

J-win15 期 HPN E1 分科会報告書

2026 年 3 月 9 日

【分科会テーマ】

+1 (プライチ)ゆとり時間で、

わたしも経済もプラス実感

【提言】 企業に対し、以下の 2 施策を提案する

- I. 自分の価値観の再認識 -My コンパスサイクル-
- II. 自分の意志・ビジョンの可視化 -3人対話セッション-

目次

I. はじめに(テーマに至った背景)	2
II. 調査	3
1. 国	3
2. 企業	6
3. 地域(都市生活と地方移住)	8
4. 個人	12
5. まとめ	15
III. 外部アクセス	17
1. HPN アンケート	17
2. 企業インタビュー	18
IV. 提言	22
1. 提言1:「MYコンパスサイクル」	22
2. 提言2:未来を描き、「いつか」を「今」にする、「3人対話セッション」	25
V. 結語	29

I. はじめに(テーマに至った背景)

分科会活動を行うにあたり、E1 メンバー内で現在自分たちが抱える課題についてブレインストーミング・ディスカッションを重ねたところ以下の意見があげられた。

- 重要度がそれほど高くなくても緊急性が高い業務を振られる等で目の前のタスクに追われて1日が終わってしまう
- 時間を無駄にしている気がする
- やりたいことを考えられない。また、考える時間もない
- 身体と心を休める時間も確保したい
- ライフもワークも重要であるが、緊急度は低い重要度は高いことが後回しになってしまっている

上記の課題は、いずれも「時間」に起因しており、E1 メンバーは、時間をうまく使えていないと感じていることや、やりたいことがあっても時間が足りず実現できていないという傾向が浮き彫りとなった。

そこで、HPN メンバー向けに時間に関するアンケート調査を行ったところ E1 メンバーと同様に、「自分のための時間がない」と感じている人は 80%にものぼり、私たちは仕事や家庭等、目の前のタスクに追われ自分のやりたいことに時間が使えていないという実態が明らかになった。私たちは、その実態を解消するために、日々のタスクを効率化することで、限りある時間から生み出した自分のための時間「+1(プライチ)時間」を提言の基盤とし、E1 分科会では「+1(プライチ)時間」の創出方法、またそれが個人・企業・経済にもたらす効果について提言した。

II. 調査

本調査では、労働者の時間認識に影響を及ぼす背景を多面的に捉えるため、経済を構成する国・企業・地域・個人の4階層に着目して分析を行った。これら4つの階層は、制度・組織・生活環境・個人心理といった異なるレベルから時間の使い方や感じ方に影響を与える構造を持つ。

分析の結果、心理的要因(心理的・文化的要素)と物理的要因(実際に利用可能な時間、制度、インフラなど)の双方が、「時間不足感」および「心のゆとりの欠如」に寄与していることが明らかになった。

1. 国

1-1. 調査方法

本調査では、各国の労働時間・休暇制度・社会政策・文化的背景など、国レベルの要因が労働者の時間認識に与える影響を把握するため、オープンデータを用いて国際比較を行った。

比較対象をアメリカ、アジア、東南アジア、ヨーロッパの主要地域とし、労働時間の実態と制度設計の相関を概観し、各地域のデータを比較した。

その結果、ヨーロッパには日本より労働時間が短い国が多いことが確認できたため、同地域に対象を絞って詳細調査を行った。

調査では、時間の感じ方に影響しうる政策・制度を抽出し、日本への導入可能性を含めて整理した。

1-2. 調査結果

日本では、有給休暇の消化率が低い一方で「休み不足を感じない」回答が比較的高いという特徴が確認された。このギャップの背景には、責任感や罪悪感などの「自己犠牲的傾向」が休暇取得の意思決定に影響している可能性がある。

対照的に、ヨーロッパではワークライフバランスを重視する文化が広く根付いており、こうした文化的前提が時間の余裕や心のゆとりの形成に関与していると考えられる。

これらの意識・文化は制度設計にも反映されており、いくつかの具体制度を紹介する。併せて、日本で導入した場合の影響についても整理した。

1-2-1. 日本と他国の幸福度比較

World Happiness Report 2025によると、日本は55位(147カ国中)でG7最下位。北欧諸国は長期にわたり上位を維持しており、その理由として「社会的信頼」「均衡のとれた生活」「自由度の高さ」が挙げられている。これらの国々では、労働時間の短縮や有給休暇取得が文化として根付いており、個人の幸福感と生産性が相乗効果を持つ環境が整っている。さらに北欧では、休息と労働のバランスを長期的にデザインしている点が特徴である。

1-2-2. 労働時間の比較と有給休暇取得率の低さと「休めない」意識構造

日本の年間労働時間は1,617時間(図1)¹で、OECD平均である1,736時間を下回り、国際的には極端に長くない。しかし多くの労働者が「時間がない」「余裕がない」と感じており、統計と体感の間にギャップがある。

¹ [世界の1人当たり労働生産性 国別ランキング・推移\(OECD\) - GLOBAL NOTE](#)

有給休暇取得率も世界最下位クラスである一方、「休み不足を感じていない」人が多く、制度と意識に乖離がみられる(図2、3)²。取得しづらい理由は人員不足や周囲への配慮、緊急時対応などで、制度より職場文化や心理的要因の影響が大きい。

他国では休暇は「権利」であり「職場全体が支えるもの」とされる一方、日本では個人努力に依存している点が大きな違いであり、有給休暇消化率 63%にとどまる要因と考えられる。



図1:年間労働時間の比較



図2:有給休暇の取得状況

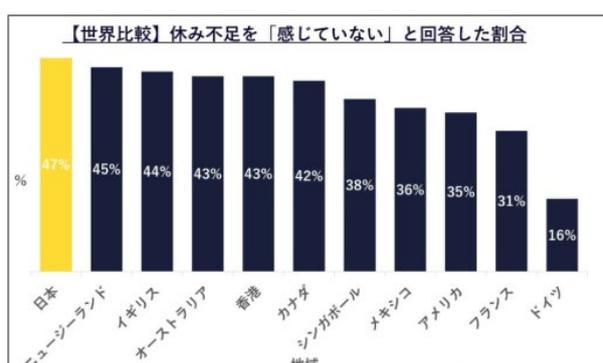


図3:休み不足を感じていないと回答した割合

1-2-3. ヨーロッパの諸制度

ヨーロッパに対象を絞り、「ゆとり」を生み出すことができそうな制度や施策を調査した。

(1)時間貯蓄制度(ドイツ・オランダ)

時間貯蓄制度は、残業時間や休日労働を金銭ではなく「時間」として積み立てる仕組みである。ドイツでは「Arbeitszeitkonto(労働時間口座)」と呼ばれ、労働者と企業が労働時間を記録・管理する。貯めた時間は、短期休暇・長期休暇・子育て・介護・学習などに充てることができる。ライフステージに応じて活用される。

(2)勤務間インターバル制度(EU 指令)

EU 指令に基づき、勤務終了から次の勤務開始までに最低 11 時間の休息時間を設けることが義務付けられている。労働者の健康確保を目的とした制度であり、全加盟国に適用される基準となっている。

² [エクスペディア 世界 11 地域 有給休暇・国際比較調査を発表 - Expedia Newsrooms](#)

(3)つながらない権利(フランス・イタリア)

勤務時間外に仕事上の連絡を受けない権利を保障する制度。フランスでは 2016 年に法制化され、企業は勤務時間外の業務連絡に関するルール整備が求められている。イタリアでは、雇用契約に「勤務時間外の不対応」を明記することが義務付けられている。

(4)タンデム方式(ドイツ)

2 人で 1 つの管理職ポジションを共有するジョブシェアリングの形態である。役職を複数人で担当することで、時間配分や働き方を調整しながら管理職としての職務を遂行する仕組みとなっている。

(5)年休買い取り制度(フィリップス社)

フィリップス社が導入する制度で、従業員が必要に応じて追加の有給休暇を購入できる仕組みである。休暇を「前払い」方式で取得することが可能で、取得した休暇はサバティカル(長期研修休暇)として利用することもできる。

1-2-4. 日本で活用する際のメリットとデメリット

日本における最大の壁は「制度」ではなく「文化」。欧州の制度をそのまま持ち込んでも根付かない理由は、職場の協力風土や心理的安全性が十分でないためである。したがって、日本向けに制度をアレンジする必要がある。

例えば、

- 時間貯蓄制度: 個人ではなく「チーム単位」で管理し、互いの業務負担が見える化する
- つながらない権利: 「業務連絡は 17 時まで」ではなく「17 時以降に送信された連絡は翌日扱い」とする
- タンデム方式: 管理職の育成プログラムと組み合わせ、二人一組でリーダーシップを磨く仕組みへ

などといった工夫を加えることで、「休むことが迷惑でなくなる職場文化」を徐々に定着させることが可能になるのではないかな。

制度名	メリット	デメリット
時間貯蓄制度	繁閑の平準化、残業代圧縮、家事・育児・介護への柔軟対応、裁量とエンゲージメント向上	過少申告リスク、長時間労働温存、人手不足職場での困難、労使協定・システム改修コスト
勤務間インターバル	健康確保→ヒューマンエラー減、生産性向上、医療費・休業損害の抑制	シフト再設計必要、24/7 業務の柔軟性低下、持ち帰り業務増の懸念
つながらない権利	メンタル負荷軽減、業務標準化促進、家族時間確保	緊急対応困難、連絡遅延リスク、IT 通知設定統一が前提
タンデム方式	意思決定質向上、業務継続性強化、育児・介護期の管理職登用、多様なリーダー育成	役割曖昧化リスク、調整コスト増、評価・報酬体系再設計が必要
年休買い取り制度	取得心理ハードル低減、長期休暇計画しやすい、離職防止・採用ブランディング	引継ぎ負荷、不公平感、就業規則・賃金設計の複雑化

1-3. まとめ

本調査では、各国の制度、働き方、社会インフラ、文化的背景を「国」という視点から整理・比較した。当初は、可処分時間や労働時間といった物理的な時間の違いが個人の余裕や幸福度に大きく影響すると仮定していたが、調査を進める中で、時間の長短そのものよりも、その時間をどのように捉え、どのような心理状態で過ごしているかが、より大きな影響を及ぼしている可能性が明らかになった。

特に日本においては、周囲への配慮や期待に応えようとする強い責任感、休むことや業務を手放すことに対する罪悪感、「自分がやらなければならない」という意識の内面化といった文化的・社会的背景に起因する心理的要因が、時間的制約以上に行動や意思決定を縛っている様子がうかがえる。一方、調査対象とした一部の国では、「休むこと」「助けを求めること」「個人の時間を優先すること」に対する社会的許容度が高く、同じ時間条件下であっても、個人が感じる余裕や幸福度に差が生じている。

