

人とまちと関わり合いながらはたらく、
「仕事軸のコミュニティ」の観点から

2023年5月29日

非営利型株式会社Polaris

取締役ファウンダー 市川望美

一般社団法人幸せなコミュニティとつながり実践研究所 理事



基本の方針 働きやすい環境を整備し、起業の促進及び多様な働き方の実現を図る

観点：よりサステナブルで、よりインクルーシブな働き方を地域で育む (働き方のSX化)

SX化： Sustainable Transformation

「個人や組織がサステナブルな方向に変容していくこと」に地域ぐるみで取り組む。

「SX化」は大企業のものという認識のほうが強いかもしれないが、**条例の前文**にこうあるように－『世田谷の産業に関わる全ての主体が、多様なニーズに応じた働きやすく創造性が活かされる環境や対話ができる場をつくりながら、各々の役割を果たし連携していくこと。』－、連携の場を持ちながら、安心して住み続け働きつづけられる世田谷を「働き方」「サステナビリティ」という切り口で推進していく。

働き方のSX化とは何だろうか？

働き方における「Sustainable」の意味

- 仕事やキャリアが途切れないという意味
- 働き方に無理がないという意味
- 変化に適応し続けるという意味
- つながりがある、うまれるという意味
- 循環の輪の中に自分がいるという意味
- つながりの先、またその先を想像出来るという意味
- 自分がやっていることの意味や価値が分かるという意味
- 分断や滞りなどの課題を意識的になるという意味
- 世代をつなぐという意味

これらの課題を解決/解消するために、『世田谷の産業に関わる全ての主体が、多様なニーズに応じた働きやすく創造性が活かされる環境や対話ができる場をつくりながら、各々の役割を果たし連携していく』

裏を返せば、現状はそうなってはいないということ。

- 様々な理由でキャリアが途切れてしまう
- 働き方に無理がある、消耗してしまう
- 変化に適応できない、変化に気が付けない
- つながりがない、つながりが途切れてしまう
- 循環の輪の中に自分がいない、イメージできない
- つながりの先が見えない、つながりを知らない
- 自分がやっていることに意味や価値を見出せない
- 分断や滞りなどの課題を意識できない
- 世代が分断されている、自分たちの代しか見ていない

働き方のSX化を進めるために

	個人	地域事業者、組織	世田谷区 & 連携団体
仕事やキャリアが途切れない	多様な形でキャリアを途切れさせない力を持つ、前提を変える、多様な選択肢を知る	多様な就業機会をつくる、多様なキャリア、多様な人材を評価する	『多様なニーズに応じた働きやすく創造性が活かされる環境や対話ができる場をつくりながら、各々の役割を果たし連携していく』 <ul style="list-style-type: none"> ・多様な対話機会 ・多様な学習機会 ・課題の共有 ・多様な就業機会の創出やキャリア形成を支援する ・SX化に取り組む個人や組織を積極的に評価する ・サスティナビリティ人材(SX化を推進)の育成 ・SX化の事例づくりに取り組む(ビジネスモデル、学術的評価) ・インセンティブ、資金やリソースの提供 ・プラットフォーム化、コミュニティづくり
働き方に無理がない	無理をしない、痛めつけない、自分で選ぶ、価値観を明確化する、安心して発言できる場やコミュニティを持つ	人材一人ひとりに向き合う、無理や痛みを知る、選択の幅を広げる、健康経営やwell-being視点の取り込み	
変化に適応し続ける	社会の変化を知る、不安に向き合う、変化に適応する力を磨く、刺激を受け合う仲間を持つ	社会の変化を知る、多様な価値観を取り込む、柔軟さを持つ、学習機会を持つ	
つながりがある、うまれる	接点を増やす、つながりをつくる、つながりを変える、自分で完結させず関わる物事を知ろうとする	価値創造のプロセスやバリューチェーンを描く、ステークホルダーを知る、関わり合う、長期的に目指す姿を設定する	
循環の輪の中に自分がある			
つながりの先を想像出来る			
自分がやっていることの意味や意味や価値が分かる	やっていることのある物事を知る、直接自分が関われる領域を増やす、当事者として関心のある活動に参加する、手触り感のあることに取り組む	長期的に目指す姿に具体的な取り組みをつなぐ、バラバラに扱わず総合的に捉える、そもそもに立ち返る、企業文化の浸透	
課題に意識的になる	あたりまえの前提が違う人と出会う、背景やそもそもを語る、いつもと違う環境に出向く、越境する	多様な主体と協働する、地域や社会との接点を増やす	
世代をつなぐ	多世代と出会う、時間軸を長く持つ	長期的、持続的な観点を持つ	

