

分科会活動報告書

わたしたちの多様な貢献と経験が
社会の未来をひろげる
～女性活躍推進のその先へ～

2026年3月9日

J-Win 第15期 High Potential ネットワーク

S3分科会

目次

1. はじめに	3
1.1 本提言の目的	3
1.2 本提言の背景	3
2. 目指す姿	4
2.1 わたしたちが目指す社会	4
2.2 目指す社会を実現するための仕掛け	5
3. 企業へ導入する意義	6
3.1 統計からみる導入意義	6
3.2 アンケート結果	6
3.3 先行企業へのヒアリング	7
4. 着目点	8
4.1 ゲームの特性	8
4.2 ゲームの構造	8
5. 提言の具体策	9
5.1 コンセプト：RPG	9
5.2 詳細：3つの要素	10
5.3 外部からの知見	12
5.4 企業への導入フェーズ	13
6. 期待される効果	14
6.1 個人への効果	14
6.2 企業への効果	15
6.3 社会への効果	15
7. まとめ	16
7.1 分科会メンバーが描く挑戦と成長	16
7.2 未来への視座とわたしたちの願い	16
8. おわりに	17
8.1 活動の振り返り	17
8.2 謝辞	18
調査・参照元一覧	19

1 はじめに

1.1 本提言の目的

本提言は、2025年度 J-Win High Potential ネットワーク S3分科会の活動として、「社会」をテーマに議論を重ねた成果をもとに作成された、企業の変革と社会への貢献を実現するための提言である。

1.2 提言の背景

本提言の出発点は「現状への不満」ではなく、女性活躍推進に関する議論の中で感じた“小さな違和感＝モヤモヤ”である。

女性活躍推進の取り組みにより、わたしたちは多くの恩恵を受けてきた。

- ・ 相談しやすい環境やロールモデルの増加
- ・ 育休、時短勤務、在宅勤務など柔軟な働き方の実現
- ・ キャリア形成における選択肢の拡大

一方で、次のような違和感も残っていた。

- ・ 「女性」という属性だけが主語として扱われる
- ・ 「気配り」「共感」など“特定の女性像”が前提となっている
- ・ 男女平等でありたいが、過度な期待を感じる
- ・ 女性優遇など誤解や偏見が残っていると感じる

これらの違和感の中にこそ、社会をより良くするヒントがある。そして、女性活躍推進の当事者である「わたしたち」自身が、その未来をひらく力を持っている。このような思いから、「わたしたちの多様な貢献と経験が社会の未来をひろげる～女性活躍推進のその先へ～」をテーマとし、本提言をまとめた。

2 目指す姿

2.1 わたしたちが目指す社会

わたしたちが目指すのは、「女性活躍推進」という言葉が不要になる社会、すなわち、性別に関係なく「誰もが自分らしく活躍できる社会」である。

では、「誰もが自分らしく活躍できる社会」とは何か。メンバーで議論し、わたしたち自身の体験や価値観から“生の言葉”を集めた。その一部を紹介する。

- ・ 自分の心をすり減らさずに他者や社会に貢献し、その中で自分も成長する
- ・ 自分の譲れない価値観を大切にし、納得感を持って選択できる
- ・ 「自分のペースで進められる時間」に自分らしさを感じる
- ・ 他人や組織の価値観を押し付けられず自分で選ぶことができる
- ・ 成果を残せる／成果に見合った対価をもらえる
- ・ 成果や実績を認めてもらい昇進など結果につながる社会
- ・ 他人と比較されず、自分の強みが評価される／多様な貢献が認められる
- ・ ライフステージに応じた柔軟な働き方や評価、昇進基準が多様性を認める社会
- ・ ライフに左右されない、その時々的人格を否定されずに働ける
- ・ 環境によって辞めざるを得ない状況がない

これらの意見をまとめると、次の3つの要素に整理できることが分かった。(図 2-1)

