

人事担当者が知っておきたい 「協同労働」活動事例

株式会社日本総合研究所／スペシャリスト 小島 明子 弁護士 福田 隆行

1 はじめに

2020年、労働者協同組合法が成立し、2022年には同法の施行を背景に、「協同労働」という働き方の広がり期待されています。「協同労働」は、地域の課題解決を目的としており、「出資」「経営」「労働」のすべてに参加する組合員たちが担う働き方です。

労働者協同組合法の法制化に向けて、本格的な運動が行われるようになったのは、日本労働者協同組合連合会が1998年に「労協法制定運動推進本部」を設立し、2000年に『協同労働の協同組合』法制化をめざす市民会議に発展させたことによるものだといわれています。日本労働者協同組合連合会とワーカーズ・コレクティブネットワークジャパンは、法案づくりに

も加わるなど、長年にわたり法制化運動の支援を行ってきました。さらに、それら2団体の加盟団体や連携を行っている団体では、主体的に協同労働という働き方を自らが実践して取り組んできました。

本誌2021年10月15日号では、「人事担当者が知っておきたい労働者協同組合法」と題し、「協同労働」という働き方と、労働者協同組合法について解説しました。本稿ではこれを踏まえ、すでに実際に協同労働による働き方を実践している団体の事例を、インタビューを通じて紹介していきます。**2**で、協同労働という働き方を長年実践してきた活動事例を紹介し、**3**で今後の期待について述べます。

2 協同労働の活動事例

本章では、日本労働者協同組合連合会とワーカーズ・コレクティブネットワークジャパン、これらの加盟団体等の活動事例を取り上げます。

(1) - 1

日本労働者協同組合連合会

<https://jwcu.coop>

日本労働者協同組合連合会（以下、ワーカーズコープ連合会）は、「働く者や市民が出資して事業・経営を主体的に担い、話し合いを深め、生活と地域に必要な仕事を協同でおこし、よい仕事へと高める」という協同労働という働き方に到達するまでに、戦後の失業対策事業の後処理的な仕事や前史的な取り組みを含めて、約40年にわたって試行錯誤と格闘を重ねて

きた。

現在、就労者は全国で1万5,600人、事業規模は350億円に至っている。現在ワーカーズコープ連合会には34団体、正会員が19団体、準会員が15団体入っている（2022年3月）。各地の労働者協同組合や日本高齢者生活協同組合連合会、各種団体が加盟し、法人格は企業組合法人、NPO法人、生協法人、社会福

社法人、株式会社等の法人格を活用している。

ワーカーズコープ連合会が直轄のモデルで作ったワーカーズコープ・センター事業団においては、連合会の事業規模の全体の3分の2、就労者も同様に3分の2を占め、全国単一の労働者協同組合として、北海道から九州・沖縄までの400ある事業所でさまざまな活動を展開しており、企業組合、NPO 法人を活用

している。

ワーカーズコープ連合会は、40年間事業を展開してきたが、労働者協同組合法が成立し、協同労働という働き方が社会の制度に位置づけられたことを機に、さらにそれを社会に広げていくための活動を行っている。

(1)ー2 インタビュー

医療法人社団きょうどう 理事会

<https://kyodo-dc.com/>

「きょうどう5原則」を掲げ自覚的労働集団を目指す

1992年、働く人たちが出資して経営に参画するという「協同組合」の働き方を行っているスペインを視察するという機会があり、参加をした。マドリッドでCES 歯科クリニックを見学した。4 歯科クリニックから成り立ち、理事長は女性の事務方で、常勤歯科医師は3人、あと非常勤契約歯科医師20人、歯科衛生士が25人、歯科技工士は10人、事務スタッフで総組合員は43人であるが、組合員資格を得るには75万ペセタ（約50万円）の出資金が必要である。

「労働者協同組合」としての働き方が歯科でもできると知り、この方向を追求したいと思った。当時、私が働いていた医療法人は1,000人を超える職員がおり、そのうち歯科職員は60人に達していた。歯科組織としては大きな真面目な労働集団であったが、組織が大きくなるにつれ、自覚的労働を継続するのに困難を来すようになってきて、このままの組織形態では、本当に良い医療を追求するのは難しいと感じ、法人の了解を取り付け、歯科を医療法人から独立させ「協同組合」歯科にする検討に入ったが実現できないでいた。

その後、学生時代から苦労を共にしてきた相棒と退職することとなり、退職金を出し合い資金に充てることにし、あと2人の元職員の協力者と4人で話し合い「きょうどう歯科」の立上げを行った。労働者協同組合法がなかったため、最も実態に近い医療法人社団の資格を取った。組織活動の中身は協同労働を意識し、

既存の虫歯治療歯科医院ではなくて、口腔を定期管理する歯科医院（口中医院）を目指すことにした。若い人は歯科医院になかなか来ないが、ご家庭の年長者世代が歯科医院に定期的に治療に来れば、子どもや孫たち家族の皆が若い頃から口腔管理に来ようになるので、「健康家族」として世代をまたいでお付き合いするようになることを意識した。

法人資格取得後には患者さんを中心にした協力会「きょうどうの会」もでき、1年目には2番目の歯科事業所、4年目には3番目の歯科事業所、8年目には4番目の歯科事業所を地域の「きょうどうの会」の皆さんの協力を得て首都圏に立ち上げることができた。

大震災があった時には、原子力発電所事故での四重苦で苦しんでいた福島に歯科支援活動に入らせてもらい、現地において生産する「海苔」が風評被害で売れないことを知り、原価で買い入れて、原価で患者さんにお分けするという活動を始め現在に至っている。

その後、歯科を開設した千葉県松戸市においても放射線のホットスポットとなっていることがわかり、内部被ばくによる子どもの健康がとても心配されていたので、脱落乳歯を保存するプロジェクト（乳歯に取り込まれるストロンチウム90をいつでも測定できるため）を立ち上げた。提供された乳歯を直接スペインの放射線研究所に持ち込み、分析協力をしてもらった。その後、国内に乳歯保存ネットワークが立ち上がり日

本全国のみならず世界との連帯ができ、今では無償で個人のお子さんの乳歯分析を行う株式会社を設立して現在も活動している。

地域ではお口の健康を通じて全身の健康増進に貢献している。地元のお祭りの時には、歯科健康コーナーを設け、健康相談や健康グッズ販売なども行っている。

立上げ時のメンバーとは、協同労働という考え方に賛同して一緒にやってきたが、最近の入職職員は「労働者協同組合」での協同労働の意味を知らないで入ってくる人も少なくない。採用面接の時に組織形態について伝え、「きょうどう5原則」(資料)を説明しても応募者は十分理解できないため、実践を通じ働きながら受け止めてもらっている。各診療所では定期的に月1回内部の会議を行い、四半期ごとに全体会議を開催している。