これは市川のアイデアですが、こんな問いの元に、多様な人たちと「SX化って何だろうね、何ができるかな」という対話と実践が重ねていけるといいのでは…と考えています。

インスピレーションを与えてくれたエピソード



□ 育児離職した女性が、地域の中で居場所を出番を得ながらキャリアを転換

会社員としてのキャリアは育児離職で途切れたが、地域の子育て支援NPOに利用者としてかかわる中で、徐々に新しい役割を得た。その過程で、雇われてはたらく以外の選択肢を知り、「ライフキャリア」として、すべての経験がキャリアとなることを知る。また、ビジネススキル、ビジネスキャリア以外の経験を活かせる仕事に出会い、ステップアップしていった。一時的な離職、キャリアの空白も、長い目で見れば、立ち止まって自分の人生を中長期的に考える機会であり、形を変え、小さくても続けてきたことが、切れ目のないライフキャリアとなった。地域の中で共に悩み考え、行動できる仲間と出会えた、受け止めてくれるコミュニティと出会えたことも大きい。



□ ミドルシニアからの働き方をRe:DESIGNする「R60 SETAGAYA-」

ミドルシニアの幅広いニーズや多様な経験を活かす仕事、単発など多様で柔軟なスタイルの仕事、地域につながる仕事など、100年ライフに向けた地域での新しい働き方、キャリア開発に取り組む事業。

『R60-SETAGAYAの取り組みを通して、個人は自分のスキルへの理解や地域にある仕事への見方が変わってきたという。地域事業者側も従来のシニア像への考え方が変わり、個人に依頼したい業務について新しい発想が生まれてきたという。』
(定年前と定年後の働き方～サードエイジを生きる思考(光文社新書 1255) 新書-石山 恒貴)



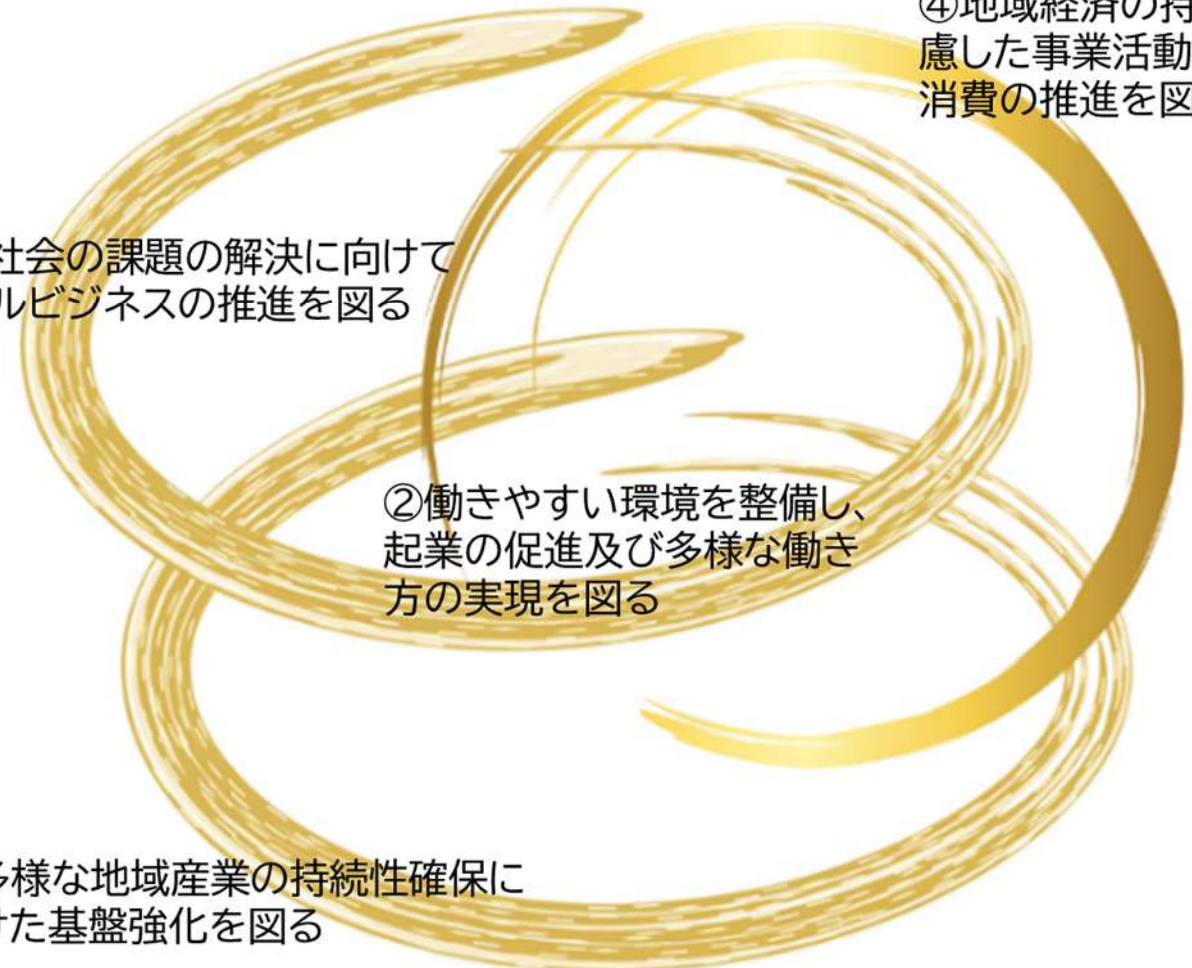
□ Polarisに関わる複業人材の発言 複業先で得られる様々な経験は、本業からのいい逃避、好影響となる

