

「労働者協同組合の現状と地域課題解決策としての可能性」 ー協同労働研究会報告書ー

2024.11.21

株式会社日本総合研究所

経営理念

知識エンジニアリング活動を通じて、
お客様・社会の新たな価値実現にパートナーとして貢献する

シンクタンク・コンサルティング部門

調査部

経済調査、政策提言に向けた
リサーチ

創発戦略センター

ビジネスモデル開発、事業立ち上げ
支援 等のインキュベーション

リサーチ・コンサルティング部門

企業・官公庁向けの
コンサルティング

未来社会価値研究所

将来世代が直面する課題に対する
外部と連携した解決策の提言発信

システム部門

SMBCグループ企業に対する
システム企画・開発、プロジェクト管理、
セキュリティ対策、DX推進 等の
ITソリューションの提供

パーパス

次世代起点でありたい未来をつくる
傾聴と対話で、多様な個をつなぎ、共にあらたな価値をつむいでいく



自律協生社会の実現

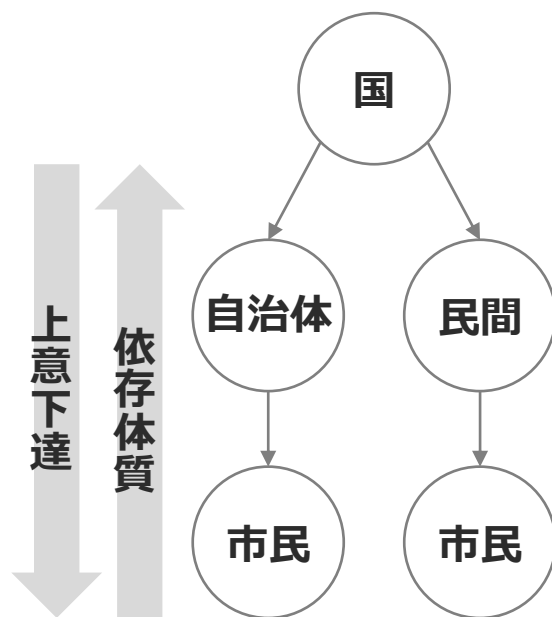
日本総研が描く「ありたい未来」の1つ

自律協生社会とは

これまで

受け身の社会

市民は画一的なサービスを享受する

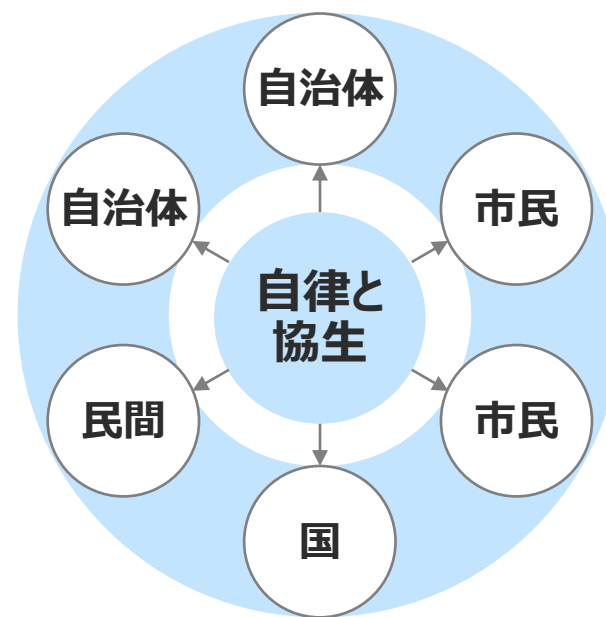


公共サービスの支え手が減少し、
必要な方にサービスが届きづらくなる

ありたい未来

自律協生社会

市民は多様なサービスから選択でき、
社会のために主体的に貢献する



各々が他者に提供できる価値を育み
提供・受領しあえている

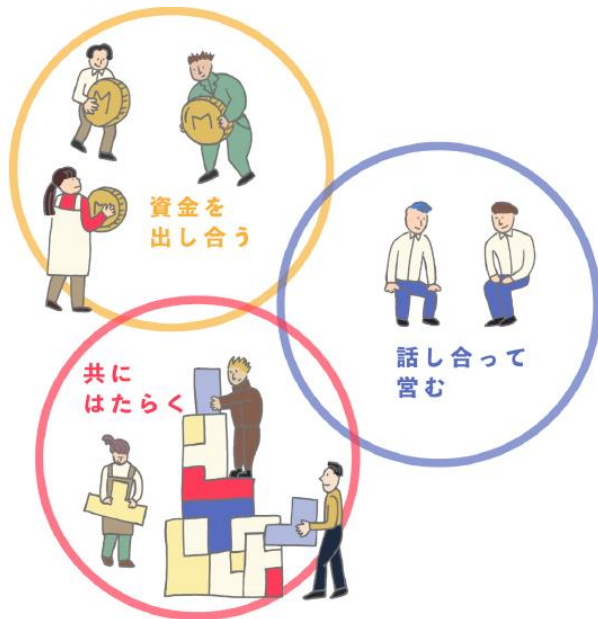
出所：日本総研作成

自律協生社会につながる新たな働き方

- 労働者協同組合は「自ら出資をし、経営も行い、労働する」 主体的な働き方を基本原理とする組織。
- 生活と地域に必要な仕事を協同で行うことで、地域課題の解決につながる。
- また、多様な人材が活躍できる機会の創出、主体的な働き方を通じての生きがいや働きがいの獲得が期待される。

労働者協同組合

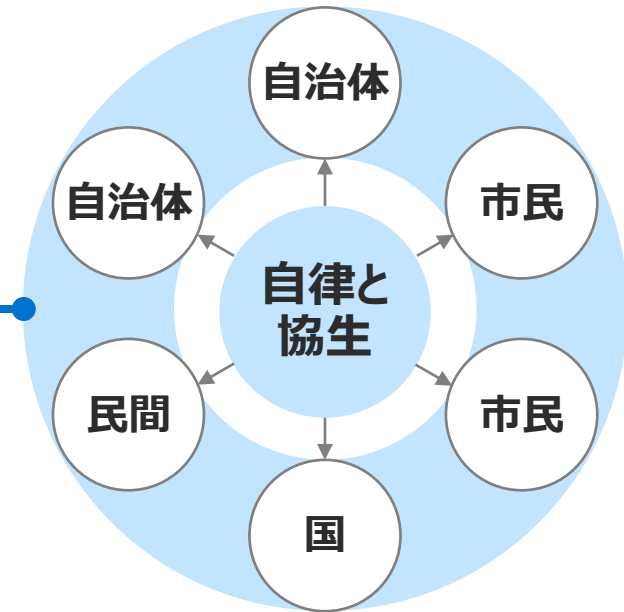
“協同労働”という働き方



出所:厚生労働省ホームページ
<https://www.roukyouhou.mhlw.go.jp/about>

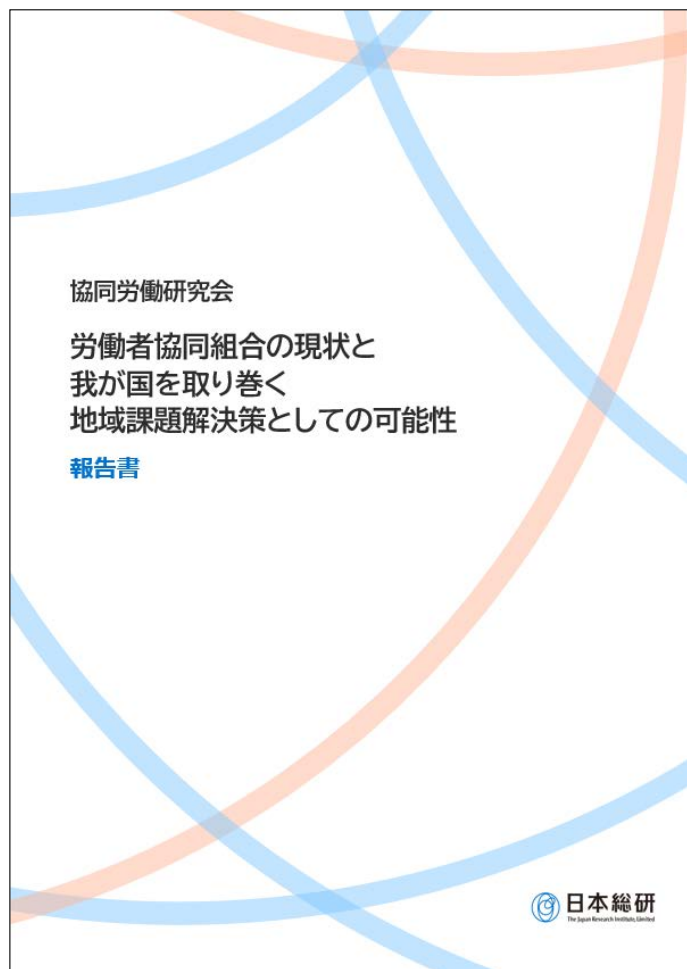
自律協生社会

市民は多様なサービスから選択でき、
社会のために主体的に貢献する



協同労働研究会報告書 公表

- 2023年度 日本総研が主催した「協同労働研究会」における専門家との意見交換を採録
- 地域課題解決に向けた**労働者協同組合の新たな活用の可能性**についてとりまとめたもの



