

Live Your Life

すべての人に、自分らしい人生を。

雇用政策研究会
「非正規雇用女性の課題と施策」

2023年11月30日
株式会社Waris
藤見 慶子

Waris

2013年、女性3名の共同代表で創業

Vision

実現したい未来

Live Your Life

すべての人に、自分らしい人生を。

女性3名でのリモート共同経営



社名 株式会社Waris (ワリス)

本社所在地 〒101-0045 東京都千代田区神田鍛冶町3丁目7神田カドウチビル8F

代表者 共同代表 米倉史夏、田中美和、河 京子

設立 2013年4月1日

事業内容 人材サービス、有料職業紹介事業（厚生労働大臣許可番号 13-ユ306255）、各種セミナー、イベント等の企画・開催・運営

「女性×はたらく」をめぐる社会の動き



女性の第一子出産離職率 44.2%^{*1}

女性活躍推進法 成立 2015

CGコード改訂により取締役・監査役会の
実効性確保のための前提条件として
ジェンダーバランスが言及される

2018



女性管理職比率 12.3%^{*2}

女性活躍推進法 改訂
女性の就業率 72.4%^{*3}

Warisのあゆみ

2013

女性3名でWaris創業 (2013.4)
ビジネス系・女性フリーランス×企業のマッチングサービス
「Warisプロフェッショナル」開始
(2013.6)

2016

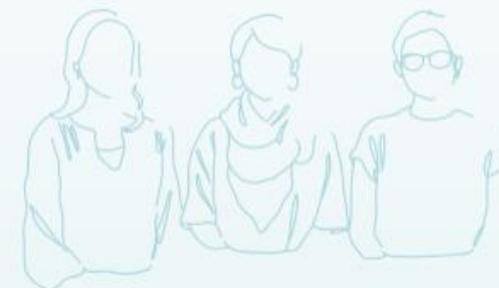
女性のための再就職支援サービス
「Warisワークアゲイン」開始
(2016.3)

2021

女性役員の人材紹介サービス
「Warisエグゼクティブ」開始
(2021.1)

2022

学び直し~就業まで、一気通貫の伴走支援
「Warisリスキリング (旧・キャリアシフトプロ
ラットフォーム)」開始
(2022.5)



Warisプロフェッショナル
ビジネス系女性フリーランス×
企業のマッチングサービス

Warisエグゼクティブ
女性役員に特化した紹介サービス

Warisワークアゲイン
女性のための再就職支援サービス

ポジション

専門職種と自走性を活かした即戦力

企業経営の多様化を実現する女性役員
(取締役、社外取締役、監査役、執行役員等)

ビジネス基礎力が備わった
ビジネス系正社員

ご登録者属性

実務経験10年以上、30代～40代の
管理職やリーダー経験者
専門領域で豊富な経験をもつ人材

役員・事業部長・CxOクラスの経歴や、
起業・独立などの多様な経験をもつ
厳選人材

社会人経験を有し、離職や非正規雇用の
期間を経てセカンドキャリアを築きたいと
就職意欲を持つ人材

Waris
支援ポイント

丁寧なスクリーニングとカウンセリングにより、
スキルフィット・カルチャーフィットの
高い人材をスピーディにご紹介が可能

スキルマトリックスを踏まえ、なおかつ
細やかなスクリーニングだから把握できる
人物フィットも高いご提案

採用市場で埋もれがちな再就職意欲のある女
性を、スキルセット・リスキング支援を含
めてオンボーディングまで導きます。

ご登録者数

約26,000名

約700名

約5,300名

株式会社Waris リスキリング事業部 ディレクター 藤見 慶子

- 人材業界に10年以上従事し、非正規就労支援やフリーランス就労支援等、延べ500人以上の女性キャリア支援に携わりながら、女性のエンパワメントに取り組む。
- 2016年より家庭の事情などによりキャリアブランクができた女性たちの正規雇用促進を目的としたインターンシップやキャリア開発プログラムを立ち上げる。
- 2018年からはリスキリング（学び直し）～就労支援まで一気通貫型のプログラムをスタートさせ、日本女性のL字カーブ解消（非正規→正規雇用率アップ）、男女賃金格差解消、女性活躍・女性管理職比率向上といった社会課題解決にリスキリング分野で取り組む。

日本経済新聞 私見卓見「[男女賃金格差、解消への処方箋](#)」
(2022年12月28日)



