

Well-being 特別セッション
第2回 提出資料
2025年3月19日

リクルートワークス研究所
大嶋寧子

詳細スケジュールや個別論点案

- 本セッションの目標を達成するため、個別分野ごとに論点を検討。
- 各委員とも相談の上、以下のような論点がありうる。

【第1回】総論・分野横断

- ・事務局によるこれまでの取組の説明
- ・事務局の問題意識の共有、論点の提示

【第2回】労働分野

- ①高齢者（継続雇用、ニーズや体力に応じた働き方、地域における社会参加）
 - ・職場での幸福感・やりがい向上策
 - ・上記の効果の測定
- ②子育て世代（女性の働き方、環境の地域格差、女性特有の健康問題、男性の育児休暇取得率や全国平均だけでは見えない実質的な育児参加促進）
 - ・健康経営など女性の健康支援
 - ・再就職した女性、介護女性の就業継続、働きがい

【第3回】地方創生分野・教育分野

- ①地方創生
 - ・関係人口、二拠点居住、人を惹きつける地域
- ②教育（教育環境の地域格差、自己肯定感、非認知能力等）
 - ・自己肯定感、非認知能力の向上（教育×地域の循環モデル）

• 第2回論点に関係する研究のご紹介

1. 介護に直面した中高年労働者の仕事意識

大嶋寧子（2025）「介護に直面した中高年労働者の仕事意識の変容プロセス」、日本労務学会誌

2. 地方における女性の再就業後のキャリアを巡る課題

リクルートワークス研究所「地方×女性の「働く」を後押しする仕事経験の探求プロジェクト」

「地方方女性支援者への聞き取り調査」からの抜粋

介護の特性と労働者の仕事意識に注目する必要性

- 介護は個別性が高く、全員一律の集団管理より、労働者自身が必要な支援を主体的に考えること、企業が労働者の個別の要望を引き出すことが重要（池田、2021b）
- 介護による仕事への制約は、仕事やキャリアの危機感をもたらす半面、異なる状況の経験や文脈を越えることによる葛藤が仕事に関わる新たな価値観を生じる（石山、2022）可能性
- 仕事と家庭の役割葛藤は多様な対処行動を引き出す（加藤、2002）、そのような行動も労働者の仕事意識を変容させる要因となりうる。
- 「負担」という一律のイメージでは捉えられない、介護をしながら働く労働者の仕事意識への理解が、仕事と介護の両立支援においても重要

図表1 育児と介護のケア負担の比較

	育児	介護
準備期間の有無	ケアの開始までに、準備期間が存在する	準備なしに、ケアの負担が生じる場合がある
負担の変化	一般に、時間の経過とともに、負担が軽減する	一般に、時間の経過とともに、負担が増大する
負担の多様性	子供の健康、サービス利用、家族内の分担により違いはあるが、介護と比べると負担の多様性は低い	要介護者の状態、サービス利用、家族内の分担、要介護者と自分の居住関係などにより、負担の多様性が大きい
負担の変動性	一般的に、負担は緩やかに変化する	要介護者の状態変化により、急激に負担が増加することがある
負担の予測可能性	負担が特に重い時期を予想しやすい	負担の重さやその時期を予測しがたい
期間の予測可能性	ケアが必要な期間を予測しやすい	ケアが必要な期間を予測できない

リクルートワークス研究所（2023）「介護中でもやりがいを見失わずに働く 新しいビジネスケアラー支援入門」

池田心豪．（2021b）．仕事と介護の両立．中央経済社．

石山恒貴．（2022）．省察（リフレクション）で新たな気づきをもたらす越境学習の効果とは．日本糖尿病教育・看護学会誌．26（1）．73-77．

加藤容子．（2002）．共働き女性のワーク・ファミリー・コンフリクトへの対処—夫婦の関係性の観点から—．経営行動科学．16（2）．75-87

(参考) 研究概要

<データ>

- 65歳以上の家族・親族の介護をしている40～50代の正社員への半構造化インタビュー
- 主な質問項目：介護によって生じた不安や危機感、価値観の変化、不安や危機感への対処方法、現在の働きがいやその理由
- 倫理的配慮

