

「地域の課題解決と事業の承継・創出 ～労働者協同組合でつなぐ地域の仕事～」

田中 夏子(たなか なつこ)

日本協同組合学会元会長／長野県高齢者生活協同組合副理事長／イタリア協同組合研究

第2回 ろうきょうオンラインセミナー

話題提供の構成

I 自己紹介、労働者協同組合とのご縁

II 「地域の課題」っていうけれど、それってどこからやってくる？

III 「事業承継」を土台にしながら、価値・関係性の創出へ

 ちょっと寄り道 イタリアでも同様な動きが活発化 

IV まとめ

I 自己紹介と労協とのご縁

長野県高齢者生活協同組合 理念と方針

理念…

支え合いと協同で、だれもが住み慣れた地域で豊かな生活と輝く人生を築き、あわせて暮らしやすい社会づくりに貢献します。

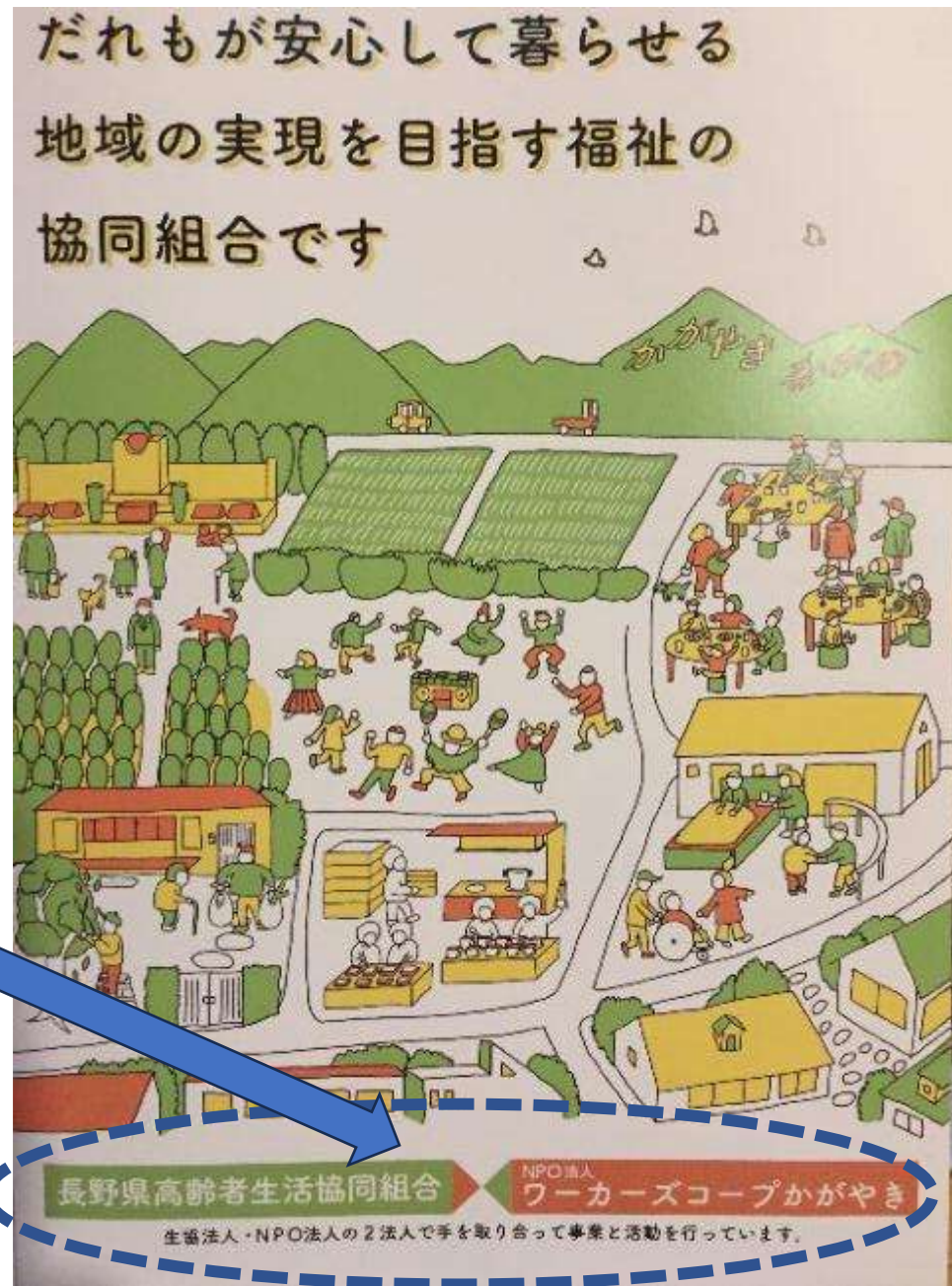
定義…

「福祉・生きがい・仕事おこし」の事業・運動を一体的に進め、組合員が、主体的に参加し、だれもが人間らしく安心して暮らせる地域の実現をめざす福祉の協同組合です。

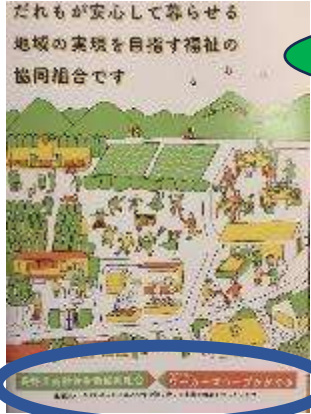
運営の指針（原則）

- ・「協同組合原則」に基づき、民主的な運営に努力します。
- ・事業・運動の柱は、「福祉の充実」「生きがい仲間づくり」「地域に必要な仕事おこし」です。
- ・事業は、利潤追求を目的とするものではありませんが、一定の剰余を生み出し、事業の継続と地域貢献に役立てます。
- ・事業所運営は、情報の共有と民主的な話し合いを大切にします。
- ・そこでの働き方は、自らが出資し、働き、経営に参加する「協同労働」とし、三つの協同（働く者どうしの協同、利用者・家族との協同、地域との協同）の実現に努めます。
- ・人権を尊重し、教育、研修活動を重視し学ぶことと良い仕事を通じて自らを高めます。