本調査の結果、「心のゆとり」や「時間がない」と感じる背景には、物理的な時間以上に、国や文化に由来する心理的要因が大きく関係していることが示唆された。

2. 企業

2-1. 調査方法

HPN メンバーへのアンケートを通じて所属企業の福利厚生の実態や有給休暇取得状況を調査するにあたり、企業における福利厚生制度そのものについても調査を行った。

ソースとして用いたのは、第一生命保険株式会社発行の「2024年度 福利厚生に関する実態調査」である。

調査主体：第一生命保険株式会社

調査対象：全国の企業(業種・企業規模問わず)

調査期間：2024年8月23日～12月6日

調査方法：同社社員によるアンケート配布・回収

回答数：4,073社(紙回収 3,189件、WEB回収 884件)

実態調査結果を読み解く際の前提として福利厚生制度は以下の2つに大別されることが分かった。

- ① 法定福利厚生：法律で企業に義務付けられた制度
例)健康保険、介護保険、厚生年金、雇用保険、労災保険の保険料負担や児童手当拠出金など
- ② 法定外福利厚生：企業が独自に「働きやすさ」向上のために設計する制度
例)住宅手当(家賃補助)、通勤手当、健康診断補助、社員食堂、慶弔見舞金(結婚・出産祝い金)、保養所、クラブ活動支援など

2-2. 調査結果

2-2-1. 福利厚生制度の現状

設問(1)現在導入されている福利厚生制度について重視している・重視したい項目

- 全体で最も重視されている項目は「福利厚生制度全体に対する従業員の満足度」(80.0%)
- 次いで「運営部門としての使いやすさ(運営負荷が小さい等)」が45.5%、および「福利厚生制度と職場生産性、従業員エンゲージメント等の繋がり」が36.3%



設問(2) 導入している従業員への福利厚生制度全般で課題だと思うこと

- 最も多い課題は「従業員の活用率が低いこと」(55.1%)
- 次いで「担当部門・部門のマンパワー不足」(48.0%)、「従業員への周知活動不足」(43.3%)

設問(3) 従業員への福利厚生制度として既に導入しているもの

- 最も導入率が高い福利厚生は「産業医・社内診療所」(81.1%)
- 次に「人間ドック受診料補助」(60.7%)、「住宅関連補助(持ち家補助・借り上げ社宅等)」(59.9%)が続く
- 業種別では電気・ガス・熱供給・水道業、通信業、金融業・保険業で「人間ドック受診料補助」の導入旺盛。製造業の一部(食料品・飲料、化学工業)、不動産業・物品賃貸業、その他業種では「住宅関連補助」が多い
- 企業規模が大きいほど多くの福利厚生項目の導入率が高まる傾向

設問(4) 新規導入や改定を検討しているもの

- 最も検討率が高いのは「介護相談・補助」(22.3%)
- 次いで「有償福利厚生パッケージ(割引クーポン等)」(21.9%)、「自己啓発支援(通信教育等)」(20.0%)
- 「医療機関情報提供」「介護相談・補助」「育児補助」「旅行代金補助」は企業規模と正の相関がみられる

設問(5) 制度として不足していると感じるもの、組合や従業員から要望が高いもの

- 最も不足を感じている項目は「育児・介護支援」(33.6%)
- 次に「住宅・通勤関連」(29.5%)、「テレワーク環境関連」(24.7%)

上記に抜粋した福利厚生制度の状況に関する設問のほか、A) 企業における「健康経営」の取り組み、B) 病気と仕事の両立支援や 3 大疾病に対する保障導入、C) 会社拠出で準備している制度や従業員の資産形成に関わる制度についても記載されており、これらが実態調査報告の大項目になっていることから福利厚生制度の設計にあたり企業側が「従業員が安心して働ける環境(健康・医療・資産形成)」を重視していることが見て取れた。

A) 健康経営

健康増進、人材定着、エンゲージメント向上を目的とし、51.9%の企業が健康経営優良法人認定取得済み、または検討中のステータス。力を入れている制度内容は、「健診・検診の活用」(74.3%)、「メンタルヘルス対策」(50.5%)、「生活習慣病予防」(42.4%)。

B) 保障制度

9 割の企業で退職金、弔慰金、慶弔見舞金規程を整備。今後のニーズとして、従業員自身の病気治療保障に加え、親の介護による休業保障、精神疾患を含む就業不能保障への関心が高まっている。

C) 資産形成

主な制度内容は、「財形貯蓄」(57%)、「退職一時金」と「確定給付年金(DB)」が各 48%であるが、従業員への「情報提供」(60%)と「教育の充実」(55%)がボトルネック。

2-2-2. 福利厚生制度に関する企業の課題

企業が福利厚生制度に対して持つ課題として、半数以上が「従業員の活用率が低いこと」を挙げているほか、「担当部署のマンパワー不足」と「従業員のリテラシー不足」も挙げられていることから、周知活動の不足によって優れた制度を活用しきれしていない実態が浮き彫りとなった。加えて、従業員や組合からの要望は、「育児・介護支援」、「住宅・通勤関連」、「テレワーク環境」に集中しており働き方の多様化に即した柔軟な支援が求められているのに対し、企業側の検討の上位に挙がっているものは必ずしも従業員のニーズと一致しておらず、要望のあるものを優先的に導入するという相関は見られていない。また、企業が「安心して働ける環境」を重視し注力する一方で、従業員は「柔軟な働き方(テレワーク)」や「時間的余裕(育児・介護支援、特別休暇)」を求めており、この乖離がリテンションリスクやエンゲージメント低下を招くリスクを孕むと考える。

3. 地域(都市生活と地方移住)

3-1. 調査方法

新型コロナウイルス感染症を契機に、テレワークの普及と共に「地方移住」が注目を集めた。これは、従来の都市中心の働き方を見直し、より人間らしい生活、すなわち「心のゆとり」を求める動きの現れと捉えられる。

本調査では、都市生活が「心のゆとり」を阻害しているという仮説を検証すべく、定量的側面と、定性的側面から都市生活と地方移住を比較分析した。これにより、それぞれの利点と課題を明らかにし、居住地と「心のゆとり」の関係性を探ることを目的とする。

3-2. 都市と地方の「ゆとり」に関する比較分析

3-2-1. 時間のゆとり(定量的側面)

まず、定量的な「時間のゆとり」について比較する。人口集中地区(都市)とそれ以外の地区(地方)における週の平均時間利用を比較したところ(図 4)³、都市生活者は地方在住者と比べ「通勤」「仕事」に多くの時間を費やす傾向が見られた。しかしその一方で、「心のゆとり」に繋がると考えられる「休養・くつろぎ」「趣味・娯楽」といった項目についても、一定の時間を確保していることがわかる。

	項目	全国	人口集中地区	人口集中地区以外
多い方が「心のゆとり」につながると推測できる項目	休養・くつろぎ	158	159	155
	趣味・娯楽	187	186	188
	スポーツ	99	99	99
	学習・自己啓発・訓練(学業以外)	123	125	115
	睡眠	460	459	462
少ない方が「心のゆとり」につながると推測できる項目	通勤	78	82	68
	仕事	483	487	475
	家事	155	153	163

図4:有業者の生活時間_週全体の1日あたり平均時間(分)

³ 「令和3年社会生活基本調査結果」(総務省統計局)([統計局ホームページ/令和3年社会生活基本調査の結果](#))を加工して作成

また、別の調査で時間のゆとりの有無を居住地域ごとに集計した結果(図 5)⁴を見ても、両者の間に顕著な差は認められない。これらのデータから、「時間のゆとり」という点においては、都市と地方で決定的な差はないと考えられる。

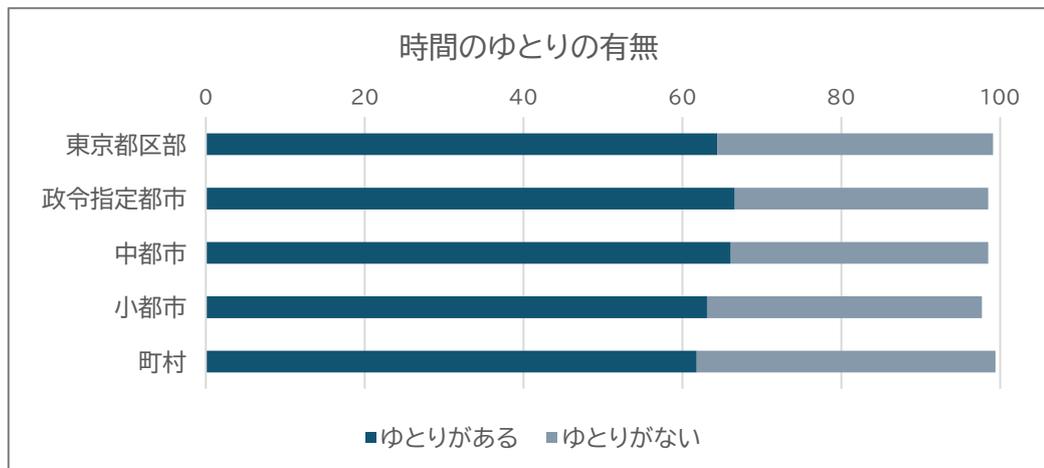


図 5: 居住地域別 時間のゆとりの有無(%)

3-2-2. 生活の質(定性的側面)

次に、充実感や満足度といった定性的な「生活の質」について比較する。

現在の生活の充実感について居住地域ごとに集計した結果(図 6)⁵では、地域による差はほとんど見られない。さらに、どういった時に充実感を感じるかの調査(図 7)⁶では、多くの項目で、むしろ東京都区部などの都市部の方が充実感をより多く感じているという結果であった。

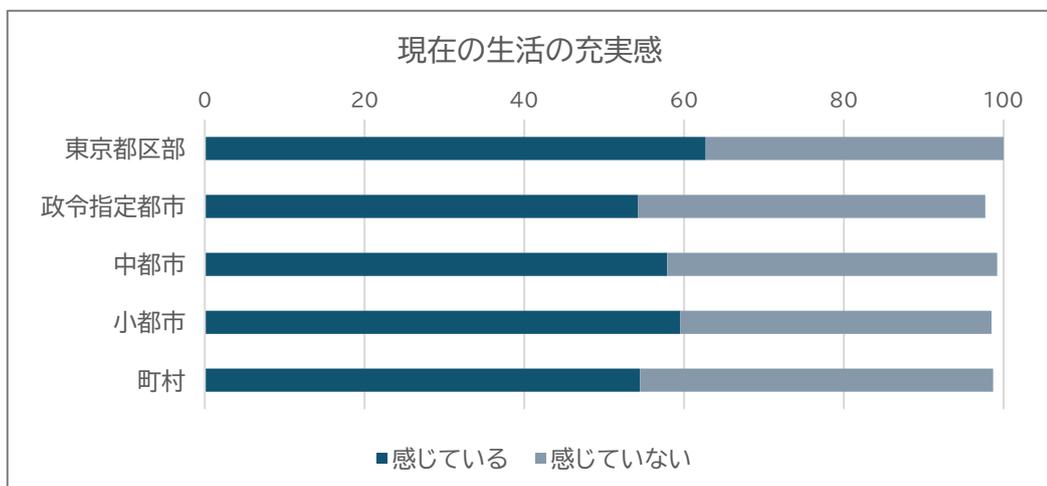


図 6: 居住地域別 現在の生活における充実感の有無(%)

