専門的なレポートを「分かりやすく」「使いやすく」ご提供します。

まずは全体を俯瞰するための従業員満足度調査も

全81問のパッケージ設問を、多面的に分析。カスタマイズも可能。

パッケージ設問(全81問)

大項目

経営・方針
組織マネジメント
各種制度
働き方
環境
人的関係性
仕事特性
仕事の手応え
業務負担
ロイヤルティ
リーダーシップ(P/M)
総合満足度・離職意向
問題意識
主体性

多面的な分析

- 属性別
年齢、性別、部署、勤続年数等の従業員の属性ごとに分析
- タイプ別
リーダータイプ、社員タイプといったタイプ別分析で改善点が見える化

カスタマイズ

- カスタマイズ設問
- 追加分析
- 実施方法カスタマイズ
- 部署別レポート

■ アンケート画面イメージ



ひと目で改善優先度がわかるポートフォリオ分析

仕事や組織の評価を左右する各要因の満足度/離職意向それぞれに相関する「重要度」を横軸に、「業界平均(ベンチマークデータ)と比較した評価スコアギャップ」を縦軸に取りポートフォリオを作成。
改善項目への優先度を視覚的に把握することができます。

■ 満足度ポートフォリオ

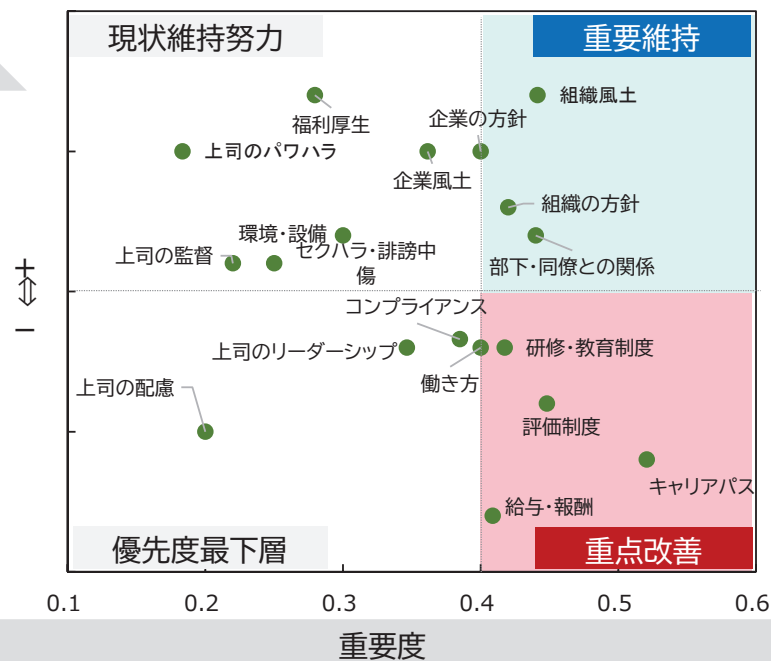
・現状維持努力

評価は高いが、重要度は低い項目
→ひとまずは現状維持で問題ない

・優先度最下層

重要度は低いが、評価も低い項目
→重点改善項目の次に改善が必要

業界平均とのスコアギャップ



・重要維持

重要度も満足度も高い項目
→現時点の満足度の源泉
今後も満足度を維持する必要がある

・重点改善

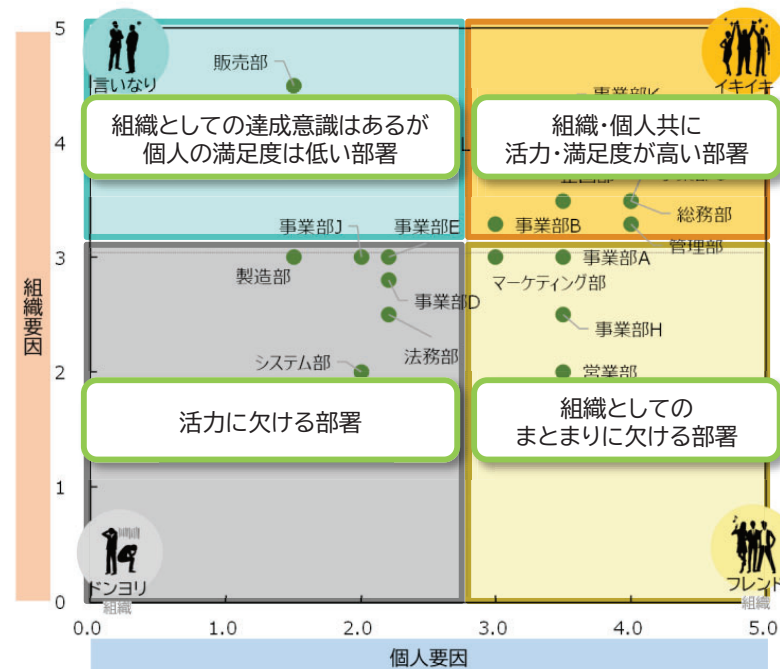
重要度が高いのに、評価が低い項目
→最優先で改善が必要

※詳しいレポートサンプルをご希望の方は、お問い合わせください。

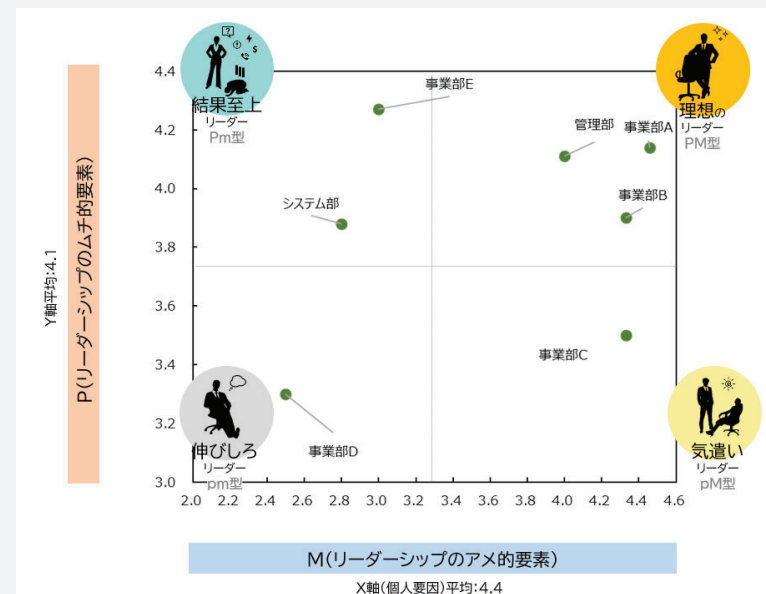
タイプ別分析で組織・社員の傾向を把握

組織と社員をタイプ別に分析。部署別の傾向や、自社社員の傾向や課題がわかります。

■ オフィスパターン分析イメージ



■ リーダータイプ分析イメージ



※詳しいレポートサンプルをご希望の方は、お問い合わせください。

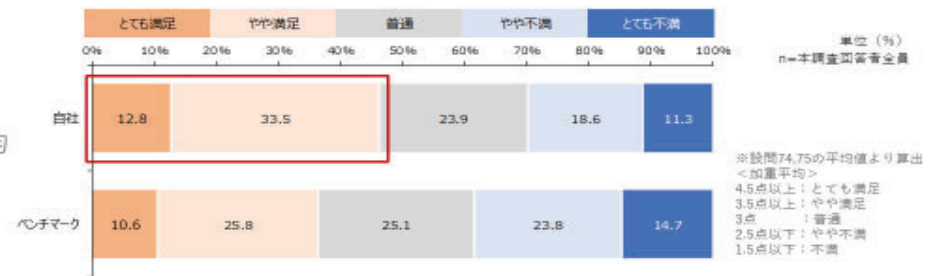
セミナー視聴特典:ASQ無料トライアル(無料ES調査実施)



