

多様な働き方 「埼玉スタイル」の推進

平成 28 年度

政策課題共同研究
研究報告書



彩の国さいたま人づくり広域連合

多様な働き方「埼玉スタイル」の推進

研究報告書

平成29年3月

はじめに

2016年8月3日に発足した第3次安倍(第2次改造)内閣では、「働き方改革担当大臣」という新しいポストが設けられ、同9月2日、内閣官房に「働き方改革実現推進室」が設置された。また9月26日には、閣僚と有識者で構成される「働き方改革実現会議」が設置された。

このように国は「働き方」の改革について取り組み始め、長時間労働の是正や、同一労働同一賃金の実現に向けた施策を検討している。その背景には、我が国における人口減少、少子高齢化による労働人口の減少といった要因のほか、日本生産性本部による日本の労働生産性の低さへの指摘などがあると考えられる。

各機関で検討されている政策は、労働時間の短縮に合わせ、労働生産性を向上するほか、女性、高齢者など、これまで就労施策が疎かにされていた層を労働力として活用することで、労働人口の減少に対応するという目的を有するものである。これらの取組は、国全体の労働力の低下に抗うほか、少子化への歯止めになるものとして期待されている。

一方、本研究会では国の動向にさきがけて、「これからの働き方」を研究し、政策提案することとなった。埼玉県では、国と共通する課題を持つほかにも、「働き方」をめぐる独自の地域課題を抱えているからである。

たとえば長時間の通勤を伴う「埼玉都民」という働き方は、埼玉県内の有効求人倍率の低さと関連している。また深い「M字カーブ」を描く県内女性の労働力率は、子育て期にある男性の長時間労働とリンクしており、結果、低い合計特殊出生率へとつながっている。他にも急速に進む県内の高齢化により、仕事と介護の両立や、退職後の生活や生きがいといった課題が顕在化している。このように働き方の問題は複合的に絡み合い、埼玉独自の地域課題を生じさせている。

研究会では、国の方針と同様に労働人口の減少に対応することを前提としているものの、県民一人ひとりの個性と多様性を尊重し、個々の希望が実現させられるような「多様な働き方」の研究を進めてきた。そのため、政策のターゲットを「若者」「子育て世代」「障害者」「高齢者」の4つに定め、それぞれの「働きたい」「働きやすい」「働いてほしい」を叶える政策を考えてきた。

ワーク・ライフ・バランスが叫ばれて久しいが、その実現は道半ばである。ワークは、ライフに大きな影響を与え、豊かな働き方は豊かな生活、社会を生み出す。また逆もしかりである。報告書で示される働き方「埼玉スタイル」は、若者の豊かな未来、家族や友人との時間、多様性を認める社会、生きがいのある社会といったライフ(生活)の充実を目指すものであり、それらを実現するための政策となっている。

本報告書で示される政策が、埼玉県に住む人々の働き方や生活の質を豊かにすることはもちろんのこと、その結果、埼玉の魅力の向上につながれば幸いである。

多様な働き方「埼玉スタイル」の推進 研究報告書 目次

はじめに	3
第1章 研究会の目的と対象	10
1-1 本研究会の目的と達成すべき目標	10
1-2 研究の対象と研究手法	11
(1) 研究対象の決定フロー	
(2) 研究の手順と方法	
(3) 研究成果の公表	
1-3 「埼玉スタイル」が目指すもの	11
第2章 働き方に関する埼玉県を取り巻く状況	14
2-1 埼玉県の現状	14
(1) データで見る埼玉県	
(2) 若者世代の現状	
(3) 子育て世代の現状	
(4) 障害者雇用の現状	
(5) 高齢者世代の現状	
2-2 埼玉県の課題	21
第3章 各チームによる政策提案	24
3-1 若者チームによる政策提案	24
3-1-1 現状と課題	24
(1) 若者の雇用に関する現状と課題	
(2) 課題発生の要因分析	
3-1-2 目標	28
(1) 雇用のミスマッチの解消	
(2) 正社員になるための職業訓練の充実	
(3) ニートの把握、支援	
3-1-3 施策・事業案	29
(1) 総論	
(2) 事業案	
提案事業1：キャリアデザインカリキュラム実践事業	
提案事業2：埼玉発！ジョブ・カード制度活用事業	
提案事業3：埼玉就労ナビゲーション事業	

3-1-4	期待される効果	43
	(1)事業ごとの効果	
	(2)全体の効果	
コラム	「ジョブ・カードって何？」(埼玉県地域ジョブ・カードセンター)	45
コラム	「ハローワーク特区って何？」(ハローワーク浦和・就業支援サテライト)	46
3-2	子育て世代チームによる政策提案	47
3-2-1	現状と課題	47
	(1)子育て世代の雇用に関する現状と課題	
	(2)課題発生の要因分析	
3-2-2	目標	54
	(1)子育て期の離職防止	
	(2)保育インフラの整備	
	(3)出産育児による離職者の早期復職の支援	
3-2-3	施策・事業案	56
	(1)総論	
	(2)事業案	
	提案事業1：全部見せます！埼玉版求人票	
	提案事業2：子育てクラウドファンディング&コーディネータ	
	提案事業3：1日4時間！短時間正社員制度	
3-2-4	期待される効果	66
	(1)事業ごとに期待される効果	
	(2)全体として期待される効果	
コラム	「本業である牛乳配達業に留まらず企業内保育所の運営などにより地域貢献を目指す」 (株式会社鈴や商事)	69
コラム	「一人三役制度を通し『お互い様』の精神を社風として育て働きやすい職場づくりを目指す」 (三州製菓株式会社)	71
3-3	障害者チームによる政策提案	73
3-3-1	現状と課題	73
	(1)障害の有無にかかわらず、誰もが参加する社会の実現のために	
	(2)障害者雇用における現状およびそこから導き出される「課題」	
	(3)課題発生の要因分析	
3-3-2	目標	80
	(1)障害者雇用のノウハウの向上	
	(2)就労者数の向上、工賃と収入の確保	

3-3-3 施策・事業案	81
(1)総論	
(2)施策・事業案	
施策①：事業所における障害者雇用ノウハウの蓄積と普及	82
提案事業1：つなげよう雇用の輪「埼玉マイスターズ」	
提案事業2：TUMUGUプロジェクト	
施策②：障害者と力を合わせた地域産業の振興	85
提案事業3：MATCHAで活性化	
提案事業4：SAKURA画廊	
提案事業5：ロボティクス・フロム・イワツキ	
提案事業6：CWS(コミュニティーワークステーション)しごとの駅	
3-3-4 期待される効果	91
(1)事業ごとに期待される効果	
(2)施策ごとに期待される効果	
(3)全体として期待される効果	
コラム：「おとうふとおかしと」(森のとうふ屋さんの手づくり菓子工房)	95
コラム：「地域で共に働き、共に生きる」(認定NPO法人やまぼうし)	97
3-4 高齢者チームによる政策提案	
－「働きたい高齢者が「働ける」社会、「働きやすい」社会へ－	100
3-4-1 現状と課題	100
(1)高齢者雇用の現状と課題	
(2)課題発生の要因分析	
3-4-2 目標	106
(1)基本的な考え方	
(2)目標	
3-4-3 施策・事業案	108
(1)総論	
(2)事業案	
提案事業1：シニ卒準備パック	
提案事業2：埼玉シニアシェア&コミュニティオフィス	
提案事業3：彩の国シニアツーリストパートナー	
3-4-4 期待される効果	121
(1)事業ごとに期待される効果	
(2)全体として期待される効果	
コラム：「『100歳まで働けるものづくりの職場』を目指して」(BABA ラボ)	124

コラム：「『支えられる人』から『社会をともに担う人』へ」(埼玉県シニア活躍推進課) ……	127
第4章 「埼玉スタイル」の推進に向けて ……	132
4-1 「埼玉スタイル」と本研究の方向性 ……	132
4-2 埼玉県における就労状況の特徴 ……	132
4-3 「埼玉スタイル」が目指す社会像とそれに向けた提案 ……	133
おわりに ……	135
資料編 ……	138
1 大学生向けアンケートの結果について ……	138
2 事業概要書 ……	147
(1)「若者」対象事業 ……	148
提案事業1：キャリアデザインカリキュラム実践事業	
提案事業2：埼玉発！ジョブ・カード制度活用事業	
提案事業3：埼玉就労ナビゲーション事業	
(2)「子育て世代」対象事業 ……	154
提案事業1：全部見せます！埼玉版求人票	
提案事業2：子育てクラウドファンディング&コーディネータ	
提案事業3：1日4時間！短時間正社員制度	
(3)「障害者」対象事業 ……	160
提案事業1：つなげよう雇用の輪「埼玉マイスターズ」	
提案事業2：TUMUGUプロジェクト	
提案事業3：MATCHAで活性化	
提案事業4：SAKURA画廊	
提案事業5：ロボティクス・フロム・イワツキ	
提案事業6：CWS(コミュニティーワークステーション)しごとの駅	
(4)「高齢者」対象事業 ……	172
提案事業1：シニ卒準備パック	
提案事業2：埼玉シニアシェア&コミュニティオフィス	
提案事業3：彩の国シニアツアーリストパートナー	
3 フィールドワーク記録 ……	178
研究員名簿 ……	179

第1章

研究会の目的と対象

第1章 研究会の目的と対象

1-1 本研究会の目的と達成すべき目標

2015年10月に発足した第3次安倍改造内閣は「一億総活躍社会」を政策の目玉とし、新たな経済社会システムの仕組みづくりへの挑戦という目標を掲げた。あらゆる場で誰もが活躍できる全員参加型の社会を実現し、究極の成長戦略として設定した経済政策である。2016年6月にはニッポン一億総活躍プランが閣議決定され、一人ひとり、それぞれの人生を大切にす具体的経済戦略が示されたところである。

では一億総活躍社会の実現に向けて最大の課題とされているものは何か。これについて一億総活躍担当大臣である加藤勝信氏は「働き方改革」であるとの見解を示している。現在、心身への影響のみならず、男性の育児参加を阻害していると指摘される長時間労働の是正をはじめ、女性活躍の推進、非正規社員と正規社員との待遇格差の改善、高齢化の進展に伴う介護離職をゼロにするための介護処遇改善等が検討されているが、働き方改革は一億総活躍社会の横断的課題であるとして捉えられている。

各地方自治体においても、地方創生の理念のもと地域の特性に応じ、住民が活躍する社会をつくるため働き方改革への対応が求められる。そのような中、埼玉県は、今後30年間に全国でも屈指の高い率で高齢者が増加することが予想される一方で、全国に比して出生率が低水準となっている。しかし、他の都道府県からは転入超過の状況が続いており、将来もこの状況が続くとされていること、また全国でも有数の世帯数を抱えていることなどから、人口減少下にあるわが国の中でも働き手の発掘を行う効果が見込める自治体でもある。また、県内への企業本社の転入超過数が過去10年間で全国1位であることや、東西南北への鉄道網が発達しているという地域特性もあり、雇用を取り巻く環境についても他の都道府県に比してよい状況にあると言える。

これらのことから、埼玉県はより積極的な働き方改革の実行により、人々が活躍できる社会を実現できる自治体なのだと考えられる。

埼玉県のこのような背景をもとに本研究会は、住民が生きがいを持って活躍できる社会をつくるため、埼玉県をはじめとした県内各自治体の実施可能な実現性の高い政策を提案することを目的とした。ただし、国の掲げる一億総活躍社会は「人口減少を補うための労働力の確保」という側面が強いが、埼玉県では「働きたいという人々の願いを叶える働き方の提案」を目指していく。

働き方改革は行政だけでは実行することは難しい。改革を進めるにあたっては、民間企業をはじめとした他セクターとの連携も必要になってくる。そのため政策の立案にあたっては、埼玉県の地域性を活かすとともに、県内に存するさまざまな企業・団体の多様性を活かすことを念頭に置いて政策の検討を行った。行政にとっては自らの地域の特性を見極めること、企業等にとっては他企業との差別化を図る多様性を重視することが必要である

が、地域性と多様性はそれぞれ独立するものではなく、相互関連する要素である。

行政は地域性を捉えながら多様さを失わせないような政策立案を、企業等は自社の多様性を伸ばしながら地域の特性を踏まえた事業展開を検討していくことが、埼玉県全体の多様な働き方を認め、働き方改革につながるものと考えた。本研究会ではこのような考えをもとに政策立案を行った。

あわせて、提案する働き方についての政策・事業は全国に先駆けて行うものであり、埼玉県および県内各自治体の独自性を持った埼玉オリジナルの政策「埼玉スタイル」を提案することを達成目標に研究を行った。

1-2 研究の対象と研究手法

(1) 研究対象の決定フロー

- ・本研究会では一般的なライフステージに基づいたそれぞれの世代での働き方について研究を行っており、研究対象を若者世代・子育て世代・高齢者世代に大別した。
- ・さらに世代とは別の視点として障害者を研究対象に加え、計4つの領域の人々の働き方を研究対象として政策提案を行っている。

(2) 研究の手順と方法(研究手段、ニーズ調査、フィールドワーク、推論)

- ・国及び各自治体の発信する情報をはじめとした各種統計データをもとに、文献から情報収集をするとともに、全国各自治体及び民間企業等の先進事例について調査を行った。
- ・各研究領域における課題の設定に際して、アンケート調査等により課題の掘り起こしと政策ニーズの調査を行った。また研究対象に関連する行政担当課や民間企業・NPO等へのフィールドワークを実施し、現状の把握と課題分析に関する実施調査を行った。
- ・収集した情報およびアンケート調査・フィールドワークに基づき原因分析を行い、行政課題の設定と政策の立案を行った。

(3) 研究成果の公表

本研究会の研究成果については本報告書における公表のほかに、各行政主体へ直接政策提案をすることや、民間企業等に対して、提案した政策の実施について協力依頼するなどを用意している。

1-3 「埼玉スタイル」が目指すもの

本研究会の到達目標は、独自性を持った埼玉オリジナルの政策である「埼玉スタイル」を提案することである。これは、働き方改革について埼玉県が全国の先行事例となり発信する役割を担うとともに、埼玉県で働こうとする人が、その人らしい働き方ができるよう後

第1章 研究会の目的と対象

押しする政策を提案することをねらいとしている。

その中でも特に、働く意思を持ちながら働くことが叶わない住民の働きたいという希望を叶える政策提案を行うため、「働きたい、働きやすい、働いてほしいを叶える『埼玉スタイル』」というスローガンを設定した。これは現在働いている就労者のみならず、働きたいという希望を持っているが現に就労していない者や、自分の会社で働いてほしいと望む雇用者の希望を叶えるものとなることも期待したものである。

なお、本報告の政策はこのスローガンに基づき、すべて「働きたい、働きやすい、働いてほしい」のいずれかに該当するよう提案を行っている。

第2章

働き方に関する埼玉県を取り巻く状況

第2章 働き方に関する埼玉県を取り巻く状況

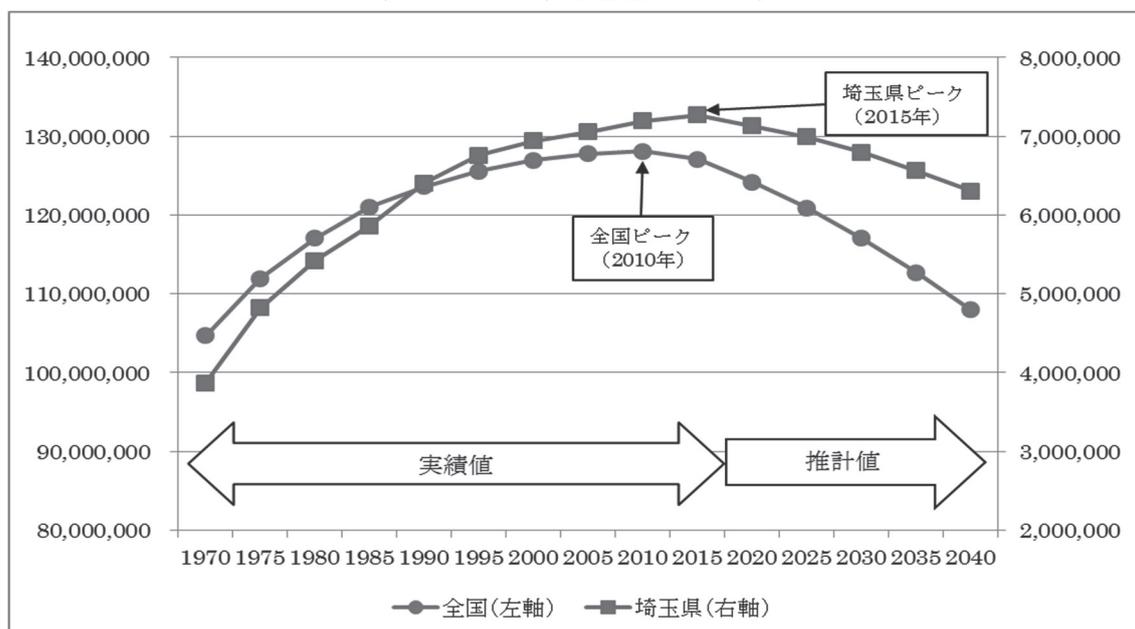
本章では、最初に埼玉県全体の人口推移についてデータに基づき確認した後、本研究がターゲットとする若者(15歳～39歳)、子育て世代、障害者、高齢者(65歳～)の現状と課題をそれぞれ分析する。最後に、本章のまとめとして、今後の埼玉県の課題について述べる。

2-1 埼玉県の現状

(1) データで見る埼玉県

最初に、埼玉県と全国の総人口について、昭和50年(1975年)以降5年ごとの推移を示したグラフを提示する(図表1)。総務省「国勢調査」によれば、日本の総人口は2010年をピークに減少局面に入ったが、埼玉県では2015年をピークとして今後の人口減少が予想されている。埼玉県の総人口のピークが全国に遅れてやってくるのは、埼玉県外からの転入者が県外への転出者よりも多いという社会増要因によるところが大きく¹、また今後の人口減少率も埼玉県のほうが全国と比べて相対的に小さいと予想されている²。

図表1 埼玉県と全国の人口推移



(注)2015年までの実績値は総務省「国勢調査」より、2020年以降の推計値は国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口(平成24年1月推計)」「日本の地域別将来推計人口(平成25(2013)年3月推計)」より。

(出所)総務省「国勢調査」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口(平成24年1月推計)」「日本の地域別将来推計人口(平成25(2013)年3月推計)」

¹ 彩の国さいたま人づくり広域連合(2016)「平成27年度政策課題共同研究報告書」8ページ。

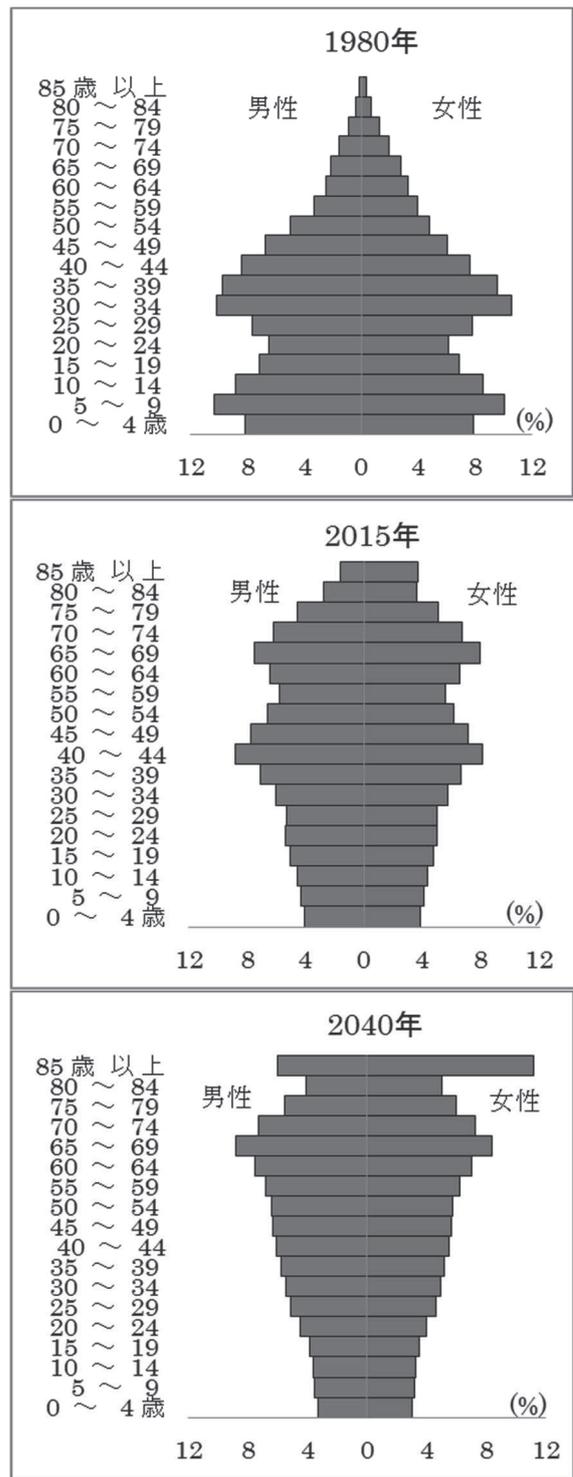
² 2020年～2025年、2025年～2030年、2030年～2035年、2035年～2040年における埼玉県の人口減少率は-2.0%、-2.8%、-3.4%、-3.9%であり、一方で全国のそれは-2.6%、-3.2%、-3.7%、-4.2%となっている。ただし、これらの値は国立社会保障・人口問題研究所の推計値から算出されている。

次に、埼玉県の人口動態について検討を行う。右図は3つの時点での人口ピラミッドを並べたものである(図表2)。1980年時点では、団塊世代と団塊ジュニア世代が大きな人口割合を占めていることが分かる。この傾向は直近の2015年時点においても変わらず、2つの「こぶ」が依然として見てとれる。一方、この2つの時点での大きな変化は若年世代の減少と高齢世代の増加であり、埼玉県においても少子高齢化が進行していることが明らかである。このことは、2040年時点のピラミッドを見るとさらに明白になる。2040年時点の図は完全に逆ピラミッド型となっており、このことから懸念されるのは労働者不足による経済の停滞である。

したがって、この問題への対策として、可能な限り人的資源を有効に活用していくことが不可欠である。これはすなわち、若年世代に多く見られ労働力をフルに活用しているとは言い難いニートの労働力の活用であったり、子育てを機に職を辞めてしまった女性労働力の活用であったり、定年退職を迎えたが労働意欲を持て余している高齢者労働力の再活用であったりとさまざまである。あるいは、安倍政権が昨年6月に閣議決定した「日本再興戦略2016」で言及しているように、多様な働き手の一角として期待されている障害や難病を抱える人々の労働力を活用することもそうである³。

このように、今後の埼玉県が持続的成長を実現するためには、若者、子育て世代、障害者、高齢者という4つのターゲットの円滑な労働参加が一つの鍵になると考えられ、そこ

図表2 埼玉県の人口ピラミッド



(出所)総務省「国勢調査」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口(平成25(2013)年3月推計)」

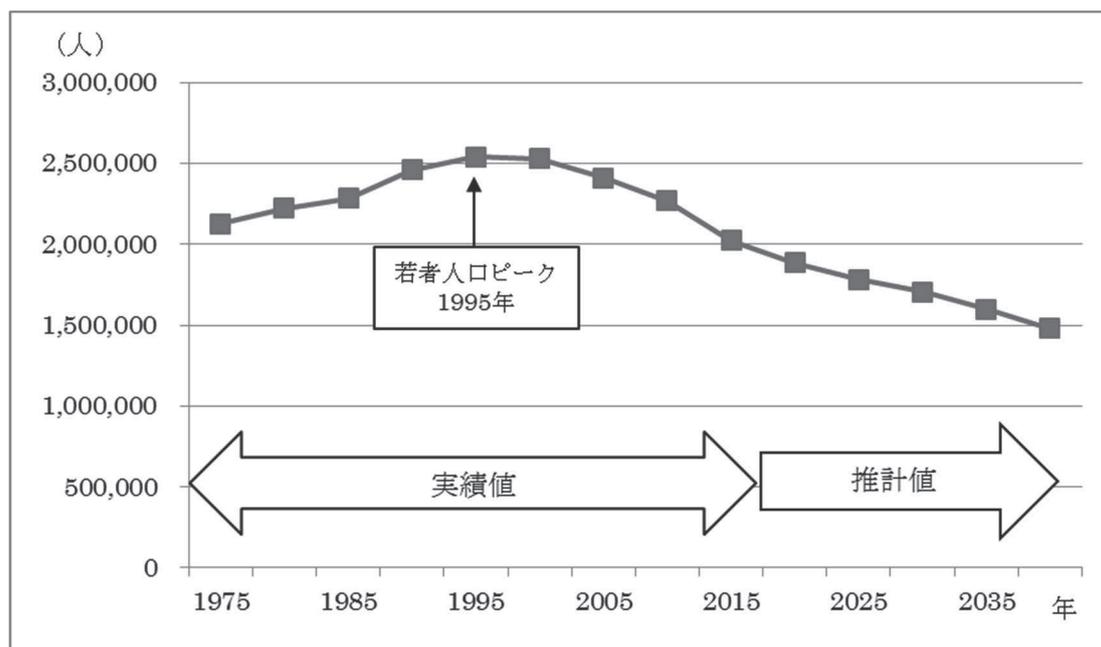
³ 「日本再興戦略2016—第4次産業革命に向けて—」より。<http://www.kantei.go.jp/jp/singi/keizaisaisei/pdf/2016_zentaihombun.pdf>(2017/1/25 アクセス)

でこれら4つのターゲットの現状を以下で見ることにする⁴。

(2) 若者世代の現状

次の図は埼玉県における若者世代の人口推移である(図表3)。県内の若者人口は1995年にピークに達してから漸減しており、この傾向は今後も続くことが予想されている。一方、埼玉県ホームページ「就業構造基本調査 平成24年」における若年無業者に関する分析によれば、埼玉県における若者人口に占める無業者の割合は2.4%であり、この数字は全国平均の2.3%よりも高いものとなっている⁵。このことから言えるのは、埼玉県では若者人口が減っていく中でその労働力を効率的に活用できているとはいえ、改善の余地があるということである。

図表3 埼玉県の若者(15歳~39歳)人口の推移



(注)2015年までの実績値は総務省「国勢調査」より、2020年以降の推計値は国立社会保障・

人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口(平成25(2013)年3月推計)」より。

(出所)総務省「国勢調査」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口(平成25(2013)年3月推計)」

(3) 子育て世代の現状

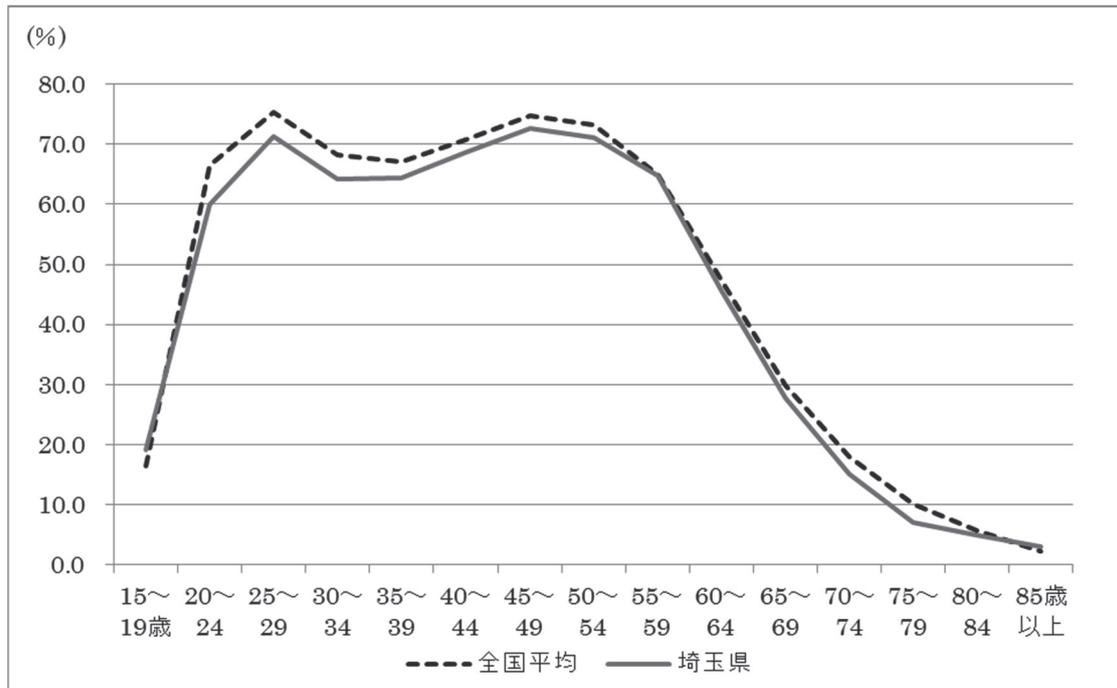
続いて、子育て世代、特に子育て期の女性の就業環境を検討する。日本における女性の

⁴ ここで取り上げた4つのターゲットは、安倍政権が提唱する「一億総活躍社会」の具体像として挙げているターゲットと重複するところが多い。すなわち、安倍政権が標榜する一億総活躍社会とは「若者も高齢者も、女性も男性も、障害や難病のある方々も、一度失敗を経験した人も、みんなが包摂され活躍できる社会」(首相官邸ホームページ「一億総活躍社会の実現」<<http://www.kantei.go.jp/jp/headline/ichikusoukatsuyaku/>>(2017/1/25アクセス))のことである。

⁵ 埼玉県ホームページ「就業構造基本調査 平成24年」より。<<https://www.pref.saitama.lg.jp/a0206/a010/documents/570554.pdf>>(2017/1/25アクセス)

就業環境については、子育て期にあたる30代前後で有業率が低下する「M字カーブ」が知られている。その様子は全国と埼玉県の女性有業率に関するグラフからも見ることができる(図表4)。ここで注目すべき点は、埼玉県における女性の有業率は、ほぼすべての年代で全国平均よりも低いことである。このことは、県内の女性の就業を妨げる埼玉県固有の要因があることを示唆している。

図表4 女性有業率(平成24年)



(注)有業率とは各世代の総人口に占める有業者の割合である。有業者の定義は総務省「平成24年就業構造基本調査」における用語の解説を参照のこと。

(出所)総務省「平成24年就業構造基本調査」

一方、図表5はいわゆる「出産可能年齢」にあるとされる20~39歳の女性⁶に限定した有業率と有業者数のグラフであるが、これによると、埼玉県における女性有業率は30~34歳ならびに35~39歳の年代で平成19年(2007年)から平成24年(2012年)にかけて改善している。これに対して確かに肯定的な評価を下すことも可能であるが⁷、ここで強調したい点は、30~34歳の女性有業者の絶対数が減少していることである。つまり図表5は、特定年代での有業率改善をもって女性の就業環境が改善したことを表すグラフと解釈するのではなく、むしろ女性人口の絶対数が減少したことによる見せかけの有業率改善を描いたも

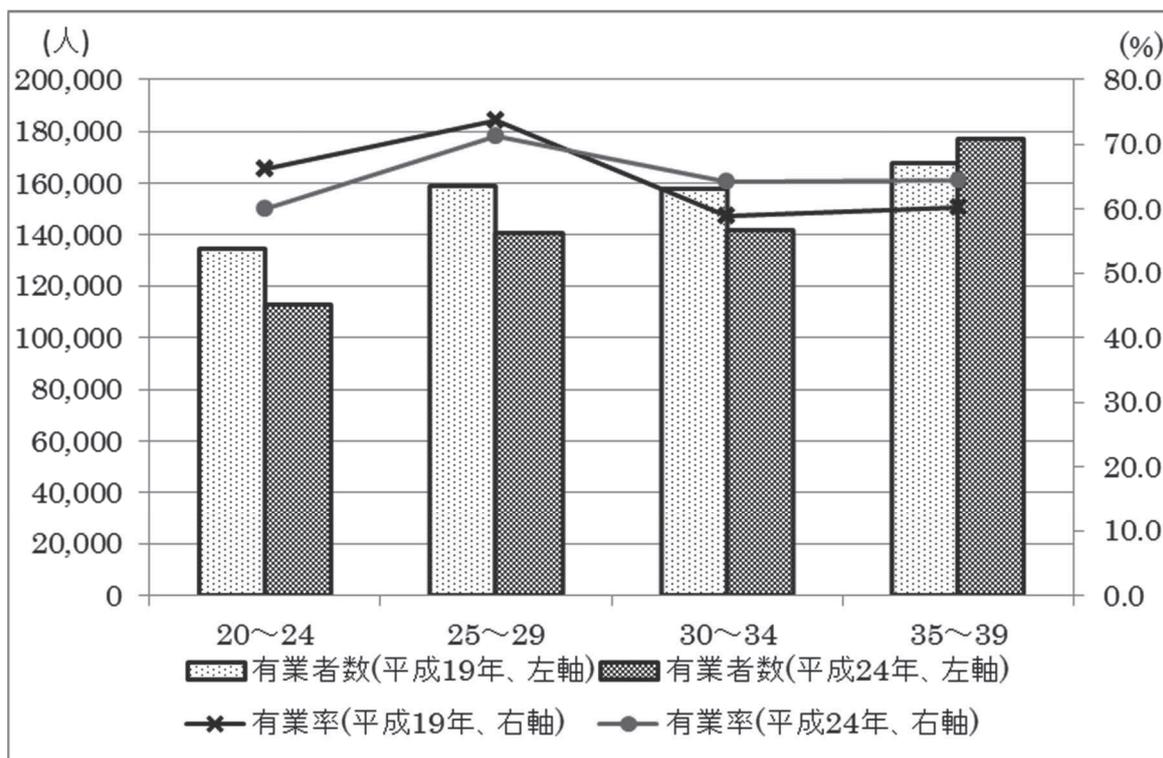
⁶ 「出産可能年齢」という用語の定義は、日本創成会議「人口再生産力に着目した市区町村別将来推計人口について」にしたがった。〈http://www.policycouncil.jp/pdf/prop03/prop03_1.pdf〉(2017/2/3アクセス)

⁷ 例えば、埼玉県ホームページ「平成27年度 グラフで見る彩の国さいたま」における「事業所・労働」より。〈<https://www.pref.saitama.lg.jp/a0206/a370/documents/03jigyoushoroudou27.pdf>〉(2017/2/3アクセス)

のと解釈するのが妥当なのである⁸。

こうした女性若年人口の絶対数減少という事実は、埼玉県の少子化を進行させる懸念材料であるばかりか、今後の労働供給量を先細りさせる原因になりうるという意味で決して見過ごすことはできない。よって、子育て期の女性に関しても、若者世代について述べたことと同様、彼女らの絶対数の減少が予想される中でいかにその労働力を有効に活用していくかが肝要であると言える。

図表5 埼玉県の女性有業率と女性有業者数



(注)有業率については図表4の注を参照のこと。

(出所)総務省「平成24年就業構造基本調査」「平成19年就業構造基本調査」

(4) 障害者雇用の現状

ここでも、埼玉県における障害者雇用の実態を見るべく、全国と埼玉県との比較を行っていきたい(図表6)。図表6から分かるように、埼玉県内に本社を置く民間企業の障害者実雇用率は長期にわたり全国平均の数字を下回ってきたが、平成28年(2016年)に全国平均を20年ぶりに上回ったようである⁹。確かにこの結果は評価されるべきであるが、一方で残された課題は多い。

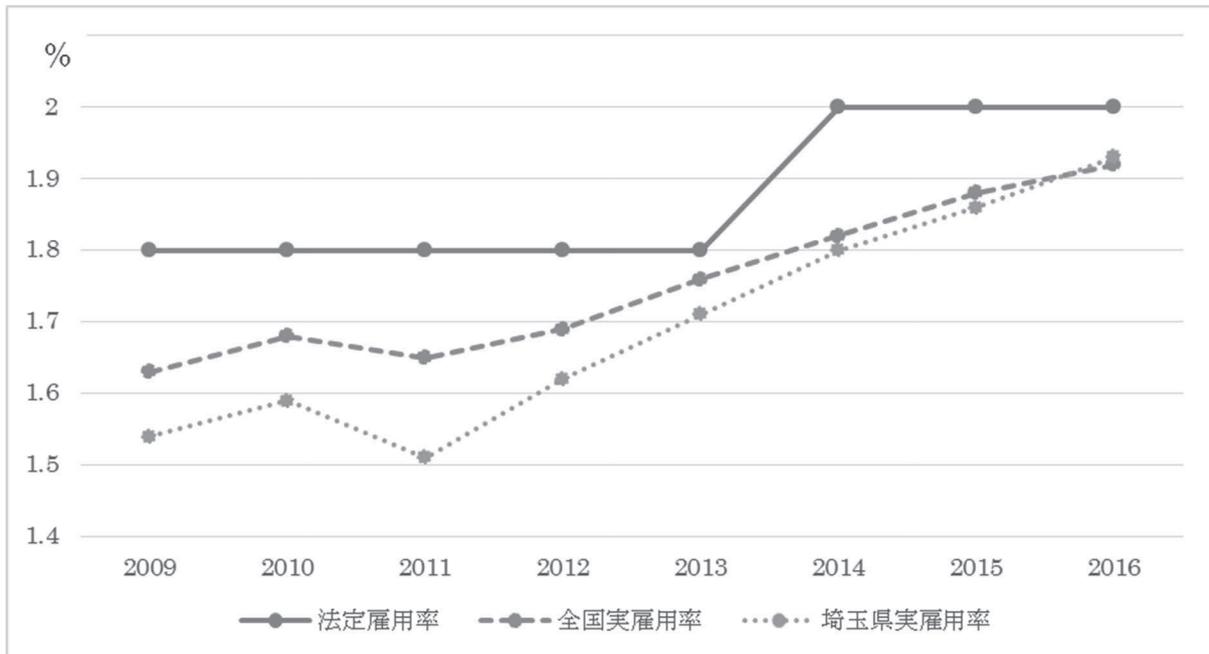
第一に、全国平均を上回ったとはいえ、依然として県内民間企業の障害者実雇用率は法

⁸ グラフからは読み取れないため30~34歳、35~39歳の埼玉県女性人口数を掲載すれば、平成19年において267,500人、277,400人であったのが、平成24年には220,600人、274,500人へと減少している。

⁹ 埼玉労働局「民間企業の障害者の実雇用率は、1.93%」<<http://saitama-roudoukyoku.jsite.mhlw.go.jp/library/saitama-roudoukyoku/press/2016/pr20161213-02.pdf>>(2017/2/3アクセス)

定雇用率を下回っていることが挙げられる。現在 2.0%の法定雇用率が今後引き上げられることが予想されるだけに¹⁰、県内企業の一層の努力が求められる。第二に、県内民間企業のうち法定雇用率を達成している企業の割合が 49.0%と半数に満たないことである。この割合は企業規模が小さくなるほど低くなっており¹¹、県内の大部分を占める中小企業の法定雇用率達成に向けた政策的支援が不可欠であると思われる。

図表6 法定雇用率と平均実雇用率(全国・埼玉県)



(出所)厚生労働省「平成 21～28 年度障害者雇用状況の集計結果」、埼玉労働局ホームページ(URL は脚注 9 を参照)より研究会作成

(5) 高齢者世代の現状

総務省「平成 24 年就業構造基本調査」によると、埼玉県内の 65 歳以上の高齢者数は平成 24 年(2012 年)時点で 158 万 4,700 人であり、同時点での県の総人口約 700 万人に占める高齢者の割合、すなわち高齢者比率は 2 割強である。一方、内閣府「平成 25 年版高齢社会白書」によれば平成 24 年 10 月 1 日時点での全国の高齢者比率は 24.1%であったので、これと比べると、埼玉県の高齢者比率は若干低いことが分かる¹²。

上で見たように、埼玉県は首都圏に立地していることもあり、若年世代の人口流入といった社会的要因による人口増加が首都圏以外の地域と比べ多い。このことが、全国と比較

¹⁰ 例えば、『日本経済新聞』2016 年 11 月 3 日朝刊 26 ページ、中島隆信著「経済教室 障害者雇用の拡大へ」において、厚生労働省が法定雇用率引き上げを検討していることが述べられている。

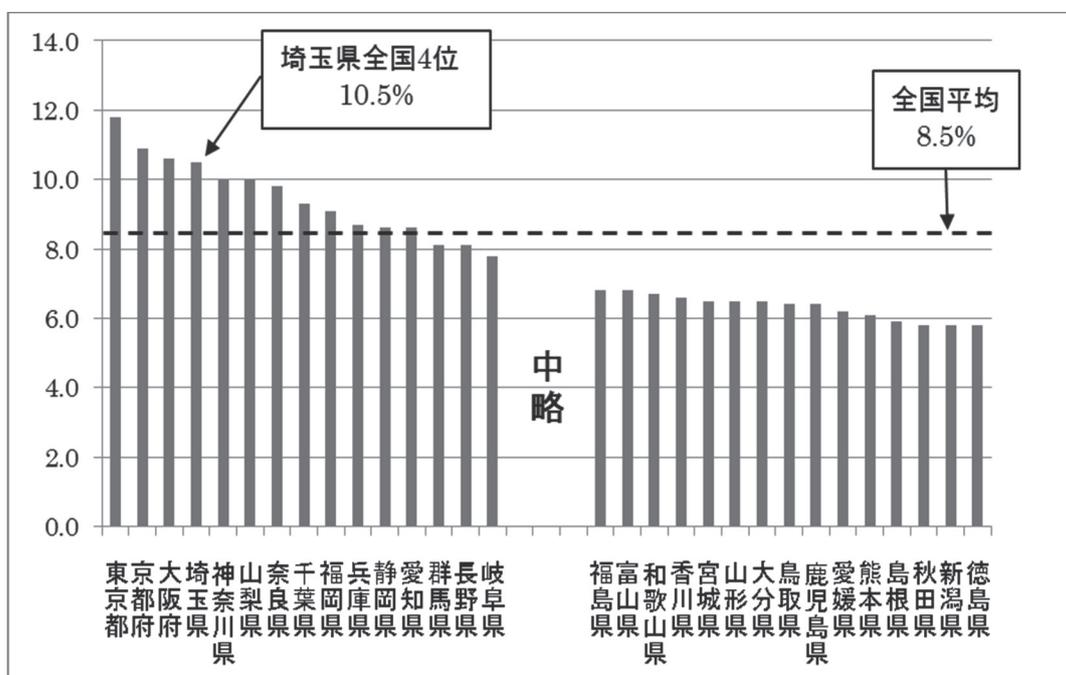
¹¹ 前掲の埼玉労働局「民間企業の障害者の実雇用率は、1.93%」によれば、従業員 1,000 人以上規模の企業の達成割合が 73.2%であるのに対し、50～100 人未満の企業では達成割合が 42.6%である。

¹² 内閣府「平成 25 年版高齢社会白書」第 1 章<http://www8.cao.go.jp/kourei/whitepaper/w-2013/zenbun/s1_1_1_01.html>(2017/2/6 アクセス)より。

して低い水準の高齢者比率をこれまで維持してきた原因であると考えられる。しかしながら、厚生労働省高齢者介護研究会「2015年の高齢者介護」で言及されているように¹³、2002年から2015年にかけての高齢者人口増加率は全国1位となっており、今後埼玉県でも急速に高齢化が進んでいくことが予想される。

続いて、埼玉県内の高齢者の就業希望者ならびに就業状況に目を向けると、以下の図表7と図表8のとおり、県内高齢者のそれらは全国平均と比べ高い水準にあることが分かる。とりわけ、就業を希望する高齢者の割合は全国で4位に位置し、県内高齢者の高い就業意欲がうかがえる(図表7)。一方、実際に就業している高齢者割合は全国21位と相対的に低く(図表8)、県内高齢者の就業ニーズに県内企業が完全には応えられていない様子が浮かび上がってくる。

図表7 高齢者就業希望者比率

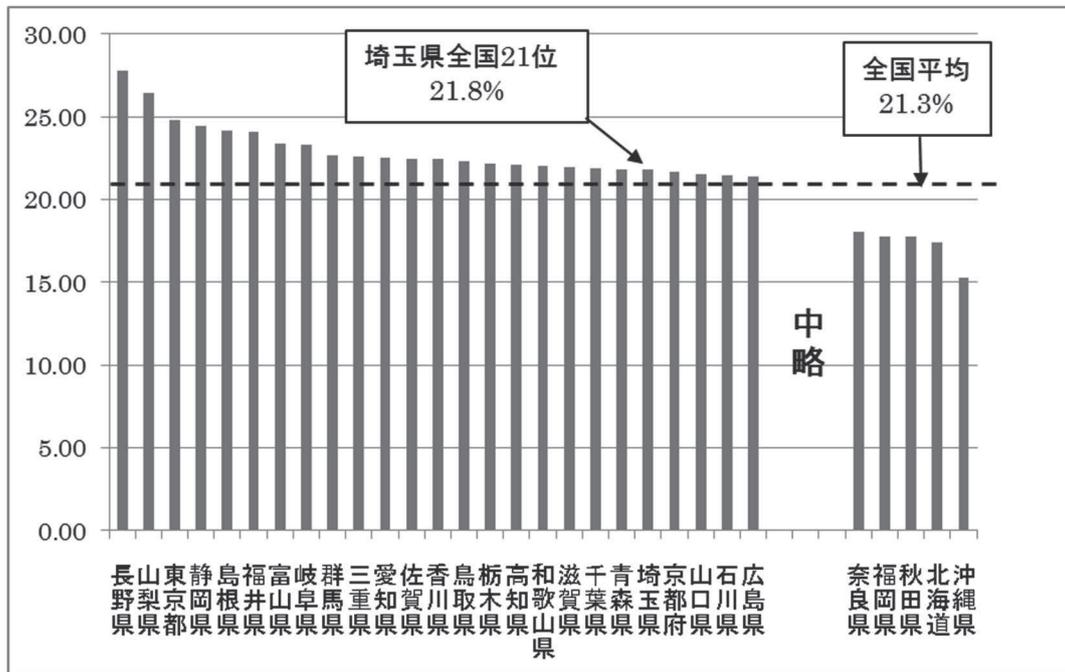


(注)就業希望者比率は、65歳以上の高齢無業者の中で就業を希望する者の比率のことである。

(出所)総務省「平成24年就業構造基本調査」

¹³ 厚生労働省高齢者介護研究会「2015年の高齢者介護」報告書補論<<http://www.mhlw.go.jp/topics/kaigo/kentou/15kourei/3a.html>>(2017/2/6 アクセス)より。

図表8 高齢者有業者比率



(注)有業者比率は、65歳以上の高齢者全体に占める有業者の比率である。有業者の定義は総務省「平成24年就業構造基本調査」における用語の解説を参照のこと。

(出所)総務省「平成24年就業構造基本調査」

2-2 埼玉県の課題

以上見てきたように、首都圏に立地するという強みを持つ埼玉県では、高齢化や人口減少などの問題はこれまで大きく顕在化してこなかったと言ってよい。しかしながら、国立社会保障・人口問題研究所の人口推計などで示されているように、今後埼玉県も確実に人口減少社会に突入する。また、高齢者人口が急速に増加する一方で、若者人口は減少の一途をたどる。こうした状況下では、立地上のアドバンテージだけで現状を維持していくのは相当困難であろう。

さらに、このような立地上の強みは弱みと表裏一体であるとも言える。なぜなら、埼玉県内の就労環境が低迷を続ける一方で¹⁴、県民の多くが県外へ(特に東京へ)通勤(通学)する状況が常態化しているからである¹⁵。これはあたかも、県内の労働力が東京都に奪われていると見なすことも可能である。

このように、埼玉県も今後人口オーナス期に突入することが確実な中、埼玉県経済の活力を維持するために県民の労働力をいかに有効に活用していくかが肝要である。そのため

¹⁴ 県内の就労環境低迷の一例として、例えば、平成28年(2016年)平均の有効求人倍率が全国で下から3番目の45位であることなどが挙げられる。

¹⁵ 総務省「国勢調査」(2012年版)によると、県外へ通勤・通学する者の人口割合は埼玉県が全国1位の17.0%である。<<http://www.stat.go.jp/data/kokusei/2010/kihon4/pdf/gaiyou.pdf>>(2017/2/6アクセス)

にも、埼玉県内で働きたいと思っている人が働きやすい環境を整備することが必要であり、他方、自分の会社で働いてほしいと考える事業者を支援する政策を講じていくことが重要である。続く第3章で、こうした環境整備と政策支援の具体策をターゲットごとに提示していく。

第2章

働き方に関する
埼玉県を取り巻く状況

第3章

各チームによる政策提案

第3章 各チームによる政策提案

3-1 若者チームによる政策提案

3-1-1 現状と課題

(1) 若者の雇用に関する現状と課題

日本では、若者の多くが高校や大学を卒業後すぐに仕事に就くことができる。これは、日本において戦後から存在している「新卒一括採用」という雇用慣行の賜物である。しかしながら、「新卒一括採用」には負の側面もある。「新卒一括採用」下では、新規学卒者が優先的に雇用されるため、新規学卒者以外の者の就職が困難になるのである。特に、学校卒業時に企業から内定が得られなかった者や、就職してもすぐに仕事を辞めてしまった者がこれに当たる。日本では、これらの者に対する支援が不足している。若者チームでは、新規学卒時に内定を得られなかった者や新規学卒後早期離職者に対する支援の不足が問題であると考え、その対応策の提案を目的として研究を行った。

研究を進めるうえで、これらのターゲットに係る課題を、職業選択、職業訓練・能力開発、就職・社会参加の3つに分けた。これらの課題は若者に限らず、すべての労働者にとって共通するものである。つまり、若者の労働問題を解消することは、若者の労働環境を改善するだけでなく、すべての労働者の労働環境を改善する可能性を秘めていると言える。なお、「若者」の定義については、子供・若者育成支援推進大綱では年齢が18～39歳の者とされているが、本章ではその定義を中学卒業まで拡大し、年齢が15～39歳の者とする¹。

(ア) 「新卒一括採用」の意義

「新卒一括採用」とは、企業が在学中の学生に対して年度ごとに一斉に採用試験を行って内定を出し、卒業後にすぐ入社させるという日本独特の雇用慣行である。この雇用慣行の存在により、新規学卒者のほとんどが正社員の職に就くことを可能としている。

OECD(経済協力開発機構)が2016年に行った失業率に関する調査がある²。ここで言う失業率とは、就労機会を求めているが、調査実施週に1時間以上働かなかった者の人口比率を表す。この調査によると、OECD諸国における15～24歳の失業率は、平均で18.7%である。これに対し、日本の15～24歳の失業率は5.6%である。日本のこの数値はOECDが調査を実施した39の国と地域の中で最も低い数値である。他国と比較して、日本の若者の雇用状況は恵まれていると言える。

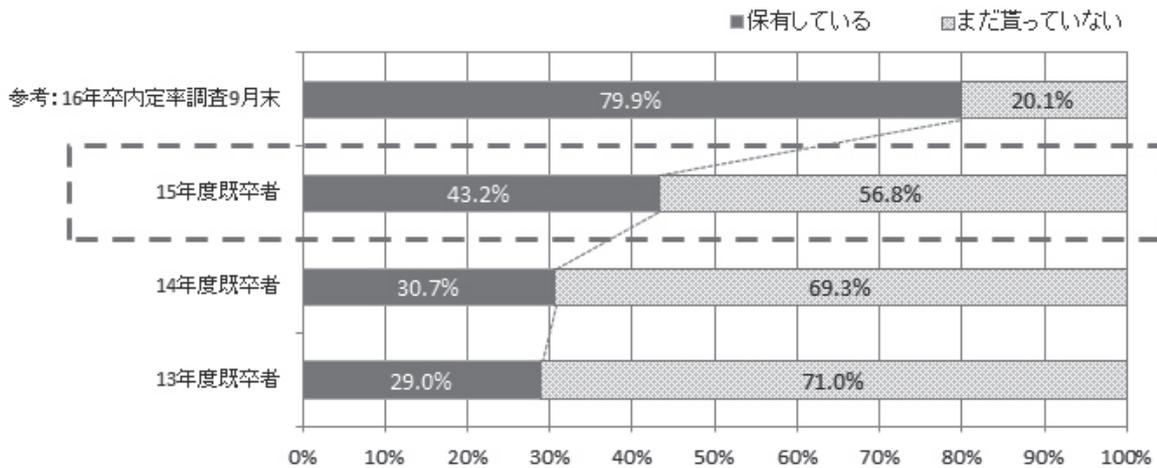
¹ 子供・若者育成支援推進大綱については<<http://www8.cao.go.jp/youth/suisin/pdf/taikou.pdf>>(2017/2/12アクセス)を参照のこと。

² OECD DATA「Youth unemployment rate」<<https://data.oecd.org/unemp/youth-unemployment-rate.htm>>(2017/2/7アクセス)より。

(イ)「新卒一括採用」の問題点

このように、「新卒一括採用」は新規学卒者にとっては都合の良い制度であるが、新規学卒者以外の者にとっては非常に厳しい制度となる。株式会社マイナビが行った新規学卒者と3年以内既卒者の内定率についての調査³によると、新規学卒者の内定率が約80%であるのに対し、既卒者の内定率は50%に満たない。新規学卒時に内定を得られなかった者は、翌年以降、さらに厳しい状況での就職活動を余儀なくされる(図表9)。

図表9 既卒者の内定率



(出所)株式会社マイナビ「2015年度マイナビ既卒者の就職活動に関する調査」

そもそも、新規学卒時に内定が得られるかどうかは、卒業年度によって大きく左右される。企業は景気の良し悪しによって、採用数を増減させるため、たまたま新規学卒の時期が景気の悪い年に当たれば、就職できない確率は格段に上がる。その最たる例がバブル経済崩壊後の1990年代であり、この時期に多くのフリーターが登場している。

(2) 課題発生 の 要因分析

新卒一括採用のもとでは具体的に下記3点の課題が発生している。ここでは、その要因の分析を行う。

(ア) 高い離職率

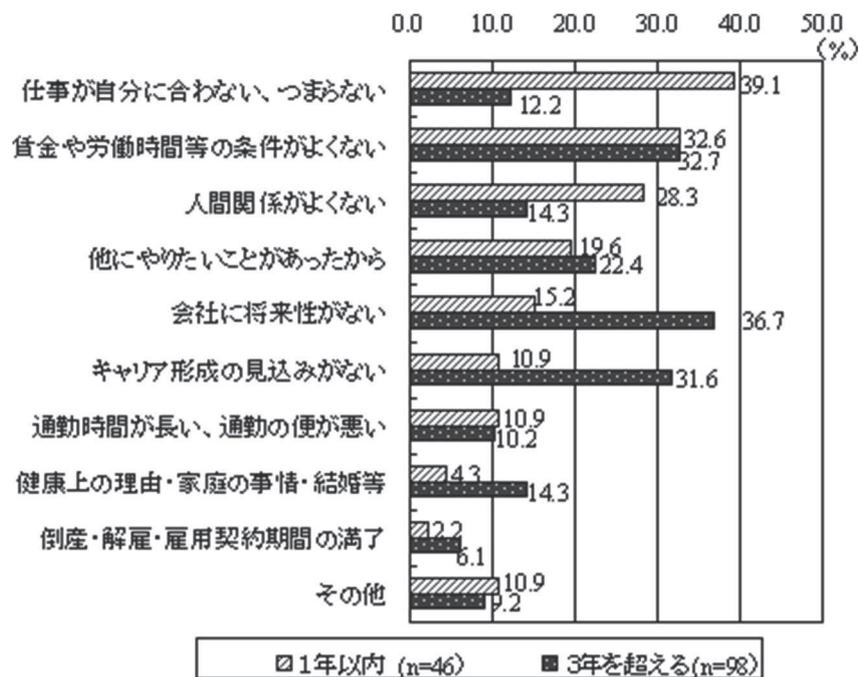
労働者全体の数値と比較したとき、新規学卒者の離職率は極端に高い。日本では、労働者全体の離職率は概ね20%以下で推移している。これに対し、中卒、高卒、大卒後3年以内の離職率は、それぞれ7割、5割、3割に近い数値である。これらの離職率の数値は一

