

ウェルフェア  
**WELFARE**

2020 Autumn / No.9

勤労者福祉の向上をめざして

対談

**マルチリレーション社会の  
実現に向けて**

～「声」をあげることで豊かなつながりを～

特集

**一人ひとりが生き生きと働ける  
次世代社会の創造**



ウェルフェア

# WELFARE

勤労者福祉の向上をめざして

2020

Autumn  
No.9



## Contents

### 巻頭理事長対談

マルチリレーション社会の実現に向けて 1  
～「声」をあげることで豊かなつながりを～

### 特集 一人ひとりが生き生きと働ける次世代社会の創造

オムロン京都太陽の障がい者雇用拡大の取り組みから 10  
オムロン京都太陽株式会社前代表取締役社長 宮地功

wiwiwの女性活躍推進、仕事と介護の両立支援の取り組みから 14  
株式会社wiwiw代表取締役会長/昭和女子大学客員教授、経営管理学博士(立教大学) 山極清子

コロナ禍を機に広がるテレワーク活用 19  
～今後の柔軟な働き方の基盤整備に向けて～  
株式会社パソナリンクワークスタイル推進統括/東京テレワーク推進センター事業責任者 湯田健一郎

### 活動報告

2019年度勤労者福祉研究会開催報告  
「Better Life 研究会」を開催しています 23

公募委託調査研究 報告書発刊 36

第5期客員研究員 報告会を開催しました 39

### 書籍紹介

広井良典著  
「人口減少社会のデザイン」 40

### 組織紹介

一般社団法人 全国労働金庫協会 41  
日本で唯一のはたらく人のための福祉金融機関  
一般社団法人全国労働金庫協会 政策調査室 次席調査役 大沼英行

### 既刊

「WELFARE」ご紹介 44



「声」をあげること  
で豊かなつながりを

# マルチリレーション社会の実現に向けて



巻頭理事長対談

オンライン

全労済協会  
理事長

神津里季生

リクルートワークス研究所  
主任研究員

中村天江

人はさまざまな“つながり”の中で生きています。

一方で、人間関係の希薄さや煩わしさの中で閉塞感を感じている人も少なくありません。

今号では、“当事者として主体的につくる関係性=リレーション”に焦点をあてた「5カ国リレーション調査」「働く人のリレーション調査」の結果をもとに、より豊かに生きるための「マルチリレーション社会」を提言するリクルートワークス研究所の中村天江さんにお話をうかがいました。

※「マルチリレーション社会」の概要を本文の下段で解説していますので、併せてご覧下さい。

## 日本は人間関係が乏しい 今後はベース&クエストの関係が必要

**神津** 人が生きていくためには、他者とのつながりが欠かせません。中村さんは、「つながり」をテーマに日本、アメリカ、フランス、デンマーク、中国の5カ国を対象に「リレーション調査」**図1**を実施されました。中村さんご自身が、最も特徴的だと感じられたのはどのような所でしたか。

**中村** 日本人は人間関係の幅が狭いということですね。「家族」と「職場」の人間関係はあるものの、海外に比べて他の人間関係が少ししかありません。数だけでなく質も希薄で、知り合いはいても、その人から活力を得たり、自分のキャリアの後押しをしてもらったりとはならないのです。

ところが、今後、高齢単身世帯の増加や未婚率の上昇によって、人間関係の基盤である「家族」がいることが当たり前ではない時代が到来します。「職場」の人間関係も、テクノロジーの進展等で仕事がなくると失われる可能性があります。家族や職場から得ていたものを他の人間関係で埋めていく必要が生じています。

**神津** 日本人の人間関係に偏りがあるというご指摘

はその通りだと思います。今の日本には高度経済成長期の成功体験が残っており、男性はひたすら職場で長時間働き、女性は家庭・家族をしっかりと守るといった、性別による役割分担も根強く存在しています。

**中村** そうした成功体験が今の社会システムに根強く残っているわけですが、これからの人間関係では、自分があるのままでいられる「ベース性」のある関係と、共通の目的を一緒に追い求める仲間としての「クエスト性」のある関係を充実させるべきだと考えています。理想はベース性とクエスト性の両方をあわせもった関係です**図2**。たとえば夫婦なら、相互に相手のキャリアアップを応援でき、パートナーが一時期仕事を辞めて学びたいと希望すれば「自分がその間稼ぐから頑張る」と言える関係が望ましいです。

ところが中高年の男性の人間関係を分析してみると、クエスト性だけが突出し、ベース・クエストの両立はもとより、ベース性が低い人がかなりいるのです。家族を養うために仕事をしなければという責任感の強さが本人のキャリア選択の幅を狭め、結果的に本人からも家族からも人生の機会を奪っている面があるのです。

### 解説

## 『マルチリレーション社会』への誘い

リクルートワークス研究所 主任研究員  
次世代社会提言プロジェクトリーダー

中村 天江

### 「人とのつながり」から未来が生まれる

「人とのつながり」をテーマに、リクルートワークス研究所では次世代社会提言プロジェクトを行った。日本・アメリカ・フランス・デンマーク・中国で働く30代40代への調査や企業40社の事例研究などを通じ、これからの①個人のつながり、②企業のイノベーション経営、③個

人と企業の新たな関係、④政策提言をまとめた。ここでは、2020年3月に発表した報告書、多様なつながりを尊重し、関係性の質を重視する『マルチリレーション社会』のハイライトをご紹介します。

### 人間関係が豊かなほど、人生が充実

つながりについて論じるにあたり、最初に、人間関係の重要性について強調しておきたい。ハーバード大学の75年にわたる研究によって、良質な人間関係をもつ人ほど人生が幸福なことが明らかになっている。筆者らが今回行った「5カ国リレーション調査」でも、人間関係の質が豊かであれば幸福度が、人間関係の幅が広ければ仕事の失職リスクを乗り越えられると考える割合が高くなることが確認された。



**神津 里季生** (こうづりきお)

全労済協会理事長

東京都生まれ。1979年東京大学教養学部卒業。同年、新日本製鐵株式会社に入社。新日鐵労連会長、基幹労連中央執行委員長を経て、2013年連合事務局長、2015年10月から同会長、2017年より全労済協会理事長を兼務。



**中村 天江** (なかむら あきよ)

リクルートワークス研究所

主任研究員

1999年リクルート入社、就職・転職サービスの企画を経て、2009年研究所に異動。「労働市場の高度化」や「未来の働き方」をテーマに調査研究や政策提言を行う。修士(数理学)、博士(商学)。専門は人的資源管理論。

**神津** 今回、新型コロナウイルスの感染拡大でこれまでの仕組みと異なる形を取らざるを得ない状況が生まれました。その結果、家庭や職場以外の関係性にも関心が向かい、「地域」で皆が力を合わせて物事を解決していくことの重要性に気がつきつつあるように思います。明治以降の日本は、富国強兵のスローガンのもと国家主導の社会システムが構築され、ともすると公助に頼るマインドができてしまったわけです。しかし新型コロナウイルスに立ち向かう中で、「共助」の重要性を認識した人が増えたように思います。

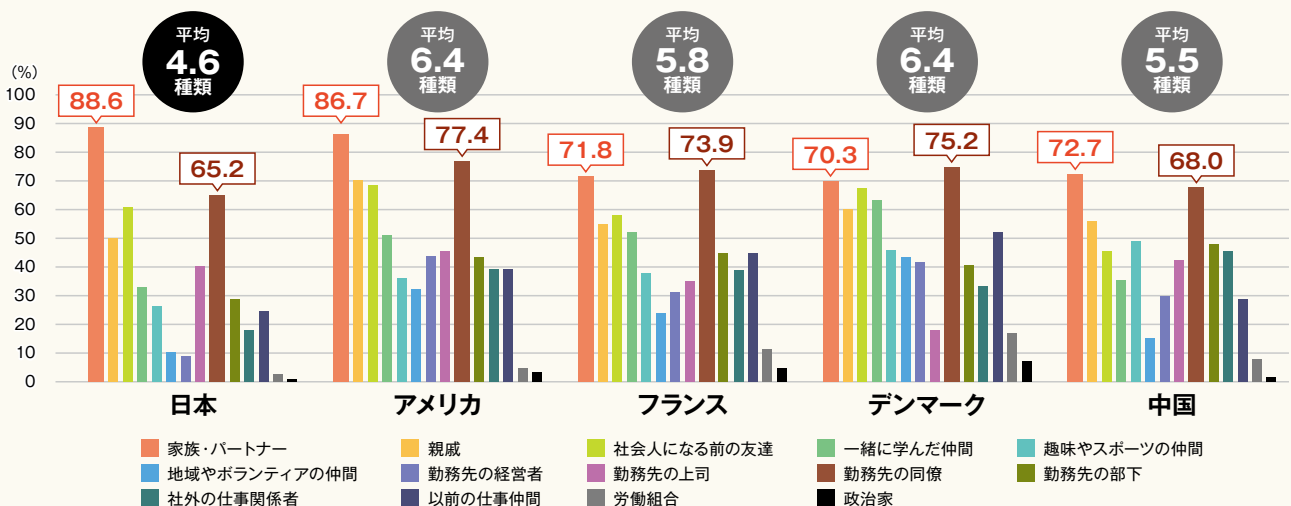
**中村** 日本は、もともと他国と比べて「地域やボランティアの仲間と交流がある」割合が少ない国です。

その原因としては、日本的雇用システムのもとでは、企業や企業内労働組合が共助の役割を担い、しかもそれが効果的に機能していたために、地域コミュニティなど、それ以外の共助の必要性が乏しかったことが挙げられます。

しかし、新型コロナウイルスで状況が変わってきたと思います。例えば私が住んでいる町では、小学校のオンライン教育が進んでいませんでした。しかし、新型コロナウイルスにより休校になってしまったので、知人たちと有志で緊急保護者アンケートを実施しました。すると、回答者の95%が「オンライン教育をやってほしい」と考えていることがわかったのです。そのことを役所に伝えたところ、その日

図1 交流のある人間関係

出所：リクルートワークス研究所（2020）「5カ国リレーション調査」



のうちにオンライン教育に関する通知が出されました。この取り組みを推進する上で鍵になったのはお父さんたちでした。ITリテラシーの高いお父さんたちが関与してくれたことで、一気に進んだのです。

これまでの地域や学校の問題は、お母さんたちが中心的な役割を担ってきました。そこにスキルのあるお父さんたちが加わることで、地域の中に新たな取り組みが生まれることになったのです。

## つながるために必要な4つのファクター 自分らしく階段を昇っていけばいい

**神津** 中村さんは、多様なつながりを尊重し、関係性の質を重視する「マルチリレーション社会」を提言されています。しかし、世の中には他者との関係を構築することに苦労している人もいるのではないのでしょうか。

**中村** そうですね。つながりについて考えたときに一番難しかったのは、「つながれない人たち」の問題でした。外向的な人は人間関係を広げていけるけれど、内向的で人づきあいが苦手な方もいる。そういう方でもできる「つながる」ための方法を見つけない限り前には進めないと考え、私たちは、つながるた

めのファクターを探しました。

そうして発見したのが「ちょっとした手助けをする」「助言を求める」「自分を振り返る」「自分を伝える」という4つの行動因子です。ちょっとした手助けや、助言を求めたりするといった小さな行動なら、他者に自分を伝えることが苦手な人でもできます。

リレーションをつくるには、ベースかクエスト、どちらかの人間関係をまずはつくって、時間をかけて関係を深めていけばいいのです。「内向的だからできない」と考えるのではなく、4つの行動因子を意識しながら自分らしく他者とつながっていくことが大切です。

**神津** 私はNPOの方々とお付き合いすることが多いのですが、そのたびに思い知らされるのが、多様性を尊重することの大切さです。

人間は皆、得意不得意があります。社会的に弱者と言われる人にも得意分野があるのです。NPOとして活躍されている方々は、そうした弱者をサポートする活動を続けておられ、障がい者のために始めた取り組みが、いつの間にか皆が働きやすい環境づくりにつながっていた、ということが多くあります。

多様性を認め、互いに力を発揮することで、本当の意味で活力ある社会が生まれます。連合は、47都道

人間関係の幅が広く、それぞれの人間関係が良質であれば、人生100年時代、経済危機やテクノロジーの脅威を乗り越えて、充実した人生を歩むことができる。

### 「家族」「職場」が2大人間関係

日本・アメリカ・フランス・デンマーク・中国いずれの国でも、「家族・パートナー」「勤務先の同僚」との交流が最も多い **図1**。どの国でも家族、職場が2大人間関係となっている。

日本の特徴は、他国に比べ、「趣味やスポーツの仲間」「地域やボランティアの仲間」「以前の仕事仲間」など、社会人になってからの人間関係が乏しいことにある。その結果、「交流のある人間関係」の種類は、日本は平均4.6種類と5カ国中最低である **図1**。

日本は人間関係が家族と職場に閉じているため、何らかの事情で、家族や職場とのつながりが切れてしまうと、幸せに生きることが難しくなってしまう。

### 高齢化とテクノロジーにより揺らぐ人間関係

ところが、日本ではもはや、家族とのつながりも、職場とのつながりも当たり前ではなくなっている。未婚率の上昇や少子化の進展により家族の少ない人が増え、2040年には65歳以上世帯の40%が独り暮らしになる<sup>\*1</sup>。また、新型コロナウイルスによる雇用収縮が起こる前から、テクノロジーによる雇用消失が問題視されてきた。日本の失業率はここ数年2%台だったが、テクノロジーによってOECD諸国では14%もの仕事がなくなるといわれている<sup>\*2</sup>。

府県に地方連合会を組織していますが、今後さらに、NPOも含め、地域の中で多様な関係をつくっていきたいと考えています。

**中村** これからの日本には、重層的な共助の仕組みが必要です。その意味で職域と地域という2つの角度から共助を展開している労働組合の活動は貴重ですね。

いま越境学習がブームになっていますが、労働組合の活動は最高の越境学習です。自分の経験や問題意識を活かしながら異分野の人々と接点を持ち、そのことが自分自身の成長にもなる。もし今、人間関係が職場にしかない方がいたら、労働組合の活動に参加することもよい方法かもしれませんね。

## 個人と企業の関係がlose-loseな日本 将来のキャリアや人間関係の報酬が大事

**神津** マルチな人間関係を構築したいと願いながら、企業の枠内に閉じこもっている人も少なくありません。個人と企業の間を、我々はどうのように考えていけばいいでしょうか。

**中村** 「5カ国調査」の結果、日本は「会社」「仕事内容」「給料」「人間関係」「ワークライフバランス」いず

れの項目でも、他の国より満足度が低いことがわかりました。また「経営理念にも共感せず、仕事にのめり込めていない」割合も高くなっています。ところが、大変ショックなことに、これだけ不満がありながら、「今の会社を辞めたい」という人は少ないのです。文句はあるけれど辞めたくない、あるいは辞められないという矛盾こそが、今の日本の労働市場の根本的な問題だと思います。

こうした状況が生まれている背景には、日本の場合、不満が鬱積しても、ハラスメントを受けても、キャリアチェンジの出口がないために声をあげにくくなっていることがあります。

**神津** 内閣府の調査でも同様の結果が出ていますね。アメリカやドイツ等7カ国の10代～20代の若者を対象にした調査で、「職場に不満があれば、転職する方がよい」という回答を選択した割合は、スウェーデン38.5%、ドイツ33.7%などと比べて日本は22.8%と低くなっています。若者は、いざ転職しても失敗するケースを見聞きしているため、不満があっても会社を辞めるという選択をしにくい状況があるのだと思います。

これに対して、スウェーデンなどでは、政労使共同で会社を辞めた後の仕組みを整備し、再就職のため

人生のあるタイミングで万が一、家族や職場とのつながりが失われたとしても、誰もが心躍る場と心安らぐ場とつながっていられる。そんな社会に転換していく必要がある。

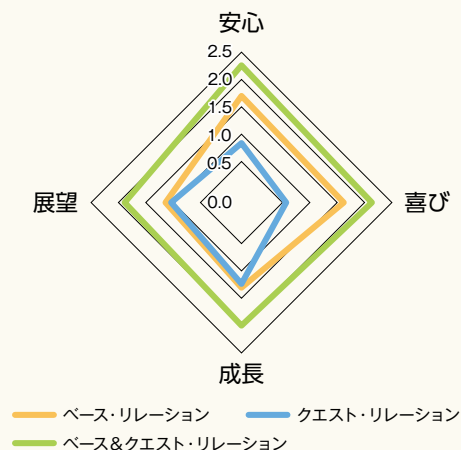
※1 国立社会保障・人口問題研究所(2019)  
「日本の世帯数の将来推計(都道府県別推計)  
—2015(平成27)年～2040(平成52)年—」

※2 OECD(2018)“Automation, skills use and training”

### ありのままでいられて、共通の目的がある仲間

そこで筆者らは、家族や職場という外形ではなく、家族や職場の人間関係が代表的に持っていた性質に注目することにした。家族のように「ありのままの自分でいられる」人間関係を[ベース・リレーション]、職場のように「ともに実現したい共通の目的がある」人間関係を[クエス

図2 人間関係から個人が得ているもの



出所：リクルートワークス研究所(2020)「働く人のリレーション調査」



の教育や企業とのマッチングを行っています。日本でも早急に、失業しても労働者が路頭に迷わず、第2のチャレンジを選択できる仕組みをつくっていきべきだと考えています。

ト・リレーション]と名付け、ベース性とクエスト性のどちらも兼ね備えている人間関係を「ベース&クエスト・リレーション」と呼ぶことにした。

「ベース&クエスト・リレーション」の典型は、互いのキャリアアップを応援しあう夫婦や、好業績をあげている一体感のあるチームである。

このように人間関係を区別すると、ベース性だけ、クエスト性だけの人間関係よりも、両方の性質を兼ね備えた人間関係が、喜びや安心、展望など、最も多くのものを個人に与えることが明らかになった<sup>図2</sup>。

### キャリアの時間軸と幸福を重視した報酬

日本企業で成果主義が浸透するにともない、職場の人間関係はクエスト性が強まってきたが、実は職場でも家

**中村** 私たちは今回、個人と企業との関係を、トータルリワードといわれる報酬概念を用いて、「FESTimeリレーション」という枠組みで再定義しました。FESとは、「金銭的報酬(Financial)」「環境的報酬(Environmental)」「関係的報酬(Social)」の頭文字をとったもの。Timeはキャリア形成における時間軸を、「安心」「喜び」「成長」「展望」といった順でとらえたものです<sup>図3</sup>。

これによると、日本は他の国に比べて「関係的報酬」が低く、メンバーシップ型雇用をうたってきた雇用システムとの矛盾を感じます。また、「金銭的報酬×安心」は比較的高いものの、「金銭的報酬×展望」は、退職金の減少等もあり低い結果になっています。今後は日々の「安心」だけでなく、将来につながる「成長」や「展望」を重視したキャリア形成の仕組みが必要でしょう。

