

## 分科会活動報告書

# 幸福度を高める自分らしい働き方 ～自己認知を組織の力に変える～

2026年3月9日

J-Win 第15期 High Potential ネットワーク

## 目次

1	はじめに.....	4
2	テーマ設定の背景.....	5
2.1	幸福度を起点とした政治テーマの設定.....	5
2.2	幸福度向上の鍵としての「働く」こと.....	5
2.3	多様性の中で定義する理想の働き方.....	6
2.4	「自分らしく働く」ことがもたらす組織的効果.....	7
2.5	テーマについて.....	7
3	現状分析と課題.....	8
3.1	自分らしく働くための要因分析・特定.....	8
3.2	理想の働き方の希望要素と阻害要因.....	8
3.3	4つの要因分類とコア 이슈の特定.....	8
3.4	仮説の設定と検証の方向性.....	9
4	自己認知実施による検証.....	10
4.1	目的.....	10
4.2	調査方法.....	10
4.3	自己認知ツールの検証結果.....	11
4.4	検証結果まとめ.....	13
5	企業の動向.....	15
5.1	インタビュー調査の目的.....	15
5.2	インタビュー概要.....	15
5.3	主な質問項目および回答概要.....	15
5.4	インタビュー調査まとめ.....	16
6	文献調査.....	17
6.1	調査の目的：自己認知と幸福度の因果関係の解明.....	17
6.2	主要文献による分析と知見の抽出.....	17
6.3	文献調査から導き出された結論.....	18
7	文献調査.....	19
7.1	調査の目的：自己認知と幸福度の因果関係の解明.....	19
7.2	提言内容概要～自己認知を組織の力に～個人の行動変容を促す仕組みづくり～.....	19
7.3	個人の行動変容に繋げる5つのステップ.....	20
7.4	5つのステップにおける課題.....	20
7.5	企業に向けた提案内容.....	21
7.6	自分らしい働き方の実現による効果.....	21
8	分科会活動の振り返り.....	23
8.1	振り返り概要.....	23
8.2	定量結果の概要.....	23
8.3	活動の成果（よかった点）.....	23

8.4	課題.....	24
8.5	改善案.....	24
8.6	まとめ.....	24
9	おわりに.....	25
10	参考文献.....	26

## 1 はじめに

本報告書は、2025年5月から2026年2月にかけて取り組んだJ-Win分科会活動の内容をまとめ、発表の補足として作成したものである。本分科会では「幸福度を高める自分らしい働き方～自己認知を組織の力に変える～」をテーマに、幸福度と働き方の関係に着目して議論と検証を重ねてきた。特に、自分自身の価値観や特性を理解する「自己認知」が、自分らしい働き方の実現につながり、それが組織や社会にも良い影響をもたらすのではないかという視点にて提言を行った。自己認知ツールの実践や分科会メンバーの声を通じて得られた気づきとともに、個人と企業の双方に求められる取り組みを整理している。本報告書が、今後の自己認知の実践を考える一助となれば幸いである

## 2 テーマ設定の背景

### 2.1 幸福度を起点とした政治テーマの設定

P3 分科会は政治をテーマとして議論を進めるにあたり、まずは参加者それぞれが関心を寄せる政治問題を議論した。社会問題や税制といった身近な課題から、食料危機、国防、サイバー攻撃など、教育、労働、経済、政治・政策、テクノロジー、社会・コミュニティ、健康・医療まで、生活に根ざした漠然とした不安を反映する多岐にわたる問題が挙げられた。これらの問題はどれが最重要と断言できるものではなく、個人の政治に対する関心範囲の広さおよび多様性に起因し、テーマの絞り込みを困難にした。

議論の過程において、私たちは国や将来に対して漠然とした不安を抱いていることに気づいた。そして、この不安はどのような状態になれば解消されるのか、各課題の共通項や根本的な視点を整理・抽出した。その結果、「日本の幸福度が世界1位」になれば、国内外のあらゆる脅威が生み出す将来への懸念や、個々人が抱える不安や課題が緩和され、結果的に多様な政治課題の解決につながるのではないかという仮説に至った。そこで分科会のミッションを「日本の幸福度を世界1にする」ことと定めた。