労働者協同組合の新たな活用の可能性

提言1

大企業などのミドル・シニア人材の副業・兼業先としての活用

提言2

地域課題解決に取り組む若者人材の育成の場としての活用

提言3

事業承継先としての活用

研究員紹介

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



学歴

早稲田大学大学院商学研究科修了（経営管理修士）

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。
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。
国家資格キャリアコンサルタント保有。FP技能士1級。
東京都公益認定等審議会委員。
東京都地方独立行政法人評価委員会公立大学分科会委員。
労働政策研究・研修機構「企業の社会貢献活動とノンプロフィットセクターの協働
に関する研究」研究会委員。
厚生労働省労働者協同組合促進モデル事業企画書等検討・評価委員会委員。

専門テーマ・注力テーマ

- 生涯キャリア（女性／氷河期人材／中高年男性の働き方）
- 協同労働
- 金融経済教育

著書

- 『女性と定年』（金融財政事情研究会、2023年）
- 『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）

執筆記事・講演実績

- 研究ノート「企業の社会課題への取組みは就職市場でどのように評価されるのか」
日本労働研究雑誌 2024年7月号（共著）
- 「ミドルシニア未婚者のキャリア（結婚や働き方等）に関するアンケート調査結果」
2024年8月（株式会社日本総合研究所）
- 東洋経済オンライン、Finasee、幻冬舎ゴールドオンライン、プレジデントオンライン、
日本の人事部等にもコラムやインタビュー記事が掲載されている。

講演

- 「さいたまの未来社会を創造する～地域と大学で考える超高齢社会～」
（埼玉大学、さいたま市及び国立大学協会共催）2024年6月
- 「シニアとフリーランスの新たな働き方の選択肢ー労働者協同組合で事業を興す!ー」
（労働政策研究・研修機構・日本総研共催）2024年6月
- 「雇われない自分らしい働き方を見つける」（東京都主催）2024年10月
- 「理想のキャリアを実現してイキイキと働いていくためにいま人事が行うべき
「シニア社員」支援（HRカンファレンス秋・HR 日本的人事部「HRカンファレンス」
運営委員会主催・厚生労働省後援）2024年11月



1 労働者協同組合の現状

2 労働者協同組合の地域課題解決策としての可能性

1. 労働者協同組合の現状

労働者協同組合法の施行

「労働者協同組合」とは、労働者が組合員として出資し、その意見を反映して、自ら従事することを基本原理とする組織であり、地域のみんなで意見を出し合って、助け合いながら、地域社会の課題を解決していくという、新しい法人制度である。

2022年10月には、この労働者協同組合の設立や運営、管理などについて定めた法律である労働者協同組合法が施行された。

基本原理①

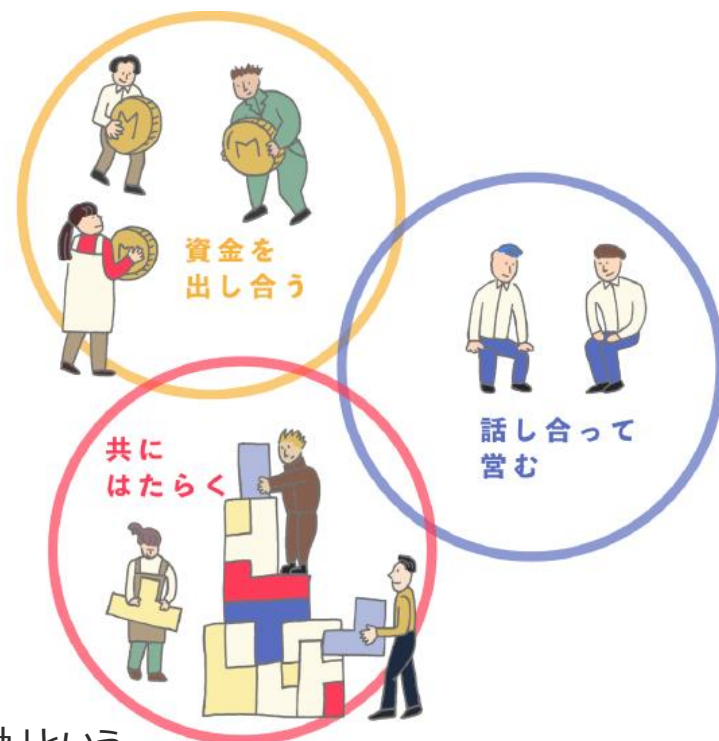
組合員が出資すること

基本原理②

その事業を行うに当たり、
組合員の意見が適切に反映されること

基本原理③

組合員が組合の行う事業に従事すること



* 出資・経営・労働を参画する組合員全員が行う働き方を「協同労働」という

出所：厚生労働省ホームページを基に日本総研作成
<https://www.roukyouhou.mhlw.go.jp/about>

(1) 地域における多様な需要に応じた事業ができる

労働者派遣事業を除くあらゆる事業が可能。※許認可等が必要な事業についてはその規制を受ける。

(2) 組合員の議決権・選挙権は平等

株式会社と異なり、出資額にかかわらず、組合員は平等に1人1個の議決権と選挙権。

(3) 簡便に法人格が取得でき、契約などができる

NPO法人（認証主義）や企業組合（認可主義）と異なり、行政庁による許認可等を必要とせず、法律の要件を満たし、登記をすれば法人格が付与される（準則主義）。

※都道府県庁の指導監督あり。これらの法人よりも少ない人数である、3人以上の発起人が揃えば設立可能。

(4) 意見反映の重視

事業の実施に当たり、組合員の間で、平等の立場で、話し合い、合意形成をはかる。
法人の定款にどのように意見反映を行うか明記。意見反映状況とその結果は総会報告事項。

(5) 組合員は労働契約を締結する必要がある

組合員は労働基準法、最低賃金法、労働組合法などの法令による労働者として保護される。

(6) 出資配当はできない（非営利）

配当を行う場合、出資額に応じてではなく、組合の事業に従事した分量に応じて行う。

労働者協同組合と他の法人制度の違い

	労働者協同組合	企業組合	NPO法人	株式会社
目的事業	持続可能で活力ある 地域社会の実現に 資する事業 (労働者派遣事業以外 の事業であれば可)	組合員の働く場の確保、 経営の合理化	特定非営利活動 (20分野)	定款に掲げる事業による 営利の追求
設立手続	準則主義	認可主義	認証主義	準則主義
議決権	1人1個	1人1個	原則1人1個	出資比率による
主な資金 調達方法	組合員による出資	組合員による出資	会費、寄付	株主による出資
配当	従事分量配当	・従事分量配当 ・年2割までの出資配当	不可	出資配当

出所：厚生労働省ホームページを基に日本総研作成
<https://www.mhlw.go.jp/content/11909000/000995367.pdf>

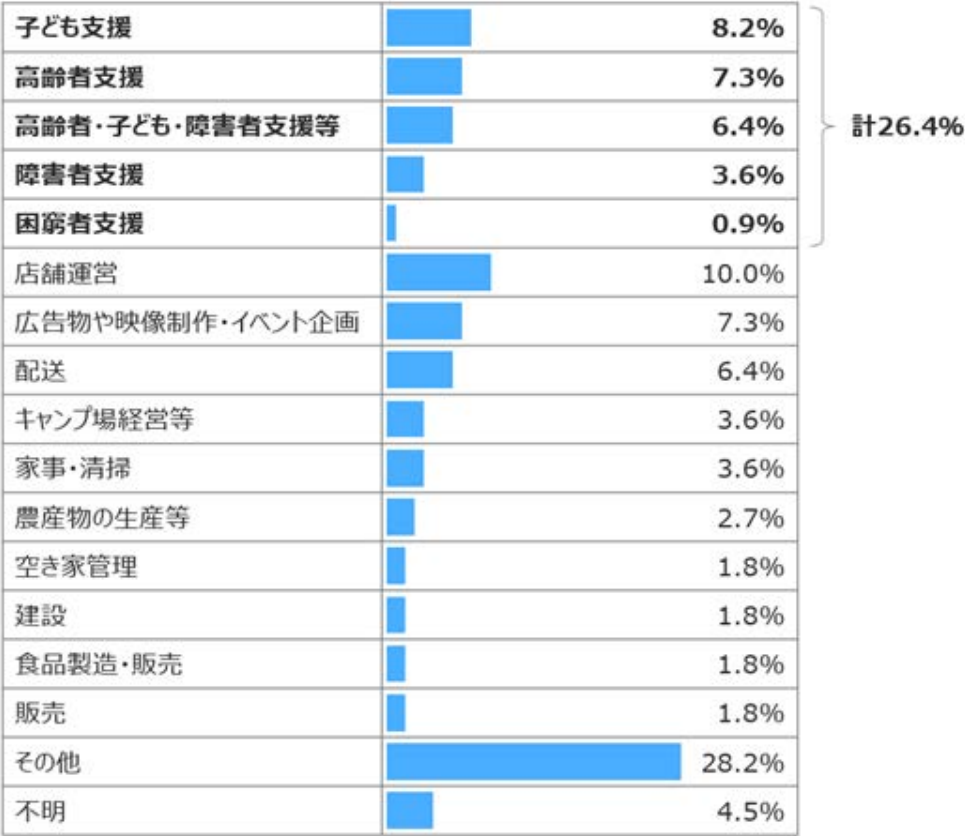
労働者協同組合の設立状況

令和6年10月1日時点で1都1道2府27県で計110法人が設立されている。

分野の例

- ・ キャンプ場の経営
- ・ 葬祭業、成年後見支援
- ・ メディア制作体験
- ・ 地元産鮮魚販売、給食のお弁当づくり
- ・ カフェ、フェスティバル運営
- ・ 高齢者介護
- ・ 生活困窮者支援
- ・ 子育て支援
- ・ 障害福祉
- ・ 清掃、建物管理
- ・ 家事代行

