地域の暮らしを支える新たな選択肢
～労働者協同組合で広がる小規模多機能モデル～

令和8（2026）年11月11日（水）
令和8年度 労働者協同組合オンラインセミナー 第3回
基調講演（30分）
菰田レエ也（鳥取大学地域学部地域創造コース 准教授）

鳥取大学
Tottori University

本報告の目的

労働者協同組合×小規模多機能

の事例に触れることで

新しい着想の火種になることを期待する！

【本報告（基調講演）の狙い】
労働者協同組合、小規模多機能、エッセンシャルサービス（ES）産業政策、という3つの議論をつなぎながら、地域生活を支える新たな可能性について考えてみたい。
その際、報告者自身が調査してきた事例や日々の実践現場での経験を手がかりに、続く2つの実践報告への橋渡しとしたい。

本報告のポイント

小規模多機能モデルとは

地域×暮らしの必要×
分野横断の多機能化×住民自治

場所によってその現れ方は異なる！

「方程式」のようなものと仮定して、取り上げる事例によっていろいろな可能性があると考え、今回の報告の範囲内でその例示を行う
↪地域の事情から、生活に必要なものを住民自身が考えて、資源や機能を上手に組み合わせるため、地域活動の創造や運営が多様に展開

自己紹介

なぜ私がこのテーマに関わるのか

それまで

協同組合含む新旧サードセクターへの可能性や期待

生活困難者（社会的排除）への生活保障＝社会的企業や社会運動の研究
※事例：労働者協同組合や社会的企業（ソーシャルファーム）など
※理論：家族・政府・市場の「隙間」×地域のサードセクターの「台頭」

2015年～アーバンズ合同会社の起業から軌道にのるまでのボランティア
2021年4月～鳥取大学地域学部地域創造コース着任

2023年～「とっとり協同労働推進ネットワーク」の設立に参画

2023

鳥取県内からAコープやTOSKなどJA系スーパー20店舗撤退

鳥取県内12基礎自治体へ影響、50年近く続いた歴史に幕を下ろす出来事
（県内JA全ての活動が撤退したわけではない）

2023年4月～授業の一環で倉吉市関金地区（岡山県真庭市近隣）へ関与
～学習の一環で、はたマーケット@島根県雲南市へ関係者と視察学習
～広島県三次市出身の学生との出会いやせきがねであそばいやでの教育活動
～現在：20店舗の現場・12基礎自治体・鳥取県庁への調査等を継続
（ESの過小供給エリア含む）

鳥取県庁の危機感と緊急対策

「スーパーの閉店は単に買物するだけでなく、交流機会の減少や地域の活力低下、高齢者の健康面への影響や生活し続けることへの不安の増大など、地域の存続に関わる問題」（鳥取県の買物環境確保に向けた動き 2024：1頁）

2023年度～鳥取県買物環境確保推進交付金や関連制度の創設

2025

経産省のES政策を検討する臨時委員へ

2025年10月～2026年10月
経産省　産業構造審議会
地域生活維持政策小委員会　臨時委員

2026



【鳥取大学地域学部の教育で大事にしている姿勢】

「わたし(たち)」の経験・感覚・挑戦・内省を大事に、視野（生活・歴史・移動・構造的視点等）を広げていく

https://www.minervashobo.co.jp/book/b673322.html

地域生活を支えてきた「役場」と「総合農協（JA）」





真ん中の道路を挟んで【左写真】が出雲市役所、【右写真】がJAしまね出雲地区本部に隣接するJA系スーパー（ラピタ本店）@2026年8月19日筆者撮影

「事業拡大による多機能化」の歴史的な代表例：総合農協

保育園、自動車整備、ガソリンスタンド、金融、共済、文化施設、結婚式場、スーパー、老人施設、葬式場など
⇒西暦2000年に向けた優良事例として国際的評価をうけた時期も..（レイドロー 1980=1989:158-177）

地域生活を支えてきた機能の縮小とその再編という課題

2023年、鳥取県内から
Aコープやトスクなど
JA系スーパー計２０店舗撤退

鳥取県内12市町に影響、50年近く地域生活を支えた店舗が相次ぎ閉店
JA自体の撤退ではなく、スーパー事業からの撤退（2023年12月5日NHKクローズアップ現代でも特集）

2000年鳥取県西部地震、2004～2005年平成の大合併、2008年リーマンショック（県政史上初めて「鳥取県経済成長戦略」2010年策定）、2011～2012年鳥取三洋電機の再編・閉鎖@主に鳥取市（千葉 2013）、2016年鳥取県中部地震、2020年～新型コロナウイルスの流行などと並ぶ、地域社会への大きな「ショック」か…「大失業の危機」というよりも「生活基盤の危機」というテーマが浮上

地域運営組織（RMO）との出会い@倉吉市

with 地方国立大学（鳥大地域学部）の授業

「公民館がゼニ稼ぎしないといけなくなった」

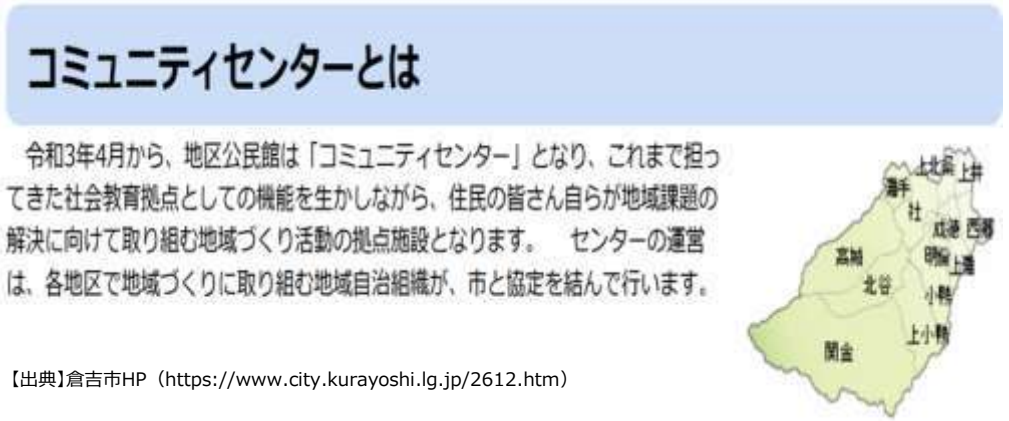
（＝民間の担い手が減少する中で、社会的な事業を興す役回りまで必要になったという文意です）





【出典】
倉吉市
社会福祉協議会（2023）

総務省（2026：2）
「地域運営組織」の定義
：「地域の暮らしを守るため、地域で暮らす人々が中心となって形成され、地域内の様々な関係主体が参加する協議組織が定めた地域経営の指針に基づき、地域課題の解決に向けた取組を持続的に実践する組織」



【出典】倉吉市HP（https://www.city.kurayoshi.lg.jp/2612.htm）

地域の方々や学生と一緒に考えてきた

研究動機

私は、失われつつある地域で育った。

私のふるさとである広島県三次市三良坂町灰塚地区は、約 30 年前にダム建設に伴い集団移転を余儀なくされた地域である。私が生まれた時点ではすでに移転後であったが、幼少期から地域の大人たちから当時の反対運動や暮らしの変化について話を聞きながら育ってきた。移転後、山を切り開いて造成されたのが、私が生まれてから育ってきた「のぞみが丘」地区である。

