

Vol.27

2015
Winter
エキシューマー

EKISUMER®
駅から、消費と社会を考える

エキナカや駅のファッションビルなどで

ショッピングを楽しむ消費者たち。

駅消費研究センターは、

そんな人たちを“エキシューマー”と名付け、

さまざまな視点から研究しています。

【発行】

jekí

駅消費研究センター

【発行責任者】金森 誠
(株式会社ジェイアール東日本企画 取締役企画制作本部長)

【編集責任者】加藤 肇
(株式会社ジェイアール東日本企画 駅消費研究センター長)

【編集委員】安川由紀 松本阿礼

【お問い合わせ】03・5447・0991

【URL】<http://www.jeki.co.jp/ekishoken/>

【制作】
プロジェクトディレクター
坂野泰士(有限会社シンプル研究所)

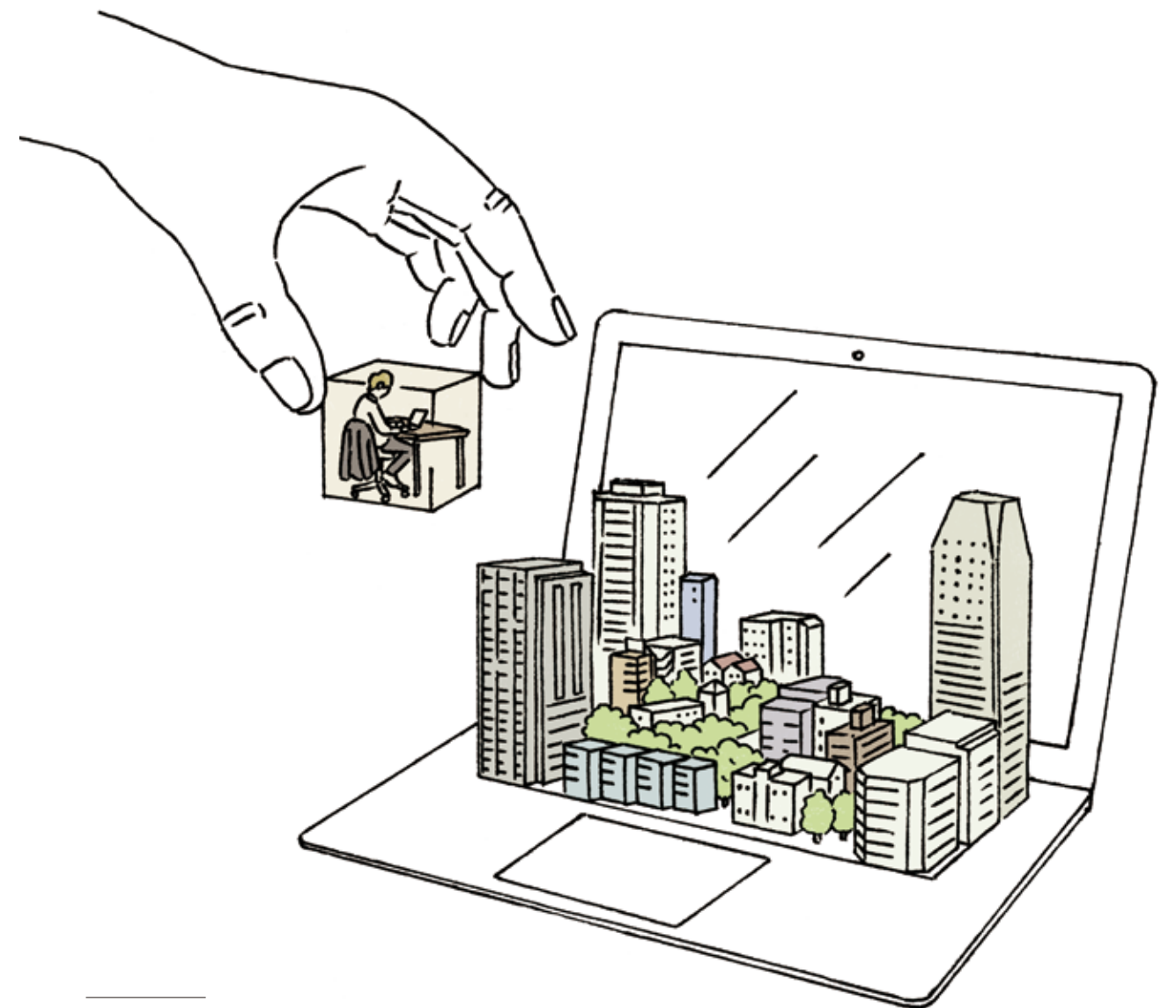
編集
小林英明 須田佳織 佐藤勇人(株式会社レマン)

デザイン
和田展明 高橋紗希(株式会社レマン)

印刷
株式会社静和堂

小誌で掲載しているJR東日本社外からの寄稿文や、対談・インタビューなどでの発言の内容は、必ずしもJR東日本の見解を反映しているものではありません。

Copyright (C) jeki All Rights Reserved.



特集

働き方の変化と駅



働き方は
どう変わり、
駅は
どう変わるのか

「ノマドワーカー」「テレワーク」「コワーキング」「クラウドソーシング」「シェアオフィス」……。「働き方」に関するこれらの新たなキーワードを耳にする機会が、昨今増えているのではないのでしょうか。これらのキーワードが意味するように、時間や場所に縛られない働き方が少しずつ広がってきています。

このような動きの中で、自宅と会社を毎日おおよそ決まった時間に行き来するといった従来型の働き方・通勤のスタイルは、今後少しずつ変化していくことが予想されます。そうであれば駅も、その変化に対応し、そのあり方・役割を再考する必要があるのではないのでしょうか。

今号では、労働市場についての研究を行っている識者や、働き方の変化を捉えさまざまな取り組みをしている企業の取材を通じて、「働き方」の現状と今後の変化を把握、その中で駅には何ができるのか、駅はどうあるべきかについて考えていきたいと思います。

今後、働き方はどう変わるか

産業構造の変化と加速する少子高齢化によって、近い将来、
日本経済は構造的な労働力不足に直面するといわれています。

そうした社会情勢の中で、さまざまな働き方の変化が生まれ始めています。

リクルートワークス研究所への取材を通して、変化する働き方の現状と今後を探りました。

取材協力／リクルートワークス研究所 主任研究員 中村天江

構造的な人材不足による 社会の衰退リスクとは

一般的に、経済が衰退していくシナリオとして、まず経済が停滞することで雇用の機会が失われて、社会に失業者が増加し消費が低迷、さらに経済状況が悪化していくというバッドスパイラルが考えられます。一方、経済が繁栄していくシナリオとは、景気がよくなることで雇用機会が創出されて就業者が増加し、個人の所得が増えて消費が活発になり、さらに景気がよくなっていくという流れです。

しかし、アベノミクス後の日本は、経済状況が好転の兆しを見せているにもかかわらず、近い将来、成長がストップし経済全体が破綻しかねないというリスクを抱えています。その大きな要因は、構造的な人材不足です。

既に、経済が活性化して、雇用機会が増加しても、働く人が足りないという現

象が起き始めています。飲食チェーンなどで従業員が確保できないため出店計画を取りやめる、後継者不足のため会社の営業継続を諦める、といった事例です。景気が上昇傾向でも、人材不足により経済成長への動きが止められてしまうのです^a。2020年の東京五輪までは、この一大イベントが日本経済をけん引するといわれますが、それ以降、経済そのものが失速する懸念もあります。人材不足により繁栄シナリオの流れを止めないためにも、今から社会全体で人材をどう確保するかという課題に取り組むことが必要です。