# 日本の幸福度を世界1位にする

### 2.2 幸福度向上の鍵としての「働く」こと

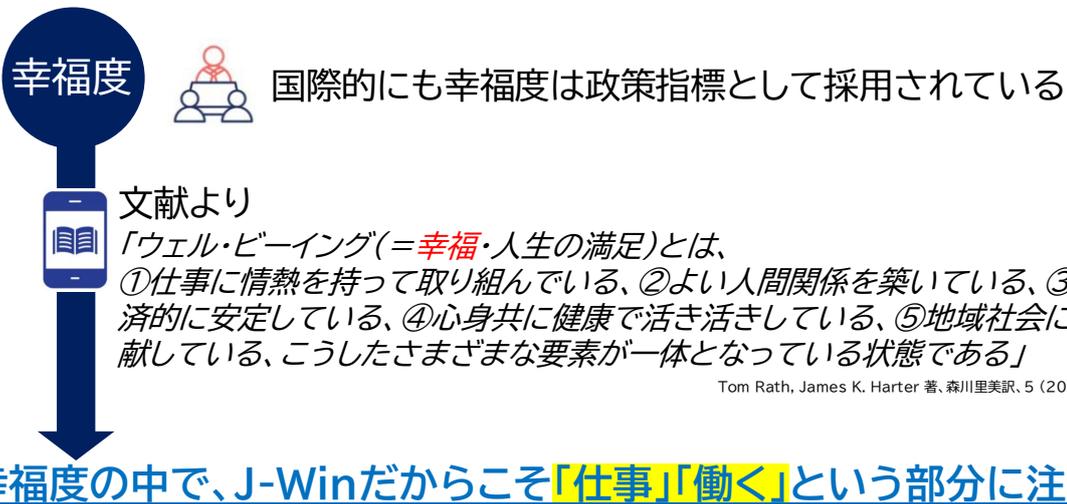
「日本の幸福度を1位にする」をミッションとし、どのように幸福度向上をするかの過程において、我々は「働く」ことの重要性に注目した。一般に、人々は一日の約三分の一以上の時間を仕事に費やすことから、その働き方の質は個人の生活全体の幸福度に大きな影響を及ぼすと考えられる。

文献においても幸福度と働くことは密接に関連していることが示唆されている。

「ウェル・ビーイング (=幸福・人生の満足) とは、

①仕事に情熱を持って取り組んでいる、②よい人間関係を築いている、③経済的に安定している、④心身共に健康で生き生きしている、⑤地域社会に貢献している、こうしたさまざまな要素が一体となっている状態である」 Tom Rath, James K. Harter 著、森川里美訳、5 (2011)

## ①スタートは、幸福度から



© 2025 J-Win All Rights Reserved

Page 3

私たちが活動する J-Win は「働く」女性のネットワークである。だからこそ、分科会メンバー全員の人生における大半の時間を占める「仕事」の質を決める働き方というテーマを深掘りする方針とした。

### 2.3 多様性の中で定義する理想の働き方

理想の働き方とはどのようなものなのかについて分科会メンバーで議論を行い、その定義を整理した。あわせて、その実現を阻害している要因の抽出および構造的な整理を行った。

<実際に集まった意見一覧>

- ・お母さんであってもスキルアップはしていきたい！
- ・希望の部署で自分に合った仕事をしていきたい！
- ・残業なく働きたい+休日はしっかり休みたい。
- ・女性活躍とは、管理職を目指さなくてはいけないの？
- ・年齢や学歴に縛られたくない！
- ・働き方に選択肢があってほしい！（時間・場所・副業など）

参加者それぞれ理想とするもの、阻害と感ずるものが異なっていることが分かった。参加者は年齢、職業的立場、キャリア志向、生活環境、価値観など多様な背景があり、働く目的や希望、目標も異なっていたため、「標準的かつ普遍的な理想の働き方」を一義的に定義することは困難であった。例えば、早期にキャリア形成を重視する者、家庭や私生活との両立を優先する者、キャリアアップへの意見の違い、性別による期待への違いに疑問を持つ者など、多様な視点が混在していた。

以上の観点から、理想の働き方は固定的な概念ではなく、個人が自身の価値観や環境に適合した「自分らしく働いている」という実感が、我々が考える理想の働き方であるとの結論に至った。

## 2.4 「自分らしく働く」ことがもたらす組織的效果

個人が所属する企業において「自分らしく働いている」と実感することは、組織および個人双方にとって多くのメリットをもたらすと考えられる。

リュボミアスキー/ディーナーらは次のように述べている。

「幸せな従業員は、不幸せな従業員よりも  
創造性が3倍高く、生産性が31%高く、  
売上は37%高い。また、欠勤率や離職率が低く、  
組織を助け、外交的・知的・創造的・健康・長寿でもあるという報告が出されている。」

リュボミアスキー/ディーナーら（2005）の論文

具体的には、従業員の定着率の向上、キャリアアップに対する意欲の増大、生産性の向上などが挙げられ、このような環境が醸成されることで、個人の満足度やモチベーションが高まり、結果として企業全体のパフォーマンス向上に寄与することが期待される。

## 2.5 テーマについて

これらの背景を踏まえ、本分科会における提言のテーマを以下のように設定した。副題である「自己認知」がどのように組織の力となるのかについては次章の現状分析と課題にて議論していく。



# 幸福度を高める 自分らしい働き方

～自己認知を組織の力に変える～

### 3 現状分析と課題

#### 3.1 自分らしく働くための要因分析・特定

前章「テーマ設定の背景」で述べた通り、個人が自身の価値観や環境に適合した「自分らしい働き方」を追求することは、個人の幸福度向上のみならず、企業の持続的成長に不可欠である。では、その「自分らしさ」を実現するために必要な具体的要因は何か。分科会では、14名のメンバーそれぞれの「理想」と、それを阻害する「現実」を全量抽出し、それらを構造化する分析プロセスから着手した。

#### 3.2 理想の働き方の希望要素と阻害要因

まず、各メンバーが抱く「理想の働き方」について、AIも活用しながら100件近いワーク・ライフの希望要素を収集した。これらを「働く時間・場所の柔軟性」「キャリア・職務」「職場環境・人間関係」「評価・報酬」「ワークライフバランス」の5つに分類する。さらに、メンバーを「未婚・既婚」「子の有無」というライフステージ別に整理した結果、以下のようなリアルな傾向が浮き彫りとなった。

