

多様な人材が活躍できる働き方 —労働者協同組合で実現するダイバーシティ—

明治大学政治経済学部
協同総合研究所
大高 研道

はじめに－本報告の問題意識

■ 「多様な人材が活躍できる働き方」（テーマ）

Q 「多様な人材」とは、どのような人びとをイメージ？

- やる気、能力があっても何らかの事情（子育て・介護等々）によって働けない人びと？
- 生産性を求める市場経済の枠からは排除されてきた人びと？

Q なぜ、多様な人材が「活躍できる働き方」が求められているのか？ ※「活躍」とは？

【本報告のアプローチ】

- 社会的困難な状態にある人びとと共に働く労働者協同組合（労協）の実践の蓄積を切り口にその意味を考える。

本日のお話し

1. なぜ、多様な人材が「活躍できる働き方」が求められているのか？
2. 社会的困難な状態にある人びとと共に働く労協の実践
 1. 社会的困難にある人びとが直面している問題の複合性・重層性、複雑さ
 2. 社会的困難な状態にある人びとと共に働く労協の実践

まとめに代えて—多様な人材が活躍できる働き方の実現条件・大切な視点—



1. なぜ、多様な人材が「活躍できる働き方」が求められているのか？



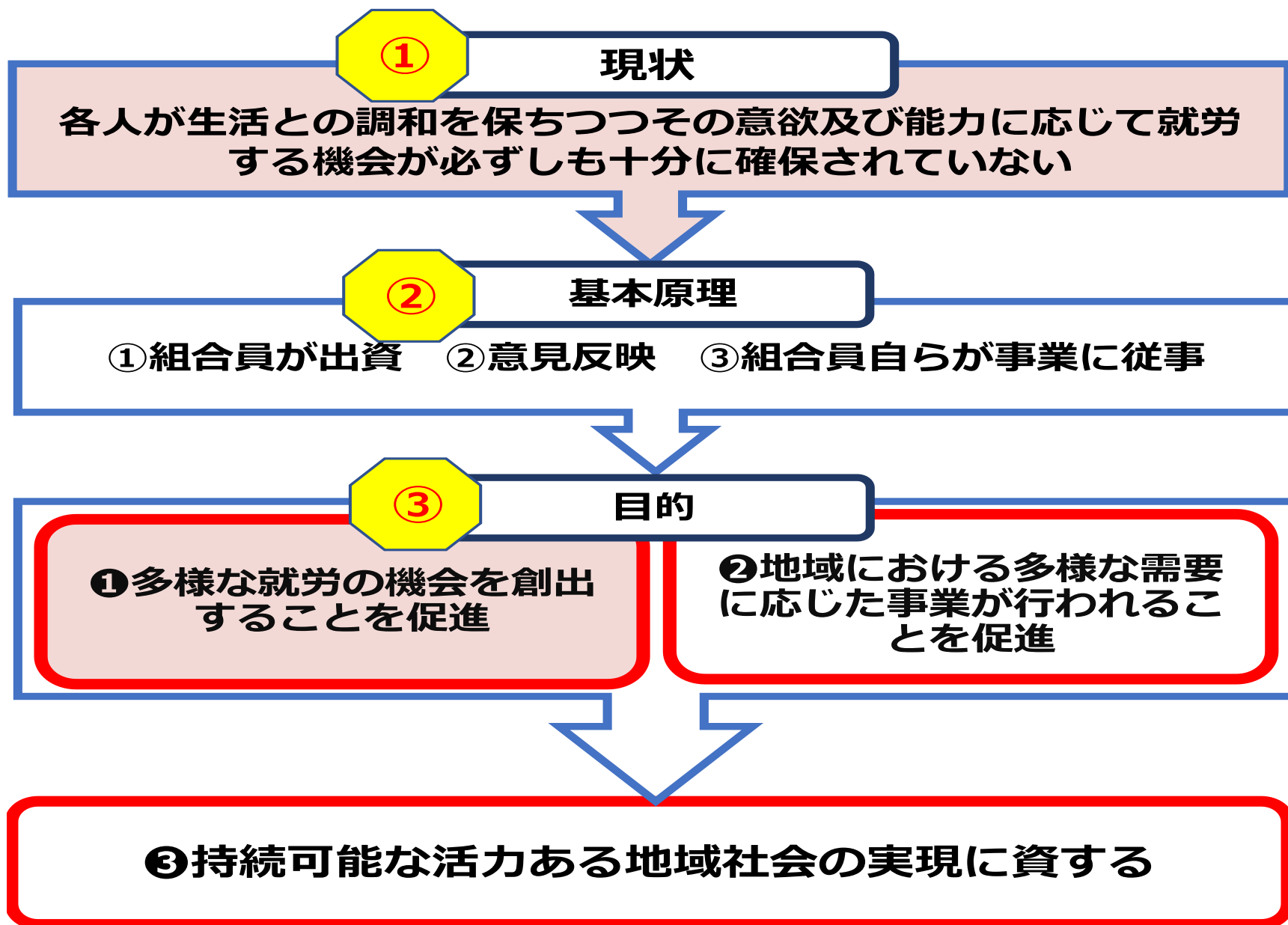
労協法第1条には、

- ① 今の社会の現状（直面している課題）
- ② 労働者協同組合の基本原則
- ③ 目的(①～③)

が明記されている。

「この法律は、各人が生活との調和を保ちつつその意欲及び能力に応じて就労する機会が必ずしも十分に確保されていない現状等を踏まえ、組合員が出資し、それぞれの意見を反映して組合の事業が行われ、及び組合員自らが事業に従事することを基本原則とする組織に関し、設立、管理その他必要な事項を定めること等により、多様な就労の機会を創出することを促進するとともに、当該組織を通じて地域における多様な需要に応じた事業が行われることを促進し、もって持続可能な活力ある地域社会の実現に資することを目的とする」(第一条)

労協法の基本枠組み（第一条：目的）



活躍できる働き方を強調することの意味

- 「活躍できない」 何らかの障壁があるから
 - e.g. 制度、慣習（企業の雇用環境含む）、家族環境、人間関係等
- 「活躍できない」とはどのような状態か？

社会的排除 social exclusion

■ 社会的排除

「人々や地域が、失業、低熟練技能、低所得、劣悪な住宅環境、高い犯罪率、不健康、家族崩壊といった相互に関連する諸問題に複合的に苦しんでいる場合に起こりうる状態を簡潔に表す用語である」（イギリス政府「社会的排除対策室」2001）