かつて灰塚地区には、保育所、小学校、個人商店、野菜市、飲食店、神社、バス停、お寺、コミュニティセンター、さらには国の重要文化財など、地域生活を支えるさまざまな機能が存在していた。スーパーやガソリンスタンドについては隣町の三良坂町を利用していたものの、地域内には最低限の生活基盤が保たれていた。しかし、少子高齢化や人口減少の進行に伴い、地域からこれらの機能は徐々に失われていった。

具体的には、私が小学生の頃にはすでにバス路線が廃止され、小学 2 年時に保育所が、5 年時には小学校が統廃合された。個人商店もオーナーの高齢化により中学生の頃に閉店し、地域唯一の飲食店であったお好み焼き屋も、経営者の急逝をきっかけに閉店を余儀なくされた。さらに、神社も神主の他界により常駐者を失っている。このように、私の育った地域では、生活に「あるべきもの」が少しずつ失われていき、その過程を実体験として目の当たりにしてきた。

このような経験から、大学では自らの地元に関係する中山間地域を見つめ直し、中山間地域が抱える課題について学びたいと考え、鳥取大学地域学部地域創造コースへの進学を決意した。

転機となったのは、大学 2 年次の必修科目「地域調査プロジェクト」である。2022 年に実施した調査では、鳥取県倉吉市関金地区において JA 全店舗が撤退し、地域から買い物の場が失われるという出来事を対象とし、地域の方の生活がどのように変化するのかを調査した。調査を通じて、JA が単なる購買の場ではなく、地域住民同士の交流の拠点として重要な役割を果たしていたことが明らかとなった。調査成果を踏まえ、私たちは地域の余剰野菜を活用したマルシェ[1]を開催し、地域住民から多くの好意的な反応を得た。その後も、関金地区との関わりを一過性のものに終わらせることなく、3 年次以降はサークルとして活動を継続し、関金地区唯一の中学校である鴨川中学校での共同授業にも取り組んできた。共同

学生時代、誰よりも関わってきた関金だからこそ、卒業論文でも必ず取り上げたいと思っていました。関金の皆さんには、学生の私を地域の一員のように温かく受け入れていただきました。そんな関金の事例も参照されながら、新しい制度が生まれたことをとても嬉しく思います。この制度が、関金だけでなく、これから地域の課題に向き合う全国の町を勇気づける存在になってほしいです。





【写真】左は活動の様子/右は卒論を書いた学生

【左写真】全国石油業協同組合連合会発行の機関紙「ぜんせきWeb」で取り上げて頂いた（https://zensekiweb.com/node/106175）鳥取大学地域学部地域創造コースの学生（2025年度卒業@菰田ゼミ）の卒業研究（SS過疎地をテーマ）の2頁目抜粋

人口減少地域におけるサービス提供の事例

中山間・人口減少地域におけるサービス提供の課題

※気がついたら県庁の報告書やその他に取り上げられていた

3つの地域類型と将来の方向性@厚労省

『2040年に向けたサービス提供体制等のあり方に関するとりまとめ』（2025）

①中山間・人口減少地域 様々なサービスを組み合わせて維持・確保できるよう、地域のニーズに応じた柔軟な対応が必要

②大都市部

③一般市等

①の参照例に鳥取県の施策や地域運営組織が紹介

「生活基盤確保」戦略に基づく政策推進

「買物」「交通」「医療・福祉」「子育て・教育」「農林水産」「産業振興」など広範な領域

（出典：鳥取県庁 輝く鳥取創造本部 中山間・地域振興局 中山間・地域振興課（2025））

買物環境×地域交通×集落機能の再編

関金地区振興協議会（地域運営組織）を傘に「点ではなく面で」サービスの連携や混合

（出典：厚生労働省老健局総務課（2026）/右スライドも出典資料の3頁を抜粋）



本県での地域課題解決のモデル事例

「2040年に向けたサービス提供体制等のあり方」検討会（第2回） 令和7年2月3日 資料3

●「買物環境」、「地域交通」、「医療・介護」などの各種施策を繋げ、地域の課題解決に挑み、人口減少社会の課題解決先進県として先進モデルを創出していく。

【倉吉市関金地区】買物環境×地域交通×集落機能

○地区振興協議会が主体となった買物拠点（関金ストア）の整備（R6.3.31オープン）

・関金地区振興協議会が関金総合文化センター内に県外スーパーを誘致。

・倉吉市が施設を無償貸与、運営を「みかもストア（食品市）」、関金地区振興協議会が管理、買物機能の維持を担うなど役割を分けて実施。⇒地域住民の交流拠点としての機能も担っている。

○関金総合文化センター（買物拠点）を結節点とした地域交通サービスの再編

・現在倉吉市内と関金地区を結んでいる路線バスを関金支所止めに短縮（朝夕除く）し、当店舗を公共交通との結節点とするAIデマンド乗り合いタクシーのシステムを構築し、令和6年10月1日より実証運行を開始。令和8年4月からの本格運行を目指す。※施設内に受付オペレーターを配置し、予約やスマホの使い方相談を実施。

⇒店舗への移動手段の確保のみならず、当店舗等の商品を集合タクシーの空き時間を活用して宅配する買い物代行サービスの構築も検討しており、関金地区内の高齢者等への買物支援を強化する。

【鳥取市佐治地区】買物環境×地域交通×集落機能

・佐治地区では移動販売や地域住民ドライバーによる有償運送、ゴミ出しや雪かき支援などの助け合い事業を行い、お互いが助け合う「住みやすい」「安全」「安心」な地域づくりを目指し、活動中。

・地域住民がドライバーとなり予約型運行を実施。JA系スーパー閉店に伴い、最寄りのスーパーまで運行延伸するなど柔軟な対応を行い、買物や通院等に幅広く利用されている。

・お助け隊員（地域住民）を派遣し、スマホ操作支援・ゴミ出し支援・雪かき支援・草刈りなどを行う。

【日南町】医療・介護×集落機能×買物環境

・日南病院が巡回診療の際、体操教室や移動売店の出張販売を合わせて実施。また、町民から「ご近所サポーター」を任命し、定期的にご近所食事会や買い物支援を実施。その他、健康教室を積極的に開催するなど、地域包括支援センター・社会福祉協議会と連携して地域医療・介護予防を中心に、持続可能な地域づくりを進めている。

3

先例としての「小規模多機能自治（≒地域運営組織）」

※文献調査より筆者作成

1987年 宅老所コンセプト@出雲市「ことぶき園」
：「地域密着・小規模・多機能」な目標（高橋2007）

2004年 6町村対等合併により島根県雲南市誕生

2006年「小規模多機能自治」の発見（川北2026：21）

2006年 小規模多機能型居宅介護@介護保険法改正
：「通い」を中心に宿泊・訪問等の機能を複合化し、地域生活を支えるサービスとして制度化（田中2016：103）
・・・（介護保険関連のその後の動向は省略）・・・

2008年 雲南市の地域づくり活動のあり方に関する報告書
：「住民活動支援・生涯学習・福祉」の機能を備えた地域づくりを地域自主組織と行政等との協働で進めていく旨が記載（2-4頁）

