

# 多様な人材が多様なスタイルで 活躍する2040年の労働市場 —新しいことが始めたくなる社会へ—



株式会社コラボラボ 代表取締役  
(女性社長.net企画運営)  
お茶の水女子大学 客員准教授

横田響子

現在

0.3%の大企業が  
34%を常用雇用

大都市集中型

開業無関心 77%超

2040年

規模の壁をこえ  
平行ワークも当たり前

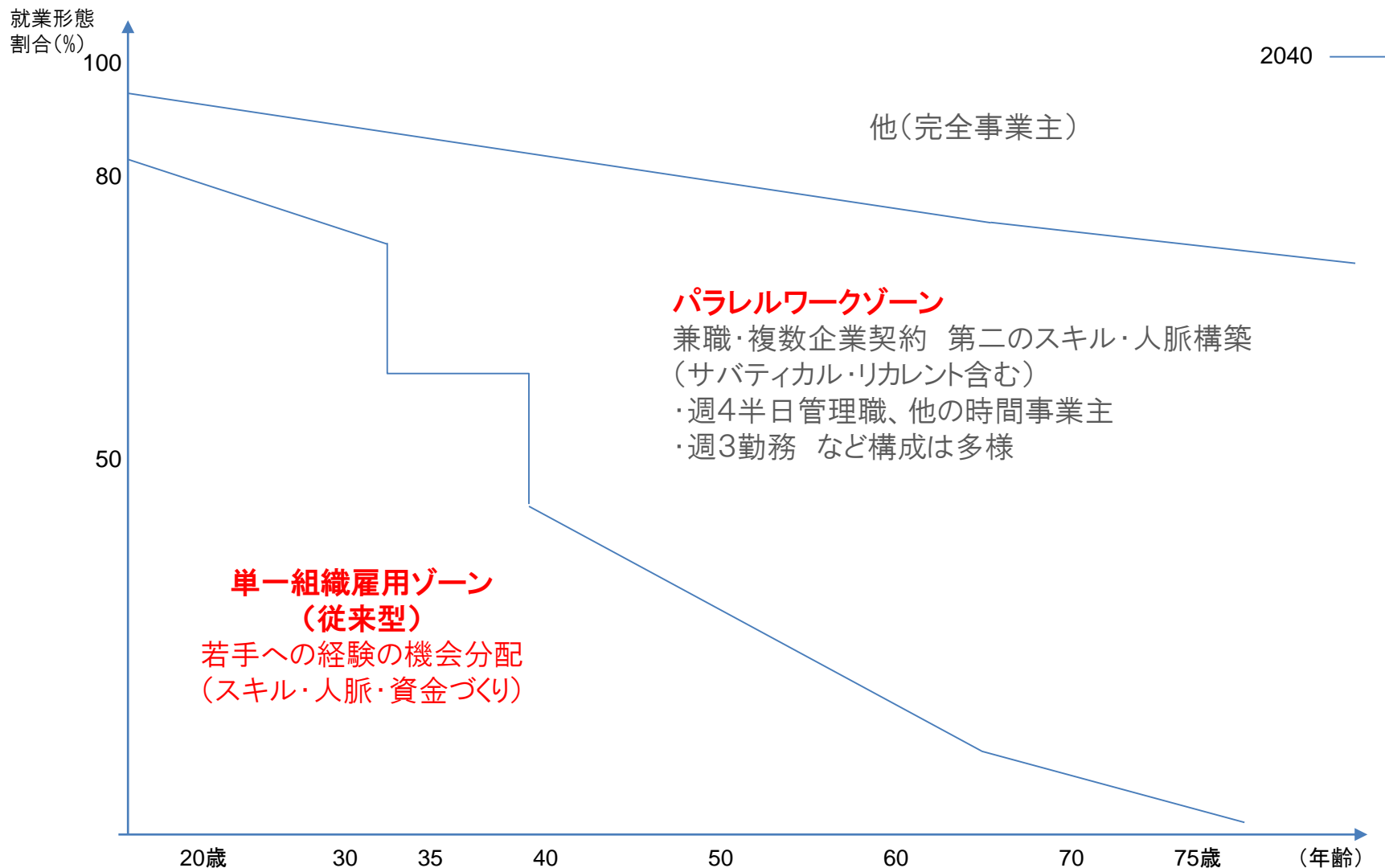
全国どこでも。  
世界の仕事もできる

