

2026年度 事業計画書
(2026年4月1日から2027年3月31日)

I 公益目的の実現に向けて

本年、21世紀職業財団は設立40周年を迎える。同時に、財団設立の契機となった男女雇用機会均等法（以下、均等法）も施行40周年を迎えた。この40年間、法整備と社会・職場の意識改革、行動変容は相互に影響し合い、日本の職場における男女平等、女性活躍は一定の進展を見せた。

しかしながら、ジェンダーギャップ指数の順位は2006年（均等法2回目の改正時）の80位（115か国中）から2025年の118位（148か国中）へと後退しており、国際的な水準から見ると、依然として課題が山積している現状である。特に、女性リーダーの少なさ、根強い男女間賃金格差、そして、それらの背景にある硬直的な職場風土や性別役割分担意識、働き方の課題が残されており、これらに対して一層のスピード感をもって取組みを進めていく必要がある。

また、職場におけるハラスメント防止については、着実に法整備が進むとともに、社会全体の意識も高まっているが、パワハラやいじめ・嫌がらせ等の相談件数は増加傾向にあり、安心して働ける職場の実現に向けて一層の取組みが求められている。

これらの課題を克服するため、財団理念「あらゆる人がその能力を十分に発揮しながら、健やかに働ける環境を実現する」を改めて深く胸に刻み、ダイバーシティ推進とハラスメントのない働きやすい環境づくりを両輪として、より多様なサービスを社会へ提供する。

II 公益目的事業の計画

「公益目的事業の計画」を策定するにあたり、以下を基本方針とする。

- ・公益目的事業の利用機会をより多くの企業・団体および個人に広げる活動を推進する。
- ・多様なニーズに応えるため、研修プログラム・サービス内容については、常に社会情勢や法改正等を反映させ、実効性の高いサービスの提供を目指す。
- ・無料プログラムを積極的に実施し、課題解消に貢献する。

これらの基本方針に基づいて、各事業を着実に推進し、誰もが力を発揮できる社会の形成に寄与する。

1. セミナー・研修事業

(1) 公開セミナー

■ダイバーシティ推進分野

「ダイバーシティ推進」「ダイバーシティ・マネジメント」「<共働き・子育て>がつくる未来」「仕事と介護の両立」をテーマとする動画セミナーを個人でも受講しやすい形で提供し、ウェブサイト等を通じて積極的に広報する。

■ハラスメント防止分野

相談担当者セミナーは、「ハラスメント相談担当者セミナー体系図」に示した4つのコースで実施する。ベーシック編のうち1回は、大学等のハラスメント相談担当者を対象とし、キャンパスに特化した内容とする。また、2025年度と同様、応用実践編は1回とし、ニーズが増えてきているアドバンス編を1回追加実施する。年間実施回数は、ベーシック編（28回）・アドバンス編（5回）・応用実践編（1回）・スキルアップ編（2回）の引き続き計36回を計画している。開催形式は受講者のニーズを踏まえオンライン形式を23回（2025年度22回）、より実践的なロールプレイを体験できる対面形式を13回とする（2025年度13回）。なお、スキルアップ編は、引き続きオンデマンドとリアル研修を組み合わせて実施する。

受講者が自身のレベル等に見合ったコース選択をできるように、各コースの内容や違いをわかりやすく明示するとともに、訴求内容や広報手段を工夫する。

また、弁護士がハラスメント対策実務を解説するリスクマネジメントセミナーについては、最新の動向を踏まえて時宜にかなった事例を題材に意見交換を行う等、魅力あるカリキュラムを検討し、対面形式で1回実施する。