既婚・子あり層： 「働く時間・場所の柔軟性」を最優先しつつも、単に休みたいわけではなく、制限がある中でも「貢献実感」や「成長」を諦めたくないという強い葛藤を持つ。

未婚・子なし層： 「キャリア・職務」への関心が高く、挑戦への意欲がある一方で、周囲への気遣いからくる「独身者への業務偏重」や「転勤・異動への不安」といった組織風土への不満を抱く。

続いて「理想の働き方ができない阻害要因」を分析したところ、単なる「制度の不備」以上に、以下のような「目に見えない壁」に関する議論が白熱した。

職場環境・文化要因： 「休む理由を言いづらい」「周りに迷惑をかけるという罪悪感」「男性中心の固定概念」。

個人・心理要因： 「今の職種で本当に良いのかという迷い」「全能感の欠如」「どこか別の場所に挑戦しなければという焦燥感」や「コミュニケーションの取りづらさ」。

#### 3.3 4つの要因分類とコアイシューの特定

これらの多岐にわたる「不満」と「願い」を、メンバー間での徹底した対話と論理的な推敲を通じて整理した結果、以下の4つの柱を抽出した。

1. 制度・人材配置・評価： 柔軟な働き方や職務選択、納得感のある評価制度。
2. 組織文化： 心理的安全性の確保や、互いの背景を認め合う風土。
3. 自己認知： 自身の強み、才能、価値観、働く目的等の深い理解。
4. 多様性・公平性： 属性に縛られない機会の提供。

この4つの相関関係を深掘りする中で、私たちはある決定的な事実突き当たった。それは、制度や文化といった「外部環境」をいかに整えても、個人が「自分が本当はどうありたいのか（価値観）」や「自分に何ができるのか（強み）」を正しく認識していなければ、用意された選択肢を主体的に選ぶことも、周囲の目を気にせず行動することもできない、という結論である。

「自分はどうせ無理だ」という思い込みや「周囲への過剰な気遣い」を突破し、用意された「制度」を最大限に活用するための鍵。それこそが「自己認知」である。本分科会では、自己認知を他の要因を駆動させるための「最も本質的な土台（コアイシュー）」として特定した。

### 3.4 仮説の設定と検証の方向性

本分科会では、自己認知を「自分を知ること、自分の価値観や特性を知ること、自分の行動や感情を認識してその背景・理由を知ること」と定義した。この自己認知が全ての働き方の基盤であるという分析に基づき、以下の仮説を立てた。

#### **【仮説：自己認知は自分らしく働くことにつながる！】**

この実効性を検証するため、P3メンバー14名による「実体験に基づく検証」を実施した。具体的には、市場に存在する様々なツールから、簡易的な性格診断から深い内省を伴うものまでをピックアップし、実際にメンバーが被験者となってその効果を測定することとした。ツールの詳細および具体的な検証データについては、次章「自己認知実施による検証」にて詳述する。

## 4 自己認知実施による検証

### 4.1 目的

「自分を知ること、自分の価値観や特性を知ること、自分の行動や感情を認識してその背景・理由を知ること」が自己認知であると捉え、その上で、「自己認知を深めることは、本当に働き方の変化につながるのか」という仮説を設定し、その有効性を実証することを目的とした。

### 4.2 調査方法

自己認知に関するツールについて、実際に企業で導入されている手法も含め洗い出し、P3メンバー14名で選定し実証を行った。

#### 1. ツール選定方法

収集した自己認知ツール 26 個を対象に調査を行い、各ツールによって明らかになる内容（気質・性格、強み・能力、価値観・動機、対人関係・役割、行動変容・内省）、手法（診断・内省）、価格等の観点から整理した。

その結果、自己認知ツールには多様な種類が存在し、思考特性や性格傾向、強み・弱みなど、把握できる要素が多岐にわたることが明らかとなった。

これらの調査結果を踏まえ、明らかになる内容の違い、設問数の多寡、他者の視点を取り入れた複雑さなどを考慮し、異なる特性を持ち実行可能な 4 つのツールを選定した。

#### 2. 選定したツール

##### (1) ビッグファイブ

明らかになる内容 「性格の傾向」「長所短所」「適職」

人間の性格は『5つの因子：開放性、協調性、誠実性、外向性、神経症傾向』の組み合わせで成り立っていると する理論。 診断で各因子の強弱を計ることで、科学的に正しい性格を知ることができ、現在数多くの性格分析ツールのベースに採用されている。

開放性: 創造性や知的好奇心、芸術への興味など新しい経験や美しいものへの興味

協調性: 他人に優しくしたり、思いやりや共感を持てるか

誠実性: 勤勉性や責任感の強さ、目的を達成するための自己コントロール能力

外向性: 外の世界や他人と積極的に交流しようとする姿勢

神経症傾向: 周りからの刺激による感情や情緒の安定性

##### (2) エニアグラム

明らかになる内容 「強み・能力」「対人関係・役割」

人間の性格は 9 つのタイプに分類でき、それぞれが「行動のクセ」ではなく、根本的な動機・価値観・恐れによって特徴づけられるとする性格理論。 自分が「なぜその行動を取るのか」を理解することに重点が置かれ、自己理解や対人関係、成長の指針として

