

提言

～さらなる女性の継続就労・活躍が可能となる社会へ～

2016年3月24日

株式会社 Waris

目次

はじめに	2
【提言 1】“管理職の在り方”に“ダイバーシティ”を！	4
【提言 2】女性の“ワークスタイル 3.0（＝フリーランスという生き方）”へのサポートを！	11
【提言 3】“ブランク人材”に“セカンドチャンス”を！	15
おわりに	18
別添コラム① 時短・フリーランス・・・“フレキシブルワーク”で成果を出すために個人側の “生産性革命”が必要！～成果を上げ続けるフレキシブルワーカーが実践する3つのこと～	19
別添コラム② “保活”の成否が女性のキャリアを左右する～「保育園落ちた日本死ね」のリアル～	20

はじめに

株式会社 Waris（以下、Waris）は、フレキシブルに働きたい総合職女性と、企業とのマッチングを通して女性の継続就労・活躍支援を行う人材サービスを提供しており、2013年の創業以来、およそ 2500 名の総合職女性のキャリアをめぐるお悩みの声に接してきました。この度、2016年4月1日に「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律（以下、女性活躍推進法）（※1）」が、施行されることを機に、Waris は、当社のデータベースに登録されている総合職女性に対し初のアンケート調査（※2）を実施いたしました。このアンケート調査の結果から、女性の継続就労・活躍支援における新たな課題が明らかになったことを受け、より女性が活躍できる社会を実現すべく、その課題と解決方法について提言を取りまとめました。

アンケート調査の結果から明らかになった課題に基づき、大きく分けて以下の三点を提言として表明します。

【提言1】 “管理職の在り方” に “ダイバーシティ” を！

【提言2】 女性の “ワークスタイル 3.0（フリーランスという生き方）” へのサポートを！

【提言3】 “ブランク人材” に “セカンドチャンス” を！

雇用機会均等法が施行されて 30 年経ちますが、日本における男女のジェンダーギャップはいまだに大きく、組織で働く場合、後述するように子育てをしながら管理職に就く女性はごく一部に限られています。管理職の “在り方” 自体を多様にし、例えば、時間的制約を抱える子育て中の人材であっても管理職になれる土壌を整えれば女性管理職比率アップの一助になるはず【提言1】。また、Waris 登録者アンケート調査ではおよそ 3 割の女性が現在の働き方を 「フリーランス」と回答しています。組織の中で知識・経験を活かしつつもフレキシブルに働きたい・・・という志向をかなえることができず、プロ意識・キャリア意識が強い女性ほど “フリーランス” という働き方を選ぶ現状があります。ところが、こうしたフリーランス女性は企業に勤める女性に比べると、各段に社会保障が手薄く生活設計に不安な側面を抱えています。「女性の活躍」は組織で働く形にとどまらないはず【提言2】。Waris は、フリーランスのような新たな働き方に対応した社会保障の在り方が求められると考えます【提言2】。日本女性は約 6 割が第一子出産前後に仕事を辞めます。やむをえず仕事を辞めてしまいキャリアに未就労期間が生まれてしまった “ブランク人材” が、再び労働市場へ戻ることは並大抵のことではありません。“ブランク” をキャリアの一つとして前向きにとらえ、再び労働市場へ戻れる枠組み作りが必要だと考えます【提言3】。

◆女性活躍推進法について（※1）

2016年4月1日施行。「女性の職業生活における活躍を推進し、豊かで活力ある社会の実現を図る」ことを目的とした法律。企業だけでなく国や自治体、病院、学校など、301人（1年以上継続して雇用している非正規社員を含む）以上の組織に、①女性活躍の状況を把握・分析し、②「行動計画」を策定、さらに③行動計画やその達成状況を情報公開することが義務付けられた（労働者が300人以下の民間事業主については努力義務）。優れた取り組みを行う一般事業主の認定も行う。

◆Waris アンケート調査について（※2）

- ・ 調査時期：2015年12月17日～2016年1月8日
- ・ 調査対象：Waris ご登録者（有効回答率10%/202名が回答）
- ・ 調査方法：インターネット
- ・ 平均年齢：38.1歳（既婚91%/子どもあり82%/管理職前後の総合職女性が中心）

【提言1】 “管理職の在り方” に “ダイバーシティ” を！

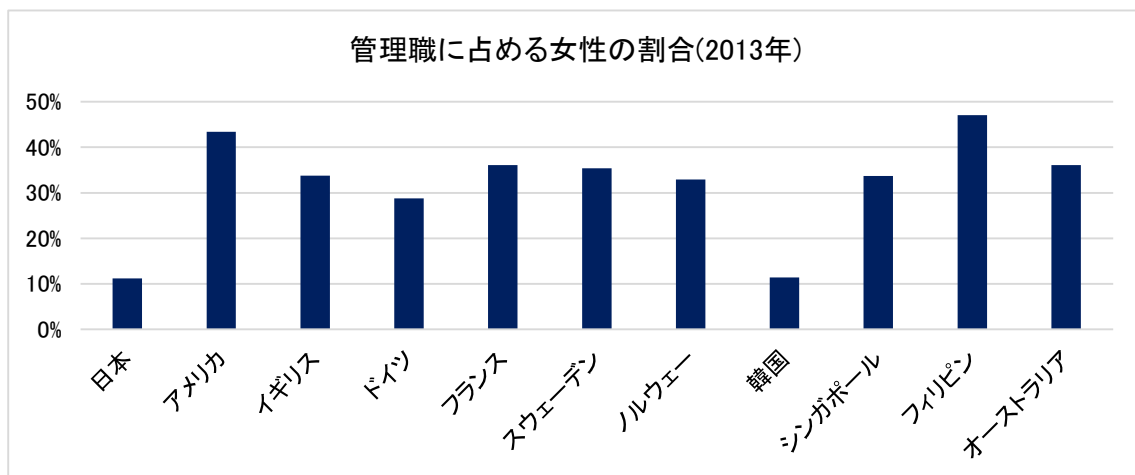
今回の女性活躍推進法では、常時雇用する労働者数が301人以上の事業主に対して自社の女性の活躍に関する状況把握、課題分析、それらを踏まえたうえでの行動計画の策定・社内周知・公表などが義務付けられています。状況把握や目標設定においては、採用者における女性比率、男女の継続勤務年数の差異、労働時間の状況とともに、女性管理職比率も挙げられています。

■女性管理職をめぐる二つの課題。数の少なさと、画一化

日本の女性管理職については二つの課題があります。一つは女性管理職の比率が他の先進国と比べて極めて低いこと、二つ目は男性管理職と比べると女性管理職は、未婚率や既婚であっても子どもを持たない比率が2倍～5倍とかなり高く、女性に関しては管理職像が「シングル」や「子どものいない女性」など画一的になりがちなことです。

一点目の課題に関しては、下の(図A)の国際的な調査からも明らかであり、日本の女性管理職比率は2013年のデータで11.2%と、30%～40%がスタンダードである諸外国と比較して圧倒的に低い比率にとどまっています。

【図A】



出所：「データブック国際労働比較 2015」 (労働政策研究・研修機構)

また、二点目の課題については、次の(図B)のように、男性と比べ女性管理職は、未婚率が高く、結婚をしても子どもを持たない比率が高い点が極めて特徴的です。日本の組織内における女性管理職の姿が「シングル」もしくは「既婚であっても子どもを持たない」女性たちに偏っている状況が見られ、ともすると管理職像が画一的になりがちといえます。