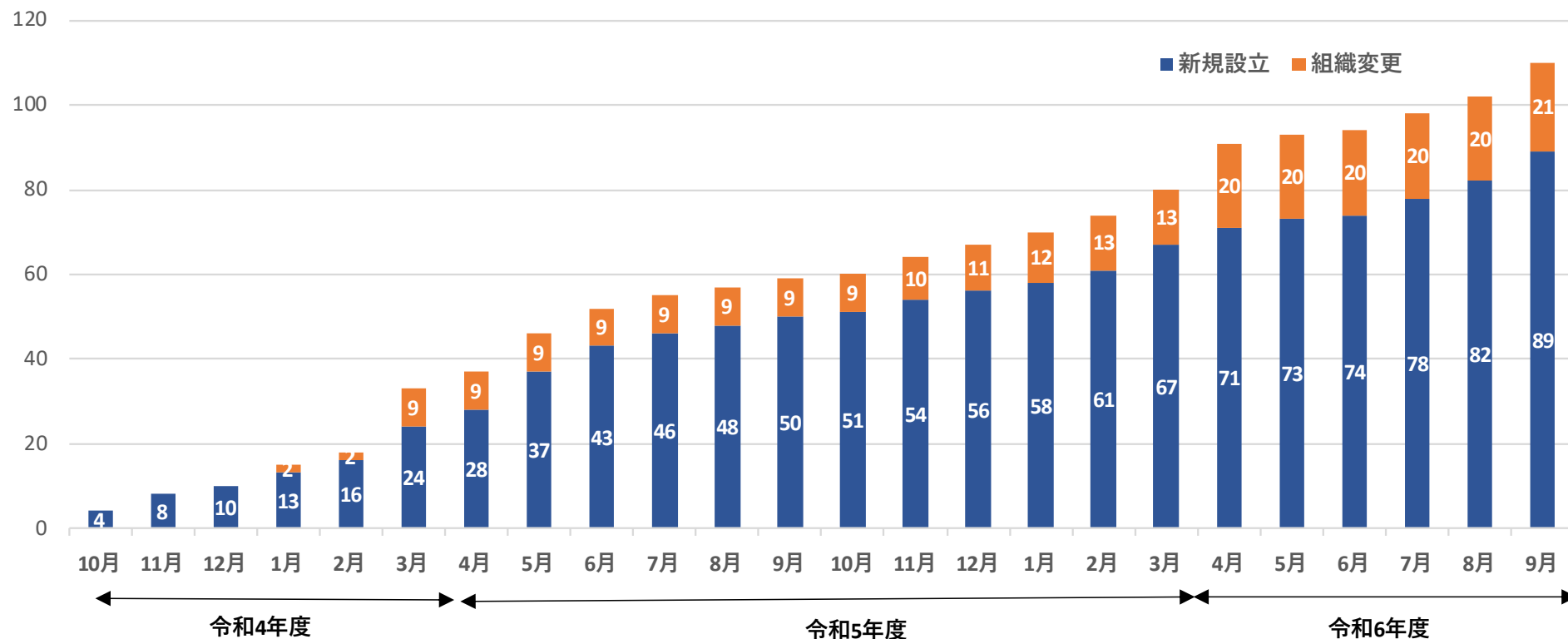
事業内容の類型化



出所：厚生労働省ホームページを基に日本総研作成
<https://www.mhlw.go.jp/content/11909000/000995367.pdf>

労働者協同組合の設立状況の推移

法律の施行以降、毎月増加傾向である。



出所：厚生労働省ホームページを基に日本総研作成
<https://www.mhlw.go.jp/content/11909000/000995367.pdf>

法人制度スタート後に見えてきた労働者協同組合の活用

1 副業・兼業という働き方

本業を持ちながらも、仲間と協力しながら、自分らしく働く場をつくりたいというニーズで活用

例：CampingSpecialist労働者協同組合（三重県四日市市）、労働者協同組合こども編集部（兵庫県神戸市）、労働者協同組合キフト（神奈川県大和市）

2 自治会や地域おこし協力隊による地域コミュニティ活性化

自治会や地域おこし協力隊を中心に、地域の困り事解決のため、地域づくりを仕事にしたいというニーズで活用

例：労働者協同組合はんしんワーカーズコープ（兵庫県尼崎市）、労働者協同組合かりまた共働組合（沖縄県宮古島市）、労働者協同組合アソビバ（兵庫県豊岡市）、労働者協同組合パンプアップせきかわ（新潟県関川村）、東白川村労働者協同組合（岐阜県加茂郡東白川村）、労働者協同組合うんなん（島根県雲南市）

3 シニア世代の健康や生きがい・仕事おこし

企業や組織の退職後の高齢期を生きがいを感じながら元気に仕事をしていきたいというニーズで活用

例：労働者協同組合上田（長野県上田市）

4 ケアワーカーによる自分らしいケアの追求

障害者福祉や高齢者ケアの専門職から、志を同じくする仲間とともに、自分たちで運営にも関わりながら自分たちが本当にやりたいケアを行いたいというニーズで活用

例：労働者協同組合あるく（熊本県熊本市）、労働者協同組合うつわ（大阪府大阪市）

出所：厚生労働省ホームページを基に日本総研作成
<https://www.mhlw.go.jp/content/11909000/000995367.pdf>

(事例①) CampingSpecialist労働者協同組合（令和4年10月設立）



- 三重県四日市市で、放置された荒廃山林を整備し、キャンプ場を経営。
- きっかけは、「四日市は31万人のまちなのに、テントを張れるキャンプ場が一つもない。なんとかならないか。」という相談を四日市市議（現理事）が受けたこと。
- その後、本業を持つ仲間とともに、不法投棄が目立つ1万4千ヘクタールの市有地の山林・原野を借り、2年間かけて木を1本ずつ切りながら山を開墾し、野営キャンプ場を立ち上げた。



- 令和2年にNPO法人を設立するも、出資とともに雇用契約を結ぶことで一定の責任を持ちながら皆で働く労働者協同組合に魅力を感じ、令和4年10月、NPOの法人格を残しつつ、労働者協同組合を設立。
- 現在は、近隣の市町村から放置された荒廃山林の整備やキャンプ場経営を通じたまちおこしの相談が届いている。
- 今後、「キャンプ場×環境保全×自然観光×地域振興」というかけ算を、協同労働の仕組みとともに広げていきたいという。

出所：厚生労働省ホームページを基に日本総研作成

<https://www.mhlw.go.jp/content/11909000/000995367.pdf>

（事例②）労働者協同組合 こども編集部（令和5年3月設立）



children editors at Tarumi, Kobe

- 兵庫県神戸市で、地域のお店や個人、公共施設等から依頼を受け、こどもたちにメディア（伝えるもの）作りの機会等を提供。
- 令和2年、「学校でも部活でも塾でも習い事でもない、こどもたちが素の表情で繋がることができる場所をつくりたい」という想いに引き寄せられるように、様々な技能を有するフリーランスのメンバーが集まった。
- 大人もこどもも、関わるすべての人が一緒に成長できる場所にしたいと、集まるメインミッションを「メディア作り」とする。
- これまで任意団体として活動してきたが、労働者協同組合における、メンバー一人ひとりが協力して働く「協同労働」の理念に惹かれ、令和5年3月に労働者協同組合を設立。
- 編集部員（こども）が、大学のゼミの様に興味がある内容に分かれて制作・活動を行うプロジェクト活動と、外部から広く参加者を募り、取材や文章だけではない、幅広いテーマで開催する勉強会やワークショップの活動がある。
- 今後、共感してくれる仲間や地域とともに活動を広げていきたいという。

出所：厚生労働省ホームページを基に日本総研作成
<https://www.mhlw.go.jp/content/11909000/000995367.pdf>

(事例③) 東白川村労働者協同組合（令和5年4月設立）



- 岐阜県加茂郡東白川村を中心としたエリアで、今までは自分でできていたが、高齢となりできなくなった、そんな「地域の困りごと」を少しでも解消したいと設立。
- 草刈り、茶畑の管理代行を軸に事業を行っており、今後は生活支援・移動支援、家の片付け、空き家の管理などにも事業を広げる予定。
- メンバーは、東京からの移住者でITプログラマー、元地域おこし協力隊として同様に東京からの移住者で現在喫茶店を経営している方、地元会社で経理を担当している地元出身の方など多様な人々が集まっている。
- 本格的に検討している今後の活動は移動支援。村では交通空白地として福祉運送を行っているが、対象が要介護認定者に限定され、元気な高齢者向けのサービスがない。そのため、公共交通空白地有償運送というスキームで移動支援事業を計画中。
- この活動を通じて、東白川村が、移住しやすい、仕事のしやすい場所だと多くの人に知ってもらい、東白川村やその周辺の地域で暮らす人たちがもっと増えることを願っているそうだ。

