



2025年12月10日

ENEOS 株式会社

株式会社電通

日本航空株式会社

日本マクドナルド株式会社

富士フイルムホールディングス株式会社

三井不動産株式会社

営業職の女性活躍を推進する「働きやすさ NEXT プロジェクト」 活躍を阻む壁や解決に向けた策などをまとめたホワイトペーパーを公開

～営業職に従事する女性の声を基点に、性別や役職を問わず幅広い関係者を巻き込み議論～

ENEOS 株式会社（本社：東京都千代田区、代表取締役社長 社長執行役員：山口 敦治）、株式会社電通（本社：東京都港区、代表取締役 社長執行役員：佐野 傑、以下「電通」）、日本航空株式会社（本社：東京都品川区、代表取締役社長 グループ CEO：鳥取 三津子）、日本マクドナルド株式会社（所在地：東京都新宿区、代表取締役社長兼最高経営責任者：トーマス・コウ）、富士フイルムホールディングス株式会社（本社：東京都港区、代表取締役社長・CEO：後藤 禎一）、三井不動産株式会社（本社：東京都中央区、代表取締役社長：植田 俊）の6社は、女性営業職が抱える課題について、営業職に従事する女性の声を基点に、性別や役職を問わず幅広い関係者を巻き込んで、リアルボイスをもとに議論する「働きやすさ NEXT プロジェクト」を通じて抽出した活躍を阻む「5つの壁」や、次なる働きやすさを目指すための取り組み「働きやすさ NEXT」などをまとめたホワイトペーパー「働きやすさ NEXT プロジェクト FOR THE NEXT 2025」を本日、公開しました。 ホワイトペーパーは以下からご覧いただけます。

[ホワイトペーパー「働きやすさ NEXT プロジェクト FOR THE NEXT 2025」](#)

<6社が目指したい5つの「働きやすさ NEXT」>

私たち6社が目指したい5つの「働きやすさNEXT」

1. 営業の時間割。仕方がない、から、**変えられるへ。**
2. 想像からの配慮より、**対話からの本音を。**
3. 価値観のギャップを、**多様な評価のチャンスに。**
4. ライフイベントとキャリアのジレンマを、**チーム戦で解決。**
- 5 「女性だから」の理由じゃなく、「**あなただから**」の理由を。

<プロジェクト概要>

➤ 実施期間：2025 年 7 月～11 月

➤ 実施概要：

- ・働き方に関するリアルボイスを可視化するため 6 社の従業員 178 人にアンケートを実施。
- ・6 社の女性営業職、管理職、および経営層が計 4 回のワークショップに参加。
- ・参加者のバックグラウンドや働き方、直面している課題について「なぜ困っているのか」「その問題の本質はどこにあるのか」といったリアルストーリーにこだわり、生成 AI も活用しながら議論。
- ・営業職として働く上で直面している課題を深掘って「5 つの壁」を明らかにし、課題テーマ別に複数のチームを組成して解決の糸口を模索。6 社が目指したい「5 つの『働きやすさ NEXT』」を提言としてとりまとめた。
- ・「5 つの『働きやすさ NEXT』」は、人事制度や仕組みがあるだけでは解決しない状況や、取引先とのコミュニケーションばかりを優先してしまう状態などにも鑑み、今日から誰もが行動を起こせる、具体的で未来志向のヒントになることを目指した。

<「5 つの壁」について>

- ① 仕事と育児における両立
- ② 過度な配慮
- ③ 世代間の価値観や意識のずれ
- ④ ライフプランとキャリアの板挟み
- ⑤ 女性活躍推進手段の目的化

<6 社から本プロジェクトに賛同・参加した責任者のコメント>



以下、コメントは写真左より記載

宇都宮 幹子氏（三井不動産株式会社 執行役員 DX 本部長）

課題解決までの道筋を可視化することの大切さを改めて感じました。上司の立場で言えば、「ストレートに相談してほしいのに」とも思うけれど、現場としてはなかなか言えない。そのギャップを埋めるために、新しい仕組みを皆さんと一緒に作っていただければと考えています。

西原口 香織氏（日本航空株式会社 執行役員 ソリューション営業本部副本部長、東京支社長）

女性活躍推進は、全ての従業員がやりがいを持って働くための取り組みと同一線上にあります。このプロジェクトを通して構築された絆をこれからも深め、皆さんと一緒に前に進めていただければと思っています。

吉澤 ちさと氏（富士フイルムホールディングス株式会社 取締役 専務執行役員 コーポレートコミュニケーション部長兼 ESG 推進部長）

営業職固有の課題だけでなく、働く女性共通の課題が併せて示された、と考えます。「全ての課題の根底にコミュニケーション不全あり」と感じられ、顧客と企業、上司と部下、経営と営業現場等の相互理解が進むコミュニケーションを増やすことが有効だと再認識しました。

森田 麗氏（ENEOS 株式会社 広報部長）

性別の区別なく働き続ける意義を感じるとともに、長期的にすべての人が活躍するためには、上司の覚悟が重要であると感じました。人事制度など仕組みとして自慢できるものである以上に、魂のこもった施策を本気で考える必要があると痛感しました。

西村 美子氏（日本マクドナルド株式会社 執行役員 中日本地区本部長）

私たち日本マクドナルドでは、全国約 3000 店舗の現場を支える店長のうち約 3 人に 1 人が女性です。今回のプロジェクトを通じて抽出された「5 つの壁」は、業種を越えた社会共通の課題であることを再認識しましたし、解決のためのキーワードは対話だと感じています。今回のホワイトペーパーの公開を機に、議論の活性化を期待するとともに、それぞれが本当に実現したいキャリアプランが見えてくるようになることを願います。

国政 裕子氏（株式会社電通 執行役員 ビジネスプロデュース担当）

時間的制約が大きい「営業職」の働きやすさを変えられることができれば、全社的な改善につながると考えたのが出発点です。営業部門の従業員の生の声とリアリティにこだわることで、社会にとって普遍性のある提言を導き出したいと考えました。業界を越えた熱い議論を経て、ギャップや分断を埋め、全員が活躍できることがゴールだと感じ、「男性」「女性」とわざわざ言わなくてもよい社会への第一歩として、今回の成果を 6 社共同の社会的メッセージとして発信したいと考えています。

以上