【図 B】 管理職の配偶関係・末子年齢について（単位 %）

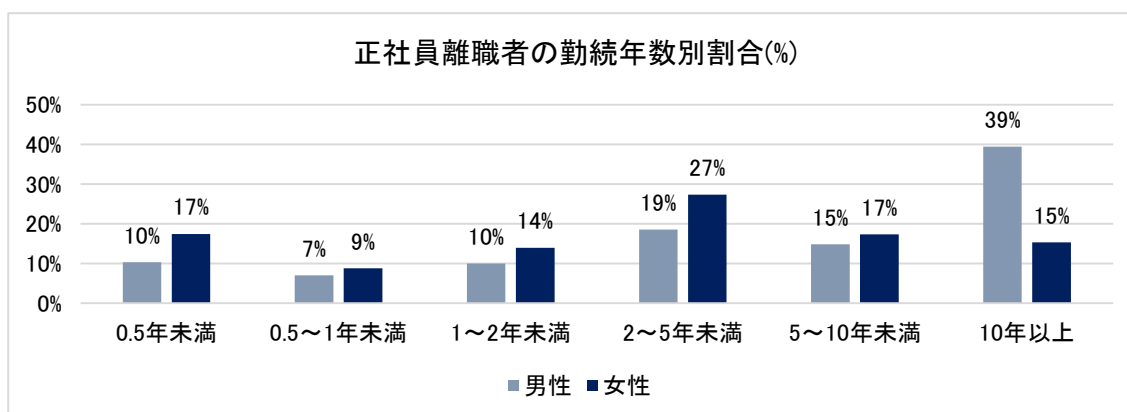
企業規模			未婚	有配偶 子なし	有配偶 末子 7歳未満	有配偶 末子 7-12歳	有配偶 子あり そのほか	離・死別
300人以上	男性	課長	9.8	9.2	16.6	20.7	40.4	3.3
		部長	5.3	9	7.4	13	60.8	4.6
		計	8.6	9.1	14.3	18.7	45.6	3.6
	女性	課長	44.1	14.5	3.3	7.5	19.4	11.2
		部長	29.2	20.8	2.8	2.8	27.8	16.7
		計	42.3	15.3	3.3	6.9	20.4	11.9
100 ～299人	男性	課長	10.2	10.1	15.5	18.5	42.1	3.6
		部長	6.5	6.5	6.1	12.5	64.2	4.2
		計	9	8.8	12.3	16.4	49.6	3.8
	女性	課長	35.3	16.7	5.9	4.9	23	14.2
		部長	25.5	27.7	4.3	—	25.5	17
		計	33.5	18.7	5.6	4	23.5	14.7

出所：「男女正社員のキャリアと両立支援に関する調査」（労働政策研究・研修機構、2014年）

■画一的な管理職像に直面し、組織を去る女性たち

日本政府が掲げる「指導的地位に占める女性の割合を2020年までに30%とする」目標を達成するためには、各企業において積極的に女性人材の採用を行っていくのみならず、管理職候補となる女性人材の離職を防ぐ必要があります。しかし（図 B）の女性管理職の現状を見る限り、子どもを持つことを望む女性は管理職になりにくい状況が見て取れます。こういった現状が、（図 C）にあるように管理職になる前に、男性と比べて短い勤続年数で退職に至る傾向と関係していることが予測されます。女性が組織内の画一的な管理職像を目の当たりにし、「この組織では結婚・出産を経てキャリアアップをするのは難しい」と判断して組織を去ってしまうのです。

【図 C】



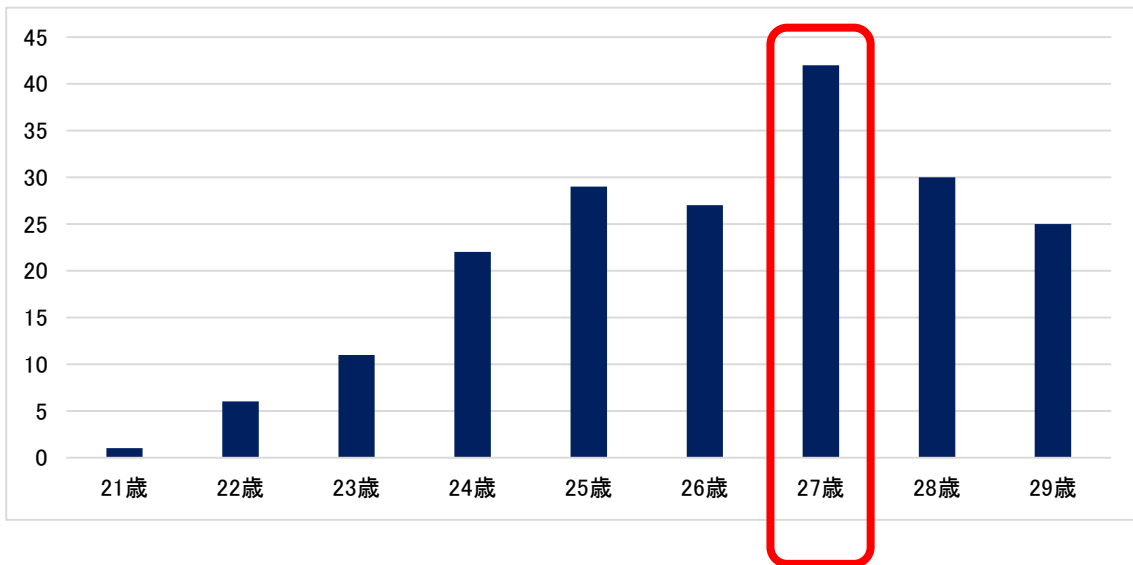
出所：「HRmics Vol. 23」

■キャリア女性の“辞めスイッチ”が入るのは27歳・35歳

なぜ女性たちは辞めるのでしょうか——。今回の Waris アンケート回答者の平均年齢は38歳で、ちょうど管理職就任前後の総合職女性たちです。アンケートで「退職を検討したことがある年齢」を尋ねたところ、20代では27歳、30代では35歳との回答が最も多くを占めました（図D、図E）。

