

第2章 事例収集

(1) 事例収集方法

1) 事例対象の検討

多様な様態で働く女性に着目し、女性の働き方・生き方について、収集すべき事例のテーマや切り口、事例の体系整理等事例収集の枠組み等についての検討を行った。

この際、収集すべき事例のテーマや切り口、体系的整理の枠組みを検討した上で事例を収集した。

表 2-1 事例収集に当たっての着眼点

要素1 (活躍分野)	環境・エネルギー等に関連する産業
	医療・介護・ライフケア等のサービス産業
	社会的企業／ソーシャルビジネス／コミュニティビジネス
	農林水産業
	東日本大震災からの復興への主体的参画
要素2 (（新たな）働き方)	起業
	多様なキャリアパス（再就職）
	勤務形態（フレキシブルワーキング、在宅勤務等）
	雇用形態（正社員、パート・アルバイト等）
	非営利組織（NPO）等への就職
要素3 (阻害・促進要因)	資金調達
	ノウハウの伝授
	人的ネットワーク
	家事、育児、介護などの分担
	固定的性別役割分担意識
	ロールモデル
	教育・能力開発

2) 事例の収集方法

過去の顕彰実績、書籍、ウェブサイト等から事例を収集し、活躍分野、働き方、阻害・促進要因の3要素に着眼して代表的な事例を選定した。

参考にした表彰制度、事例集等については、参考資料に示した。

(2) 事例の対象

ヒアリング先選定に当たっては、業種の広がり、働き方（正規就労、非正規就労、自営業等）の多様性に配慮しながら、バランスよく「特徴的なロールモデル」の抽出を行った。

選定した事例は以下の通りである。

表 2-2 事例対象－1（実地調査）

No.	氏 名	所属・肩書き	所在地	分類
1	安齋 さと子	株式会社安齋果樹園 代表取締役	福島県福島市	A
2	池田 治子	株式会社エコトラック 代表取締役	大阪府門真市	A
3	木山 啓子	認定特定非営利活動法人 J E N 理事	東京都新宿区	B
4	菅原 由美	キャンナスグループ 有限会社ナースケアー 代表取締役	神奈川県藤沢市	A
5	田澤 由利	株式会社ワイズスタッフ 代表取締役 株式会社テレワークマネジメント 代表取締役	北海道北見市	A
6	田端 陽子	株式会社太新 代表取締役	東京都港区	A
7	寺田 悦子	特定非営利活動法人多摩在宅支援センター円 理事長	東京都八王子市	A
8	吉田 美幸	株式会社貴久屋 取締役	埼玉県松伏町	C
9	若月 ちよ	特定非営利活動法人ビーンズふくしま 理事長	福島県福島市	B

注) 分類については、A：起業、B：法人の立ち上げに関わり、その後に中心的な存在に、
C：パート勤務から正社員、役員に登用

表 2-3 事例対象-2 (文献および電話ヒアリング等より取りまとめ)

No.	氏 名	所属・肩書き	所在地	分類
1	秋山 咲恵	株式会社サキコーポレーション 代表取締役	東京都品川区	A
2	上田 理恵子	株式会社マザーネット 代表取締役	大阪府大阪市	A
3	西郷 真理子	株式会社まちづくりカンパニー・シープネットワーク 代表取締役	東京都千代田区	A
4	相良 律子	栃木県 栃木県女性農業士会 会長	栃木県宇都宮市	A
5	田辺 美代子	「農事組合法人日進温室組合」 花苗育苗センター所長 農事組合法人 日進温室組合 ハーブセンタースマイル mama 代表	熊本県八代市	A
6	永井 寛子	NPO 法人スペースふう 代表	山梨県南巨摩郡	A
7	野坂 千秋	味の素株式会社 執行役員 食品事業本部 食品研究所 商品開発センター長	神奈川県川崎市	D
8	藤田 敏子	株式会社クック・チャム 代表取締役	愛媛県新居浜市	A
9	藤原 たか子	マイスター工房八千代 施設長	兵庫県多可郡	A
10	光畑 由佳	有限会社 モーハウス 代表取締役	茨城県つくば市	A
11	森山 誉恵	NPO法人 3keys 代表理事	東京都豊島区	A

注) 分類については、A：起業、B：法人の立ち上げに関わり、その後に中心的な存在に、
C：パート勤務から正社員、役員に登用、D：正社員から役員に登用

(3) 実地調査

事例のうち代表的なものについてはヒアリング調査を実施し、取りまとめた。

ライフストーリー、女性の能力発揮を阻むこと・促すこと、起業ストーリー等について、情報収集を行った。

ヒアリング実施に当たっては、ネックになっていること（特に女性ならではの壁を把握）、それをどのようにしてブレークスルーできたのか、その際に女性ならではの視点等の特徴があるか、などを意識してヒアリングを実施した。

「女性と経済 WG」において、参考となる議題、キーワードなどについてはヒアリング項目等に反映した。

1) 調査方法

調査方法は、訪問ヒアリング調査を行い、対面での聞き取り調査とした。

2) 調査内容

ライフストーリー、女性の能力発揮を阻むもの（課題）、促すもの等についてヒアリングを実施した。また、起業している方については、起業ストーリーについて、きっかけや苦労されたこと等についてヒアリングを行った。

1) 現職までの経緯、主な業務内容 等

2) 女性の能力発揮を阻むものとしてどのような課題があるか。

3) 女性が能力を発揮し、経済社会に積極的に参加することを促すものは何か。

4) どのような局面でどのような工夫を行い、どのような支援を受けたか。

どのような支援が必要だったか。

5) 起業について（起業している方の場合）

起業のきっかけ、一番苦労されたこと（資金調達、管理体制等）、営業方法、役についたこと（人的ネットワーク、支援制度等）等

6) その他（多様なライフコースにあわせた働き方 等）

3) 調査期間

平成 23 年 12 月 15 日から平成 24 年 1 月 16 日にかけて、ヒアリング調査を実施した。

表 2-4 実地調査の調査日時

対象事例	所属・肩書き	場所	日時
安齋 さと子	株式会社安齋果樹園 代表取締役	福島県福島市	平成 24 年 1 月 16 日 14 時～
池田 治子	株式会社エコトラック 代表取締役	大阪府門真市	平成 24 年 1 月 12 日 13 時～
木山 啓子	認定特定非営利活動法人 J E N 理事	東京都新宿区	平成 23 年 12 月 15 日 16 時半～
菅原 由美	キャンパスグループ 有限会社ナースケアー 代表取締役	神奈川県藤沢市	平成 24 年 1 月 13 日 13 時～
田澤 由利	株式会社ワイズスタッフ 代表取締役 株式会社テレワークマネ ジメント 代表取締役	北海道北見市	平成 24 年 1 月 11 日 13 時半～
田端 陽子	株式会社太新 代表取締役	東京都港区	平成 24 年 1 月 12 日 13 時半～
寺田 悦子	特定非営利活動法人多摩 在宅支援センター円 理事長	東京都八王子市	平成 24 年 1 月 10 日 10 時～
吉田 美幸	株式会社貴久屋 取締役	埼玉県松伏町	平成 23 年 12 月 16 日 10 時半～
若月 ちよ	特定非営利活動法人ビー ンズふくしま 理事長	福島県福島市	平成 24 年 1 月 16 日 10 時半～

4) ヒアリング結果

ヒアリング調査を行ったのは、下記の計 9 名である。

このうち、起業した者は 6 名、法人の立ち上げに関わり、その後、中心的な存在となっている者が 2 名、パート勤務から正社員、役員に登用された者が 1 名となっている。

次ページ以降に、各事例を示した。

ヒアリング結果 目次

① 事例 1	株式会社安齋果樹園 安齋 さと子氏	8
② 事例 2	株式会社エコトラック 池田 治子氏	12
③ 事例 3	特定非営利活動法人 JEN 木山 啓子氏	15
④ 事例 4	キャンナスグループ 有限会社ナースケアー 菅原 由美氏	18
⑤ 事例 5	株式会社ワイズスタッフ・株式会社テレワークマネジメント 田澤 由利氏	22
⑥ 事例 6	株式会社太新 田端 陽子氏	27
⑦ 事例 7	特定非営利活動法人多摩在宅支援センター円 寺田 悦子氏	31
⑧ 事例 8	株式会社喜久屋 吉田 美幸氏	34
⑨ 事例 9	特定非営利活動法人ビーンズふくしま 若月 ちよ氏	37

①事例1 株式会社安齋果樹園 安齋 さと子氏

女性のアイデアによる新しい農業のビジネスづくりと女性の地位向上

株式会社安齋果樹園 代表取締役 安齋 さと子 氏

企業・団体概要

企業名・団体名	株式会社安齋果樹園	業種	農業
所在地	福島県福島市飯坂町	設立年	2011 年
事業内容	農畜産物の生産・加工・販売、林産物の生産・加工・販売、菓子の製造・販売、種苗の生産・販売、農産業受託及び耕作請負、農業に関する体験、研修を目的とする農園及び宿泊施設の設置並びに経営、農業経営コンサルタント、直売所及びレストラン経営、イベントの企画・構成・演出・運営		
資本金	300 万円	売上高	(非公開)
従業員数	男性2人、女性1人(2011 年)	管理職数	男性2人、女性1人(2011 年)
事業規模等	果樹栽培面積:410 アール		
受賞歴等	2011 年 模範農業者賞(FAO アジア・太平洋地域事務所)(日本人初)		

1. 株式会社安齋果樹園を立ち上げるまでの経緯

<働く女性についての意識>

- ・ 高校時代は、兄嫁の美容院の後継者と言われ、美容師になることを目指して美容学校に進学した。一生働くことをイメージしていた。インターンを1年務め、3年働いてから経営管理美容師の資格を取得した。

<転機となった出来事>

- ・ 美容師として働いた後、専業農家の夫と結婚した。当時は、農家に嫁ぐということで「大変だね」といわれたが、人手を雇っていたので主に家事に専念すればいいと考えていた。
- ・ 子どもが小さい頃は子ども連れで農林水産省が推奨していた生活改善クラブの活動に参加していた(さつまいもを栽培し、県庁で販売するなど)。生活改善グループで学んだことは大きい。
- ・ 平成7年から農水省の女性の起業に対する事業が始まり、福島大学の先生などから起業のノウハウなどについて学んだ。3年間勉強した仲間を中心に、平成9年に女性起業研究会をつくった(当時40代)。

2. 起業ストーリー

<家族経営協定>

- ・ 農業者年金加入の要件に、家庭経営協定の締結が入っていたこともあり、平成8年に夫と2人で家族経営協定を締結した。
- ・ 経営主は夫だが、女性でも経営に参画したいと思い、夫と取り決めをし家族経営協定を結んだ。初めて専従者として口座にお給料が振り込まれるようになり、また、老後を考えて、農業者年金加入者になった。平成14年に息子を加えた3人で締結し直した。

- ・ 初めて専従者として口座に給料が振り込まれるようになり、これで自分の人生を計画的に生きていけると感じた。家族経営協定を結ぶことで、個々の役割分担や労働時間を管理できるようになった。

<起業のきっかけ、動機>

- ・ 加工場がほしいと考え、自分が主体となって加工場をつくった。営業をする際に、会社となっているほうが話を聞いてもらえるので、農業生産法人として株式会社安齋果樹園を立ち上げ、代表取締役に就任した。

<起業時に苦労した点、工夫した点>

- ・ 立ち上げる準備として、福島市の JA のサポートセンターに相談し、また、農業会議の多くの方々のお世話になった。サポートがあったため、特に苦労したと感じていない。
- ・ 初期投資は、加工場をつくる費用として家族 3 人で資本金を出した。これまでも帳簿をつけるなどしてきたので、起業後も経営上の問題は特にない。

<環境、体験などの付加価値のある農業ビジネス>

- ・ 桃、さくらんぼ、リンゴ、ブルーベリー等を栽培している。ブルーベリーは自分で土地を借りて栽培している。
- ・ 基本技術の励行と徹底した適期管理により、農薬使用を可能な限り減らし、有機質肥料を活用した土作りによる持続性の高い農業生産方式の取組を実現している（リンゴ、さくらんぼ、柿は、農薬の利用を控え、ブルーベリーは、100%オーガニック）。また、地域ではじめて自家製のくだものでスムージーやジャムを作って販売し、6 次産業にも参画している（販売先は NPO が経営するレストランなど）。
- ・ 加工したジャムを単純に販売するよりも、ジャム作りの体験を提供するほうが、体験に来た人が土産でジャムを購入してくれるので収入が多い。また、農業体験をしてもらうことで、安全は有機質肥料を使っていることを理解してもらい、商品について納得してもらえる。体験がその後の学校や親との交流、家庭向けの年間契約などにつながっている。
- ・ 法人の名称を認知してもらうことにより、商品に「安齋果樹園の〇〇」という付加価値がつく。

<観光協会、地域との連携>

- ・ 地域および地域の農業の将来・発展を見据え、地域の資源と農業とを融合連携させた新たなビジネスとして、「くだものの木オーナー制」に取り組んでいる。オーナー制は、地元飯坂温泉観光協会が事務局となっている制度で、地元の宿泊施設やホテルとタイアップしている。9 件の農家でオーナー制度を提供しており、利用者は年会費を支払って、希望者は剪定、花摘み、なども行っている。「21 世紀を考える会」で町の将来について異業種で集まって考えた際に、農家が入っていた分科会が出したアイデアによるものである。
- ・ 修学旅行生等の受け入れも行っている（国の指定を受けている体験交流推進協議会のプロジェクト）。東京をはじめ、千葉県、茨城県などに 2 年間にわたって営業でまわった。農家やホテル、エージェン트가連携して営業し、実際に農家が営業に参加したことによって、効果があったと感じている。体験学習の受け入れは、女性が中心となって取り組んでいることが多

い。

<外部の人材活用>

- ・ 地域の果樹栽培経営者仲間とともに福島大学地域ブランド戦略研究所とタイアップし、「福島フルーツマイスター」としてホームページを立ち上げ、果樹に関する情報発信をするとともに、インターネット販売にも取り組んでいる。

<地域のリーダーとしての活動>

- ・ 「地域営農の発展は集団活動」を信念に、長年、福島市民生児童委員を務めるなど、地域のリーダーとして多方面に積極的かつ献身的な活動を展開している。
- ・ 国際的な活動としても、農山漁村で子どもたちに体験活動をしてもらう、国の「子ども農山漁村交流プロジェクト」のモデル地域の選定を受け、国内からはもちろん、中国や韓国からの小中高生を受け入れている。

3. 女性が能力を発揮するには

<農家の女性の働き方の変化>

- ・ 周辺の農家では、農業が好きで続けたいという意思を持っている女性が多い。加工に取り組んでいる女性や、ハウスをつくって野菜をつくっている女性もいる。

<女性農業者の地位向上に向けた取組>

- ・ 日本の農業者の半分以上は女性であり、農業における女性の役割は大きい。女性農業者がきちんと認識されるべきだと強く感じている。
- ・ 平成9年には、女性の視点による農業の新たな経営活動の研究・実践を目指して、「ふくしま女性起業研究会」を設立し、現在でも活動を続けている。30数名の参加者により活動が始まった。主に勉強会を開催し、海外研修も行った。参加者は、30代から70代の幅広い年齢層が参加している。
- ・ 女性起業研究会は、一般市民向けとのふれあいイベント（子ども向けのりんごあめづくり、リースづくり等）を毎年開催している。出前教室を受ける事業（加工や畑仕事）も行っている。
- ・ 全国レベルでも、女性農業者の地位向上に取組、全国女性農業経営者会議に参画し、平成21～22年度には会長を務めた同会議は、農業経営の規模は大小様々だが、200名を超える女性会員を有しており、全員がCEO又は自らの事業の役員である。

4. 復興関連の活動について

- ・ 震災直後に、近くの福島北高校が避難所となっており、避難所で生活していた被災者のために、必要なもの（布団や下着など）を集めて届ける活動を町内の人と行った。また、飯坂温泉の温泉水をペットボトルに入れて被災者に配る活動を地元住民とともに行った。被災者は夜は湯たんぽがわりにして身体を温めた。
- ・ 11月には福島北高校に4月上旬まで避難していた被災者と、避難所「福島北高ガンバロー会」の『再会“ありがとう”感謝会』が開催され、浪江町を中心とした避難者100人以上と現在

も交流が続いている。

- ・ 東日本の震災後、6月までは被災地応援で例年より商品が売れていたが、その後原発事故による風評被害があり、独自に検査を行うなど立ち向かうための活動を行っている。
- ・ 地域で生産される果物その他の農産物は定期的に検査されており、安全であることを人々に教えるための啓発活動に取り組んでいる。マーケティングのイベントを立ち上げ、福島大学の地域ブランド戦略研究所と提携して、福島の果物の安全性に関する情報を提供している。

②事例２ 株式会社エコトラック 池田 治子氏

子どものアトピーをきっかけに環境にやさしい運送会社を設立

株式会社エコトラック 代表取締役 池田 治子 氏

企業・団体概要

企業名・団体名	株式会社エコトラック	業種	貨物自動車運送業
所在地	大阪府門真市ひえ島	設立年	1999 年
事業内容	低公害車 100%の一般貨物自動車運送業。近畿一円を中心に、中距離・長距離も低公害車で配送。グリーン配送による環境負荷低減につとめ、地球環境の保全に貢献。		
資本金	1,000 万円	売上高	495 百万円（2011 年）
従業員数 （2012 年）	ドライバー62 名（うち女性 1 人） パート事務 2 名（女性）	管理職数	男性 2 人、女性 2 人
事業規模等	近畿一円中心に配送 トラック 60 台		
受賞歴等	2006 年 女性起業家大賞最優秀賞（全国商工会議所女性会連合会） 2010 年 日本環境経営大賞 環境経営優秀賞を受賞（日本環境経営大賞表彰委員会・三重県）		

1. エコトラックを立ち上げるまでの経緯

＜働く女性についての意識＞

- ・ 大学卒業後、販売が好きで百貨店に就職した。その後、結婚し、夫が運送会社を創業して数年しか経っておらず、当時は結婚したら退職することが普通だった時代だったため、百貨店を退社し、夫の会社で経理業務を担当した。

＜転機となった出来事＞

- ・ 夫の運送会社の車両が 20 台ほどに増えた頃は、環境問題が取り上げられ始め、親が住む西宮市の隣の尼崎市では 43 号線の公害訴訟があり、大型ディーゼルトラックが撒き散らす黒煙が問題となっていた。また、次女がアトピーで苦しんでいたため、環境問題に関心を持つようになった。
- ・ 平成 10 年に子どもをつれて訪れた守口市民まつりのおおさかガスと守口市の共同出展のブースで、天然ガストラックの存在を知った。排気ガスがクリーンと知り、強いインパクトを受けた。

2. 起業ストーリー

＜起業のきっかけ、動機＞

- ・ はじめて天然ガストラックをみてから数ヵ月後にトラック協会から天然ガストラックのリース事業の知らせが届いた。天然ガストラックは、自動車メーカーから購入するのではなく、財団法人運輸低公害車普及機構（LEVO）がリースを一手に請け負っていた。天然ガストラックはベース車を改造してつくられていたが、国の補助金が厚い時期だったので、車両価格が手の届く範囲にあり、リースだったこともあり、夫の会社で 2 台購入した。天然ガストラックの排ガスは、見た目も臭いも明らかにこれまでのディーゼルトラックと違った。
- ・ 日本に 100 万台も事業用のトラックがある中で、そのうちの 20 台を天然ガストラックに変えても環境は改善できないが、天然ガストラックに対する誤解をとくために実用性があること

を証明する必要があると考え、天然ガストラックだけの運送会社をつくろうと考えた。

- ・ インターネット等で情報収集し、経済産業省のベンチャー向けの助成金制度を知った。これまで社長を務めたことがない人が社長になることが応募要件であったので、自分が代表取締役となることを決め、平成 11 年 3 月に新しい有限会社を設立した。社長が女性であることでイメージ向上につながるという考えもあった。
- ・ 普及を行うことを目的に設立した会社なので、天然ガストラックの普及に関する展示の依頼は有償・無償に関わらず全部受け、天然ガストラックの普及促進に努めた。また、淀川市民マラソン大会などのイベントにもボランティアなどで積極的に関わった。

<子育てとの両立>

- ・ 子育てとの両立に関しては、同居していた夫の父母の協力を助けられた。職住接近だったことや良い保育園に恵まれ、経営者なので、融通を効かせた働き方ができ、両立はしやすかった。ただ、小学校低学年のときに学校が終わる時間が早く、学童保育の利用要件が厳しかったことがあり、放課後に親が求める形で子どもを預けられれば良いと感じた。

<起業時に苦労した点、工夫した点>

- ・ 起業に関する苦労は、夫に起業経験があったこともあり、特に感じなかった。自分は大型車両の運転はできないので、トラックの運転はドライバー、営業は夫、経理は社会保険労務士や行政書士に外注といったように役割分担し、適材適所に対応する考えで社長を務めてきた。
- ・ 開業資金は、それまでの貯金などを資本金にして、有限会社としてスタートした。

<起業後の経営>

- ・ ディーゼル車両の運送会社と同じ価格で競争した。環境への負荷が小さい天然ガストラックだからという理由で仕事を発注してくれる荷主は最初はほとんどいなかった。徐々に理念に賛同し、業務を委託してくれる会社が出てくるようになった。大企業では、物流を担当している部署よりも、企業のトップが理念に賛同し、発注していただけることが多い。
- ・ これまでの普及活動が高く評価され、環境大臣表彰、国土交通大臣表彰など数多く受賞している。営業利益にはつながらないが、会社の信頼を積み重ねることができた。結果的にこのような PR 効果が売り上げとしてのプラスにもつながり、厳しい運送業界においてずっと売り上げが伸びている。

<人的ネットワーク>

- ・ 商工会議所の女性会に会社設立後すぐに入会し、経営などに関する情報共有や自己研鑽等の機会となっている。現在は、守口門真商工会議所の女性会の会長を務めている。

3. 女性が能力を発揮するには

<管理職育成>

- ・ 運送会社にとってドライバーの質は重要であり、ドライバー育成について考えるのは楽しい。
- ・ エコトラックは創業して 13 年経ったが、急速に売り上げが伸び、ドライバーの数を増やしたこともあり、管理職がうまく育成できなかった。3 年前から若手 10 数名を抜擢し、管理者に向けた教育を行っている。この中にはドライバーで唯一の女性も含まれている。また、若手管理職候補にはコミュニケーションやプレスリリースの書き方等のセミナーにも参加するように勧めている。
- ・ 賃金制度も見直し、役職手当を創設した。ドライバーは 2、3 年で転職する傾向があり、定着

率は低いことが一般的だが、このような組織化により、定着率が高まっている。

＜従業員のワークライフバランス＞

- ・ 担当制としているので、ドライバーは急に休むことが難しいが、子どもの運動会や入学式、卒業式などは極力出てもらいたいと考え、早めに休みの希望を出してもらい、シフトを組んでいる。男性従業員のワークライフバランスに配慮している。
- ・ 2 トントラックを主としており、手積み手降ろし作業があるため、募集しても女性のドライバーの応募は少ない。会社としては積極的に雇用したいが、応募がないのが現状である。
- ・ 事務職のパートの女性は、午前のみ、午後のみといった家庭の事情に合わせた働き方で勤務している。

＜優秀な人材をパートから役員へ登用＞

- ・ 管理職の 1 人はパートから取締役昇進した女性である。銀行を結婚退社した方で、子育て中で就業時間に制約があったため、最初は子育てを優先してもらうことにして事務のパートとして採用し、子どもが大きくなってから、能力を評価し、役員に登用した。

③事例3 特定非営利活動法人 JEN 木山 啓子氏

国際社会を舞台に、NPO で楽しく、しなやかに働く

特定非営利活動法人 JEN 理事・事務局長 木山 啓子 氏

企業・団体概要

企業名・団体名	特定非営利活動法人 JEN	業種	難民・避難民支援
所在地	東京都新宿区	設立年	1994 年
事業内容	緊急支援・教育支援・心のケア・職業訓練・平和構築・住宅再建・社会的弱者支援・収入創出・自立支援		
資本金	－	売上高	－
従業員数	国内 15 名、海外 12 名(2011 年)	管理職数	男性 4 人、女性 3 人(2011 年)
事業規模等	パキスタン、アフガニスタン、イラク、ヨルダン、スーダン、ハイチ、宮城 等		
受賞歴等	2005 年 エイボン功績賞受賞（エイボン女性文化センター） 2006 年 日経 WOMAN 誌ウーマン・オブ・ザ・イヤー2006 大賞		

1. JEN の理事・事務局長になるまでの経緯

<働くことに対する意識>

- ・ 学生時代、働くことに対しては、「卒業したら働く」という程度の意識で、あまり深く考えてはいなかった。

<転機となった出来事>

- ・ 初職は、先輩に勧められたメーカーに入社し、経理の部署で 1 年ほどコピーやお茶くみを含む雑務をしていた。その後、海外営業部に社内リクルートされた。良い成績をおさめたが、昇進までの年数の男女差（男性 3 年、女性 5 年という慣例）に疑問を感じ、制度を変えてもらうように穏やかに押し問答を繰り返した。この過程で説得力を持つには、学問が必要と考え、海外の大学院へ進学することを考えた。

<海外留学・再就職>

- ・ 英語の勉強や大学院試験の準備期間として 2 年間勤めた後、アメリカの大学院で女性学を学んだ。
- ・ 日本に帰国し、新聞広告で見つけた会社に受付として就職、その後、営業も任されるようになり、仕事として楽しかった。

<失敗を経験し新たなステップへ>

- ・ 友人から「海外で勉強したことを活かしたら」というアドバイスを受け、JICA の下請け会社に転職したが、戦力外通知を受け、どん底を味わった。この失敗が転機となり、現場経験が必要と考え、友人の紹介で NGO に入った。旧ユーゴスラビアでの 6 団体合同プロジェクトに参加することになり、全体統括責任者を務めることになった。そして、半年の予定のプロジェクトが延長され、結果的に JEN はプロジェクトから団体になり、JEN に残ることを決めた。

