

誰もが働ける社会をつくる

ソーシャルファームを知って、考えて、動きたくなるワークショップ 2025

## 【第4回】関西のソーシャルファーム実践者と話してみよう！

2025 年 12 月 18 日（木）19:00～21:00

ヒカリエ 8F クリエイティブスペース 8/

登壇者：

木戸 伸幸 一般社団法人 NIMO ALCAMO 理事

森口 誠 一般社団法人暮らしランプ 代表理事

小関 智弘 ディースタンダード株式会社 代表取締役

福寿 満希 株式会社ローランズ 代表取締役

ナビゲーター：

近藤 武夫 東京大学 先端科学技術研究センター 社会包摂システム分野 教授

ファシリテーター：

紫牟田 伸子 編集家／プロジェクトエディター／デザインプロデューサー

<はじめに>

紫牟田：本日は、「誰もが働ける社会をつくる。ソーシャルファームを知って考えて動きたくなるワークショップ」にお越しいただき、ありがとうございます。この授業は 2023 年度に始まった NPO 法人シブヤ大学と東京都のコラボレーション事業で、本日は今年度最後の第 4 回目の授業になります。授業の様子は、シブヤ大学および東京都のホームページに掲載する予定です。過去の開催につきましてレポートおよび議事録としてまとめておりますので、ぜひご覧ください。

さて、ソーシャルファームとは、簡単に言えば、障害や病気、ひきこもりなどさまざまな理由から働くことに困難を抱えている人たちを受け入れて自律的な経営を行なっている社会的企業のことを指します。これまでソーシャルファームという概念の成り立ちや海外の事例、東京都のソーシャルファーム認証を受けた企業で働く人・経営者の方々からお話を聞いてまいりました。今年度、第 1 回では NPO 法人育て上げネットさんをゲストに迎え、就労支援組織の視点から見たソーシャルファームについてうかがいました。第 2 回・第 3 回では、ソーシャルファーム認証を受けた「アニモプラス株式会社」で働く二人の社員さん、経営者である橋本さんより、職場の様子であったり、どういう経緯や考えで会社を運営されて

いるのかなど、お話を伺いました。そして今日の第4回は、東京都認証を受けた事業者の方と、関西でソーシャルファーム的な取り組みを実践されている事業者の方をお迎えして、「東京都のような制度がない中で、関西ではどんな事業を、どう成立させているのか?」、「東京都に限らず、ソーシャルファームをより広げるために必要なことは何か?」という2つのテーマについてみなさんと一緒に、学び・考える機会にしたいと思います。

ワークショップの進行は紫牟田が、そしてナビゲーターとして東京大学の近藤先生に来ていただいております。

そして今回登壇いただく4人の方々を簡単にご紹介いたします。

まずは一般社団法人ニモアルカモ理事の木戸さんです。大阪でチャイの専門店などを経営しながら、いつ行っても帰ってもいいというシフトフリーやアバターを使った接客など、いろいろな働き方に取り組んでいらっしゃいます。どうぞよろしくお願いいたします。

**木戸:** 一般社団法人ニモアルカモの木戸と申します。本日はどうぞよろしくお願い致します。

**紫牟田:** 次に、一般社団法人暮らしランプ代表の森口さんです。森口さんは京都で就労支援B型の事業所や放課後デイサービスなどを運営しながら、福祉とアート、コーヒーなど異なる分野をつなぎながら、自分のリズムで暮らし働ける環境づくりに取り組んでいらっしゃいます。よろしくお願いいたします。

**森口:** よろしくお願いします。

**紫牟田:** 次に、東京都のソーシャルファーム認証を受けた企業からお二人に来ていただいています。まずは、ディースタANDARD株式会社代表の小関さんです。

**小関:** こんにちは。小関です。よろしくお願いいたします。

**紫牟田:** 小関さんには初回から何度もご登壇いただいておりますけれども、IT企業を経営しながら、育て上げネットという就労支援団体と連携して若者の居場所としての会社づくりに取り組んでいらっしゃいます。

もうお一方が、株式会社ローランズ代表取締役の福寿さんです。福寿さんも2024年度のワークショップに来ていただきました。「人を咲かせる花屋さん」として、渋谷区や中央区などにお店を構えて、障害や難病を抱える従業員の方と一緒に、フラワーギフトやオフィスの植栽などの事業に取り組まれていらっしゃいます。

**福寿:** よろしくお願いします。

**紫牟田:** 本日は関西の取り組みについて、木戸さん、森口さんにお話をいただきながら、小関さんと福寿さんにはお二人の話を聞いた感想や気になったことなどをどんどんお話をいただくような形で進めていきたいと思っています。ソーシャルファームという取り組みがどんなふうに広がっていったらいいのか、という話ができればいいなと思っております。

