

ます。皆さん、ご質問がございましたら、記入して係の者に渡していただければと思います。

それでは、今から15分間休憩ということで、15時55分まで休憩させていただきます。前半は一応これで終わります。どうもありがとうございました。(拍手)

(休憩)

(2) 女性のキャリア形成の現状と課題

[山田] それでは、後半を始めさせていただきますと思います。

前半では、国への依存を脱するための、ある意味、車の両輪の一方である地域ごとの自治による共助・互助ということのお話をさせていただきましたけれども、後半は、両輪のもう一つである、働くことを通じた自助というところに議論を移させていただきますと思います。

最初に、女性のキャリアという点です。ある意味、社会保障をめぐる環境変化のしわ寄せが行きやすいのが女性かなと思います。かつ一方で、能力開発の余地が非常に大きいという意味では、今後の日本社会の活性化の鍵を握るといってもいいテーマだと思います。ということで、まずこの点に関しまして、小崎さんからプレゼンテーションをお願いいたします。

[小崎] よろしく申し上げます。株式会社Warisの小崎と申します。私のほうからは、「女性キャリア形成の現状と課題」ということで、日々、女性の復職、キャリア支援をお手伝いしたり、企業さんにこういう人を使ってみませんかとか、現場で様々な活動をしていますので、そうした立場からお話しできればと思っています。

私からは3点お話しさせていただきます。一つ目が、私たち株式会社Warisの取り組み。2点目は、女性のキャリア継続における課題、私たちが感じていることですね。3点目は、私たちが支援した多様なキャリア形成の事例ということで、この三つでお話しさせていただければと思います。



小崎プロデューサー

[自己紹介]

株式会社Warisに私が参画したのは2015年になります。今の専門は、プロジェクト型ワーク。これは、業務委託として企業の方に女性を紹介するという事業です。それから、多様なキャリア・元総合職女性の復職支援。こういった領域を、今、注力して取り組んでおります。

私、大学卒業後、紆余曲折を経て現在に至るわけですが、振り返ってみますと、派遣業以外のすべての属性を経験しています。大学卒業後は正社員として会社に入りましたが、その後は、パートナーの理由で専業主婦期間もありますし、その後、復職のために扶養の範囲内でアルバイトとして時給1,000円、1日5時間、週3日みたいな形で復職した経験もあります。その後、フルタイム正社員として復職し、その間、時短制度なども利用してまいりましたので、働き方に関しては本当に当事者として非常に思い入れがあります。そんな思いもあって、今このような仕事をしております。

テーマ2. 女性キャリア形成の現状と課題

株式会社Waris
ワークアゲイン事業統括/Waris Innovation Hub Producer
小崎 亜依子



(C)Waris, inc. All Rights Reserved.

自己紹介



小崎亜依子（こざきあいこ）

1996年、慶應義塾大学総合政策学部卒後、
野村アセットマネジメント入社

2000年、ピッツバーグ大学公共政策大学院修了
2人の子どもを出産後、**3年の専業主婦期間**を経て、
NPOでのアルバイトで復職

2007年、株式会社日本総合研究所に**フルタイム正社員**として再就職。**時短**制度も利用しながら、以後、約9年、
ESG投資の方法論確立、普及啓発に尽力

2015年、株式会社Warisに参画

専門は、**プロジェクト型ワーク・多様なキャリア・元総合職女性の復職支援**



(C)Waris, inc. All Rights Reserved.

1

〔1. Warisの取り組み〕

「Warisってどういう意味ですか」とよく聞かれるんですけども、Warisというのは、アフリカのソマリア語の言葉で砂漠に咲く花という意味があります。これは、どんな環境にあっても、その人らしく生き活きと咲くような、そんな人生を応援したいという意味が込められています。

設立は、2013年4月になります。

女性のキャリア形成、働き方に課題を感じている3名の女性によって創業されました。実は、この3名の代表のうち、今、2名が育児休暇中なんです！

メインの事業は人材紹介なんですけれども、こういった新しい働き方をつくるという若干社会性がある事業をやっておりますので、様々な賞を取ったりしております。

〔新しい働き方を創っていく〕

私たちは、今の働き方は女性のニーズにできてない面があるため、新しい働き方をつくっていくという強いミッションのもと、事業を行っております。

Warisには、今、主に三つ事業があります。

一つ目は、Warisプロフェッショナル事業。これは、女性をー女性だけではないんですけども、プロフェッショナルな方を業務委託、フリーランスという形で企業にマッチングするというサービスです。

2点目は、ワークアゲイン事業。いったん離職した女性を、もう1度キャリア構築を支援する、再就

1. Warisの取り組み





Live Your Life

「新しい働き方を創る」

女性の「はたらく」はまだまだ改善できる。
Warisは企業と一緒に、自分らしさが実現できる働き方を作っていきます。




Waris (ワリス) は、
アフリカのソマリアの言葉で
「砂漠に咲く花」という意味

©Waris, inc. All Rights Reserved.

2

1. Warisの取り組み



| | | |
|-------------|--|---|
| 設立 | 2013年4月1日 設立 |  |
| 代表者 (共同) | 代表取締役/Co-Founder 米倉史夏 代表取締役/Co-Founder 田中美和 代表取締役/Co-Founder 河京子 | |
| 事業内容 | <ul style="list-style-type: none"> ・ 人材サービス ・ 有料職業紹介事業 ・ 各種セミナー、イベント等の企画・開催・運営 | |
| 賞歴 | <ul style="list-style-type: none"> ・ 第82回かわさき起業家オーディション「ビジネス・アイデアシーズ賞」(主催:川崎市産業振興団) ・ 第3回女性新ビジネスプランコンペティション「優秀賞」(主催:日本政策投資銀行) ・ 第13回女性起業家大賞「奨励賞」(主催:全国商工会議所女性会連合会) ・ 「HRアワード2014」プロフェッショナル部門「優秀賞」(主催:日本の人事部) | |

(C)Waris, inc. All Rights Reserved.

3

1. Warisの取り組み



| | |
|--|--|
| 少子高齢化と労働人口の減少 | 国家課題としての「働き方改革」 |
| <ul style="list-style-type: none"> ・ 2025年 団塊世代が後期高齢者へ ・ 有効求人倍率は1.52へ(2017年7月) <small>(※1)</small> ・ 労働力人口は2060年に1,170万人減 <small>(※2)</small> | <ul style="list-style-type: none"> ・ 政府主導の「働き方改革実行計画」 ・ 経団連「働き方改革 CHALLENGE 2017」 ・ 73%の企業が既に働き方改革に着手 <small>(※3)</small> |
| 働きたい女性と企業のギャップ | 副業・フリーランス活用の流れ |
| <ul style="list-style-type: none"> ・ ジェンダーギャップ指数144ヶ国中111位 <small>(※4)</small> ・ 女性管理職比率11.1% <small>(※5)</small> ・ 第1子出産前後の女性の継続就業率53.1% <small>(※6)</small> | <ul style="list-style-type: none"> ・ 政府指針としての正社員の副業後押し ・ フリーランス人口は1,122万人へ <small>(※7)</small> ・ フリーランスの約半数「働き方に満足」 <small>(※8)</small> |

新しい働き方を創っていく

※1: 厚生労働省発表(2017/08)、※2: 内閣府「労働力人口と今後の経済成長について」(2014)、※3: テロイトマトグループ「働き方改革の実態調査2017」(2017/09)、※4: 世界経済フォーラム調べ(経済、教育、政治、保健の4分野のデータから作成)(2016)、※5: 総務省調べ(2014)、※6: 内閣府資料(2016)、※7: フランサーズ・フリーランス実態調査2017年版(2017/03)、※8: 経済産業省「雇用関係による働き方に関する研究会」(2017/03)

(C)Waris, inc. All Rights Reserved.

