

労働者協同組合法施行に伴い キャリアコンサルタントに求められる役割

2023年1月20日

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 小島 明子

講演者紹介

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 小島 明子 (こじま あきこ)

【職歴等】

金融機関勤務を経て、2001年に株式会社日本総合研究所入社。
 早稲田大学大学院商学研究科修了（経営管理修士）
 企業の環境・社会・ガバナンス（ESG）調査・評価に長年携わる。
 近年では、生涯キャリアを注力テーマとし、働き方に関する調査研究や商品開発、
 働く人の生活設計に資する金融経済教育を専門とする。
 経済社会システム総合研究所客員主任研究員

【執筆実績】

『中高年男性の働き方の未来』（金融財政事情研究会、2022年）
 『協同労働入門』（共著、経営書院、2022年）
 『「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、2020年）
 『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、2018年）等

【働き方問題に関する直近の関連記事】

東洋経済オンライン 2022年5月16日「45歳以上「高学歴男性」が持っていない3つのモノ」
 東洋経済オンライン 2022年5月23日「中高年男性が「健康」より将来不安を感じていること」
 東洋経済オンライン 2022年6月7日「就職ではなく「就社」してしまった中高年の行く末」
 プレジデントオンライン 2022年5月26日「70歳まで働く…中高年男性「学歴と幸福度」の重大な因果関係」
 その他、Finasee（連載4回）に加えて、「企業と人材」（産労総合研究所）、「FPジャーナル」（日本FP協会）、朝日新聞、毎日新聞、日刊工業新聞、地方紙等にも書評やインタビュー記事が掲載されている。



労働者協同組合の設立・参画を通じた「協同労働」という働き方の3つの特徴

特徴① 地域の課題解決に寄与

「協同労働」は、地域社会で必要とされる仕事を担い、地域課題を解決することを主たる目的としているため、「協同労働」が広がることは、地域課題の解決や、地域の活性化に繋がると考えられる。既に、介護や高齢者福祉センターの運営、保育園、児童館の運営、若者、障がい者、生活困窮者の自立就労支援、居場所づくりに関する事業などを「協同労働」の理念を持って行っている団体が存在しているが、労働者協同組合法が施行されたことによって、このような活動を行う団体が増えていくことが期待される。

特徴② 多様な人材が活躍できる 機会の創出

「協同労働」では、働き方や仕事内容を組合員同士が話し合っ決めていくことになるため、多様な働き方が可能な環境をつくりやすいというメリットがある。「協同労働」を実践することで多様な人材が活躍できる場が増えていけば、雇用機会の創出にも繋がると考えられる。

特徴③ 主体的な働き方の実現

「協同労働」では、組合の経営方針や働き方などを、組合員が話し合っ決めていくことになるため、単に雇われるだけではなく、主体者として組合に関わることになる。主体的な働き方ができることは、やりがいをもって仕事ができることにも繋がると考えられる。

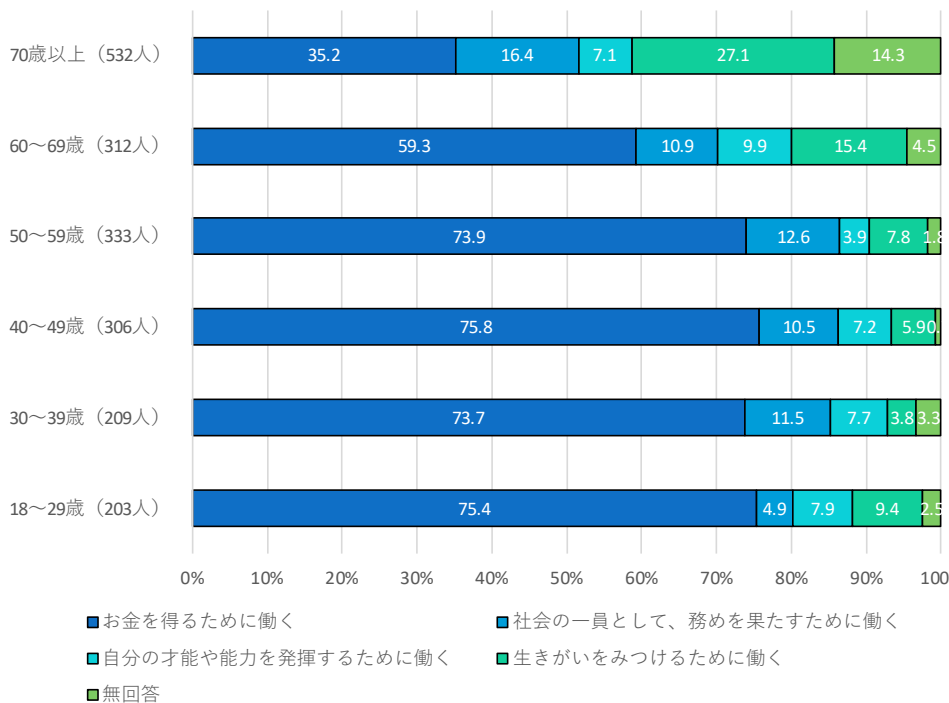
キャリアコンサルタントの視点から見た場合の協同労働への疑問

- 1.協同労働は、どのような人たちに向いてるのか？
- 2.企業勤めの人や人事部（主に大企業）に対して、どのような視点で情報提供できるのか？
- 3.働き方が大きく変化することが予想されるなか、協同労働という働き方が持つ意味とは？