<研究手法>

- 介護に直面した中高年労働者が仕事意識を変容させるプロセスを、介護の負担や本人が行う対処行動との関係から解明する目的に基づき、M-GTA（木下、2020）を採用し分析

<分析対象者>

- 週就業時間が40時間以上かつ週介護時間が15時間以上の12名のデータを分析
- 分析対象者の年齢は43～59歳（40代が4名、50代が8名）性別は男性が7名、女性が5名、役職は管理職が4名、非管理職が8名

（※）週就業時間が40時間以上かつ週介護時間が長い労働者の結果であり、同時に離職せずに就業を継続している労働者のデータに基づく分析であることに留意が必要



（出所）大嶋寧子（2025）「介護に直面した中高年労働者の仕事意識の変容プロセス」、日本労務学会誌

介護の当初対応期

- 精神的負担および仕事への負担という【重層的負担】が発生
- [新たな仕事価値] や [これまでの仕事への思い] の仕事の重要性の認識と、[仕事やキャリアへの危機] という2つの意識を持つ
- 会社や上司・同僚との関わりでは、介護の開示や会社の支援制度の利用が仕事やキャリアなどに悪影響を与えるという認知である [介護開示・支援利用のリスク化] が [仕事や介護の抱え込み] につながる【助けを求めない選択への経路】が生じる
- その結果、まずは自分自身や家族の範囲内で対処しようとする【時間捻出への模索】が行われる。

- “H121:逆に介護が始まってから、仕事の大切さが身に染みたっていうのですかね。強く感じています。逃げ場のない介護から自分が自分でいられる場所は仕事だって思ってます。” <自己回復機会としての仕事>
- “G84:とにかく早く帰りたいかったので、(中略)効率を考えてほんとにスピーディーにやるように、自分一人でするものは手順を考えてやるようにはなったっていう” <効率的なやり方の追求>

- <疲労の蓄積> や <必要な介護の増加>、それに見合った <働き方の柔軟さの不足> <専門家や家族からの支援の不足> などによって [両立負担の増大] が生じる
- その結果 <仕事への影響拡大> <心身の限界認知> <周囲の働きかけ> などの [変化を求める事態] によって、【働き続けることへの脅威】が生じる。
- 脅威は、これまでの自分が仕事の抱え込みや自分中心さなどの問題を抱えてきたと感じる <過去のやり方のかたより> の認知や、持続可能な形で働き続けるために <これまでにない方法をさぐる> という形で、労働者が [過去と未来を捉え直す] ことにつながる。
- これに対し <介護施設という選択肢> による対処を検討する場合もある。

- “E89:結構今までは全部自分が分かってて、自分が全部やらないと気が済まなかったのので、それも多分長時間労働につながったと思うんですけども” <過去のやり方のかたより>

- その結果、両立困難な職務を回避するなどの「縮小の選択」が促されるが、これが「キャリアの終了期感」を経て、「仕事からの心理的撤退」を促進
- 一方、「過去と未来を捉え直す」意識は人に頼ることを受け入れる、「人との関わりの見直し」や「協働の体制づくり」を行う、「新たな同僚との関係」を築くといった「協働の模索」も促す
- 後者を通じて、労働者が仕事で「協働する価値の実感」や「新たな役割の発見」をすることは「仕事からの心理的撤退」を抑制している

“C97:誰かにその仕事を割り振ることで、やっぱりその人の仕事の幅も広がるし(中略)成長できる可能性もあるっていうことがやっぱり気付いたというか、気付いたのかな” <仕事を託した相手の成長>

“E153:私も実は周りの人の助けを借りるとかっていうのは、すごく抵抗があったけども、(中略)例えば育成の観点でみんなに自分のやっていることを共有してチームで回すみたいなの。そういう仕事のやり方を変えたらやりがいも失わずに違うやりがいの発見になったみたいなの” <チーム成果の推進役>