- ・ 支援活動の現場では、自分に自信が持てないという思いが残っていたものの、プロジェクトに対しては自信が持てるようになっていった。自分たちが今何をやっていて、次に何をすればいいのかが見えるようになった。それはまるで泳げない人が水に放り込まれてもがいている内に泳ぐことができるようになり、泳ぎ続けたら上達していくような感覚だった。
- ・ 停戦が成立し紛争が終結した後も、難民・国内避難民・帰還民の支援に対するニーズが高く、国連等にも事業を提案して資金を調達し、支援活動を継続した。

＜非営利団体で働くということ＞

- ・ 最初に入った NPO の給料は少なかったが（月 7 万円ほど）、当時は現場を経験し、学びたいという気持ちが強く、住まいも食事も団体から提供されていた上、現地（ネパール）の物価が安かったため、特に生活上の問題はなかった。
- ・ JEN がプロジェクトから団体となることが確認されたときに、スタッフには普通に日本で生活ができるような給料が必要と考えた。収入は主にプロジェクトからの費用と募金により成り立っている。プロの仕事として社会的地位を上げること、また、団体の認知度を上げ、募金を多く集める必要がある。
- ・ 国連等の他の機関に移っていない理由は、仕事が面白いこと、他の機関からのオファーがあったときに自分の団体でも自分を必要としているタイミングであったこと、肩書きに興味がないことなどがある。給料が何倍にもなるオファーもあったが、自分を育ててくれた団体で自分のやりたい仕事を続ける方を選択した。
- ・ 働き方について、対象者には育休などを勧めている（現在スタッフの一人が産休中）。男性にも育休を取得するように勧めているが、なかなか難しい状況である。NPO 特有の問題というよりも中小企業・零細企業と同様の悩みを抱えており、休みがとりづらい、知名度が低いいため優秀な新人をなかなか雇うことができないなどの課題がある。
- ・ 現在、十分にできているとは言えないが、職員の事務所での拘束時間を短くするように努めており、そのためにはタイムマネジメントスキルをあげてもらうことが重要である。女性に限らず、より良い暮らしを送ることが求められていると考えている。

2. 女性が能力を発揮するには

- ・ 女性にとって重要な課題は、ネットワーキングとロールモデルである。女性が男性のネットワークに一人で入っても別物扱いされる。男性のネットワークの中で歯を食いしばって働くのではなく、楽しく、しなやかに働く幸せなロールモデルがいれば女性も頑張れるのではない。
- ・ 女性に限らず、失敗を恐れ、大失敗して恥ずかしい思いをしたことがない、冒険しないという人が多い印象を受ける。失敗こそ最も多くを学べる場なので、失敗を恥じないで欲しい。むしろ、失敗するほどの挑戦をしたことを称えたい。働くことは辛いことと思いつている人が多いが、働くことは仲間と一緒に困難に立ち向かい、それを乗り越えるからこそ楽しいものだと考えている。働くことは辛いからその対価として収入を得るというイメージを伝えたり、就職する人に「これから大変だね」と伝えるのではなく、「働くんだね、わくわくするね」というメッセージを伝えられると良い。
- ・ JEN のメンバーにハイポイントインタビューを行い、働いていて最もすばらしかった経験を訊ねると、大きな問題に対して仲間と乗り越えた経験を挙げるという共通点があった。困難があるからこそ仲間と協力し合い、絆が生まれることが重要である。

- ・ これまで多くの人に助けられてきた。自分自身の迷いに対しては自分のミッションを確認し、自立支援を通して実現すること、自分に嘘をつかない人生を送ることができた。問題はいろいろあったが、価値をつけるのは自分自身であり、無駄な出来事はないと考えている。

3. 東北における復興関連の活動について

- ・ JEN は自立支援の組織なので、団体における支援の三本柱は、①生業支援（現在は漁業支援が中心）、②コミュニティ再生（お茶飲みや日々の活動からコミュニティの絆を結び直す）、③ボランティアの派遣である。
- ・ コミュニティ再生については、本当のニーズと資源を探し出したい。資源がどこにあるかを見極め、現地の方が気づき、主体的に動いてもらえるようにしたい。現在行っているのは、裂き織り（支援物資の洋服等の布製品を裂いて織ったり、編んだりしてバッグや草履をつくる）教室などの開催で、全ての活動の底流に心のケアがある。将来的には、売れる商品が開発され、品質管理、営業、経営など継続的に売るための技術もサポートしたいと考えている。また、観光業等についても地域の復興等を検討している。
- ・ 取り残されがちな土地や人を支えることを大切にしている。つまり、JEN では、被害が激しくても他の人が行かないようなところであっても、ニーズが高く、支援の効果があるところには出動する必要があると考えている。
- ・ 東北の被災地の女性たちとじっくりと時間をかけて関わり、心の中のものを引き出し、本人も気づいていない資源が何かを探りたい。そのためには、企画力があり、ビジネスマインドを持つ人が必要である。

④事例4 キャンナスグループ 有限会社ナース케어 菅原 由美氏

自宅での看護経験をきっかけに在宅ケアサービス会社を設立

キャンナスグループ 有限会社ナース케어 代表取締役 菅原 由美 氏

企業・団体概要

企業名・団体名	有限会社ナース케어	業種	訪問看護、ケアサービス
所在地	神奈川県藤沢市鵠沼橘	設立年	1998 年（キャンナスは 1996 年）
事業内容	居宅介護支援、訪問看護・介護、福祉用具貸与・販売、デイサービス		
資本金	300 万円	売上高	（非公開）
従業員数（2012 年）	常勤：男性 6 名、女性 26 名 非常勤：男性 0 名、女性 118 名	管理職数	男性 4 名、女性 4 名
事業規模等	サービス提供エリア：鎌倉市、藤沢市、座間市 その他：フラワーケアは海老名市、パールケアは茅ヶ崎市		
受賞歴等	2004 年 日経 WOMAN「ウーマン・オブ・ザ・イヤー2005」リーダー部門 2009 年 ナースオブザイヤー賞（NPO 法人楽患ねっと） 2009 年 インディペンデント賞（NPO 法人楽患ねっと） 2011 年 ボランティア活動奨励賞（神奈川県） 2012 年 社会貢献者表彰（公益財団法人 社会貢献支援財団）		

1. キャンナス・ナース케어を立ち上げるまでの経緯

<働くことに対しての意識>

- ・ 学生当時は、女性は有名な会社に OL として勤め、そこで夫を見つけて結婚するのが花形コースで、両親も自分がそのような道を歩むことを期待していた。しかし、自分は何か別の仕事がしたいと考え、ナースになれば自分で稼げると思い、ナースになりたいと考えるようになった。ガールスカウトで救急法も学んでいたこともあり、子どもの頃から医療への関心があった。親には看護の道を反対されたが、説得し、看護学科に進んだ。
- ・ 看護学生時代に、病院で痛みと闘い苦しみの中で力尽きて逝かれるがん患者の最期に居合わせたときのショックは、ナースとしての原点である。治療優先、延命第一の近代医療の在り方に非力と限界を感じ、在宅ケアや在宅での看取り、という考えをこの頃から持っていた。

<自宅での介護経験>

- ・ 看護学科卒業後、大学病院 ICU に勤めたが、母の介護のため 1 年弱で退職し、その後すぐに結婚した。介護のかたわら、企業の診療所や保健所等にアルバイトなどで勤めた。
- ・ 3 人の子どもを育て、子どもは保育園に預けた。夫が独立し、会社を経営していたので手伝っていた。
- ・ 結婚を機にナースの世界から遠ざかっていたが、夫の祖母の介護と、癌に冒された二人の母（義母と実母）を、自らの自宅で看護した経験は、看護師としての自分を、一回りも二回りも大きくして「ナース」に引き戻した。

2. 起業ストーリー

<起業のきっかけ、動機>

- ・ 看護師の仕事を休んでいたが、同じ理由で看護師免許を活かしていない看護師と地域福祉のために何かできないかと考え始めた。
- ・ 「自宅でのターミナルケアの手伝いをしたい」という長い間の思いを実現に導いた直接のきっかけは、阪神大震災だった。ナースそして救急法の指導員だったこと、またガールスカウトの経験があったため、「行かなければ」と強く思い、AMDA（アジア医師連絡協議会）のメンバーとして、即現場に駆けつけボランティア活動に参加した。
- ・ “元ナースによる在宅ケア”への思いを、一人の医師に話したところ、ぜひ実現して欲しいと賛同してもらい、「夢は語りなさい」と多くの人に呼びかけるようにとアドバイスされた。背中をポンと押された気がした。

<起業時の環境>

- ・ 看護師を集めるため、マスコミ各社に手紙を送り、記事で潜在ナースへの呼びかけに協力してもらった。藤沢市のミニコミ誌に説明会を開いてくれないかと依頼され、説明会を開催し、60数名の参加があった。
- ・ 自分と同じように資格を持ちながら、何らかの都合で医療現場を離れた「元ナース」に呼びかけ、平成9年3月に、訪問ボランティアナースの会「キャンナス」を発足した（結婚や出産により看護師を辞めた人が28人参加）。キャンナスのネーミングは、“デキル（Can）ことをデキル範囲で行うナース（Nurse）”の意味から名づけた。
- ・ その後、末っ子も海外に行ったため、長男が戻るまでの3年間独身に戻してほしいと夫にお願いした。
- ・ 最初は、夫の会社の一隅からの出発だった。このような看護師の有償ボランティア団体による活動は国内初の試みだった。
- ・ 立ち上げて最初に取り組んだのは、「看護や介護で疲れている家族に休息の時間」を提供するレスパイトサービスと「自宅での看取り」を支えるターミナルケアだった。医療的ケアを要する障害児（者）を抱えている方、今は元気だけれど時々看護師さんに来てほしいと考えている方、癌末期で、在宅での生活を望んでいる方のお手伝いをした。利用者からは「待っていました」とばかりに喜ばれた。

<キャンナス立ち上げ時に苦労した点、工夫した点>

- ・ 資金は融資を受けず、自己資金で立ち上げた。特に人脈もなかった。
- ・ ボランティアとはいえ、活動を継続することが重要と考え、有償でのボランティアとした。利用者に先に金券を購入してもらう仕組みにして運営資金をまかなった。
- ・ 当初は説明会を開催すれば3～4人が登録してくれた。看護師が希望する勤務体系（例：週に2回、1日に3時間）で働くことができるようにした。
- ・ 依頼は断らず、仕事を積み重ねることによって顧客に信頼され、クチコミ等で広まった。

<有限会社ナース케어の立ち上げ>

- ・ 介護保険制度のスタートを契機に、有限会社ナース케어を平成10年に設立し、介護保険への申請代行からケアプラン作成、看護・介護サービスまで、在宅ケアをトータルにサポートするサービスを始めた。また、投薬、床ずれの処置、包帯交換、吸入・吸引、血圧測定など、ナースの看護力をフルに活かしたサービスも行っている。

- ・ 当初から「利益を出す会社」と考え、特定非営利活動法人ではなく有限会社とした。夫が立ち上げた経験があり、どのようなものかイメージがあった。

<人脈の活用・積極的な情報収集>

- ・ さわやか福祉財団や関係者など多くの方からアドバイスや指導を受け、事業を進めてきた。また、社会人として大学院に進学し、修士課程を修了し、現在博士課程に在籍している。

<活動内容>

- ・ ナースケアは介護バブルがあり、売り上げなどはうなぎのぼりだった。しかし、5年ほど前から、同業の事業者増や認定が厳しくなったことなどにより、新規の依頼を受けることが困難で売り上げは右肩下がりである。これもあり、高齢者住宅に常駐するヘルパーステーションの運営を開始した。
- ・ 一方、訪問看護は需要があり、現在スタッフが不足している。目下の課題は、全国に55万人はいるという「元ナース」の発掘と、その潜在ナースの介護力を地域社会に生かすことである。講演や勉強会、学会、行政との折衝など、全国を飛び回り自らも現場に出て活動している。理念に賛同した看護師により、キャンナスは全国的に支部ができている。

<一人開業の制度づくり>

- ・ ナースが自立するためには、訪問看護ステーションを開業し、自分で経営すると、社会性も身につく、結果的に困っている人の役に立てると考えている。しかし、現在、開業に必要な人員基準は、看護師、准看護師、保健師を2.5人以上配置することが定められているため、最低3人以上必要である。人を雇うということは非常に難しく、一人で開業できると、フットワークが軽く開業でき、余力ができてから人を増やすことができる。そして、全国50箇所にあるキャンナスの全てが訪問看護ステーションとなり、介護保険制度下でのサービスを提供できるようになると考えている。

3. 女性が能力を発揮するには

<子育て支援>

- ・ 子育て中のスタッフが働きやすく、また子どもを出産しても戻ってこられるように託児室を持っている。また、事業所は子連れで来ても構わない雰囲気となっており、実際に幼児や学校帰りの子どもがいることも少なくない。

<家族の理解・支援>

- ・ これまで家族の理解や協力があつたため、起業し、仕事を続けることができた。家族の反対があつたらなかなか女性が起業することは難しいと考える。

<女性が子どもを産んでも働ける社会>

- ・ 産み育てる楽しさを伝えていく必要がある。大変だからこそやりがいがある。たくさん産みたい人が産める社会にするべきである。女性にとって子どもを産む適齢期は10～15年の期間である。その期間の女性をどう守るか。復帰して働ける環境づくりが重要である。
- ・ 働く子育て中の女性にとって、保育所や病時保育は重要である。企業内保育所をつくりやすくする、病時保育を増やすなどが求められる。

＜女性の経験がいかされる職場＞

- ・ 在宅ケアでは、主婦・子育て等の経験を踏まえ、在宅ケアや看護の利用者の気持ちを理解・共感できる。また、子育て経験のあるスタッフ同士が助け合って働くことができる。

4. 復興関連の活動について

- ・ 震災後すぐに看護師等を避難所に派遣した。3月末現在の延べ派遣者数は8,000人を超えている。現在、石巻と気仙沼の2か所に拠点を置き、仮設住宅への訪問看護を行っている。
- ・ 現地のニーズは高いが、対応できるサービス供給者が少ない。看護師が起業しやすい環境づくりが必要である。

⑤事例5 株式会社ワイズスタッフ・株式会社テレワークマネジメント 田澤 由利氏

在宅で働きたい人の願いに応える仕事をつくる

株式会社ワイズスタッフ 代表取締役 田澤 由利 氏
株式会社テレワークマネジメント 代表取締役

企業・団体概要

企業名・団体名	①株式会社ワイズスタッフ ②株式会社テレワークマネジメント	業種	人材サービス業
所在地	①北海道北見市、奈良県生駒市 ②東京都千代田区、北海道北見市	設立年	①1998 年 ②2008 年
事業内容	① インターネット事業、テレワーカーのマネジメント事業、テレワークコンサルティング事業 ② テレワーク事業に関するコンサルティング、テレワーク事業の普及支援、テレワーク用システムの開発、ソフトウェア及びハードウェアの開発及び販売		
資本金	①1,000 万円 ②300 万円	売上高 (2011 年)	①19,564 万円 ②10,107 万円
従業員数 (2012 年 1 月)	①男性 5 人 女性 8 人(在宅勤務 3 人) 契約スタッフ 153 人 ②男性 1 人 女性 5 人(在宅勤務 4 人)	管理職数	①男性 1 人 女性 1 人 ②女性 1 人
事業規模等	①②ともにオフィス 2 箇所		
受賞歴等	2004 年 第 5 回テレワーク推進賞(社団法人日本テレワーク協会) 2004 年 「テレワークを活用しているマイクロビジネス・SOHO ワーカー等の部・会長賞」 2004 年 電波利用及び情報通信分野の功労者(北海道総合通信局) 2005 年 IT 経営応援隊 IT 経営百選「奨励賞」(経済産業省) 2006 年 女性のチャレンジ賞 特別部門賞(内閣府男女共同参画局) 2006 年 輝く女性のチャレンジ賞(北海道環境生活部男女平等参画推進室) 2007 年 第 6 回女性起業家大賞 奨励賞(全国商工会議所女性会連合会) 2008 年 平成 19 年度北海道 IT 経営貢献賞(経済産業省北海道経済産業局及び北海道 IT 経営応援隊) 2008 年 Japan Venture Awards 2008 起業家部門 奨励賞(創業・ベンチャー国民フォーラム) 2008 年 テレワーク推進賞 奨励賞(社団法人日本テレワーク協会) 2008 年 第 3 回ハイ・サービス日本 300 選 選定(サービス産業生産性協議会) 2008 年 日経地域情報化大賞 2008 日経産業新聞賞(日本経済新聞社(財)地域活性化センター(財)インターネット協会、2008) 2008 年 日経 WOMAN 「ウーマン・オブ・ザ・イヤー2009」リーダー部門 2009 年 第 3 回ワーク・ライフ・バランス大賞奨励賞(財団法人日本生産性本部「次世代のための民間運動～ワーク・ライフ・バランス推進会議」) 2010 年 平成 21 年度奈良県社員・シャイン職場づくり推進企業(奈良県雇用労政課) 2010 年 中小企業 IT 経営力大賞 2010 IT 経営実践認定企業(経済産業省) 2012 年 第 12 回テレワーク推進賞((社)日本テレワーク協会)		

1. ワイズスタッフを設立するまでの経緯

<働くことに対する意識>

- ・ 男女雇用機会均等法が施行された頃に、メーカーに総合職として就職。パソコンの技術、企画、販売促進等に従事し、管理職を目指し、一生働くことをイメージしていた。

<転機となった出来事>

- ・ 入社から 6 年後、仕事が軌道に乗ってきた矢先、結婚、夫の転勤、妊娠によって退職。それでもずっと働きたいという思いが強く、3 人の娘の子育て、夫の 5 度の転勤による引越しを経つつ、フリーライターとして在宅で仕事を続けた。

2. 起業ストーリー

<起業のきっかけ、動機>

- ・ インターネットが普及し始め、SOHO や在宅ワークなどをマスコミが取り上げる頃、「北海道に住み、子どもが 3 人いて、インターネットを使って仕事をしている主婦がいる」という取材がたくさんあった。気がついたら、SOHO の第一人者という感じでメディアに出るようになっていた。
- ・ 男女雇用機会均等法が施行されてキャリアの女性が増えたが、一方で自分と同様に仕事を辞めなければいけないという方が多く、「どうしたらいいのか」「何を勉強すればいいのか」といった相談が多く来た。世の中にはこんなに仕事をやりたい人がいるのに、自分はそれに対する答えが出せないと感じた。仕事を辞めなければいけない多くの女性がどうしたら仕事ができるようになるのだろうと考え始めたのが起業のきっかけである。
- ・ 起業がしたかったわけではない。ニーズがあって、そのニーズを解決する方法を探し、社会に認めてもらい、ビジネスを成り立たせるには起業しかないと考え、会社の設立に至った。
- ・ 平成 10 年、インターネット上で会社を運営する「ネットオフィス」を実践するため、北海道北見市（夫の転勤先）にて、ワイズスタッフを設立し、平成 16 年に 2 つめ拠点として奈良オフィスを開設し、平成 17 年に株式会社へ組織変更した。現在、インターネット上で、海外を含む全国各地のテレワーカーである厳選したスタッフ約 150 名とともに、50 以上のプロジェクトを同時に運営している。

<起業時の環境>

- ・ 経営などの知識はなく、何かあれば行政書士に相談すればよいと考え、起業した。税理士、弁護士などの管理体制の整備はとくになかった。
- ・ 当時夫はサラリーマンで忙しく、協力はなかったが、起業にはまったく反対しなかった。

<起業時に苦労した点、工夫した点>

- ・ 開業資金は自己資本金の 300 万円のみ。パソコンなどは個人のものを使用した。スロースタートで、ネットオフィスだったため固定費が少なくてすんだので、資金集めには苦労しなかった。リスクも少なくてすんだ。
- ・ それまでのライター等の仕事の知り合いを通して営業し、小さい仕事から始めた。その後、規模が大きくなるにつれ、スタッフの雇用やオフィス等の経費がかかるようになって苦労した。いい人材を集めていたので、クチコミで広まり、次の受注につながっていった。

＜起業後の子育て等との両立＞

- ・ 有限会社を立ち上げたときは、3 人の子どもが 1 歳から小学校 1 年生とまさに子育て真っ最中だった。自宅をベースに起業したため、小さい時期に一緒にいることができた。
- ・ 会社が大きくなってからは出張が増え、“なかなか家にいないお母さん”になってしまったが、その埋め合わせとして、週末は子どもと楽しく過ごすようにしている。
- ・ 北見に引っ越してから 2 年後、夫に東京への転勤辞令があったが、家族みんなで相談した結果、自然あふれる北見でもう少し子どもたちを育てたいという思いが強かったため、夫が単身で東京に行き、家族は北見に残ることにした。夫は東京と北見を行き来する生活が続いたが、転勤して 10 ヶ月後に会社を辞めて北見に戻った。現在は、ワイズスタッフで総務全般を担当し、一緒に会社を支えてくれている。
- ・ 子どもたちが小さかった頃に、子ども 3 人に次々と風邪がうつって、毎日小児科に通ったり、毎朝、保育所に送る途中に請求書を出したりと、在宅での仕事とはいえ、両立は大変だった。
- ・ 女性は家事、仕事、子育てまで自分でこなそうとして無理をしがちだが、夫や親に頼ったり、それが無理な場合はプロにお願いしたりする柔軟性も必要と考える。

＜起業後の取組等＞

- ・ ワイズスタッフの外部スタッフ（約 150 名）はほとんどが女性。企業等で働いた経験があり、子育て等により無業となっていた優秀な人材を採用した。最近は無業や介護退職などによりやむなく退職する男性や、子育てを優先したいと考える男性も増えており、男性からの在宅就業の希望が増えている。最初は女性が働けるようにとはじめたが、今は高齢者、障害者、地方在住者など、より多くの人の役に立てるネットオフィスを確立したいと思うようになった。女性に限らず、在宅就業にフォーカスしてステップアップしたいと考えている。

＜起業を志す女性へのアドバイス＞

- ・ 起業してから何をするか考えるのではなく、ニーズを察知すること、その仕事をどう展開していくのか、自分の中で形作ってから起業すると良い。
- ・ 起業は楽しいけれど大変なこと。お金儲けのために起業したいという意識だけでは、長く続かない。

3. 女性が能力を発揮するには

＜起業後の継続的な支援（仕組み、組織）＞

- ・ アメリカでは女性起業家をマイノリティと捉え、サポートする仕組みがある。大企業が女性が起業した小さい会社に対して発注を促進する組織が存在する。継続的支援を行う NPO が女性起業家に対して、経営アドバイスや人脈の紹介などを行っている。また、マイクロファイナンスによるお金を借りやすい組織も存在する。このような仕組みづくりにより女性起業家が増えたと報告されている。
- ・ 内閣府のチャレンジ賞等の表彰制度による、これまでやってきたことが認められる場は重要である。直接、表彰が営業利益につながることはないが、長期的にはパブリシティ効果等の継続的な効果がある。表彰制度等を通して、女性が活躍している姿がもっと目に付くと良い。

＜女性起業家が芽を出せるような環境づくり＞

- ・ 女性が起業する場合、男性と比べて事業規模が小さいなど慎重である傾向がある。自分のできることをベースに立ち上げることも多い。例えば女性 100 人のうち 2～3 人起業したい人がいた場合、彼女たちが芽を出せる後押しができるが良い。

＜育児休暇中に在宅で仕事ができる仕組みづくり＞

- ・ 大企業では、育児休業中の女性社員が、常時 300～400 人もいるケースがある。これは企業にとっては、大きな戦力ダウンである。一方で、育児休暇中でも、時間を作って在宅で仕事をしたい女性社員もいる。しかし、今の社会では、「育児休暇を取って完全に休む」か「育児休暇を取らずに働くか」という選択しかない。企業がテレワーク(在宅勤務)を導入すれば、仕事と育児の両立に悩む女性に、新しい「選択肢」を用意することができる。たとえば、育児休暇中に在宅で仕事をすることができれば、子育てを終えて復帰するときもスムーズである。育児休暇中に在宅で仕事ができると、仕事と育児の両立に悩む女性が仕事を継続しつつ、出産・育児がしやすくなる。これは、産む人、働く人の増加につながり、少子化問題の解決を図ることができるのではないかと考えている。

＜柔軟な働き方を実現するフレックス賃金制度＞

- ・ 柔軟な働き方ができる賃金制度を導入している。「時給×一か月に働ける時間」に、「フルタイム、フルウィーク、時間拘束、出社等の働き方手当」を追加して、基本給としている。これにより、従業員間の不公平感が解消された。

＜テレワークによるひとり親支援＞

- ・ 厚生労働省の『ひとり親在宅就業支援事業』（安心こども基金）に現在 40 自治体が取り組んでいる。ひとり親は、昼の仕事と夜の仕事のダブルワークの方が多く、在宅就業であれば夜に自宅を空けずにすむ。また、e-learning の研修を行うことにより、今の仕事を変えたいと考えている人が現職を辞めずに自宅で取り組むことができるという利点がある。
- ・ e-learning 受講者 100 人中に数人でも起業する人が出てくるのが重要である。ダブルワークのひとり親にとっては、家にいることができ、月 3－4 万の収入が得られる仕事は重要である。
- ・ また、e-learning を活用し、良い人材を育成できてもいわゆるプロ（高収入のデザイナーやプログラマー）への道は厳しい。データ入力、テープ起こしとプロの中間の層の業務（企業の Facebook のページづくり、電子書籍化等）をうまく見つけていきたい。