活用されている。

- 1：改革する人（完璧主義者） 正しさや理想を重視し、物事を改善しようとする。
- 2：助ける人（献身家） 他人の役に立ちたい、必要とされたいという動機が強い。
- 3：達成する人（成功追求者） 成果や評価を重視し、目標達成に向けて努力する。
- 4：個性的な人（芸術家） 自分らしさや内面の感情を大切にする。
- 5：調べる人（研究者） 知識や理解を求め、物事を客観的に捉えようとする。
- 6：忠実な人（堅実家） 安全や安定を重視し、信頼できるものを求める。
- 7：熱中する人（楽道家） 楽しさや可能性を追い求め、前向きに行動する。
- 8：挑戦する人（統率者） 自立心が強く、物事を主導しようとする。
- 9：平和をもたらす人（調停者） 争いを避け、調和や安定を重視する。

### (3)バリューズカード

明らかになる内容 「価値観」「動機」

バリューズカードは、人が大切にしている「価値観」を言語化・可視化するためのゲーム。多数の価値観が書かれたカードを取捨選択・優先順位づけするプロセスを通じて、自分が何を基準に意思決定し、行動しているのかを明らかにする。自己理解の深化やキャリア設計、チームビルディング、コーチング・研修などの場面で広く活用されている。

### (4)7日間インサイトチャレンジ：

明らかになる内容「価値観」「動機」

7日間にわたる問いやワークに取り組むことで、自分の思考・感情・行動パターンを振り返り、内面の「気づき（インサイト）」を得るための自己探究プログラム。

毎日異なるテーマに沿って内省を行うことで、無意識に繰り返している選択や価値観、思い込みを言語化し、自分らしさや本質的な課題を明確にすることを目的としている。

診断ツールのように性格を測定するのではなく、継続的な内省プロセスを通じて自己理解を深める点が特徴で、行動変容や目標設定、人生・キャリアの方向性を見直すきっかけとして活用される。

## 4.3 自己認知ツールの検証結果

### (1) ビッグファイブ

各ツールを活用して自己認知が深まったか？：43%

《実施の感想》

- ・自分の認識と合っていた
- ・向いている職業を提案してくれたことは新たな発見
- ・矛盾している結果もあって、受け止め方が難しかった 自分の考えや行動と照らし合わせて自分なりに解釈していくことが必要と感じた

・簡単にできるツールで使いやすい一方、ごく浅く一般的なことしか知れない、行動につなげるとこまでは難しい

## (2) エニアグラム

各ツールを活用して自己認知が深まったか？：71%

### 《実施の感想》

- ・『あなたはこれ』という1つのタイプだけでなく、複数のタイプについて強い・弱いを知ることができる
- ・自分の長所を言語化してもらえる
- ・解説が豊富で充実していた
- ・適職を再認識できた
- ・90問という質問数が多い
- ・3種類あるすべて実施したが全部違うタイプだった

## (3) バリュースカード

各ツールを活用して自己認知が深まったか？：84%

### 《実施の感想》

- ・自分にとって理想的な状態が明確になった
- ・自分に問いかけながらカードを選択したり、選択した理由や他の人の考えも聞きながら自己認知が深められた
- ・自分に当たらなかったカードがあれば、結果がまた違っていたかもしれないので違うメンバーとも何回かやってみたい
- ・他の人の結果を見ても、その人の印象と残ったカードが合っていると感じた
- ・結果に対してディスカッションが広げられるとより自己認知が深まる
- ・ゲーム感覚でみんな楽しく取り組めた
- ・一人ではできないツール
- ・自己認知を他人には知られたくない人には不向き