⁴ 内閣府世論調査「国民生活に関する世論調査」([国民生活に関する世論調査\(令和 6 年 8 月調査\)](#) | [世論調査](#) | [内閣府](#))を加工して作成

⁵ 内閣府世論調査「国民生活に関する世論調査」([国民生活に関する世論調査\(令和 6 年 8 月調査\)](#) | [世論調査](#) | [内閣府](#))を加工して作成

⁶ 内閣府世論調査「国民生活に関する世論調査」([国民生活に関する世論調査\(令和 6 年 8 月調査\)](#) | [世論調査](#) | [内閣府](#))を加工して作成

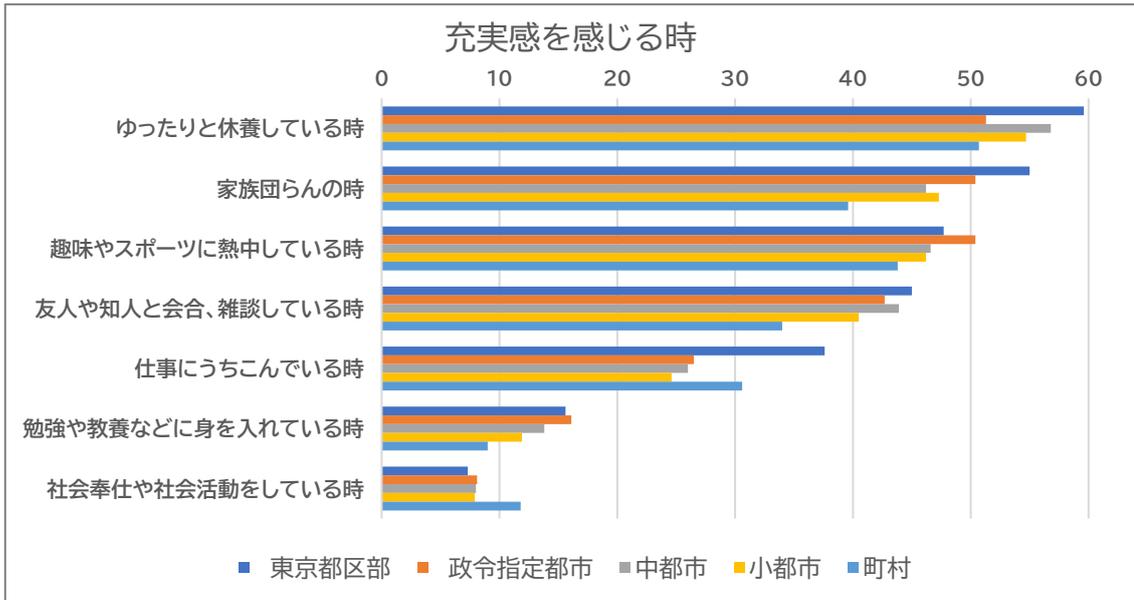


図 7: 居住地域別 充実感を感じる時 (%)

生活満足度に関しては、より明確な傾向が見られる。居住地域ごとの生活満足度(図 8)⁷では、都市部の方が満足度は高い。また、都道府県別の生活満足度と幸福度の相関関係(図 9)⁸を見ても、東京都・神奈川県・大阪府といった大都市圏が、満足度・幸福度ともに高いスコアを示している。

これらの分析から、生活の充実感に差はなく、むしろ生活満足度や幸福度といった指標では都市部の方が高い傾向にある、という意外な結果が浮かび上がってくる。

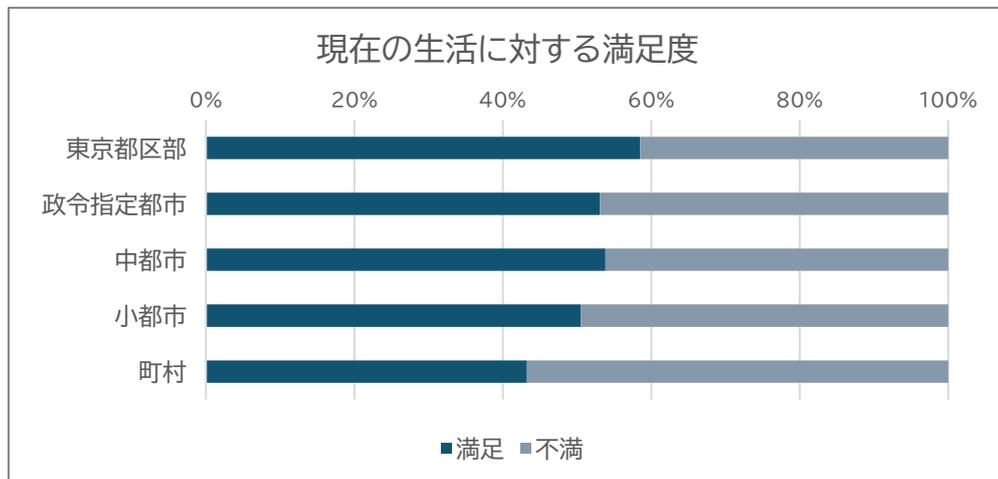


図 8: 居住地域別 現在の生活に対する満足度 (%)

⁷ 内閣府世論調査「国民生活に関する世論調査」([国民生活に関する世論調査\(令和 6 年 8 月調査\)](#) | [世論調査](#) | [内閣府](#)) を加工して作成

⁸ 一般社団法人スマートシティ・インスティテュート「地域幸福度(Well-Being)指標 令和5年度 全国調査結果」([地域幸福度\(Well-Being\)指標 令和 5 年度全国調査結果](#))

生活満足度と幸福度は、相関性が高い（市区町村R=0.64、都道府県R=0.76）

市区町村レベル：サンプル数100以上の391市区町村を対象に分析、都道府県レベル：47全都道府県を対象に分析

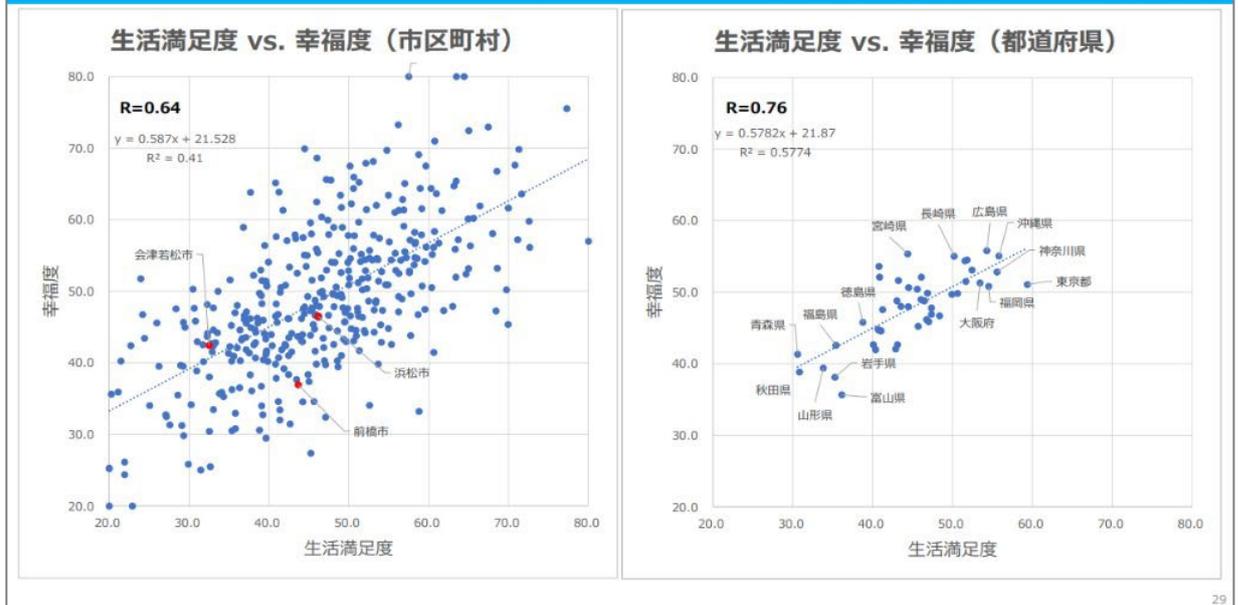


図 9: 都道府県別の生活満足度と幸福度の相関関係

3-3. 都市生活における「心のゆとり」

上記の分析結果は、データ上、都市生活が必ずしも地方での生活に劣るものではないことを示している。それにもかかわらず、一般的に「都市生活はストレスが多く、心のゆとりがない」と捉えられる背景について考察する。

3-3-1. 都市生活の課題

都市生活は満足度などの面で利点がある一方で、以下のような複合的なストレス要因を抱えている。

- 住環境の問題：部屋の狭さ、騒音、日照不足
- 自然環境の不足：日常的に自然と触れ合う機会が少なく、リラックスしづらい
- 過密と匿名性：過剰な人や情報に晒される、地域コミュニティとの繋がりが希薄で孤立しやすい
- 生活リズムの乱れ：深夜営業の店舗や終電の遅さによる不規則な生活の助長
- 通勤時間の長さ
- 犯罪や災害への不安

これらの要因は、日々の満足度調査では意識されにくいものの、潜在的なストレスとして蓄積し、「心のゆとり」を徐々に蝕んでいく可能性がある。

3-3-2. 解決策としての地方移住

コロナ禍で一時的に推奨されたテレワークは、現在「出社回帰」の傾向が強まっており、地方移住を許容する企業は限定的になりつつある。また、地方移住のメリットとして一般的に挙げられる「豊かな自然」や「地域コミュニティ」も、本人の価値観や縁故の有無によって、プラスにもマイナスにも作用する。例えば、密な人間関係が「閉塞感」として感じられるケースも少なくない。