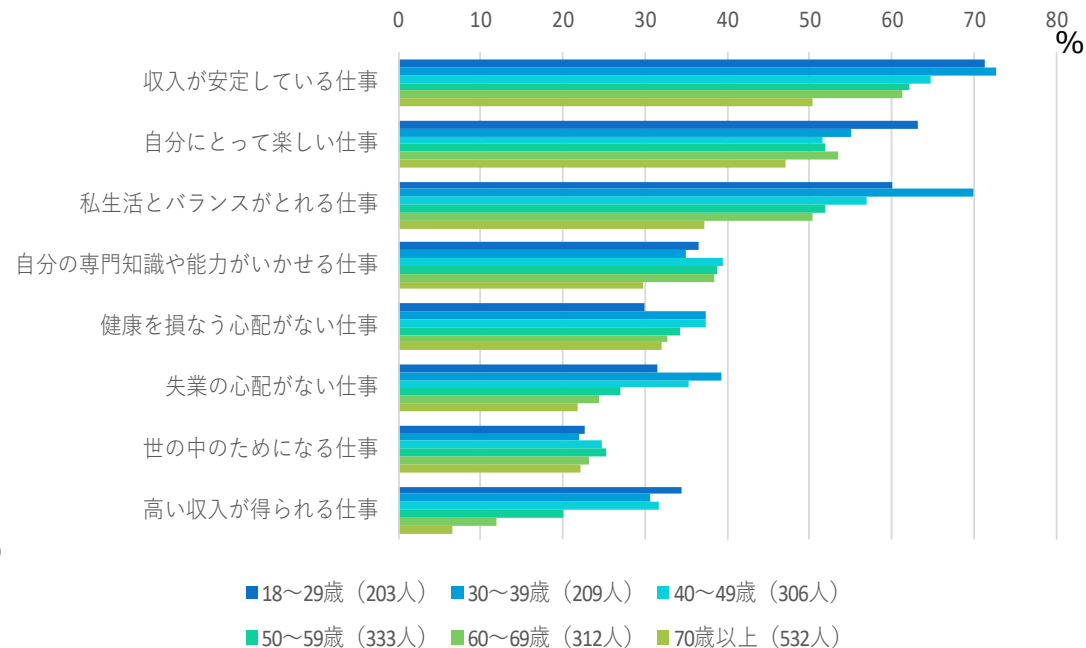
1-1.働く目的と理想的な仕事

多くの人働いている目的として経済的な理由をあげているが、楽しい仕事ができることや、仕事と生活のバランスが取れることを理想としている人は多い。

働く目的（単一回答）



理想的な仕事（複数回答）

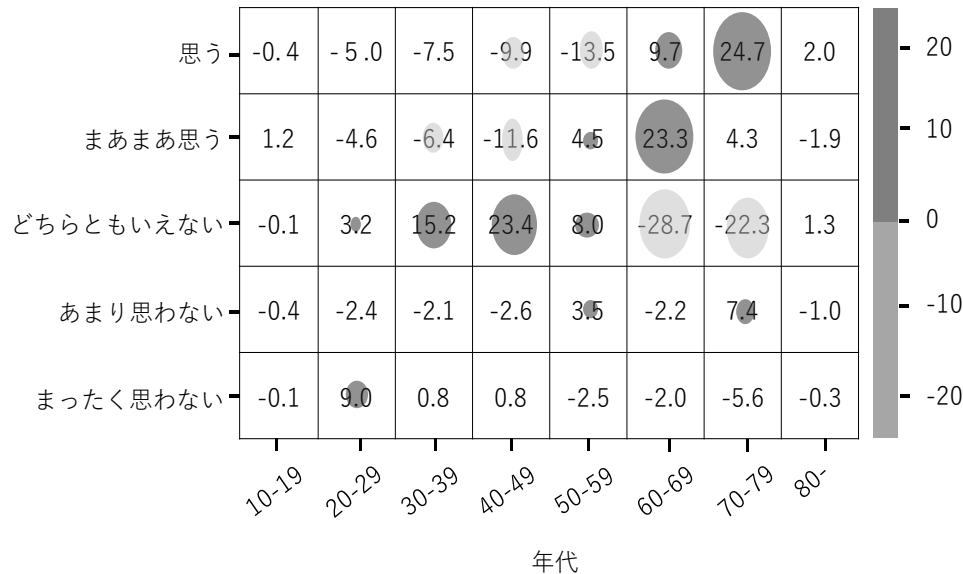


出所：内閣府「令和3年度 国民生活調査」

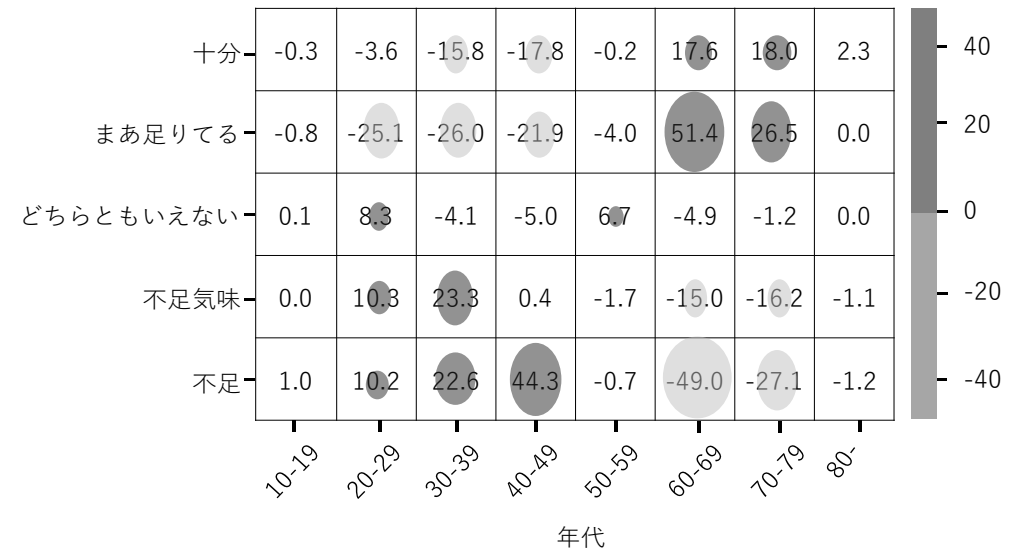
1-2. 協同労働を実現している人たちの意識

ワーカーズコープで以前から協同労働という働き方を実践している人のうち、主に60代ぐらいのシニア層において、仕事で能力を発揮でき、収入も十分と認識している人たちが多い。