開業**関連者** 100%

2040年

付加価値、自己雇用含む小規模雇用を生み出す人材が大勢派

# 2040年のイメージ

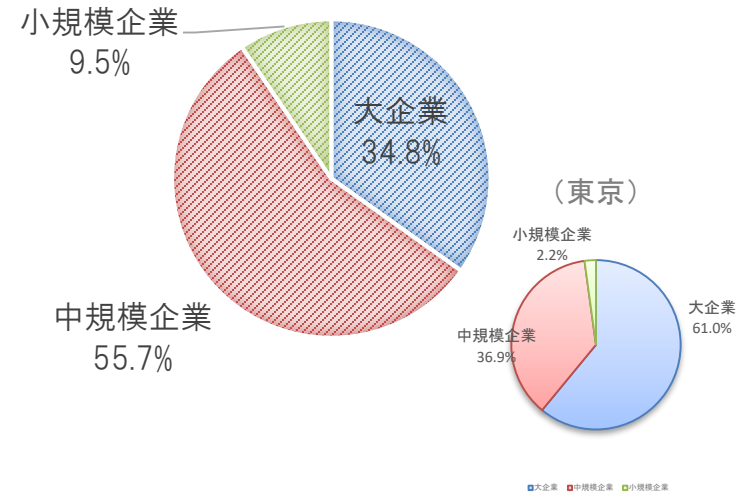


# 現状 経済成長とともに加速したサラリーマン化

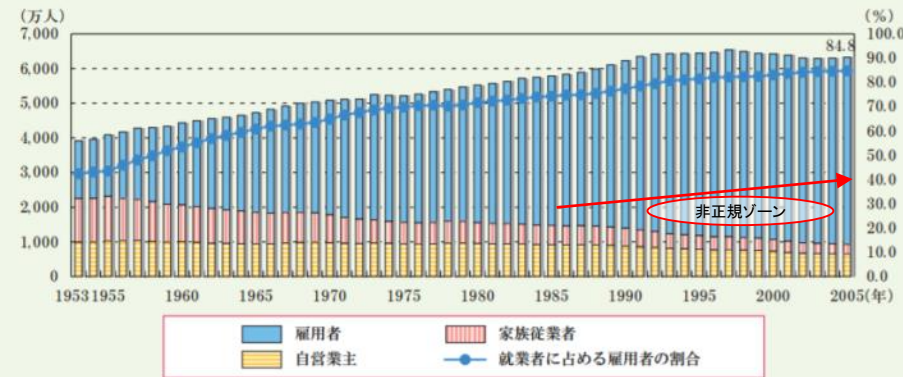
1953年 5割に満たなかった雇用者が、現在は80%以上。サラリーマン化。さらに常用雇用のうち、全国34.8%、東京61%が大企業に就労。

