

地域生活維持政策小委員会

協同労働インターンシップ^oの実践報告と 地域社会との関係づくりの視点

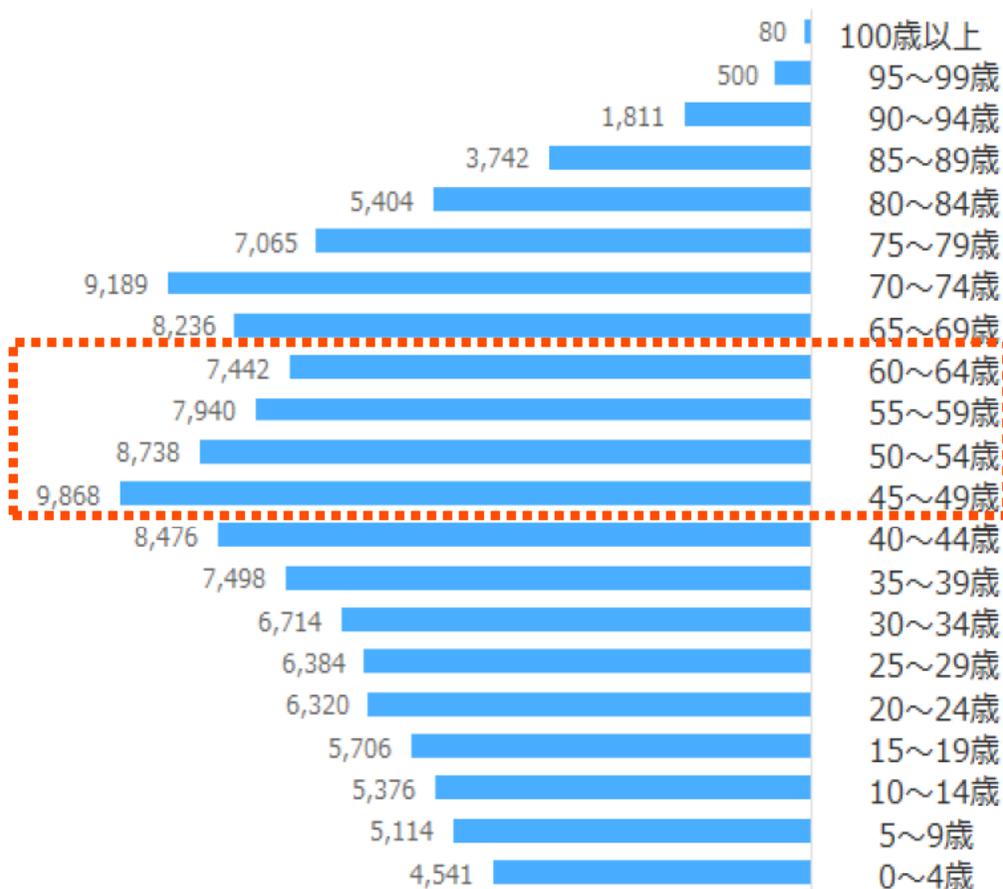
2026.2.25

株式会社日本総合研究所
創発戦略センター

日本社会におけるミドル・シニア人材の現状

- 日本社会ではミドル・シニア層が厚く、首都圏を中心にIT、企画、マネジメント等の専門スキルを持つ人材が一定存在している。

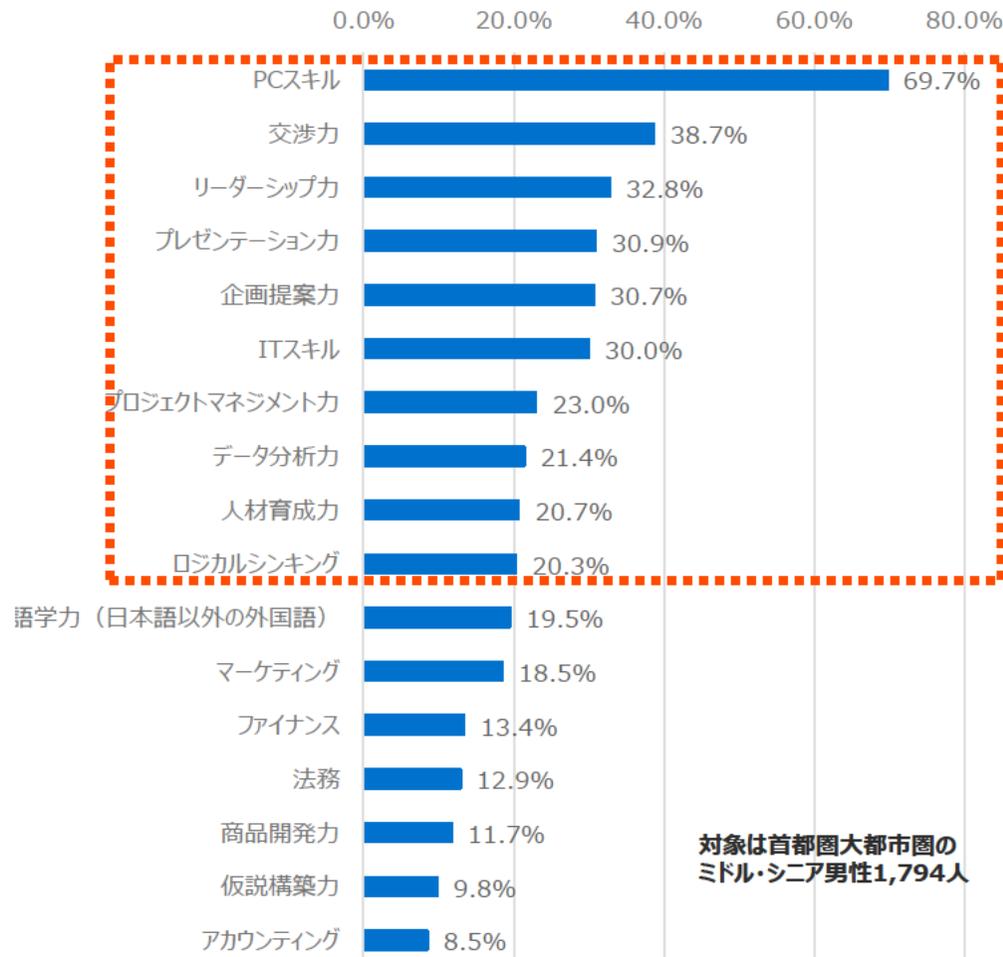
日本の年齢別人口構成



単位 1,000人

出所：国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口」をもとに日本総合研究所作成

現在保有しているスキル



対象は首都圏大都市圏の
ミドル・シニア男性1,794人

出所：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)」

都市部企業人材（ミドル・シニア）の知見と地域社会とが接続するための視点

- 都市部企業人材（ミドル・シニア層）と地域社会と接続するためには、自らの経験や専門性を見つめ直し内省を促す機会と実践的な接点の双方を組み込んだ仕組み設計が重要である