医療組織は、医師等の資格職をトップとしたピラミッド型=ヒエラルキー組織の典型であるが、私たちが目指してきたのは民主的運営をしながら、患者さんを中心とした医療を行うフラットな組織である。年次が短い人でも意見は言えるし、年次が長い人だからといって、権威勾配な指示をして非資格職を含むスタッフを縛るようなこともしない。一人ひとりが自覚的労働

の人間として成長する場であり、自覚的労働集団にならなければいけない。言われてから働くのではなく、本当に自分たちがやりたい仕事を自分たちで話し合って実践する。働き甲斐のある職場は自分たちで作ることが大切である。

人びとが幸せになれる社会をどうしたら実現できるか、歯科医療現場からどうチャレンジできるかを、常に考えてきた。歯科医師もたくさんの患者さんにいる治療行為を経験させてもらい成長させてもらうことが必要であり、その結果身につけた能力は自分だけのためではなく、世の中に還元していくことが必要最低条件であり、またそういった思いを持ちながら働く歯科医療集団にしていくことが大切である。

歯科医療というのは戦争状態の時は要求されない、世の中が平和な時にこそ必要とされる平和産業だと思っている。自由に旅行し、おいしくものを食べ、健康に生活できる平和な社会を世界の人々は求めている、歯科分野からも目指したい。そのための場所=みんなの家(うち)をつくりたい、そのような思いで今後も活動を続けていきたい。

(理事長 藤野 健正氏)

(資料)

[きょうどう5原則]

- 一 患者さんに寄り添い、患者さんの医療を受ける権利を守る。
- 一 職員、職員家族、きょうどうの会会員・出資者を守る。
- 一 歯科医療保健制度を守り充実させることと医療法人「きょうどう」を守る。
- 一 地域の健康づくり・町づくりに積極的に参加する。
- 一 きょうどう労働を確立する。

一般社団法人ソーシャルファームなかがわ 村へ移住してゼロベースから仕事おこしを実践

2006年にワーカーズコープ・センター事業団に入り、高齢者や子ども、生活困窮者の支援に関わってきた。大学では、農学部出身だったこともあり、農山村でワーカーズコープ的な仕事づくりに入りたいという思いをもっていた。労働者協同組合法が成立すると、一からワーカーズコープを作り、サポートすることもミッションになると思い、センター事業団に所属したまま、2015年4月に伊那郡中川村（人口4,818人）へ移住し、東京と長野の2拠点生活が始まった。

センター事業団は20年以上、協同労働の全国組織として活動してきた組織だが、中川村には事業所もなかったため、ゼロからどうやって協同労働という働き方で仕事を作るのか考えた。中川村特有の課題としては、障がい者のサービス事業が少なく、自治体側は運営する人がいれば作りたいという意味はあったものの、そういう人たちはいなかったようだった。サービスを必要とされる多くの方は、村外に行く、あるいは他市町村のグループホームに転居するケースがある。それも選択肢の1つだが、生まれ育った地域で安心してそこに暮らして生きるというのは当然の権利としてあるべきと考えていた。地域で求められていることと、自分たちがやりたいことをもやもやと考えていた。

新型コロナウイルスまん延前まですでに中川村に4年間住んでいたが、現地にいられた時間は実質2年程度だと思う。家族で移住したものの、東京と全国を歩き回っており、週の半分もいられる生活ではなかった。そうしたなかで2016年から2019年は映画会や学習会を開催し、徐々に仲間が集まってきて活動メンバーが12人になった。その頃に、村にも引きこもる人がいることを知り、「8050問題」に対してもなんとかしたいと思うようになった。そういう人たちも含めてサポートすることはもちろんのこと、一緒になって活動できる場を作りたいという思いが強くなった。

移住してから約4年かかったが、都会から移住してきていたので、地域に暮らすとわかることがある。共

同体では、障がいや疾病等で力が出ることが難しい人の中には、居場所がないと感じる人がいる。一方で、村というのは誰もが見過ごせず、なんとかしたいという気持ちもある。

30年前に移住したご夫婦で障がいのある3人の方と共同生活してきた方がいて、その方々にお会いしたのは衝撃的な出会いの1つであった。自分の子どもも3人育てながら、児童養護施設出身者などの若者たちを受け入れていた。ご夫婦も年を重ね、今後一緒に生活をしている3人をどうサポートするのか、考えていた。そこで、村で居場所だけではなくて、仕事を作りたいと考え、前述の仲間やご夫婦と共に2019年5月に一般社団法人ソーシャルファームなかがわを設立した。

非営利組織を目指したが、NPOでは出資はできず、企業組合は営利法人、最終的には非営利的な公益的な法人ということで社団法人を選択した。社団法人も出資ができないので基金を設立して、返還可能な資金を集め、1口3万円として、立ち上げたメンバーで出資を呼びかけた。皆で400万円ぐらい資金を作ってスタートした。これまでも話し合いを重ねてきたので、話し合いを基本として経営も開かれた形で協同労働組織として運営している。緩やかに開かれたネットワークであるワーカーズコープ連合会に準加盟もした。

2021年5月、自宅に引きこもっている障がいのある方、引きこもりの方の通える場所を作ることを目的に、村が地域活動支援センターを設置し、運営を私たちが担うことになった。中川村地域活動支援センター「くらしごと」という名称で運営を開始した。中心部は薪ストーブを囲んで対話もできるようになっていて、何もすることがなくても来てよい場所、目的がなくても通える場所である。

現在、登録者は16人だが、運営から半年後、仕事づくりの必要性を感じた。もともと、「くらしごと」の周辺のマレットゴルフ場の管理も任されていたので、草取りや山の中で落ち葉掃除などの環境整備作業

をやっていた。ここ来ると、1時間500円で2時間程度の有償ボランティアという形で、ほんの少しだが仕事もできるようにした。しかし、まだまだ少ない。その他、空き家の活用や薬草の栽培など、村の資源を活かして仕事づくりに向かっている。