**神津** 企業と個人との関係は、労働組合こそ真摯に考えるべき課題ですね。企業別労働組合の場合、在職中の処遇改善については一定の役割を果たしていますが、労働市場全体を見渡した問題については不十分だったといえます。

しかしこれからの企業と個人の関係を考えれば、企業の枠を超えた働く人の支援やキャリア形成のサ

族のようなベース性も大切にすべきなのである。また、人生100年時代、長く働き続けるための方法も求められている。

そこで、外国企業でよくみられる、金銭的報酬に限らない広範な報酬パッケージ“Total Reward”を、個人の幸福とキャリアの時間軸で拡張した「FESTimeリレーション」という枠組みを提案する<sup>図3</sup>。「FESTimeリレーション」は、横軸にキャリアの時間軸の安心・喜び・成長・展望を、縦軸に幸福を規定する金銭・環境・関係(社会性)をおき、金銭給付に留まらない報酬の特徴を、解像度高く理解できるようにしたものだ。

分析の結果、企業からの「関係的報酬」や、成長や展望に関する報酬が高い人ほど、働き方の満足度や仕事へのエンゲージメントは高くなる。個人と企業がWin-Winの関係性を結ぶ鍵は、非金銭的な報酬の充実にあるのだ。



ポートこそが重要です。今回、新型コロナウイルスの感染拡大によって需要が増した業界と、休業要請があって仕事ができない業界とに二分化されました。そのような中で、ある産業別労働組合はそうした状況を交通整理し、企業の垣根を超えたマッチング、従業員シェアに近いことを行いました。今後はそうした企業の枠の外にまで拡げた活動が求められてくると考えています。

### 一人ひとりが声をあげることの重要性 労働組合を活用することも有効

**中村** 今のお話を聞いて、労働組合に対する期待が膨らみました。しかし一方で、労働組合しか働く人が声をあげる機能がないこと、また日本の職場は同調圧力が強く、声をあげたら嫌がらせをされるような職場も少なくないことが気になります。

「5カ国調査」で日本は、「入社時に企業と交渉したもの」が「特にない」という回答が48%を占めました。また、海外では入社後も賃上げを交渉する人が大半なのに、日本では「賃上げを求めたことはない」と回答した人が7割弱もいます。

もちろん個人が声をあげなくても労働組合が声を



あげれば賃金はあがるかもしれませんが、もはや大多数の企業には労働組合が存在しません。私は、個人が声をあげることの重要性をもっと社会全体で考えていくべきだと考えています。なぜならば、声を

### 生き生き働ける『マルチリレーション社会』へ

すでにつながりの多様化や、個人と企業の新たな関係性の萌芽はあちこちで生まれている。しかし、変化は往々にして必要な機能を欠いたまま起こる。

とくに企業という共同体を中心に社会システムが形成されてきた日本では、企業以外の「共助」が発達していない。しかし、孤立からキャリア自立は生まれない。頼る先や利用できる仕組み、仲間がいて初めて自立的にキャリアを築いていくことができる。

多様なつながりを尊重し、関係性の質を重視する『マルチリレーション社会』。誰もが豊かなつながりを得られるよう、社会の仕組みを整えていくことが強く期待される。

図3 FESTime リレーション Total Reward の新たな形



出所：リクルートワークス研究所（2020）  
『マルチリレーション社会 多様なつながりを尊重し、関係性の質を重視する社会』

あげることで希望がかなう確率が高まるからです。望ましい働き方を手に入れるには、少なくとも「私はこれが本当は嬉しいんだ」という希望を表明する最初の一步が必要です。

**神津** そのためには社会的なセーフティネットが構築されていることが大事ですね。また、宝の持ち腐れのような状況から抜け出す必要があります。

働く人にとって宝の持ち腐れの最たるものは、「労働三権」です。団結権、団体交渉権、団体行動権の3権を憲法で保障している国は日本以外にないのに、そのことをきちんと理解している人は多くありません。この点については私たち労働組合の努力不足でもあり、学校教育を含めてきちんと理解するための場をつくらなければなりません。

**中村** 教育はとても大切ですね。声をあげるためには知識が必要ですが、今の働く人は交渉リテラシーについても団結権についてもあまり知識がありません。それだけでなく使用者、経営側にも知識がありません。そのため、ワークルールを知っていれば起き得ないような問題が、至る所で起きています。働く側は、不満があっても「難癖をつけている」と言われるのが嫌で我慢せざるをえなくなっています。そうした状況を改め、「そもそも大本の権利が守られていない」と堂々と言える環境をつくっていく必要があります。

ただ、労働組合の役割や交渉のあり方は、労働市場の流動化にともなって変化している、ということも留意しなければなりません。

まず、交渉が個人単位になってきています。今までなら正社員を中心とした集団的労使交渉で決定できたことが、働き手の多様化により交渉の単位が小さく個別化し、従来の集団的労使交渉の枠組みから外れる人が増えています。加えて、入職時にどの等級に入るかによって処遇が決まるようになっていきます。交渉するタイミングが、従来の雇用契約期間中から、入職時や契約更新時に移っていることを認識した活動が求められるでしょう。

これからの労働組合には、従来の枠組みから外れ

てしまう人々をフォローする仕組みづくりと、それを加速する政策の実現に努めていただきたいです。

**神津** 働く形が多様化・個別化しているのは事実ですし、我々もきちんと状況変化に対応していく必要があります。ただし一方で、まとまりを持てる場があるにも関わらずその場に加わらない、加わっていないという問題もあると感じています。

労使交渉の現場では、1つの集団で共通のニーズに基づいた相場形成をしないとなかなか問題が解決されないという現実があります。そうした意味で、従来の枠組みからこぼれてしまう人についても「まとまり」の中に加わってもらうことが重要です。そこで連合では、2020年10月から「ネットワーク会員」の仕組みをつくる予定です。それにより、声をあげたくてもあげられない人が参加できる場、労働相談に対応する場、労働組合をつくるお手伝いをしていきたいと思います。

**中村** 知り合いからつながりへ、つながりから関わりへ。ただ知り合いを増やすよりも、質のともなうつながりの方が、充実した人生を送るのにも、キャリアの危機を乗り越えるのにも有効です。そのようなリレーションをつくるためには、まず、自分と目の前にいる人を大切にする。そして、自分らしくあるために声をあげることです。自分の思いを言語化し、使用者に働きかける。もし一人で声をあげることが難しければ、労働組合を活用することも有力な方法です。労働組合には、そうした働く人の声を受け止め、ともに声をあげるパートナーであってほしいです。

**神津** ありがとうございます。連合は働く人が抱えている矛盾を解消できるポジションにいますし、企業別労働組合ではカバーできない課題を解決したり、労働三権やワークルールについての考え方を広く社会に広めたりする努力を重ねていきたいと思っています。また全労済協会としても、シンクタンクとして情報発信に努め、働く人を支える社会づくりに貢献していきたいと思っています。本日は貴重なお話をありがとうございました。



# 一人ひとりが生き生きと働ける 次世代社会の創造

2020年の年明けから新型コロナウイルス感染症が世界的に大流行し、日本社会にも甚大な影響を及ぼしています。感染拡大防止のための自粛行動は経済活動の停滞や抑制を招き、休業者、失業者の急増など雇用情勢の悪化をもたらしました。

しかしその一方で、新型コロナウイルス感染症の影響は「働き方改革の促進」という別の側面ももたらしたのではないのでしょうか。緊急事態宣言の発令により、在宅勤務を選択せざるを得なくなる企業が増え、それまでなかなか進まなかったテレワークやオンライン会議の導入、サテライトオフィスの活用が急速に浸透しました。さらに出勤時の働き方も、時差出勤や密集場所の回避、各業務のIT化など、「新しい生活様式」を踏まえた柔軟な働き方が積極的に取り入れられるようになり、急速に変化しています。

このように働き方が大きく変化するなかで「アフターコロナ」「Withコロナ」時代を見据えたとき、企業や組織が持続的に成長していくためには、ダイバーシティの導入・促進がますます必要になっていくと思われれます。そこで今回は「一人ひとりが生き生きと働ける次世代社会の創造」をテーマに設定し、さまざまな人材の活躍を積極的に推進している企業の実例と展望について3名の方にご寄稿いただきました。

オムロン京都太陽株式会社前代表取締役社長の宮地 功 氏には、障がい者も含めたいろいろな個性を持った人が共に生き生きと働ける社会をめざす“オムロン京都太陽株式会社”の事例をもとに、障がい者雇用の推進と展望についてご寄稿いただきました。

株式会社wiwiw代表取締役会長の山極 清子 氏には、当該企業の女性活躍推進や仕事と介護の両立支援などの事業概要をもとに、これからの日本社会が持続可能な次世代社会を迎えるために必要なエッセンスについてご寄稿いただきました。

そして、株式会社パソナで「LINK WORK」を推進し、さらに国家戦略特区事業としてテレワークを推進している「東京テレワーク推進センター」の事業責任者として活躍されている湯田 健一郎 氏には、コロナ禍で急速に導入が進んだ“テレワーク”について、導入後に見えてきた課題や上手な活用方法についてご寄稿いただきました。

本稿が、みなさまの活動の一助となれば幸いです。

「特集」では毎号テーマを決め、そのテーマに沿って複数名の専門家・活動家等からご寄稿をいただきます。さまざまな視点から一つのテーマを見つめることで、そのテーマが持つさまざまな課題や展望を広い視野から見つめ直すことを目的としています。今後取り上げてほしいテーマがありましたら、ぜひご意見をお寄せください（詳細は巻末の「ご意見・ご要望」をご参照ください）。

## オムロン京都太陽の障がい者雇用拡大の取り組みから

オムロン京都太陽株式会社前代表取締役社長 宮地 功

### 見た目は「普通」だけど 「普通」以上を目指している工場

「普通の工場と何ら変わりませんね」見学者は必ず口にする。

オムロングループのひとつ（以下オムロン）にオムロン京都太陽という障がい者が多数働く特例子会社があり、国内外から年間5,000人を超える見学者が訪れる。社員の約7割が障がい者の工場ということで、見学者は軽作業をしている作業所を想像しながら来られるようだ。そこで、実際の姿を見て想像との違いに驚かれるのだ。確かに他の工場と同じように生産設備が並び、皆が忙しく動いて次々と製品がつくられていく。いたって「普通」の工場に見えるオムロン京都太陽だが、ここは最も多様性ある人の集まりが、普通に働き、ものをつくる工場だ。働く社員は、日々能力を上げ、改善を続けて、他社と対等に戦える工場にしたいと思っている。そしてこれは、この会社の生い立ちからくるDNAと言える。

### オムロンの理念と 太陽の家の理念が生んだ オムロン京都太陽

オムロン京都太陽は、1985年にオムロン株式会社と社会福祉法人太陽の家との合併で京都市南区に設立された。オムロンの社憲「われわれの働きでわれわれの生活を向上し よりよい社会をつくりましょう」に示されている企業の公器性及び人間性の尊重を大切にす企業理念と、「No Charity, but a Chance!」障がい者を保護するのではなく自立し活躍する機会を与えるという太陽の家の理念が共鳴して設立された。以来、障がい者雇用の先駆者とし

て、長年にわたって培ってきた知見やノウハウを伝え、障がいのある方々への就労機会の拡大や働く環境の改善に貢献してきた。現在では、約120名の障がい者が働いている。オートメーションに使われる機器、部品の製造がメインで、約1,500種という超多品種少量生産の工場、したがって自動生産の大型設備はなく、すべての製品は人の手を使った工程で作られる。この製造作業者のほとんどに障がいがあるのだが、「障がい者にできることだけをやらせよう」工場ではなく、「皆が工夫していろんなことができるようになる」ような工場を目指している。

そのためにオムロン京都太陽は、大きく3つの取り組みを継続している。

#### 【能力開発の取り組み】

社員は皆自身の能力向上に努めている。障がい者も健常者も区別なく、同じ人事処遇制度で能力に応じた処遇をされる。また、資格等級に応じた階層別研修も同等に受講する。さらには、生産ラインにおける重要な技術と知識について資格認定制度があり、毎年試験が行われる。現場では、必要な知識に



写真1 奥にある段ボールを吸い付けて手前に送る補助具

ついでに勉強会も開催される。こうした取り組みによって一人ひとりの能力、技術、技能のレベルを見える化し、自身の能力開発に活かすとともに、最適な人材配置にもつなげている。

### 【補助具製作の取り組み】

オムロン京都太陽の工場働く障がい者の約7割は身体障がい者だ。そこで障がい者の特性に合わせて生産ラインの工夫をしている。「業務に人を付ける」のではなく、「人に業務を付ける」という思想をもとにした改善だ。具体的には生産工程を工夫し、一人ひとりに合わせた補助具（治具や半自動機）を製作するのだが、障がいの内容によって求められるものは異なるので、常にその人に合った答えを探し続けている。ある生産技術者は言う、「世の中にもものづくりにまつわる文献は多数あるが、どれも正解は載っていない。なぜならばそれらは、健常者に向けて書かれているから。」だからオムロン京都太陽の社員は、生産技術者も製造作業も一緒になって考える。障がい者自身もどのようにすれば障がいがあっても効率的に作業できるかを常に考えながら働いている。

例えば写真1は、作業デスク奥に立てかけてある段ボールを一枚ずつ吸い付けて手前に送る機械である。車いすの作業者は、立ち上がって奥にあるものを取ることができないので、このような補助具を製

作して必要なものを手元に持ってくるように工夫している。また写真2は付属品の袋詰め作業。担当者の片手が不自由なので、ビニール袋を上から1枚ずつ下に送り自動的に口を開く機械を製作した。これによって片手でも部品を袋に詰めることができる。こうした補助具は全て自社内で設計製作する。できるだけコストを抑えるのと、一人ひとりの障がいに合わせた調整が必要な為だ。

### 【改善風土の醸成】

業務の改善は、生産ラインの工夫や補助具の製作だけにとどまらない。障がい者も健常者も、管理職も一般職も関係なくすべての社員が全員参加で「徹底3S」という改善活動を行っている。3Sとは整理、整頓、清掃の略で、それを徹底して実践する活動だ。具体的には4時間以内に使うものしかラインサイドには置かない（整理）、必要な工具や資料などは6秒以内に取り出せるように格納する（整頓）、自分の職場は自ら毎日きれいにする（清掃）という活動。これらを全員参加で15年間続けている。職場ごとのチームを作って毎月報告会を開催し、新聞を発行して社内外に活動成果を発信している。こうした活動の継続によって、社員は皆仕事をより快適に、効率的にするにはどうしたらよいかを常に考えながら仕事をするようになった。毎日各職場から改善提案は出続けており、年間1万件以上の

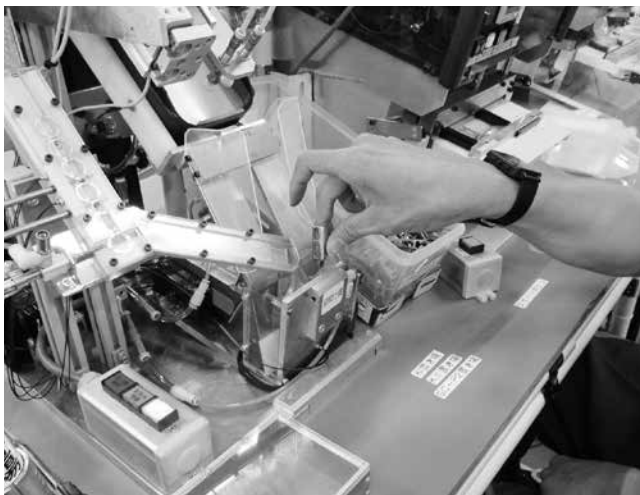


写真2 ビニール袋の口を自動で開ける補助具

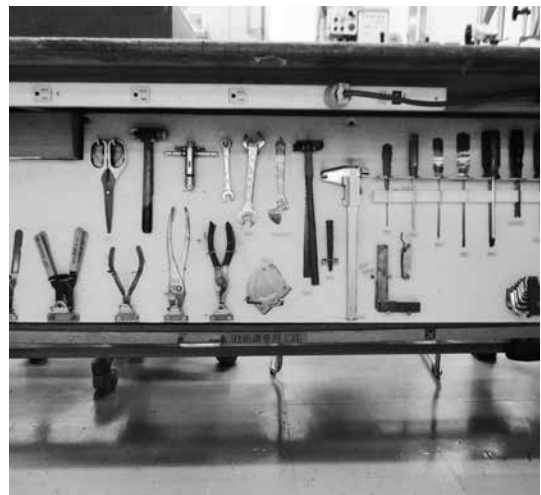


写真3 工具を作業台の横に立てかけ

改善提案が毎年出て改善が実施されている。

**写真3**は提案から改善された一例。補助具を製作する工作室にある工具類を工具箱に入れるのではなく、作業台の横に各工具の形に釘を打ち、同じ位置に立てかけるようにした。釘の後ろには、その場所に立てかけるべき工具の写真も張り付けた。こうすることで、必要な工具を6秒以内に取り出せるし、6秒以内に元の位置に格納できる。

また**写真4**はファイル棚。ファイルの背表紙に写真を張り付けて正しい位置に戻さないと写真がずれないように工夫した。これによってファイルは必ず同じ位置に戻る。またファイル棚の上は物を置くのにちょうどよい高さであり、放っておくとすぐに誰かが資料などを置いて煩雑になったり、置き忘れにつながったりする。そこで三角の「置けない君」を設置して、物理的に物が置けないようにした。

これらは現場の社員から出された提案だ。品質の良い製品をコストを抑えて生産するだけでなく、さらに業務を改善し続けるのも仕事の成果だという考えが社員に根付いている。

## 将来に向けての課題

このようにオムロン京都太陽は障がい者が活躍し、事業を通じて社会に貢献する企業を目指してきた。その結果、年間400万個もの製品を世界中のお客様にお届けし、社会の発展に貢献するとともに自らも黒字経営を続けてきた。こうした成果は社会か

らも認められ、2010年には、障がい者雇用職場好事例（高齢障害求職者雇用支援機構）で厚生労働大臣賞を受賞。2019年にはユニバーサルデザイン2020好事例（内閣府）に認定されている。

また、オムロン京都太陽の取り組みは企業理念の実践として広く社内に展開され、オムロングループ各部署でも障がい者の活躍推進はじめダイバーシティが推進されてきた。その結果、オムロンは2017年には新・ダイバーシティ100選（経産省）に選出され、同じく2017年からは、なでしこ銘柄（経産省・東証）に継続して認定されている。このようにオムロングループは先進的な取り組みで社会に認知されてきた。しかしそれは現在までの話であり、今後変化していく社会課題に対してはまだまだ課題が残っている。

オムロンおよびオムロン京都太陽で働く障がい者は身体障がい者が中心だが、今後は知的障がい者や社会課題となってきた精神障がい者の雇用を拡大していくことが課題となる。そこでは、今まで行ってきた補助具による身体機能の補助という改善は通用しない。生産ラインや補助具の考え方そのものを変えていかなければならない。例えば、**写真5**は、知的障がい者が部品棚から必要な部品を正確に取り出せるよう工夫した棚である。機種によって取り出す部品が違ってくるが、作業者が判断をせずとも直感的に理解できるよう取り出すべき部品の棚が赤く光るように制御している。こうすれば、多品種を一人の知的障がい者で作業する場合でも難しい説明を覚