さらに、通勤時間や混雑といった課題も、テレワークやフレックスタイム制度などを活用すれば、都市

部においても一定の緩和が可能である。

このように考えると、地方移住は一部の人にとって有効な選択肢ではあるものの、万人にとって「心のゆとり」を保証する絶対的な解決策とは言えない。

3-4. まとめ

地方移住が働く人の「心のゆとり」に与える影響について、都市生活との比較を通じて検証した。

まず、時間の使い方に関する定量的な分析からは、都市生活者と地方在住者の間に「時間のゆとり」の観点で決定的な差は見られなかった。むしろ、生活の充実感や満足度といった定性的な側面では、生活利便性の高い都市部が有利である可能性も示唆された。この結果は、「地方移住＝心のゆとり」という単純な図式が、必ずしも全ての働く女性に当てはまるわけではないことを示している。

一方で、都市生活には高い満足度と引き換えに、過密さや住環境、人間関係の希薄化といった、データには現れにくい複合的なストレス要因が存在することも事実である。しかし、それらの解決策として地方移住を選択したとしても、企業の「出社回帰」の傾向や、地方特有の人間関係など、新たな課題に直面する可能性も否定できない。

以上のことから、「都市か地方か」という選択肢だけで「心のゆとり」を追求するには限界があると結論付けることができる。都市生活者は「通勤」や「仕事」に多くの時間を費やす中で「自己実現のための時間不足」を感じやすい傾向が見られた。このことから、重要になるのは、どこに住むか以上に、与えられた環境の中でいかに「時間の質」を高め、自己実現や幸福に繋がる活動を確保できるか、ということではないかと考えられる。

4. 個人

4-1. 調査方法

本調査では、個人が主体的に采配可能な領域において、「心のゆとり」を欠く要因、あるいは「時間不足感」を増幅させる要因について、国内外の先行研究を中心に調査を行った。要因は大きく、社会・文化的要因・客観的要因・主観的要因・体力的要因の4分類に整理し、それぞれの深度化を行った。なお、本調査において、ペルソナは「現代のビジネスワーカー」とした。

4-2. 要因の洗い出し

4-2-1. 社会・文化的要因

社会・文化的要因は、個人が属する社会環境・文化的背景に起因するものとして整理した。

要因	「ゆとり」への作用例
情報量の爆発	選択肢が増えることで「全部はできない」という不足感が増幅する ⁹
「多忙が美德」という文化	忙しいことが価値やステータスとされる社会では、余裕があっても「もっとやらなきゃ」と感じやすい ¹⁰

情報アクセス性の向上は有益な一方で、得られる情報の増加に比例し、情報読解・取捨選択に要する時間が増えることが、時間不足感を誘発する要因になると考えられる。

⁹ Reutskaja, E.他, [Cognitive and affective consequences of information and choice overload](#), 2020

¹⁰ Bellezza, S.他, [Research: Why Americans Are So Impressed by Busyness](#), 2016

4-2-2. 客観的要因

実際に当事者本人が采配できる時間(可処分時間)が不足する物理的時間制約を客観的要因と定義した。家事負担、育児・介護の有無など家族構成に起因する要因も検討したが、より限定的なペルソナ設定が必要となるため対象外とした。また、家事・ケアアウトソーシングを目的とする福利厚生についても、ケア労働の総量には本質的な影響を及ぼさないとする見解¹¹があることから、分析には含めていない。同様に、勤務形態や働き方の選択の幅は企業制度に依存する側面が大きく、本節では除外した。

以上を踏まえ、客観的要因として扱うのは以下の1点である。

要因	「ゆとり」への作用例
マルチタスクの増加	同時進行の作業は作業切り替えコストが発生し生産性が落ちる ¹²

マルチタスクの増加については、過去数十年でその傾向が拡大していることが複数の研究で指摘されている。とくに、「ながら作業」や「短時間での作業切り替え」が余暇時間においても常態化し、マルチタスク化が顕著¹³になっていることが指摘されていることから、時間不足感は就業時間に限らず、余暇時間にまで広がっていることがうかがえる。

4-2-3. 主観的要因

「主観的要因」とは、当事者本人の心理的な捉え方・評価に起因する要因と定義する。

要因	「ゆとり」への作用例
完璧主義・高い自己欲求	すべて完璧にやりたい思考、高水準でこなそうと余裕がなくなる ¹⁴
コントロール感の欠如	自分の意思で時間を使えていないと「足りない」と感じやすい ¹⁵
注意の分散・デジタル消費	スマホや SNS による小さな中断が多いと、まとまった時間がないうように錯覚する ¹⁶
時間割引 (未来より今を優先)	「すぐ楽なこと」に流れてしまい、本来のやるべきことに使える時間が減る(ハイパーボリック割引)
社会的比較	他人の「充実している時間の使い方」と比べて、自分の時間が不足していると感じる ¹⁷
時間の可視化不足	自分の時間の使い方を把握していないと、「どこに時間が消えているのか分からない」→「足りない」と感じやすくなる ¹⁸

¹¹ Sullivan, O., & Gershuny, J., *"Domestic outsourcing and multitasking: How much do they substitute?"*.2013

¹² American Psychological Association, *Multitasking: Switching costs*,2006

¹³ 総務省「[社会生活基本調査](#)」からの時系列分析,2021

¹⁴ 望月 俊孝「ムダがなくなり、すべてがうまくいく 本当の時間術」総合出版すばる舎,2024

¹⁵ Huang, L.他,*Consequences of scarcity: the impact of perceived scarcity on executive functioning and its neural basis*.2023

¹⁶ Teun Siebers 他, *The effects of fragmented and sticky smartphone use on distraction and task delay*,2023

¹⁷ Ozimek, P.他. *The Impact of Social Comparisons More Related to Ability vs. More Related to Opinion on Well-Being: An Instagram Study*. 2023

¹⁸ 三浦 武(横浜市立大学).他 , *Development of the Japanese version of the Perceived Time Poverty Scale*. 2025

上記の中で、「コントロール感の欠如」は主観的な時間不足感を強める中心的メカニズムである。

「コントロール感の欠如」とは、「自分の意図や優先順位」と、「実際の行動」にギャップが生じている状態を指す。情報量が多く、注意資源(集中力・ワーキングメモリ)の低下が起ると、このギャップを調整できず、優先順位が不明瞭になりやすい。

- 「優先順位の曖昧さ」は、判断負荷の増大¹⁹や時間見積もりの誤り²⁰を引き起こす
- 「時間見積力の不足」は、計画と実行のズレが繰り返され自己効力感の低下²¹につながる
- 「自己効力感の低下」は、タスクの難易度を過大に知覚させ、結果として時間的プレッシャー²²と制御感の低下²³を招く

これらは負の連鎖を形成しており、「コントロール感の保持」が時間不足感を和らげる上で極めて重要な論点であると考えられる。

4-2-4. 体力的要因

要因	「ゆとり」への作用例
睡眠不足	睡眠不足による体力・認知機能の低下により、タスクをこなす時間が増える ²⁴
疲労の蓄積・回復力	注意力・判断力・意欲が低下により、タスクをこなす時間が増えることや、回復する時間にあてるため、自分の活動時間が不足すると感じる ²⁵

体力的要因は、時間不足感を強める一因となるが、先天的要素もあり、統計的に平準化された学術的エビデンスに行き当たらなかったことから、分析上は限定的な扱いとした。

4-3. まとめ

各要因について深度化するなかで、各要因が相互作用し、時間不足感を強めていることが分かった。特に以下の2点の組み合わせが特徴的な事例である。

① 「マルチタスクの増加」×「情報過多」

- SNS や連絡ツールの普及による情報源の拡大と即時性が、情報過多とマルチタスクを誘発する
- 個人は複数の役割(職業・家庭・地域・自己実現)を同時並行で担い、タスクの多重化や割り込みが発生しやすい
- 情報を容易に得やすい技術的利便性の高い環境下では「複数作業をこなすべき」という完璧主義傾向や、「マルチタスク=有能」という自己評価欲求を高める

¹⁹ Kaufman-Scarborough, C.他, [Understanding the Experience of Time Scarcity: Linking Consumer Time-Personality and Marketplace Behavior](#),2003

²⁰ Ordóñez, L. D.他, [Time-pressure perception and decision making](#),2015

²¹ Takahashi, J. [The Relationship between the Planning Fallacy and Estimates of Task Duration](#),2022

²² Speier, C.他, [The influence of task interruption on individual decision-making: An information overload perspective](#),1999

²³ Ntoumanis, N.他, [When the Going Gets Tough: The “Why” of Goal Striving Matter](#),2014

²⁴ 窪田 千恵(早稲田大学), 『短時間睡眠が身体・精神機能に与える影響』, 2013

²⁵ 文部科学省研究振興局, 『疲労および疲労感の分子・神経メカニズムとその防御に関する研究成果報告書』, 2002

- 「即時報酬」を優先する心理(immediacy of reward)がマルチタスク行動を強化する
これらの点から、マルチタスクの増加は、技術的・社会的・心理的要因が相互に作用した現代特有の現象である

② 「コントロール感の欠如」×「情報過多」

- 情報過多は「情報に振り回されている」という感覚を生じさせ、認知負荷を増大させる
- 絶え間ない情報流入が注意散漫・マルチタスク化を助長し、時間の使い方の可視化を阻害する

これにより、計画・判断・予測・行動の各段階でコントロール感は低下し、結果として時間不足感が一層強まる。

このように現代の時間不足感は、情報過多を起点としてマルチタスク化とコントロール感の低下が相互に強め合ってしまうことで生じる複合的な問題であり、技術的・社会的・心理的要因が絡み合うことで時間の主導権を奪われる構造が形成されている。

5. まとめ

5-1. 対応課題の選定

上述の国・企業・地域・個人の各階層における調査結果を総合的に整理すると、時間不足の要因は大きく二つに分類できる。

第一に物理的要因である。これは、業務量の多さや拘束時間の長さなどにより、自由に使用可能な時間そのものが実際に少ない状態を指す。客観的な時間資源の制約が直接的な要因となる。

第二に心理的要因である。これは、情報過多やマルチタスク、社会的比較や時間の可視化不足等によって生じる将来不安などの心理的負荷により、実際には一定の可処分時間が存在しているにもかかわらず、主観的に「時間がない」と感じてしまう状態を指す。時間の量ではなく、時間の認知や統制感に関わる問題である。

物理的要因は、労働制度、産業構造、家庭環境など個別性の高い要素に依存する側面が強く、短期的な施策や限定的な活動枠組みの中で包括的に論じることは困難である。

一方、心理的要因は、個人の認知構造や組織文化、情報環境の設計などに働きかけることで横断的な改善可能性を有する。以上を踏まえ、本活動においては物理的要因には踏み込まず、より汎用性が高く、介入可能性の大きい心理的要因に焦点を絞り、対応策を検討することとする。