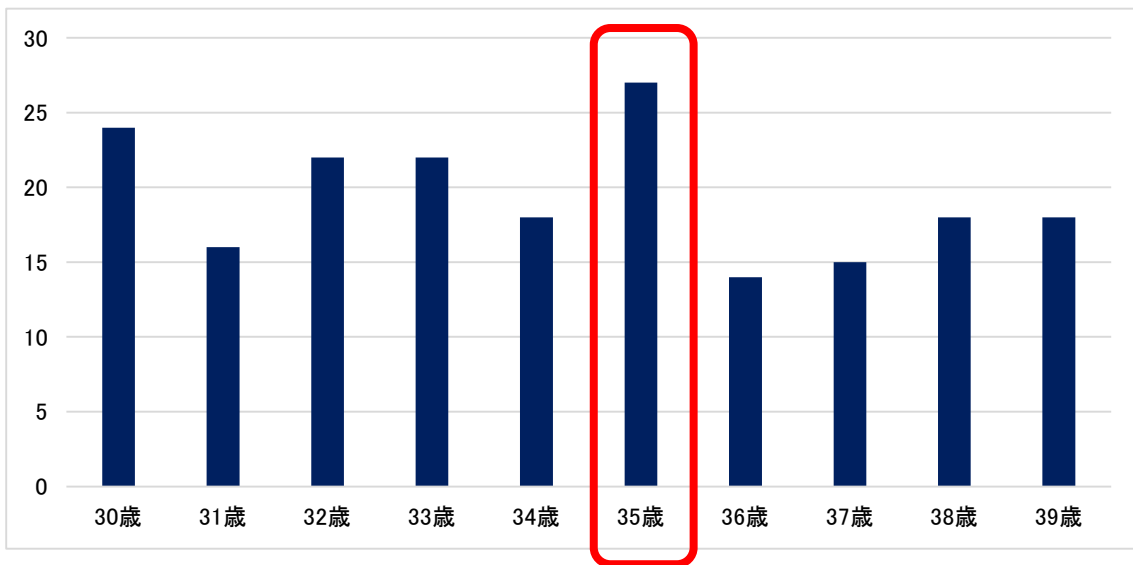
【図D】

Q 退職・転職・独立を検討した時期は？（20代）



【図E】

Q 退職・転職・独立を検討した時期は？（30代）



出所：Waris ご登録者アンケート 2016（※以下、Waris ご登録者アンケートからの出所データについては出所表記を省略）

■退職検討理由は両立の困難より、仕事への不満

女性たちが退職・転職・独立を検討することになったきっかけ（＝“辞めスイッチ”）についても尋ねたところ、「これまでの職場ではキャリアアップできないと思ったため（39%）」と「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ため（38%）」がほぼ同じ割合でトップとなりました。また、これに「新しい環境で仕事をしたいと思ったため（36%）」「これまでの職場ではある程度、仕事を“やり切った”感覚があったため（31%）」が続きます。今回の回答者は約8割が子どもを持つワーキングマザーでしたが、必ずしも育児や出産そのものが退職の直接のきっかけになるわけではなく、むしろ仕事への不満が退職を後押ししています（図F）。短時間勤務制度の浸透により、「両立支援」の環境は整ってきています。ところが下のフリーコメントからもわかるように、長時間労働やそれに基づく制度・評価がベースとなる中、育児期人材や短時間勤務人材が能力を発揮するには壁にぶち当たることも多く、思うように力を発揮できない不満や、将来のキャリア形成への不安が退職の要因となっています。

【図F】

Q あなたが退職・転職・独立を検討したきっかけとなったことを教えてください。（複数回答可）

	具体的内容	202	100%
仕事ややりがい・将来への展望	1 家族との時間のバランスを確保しながら、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ため	39	19%
	2 新しい環境で仕事をしたいと思ったため	72	36%
	3 これまでの職場ではある程度、仕事を“やり切った”感覚があったため	62	31%
	4 これまでの職場ではキャリアアップできないと思ったため	78	39%
	5 これまでの職場ではスキルアップできないと思ったため	53	26%
	6 新しくやりたいことができたため	42	21%
報酬	7 報酬が低い・少なかったため	44	22%
	8 業界自体の先行きが不透明なため	25	12%
ライフイベント	9 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ため	76	38%
	10 出産前後の体調の変化のため（気持ちの落込みや体調悪化等）	12	6%
	11 保育園問題のため（保育園に入れなかった、保育料が給与と釣り合わないなど）	13	6%
	12 子どもの病気のため	7	3%
	13 学童保育に入れなかった、帰宅が早まるなどの「小1の壁」問題のため	11	5%
	14 学童保育がなくなるなどの「小4の壁」問題のため	0	0%
	15 子どもの中学校受験のサポートのため	8	4%
	16 思春期の子どもと時間を確保するため	2	1%
	17 不妊治療に時間を割くため	5	2%
	18 介護に時間を割くため	5	2%
	19 配偶者の転勤のため	15	7%
	20 家族の理解がなく、仕事を継続していくのは困難だと思ったため	4	2%

職場の環境	21	育児介護と仕事を両立させるのに十分な制度が整備されていなかったため	30	15%
	22	育児介護と仕事を両立させるのに十分な制度は整備されていたが、活用できなかったため	10	5%
	23	職場の文化的に、育児介護との両立は難しいと感じたため	42	21%
	24	職場に目標となるようなロールモデルがいなかったため	56	28%
	25	とにかく自分の時間が確保できなかったため	25	12%
	26	仕事の人間関係がうまくいってなかったため	18	9%
	27	仕事に起因することで体調を害してしまったため	24	12%

【アンケートコメントより】

「育児中や時短勤務だと、それだけで低い評価に・・・」

- ✓ いくらキャリアやスキルがあっても、子どもの体調不良などでたびたび休む妊産婦含む女性は、裁量権を取り上げられてしまう。なぜ子どもが体調を崩すのか責められたこともある。病児保育室などに子どもを預けてまで働く女性もゼロではないが、そこまでして会社に貢献したい気持ちもなくなった。
- ✓ 前職も現職も働く母親は身近には自分一人で、他は男性か独身女性のみ。前職では産休育休、時短など制度を利用すると昇職できないシステムであった。そのため実績を残しても評価されない。新入社員より下の立場となる。また他のメンバーより効率よく業務をこなしているにも関わらず、上司不在等でなかなか打ち合わせできず先に進めない。結局上司を待つためだけに残業せねばならず、時短勤務の私は上司との時間の調整が取れず追い詰められた。
- ✓ 時短勤務でも他の人と遜色のない成果はあげていると思っていたが、評価されることはなかった。
- ✓ 上司から「仕事より家庭を優先するやつを昇格させられない」と言われた。
- ✓ 社長に相談したところ、なんとか在宅勤務が可能となったが、「今後在宅勤務を希望する人がでてきたら困るから給料を下げる」と言われ、職場の体質が変わらないと感じた。と、同時に上司にも「在宅勤務しているのだから、遠慮して仕事をして」といわれ、仕事量も内容も以前と変わっていなかったのに、何を遠慮するのが理解できなかった。
- ✓ 自分ではかなり高いパフォーマンスを出したと思っていたが、「パフォーマンスよりも残業できるかどうか重要」という発言が上司からあり、また査定も説明なくマイナスがつくなど理不尽だったので退職した。