2009年 過疎集落研究会報告書@国交省
：生活に必要な基礎的サービスを提供する「小さな拠点」が必要（15頁）

2013年 集落地域における『小さな拠点』形成推進に関する検討会@国交省
：小規模多機能と小さな拠点構想は一部重複（田中 2016：103）

2014年 小規模多機能自治組織の法人格取得方策に関する共同研究報告書
：伊賀・名張・朝来・雲南市により「スーパーコミュニティ法人」提唱（関谷 2018：75）

2014年 RMO（地域運営組織）による総合生活支援サービスに関する調査研究事業報告書@総務省（以後毎年）

2015年 小規模多機能自治推進ネットワーク会議発足

2016年 地域の課題解決のための地域運営組織に関する有識者会議@内閣府

地域自治組織のあり方に関する研究会@総務省

◇**小規模多機能自治とは？@速水雲南市長による審議会資料（速水 2016：1）**
：概ね小学校区（小規模ながらも） ×住民福祉増進の取組み（様々な機能をもった） ×分野横断し統合 ×住民の参画・協働（住民自治の仕組み）

◇**小規模多機能自治という言葉にこめた思い（川北 2020：30）**
：「小さな地域でも、できることを増やせば、住みつづけやすさを、結果として持続可能性を高めることができる..」

◇**小規模多機能自治とは？@『協同の発見』への寄稿（板持 2026：131）**
：概ね小学校区×住民福祉増進の取組み×住民の参画・協働×地縁型の仕組み

2026年 令和7年度地域運営組織の形成及び持続的な運営に関する調査研究事業報告書@総務省

身近な地域×暮らしの必要×分野横断の多機能化×住民自治

エッセンシャルサービス分野×社会資源や機能の柔軟な組み合わせ×「あったらいいな」を当事者参加で創造

「わたし」が経験してきた事例@倉吉市関金地区



図：JA系店舗の撤退に関係のあった市町村/（数字）は閉鎖店舗数
出典）菰田レエ也（2025）：78



図：倉吉市内の関金地区から近隣小売店までの距離
出典）鳥取大学地域学部地域創造コースFグループ（2024）：224-225

地域＝関金地区を単位に多機能な展開

①生涯学習・地域交流
：各種講座、高齢者の交流の場（スイミーの会）、世代間交流など

②子育て・青少年育成
：乳幼児親子教室、放課後・夏休みの学習支援、週末体験活動、子どもの居場所づくりなど

③地域福祉・生活支援
：買い物支援（買い物ツアー・代行）、高齢者への配食・訪問、ふれあいサロン、フレイル予防など

④文化・伝統の継承
：市民作品展、芸能まつり、伝統芸能保存会への活動支援など

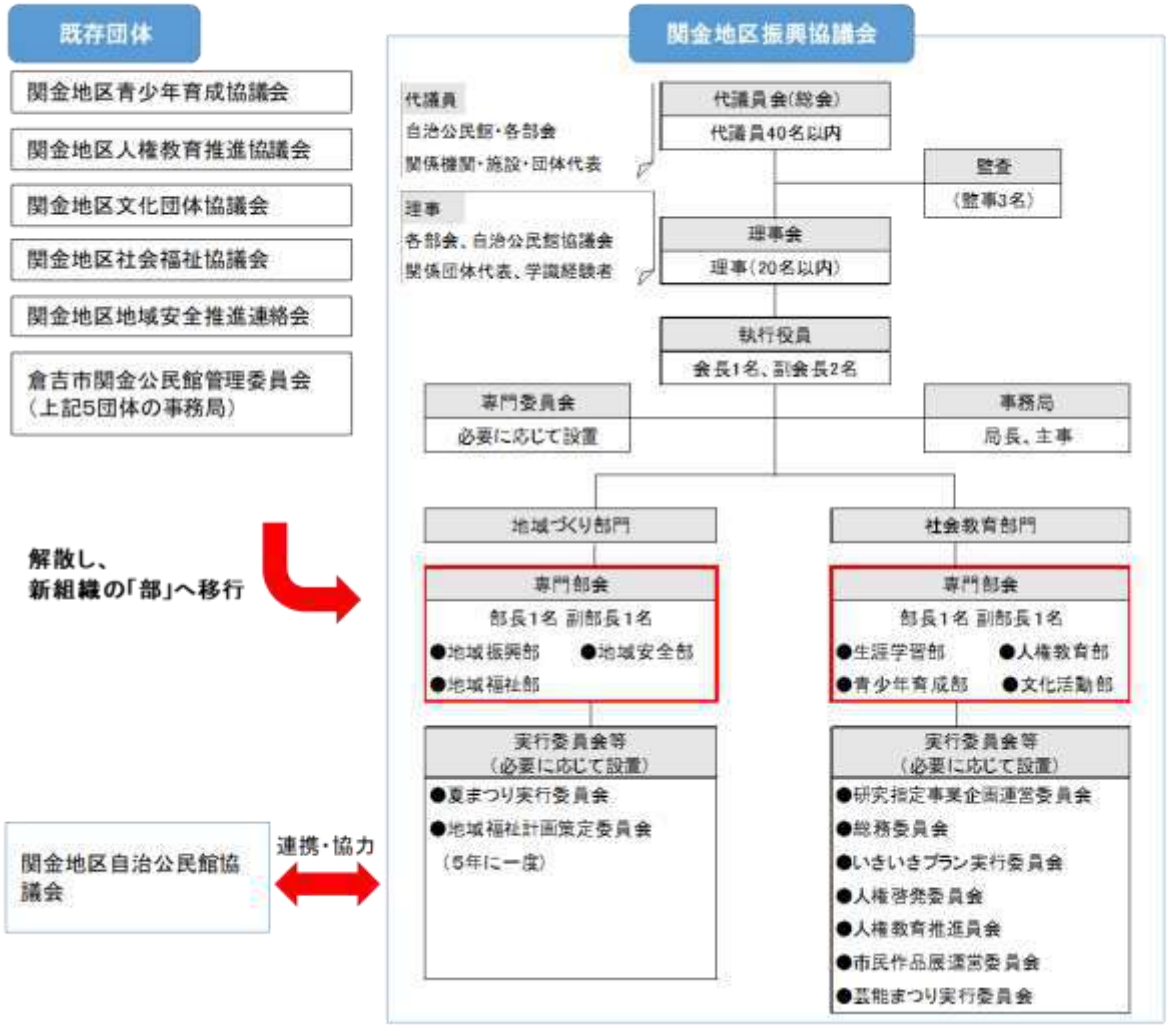
⑤地域振興・住民自治
：夏まつり、地域情報の発信、地域団体への助成・活動支援など

⑥防犯・地域安全
：青色防犯パトロール、通学路の安全確保、子どもの見守りなど

⑦人権教育
：町内学習会、人権教育研修、学校・地域と連携した啓発活動など

⑧地域拠点の管理運営
：関金コミュニティセンターの指定管理、地域活動の拠点づくり

<関金地区振興協議会組織改革のイメージ図>



参考：2025年1月30日に報告者が関金地区振興協議会の組織体制と活動についてヒアリング、関連資料を頂いた。右の組織図は資料の抜粋、左の活動は報告者の整理。

拠点を単位とした多機能化ー関金庁舎のカスタマイズ

with 鳥大地域学部（非営利サークル） & 鴨川中学校（総合探究）





1つの拠点に機能集積

［行政機関］
倉吉市関金庁舎
［地域運営組織］
関金地区振興協議会
（コミセンが事務局）
［社会教育＆交流機能］
せきがね図書館
1Fの調理場
2Fの会議場
※イベント（マルシェ）の場
［買物機能］
関金ストア
（企業・生協・小商い協力）
（倉吉市が施設無償貸与）
［地域交通支援機能］
関金乗合タクシー