5-2. 心理的要因に対するアプローチ

5-2-1. 心理的時間不足感の構成要素

心理的時間不足の構成要素は下記の通り。

(1) マルチタスク志向と過度な完璧主義

第一の要因は、すべてを高水準で完遂しようとする思考様式である。複数の業務や役割を同時並行で抱え、それぞれを完璧にこなそうとする姿勢は、一見生産的に見える。しかし実際には認知資源を過度に分散させ、常に「追われている」感覚を生む。結果として心理的余白が失われ、時間不足感が増幅される。

(2) 情報過多と注意の分断

第二の要因は、スマートフォンや SNS の普及による慢性的な情報過多である。日常的な小さな通知や中断は、集中状態を細切れにし、「まとまった時間がない」という錯覚を生じさせる。また、他者の「充実した時間の使い方」に頻繁に触れることは、自己の時間の使い方に対する相対的な不足感を増幅する。このように、外部刺激の増加は主観的時間圧迫を引き起こす。

(3) 時間に対する認識・評価の不足

第三の要因は、時間の可視化や振り返りの不足である。自分が何にどれだけ時間を使っているのかを把握できていない場合、「どこかに時間が消えている」という感覚に陥る。本来やるべきことに使える時間が減っているという漠然とした不安は、時間に対する統制感をさらに低下させる。

5-2-2. 本質的課題:時間のコントロール感の欠如

以上の三要因に共通する根本問題は、「時間を自分でコントロールしている」という感覚の欠如である。コントロール感を保持することは、レジリエンス(心理的回復力)をはじめとする精神的健康を支える重要な要素²⁶であり、幸福感にも寄与する²⁷ことが示されている。時間のコントロール感がある状態、つまり自分が優先したい事項に時間を使えている状態になることが必要となる。

5-2-3. 解決の方向性:自己の在り方の明確化

時間のコントロール感を取り戻すには、「自分はどう在りたいのか」「何を優先したいのか」という価値軸の明確化が重要である。自分のありたい姿ややりたいことが明確になれば、優先順位が明確になり、自身の優先したいことを選択して時間を使うことができる。自分が優先したい事項に時間を使えている状況になれば、それはすなわち時間のコントロール感がある状態である。つまり、心理的時間不足感の解消には、「自分のありたい姿」や「本当にやりたいこと」の明確化が必要なのである。

²⁶ 新田史暁他, [困難な出来事に対するコントロール感がレジリエンスに及ぼす影響\(PDF\)](#), 2023

²⁷ Pagnini et al., American Psychological Association, [Perceived Control and Mindfulness \(APA\)](#), 2016

III. 外部アクセス

1. HPN アンケート

E1 分科会では、企業制度と時間の使い方に対する実態調査の一環として、HPN メンバーを対象にアンケートを実施した。主な回答結果について以下に列挙する。

【調査概要】

調査期間：2025年10月9日～2025年10月16日(8日間)

回答者数：168名/224名(回答率75%)

目的：企業の持つ働き方・休暇の制度と個人の活用実態を把握し、「+1(プライチ)時間」創出につなげるための課題がどこにあるかを探る。

調査方法：Microsoft Forms

1-1. テレワーク・フレックスタイム・有給休暇の活用実態

フレックスタイム制度の導入率は73%であり、主な活用目的は、「生活リズムへの適合」、「育児・介護」、「通院」であった。テレワークの活用率は89%と非常に高く、「移動時間の削減」が主な目的であった。フレックスタイム制度・テレワークに72%が満足しているという結果になった。

有給休暇の年間5日以上取得率は89%、10日以上は68%に達している。有給休暇取得日数とその使い方には66%が満足していた。

1-2. 福利厚生制度の活用状況と満足度

福利厚生制度の活用に関しては、「活用していない」が最も多く30%であった。利用されている対象も娯楽施設割引や自己啓発支援に限定されていた。満足度も「満足していない」が81%と圧倒的多数を占めており、その主な要因は「調べる余裕がない」「ニーズと合っていない」という、制度の周知不足と内容のミスマッチであった。また、モチベーションに影響するかとの問いには約半数が「影響する」との回答であった。

1-3. 働き方の改善要望とプライベートの確保

既存の「No 残業デー」や「プレミアムフライデー」は、半数以上が「活用できていない・意識していない」と回答しており、実効性に欠けていることがわかった。

1-4. 時間の充足度とリフレッシュの実態

平日においては70%が趣味・リフレッシュ時間を「1時間未満」または「全く取れていない」状況にあり、57%が平日の過ごし方に不満を抱いている結果となった。一方、休日では68%が2時間以上の時間を確保できており、57%が満足している結果となった。平日の忙しさを休日で解消している構造が分かった。

勤務中の休憩時間については、18%が「仕事の続き・メール確認」をしており、完全な休息が取れていない実態があった。

全回答者の81%が「時間が足りない」と感じており、特に平日におけるリフレッシュ時間の欠乏していることが分かった。

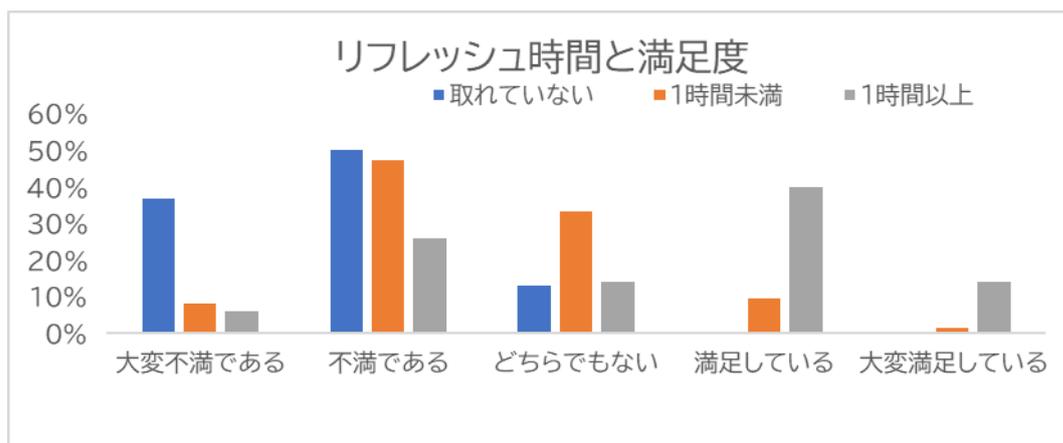


図 10:リフレッシュ時間と満足度を比較

1-5. リフレッシュ時間の使い方について

今よりもリフレッシュ時間を確保できれば、趣味、スキルアップ、運動など、57%が消費活動に繋がる使い方をしたいという回答となった。

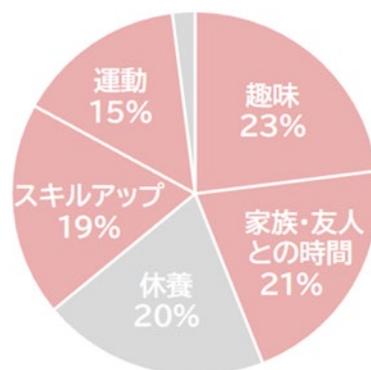


図 11:リフレッシュ時間の使い方

1-6. J-Win HPN メンバーのアンケート結果について

HPN メンバーの勤務実態および時間の使い方に関する調査の結果、テレワークやフレックスタイム制度は高い利用率を維持しており、柔軟な働き方の基盤として定着していることが確認された。有給休暇の取得率も比較的高いことが分かった。一方で、平日のリフレッシュ時間は確保できておらず、勤務中の休憩時間においても仕事関連の対応を行うメンバーが一定数おり、実質的な休息は十分とは言えない状況であった。これらの結果から、多くのメンバーが「やらなければいけないこと(タスク)」に追われているため、「やりたいこと」に使える時間や心身の余裕が不足している実態が浮き彫りとなった。加えて、自由に使えるリフレッシュ時間が増えれば、趣味やスキルアップ、運動などの活動につながり、57%がこれらを通じて消費活動の活性化を期待していることがわかった。このことは、時間のゆとりが個人の生活充実にも寄与するとともに、経済活動にも好影響をもたらす潜在力を示している。

2. 企業インタビュー

E1 分科会では、本提言をより効果的なものにするために、また企業インタビューを行い、企業において社員のキャリア等や生活にフォーカスした取り組み実態、及び本提言の有効性や導入課題について確認した。なお、外部アクセス先は、業種の異なる 5 社を選定した。

【調査概要】

調査期間：2025年12月15日～2026年1月9日

方法：インタビュー(対面/WEB会議 併用)または書面アンケート

調査内容：キャリア・生活に関する取り組みについて

企業：5社

株式会社 ADEKA

株式会社 NTT データフロンティア

日本たばこ産業株式会社

東日本旅客鉄道株式会社

三井住友 DS アセットマネジメント株式会社

※五十音順記載

2-1. 各社に類似する取り組み

2-1-1. 階層別・年代別のキャリア研修やキャリア制度

- 年次別研修(入社数年目、3年目・5年目等)でキャリアを考える機会を設定
- 20代～50代など年代別のキャリア研修
→ 節目で立ち止まってキャリアを考える仕組みは多いが、一律で実施する研修は「印象に残りにくい」「趣旨の浸透が不十分」という声もあり。

2-1-2. 1on1・面談・相談の場(上司・専門家)

- キャリア面談、職務申告書、キャリアシートなど、上司との対話や自己申告の仕組み
- 目標面接の中でキャリアも扱う
- キャリアコンサルタントとの個別相談
- 相談員制度
→ 会社が答えを与えるのではなく、「自分で考えられるよう支援する」スタイルが主流。

2-1-3. ダイバーシティ・女性活躍や育児・介護関連支援

- 女性向け研修・交流会、女性管理職セミナー
- ワーキングマザー向け外部サービス
- 家事代行など外部サービスの福利厚生
→ 性別・ライフイベントに起因する制約への支援は、複数社で重点テーマ。

2-2. 独自の取り組み

2-2-1. 性差に基づく健康課題への支援策 (Wellness Advance)

- 月経随伴症状、更年期障害、妊孕性の低下、性別特有のがんなど、性差に基づく健康課題を制度化して支援
- 男性の不妊治療・男性更年期も対象
- 制度導入だけでなく、「利用しやすい風土づくり」を重視し、上司向け e ラーニングや産業保健師との連携も実施

2-2-2. 外部サービスの活用+他社展開

- ワーキングマザー支援サービスを外部企業にも営業・展開しつつ、自社社員もユーザーとして活用
- 他社社員との1on1や意見交換、オンラインセミナーとの連動など、社外コミュニティを活用

2-2-3. キャリアシート群の組み合わせ設計

- 上司経由で人事部へ提出するキャリア申告シート(年1回)
- 人事部へ直送で提出するキャリアアピールシート(年1回)
- キャリア研修受講後に記載する中長期的なキャリアプランシート)
- 目標面接(年4回)のタイミングにキャリア面談(年1回)を組み込むことで、面談の実施漏れを防止
→「上司に言いづらいことも言える窓口」と「長期プランと短期行動の接続」が意識されている。