- ・常に地域に目を向け、課題やニーズを把握し行動し、協同のネットワークを構築し課題解決に努力します。

このパンフも労協440Hzに作成いただきました



高齢協の事業構造



地域市民が、必要な福祉・生活支援サービスを構想し、やがて利用当事者ともなって運営する

生活協同組合(約4,000名)

組合員
サークル活動

組合員
社会連
帯活動

組合員有
償助け合
い活動

手を取り合って
一体的に運営

日々、福祉・生活支援サービスを提供し、人々が大切にされる働き方に関心を持ち、生協全体の運営に関わる

働く者の協同組織
(約250名)

生活協同組合法人

NPO法人 ワークスコープ

法人格は別だけど、「ケア」×「協同労働」を探究してきた団体です

II「地域の課題」というけれど、 それってどこからやってくる？

1 「地域」ってよく口にするけれど、実は、そのイメージ(範囲)はけっこう多様です。どのあたりに、「労協」への「きっかけ」があるのでしょうか



2 身近なコミュニティに「きっかけ」があることはわかりました。しかし伝統的な「地域」組織は、なかなか柔軟に動くのは大変で…そこに関わる、暮らす一人ひとりが、「気にかける関係」を作りながら、少しずつ…「こういう活動」「担い手」「組織」そして「応援の仕組み」があったらいいなあの気持ちを高めていくにはどうしたら？



3 そうした話し合いやワークショップ、けっこうやってきました。でも、仲間を集い、継続的に話し合い、専門家にも気軽に相談して、「やってみよう」につなげるには？



1

「地域」ってよく口にするけれど、実は、そのイメージ(範囲)はけっこう多様ですよ。どのあたりに、「労協」への「きっかけ」があるのかなあ…。



「地域」といっても、様々な範囲を指し示しているため、どの「イメージ」「層」で議論をしているのかで、課題や担い手、その方法などは多様です。一番小さい「字」は日常的な助け合いですね。