■ 介護中の労働者による主体的な仕事の改編と仕事意識の変容の相互作用

- 主体的な仕事の改編は、仕事のコントロールや意味、ポジティブな自己イメージを求めて、労働者が自らの仕事を変更するジョブ・クラフティング（Wrzesniewski & Dutton、2001）に相当

○タスク JC（仕事の数や範囲の変更や職務遂行における新たなアプローチの導入）

無駄な作業の削減や仕事のやり方を工夫する、介護負担の増大を受けて仕事を手放す

○関係性JC(職場の人間関係を自分に適したものに变える)

周囲と協力関係を構築しようとする、同僚との業務外コミュニケーションを極力避ける

○認知JC(自分の仕事を捉え直し、意味や意義を形成することで認知的に再定義する)

同僚と協力して成果を出すことの必然性や価値を感じる、仕事への心理的ウェイトを引き下げる

■ 仕事の改編を通じた、新たな役割の獲得

- ジョブ・クラフティングはタスク・関係・認知的な仕事の変更を通じ、仕事の意味やワーク・アイデンティティを変容させる（Wrzesniewski & Dutton、2001）
- 人に頼ることを受け入れたり、同僚との協働の模索を通じて、チームへの貢献や若手・後輩社員に育成機会を提供することを自分の重要な役割と考える意識変容が生じる場合がある

前半のまとめ：介護とキャリア・やりがいの両立へ


- 介護をする労働者の離職防止に加え、労働者が模索を通じてやりがいやキャリアを維持するための支援
 - 介護を理由に、本人の希望を踏まえず仕事の負荷を減らしたり、負担は軽くても裁量や判断の余地が小さな仕事をアサインすることは労働者の模索に蓋をしかねない
 - 仕事と介護を両立しやすい働き方の整備に加えて、本人の模索を促したり、キャリアややりがいを維持できるようなマネジメントの重要性についての企業への啓発
- 労働者がこれまでの仕事のやり方を振り返ったり、今後に向けて軌道修正を行えるような情報や機会の提供
 - ロールモデルの経験の収集と提供、当事者同士のコミュニティの形成促進
- 労働者が安心して介護を会社や同僚に開示し、会社の支援を利用できるようにするための環境整備
 - 管理職を含む職場の全員が介護に関わる正しい知識を持つための研修支援
 - 介護をしながら長期的なキャリアに影響しにくい企業の取り組み事例の広報等

地方における子育て女性の就労と リスキリングを巡る課題 (地方女性就労支援者聞き取り調査から)



インタビュー 地方×女性の「働く」をめぐる視界

地方で女性が働く上で、今のような課題が残されているのか、今後なにが必要なのか、日本各所で女性の「働く」を支援する人々に話を聞く。

 <p>株式会社MOKA 森崎三記子氏</p>	 <p>NPO法人ママワーク研究所 田中彩氏</p>	 <p>ニッコン株式会社 佐藤宜恵氏</p>
<p>都市部の女性に見える景色と、地方の女性が見ている景色は違う「心の差」を聞く支援の重要性——株式会社MOKA 森崎三記子氏</p> <p>2023年02月20日</p>	<p>多くの企業との「出会いの場」が母親のチャンスを広げる 性別役割分業の解消も大事——NPO法人ママワーク研究所 田中彩氏</p> <p>2024年11月06日</p>	<p>エンパワメントした女性をマッチングの場へ導く段階的に就労をサポート——ニッコン株式会社 佐藤宜恵氏</p> <p>2024年10月29日</p>
 <p>特定非営利活動法人ウィズワーク・ラボ 角 香里氏</p>	 <p>株式会社Landmark 藤田栞氏</p>	 <p>株式会社きらりコーポレーション 塚本 薫氏</p>
<p>ITスキルを活用し、業務改善を提案 企業の「本質的なニーズ」をくみ取る——NPO法人ウィズワーク・ラボ 角香里氏</p> <p>2024年10月24日</p>	<p>女性がこれからの社会と自分の価値を学ぶ機会が、地域の未来を拓く——株式会社Landmark 藤田栞氏</p> <p>2024年10月15日</p>	<p>女性が仕事を通じて、強みと持ち場を見つける機会を作る——株式会社きらり、コーポレーション 塚本 薫氏</p> <p>2024年10月04日</p>
 <p>株式会社Pallet 羽山 暎子氏</p>		
<p>女性が変革を担うことで、地域も企業も進化できる。そのための鍵とは——株式会社Pallet 羽山暎子氏</p> <p>2024年10月02日</p>		