³ マイナビホームページ「ニュースリリース『2015年度マイナビ既卒者の就職活動に関する調査』を公表」<http://www.mynavi.jp/news/2015/12/post_10267.html>(2017/2/12アクセス)より。

般に「七五三現象」と呼ばれている。大卒者を見れば、新卒3年以内離職率は32.3%（平成24年）であり、約3人に1人が、就職後3年以内に離職している。

では、なぜ新規学卒者の離職率が高くなるのか。若年者キャリア支援研究会の報告⁴によると、入社1年以内に辞めた者の離職理由は「仕事が自分に合わない、つまらない」が最も多く、「賃金や労働時間等の条件がよくない」、「人間関係がよくない」がそれに続く（図表10）。

図表10 若年者の職業生活に関する実態



（出所）厚生労働省委託「若年者の職業生活に関する実態調査（正社員調査）」

入社から3年を経過した者の離職理由と比較すると、入社1年以内の者の離職は雇用のミスマッチによるところが大きい。3年を経過した者の離職理由は、1年以内の者の離職理由で1位であった「仕事が合わない、つまらない」という理由は低く、「会社に将来性がない」が1位である。また、「キャリア形成の見込みがない」という理由も31.6%と多く、3年を経過した者の離職理由は、会社の将来性や自身のキャリア形成等、将来のことを見据えた離職が目立つ。一方で、入社1年以内に辞めた者は、仕事内容や勤務条件への不満が目立つ。入社後すぐの離職は、「雇用のミスマッチ」が原因であると言えるだろう。

我々若者チームでは、「雇用のミスマッチ」が生じる要因を、学生が自身のキャリアについて考える時間の不足にあると考えた。多くの学生が就職活動開始と同時にキャリアについて考え始めるため、その期間は約半年～2年ほどである。この短期間に、学生は、キャ

⁴ 厚生労働省委託「若年者の職業生活に関する実態調査（正社員調査）」<<http://www.mhlw.go.jp/houdou/2003/09/h0919-5g8.html>>（2017/2/7 アクセス）より。

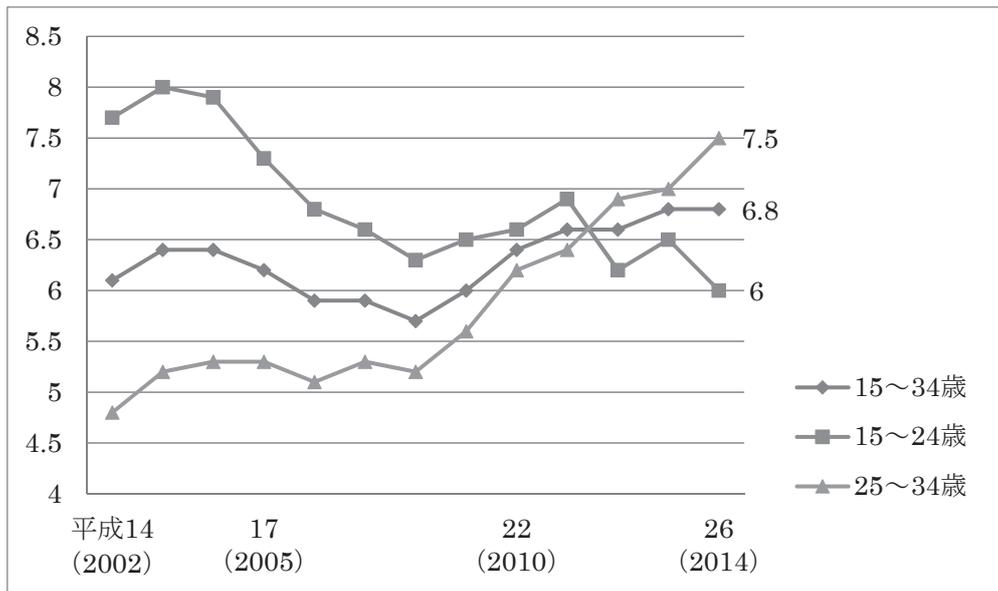
リアについての検討と就職活動を並行して行うことになる。キャリアについての検討が不十分な状態で就職すると、勤務し始めてから理想と現実の間にギャップが生じ、早期の離職へとつながるのである。

(イ)年長フリーターの増加

「新卒一括採用」のもとでは、新規学卒者はほぼ間違いなく就職先を見つけ出すことができるが、反面、新規学卒者以外の者の就職は困難となる。正社員になることができずに一度フリーターとなった者は、その後の就職活動の場で不利な立場に置かれ、フリーター期間が長期化する傾向にある。

図表 11 は 25～34 歳の当該年齢階級人口に占めるフリーターの割合を示すものである。平成 14 年においては、24 歳以下におけるフリーターの割合の大きさが目立つものの、平成 26 年では、25 歳以上の年長フリーターの割合が 24 歳以下の数値を上回っている。平成 14 年には、20 歳前後のフリーターが多かったのに対し、12 年後の調査では、30 歳前後がその多数を占めているのである。

図表 11 当該年齢階級人口に占めるフリーターの割合



(出所)厚生労働省 平成 27 年版「子供・若者白書」

フリーターの就職活動は新規学卒者の市場ではなく、中途採用の市場で行うこととなる。中途採用市場では即戦力となる専門的な技能や経験が必要となるが、フリーターはそれらの技能や経験を得られる機会が限られている。また、企業は能力が同等であれば若年者を優先的に雇用するため、年長フリーターの就職はさらに困難となる。

(ウ)「ニート」の登場

ここまで若者の離職、非正規雇用の問題を検討したが、若者の中にはそもそも労働市場に参加しない者も多い。それは「ニート (NEET: Not in Education, Employment or Training の略)」と呼ばれる若年無業者の存在である。ニートとは、15～34歳までの非労働力人口のうち就学・就労・家事等を行っておらず、職業訓練も受けていない者を指す。平成24年労働力調査によると、ニートは全国で約63万人存在する。埼玉県では、平成24年就業構造基本調査から算出すると、ニートの数は約38,000人となる。

ニートの中で就職を希望している者は43万人(85万人中)にのぼる⁵。なぜ就職を希望しながら求職活動を実施しないのか、その理由について内閣府による調査がある。2005年に報告された内閣府の「青少年の就労に関する研究調査」⁶によると、ニートが求職活動をしない理由は「病気・けがのため」が最多であり、「探したが見つからなかった」、「急いで仕事に就く必要がない」、「希望する仕事がありそうにない」、「知識・能力に自信がない」という回答が続く。

ニートの求職活動を阻害している要因は、非正規雇用者が正社員になれない要因と重なる。ニートが正社員の就職先を探す際は、フリーター同様に中途採用市場での求職活動となる。そのため、就職には即戦力としての技能や経験が必要となる。しかしながら、ニートはフリーター以上に技能や経験が不足しているため、就職はさらに困難であると考えられる。

3-1-2 目標

これまでの考察をもとに、我々若者チームは「新卒一括採用」によって生じる弊害を取り除き、若者がより働きやすくなる環境の整備を目指す。

(1)雇用のミスマッチの解消

若者の新卒3年以内離職率が高い理由は、雇用のミスマッチによる部分が多い。雇用のミスマッチを解消し、新卒3年以内離職率を低下させることが目標となる。

課題発生の要因分析で述べたとおり、雇用のミスマッチの要因の一つとして、学生がキャリアについて考える時間の不足が挙げられる。実際に就職をするまでにキャリアについて考えさせる機会を設けることがここでの課題となる。

⁵ 内閣府「青少年の就労に関する研究調査」〈<http://www8.cao.go.jp/youth/kenkyu/shurou/shurou.html>〉(2017/2/7アクセス)より。内閣府調査におけるニート数は、2002年(平成17年)就業構造基本調査から推計されたものであり、本文で述べられた平成24年労働力調査の数字とは調査の時点やニートの定義が異なることに注意が必要である。

⁶ 内閣府前掲調査より。

(2) 正社員になるための職業訓練の充実

非正規雇用者が正社員になるためには、即戦力としての専門的な能力が求められる。

現在、労働者の職業能力形成についての施策は、厚生労働省が実施している公共職業訓練が担っている。公共職業訓練は、民間の教育訓練機関等に委託して実施されており、座学による訓練が中心である。その内容は介護や簿記の資格取得を目指すものや、Word や Excel 等の基礎的な IT スキルの向上や、英語のスキルアップ等がほとんどである。これらの公共職業訓練のプログラムだけでは専門的な職業能力形成は不十分であり、職業訓練のさらなる充実が求められる。

(3) ニートの把握、支援

ニートに対する支援としては、希望する仕事を探すことを諦めてしまった本人に代わり、仕事を探す人が必要となる。

ただし、就学や就労、職業訓練を実施していないニートは公の組織に所属していないことが多く、その実態を把握することは困難である。まずはニートの存在を把握することが肝要である。

3-1-3 施策・事業案

(1) 総論

若者の就業に関する課題の分析と達成すべき目標を踏まえ、若者の就業支援に関する事業を提案する。事業の実施においてその効果を最大限発揮させるためには、どのような状況の若者を事業のターゲットとするかを明確にする必要がある。そのため事業の提案は、若者の各ライフステージに合わせた就業支援とし、対象を限定することで事業投資が有効なものになることを念頭においた。

第一に、新卒3年以内の離職の原因となる「雇用のミスマッチ」を解消するため、就職活動を開始する時期以前に自らのキャリアについて考える機会を提供し、働きたい職業でいきいきと働くための支援を行う。

第二に、新規学卒者以外の就職を支援するものとして、公共職業訓練の不足を補完する新たな職業訓練を確立し、正社員等への復帰を容易にするとともに、働きたい仕事に何度でもチャレンジできる社会づくりを目指す。

第三に、限られた労働力を十分に活用するため、現在職に就いていないニート等の労働力の発見から職業訓練、さらに職業紹介までをワンストップで行い社会復帰を希望するニート等の掘り起しを行う。

これら若者に対する切れ目のない就業支援を行うことで、若者の「働きたい・働きやすい」を実現できる提案を行う。

(2) 事業案

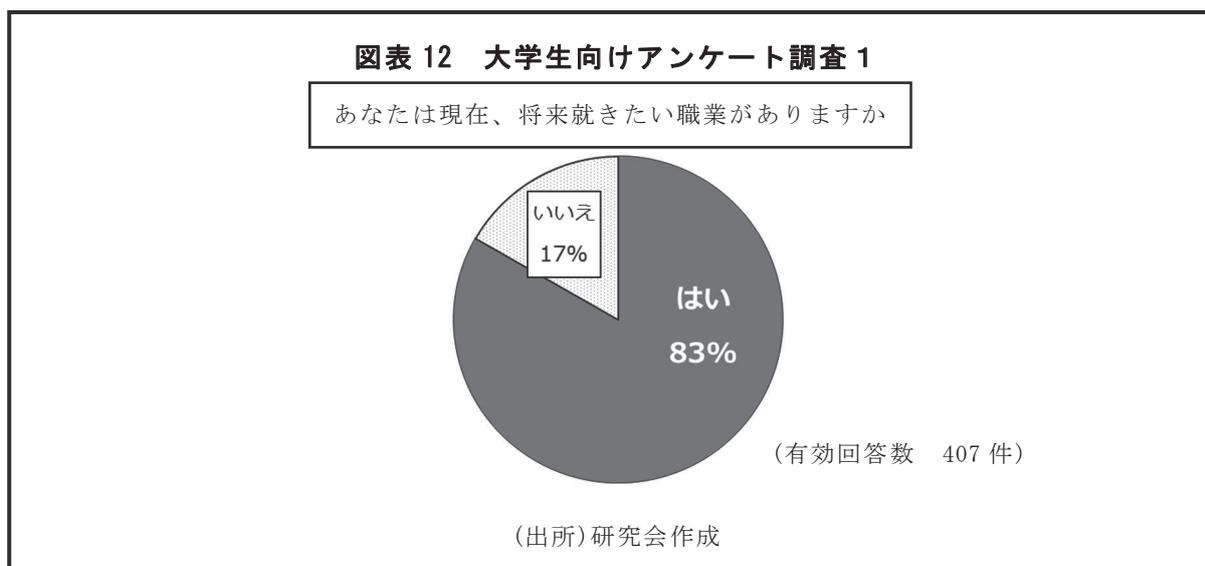
提案事業1：キャリアデザインカリキュラム実践事業**<概要>**

若者が働きやすい雇用環境を醸成するにあたり、若者にさまざまな就職先の選択肢を示したり企業側の意識を変えたりすることは、若者の働き方改革を推進するうえで当然重要なことである。これらの取組はすでに多くの自治体で実施され、一定の効果を生んでいる。若者が再チャレンジ(再就職)しやすい環境をつくる施策、大学等を卒業後の若者を企業が採用しやすくなるような施策は、若者の就業支援の基本と言える。

しかしこれらは、あくまで旧来の新卒一括採用方式に則った就業支援なのである。なぜならこれらの支援は若者が自ら就きたいと思った職業・企業を選択できるようにするのではなく、企業に好まれる・採用されやすい人物にする施策が大部分であるからだ。若者が自分の夢や目標を実現できるような支援こそが、「働きたい・働きやすい」就職を実現できる施策なのだと考える。若者が自分の夢や希望を叶えるための進路決定に必要な情報を提供し、大学・高等学校の選択に後悔しないために提案する事業として「キャリアデザインカリキュラム実践事業」を提案する。

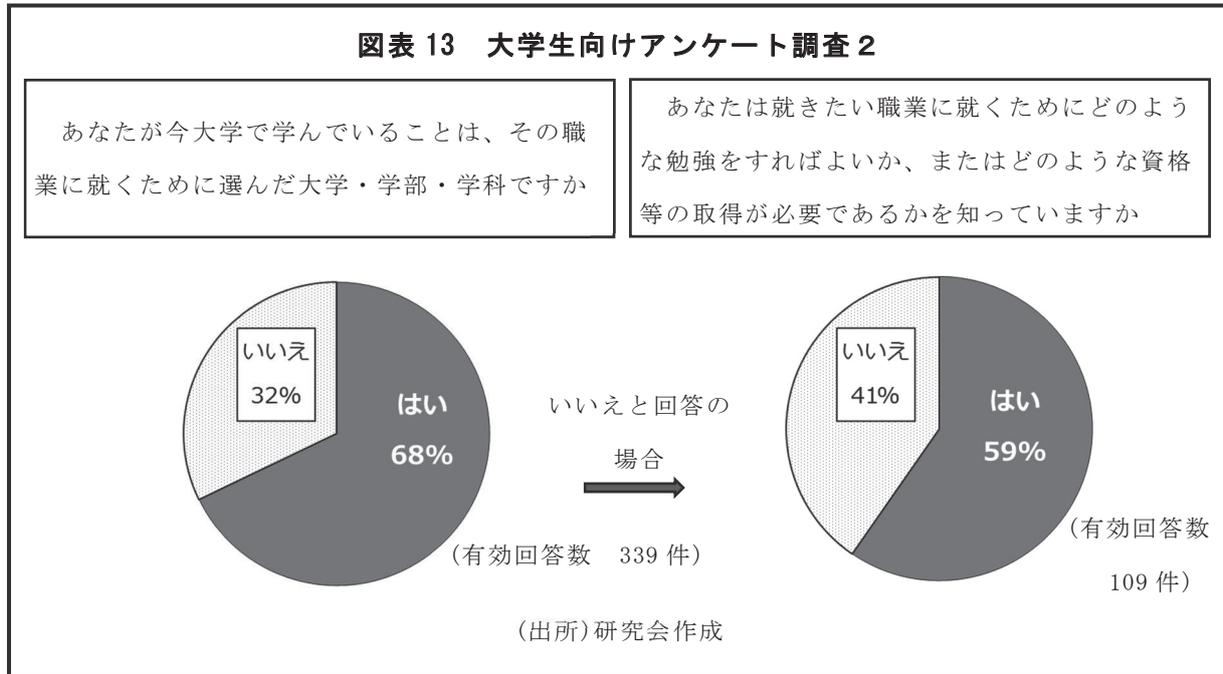
<背景>

若者は就きたい職業を持っているのか。このことを知るため本研究会では就職間近の大学生にアンケートを行い、その意識を調査した。この結果、大学生の多くは就きたい職業の希望や目標を持っていることが分かった(図表12)。



しかしながら、希望する職業を持つ大学生のうち約30%は、希望を実現するために今の

大学を選択したわけではないと回答している。また、希望の職業に就くために今の大学を選んだわけではないと答えた者の約40%は、自分の希望を実現する具体的な手段や方法を知らないことが判明した(図表13)。



また、「仮に大学入学前や高等学校入学前に就きたい職業に関する具体的な勉強や資格の情報を知っていたら、今の大学を選択していないかもしれない」と回答した者は、半数を超える55%にのぼった。この傾向は文系大学・学部の学生のみならず、一般に専門性の高いとされる理系の学部の学生においても53%と文系と同様の割合であり、専攻による差異はないと言える(図表14)。

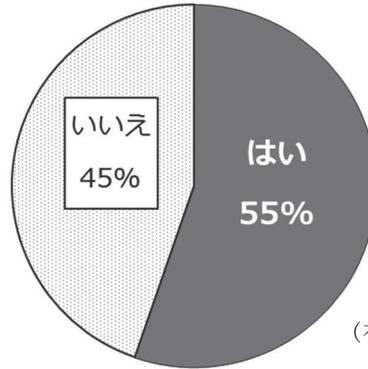
これらの調査結果から、就きたい職業に関する具体的な勉強や資格の情報を知らないがために大学・高等学校の選択を失敗したと考える学生が、文系・理系を問わず多数いることが分かった。若者雇用のミスマッチという問題を解決するためには、若者の進路選択の失敗が根底にあり、それが就職活動を行うためのモチベーションや動機づけに影響を与えていることを認識する必要がある。

では就職に関する知識や情報の不足が、進路選択に大きな影響を及ぼすことをいったい誰が教えてくれるのであろうか。一般的に、進路を選択する最初の契機は高等学校の選択・入学であるが、中学生の頃に相談する相手としては、親、学校の先生、友達、先輩などである。大学を選択する際の高校生の際も同様であろう。

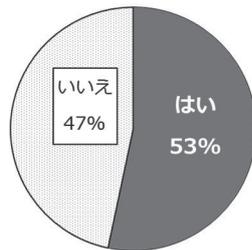
このように中学生・高校生の頃は、職業選択のための有効な情報を与えてくれる人物は少ないことが一般的であり、学校にも就職や資格の相談ができる専門家は不在である。これでは大学・高等学校の選択に「失敗」するのも当然であり、就職のミスマッチにつながる事が想像できる。この現状を改革することが「ミスマッチの解消」につながると考えられる。

図表 14 大学生向けアンケート調査 3

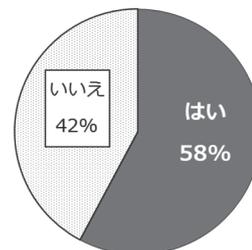
もしあなたが就きたい職業に就くために必要な勉強や必要な資格の情報を、高校や大学を選ぶ前に得られていたとしたら、違う高校や大学を選択していたかもしれないと感じますか



上記のうち、理系の学部生



上記のうち、文系の学部生



(出所)研究会作成

<実施内容>

本事業は大きく3つの柱からなる複合事業である。

1つめの柱は、進路選択のための情報提供を担うキャリア支援専門員の学校への配置である。

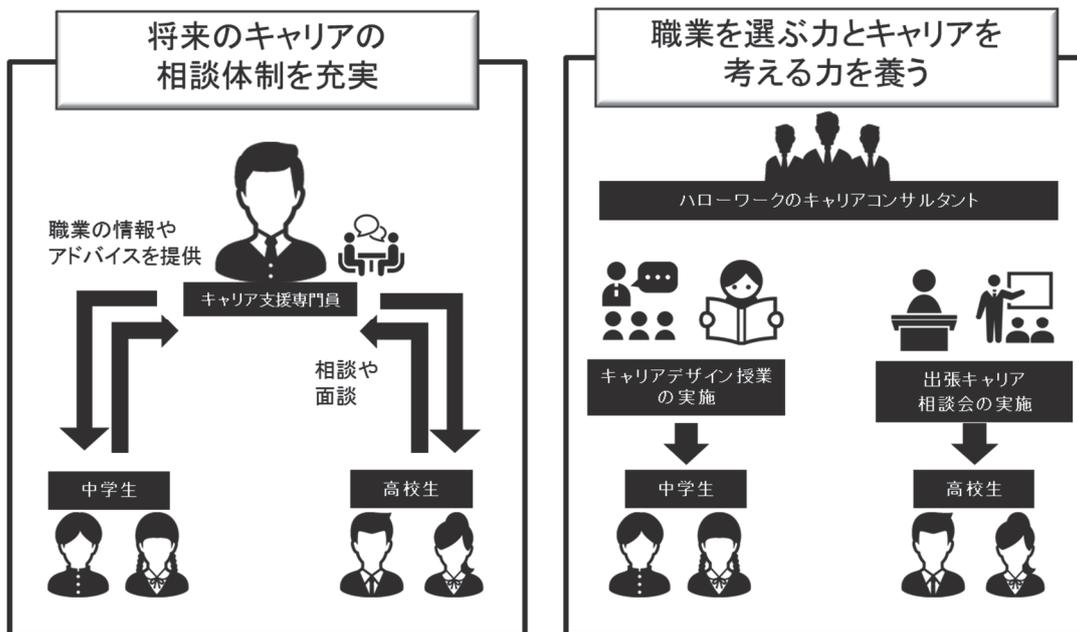
各中学校、高等学校の10校に1人の割合でキャリア支援専門員を常駐させ、「キャリア相談室」を設置する。将来なりたい職業に就くために必要な知識、資格や学歴等や、生徒の希望する職業に関する相談をキャリア専門員が受け、「何の職業に就きたい」から「就きたい職業に必要なこと、やるべきこと」をアドバイスするとともに、具体的な道筋を示す。また、必要に応じ生徒の保護者などからの質問・相談も受けるなど、生徒が後悔しない進路選択だけでなく、保護者にとっても安心できる進路選択となるアドバイスを行う。

2つ目の柱として、大学への進学や就職を間近に控えた高等学校の生徒向けに、「出張キャリア相談会」を実施する。これはハローワークのキャリア専門員などを活用するもので、進学、就職いずれかの希望によって行う事業が異なる。

進学希望の場合、何のために進学するのか、将来の目的のためにその進学先が適しているのかを考えさせ、自分に合った職業選択をするための基礎力をつけさせることを目的とした講義を行う。就職希望の場合、就職するために今必要なことは何かを理解させ、就職に要する資格、知識を学ぶ重要性を認識させることや、仕事を選ぶ力をつけさせることを目的とする講義を行う。またいずれの場合も生徒に対し、希望する職種についての調査を行い、希望する職に就いている社会人の経験・体験談を聴講する機会を設ける。

3つ目の柱は、中学生を対象とした「キャリアデザイン授業」である。「働く＝楽しい、おもしろい」、「働く意味とはなんだろう」、「どんな働き方がしたいか」を考えるを通して、中学生に働くということについてプラスの認識を持ってもらう(仕事を行うことへの抵抗を減らす)とともに、キャリア形成に触れる授業を行う。この柱の事業にもハローワークのキャリア専門員を活用し、3年に1回程度の実施を想定している。

図表 15 キャリアデザインカリキュラム実践事業 事業イメージ図

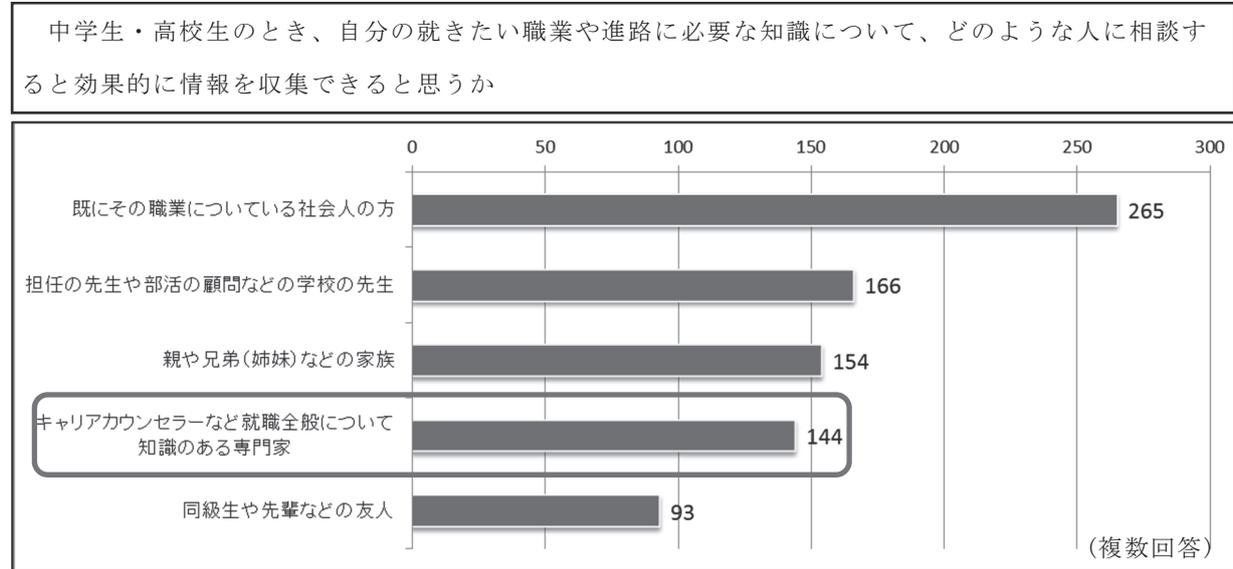


(出所)研究会作成

事業の実施にあたりキャリアに関する専門員を起用するのは、中学生・高校生にとって身近に仕事に関する専門家がないことも理由の一つであるが、大学生に対するアンケート調査の結果がヒントになったということも理由として挙げられる。調査結果によると、「中学生・高校生のとき、自分の就きたい職業や進路に必要な知識について、どのような人に相談すると効果的に情報を収集できると思うか」との問いに対し、身近な存在である親

や学校の先生と並び、キャリアカウンセラーなど就職全般について知識のある専門家に相談をしたいとの回答が多くあった。これは自らのキャリア形成について、専門家に相談するということが一般化するというところにほかならない。

図表 16 大学生向けアンケート調査 4



(出所)研究会作成

これらの事業を実施することにより、中学生・高校生にとっても日々の授業や生活に目標が生じ、いきいきとした学校生活を送ることができると思う。そして何より大学等に進学し、就職の直前になって「やりたいことが分からない」「何を勉強してどんな努力をすればいいか知らない」といった生涯の目的を見失うようなことがなくなるのではないかと考える。

提案事業 2 : 埼玉発！ジョブ・カード制度活用事業

<概要>

ジョブ・カード制度は厚生労働省による全国一律の事業であるが、本事業はその制度を埼玉発信で普及させていくためのものである。事業の実施主体としては、「埼玉県地域ジョブ・カードセンター」が主体となることが想定されるが、一つの組織のみで実施していくことは困難である。事業実施にあたっては、県、市町村、埼玉労働局(ハローワーク)、県内企業、県内大学等が一丸となって行う必要がある。そのためには、各機関の連携強化が求められる。

地域ジョブ・カードセンターでは、企業に対するジョブ・カードの普及啓発やキャリア・コンサルティング業務を実施している。年間の利用者は、企業が100社弱、キャリア・コ

ンサルティング受講者が300人弱である。この数を増やすためにセンターでは、埼玉労働局や埼玉職業能力開発サービスセンター、埼玉県職業能力開発協会との連携を依頼しているが、「あまり機能していない」⁷という。

また、「ジョブ・カード制度『全国推進基本計画』」では、都道府県ごとのジョブ・カード運営本部の設置が義務付けられており、そのメンバーには、「労使団体、都道府県労働局、地方公共団体（職業能力開発関係部局、教育委員会、福祉関係部局等）、地域教育訓練機関関係者、実践型教育プログラム実施教育機関、民間福祉団体等」を置くこととされている。埼玉県でも「埼玉県地域ジョブ・カード運営本部」が設置されており、地方公共団体からは、埼玉県福祉部少子政策課長、産業労働部雇用労働局長、教育局県立学校部副部長がメンバーとなっている。他にも、埼玉労働局職業安定部長や埼玉職業能力開発促進センター所長等もメンバーであるが、実質的なつながりはほとんどないという。

現在、ジョブ・カードセンターがほぼ単独で行っているジョブ・カード業務について、今後は他機関との連携を図ることが望まれる。これにあわせて、以下に提示する事業を通じてジョブ・カード制度を普及していくことが求められる。

<背景>

一度非正規雇用で働くこととなった若者が、正規の雇用を目指すためには、専門的な職業能力が必要となる。しかし現在、職業能力形成のために実施されている公共職業訓練のプログラムでは、非正規雇用者の正社員化は困難である。

なぜなら公共職業訓練では、訓練の受講と就職とが制度上分離しており、訓練を受けても直接雇用に結びつくことはないからである。訓練を受講することで資格を取得したり、能力を身につけたりすることはできるが、その資格や能力を就職活動に活かすことができるかは個々人の力量次第なのである。

また、訓練の受講によって身につく能力は、必ずしも職場でそのまま活かすことのできるものではない。介護系の講座については、勤務するために必要となる資格を取ることができるため、即戦力となる可能性はあるものの、例えばITや簿記の知識を獲得したからといって、それがそのまま就職先の企業で役に立つわけではない。各企業にそれぞれのやり方があるため、就職後に別途OJTが必要となる。

今後、労働者の職業能力形成のための施策を検討するにあたって、「訓練と雇用とが不可分であること」、「各企業の実情にあった訓練ができること」の2点について考慮しなければならない。

⁷ フィールドワークによる聞き取り調査の結果。

(ア)活用すべき制度

労働者の職業能力を形成するために有効と思われる制度は、実はすでに存在する。それが「ジョブ・カード制度」である。ジョブ・カード制度による職業訓練を活用することで、「訓練と雇用とが不可分であること」、「各企業の実情にあった訓練ができること」の2点を満たす訓練が可能となる。ここでは、ジョブ・カード制度について詳しく説明していく。

ジョブ・カード制度とは、2008年に第1次安倍内閣によって実施された制度である。実施にあたり設立されたジョブ・カード構想委員会の最終報告⁸によると、制度創設の背景には、「新規学卒時に正社員になれないとその後正社員の職を得ることが難しい」こと、「我が国における職業能力開発は企業内訓練を中心に行われている」こと、そして「いわゆる『就職氷河期』に就職活動を行った若年者の中には、正社員になれず、非正規労働者にとどまらざるを得なかった結果、職業能力形成の機会にも恵まれないという悪循環に陥っている人が多数存在している」こと等が挙げられている。これらの背景を受けて、ジョブ・カード制度は「企業現場・教育機関等で実践的な職業訓練等を受け、修了証を得て、就職活動などに活用する制度」として設立された。

そもそもジョブ・カードとは、キャリア・プランシートや職務経歴シート、学校活動歴シート等からなるもので、履歴書や企業のエントリーシートに類似している。このジョブ・カードを作成することで、ハローワーク等で行われるジョブ・カードを活用したキャリア・コンサルティングを受けることができる。

ジョブ・カードを活用したキャリア・コンサルティングを受講すると、次に職業訓練実施企業で職業訓練を受けることができる。この訓練は、教育訓練機関等のOFF-JTと企業における雇用関係の下で実施されるOJTを組み合わせたものであり、訓練受講者は賃金を受け取りながら訓練を受講することができる。この訓練を実施した企業には、一定の要件を満たしている場合において、助成金が支給される。従来の制度では、OFF-JTに対する助成金は存在していたが、OJTと新規雇用を不可分とし、そこに公的資金を投入する点が、この制度特有の点である。また、この制度は、すでに雇用されている非正規労働者を正社員に転換する場合にも活用することができる。

この制度を活用することは、企業側と労働者側の双方にメリットがある。人事教育制度が確立されていない中小企業にとっては、助成金によって訓練経費負担が軽減するだけでなく、専門家のアドバイスを受けながら訓練計画を策定することができる。また、企業ごとに訓練計画を策定するため、自社のニーズに合った人材の育成・確保が可能となる。一方で労働者にとっては、訓練計画が正社員転換すること等を目的とされているため、訓練を問題なく終了したあかつきには、高い確率で正社員として雇用されることとなる。平成28年3月31日時点において、職業訓練利用者56,978人のうち、80%以上にあたる45,632

⁸ 首相官邸ホームページ「ジョブ・カード構想委員会最終報告」<<http://www.kantei.go.jp/jp/singi/seichou2/job/saisyu/siryoku.html>>(2017/2/12アクセス)より。

人が訓練終了後、正社員として雇用されている⁹。

さいたま市大宮区のソニックシティ内にあるジョブ・カードセンターの職員の方に聞き取り調査を行ったところ、制度を活用した事業所の98%は「制度を活用してよかった」と答えているという。その理由は、助成金の存在に加えて、社内に教育できるシステムを構築できたという点にある。

事業所の社長の中には、人事教育制度の運用がわずらわしいと感じる人もいるが、一度そのシステムを社内に構築することで、その後の制度運用が非常に容易となる。事業所によっては、リピーターとして何度もジョブ・カード制度を活用するところもあるという。

(イ) ジョブ・カード制度の課題

一方で、ジョブ・カードセンターでの聞き取り調査で見えてきた課題もある。それは制度の社会的認知度の低さである。ジョブ・カードセンターの職員が、事業所の社長に制度のことを説明してもほとんどの人が制度自体を知らないという。

大学生に実施したアンケートでも、ジョブ・カードのことを知っている学生は約5%に過ぎなかった。ジョブ・カード制度がメインとするターゲットは正社員経験の乏しい社会人であるが、就職活動を行う大学生の利用も制度上想定されている。にもかかわらず、学生のほとんどが制度のことを知らないのは大きな課題である。

ではなぜ、ここまで社会的な認知度が低いのか。それは、本制度が2010年の事業仕分けの対象となり、「一部廃止」となったことに端を発する。実際、事業仕分け前のジョブ・カード制度は一定の成果を上げていた。図表17の「ジョブ・カード制度の進捗状況」の有期実習型訓練の値を見ると、2010年度までは着実にその数を増やしていたものの、2011年度には激減している。

当時、事業仕分けはメディアで大きく取り上げられており、社会的な関心が高かった。その中でも、仕分けの対象として、ジョブ・カードは大きく取り上げられていた。しかしながら、メディアで取り上げられたのは、2010年10月の事業仕分けの結果のみであり、その後の厚生労働省の対応についての報道は少なかった。

実際、2010年12月に厚生労働省がジョブ・カード制度の存続を決定したにもかかわらず、社会的には、ジョブ・カード制度が廃止になったとの見方が強まった。2011年の筒井の調査¹⁰では、ジョブ・カード制度を活用した企業の中には、「審議差し戻し云々というところってあんまり報道されていない」ために、「ああ、もうなくなったじゃん」と、「廃止されたという感覚を、みんな持って」いたと答えた事業主もいた。

⁹ 日本商工会議所ホームページ「企業のためのジョブ・カード制度」〈<https://www.jc-center.jp/faq.html>〉(2017/2/7アクセス)より。

¹⁰ 筒井美紀(2012)「『事業仕分け』とその後のジョブ・カード制度」『大原社会問題研究所雑誌』No. 644より。

図表 17 ジョブ・カード制度の進捗状況

	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度
ジョブ・カード取得者数	65,169	162,885	223,844	220,445
職業能力形成プログラム受講者数	35,373	48,825	46,210	21,386
有期実習型訓練	505	4,612	10,368	2,786
実践型人材養成システム	966	3,133	10,681	7,921
日本版デュアルシステム	33,902	41,080	25,161	10,679

(出所)厚生労働省「ジョブ・カード制度の推進状況」のデータを基に研究会作成

一度社会的認知度を失ってしまったジョブ・カード制度を普及させるためには、現在でも継続して存続していることを社会的にアピールする必要がある。そのためには、ジョブ・カード制度に賛同し、協力してくれる企業を増加させなくてはならない。また、ジョブ・カードを実際に活用する労働者、学生の数も増やさなくてはならない。

<実施内容>

(ア) ジョブ・カードを活用した職業訓練への誘導

職業訓練実施企業に元々非正規で勤務している者は、職業訓練を受ける際に、企業からの紹介を受け、直接ジョブ・カードセンターでジョブ・カードの作成・面談を行う。それ以外の者がジョブ・カードを作成するときは、ハローワークやジョブカフェでジョブ・カードの作成・面談を行うこととなっている。

しかし、ハローワーク浦和・就業支援サテライトへの聞き取りからは、ハローワークで週に1度実施しているジョブ・カード作成・面談には、ほとんど人が集まらない状況にあることが判明した。

そこで、一定の条件を満たす就職希望者に対しては、自動的にジョブ・カードを活用した職業訓練へつなげる誘導ルールの策定を提案する。例えば、1年以上失業状態が継続している者に対しては、ハローワークで実施されているジョブ・カード作成支援の受講を原則義務化する。これにより、ジョブ・カードを活用した職業訓練の受講者を増やし、失業状態からの脱却を目指す。

そしてこの誘導ルールを、ハローワーク特区となっているハローワーク浦和・就業支援サテライトで先進的に適用することも提案する。ハローワーク特区とは、県が行う就業支援と国のハローワークを一体化させ、施設の共同運営を行っている地域のことであり、全国では浦和と佐賀の2か所のみがこれに選ばれている。このハローワーク特区を事業内で活用することで、埼玉県の実績が全国の先進事例となりうる。

(イ) 県・市町村とジョブ・カードセンターが連携して職業訓練実施企業の開拓及び求職者への周知を実施

ジョブ・カードセンターが単独で実施している職業訓練実施企業の開拓について、県や市町村がジョブ・カードセンターと連携しての実施を目指す。ジョブ・カードセンターでは、ハローワークとの間に情報の共有が一部あるものの、他の機関との連携はほとんどない。埼玉労働局や埼玉職業能力開発サービスセンター、埼玉県職業能力開発協会との連携も依頼はしているが、ほとんど機能していないのが現状だという。

そこで、埼玉県や県内の市町村がジョブ・カードセンターと連携し、職業訓練実施企業の新規開拓を目指す。具体的には、県や市町村が県内中小企業を集めて行う説明会等の場に、ジョブ・カードセンターの職員を招き、ジョブ・カード制度の説明を行う。制度の普及については、ジョブ・カードセンターが全国紙に年2回ほど広告を出したり、チラシを配布したりしているが、中小企業の雇用者が当該制度を知る機会はまだまだ不足している。そこでセンター職員から直接説明を受ける機会を設けて、制度の周知を図る。

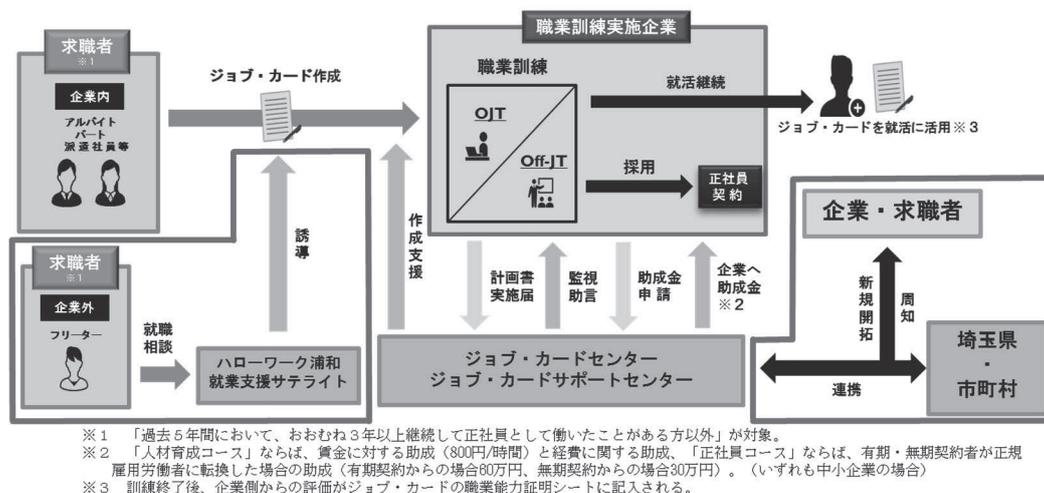
また、ジョブ・カードは元々、履歴書の代わりとして使用されることを想定しており、履歴書よりも詳細な内容が書ける様式になっている。そこで、ジョブ・カード自体の普及率を上昇させるため、埼玉県での就職活動では、履歴書の代わりにジョブ・カードを原則使用することを提案する。これにより制度の普及だけでなく、就職活動を行う求職者と企業の双方にメリットが生じる。

企業側は、履歴書よりも詳細な内容のジョブ・カードが提出されることで、書類の段階で求職者のことをより良く知ることができる。求職者は、手書きの履歴書からデータのジョブ・カードに代わることで、書類作成の手間が激減する。また、厚労省が作成しているスマートフォン用の「ジョブ・カード作成支援アプリ」を活用することができるため、ジョブ・カードを手軽に利用することができる。さらに、求職者が希望すれば、ジョブ・カードを活用したキャリア・コンサルティングを受講することができる。

あわせて、履歴書の代わりとしてのジョブ・カードの普及率を高めるために、合同企業説明会での周知を提案する。埼玉県では多くの合同企業説明会が開催されており、その規模も大きいものが多い。埼玉県が開設している「夢ある埼玉★就活プロジェクト」のホームページによれば、埼玉県庁は平成28年度に3回、合同企業説明会を実施した。各回100社程度の参加があり、3回で延べ300社が合同企業説明会に参加した。

また、各商工団体や各協議会でも合同企業説明会が実施されている。正確な数は不明だが、県内の合同企業説明会には延べ1,000社以上の企業が参加していると思われる。合同企業説明会の一つのブースをジョブ・カードの広報や、ジョブ・カード作成支援の場として活用し、制度の更なる周知を図る。

図表 18 実施内容(ア)、(イ)のイメージ図
実践的なスキルの身に付く職業訓練の充実



(出所)研究会作成

提案事業3：埼玉就労ナビゲーション事業

<概要>

埼玉県における15～34歳人口に占めるニートの割合は2.3%(平成24年就業構造基本調査より算出)であり、関東圏では茨城県に次ぐ2番目に高い数値となっている。このままニートへの対応が遅れていけば、埼玉県の労働力の低下を招くとともに、生活保護受給者の増大なども懸念される。また、結婚や子育てが困難な人が増え、少子化に拍車をかけるおそれもある。少子高齢化が進み、労働力人口の減少が確実な中では、ニートを含めた潜在的労働力を活用することは必要不可欠である。ニートに対する就労支援策を拡充し、社会参加を促すことが今の行政には求められている。したがって、ここではニートに対する就労支援策として有効と考える事業を提案する。

<背景>

ニートに対する就労支援策として、地域若者サポートステーション(以下、サポステ)等による就労訓練やハローワークによる職業紹介事業があるが、当研究会は以下のような課題があると考えます。

(ア)就労訓練について

埼玉県内にはニートに対する就労訓練機関が多数存在するものの、これらの施設はあくまで訓練機関であり、職業紹介をすることはできない。つまり、就労訓練をする機関と職業紹介をする機関が分断されているという現状がある。これは、サポステ等で信頼のおける支援者に出会えたとしても、職業紹介という肝の部分で支援者と別れることになってし

まい、ニートが再び孤立することを意味する。

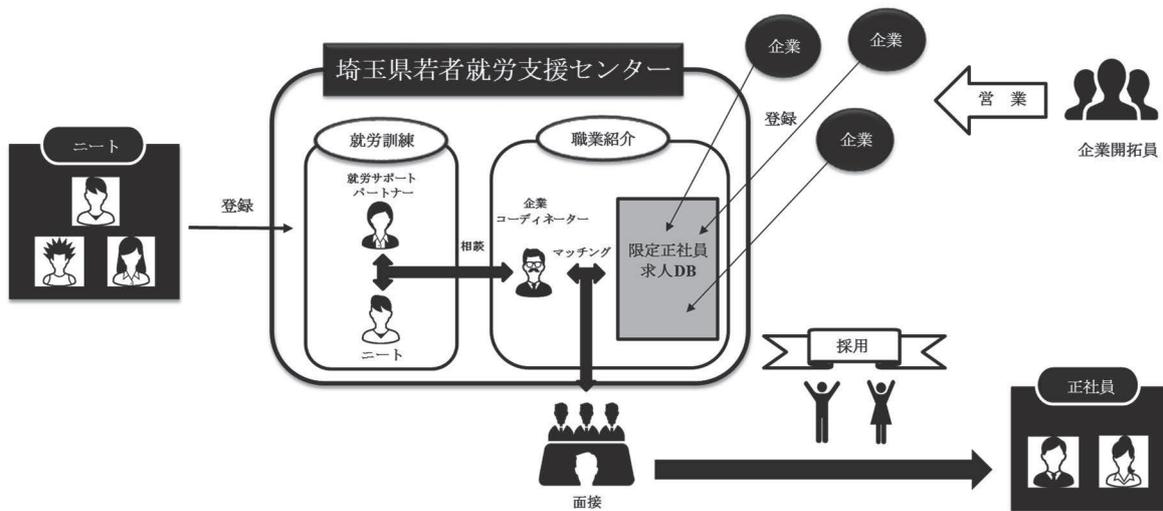
(イ)職業紹介について

公的職業紹介事業の中核を担うハローワークは、求人企業情報を求職者に提供し、その後の面接等は求職者の力に任せるといった仕組みである。ゆえに、ニートのような履歴書に空白期間のある若者は企業の書類選考の段階で落とされてしまうケースが多く、就職市場において圧倒的に不利な状況に置かれている。いくら就労訓練をしたとしても、受け入れてくれる就職市場がなければ、就労につなげることはできない。

<実施内容>

これら2つの課題を解決し、ニートの就労を促進させる事業が「埼玉就労ナビゲーション事業」である。事業概要は、埼玉県若者就労支援センター(以下、センター)を創設し、①ニートの発見、②就労訓練、③職業紹介の3ステップをワンストップで実施するというものである。

図表 19 埼玉就労ナビゲーション事業イメージ図



(出所)研究会作成

ステップ①：ニートの発見

潜在的なニートを発見することおよび本事業を広く認知してもらうことを目的に、自治体広報紙への掲載やチラシ配布を行う。また、若者がよく利用する施設(コンビニやファーストフード店)やその親世代がよく利用するスーパーマーケットなどに名刺型のPRカードを設置する。

ステップ②：就労訓練

ニート一人ひとりに就労全般をフォローアップする専属の就労サポートパートナー(以下、パートナー)を配置し、二人三脚で就労を目指す。パートナーはニートから今後のキャリア形成の希望等を聞き取り、支援カリキュラムを作成する。カリキュラムに基づきニートは就労訓練を行い、必要に応じてパートナーとの面談・相談を行う。

就労訓練ではマナー講座や就労体験を実施し、ニートの状況に応じて受講科目を取捨選択できるようにする。就労体験の場は後述の限定正社員求人データベース登録企業に協力を仰ぐ。また、農家や伝統工芸など、将来の担い手不足が懸念される分野の現場での就労体験を用意することで、若者の興味・関心を醸成することも行っていく。

ステップ③：職業紹介

厚生労働大臣に届出を行うことにより、無料職業紹介事業を実施する。具体的には、埼玉県独自の「限定正社員求人データベース」を構築し、ニートと企業のマッチングを行う。

無料職業紹介事業とは、職業紹介に関し、利潤を得ることを目的としないだけでなく、いかなる名義でも、手数料又は報酬を受けないで行う職業紹介事業のことである。地方公共団体が行う場合には、職業安定法第33条の2、第33条の3または第33条の4の規定により、厚生労働大臣に届け出る必要がある。なお、地方公共団体が行う無料職業紹介事業は、当該地方公共団体の区域内における福祉サービスの利用者の支援に関する施策、企業の立地の促進を図るための施策その他当該地区内の住民の福祉の増進、産業経済の発展等に資する施策に関する業務に附帯する業務として実施する必要がある(職業安定法第33条の4)。ただし、ここでいう「住民の福祉の増進、産業経済の発展」に資する施策とは、例示であり、これらに限定されるものではなく、例えばUターン就職の促進等、地方公共団体において自ら行うべき行政施策であると判断されるものであれば認められる(平成26年4月厚生労働省職業安定局「職業紹介事業の業務運営要領」)。

(ア) 限定正社員求人データベースについて

非常勤の「企業開拓員」を雇用し、県内企業にデータベースへの登録を働きかける。このデータベースに登録をしている企業の中から、ニートに対し職業紹介を実施する。企業に対しては、勤務地や勤務内容が限定される「限定正社員」での採用登録を依頼していく。

企業が本事業を活用するメリットは採用コストと手間の削減である。企業側の採用ニーズを事前に聴き取り、条件に合致した者を紹介する形をとるため、企業の採用担当者の事務負担が大幅に軽減されるとともに、「求めていた人材と違った」というリスクも負わなくてすむ。

限定正社員での採用を依頼する理由は2点ある。1点目は、ニートが就職活動を行わない理由の第1位が「病気・けがのため」とされている点にある(平成24年就業構造基本調査)。

限定正社員のように、働く時間・場所・内容が限定的であれば「病気・けが」を抱えながらも、働くことができるだろう。2点目は、メンバーシップ型雇用のような大幅な配置転換等がないため、業務内容と雇用されるニートの働き方に関する希望との間にミスマッチが生じにくく、再びニートになってしまうリスクを低下させることができる点にある。

(イ)職業紹介について

まず、ニートはパートナーとともに就労訓練を振り返ることを通じて就労希望分野を決定する。そして、パートナーの同席のもと、センター内にいる企業コーディネーターに相談する。企業コーディネーターは限定正社員求人データベースの情報と照らし合わせマッチングを行い、上手くいくようであれば企業に情報を伝え、面接を実施してもらう。面接の結果、企業の意向に沿うようであれば、採用をしてもらう。また、不採用である場合には、センターから企業に対し理由を聴取し、再チャレンジの機会の提供やニートへのフィードバックを通じて、ニートのやる気を持続させる体制づくりを欠かさないようにする。

これらの事業の実施により埼玉県に新たな就職市場が開拓され、ニートであっても就労しやすい環境が整備されるものとする。

3-1-4 期待される効果

(1) 事業ごとの効果

若者チームが提案した以上3つの事業から期待される効果は以下のとおりである。

○提案事業1：キャリアデザインカリキュラム実践事業

本事業は、中学校、高等学校にキャリア相談室を設置し、そこに常駐する専門員がキャリアに関する質問や相談に応じることを通じ、中学生・高校生が早い段階から職業観を育むのを支援するものである。この事業によって、雇用のミスマッチによる若者の早期退職を防ぐことが期待される。このことは、働きたいと考える若者がいきいきと働ける就業環境を整備することにほかならない。一方、労働力不足を懸念する事業者側からすれば、本事業は、自社で働いてほしいと考える若者の定着を促すことになるだろう。

○提案事業2：埼玉発！ジョブ・カード制度活用事業

本事業は、形骸化の目立つジョブ・カード制度に再び光を当て、同制度の活用により正規雇用を望むフリーターの正社員化を後押しすることが目標となる。強調すべき点は、ハローワーク特区として認定された埼玉県の強みを活かし、地方主導でジョブ・カードを活用した新たな就業支援策を提案していくことである。本事業により、正社員として働きたい者が自分の適性にマッチしそうな職場で訓練を受けながら正社員を目指すことができる。これに対して企業側は、ジョブ・カードに記載された内容を参照しながら自社で働いてほ

しいと思える労働者を確保することができる。あるいは、専門家によって適切に策定された訓練計画をもとに自社で働いてほしいと思える人材を育成することができる。

○提案事業3：埼玉就労ナビゲーション事業

本事業の到達目標は、県内に居住するニートを正確に把握し、その社会復帰に向けたパッケージを用意することである。確かに、ニートといってもその置かれた状況は多種多様であり、彼ら彼女らが皆、就労を望んでいるとは限らない。我々若者チームが聞き取り調査で訪問した越谷らるご¹¹でも、その卒業者が歩む道はさまざまであるとのことだった。その意味で、本事業で提案したニートの就労支援策は社会復帰パッケージの中の一形態にすぎない。しかしながら、病気やけがのせいで就労を断念するニートが多いことは前述したとおりである。したがって、本事業はそうした障壁を抱えた者の働きたいという願望を叶えるものと言えるだろう。また、企業にとっては、自社で働いてほしい若手人材を低コストで採用できるという効果が見込まれる。

(2)全体の効果

本章の冒頭で述べたように、日本独特の雇用慣行である新卒一括採用には功罪が相半ばする。そこで、我々若者チームは新卒一括採用の是非についての議論に立ち入るのを避け、この雇用慣行を所与として、新卒一括採用のルールから外れた者が再び脚光を浴びることのできる社会を形成するための施策を検討してきた。その過程で考案された「埼玉発！ジョブ・カード制度活用事業」「埼玉就労ナビゲーション事業」は、そのルールから外れた者達を主たるターゲットにしている。一方、若者といっても多種多様であり、学生やフリーターなどその境遇はさまざまである。また、ライフステージもさまざまであり、中学生・高校生などの10代の若者から25歳を超えた年長フリーターまで幅広い。そこで我々若者チームは根本的な対策として、より早い時期から職業観を育むためのキャリア教育が必要であるとの考えに至った。その結果考案された事業が「キャリアデザインカリキュラム実践事業」である。

以上3つの事業案は、新卒者・既卒者・フリーター・ニートといった多様な境遇に置かれたすべての若者が働きやすいと思える環境の整備に資するものだと考える。そして、こうした環境を整備することが、あらゆる若者の働きたいという意思が尊重される社会の実現につながると確信する。

¹¹ 越谷らるご(埼玉県越谷市)はフリースクール事業、生涯学習事業(若者の居場所「ほっとりんご」の運営)などを手掛ける特定非営利活動法人である。

フ イ ー ル ド ノ ー ト

<埼玉県地域ジョブ・カードセンター>

「ジョブ・カードって何？」

若者の雇用問題に有効な制度としてジョブ・カード制度を探し当てた若者チーム。しかし、本を読んでも Web を見ても、何のことだか分からない。さらには廃止になったという説まである。半ば諦めかけた我々の前に埼玉県地域ジョブ・カードセンター(以下、JC センター)が現れた。ここに聞いて分からなければ本当に諦めるしかない。我々は最後の望みをかけて JC センターへのフィールドワークを決行した。

~~~~~

#### ○ ジョブ・カードってどういうもの？

キャリア・プランシート、職務経歴シート、職業能力(免許・資格・学習歴・訓練歴)シート等からなるシートです。「カード」と名前についてはいますが、実際は A4 サイズのものです。

#### ○ 履歴書と何が違うの？

さまざまなシートから構成されている分、履歴書よりも詳細な内容を記載できます。また、就職活動での利用だけが目的ではなく、その作成過程で職業意識やキャリア形成上の問題を見つめ直し、職業選択やキャリア形成の方向づけを行うねらいがあります。

さらにジョブ・カードを記入すると、それを活用した職業訓練を受講できます。

#### ○ ジョブ・カードの職業訓練ってどんなの？

実際の企業の現場で、実際の業務を行いながら、受けることのできる訓練のことです。訓練終了後の雇用が前提として実施されるので、正社員経験の少ない人で、正社員としての雇用を望む人には積極的に訓練を受けてもらいたいと思います。

#### ○ ジョブ・カードセンターでは何をしているの？

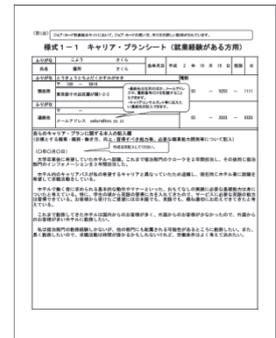
職業訓練を受け入れてくれる企業の開拓、訓練を導入する企業の支援、ジョブ・カード作成者向けのキャリア・コンサルティング等を行っています。