(全国)企業規模別、常用雇用者数割合

■大企業 ■中規模企業 ■小規模企業



図表1-3-2 雇用者の増加



資料：総務省統計局「労働力調査」

表1-1 事業所数及び従業員数

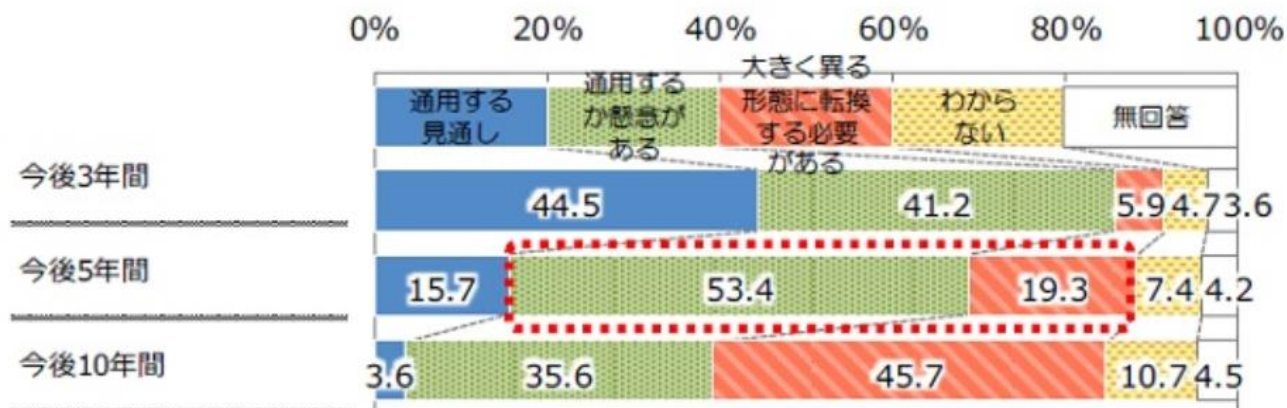
	26年		増減率 (%)	24年 (民营)	
	民营	国、地方公共団体		民营	国、地方公共団体
事業所数	5,926,804	147,732	0.2	5,768,489	147,732
従業員数	61,788,853	4,361,149	2.8	55,837,252	4,361,149

H26 経済センサス(総務省)

「経済センサス」および「事業所・企業統計調査(総務省)」データをもとに中小企業庁が作成データ(H26)より集計会社以外の法人、農林漁業含まず企業区分は中小企業基本法に基づく

## 7割の企業が5年後、主要事業の見通しに懸念。 新事業開発の意欲は高い

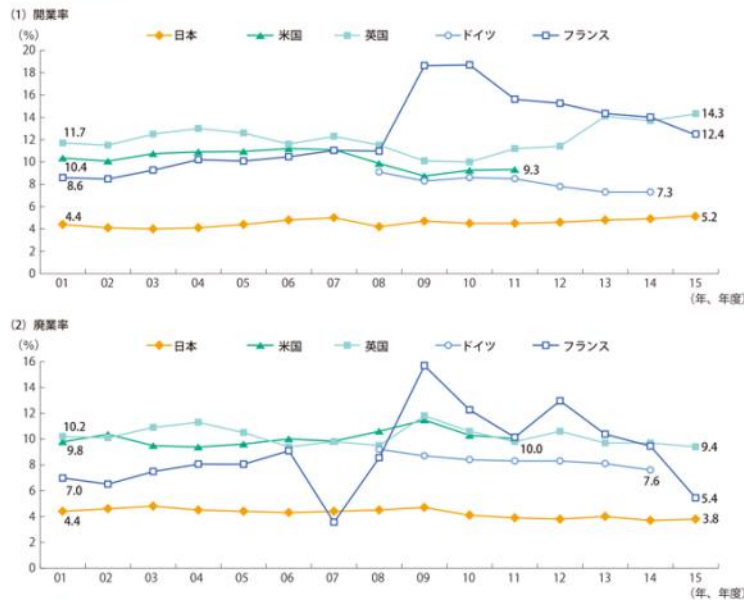
問13 現在の主要事業の事業形態、ビジネスモデルの今後の見通し (n=337)