ハラスメント相談担当者セミナー体系図 各コースとも ロールプレイ実践！

初級	中級	上級
<div style="text-align: center; font-size: 0.8em;">オンライン 対面</div> <div style="background-color: #0070c0; color: white; padding: 5px; border-radius: 10px; font-weight: bold;">ベーシック編 -3時間-</div> <div style="font-size: 0.7em;">一次対応 ロールプレイは被害者対応のみ</div>		
	<div style="text-align: center; font-size: 0.8em;">オンライン 対面</div> <div style="background-color: #0070c0; color: white; padding: 5px; border-radius: 10px; font-weight: bold;">アドバンス編 -6時間-</div> <div style="font-size: 0.7em;">ロールプレイは被害者・行為者・第三者にも対応</div>	
		<div style="text-align: center; font-size: 0.8em;">オンライン</div> <div style="background-color: #0070c0; color: white; padding: 5px; border-radius: 10px; font-weight: bold;">応用実践編 -3.5時間-</div> <div style="font-size: 0.7em;">困難な相談対応事例のロールプレイ中心</div>
		<div style="text-align: center; font-size: 0.8em;">講義動画 + オンライン 対面</div> <div style="background-color: #0070c0; color: white; padding: 5px; border-radius: 10px; font-weight: bold;">スキルアップ編 -7時間-</div> <div style="font-size: 0.7em;">相談対応に求められる面談記録の書き方、緊急度の見極めポイント</div>

(2) オーダーメイド研修

■ダイバーシティ推進分野

ウェブサイト刷新に伴い、各種研修プログラムを分かりやすく紹介するとともに、活用された事例を掲載することで、問合せ増加を目指す。また、これまで受注した研修テーマの動向分析に加え、ダイバーシティ推進に関連する様々な要素を踏まえ、引き続き時宜にかなったテーマを選定してデモセミナーを実施する。

多様化・深化する企業・団体等のニーズに応えるため、法令や政策の変化も踏まえ、企業・団体等の課題解決に資する新しいプログラムを適時に開発するほか、講師との協業の

うえで、研修テーマの拡大の可能性を検討する。また、財団実施の各種調査研究結果や企業へのコンサルティング等から得られた知見等を活かしてコンテンツをブラッシュアップする。

汎用性のある研修動画については、企業・団体等のニーズを把握する中で継続的に新たなプログラムを開発するとともに、提供方法の利便性を高め、業種・規模・地域問わず様々な組織内において広く活用されるよう働きかける。

また、汎用動画とリアル研修との組み合わせ、上司と部下との合同研修、シリーズ化、個別コーチングやキャリア面談など対話型支援を取り入れたプログラムなど、効果の高い様々な研修スタイルを工夫して展開しつつ、ニーズのある企業に対して積極的に紹介し、取り組みの推進を支援していく。

■ハラスメント防止分野

多様化する企業・団体等のニーズに細かく対応するため、カスタマーハラスメントに関する防止研修メニューの充実を図るとともに、課題や要望に応じて、求職活動におけるセクシュアルハラスメント防止、ハラスメントにならない指導・コミュニケーション、アンコンシャスバイアスやマイクロアグレッションなど、より幅広い観点からハラスメントの理解を深めるコンテンツを組み込み、提供するプログラムのバリエーションを拡げる。

また、ウェブサイト（研修サンプル動画等）を通じて、研修メニューを階層・テーマ別に整理・周知することに加え、経営者協会等とも連携し、ハラスメント防止関連サービス全体を周知・広報することにより、支援を必要とする中小企業等への働きかけを強化する。

（3）サービス品質を支える講師向け施策

① 講師向け研修会の実施

関連法制や判例、調査研究結果など時宜にかなったトピックや、研修設計に役立つ実践的情報をオンデマンド方式で提供する。

② 講師ポータルサイトの充実

2025年度に導入した「研修講師ポータルサイト」により、約140名の講師のデータ管理、各種手続きの効率化、連絡業務等の自動化をさらに推進するとともに、講師研修動画配信や財団イベントの発信などの情報提供を充実し、財団へのエンゲージメント向上を図る。

■ダイバーシティ推進分野

引き続き、ウェブサイト募集等により登録講師陣の裾野の拡大を図る。講師の登壇に当たっては、事前レクチャーや必要に応じてリハーサルなどの支援を行う。

■ハラスメント防止分野

ハラスメント防止コンサルタント認定試験新規合格者のうち、希望する者に対して、書類選考、面接・実技選考により講師適格者の選定を実施する。任用後、オリエンテーション

ンを実施するとともに、初登壇にあたっては、支障がないよう・財団にて丁寧なコーディネート及び支援を行う。

(4) 会員制プログラム

① 女性活躍サポート・フォーラム

- a. 年間を通して 4 つのプログラムを提供する。全プログラムでオンライン参加を可能としながら、希望者には会場でも参加できる機会を年間 1～4 回程度設定する。受講者交流についても適宜工夫をこらし開催する。