~~~~~

この他、JC 制度の課題を含めいろいろな話を聞くことができた。フィールドワークの成果については本章を参照してほしい。



↑ JC センターは大宮ソニックシティの中にある



↑ジョブ・カード(様式 1-1 キャリア・プランシート)

フ イ ー ル ド ノ ー ト

<ハローワーク浦和・就業支援サテライト>

「ハローワーク特区って何？」

ハローワーク特区とは、「住民に身近な行政はできる限り地方に委ねる」地域主権改革のモデルケースとしてハローワークの実験的移管を行うものである。全国では、埼玉県と佐賀県の2県が特区に指定されている。



↑施設は武蔵浦和駅を降りてすぐ、ラムザタワーの中にある。↓

埼玉県では、この特区を活用し、県が行うカウンセリングなどのサービスとハローワークの職業紹介を一体化して実施する「ハローワーク浦和・就業支援サテライト」を設置している。若者チームでは、ハローワーク特区の現状について聞き取り調査を行うため、フィールドワークを実施した。



~~~~~

### ○ 普通のハローワークと何が違うの？

ハローワークによる職業訓練や職業紹介はもちろん、県が行う就職相談やセミナー等の就職支援も同じ施設の中で受けることができます。また、就職に係る相談だけでなく、県が行う生活・住宅の相談も受けることができます。

従来バラバラであった国と県の窓口が一本化されることで、求職者に対してワンストップのサービスが可能となります。

### ○ 仕事の分担はどうやってなされているの？

国では職業紹介や職業訓練より先のサービスを、県では紹介より前段階の就職に係る相談等のサービスを実施しています。特に県が行うサービスでは担当制が特徴となっています。求職中の方に個別に担当がつくので、継続した相談をすることができます。

### ○ 若者の再就職のために必要なことは？

仕事を離職してからの再就職がしやすい人には特徴があります。再就職のための意欲があることや目標があることはもちろんですが、自己分析ができることが再就職には重要になってきます。自分が何をしたいのか、そのためには何をしなくてはならないかを考えられる人が再就職をしやすくなります。「ハローワーク浦和・就業支援サテライト」でも就職相談等を受けていますので、有効に活用してください。

### 3-2 子育て世代チームによる政策提案

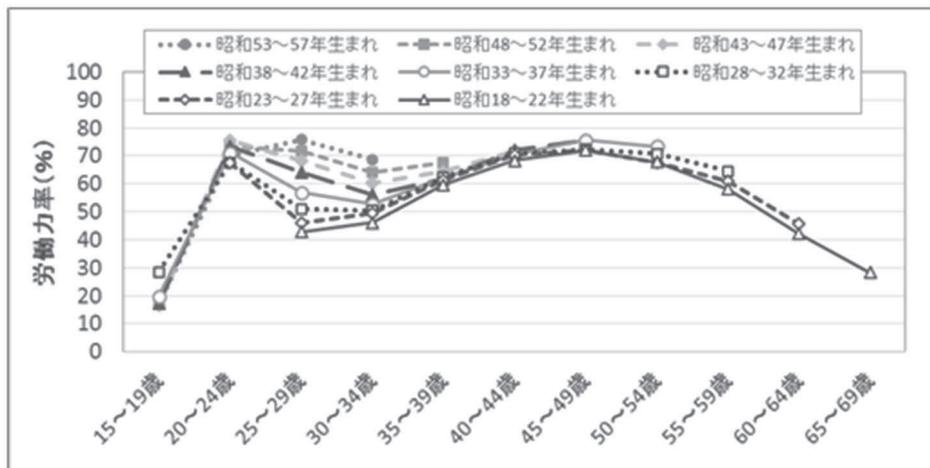
#### 3-2-1 現状と課題

##### (1) 子育て世代の雇用に関する現状と課題

女性も男性もすべての個人が互いに尊重し、その個性と能力を十分に発揮できる男女共同参画社会の実現は、少子高齢化が進み、人口減少社会に突入した日本社会にとって、社会全体で取り組むべき最重要課題であることは言うまでもない。

女性の労働力率(15歳以上人口に占める労働力人口(就業者+完全失業者)の割合)を年代別に見ると、子育て期に当たる30代前後で減少する「M字カーブ」が見られることが知られている。すなわち、結婚・出産期に当たる年代に離職し、育児が落ち着いた時期に再び就労する傾向が見て取れる。このM字カーブは、図表20のとおり近年はM字の谷の部分の浅くなってきている<sup>12</sup>。男女共同参画の推進を目的とした法整備等によって改善されている部分もあると推測されるが、労働力率が高い独身女性の割合が上昇していることも指摘されており、晩婚化によってM字の谷が右にシフトしていることも考えられる。

図表20 女性の年齢階級別労働力率の世代による特徴



(出所)「男女共同参画白書 平成25年版」<sup>12</sup>のデータより研究会作成

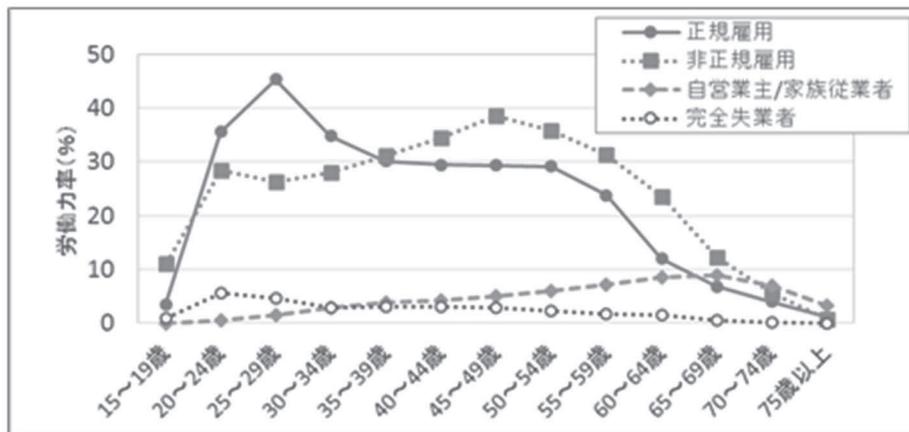
女性の就業形態を見ると、男性に比べて若年層でも非正規雇用が多いことに加え、多くの女性が結婚・出産期にさしかかる25歳以降で正規雇用が減少し、非正規雇用が増加する傾向が見られる(図表21)<sup>12</sup>。正規雇用として働き始めた女性も、結婚や出産等のライフイベントを重ねるにつれて、非正規雇用に移る選択を行っていることが指摘されている<sup>13</sup>。さらに、正規雇用の割合はその後増加しない。理由としては、一時的な離職による自信の欠如やスキル不足等とならび、「妻が働くことについて夫が消極的」といった理由もある

<sup>12</sup> 「男女共同参画白書 平成25年版」(内閣府男女共同参画局)<[http://www.gender.go.jp/about\\_danjo/whitepaper/h25/zentai/](http://www.gender.go.jp/about_danjo/whitepaper/h25/zentai/)>(2017/1/20 アクセス)

<sup>13</sup> 安部由起子、近藤しおり、森邦恵(2008)「女性就業の地域格差に関する考察—集計データを用いた正規雇用就業率の分析」『季刊 家計経済研究』第80号

ことが報告されている<sup>14</sup>。既婚女性が再度就業するには、スキル面だけではなく、夫の考え方や家事の協力といった自己の努力だけでは解決できない要因もあり、女性が中年期に正規雇用で労働市場に再参入することは、極めて難しいことが推測される。

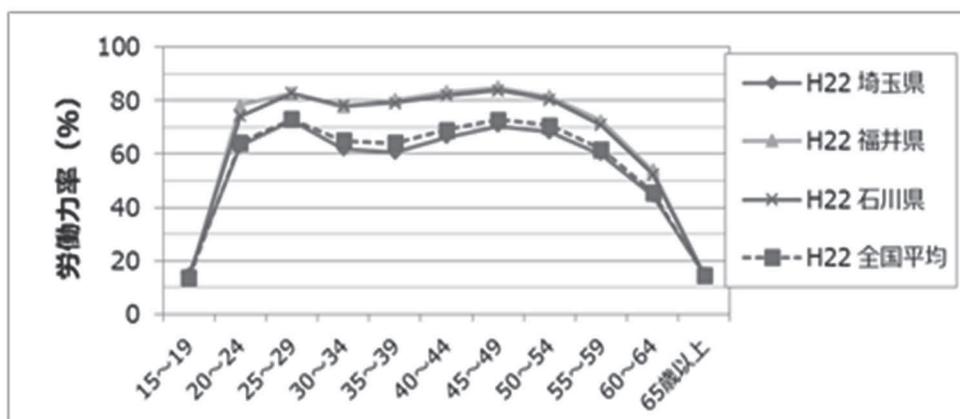
図表 21 女性の年齢階級別労働力率の就業形態別内訳(平成 24 年)



(出所)「男女共同参画白書 平成 25 年版」のデータ<sup>12</sup>より研究会作成

一方、M字カーブの深さに関しては地域的な特性があることが分かっている。図表 22 は 2010 年国勢調査(総務省統計局)のデータより作成した、埼玉県、福井県、石川県と全国平均の女性の年齢階級別労働力率を示す。このように「M字の谷」がほとんど見られない県がある一方で、埼玉県は全国平均よりも「M字の谷」が深い県であり、子育て期の離職率が全国よりも高い。地域による差があることから、埼玉県には女性の就業継続を妨げる要因があると考えられる。

図表 22 女性の年齢階級別労働力率の県別の比較



(出所)2010 年国勢調査(総務省統計局)のデータより研究会作成

<sup>14</sup> 宮野由紀子、森ます美(2012)「既婚女性の再就職支援事業の検証」『昭和女子大学人間社会学部紀要』No. 856 1~14

女性の就業決定に影響を及ぼす要因については、夫の通勤時間と保育所の定員数が関係しているという報告がある<sup>15</sup>。さらに、夫の家事・育児負担、家事・育児時間の増加が妻の就業に対してプラスの影響を与えることも報告されている<sup>16</sup>。同報告においては、保育所利用や妻の育児休暇取得は、妻の就業に対して有意にプラスとなる影響がみられたが、親のサポートの有無やベビーシッターの利用については、妻の就業に対して有意な影響はみられなかったと分析している。つまり、妻の就業を支えるものとして重要なものは、「一時的なサポート」ではなく、保育所等の「日常的なサポート」と考えられる。さらに同報告では、夫の家事・育児負担の割合が高ければ、妻が正社員として働ける可能性が高いと結論付けている。

加えて、職場の労働時間の短い企業、雇用の流動性の高い企業、ワーク・ライフ・バランス施策の充実している企業等において、正社員女性比率や管理職女性比率が高くなることが示されている<sup>17</sup>。このように既婚女性の就業や多様な働き方を支えるためには、子育て両立支援などの職場環境のみでなく、その家族を含めた職場外での支援も不可欠であり、さらに長時間労働の改善も重要となる。

また、子育て世代の就労継続については、保育所整備の問題は避けて通れない。埼玉県においても、東京のベッドタウンとなっている県南部地域で保育所入所競争が激化している。市町村における保育所の入所審査においては、親の勤務時間の長さで評価される場合が多く、フルタイム勤務に近いほど入所審査の加点が大きいことが一般的である。そのため、保育所入所の競争率の高い自治体ではパートタイム労働者は保育所の利用が困難で、女性が就業継続するためにはフルタイム勤務が前提となる。

法整備の面からは、改正育児・介護休業法が2012年7月1日に施行され、100人以下の事業所においても育児を理由とした短時間勤務制度の導入が義務化されたものの、労働者が短時間勤務を選択した結果、保育所の入所審査に落選してしまうという矛盾も生じうる。

現状からみて、子育て世代は「働き方」を選ぶことが困難である。両親ともにフルタイムで働きつつ保育施設を利用するか、両親のどちらかが就労を諦めるかの両極端の二者択一となっている。

このような中、子連れ出勤や、託児場を併設したワークスペースに注目が集まっている。新たな働き方によって就労スタイルの選択肢が広がることは望ましく、人材の活用で経済が活性化されるメリットもある。しかしながら、埼玉県は全国的に見ても通勤時間が長いという地域特性があり、子連れ出勤は住宅近隣の保育所へ預ける場合と比較して、就労者

<sup>15</sup> 樋口美雄、松浦寿幸、佐藤一磨(2007)「地域要因が出産と妻の就業継続に及ぼす影響について」『RIETI Discussion Paper Series』07-J-012

<sup>16</sup> 鶴光太郎、米功一(2016)「夫の家事・育児参加と妻の就業決定—夫の働き方と役割分担意識を考慮した実証分析」『RIETI Discussion Paper Series』16-J-010

<sup>17</sup> 山本勲(2014)「企業における職場環境と女性活用の可能性—企業パネルデータを用いた検証」『RIETI Discussion Paper Series』14-J-017

の負担が増えるため、地域特性からも県内市町村の保育所のさらなる整備が求められる。

## (2) 課題発生 の 要因分析

### (ア) 長時間労働

長時間労働が形成される一因としては、買手独占の労働市場であるため労働者側の交渉力が低い構造が挙げられる<sup>18</sup>。加えて、日本企業に正社員として雇用された者は、仕事に関して3つの「無限定性」の受容を要請される<sup>19</sup>。その一つ目は、「職務内容の無限定性」である。一般的に、労働契約を結んだ点では被雇用者に職務内容は知らされておらず、本人の意図に関わらず定期的な配置転換が行われる。加えて個人の責任範囲があいまいで、「何でも屋」として複雑な課題遂行能力が期待される。二つ目は、「勤務地の無限定性」である。社員の事情が考慮される場合もあるとは言え、基本的に社員の勤務地は会社が決定する。最後に、「労働時間の無限定性」、すなわち長時間労働が挙げられる。法定労働時間として、原則8時間/日という上限が決まっているが、いわゆる「三六協定」によって時間外労働が認められている。当然、割増賃金の設定が時間外労働の抑制に働くが、前述の職務内容の無限定性に起因する残業は日常茶飯事であり、残業がないことが奇異に映る社会となっている。

正社員は、いわばこれらと引き換えに、比較的高い賃金や、内部労働市場(企業内)における安定した長期雇用といったメリットを享受している。一方、ワーク・ライフ・バランスや共働き社会の実現という観点では、転勤を伴う配置転換や長時間労働といった働き方は、主に出産を控えた女性や、共働きの子育て世代を労働市場から排除するデメリットとして働く。

また、我が国の企業の独自の人事評価基準として職能給制度があり、これが長時間労働につながっているとの指摘もある<sup>19</sup>。職能給制度では、職務内容によらず共通の等級を適用することから、職務による成果のみならず、「周囲と協調して目標を達成したか」等の曖昧な評価基準が用いられることが多い。評価基準があいまいであるがゆえに、残業や休日出勤等の長時間労働を示すことによって高い評価を得ようとする傾向や、長時間労働を肯定する職場の雰囲気生まれがちになる。さらには、労働者が自らの判断により残業時間を申告しない「自発的サービス残業」も発生することも議論されている<sup>20</sup>。

長時間労働は、すでに我が国の労働文化、労働者の意識として根付いているものであり、理論的に悪だと断ずることはできても一朝一夕に改善できない。多くの労働者が長時間労働の異常性を感じつつも、周りより早く退社することに罪悪感を持つといった現実も存在

<sup>18</sup> 山本勲(2016)「女性活躍推進と労働時間削減の可能性 経済学研究にもとづく考察」『RIETI Discussion Paper Series』16-J-019

<sup>19</sup> 筒井淳也(2015)『仕事と家族 日本はなぜ働きづらく、産みづらいのか』中央公論新社(中公新書)

<sup>20</sup> 高橋陽子(2005)「ホワイトカラー「サービス残業」の経済学的背景 労働時間・報酬に関する暗黙の契約」『日本労働研究雑誌』No. 536

する。長時間労働に対しては労働者個々人の意識改革は当然必要であるが、将来の労働力確保や生産効率向上といった面からも企業の存続に関わる課題であり、企業自らの変革を促す施策の推進が必要である。

### (イ) 保育サービスの不足

国勢調査結果を用いて都道府県別の離職率を分析した研究結果によると、保育所の不足が離職の要因である可能性が高いことが示されている<sup>21</sup>。現在、保育所の需要、つまり保育所の整備の要否は「待機児童数」を尺度として評価される。しかしながら、待機児童数の比較的少ない自治体や保育所が増加している自治体へは子育て世代の人口流入も盛んになり、結果的に保育所が不足するという現象が生じる。

例えば、さいたま市では、2015年4月の待機児童数95人に対し、2016年4月にかけて保育所定員数を1,783人増やしたにもかかわらず、待機児童数は24人に減少(71人減)したのみである<sup>22</sup>。このように、保育所の増加が保育需要を掘り起こしているとも言え、待機児童数による評価は保育所需要を見誤る可能性がある。これに対し、保育所の整備に関して「待機児童数」ではなく、25～39歳の女性の人口と保育所の定員の比率である「潜在的定員率」を用いて分析すると、首都圏の4都県(埼玉・千葉・東京・神奈川)では14.3%である一方、日本海側の6県(山形・富山・石川・福井・鳥取・島根)では42.5%に達し、結婚・出産による離職率、つまりM字カーブの谷の形成と高い相関を持っていた<sup>23</sup>。

「潜在的定員率」は地域間の労働力率の違いを説明する理由になるとともに、未婚者を含めた潜在的な保育需要を捉えるものであるため、これを保育所整備の尺度とすることも施策の一案と考えられるが、現時点ではこれを尺度とした場合の妥当性や目標値の検討は十分になされていない。

現実問題としては、保育所設置の推進がより重要であると考えられる。前述のとおり、現行の保育所入所審査基準では、パートタイムをはじめとした比較的短い勤務時間を選択することは難しく、「働きたい」は実現できるとしても、個々人の「働きやすい」につながるものではない。一方、埼玉県就業者別の有効求人倍率(新卒を除く)は、リーマンショックの影響が色濃かった2009年度の0.44倍を起点として毎年単調増加を続け、2015年度には1.02倍を達成している<sup>24</sup>。つまり、「働いてほしい」と考える企業もますます増加している。この「働きやすい」と「働いてほしい」をダイレクトに結ぶ手段として、企業主導型保育所(ある

<sup>21</sup> 宇南山卓(2011)「結婚・出産と就業の両立可能性と保育所の整備」『日本経済研究』No. 65

<sup>22</sup> 「保育所等関連状況取りまとめ(平成28年4月1日)及び「待機児童解消加速化プラン」集計結果を公表」(厚生労働省)<<http://www.mhlw.go.jp/stf/houdou/0000135392.html>>(2017/1/20アクセス)

<sup>23</sup> 宇南山卓(2009)「結婚促進策としての保育所の整備について」『若手研究者による政策提言「少子高齢化への政策対応、女性就業支援策の改革」中間報告』(日本経済研究センター)<[http://www.jcer.or.jp/policy/pdf/pe\(unayama091127\).pdf](http://www.jcer.or.jp/policy/pdf/pe(unayama091127).pdf)>(2017/1/20アクセス)

<sup>24</sup> 「埼玉県の産業と雇用のすがた(平成28年度版)」(埼玉県産業労働部)<<https://www.pref.saitama.lg.jp/a0801/sugata.html>>(2017/1/20アクセス)

いは「企業内保育所」と呼ばれる、以下本稿では「企業内保育所」とする)が挙げられよう。

企業内保育所とは、企業が人材確保等を目的として設置する保育所で、設置企業の従業員の利用を前提としており、その利用条件は企業が決定するものである。企業単独で設置する形式や、工業団地等、特定の地域の複数の企業で共同設置する形式もある。さらに、余剰枠で地域の児童を受け入れることも可能であり、各自治体の認可保育所として運営されているケースもある。

企業内保育所の整備は、就労意思があっても就労できなかった人材の確保、従業員満足度の向上による企業の活性化、新規採用時に求職者に与える印象など、総じて企業価値を向上させる効果があると考えられる。しかしながら、企業内保育所の整備が進んでいるとは言えない。企業内保育所の設置は、企業の福利厚生戦略としてメリットも大きい一方、設置・運営のコスト負担も大きい。保育所開設のコストとしては、政令指定都市で100人規模の保育所を新たに建設する場合、当初2年間に1億9千万円が投入され、3年目以降は毎年1億3千万円の運営費がかかるという試算も提示されている<sup>25</sup>。また、40人規模の保育所では、初期費用として3,650万円、年間運営費用に6,360万円程度が必要というモデルケースも提示されている<sup>26</sup>。設置規模に依存するものの、多額の費用負担や、その費用対効果の不透明性・不確実性が企業内保育所の積極的な設置に至らない一因であると考察する。

### (ウ) 旧来からの性別役割意識

これまで、転勤あり、残業あり、職務の限定もない、といった働き方をする既婚男性労働者は、主に専業主婦である妻に支えられていたと考えられる。男女が平等に社会に進出することを考えた場合、前述のような無限定的な働き方は出産等を控えた女性にとって受け入れることが難しい。よって、女性は限定的な働き方、すなわち勤務時間や場所が限定されたパートタイム労働や勤務内容が限定された一般職などを選好する結果となっており、性別役割分業につながっていると考えられる。つまり、女性活躍が謳われても、従来の男性の総合職的な働き方に女性を引き込もうとすることが一般的であるため、一部の成功例やスーパーウーマンを除き、性別分業の解消には簡単には至らず、結果的に性別分業が固定される結果になっているとも考えられる<sup>27</sup>。

また、1980年代以降の日本では、女性労働力率が上昇している一方で、家庭内の夫婦間家事負担のあり方には大きな変化がないことも報告されている<sup>28</sup>。同報告によると、日本では夫婦が対等に仕事をしている状況でも、妻が家事に費やしている時間は、夫と比較

<sup>25</sup> 和泉徹彦(2015)「待機児童問題による財政支出圧力の分析 ～政令指定都市調査分析～」『嘉悦大学研究論集』57巻2号

<sup>26</sup> 「企業内保育所整備促進に係る調査報告書 平成27年3月」(千葉県) <<https://www.pref.chiba.lg.jp/seisaku/houkokusho.html>>(2017/1/20 アクセス)

<sup>27</sup> 筒井淳也(2015)『仕事と家族 日本はなぜ働きづらく、産みづらいのか』中央公論新社(中公新書)

<sup>28</sup> 筒井淳也(2014)「女性の労働参加と性別分業 持続する「稼ぎ手」モデル」『日本労働研究雑誌』No648

して1週間当たり10時間以上も長いという分析結果が示されている。つまり、夫婦ともにフルタイム就業をしても、男性の家事負担はほとんど増えておらず、男性は仕事、女性は家事という性別分業体制は継続されている。女性の就労に立ちはだかる壁を突き崩すためには、育児休業制度等の育児支援制度だけではなく、男性の働き方と家庭についての行動様式を変えていく必要がある。

つまり、女性のみならず男性に対しても長時間労働の防止を含め、一層柔軟な働き方の提示を十分に行うことが、子育て世代の「働きやすさ」を推進するために必要である。子育て世代の雇用についても同様であり、正社員としての復職は無限定的な働き方を要求されるため、子育て等で一旦離職した労働者が再度正社員として復職することを困難にしており、パートタイム労働者としての復職を余儀なくされていると考えられる。子育てによる離職者を労働市場に早期に復帰させ、その能力を十分に活かすためには、長時間労働を要求される正社員か、非正規のパートタイムか、という両極端ではない中間的な働き方を創造することが重要である。

### (エ) フィールドワークによる要因分析

当研究チームでは、課題および現状の調査のため、フィールドワークを実施した。

まず、女性の就業についての生の声を聞くため、埼玉県女性キャリアセンター(さいたま市)を訪問した。同センターを利用する就労希望者の中心は、子育てが一段落した30代後半の世代である。就業の阻害要因については残業、出張、転勤の有無、休日出勤の有無、通勤時間が挙げられた。特に、パートタイムを希望する求職者は、無理に条件を変えてまで就労しようという意識はないため、前述の阻害要因を少しでも緩和することが、「働いてほしい」と考える企業にとって重要となるだろう。

次に、企業内保育所設置に関する課題の調査のため、埼玉県ウーマノミクス課での聞き取りを実施した。調査から、企業内保育所設置の阻害要因は運営費用のほか、利用可否によって社員間で生じる不公平感などがあることが分かった。また、共同利用型については、企業間の負担の調整や利用者の調整が難しく、設置のハードルが高いことも課題として挙げられた。

実際、企業内保育所を設置した事例を研究するため、株式会社鈴や商事(さいたま市緑区山崎1-10-20)を訪問した。鈴や商事は牛乳の宅配が主な事業であり、従業員はパートタイマーを含め約100人(うち正社員18名)の中小企業である。配達員の多くは女性であり、働きにくい理由があると割り切って辞めてしまう場合が多いという。経験豊かな社員の就労を継続させたいという考えで、企業内保育所の開設に至った。

同社における企業内保育所設置のメリットは、確実に人材確保ができる点や、配達員の離職に伴う配送契約解除を防げる点として現れている。設置のメリットは大きいものの、赤字では継続できないため、自治体の認可を取得して負担を無くすことが、経済的な面で

も社員の不公平感を軽減する面でも肝要とのことであった。加えて、一般的に企業は認可取得による赤字解消の見込みがないと設置に踏み切れないため、企業側としては制度等を十分に調べる必要がある。

同社では認可取得まで自社努力により達成したが、企業の多くは企業内保育所の開設や運営に関するノウハウ不足に悩んでいる。設置における課題も企業や自治体によって千差万別なので、モデルケースを一般化することは困難であり、設置推進のためには個別のフォローが必要である。

最後に、多様な働き方が実践できる方法の聞き取りを行うべく、三州製菓株式会社(春日部市豊野町 2-8-3)を訪問した。三州製菓では、菓子専門店向けの高級米菓および高級洋菓子の製造販売を主な事業としている。同社の特徴的な制度である「一人三役」制度は、工場の多能工育成の考え方を事務職へ広げたものである。仕事が属人化することで残業や休暇取得困難といった課題が発生すると考えているため、社員が互いにフォローできる体制をつくることが重要と考えた。本制度をとおし、「お互い様」の精神を社風として育て、働きやすい職場づくりを推進している。

なお、一人三役は仕事の押し付けあいとなってしまうリスクをはらんでいるため、この補完制度として、「一善活動」を設けている。これは、受けたフォローに対して感謝を伝えるとともに、フォローの成果も評価される制度である。これにより、自発的にフォローし合うような雰囲気づくりもできている。

制度推進の結果、人材採用の面でも労働環境改善の効果が表れてきており、女性の応募が増えている。なお、現在の女性管理職の割合は 27%であり、うち 25%(全体の約 7%)はパート社員から正社員を経て管理職になったキャリアを持っている。同社では、女性には女性の働き方があり、女性の適性を引き出して活用できる風土をつくることが重要と考えている。トップの考え方とボトムアップによる草の根的な改善の結果、旧態然とした労働環境・労働意識が変わり、多様な働き方が認められる環境が整えられている。三州製菓の取組は、社員のワーク・ライフ・バランスを確保することで利益を生み出す優れたロールモデルと言える。

### 3-2-2 目標

前述の子育て世代の雇用に関する現状と課題から、私たちは次の3つの目標を定めた。私たちが問題視しているM字カーブの傾斜を緩め、底上げし、谷の期間を短縮するための目標である。

これまで出産育児を期に離職を余儀なくされていた意欲・能力のある人材が、子育てをしながら就業を継続できる社会の実現を目指したい。

### (1) 子育て期の離職防止

フィールドワークで訪問した埼玉県女性キャリアセンターでは求職者側と企業側のニーズのミスマッチが非常に印象深かった。子育て中の女性が希望する就労条件は、残業なし、土日休み、通勤時間30分以内などで、事務職がダントツに好まれる。よって条件面のすり合わせが非常に困難である。

子育て中は、子どもの発熱や怪我などにより、突発的に仕事を休まざるを得ない状況が多々発生する。やむを得ないことだが、仕事を休むことへの罪悪感は就業を阻害する要因の1つである。そこで、企業側から歩み寄ることはできないかを考えた。すでに少子化により労働力人口が減少し、簡単には優秀な人材が確保できなくなっている。これからは、働き方の柔軟性を企業同士で競い合っていく必要があるだろう。求職者も「ネームバリュー」や「初任給が良い」など表面的な情報でなく、もっと就労条件や人事制度に着目して企業を選ぶべきではないか。求職者に選ばれる企業であるために、多様な働き方を認める雇用制度の充実が求められる。

### (2) 保育インフラの整備

埼玉県の2016年度4月の待機児童数は1,026人いる。2015年度中に6,660人分の受け入れ枠を拡大したにもかかわらずである<sup>29</sup>。では認可保育所に入れなかった場合どうなるのか。無認可の保育所に預けることもできるが保育の質に不安が残る。頼れる親族がいれば預けることもできるかもしれないが、長期となると厳しいのが現実だろう。最終的には、親のどちらかが仕事を辞めざるを得なくなる。人口減少社会において、保育所は労働力の確保のためのインフラである。計画的に整備し、枠を増やしていく必要がある。保育枠が増えるとさらにその自治体に利用希望者が集まる傾向もあることから、潜在的な保育のニーズは高い。保育インフラの整備により、離職をせずに育児しながら働くスタイルを確立したい。

### (3) 出産育児による離職者の早期復職の支援

全国の20～49歳の男女を対象にした調査<sup>30</sup>によると、妊娠出産を機に仕事を辞めた女性は正社員で73%、パート等では91%にのぼる。つまり、妊娠出産で女性の就業がリセットされてしまうケースが非常に多いことがうかがえる。仕事を辞めた理由(複数回答)については、「家庭や子育てを優先したい」という意向が多く見られる一方、「職場の出産子育て支援制度が不十分」を27.9%の女性が挙げ、「子育てをしながら仕事をするのは大変だった」「職場が仕事の継続を受け入れてくれる状況になかったから」という意見も6人に1人が挙

<sup>29</sup> 「平成28年4月の保育所等の待機児童数について」(埼玉県)<<https://www.pref.saitama.lg.jp/a0001/news/page/160623-06.html>>(2017/1/20アクセス)

<sup>30</sup> 明治安田生活福祉研究所(2014)「第8回結婚・出産に関する調査」<[http://www.myilw.co.jp/research/report/2014\\_03.php](http://www.myilw.co.jp/research/report/2014_03.php)>(2017/1/20アクセス)

げるなど、仕事と子育ての両立の難しさや労働環境が理由のケースも少なくない。

子育てにより就労時間が制限される期間は人それぞれであるが、その間、仕事と子育てが両立できる労働環境が整っていれば、離職を食い止めることができるのである。子育てにおいて、一番手のかかる未就学児の間に働き続けることができる雇用制度、および子育てのために離職してしまった人が積極的に再就職できる支援策を設けることを目指したい。

### 3-2-3 施策・事業案

#### (1) 総論

多様な働き方を支援することは、従業員側のメリットばかりが注視されるが、労働力不足が問題となっている今日、企業にとっても喫緊の課題である。日本の大手企業でも「働き方改革」を掲げ、トップの肝いりで取り組む企業も増えてきた。ノー残業デーや在宅勤務はもはや基本となりつつある。国際的な競争も激化する中で、働きやすさは優秀な人材を得るための必須条件だ。では、日本の企業の99%を占める中小企業はどうか。私たちは、県内の中小企業が成長し続けるための人材確保について考える必要がある。子育てによって働き方や時間に制約があっても、「働きたい、働きやすい、働いてほしい」を叶える「多様な働き方『埼玉スタイル』」を実現するため、私たちは3つの事業を提案する。

#### (2) 事業案

#### **提案事業1：全部見せます！埼玉版求人票**

##### <概要>

県内各企業の有給休暇取得率や育児休暇取得率等を掲載した「埼玉版求人票」(後述、図表23参照)を作成、データベース化し、ホームページで公表することにより、求職者が就職先を決定する段階で、結婚・出産等の人生の転機が訪れた際に、理想的な働き方を選択できるよう支援するものである。有給休暇や育児休暇取得制度に限らず、子連れ出勤等企业が独自で設けている働き方の多様性を認める制度についても掲載し、各企業が働き方を改善する流れをつくることも当事業のねらいである。

##### <背景>

前述のとおり、埼玉県は、全国平均よりも「M字の谷」が深い県であり、結婚・出産期の離職率が全国よりも高い。女性が結婚・出産期に離職する一因として、急な休みが取れないことや長時間労働等の問題が挙げられる。結婚・出産を経て、働き続ける意思があったとしても、共働き世帯で夫婦がともに残業が当たり前の職場では、結婚・出産のため女性が仕事を辞めざるを得ないという状況に陥りやすい。少なくとも、働きたいという意思が

あるにも関わらず、結婚・出産を理由として辞めなければならないという状況を打開しなければ、人口減少に伴う労働力の減少は不可避である。出産・子育て期になっても働きたいという意思を現実のものにするためには、各企業が働きやすい環境を進んで整備することはもちろん、求職者が就職先を決定する段階で、各企業の働き方の制度についての情報を得ておく必要がある。

就職する際に各企業の情報を収集する一般的な手法として、就職サイト、合同説明会、各企業の説明会、各企業のパンフレット、大学の就職支援室、OB・OG訪問の活用等が挙げられる。しかしながら、従業員の有給休暇取得率や育児休暇取得率について一律の指標で示されている情報はあまり見受けられない。類似するものとしては、厚生労働省が2016年2月に女性の活躍推進企業データベースを開設しているが、データベースに掲載されている全企業が指定項目すべてを明らかにしてはいない。そのため、「埼玉版求人票」では、原則全企業が指定項目をすべて明らかにするよう義務付けることとする。

当研究会で実施した大学生アンケートでも、有効回答のうち、約4割の学生が「ブラック企業か否かを入社前に把握することができる制度」が必要だと回答している。学生も就職先を選択する上で働きやすさを重視しており、各企業の働き方の制度についての情報は、学生にとって有効な情報であると言える。一方、企業にとっても情報の公開が学生の採用に対してプラスの効果をもたらすと考える。

また、働き方の制度面については、時間単位の休暇取得ができる民間企業が少ないことから、時間単位の休暇取得を促進したい。1日単位の休暇しか認められていない企業の場合、1、2時間の用事のために、有給休暇を丸1日消化することになり、例えば子どもの急な発熱などの対応がしにくくなる。現在、年次有給休暇を時間単位で取得できるようにするためには、労働基準法において、使用者と事業場の労働者の過半数で組織する労働組合の間で書面による協定を締結することが条件となっている。企業が協定を締結すれば、時間単位の休暇取得が可能となるものの、厚生労働省が2015年度に行った調査<sup>31</sup>によると、年次有給休暇を時間単位で取得できる制度がある企業の割合は16.2%にすぎない。

この調査は、全国の企業を対象とした調査ではあるが、埼玉県内においてもまだまだ時間単位の年次有給休暇の取得が可能な企業は少ないと思われる。

こうした時間単位の休暇制度が導入されていない企業に、時間単位の休暇取得制度の導入を促すためにも、時間単位の休暇取得が可能かどうかという項目を「埼玉版求人票」に設けることとする。

### <実施内容>

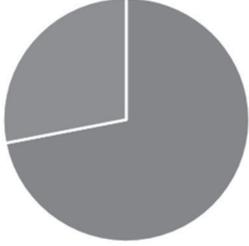
(ア) 「埼玉版求人票」に掲載する項目を記載した調査票を作成し、県内の全企業に郵送に

<sup>31</sup> 「平成27年就労条件総合調査」(厚生労働省) <<http://www.mhlw.go.jp/toukei/itiran/roudou/jikan/syurou/15/>>(2017/1/20 アクセス)

て調査票の記載を依頼する。

- (イ) 調査票の内容は、県内各企業の従業員の男女別有給休暇取得率、育児休暇取得率および育児休暇取得日数、短時間勤務制度の有無、フレックスタイム制、在宅およびテレワーク制度の有無、時間単位の休暇取得制度の有無、残業時間数、企業からの働きやすさについてのコメントの項目である。企業からの働きやすさについてのコメント欄には、子連れ出勤可能等、企業独自の働きやすい制度を掲載することとする。原則全項目の記載を義務付ける。
- (ウ) 回答のあった調査票を集計し、県内企業に就職したい求職者をターゲットとし、「埼玉版求人票」を作成、データベース化し、ホームページで公表する。具体的な実施時期としては、各企業への調査等が必要になることから、2019年10月完成を想定する。当該データベースについては、企業説明会等において周知することとし、広く活用を促進する。
- (エ) 「埼玉版求人票」に掲載することにより、就職希望者が増えた企業上位200社に10万円の補助金を出し、さらなる働き方改善の促進を図る。

図表 23 埼玉版求人票モデル

| 埼玉版求人票                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>〇〇〇〇〇株式会社</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <p>従業員の男女別構成比</p>  <p>従業員の年齢別構成比</p>  <p>男女別管理職構成比</p>  | <p>有給休暇取得率</p> <p>男性 ☆☆☆☆<br/>〇〇% (H〇〇実績)</p> <p>女性 ☆☆☆☆☆<br/>〇〇% (H〇〇実績)</p> <p>育児休暇取得率</p> <p>男性 ☆☆☆☆☆<br/>〇〇% (H〇〇実績)</p> <p>男性育児休暇取得日数</p> <p>〇〇日 (H〇〇平均)</p> <p>女性 ☆☆☆☆☆<br/>女性育児休暇取得日数</p> <p>〇〇日 (H〇〇平均)</p> <p>短時間勤務制度の有無</p> <p>有 ・ 無</p> <p>※有の場合 利用者数 名</p> <p>フレックスタイム制、在宅・テレワークの有無</p> <p>有 ・ 無</p> <p>※有の場合 利用者数 名</p> <p>時間単位の休暇取得制度の有無</p> <p>有 ・ 無</p> <p>※有の場合 利用者数 名</p> <p>残業時間数</p> <p>〇〇時間 (H〇〇年平均)</p> |
| <p>企業からの働きやすさについてのコメント</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |

第3章 各チームによる政策提案

(出所)研究会作成

**提案事業2：子育てクラウドファンディング&コーディネータ****<概要>**

企業内保育所の設置・運営に関する補助金をクラウドファンディング(個人・法人からの寄付金)によって集め、企業内保育所の設置を行う企業へ拠出することで、企業の負担を軽減して企業内保育所の設置を推進する。さらに、行政の役割として企業内保育所設置に関わるワンストップの窓口兼コーディネータとして企業を補助する職員を配置し、設置から認可保育所としての運営開始までをサポートする。

**<背景>**

前述のとおり、「働きたい」もしくは「働きやすい」を求める子育て世代と、「働いてほしい」と考える企業を結びつけるには、企業内保育所の設置推進が望ましいと考える。課題としては、設置・運営における企業の経済的負担が大きいことと、補助金利用や認可取得等の設置のノウハウが不足していること、設置・運営までの具体的なビジョンが描けないことが挙げられる。これを解決するため、経済的負担を軽減できる補助金の確保と、補助金の案内や申請の窓口となってスムーズな設置および認可保育所移行をサポートする人員を確保し、企業負担の軽減を図る。いずれの解決も、人材確保に悩む企業と、保育所確保に悩む自治体にとってプラスになると考えられる。

なお、先行の類似事例として、ふるさと納税において子育て支援を行う事業が挙げられる。当該事例として、北海道上士幌町の「子育て少子化対策夢基金」が挙げられ<sup>32</sup>、2015年度末に8億6,536万5千円の基金をつくり出しており、「認定こども園保育料無料化事業」の実施などの大きな成果を上げている。しかしながら、ふるさと納税では保育所設置推進が必要な自治体に資金が集まる構造とはなっていない。保育所設置に関しては、本事業のように広く集めて必要な地域に分配するシステムが有効と考えられる。

**<実施内容>**

本提案は、補助金の原資を集める「クラウドファンディング」と、設置を推進する「コーディネータ」を両輪として成り立つ。補助金のみもしくはノウハウ等の情報のみの片輪では設置が進まないのは前述の課題分析のとおりである。以下、事業として実施する内容を提示する。

**(1)クラウドファンディング**

(ア) 寄付型のクラウドファンディングとして管理と運営をNPOまたは一般社団法人に委

<sup>32</sup> 「上士幌町ふるさと納税・子育て少子化対策夢基金」<<http://www.kamishihoro.jp/page/00000209>> (2017/1/20 アクセス)

託し、個人・法人に向け「子育てクラウドファンディング」として寄付を募る。

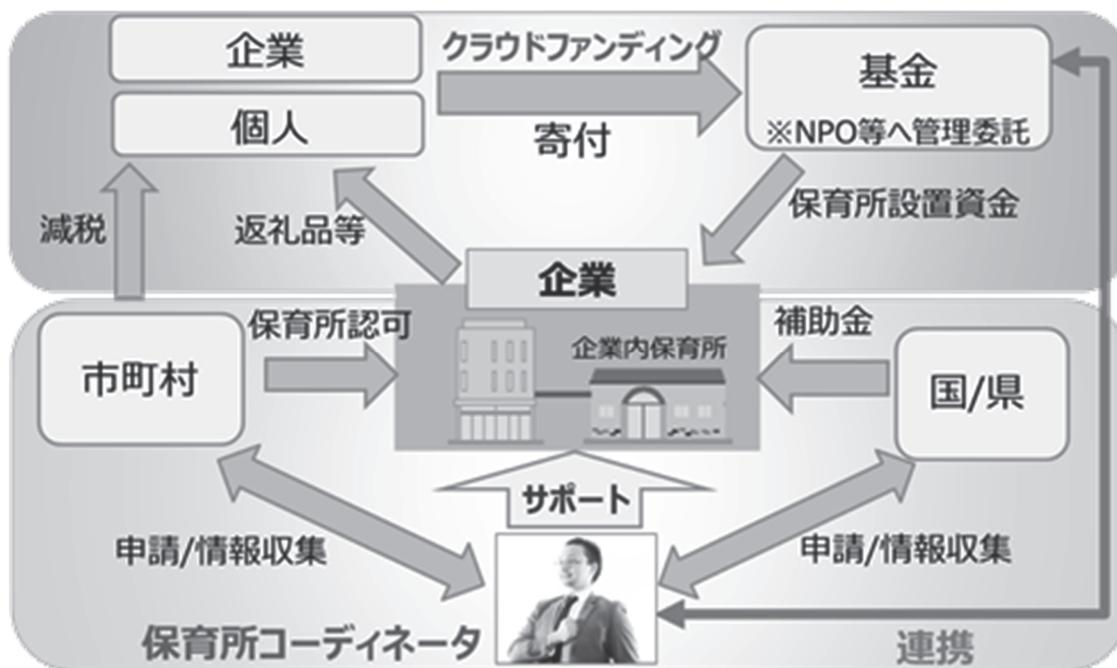
- (イ) 用途は埼玉県内の企業内保育所設置に限定し、集まった資金は企業内保育所の設置や運営の補助金の原資として用いる。補助金は国・県・市町村の既存の補助金とあわせて使えるようにし、保育所設置企業の赤字を補填する。
- (ウ) 企業内保育所設置において本基金を利用する企業からの返礼(例えば、企業の製品やサービスの優待券)を準備することで、寄付を推進する。さらには、クレジットカードのポイントや航空会社のマイルの寄付等の利用、新規設置の保育所のネーミングライツ等も活用する。
- (エ) 地域の待機児童数や潜在的なニーズに基づき補助金分配額を決定し、該当地域に保育所設置を行う企業に補助金を分配する。

## (2) コーディネータ

- (ア) 企業内保育所設置に関わるワンストップの窓口兼コンサルタントとして企業を補助する職員(保育所コーディネータ)を配置する。当該職員は企業内保育所の設置例や課題についての事例研究を行うとともに、国・都道府県・市町村の補助金等の諸制度の把握、各自治体の待機児童の数や保育所の認可方針等の情報収集を行うことで、本事業に必要なスキルを取得する。
- (イ) 当該職員は、企業内保育所の設置の企画段階から相談を受け、企業内保育所設置の経験がない企業に対して適切な補助金の申請を指導・受理するとともに、設置すべき保育所の規模や認可取得までのストーリーを作成し、設置からの認可保育所としての運営開始までの総合的な補助を行う。

企業内保育所の設置・運営のコストは企業負担となるが、設置コストに関しては国や県の補助金が利用でき、運営コストは自治体の認可保育所となれば補助を受けられる。つまり、設置時に正しく補助金を活用し、最短で認可を受けることが、企業の持ち出しを最小限に抑える戦略となる。これに対し、どの程度補助金が利用できるか、どうすれば認可を受けられるか、どの場所に開設すれば認可を受けやすいかどうか等、明確な見通しが立てられれば、企業経営者も設置の判断をしやすと考えられる。これを資金面とマンパワーで連携してきめ細やかに企業を支援することで、企業内保育所設置を推進する。本事業の概念図を図表 24 に示す。

図表 24 子育てクラウドファンディング&コーディネータ事業案概念図



(出所)研究会作成

**提案事業3：1日4時間！短時間正社員制度**

**<概要>**

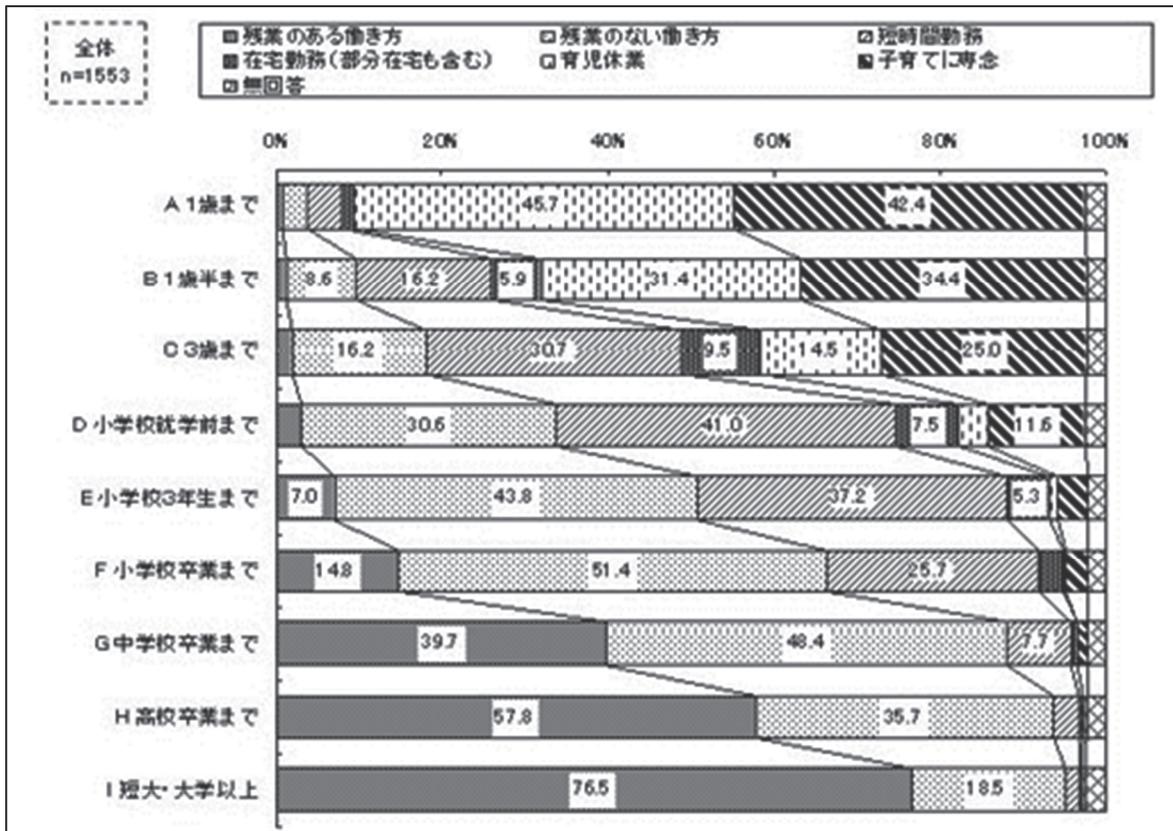
フィールドワークで訪問した埼玉県女性キャリアセンターで、印象深かったのは、女性が出産育児を経て復職する際に事務職を希望する人が圧倒的に多く、マッチングがうまくいっていないことだ。限られた求人を取りあうのではなく、別の業種へ関心を向けてもらう必要がある。そこで、恒常的に人材不足が問題となっている医療・介護・保育などの分野での再就職支援として短時間正社員制度を全国に先駆けて埼玉県で導入・推進する。働きやすさと短時間勤務を基軸とし、働きたいけど働けない潜在労働力の掘り起こしと、安定した雇用の創出を目的とする。

**<背景>**

いままで述べてきたとおり、埼玉県ではM字カーブの谷が深く、その分だけ労働力が埋もれている。その中には、もちろん、育児に専念したい人もいるが、一方、短時間で働きたいというニーズも非常に高い。子の年齢別に見た、子を持つ母親の望ましい働き方(従業員調査)<sup>33</sup>では、子が1歳までは育児休業の支持率が最も高く、子が小学校就学前までは短時間勤務、残業のない働き方が上位2位となっている(図表 25)。

<sup>33</sup> 「今後の仕事と家庭の両立支援に関する調査結果(2008)」(厚生労働省)<<http://www.mhlw.go.jp/houdou/2008/05/h0520-1.html>>(2017/1/20 アクセス)

図表 25 子の年齢別に見た、子を持つ母親として望ましい働き方(従業員調査)



(出所)「今後の仕事と家庭の両立支援に関する調査結果(2008)」(厚生労働省)

「短時間勤務」や「残業のない働き方」は、子どもの成長過程における長い期間において望ましい働き方として支持されている。中でも「短時間勤務」は3歳まで(30.7%)、小学校就学前まで(41.0%)において最も高い回答割合となっている。

正社員は必ずしもフルタイム勤務である必要はない。正社員＝8時間勤務という概念にとらわれない考え方はできないか。そこで、労働時間に制約のある人でも正社員として、責任のある仕事をして固定給を保障する制度があれば魅力的だと考えた。育児に限らず、さまざまな事情によりフルタイムで働くことができない人が増加しつつある今日、埋もれていた多くの就労希望者の心をつかむ事業として、4時間労働を基本とする正社員制度を提案する。

<実施内容>

- (ア) 埼玉労働局内に短時間勤務職員のためのワーキングチームを立ち上げ、ノウハウを蓄積
- (イ) 就業規則のモデルや導入ガイドブックの作成、人事管理システムの開発
- (ウ) 人事管理システムの導入経費補助金の創設
- (エ) 人材確保アドバイザーの派遣

- (オ)ハローワークに4時間勤務希望者の登録制度をつくり、採用マッチングを実施
- (カ)介護・保育・医療等の分野での資格取得者への褒賞制度の創設

フレックス勤務や時差出勤を組み合わせることで、働き方は千差万別となり管理は複雑化するが、スマートフォンで管理できる人事管理アプリの開発等により、人事管理は今よりもっとスマートになる。従来の決められた時間で何をするかではなく、決められたタスクを4時間でいかにこなすかが求められる。業務のクオリティと達成度を決めて人事評価につなげることも大切だ。

また、事業案作成時に40代女性にヒアリングをしたところ、「介護・保育・医療等の仕事は体力的に消耗するので8時間勤務はとても務まらない」という意見や、「人に関わる仕事だけに責任が重大であり、アルバイトでは荷が重すぎる」といった意見があった。短時間正社員という身分保障のうえでは、収入は減るが体力面と折り合いをつけながら、責任を分担し、集中力を持って業務に取り組めるのではないかと考えた。

これまでアルバイト等の非正規雇用で補っていた人材を、正規雇用とすることで、雇用の安定や継続が見込める。計画的な研修制度や資格取得への報償制度を創設することによる効果的な人材育成も可能である。本人の希望でフルタイムに移行できるよう就業規則等が整えば、子どもの年齢によって働き方を変えたい従業員の希望とマッチし、より長く継続的に就業することができる。また、アルバイトなどの非正規雇用労働者の不合理な待遇差を解消し、同一労働・同一賃金を実現するための有効な事業となることも期待できる。

図表 26 モデルケース「特別養護老人ホーム」

|                                                                                                                                                                                                                                                                   |  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| <p><b>シフトA 1歳児の子育て中 月収10万円(時給に換算すると1,250円程度)</b></p>                                                                                                                                                                                                              |  |
| <p>タスク：入浴の介助、昼食準備誘導</p>                                                                                                                                                                                                                                           |  |
| <p>7:30 保育所に子どもを預ける<br/>             8:00 出勤 夜勤スタッフからの引継ぎ<br/>             8:30 入浴準備・誘導<br/>             10:00 居室清掃<br/>             11:00 食事準備・誘導<br/>             12:00 退社 午後スタッフに引継ぎ<br/>             12:30 保育所へ子どものお迎え<br/>             午後は子育てと資格取得のための勉強</p> |  |
| <p><b>シフトB 介護福祉士 7歳児の子育て中 月収15万円(時給に換算すると1,875円程度)</b></p>                                                                                                                                                                                                        |  |
| <p>タスク：昼食介助、レクリエーションの運営、ケア方針・記録の作成</p>                                                                                                                                                                                                                            |  |
| <p>午前中は自宅で農作業<br/>             12:00 出勤 嚥下運動・食事介助<br/>             13:00 レクリエーション<br/>             14:00 ケア方針の作成・ケア記録の作成<br/>             16:00 退社 夕方スタッフに引継ぎ<br/>             帰宅後は家事と子育て、農作物の出荷計画の作成</p>                                                         |  |