4

1. Warisの取り組み



フリーランス女性と企業のマッチングサービス
Warisプロフェッショナル事業

女性のための再就職支援サービス
Warisワークアゲイン事業

「ダイバーシティ・女性活躍推進」
「働き方改革」に関する調査・研修・コンサルテーション
多様な働き方推進事業

(C)Waris, inc. All Rights Reserved.

5

職を支援する事業です。

3点目は、調査・コンサル事業になります。本日は主にうへの二つをお話しさせていただきたいと思っています。

〔1. Warisの取り組み プロフェッショナル事業〕

私たちのプロフェッショナル事業には、こんな特徴があります。

一つ目は、フリーランスとして働きたい総合職女性のためのお仕事紹介サービスです。結構キャリアを積まれて、正社員として残業もこなし、フルでバリバリやっている。だけれども、ちょっとこうした働き方を変えたいと考える女性はかなり多く、また、最近は男性も結構多くて、登録者の確保には全く困っておらず、日々日々、どんどん流入がある状況です。足元で登録者さんは4,500名くらいおります。

平均年齢は38歳。私たち、文系の領域でフリーランスという領域を確立していこうという思いがありまして、職種としては、広報、マーケティング、事業開発、人事などがメインになります。

契約は、業務委託契約がメインになり、クライアントさんは1,000社以上おります。中小・ベンチャー企業は、どういう方であっても、優秀な人であればぜひ来てほしいと考える柔軟な社長さんが多いので、中小・ベンチャー企業と親和性が高いです。ただし昨今、本当に人手不足が深刻ですので、大手企業はちょっと前までは実は1割だったんですが、最近は、正社員のポジションを1年あけていたけれども、全然いい人が来ないので、これを業務委託で出したいといったような、そのようなニーズもいただ

1. Warisの取り組み プロフェッショナル事業



フリーランスとして働きたい
総合職女性のための仕事紹介サービス

平均年齢38歳。広報・マーケティング・事業開発・人事等の
文系総合職女性が4000名登録

業務委託契約が中心

顧客は大手企業3割、中小・ベンチャー7割

登録者の7割がママ。クライアント先常駐は2割のみで、
自由な働き方を実現

Warisは、業務内容の整理、切り出し、プロジェクト組成、
企業・個人フォローまで担当

(C)Waris, inc. All Rights Reserved.

6

いており、足元では3割が大手企業になります。

登録者の7割がママさんになります。形態は業務委託が中心ですので、打ち合わせベースの出勤、残りは在宅という形の方がほとんどです。

私たちの役割は、こういった業務委託の活用になれていない企業もすごく多いので、どういうことに困っているかという課題をヒアリングし、それであれば、こういう形でこういう人を使ってみたらどうですか、というような業務の切り出し。それから、プロジェクト組成も行います。場合によっては、それであれば、こういう人とこういう人のチームで仕事を発注したらどうですか、といったようなチームでのアサインも行ったりします。

〔新規事業関連〕

私たちの強い領域が、新規事業や広報、マーケティングといった領域と、人事の領域、この二つが最近1番強い領域になります。簡単に事例を紹介させていただきたいと思います。

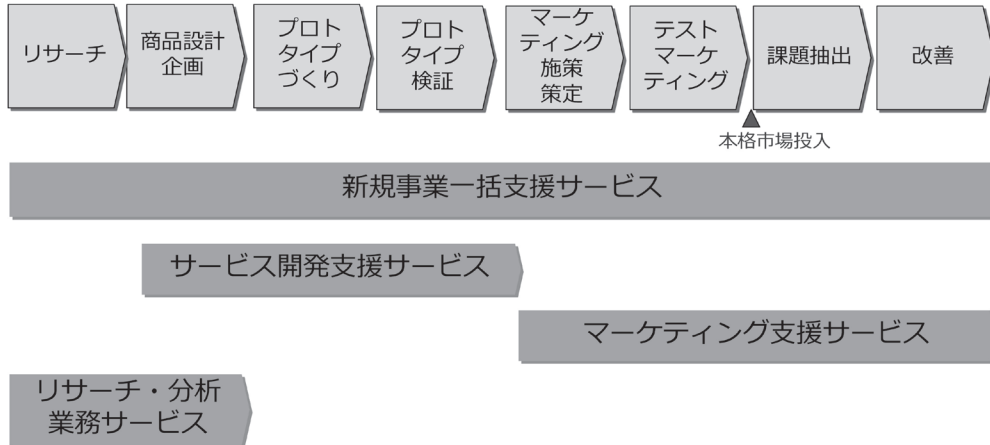
新規事業の一連のプロセスは、リサーチからプロトタイプづくり、テストマーケ、改善、こういったプロセスを踏むのが一般的なんですけれども、これに対して一括して社長さんの壁打ち相手となって事業を進めていき、最終的にはサービスのローンチにつなげるような事例ですとか、マーケティングだけを行う事例ですとか、いろいろあるんですけれども、一つ紹介したいと思います。

こちらは大手の電気機器メーカーの事例です（8ページ）。新商品を立ち上げたものの、そのチーム

1. Warisの取り組み プロフェッショナル事業



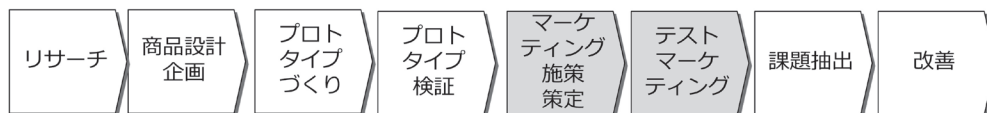
新規事業関連



(C)Waris, inc. All Rights Reserved.

7

1. Warisの取り組み プロフェッショナル事業



社内にはない新商品マーケティング施策立案ノウハウを提供

- Waris登録者を活用しターゲット層の女性のニーズ調査実施
- 顧客価値を起点としたマーケティング戦略立案
- 上記をベースとしたヒアリング先選定および実査・結果分析
- ターゲットと販売施策案の提案書作成



アサインしたパートナー：

大手機器メーカーで女性向け商品の企画立案経験者

(C)Waris, inc. All Rights Reserved.