［その他］
近接して中学校・小学校
近接してガソリンスタンド
近接して銭湯
近接して社協事務所

地域運営組織と労働者協同組合の接点@雲南市鍋山地区

地域自主組織「躍動と安らぎの里づくり鍋山」@雲南市三刀屋町鍋山地区（2006年～）

多様な団体が参加して設立：公民館・自治会・福祉委員会・体育協会・まちづくりグループ・老人クラブ・PTA・消防団・交通安全協会など

地域の必要に応じて事業が拡大：水道検針（「まめなかね～」兼ねる）や草刈り・除雪（安心生活応援隊事業）、旧JA支所管理、温泉施設運営、移動支援、葬祭など

⇒無償ボランティアに依存せず、**事業収入から担い手に報酬を支払う仕組み**も形成

（事業処理や今後も考え、**収益事業の法人化**を検討し、労協法人へ）（厚労省HP 2024；秦氏 2026）

収益部門を労働者協同組合「うんなん」にスピンアウト（2024年～）

「もし株式会社を立ち上げたら、地域から反発を食っとったろう。なぜかというと、銭もうけ、金もうけのために会社を作ったんだろう ということを言われかねなかったんですけど。労働者協同組合ですと。利用者も組合員も理解が得やすかったということでございます。」（菅澤氏 2026）

参考：厚生労働省HP（2024）、東広島市協同労働シンポジウムでの秦氏・菅澤氏の報告動画（2026）を主に参照した。

「小規模多機能モデル≒地域運営組織」の広がりと可能性

地域運営組織の数は増加中

（単位：団体数）

	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
地域運営組織の形成数	3,071	4,177	4,787	5,236	5,783	6,064	7,207	7,710	8,193	8,587
（対前年度増減率）	—	136%	115%	109%	110%	105%	119%	107%	106%	105%
地域運営組織が形成されている市区町村数	609	675	711	742	802	814	853	874	893	903
（対前年度増減率）	—	111%	105%	104%	108%	101%	105%	102%	102%	101%

表：地域運営組織の形成数等の推移
［出典］総務省（2026：35）

協働による自治を大事にする労働者協同組合との親和性

（参考：広島市の「ひろしまLMO」（地域運営組織）の議論に協同労働団体が位置づけられる特殊なケースも存在）

（板持 2026：134）

地域の必要に応じて仕事や活動を組み合わせながら、
様々な人々が関わることのできる仕組みを、どのようにつくっていけるのか

例えば、学生サークルの労協法人化は可能か？@倉吉市関金

地元中学校

大学生と交流しながら学ぶ機会（総合探究の集大成）
鳥取県ふるさとキャリア教育＆PBL
（探究型プログラム学習）の研究指定校へ@2026年度

大学生サークル

補助金の申請書類の作成（倉吉市学生地域活動推進事業費）
非営利イベントの企画運営（非営利事業の実務的な体験教育）
学校・社会教育やワークショップの実体験（教員養成の機運醸成）

地区振興協議会

関金ストアの振興に関するイベントとして紐づけ
中学生・大学生と地域関係者を仲介

地域住民

地元野菜を活用したイベント（イベント販売の収益金還元）
イベントのプロセスで学生たちと交流（多世代交流とウェルビーイング）
大学生への活動補助金が倉吉市にほぼ還流（小さな循環経済）

学生時代、**労協関連の運営経験**は教育効果が高いのでは？という意見（田井 2026）
私見）例えば、赤字の場合でも「教育投資」として法人住民税免除規定とか？

基盤組織からのスピンアウトに類似の観点が示唆ならば…

鳥取東伯ミート（株）プラッツ直売所の活用事例（鳥取県琴浦町）

JA→施設の提供
生協→施設内でCOCOステーションを運営
労協→施設内で食材支援や放課後等デイサービスを運営予定

３つの協同組合＋地域
→地域食堂の開催や居場所機能を創り出し、住民発の協同労働団体の設立を緩く目指す。





エッセンシャルサービス（ES）供給という事例

人口減少地域におけるサービス供給@厚労省を念頭に、
地域運営組織×労働者協同組合の方に目を向けてきたが、

ESサービス供給@経産省でも類似の議論があり、
そちらの方から労働者協同組合などに目を向けてみると…

エッセンシャルサービス（ES）の過小供給という課題①

経産省の指定したES業種

［出典］経産省 第6回地域生活維持政策小委員会
「資料1 生活維持物品役務需要減等事業適応の実施に関する指針（概要）」5頁.

①物品を供給する事業

- 衣服卸売業
- 身の回り品卸売業
- 農畜産物・水産物卸売業
- 食料・飲料卸売業（酒類卸売業は除く）
- 石油・鉱物卸売業（石油卸売業に限る）
- その他機械器具卸売業（医療用機械器具卸売業に限る）
- 医薬品・化粧品等卸売業
- 紙・紙製品卸売業
- 総合スーパーマーケット
- コンビニエンスストア
- ドラッグストア
- ホームセンター
- 均一価格店
- その他各種商品小売業（百貨店を除く）
- 呉服・服地・寝具小売業
- 男子服小売業
- 婦人・子供服小売業
- 靴・履物小売業
- その他の織物・衣服・身の回り品小売業（下着類小売業に限る）
- 各種食料品小売業
- 野菜・果実小売業
- 食肉小売業
- 鮮魚小売業
- 菓子・パン小売業
- その他の飲食料品小売業（酒小売業を除く）
- 医薬品・化粧品小売業
- 燃料小売業
- 書籍・文房具小売業（紙・文房具小売業に限る。）
- 写真機・時計・眼鏡小売業（眼鏡、ｺﾝﾀｸﾄﾚﾝｽﾞ小売業に限る）

②物品を輸送する事業

- 鉄道業、運輸施設提供業
- 一般貨物自動車運送業
- 特定貨物自動車運送業
- 貨物軽自動車運送業
- 沿海海運業（沿海貨物海運業に限る）
- 内陸水運業
- 航空運輸業

③移動手段を提供する事業

- 鉄道業、運輸施設提供業
- 一般乗合旅客自動車運送業
- 一般乗用旅客自動車運送業
- 一般貸切旅客自動車運送業
- その他の道路旅客運送業（自家用有償旅客運送に限る）
- 沿海海運業（沿海旅客海運業に限る）
- 内陸水運業
- 航空運輸業

④その他の役務を提供する事業

- その他の技術サービス業（液石法第29条に基づき認定された保安機関に限る）
- 洗濯業
- 理容業・美容業
- 一般公衆浴場業
- その他の洗濯・理容・美容・浴場業（コインランドリー業に限る）
- 家事サービス業
- 冠婚葬祭業（葬儀業に限る）
- 幼稚園
- 幼保連携型認定こども園
- 病院
- 一般診療所
- 歯科診療所
- 助産・看護業
- 児童福祉事業
- 職業・教育支援施設（児童自立支援施設を運営する事業に限る）
- 老人福祉・介護事業
- 障害者福祉事業
- 一般廃棄物処理業
- 産業廃棄物処理業
- 自動車整備業
- 建物等維持管理業（ビルメンテナンス業に限る）
- 他に分類されない生活維持物品役務を供給する事業（除雪、草刈り等生活の維持に必要なサービスに限る）

エッセンシャルサービス（ES）の過小供給という課題②

RESASを活用した需給ギャップ要件の確認

［出典］生活維持役務等効率化促進事業HP「RESAS需給ギャップマップの作り方」5頁.