①自分の価値観に沿って挑戦できる ②成果が認められる ③安心して働ける環境

	<p>①自分の信念を大切にしながら、自分らしく社会や組織に価値を生み出す選択を重ねる</p> <p>自分の信念を大切に： 自分の信念（侵されたくない領域）を守りたい 自分らしい選択： 挑戦とは大きな決断であり、小さな選択の積み重ねでもある たとえ環境に流されて始めたことでも頑張ることを「選ぶ」のは自分 それが後から振り返って「挑戦だった」と思える、自信につながる</p>
	<p>②成果が数字だけでなく価値として認められ、多様な貢献が納得できる形で評価される</p> <p>数字だけでなく： 信念や見えない頑張りも含めて評価されたい 昇進・昇給だけでなく、言葉や裁量を与えられることでも認められたと感じる 納得できる形： 評価に納得したい</p>
	<p>③誰も一人にせず、生活とキャリアを両立できる職場を、仲間と共に創り続けられる環境</p> <p>誰も一人にせず： 職場で助け合える、社会・会社・上司・同僚が守ってくれる 生活とキャリアを両立： 心理的な安心だけでなく、制度や評価も含まれる 仲間と共に創り続けられる： 安心は「ある」ものではなく「創る」もの</p>

図 2-1 目指す社会の言語化

2.2 目指す社会を実現するための仕掛け

わたしたちが目指す社会の実現に必要なのは、「個人の違いを尊重し、互いの価値観を認め合える風土」である。その風土を醸成するには、多様な経験を通じて視野を広げることが必要である。

視野を広げるとは、これまで出会ったことがない価値観・考え方・背景に触れ、固定観念を超えて、自分の枠組みを少しずつ広げていくプロセスである。

その中でも、他者との“違い”に触れることは、価値観の背景を理解し、尊重し合える関係を築くうえで特に重要である。しかし、日常の中で自然にそれを実現することは容易ではない。

だからこそ、多様な価値観や考え方に触れられる機会を意図的に生み出す「仕掛け」が必要となる。経験を気軽に積み重ねられる環境があれば、視野は自然と広がり、違いを認め合う風土が醸成される。

わたしたちは、目指す姿に近づくために、“もっと気軽に、楽しく”多様な経験を重ねる仕組みを作り、「個人の違いを尊重し、互いの価値観を認め合える風土」を社会に根付かせたいと考えた。そのためには、わたしたちが働く企業の協力が不可欠である。

次の章では、この仕組みを企業へ導入する意義について述べる。

3 企業へ導入する意義

3.1 統計からみる導入意義

社会に「個人の違いを尊重し、互いの価値観を認め合える風土」を根付かせるには、個人の努力だけでは限界がある。そのため、企業の協力が不可欠であると考ええる。

総務省「労働力調査」によると、日本の就業者のうち、企業に所属する「雇用者」は6割以上を占めている。

また、労働基準法では1日8時間を法定労働時間としており、これは1日の三分の一を占める。仕事は本来それほどの時間的影響力を持つ位置づけにある。

就業者の多くが企業に所属し、長時間を仕事に費やす働き方が一般的である現実を踏まえると、企業が経験の機会を生み出す仕組みを導入することが、個人の視野や選択肢を広げ、社会全体の変化につながる最も有効なアプローチであると考ええる。

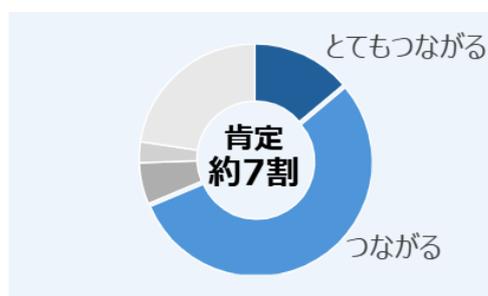
3.2 アンケート結果

企業のどこに仕組みを導入することが効果的か検討するにあたり、J-Win 第15期 High Potential ネットワークメンバーを対象に、多様な評価に関するアンケート調査を行った。(図2-1)

本アンケートでは、「多様な評価がモチベーションにつながるか」という問いに対し、約7割が「とてもつながる」「つながる」と回答した。これは、既存の評価制度にとられない多様な評価が、社員の自己効力感や意欲向上に寄与する可能性が高いことを示している。