8

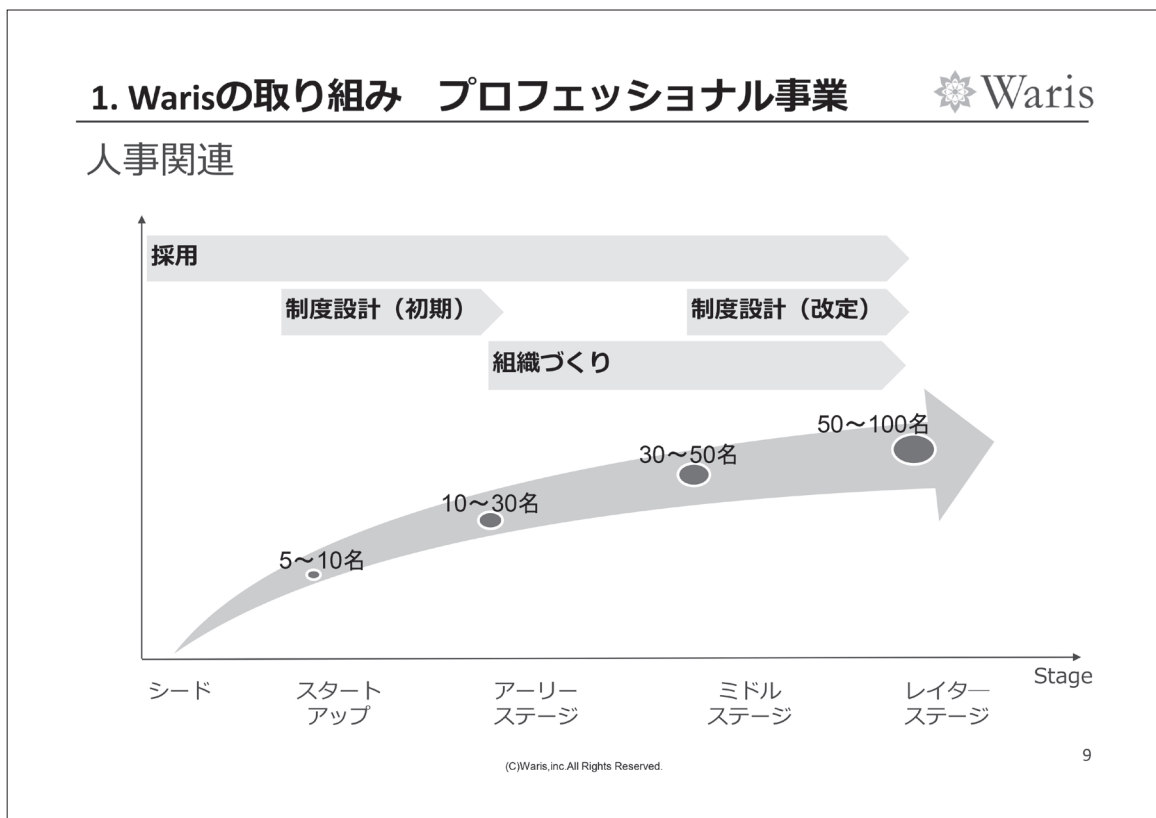
はほとんど男性でした。ただ、その商品が女性向けの商品だったので、どういう人たちにどういうふう
に売っていいのかよくわからない。それでご相談がありました。こういった新規事業開発のチームは、
売り上げを上げているわけではないので、新規の採用もなかなか難しいとのことでした。ちょうど私た
ちのパートナーのなかに大手電気機器メーカー出身で、パートナーの転勤に伴ってフリーランスになっ
た方、新規事業立案の経験のある30代の女性がいらっしゃったので、その方を紹介しました。彼女はマ
ーケティング施策策定を中心に、プロジェクトをリードし、社内の男性を巻き込んで、こういったとこ
ろにどうやって売っていきましょうといったような提案も行いました。

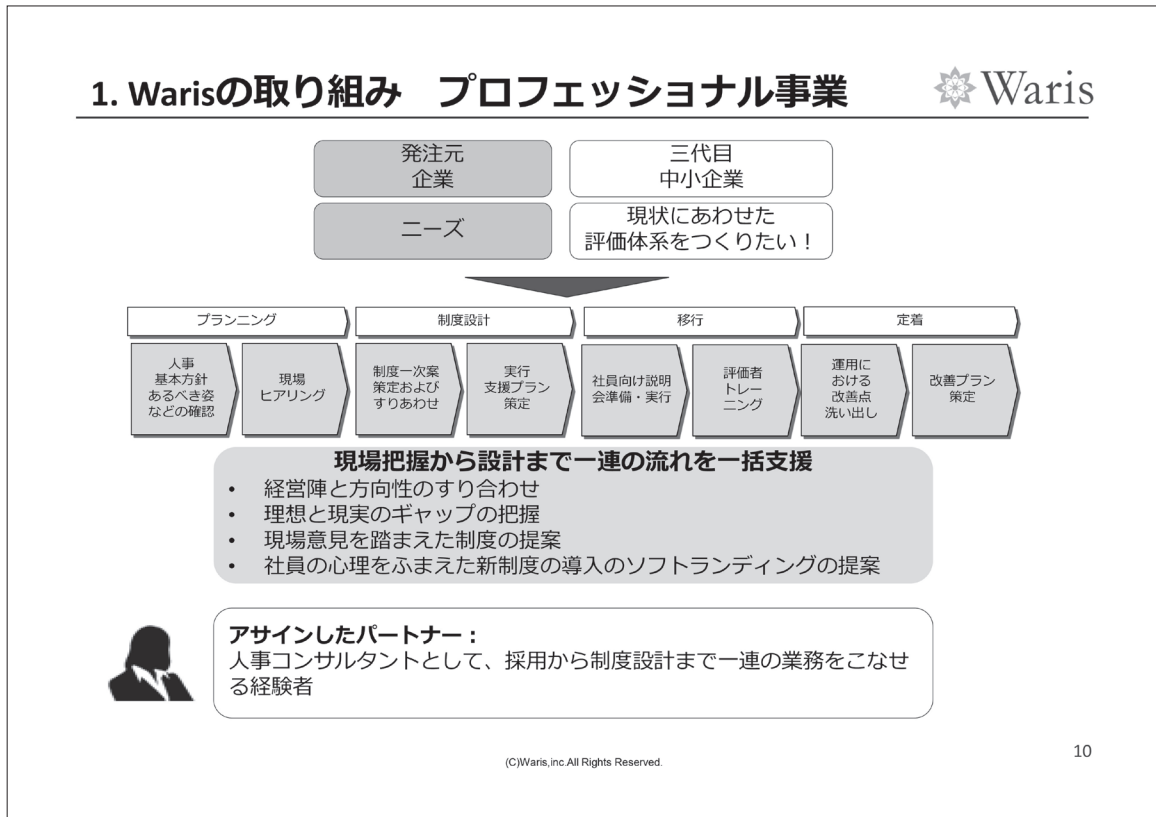
〔人事関連〕

それから、人事の領域では、採用戦略立案から制度設計、制度改定、様々な領域でお手伝いさせてい
ただいています。

一つ事例を紹介しますと、こちらは中小企業さんの事例、本当によくある事例なんですけれども、3
代目の社長さんですね。親がつくった人事制度、年功序列で働けば働くほど賃金上がるという仕組み
になっていたところ、成果を上げた人の給料を上げるという、そういう人事制度設計にしていけないと、
なかなか社内のモチベーションは上がらないということで、ご相談がありました。