地方女性の就労とリスクを巡る問題：現状

- 依然として母親としての役割が優先されることや、選択できる就労機会の不足から、女性にとって働くことが前向きな選択肢となりにくいとの指摘が多い
 - 出産後は子ども中心で考える女性が依然として多い。バリバリ働いていた女性も「今までのように働けないなら、戻っても仕方ない」と考えキャリアを中断するケースが少なくない。一方で、社会のなかで役割を果たしたいと、託児所や子どもの遊び場、親子の居場所づくりなどを始める人も出始めている。（北海道エリア）
 - 女性は子育てのために家計補助的な形で働くというのがまだ一般的で、女性が自分のキャリアパスを描いたり、本当にやりたい仕事を目指すところにはなかなか至らない。初めから無理だとあきらめている女性や子育ての責任を必要以上に感じている女性が多い（九州エリア）
 - 家庭の中では性別役割分業の意識や慣行が強く残り、地域でも職場でも男性がリーダー的な役割を担うことが当たり前で、女性はさまざまな領域の男女差に違和感を持ちづらい。女性自身も自分にブレーキをかけており、周囲も女性に対し母親としての役割を最優先に求めてしまう。（四国エリア）
 - 都市部では専業主婦からキャリアを優先した働き方まで様々な選択肢があり、そのなかから女性が自ら選択した感覚を持ちやすいが、地方では家計にとって必要だから家族のケアに支障のない形で働くとなりやすく、働くことが自らの前向きな選択になりづらい（東北エリア）

地方女性の就労とリスクを巡る問題：現状

- テクノロジーへの不安や学ぶべきことの不明さなどが女性のリスクの壁に
 - 訓練機会のみを提供しても、学ぶことを選択に至りづらい
- 離職期間の長い人は、自分が勤めていた頃と比べてデジタル化で仕事が複雑化しているのではという不安を抱きがち。ITに苦手意識を持つ人もいる（四国エリア）
 - 出産前に事務職をしていた人がキャリアを再開しようとしても、デジタル技術や業務プロセスが大幅に変化しておりキャッチアップしづらい。「無理はしないでおこう」と考え、単純作業を選択しがち（北海道エリア）
 - 地方では女性が収入を上げられる仕事自体が少ない上に、収入を上げるために必要なスキルを知る機会や学ぶ場もない。そのため「選択する」意識を持ちづらく、決められた仕事を育児や家事に無理のない範囲でやりたい、という希望を持つ女性が多い（四国エリア）
 - いわゆる「IT人材」には実務経験が求められ、求人もフルタイムに偏る傾向がある。そのためデジタルを学んでもそれを生かせる専門職に就くことのハードルは高い（九州エリア）
 - コロナ禍以降、学びの場に参加する母親が減少したという実感。子ども向けのイベントについては人気復活し、多少高額でも人が集まる。一方、母親のリスクを目的としたスクールやセミナーには、なかなか人が集まらない（北海道エリア）