このことから、評価制度の見直しは、社員のモチベーション向上や行動変容につながり、ひいては社会全体に波及する変化を生み出すと考えた。

Q.多様な評価がモチベーションにつながるか



(出典) 15期HPNを対象としたアンケート (n=137)

図2-1 多様な評価に関するアンケート結果

3.3 先行企業へのヒアリング

わたしたちは、個人の業績や成果だけに依存しない評価制度を導入している国内企業を調査した。その中で、OKR（Objectives and Key Results）を取り入れている企業が複数存在することがわかった。OKRは、企業と個人が同じ方向を向くための透明性の高い目標設定の仕組みであり、個人の挑戦を後押しする制度として活用されている。

花王株式会社もその一つである。同社は、社員一人ひとりが企業戦略を自分ごととして捉え、主体性を促し、挑戦を後押しすることを目的に2021年に評価制度の一部としてOKRを導入した。花王株式会社人財戦略部門組織企画部へのヒアリングでは、OKR導入後に「個人の挑戦意欲が高まった」という声が聞かれた。また、目標設定を通じた対話や具体化・可視化のプロセスを重ねることで、約5年という短期間で挑戦する文化が組織に浸透してきたことも確認された。

これらの知見から、多様な経験を促す仕組みを企業に組み込み、さらに企業の評価制度に取り入れることで、個人が多様な経験を主体的に獲得することができると考えた。

次の章では「個人が“気軽に、楽しく”多様な経験ができるもの」として着目した点について述べる。

4 着目点

4.1 ゲームの特性

企業は、文化・経験・世代など、多様なバックグラウンドを有する人々が集う場である。わたしたちは、そのような環境において「いかに効果的に、多様な人々の多様な経験を結び付けられるか」が重要な課題であると考えた。多様な経験を引き出すためには、誰もが気軽に、かつ楽しみながら取り組める仕組みであることが不可欠である。そこで、わたしたちは“ゲーム”に着目した。

ゲームの起源は1950～1960年代にさかのぼり、1980年代にはアーケードゲームが大きな隆盛を見せた。その後、家庭用ゲーム機、携帯型ゲーム、スマートフォンゲーム、さらにはメタバースへと発展し、現在に至るまで人々を魅了し続けている。(図4-1) 世代や性別を超えて多くの人々を惹きつけてきたゲームの特性は、誰もが気軽に、かつ楽しみながら取り組むために有効であると考えた。



図4-1 ゲームの変遷

4.2 ゲームの構造

そこで、わたしたちはゲームのワクワクする構造を分析した。ゲームには、ステージをクリアする、敵を倒す、パズルを解くなど、明確な目的が設定されている。プレイヤーはその目的を達成するために、どのルートを進むか、どのリソースを活用するかといった「自らの選択」を通じて経験を蓄積し、レベルアップし、成長していく。さらに、その成長は新たなフィールドや物語の展開を生み出し、より大きなワクワク感へとつながっていく。

このような、“ワクワクしながら自らの選択によって成長していく”というゲームの構造を仕事の中に取り入れることができれば、誰もが気軽に、そして楽しく多様な経験を積み重ね、視野を広げることができると考え、提言の仕組みとして組み込むこととした。

5 提言の具体策

5.1 コンセプト：“RPG”

本提言では、これまでの検討結果を踏まえ、ゲームのワクワク感を盛り込んだ「誰もが自分らしく活躍できる社会」を実現するための新たな評価制度として、“RPG”（Raise・Play・Grow）を提案する。“RPG”は、これまで評価の対象になりにくかった多様な貢献を意図的に可視化し、その可視化された貢献を新たな経験につなげ、さらに未来の選択肢を広げていくことを目的とした仕組みである。（図5-1）



図 5-1 提言コンセプト：“RPG”

“RPG”は、

- ・ R (Raise)：貢献を可視化する
- ・ P (Play)：経験を積み重ねる
- ・ G (Grow)：未来を広げる

という提言を構成する意味の頭文字をとった名称とした。

本提言の核心は、「見えない貢献を見える形にし、それを個人の自律的な成長につなげる」という点にある。

既存の評価制度においては、業績や数値化された成果が中心となり、協働・学習・地域活動・健康維持・家族ケアなど、多様な貢献が埋もれやすい。この課題に対し、“RPG”はそれらの行動・努力を評価項目として組み込み、「多様な貢献が価値として認識される仕組み」を構築する。