この課題に関しては、人事コンサルタントとして一連のこうした制度設計を全部できる方をアサイン
し、週1程度の打ち合わせベースの出勤、残りは自宅でということ、見事制度設計を完成させたよう





な事例があります。

〔1. Warisの取り組み ワークアゲイン事業〕

それからもう一つの事業、ワークアゲイン事業です。これは女性の再就職支援なんですけれども、今、足元ですごく人手不足ですので、仕事を選ばなければ再就職に困るということはほとんどありません。ただ、私たちが問題意識として感じていますのは、再就職はできるものの、そこからのキャリアアップというのがなかなか道が開けないということです。ですので、私たちが支援するターゲットとしましては、再就職したいという意欲があり、さらにそこからキャリアアップを目指していきたい、扶養の範囲を超えていきたい、そんなふうに願う方のお手伝いをしていきたいと思っています。

扶養の範囲を超えていくために、より多くの時間働けばいいのかというと、私たちの戦略はそうではなくて、その人の単価を上げていくことで、たとえ週4、時短であっても、扶養の範囲を超えられるような、ちょっと理想的ではありますが、そんなような野望を持って取り組んでいます。この取り組みは、最終的には、人生100年時代といわれるなかで、いろんな事情で離職せざるを得ない期間、離職したほうが良い期間というのはきっとあると思うんです。いったん離職しても、もう1回キャリアを構築できるような、そんな世界をつくっていきたくて考えています。

ワークアゲイン事業は、いろいろな取り組みをやっておりまして、ここの向かって左側にありますとおり、個別の女性に応じたカウンセリング事業ですとか、キャリア構築のための、具体的にレジユメと

1. Warisの取り組み ワークアゲイン事業

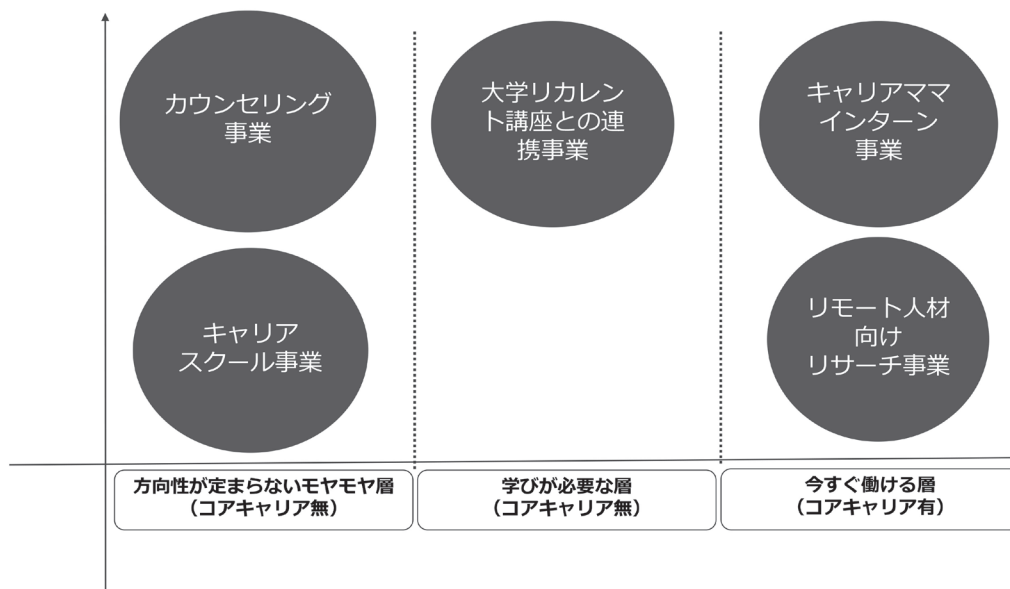


- 就業意欲のある専業主婦（＝ブランク人材）の中でも、Waris ワークアゲインでは**キャリアアップに取り組みたいと考えるブランク人材の支援を行う**
- 学びや実践を通じて、徐々に自身の価値をあげられるような機会を提供していく
- 人生100年時代において、家族等の事情により**離職する期間があっても、再度キャリアを構築できる世界を目指す**

(C)Waris, inc. All Rights Reserved.

11

1. Warisの取り組み ワークアゲイン事業



(C)Waris, inc. All Rights Reserved.

12

というのはこう書くと良いとか、離職期間をこうやって企業に伝えると良いといったようなキャリアスクール事業などを行っています。あと、真ん中にありますとおり、女性をターゲットにしたリカレント講座を提供する大学がありますが、私たちは明治大学のお手伝いをしています。講座の提供や再就職を支援したりしています。それから、右にありますとおり、インターン事業などもやっております。これは、離職期間がある人を企業で一定期間インターンとして採用いただき、その後、相性がよければ正社員として登用いただくという取り組みになります。

[サイボウズ株式会社および大手メーカー等とキャリアマインターン実施]


インターンとしましては、2016年6月にIT企業のサイボウズ社と実施しました。このときは、双方、どういう人が来るのかと恐る恐る進めていた取り組みだったんですけれども、ふたをあけてみたら、それなりにキャリアを積んだものの、10年ぐらい離職しているような人に参加いただきました。企業さんのほうも、え、こんな人がいたの、こんな市場あったの？ということで、すごくご好評いただき、結果、8割の方が正社員で入社しました。なかには、離職期間16年という女性もいて、彼女はどこに行ってもなかなか就職活動がうまくいかなかったというので悩んでいたんですけれども、今は広報として、もうめっちゃくちゃ活躍されています。


こういった明治大学さんと組んだイベントなどもやっています (14ページ)。

足元では、単価を上げていくところにフォーカスしていますので、人材不足のニーズがある業界、具

1. Warisの取り組み ワークアゲイン事業

サイボウズ株式会社および大手メーカー等と キャリアマインターン実施





報道関係者各位

2016年3月31日
サイボウズ株式会社
株式会社 Waris

サイボウズと Waris、
ブランクのある元キャリア主婦の再就職に向けたインターンシッププログラム
「キャリアマインターン」を共催

「グループウェア」の開発・販売・運用を行い、近年では多様な働き方を提唱しているサイボウズ株式会社（東京オフィス：東京都中央区、代表取締役社長：青野慶久、以下サイボウズ）は、企業とハイクールな女性人材とのフレキシブルな仕事のマッチング事業を行う株式会社 Waris（所在地：東京都港区、代表取締役 米倉史夏・田中美和・河京子）と共同で、ブランクのある元キャリア主婦の再就職を支援するプログラム「キャリアマインターン」を開催します。

離職中の元キャリア女性が
1カ月
サイボウズ社でインターン

参加者中
8割が
事後に正社員で採用

【実例詳細】参加者中
最長離職歴**16年**のEさん。
**元大手電機メーカーにて海外
営業。夫の海外転勤帯同のため
離職。二児の母→インターン
参加→広報職としてサイボ
ウズ社にて正規雇用**

(C)Waris,inc.All Rights Reserved.
13

1. Warisの取り組み ワークアゲイン事業



もう一度はたらくを始めよう

イベント主旨 SESSION.01 SESSION.02 主催 開催概要 お問い合わせ イベントのお申し込み >

ママのための就活応援イベント!