日本企業の経営課題 2017  
(一社)日本能率協会調べ

## 先進国各国と比べ、企業の開廃業率は低い。 そして起業には無関心。

第2-1-7図 開廃業率の国際比較

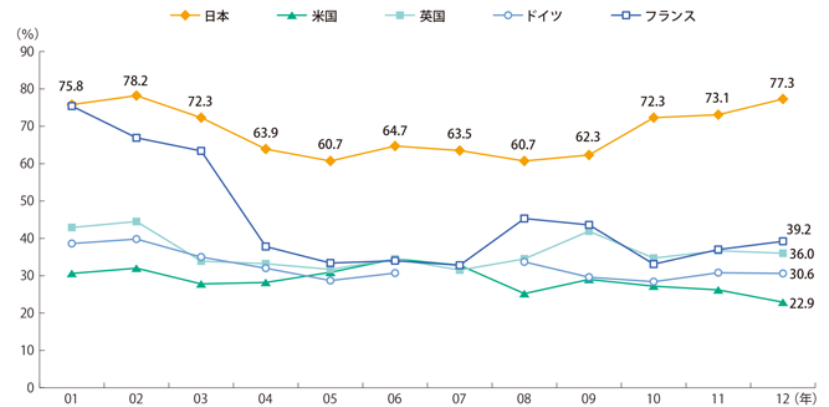


資料：日本：厚生労働省「雇用保険事業年報」（年度ベース）  
 米国：U.S. Small Business Administration「The Small Business Economy」  
 英国：Office for National Statistics「Business Demography」  
 ドイツ：Statistisches Bundesamt「Unternehmensgründungen, -schließungen: Deutschland, Jahre, Rechtsform, Wirtschaftszweige」  
 フランス：INSEE「Taux de création d'entreprises」

(注) 1. 日本の開業率は、保険関係が成立している事業所（適用事業所）の成立・消滅をもとに算出している。  
 2. 米国の開業率は、雇用主（employer）の発生・消滅をもとに算出している。  
 3. 英国の開業率は、VAT（付加価値税）及びPAYE（源泉所得税）登録企業数をもとに算出している。  
 4. ドイツの開業率は、開業・廃業届を提出した企業数をもとに算出している。  
 5. フランスの開業率は、企業・事業所目録（SIRENE）へのデータベースに登録・抹消された起業数をもとに算出している。  
 6. 国によって統計の性質が異なるため、単純に比較することはできない。

中小企業白書 H29

第2-1-9図 起業無関心者の割合の推移



資料：「起業家精神に関する調査」報告書（平成26年3月（財）ベンチャーエンタープライズセンター）より中小企業庁作成  
 (注) 1. グローバル・アントレプレナーシップ・モニター（Global Entrepreneurship Monitor: GEM）調査の結果を表示している。  
 2. ここでいう「起業無関心者の割合」とは、「起業活動浸透指数」、「事業機会認識指数」、「知識・能力・経験指数」の三つの指数について、一つも該当しない者の割合を集計している。

中小企業白書 H29

# 活発化に向け、変化の兆しはある

## (1)企業からの視点

人手不足、経営効率化に向け、大企業からAIや技術を積極導入の動き  
→人材は、より新しい稼ぎを組織内外で求められる。(副業容認企業が徐々に増加中)

## (2)個人には広がりの可能性

どこでも働ける …テレワーク・在宅勤務の技術的環境は整いつつある  
複数の収入源 …クラウドソーシング、個人の知見を売るサービスも登場

## (3)若手の教育 …テック教育、アクティブラーニング世代へ

(例)コラボラボでも創業12年前に想像ができなかった変化

□顧客は海外(シンガポール)、  
国内メンバーおよび22社パートナーの大半は東京以外



Facebook社 #起業女子プロジェクト

□情報収集飲み会、会議も  
全国どこから参加する女性社長たち。時に子供を抱っこ。



女性社長.net J300アワード面談  
出席者:福岡、東京、福井、宮崎、埼玉2、滋賀、栃木、名古屋

## 1) **ダイバーシティの推進**

性別に限らず年齢・国籍含め多様な視点で、国内外多様なニーズやシーズに対応する組織を推進。新しいものが生まれやすい体制に

- ベンチャー投資事情(米国): ダイバーシティレベルと成績の公表 500 Startups/ファーストラウンド・キャピタル
- 農業分野(日本): 役員の女性割合25%(WAP受賞経営体は約4割)、女性管理職比率も他産業に比べ高い。  
またWAP経営体は、平均より売上・経常利益ともに高く推移。※WAP: 農業における女性活躍経営体100社