都市部企業等のミドル・シニア人材の現状

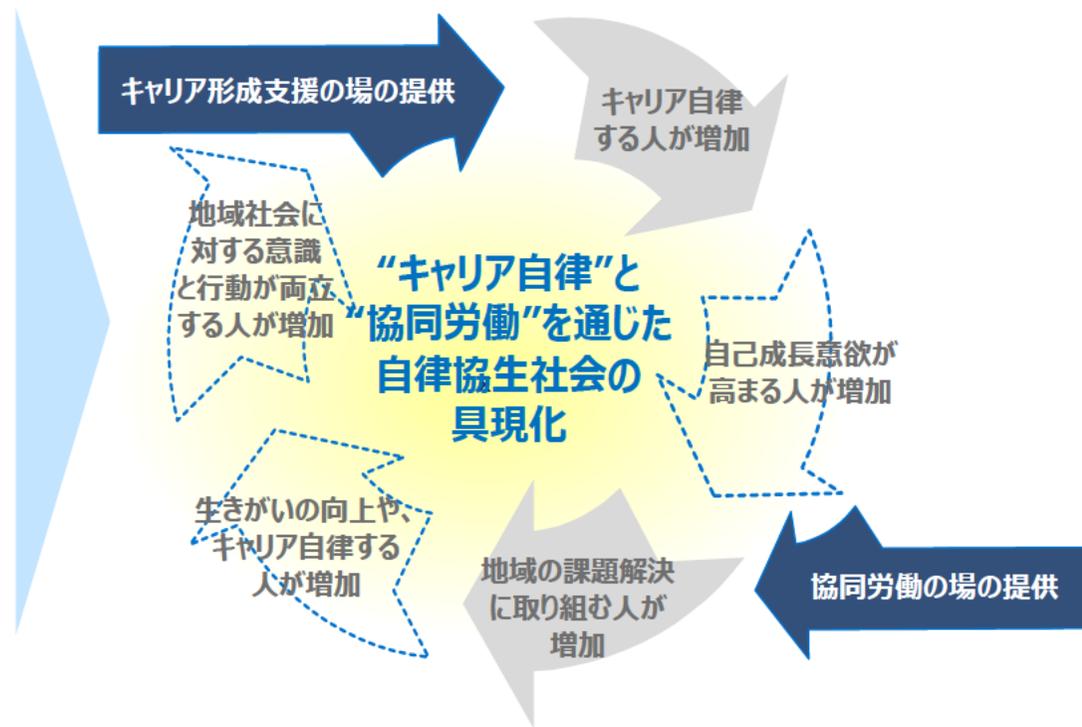
キャリア形成支援の場が不十分

- ミドル・シニア人材に対するキャリア形成支援を重視する大企業は少ない。
- 副業・兼業の制度を整備をしても、自身の貢献領域がわからず、挑戦するミドル・シニア人材が少ない。

地域社会との接点が十分設計されていない

- 地域貢献には関心があるものの、企業内で利用しやすい制度が十分に制度されていない。その結果、都市部ミドル・シニア人材と地域社会との接点が少ない。
- 都市部のミドル・シニア人材は、地域課題が「自分事化」できる機会に巡り合えず、保有している高いスキルや経験を活かしづらい。