年代別で、今の仕事で自分の得意や可能性を発揮できている？



収入が家計維持に十分かどうか（年代別）

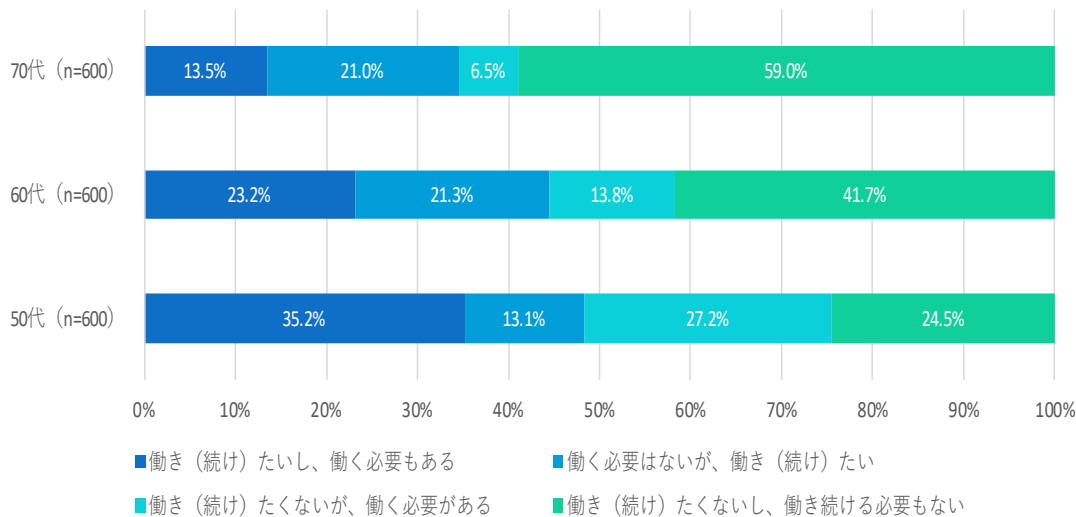


出所：日本労働者協同組合（ワーカーズコープ）連合会センター事業団「くらしのアンケート」評価検討委員会
 第6回「組合員の暮らしと仕事に関するアンケート」調査報告

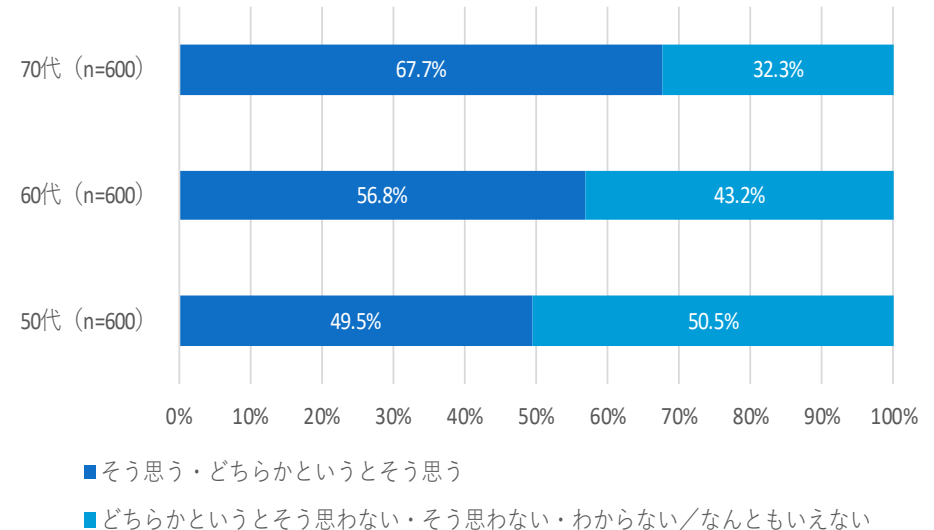
1-3.シニアの働く意欲

年齢とともに働く意欲や必要性は減るものの、収入よりも社会貢献をしたいというシニアは年齢とともに上昇する傾向がみられる。

シニア期に働く意欲・必要性



シニア期に働くときに「収入よりもやりがいや社会貢献を重視した仕事をした方が良い」と思うか



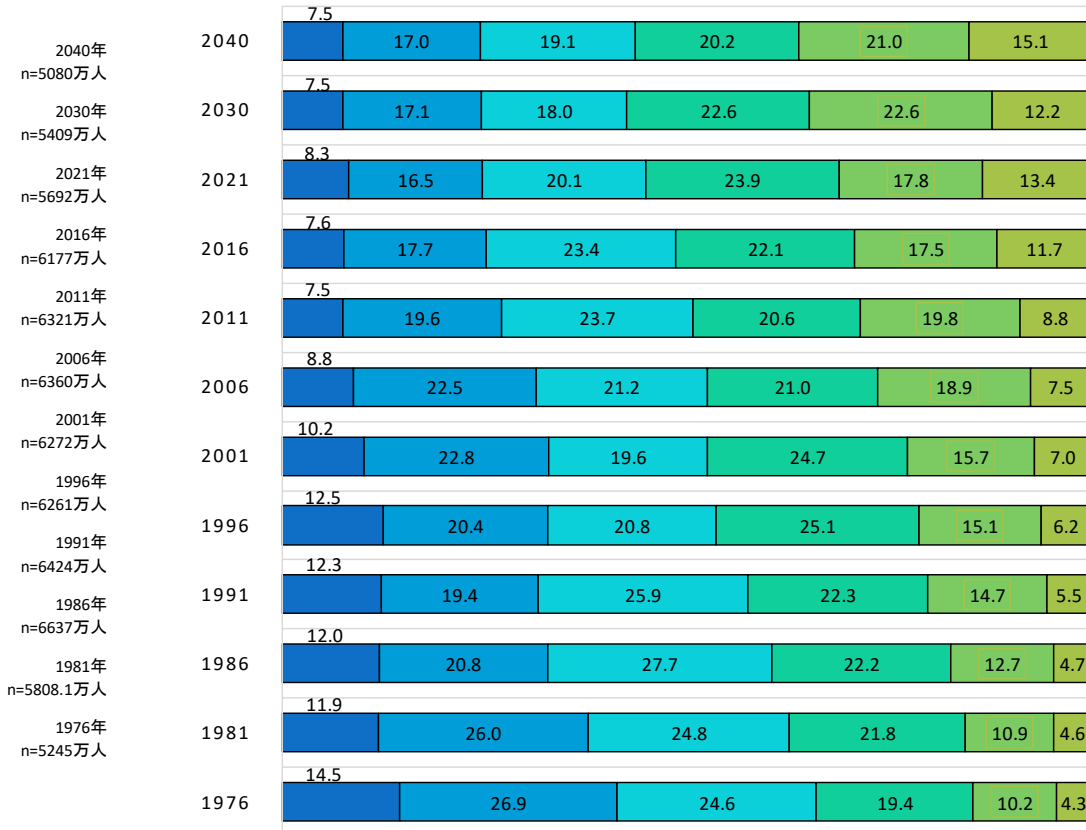
出所：Indeed Japan
 「シニア世代の就業」に関する意識調査」をもとに日本総合研究所作成