写真4 ファイル棚



写真5 必要な部品を正確に取り出せるよう工夫した棚

える必要なく、他の工場と同じ生産性でものづくりができる。写真の担当者場合は、健常者の1.3倍のスピードで作業し続けている。

精神障がい者の場合は、さらに工夫が必要。本人の心の状態はなかなか見えにくい。よって日常的な人的サポートが必要になってくる。これからますます増えてくるであろう精神・発達障がい者がイキイキと働くことが出来るように、リーダー層、マネージャー層の支援能力向上が急務である。オムロン京都太陽では当事者がWeb上に作成した日報にマネージャー、外部支援員がコメントし、必要に応じて就業支援を行うWeb日報システム「SPIS（就労定着支援システム）」を用いて、きめ細かな支援を行うとともに、マネージャー、リーダーのケアスキル能力向上を図っている。また専門家を招いて勉強会を開催するなど、同僚社員全員の知識の底上げも図っている。

将来は、オムロンらしくSPISも含めて技術による支援力強化も目指していきたい。

## ダイバーシティ推進による 「一人ひとりが生き生きと働ける 次世代社会」の創造

オムロンはダイバーシティの推進に非常に熱心に取り組んでいる。代表取締役社長CEO自ら「ダイバーシティはオムロン発展の原動力です」と宣言している。すなわち、オムロンは多様な個性を持った人々が「普通」に働ける会社を目指しているだけでなく、多様な人が一緒に働くからこそ生まれる刺激や葛藤が「化学反応」を起こし、新たな価値の創造につながることを目指しているのである。障がい者雇用においても同様のことがいえる。障がい者がイキイキと働ける工夫をしてきたことは、実は健常者も含めた職場全体の働き方を革新し、より良い成果を生み出すことにつながる事が出来ると思う。

例えば、オムロン京都太陽では一人ひとりの障がいに合わせて今までに製作してきた約230の補助具を2018年にデータベース化した。それぞれは個別

に必要な応じて対応してきたが、230も集まるとその考え方が体系化できて、他工場の生産技術にも応用することができる。健常者の工場では今まで気づかなかった改善を実施することが出来て、さらに快適で生産性の高い現場づくりが期待できる。これは障がい者雇用を続けてきたからこそその新たな価値創造と言える。

また、独立行政法人 高齢・障害・求職者雇用支援機構が日本の約2,000社を調査した興味深いレポートがある。この調査によると、障がい者を雇用していない企業より雇用している企業の方が健常者も含めた全社員のメンタルが安定しており、精神障がい者を雇用している企業はさらに安定しているという結果が示されている。障がい者と健常者が共に働く職場では、一人ひとりと丁寧に向き合うマネジメントや社員同士の相互理解が進む結果であろう。こういう職場こそ生産性が高く、新たな価値を創造する職場ではないかと思う。

多様な人が働くからこそ個人も組織も進化し、新たな価値が生まれ、働く人が社会への貢献を実感できる、そんな会社を目指したい。それこそが、「一人ひとりが生き生きと働ける次世代社会」ではないだろうか。Withコロナの現在、多様な人々が自分に合った多様な働き方を選択し、個性を發揮して相互に刺激を与えながらイノベーションを起こす、という新たな働き方に転換するチャンスだ。オムロンは過去蓄積してきた障がい者雇用ノウハウを大事にしつつも今までの常識を見直し、次世代に合ったダイバーシティに向けて大胆な変革にチャレンジしていきたい。

### プロフィール

**宮地 功** (みやじ いさお) 氏

オムロン京都太陽株式会社前代表取締役社長

### 主な経歴

1981年大阪大学工学部卒。立石電機(株)(現オムロン)入社。駅務システム開発部長、オムロンソフトウェア(株)代表取締役社長を経て、2015年よりオムロン京都太陽(株)代表取締役社長。2019年退任。現在はオムロンエキスパートリンクにてオムロングループのダイバーシティ推進に取り組む。京都府障害者雇用企業サポートセンター実践アドバイザー。

# wiwiw (ウィウィ) の女性活躍推進、 仕事と介護の両立支援の取り組みから

株式会社 wiwiw 代表取締役会長／昭和女子大学客員教授、経営管理学博士（立教大学） 山極 清子

## 次世代社会創造の要は女性活躍推進

日本では共働き世帯が多数派になっても、多くの女性は、仕事と家事・育児の二重の負担を強いられている。

日本的経営が構造破綻しつつあるのに、女性活躍推進や働き方改革のスピードが遅く、仕事と育児・介護の両立支援制度は整備できても運用や活用が十分とはいえない。

### 1 | 男女ともに「仕事と育児・介護との両立」ができる次世代社会の創造

今日なお、長時間労働と固定的性別役割分担との対構造が常態化している。この構造では、「男性は仕事」「女性は仕事と家事・育児・介護」が根強く、小さい子どもを持つ女性は、短時間勤務を選択し、マミートラック（仕事と子育ての両立はできるものの昇進・昇格とは縁遠いキャリアコースにはまってしまう現象）に陥る傾向にある。

他方で、「育児したい」と考える男性が増加しているにも関わらず、仕事と育児の両立支援は、女性だけに与える支援策と勘違いしている男性が少なからずいる。

両立は、男女がともに協働して行うものだが、女性だけに光が当てられていると認識し、「父親の居場所さえなくなってしまう」等の剥奪感を抱く「メンズクライシス（男性性の危機）」が生じている。

ところで、仕事と介護の両立は、仕事と育児の両立期間が予測できるのに対し、親や義父母にいつ介護が必要になり、いつまで続くかが予測できない点で、育児とは違う特有の問題がある。超高齢社会、団塊の世代が75歳以上になる2025年には要介護認定率が高まる。認知症高齢者の数は年々増加し、

65歳以上の高齢者のうち、推計15%が発症している。つまり、「仕事と認知症介護の両立」は、男女を問わない重要なテーマである。しかも、晩婚化等高齢出産の増加とともに子育てと介護のダブルケアが増えていく。

これからは、性別の垣根なく、男女ともに、仕事と育児・介護との両立ができる次世代社会の創造が急がれる。

### 2 | 誰もが生き活きと働き暮らす 次世代の多様性社会を拓く

女性活躍は、多様性社会を拓くイントロダクションであり、その試金石である。

女性活躍の真価は、女性だけではなく、セクシャリティや障がいの有無、国籍など異なるバックグラウンドを持つマイノリティの視点や発想を活かす多様性社会を拓くところにある。しかし、同調性の強い日本社会では、これらの「違い」が、少数派を差別し、社会の分断をもたらすものとなっている。

多様性社会を拓く「ダイバーシティ&インクルージョン」とは、LGBTや障がい者、外国人など多様な価値観、異なる属性を持つ人材を組織の中にインクルーシブして（包み込み）、違いを活力に新たな価値創造を可能にすることである。

男性中心の経営をダイバーシティ経営に革新することで男女がともに等しく活躍できる企業組織となり、企業の持続成長を可能にする。LGBTの活躍は、「男らしさ」「女らしさ」を根底から崩し、外見ではない「人らしさ」が問われ、商品企画、販売方法や広告などにイノベーションをもたらす。

こうした多様性社会は、上下のタテ関係でなく水平的関係を基本に、ByからWithへ、FlatでFreeへと社会関係を編成替える。誰ひとり取り残さない



多様性を重んじる次世代社会を拓く女性活躍推進には期待がかかる。

以上、喫緊の社会的課題になっている女性活躍だが、2019年、日本のジェンダー・ギャップ指数は、153カ国中121位、G7の中でも最も低い。さらに、2018年世界の女性管理職比率の平均は27.1%に対して、日本のそれはいまだ12.5%、G7では最下位となっている。

上場企業の意思決定ボードに占める女性役員比率は、フランス43.4%をトップに、ノルウェー42.1%と4割を超え、スウェーデン36%、イタリア34%、ドイツ32%など30%を超える国は8カ国になる。日本のそれは5.2%にすぎない。

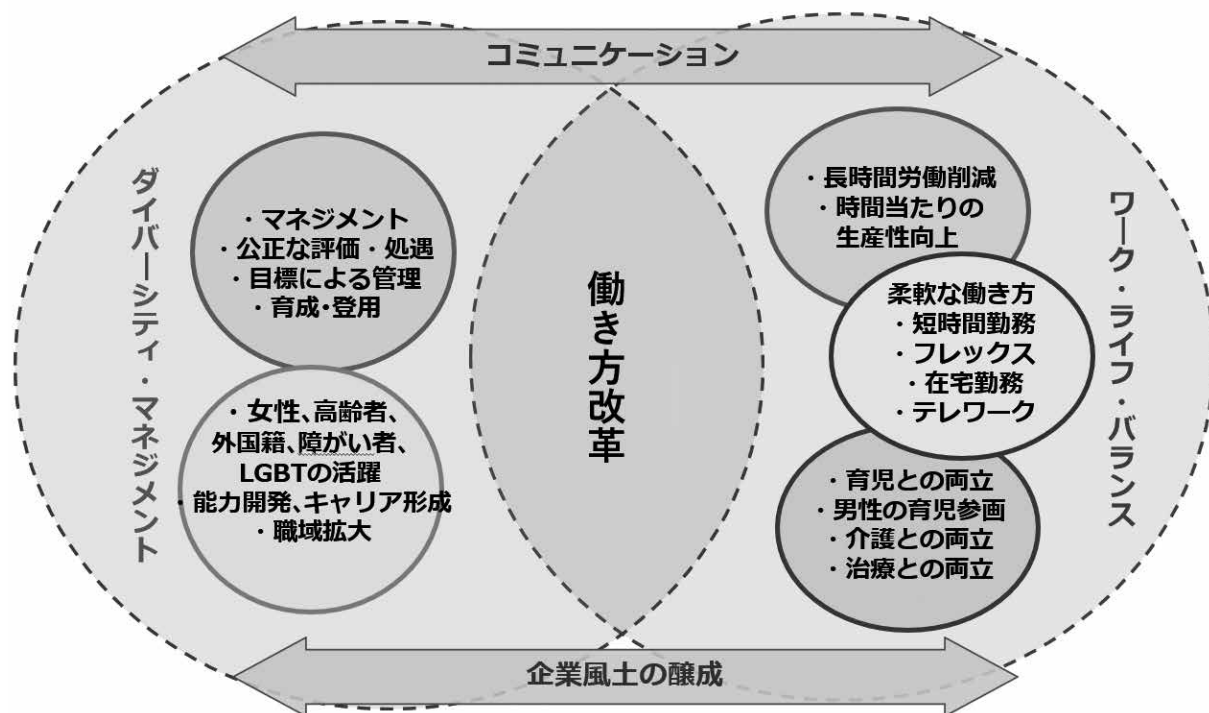
女性活躍推進には、男女ともにワーク・ライフ・バランスとダイバーシティ・マネジメントとのデュアルアプローチが不可欠である（注1）。女性活躍推進は、コロナ禍というピンチをチャンスに変える原動力になり、ニューノーマルを实のある働き方改革に収れんさせていくものとなる。

## 当社の事業概要

当社は、教育研修におけるデジタルトランスフォーメーション（DX）の先駆けであるネットラーニングのグループ会社として、女性活躍推進や仕事と介護の両立支援をはじめとするダイバーシティと働き方改革を推進するために、ネットとリアル（対面型研修や実態調査、コンサルティング）の力を融合したサービスを開発し、社会的使命をもって次の2つの事業に取り組んでいる。

女性活躍推進においては、長きにわたり女性活躍と働き方改革を実践してきた資生堂で培ったナレッジや実践的成果を継承・発展させ、2000年より約20年にわたり企業・団体にソリューションを提供している。育児休業からの復職支援、キャリアと育児両立のレベルアップ、管理職の両立にかかわる社員マネジメント力育成、女性管理職候補育成と、刻々と変化する企業・団体などの課題に寄り添い、伴走させていただいている。

■図1 女性活躍推進による働き方改革



作図：山極 清子

1 | 事業領域と提供サービス

2つの事業の基本には、育児・介護を抱えた従業員が会社の理念や目標と従業員の一人ひとりの努力とを「エンゲージメント」（かみ合わせ）し、働きがいを持ち、共に成長できる働き方改革がある。現

在、全国1,000社以上の企業・団体にオンラインや集合研修・セミナーの企画・開催、ハンドブックや動画等の企画・制作、さらに実態把握調査を基に女性活躍行動計画の策定や仕事と育児・介護の両立施策の提案をはじめとするコンサルティング等のサービスを提供している。

■図2 当社の事業領域と提供サービス



2 | wiwiw 「キャリアと育児の両立支援プログラム」

当該プログラムは、2000年に女性が多数活躍する資生堂にて、育休を女性のキャリア向上の好機につなげることをミッションとして生まれた。20年を経た現在、男女ともに働き・育てる時代となったことから、男性の家事・育児参画を促すことを目的に男性の育休者も利用できるよう、昨年プログラムのリニューアルを行っている。

① wiwiw 「キャリアと育児両立支援プログラム」の概要

男女ともに、育児休業を「ブランク」ではなく、キャリア形成の「チャンス」にするためのオンラインプログラムである。育児休業中に両立準備を促し、両立スキルを向上させるキャリアと育児両立レベルアップ講座やビジネススキルアップや能力開発講座など、100以上のeラーニング講座を用意している。「コミュニティ」機能は、上司や人事担当者と育児休業者をつなぐだけでなく、

育児休業者や先輩従業員同士をオンラインでつなぎ、育児休業者の不安を払拭する。加えて、育児休業者を支える「24時間電話相談」も利用可能である。

② 育児休業者を取り巻く人達への働きかけ  
【パートナー(夫)への働きかけ】

本プログラムは、女性の家事・育児の抱え込みをなくし、夫婦がともに仕事と生活の両立をし、ともにキャリア形成できるように、パートナーの家事・育児参画を促す。具体的には、「ウィークリー/マンスリーメッセージ」により、パートナーはともに育てる育児のアドバイスをダイレクトに入手できる。また、家庭内のジェンダー平等に向け、夫婦で家事・育児を担うという意識変容を図るeラーニング講座を実装している。

【上司への働きかけ】

上司は、育休者が復帰してハイパーフォーマーとして活躍できるように促すキーパーソンである。育休者と上司との継続的なコミュニケーション


■図3 wiwiw「キャリアと育児両立支援プログラム」概要

**オンライン講座**

両立準備を促し、キャリア形成に必要なスキル習得を図ります。大企業の研修でも採用されている本格的なeラーニングです。

キャリアと育児両立レベルアップ講座（全9講座）  
両立のための育児サポートチーム形成、夫婦間や職場でのコミュニケーション等、両立に必須の考え方やノウハウを学ぶ人気No.1の「キャリアと育児の両立準備講座」や「キャリアデザイン講座」など、プロ意識を形成します。

ビジネススキルアップ講座（100講座以上）  
マネジメントスキル、語学、オフィスシリーズなど、女性管理職候補育成や、生産性向上に役立つオンライン講座を100講座以上提供します。



---

**コミュニティ**

職場—育児休業者、育児休業者間をオンラインでつなぎます。


- 情報交換メール  
休業者の上司に月1回、部下とのコミュニケーションを促します。上司の意識改革にも効果があります。
- ライブラリ  
各種書類はオンラインで休業者に共有。郵送する手間を省きます。
- お知らせ  
企業担当者から休業者へ、テキストと添付ファイルで情報発信できます。

女性活躍推進のキーパーソンは上司！

**インフォメーション**

両立に役立つ、データに裏づけされた信頼できる情報を提供します。


パパ・ママのための育児Q&A 1500



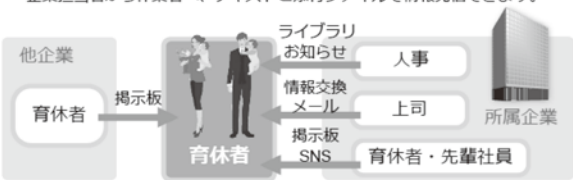
- ウィークリー・マンスリーメッセージ  
子育てや復帰に向けてのメッセージをお届け。
- 育児Q&A 1500  
子どもの病気や育児に関するよくある質問の回答を1500題用意。

---

**24時間電話相談**



育児、健康、メンタル、法律などさまざまな有資格者や専門家に、24時間いつでも無料で相談できます。いつでも相談できる安心感が、育児休業者を支えます。※携帯電話からもご利用いただけます。



他企業 育休者 所属企業

育休者 ↔ 所属企業

- ライブラリ
- お知らせ
- 人事
- 情報交換メール
- 上司
- 掲示板
- SNS
- 育休者・先輩社員

は、育休者の孤立を防ぐだけでなく育児中の女性部下に期待し、育てようとする上司のマインドも高まる。育休者の状況変化に合わせたメッセージや、育休者が知りたいと想定される情報を一括記載したフォーマットを月一回上司に届け、上司から部下へのメッセージ発信を容易にする。これにより、両者の情報交換を可能にする仕組みが構築されている。

**【人事担当者への働きかけ】**

育休中に会社の情報入手が途絶えることがないように「お知らせ」機能を用意している。人事担当者から会社の共通情報を育休者に発信する仕組みは、育休者の孤立や不安の解消に寄与している。

**3 | wiwiw 「仕事と介護の両立支援」事業**

当社は、いずれの企業も避けて通れない社会的課題である仕事と介護の両立支援を、事業として取り組んでいる。

**【両立実態把握・分析、課題抽出と制度設計等の支援】**

当社が、介護実態把握Webアンケート調査で投げかける質問項目は、「介護中であるか、介護経験があるか、5年以内に介護をする可能性があるか」「介護することに不安を感じるか」「介護しながら仕事を続けられると思うか」「介護について職場で相談できるか」「介護保険制度や介護休業制度の理解度」等である。調査結果はクロス集計や回帰分析などを行い、個人属性、働き方、職場の雰囲気、同僚や上司との関係、各種制度の理解度などから企業ごとに課題を明らかにしている。

介護休業制度設計等の従業員支援の原則は、専門家や家族等でプロジェクトを組んで介護を行い、仕事と介護を両立する体制整備ができるようにすることにある。同じ休業であっても仕事を休んで育児に充てる育児休業制度とは大きく違い、介護休業は、仕事を休んで介護に専念するものではなく、両立できるように介護の体制整備を行うために利用する点にある。

**【セミナー企画・開催、情報提供】**

両立に不安を抱える人への情報提供に最適なのは

WELFARE 2020 No.9 17

セミナーの開催である。経験がないため、介護をイメージできなかつたり、介護は大変だという先入観に囚われていたりすると、「親の介護をするようになったら仕事は続けられない」「郷里の親を介護するには、仕事を辞めて帰らなければならない」と、漠然と介護離職を考えがちである。しかし、介護に直面しても仕事は続けるという決意さえあれば、問題になるのはどのように両立させるかの方法論だけである。当社のセミナーでは、「仕事と介護は両立できる」というポジティブな考え方と、具体的にどのようにすれば両立ができるのかという情報を提供し、両立を具体的にイメージできるようにしている。当社主催のセミナーで、従業員同士が介護の話で盛り上がり、その後情報交換のためのネットワークを築いた企業も出ている。

