分科会活動報告書

“好き”を見つけて、動かそう未来。
自分から、企業へ、そして社会へ。

2026 年 3 月9日

J-Win 第 15 期 High Potential ネットワーク

© 2026 J-Win. All Rights Reserved.

目次

1 テーマ設定の背景とゴール 3
  1-1 テーマ設定の背景 3
  1-2 私たちの“好き”の定義 4
  1-3 解決したい社会課題 5
    1-3-1 前提 5
    1-3-2 課題 6
2 仮説 10
  2-1 仮説設定 10
    2-1-1 仮説の整理 10
    2-1-2 仮説の根拠 10
  2-2 仮説へのアプローチ 13
3 アンケート調査 15
  3-1 目的 15
  3-2 調査の概要 15
  3-3 調査結果の概要 15
  3-4 考察 19
4 提言「挑戦を後押しする制度パッケージ」 21
  4-1 提言の全体像 21
  4-2 既存施策の応用 22
    4-2-1 取り組み①：興味の可視化 22
    4-2-2 取り組み②：適性の確認 23
  4-3 新規施策の提案 25
5 おわりに 27
6 謝辞 27

© 2026 J-Win. All Rights Reserved.

1 テーマ設定の背景とゴール

1-1 テーマ設定の背景

私たち S1 分科会は社会がテーマではあるが、テーマ検討の出発点として、社会というテーマに縛られず、自分たちが気になるキーワードを挙げていくこととした。その中で、「推し活」というキーワードが多く挙げられ、共感が最も多く得られたものであった。「推し活」は、自分が「推す」対象を応援し楽しむ活動全般を指し、2021 年には「推し活」が新語・流行語大賞にノミネートされるなど、近年一般的になってきている（【2021 流行語大賞】年間大賞はリアル二刀流/ショータイム／まとめ - 社会ライブ速報 : 日刊スポーツ、 2026 年 3 月 9 日参照）。

私たちの中にも推し活をしている（していた）メンバーもおり、自分の好きなことや好きなものがあることで、モチベーションが上がり、日常生活や業務へのエネルギーを得られる、生産性が向上するという意見が多くあがった。

個人の内面から湧き上がる“好き”という感情は、自己や社会を動かす強大なエネルギーを秘めている。人は、“好き”を見つけることで、ずっと生き生きと活動でき、困難を乗り越えるための持続的な「頑張るための原動力」を得ることができる。また、それは「自分らしく生きる」という自己肯定感の向上や、自身の「強みやアピールポイント」の発見、さらには「視野の拡大」といった、多面的なプラスのエネルギーを創出する。しかし、現代社会において自らの情熱の源泉を明確に定義できている人は決して多くない。だからこそ企業は、従業員が自らの“好き”を見つけ出し、それを業務やキャリア形成に結びつけられる「仕組み」を構築すべきである。これこそが、これからの時代における企業価値向上の鍵となる。

企業は、従業員の“好き”を単なる私事やわがままと捉えるのではなく、組織成長の不可欠なエンジンとして再定義すべきである。従業員が自らの情熱を業務やプロジェクトに接続できる仕組みを構築することは、これからの時代の企業価値向上における最重要課題である。“好き”を原動力とする従業員の増加は、画一的な組織文化を打破し、既存の枠組みに捉われない破壊的イノベーションを促進する。また、従業員が自分らしく、心理的安全性を保ちながら働ける環境は、ウェルビーイングの向上、ひいては離職率の低下や採用ブランディングの劇的な強化に直結する。企業が「個人の情熱」に投資することは、結果として生産性の向上と、持続可能な競争優位性を生み出すのである。

この個人と企業のポジティブな循環は、さらに大きな「社会」のうねりへと発展する。一人ひとりが自身の”好き”を活かして活躍する社会では、画一的な成功モデルに縛られない多様な生き方が許容され、新たな経済循環が生まれる。“好き”を起点とした共感ベースの繋がりは、従来の利害関係を超えた強固なコミュニティを誕生させ、孤独感の解消や地域課題の解決にも寄与するだろう。さらに、こうした価値観が次世代の教育現場に浸透することで、“好き”を大切にする文化が次なる創造的リーダーを育むという、持続可能な好循環が確立される。

© 2026 J-Win. All Rights Reserved.

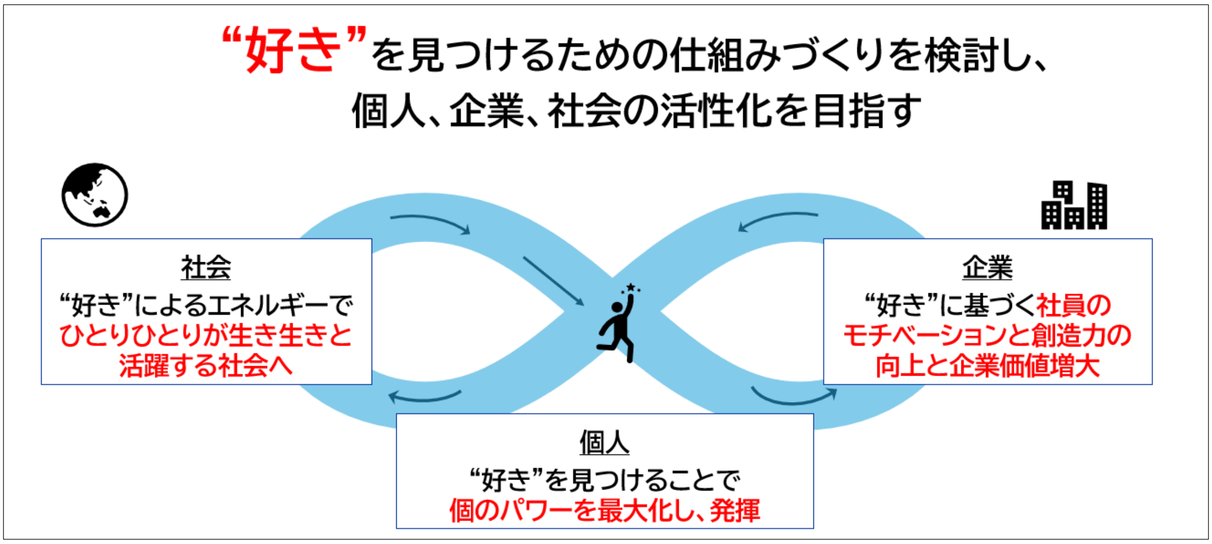

図 1:"好き"がもたらす好循環

個人、企業、そして社会の三者が互いに共鳴し、活性化し続ける未来を実現するためには、個人の情熱を阻害する既存の慣習を排し、その芽を育むための具体的な仕組みづくりが不可欠である。誰もが自分の"好き"を誇り、それを社会の価値へと変換できる「情熱循環型社会」の実現こそが私たちが実現したい姿である。

1-2 私たちの"好き"の定義

私たちがまず取り組んだ課題は、「好きがエネルギーになる」という直感的実感を、研究・実務の双方で操作可能な概念へと定義し直すことである。一般に"好き"は「好み」「興味」「心が惹かれるもの」といった日常語として広く使われており、その意味領域には情緒的反応から嗜好性、さらには性格傾向までが混在する。この曖昧さは、仕事・組織行動の文脈で"好き"が「得意」「やりがい」「価値観」と混同される要因ともなり、分析概念としての厳密性を損なう。私たちはこの課題を克服するため、ポジティブ心理学の枠組みに依拠し、"好き"をポジティブエモーションに基づく概念として再定義する。

ポジティブ心理学における PERMA モデル(Seligman, 2011)は、ウェルビーイングを五つの構成要素に整理するが、そのうち Positive Emotion(ポジティブエモーション)は、喜び・感謝・誇りといった即時的で肯定的な情動を扱う唯一の領域であることが示されている。PERMA-Profiler(Butler & Kern, 2016)においても、ポジティブエモーションは「喜び」「心地よさ」「穏やかさ」などの情動項目によって直接測定されており、他の構成要素(Engagement・Meaning・Accomplishment・Relationships)が主として認知的評価や対人関係評価を問うのとは明確に区別されている。したがって、"好き"を情動として取り扱うことは、理論・測定の両面で整合性をもつ。

さらに、"好き"をポジティブエモーションの喚起源として理解することには、明確な理論的根拠がある。Fredrickson(2001)が提唱した Broaden-and-Build 理論は、ポジティブエモーションが注意や思考の幅を広げ、創造性・問題解決力・柔軟性といった認知資源を高め、さ

© 2026 J-Win. All Rights Reserved.

らに長期的な心理的・社会的・身体的資源を構築することを示す。実証研究では、ポジティブエモーションを喚起する刺激(喜び・安心・興味など)が、実際に思考の広がりや行動レパートリーの拡大をもたらすことが確認されている(Fredrickson & Branigan, 2005)。また、職場文脈においても、ポジティブエモーションが柔軟な思考・協働行動・創造性を引き出し、チームパフォーマンスを高め得ることが示されており、仕事における"好き"が実効的な行動変化につながる理論的な橋渡しが成立する。

加えて、ポジティブエモーションと行動は双方向に強化し合う。Fredrickson & Joiner (2002)の縦断研究は、ポジティブエモーションが広い視野での対処行動を促し、その対処行動が再びポジティブエモーションを高めるという「上向きのスパイラル(Upward Spiral)」を実証している。この知見は、"好き"が引き起こす小さなポジティブエモーションが、挑戦行動を喚起し、その成功・成長経験がさらにポジティブエモーションを増幅するという循環構造をもつことを理論的に裏づける。

他方で、"好き"を情動概念として扱うことの利点は、測定可能性の観点からも大きい。ポジティブエモーションは、短期的・瞬間的に生起する情動反応として把握でき、情動記録法 Experience Sampling Method(ESM)や PERMA-Profiler による定期的測定が可能である(Butler & Kern, 2016)。これにより、個人の日常業務のなかで"好き"が喚起される具体的な状況・活動を特定し、個々の仕事のデザインやジョブ・クラフティングに応用できる。

以上の先行研究を踏まえ、私たちは仕事における"好き"を「個人のポジティブエモーションを喚起する対象・活動・状況」と定義する。この定義は、"好き"を能力や価値観から切り離し、純粋に情動反応として扱うことで、認知拡大・資源構築・行動変容といった心理学的メカニズムに直接接続できる点に特徴がある。同時に、職場の複雑なタスク・人間関係・環境要因によって埋もれがちな"好き"の瞬間を可視化し、ウェルビーイング向上や挑戦促進の具体的アプローチに結びつける基盤となる。私たちが"好き"の再定義から議論を開始するのは、まさにこの点に理論的・実践的意義があるからである。

1-3 解決したい社会課題

1-3-1 前提

現在の日本は、世界に類を見ない速度で少子高齢化が進行しており、労働力不足が深刻な社会課題となっている。パーソル総合研究所と中央大学による「労働市場の未来推計 2035 (2026 年 3 月 9 日参照)」によれば、労働力不足は今後さらに深刻化すると予測されている。

この構造的な労働力不足に対応するためには、主に以下の二つのアプローチが考えられる。

- 労働人口の増加(外国人労働者の受け入れ、定年延長、女性活躍推進など)
- 一人ひとりの労働生産性を向上させる(限られた人数でより多くの成果を出す)

しかし、少子高齢化の速度を踏まえると「労働人口の増加」には限界がある。そこで私たちは、私たちに身近な「仕事」を通して社会課題の解決を目指す視点から、人口増加ではなく、一人ひとりの労働生産性向上によって人口減少を補完する方策に焦点を当てた。

© 2026 J-Win. All Rights Reserved.