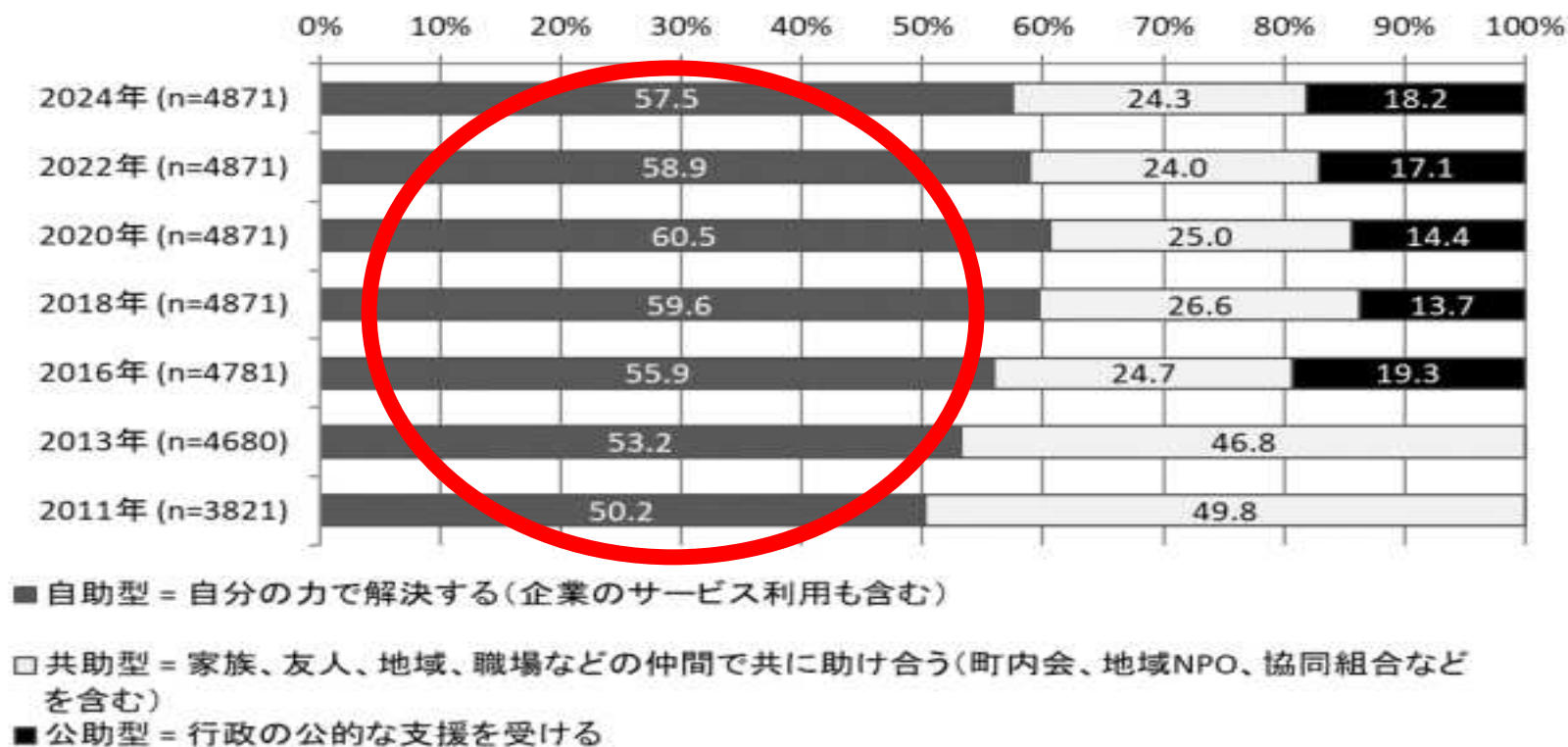
「社会的排除は所得に関わるものであるが、しかし、それは所得の次元を超えた問題でもある。それは将来の見通し、ネットワーク、そしてライフチャンスに関わるものである」（トニー・ブレア元英国首相）

自分自身からの排除（自己否定）

- 貧困の根本問題…溜めと「五重の排除」（湯浅2008）
- 「五重の排除」
 - ①教育課程からの排除…親世代の貧困
 - ②企業福祉からの排除…失業、ワーキングプア状態
 - ③家族福祉からの排除…頼れる家族の不在、単身世帯化・孤族
 - ④公的福祉からの排除…生活保護（水際作戦）
 - ⑤自分自身からの排除→上手くいかないのは自分のせい…
- **貧困とはもろもろの溜め（金銭的、人間関係、精神的）が奪われ、負の連鎖に陥り、最終的には「自分自身からの排除」（＝生きる意味の喪失、自己存在の否定）へ至る状態**
- ☞ P.フレイレ「被抑圧者は抑圧者のイメージを**自ら内面化**し、その認識を自らの意識内において再生産する」

困りごとへの対処は「自助型」が多数

困りごとへの対処の仕方－自助・共助・公助（Q28）



自助に共感する最大の理由は「他人に迷惑をかけてはいけないから」

自助に共感する理由（Q29）

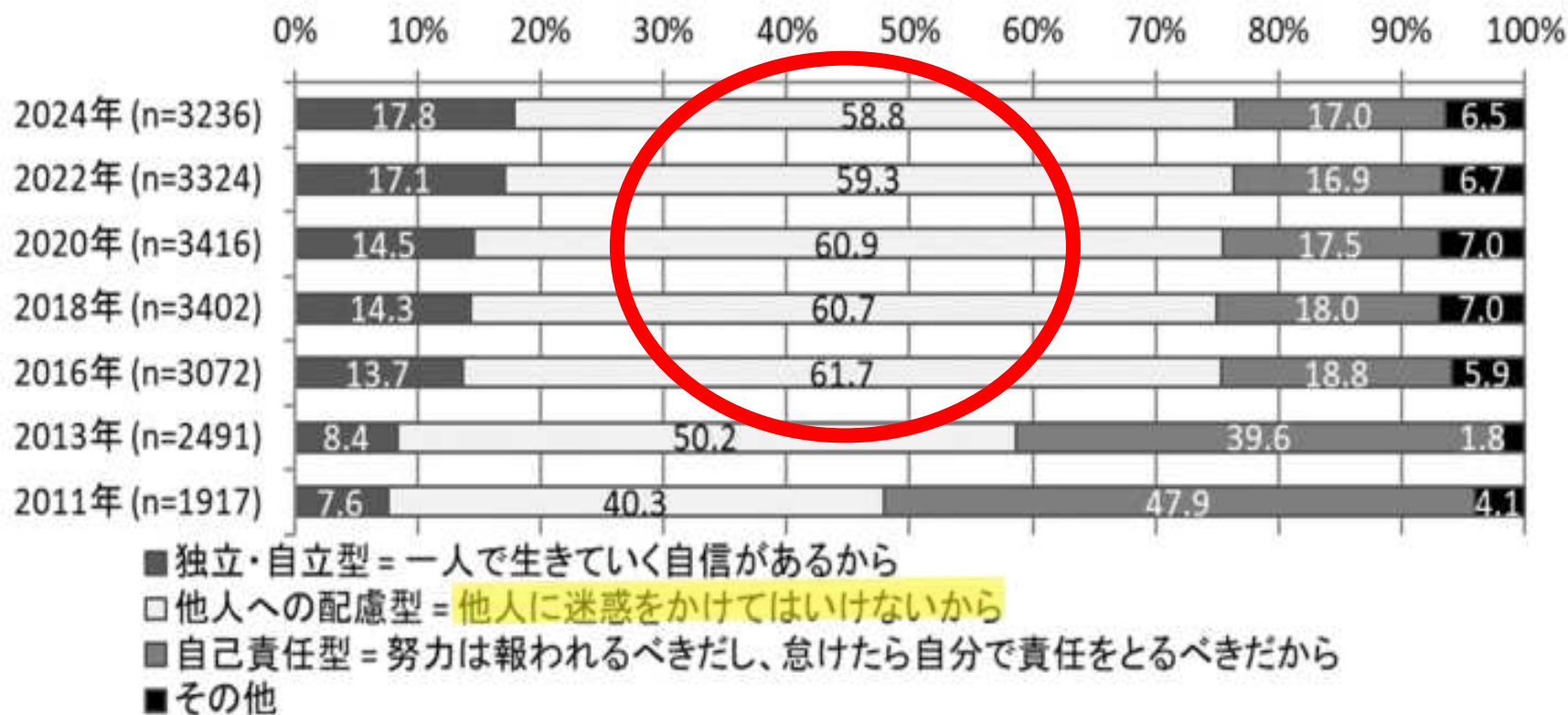
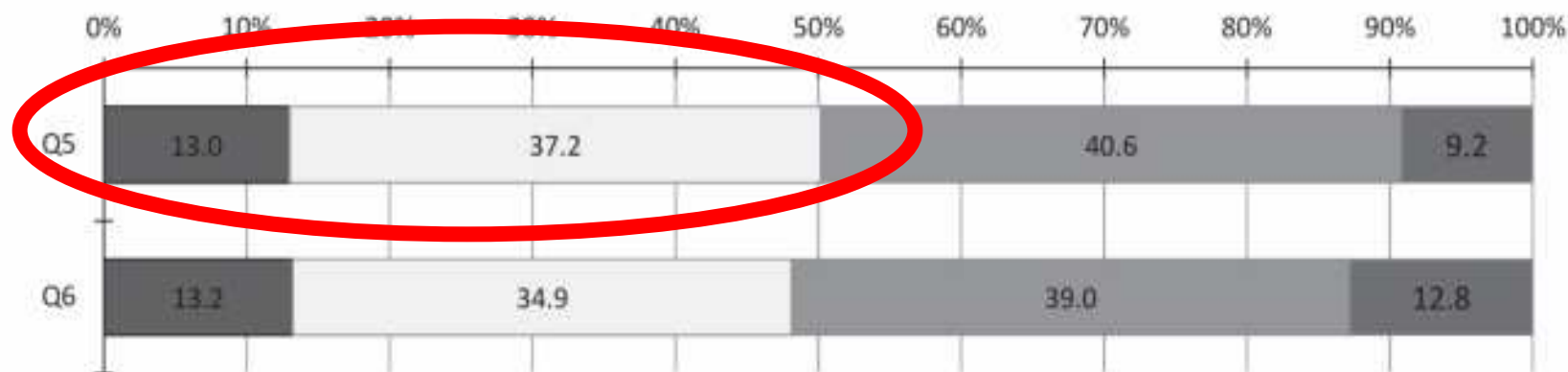