また、介護は突然直面することが多いので、従業員がいつでもどこでも情報を見ることができることも大切である。その点で効果的なのは「仕事と介護の両立ハンドブック」やイントラネットでの情報提供である。

当社では、企業の状況に応じて的確な情報提供をしている。

なお、情報提供にあたって当社が留意していることは、介護を「親孝行」や「恩返し」などと情緒的に捉えずに、「プロジェクト」として取り組むことである。

### 【wiwiw「キャリアと介護の両立相談室」】

企業の従業員から寄せられる仕事と介護の両立相談の内容は多岐にわたっている。企業の相談窓口では、仕事に影響する部分の相談には応えられるが、介護の状況や相談者自身が抱える経済的なことや家族の人間関係のトラブル等の悩みについては、話を聞くことはできても専門外であり、解決策を提示するのは困難というのが実情である。

そこで、wiwiwは、企業の相談窓口では限界が

あるところをフォローする「キャリアと介護の両立相談室」を企業の外部窓口として設置している。

介護に関わる相談を受けるところは他にも多数あるが、当社の強みは、両立に関する相談に応じられることである。45,000件以上の介護家族の相談を受けた実績を持つ両立相談室長が中心となって、企業に働く従業員に対しきめ細かい対応をしている。

### 【介護wiwiwコンシェルジュ】

当社独自の「介護wiwiwコンシェルジュ」は、仕事と介護の両立をトータルでサポートするオンラインプログラムである。これは、介護に直面する可能性のある従業員には事前準備として、また、介護中の従業員には「働きながらの介護」を上手に乗り切るものとして、必須となる「情報提供」「企業風土醸成支援」「相談体制」の3つをワンパッケージで提供している。

以上、当社は、ネットとリアルの力を融合して企業・組織に働く誰もが「仕事と育児・介護との両立」をはじめ、ダイバーシティ&働き方改革推進を強力にサポートし、持続可能な次世代社会の創造に貢献していきたい。

#### プロフィール

山極 清子(やまぎわ きよこ)氏

株式会社 wiwiw(ウィウィ) 代表取締役会長  
昭和女子大学客員教授、経営管理学博士(立教大学)

#### 主な経歴

資生堂初の女性人事課長。2010年 wiwiw社長執行役員、2018年代表取締役社長、2019年より現職。2005年には立教大学大学院で社会デザイン修士取得。2009~2014年立教大学大学院ビジネスデザイン研究科特任教授。2018年昭和女子大学客員教授。また、厚生労働省労働政策審議会「職業安定分科会」専門委員、経済産業省「企業活力とダイバーシティ推進に関する研究会」委員、文部科学省中央教育審議会生涯学習分科会「学習成果の評価の在り方に関する作業部会」専門委員等歴任。現在、東京都人事委員会委員、長野県男女共同参画審議会委員。著書に『女性活躍の推進—資生堂が実践するダイバーシティ経営と働き方改革』(経団連出版)ほか。

〈注釈〉

1. 山極清子(2020)『女性活躍の推進—資生堂が実践するダイバーシティ経営と働き方改革』経団連出版(第3刷)

# コロナ禍を機に広がるテレワーク活用 ～今後の柔軟な働き方の基盤整備に向けて～

株式会社パソナ リンクワークスタイル推進統括／東京テレワーク推進センター 事業責任者 **湯田 健一郎**

新型コロナウイルス感染症対策もあり、テレワークの活用が急速に広がっている。

しかし、急遽テレワークを導入したため、家では働きにくい、生産性が下がってしまって困ったという声も少なからず耳にする。緊急事態宣言前の働き方に戻すのではなく、むしろこれを機にシフトアップするために、テレワーク活用をどうとらえ、上手に組み込んでいくかをお伝えしたい。

日本では、「テレワーク」というと在宅勤務を思い浮かべがちだが、「テレワーク」とは、ICTを活用し、場所や時間を有効に活用できる柔軟な働き方というのが総務省による定義だ。つまり、移動中のモバイルワークやサテライトオフィスでの勤務もテレ

ワークにあたる。在宅勤務においても、1日通して在宅勤務をするという「終日在宅」だけでなく、1日のうち午前中は自宅で勤務し、午後はオフィスへ出勤するという「部分在宅」という適用手法もある。オフィスには一切通勤しないというとらえ方ではなく、週1日以上自宅で勤務したり、1日のうちの一部をオフィスの外で働くのも立派なテレワークなのだ。


例えば、朝8時から10時までは自宅で勤務し、昼にかけて家事や子育てをし、午後は出勤をするという働き方もできる。コロナ禍で在宅勤務適応とは言われたけども、終日在宅勤務では郵便物の受け取りなどに困るといふ企業であっても、部分在宅適用にすればより柔軟な対応が可能だ。

このようにテレワークの種類を適切にとらえる

## テレワークとは


「tele = 離れた所」と「work = 働く」をあわせた造語  
～ICTを活用した、時間や場所にとらわれない働き方のこと～


### <3つのテレワークの種類>

  
**在宅勤務**  
自宅にしながら、  
会社と連絡を取り合い  
仕事を行う

  
**モバイルワーク**  
移動中や、  
客先で  
仕事を行う

  
**サテライトオフィス勤務**  
配属先以外の  
オフィススペースで  
仕事を行う

 **終日在宅**  
週1日以上、勤務先に出社せず、終日自宅で勤務する働き方  
<参考>雇用型・・・会社や官公庁の被雇用者  
          自営型・・・フリー、SOHOなど

 **部分在宅**  
週1日以上、1日の勤務時間のうち、一部を勤務先のオフィスや顧客などの外出先で、一部を自宅で勤務する働き方

と、「テレワーク制度」として確立はしていないものの、実態的にはテレワークを活用しているという企業も少なくなく、また実施障壁も下がるのではないだろうか。

テレワークの導入目的をきくと、10年ほど前までのテレワークは個人の視点でのメリットが注目されがちであった。仕事と育児や介護との両立など。現在ではそれに加え、労働生産性や事業継続性の向上、採用機会の拡大といった組織の視点、そし

て、売上や利益、顧客満足度の向上という事業力強化の視点も注目されている。

テレワークには多くのメリットがありそうだが、「どういう手順で導入すればよいかわからない」「制度はあるけれどもうまく利用できていない」、などの悩みや疑問が多く寄せられる。

そのような課題に応えるべく、国家戦略特区の一環として、東京都と国がテレワークの普及を推進することにより、企業における優秀な人材の確保や生産性の向上を支援するためのワンストップセンターとして、「東京テレワーク推進センター（以下、センターと略）」が2017年7月に開設された。

センターでは、テレワークについて「体験」・「情報収集」・「相談」を行うことができる。

テレワークは難しい、導入費用が高いというイメージを持つ方もいるが、IT技術の発達によりクラウドサービスも充実し、安価で簡易に利用できるサービスも増えている。

**企業におけるテレワークの主な用途・目的**

事業の視点	組織の視点	個人の視点
会社に取り組む事業に対する成果・効果 ✓ 売上・利益の向上 ✓ 顧客満足度の向上	自部署・チームに対する成果・効果 ✓ チームの生産性・効果の向上 ✓ 事業継続性の向上 ✓ 就業継続性の向上 ✓ 就業機会の拡大	各社員個人に対する成果・効果 ✓ ワークライフバランスの向上 ✓ ライフステージ（育児・介護等）との両立 ✓ 業務の生産性・効率の向上

## 東京テレワーク推進センターの活用

テレワークが体験・相談できる  
ワンストップセンター

**東京テレワーク推進センター**  
TOKYO TELEWORK PROMOTION CENTER

「東京テレワーク推進センター」は、東京都と国がテレワークの普及を推進することにより、企業における優秀な人材の確保や生産性の向上を支援するために設置したワンストップセンターです。

**東京テレワーク推進センターでできること**

<p><b>01</b> テレワークの <b>体験</b></p> <p>テレワークの導入進捗状況によって必要な製品やサービスを体験しながら比較検討ができます。最先端の機器やツールも体験いただけます。</p>	<p><b>02</b> テレワークに関する <b>情報収集</b></p> <p>テレワーク導入企業の事例、テレワークに関する書籍や文献、製品やサービスのパンフレットなどから情報収集ができます。</p>	<p><b>03</b> テレワークに関する <b>相談</b></p> <p>テレワークを活用した人材確保のアドバイスをはじめ、システムや制度の整備、社員教育、助成金活用など各種ご相談いただけます。</p>
--	--	--

また、全社導入の前に、部門や対象を限定し、トライアルを行ったうえで、対象を拡大する手法をとる企業も多く、小規模から利用できるビジネスチャットやファイル共有、画面共有ツールなど、テレワークツールの組み合わせによって、テレワーク勤務が格段に円滑実施できるようになる。

センターにはコンシェルジュが常駐しており、テレワークツールを比較体験しつつ、テレワーク導入事例紹介や助成金等の案内を受けることも可能だ。

また、事務作業以外にも、製造・建設・小売業などでも遠隔操作技術を活用したテレワークは進んでおり、先進技術のVRやAI、ドローンなどの活用も含めた未来の働き方や実践的働き方改革手法を知ることができる多様なセミナーも展開している。

このような支援を展開し、テレワーク推進を行ってきた東京都において、30名以上の従業員がいる事業所を対象にテレワーク導入率調査をしたところ、2020年3月の時点では都内企業の24%がテレワーク制度を導入済みとの回答だった。

それが、緊急事態宣言後の4月には一気に62.7%に上昇。同調査によると中小企業でも5割以上がテレワークを実施。注目すべきは、建設・飲食・小売など現場作業や対人サービス業務が中心の業種でも55%もの企業がテレワークを活用したとの結果となった。例えば、デリバリーサービスを新たに始めた飲食業ではホームページやチラシを作る必要があり、その業務は在宅でも行える。業態転換のための必要人材の確保をテレワークを活用して実施した企業事例も出てきており、今までテレワークには縁がないと思いこんでいた企業でも、“できる部分”からテレワークを導入活用する動きが広がっているのだ。

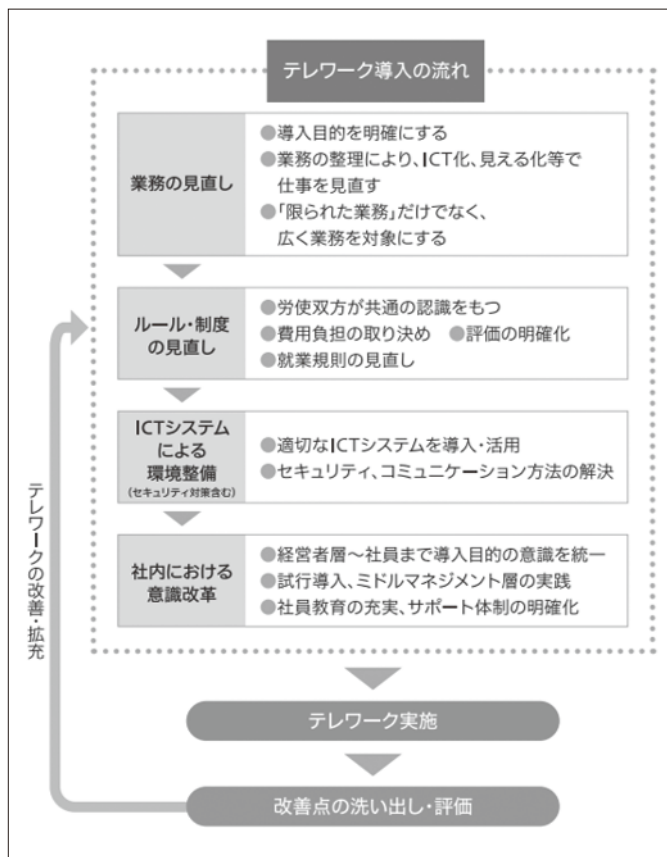
できる部分からテレワークを適切に実施するためには、4つのプロセスを意識した導入を推奨している。①業務の見直し、②ルール・制度の見直し、③ICTシステムによる環境整備、④社内における意識改革のステップだ。

コロナ禍で急遽ICT導入から始めざるを得なかった働き手や企業も多くいるだろう。第2第3波を適切に乗り切るためにも、①②④の業務やルールの見直しを行い今後に備えることを推奨したい。

上述のテレワーク導入支援活動に加えて、センターでは2020年7月、東京都府中市、東久留米市、国立市の3カ所に『TOKYOテレワーク・モデルオフィス』としてサテライトオフィスを設立した。

家庭によっては、子供や要介護者がおり、自宅では集中して仕事ができないという方がいるのが現実だ。そのような方が活用すると良いのが、サテライトオフィスである。

東京都であってもベッドタウンである郊外地域には、職住近接が可能になるサテライトオフィスが充実しているとは言えない状況にある。そこで、東京都は多摩地域を中心とした郊外に、サテライトオフィスでの働き方を体験できる施設を設置。個人事業主を含む中小企業の方々に、働く場所の提供と、ワークスペース改善のヒントとなるような情報を発信している。加えて、新型コロナウイルス感染症対



策としてどのような就業環境整備の具体的手法があるのかも実践しつつ紹介している。例えば、席数を減らしてソーシャルディスタンスを確保したり、什器に抗菌コーティングをかけたり、換気対応や検温、来訪者のトレーサビリティ（追跡・確認できる状態）を確保するといった対策などだ。利用者の方にも、コロナ対策の事例を見てもらい、ご自身の職場における対策に活かしていただくことも、これからの就業環境整備推進の一手といえる。

その他、テレワークの導入にあたり、厚生労働省や総務省をはじめ各自治体でも多くの支援策を発表している。センターをはじめ、総務省のテレワーク・デイズのWebサイトから補助金やコンサルティング支援策などの情報を入手し、それぞれの状況に合ったテレワーク実践が上手にできるよう、各支援策の活用をお勧めしたい。

多くのメリットのあるテレワークであるが、効果的に使いこなせている企業はまだ少なく、これからが分岐点だ。テレワークは制度導入だけではなく、「使いこなす」ことが重要である。会社内の制度だけでなく、社会制度、法制度など変えていかないといけないことが多く残ってはいるが、これらについてもコロナを機に変化のスピードは格段に速くなるだろう。

思えば、平成が始まった時、週休2日制の勤務体系はまだ当たり前ではなかったが、現在では当然となっており、求職活動の際に週休2日でない企業を避ける人も多い。同じように、多くの企業がテレワークに関する業務規定などをつくって制度化し、テレワークが当たり前になり、求職の際の基本要件になっていくだろう。

今後、人口減少に伴って労働人口も減っていく。そ

の状況の中で、各企業が優秀な人材を確保し、生産性を上げていくには、より柔軟な働き方を取り入れる必要がある。また、副業・兼業を認める企業の増加も重なって、パラレルワークをする人も広がっていくだろう。二地域居住も現実的になり、地方創生の一助にもなる、それらの基盤がまさにテレワークだ。

コロナ禍により期せずして広がったテレワーク。緊急事態宣言の終了後、元の働き方に戻そうとする企業や地域と、これを機に働き方やパフォーマンスを変えようとする企業には大きな差が生まれることになる。

ビジネスや社会の構造を考える際に、生態系には学びが多い。例えば昆虫は生育の過程で養分を吸収したあとで一回サナギになって固まり、そのあと羽ばたくという過程を経る。緊急事態宣言が良くなかったと思うのではなく、サナギの時期だと思い、仕事の仕方や働く意識を変える好機とし、「一人ひとりが生き生きと輝ける社会に向け、羽ばたききっかけになったね」と言えるような社会や地域、企業になっていければと強く望むところである。

#### プロフィール

湯田 健一郎 (ゆだ けんいちろう) 氏

株式会社バソナ リンクワークスタイル推進統括  
東京テレワーク推進センター 事業責任者

#### 主な経歴

株式会社バソナにて営業企画、事業開発、システム推進、Webブランディングの責任者を経て、現在、ICTを活用し、場所を問わず多様な人材の能力を活かす「LINK WORK」の推進を統括。併せて、事業会社役員やベンチャーファンド事務局、一般社団法人クラウドソーシング協会の事務局長、総務省テレワークマネージャー、国家戦略特区事業としてテレワーク推進を展開している「東京テレワーク推進センター」の事業責任者なども務め、自身もパラレルワークを実践。政府の働き方改革推進に関連する経済産業省の「雇用関係によらない働き方に関する研究会」や厚生労働省の「柔軟な働き方に関する検討会」「雇用類似の働き方に関する検討会」「仲介事業に関するルール検討委員会」委員等も務める。

#### 〈参考〉

東京テレワーク推進センター <https://tokyo-telework.jp/>  
TOKYOテレワーク・モデルオフィス <https://tokyo-telework.jp/modeloffice/>  
テレワーク・デイズ <https://teleworkdays.go.jp/>





## 2019年度勤労者福祉研究会開催報告 「Better Life 研究会」を開催しています

当協会では、公益目的支出計画にもとづき、「勤労者福祉研究会」を設置し、日本社会が抱えるさまざまな課題について、調査・研究を行っています。

本誌（2020年Spring / No.8）でご紹介したとおり、2020年1月より慶應義塾大学経済学部教授 井手 英策氏（財政社会学）を主査に「Better Life 研究会」を開催しています。以下にこれまで開催した第1回から第5回までの研究会概要をお伝えします。

なお、当協会ホームページでも同内容をご紹介します。

### 研究会委員

- 【主査】 井手英策 氏（慶應義塾大学経済学部教授）  
 【委員】 石井正宏 氏（NPO法人パノラマ代表理事）  
 加藤忠相 氏（株式会社あおいけあ代表取締役）  
 櫻井みぎわ氏（櫻井法律事務所弁護士）  
 武井瑞枝 氏（東京都多摩児童相談所児童福祉司）  
 名里晴美 氏（社会福祉法人訪問の家理事長）  
 馬場拓也 氏（社会福祉法人愛川舜寿会常務理事）  
 原 美紀 氏（認定NPO法人びーのびーの事務局長）  
 藤田ほのみ氏（生活クラブ神奈川創立50周年記念事業推進室推進室長）  
 三浦知人 氏（社会福祉法人青丘社事務局長）



第1回研究会  
2020年1月29日

### 研究会設置の趣旨について

慶應義塾大学経済学部教授 井手英策 氏

さていったい「経済」とは何なのでしょう？

なぜ、「経済」活動をするのか、飢えをみたく、お金をもうける、だけでなく、「さまざまな要求をみたくするための物質的な手段」に注目し、その手段を使って、欲求をみたく過程を「経済」とカール・ポランニーは位置付けました。

さらにポランニーは、この「経済」には互酬、再配分、交換の3つの側面があるとしています（資料1-1）。これらをつうじてコミュニティやグループが「統合」され、分裂が阻止されました。経済というのは、交換だけでは