＜F マーク（仮称）による柔軟な働き方の普及＞

- ・ 労働者のためには、北風施策よりも太陽施策が重要である。企業にとっては規制よりも、メリットがある施策のほうが助かる。中小にとっては従業員を休ませることは痛手である。今後は介護退職の人が増えることもあり、例えば早く帰っても働くことができる等、柔軟な働き方を促進することが急務である。
- ・ 中小企業が「柔軟な働き方」を導入しやすくなる、社会全体の仕組みを構築することが重要である。柔軟な働き方の実現指数（在宅勤務制度、短時間正社員、在宅ワーカーへの発注など）が一定基準以上の企業を F マーク認定する仕組みづくりを提案している。大企業と中小企業を分けて考え、大企業が「F マーク促進企業」、中小企業が「F マーク認定企業」と位置

づけ、大企業は〇%の発注を F マーク認定の中小企業に発注することを推奨する。そして、認定された中小企業は、行政から補助金や減税などの経営支援を得ることができ、大企業からの発注が増える。大企業にとっては、柔軟な働き方を推奨する企業としての CSR につながるといふ仕組みづくりである。

4. 復興関連の活動について

<支援の取組内容>

- ・被災地の女性向けの仕事としてテレワークは良い解になりえるが、自治体も、採用する側の被災地外の企業も、テレワークに関する知識が不足している。
- ・現在、復興支援として実施しているのは、①被災地の方に対する IT 教育 (e-learning)、②IT 技術のある被災地の方の遠隔雇用のコンサルティングである。
- ・①被災地の方に対する IT 教育 (e-learning) は、夏前に広報し、5 人が受講した。e-learning は、広い範囲に住んでいる希望者が通わずに研修できるという利点がある（ただし、受講にあたって PC が必要）。
- ・②遠隔雇用のコンサルティングは、現在、導入のためのコンサルティングを行っている状況である。リーマンショック以降、企業が採用を抑えており、アウトソーシングのニーズが増えているものの、マネジメントのノウハウが不足しており、なかなか進んでいない。例えば震災後一部の企業が取り入れた在宅勤務のように、週 4 日在宅で週 1 日出勤という働き方だと、地域活性化にはつながらない。

<被災地の就労支援施策>

- ・被災地の女性の就労は厳しい。まずは、地元に住ながら少額でも収入を得るための教育が必要である。起業支援をストレートに実施するのではなく、まず、働きたい多数の女性を支援(教育・啓蒙)し、その中から、2〜3 人でも起業したい人を見つけ出し、さらなる支援をしていく形が望ましい。
- ・厚生労働省の次世代育成支援対策推進法の認定企業の取組のように、被災地の女性支援枠をつくり、支援が行われると良い。
- ・また、国の公共調達（例：データ入力、ホームページづくり、文書化）を被災地に分配できると良い。

⑥事例6 株式会社太新 田端 陽子氏

初めての業界だからこそできた新しいビジネスモデル

株式会社太新 代表取締役 田端 陽子 氏

企業・団体概要

企業名・団体名	株式会社太新	業種	水産商社
所在地	東京都港区(本社)、沖縄県、熊本県	設立年	1996 年
事業内容	主な業務内容は、水産物、畜産物等の生産、加工、売買及び輸出入業並びにこれ等に関する調査、及びコンサルタント業など。		
資本金	9,500 万円	売上高	約 50 億円 (2011 年)
従業員数	男性 15 人、女性 15 人(2011 年)	管理職数	男性 3 人、女性 1 人(2011 年)
事業規模等	事業所(加工場)1社、営業所1社		
受賞歴等	2003 年 第1回勇気ある経営大賞 特別賞受賞 (東京商工会議所) 2011 年 第11回アントレプレナー・オブ・ザ・イヤー・ジャパン 特別賞受賞 (Entrepreneur Of The Year Japan)		

1. 「株式会社太新」を立ち上げるまでの経緯

＜働く女性についての意識＞

- ・ 岡山県倉敷市で生まれ育った。学生の頃より既に起業を考えており、ビジネスマインドやビジネス知識を習得でき、かつ、英語力も身につけられるという理由から、日本の大学でなく米国の大学に進学し、ビジネスを学ぶことを選択した。
- ・ どちらかといえば伝統的な地域文化の下で育ったが、実家で海外の学生をホームステイとして受け入れたりしていたため、自然と異なる価値観や文化に親しみ、中学校時代に市の主催する日米親善派遣で海外を訪問したり、高校時代に留学を経験したり、欧米の合理的な思考や発想に対する理解を深めた。起業のためには合理性を積極的に取り入れることが重要との認識があった。

＜転機となった出来事＞

- ・ 大学卒業後帰国し、薬品会社に勤務した。ロサンジェルスに転勤した際に、現在の夫と知り合った(結婚は東京で再会した後)。
- ・ 実家の都合で会社を退職し岡山に戻ったが、その後、上京した。「自分は何に長けているのか」を模索しながら、金融ブローカー、ゲームソフトの立ち上げなど、4つの職場を転職し、起業に必要なさまざまな経験とスキルを身につけた。参考としたロールモデルが特にあったわけではない。

2. 起業ストーリー

＜起業のきっかけ、動機＞

- ・ 商社に勤務していた夫が水産分野での独立を希望したため、水産商社を設立することとした。

夫は営業、自分はマーケティング、財務・法務と、双方が得意分野を担当することとした。

- ・ 社名は夫と息子の名前から一文字ずつ取ってつけた。当時、横文字の会社が多い中で、独自性がアピールできる、との思いもあった。

<起業の環境>

- ・ 輸入冷凍品を主力商品として扱う大手商社と差別化を図るため、国産チルド品に重点化することとした。冷凍品の管理には多額の資金が必要だったことも理由にある。

<起業時に苦労した点、工夫した点>

- ・ 沖縄県に自社工場を立ち上げた理由は、「琉球スギ」（「かんぱち」に似た魚）を養殖するのに適した水温であったためである（なお、現在は取り扱っていない）。ただし、あらかじめ水産関連の知見があったわけではなかったため、起業に当たっては ISO や HACCP 方式を導入している工場の取組について既存文献や WEB 等で情報収集したり、国際基準を満たしている水産工場を見学したり、徹底的に勉強することからスタートした。経理や法務についても勉強するところから始めた。そしてずっと学び続けている。自ら徹底的に学ぶことが必要である。
- ・ 最初は、取引先との関係がないため、まずは産地に足繁く通い、話を聞いてもらえる信頼関係づくりに努めつつ、一つひとつネットワークを構築していった。
- ・ 開業資金は自己資金に加え、親の協力を得て確保した。

<事業成長の視点>

- ・ 現在は、マーケットリサーチを行い、消費者需要に合致する、新規性と付加価値の高い商品づくりを行うという川上から川下まで一貫した、少量多品種の商品設計・製造・販売を行っている。これまでの水産業になかった新しいビジネスモデルであるが、ある意味これは、業界の慣習に染まっていなかったために他の「ビジネス」で身に付けた合理性を持ち込めた。
- ・ 同業他社が追随しづらい事業内容を中軸とすることは意識したが、かならずしも起業時に完成形のビジネスモデルを確立しようと意図したわけではない。社会経済状況の変化に対応する中で、ビジネスモデルもまた変化させることが大切と考えている。
- ・ そのため、たとえば養殖技術を習得し、複数の海域を確保することでリスク分散を行ったり、ケプナー・トリゴー法の思考プロセスを導入するなど、この 15 年間、常に事業の変革を行ってきた。

<社会的企業としての視点と今後の展開>

- ・ 沖縄県内に自社工場を有するほか、15 の協力工場がある。そのうち 5 工場は、ファイナンス支援、品質管理手法の導入から工場のライン決めまで、あらゆる支援・協力を行っている。また、スーパーマーケットの店舗づくりや販売方法マニュアルの配布など、流通サイドへの支援も行っている。
- ・ ビジネスは、自社の利益のみでなく、購入者の満足や、協力会社との良好かつ戦略的な互惠関係を通じた雇用の創出など、『三方よし』の活動であると最近思えるようになってきた。自社の中でも従業員の育成が会社の発展に繋がるなど、企業経営は社会的な活動であると自覚するようになってきた。ただし、初めから社会貢献を目指していたわけではなく、結果的に会社の成長が、会社の社会性を高めてきた。更に、社会性の高い経営を心掛けていきたい。
- ・ また、水産業を始めたきっかけの 1 つに「食に対する需要は決してなくなるならない」というこ

とがある。そしてその需要は世界共通と考える。日本の「生食文化」は、例えば中国大陆で「炒め物」しか口にしたことのない人には大きな魅力であり、ジャパン・スタンダードは中国の富裕層にとって大きな付加価値があり、日本の食文化と共に水産加工品の販路は海外に広がるものと期待を持っている。

<子育て等との両立>

- ・ 夫婦それぞれが強みを出し合い協力することを重視している。育児は自分が一手に引き受け、仕事と育児の両立を図った。
- ・ 起業したのは 2 人いる子のうち末子が 1 歳半の時。公立の保育園に入園できず認可外保育園に送り迎えしながらだったが、育児が起業の妨げになるとはなかった。「起業も今！」「育児も今！」と年齢やその他の観点からも、今がベストなタイミングだと思った。
- ・ 当初子どもをあやしながら帳簿つけなどをしていたが、ある時全ての事務を IT 化することを思い立った。自分の時間を確保するための先行投資と割り切り、多額の投資をしたが、それが今は様々な観点から効果を生んでいる。

<起業を志す女性へのアドバイス>

- ・ 事業を立ち上げるときは、経営ノウハウが少なく不安が大きい、だからこそ事前の情報収集や勉強が重要である。勢いだけで起業するのは危険である。ただし、あまりに業界の事情などを知らずすぎると思い切ったことができない面もある。知識とモチベーションのバランスが大切ではないか。

3. 女性が能力を発揮するには

<能力発揮を阻む課題と促進策>

- ・ 女性が経済社会で活躍する上での最大のネックはやはり出産・育児である。早く起業すればやり直しがききやすいが、高年齢になってからの出産は体力的に負担が大きい。就労や起業と育児の両立が課題と考える。
- ・ しかし何から何まで行政の支援を受けようとしていては諸課題への対処はままならない。育児の問題について言えば、大手企業の中には事業所内託児所を設置しているところもあるが、優秀な女性を雇用するためには、このように自ら対応策を取ることが重要である。太新のいわき市の拠点は東日本大震災で被災したが、自分を始め社員が現地入り・自力で再建をし、3 カ月で稼働を再開させた。誰かの支援を待っているようなスピードでの再建は難しかっただろう。
- ・ 人が育つか否かは、会社の中で「的確な評価」が行われるかどうかで決まる。また、「見られていること」を意識すると、人は頑張るものである。

<職場のジェンダーバランスの確保>

- ・ 女性ばかりだと職場内の緊張感が薄れるので、ジェンダーバランスを確保することが大切である。

＜経済社会で活躍するために＞

- ・ 女性に限らないが、今の若者は「やりたいこと」と「できること」を混同している傾向があるのではないかと。自分の強みを見極めることと、不得手なことを人に見せないようにすることが重要である。
- ・ 女性であることを過度に意識せず、女性だからという弱みは見せるべきではないと考えている。期待以上の成果を出して、示せば、男でも女であっても評価はしてもらえる。

⑦事例7 特定非営利活動法人多摩在宅支援センター 寺田 悦子氏

精神障害者が地域で自分らしく生きられるための訪問看護ステーションの立ち上げ
 特定非営利活動法人多摩在宅支援センター 理事長 寺田 悦子 氏

企業・団体概要

企業名・団体名	NPO法人多摩在宅支援センター	業種	訪問看護・障害者福祉サービス
所在地	法人本部 東京都立川市	設立年	2005 年
事業内容	医療と福祉、地域と精神科病院をつなげる事業を中心に、社会的入院者や社会的無支援の方達のアウトリーチ（訪問）支援を行っている		
資本金	900 万円	売上高	（非公開）
従業員数（2012 年）	男性 11 人、女性 38 人	管理職数	男性 2 人、女性 5 人
事業規模等	サービス提供エリア：八王子市、立川市、国立市、東大和市・国分寺市・昭島市・武蔵村山市等多摩地域14市の訪問及び相談等の在宅支援や通所・住居事業を行っている 精神科訪問看護ステーション2ヶ所・精神障害者グループホーム2ヶ所・生活訓練事業委託事業（生活福祉課未治療・医療中断の方の訪問・相談、東京都障害者地域移行促進事業・立川市地域活動支援センター）		
受賞歴等	-		

1. 多摩在宅支援センターを立ち上げるまでの経緯

＜働くことに対する意識＞

- ・ 高校時代から自立して働きたい、教師または看護師のどちらかが一生働ける仕事と考え、親の反対を押し切り、看護師の道を選んだ。精神医療の地域への開放化運動が盛んな時期に看護師として働き始め、この国の精神保健医療のあり方に疑問を抱いていた。

＜転機となった出来事＞

- ・ 公立や民間の精神科病棟で看護師として10年の経験を積み、出産を契機に「自分の住んでいる街に、精神障害者も自分自身も自分らしく生きられる居場所をつくろう」と思った。仕事や保育園で知り合った女性の計4名で昭和61年に作業所「共同作業所棕櫚亭」を立ち上げた。共同作業所は、保育園の父母などが支援してくれ、バザーやおまつり、ミュージシャンを呼んだイベントなどを開催した。
- ・ 職員の身分保障が不安定だったことがあり、社会福祉法人の設立を決意した。社会福祉法人化するにあたって、東京都がいろいろと相談に乗ってくれた。資金集めは、コンサートの開催などにより楽しく基金集めを行った。残りの資金は、寄付や医療福祉事業団からの無利子の融資、国・都の補助も得ることができ、平成8年に社会福祉法人多摩棕櫚亭協会を立ち上げた（常勤15～16人）。就労移行支援事業、相談支援事業等の事業を実施した。

＜育児との両立、仲間の存在＞

- ・ 子どもが生まれてからは病院の常勤から相談室勤務に働き方を変え、子どもは0歳から保育園に預けていた。保育園の親同士のつながりが強く、預けたり預けられたりで支え合った。
- ・ 子どもが病気のときでも、仕事によってはどうしても行かなかなければいけないときがある

ため、病児保育があると良い。

2. 起業ストーリー

<起業のきっかけ、動機>

- ・ 社会福祉法人の事業では、重度の精神疾患で医療も必要な方が来ると、入院医療に頼るしかなく、福祉の限界を感じた。あと 10 年仕事ができると思ったときに、訪問看護であれば医療と福祉の両方に取り組むことができると考えた。
- ・ 難病患者への在宅訪問経験から在宅看護の可能性を感じていた。同時に、精神科での勤務が自分の原点であり、地域で精神障害者の支援をやりたいと考えるようになった。精神障害者が地域で自分らしく生きるには、医療と福祉、地域と病院をつなげる仕組みが必要であり、訪問看護ステーションであればそれが可能ではないかと考えた。

<起業時の環境>

- ・ 法改正により、訪問看護ステーションができ始めた頃で、知人に看護師でも起業できると背中を押してもらえた。また、社会福祉法人の立ち上げの経験も起業に生かせると思った。
- ・ 多摩市のコミュニティビジネスの起業の研修（約 10 回）に参加し、資金まわりや起業の成功事例や失敗事例について学んだ。
- ・ 地域の病院、クリニック、福祉施設と積極的に連携する方針を立て、場所は当時精神病院が 18 ヶ所あった八王子を選んだ。平成 17 年に NPO 法人多摩在宅支援センター円を立ち上げ、独立型精神科訪問看護ステーション円を開設した。

<起業時に苦労した点・工夫した点>

- ・ 立ち上げ時のメンバーは、異なる世代の 3 人（50 代、40 代、30 代）の看護師だった。
- ・ 資金に関しては、机やいすは譲り受けるなど、費用が最小限となるよう工夫し、各自で出しあって資本金 900 万円を集め、融資は受けなかった。
- ・ 雇用に関しては、社会労務士などのアドバイスを受けた。
- ・ 理念と活動方針が重要と考え、“私たちは、その人らしい豊かで多様な生活を応援しています” というコピーを 3 人で考えた。理念のもとに運営したかったため、独立型の訪問看護ステーションを開設した（都内ではじめての独立型）。

<事業の拡大>

- ・ 最初は依頼があれば何でも引き受けるような形で始め、難しいケースも数多くあった。翌年の 1 月には八王子市から委託事業を受けた。訪問看護の数が増え、やればやるだけ収入が増えることが嬉しかった。
- ・ 依頼の範囲が国立や立川へと広がり、国立や立川にも拠点を拡大し、平成 19 年には独立型精神科訪問看護ステーション元を立川市に開設した。
- ・ 精神病院との信頼関係を築いてきた。行政からの紹介もあり、病院やクリニックが訪問依頼をしてくるようになった。病院と行政とうまく連携できるように取り組んでいる。
- ・ 平成 24 年 1 月現在、訪問看護ステーション円の利用者は月に 182 名、元（立川、国立）は月 284 名。看護師は 25～26 人（円と元の計、うち男性 4 名）まで増えている。訪問看護ステーションとしては規模が大きいほうである。

＜訪問看護師の確保＞

- ・ 病棟の看護師のほうが楽と考える看護師が多く、コミュニティ・ナースは少ない。訪問看護師を集めるためには給料を高く設定し、優秀な人材を確保することが重要。
- ・ 地方での講演なども行っており、理念に共感した看護師が地方から職を求めてやってくることもある。

＜新しい事業の展開＞

- ・ 平成 23 年 4 月より包括型地域生活支援を行う専門のチーム（TACT）を設置している。つまり、地域に出かけていき、その人の希望や目標に向かい応援をするサポーターである。東京都では最初の ACT プログラム実践チームである。
- ・ 八王子市、立川市からの委託事業、東京都から退院促進コーディネート事業（平成 12 年からは、東京都障害者地域移行促進事業）を受託した。
- ・ グループホーム・地域活動支援センター“連”を開設。
- ・ 平成 24 年 1 月に生活訓練事業所“転”を開設。
- ・ 平成 12 年 2 月から居宅介護支援事業（在宅ケアセンター杏）を開設。

＜訪問看護ステーションの起業を志す女性へのアドバイス＞

- ・ 理念を持つことが重要である（つらい時は、理念をふりかえると元気になる）。
- ・ 立ち上げ時は、看護師集め、資金（自己資金）集め、就業規則等の作成等が必要である。
- ・ 起業を支援してくれる家族・友人・知人（専門職）をもつ。
- ・ 看護師の確保は大変なので、看護師の賃金の設定は重要である。

3. 女性が能力を発揮するには

＜柔軟な働き方が可能＞

- ・ 訪問看護師の約半数が育児をしながら働いており、中には離婚を経験したシングルマザーもいる。フレキシブルな勤務が可能で、子どもが病気になったときでもカバーしあえるように複数体制としている。将来的には企業内保育所がつけると良いと考えている。

＜やりがいのある面白い仕事＞

- ・ 訪問看護の仕事はリスクはあるが、工夫と想像力、臨機応変に動くことが求められ、精神的に自立している必要がある。医師の指示どおりに動けばいいわけではなく、プロとして面白い仕事である。
- ・ 経済的に自立でき、やりがいもあるので、定着率が高い。

＜女性としての経験を活用＞

- ・ 訪問看護において、利用者やその家族と看護師のマッチングが重要。これまでの女性としての子育て等の経験を生かし、利用者の立場にたったきめ細かなサービスが可能となっている。
- ・ 子育てをしながら働いている職員（母親）は、時間のマネジメントがうまく効率的な仕事ができている。

⑧事例 8 株式会社喜久屋 吉田 美幸氏

パートから正社員、役員へ 仲間と助け合い、責任感を持って働く

株式会社喜久屋 取締役 吉田 美幸 氏

企業・団体概要

企業名・団体名	株式会社喜久屋	業種	クリーニング
所在地	埼玉県北葛飾郡松伏町 (本部は東京都足立区)	設立年	1956 年
事業内容	クリーニング一般加工及び衣類のリフォーム、e-closet 事業(シーズンオフ衣料のクリーニングおよび無料保管)		
資本金	1,000 万円 (2011 年)	売上高	12.1 億円 (2010 年度)
従業員数	166 人(2011 年度) : 男性 23 人、女性 143 人(2011 年)	管理職数	男性 6 人、女性 4 人(2011 年)
事業規模等	132 店(首都圏中心)		
受賞歴等	—		

1. 喜久屋で働くまでの経緯

<結婚・出産>

- ・ 高校卒業後すぐに結婚し、専業主婦となった。30 歳のときに離婚し、3 歳の子どもを抱え、シングルマザーとなった。
- ・ 家から近かったこと、土日祭日休み可と募集に書いてあったことを理由に、パートとして働くようになった。それまで働いた経験がなかったので、最初から正社員を目指すことはハードルが高く、考えていなかった。仕事の内容は主に工場におけるクリーニングの仕上げだった。

2. パートから役員昇格までの経緯

<パートを一時中断>

- ・ 子どもが小学校に上がったときに、子どもと向き合う時間を作りたいと考え、パートを辞めた。以前より、先々の不安からスキルアップしたいと考えており、当時、ケアマネージャー制度を知り、将来的に安定した生活が送ることができると考え、広報誌に掲載されていた町主催によるヘルパー2級の講座を受講した。
- ・ ヘルパー2級の認定書は取得できたが、夜勤ができないなどの事情により、都合に合う職を見つけることが難しく、以前の同僚に誘われ、元のクリーニングのパートに1年半ぶりに復職した。

<職場の環境改善に向けた取組>

- ・ 同じ工場働くパートから正社員になった母親仲間の同僚(※吉田氏が正社員となる3年前に正社員となり、吉田氏と同時期に役員に登用された)を助けたいという思いから、以前から社内の周りの声を拾うように努め、職場の環境を改善する意見をしており、また、無駄な

仕事を減らすための提案（使用する棚等の機材を女性が使いやすいサイズにする、作業の効率化等）や子育てしやすい環境づくり（キッズルーム等）の提案をしていた。また、工場に来ていた社長に対して、意見を聞かれれば発案していた。

<パートから正社員に>

- ・ 平成 16 年に始まった e-closet 事業開始後 2 年目から参加した。皮や毛皮など工場では扱っていないものについては、自ら勉強するために、他の工場を見学に行った。手伝いから責任者となり、その後、社長から正社員となることを勧められ、正社員となった。

<役員に登用>

- ・ 社長が女性を重視しており、働く意欲をかってくれ、意見をはっきり述べ、言ったことについては責任を持つ姿勢が評価されたようで、2、3 年前に役員に登用された。
- ・ 役員になって自分自身が変わったことは、会社全体の事業に目を向けるようになったことである。期待されているのは、イエスマンでなく、考えをはっきりと言うことである。役員になっても、現場の意見を吸い上げられるような従業員との関係づくりを心がけている。

3. 女性が能力を発揮するには

<同僚の支援>

- ・ パートのときに、急な休みをとるときには代わりを立てることになっていたが、子どもが病気で休まなければいけなかったときなどに、気にかけて連絡をくれ、「子どもと一緒にいてあげて」と言ってくれた同僚の言葉に勇気付けられた。支えてくれた仲間に、自分がしてもらったことは返していきたいと考えている。

<子育てしながら働きやすい環境づくり>

- ・ 母親にとって、学校行事に出るなどスケジュール調整がしやすく、その人に合った働き方がしやすい柔軟なシフト制にしている。従業員の定着率が高い。
- ・ パートのときに、キッズルームを作った。子どもがおたふく風邪などの感染症にかかったときは、子どもが元気でも保育園や学校を休ませなければいけないが、長期間パートを休むことは難しい。そこで、休憩室に会社の経費でテレビと DVD を設置し、キッズルームとして子どもを連れてきてもよいことにした。

<責任感を持って働く>

- ・ 母子家庭は、今後増えていくと思われ、シングルマザーにとって「ここなら働ける」と思える職場でありたいと考えている。シングルマザーは誰かに甘えるよりも、「自分自身で何とかしたい」と考える人が多い。責任感が強く、子どもを守りたいと思う気持ちは仕事に通じており、会社では積極的に雇用している。

<能力評価>

- ・ 会社は、働いている年数等でなく、能力で評価し、頑張っている人を評価している。パートの時給は、以前は経験年数が長ければ一律に高くなっていったが、現在の社長の代でその方法を大幅に見直し、その人が担当している仕事内容にあわせて、給料が決まる形になった。希望があればパートから正社員になる道も用意されている。ただし、「被扶養者」の範囲で働くことを希望し、130 万円上限として就業調整している女性従業員がほとんどである。

<利用した公的支援等>

- ・ 児童扶養手当や公営住宅などの支援に助けられた。保育園、学童保育にも子どもを入れることができ、当時は学童保育の費用は全額、町が負担してくれており、恵まれていた。役場の人も温かく対応してくれた。

<女性が働くということについて>

- ・ 自分に子育て経験があったからこそ、職場にいる子どものいる女性従業員の、子どもを第一に考えるという気持ちを理解することができる。
- ・ 女性が働くということに対して、現在勤務している女性従業員には、各々の幸せの範囲で働いてほしいと考えている。

⑨事例 9 特定非営利活動法人ビーンズふくしま 若月 ちよ氏

子育て経験から生じたニーズをきっかけに子ども・若者を支援

特定非営利活動法人ビーンズふくしま 理事長 若月 ちよ氏

企業・団体概要

企業名・団体名	特定非営利活動法人ビーンズふくしま	業種	子ども・若者支援
所在地	福島県福島市矢剣町	設立年	2003 年 NPO 認証 (1999 年フリースクール立ち上げ)
事業内容	フリースクール事業、サポートステーション事業、相談事業、自立寮		
資本金	0	売上高	約 6000 万円 (2010 年)
従業員数	男性 11 人、女性 14 人	管理職数	男性 3 人、女性 3 人 (2011 年)
事業規模等	福島市、郡山市の 2 箇所		
受賞歴等	2009 年 厚生労働大臣表彰(子ども・若者育成支援部門) 2010 年 22 年度子ども若者育成・子育て支援功労者表彰(内閣府特命大臣表彰)を受賞		