『メインの職場と違って、Polarisのこの仕事は、私にとって癒し。週1でも続けていきたい』『仕事でないから、楽しんで期待値でやっていた』『仕事じゃないんだけど、仕事がある。すごく癒されるし、だからこそここで役に立ちたい。仕事として属している企業においても見える景色が変わってくるのを実感している。』



□ マイペースな高校生による1日カフェ「マイペースカフェ」が持つ力と可能性

障害を持つ高校生による、「個性をいかしてはたらくこと」へのチャレンジ。出てくるまで時間がかかったり、薄かったり濃かったり、商業的なカフェとは違うけれど、何故かゆったり過ごせる時間。特別支援学級を出た後に得られる就労の選択肢が厳しい現状の中、どう個性を発揮して社会の中で人と関わり生きていけるか。できる場「障がい者雇用枠」を超えてできること、自らが価値を提供できる場を地域の中につくる意味は大きい。



④地域経済の持続可能性を考慮した事業活動及びエシカル消費の推進を図る

③地域・社会の課題の解決に向けてソーシャルビジネスの推進を図る

②働きやすい環境を整備し、起業の促進及び多様な働き方の実現を図る

①多様な地域産業の持続性確保に向けた基盤強化を図る

【4つの基本方針のイメージ】
“スパイラルアップ”より、もっと円環・循環的な。
それぞれの輪が関連し合うような・・・

参考とした資料



人的資本経営の実現に向けた検討会資料のあれこれ

サステナブルな企業価値創造に向けた対話の実質化検討会中間取りまとめ～サステナビリティ・トランスフォーメーション(SX)の実現に向けて～2020年8月28日経済産業省



伊藤レポート3.0 (SX版伊藤レポート) サステナブルな企業価値創造のための長期経営・長期投資に資する対話研究会 (SX研究会) 報告書 2022年8月30日経済産業省

価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス2.0 (価値協創ガイダンス2.0) -サステナビリティ・トランスフォーメーション(SX)実現のための価値創造ストーリーの協創-2017年5月29日策定 2022年8月30日改訂 経済産業省



定年前と定年後の働き方～サードエイジを生きる思考 (光文社新書 1255) 新書 - 2023/5/17 石山 恒貴 (著) (R60-SETAGAYA-の事例が掲載されています)



超短時間雇用モデルと地域でのインクルーシブな働き方 近藤武夫 東京大学先端科学技術研究センター



高齢者の社会参加等を促進する 就労的活動支援コーディネーター(就労的活動支援員)の配置に関する調査研究事業 調査結果報告書 令和5年3月 株式会社浜銀総合研究所 (市川が委員として参画しています)