仕事を通じた強み自覚と強みに即した学びの機会提供： きらり.コーポレーション（熊本県）

- 人材育成支援・中小企業・起業支援・女性活躍促進の領域で事業を行う一方、10年前から女性のOJTの場として、コールセンターやグラフィックデザイン、ウェブデザインなどの領域でビジネス・プロセス・アウトソーシング（BPO）を担う別会社を設立（2024年度にきらりコーポレーションに吸収）
- 女性が仕事で一步踏み出すために必要な「自分の確かな強みを知る機会」を作ることに注力
 - コールセンター業務等を通じた基本スキルの育成から着手。様々な仕事を提供しながら、個人の強みに応じた業務に従事できるよう、育成・アサインを実施
 - 仕事の成果を踏まえ、個々人の得意な領域についてフィードバックを実施
 - 強みは人によって大きく異なるため、一律の学びは非効率と認識。女性自身が自分の強みを把握すること、それに合った学びを選べることを重視
- 女性とその人の強みを生かして挑戦できる就業機会をつなぐため、職業紹介の免許も取得。2024年8月より紹介を開始し、伴走しながらの定着支援も実施



（出所）株式会社きらり.コーポレーションより提供

デジタルスキルの習得と実践機会、共に遂行するチームの形成： NPO法人ウィズワーク・ラボ（徳島県）

- 2014年より、子育て期の女性が孤立せずに自分らしく働くための支援を開始
- 在宅ワークに必要なICTの知識や、ステップアップを目指す人向けの生成AIやクラウド会計、デジタルスキルを活用した業務サポートに関する講座を行うほか、ウェブサイト移行などの業務を女性がチームを組みワークシェアする仕組みを構築。企業の柔軟な働き方の推進支援に注力しているほか、現在は、シニア層や第2新卒前後の若年層まで支援の幅を拡大
- 講座を修了した在宅ワーカーへの安定した仕事を提供するため株式会社ザックラップを設立
- 企業等から受託した業務は、必要なスキルを持つ人に配分するほか、スキル保有者がいない場合は新たに研修を行い人材を育成することで対応
- 企業による外部人材への業務のアウトソースに関して、団体が育成したテレワークコーディネーターが提案することで、地元企業のデジタル化や業務効率化も推進

とくしまテレワーク講座2024

とくしま **テレワーク講座 2024**

「なりたい自分へ」一歩踏み出そう

【実施期間】
令和6年(2024年)10月1日(火)
↓
令和6年(2024年)12月13日(金)

「なりたい自分へ」一歩踏み出そう

(出所) ウィズワークラボが実施するとくしまテレワーク講座2024

女性が自分の経験や強みを理解し、企業と出会う場を創出： NPO法人ママワーク研究所（福岡県）

- 2012年より、福岡県で特定非営利法人として、子育て中の女性の就労支援を実施
- 女性のエンパワメントと企業との出会いの場となるイベント（ママドラフト会議）を全国で継続的に実施するほか、ビジネスマインドを養う「ママボランチ育成講座」を提供
- 女性と企業の条件をすり合わせる仲介役として2017年に人材紹介会社Work Stepも設立
- 企業と子育て期の女性が対等にニーズをすり合わせるためには、女性が自分の経験や強みを正しく把握し、PRできることが重要。そのために講座、面談、オンラインでのやり取りを通じて強みを言語化することに伴走（企業とのミートアップイベントでプレゼンテーションをする人にはそのためのトレーニングも提供）



（出所）NPO法人ママワーク研究所より提供

- 地方の子育て女性が働く上で、今なお母親役割を優先すべきという意識が根強く、仕事に対し積極的な希望を持ちにくい構造が繰り返し指摘される
- 加えて学ぶべき内容の不明さ、学んでも実践する機会の不足等の問題が重なり、単に何かの講座を提供するだけではリスキリングは進みづらい
- 「学び」と「学びを取り巻く機会」との接続
…仕事を通じた強みの発見や、参照軸となる他者との交流機会、自己の希望を知る機会、学んだことを実践する機会と、実際の学習を接続するスキームの全国展開
- 就業後のや成長機会の提供
…子育て期の女性を雇用する・しようとする企業への研修（育成やジョブアサインメント、強みを理解しやすいフィードバックの効果的な方法）、地域での共同育成など