地域の活動は、とても多様で面白い。ただ、事務局的な役割を担う人が少ない気がしているので、今後実務を通して法律、会計等を支えるグループができたらと思っている。

移住されてくる人はやりたいことややれることがはっきりしていて、農業をやりたい、林業をやりたい、アーティストでものが作れるといった方が多い。

しかし、普通は、1人でやれる人はそんなに多くはない。私自身は何かができるわけではなく、皆でやらないとできないことが仕事だった。移住者の中でも事業所を作ることは多くはなく、皆の仕事を皆で作っていく、というのは特殊なケースであるかもしれない。しかし、自分にはっきりしたものがなくても移住してよいとしたい。生きづらさを抱えている人が気軽な選択として、移住するのもいい。住んでみると、人手が足りていないところはたくさんある。移住のハードルが高いイメージがあるので、そこは残念である。自分1人でできなくても仲間を作ったらよいし、作り方はあることをお伝えしたい。(事務局長 玉木 信博氏)

(1)-4 インタビュー

広島市「協同労働」プラットフォーム らぼーろひろしま

(受託運営：特定非営利活動法人ワーカーズコープ)

<https://lavoro-hiroshima.blog.jp>

プラットフォームを通じて協同労働を推進

松井市長の呼びかけがあり、広島市の地域課題の解決に、協同労働の仕組みを活かそうということで、「協同労働」プラットフォーム事業を導入した。事業主体は広島市で、モデル事業として2014年から開始し、現在8年目を迎えている。プラットフォームを通じて立ち上げる団体の立上げ費用の半分は市が補助金という形で支援している。

ワーカーズコープでは、広島市から事業を受託して、周知啓発、立上げ前後の伴走型支援をしている。すでに、26団体(今年、準備中の団体が立ち上げれば28団体)が立ち上がっている。チラシや広報誌を見て、関心を持つようになって参加をする人もいるが、既存の団体、住民同士のつながりを起点に立ち上がってきているのも多い。

広島市では、地域のコミュニティの活性化を大きな目的としており、定年退職等で地域に戻ってきた60歳以上の高齢の方々に、いろいろな知識や経験を使って活躍してもらいたいと考えている。半分が60歳以上の方のチームということが、補助金の交付の条件と

なっている。

各団体は、日々の生活に近いテーマで活動をしており、メンバー全員が経営にも参画している。なかには、初めて団体を立ち上げたシニアもいる。皆で話し合いながら活動をしており、公式には解散しているところはない。子育てをひと段落した主婦の人たちの中には、子ども食堂の運営を補助金でまわしていくのでは先が見えないので、新たにお弁当屋を開いて収入を得るなど、自主的に回るような事業にするための工夫をしている団体もある。

仲間と一緒に活動をしていくことの楽しさもあるが、一人ひとりが主体的に働く楽しさを感じている。われわれワーカーズコープはみなし法人で協同労働を行っているが、協働労働は、あくまでも仕組みや考え方なので、労働者協同組合法の施行によって設立された法人もあれば、みなし法人の協同労働もあるだろう。広島モデル事業の中で、地域で行政と一緒に活動して起こした団体の全部が、任意団体として事業をされている。

労働者協同組合法が施行されても、広島市でモデル

事業をやっている団体は、任意団体のまま事業を行っていくことを選択するところが多いと考えている。もちろん、任意団体のままであることは、委託契約の事業ができない、組織としての諸契約が難しいという点はある。しかし、労働契約を結んで最低賃金を守りながら雇用労働をしなければならないので、雇用して不自由になるぐらいなら、任意の団体のままで楽しくやっていくというのが大きい。気持ちの部分では法律を適用したくても、法人でなければいけないとなると、今行っている活動においては、可能性が狭まってしまうことがあり、自分たちの手で作り上げていったものは大事にしたいという気持ちが強い。

介護、子育てなど、もう少し事業性があるもので、若い人が携わっていたりすると、労働者協同組合を選ぶのではないかと。広く協同労働という仕組みでは一緒だが、何をするか、誰がやるかによって、組織の形の選び方が変わってくると考える。広島の事業は、60歳以上が対象になっているが、若い人たちにも興味をもってもらっている。また、企業との関わりという点では、広島の事業は企業との連携は直接していない。しかし、今後、退職された方々が労働者協同組合で働いたり、中小企業で事業承継が難しい企業で働く従業員同士が協同組合を設立することはあるのではないかと。(統括コーディネーター 小暮 航氏)

(1)-5 インタビュー

ワーカーズコープちば・企業組合労協船橋事業団

<http://www.jigyoudan.com/>

企業組合と任意団体の2つの団体を併存させながら協同労働を推進

ワーカーズコープちばは、1987年に設立された組織である。本拠地である船橋市高根台は、URの大規模団地があり、高度経済成長時代には、東京のベッドタウンとして多くの人たちが移り住んだ場所である。1980年代後半になると、その人たちの多くが定年の時期を迎え、定年後は地域に戻って働き続けることを希望していた。そのため、ワーカーズコープちばは、中高年の働く場を作ることを1つの目的に設立された。

高根台地域は、URの団地ができる前には、生活環境が整っていなかったため、自治会や住民自身が行政や公団(現・UR)に要求して、生活環境を改善してきた歴史があり、生活協同組合(生協)の活動も団地の食品の共同購入から始まっている。

初期のワーカーズコープちばは、7人からスタートし、資本もなく、人が集まってきてできる仕事は、生協の物流センターの仕事や地域の方々から紹介してもらった病院清掃などが中心だった。その後、生協の物流センターが転移して、仕事がなくなるとなった時に、代わりになる仕事を起こそうと、皆で話し合いを行ったのが転機となった。

2000年に介護保険制度が始まったこともあり、地域福祉に皆で取り組もうと考え、ヘルパーステーションの立上げを行った。設立当初の生協等からの委託事業から、自分たちが主体的に起こした仕事も増えてきた。その他、何でもやろうということで、弁当屋、団地の便利屋、ふすまの張替え、庭の剪定など、仕事の幅を広げてきた。

当初は船橋地域中高年雇用福祉事業団という名前で活動をしていたが、より広いエリアでの協同労働の仕事起こしを目指し、2010年にワーカーズコープちばと名前を変更した。国の介護保険制度に関わる仕事は、法人格がないと不便であったため、企業組合を取得し、任意団体であるワーカーズコープちばと企業組合である労協船橋事業団の2つの団体が併存しているが、一体的に運営している。労働者協同組合法の施行後には、労働者協同組合法人に移行することを予定している。

労働者協同組合法については、労働者が出資して自分たちが経営に参加をするということと、日本の労働法との整合性をつけていくことが課題だと感じる。労

働者協同組合法の施行によって、設立のハードルが下がるのはよいことである。一方、組合員と労働契約を結ぶことが必須とされるため、子ども食堂や高齢者サロンなど、採算性の低い事業が中心となると、最低賃金を払うことは容易ではなく、労協法人化は難しい。そのため、移行できない団体もあるのではないかな。