## (4) 7日間インサイトチャレンジ

各ツールを活用して自己認知が深まったか？：86%

### 《実施の感想》

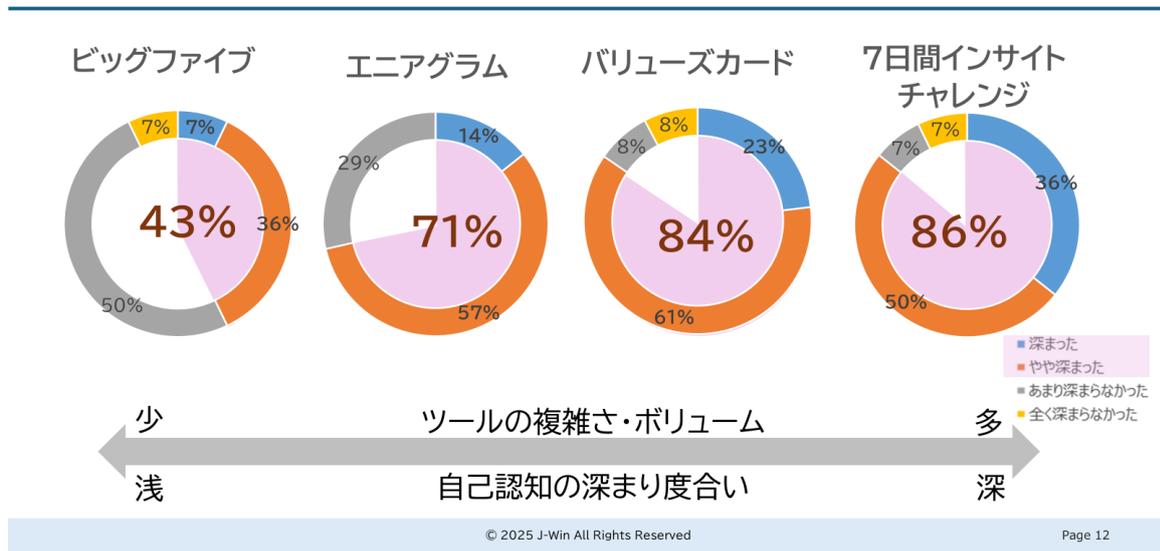
- ・具体的な行動を思い出すことで自己理解につながった
- ・自分のとっての理想像があり、それに縛られている自分があると気づいた
- ・相手に言語化することで自分の考えがまとまり、自分自身を再認識できた
- ・7日間やるのは大変だけど一番自己理解が深まった
- ・他の人から意見をもらうことで認識に自信が持てた
- ・身近な人からフィードバックをもらえる機会が持てた
- ・自分と向き合ってくれる人によっては評価が違うので何人かとやるとよい

- ・実施期間が長い
- ・内容（やり方）がわりにくい
- ・自分一人ではできない

#### 4.4 検証結果まとめ

検証の結果、認知を深めるためには、「ツールの複雑さ」や「他者からの視点」が不可欠であることが明らかになった。単なる内省にとどまらず、それを言語化し、多面的なフィードバックを受けることで、初めて自分自身でも気づかなかった自分の価値観や特性を知ることができ、より深い自己認知につながることを示唆された。

### ⑩自己認知の検証結果 n=14



また、これら4つのツールを用いて自己認知を深めた最終的な実感を確認するため、すべてのツールを使用した後に「自己認知は自分らしい働き方に生かせるか」という問いかけをしたところ、実に86%のメンバーが「YES」と回答した。

この結果から、自己認知を通じて自分を理解することが迷いを減らし、一歩踏み出すための「勇気」へとつながることが確認された。

## ⑪自己認知の検証

n=14

自己認知をすることは  
自分らしい働き方の実現に  
つながると思いますか？



自分らしい働き方につながる

## 5 企業の動向

### 5.1 インタビュー調査の目的

自己認知を含むツールや研修について、各企業における導入状況、導入背景、ならびに運用上の課題等を把握することを目的として、インタビュー調査を実施した。

### 5.2 インタビュー概要

インタビュー実施にあたり、「自己認知」の定義および本調査におけるツール・研修の対象範囲について事前に共有したうえで、各社の取り組み状況や考え方についてヒアリングを行った。

P3 メンバー所属企業の人事部である以下 2 社にインタビューを実施した。

- NTT 東日本株式会社
- 三菱 UFJ アセットマネジメント株式会社

### 5.3 主な質問項目および回答概要

#### (1) 「自己認知のその先に、どのような状態を期待しているか」

本質問に対しては、「自己認知とは、自身を見つめ直すことで不足している点や課題を認識し、行動変容につなげることを目的としている」との認識が示された。

その結果として、個々人の能力発揮や成長が促され、最終的には企業全体の生産性向上につながることを期待されている、との回答が得られた。

#### (2) 「現在実施している自己認知ツール・研修について、導入目的は達成できているか」

いずれの企業においても、「取り組みは発展途上である」との認識が示された。

参加者の満足度自体は高いものの、自己認知がどの程度深まっているのか、また実際の行動変容やアクションにつながっているのかについては把握しきれず、課題であるとの声が挙げられた。

#### (3) 「自己認知ツール・研修の結果を、本人の行動につなげるために必要な仕組み」

行動促進の観点では、「周囲を巻き込む仕組みが重要である」との意見が多く聞かれた。

具体的には、研修後にアクションプランを策定し、上司とともに振り返る機会を設けることの重要性が指摘された。一方で、業務多忙によりそのための時間確保が難しいという現実的な課題も挙げられた。

#### (4) 「ツールや研修以外で、働きやすさ向上のために独自に実施している施策」

各社とも、働きやすさ向上に向けた独自の取り組みを実施していることが確認できた。

具体的には、フルリモートやフレックスタイム制度等の柔軟な働き方の整備、オフィス立地や景観への配慮、ファミリーデー（家族を職場に招くイベント）の実施、多様なワークスペースの設置（個室、ファミリーレストラン形式の席等）、さらには 10 分単位での時差勤務制度など、企業ごとの工夫が見られた。

#### 5.4 インタビュー調査まとめ

各企業へのインタビュー調査では、ツールや研修毎の対象者設定や導入背景、期待まで細かく設定しているのみならず、ツールや研修を含む施策の拡充の検討までしており、従業員のステージごとの支援を幅広く実施していることがわかった。