出所：厚生労働省ホームページを基に日本総研作成
<https://www.mhlw.go.jp/content/11909000/000995367.pdf>

(事例④) 労働者協同組合上田（令和5年3月設立）

遊休農地の再生Before & After



再生した畑で収穫した作物



- 長野県上田市で、経験豊かな高齢者がいきいきと働く場を作ろうと、任意団体を立ち上げ、その活動の中から、事業性が見えた営繕に関する事業を労働者協同組合として法人化。現在、営繕に関する仕事を中心に事業を展開。
- 活動の目標は「第二の人生を私たちが主役となって、地域の課題や問題を解決していく仕事の担い手になる。そして、次の人たちに継いでゆく」こと。
- 楽しく仕事ができることを大切に、誰かから命令されてやるのではなく、自らが主体的に取り組むことを大切にしている。
- 令和5年4月には、地域の人からの紹介で、高齢者世帯から、「自宅の屋根の塗装をしてほしい」「業者に頼んでも良いのだけれど、一人世帯なので不安がある」との相談を受け、最初の仕事が舞い込んだ。
- 地域包括支援センター・社会福祉協議会・まちづくり協議会など地域の人々と提携し、労働者協同組合が問題解決の受け手となるよう、様々な活動が続けている。

出所：厚生労働省ホームページを基に日本総研作成

<https://www.mhlw.go.jp/content/11909000/000995367.pdf>

https://www.roukyouhou.mhlw.go.jp/good_cases/koujirei17



仕事内容や働き方等組合員同士で決めることができる

副業・兼業等多様な働き方が可能であり、仕事内容も多種多様な仕事ができる



志を共にする組合員と一緒に対等な関係で仕事ができる

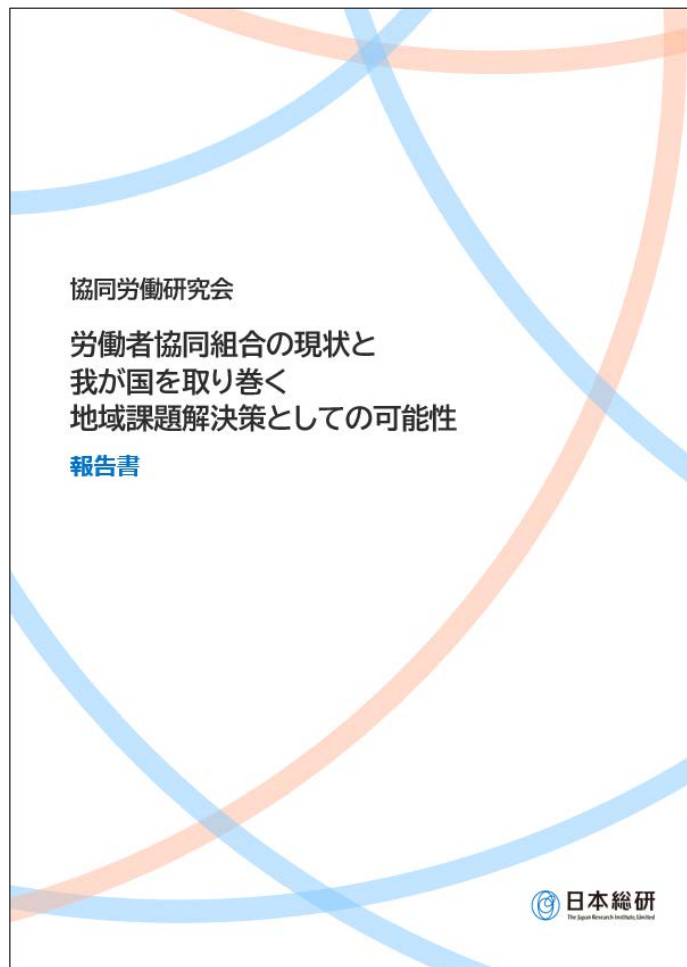
対等な関係で協力しあう仲間がいるからこそ、一人ではできない仕事ができる



地域の課題解決につながる仕事ができる

自分たちが困っていることも含めて、地域のお困りごとは自分たちで解決できる

2. 労働者協同組合の地域課題解決策としての可能性



本日（2024年11月21日）付で
協同労働研究会報告書をリリースし、
3つの提言についてご紹介。

提言1

大企業などのミドル・シニア人材の副業・兼業先としての活用

提言2

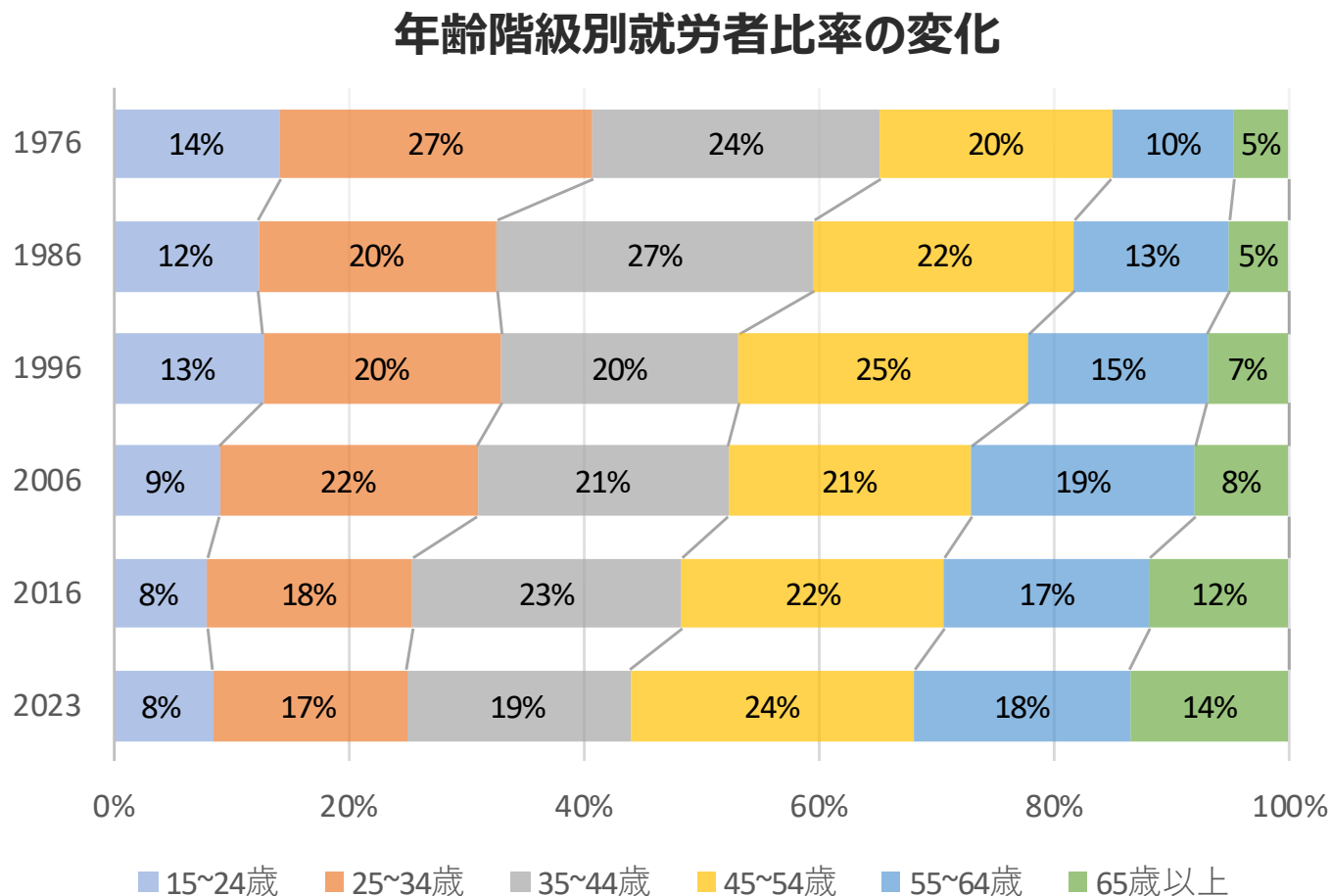
地域課題解決に取り組む若者人材の育成の場としての活用

提言3

事業承継先としての活用

提言①：年齢階級別就労者比率の変化

ミドル・シニア層（45～64歳）の就労者比率は約4割に上り、年々増加傾向である。



出所：総務省「労働力調査」より日本総合研究所作成

提言①：企業の高齢者雇用の現状

企業として最も多く取られている高年齢者雇用確保措置は、65歳までの継続雇用制度の導入である。

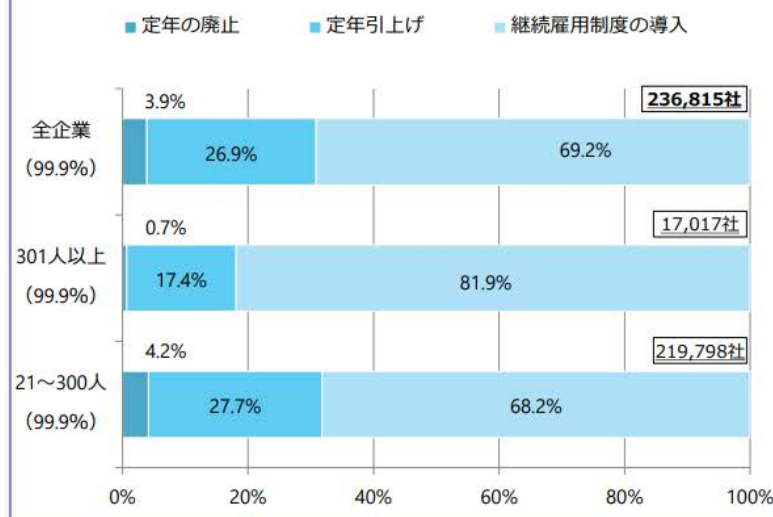
1. 65歳までの高年齢者雇用確保措置の実施状況

- 雇用確保措置の実施企業数(割合)：236,815社(99.9%)[変動なし]