| <p><b>シフトC 15歳と18歳の子育て中 月収10万円(時給に換算すると1,250円程度)</b></p>                                                                                                                                                                                                          |  |
| <p>タスク：ケア方針に合わせたスケジュール管理、夕食準備・誘導・介助、日報の作成</p>                                                                                                                                                                                                                     |  |
| <p>日中は家事と地域の活動<br/>             16:00 出勤 ケア方針に合わせたスケジュール管理<br/>             17:00 食事準備・誘導・嚥下運動・食事介助<br/>             18:00 コミュニケーション<br/>             19:30 管理職及び職員への日報メール作成<br/>             20:00 退社 夜スタッフに引き継ぎ<br/>             帰宅後は家族と過ごして12時には就寝</p>         |  |

第3章 各チームによる政策提案

(出所)研究会作成

### 3-2-4 期待される効果

#### (1) 事業ごとに期待される効果

##### ○提案事業1：全部見せます！埼玉版求人票

就労者側の立場からみた効果としては、女性が子育て期を迎えた際に、理想とする働き方が実現できることである。また、理想とする働き方ができない企業に就職することを回避できる。これにより、採用後にミスマッチが生じなくなる。結婚・出産を経ても働き続けるという明確なキャリアプランが就職する段階で描くことができ、結婚・出産によりキャリア形成が阻害されるという事態を防ぐこともできるので、働く意欲・士気の向上に結び付く。

また、企業側としても、結婚・出産を経ても働き続けたいという意思を確認してから採用することが可能なため、離職による人材不足に陥らず、長期的な視点で人材育成がしやすい。そして、働き方という新たな企業選択の指標が確立することにより、人材確保に苦勞していた企業は、働き方を売りにすることで、優秀な人材を確保することが可能になる。

さらには、学生が就職する際に働き方を重視することで、有給休暇や育児休暇が取れず、長時間労働を強いられる企業は就職希望者が集まらなくなるという流れをつくることができる。そうすると企業は、優秀な人材確保のため、働き方を他企業と競い、働き方を見直すであろう。学生が就職する段階で子育て期の離職を希望しない場合に、離職しないことを前提とした働き方が可能な企業を選択し、各企業も学生の意識向上に伴い、働き方を見直せば、子育て世代の離職防止につながるのである。

##### ○提案事業2：子育てクラウドファンディング&コーディネータ

埼玉県企業数はおよそ86,000社ある<sup>34</sup>。一方、企業内保育所の設置・運営を行っていない企業で、過去に検討を行ったことがある企業は7.7%あり、うち69%が資金の面で断念したという報告がある<sup>35</sup>。これより概算すると、埼玉県内には約6,600社もが企業内保育所の設置検討を行った経験があり、そのうち約4,500社は資金面で設置を断念したと推測できる。

本事業により、資金面で設置を断念した企業のうち、50社に1社の割合で設置に至ったとしても、90の保育所が開設できる。また、それら保育所の定員が平均15人(小規模保育所)としても、県内に1,350人の保育所定員が生まれる。県内の2016年4月1日現在の保

<sup>34</sup> 「平成26年経済センサス - 基礎調査 結果報告(確報) 平成28年3月 埼玉県総務部統計課」<<https://www.pref.saitama.lg.jp/a0206/a091/documents/h26sekhoukoku.pdf>>(2017/1/20 アクセス)

<sup>35</sup> 的場康子(2011)「事業所内保育施設を設置しやすくするために」『(株)第一生命経済研究所 ライフデザインレポート』(2011年11月)<[http://group.dai-ichi-life.co.jp/dlri/ldi/ld\\_report/2011.html](http://group.dai-ichi-life.co.jp/dlri/ldi/ld_report/2011.html)>(2017/1/20 アクセス)

育所待機児童数は1,026人<sup>36</sup>であるため、待機児童数に対しては十分な保育所定員を創り出すことができると考える。

また、企業にとっては、優秀な人材の確保、離職防止による再教育コストの削減等、多くのメリットが考えられ、これからの人口減少社会に対応した働き方をいち早く提供することが、業績の向上および社会的評価の向上をもたらすと考えられる。

さらに、埼玉県内に企業内保育所が増加して県内で働く魅力が増すことによって、現在長時間通勤を強いられている就労者を地元に戻すことができ、タウンマネジメントの面からも職住の均衡した都市構造の形成につながると考えられる。職住近接の推進は、各自治体の市街地における活力の向上・発展のみならず、就労者にとっても、家庭の団欒などの時間的なゆとりのある生活、スポーツや文化活動等を楽しむ余暇を生み、「働き方」を越えた新たな「埼玉スタイル」を実現すると考えられる。

### ○提案事業3：1日4時間！短時間正社員制度

企業にとっては、安定的な労働力の確保を見込むことができる。また、時間に制約のある意欲・能力の高い労働者の就労支援、出産・子育てによる離職防止につながる。研修等による計画的な人材育成や教育訓練給付制度との連携により、より業務の専門性が高まることも期待できる。また、近年、副業を認める企業が増加していることもあり、副業の選択肢として選ばれる雇用形態としても魅力的だ。

短時間で成果を上げていくシステムをつくり、一人ひとりの生産性を向上させることに企業が目を向けることで、社員の勤労意欲の向上につながるだけでなく、雇用の安定も期待できる。日本の労働市場で問題視されている正規・非正規の待遇格差の是正策としても有効だ。

CNNによると、スウェーデンでは、1日の労働時間を8時間から6時間に短縮した結果、仕事の効率が上がり、従業員の意欲も高まったという報告が相次いでいる<sup>37</sup>。同国イエーテボリ市のトヨタ・サービスセンターは、6時間労働に切り替えてからすでに13年。利益が上がり、スタッフに笑顔が増えたという。

短時間正社員の普及により、正規・非正規の隔てをなくし、人々の「働きやすい」にフィットした働き方が広まっていくことを期待したい。

### (2)全体として期待される効果

働き方の多様性を認めることは、長時間労働を見直すきっかけになるだろう。今までの長時間労働は多くの財政的なコストを生んできた。このまま0歳児保育の拡大や延長保育

<sup>36</sup> 「埼玉県保育所等入所待機児童数について」(埼玉県福祉部少子政策課)<<https://www.pref.saitama.lg.jp/a0607/kosodate-hoiku-taiki.html>>(2017/1/20 アクセス)

<sup>37</sup> 「1日6時間勤務、健康も生産性も向上か スウェーデンで実践」<<http://www.cnn.co.jp/business/35091727.html>>(2017/1/20 アクセス)

の充実など行政サービスへの要求がエスカレートすると、それを賄うための大幅な増税が求められる。日本政府の財政を健全化させるには、こうしたそれぞれの課題への個別対応ではなく、すべてのコストを抑える構造改革、つまり、長時間労働を改善することを促すことが必要だ。

子が保育所に通所している場合、親が定時にお迎えに行くことができれば、延長保育が減少し、地方自治体の運営赤字も減少する。保育士の勤務環境改善により、保育士不足も解消するかもしれない。

家族に要介護者がいる場合、就労者が定時に帰宅できれば、デイサービスと訪問介護の併用で居宅介護が可能な期間が延び、入居型の介護施設建設コストが最小限に抑えられる。居宅介護期間のほうが要介護度の進行も抑えられる。

残業が減ることで、ストレスが軽減すれば、将来的な医療費の抑制に大きく影響する<sup>38</sup>。

また、働きやすさへの改善を図ることで、今まで就業をあきらめていた女性が再就職または就業を継続することができると、生涯賃金に5千万円から約2億円の差が出るというデータもある<sup>38</sup>。

働き方の構造改革は、雇用者側、労働者側だけでなく将来的に社会全体にさまざまな効果をもたらす。私たちは、その重要性を十分に認識し、埼玉県全体で多様な働き方の実現に邁進していきたい。

<sup>38</sup> 小室淑恵(2016)『労働時間革命』毎日新聞出版 p40, p222



### ＜株式会社鈴や商事＞

「本業である牛乳配達業に留まらず企業内保育所の運営などにより地域貢献を目指す」

さいたま市東部に事業所があり牛乳配達を営む株式会社鈴や商事株式会社。同社は1948年創業、当初はかき氷やアイスクリームの卸問屋としてスタート。現在は牛乳の宅配が主要な事業であり、県内5か所の配送センターで約1万件の顧客を有する。

2012年グループ会社にて保育事業を開始。2013年本社ビルを活用し、企業内保育所を開設する。現在は2か所の企業内保育所を運営し、今年度大宮の配送センター内にもう1か所設置する予定だ。

同社2代目の代表である秋葉社長はとても気さくで明るい方。企業内保育所を設置した経緯や今後介護事業にも参入を目指したいという社長の理念を丁寧に説明していただいた。



研究員の質問に答える秋葉社長(写真左)

「牛乳配達とは人と人のつながりという部分が多い。配達員が辞めてしまうと、契約そのものが切られることがある。特に女性は、働きにくいという理由があると割り切って辞めてしまう場合が多い。経験豊かな社員の就労を継続させたいという考えで保育所の設置を行った。」と語っている。従業員の就労の継続は死活問題であり企業内保育所の設置は事業継続のために必要不可欠なものであると説いた。

また、今後について、「働きやすい職場をつくるのが肝要と考えており、他にも自社ビルの建替えに伴い、介護離職防止のためのデイサービスの開設や、食事ができる休憩室、カルチャースクールに使える教室の設置を考えている。それに伴い顧客を会員制に移行し、会員に施設利用枠の解放、保険販売事業等の事業拡大を考えている。さらにはデイサービスの一時利用により介護者が旅行に行ける企画などをおし、『生活サポート』ができるようにしていきたい。」とも話している。自社ビルを活用し、自身の企業だけでなく地元密着企業として地域貢献を目指しているのである。さらに障害者の就労支援、例えば紙おむつ

の配達や顧客あてのチラシの折込み作業であったり、障害者施設と連携して仕事のマッチングを行ったり、施設で作っているパンやお菓子の配達を行ったりすることも考えているという。

一通り社長への質問が終わり、保育所を見学させていただいた。ちょうど子ども達がお散歩から帰ってきたところで研究員を出迎えてくれた。不思議そうな顔でこちらを見ている子や走ってこちらへ駆け寄って来てくれる子、みんな笑顔がとても可愛かった。



保育所を訪問見学する研究員一同

保育所の入口で社長が「子どもたちの笑顔が本当に可愛いですよ。従業員のために設置した保育所ですが、この笑顔を見ているとずっと続けていきたい。」と語ってくれた。社長のこの人柄が保育所運営、地域貢献等につながっていると感じた瞬間だった。



社長室にて(中央が秋葉社長、他は研究員)



### <三州製菓株式会社>

「一人三役制度を通し『お互い様』の精神を社風として育て働きやすい職場づくりを目指す」

男女共同参画で内閣総理大臣賞や埼玉県より渋沢栄一賞、また経済産業省「APEC 女性活躍推進企業 50 選」を受賞するなど、働き方に関するさまざまな表彰を受けている三州製菓株式会社は、春日部市に本社があり菓子製造販売を手がける。

同社は従業員 254 名の内 7 割が女性であり、育児や介護でも帰りやすい職場づくりを目指している。また商品開発室は全員女性で、女性視点での商品開発が行われている。揚げパスタ等のヒット商品も生みだしている。

働きやすい職場を目指して同社が導入している一人三役制度。従業員は工場、事務方に関係なくさまざまなスキルを身につけることにより、急な休みで空いた穴を他の従業員がカバーするものである。

同社代表である齊之平社長は従業員が声を荒げた姿を見たことがないというくらいの温厚な人柄。埼玉版ウーマノミクス推進委員会座長も務められ女性活躍や働き方改革では先駆者といっても過言ではない。



齊之平社長(写真左)に質問する研究員

「日本の長時間労働の発生要因は、利益至上主義、上場企業では株価上昇のみに価値を置いているからと考えている。特に会社のトップが変わった時に、前任者より結果を出そうとする場合に多い。一方、米国では長時間労働でなくリストラで利益を確保するケースが多く、こういったやり方では一時的に利益は出せてもその後に業績が落ちるケースが多い。資本のみを追求した資本主義は行き過ぎで、人を大切にするこそがサステナビリティの面で重要。渋沢栄一翁の考え方(資本と人を合わせた「合本主義」)を現代にも活かすべきと思う。」と齊之平社長は力説された。

その中で同社では社内に複数の委員会を設置し改革を推進しているという。委員会ではボトムアップでの提言を行うようにし、権限も委譲して目標を達成したかの評価を実施している。達成に対してはインセンティブを与えることで改善を推進しているとのこと。

また、従業員全員配布の手帳には、各々の休暇予定の他に従業員名簿も含まれており誕

生日や趣味、特技等も紹介があり従業員同士のコミュニケーションが生まれる仕掛けをつくっているとのこと。加えて、組織図は顧客が上、その下に従業員、社長が一番下になるように図示されている。また、管理職を「支援職」と呼び、相談しやすいようにしているそうだ。

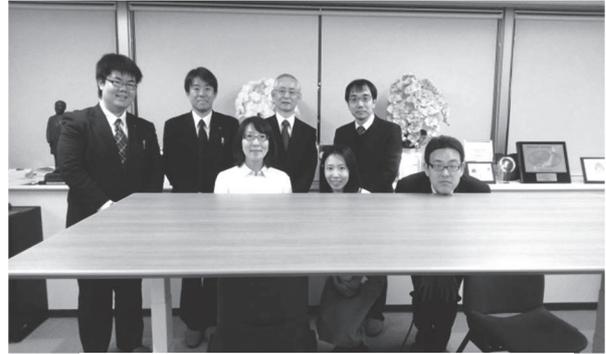


座談風景

ここで感じたのは社内の風通しの良さである。従業員が上司はもちろんのこと、社長にも自分の意見を率直に発言することができるというアットホームな雰囲気がある。そんな風通しの良さが一人三役制度の成功やさまざまな表彰の授賞につながっているのではないか。

最後に社長室へ案内してもらい記念撮影。

ここでも面白いテーブルがあった。社長がスイッチを押すとテーブルが上に向かって動き出した。「立って会議をするようにしているんです。座って長時間ダラダラ会議をするより立って必要な事項だけ話し合い短時間で終わらせています。」とのこと。業務の効率化の一つの方法かもしれない。



上下に動くテーブルの前で集合写真

帰り際、すれ違う社員の方が皆立ち上がり、声をかけてくれた。社長の考えと理念が全社員にきちんと理解され、遺伝されていると実感した。



三州製菓のエス・テラスで同社のバウムクーヘンを食べながら  
働き方について議論する研究員

### 3-3 障害者チームによる政策提案

#### 3-3-1 現状と課題

##### (1) 障害の有無にかかわらず、誰もが参加する社会の実現のために

今回、障害者就労に焦点を当てるにあたって、幾度の議論を重ねてきた。当初、チーム名を「いろいろチーム」とし、障害者のみならず、生きづらさや働きづらさを抱えた人たちの働き方についても議論を深めていくことを目的としていた。しかし、貧困世帯、母子家庭、性的マイノリティ、外国籍等とそれぞれが働くうえで抱える困難さに共通する部分があったとしても、それらの課題を一括りにするのは極めて難しいことである。

そんな中、今日、「中間的就労」という形で、生活保護制度や障害福祉制度に当てはまらない人たちの就労支援が注目されている。中間的就労は、これまでの障害福祉サービスを活用した福祉就労と一般企業等での一般就労の間の位置づけとし、すぐには一般就労が難しい人に対して支援付きの雇用(就労)を行い、ステップアップを目指す働き方である。2015年4月に生活困窮者自立支援法が施行され、中間的就労もその事業の一つとなり、注目を浴びている。そこでは、認定訓練事業所制度を設け、一般企業等において生活困窮者の就労受け入れを行っている。しかし、就労側のニーズや受け入れ側の体制等に課題が残り、うまく活用できていないことも事実である。このことから、福祉の制度に当てはまらない人たちの働き方や就労に関する政策は途上であると言える。

このような背景から、中間的就労の一形態として、支援付き雇用(就労)の制度がある程度政策として確立されている障害者就労に焦点を当てて、政策提案を行うこととした。障害と一言で言っても、一人ひとり障害の程度や能力等も異なり、障害者の就労支援におけるノウハウは、あらゆる困難のある人にとっても活かされるのではないかと考えた。

また、「自立」には、経済的自立・生活自立・社会的自立の3つがあるが、障害者の「自立」を考えた際、これらすべてを満たすことは未だ非常に難しい状況にある。そのため、「自立」を考える上で多様な課題を抱える障害者に焦点を当てることで、起業や地域づくりも含めた働き方の可能性について考えたい。

働きづらさは、必ずしも障害者や困難のある人たちだけが抱えていることではなく、誰にでもあることである。職場での人間関係、家庭と仕事との両立、仕事の出来不出来等は、働いているすべての人が一度は悩んだことがあるだろう。本研究において、そのような誰にでも起こりうる働きづらさを解消する働き方を、障害者の就労促進を通して考えることとした。

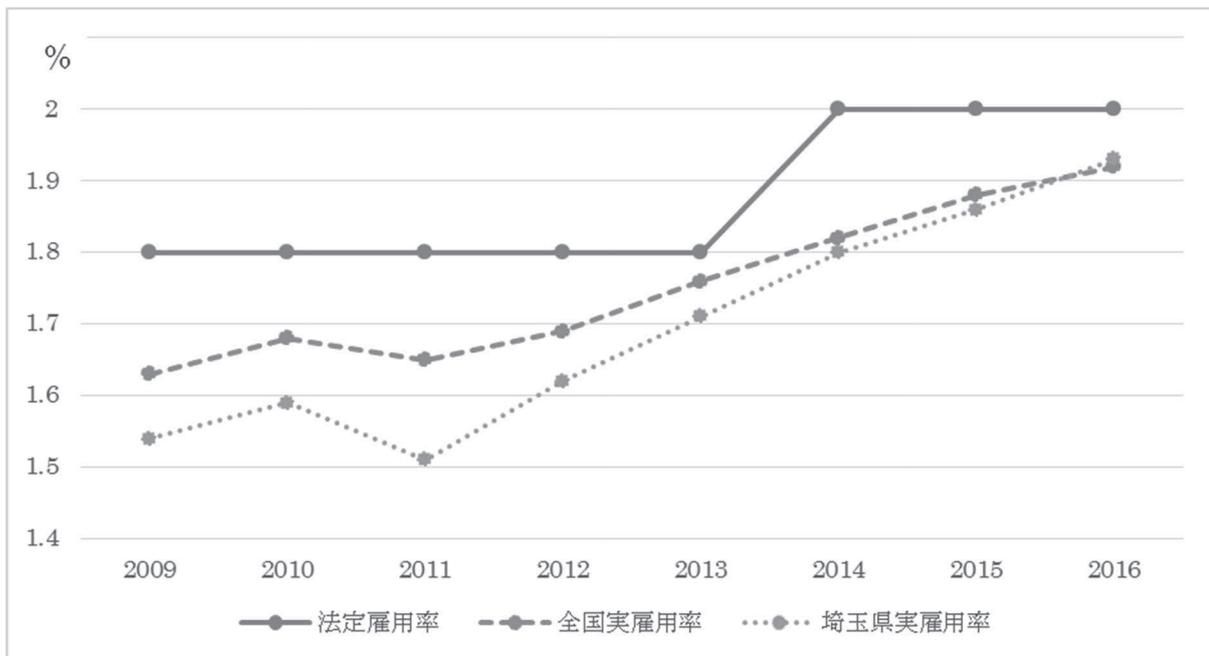
##### (2) 障害者雇用における現状およびそこから導き出される「課題」

本県において障害者(ここでは「手帳保持者」とする)は、2016年3月31日現在で身体障

害者 205,221 人<sup>39</sup>、知的障害者 44,301 人<sup>40</sup>、精神障害者 44,861 人<sup>41</sup>、合わせて 294,383 人がおり、県人口全体の約 4% を占めている。一方、全障害者のうち雇用されている障害者は、埼玉労働局の資料<sup>42</sup>によると 11,984 人おり、これは、埼玉県内において障害者全体の約 4% となっている。

障害者雇用の促進を見る指標として、障害者の実雇用率と、障害者雇用促進法が適用される事業所(従業員50人以上を抱える事業所)のうち法定雇用率を満たしている事業所の割合という 2 つがある。本県においては、下記図表 27 のとおり、長きにわたって全国平均を下回る状況が続いていたが、2016 年(平成 28 年)6 月 1 日段階において、埼玉県内に本社を置く民間企業の実雇用率は 1.93% となり、全国平均の 1.92% を超えるに至った。また、埼玉県内に本社を置く企業のうち法定雇用率を達成している企業は 49.0% となり、全国平均の 48.8% を上回った(2016 年障害者雇用状況の集計結果)。

図表 27 法定雇用率と平均実雇用率(全国・埼玉県)(図表 6 再掲)



(出所)厚生労働省「平成 21～28 年度障害者雇用状況の集計結果」、埼玉労働局ホームページ(URL は脚注 42 を参照)より研究会作成

とはいえ、いまだに埼玉県内の半分以上の企業が法定雇用率を満たせない状況にあるこ

<sup>39</sup> 「埼玉県総合リハビリテーションセンターホームページ：平成 27 年度身体障害者手帳交付状況」  
(<https://www.pref.saitama.lg.jp/rihasen/annai/documents/1-h27sinsyou-syougaiabetu-toukyuubetu.pdf>) (2017/1/25 アクセス)

<sup>40</sup> 「埼玉県総合リハビリテーションセンターホームページ：平成 27 年度療育手帳交付状況」(<https://www.pref.saitama.lg.jp/rihasen/annai/documents/5-h27ryouiku.pdf>) (2017/1/25 アクセス)

<sup>41</sup> 厚生労働省「平成 27 年度衛生行政報告例の概況」pp29

<sup>42</sup> 埼玉労働局「民間企業の障害者の実雇用率は、1.93%」(<http://saitama-roudoukyoku.jsite.mhlw.go.jp/library/saitama-roudoukyoku/press/2016/pr20161213-02.pdf>) (2017/2/3 アクセス)

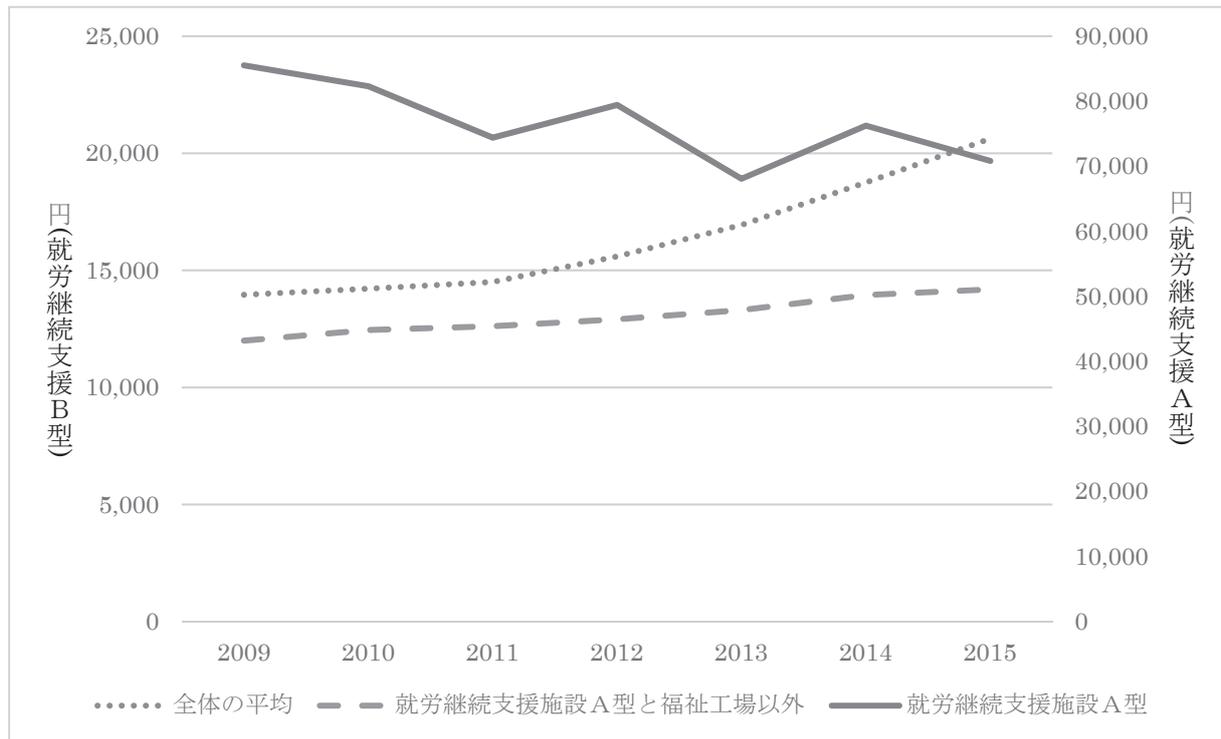
とから、絶対数において障害者を十分に雇用できていないと言える。さらに、埼玉県内の障害者就業希望者のうち未就業者は43%（厚生労働省「平成23年度における障害者の職業紹介状況等」および「障害者雇用対策課調べ」より算出）存在する。これらの点から、障害者の側から見て障害者雇用を行っている企業は絶対的ににおいて乏しく、企業においては障害者を十分に雇用できていないという課題を埼玉県は抱えている。

一方、福祉事業所、すなわち、就労継続支援施設などの障害者総合支援法に基づく施設の平均工賃月額、2015年度において、雇成型である就労継続支援A型事業所で70,829円、非雇成型である就労継続支援B型事業所では14,189円となっている<sup>43</sup>。特に就労継続支援B型事業所においては、障害基礎年金2級の受給額（単身者において、2016年度で月額780,100円、月額約65,008円）を足した場合、一月当たりの収入は79,197円となる。これは、我が国の単身世帯の消費支出のうち、年収が下位20%の世帯における消費支出（住居費を除く）の平均である84,580円に及ばない。また、比較的収入が低いと想定される公営住宅入居者における消費支出（住居費を除く）の平均である91,538円にも及んでいない状況にある<sup>44</sup>。また、図表28に示したとおり、埼玉県の工賃向上計画の対象となっている就労継続支援B型事業所を中心とした事業所では平均工賃はほぼ一貫して上昇しているものの、就労継続支援A型事業所においては平均工賃月額が低下している。

<sup>43</sup> 「埼玉県ホームページ・〈参考〉埼玉県の平均工賃（賃金）月額一覧（2009年度から2015年度）」〈<http://www.pref.saitama.lg.jp/a0605/s211/documents/sankou.pdf>〉（2017/1/25 アクセス）

<sup>44</sup> 出典、総務省統計局「家計調査結果 平成27年度家計調査年報」

図表 28 埼玉県における平均工賃(賃金)月額推移



(出所) 埼玉県ホームページ(脚注 43)より研究会作成

この状況は、仮に公営住宅において住居費が全額免除されたとしても、容易に転居等ができるような状況ではなく、自立して生活するには十分でないという課題を抱えていると言える。

すなわち、本県においては、

- ①事業所において、障害者の能力を十分に活用できていない状況にある。
- ②障害者全体に対して、雇用されている障害者が少ない。
- ③平均工賃が低く、自立した生活が困難である。

という課題を抱えていると言える。

次項において、障害者雇用を阻害する「原因」を、雇われる障害者側、雇う事業所側、支援組織(支援者)側の3者それぞれについて検討する。

### (3) 課題発生要因分析

#### (ア) 仮説

##### (a) 雇われる障害者側の課題

雇われる障害者側に原因を求めるものとして、

- ①働きたい障害者が少ないがために障害者雇用が達成されていない。
- ②働きたい障害者が相当数存在するにもかかわらず、彼らの希望が叶わない。

という2通りの仮説がある。

**(b) 事業所側の課題**

事業所側に原因を求めるものとして、

- ①現に障害者を雇用しているが、需要のある商品・サービスの提供ができない。
  - ②需要のある商品・サービスを提供できるが、その生産過程において障害者を雇用し、能力を活用することができない。
- という2通りの仮説がある。

**(c) 支援組織(支援者)側の課題**

支援組織(支援者)側に原因を求めるものとして、

- ①障害者雇用を支援する労働行政、あるいは障害者支援行政について、現場での連携が取れていないため雇用が進まない。
  - ②障害者、事業所の情報、雇用や能力の活用に関するノウハウが集積、共有されていない。
- という2通りの仮説がある。

**(イ) 先行研究の整理**

ここで先行研究を整理する。厚生労働省の調査において、障害者雇用が進まない原因として、「会社内に適当な仕事があるか」ということが最大の課題だと把握をしている(2013年度障害者雇用実態調査)。一方で、影山などは、障害者雇用は、「深いコミュニケーション」<sup>45</sup>などによって企業内にプラスの要素をもたらすとしており、その認識不足が雇用に二の足を踏ませる原因であるという説を提示している。

あわせて、埼玉県内の障害者就業希望者のうち未就業者が43%である実態を考えると、働きたいのに希望が叶っていない障害者が相当数いることが分かる。

**(ウ) フィールドワークによる原因の検証**

本研究における仮説を検証し、実態を調査するため、

- (a) 埼玉県西部のNPO法人
- (b) 市町村の就労支援センター(社会福祉協議会へ委託)
- (c) 東京都西部のNPO法人
- (d) 埼玉県庁の障害者雇用部門(チームぴかぴか)
- (e) 障害者雇用を行っていない企業

にインタビューを行った。

<sup>45</sup> 影山摩子弥(2013)「『障害者雇用がもたらす経営上の正の効果と効果を生む条件について実証的に研究する』最終報告」、『横浜市立大学論叢』第65巻 人文科学系列第1号 pp.121-pp156. 横浜市立大学学術研究会

**(a) 埼玉県西部の NPO 法人**

この法人では、障害者手帳はないが何らかの障害が疑われる人や、長期の生活保護受給者など、働くことに困難を抱える人が働いている。インタビューからは、赤字経営の場合であっても、「そこでしか働けない仲間」がいるために、彼らの就労先を考えると撤退は困難であるとのことであった。また、経営課題については資金繰りと売上であり、売上が上がり利益が出れば給与を上げることができる。しかし、スーパー等への販路を広げれば広げるほど、効率性や生産性を求められ、ロスも増え、経営のバランスが不安定となっている。

障害者とともに働く上で大切にしていることは、例えば、会議中に寝てしまう人に対して「会議中に寝ない」という基本的なルールを意識的に明示し、障害者等と一緒に働く中でノウハウを蓄積している。

結論として、NPO 法人の中には、障害者雇用というハンデを抱えていることによる生産性の低下よりも、「需要のある商品・サービスの提供ができない」という問題の方が大きい傾向が読み取れた。

**(b) 市町村の就労支援センター(社会福祉協議会へ委託)**

次に就労支援センターの担当者へのインタビューでは、近隣の就労支援センター、ハローワークや市町村と現場レベルでの連携、情報のやり取りを密に行っており、仮説の支援組織(支援者)側の連携不足とは逆の結果となった。ただし、各組織単位ないし近隣でのノウハウの蓄積はあるものの、埼玉県全域で各就労支援センターの情報を集積し、ノウハウを研究するなどのことは行われていないことも分かった。また、就労支援センターからどれほど働きかけても障害者雇用をしない企業が存在することも分かった。

結論として、支援組織(支援者)側の連携やノウハウの蓄積についてはまだ「のびしろ」があり、障害者雇用をしない企業への働きかけの方法も考える余地があると言える。

**(c) 東京都西部の NPO 法人**

東京都西部の NPO 法人については、施設の訪問ならびにインタビューを行った。この NPO 法人では、東京都西部一帯で、公共施設や大学などの施設で食品販売やカフェなどを中心としたさまざまな事業を展開している。特徴として、「多くの事業者が何度入っても撤退してしまう」といったような施設において、一度も撤退したことがないという実績を十分に生かし、契約先と交渉して十分な条件を取り付けている。また、事業展開をマネジメントが可能な範囲内に絞り、カフェの運営のノウハウを武器に経営の「定石」に沿った事業を展開して売上を上げている。①の NPO 法人での課題をある程度乗り越えることで、障害者雇用

を行いながら既存事業での収支を均衡させている<sup>46</sup>。

このことから、十分に障害者の能力の活用を行えている NPO 法人においては、事業を継続させる経営的なノウハウや、地域ごとに障害者が働く場をつくるノウハウがあるといった特徴が分かった。

#### (d) 埼玉県庁の障害者雇用部門(チームぴかぴか)

次に、埼玉県庁の障害者雇用部門へのインタビューを行った。この部門は埼玉県の教育委員会に属しているが、埼玉県庁内にある教育委員会および知事部局から依頼された業務(主にシュレッダーかけ、説明会や講演会等の資料の袋詰め等)を、臨時職員として雇用された障害者が行っている。特徴として、あくまでも教育部局としての性格を持つ就労であり、特別支援学校の3年間で就職等ができなかった生徒がプラス1年して予備校のような形で雇用されている。そのため並行して就職先を探しており、インタビューの際も、4月から採用したメンバーのうち複数名が、すでに就職が決まってチームを卒業したとのことであった。ここでも特別支援学校をはじめ、就労支援センターやハローワークとの連携は密に行っており、支援組織(支援者)側の連携不足といったことは考えにくいものであった。

#### (e) 障害者雇用を行っていない企業

最後に、この企業は、企業内保育所の設立について非常に熱心であるなど、労働者への還元や人の定着などへの意識は極めて高い。しかしながら、現在の事業では新たに障害者を雇用することは困難な状況にある。今後、障害者雇用を行いやすい事業を開拓して対応することや、障害者雇用を行っている事業所の商品などを取り扱うことで社会貢献したいとのことであった。このことから、障害者雇用におけるノウハウ向上の必要性や、障害者が働きやすい事業を開拓する必要性がうかがえた。

以上、フィールドワークで得られた知見をもとに各仮説を検証する。

雇われる障害者側の仮説「①働きたい障害者が少ない」について検証する。フィールドワーク先の現場の努力で就職できた障害者がいる一方、未だ働きたいのに就職できていない障害者もいることや、埼玉県内の障害者就業希望者のうち未就業者が43%という実態からも、働きたい障害者が少ないという仮説は成り立たない。逆に、「②働きたい障害者が相当数存在するにもかかわらず、希望が叶っていない」という仮説のとおり状況であった。

事業所側の仮説「①現に障害者を雇用しているが、需要のある商品・サービスの提供ができない」については、一部 NPO 法人で成功事例はあるものの、仮説どおりの状況の事業所も確認された。また、「②需要のある商品・サービスは提供できるが、その生産過程において

<sup>46</sup> なお、この NPO 法人では、新規事業への先行投資のためにここ3年は毎年1千万円程度の赤字となっているが、銀行からの借入等には困っていないということである。

障害者を雇用し、能力を活用することができない」についても、生産過程において障害者の能力を活かすノウハウが不足しているため、障害者雇用に意欲的ではあっても雇用に至っていない企業が存在していることも分かった。東京都西部のNPO法人のような成功事例は一部にあるものの、事業所においてはほぼ仮説通りの状況であると言える。

支援組織(支援者)側の仮説「①障害者雇用を支援する労働行政、あるいは障害者支援行政について、現場での連携が取れていない」については、フィールドワークの結果、全く逆の状況で、現場レベルでの連携が想定以上に取られていることが分かった。しかし「②障害者・事業所の情報や雇用・活用に関するノウハウが集積・共有されていない」については、地理的な制約もあることから、近隣を含めた地域内での集積はあるにせよ、例えば全県的に成功例やノウハウを蓄積し、それらのノウハウを各地域の現場に浸透させ、雇用を促進するような研究は行われていない。

以上の仮説の検証結果をもとに、以下解決策の目標を設定した。

### 3-3-2 目標

#### (1) 障害者雇用のノウハウの向上

埼玉県における障害者就労支援センターは、共同設置もしくは業務委託も含め54市町、市においては全市に設置されている。障害者就労支援センターは、障害者の就労機会の拡大を目的に、職業相談、就職準備支援、職場開拓、職場実習、職場定着支援を行っている。当然ながら障害者一人ひとり状況が異なるため、就労支援のノウハウが蓄積されつつも普遍性を持つことは難しく、せっかくのノウハウも地域や組織等の中での活用にとどまっている。また、障害者雇用が進まない要因の一つに企業側が障害者とどう働いていいのか、どう能力を活用すればいいのか分からない、ということがある。

以上のことから、就労支援および企業での障害者の能力活用ノウハウを集積、研究し、仕事と障害者の出会いの場を増やしマッチング機能をさらに充実させ、雇用者数を5年間で400人増やすことを目標とする。

#### (2) 就労者数の向上、工賃と収入の確保

2017年度の埼玉県における工賃目標は、就労継続支援B型で20,000円となっている。2015年度の平均工賃実績は、就労継続支援A型では70,829円、就労継続支援B型では14,189円であり、その平均は20,627円となっている<sup>47</sup>。しかしながら、障害者の就労を考える場合、就労継続支援施設A型とB型はあわせて考えるべきである。なぜなら、B型事業所が努力してA型事業所になる場合もあれば、A型事業所が経営状態の悪化からB型事業所になる場合もあるためである。

<sup>47</sup> 埼玉県ホームページ<<http://www.pref.saitama.lg.jp/a0605/s211/index.html>>(2017/1/16アクセス)

また、平均工賃20,000円では、障害者基礎年金2級の受給額があったとしても、住居費を考えれば、自立した生活が営めない状況である。

工賃を上げるため、障害者が働きやすい業種を起業、地域課題に密着した仕事の掘り起し、障害者の能力を活用したイノベーションを創出することで、5年後の平均工賃を、就労継続支援A型とB型をあわせて月あたり35,000円にすることを目標とする。

### 3-3-3 施策・事業案

#### (1) 総論

施策・事業案の全体像において、①埼玉オリジナルの地域資源を活用した、比較的障害者に有利と考えられる産業分野での新規市場開拓や市場拡大策、②障害者を雇用して生産性を引き上げながらさまざまな問題に対応するためのノウハウの蓄積・開拓、③きわめて小規模な労働に対するニーズと障害者による貢献可能性の開拓の3点を中心とした。

#### (ア) 施策・事業案のアプローチと目標設定にあたって

原則として、施策立案の目標設定に当たっては、本来の政策目標である障害者の雇用に資するとともに、他の公益的な政策目標に寄与することを重視した。二つの目標を積極的にコラボレーションさせることで、事業の初期段階において、「制度利用者」から、「福祉的就労」、「日本の制度上保護雇用<sup>48</sup>に準じるもの」へと転換する。その上で、将来的にノーマライゼーションへと転換することを目指した。

#### (イ) 事業と公的機関の関わりについて

事業費の調達方法については、原則として民間資金とし、公的機関である自治体は、①事務局としての役割、②事業と制度の整合性を取るための仲介的役割の2点を中心とした。

また、公的資金を投入する場合は、①導入時における一時的な交付に限ること、②原則として既存の制度を利用すること、③現金としての資金提供よりも既存の公共施設や人的資源を活用することの3点を重視した<sup>49</sup>。

<sup>48</sup> 就労継続支援A型事業所への就労および特例子会社への就労を位置づけている。なお、保護雇用の概念については、伊藤修毅(2013)『障害者の就労と福祉的支援 日本における保護雇用のあり方と可能性』かもがわ出版 233ppを参照。なお、当該著書では就労継続支援A型事業所および特例子会社において、「保護雇用」の概念には届かないと判断しているが、当該著者が整理したILOの要件は満たしており、我が国の制度上もっとも保護雇用に近いと判断し、このような概念とした。

<sup>49</sup> その理由として、i. 現金としての資金提供を行い、事業が失敗した場合、公的機関における利害関係人の多様さから破たん処理における責任問題が長引くことが推測され、結果として公的機関の信頼性が大きく低下すること、ii. 公的機関の資金の原資は「税金」であり、障害者雇用のために資金を供出することに不同意である納税者にとってはその費用を払うことに心理的抵抗が大きいと推測されること、の2点が挙げられる。

### (ウ) 施策と事業の関連性について

施策の立案に当たっては、「ある地域・地区における産業振興と雇用の拡大」または「埼玉県全域での施策目標」を中心とし、特に地域ごとの産業振興においては、「農業・工業・芸術」などの分野において、障害者雇用を担う新たな事業の展開を提案した。また、事業案の立案に当たっては、いくつかの選択肢を用意し、組み合わせることで事業の段階や規模を状況に応じて調整できるようにした。

### (2) 施策・事業案

上記の考え方のもと、障害者雇用を促進するための施策として、①事業所における障害者雇用ノウハウの蓄積と普及、②障害者と力を合わせた地域産業の振興、の2つを用意した。また、施策①には2本、施策②には4本の合計6本の事業を用意した。

#### **施策①：事業所における障害者雇用ノウハウの蓄積と普及**

ここまでの調査を通じて、障害者雇用を第一義としている事業所では、障害者雇用のノウハウを多く蓄積している一方、障害者雇用を実施していない事業所では、ノウハウがないことが明らかになった。そのため、障害者雇用のノウハウを事業所に伝え、蓄積し、フィードバックする仕組みが必要である。現場レベルではさまざまなノウハウが蓄積されているものの、マニュアル化することが難しく、きわめて職人芸のような形でノウハウが蓄積されている。よって、これら個別のノウハウを集約、蓄積、分類、普及することで、障害者雇用における埼玉スタイルを確立する。

#### **提案事業1：つなげよう雇用の輪「埼玉マイスターズ」**

##### <概要>

この事業では、埼玉県において「埼玉マイスターズ」という職種を新設し、採用する。もしくは、現職職員の中で、障害者の就労支援に関心のある者を職種転換し、配置する。埼玉県全土をフィールドとし、障害者就労支援のプロフェッショナルとして活躍する人材を育成する。

##### <背景>

現在、障害者の就労支援策については、就労支援センターや自治体の障害福祉部門、ハローワークなどがある。そして、これらの組織は現場レベルでは主に職員の手腕によって有機的に組織が連携している状況にある。しかしながら、所属組織や法制度上の限界から企業の人事制度に切り込むなどの高度なノウハウを蓄積するには至っておらず、また、地域を越えたノウハウの共有、向上が困難な状況である。一方、現在障害者雇用が困難と思

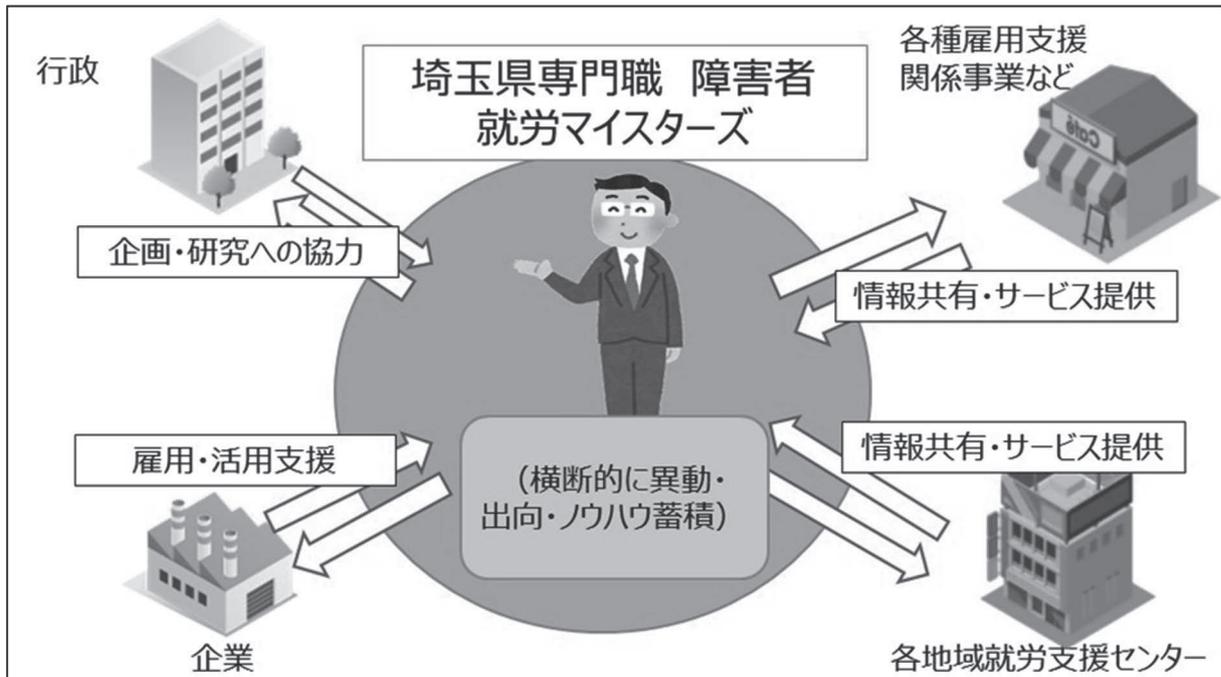
われている業態については、ノウハウの向上によって開拓する余地がある。

障害者ができる仕事の切り出し方等といった雇用のコツについて、各就労支援センターと協力している企業がある一方で、業態の特徴や障害者雇用の経験がないことによって、多くの企業にとって障害者雇用そのもののハードルが高くなっている。

<実施内容>

埼玉県において「埼玉マイスターズ」という職種を新設する。障害者就労支援に対して意欲の高い者が、その仕事を「一生の仕事」とすべく、各セクターを渡り歩く(出向、人事異動を繰り返す)。「埼玉マイスターズ」が実際に企業に出向き、障害者の仕事となりうる作業内容の精査や、障害者が働きやすい環境の整備等を行う。これらの支援内容を集約し、障害者雇用促進に関する研究を行う。ノウハウや研究内容を県内の関係機関に提供していく。

図表 29 つなげよう雇用の輪「埼玉マイスターズ」イメージ図



(出所)研究会作成

**提案事業 2 : TUMUGUプロジェクト**

<概要>

埼玉県または市町村が地域の伝統産業を体験できる「仕事旅行」を実施する。伝統産業から見れば後継者の確保、障害者から見れば新たな業種への就労のきっかけとする。

主な目的は、障害者の「働く場の拡大」である。具体的には、当面、年間延べ1,000人程度の障害者が「仕事旅行」に参加することを目標とする。次の段階としては、そのうち年間

第3章 各チームによる政策提案

10人程度の伝統産業への「就労」を目標とする。

### <背景>

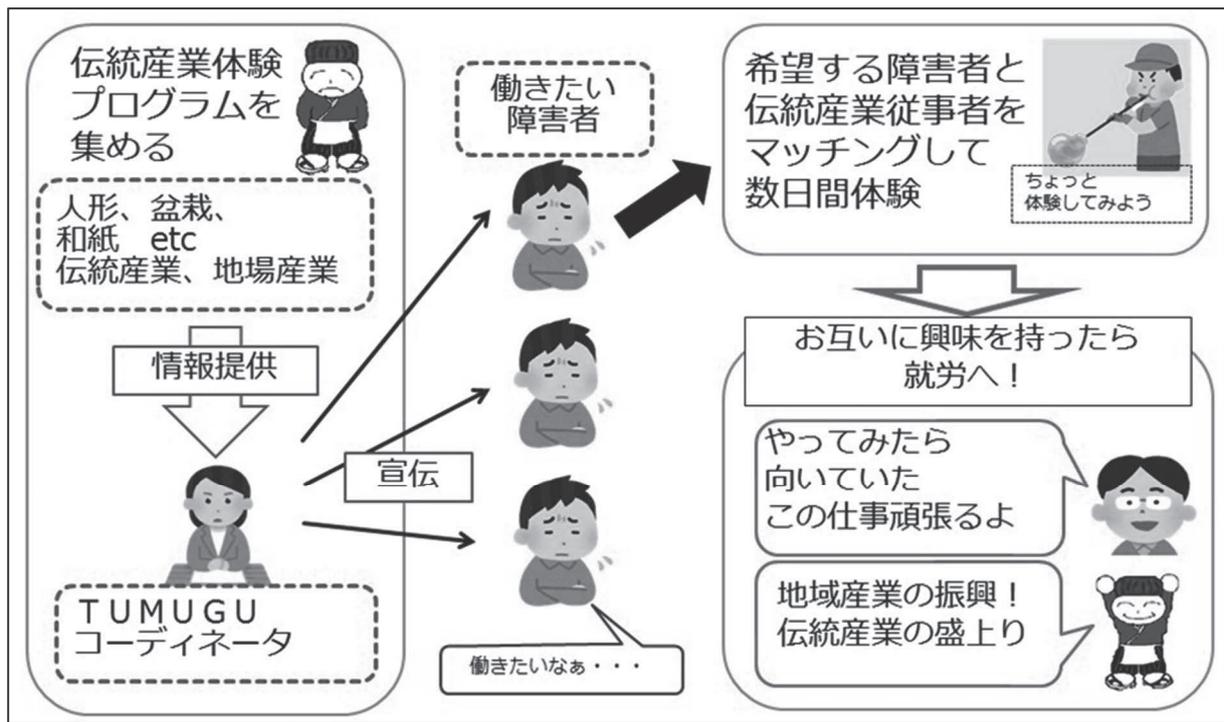
埼玉県には多くの伝統産業があるが、そこでの働き方や仕事内容については一般的にはそれほど知られていない。しかしながら、伝統産業が抱える担い手不足の問題は大変重大である。そこに、障害者の能力を活かす余地がある。しかし、障害者にとってもその内容を知る機会が少ないだろう。一方で、特に障害者を雇ったことがない伝統産業の事業所(者)にとっても、「障害者とはどのような人たちで、雇用する上でどのような点に気をつければよいか」ということについて、十分な知識や情報がないという実情がある。このようなことから、事業所(者)が障害者雇用に踏み切るきっかけとしても、障害者が就労するきっかけとしても、就労体験がきわめて大きな要素になると考えられる。

### <実施内容>

そこで、「働きたい障害者」と「伝統産業を担う事業所(者)」を対象に「仕事旅行」を実施し、埼玉県のさまざまな伝統産業を「体験」してもらおう。障害者に埼玉県の伝統産業の担い手になってもらうきっかけをつくり、伝統産業を支える事業所(者)側においても、後継者を育成する可能性を開くことができれば、双方にとって大きなメリットになる。

幸いにして埼玉県のすべての市町村には障害者の雇用のマッチングなどを行う就労支援センターがあり、障害者の実習を行うための組織的下地が十分にある。就労支援センターと埼玉県、県内市町村の産業部門(TUMUGUコーディネーター)が仲介し、障害者が伝統産業での仕事を1日から数日間体験する。申し込みは双方ともに「随時」行い、受け入れ先の事業所(者)と障害者双方の都合を合わせて柔軟に行う。

図表 30 TUMUGUプロジェクトイメージ図



(出所)研究会作成

**施策②：障害者と力を合わせた地域産業の振興**

障害者の雇用を確保するためには、先に見てきたとおり、障害者にとって有利な産業を見極め、新たな産業の開拓や育成を行い、同時に障害者個々の特性と企業が必要とする仕事内容をマッチングさせる必要がある。そして、埼玉県で事業を行う以上、「埼玉県固有の産業」を「働きたい障害者とともに」支え、地域の特色を最大限発揮することで生産性を引き上げ、売り上げを確保し、稼げるようにし、その稼ぎによって工賃を引き上げることが必要である。そのためには現にある地場産業とのマッチングを図り、障害者とともに十分な付加価値を生み出す新しい産業の創造により、雇用の拡大を図る。

**提案事業3：MATCHAで活性化****<概要>**

埼玉県西部の市町村を仲介役として、茶農家での碾茶(てんちゃ、抹茶の原料)の生産に障害者の力を借りる。さらに、抹茶への加工や抹茶カフェの展開によって、抹茶の生産・加工・販売すべてを障害者が行い、地域の魅力を創出、拡大する。

初期の目標としては、抹茶の生産高で1,000万円程度を目指す。次の目標としては、抹茶カフェを10店舗程度展開し、100人程度の雇用を確保する。

### <背景>

埼玉県西部地域においては、全国ブランドのお茶である狭山茶の生産が盛んである。しかし、狭山茶の製造、販売を巡る課題として、以下の2点が挙げられる。その2点とは、①抹茶や玉露を製造するにあたって、4月から5月にかけて茶園に覆いをかける(被覆栽培)が、個々の茶農家でその労働力を確保することが困難であること。②狭山茶の抹茶や玉露の市場が開拓されていないため、生産しても売れるかどうか不安であること。

一方で、就労を考えている障害者の中には、長期にわたる就労には不安があるが、短期での就労であれば「挑戦」できる障害者も多いと推測される。特に①の点から、特定の期間に労働力を必要とするというニーズが存在する。地域産業におけるニーズに障害者の「働きたい」という思いや能力を活かした事業の展開を図る。

### <実施内容>

被覆栽培を行う4月から5月の特定の時期における労働の需要と供給のマッチングを実施する。茶農家の需要の集約は市町村の農業部門または農協にて行う。一方、供給側である「働きたい障害者」の集約は各市町村の就労支援センターが行う。そして、市町村の農業部門または農協が、茶農家の情報を就労支援センターに提供し、双方のマッチングを行う。

また、現在、関東に1か所しかない碾茶から抹茶への加工工場も新設する。この加工工場はNPO法人を经营主体として想定するが、障害者雇用が実現できれば営利企業でも大きな問題はない。次に、生産された「抹茶」の需要を確保するため、これまで抹茶の「非消費者」<sup>50</sup>であり、抹茶の大きな消費者となる可能性がある「カフェユーザー」をターゲットとして「抹茶カフェ」を展開する。この抹茶カフェの展開方法については、

- ①施設利用者の満足感(満足度)の向上を重視し、公共施設内部に展開する。
  - ②地域活性化を目的とし、中心市街地や商店街に展開する。
  - ③屋台などを利用してバス停付近等に展開、あるいはオフィスなどへの出張販売を行う。
- 以上の手段を想定しており、地域の実情に応じて展開する。

さらには、公共施設などにおいて、障害者を中心にした茶道教室を開催し、抹茶の需要拡大を目指す。

<sup>50</sup> 非消費者の定義については、クレイトン・クリステンセン、スコット・アンソニー、マーク・ジョンソン、ジョセフ・シンフィールド、エリザベス・アルトマン(2008)『イノベーションへの解 実践編』第1部第2章、翔泳社を参照。

図表 31 MATCHAで活性化イメージ図



(出所)研究会作成

**提案事業4：SAKURA画廊**

**<概要>**

所沢市の東所沢駅周辺での「COOL JAPAN FOREST」構想に障害者アートを加えることで、文化の発信地としての魅力を強化したい地域と障害者就労をともに発展させる。

当面の目標としては、20人程度の障害者を募る。事業開始から5年度以内に、売上高4,000万円程度とすることを目標とする。

**<背景>**

「アールブリュット」に代表されるように、知的障害者等の中には一定数の割合で美術品の制作に長けた人材がいる。一方で、新潟市の「水と土の芸術祭」のように美術によって「特色ある地域」を演出し、まちづくりの一環として取り組む地域も存在する。しかし、美術品の市場自体が洗練されているとは言えない状況にあり、そのことがアーティストにとって生計を苦しめている。

**<実施内容>**

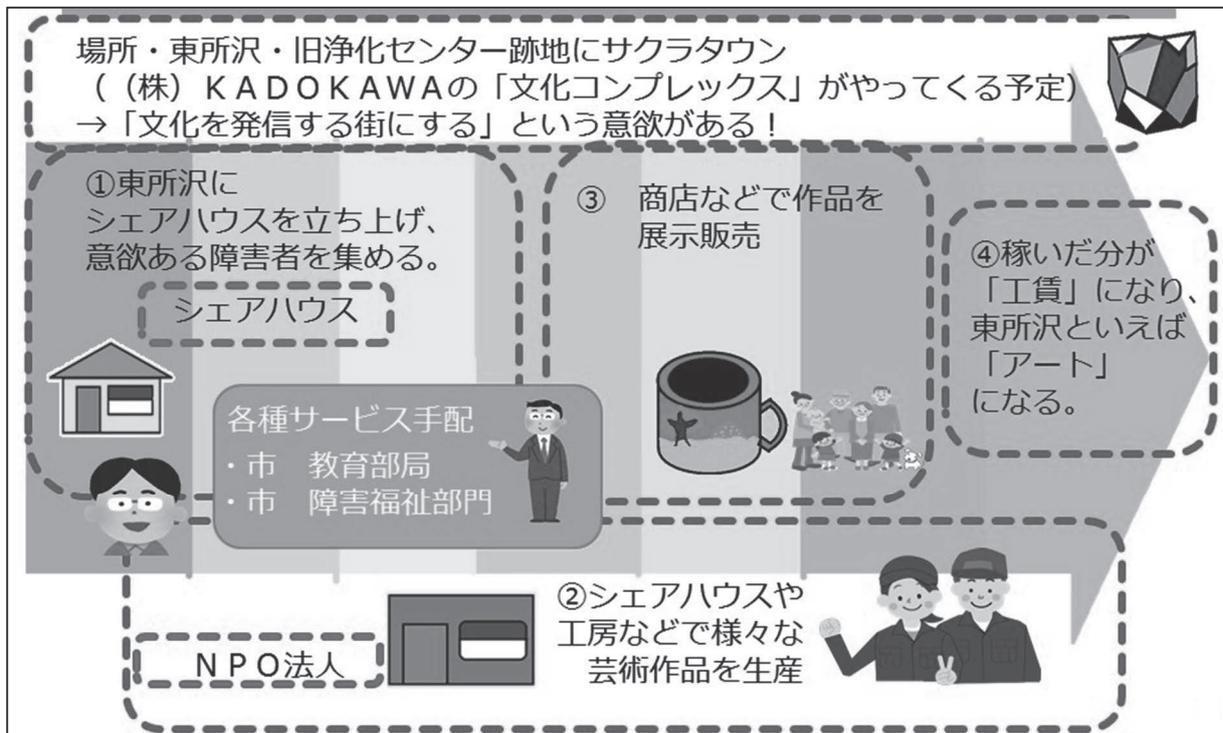
そこで、「アートの街づくり」を進めていく地域において、美術のセンスと嗜好を兼ね備えた障害者を住人とした、NPO 法人の運営によるサポート付きシェアハウスを用意する。

彼らにはそこに集住してもらい、相互に刺激しあい、創作意欲を高められる環境にする。さらに、個々の表現を高めるための美術教室付き作業所を設立する。

一方、街においては、行政の指導と補助のもと建物等の持ち主が障害者アートを街中に飾るために外壁などの工事を行う。作品ができ上がったら作者名と値札をつけて街中、公共施設、銀行等で展示販売をする。販売が順調に進んだ場合、オークションによる販売も行い、それらの収益を原資として工賃とする。ここまでの投資を行う事業を「リッチ・バージョン」と名付ける。

本事業が地域でより展開できるように「ライト・バージョン」も提案する。障害者が個々の活動で制作した作品に値札をつけて店舗等に無償で貸し出す。「アートのある生活」を地域になじませ、委託販売という形で少しずつ足場となる市場<sup>51</sup>を形成する。

図表 32 SAKURA画廊イメージ図



(出所)研究会作成

<sup>51</sup> 定義については、クレイトン・クリステンセン、スコット・アンソニー、マーク・ジョンソン、ジョセフ・シンフィールド、エリザベス・アルトマン(2008)『イノベーションへの解 実践編』第1部第6章、翔泳社を参照。

## 提案事業5：ロボティクス・フロム・イワツキ

### <概要>

障害者、支援者、研究者、開発者、技術者等が連携し、障害者に必要なロボティクス製品の製造、販売を行う。

当面の目標として、ワークショップに障害者、支援者 50 人ずつの参加とメーカー、研究者 5 人ずつの参加を目指す。また、新設する障害者工房兼研究所に 20 人程度の障害者を集めることを目指す。事業3年度目までの目標として、ロボティクス製品およびそれ以外の製品1つずつ以上の本格量産販売を行う。事業5年度目までに単年度赤字を脱却し、この段階で障害者を 10 人程度雇用する。事業10年度目までに、売上高 10 億円およびロボティクス製品の障害者個人向け分野の製品一種類でシェア No. 1 を目指す。