図 2-6：Q5 あなたは、「A 自助努力や自己責任で生きていくことが重要とされる社会」と「B 人と人はお互いに助け合って生きていくことが重要とされる社会」のどちらに共感しますか。あなたのお考えにもっとも近いものを1つ選んでください。（回答は1つ）

Q6 また、東日本大震災以前は、「A 自助努力や自己責任で生きていくことが重要とされる社会」と「B 人と人はお互いに助け合って生きていくことが重要とされる社会」のどちらに共感していましたか。あなたのお考えにもっとも近かったものを1つ選んでください。（回答は1つ）



震災後に「自助努力・自己責任重視」型が増えている！

- A(自助努力・自己責任重視)に近い
- どちらかといえばA(自助努力・自己責任重視)に近い
- どちらかといえばB(助け合い重視)に近い
- B(助け合い重視)に近い

自立とは何か？

「自立は、依存先を増やすこと」

(熊谷普一郎)

- 自立は一人で生きる（他者に依存しない）ということではない。
- 家族・学校（教師）等は依然として「依存先」であり続ける。
- むしろ、特定のだれか（往々にしてそれが「貨幣」と紐づくことが現代的特徴）に依存する状態から脱却することが自立



しかし、依存先を増やすことは、
実は結構難しい…

「強い/元気な」人ほど弱さの情報公開を

☆「強い」と思われている人、自分がそうだと思っている人ほど「弱さ」をさらけ出せない・・・

※ 地域活動に熱心な人、正義感の強い人、困っている人を助けることに生きがいを感じている人、いつも尊敬される憧れの存在であり続けたい人・・・

★ 誰かの役に立つことによって人は元気になる！

ホームレス状態にある人の気持ち…（奥田知志）

Q:もっともつらいことは何だと思いますか？

孤立の根源にあるもの

- 無業状態の長期化/相談出来る人がいない/心配する相手
がいない/覚えていてくれる人がいない

- 雇用概念を「所得」「生産」「**承認**」という3つの側面から定義したセンの理論を社会的排除との関連で論じたバラ＝ラペール（2005）は、雇用の欠如は「排除された人びとから所得と産出の機会を奪うだけにとどまらない。それはまた、社会における人間としての彼らの生産的役割が承認されないということをも意味している」と指摘
- その主張に習えば、労協が追求してきたものとは、立場の違いを超えた存在の相互承認の重要な営みとしての労働である。



2. 社会的困難な状態にある人びとと共に働く労協の実践



社会的困難にある人びとが直面している問題の 複合性・重層性、複雑さ

(生活困窮者自立支援法にむけたモデル事業調査：2012-14)

多面的な問題に直面している生活保護受給者

- 失業、病気、親の介護、兄妹の障がい
- 過去のいじめ体験、地域経済の悪化と突然の倒産、支援施設へのアクセスの困難（物理的な交通アクセス含む）

⇒自分一人・家族で問題を抱え込む「個（孤）人」

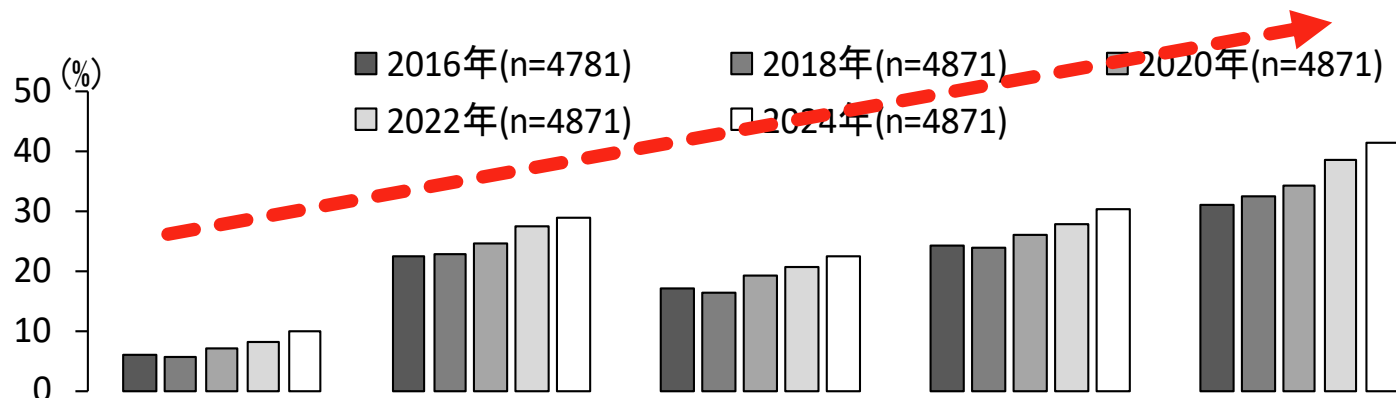
コミュニケーションを取っている相手・相談する相手がない人びとが増加。孤独・孤立社会の進行とともに日常的な交流相手の不在は深刻化（Q21）

複数回答 単位：%

	家族・親族	身近な友人	近所や地域の人	会社の人 （相談窓口含む）	市区町村などの 相談窓口	労働組合の相談窓口	地域の活動や市民活動などの仲間	趣味や習い事などの仲間	先生や弁護士、学校の先生など専門家	インターネットを通じた相手	その他	コミュニケーションを取っている相手がない・相談をしない
(n=4871)												
普段からコミュニケーションを取っている相手	80.8	53.9	17.9	48.7	2.3	1.1	2.1	10.0	4.0	7.3	0.3	9.9
家計について困ったときに相談をする相手	63.0	15.0	1.6	4.0	2.4	1.1	0.8	1.1	1.2	1.4	0.4	28.9
仕事について困ったときに相談をする相手	41.3	26.9	2.0	39.9	1.8	1.7	0.9	1.2	1.4	1.8	0.4	22.4
家族について困ったときに相談をする相手	45.3	33.0	2.7	8.7	3.1	1.0	0.8	1.4	1.7	2.2	0.4	30.2
地域の人間関係について困ったときに相談をする相手	42.9	19.7	7.9	5.5	4.8	0.9	1.4	1.3	1.0	1.6	0.3	41.4

出典：大高・全労済協会（2025）

コミュニケーションを取っている相手・相談する相手がいない 経年(Q21)



	普段からコミュニケーションを取っている相手	家族について相談をする相手	仕事について相談をする相手	家族について相談をする相手	地域の人間関係に困った相手
2016年(n=4781)	6.1	22.5	17.1	24.1	31.0
2018年(n=4871)	5.5	22.8	16.2	23.7	32.5
2020年(n=4871)	7.1	24.7	19.1	26.1	34.4
2022年(n=4871)	8.2	27.4	20.6	27.9	38.5
2024年(n=4871)	9.9	28.9	22.4	30.2	41.4

社会的困難にある人びとと共に働く ワーカーズコープの実態調査報告

Work integration with Disadvantaged People
in Japan Workers' Cooperative Union - Quantitative Report

「共に働き、共に生きる」協同労働の実践・理論

Practice and Theory of Associated Work/ Work Together, Live Together

Unemployment Disability Poverty Addict
Domestic violence Sexual minority Stigma



Cooperation
Associated Work
Solidarity
Diversity
Mutual Understanding
Learning
Empowerment
Human development
Happiness

「中間的就労と協同労働」研究会

本報告書は、JSPS 科研費 17K04639（研究代表者：大高研道）の助成を受け作成されました

- 「中間的就労と協同労働」研究会（2015～2018年）
- ・ 主要メンバー：大高研道・古村伸宏・田嶋康利・扶藺文重・岡安智生・利根川徳
- ・ 当初は、中間的就労をテーマとしてスタート。研究会での共同調査や検討会を通して、社会的困難を抱えた当事者の自立支援から、「共に働き、共に生きる」協同労働の実践・理論の検討にシフト。
- 2017年に実態調査アンケートを実施（左記、2018.12.14刊行）
- ・ 対象：日本労協連加盟組織
- ・ 依頼数：350
- ・ 有効回答数：190
- ・ 回収率：54.3%