<雇用確保措置の内訳>

定年制の廃止	9,275 社 (3.9%)
定年の引上げ	63,772 社 (26.9%)
継続雇用制度の導入	163,768 社 (69.2%)

企業規模別の措置実施状況



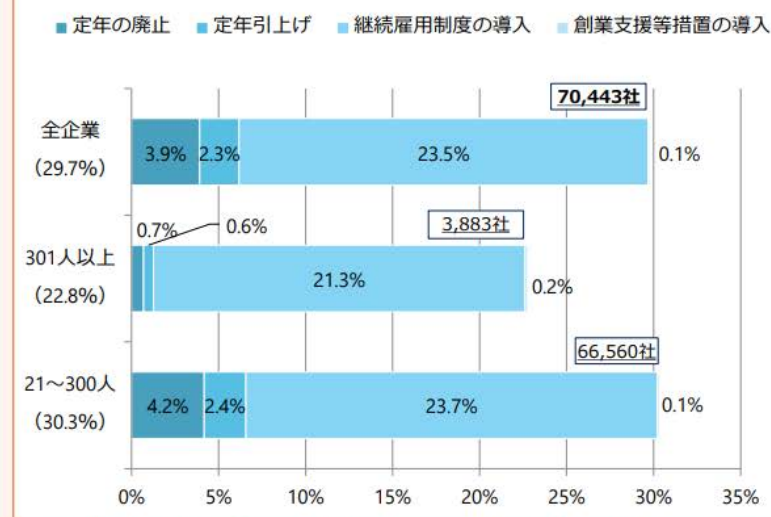
2. 70歳までの高年齢者就業確保措置の実施状況

- 就業確保措置の実施企業数(割合)：70,443社(29.7%)[対前年1.8pt増]

<就業確保措置の内訳>

定年制の廃止	9,275 社 (3.9%)
定年の引上げ	5,361 社 (2.3%)
継続雇用制度の導入	55,694 社 (23.5%)
創業支援等措置の導入	113 社 (0.1%)

企業規模別の措置実施状況



(注) 本集計は原則小数点第2位以下を四捨五入しているが、「創業支援等措置の導入」については、小数点第2位以下を切り上げとしている。

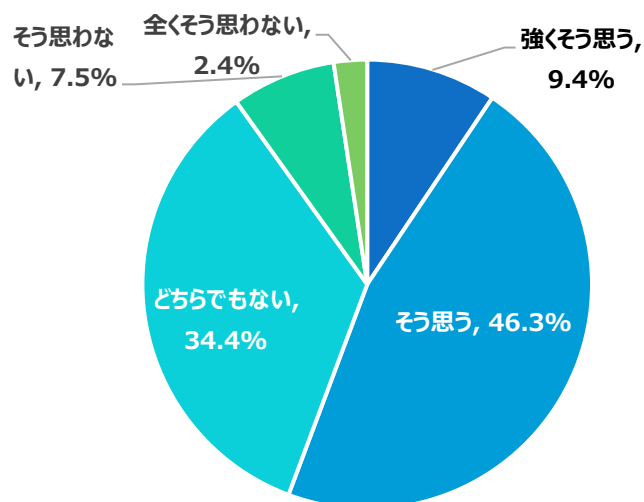
出所：雇用政策研究会報告書（2024年年8月23日）
<https://www.mhlw.go.jp/content/11602000/001293149.pdf,p18>

提言①：ミドル・シニアが求める働き方

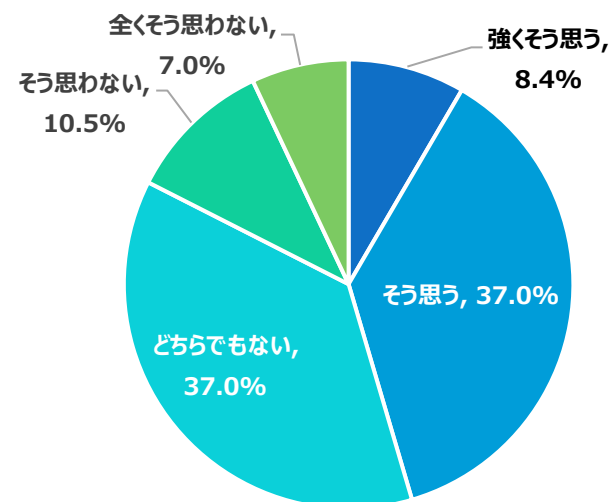
約半数のミドル・シニアが自己成長のために働く意欲を持っている。

自己成長のために働くことが重要だと考えているか

ミドル・シニア男性



ミドル・シニア女性

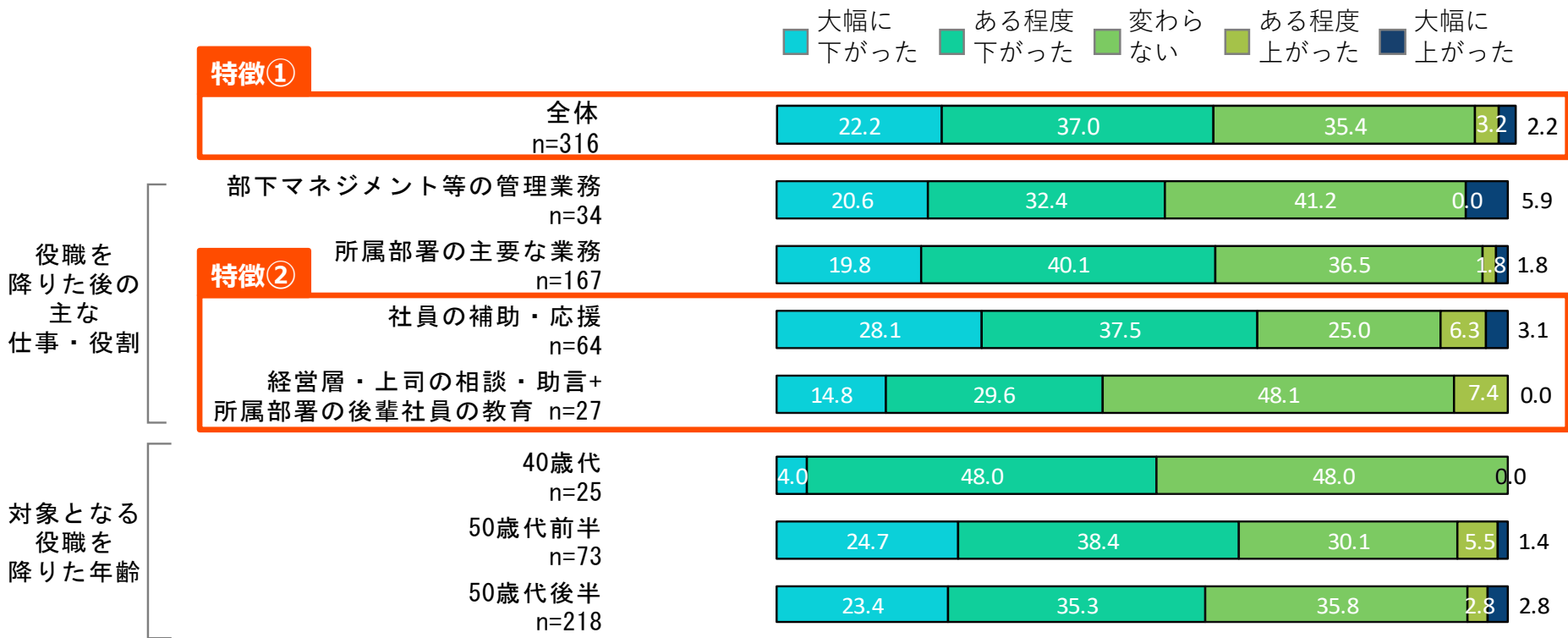


出所：株式会社日本総合研究所 東京圏で働く高学歴中高年男性の意識と生活実態に関するアンケート調査結果（報告）（2019年）
女性の定年に関する調査報告 ―中高年女性のキャリアと私生活に関する意識―（2022年）

提言①：役職定年がもたらす士気減退のインパクト

役職を降りた経験のある人の約6割弱が「会社に尽くそうとする意欲」が下がっている。

役職を降りた後の「会社に尽くそうとする意欲」の変化



出所：高齢・求職者雇用支援機構「65歳定年時代における組織と個人のキャリアの調整と社会的支援－高齢社員の人事管理と現役社員の人材育成の調査研究委員会報告書－」（平成30年度）をもとに日本総合研究所作成

提言①：大企業等ミドル・シニア人材の魅力

ミドル・シニア人材の魅力を踏まえると、労働者協同組合であれば、今までのスキルや経験を活かしつつ、地域課題の解決に貢献し、生きがいを感じながら働ける可能性がある。

能力面の優位性

- 基本的な能力の高さ
- 多くの職務経験からのノウハウ・視点
- 業務を完結させる進行能力
- マネジメント能力
- 企業等へのコネクション
- 複雑性のある業務)
- 専門的な能力の保有
- 専門分野を極めてきている

人物面の優位性

- 多くの部下を扱ってきたこともあり人間性の面で成熟している
- 取引先に安心感を与えられる
- 若手を管理できる
- 経営者の補佐となれる
- 落ち着いた対応で外部業者・顧客との接点に安心感をもたらす