仮称)世田谷区地域経済の持続可能な発展条例素案に対するパブリックコメントの実施結果について

以降は参考まで。
プレゼンでは割愛するPolarisの事業紹介部分

未来におけるあたりまえの はたらきかたをつくる

Polarisは「誰もが暮らしやすく、はたらきやすい社会の実現」
を目指し、多様なはたらきかたを実現するための事業」に
取り組む会社です。

OUR MISSION

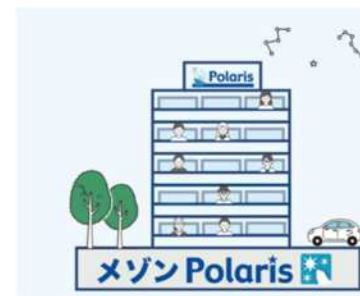
「働きにくさ」という社会課題に向き合いながら
事業価値と社会価値、両方の実現を目指しています



仕事における“人”にまつわる課題を「無効化」するための事業や場づくり、人材育成を行っています。

事業の構成

【共同経営者5人、雇用はあえてせず、約200名～250名の業務委託メンバーで柔軟に働いています】



ワークシェアコミュニティ

CoHana(旧セタガヤ庶務部)
バックオフィス業務や顧客対応の
請負サービス。

地域情報提供サービス「くらし
のくうき」
地域住民による地域情報提供、コ
ンシェルジュ事業。

サードプレイス型コミュニティ運営

co-ba CHOFU
Polaris自主運営のワークスペース。

コミュニティの受託運営
シェアオフィスのラウンジやコミュニ
ティスペース等の企画、運営受託。

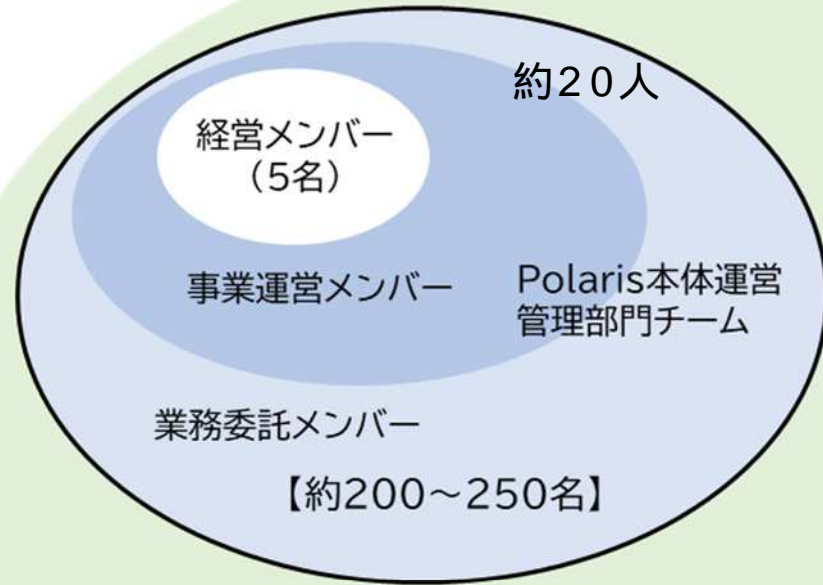
探索系事業

リベラルアーツ・ラボ「自由七科」
他人と共に自由に生きるための学び。
Polaris & .
モデル事業や社会実験。気配や兆し、「ゼ
ロ以前」を受け止める器。
研究、アカデミックとの連携
立教大学社会デザイン研究所ライフストー
リー研究会、幸せなコミュニティとつな
がり実践研究所

Polaris本体運営

広報
経理/購買部/契約担当
Well-being事業部(設置予定)
メールマガジン「Polarisの事業
レポート」
メゾンPolaris
Polarisに興味がある人は誰でも入
居できるオンラインコミュニティ。

Polarisの生態系



- アライアンスメンバー
- ・WEB関連アドバイス
 - ・動画や編集
 - ・チラシ制作
 - ・事務所やco-baを整えてくれる

顧問・その他

- ・弁護士
- ・公認会計士
- ・社労士
- ・プロボノ
- ・連携団体
- ・見守ってくれたり、応援してくれている人たちがたくさん

家族・友人

クライアント

アカデミック



法政大学 石山恒貴教授「石山ゼミ」への研究協力

特集●ライフキャリアとサードプレイス

目的交流型サードプレイスとライフキャリア

—離職した女性の活動に着目して

片岡亜紀子
(自由が丘学院短期大学准教授)