また、人材不足の最大の原因が少子高齢化の進行であることは間違いありません。特に、高齢者が増加する一方で、働く世代の減少は加速していきます。高齢者人口に比例して、福祉に関する行政のサービスはもちろん、医療、介護など民間のサービス業へのニーズも高まっています。しかし、これらの業種を支える働き手は絶対的に不足しています。既に

有効求人倍率は、リーマンショック以降最高を記録しており、1980年代のバブル期の数字に迫る勢いにもかかわらず、働き手を確保する見通しは不透明です。

産業構造のミスマッチと 年齢構成のミスマッチ

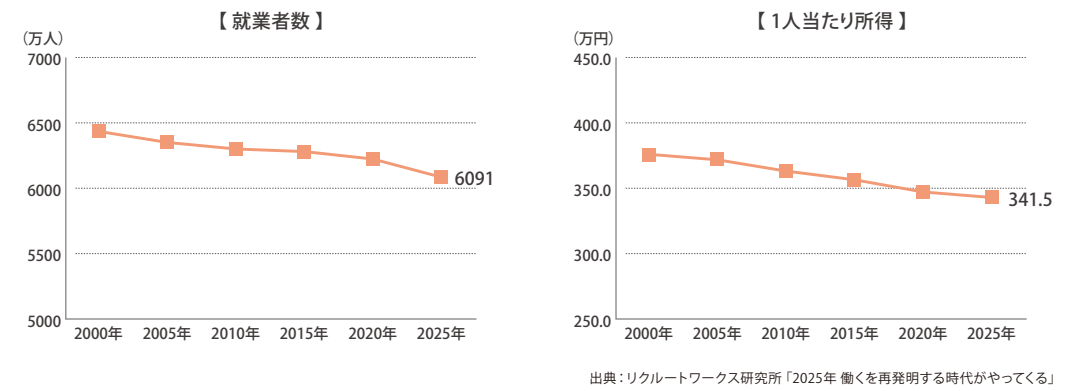
リクルートワークス研究所のシミュレーションデータによると、2025年に向かって就業者数が減少し、それに伴い1人当たりの所得も減少していくことが予測されています^b。今の延長線上で予測されたこのシミュレーションでは緩やかな下降線が描かれていますが、状況によってはさらに厳しい事態に迫り込まれる恐れもあります。

就業者数の減少と密接に関係しているのが産業構造の変化です。高度成長期以降、日本経済を支えてきた製造業の比重がさらに減少し、サービス業が拡大するのが大きなトレンドとなっていますが、近い将来、労働市場に起きる課題の第一が、この産業構造の変化による人材のミスマッチです。

特に工場勤務などは男性従業員の割合が高いため、製造業の規模が縮小されると、中高年男性の失職リスクが高まる恐れがあります。

一方で、拡大するサービス業の中でも、特に需要が高まるのが医療、福祉の分野です。しかし、この業種は慢性的な人材不足という問題を抱えています。今年1～9月の老人福祉・介護業者の倒産が57件（東京商工リサーチの調査）と報

b 2025年予測 — 就業者数と所得 —



じられましたが、倒産原因の多くが人材不足です。

これまで製造業で働いていた人がサービス業に移行できればよいのですが、機械を相手にモノを正確に組み立てていくことを最優先にしていた人が、人間を相手に臨機応変にホスピタリティーを重視して働くサービス業に転職するのは容易ではありません。

データ上の数字だけを見れば、製造業からサービス業に人材を移行できれば、人材は確保できるように見えますが、実態としてはマッチングのハードルは高く、状況は深刻化すると予想されます。

第二の課題が、年齢構成の変化による人材のミスマッチです。

ご存じの通り、日本は急速に少子高齢化が進み、生産年齢人口（15～64歳）も減少が続きます。

リクルートワークス研究所のシミュレーションでは、人口全体では高齢者の割合が増加する一方で、就業者の年齢

構成における65歳以上の割合が増えていかなことが指摘されています。

企業側が低賃金で柔軟性のある若い労働力を求めているのに対して、この年齢層の人口が絶対的に足りないのです。一方高齢者は、高度成長期から続く日本企業独特の年功賃金をはじめ、日本の労働市場の特徴として、役職や仕事の内容が年齢と密接にリンクしている背景があるため、敬遠されがちです。

産業構造の変化と少子高齢化の中で、人材の量と質のミスマッチはさらに深刻化することが予想されます。企業が今までと同じ働き方を労働者に求めるのは非常に困難な時代がやってきます。

これらのミスマッチを解消するには、これまで働けなかった人に働いてもらうしかありません。そのための重要なキーワードが「多様な働き方」です。

従業員のモチベーションを上げる動機としても「多様な働き方」は注目されており、企業の人事課題として、今後10年

でさらに関心が高まることが予想されています^c。

「時間」と「場所」の 制約を解消するために

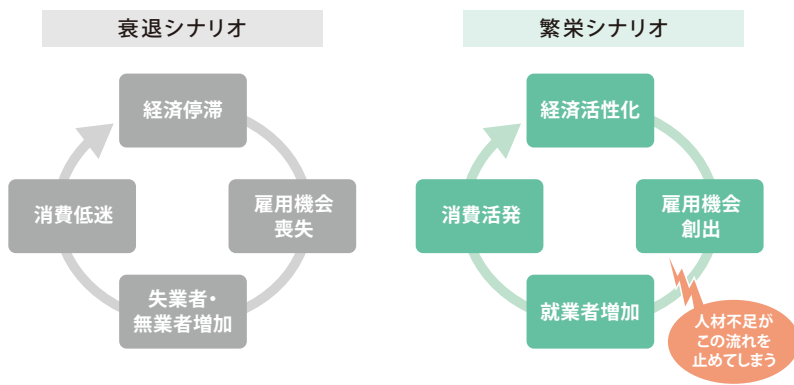
これまでは「時間」と「場所」に制約があるために働けない人が多くいました。こうした人材を活用するためには時間と場所のフレキシビリティが必要です。

前号の特集でも取り上げましたが、ワーキングマザーは時間と場所に制約のある働き手の代表的な存在だといえるでしょう。働く女性が増加したことにより、出産後も育児と両立できる範囲で働きたいというニーズが急速に高まっています。女性たちのこうした要望をかなえる第一歩が「時短」だといえるかもしれません。

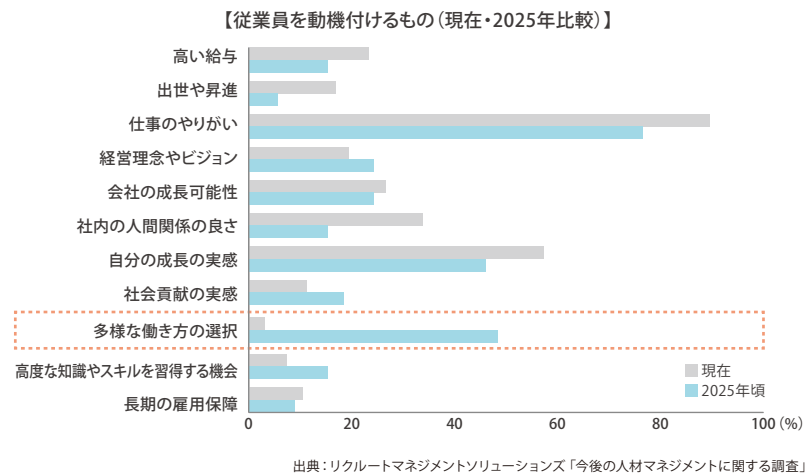
ワーキングマザーを“戦力”として重要視する企業側や行政も時短制度の充実に力を入れており、「ワークライフバランス」をよりよくするためのスタイルが少しずつではありますが整ってきています。