2-1. 中高年層の就労者比率の予測

45歳以上の就労者比率は上昇し、中高年層の管理職の多くを占めるのは男性であることから、中高年男性のキャリアシフトは、直近から将来に向けて重要な課題の1つである。

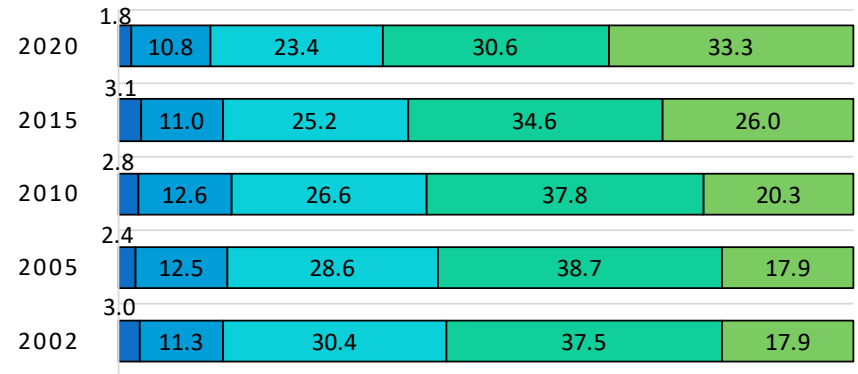
年齢階級別就労者の割合の変化

■ 15～24歳 ■ 25～34歳 ■ 35～44歳 ■ 45～54歳 ■ 55～64歳 ■ 65歳以上

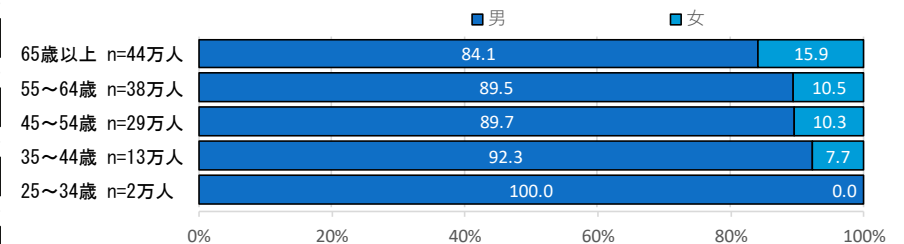


年齢層・男性管理職比率の推移

■ 25～34歳 ■ 35～44歳 ■ 45～54歳 ■ 55～64歳 ■ 65歳以上



年齢層別の管理職男女比率



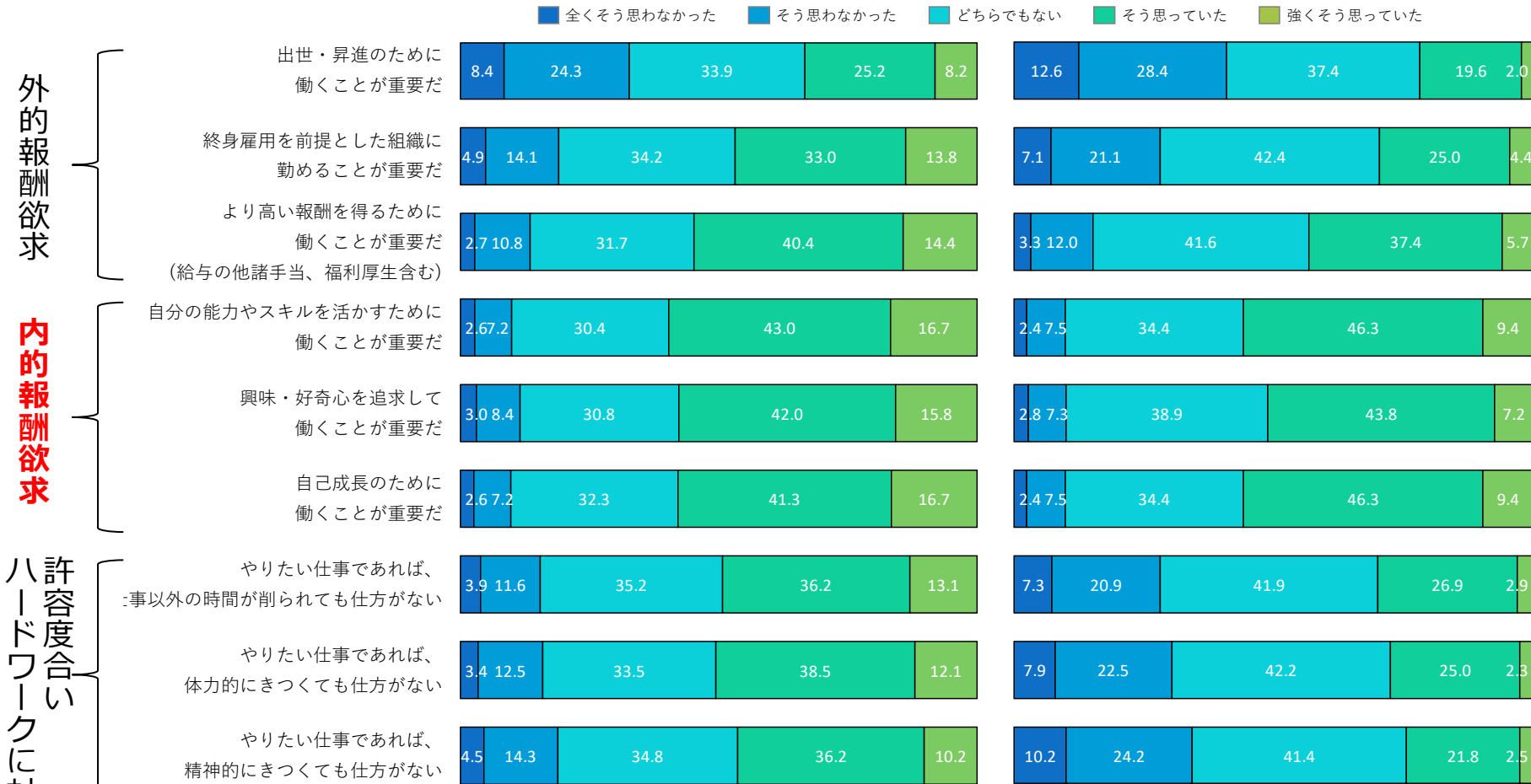
出所：総務省「労働力調査」、労働政策研究・研修機構
 「2019年度 労働力需給の推計」をもとに日本総合研究所作成