社会的困難にある就労者数と、男女比率



質問対象事業所数 190
回答数 101 (無回答 89 件)

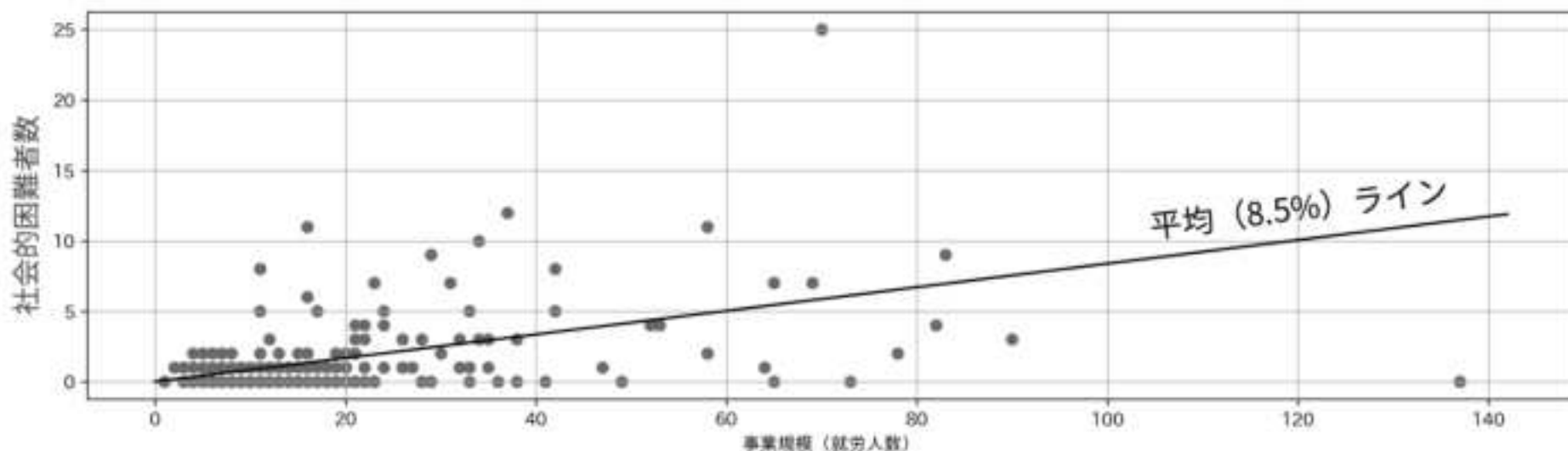
Point 1

就労者数は 322 人、全就労者中に占める割合は 8.5% になります。

Point 2

男性が約 6 割、女性が 4 割弱です。
参考値として、センター事業団の全就労者では女性は 7 割近くになるため、社会的困難にある就労者は男性に偏っています。

事業所の規模と、受け入れ人数の関係



Point 1

総就労者人数が20～40人規模の事業所では、社会的困難にある人の働く割合が高い傾向にあります。

Point 2

小規模の事業所（総就労者数20人以下）でも、複数の社会的困難にある人が働いているケースも少なくありません。

社会的困難にある人の世代別人数と割合

	数	%
20 歳未満	16	4.1%
20～30 歳未満	101	25.6%
30～40 歳未満	90	22.8%
40～50 歳未満	74	18.7%
50～60 歳未満	66	16.7%
60～70 歳未満	39	9.9%
70 歳以上	9	2.3%
合計	395	100.0%
無回答	12	