Summary① 満足度と離職意向

満足度について、満足している層が46.3%とベンチマーク36.4%と比べて割合は高く満足している。また、離職意向もベンチマークと比べると若干低めであり、業界比較では悪くない結果である。

満足度
46%
加重平均
3.2



離職意向あり
42%
加重平均
3.0



ASQの特徴①タイプ分析 社員タイプ診断



ベンチマークデータを元に、「組織要因」「個人要因」をスコア化。
オフィスを4つのパターンに分類し、大枠の特徴を掴むことができます。

【社員タイプ】

模範型社員



主体性も高く、現在の組織・職場・仕事への目的意識も持っているタイプである。自分たちが会社を良くしていくという前向きな意識も高く、将来の幹部候補とならう層である。

自分の仕事だけでなく周囲を見渡し動くことのできるタイプで、リーダーとして登用することでも周囲を巻き込むことができる。

同業の割合が30%を超える企業はよい人材を抱えていると考え、逆に20%を下回ると人材枯渇企業として危険な水準と考ええる。

つぼみ型社員



主体性は高いが、組織・職場・仕事に対して目的意識を持っていないタイプである。

与えられたタスクについて取り組む実行力は持ち合わせている。適切なリーダーの基で忠実に動くサポーターとして期待できるタイプである。

□だけ型社員



現在の組織・職場・仕事に関して同様に気付き口にするが、主体性は低いタイプである。一見すると意識が高そうであるが、自分から改善や行動に取り組む事は稀な、社務系タイプである。

自分なりの意見をもっているのに、それを自分のタスクとして落とし込み取り組んでもらうことが必要である。

会社や組織に対する反対勢力として厄介な存在になることもある。

受け身型社員

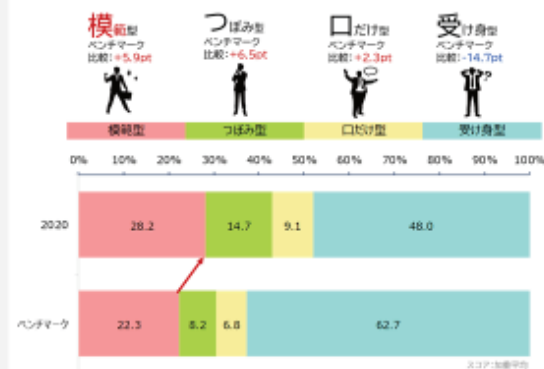


主体性も低く、現在の組織・職場・仕事への目的意識も持ちあわせていないタイプである。会社に対して無関心で、仕事を報酬を得る場と割り切っている場合も多い。単純作業・労働の職場に多い。

同タイプの目的意識に関して過度に深刻に受けとめる必要はないと言える。だが、南主要因に関する不満は受け止めて改善しておかなければ不満が蓄積される。

通常、構成比でいうと最も多いタイプであるが、同業の割合が60%を超える企業は、人材枯渇企業と言える。

【アウトプットイメージ】



※同様に、部署別の構成比もお出しできます。