出所：総務省「労働力調査」をもとに日本総合研究所作成

2-2.働く中高年男性の労働価値観（就職活動時点とアンケート回答時点）

就職活動時点とアンケート回答時点と比較すると、年齢を経ても内的報酬欲求は総じて高い。

労働価値観に関する質問に関する回答分析（左図：就職活動時点 右図：アンケート回答時点）n=1662



出所：日本総合研究所

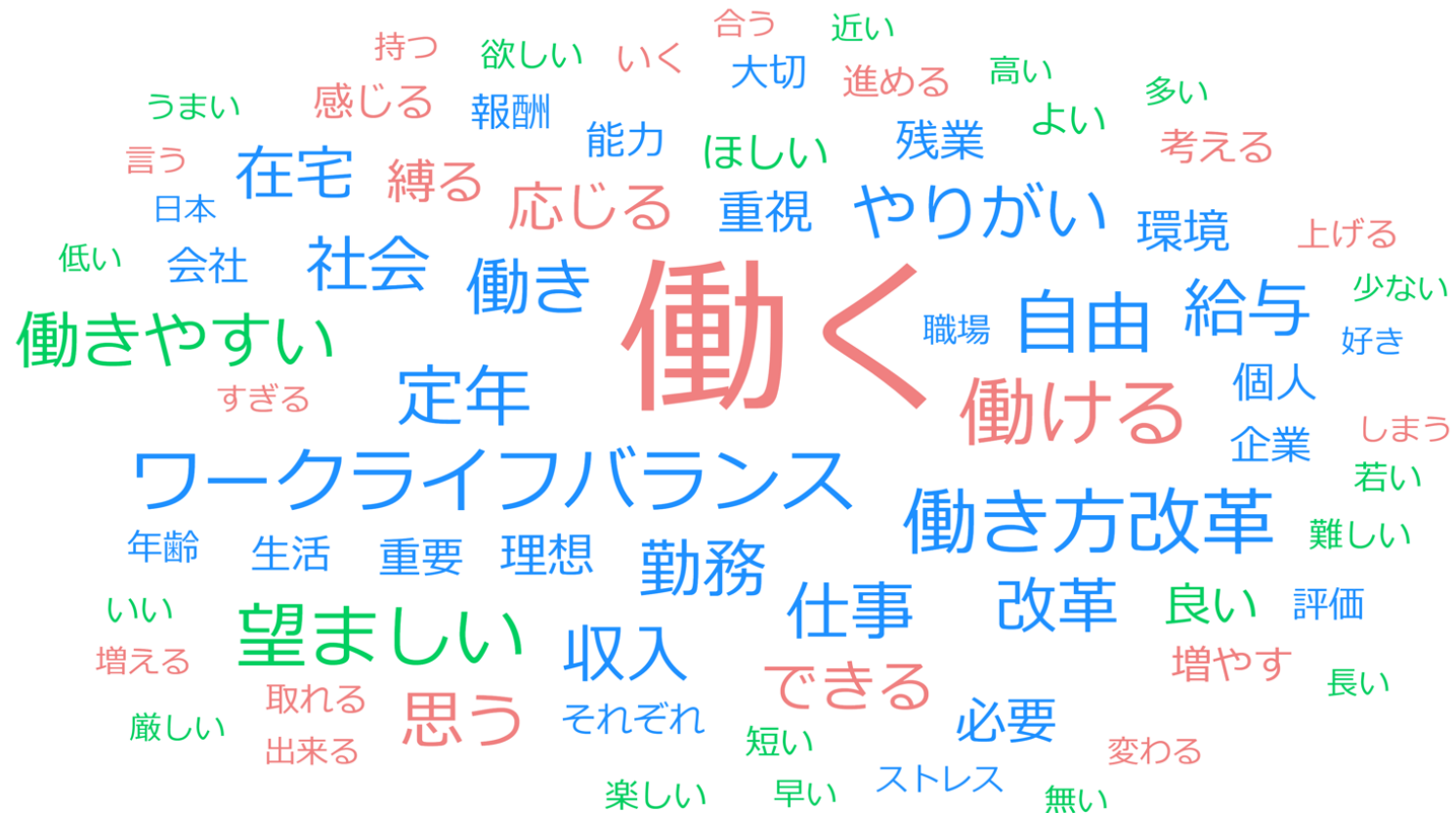
許容度合い
ハードワークに対する

次世代の国づくり

2-3.働く中高年男性の自由意見

将来も働くことに対する関心は高く、ワークライフバランスや自由、やりがい、働きやすさを求める声は多い

中高年男性の自由意見

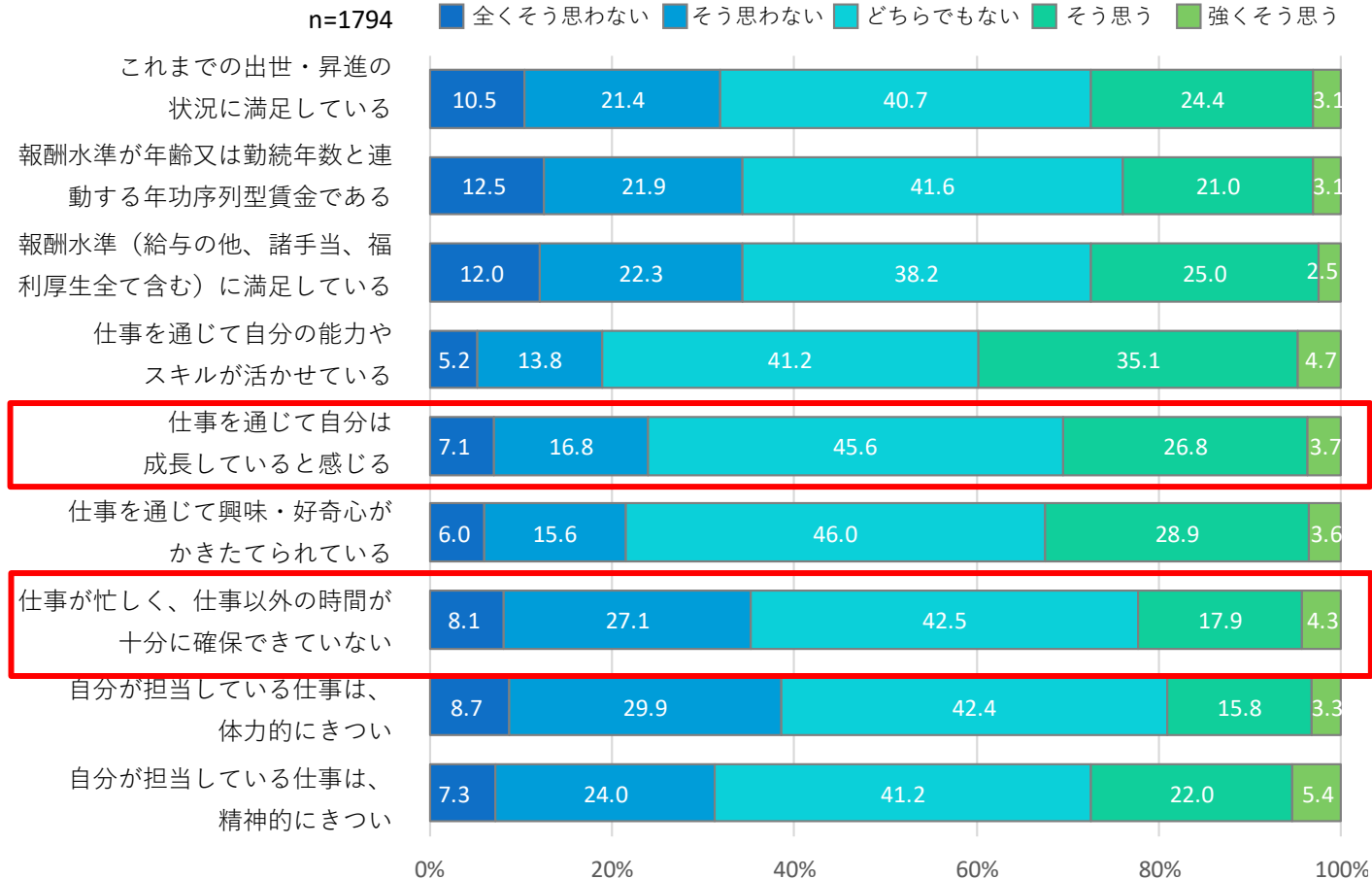


出所：ユーザーローカルのテキストマイニングを利用して、日本総合研究所が作成
青は名詞、赤は動詞、緑は形容詞

2-4.働く中高年男性の職場環境と意欲のギャップ^o

仕事を通じて自分は成長していると感じられている中高年男性は約3割程度である。

職業生活への満足