サードプレイスは Oldenburg (1989) が提唱した概念であり、第3の公共生活の場、たびきり居心地よい場所を意味し、交流が人生観や価値観に影響することを示している。日本のサードプレイス研究では、個人が中心となり「遊び場」や「交流」を目的とする「社会的交流型」、職業活動をもつて交際する「目的交流型」の2つに区別されている。離職した女性のライフキャリアにおいて、学生、主婦などさまざまな役割を担っているが、目的交流型では、再就職支援が必要とされるスキルに乏しい女性や、再就職に際しての知識・経験が不足していた。そこで、本稿では、女性向けの再就職支援の現状と課題を整理したうえで、離職した女性のライフキャリアに資する目的交流型のサードプレイスの役割と条件の明確化を目的とした。先行研究をレビューした結果、女性向けの再就職支援では「学びや交流の場」の提供、「再就職への支援」「当事者の声」によって目的交流型が期待できる。再就職支援の場、離職した女性のライフキャリアに資する目的交流型は、再就職支援で提供された知識・経験を有していた。また、再就職支援においては「目的に対して交流しながら経験を積み重ねることができると期待されること」「ライフキャリアに関連する多様な役割を担われること」「幅広い層の女性に目的別に参加可能であること」の3点が明らかになった。

あたらしい人材活用の中としてのPolaris:日本型雇用の課題を乗り越える

- はじまりの課題意識は、「育児中の女性たちの働きにくさ」という課題...「M字カーブ」と「L字カーブ」
「男は外で働き、女は家を守る」「男性は主要な業務、女性は補助的な業務」といった、性別役割分担意識などをベースにした日本型就労モデルの構造的な課題
- そんな中で、「私たちが解決すべき課題！」として選択したのは、
 - 「多様で柔軟な働き方を生み出すためのプラットフォームとなること」
 - 「望めば誰でも働ける、多様で柔軟な働き方をつくること」
 - 「自分自身の願いに根差した選択が可能となる、寛容な社会をつくること」
- 人を中心に据え、多様な視点と価値観を持ち寄りながら新しい手法を編み出し、これからの社会のありようを共に検討してくことで、未来におけるあたりまえのはたらきかたが実現されていくと考えた。

(not 育児離職を防ぎ就労継続を支援する / 正規雇用での復職を後押し / ハイスペック人材を対象としたビジネス...)

日本型雇用の課題を乗り越えるために

- 自分たちが欲しいものを創り続けることで、育児離職した女性たちの目の前の課題を一つ一つ解決しながら、その先にある、「誰にとっても暮らしやすく、働きやすい社会」を目指している。自分に向き合い、他者と協働し、一つでも多くの選択肢を生み出すことが、ポラリスに集まる人の共通の願い。
- 自らの組織を「シゴト軸のコミュニティ」と呼ぶように、ポラリスに集まる人たちは、業務委託という契約関係でありながら、多かれ少なかれそのミッションやビジョンに共感し、「仕事をする」ことでその活動に「参加」し、社会の中で役割を得ている。そして、業務に対する「報酬」だけでなく、帰属意識や安心感といった、関係性への信頼やコミュニティ感覚を獲得している。

今Polarisで起きていること:いかにして業務委託を越えていくか

- 業務委託 組織委託 メンバーシップ/オーナーシップ/フォロワーシップ

業務以外、業務以上関わりたい人達。契約は業務委託だけど、別の言葉にできないか？

- 経営企画（Polarisの未来を創る。スペシャリストだけではなく“望めば、誰でも”）
- 人事部的なものへのニーズ:異動、Polaris内複業、インターンシップなどによる「越境」の仕組み、内部スカウトや指名制のような「声かけ」（以前はもっと自然に起きていた）
- ‘Polarisらしさをまとった人材施策 チームによる振り返り、1on1
- はじまりやそもそも、歴史を知る、外から見る、外部と一緒にやる

Polarisという組織の成長のために、という観点と、個人が幸せになるために組織でどう活躍したいかという両方の観点 ウェルビーイング事業部構想(業務委託だけど、いわゆる人事部的+組合的なこと)

実績

ワークシェアコミュニティ



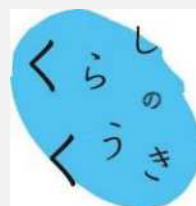
受託案件例

< 現地業務 >

- 私立中高一貫校の朝テスト採点
- 行政向けセミナーの運営補助 (主にZoom配信サポート)