労働生産性向上のインパクトは大きい。経済学の基本原理として、生産性が向上すれば同じ産出量を維持するために必要な労働投入量（労働時間×人数）を削減できる。この効果は複利的に積み重なり、わずか年率 1%の改善でも中長期的には必要労働量を大きく削減可能である。日本生産性本部「労働生産性の国際比較 2024」（2026 年 3 月 9 日参照）によれば、日本の生産性は先進国の中で低位にあり改善余地が大きい。適切な施策により生産性を高めることができれば、労働力不足を量的拡大に頼らず緩和できる可能性がある。

では、どのように生産性を高めるのか。その鍵となるのが従業員の幸福度である。幸福度の高い従業員は生産性が高いだけでなく離職率も低い。パーソル総合研究所・慶應義塾大学前野隆司研究室「はたらく人の幸せに関する調査（2020年）」（2026 年 3 月 9 日参照）によれば、仕事に幸福を感じている人の離職意向はそうでない人の約半分である。

労働力生産性向上に関しては、オックスフォード大学サイード・ビジネス・スクールとイギリスの多国籍通信会社ブリティッシュ・テレコム（BT）が共同で調査研究を行った「幸福と生産性」についての論文では、「労働者が幸福な時には生産性が 13%向上する」と結論付けている（Bellet, 2023）。

オックスフォード大学の George Ward や、MIT の Bellet ら研究者は、BT の 11 のコールセンターに勤務する約 1,800 人の営業従業員を対象に 2017 年 7 月から 6 ヶ月間のデータを分析した。週次で幸福感を測定するアンケート（「今週全体として、どれくらい幸せを感じましたか？」という質問に、1-5 の顔スケールで回答）を実施し、これを詳細な行政データ（売上、通話数、スケジュール遵守率、欠勤など）とリンクさせた結果、幸福感が高い週に従業員の売上変換率（通話から販売への成功率）が平均 13%向上することがわかった。具体的には、平均週売上 25 件に対し、幸福度の標準偏差 1 増加で 4-6 件の追加売上が生じ、売上全体で 18-24%の増加が見られた。これは、幸福感が「効率の向上」（通話数増加、スケジュール遵守率向上、変換率向上）を通じて生産性を高めることを示している。特に、アップグレードや再契約のような交渉スキルが必要なタスクで効果が顕著で、ルーチンワークより社会的・感情的なスキルが求められる業務で幸福感の利点が大きいと指摘されている。

つまり、この論文の結論を引用すると、仕事においてポジティブエモーションを引き起こす“好き”を認識できず生き生きと働いてきていない人のうち、仕事においてポジティブエモーションを引き起こす“好き”を認識し、生き生きと働くようになる人の生産性は 13%向上すると言える。生産性向上にはポジティブエモーションにより労働者の幸福度を高めることがキーとなる。

1-3-2　課題

しかし、仕事においてポジティブエモーションを引き起こす“好き”と感じる対象を見つけている人や、そのきっかけとなる仕事や職業でやってみたいことを持っている人は多くないのが現状である。

© 2026 J-Win. All Rights Reserved.

2024 年に博報堂生活総研が実施した 2 年に 1 度の定点調査(博報堂生活総研「生活定点 1992-2024」調査(2026 年 3 月 9 日参照))によると、対象者 1,247 名のうち「基本的に仕事が好き」と回答した人は 46.2%にとどまっている。

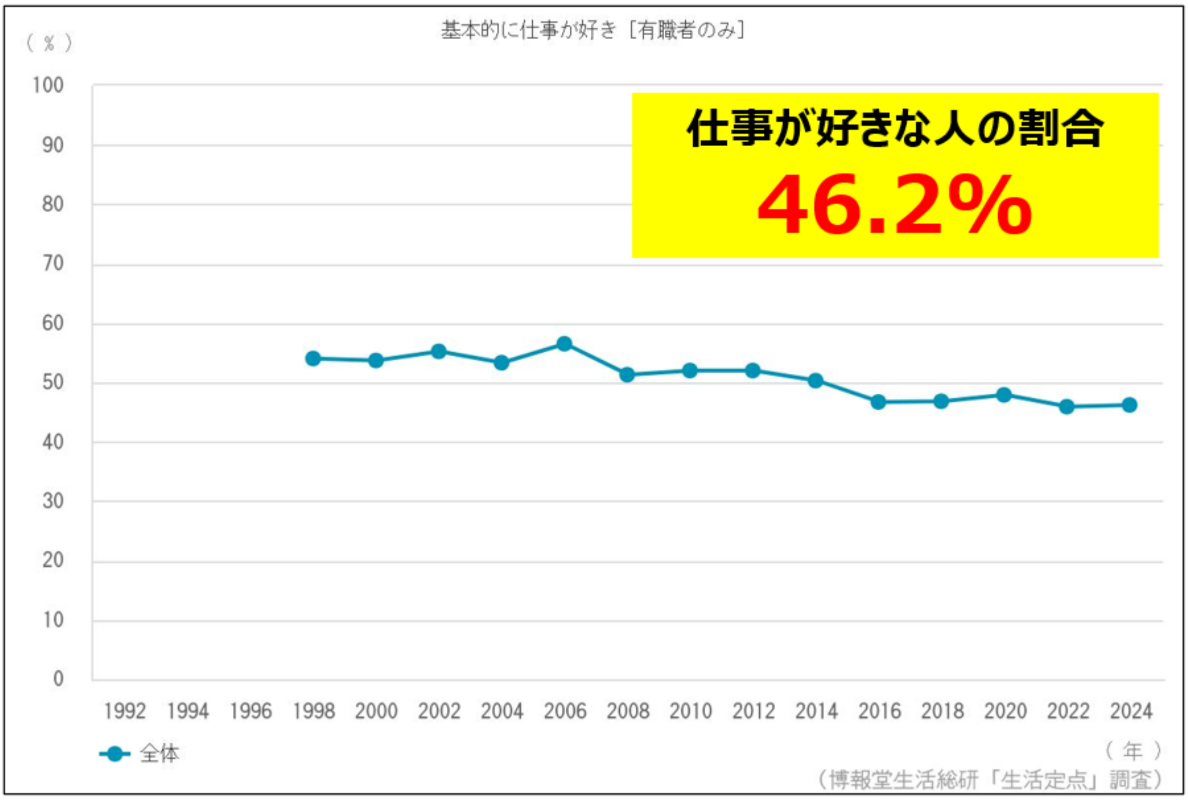

図 2:「基本的に仕事が好き」と回答した割合

さらに、リクルートワークス研究所が 2023 年 7 月に 1,414 名を対象に行った「キャリアに関する実態プレ調査」(2026 年 3 月 9 日参照)では、仕事や職業において「やってみたいことがある」と答えた人が約 50%にとどまっていることも明らかになっている。

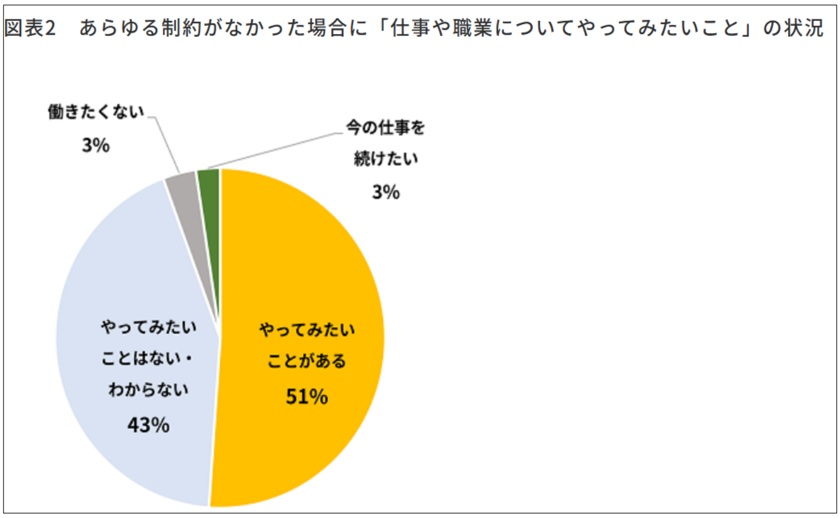

図 3: 仕事や職業において「やってみたいことがある」と回答した割合

© 2026 J-Win. All Rights Reserved.