また、ワークライフバランスは子育て世代に限らず求められていることです。リクルートワークス研究所がフルタイムで働く男性ホワイトカラーを対象に実施した調査によると、1週間の労働時間が35～40時間の人の47.6%が「仕事に満足している」と答えているのに対し、60時間以上働く人では31.5%にまで落ち込みます。さらに、40時間以内では転職を考えている人が28.8%にとどまっているのに対し、60時間以上では、50.6%と半

a 「構造的な人材不足」が引き起こす繁栄シナリオの破綻



c 2025年に向けた人事課題



数以上の人が転職を考えており、働く時間と労働意欲は密接に関係していることが分かります^d。

もう一つが「場所」の問題です。働く場所の制約を解消する手段としては、テレワークの導入が知られています。ITの整備をはじめとして、テレワークを実現するためのシステムは既に構築済みだといえますが、テレワーカー人口は2012年の930万人をピークに減少に転じています^e。2013年に米ヤフーの最高経営責任者（CEO）、マリッサ・メイヤー氏が在宅勤務の禁止を宣言して話題になりましたが、テレワークの最大の問題は、離れた場所で仕事をする従業員をマネジメントすることが困難であるという点です。

「時間」でも「場所」でも、働き方が多様になればなるほど、企業が労働者をマネジメントするのが困難になります。企業が労働力を確保するためには、個人の事情や制約に合わせるためのマネジメントのイノベーションが必要です。

介護問題への対応にも「多様な働き方」が必須

10年後には、団塊世代が75歳を超えるため介護が必要な人が急増し、現在、子育て中の団塊ジュニアたちも介護に追われる側に回る時代がやってきます。

団塊ジュニアの中にも独身者や子どもがいない世帯もあり、子育て支援の問題以上に、両親の介護という問題に直面する層は多くなります。ワーキングマザーをめぐる問題以上の混乱が予想され、さまざまな業界で深刻な人材不足に陥る恐れもあります。マネジメントのイノベーションは待ったなしなのです。

総務省の「就業構造基本調査」によれば、2002年～2012年の10年で、介護を理由とした離職者の総数は横ばいであるものの、男性の比率は増加し、2012年には約2割となっています^f。50～

60代の男性が介護の中心年代と考えた場合、介護問題は企業の中核を担う役割に就いている人材を直撃するということです。

子育ての場合は、子どもの成長とともに手が離れ、仕事に復帰することも可能ですが、高齢者の介護の場合、復帰時期など見通しを立てるのが非常に困難です。

要介護者である両親が地方の実家に暮らしている場合は、現在の勤め先に通うことは難しいでしょう。

実績のある経営者、役員経験者などが介護を理由に離職した後で、他社からヘッドハンティングの声が掛かって、高齢の両親の介護で週2日勤務が限度、地方から東京に通うのが困難などの理由で、再就職を阻まれた例もあります。

介護問題では、子育て以上に、働く

「時間」と「場所」の制約が大きくなります。この点でもマネジメントのイノベーションが求められていることが分かります。

「モザイク型マネジメント」で多様な人材を生かす

「多様な働き方」をマネジメントすることはなぜ難しいのでしょうか。

これまでの日本企業では、男性の正社員が全国どこでも転勤をいとわず、長時間働いてくれることを前提とした、人材マネジメントが行われてきました。従業員を同質性の高い個人の集団として見る「マス管理」です。

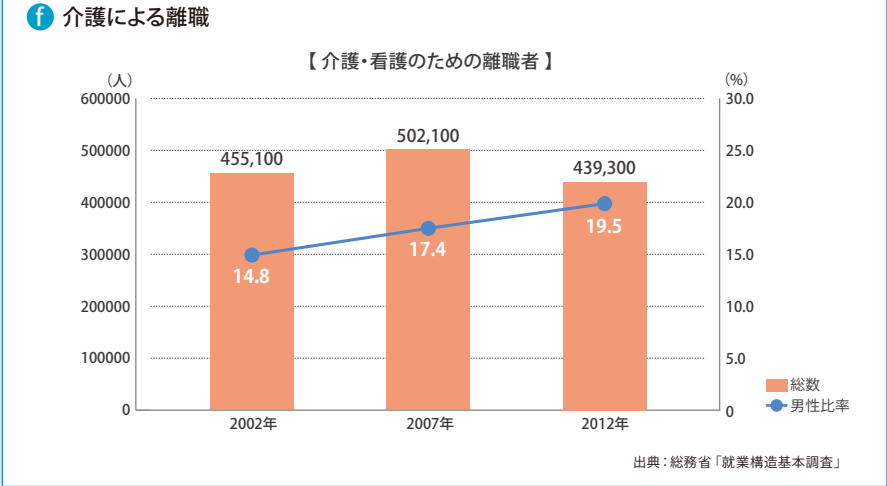
同質性が高いことが前提なので、報

酬を決める評価についても、個々の仕事の達成度よりも、労働時間が基準とされてきたわけです。個々の従業員と向き合う時間も少ないので、人材マネジメントにかかる手間は少ないものでした。このような理由もあり、日本企業には、肩書きはマネージャーでも、マネジメントの仕事に時間をあまり割かない、プレイングマネージャー的な人材が多くなりました。高度成長時代は、このマス管理が機能して大きな成果を出し、日本企業は成長したのです。

深刻な人材不足が懸念される今後、企業は時間や場所に制約を持つ多様な人材が活躍できる環境を整える必要があります。従業員それぞれの強み・弱み・制約を理解した上で、異質性の高い個人を「モザイク画」のように相互補完的に組み合わせて生産性を向上させるマネジメント体制です^g。

多様な人材を生かすための「モザイク型マネジメント」導入への最大の障壁は、それを実施できるマネージャーの不在であるともいえます。

多くの企業もこうした課題は認識していますが、マネージャー育成を含む体制の移行に掛かるコストを恐れて対策を先送りしているのが現状です。しかし、対策を取った企業では生産性が向上したという研究結果も出てきています。コストに見合う成果が明確になってくれば、多く



の企業が人材マネジメントの革新に踏み切ることが期待できます。

企業と労働者の意識改革で「多様な働き方」を実現する

既に一部の企業では、こうした多様な人材の活用や、ワークライフバランスの考え方を取り入れた人事体制を導入しています。そうした施策を取り入れた企業では経営者自らがマネジメントの革新に率先して取り組んでおり、経営者のコミットメントが重要であることが分かります。

企業側のマネジメントに革新が起きなければ、多様な働き方の実現が難しいのはもちろんですが、働く側にも意識改

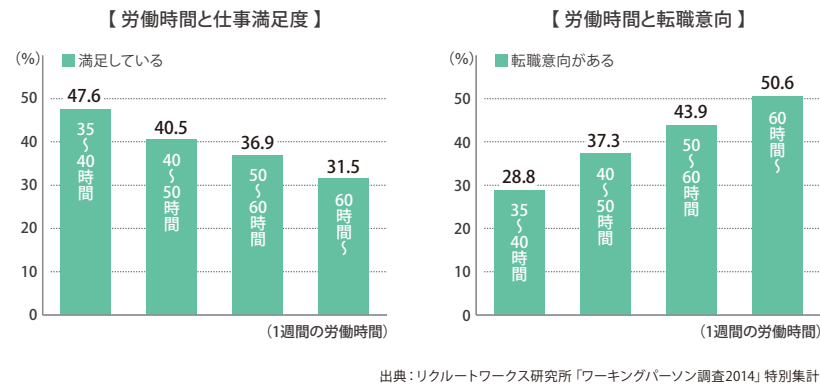
革は必要です。自由に働く以上、成果にコミットしなければなりません。デスクに定時まで座っていれば給料がもらえるという甘えは許されなくなります。