2．需給ギャップマップの作成方法（フロー）

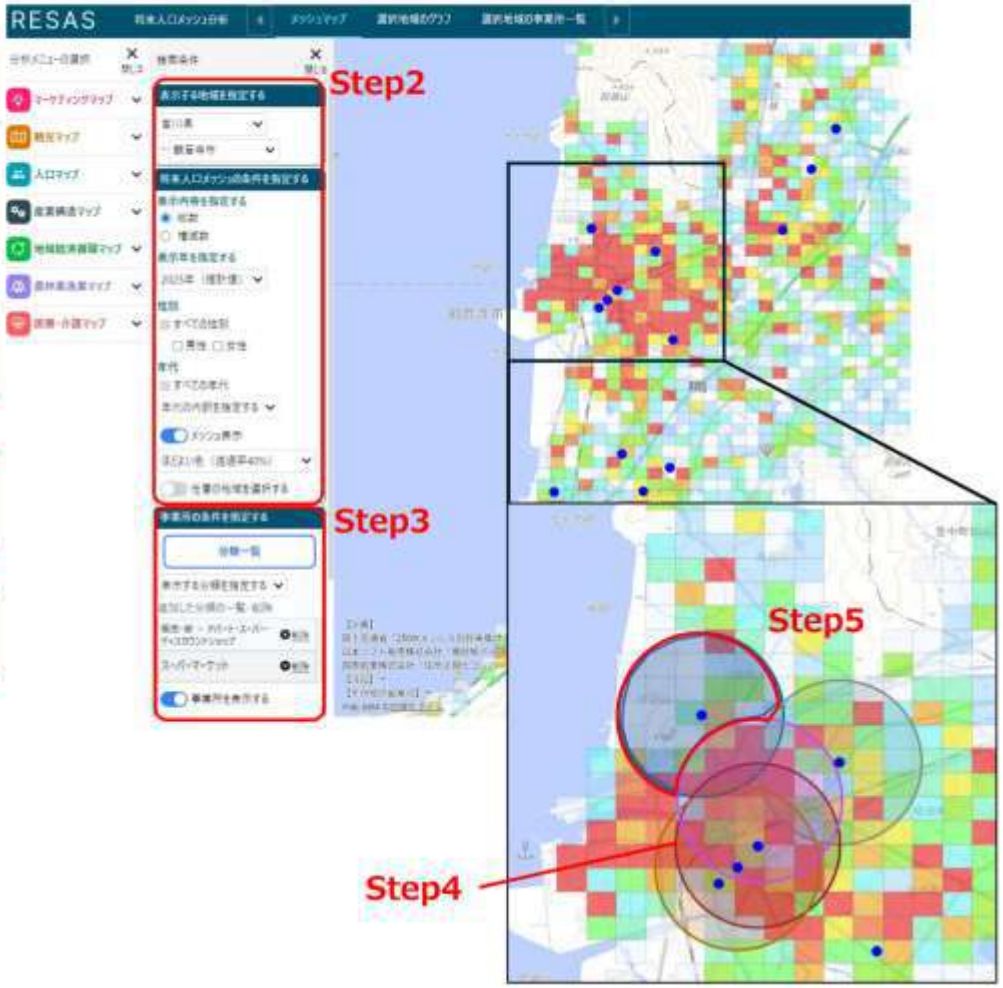
Step1：RESAS「将来人口メッシュ分析」を開く

Step2：「将来人口メッシュ分析」の詳細を設定する

Step3：業種を選択する

Step4：アクセス可能地区を描画する

Step5：エッセンシャルサービス供給地区を描画する



例1：（労）スキマプレーヤーズ



草刈り（ESの内容）
@島根県出雲市佐田町反邊

写真は2026年8月19日訪問・筆者撮影

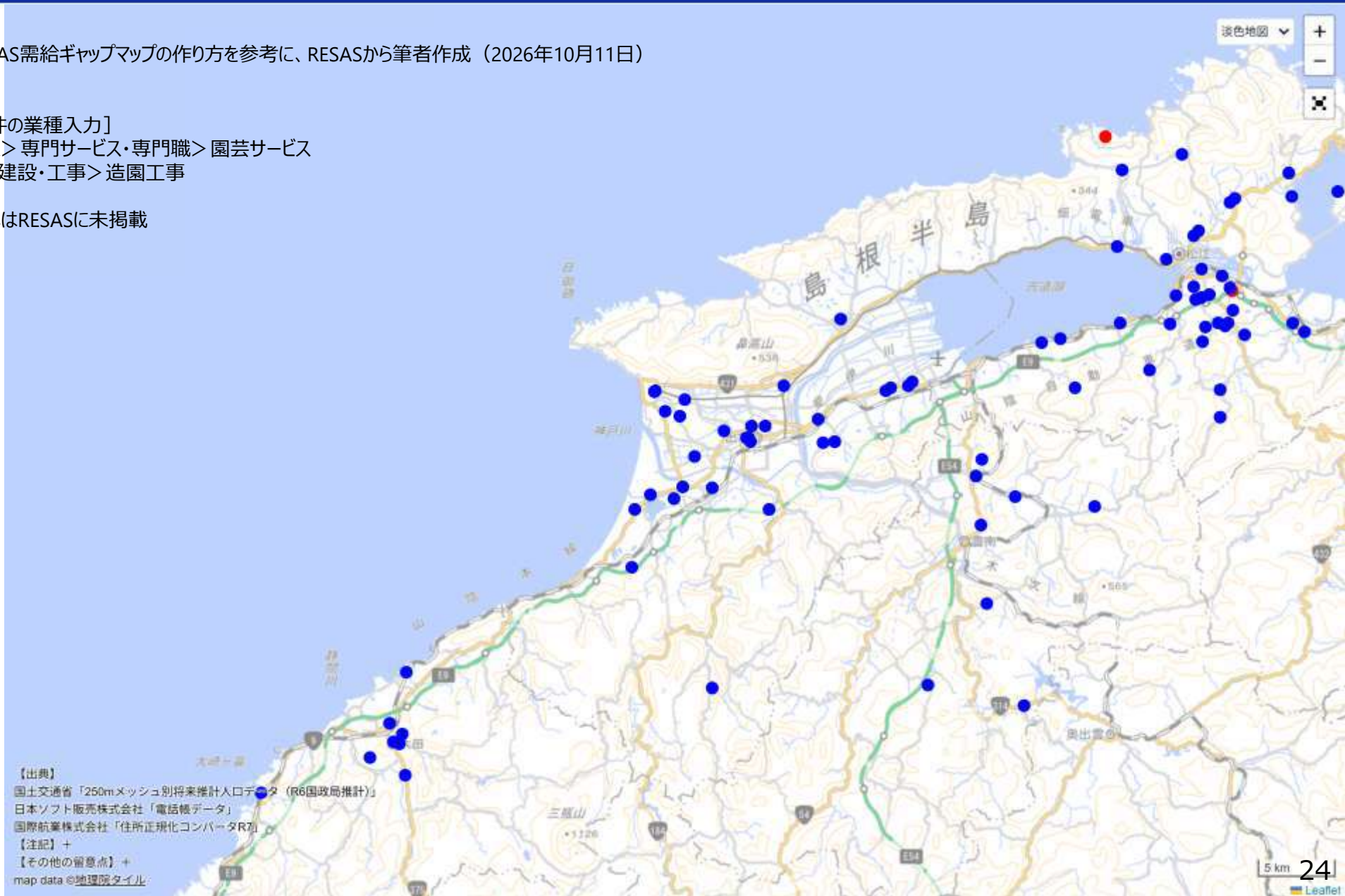


クイズ：需給ギャップ要件を確認してみると...