## 2) **実践の機会を通じ、人脈・実績作り、スキルアップ支援**

組織を超え積み上げた個人の力を試す機会作り。  
学びなおしに加え、大人のインターン・留職による実践。



### GBERの理念

GBERは、元気高齢者の地域活動をサポートするウェブプラットフォームです。  
※WAP: 農業における女性活躍経営体100社

- クラウドソーシングに加え出現している個人のスキルを試す、活かす機会。  
GBER(元気高齢者の地域活動をサポートするウェブプラットフォーム)  
ビザスク(ひとりひとりのビジネス知見を、新規事業や業務改善のヒントを求める企業へつなぐスポットコンサル・プラットフォーム)
- 大手企業新規事業担当者が上場前ベンチャーへの1年間留職。

## 3) **安心して始める仕組みの提供。**

個人には2-3年は生きていける安心感とトライ&エラーができる機会。  
組織は、大量のチャレンジを促進しリスクを許容する

- 起業家に3年間のベーシックインカム: 住民票を移すことを条件に、起業家に対して3年間の生活費(月16万円前後)を支給する自治体と、事業化をサポートする企業、そして現場でプロジェクトを推進していく起業家の3者をつなげる。  
遠野(岩手県)、奥大和(奈良県)、加賀(石川県)、南三陸(宮城県)、弘前(青森県)、南相馬(福島県)など/ Next Commons Lab
- 新陳代謝を活性化する仕組み: リクルート



## 4) 経験の機会分配

若手や女性にキャリアの選択肢を増やすため積極的に機会を提供する。  
プロジェクトマネジメント、管理職経験が新事業推進の成功率を高める



例:

### □公共調達

米国・ケニアで始まった女性起業家への発注目標の設定

### □民間企業の大小企業取引促進

内閣府共催:企業×女性起業家のマッチングイベント過去4回のイベント。

のべ50社の大手・中堅企業に対し、約300の提案。企業から女性起業家へのオファー 35%

※オファー＝3分プレゼンを聞いたのち「もっと話が聞きたい」が聞きたいと回答した数値

企業例: 東京急行電鉄(株) / (株)イトーキ / エバラ食品工業(株) / NTTドコモ / 日本航空 / 資生堂 / リクルートホールディングス / 大日本印刷 / 東京地下鉄 / 損保ジャパン日本興亜ホールディングス など

□100を超える子会社社長を20代で多数経験。役員も2年入れ替え制。サイバーエージェント

## 5) 新しい試みをまたしたくなる。拡大や横展開の際、発案者に還元する仕組みづくり

プロトタイプを勝手に横展開するなかれ。

還元する仕組みがモチベーションにつながり、新たなチャレンジにつながる。

小さくとも、新しいことを試したくなる社会を。  
その中から大きな社会変革につながるイノベーションが生まれる

# その他事例 組織も個人も、開業者と接点を持つ例


## 口葉っぱビジネスに続け！プロタイプが自治体の応援を受け4事業所の売上づくり。

規格外や親芋などで大量に廃棄されるB級品のサトイモを活用したコロッケ「さとっころっ」  
2013年イベントで数百個即完売。現在女性農業者グループ百笑一喜で年3万個を販売。

(富山:staygoldてらだファーム )