これらのデータから、私たちが解決していきたい労働力不足や生産性の向上といった社会課題解決に向けては、労働者のポジティブエモーションを引き起こす余地・必要があると言える。

では、仕事においてどのようなときにポジティブエモーションが引き起こされるのだろうか。
株式会社シェイクが 2025 年 4 月に 1,005 人を対象に実施した「若手・中堅社員のリーダーシップに関する調査」(2026 年 3 月 9 日参照)では、「日々携わっている仕事に、好奇心や楽しさ、もしくは悔しさなどの心の動きを感じますか？」の問いに対して、「新しいスキルを習得したとき」、「試行錯誤して成果を出したとき」がそれぞれ約 50%という結果であった。このことから「挑戦すること」がポジティブエモーションを高める動きに影響があると言える。

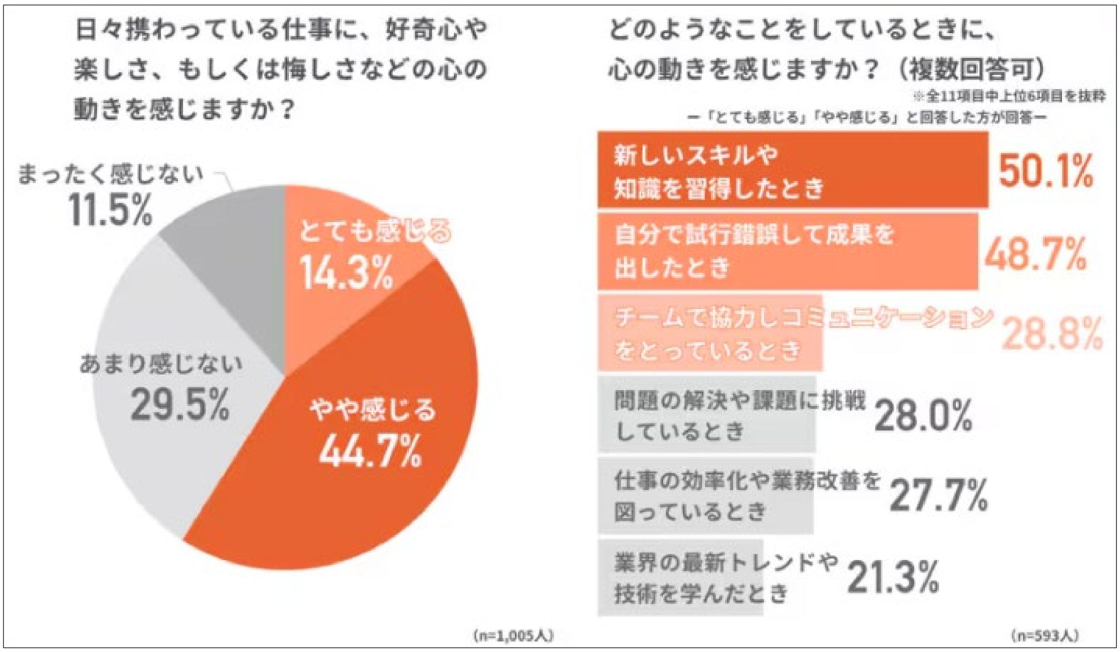

図 4: 若手・中堅社員のリーダーシップに関する調査結果

一方、PwC の調査結果(2026 年 3 月 9 日参照)から海外と比較しても、日本は職場で失敗の許容や反対意見・議論の奨励がされづらい傾向にあることが分かった。小さい失敗や反対意見の尊重、活発な議論が受け入れにくい風土は心理的安全性が低い状況にあると言える。このことから、日本の組織文化において、挑戦を推奨・称賛する風土が十分に醸成されていないこと、挑戦行動を支える心理的安全性が不十分であることが挑戦することへのハードルが高い要因である。挑戦へのハードルが高い環境の中では、ポジティブエモーションを引き起こす“好き”を見つけることが難しいと考えられる。

© 2026 J-Win. All Rights Reserved.

【職場で失敗の許容や反対意見・議論の奨励がされにくい傾向があり職場で尊重されている感覚が持ちにくい】

質問１　どのくらいの頻度で発生するか　 質問２　どの程度同意する

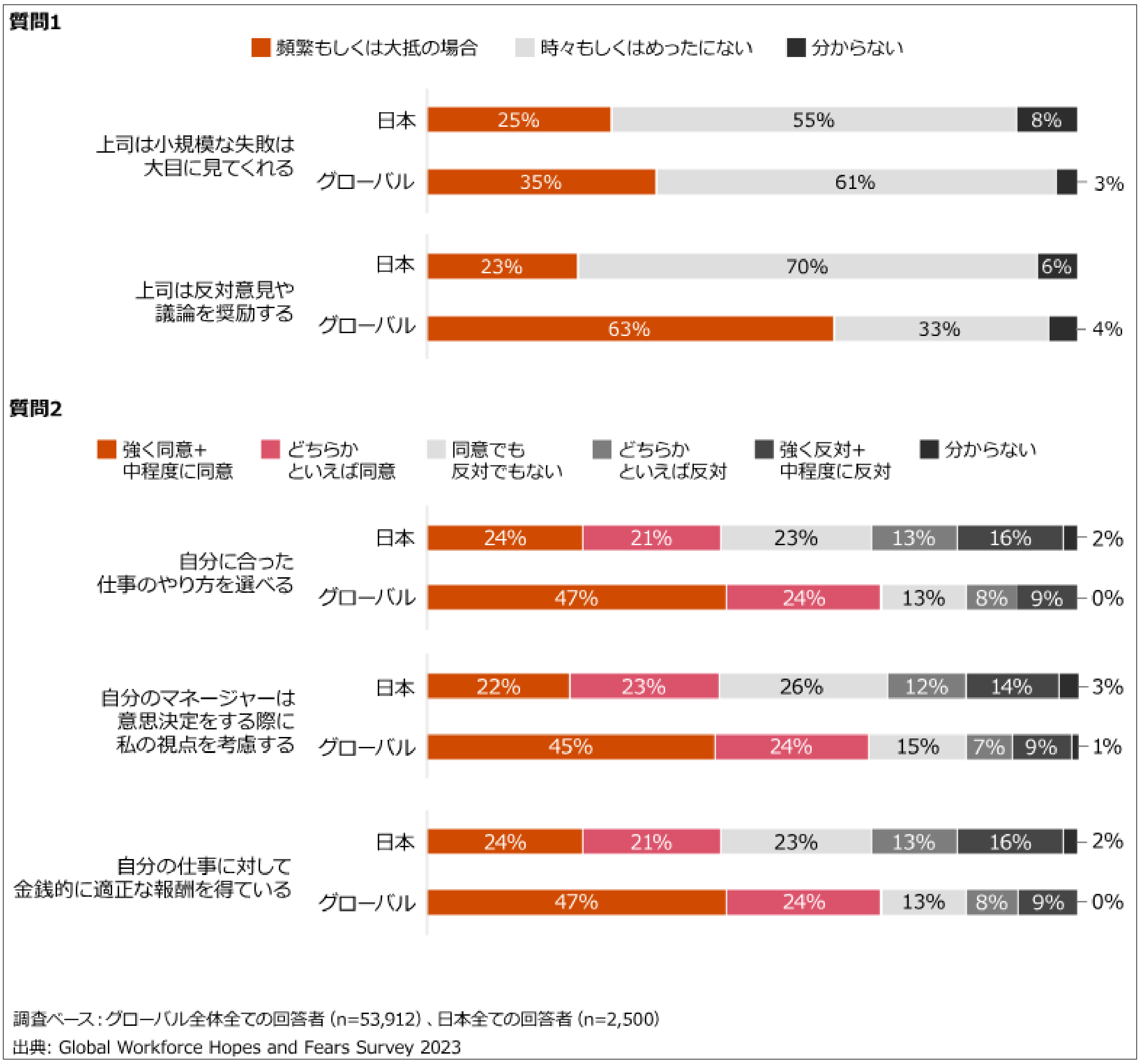

図 5: グローバル従業員意識／職場環境調査「希望と不安」2023 日本・グローバル全体調査結果

これらの結果から、挑戦へのハードルを個人の挑戦意欲の問題として片づけるのではなく、企業／組織が失敗を許容し、挑戦を肯定的に受け止める文化を構築することが不可欠であると考えられる。心理的安全性を高めるための環境整備や、挑戦を評価する仕組みづくりが進むことで、個人が安心して挑戦し、ポジティブエモーション（＝好き）を高め成長できる組織風土が形成されると期待される。

© 2026 J-Win. All Rights Reserved.

2 仮説

2-1 仮説設定

私たちは、ここまでの調査から「仕事において従業員一人ひとりが挑戦することにより、ポジティブエモーション(＝好き)が高まり、それが生産性の向上につながるのではないか」、という仮説を立てた。

2-1-1 仮説の整理

本仮説は、心理学および組織行動論の知見、すなわち内発的動機付け(報酬や外的圧力ではなく、個人が自らの興味や関心、達成感、自己成長への欲求に基づいて行動する動機づけを指す。)と情動の相互作用がパフォーマンスに与える影響を基盤としている。挑戦行動は、単なるタスク遂行以上に、従業員一人ひとりの成長欲求や自己実現のプロセスを活性化する重要な契機である。その過程で生じるポジティブエモーションは、自己効力感(自分にはできるという自信)や主体性を高め、組織全体の生産性向上につながる可能性がある。なお、私たちは“好き”(ポジティブエモーション)と挑戦は相互に強化し合う循環的関係にあると捉える。すなわち、小さな“好き”が挑戦を促し、その挑戦経験が再びポジティブエモーションを高める。本章の仮説は、この循環のうち「挑戦がポジティブエモーションを高める」側面に焦点を当てたものである。

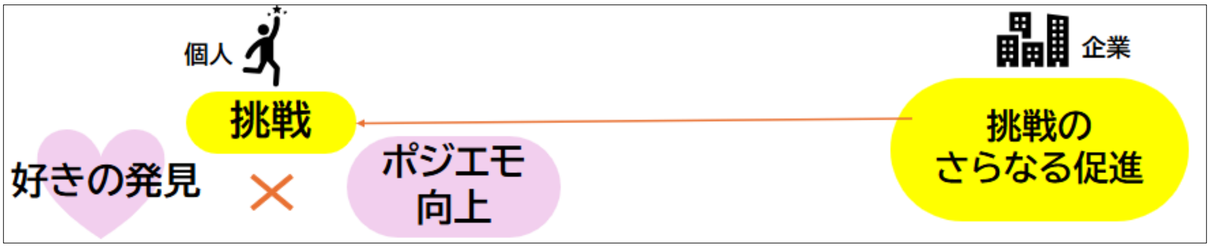

図 6: 従業員一人ひとりのポジティブエモーションおよび挑戦と企業の関係性

2-1-2 仮説の根拠

この仮説の根拠として、以下の 2 点が挙げられる。

まず、「挑戦」を後押しする機会や環境が整備されることで、従業員の内発的動機付けが促され、“好き”を発見・活用しやすくなる。実際に、挑戦を通じて新たな“好き”や「強み」が生まれる好循環が生じ、結果的にポジティブエモーションや幸福度が高まり、生産性向上につながることが示唆されている。先述のアンケート調査(2024 年に博報堂生活総研が実施した 2 年に 1 度の定点調査）でも、仕事に“好き”を感じている労働者は全体の約半数にとどまっており、多くの労働者が仕事への積極的関与や内発的動機付けを十分に得られていないと推察される。

一方で、「幸福な労働者は生産性が 13%高い」という研究結果が示す通り、従業員の幸福度やポジティブエモーションが直接的に生産性向上につながることが明らかになっている。さらに、ポジティブ心理学の枠組みでは、ポジティブエモーションは創造性や問題解決能力の向上、対人関係の円滑化にも寄与することが指摘されている。

© 2026 J-Win. All Rights Reserved.