#### ■資料 1-1

#### 3つの「統合」形態

互 酬：ある条件をみたしたときにおこなわれる、上下の区別のない、対称的な集団からの財・サービスの移動

再配分：集団のなかで財・サービスを中心に一手にあつめ、それを法や習慣、中心の決定によって構成員に分配しなおす

交 換：利得をめざしておこなわれる、個人間・集団間での財・サービスの移動

→ これらをつうじてコミュニティやグループなどは「統合（integrate）」された（＝分裂を阻止された）

く、互酬や再分配も含まれるのであるということです。

21世紀の終わりには人口成長率がゼロに近づくことが示されています。日本でも過去において人口縮減の危機的時代がありました。このような時期に人間は支えあい、たすけあうということです。また、スウェーデンおよびアメリカでも危機的状況が発生しており、それを克服するうえで「共同と連帯」、「社会保障によるすべての人たちの包摂」などの、たすけあいの考え方が重要な役割を担ったのです。

危機の時代とは「誰かが困っている時代」ではありません。大勢の人が困っている時代、つまり誰かの時代ではなく、みんなの時代になりつつあるということです(資料1-2)。その中で互酬や再分配に象徴されるような、相互扶助・支えあいの仕組みをつくり変えていけば、経済そのもののあり方を変えていくことになるでしょう。

#### ■資料 1-2

危機の時代とは・・・

- 1)「だれかの時代」から「みんなの時代」へ
- 2)「共同性」のありかたを問いかえす
- 3)「経済」の作りかえが起きる

そんな時代をさしている

私は「経済の時代」と表現します(資料1-3)。そこでは顕示的な「みせびらかし」のための消費があります。さらに、議会・国会でみんなに共通すると議論され、税で対応される共通ニーズがあります。さらに人々が自分自身でみたくしていく個別ニーズがあります。これらをお金でみたくしてきた時代を「経済の時代」と呼んだのです。ところがこの経済の時代が終焉を迎えつつあるのです。みせびらかしの消費を抑え、個別ニーズや、共通ニーズをみたくしていく時代が変わってきているのです。

#### ■資料 1-3

### ニーズ論から見た 「経済の時代」

「共通ニーズ」+「個別ニーズ」+「顕示的消費」を  
お金で満たす⇒「経済の時代」

- ・経済の時代の終焉と僕が言うわけ
    - ・「顕示的消費」は抑制される
    - ・「個別ニーズ」は、企業を排除して、デジタルコミュニティで安い値段でみたくシェアリング・エコノミーへ
    - ・「共通ニーズ」は、日本やアメリカの場合、税をつうじた生存・生活保障を拡充＝ライフセキュリティへ
- ⇒社会の編成原理は「見せびらかし」から「ニーズ」へ

私は、医療、教育、介護、子育て、障がい者の福祉に関わるさまざまなベーシックサービスをすべての人々に無償で提供するために、必要な財源を税で賄っていく社会のあり方を議論してきました。この点については、日弁連も連合も自民党も大きな方向性としては一致しているといえるでしょう。ただ、ここでは公的な意味での共同性なのであって、今後さらに私的な領域で互酬や再分配が変わっていくのか考えてみたいと思います(資料1-4)。しかも、私的領域のなかで公・共・私のベストミックスがつくられていくのか。

#### ■資料 1-4

### さあ、行こう！

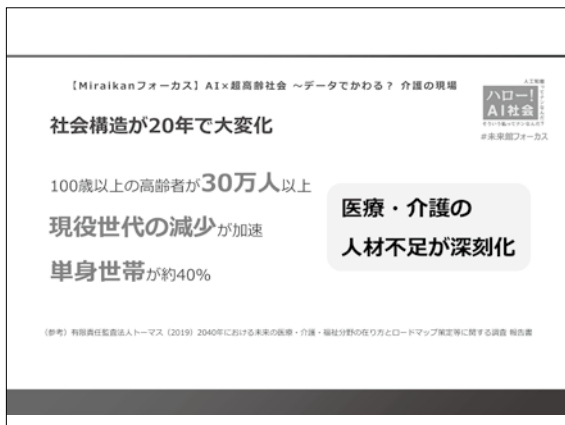
- ・ライフセキュリティは僕が議論してきたし、現実の政治・運動のなかにも居場所ができた
  - ・公的な「共同性」の問題にくわえて
    - ・私的な領域での「共同性」の再編
    - ・自治体、企業との協業(公・共・私のベストミックス)
- の可能性について議論しあうこと
- ・どこに税を投入すべきか＝ニーズのありか
  - ・神奈川を拠点とする仲間たちが「共有知」を持ち、実践の過程で活かし、かつ連携すること

あらたな互酬・再分配の仕組みをつくっていく中で、実践ではどういうニーズがあるのか明らかにしていこうと思います。神奈川県を拠点とする研究会の委員が「共有知」を持ち、実践の過程で活かし、連携したいと思います。

株式会社あおいけあ代表取締役 加藤忠相 氏

これから20年間で100歳以上が30万人にまで増えます。ちなみに、1963年には100歳以上は152人しかいなかったもので、ものすごい変革の時代になるとイメージできると思います (資料2-1)。

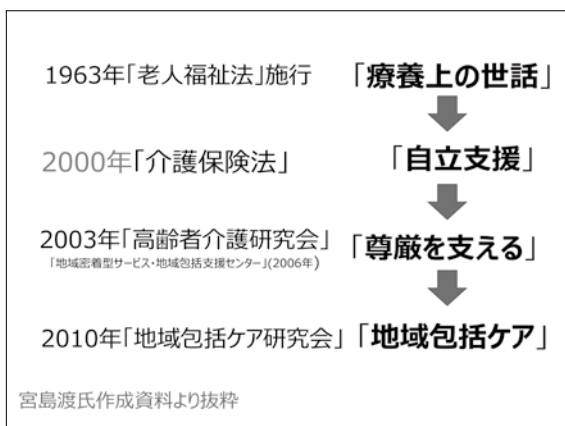
### ■資料 2-1



「ケア」の日本語訳は「面倒見る」「世話をする」というのが一般的なイメージだと思います。ところがラテン語では「耕す」という意味です。われわれが何かを提供するのはではなく、相手の持つ畑を耕して、相手の生活がうまくいくように気にかけることが「ケア」です。

介護保険法第二条第二項で、給付金を受け取るためには「要介護状態等の軽減又は悪化の防止に資するよう行われるとともに、医療との連携に十分配慮して行わ

### ■資料 2-2

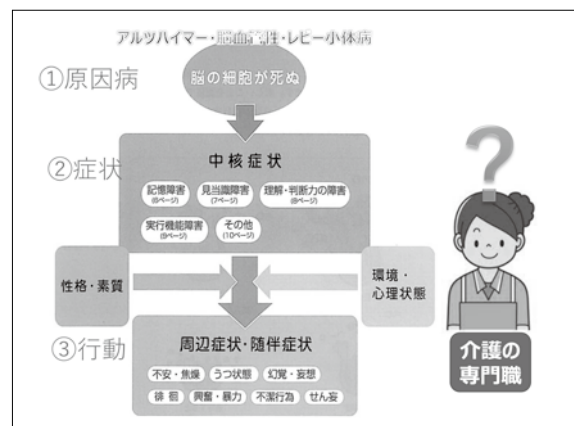


なければならぬ」となっています。つまり、20年前に介護保険がはじまった時から、「軽減」にも「悪化」にも「防止」にもならないサービスを提供してお金をもらってはいけないとされているのです。また同第四項で「保険給付の内容及び水準は、被保険者が要介護状態となった場合においても、可能な限り、その居宅において、その有する能力に応じ、自立した日常生活を営むことができるように配慮されなければならない」ともあります。

1963年「老人福祉法」施行のころは、日本の高齢者は数が少なくマイノリティでした。税金を使って「かわいそうだからみてあげましょう」という時代でした。純然たる「福祉」だったのです。しかし高齢者がどんどん増えてきて、ゴールドプラン21などで「このままでは福祉では支えきれない」ということが判ってきました。そこで2000年から介護保険が始まりました。ここで「福祉」から「社会保障」に変わりました。医療と同じですから、利用するお年寄りには良くなる義務が発生し、サービスを提供するわれわれには、良くする義務が発生し、この当時は「自立支援」基盤でしたが、2003年「尊厳を支える」、2010年「地域包括ケア」(地域の人たちに係わってもらってはじめてお年寄りが生活できること)というキーワードが出てきました。これからのキーワードは「地域共生」なのです (資料2-2)。

認知症の話をもっと簡単にします (資料2-3)。認知症とい

### ■資料 2-3



う病名はありません。認知症は症状ですから、咳とかくしゃみとか腹痛と同じです。彼らが困るのは、他人から理解されにくいことです。認知症は症状が見えません。不安・焦燥、うつ状態、幻覚・妄想といった行動を見て認知症と思われていますが、これは認知症ではありません。

これらは、例えば病気で困っている方を長時間椅子に座らせるなど、その人に合わない環境を与えると出てくる正常な反応です。逆に、われわれ、介護職がやるべきことは、きちんと環境を整えて、その人の情報を使って、病気で困っている人が困らない状況を作ること、支えることです。これが「ケア」ということです。

また、人間の記憶は大まかに4種類に分かれています。そのうち「意味記憶」と「エピソード記憶」は壊れやすいです。しかし車の運転のように体が覚えている「手続き記憶」と、何かをきっかけに出てくる「プライミング（呼び水）記憶」の2つは壊れにくいのです。われわれは、おばあちゃん達の「手続き記憶」を1日中使えることをケアの主眼にしています。うちでは、おばあちゃん達は頼んでもいないのに、みんなエプロンを出して働き始めます。「世話になっている」と思っていないからです。利用者が「世話になっている」と思わない環境を作るために必要なのは、その人の情報をきちんと調査することです。アセスメントと言います（資料2-4）。この人はどこで生まれて、何を食べて生きてきて、何に誇りを持って、どんな仕事をしてきて、最期はどこで誰とどう迎えたいか、という情報を集めます。いまはその情報を静岡大学情報学部の方と、8年前から一緒に研究してきてお

### ■資料 2-4

り、それをAI化できるようにまとめています。その情報を生かして、お年寄りの希望など、その人に対する支援内容を仕分けしていく作業をしています。

結果として、後期高齢者であっても介護度も改善していきます（資料2-5）。2013年10月と1年後のデータを比較しますと、82歳で2から1に、90歳で4から1に、といった具合に改善されていきます。1年経っても誰一人悪くなった人はいません。つまり、**「軽減又は悪化の防止」**ができていているという形になり、これが**「社会保障の仕事である**と思います。

### ■資料 2-5

Nursing Care Level of Registrants at Satellite Idobata 2013/10 → 2014/10

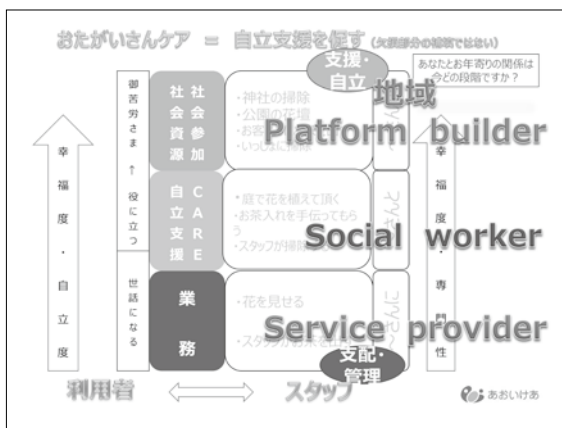
T.I	82	2	→	1
V.I	86	1		1
W.O	88	2		2
k.k	90	4	→	1
A.k	78	2		2
E.K	83	1		1
K.S	88	3	→	2
M.S	87	1		1
M.S	84	2	→	1
K.N	94	2		2
Y.H	91	1		1
T.H	88	3	→	1
T.M	82	2		2
S.M	55	5		5
N.Y	94	2		2
S.Y	100	3		3
S.Y	84	2		2

小池みゆき 制作

利用者の幸福度・自立度は、地域社会と関わりをもつことによって向上していきます（資料2-6）。

昔スタッフは、掃除をして10時にお茶を入れてあげる、といった「～さんに」してあげる仕事をする、サービス・プロヴァイダーでした。お年寄りは「世話になる」という立場です。2000年からはその人の生活が成り立つよう支援する、「～さんと」の仕事=ソーシャル・ワーカーになりました。そして、2010年から「地域包括ケア」という概念ができました。掃除ができるお年寄りには、地域の神社や公園を掃除してもらいます。場所が変われば、認知症だろうがおじいちゃん・おばあちゃんたちは「社会資源」です。地域の方から「いつもありがとね」と言ってもらえると、本人も楽しくなります。うちでは、高齢者が地域の方たちを楽しませるイベントを行い、それを手伝うのが「地域包括ケア」です。今は「地域共生」の時代です。ので、どういいうプラットフォームを作っていくか=プラッ

■資料 2-6



トフォーム・ビルダーが仕事になりました。なぜかという  
と超少子高齢化がひどい時代だからです。それに合わ  
せた社会設計を考えていかないといけません。

地域社会の中で、高齢者や子ども、障がい者につい  
て普通に理解できる環境を作るのが一番大事だと思  
います。日本の社会保障は高齢者に手厚いですが、子  
どもや子育て世代にはほとんどお金がまわりません。し  
たがって、高齢者施設を中心に「いろんな人たちがいて  
当たり前」の環境をどう作るか、を考えています。

第3回研究会 / 委員発表  
2020年3月18日

地域共生とインクルーシブ

社会福祉法人愛川舜寿会常務理事 馬場拓也 氏

私は2010年に福祉業界に入りまして、今年で10年にな  
ります。

1992年に父が法人を立ち上げました。私は二代目で  
特別養護老人ホーム「ミノワホーム」を経営しています。  
また2019年に「凸凹保育園」も立ち上げました。

ミノワホームには壁が80mほどありました(資料  
3-1)。昔は「認知症の人が、帰宅願望で帰ってしまう」  
「門を閉めていたのに、おばあちゃんが壁を乗り越えて  
いった」という話を聞かされると、「やっぱり介護施設  
で難しいな」と考えていました。しかし、きっかけとな  
ったのは、実は加藤委員の施設(あおいけあ)に訪問した  
際に、一般の人が通り抜けているのを見たときに、まさ  
に青天の霹靂でした。「うちでもできる」と思いました。

地域と施設の精神的距離を考えよう、ということで、  
2016年に大学生、造園家、庭造りの職人などを交えて、  
施設と地域との精神的な距離をデザインから変えていく  
というプロジェクトを作りました。しかし、2016年7月26  
日に「相模原障害者施設19人殺傷事件」がミノワホーム  
のすぐ近くで起きました。当然、反対意見やセキュリティ  
への不安の声も出ました。しかし、あの事件の犯人は  
施設の元職員です。社会の中で「こっちが施設、こっち  
が地域」という「分断」を感じる空間的作用は大きいん  
じゃないかと感じ、「福祉と地域の壁を壊す」ことを決  
めました。

■資料 3-1



8月に実際にハンマーで壁を壊しました。分厚い壁が  
ドーンとぶっ壊れる風景だけでも結構ぞくぞくしました。  
地域の人から「ミノワホームどうしたの?建替え?」と聞  
かれたので、私が「建替えじゃなくて壁をとっ払うん  
です」と話したら、興味を持ってくれた方もいました。

10月に回覧板で「私たち『福祉施設』は壁の向こう側  
ではありません。この地域の中にいます」というメッセ  
ージをそえて庭びらきを地域の回覧板やSNSで知らせま  
した(資料3-2)。来てくれたおじさんが「おとなしいと  
思っていたミノワホームという介護施設が、なんか動き  
出したな」と言ってくれました。夜明けという感じがしま  
した。

以前のように壁で見えなくなってしまう社会は非常に

### ■資料 3-2



スクがあって、「道に飛び出して事故につながる」というリスクとは違う、もっと根深いリスクがあるんじゃないか、と感じました。そこで、町の人に散歩などの際にこの庭で、ちょっと腰を掛けてひと休みしてもらいたいと、庭を「ミノワ座ガーデン」と名付けました。いろんなことが展開されていきました。空間が変わるとみんなの思考が変わり、庭でなにかやろう、ということが増えていきました。

一般的に子どもが介護施設に入ることにはセンシティブになってしまいますが、うちではどんどん施設に入ってもらっています。言わずとも、子どもたちも「お年寄りにぶつかるから、ここでは走っちゃいけない」と判っていて、相互の学びの場になっています。このように、福祉・介護の営みや介護福祉士、車椅子の人が“緩やかに”見える関係性ということは、子どもたちや地域社会にとって、意味があると思うのです。

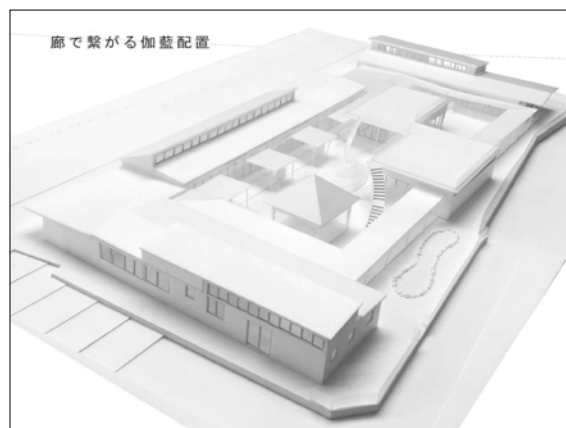
2019年に「凸凹（でこぼこ）保育園」という保育園を立ち上げました。誰も持っている凸（自分の強み、長所）に注目し、誰も持っている凹（自分の弱み、短所）をみんなで見つめ合おうということでこの名前にしました。

今、保育園の数はこの数年間でものすごく伸びています。これだけ増えている中で本当に質の高い保育ができるかという問題は絶対出てきます。どういうフィールドで保育園を運営するか考えたときに、厚木市の認可保育園としては駅から最も遠いところですが、お寺やすごくきれいな田園がある場所で保育をやろうと決めました。

凸凹保育園のコンセプトとして「建築空間」ということを掲げました。「建築は第三の教師」とも言われます。イタリアのロジリアという「半屋外空間」を日本建築に

読み替えると「縁側」にあたり、回廊型の富山県高岡の瑞龍寺の「伽藍配置」からの着想で建築家との打ち合わせが続きました（資料3-3）。廊でつながり、屋外でも屋内でもない「中間領域」を作り、そこで異年齢が出会っていくという狙いです。

### ■資料 3-3



床は、フローリングではなく、気持ちいい杉材にこだわりました。現代の建築は気密性と断熱性競争のような側面もありますが、逆に気密性が薄ければ、そこからほどよい湿度が入ってきてハウスダストも軽減され、アレルギーを防げるかもしれません。本来、人はそうして四季や自然と調和してきたはずだからです。開園1か月くらいした5月、気持ちいい風と日差しを浴びて、お部屋ではなく廊下に寝てしまう子が出てきました。

それから、子どもたちがいろんな遊びを勝手にやりました。うちの保育士たちは見守っています（資料3-4）。「あの子は何を考えているんだろう」と、その

### ■資料 3-4



時々の「こころもち」を「観察」していくこと。それだけで保育士はすでに半分以上の保育士の役割が果たせているといっても過言ではないのです。子どもたちは自分たちで選び、自分たちで成功をつかみ取るようになっていきます。これを「自己教育力」といいます。