## 口プロタイプを補助金でつくり、大手に売り込む。



**2 株式会社アポロジャパン**  
代表取締役社長 岸上 郁子 氏

「スクリーンコード」IoT活用  
2020年オリンピックに向けて

自社特許技術「スクリーンコード」は、見えない小さなドットで情報記述ができる技術です。すでに大手英会話学校などの音声ペンとして採用実績があります。セキュリティやトレーサビリティ、インバウンドでの活用も可能です。夢は大きく2020年のオリンピックにて、チケットへのスクリーンコード適用を目指します。

## 口クラウドファンディング(小口資金調達)も広がってきた。ふるさと納税起業家支援版もある？

障がい者の花屋さん、車購入で活動の幅を広げたい! お花と笑顔をあなたの元へ

397人 0日

集まっている金額  
5,934,500円  
目標金額: 5,000,000円

達成率 118%

代表者  
岸上 郁子

# 働き方の現在と未来

女性社長.net

現在

0.3%の大企業が  
34%を常用雇用

大都市集中型

開業**無**関心 77%超

2040年

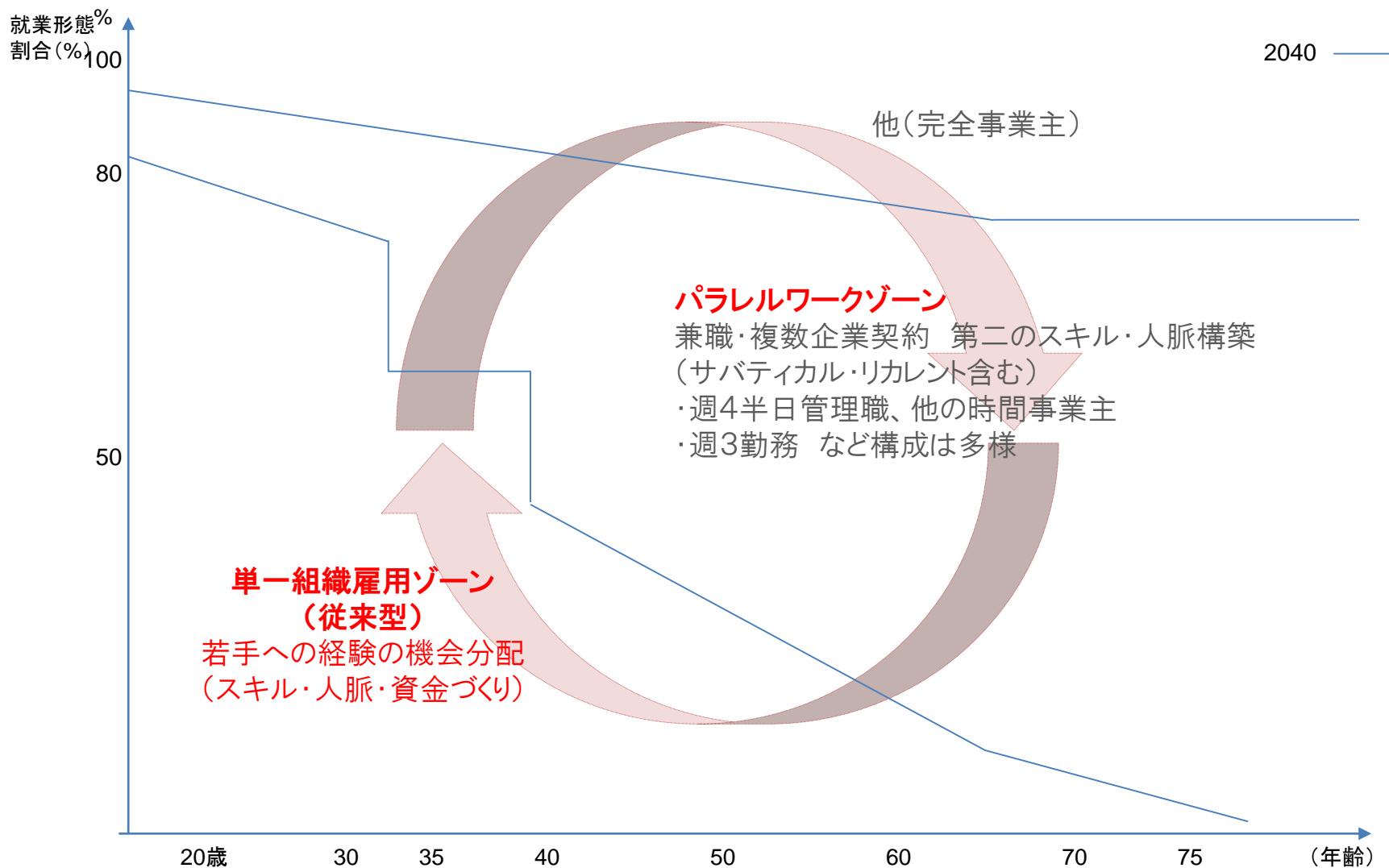
規模の壁をこえ  
平行ワークも当たり前

全国どこでも。  
世界の仕事もできる

開業**関連者** 100%

個人のチャレンジを増やし、  
新しい試みを社会全体で育てる。

# 2040年のイメージ

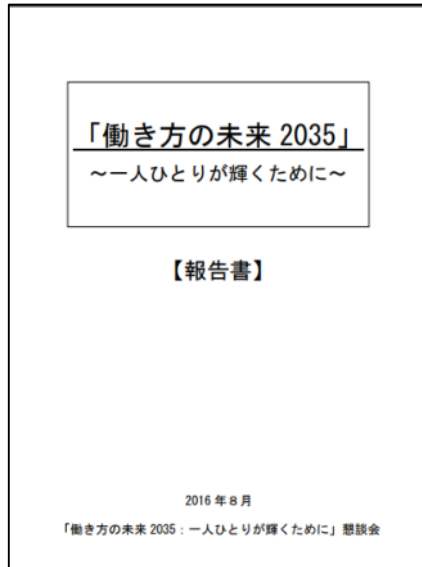


就業形態は複雑化、報酬はお金銭だけじゃない？

# 参考資料



# 他省庁で議論された長期的視野にたった議論



□働き方の未来 2035（厚生労働省 2016年）