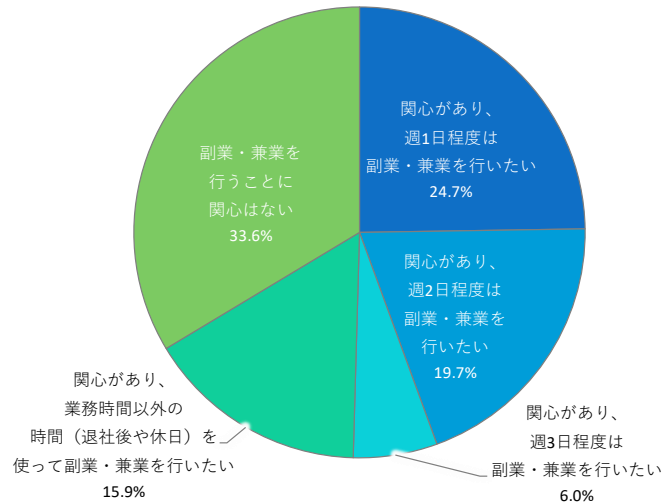


出所：日本総合研究所

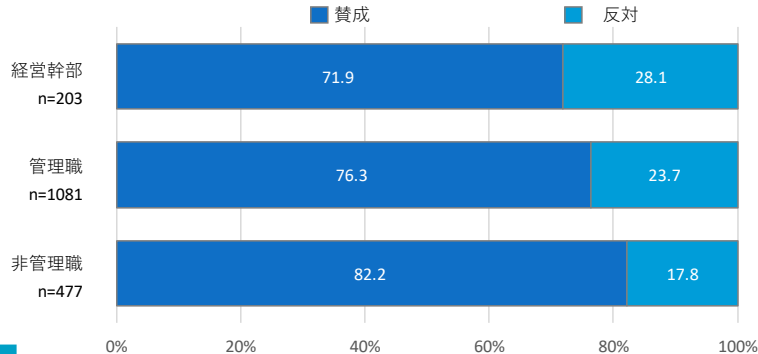
2-5.副業・兼業に対する関心

中高年男性の副業・兼業への関心は高く、副業・兼業で労働者協同組合で働くことが選択肢の1つとなる。

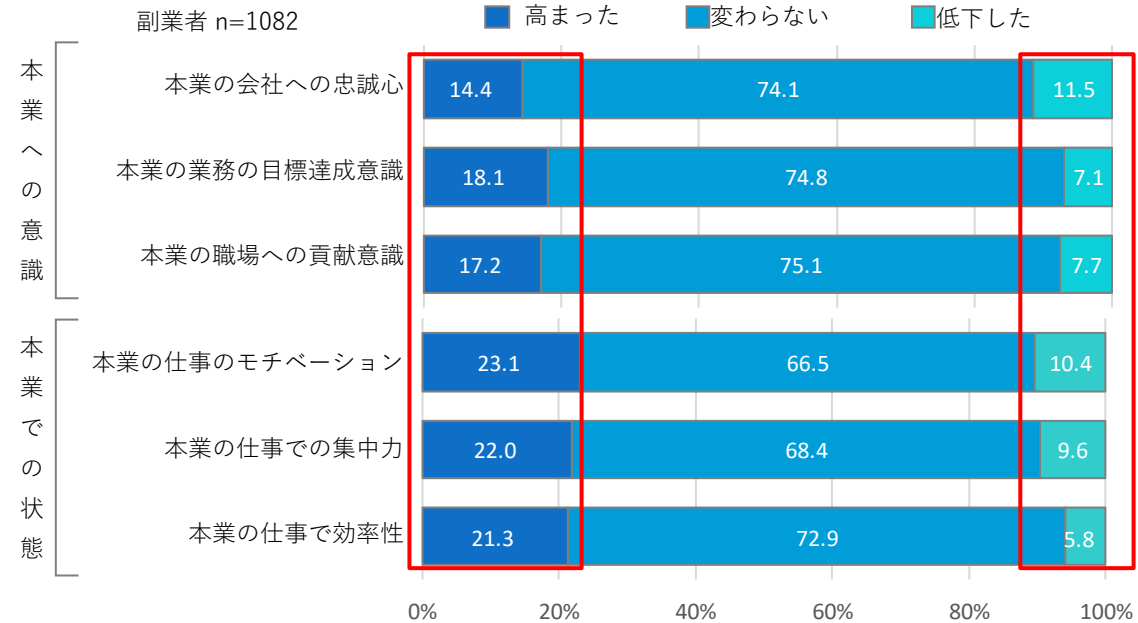
副業・兼業を希望する日数・時間
(給与が減額されるという前提) n=1794



副業・兼業への賛否(職位ごと)



副業による本業への変化



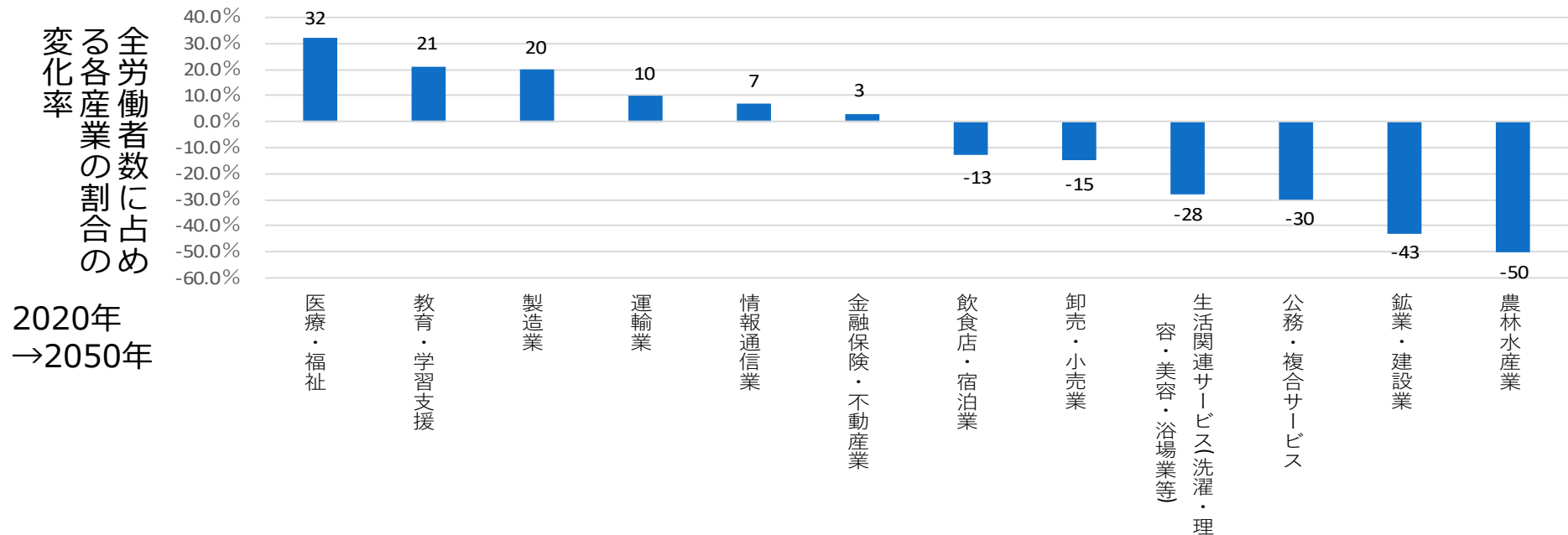
出所：株式会社パーソル総合研究所「副業の実態・意識調査」

出所：日本総合研究所

3-1. 今後、必要となる産業の変化

組織や働く人たちが生き残る上では、必要とされる産業に柔軟にシフトしていくことが求められる。

主な「産業」ごとの、必要となる労働者数の相対的变化（高成長シナリオ）



(出所) 労働政策研究・研修機構「労働力需給の推計-労働力需給モデル(2018年度版)」、「職務構造に関する研究Ⅱ」(2015年)、World Economic Forum “The future of jobs report 2020”, Hasan Bakhshi et al., “The future of skills: Employment in 2030”、内閣府「産業界と教育機関の人材の質的・量的需給マッチング状況調査」(2019年)、文部科学省科学技術・学術政策研究所「第11回科学技術予測調査ST Foresight 2019」等を基に経済産業省が推計。

3-2. 今後、必要とされる能力の変化

2050年に最も求められる能力は「問題発見力」である。

能力等に対する需要の変化

2015年		2050年	
注意深さ・ミスがないこと	1.14	問題発見力	1.52
責任感・まじめさ	1.13	的確な予測	1.25
基本機能（読み、書き、計算等）	1.11	革新性	1.19
スピード	1.10	的確な決定	1.12
柔軟性	1.10	客観性	1.11
社会常識・マナー	1.10	コンピュータスキル	1.11
粘り強さ	1.09	言語スキル：口頭	1.08
基盤スキル	1.09	科学・技術	1.07
意欲積極性	1.09	柔軟性	1.07