一方で、ツールや研修を実施したあとのフォローアップができていない部分に課題認識を持っており、その先の行動アクションに結びついているかなどの効果検証がしにくい点にも苦慮していた。業務が忙しくツールや研修に時間を割くことができない点や社内間で完結するのではなく、第三者目線を取り入れることについては検討の余地があり、我々分科会の提言内容に盛り込むことができるヒントともなった。

## 6 文献調査

### 6.1 調査の目的：自己認知と幸福度の因果関係の解明

本提言の骨子である「自己認知」が自分らしい働き方の起点であることを学術的に裏付けるため、専門文献を用いた調査・分析を実施した。「自己認知」は、なぜ理想の働き方の実現（＝幸福度の向上）に不可欠なのか。この問いに対し、単なるメンバーの感覚値に留まらない「論理的な裏付け」を得ることを目的とした。具体的には、「自己認知」「自己認識」「自己理解」の定義を整理した上で、それらが働く個人の行動変容や組織への貢献にどう作用するかを検証した。

### 6.2 主要文献による分析と知見の抽出

以下の4冊を重点書籍として選定し、多角的な視点から自己認知の価値を構造化した。

- E.H. シャイン『キャリア・アンカー：自分のほんとうの価値を発見しよう』日経 BP、2003年
  - 組織の変化や周囲の期待に左右されず、個人が主体的にキャリアを選択するための「内的基準（アンカー）」の重要性を分析。自己認知が、働き方を自ら律するための「羅針盤」として機能することを実証した。
- ターシャ・ユーリック『insight(インサイト) -いまの自分を正しく知り、仕事と人生を劇的に変える自己認識の力』英治出版、2019年
  - 自己認知には、自らの内面を深く知る「内的自己認識」と、他者からの見え方を正確に知る「外的自己認識」の両輪が必要であることを調査。この双方が揃って初めて、客観的な自己把握が可能になり、仕事での成果と幸福度が劇的に向上することを裏付けた。
- 小須田 健『SKILL MAP：隠れた強みと好きなことが才能に変わる』実務教育出版、2021年
  - 個人の「強み（できること）」と「情熱（やりたいこと）」を客観的に把握することが、組織内でのバリュー発揮（適材適所）に直結することを抽出。自己認知が「個人の幸福」を「企業の成果」へ変換するエンジンであることを裏付けた。
- 中越 裕史『今すぐ会社を辞めたい人の天職診断：パーソナルタイプから導く隠れた才能のを見つけ方』実務教育出版、2014年
  - 自身の気質や性格特性を客観視することで、職場での対人ストレスを劇的に低減できるメカニズムを分析。自己認知は、他者の多様性を認めるための「心の余

白」を生み出し、心理的安全性の高い働き方を実現する基礎となることを特定した。

### 6.3 文献調査から導き出された結論

本調査を通じて、自己認知には「自分軸（内の視点）」と「他人軸（外の視点）」の双方が不可欠であり、自分自身を正しく、かつ深く理解するためには、これら両面からの視点が欠かせないという知見を深めた。

また、自己認知と幸福度の関連において、「仕事でも人間関係でも、人生において自分自身のことや、他人からどう見られているかを理解している人間の方が幸福度が高いという確固たる科学的根拠がある」（『insight(インサイト) -いまの自分を正しく知り、仕事と人生を劇的に変える自己認識の力』より）という知見を得た。

以上の知見を統合し、本分科会では、「深い自己認知は、組織への貢献と個人の幸福を両立させるための、極めて重要な起点である」という結論に至った。

## 7 文献調査

### 7.1 調査の目的：自己認知と幸福度の因果関係の解明

検証プロセスを経て「自己認知は自分らしい働き方に生かせるか」という仮説に対して、自己認知を通じて自分を理解することが迷いを減らし、一歩踏み出すための「勇気」へとつながることが確認された。検証プロセスの振り返りを通じて、以下の気づきを得た。

- ① 企業ではすでにツールなどで自己認知を実施する手段を社員に提供しているにも関わらず、今まで自発的に取り組むこと・結果の活用ができていない。
- ② 他者目線があるとより自己認知が深まる

また、①の結果が活用できていないことに関しては5章の企業動向でも提示した通り、企業側でも課題認識がある。



企業ではすでにツールなどで自己認知する手段がある  
しかし、**今まで自発的に取り組んでこなかった・結果を活用できていなかった**



他者の目線があった方がより自己認知が深まる



企業側も結果を活用できていないことには課題認識あり



**※外部アクセス\_企業の人事部にインタビュー済**



実際の声

「職場内支援が足りない」「ツールや研修の結果を業務に活用できているかは本人任せになってしまっている」等

検証プロセスおよび企業の人事担当者へのインタビューを通じて、自己認知をめぐる「理想」と「現実」の深刻なギャップが浮き彫りとなった。本提言の前提となる解決すべき課題を以下の3点に整理する。