「育児中や時短勤務ではやりがいのある仕事を任せてもらえない・・・」

- ✓ 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。

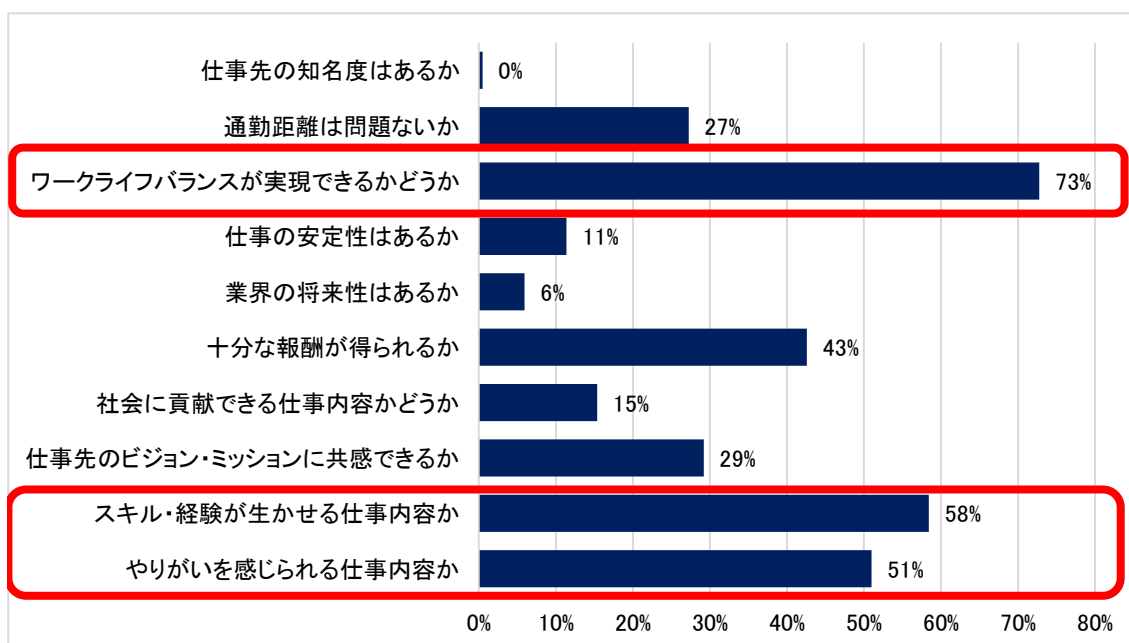
- ✓ 時短勤務のため 18 時に退社するが、プロジェクト推進にあたり重要な決定は自分が退社した後に行われるため、自分が日中に行った業務の貢献度がどうしても低く感じられてしまう。
- ✓ 30 代の第一子出産後は時短勤務で復帰したが、職場に女性社員が一人しかおらず、しかも時短を取っていたので、上司の方でも仕事の割り振りが分からないようでやりがいのない仕事しか回ってこず、このままこの職場で働き続けたのでは会社にぶら下がるだけの人生になると危機感を感じた。
- ✓ 30 代の転職は、ライフワークバランスと仕事のやり甲斐のバランスを検討した。産休明けに復帰をしたら、これまでの業務と変更になり、同じ職場での今後のキャリアパスが見えなくなった。
- ✓ 時短勤務にしたら、補助的な業務に配置転換され、異動を希望したが無視された。

■キャリア女性が重視するのは両立支援+仕事の質&やりがい

今回のアンケート回答者のような総合職として第一線で仕事をしてきたキャリア女性たちは、仕事選択において育児と仕事の両立に加えて、同じくらい自身の「能力発揮」すなわち仕事の質ややりがいを重視する傾向が強く見られます（図 G）。

【図 G】

Q あなたが仕事を選択する上で重視するものを教えてください。（複数回答可）



【アンケートコメントより】

「時間が限られているからこそ、自分のスキルや経験を活かせる仕事がしたい」

- ✓ 体調を最優先に考え、効率的な働き方を求めるようになった。以前は仕事を通じて自分が苦手とする分野に挑戦しながら自分の幅を広げていたが、逆に自分の強みを生かし長所が買われる環境に身を置くことで、結果的に報酬が上がり、きちんと報酬で評価してもらうことの大切さを体感した。
- ✓ 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。
- ✓ ワークライフバランスを保ち長く働くには専門スキルが必要と感じるようになった。
- ✓ 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だった。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た。たまたま、人事での経験をさせてもらうことになり、そこで自分自身のキャリアについて深く考える出来事がありました。その時にカウンセリング業務や、採用支援が「女性が長期的に働ける仕事」なのではないかと考え、仕事に対する考え方が変わった。
- ✓ 仕事内容は選ぶものではないと思っていたが、出産後、自分が仕事にあ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った。

■女性管理職を増やすには“管理職像の多様化”が必須

女性活躍推進法の施行を機に、女性管理職候補の採用・育成はますます拍車がかかることが予想されますが、その先に待っている管理職像が(図B)と同様のものでは、なかなか女性たちの共感を得ることが難しくなります。画一化した管理職の在り方を脱するためには長時間労働を是正し、時間的制約のある人でも管理職を目指せるような“管理職像の多様化(=ダイバーシティ)”が求められます。海外の事例を見ると、週4日勤務でマネジャー職を務める、2人でディレクター職をシェアするといった(リクルートワークス研究所「Works123」2014.4-5)柔軟な管理職の在り方は珍しくなく、またWaris取り扱い案件の中には“時短”や“半常駐(=常駐を前提としない)”でも構わないという管理職案件もあります。出産や育児等のライフステージの変化に関わらず女性が能力発揮しキャリアアップをしていくためには、このような柔軟な管理職の在り方を追求することが企業側に求められます。

【提言2】女性の“ワークスタイル3.0（＝フリーランスという生き方）”へのサポートを！

企業で時間的制約を持ちながら自らの能力を最大限発揮することに難しさを感じ、組織を飛び出し自己の裁量権が大きい「フリーランス」という生き方・働き方を選ぶ総合職女性たちが生まれつつあります。

■能力発揮を求めて組織を飛び出す総合職女性がフリーランスに

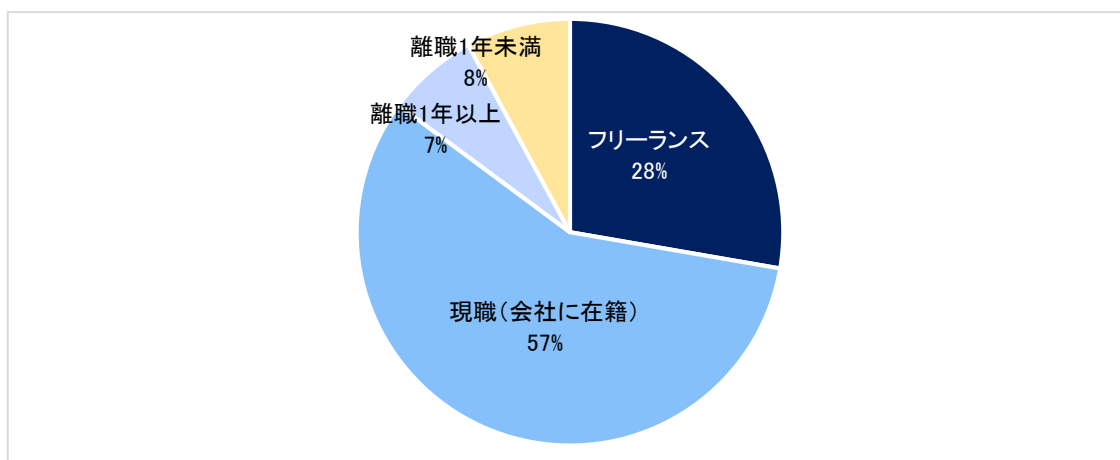
実際、今回のアンケートでは回答者のおよそ3割が現在の働き方について「フリーランス（個人事業主）」と回答しており（図H）、また、弊社で取り扱う仕事情報のうちマッチングが成立したものの7割は業務委託契約（フリーランスが企業から業務を請け負う際に締結する契約）によるものが占めています。

ハイスキルでキャリア志向の女性たちにとって、「正社員」「契約社員」「パート・アルバイト社員」「派遣社員」といういわゆる「社員」という道以外に、豊富な知識と経験を活かしつつプロフェッショナルとして柔軟性高く働ける「フリーランス」という選択肢があることで、キャリアを継続して深めるチャンスが広がるのです。

フリーランスというと、ともするとIT系職種（エンジニア・プログラマー・WEB関連職種等）・クリエイティブ系職種（デザイナー・ライター等）のイメージを抱かれがちですが、今回のアンケート回答者の職種を見てみると、人事・経理・法務等の管理系職種が26%、広報・マーケティング系職種が19%、営業10%となっており、いわゆる文系の総合職としてキャリアを積んできた女性为中心です（図I）。IT・クリエイティブ系職種のみならず、文系の総合職女性の間でも「フリーランス」という生き方・働き方を選ぶ女性たちが現れています。