以上のことから、従業員が挑戦に取り組む背景には、内発的動機付けや“好き”の発見が重要な役割を果たしている。挑戦することによって内発的動機付けが高まり、新たな“好き”の発見とともにポジティブな感情が高まることで、労働生産性の向上が期待できる。また、企業が従業員の挑戦を積極的に支援し、挑戦しやすい環境や機会を提供することで、従業員の内発的動機付けがさらに促進される。

次に、ポジティブエモーションが職場で喚起されることは、従業員一人ひとりのウェルビーイング（幸福度）を高めるだけでなく、組織全体のパフォーマンスにも大きな影響を与えると考える。

ポジティブエモーションは、従業員一人ひとりの内発的動機付けを高め、前向きな感情を抱くことで、従業員は自ら進んで業務に取り組むようになり、困難な課題や新しい挑戦にも積極的に対応できるようになる。こうした主体的な行動は、創造的なアイデアの発現や業務効率の向上につながり、組織におけるイノベーションの基盤となる。また、自己効力感や成長実感の向上にも寄与する。達成感や成長への喜びは、従業員が継続的に自己研鑽に励む原動力となり、従業員一人ひとりのスキルアップやパフォーマンス向上を促進する。加えて、ポジティブエモーションはストレス耐性やレジリエンス（回復力）を強化し、失敗や困難に直面した際にも柔軟に対応できる力を養う。

さらに、ポジティブエモーションは職場の人間関係やチームワークの質を高めると考える。感謝や喜びなどの前向きな感情が職場で共有されることで、心理的安全性が高まり、従業員同士が自由に意見交換や協力を行いやすくなる。これにより、情報共有や相互支援が活発化し、組織全体の業務効率や生産性が向上する。ポジティブな感情が広がる職場では、離職率の低下や人材の定着にもつながり、長期的な組織の安定と発展が期待できる。

このように、ポジティブエモーションは従業員一人ひとりの内発的動機付けや自己成長、チームの協働、組織全体の生産性向上に不可欠な要素である。企業や組織としては、ポジティブエモーションを喚起しやすい職場環境づくりやマネジメントの工夫を通じて、持続的な成長と競争力強化を目指すことが極めて重要であると考える。

2-1-2　仮説がもたらす結果：（期待される効果）

（1）　従業員一人ひとりの挑戦による効果

従業員一人ひとりが仕事において挑戦することは、内発的動機付けを高める主要な要因となる。挑戦の過程で自らの“好き”や強みを見出し、それを業務に活かすことでポジティブな感情が醸成される。この心理的充足は自己効力感や成長意欲の向上につながり、最終的に労働生産性の向上をもたらす。挑戦を経験することで、個人は新たな能力や可能性に気づき、また新たな挑戦に向かう等、主体的な行動変容が促進される。

（2）　企業による挑戦の促進がもたらす効果

企業が従業員の挑戦を積極的に促進することで、新たな“好き”や強みが組織内に多数生まれる土壌が形成される。これにより、従業員同士のポジティブエモーションが波及し、組織全体で生産性向上、イノベーションの創出、人材定着といった好循環が生じる。さらに、挑戦を恐れ

© 2026 J-Win. All Rights Reserved.

ない風土の醸成は、組織の心理的安全性を高め、従業員の自発的な貢献意欲や協働行動の促進にも寄与する。従業員がポジティブエモーションを感じながら働くことで離職率が低下し、人材の定着につながる。従業員が“好き”を活かして挑戦できる環境の整備は、生産性向上や人材定着、イノベーション創出に直結する。挑戦を推奨する企業文化や適切な制度設計を通じて内発的動機付けを高めることが、持続的成長の基盤となる。

また、従業員一人ひとりが“好き”を感じながら働ける環境の構築は、企業にとって重要な経営課題である。 前述の通り、内発的動機とポジティブエモーションは相互に強化し合う関係にあり、これが生産性向上の重要なメカニズムとなる。したがって、両者を同時に高める職場環境の整備が不可欠である。

（3）社会への影響

仕事における幸福度が高い人ほど家庭や家族に対する満足度も高いという調査結果もある。この知見は、個人の幸福感が職場と家庭という二つの主要な生活領域において相互に影響し合うことを示している。すなわち、仕事で“好き”と感じる業務に従事し、充実感や達成感を得ている人は、心理的な余裕や前向きな感情が家庭生活にも波及しやすくなる。仕事で得られるポジティブエモーションは、家族とのコミュニケーションや関わり方にも好影響を及ぼし、家庭の満足度向上につながるのである。

図表 5　家族・仕事の満足度と幸福度：幸福度が 8 点以上（10 点満点）の人の割合

		仕事（就労者）		
		とても満足	満足	非満足
家族（家庭）	とても満足	80.5%	66.9%	47.0%
	満足	60.0%	41.6%	20.8%
	非満足	41.7%	12.2%	2.2%

注）家族、仕事の両方の側面で満足度の回答があった人に限定（家族がいて、就労している人が対象）

出所）NRI「日本人の生活に関するアンケート調査」（2023 年 2 月、15～79 歳、N=1,856）

図 7: 日本人の生活に関するアンケート調査結果

また、家庭において安心感や支援を得ている場合、仕事への意欲や集中力も高まる傾向があるため、職場でのパフォーマンスや幸福度がさらに増すという好循環が生まれる。仕事と家庭の双方において満足度が高い状態は、個人の総合的な幸福度を大きく押し上げる要因となる。さらに、こうした幸福度の高い個人が増えることは、社会全体の活力や安定にも寄与し、健全なコミュニティや良好な人間関係の形成にもつながる。

© 2026 J-Win. All Rights Reserved.

したがって、仕事における“好き”の発見と活用は、職場内の生産性や定着率向上のみならず、家庭の幸福度や社会的ウェルビーイングの向上にも資する重要な要素である。仕事と家庭の両方で満足度を高める取り組みが、個人の幸福度向上と社会全体の持続的な発展に不可欠であるといえる。

現在、多くの企業においては、従業員の挑戦を支援するための各種施策が一定程度導入されている。たとえば、ジョブローテーション、キャリアアップ支援、イノベーション提案制度など、従業員が自発的に新たな業務や課題に取り組むことを後押しする仕組みが拡充されてきている。しかしながら、これらの支援策が実際の職場においてどの程度定着し、従業員の成長や生産性向上といった組織成果に結びついているかは、十分に実態が把握されていないのが現状である。制度としては存在していても、従業員がその存在を認知していなかったり、利用が限定的であったり、運用が形骸化してしまっている場合も少なくない。

加えて、従業員自身が「挑戦したい」と感じているかどうか、また「実際に挑戦した経験があるか」、あるいは「挑戦する機会を十分に得られているか」といった主観的・客観的な実態についても、詳細なデータや分析が不足している。たとえば、挑戦への意欲や動機の強さ、過去の挑戦経験の有無、組織内で挑戦がどのように評価・支援されているか、また挑戦機会が均等に提供されているかなど、多角的な観点からの調査が十分に行われていない。

こうした課題認識のもと、今後は仮説の検証と現状の可視化を目的として、従業員を対象に包括的なアンケート調査を実施する必要があると考える。本アンケートを基に、現行施策の有効性や課題を明らかにし、今後の施策設計や組織運営の改善に資するエビデンスを蓄積していくことが重要である。さらに、得られた知見をもとに、より実効性の高い挑戦支援策の構築や、従業員の成長および生産性向上につながる組織文化の醸成に向けた方策を検討することが求められる。

2-2 仮説へのアプローチ

仕事における従業員の“好き”を発見するための場や機会を企業が提供し、「挑戦」を促進することは、私たちが実現したい姿である好循環サイクルを生み出すうえで必須条件である。一方で近年、多くの日本企業において副業制度や社内公募、社内転職制度などといった、「従業員一人ひとりの挑戦」を後押しする多種多様な仕組みが整備されつつある。それにも関わらず、先述のデータにも示される通り、約半数もの人は仕事に“好き”を見つけ出せていないのが現状である。

このことから、企業が用意した「挑戦」の機会を上手く活用できている層と出来ていない層に大きく二分されていることが示唆される。特に後者の層は更に、「挑戦したいがあと一歩が踏み出せない」層とそもそも「挑戦したいと思わない」層に分けられ、個人差が存在すると考えられる。なかでも、「挑戦したいが一歩を踏み出せない層」に対して効果的なアプローチを行うことは、企業が用意した挑戦機会の利用促進につながる可能性が高い点に着目した。

© 2026 J-Win. All Rights Reserved.