私たちもこの35年、労働法を守りながらやってきたが、それだけでは地域の課題は解決できない。フードバンク活動の収益はないが、必要な人はたくさんいる。そういう社会貢献的な部分を労働者協同組合としてやるのがいいのか、NPOとしてやるのがいいのか、工夫のしどころだと思う。

また、法人格を取ろうとすると、理事長を置いたうえで、理事長と他の人が雇用契約を結ばなければいけなくなり、理事長は労働者として認められず、雇用保険に入れない。皆が同じように経営に参画をすることで、形式的には1人が雇用主、それ以外は雇われている人になる。さらに、労働者協同組合の組合員は、加入する際には、出資金が必要となる。今までは、1口の出資金（5万円）を一度には払えず積み立てている人もいた。労働者協同組合法ではその積立期間は組合員とは認められない。法律には労働者協同組合の要件として、働く人たちの4分の3以上が出資した組合員

でなければならないと書かれているが、生活困窮者や学生などは組合員になりにくくなるのではないかな。現状では、皆を組合員にできるように、定款上の1口5万円の出資金を1万円に下げるという方向で考えている。

もともと協同組合は、自分たちが地域に必要な仕事を作って継続していくために設立されたが、皆で責任をもつというのは、言うほど簡単ではない。組織で働いている人の意識は同じではないので、どうやったら組織がうまくいくか、みんなで労働条件を話し合って決めないと実感が湧かない。みんなが納得したうえで決めるのが理想だが、規模が大きいと一人ひとりの意見を尊重することは難しい。現在、月に1回は職場会議、地域ごとのエリア会議、全体方針を決める理事会を開いている。会議の数も増えるが、合意形成をないがしろにすると、労働者協同組合ではなくなってしまうため、そこにはこだわらなければならない。

働いている人を思いやる、自分のこと以外のことを考える、ということを非常に大切にしている。組織である以上、法律面や運営面での課題はあるが、職場の中で必要だと思われた経験がない、感じられない人が多い日本社会において、労働者協同組合は、そのような経験を与えられる場所にできるのではないかな。

（インタビュー：理事長 菊地 謙氏）

(1)－6 インタビュー

UCI Lab. 合同会社

<http://www.ucilab.yrk.co.jp/>

合同会社という形態で協同労働の未来像を目指す

2012年9月に株式会社 YRK and の1チームとして立ち上げ、2021年9月に合同会社として登記を行い、分社化を行った。UCIというのは、Use Centered Innovation の略である。

主要な事業では、商品開発や新事業を行う企業に対する調査や創造プロセスの支援を行っている。メーカーは従来、技術起点でものを考えるが、当社はユーザー側の文脈で考えているいろいろな提案を行っている。調査のみ、デザインのみということではなく、全体の

プロセスに対話的な態度を取り入れ、「ほどく」「共感する」「つくる」「届ける」という流れで伴走型支援を行っている。

今までは、ユーザー側、クライアント企業側がもっている情報が異なるなか、その認知のギャップを解消する、ユーザーと現場に寄り添った価値を共創していくことに注力してきた。最近では、マーケティングの段階からケアの倫理が必要だと思い、協同労働に目を向けるようになった。

4人しかいないチームなので、組織の中で1部門から分社化をし、4人のメンバーが共同に対話をしながら経営に参画し、意思決定をしていくのがよいのではないかと考えた。ワーカーズコープ連合会からも助言を頂きながら、労働者協同組合に近い形として、今の合同会社の形態を採ることにした。どういう組織にしていきたいかはメンバー皆で話し合い、立ち上げる作業も皆で分担して進めていった。

組織もフラットにしていきたいが、そのような意思決定を行ったところで、すぐにフラットにはならない。今までは、クライアントの仕事は私のところにきて、実行するのが残りのリサーチャー、デザイナー、アシスタントという体制であった。私が全体を差配する形であるものの、残りのメンバーも前に出て仕事を主体的に受けられるというフラットな組織を目指し、それを当社の協同労働の未来像としていくという話をしていた。細かい意思決定も明確に線を引くのではなく、連携し合って、それぞれが役割をもつようになっている。

運営自体は資金面を含めてチームで共有している。ただし、合同会社は労働者協同組合と違って、役員と従業員の扱いになる。当初は全社員が出資者として入ってもらったほうがよいとは思っていたが、出資した人間は雇用保険から外れるため、従業員の立場を希望するメンバーもいた。そういう点では、経営には皆が参加をして意思決定をしてきているが、制度面のところは難しいと感じる。

自分たちが協同労働を実現していくことも大事であるが、地域の活動に対して、私たちがやっていることを通じてお手伝いできることもあるかもしれないと考えている。広島の協同労働プラットフォーム事業の取り組みは、地域の課題を自ら自分たちが発見して定義することが行われている。それを広島以外にも展開する時に、プロジェクトとしての運営をし、ワークを定義していく方法論は、今後、お手伝いできるのではないかと考えている。

現在、当社のクライアントであるメーカーの新事業では、社会課題に関連したテーマが増えてきている

が、現場の情報は少ない。地域課題の解消のために、協同労働を目指して活動を行っている方々、あるいは今後活動をしようとしている方々と、ビジネスのスキームを考えている方々は、現時点では離れているが、両者をうまくつなげていければ大きな動きにつながっていくのではないかと感じている。

私たちは、働き方改革が話題になった時も率先して取り組んできた。いわゆる広告代理店の部署は労働集約型で、できるまでやるという働き方が普通であった。しかし、当社ではチームを立ち上げた2012年以来、従業員も女性が多く、働き方に制約があるなかで成果を生むことが必要とされた。ハード面では、テレワークに取り組むことはもちろんのことであるが、ソフト面では上意下達ではなく、役割を分けずに長期継続できる関係性を作ることが重要だと感じた。働き方改革の延長線上で行き着いた働き方が、実は協同労働だった。リーダーとそれ以外で分けるのではなく、プロジェクトを長く続けていく時は、協同労働という働き方を前提としながら副業も可能とし、従業員や社外の複数の人たちと、横断的に参画できるようにしていくことが求められると感じる。

地域活動などをいろいろと見学させていただくと、男性は仕事をし、地域の活動の多くを女性が担っている実態を感じた。ボランティアという無償の働きが当然となってしまうと、持続可能にならない。地域活動をボランティアではなくて、「仕事」「労働」にしていることが求められている。副業みたいな形も含めて、対価をもらえることが必要である。