< オンライン業務 >

- プログラミングスクールの受講生チャットサポート
- WEB検索の辞書機能の更新
- 企業インタビューコンテンツ制作



- 三井不動産レジデンシャル株式会社
 - 三菱地所レジデンス株式会社
 - 東京建物株式会社
 - 野村不動産株式会社
 - NTT都市開発株式会社
 - 東武不動産他、
- 関東・関西にて40件以上実施

CoHana

スタートアップや中小企業の事業伴走支援

- バックオフィス系業務や顧客対応などをPolarisが受託、業務委託によるチームで実施。
- 雇用を前提としないチームは以下のような特徴を持っています。
 - 自分で自分のはたらきかたを選べる
 - 得意を生かし、足りない部分を補い合うフラットなチーム
 - 業務の中でスキルアップができる
- 元々は子育て中の人達と作ってきた仕組みと文化は、誰にとっても働きやすい形。CoHanaは「誰もが多様なはたらきかたを選べる社会」を目指すひとつの取り組みとしても位置付けており、現在はフリーランスや複業など、多様な人が参画しています。

くらしのくいき

地域住民による地域情報提供、コンシェルジュ事業

- 子育て世代が知りたい引っ越しにまつわる地域情報を、その街に暮らす地域女性が伝える、地域情報提供サービス。
- 「キャリアロス」「キャリアブランク」といわれる時間に得た経験を「地域情報コンシェルジュ」として価値に変換。
- 販売時支援としての側面だけでなく、引っ越し後のつながりづくり、コミュニティ運営などにも役割が広がっている。

「コミュニティが事業のカギ」と考えているクライアントから受託し、地域雇用を前提に様々な場の運営を行っています。

実績

サードプレイス型 コミュニティ運営事業



Loco-café0001

(まちの魅力に出会う情報ステーション)

[2018～2019:東京建物]

1階がコミュニケーションサロン、2階がマンションギャラリー。地域に開き、住民や情報が集い、その地域の魅力を発信する場として運営。



Shakuji-ii BASE

[2021～:東京建物]

マンションギャラリーに隣接したコミュニティスペース。団地の建て替えプロジェクトの一環として地域とつながり新たなマンションのコミュニティづくりにつなげる。



KeiyoGAS Community Terrace

[2020～:京葉瓦斯]

ショールームを地域のコミュニティ施設へと転換。「地域の熱量を上げる」を目標に小学生向けの放課後居場所づくりや地域の作家の発表の場として運営。



MID POINT

[2018～:コスモスイニシア]

働くと暮らすをシームレスにつなげ、あなたらしい働き方を叶えられるシェアオフィス。入居後～退去まで拠点運営を担う。2022年1月現在東京、神奈川で7拠点。

「仕事」や「働き方」を軸にしたテーマ型コミュニティを、地域とのつながりの中で育てていく

運営実績

「仕事」を通じたまちのコミュニティ



つながり創出による高齢者の健康増進プロジェクト ～CDC(調布・デジタル・長寿)運動:“つながり”を重視した調布モデル～



健康寿命の延伸



主観的幸福度の向上



就労支援セミナー

参加費無料

経験を活かして地域で働く！
～スキルと経験の棚卸ワークショップ～

開催日時 2023年3月17日(金) 13:30～16:00

自主運営

- はたらき方をテーマにしたイベント「はたらき方マルシェ」[2016～]
- 「おうちから起業」講座[2014～]

委託運営

- シニアの「働く」を軸に地域参加を活性化する情報プラットフォームを作るモデル事業」[2020～:世田谷区]
- 「染地デジタルリビングラボ～つながり創出による高齢者の健康増進事業～CDC(調布・デジタル・長寿)運動[2022～調布市、電気通信大学、アフラック他]
- 湘南セカンドキャリア地域起業セミナー[2022関内イノベーションイニシアティブ株式会社]
- 経験を活かして地域で働く！セミナー[2023渋谷就労支援センターしづやビット]

実績

他地域の「仕事」文脈のコミュニティ立ち上げ・運営支援



藤里版しごとづくり・働き方推進プロジェクト支援業務

[2019.04～2020.03:藤里版ローカルベンチャー推進協議会]