都市部企業等のミドル・シニア人材活躍に向けた日本総合研究所の仮説



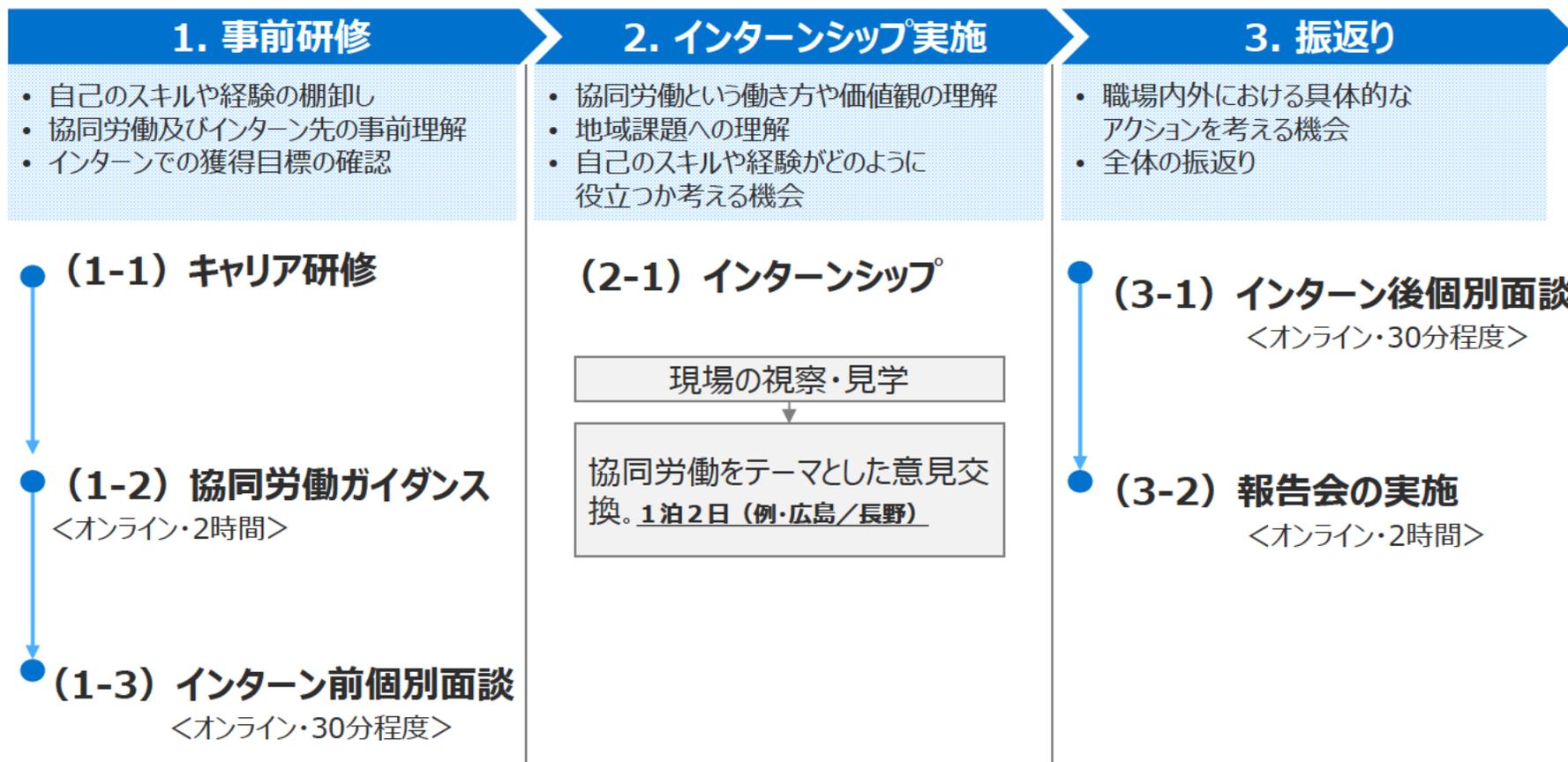
協同労働インターンシップの基本設計と位置づけ

- 協同労働インターンシップは、都市部企業人材（ミドル・シニア）が現場との接点を通じて視野を広げ、自発的な行動を生み出す契機として設計している。

実施目的

- 地域課題の把握及び関心の喚起、地域とのネットワーキングの創出
- 自身のスキルや経験を活用し、地域課題解決へ関与することを通じた行動体験

協同労働インターンシップの全体の流れ



協同労働インターンシップで起きた「認識と役割」の再定義 – 観察者から伴走者へ –

- ・ インターンシップ参加者の声として、協同労働の現場で業務や制約条件を具体的に観察し対話したことで、漠然と地域課題として扱われているものが身近な問題であると捉え直し、自ら考える機会に繋がったとの回答傾向あり。

■ 参加者：都市部企業の中級シニア層（主にITエンジニア）



インターンシップ参加者の具体的な声

- ・ 「課題と思っていたものが本当に課題なのか、現場に入り探索する必要があると感じた」

- ・ 「自分のアイデアを出す前に、現場が何を望んでいるかを理解することが重要と感じた」
- ・ 「予約管理や運営を見て、人手不足だけでなく属人的で手さぐりの運用構造が持続性（仕組み化や活性化）の課題と理解」

- ・ 「解決に繋がりそうなアイデアを企画に落とすことに貢献できそう」
- ・ 「実務の実態をさらに理解できれば、構造的な課題に対する具体的な提案が可能になると感じた」
- ・ 「運営や経営の持続可能性にも関心を持つようになった」

協同労働インターンシップ参加者から生まれた「自発的な関与の広がり」

- 認識と役割の再定義を経て、制度や既存業務に関連がない場合でも、参加者の一部に自発的な行動が発生。
- 規模は限定的だが、「人と知見が動き始める萌芽（価値創出の種蒔き）」が確認された。