**アクションへの未接続（ツールの形骸化）：**多くの企業でツールは導入されているが、その結果が「診断して終わり」のやりっぱなしになっており、具体的な行動変容やキャリア形成に結びついていない。

**個人の努力の限界：**深い自己認知には「客観的な他者視点」と「多大な時間」が必要だが、業務多忙な現場において、これらを個人が自発的に確保し続けることにはリソース上の限界がある。

**組織による戦略的フォローの欠如：**企業側も「活用は本人任せ」という課題を抱えており、個人の気づきを組織の力（適材適所や生産性向上）へ変換するための「共有・対話（ブリッジ）」が機能していない。

これらの「アクションに繋がらない」という構造的課題を解決するため、次章以降の調査結果を踏まえ、個人任せにしない「組織としての仕組み」を提言する。

### 7.2 提言内容概要～自己認知を組織の力に～個人の行動変容を促す仕組みづくり～

自分らしい働き方と幸福度の向上を実現するために、自己認知による個人の行動変容を促す仕組みづくりを提案する。具体的には、効果的な自己認知ツールの使用により個人の気づきや理解を促し、企業が戦略的なフォローを行うことで、確かな行動変容に繋げる仕組みを構築することである。

### 7.3 個人の行動変容に繋げる5つのステップ

個人の行動変容に繋げるステップを、「内省」、「他者視点の取り入れ」、「言語化」、「アクション計画」、「アクション」の、5つに分類した。

#### (1)内省・他者視点の取り入れ・言語化

この段階は、①自分らしい働き方を明らかにするために、それに関わる自身の環境なども踏まえて内省すること、②その結果を他者と共有し、気づきや確信を得ること、③結果を言語化すること、である。

#### (2)アクション計画、アクション

この段階は、(1)で明らかにした「自分らしい働き方」を実現するために、④計画を立て、⑤実行すること、である。但し、(1)の結果、現状が理想の働き方に近い場合は、必ずしもアクションが必要とは限らない。

### 7.4 5つのステップにおける課題

#### (1)内省・他者視点の取り入れ・言語化

P3メンバーによる自己認知ツールの検証により、以下の点が明らかとなった。

①、自己認知を深めるためには、内省を促し、言語化し、結論を導き出すような、思考を刺激するツールが効果的であること

②、①をさらに深めるためには、他者視点が効果的であること

③、①②を実行するためには、時間と他者の協力が必要であること

④、現状、企業が採用しているツールでは、上記の一部または全部が不足していること  
自身を深掘するためには、それを促す複雑な設問を必要とする。一方で、深掘するほど主観的となる思考に、他者視点を入れることで、自身を俯瞰することが可能となる。こうしたプロセスにはそれなりの時間を要する。また、現在、企業が採用しているツールに対して、「自発的に取り組んでこれなかった」「結果を活用できなかった」という意見が多く、企業へのインタビューでは、企業側も結果を活用できていないことが明らかとなった。このことから、これらの課題を解決する仕組みづくりが不可欠であると考えた。

#### (2)アクション計画、アクション

(1)の結果をアクションに繋げるにあたり、以下の課題が明らかとなった。

①自身の理想的な働き方について、社内での共有・対話の機会が必要であること

②アクションに対しするフィードバックが必要であること

## 7.5 企業に向けた提案内容

前項で挙げた課題を解決するために以下を提案する。但し、各企業における自己認知に関わる制度や仕組みは異なることから、各企業においては、これらを網羅的に実行するための不足点と解決策について検討していただきたい。

### (1)内省を促し、他者視点を取り入れるためのツールの検討

現在、企業においては、自己完結型や研修など、自己認知に関わる様々なツールを用いている。しかし、自己認知ツールの検証結果から「はい・いいえ」などの簡単な設問で完結するツールや 360°C評価などによる対話の無い一方的なツールなどにおいては、自身を深掘するには不足していることが明らかとなった。以上より、自身を深く内省する高度な質問を有し、対話を通じて他者の意見を取り入れるツールの導入が必要である。

### (2)自己認知を深めるための時間の創出

自己認知ツールの検証において、自己認知を深めるツールほど要する時間が多いことが明らかとなった。これには、内省だけでなく、他者視点を取り入れるための時間も必要である。以上より、各自が自己認知ツールに取り組む時間を創出するためのサポートが必要である。

### (3)社内における支援者の設置

現在、各企業においては各自と対話する何らかの機会が設けられている。一方で、その目的は「評価」や「専門家によるカウンセリング（何事も否定しない）」など、個人の働き方を支援する目的ではないことがメンバーへのアンケートで明らかとなった。このことから、「自分らしい働き方」へ繋げるための計画を、社内の適切な支援者に共有し、対話する場が必要である。

### (4)アクションに対する振り返りとフィードバック

個人は上記のプロセスを経てアクションに繋がった結果に対し振り返り、支援者はその結果をフィードバックすることが必要である。

以上のように、これまで個人任せになっていた領域に対し、企業が『個人の行動変容を促す仕組みづくり』をすることこそが、自己認知をその後の具体的なアクションへと結び付けるためには不可欠である。

## 7.6 自分らしい働き方の実現による効果

上記の仕組みにより、一人ひとりの「自分らしい働き方」と幸福の向上を実現することで、企業における生産性・業績の向上といった利益に繋がり、一人ひとりに向き合う姿勢は、多様性や協調活動を活発化させる社会の価値になると考える。