### <背景>

近年、ロボティクス技術の発達は著しく、多くの自治体で「ロボティクス」を活用した都市を整備する計画もあるなど、今後生活に欠かせないものになる可能性がある<sup>52</sup>。また、高齢化の進展から、身体能力などの衰えを補うためにも、個人ユーザーを中心としたロボット市場の需要が拡大すると思われる。

しかしながら、義手のような直接的に身体能力を補うための技術を必要としている身体障害者や、コミュニケーションツール等を必要としている知的や精神障害者のための技術開発は必ずしも主流とは言えない状況にある。また、障害者雇用そのものにおいて、法定雇用率を満たすことを目的に障害者を雇用している企業も多い。そのため「障害者でなければならぬ」仕事や働き方を実現しているケースは圧倒的に少ない。

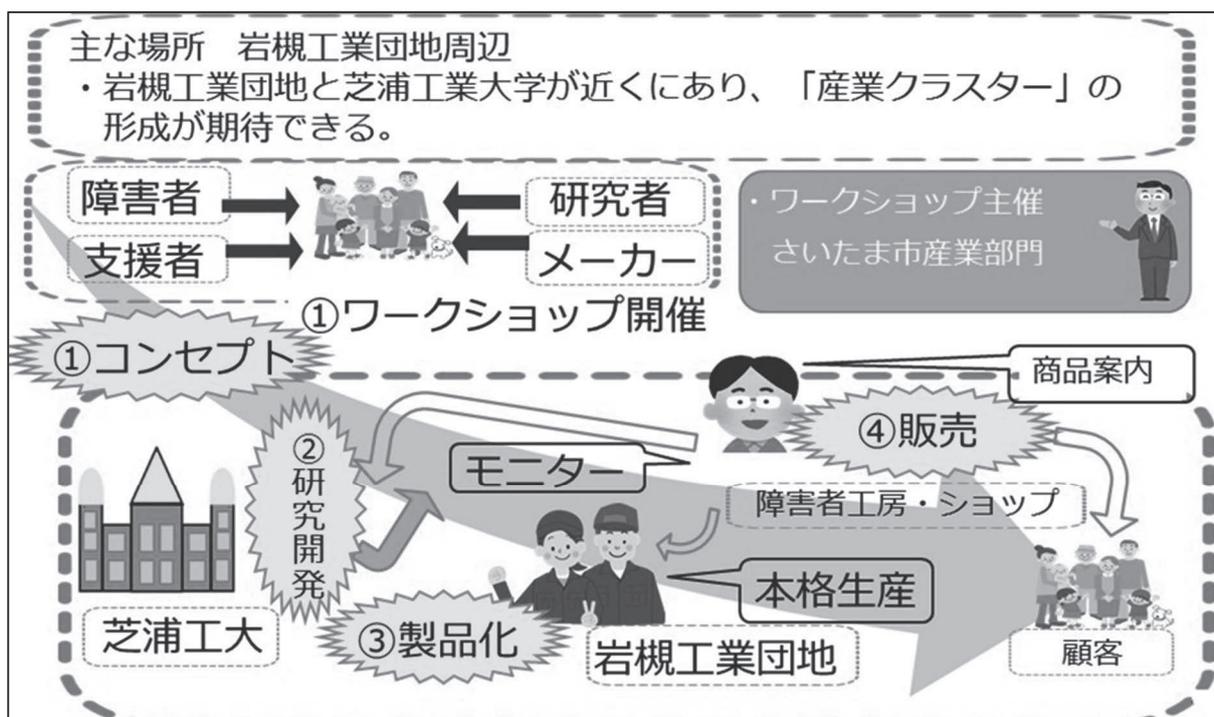
### <実施内容>

- ①身体障害者、知的障害者、精神障害者とその介助者などの「ユーザー」とメーカー、研究者を一堂に集め、ワークショップを開催し、「こんな商品があったらいいな」というアイデアを出し合い、商品開発を行う。
- ②ワークショップで現れたアイデアをさいたま市の芝浦工業大学にて継続的に研究し、岩槻工業団地の企業と協力して商品開発をする。なお、この過程で試作品を作り、販売することが可能なモノができた場合、障害者工房兼研究所にて試作する。
- ③できた製品をプロショップにて販売する。障害者が販売員となり、実演販売をする。

以上の手順で事業を進め、障害者であるという「強み」を生かしたさまざまな製品を開発、製造、販売し、ロイヤルティ収入等を生かして高収入を実現する。

<sup>52</sup> 渡邊藤晴・中田雄介(2016)「3-2 ▼ロボット開発 東京五輪に向けたロボティクスシティの創造」三菱UFJリサーチ&コンサルティング編『2017年日本はこうなる』pp.130-131. 東洋経済新報社

図表 33 ロボティクス・フロム・イワツキイメージ図



(出所) 研究会作成

**提案事業 6 : CWS (コミュニティーワークステーション) しごとの駅**

**<概要>**

行政または地域の団体によって、「ちょっとしたお願い」をしたい近所の住民と障害者なるべく身近な環境でマッチングする。市場では取り扱われないような生活上の困りごとの解決を障害者が担うことによって、地域で互いに支え合う関係を構築する。

**<背景>**

障害者が多様な個性を認め合い、補い合いながら働いていくためには、親密な人間関係を必要とするケースが多い。また、障害者の中には、住まいのごく近くでしか就労できない者も多い。

さらに、核家族化の進展によってコミュニティの形が変化する現代社会においては、誰もが生活していくうえでさまざまな困難を抱えている。年末の大掃除、ペットの世話、家族の買い物など、「赤の他人」には頼みづらいサービスとなるニーズが無数に存在している。さらに、地域のイベントの手伝い等、人手が必要でも市場では満たしがたいニーズもある。

**<事業内容>**

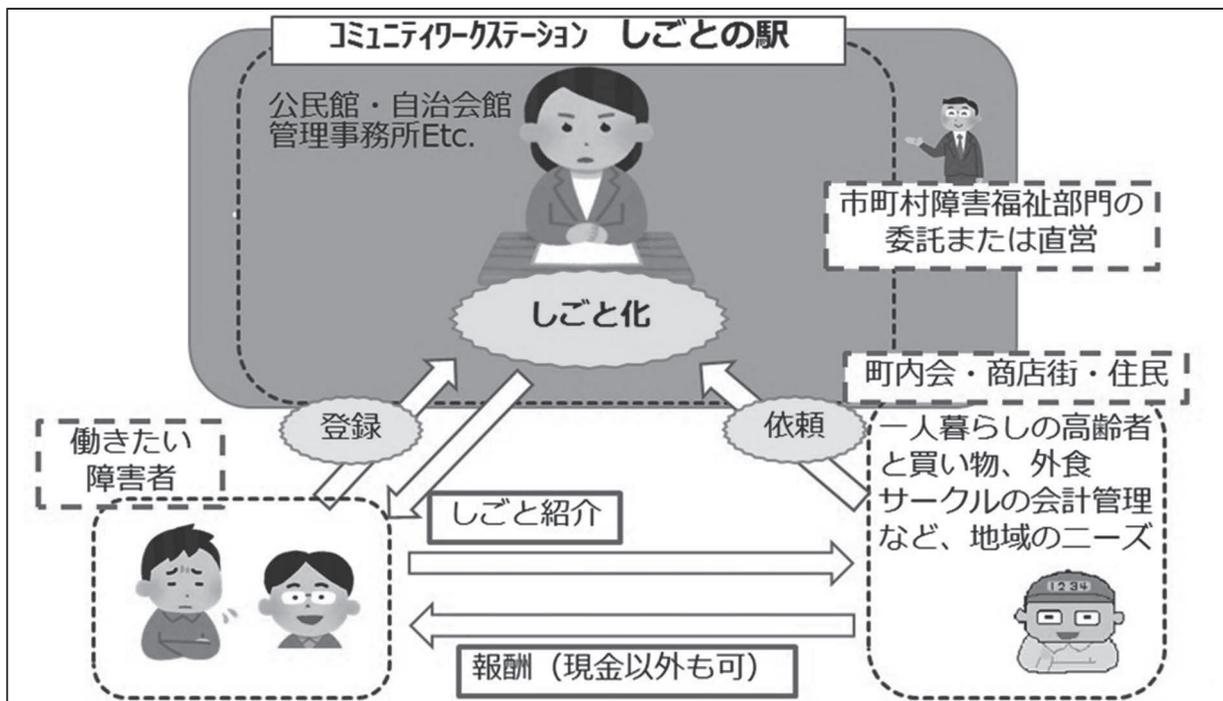
そのような「生活上の小さな困りごと」ならびに「従来の市場として成立しないニーズ」

と、近隣で働きたいと思う障害者をマッチングするため、住宅地の近く、あるいは住宅街に「しごとの駅」を設立する。主な設置場所は集合住宅の管理組合の事務所、公共施設内、民間のデイサービスや保育所など身近な場所とし、それぞれに窓口対応の職員を配置する。

近隣住民による仕事の依頼が「しごとの駅」にあった場合、スマートフォンのアプリケーション等を通じて近隣の障害者に紹介する。仕事を紹介された障害者がその依頼を受ける場合、同様のアプリケーション等により回答する。仕事の報酬には現金のみならず、地域の祭りで使える飲食店のチケット、地域通貨等さまざまな報酬を想定している。

事業の目標としては、当面は1事業所をパイロット事業として展開し、金額換算で事業所の人件費と同額程度の「市場」の構築を目指す。目標が達成された時点でさらに事業展開を進める。

図表 34 CWS・しごとの駅のイメージ図



(出所)研究会作成

### 3-3-4 期待される効果

#### (1) 事業ごとに期待される効果

##### ○提案事業1：つなげよう雇用の輪「埼玉マイスターズ」

当該事業の効果としては、企業と障害者のマッチング機能が蓄積、研磨、発展することで、長期的に障害者雇用のノウハウが蓄積され、障害者雇用が促進される。また、障害者雇用を担当する職員にとって、新たなキャリアステップが構築できる。

### ○提案事業2：TUMUGUプロジェクト

当該事業の効果としては、直接障害者が雇用されるのみならず、伝統産業において担い手の確保が期待できる。そして、間接的な効果であるが、「障害者が伝統産業を支えている」ということが広まれば、これまであまり注目されていなかった伝統産業にも再び注目が集まるようになり、市場がその魅力を再認識するきっかけになる。あわせて、多くの企業にとっても障害者が「主力の担い手となること」を認識するきっかけとなり、障害者雇用に前向きになるという効果が期待できる。

### ○提案事業3：MATCHAで活性化

当該事業の効果としては、茶農家で雇用される障害者、特に精神障害者にとって敷居の低い1～2ヶ月程度の短期就労という選択肢が供給され、就労への自信をつけるきっかけになる。また、茶の加工以降の展開において、初期から障害者を雇用することにより、障害者が主体性を持った事業展開ができ、店舗展開についても市場の状況を見ながら行うことで、積極的な経営判断ができる。

一方、茶農家から見れば、生産されているお茶の単価が高くなることで、収入増になるという効果がある。埼玉県西部にとっても、抹茶を中心とした特色ある地域づくりができる。さらに、障害者を中心とした茶道教室などを展開すれば、埼玉県西部の抹茶の価値は高まり、ひいては地域にとって障害者の存在は欠かすことのできないものになる。

### ○提案事業4：SAKURA画廊

当該事業の効果としては、障害者にとって働き方の選択肢が増えるという点がある。障害者によるアートの技術や製品は「オリジナル性」の高い商品であり、容易に替えがきかないため付加価値が付き、アートで稼ぐことができれば工賃も上昇する。

一方、地域にとっても、「アートのあるまちづくり」に欠かせない優れた障害者が集まり、豊富で多様な美術を展開できるという効果がある。また、「ライト・バージョン」を採用した場合でも、特色ある地域づくりに貢献するという効果がある。

そして、最も大きな効果は、障害者が地域に「欠かせない存在」になるということである。この「不可欠性」は障害者と健常者の共生を促進し、障害者と健常者の共生を阻む「壁」を取り払う力となる。

### ○提案事業5：ロボティクス・フロム・イワツキ

当該事業の効果としては、障害者の雇用そのものが増えるということももちろんだが、障害者の生活を向上させるロボット分野にイノベーションを引き起こし、その成果を享受するという点がある。それ以上に大きな効果は、「障害者が欠かすことのできない存在として、かつ中心となって最先端の分野でイノベーションを引き起こすことができる」という認

識が広がることである。「障害者とともに働くことでこれほどの成果を出すことができる」ということに企業が気付いたとき、多くの企業とそこで働く従業員が、自らと社会の存続のために不可欠な要素として、障害者雇用に取り組むようになるであろう。

## ○提案事業6：CWS(コミュニティーワークステーション)しごとの駅

当該事業の効果としては、自宅から遠くでの就労が困難な障害者でも社会参加がしやすくなるという点がある。地域住民にとっては、従来の市場では取り扱われない生活上の困りごとを仕事として依頼することができるという効果がある。住民の困りごとを障害者が解決することで、地域にとって障害者は必要不可欠な存在となるだろう。

### (2) 施策ごとに期待される効果

#### (ア) 施策①：マッチング機能の充実

本施策では、主に2点の効果が考えられる。1点目は「障害者が就労する機会、仕事を知る機会」が増加すること、2点目は「障害者雇用を行う県内企業」が増加することである。

特に、事業案「つなげよう雇用の輪『埼玉マイスターズ』」は自ら雇用企業を開拓するだけでなく、「就労支援センター」や雇用ができていない中小企業が抱える悩みに応え、中小企業の潜在ニーズをいち早くキャッチし、解決まで導く「ソリューション営業」として、障害者雇用を行う企業にとって強力な味方となる。

提案した事業案をヒントに、マッチングに関するさまざまな施策が誕生することを期待したい。

#### (イ) 施策②：新たな仕事を起こそう

本施策では、主に2点の効果が考えられる。1点目は「障害者雇用の創出」と雇用の場の提供による自立への支援効果である。特に、「MATCHAで活性化」事業は、季節限定とはいえ「埼玉県西部で数百人」規模の障害者雇用が期待できる。

2点目は、「地域産業の振興」と「地域社会の課題解決」への効果である。事業案「しごとの駅」では、「時間」や「在宅での仕事」など制約条件はあるものの「少しでも働きたい」という希望を身近な地域で実現することができ、かつ地域社会の課題解決にも効果が期待できる。さらに、事業案「ロボティクス・フロム・イワツキ」は、障害者雇用の拡大につながるだけでなく、ビジネスとしての相応の収入増加が期待できることから、障害者の自立支援に対しても、一定の効果が期待できる。

### (3) 全体として期待される効果

障害者チームでは、「障害者の働く場の拡大」を中心に、施策を考えてきた。そもそも、「働くこと」とはどういうことなのか。人によってさまざまな解釈があるだろうが、私たち

は少なくとも「働くこと」＝「社会とつながること」と考えている。「働くこと」で相応の経済的収入が得られることができれば理想であるが、障害者をはじめ社会の中には、まずは「社会に参画したい」、「社会的なつながりを持ちたい」と希望している方も少なくない。誰もが「働くこと」ができるような社会の実現に向けたソーシャルインクルージョン、そしてそれを超えた「ダイバーシティ社会」<sup>53</sup>へのヒントが各事業案の中にはある。

事業案をきっかけとして、地域社会の身近な場所で、一つひとつの規模は小さくとも障害者が「働くことができる場所」が埼玉県のあちらこちらにでき、アメーバー的に有機的なつながりができることを期待している<sup>54</sup>。その際のポイントは「誰もが」、「自分ができる範囲で」の2点であり、障害者の身近な生活圏内に「働くことができる場」が増加してほしいと期待している。

また、障害者チームでは、埼玉県という地域の特性、地域の産業を考えながら、事業案を策定してきた。今回の事業案を参考に、埼玉県内で同様の、あるいは発展系の施策、事業が誕生することを期待する。

埼玉県では高齢化のスピードが著しく、高齢化に伴う、職場や日常生活における社会的な課題が増加していくことは必須である。高齢者の買い物、見守り、食事のお世話、そして整理することも困難な小さな生活上の課題などを解決する担い手として、障害者が新たな働き手となりうるだろう。核家族化、高齢化が進む現代社会において、今まで以上に互いに支え合う関係性が必要となる。その時、これまでサービスを受ける側であった障害者が、社会を支える存在となることで、誰にとっても安心して暮らし、働き、老いていける地域が実現できるだろう。

一方、持続的な埼玉県の経済成長には、障害者をはじめとした「多様な特性を持った人材」の活躍と、そのことによって社会全体にイノベーションを起こすことが不可欠となる。今回の事業案を参考としていただき、誰もが暮らしやすく、それぞれの立場で社会に参加できるような環境が整備されていくことを期待している。

障害者が「安心して働くことができる社会」は、誰もが「安心して働くことができる社会」である。

<sup>53</sup> 「ソーシャルインクルージョン」では社会に包摂する側と包摂される側がいまだに区別されているが、ダイバーシティにおいては「多様な人材が平等かつ不可欠な存在として社会を構成していること」と捉えた。

<sup>54</sup> 一例として、子どもの貧困化、ひとり親家庭の増加を背景として、この一年間で東京都内を中心に「子ども食堂」の設置が急増している。食事作りの中心は、地域の高齢者、主婦層であり、それぞれの立場で、自分ができる範囲で運営に協力しているという実態がある。「子ども食堂」そのものの増加要因が、そもそも「子どもの貧困」であり、その原因が政府が果たすべき貧困対策ができていないことにあるという批判はあるが、子どもの貧困化を「地域の何らかの課題」に置き換え、子ども食堂を「地域の課題の解決手段」と捉えれば、「地域の課題を誰もが自分ができる範囲で協力して解決する」ひとつのモデルと言えるであろう。

# フイールドノート

## <森のとうふ屋さんの手づくり菓子工房>

### 「おとうふとおかしと」

こんにちは、チームリーダーのほっていだよ。

4年前に所沢市の中富ってところで、障害があってもなくてもみんなで働けるところをつくらうってことでおとうふ屋さんをはじめたよ。

1年前に、今度はみんなが働きたいって気持ちを形にするためにお菓子屋さんをはじめたんだって。

障害者チームの「楽しいフィールドワーク」

第一弾は「森のとうふ屋さんの手づくり菓子工房」だよ。

障害者のみんなと一緒に、おとうふとおとうふからつくったお菓子を自分たちでつくって売っているんだって。

ちょっとほそい道をみんなであらゆるしてたら、かねごんが「ここじゃないかな」ってみつめてくれたよ。

外からでも作業しているところが見えるよ。

この建物、昨年までは病院だったんだって。

ちょっとちっちゃな看板だけどよく見るとステキな看板だよ。

病院と一緒に「ちっちゃな看板」のほうがいいお店なんというわさもあるよ。



みんなでお茶を飲みながらいんたびゅうしたよ。

抹茶セットを注文したけど残念ながら、宇治抹茶だよ。

(所沢だから狭山茶だったらよかったのになぁ。)



所長の須賀さんだよ。

実はうちの研究会のメンバー「たかさん」だよ。

大学のフィールドワークをきっかけにこの世界に飛び込んできたんだって。



最後にチームのメンバーみんなで写真を撮ったよ。

このあとおいらはお土産にラスクを 22 袋買ったよ。

カウンターになかったから裏から持ってきてもらったよ。

しゅうちゃんがケーキとかおとうふとかゆばとか全種類買う勢いで

選んでたよ。



| ひとこと感想 |                                                                                                                              |
|--------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ほつてい   | 写真撮り忘れちゃったけどしゅおんケーキがしっとりとしておいしかったよ。ラスクを職場のお土産に買っていったらやっぱりラスクもしっとりしてたよ。なぜか次の週にうちの職場の売店でおんなじものが売ってたよ。                          |
| かねごん   | 障害を持つ方が働く生の現場が見られて良かったガネ～。しゅおんケーキを食べながら二宮尊徳の「経済なき道徳は戯言であり、道徳なき経済は犯罪である」って言葉を思い出したけど、理念がしっかりしているし現場で工夫をすればきっと将来うまくいくんじゃないガネ～。 |
| しゅうちゃん | 所沢産の大豆からお豆腐を作りたいという須賀所長の夢が叶えられるような畑を見つけたいな。そして、販路拡大、みんなで知恵を絞って考えましょう！お土産のしゅおんケーキ、子ども達にあつという間に食べられてしまいました。また、買いにいきます。         |

# フィールドワーク

<認定 NPO 法人 やまぼうし>

「地域で共に働き、共に生きる」

住宅街を上がると、丘の上にどこか懐かしさを覚える小さなカフェがある。木製の大きな扉を開けると幼い頃の記憶が甦る。見覚えのある下駄箱、木製の背の低い机と椅子。誰もが一度はここに座り勉強をただらう。その机に腰をおろし、ごちそうを目の前にしたら思わず大きな声で「いただきま〜す」と言いたくなる。一番の楽しみだった給食の時間を思い出す。

ここは、旧日野市立平山台小学校の1階にある“ベーカリー・カフェやまぼうし平山台”(以下、ベーカリー・カフェ)。旧平山台小学校は1978年に建てられ、統廃合により2006年で28年の歴史に幕を閉じた。そして2008年に平山台健康・市民支援センターとして、新たに地域コミュニティの拠点として生まれ変わったのだ。

ベーカリー・カフェを運営しているのが、認定 NPO 法人やまぼうし(以下、やまぼうし)である。今回、やまぼうしの伊藤勲理事長が各現場を案内してくださり、なんと贅沢なフィールドワークとなった。やまぼうしは、1970年代に“脱施設化”、“共に生きる、共に働く”を理念に、障害者の暮らしを施設から地域に広げる運動を行ってきた。その中で、制度を活用し障害者が地域で暮らす場、働く場を創造してきた。フィールドワークでは、その中の7か所の事業所を案内していただいた。その一つが、冒頭に紹介したベーカリー・カフェ平山台である。

平山台健康・市民支援センター(以下、センター)はベーカリー・カフェの他に放課後等デイサービス、保育園、団塊世代の活動拠点、仲間づくり・健康づくりの拠点がある総合施設だ。センターの避難訓練では、0歳児から高齢者、さらには障害児者も一緒に実施するため、まさに“多世代共生”。そんな地域の人が集うセンターの玄関にベーカリー・カフェがある。小学校の昇降口のスペースを活用しているため、誰もが必ずその前を通り、できたてのお弁当やパン、ランチを購入してしまう。それもそのはず、センターは小高い丘の上にあり見渡す限り住宅街で、昼食や一服する場所が近くにないからだ。公共施設等を一度は



小学校の昇降口を活用したベーカリーカフェ平山台の入口。どこか懐かしさを覚える。

利用したことがある人であれば分かるが、部屋の利用はたいてい午前・午後・夜間と分かっている。午前に利用した人は昼食を、午後に利用した人はお茶を、夜間利用する人はおやつをというように、つつい寄ってしまうのだ。市民の地域活動の拠点に“食べる”ということプラスすることで、自然と人が集まってくる。ベーカリー・カフェの立ち上げにあたって、地域住民から価格やメニュー等に関する要望を聞き、反映させた。さらには卒業生がセンターを利用した際その時代に戻れるよう木製のテーブル、教室で使用していた椅子や下駄箱をそのまま棚として利用している。障害者のための施設なのではなく、地域に合った、地域のためのお店。そこに、障害者が働いている。センター内には給食室を活用してやまぼうしのセントラルキッチンもある。そこでは早朝手当等もついて1ヶ月15万円程度稼ぐ人もいる。地域の中で、障害者が当たり前のように働き、暮らしていける職場がそこにはある。

やまぼうしは、現在明星大学、法政大学、首都大学東京の食堂や売店(コーヒースタンド)を運営している。今回のフィールドワークでは明星大学「star★shops」と首都大学東京「acorn café(エイコーン・カフェ)」を案内していただいた。海外のキャンパス内にあるようなコーヒースタンドショップな雰囲気。日本の大学内とは思えない。どちらのお店も行き詰る大学内の食堂や売店運営に風穴を開けるほどだ。

「star★shops」は、学生の“学内でゆっくり語れる場がほしい”という思いからプロジェクトが立ち上がり、その活動の中でやまぼうしと出会い2010年にオープンした。「star★shops」の“star”は明星大学の“星”、shopsにsが付いているのは、学生がここでさまざまな夢を見てほしいという思いが詰まっている。そして、お店の中庭にはヤマボウシが植えられている。学内のカフェということもあり、メニューはカレーや手づくりのハンバーガー、フレンチトースト等があり、しかも安くてボリュームたっぷり。お店の雰囲気やメニューの豊富さ以上に、ごくごく自然に障害者と学生と一緒に働いていることに驚いた。誰がスタッフで、誰が障害当事者で、誰が学生なのかまったく分からないのである。

「acorn café」のacornは“どんぐり”という意味。首都大学東京には、コナラやアラカシが多く生息し、植物分類学の牧野富太郎が収集した牧野標本館がある。大学の歴史を「acon café」とともに新たに紡いでいる。講堂のホワイエの入り口にお店があり、学生が思い思いに時間を過ごしている。友人と語り合っている学生、アカペラで歌っている学生、ダンスの練習をしている学生がいて、そこにコーヒースタンドがある。なんともいえない面白い空間だ。そして、大学内に相談室等、制度上必要な部屋も設け



海外のコーヒースタンドをイメージさせる  
「acorn café」

ており、まさに大学と福祉の共生と言える。

#### <感想>

とにかくワクワクした。何が起きるのか、どんなことができるのか。伊藤氏のお話を伺って素直にそう思った。障害福祉がこんなにも面白く、ワクワクする仕事なんだと。それは、障害福祉をやろうということから出発しているのではなく、「地域で働く場」「地域や大学が元気になる仕掛け」をつくろうと面白く挑戦しているからだろう。だからこそ、そこで働く障害者もイキイキと輝き、自然といろいろな人が集まってくるのだと思う。やまぼうしでは、福祉の専門性を持った人だけでなく、シングルマザーなど働くことや生きていくことにしんどさを感じている人も働いている。

伊藤氏とのお話の中で特に印象に残ったことが2つある。一つは、「自分がやりたくない仕事、生活を障害者に押しつけない」「自分が住みたい暮らし、働きたい職場をどうつくるか」ということだ。福祉就労を行っているとなつて「仕事、作業を提供している」「訓練の場」という意識になり、「共に働く」という視点はなく、当事者不在の仕事・職場になりがちだ。「共に働く」ということは、一緒に悩み・考え・面白いことに挑戦するということをやまぼうしの各現場から教わった。

二つ目は、障害福祉の仕事は「意思形成支援」ということだ。できない理由は障害の程度ではなく、障害を理由にさまざまなことに挑戦、経験する機会を奪われてきたことにある。どんな仕事がしたいのか、どんな暮らしを送りたいのか、将来どうしたいのかは、それぞれの経験の中から考え創り出されていく。エンパワメントしていく場面や機会をどれだけ意図的につくっていけるかということが、障害福祉に携わる者の仕事だと感じた。その仕組みの一つが“商い”だと思う。やまぼうしでは、どう障害者就労をしようかということではなく、どうお店を地域に根付かせ繁盛させるのかということを実際に考える。だからこそ障害当事者からも意見がたくさん出され、スタッフの方がそれにお尻を叩かれるということが生まれるのだと思う。

「地域で仕事をつくり、そこに障害のある人が働いてる」。それが当たり前の社会になってほしいと思う。

### 3-4 高齢者チームによる政策提案

— 「働きたい」高齢者が「働ける」社会、「働きやすい」社会へ —

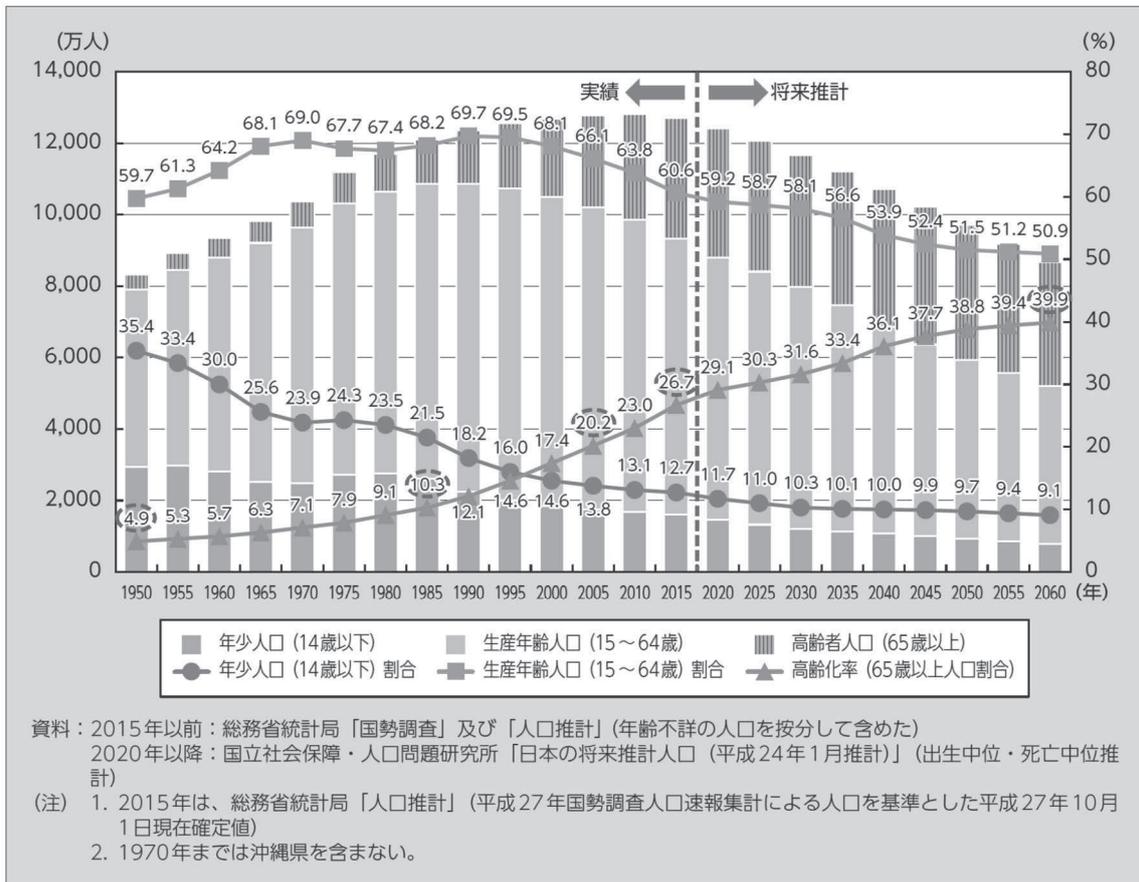
#### 3-4-1 現状と課題

##### (1) 高齢者雇用の現状と課題

##### (ア) 高齢者<sup>55</sup>を取り巻く環境の変化

高齢化社会、高齢社会などと言われるようになって久しい。2015年時点における日本の全人口に占める高齢者の割合は26.7%に達しており、世界保健機構(WHO)や国連の定義によると「超高齢社会」と呼ばれるレベルにある。今後も更なる増加傾向が予測され、2060年には人口の約4割が高齢者になる見込みである(図表35)。

図表35 年齢3区分別人口および高齢化率の推移



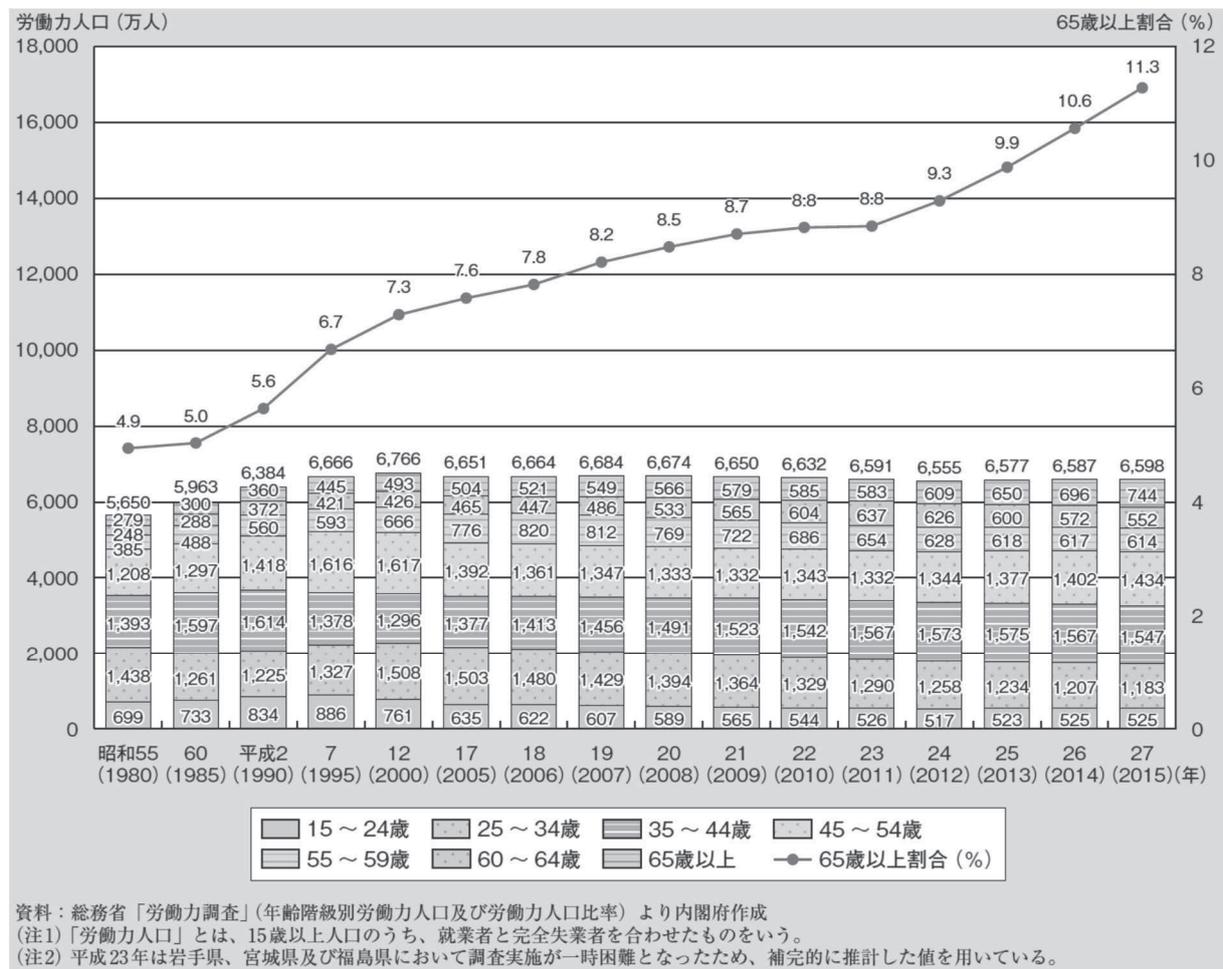
(出所) 厚生労働省「平成28年版厚生労働白書」

<sup>55</sup> 我が国における高齢者の定義は実は明確ではない。国が行う統計においては、65歳以上を「高齢者」に区分することが一般的であることから、本稿においても65歳以上を高齢者として扱うことを基本とする。ただし、本稿の議論においては、65歳未満ですでに定年を迎え継続雇用されていない者についても、高年齢層の雇用を考える上では高齢者とあわせて考えるべきであるため、その視野に含めることとしたい。

これに対し、生産年齢人口(15～64歳)は少子化等の影響により減少の一途を辿っている。2015年には全人口の約6割を占めていたが、2060年には約5割にまで低下することが予測されている。

このような人口動態の変化が及ぼす影響として、①経済成長への影響、②公的部門への影響、③現役世代への影響、が挙げられる<sup>56</sup>。つまり、主要な生産要素である労働力の減少は、生産力を低下させ、経済成長の鈍化につながる可能性がある。税収が減少する一方で、社会保障費が増大すれば、現役世代が高齢者を支える現在の社会保障制度の維持が困難になる可能性がある。社会保障制度を維持するために社会保障負担が高まれば、現役世代や企業の可処分所得の低下、労働意欲や設備投資意欲の低下を招き、経済成長を更に低下させる可能性が懸念されるのである。

図表 36 労働力人口の推移



(出所)内閣府「平成28年版高齢社会白書」

<sup>56</sup> 内閣府『平成15年度年次経済財政報告』より。

これらの課題を解消するため、さまざまな対策が行われている。社会保障費対策として、年金支給開始年齢が60歳から65歳に引き上げられたのは記憶に新しい。医療費の自己負担割合も、70歳から74歳までの負担割合を1割から2割に上げるなどの見直しが行われている。しかし、それだけでは十分とは到底言えず、労働力人口を増加させることが不可欠である。2015年現在、人口に占める高齢者の割合が26.7%なのに対し、労働力人口に占める高齢者の割合は11.3%に過ぎず(図表36)、潜在的労働力の一つである高齢者の労働参加の拡大が求められている。

また、年金の支給開始年齢の引上げに伴い、65歳までの安定した雇用を確保するため、高年齢者雇用安定法により、①定年年齢の65歳までの引上げ、②再雇用等による65歳までの継続雇用制度の導入、③定年制度の廃止、のいずれかの措置を選択して実施することが企業に義務付けられている。特に②については、2013年4月から希望者全員を65歳まで継続雇用することが義務付けられた。

このように、65歳までの雇用環境はかなり改善されてきた<sup>57</sup>。しかし、65歳以上の雇用環境については、まだ十分な対策がなされているとは言い難い。また、65歳未満であっても、継続雇用ではなく、定年後に新たな職を求めようとする者については、まだまだ十分な採用機会があるとは言えない状況にある。

2015年、第3次安倍改造内閣は、少子高齢化に対応するため、「希望を生み出す強い経済」、「夢をつむぐ子育て支援」、「安心につながる社会保障」の「新・三本の矢」の実現を目的とする「一億総活躍社会」に向けて取り組むことを表明した。これは、年齢や性別、障害の有無等に関係なくすべての国民が、それぞれの能力を發揮でき、それぞれが生きがいを感じることができるような、包摂と多様性の社会をつくり、「多様な個人の能力の發揮による労働参加率向上やイノベーションの創出」を目指すものである<sup>58</sup>。高齢者もその能力を發揮できる場所で輝くことが求められているのである。

一方で、最近では、高齢者の定義を見直すべきだとする意見も見られるようになった。2017年1月、日本老年学会と日本老年医学会は、医学的観点から「高齢者の定義を75歳以上に引き上げるべき」との提言を発表した。10～20年前に比べて加齢に伴う衰えが5～10年遅く、若返りがみられるためであり、65～74歳は就労やボランティア活動を通じて社会を支える存在と捉え直すべきであるという。

このように、従来のような高齢者を社会的弱者として捉えるような考え方は時代に合わなくなってきている。元気で意欲のある高齢者は、引き続き社会を支える存在として大きく期待されているのである。

<sup>57</sup> 定年延長、継続雇用等の現況については、厚生労働省報道資料「平成28年『高年齢者の雇用状況』集計結果」を参照のこと。

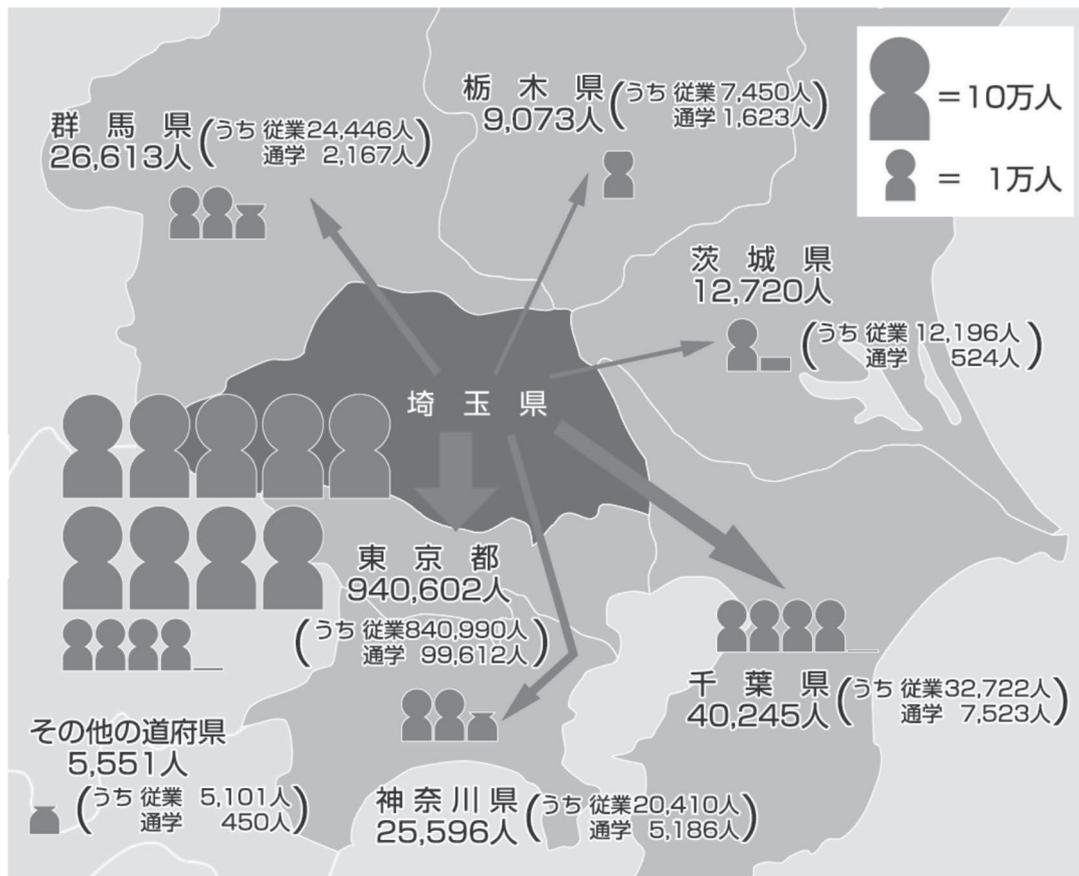
<sup>58</sup> 一億総活躍国民会議「一億総活躍社会の実現に向けて緊急に実施すべき対策－成長と分配の好循環の形成に向けて－(2015/11/26)」より。

### (イ) 高齢者の就業に関する埼玉県の特徴

第2章で記したとおり、埼玉県は「高齢無業者に占める就職希望者の割合」が男女とも全国4位であり、人数にして推定約3万人も存在する(第2章図表7)。つまり、働く意欲を持っているが働く機会に恵まれない高齢者が多いのがその特徴である。

また、埼玉、特に県南部では、東京都内への通勤者、いわゆる「埼玉都民」が多い。埼玉県の昼夜間人口比率は88.5%と、全国で最も低くなっており、埼玉から東京への通勤者は約84万人にもものぼっている(図表37)。

図表37 県外に就業する就業者および通学者数(2010年10月1日現在)



(注)15歳以上。年齢不詳者を除く。

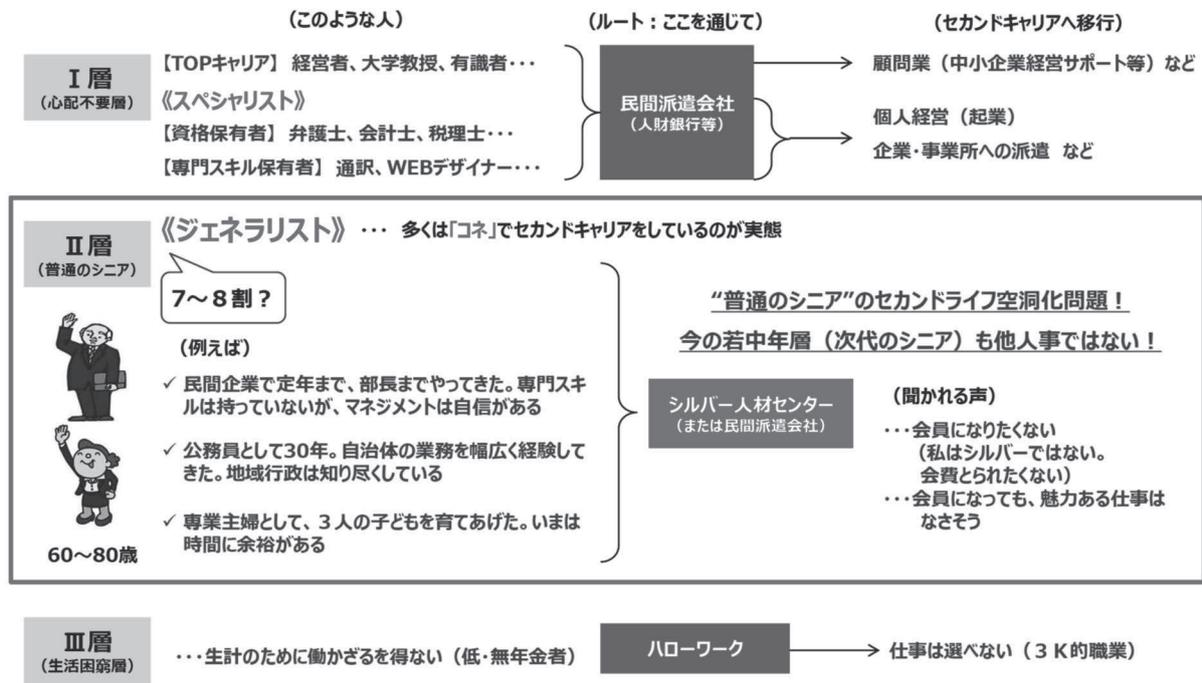
(出所)埼玉県「統計からみた埼玉県のすがた 2016年版」

株式会社ニッセイ基礎研究所の前田展弘氏の分類(図表38)によれば、このような都内通勤者は多くがⅡ層に該当するものと思われるが、このⅡ層が仕事を見つけるのは比較的困難であると言われている。

また、高齢者になってまで都内への「痛勤」はしたくないので、県内での就業機会を求める者も相当数にのぼるものと思われるが、県内にそれだけの就業の受け皿もなく、都内への通勤者は地域とのつながりも希薄である。このように、他県に比べて高齢者の就業が難

しい環境にあるのが埼玉の特徴と考えられる。

図表 38 労働スキルの視点からみたシニアの分類



(出所)前田展弘氏講演<sup>59</sup>資料「地域における高齢者の『活躍』の場の拡大に向けて」

## (2) 課題発生の要因分析

### (ア) 高齢者の就業ニーズ

図表 38 の分類から、働き方のニーズを見ていこう。最も割合の高いII層の場合は、年金を補う程度の収入を求めているか、生きがいを求めているか、あるいはその両方のいずれかの可能性が高い。したがって、短時間労働もしくは期間を限った労働を求めているものと思われる。これに対し、III層の場合は、年金収入があまり見込めないことから、フルタイム労働を必要とする場合が多いと考えられる。

また、埼玉県調査<sup>60</sup>によれば、定年後も同じ業種・職種で働きたいと考える人が多く、勤務日数的には週3日程度を希望する人が多い。転職する場合には、一般事務職や専門技術職といった職種を希望する人の割合が高い。働きたい理由としては、「生活費を得たいから」「自由に使えるお金が欲しいから」「生きがいを得たいから」「健康に良いから」の順となっている。また、働く時に重視することは、「今までの技能や経験を活かせること」「希望の曜日・時間で働けること」「希望の収入を得られること」「仕事を通じて地域や社会に貢献で

<sup>59</sup> 2016年12月16日第10回研究会におけるご講演。

<sup>60</sup> 埼玉県「県政サポーター第94回簡易アンケート シニア期に向けた就労に対する意識調査について」(2016年)より。

きること」の順であった。ただし、実際の就職活動はハローワークなどの公的施設や民間の求人誌等を活用している程度であり、退職後の準備も健康・体力づくり程度しか行っていないようである。

### (イ) 事業者の高齢者雇用ニーズ

若年者重視の採用、年功的な処遇、終身雇用等を特徴とする我が国の企業は、高齢者雇用には極めて消極的である<sup>61</sup>。フィールドワーク<sup>62</sup>等で得た企業の声を総合しても、企業としては、あくまで主たる労働力ではなく、現役世代を補完するための人的資源として高齢者を捉えていることがうかがえる。

したがって、特別なスキルを持っている場合を除き、一般事務職など現役世代に人気が高い職が高齢者に回ってくることは少なく、求人の多くは人手不足に悩む福祉分野などの職である。また高齢者の場合、見込まれる勤続年数が短く、人材育成の手間や経費を掛けてもその投資を回収できないため即戦力が求められる。したがって、人手不足の福祉分野であっても未経験者は採用されないという。

### (ウ) 両者のニーズのミスマッチ

高齢者と企業、両サイドのニーズを比較して浮かび上がる最も大きなミスマッチは業種・職種の間であろう。高齢者はそれまでの技能・経験を活かし、一般事務職や専門技術職を希望する人が多いのに対し、企業は人手不足が深刻な現業的業務に従事する人、それも即戦力になれる人を求めているのである。

これは企業が加齢による能力の衰えを懸念することもある。一般に、新しいことを覚える「流動性能力」は若い世代には敵わないが、過去の知識や経験がもとなる「結晶性能力」は逆に若い世代より長けている部分もあるとされる<sup>63</sup>。新たな職場・業務への適応能力を心配する企業サイドと、今までの知識・経験が大いに役立つと考える高齢者サイドの思惑がうまく一致しない場合もあるだろう。

勤務時間の面でもミスマッチが見受けられる。高齢者のニーズがある人手不足の職場では、なるべく長く、毎日のように出勤してほしいと考える。他方、高齢者は健康面などを考慮し、週3日程度の無理のない働き方を求める人が多い。

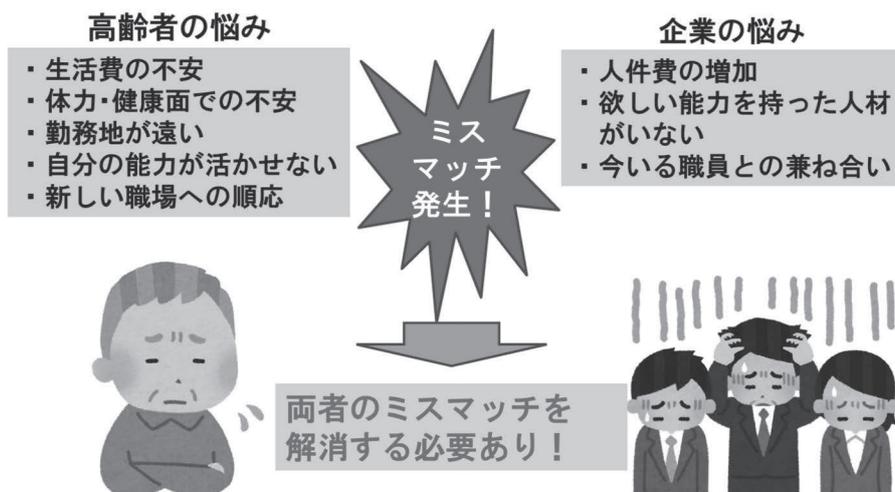
勤務地の面でのミスマッチも考えられる。都内へ勤務していた人が定年後は自宅に近い勤務地を求めることもあろう。しかし、多くの都内通勤者を県内企業で吸収するのはなかなか難しい。

<sup>61</sup> 今野浩一郎(2014)『高齢社員の人事管理——戦力化のための仕事・評価・賃金』中央経済社、72ページ。

<sup>62</sup> フィールドワークの詳細については、本節末のコラムを参照のこと。

<sup>63</sup> 一般社団法人年金トータルサポート・コスモ監修、河内よしいほか著(2016)『シニア社員の戦力を最大化するマネジメント』第一法規、13-14ページ。

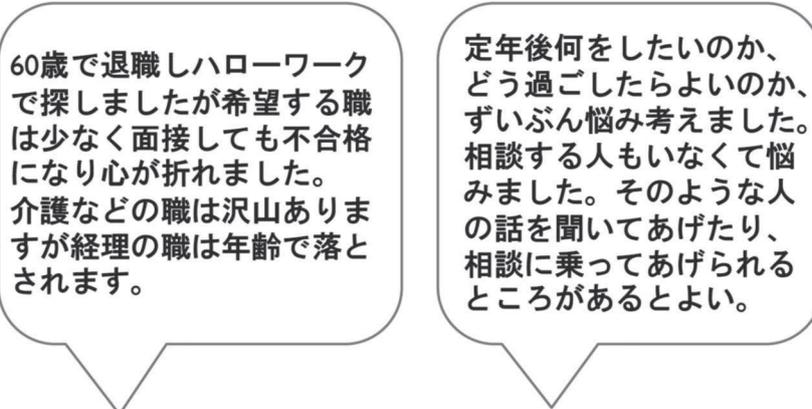
図表 39 高齢者と企業の間 mismatches の発生



(出所) 研究会作成

なお、前出の埼玉県調査では、このような mismatches に悩まされる高齢者の声を取り上げられている(図表 40)。

図表 40 高齢者の就労に関する意見



埼玉県「県政アンケート『シニア期に向けた就労に対する意識調査について』自由意見」より

(出所) 埼玉県県政サポーターアンケートの調査結果をもとに研究会作成

### 3-4-2 目標

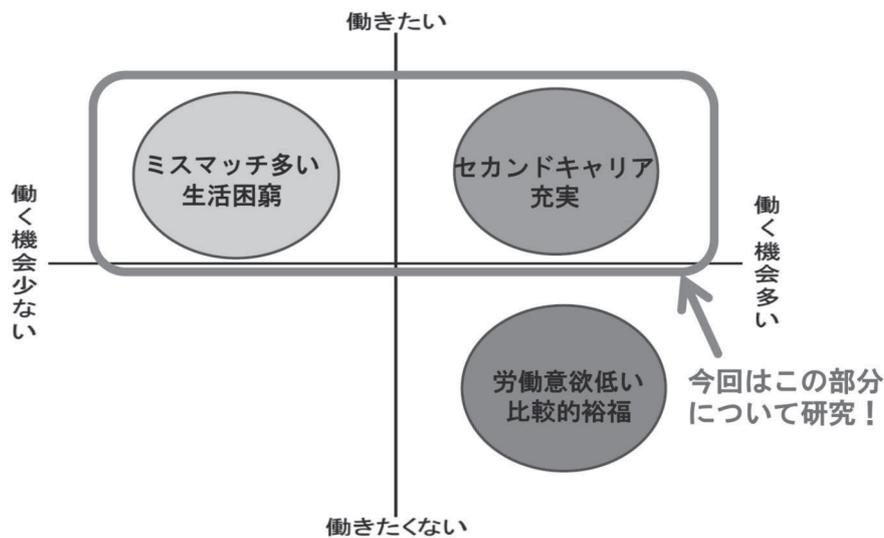
#### (1) 基本的な考え方

働きたくない人に働く意欲を持ってもらうのも大事だが、まずは働きたい人が働けない状況を解消するのが先決である。そこで本稿では、「働きたい高齢者が働ける社会、働きや

やすい社会」の創出を目指す<sup>64</sup>。

高齢者の就業意欲と就業機会を整理すると、図表 41 のように考えることもできる。すべての高齢者が働きたいと考えている訳ではなく、悠々自適の生活を送りたいと考える人や労働以外のやりたいことに時間を費やしたいと考える高齢者も存在する。他方、生きがいのため、生活費を稼ぐためなど理由はさまざまであるが、働きたいと考える高齢者も多数存在する。本稿では、図表 41 の上半分に該当する「働きたい」高齢者のうちを主たるターゲットとして政策提案を行う。

図表 41 高齢者の就業意欲と就業機会



(出所)研究会作成

## (2) 目標

### (ア) 雇用のミスマッチの解消

最も大きな課題は、高齢者と企業とのミスマッチの解消である。両者のニーズが乖離していることが原因であるため、本来は両者が歩み寄るのが望ましいが、企業サイドが歩み寄ることは日本型雇用慣行の見直しが必要となり、短期的に改善することは難しい。そこで、高齢者が再就職に関する認識を変え、資格の取得など必要な準備を行う機会を設けられるようにすることで、ミスマッチの解消を図る。

### (イ) 高齢者の新たな雇用の場の創出

ミスマッチ解消は、既存の就業機会に関するものであるが、そもそも高齢者向けの仕事が少ないという問題もある。とはいえ、現役世代と同じ土俵に立てば現役世代が優先され

<sup>64</sup> なお、「働きやすい社会」になれば、働きたくないと思っている高齢者が働きたいと思うようになる可能性が高まることも期待できる。

る。そのため、知識・経験という高齢者の強みを活かして働くことのできる新たな雇用の場を創出する。

### (ウ) 地域社会とつながる雇用の場の創出

「埼玉都民」は地域とのつながりが希薄であると言われている。生きがいを求めて地元で社会貢献事業に参加しようと思っても、地元の情報に疎く社会参加が進まない。高齢者が働くということは必ずしも営利企業で働くことだけに限らない。NPO やボランティアのような社会貢献活動も「働くこと」の一つである。そこで、新たな雇用の創出に際しては、同時に社会参加も促進すべく、地域社会とのつながりを涵養できるような工夫を加える。

## 3-4-3 施策・事業案

### (1) 総論

3-4-2の目標を達成すべく、それぞれに対応した事業展開を試みる。

第一に、雇用のミスマッチの解消のための事業である。ミスマッチの背景にある高齢者の準備不足を解消するため、定年のかなり前の55歳時点よりセカンドキャリアの準備支援を行う。コーディネーターによる支援のもと、シニア向け合同企業説明会の開催、Eラーニングによる資格取得支援、企業インターンの斡旋などをパッケージにした手厚い事業を展開することで、効果を高めるねらいがある。

第二に、高齢者の新たな雇用の場の創出である。これには2つの考え方がある。1つは埼玉県の特徴である「埼玉都民」を地元で雇用し、その知識・経験を有効活用しようとするものである。しかし、「埼玉都民」の多くは前出図表38のⅡ層に区分される、いわゆるジェネラリスト型のサラリーマンである。このような高齢者が知識・経験を活かせるような仕事を自らを見つけることは非常に難しい。そこで、ジェネラリスト向けの仕事を、ICTを活用すること等により埼玉県内に創出する。もう1つは、高齢者の地元に関する知識を有効活用して新たな事業を興し、雇用の場を創出しようとするものである。地域の多様なネットワークを用いて、地域に通じた人しか知らない・できないオリジナルの旅行企画を展開するスキームを構築し、高齢者の雇用の場を確保する。

第三に、地域社会とつながる雇用の場の創出である。これは、単に雇用の場を創出するのではなく、埼玉都民の地域との希薄な関係を解消するため、地域社会とのつながりを涵養できるような工夫を加えるものである。職住近接型のシェアオフィス、コミュニティオフィスのような場が地域の人的ネットワーク拠点となり、高齢者は地元で人間関係を広めていくことができる。また、地元密着型の旅行業務を通じて、元々地元に通じていた人がさらに地域への理解と愛着を深めていく。これらにより、高齢者のさらなる社会参加が期待できる。

## (2) 事業案

### 提案事業1：シニ卒準備パック

#### <概要>

高齢者の就業において課題となる「働きたい高齢者と雇用する企業とのミスマッチ」を解消するための事業を提案する。

本事業は主に5年以内に定年退職を迎える人を対象に、退職後の再就職のために必要な準備を行政が積極的に支援していくものである。この事業を通して雇用のミスマッチを減らし、高齢者の就業と新たな活躍を推進する。

なお、事業名にある「シニ卒」とは、企業等を定年退職した者のこと(=企業等を卒業したシニアで「シニ卒」)である。

#### <背景>

定年退職を迎えても働き続けたいという高齢者が多数存在している一方で、経験豊かな社員を求め採用活動をしていても「欲しい能力を持った人材が見つからない」という企業は少なくない。埼玉県シニア活躍推進課主催の「シニアドリームフェスタ」に出展していた介護事業者に対し、当研究チームが行ったインタビューでも、「資格が必要な仕事であり経験者は歓迎するが、新たに取得してもらうような投資は難しい」との回答を得た。このように、企業側は高齢者を雇用するにあたって人材育成の手間や経費を必要としない「即戦力」を求めており、ここに働きたい高齢者の就業が進まない要因がある。

このミスマッチを解消するために最も望まれるのは、高齢者・企業双方の歩み寄りである。しかし、企業側の歩み寄りを期待するのは、これまでの日本における雇用慣行を鑑みると難しいと言わざるを得ない。また、経済活動を行う企業側に対し、求める人材像を変化させるよう行政が働きかけることも、企業の存続及び成長の抑止、自由な活動の制限となり現実的ではない。

このため、働きたい高齢者の就業と活躍を推進するためには、働きたい意思を持つ高齢者自身が意識を変え、スキルアップし、企業側が望む能力を備えた人材になる必要がある。そして、そのための準備を定年退職前(現役時)に済ませておくことで、スムーズに再就職につなげることができる。これらをきめ細かく総合的に支援することが、行政の行うことのできる最も効果的なアプローチであると考えられる。

#### <実施内容>

シニ卒の就職に向け、就職活動や資格取得等について行政が全面バックアップする。具体的には以下のとおりである。

### (ア)対象

この事業では、定年退職を控えた55歳以降の者を主な対象とする。なお、60歳での定年退職者はもちろんのこと、早期退職者等も含めて幅広く支援していく。

### (イ)シニア対象の合同企業説明会の実施

埼玉県セカンドキャリアセンターが設置されている県内7市(所沢、草加、川越、加須、春日部、深谷、秩父)で、シニア対象の合同企業説明会を年間4回ずつ実施する。この合同企業説明会では、再就職するうえで必要な能力・資格などの応募条件や労働条件、実際に働いている社員の感想などの「生の声」を聞くことができる場を提供し、再就職を考える参加者が多くの有効な情報に触れ、収集できるようにする。

説明会では業種を問わず毎回10社程度の出展を想定する。ブースの出展形式には制限を設けず、例えば「経営者とコーヒーを飲みながら語り合えるコーナー」や「向いている職種判断心理テスト」など、参加者が興味をひかれるような企画を出展企業に用意してもらう。この他、再就職の準備に関するセミナーや資格取得に向けた特別講座などの催しも同時開催するなど、多くの参加者が集まる仕組み、工夫を多く取り入れながら実施していく。多くの参加者が集まることで、企業側にとって「高齢者を雇用する上で必要なニーズを把握する機会となる」「人材確保を目的とした自社のPRだけでなく、商品・サービスをPRする機会となる」などの副次的な効果が生まれることも期待する。

前述の「シニアドリームフェスタ」で実施された「合同企業説明会来場者アンケート」では、参加者の27.3%が「情報収集したい」を説明会の参加目的として回答しており、選択肢の中で最多であった。このような情報収集の場を県内の各エリアにおいて複数設けることで、高齢者が身近で容易に情報を仕入れることを可能にする。ひいては退職前に「何をしておくべきなのか」を高齢者自身に認識してもらい、再就職への意識向上につなげていくことをねらう。

### (ウ)Eラーニング講座の実施

埼玉県セカンドキャリアセンターが実施主体となりEラーニング講座を実施する。退職前に企業が求める能力や資格を取得することを支援する。なお、費用の2分の1を補助するなどの支援も実施していく。

Eラーニングのメニューは職種に応じて10種類程度用意し、例えば、介護現場のような人手不足が課題となっている職種では、即戦力となれる介護職員初任者研修の資格取得講座を、情報通信業等の専門性の高い職種では、MOS(マイクロソフトオフィススペシャリスト)等の専門スキル向上を目的とする資格取得講座などを用意する。

利用希望者は、埼玉県セカンドキャリアセンターの窓口かホームページで利用者登録を行い、希望するメニューを選択後、受講計画を作成して申し込む。全講座修了後、補助金

の申請書を提出して補助金を受給する。

### (エ) インターン支援

退職前からセカンドキャリアでのさまざまな可能性を模索できるよう、高齢者のインターンや就労体験を実施する。

#### ① インターン

インターン先となる企業は、インターネットでの公募のほか、ハローワークで60歳以上の求人をしている企業等へ訪問して呼びかける。

インターンに参加する者が所属する企業等には、その者を週3日勤務にしてもらうとともに、インターン先が県内企業であることや、実施結果を報告することを条件に、埼玉県が週2日分の給与の5～7割の額を補助金として交付し、インターンの報酬としてインターン参加者へ支払う仕組みとする。こうすることでインターン参加者は、インターン中の給与は低減するものの、退職前からセカンドキャリアの準備ができる。また、所属元の会社は人件費の圧縮、インターン先は実質的な費用負担ゼロでの受け入れが可能になる。期間は半年から1年程度を想定している。

#### ② 就労体験

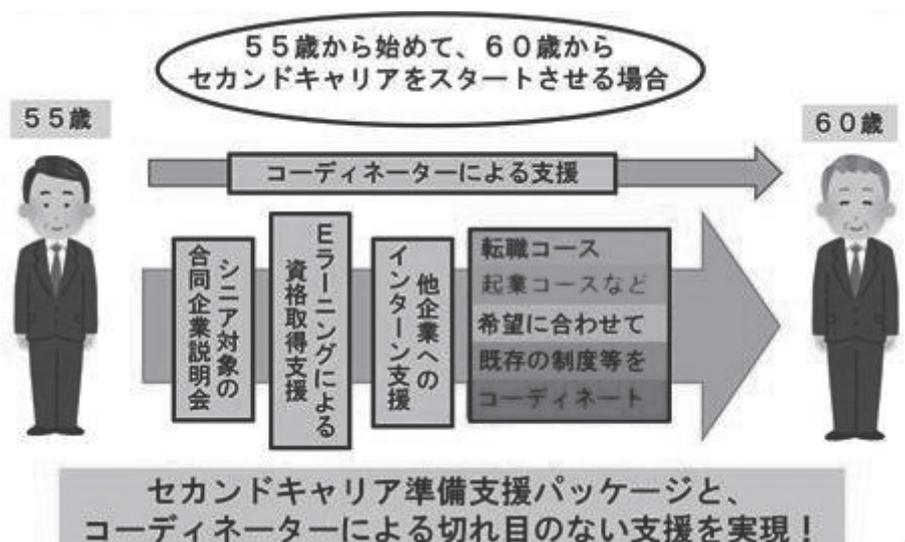
一般的な企業への再就職ではなく、農業や手工業への就業を希望する高齢者への短期インターンとして、稲作・畑作農業や細川紙の紙漉などの伝統産業などのメニューを用意し、土日や長期休暇などを利用して、最大で7日間程度行う。

### (オ) コーディネーターの設置

高齢者一人ひとりに専属のコーディネーターを配置し、二人三脚で就労訓練を実施する。コーディネーターは県内7か所の埼玉県セカンドキャリアセンター内に各3人、全体で21人配置し、上記支援策や既存の制度等を組み合わせて個々人の希望や経験に応じた支援カリキュラムを作成する。

コーディネーターは、作成した支援カリキュラムに基づき、高齢者に対する希望職種の求人情報および各種支援策の紹介や、企業に対する就職希望の高齢者の紹介を行い、高齢者と企業をつなぐ仲人としての役割を果たしていく。

図表 42 シニ卒準備パック実施イメージ



(出所)研究会作成

**提案事業 2 : 埼玉シニアシェア&コミュニティオフィス**

**<概要>**

「元埼玉都民」を中心とした「豊富な経験」、「高いスキル」、「多彩な人脈」を有する高齢者に新たな活躍の場(就労機会)を提供し、地域の活性化・発展と高齢者自身の生きがい・やりがいの創出を目指す事業を提案する。

公共施設の空きスペースを地域の高齢者向けの「シェア&コミュニティオフィス」として改修・整備し、そこに集った高齢者にこれまで培ってきた経験やスキルを活かして働いてもらうという事業である。この事業は、「経験や能力を活かしたい」、「自宅近くで自由に働きたい」、「地域での居場所、役割が欲しい」といった高齢者の希望に応えるものである。

また、地域に高齢者が集う場所や機会を設けることで、新たな地域コミュニティが形成される。それが発展していくことで、コミュニティビジネスなど新たな仕事の誕生や地域の課題解決への取組につながる可能性が期待できる。

**<背景>**

**(ア)埼玉都民**

いわゆる「埼玉都民」とは、埼玉県内に住居がありながら、東京都内に通勤・通学している人を指す。埼玉県の日夜間人口比率は全国で最も低い 88.5% で、埼玉から東京への通勤者はおよそ 84 万人にもものぼる<sup>65</sup>。今後急激な高齢化が見込まれる埼玉県においては、その

<sup>65</sup> 平成 22 年国勢調査データにより埼玉県集計。詳しくは前出図表 37 を参照。

多くの「埼玉都民」が後に定年退職し、地元地域の中で生活していくこととなる。社会の第一線で多くの経験を積み、高いスキルと多彩な人脈を持った「元埼玉都民」は、地域の活性化や発展にとって「大きな力」となる可能性が高い。

また、いわゆる「埼玉都民」は、「早朝出勤、深夜帰宅」の生活スタイルから、地域とのつながりが薄い人が多いと言われている。こういった人たちの多くは、退職後、地域での居場所や出番・役割をなかなか見いだせない状況にある。自身の生きがい・やりがいのために「新たな活躍の場」を求める高齢者は多い。こうした高齢者のために、新たな一歩を踏み出すための仕組み、きっかけづくりを地域で進めていく必要がある。

### (イ) 高齢者の就労ニーズ

埼玉県は「高齢無業者に占める就職希望の割合」が男女とも全国4位と高い<sup>66</sup>。また、第2章でも述べたように、2002年から2015年の高齢者人口増加率は全国1位であり<sup>67</sup>、今後も高齢者の増加が見込まれている。これらのことから、本県における高齢者の就労ニーズは益々高まっていくものと考えられる。

なお、働きたいと考える高齢者の希望する「働き方」は実にさまざまである。就労日数、報酬、勤務地など、当然ながら一人ひとりの希望は異なる。本章3-4-1(2)課題発生の要因分析でも触れたように、働きたいという高齢者の多くは「今までの技能や経験を活かせること」、「希望の曜日・時間で働けること」などを重視する傾向にある。高齢者の就労をこれまで以上に促進していくためには、このような多くの高齢者が希望する「働き方」を叶える新たな仕組み、取組を考え、実施していくことが求められる。

### (ウ) 高齢者の希望する仕事

2016年11月に県内で初めて開催された「シニアドリームフェスタ in SAITAMA」内で行われた「合同企業説明会来場者アンケート」によると、希望する仕事内容については「事務」が一番多く、全体の21.76%を占めた(図表43)。前出図表38で示されているとおり、高齢者の中でも多数を占めるのはジェネラリスト層であり、彼・彼女たちの多くが現役時代と同じような仕事内容を求めていることがうかがえる。