「成果とは何か」を明確に定めるなど、企業側・従業員側が共に働くということについての意識改革に取り組まなければ、多様な働き方は成り立ちません。

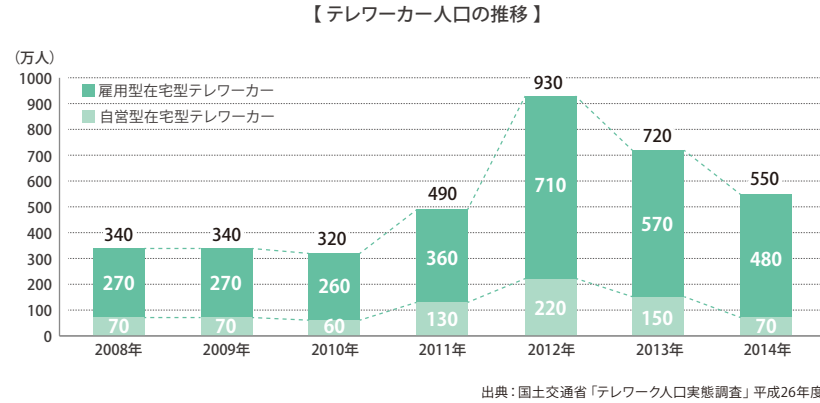
従業員側の自立の先には、起業して「雇われない働き方」を目指す動きが出てくるかもしれません。また、所得水準が低下傾向にあるため、副業ニーズが高まることも予想されます。

いずれにせよ、サービス業を中心に人材不足が顕在化し、団塊ジュニアが介護問題に直面するのを目前としている現在は、「多様な働き方」への過渡期といえるでしょう。

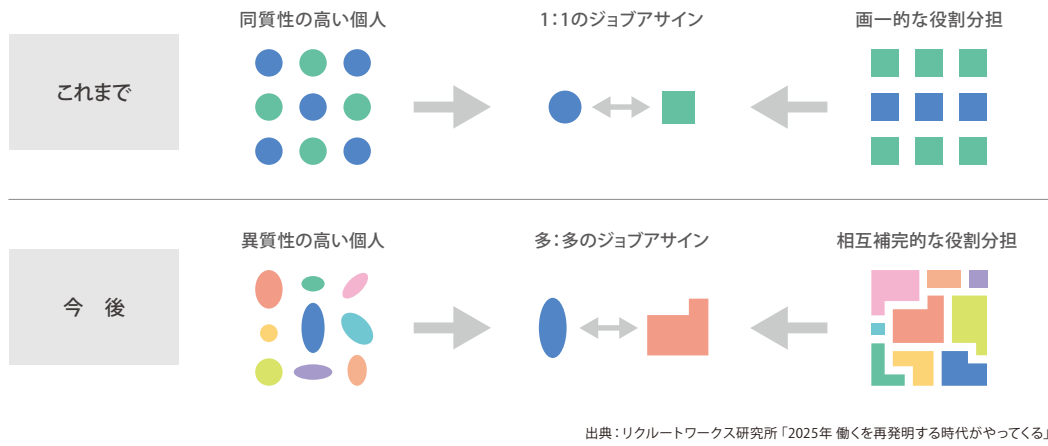
d 働く時間



e 働く場所



g 多様な人材を生かすマネジメント



REPORT

働き方が変わると、何が生まれてくるのか

「働き方が変わる」とは、具体的にどのようなものなのでしょうか。
就労スタイルの大幅な改善から、これまでにない働く場の創造まで、
いろいろな取り組みが新たな動きとして見られます。
駅に求められる新たな役割についてのヒントを探ります。



01

サイボウズ株式会社

グループウェアの開発、販売、運用を手掛けるサイボウズでは、
選択型人事制度を軸とし、多様な働き方が選べます。
これにより、社員の働く意識も大きく変わったといえます。

cybozu.co.jp

転職しても6年以内は復職可 副業もOKの異質な人事制度

サイボウズでは、就労の時間と場所により、働き方が区分されています。就労時間は、10時間以上がA、8時間以上がB、それ以下がCの3種類。場所は、オフィスまたは会社指定の場所から、在宅勤務も含め、自由に場所を選べる段階まで3種類。これらの組み合わせで9種類に区分されています。

「社員の75%はA。Bが20%、時短のC

は5%で、働くお母さんが多いですね」と人事部マネージャーの青野誠さん。「中には在宅勤務で月に1日程度しか出社しない人もいます」そうです。

他にも、育児・介護休暇は最長6年間。単発で雇用契約（先の9種類のいずれか）と異なる時間・場所で働ける「ウルトラワーク」、さらには、転職や留学などで退職した人でも最長6年の間に復職できる育自分休暇制度（35歳以下対象）や、副業許可といった制度もあります。

「育自分休暇は、働く環境を変えて、自分を成長させるための制度。利用している社員は現在10人ほどいます」

中には退職後、青年海外協力隊でボツワナへ行き、現地の女性を対象に、ITを活用した経済的な自立支援の仕組みづくりに取り組んでいる方などにもいます。同社はなぜ、これほどまでに多様な働き方を取り入れたのでしょうか。

多様な働き方を導入したのは 離職率を下げるのが目的

多様な働き方の導入が始まったのは、2006年から。育児・介護休暇を皮切りに、翌年には前述した選択型人事制度が取り入れられます。「離職率を下げたい」というのがその理由でした。

「1997年の創業から当社の離職率は15～20%で推移していました。これはITベンチャーでは決して珍しくない数字です。それが2005年には28%まで上昇していました」

当時、社長に就任したばかりの青野慶久氏が、辞めていく社員の声から「100人いれば100通りの人事があつていい」と考え、大胆な人事制度の導入が始まったといいます。



02



03

「離職した分の人材を補充すれば、それだけ雇用のコストや採用後の教育のコストが掛かります。にもかかわらず、ようやく教育を終えたところには辞められてしまう。その繰り返しでした」

多様な働き方の人事は、選択型人事制度を導入した2007年以降も、段階的に進められました。採用の基準も、スキル重視からサイボウズの理想への共感度が高いかどうかを優先するようにしました。その結果、離職率を現在の4%程度にまで減少させることができたそうです。

社員の働く意識が能動的に 社内の風通しもよくなった

多様な働き方の段階的な導入が進むにつれ、離職率が下がったばかりではなく「社員の働く意識も変わった」と青野誠さんは言います。

「例えば、私が新人のころは、上司がまだ仕事をしているからそれより先には帰れないといった感覚が普通にありましたが、今ではなくなりました」

自分で決めた時間の中で仕事をこなすため、皆が手際よく仕事をするようになり、業務効率が向上したそうです。また、働き方の多様化は、社員一人一人の意向を業務に反映させるということでもあるので「社内の風通しがよくなった」ともいいます。

「働き方は、業務チームのマネージャーと相談しながら決めていくのが通例です。マネージャーの中には、業務の中で、定期的に部下との『雑談』の時間を設けている人もいます」と青野誠さん。

「雑談」は人事制度ではなく、チームマネージャーが部下と行う面談のこと。仕事の話にに限らず、家族のことや目下の



04

興味・関心事などについて自由に語り合う、文字通りの雑談の時間。これに象徴されるように、社内のコミュニケーションを活性化させる施策にもいろいろな工夫が見られます。

今年、サイボウズは本社を移転しました。新オフィスのレイアウトや使い方については、社内から広くさまざまな要望を集めました。社長のアイデアが社員に却下された場面もあったとか。多様な働き方は、離職率を下げ、労働の質を引き上げるのに加え、オープンマインドな社風をもつくり出しているようです。

01 東京日本橋タワーに入居した新オフィスのエントランス「サイボウ樹パーク」。訪れた人たちが、会話しながら楽しく待ち合わせできるスペースで、エンドユーザーの相談窓口も併設。社員発案のキリンの縫いぐるみが出迎えてくれる