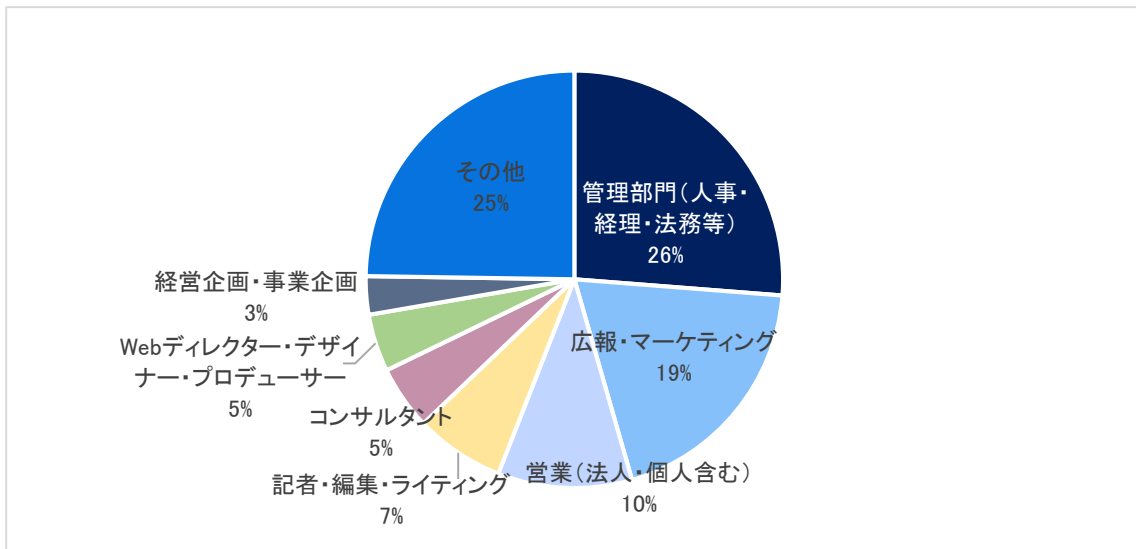
【図H】

Q 現在のお仕事の状況について教えてください。



【図 I】

Q あなたの主な職種を教えてください。

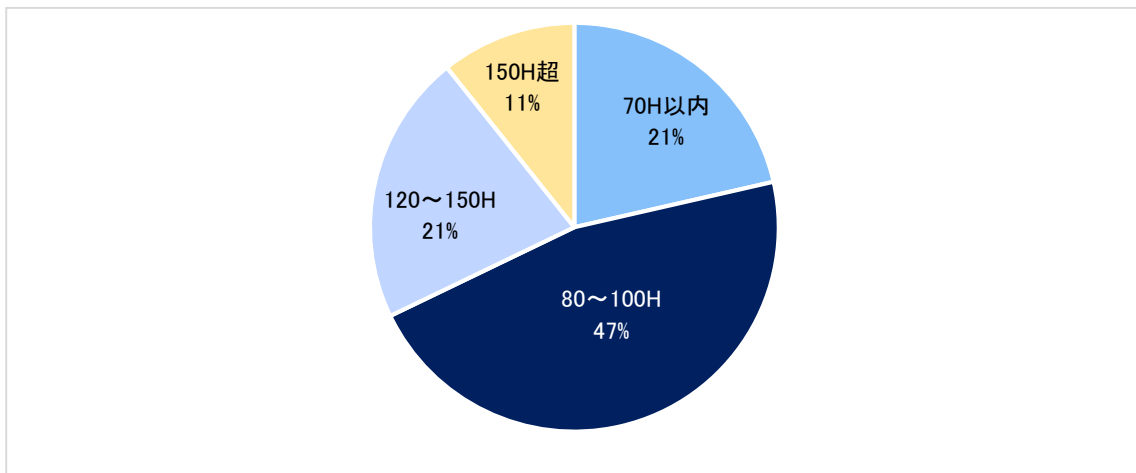


■フリーランス女性の8割がリモート&在宅勤務で活躍中！

これらフリーランス女性の働き方に目を向けてみると、Waris ご登録者アンケートでは月平均 80 時間～100 時間程度の稼働量という女性が半数を占めました（図 J）。また、「オフィスに常駐」と回答した割合はわずか 20%にとどまり（図 K）、フリーランス女性たちが、リモートワークや在宅勤務等、能力を活かしつつ、フレキシブルな働き方を実践していることがよくわかります。