この多様な貢献の可視化を起点として経験の拡張を促し、その結果として個人の視野が広がるという好循環を生み出すことこそが、“RPG”のコンセプトである。

“RPG”を導入することで、個々人の持つ意欲や能力を最大限引き出し、企業全体の活力向上と多様性推進を両立する新たな評価の枠組みとなると考える。

5.2 詳細：3つの要素

この新たな評価制度は、以下の3つの要素で構成される。

① 多様な貢献を評価項目に組み込みポイント化する

一つ目の要素は、従来の業績中心の評価では捉えきれなかった多様な貢献を、評価項目として明確に位置づけ、ポイント化する仕組みである。(図5-2)

具体的には、資格取得、学習・研修への参加、チームへの協働行動、清掃活動や地域貢献、健康維持のための取り組み、育児や介護など、組織における価値創出や持続可能性に寄与する行動全般を対象とする。

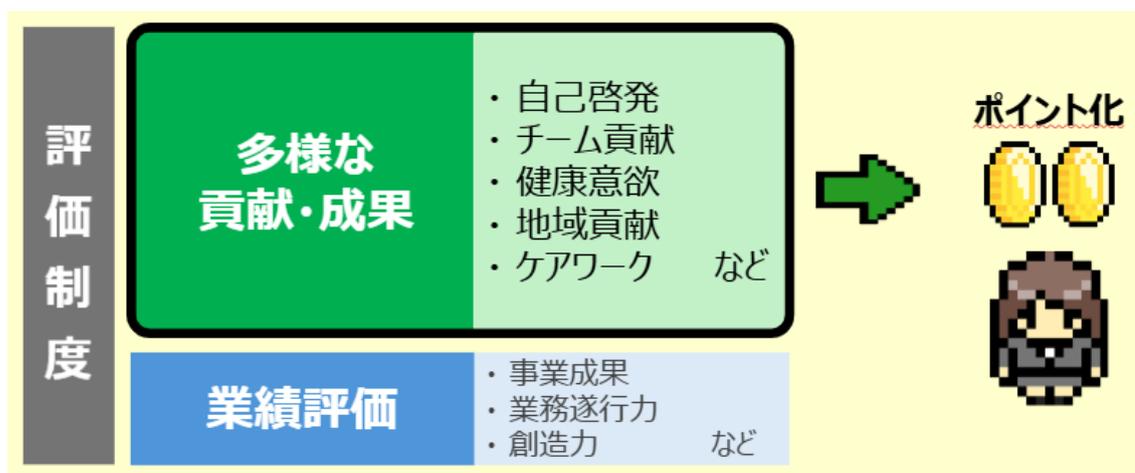


図5-2 “RPG”の一つ目の要素

これらを実評価項目として組み込むことで、これまで“見えない労力”として埋もれていた行動が可視化され、本人が自らの努力を自覚できるだけでなく、組織としても社員の多様な貢献を適切に認識できる基盤が形成される。“RPG”全体における「土台」に位置づけられる概念であり、多様性を尊重する評価文化を創出する最初のステップである。

② 貢献とポイントをダッシュボードで可視化する

二つ目の要素は、可視化された貢献を、次なる挑戦や経験機会へとつなげるプロセスを指す。多様な貢献や成果によって積み上げられたポイントや実績は、個人のダッシュボードで可視化され、本人と上司が成長状況を共有できる。(図5-3)



図 5-3 “RPG”の二つ目の要素

これにより、上司との対話が活性化し、次に目指すべき目標が明確になるとともに、個人が自らの意思で「どのような経験を積みたいか」を選択しやすくなる。そして、受け身ではなく自分の選択で成長する感覚を強め、個人の成長意欲の向上が期待できる。

③ ポイントを多様な経験に交換する

三つ目の要素は、経験を通じて得られた成長を、さらに新たな貢献や挑戦へとつなげ、個人の未来の選択肢を広げていく要素である。(図 5-4)