02 オフィス空間となっている28階のラウンジには、形や大きさの異なるテーブルが並び、気分や状況に合わせて利用できる。一人掛けのリラックスチェアなど、椅子の種類もさまざま

03 食事はもちろん、時にはお酒を楽しみながらミーティングを行える「バル」。キッチンや冷蔵庫も完備し、席数も豊富。大きなスクリーンもあり、プレゼンの場として使える他、映画鑑賞にも使われるという

04 「サイボウ樹パーク」の一角に設けられたハンモックは社長の発案。東京の街を眺めながら、目線を速くに移すことで視野を変えたり、リラックスしたり。ユーモアあふれるアイテムだ

WORKER'S VOICE

中村 龍太さん
デジタルビジネスプロデューサー



2年前、サイボウズに転職した際、副業許可の制度を活用しました。週3～4日はサイボウズ、1日は他のIT企業に勤めています。さらに週末は、妻の実家の農業に従事する傍



ら、農業関係の会社に籍を置き、生産者として「リコピン人参」（本来人参にはほとんど含まれないリコピンが豊富）を栽培しています。

種まきや収穫など、農繁期は在宅勤務を利用。午前は農作業、午後は会社の業務と柔軟に切り替えています。また、サイボウズのクラウドを利用した作物の収穫予想や配送のシステムもつくり運用しています。

副業によって、異なった業種の人と仕事をする機会が増え、新しい取り組みに関われるのが楽しいですね。働き方を選べるのは、仕事の理想や目標を自分で設定できるということ。会社から課せられた仕事をやり遂げるのとは、また違った達成感があります。



01

株式会社クラウドワークス

Webを介して個人でも企業の業務を受注できるクラウドソーシング。
最近、新たな働き方の創出として注目を集めています。
その国内最大級の企業が約76万人の会員を擁するクラウドワークスです。

crowdworks.jp

省庁も活用している 21世紀型の働き方

クラウドソーシングとは、まだ聞き慣れない言葉。クラウドワークスCEOの吉田浩一郎さんは「広義と狭義の意味がある」と教えてくれました。

「そもそも、Webを通じて不特定多数に呼び掛け、ものやサービスをつくる手法。いわば集合知の活用で、ウィキペディアや食ベログなどは、クラウドソーシングの代表例といえます」

対して、企業などがWebを介して不特定多数に仕事を外注するサービスは、狭



02

義のクラウドソーシングです。

狭義のクラウドソーシングは1998年に米国で生まれ、最大手のUpworkでは現在、年間に1000億円を超える契約が結ばれているそうです。

「当社の設立は2011年ですが、その少し前から日本でも個人に仕事を発注するサイトが出てきました。衆目を集めたのは、2012年に経済産業省が当社を使って、仕事を発注したことが新聞で報道されてからです」

受注したのは、在宅勤務の個人事業者。行政が個人に外注し、しかも納品まで一度も両者が顔を合わせなかったことから、21世紀型の新たな働き方として注目を集めたのです。

「今では、外務省、総務省、国土交通省など7省がクラウドワークスを利用して、大企業も増えています」

その状況は加速しており、一方の利用者側も、同社設立から4年後の現在で会員数はおよそ76万人になりました

(2015年11月現在)。さらには年収2000万円を超えたクラウドワーカーも出現しているそうです。

またコストの低下により、小規模団体や個人店舗なども、企画やコピーライティング、ロゴ制作といった専門性の高い仕事をオーダーできるようになったため、発注件数自体が増

加する可能性も秘めています。

徹底したコストダウンが 求められる企業の事情

クラウドソーシングの利用者は、働きたいけれど事情があって就労できないとか、地方にいたため仕事が見つげづらいといった人ばかりではないようです。

新たなスキルを身に着けたい、これまで趣味にしてきたことを仕事にしたいという人も多く、また定年退職者の利用も少なくないといいます。

一方、仕事を発注する企業側にも「抜き差しならない事情がある」と吉田さんは見えています。

「世の中の産業構造が変わり、従来のように、製造コストに基づく価格設定が通用しなくなってきているのです」

例えば今、デジタル配信サービスが普及し、書籍、音楽、映画などが定額制でいくらかでも楽しめるようになりました。こういった環境下で徹底したコストダウンの必要が高まっているというわけです。

「研究開発、設備投資、人材雇用、販売ルートの開拓までを一手にやっていた20世紀型の企業は、こうした流れにどう太刀打ちするかという課題を抱えているのです」

その課題を解決する一助となるのが「21世紀型の働き方＝クラウドソーシ



03

ング」であるということです。

Webによる集合知を活用する 手軽なオープンイノベーション

クラウドソーシングのもう一つの見どころは、ユーザーと共に商品やサービスをつくり出す21世紀型のオープンイノベーション。冒頭に触れた集合知の活用です。

クラウドワークスの発注形式には、タスク形式とプロジェクト形式、コンペ形式があります。タスク形式は、複数の人に簡単な作業を一括して発注でき、作業の終了が確認された時点で支払いが確定するスタイルです。プロジェクト形式は、従来のように見積もりを取り契約後に受発注を行うスタイル。コンペ形式は、募集に対し多数の受注者が成果物を提示し、採用されたものに対価が支払われるスタイルです。

「テレビCMのコピーや商品のネーミングなどを、コンペ形式で採用した事例があります。ある食品のキャッチフレーズ募集では、2週間で約4900点の応募がありました」

このように企業においてはコストダウンとオープンイノベーション、2つの価値があると吉田さんは言います。

地方の就職難の解決にも 貢献するクラウドソーシング

年齢、性別、職業、地域、就労状況、業務年数に関わりなく、働く機会が得られるクラウドソーシング。「地域性を問わないので、仕事が見つげづらく困っている地方の人にも働く機会を提供できます。利用者の分布は、日本の人口分布とほぼ重なっています」

足を使って営業をする必要がなく、仕



04

事をする時間も場所も自由に自分の裁量で働けます。また、過去に受注した仕事の件数と5段階の評価が表示され、それが受注者のキャリアとなります。個人でも社会的な信用を積み重ねられるようになっているのです。

「現在日本の就業者のうち、正社員の比率は全体の約50%といわれます。弊社では、その残り50%の就業者のためのインフラをつくっていききたい」

クラウドソーシングがその基盤になると、吉田さんは考えています。

WORKER'S VOICE

森脇 碌さん
グラフィックデザイナー

クラウドワークスを利用して1年半ほど。企業や店舗のロゴ、ちらし制作が中心です。宿泊施設や学生が開発した商品など、さまざまなお仕事をさせていただいています。



利用することになったのは、2人目の子どもの出産で、家を空ける仕事ができなくなってしまったことがきっかけでした。

以前に建築関係の会社で働き、建築デザインと一緒にロゴもつくっていたので、まずはコンペ形式の募集に応募しました。初めの数カ月は1件も採用されませんでした。3カ月後ようやく仕事になり、その後は徐々に増えて5件出せば1件決まるまでになりました。

今はプロジェクト形式で仕事を受けて、これまでに80件近い受注がありました。在宅で仕事ができるだけでなく、自分次第で夢や目標が持てて、自由に働けるところに魅力を感じています。

01 経済産業省による第1回「日本ベンチャー大賞」ワークスタイル革新賞の受賞など、次世代の新たな働き方として、ビジネス関連の賞を数多く受賞。エントランスには、表彰状やトロフィーが並び

02 オフィスの壁には、利用者や社員のコメントが書かれた写真と共に、利用者に依頼者が感謝を伝えるための「ありがとうボタン」のクリック数を表示

03 クラウドワークスを立ち上げ、日本にクラウドソーシングを広めたCEOの吉田さん(左から2人目)。クラウドワークスが「みんなのお仕事相談所」のような存在になれば、と話す