また、協同労働によって、すべての地域課題が解消するわけではない。それはあくまでも手段の1つであって、皆で合意形成をされた時に労働者協同組合を設立して、協同労働という働き方がよいという合意があることが理想である。まずはどういうことを解決したいか、どうなりたいか、が先にあり、そのための手段として労働者協同組合の存在や協同労働という働き方があるのではないかと。

(代表・所長 渡辺 隆史氏)

ワーカーズ・コレクティブネットワークジャパン

<https://wnj.gr.jp>

1995年に、ワーカーズ・コレクティブの全国組織として設立された。生活クラブ生活協同組合の組合員活動から生まれた協同労働の組織である。すべてが単体のワーカーズ・コレクティブの事業所になるが、単体の事業所の数は340団体で、そこで働いている人たちは約7,000人である。年間事業高は340団体合わせて135億円の規模、そのうちの6割が法人格を取得している。

生活クラブ生協を中心に、環境問題や、食の安全などといった社会問題に取り組むなかで、1982年に生活クラブ神奈川でまず第1号ができた。生協活動から生まれた組織であることから、女性の比率は9割に上る。

1人1票の平等な権利をもちながら、地域社会への貢献につながる事業を約40年行い、労働者協同組合法に向けた法制化運動を行ってきた。

ワーカーズ・コレクティブ 企業組合つどい

<https://wcotudoj.grupo.jp/>

地域で働く場を提供し、多様な人材が活躍

2007年1月に、生活クラブ生協が飯能にデリバリーセンターを移転させる際に、生協からの依頼で企業組合を設立した。設立時は、生協の組合員やその家族がメンバーとなっていた。仕事内容はチラシと申込OCR用紙をセットし袋詰めする作業や、回収したOCR用紙のデータ化などである。

ワーカーズは地域に必要な物やサービスを提供する組織とだいう考え方があり。生協の仕事を手段として、地域で働く場がない人、障がいがあって働き場が見つからない人等のために働き場を提供し、障がいのある人もない人も年齢にかかわらずさまざまな人が共に働くということを活動目的にしており、20代後半から70代までの人たちが働いている。

障がい者就労支援センターや社会福祉協議会の生活困窮者自立相談支援センター経由で実習に来たり、そこから就労につながる方もいる。また、知人からの紹介で自宅に引きこもっていた若者が働き始めることもあり、社会へ一歩踏み出すきっかけになっている。

現在も、主に生活クラブ生協連合会の仕事を請け負っている。生協からは、事業所内保育所の運営や、構内の清掃、電話注文センターのオペレーター業務など、追加で仕事をいただいている。より多くの働き場

を確保するために、生協で新しい仕事があれば、すぐに手をあげるようにしてきた。今年の8月から稼働する第2デリバリーセンターには生協の卵を選別パック詰めするセンターが併設されると聞き、うちで引き受けますと手をあげた。

委託事業を行っているため、デリバリーセンターがある限りは仕事があるが、生活クラブ生協が移転するとなると仕事なくなる。売上げのほとんどは生協からの委託で成り立っており、完全な自主事業である家事支援の事業の売上げはきわめて低い。自主事業を行ったきっかけは、オートメーション化でチラシをセットする部署の人数を減らさないといけなくなった時に、自分たちで何ができるかということ話し合い、家事支援はニーズがあると考え、挑戦することにした。

働いている人は計140人いるうえに、仕事の種類がたくさんあるので、皆の意見ですべての部署の案件を合意するのは無理である。企業組合つどいという法人であるが、部署ごとにワーカーズ・コレクティブと名乗っている。例えば、OCRデータ化の部署はワーカーズ・コレクティブ受注、電話注文の部署はワーカーズ・コレクティブベル、清掃はワーカーズ・コレク

タイプばかりと呼んでいる。それぞれのワークスで決定権をもち、月1回は全員が参加する会議をもっている。労務、税務、給与計算、会計といった共通業務は、つどい本部が担っている。

各部署の代表者を理事として、つどいの理事会を構成している。1期2年なので、交代しながらやるようにはしているが、自発的に代表者になりたいという手をあげる人は少ないのが現状である。メンバーはフルタイムが13人で、その他は、週2～4日勤務や、午前中のみの勤務など本人の都合や体力に合わせてシフトを組んでいる。4週間単位のシフトをワークスごとに組んでもらっているが、基本は助け合いながらやり繰りしている。

報酬面では昇給があり、これができたら次の基準に上がれるという基準を細かく作っている。祝日は休みではないため、子育て世代が多い部署は土曜祝日手当、電話注文は夜もあるので夜のシフト手当をつけるなど、自分たちで必要と思う手当をつけている。役職の手当や基本の時給も部署ごとに決めている。

皆で話し合っていて決めているため、不平不満は少ない。ただし完全に任せてしまい行き過ぎてしまうと困るので、理事会で承認をすることが前提である。自分たちで考える過程が大事であるため、考える機会や提案する機会を設けている。

協同組合について学ぶための研修を毎年3回程度実施し、協同組合はどういうものか、私たちの働き方はどういうものなのか、他部署のメンバーとも交ざったグループ分けをしてワークショップを行っている。営利目的ではないので、自分のことだけ考える団体ではないことを思い出してもらおう機会としている。

法人格は、事業規模が大きくなるのが最初からわかっていたので、皆で話し合っていて任意団体ではなくワークス・コレクティブに近い法人格である企業組合を便宜上取得した。

労働者協同組合法の施行のメリットとしては、協同組合の設立の認可が不要で、新たに作りやすくなることや、非営利性が明確にうたわれていることがあげられる。私たちとは異なり、規模の小さな社会貢献を主目的とするワークス・コレクティブでは最低賃金の保証の難しさが課題としてあげられるが、このタイミングでどうやって運営したらよいかを、改めて考えるきっかけになるとよいのではないかと考える。また、雇われない働き方としてワークス運動を担ってきた方々の中には、雇用契約を結ぶのが嫌という方も多いが、会社組織ではなく、協同組合は自分も含めた組織との契約であると理解している。他者である経営者との契約ではなく、仲間同士での働き方の約束なので、雇用契約を結ぶということに違和感はない。理事長、代表理事、専務理事が労働保険に入れないという点に対しては別途保険をかけているが、労働保険の対象になるとよいと考える。

現在、労働者協同組合法の施行で、労働者協同組合に移行するために、プロジェクトチームを作って準備している。このまま企業組合つどいとして活動していき、「企業組合」の目的としてうたわれている経済的地位の向上だけがクローズアップされてしまうと、作った時の思いがなくなってしまうことが懸念される。「労働者協同組合法」の目的は、私たちが設立した時の思いに合致しているため、法人格を移行し、自分たちの思いをしっかりと定款に反映していきたい。