［出典］
経産省のRESAS需給ギャップマップの作り方を参考に、RESASから筆者作成（2026年10月11日）

［備考］
［事業所条件の業種入力］
その他サービス＞専門サービス・専門職＞園芸サービス
建設・工事＞建設・工事＞造園工事

なお当該団体はRESASに未掲載

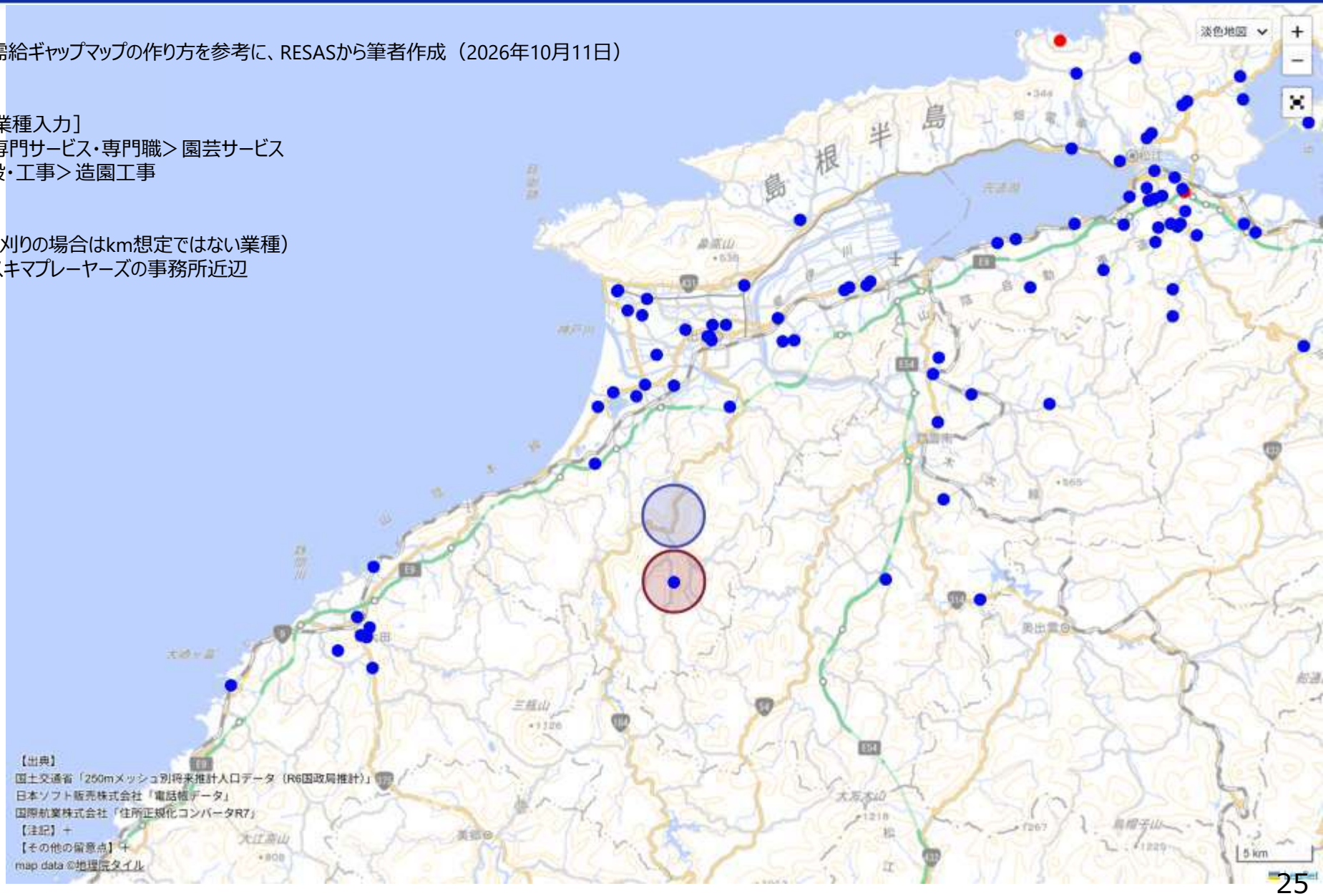


鳥の目（RESAS）から見えてくる労働者協同組合のES事業

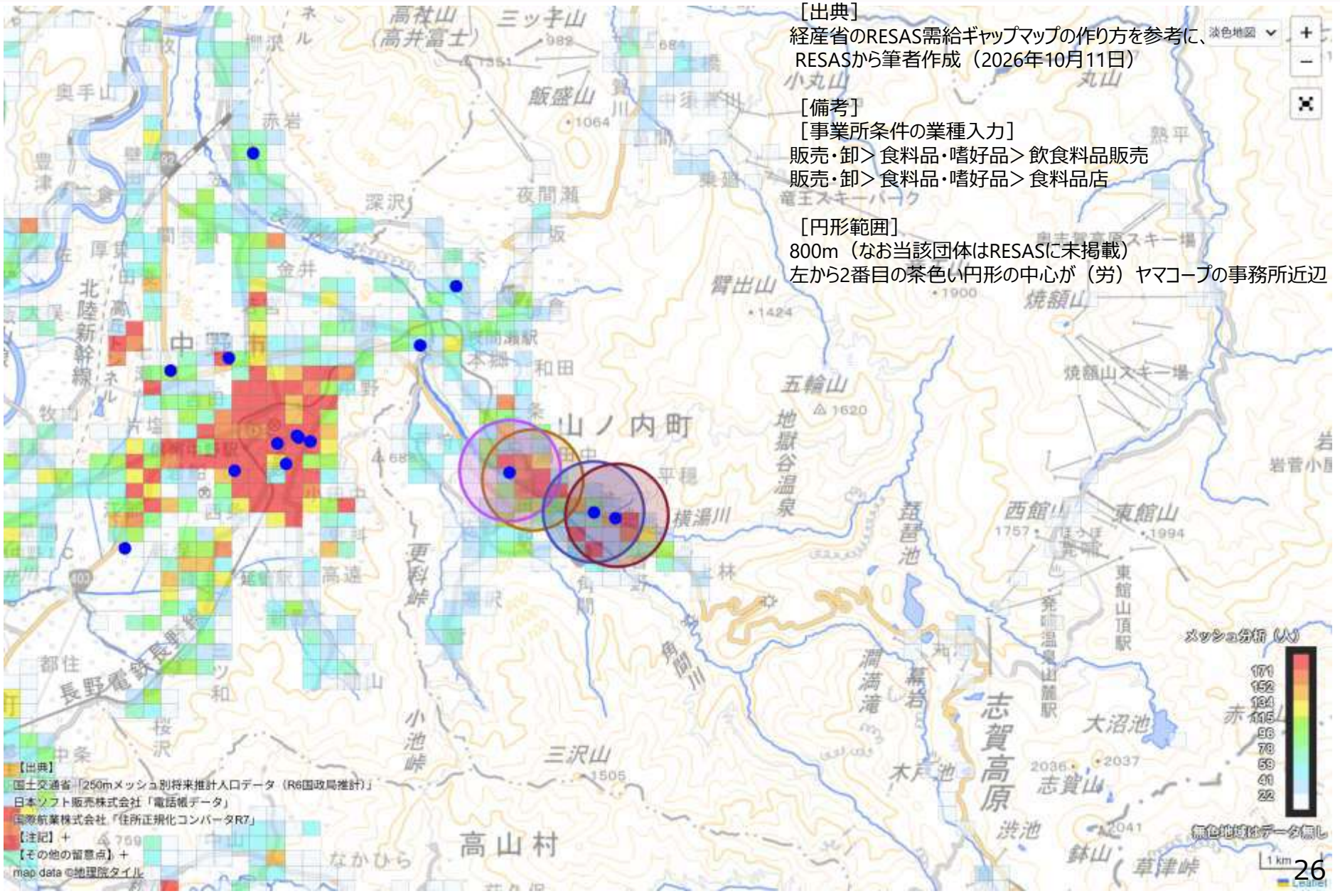
［出典］
経産省のRESAS需給ギャップマップの作り方を参考に、RESASから筆者作成（2026年10月11日）