活躍の場面の多さ

近時の経営上の課題の多くはミドル・シニア等人材が活躍できる領域である。

【例】

経営方針の決定（他社との競業等）・人材育成・上級マネージャー等経営体制の増強、開発・生産管理・営業・海外展開等ノウハウの導入

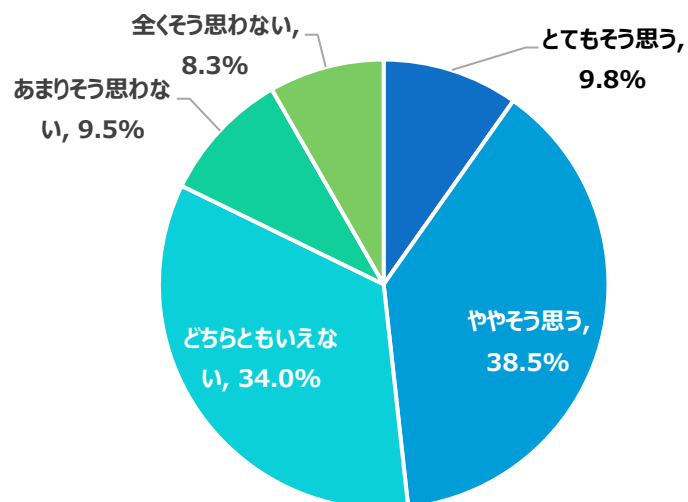


地域課題の解決に向けた事業を、持続可能に行うことが求められる労働者協同組合では、経営に必要なスキルやノウハウを持っている大企業等ミドル・シニア人材の貢献が期待される。

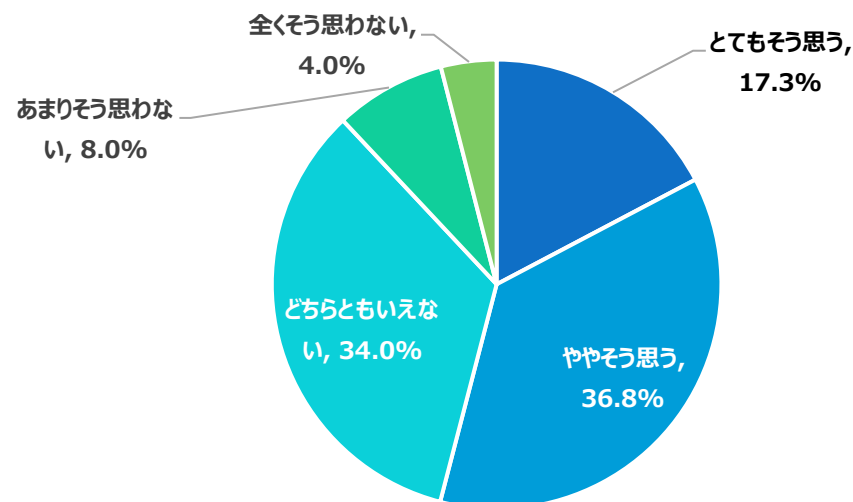
提言②：若者が求める働き方

環境問題や社会課題に取り組む企業に就職したい若者（大学生）は約5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)

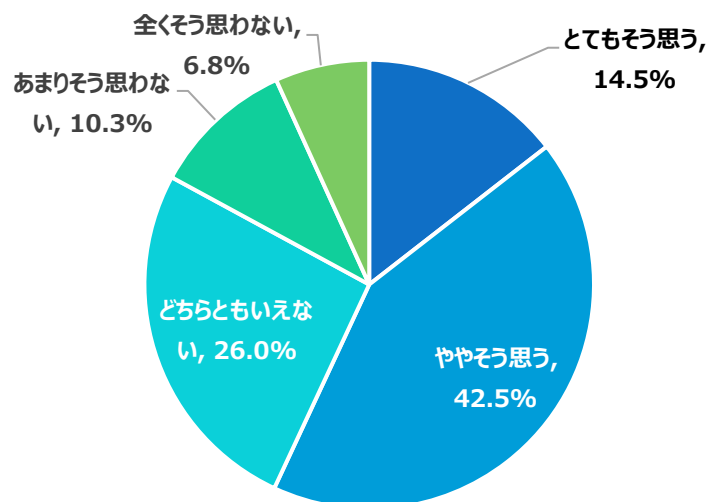


出所：株式会社日本総合研究所 若者の意識調査（報告）上記は大学生計400人を対象に2022年に調査を実施

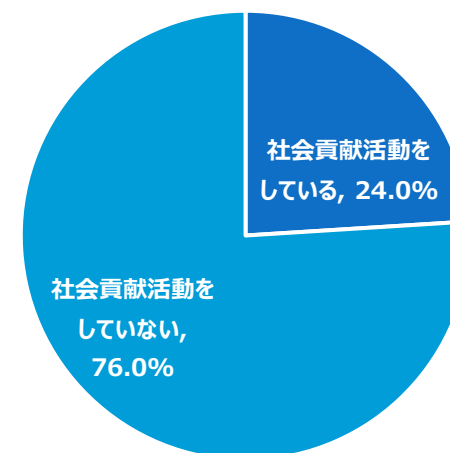
提言②：若者の環境問題や社会問題への取り組み意欲

環境問題や社会課題の解決に役に立ちたいと考える若者（大学生）は約6割、しかし、日頃社会貢献活動を行っている若者は約2割にとどまっている。

環境問題・社会課題の
解決に役に立ちたいか



日頃社会貢献活動を行
っているか
(単一選択)

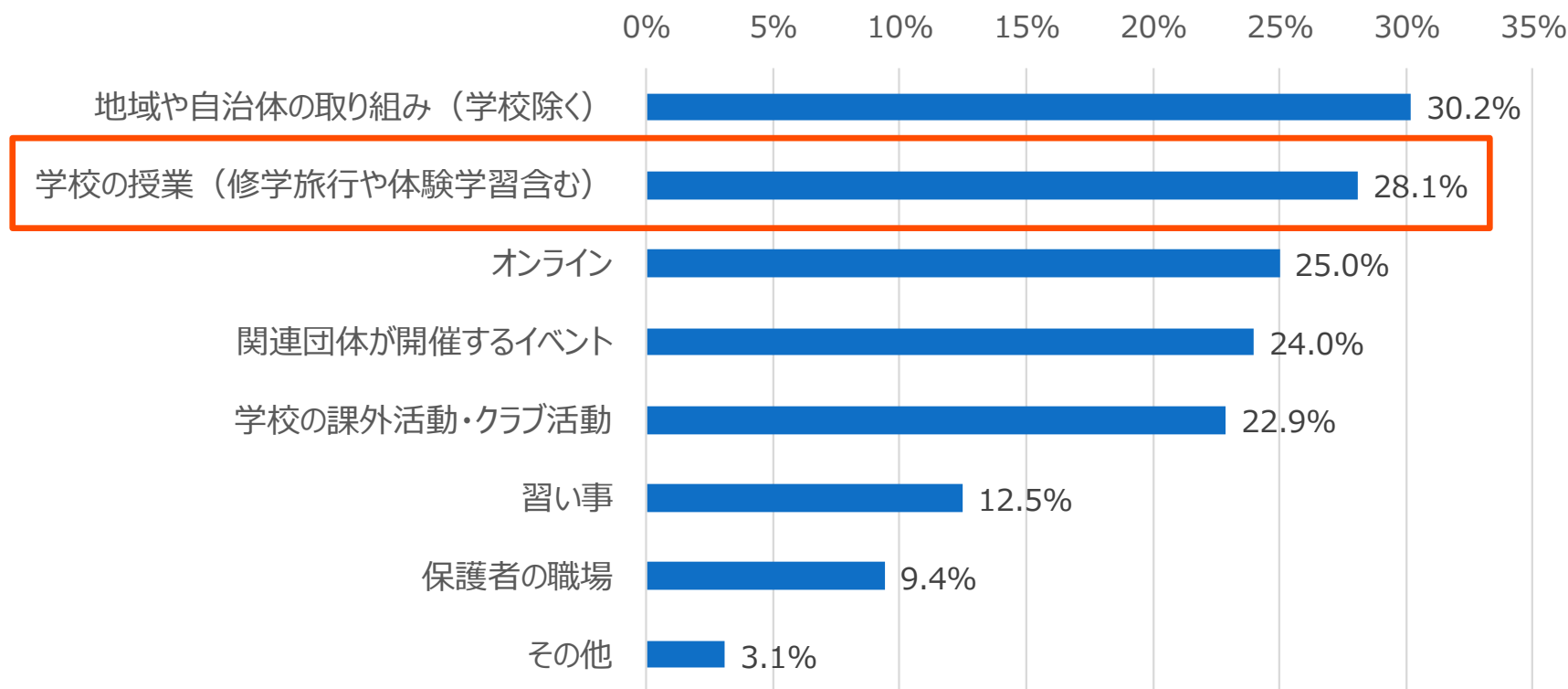


出所：株式会社日本総合研究所 若者の意識調査（報告）上記は大学生計400人を対象に2022年に調査を実施

提言②：若者の社会貢献活動の実施場所

日頃行っている社会貢献活動の場所として、「地域や自治体の取り組み（学校除く）」（30.2%）、「学校の授業（修学旅行や体験学習含む）」（28.1%）が約3割に上る。