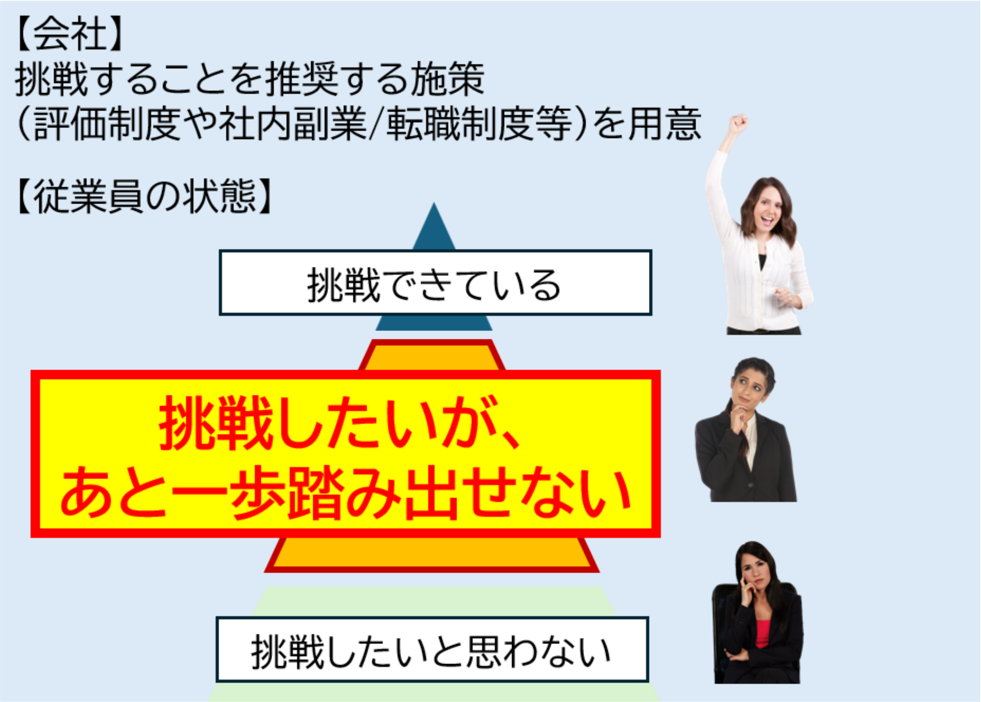

図 8: アプローチする層の検討

そこで私たちは、「挑戦」の機会を上手く活用出来ている層と出来ていない層の差異、ならびに「挑戦したいが一歩を踏み出せない層」における挑戦を阻む要因、挑戦を後押しする要素を明らかにすることを目的として、J-Win High Potential Network(HPN)メンバーおよび所属企業の従業員を対象にアンケート調査を実施した。調査では、以下の項目を中心に回答を収集した。

・過去および現在の挑戦経験の有無
・挑戦したいことを発見したきっかけ
・挑戦できた／できなかった要因
・挑戦に必要と考えるサポート
・年代・性別・役職・部下の有無・時間制約の状況による違い

これらの結果にかかる分析を通じて、挑戦したくても踏み出せない理由や、挑戦を促進するために必要な仕組みを明らかにすることを目的とした。本アンケート調査の結果分析詳細については次項にて述べる。

© 2026 J-Win. All Rights Reserved.

3 アンケート調査

3-1 目的

前述の通り、「挑戦」の機会を上手く活用出来ている層と出来ていない層の差異、ならびに「挑戦したいが一歩を踏み出せない層」における挑戦を阻む要因、挑戦を後押しする要素を明らかにするため、過去および現在の挑戦の有無、挑戦したいことを見つけたきっかけ、挑戦できた/できない要因、挑戦に必要なサポート等についてアンケート調査を実施した。

3-2 調査の概要

調査名	業務における挑戦に関するアンケート調査
調査方法	Microsoft Forms によるオンライン調査
調査対象	① J-Win High Potential Network(HPN)メンバー（全224 名） ② 分科会メンバーの所属企業の社員（8 社）
調査期間	① 2025 年 12 月 5 日～12 日 ② 2025 年 12 月 11 日～22 日
回答数	① 142 名（回答率 63%） ② 83 名

本アンケートにおいて、挑戦は成功や達成のために自分のコンフォートゾーンから抜け出して自ら行動することと定義し、その規模の大小を問わないとした。アンケートの結果は、全体を分析するとともに、年代別、ポジション別等の層別で分析を実施した。

3-3 調査結果の概要

＜全体＞

HPN メンバーのアンケート回答では、87%の方が過去に仕事において挑戦をしたことがあると回答し、過去の挑戦のきっかけとして、「キャリアアップや異動などのポジションの変化」、「自分の興味・関心」、「上司からの後押し」が多く挙げられた。

© 2026 J-Win. All Rights Reserved.

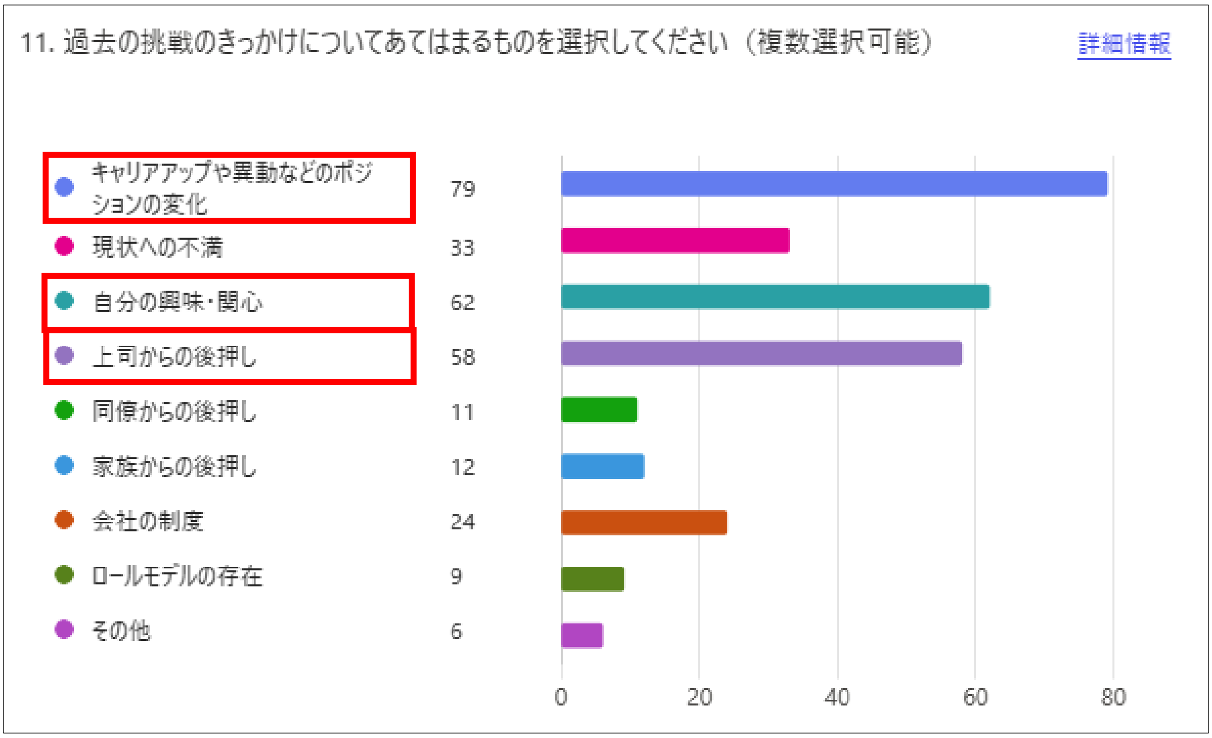

図 9: 本アンケートにおける「過去の挑戦のきっかけ」結果

過去に挑戦できた要因としても、「上司の後押しや支援があった」、「やりたいことがあった」、「挑戦せざるを得なかった」が多く挙げられていた。

一方、過去の挑戦において、どのようなサポートがあればより挑戦に取り組みやすかったと思うかという設問に対しては、回答は多岐にわたっていたが、「組織内で実務的な相談ができる体制」、「心理的な負担を吐き出せる場」、「挑戦が評価される制度」があればよかったと考えている方が多いことが分かった。

© 2026 J-Win. All Rights Reserved.

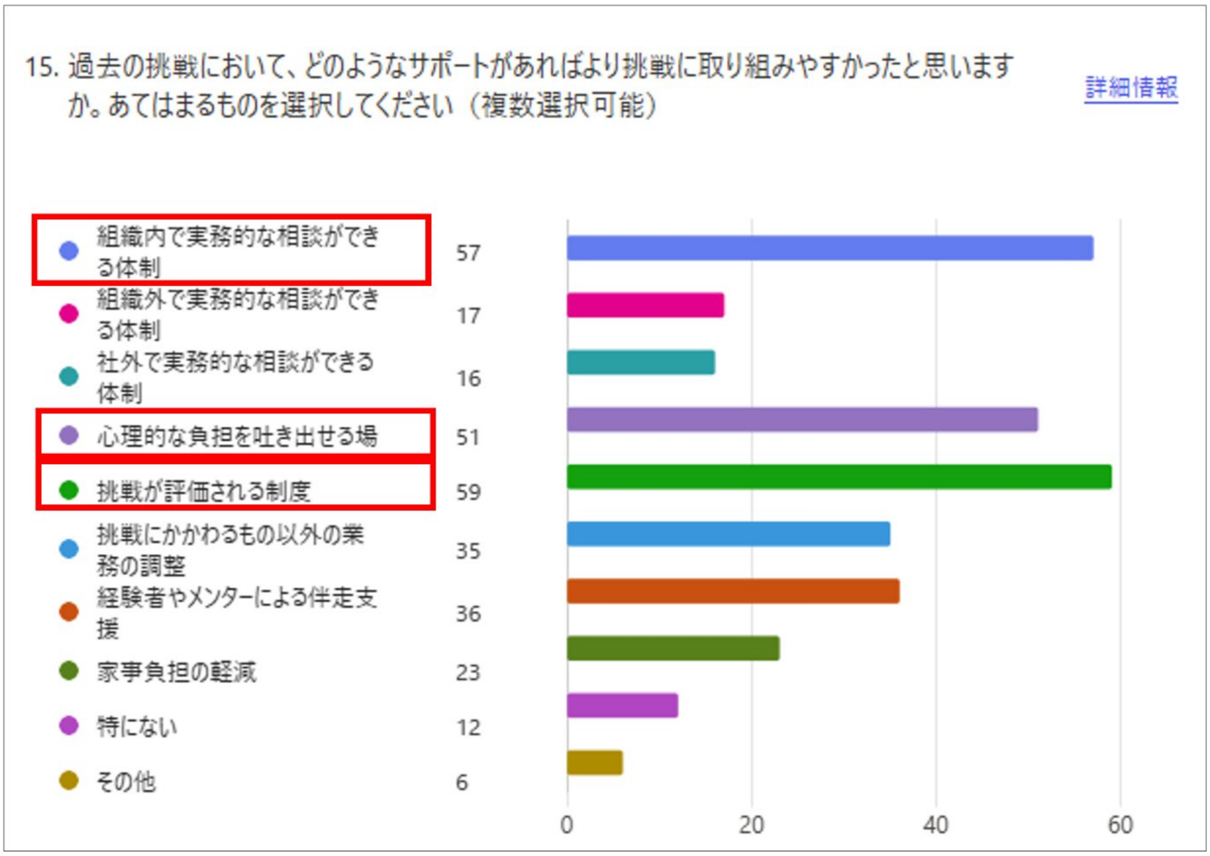

図 10: 本アンケートにおける「過去の挑戦時のサポート」結果

現在の挑戦については、60%の方が挑戦している、19%の方が挑戦したいことがあるができていない、13%の方が挑戦してみたいが挑戦したいことがない、と回答した。

現在挑戦している方に対して、挑戦したいことを見つけたきっかけや挑戦に必要なサポートについて聞いたところ、過去の挑戦のきっかけや必要なサポートと同様の結果であった。

挑戦したいことがあるができていない方に対して、挑戦したいことを見つけたきっかけを調査したところ、現状への不満および自分の興味関心をもとに挑戦したいことを見つけている方が多いことがわかった。挑戦したいことに取り組めていない理由は、業務において時間的な余裕がないと回答する方が最も多く、自由記載の回答からも挑戦のための時間の確保や、組織内の業務量を可視化し、調整する仕組みが求められていることが分かった。

挑戦したいがしたいことがない方は、挑戦したいことがない要因として業務において時間的な余裕がないことや何をしたらよいのかわからないことを挙げており、自分の興味・関心が持てることがあれば挑戦したいことが見つかると考えていることが示唆された。分科会メンバーの所属企業の社員に対するアンケート結果は、J-Win HPN メンバーのアンケート結果と同様であった。

＜年代別＞

J-Win HPN メンバーのアンケート結果について、20 代と 50 代のアンケート回答数が少なかったため、30 代と 40 代について分析を実施した。

© 2026 J-Win. All Rights Reserved.