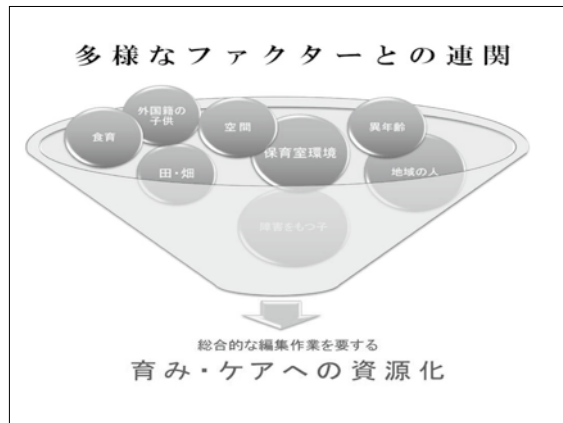
われわれのこだわりは「閉じない」ということですので、地域との交流の場をできるだけ多く作っていきました。地域の人を園の中に入れるのは危ない、という人がいますが、リスクのない社会は超ハイリスクです。リスクをどう理解していくのかというのは、高齢者の施設も保育も全く一緒だったということがこの一年間で判りました。

また、凸凹保育園は「障がいや『異なり』で分けなない」という理念を信じています。障がいや国籍等の「異なり」で分けてしまうことは非常にリスク大と思っています。実に10か国の子どもたちが一緒に過ごしていますが、子どもたちはノンバーバルコミュニケーションで非常に仲良く関わりはじめます。最初のうちは国のなまりがありますが、1年経つとネイティブな日本語を話します。

保育園という福祉施設には可能性があり、子どもではなく、大人の意識次第で、インクルーシブという言葉にふ

さわしい現場とその価値が構築されていくと考えています。

### ■資料 3-5



最後になりますが、いろいろなファクターとの連関が、ケアの資源になっています(資料3-5)。これからは、高齢者の財源で子どもが元気になる、あるいは保育園の財源で高齢者が元気になる、というシナジー、重なりによる共生があり得ます。それをどうやって作っていくかというのは、事業者の覚悟だけだと思います。

## 第4回研究会 / 委員発表 2020年5月27日 **セカンド・プレイスに出現したサードプレイス 校内居場所カフェの実践報告**

NPO法人パノラマ代表理事 石井正宏 氏

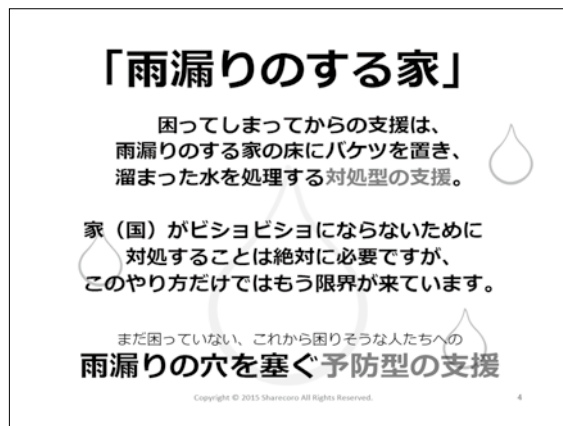
私たちNPO法人パノラマは、学校の図書館で週に一回カフェを開いています。スタッフはメンバー以外にボランティアの方々が年間376人、毎回7~8人来てくれます。カフェは年間35回前後開いています。生徒たちが親と先生以外の大人とたくさん出会ってもらいたくて運営しています。

私は引きこもりの若者の支援を2000年から始めました。宿泊型の支援施設で、引きこもりの若者の家に行って、ドア越しに話をしてなんとかしてドアを開けて出てもらう。寮と一緒に生活しながら、2~3年、長い方なら5~10年かけて自立をしてもらう、ということをやってきました。

引きこもりの支援というのは、「対処型の支援」です

(資料4-1)。家に例えるならば「雨漏りのする家の床にバケツを置いていく」ような支援です。あちこちから水

### ■資料 4-1

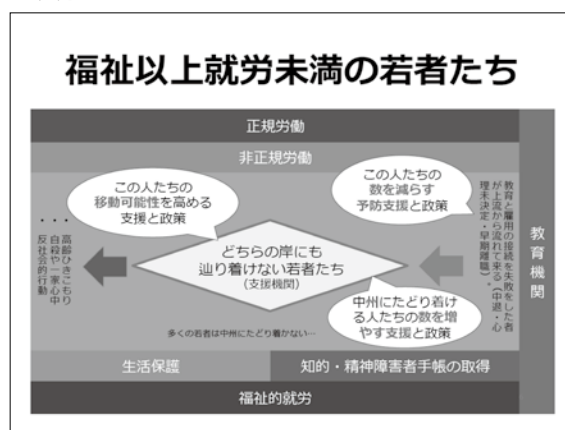


が落ちてきたらバケツやタライを置いていく感じです。いまそのバケツの水があふれだそうとしています。どういうことかという、引きこもる人の年齢が上がってきているのです。厚生労働省の若者の定義は「15～39歳」ですが、地域若者サポートステーションでは、2019年度は44歳、2020年度は49歳まで対象を上げています。もう「若者」ではない方たちも支援しなくてはならなくなりました。それには税金が使われています。その支援によって働けるようになり、やがて「納税」できるようになるという前提で支援はあります。いわゆる社会的投資型です。

ただし、地域若者サポートステーションで支援していても6～7割は非正規雇用がゴールです。非正規雇用は正規雇用に比べて納税率が圧倒的に低いのが実情です。雨漏りを受ける「対処型の支援」ではなく、屋根裏に上がって行って穴の開いている天井を塞ぐ「予防型の支援」を2009年から始めました。

実際に高校生の実情を見てみると、中退者が国全体で1年間に5万人います。進路未決定者（就職も進学もしない）が同様に5万人います。フリーターが1万人、就職したけど早期離職した子たちが3万人います。この人たちは今後非正規に固定化され経済格差に飲み込まれていきます。

#### ■資料 4-2



資料4-2は私が出会ってきた若者を表す資料です。

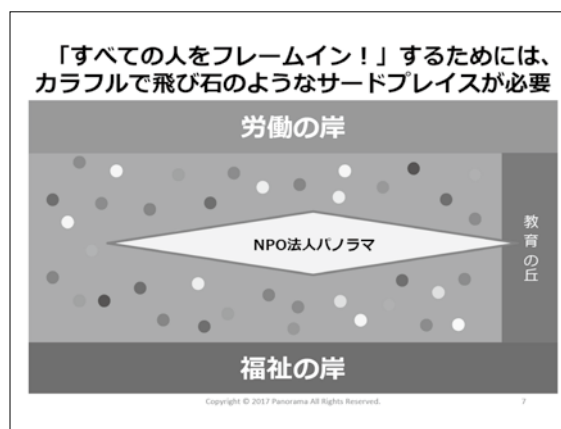
大きな川が流れていて、ひし形の中州があり支援機関を表しています。上流には教育機関があります。私が出会う若者を一言で表すならば、「福祉以上就労未満の若者たち」です。

日本で生きていこうと思ったら、「労働の岸」か「福祉の岸」のいずれかで生きていくしかありません。しかし、どちらの岸にもたどり着けない人たちがものすごくたくさんいます。その上流にあるのが教育機関で、ここから多くの子たちが川にどんどん流れてきます。

また、多くの方は中州にたどり着くことすらできません。中州にたどり着けずに流れてしまい、高齢引きこもりとなり、一家心中などの問題が起きています。私はこの中州にいて彼らを待っていたのですが、「待っていたのではしょうがない」というわけで中州から上流に上がって、学校を訪問して支援を届けています。こういうのをアウトリーチと言います。

必要なことは、中州にたどり着いた人たちを「労働の岸」か「福祉の岸」のどちらかに行ってもらえるような、「移動可能性を高める支援と政策」であると考えています。どちらかの岸に移動してもらい、たどり着ける数を増やす、川に落ちてしまう人を減らす。これらが実現しないと支援をずっと行ってもパンクしてしまいます。

#### ■資料 4-3



資料4-3では、中州が学校（教育の丘）に食い込んでいます。私は所属を失うタイミングでしっかり支援することが大事だと考えています。そして、現在、中州からどちらの岸にもたどり着ける飛び石がありません。モノトーンのようなものではなくて、例えばお酒が飲める場所、遊びも含めてカラフルな飛び石が地域の中に増えるといいと思っています。

高校や所属を失ってしまうと、私たちが行政は子どもたちに働きかけることができなくなります。引きこもり



支援の難しさは、「助けて」「SOS」と言わない人たちです。学校の進路未決定・中退者や企業からの離職になると誰も手を出せなくなってしまいます。ですから、手が出せる高校に所属している間に支援をしたいと考えています。

皆さんは、クリエイティブスクールをご存知でしょうか。クリエイティブスクールは神奈川に5校あります。この5校は面接試験だけで入学できます。このうちの2校で私たちはカフェを運営しています。

学校にどんな子たちが来るかという、勉強が嫌いだったり、苦手な子たちです。「勉強が嫌いなこと」と、「貧困」は密接につながっています。つまり、経済的格差は教育格差に直結しています。

世帯収入が200~300万円の世帯の子どもたちは、学力がついていけない状態になっています。日本は、企業と家庭に教育を丸投げしているわけです。例えばデンマークやノルウェーは、どの家に生まれようが平等な教育機会を得られます。日本は、どの家に生まれるかによってその子の人生が決まってしまうという、そういう不公平な国のように思います。

9年前、私たちと高校とのコラボレーションが始まりました。最初、校長先生と話しているとき、私は、校長先生に相談室ではなくて図書館で相談させてほしいとお願いしました。司書さんから了承をいただき、図書館で相談できるようになりました。

一般的な個別の相談室に行く子たちは、自分の課題は何かを顕在化できる子たちです。一方、私たちが図書館で出会う子たちは、自分でも課題に気づいていません。交流相談で潜在的な課題を顕在化させて、個別の相談室につないでいくことが大事だと考えています。

ところで、居場所ってどんな場所でしょうか。居場所とはいつ来てもいいし、いつ帰ってもいい場所です。そして誰かのペースに合わせなくてもいい、誰ともしゃべらないという権利も持っているし、強制的に何かに参加させられたり、価値観を押しつけられることがない場所が居場所だと思います。ここでいう居場所は非教室的であり非学校的です。私は、学校の中に学校じゃないものが入りこむことが、モノトーン化した学校をカラフルにすると思っています。別の言い方をすると、学校というセカン

ド・プレイスの中に、居場所のようなサードプレイス的なものが入ることによって、生徒たちの息抜き、場、オアシスになると考えています。

そして私たちは3つのコンセプトを立てました(資料4-4)。1つめは「安心で安全な居場所の提供」です。「学校は安心で安全な場所では?」と思うかもしれませんが、ところが学校は全然、安心でも安全でもないのです。授業中でもtwitterやlineを常に意識し、同調圧力の中で生徒たちはサバイバルをしています。そして、自宅に帰ってDVやネグレクトなどを受ける子たちがたくさんいます。そういう子たちに対して、安心で安全な居場所を提供することはとても重要だと考えています。そして次のコンセプト「文化資本のシェア(再分配)」です。後ほどお話しますが、文化の再分配が重要であると考えています。そして、その居場所が課題の早期発見・早期支援の場という「ソーシャルワークの起点」であること、この3つのコンセプトで運営されているのが校内居場所カフェです。

#### ■資料 4-4

セカンドプレイスに出現したサードプレイス


### 校内居場所カフェはどんな場所?

---

#### 校内居場所カフェの3つのコンセプト

1. 安心で安全な居場所の提供
2. 文化資本のシェア(再分配)
3. ソーシャルワークの起点

※「さぼり場」や「たまり場」であってもいいがそれだけでは居場所ではない。



ところで、貧困支援に関して、ピエール・ブルデューは、「文化資本、経済的資本、社会関係資本の3つの資本を多く持つ人ほど、進学や就職において有利であり高い社会地位につける」と言っています。貧困の問題とは「経済的資本がない」ということです。日本では憲法第25条で「すべて国民は、健康で文化的な最低限度の生活を営む権利を有する」と、経済的資本を保障しているはずですが、しかし、生活保護では最低生活費しかもらえず、文化資本にアクセスできません。そのため、生活保護の人たちは文化資本を持たないので、社会関係資本につ

ながれないのです。

貧困支援に必要なのは文化資本にアクセスすることです(資料4-5)。経済的資本よりも文化資本をベースに置くと、社会関係資本につながるようになっていき、そうすると仕事を紹介されて経済的資本につながっていくようになります。こういう循環を作っていくことが、私たちNPOができることであると考えています。

#### ■資料 4-5

貧困支援の  
積み上げのベースを文化資本で再構築する

ブルデューは、人間の持つ資本を、文化資本、経済資本、社会関係資本の3つに分類した。彼は社会的地位の再生産の議論において、これらの資本を多く持つ人ほど、進学や就職において有利であり高い社会的地位につくことができるとした。

びっくりカフェのコンセプト  
「文化的シャワーを浴びれる場所」

Copyright © 2017 Panorama All Rights Reserved. 22

70年代までは学校の周りに柵、フェンスがありませんでした。しかし80年代になると柵ができて、門が頑丈になってそこに「関係者以外立入禁止」と書かれるようになり、学校がブラックボックス化しました。柵やフェンスを取り払うことはできませんが、学校の中にNPOとして入って、校内居場所カフェを開いて学校のインターフェースになりたい、と考えています。

開かれた学校、カラフルな学校を作っていくためにもこういった形で民間とのコラボレーションが進んでいくと貧困支援につながると考えます。

最後に、私自身の「生きるストライクゾーン」を広げてくれたのは変な大人たちでした。今の子どもたちは変な大人たちに出会う機会が少ないと思います。「生きるストライクゾーン」が校内居場所カフェによって広がればと思います。そこで多様な大人に会うことによって、子どもたちの「生きるストライクゾーン」が広がることで、彼らの生存選択が増えていきます。

このように、支援ではなく、楽しく生徒と遊びながら文化資本をシェアしつつ、中退・進路未決定を予防しているというのが私の活動です。

第5回研究会 / 委員発表  
2020年6月24日

### 認定NPO法人びーのびーの活動について

認定NPO法人びーのびーの事務局長 原 美紀 氏

私たち「認定NPO法人びーのびー」は「子育て支援」の活動をしています。介護保険制度ができた2000

年に横浜市港北区で、私も含めて子育て真っ最中の親たちで立ち上げました。

#### ■資料 5-1

地域子育て支援拠点事業の現況

- ◎対象者 概ね就園前の乳幼児とその養育者
- ◎設置数 全国に、7200か所以上
- ◎場所 保育所併設、公的施設内、児童館、商店街、一戸建て、空き家活用等
- ◎法的根拠 児童福祉法、子ども・子育て支援法

利用者調査(平成27年)  
●ひらば全国 利用者1,175人調査

- 核家族率 86.2%
- 9割の母親が働いていないが、そのうち2割は育児休業中
- 72.1%の母親が自分が育った市区町村以外で子育てしている
- 「近所で子どもを預かってくれる人がいない」と答えた母親は、アウェイ育児で71.4%で、そうでない母親の2倍以上。
- 拠点利用後の効果として、「子どもの友だちが増えた」「大人と日常的な会話をする機会が増えた」という答えは、アウェイ育児のほうが高い。

「つながり」をつくり、アウェイをホームに変える地域子育て支援拠点には、大きな力がある!

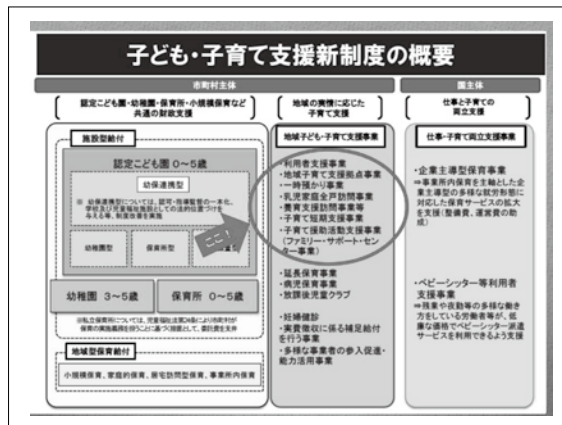
アウェイ育児

をやる親たちの居場所(児童館など)がありませんでした。そこで横浜市内18区の個人・団体と一緒に「親子の居場所がほしい」と政策提言したところ、市や国を動かすこととなりました。現在、全国に7,200箇所以上の「地域子育て支援拠点」があり、市区町村の事業として居場所を提供しています(資料5-1)。

2012年に成立した「子ども・子育て支援法」等に基づく「子ども・子育て支援新制度」が2015年4月に本格施行されました(資料5-2)。この新制度の枠組みの中で、私たちの事業は「地域子ども・子育て支援事業」の

13事業の一部に位置づけられています。例えば「地域子育て支援拠点事業」では、子育て中の親子が気軽に集い、相互交流や子育ての不安・悩みを相談できる場を提供しています。ちなみに、地域子育て支援拠点には「4つの基本事業」(①子育て親子の交流の場の提供と交流の促進、②子育て等に関する相談、援助の実施、③地域の子育て関連情報の提供、④子育て及び子育て支援に関する講習等の実施)が義務づけられています。

### ■資料 5-2



また、活動は多機能化してきていて、赤ちゃんが生まれるとご家庭の希望を受けて「乳児家庭全戸訪問事業」というアウトリーチや「一時預かり事業」などの活動もしています。その他、自治体ごとにその特性を生かした活動を、それぞれの拠点(センター)が展開しています。

私たちの地域子育て支援拠点「どろっふ」は港北区に2箇所あります(資料5-3)。「どろっふ」には1日約100組の親子が訪れます。

### ■資料 5-3

私たちは、行政とモデル事業として契約を締結するにあたり、一定の条件を提示しました。その1つが「場所の選定」です。単に要件を満たした与えられた場所でなく、「水(みず)、光(ひかり)、土(つち)」が必ず得られる、保育所と同等の環境の場所を希望したのです。次世代を支える子どもたちを育てる家庭のモデルとなるからには、納得のいく場所でやりたいと強く要望しました。その他にも「広場の交流の場づくりの土台を3年はじっくりやらせてほしい」等条件を提示しました。これらの主張におむね市は同意して、私たち当事者に運営を任せることになりました。