社会貢献活動の実施場所 （複数選択）

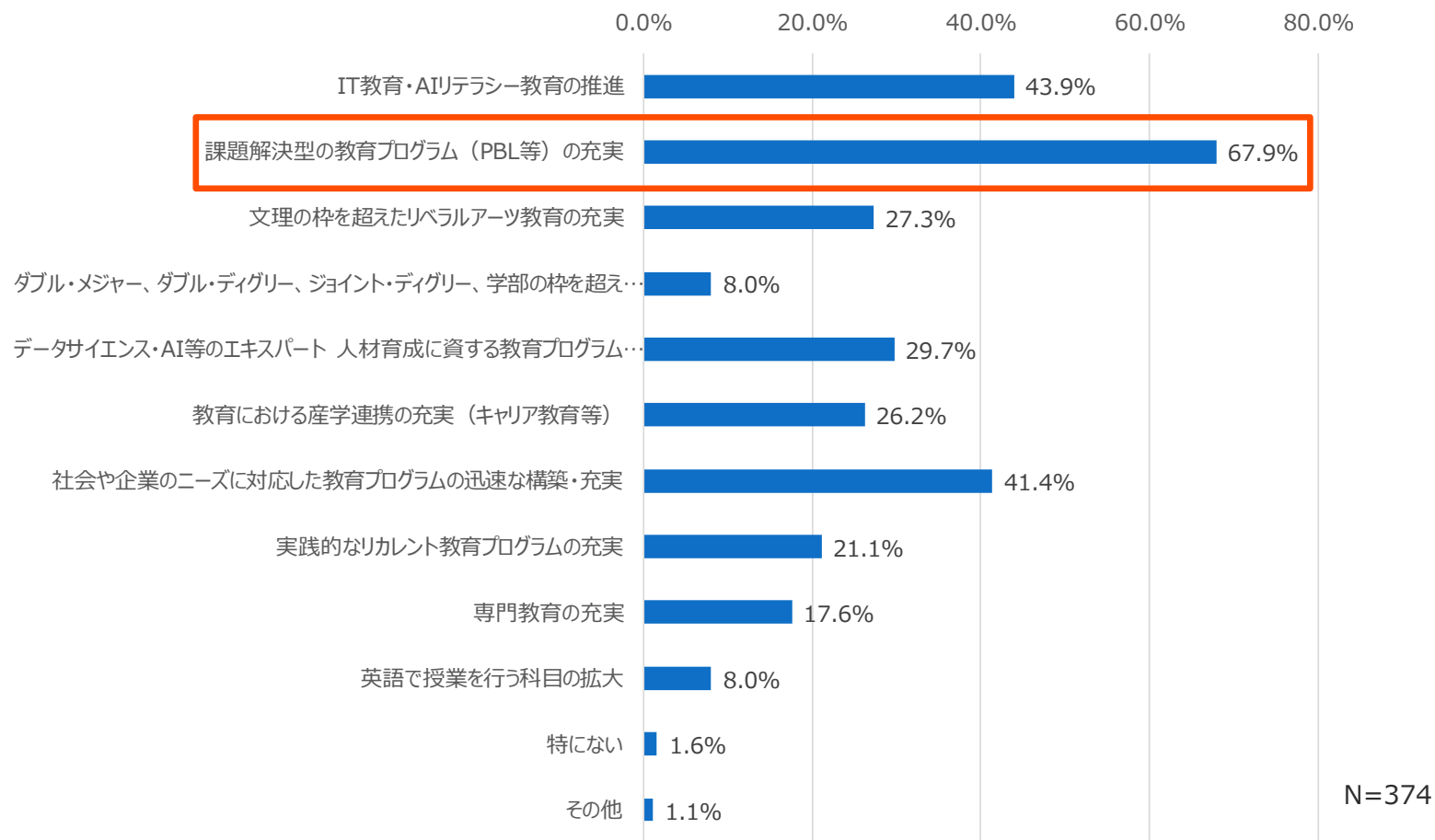


出所：株式会社日本総合研究所 若者の意識調査（報告）上記は大学生計400人を対象に2022年に調査を実施

提言②：企業が大学の教育面で期待していること

企業は大学に対して、優先的に取り組むべき教育改革として、「課題解決型の教育プログラム（PBL等）の充実」（68%）を求めている。

教育プログラム面の改革



出所：一般社団法人 日本経済団体連合会「採用と大学改革への期待に関するアンケート結果」（2022年1月18日）をもとに日本総研作成
https://www.keidanren.or.jp/policy/2022/004_kekka.pdf ,p11

提言②：今後求められる能力の変化

将来は「問題発見力」、「的確な予測」、「革新性」が一層求められる。

能力等に対する需要の変化

2015年	
注意深さ・ミスがないこと	1.14
責任感・まじめさ	1.13
基本機能（読み、書き、計算、等）	1.11
スピード	1.10
柔軟性	1.10
社会常識・マナー	1.10
粘り強さ	1.09
基盤スキル	1.09
意欲積極性	1.09

※基盤スキル：広く様々なことを、正確に、早くできるスキル

2050年	
問題発見力	1.52
的確な予測	1.25
革新性	1.19
的確な決定	1.12
客観性	1.11
コンピュータスキル	1.11
言語スキル：口頭	1.08
科学・技術	1.07
柔軟性	1.07

※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したものをもとに日本総合研究所作成

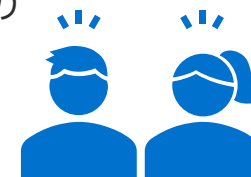
提言②：協同労働を学ぶことによる変化

2013年の日本労働者協同組合連合会の総会議案「学校会館建設委員会設置」が採択され、1年間の議論後答申。

- ① フリースクールなどの若者の学び直しの学校
- ② 働きつつ学べるワーカーズコープカレッジの設立
- ③ 協同労働の理念を柱にした保育士や介護福祉士の養成校の設立
- ④ 大学との提携に向けた寄附講座の開催 である。

このうち、進められそうな④を、ワーカーズコープ・センター事業団では2015年沖縄大学から始めた。現在まで、2015年から計8年間で、計12の大学で開講。

協同労働を学んだ学生のなかには、協同労働の理念を持つ活動団体でのボランティア、インターンシップ、就労に結びついた学生もいたという。環境問題や社会問題に対して真剣に考える学生が増え、知識として学ぶだけではなく自分事として考え、行動につながっている。



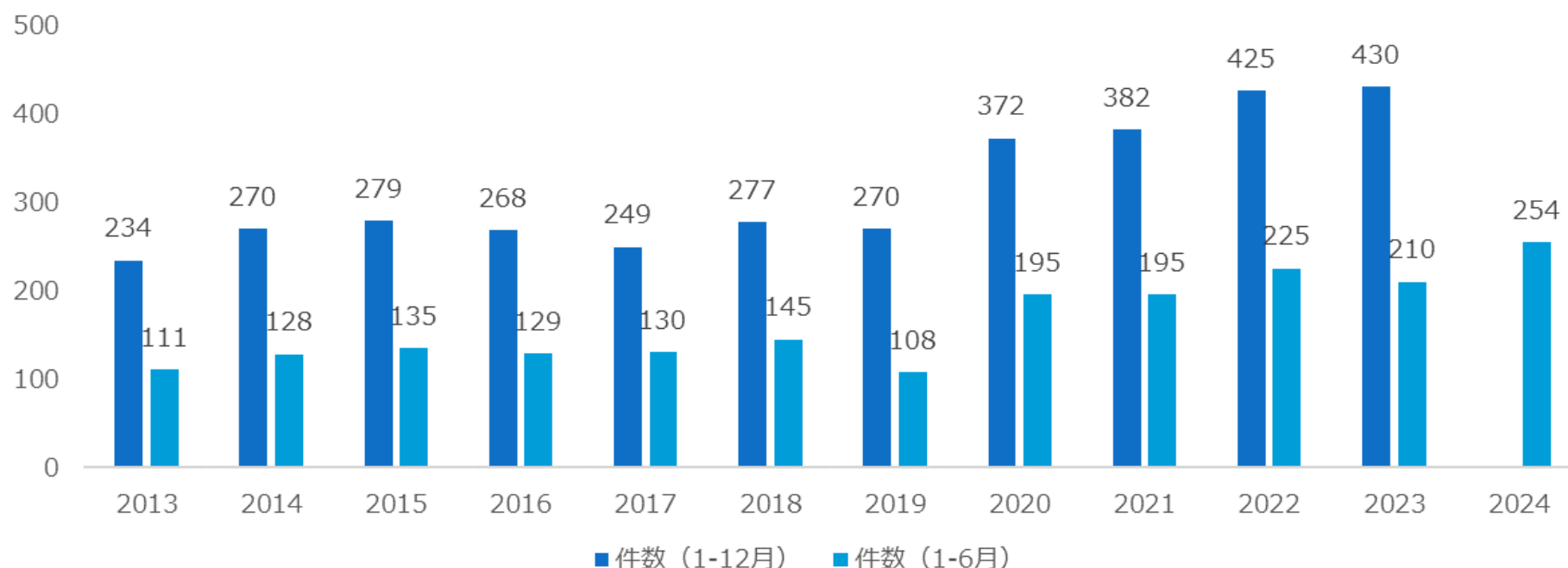
提言②：協同労働を学ぶことによる変化（大学生の声）

-  自分の市場価値を高める競争が今後も続いていくのは億劫だと思っていたが、そうした資本主義のただ中にも羽を休められる存在として協同労働がある。
-  協同労働は人々の自由な生き方を実現させる可能性を広げるもの。
-  **協同労働は自分が働く意味を与えてくれるきっかけになるのではないかと感じます。
自分で考えて動けば、仕事は自分にとっても社会にとっても希望となれるということを学びました。**
-  **協同労働は地域の問題を地域のみんなと一緒に解決していく今の時代で、地域で自分が活躍し、いきいき働いて生きていくための働き方としては最良のモデル。これからの時代に合った働き方ではないか。**
-  協同労働は日本人の働くと言う価値観に変革を起こせる希望的な働き方。
-  協同労働は、自分らしく生きるとは何か、働くとは何か、何のために働くのか、日本人が忘れかけている仕事をする目的を思い出させてくれる、あるいは気づかせてくれるものではないか。
-  **協同労働は社会ニーズが多様化し、時代が変わっていく中でもすぐに柔軟に対応できることにもつながるし、皆が一体感を持つことでより、課題解決に対する具体的なアプローチをすることができる。**
-  **協同労働は、自分の生活のために働くことだけを考えるのではなく、周りをみるなど違った意識を持てるようになるのではないか。**