総務省が実施した2015年末時点の調査結果<sup>68</sup>を見ても、インターネット利用率について「60～79歳の利用が年々上昇傾向にある」、「60代にあっては76.5%が利用している」(図表44)となっていることから、PCやスマートフォン等を現役世代と同様に使いこなしている高齢者は多い。このように高齢者にとってICTはもう遠い存在ではなく「生活の一部」となっており、一昔前のような「高齢者＝ICT苦手」のイメージはもはや成り立たない。

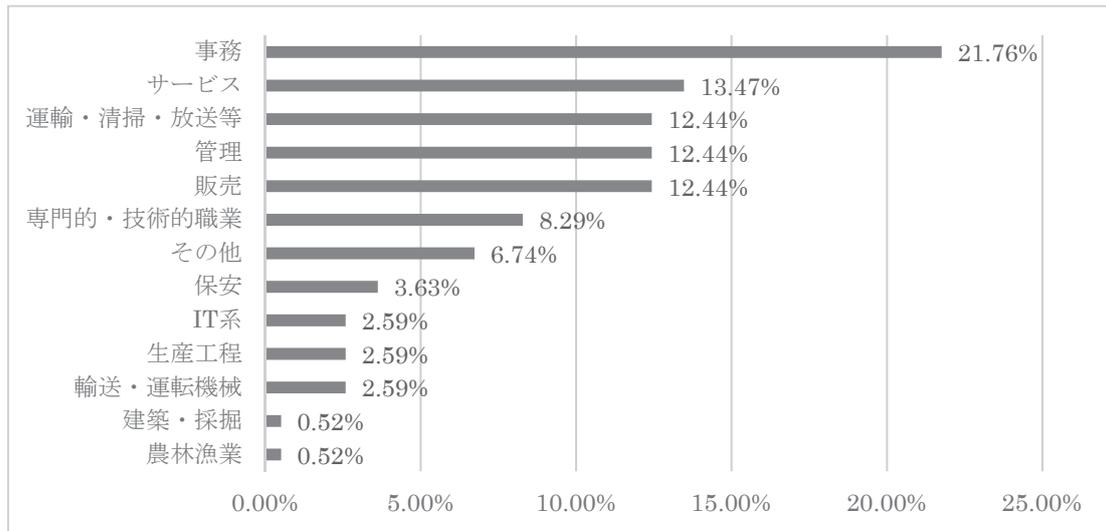
<sup>66</sup> 総務省統計局「統計トピックス No.72 統計からみた我が国の高齢者(65歳以上)」より。

<sup>67</sup> 厚生労働省高齢者介護研究会「2015年の高齢者介護」より。

<sup>68</sup> 総務省情報通信国際戦略局「平成27年通信利用動向調査結果」より。

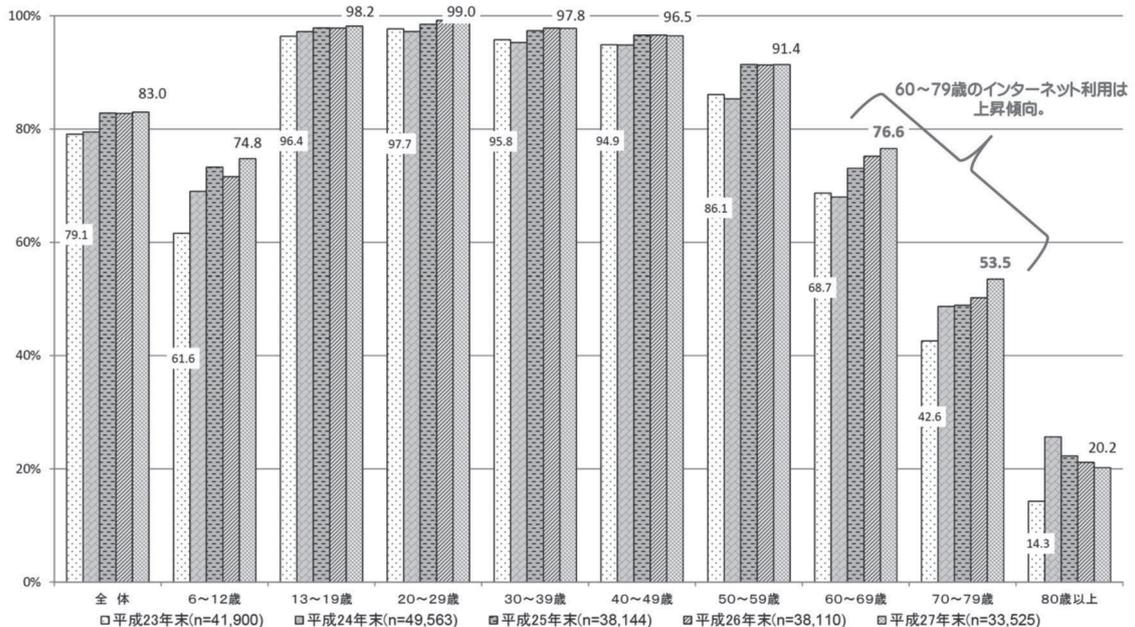
また、本章 3-4-1(2) 課題発生 の要因分析でも述べたが、現在の高齢者を対象とした求人の多くは免許や資格保持を前提とした専門職であり、免許や資格が不要な職では、清掃・管理、運輸業等の単純肉体労働等の現業的業務が主であることから、自身のスキルを存分に発揮できる就労を希望する高齢者と現状の求人との間にミスマッチが発生している。働きたい高齢者の就労促進を図っていくために、高齢者がこれまでに培ったスキルを活かせる仕事の掘り起こし、創出等を行っていく必要がある。

図表 43 高齢者が就きたい仕事の内容



(出所) 埼玉県シニア活躍推進課「合同企業説明会来場者アンケート(2016年)」より研究会作成

図表 44 年齢階層別インターネット利用状況



※「全体」は6歳以上の調査対象者を指す。

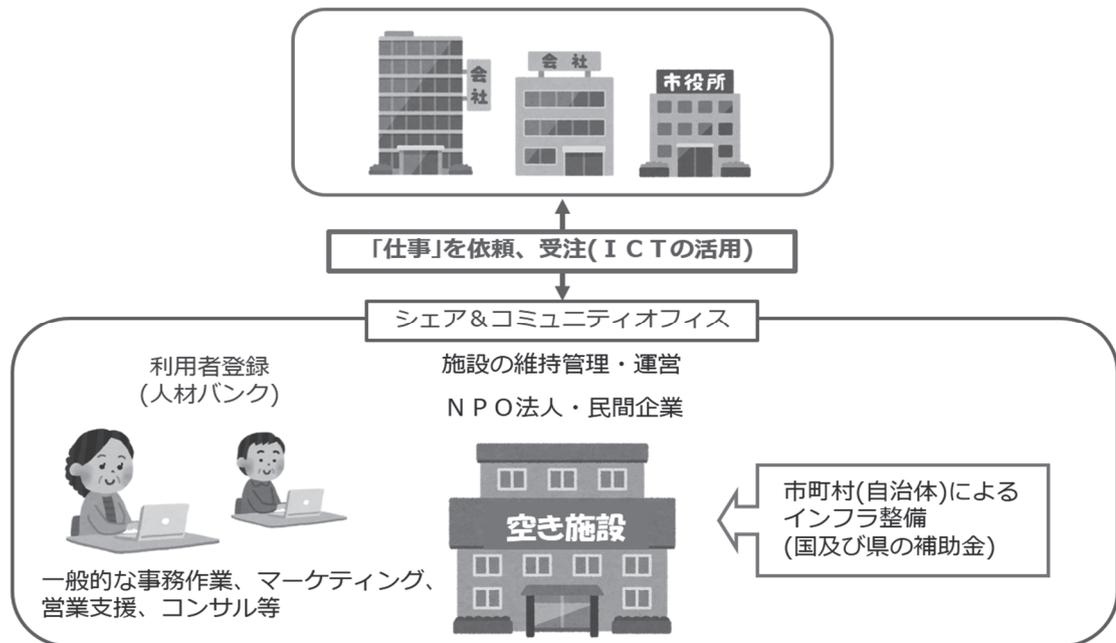
(出所) 総務省情報通信国際戦略局「平成27年通信利用動向調査ポイント」

## ＜実施内容＞

### (ア) オフィス管理・運営団体の選定とオフィス利用者(就労する高齢者)の募集

市町村は、オフィスの管理・運営を行う NPO 法人や民間企業等を募集し、選定する。選定後、オフィス管理・運営団体は地域の高齢者から就労希望者を募り、「オフィス利用者登録」を行っていく。当事業では主に高いスキル、豊富な経験、多彩な人脈を持つ「元埼玉都民」のような高齢者の就労を想定しており、かつ、「希望の曜日・時間で働けること」を希望する高齢者が多い現状があることから、こういった「自由に、自身の都合に合わせて働きたい高齢者」を中心に募集していく。ただし、地域で働きたい高齢者の希望を叶えること、高齢者を新たな活躍に導くことが当事業の目的の一つであることから、対象となる高齢者については可能な限り幅広く捉えていくこととする。

図表 45 「埼玉シニアシェア&コミュニティオフィス」の事業イメージ図



(出所)研究会作成

### (イ) オフィスの整備

市町村が地域の公共施設(学校やコミュニティ施設等を想定)の空きスペースの活用を念頭に、オフィスとして整備する物件の選定と改修を行う。オフィスは、地域の高齢者が「気軽に集い、就労する場」とすることから、「シェアオフィス」や「コミュニティオフィス」のような構造、間取りとする。また、改修後のオフィスではICTを活用した業務の受注を想定しているため、情報通信設備の整備もあわせて行っていく。

なお、整備されたオフィスは、その管理・運営のすべてを、すでに選定済みの「オフィス管理・運営団体」が行っていく。(施設所有者の市町村が管理・運営団体に貸し出す。)

### (ウ) 受注業務の確保と想定する業務

オフィス管理・運営団体は就労希望者の募集と同時に、市町村と協力しながら当事業のPR活動(事業説明、業務募集のほか、地域における高齢者就労の意義や有益性、有効性を理解してもらえよう活動を含む)および受注する業務の募集・確保を行っていく。なお、オフィスが受注する業務は「一般的な事務作業」のほか、自身の体験や経験等を活かした「高齢者マーケティング」、多彩な人脈を活かした「各種営業支援」、現役時に培ったスキル・経験を活かした「各種コンサルティング業務」などを想定している。

受注業務の募集・確保にあたっては、当該市町村がデータ登録やアンケート集計などの定型的な事務作業だけでなく、会議やイベントの実施補助(企画、資料作成、実施等の一連の補助、広報活動も含める)などの庁内業務の切り出しを積極的に行い、開設当初のオフィス運営を支援していく。また、企業に対しては通常の受注業務募集の活動を行うだけでなく、人手不足や経営効率化を目指す企業等(主に地域内の企業を想定)に対し無料コンサルタントを派遣(オフィス設置の市町村が契約し、希望する企業へ派遣)する。それによって業務の整理から切り出しへとつなげるなど、できうる限りの手段を講じて受注業務の確保を図っていく。ほかにも、営業経験のあるオフィス利用登録者(就労する高齢者)が自ら営業活動を実施し、業務を受注することも一つの手段として考えられる。

なお、受注する業務の価格は一般的な市場価格よりも安価に設定する、地元企業を優先的・積極的に人材面で支援していくなど、業務を発注する企業等がメリットを実感できるような運営を行っていくことを基本とする。当該オフィスが地域にとって役立つ、地域にとって必要な存在になっていくことを目指していく。

### (エ) 仕事の分配と就労形態等

オフィス開設後は、受注した業務のすべてをオフィス管理・運営団体が管理し、オフィス利用登録者(就労する高齢者)への分配、進捗管理などを行う。

業務を分配された高齢者は、オフィスに来てその業務を行う。一つの仕事を一人が行うことも、複数人でシェアすることも可能とする。オフィスで就労する高齢者は、担当する業務の納期等、定められた範囲内であれば、基本的に自由に勤務してよい(一定の制約の中で勤務開始時間、終了時間を選べる)。行った業務に対する報酬は歩合制とし、働けば働いただけの収入が得られる仕組みとする。

なお、オフィス利用登録した高齢者はオフィス独自の「人材バンク」に登録されることとし、個人が特定企業の業務を直接受けたり、実績が評価されれば企業から直接雇用されたりすることなどが可能な仕組みとする。

また、オフィス管理・運営団体は、オフィスに集った高齢者による起業も推奨し、アイデアを具現化するために必要な支援も随時行っていく。

### 提案事業3：彩の国シニアツーリストパートナー

#### <概要>

本事業は、シニア視点で新しくて懐かしい埼玉県各地域の魅力を発見し、「埼玉をまるごと体験」できるツアーコンテンツを提供する事業主体「シニアツーリストパートナー」を設立するものである。ここではシニアの労働力とネットワークを活用しながら、オリジナルティ溢れるツアーの企画・催行を行う。

この事業の実施によって、地域の魅力向上と高齢者の雇用拡大につなげることを目指すと同時に、地域コミュニティの基盤強化や地域資源を活かした産業の活性化にも好影響を与えることを期待する。

#### <背景>

観光庁の調査によれば、旅行消費額(2014年)は全国で22.5兆円にのぼる。また、雇用誘発効果は399万人と推察され、経済のみならず、雇用市場としても大きなマーケットである。埼玉県は首都圏4,000万人を擁する観光マーケットに含まれる好立地であるにもかかわらず、一般的に「宿泊できる施設(温泉)が少ない」「代表的な観光地・土産品が少ない」と言われることもあり、比例して埼玉県の魅力度ランキングにおいても下位が定位置となってしまうている。

しかしながら、実際には「2020年東京オリンピック・パラリンピック競技大会」の誘致でも注目されたように、埼玉県はスポーツ王国であり、また多彩な地域資源(自然・文化歴史・イベント)を持っている。つまり魅力がないのではなく、魅力が伝わっていないことが原因と考えられる。

また、インバウンドを中心に、今後も観光市場の拡大が見込まれることから、新たなおもてなし施策ともなる「埼玉スタイル」を立案し、実行していかなければならない。本事業ではその中核を地域のことを熟知し、また、地域での経験が豊富なシニア層に担ってもらい、シニアの「就労の場」「活躍の場」を創出する。

#### <実施内容>

##### (1) 実施体制

(ア) 自治体+民間企業体(地方創生やインバウンドによる新たな需要創出に賛同する企業=旅行代理店を想定)の共同出資による事業主体「シニアツーリストパートナー」を設立する。ここでは、主にオリジナルツアーの企画開発、地元の食材等を使用した6次産業物産品開発、運営主体における雇用者への教育・研修、委託販売先や運営主体の選定・契約業務を行う。

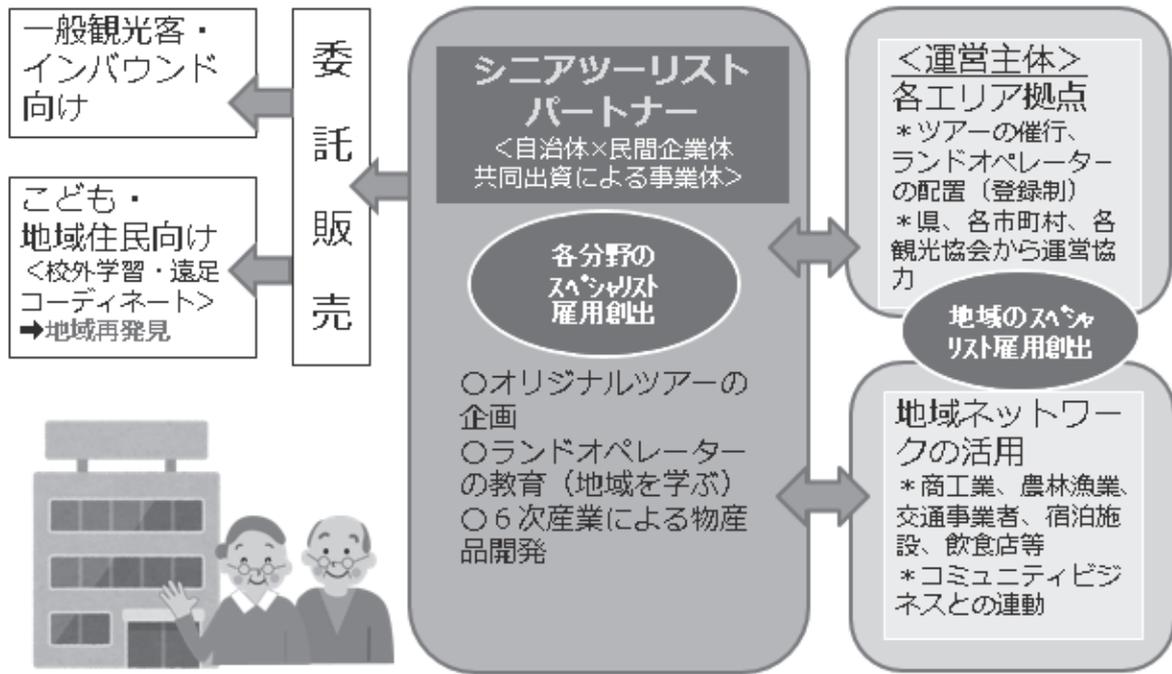
(イ) 事業主体設立については、日本版DMO制度(Destination Marketing Organization)

の申請も視野に入れ検討する。

- (ウ) 事業主体で企画開発したツアー商品の販売は、旅行代理店を経由した委託販売を主とする。
- (エ) ツアーの催行などを行うランドオペレーターは、埼玉県内を10のエリア(南部、南西部、東部、さいたま、県央、川越比企、西部、利根、北部、秩父)に分けた運営主体に配置する。魅力あるツアーの企画開発・催行には地域の各産業事業者との連携が欠かせないが、ランドオペレーターは新たな連携先の開拓や具体的な連携内容を協議するなどの役割にも積極的にかかわっていく。具体的な連携先としては、地産地消の農家レストラン、手作りの技(伝統産業)、産業遺産など地域の強みと特色を活かした事業者を想定する。また、各地域で展開されているコミュニティビジネスとの連携も視野に入れて活動していく。
- (オ) 事業主体は、各エリアに配置されたランドオペレーターに対して地域学習やスタディツアー、語学・ITを主とした研修を実施する。
- (カ) 当事業の運営にあたっては、埼玉県および各市町村、観光協会から運営管理者の派遣やオフィスの提供などの協力を受ける。埼玉県・各市町村の観光戦略とマッチングするよう運営することを基本とし、事業を進めていく。
- (キ) 当事業では「地域を盛り上げていきたい」という気概のあるシニア(地域の歴史・文化・自然・ひとを熟知)を雇用する。事業主体は各分野のスペシャリスト・経験者の雇用を優先し、運営主体では地域のスペシャリストの雇用を優先(もしくは研修により育成)する。

なお、専門的な知識、経験を持った数多くのシニアの活躍が欠かせない事業であるため、各自治体で実施されているシニア向け各種健康維持・増進施策を積極的に取り入れるなど、雇用するシニアの健康管理に万全の体制を取っていくこととする。
- (ク) 雇用するシニアは事業主体で30名、運営主体でランドオペレーター10名×10エリアで100名を想定する。

図表 46 実施体制イメージ図



(出所) 研究会作成

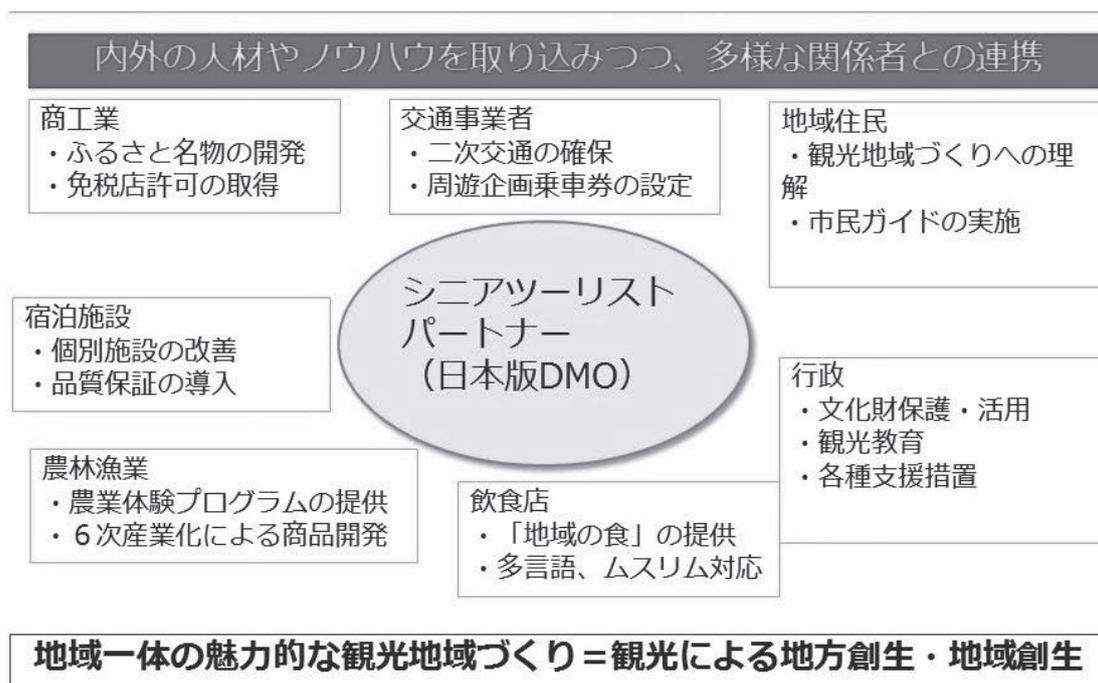
## (2) 実施ポイント

ツアーの企画においては「新たな旅の価値創造(魅力づくり)」をコンセプトとし、新たな地域資源の発掘や地元再発見につながるツアーを開発、販売していく(ツアーは旅行業法の適用内とする)。事業継続・発展のために、「地域の魅力・強みを活かしたオリジナル溢れる商品」の開発に力を注いでいくことで、既存ツアーとの差別化を図っていく。

また、「サービスの質向上」も考慮し、観光資源開発や資源のリノベーションだけではなく、地域のネットワーク(商工業、農林漁業、地域住民、自治体、交通事業者、宿泊施設、飲食店等)とも連携し、地域全体で取り組むことで「おもてなし効果」を高める。

具体的には空き家や集合住宅をインバウンド受け入れ可能な民泊施設として整備し、同時に二次交通確保(目的地までのシャトルバスや乗り合いタクシーの運行、レンタル自転車の整備など)、地域の食提供等により、地域全体での受け入れ体制を強化する。図表 47 「【日本版DMO】」の地域連携イメージを構築できるかが一つのポイントである。

図表 47 シニアツーリストパートナー連携イメージ



(出所)「観光庁：日本版 DMO 形成・確立の必要性」を一部改編

【「商品・サービス」と「シニア活躍」の一例】

《埼玉の強みを活かした健康体験型ツアー》

「SAITAMA プラチナルート(川越～秩父・長瀨)」だけではなく、各エリアの資源を有効活用した体験型ツアーを県内全域にバランス良く配置し、企画全体の底上げを図る。例えば、県東部エリアや利根エリアにおいて、健康をテーマにした「食×健康体験」で埼玉の魅力をアピールする。

本企画にあたっては、健康関連企業を退職したシニアの経験が活用できると考えられる。また既存の健康維持・増進イベントとの協同により効果が倍加されることが期待できるため、他の事業者との調整や交渉には、現役時代に営業職やイベント企画に携わっていたシニアが力を発揮できる分野である。

(ex.)「サイクリングで周るヘルスツーリズム」「朝採り野菜の収穫ツアー」／国内外一般旅行者向け

《シニア向けユニバーサルツーリズム》

今後増加が見込まれるシニア層(介護者、要介護者を含む)向けの個人ツアーを行う。バリアフリーの施設、交通機関の情報を網羅し、満足度の高いツアーを企画する。

顧客満足度の高いユニバーサルツーリズムを企画・催行するにあたっては、既存の施設、交通機関の情報をを持ったシニアの提供する「生きた情報」が効果的に作用するものと考えら

れる。公共施設の運営に携わっていたシニア、電車・バスなど公共交通機関の運行や施設管理に携わっていたシニアが力を発揮できると考えられる。

(ex.) 車いすや人的介助サービス付バリアフリーツアー／シニア旅行者向け

#### 《埼玉オーダーメイドツアー》

顧客の要望や予算を事前にヒアリングし、世界で唯一の完全オーダーメイドツアーを企画する。例えば、県内プロスポーツクラブが所在するさいたまエリアや西部エリアにおいて、憧れのプロスポーツ選手との交流や対戦ができるツアーを実施する。

オーダーメイドツアーを企画するには、優れた企画力と方々への調整力が必要とされ、商品開発を行うシニアの能力が問われるやりがいのある企画となることが予想される。また、これらの能力だけでなく、現役時代から多方面に顔の広いシニアを活用することができれば、本企画の達成水準が向上する。

(ex.) 「浦和レッズユースチームと一緒に汗を流す対戦ツアー」／国内外一般旅行者向け

#### 《遠足コーディネート》

県内各エリアにおいて超地元密着の校外学習をコーディネートし、歴史や人、地域資源などをとことん知ってもらうツアーを企画する。

地元の魅力を発信するためには、ツアーの企画者となるシニアは、現役時代から地元に対する知識が深く、地元への愛着を持った方である必要がある。シニアの中でも、昔から地元への協力・貢献度合いの高い方を起用し、本ツアーへの企画に尽力してもらえることを期待したい。

(ex.) 「100年前の町の姿をVRで体験し、地元語り部の案内で歴史・偉人を知るツアー」  
／小学生向け

### 3-4-4 期待される効果

#### (1) 事業ごとに期待される効果

##### ○提案事業1：シニ卒準備パック

本事業の効果は、雇用のミスマッチが解消され、働きたい高齢者と雇用する企業の双方にとって満足度の高い就業が生まれることである。

高齢者の就業に関して、ハローワーク等に寄せられる求人職種は、清掃や警備といった、これまでの経験をあまり活かすことのできない業務が多く、本人が望む活躍の場は限られている状況にある。民間企業が求める職務能力と、高齢者自身の能力の乖離を早い段階で発見し、資格取得など能力向上に向けた態勢を準備、整えることによって、高齢者には働きや能力に適合した待遇を、企業には生産性向上をもたらす効果的なマッチングが図られることが期待される。

さらに、第一線で活躍する高齢者が増加し、老後の経済的な不安感が緩和していくことによって、社会全体に安心感をもたらすセーフティネットとしての役割も期待される。

### ○提案事業2：埼玉シニアシェア&コミュニティオフィス

本事業の効果は、高齢者にとってみれば自身の経験やスキル等を生かした就業が身近な場所で叶うことである。高齢者が過去に培ってきた経験やスキル、人脈は地域社会にとって有益な「資源」であり、それを活用した就業を県内に生み出すことで、高齢者の希望を叶えるだけでなく、経済をはじめとした地域全体の活性化や発展に寄与する。また、当事業では、高齢者の身近にオフィスを設置するため、「元埼玉都民」のような「地域とのつながりが希薄な高齢者」の新たな居場所ができ、生きがいややりがいの創出にもつながることが期待される。

加えて、企業等にとってはサービスの安定的な供給につながる有効な人的資源を膨大なコストやリスクを負わずに確保でき、サービスの継続的な供給が担保されることで、売り上げや顧客の拡大が期待される。

さらに、自治体にとっても大いにメリットがある。本事業は遊休施設の利活用を想定しており、施設所有者である自治体等の施設マネジメント向上も期待される。

### ○提案事業3：彩の国シニアツーリストパートナー

本事業の効果は、高齢者の知識・技能を活用した就業が促進されること、そして県内観光産業の活性化が図られることである。

高齢者が現役時代より培ってきた知識や経験、生活への知見などを新たな就業に結びつけることで、高齢者にとって、より充実・自立した生活を提供できるとともに、自己実現の達成にもつなげていくことが期待される。

また、シニアツーリストパートナーとしてのコーディネート業務を通じ、地域への理解と愛着をより深めていくことにもつながる。

さらに、活用されていない地域資源を見出し、その魅力を発信することで新たな観光客の誘客などに結びつくものと考えられる。

## (2)全体として期待される効果

主な効果は、①雇用のミスマッチの解消、②高齢者の新たな雇用の場の創出、③地域社会とつながる雇用の場の創出、の3つである。

①は「シニ卒準備パック」によりもたらされる。セカンドキャリアに向けた高齢者の準備不足を解消することにより、高齢者と企業のニーズのギャップを埋め、高齢者と企業の双方にとって満足度の高い再就職が可能となる。

②は「埼玉シニアシェア&コミュニティオフィス」と「彩の国シニアツーリストパートナ

一」によりもたらされる。前者では、「埼玉都民」を地元で雇用し、その知識・経験を有効活用する場を創出することが、後者では、高齢者の地元に関する知識を有効活用して新たな事業を興し、雇用の場を創出することが、それぞれ期待される。

③も「埼玉シニアシェア&コミュニティオフィス」と「彩の国シニアツーリストパートナー」によりもたらされる。いずれも単なる雇用の場ではなく、地域社会とのつながりを生むような雇用の場が創出される。これには、地元との関係が希薄な「埼玉都民」が新たに地元で人間関係をつくり上げていくことだけでなく、元々地元に通じていた人がさらに地域への理解と愛着を深めることも含まれる。これらにより、高齢者の地域社会へのさらなる参加が期待される。

もはや高齢者を「隠居」、「社会的弱者」などとみなす時代ではなくなった。現代においては、一般に高齢者とされる65歳は肉体的にも精神的にもまだまだ若い。高齢者も社会の中心的存在として活躍し続けるべきであり、また、活躍してもらわねばならない。今回提案した3事業は、いずれも高齢者が地域で生きがいを持って働き、地域経済の活性化に貢献できるような働き方や事業の創出につながるものである。このような事業が今後各地で数多く行われていくことが強く望まれる。

# フイールドノート

## <BABAラボ>

「『100歳まで働けるものづくりの職場』を目指して」

BABA ラボは、さいたま市南区鹿手袋の閑静な住宅街にある、おばあちゃんによるおばあちゃんのための「孫育てグッズ」制作工房である。

### <設立までの経緯>

BABA ラボ代表の桑原 静さんは、大学在学中からIT業界に10年間勤務、30歳でコミュニティビジネスの支援を行うNPO法人コミュニティビジネスサポートセンターへ就職。そこでコミュニティビジネス支援業務を5年経験した頃、お子さんが生まれたことや「職住近接」を叶えるため、独立し、「BABA ラボ」を設立した。



↑「BABAラボ」  
(さいたま市南区鹿手袋)

### <ビジネスのターゲット>

桑原さんは、実の祖母である絹子おばあちゃんの影響から、「高齢者はいろいろなことができるのに仕事がない。得意なことを活かせる仕事があるのでは?」と考え、高齢者の仕事に着目した。

高齢者は遠くまで仕事に通うことが難しいことから、自宅近く(地元)で気軽に働ける場があるとよい。また、高齢者の雇用市場では職種が限られ、単純作業が多いことから、豊富な経験と培ったスキルを活かせる仕事はないかと考えた。

当初は、ご自身が子育て中であったこともあり「子育て支援」に関連した仕事を考えたが、高齢者の方々にアンケートを行うと、「自分の孫の面倒も見なくてはならないのに、他人の孫まで面倒をみるのは大変」という意見が多かった。また、絹子おばあちゃんが、裁縫が得意であったため、何か「ものづくり」の仕事はないかと考えるが、おばあちゃんの手作り市場はすでに飽和状態…。

たくさん的高齢者が関わって、楽しい仕事はないものか…。「最近、三世同居は減っているが、『近居』は増えている。ならば『手作り+子育てグッズ=高齢者の孫育てグッズ』という市場があるかも?」と桑原さんは考えた。そして、家族を巻き込みビジネスをスタートさせた。

### 〈BABA ラボ設立から現在まで〉

一軒家の住居を仕事場として借りている。仕事場は大家さんの厚意で立ち上げ後すぐに借りることができたものの、1年ほどは開店休業状態。人の出入りもなく、なかなか人が集まらなかった。

そこで、まず地域の人たちに自分たちの活動を知ってもらおうと、コミュニティ新聞「しかてぶくる新聞」(所在地の地名が「<sup>しかてぶくる</sup>鹿手袋」であることから)を発行し、地域の情報に併せて BABA ラボの活動を紹介、近所を中心に徐々に理解が広がっていった。

それでも、スタッフが5人増えるまでに2年ほどかかり、最初の3年間は人集めが活動の中心だった。商品は、赤ちゃんの抱っこが楽になる抱っこふとんや、孫とおそろいで着られるT シャツ等。それらをイベントで販売することからスタートした。

スタッフが集まり始めた頃、いろいろな取材が増え始めた。テレビや新聞で取り上げられると、たくさんのおばあちゃんたちが集まってきてくれた。その後のメディア取材や、キッズデザイン賞の受賞などでも世間の注目を集め、現在では百貨店やネット販売など、製品販売ルートは幅広く広がっている。



↑「しかてぶくる新聞」

### 〈商品・サービスの一例〉

- ・抱っこふとん…赤ちゃんを抱っこするときのお布団。腕の力のないおじいちゃんおばあちゃんも安心して抱っこできる。
- ・ほほほ哺乳瓶…おばあちゃんにも分かりやすいメモリ表示、握りやすさなどの工業デザインを芝浦工業大学と共同研究(2016年キッズデザイン賞受賞)。
- ・高齢者のマーケティング…和菓子メーカーのモニタリングなど。

### 〈BABA ラボのコンセプト〉

「100歳になっても、いきいきと働き・暮らし続けられる社会づくり」をコンセプトに、「おばあちゃんの声を生かした商品・サービスを開発していくこと」、「おばあちゃんの居場所(働ける+つながれる)をつくること」、「おばあちゃんの本当の声を聞き、発信していくこと」の3つの事業を中心に展開している。

### 〈雇用と居場所づくり〉

BABA ラボでの働き方は、月・水・金の10時から16時までの間で、「好きな時間に来て、好きな時間に帰ってよい」というスタイル。賃金は出来高制(布を縫ったらいくら、耳を作ったら、タグをつけたらいくらという形)で、たくさん作業する人で月4～5万円の収入になる。仕事をしてもしなくても自由なので、仕事場では作業中心の人と、話が中心な人とさまざまだ。

メディアに取り上げられ、BABA ラボの活動が広く知られるようになり、だんだんと仕事が増えた。嬉しいことである一方、高齢者にとっては、短期間に集中して作業することが求められるため、経営管理が大変なこともある。

仕事場では、スタッフ個人で物を作って販売したり、スタッフ同士でお金を払って物を作りあったりすることもあり、「人」が集まることによって新たな仕事も生まれている。

現在では、登録スタッフが60名ほど(うち、20～30名が常時稼働)で、年齢層としては40代と60～70代が半々くらいで、80代の方も数名在籍。配偶者に先立たれた一人暮らしのおばあちゃんも多いが、最近では30代の若いママ達も増えてきているようで、おばあちゃんと小さい子どもとの多世代交流の場にもなっている。また年2回「しかてぶくろ 縁の市まつり」の開催などを行っており、地域コミュニティの中で「人」と「人」との新たな交流が生まれている。



↑BABA ラボ代表  
桑原 静さん

#### 〈事業展開〉

「BABA ラボ さいたま工房」のノウハウ提供を受け、岐阜県池田町にあるラッキー工業株式会社が、道の駅池田温泉内に「BABA ラボ ぎふいけだ工房」を2016年11月11日にオープンした。工房では、集まった高齢者が自らの経験やアイデアを活かして、商品開発や製造を行うほか、いきいきと働き暮らし続けるために必要な学びの場となる予定。

桑原さんは、設立当初より「BABA ラボの取り組みが、誰でも、全国どこででもできるコミュニティビジネスのモデルとなってほしい」と考えており、今回、その夢が一つ形になった。

#### 〈最後に〉

「コミュニティビジネスの立ち上げには『人』と『人』とのつながりがもっとも大切だ」とお話しくださった桑原さん。BABA ラボは、立ち上げから5年を迎え、高齢者の新たな雇用、活躍の場となっているだけでなく、地域の若いママから80代のおばあちゃんまでさまざまな年代の人たちが集まる地域の「居場所」となっている。BABA ラボの取り組みは、さいたま市から全国へと広がるコミュニティビジネスの「成功モデル」となっている。



### <埼玉県シニア活躍推進課>

「『支えられる人』から『社会をともに担う人』へ」

9月、高齢者チームの調査は行き詰まっていた。夏までに課題のあぶり出し方などを学んできたが、肝心のデータが集まらない。特に、「埼玉スタイル」において重要な、埼玉の独自性を見つけるのに苦労していた。

そんな中、当研究会の関根統括リーダーより、今年できたばかりの「シニア活躍推進課」に元上司がいるので紹介しようか、と声をかけてもらった。課の名前からして、我々のチームの相談に乗っていただけそうなところである。これは願ってもないチャンスだった。

早速、ご紹介いただいた川上正剛主査へ連絡を取り、インタビューのお願いをした。

#### <埼玉県シニア活躍推進課でのインタビュー>

10月6日、埼玉県庁にて石井直人主幹と川上主査にお話を伺うことができた。

シニアを取り巻く環境であるが、かつては13人で1人の65歳以上のシニアを支える「胴上げ型社会」であったが、生産年齢人口が減少した現在は、3人で1人のシニアを支える「騎馬戦型社会」となり、今後は1人で1人を支えなくてはならない「肩車型社会」になると言われている。一方で、アクティブシニアと呼ばれる、定年退職後であっても健康で、新たな生きがいを見つけて活躍する高齢者も増えてきており、「いつからが高齢者なのか？」の線引きは難しくなっている。シニア活躍推進課はそんなシニアの活躍の場を広げ、「シニアが『支えられる人』から『社会をともに担う人』へ」なってもらうための支援を行っているという。

これまでの主な取組は、県内の中小企業へ1,000社を目標に訪問し、「シニア活躍推進宣言企業」の認定を行ったこと。これは定年・継続雇用の年齢の延長や定年の廃止、シニア向けの仕事を新たにつくるなど、シニアの活躍の場の拡大のための取組を実施、または実施予定の県内企業を「シニア活躍推進宣言企業」として認定するものだ。認定されると、社労士や中小企業診断士から、シニア雇用に関わるアドバイスが無料で受けられるなどの特典もある。

1,000社訪問を行う中で、企業はとにかく人件費や労災など何かと理由をつけて、シニアを雇用することに躊躇していることが見えてきた。このことから、企業・社会の「シニア活躍」に対する機運の不足、そして、そのような状況に対して抱く高齢者自身の諦念を感じたようだ。かつて同様の

状況にあったのが、女性の社会活躍であり、埼玉でも「ウーマノミクス」が提唱された。

2012年に埼玉県ウーマノミクス課は設置されたが、女性の働き方にスポットを当てて支援するという考えは、当時は全国的にはまだ一般的でなかったようだ。しかし、5年が経ったいま、女性活躍推進法が施行されるなど、ウーマノミクスの考えはすっかり浸透している。シニアの活躍についても、今は機運不足でも、今後は重視されていくことになるはず。そういった意味でも、シニア活躍推進課はウーマノミクス課の取組をモデルケースとしていきたいと考えているようだ。

また、「埼玉都民」も県が抱える課題の一つとして見ているという。「埼玉都民」とは埼玉県から東京都へ通勤・通学する人々の俗称であるが、こういった人々は住んでいる地域との関わりが薄く、定年退職後、地域に自分の居場所がないことも多いそうだ。県では共助社会づくり課が「地域デビュー」を支援する取組を行っており、シニア活躍推進課としては、こういった課とも連携しつつ、シニアに対して多様な選択肢を提供していきたいと考えているという。

最後に、シニア活躍推進課が主催する「シニアドリームフェスタ」が11月に開催されるという紹介を受けたので、そちらにも伺うことにした。

#### 〈シニアドリームフェスタ〉

11月12日、ウェスタ川越にてシニアドリームフェスタが開催された。当日は県民ふれあいフェスタと同時開催ということで、シニア世代以外の方々も訪れ、大変賑わっていた。



(屋外会場。ゆるキャラやご当地アイドルによるライブも行われていた。)

イベントの内容は、合同企業説明会やシルバー人材センターの紹介、起業関連のイベントのほか、ボランティアやNPO団体の活動紹介ブースが設けられていた。

合同企業説明会では、シニアの雇用を考える企業が21社集まり、シニアの方々と面談をしていた。我々も3社から話を聞かせていただいたが、共通しているのは、若い人材が不足している点とシニアを貴重な戦力として考えている点だった。「少子化により生産年齢人口が減少するため、高齢者の活躍が不可欠」というのはマクロ視点の課題だと考えていたが、現場レベルでも全く同じ課題意識を持っているのだと感じた。また、シニアの方々がどうやったら働きやすくなるか、さまざまな工夫をされているようだった。例えば、介護事業を行う会社では、身体的負担の大きい入浴補助などの仕事ではなく食事の補助の仕事などをお願いしていたり、食品業の会社では、作業工程表の文字を大きくするなど、できることから取り組んでいる様子だった。

ステージでは、シニア活躍推進企業の表彰式も行われ、シニアの雇用に熱心な取組を行っている企業が上田清司埼玉県知事から表彰状を手渡されていた。



(表彰式の様子)

また、「シニアドリームフェスタ大使」に就任したタレントの渡辺正行さんがステージイベント全体を盛り上げ、取材に来た私自身も最後まですっかり楽しんでしまった。

〈最後に〉

精神科医の神谷美恵子氏は、「生きがいについて」という著書の中で「わざわざ研究などしなくても、はじめから言えることは、人間がいきいきと生きていくために、生きがいほど必要なものはない、という事実である。それゆえに人間から生きがいを奪うほど残酷なことはなく、人間に生きがいを与えるほど大きな愛はない。」と述べている。

日本は世界でもトップクラスの長寿大国となったが、生きがいもなく過ごす老後はどんなに虚しいものだろう。働くことは生きがいを持つ手段の一つであり、シニア活躍推進課は、シニアに「いきいきと生きて」もらうための支援を行っているのだ。



## 第4章

# 「埼玉スタイル」の推進に向けて

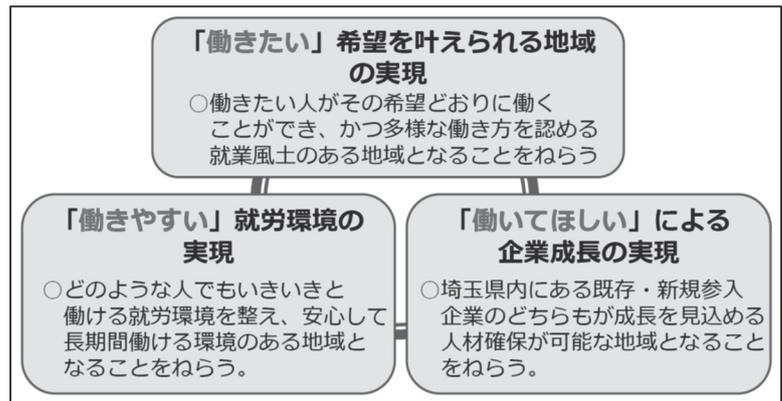
## 第4章 「埼玉スタイル」の推進に向けて

### 4-1 「埼玉スタイル」と本研究の方向性

本研究会では、「働きたい、働きやすい、働いてほしいを叶える『埼玉スタイル』」を具現化すべく、調査研究を進めてきた。ここでいう「埼玉スタイル」とは、国が進める「働き方改革」を参考にしながらも、本研究会のコンセプトに基づき創り上げた「埼玉における働き方改革の骨子」とも言うべきものである。

この「埼玉スタイル」による埼玉の働き方改革は、さまざまな人々がいきいきと働くことのできる就労環境を整えることで、働きたい人がそれぞれの希望どおりに働くことができ、企業も必要な人材を確保できる地域社会の実現を図ろうとするものである。特に、「ソーシャルインクルージョン(社会的包摂)<sup>1)</sup>」の考え方を踏まえ、「働くこと」につ

図表 48 「埼玉スタイル」が目指すもの



(出所)研究会作成

いて社会的に弱い立場にあるとされている人々が活躍できる社会の実現を目指した。

本研究会では、この考え方にに基づき、労働市場において弱者となりがちな「若者」、「子育て世代」、「障害者」、「高齢者」をターゲットとしたチームを編成し、それぞれ調査研究と事業の提案を行った。

### 4-2 埼玉県における就労状況の特徴

「埼玉スタイル」の具現化にあたっては、埼玉県における就労状況の特徴を踏まえる必要がある。細かくは第2章に記したとおりであるが、そのエッセンスを改めて見返してみたい。

若者世代については、若者人口が減っていく中でその労働力を効率的に活用できているとはいえ、改善の余地があるということが埼玉県の特徴である。子育て世代については、出産・子育て期の女性の有業率が全国平均より低く、近年はその子育て期の女性の絶対数まで減少していることが特徴である。障害者については、法定雇用率を達成している企業

<sup>1)</sup> 内閣官房「一人ひとりを包摂する社会」特命チーム(2011)「社会的包摂政策を進めるための基本的考え方」によれば、社会の諸活動への参加が阻まれ社会の周縁部に押しやられている状態あるいはその動態を「社会的排除」(social exclusion)というのに対し、社会的排除の構造と要因を克服し、社会参加を保障する理念あるいはそれに関する一連の政策的な対応を「社会的包摂」(social inclusion)という。

が半数に満たず、また、県全体の障害者実雇用率も法定雇用率を下回っていることが特徴である。高齢者世代については、高齢者人口が急速に伸びている中、就業を希望しながらもなかなか就業できていないことが特徴である。

このように、埼玉県には潜在的労働力を十分に活用できていないという大きな課題が存在する。この状況を改善するため、埼玉県内で働きたいと思っている人が働ける環境、働きやすい環境を整備するとともに、働いてほしいと考える企業の人材確保を支援することが求められる。

### 4-3 「埼玉スタイル」が目指す社会像とそれに向けた提案

第一に、若者チームでは、「新卒一括採用以外にも若者が就業の機会を得ることのできる社会」を目指した。

新卒一括採用には、新規学卒者のほとんどが正社員の職に就くことができるなど一定の効果が認められる。このため多くの企業が採用しているところであるが、新規学卒時に就職できなかった者、就職しても離職してしまった者、ニートなどの就職市場に参加していない者が発生するなどの課題も認められる。

若者の就業機会の拡大を図るためには、①雇用のミスマッチの解消、②正社員になるための職業訓練の充実、③ニートの把握・支援、が必要である。これらに対応するため、①新規学卒者の早期離職傾向に歯止めをかけるべく、就職活動開始以前に自らのキャリアについて考える機会を提供する事業、②正社員への復帰を容易にするとともに、就きたい仕事に何度でもチャレンジできる事業、③ニート等の労働力の発見から職業訓練、さらに職業紹介までをワンストップで行う事業、をそれぞれ提案した。

第二に、子育て世代チームでは、「働く意思を持つ子育て期の女性が働き続けることのできる社会」を目指した。

埼玉県は、出産・子育て期に当たる30歳前後で就業率が減少する、いわゆる「M字カーブ」の谷が他県より深い。そのため、子育て期の女性が離職せずに働き続けることが可能な社会の実現を目指し、このM字カーブの谷を解消することを目標とした。

出産・子育て期の女性が不本意な離職を余儀なくされているのは、①職場風土：長時間労働を是とするような男性型の働き方が中心であるなど、古くからの性別役割意識が根強く残っていることによる女性活躍の阻害、②保育サービス：都市部の保育所不足による就労機会の喪失、③雇用制度：復帰間口の狭い雇用慣行による正社員としてのキャリア再開の困難さ、の3つが大きな原因である。

これらを解決するため、育休取得率など各企業における労働実態の開示促進、企業内保育所など保育インフラの整備促進、短時間勤務正社員制度の創設など柔軟な働き方の推進と再就職支援事業の展開、などの事業案を提案した。

第三に、障害者チームでは、「障害のあるなしにかかわらず、すべての人が労働に参加で

きる社会」を目指した。

埼玉県では、障害者雇用の件数そのものは伸びているものの、法定雇用率を達成している企業は半数に満たない。県全体の実雇用率も法定雇用率を下回っており、工賃も低水準にある。つまり、①障害者を十分に活用するためのノウハウが社会全体でいまだ不足していること、②障害者全体に対して、雇用されている障害者が少ないこと、③特に福祉作業所において、工賃が十分に高いとは言えないこと、という3つの課題が存在する。

解決策としては、働きたい、あるいはすでに働いている障害者と企業との出会いの機会を増やし、既存の企業が障害者を戦力として活用できるようにノウハウを高めるとともに、障害者ならではの強みが発揮されるような事業を展開することにより、障害者が「社会に不可欠な存在として」働き続けることで、工賃の上昇や雇用の促進を図ることとした。

第四に、高齢者チームでは、「働きたい高齢者が働ける社会、働きやすい社会」を目指した。

埼玉県における高齢者の就労状況の特徴の1つに、「普段仕事をしていない高齢者のうち、就業を希望する者の割合が高い」ことが挙げられる。少子高齢化に伴う生産年齢人口の減少を補うため、また、年金、医療、介護などの社会保障制度を持続的なものにしていくため、そして何よりも高齢者自身の生活や生きがいを守るためにも、勤労意欲のある高齢者の就業機会を確保することは重要かつ喫緊の課題である。

「働きたい高齢者が働ける社会、働きやすい社会」を目指し、その課題を調査・分析した結果、高齢者の就労機会の拡大には、「就労の場そのものを増やすこと」はもちろん、「高齢者と企業側のミスマッチ解消」が必要と考えた。さらに、都内への通勤者が多いという埼玉県の特性を踏まえると、「地域社会とのつながりを深め、地元で働きやすくする」という視点も加えるべきと判断した。

そこで、企業側のニーズを踏まえたセカンドキャリア準備支援、都内通勤者の県内再就職を可能とするためのシェア&コミュニティオフィスの整備、地元に関する高齢者の知識・経験を活かしたツーリズム業務の立ち上げ、の3事業を提案した。

本研究会の到達目標は、独自性を持った埼玉オリジナルの政策である「埼玉スタイル」を提案することであった。これは、働き方改革について埼玉県が全国の先行事例となり発信する役割を担うとともに、埼玉県で働こうとする人が、その人らしい働き方ができるよう後押しする政策を提案することをねらいとしたものである。

各チームが掲げた4つの目指す姿が実現した時、埼玉県民一人ひとりがいきいきと働ける地域社会が実現し、それによって埼玉の持続的な発展も実現することが期待される。

## おわりに

本報告書は、働き方に関する埼玉県独自の課題に対応する「多様な働き方＝埼玉スタイル」の政策を提案することを目的に、2016年5月に発足された平成28年度産民学官・政策課題共同研究「多様な働き方『埼玉スタイル』の推進研究会」により形成された政策集です。

本研究会は、埼玉県庁、県内市町、民間企業、NPO法人、大学に所属する19名の研究員で構成され、各研究員の問題意識に基づき、「若者」「子育て世代」「障害者」「高齢者」の働き方を対象とする4つのチームに分かれて、研究が進められました。

計12回実施された研究会では、働き方に関する埼玉県の環境の把握、問題・課題の整理、目標の設定など、プロセスに基づき政策形成を進めたことにあわせて、多様な人々のニーズや働く現場を知るために、インタビューやアンケート、フィールドワークなどの調査に多くの時間を費やしました。研究会では、研究員それぞれの専門性や知見が生かされるとともに、産民学官の多様性が生む効果も見られました。また研究会全体での検討会や、チームを超えた議論の中で出されたアイデアは、それぞれの政策に生かされています。

本報告書で提案された政策は、さまざまな立場にある人々の希望を叶えるものですが、学生、ニート、子育て中の女性、障害者、高齢者といった「働くこと」にあたって、とくに弱い立場に置かれている人々に光を当てており、豊かな社会を実現するソーシャルインクルージョンの実現に与するものと思います。現場のニーズを緻密に捉え、働きたい人、働く人を思いながら練り上げられた政策「埼玉スタイル」は、埼玉県民のみならず、多くの人の「働きたい」「働きやすい」「働いてほしい」という願いを叶えるものとなりました。

本研究を実施するにあたり、多くのアドバイスをいただいた法政大学キャリアデザイン学部教授の筒井美紀先生、株式会社ニッセイ基礎研究所主任研究員の前田展弘先生、インタビューやアンケート調査に応じていただいた皆さまほか、多くの方にご協力をいただきました。ここに、心より感謝の意を表します。

また研究会の円滑な運営にご尽力いただいた「彩の国さいたま人づくり広域連合」の職員の皆さまと、多忙な時期に研究員を派遣いただいた関係者の皆さまにも、心より感謝申し上げます。

「多様な働き方『埼玉スタイル』の推進」研究会 コーディネーター 松元 一明



# 資料編

## 1 大学生向けアンケートの結果について

本研究会は、若者チームの事業案検討にあたり、若者の生の声やニーズを汲み取るべく、大学生向けのアンケートを実施した。実施にあたっては、研究会に属する大学教員らの助けを借り、彼らが常勤・非常勤で担当する講義の受講生、および研究員が卒業した大学の指導教員のゼミ生をアンケート調査の対象者とした。調査対象となった学生の所属先は、共栄大学(18名)、芝浦工業大学(230名)、成蹊大学(18名)、獨協大学(110名)、法政大学(53名)、立教大学(22名)であり、計451件のアンケートの回答を回収することとなった。アンケートに協力してくれた451名の大学生に対し、この場を借りて感謝を申し上げる次第である。なお、本アンケートで使われた調査票は文末に掲載されたとおりである。

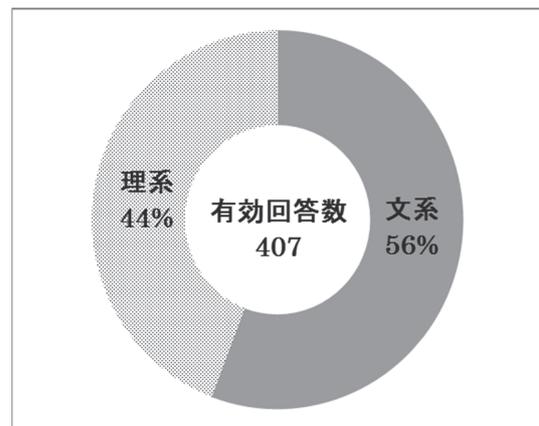
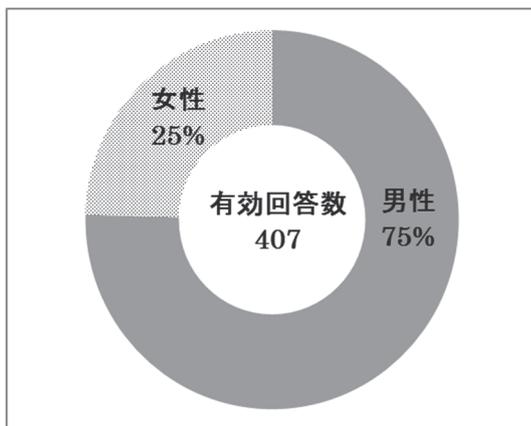
### (1) アンケート調査の実施概要

- ・実施主体：「彩の国さいたま人づくり広域連合 多様な働き方『埼玉スタイル』の推進」研究会
- ・実施対象：研究会所属の大学教員が担当する講義の受講生、および研究員が卒業した大学の指導教員のゼミ生
- ・実施時期：2016年11月29日～2016年12月22日
- ・実施方法：授業内でアンケート調査票を配布、回収

### (2) アンケート調査の回収状況

- ・回収数：451件  
うち無効回答(設問の指示にしたがわない回答など)：44件  
有効回答：407件

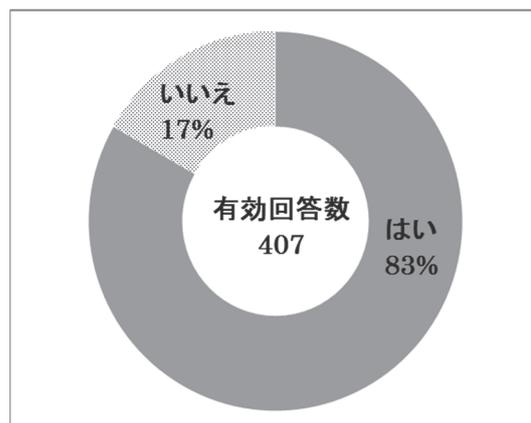
回答者の属性は以下のとおりである。



続いて、設問ごとの回答状況を示す。

## 質問 2

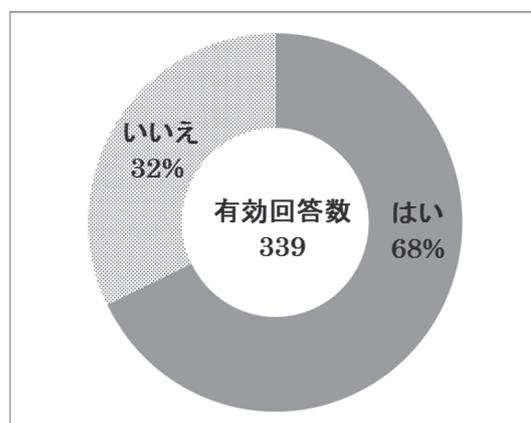
あなたは現在、将来就きたい職業がありますか。就きたい職業がある場合は、その業種を教えてください。



(注) 業種については省略

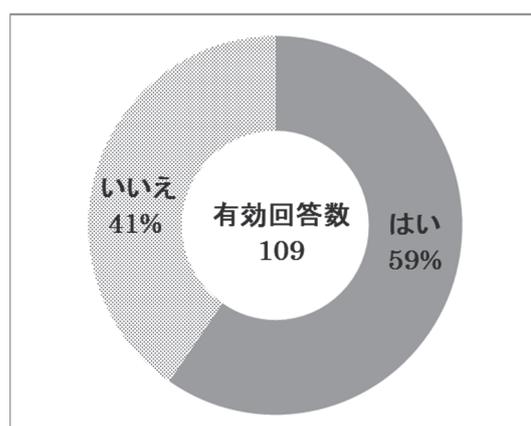
### 質問 2-1 (質問 2 ではいと答えた人)

あなたが今大学で学んでいることは、その職業に就くために選んだ大学・学部・学科ですか。



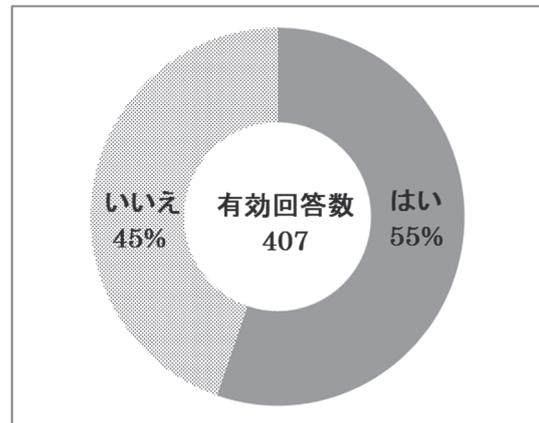
### 質問 2-2 (質問 2-1 でいいえと答えた人)

あなたが就きたい職業に就くためにどのような勉強をすればよいか、またはどのような資格等の取得が必要であるかを知っていますか。



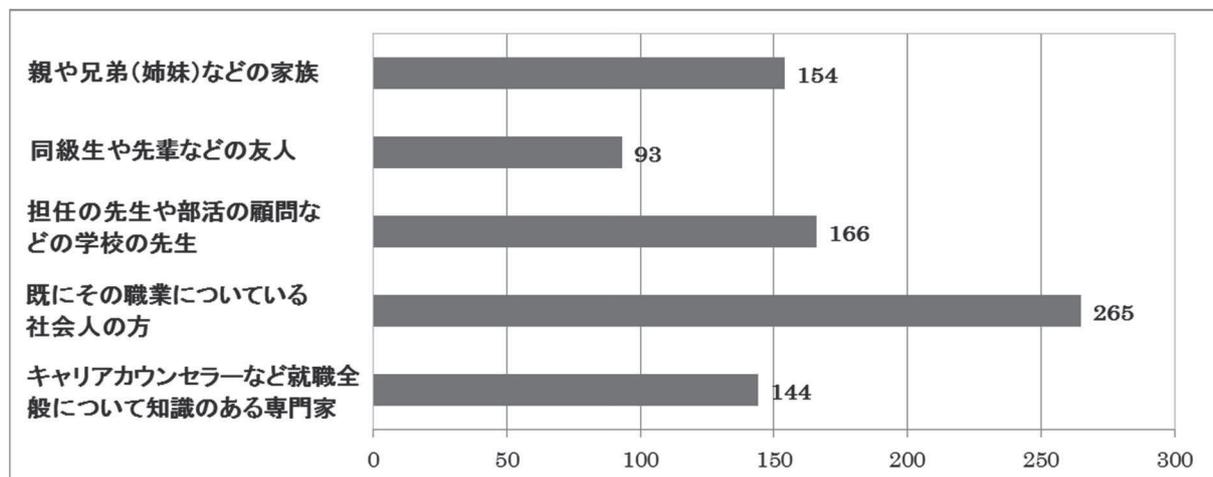
### 質問 3

もしあなたが就きたい職業に就くために必要な勉強や必要な資格の情報を、高校や大学を選ぶ前に得られていたとしたら、違う高校や大学を選択していたかもしねないと感じますか。



### 質問 4

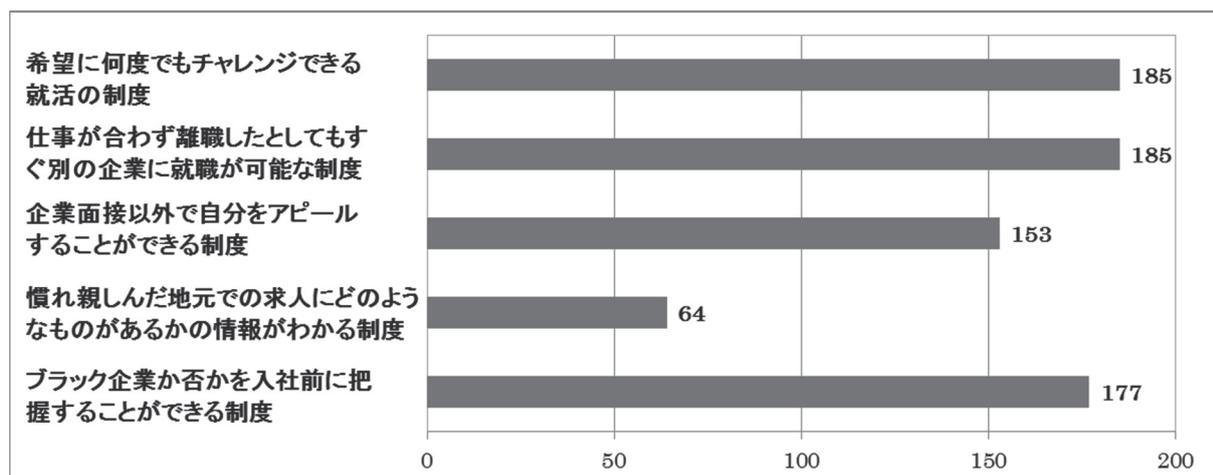
中学生・高校生のとき、自分の就きたい職業や進路に必要な知識について、どのような人に相談すると効果的に情報を収集できると思いますか。(複数回答可)



(注)「その他」の回答は省略

### 質問 5

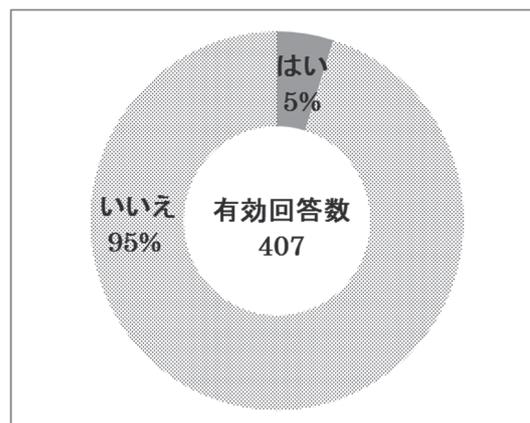
就職活動(就活)において、自分の就きたい・働きやすい職業に就くためには、自分のできる努力以外にどんなものが必要だと思いますか。(複数回答可)



(注)「その他」の回答は省略

## 質問 6

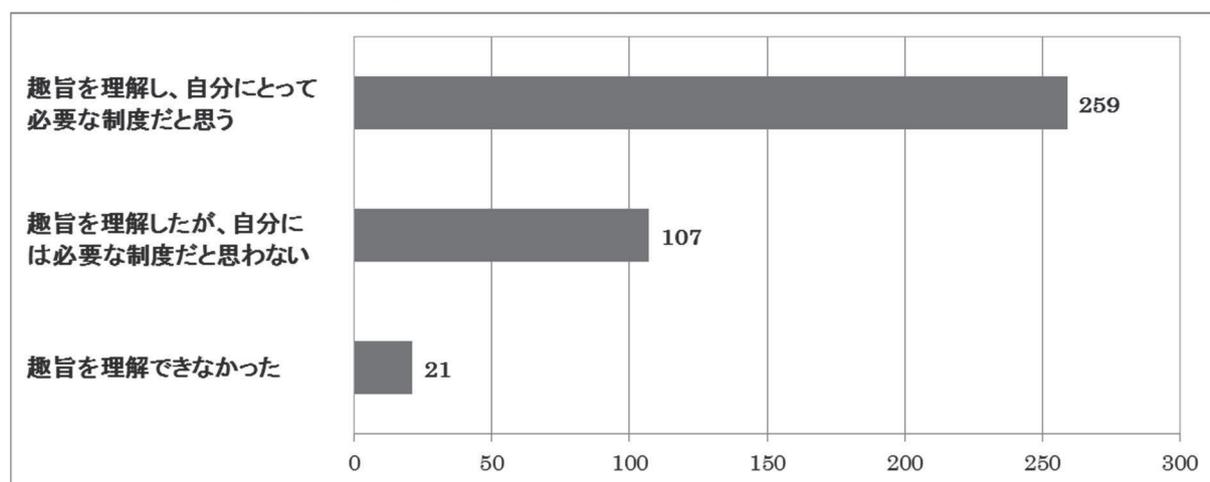
あなたはジョブカード制度をご存知ですか。



### 質問 6 - 1 (質問 6 でいいえと答えた人)

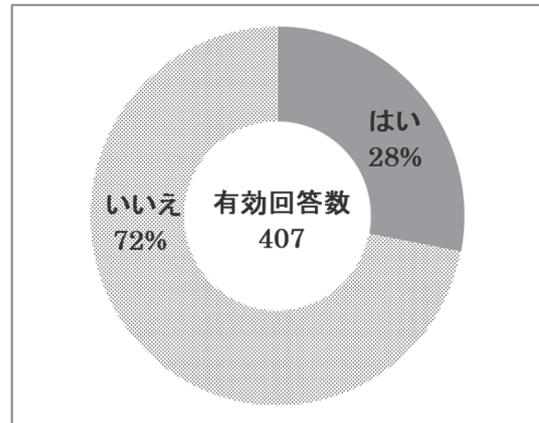
ジョブカード制度とは、個人のキャリアアップや多様な人材の円滑な就職等を促進することを目的に、ジョブカードを「生涯を通じたキャリア・プランニング」及び「職業能力証明」のツールとして活用し、個人の求職活動や職業能力開発などの各場面において活用する制度のことです。もともとは、正社員経験が少なく職業能力形成に恵まれなかった人（多くはフリーターなど若年労働者）に対し、企業現場で実践的な職業教育訓練を受けさせ、彼ら／彼女らを安定した仕事（正社員など）に導こうとする制度として 2008 年に発足したのですが、その後就活中の学生も対象に加えられました。別紙（制度の実施主体である厚生労働省 HP における説明）も必ず参照してください。

あなたはこの制度の趣旨を理解できましたか。また、あなたにとってジョブカード制度は必要だと思いますか。



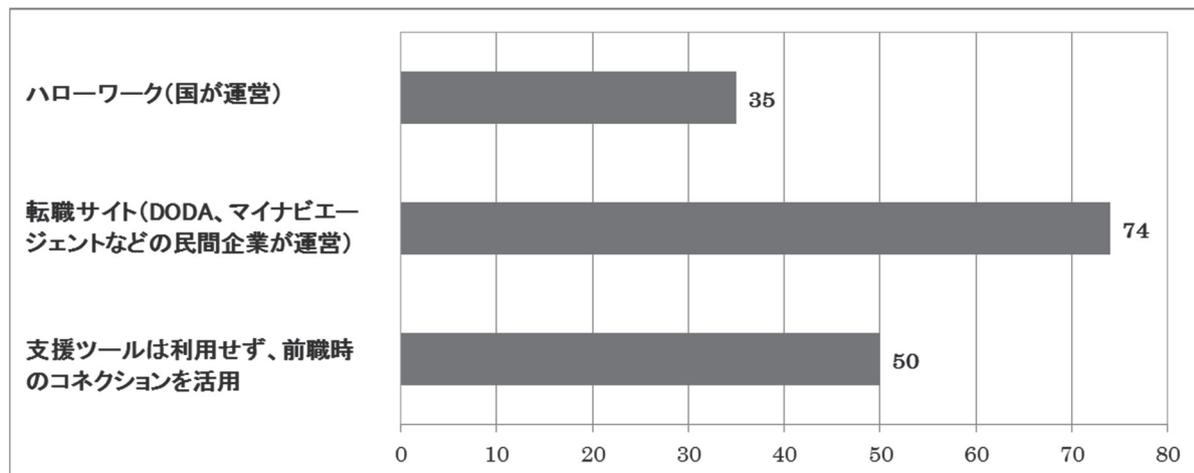
## 質問 7

あなたは将来転職するつもりがありますか。



### 質問 7 - 1

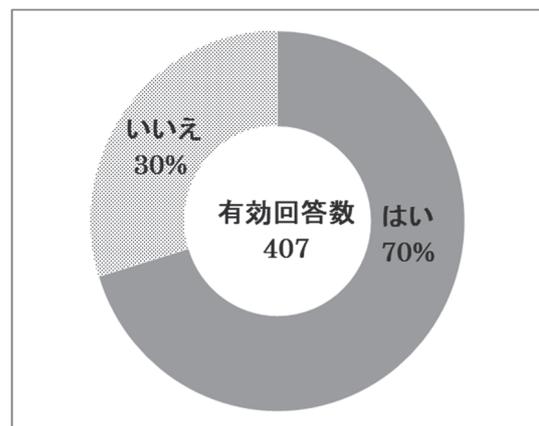
転職の際、どのような転職支援ツールを利用すると思いますか。(複数回答可)



(注)「その他」の回答は省略

## 質問 8

ハローワークでは、求人情報を知るだけでなく、採用(就職)に向けた様々なサービスを受けることができます。例えば、窓口における相談サービスでは、仕事選びやそのための自己分析、希望条件の決定、技能等が必要な場合の職業訓練に関する相談などについても支援を受けることができます。一方、ハローワークでは企業が無料で求人広告を出せることから、ブラック企業による求人もあるといわれています。



以上のことを知ったうえで、転職の際にハローワークの活用が有効だと思いますか。

質問 9 の自由記述は省略する。

## アンケート調査票(2 ページ)

「多様な働き方『埼玉スタイル』の推進」研究会・若者チーム

## 「大学生向けアンケート調査」調査票

以下の質問について、該当する番号に「○」（記述部分にはその内容）をご記入ください。

|                                              |         |     |    |
|----------------------------------------------|---------|-----|----|
| <b>質問 1</b>                                  |         |     |    |
| ・あなたの性別、大学名、学年、所属する学部学科、出身地、現在のお住まいをお答えください。 |         |     |    |
| 性別                                           | ① 男     | ② 女 | 年  |
| 所属する学部学科                                     | 学部      |     | 学科 |
| 出身地                                          | 都・道・府・県 |     |    |
| 現在のお住まい                                      | 都・道・府・県 |     |    |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|
| <b>質問 2</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                  |
| ・あなたは現在、将来就きたい職業がありますか。就きたい職業がある場合は、その業種を教えてください。                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                  |
| 業種（該当する業種に✓をつけてください。該当する業種がない場合、「その他」に業種名をお書きください）                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                  |
| ①                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | はい               |