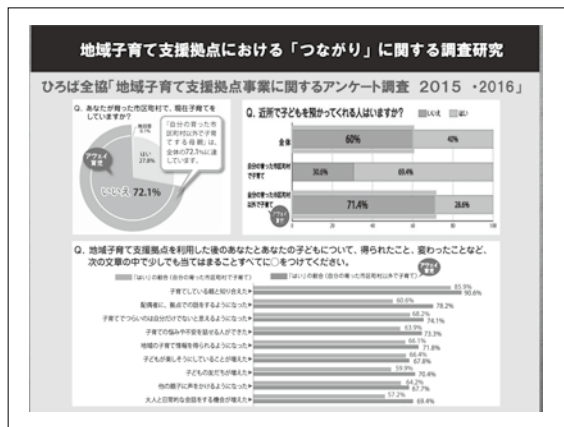
私たちは契約書の文言にもこだわりました。単なる請負契約ではなく、「協働」の文言を盛り込んでほしいと市に提案しました。横浜市では「横浜コード」という「協働」に関する6原則を掲げています(資料5-4)。この原則に従えば、協働契約書を締結して、役割分担と相互評価、課題の共有化が必要だと考えたのです。委託契約では、NPO法人の自主性や柔軟性、即時性、当事者性、市民性などの強みが活かされる仕組みが担保できないと考えました。そこで弁護士にも相談して研究会を開催し、「協働契約書の3点セット」(①契約書本体、②合意書、③役割分担表)のひな形を作って、市内18区で共有しました。

### ■資料 5-4

次に子育て家庭の現状についてお話しします。資料5-5の「NPO法人子育てひろば全国連絡協議会」のアンケート調査によると、子育てをする母親に「あなたが育った市区町村で、現在子育てをしていますか?」と質

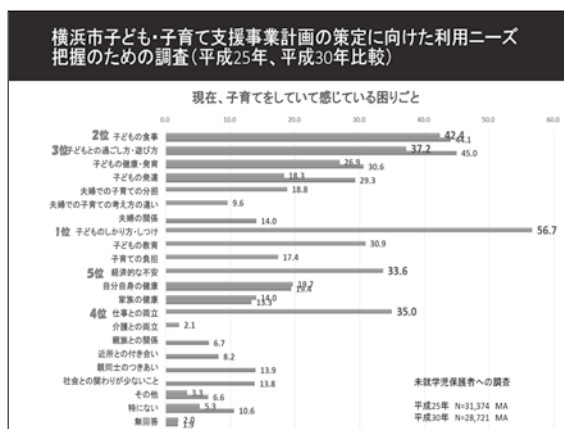
問したところ、70%の人たちは「いいえ」と回答しています。このような故郷以外の場所で育児をしている状態を「アウェイ育児」と呼んでいます。

### 資料 5-5



また、厚生労働省「国民生活基礎調査」によると、保護者の就業状況について、2004年から「父または母のみ仕事あり」よりも「父母ともに仕事あり」の世帯数が増加していることがわかります。父親から私たちに「本当はもっと子育てしたくてもできない」という相談もあります。男性が育児する時間がほしいと職場等に伝えられる時代になりましたが、就労との狭間で育児によるストレスや不安も増大しています。

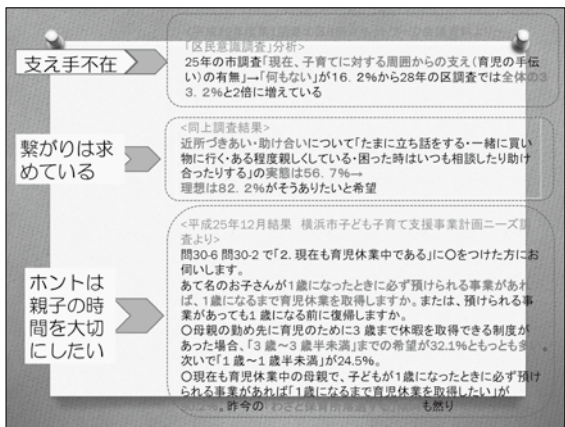
### 資料 5-6



資料5-6の横浜市の資料によると、子育て中の親たちが一番困っているのが「子どものしかり方、しつけ」です。私たちにもしかり方や、遊び方について相談に来る親は多いです。現在、コロナ禍の影響でさらに増えてい

ます。「アウェイ育児」の親が多い現状では実際に経験したり、知り合いの親を見て体得する機会がないからだと考えます。

### 資料 5-7



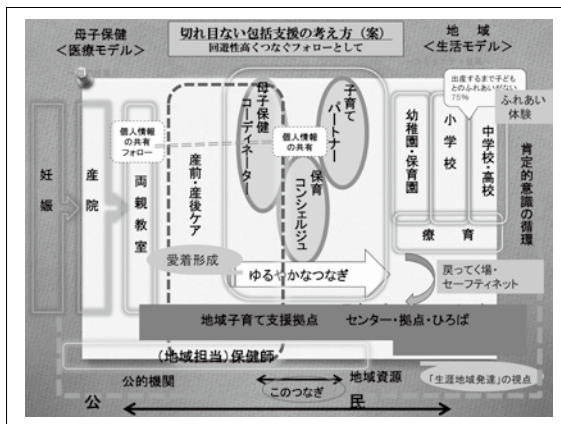
資料5-7の資料、「平成29年度港北区6拠点ネットワーク資料会議より～『区民意識調査』分析」によると、以前よりも周囲に育児の手伝いをする支え手がない親が増大しています。だから、近所の人たちとの付き合いや助けあいといったつながりを親たちは希望しているのです。また、「平成25年12月結果 横浜市子ども子育て支援事業計画ニーズ調査」では、育児休暇を取得し、子どもとの時間を大切にしたい親が多いことがわかりました。子どもが増えることは喜ばしいですが、今の保育所の待機児童対策については疑問を持っています。せめて0～1歳までは、可能な家庭、希望する親には、親子が一緒に過ごせる環境保障を真剣に考えなければいけないと考えているからです。

私たちの最大のテーマは、個別性の高い「医療モデル」からコミュニティ性の高い「生活モデル」へスムーズに転換できるよう支援することです(資料5-8)。妊娠期には、産院では、赤ちゃんの成長課程を毎日記録しています。しかし、出産後2日間で退院させるケースも多くなりました。むかし、6人大部屋で入院できたころは、同じ部屋の人たちとの交流があり、退院後も情報交換することができました。しかし今増えている個室化希望の状況では仲間作りができず入院期間が短いので、退院後は夫婦だけで育児をしなければなりません。まして先ほどの資料にあるように、7～8割近い人たちが故郷以外

の場所で育児をしています。そうなるとう誰にも相談できず、不安になるのは当然だと思います。

また、赤ちゃんは乳幼児期に特定の人への愛着が形成されますが、そうした「愛着形成」についても家族だけでは困難だと思っています。この時期に地域の人たちに多く関わってもらえることが必要と考えています。

### ■資料 5-8



最後に、最近の活動の特徴についてお話しします。2020年春に、私たちは小学生と大学生とのオンライン交流会を開催しました。これは反響がすごく良かったです。コロナ禍の影響で、社会活動やボランティア活動が制限されているようで応募する学生がとても多いです。最初は空白時間を持つ相互の時間をどうマッチングするか?だけで始めてみましたが、いまはオンラインの可能性を実感しています。

また、子育て支援拠点と役所と地域が合同で、妊娠期支援活動も行っています。コロナ禍により、里帰り出産や立ち合い出産ができなくなっている人たちへ全体で「大丈夫」とメッセージを送って支援しています。例えば、土曜両親教室は区役所での開催に加え、オンラインでも行っており、自宅でリラックスした状態で講座を受けることもできます。また助産師会とも連携しています。専門職と地域情報をセットでサポートできるのは先ほどの緩やかな転換の1つとなっていると思います。

コロナ禍による自粛期間が明けて、ようやく「どろっぶ」でも交流の場を再開しました。自粛期間中も、一時預かりと相談事業は継続していました。しかし、メールを含めてたくさんの相談がありました。「本当は居場所

を閉じるべきではなかった。開け続けるべきだった」と反省しています。

2020年は、母子分離等の社会的措置がすぐに必要な支援もある一方で、その9割が地域に戻ってきます。中長期的な「長く・濃く・緩い」対応を取れる地域の柔軟性が求められていると感じます。「離婚」「失業」「疾病」「障がい受容」など、ライフスタイルが変わりやすい子育て中の親に対して、私たちはどう受け止めて支援するか日々考えています。

私たちは、施設に来てない親、来られなくなった親たちへの支援も行っています。しかしながら、私たちだけでは彼らを守ることはできません。やはり地域の支援者、その家庭の側にいられる「回遊する市民」を常に探しています(資料5-9)。

### ■資料 5-9



NPO法人、市民活動だからこそ、私たちは予想していない事態に対峙したときに「なんとか応援してあげたい」と本能的に動くことを大事にしています。「この時しかできない」という感覚を忘れたくないのです。

しかし、私たちがすべての面で支援できるのではなく、一緒に手伝ってくれる人を増やすことを大事にしています。手伝ってくれる人たちにきめ細やかな対応を続けると、必ず恩恵を受けた人たちは相互に愛着を感じ、ひいては地域に愛着を持ってくれます。また、過去に私たちに相談に来た人も「恩返ししたい」と言って関わってくれる人たちもいます。そうした人の好循環が、子どもへの愛着に結びつけばいいと思っています。

活動報告



## 公募委託調査研究 報告書発刊

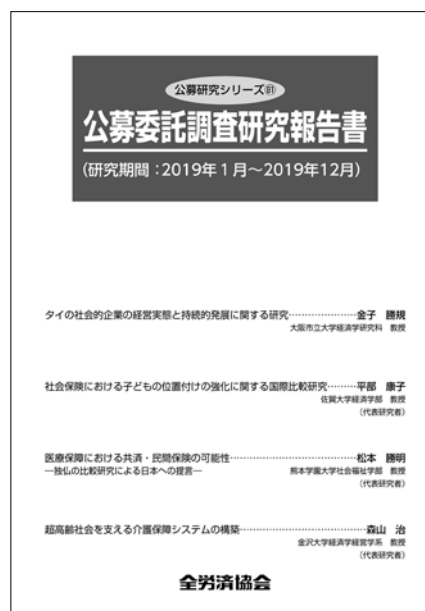
当協会では、勤労者の福祉・生活に関する調査研究活動として、2005年度から「公募委託調査研究」を実施しています。その目的は、相互扶助思想の普及と勤労者の福祉向上への寄与にあり、これを実現するために、勤労者福祉に関する各種研究を行っている研究者から委託研究を公募しています。このたび、「ともに支えあう社会をめざして」をメインテーマとした、2018年度の採用研究者の成果をまとめた報告書が完成しましたので、要旨と併せてご紹介いたします。

また、当協会ホームページにて報告書PDFを全文ご覧いただけます。

全労済協会 公募研究シリーズ

検索

<https://www.zenrosaikyokai.or.jp/library/lib-invite/>



発刊報告書

公募研究シリーズ81

### タイの社会的企業の経営実態と持続的発展に関する研究

大阪市立大学経済学研究科教授 金子勝規 氏

### 社会保険における子どもの位置付けの強化に関する国際比較研究

佐賀大学経済学部教授 平部康子 氏 (代表研究者)

### 医療保障における共済・民間保険の可能性—独仏の比較研究による日本への提言—

熊本学園大学社会福祉学部教授 松本勝明 氏 (代表研究者)

### 超高齢社会を支える介護保障システムの構築

金沢大学経済学経営学系教授 森山 治 氏 (代表研究者)

## タイの社会的企業の経営実態と持続的発展に関する研究

大阪市立大学経済学研究科教授 金子勝規 氏

本研究では、東南アジアで積極的に社会的企業の育成・支援を行っているタイの社会的企業の経営状況を組織形態、事業分野、事業規模、ガバナンス体制、地域性といった観点から考察しています。

- タイの社会的企業数は合計で121社(2020年1月現在)
- 上記121社のほとんどが株式会社で首都バンコクに集中
- バンコク以外の地域ではコミュニティ・エンタープライズも多い
- 「コミュニティ」に関連する事業を手掛ける社会的企業が多く、「環境」「教育」が続く
- 社会的企業の約半数の雇用者数が10人以下と小規模
- 売上規模は数百万円から1億円まで多様
- 小規模な社会的企業のガバナンス体制は脆弱
- タイの社会的企業の発展には、ガバナンスが課題に

## 社会保険における子どもの位置付けの強化に関する国際比較研究

佐賀大学経済学部教授 平部康子 氏

本研究では、イギリス・フランスの法理念・規範を検証しつつ、社会保障法学的見地から子どもの位置付けについて考察しています。

- これまでの社会保険給付は親の就労や保険料納入等に依拠、子どもの保障の観点を軽視
- 給付水準や財源負担のバランスを含めた独自性を維持するには、家族という政策目的に関与する団体の存在が不可欠
- イギリスの法理念・規範からの示唆
  - ・国民保険給付では扶養原理を拡大
  - ・「法定出産給付」「法定出産手当」では支給前の継続的就労要件を緩和
  - ・自営業者等に「法定出産手当」の受給権を付与
  - ・子育ての期間の一部を所得減少期間と「みなす」ことで、子どもの生活を尊重する社会保険へ拡充
- フランスの法理念・規範からは、より柔軟な「独自性」を社会保険の家族手当に認めることの重要性を示唆

## 医療保障における共済・民間保険の可能性 — 独仏の比較研究による日本への提言 —

熊本学園大学社会福祉学部教授 松本勝明 氏

ドイツやフランスでは、公民の医療保険を適切に組み合わせて必要な医療が提供されています。本研究は両国の比較研究を行い、日本における民間医療保険の在り方について考察しています。

- 日本の社会経済情勢に対応するため、公的医療保険支出が抑制される可能性がある
- 国民負担が拡大するのであれば、「公的医療保険とそれを補完する民間医療保険をあわせて、広い範囲の国民が安心して保障を受けられることを保障すること」が重要
- ドイツやフランスのように民間保険に連帯原理の要素を取りこむ余地あり
- 公的機関の民間医療保険への仲介や、公民の医療保険の一元的管理の仕組の可能性
- 従業員のために事業主が民間医療保険の契約を締結し、保険料を負担する仕組みを検討する余地がある
- 従業員のための契約締結は、企業の人材確保の観点からも貢献可能

## 超高齢社会を支える介護保障システムの構築

金沢大学経済学経営学系教授 森山 治 氏

本研究は、韓国版介護保険制度である「老人長期療養保険」の改革状況を視野に入れながら、日本における介護保障システム、特に介護のにない手を中心に検討をおこなっています。

- 制度実施後 20 年が経過した介護保険では、介護・支援認定者が増加・サービス利用者も増加・財源支出も増加
- サービス利用者に対する利用基準の厳格化、一部自己負担の増額などによる需要抑制と同時に介護のにない手離れ
- 介護のにない手不足は介護保険制度を崩壊する危険性をはらむ
- 韓国の老人長期療養保険制度の非営利化に向けた政策の動向を紹介
- 日本の介護人材確保政策を時系列で分析し、人材確保に有効な政策の必要性を確認
- 介護労働者の賃金水準を時系列で検証し、低賃金問題と介護労働者の高齢化を検証
- 日本の現状を踏まえ韓国の家族療養保護士制度の導入を検討





## 第5期客員研究員 報告会を開催しました

当協会では、若手研究者への研究機会の提供と、育成支援を目的に客員研究員制度を実施しています。このたび第5期（2018年4月～2020年3月）客員研究員2名の2年間の成果をとりまとめた「客員研究員報告書」が2020年8月に発刊となったことを受け、2020年8月13日（木）にオンライン（Zoom）で報告会を開催しました。



本報告会は、関西大学商学部教授 杉本貴志氏、法政大学現代福祉学部教授 保井美樹氏をはじめ一般社団法人全国労働金庫協会、一般社団法人日本共済協会、日本生活協同組合連合会から合計22名の参加をいただき開催しました。報告後の質疑では熱心な議論が交わされるとともに、お二人の今後のさらなるご活躍を期待するコメントが寄せられました。



### 生協の持続可能な食と農への取り組みに関する考察 —生協産直における有機農業の位置づけと東都生活協同組合の事例に着目して—

京都大学大学院農学研究科博士後期課程 岩橋 涼氏

- |   |  |
|---|--|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 1980年代・90年代の生協産直と有機農業             <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 全国産直研究交流会のテーマの変遷</li> <li>(2) 日本生協連の方針における農業問題と有機農業</li> <li>(3) 生協産直における有機農業に対する認識</li> </ol> </li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>2. 東都生活協同組合における産直と有機農産物の取り扱い             <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 東都生活協同組合の概要と産直の特徴</li> <li>(2) 有機農産物の取り扱いと「東都ナチュラル」</li> <li>(3) 生産地域との関係と産直をめぐる課題</li> <li>(4) 産直の取り組みと有機農業</li> </ol> </li> </ol> |
|---|--|



### 中国における相互会社の現状および将来展望 —日本の相互会社との比較を手がかりとして—

中央大学国際経営学部助教 姜 英英氏

- |  |   |
|--|---|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 中国の特殊な市場環境             <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 課題山積みの社会保障</li> <li>(2) 保険業の発展と課題</li> </ol> </li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>2. 中国の相互会社の経営実態と課題             <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 日中の相互会社の設立要件について</li> <li>(2) 相互会社3社の経営状況</li> <li>(3) 基金拠出者の特徴とガバナンスの現状</li> <li>(4) 社員自治体制とその現状</li> </ol> </li> </ol> |
|--|---|

「客員研究員報告書（第5期:2018年4月～2020年3月）」に関するお問い合わせは、調査研究部調査研究課（TEL03-5333-5127）まで。

# 書籍紹介

## 人口減少社会のデザイン

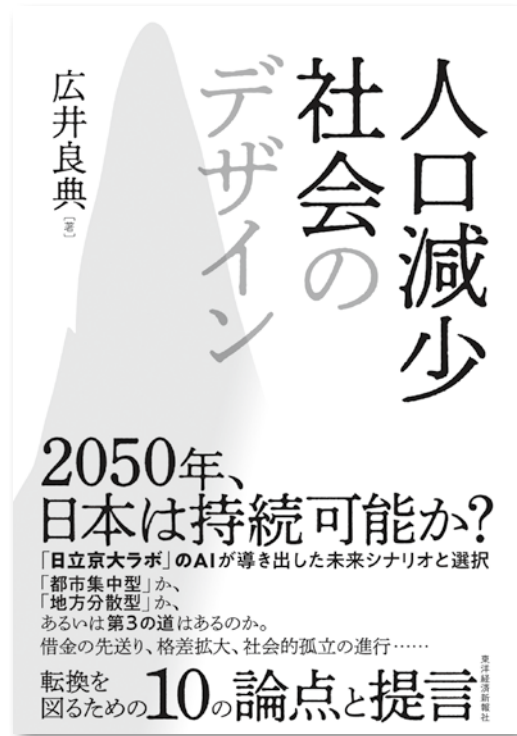
いささか手前味噌となってしまうが、新型コロナ・パンデミックが発生してまず私が驚いたことがある。それはそこで示された課題が、本書『人口減少社会のデザイン』で示した未来シミュレーションと大きく重なるものだったからだ。

特にそれは、「都市集中型」と「地方分散型」社会の選択という点に関わっている。すなわち本書で述べているように、私たちの研究グループは、AIを活用した日本社会の持続可能性に関する分析を行い、2050年の日本に関する2万通りのシミュレーションを行った。