(専務理事 濱本 里美氏)

(2)ー3 インタビュー

ワークス・コレクティブ 企業組合紙ふうせん

<https://kamifusen1.exblog.jp/>

リサイクルショップからスタートして、現在は複数の事業を展開

1995年に環境活動の一環として、野田市のリサイクルショップ紙ふうせんを立ち上げた。野田市で何が必要か、6人で話し合いをしながら、お店を出す経費

として、1人20万円(計120万)の出資を行った。当時、リサイクルショップは珍しく、寄付を通じた学生服等の需要が多かった。小さなお店であるが、地域

の方のたまり場になり、困り事があれば、便利屋のような事業（例：お買い物代行）を行い、助け合いも行ってきた。10年経過した頃には食育が大事だ、という思いから、地場の野菜などを使ったレストランやお弁当事業を2005年に立ち上げた。

当時のメンバーは十数人おり、出資して働く人、出資のみの人もいる。2019年には、社会的に弱い立場の方、障害を持っている方等と共に働く場所、就労継続支援B型事業所を開設した。紙ふうせんでは働きたい人はどなたでも歓迎ということで、一緒に働ける場を作った。

現在は、7人のワーカーズ・コレクティブメンバーと、サポーターという形で雇う、雇われるという関係ではなく有償ボランティアの方が10人いる。そのほか、就労継続支援B型の利用者さんである14人の方が働いている。代表理事は交代制で、皆が同じ立場で働いている。月に数回の会議では、皆で話し合いを行い、メンバーから新規事業等の提案があった時は、「やってみようという姿勢」で取り組んできた。

コアになっているメンバーは、週4～5日働いているが、子育てや介護をしている人もいるので、協力しながら、シフトで融通し合っている。融通が難しく空いてしまった隙間の時間は、サポーターの協力で補っている。

報酬は、固定給という形にしている。代表手当や階級手当は少ないがつけており、多様な働き方を認め合って給料を決める。仕事の依頼は引き受けた人が責任をもつようにしていて、電話を受けた人ができると判断したら皆で協力して取り組む。誰でも向き、不向きがあり、それはメンバーでお互いに補い合っている。

今は、地域の中で紙ふうせんに言えばなんとかなると思われている。加えて、紙ふうせんのお弁当は、地場の野菜を使い、作り手のわかる材料（国産）にこだわり、手づくりしており一定評価をもらえていると思う。誰が作っても同じ味になるように、調味料等の比率なども決めた紙ふうせんのレシピも作った。ワーカーズ・コレクティブの連合組織内事業所にも、さまざまなノウハウを分けてもらい、お店に直接修行をしに行ったこともあった。

紙ふうせんの経営は今でこそ事業は安定しているが、最初の頃は時給が400円、500円だった時期もある。うまくいかない時は、どうしてこうなったのかという話し合いをし、営業も積極的に行ってきた。雇われているわけではないので、誰かの言うとおりに、その場所で過ごせばお金をもらえるというわけではなく、ぼうっとしていたら紙ふうせん自体がなくなってしまう。紙ふうせんは、私たち自身の居場所なので、その場所がなくならないように必死に守りつつも、楽しみながら事業活動を続けている。

現在、発起人は75歳と67歳、ほかに60代が3人、30代が1人、40代が1人である。働きたいと参加してくれるサポーターの声を聞くと、厨房で調理をする料理を覚えられるし、親のような人がたくさんいるという。居心地が良いと感じてくれている。参加してくれた方がそのままワーカーズになってくれるとよいが、時給の良いところにいく人もいるので、実際、ワーカーズ・コレクティブに加入してくれる人は少ないのが実状である。

労働者協同組合への移行については、皆で協議をしているが、もう少し法律の内容が変わってくればよいという話はしている。今までは、ワーカーズメンバーの報酬を低く設定しているからこそ、経営が成り立ってきたが、最低賃金で計算すると、経営が難しくなる。しかし、若い世代の人には、時給を少し高めに設定し、最低賃金を払う予定である。ここ20年、30年ワーカーズメンバーとしてやってきたメンバーたちは、地域のニーズに応えてやりたいことをやってきた。もうからないゆえに時給にも反映されてこなかったが、活動を守るために自分たちの給料を抑えてきた。利益が出る仕事もやっていたら活動が続けられないのが実情である。

30年間、法制化運動を続けた一人として、近いうちに私たちも「労働者協同組合」の法人格を取り直し、「あそこが労働者協同組合だ」と言われるような位置に立ちたい。そして、労働者協同組合が、全国に広がることを望む。

（就労継続支援B型「紙ふうせん」
管理者 宮野 洋子氏）

特定非営利活動法人ワーカーズ・コレクティブういず

<https://with-kitchencar.org>

コミュニティサービスを立ち上げることを活動目的とし、 地域で必要とされる事業を展開

ワーカーズ・コレクティブういずは、人と人の輪をつなぎ、地域に必要なモノとサービスをコミュニティサービスとして立ち上げることを目的に2004年、メンバー6人、出資金各15万円で立ち上げた。2011年には法人格を取得し、NPOとして高齢者の日常生活支援サービス、居場所事業、子育て支援事業を3本柱に活動を展開してきた。

メンバーとは、生活クラブ連合会のデリバリーセンターで働く仲間として出会った。それぞれの経験の中で、生活クラブ運動の実践、地域でワーカーズ・コレクティブが通用するのか試してみたいとの高まりがあって立ち上げたのが「ボックスギャラリーういず」（喫茶とレンタルボックスの店）である。

私自身、姑の介護を抱え、地域の助け合いの仕組みをワーカーズ・コレクティブで作れないか考えていた時期でもあり、メンバーに加わり、高齢者の生活支援サービスの事業を提案し採用された。皆でヘルパーの資格を取ったが、当時はまだ介護保険制度の利用は一般的ではなく、仕事には結びつかなかった。次の年、「乳幼児親子のひろば」を開設したところ、千葉県の子少化モデル事業に採択され、ひろばは2011年3月まで続いたが、震災の影響もあり、継続を断念した。

迷走しながらも、2008年に地域の方から空き家の管理を任せられ、そこを居場所として開放することにした。レンタルボックスでの経験とネットワークが功を奏し健康麻雀教室や太極拳、歌唱や茶道、裁縫など20ほどの趣味のサークルの教室やサロンが次々開設されて、年間2,500人が集まりにぎわう地域の拠点になった。また徐々に生活支援の仕事も軌道に乗り始め利用者も活動者も増えて、2016年からは居宅訪問サービスAにも参入している。