仕事に直結するリスキリング（学び直し）を支援するためのプラットフォーム

- 学び～就業まで、一気通貫型のプログラム
- パートナー連携により、市場ニーズの高いスキル獲得と就業機会を提供
- それぞれの立場にあわせたリスキリング&就業支援

提携パートナー企業の皆様に提供できること

①集客支援

Warisにご登録のある2万人以上の学び直しや就業意欲の高い女性を中心に、リスキリングプログラムの集客を支援

②学び直し支援

ターゲットとなる受講者像にあわせたプログラムのカスタマイズに関するアドバイスや、一部プログラムの提供も可能

③就業支援

キャリアカウンセリングやミートアップイベント運営、就業候補企業とのマッチング業務など受講者の就業に向けた支援

④プログラム全体の企画支援・コーディネート

集客～学び直し～就業支援まで一貫したプログラムの企画支援やコーディネートを行います

過去15回以上にわたり様々なプログラムを開催し
累計1000名以上が参加しています。



DX人材育成プログラム「Pathfinder」 (2021年8月～2022年2月、2022年8月～)

オンライン講座を通じて、Salesforce（セールスフォース）の認定資格を取得し、Salesforceのパートナー企業への就業サポートまで一気通貫で支援するプログラム。

パートナー企業：株式会社セールスフォース・ドットコム、デロイト トーマツ コンサルティング合同会社



東大IPCキャリアスクール (2022年1月～3月、2022年8月～)

キャリアブランクのある方が、特に大学関連ベンチャー企業のバックオフィス業務に役立つ実務を学べる再就職支援プログラム。

パートナー企業：東京大学協創プラットフォーム開発株式会社



Webマ+（プラス）広告運用講座（現アド×キャリ） (2021年12月～2022年1月、2022年8月～)

Webに関する仕事の中でも人材の需給ギャップが大きいWebマーケティング分野に特化して、実践的なスキル習得プログラムを提供し再就職や仕事獲得を支援するプログラム。

パートナー企業：アンドデジタル株式会社

過去15回以上にわたり様々なプログラムを開催し
累計1000名以上が参加しています。



カスタマーサクセス人材育成プログラム「サクセス女子キャリア」 (2023年4月～)

オンライン×オフラインのハイブリッド講座を通じて、カスタマーサクセスを体系的に学び、SaaS系ベンチャー企業を中心に就業サポートまで一気通貫で支援するプログラム。

パートナー企業：サクセスラボ株式会社



女性のための「情報セキュリティコンサルタント講座」 (2022年4月～)

情報セキュリティの第三者認証であるISMS認証の取得支援コンサルタントになるためのオンライン育成講座

パートナー企業：LRM株式会社

厚生労働省 委託事業採択 「受講者の特性に対応した教育訓練手法の構築・普及促進事業」

厚生労働省「受講者の特性に対応した教育訓練手法の構築・普及促進事業」

就職氷河期世代向け デジタル時代の セールスサポート人材育成

2024年春からの転職／再就職を目指す！
就業支援付きの無料リスキリングプログラム

Waris



セールスサポート人材育成プログラム 「デジタル時代のセールスサポート人材育成」 (2023年12月～)

オンライン×オフラインのハイブリット講座を通して、デジタルを活用したセールス手法、オンラインでの顧客関係構築方法などを中心に学ぶプログラム。
SaaS系企業を中心にデジタルセールスサポート人材への採用に前向きな企業との就労支援、就職活動中の伴走支援も提供し就職氷河期世代の正規雇用率向上を目指す。

講座協力企業：SO Technologies株式会社

リスクリング事業部の目指すところ (Theory of Change)