その結果、過去の挑戦については、挑戦の経験の有無、挑戦のきっかけ、挑戦できた要因、必要なサポートに関して、年代で違いはなかった。一方、現在の挑戦については、40 代のほうが現在挑戦している方の割合が多い傾向が認められた（40 代： 71%、30 代： 53%）。

＜ポジション別＞

J-Win HPN メンバーおよび分科会メンバーの所属企業の社員に対するアンケート結果の双方ともに、役職が上がるほど、過去に挑戦した経験がある人、現在挑戦している人の割合が多くなる結果であった。

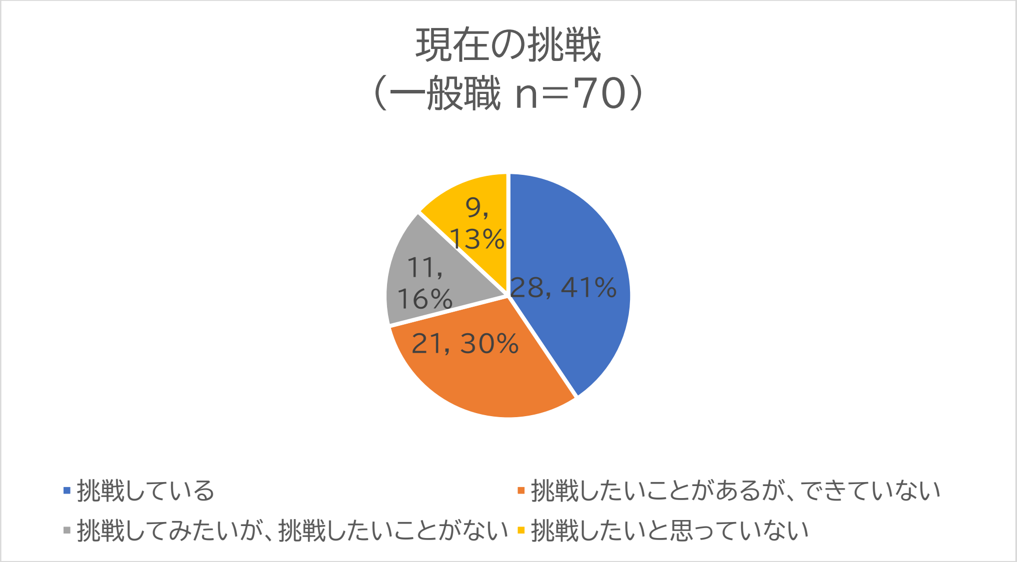

図 11： 本アンケートにおける一般職の方の「現在の挑戦について」結果

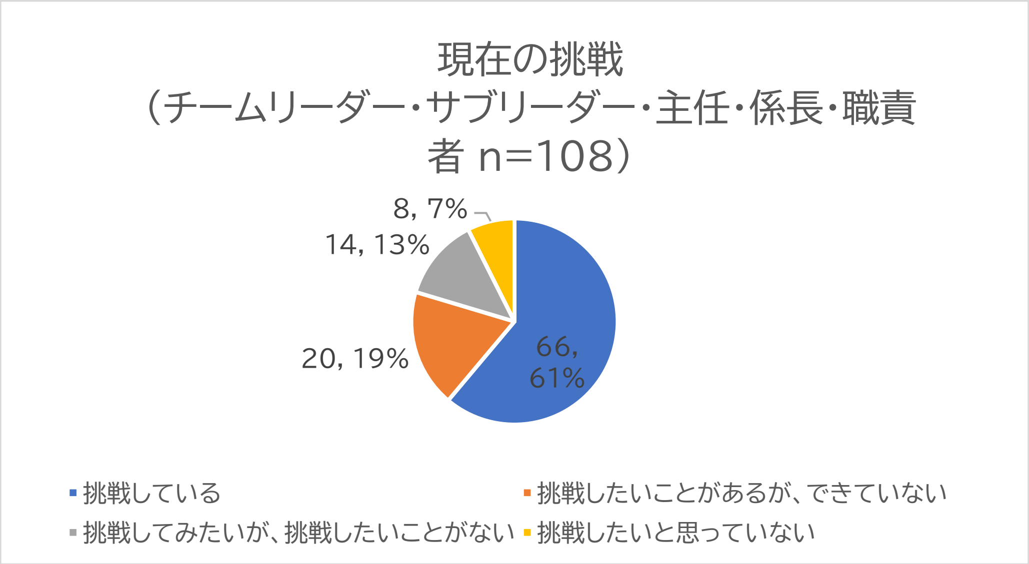

図 12： 本アンケートにおけるリーダー層の方の「現在の挑戦について」結果

© 2026 J-Win. All Rights Reserved.

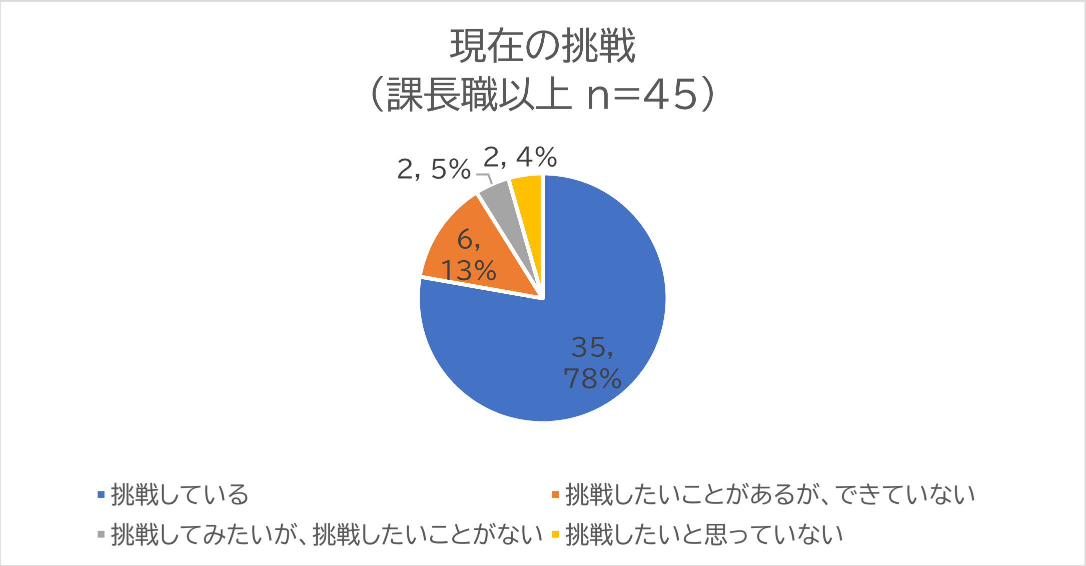

図 13: 本アンケートにおける課長（管理職）以上の方の「現在の挑戦について」結果

一方、挑戦のきっかけ、要因、必要なサポートについてはポジションによって大きな違いは認められなかった。なお、部下の有無、時間の制約の有無でも分析を実施したが、いずれもアンケート結果に大きな影響を与えないという結果であった。

3-4 考察

アンケートの結果のまとめは以下のとおりである。

＜アンケート結果＞

挑戦している人	ポジション変化/年齢を重ねるほど、挑戦の割合が増加 ▶ **非管理職では挑戦の割合が半数に満たない**
挑戦のきっかけ	❶ ポジションの変化 ❷ 自分の興味・関心 ❸ **上司からの後押し**
挑戦に必要な支援	❶ 実務相談ができる体制 ❷ 心理的負担を出せる環境 ❸ 挑戦が評価される制度
挑戦のサイクル	挑戦による成果・学びは、自信を生み、 ▶ 心理的ハードルが下がり、**次の挑戦につながる**

図 14: 本アンケート結果まとめ

挑戦に一歩踏み出すには、「挑戦せざるを得ない環境」+「上司等の周囲の後押し」+「興味・関心」がキーとなるが、非管理職では現在挑戦している人の割合が半数に満たず、この層が最も挑戦への後押しを必要としていることが考えられる。

© 2026 J-Win. All Rights Reserved.