1. ビーンズふくしまを立ち上げるまでの経緯

<働く女性についての意識>

- ・ 小さい頃から保育士になりたいと思い、専門学院に進学し、卒業後に福島市内の保育所に勤務。10 年間勤務し、その間、結婚、3 人の男子を出産した。
- ・ 第 3 子誕生後、第 2 子が病気が多く、通院などが大変だったこともあり、退職した。
- ・ 退職後、社会とのつながりがなくなり、専業主婦は向いていないという思いがあった。

<地域活動、社会活動>

- ・ 地域の交通安全教室で知り合った仲間と、平成 5 年に育児サークル「トトロクラブ」をつくった。メンバーの家を順にまわって一緒に遊んだり、情報交換したりした。日中使用されていなかった児童センターを使用できるようになり、育児サークルは今も続いている。
- ・ 子どもが幼稚園に入ったところに、保健所主催の性教育講座を受けた。息子 3 人ということもあり、性教育が大事だと思っていた。保健師からサークルをつくらないかと声をかけられ、平成 7 年に参加メンバーとともに「かたくりの会」をつくり、性教育の活動を開始し、保健所と一緒に親向けの冊子づくりや講座を開いた。この活動を通して、自分の性について話し合い、パートナーとの対等な関係について考え、自分として生きることについて考えるきっかけとなった。
- ・ また、仙台で開催された CAP (Child Assault Prevention = 子どもへの暴力防止プログラム) の養成講座に参加し、平成 10 年「こども CAP ふくしま」を開始し、ワークショップなどを実施した。CAP から学んだ 3 つの権利「安心・自信・自由」は子どもだけでなく、大人にも必要と感じた。3 つの権利は現在の活動においてもベースとして重要であると考えている。

<転機となった出来事>

- ・ 息子が小学校3年生から次第に学校に行きたがらなくなり、4年生から本格的に不登校になった。最初は無理やり学校に連れて行くこともあったが、ある日顔面蒼白で涙を流す息子を見て、「この子は学校に行けない、今は無理。」と納得した。CAPなどの活動をペースダウンし、子どもと一緒に遊んだりして過ごした。また、「登校拒否を考える会」に参加したり、公的な相談センターに行ったりした。

<家族の理解・サポート>

- ・ 地域活動や社会活動について、家族のサポートや理解があった。夫は理解があり、仕事をすることに對してもサポーターティブであった。

2. ビーンズふくしまの設立・活動

<フリースクールを創る会の立ち上げ>

- ・ 「登校拒否を考える会」に参加し、安心した気持ちで子どもと接することができるようになってから、これまでの活動も少しずつペースを戻していった。フリースクールが全国各地で次々と生まれていった時期で、「福島にもフリースクールができればいいのに。」という思いを抱いていた。息子は不登校だったが、それ以外は明るく活発で、家以外に居場所があればよいと思っていた。
- ・ 福島大学の「フリースクール研究会」（福島大学卒業生・大学院生・学生）と「福島登校拒否を考える会」で「福島にフリースクールを創る会」が設立された。一般の方も入って約50人の会で、1参加者として参加した。息子は、何人かの不登校の子の遊び場“おもしろ学園”に参加した。

<フリースクールビーンズふくしまの設立>

- ・ 「福島にフリースクールを創る会」の資金集めは、想像以上市民の関心が高く、設立資金のための寄付にも協力してくれた。しかし、目標金額200万円にはなかなか達成せず、資金集めは大変だった。当時は、子どもの権利であると強く訴えることができず、あくまでも一母親という立場で、公的な教育を受けられない子どもに学びの場をつくりたいという思いで資金集めをしていた。
- ・ 平成11年「フリースクールビーンズふくしま」が設立し、息子はフリースクールに第1期生として通うことになり、自分は親代表として副代表を務めた（代表は福島大学の先生）。
- ・ フリースクールの場所は、駅に近いことが重要と考え、最初はビルの30畳ほどのワンルームを借りた。常勤スタッフは1名で、子どもが20人近く集まった。
- ・ 福島県では先駆的な取組だったこともあり、学校や行政機関の理解を得るのが容易ではなかったが、取組を積み重ね、子どもたち・若者が自分らしく社会参画していく姿を通して、理解を広めていくことができたと感じている。

<代表になり、その後NPO法人に>

- ・ 平成13年に「フリースクールビーンズふくしま」の代表に就任した。代表は親のほうが良い

ということで、(たまたま) 代表に選出された。フリースクールはみんなでつくっていくと考えていた。

- ・ また、学校や教育委員会とのやりとりをふまえ、公的な認可があった方が良くと考え、平成 15 年に認証を受け、「NPO 法人ビーンズふくしま」の理事長になった（スタッフは常勤・非常勤各 1 名の少人数）。
- ・ NPO 法人になるときに、「ひきこもりの青年の家族会」との出会いがあり、青年の場も創って欲しいとのニーズを受け、助成金をもらい、平成 16 年に「ビーンズプレイス」を開所し、青年自立支援事業を開始した。
- ・ 様々な行政の事業の委託を受け、スタッフは現在 25 名に増えた。〔平成 18・19 年福島県委託事業「ニート支援セミナー及びジョブトレーニング業務」、平成 19 年厚生労働省委託事業「ふくしま若者サポートステーション」、平成 20 年厚生労働省委託事業「こおりやま若者サポートステーション」開所。平成 21 年にビーンズプレイスをサポートステーションに統合。〕
- ・ 心に不安を抱える子どもや若者、保護者への心理相談を行う相談事業を平成 18 年から開始した。

<NPO 法人の運営>

- ・ NPO は、法人会費と利用費、助成金で運営している。中堅スタッフが中心となって助成金の申請などを頑張ってくれている。
- ・ サポートステーション事業は、委託事業であるため、毎年申請が必要であり、不確定であると共に、委託費は減る傾向にある。雇用する立場としては厳しく、NPO の現状として「給料が低い」ままでは、スタッフが家族を持って生活することは難しい状況にある。少しでも事業収入を増やすため、民間など様々な補助金等の申請を行っている状況である。ファンドレイジングの専任スタッフの必要性も感じている。
- ・ 単年度の助成金収入でなく、地域として回る仕組みが必要。認定 NPO とするなど、寄付を集めやすいようにしたいとは考えている。

<今後の若者支援のあり方>

- ・ 終身雇用でないことなど、雇用環境が昔と違うこと、頑張ったからといっても必ずしも正社員になれないことなど、今の若者が置かれている状況は、親の時代と違うことを親が理解する必要がある。
- ・ オランダでは国策としてワークシェアを行ってきた。日本でも産業が先細りする中で今の働き方のままでは問題が発生してくだらう。若者たちにも分かち合う日本型の仕組みが必要。若者が社会をつくっていく、そのための支援施策が求められる。
- ・ 仕事をつくることは一部が頑張っても限界がある。行政としての施策がない限り、稼げない若者が増え、結果として税金が払えない若者が増えると考ええる。

3. 女性が能力を発揮するには

<体験を生かした活動>

- ・ フリースクールや青年支援の取組においては、親支援も重要であり、母親と共感しながら話

すことができる点では、体験を生かした活動ができると考える。

<表彰制度>

- ・ 「子ども若者育成・子育て支援功労者表彰」等のこれまでの表彰により、行政から認知してもらえるようになった。また、教育委員会との連携がとれるようになったこと、県の事業があるときに声をかけてもらえるようになったこと等の効果もあった。

4. 東日本大震災からの復興に係る活動について

- ・ 福島県の仮設住宅で子どもの学びや遊びの支援を行っており、これを通じたコミュニティづくりの支援も行っている。
- ・ 福島県北部の仮設住宅に、毎週福島大学のボランティアと支援を行っている。また、スタッフと一般ボランティアによる学習支援を 2 箇所で行っている。また、郡山周辺では、借上住宅の被災者の支援を行っているが、借り上げ住宅が散らばっているので、学習支援等の情報を伝えることが難しい。
- ・ 不登校に限らず、若者や親も対象とした無料の相談を行っている。被災者が不登校の場合は、フリースクールに無料で通える支援も行っている。
- ・ サポートステーションに来ている若者の中には、本を集めてきれいにして、被災者に送る活動に参加している若者もいる。

5) 文献とりまとめおよび電話ヒアリング等による事例

事例 目次

① 事例 10	株式会社サキコーポレーション	秋山 咲恵氏	42
② 事例 11	株式会社マザーネット	上田 理恵子氏	46
③ 事例 12	株式会社まちづくりカンパニー・シープネットワーク	西郷 真理子氏	50
④ 事例 13	栃木県女性農業士会	相良 律子氏	54
⑤ 事例 14	「農事組合法人日進温室組合」ハブセンタースマイル mama	田辺 美代子氏	58
⑥ 事例 15	NPO 法人スペースふう	永井 寛子氏	61
⑦ 事例 16	味の素株式会社	野坂 千秋氏	65
⑧ 事例 17	株式会社クック・チャム	藤田 敏子氏	67
⑨ 事例 18	マイスター工房八千代	藤原 たか子氏	70
⑩ 事例 19	モーハウス（モネット有限公司）	光畑 由佳氏	73
⑪ 事例 20	NPO 法人 3keys	森山 誉恵氏	78

①事例 10 株式会社サキコーポレーション 秋山 咲恵氏

夫と二人三脚で立ち上げた製造業の会社を、世界で勝負できる企業に

株式会社サキコーポレーション 代表取締役社長兼 CEO 秋山 咲恵 氏

企業・団体概要

企業名・団体名	株式会社サキコーポレーション	業種	産業用検査ロボットメーカー
所在地	東京都品川区	設立年	1994 年
事業内容	実装基板自動外観検査装置及び X 線自動検査装置の開発・製造・販売		
資本金	2 億 8,100 万円	売上高 (2011 年)	約 25 億円 (※単体)
従業員数 (2012 年 1 月)	男性 67 人 女性 14 人 (※単体) 単体 : 81 人 (2011 年 12 月) 連結 : 115 人 (2011 年 12 月)	管理職数	男性 13 人 女性 1 人 (※役員除く)
事業規模等	国内拠点(東京、神戸、京都)、海外拠点(中国、台湾、韓国、シンガポール、タイ、ドイツ、アメリカ) 西営業所(神戸)		
受賞歴等	2004 年 第 22 回優秀経営者顕彰最優秀経営者賞(日刊工業新聞) 2005 年 「勇気ある経営大賞」グランプリ受賞(東京商工会議所) 2006 年 日経 WOMAN「ウーマン・オブ・ザ・イヤー2006」リーダー部門 2003 年-2009 年 政府税制調査会委員、 2005 年 経済産業省「中小企業 政策審議会」委員 2009 年 国土交通省「国土審議会・政策部会」特別委員 2010 年 経済産業省「産業構造審議会・新産業競構造部会」委員 2012 年 内閣府「フロンティア分科会・繁栄のフロンティア部会」委員などを歴任		

1. 株式会社サキコーポレーションを設立するまでの経緯

<働くことに対する意識>

- ・ 平凡なサラリーマン家庭に育ったこともあり女性が働くことに対してはむしろ保守的な考え方を持っていた方だった。大学入試に際しても家から通える大学、女性だから文学部といった意識で選んでいた。
- ・ 大学の自由な校風の中で多くの刺激を受け、自分の価値観を見つめ直す機会を得て、人生においては自分にできる最大限のチャレンジをしようと思い立ち文学部から法学部への転部を申請した。
- ・ 法学部の卒業控え就職活動を始めたところ、京都大学法学部でさえ女性の先輩の進路が非常に限られていることに愕然とした。折しも男女雇用機会均等法が施行され、総合職一期生としての日本の大企業の門戸が開かれたが、就職活動を通じてむしろ自分に合っていると思えた外資系のコンサルティングファームに入社した。
- ・ 外資系コンサルティングファームでの仕事は激務であったが、知的刺激も大きくのめり込んで仕事をした。
- ・ 働くことに対する意識が変わってきたのはコンサルティングファームでの仕事の中での単身赴任生活が続いたことである。共働きの夫婦がそれぞれのキャリアを追求した結果、離れて生活するということをしばらく経験した後、本当にこのままでいいのだろうかということ

考えるようになった。

2. 起業ストーリー

＜起業のきっかけ、動機＞

- ・ 大手メーカーの研究者だった夫の技術を、輝かせる場にもっていきたいと希求したことから、起業を思い立った。夫だけでなく、研究所にはすばらしい技術を持った大勢の方たちが開発したものが必ずしも商品化されて市場に出ることがないように見えたのだ。それは、とてつもない能力を秘めた技術者のエネルギーが、大空の彼方に雲散霧消していくように映った。
- ・ 夫婦で転職や社内の異動など様々な選択肢について議論したが、なかなか結論には到らなかった。そして、どうやれば起業できるのかわからず、結果はどうなるかわからないけど、「起業にむけて、やってみよう。少なくともその価値はあるし、そうするしかやりたい方向に近づく方法はないのでは」と夫に提案し、会社づくりに奔走した。
- ・ そして、平成6年に夫と2人で株式会社サキコーポレーションを設立し、社長に就任した。

＜起業時の環境＞

- ・ 自宅の近くにあったかながわサイエンスパーク（KSP）と言うインキュベーションセンターの入居審査を受け合格。KSPの建物の中にオフィスを構えた。最初のオフィスは15平米の契約だった。
- ・ 最初の一年間は助走期間としてそれぞれが請け負った仕事をして報酬を会社の売上にした。初年度の決算を黒字にし、夫婦二人で独立して食べていけるということを実感して、ようやく最初の思い通り、自分たちにしか出来ない事に挑戦するということをスタートした。

＜製品第一号のプリント基板の検査装置の開発＞

- ・ 技術の現場に行って技術者や工場長から話を聞き、何が不満で、何を求めているか、こんなものがあったら助かるのだが、という話を注意深く聞いた。リソースや資金なども考慮し、プリント基板の外観検査装置はいけるかもしれないと判断し、夫に、産業用ロボットの設計とプロトタイプを手がけるようにすすめた。既に大手電気メーカーが競合として存在していたが、夫はそれらより良い商品を目指して15平方メートルの1室で開発に没頭した。
- ・ その間、自分は資金繰りをする傍ら、会社の事業計画をもって投資会社を回り、企画書を携えて企業を訪れていた。そして、夫の開発した、リアルタイム検査装置のプロトタイプは、1年もかからずにできあがった。
- ・ 新製品の第1号は、開発した技術者が、お客の前で設置し、稼働させ、その全てに責任をもつ、というサキコーポレーションの態勢は、このときから始まった。「これが望んでいた製品だ。よくやってくれた。ありがとう」と直接お礼をいわれた技術者は、その喜んだお客の顔を、生涯忘れることはない。
- ・ プロトタイプを高く評価してくれた大手メーカーから、先方ブランドでの商品化のオファーがあった。しかし、エンジニアとエンドユーザーとの距離を縮め、ダイレクトに結び付けようという試みが起業の出発点だったため、悩んだ末に断った。別途オファーがあった大手メーカー子会社と組んで商品化。OEMビジネスで販売実績を上げながら自社のブランドでの販売を立ち上げていった。

＜資金集め＞

- ・ プロトタイプの開発には、神奈川県補助金が役に立った。300万円の開発補助金を拝受し、

ハードウェアの購入に充てた。

- ・ しかし請負仕事の「パパママショップ」から検査装置を作るメーカーへと変貌するためには経営基盤を強化する必要があった。初めて外部から資金調達をすることを決めた。
- ・ 事業計画書を作り、東京中小企業投資育成から 2,000 万円、ケイエスピーから 500 万円そして個人の支援者達から 800 万円の資金の調達に成功し、創業三年目にして資本金 4,500 万円の会社になった。前年度の売上はまだ 3,000 万円未満であった。

<リーダーシップと組織運営>

- ・ 設立から数年が経ったころ、会社は十数人規模の和気あいあいとした、居心地の良い組織だった。しかし、これでは徐々に縮小してゆくのは明らかと考え、会社規模を一気に拡大させようとやり手の営業や優秀なエンジニアを次々と中途採用した。すると既存の社員たちとの摩擦が生じ、リーダーシップが問われる局面に立たされた。退職する社員もいて、自分の人格が否定されたような辛い気持ちになり、社長を辞めようと思ったときもあった。
- ・ しかし、起業は人生の選択であり、あきらめるわけにはいかなかった。経営者として生きてゆく覚悟を決め、自らが多く変化することによって乗り切った。自分の社長としての振る舞いや接し方を改め、新しいビジョンや目標を打ち立て、本気で会社を変えようとしているというメッセージを社員に発信し続けた。すると 1 人また 1 人と支持してくれる人が増え、再び会社を前進させることに成功した。
- ・ 組織融合の問題について両者の壁を切り崩すため、意識的に両者が対話する場を設け、合宿も開催するなどにより問題を解決させた。会社では今いる人を生かすことが課題であり、それには相手のことを深く知り、逆に自分のこともよく分かってもらう必要があるのだ。

<起業後の取組等>

- ・ 平成 16 年 2 月に会社設立 10 年目を迎え、製造業が集積する川崎から、東京の品川駅前地区の最新オフィスビルの 31 階への会社と工場の移転を決めた。坪単価の高い都心の一等地に工場を併設し、フリーアドレス採用の最新オフィススペースをデザインした。製造業の多くが海外に工場を移転させる中、その逆に行く決断には「付加価値の高い仕事をしよう」という、社員への強烈なメッセージが込められていた。2 年後の平成 18 年 2 月期には売上高 46 億円、経常利益 15 億円を達成した。
- ・ その後、猛スピードで事業が拡大したため、手狭になり、平成 19 年に工場はお台場に移転した。
- ・ プリント基板検査装置の市場参入は最後発ながら大手メーカーとの競争を勝ち抜き、世界シェア第 2 位となった。平成 20 年のリーマンショックによって売上高が激減、大幅な赤字を計上し、経営危機に直面した。工場閉鎖、本社移転、人員削減などを断行し経営を立て直した。その間も新しい技術を利用した新製品の開発は止めることなく、新しい会社の収益の柱を育てつつある。
- ・ 三次元 X 線の技術を使った新商品は欧州の航空機メーカーや半導体メーカーなどから注文を受けるまでになっている。

<経営者の条件>

- ・ 私が考える経営者の条件は次の 2 つ。まず経営者は大局観に基づくビジョンを持たねばならないと考えている。変化の激しい現代だからこそ、さまざまな状況を考慮した「大局観」の有無が重要になってくる。次に、ビジョンの実現のために、自分に不足している要素を補い、一緒にやろうとってくれるチームを作る必要がある。
- ・ 当社のように社員が急増しているこの時期、社員に経営理念を伝えたり、理念を具現化する

ことが組織安定の重要な鍵を握っている。これに関しては、しつこいぐらいがちょうどいいと考えている。思った以上に経営という仕事は、泥臭い作業の積み重ねなのだが、これが他社がまねできない競争優位の源泉なのだ。理念がうまく徹底されてくると、会社の“匂（にお）い”といったものが、製品や人などあらゆるところに感じられるようになる。その“匂い”がいわゆる「ブランド」ではないかと考えている。

<夫婦で起業>

- ・ 夫婦での起業のメリットは、一番お互いの人となりをよく知っているため、報告・連絡・相談がしやすいことだ。相手に厳しいことも安心して言えるし、本気で自分の思いをぶつけることができる。夫婦以外でこういうビジネスパートナーを見つけるのは、かなり難しいと思う。本音で話し合えとお互い遠慮がなくなり、ビジネスのスピードも加速する。
- ・ 夫婦間で決めているルールは、「宵越しの喧嘩はしない」ことだ。次の日がどんなに忙しくても、その日のうちに必ず決着させるようにしている。その場で片付ける習慣を付けておくと、お互い遠慮しなくなるので、すぐに決着するようになる。
- ・ また、仕事で悩みを抱えているとき、「自分の問題は自分で解決するしかない」と割り切り、決して互いに口出しをしないようにしている。

<企業を志す女性へのアドバイス>

- ・ 起業にはリスクもあるが、重大な局面に直面した時に腹をくくって正面から取り組む力強さは女性に優位があると思う。
- ・ また、それまでの常識やしがらみに囚われないしなやかな振る舞いも女性は得意である。そして経営者に求められる辛抱強さも。
- ・ 閉塞感がただよう今の時代だからこそ、女性の起業によって社会に風穴を空けて新しい風を吹かせてくれることを期待している。

3. 女性が能力を発揮するには

- ・ 意外と自分の悩みは多くの人の共通の悩みでもあるものだ。悩んだ時に相談できるメンターやロールモデルが身近にいと良い。
- ・ 同様に家族でも共同経営者でも自分の理解者が近くにいることは非常に心強いものだと思う。

【参考資料】 以下の資料を参考に作成し、追記いただいた。

- 株式会社サキコーポレーション HP
<http://www.sakicorp.com/jp/>
- 日経 BizCEO LEADERS INTERVIEW for Career Management 「2度の転機」が器を育てた
<http://global-taskforce.net/cgi-bin/biz/index.cgi?u=10160>
- All About 夫婦二人三脚で起業 秋山咲恵さん
<http://allabout.co.jp/gm/gc/291503/>
- 日経ビジネス ものづくりに斬り込む意志強固な人
<http://business.nikkeibp.co.jp/article/person/20070516/124927/?P=2>
- NHK プロフェッショナル
<http://www.nhk.or.jp/professional/2006/0427/index.html>

②事例 11 株式会社マザーネット 上田 理恵子氏

仕事と家事・子育ての両立の体験を生かして、ワーキングマザーを支援する会社を設立
株式会社マザーネット 代表取締役社長 上田 理恵子 氏

企業・団体概要

企業名・団体名	株式会社マザーネット	業種	育児・家事支援サービス
所在地	大阪府大阪市淀川区西中島	設立年	2001 年
事業内容	派遣型病児保育等のワーキングマザーの支援		
資本金	1,000 万円	売上高 (2011 年)	11,500 万円
従業員数 (2012 年 1 月)	女性 9 人(社員 6 人、パート 3 人)	管理職数	女性 2 人
事業規模等	支社(東京、福岡、長野)、会員登録者 1 万人以上		
受賞歴等	2003 年 大阪市きらめき賞(個人)、大阪府女性基金プリムラ奨励賞(個人)を受賞。 2006 年 第一回につけい子育て支援大賞を受賞(日本経済新聞社) 2007 年 女性のチャレンジ支援賞(内閣府・男女共同参画担当大臣賞)、大阪市きらめき企業賞 2008 年 The Stevie Awards/For Women in Business(Women Helping Women) ファイナリスト 2010 年 関西財界セミナー賞 2010 輝く女性賞 ((社)関西経済同友会、(社)関西経済連合会)		

1. 株式会社マザーネットを設立するまでの経緯

＜働くことに対する意識＞

- ・ 学生時代からつきあっていた彼が銀行員であり、全国を転勤する予定なので、私が働き続けたいと思っても難しい、と仕事を続けることはあきらめていた。
- ・ 大学卒業後、大手空調メーカーに入社し、業務用食器洗浄機の開発や新規事業開発（技術を持った役職定年の方を中小企業に派遣するという人材活用の仕事）に従事する一方、社内ベンチャー制度の評価委員を務めていた。

＜転機となった出来事＞

- ・ 2 人の子どもの生まれ、ワーキングマザーとしての生活を送るようになり、仕事と育児の両立の難しさを体験した。二人の子どもを同じ保育園に入れるのに苦労したことなど、働くママにやさしくない社会を実感し、第 2 子出産の 3 日前に『『キャリアと家庭』両立をめざす会』を一人で設立（平成 6 年）した。働くお母さん同士や、先輩たち経験を分かち合うための交流会を開催した。また、平成 11 年にワーキングマザー向け月刊情報誌『Career & Family』を創刊した。

2. 起業ストーリー

＜起業のきっかけ、動機＞

- ・ 創業までの 7 年間に、『『キャリアと家庭』両立をめざす会』に 2 万件の悩み相談が寄せられた。一番多かったのは、「子どもが病気の時に預けるところがないこと」だった。本当の意味で役に立ちたい、誰もやらないなら自分がやると、17 年勤めた会社を思いきって退職し、ワ

ーキングマザーを総合的に支援する会社、「株式会社マザーネット」を平成 13 年に創業した。最初は起業なんて、まったく考えていなかったが、自分にとってはごく自然の成り行きだった。

＜起業時の環境＞

- ・ 設立の 5 年前から人材派遣会社の社長が主催する起業塾に参加した。その起業塾で、「上場したいとか、売上を 100 億にしたいという目的で起業した人は失敗することが多い。大きな志を持つことが何よりも大切」と教わった。今でも心に残っていて、この市場が伸びるからという利益追求をしたことはない。
- ・ 最初の拠点は、ワンルーム（10 坪）のオフィス。今は同じビル内に二つの部屋を借りて、「オフィス」「セミナールーム」として使っている。

＜起業時に苦労した点、工夫した点＞

- ・ 夫を含め、周囲の 95% が反対だった。当時は、株式会社を作るのに必要だった資本金 1 千万円を用意するのが大変だった。当時、小 3 と小 1 の息子たちが、必死で応援してくれたことが支えになった。起業を反対されても諦めることができず、勤めていた会社の持ち株を売却して自己資金 600 万円をつくり、父親から 100 万円、ベンチャーキャピタルから 300 万円を借りて資金繰りした。
- ・ 管理体制については、知人の税理士にお願いした。
- ・ 実際の業務に向けては、病児保育ができる看護師を集めることが急務だったが、創業の翌日に新聞に掲載され、その日のうちにお客様と仕事をしてみたいというスタッフから 100 件近い電話がかかってきた。
- ・ 操業開始時には、事業停止の通達が入るというトラブルもあった。ハローワークと大阪府から「看護師を派遣することは法律で禁止されています」と、即事業停止の通達が入った。これは直接業務請負契約を結んで訪問してもらっているだけなので、派遣業には当たらないという判断になった。看護師の訪問については、厚生労働省に相談をして、医療業務を行わなければ問題ないということに。それでも、病気の子どもの面倒をみるのには重大な責任が伴うため、「もし事故が起きたら一生が台無しになりますよ」と忠告されたが、そのために保険にも入った。そうしたリスクを負ってでも必要なことだという強い思いがあり、後には引けなかった。
- ・ 経営も難しかった。創業して 7 ヶ月後には、資本金の 1,000 万円が底をついてしまった。利益だけ追求するか、事業者としての経験があれば、撤退してしまうような節目だったが、5 年返済を条件に 600 万円の融資を受けることを決断した。
- ・ 少しずつ経営の経験を積み、3 年目にしようやく黒字となり、今では年 15% ほどの伸び率となっている。急成長をしないかわりに、事業拡大のための借り入れもしない。利益の中でやり繰りしている。売り上げ目標も設定していない。