Waris



Impact

男女賃金格差0.75の解消

Outcome

日本女性就業者のうち半数以上を占める非正規女性をリスクリングにより成長分野正規雇用への引き上げ、賃金アップを目指します

Activity

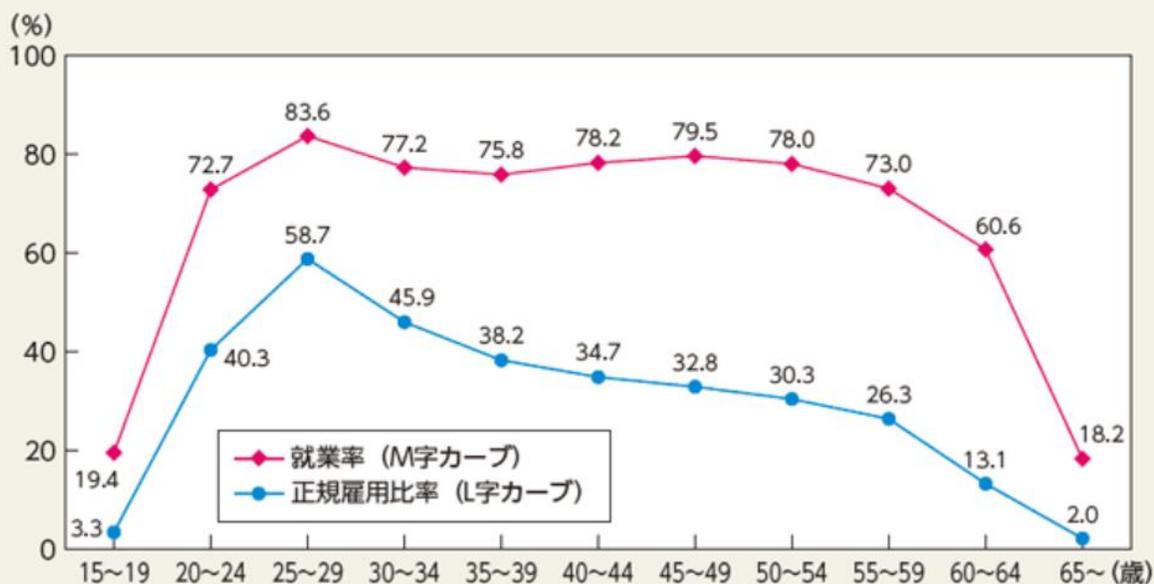
非正規女性の特徴を理解し「仲間」「伴走者」と共に正規雇用を目指すリスクリングプログラムを設計します

企業の採用課題解決にも貢献します

(※1) 1講座200名×就業率50%とすると1万回で100万人就業が可能(現状は1講座20名×就業率30%平均)
 (※2) 非正規女性1400万人のうち、正規雇用を望む割合を64%と推定(約900万人)。そのうちの10%強を目指す。※成長領域=デジタル職種、スタートアップ企業などを想定

2-10図 女性の年齢階級別正規雇用比率（L字カーブ）（令和3（2021）年）

○女性の年齢階級別正規雇用比率（L字カーブ）は25～29歳の58.7%をピークに低下。



- (備考) 1. 総務省「労働力調査（基本集計）」より作成。
 2. 就業率は、「就業者」 / 「15歳以上人口」 × 100。
 3. 正規雇用比率は、「正規の職員・従業員」 / 「15歳以上人口」 × 100。

引用) 男女共同参画局
 男女共同参画白書令和4年度版

●L字カーブ問題●

30代より女性の正規雇用率は低下
 要因として考えられるのは子育て・介護などのライフイベントによりフレキシブルな労働環境を求めた結果、非正規雇用を選択せざるを得ない状況

●女性就業者のうち半数以上が非正規●

女性の就業率は80%を超えたがそのうちの半数以上が非正規雇用
 男女間賃金格差は縮まらず女性管理職向上にも繋がらない
 ※非正規雇用女性の平均月収19万8千円
 (正規雇用女性の平均月収27万6千円)

※令和4年賃金構造基本統計調査

●非正規→正規雇用の高い壁●

「正規の職員・従業員の仕事がないから」という理由で現在非正規社員として働く女性は57万人存在する
 (データは2020年「内閣府 男女共同参画白書」より)

ミクロの視点：非正規・キャリアブランク女性の抱える課題 Waris

●就職氷河期世代●

非正規雇用女性の半数を占める34~54歳は就職氷河期世代。社会情勢の影響を受け大学卒業後も初職から非正規としてキャリアを積んでいる方も一定数いる

●自己認知力が低い●

非正規雇用においては会社からの研修機会、上司や先輩社員からのフィードバック機会が少なく自分にどのようなスキルや強みがあるのか理解できていない

●仕事での成功体験が少ない●

非正規雇用では裁量を持ち仕事をするのがないため、ストレッチな仕事への挑戦機会、そこを乗り越えた成功体験がない

●自己肯定感・自己効力感が低い●

ストレッチな仕事への挑戦機会、責任ある仕事を任される機会が少ないことや雇用差別（派遣にそこまで求めていない等）などから自己肯定感、自己効力感が非常に低い

●精神的不安●

雇用の不安定さ、収入の低さ等から将来への不安を抱えている。また、仕事が決まりやすいためシングル・シングルマザーも多いが、そこから正規に繋がらず収入の低さから生活が安定しない