IBM, ヤフー, タイボックス... 22社のお仕事情報が開ける!

Re:Start Your Career
「もう一度はたらく」を始めよう!

2017/2/22 (Wed)
明治大学 駿河台キャンパス
アカデミーコモンで開催決定!

イベントのお申し込み >

※お席の都合がございますので早期エントリーをお願いしております。

明治大学、日本女子大学、関西学院大学が主催・協賛したママのための就活応援イベントに協力。Warisは企画・運営をサポート

約200名の女性、22社の企業関係者が参加。
6名内定、5名入社

明治大学「女性のためのスマートキャリアプログラム」で「再挑戦のためのキャリアデザイン講座」を担当

(C)Waris, inc. All Rights Reserved. 14

体的には、日本の唯一の成長産業といわれている観光業ですとか、それから、ITの領域で、最近、バックオフィスの業務改革でRPA（Robotic Process Automation）が話題ですけれども、そういったすごくニーズがあるところにフォーカスして、そこでスキルを上げて単価を上げていくということを考えております。

〔2. 女性のキャリア継続における課題〕

それから、二つ目は、女性のキャリア継続における課題です。キャリア継続なので、復職というよりも、続けていて、辞めてしまわないための課題ということで捉えていただきたいんですけども、“バリバリ”か“ゆるゆる”か。正社員として残業もこなしてバリバリ働くか、そうでなければ、単価が安い非正規として働くか、この2択しかないということに非常に問題意識を持っております。

〔「責任ある仕事＝長時間」以外の道を望む女性〕

こちらは、2016年に私たちのところでとったアンケート調査結果です。退職・転職・独立を検討したきっかけは何ですかという質問に対して、ワークライフバランスの問題、これを挙げる人が多く想定されたんですけども、1番トップに挙げられたのは、これまでの職場ではキャリアアップできないと思ったということなんですね。時間は短く、仕事と家庭のバランスをとっていきたいと考えつつも、やっぱりそこでいい仕事をしていきたい、自分の能力を最大限に生かしていきたい、そんなようなことを望

2. 女性のキャリア継続における課題



“バリバリ”か“ゆるゆる”かの二択しかない

(C)Waris, inc. All Rights Reserved.

15

2. 女性のキャリア継続における課題



「責任ある仕事＝長時間」以外の道を望む女性

Q退職・転職・独立を検討したきっかけは？（複数回答可、上位10項目）

- ①【WORK】これまでの職場ではキャリアアップできないと思った・・・39%
- ②【LIFE】仕事にやりがいがあったが、
家族との時間のバランスが確保できなくなった・・・38%
- ③【WORK】新しい環境で仕事をしたいと思った・・・36%
- ④【WORK】これまでの職場ではある程度、仕事を「やり切った」感覚があった・・・31%
- ⑤【職場環境】職場に目標となるようなロールモデルがいなかった・・・28%
- ⑥【WORK】これまでの職場ではスキルアップできないと思った・・・26%
- ⑦【報酬】報酬が低い・少ない・・・22%
- ⑧【WORK】新しくやりたいことができた・・・21%
- ⑨【職場環境】職場の文化的に、育児介護との両立は難しいと感じた・・・21%
- ⑩【WORK】時短などで仕事を継続することは可能だったが、
仕事にやりがいを感じられなくなった・・・19%

(出所) Warisアンケート2016、 N=202

(C)Waris, inc. All Rights Reserved.

16

む女性はすごく多いですね。

〔短時間だと責任ある仕事ができない現実〕

実際、今、いろいろ政府の施策もあり、短時間勤務で続けられる環境は整ってきました。でも、短時間だと、短時間の人が集められる部署がつくられたりですとか、退社後にミーティングが行われたりと、なかなか責任ある仕事を任せられないといった現状があります。

〔時間に制約があっても、責任ある仕事を望む人は多い〕

時間に制約があっても、責任ある仕事をしていきたいということを望む声はすごくあります。ただ、今の日本の社会、日本の企業でこういうことをかなえられる企業はあまりありません。ですので、退職してフリーランスになるとことを選択する女性がいますし、私たちもそういう選択を後押ししています。

一般的には2・6・2ということが言われていて、2が男性のようにバリバリ働きたいという望みがある人、最後の2というのは専業主婦になりたいという人。で、真ん中の6というのは、仕事も家庭もバランスよくやりたいと考える人なんですね。私が日々支援している方たちも、仕事も一生懸命やりたけれども、子どもとの時間も大切にしたい、そのように考える方が多いんですけれども、会社員としての生活ですとなかなかそれがかなえられないという現状があります。

2. 女性のキャリア継続における課題



短時間だと責任ある仕事ができない現実

- 何か新しい仕事が舞い込んで来た時に、メンバーに選ばれない。常にサポート業務しかやらせてもらえない。
- 20代のころは結婚。30代の第1子出産後は時短勤務で復帰していましたが、職場に女性社員が1人しかおらず、しかも時短を取っていたので、上司の方でも仕事の割り振りが分からないようでやりがいのない仕事しか回ってこず、このままこの職場で働き続けたのでは会社にぶら下がるだけの人生になると危機感を感じたため。
- 2人目の育休中、立て続けに同じ職位の女性社員が2人退職した。二人とも子供が複数いて、その状況で今の会社でやっていくのは考えられない（会社には残れるけど塩漬けにされる、されるなら自分のやりたい事をする）、と言って起業した。私も1人目の時短勤務でこの先への不安を感じていたので、将来の働き方について考えるようになった。
- 時短勤務にしたら、補助的な業務に配置転換され、役員直下の組織で日々のマネジメントをする人がいなかった。異動を希望したが無視された。

(出所) Warisアンケート2016、N=202

(C)Waris, inc. All Rights Reserved.

17

2. 女性のキャリア継続における課題



時間に制約があっても、責任ある仕事を望む人は多い

- 限られた時間の中でどれだけ成果が出せるかを考えるようになった。
- 出産前は、とにかく数をこなして残業ありきだったが、**出産後は限られた時間の中で生産性を高めて質の良い仕事をしたい**と思うようになった。
- 子育てしながら限られた時間で仕事をするので、**自分にとって本当に大切だと思える仕事、人間関係でストレスを感じない仕事を選ぶようになった。**
- 新卒当時は、総合職正社員で男性同様に活躍したいというキャリアウーマンが理想でした。しかし、女性が男性同様に働くことは、会社の仕組みや慣習、体力的に無理であることを体験しました。そして、将来的には結婚・出産をしたいと考えると、全国どこに行っても、私でなければできない仕事を開拓する必要があると考えました。
- 仕事内容は選ぶものではないと思っていましたが、**出産後、自分が仕事に充てることができる時間が限られてきた今、より自分がやりたい仕事・向いている仕事だけを効率よくやるべきだ**と考えが変わりました。

(出所) Warisアンケート2016、N=202

(C)Waris, inc. All Rights Reserved.