2-3. 導入・運用にあたって感じる課題

2-3-1. 情報過多・認知不足・自分ゴト化の難しさ

- 制度や研修が多く、「すべてを把握しきれない」「知らなかった」という声が多い
- 社内ポータルの閲覧率が低く、情報が流れてしまう
- DE&Iでは「従業員の理解浸透と自分事化」が最大の課題

2-3-2. 参加者確保・任意参加施策のハードル

- ライフも含めたキャリアを考える施策はニーズがある一方、「参加ハードルが高い」
- 個人ワーク型は「興味がある人だけがやる／面倒に感じる人も多い」
- 任意施策で「どうすれば参加者を増やせるか」は、多くの企業が共通して抱える課題

2-3-3. 時間負担・形骸化・業務との両立

- 研修や施策が増えると「受講者の負担増」「事務局の負担増」
- エンゲージメント調査で「時間を取られて逆にエンゲージメントが下がる」との声
- 1on1は「目的が不明確だと雑談化・形骸化」
- 「時間不足を解決するはずの施策が、さらに時間を奪うように見える」懸念

2-3-4. プライベート領域への介入の線引き

- 部署ごとに「プライベート尊重」か「仕事とプライベートを分けるべきか」の風土差が大きい
- 自己開示への抵抗感や、どこまでプライベート情報を開示するかの感覚差
- 「プライベートは会社が介入すべきでない領域」という意識も強く、強制や結果の共有には慎重

2-4. E1分科会の施策に対するアドバイス・課題感

2-4-1. 提言の方向性への評価

- 仕事・プライベート両面のビジョンや価値観を明確にすることの必要性には、各社とも概ね賛同
- 「個人ごとに目標を設定しトレースする前段として、キャリアやプライベートの優先順位整理は必要」
- 「広義の働き方改革＝ウェルビーイング施策であり、E1の取り組みはその一部」

- 「ワーク・ライフ含めたキャリアを自律的にプランニングしてほしい。プライベートも含めたビジョン明確化は有意義」
- 「現在の課題感から“今はできない”になりがち。未来ビジョンと結びつけるきっかけとして有効」

2-4-2. E1 提言案へのコメント

(1) ソロワーク型(価値観・ビジョンの月次更新)

- 小さいノートを持ち歩き、すき間時間でメモ→まとめて振り返る形は現実的
- 毎日は負担なので、「月1回程度+1on1と組み合わせ」など頻度調整が必要(四半期ごと・イベントベースなど)

(2) コミュニティ型(対話の場)

- 気軽に始めやすいが、目的・テーマを明確にしないと雑談化・形骸化する懸念がある
- プライベートと仕事の未来デザインを描く取り組みは評価できる
- 同じ境遇の人同士での共感は大いだが、「悩み共有だけ」で終わらないようファシリテーターやテーマ設定が重要
- 参加したくない人も一定数いるため、挙手制+管理職からの働きかけなど、参加の促し方がポイント

外部アクセスにいただいたご意見を踏まえて、課題設定・目的設定・対象者設定、実効性、継続性を重視し、提言内容の深度化を行った。「誰を対象に何を变えたいのか」、「小さく始めて継続・検証できる設計」を明示するように工夫した。また、プライベートへの介入範囲・情報共有レベルに配慮し、会社が個人の生き方を決めるのではなく、「考えるきっかけ」を提供するスタンスを維持するよう配慮した。具体的な施策について次章にまとめる。

最後に、本提言の作成にあたり、インタビューおよびアンケートにご協力賜りました各企業の皆さまに、心より御礼申し上げます。

IV. 提言

1. 提言1:「My コンパスサイクル」

1-1. 課題認識と目的

心理的要因による時間不足について、マルチタスクや情報過多、時間の可視化ができていないことによる自己コントロール感の欠如が課題であると認識し、この課題を解決するには、各々がやりたいことの優先順位の明確化をすることによって「やりたいことができている状態」となることが必要だという考えに至った。そのために、社員一人ひとりが「働き方の軸(方向性・優先事項)」を月次で言語化し、日々の記録と AI フィードバックを通じて振り返り、改善、再設定を回す「My コンパスサイクル」の実装を提案する。狙いは、心理的余裕と+1(プライチ)体感時間を創出し、個人の時間の使い方に対する納得感と生産性の向上、さらには経済活動の活性化へ波及させることである。

1-2. 施策概要

マルチタスクや情報過多により「自分の時間の使い方を自分で決められていない」感覚が生まれ、主観的時間不足、コントロール感の欠如がストレスやモチベーションの低下に結びついている。これに対し、本取組みは「自分の軸」を明確化し、月次で宣言→日次で情報蓄積→AI で検証→翌月に反映する仕組みを整え、心と時間のゆとり(+1)を生み出すことを目的としている。

具体的には、毎月働き方の方向性やプライベートで大切にしたいことなどを「My コンパスカード」で設定することで自分の「軸(コンパス)」を決め、ライフやワークにおける自分の大切な軸を明確化し、「My ログ」によって日々の感情や行動を記録し、AI フィードバックを受けることで自身の状態を振り返り、行動変容を促すサイクルである。以下で具体的な実施方法について説明する。

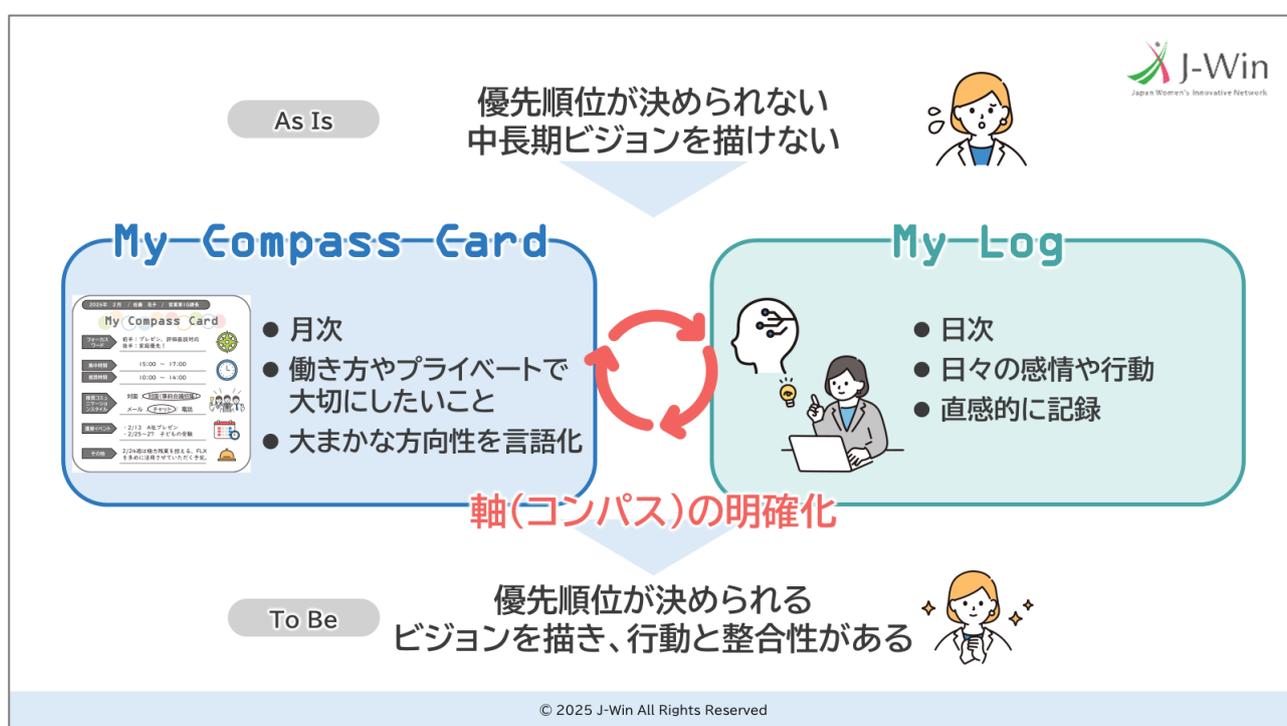


図 12:「My コンパスサイクル」の全体像

1-3. 実施内容

1-3-1. My コンパスカードの作成(内省)

毎月、月初めに My コンパスカードを作成する。My コンパスカードを作成するために、自身の大切にしていることや何を優先したいかなど内省を行うことで、自分の中の働き方の優先順位や将来のありたい姿などを自律的に考えることができる。

2026年 2月 / 佐藤 花子 / 営業第1G課長

My Compass Card

フォーカスワード 前半：プレゼン、評価面談対応
後半：家庭優先！

集中時間 15:00 ~ 17:00

推奨時間 10:00 ~ 14:00

推奨コミュニケーションスタイル 対面 (対面(事前会議招集))
メール (チャット) / 電話

重要イベント ・2/13 A社プレゼン
・2/25~27 子どもの受験

その他 2/24週は極力残業を控える、FLXを多めに活用させていただく予定。

運用の流れ

Step1 作成 **コンパスカード作成(前月末~月初)**
・「今月の働き方」の方向性を言語化する。
・初回はゼロベースで作成するが、2回目以降は、「先月の振り返り」や「Myログ」を参考にする。

Step2 実践 **コンパスを掲げ、ライフとワークを実践**
・時間の使い方を意識しながら、生活する。
・周囲のメンバーとコンパスの共有をする。

◆共有先
上司(必須) / 組織メンバー(任意)
※ハレーションのリスクを鑑み、本人と上司が相談の上、必要な項目のみ共有

◆期待できる効果
短期 ……業務分担、労働時間調整、健康管理
中長期 ……チーム内対話の質の向上、キャリア開発

Step3 検証 **働き方の振り返り(月末~次月初)**
・カードと実際の働き方を照合し、ギャップを認識する。
・「Myログ」利用者は、AIフィードバックも参考にする。

© 2025 J-Win All Rights Reserved

図 13:「My コンパスカード」の全体像

1-3-2. My コンパスカードの共有(開示)

My コンパスカードを上司(必須)や組織メンバー(任意)と共有する。上司とは 1on1 等の場面で共有を行い、自分の軸や価値観を開示することで日々の勤務状況との乖離やキャリアアップに向けた考えなどをより深く対話することができる。組織メンバーには任意で共有とする。自己開示によって相互理解が深まり、お互いの状況を知らないことによる摩擦を防ぎ、職場におけるコミュニケーションの質の向上が期待できる。業務分担等の問題でハレーションが起こる可能性もあるため、そのような情報については開示を避け、チーム内で共有すべき情報を取捨選択する。