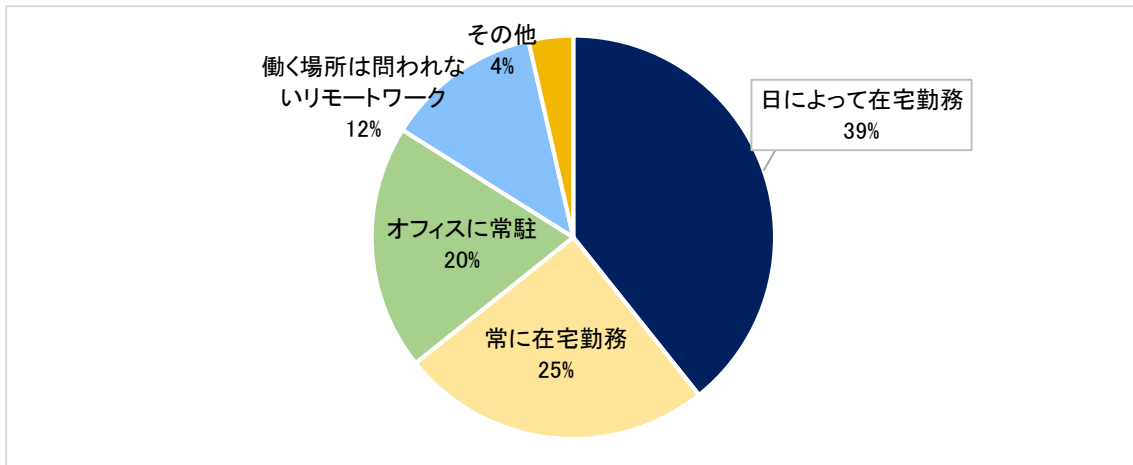
【図 J】

Q（フリーランスの方へ伺います）平均すると 1 カ月あたり何時間くらい稼働されていますか？



【図 K】

Q（フリーランスの方へ伺います）現在のあなたの働く場所についてお答えください。

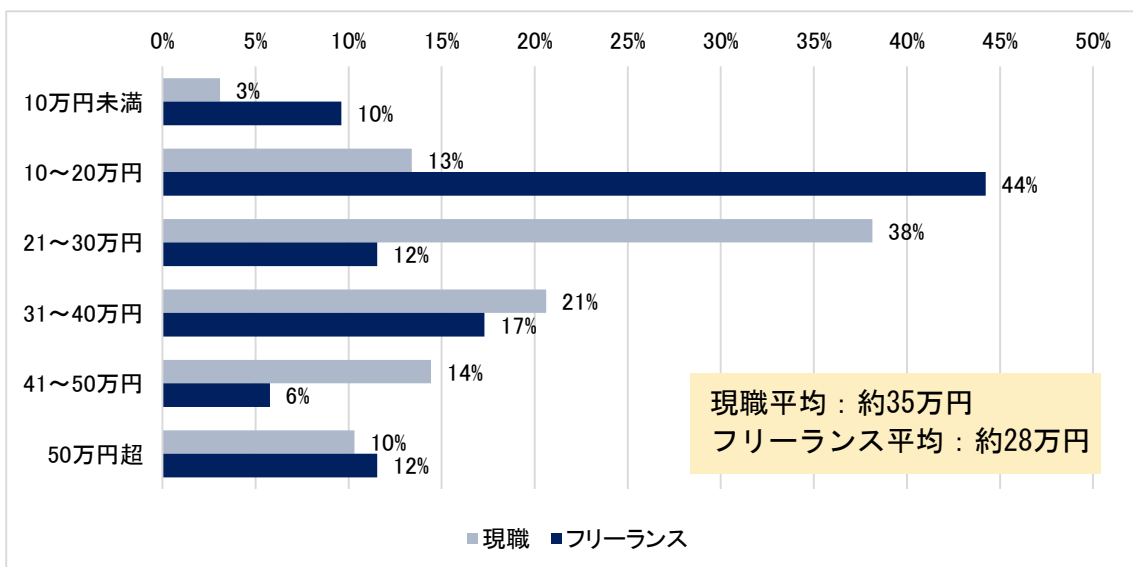


■Waris に登録するフリーランス女性の平均月収は 28 万円

報酬面に関しては、Waris ご登録者アンケートに回答したフリーランス女性の平均月収は 28 万円となり、月収 50 万円以上を超える女性も 12%に達しました（図 L）。30 代会社員女性の平均給与が約 25 万円（平成 26 年度国税庁「民間給与実態調査」より）であることを考えると、働き方のフレキシビリティを確保しつつ、これまで培った知識・経験を活かして、生計を立てるのに十分な報酬を得ている自立した総合職フリーランスの姿が浮かびあがります。

【図 L】

Q 現在のおおよその月収額（年収ベース場合は、月換算した金額）を教えてください。手取り金額ではなく、額面ベースでお答えください。



■フリーランスになり、子どもと向き合う時間が持てるように

実際、こうした働き方を実践している女性に話を聞くと、「フリーランスという働き方を選んだことで、会社員時代よりも子どもとの時間を確保することができ、充実感を得ている」（40代・人事系業務でフリーランス）「大手商社の営業職時代は常に緊張感の連続。子どもの病気の時も常に預け先を考え、職場の雰囲気的に夏休みも取得することができず、気持ちの休まることがなかった。今は日々の生活の中で立ち止まり、子どもと向き合う時間が取れている」（30代・営業系業務でフリーランス）といった声が聞かれ、プロフェッショナルリティを活かしつつ、自身で自律的にタイムマネジメントをしながら子育てとの両立を目指す女性たちにとって選択肢の一つになっています（図 M）。

【図 M】

■総合職フリーランスとして働く女性の事例（Waris ご登録者）

	前職経験	現在のお仕事	現在の働き方	平均的な月額報酬
40代女性 Aさん	大手不動産会社、ベンチャー企業、監査法人にて一貫して人事・総務	IT企業での人事・労務業務をメインに時期により他社業務を請け負うことも	週5稼働だが基本的にはリモートワーク	月35万円
30代女性 Bさん	大手商社にて法人営業	IT企業でのプロジェクト管理・運營業務	週2は出社・外勤。そのほかは在宅で月に多くても月80時間程度の稼働	月25万円
30代女性 Cさん	金融機関で決済関連業務	金融機関でのリサーチ業務	週2出社。資料作成等は在宅で行い月56時間程度の稼働	月20万円

■新たな働き方に対応した社会保障の在り方を

一方で正規雇用と同程度の報酬を得て納税等の形で社会貢献しているにも関わらず、こうした総合職系のフリーランサーに対して下図のように社会保障が手薄いことは確か（図 N）で、この働き方を選ぶうえでの女性たちの不安材料になっています。今回の女性活躍推進法は組織内で社員として働く女性たちに重きを置いた法整備ですが、組織内で働くことだけが「女性活躍」の道ではないはずで、組織に属さずフリーランスとしてキャリア継続する女性たちも存在しており、今後ますます増えることが予測されます。こうした働き方の多様化に伴い社会保障の在り方や、契約関係の法的ルール等の在り方等、新たな措置の整備について検討を行うことが求められます。

【図 N】フリーランスの社会保険（正社員、契約社員、派遣社員との違い）

	正社員	契約社員	派遣社員	フリーランス
労災保険	○	○	○	×
雇用保険	○	○(原則)	○(原則)	×
健康保険	○	△	△(※)	×(原則)
厚生年金	○	△	△	×

※2 カ月を超える、または2 カ月を超えることが見込まれること

【提言 3】“ブランク人材”に“セカンドチャンス”を！

■未就労期間が長引く“ブランク人材”は、労働市場へ戻りにくい

今回の女性活躍推進法は国や自治体、企業等の組織に対して女性人材の活躍推進を義務付ける法案ですが、こうした組織に属していない人材——例えば、何らかの事情により退職を余儀なくされ、数年間の離職期間を持ついわゆる“ブランク人材”に対しても、活躍機会を与えるため、労働市場への復帰が積極的に後押しされる必要があります。

■就業を希望する専業主婦が再就職した場合の経済効果は3兆円

特に女性は結婚・出産・パートナーの転勤等の様々なライフイベントの影響から“ブランク人材”になる場合が少なくなく、実際、第一子出産を機に約6割の女性が離職します（厚生労働省平成23年度「働く女性の実情」調査より）。就業を希望しながらも働いていない主婦の女性は約360万人にのぼり、これらの方々が希望通りに再就職した場合の直接的な経済効果は3兆円にのぼるといふデータもあります（電通総研、2013年）。

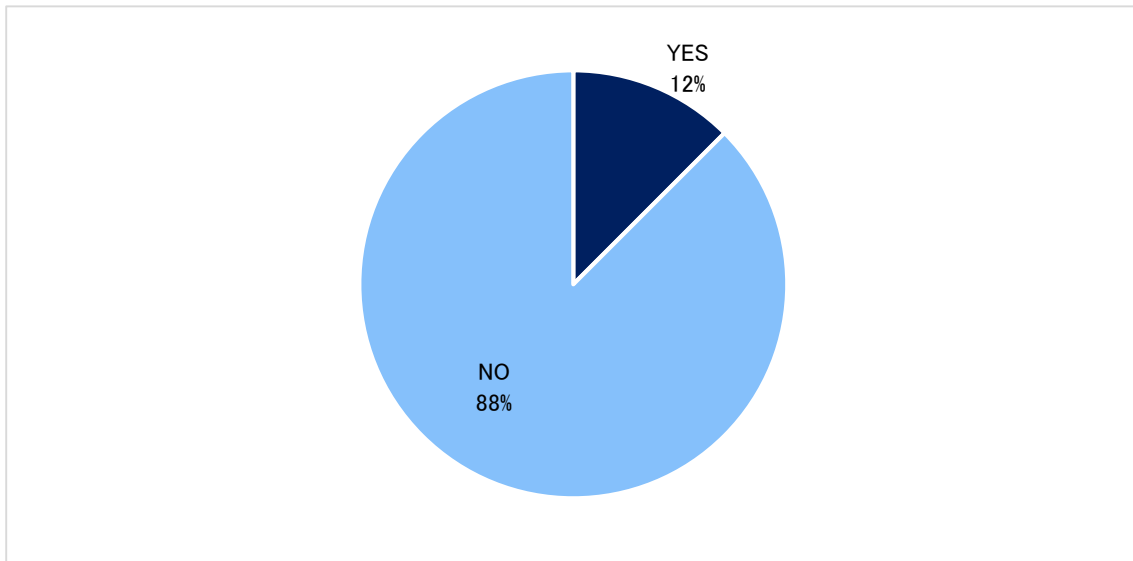
■中小・ベンチャー企業から寄せられる主婦人材への期待

一方、労働力人口の減少とバブル期以来の高水準を記録する有効求人倍率（2015年の年間有効求人倍率は1.20倍）で特に中小・ベンチャー企業を中心に人手不足の声が広がっています。Warisが他の事業者とともに2015年秋に実施した中小・ベンチャー企業向けの意識調査（注）によれば、およそ9割の企業が人的ニーズに対し満足感を得られていません（図0）。