18

〔活躍する女性の事例（フリーランス）〕

最後、多様なキャリア形成の事例です。こちらは、私たちが支援している方の事例です。

彼女は、オフィス機器メーカーで海外マーケティングに関するPR、マーケティングに関する仕事を結構社員として頑張ってこられました。ただ、いろんな事情で会社員を続けていくことが難しくなり、フリーになられました。今は、ご自分の強みのある領域を確立され、本当に生き活きと働いていらっしゃいます。

このように、社員としては自分の望むような働き方が難しければ、いったんやめてフリーになる、そんな選択肢もあっていいんじゃないかなと思います。もちろん、フリーランスというのは非常に厳しい世界ですので、全員に無条件に薦めているわけではないんですけれども、能力がある方であれば全然やっていますし、無理につらい思いを抱えながら会社員を継続する必要はないんじゃないかと私は考えています。

〔活躍する女性の事例（離職からの復職）〕

それからもう一例、先ほど申し上げた方なんですけれども、いったん離職して、再度社員として戻られた方の事例になります。

彼女はサイボウズのインターンで復職した方なんですけれども、16年のブランクがあって再就職をされました。16年のブランクで再就職活動をしたときになかなかうまくいかなかったんです。ただ、彼女

3. 多様なキャリア形成の事例



社員

フリーランス

社員

フリー
ランス

20代

30代

40代

50代

60代

働き方の選択肢の
多様化とフレキシブル化

(C)Waris, inc. All Rights Reserved.

19

3. 多様なキャリア形成の事例



活躍する女性の事例（フリーランス）

（轡田いずみさん）



マーケティング

1 社目：オフィス機器メーカーで海外
マーケティングに関する仕事
2 社目：教育関連企業で幼児商品の開発

フリーへ！

- 日本への進出を考えている海外企業に対して、日本の市場調査、販路開拓、
広報・メディアとの関係作りなどの支援
- これから海外に展開したい日本企業に対するコンサルティングの仕事
- 北欧関連の中小企業からマーケティングの依頼

（出所） Waris オウンドメディア「Cue」

(C)Waris, inc. All Rights Reserved.

20

3. 多様なキャリア形成の事例



社員

退職

社員

20代

30代

40代

50代

60代

働き方の選択肢の
多様化とフレキシブル化

(C)Waris, inc. All Rights Reserved.

21

3. 多様なキャリア形成の事例



活躍する女性の事例（退職からの復職）
（江原なおみさん）



わたしの働き方改革

**「自立した母でありたい」、16年のブランク
を経て再就職**

サイボウズ ビジネスマーケティング本部 コーポレートブランディング部 広報 江原なおみ氏（前編）

専業主婦16年→サイボウズ広報へ。「通勤電車に乗るのも不安」だった私が仕事に復帰して分かったこと

スキルもある、やる気もある、でも自信は全くない……
理想と現実のギャップに打ちのめされた仕事探し

（出所）各種メディア

(C)Waris, inc. All Rights Reserved.

22

ご清聴ありがとうございました

はTOEICが満点で、新卒のときは海外営業としてバリバリ働いていた方なんですね。本当に企業は何でこういう方をとらないのかなと思います。とてももったいないので、こういった人の再就職支援というのはすごく力を入れてやっております。

皆様にお伝えしたかった問題意識としては、時間に制約があったり離職期間があったりすると、それだけで能力がないとか、責任ある仕事を任せられないとか、そんなふうにつえられてしまう現実があるということです。そうした現状を打破すべく、新しい選択肢を提供していきたいな、活躍の場を広げていきたいな、と思っております。

私からは以上です。ありがとうございました。(拍手)

[山田] どうもありがとうございました。

キャリア形成と家事とか家庭の両立をやっていくというのが、まさに、今、日本における、とくに女性の働き方での大きな課題だということかと思えます。

いろいろお話をいただきましたけれども、小崎さんの感じとして、とくにそういうキャリア形成と家庭の両立を阻んでいる要因を挙げるとすると、どういうふう考えられていますか。

[小崎] キャリア形成というか、女性の再就職を阻んでいるもの、これは就労継続にもつながると思うんですけども、そういう観点で三つ挙げます。

まず一つ目は、女性に自信がないこと、1歩踏み出すことへの躊躇です。日々、現場で感じています。いったん離職すると、2度と最前線では活躍できないと思ってしまう方がすごく多くて、自分なんかだめだということで自信をなくして、再就職活動に踏み切らない人が多いんですね。昔、ちゃんとした仕事をしてきた人ほど、そういう傾向にあります。で、いざ、勇気を持って活動しても、派遣登録を断られる、ハローワークでも、元々バリバリ仕事をされていた人ほど、あなたに合う仕事はないよといわれることがあり、さらに自信をなくしてしまうケースもあります。都市部だけではなくて、地方でも、そういった女性の自信のなさというのは、行動を起こさないことの課題、要因になっているかと思います。

二つ目としては、女性の自信のなさにつながってくると思うんですけども、パートナー、家族からの支援のなさ。これは本当に深刻です。夫の家事・育児の分担が、実は、就労の意欲とすごく密接につながっているんですね。ただ、無職の期間があり、現在も収入がないことでご夫婦の間のパワーバランスが変化して、「私、働きたいんだけども、あなた、こういうことをやって」という、そういう交渉すらできない人も多いんですね。

さらに、祖父母が女性の就労をブロックするというケースもあります。私が知っている事例で、パートとして復職して、すごく仕事ができるので、正社員にならないかということで、正社員になろうとしたら、義理のお母さんが「あなた、何で働いているの?」と全然賛成してくれなくて、それで正社員になることをやめてしまった、そんな事例もあります。

先ほど来の話にありますとおり、夫婦で働くということは、家計にとってもすごくプラスになりますね。で、男性にとっても、実は、自分のリスクヘッジになりますので、もう少し長期的な視点でパートナーの支援をしていただきたいなと思います。

それから、3番目としては、企業と女性をつなぐ機能の不足です。中小企業の人手不足はとくに深刻ですので、短時間でもいいから来てほしいと思っている企業さんはすごく多いんですね。私、北九州市の未就業女性の活躍戦略策定事業のアドバイザーを担当し、アンケート調査、設計等をお手伝いしたのですが、その結果を見ますと、企業側は1日5時間、6時間でもいいから、来てほしいと考えていました。

ただ、復職を希望する女性にそれが伝わっていないんです。求人票は、正社員で残業もできる人という形で、こんな人がいたらベストという内容を提示しています。そういう人がとれなかったら、ここまでは相談できますよ、とかそういう内容は記載していません。双方の妥協点を探りながら、企業と女性をつなぐ機能がないのが課題と思います。以上3点が、女性の再就職における課題かなと思います。

[山田] 貴重なご意見、ありがとうございます。

女性の活躍というところについては、山崎さんに最初にお聞きしたいんですけども、山崎さんは、北海道のほうでも、さっぽろ女性応援会議に出席されているということで、そういう意味では、地方の女性のキャリアの問題も含めて、いろんな知見をお持ちだと思うんですけども、山崎さんとして、今の女性のキャリア形成の課題ということではどういうふうにごらんになっているか、お話をいただきたいと思います。