| <input type="checkbox"/> 農林漁業 <input type="checkbox"/> 鉱業 <input type="checkbox"/> 建築業 <input type="checkbox"/> 製造業 <input type="checkbox"/> 電気ガス水道業<br><input type="checkbox"/> 情報通信 <input type="checkbox"/> 運送・郵便業 <input type="checkbox"/> 卸・小売業 <input type="checkbox"/> 金融・保険業<br><input type="checkbox"/> 不動産・物品賃貸業 <input type="checkbox"/> 学術・専門技術業 <input type="checkbox"/> 飲食・宿泊業<br><input type="checkbox"/> 生活関連・娯楽業 <input type="checkbox"/> 医療・福祉業 <input type="checkbox"/> 教育・学習支援業<br><input type="checkbox"/> 複合サービス事業（郵便局、農協など） <input type="checkbox"/> その他サービス業（警備業、ビル清掃業など） <input type="checkbox"/> 公務 <input type="checkbox"/> その他（ ）<br>⇒ 回答後、質問 2-1 へ |                  |
| ②                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | いいえ ⇒ 回答後、質問 3 へ |

|                                             |                    |
|---------------------------------------------|--------------------|
| <b>質問 2-1</b> （質問 2 ではいと答えた人）               |                    |
| ・あなたが今大学で学んでいることは、その職業に就くために選んだ大学・学部・学科ですか。 |                    |
| ①                                           | はい ⇒ 回答後、質問 3 へ    |
|                                             | いいえ ⇒ 回答後、質問 2-2 へ |

## アンケート調査票(1 ページ)

「多様な働き方『埼玉スタイル』の推進」研究会・若者チーム

## 「大学生向けアンケート調査」のお願い

私たち「彩の国さいたまづくり広域連合 多様な働き方『埼玉スタイル』の推進」研究会（若者チーム）は、就職難に苦しむ若者の就職支援に向けた事業を創案し、埼玉県内の各市町村に政策提言することを目的に現在活動しております。

今回、若者の皆様の「生の声・ニーズ」を汲み取ることにより事業の立案につなげたいと考え、アンケート調査をお願いさせていただく次第です。

なお、本アンケートの結果は取りまとめの上、研究成果発表や研究報告書に掲載するなどを予定しておりますが、回収した調査票はすべて統計的に処理いたしますので、回答者が特定されるようなことはありません。

つきましては、調査の趣旨をご理解いただき、本アンケートにご協力くださるようお願い申し上げます。

## 【参考 1】彩の国さいたまづくり広域連合

彩の国さいたまづくり広域連合は、埼玉県と県内全市町村が参画し、平成 11 年 7 月に発足した特別地方公共団体です。発足以来、分権型社会に対応した行政職員を育成するため、各種研修や地域課題の解決に役立つ政策研究等を行っています。

## 【参考 2】「多様な働き方『埼玉スタイル』の推進」研究会

彩の国さいたまづくり広域連合では、県・市町村・企業・NPO・大学等の協働により、埼玉の課題解決や未来づくりを共に考える「産民学官・政策課題共同研究」を行っています。

今年度は研究テーマを【多様な働き方『埼玉スタイル』の推進】とし、様々な事情で「働きたい、でも働けない」「働いているけど大変だ、困っている」「こんな働き方ができたらいいのに」といった方々の希望を叶えるための方策を研究しています。本研究では対象を「若者」「子育て世代」「障害者」「高齢者」にしぼり、それぞれの「働きたい」希望の実現を阻害する要因を明らかにするとともに、それらの問題の解決を図るための政策や事業を提案していきます。

## 【お問い合わせ】

「多様な働き方『埼玉スタイル』の推進」研究会 研究員  
 （埼玉県 福祉部 高齢者福祉課 施設・事業者指導担当）  
 関根祐貴（せきね ゆうき）

TEL : 048-830-3254

E-mail : sekine.yuki@pref.saitama.lg.jp

## アンケート調査票(4ページ)

「多様な働き方『埼玉スタイル』の推進」研究会・若者チーム

|                                                                         |                                    |
|-------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|
| <b>質問5</b>                                                              |                                    |
| ・就職活動(就活)において、自分の就きたい・働きやすい職業に就くためには、自分でできる努力以外にどんなものが必要だと思いますか。(複数回答可) |                                    |
| 選択肢                                                                     |                                    |
| ①                                                                       | 希望に何度でもチャレンジできる就活の制度               |
| ②                                                                       | 仕事が合わず離職したとしてもすぐ別の企業に就職が可能な制度      |
| ③                                                                       | 企業面接以外で自分をアピールすることができる制度           |
| ④                                                                       | 慣れ親しんだ地元での求人にとどのようなものがあるかの情報がわかる制度 |
| ⑤                                                                       | ブラック企業が否かを入社前に把握することができる制度         |
| ⑥                                                                       | その他 ( )                            |

⇒ 回答後、質問6へ

|                       |                  |
|-----------------------|------------------|
| <b>質問6</b>            |                  |
| ・あなたはジョブカード制度をご存知ですか。 |                  |
| ①                     | はい ⇒ 回答後、質問7へ    |
| ②                     | いいえ ⇒ 回答後、質問6-1へ |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                          |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|
| <b>質問6-1</b> (質問6でいいえと答えたら)                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                          |
| ・ジョブカード制度とは、個人のキャリアアップや多様な人材の円滑な就職等を促進することを目的に、ジョブカードを「生涯を通じてキャリア・プランニング」及び「職業能力証明」のツールとして活用し、個人の求職活動や職業能力開発などの各場面において活用する制度のことです。もともとは、正社員経験が少なく職業能力形成に恵まれなかった人(多くはフリーターなど若年労働者)に対し、企業現場で実践的な職業教育訓練を受けさせ、彼ら/彼女らを安定した仕事(正社員など)に導こうとする制度として2008年に発足したものです。その後就活中の学生も対象に加えられました。別紙(制度の実施主体である厚生労働省HP)における説明)も必ず参照してください。 |                          |
| あなたはこの制度の趣旨を理解できましたか。また、あなたにとってジョブカード制度は必要だと思いますか。                                                                                                                                                                                                                                                                     |                          |
| ①                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 趣旨を理解し、自分にとって必要な制度だと思う   |
| ②                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 趣旨を理解したが、自分には必要な制度だと思わない |
| ③                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 趣旨を理解できなかった              |

⇒ 回答後、質問7へ

## アンケート調査票(3ページ)

「多様な働き方『埼玉スタイル』の推進」研究会・若者チーム

|                                                                |     |
|----------------------------------------------------------------|-----|
| <b>質問2-2</b> (質問2-1でいいえと答えたら)                                  |     |
| ・あなたが就きたい職業に就くためにどのような勉強をすればよいか、またはどのような資格等の取得が必要であるかを知っていますか。 |     |
| ①                                                              | はい  |
| ②                                                              | いいえ |

⇒ 回答後、質問3へ

|                                                                                  |     |
|----------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>質問3</b>                                                                       |     |
| ・もしあなたが就きたい職業に就くために必要な勉強や必要な資格の情報を、高校や大学を選ぶ前に得られていたら、違う高校や大学を選択していたかもしれないと感じますか。 |     |
| ①                                                                                | はい  |
| ②                                                                                | いいえ |

⇒ 回答後、質問4へ

|                                                                            |                              |
|----------------------------------------------------------------------------|------------------------------|
| <b>質問4</b>                                                                 |                              |
| ・中学生・高校生とき、自分の就きたい職業や進路に必要な知識について、どのような人に相談すると効果的に情報を収集できると思っていますか。(複数回答可) |                              |
| 選択肢                                                                        |                              |
| ①                                                                          | 親や兄弟(姉妹)などの家族                |
| ②                                                                          | 同級生や先輩などの友人                  |
| ③                                                                          | 担任の先生や部活の顧問などの学校の先生          |
| ④                                                                          | 既にその職業についている社会人の方            |
| ⑤                                                                          | キャリアカウンセラーなど就職全般について知識のある専門家 |
| ⑥                                                                          | その他 ( )                      |

⇒ 回答後、質問5へ

## アンケート調査票 (6 ページ)

「多様な働き方『埼玉スタイル』の推進」研究会・若者チーム

別紙 (厚生労働省 HP (URL: [http://jobcard.mhlw.go.jp/job\\_card.html](http://jobcard.mhlw.go.jp/job_card.html)) から転載)

**シヨブ・カードの概要**

**目的**  
個々の労働者の状況に応じた職業能力開発、多様な人材の必要な分野への円滑な就職の支援等のため、下記ツールとして、生涯を通じて活用

**生涯を通じてキャリア・プランニングのツール**  
個人の履歴、職業経験の棚卸し、職業生活設計等の情報を蓄積し訓練の受講、キャリア等場で活用

学校卒業 → 求職 → 在職(非正規雇用、正規雇用) → ミドルー引退

**円滑な就職等のための職業能力証明のツール** 職業能力の見える化  
免許・資格、学習・訓練歴、訓練の評価、職務経験、仕事歴の情報の蓄積し、応募書類等として活用

**活用の形態・様式**  
職歴人生を通じて、個人が、各情報を項目別に記入、原則、電子化(個人自らのパソコン等)に入力し、体系的に蓄積、場面に応じて抽出・編集して活用(※1)。 ※1 紙媒体での活用も可能

職業能力証明(訓練成果、実務成果)シート  
キャリア・プラン(※2) 職務経験 免許・資格 学習・訓練歴 訓練、仕事歴Dの評価

※2 HPで示す質問等を参考に、必要に応じてキャリアコンサルティング等の支援を受けて記入

**シヨブ・カード** 様々な様式(シート)から構成されています。

キャリア・プランシート 職務経験シート 職業能力証明(免許・資格)シート  
職業能力証明(学習歴・訓練歴)シート 職業能力証明(訓練成果・実務成果)シート

↑  
自分のPC等で作成・編集

↑  
上記シートをそのまま活用するだけでなく、加工し、履歴書等として出力することもできます。

## アンケート調査票 (5 ページ)

「多様な働き方『埼玉スタイル』の推進」研究会・若者チーム

**質問 7**  
あなたは将来転職するつもりがありますか。

① はい ⇒ 回答後、質問 7-1 へ ② いいえ ⇒ 回答後、質問 8 へ

**質問 7-1**  
転職の際、どのような転職支援ツールを利用すると思いますか。(複数回答可)

選択肢

① ハローワーク (国が運営)  
② 転職サイト (DODA、マイナビエージェントなどの民間企業が運営)  
③ 支援ツールは利用せず、前職時のコネクションを活用  
④ その他 ( )

⇒ 回答後、質問 8 へ

**質問 8**  
ハローワークでは、求人情報を知るだけでなく、採用(就職)に向けた様々なサービスを受けることができます。例えば、窓口における相談サービスでは、仕事選びやそのための自己分析、希望条件の決定、技能等が必要な場合の職業訓練に関する相談などについても支援を受けることができます。一方、ハローワークでは企業が無料で求人広告を出せることから、ブラック企業による求人もあるといわれています。

以上のことを知ったうえで、転職の際にハローワークの活用が有効だと思いますか。

① はい ② いいえ

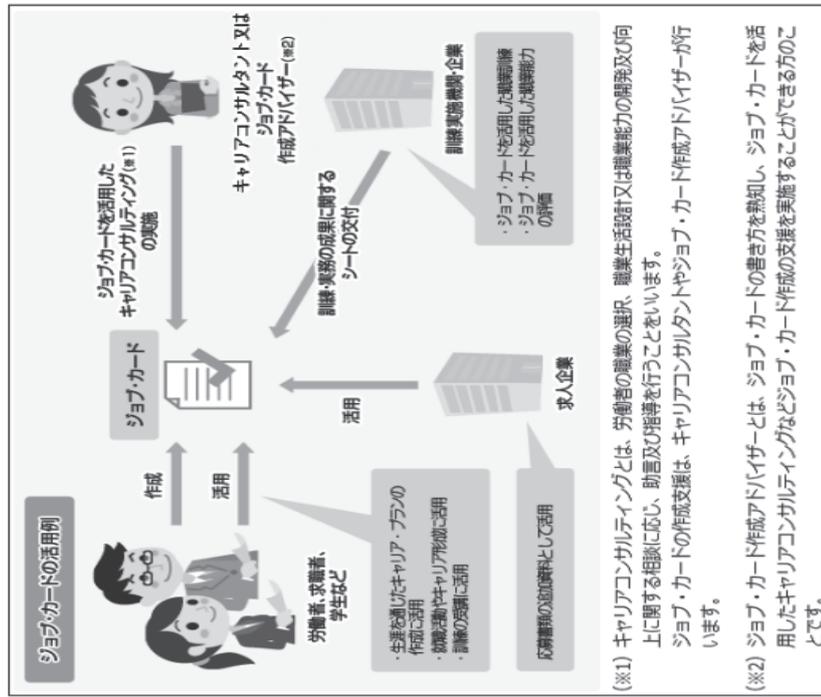
⇒ 回答後、質問 9 へ

**質問 9 (自由記述)**  
あなたの理想の「働き方」を教えてください。 (身近な誰か、理想とする誰かに当てはめても OK)

質問は以上でおわりです。ご回答ありがとうございます。

## アンケート調査票(7ページ)

「多様な働き方『埼玉スタイル』の推進」研究会・若者チーム



## 2 事業概要書

### (1)「若者」対象事業

提案事業1：キャリアデザインカリキュラム実践事業

提案事業2：埼玉発！ジョブ・カード制度活用事業

提案事業3：埼玉就労ナビゲーション事業

### (2)「子育て世代」対象事業

提案事業1：全部見せます！埼玉版求人票

提案事業2：子育てクラウドファンディング&コーディネータ

提案事業3：1日4時間！短時間正社員制度

### (3)「障害者」対象事業

提案事業1：つなげよう雇用の輪「埼玉マイスターズ」

提案事業2：TUMUGUプロジェクト

提案事業3：MATCHAで活性化

提案事業4：SAKURA画廊

提案事業5：ロボティクス・フロム・イワツキ

提案事業6：CWS(コミュニティワークステーション)しごとの駅

### (4)「高齢者」対象事業

提案事業1：シニ卒準備パック

提案事業2：埼玉シニアシェア&コミュニティオフィス

提案事業3：彩の国シニアツーリストパートナー

## ◆キャリアデザインカリキュラム実践事業◆

### (1) 経緯

若者が自分の夢や目標を実現できるよう、将来のキャリアについて考える機会を提供する目的で事業を実施するものである。

### (2) これまでの経過・現状・課題

#### ①若者の離職状況

最終学歴が中学校卒で7割、高等学校卒で5割、大学卒で3割程度が就職3年以内に離職する、いわゆる「七五三現象」が存在する。離職した若者のうち男性では4割が、仕事が自分に合わなかった、つまらなかったといった理由により離職している。

#### ②中学生・高校生の時期におけるキャリア教育の現状

中学生・高校生のころに職業選択のための有効な情報を与えてくれる人物が少ないため、就職する間際になるまで職業について考える時間がない。



若者が自らの就きたいと思う仕事に就く希望を叶え離職を防ぐため、中学生・高校生の頃から職業に関して十分に考える機会を与え、かつ就職について相談できる体制を整えることを目指す。

### (3) 実施内容

#### ①実施内容

ア 中学校・高等学校にキャリアについて指導・相談を行うキャリア相談室を設け、キャリアプランナーなどを起用したキャリア支援専門員を配置する。

イ ハローワークに駐在するキャリア専門員を活用し以下の授業・講義を行う。

##### ○中学生対象：キャリアデザイン授業

働くということについてプラスの認識を持ってもらうことで、自分のキャリア形成に触れるとともに、「仕事をする、働く」ことへの抵抗を少なくする。

##### ○高校生対象：出張キャリア相談会

就職希望者には自分に合った職業選択をするための基礎力をつけることを目的とする講義を行う。進学希望者には将来の希望キャリアに応じた進学先の選択や希望する職業に必要な資格・勉強に関する情報を提供する。

#### ②実施時期

2018年4月～

#### ③担当部局・関係者

行政：学校教育担当課

#### ④事業の流れ

ア 学校に配置するキャリアプランナーの募集とハローワークとの協定等

イ 学校へのキャリア支援専門員の配置予定を決定

ウ 事業実施

## ⑤本事業に想定される人員

- ・キャリア支援専門員(中学校・高等学校の10校に1名配置) 全県で計57名
- ・行政事務担当者 1～2名程度

## (4)事業効果(メリット)

- ①自らの目標が定まらない就職活動を減らすことで、若者が自らの希望どおりにいきいきと働ける環境をつくることをねらう。
- ②中学生・高校生が自ら進路を選択する力を付け、目標に応じた学びの意欲を育むことで、子どもたちがいきいきとした学校生活を送ることができる。

## (5)課題や影響とその対応策

## ◆課題

- ①進路指導に関する教員との兼ね合い
- ②年間の授業時間数との調整

## ◆対応策

- ①学校内でのキャリア教育に関して、教員と専門員との分掌を明確にする。
- ②総合的な学習の時間を活用するなどにより授業時間を確保する。

## (6)効果指標

- ①アウトプット：子どもたちの進路選択実績、キャリア支援専門員による相談等の件数など
- ②アウトカム：若者世代の新卒3年以内離職率の減少、若者が働きたいと思える環境の完成

## (7)予算・経費

## ◆実施に必要な経費

- ・キャリア支援専門員給与費 257,000千円(57名/年)
- ・キャリアデザイン授業、出張キャリア相談会実施費用 18,900千円(委託事業)

## (8)スケジュール

| 日程    | 2017.4               | 2018.2        | 2018.4                     | 2018.5末<br>まで       | 2018.5～ |
|-------|----------------------|---------------|----------------------------|---------------------|---------|
| 予算    | 予算要求                 |               |                            |                     |         |
| 担当部局等 | 事業実施検討、ハローワーク等との協定準備 | キャリア支援専門員募集開始 | キャリア支援専門員募集完了、ハローワークとの協定締結 | 各学校へのキャリア支援専門員の配置開始 | 事業提供開始  |

## ◆埼玉発！ジョブ・カード制度活用事業◆

### (1)経緯

全国的にフリーターの高齢化が進んでいる。正規雇用を希望するフリーターが正社員として雇用されるためには、有効な職業訓練が必要となる。

### (2)これまでの経過・現状・課題

#### ①年長フリーターの増加

15～24歳人口に占めるフリーターの割合：平成14年7.7% ⇒ 平成26年6.0%

25～34歳人口に占めるフリーターの割合：平成14年4.8% ⇒ 平成26年7.5%

→正規雇用を希望してもフリーターから抜け出すことができず、フリーター期間が長期化している傾向にある。

#### ②ジョブ・カード制度を活用した職業訓練

##### ア ジョブ・カード制度の概要

ジョブ・カードを活用したOff-JT(座学等)とOJT(実習)を効果的に組み合わせた職業訓練を通じ、有能な人材を育成したい企業と正社員の経験が少ない求職者とのマッチングを促進する国の制度。職業訓練利用者56,978人のうち、80%以上にあたる45,632人が訓練終了後、正社員として雇用されている。

##### イ 課題

制度の社会的認知度の低さ。県内事業主のほとんどが制度の存在を知らない。

#### ③埼玉県の特長

埼玉県はハローワーク特区に指定されており、浦和にある「ハローワーク浦和・就業支援サテライト」は埼玉県と国が共同運営で実施している施設である。



フリーターが正社員になるための有効な制度であるジョブ・カード制度の職業訓練を、埼玉県の特長を活用した先進事例として、最大限活かす事業を行う。

### (3)実施内容

#### ①実施内容

##### ア ジョブ・カードを活用した職業訓練への誘導

一定期間正社員への就職・転職が決まらない求職者は自動的に訓練を伴う雇用へ誘導するといった誘導ルールを策定する。策定にあたり、ハローワーク特区「ハローワーク浦和・就業支援サテライト」を有効活用することで、全国における先進事例となりうる。

イ 県、市町村とジョブ・カードセンターが連携して職業訓練実施企業の新規開拓および求職者への周知を行う。

○県、市町村が実施する中小企業向けの説明会等の場にジョブ・カードセンター職員を講師として招き、制度の周知を図る。

○県内就職活動において、履歴書の代わりにしたジョブ・カードの積極的活用を宣言。

○合同企業説明会の場にジョブ・カードコーナーを設け、ジョブ・カードを利用した就職活動について広報を行う。

**②実施時期**

2019年4月～

**③担当部局・関係者**

行政：県、市町村、埼玉労働局(ハローワーク)、ハローワーク浦和・就業支援サテライト、  
ジョブ・カードセンター、ジョブ・カードサポートセンター

企業：主に県内中小企業

**④事業の流れ**

ア ハローワーク浦和・就業支援サテライトとジョブ・カードセンターが共同で誘導ルールを策定。

イ 県、市町村とジョブ・カードセンターとの間で情報共有等。

ウ 履歴書の代わりとしてのジョブ・カード活用を県とジョブ・カードセンター連名で宣言。

エ 合同企業説明会や、中小企業向けの説明会等での制度周知を随時実施。

**⑤本事業に想定される人員**

- ・県、市町村の就業担当 各1～2名程度
- ・ハローワーク浦和・就業支援担当 2～3名程度
- ・ジョブ・カードセンター職員 5名程度

**(4)事業効果(メリット)**

- ①職業訓練を受けることで正社員経験の少ない高齢フリーターが正社員として雇用されるようになる。
- ②埼玉県におけるハローワーク特区を活用した事例として、全国に先駆けた先進事例となる。

**(5)課題や影響とその対応策****◆課題**

国と自治体が共同で実施する事業のため、連携がうまく機能するか。

**◆対応策**

ハローワーク特区を実施するにあたり、これまでに培ったノウハウを活用する。

**(6)効果指標**

- ①アウトプット：ジョブ・カード利用者数、職業訓練実施企業数、職業訓練受講者数
- ②アウトカム：県内非正規雇用者数の減少、中小企業の活気の向上

**(7)スケジュール**

| 日程        | 2018.4               | 2018.10                              | 2019.4～                     |
|-----------|----------------------|--------------------------------------|-----------------------------|
| 担当部局<br>等 | 誘導ルールの策定<br>関係機関顔合わせ | (継続審議)<br>履歴書の代わりとしたジョブ・カードの積極的活用を宣言 | 誘導ルールの活用開始<br>合同企業説明会等で随時周知 |

## ◆埼玉就労ナビゲーション事業◆

### (1)経緯

ニートは就職市場において圧倒的不利な立場に置かれており、正社員になることが困難である。ニートの正社員への就労を支援する目的で事業を実施するもの。

### (2)これまでの経過・現状・課題

#### ①就労訓練

既存のニートに対する就労訓練施設では、職業紹介をすることはできない。訓練施設で信頼のおける支援者と出会えたとしても、職業紹介の部分では別れることになり、ニートは再び孤立してしまう。

#### ②職業紹介

ハローワークは、求人企業情報を求職者に提供し、その後の面接等は求職者の力に任せるという仕組み。ニートのような履歴書に空白期間のある若者は企業の書類選考の段階で落とされてしまうケースが多く、なかなか正社員になることができない。



就労訓練と職業紹介をワンストップで実施する施設を設置するとともに、ニートであっても正社員になりやすい埼玉県独自の就職市場を開拓する。

### (3)実施内容

#### ①実施内容

「埼玉県若者就労支援センター」を設置し、ニートの発見・就労訓練・職業紹介を実施する。

##### ア ニートの発見

県内各所に名刺型のPRカードを設置し、本事業の周知を図る。

##### イ 就労訓練

ニート一人ひとりに専属の就労サポートパートナーを配置し、二人三脚で就労訓練を実施。パートナーは個々人の状況に応じた支援カリキュラムを作成する。

##### ウ 職業紹介

埼玉県独自の「限定正社員求人データベース」を作成し、無料職業紹介事業を実施。企業開拓員が県内企業にデータベースへの登録を働きかけ、企業コーディネーターがニートと企業のマッチングを行う。

#### ②実施時期

2018年4月～

#### ③担当部局・関係者

行政：若年者雇用担当課

#### ④事業の流れ

- ア センター開設場所の整備、配置職員の募集
- イ 厚生労働省へ無料職業紹介事業の届出
- ウ 求人企業情報の蓄積
- エ ニートの受け入れ開始

## ⑤本事業に想定される人員

- |              |    |             |    |
|--------------|----|-------------|----|
| ・就労サポートパートナー | 3名 | ・企業コーディネーター | 1名 |
| ・企業開拓員       | 2名 | ・行政事務員      | 2名 |

## (4)事例

|    |                                     |
|----|-------------------------------------|
|    | 大阪府豊中市                              |
| 名称 | 無料職業紹介所・豊中                          |
| 内容 | 就職困難層に対する地域就労支援事業の一環として、無料職業紹介所を設置。 |

## (5)事業効果(メリット)

- ①ニートの正社員への就労
- ②県内企業が容易に(低コストで)若手人材を獲得できる。

## (6)課題や影響とその対応策

## ◆課題

既存の支援施設との連携

## ◆対応策

支援機関同士で連携体制を構築し、ニートの状況に応じて他の支援施設への誘導を実施。  
(ex. 医療的ケアの必要性が高い者は心理相談員を配置している施設へ誘導するなど。)

## (7)効果指標

- ①アウトプット：ニートの就労実績
- ②アウトカム：ニートが社会復帰しやすい社会の形成、税収増による自治体財政の安定化

## (8)予算・経費

## ◆実施に必要な経費

- ・人件費
 

|             |               |
|-------------|---------------|
| 就労サポートパートナー | 6,678千円(3名/年) |
| 企業コーディネーター  | 2,100千円(1名/年) |
| 企業開拓員       | 4,200千円(2名/年) |

## (9)スケジュール

| 日程    | 2018.4 | 2019.2        | 2019.4～                            | 2019.10        | 2020.2～ |
|-------|--------|---------------|------------------------------------|----------------|---------|
| 予算    |        | 予算要求          |                                    |                | 予算要求    |
| 担当部局等 | 事業実施検討 | 各種専門員<br>募集開始 | 求人情報蓄<br>積、厚労省へ<br>無料職業紹介<br>事業の届出 | ニートの受け<br>入れ開始 |         |

## ◆全部見せます！埼玉版求人票◆

### (1)経緯

埼玉県は全国平均よりも「M字の谷」が深い県である。つまり、結婚・出産期の女性の離職率が全国よりも高い。そのため、結婚・出産を理由として離職せざるを得ない状況を打開する方法を検討した。

### (2)これまでの経過・現状・課題

#### ①結婚・出産期の離職率が高い

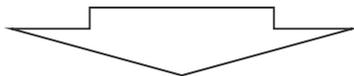
ライフステージに合った柔軟な働き方が困難なことから、結婚・出産期に働く意思があるにもかかわらず離職せざるを得ない状況がある。

#### ②長時間労働等の問題

長時間労働を是とする職場風土があり、女性も男性と同等の労働時間を求められる環境下では仕事と子育ての両立は困難である。

#### ③各企業の働き方の制度についての情報不足

各企業の働き方の制度に関し、一律の指標で示されている情報がない状況である。



県内各企業の有給休暇取得率や育児休暇取得率等について集計、データベース化し、県ホームページにて公表する。求職者が理想の働き方の実現可能な就職先を選択できるようにする。

### (3)実施内容

#### ①実施内容

「埼玉版求人票」に掲載する項目を記載した調査票を作成し、県内各企業に郵送。結果を集約、データベース化し、県ホームページに掲載する。

#### ②実施時期

2018年3月～

#### ③担当部局・関係者

行政：女性就業担当課

#### ④事業の流れ

ア 「埼玉版求人票」に掲載する項目を記載した調査票を作成

イ 県内各企業に調査票を郵送、作成を依頼

ウ 回答のあった調査票を集計

エ 埼玉県ホームページにて、「埼玉版求人票」データベース公開開始

#### ⑤本事業に想定される人員

・行政事務員 4名

・臨時職員 3名

**(4) 事例**

|    |                                                                          |
|----|--------------------------------------------------------------------------|
|    | 厚生労働省                                                                    |
| 名称 | 女性の活躍推進企業データベース                                                          |
| 内容 | 内閣府男女共同参画局が全上場企業を対象に、郵送によりアンケートを実施。育休取得者数、有休取得率等について公表。(H28. 2. 29 公開開始) |

**(5) 事業効果(メリット)**

- ①結婚・出産によりキャリア形成が阻害される事態を防ぎ、働く意欲・士気が向上
- ②離職による人材不足を防ぎ、長期的な人材育成が可能となる。
- ③結婚・出産期の離職率減少
- ④企業が働き方を改善する。

**(6) 課題や影響とその対応策**

## ◆課題

調査票の回答数

## ◆対応策

- ・積極的に企業への働きかけを行う。
- ・就職希望者が増えた企業上位 200 社に対し、補助金を交付する。

**(7) 効果指標**

- ①アウトプット：調査票回答数(データベース搭載企業数)
- ②アウトカム：結婚・出産期の離職率減少、働き方を改善した企業数

**(8) 予算・経費**

## ◆実施に必要な経費

- ・調査票を郵送する郵券代 92 円×約 86,000 社(埼玉県企業数)=約 800 万円
- ・就職希望者が増えた企業上位 200 社に対する補助金  
200 社×10 万円=2,000 万円

**(9) スケジュール**

|       |         |         |              |                            |          |
|-------|---------|---------|--------------|----------------------------|----------|
| 日程    | 2017. 9 | 2018. 3 | 2019. 4      | 2019. 7                    | 2019. 10 |
| 予算    | 予算要求    |         |              |                            |          |
| 担当部局等 | 調査票作成   | 調査票郵送   | 調査票<br>回収・集計 | 「埼玉版求人<br>票」データベー<br>ス公開開始 |          |

## ◆子育てクラウドファンディング&コーディネータ◆

### (1)経緯

埼玉県は南部を中心に待機児童が増加している。働く意思があるにもかかわらず子育てを理由として離職せざるを得ない状況があるため、子育て世代に対してより柔軟な働き方を提供するとともに、企業に対しては人口減少社会における人材確保の方法を提案すべく、本事業を検討した。

### (2)これまでの経過・現状・課題

#### ①保育所の不足

特に県南地域では保育所の利用の競争が激化しており、現行の保育所入所審査基準ではパートタイム等の比較的短い勤務時間を選択することは難しく、自由な働き方を選べない。

#### ②有効求人倍率の増加

埼玉県の就業地別有効求人倍率(新卒を除く)は、毎年単調増加を続け、2015年度には1を超えている。つまり、「働いてほしい」と考える企業もますます増加している中、就労意欲があっても子育てを理由とした不本意な離職が発生している。

#### ③企業内保育所設置の負担

企業内保育所の設置が進まない理由として、設置・運営における企業の経済的負担が大きいこと、補助金利用や認可取得等の設置のノウハウが不足していること、設置・運営までの具体的なビジョンが描けないことが挙げられる。



企業内保育所の設置・運営に関する「資金」を確保するとともに、企業内保育所設置のノウハウを各企業に提供できる体制をつくり、企業内保育所の設置を推進する。

### (3)実施内容

#### ①実施内容

寄付型のクラウドファンディングとして管理と運営をNPO等に委託し、集まった資金を企業内保育所の設置や運営の補助金の原資として用いる。あわせて、企業内保育所の設置から運営までの総合的なサポートを行う人員を配置する。

#### ②実施時期

2020年4月～

#### ③担当部局・関係者

行政：女性活躍推進担当課、保育所担当課

民間：設置を検討する企業

その他：基金管理を委託するNPO等の法人

#### ④事業の流れ

ア クラウドファンディングを用いた基金の積み立て

イ 基金を元にした県内企業への企業内保育所設置補助金の拠出

ウ その他補助金の申請サポート、企業内保育所設置に関する情報提供

エ 市町村の保育所認可取得補助等、安定した運営に至るまでのサポート

#### ⑤本事業に想定される人員

行政事務員 5名(本事業を専門に担当する特命係を想定)

**(4) 事例**

|    |                                                                                                |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    | 北海道上士幌町                                                                                        |
| 名称 | 子育て少子化対策夢基金                                                                                    |
| 内容 | ふるさと納税を元に基金を設立し、子育て支援を行う事業に拠出。2015年度末には8億6,536万5千円の基金をつくり出しており、「認定こども園保育料無料化事業」の実施などの成果を上げている。 |

**(5) 事業効果(メリット)**

- ①自治体：保育所の増加、職住近接の推進
- ②企業：優秀な人材の確保
- ③就労者：子育てを理由とする離職の防止、柔軟な働き方の実現

**(6) 課題や影響とその対応策**

## ◆課題

基金の不足

## ◆対応策

- ・利用予定企業等からの「返礼品」の拡充
- ・保育所のネーミングライツ等の権利の譲渡

**(7) 効果指標**

- ①アウトプット：企業内保育所の設置数
- ②アウトカム：子育てを理由とした離職率の減少

**(8) 予算・経費**

## ◆実施に必要な経費

- ・クラウドファンディング管理委託経費(集まった資金の一部(5%程度)を充当)
- ・コーディネータ調査研究費等 500万円

**(9) スケジュール**

| 日程    | 2017.9 | 2019.3      | 2020.4               | 2021.4         | 2021.10     |
|-------|--------|-------------|----------------------|----------------|-------------|
| 予算    | 予算計画   | → 予算策定      | 基金設立<br>担当係組織        | 補助金<br>拠出開始    |             |
| 担当部局等 |        | 事例調査・<br>研究 | 基金募集<br>事例調査<br>企業募集 | 基金募集<br>企業サポート | 保育所開設<br>開始 |

## ◆ 1日4時間！短時間正社員制度 ◆

### (1) 経緯

埼玉県ではM字カーブの谷が深く、その分だけ労働力が埋もれている。その中には、もちろん育児に専念したい人もいるが、一方、短時間で働きたいというニーズは非常に高い。厚生労働省の実施した「今後の仕事と家庭の両立支援に関する調査結果(2008)」によると、子を持つ母親が望む働き方として、「子が小学校就学前までは短時間勤務を希望する」が第1位となっている。

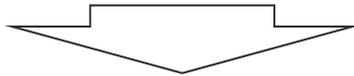
### (2) これまでの経過・現状・課題

#### ① 希望職種の不マッチ

女性が出産育児を経て復職する際、「事務職」を希望する人が圧倒的に多く、マッチングがうまくいっていない。

#### ② 人材不足

低賃金や重労働、長時間労働などにより、敬遠されがちな医療・介護・保育などの分野が恒常的に人材不足となっている。



ライフスタイルに合わせ、短時間で「働きたい」という人の希望を叶えるため、有効な就労支援策を検討・実施する必要がある。

### (3) 実施内容

#### ① 実施内容

- ア 埼玉労働局内に短時間勤務職員のためのワーキングチームを立ち上げ、ノウハウを蓄積
- イ 就業規則のモデルや導入ガイドブックの作成、人事管理システムの開発
- ウ 人事管理システムの導入経費補助金の創設
- エ 人材確保アドバイザーの派遣
- オ ハローワークに4時間労働希望者の登録制度をつくり、採用マッチングを実施
- カ 介護・保育・医療等の分野での資格取得者への褒賞制度の創設

#### ② 実施時期

2018年4月～

#### ③ 担当部局・関係者

- 行政：埼玉労働局、ハローワーク
- 民間：人材確保や人材育成に悩む医療・介護・保育等の事業所

#### ④ 事業の流れ

- ア 埼玉労働局内に短時間勤務職員のためのワーキングチームを発足させ、ノウハウを蓄積
- イ ハローワークに4時間労働希望者の登録制度を創設
- ウ 採用マッチングを実施
- エ 制度の見直しおよび強化

## ⑤本事業に想定される人員

- ・埼玉労働局短時間ワーカー 8名
- ・人材確保アドバイザー 5名
- ・行政事務員 2名

## (4)事例

| スウェーデン |                                                        |
|--------|--------------------------------------------------------|
| 名称     | 1日6時間(週30時間)勤務制度                                       |
| 内容     | 一部の職場で1日の労働時間を「8時間から6時間に短縮」を試験的に導入。効率が上がり、従業員の意欲も上がった。 |

## (5)事業効果(メリット)

- ①労働力の確保
- ②雇用の維持・安定
- ③社員の勤労意欲の向上
- ④一時的もしくは恒常的に働く時間に制約のある人の就労支援
- ⑤教育訓練給付制度との連携による資格取得支援により有資格者が増え、業務の専門性が高まる。

## (6)課題や影響とその対応策

## ◆課題

パートタイマーとのシェア争い

## ◆対応策

- ①有給休暇や人事評価制度などの活用で、非正規とは異なる安定した就労が可能
- ②教育訓練給付制度を利用した計画的な人材育成の実施により技術・知識の向上を図ることで、業務の専門性を高めることができる。

## (7)効果指標

- ①アウトプット：就労件数
- ②アウトカム：安定した雇用の確保

## (8)予算・経費

## ◆実施に必要な経費

- ・人件費 月額10万円×12か月×15人=1,800万円
- ・システム導入経費補助金 500万円

## (9)スケジュール

| 日程    | 2017.9 | 2018.4          | 2018.9       | 2019.4          | 2019.9          |
|-------|--------|-----------------|--------------|-----------------|-----------------|
| 予算    | 予算要求   |                 |              |                 |                 |
| 担当部局等 |        | ワーキング<br>チームの発足 | 導入企業へ<br>の支援 | 登録・マッチ<br>ングの開始 | システム導入<br>経費の助成 |

## ◆つなげよう雇用の輪「埼玉マイスターズ」◆

### (1)経緯

埼玉県の特徴として、県内ほぼすべての市町村で障害者の就労を支援する「就労支援センター」があるという強みがある。その強みを生かして、更なる障害者雇用・就労支援に関するノウハウの向上を図ることを企図した。