●孤独感●

雇用差別からの疎外感、雇用の不安定さや将来に対する不安、家庭環境や自身の体調など悩みも多様で誰にも打ち明けられずに孤独を感じている

非正規・キャリアブランク女性を正規雇用へ繋げるための施策

学び以外の重要な3要素を意識しプログラムを設計

リスキングプログラム

IT業界や比較的新しい職種（インサイドセールス、カスタマーサクセス）など、人材不足に課題を抱える業界や市場に経験者が少ない職種でリスキングプログラムを設計（未経験者への門戸が開かれている業界、職種を選択）

●コミュニティ●

非正規雇用、キャリアブランク
同じ境遇、悩みを持つ仲間同士で
コミュニティを形成
講座期間中も互いに助け合い協力し
合いながら離脱を防ぐ
孤独感持つことなく講座をやり切る

●伴走者●

一人一人に専任のカウンセラーをア
サインし家庭環境等、多様な悩みに
寄り添いながらアドバイス
スキル、強みの言語化をおこない次
のキャリアにどう活かせるか、自信
を持ち企業へ伝えられる状態にする

●活躍の場●

非正規、キャリアブランク、未経験
であっても学ぶことや働くことへ前
向きな層であることを理解し、採用
受入れに前向きな企業を集める
目指す企業を開示することで就職に
向けたモチベーションを高める

受講生同士のコミュニティ形成



●オンラインコミュニティ●

Slackなど、オンラインコミュニケーションツールを活用し受講期間中、情報共有、質問など気軽にできる環境を作る



●卒業生との交流●

講座終了後も受講生やプログラム卒業生と交流ができるようSlackコミュニティを解放
就業後も相談しあえる環境を作る



●グループワーク●

講座の中にグループワークを取り入れ、他の考えを知る、協働する、複数の意見をまとめる等しながら仲間意識を高めていく



●ランチ会・座談会●

事務局メンバーとのランチ会、就職企業の説明会として座談会をオフラインで設定
相談しやすい環境を作る



キャリアカウンセラー育成

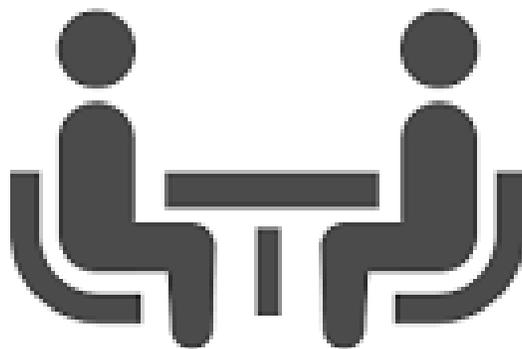
伴走者であるキャリアカウンセラーは「就職」を目的としたカウンセリングをおこなう

●言語化力●

固定概念、主観に囚われず「個」のスキル、強みを言語化し「就職」を目的とした自己PR方法を伝える

●情報収集力●

カウンセラー自身も社会状況、就職先企業の業界、職種、トレンド、景気状況など情報収集し知識をアップデートした上で、受講生へアドバイスをおこなう



●質問力●

受講生の「不安」「モヤモヤ」の原因は何か、多角的な質問を投げかけ本質を理解しそこに向けた課題解決案を提案する

●傾聴力●

カウンセラー自身も受講生に対し自己開示し信頼関係を構築、その上で応募動機、家庭環境、将来のビジョンなどをヒアリング性格や課題を見極めカウンセリングを設計

Waris認定キャリアシフトカウンセラー創設

キャリアカウンセラー自身もリスクリングをおこないながら受講生に向き合う

就職先候補となる企業からプログラムを設計

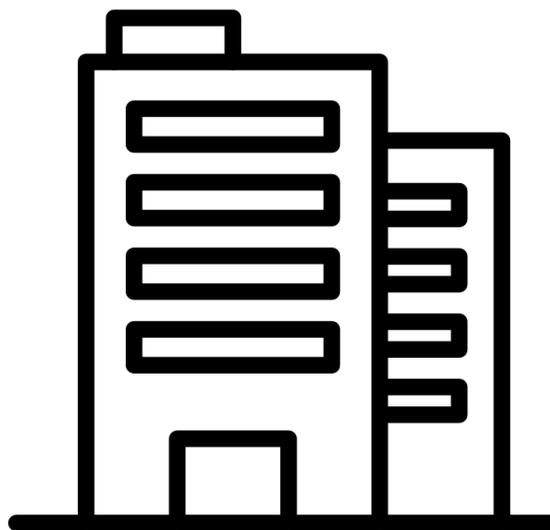
受講後、就職先候補となる企業をあらかじめ集客
講座のモチベーション維持、就職へのマインドセットをおこなう