[山崎] 本当に厳しい状況だと思うんです。私、地方創生会議のことで各地域を回って本当に痛感するんですが、私自身も本当にわかっていなかったなと反省しているんです。

まず第1点が、今、東京一極集中がまだどんどん続いていることです。若い人が東京に来ているといっていますけれども、最近では、若い女性なんです。女性が自分の出身のところに帰らない。その人たちの意見を聞いたことがあるのですが、要するに、自分たちの人生の選択肢を考えて働きたいとしたときに、確かに地元には雇用はあるが、何といても地方は息苦しくて、そこでは働きたくないという人がたくさんいるんですね。だから、結局、東京で就職する。東京は本当に子育ても大変だと思うんですけれども、そういう選択をしているのです。20~30代のかかなりの女性がそういう気持ちを持っている感じなんです。こうしたことが現実にあります。

二つ目は、では、企業は一生懸命女性のためにやっているのかということなんです。私も女性活躍のために福利厚生制度を充実している企業は知っていますが、制度はあるんですけれども、使いづらいという女性の声も聞きます。あるインタビュー調査で同じ会社の人事担当者と働いている女性の方を別々に呼んで話を聞いてみると、まるっきり話が違うということも多いんですね。人事担当者は、うちは女性に対する制度は業界一ですとか、いろいろいうんですけれども、働いている女性は、全然違いますよ、会社の雰囲気の問題があって、育休もとりにづらんだというのです。制度じゃないんです、企業風土なんですね。それを女性はすごく感じているんです。

最後は、私の資料の〔18歳~34歳までの未婚女性の理想のライフコース〕(前掲)を見ていただきたいんですが、今日の話でよかったなと思ったのは、ワークアゲインの話です。この話があったので、非常にうれしいんですが、女性は何も最初からずっと両立だけではなくて、いったん、子育てした後で、もう1度再就職したいという気持ちが昔からかなり強いんですね。話を聞いていると、育休は保障しているけれども、帰った後がすごく心配で、もしかしたら周りに迷惑をかけるかもしれない。実は、もう1度自分がチャレンジするときの壁に女性はほんとに大変さを感じているんじゃないかと思います。これも企業風土の問題かもしれません。

はっきりいって、女性にとっては壁だらけの状態、これをどう変えていけばいいのか。結局は人手不足のなかでみんな変わっていくとは思いますが、制度は前に行っていますけれども、残念ながら、実態はまだまだの状態なのかなという感じを、私の反省を込めて、しています。

[山田] ありがとうございます。結構共通点のある話があったと思います。

永松市長はいかがでしょう。杵築市での女性活躍の状況とか、あるいは市役所での女性の活躍の状況とかで、課題とか認識されているところがございましたら、お話ししたいんですけれども。

[永松] 2017年になるんですけれども、女性の起業ということで市の商工会で講座を開きました。5回シリーズで。集まるのかしらと思ったら、すごくたくさん来て。男性目線かどうか、男性の考え方で、杵築、人口3万人弱で、そんなに起業する人はいるのかしらと思ったら、50人ぐらいでいっぱいになる会場がいっぱいになるぐらい来ました。

市議会議員は全員男性です。うちも市の女性職員で課長をしている人が二人いたんですけれども、今、

一人になってしまいました。自分の身の回りで見ると、なかなかいないかなと思ったんですが、起業しようとする人がもうすでにいる。そして、その人たちが強いのは、女性はコミュニケーション能力が非常に高いので、話がすごく盛り上がっている。では、そういう人たちは実際何をやっているのかというと、ヘルパーもやって、あれもやって、これもやってと、三つぐらい仕事をかけ持ちでやっている。生活者としての実感であるとか、センスであるとかを持つ企業にとって1番必要な人、起業するにしても必要な感性をもともと持っている人材を企業が使わない手はないと思います。

ですから、今、非常に雇用状況が、人を雇うということでは厳しい状況ですので、時間の問題だと思いますけれども、企業が本気になれば、そういう人材はすでにいる、用意もできている。こんな小さな田舎でもそういう状況ですので、早い者勝ちかなというように思います。

[山田] なるほど、ありがとうございます。

緒形社長にも聞かせていただきたいんですけども、高齢社さんでも女性の高齢者派遣というケースもあると思うのですが、女性活躍という点でお感じになっているところをちょっとお話しただけだと思います。

[緒形] 私どもの派遣では、約15%の方が女性でございます。あと、子会社がございまして、家事代行をやっています。シルバーの世代の女性が、若い世代の奥様または共稼ぎの奥様を助けるというコンセプトの子会社をやっています、そこは、もちろん、女性が働いているということです。

どういう仕事をやっているかという、結構幅広くて、家事代行のほかには、いろんな建築関係の設計ですとか、こちらのなかに資料〔制服の洗たく・アイロンかけ〕（後掲）を入れてありますけれども、ここにアイロンをかけている姿があるかと思えます。東京ガスという会社の関係会社、お店があるんですけども、その制服を、持って帰らないで、お店のなかで洗濯をして、アイロンをかけて、きれいにする仕事も請け負っておりますけれども、こういう仕事をやっていたりする方がいらっしゃいます。そのほかに、もう60歳を過ぎても、喫茶店でウエイトレスをやっているとか、非常に元気に皆さん働いているというような状況でございます。

[山田] ありがとうございます。

お伺いしてまして、女性自身の意識の問題もあれば、企業側とか女性に働いてもらうサイドの意識の問題というんですか、その問題がやっぱりかなり大きい。制度は整っていても、そこが追いついていないというのが現状なのかなと思えます。

今の現状認識とかを踏まえまして、では、企業とか自治体とか行政は、女性のキャリア形成と家庭の両立に対して、どういうことをやっていけばいいとお考えになっているか。それと、小崎さんのお話のなかにもありましたけれども、男性の在り方、パートナーの在り方ですね、これは結構大事だと思うんですけども、そこに関してどういうふうにお考えになっているか。

最初、小崎さんからそのあたりをお願いしたいんですけども。

[小崎] 企業に求められることということで述べたいと思います。

キャリア継続、女性がやめないようにするためにはどうすればいいかという視点では、二つあると思います。

一つは、時間に制約がある人の活躍の場を広げるということです。女性活躍で有名な企業さんでも、実は、なかをあけてみると、時短の方への差別とか、実はうまくいっていない企業さんを何社も知っています。時短の人だけが集められる部署があって、そこにいる人はすごくやりがいをなくしている、そんな事例もあります。営業部門はほんとに男性で占められている、もしくは男性並みに働ける人で占められている、そんな企業さんがほとんどです。

ですけれども、そういった商慣習もトップ主導で変えていく努力が必要です。それで、そういうところにも時短の方を配置するとか、ワークシェアとかいろんなやり方があると思います。いろんなアイデアがあると思います。そんな形で、時間に制約があるから、こんな仕事しかできないんじゃないか、そういった先入観をやめていただいて、その人の能力と時間の制約があるというのは全く別のことなので、そういった活躍の場を広げていただきたいということです。