例えば、ポイントを活用して、以下のような経験機会を選べる仕組みを想定する。

- ・ 新たな職務、役割への挑戦
- ・ キャリア形成に資する研修の受講
- ・ 長期移動や遠征への補助
- ・ 家族のために追加休暇を取得
- ・ 自己投資（資格取得など）



図 5-4 “RPG”の三つ目の要素

このように、新しい経験を通じて視野が広がることで、より高度なスキル獲得や新領域への挑戦が可能となり、それが結果として個人の新たな貢献を生み出す重要な役割を果たす。

個人は働きがいと成長実感を獲得し、企業は多様な人材が能力を発揮する環境を構築できる。最終的には、多様な価値観を認め合い、個々の違いを尊重する風土醸成にも寄与することができると思う。

5.3 外部からの知見

今回導入したい「多様な貢献・成果に対する評価」は、業績のような定量的な評価に限らず、定量化が難しい項目も含めて評価できるようにするものである。その実現性を検討するにあたり、仕組みや考え方を学ぶ目的で外部アクセスを実施した。

評価軸の項目設定では、健康に関する観点を検討するため、社員の健康増進に積極的に取り組む企業である花王株式会社インタビューを実施した。同社は「社員活力の最大化」を掲げ、健康宣言および健康経営戦略マップを策定し、全社的に健康経営を推進している。その取り組みは社外からも高く評価され、健康経営銘柄や健康経営優良法人に連続して認定されている。

健康開発推進部によると、同社では、全国の健康相談室による産業保健計画の策定・運用、生活習慣病やメンタルヘルスなど重点領域に応じた支援、各職場の取り組みを称賛するベストプラクティス表彰制度、さらには社員の家族も参加できる健康プログラムなど、社員の健康促進に向けて多様な施策が展開されている。こうした健康に関する個々の取り組みについては、健康状態の個人差や公平性への配慮から、人事評価に直接反映させる仕組みは採用していない。ただし、称賛や共有を通じて健康行動を促す文化づくりは積極的に進められている。

このように、社員の健康促進に向けた施策を積極的に進めている企業が増えていることから、評価軸の項目に健康という観点を取り入れることの有効性が示唆された。

次に、健康と関連して「睡眠」について記述する。財務省「現代社会の睡眠について考える」によると、日本は睡眠時間がOECD33か国の中で最も短く（2021年）、生産性や企業業績に影響していることが明らかとなっている。

このことから、「睡眠」に関する項目を評価軸に取り入れることが、個人や企業、社会に好影響を与えるのではないかと考え、睡眠に関する事業支援を行っている株式会社NTT DX パートナーにインタビューを実施した。

同社が森ビル社員向けに実施した睡眠改善プログラムでは、睡眠偏差値の改善、睡眠時間増加、労働時間減少、メンタルケアとの相関強化など、多面的な効果が見られたという事例を共有いただいた。

評価軸に「睡眠」を含めることについて意見を伺ったところ、「良い睡眠」には明確な基準がなく個人差が大きいため、直接的な評価項目とするのは難しいが、「夕方以降にカフェインを控える」「朝食を毎日摂る」など、エビデンスに基づく行動については評価可能ではないか、との助言を得られた。

これらのインタビュー結果から、社員一人ひとりの健康に向けた「行動」を評価項目に含めることは、生産性向上につながり、個人と企業の双方に良い影響をもたらす可能性があることを確認した。一方で、健康行動を評価項目として導入するには一定のハードルがあるため、社員への理解促進や組織全体への浸透を図るうえでも、段階的に導入することが望ましいと考えられる。

外部からの知見を踏まえ、次の章では、実際にどのようなステップで導入を進めていくかを述べる。

5.4 企業への導入フェーズ

仕組みの実現性を高めるためには、段階的に導入することが効果的である。(図5-5)