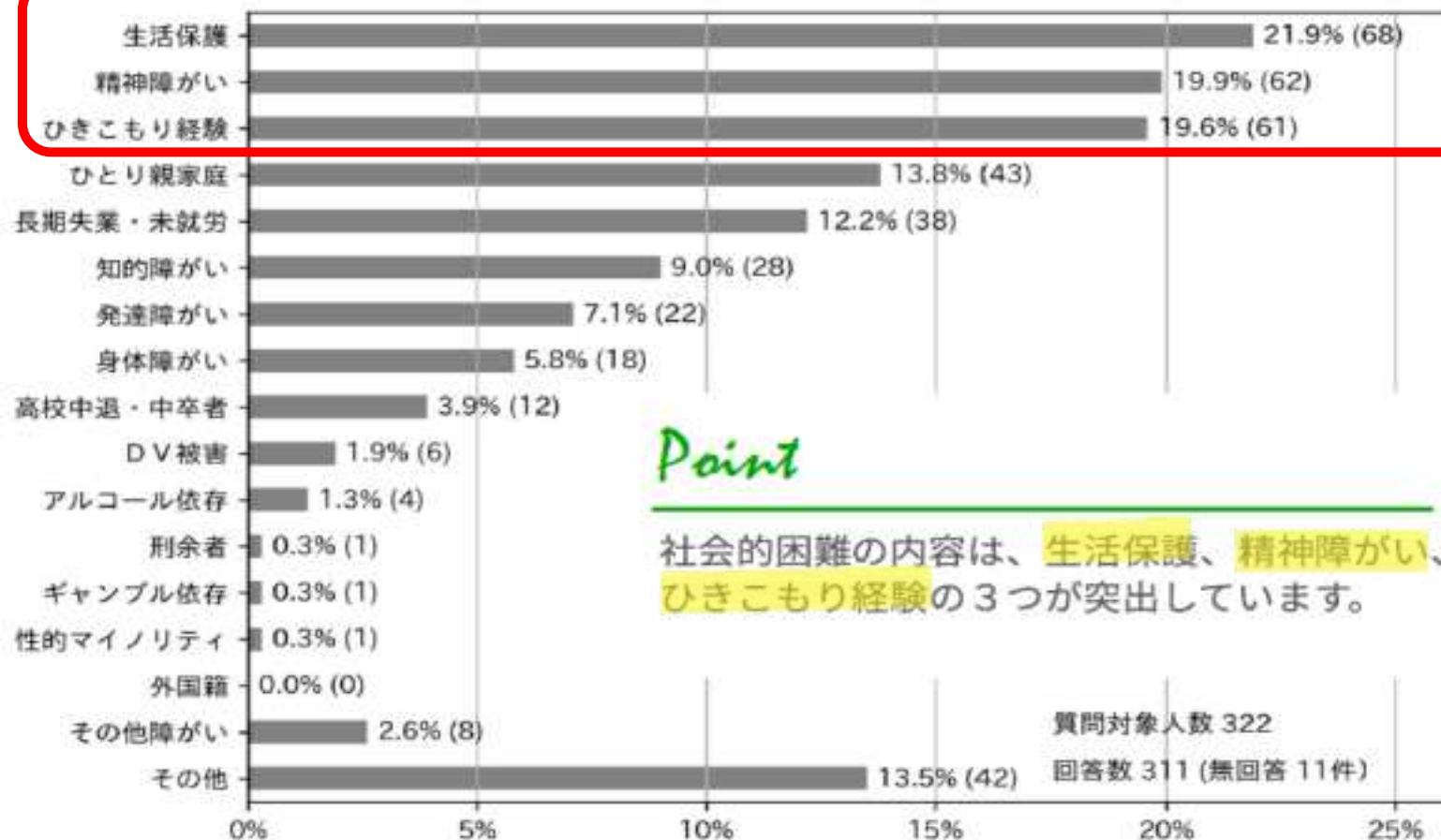
Point 1

20～30 歳代が多く、全体の約半分を占めています。

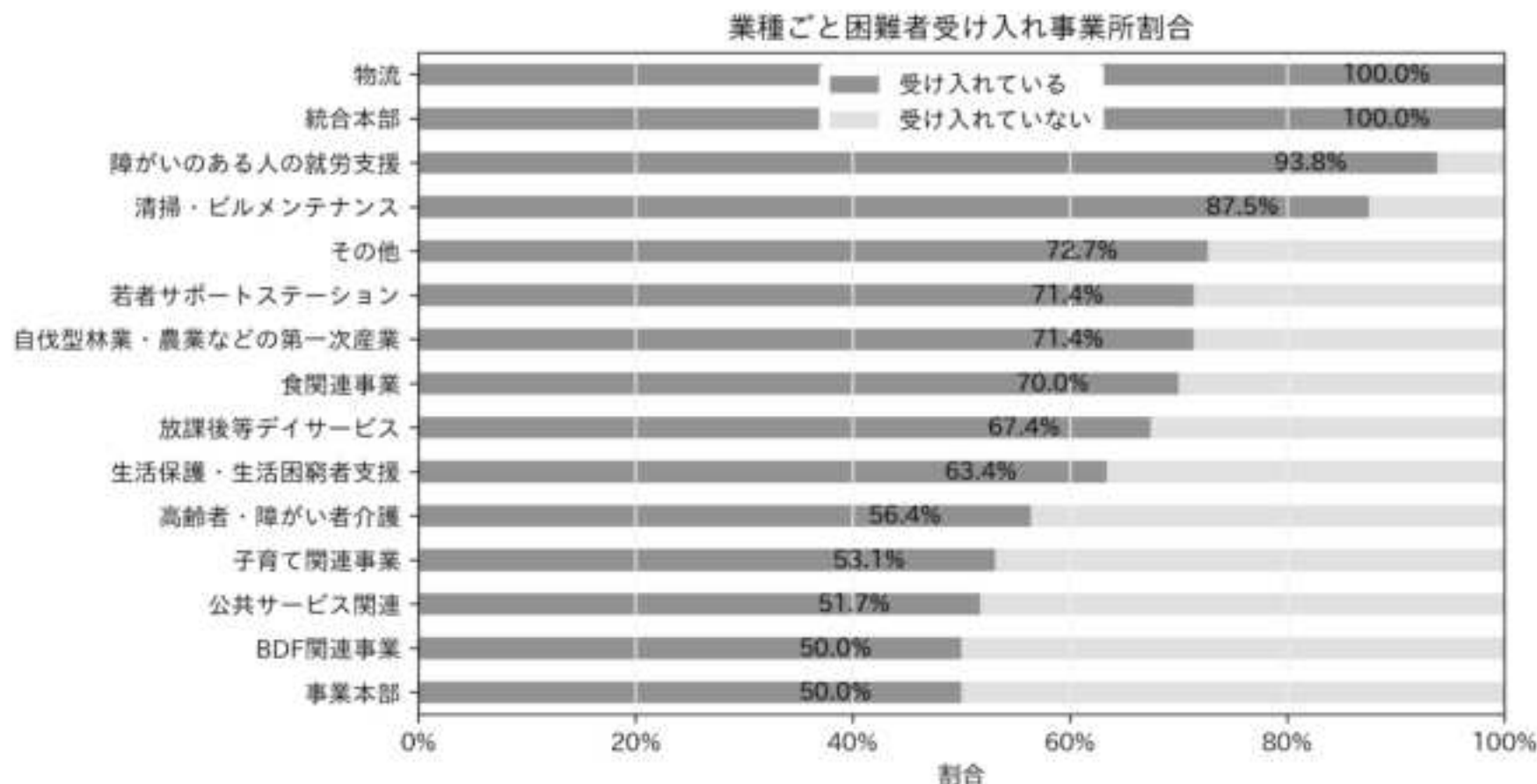
Point 2

60 歳代や 70 歳以上も一定数おり、**多様な世代が働いています。**

社会的困難の内容



業種ごとの社会的困難にある人と共に働く事業所の割合



Point 全業種で5割以上受け入れており、特に物流は全事業所で受け入れています。

就労形態と、受け入れに伴う事業所の変化との関連性

就労形態について人数をお答え下さい

観測値 - 期待値 ($p < 0.1$)



Point 1

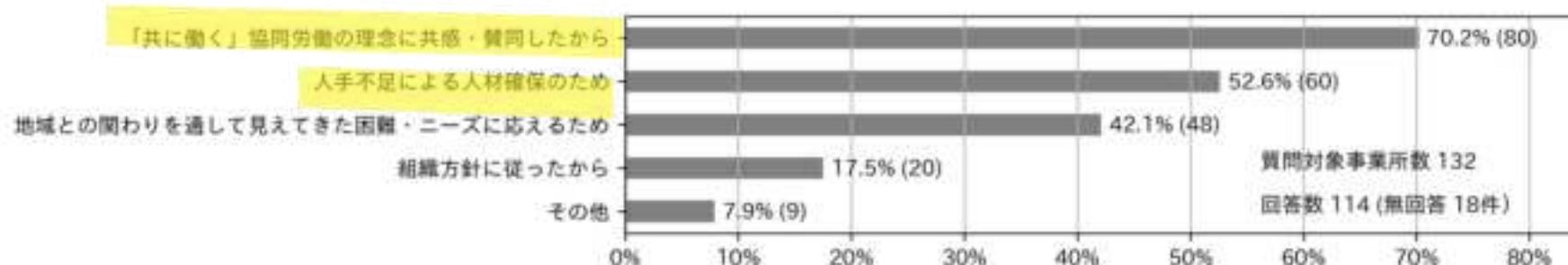
組合員として共に働いている現場は、組合員どうしの関係が良くなり、働き方を工夫するなど、良い影響が見られます。