＜子育て等との両立＞

- ・ 子どもを持って初めて、今の社会が、いかに子育てにやさしくないかを痛感した。高熱の子どもを連れ、通勤電車の窓でおでこを冷やしながら、出社したこともあった。子どもの病気のときの預け先や急な残業のときなど、仕事と子育ての両立で悩んでいるのは自分だけではないはずと考え、ワーキングマザーが悩みを打ち明けたり、情報収集できる組織をつくろうと思い立った。
- ・ ずっと働いてきたので、子どもたちは母親が働くことは自然なことだと思っている。今は、365 日仕事しているが、家と会社が近いので、一緒にいる時間も長い。

＜起業後の取組等＞

- ・働く母親が本当に困ったときに役立つサービスをめざし、家事・育児を代行し、急な子どもの発熱や残業時にも対応するケアリスト派遣業務を中心に、電話悩み相談や、育児休暇復帰セミナー、長期休み中の子どもの自然体験スクールの開催、月刊情報誌の発行など、ワーキングマザーを総合的に支援する事業をきめ細かく展開している。
- ・現在は、関西、関東、長野、福岡で約1万人が会員登録する企業へと成長した。
- ・家事代行を行うようになったのは、仕事で帰宅が遅くなるお母さんたちの要望があつてのことで、家事代行は、いまや業務の4分の1を占めている。他社がやらない大変なことばかりをやっている気がするが、それが結果的にビジネスになっている。
- ・マザーネットが信頼されている理由のひとつに、お客様とスタッフのマッチングがある。退職前の5年間の新規事業（人材活用）の経験から、技術よりも人間的相性が大切なことを学んだ。それがいまのケアサービスのマッチングに生きている。
- ・女性の起業家のためのサポートの必要性を感じ、自らの体験をもとに、平成14年に『女性のための創業マニュアル』を発行し、「女性のための起業塾」を開講した。
- ・さらに、著書の発行、ラジオのレギュラーコメンテーターとしての出演、毎日放送番組審議会委員など、様々な場面でワーキングマザーの声を伝えている。

＜起業を志す女性へのアドバイス＞

- ・起業する際には、一生かけてやり遂げたいと思える理念があることが重要である。それが見つかるまでは、起業するのを待った方が良い。
- ・「働くお母さんにやさしい社会を作りたい」という明確なメッセージを発信することで、仲間ができ、いろいろな人が様々な形で応援してくれ、起業がうまくいったと感じている。
- ・起業後、自分でやったことの結果がすぐに見える。これは大きなやりがいにつながる。企業で働き、与えられた仕事をやるのと比較すると充実感が違う。心と体が一致している感じがする。
- ・一緒に働くスタッフに対しては、目的を共有できることが大事である。マザーネットに関しては、儲かる、儲からないではなく、お母さんの気持ちを第一に考えるということだけを基本にして、あとは自発的にやってもらっている。シンプルで明快な目標を持ち続けることが大事である。

3. 女性が能力を発揮するには

＜働きやすい職場に変わる事＞

- ・今後については、法人会員の開拓が重要と考えている。会社が費用負担をしてくれれば、お母さんたちは安心して働くことができる。どんなにお母さんたちをサポートしても、職場が変わらなければ負担は減らない。管理職のためのワークライフバランスセミナーでは、男性にシングルファザーとして子育てのスケジュールを作成してもらい、母親の育児や家事の負担を実感してもらうプログラムがある。

＜マザーネットが必要なくなる社会の実現＞

- ・目標は、「マザーネットが必要なくなる社会の実現」。しかし、24時間の対応を求められるほど、ますます必要とされているのが現状である。
- ・女性の起業家のためのサポートも重要である。

【参考資料】 以下の資料を参考に作成し、追記いただいた。

- 女性の企業支援専用サイト、わたしと企業. Com 「働くお母さんを支える病児ケアと家事代行」
<http://www.watashi-kigyoo.com/000591.htm#k01>
- チャレンジサイト
<http://www.gender.go.jp/e-challenge/case/case73.html>
- 47news 「子育てさがし 上田理恵子さん 働くママを支援する会社社長」
<http://www.47news.jp/CN/201006/CN2010061501000494.html>
- 30ans トランタンネットワーク新聞社 スペシャル対談（2005 年 11 月号）
http://www.30ans.com/specialtalk/backnumber/vivi_200511.html
- 書籍「働くママに効く心のビタミン」（日経 BP）

③事例 12 株式会社まちづくりカンパニー・シープネットワーク 西郷 真理子氏

民主体の居心地の良いまちづくりを行うしなやかなリーダー

一般社団法人チームまちづくり 専務理事

株式会社まちづくりカンパニー・シープネットワーク一級建築士事務所 代表

西郷 真理子 氏

企業・団体概要

企業名・団体名	① 一般財団法人チームまちづくり ② 株式会社まちづくりカンパニー・シープネットワーク一級建築士事務所	業種	① プラットフォーム ② コンサルティングオフィス
所在地	① 東京都中央区銀座 5 ② 東京都千代田区神田駿河台	設立年	① 2012 年 ② 1990 年
事業内容	都市計画コンサルティング、建築設計事務所		
資本金	① 0 万円 ② 2000 万円	売上高 (2011 年)	① 非公開
従業員数 (2012 年 1 月)	① 20 人(男性 16 人、女性 4 人) ② 15 人(男性 8 人、女性 7 人)	管理職数	—
事業規模等	②プロジェクト実績:川越市蔵造りの街並みの保存と商店街活性化、滋賀県長浜市歴史的な町並み保存と中心市街地活性化、香川県高松市の高松丸亀町商店街再開発事業、宮城県石巻市中心市街地再開発事業。		
受賞歴等	2008 年 日本都市計画学会石川賞 2008 年 アジア都市会開発会議 MIPIM アジア・アワード特別審査員賞 2010 年 日経 WOMAN「ウーマン・オブ・ザ・イヤー2010」大賞 2011 年 フランスカンヌ世界都市開発会議 MIPIM アワード「Future Projects(未来的プロジェクト)部門」最優秀賞 2011 年 東日本大震災復興構想会議専門委員会委員		

1. 経緯

＜働くことに対する意識＞

- 工学系が得意でデザインに興味があったため、大学では工学部建築科に進学した。大学では研究室の助手をリーダーに、歴史的な町並みの調査研究を行った。この調査は、社会学的な視点による建築の集落調査で、民家の実測調査とともに、共同体としての地域社会のあり方の調査を行なった。
- 調査を行なったのは京都上七軒、金沢主計町・西の郭、川越蔵造りの町並みなどである。
- それらの地域は、共同で運営する仕組みが上手にできており、その結果として、美しい町並みが維持できていることがよく理解できた。
- これからの都市計画は、こういった地域で脈々と受け継がれてきた方法を基礎にした都市計画とすることが大切と思った。
- 大学卒業後、市街地再開発を手がける都市計画事務所に就職をし、市街地再開発計画の調査・設計・事業計画にたずさわった。その後、調査・設計・事業計画までをコンサルティングできる都市建築設計事務所・地区計画コンサルタンツを友人たちと立ちあげた。

＜転機となった出来事＞

- ・ 大学の卒業設計で川越の蔵造りの町並みのあり方を提案した。その内容は、主体となる組織をつくること、経済的な基盤をつくりあげること、そうした上で建築を考えることであった。
- ・ その考え方を川越市の方と「蔵造りの明日を問う」という番組にまとめ、実行することとし、商店主、市役所の方々と、「川越蔵の会」を設立した。
- ・ NIRA（総合研究開発機構）の助成を得て、「実践的まちづくり規範の研究・川越の試み」をまとめた。その内容は、町の伝統的固有性を引出し、共有の価値基準としていく「まちづくり規範」と、それを運営する「町並み委員会」、この規範を具体の事業として実践していくための「まちづくり会社」が必要というものである。
- ・ 川越では、67 項目からなるまちづくり規範と、それを運営する町並み委員会が設立され、まちづくりの事業を推進している。町並み委員会は、昭和 62 年の設立後、平成 24 年の現在でも、活動を行っており、それがまちづくりを成功させる原動力となっている。

2. まちづくりを支援する専門家チーム

＜まちづくりの専門家チームの設立＞

- ・ まちづくりを支援する専門家チームを発足させた。名称は、まちづくりカンパニー・シーブネットワーク。
- ・ まちづくりは、投資を伴う再開発であり、都市計画、建築設計、マーケティング、不動産開発・マネジメント、金融、主に不動産に係わる税法・民法・商法の知識を総動員する必要がある、これらが全体として一貫したシステムとして組み立てられなければならない。そのために作業及び協議には専門のコンサルタントがあたることになるが、上記を総合的にプロデュースし、成功へ導くことができる専門家能力が必要である。このような専門家には、地権者とのコミュニケーション能力も要求される。全体のプロセスを通して、相互の信頼関係は不可欠だからである。さらに言えば、近年は地価の下落が著しく、とくに地方都市においては人口減少もはじまり、経済の右肩あがりを前提とした再開発事業は、事業成立が難しくなっている。過去のやり方がそのまま今日の成功を保障するとは限らない。そういった意味で様々な工夫が必要である。そういった工夫をしながら、住民をエンパワーする専門家チームを立ちあげた。

＜専門家チームの設立後の取組等＞

- ・ 川越市蔵造りの街並みの保存と商店街活性化、香川県高松市の丸亀商店街、滋賀県長浜市の中心市街地活性化、長野県漆の産地である檜川村の木曾くらしの工芸館、佐原のまちづくりなどを手がけてきた。
- ・ 都市計画というものは、公共の福祉を実現するためのもので、都市計画事業というのは基本的に市町村が行うものである。しかし、商店街の人でも自分の商売利益だけでなく、街の利益について必ず考えているので、住民自らもリスクを負い、主体的にまちづくりに関わってもらうことが必要と考えている。こうした住民が考える共益、公益を事業にしていけることが新しいタイプの公共事業ではないかと思っている。
- ・ 高松丸亀町商店街の再開発では、土地の所有と利用を分離した本格的な既成市街地再生（再開発事業）である。普通は、大企業によるディベロッパーが行なうが、丸亀町では、商店街（住民）が中心となったまちづくり会社である市民ディベロッパーが、活躍している。こういったまちづくり会社は、例えば、米国では、CDC（Community Development Corporation）が 2000～3000 あり、市民主体のまちづくりのビジネスモデルが多数ある。

- ・ 大切なのは、市民が自ら主体となって、まちづくりを考えることである。丸亀町においても、長浜においても、川越においても、まちづくりが成功といわれ、進んでいるのは、住民が主体であること、地域の資源を大切にしていること、ヒューマンなスケールとデザインであることを大切にしているからである。
- ・ この考え方が、平成 20 年にアジア地域の開発プロジェクトを対象にした国際アワード「ミピム（国際不動産投資・都市マーケット会議）・アジア・アワード」特別審査員賞を受賞し、国内外から取組が評価された。また、平成 23 年にはフランスカンヌで行なわれる、世界を対象とした国際都市開発会議（90 カ国、1700 プロジェクト）アワードの Future Projects（未来的プロジェクト）部門最優秀賞を受賞した。この受賞は日本でははじめてである。
- ・ 日本には、世界に誇るすばらしい地域資源がある。これを住民主体で、ブラッシュアップしていくことで、まちづくりは成功する。住民主体のまちづくりは、これからも、ますます活発になっていき、専門家の役割もますます増すと思われる。

3. 女性が能力を発揮するには

<コミュニケーション能力の高さ等を生かす>

- ・ 女性はコミュニケーション能力が高い人が多いため、まちづくりに関する仕事は女性に向いていると思う。街には多様な人が住んでおり、子どもと高齢者の方の声をまちづくりに生かしていくことはとても重要なことである。例えば、ロサンゼルス郊外のある町の商店街（メインストリート）では、一時は銃を持たないと出歩けないほど衰退した地域があったが、見事に再生している。その再生プロジェクトの中心となったマネージャーは女性を中心である。
- ・ また、女性は、食やファッションなど生活スタイルにこだわりがあるため、そういった点も、大量生産・大量消費ではない、新しい町のビジョンをつくるのに役立っているのかもしれない。子どもを産んで育てることから得られる発想の豊かさというのも大事な要素だと思う。

<女性のネットワーク型発想を生かす>

- ・ 働いて社会参加することを通じて、多用で重層的な人間関係を構築できるということは女性にとって大きな強みになる。ピラミッド型というのは、モノをつくるときにとても合理的な組織のあり方である。男性は仕事を通じてピラミッド型社会に慣れているが、女性はむしろネットワーク型の人間関係をつくるのが得意である。ネットワーク型は、ピラミッド型に比べ効率は悪く、意思決定の所在が曖昧だが、組織として潰れにくいという特性がある。ネットワーク型の発想を持った女性が社会に出ると、今までとは少し違う社会の仕組みができてくるのではないかと思う。ピラミッド組織の中でもネットワーク的な部分を持っていることが組織の強さになるので、そういう意味でも是非女性の力は必要なのではないか。
- ・ 日本はまちづくりでもそうだが、1 色の色を決めて、全てその色で塗ることを良しとしがちだが、これからの社会の発展のためにはそれではいけないと思う。女性の参加促進は、多様でより魅力的な社会を実現するための一歩である。

4. 復興関連の活動について

- ・ 平成 23 年 4 月～24 年 1 月まで、東日本大震災復興構想会議の専門委員会委員として、復興に関する考え方をまとめた。会議メンバーなどとともに、一般社団法人チームまちづくりという組織（プロジェクトチーム）を立ち上げ、復興への住民の主体的な参加を支援し、住民の復興への挑戦を応援したいと考えている。
- ・ また、津波で深刻な被害を受けた宮城県石巻市で、まちづくりを進めるコンパクトシティい

しのまき・街なか創生協議会のメンバーとして活動している。復興住宅は、中心市街地を再開発しながら、建設することが重要である。そうすることで、住宅や商店が中心市街地に集積した、賑わいのある暮らしやすいコンパクトシティになる。市街地に 2000 戸の住宅を造ろうとする計画がスタートした。さらに、石巻の海産物、水産加工品、あるいは大漁旗など、石巻ならではの文化やライフスタイルをブランド化し産業とすることも目指しており、経済産業省の支援を得て、海外への展開も進めている。

【参考資料】 以下の資料を参考に作成し、追記いただいた。

- 内閣府 共同参画平成 22 年 2 月号 スペシャルインタビュー
http://www.gender.go.jp/main_contents/category/kyodo/201002/201002_07.html
- 政府広報オンライン HIGHLIGHTING JAPAN 2012 年 3 月号
http://www.gov-online.go.jp/eng/publicity/book/hlj/html/201203/201203_14j.html
- まちなか再生ポータルサイト「委員の紹介（西郷氏）」
<http://www.machinakasaisei.jp/committee/introduction/member07.html>
- 日経 BP NET 「【MIPIM】西郷真理子氏の市街地再生計画が日本初のアワード受賞
<http://kenplatz.nikkeibp.co.jp/article/nfm/news/20110323/546571/>
- 雑誌 日経 WOMAN 「ウーマン・オブ・ザ・イヤー2010」（日経 BP 社）

④事例 13 栃木県女性農業士会 相良 律子氏

自立して農業に携わる女性農家の普及・育成

相良 律子 氏

企業・団体概要

企業名・団体名	株式会社 遊食ファーム研究会	業種	農業
所在地	栃木県宇都宮市	設立年	家族協定書締結:1997 年 栃木県女性農業士認定:2000 年 認定農業者共同申請:2010 年
事業内容	アスパラガス栽培 等		
資本金	-	売上高 (2011 年)	(非公開)
従業員数 (2012 年 1 月)	男性 1 人 女性 1 人 (アスパラガス収穫時期に雇用 1 名)	管理職数	—
事業規模等	水稻10ha、作業受託2ha、ビール麦5ha、ソバ150ha、アスパラガス35a 経営分担の概要 夫 : 水稻関係 (肉牛は平成 23 年まで) 本人: アスパラガス、経営担当		
受賞歴等	1999 年 農林水産大臣賞受賞 河内町生活改善クラブ「我が家のルール作り」と題し家族経営協定書の取組 2007～2010 年 JA うつのみやから「反収」と「出荷数量」部門で表彰 2011 年～ 栃木県女性農業士会長、栃木県男女共同参画審議会委員		

1. 認定農業者になるまでの経緯

<働くことに対する意識>

- ・ 学生時代なりたかった職業は教師だった。最初に就職した仕事は、旧河内町（現在宇都宮市）の役場職員だった。20 歳で結婚した。

<家族経営協定書に取り組んだきっかけ>

- ・ 平成 8 年に河内町が国からモデル地域に指定され、農村女性・後継者の地位向上を図るために 3 か年事業で進められた。
- ・ 長男誕生半年後に夫が生死をさまよう病気になったことや、義母が私との養子縁組を義父に反対したこと、友人のお兄さんが就農直前で祖父死亡により相続問題のため就農を断念したことなどから、女性の自立や農家において相続問題が農業経営継続に大きな課題となっていると考えながら農業従事していた。
- ・ 平成 9 年に夫婦間で家族経営協定締結した。1 週間の休日を 2 回計画している。
- ・ 家族経営協定書の締結に関して、最初は立場上との考えからであったが、締結書を作成するにあたり、女性である自分の労働力の大きさが自身のみならず夫にも認知された。協定を結んだことで、やる気を起こす起爆剤となったと感じており、家族経営協定の普及に力を注いでいる。
- ・ 農村女性の家庭内での位置づけが、以前は「馬車馬の扱いと同じように」言われていたが協定書を結ぶことでそのようなたとえから解消されることを信じ、協定の推進役として県内は

勿論の事県外でも講師として招かれた。

- ・ このような活動から「食と農林漁業の再生実現会議」の委員や農林水産省「食料・農業・農村政策審議会食糧部会臨時委員」としての立場をいただいた。
- ・ 以前から、女性の自立が必要と常感じていたが、平成 7 年に栃木県農業青年・農村婦人海外派遣研修に参加（アメリカ・カナダ）、平成 10 年に栃木県婦人の海外研修「婦人のつばさ」に参加（フランス・ベルギー）したことで、日本の農業の良さ再確認するとともに、少子高齢化・DV防止の対策として、女性自立・社会進出が重要となってくることを再確認した。
- ・ 現在、栃木県女性農業士会会長、栃木県男女共同参画審議会委員を務めており、これまでに栃木県女性農業士会の会計・副会長、栃木県農政審議委員、とちぎの農業・農村男女共同参画ビジョン検討委員など様々な役職を務めてきた。役職の立場で夫と同じ会合に参加する時があったが、遠慮することなく参加した。そのことにより共通テーマで自宅でも議論することができた。

＜地域に先駆けてアスパラガスを栽培＞

- ・ 夫の身に問題が起きても農業経営を持続していけるように、家族協定を結んだことをきっかけに、地域に先駆けてアスパラガスの栽培に着手し、自分が責任を持ち取り組んでいる。夫は水稻関係、肉牛管理を担当し、自分はアスパラガス、経営を担当している（肉牛は平成 23 年 4 月まで）。アスパラガスの部門責任者として生産に励んでいる。
- ・ 現在は J A うつのみやアスパラガス専門部の副専門部長を引き受け、現在 2 期目である。自分が始めたアスパラガス栽培の取組から地域でアスパラガスに取り組む女性たちが増え、みなそれぞれ素晴らしい成績を上げている。
- ・ これからは女性も自立して農業に携わる時代だと感じている。アスパラガス栽培には、そんな熱意が込められている。

＜認定農業者になろうと思ったきっかけ・転機＞

- ・ 女性農業士の会合で認定農業者が話題になっており、我が家で更新時期であったこともあり、平成 22 年に認定を受けた。アスパラ部門の経営改善を考えており、資金調達を自分名義で行いたいと思ったこと、後継者が好きな部門を選択できるよう経営面すべてを明確にしておきたいと考えたことがきっかけとなった。

＜農業経営において苦労した点、工夫した点＞

- ・ ハウス 10 棟で年間約 14 トンのアスパラガスを生産している。
- ・ 収穫終了後の秋には、毎年土壌分析を行い、次年度に向けて適切な施肥設計のもと、微量要素を投与すること、植物本来の耐病・耐虫能力を引き出すことで、殺菌剤・殺虫剤の使用を極力抑えている。また残渣刈取り後、大型バーナーで表土焼却することでも減農薬に努めている。環境にやさしい農業に取り組んでいる。雑草取りなどの手作業は骨の折れる仕事だが、福島原発の事故による他の野菜の出荷停止等の影響を受ける中で、粘り強く、肥料管理などの緻密な仕事を重ねている。
- ・ 畑で使用している堆肥は、自家製のもみガラ堆肥を投入し、減農薬の安全なアスパラガスを栽培している。
- ・ アスパラガスの 10 アール当たり収量は 4 トンを達成し、平成 19 年～22 年には J A うつのみやから「反収」と「出荷数量」部門で表彰を受けた。

＜今後の目標＞

- ・ 国際競争に耐えられる農業経営を目指したい。

- ・ 仲間数人で農業生産法人を立ち上げた。多くの事を学びながら軌道に乗るよう頑張りたい。栃木県では、食と農の多彩な効用の促進を図るため「ユニバーサル農業の推進」を掲げている。法人としてそのような取組ができればと考えている。

<子育て等との両立>

- ・ 農業は、時間の使い方は比較的自分で調整できる。子育て中は、家事労働が中心で子育てに専念できた。しかし、農繁期で学習会などに行くときは、実家が近かったのでお願いし、できるだけ多くの行事に参加するようにした。
- ・ そのため子育て中の女性が出席する研修会には、託児所の設置を行政にお願いし、今年度の取組に設置していただいた。

<家族経営協定締結、農業認定者を志す女性へのアドバイス>

- ・ 協定書は「我が家のルール作り」と考え、ありのままの姿から無理しない程度に次年度の目標を立てるつもりで良い。
- ・ 給料は全額自分の自由になるものか、その中から家計費としてお互いが支出して生活するのか考えると金額高は違ってくると思うので、家庭によって違ってくる。休日についても作柄で作業内容も違うのであまりこだわらない。しかし、後継者には定休日・定額の給料は必要である。
- ・ 「ライフプラン」を立てることにより締結書は作成しやすいのではないかな。
- ・ 認定農業者・農業者年金など数字でカウントできる物は、女性の自立や社会参画の人数として正確に判断できるものであるから、今後の女性の更なる地位向上を目指すうえでも積極的に組んでほしい。

3. 女性が能力を発揮するには

<女性農業士会の設立>

- ・ 栃木県女性農業士とは、栃木県において農業経営に参画し、農村社会における男女共同参画の促進を行う優れた女性農業者を栃木県知事が認定するもので、現在（平成 24 年 1 月時点）は県内で 112 名が活躍している。平成 10 年度に第 1 期生が誕生し、当初は栃木県農業士会に席を置いていたが、平成 14 年に果たす役割の違いから栃木県女性農業士会として独立した。女性農業士会員の相互の連携と研鑽を図り、農業・農村の男女共同参画社会の形成に寄与することを目的として、全体研修・地域活動・専門部会活動など幅広く活動している。
- ・ 活動内容は、農業・農村の男女共同参画意識の醸成のための活動、パートナーシップによる魅力ある経営の確立のための活動、女性農業士のエンパワーメントの促進、男女がともに築く住みやすい農村社会の形成活動、男女共同参画推進体制の充実、「とちぎオープンファーム」（栃木県農業士と栃木県女性農業士が、新たに農業を始めようとしている人や消費者に、自己の農場を公開し、『新規就農促進』や『食と農の理解促進』を図るもの）の開催などを行っている。

<女性の感性をいかした農業経営の高度化>

- ・ 農産物の加工やレストランの運営など、多彩な農業経営を展開するためには、女性の感性を活かすことが重要である。
- ・ 6 次産業化による事業の継続にあたっては、経営管理能力や加工技術、マーケティング力の向上、法人化に向けた支援が必要である。
- ・ 支援については、現場の実情に即したものにすることが必要である。国が一律に定めるので

はなく、地域の独自性や自主性が発揮できる制度・事業とすべきで、女性の参加を促す観点から、国の事業採択において女性の参画をプラスの要件とするなどの工夫が必要と考えている。

- ・ また、6次産業化に向けた施設の円滑な導入に向け、特例措置を講じるなど、総合的な環境づくり（関係法令の調整など）や農業者が応募しやすい公募法への改善が必要と考えている。

<女性の能力発揮を阻むもの>

- ・ 農村地域における役職など暗黙の中での取り決めが有り、それらの慣習を打破しにくい。また、女性同士の意識の違いも存在する。

<女性が能力を促すもの>

- ・ 女性が能力を発揮し、経済社会に積極的に参加するためには、女性自らも経済社会情勢を知り、そしてそれを多くの人達に周知してもらうことが重要である。
- ・ 女性自ら積極的に行動力をつけること。受け身でなく前に進む。自分の専門分野だけでなく異業種の人たちの交流を深めることも大切だ。

<今後の働き方等について>

- ・ 現在、我が家では後継者家族は他産業に従事している。農業経営については、夫と二人の生活ができれば良いと考えている。
- ・ 社会に貢献できる農業スタイルに取り組みたいと私は考えている。栃木県では「農と福祉の連携した政策」を掲げており、それを少しでも取り入れられたらと考えている。