［備考］
［事業所条件の業種入力］
その他サービス＞専門サービス・専門職＞園芸サービス
建設・工事＞建設・工事＞造園工事

［円形範囲］
2km（※ただし草刈りの場合はkm想定ではない業種）
青い円が（労）スキマプレーヤーズの事務所近辺



例2：（労）ヤマコープ 食料品小売り（ESの内容）@長野県下高井郡山ノ内町平穏



虫の目（住民）から見えてくる労働者協同組合のES事業





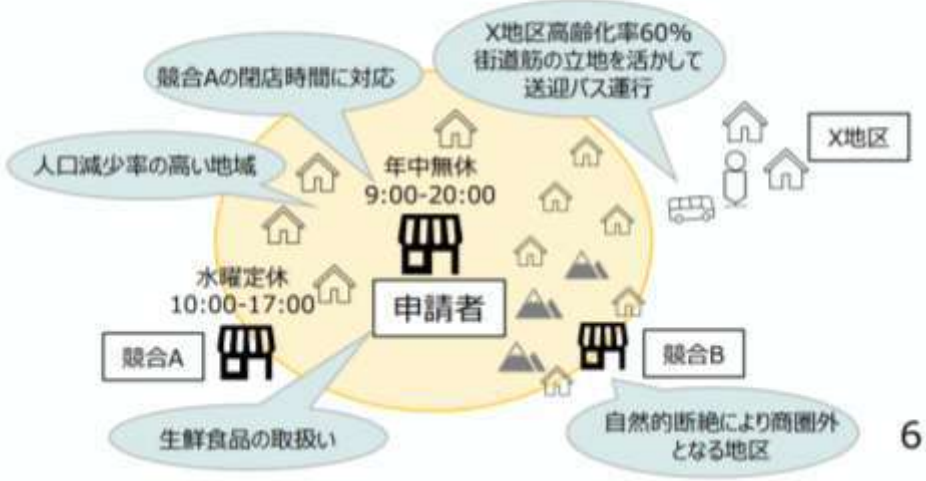
左写真は厚労省YouTube切り抜き@閲覧日2026年10月11日
［出典］厚労省YouTube（https://www.youtube.com/watch?v=T9fh1rN4hxc）

アジア輸入食材の販売の必要性から起業
※実際に居住していたからこそ「見えた」

②業態や地域固有の事情

地域における従業員確保の困難性や近隣同業他拠点の営業状況などの供給面と、地域における人口推移の見込み、高齢化率、自然的制約、実際の商圏に含まれる住民の性質等の需要面について、事業者の説明を踏まえ、柔軟に判断。

供給面	需要面
・生産年齢人口の割合 ・既存競合他社の状況　など	・人口推移の見込み ・高齢化率とその推移の見込み ・地域における地理的制約　など



［右写真の出典］経産省 第6回地域生活維持政策小委員会
「資料1　生活維持物品役務需要減等事業適応の実施に関する指針（概要）」6頁.

ES事業を支える多様な組み合わせ

【ES事業（認定外）の「多角化」の例】

（労）スキマプレーヤーズ　@島根県出雲市佐田町

「本業×副業・兼業」「年金×地域の仕事」など、異なる経歴・職歴の人々が、多様な働き方の組み合わせの一つとして労働者協同組合へ参加

⇒地域の限られた人材・時間・技能を持ち寄り、ES事業を成立させる可能性

（労）CTC習志野＋アーバンズ（合）　@千葉県習志野市

独立した2つの法人を関心ある若者が支える
地域の友だちと起業したスタート、実態として労働者協同組合的な運営を大事にしてきた側面（例：「自分だけ給料あがっても幸せになれない）
ワーカーズ・コレクティブの方々等と出会う中で、非営利事業としての労働者協同組合に関心×地元の友人や知り合いとの親密圏の中からESに関連する活動を構想

⇒非営利事業（ES事業）をコミュニティから構想しつつ、営利事業（食い扶持）で支える

【ES事業（認定外）の「広域化」の例】

琴浦モビリティグループ　@鳥取県琴浦町

地域経済衰退や「整備難民」への危機感から、個社だけでは地域を支えきれないと考え、企業間の「競争」から「連帯・共存」を模索した地元の整備事業5社
第5回整備事業者アワード2026（日刊 自動車新聞社主催）大賞受賞（https://s.response.jp/article/2026/04/23/410465.html）

⇒民民協業（地域プラットフォーム）を選択し、地域のESを支える基盤形成へ

生活維持役務等効率化促進事業（制度事業）における「効率化」の例（募集要項4~5頁）
「合理化」の例：設備投資・DXツール・共同配達・バックオフィスの共通化
「多角化」の例：複数のES事業の展開による顧客基盤の相乗効果や従業員の兼業化（多能職化）・採算の難しいES事業に別業種の黒字部門の事業で補完
「広域化」の例：他社との協業・連携による商圏の拡大・同業他社からの事業承継による売上拡大・自社の新店舗開設による新たな商圏への進出

結論

Ｙ＝地域×暮らしの必要×分野横断の多機能化×住民自治

「Ｙ」に連なる個々の動きやその組み合わせは一様ではない

自分たちの地域ではどんな「Ｙ」がでてくるだろうか？

参考文献

板持周治，2026，「小規模多機能自治推進ネットワーク会議とは」『協同の発見』（393）：131-134.

雲南市地域づくり活動検討委員会，2008，『雲南市の地域づくり活動のあり方に関する報告書』.
（2026年10月8日閲覧：https://www.city.unnan.shimane.jp/unnan/kurashi/machidukuri/jisyusosiki/）

川北秀人，2020，「人類生存と社会存続のために」佐藤真久・関正雄・川北秀人編著『SDGs時代のパートナーシップ―成熟したシェア社会における力を持ち寄る協働へ』学文社，21-33.

川北秀人，2026，『ソシオ・マネジメント vol.3&6 統合改訂版―進化を続ける小規模多機能自治』IIHOE［人と組織と地球のための国際研究所］.