Point 2

一方で非組合員の場合、その逆の傾向が見られます。

社会的困難な人の受け入れによって、事業所・組合員の働き方や意識にどのような変化がありましたか？

社会的困難にある人と共に働く就労形態についての認識



Point 1

共に働く理念への共感を理由とする事業所が最も多く、70 %を超えました。お互いの特徴を尊重しながら働くことの価値が、現場まで浸透しているといえます。

Point 2

一方で、人手不足を理由とした事業所も半数を超えています。他の回答と人材確保の動機がどのような関係になっているのか、さらに検討する必要があるでしょう。

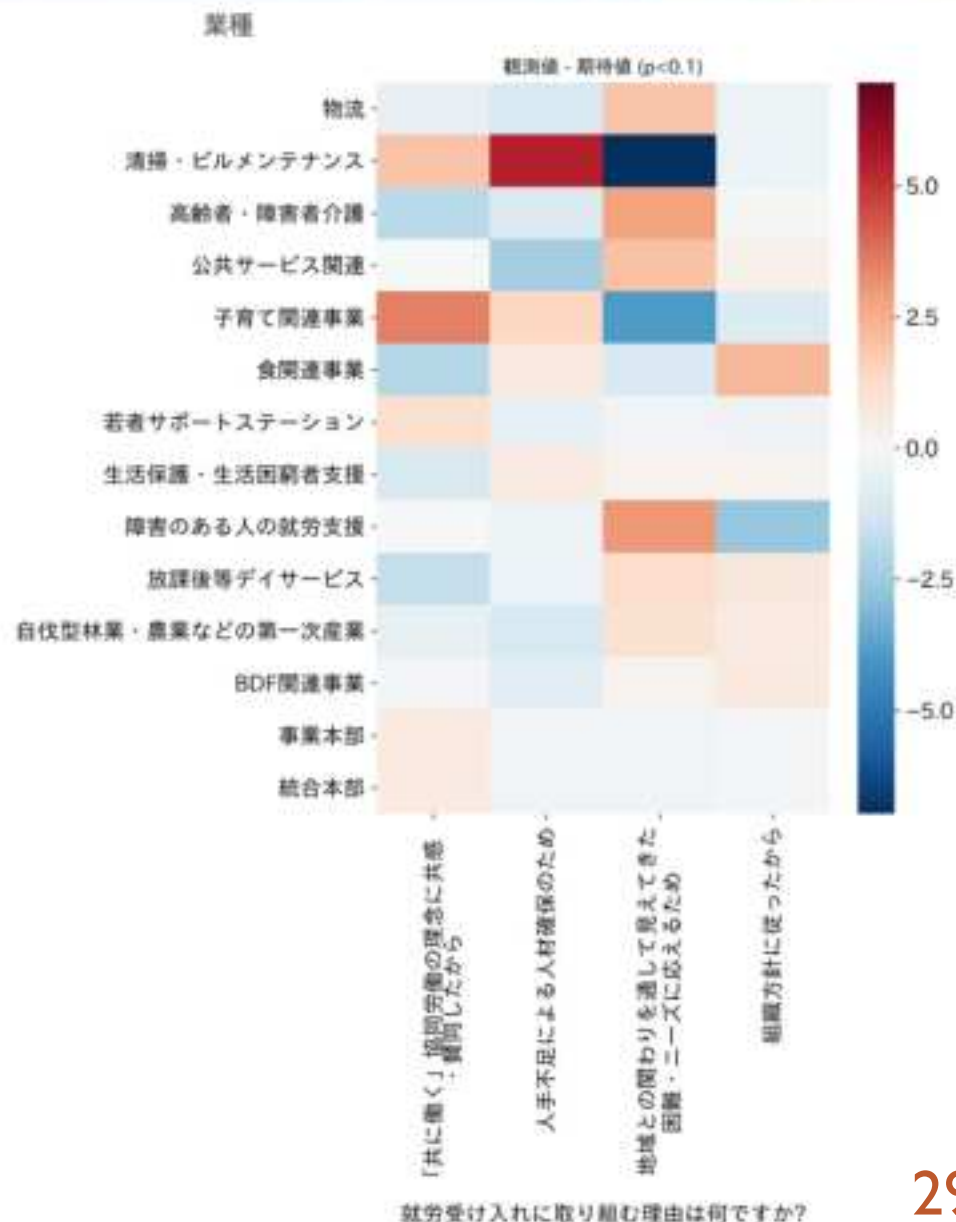
就労形態の認識と業種の関係

Point 1

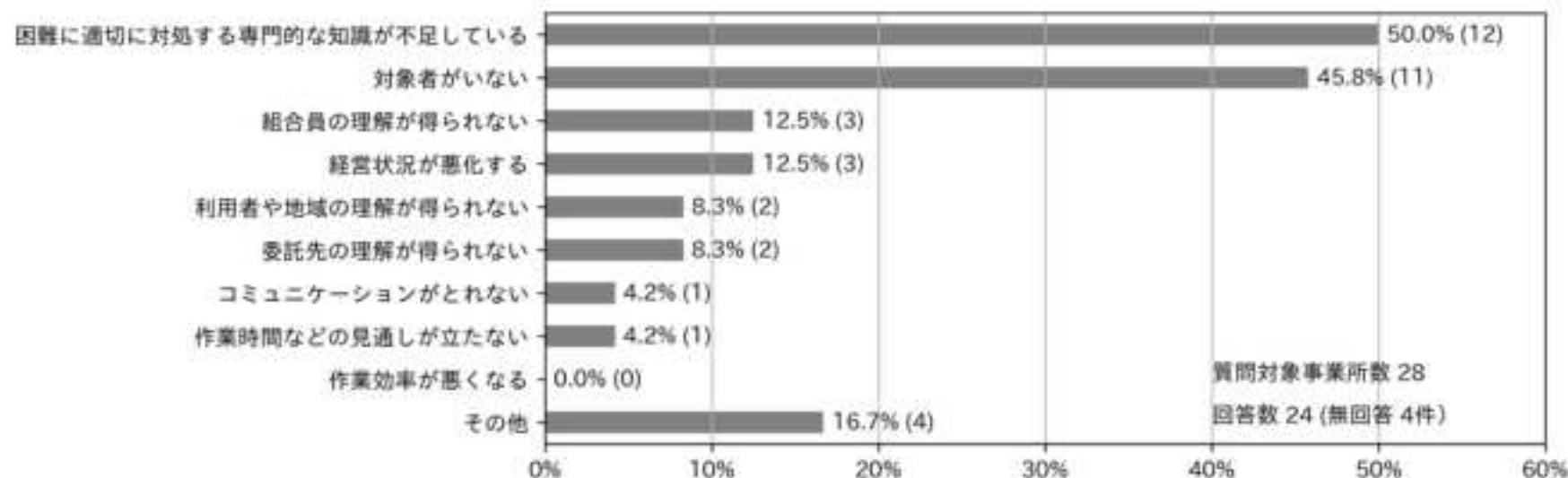
人手不足による人材確保を理由とする回答は清掃と子育てで多くなっています。これらの業種では、同時に理念への共感も高くなっています。

Point 2

つまり人手不足がきっかけであっても、共に働く現場づくりの深化の可能性が認められます。



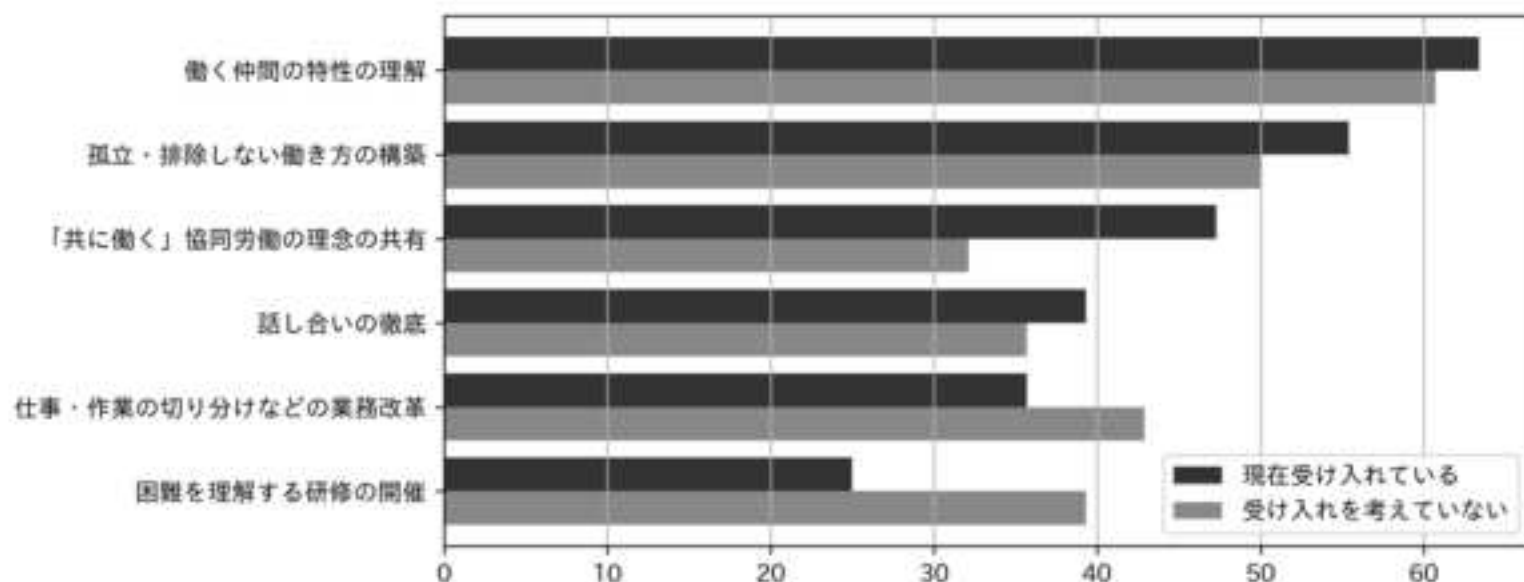
社会的困難にある人を受け入れていない理由



Point

専門的知識の不足と、対象者がいないことの2つの理由が突出しています。

共に働く上での課題：受け入れている事業所と、受け入れていない事業所



Point 1

受け入れていない事業所は、業務改革および困難を理解する研修を重要視しています。「理念の共有」の割合が一番低くなっています。

Point 2

受入れる前の段階では支援意識が強く、「専門性」という見えない壁が立ちはだかっているものと推察されます。一方で、受け入れている事業所では関係性、相互理解や理念の共有を重要視しています。