4. 復興関連の活動について

- ・ 市内の支援ボランティアをお願いし、定期的に生活用品や野菜などを被災地に届けていただいている。

【参考資料】 以下の資料を参考に作成し、追記いただいた。

- 関東農政局 「平成 17 年度関東ブロック活き活き女性交流会（相良氏）」
<http://www.maff.go.jp/kanto/keiei/keiei/sankakuhp/topics/ikiiki/17ikiiki/sagara.html>
- 食と農林漁業の再生実現会議
- 有識者委員 相良律子氏提出資料
http://sv1.npu.go.jp/policy/policy05/pdf/20110225/siryou3_3.pdf
- 今こそ食べたい！栃木の農：／1 アスパラガス ／栃木（毎日新聞）
<http://mainichi.jp/life/food/nouandsyoku/archive/news/2011/04/20110428ddl09040265000c.html>
- 栃木県 平成 22 年度 農業者組織の紹介
<http://www.pref.tochigi.lg.jp/g04/work/nougyou/keiei-gijyutsu/1250492962585.html>

⑤事例 14 「農事組合法人日進温室組合」ハーブセンタースマイル mama 田辺 美代子氏

女性ならではの感覚をいかした農業経営

「農事組合法人日進温室組合」スマイル mama・花苗育苗センター 所長 田辺 美代子 氏

企業・団体概要

企業名・団体名	「農事組合法人日進温室組合」スマイル mama・花苗育苗センター	業種	農業(花苗)
所在地	熊本県八代市昭和日進町	設立年	1994 年センター設立
事業内容	花苗、ハーブ苗の生産、出荷		
資本金	1,600 万円	売上高 (2011 年)	6,400 万円(2010 年)
従業員数 (2012 年 1 月)	男性 0 人 女性 12 人、パート女性 2 人	管理職数	男性 0 人 女性 2 人
事業規模等	温室 66 アール ハーブ苗 65 種を年間 100 万鉢、花壇苗を 50 万本生産・販売		
受賞歴等	1995 年 農林水産大臣賞(農林水産省)、毎日農業記録賞(毎日新聞社) 1997 年 最優秀賞・農林水産大臣賞(農林水産省)、毎日農業記録賞(毎日新聞社) 2001 年 農林水産大臣賞(農林水産省)、熊本県農業コンクール自立経営部門(熊本県、10 農業団体、熊本日日新聞社) 秀賞 2001 年 農林水産大臣賞(農林水産省) 農林水産省「男女共同参画推進提言」 2002 年 全国農業コンクール全国大会 名誉賞・農林水産大臣賞(農林水産省) 2003 年 八代市長より表彰「長年にわたり地域の環境美化活動を推進した」として(25 年間小学校・中学校・養護学校・施設などに花苗を無償配布続けている功績) 2008 年 熊本県知事より感謝状「熊本県農業女性アドバイザーとして農村女性の活動促進や社会参画に尽力、農業農村の振興に貢献した」として		

1. スマイル mama・花苗育苗センターを設立するまでの経緯

＜働くことに対する意識＞

- ・ 21 歳のときに結婚し、農家の嫁としてメロン栽培に従事した。農業をするなら経営者になってみたいという思いを持ちながらもメロン栽培の手伝いを続けていた。

＜転機となった出来事＞

- ・ 32 歳のときに大病を患い、100 日におよぶ闘病生活を送り、農業女性としての生き方について真剣に考えた。その結論が「ただ働くだけでなく、経営者になりたい」だった。
- ・ 温室の片隅に興味で花を育てていた経験があったこともあり、温室を利用した花苗づくりに着手した。趣味で育てるのと営利目的で育てる方法が異なるのではと考え、一人で産地を見て回り、手ごたえを感じた。

2. 起業ストーリー

＜起業のきっかけ、動機＞

- ・ 花苗の生産を志したきっかけは、たび重なる台風の襲来とその修復にかかった多額の借金であった。経営存続の危機というマイナスの環境の中で、経営を立て直したいという思いが花

苗生産による「起業」のきっかけとなった。メロン栽培で使用する育苗ハウスは年間 9 ヶ月遊休資源として眠っており、また、雇用労力にも開きがあることに着目し、夫に交渉した。

- ・ 1 年中出荷できるものとしてハーブ苗に着目した。

<起業時の環境>

- ・ 組合本体はトマト、メロン、ベビーリーフを生産・販売する経営体である。
- ・ 夫はこの組合の構成役員（平成 18 年まで 17 年間代表理事組合長）で、トマト、メロン、ベビーリーフを生産・販売していた。
- ・ 夫に「育苗ハウスを使って花苗を作って売りたい」と交渉した。事業計画に賛成した夫と、「運転資金は貸す」「ハウスも貸す」「必要に応じて労力も貸す」「経営には口を出さない」という約束を交わした。この約束がなされたときから、「やらされる農業から自らやる農業」へと転換することができ、女性起業家としての第一歩を踏み出した。
- ・ 平成 5 年、花苗栽培に着手し、平成 6 年に花苗育成センターを設立し、専用スタッフを雇用した。

<起業時に苦労した点、工夫した点>

- ・ 農業者の嫁が経営者になるのは厳しいことが多かった。
- ・ 専用のハウスを組合から借り受けた。また、熊本県花き農協に出資して正組合員となった。
- ・ 温室内で働くスタッフは女性のみである。「花を買うのは大半が女性。商品開発や企画にもみんなの考えが活かされる」と考えている。経営方針として、「任せることは人を育てる」と考えている。企画係や出荷係など、役割分担を明確にし、スタッフの責任感とやる気を引き出す工夫をしている。
- ・ 経営の相談などを夫など他の人にも相談したが、決断するのは経営者である自分しかない。
- ・ 一所懸命にやっているといろんな人が教えてくれ、ネットワークづくりが重要であると感じた。フレッシュハーブを手がけ始めたときにも先進産地に行き、いろいろと教えてもらった。多くの人から助けてもらうことも大事である。
- ・ 最も苦労したのは資金繰りだった。まだ出荷・販売もしていないのに、種子代や床土代や資材、労賃などは即支払わなければならなかった。運転資金の必要性を痛感した。
- ・ また、コスト意識を持つことも非常に重要である。生産しながら苗にいくらかかっているかという意識を持つこと。
- ・ 商社との取組については、福岡等の商社から契約栽培の話があった。経営を伸ばすためには、契約栽培が必要と考え、思い切って取り組んだ結果、拡大につながった。
- ・ 契約栽培は大手商社のバイヤーと交渉しなければならず、対等に交渉できるように「セールスマン研修」などのセミナーも受講した。

<女性の働きやすい環境づくり>

- ・ 女性が働きやすい職場環境づくりにも積極的に取り組んでいる。スタッフは、家庭の主婦が多いため、用事があるときは気兼ねなく休んだり、出勤時間を変えられるようフレックスタイムを導入している。また、泥のついた服で子どもをお迎えにいかなくてもいいようにシャワー室も完備している。育児休暇制度や退職金制度も取り入れている。
- ・ 女性スタッフには、役割分担を行い、横文字の肩書きを与えている。名詞に花のイラストを入れ、配布している。
- ・ 若い女性の社員には床土や苗や資材を運搬するリフトやパワーショベルの免許を取得させ、頼られているとの気持ちから彼女らのやる気が向上した。

<起業後の取組・実績>

- ・ スマイル mama・花苗育苗センターとして経営収支を分離し、経営内容を明瞭化した。毎月毎月の経常利益が詳細に集計されてくる。
- ・ 設立当初は、面積は 10 アール、売上 800 万円程度だったが、昨今のガーデニングブームのおかげで売上は年々上昇した。平成 13 年には生産面積 120 アール、売上 6,000 万円にまで拡大し、現在は 6,400 万円である。
- ・ 現在の主力作物はハーブ苗であり、約 65 種類のハーブを年間 100 万鉢、その 90%を商社の契約により販売している。別に花壇苗を 50 万本生産・販売している。また、ハーブを利用してハーブティーやハーブソルトも開発し、販売している。
- ・ 現在、家族内の経営者は、夫、自分と息子の 3 人で、それぞれが会社を経営している。3 人が対等な立場で話ができて、充実感がある。
- ・ 独立採算制をとり、12 人の女性スタッフを雇用している。
- ・ 近年中に組合からハウスや機械を買い取り、経営を独立する予定である。

<農業理解活動>

- ・ 農村環境の美化を目的に小中学校への花苗を無料提供する活動を展開している。
- ・ 八代市長より「永年地域の環境美化に貢献した」と、感謝状を受賞した。
- ・ また、次世代の子どもたちに農業の楽しさと大切さを知ってもらうため、ジャガイモ堀などの農業体験を通じた食農教育活動を行っている。100 人程度の小さな小学校の校区だが、2、3 人ぐらい新規就農者が誕生している。

3. 女性が能力を発揮するには

<女性農家が起業しやすい環境づくり>

- ・ これまでに、熊本県の男女共同参画審議、熊本県農林水産業再生会議委員、熊本県農業女性アドバイザー、八代市認定農業者女性部長など様々な役職を引き受け、現在は八代市農業委員を務めている。37 人の農業委員の中で女性是一人である。今後は栽培技術や加工技術に関する研修会だけではなく、女性経営者の経営研修会を開催したいと考えている。
- ・ また、女性は研修に参加するにはハードルが高く、起業するにあたって融資が受けにくいなどの課題がある。

<農村女性の地位向上に係る実践経過>

- ・ 長男が結婚する時、長男のパートナーと養子縁組した。労力を求めての結婚ではなく、家族の一員として迎えたかった。
- ・ 養父は 5 年間介護施設で生活し、87 歳で逝去した。養父は最も評価額の高い畑（農地）を 30 a 遺贈してくれた。私を農家の女性として認めてくれたのだった。農業女性の地位向上を唱える私にとって、大変嬉しかった。

【参考資料】 以下の資料を参考に作成し、追記いただいた。

- 熊本の女性のチャレンジ事例集 2005、熊本県男女共同参画センター
<http://www.daniyo.pref.kumamoto.jp/char/style/04nourin/048tanabe/tanabe.htm>
- 農大生物企業情報学科 編「バイオビジネス トップランナーへの軌跡」 家の光協会（2002 年発行）
<http://www.new-agriculture.net/bbs/bbs.php?i=200&c=400&m=197750>
- ながさき農林業総合情報システムホームページ
<http://www.n-nourin.jp/oh/kakikyou/menu/topics/H17/11festakouen.html>

⑥事例 15 NPO 法人スペースふう 永井 寛子氏

国内初のリユース食器レンタル事業を立ち上げ、全国に展開

NPO 法人スペースふう 理事長 永井 寛子 氏

企業・団体概要

企業名・団体名	NPO 法人スペースふう	業種	リユース食器のレンタル事業
所在地	山梨県南巨摩郡富士川町	設立年	2002 年
事業内容	リユース食器のレンタル事業		
資本金	0 円	売上高 (2011 年)	3,000 万円(2010 年度)
従業員数 (2012 年 1 月)	男性 1 人 女性 20 人	管理職数	男性 0 人 女性 4 人
事業規模等	在庫数: 約 20 万個、年間レンタル数: 約 100 万個		
受賞歴等	2003 年、2005 年 経済産業省企画「環境コミュニティ・ビジネス事業」のモデル事業に採択 2007 年 全国商工会連合会の推薦により環境大臣賞（環境省） 2008 年 男女共同参画社会づくり女性のチャレンジ賞特別部門賞（環境）（内閣府） 2010 年 山梨県/県政功績者（団体）受賞（山梨県）		

1. NPO 法人スペースふうを設立するまでの経緯

＜働くことに対する意識＞

- 大学を卒業して埼玉県の公立中学の教壇に立った。当時、もっとも荒れていた中学で、教師でいることに耐えきれず辞めていく新任女性教師が何人かいた。それまでイメージしていた「理想の教師像」をかなぐり捨て、日々生徒と格闘する、新しい自分に出会うことになる。大変厳しい毎日だったが、「生きている」ことを実感できる充実した日々だった。先輩教師から鍛えられ、生徒たちから多くを学ぶ中で、教師という仕事の面白さを実感するようになった。教師時代の貴重な経験は、その後の自分の仕事の原点となっている。

＜転機となった出来事＞

- 平成 7 年、地域活動の仲間たちから推されて町議会議員になった。やりがいのある仕事だったが、当時の県議会に義憤を感じ、町議会議員 1 期目途中で辞職した。11 年、県議選に立候補した。結果は落選だったが、仲間たちと納得のいく戦いができたことに満足した。反省会場で、「このまま解散したのではもったいない、このエネルギーを町の活性化につなげていこう」という声が出され、その場でスペースふうの構想は出来上がった。その数カ月後、任意団体スペースふうはリサイクルショップとして誕生した。

2. 起業ストーリー

＜起業のきっかけ、動機＞

- 平成 11 年に山梨県増穂町の女性たち 10 人が集まり、地域活性化と女性の経済的自立を目指し、リサイクルショップ「スペースふう」を共同出資のもとに立ち上げた。「自分たちの町のことは、行政だけに頼るのではなく、自分たちで責任を持とう。自立した人がたくさんいればその町はきっと元気になる」そんな思いを込めて始動した。

- ・ 平成 14 年に NPO 法人「スペースふう」の認証を取得した。
- ・ 環境・福祉・教育・文化を 4 本の柱に事業を展開し、情報発信、コミュニティ・ビジネスを実践した。また、町と協働して菜の花プロジェクトを実施し、循環型社会の実現に向けた取組も行った（菜の花プロジェクトは平成 20 年に活動終了）。

<事業転換のきっかけ>

- ・ 平成 12 年にリユース食器のレンタル事業への転換を試行し、13 年に本格稼動に踏み切った。事業転換のきっかけは、ある環境に関する講演で「ドイツのイベントは、使い捨て食器を一切使用せず、リユース（再利用）食器を使っている」と聞いたことである。日頃からイベント後に大量に出るごみに心を痛めていたため、「日本でもできるのではないか」と早速リユース食器レンタルの事業化を理事会で提案した。

<事業開始時の環境>

- ・ リユース食器が事業として成り立つなら、もっと大きな企業や組織が既に事業化しているはず、我々にできるわけがないと、NPO 内の反対に合った。
- ・ 1 年の猶予期間で、事業化の可能性や環境への意識調査を行ったところ、当時、日本ではリユース食器レンタル事業が存在しないことが判明した。また、意識調査では「使い捨て食器よりリユース食器を使用した方がよい」という好反応が得られ、事業化への決意が固まった。
- ・ 「ごみを出さない祭りをつくろう！」「使い捨てからリユースへ」をキャッチフレーズに、全国で初のリユース食器レンタル事業を山梨から立ち上げた。

<起業時（事業開始時）に苦労した点、工夫した点>

- ・ いざ事業化となったときに表面化したのが、事業経費にかかる 300 万円の資金の問題だった。以前より事業化について相談していた山梨大学の教授から、企業に資金協力を依頼してはと、株式会社「はくばく」を紹介してもらった。増穂町に本社を持つ（株）はくばくは、地域のための社会貢献に取り組み、地元では絶大な信頼を得ていた。早速、「スペースふう」の役員三人で会長を訪ね、熱い思いを訴えたところ、その場で資金協力の約束を取り付けることができた。さらに、「熱い思いだけでは持続可能な事業になり得ない」という会長の考えのもと、その後も、経営の素人である「スペースふう」のために、経営ノウハウの支援担当職員をつけてもらった。
- ・ 事業は、地元の「甲州増穂まつり」を皮切りに走り始めた。
- ・ 開業当時、営業に苦労したという記憶はない。経済産業省・環境省とのつながりができたことでスペースふうの名前と活動が全国的に紹介された。その後マスメディアに取り上げられることが多くなり、何もしないうちに一気に知られるようになった。むしろ、こうした「変化」に私たちは逆に戸惑いを感じるくらいだった。
- ・ リユース食器レンタル事業は始まったものの、持続できるかどうか見通しは立たなかった。ただ、ここに来るまでに支援してくださった人々を裏切ることはいけないという思いで頑張ってきたのだと思う。
- ・ 初年度は事務局 1 名だけの人件費（月 4 万円）を出し、他は無給で働いた。それが 2 年目からは時給 200 円、3 年目は 400 円・・・という形で少しずつ増額していった。働く人たちのボランティア精神に支えられて今日まできている。

<事業開始後の取組・実績>

- ・ 北海道から九州まで広範囲からの注文を受けるようになった。山梨から全国に食器を発送し、汚れたまま返してもらうので遠い地域になればなるほど運搬時の CO₂ 排出が環境問題になる。

- ・ レンタルの方法は、イベント主催者が使用料を支払って食器を借り、使用後は洗浄不要で返却するという方法であり、使い捨て容器の持つ利便性と変わらない。食器を紛失しても損にならないデポジット制を採用し、イベント参加者は使用した食器を返せば預かり金を返してもらえるシステムで返却率は 95%以上である。
- ・ このリユース食器は使い捨て食器に比べ、3 回使えば確実に CO₂ 排出量を減少できるという山梨大学の結果が出ている。
- ・ 利用者からは好評を得ており、これがリピート利用につながっている。2005 年の実績が 34 万個受注だったのに対して、現在は 100 万個以上の受注実績を上げており、2005 年～平成 20 年の 3 年間で受注が 2.5 倍以上に伸びている。
- ・ 平成 17 年に経済産業省企画「環境コミュニティ・ビジネス事業」のモデル事業に採択された。我が国で初めての試みとなったリユース食器のレンタルシステムを考察したことが高く評価された結果であった。
- ・ スペースふうでは、各地で拠点事業所となっていただけの団体を募り、それらをネットワークで結ぶことで環境負荷を低減し、足元からの普及活動を目指して、平成 18 年「リユース食器ふうネット」を設立した。現在、スペースふうを事務局として、福岡・鳥取・千葉・東京・山梨の 5 事業所がふうネットのメンバーとして活動している。一つひとつの事業所の力は小さいけれど、これがネットワークでつながれば大きな力となって全国のイベントのゴミ状況を一変させることができるかもしれないと考えている。
- ・ 使い捨て食器の問題は、日本中の多くの人が同じように考えていたのではないかと。その人たちが「こういう方法があったのだ」とこの方法を待っていたのだという反応を感じる。それで全国に広がったと思う。
- ・ 平成 16 年よりリユース食器は、地元サッカーチームヴァンフォーレ甲府のスタジアムでも使われており、現在では、多くの環境団体、一般の人たちにも使っていただくようになった。現在、山梨県が発行している環境に配慮したイベント開催の条項にも、リユース食器の利用が入っている。また、富士川町（旧増穂町）でリユース食器の利用団体に半額補助を出している。その後、いくつかの自治体でも補助を出すようになり、利用拡大につながっている。
- ・ 民間レベルでも関心が高まっており、20 個から貸し出し可能なので、小さな団体でも利用する機会が増えている。

<今後の課題>

- ・ ただし、まだ課題は残っている。誰もが環境にいいことをしたいという思いがあるが、使い捨て食器のほうが安い。環境に良いものは高いという経済システムを変えないと、本当の意味での環境に配慮した製品は広がっていかないと考えている。

<子育て等との両立>

- ・ 夫の両親と同居していたので、「いい嫁」であることと、社会の中の自立した女性としての生き方を求める自分との間で揺れ動く時期があった。長い時間をかけて徐々に理解してもらう中で、心強い協力者として私を支えてくれる存在になったことは幸せであった。
- ・ 現在スペースふうには、小さい子どもを持つ女性たちが多く働いている。子育てをしながらでも働けるよう、フレックスタイム制を導入していることが、若い女性たちの働きやすい環境をつくっているのだと思う。
- ・ また、男性もボランティアに参加してくれるなど、多彩な人材が集まっている。

<起業を志す女性へのアドバイス>

- ・ リユース食器のレンタル事業を始めたいと NPO の理事会にかけたとき、理事全員から反対さ

れた。実現の可能性はほとんどないという判断からの反対だった。でもそこで諦めていたら、今日のスペースふうはなかったと思うし、リユース食器の誕生も遅れていたと思う。反対する人たちをいかに説得するか、そこからが本当の闘いである。1年間の調査研究期間を設け、一つひとつ実現への道を切り開いていった経緯がある。困難なことがいろいろあるが、あきらめずに志を貫く努力をしてほしい。

3. 女性が能力を発揮するには

<協力者のネットワークをつくる>

- ・ 経験・専門知識・技術など何一つなく、しかも資金ゼロのところからの出発だった。あるのは、熱い思いと人とのネットワークだけだった。いかに相手の心に響く言葉で自分の思いを伝えられるかということしかなかったと思う。自分にはない能力でも、周りにさまざまな能力を持っている人がいれば、その人たちの力を借りて道を切り開いていくことができる。もしかしたら、相手を引き込むことができる、それが求められる最大の能力なのかもしれない。

【参考資料】以下の資料を参考に作成し、追記いただいた。

- 財団法人地域活性化センター、月刊地域づくり、「使い捨て」減らし環境に貢献ーリユース食器普及に女性パワーー
<http://www.chiiki-dukuri-hyakka.or.jp/book/monthly/0907/html/r02.htm>
- ふうねっとホームページ
<http://www.fuunet.org/index.html>

⑦事例 16 味の素株式会社 野坂 千秋氏

自分の強みを見つけ、強みを磨いてキャリアを積み重ねる

味の素株式会社 執行役員 商品開発センター長 野坂 千秋 氏

企業・団体概要

企業名・団体名	味の素株式会社	業種	食品
所在地	東京都中央区	設立年	1925 年
事業内容	食品、アミノ酸、医薬品等の製造及び販売		
資本金	79,863 百万円	売上高 (2011 年)	12,077 億円
従業員数 (2012 年 1 月)	4,129 名 (男性 3,076 名、女性 1,053 名) 基幹職数 1,518 名 (男性 1,439 名、女性 79 名)	管理職数	非公開
事業規模等	国内:4支社、海外:26 以上の国・地域で事業展開		
受賞歴等	2012 年 ウーマン・オブ・ザ・イヤー リーダー部門		

1. 初めての女性執行役員に登用されるまでの経緯

＜働くことに対する意識＞

- ・ まだ女性が働き続けることが一般的でない時代に、「人と一生かかわる“食”の仕事がしたい」と味の素に入社し、研究部門に配属になった。数年で辞めるかもしれないと思いつつ働いていた時期もあり、20 代のキャリアスタイルは受身だった。その頃はまだ自分の研究が世の中とどう関連しているのかがわからず、仕事の意義を見出せずにいた。

＜転機となった出来事＞

- ・ 30 歳の頃、研究所から支社の営業活動をサポートする技術支援部門への長期出張を命じられ、初めて顧客の声を直接聞く機会を得た。
- ・ 外食産業向けビジネスの拡大を図る上で、厨房調理の現場が抱える課題を探し出すことが自分のミッションだった。現場を訪れる中で、現場のレストランのシェフに言われたことがきっかけとなり、家庭用の商品を大型化するだけの従来の商品開発のやり方に転換が必要と感じた。外食向けのプロの眼にかなう品質の商品開発というテーマを見つけて研究所に戻り、“プロ並みのなめらかなホワイトソース”の開発に取り組んだ。シェフの調理中の動きのビデオ撮影、鍋温度のセンサー測定、協力者探し等の地道な開発が実を結び、シェフの技が製造技術に変換され、大量生産できる技術化にこぎつけた。このとき、自分の強みを見出せた。この一連の開発プロセスは「匠の技」の調理科学解析による商品開発として、現在も生かされている。

＜強みを磨く＞

- ・ 38 歳のときに、社内公募に手を挙げ、女性で初めての海外特定技術研修生として半年イタリアに留学した。自ら厨房に入り、イタリア人シェフの技を研究した。
- ・ 39 歳のときに課長職に昇格した。40 代に入って、「匠の技」の科学解析を論文にまとめ、農学博士号を取得した。

＜海外法人のトップに＞

- ・ 平成 17 年、上海味の素食品研究開発センター社の総経理（社長）に就任し、味の素で女性初の海外法人トップとなった。上海では研究開発の迅速化・高度化に取り組んだ。
- ・ 現地スタッフの採用では全員を自ら面接し、100 人のスタッフ全員の名前と報酬、評価を頭に叩き込み、初めて経営に携わった。意欲的に働いてもらうため、成果を出したスタッフは皆の前で褒め、報酬に反映することを徹底した。
- ・ 中国市場向けに、中国人の嗜好に合った調味料の開発に取り組む一方で、味の素グループ全体の研究開発のスピードアップにも尽力した。また、日本の研究所で行っていた残留農薬分析や栄養分析業務を上海でも実施した。原料や製品の安心安全の強化に注力した。
- ・ 平成 19 年、経営の視点を身につけ、日本に帰国した。

＜初の執行役員に＞

- ・ 平成 23 年「味の素」初の女性執行役員に登用された。成長の根幹を担う商品開発分野でキャリアを積み、実績を上げてきた。喜びよりも戸惑いのほうが大きかった。女性社員から「嬉しい」というメールをたくさんもらい、その言葉が嬉しかった。また、タイの現地法人で働く開発担当者から「味の素は女性でもきちんと評価してくれるのですね」と言われ、改めて頑張らなくてはと思った。
- ・ 現在は、7 つのグループを統括し、120 人の部下を束ねて国内外の商品開発の陣頭指揮を執る。センター長を務めている商品開発センターが手がける食品事業の売上高は味の素グループ全体（約 6,000 億円）の 50% を占める。
- ・ 日本で開発したものを現地のニーズに合わせてアレンジすることが重要である。商品開発センター長として、その国の食文化を育てていけるような事業を目指したいと考えている。

2. 女性が能力を発揮するには

＜自分の強みを見つけ、磨くこと＞

- ・ 今まで接してきた人たちのおかげで今があると実感するとともに、仕事をする上では自分の強みを見つけて磨いていくことが大切だと強く感じている。
- ・ 個人の得意なことを生かした適材適所でメンバーのよさを引き出すことが重要であり、それが次の自分の役目だと考えている。