1-3-3. My コンパスカードの実践

My コンパスカードを意識しながら、日々行動する。後述の My ログなどを活用し、「自分の定めた軸(コンパス)」と「実際の行動」のギャップを認識し、行動変容につなげていく。

1-3-4. My ログによる日々の記録

「My ログ」を通じて、日々の感情や行動を簡易的に記録することにより、ライフやワークにおける自身の価値観の傾向についての気づきを得たり、自分の定めた軸(コンパス)と実際の行動のギャップを認識したりすることが可能となる。

終業時に社内 AI アプリが立ち上がる仕組みとし、所定のプロンプトをベースに日々の感情や行動の記録を蓄積していく。入力するのは「今日の感情一言」「今日の気分を写真で一枚」など直感的に入力が可能な簡易的な項目とする。これにより継続性、習慣化を狙う。

1-3-5. My ログにおける AI フィードバック

蓄積した記録を読み込んだAIから、週次でミニサマリー、月末で全体集約など、必要なタイミングでフィードバックを受ける。例えば、自身の感情の傾向についてワンラインで要約してもらい、時間の使い方に関する変化を示唆してもらい、次月に向けたアドバイスをもらうなどである。このフィードバックにより、自分でも気づかない視点で感情や行動を振り返ることができる。また副次的な効果として、社内制度の情報の連携が可能な場合は、人事制度、福利厚生制度、リスクリングの制度等のレコメンドを組み合わせることで、より有用な仕組みとなる。

本取組みはあくまで AI の打ち返しに過ぎないため、自身の振り返りの参考程度とし、前述の My コンパスカードの作成に活用していく。なお、個人情報の取扱いへの同意等、一部制約があるため、My ログの活用は任意とする。My コンパスカードを作成する、月次で振り返りを実施する際に補助的な情報が必要な人は活用を推奨したい。

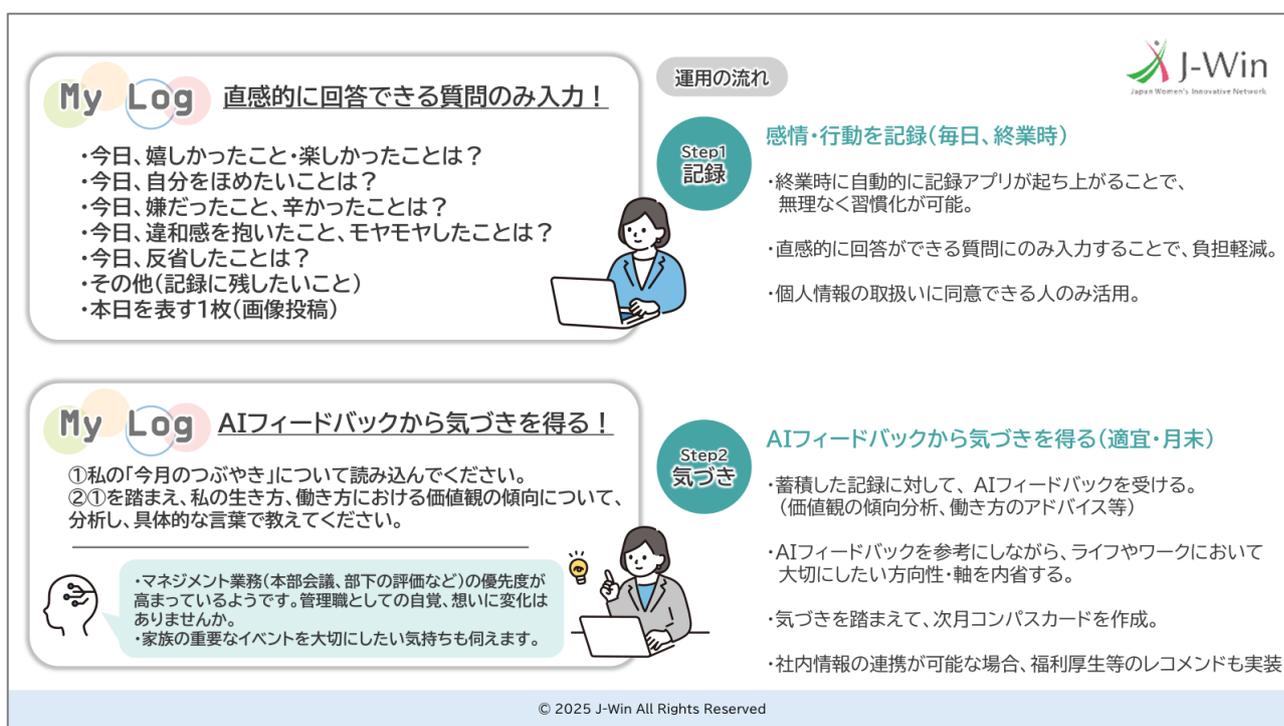


図14 「My ログ」の全体像

1-3-6. My コンパスカードの実践

毎月月末に、My コンパスカードに設定した内容を踏まえて、実際の働き方・過ごし方を振り返り、達成度やギャップの検証を行う。My ログを利用している人は、AI フィードバックを参考とする。こうした振り返りから内省を行い、次月のコンパスカードを作成するサイクルを繰り返すことで、自分の軸(コンパス)を磨き上げ、優先順位をより明確化していく。

1-4. 期待される効果

日々の感情や行動の記録と AI フィードバックを参考に自分の価値観について気づきを得ながら、月次で働き方の方向性を設定、実践、振り返りを重ねる My コンパスサイクルにより、ライフやワークにおける大切にしたい方向性・軸の精度を高め、行動の優先順位の明確化が可能となる。このサイクルを通じて「自分のやりたいことに納得感をもって時間を使えている状態」すなわち「時間のコントロール感がある状態」を実現し、心理的に「時間のゆとり」を感じることができるようになると確信している。

年次や月次での目標設定はありふれた取り組みであるが、月次の軸設定と日次の記録を組み合わせるサイクルは独自性があり、行動変容へつながりやすいと考えている。月次の意思表明と日次の軽量記録、AI の検証と示唆、翌月の再設計を通じて、納得感を持って、自分の時間を使えている感覚を獲得し、+1(プライチ)のゆとり時間を組織的に創出する仕組みとなっている。

2. 提言2:未来を描き、「いつか」を「今」にする、「3 人対話セッション」

2-1. 課題認識と目的

現代の職場では、多様な価値観や働き方が広がる一方で、「自分はどう生きたいのか」「何を大切にしているのか」を明確に言語化できている人は多くない。日々の業務や家庭の役割に追われ、立ち止まって内面を見つめる時間は後回しになりがちである。私たちは、その背景に「継続的な言語化と客観視の機会の不足」があると考えた。自分の考えを言葉にし、他者から問いを受けて再解釈するプロセスがなければ、価値観は曖昧なまま流れていく。その結果、目の前の選択を主体的に選んでいる感覚が薄れ、仕事でも私生活でも充実感やコントロール感を得にくくなる。

また、既存の 1on1 やメンター制度は業務支援や評価面談の側面が強く、必ずしも人生全体を扱う対話にはなっていない場合もある。個人のビジョンを起点に、仕事と私生活を横断して語れる場の不足が、組織全体の活力にも影響していると捉えた。

そこで、「3 人対話セッション」を通じて意志やビジョンを言語化し、対話を重ねながら自身の軸を磨き続ける。そして、「いつか」やりたいと思っていたことを「今」へと引き寄せる仕組みを構築する。

2-2. 施策概要

2-2-1. 全体像

3 人対話セッションは、①対話を行う 3 名、②第三者の立場で対話の記録を閲覧する上司や他のメンバーから成り立つ。職場の枠にとらわれないネットワークの中で、中長期的に 3 人対話を重ねることにより、信頼関係を築いていく。

3 人対話は、答えを出す場とはせず、結論を急がず、自分の思考を語り、整理し、可視化する場とする。他者の経験や価値観に触れることで、自分一人では辿り着けなかった選択肢や可能性に気づく。その積み重ねが、「いつかやりたい」という願望を、「今から動く」という意思へと変えていく。

対話を通して、以下の 2 点を実現する。

(1) 未来ビジョンの具体化

- 仕事とプライベート双方の目標設定
- 行動のトレース
- 振り返りによる軌道修正

(2) 成長機会の創出

- 多様な価値観との接触

- 鮮度の高い情報取得
- 切磋琢磨できる関係構築

2-2-2. 基本構造

(1) 3人対話

本施策は3人一組で行い、会話のしやすさと情報の広がりを両立する設計とする。
メンバー構成は以下3名とする。

- 本人
- 対話パートナー
- メンター役(兼任可)

3人とした理由については、以下3つの意味がある。

- 二人は視点が固定化しやすい
- 1対1だと緊張や遠慮が生じやすく、3人だともう一人が緩衝役となる
- 四人以上では発言機会が分散する

以上より、3人は安心感と多様性のバランスが最適といえる。

3人対話の様子を記録として残し、後日公開する。(ただし、公開範囲や内容は対話者の選定による。)

(2) 第三者による閲覧

3人対話の記録を閲覧することができるメンバーは以下のとおりとする。

- 3人対話に参加するメンバーの上司
- 別セッションのメンバーその他希望する者(閲覧のみ希望する場合には、特別申請を行う)