	プログラム名	対象者	目的・内容
1	DEI 推進責任者会議 (先行回+年 7 回)	DE&I、女性活躍 等推進責任者	<ul style="list-style-type: none"> ・目的：企業における Diversity, Equity&Inclusion (DE&I) の推進のための情報提供／企業間事例共有 ・DE &I 推進状況の異なる会員企業にも関心を持ってもらえる時流に応じた情報提供や、会員企業同士の情報交換の場を提供 ・先行回として、新任担当者向けの「DEI 基礎講座」を設定。また、26 年度の特別回として、DEI 推進を考える映画の上映会と有識者との意見交換会を会場開催予定 ・参加者交流促進のため、希望者には責任者名簿を共有、研修後のオンライン交流の機会を設定
2	女性のためのエンパ ワメント 21 世紀塾 (全 9 回)	管理職候補者	<ul style="list-style-type: none"> ・目的：自分らしいキャリア構築モチベーションアップ／ビジネススキルの向上／異業種交流 ・直近の参加者ニーズに合う多様なロールモデルの講演を提供 ・2 回のビジネススキル研修は東京／大阪会場各 1 回、およびオンライン開催を設定し、希望者選択制を継続 ・200 名を超える他企業からの参加者とより多く交流できるようなグループ分けを設定、また育児と両立中の受講者も無理なく参加できるよう、交流の方式や実施時間等、各種運営を工夫して提供

3	女性管理職研修 (年4回 +全体交流会1回)	課長職相当者	<ul style="list-style-type: none"> ・目的：2日間の集中研修で、高い視座を養いマネジメント力を向上／異業種交流 ・25年度新規に迎えた3名の講師陣に継続いただき、課長職として必要な実践的なプログラムを提供 ・東京会場開催2回、大阪会場・オンライン開催を各1回設定 ・参加者の交流機会を増やすために、全回共通の交流会を年度末に開催
4	これからの仕事と生き方を考えるI.M.T.セミナー(全6回)	40～50代の非管理職	<ul style="list-style-type: none"> ・目的：自己成長への挑戦／キャリアオーナーシップの獲得／異業種交流 ・任意参加のオンライン交流会を開催 ・オンラインを基本としながら、ハイブリッド開催回を1回設定し、受講者同士が対面でより深く交流できる機会も設定

- b. 2025年度リニューアルした「会員限定WEBサイト」の運用定着化に向け、適時会員企業向け説明会を開催予定。また一部システム改善を実施し、利用者の利便性向上を図る
- c. 2027年度に当フォーラム20周年を迎えるにあたり、各プログラムのブラッシュアップ等を検討する。

② 女性部長のための Next Step Forum

将来的に企業の役員(執行役員以上)クラスへの昇格が期待される女性部長職を対象に、経営を担う意思と意欲を醸成すると共に、異業種の女性同士のネットワーク構築を目指す。通年全10回開催のプログラムとし参加者は1社1名で20名定員とする。経営者講演の回の一部は、新たな講師を迎えて開催する。

(5) 「21世紀職業財団認定ハラスメント防止コンサルタント®」養成講座・認定試験・資格更新

① 養成講座・認定試験

a. 講座運営等

ハラスメント防止教育や事案発生時の対処等を担うために必要な知識を体系的に学ぶため、「ハラスメントの基礎知識1」「ハラスメントの基礎知識2」「ハラスメント相談と心理的支援」「ハラスメントに関する労働法」「裁判例解説とハラスメント事案解決法」の5テーマで構成される講座を開設し、その習得度を測る認定試験を実施する。

講座の質を担保するため、事務局が作成した全体シラバスを基に、各分野の専門家が作成した講義及び講義資料を外部有識者に監修を依頼し、正確、最新かつ信頼性の高い講座運営を図る。

b.受講環境

地域格差の解消や働きながらの受講を可能とするため、講座はオンデマンド方式で提供する。また、字幕を付与することで聴覚障害のある方にも配慮し、誰もがアクセスしやすい講座とする。