【参考資料】 以下の資料を参考に作成

- 日経 WOMAN（日経 BP 社） 2012 年 1 月号

⑧事例 17 株式会社クック・チャム 藤田 敏子氏

「働く女性のために安心・手軽な家庭の味を食卓へ」と惣菜販売をスタート

株式会社クック・チャム 代表取締役社長 藤田 敏子 氏

企業・団体概要

企業名・団体名	株式会社クック・チャム	業種	惣菜販売
所在地	愛媛県新居浜市新須賀町	設立年	1974 年
事業内容	ロードサイド型おかずや「クック・チャム」、スーパーテナント型おかずや「菜遊季」のチェーン展開、ケーターリングサービス事業、フランチャイズ事業(社内独立含む、介護施設向け給食委託事業)		
資本金	1000 万円	売上高 (2011 年)	44 億 1,000 万円 (グループ含む・2011 年 11 月期実績)
従業員数 (2012 年 1 月)	男性 32 人 女性 99 人 131 名 (パートナー社員含む全社員 640 名) 2011 年 11 月期	管理職数	男性 10 人 女性 9 人
事業規模等	店舗数: 東京から九州まで 62 店舗		
受賞歴等	2002 年 女性起業家大賞 (全国商工会議所女性会連合会) 2005 年 女性のチャレンジ賞 (内閣府) 2006 年 日経 WOMAN ウーマン・オブ・ザ・イヤー キャリアクリエイト部門		

1. 株式会社クック・チャムの代表取締役になるまでの経緯

<働くことに対する意識>

- ・ 学生時代になりたかった職業は看護師だったが、試験当日高熱を出し、受験することができず、会社員として就職した。看護師になりたかった理由は、母親のように職業婦人として一生働きたかったからである。
- ・ サラリーマンの家庭から (有) 大平屋に嫁ぎ、生活のリズムの違いや金銭感覚の違い、お客さまに接客することの恥かしさ、大家族の中で生活することの戸惑いなどのカルチャーショックを受けた。
- ・ 平成 3 年に (株) 大平屋に組織変更と同時に専務取締役に就任した。

<転機となった出来事>

- ・ 大平屋の生肉部門は、大手スーパーなどの進出に伴い、低迷状態が続いていた。店内で手作りのおかずを販売していたのだが、肉を買いに来るふりをしておかずを買いに来るお客さんが多いことから、「これからは、おかず屋の時代である」と思い、大平屋を買い取り、平成 6 年に (株) クック・チャムと社名を変更し、代表取締役社長に就任した。

2. 起業ストーリー

<起業のきっかけ、動機>

- ・ 料理が好きで、お惣菜の出来たてが喜ばれたから、働く女性のお役に立ちたい、これが自分の使命と確信した。
- ・ 昭和 20 年から 30 年代の日本らしい食文化が、今減びつつある。また、生活習慣病も増えている。日本らしい食文化の良さと誇りを取り戻す事が大切であると考えている。

＜起業時の環境＞

- ・ 家業の精肉業を手伝いながら、「働く女性のために安心・手軽な家庭の味を食卓へ」と惣菜販売を始め、平成6年に（株）クック・チャムを設立した。
- ・ 創業時には、会社の仕組み作りや体験者の話から得た情報が重要だった。勉強会に参加し、事業計画を立てることを教わり、また、身近な経営者にコツを教わった。

＜起業時に苦労した点、工夫した点＞

- ・ 女性経営者であるがために苦労したことは資金調達のためにお金を借りた時である。
- ・ 保証人については、社員が保証人になってくれて助けられた。
- ・ また、人手不足、特に工場で働く人が足りないことも課題だった。我々は生涯現役の会社なので、SCC（シルバーコミュニケーションクラブ）という形で、年配者にも歩合により働いてもらったが、それでも人手が足りなかった。

＜子育て等との両立＞

- ・ 40年前は、0歳児を受け入れてくれる保育園がなかったため、頼れる人に片っ端からお願いして子どもを預かってもらい、大家族のご飯の支度や洗濯（布オムツ）をする一方、資金繰りやメニュー開発に没頭した。今になって思えば、子育ては二の次であったように思う。

＜起業後の取組等＞

- ・ 出来るだけ添加物を使用せず、出来立てのおいしさを提供するため、「キッドシステム（材料を個包装せず、メニュー毎に食材とタレをセットにし、各店舗へ発送、ケースを回収・再利用する等、環境面にも配慮）」を採用している。
- ・ 現在、おかずのお店「クック・チャム」などFC事業を合わせて60店舗を全国に展開している。

＜キャリアステップづくり“きらりカレッジ”＞

- ・ 従業員の93%が女性であり、自らが社長として、役員、管理職にも女性を積極的に多数登用している。
- ・ さらに、パートから社員となり、店長として将来社内独立をしていく仕組みの構築や、社員のキャリアステップづくりを目的にした「きらりカレッジ」の開校など、社員の能力向上や独立・起業支援に力を入れ、現在15人の女性社長を誕生させている。目標は100人の女性社長をつくることである。
- ・ きらりカレッジの目的： 店長、社員だけではなくパートナー社員の全員が成長していくことで店舗が成長し、クック・チャムで働く人全員が、その能力を十分に発揮し、仕事の成果を出し続けられることに喜びを感じてもらえるようにすること。その為にパートナーさん1人1人が積極的にチャレンジしていくことを推進している。
- ・ きらりカレッジの概要： 半年に1回各店舗のパートナーさんが一堂に集まって集合研修とランク別の研修を行っている。また、パートナー社員さんを“OJT 進行表”で“仕事力”、“定期評価シート”で“日頃の仕事ぶり”を評価する。そしてランクアップする資格のある人はパートナー検定を受ける。仕事力と仕事ぶり、知識と技術、意欲、人間性等を総合的に評価し、合否が決まり、ランクアップが図られる。

＜仕事と生活の調和をとれる職場環境づくり＞

- ・ 仕事と生活（家庭）の調和をとれるような職場環境づくりを推進している。クック・チャム

では働く人の約 9 割が女性の職場であり、仕事と家庭を両立するための支援制度を積極的に活用して、女性に長く働き続けてほしいと考えている。

- ・ また、男性社員にも育児に参加し、新しい視点での働き方をしてほしいと考えている。ワークライフバランスの取組をさらに推進するために「職場風土改革促進事業実施事業主」の指定を受けた。

<起業を志す女性へのアドバイス>

- ・ 起業に必要なのは、何事にもチャレンジ、そしてあきらめないこと。

3. 女性が能力を発揮するには

<女性の感性を活かした店舗づくり>

- ・ クック・チャムの社員の 9 割以上が女性で、女性の感性を活かした店舗づくりを行っている。お店の POP や料理を彩る器の工夫、オリジナルスイーツやカロリーを抑えた野菜中心のお弁当づくり等の女性ならではの細やかな心遣いで、一人ひとりのお客様に合わせた、本物のサービスを提供している。

<女性起業家の支援>

- ・ 全国商工会議所女性起業家大賞の受賞は嬉しかった。自分のやっていることが認められたので、自信につながり、また、社員もとても喜んでくれた。そして、「女性経営者を世の中に送り出す」という、自分の使命が決まった。目標は、女性社長 100 人をつくること。社内独立制度（DFC＝独立フランチャイズ・チェーン）をとっており、全国に店舗がある。
- ・ 農業団体の女性部会からよく講演を頼まれるが、彼女たちを起業家にしたいと思っている。そこで作ったものを私たちがアドバイスし、販売できればと考えている。これからは農業に携わる女性の起業を手伝い、双方が WIN-WIN の関係を築いていきたい。

<能力発揮を阻む課題>

- ・ 社員が独立する際、いろいろ応援している。経営者になったら、なって良かったと思う人が多いが、家庭の事情などで尻込みされる方も存在する。

【参考資料】 以下の資料を参考に作成し、追記いただいた。

- クック・チャムホームページ
<http://www.cookchum.co.jp/index.html>
- 全国商工会議所女性会連合会「女性起業家大賞」最優秀賞受賞者と懇談
<http://joseikai.jcci.or.jp/info/2006/05.html>
- 内閣府平成 17 年度 女性のチャレンジ賞表彰受賞者資料
<http://www.gender.go.jp/commendation/challenge/katudoug-17.pdf>
- 全国商工会議所女性連合会 HP
<http://joseikai.jcci.or.jp/info/2002/G12.html>

⑨事例 18 マイスター工房八千代 藤原 たか子氏

生活研究グループの活動から始まった売上 1 億円の特産品「巻きずし」の開発

マイスター工房八千代 施設長 藤原 たか子 氏

企業・団体概要

企業名・団体名	マイスター工房八千代	業種	食品製造
所在地	兵庫県多可郡多可町八千代中村	設立年	2001 年
事業内容	特産品加工・直売所、喫茶、マッサージ、簡易郵便局		
資本金	—	売上高 (2011 年)	1 億 8,000 万円
従業員数 (2012 年 1 月)	男性 4 人 女性 24 人	管理職数	男性 1 人 女性 1 人
事業規模等	加工部門 1、カルチャー部門 1		
受賞歴等	2003 年 団体 ひょうご農とくらしの研究発表大会・体験の部 知事賞（兵庫県） 2004 年 農林水産大臣賞 オーライ！ニッポン全国大会第 1 部コンテスト（農林水産省） 2007 年 地域活動厚労省受賞（兵庫県） 2010 年 女性のチャンレンジ賞（内閣府）		

1. マイスター工房八千代の施設長になるまでの経緯

＜働くことに対する意識＞

- ・ 生活研究グループの活動で、生活教室の開催、家庭菜園の推進、収穫物の加工を行っていた。
- ・ 平成 6 年「コープふるさと村やちよ」の厨房を任され、おふくろの味を提供していた。
- ・ 都会から観光客を呼ぶために、町は滞在型市民農園や農業体験施設などを整備し、徐々に観光客が来るようになったが、目立った特産品がなく、手土産として売れるものがなかった。
- ・ 昔から料理が好きで、生活研究グループに入り活動をしていく中で、八千代の目玉となる特産品を作りたいという思いが強くなってきた。自分たちの加工施設を夢見て、食品加工と創作加工に分かれて研究を行った。

＜転機となった出来事＞

- ・ 平成 9 年に農協跡地が加工施設と直売所として整備され、生活研究グループを核とした取組が始まった。
- ・ 平成 13 年、「マイスター工房八千代」が竣工したのを機に、施設長に就任した。生活研究グループや「コープふるさと村やちよ」の厨房を任されていた実績が町に認められ、施設の運営を任された。地域女性の就労の場、地域のコミュニケーションの場となっている。

2. 起業ストーリー（特産品の開発・売上 1 億達成までの経緯）

＜開業時の環境＞

- ・ 八千代の運営を任されたので、町の産業課のお世話になった。
- ・ 施設は町の施設で、建物や備品、管理体制等全て旧八千代町が準備してくれた。会計士に会計はお願いした（現在は税理士にも依頼）。
- ・ 開業資金は、20 人ほどが 2 万円ずつ出資して、仕入れを行っていた。

<開業時において苦労した点、工夫した点>

- ・ 特産と呼べるものがなかったので、開業時の最大の課題は、特産品を何にするかであった。地元の食材を使った特産品の商品開発を行い、町を代表する 2 つの生産品であるしいたけと高野豆腐を生かすことになり、メインとなる商品が「巻きずし」となった。
- ・ 開業時に最も苦労したことは、メインとなる商品を生み出すことと、スタッフのやる気を起こすことであった。また、スタッフ間の意志の疎通を図り、ローテーションを組み、うまく稼動するようになるまでが大変だった。
- ・ 加工部分とカルチャー部門の 2 つの部門が連携すること、ビジネス感覚をもつことも重要だった。

<開業後の苦労した点、工夫した点>

- ・ 営業については、最初は地元の人を対象として、大勢の人に味を知ってもらうため、積極的に販売した（例えば、3 本残っているところに 5 人のお客様がいらした場合、巻きずし 3 本を売るのではなく、「うちのはこんな味です。よかったらまたお越しください」と、切って 5 人のお客様に食べてもらっていた）。新聞に「農村コンビニ誕生」と載り、ネーミングが人を呼んだ効果もあった。また、ラジオ、テレビが取材にくるようになり、口コミもあって、広がっていった。
- ・ 開業後すぐにつぶれてしまうだろうと言われ、開始 1 年目は赤字 100 万円だった。それなりに売れたとはいえ、巻きずしの具の材料費に多くの費用がかかってしまった。そこでそれまで捨てていた部分の活用方法について工夫を行った。たとえば、きゅうりのヘタをからし漬けに、形の崩れた高野豆腐は粉にして小麦粉と混ぜてドーナツをつくるなど。このように食材の有効活用により、巻きずしはそのまま、コストを抑えられるようになった。
- ・ マイスター工房八千代ならではのおいしい特産品や惣菜が開発できた。また、試作品や商品の味を知ってもらうためのお客様向けの試食や、新聞やラジオ、テレビの取材、口コミの効果で次第に来客が増えてきた。開店から 5 年経つ頃には、年間 1 億円の売り上げを達成した。

<起業を志す女性へのアドバイス>

- ・ まず、自分が動くこと。自分が動けば、周りも動いてくれる。
- ・ 初心を忘れないこと、妥協をしないことが重要である。

<地域のコミュニケーションの場づくり>

- ・ 高齢化が進んでいる八千代では平成 12 年に保育園が休園し、その運営もマイスター工房が引き受けている。保育室として利用されていた部屋に、マッサージ師を定期的に派遣したり、遊戯室を喫茶店に変え、町の人々の希望を聞きながら、暮らしに潤いをもたらすサービスの充実に努めている。
- ・ 平成 18 年、指定管理者制度の導入に際し、任意団体「八千代特産加工交流協会」を設立し、理事長となった。

3. 女性が能力を発揮するには

<フレックスタイム制の導入>

- ・ 24 人の女性の雇用を創出している。以前は、スタッフは全員女性だったが、現在は簡易郵便局で、女性スタッフ 1 人と研修を受けた若い男性が 1 人従事している。
- ・ 小さい子どもや家族の介護をしているスタッフも働きやすいように配慮しており、フレックスタイム制を導入している。

【参考資料】以下の資料を参考に作成し、追記いただいた。

- 女性の起業支援専用サイト、わたしと企業．Com「工夫の巻きずしで町おこし」
<http://www.watashi-kigyuu.com/000465.htm>

⑩事例 19 有限会社モーハウス 光畑 由佳氏

母となった女性が生き生きと暮らせる社会を目指し、授乳服メーカーを設立

有限会社モーハウス 代表取締役 光畑 由佳 氏

企業・団体概要

企業名・団体名	有限会社モーハウス	業種	授乳服メーカー
所在地	茨城県つくば市山中	設立年	有限会社設立 2002 年 (創業 1997 年)
事業内容	授乳服、授乳用インナーの製作・販売、出産・子育てイベントの企画制作		
資本金	300 万円	売上高 (2011 年)	(非公開)
従業員数 (2012 年 1 月)	男性 0 人 女性 45 人	管理職数	男性 0 人 女性 2 人
事業規模等	直営店2店舗(つくば、青山)		
受賞歴等	2006 年 IT経営百選最優秀企業(経済産業省) 2007 年 男(ひと)と女(ひと)・ハーモニー功労賞(茨城県) 2007 年 いばらきデザインセレクション (茨城県デザインセンター) 2007 年 ライフデザイン賞(ライターズネットワーク) 2008 年 いばらきデザインセレクション2008 知事選定 (茨城県デザインセンター) 2009 年 仕事と子育て両立支援奨励賞(茨城県) 2009 年 平成21年度「女性のチャレンジ賞」を受賞(内閣府) 2009 年 いばらきデザインセレクション2009 知事選定 (茨城県デザインセンター) 2009 年 第8回『女性起業家大賞』優秀賞(全国商工会議所女性会連合会会長賞) 2010 年 ハイサービス日本300選受賞 (サービス産業生産性協議会) 2010 年 第4回キッズデザイン賞受賞 (キッズデザイン協議会) 2010 年 グッドデザイン賞受賞 (財団法人日本産業デザイン振興会) 2010 年 いばらきデザインセレクション2010 知事認定賞 (茨城県デザインセンター) 2010 年 勇気ある経営大賞受賞 (東京商工会議所) 2011 年 茨城県子育て応援企業・子育て家庭応援部門 (茨城県) 2011 年 中小企業庁長官賞 2011 年 日本オンラインショッピング大賞 (EC研究会):三石玲子賞 (EC研究会) 2011 年 ホスピタリティビジネス認定		

1. モーハウスを設立するまでの経緯

<働くことに対する意識>

- ・ 大学の被服科を卒業後、美術・建築・出版の分野の仕事をしていた。
- ・ 結婚を機に退職し、その後はフリーの編集者、建築コーディネーターとなった。
- ・ 平成元年入社雇用機会均等法の世代で「女性の会社でのキャリア」が声高に叫ばれ、先輩たちの道を追うように刷り込まれていた。若い頃は「子どもを産んだら、自分の仕事人生はおしまい」と思っていた。しかし、子どもを産んでみて初めて「すごく楽しい」と実感した。

<転機となった出来事>

- ・ 平成9年の2人目の出産後、当時生後1ヶ月だった次女が電車の中でおっぱいが欲しくて大

泣きされ、仕方なく悩んだ末に車内で授乳をしたが、これでは授乳のために外出できなかったり、行動を束縛される人が多いだろうと実感した。いつでも、どこでも、赤ちゃんが欲しい時にすぐにおっぱいをあげることができたならと考えていたところ、海外で授乳服に出会って感激した。

- ・ この気持ちをたくさんの人に伝え、産後の新しいライフスタイルを提案したくて、自分で製作することを始めた。「まるでひもにつながれているかのような母親たちを、精神的にも自由に解き放つための授乳服をつくるしかないのだ」と決意した。

2. 起業ストーリー

<起業のきっかけ、動機>

- ・ これまで写真展のキュレーターや建築書の編集者として情報発信してきたが、今度は、授乳服をつくることで情報発信できると考えた。自分の基本は情報発信である。培ってきた人脈を手繰り寄せ、手探りで、授乳服づくりに挑み、平成 10 年に授乳服の国産第一号を「モーハウス」ブランドで発売にこぎつけた。
- ・ 自らデザイン、仲間と共に開発・製作を始め、6 年後の平成 16 年にボランティアスタッフとともに「モーハウス」を法人化し、「モーネット有限会社」を設立した。

<起業時の環境>

- ・ 授乳服を作り始めて間もない頃、たまたま、助産師を含む近所の友達 3 人に年の離れた赤ちゃんが生まれ、彼女たちが自主的に手伝ってくれたことが大きかった。
- ・ 授乳服については最初からすべて自分でやるということではなく、何人かのチームで作り始めようと考え、まずは、縫製ができる人、デザインが出来る人など、最低限のスタッフを探し始めた。
- ・ たとえば、スタッフ自身が授乳中であるなどユーザーと非常に近い立場にあるので、商品開発に関しても、本当に使いやすいか、気持ち良いかなど、たくさんの声を反映した。
- ・ ユニークなことで知られるつくばの自宅に、赤ちゃんを持つ母親たちを集めて、「授乳服サロン」を開き、いろいろなアイディアを出してもらった。
- ・ 管理体制は、公的な機関の相談窓口を利用した。

<起業時に苦労した点、工夫した点>

- ・ 授乳服という言葉が知られていない頃で、マーケット自体がなかった。まずは、「授乳服とは」ということを広めるのに長い時間がかかった。
- ・ 開業資金は特になく、財布に入っていたお金数千円程度で動き始めた。少額の資本金から事業を始め、多くの人との出会いや周囲の人からの後押しにより少しずつステップアップしてきた。大きな投資をせず、自分の力でできる範囲で自然にゆっくり始め、継続したことと、他の人の力を借りることができ、うまくいった。
- ・ 授乳服の価格帯の問題が大きかった。母親たちは、子どものためならまだしも、自分のための授乳服にお金を使いづらい、と感じていた。母親たちが、自分に対するリスペクト（尊敬）が、不足していることにがく然とし、「快適お産・おっぱいライフ」なるイベントを定期開催して、その意識改革に重点を置いた。
- ・ そんな時、NHK出版の雑誌『すくすく赤ちゃん』に、モーハウスの授乳服が紹介され、通信販売のエリアが全国に広がった。
- ・ 営業方法は、近所の授乳中の友人や、当時のパソコン通信の育児サイトで知り合った方たち、同じ助産院で産んだ友人などに商品開発の相談もしながら買っていただいた。

- ・ その後は、カラーコピーの簡単なパンフレット作成、ミニコミ誌での記事紹介、個人売買の情報誌を活用し、資料請求に対する注文など、徐々に広がった。

<利用した支援施策等>

- ・ 資金もなかったもので、公的な相談機関は時々利用した。

<子育て等との両立>

- ・ 以前は、自宅兼会社で毎日夜 8 時過ぎまで働き、自宅の隣に会社があったので、子どもも行った来たりできた（現在は新しい事務所へ移転）。子どもが近いところにいることの安心感は大きかった。
- ・ 帰宅後は、子どもにご飯を食べさせて、その後は自宅で仕事を続けている。子どもには仕事をしているところは隠さないで見せるようにしている。また、DMのラベル貼りやイベントの手伝いなどをしてもらったり、高校 3 年生の長女はインターンの一人として参加するなど、子どもにも役に立っている感を持ってもらっている。

<人に合わせた働き方～子連れ出勤～>

- ・ 働き方に人を合わせるのではなく、人に合わせた働き方を作っている。赤ちゃんのいるスタッフの多くが子連れ出勤であり、スタッフのほとんどが子連れ出勤経験者である。また、出勤時間はシフトを組んでおり、勤務時間については相談可能である。
- ・ 子連れのスタッフを採用することは、企業にとってはリスクであり、コストもかかると思われるが、企業にとっては優秀な人材を採用できる手段であり、小さい会社や地方の会社であればあるほど子連れ出勤は取り入れやすいと考えている。スタッフの採用基準は、いかにモーハウスの活動に共感してくださっているかであり、自然とユーザーである赤ちゃん連れの方が希望される。加えて、仕事と育児とのバランスも重要な採用基準である（子連れ出勤で子どもにかまいつきりではバランスがとれない）。
- ・ 「専業主婦」「保育園に入れてバリバリ働く」という二者択一ではなく、その間のあいまいな働き方があってもいい。モーハウスが、フレキシブルな働き方の提案になればいいと思っている。

<起業後の取組等>

- ・ 服の製作・販売のみならず、母乳育児支援のため、そして出産・育児という大イベントをサポートするために、幅広い活動を行っている。
- ・ 平成 17 年に青山ショップを開店した。授乳服を実際に見てもらおうアンテナショップとして、そして、子連れ出勤という働き方を発信し、いろいろな年代の人に見てもらいたいと考えたため、青山の路面店が理想的だった。
- ・ モーハウスの活動を通じて気づいた様々なことを発信し続けていきたい。平成 24 年 2 月より、モーハウスの事務所に順次カフェやボディケア、フィットネス、企業型オフィス複合スペースなど、一般の方が気軽に立ち寄れる場“mo-baco”が併設される。mo-baco をきっかけとして、誰かが伝えたい「何か」と、訪れた人の「何か」を共鳴させ、さらに新しい「何か」を生む、そういったスペースになることを目指している。
- ・ 子連れ出勤という現在マイナーな働き方が、高齢者の方などにとって働き方のヒントになるのではないかと考えており、この新しい mo-baco というスペースを女性だけでなく使ってほしいと考えている。
- ・ 洋服の販売でいえば、授乳服が一般的になってきているが、かつて授乳服を買ったけど失敗したという声は多い。使い勝手の良く、質が良い授乳服を作ること、基準を示していくこと

も重要なことだと考えている。

- ・ また、授乳用の下着が、授乳中のお母さんだけでなく、例えば乳がんの手術を受けた方や、高齢の方からもとても楽に装着できると好評だったため、全ての女性にとって優しい、ユニバーサルデザインの下着の開発・販売も行っている。今後もユニバーサルデザインをコンセプトとした情報についても発信していきたい。
- ・ 子連れ出勤については、モーハウスという特殊な例としてではなく、いろんな企業で取り組むことができる有効な手段である。これからは積極的に子連れ出勤のメリット等について講演など情報発信していく予定である。
- ・ 自然にアンテナを立てていれば、新しいことに取り組むことができる環境なので、今後も楽しく、刺激的にやっていきたい。
- ・ 株式上場は目指していないが、現在は実験的な取組としてみられる子連れ出勤の企業モーハウスがビジネス上もうまくいっていることを示すことは非常に重要だと考えている。

＜起業を志す女性へのアドバイス＞

- ・ 女性には起業が向いていると考えている。自分に合った起業の形を選ぶ、自分に合った働き方を選ぶ決定権があるからだ。女性は、男性と比べてライフステージの変化が激しいが、自分に決定権があれば、自分のライフサイクルに他の人を巻き込むことができる。
- ・ 授乳服を作り始めたころは、「これで稼ごう」というよりは「これを着た時の気持ちをみんなに知ってもらいたい」「広めたい」と考えていた。
- ・ その後の法人化も、起業とか会社を作りたかったというよりは、ユーザーへの責任を果たしたいという気持ちだった。商品である授乳服によって、「助かった」「こんなに楽だったなんて」といった言葉をいただけるのは、本当にありがたいこと、と思っている。

3. 女性が能力を発揮するには

＜出産・育児の期間はやりたいことを見直すチャンス＞

- ・ 出産・育児の期間は、人生の中でも、頭をクールダウンさせて、本当に自分がやりたいことは何なのか？と見つめなおす良いチャンスだ。頭を柔軟にして、いろんな選択肢を探ると良い。
- ・ 辛かったら無理に会社にしがみつかなかもいい。いろんな選択肢がある。フリーになったり、起業しても良い。
- ・ 「子どもがいることで自分が我慢してマイナスになる」と思い込みがちだが、考え方を換え、自分の人生を大事にして、今までの人生をもっとプラスにとらえ、楽しんでほしい。それをみんなに認識してもらえ、社会全体の認識が変わっていくと良い。