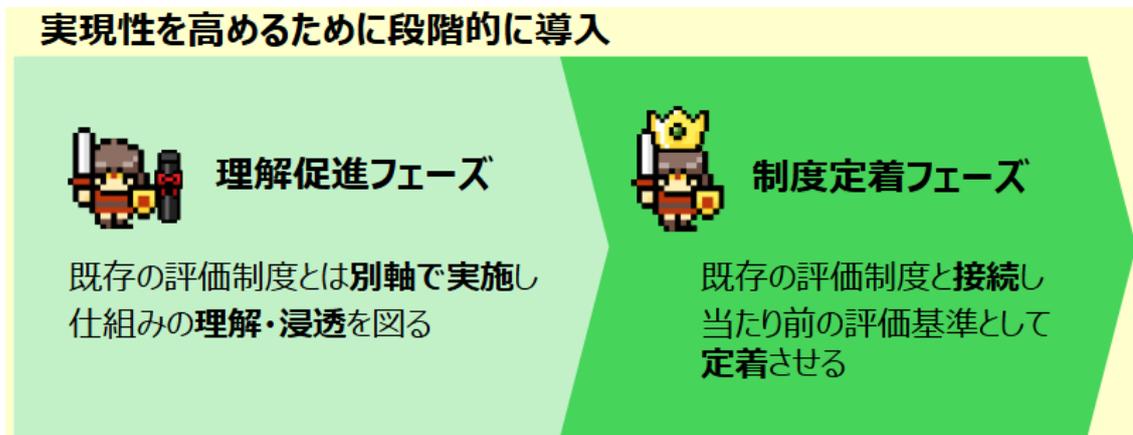


図5-5 企業への導入フェーズ

第1のフェーズでは、理解促進フェーズとして、既存の評価制度とは独立した別軸で運用し、企業内での仕組みの理解と浸透を図る。社員一人ひとりの理解度が高まり、評価者を含む全社員にこの仕組みが浸透していくことを目指す。

第2のフェーズでは、制度定着フェーズとして、既存の評価制度と接続し、多様な貢献を当たり前の評価基準として組み込むことで、制度としての定着を図る。

これらの段階を踏むことで、仕組みの実現性を着実に高めていくことができる。

6 期待される効果

6.1 個人への効果

“RPG”を取り入れることで、個人へどのような効果を生むのか、成長促進サイクルと名付け、四つのステップごとに説明する。(図6-1)

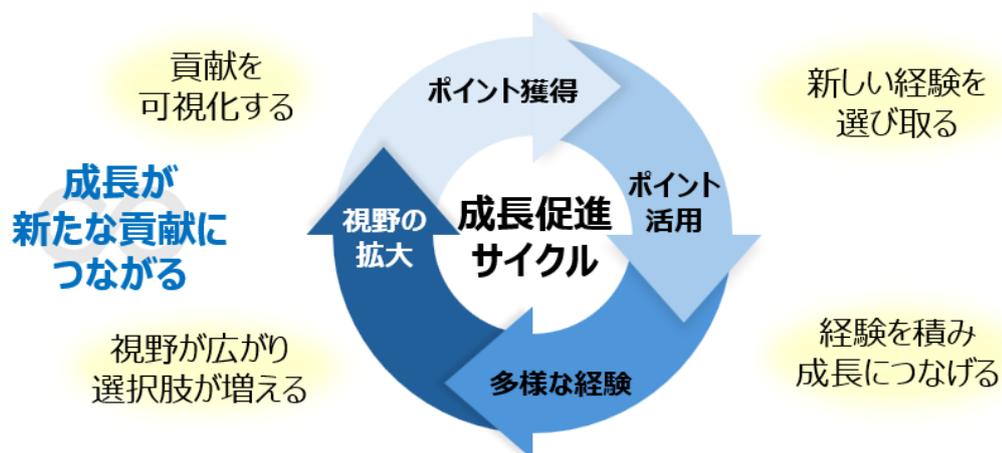


図6-1 成長促進サイクル

① ポイント獲得

ボランティア活動、後輩へのフォロー、介護など、多様な貢献の成果を企業に認めてもら（評価してもら）ことで、ポイントを獲得する。多様な貢献が評価されることで、従業員は自らの行動が組織に価値をもたらしている、成長していると実感しやすくなり、モチベーションが向上する。その結果、「次はもっと挑戦してみよう」という意欲が高まり、更なる挑戦意欲向上につながる。