また受講者からの要望が多かったオンデマンド受講期間の延長を実施する。

c.認定試験の公平性・妥当性の確保

認定試験はすべての講師に対し、執筆基準書に基づく問題作成を依頼し、外部有識者の監修を経て作成することで、均質かつ公平な評価を行うことが可能な問題を出題する。

択一式問題については解答欄記入方式からマークシート方式に変更し、事務効率化等を図る。

また、受験者の利便性を図るため、主要6都市(仙台・東京・名古屋・大阪・広島・福岡)を試験会場とし、地域間の受験機会の偏りを可能な限り縮小する。

d.周知・広報の強化

リニューアルしたウェブサイトや SNS を活用し、各種団体とも連携して、養成講座や認定試験について幅広く周知・広報するとともに、企業等で活躍する資格保有者や養成講座受験者の事例紹介を通じて、ハラスメント防止対策を担う人材育成の重要性の理解促進に努める。

② 資格更新（2年間有効）のための更新研修

ハラスメントに関する分野は法令改正が頻繁であり、企業に求められるコンプライアンスや社会規範の最新動向など必要な周辺知識も多岐にわたるため、資格保有者には継続的な学習機会を提供することが求められる。

このため、2年ごとの資格更新の際には、専門家による更新研修をオンデマンド方式で実施し、必要な知識の習得や専門性の維持・向上を図る。

③ 登録コンサルタントの満足度向上

資格保有者 935 名のスキル向上と財団との関係強化を図るため、コンサルタント管理サイトを活用し、登録・更新手続きの円滑化、メルマガによる情報提供、更新研修動画の配信などを行う。

2026 年度においても資格保有者に対する有為な情報提供に努め、最新知識の習得と専門性の維持・向上を支援する。

2. 相談・助言事業

(1) コンサルティング事業

二大テーマであるダイバーシティ推進およびハラスメント防止と、これらに関連する働き方の見直し、アンコンシャスバイアス、従業員満足度、エンゲージメント、コンプライアンス等の多様な課題について、コンサルティング事業を推進する。従業員意識調査（アンケート）、パーソナルインタビュー・グループインタビューの実施、およびプロジェクトへの企画・参画・活動支援等を通じて、企業・組織内における状況や課題の把握と対応策を提言していく。

従業員意識調査については、財団が実施する「DEI 推進状況調査」との比較も行い、調査結果に付加価値を持たせるとともに、実態や課題を深く分析し、実効性のある改善提案に努める。加えて、ハラスメント事案が発生した際に、実効的な対応支援を提供する。

さらに、明らかになった課題の改善や事案の再発防止に向けて、オーダーメイド研修等についても提案する。

ダイバーシティ推進とハラスメント防止の両分野では、組織の職場風土の課題が影響するため、より有効な対策の提案を目指し、両分野の担当者が引き続き連携し、情報・知識の共有に努める。また、ヒアリング報告書やアンケート自由記述報告書等、時間を要する作業について AI も活用し、省力化および迅速なサービスの提供を行っていく。

■ダイバーシティ推進分野

企業・団体等の課題を的確に抽出できる調査を設計・実施し、調査結果から明らかになった課題に対するコンサルティングを通じて、諸施策や有用な研修プログラム等の提案を行う。また既存の利用企業・団体等に対しては、従業員意識調査の継続的な実施による定点観測の重要性も提案していく。

オーダーメイド研修やハラスメント防止分野の調査等を問い合わせいただいた企業には、企業の本質的な課題解決につながるものとしてダイバーシティ推進に関する従業員意識調査やエンゲージメント調査なども併せて提案し、より多くの企業に事業を紹介する機会を広げる。

有価証券報告書において人材育成方針や多様性に関する実績の開示が義務化され、また女性活躍推進法の改正に伴い情報開示対象企業が拡大していることを背景に、本格的にダイバーシティ推進に着手する企業等には、社内施策の企画・支援をはじめ、各社のニーズに対応したコンサルティングを提案する。より多くの方に知ってもらうために、DE&I 推進調査の結果等と共に、調査・コンサルティングのサービスを紹介する無料セミナーを実施する。