提言③：事業承継に関する日本の現状

2024年上半期（1-6月）の後継者不在に一因する「後継者難」倒産は254件で、2013年度以降で最多件数を更新している。

「後継者難」倒産推移

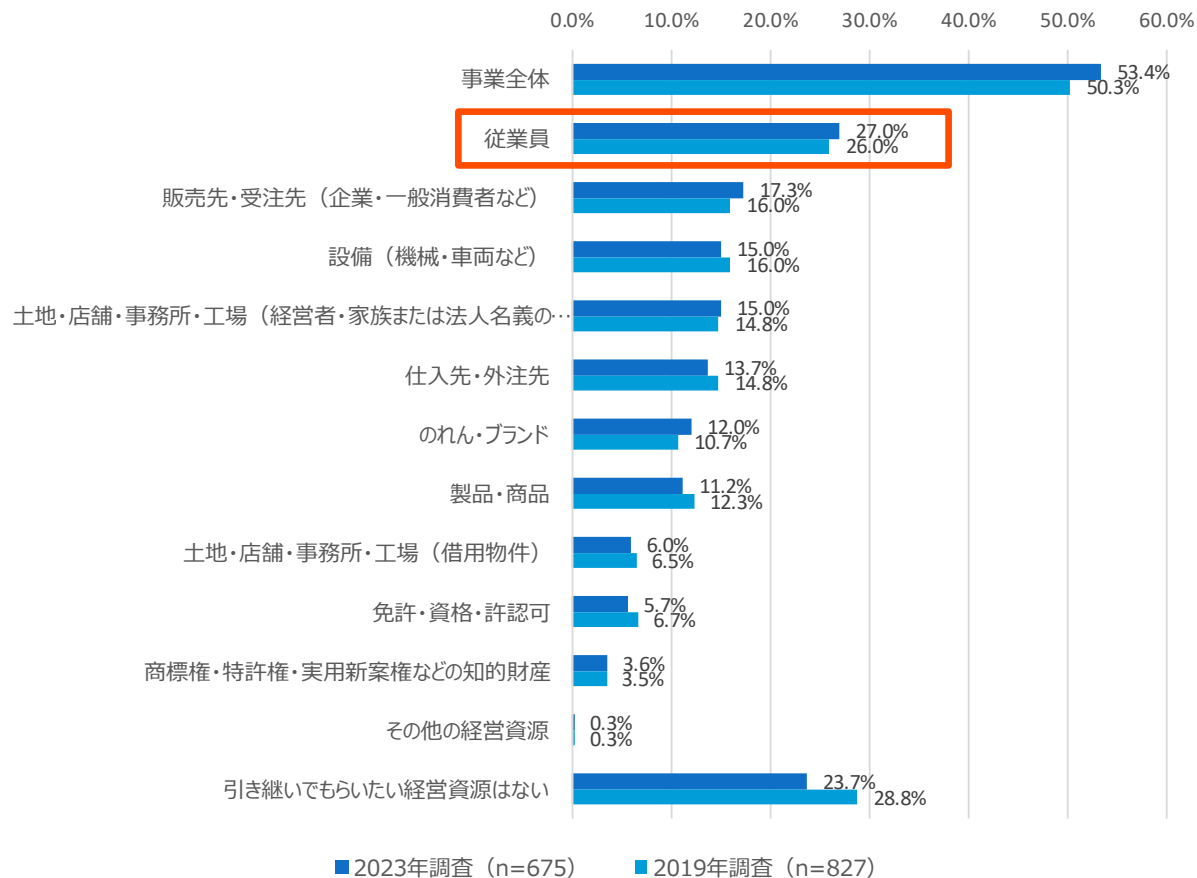


出所：東京商工リサーチのデータをもとに作成 https://www.tsr-net.co.jp/data/detail/1198742_1527.html

提言③：事業承継に関する日本の現状

引き継いでもらいたい経営資源は、「事業全体」（53.4%）のほか、「従業員」（27.0%）、「販売先・受注先（企業・一般消費者など）」（17.3%）、などが挙げられている。

引き継いでもらいたい経営資源 （未定企業、複数回答）



出所：日本政策金融公庫「中小企業の事業承継に関するインターネット調査」（2023年調査）をもとに日本総研作成
https://www.jfc.go.jp/n/findings/pdf/sme_findings230323_1.pdf p10

- イタリアでは、1980年代後半から通称「マルコーラ法」のもと、社会政策の一環としてワークスバイアウトの支援策が行われてきた。
- ワークスバイアウトとは、経営危機に直面した企業の労働者が、その事業体（全部あるいは一部）を買い取り（あるいは借り受け）、労働者協同組合として再構築し、労働者たちが経営者となって企業運営に携わることによって、自分たちの職場・仕事を維持することである。
- 1985年制定の当初の法律では、労働者の負担1に対し、国が3の割合で設立支援していたが、EUから競争のルールに違反するという指摘があり、2001年に改正。
- 改正後は、特別基金による基金提供の規程は、労働者の負担と基金の提供額1対1に限定し、労働者は7年から10年の期限内に基金からの提供資金を返済しなければならない。（最初のマルコーラ法は労働者に対して返済義務が課されてはいない。）

提言③：国内の事例（埼玉県所沢市・森のとうふ屋さんの手作り菓子工房）

現在、ワーカーズコープ・センター事業団が運営に関わっている埼玉県所沢市にある「森のとうふ屋さんの手づくり菓子工房」は、個人経営でとうふ屋を営む方から事業の立て直しをお願いされたことがきっかけでつくられた事業所である。

事業所は立ち上げて約13年近くなるが、開所当初より「一人ひとりの働きたいをカタチに」を理念に掲げ、障がいの有無関係なく、一人ひとりが事業所の主人公・主体者となることを大切にして運営をしている。



出所：ワーカーズコープ・センター事業団提供資料

提言①

大企業などの ミドル・シニア人材の 副業・兼業先としての活用

- ・ 定年の引き上げや継続雇用制度の導入などによって、ミドル・シニア層（45～64歳）の就労者比率は42%に上っている。しかし、大企業などでは役職定年や定年後における活躍の場が限定的になることが多く、ミドル・シニア層の意欲や能力を十分には活かせないことが課題となっている。
- ・ そのようなミドル・シニア人材の副業・兼業先として労働者協同組合を活用する方法について提言。人材側にとっては、企業に籍を置きながら、長年のスキルや経験を地域のために活かすことは働きがいや生きがいの獲得につながるメリットがある。また、企業側にとっては、従業員が地域と築く新しい関係のほか、獲得した経験やネットワークを本業に活かすことが期待できる。

提言②

地域課題解決に 取り組む若者人材の 育成の場としての活用

- ・ 人口減少が進む地域社会で企業が事業活動を持続させるには、ビジネスを通じて地域課題の解決に貢献し、活性化した地域からの恩恵を受けていくサイクルが必要といわれるようになっている。そのため企業の間では、大学に対し、地域課題解決についてより実践的な課題解決型の教育カリキュラムによる人材育成を求める声が大きくなっている。
- ・ 大学のカリキュラムとして、労働者協同組合や協同労働の理念を持って活動する団体で、学生が協同労働を学ぶことを提言。学生が現地を視察し調査・分析を行ったり、実際の活動を体験し地域の人々と交流しながら課題解決を探ったりするなどして、協同労働を学ぶというものである。
- ・ こうしたカリキュラムを経験することで、学生は今後のキャリアと地域の課題解決の両立について深く考えるようになり、将来就く職業を通じて、地域課題を解決する人材に育っていくことが期待できる。

提言③

事業承継先としての活用

- ・ 後継者の不在を理由とする倒産件数が2024年上半期に過去最多に上るなど、事業承継に課題を抱える企業は今後も増加していくことが懸念されている。
- ・ 既にイタリアでは、従業員を組合員とする労働者協同組合が事業承継できる、ワークズバイアウトに関する法律が整備されている。そこで日本でも、例えば後継者が不在となった際に労働者協同組合が事業を承継し従業員が組合員として経営に携わる形であれば、事業を継続できる企業も少なくないと考えられる。
- ・ 長年蓄積してきた中小企業の技術やノウハウ、従業員の雇用を維持する上で、労働者協同組合が事業承継として活用できる環境を整備していくことを提言。そのためには、労働者協同組合に対する社会の認知を広げつつ、一時的に必要な資金の支援など含め、労働者協同組合への移行が可能な法整備や施策を検討していくことが求められる。

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