＜起業はオーダーメイドの働き方＞

- ・ 責任はすべて自分でかぶらなくてはならないが、反面、働く時間や場所を自分でアレンジできることは、子どもがいる女性にとっては大きなメリットだ。
- ・ しばらく社会から離れていると仕事ができなくなるというが、細切れの時間で仕事をしなくてはいけなくて集中力が高まって仕事の段取りもよくなるはず。残業できない分、効率よく仕事をするのでスキルアップできる。すべては本人の気持ち次第だ。

4. 復興関連の活動について

- ・ モーハウスのある地域は、震度6の激震で、停電、断水、ガソリンの不足、倉庫への被害などの影響があった。そして、事務所と自宅は避難所となった。自宅待機としたが、スタッフ皆が、子連れで出勤してきた。
- ・ 先が見えない状況の中、被災地に向けて授乳服を送ること、活動を続けることを決定し、都内に拠点を移し、倉庫も関西に移して営業を続けた。1年経った平成24年3月によりやく震災以前の体制に戻った。
- ・ 子連れ出勤をはじめとした、私たちの働き方が、非常時に有効だったことをこの1年で感じた。自宅勤務を命じても、子どもと一緒にいることができたから皆出勤した。人の生活に合わせた働き方は、リスクヘッジにも働くのだと改めて感じた。
- ・ また、避難所で母乳育児中の母子のほうがミルク育児の母子より（女性ホルモン等の関係で）精神的に安定していたという報告もあり、母乳自体が震災対策になるという気づきもあった。

<活動内容>

- ・ 活動内容は以下の通り。①営業を継続すること、②母乳は続けられるという情報の発信、③被災地への授乳服（授乳服、インナー）の送付、④全国のお母さんたちと被災されたお母さんをつなぐための、チャリティ手ぬぐいの活動（モーハウス被災地応援基金の設立。支援金を元に授乳服を被災地の授乳中のママへ直接届ける活動）、⑤ユニバーサルブラの送付等。
- ・ その他にも、被災地の支援者を励ますための訪問、被災地の子育て支援に取り組む助産師さんたちにお話を伺うイベントの開催（青山）、震災に関するシンポジウムへのパネリスト参加等。

【参考資料】 以下の資料を参考に作成し、電話ヒアリングをふまえ加筆した。

- ワーキングマザースタイル「3人で行こう！仕事も子どももあきらめない！」
http://www.wmstyle.jp/archives/2007/04/06_175757.php
- モーハウス HP http://www.mo-house.net/mitsuhata_p.html
- つくば発ベンチャー100社「社長たちの人生劇場」 <http://www.joyo-net.com/rensai2/jinsei/82-2.html>
- ネット&コミュニティ研究所、研究員紹介 <http://www.necoken.com/000095.htm>
- 女性の起業支援専用サイト、わたしと起業.com「授乳服の製造・販売」
<http://www.watashi-kigyuu.com/000335.htm#k01>
- 東京発！光輝く元気な企業事例
<http://www.sangyo-rodou.metro.tokyo.jp/shoko/kigyoujireisyu/contents/mo-house/index.html>

⑪事例 20 NPO法人 3keys 森山 誉恵氏

学生のときに児童養護施設の子どもたちに出会い、学習支援活動をスタート

NPO法人 3keys 代表理事 森山 誉恵 氏

企業・団体概要

企業名・団体名	NPO法人 3keys	業種	学習支援
所在地	東京都豊島区北大塚	設立年	任意団体 2009 年 NPO 2011 年
事業内容	児童養護施設の子どもたちの学習支援		
資本金	-万円	売上高 (2011 年)	-万円
従業員数 (2012 年 1 月)	男性 0 人 女性 0 人 ボランティアスタッフ 144 名 (2011 年)	管理職数	男性 1 人 女性 1 人
事業規模等	提携:9 の児童養護施設、1 の母子生活支援施設、2 の自立援助ホームと提携		
受賞歴等	2011 年 社会貢献者表彰受賞(社会貢献の功績部門) (公益財団法人社会貢献支援財団) 2011 年 内閣府・地域社会雇用創造事業交付金事業の採択を受け、ソーシャルベンチャー・スタートアップ・マーケットの第1期メンバーとして選出		

1. NPO 法人 3keys を設立するまでの経緯

＜働くことに対する意識＞

- ・ 社会から求められている仕事をしたいという思いがあった。あらゆるサービス、物は、個人のエゴのためではなく、よりよい社会を作るために提供されることが、市場原理の良さをいかしつつも、社会もよくしていく方法だと漠然と考えていた。
- ・ 大学 1、2 年生の時に日中韓の大学生・大学院生が参加する国際ビジネスコンテストのスタッフとして活動していたが、2 年生の時のテーマは「社会起業」だった。企業自体がそもそも社会をよくするために生存していると思っていた私にとって、企業が行っているビジネスとは切り分けて、社会起業、ソーシャルビジネスなどという概念が出てきたのは驚きだった。企業が行っているビジネスはソーシャルビジネスではないものも多いということを、象徴しているかのような印象を受けたのだ。

＜転機となった出来事＞

- ・ ビジネスコンテストの運営の活動を引退した大学 2 年の夏に、自分は一体何をやりたいのかわからない状態だった。漠然と、社会にとっても価値ある仕事につきたいと思っていたので、教育系のイベント、国際協力のイベント、地域活性のイベントなどに参加していた。工業や産業の活性によって支えられていた日本社会が違う方向に進みつつあることは漠然と感じつつも、具体的に自分がどこに身を置いて仕事をしていきたいかは定まらなかった。
- ・ そうやって毎日インターネットサーフィンをしては、興味あるイベントに参加してということを繰り返す中で、インターネットで「児童養護施設」という言葉を見つけた。核家族化が進み地域社会とのつながりが薄れる一方で共働き世帯や、一人親家庭が増えて行く中で、家事・育児・仕事の両立で精神的・経済的負担が多く、その結果、子どもを虐待してしまったり、精神疾患となってしまう育児ができない状態になってしまうような家庭が増えている現状を知った。東京都だけで 3,000 人以上の子どもたちが、親がいるにも関わらず、親元を離

れ、児童養護施設で暮らしている現状を知り、大きな衝撃を受けた。国際科の高校に行っていて、高校時代から途上国の問題などに触れる事は多かったのだが、日本においてもまだまだ社会課題はたくさんある事を痛感した。高校時代、JICA が主催したイベントに行った時に途上国の貧しいけれども家族で支え合っている写真展の最後にみた、「本当の貧しさはこの国と、日本、どちらにあるのでしょうか。」というメッセージを思い出した。「成熟」した社会だからこそ起こり得るこの社会問題についてもっと知りたいという思いに駆られるように、児童養護施設でのボランティア活動に応募をしたところから、私の人生は大きく変わったように思う。

2. 起業ストーリー

<起業のきっかけ、動機>

- 当時の家庭教師や塾講師などのアルバイトの経験をいかして、学習が遅れているけれども塾に通うなどのサポートを受けられない子どもに対して、学習面をサポートする学習ボランティアとして活動をはじめた。担当していた子どもは中学 2 年生の女の子で、とても明るく、エネルギッシュで、ダンスが上手な女の子だった。しかし、学習時間になると、機嫌が悪くなり、ふて寝状態が続いた。大幅な学習遅れの中でその子は学習に対する自信や意欲はすでに失っており、「自分は馬鹿だ」と決めつけていた。十分な支えがないまま、もう何年も「できない」という体験をしてきたその子に、もう一度自信、意欲を取り戻してもらうことは、これまでの家庭教師での経験の何倍も難しいと感じた。
- 私は、日本や韓国、アメリカを行き来しながら育ってきた中で、学習が遅れてしまうことによる自己否定感情、それによって学校での時間が苦しい時間になってしまうこと、将来に対する前向きな気持ちに影響してしまうことなどを思い出した。しかし、その都度、父親がわからない部分を教えてくれたり、塾に行かせてくれたりして、乗り越えてきたように思う。しかし、施設にいる子どもたちの場合、これまでの家庭環境の中で、それを支えてくれる人がいなかったこと、そして施設の中にも、一人の職員が、6 人の子どものたちの生活面を支えている中で、とうてい細かいフォローまでは手が行き届かないことを知った。親（もしくはその代わりとなる職員）の負担ばかりが増加し、地域とのつながりが途絶えたこの日本社会の中で、学校で落ちこぼれてしまう子どもたちは、塾に行けないと、その支えが途絶えてしまうことを目の当たりにした。
- そして児童養護施設の支援は、行政と施設で完結しており、支援の担い手は不足しており、何より、この問題を知っている人が圧倒的に少ない。毎年 600 もの新しい企業が立ち上がるのに、どうして児童養護施設に対する支援は全く行き届いていないのかという疑問もわいた。普通の起業と分かれた概念として「社会起業」という概念ができたことに納得がいったようにさえ感じてしまった。この問題を目の当たりにし、それに憤りを感じた身として、普通に就職することにとっても違和感を感じるようになったのだ。
- 大学 3 年生になったばかりの 4 月に、自分ができることから始めたいという思いから学生団体として 3keys を設立した。そして、就職としばらく迷った末に、やはりこの問題から目をそらして就職することを選択したくないという思いから、大学卒業後から本業としてこの仕事をするべく、NPO 法人化の準備に踏み切った。それまで支えてくれたスタッフの協力を得て、大学を卒業した平成 23 年に児童養護施設に特化した学習支援体制を構築した NPO 法人 3keys を創立した。

<起業時の環境>

- 当時、ある企業で新規事業の立ち上げを行っていたので、企画書づくりや、営業などはそれ

となく学んでいた。その経験を振り返りながら、立ち上げをしていった。しかし、企業が資金面をバックアップしてくれたり、一緒に取り組むメンバーがそろっていたり、社員研修、メンター制度、社員研修などが整っている社内での新規事業立ち上げと、何もないゼロの状態から作って行くことの違いを感じた。

- ・ 学生団体として活動をしていた時に、集めた資金や、そのときの実績をもとに助成金などに申請をし、活動資金を集め、学生団体時代から一緒に活動してくれたメンバーとともに NPO 法人化していった。
- ・ 給料の支払い、雇用形態は社会保険労務士や会計士の方に助けてもらい、定款作りや法人化は弁護士の方に手伝ってもらった。NPO 支援の中間団体のプログラムなどに参加しながら、経営について学びながら、手探りで起業した。学生団体時に信頼関係を築いた児童養護施設職員の方や、経営コンサルタントの方などに理事になってもらいながら、法人化した。思いに共感してくれた方々に本当に助けられなかったら、社会経験に乏しい自分が、NPO 法人を立ち上げることはできなかったと思っている。

＜起業時に苦労した点、工夫した点＞

- ・ 一番苦労したのは、運営側を支える人たちのマネージメントだった。関わりたいと言ってくる方々はたくさん集まったものの、自分自身にマネージメント経験はなく、ふと気がつくと、スタッフが長続きしない団体になっていた。そんなとき、立ち上げ当初から一緒に活動しているスタッフから “もっと人に頼った方がいい。困ったときは素直に言ってほしい” とアドバイスされ、ずっと気持ちが楽になった。自分の弱さを認めて客観視するようになると、その学びは、支援のあり方や、その背景にある親や家族の孤立している状態の理解にもつながったようにも感じる。
- ・ 正直、今でもマネージメントはとても苦労をしている。雇用関係ではなく、思いで集まっている分、思いをくみ取れないとそれ以上の拘束力がないボランティアマネージは、いかに当事者意識を高めるか、思いや課題を共有するかが大事になってくる。一方で、児童養護施設は子どもたちの生活空間であるため、「その場にたくさんの人たちに見学に行って見世物状態にすることは避けたい」という思いもある。一般企業と同様に、一般的にはやりたくない仕事や、24 時間対応が必要な仕事などに関しては、自分を含めた 2 名の有給スタッフにその負荷がのしかかり、経営面に力を注げない事にもジレンマを感じている。
- ・ まだ運営側のマネージメントについては暗中模索中だが、現場に派遣している学習ボランティアとの運営側が思いを共有しあう場づくりや、現場を経験した人たちが、運営側を支える側になるような流れを作るなどして、組織全体として思いや現場を共有しあえる工夫をしている。

＜起業後の取組等＞

- ・ 3keys は子どもたちが施設を出てひとり立ちをする前に、主体的に生きていける力を育むことを目指している。子どもたちの生きる力を育むにあたって、必要なのは、学習だけではないが、学習の大幅な遅れが子どもたちの自信や意欲の育成、将来の選択や判断において大きな壁になっていることは事実である。自らの生い立ちや、環境によって、子どもたちの将来が狭まるのではなく、そういう過去をプラスの力に変えていけるような支援ができたならと考えている。
- ・ 現在は 12 の児童福祉施設と提携し、主に大学生を中心としたボランティアと、企業からの教材やプログラムなどを組み合わせ、施設にいる子どもたちでも学び続けたり、学習や進学によって自己実現できるような支援をしている。
- ・ 具体的には、ボランティアに対して研修や選抜などを実施し、子どもたちの課題に合わせて、

家庭教師を派遣している。また、低学年の子どもたちに対しては、学習に対する苦手意識ができる前に、継続的に学習が積み重ねられるような施設内教室作りを通じた支援を行っている。

＜起業を志す女性へのアドバイス＞

- ・ 自分のやり方が起業のあるべき姿なのかはわからないが、ただ目の前の課題に対して、まわりにある資源をかき集めて提供するということを繰り返してきた。ただ、これまでの活動を通じて、最近では、おそらく起業には「あるべき姿」というのはないのではないかと感じている。経営者の本を読んだり、ビジネス書を読んだりしながら、私は逆に混乱状態に陥った。あらゆる手法があり、本によっては全く違うことを言っている。
- ・ 現場で何が起きているのかを丁寧に見つめ、具体的な解決策を考え続けることが、常に社会が必要としているものを提供し続ける、唯一の方法なのかも知れないと思うようになった。
- ・ まだまだ法人化して 1 年弱。できていることよりも、できていないことの方が多い中ではあるが、何か社会が変わる実感を得られ続ける仕事をしていることには、とても誇りを持っている。

3. 女性が能力を発揮するには

- ・ 24 歳になった今、自身の女性としての将来を意識するようになった。「自分が家庭を持ったら、この仕事を続けられるのか」と。あらゆる家庭の事情とその難しさに触れる中で、虐待や育児放棄というのが個人だけの問題ではなく、子育てしづらい社会、孤立しやすい社会という社会背景から派生している問題ということに気づくと、果たして自分もその社会で生きながら、子育てができるのだろうかと不安になることもある。しかし、そのような家庭の事情について、当事者意識を持って取り組めることは女性の強みだと考えている。
- ・ もう一つは、女性だからこそチャレンジできたことだとも思っている。それは男性が大黒柱になるという考えがどこかあるからかも知れないし、甘えかも知れないが、その点については存分に甘えてもいいのではと個人的には思っている。なぜなら、経済的な部分を深刻に考えすぎていたら、児童養護施設への支援には踏み込めなかったと思うし、行政に任せて就職を選んでいたと思うからだ。自分が楽観的なのでこのように思うのかもしれないが、市場原理が働かないこの分野は、そういう人にしか踏み込めないとも思っている。

4. 復興関連の活動について

- ・ 3keys に寄付を頂いた古本や、パソコン、ノートなどの寄付や、3keys の寄付者のネットワークを活用して、物資の支援の呼びかけと配送を行った。

【参考資料】 以下の資料を参考に作成し、追記いただいた。

- 3keys ホームページ
<http://3keys.jp/>
- ELLE オンライン
http://www.elle.co.jp/fashion/brand/myjobspecial/11_0408
- 慶応塾生新聞 Jyukushin.com Monthly profile
<http://www.jukushin.com/archives/5837>

（４）事例結果のまとめ

ヒアリングおよび文献とりまとめ等による事例の結果を「経済社会活性化への貢献」「女性の活躍促進を促すもの」等について、特徴等を整理した。

１）経済社会活性化への貢献

①新たな分野における活躍

新たなニーズや技術革新、規制緩和等を受け、新しい分野において女性が起業している。

＜具体例＞

- ・ 高齢化による介護ニーズ、入院医療から地域生活中心への転換による精神保健福祉ニーズ等の高まりに対応した新しい制度の下での医療・介護分野の新しいサービス
- ・ CO₂ の排出が少なく環境への負荷が小さい天然ガスを利用した運送業および天然ガストラックの普及活動等、技術革新により既存のビジネスに新たな付加価値を付与したビジネス
- ・ 堆肥を利用した土づくりによる農業等、技術革新により既存のビジネスに新たな付加価値を付与したビジネス
- ・ 食のグローバル化を背景とし新たに海外市場の開拓も目指す新しいビジネスモデル
- ・ ワーキングマザーの子どもの病児保育ニーズに対するサービス、授乳中のお母さんの外出を促す衣服の開発・販売、在宅で仕事を可能とするテレワーク等の、女性が社会進出して発生したニーズに対する新しいサービス 等

表 2-5 本調査のヒアリング事例のうち起業の分野・対象

分野		対象事例	所属
環境・エネルギー等に関連する産業	運送	池田 治子	株式会社エコトラック
	食器レンタル（環境）	永井 寛子	NP0 法人スペースふう
医療・介護・ライフケア等のサービス産業	訪問看護・訪問介護	菅原 由美	キャンナスグループ 有限会社ナースケアー
	訪問看護等	寺田 悦子	特定非営利活動法人多摩 在宅支援センター円
社会的企業／ソーシャルビジネス／コミュニティビジネス	子ども・若者支援	若月 ちよ	特定非営利活動法人ビー ンズふくしま
	ワーキングマザー等に対する保育・家事支援	上田 理恵子	株式会社マザーネット

分野		対象事例	所属
	まちづくり	西郷 真理子	株式会社まちづくりカンパニー・シープネットワーク
	児童養護施設の学習支援	森山 誉恵	NPO法人 3keys
農林水産業	農業（家族経営協定）	安齋 さと子	株式会社安齋果樹園
		相良 律子	栃木県 栃木県女性農業士会
		田辺 美代子	農事組合法人 日進温室組合 ハーブセンタースマイル mama
	水産（海外市場）	田端 陽子	株式会社太新
その他の女性活用分野	食品加工	藤田 敏子	株式会社クック・チャム
		藤原 たか子	マイスター工房八千代
	アパレル（授乳服）	光畑 由佳	有限会社 モーハウス
	テレワーク	田澤 由利	株式会社ワイズスタッフ 株式会社テレワークマネジメント
機器	精密機器	秋山 咲恵	株式会社サキコーポレーション

②新たな働き方

「新卒採用、正社員で終身雇用」という単線的な働き方ではなく、複線的なキャリアを形成している。

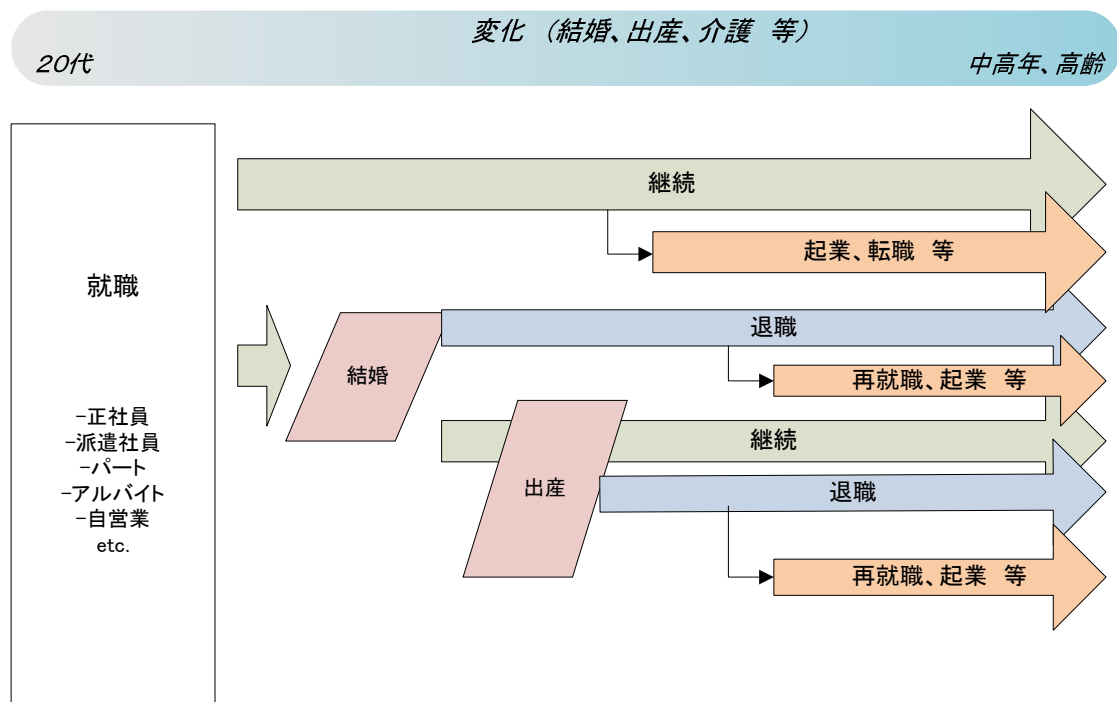
女性は、男性に比べてライフステージの変化が大きく、多様な働き方、多様なキャリアパスが存在する。また、働く環境についても、在宅就業やフレックスタイム勤務、子連れ出勤など新しいスタイルが誕生している。

＜具体例＞

- ・ 初職を結婚・出産・子育て・介護等の理由で辞め、その後に、起業／再就職
- ・ 企業等での雇用経験を経て、NPO への就職 等

- ・ 出産・子育てのため退職後に、在宅就業や子連れ出勤等の働きやすい環境で再就職 等

表 2-6 多様な働き方（イメージ例）



注)いくつかのライフコースのイメージ。その他にも多様なライフコースが考えられる。働き方についても、テレワークを活用した在宅勤務、短時間勤務など、ライフステージの変化に応じて働き方の選択肢が存在する。

③潜在化していた人材の積極的活用

女性が事業主である企業では、女性を積極的に雇用、または、雇用したいと考えており、女性の雇用拡大に貢献している。また、テレワーク等の新たな働き方の提案により、これまで潜在化していた人材の積極的活用を行っている。

<具体例>

- ・ 働きたいという希望があるが、長時間労働を前提としたフルタイム勤務は難しいと考え就業していない看護師等の有資格者
- ・ 子育て・介護等との両立のため在宅での勤務を希望する女性
- ・ シングルマザー、授乳中の母 等

④新たな価値創造

新たな着眼点から新しい価値を創造し、新規サービス等を創出している。

<具体例>

- ・ 子育てや介護等の経験を生かし、利用者の立場に立ったきめ細かなサービス

- ・ 同業他社との差別化を図る付加価値をつけた商品・サービス 等

2) 女性の活躍促進を促すもの

①子育て等と両立しやすい環境

- ・ 仕事と子育て等の両立は、どのような働き方であっても重要な課題として挙げられている。家族の理解・協力に加え、公的な保育サービスの利用のほか、中小企業、NPO等でのシフト制や企業内託児室、子連れ出勤、在宅勤務等、柔軟な働き方を可能とする職場環境づくりの試みがなされている。
- ・ 起業した事業主においては、子どもの年齢に関わらず、子どもがいることにより活動が制約されることはなく、むしろ自分と子どものペースに合わせて活動できることにより、仕事と子育て等の両立がしやすかったという指摘があった。
- ・ 女性が事業主である場合、従業員についても仕事と子育て等を両立しやすい環境を整備していることが多く、実際に子育て経験者が職場に多いところは「お互い様意識」が築かれている。また、柔軟な働き方を可能とする一方、従業員間に不公平感がでないよう、給与体系を見直すなどの取組を行っているところもある。
- ・ 女性一人で、仕事・家事・育児等の全てをやろうとせず、家事支援等の外部のサービスを活用したり、地域の助け合いなどの仕組みができたりすると良いという指摘があった。

②能力・実績に応じた処遇

- ・ パートから正社員、役員に登用された例があるように、責任のある仕事を任されることにより、知識・経験が付与され、それに応じた昇進・給与となることが、仕事への意欲を高めている。
- ・ 実績に応じて自己の収入が増えることは、経済的自立だけでなく、自己肯定感の高まりにもつながっていた。

③資金

- ・ 開業資金の調達には自己資金によるものが多い。女性による起業が小規模となる理由について、自分のできる範囲で、まずは着実に始めたいと考える者が多いのではないかと指摘があった。

④人脈・ネットワーク等を生かした市場開拓

- ・ 小さな仕事の積み重ねにより信頼を得て市場を開拓している。広告や宣伝というよりは、これまでの人脈やネットワークを生かし、クチコミで広がった例が多い。
- ・ 活躍している女性に対する表彰制度により、名前が知られるようになり、長期的には顧客の獲得につながったという指摘もあった。

⑤家族の理解・協力

- ・ 家族経営である場合、夫婦間での役割分担を行い、それぞれが得意とする仕事を担当するこ

とにより、生産性が高まるという指摘があった。

⑥能力開発、意識形成の機会等

- ・ 行政主催の起業セミナーを受講したり、学習会・研修会に参加したりするなど、起業までに外部の知見を有効活用している。また、活用できる社会資源等についてはインターネットを利用して情報収集をした例が多い。
- ・ 学生時代から、生涯を通じて働くことをイメージしていた例が多い。一方、知人や家族等との関わりの中で働くことを選択した例もある。
- ・ やりがいや充実感を感じながら働いており、その時々仕事の課題解決に力を尽くす工夫や努力により、自らの能力を発揮している。
- ・ 身近なロールモデルやネットワークが重要であるとの指摘があった。
- ・ 資金の提供だけでなく、経営に関するノウハウや人脈の紹介等、起業後の継続的な支援が重要であるとの指摘があった。

3) 東日本大震災からの復興に向けた支援について

- ・ 被災地の支援に当たっては、現地のニーズを見極め、地域の女性が持っている資源を活用することが重要であるとの指摘があった。
- ・ 被災地における女性の就労は厳しい状況であることから、まずは少額の現金収入を生み出すことを支援し、この中から起業につながるものを引き出すことが重要との指摘があった。