04 登録すれば、検索画面から誰でもすぐに仕事に応募可能。「プロ向け」「経験不問」「コンペ」「タスク」などタグ分けされており、金額や期日も明記されているため、スキルや状況に応じて仕事を選ぶことができる



01

「ハードウェアを自分でつくり、事業を起こしたいという人が増えています。しかし、ハードウェア開発はこれまでは大手メーカーの独壇場でした。志があっても、開発を手掛けるにはメーカーに入るしか、ほぼ道はありませんでした。そこでものづくりをしたい人に、つくりやすい環境を提

供しようと考えられたのがこの施設です」
ハードウェア開発に関心を持つ人が増えたのは、3Dプリンターや初心者でも扱える開発用マイコンボード(小型のコンピュータ基板)などの登場で、個人レベルでもハードウェア開発に取り組みやすくなったことが背景にあるそうです。

個人レベルでは難しい販売をWebストアで展開

個人レベルで、ハードウェア開発に取り組むには、4つの課題があります。
「まず開発に必要な機材です。2つ目は、開発を手助けしてくれる仲間(人材)。3つ目は、量産化や販売などのノウハウ。そして4つ目はビジネス設計です」
中でも一番難しいのが、このビジネス設計。つまり、開発のアイデアやスキルをお金に還元する部分です。
「母体のDMM.comにはWebストアがありますから、販売の部分はクリアで



02

DMM.make AKIBA

DMM.make AKIBAは「ものづくりのための一大拠点」。
IT企業DMM.comが運営する会員制の工房付きシェアオフィスです。
自作の製品で身を立たいという起業志向の人たちを支援しています。

akiba.dmm-make.com

開発から少量生産までできる最新の製造機器を設置

秋葉原駅に程近いオフィスビル。DMM.make AKIBAは10階から12階の3フロアで構成されています。11階は3Dプリント事業エリアとハードウェアメーカーCerevoのオフィス、各種機器がそろったシェアファクトリーの「Studio」が10階、シェアオフィスに軽食が取れるカフェを併設した「Base」が12階となっています。

まず目を引くのはStudioの設備です。各種工作機械、基板への部品実装が可能な設備から塗装、印刷、縫製の設備まで、総額で5億円相当の最新設備がそろえられています。

「試作品の製作・検証はもちろん、各種環境試験の設備もあり、開発から小ロット生産までをここ1カ所で行うことができます」と説明するのは、DMM.make AKIBAのエヴァンジェリストの岡島康憲さんです。

Baseには、チームで入居できる個室型のオフィスエリアと自由に席を選んで仕事ができるフリーアドレスエリアがあります。フリーアドレスエリアはイベントスペースにもなり、発表会やセミナー、ワークショップなども開催できるようになっています。

DMM.make AKIBAのオープンは今月11月。会員数は現在、200~300人の間で推移しているそうです。

ものづくりを志す人たちの働き方のバリエーションを増やす

運営会社のDMM.comは、動画配信サービスをはじめ、ネット証券、デジタルコンテンツ配信やネットゲームなど、多様なITビジネスを展開している企業。それがなぜ、ものづくりのための「場」の提供を始めたのでしょうか。

「ものづくりを志す人たちの、働き方のバリエーションを増やす」という狙いがあると岡島さんは言います。



03

きます。実際にこれまでに開発された商品は、DMM.make SELECTIONとして販売されています」

会員には、既に会社を立ち上げて、ビジネスを展開している人が多く、大手メーカー出身者も少なくないそうです。メーカーを定年退職した後、そのスキルを若い世代に伝えたいというシニア世代の顧問スタッフもいます。

「Baseは、そういう人たちの交流の場でもあります。いろいろな会社の人たちがこの空間で作業しますから、開発において課題があったとき、その人たちから解決の糸口を見いだすということも日常的に起きています」

Baseは、仲間を見つけて、ものづくりのコミュニティを生み出し、成長させる機能も有しています。

大手メーカーの組織力と起業家のアイデアが出合う場に

さまざまなスキルを持った人たちと交流しながら、まだ市場にないものを送り出す。そんな会員を見ていると「働く」ことのイメージが変わってきている実感があると岡島さんは言います。

「会社に勤めて給料で暮らすのが、これまでの一般的な働き方だとすると、独立してそのお金を自分の手で得ようとする層が確実に増えていますね」

その場を提供しているDMM.make AKIBAには今、大手のメーカーも注目し始めているようです。

「大手は、ベンチャーやスタートアップに比べると、流通、製造管理、設計の緻密さなどでははるかに勝りますが、アイデアやオリジナリティーでは劣る面があります。それを双方で補完し合うと、従来に



04

ないハードウェア開発のプロセスが生まれると思います」

大手企業は今、どこもイノベーション事業部などを設け、従来にない新たな製品やサービスの開発に力を入れています。しかし、組織の枠組みにとらわれて、なかなかうまくいかないところも少なくないようです。

「ハードウェアに対する意識も、売れる商品をつくればいいという感覚から、その商品が消費者にどのような幸福を与えられるのかという方向に変わってきています。ここがメーカーの組織力と、起業家の新しいアイデアが出合う場所になったらうれしいですね」

それが実現していけば、DMM.make AKIBAの狙いの一つ「働き方のバリエーション」も増えていくことになるはずです。



05

01 各種工作機械や、基板加工機、環境試験機などがそろったStudioのメインスペース。利用者はおのおの、好きな場所で作業する。知識が必要な機器の操作は、常駐スタッフがサポートしてくれる

02 11階の3Dプリント事業エリアには、さまざまなエンジニアリングプラスチックを造形できる「Fortus 400mc」をはじめ、用途の異なる3Dプリンターが整然と並ぶ

03 Studioにある各種設備の一角。この施設をDMMと共に運営するCerevoは、革新的な家電を生み出す注目のベンチャー企業。DMM.make AKIBAに入居し、利用者にハードウェア開発のノウハウを提供している

04 12階のBaseの大部分を占めるフリーアドレス型のオフィススペース。テーブル席とカウンター席があり、一角にはカフェを併設。打ち合わせも気軽に行うことができる

05 大手メーカーも利用する個室型オフィススペース。会員はオプションで法人登記や所在表記、郵便受取のサービスも受けられる

WORKER'S VOICE

近藤 那央さん

慶應義塾大学環境情報学部2年生

今年4月からDMM.make AKIBAのスカラシップを受け、ペンギン型水中ロボット製作をしています。このロボットは、工業高校の卒業研究として5人チームでつくったもの。大学に進学後も続けたいと思い、学生や若いエンジニアを支援するプログラム・



スカラシップ制度に応募しました。無料で設備が利用でき、専門家によるメンタリングも受けられます。

設備が使いやすく、デジタル機器も多いので、以前よりロボットを小型化し、防水性能も改善できました。チームメンバーは違う大学に進学しましたが、ここのおかげで一緒に大好きなロボットづくりを楽しんでいます。



01

～3人のチームで試作品のプレゼンテーションをするイベントや、会員同士が交流を図るためのさまざまな工夫も目にしました。これに触発されて生まれたのがco-ba shibuyaです。

会員の交流を促しプロジェクトからビジネスへ

co-ba shibuyaは2フロアからなります。1フロアは固定席とフリー席のあるワーキングスペース、もう1フロアはワーキングスペースを兼ねたライブラリーになっています。

ワーキングスペースは、単に場所だけを提供するものではありません。異なる職種の会員同士が自然な交流を通して、小さなプロジェクトを生み、ビジネスに成長させていけるよう支援する役割もあります。