<目次より抜粋>

2. 一人ひとりが輝く 2035 年における働き方・・

時間や空間にしばられない働き方に  
より充実感がもてる働き方に  
自由な働き方の増加が企業組織も変える  
働く人が働くスタイルを選択する  
働く人と企業の関係働き方の変化がコミュニティのあり方を変える  
世界と直接つながる地方の新しい姿  
介護や子育てが制約にならない社会  
性別、人種、国籍、年齢、LGBT、障がい、すべての「壁」を超える

<http://www.mhlw.go.jp/file/06-Seisakujouhou-12600000-Seisakutoukatsukan/0000133449.pdf>



□国・行政の在り方に関する懇談会（内閣府 2012年）

<17のメッセージより抜粋>

国にしか担えない領域は何か(あれかこれかの優先順位)  
担うべき新たな役割  
「組むこと」で課題解決  
「永遠のβ版」的発想を導入  
開かれたパブリック  
家族の枠を超えた支え合いの加速  
行政が考える機会を奪っていないか  
100年後の未来を一緒に話そう

[https://www.cas.go.jp/jp/seisaku/kataro\\_miraiJPN/sum/micro.html](https://www.cas.go.jp/jp/seisaku/kataro_miraiJPN/sum/micro.html)



## 提言の目的

変化の激しい21世紀において、企業がイノベーションを起こして世界に飛躍するためには、多様な社員が自分の強みを発揮し、社内外のチームと価値を共創する自律型組織への移行が必要です。本提言は、その背景となる時代の変化と、多様性を活用した自律型組織実現の処方箋を示します。