平成の大合併前に各地で作られた地域自治組織も、話し合いの母体として機能しています。



日本の地域組織の概要と その重層構造

表 地域組織の重層的構造

区域名称	地 域 組 織 の 機 能
小字	日常的な社会関係(声のかけ合い、回覧板、おすそわけ等の交流、除雪や清掃等の協同作業)がベースにあり、生活課題を出し合う場として機能。町内会の班・組に対応。
大字	財産区等惣有(コモンズ)組織と重なるため、地域の資源管理・保全の慣習・ノウハウが蓄積。町内会に対応。1889年以前の自然村に対応する場合もあり。 例 沖縄県宮古島市字狩俣地区の労働者協同組合 かりまた共働組合
旧行政村	1889年の町村制施行により複数の大字により構成。(旧)小学校区(or中学校区)と重なり、農山魚村では現在でもこの区域をベースとして統廃合後の小学校跡を拠点にする等地域づくり(経済事業含む)活発化。地域包括ケアシステムの範囲とも重なる。 →例 島根県雲南市鍋山地区の労働者協同組合 うんなん、茨城県つくば市豊里地区のつくば労働者協同組合
昭和町村合併後の区域	平成の市町村合併の前後から地域自治組織づくりが取り組まれ、まちづくりの議論・提案母体として機能しているケースも散見される。
平成の合併自治体、複数自治体にまたがる地域	従来の地域組織に直結せずとも、それらにゆるやかに依拠し、現行自治体、及びより広域で活動する協同事業組織(協同組合、NPO等)が存在する。

2 身近なコミュニティに「きっかけ」があることはわかりました。しかし伝統的な「地域」組織は、なかなか柔軟に動くのは大変…💧



そこに暮らす一人ひとりが、少しずつ…「こういう活動をやりたい」「こんな仲間とともに…」「組織づくりはこんなルールがいいのでは」そして「まわりからも応援の仕組みがあったらいいなあ」の気持ちを高めていくには、どうしたら？

私もそのあたりをぜひ知りたいと思って、本日の事例報告を楽しみにしています。ヒントになると思うのは、**「気かけあう街」づくり**です。その実践や考え方について、勉強になった本を挙げました。『壁を壊すケア～気かけあう街をつくる』。
身近な人のつぶやきや、不安、モヤモヤを、自分のそれと重ねて、一人じゃ面倒だけで、一緒に考えてみましょうよ…と誘い合う場づくり、私も模索中です。



「気かけあう」とは？

本の紹介(田中)



『壁を壊すケア～「気かけあう街」をつくる』(岩波書店 1900円+税、2021年)。編者の井手英策さんは財政社会学の研究者、共著者9名。

「**気かけあう**」というキーワードは魅力的な響きです。2019年前後から、厚労省の政策(「重層的支援体制整備事業」)でも多用され、生活困窮者支援等に関わる関係者には馴染みの言葉。もともとは、NPOや市民活動で育まれたキーワードが、政策にも反映されるように。本書で示される実践は、いずれも、超人技や通常では巡り合えない縁によって織り出されたものではなく、むしろ、私たちの身近に日常的に生起していることが土台となっている。問題は、私たちの身近に生起しているこれらのことを、どう受け止め、それを自分たちの考え方や活動を見直し、豊かにする契機としていくか、だ。

例えば第1章の株式会社あおいけあ代表の加藤忠相さん。介護保険がスタートした2000年に会社を設立し、デイサービス、グループホーム、小規模多機能型居宅介護を手掛けてきた。その加藤さんが、20年を振り返って、介護保険事業を通じて自分たちがめざすのは、サービスの提供にとどまらず、気かけあう関係性が形成される場の提供であるという。

「子どもだろうが、障害者だろうが、高齢者だろうが、社会のだれもが「認知症のひと」などタグ付けされることなく、「～さん」というひとりの人間としてあつかわれる。そんなふつうのことを、子どものころから感じあうことができるプラットフォームを地域に点在させていくのが私たちの仕事である」(38頁)