（注）内閣府による「平成27年度地域における女性活躍推進モデル事業」の一環で実施。2015年10月5日～15日にかけてインターネットで実施。有効回答数は63社。回答者は主に東京・福岡エリアの企業群で、従業員数300人以下が92%を占めた。

【図 O】

Q 現在、貴社の人的ニーズは充足されていますか？

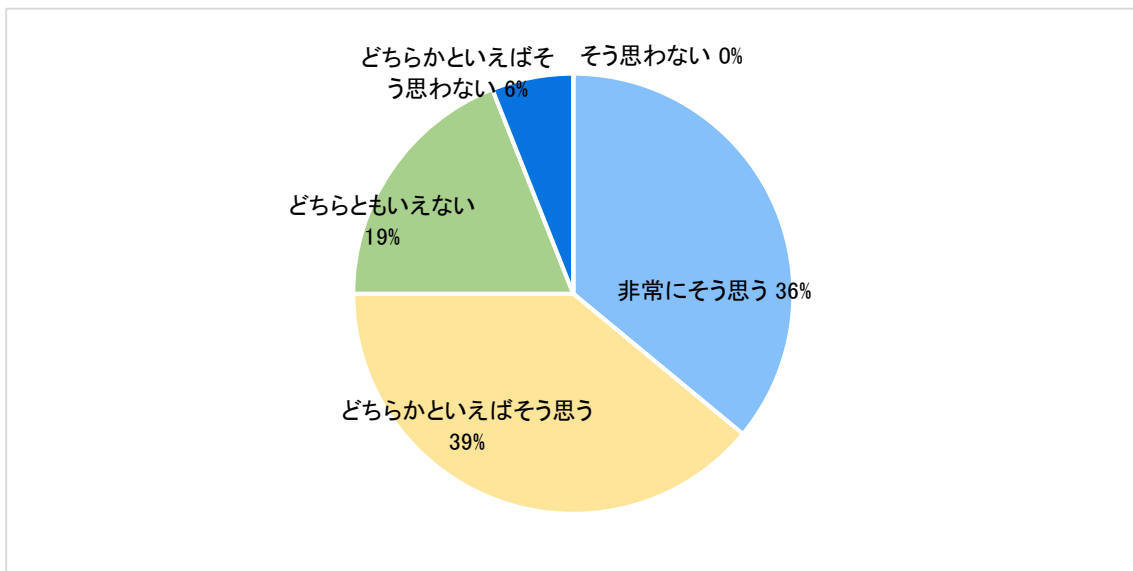


この調査では、主婦人材の活用に対して7割以上の企業が前向きな姿勢を見せました(図P)。

【図 P】

Q 主婦人材にトレーニングを行ったうえで、ベンチャー企業の「戦略的総務」(※)業務を担えるようにマッチングを行う仕組みがあったら利用したいと思いますか？

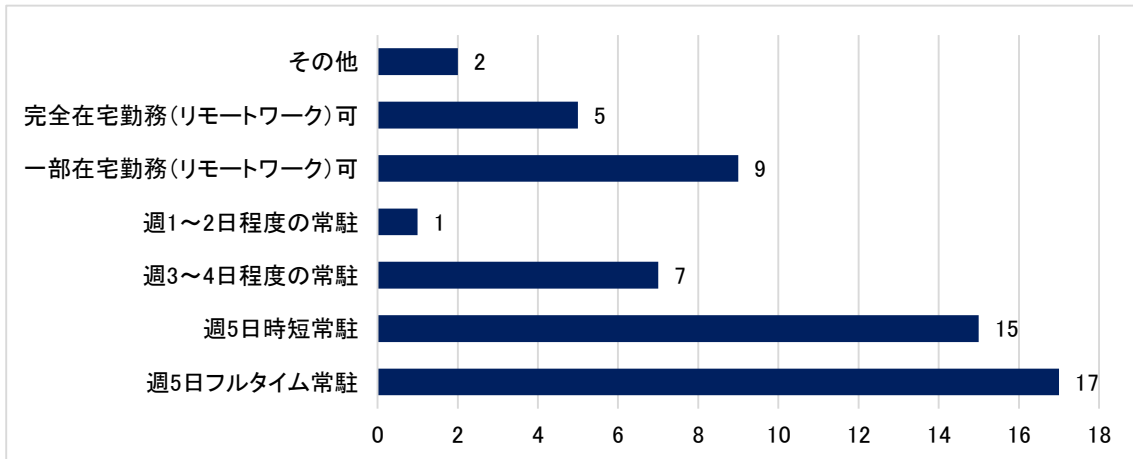
(※) 中小・ベンチャー企業のバックオフィス部門全般を能動的に担う人材を「戦略的総務」と定義。



また、活用イメージについては時短や日数限定、リモートワーク等、優秀な人材獲得のためにはフレキシブルなワークスタイルを積極的に許容する姿勢が見られました(図Q)。

【図 Q】

Q（主婦人材をトレーニングした）「戦略的総務人材」を活用するにあたっての活用時の稼働イメージについて教えてください。（単位：社）



■ 育児期の主婦人材活用に懸念の声も

同時にこの調査では育児期の主婦人材を受け入れるにあたって、女性のスキルやマインド面での懸念を指摘する声が聞かれたのも事実です。具体的には「受け身ではなく、プロ意識を持って仕事をしてもらえるのか不安」「子どもの病気による突発的な休みにどう対処すればよいのか」「長引く離職期間によるちょっとしたビジネス感覚のズレがあるのではないか」といった懸念の声が寄せられました。

■ “ブランク人材”に必要なのは、復職への実践的プログラム

弊社も参画した内閣府「平成27年度地域における女性活躍推進モデル事業」では、選抜した主婦人材に対し8日間の座学によるトレーニング（総務業務の実務内容と仕事人としてのマインドセットに関連する内容）を行い、中小・ベンチャー企業と引き合わせるミートアップの場を設けました。ただこの事業の事後の感触として、座学だけでは社会復帰に対する企業側・本人側双方の意識・意欲を醸成するには不十分ではないか、という所感を頂きました。私たちは“ブランク人材”の活用にあたっては、以下3点を押さえたプログラムの開発が必要と考えます。

- ① 主婦人材が自信を取り戻し、仕事開始に向けたマインドを取り戻すことを目的とした事前ワークショップ
- ② 仕事感覚を取り戻すことを目的とした、企業内でのインターンシップ経験
- ③ 履歴書・職務経歴書のブラッシュアップや推薦文追記、仕事紹介などを通じた再就職に向けた実際の活動の支援