「会員1人が本棚1枠を利用するライブラリーも、交流を促す仕掛けの一つです。並んでいる書籍を見ると、その人がどんなことに興味を持っているのかが分かるでしょう。初めて顔を合わせたとき『ああ、あの本棚の方ですか』と会話のきっかけになります」

月1回の会員交流会のほか、ゲストを招いてのトークセッションなど、イベントも週2回ほどのペースで開催しているそうです。

企業の小さな実験場としてco-baを活用してほしい

co-ba shibuyaから生まれたプロジェクトやスモールビジネスもあります。例えば、銚子の老舗酒販店がECを手掛けたけれどうまくいかず、co-ba会員のフリーのエンジニアが手を貸し、日本酒の定期購入システムをつくり、軌道に乗せた例



03

があるそうです。

また、入居者の障害者保育のNPOに対し、コピーライター、グラフィックデザイナー、Webデザイナーがチームを組んで、Webサイトの作成をサポートしたというもの。

「企業とのコラボレーションも増えてきました。ある企業の部署横断プロジェクトチームが、実験的にco-ba shibuyaをオープンイノベーションの場として使ったことがあります」

菓子メーカーと、個人事業主の会員チームと一緒にアプリづくりをしたこともあり、このアプリはあるアプリランキングのトップ10に入ったそうです。

「企業の場合、小さな実験をやろうとしても大ごとになります。しかし、ここは少人数のベンチャーやフリーランスなどの方が多くいて、必要な人材が集まって実験をやり、終わったら解散、で済んでしまう。このように企業が実験場として使うようになると、働き方もより多様になってくると思います」

広がるco-baコミュニティその土地にしかない「働く場」に

co-ba shibuyaのような場所がわが街にも欲しい—2013年ごろから、そんな相談が持ち込まれるようになり、co-baが全国各地にできていきました。

ツクルバが運営するのではなく、ノウハウ提供と出店サポートをするだけ。運営は現地オーナーに任せるというパートナーシップ店です。今では、全国に12のco-baがあり、ネットワークができています。

「渋谷はIT系の会員が多いのですが、例えば調布になると年齢層が多様で、子育てママがいれば、引退後のNPO活動



04

の拠点にしている人もいるし、大学生も利用しています」

それぞれの地域性に合わせて、独自のカラーを持ったco-baにしてほしいと中村さんは言います。

「地方では、1次、2次産業の人たちとco-baをつくりたいですね。3次産業やIT中心の都内のco-baの会員とネットワークすると、その土地にはないスキルを共有したり、地域産業を支援していくことができます」

例えば、農業のIT活用や、特産物を使った商品企画、デザイン、販路づくりなど、さまざまなネットワーク型のビジネスが考えられます。個人でも、そのスキルを生かして活躍できる「働く人のコミュニティづくり」がco-baの役割であると、中村さんは考えています。



05

01 会員のみ利用できるフロア。職種の異なる少人数のベンチャーやフリーランスなどの方が大きなテーブルを囲んで作業している。会員として入居する際には面談が行われ、双方が合意の上で契約を結ぶ

02 壁一面の本棚の1スペースを会員が「マイ本棚」にできるライブラリー。書籍と一緒に名刺が添えてあり、交流のきっかけづくりにひと役買っている

03 ライブラリーのあるフロアは、1日のみのドロップインや、ミーティングスペースのみの利用も可能。予約なしでも気軽に使える

04 受付の傍には、co-baスタッフや会員おすすめのフリーペーパー、イベントのフライヤーなどが所狭しと置かれている

05 定期的に行われるイベントは、会員以外も参加できる。つながりの輪を広げるだけでなく、ここから新たなプロジェクトが始まることも珍しくない

co-ba shibuya

co-baは多彩な人々が働く空間を共有するコワーキングスペース。異業種交流の場でもあり、さまざまなプロジェクトも生まれます。この創造的な働く空間は、渋谷から全国に広がりを見せています。

tsukuruba.com/co-ba

多彩なクリエイターが集まり一緒に仕事ができる場を

co-ba shibuyaが誕生したのは2011年。まだ20代だった村上浩輝さんと中村真広さんが、共同代表で運営会社のツクルバを設立し、開業しました。

「そのころコワーキングスペースは、まだ日本にほとんどなかったし、名前も知られていませんでしたね」と中村さんが当時を振り返ります。

2人はかつて大手ディベロッパーに勤めていた同僚ですが、リーマンショックの影響により入社7カ月でリストラされ、

その後は別々の会社に勤めていました。

「僕はミュージアムデザインの会社に、勤めていました。仕事は面白かったのですが、業務フローが複雑で、来館者のためにデザインしているのに、その顔が見えない仕事が大部分。釈然としないものがありました」

独立しようと思ったきっかけは、東日本大震災。このまま表現を伝えたい相手と、関係の遠い働き方でいいのかと自問したそうです。

「それを村上に話すと、いろいろな分野のクリエイターが集まり、一緒に仕事をするような場所があると面白いねと。そのころ米国のコワーキングスペースを知り、視察に行きました」

コワーキングとは、業務・会議・プレインストリーミングなどを行う場所を共有するだけでなく、アイデアや知識も共有しながら互いに高め合うワークスタイルのことをいいます。