また、多様な企業・団体等のニーズに対応した事例として、マミートラックに関する社内啓発コンテンツ開発、社内研修資料の作成、企業・団体等が実施したエンゲージメ

ント調査の再分析と取組みの提案、新書を元にしたワークショップ開催など、調査以外のサービスも紹介していく。

■ハラスメント防止分野

アンケート調査のリピーター企業・団体等に対しては、継続調査の意義や有効性を認識いただけるよう新たな切り口の設問や経年比較による分析を加え、より精度の高い報告書を作成し財団調査への信頼を高める。また、企業・団体等の多様なニーズを踏まえ、個別テーマでの詳細調査や設問項目を絞った簡易版調査など、調査の内容や形式のバリエーションを広げ、多様なニーズに対応する。

また、ハラスメント行為者等が自身の言動の問題点を認識し、考え方や行動の変容に取り組むことで、周囲と良好な人間関係を築き、適切な形で能力を発揮できるよう支援する「行為者対応プログラム」を積極的に展開し、再発防止に取り組む企業のニーズに応える。

さらに、ヒアリング調査や事案解決に向けて、専門家による支援を求める企業が増えていることから、ハラスメント防止コンサルタント等への情報収集や面談等を行い、多様なニーズに的確に対応できる人材発掘に努める。

(2) ハラスメント社外相談窓口サービス事業（含む公益通報社外受付窓口）

契約企業との接点強化を図るため、情報提供セミナーを実施する。

また、求職活動等におけるセクシュアルハラスメントの防止措置の義務化等を内容とする改正男女雇用機会均等法の施行に合わせて、2026年10月を目途に、求職者等を相談窓口の対象者に追加できるよう必要な体制整備を図る。公益通報社外受付窓口サービスについては、改正公益通報者保護法の施行（同年12月1日）に伴い、公益通報者の範囲がフリーランス等にも拡大されることを踏まえ、必要な準備を行うとともに、契約企業への周知を行う。

3. 調査研究・情報提供事業

財団の目的に沿った調査研究を行い、成果を公開するほか、研修・セミナー等の事業の企画や教材として活用する。

(1) 「男性の仕事観・生活観と多様な人材活躍推進に関する調査研究（仮）」

多様な人材の活躍推進への考察を深めるために“男性の仕事観・生活観”にポイントを置き、2026年度から2カ年にわたり調査研究を実施する。今年度は外部の識者・研究者や企業の人事担当者をメンバーとする調査委員会を立ち上げ、調査目的の共有や仮説に対する議論、インターネットによるアンケート本調査の質問項目について検討を行う。また、仮説立案に向けて、企業従業員およびDEI推進または人事担当者を対象にインタビュー調査を実施し、委員会での議論の参考とする。（アンケートの本調査と報告書の作成は2027

年度に実施)

(2) DEI 推進状況調査

DE&I 推進・女性活躍推進の実態を把握し、取組みの必要性を広く社会に示すこと、およびコンサルティング事業での比較データとしての利用、研修資料としての活用を主たる目的とし、隔年で実施しており、2026 年度が実施年に当たる。これまでの質問項目を精査し、新規質問項目も追加する予定である。

4 公開プログラムの実施

(1) シンポジウム開催

シンポジウムは、財団の認知度向上を図ることに加え、社会的課題について広く発信することを目的として実施しており、年 2 回の開催を予定している。

1 回目は、男女雇用機会均等法施行 40 周年および財団設立 40 周年を記念し、8 月に「いま改めて考える ダイバーシティの経営戦略としての意義と効果」(仮称)をテーマにオンライン開催する。

2 回目の開催内容については検討中である。

(2) 明日のビジネスを担う女性たちの交流会

働く女性のキャリア形成を支援し、企業や業種を越えたネットワーキングを促進することを目的として、関西圏の経済団体との共催によりオンラインにて開催する。役員クラス的女性をロールモデルとして迎えたパネルディスカッション等の実施により、多様な企業で働く女性が参加しやすい開かれた機会を提供する。

5. 財団運営

(1) 財団ガバナンスの維持・向上

①適切な機関決定

法令改正や社会要請の変化に迅速かつ的確に対応できるよう、法令・定款と財団諸規程との整合性および実効性について、継続的な点検・見直しを行う。

また、評議員会・理事会・会長による機関決定が、より透明性をもって適切に行われるよう、付議事項の整理、事前説明の充実、記録の適正な作成・管理を徹底する。

あわせて、理事会および評議員会における決議事項ならびに報告事項については、職員向けの共有の機会の場を定期的に設け、組織全体での理解と実践につなげることで、ガバナンス文化の一層の定着を図る。