●人材不足・採用課題●

常に人材不足、採用難の課題を抱え、新たな採用手法を探している

●未経験者受入れ●

未経験人材受入れ実績があり
自社での研修体制、育成体制を充実させている

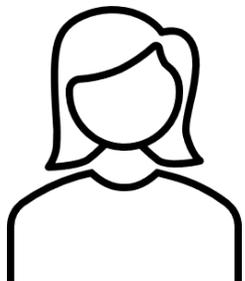


●通年・大量採用●

通年採用、数十名採用計画があるポジション
ポジションの知識を学ぶ講座を設計

●ESG経営●

「人的資本経営」「女性活躍」「D&I」など
先進的な取り組みをおこなう企業との連携



●Pathfinderプログラム●

50代女性
非正規→正社員

結婚、子育てのため退職後
空白期間を経て
10年程、非正規として勤務
Pathfinderプログラムを経て
大手IT企業へ就職

50代で正社員



●キャリアスクール●

40代女性
13年空白→正社員

海外赴任帯同により退職
10年以上海外で過ごし帰国と
同時にプログラム受講
13年の空白から正社員へ
入社から3年半でマネージャー
へと昇格

**空白から3年半で
管理職**



●サクセス女子キャリア●

40代女性
非正規→正社員

非正規期間が長くなったこと
から正規雇用につながるスキル
をと思い「カスタマーサクセ
ス」講座を受講、未経験のカ
スタマーサクセスで2社よりオ
ファー、正規雇用として新し
いキャリアをスタート

**50代直前「スキル」
を武器に2社から内定**

民間事業者が実施する上での課題

- 前述のとおり、非正規・キャリアブランク女性を正規雇用へ繋げるためには、相応のコストがかかる
- 現在、民間事業としてコスト負担が見合う形で実施しているため、例えば以下のような課題が発生している
 - ・コストの問題から講座終了後、メールを中心とした就職伴走支援を1か月等、短期間しか設定できてない
 - ・経験値の浅いカウンセラーの育成にまで手が回っていない、カウンセラーに支払う報酬を低水準に抑えざるを得ない
 - ・現状は既存顧客中心に講座提供を行っているため広告宣伝費がほぼ0であるが、拡大のためには一定の広告コストが必須

弊社で開催したリスキリングプログラムのコスト構造（概算）

プログラム	主な内容	実施時期	受講者費用負担	採用企業費用負担	第三者負担 (弊社含む)	受講者あたりコスト	就業者あたりコスト
A	バックオフィス	2021年	あり	なし	あり	394,211	468,125
B	バックオフィス	2022年	あり	なし	あり	363,750	831,429
C	デジタル	2022年	あり	あり	あり	364,286	1,530,000
D	デジタル	2021年	あり	あり	あり	396,667	1,586,667
E	デジタル	2022年	あり	あり	あり	271,154	1,410,000
平均						348,617	910,278

- ・採用企業負担コストは人材紹介手数料等になります
- ・第三者負担コストは提携パートナーからの収益や支援金、弊社コスト（人件費や会場費等）の概算額となります。※広告宣伝費は含まず
- ・2022年12月時点の実績となります

- 非正規・キャリアブランク女性を正規雇用へ繋げていく取組みは、本人の報酬増による税収増、社会保障関連の支払い増を通じた老後の貧困層減など、社会全体で見れば短期的なコストを超える長期的なメリットがあります
- そのため、官民連携でこうした取組みを拡大していくのが望ましいと考えます

個人

(非正規雇用・キャリアブランク)

◎費用補助

- ・ 講座費用補助、講座参加に伴う給与減への補填、就職お祝い金など

◎多様な人材に適用した学びの支援

- ・ ベビーシッター、託児所、家事代行利用補助、オンライン講座の提供

企業

(非正規雇用者の正規雇用受入れ)

◎人的資本の情報開示

- ・ 非正規→正規雇用での採用数、40代、50代正規雇用採用数、リスクリング採用数など項目追加

◎キャリアアップ助成金促進

- ・ 前職非正規から正規雇用受入れでも半年後の雇用継続が認められれば適用等

支援企業

(非正規雇用者の就職支援)

◎費用補助（受講生一人あたり：60万円等）

- ・ コミュニティ形成、プログラム開発、キャリアカウンセラー育成における費用補助、広告費

◎ハローワークとの連携

- ・ ハローワークカウンセラーから各民間リスクリングプログラムの案内（求職者選択肢増）