その結果は、日本社会の未来の持続可能性にとって、東京一極集中に象徴されるような「都市集中型」か「地方分散型」かという点がもっとも本質的な分岐であり、しかも後者（地方分散型）のほうが、人口・地域の持続可能性や格差、健康、幸福といった点において優れているというものだった。今回の新型コロナウイルスをめぐる問題が、この「都市集中型か地方分散型か」というテーマと深く関わっていることは言うまでもない。

ところで、コロナ後の社会について最近「ニューノーマル（新常态）」という表現が使われることがある。では、これまでが果たして「ノーマル」だったのかと言うと、たとえば首都圏の朝の通勤ラッシュを思い浮かべると、それはどう見ても「アブノーマル」と言わざるをえない姿だろう。こうした点を含め、ある意味で日本社会全体が過度な“3密”だったのではないだろうか。

そして「分散型」とは、単に東京一極集中か地方分散かという「空間的」なことにとどまるものではない。それは、個人が従来よりも自由度の高い形で働き方や住まい方、生き方を設計していけること、つまり“人生の分散型”と呼べるような方向を意味



広井良典 著  
ISBN : 9784492396476  
定 価 : 本体 1980 円 (税込)  
発売日 : 2019 年 9 月  
版 元 : 東洋経済新報社  
判 形 : 四六判並製、316 ページ

している。

山登りにたとえれば、昭和に代表される高度成長と人口増加の時代とは“集団で一本の道を登る時代”であり、ゴールは一つだった。しかし下りは視界が360度開け、個人がのびのびと自らの創造性を伸ばしていけばよい時代なのだ。それが本書で述べている「人口減少社会のデザイン」というテーマなのである。

<文責：広井良典>

# 組織紹介

## 一般社団法人 全国労働金庫協会

日本で唯一のはたらく人のための福祉金融機関

### 1. 労働金庫〈ろうきん〉とは

労働金庫〈ろうきん〉は、労働組合や生活協同組合のはたらく仲間がお互いに助け合うためにつくった協同組織の福祉金融機関である。労働金庫法に基づいて非営利を原則に公平かつ民主的に運営され、多くのはたらく仲間によく利用されている。労働組合や生活協同組合などの団体を会員とする「団体主義」を採用していることが大きな特徴で、各団体の組合員は「間接構成員」として〈ろうきん〉のサービスを利用することになる。[図1]

第二次世界大戦後、経済復興を急ぐ当時の日本では金融機関（銀行）は労働者への融資に応じない状況にあった。生活費に困った労働者は高利貸しや質屋などから高い金利で借りるしか方法がなく、はたらく人のための金融機関「労働銀行」の設立を望む声が高まっていた。一方、1948年に成立した消費生活協同組合法が信用事業を認めなかったことから、生協では

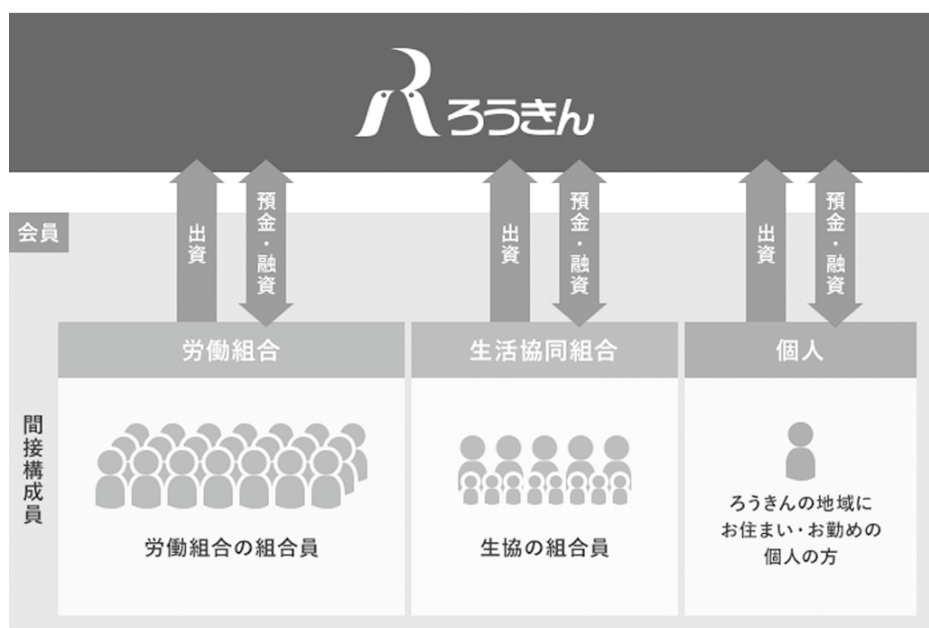
資金調達が不利・困難な状況にあった。こうしたなか、1950年、岡山県では岡山生協連の呼びかけから岡山県勤労者信用組合（岡山労働金庫）が、兵庫県では労働組合が中心となって兵庫県勤労者信用組合（兵庫県労働金庫）が設立されたのである。

1953年の労働金庫法の施行により、当初は中小企業等協同組合法による「信用協同組合」として設立していた金庫は「労働金庫」となり、1966年にアメリカの占領下にあった沖縄県に〈ろうきん〉が誕生したことで47都道府県すべてに〈ろうきん〉が設立された。

生協運動と労働運動から生まれた〈ろうきん〉は2020年に設立70年を迎えるが、全国の〈ろうきん〉は1998年の近畿ろうきん誕生をはじめとして地域統合を進め、現在は8つの統合金庫と5つの単独金庫の計13金庫となり、全国〈ろうきん〉合計で預金残高20兆円、融資残高14兆円を擁する金融機関となっている。

[図2]

[図1] 〈ろうきん〉の仕組み



労金協会HPより

[図2] 全国13<ろうきん>の概況(2020年3月末現在)

金庫数	13 金庫	預金残高 (譲渡性預金を含む)	20 兆 8,775 億円
店舗数	614 店	融資残高	14 兆 2,011 億円
団体会員数	50,796 団体	預貸率(期末)	68.02%
間接構成員数	1,140 万人	自己資本比率	9.76%

労金協会「全国労働金庫経営分析表」より

## 2. <ろうきん>の中央機関

各<ろうきん>は独立した事業体として経営されているが、中央機関として一般社団法人全国労働金庫協会(労金協会)と労働金庫連合会(労金連合会)がそれぞれの役割を發揮しながら連携して全国の<ろうきん>をサポートしている。

労金協会は、労働金庫法の制定と労働金庫の設立を推進するための機関として1951年に設立され、労働金庫法の制定、労働金庫連合会の設立、そして全国各都道府県への<ろうきん>設立の支援などにより、労金運動の組織的な基礎をつくりあげた。現在は<ろうきん>の中央機関として、労働金庫業態全体の政策・課題に関する調査・研究および方針化、全国の<ろうきん>に対する事業・経営の指導、<ろうきん>役職員の教育・

研修、<ろうきん>相互の連絡・調整、業態統一の広告・宣伝など、全国の<ろうきん>が円滑に業務を進められるように幅広いサポートを行っている。筆者が所属する政策調査室は、ビジネスモデル、金融経済・社会情勢、協同組合および協同組織金融理論、新商品・サービスの開発等に関する調査・

研究、全労済協会等の研究団体や研究者との連携・交流に関する業務を行っている。

労金連合会は<ろうきん>の系統中央金融機関として1955年に設立され、<ろうきん>間の資金需給の調整や金融業務の補完、機関投資家としての余裕資金運用、業態統一オンラインシステム(アール・ワン)の開発・運用、事務集中による業務の効率化などを通じ、<ろうきん>の金融活動を支えている。

## 3. 国内外の協同組織との協同

労金協会は、国内外の協同組合間協同を推進するため、業態を代表して国際協同組合同盟(ICA)および日本協同組合連携機構(JCA)に加盟している。

ICAは協同組合運動の推進を図るために1895年に

[図3] ろうきんSDGs行動指針

### ろうきんSDGs行動指針 ~2019年3月~

- <ろうきん>は、「ろうきんの理念」とそれを実現するための「ろうきんビジョン」に基づき、勤労者のための非営利の協同組織金融機関として、勤労者の生涯にわたる生活向上のサポートに取り組んでいます。<ろうきん>は、こうした活動をさらに強化・徹底し、勤労者を取り巻く様々な社会的課題の解決に取り組むことを通じて、SDGsの達成をめざします。
- <ろうきん>は、勤労者の大切な資金を、勤労者自身の生活向上のための融資や、社会や環境等に配慮したESG投資などに役立てることを通じて、持続可能な社会の実現に資するお金の流れをつくりだしていきます。
- <ろうきん>は、労働組合・生活協同組合などの会員や労働者福祉に関わる団体、協同組織・NPO・社会福祉法人・社団・財団などの非営利・協同セクター、自治体などとのネットワークを強化し、連携して地域における福祉・教育・環境・自然災害などの社会的課題の解決に取り組んでいきます。
- <ろうきん>は、SDGs達成に向けた様々な取組みやその成果を発信し、<ろうきん>を利用することがSDGs推進につながっていくことを会員や勤労者など広く社会に伝えることにより、SDGs達成に向けた共感の輪を広げていきます。

2019年3月1日 労金協会策定

設立された世界の「協同組合」の連合組織で、世界90カ国から農林漁業、消費者、信用、保険などあらゆる分野の全国協同組合組織や国際機関などが加盟する世界最大のNGOである。

JCAは日本協同組合連絡協議会(JJC)の協同組合間連携や国際協同組合運動を引き継いで2018年4月に設立された一般社団法人で、JA、生協、森林組合、ワーカーズコープ、共済、〈ろうきん〉など約650におよぶ全国の協同組合組織が加盟しており、「持続可能な地域のよりよい暮らし・仕事づくり」を目的として、協同組合間協同(推進・支援)、政策提言・広報(発信)、教育・研究(把握・共有・普及)を行っている。

#### 4. SDGsと〈ろうきん〉

労金協会は、労金運動を通じたはたらく人の生活向上という使命を果たし、SDGs達成に向けて協同組織金融機関としての役割発揮と社会への貢献を図るため、2019年3月に「ろうきんSDGs行動指針」を策定・公表した。[図3]

これまで〈ろうきん〉は、生活防衛・生活設計・生活改善を柱とした生活応援運動を展開し、多重債務や悪徳商法トラブルを予防するために労金協会が作成した冊子「マネートラブルにかつ!」等の活用による金融教育を通じた啓発活動、高金利のカードローン等から低利な〈ろうきん〉のローンへの借換えによる可処分所得の向上、災害救援ローンや生活支援ローンの取扱いなど、一貫してはたらく人に寄り添ってその生活を支えてきた。

#### [図4]

SDGsのスローガンである「誰一人取り残さない」や全ての人々が必要な金融サービスにアクセスできる「金融包摂」の考え方は、すべての勤労者が必要とする金融取引へアクセスできるように設立された〈ろうきん〉の理念そのものである。

また、今般の新型コロナウイルス感染症の影響を受けたはたらく人たちへの支援では、「自治体提携融資制度」の活用や「勤労者生活支援特別融資制度」を業態統一对応として取組んだほか、全国の社会福祉協議会と連携し、休業等により収入が減少するなど生活資金のための「緊急小口資金の特例貸付」の取次ぎ

[図4] マネートラブルにかつ! (改訂第6版)



労金協会作成

※「マネートラブルにかつ!」は2005年の初版発行から改定を重ね現在までに400万部以上が発行され、全国の企業・労働組合・職域・教育現場・自治体・地域などで広く消費者教育の啓発教材として活用されている。労金協会HPより全文ダウンロード可能 <https://all.rokin.or.jp/file/マネトラ第6版.pdf>

を行うなど、業態をあげて会員組合員以外の方を含むすべてのはたらく人の生活支援に向けた対応も行ってきた。

なお、〈ろうきん〉が取組んできたこれらの労金運動の取組みは国際労働機関(ILO)にも注目され、2019年3月に公表されたILOレポート「70years of efforts to build an inclusive society in Japan through enhancing workers' access to finance/日本において70年にわたり勤労者の金融アクセスを強化することで、包摂的な社会を構築してきた取組み」において紹介されている。

〈ろうきん〉は、これからも日本で唯一のはたらく人のための福祉金融機関として、勤労者の生涯にわたる生活向上をサポートする活動をさらに強化・徹底し、勤労者を取巻く様々な社会的課題の解決に取り組むことを通じてSDGsの達成を目指していく。

執筆者：一般社団法人全国労働金庫協会 政策調査室  
次席調査役 大沼英行

【略歴】1998年4月労働金庫連合会入会、資金管理部、総務部、総合企画部、統合リスク管理部を経て2016年10月より一般社団法人全国労働金庫協会、2017年4月より現職。

既刊

## 「WELFARE」ご紹介

2017年7月より発刊している、当協会の月刊誌「Monthly Note」の特別号「WELFARE」のバックナンバーをご紹介します。

### ■ WELFARE 2020 Spring / No.8 (2020年4月)

〈巻頭理事対談〉 駒村康平氏×神津里季生理事長

- ・これからの時代を歩む若者へ～5年間の寄附講座を経て“つなぐ”言葉～

〈特集〉 新時代の担い手をはぐくむ社会をめざして～子ども・若者の社会的包摂～

- ・子どもの貧困対策の新たな取り組み：子育て応援フードパントリー
- ・就労困難な若者を放置しない社会
- ・沖縄県における「ろうきん 全労済 働く仲間のゆめ・みらい基金」の取り組み

〈活動報告〉

- ・2019年度シンポジウム「孤立する都市から共創するまちへ」開催報告
- ・シンポジウム「阪神・淡路大震災25年の軌跡 震災を正しく恐れ正しく備える」開催報告
- ・2019年度（公財）国際労働財団の国際支援事業への協力活動報告
- ・2019年度勤労者福祉研究会開催報告 新たに「Better Life 研究会」を開催
- ・2018年任用客員研究員 中間報告会開催報告
- ・2019年度公募委託調査研究 採用結果報告

〈発刊報告〉

- ・「実りあるセカンドライフをめざして」2020年版発刊のご案内

〈書籍紹介〉

- ・駒村康平編著「社会のしんがり」

〈組織紹介〉

- ・くらしと協同の研究所



### ■ WELFARE 2019 Autumn / No.7 (2019年10月)

〈巻頭理事対談〉 国谷裕子氏×神津里季生理事長

- ・SDGsの意義と日本社会の今&これから～当事者意識を持って社会対話を重ねる～

〈特集〉 「令和」の社会保障を考える

- ・「日本の医療・社会保障を語る」連載④
- ・社会保障財源をめぐる根本問題

〈活動報告〉

- ・社会保障の現状と課題 ～平成の社会保障を総括する～  
第13回労働者共済運動研究会 講演再録
- ・2017年度公募委託調査研究 成果報告
- ・2019年度退職準備教育のための「コーディネーター養成講座」開催報告
- ・2019年「中央大学寄附講座」開催報告

〈発刊報告〉

- ・「孤立する都市、つながる街」発刊のご案内
- ・「勤労者の生活意識と協同組合に関する調査報告書<2018年度版>」発刊のご案内

〈書籍紹介〉

- ・井手英策編「リベラルは死なない ー将来不安を解決する設計図」

〈組織紹介〉

- ・労働者協同組合（ワーカーズコープ）



■ WELFARE 2019年 No.6 (2019年4月)

〈巻頭対談〉宮本太郎教授×神津里季理事長

・「全世代型社会保障」はいかにあるべきか

〈東京シンポジウム報告〉

・「これからの働く地図 ～仕事と職場と私の未来～」をテーマにシンポジウムを開催しました

〈報告〉

- ・第13回労働者共済運動研究会を開催しました
- ・「つながり暮らし研究会」を開催しています
- ・(公財)国際労働財団の国際支援事業に協力
- ・慶應義塾大学経済学部において寄附講座(公開講座)を実施しました

〈刊行告知〉

・『実りあるセカンドライフをめざして』2019年版 発行

〈連載〉

- ・「日本の医療・社会保障を語る」③
- ・「雇用就業形態の多様化と労働法の課題」④ 等



- WELFARE 2018年 No.5 (2018年10月)
- WELFARE 2018年 春号 (2018年4月)
- WELFARE 2018年 冬号 (2018年1月)
- WELFARE 2017年 秋号 (2017年10月)
- WELFARE 2017年 夏号【創刊号】(2017年7月)

各号の詳細は当協会ホームページで  
ご紹介していますので、併せてご覧ください。

全労済協会だより

検索

<https://www.zenrosaikyokai.or.jp/library/publication/>

## ご意見・ご要望をお寄せください!

本誌に関して、読者のみなさまのご意見やご要望(今後取り上げてほしいテーマなど)がありましたら、下記までお寄せください。忌憚のないご意見をお待ちしています!!

ご意見・ご要望をお寄せいただいた方の中から抽選で5名様に、当協会監修の書籍をプレゼントいたします。より良い誌面作りのため、ご協力のほど、よろしくお願いいたします。

ご意見・ご要望は、送付状裏面のFAX用紙、またはメールにてお寄せください。



### FAX

同封の送付状裏面の専用用紙に記入後、下記へお送りください。

**FAX** 03-5351-0421



### メール

件名を【ウェルフェア意見】とし、メール本文にご意見・ご要望を記載の上、下記へお送りください。

**E-mail** [kyokai\\_info@zenrosai.coop](mailto:kyokai_info@zenrosai.coop)

## 編集後記



2020年は年明けから新型コロナウイルス感染症の影響で世界中が大混乱となりました。日本でも史上初となる緊急事態宣言を経験し、今もなお、医療や雇用・経済など、さまざまな面で影響を受けています。日々のニュースも「コロナ」一色で、「コロナ離婚」「コロナ太り」といった日常生活への影響から、自粛に起因した「自粛疲れ」「自粛警察」といった新しい問題が起こるなど、さまざまな影響を及ぼしてきました。

また日本国内の開催としては22年ぶりとなるはずだった東京オリンピック2020も延期となりました。本誌でも、巻頭理事長対談や特集は「オリンピック後の日本」に焦点を当てた記事を企画していましたが、急きよ、「アフターコロナ」「Withコロナ」に焦点を当てた企画になりました。さらにこれまで当たり前のように会議室で開催していた対談取材も、オンラインを活用した対談にシフトしました。

急激に変化する社会に対応すべく、本誌も進化を続けなくてはならないと思っています。読者のみなさまにどのような情報をお届けすべきか?どうやってお届けすべきか?課題は山積みです。

これからもみなさまのお役に立てるような情報をお届けできるよう努力して参りますので、今後ともご愛読を宜しくお願い申し上げます。





# WELFARE

2020 Autumn / No.9

---

2020年10月

発行／一般財団法人 全国勤労者福祉・共済振興協会

発行人／神津 里季生 編集責任者／柳下 伸

〒151-0053 東京都渋谷区代々木2-11-17 ラウンドクロス新宿5階

TEL：03-5333-5126 (代)

FAX：03-5351-0421

<https://www.zenrosaikyokai.or.jp>

---

本誌は全労済協会の責任で編集しました。

ウェルフェア  
**WELFARE**  
2020 Autumn / No.9