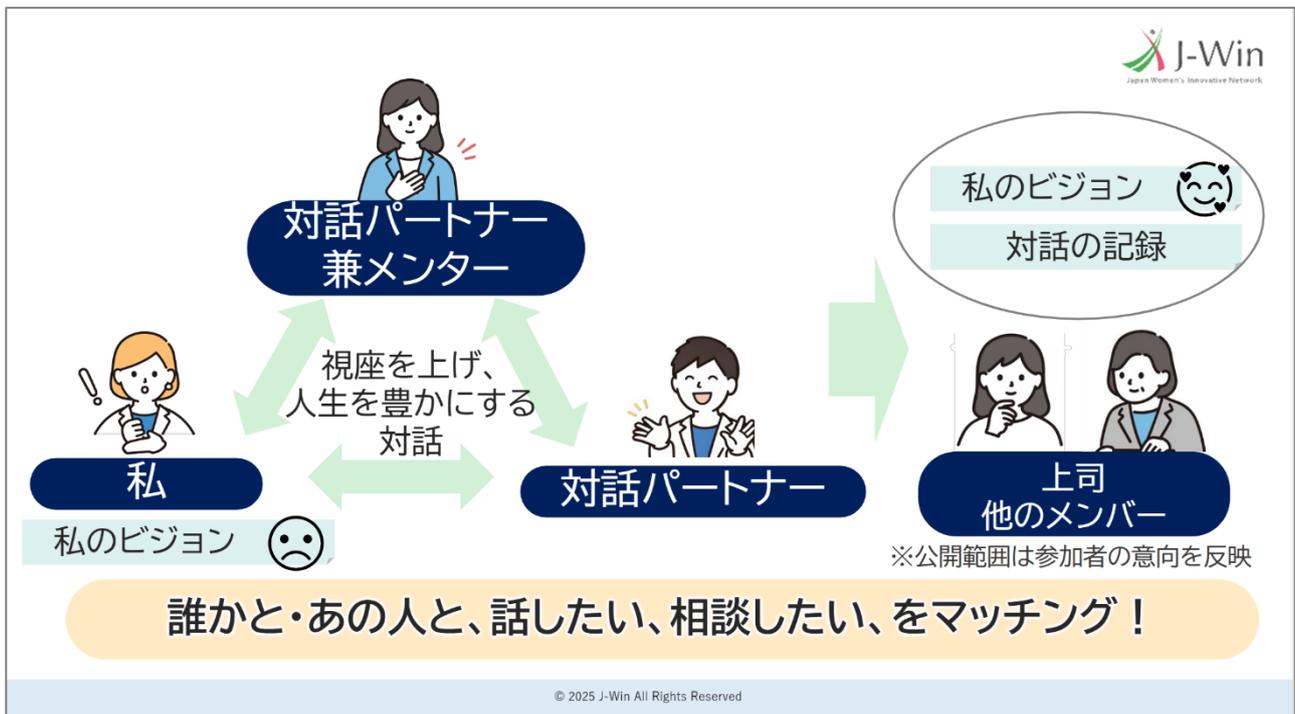


図 15:「3人対話セッション」の全体像

2-3. 実施内容

2-3-1. エントリー

参加は主体性を重視する。

- 希望制エントリー
- 上司・同僚からの推薦
- 「この人と話したい」という指名

自らの意思と他者の視点の両方を活かす。

2-3-2. マッチング

最適なチームとするために、志向やテーマ等のアンケートを事前に取得し、データ化する。

例：

- 仕事をより重視したい … 1点(したくない)、2点(どちらでも)、3点(したい)
- プライベートを充実させたい … 1点(したくない)、2点(どちらでも)、3点(したい)
- 視野を広げたい
- 異職種と交流したい
- 趣味を深めたい

これらのアンケート結果のデータをもとに、

- 対話のしやすさ
- 情報の多様性
- 役割バランス

が最大となるように、線形最適化して3人チームを構成する。また必要に応じて再マッチングも行う。成長段階に応じて組み合わせを変えることで、継続的刺激を生む。

2-3-3. 3人対話

マッチングした3人で、指定テーマや自由設定テーマについて対話を行う。対話の内容は業務内容やキャリアに限定せず、プライベートの目標や私生活での困りごと等、幅広く設定して、情報共有や課題解決にも活動する。

対話は、オンライン・対面など参加者の意向に応じて柔軟に設計する。対話を重ねることで信頼関係を築き、心理的安全性を確保する一方で、より多くの知見を得たい人を対象に再マッチングの仕組みも取り入れる。

対話内容は記録に残し、個人の振り返りの他、第三者へ共有する。(番組収録のイメージ)

2-3-4. 上司や他のメンバーへ対話の内容を公開

録音・録画・文章等により記録された3人対話を、番組やラジオを視聴したり、雑誌を購読したりするような感覚で、休憩時間に情報収集をできるようにする。

ただし、共有範囲は3人対話者が決定するものとする。共有レベルは以下の三段階とする。

- 完全非公開
- 限定公開
- 全体共有

この共有設計により、安心して本音を語れる環境を担保しつつ、公開レベルに応じて他者が「視聴者」として対話に触れられる構造をつくる。特に限定公開・全体共有の場合は、当事者以外も他者の対話から学びや気づきを得られる仕組みとする。

2-3-5. 振り返り

対話セッション完了後、各自で振り返りを行い、価値観や目標の変化、得られた気づきを整理する。必要に応じて次回のテーマ設定や行動目標へ接続し、対話を単発で終わらせず成長の循環につなげる。

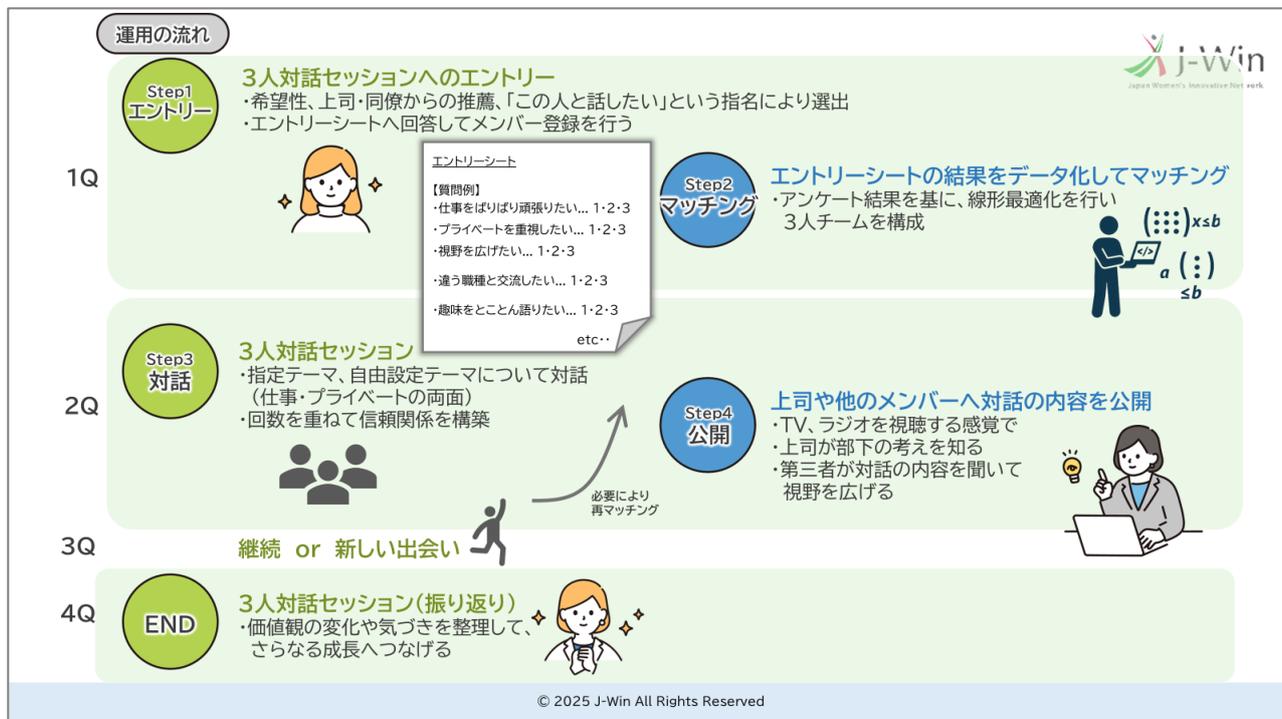


図 16:「3人対話セッションの運用の流れ」

2-4. 期待される効果

本施策には、個人と組織の双方に効果が期待される。その基盤となるのが三つの特徴である。

第一に、3人という構造が生む「話しやすさ」と「多様な視点」である。二者より視点が広がり、四者以上より発言密度が高い。このバランスが、深さと広がりをもった対話を可能にし、既存のメンター制度や1on1を補完する。

第二に、仕事だけでなくプライベートも対象とする点である。人生全体を視野に入れた目標設定は内発的動機を高める。私生活の充実が仕事の活力となり、その活力は成果へ還元される。個人の幸福と組織成果は循環するという前提に立つ。

第三に、対話を「共有資産」として活用する点である。上司は部下の価値観を理解しやすくなり、メンバーも他者の思考から学べる。個人の内省を組織の学習へ転換する構造を持つ。

これらを通じ、まず個人に変化が生まれる。価値観を言語化し、目標を定め振り返る循環が回ることによって主体的な選択が増え、「自分で決めて進む」実感が高まる。次に組織へ波及する。相互理解が深まり、挑戦を後押しする文化が醸成される。多様な生き方・働き方が肯定され、心理的安全性が高まることで、新たな挑戦が生まれやすくなる。対話を起点とした個人の変化が、組織と社会を動かす原動力となる。

V. 結語

本調査を通じ、HPN メンバーが感じる「時間不足」について分析したところ、「マルチタスクが重なり、時間のコントロールが難しい」・「都市生活ではやりたいことが多く時間不足を感じやすい」等の傾向があり「物理的な時間」と「心理的要因」といった 2 つの要因が浮き彫りとなった。

このうち、自分自身でコントロール可能である「心理的要因」についてフォーカスして施策の検討を行った。「心理的要因」についても分析したところ、「時間のコントロール感の欠如」が「心理的要因」の大きな構成要素となることが分かり、「時間のコントロール感の欠如」を補うためには自分の優先順位を明確にした上で、「自分のありたい姿」「やりたいこと」を明確にすることを施策のメインテーマとした。

施策 1 つ目、自分の価値観の再認識を目的とした「MY コンパスサイクル」は日々の自分の気づきと AI のコラボによりライフやワークの軸を明確化することで、優先順位を決められるようになる好循環サイクルを生み出す効果がある。

施策 2 つ目は、自分の意思・ビジョンの可視化を目的とした「3 人対話セッション」は対話参加希望者をマッチングし仕事・プライベート等について対話を行う。職場の枠にとられないネットワークで 3 人対話を重ねることは、対話参加者のモチベーション向上につながり、また他の人の考えを聞くことで対話に参加している人だけでなく、対話視聴者も視野を広げる効果がある。

上記2つの施策を通じて、納得感をもって自分の「頑張りどころ」を選べる状態となり、その状態は +1(プライチ)時間の捻出に寄与できる。

+1(プライチ)時間を、HPN メンバーが望んでいる旅行・推し活等に使うことは、個人消費の拡大につながるだけでなく、ライフの充実(リフレッシュ)にも効果を発揮する。ライフの充実により、日々の生活にメリハリができることで、ワークのパフォーマンスも向上し、企業においては主体的な人材が増え、エンゲージメント向上にもつながることとなる。さらに、ライフ・ワーク双方のパフォーマンスが向上することで心のゆとりが生まれ、キャリアについて前向きに考えられるようになる。

これにより、女性活躍推進の一助につながると考えられる。

以上

企画・制作:NPO 法人 J-Win High Potential ネットワーク 第 15 期 E1 分科会

発行者: NPO 法人 J-Win

〒102-0073 東京都千代田区九段北 1-5-10 九段クレストビル 5 階

TEL:03-6380-8420 FAX:03-6380-8427

発行日: 2026 年 3 月 9 日

著作権: © 2026 J-Win. All Rights Reserved.

記載されている内容の無断転用を禁じます。