加藤さんは、その関係性形成の場を生み出していくことが、**ソーシャルワーク**に外ならないとする。

田中夏子 書評『壁を壊すケア』日本協同組合連携機構『にじ』所収

「気にかける」…どう
具体化？

福祉生協での雑談で、私
が聴いた声、声、声…

きゅうりづくり、やりたい
けれど、畝たてやネット張
りがしんどくて…棚さえあ
れば畑仕事ができ、孫たち
に新鮮野菜届けるのにねえ

病院で、治療につい
ての説明を受けるの
だけ、つきそいの
人がおらず…

ちょっと庭木が混んでき
て、すこしすっきりさせ
てもらえば後は自分でで
きるんだけど…

終活で家財の整理の
ため、家具をちょっと
動かしたいけど、手を
貸してもらえないか
なあ。手足に力が入ら
なくて。

退院してきてしばらく
自宅で養生。一食はお
生協弁当利用したいけ
れどエリア外と言われ
…。配達お願いでき
る？

病院で、治療につい
ての説明を受けるの
だけ、つきそいの
人がおらず…

足を悪くして免許
も返納、お墓掃除に
いけず苦しくて…

ほっておけないよね～の声も

気にかかる声に応える
「おたがいさま」の活動、
おもしろそう！と思った
メンバーが集まって仕組
みを検討【議論】

実験的に実際の声を受
けて、トライアルしな
がら、やり方を決めて
いく【試行】

人生、応援できることもあれば、手伝ってほしい
こともあります！だから利用者、提供者は固定せ
ず、ごっちゃまぜの仲間づくり。最初は数人でも

労働者協同組合 上田の北澤代表を招いて懇談！

細々始動

動きを外部に発信していくと、地域包括支援センターからも問い合わせ

…しかし…

進み方はゆっくり
仲間からは「このゆっくりペースが重要」という声も…。

労協には届かないけれど、
「気かけあう」関係づくりには少し接近！？

これまでの作業実績は、退院に備えての家の大掃除、障子張、庭・畑の草刈り、お墓掃除等、まだ限られていますが、生協の組合員仲間が、お話うかがいながら、丁寧に作業します。←
料金につきましては、事前に下見、見積額の相談をいたします。←



私たちが作業します。
一緒に作業して下さる方も募集中です。
作業に際しては、生協福祉活動保険に加入し、安全面に気をつけます。←

障子張り替え作業後、貼り具合をチェック←

まずは、こんなこと、ちょっと手こずっているんだけど…ということがありましたら、お気軽にご連絡ください。←



3 そうした話し合いやワークショップ、けっこうやってきました。でも、仲間を集い、継続的に話し合い、専門家にも気軽に相談して、「やってみよう」につなげるには？



そうですね。「やってみよう」につなげる拠点として、挙げられるのは、前述のような「地域」組織と並んで、生活協同組合です。各地の生協では、1980年代以降、組合員間での相互扶助をおこなう「コープくらしの助け合いの会（有償ボランティア）」が広がりました。その後、助け合いの会とは別に、人々が大切にされる働き方を探究するワークスズの仕組みを応援する生協（生活クラブ生協他）も出てきました。労働者協同組合法ができて以降は、さらに、いろいろな生協組織が、労働者協同組合の立ち上げ支援を行なうようになっていきます。

あわせて、本日、事例報告でうかがえる京丹後市のように、自治体の方針として、労協を活用した地域づくりにむけ、市民が対象の講座開催、運営支援の補助制度を創設するなど、自治体そのものが「やってみよう」の拠点になる例も増えてきています。

本日の事例報告！
労働者協同組合
TANGO
CREW'S

広がる既存生協の労協への関心・設立サポート

ワーカーズ・HIOKI労協

コープかごしまを退職したメンバーが「地域の高齢化が進む中、さらに暮らしに密着した問題を解決する仕組みが、生協以外にも必要」と提案し、それに共感した退職者仲間で2024年12月設立。組合員数は6名。最初は生協のお弁当配達を主事業として出発。2026年7月6日からは、コープかごしまの店舗で「お買い物サポートカー」（買い物送迎）を開始。「だれもが安心して暮らし続けられるまちづくり」「働きたい」「人とつながりたい」などの想いを大切に」等の方針で、市民自身が生活の困りごとを解決する「市民による地域の自治（コモンズ）」と「地域で循環する経済」を掲げて活動。出典 厚労省特設サイト「労働者協同組合活動事例」&生協とワーカーズ連携ニュース 第15号(2026年7月31日発行) ワーカーズコープ連合会)