② ポイント活用

獲得したポイントを、休暇付与、研修、昇進など、自分で選んだ新しい経験に活用する。価値観やライフステージに合わせて自分で自由に選択することができ、ゲームのようなワクワク感を醸成する。

③ 多様な経験

ポイントの活用により新しい趣味の開始、新しい部署での活躍など多様な経験を積む。多様な経験は、コミュニケーション能力の高まりや課題解決力の向上、イノベーション創出力の向上といったさまざまな成長を促す。

④ 視野の拡大

多様な経験での成功や失敗、新しい環境への参画、異なる考え方を持つ人との出会いなどを通し、視野が拡大する。視野の拡大は更なる貢献につながる。

この成長促進サイクルを循環させることで、経験⇒成長⇒視野の拡大という好循環を生む。

6.2 企業への効果

“RPG”を取り入れることによる個人の成長は、企業全体の活性化へ波及する。企業への効果を、経営・組織・現場の3つの視点から説明する。

① 経営

個人の視野の拡大により、新しい発想が生まれやすくなる、社会課題や顧客ニーズへの感度が高まるなど、イノベーション創出力の向上が期待され、新たなビジネス機会の創出につながる。

② 組織

視野が広がった人材が増えることで、個人の違いを尊重し、互いの価値観を認め合える風土が組織内に醸成される。その結果として、離職防止や、多様な人材の定着、組織の継続的な安定と活性化につながる。

③ 現場

行動や成果が可視化されることで、納得感のある評価、一人ひとりの強みや課題の明確化が可能となる。さらに、それを踏まえた育成につなげることで、データに基づいた評価と育成が実行できる。

6.3 社会への効果

“RPG”の仕組みにより、個人は新しい経験を重ねながら視野を広げ、その積み重ねは、互いの違いを尊重し、価値観を認め合える風土を醸成する基盤となる。こうした変化が日本社会全体に広がり、その風土が根付くことで、「誰もが自分らしく活躍できる社会」へと近づく確かな一歩になる。

7 まとめ

7.1 分科会メンバーが描く挑戦と成長

わたしたちの考えた仕組みが自社に導入されたら、S3分科会メンバーはどのように仕組みを活用するかを考えた。皆それぞれに挑戦や成長を描き、ワクワクしながら働き続ける未来をイメージした。

- ・ 時間外の踏ん張りや学びの評価をキャリアコンサルタント取得に充て、ママでも新しいことに本気でチャレンジしたい
- ・ 資格取得で獲得したポイントを活用してシッター補助を受けることで、気持ちにゆとりを持って新しいことに挑戦したい
- ・ 新任者フォローの貢献で、気軽に行けないような高級ヘッドスパへ行き、心身の体調を整えてより高いパフォーマンスを生み出したい
- ・ プロジェクト参画の頑張りや海外研修へ参画し、グローバル目線で物事をとらえられるようになりたい
- ・ 長距離移動や安全運転の評価で人間ドックのオプション補助を受け、健康を管理しながら次の目標に向かって新たに頑張りたい
- ・ 他部署協力の貢献で自己実現休暇を取得し、新しい夢に時間をかけて本気で挑みたい
- ・ 時間外ゼロの成果を評価に変え、家族が喜ぶ体験に使って笑顔をアップさせたい

7.2 未来への視座とわたしたちの願い

現状では、女性活躍推進の達成には数十年単位の時間がかかると見込まれている。

厚生労働省の「雇用の分野における女性活躍推進に関する検討会」では、施策の効果が現れるまでに一定の期間を要するとして、女性活躍推進法の10年間延長を提言している。このことは、政府が女性活躍推進を長期戦として見据えていることを示しており、結果として、改正法により女性活躍推進法の有効期限は2036年3月末まで延長された。

女性活躍推進が達成され、そういった言葉そのものが不要になり、誰もが自分らしく活躍できる未来――。

わたしたちの提言がその未来を少しでも前倒しする鍵となることを願っている。

8 おわりに

8.1 活動の振り返り

一年間の活動を振り返ると、第15期のスローガンとして掲げている「挑戦と経験」という言葉の重みを、これほど実感した時間はなかったように思う。われわれS3分科会は、九州各地および近県から多様なバックグラウンドを持つメンバーが集まり、各人がさまざまな問題意識と期待を胸に参加していた。その中で、16名という少人数で取り組んだ提言活動は、間違いなくこの一年で最も大変で、そして最も学びの多い経験だった。