## 構成

### 【本編：経営層向け、A5判、全9ページ】

20世紀と21世紀の経営モデルの違い、画一性マネジメントから多様性マネジメントへ、自律型組織とは何か、多様性を発揮できる文化とは、など。

### 【実務者編：ダイバーシティ推進担当者向け、A4判、全10ページ】

本編の内容を実務者向けに詳しく解説。先進事例、実際に推進していく上での具体的方策など。

ジャパン・ダイバーシティ・ネットワーク(JDN)の研究会で提言をまとめました。  
JDNホームページよりダウンロード → <https://goo.gl/oQecFx>

## 仕事フェーズ1:組織で基礎力つけ、大組織を知る(約6年)

99年 株式会社リクルート 6年、一貫して組織・人事(HR)事業を担当

ベンチャー～大企業の組織作り・採用・研修の提案

01年 新規事業(HR)に配属 従業員1万人以上の超大手企業を担当

※大企業のV字回復時期に携わり、意思決定機関の本気度で物事が変わることを実感

02年 事業・販促企画に配属。“地方から日本を元気に”をテーマに

※北海道から九州の地方HR事業(組織規模300名・売上60億)の3か年計画立案から戦略戦術の浸透の主担当。

04年末 退職。

## 仕事フェーズ2:スモールビジネス・女性社長の可能性(約13年)

05年 1年強、フリーランスとして活動(120名の女性事業主ヒアリングと女性活用促進プロジェクトなど)

06年 株式会社コラボラボを設立(女性起業家の事業継続支援をサービスの軸に)

07年 女性社長.net (女性事業主の事業継続支援サービス[HP](#))

08年 アメリカで女性起業家トレードショー開催 ※3社共同

09年 女性社長・個人事業主300名が集まるイベント「J300」開催 ※ジャパンポートLLPと共同企画

2012年4回目(11/18、横浜市と共催「秋元康氏と女性リーダー300人が未来をとことん語る[HP](#)),2013年以降内閣府イベント同時開催

11年 APEC 女性と経済サミット@サンフランシスコに参加。イノベーターとして表彰

内閣府男女共同参画局 男女共同参画推進連携会議議員

12年 ムハマド・ユヌス氏と語る「中長期の自立復興支援」Women's Leader Meeting共催([報告書](#))

13年 内閣府女性のチャレンジ賞頂きました! 中小企業庁の補正予算3事業(主婦インターンなど)

13年～17年:内閣府・ニュービジネス協議会共催 女性起業家×企業のマッチングイベント計5回開催

国・行政の在り方に関する懇談会、行政改革推進本部歳出改革WGなどに参加

17年 お茶の水女子大学客員准教授就任、総務省自治体戦略2040構想研究会委員

現在、約2400名の女性事業主コミュニティを運営(平均従業員7.6名、年齢 39.8才 J300参加者データより)



# 全国で活躍する女性経営者・個人事業主の

皆様の情報をご提供する、

女性社長.net

日本最大級の女性起業家データベースサイトです。



## 女性社長.netとは

20代～40代を中心とした現役女性経営者・個人事業主に特化し紹介するサイト。女性社長会員は約2400('18年1月現在)多岐にわたる業種の女性社長.net会員の皆様の情報をデータベース化した「女性社長一覧」の他、編集記事やイベント・セミナー開催を通じ、女性経営者の皆様の最新情報を発信しています。取材対象者を探すメディアの方・コラボ(取引)先を探す企業様などにもご活用いただいております。

企業と女性起業家のマッチングを通じ  
女性起業家の事業継続をサポートするのが女性社長.netです。

## 【メディア掲載】

NHK「クローズアップ現代」「サキドリッ↑」、朝日・読売・日経・毎日紙など全国・地方紙、JapanTimes Forbes Japan,文芸春秋、President、AERAなど多数のメディア紹介実績あり。  
※女性活躍・ダイバーシティに関する提言も行っています。



読売新聞 2013.8.3



朝日新聞 2011.1.3