受け入れによる現場への影響

社会的困難な人の受け入れによって、事業所・組合員の働き方や意識にどのような変化がありましたか？



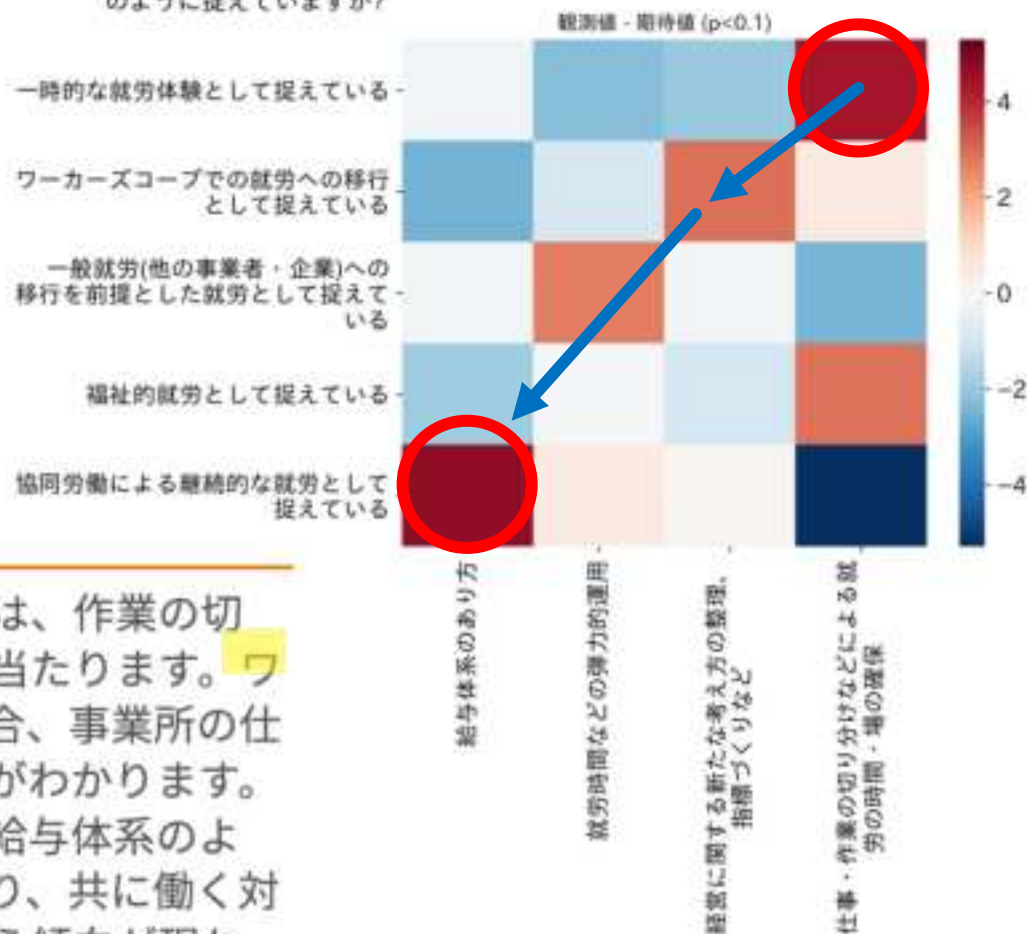
Point

協同労働による継続就労として捉えている場合、職場への好影響を示す傾向が見られます。ただし、必ずしも地域への関心や就労の場の拡大など、外向きの意識につながっているとは言えません。

社会的困難にある人と共に働く就労形態をどのように捉えていますか？

受け入れの認識と、受け入れる際の経営や労働条件の工夫の関連性

社会的困難にある人と共に働く就労形態をどのように捉えていますか？

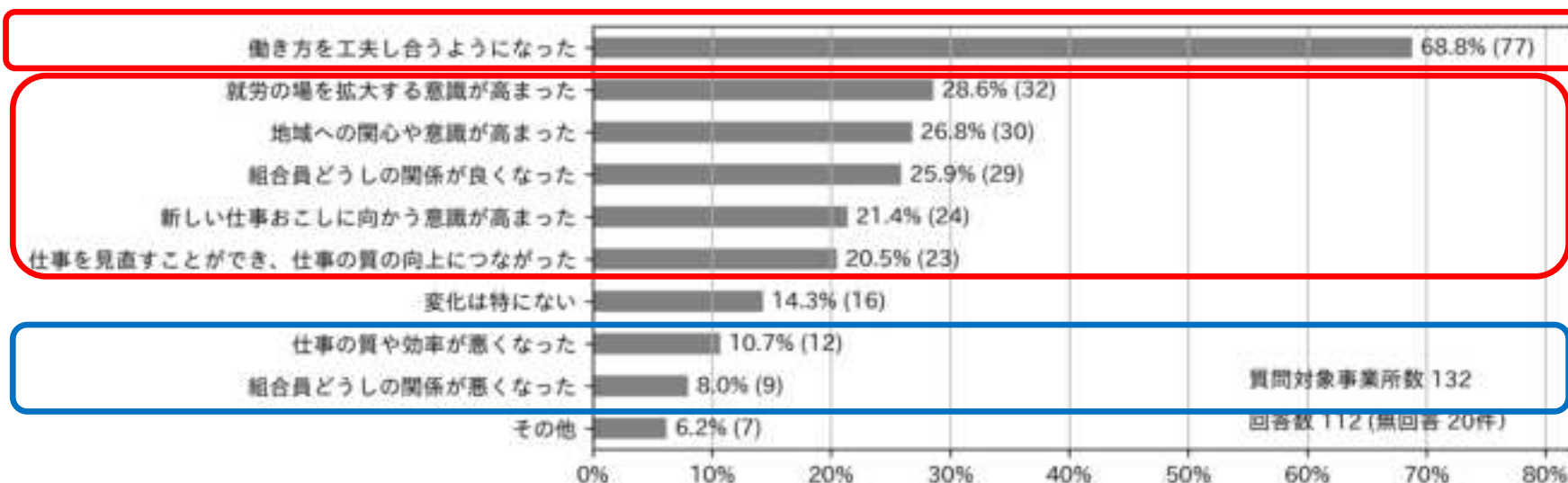


Point

一時的な就労体験および福祉的就労では、作業の切り分けといった仕事上の工夫に焦点が当たります。ワークスコープへの移行を見据えた場合、事業所の仕事のあり方に一步踏み込んでいることがわかります。そして協同労働による継続就労では、給与体系のような普段話しづらいテーマが話題となり、共に働く対等な仲間だからこそ必要な議論に向かう傾向が現れています。

職場の経営や労働条件などで工夫していることは何ですか？

受け入れによる事業所・組合員の変化



Point 1

多くの現場で、働き方を工夫するようになります。組合員同士の関係が良くなるなどの現場への好影響のほか、**地域への関心や仕事おこしへの意識の向上といった外へ向かう機運が高まります。**

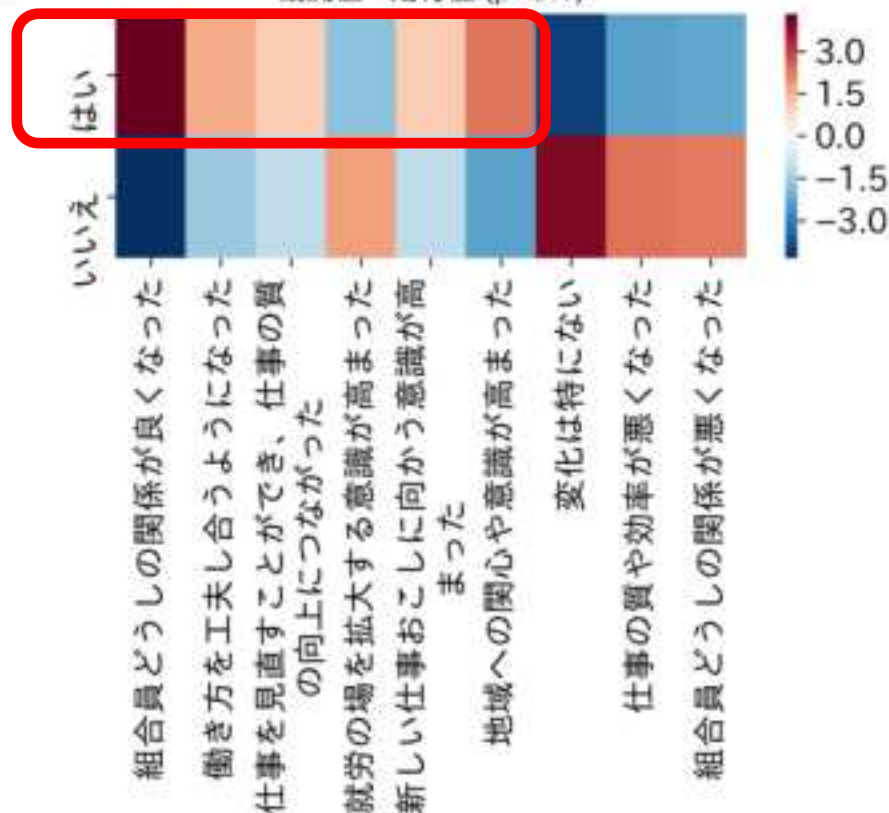
Point 2

一方で仕事の質の悪化や組合員どうしの関係性の悪化という結果になった例も少数ですが見られます。何がこのような違いをもたらすのか、検討する必要があります。

給与の話し合いの有無と職場への影響との関連性

給与の決定について会議で話し合う場を設けていますか？

観測値 - 期待値 ($p < 0.1$)