現在、商店会の空き店舗活用でも居場所事業を展開している。こちらは、柏市社会福祉協議会の「常設型通いの場補助金事業」として2017年に開設されたコ

ミュニティーカフェで、地域の住民ボランティアによって稼働している。生活支援サービスや、こども食堂も開設している。

補助金や助成金事業が採択される都度に、テーマに沿った規約の整備や人員の配置、設備投資が繰り返され、メンバーも6人から17人に増えた。それぞれの加入の動機は、「こども食堂を開設したい」「カフェを運営してみたい」などまちまちで、経験値も高齢者施設で施設長をしていた方から専業主婦で働いたことがないという方までいる。「ワーカーズ・コレクティブ」だから加入するということではなく、自身の活動への思いや意欲、ういずへの信頼があって加入されている。子育てや介護を抱えている主婦（30～70代。最高齢78歳）でもあり、「できる時間」「できること」「お互いさまで支え合って楽しく働く」が基本になっている。

NPOの賛助会員になって仕事として参加している人やまったくのボランティアも含めると総数50人ほどの所帯になるが、部門ごとに会議があり、雇う雇われるという関係でなく、ワーカーズもボランティアも一緒に情報を共有して、働き方や配金なども話し合っていて決めている。自由に意見が言えて、それぞれの活躍できる場が与えられている。そうした組織のありように居心地の良さを感じて、ボランティアからワーカーズに加入する人もいる。

子育て支援や高齢者支援といったインフォーマルな活動は、採算性が見込めないので企業が取り組まない。その隙間を非営利市民事業として事業化してきたのがワーカーズ・コレクティブだが、今でもアンペイドワークが尊いという意識がある。社会保障の側面もあるインフォーマルな活動が、ボランティアを良しとして対価が発生しにくい仕組みになっていることに問題がある。

人に向き合うことが求められるインフォーマル活動は、その人が何を求め、どう対応したらよいかの見極

めが重要で、ケアの技術だけでなく、コミュニケーション力のスキルもなければできない。もっと評価されていいし、社会資源を活かす連携と支援の仕組みづくりに敏感になってほしい。例えば、コロナ禍での子ども食堂の活動は、子どもたちの居場所活動から一人親家庭や困窮世帯に対する食支援活動に激変しており、現場は地域課題のつぼとなっている。参加者や配布数の増加も含めて地域のお節介な活動の域を超え、限界にきている。行政や、企業も含めた人・モノ・資金の支援の整備が必要だ。

『暮らしの困った』を拾い、社会に提言する。これもワーカーズ・コレクティブが運動にしてきたことで、ぜひ、次世代にも引き継いでほしい。そのためにも、労働に対する正当な評価と適正な対価が必要だと考えている。

労働者協同組合法の成立は、長年の運動の成果として歓迎しつつも、人件費の捻出に四苦八苦している法人格をもたない小さな事業所やNPOにとっては、組織変更は簡単ではない。加えて、コロナのパンデミックで、多くの事業所が存続の危機に陥っている。まず

は事業の立直しが先で、アフターコロナを見極めているのが現状である。メンバーの平均年齢が72歳のういずも、例外ではない。

その一方で、世の中の変わり目で、これから新しい視点でワーカーズ・コレクティブ運動が再生され、引き継がれていくかもしれないと思えば、楽しみでもある。ワーカーズ・コレクティブは、組織運営において民主・公開・平等を基本に置いてきた。それらが効率よく機能する関係性や規模も重要となる。代表や役員が替わり合う組織を実践してきたのも同じ文脈でとらえられる。

そう考えると、地域が主役に躍り出るだろう令和の時代に、ワーカーズ・コレクティブの地域を単位にした活動で、小さなコミュニティの輪がいくつも作られ、その点と人の輪が大きくグローバルに展開して地域共生型社会の実現に向かえば、個々の事業所の存続や廃業も新陳代謝の1つでよいのかもしれない。

社会資源をつなぐ核となる、そこにワーカーズ・コレクティブの新たな役割を見いだしたい。

(理事長 北田 恵子氏)

(2)ー5 インタビュー

特定非営利活動法人ワーカーズ・コレクティブメロディー ゼロベースからさまざまな事業を立ち上げ協同労働を推進

<http://wco-melody.com/>

2002年3月に設立し、今年は20年目にあたる。デイサービス、訪問介護事業、居宅介護支援（ケアマネジャー）、家事支援・子育て支援、川崎市産前・産後家庭支援ヘルパー派遣事業、居場所の事業（ボランティア）、6つの事業を行っている。

別のワーカーズが行っていた介護事業を撤退することになり、それを引き継ぐ形で、2002年に、特定非営利活動法人（2008年取得）ワーカーズ・コレクティブメロディーを設立した。それまでは、私自身が川崎・生活クラブ生協の理事長だったので、数カ月かけて、説明会の実施や広報チラシを作成し、ワーカーズ設立のために新しくメンバーを集めた。

介護については素人が多く、全員が無資格だとできないため、資格をもっている方を探して、介護保険の責任者として登録した。メンバーで日々、研修を通じて毎日学び、ヘルパーの資格や、介護福祉士、ケアマネジャーの資格を取得した。すでに利用者がいるので、きちんとしたケアをしなければならなかった。

神奈川県では、介護保険施行前から「参加型福祉」という概念をもっており、介護の専門職でなくていいよ、一緒にやっっていこうという思いで進めている。介護は専門職だけではなく、地域の方々があついろいろスキルを活かして、お互い助け合いで進めていくという大きなコンセプトにしている。

設立して20年が経過し、介護保険事業は高い専門性を求められる世の中になったのでスキルを積み上げてきた。地域にも呼びかけて、「一緒に働きませんか」とチラシをまいたことで、40~50代くらいの方を中心に、介護経験者や、経験はなくても関心をもつ人が集まってきている。

組織は、離職率が非常に低く、40代で仲間になったメンバーが60代、70代になるなか、皆元気で頑張っ続けていている。1年目に入ったメンバーは10人であるが、現在は計43人の組織になっている。ワーカーズ・コレクティブの理念をもち、1人1票の権限で、皆で話し合っ決めてながらやっていく面白さがある。好き放題に発言し合ひ、それを取りまとめて、リーダーシップをもって、私たちの使命や役割などを、何を目指してやっているのかをきちんと話し合う場もっている。いろいろなることをやりながら、1年に1回総会をやり、お金の使い方や、来年度の方向性を皆で話し合ひ、5カ年計画も策定している。「平等」というベースがあり、今日メンバーになった人も、長く所属している人も権利が一緒なので、仲間意識が強く、とても居心地の良い職場になっている。