「女性活躍推進」というテーマは、言葉にするのは簡単だが、実際に提言としてまとめようとする、想像以上に難しかった。制度、文化、意識、価値観—議論を重ねるほど、課題は複雑に絡み合い、誰かにとっての正解が、他の誰かにとっては違和感となる場面もあった。意見がかみ合わず議論が堂々巡りになったり、ゴールが見えたと思った矢先に振り出しに戻ったり、時間だけが過ぎていく焦りを感じた日も一度や二度ではない。それでも、簡単に結論を出さず、互いの言葉に耳を傾け続けた時間は、確実にわたしたちを変えていった。立場や経験の違いから生まれる視点のズレは、衝突ではなく、視野を広げるための大切な材料だったのだと今なら思える。自分の当たり前が揺さぶられ、迷い、悩み、それでも考え続けたプロセスそのものが、この提言活動の価値だったように思う。

活動を進める中で、誰もが思い悩み、もがいていた。発言する勇気が持てなかったこと、議論についていけないと感じたこと、忙しさを理由に手を抜きそうになったこと、活動に貢献できずに後ろめたく思ったこと。この一年を通じて、自分自身の弱さとも向き合わされた。しかし、そんな時に支えてくれたのはメンバーの存在だった。誰かが立ち止まれば、誰かが声をかけ、前に進めば素直に称え合う。完璧ではないわたしたちだからこそ、支え合いながらここまで来ることができた。

完成した提言は、決してゴールではない。むしろ、ここからがスタートであると思っている。この一年で得た経験、悩み抜いた時間、交わした言葉の一つひとつを、それぞれの職場に持ち帰り、行動につなげていくことが、わたしたちに託された役割だと感じている。大変だったからこそ、この提言にはわたしたちの本気と覚悟が詰まっている。

この活動で出会えたS3分科会の仲間、「挑戦と経験」する機会、そして自分自身の変化に、心から感謝したい。この一年間は、S3分科会メンバー16名のこれから先のキャリアと人生を支える、かけがえのない原点になると確信している。

8.2 謝辞

最後に、インタビューに快くご協力くださった花王株式会社様、株式会社 NTT DX パートナー様、分科会活動に伴走し、親身にアドバイスをくださった株式会社 NTT データフロンティア 三宅優子様、花王株式会社 山中智子様(Next Stage ネットワーク)、アンケートにご協力いただいた High Potential ネットワークの皆様、研修参加に際し多大なご配慮を賜ったメンバー所属企業の皆様、そして NPO 法人 J-Win の皆様に心より感謝申し上げます。

調査・参照元一覧

1. 外部文献・公開資料

- ・ 総務省統計局「労働力調査（2025年）」

<https://www.stat.go.jp/data/roudou/sokuhou/tsuki/index.html>

(参照日：2026年2月26日)

- ・ 労働基準法 第32条

- ・ 厚生労働省「雇用の分野における女性活躍推進に関する検討会 報告書」

<https://www.mhlw.go.jp/content/11909500/001285696.pdf>

(参照日：2026年2月26日)

- ・ 厚生労働省「女性活躍推進法の改正について」

<https://jsite.mhlw.go.jp/kumamoto-roudoukyoku/content/contents/002550791.pdf>

(参照日：2026年2月26日)

- ・ 財務省「現代社会の睡眠について考える」

https://www.mof.go.jp/public_relations/finance/202502/202502l.pdf

(参照日：2026年2月26日)

2. インタビュー協力企業

- ・ 花王株式会社人財戦略部門組織企画部
- ・ 花王株式会社人財戦略部門健康開発推進部
- ・ 株式会社 NTT DX パートナースリープテック事業チーム

3. アンケート調査

- ・ J-Win High Potential ネットワーク対象アンケート（回答数137名）

第15期S3分科会

企画・制作：NPO法人J-Win High Potential ネットワーク 第15期 S3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。