②内部統制

引き続き、公認会計士監査、監事監査および内部監査からなる三様監査を相互に連携させ、適切に実施する。その上で、財政基盤の安定性、人材の高齢化および専門性の継承、デジタル化・AI 活用の進展に伴う新たなリスク等の中長期的視点に加え、人事労務・ハ

ラスメント、法務・契約管理、情報セキュリティ・システム障害、災害・感染症等を想定した事業継続の観点からの日常的リスクについて、定期的にモニタリングを行う。

これらの結果については、必要に応じて理事会等に報告するとともに、改善に向けた取り組みを進める。

また、プライバシーマーク認定事業者として、提供を受けた個人情報を適切に保護・管理するため、年間を通じて PMS（個人情報保護マネジメントシステム）を実践し、内部点検や職員教育等を通じて、個人情報保護体制の実効性を継続的に高め、財団への信頼性の向上を図る。

さらに、公益法人としての社会的責任およびリスク管理強化の観点から、受託事業や業務委託先等を対象としたサプライチェーン評価の視点を取り入れ、財団運営全体の信頼性向上を図る。

（２）財団の事業活動を支える制度の維持・向上

① 賛助会員制度

賛助会員数が減少傾向にあることを踏まえ、メルマガや情報誌「ダイバーシティ 21」による情報提供のあり方を見直すとともに、ウェブサイト活用を含め、既存会員との関係強化および会員数の維持・拡大に向けた方策を検討する。

② サポーター制度

本制度は、財団のハラスメント防止コンサルタント資格保有者のうち、財団サービスの周知および利用促進への協力を賛同した者をサポーターとして位置づけ、企業・団体等の紹介を受ける仕組みである。2026 年度は制度開始から 5 年の節目にあたることから、制度の存続を含め、全体的な見直しを行う。

（３）基盤の整備

① 関係諸機関・行政との連携

行政機関や、経団連・経営者協会等の関係機関と積極的に連携し、制度や施策の情報共有、セミナーの共催などを進めながら、事業の質の向上と地域・社会への貢献を強める。

② 広報・情報発信力の強化

デジタル媒体を含む多様なチャネルを活用した広報・情報発信力の強化を進め、財団の取り組みを広く分かりやすく伝えることで、認知度と信頼性の向上を目指す。

③ デジタル技術活用と情報セキュリティ強化の推進

デジタル技術の活用を通じて生産性の向上を図るとともに、近年高まる情報セキュリティリスクを踏まえ、個人情報を含むあらゆる情報資産の適切な管理と安全対策を強化する。また、職員の意識向上や運用ルールの整備を進めることで、事故・インシデントの未然防止と財団運営の安定性確保に取り組む。

さらに、生成 AI を業務の補助として活用している現状を踏まえ、事業活動における

AI の位置づけを明確化し、より効果的な活用方法を検討する。活用に際しては、業務効率化や成果物の品質向上を図ることに加え、情報セキュリティおよび倫理面への十分な配慮を前提とし、活用範囲や運用ルールを整理しながら段階的な導入を進める。

④新公益法人会計への移行準備

2027年4月1日からの新公益法人会計基準への円滑な移行を見据え、会計システムを新会計基準に対応させるための設定・改修を行うとともに、業務フローおよび帳票の見直しを計画的に進める。

⑤職員の専門性を高め合う風土づくり

財団の最大の資源は「人」とその専門性であるとの認識のもと、職員の自己研鑽を引き続き支援するとともに、事業ごとに求められる専門性・知識・スキルの可視化、テーマ別の情報共有・意見交換の場づくり、業務やノウハウの属人化を防ぎ、組織として知見を継承・活用できる仕組みづくりを進める。また、職員が安心して意見を述べ、学び合える環境を整備することで、変化に強い組織文化の醸成を図る。

⑥職員の処遇向上

職員一人ひとりの貢献に適切に応えるとともに、物価上昇などの社会情勢を踏まえ、賃金のベースアップを実施する。

以上