労働者協同組合・福井絵本くらぶ

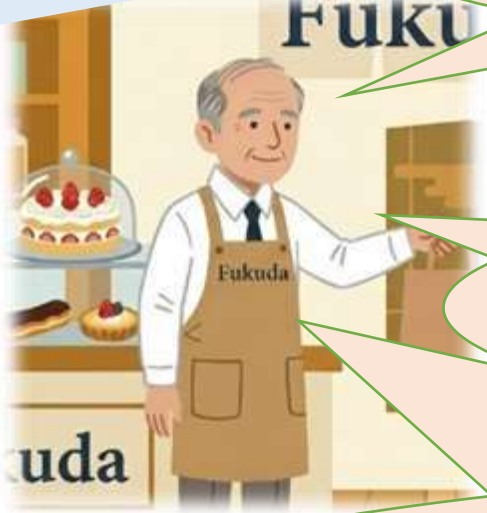
福井県民生協の支援で設立（2026年2月9日）。同生協は、「多様な働き方を支援する労働者協同組合づくりの推進」を生協方針として掲げている。

その一環として、2013年から、子育てや高齢者の施設などで絵本の読み聞かせをボランティアで取り組んできた女性たちが、活動をより持続可能なものにしようと、福井県民生協の支援を受け、労協づくりを検討、設立にいたった。スタート時点の組合員は9名。今後、親子講座やボランティア養成講座等を開催し後進の育成をめざす。

出典 県民生協Webサイト & 生協とワーカーズ連携ニュース 第14号(2026年4月27日発行) ワーカーズコープ連合会参照)

III 「事業承継」を土台にしながら、価値・関係性の創出へ

あるお菓子屋さんにて



いらっしゃい、はい、注文
のお菓子詰め合わせね。

ありがとうございます。ここ、
洋菓子も和菓子も、両方作っ
ているんですね。

先代までは和菓子専門だった
けれど、私の代からは洋菓子
も作るようになりました。

そうなんですね。この町はス
ウィーツ激戦区だから大変で
すね。

いや、そこは大丈夫。腕には自信があるからね。
だけど、店継ぐ者がいなくてね、それが悩みかな。
そうそう、誰かいないかなあってあちこち、相談しているんです。
希望する人がいれば、この店舗はもちろん、私の技術も全部お伝えする
し、工房もひいきのお客さんも、すべて引き継いでもらえるんだけどね。

実際に、こんな
会話がありまし
た



2024年ぐらいから、「黒字なのに廃業」せざるをえない商店、町工場の報道が流れ、地域の経済はもとより、
活気や連帯を生み出してきた拠点が無くなることへの危機感が、当事者以外にも共有される流れ… 13

海浜あみだ湯労働者協同組合

石川県珠洲市の海岸沿いの「海が見える銭湯」として知られる公衆浴場を運営。震災被災地で移住者の若者たちが事業承継した地元の銭湯を拠点に、地域づくりや子どもたちの教育支援、アート活動など、人と人をつなぐ活動にも取り組む(出典 厚労省 特設サイト)

本日の事例報告！海浜あみだ湯労働者協同組合

労働者協同組合 森のとうふ屋さんの手づくり菓子工房 組合員数 26人

2009年11月、埼玉県所沢市のある廃業した豆腐屋から、障害者と共に働き地域課題の解決に取り組んでいる現在の労働者協同組合ワーカーズコープ・センター事業団に「豆腐屋を復活させてほしい」という相談。この豆腐屋では障害のある方も働いていたので、彼らの働く場を守ってほしいとのことでした。社会的にも「生活保護受給者の増加」「働きたくても働けない若者」や「派遣切り」がクローズアップされているときでした。その日から「町のとうふ屋さん」の再生と「誰もが働ける場づくり」への挑戦が始まりました。

出典 厚労省 労協 特設サイト

[労働者協同組合ワーカーズコープ・センター事業団 森のと](#)
[4月設立](#)） | [知りたい！労働者協同組合法](#)