倉吉市，2022，「倉吉市コミュニティセンター」倉吉市HP.（2026年10月15日閲覧：https://www.city.kurayoshi.lg.jp/2612.htm）

倉吉市社会福祉協議会，2023，「しあわせ」（531）.（https://kurayoshishakyo.com/kouhou/）

経済産業省，2026，「生活維持物品役務需要減等事業適応の実施に関する指針（概要）」第6回地域生活維持政策小委員会・資料1.
（2026年10月15日閲覧：https://www.meti.go.jp/shingikai/sankoshin/chiiki_keizai/maintaining_local_life/006.html）

厚生労働省，2026，「（好事例：労働者協同組合スキマプレーヤーズ）私とあなたを幸せにする働きかた、はじめました。」厚生労働省公式YouTube動画.
（2026年10月15日閲覧：https://www.youtube.com/watch?v=9sammP6sZ3Q）

厚生労働省，2026，「（好事例：労働者協同組合ヤマコープ）私とあなたを幸せにする働きかた、はじめました。」厚生労働省公式YouTube動画.
（2026年10月11日閲覧：https://www.youtube.com/watch?v=T9fh1rN4hxc）

厚生労働省老健局総務課，2026，『「2040年に向けたサービス提供体制等のあり方」検討会やそれを踏まえた制度改正の方向性』（令和7年度中国ブロック地域づくり研修～2040年を見据えた多様な主体の参画と連携による地域づくり～）.（2026年10月9日閲覧：https://kouseikyoku.mhlw.go.jp/chugokushikoku/chiikihoukatsusuishin/seminar_20260116.html）

国土交通省国土計画局，2009，『過疎集落研究会報告書』.
（2026年10月8日閲覧：https://www.mlit.go.jp/kokudoseisaku/kokudokeikaku_fr3_000011.html）

国土交通省国土政策局，2013，『集落地域の大きな安心と希望をつなぐ「小さな拠点」づくりガイドブック~つながり、つづける地域づくりで集落再生~』.
（2026年10月8日閲覧：https://www.mlit.go.jp/kokudoseisaku/kokudoseisaku_tk3_guidebook.html）

生活維持役務等効率化促進事業，2026，「RESAS需給ギャップマップの作り方」.（2026年10月15日閲覧：https://es-jissho.go.jp/download/）

生活維持役務等効率化促進事業，2026，「公募要領」.（2026年10月17日閲覧：https://es-jissho.go.jp/download/）

関谷龍子，2018，「雲南市の『地域自主組織』について」『佛教大学社会学部論集』67：65-78.

全国石油商業組合連合会，2026，「じくはら石油（鳥取・倉吉市）鳥大生の卒論制作に協力」『ぜんせきWeb』（2026年10月15日閲覧：https://zensekiweb.com/node/106175）

総務省地域力創造グループ地域振興室，2014，『RMO（地域運営組織）による総合生活支援サービスに関する調査研究事業報告書』.
（2026年10月8日閲覧：https://www.soumu.go.jp/main_sosiki/jichi_gyousei/c-gyousei/chiiki_unneisosiki.html）

総務省地域力創造グループ地域振興室，2026，『地域運営組織の形成及び持続的な運営に関する調査研究事業報告書』.
（2026年10月8日閲覧：https://www.soumu.go.jp/main_sosiki/jichi_gyousei/c-gyousei/chiiki_unneisosiki.html）

参考文献

高橋誠一，2007，「Ⅲ 研究結果」杉岡直人編『小規模多機能サービス拠点の成立条件と多面的展開に関する研究』厚生労働科学研究費補助金総合研究報告書，12-16.

田井勝，近刊，「個性を活かした複合的な仕事づくり×労働者協同組合」松本典子・藤井恵里・古村伸宏編著『知ってる？ 労働者協同組合 自治でデザインする仕事と暮らし』法律文化社.

田中夏子，2016，「『小規模多機能自治』の形成過程とその意義・課題」『協同組合研究誌 にじ』(653)：100-115.

地域自治組織のあり方に関する研究会，2017，『地域自治組織のあり方に関する研究会報告書』.
(2026年10月8日閲覧：https://www.soumu.go.jp/main_sosiki/kenkyu/chiikijichi/index.html)

地域の課題解決のための地域運営組織に関する有識者会議，2016，『地域の課題解決を目指す地域運営組織－その量的拡大と質的向上に向けて－』.
(2026年10月8日閲覧：https://www.chisou.go.jp/sousei/meeting/chiisana_kyoten/rmo_yushikisyakaigi/rmo_yushikisyakaigi-saishuuhoukoku.pdf)

千葉雄二，2013，「鳥取市内の大手事業所再編による雇用変動と地域的影響」『2013年度 地域イノベーション研究』：7-10.
(2026年10月12日閲覧：https://www.kankyo-u.ac.jp/about/research/innovation/publication/2013/)．

鳥取県庁 輝く鳥取創造本部 中山間・地域振興局 中山間・地域振興課，2025，『本県の中山間地域施策について』(厚生労働省「2040 年に向けたサービス提供体制等のあり方」検討会 第2回提出資料3)．(2026年10月9日閲覧：https://www.wic-net.com/material/branch/3795)

鳥取大学地域学部地域創造コースFグループ，2024，「関金町における買い物弱者支援の現状と課題～ふれあい市場の開催による買い物の場の存続～」『地域調査プロジェクト報告書19—鳥取県倉吉市調査プロジェクト(4)—』：215-243頁.

秦美幸・菅澤邦次，2026，「活動者実践報告　労働者協同組合うんなん」東広島市主催「協同労働シンポジウム あなたの「好き」や「得意」が地域で活きる新しいカタチ」，東広島市公式YouTube動画．(2026年10月14日閲覧：https://www.city.higashihiroshima.lg.jp/soshiki/kenkofukushi/5/kyousei2020/46189.html)

速水雄一，2016，『小規模多機能自治組織に関する法人制度』(内閣府 地域の課題解決のための地域運営組織に関する有識者会議 第3回提出資料1)．
(2026年10月10日閲覧：https://www.chisou.go.jp/sousei/meeting/chiisana_kyoten/rmo_yushikisyakaigi/h28-04-20.html)

村田周祐・ 岡村知子・竹内潔・ 呉永鎬・稲津秀樹編著，2026，『地域学へようこそ　暮らしを見つめ支える学び』ミネルヴァ書房.

「2040 年に向けたサービス提供体制等のあり方」検討会，2025，『2040年に向けたサービス提供体制等のあり方に関するとりまとめ』.
(2026年10月9日閲覧：https://www.mhlw.go.jp/stf/newpage_60080.html)

Laidlaw, Alexander F., 1980, Co-operatives in the Year 2000, International Co-operative Alliance.
(＝1989, 日本協同組合学会訳編『西暦2000年における協同組合』日本経済評論社.)

ご清聴ありがとうございました

［謝辞］
本資料の作成にあたりご協力いただいた関係者の皆さま、鴨川中学校、鳥取大学地域学部の学生や卒業生、関金地区振興協議会、とっとり協同労働推進ネットワーク、アーバンズ合同会社とCTC習志野、琴浦モビリティグループ、スキマプレーヤーズの皆さまに感謝申し上げます。
また、本報告には科研費（22K13547）の調査成果も一部含まれます。