視察先では、投資家向けに、若者が2



02

WORKER'S VOICE

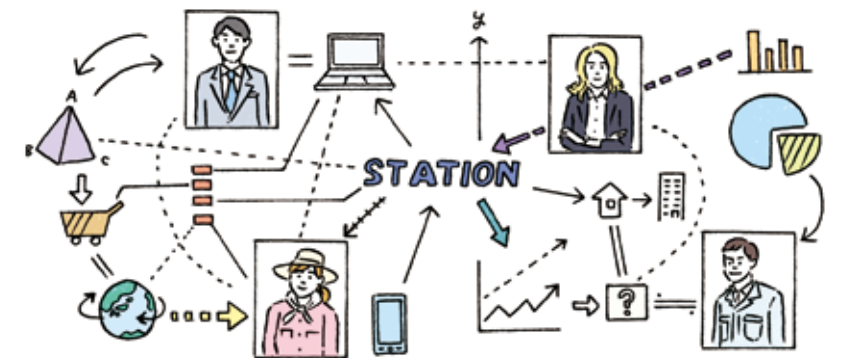
藤本 太一さん
株式会社がんばれタイチ代表取締役社長・イベントプロデューサー

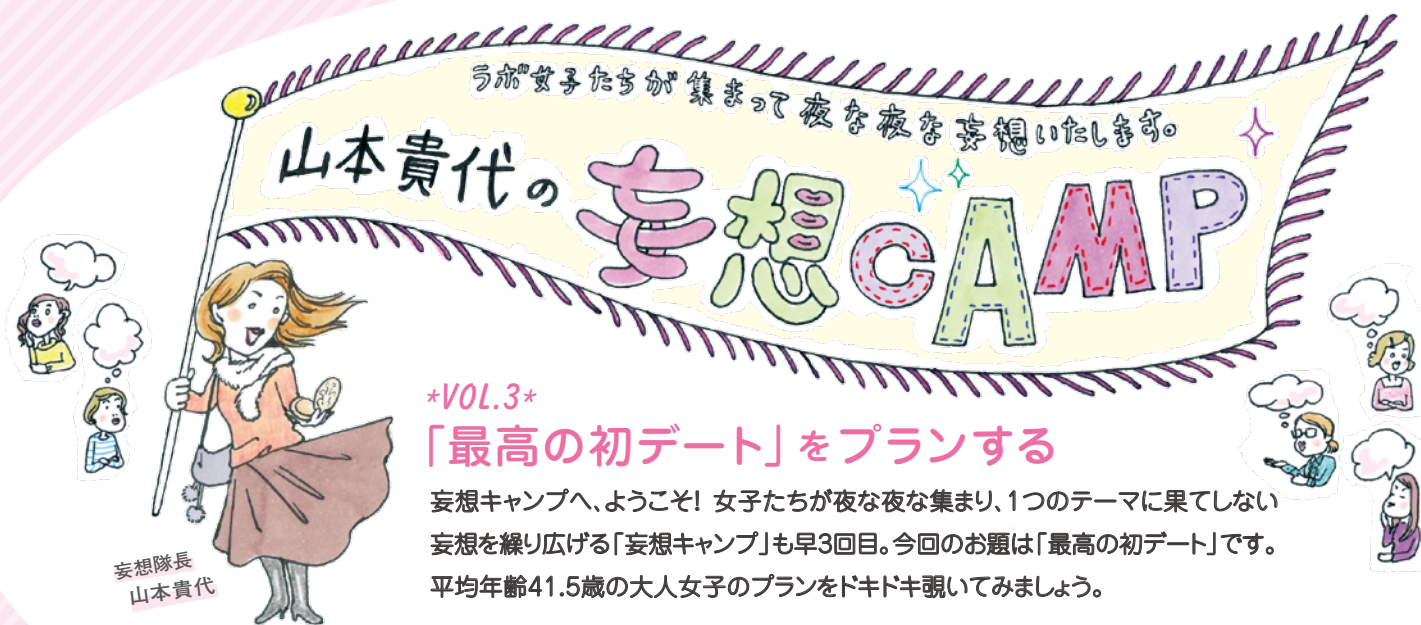
仕事はイベント企画です。都市が抱える問題を、視点を変えて新しく楽しい魅力に変化させることが狙いです。通勤・通学前に参加できる早朝フェスや、街中に巨大なウオーターライダーを設置する「Slide the City JAPAN」などを手掛けています。



co-baを利用するのは、フリーランスで外回りの打ち合わせが多く、オフィスを構える理由がないからです。好きなときに仕事場として使えるし、同じような志向を持った人が働いているので、交流の場にもなります。打ち合わせの相手を紹介してもらったり、ITをよく知らない僕でも同僚感覚で付き合っています。刺激的で仲間を増やせる場所ですね。

「働き方の変化」に、駅は何をするべきか





VOL.3 「最高の初デート」をプランする

妄想キャンプへ、ようこそ！ 女子たちが夜な夜な集まり、1つのテーマに果てしない妄想を繰り広げる「妄想キャンプ」も早3回目。今回のお題は「最高の初デート」です。平均年齢41.5歳の大人女子のプランをドキドキ覗いてみましょう。

今回の妄想キャンパー



ハムちゃん 44歳
ゼネコンで事務。最近、コラーゲンいっぱいマシュマロヨーグルトにはまっている。お陰でお肌プルプル、髪艶々。



ミキティ 34歳
広告代理店で受付嬢。飼いだめた猫に話すと、自然と赤ちゃん言葉になってしまう。年明け、アジアへ旅に出ます。



ミケ 48歳
職業訓練校でWebデザイナー目指し勉強中。刺激的な毎日でヘロヘロ。着付けも習い始め、着物でお出かけが楽しい！



まめこ 40歳
外資系IT企業のSE。二児のママ。高層マンション14階のベランダで、家庭菜園(プチマト、バジル)に夢中です。

思い出の初デートは、何の味？

昔々の初デート、記憶の糸を辿りながらの思い出話は、最初から暴走気味。「外国人の彼、旅の準備で待ち合わせに40分遅刻。一泊なのに、私のためにギターとシャンパンと赤・白ワインを用意してくれてびっくり」(ミキティ)、「私から誘った夫との初めてのデートはラクーア。お化粧とったら素になれて、ぐぐっと近距離に」(まめこ)、「高校時代、銀座で映画。帰りの電車でおでこにチュー。車内に残された私は恥ずか



しかった」(ハムちゃん)、「デートといえば原宿だった。着る服を事前に原宿まで買いにいったっけ。ドキドキ駅で待ち合わせ。無口な人で無言デートでした」(ミケ)。思い出話はつきません。

初デートの必須ポイントは？ 適度な人混み、こまめな休憩！

「初デートは男性にさりげなく企画してほしい」というミキティに対し、「私はサプライズが大嫌いだから、一緒に選びたいし考えたい」というまめこ。「男性の思い込みが強すぎるデートは困る」と言うのはミケ。ハムちゃんは「男性に土地勘のあるところがいい」。「でも、相手がよく知っている場所だと前に誰と行ったの

か詮索したくなる」とまめこからは複雑な乙女心もちらほら。デートの合間では、「お化粧直したり、トイレにこまめにいったりして適度な休憩がほしいから、疲れていない？お茶しようか？って聞いてほしい」(ミキティ)という意見にも頷くみんな。その他「大人は並びたくない」「お店は予約しておいてほしい」などなど。妄想女子たちは、たくさん話して相手を知り、食事の仕方、仕切り方などで素質を見極めたいようです。男性諸君、初めてのデートコースは慎重に。

また、「初デートでは、2人きりになりたくない。密室ドライブ2時間とかありえない」とみんな。ほう。男性は遠くへ行きたがるようですが、女性はトイレ問題もある



し、自分の意志で行動できる電車移動がいいようです。「人混みが空気をなごませしてくれる」との意見も。

待ち合わせ場所は、人の集まる場所。

女子たちは、初デートは人の集まる場所での待ち合わせがうれしい。ここでも適度な人混みが大事。気まぐらならないからだそうです。「お店で待ち合わせがいい」というのは、ミキティ。「彼がくる瞬間までかわいくありたいので、お店のトイレでお化粧直してきたいのです」それも然り。また、家の前まで送られた記憶もいまや昔。待ち合わせも駅前なら、さよならも駅。「一人になって1日を振り返りながら飲み直したい」(ミケ)とは大人〜。「家まで送られると困る。自分



グループ対抗「都内初デート企画」そのコースとは？

最後に2グループに分かれて大人の都内初デートを企画したところ、「同じ体験を通して相性を確かめたいデート」を考えたのは、ミケ&まめこチーム。テーマは、擬似新婚夫婦体験。下町でそば打ち体験をしたり、遊覧船に乗ったり、相撲をみて夜景の見える町屋カフェでほろ酔い気分。対して、「気の利く男性におもてなしをされたいデート」を考えたのはハムちゃん&ミキティチーム。上野駅で待ち合わせしてバスで根津神社まで。上野動物園でパンダを見たり、巣鴨ではカキ氷で



一休み。スカイツリーから、浅草へ移動して一杯飲んで駅で解散。コンセプトは違えども、大人のデートは、2チームとも「下町デート」でした。「タイムス

リップしたよう」「時間がのんびり動いていそう」と、初めてのデートは、会社帰りのデートとは違う通勤圏外の非日常を選んだのでした。

初デートで駅ができることは何でしょう。

待ち合わせも移動も別れも駅まわりがいいという妄想女子。駅や電車は、ほどよく人がいて、初めての2人に、ほどよい距離感を作ってくれます。相手を気にする時期だからこまめに化粧直したい乙女心にも、駅のキレイなトイレは応えてくれるでしょう。「初デートは何日も前から気合が入る。相手を想い何着ていこうかな」というハムちゃんの気持ちにも、駅ビルはきっと応えてくれます。帰りは、見送りなしで一人早めに冷静になりたいという妄想女子。駅のバーで一杯が丁度よさそうです。

山本貴代 やまもとたかよ

女性生活アナリスト。女の欲望ラボ、マダムラボ、ダンディラボの3集団を率いる。専門は、女性の意識行動研究、富裕層研究など。独自のメール文通法により20代〜70代までの本音を探り続ける。著書に、「女子と出産」(日本経済新聞出版社)『晩娘という生き方』(プレジデント社)など多数。