分配金という言い方をしているが、誰かが賃金を決めているわけではなく、みんなが経営者で、自分たちの分配金をはじめ、お金の使い方を決めていく。毎年次年度の予想の事業高を決めて、そこから固定費を差し引いて、人件費をいくらにするか逆算している。例えば「デイサービスの利用者をこれだけ確保しないと、収入はありませんよ」ということで、目標の数値を示している。

単価は基本的に皆一緒だが、看護師やドライバー、専門職に対しては手当をつけて、評価も行っている。引き継いだ時は事業が小さかったので、当初は分配金が低く、事業性を高めていくために、利用者をたくさん受け入れ、提供時間を長くし、新しい事業をやっていこうと提案していった。反対もあったが、そこは何のためにやっているのか、現状のままで分配金が入ってくるのかといった話し合ひを続けていった。そのうちに、先陣を切ってやってみようという人が出てく

る。そうすると、ちょっと関わってみてもよいと思う人がさらに出てきて、新しい取組みも進んでいく。

一人ひとりの生活スタイルが違うため、その人の状況に合わせた働き方をしており、やれる人からやっていくが、その結果、最終的には、「皆大丈夫だよ」と自信をもっていくというプロセスが大事である。協同労働として、自分たちで働き方を作り、事業の形態を作り、やってきた。働き方は多様であるが、利用者にあわせて曜日を固定にはしているが、旅行や趣味、子育て等の都合、コロナなどの状況の時はお互いさまで交代しながらやっていく。

2019年には、「多世代の居場所メロディーココ」を設立し、常設の居場所事業を始めた。メインでやっている事業は黒字であるが、居場所の事業単体では、赤字である。今までためてきた資金を地域貢献ということで充てている。それまでの15年間で、自分たちの役割や地域にとって何が必要かを話し合っってきたことによって生まれた事業である。再生産する事業は必要だが、誰かが利益を独り占めすることはない。地域のためにやっていこう、というベースの考え方をもっている。

自分がこれだけのスキルをもって働いたという見返りの分配金は、きちんと確保しつつ、常にまちづくりという視点を持って事業展開をしている。地域貢献といっても分配金を低くしては賛同できないから、事業も発展させないといけない。リーダー1人だけに責任を押しつけるのではなく、お互い助け合っやっていく。

居場所の事業は採算が取れないためボランティアでやっていて、最低賃金を出すと続けていくことが難しい。地域貢献という合意形成でやっており、地域の方のボランティアも入っている。福祉事業は、労働者協同組合法施行後も、どちらかというNPO法人といった、公益性のほうがなじみやすいのではないかと。

メロディーココはメンバーの居場所にもなっており、なかには80歳過ぎの方もいて、その人のできるサービスを提供していて、やりがいや生きがいになっている。しかし、新しい人に入っていただくことで、うまく世代交代もしていきたいと感じる。過去に天ぷ

ら屋さんで働いていた方がいて、たまにランチに天ぷらをメロディーココの居場所事業で提供してくれているが、そのことがその人のやりがいになっている。

一人ひとりがやりがいや生きがいをもって地域貢献していければいい。お金は必要だが、最低限あればよく、地域の助けがあると生活ができる。労働者協同組合法をきっかけに、協同労働を行う組織を増やし、一

つひとつの運営は多様であってよいと思う。すごく稼げるワーカーズがあってもよいし、いろいろなワーカーズが広がることが地域の豊かさになり、「お互いさま」があたり前の社会になればよい。お金の価値に重きが置かれる社会の中で、協同組合として社会的連帯経済を強めていきたい。

(前理事長 木村 満里子氏)

3 今後の期待

今回、協同労働を実践してきた団体等の活動事例を紹介しました。運営方法や事業内容は多様であるものの、すべてに共通しているのは、働く人を大切にし、自分たちが取り組んでいる事業を通じて、地域課題へ貢献することに重きを置いていることです。

一株式会社で働いていれば、雇う、雇われるという関係性が当然とされています。しかし、労働者協同組合法が施行されることによって、主体的に働き、地域課題を解決するために自分たちで仕事を作り出していくという協同労働の考え方が多くの人たちに知られ、働くということを改めて考え直すきっかけになるとよいのではないのでしょうか。

現在、国内では、改正高年齢者雇用安定法への対応から、大企業等を中心に、多くの企業では、シニア人材の働き方に対する課題を抱えています。シニア人材の側も、人生100年といわれるなか、1つの企業に勤

めるという時代ではなくなっており、キャリアのポートフォリオを多様化することが求められています。副業・兼業を解禁している企業は多くはありませんが、副業・兼業の一環として、労働者協同組合で働くというあり方が検討されてもよいと考えます。

今回の活動事例のインタビューの中では、事業性を高めることの難しさや、人手不足の問題等についてもお伺いしました。企業自ら、あるいは自治体が主導し、シニア人材がより労働者協同組合で活躍できるあり方を検討していくことが期待されます。

●本稿作成においては、ワーカーズコープ連合会 専務理事 田嶋 康利氏、ワーカーズ・コレクティブネットワークジャパン代表 藤井 恵里氏、神奈川ワーカーズ・コレクティブ連合会専務理事 井上 浩子氏、一般社団法人協同総合研究所 事務局長・理事 相良 孝雄氏、インタビューにご協力いただいた各団体の皆様に多大なるご支援、ご協力をいただきました。この場をお借りして、心より御礼申し上げます。

●筆者プロフィール



小島 明子 (こじま・あきこ)

株式会社日本総合研究所 創発戦略センター スペシャリスト。金融機関を経て、株式会社日本総合研究所に入社。環境・社会・ガバナンス (ESG) の観点からの企業評価や働き方に関する調査研究を行っている。主な著書に『女性発の働き

方改革で男性も変わる、企業も変わる』(経営書院)、『「わたし」のための金融リテラシー』(共著・金融財政事情研究会)、『中高年男性の働き方の未来』(単著・金融財政事情研究会)。



福田 隆行 (ふくだ・たかゆき)

弁護士。堀法律事務所。2004年慶應義塾大学法学部法律学科卒業、2007年同大学法科大学院修了。2008年弁護士登録。中小企業を中心とした一般企業法務(人事・労務、債権回収、不動産、倒産等)、一般民事事件全般を手がける。

著書に「増補改訂版 あなたが変える裁判員制度～市民からみた司法参加の現在」(共著。同時代社)など。