自発的な行動のパターン

①参加者内の コミュニティ形成

- 参加者同士が自発的に設置
- 情報交換や協働の可能性を探る緩いコミュニティ

②地域への知見 提供

- 業務改善に向けた対話
- 効率化ツールのレクチャー提供

保有スキルの活用

③個人キャリアと の接続

- 地縁のある地域で地域団体（協同労働団体等）との接触機会を開拓
- 地縁のある地域で将来的な起業の検討

準当事者化

④媒介者（ハブ） の自然発生

- 協同労働団体と継続的なコミュニケーションを仕掛ける動き
 - 参加者と団体との接点維持
 - 団体へ可能な範囲での支援

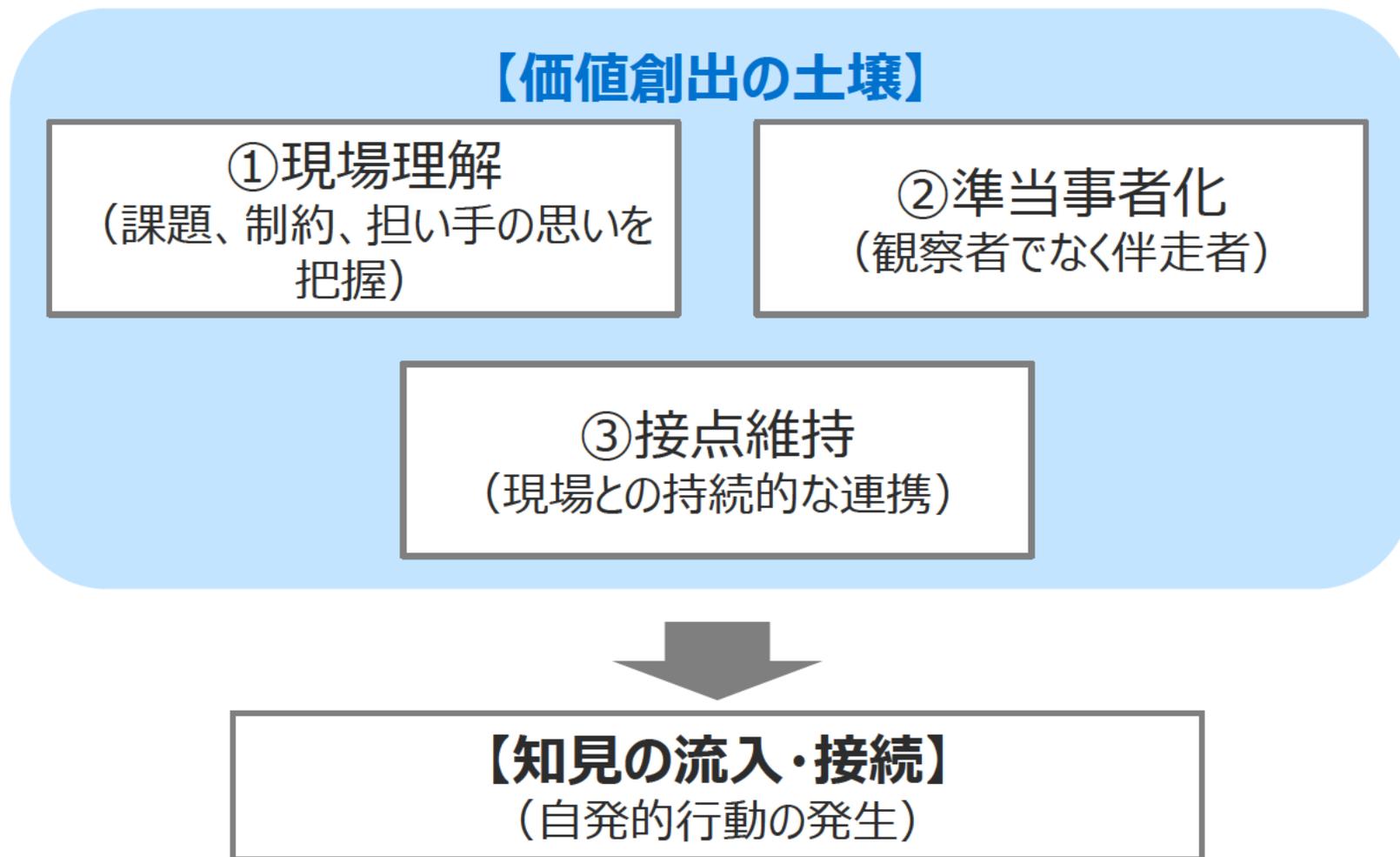
発展的な関係性

【特徴】

- 業務命令ではない
- 報酬前提でもない
- 自社プロダクトの押し付けでもない
- 現場の地域課題を理解した上での提案

都市部企業人材（ミドル・シニア層）の役割が地域社会で生まれるための仕組化

- 地域社会での現場との接点と小さな実践機会を通じて、関わり方や役割の再定義を促し、自発的な行動が生まれる環境を整えることが重要である。



協同労働インターンシップからの示唆を基にしたES※合理化支援モデル（JRI仮説）

- 都市部企業人材は労働力の補完ではなく、ES特有の制約を踏まえた業務構造の可視化や技術・制度の活用設計、合意形成設計等を通じて、持続可能な合理化を支える高度スキル機能を提供できる可能性がある。

※本資料での「エッセンシャルサービス（ES）」は、地域生活の維持に不可欠な事業（小委員会で議論されている対象事業）を指す



協同労働インターンシップでは、都市部企業人材によるこれらの機能の萌芽が観察された