Point

給与の話し合いは、仕事のあり方や体制など、事業所運営すべてに関わるテーマであるため、職場環境に好影響を与えていると考えられます。

社会的困難な人の受け入れによって、事業所・組合員の働き方や意識にどのような変化がありましたか？

経営面で工夫していることと地域に広げるために必要なこと

職場の経営や労働条件などで工夫していることは何ですか？



共に働く場を地域に広げるために必要だと思われることは何ですか？

Point 1

経営について深めている現場は、新たな仕事おこしに意識が向かっています。

Point 2

就労時間の弾力的運用など、その人に応じた働き方を工夫すると、就労の場の開拓や多様な団体とのネットワークづくりに意識が向かっています。

ポイントⅠ：その人の個性を生かす働き方

■既存の働き方≡自分を社会の枠に当てはめる働き方

- ・社会的困難を抱えた人びと中にはその仕事に合わせられない人も沢山いる。

■もし、今の職場にその人の力を活かせる仕事がないのであれば…

- その人ができる仕事、その人の持っている能力・資源を生かす仕事を創る
- 「もっと儲けたい」ではなく、「あの人をどうしよう、どう共に働こう」が仕事おこしの動機になる
- それぞれの力を活かすためにはどうすればよいのか職場のみんなで徹底的に話し合う + さらにその思いを地域の多様なアクターとの協同の力へ

ポイントⅡ：元気をもらっているのは当事者だけではない

■ A事業所

- スタッフのSさんは、当事者の主体性を認めず、否定する「支援」を経験。本人も管理された労働に働きづらさを感じていた→一人で仕事を抱え込んでいた時に声を掛け、手伝ってくれたのが当事者だった→**スタッフも当事者も同じような不安や困難を抱えていることへの気づき**→多様性を認め合いながら、誰もが働きやすい居場所や働き方を許容する職場づくりに向かう。

■ B事業所

- 高齢者中心の清掃現場に元引きこもりの若者がメンバーとして加わった。受け入れるか否かの議論を何度もし、不安の中で茶髪・ピアスの「ため口」を聞く若者が仲間に加わった。共に働く中で、もともといたメンバーは「**助かっている、元気をもらっているのはむしろ自分たち**」と語っていた。

■ C事業所

- 障がい者と共に働くコミュニティカフェで働く所長Sさんは、自分を含めた「障がいのない人」の見ている世界が狭かったことに気づかされたという。当事者研究（浦河べてるの家が実践している当事者自身が症状や生活上の困難について分析し、アイデアを出しあいながら自分らしい働き方を実現する手法）を通して、**労協と親和性のある当事者研究の理念を語れる頼れるメンバーが仲間にいることが、自分たちの協同労働実践の意義と価値を常に再確認するために不可欠だと感じているという。**



まとめに代えて：

多様な人材が活躍できる働き方の
実現条件・大切な視点



多様な就労の機会の創出（労協法第1条：目的①） —狭義の労働問題解決という側面に限定しない—

労協がめざす「多様な人材が活躍できる働き方」は、既存の労働観を転換する働き方を実現する可能性を有している。

- 個の能力の「問題」をみる⇔**個の「特性」をみる**
- 仕事に人を合わせる⇔**人に仕事を合わせる**

多様な人材が活躍できる働き方の3つの位相

- **個人レベル**…個の特性を尊重し、人間らしく生きる上で大切な営みとしての労働の実現
- **現場レベル**…助けられている/元気をもらっているのは当事者だけではない
- **社会レベル**…多様な人びとと共に働くことによって生み出される/取り戻す社会の優しさ・人間らしさ

労協がめざす人が育つ働き方・仕事づくりとは

- 「個人のエンパワメント」と「労働の場のエンパワメント」
 - そこで働く者のスキルアップだけでなく、人を成長させる職場・働き方そのものを変えていく。
- 「個人のエンパワメント」と「コミュニティエンパワメント」
 - 個の自己実現と地域・社会のケーパビリティ(実現可能性：A.セン)の拡大を切り離さない。

このようにしてみれば、本報告テーマ「多様な人材が活躍できる働き方」の意味もより明確になってくる。

■ 「活躍できる」≡人間らしく生きることができる

- 「困りごと」を見過ごさず、それらを「つながる」チャンスへ。
- そして、「困った」を**当事者・地域とともに**仕事に。
- さらに、地域の多様なアクターとの協力・協同の輪を広げる。
- 誰もがやりがいのある「**会社**」を創るのではなく、やりがい（働く・生きる意味）の感じられる「**社会**」を創る！

参考・関連文献Ⅰ（拙稿）

- 大高研道（2013）「「協同労働」実践の今日的到達点と展望—ワーカーズコープ実践における労働観の変容過程—」日本社会教育学会編『労働の場のエンパワメント』東洋館出版社、94-105頁。
- 大高研道（2015）「持続可能な働き方を可能とする社会的企業の試みと学び—当事者のピアサポートを基盤としたESD実践—」日本社会教育学会編『社会教育としてのESD—持続可能な地域をつくる』東洋館出版社、125–135頁。
- 大高研道（2015）「社会的企業から地域の協同へ」佐藤一子編著『地域学習の創造—地域再生への学びを拓く』東京大学出版会。
- 大高研道（2015）「制度としての「中間的就労」の現状と課題」『協同の発見』第276号、2015年11月、6-14頁。
- 大高研道（2017）「生活困窮者自立支援に取り組むワーカーズコープの課題と論点—「中間的就労」から「中間的労働市場」の形成へ—」『協同の発見』第291号、2017年2月、7-16頁。
- 中間的就労と協同労働研究会（2018）『社会的困難にある人びとと共に働くワーカーズコープの実態調査報告—共に働き、共に生きる協同労働の実践・理論』明治大学政治経済学部&日本労働者協同組合連合会（研究代表：大高研道）。
- 大高研道（2021）「協同労働」の基本視座—労働者協同組合法成立は社会に何を問いかけているのか？『都市問題』Vol.112、2021年8月号、10-16頁。
- 大高研道（2021）「労働者協同組合法制定の現代的意義と協同労働の展望（上）（下）」『POSSE』Vol.47 & 48。
- 大高研道「協同実践で拓く学び」（第8章）『社会教育・生涯学習論—自分と世界を変える学び』学文社、2023年3月、113-127頁。
- 大高研道（2024）「労働者協同組合法制化運動史の研究—法制化運動から協同労働運動への展開にむけた課題と展望—」『明治大学社会科学研究所紀要』第63巻第1号、2024年10月、132-166頁。DOI: https://doi.org/10.60209/issmeiji.63.1_132

参考・関連文献Ⅱ

- アジット・S・バラ/フレデリック・ラペール（福原宏幸/中村健吾監訳）（2005＝原著2004）『グローバル化と社会的排除』昭和堂。
- 浦河べてるの家（2002）『べてるの家の「非」援助論』医学書院。
- 協同総合研究所（2019）『ワーカーズコープ 協同ではたらくガイドブックー入門編』。
- 協同総合研究所（2021）『ワーカーズコープ 協同ではたらくガイドブックー実践編』。
- 國分功一郎・熊谷普一郎（2020）『〈責任〉の生成－中動態と当事者研究』新曜社。
- ジョック・ヤング（2007）『排除型社会－後期近代における犯罪・雇用・差異』洛北出版。
- 全労済協会（2025）『勤労者福祉研究：勤労者の生活意識と協同組合に関する調査報告書〈2024年版〉』全労済協会、2025年4月、全142頁。
- 中司光紀・森繁茉莉子（衆議院法制局）（2021）「労働者協同組合法の成立に至る背景・経緯」日本労働者協同組合連合会『労働者協同組合法の解説』、6-54頁。
- 日本労働者協同組合（ワーカーズコープ）連合会（2017）『みんなで歩んだよい仕事・協同労働への道、そしてその先へ ワーカーズコープ35年の軌跡』
- パウロ・フレイレ（三砂ちづる訳）（2018）『被抑圧者の教育学 50周年記念版』亜紀書房。
- 藤井敦史・原田晃樹・大高研道編著（2013）『闘う社会的企業－コミュニティ・エンパワーメントの担い手』勁草書房。
- 湯浅誠（2008）『反貧困』岩波新書。

◎ 厚生労働省HP「知りたい！労働者協同組合法」＊事例動画も多数。
<https://www.roukyouhou.mhlw.go.jp/>



ご清聴
ありがとうございました！