図 15: 本アンケート結果からの「挑戦」に対する考察

そこで、私たちは育成社員終了から管理職になるまでの期間を「挑戦期」と位置づけ、挑戦期に上司・周囲のサポートを受けて挑戦に取り組み、成功体験を積むことが非常に重要であると考えた。

アンケートの自由記載では、自分自身がハードルの高い挑戦に取り組んだ結果、挑戦への心理的ハードルが下がり次の挑戦につながった、後輩の挑戦への後押しやサポートができるようになったとのエピソードが多数寄せられ、挑戦期に挑戦を行うことが、より高みを目指す管理職の増加や管理職としての人材育成の基礎になり、挑戦期以降のキャリアに大きな影響を与えることが示唆される。

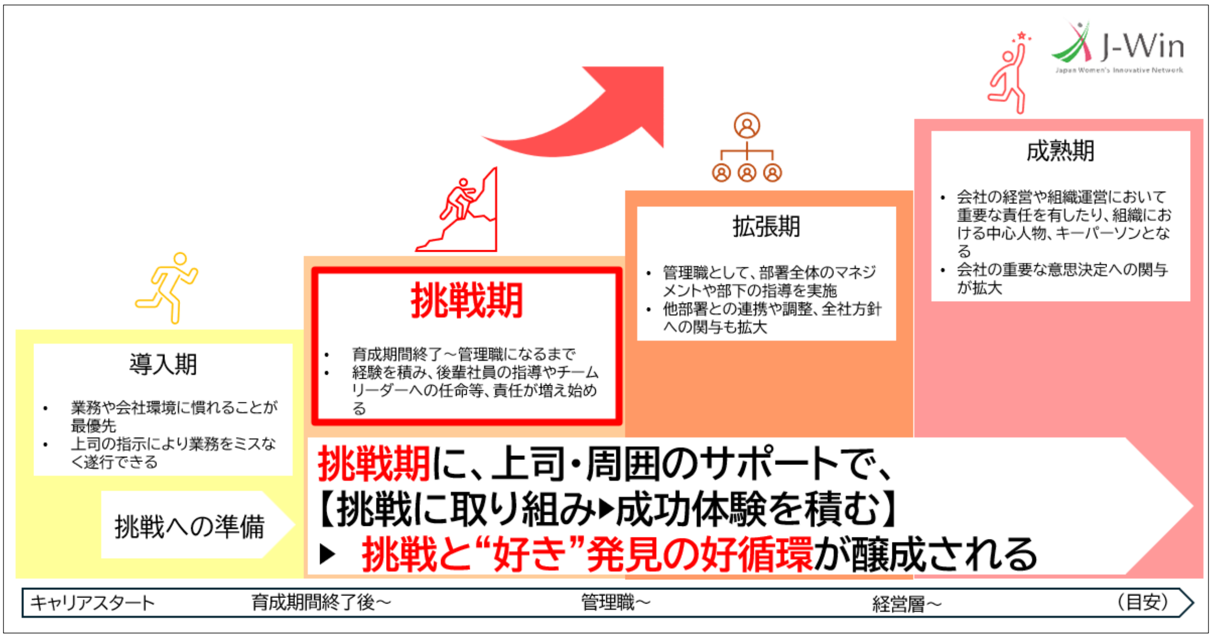

図 16: 本アンケート結果からの「ターゲット層」に対する考察

© 2026 J-Win. All Rights Reserved.

4　提言「挑戦を後押しする制度パッケージ」

4-1 提言の全体像

　私たちは、企業内における「挑戦の総量」を増やし、挑戦が継続的に生まれる環境を整備することを目的とした制度パッケージの構築を提言する。育成社員終了後（導入期）から管理職に至るまで一貫して、従業員の興味・志向を可視化し、挑戦に必要な適性確認を行い、挑戦する人およびその支援を行う上司・同僚を正当に評価する仕組みを整えることで、企業全体としての挑戦文化の醸成を図る。

　本パッケージは、①興味の可視化、②適性の確認、③周囲の支援の 3 つの取り組みによって構成され、これらを一体的に導入することで、本人のキャリア形成に資するだけではなく、周囲の支援行動を組織的に評価する仕組みを確立するものである。これにより、挑戦が属人的に留まらず、組織文化として根付くことを狙いとする。

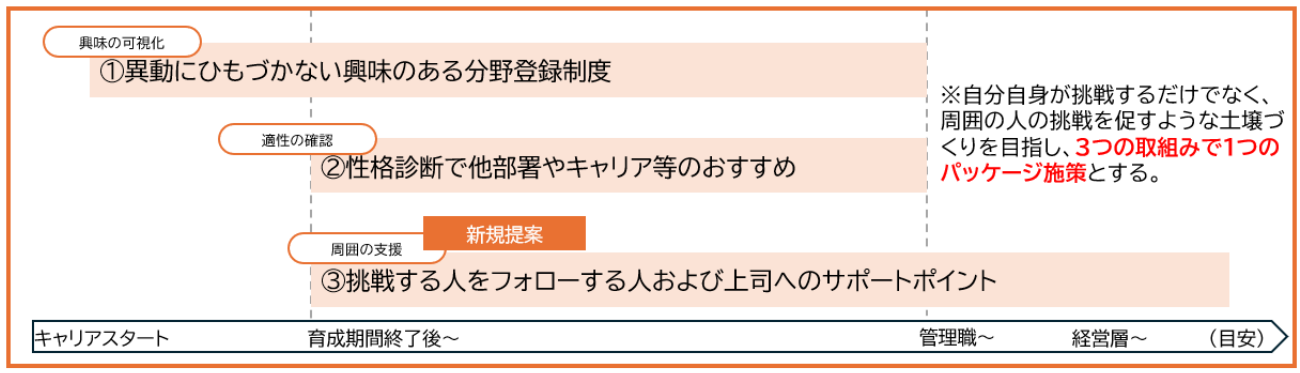

図17：挑戦を後押しする制度パッケージ

【取り組み①：興味の可視化】

　　異動に直接結びつかない「興味分野登録制度」を設けることで、従業員一人ひとりが潜在的に持つ興味・志向を早期に把握する。これにより、本人の中長期的なキャリア形成における方向性を整理するとともに、組織側も適切な機会提供に向けた情報を蓄積できる。

【取り組み②：適性の確認】

　　本提言における「適性」は、狭義の性格特性に限定せず、「興味」「価値観」「強み（資質・能力傾向）」の組合せとして捉える。これらを段階的に可視化し、本人が挑戦機会やキャリアの選択肢を主体的に検討するための判断材料を提供する。

　　なお、①は興味の探索・蓄積を主目的とし、②は興味・価値観・強みを統合して意思決定に資する形で整理することを主目的とする。

　　また、取り組み①②の情報は人事が配置判断を主導するためのものではなく、あくまで本人の希望や志向を正確に捉えるための補完情報として位置づけるが、その活用により適所適材の検討を支えることができる。

【取り組み③：周囲の支援】

　　挑戦を後押しする同僚・上司の支援行動に対しても評価が行われる「挑戦者をフォローする

© 2026 J-Win. All Rights Reserved.

人をサポートする施策」を導入する。これにより、挑戦を促進する行動が組織的に可視化され、挑戦を促し合う文化の醸成につながる。また、支援行動を評価対象とすることで、負荷の偏りを防ぎ、公正な評価につなげることが可能となる。

以上３点の取り組みをパッケージとして導入することにより、上司や周囲が支援行動を正当に評価され、そのうえで本人が興味と挑戦をキャリア形成につなげながら、企業全体での挑戦の総量と継続の向上につながると考える。挑戦と“好き”の発見が連鎖的に生まれる好循環を実現することを目指し、企業として持続的な成長を図るうえでも、挑戦を促す制度設計は重要な基盤となる。調査の結果、施策①②に関しては既存施策の応用が可能と考えたため、次章で応用方法について述べる。

4-2　既存施策の応用

4-2-1　取り組み①：興味の可視化

J-win High Potential ネットワーク第 14 期 E2 分科会(以下「14 期E2分科会」)の提言(「J-WIN 第 14 期 HPN E2 分科会 最終報告書」(2026 年３月９日参照))において、「キャリアクエスト」が施策として提言されている。当該提言を応用し、私たちは“人事評価に紐づく定期面談”で運用する前提に置き換えつつ、「興味の可視化」を形骸化させず、更新され続け、行動につながる状態にするための見直しを行う。

14 期E2分科会の提言においても、既存のタレントマネジメント系システムは戦略的人事を主目的とし、従業員の利用が受動的になりやすいという課題が指摘されている。私たちは、キャリアクエストが提唱する「せってい→あとおし→せいちょう」のグッドサイクルを、企業の定期面談(評価に紐づく面談)に埋め込み、興味情報の入力・更新・活用が継続する仕組みへ再設計する。

図18：「キャリアクエスト」への追加イメージ

私たちは、【せってい】内に【きょうみ】という新たなエリアを追加し、特に、Ⅰ.入力設計(質問・粒度・分類)、Ⅱ. 更新を促すインセンティブ設計、Ⅲ.上司・人事が使える出力設計の見直しを提案する。

キャリアクエストは、(a)自己認識の入力(せってい)→(b)一歩の後押し(あとおし：冒険の書)→(c)成長の積み上げ(せいちょう)を繰り返す 。さらに、異動・出産等の変化に合わせて「せってい」を見直すことができるようになっており、そのタイミングに加え、定期的な評価面談時にも更新をすることで、長期間での興味の可視化が実現できるようにする。

Ⅰ.入力設計(質問・粒度・分類)の見直し

© 2026 J-Win. All Rights Reserved.

面談準備にあたって無理なく記載可能であり、かつ「次の行動に接続できる」粒度とし、「興味の可視化」に該当する部分については、興味を 3 層構造で記録できるようにする。

(1)テーマ(何に興味？)の選択　例「生成 AI×業務改革」「公共×データ利活用」

(2)動機(なぜ？)の選択

(3)次の一歩(何を試す？)　小さな行動(学習・イベント参加・メンタリング等)を自由記述。1 対 1 の選択に限定せず複数の選択肢を提示し、意思決定を支援するためのガイドを設ける。

また、全項目 1 回以上入力した過去履歴があれば、当該履歴を活用して候補選択肢を提示することで、入力負荷の軽減を図る。

Ⅱ．更新を促すインセンティブ設計

更新なしで登録する人が多くなってしまうリスクもあるため、同時期に似た選択をした社員の事例やそのキャリアを匿名化して閲覧できるようにすることで、見直しの判断材料とする。

Ⅲ．上司・人事が使える出力設計

キャリアクエストは出力先(自分、上司、所属長、人事)を想定しており、これを踏襲しつつ、興味情報はセンシティブなので段階化する。

本人：全詳細。ただし、特に「興味の可視化」に関する開示は個人選択で、【テーマ】以外については開示対象者を本人が選択可能な設計とする。

上司：面談時には興味のある【テーマ】については深堀をしつつ、そのほか非開示の部分は触れないようにして本人の興味に対する理解を促進する。今期の“試したい一歩”と必要支援(評価不利になり得る本音は非表示可)

人事：統計化/選択肢分布(個人特定しないビュー)＋本人が明示共有したもののみ

このように、面談連動での「興味の可視化」を効果化する鍵は、興味を行動に接続できる粒度へ再設計し、更新すると本人にリターンが返る“あとおし”を用意し、共有範囲を本人主導にして本音データを守ることである。

これにより、受動利用に留まりがちな既存システム問題を回避しつつ、キャリアクエストを応用することで「興味の可視化」が可能であると考える。

4-2-2　取り組み②：適性の確認

厚生労働省が持つ求職者等の就職活動や企業の採用活動等を支援する Web サイト(「職業情報提供サイト job tag」(2026 年 3 月 9 日参照))、以下「job tag」という)において、職業適性、興味、価値観、スキル等に関する複数の診断・チェック項目が用意されており、個人が自身の特性を多面的に把握するための有用な情報基盤となっている。

一方で、企業内の人材育成・配置検討にそのまま適用する場合、以下の課題がある。

(1)全項目を一度に実施するには負荷が高い

(2)半年に一度の定期面談で毎回全量回答するのは現実的でない

(3)単発利用では、変化(適性・志向の揺らぎ)が捉えにくい

(4)採用・転職前提の設計であり、在職者の中長期キャリア支援には適していない

© 2026 J-Win. All Rights Reserved.