私たち Waris は、こうしたプログラムの開発を企業側と進めています。 “ブランク人材の活用” に焦点をあてた女性活躍推進のモデルについて、行政・自治体からも知見の共有・企業側への取り組み支援があると、活用の後押しになるはずだと考えています。

おわりに

Warisにはアフリカの言葉で「砂漠に咲く花」の意味があります。砂漠のように環境変化の激しい現代において、人生のどんなステージにおいてもフレキシブルに“能力”という“花”を咲かせて働き続けられる社会を創りたい——その想いで創業以来、女性の皆様に能力を活かせるフレキシブルなお仕事をご提供してまいりました。

今年は雇用機会均等法の施行から30周年、そして新たに女性活躍推進法が施行される節目の年でもあります。これからも私たち Waris は、創業以来培ってきたノウハウを活かして、多様な働き方の実現を通じて一人一人が能力発揮できる社会づくりに貢献してまいります。

【株式会社 Waris について】

2013年設立。総合職経験10年以上のキャリア女性と企業とのフレキシブルな仕事のマッチングを行う人材サービス事業を展開。育児・介護などの事情を抱えていたり、フリーランサー的な働き方を望んでいたりするハイスキルな総合職女性と企業とを、「週3日稼働」「プロジェクト型」「リモートワーク」などの時間や場所にとらわれない柔軟な形でマッチング。女性に働く時間と場所が柔軟な仕事を、企業に事業スピード向上のための迅速な人材配置の実現を提供している。現在のご登録女性数は約2500名、顧客企業約800社。<http://waris.co.jp>

別添コラム①

時短・フリーランス・・・“フレキシブルワーク”で成果を出すために個人側の“生産性革命”が必要！～成果を上げ続けるフレキシブルワーカーが実践する3つのこと～

Waris が創業以来、力を入れてきたのは「能力を活かしたフレキシブルな働き方」の実現です。具体的には従来の働き方のスタンダードである「週5・フルタイム」という形にとどまらない「フリーランス」や「週3 出社」「リモート（在宅）」「短時間勤務」といった形で、仕事と女性を結び付けてきました。ただこうした“フレキシブルワーク”で成果を出し、周囲から評価を得るためには、それなりのスキルとマインドセットが求められます。自由な働き方を獲得するためには、個人も常に生産性を意識しながら働く“生産性革命”が必要です。“フレキシブルワーク”で活躍する女性たちの姿から見えてきた3つのポイントをご紹介します。

1) 適切にプランニングするスキル

限られた時間で成果を出すために“フレキシブルワーク”で活躍する女性たちが口にするのが、業務に取り掛かる前の“プランニング”の重要性です。「出社したらすぐに仕事に取り掛かれるように前日までに“TO DO リスト”を書き出しておきます。移動時間も考えたうえでいつ何かをするかプランニングします」「先に作業時間を計画的にブロック。とはいえ子どものケアで思うように時間を取れないこともあるので、常にスケジュール帳とにらめっこしながら時間確保を考えます」

学生時代から計画を立てて動くタイプだったという女性もいますが、「独身時代は時間について考えたことがなかった」という女性のほうが多く、フレキシブルな働き方を選んだ後に、体験を交えながらこうした仕事姿勢を体得していきます。「専業主婦だった時期を経て、3年前にITベンチャーへ時短の契約社員で入社。新たな領域ということもあり、適切に業務量を把握し、必要時間を見積もれるまでに2～3年はかかりました」との声もあり、適切なプランニングができるまでに時間がかかることもあります。

20代の独身時代は時間を気にせず、ともすると長時間労働に陥りがち。しかし以後に起こりうるライフステージの変化を考えると、キャリア形成の早いうちから適切なプランニングを意識して仕事に取り組む姿勢を持つことが大切です。

2) 臨機応変に変更依頼・調整するスキル

業務を依頼された際、実行するのに難しさがある場合は、早めに変更依頼・調整するのも“フレキシブルワーカー”が心がけていること。「力を借りたいことがあれば、毎日のチームミーティングで早め早めに相談することを意識しています」「短納期の案件を受けることは難しいと、事前に依頼主に話をしています。そのうえで物事の優先順位を意識しながら、スムーズに

実行することが無理だと感じる業務については事前に相談をします。無理に仕事は受けないようにしています」といった発言に、よく表れています。

3) 仕事を「やりきる」経験とマインド

「成果やゴールが先。時間はあとからついてくるもの」「きちんとプロフェッショナルとして振る舞わないといけない」「限られた時間なので少しでもいいアウトプットを出したい」——“フレキシブルワーク”で活躍する女性たちに共通しているのは高いプロ意識と仕事を「やりきる」ことに対する強いマインドです。

これらは、彼女たちの20代の仕事経験と関係があるようです。「前職の上司は鬼上司で『なんとしてでも仕事をやりきる』という感覚を教えられました」「最初の会社ではミスに対してかなり厳しくしられました。自分の作るもので絶対ミスしちゃいけないって常に思うのはその経験があるから」。だからこそ、「子どもがインフルエンザになってしまったんですが、その日のうちに仕上げなければならない契約書があつて。子どもを病院に連れて行って症状が落ち着いたあとになんとか時間を確保して仕上げました」といった行動につながるのです。育児や介護等の時間や場所の制約を抱えていたとしても、「やるときはやる」という仕事に対する責任感が周囲の信頼を勝ち得る秘訣になります。

別添コラム② “保活”の成否が女性のキャリアを左右する～「保育園落ちた日本死ね」のリアル～

「保育園落ちた日本死ね」と題したブログ記事が話題になりましたが、それほど女性にとって“保活”の成否はキャリアの行方を左右する重大な出来事です。

例えば、先日、Waris がご転職活動のお手伝いをした30代のTさんの事例をご紹介します。Tさんは大手金融機関で10年以上カスタマーディーラーとして勤務してきた経験を持ちます。しかし、夫の海外赴任に帯同するため2012年に退職。2年後に帰国後、働きたい意欲はあったものの子どもの預け先の確保ができず専業主婦生活に。そうこうしているうちに2人目を妊娠。2人目の出産後、上の子が幼稚園で18時半まで預かってもらえることもあり、今度こそ仕事をしたいと2015年10月にWarisへご登録されました。Warisがご紹介した中から金融系のベンチャー企業で時短の契約社員として内定を獲得したのが2016年1月のことです。

ところが、ここから2人目の預け先を確保できるかどうかの厳しい戦いが始まりました。Tさんが住むのは都内でも“保活激戦区”として知られるS区。妊娠中から“保活”はしていたものの、内定が出た1月時点では預け先の確保はできていませんでした。2月初旬に入園申込を

していた認可保育園、認証保育園等から入園可否の連絡が来るもすべて全滅。キャンセル待ちへエントリーし、弊社からも預け先探しのアドバイスをさせていただきました。2月末までキャンセル待ちをしましたが、空きは出ません。平行して、隣接区の保育園や無認可保育園、保育ママ、ファミリー・サポート・センター等へも手を広げて探しましたがいっこうに預け先を確保できませんでした。頭を抱えていたところ3月9日になってキャンセル待ちをしていた隣接区の認証保育園に入れることになり、4月1日の入社に間に合わせることができました。

Tさんのケースは幸運にもギリギリのタイミングで預け先確保ができた事例で、実際には預け先が確保できず、思うように就職・転職活動ができない女性の事例も数多くあります。本当の意味で女性が活躍できる社会を実現するためには、安心して子どもを預けられる環境整備が急務だと感じます。