ちょっと寄り道 イタリアでも同様な動きが活発化①



【背景】

- ・中山間地や小規模自治体での持続可能な暮らしの困難
- ・国家財政、地方財政難による公共サービスの縮小
- ・都市部においてもマイノリティや脆弱性に対する排除の進行



市民らが「暮らし続けることができるコミュニティ」の形成に自ら関与する動きが活発化 2010年代～



再生可能エネルギー

環境教育

マフィアから奪還した農地の再生、ワイン醸造

コミュニティ交通サービス

水資源の保全と養殖

閉鎖カフェ・パン屋再開

放棄された公共施設の運営受託

伝統工法のチーズ製造

コミュニティ協同組合(イタリア)の要件とは…

- ①協同組合の構成員が所属する地域社会にとっての利益を創出することを明示的な目的としていること
- ②社会的・経済的生活の質（の向上）にとっての基底的essenzialeな部分に対して、安定的な形で財・サービスを波及させていく
- ③協同組合の形態（生産者組合、利用者組合、社会的協同組合、混合型等）としていずれをとるか、あるいは事業領域（流通、社会福祉、公共サービス、環境保全、農業、林業、畜産、伝統工芸、修復、観光、再生エネルギー創出、コミュニケーション等）として何を選択するかは問わず
- ④「当該コミュニティの価値を認識し、そのおかれた条件を改善していくこと、そしてそれらが特に若年雇用の創出を通じて行われるという点を重視」出典”Guida alle Cooperative di Comunità ”（legacoop2011年12月発行）

イタリアでは20州のうち、13州が各地で生まれてきたコミュニティ協同組合に対し、直接的な支援策を、州法として制定

ちょっと寄り道 イタリアでも同様な動きが活発化②

【背景】

- ・イタリアも中小企業が圧倒多数を占める産業構造
- ・グローバル化の下、地域経済を支えてきた中小企業の経営苦戦



地域に根付いた産業、それを支えている労働者を守るために、労働者たちによる経営承継が活発化
(ワークス バイ アウトWBO)

出典

<https://www.italiachecambia.org/mappa/cooperativa-lavoratori-zanardi/>



Cooperativa Lavoratori Zanardi

イタリアでは1985年、経営困難となった事業組織を、そこで働いていた労働者らが引き継ぐことを、**資金調達等で支援する法律(マルコラ法)**を制定。同法による再生事例の生存率は87%(2007-2015)と高率とされる。

【ケース紹介～地元老舗事業の窮地を発端とするWBO】

- ◆パドヴァ市(ヴェネト州)の老舗の製版・製本 ザナルディ(Zanardi)社…グループ全体で300人の労働者→2000年代後半から経営危機、2014年2月、経営陣の急逝
- ◆同社の**労働者が協同組合への転換**を模索。「(協同組合としての)事業再建はまずは私たち労働者のために行ったものだが、亡くなったジョルジアがこよなく愛した製本業をなんとか続けるためでもあった」。
- ◆12人の労働者が就労移動手当等、合計約3万ユーロを出資し、2015年2月ザナルディ労働者協同組合(Cooperativa Lavoratori Zanardi)設立、転換前給与を20～30%カットしての出発
ー1年経った時点(2015年2月)では、働く仲間は12人→23人に、2025年には46人に増加

IV まとめ

よく登場する「地域の課題」というキーワードについて

日本の地域政策のキーワードは、「全国総合開発計画時代」(1990年代半ば)までは、「地域間格差(主には、都市／農村格差)の是正」

1990年代以降、地方分権、財政危機、平成の大合併、「公」の縮小、気候変動等とセットで「地域課題」がクロースアップ

「地域の課題」っていわれると、地域の行政や市民がその解決を担っていかねば…と考えちゃいますよね～。



そうですね。でも、「地域の課題」といっても、例えばケアの担い手不足、社会インフラの老朽化、公共交通の衰退、中小企業の経営苦戦、気候変動や鳥獣被害等、社会全体でどこを大切に資源を配置していくか、国全体としての方向が大事で、地域だけの頑張りではきついですね。

身近なところで「気にかけあう」関係、みんなの不安や願いに応答しあう仕組み、活動を、協同組合を活用して生み出す中から、社会全体にむけての発信、協働の働きかけを行なっていきたいです。