そこで私たちは、職業情報サイトの考え方・項目群を応用しつつ、人事評価に紐づく定期面談の中で段階的に実施・蓄積する「適性確認」の仕組みへ再設計する。その際、Ⅰ.項目の設定およびⅡ.実施頻度の 2 点を主な検討観点とする。

本提言における「適性の確認」は、一度測定して完結する診断ではなく、継続的な内省と対話を通じて更新される情報として位置づけていることから、以下を基本方針とする。

(1)定期面談のタイミングで一部ずつ実施・更新する

(2)過去結果との差分を重視する

(3)配置・異動の判断材料ではなく、対話と内省の補助情報として扱う

Ⅰ.項目の設定

job tag に含まれる要素について、企業内活用の観点から整理すると、大きく以下の 4 領域に分類できる。

(1)仕事の進め方・行動特性

(2)得意・不得意(能力傾向)

(3)価値観・重視点

(4)スキル・知識(職務経験依存)

このうち、本施策で優先的に扱うべきは 経験を通じて変化しやすい①〜③であり、④は補助的に扱う。これらは job tag において、「職業興味検査」「仕事価値観検査」の質問を中心として設定されており、これら 2 つの検査を統合した内容を、「キャリアクエスト」上に配置するものとする。

Ⅱ. 実施頻度

半年に一度の評価面談において、すべての項目を実施しないことを前提に、以下のように分割することで、1 回あたりの負荷を抑えつつ、1〜1.5 年で一巡することで「変わらない軸」「変化した軸」の可視化を可能とする。

推奨サイクル(例)

面談回	実施内容
初回	①仕事の進め方・行動特性
半年後	②得意・不得意(能力傾向)
1 年後	③価値観・重視点
以降	①→②→③をローテーション

また、本提言における「適性」は「興味」「価値観」「強み(資質・能力傾向)」の組合せとして捉えるため、job tag で把握する興味・価値観に加え、強み(資質・能力傾向)については、初回または昇格・異動等の節目に簡易診断や既存の評価情報等を用いて補完し、以降は必要に応じて更新する設計とする。

面談時には、前回結果と今回回答を並べて表示し、「この半年(1 年)で、仕事の進め方や向き合い方に変化を感じるか」といった振り返り対話につなげる。

© 2026 J-Win. All Rights Reserved.

また、本施策は、先に検討した「興味の可視化」と以下の関係にある。

- 興味:やりたい方向・惹かれる対象
- 適性:やり方・向き合い方の傾向

両者を同時に測るのではなく、興味は定期的に更新し、適性は段階的に確認することで、「興味は変わったが、適性は一貫している」「適性は変化しているが、興味は継続している」といったキャリア判断に有用な気づきが得られる。

4-3 新規施策の提案

上述のように、「挑戦を後押しするパッケージ」のうち①興味の可視化、および②適性の確認に関しては既存の取り組みがあることを確認したため、私たちは③周囲の支援を後押しする施策を新規に提案する。

挑戦する人の「周囲」を同僚と上司に分類し、同僚と上司が挑戦する人を後押しすることで挑戦者が周囲からの支援を得られやすくすることを目的とした施策を提案する。

まず、挑戦する人の上司に対しては、既存の人事評価に「挑戦者支援」の項目を追加することを提案する。これにより、上司は業務として部下の挑戦に対して設計、伴走、振り返り、いずれのフェーズに対しても一貫して支援をすることとなり、挑戦が従業員任せにならない環境が会社として整備できると考える。評価の観点と項目は図 19 の通りである。評価に際しては、対象者の評価者に加えて、実際に挑戦を行った従業員からのフィードバックも反映させることで、支援の実効性を高める。

<table>
<tr><th>評価観点</th><th>評価項目</th><th>評価者</th></tr>
<tr><td rowspan="3">挑戦機会の設計</td><td>本人の意思を尊重して、挑戦の背景・目的を言語化</td><td rowspan="9">上司の評価者
+
実際に挑戦を行った社員</td></tr>
<tr><td>影響・業務負荷を事前に整理</td></tr>
<tr><td>失敗時の許容範囲を合意</td></tr>
<tr><td rowspan="3">実行中の支援・意思決定</td><td>挑戦に対して定期的な対話を実施</td></tr>
<tr><td>成果ではなく、仮説・学習に着目</td></tr>
<tr><td>放置せず、継続・修正・中止の判断</td></tr>
<tr><td rowspan="3">結果からの学習</td><td>想定通りではない結果を個人責任にしない</td></tr>
<tr><td>条件・前提・判断プロセスを整理</td></tr>
<tr><td>学びをチーム・組織に共有</td></tr>
</table>

図19:挑戦者支援に関する人事評価項目イメージ

つぎに、同僚に対しては、挑戦者への支援に対する「Challenge Pass 付与システム」を提案する。これは、挑戦者本人が支援者に対して、支援に対する感謝の印として Pass(=チケット)を付与することができるシステムであり、付与された Pass は書籍の購入や研修の受講といった自己研鑽の機会やサービスに交換することができる。支援者がこれらの機会やサービスを享受することで、支援者の今後の挑戦を後押しすることができ、挑戦が伝播していく仕組みとすることを目的とした。

Challenge Pass 付与システムのオペレーションは下記のとおりである。

© 2026 J-Win. All Rights Reserved.

① 挑戦者本人は業務の年度目標設定時などのタイミングに合わせて、上司と挑戦内容について合意をする

② 挑戦者本人にはシステム内で年間12チケットが付与される

③ 挑戦に対して同僚から実務的支援（業務負荷調整や知識アドバイスなど）、学習支援（勉強会・共有会の企画や参加など）、心理的支援（行動へのフィードバックや周囲への理解促進など）といったフォローを受けた際に、上司合意のもと、感謝したい同僚にチケットを贈呈する

④ チケットを贈呈された同僚は、挑戦につながるようなサービスや機会にチケットを交換する

⑤ チケットを贈呈された同僚は、贈呈理由とともに社内で共有され、贈呈回数が多い人は年間表彰される

これら2つの新規施策により、上司・同僚による「挑戦期」にある従業員の支援促進を図るとともに、支援を行った従業員に挑戦のバトンをパスすることで挑戦のサイクルを繋げることができる。また、既存の取り組みと組み合わせることで、挑戦が継続的に生まれる環境を整備し、企業全体の挑戦文化が醸成される。

© 2026 J-Win. All Rights Reserved.

5 おわりに

私たちは、従業員ひとりひとりの生産性の向上や生き生きと働くためのエネルギーの根源としての“好き”の価値に着目して議論や調査を行ってきた。仕事の中の“好き”というポジティブエモーションは、ともすると仕事における“苦労”や“努力”に相対するもので、苦労や努力の末の成長を阻害するものというイメージで捉えられがちである。日本においては、このイメージがまだまだ根強く存在しているように思われる。ポジティブエモーションが苦労や努力を伴う挑戦によって喚起されるという調査結果が示す通り、これらは表裏一体であり、ポジティブエモーションが苦労や努力を乗り越えるための原動力となり、苦労や努力はポジティブエモーションをより高める達成感の源となる。企業が従業員のポジティブエモーション喚起に取り組むことは、困難な状況を乗り越えるエネルギーをもつレジリエンスの高い従業員を育成することであり、ひいては企業のレジリエンス向上に繋がる。企業のレジリエンスは、これからの変化が大きく先が見通せない将来において企業が生き残っていくために必須の要素であり、この提言をきっかけに従業員の“好き”への投資がより促進されれば幸いである。

私たちの提言は、「挑戦期」にある従業員をターゲットに、挑戦が継続的に生まれ、それによりポジティブエモーションを新たに発見し高めていく仕組みをパッケージで提案するものである。挑戦を継続的に生むためには、一つの制度や取り組みを実行するだけでは効果を十分に発揮することはできず、私たちの提言にある取り組み以外にもいくつかの取り組みを複数組み合わせて実行することでより効果的になると考えられる。奇しくも、J-Win High Potential ネットワークの活動自体が「挑戦期」にある女性従業員に挑戦の機会を与えてくれる取り組みの一つである。私たちがこのような機会に参画できたことを感謝するとともに、今後も J-Win High Potential ネットワークの活動を通じて、一人でも多くの女性が挑戦の機会を得てポジティブエモーションを高めて、生き生きと自分らしく活躍していくことを願う。

6 謝辞

本提言の作成に当たり、アンケートに協力いただいた企業の皆様および J-Win HPN メンバーの皆様に深く感謝申し上げます。

＜協力企業（順不同）＞
アステラス製薬株式会社
アルプスアルパイン株式会社
エーザイ株式会社
株式会社 IHI
株式会社日立ハイテク
株式会社みずほ銀行
KDDI 株式会社
サッポロビール株式会社

© 2026 J-Win. All Rights Reserved.

S1 分科会メンバー（五十音順）

鮎川	麻衣	株式会社ザイマックスグループ
荒川	由香里	株式会社西武プリンスホテルズワールドワイド
石本	佳乃	アルプスアルパイン株式会社
江口	泰世	株式会社三井住友銀行
王地	佳実	株式会社りそなホールディングス
小川	華苗	株式会社 NRS
川倉	祐美	株式会社 IHI
河野	愛	株式会社商工組合中央金庫
栽松	南里	アステラス製薬株式会社
佐藤	里紗	株式会社 NTT データグループ
角田	瑶子	東京エレクトロン株式会社
名田部	えり	株式会社みずほ銀行
林	頌子	KDDI 株式会社
松本	小百合	株式会社日立ハイテク
森川	莉名	サッポロビール株式会社
吉原	明花	エーザイ株式会社
渡部	綾乃	株式会社ベルシステム 24

企画・制作：NPO 法人 J-Win High Potential ネットワーク 第 15 期 S1 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。

© 2026 J-Win. All Rights Reserved.