秋田県藤里町(人口3000人)で育児中の女性を中心とした仕事づくり、はたらき方づくりを実施した2年間のプロジェクト。地域ニーズの掘り起こしからプロジェクトメンバーの組成、チームづくりなどを実施。



「京都府子連れコワーキング推進事業業務委託」における場の運営サポート

[2020.01～03:京都府健康福祉部こども・青少年総合対策室]

京都のウエダ本社、utena worksとPolarisの共同事業。Polarisは場のデザインやコミュニケーションの設計、コミュニティメンター、成果の調査・分析・まとめなどを担当。



いいづないきが創造プロジェクト事業に係るワーケーション構築事業

[2022.08～2023.03:長野県飯綱町役場・カンマッセいいづな]

ワーケーションで長野県飯綱町(人口1万人)を訪れる人と、受け入れる地域の人を持っている資源を混ぜ合わせ、新しい価値を創造していく取り組み。

実績

R60-SETAGAYA - (世田谷区：2020～21年度)、世田谷区産業振興公社(2023年度～)受託事業)

シニアの「働く」を軸に地域参加を活性化する情報プラットフォームを作るモデル事業」

雇用保険求職活動の実績対象

参加無料

ミドルシニアからの働き方をRe:DESIGNする

R60-SETAGAYA -

経験を活かして地域で働く！

経験が役立つ仕事はある？

特技を活かしたい！



月に数回働きたい！

R60-SETAGAYA-運営オフィス

事業主体 公益財団法人世田谷区産業振興公社

R60-SETAGAYA- は目指します！

地域の潜在的人材であるシニアと地域事業者をつなぐ新しい地域での働き方を生み出すこと！

仕事を通して地域とのつながりや、1人1人の健やかさ (well-being) が高まる働き方を生み出すための環境づくり！

柔軟な働き方だからこそ、ミドルシニアのライフスタイルや、幅広いニーズに対応する仕事に出会える！

- Polaris創業以来培ってきた、「事業者から仕事を切りだし、小さく切り分けてワークシェアする」という経験値を元にして、世田谷のミドルシニア(55歳以上)を対象とした就労マッチング事業を運営
- 令和2年度～3年度は、世田谷区経済産業部が、令和4年度は世田谷区産業振興公社 おしごとカフェが中心となり、事業を推進。
- Polarisは、ミドルシニアに提供できそうな仕事の切り出し・創り出しや、案件のライティング、求職者向けセミナーなどを担当。(令和2～3年度は求職者対応も行っていたが、令和4年度はおしごとカフェが担当し、Polarisは事業者対応のみ)

新しい仕事を、ともに生み出す

空撮ドローンが地域を守る！？ 地元のシニアが操縦に挑戦
ビールで街の新しい景色をつくる



保育園の便利屋さん！用務員のお仕事



子どもと親が生き生きと心豊かに暮らせる世田谷に～



- ポウリング×英会話！ポウリングを楽しみながら子どもに英会話を教えてくれる「寺子屋先生」募集！
- 子どもたちの愛車を雨風から守る、乗り物小屋を作ってください方を募集！

できていること、やれていないこと、難しいこと。

できていること

- 小さくても「仕事」「就労」であるという明確なスタンス

今まで地域に出てこなかったシニア男性や、子どものいない女性が地域に関わるきっかけとなりうる

- 新しい可能性・能力開発の場という雰囲気

セミナーアンケートからも「もっと自由に働いてもいいのかも」「地域密着がよい」「視野が広がった」「自分でも何かやれることがあるかもと思えた」「安心できた」という声が多い。

- 特徴的な案件の創出

個人のスキルや経験を活かす案件

業界の課題を解決するヒントとなるような新しい仕事

やれていないこと、難しいこと

- 「仕事」「就労」の多様性に追いついていない
事業への参加手続きが雇用案件と同レベル、煩雑
「正社員」「雇用」が上位という認識を変えること
インボイス制度などのネガティブインパクト

- コミュニティ化

求職者同士、事業者同士がつながり、知恵と経験を持ち寄る場を持ちたいが、「就労支援」の中では難しい、事業者も忙しい

- 事業の特徴付け、さらなる可能性の追求（点から面へ）
既存のものにはない可能性を期待してくれている声にはまだまだこたえられていない

中小企業のSDGsやESG対応、DX化、SX化など、ハイスキルの人が活躍できる場が理論的にはつくれそうだけど、個々の事業者、一企業の努力だけでは突破していくのが難しい