2点目としましては、これは主に企業で働く上司の方に申し上げたいと思うんですけれども、聖域を設けずに対話をするという努力を是非していただきたいと思います。今回も“女性は”というふうにくくりにしていますけれども、育児中の女性といっても、その人が考えること、望んでいることは、本当に様々です。それから、仕事に対するモチベーション、考えも、時々によって変わります。私たちに相談に来る方の多くは、時短中に離職してしまう人が多いんですけれども、会社から期待されていないと感じて離職しています。ただ、退職のときにそういった理由を会社に言う人はほとんどいけませんので、日々日々、1年に1回とか半年に1回ではなくて、どういうことを考えているのか、仕事に何を望んでいるのか、自分はどうしてほしいと思っているのか、そういった対話を繰り返して、お互いがいいと思う点を日々見つけられるような、そういった聖域を設けない対話を是非していただきたいなと思います。

それから最後、離職期間がある人に是非チャンスを与えてほしいと思います。女性は、離職期間があると、安い人材で、単純な仕事しかできないだろう、そんなふうを考える方はすごく多いです。私、いろんなところに「こういうインターンをやってみませんか」という営業もしていますけれども、年功序列のなかのどこに入れればいいのか、1回専業主婦をやった人が仕事ができるのか、そんな反応がほとんどです。

ですけれども、本当にそういった活躍した人の事例を何例も知っていますし、チャンスを与えてくれた企業に対してはすごくモチベーション高く働きますので、企業にはそういった人にチャンスを与えてほしいなと思います。

実際、すごく母集団としても大きくて、2018年3月卒業予定の大学生、大学院生のうちの民間企業の就職希望者は、リクルートワークスのデータなんですけれども、42.3万人です。一方で、離職経験があって、現在、無業、かつ就業希望がある25歳から44歳の大卒、大学院卒の主婦は44.5万人。ちょっとフローとストックの違いはありますが、実は、こっちのほうが母集団が多いんですね。第2次ベビーブーム世代も含まれますので、新卒にばかりかけている労力をちょっとだけこっちに振り向けていただけたらなと思っています。

私からは、以上3点になります。

[山田] ありがとうございます。男性へのご要望はとくにないですか。(笑)

[小崎] 先ほど申し上げたとおり、妻が、パートナーが働くことを応援する、当然と認識してほしいということがあります。先ほど、ちょっと申し上げた北九州の事業でも、復職していつか働きたいと思う人は結構いらっしゃるんですね。ただ、今、活動しているという方はほとんどいません。

復職したときの家事・育児の分担をどうしますかと聞くと、現状維持という方がほぼほぼです。で、実際、ヒアリング調査で聞いてみると、「夫がもう少しやってくれたら、私も再就職に前向きになれるのにな」、そういった本音がちらっと出てくる人が多いんですね。交渉すらしないので、そういったことを妻が思っているというのを男の人は理解できない、把握してないかもしれないですけども、自分にとっても、家計にとってもメリットがあることなので、妻が、パートナーが働くということを本当に、嫌々ではなくて、当然のように、自分から進んで応援していただきたいなと思います。

[山田] ありがとうございます。

山崎さん、では、お願いします。

[山崎] 地方創生のなかで、子育て支援対策を自治体は一生懸命検討しているんですけども、ある自治体の話ですが、自治体内で子育て支援の会議をやったら、参加者全員が男性だったとかいうような、ほんと笑えない話がたくさんあります。女性の悩んでいる点を、男性は十分分かっているかどうかが、あやしいわけです。私自身、ほんとに分かってなかったと反省しているんですけど、結局、20代以降、男性と女性の人生コースはものすごく違う。男は会社に入ったら頑張るんだという、ほんとに真っすぐとか、単純な人生を多くは歩んでいるんですけども、女性は違う。20代以降、女性は結婚があり、出産があり、子育てがあり、就労があり、随所に分かれ道があって、選択が大変だということ、その大変さを、私はかなりの男性は分かってないんじゃないかと痛切に感じています。

そうなると、やっぱり企業なら企業で、女性の就労問題は女性の方がトップリーダーになってやっていただくのが一番いいんじゃないかと感じています。3割を女性管理職でという目標ですが、そのなかでも、女性の働き方、女性の再就職の問題を女性のリーダーに考えてもらう。もちろん、男性も考える必要はあるんですよ。しかし、突破口としては、そこからまず入っていくのが1番企業の皆さんにとってはいいのではないかと思います。私自身もよく分かってないところがあり、自信がないんですけども、そういうことじゃないかなという感じが非常にしています。

[山田] ありがとうございます。

永松市長、いかがでしょうか。

[永松] 私たちの年齢よりもはるかに若い、今、20代、30代の人、男性ですが、杵築の市役所の職員で

すけれども、奥さんが産休の後、働き始めて、育児休暇を男性職員がとりました。それは、市の職員にとっても非常にインパクトのあることでした。今、若い人を中心に、二人で一緒に子育てをする。そして、奥さんのほうが「厳しい」仕事で休めない、それで旦那さんのほうが育児休暇をとったということです。少しずつですけれども、そういう男性が市役所のなかにいるということだけで、市の男性の職員の意識が変わってくる。

先ほど、時短の女性だけを集めた部署をつくる企業の話がありましたが、分けてしまうのはまずいと思います。

私の場合は、障がい者の就労現場での話ですが、同じように1カ所に障がいのある人を集め、単純な作業をしてもらって「雇いました」という形になっています。でも企業が「共生社会」を作る社会的責任を果たそうとするなら、雇用率のクリアだけでなく、一人でも多くの社員が障がいについて考え、正しく理解できるよう、知恵を絞るべきです。例えば、教え方を工夫したり、仕事の手順・工程を見直したり、また社員と障がい者双方からアイデアを出してもらい、お互いが働きやすい環境を整えるなどです。

一緒にいること、ともに働くことで、様々な気づきと成長と連帯感が生まれます。次のステージを目指すワクワク感が共有できるはずです。分けてしまうことで1番損をするのは、成長するチャンスを失う社員であり、次のステージに行けない企業かもしれません。

時短の女性の就労問題も、私には障がい者の就労問題と同じ基礎構造に見えます。異なる働き手を経営効率などから分けたりせず、コラボさせて人を育てようとする企業が増えるといいですね。

[山田] ありがとうございます。

緒形社長、何かコメントがございましたら……。

[緒形] 今、働く人が足りなくなっている現状のなかで、「女・老・外・ロボット」という言葉がありまして、女性と老人と外国人、そしてロボット、AIなんでしょうけれども、女性の働く場所がますますこれから大切になってくると思っております。今、皆さんおっしゃるように、女性へ、奥様への感謝を忘れないようにして、そして、男性はきちんと自立するということができるようにしなければいけないと思います。

また、評価という意味でも、これは女性の評価というだけではなくて、女性の管理職をどんどん増やそうみたいな動きもあるし、そういう意味ではなくて、男性も含めて、能力があるか、ないかをきちんと評価するというのが、お互い、大切じゃないかなと思います。

[山田] どうもありがとうございました。

(3) 「生涯生産者」のすすめ

[山田] それでは、最後のテーマに移らせていただきます。大きな柱でいいますと、働くことを通じた自助ということで、これまでは女性キャリアの問題を扱いましたけれども、次はシニアの就労というこ