※基盤スキル：広く様々なことを、正確に、早くできるスキル

※革新性：新たなモノ、サービス、方法等を作り出す能力

出所：2015年は労働政策研究・研修機構「職務構造に関する研究Ⅱ」、2050年は同研究に加えて、World Economic Forum “The future of jobs report 2020”, Hasan Bakhshi et al., “The future of skills: Employment in 2030”等を基に、経済産業省が能力等の需要の伸びを推計。

3-3.雇われる働き方から雇われない働き方への変化

より目的意識をもって、主体的な働き方が求められる時代となる。

プロジェクト型働き方の定義

「2035年には、極端に言えば、ミッションや目的が明確なプロジェクトの塊となり、多くの人は、プロジェクト期間内はその企業に所属するが、プロジェクトが終了するとともに、別の企業に所属するという形で、人が事業内容の変化に合わせて、柔軟に企業の内外を移動する形になっていく。その結果、企業組織の内と外の垣根は曖昧になり、企業組織が人を抱え込む「正社員」のようなスタイルは変化を迫られる」

出所：厚生労働省「働き方の未来2035年～一人ひとりが輝くために～」

諸外国のプロジェクト型働き方の現状

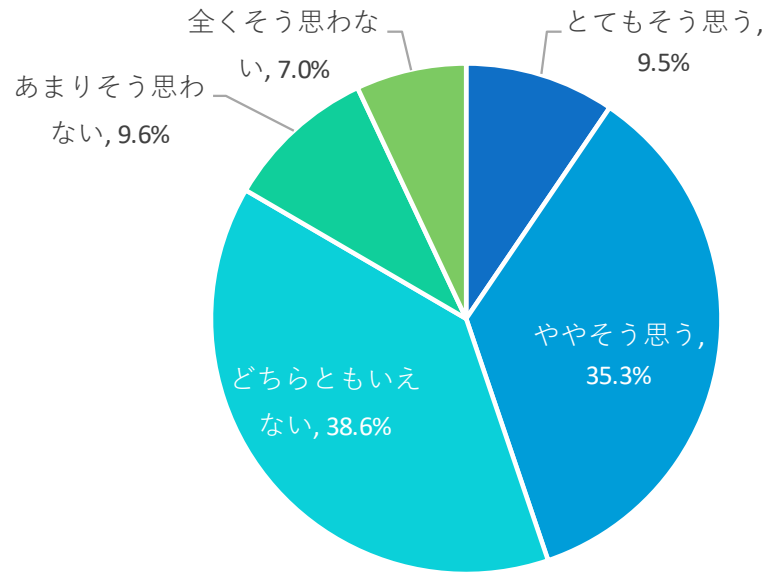
- ◆ プロジェクトに費やされた労働時間の割合がドイツ（34.7%）、ノルウェー（32.6%）、アイスランド（27.7%）では約3割と推計されている。
- ◆ 2013年度にドイツで実施された調査によると、プロジェクトの実施率は、全セクター平均で、マーケティングに関するプロジェクトの実施率が最も多く、その次に、IT、組織人事系のプロジェクトの実施率が高い。それらの業務は、プロジェクト型の働き方がしやすい業務であることが想像できる。
- ◆ 加えて、それらの比率はいずれの国でも上昇傾向がみられ、プロジェクト活動が様々な業界に広がってきていることも指摘されている。

出所：Schoper, Y. G., Wald, A., Ingason, H. T., & Fridgeirsson, T. V. (2018). "Projectification in Western economies: A comparative study of Germany, Norway and Iceland," International Journal of Project Management, 36(1), pp. 71-82

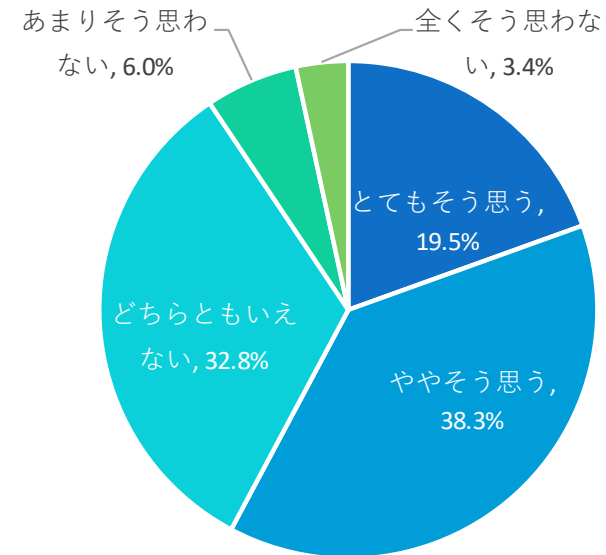
3-4.若者が求める働き方

環境問題や社会課題に取り組む企業に就職したい若者は約 4 割、さらに他の人と協力して働きたいと考える若者は約 6 割に上る。

**環境問題や社会課題に取り組む
企業で働く意欲（単一選択）**



**他の人と協力して楽しく働くことが重要であるか
（単一選択）**



出所：株式会社日本総合研究所
 若者の意識調査（報告）
 -サステナビリティ、金融経済教育、キャリアに関する意識-（速報値）
 中学生・高校生・大学生計1,000人を対象に2022年に調査を実施

4. 総括・労働者協同組合法施行に伴いキャリアコンサルタントに求められる役割

労働者協同組合法施行に伴い、キャリアコンサルタントには、企業や働く人たちがうまく活用できるよう情報提供を行っていくことが求められる。

- 高齢者や育児・介護等の事由で制約のある多様な人材が活躍できる場としての提案
- ミドルシニア男性の活躍に課題を抱えている企業の人事部や当事者に対する副業・兼業の場づくりとして提案
- 働き方が大きく変化することが予想されるなか、働く人たちにとって新たな働き方の選択肢の1つとして提案

ご清聴ありがとうございました。
貴重な機会を頂戴し感謝申し上げます。

ご質問等ございましたら、下記までご連絡ください。
kojima.akiko@jri.co.jp