- 
- 個人:幸福度の向上
  - 企業:生産性や業績の向上・人材の定着等
  - 社会:多様性の実現や協調活動の活発化

自分らしく働く効果は、企業・社会にも波及

## 8 分科会活動の振り返り

### 8.1 振り返り概要

活動終了後に実施した振り返りアンケート（回答者 13 名）の結果をもとに、活動の成果および課題を整理し、今後に向けた改善点をまとめた。

### 8.2 定量結果の概要

以下は活動振り返りアンケートにおける定量的項目のまとめである。

評価項目	平均値
自身の立ち位置の納得度	3.6
活動への参加度合いの満足度	3.7
自分の考え・気持ちの表現のしやすさ	4.5
他の参加者との距離感の満足度	4.2
活動中の安心感	4.7

これらの結果から、心理的安全性や表現のしやすさは非常に高い一方で、参加度合いや立ち位置への納得感には個人差があることが読み取れる。

また、グループ内の雰囲気についての複数回答形式のアンケートでは概ねポジティブな回答を選択していた（以下選択された項目の具体例）

- お互いを尊重している感じがあった：12 名
- 安心感があった：10 名
- 自由さがあった：5 名
- 様子をうかがいながら関わる雰囲気だった：2 名

このことから多くの参加者が、尊重と安心を基調とした雰囲気を感じていた。

### 8.3 活動の成果（よかった点）

#### (1)心理的安全性の高い活動環境

「安心感」「表現のしやすさ」に関する評価が高く、発言内容が否定されることなく受け止められる環境が醸成されていた。

沈黙も許容され、それぞれの関わり方が尊重されていた点は、本活動の大きな成果である。

#### (2)相互理解と学びの促進

活動を通じて、メンバーそれぞれの強みや考え方に触れる機会が多く、「学びになった」「刺激を受けた」という声が多数見られた。

他者との距離感の満足度が高かったことから、信頼関係の構築が進んだことがうかがえる。

#### (3)参加を支える仕組みの有効性

議事録や録画共有により、業務都合やライフイベント等で一時的に参加できない場合でも、活動内容を把握しやすい仕組みが機能していた。

#### 8.4 課題

##### (1) 参加度合い・貢献実感のばらつき

参加度合いの満足度や立ち位置の納得度は中程度にとどまり、業務都合や環境制約（繁忙、異動、育休、PC制限等）が影響していると考えられる。

##### (2) 大人数・オンライン環境での議論の難しさ

オンラインかつ人数が多い場面では、発言のしづらさや議論についていく難しさを感じた参加者が一部見られた。

##### (3) 議論の着地点の見えにくさ

活動後半に向けて、最終的なアウトプットや全体の方向性が見えるまでに時間を要し、不安を感じたという意見があった。

#### 8.5 改善案

##### (1)参加条件の違いを前提とした運営

- 会議後に要点・決定事項・次アクションを簡潔に共有
- 非同期参加を前提とした情報共有の継続

##### (2)議論形式の工夫

- 大人数時は小グループでの議論を基本とする
- 全体共有では論点を整理し、短時間で集約する

##### (3)議論の可視化

- 活動初期に最終アウトプットの仮案を提示
- 合意点・懸念点・未決事項を整理しながら進行する

##### (4)役割分担の工夫

- ファシリテーターや進行役のローテーション
- 役割設定による参画機会の拡大

#### 8.6 まとめ

本活動は、定量結果からも明らかなように、心理的安全性が高く、参加者同士が安心して対話できる環境のもとで進められた有意義な取り組みであった。今後は、本活動で得られた強みを活かしつつ、参加のしやすさや議論の構造化をさらに工夫することで、より多くの参加者が納得感と達成感を得られる活動へと発展させていくことが期待される。

## 9 おわりに

自己認知を深めることに取り組んだ P3 メンバーは、自身の価値観や特性・働く上で大切にしたいことを深く理解し、言語化できるようになった。また、その中には、社内公募制度を活用し「自分らしく働くことができる」と感じた部署へ応募に挑戦している。従業員が自己認知を深め、自分らしい働き方を実現することは、個人のみならず企業・社会へ好影響をもたらすと考えられることから、自己認知を深める仕組みづくりは、個人・企業・社会にとって有用である。

## 10 参考文献

リュボミアスキー/ディーナーら (2005) の論文

Tom Rath, James K. Harter 著、森川里美訳、5 (2011)

<https://hitostat.com/ja/tests/big-five-personality-test>、2026.3.6

<https://www.enneagram.ne.jp/>、2026.3.6

<https://get.wevox.io/valuescard>、2026.3.6

ターシャ・ユーリック『insight(インサイト) -いまの自分を正しく知り、仕事と人生を劇的に変える自己認識の力』2019年

八木 仁平『世界一やさしい「やりたいこと」のを見つけ方』KADOKAWA、2020年。

E.H. シャイン『キャリア・アンカー：自分のほんとうの価値を発見しよう』日経BP、2003年

小須田 健『SKILL MAP：隠れた強みと好きなことが才能に変わる』実務教育出版、2021年

中越 裕史『今すぐ会社を辞めたい人の天職診断：パーソナルタイプから導く隠れた才能のを見つけ方』実務教育出版、2014年

企画・制作:NPO 法人 J-Win High Potential ネットワーク 第 15 期 P3 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。