### (2)これまでの経過・現状・課題

#### ①就労支援センターの状況

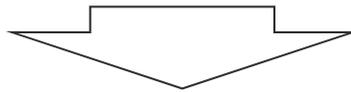
主として職員の努力により近隣地域のさまざまな組織との連携は取っているものの、地域を越えたノウハウの形成や、企業の人事制度に対するコンサルタント活動は組織上の限界から困難である。

#### ②ハローワークの状況

障害者雇用に関するスタッフに限りがあり、また、出先機関の数などにも限りがある。

#### ③市町村の状況

地域ごと、産業ごとの強みや弱みがあり、地域ごとに強い産業に障害者が就職するケースが多いが、その強みと弱みの情報が近隣市町村に限られている。



埼玉県全土をフィールドとし、さまざまなセクターを経験した障害者就労支援のスペシャリストを育成する。

### (3)実施内容

#### ①実施内容

埼玉県職員に「障害者就労支援マイスター」という職種を新設し、障害者就労支援のスペシャリストを育成する。

#### ②実施時期

2018年4月～

#### ③担当部局・関係者

行政：障害者就労担当課

#### ④事業の流れ

ア 埼玉県で「障害者就労支援マイスター」という職種で職員を採用。

イ 「マイスター」は各就労支援センターやハローワークの障害者就労部門などに出向という形で異動、埼玉県の障害者就労支援関係の部署を経験する。

ウ 経験を積んだ「マイスター」は企業に出向するなどして、企業での障害者就労ノウハウの開発、人事制度のコンサルタントなどを行う。

#### ⑤本事業に想定される人員

障害者就労支援マイスター 3名(当初)

**(4) 事業効果(メリット)**

- ① 複雑な障害者就労支援全体を見据えた人材育成ができる。
- ② 企業での障害者就労ノウハウを開発することで、企業そのものの生産性を引き上げることができる。
- ③ 以上2つによって、障害者が働きやすい埼玉県をアピールすることができる。

**(5) 課題や影響とその対応策****◆課題**

職員の視野の限界

**◆対応策**

県庁の企画担当課なども異動先に含むことでバランスの良い人材育成を図る。

**(6) 効果指標**

- ① アウトプット：マイスターの人数、マイスター経由での就労者数
- ② アウトカム：障害者雇用者数の上昇

**(7) 予算・経費****◆実施に必要な経費**

職員人件費(諸経費込) 18,000 千円/年

**(8) スケジュール**

| 日程    | 2017.6 | 2018.9            | 2019.4                       |
|-------|--------|-------------------|------------------------------|
| 担当部局等 | 採用開始   | 就労支援センター出向<br>先調整 | 出向開始<br><br>以後採用・出向・異動を繰り返す。 |

## ◆TUMUGUプロジェクト◆

### (1)経緯

埼玉県には数多くの伝統産業があるが、就労を希望する障害者にとって伝統産業への就職は視野に入っておらず、また、伝統産業を担う事業者においても障害者を雇用する前提となる出会いに恵まれている事業者は少数といえる。そこで、両者の出会いの場をつくることで、双方の選択肢を増やし、結果として障害者の雇用を伝統産業において確保することを目的とする。

### (2)これまでの経過・現状・課題

#### ①障害者の就労先

比較的規模の大きい企業等における簡易な事務や、小売業・サービス業、工場等での単純作業などの雇用はあるものの、中小企業が多い伝統産業への就労支援は戦略的になされていない。

#### ②伝統産業の状況

小規模な事業者が多いため、積極的に人を募集することが難しいと思われる。



伝統産業と障害者のマッチングを行うことで、伝統産業従事者(担い手)の確保と障害者の高収入の就労につなげる。

### (3)実施内容

#### ①実施内容

働きたい障害者に伝統産業を体験してもらう。

#### ②実施時期

2018年4月～

#### ③担当部局・関係者

行政：産業振興担当課

事業者：障害者を雇用してもよい、あるいは体験的に働いてもらいたいと思っている伝統産業事業者

その他：就労支援センター(制度利用の仲介など)

#### ④事業の流れ

ア 産業振興担当課内に「TUMUGUコーディネーター」を配置

イ 伝統産業従事者を募集

ウ 宣伝の上、職業体験を希望する障害者を募集

エ 実際に障害者が伝統産業を体験

オ 採用・就労を希望する場合、具体的な条件を詰めた上で、就労支援センターの定着支援などを利用する。

#### ⑤本事業に想定される人員

行政事務員 2名(企画要員)

**(4) 事例**

|    |                                                         |
|----|---------------------------------------------------------|
|    | 埼玉県                                                     |
| 名称 | 青少年夢のかけはし事業                                             |
| 内容 | 小学生を対象に、スポーツ、文化・芸能、サイエンス・ものづくり、などの分野で多岐にわたる体験教室を開催している。 |

**(5) 事業効果(メリット)**

- ①少ない投資で伝統産業の従事者(担い手)の確保につなげることができる。
- ②伝統産業側でも社会的責任を果たす姿勢を見せることで、社会的な評価につながる。
- ③多くの伝統産業の存在をアピールすることで、埼玉県の魅力そのものの向上につながる。

**(6) 課題や影響とその対応策****◆課題**

プロジェクトに協力してもらう伝統産業事業者の確保

**◆対応策**

宣伝方法を工夫することで、伝統産業事業者にとって広告効果だけでも実感してもらえるようにする。

**(7) 効果指標**

- ①アウトプット：体験者数、伝統産業協力事業者数
- ②アウトカム：障害者就労者数

**(8) 予算・経費****◆実施に必要な経費**

宣伝費 30,000 千円

**(9) スケジュール**

| 日程    | 2017.9 | 2018.3        | 2018.8                 | 2018.9                  |
|-------|--------|---------------|------------------------|-------------------------|
| 担当部署等 | 予算要求   | 伝統産業<br>従事者募集 | 宣伝開始、<br>体験希望<br>障害者募集 | 随時実施<br><br>以後、随時<br>実施 |

## ◆MATCHAで活性化◆

### (1)経緯

埼玉県西部は狭山茶の産地として有名であるが、圧倒的に「煎茶」の割合が多く、単価の高い「碾茶」(てんちゃ、抹茶の原料)や「玉露」の生産が少ない。そのため、煎茶に比べてひと手間かかるものの、碾茶や玉露、特に抹茶の原料となる碾茶の生産を行えば、売上高が上がる可能性が高い。

一方、障害者の長期雇用には一定の配慮が長期にわたって必要になることから、雇用に二の足を踏む事業者がまだまだ多い。

本件は、茶農家への「数日だけの就労」「長期の就労」などのバリエーションを加え、障害者の希望に応じた働く機会を抹茶の生産、販売工程において提供することで、障害者と事業者の出会いの場を増やし、マッチングを行う事業である。

### (2)これまでの経過・現状・課題

#### ①埼玉県西部の就労継続支援施設の状況

就労継続支援施設A型、B型ともに抹茶の生産や販売に注力した事業所は存在しない。

#### ②埼玉県西部の抹茶製造の状況

関東唯一の碾茶工場が狭山市に存在する。逆に言えば関東一帯に一つしか工場が存在しない状況である。



狭山茶による抹茶の製造・加工・販売を、働く意欲のある障害者が中心となって行うことにより、埼玉県西部の産業活性化と障害者雇用の拡大を図る。

### (3)実施内容

#### ①実施内容

狭山茶による抹茶の製造、加工、販売工程において障害者の働く場を拡充していく。

#### ②実施時期

2018年4月～

#### ③担当部局・関係者

行政：農政担当課、公共施設を管理する担当課など

個人：短期間、あるいは長期間働く意欲のある障害者

事業者：茶業の農業者など

法人：カフェを展開するNPO法人、抹茶加工工場を運営するNPO法人

機関：就労支援センター(障害者と事業所のマッチングなど)

#### ④事業の流れ

ア 短期間(数日間)の就労を希望する障害者を対象に、碾茶生産のための「茶葉に覆いをかける作業」などを中心に行ってもらおう。

イ ある程度長期にわたって働きたい障害者を中心に、碾茶の生産、抹茶への加工を行う工場を設立し、働いてもらう。

ウ 抹茶カフェを運営するNPO法人を募り、公共施設や中心市街地の空き店舗、バス停やオフィスでの出張販売などを行い、抹茶の消費先を確保する。

## ⑤本事業に想定される人員

行政事務員 2名

## (4)参考事例

- ・(株)スワン「スワンベーカリー」(障害者とともにベーカリー&カフェを全国展開)
- ・認定NPO法人やまぼうし(大学などにカフェを展開。また、農業も行っている。)

## (5)事業効果(メリット)

- ①障害者雇用の時間的・業種的バリエーションの増大
- ②抹茶による地域の魅力がよりアピールできる。
- ③茶業の売上高増大

## (6)課題や影響とその対応策

## ◆課題

- ①カフェの採算性
- ②NPO 事業者引き受け手がいないこと。

## ◆対応策

- ①産業部門、観光部門と連携して「外からの消費」を増やす。  
また、学校などを通じて抹茶の消費文化を育成する。
- ②NPO 法人については、状況に応じて幅広く募る。

## (7)効果指標

- ①アウトプット：カフェ設立数、抹茶生産高
- ②アウトカム：障害者雇用者数の増加、障害者の働く場の拡大、抹茶売上高の増加

## (8)予算・経費

## ◆実施に必要な経費

- ・広報宣伝費 1,000 千円
- ・公共施設工事費 3,000 千円(公共施設型カフェ1カ所あたり)

## (9)スケジュール

| 日程    | 2017.9           | 2018.2      | 2018.4       | 2019.4                     | 2019.6       |
|-------|------------------|-------------|--------------|----------------------------|--------------|
| 担当部局等 | 事業実施検討<br>予算要求など | 事業者募集<br>開始 | 碾茶製造作業<br>開始 | 障害者を雇用<br>する工場での<br>碾茶加工開始 | 第一号カフェ<br>展開 |

## ◆ SAKURA 画廊 ◆

## (1) 経緯

東所沢駅近く、「所沢市旧浄化センター跡地」において、株式会社 KADOKAWA による「文化コンプレックス」を中心とした「COOL JAPAN FOREST 構想」が発表され、事業の実現に向けて動いている。そこで、障害者アートの発信力を活用することにより、文化コンプレックスを中心とした「文化の発信地としての東所沢」の「文化発信力」を強化するとともに、アートによる障害者雇用を確保する。

## (2) これまでの経過・現状・課題

## ① 東所沢駅周辺の状況

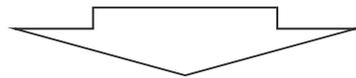
アート販売に注力した事業所は少ない。

## ② 障害者アートの状況

全国レベルでは「NPO 法人エイブル・アート・ジャパン」などが展開している。

## ③ 障害者が自立して生活するためのグループホームの状況

将来的に深刻なグループホーム不足が懸念される。(ところざわ就労支援センターでのインタビューにて聴取)



東所沢一帯に障害者アートの産業を起こすことにより、アートの発信機能の強化とアートによる障害者雇用の拡大、自立支援を目指す。

## (3) 実施内容

## ① 実施内容

東所沢近辺に、アートに興味・意欲のある障害者がシェアハウスで集住し、アートの才能を磨き合う。日常生活における身近なアートを含めたさまざまなアート作品(絵葉書、Tシャツのイラスト等)を制作し、商店街などで展示、販売を行う。

## ② 実施時期

2018年4月～

## ③ 担当部局・関係者

行政：障害者福祉行政担当課、景観行政担当課、公共施設を管理する担当課など

個人：アートの制作に興味・意欲のある障害者

法人：株式会社 KADOKAWA、作業所を設立する NPO 法人、シェアハウスを運営する法人

その他：東所沢近辺の商店街など

## ④ 事業の流れ

ア 東所沢近辺にシェアハウスを借り上げ、アートに興味・意欲のある障害者を集める。

イ シェアハウス内あるいは近辺にアート制作の作業所を開設する。

ウ 生活用品などを含めたさまざまなアートを制作(生産)し、商店街などに展示販売する。

また、シェアハウス内に専用ショップを開設、インターネット販売も取り扱うなどにより東所沢のアートの魅力を全国に発信する。

**⑤本事業に想定される人員**

- ・ 行政事務職員 1名
- ・ ケアワーカー 1名
- ・ アート制作指導員(補佐) 1名

**(4)参考事例**

- ・ NPO 法人エイブル・アート・ジャパン
- ・ 株式会社パソナハートフル(パソナグループの特例子会社)「アート村」「アート村工房」
- ・ 山陰合同銀行「ごうぎんチャレンジドまつえ」
- ・ 行政と連携した障害者自立支援「ゆめいくワークサポート事業」

**(5)事業効果(メリット)**

- ①アートの発信地として東所沢地域そのものの魅力が強化される。
- ②就労が困難な障害者のアートによる就労機会の拡大。

**(6)課題や影響とその対応策****◆課題**

障害の度合いに合わせてアートの才能を育成し、一般市場、地域で流通できるレベルのアート作品を制作する。

**◆対応策**

シェアハウス内でケアワーカー、アート制作指導員が一人ひとりに合わせた育成カリキュラムを組み、育成していく。

**(7)効果指標**

- ①アウトプット：アートの制作(生産)量
- ②アウトカム：障害者雇用者数の増加、障害者の働く場の拡大

**(8)予算・経費****◆実施に必要な経費**

シェアハウス借り上げ費用 月 15万円程度

**(9)スケジュール**

| 日程    | 2017.9                  | 2018.1          | 2018.3       | 2019.4        | 2019.6       |
|-------|-------------------------|-----------------|--------------|---------------|--------------|
| 担当部局等 | 事業実施検討<br>予算要求<br>事業者募集 | シェアハウス<br>入居者募集 | シェアハウス<br>入居 | アート作品<br>制作開始 | 本格事業<br>提供開始 |

## ◆ロボティクス・フロム・イワツキ◆

### (1) 経緯

現在、障害者雇用において、単純作業などの仕事はそれなりにあるものの、障害者を中心としたイノベーションの可能性を高める施策が存在せず、また、多くの企業において「健常者では代替不可能な存在として障害者を雇用する」ということが困難な状況である。

### (2) これまでの経過・現状・課題

#### ① 障害者雇用率の推移

埼玉県内に本社を置く民間企業の実雇用率は過去 10 年概ね上昇傾向にあるものの、現段階で 1.93% と法定雇用率を達成していない。

#### ② 埼玉県内福祉作業所での平均工賃の推移

福祉工場および就労継続支援 A 型を含む福祉作業所の平均工賃は、平成 19 年度の 13,350 円から一貫して上昇しており、平成 27 年度の段階では 20,627 円となっている。



長い目で見て、高い「工賃」を自立的な手段で支払うことができるようにするため、障害者がなくてはならない存在として「イノベーション」の一端を担う仕組みが必要である。

### (3) 実施内容

#### ① 実施内容

芝浦工業大学と岩槻工業団地のある岩槻地区に、介護やリハビリ分野のほか、障害者の生活を便利にするさまざまな製品を開発、製造、販売する拠点を設ける。

#### ② 実施時期

2018 年 4 月～

#### ③ 担当部局・関係者

行政：障害福祉部門、産業振興部門

個人：コミュニケーションを取ることが可能な障害者(補助付でもコミュニケーションが取れば可とする)

大学：芝浦工業大学(大宮キャンパス)

企業：岩槻工業団地に工場を持つ企業

支援者：障害者の家族、介護従事者、障害者関連 NPO 法人

工房・ショップを展開する事業者：NPO 法人

地域金融機関：資金の融資・出資等(取引先ネットワークの活用による資金調達の仕組みづくり)

#### ④ 事業の流れ

ア 障害者・支援者・企業・大学を集め、製品のアイデア出しのワークショップを開催。

イ ワorkshop で出たアイデアの製品化に必要な研究を芝浦工業大学と共同で行う。

ウ 障害者による工房を NPO 法人にて設立。当該工房および岩槻工業団地にて工作機械の開発・製造、製品の試作を行う。資金はワークショップ参加者、クラウドファンディング、金融機関の融資などによって調達する。

エ 商品をユーザーでもある障害者が店員となるプロショップにて販売。

オ 十分な数量が出そう(需要が見込めそう)なら岩槻工業団地で本格大量生産。

#### ⑤本事業に想定される人員

行政事務員 5名(係長級を含む。また、産業振興部門の経験者を含む。)

#### (4)参考事例

|    |                                                         |
|----|---------------------------------------------------------|
| 名称 | BABA ラボ                                                 |
| 内容 | 地域(さいたま市)に住む高齢の女性を集め、高齢女性特有の視点で孫育て(子育て)グッズなどを開発・製造している。 |

#### (5)事業効果(メリット)

- ①障害者・支援者・メーカー・大学の4者での人脈ができる。(産業クラスターの形成)
- ②障害者であることの「強み」を生かしたビジネスを展開することができる。
- ③埼玉の大学である芝浦工業大学(大宮キャンパスの研究室)に研究費を交付することで埼玉の研究環境が向上する。

#### (6)課題や影響とその対応策

##### ◆課題

開発まできわめて長期の期間がかかり、費用の回収が困難。

##### ◆対応策

ロボットのプロトタイプなど、健常者でも利用でき、なおかつ付加価値の高いものを開発する。初期段階においてはニッチな層をターゲットにする(ピンホールマーケティング)。

#### (7)効果指標

- ①アウトプット：ワークショップ参加者数、障害者雇用者数、売上高
- ②アウトカム：障害者雇用者数の増大

#### (8)予算・経費

##### ◆実施に必要な経費

- ・ワークショップ開催費用 1,000千円(1回あたり、日当含む)×6回=6,000千円
- ・研究費補助 30,000千円(1年あたり)

#### (9)スケジュール

| 日程    | 2018.3       | 2018.6                | 2018.11 | 2019.10       | 2020.4             |
|-------|--------------|-----------------------|---------|---------------|--------------------|
| 担当部局等 | ワークショップ参加者募集 | 第1回ワークショップ開催(その後随時開催) | 研究費支給開始 | 製品化のための資本調達開始 | 工房設置、試作品と工作機械の開発開始 |

※工房設置以降は状況を判断しながらプロショップの設置や本格製造を行う。

## ◆CWS(コミュニティーワークステーション)しごとの駅◆

### (1)経緯

地域住民の些細な困りごと、例えば「町内会の高齢化が進み、町会費の回収がうまく回らない」、「たまには外食をしたいけど一人ではちょっと・・・」、「旅行に行くけど、植木の水やりをどうしよう」といった、誰に頼んだらいいのか分からない、企業も仕事として請け負うほどのものではない、生活上での「あったら便利なのに」といったニーズに応える事業を検討する。「障害者の地域で(自宅の近くで)働きたい」という思いと結びつけることで、互いに支え合う関係性を築き、まちづくりを進めていく。

### (2)これまでの経過・現状・課題

- ①障害者の中には公共交通機関の利用や長距離移動が困難な人も多い。近隣に仕事がないために、働きたくても働けないという障害者がいる。
- ②業種や勤務時間など、一人ひとりに合った仕事を見つけることが難しい。
- ③地域において隣近所の関係性が希薄となり、「ちょっとした頼みごと」をしにくい状況がある。



生活上の「あったらいいな」を仕事化することで、双方のニーズを満たすことができる。さらに、地域住民(依頼者)と障害者(請負側)をマッチングする場(機能)を生活圏内に設けることで、障害者の社会参加を促し、互いに支え合う地域づくりを目指す。

### (3)実施内容

#### ①実施内容

生活圏内に仕事をマッチングする場(しごとの駅)を設ける。地域住民は“しごとの駅”に仕事の依頼を行い、登録している障害者とのマッチングを行う。

#### ②実施時期

2018年4月～

#### ③担当部局・関係者

行政：契約等担当課、公民館などの出先機関

事業者：市民活動団体(NPO法人や団地の管理事務所など)、福祉施設等

#### ④事業の流れ

ア 公民館などの公共施設や団地の管理事務所、保育所やデイサービスなどの福祉施設等に「しごとの駅」を設置する。

イ 地域住民の「ちょっとした頼みごと」や困りごとを「しごとの駅」に集める。

ウ 社会参加や就労を希望している障害者に「しごとの駅」への登録を促す。

エ 仕事の依頼が入った場合、スマートフォン等のアプリケーションを通じてマッチングを図る。

オ 報酬については、現金のみならず地域通貨や現物支給も検討していく。

## ⑤本事業に想定される人員

- ・ 行政事務員 1名
- ・ しごとの駅担当者(事業者) 1名

## (4)事業効果(メリット)

- ①社会参加のきっかけづくり
- ②短時間就労の実現
- ③地域での働く場(仕事)の創出

## (5)課題や影響とその対応策

## ◆課題

- ①依頼内容の複雑化と専門化
- ②報酬の付け方

## ◆対応策

- ①複雑かつ専門的な依頼等については、業者等を紹介していく。
- ②状況に応じて、依頼者側と請負側からそれぞれ業務終了の報告をしてもらい、大きなトラブルを防ぐ。

## (6)効果指標

- ①アウトプット：「しごとの駅」の数、依頼件数
- ②アウトカム：社会参加している障害者の数、「しごとの駅」を通じてやり取りされる「価値の市場規模」

## (7)予算・経費

## ◆実施に必要な経費

- ・ 委託費用 3,500 千円(管理事務所1カ所につき)
- ・ アプリ開発費用 6,000 千円

## (8)スケジュール

| 日程    | 2017.9 | 2017.12                         | 2018.1                 | 2018.4                               | 2018.9     |
|-------|--------|---------------------------------|------------------------|--------------------------------------|------------|
| 担当部局等 | 予算要求   | 公募・事業者向け説明会の開催<br>アプリ開発(仕様を詰める) | プロポーザルの実施(ヒヤリング)、事業者決定 | しごとの駅立ち上げ、仕事および障害者の登録告知<br>アプリ本格開発開始 | アプリケーション稼働 |

## ◆シニ卒準備パック◆

### (1)経緯

定年を迎えた高齢者は、退職後から就職活動を始められることが多い。しっかりとした準備のないまま就職活動を行うため、ミスマッチが生じやすいと言える。本事業は、退職者を「企業を卒業した者」(＝卒業したシニアで「シニ卒」)と位置づけ、退職前から再就職の準備を始めておくことで、雇用のミスマッチを減らし、シニ卒の新たな活躍を支援する目的で実施するものである。

### (2)これまでの経過・現状・課題

#### ①ミスマッチの発生

退職後にハローワークに駆け込んで就職活動をする高齢者は、自身の能力に合った仕事が見つからず、就業希望者であっても職に就けない状況が生まれている。

#### ②行政の支援

これまで、国や地方公共団体ではハローワークやキャリアセンター等を通して就職希望者の支援を行ってきた。しかし、事業はそれぞれ単独で行われており、高齢者自身が真に必要な支援を見極めるのは難しい。



退職前からカリキュラム化されたさまざまな支援を受けて再就職の準備をすることで、企業とのミスマッチを解消する。

### (3)実施内容

#### ①実施内容

シニ卒就職に向けての就職活動や資格取得等について行政が全面バックアップする。

##### ア シニア対象の合同企業説明会

県内7市(所沢、草加、川越、加須、春日部、深谷、秩父)でシニア対象の合同企業説明会を実施して、情報収集の場を提供する。

##### イ Eラーニング講座の実施

Eラーニング講座を実施して、働きながらの資格取得を支援する。

##### ウ インターン支援

退職前からセカンドキャリアでのさまざまな可能性を模索できるよう、インターンや就労体験などの場を確保、提供する。

##### エ コーディネーターの設置

高齢者一人ひとりに専属のコーディネーターを配置し、二人三脚で就労訓練を実施する。コーディネーターは個々人の希望や経験に応じた支援カリキュラムを作成するなどのほか、企業への仕事切り出しコンサルティングを行う。

#### ②実施時期

2019年4月～

#### ③担当部局・関係者

行政：高齢者雇用担当課

#### ④事業の流れ

ア コーディネーターの募集

- イ 厚生労働省へ無料職業紹介事業の届出
- ウ 合同企業説明会参加企業・インターン受入企業の募集
- エ Eラーニング講座の業務委託契約
- オ 高齢者の受け入れ開始

#### ⑤本事業に想定される人員

- ・コーディネーター 21名
- ・行政事務員 3名

### (4)事例

| 厚生労働省 |                                                               |
|-------|---------------------------------------------------------------|
| 名称    | キャリア・リターン応援制度                                                 |
| 内容    | 厚生労働省が認証した民間人材ビジネス事業者が、専門家による無料研修と職業紹介、Eラーニングでの資格取得支援を一体的に実施。 |

### (5)事業効果(メリット)

- ①高齢求職者のミスマッチ解消
- ②県内企業が容易(低コストで)に経験豊富な人材を獲得できる。

### (6)課題や影響とその対応策

#### ◆課題

各機関の既存事業との連携

#### ◆対応策

各機関で情報連携体制を構築し、高齢者の希望や経験に応じた支援を紹介

### (7)効果指標

- ①アウトプット：高齢者の就労実績
- ②アウトカム：高齢者が活躍できる社会の形成、税収増と介護医療費の削減による自治体財政の安定化など

### (8)予算・経費

#### ◆実施に必要な経費

- ・人件費：コーディネーター 5,520千円(21名/年)
- ・委託料：Eラーニング 1,000千円
- 合同企業説明会 1,400千円

### (9)スケジュール

| 日程    | 2018.4 | 2019.2       | 2019.4          | 2020.2 | 2021.4～    |
|-------|--------|--------------|-----------------|--------|------------|
| 予算    |        | 予算要求         |                 | 予算要求   |            |
| 担当部局等 | 事業実施検討 | コーディネーター募集開始 | 厚労省へ無料職業紹介事業の届出 |        | 高齢者の受け入れ開始 |

## ◆埼玉シニアシェア&コミュニティオフィス◆

### (1)経緯

いわゆる「埼玉都民」とは、埼玉県に住居がありながら、東京都に通勤・通学している人を指す。平成 27 年国勢調査(速報値)によると埼玉県の昼夜間人口比率は、全国で最も低い 88.5%で流出人口はおおよそ 110 万人にもものぼる。このうちの大多数が都内通勤、通学者である。

今後急激な高齢化が見込まれる埼玉県においては、その多くの「埼玉都民」がのちに定年退職し、地域(地元)の中で生活していくこととなる。生産年齢人口の減少が叫ばれるなか、第一線で経験を積み、高いスキルと多彩な人脈を持つ「元埼玉都民」の新たな活躍の場を地域に創出していくことが必要である。

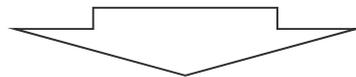
### (2)これまでの経過・現状・課題

#### ①埼玉県の高齢無業者に占める就職希望者の割合

総務省統計局の報告によると、埼玉県は「高齢無業者に占める就職希望者の割合」が男女とも全国 4 位と高い。埼玉県では今後も高齢者の増加が見込まれていることから、高齢者の就労ニーズは益々高まっていくものと思われる。

#### ②埼玉都民の退職後の地域とのかかわり

いわゆる「埼玉都民」は、「早朝出勤、深夜帰宅」の生活スタイルから、地域とのつながりが薄い人が多いと言われている。こういった人たちの多くは、退職後、地域内での居場所や出番をなかなか見いだせない状況にあり、個々人の生きがいや社会参加の希望を叶えるため、「新たな活躍の場」の創出が求められる。



さまざまな理由で「働きたい」高齢者の希望を叶える。豊富な経験・スキル・人脈を持つ「元埼玉都民」を中心とした「新たな活躍の場」を地域に創出することを目指す。

### (3)実施内容

#### ①実施内容

- ア 地域の公共施設等の空きスペースを改修し、シェア&コミュニティオフィスとして貸し出す。貸出先は NPO 法人や民間企業等とし、管理・運営を任せる。
- イ 地域の高齢者がオフィス利用者として登録し、管理・運営団体が受注した業務を行う。
- ウ 業務内容は一般的な事務作業(ICTを活用)、高齢者マーケティング、各種営業支援、コンサルティングなどを予定。

#### ②実施時期

2018 年 4 月～

#### ③担当部局・関係者

- 行政：埼玉労働局、ハローワーク、各自治体の高齢者就労関連課
- 企業等：NPO 法人、民間企業等
- 個人：地域の高齢者

#### ④事業の流れ

- ア 運営・維持管理を行う NPO 法人又は民間企業の募集、決定

- イ 公共施設等を改修、オフィスとして整備
- ウ PR 開始、受注する業務の募集
- エ 地域の高齢者を中心に就業希望者を募集、登録(オフィス利用者登録)

#### ⑤本事業に想定される人員

- ・行 政：2～3名
- ・オフィス管理者：1オフィスあたり1名
- ・運営スタッフ：1オフィスあたり3～6名

### (4)事業効果(メリット)

- ①高齢者の「新たな活躍の場(就労の場)」の創出
- ②豊富な経験、高いスキルを活かしたローコスト・ハイクオリティな業務の提供
- ③高齢者の居場所、生きがい、社会参加などの希望が叶う。
- ④新たな地域コミュニティの形成による地域の活性化・発展

### (5)課題や影響とその対応策

#### ◆課題

- ①管理・運営団体の確保
- ②受注する業務の確保

#### ◆対応策

- ①事業が軌道に乗るまでの間、管理・運営費を補助(段階的に縮小)
- ②行政の仕事の積極的な切り出しによる支援。企業への積極的なPRの継続と、人手不足や更なる経営効率化を目指す企業への無料コンサルタント派遣(業務の整理、切り出しにより、受注につなげるなど)。オフィスで就労する高齢者自らの営業活動の実施も検討。

### (6)効果指標

- ①アウトプット：オフィス設置数、オフィス利用者登録数
- ②アウトカム：地域経済、地域コミュニティの活性化・発展等

### (7)予算・経費

#### ◆実施に必要な経費(1オフィスあたり)

施設改修費 5,000 千円

(※このほか、コンサルタント委託料(1～3人分)、管理・運営に係る補助金を検討。)

### (8)スケジュール

| 日程    | 2017.9        | 2018.4                          | 2018.9         | 2018.10                  | 2019.1       |
|-------|---------------|---------------------------------|----------------|--------------------------|--------------|
| 予算    | 予算要求          |                                 |                |                          |              |
| 担当部局等 | 改修候補<br>施設の選定 | 管理・運営<br>団体の募集<br>開始、施設<br>改修開始 | 管理・運営<br>団体の決定 | 利用者募集、<br>PR及び業務<br>募集開始 | サービス提供<br>開始 |

## ◆彩の国シニアツーリストパートナー◆

### (1) 経緯

インバウンドを中心に観光市場の拡大が見込まれる中、埼玉県の魅力度ランキングは常に下位に位置し、地域課題となっている。そこで、知識と経験豊かなシニアのノウハウを活かした新たなツアーを企画・催行することで、地域の魅力向上・活性化と高齢者雇用の拡大につなげることを目指した。

### (2) これまでの経過・現状・課題

#### ①観光市場の拡大

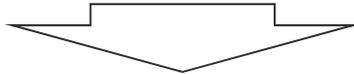
観光庁調べで旅行消費額(2014年)は全国で22.5兆円。雇用誘発効果は399万人と推察。また、埼玉県も外国人観光客を「2020年までに100万人を目指す」とするなど大きなマーケットがある。

#### ②埼玉の新たな魅力づくり

川越～秩父・長瀨の「SAITAMA プラチナルート」以外にも豊富な観光資源を持つものの一般的な認知度は低く、新たな観光資源開発や資源のリノベーションが必要。

#### ③地域ネットワークの活用

地域の多様なネットワーク(商工業、農林漁業、地域住民、交通事業者、行政、宿泊施設、飲食店等)を総動員し、「地域全体でおもてなし」する。



定年まで「埼玉都民」だった経験豊かなサラリーマン層を中心に、新たな「活躍の場」「就労の場」「地域デビューの場」として、シニアツーリストパートナー事業を構築する。

### (3) 実施内容

#### ①実施内容

新たな需要拡大(魅力づくり)を目的とし、新たな観光資源の発掘や地域再発見につながるオリジナルツアーを企画・販売・運営する。

#### ②実施時期

～2019年3月 準備期間  
2019年4月～ 販売開始

#### ③担当部局・関係者

行政：商工観光課、ブランド推進課  
民間：地方創生やインバウンドによる新たな需要・雇用創出に賛同する企業  
個人(雇用)：地域の歴史・文化・自然・ひとを熟知した経験豊かな高齢者

#### ④事業の流れ

ア 事業主体となる企業体の設立(県+民間)  
イ 運営主体の募集・認定(各市町村+エリアのNPO等)  
ウ 商品開発、観光資源コンテンツ開発  
エ ランドオペレーターの研修実施(地域学習やスタディツアー、語学、IT等)  
オ 委託販売先より販売開始

#### ⑤本事業に想定される雇用人員

・事業主体 30名

- ・運営主体 1エリアあたり ランドオペレーター10名×10エリア
- ・その他(ツアーに連動するコミュニティビジネスや6次産業物産品開発) 無限大

#### (4) 事例

|    | 株式会社南信州観光公社                                                         | 株式会社小値賀観光まちづくり公社                                                        |
|----|---------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|
| 名称 | 体験教育旅行                                                              | 古民家民泊事業                                                                 |
| 内容 | 地域の中の名桜を案内人の「桜守」と一緒に巡る「桜守の旅」。地域コーディネーターを使った地元食材調達など、経済効果・雇用拡大につながる。 | 佐世保から船で3時間の立地にもかかわらず、海外高校生ホームステイや国内修学旅行生のために古民家を民泊の場として提供。年間1万5千人の宿泊実績。 |

#### (5) 事業効果(メリット)

- ①事業主体、運営主体の双方にて一定の雇用が期待できる。
- ②新たな雇用は埼玉都民の地域デビューの後押し＝地域コミュニティ基盤強化に
- ③埼玉の魅力を内外に知ってもらう良い機会であり、県民のおもてなし意識も向上
- ④地域資源を活かした産業活性化促進

#### (6) 課題や影響とその対応策

##### ◆課題

- ①事業設立のための莫大な費用、期間が想定される。
- ②事業継続のためには既存ツアー商品との明確な差別化が必要

##### ◆対応策

- ①日本版DMO(Destination Marketing Organization)制度の活用による初期投資費用軽減
- ②多様なネットワーク・経験を活かした商品開発を実践

#### (7) 効果指標

- ①アウトプット：高齢者雇用数、ツアー企画・催行数など
- ②アウトカム：埼玉の魅力アップ～観光客増、地域再認識など

#### (8) 予算・経費

##### ◆実施に必要な経費

- 初期：事業主体設立(日本版DMO制度申請・活用の場合)・・・30百万円  
 運営主体整備・・・50万円×10か所  
 運用：人件費・・・15万円×130名

#### (9) スケジュール

| 日程          | 2017. 10     | 2018. 4     | 2018. 7          | 2018. 10         | 2019. 4       |
|-------------|--------------|-------------|------------------|------------------|---------------|
| 予算<br>雇用・研修 | 予算要求         |             |                  |                  |               |
| 担当部局等       | 日本版DMO<br>申請 | 事業主体の<br>設立 | 運営主体・販<br>売先との交渉 | 商品開発・コン<br>テンツ開発 | サービス・販売<br>開始 |

## 3 フィールドワーク記録

| 実施日         | 訪問先                                   | 所在地<br>(開催地) | 参加<br>研究員数 | 調査内容等                                  |
|-------------|---------------------------------------|--------------|------------|----------------------------------------|
| H28. 10. 6  | 埼玉県産業労働部シニア活躍推進課                      | さいたま市        | 3人         | 県内高齢者の就業に関する現状、課題等の調査                  |
| H28. 10. 14 | 埼玉県産業労働部ウーマノミクス課                      | さいたま市        | 3人         | 企業内保育所の実態、課題等に関する調査                    |
| H28. 10. 14 | 埼玉県女性キャリアセンター                         | さいたま市        | 3人         | 県内女性の就業に関する現状、ニーズ等の調査                  |
| H28. 10. 28 | NPO 法人ワーカーズコープ<br>(森のとうふ屋さんの手づくり菓子工房) | 所沢市          | 4人         | 障害者雇用の実態、課題等に関する調査                     |
| H28. 10. 29 | BABA ラボ<br>(シゴトラボ合同会社)                | さいたま市        | 2人         | 高齢者雇用の実態、課題等に関する調査                     |
| H28. 10. 29 | ヘルシーカフェのら<br>(合同会社のら)                 | さいたま市        | 2人         | コミュニティ・カフェの実態、課題等に関する調査                |
| H28. 11. 4  | NPO 法人越谷らるご                           | 越谷市          | 5人         | 「生きづらさを感じている若者」への支援の実態、課題等に関する調査       |
| H28. 11. 4  | ハローワーク浦和・就業支援サテライト                    | さいたま市        | 5人         | 県内若者への就業支援の現状、課題等に関する調査                |
| H28. 11. 4  | 埼玉県産業労働部就業支援課                         | さいたま市        | 6人         | 県内若者への就業支援、「若者自立支援センター埼玉」の現状、課題等に関する調査 |
| H28. 11. 8  | ところざわ就労支援センター<br>(社会福祉法人所沢市社会福祉協議会)   | 所沢市          | 2人         | 障害者への就業支援の現状、課題等に関する調査                 |
| H28. 11. 12 | シニアドリームフェスタ<br>(埼玉県主催)                | 川越市          | 3人         | 企業における高齢者雇用の実態、課題等に関する調査               |
| H28. 11. 17 | 認定 NPO 法人やまぼうし                        | 日野市          | 2人         | 障害者雇用の実態、課題等に関する調査                     |
| H28. 11. 21 | 株式会社鈴や商事                              | さいたま市        | 6人         | 企業内保育所の実態、課題等に関する調査                    |
| H28. 11. 21 | 三州製菓株式会社                              | 春日部市         | 6人         | 「多様な働き方」の取組の現状、課題等に関する調査               |
| H28. 11. 22 | チームびかびか(埼玉県教育局教育総務部特別支援教育課)           | さいたま市        | 2人         | 障害者への就業支援の実態、課題等に関する調査                 |
| H28. 12. 14 | 埼玉県地域ジョブ・カードセンター                      | さいたま市        | 5人         | 県内における「ジョブ・カード制度」の実態、課題等に関する調査         |

多様な働き方「埼玉スタイル」の推進  
研究員名簿

■研究員

| No. | 所 属                              | 職 名         | 氏 名    |
|-----|----------------------------------|-------------|--------|
| 1   | 株式会社武蔵野銀行 総合企画部                  | 調査役         | 石川 嘉世  |
| 2   | 株式会社武蔵野銀行 地域サポート部                | 副グループ長      | 守屋 強史  |
| 3   | 株式会社武蔵野銀行 人事部                    | 人材活躍推進室長    | 谷口 周子  |
| 4   | 凸版印刷株式会社 大宮営業所                   | 主任          | 金原 伸幸  |
| 5   | 特定非営利活動法人<br>MCAサポートセンター         |             | 臼井 聡   |
| 6   | 特定非営利活動法人ワーカーズコープ<br>埼玉西部地域福祉事業所 | 所長          | 須賀 貴子  |
| 7   | 芝浦工業大学 工学部                       | 准教授         | 長原 徹   |
| 8   | 獨協大学地域総合研究所<br>(獨協大学法学部)         | 研究員<br>(教授) | 大谷 基道  |
| 9   | 所沢市 都市計画課                        | 主任          | 堀田 耕作  |
| 10  | 飯能市 契約検査課                        | 主任          | 金子 春夫  |
| 11  | 和光市 ネウボラ課                        | 主任          | 杉浦 由美子 |
| 12  | 吉川市 商工課                          | 主任          | 小島 慎平  |
| 13  | 川島町 教育総務課                        | 主任          | 朝海 麻衣子 |
| 14  | 長瀬町 総務課                          | 主事          | 村田 直紀  |
| 15  | 埼玉県 ウーマノミクス課                     | 企画調査役       | 岡 周午朗  |
| 16  | 埼玉県 高齢者福祉課                       | 主事          | 関根 祐貴  |
| 17  | 埼玉県 朝霞保健所                        | 主事          | 吉田 美紀  |
| 18  | 埼玉県 本庄保健所                        | 主事          | 柏瀬 真大  |
| 19  | 埼玉県 小児医療センター                     | 主事          | 坪本 和馬  |

■研究会コーディネーター

| 所 属           | 職 名   | 氏 名   |
|---------------|-------|-------|
| 一般財団法人地域開発研究所 | 主任研究員 | 松元 一明 |

---

## 平成28年度 政策課題共同研究 研究報告書

### 多様な働き方「埼玉スタイル」の推進

---

平成29年3月発行

---

発行 彩の国さいたま人づくり広域連合  
〒331-0804 埼玉県さいたま市北区土呂町 2-24-1  
電話 048-664-6685  
FAX 048-664-6667  
URL <http://www.hitozukuri.or.jp/>

**\* 彩の国さいたま人づくり広域連合は**

地方が主役となる分権時代の「人づくり」を目指して、埼玉県と県内全市町村が設立した地方自治法に基づく「特別地方公共団体」です。「人材開発事業」「人材交流事業」「人材確保事業」を三本柱として事業を展開しています。

---