また、本日はSlido（スライドウ）というWebサービスを使って皆さんに参加していただくと思っておりますので、使い方について事務局より説明いたします。

**事務局:** シブヤ大学事務局です。過去の回に参加いただいた方はご存知かと思いますが、これまでは登壇者の話を聞いた後に、参加者同士でグループになって感想などを共有し合う

時間を設けていましたが、本日は登壇者が多く時間の制約もあり、これまでとは違うやり方で、皆さんの意見を広くシェアできるよう進めていきたいと思います。Slido という Web サービスを使ってお手元のスマートフォンやパソコンから質問や感想を投稿いただける形式としております。登壇者の話を聞きながら思ったことを投稿いただけたらと思います。詳しい使い方はお手元の資料よりご確認ください。

**紫牟田：**ぜひ皆さんトライしていただけたらと思います。それでは、始めたいと思います。まずは木戸さん、森口さんから、プレゼンテーションをお願いできたらと思います。よろしく願いいたします。

### <登壇者トーク>

**木戸：**一般社団法人 NIMO ALCAMO (<https://nimoalcamo.com/>) の木戸と申します。大阪から来ました。どうぞよろしくお願いいたします。簡単な自己紹介をしてから、取り組みについてお話ししたいと思います。

僕はもともと大阪で、新卒で NPO を共同で起業し、その後 NPO 法人 HELL0life (ハローライフ) というところに転職をしました。NIMO ALCAMO の創業代表は古市 (邦人) という者なんですけれども、ハローライフ時代の同僚で、7 年間ぐらい切磋琢磨した後、お互い独立して、彼は 2020 年に一般社団法人 NIMO ALCAMO を立ち上げ、その後僕が参画して、いまは「WORK RULE SHIFT KYOTO」の共同代表をしています。

NPO 法人ハローライフ時代は、「誰もが働くことに悩み迷う時代に、何があれば人は幸せに働き続けられるんだろう？」という問いにひたすら向き合っていた感じです。これは皆さんも考えていることかもしれませんが、やっぱりなかなか答えは出ないですね。僕たちも 7 年間考え続け、会社としてこの問いの答えとなるようなサービスを提供し続けてきましたが、いまでも引き続き考えています。

一般社団法人 NIMO ALCAMO の活動としては、三つの拠点を運営しています。一つ目の拠点は大阪のカレー屋さんです。これはもともと古市がスパイスを扱っていて、週末に大阪の東住吉区で「ニモアルカモ」というカレー屋さんをやっていました。ここで若者の職場体験の受け入れをしていたのが起源です。二つ目の拠点は大阪のチャイの専門店です。後ほど紹介しますが、このお店では、いろいろな働き方ができるワークルールの実験をしていて、働き方のショールームと思っていただけたらと思います。そして三つ目の拠点は京都の事務所で、昨年からスタートした「WORK RULE SHIFT KYOTO (<https://workruleshift.com/>)」という取り組みの事務局になります。「WORK RULE SHIFT KYOTO」は、株式会社も NPO もごちゃ混ぜになって、いろいろな新しい働き方を実験して、まちの中で多様な働き方が実装されていけばいいね、という思いからスタートしています。

なぜ「ワークルールシフト」を考えるようになったのか？についてお話しすると、ハローライフで働く中で、働けずに就労支援施設に通い続けていた若者が「自分には働けるような仕事がないんです」と言うんです。「世の中には正社員だったりフルタイムだったり、求め

られる仕事水準が高いところが多すぎて、自分が働けるそもそもの求人がないんです」と。確かに私も、どうしてもフルタイムで働けそうな人が早く支援されて就職していくという現状に何か違和感を感じていたんです。それで、退職をする時に“本人支援をやめて仕事をつくろう”と思ったわけです。というのも、本人支援とは、企業が求める人材像に近づけるような能力開発をしていくか、本人の自己分析／棚卸をしながら、“ここが合うんじゃないか”というようなサポートをしていることが多いんです。ですが、本人支援には限界があるのではと思い、本人支援をやり続けるのではなく、“仕事をつくろう”を独立後のミッションとして立ち上げたんです。

では、どんなふう to 仕事をつくるのか。これは我々の特徴ですけれども、“実際に働きづらさのある人たちの声からつくっている”というところなんです。どんなルールが生まれたのかの事例をご紹介します。

一つ目は 40 代の元ソムリエの男性のケースです。カレー屋さんで一日接客の職場体験をしていただいたら、カレー屋さん歴 6、7 年の古市よりも完璧な接客をしている。終了後に「どうでした？完璧じゃないですか。もう働けるんじゃないですか？」と聞くと、「いや、僕はまだ無理なんです」と。なぜかという to 「月に 2、3 日だけ、朝起きられない日があるんです。体調のムラがあって、それが読



めないんです。僕は接客業で働いていたので、シフトに穴を開けることがどれだけ迷惑なのかを知っている。だから僕はまだ働けない」と言っていたんです。これはものすごい社会の損失なんじゃないか。これだけ完璧な接客経験を持っている人がシフトに穴を空けるから働けないというのに対して、「体調の波をなくしましょう」というアプローチではなく、「働く環境側を調整できないか」と考え、つくったのが、24 時間いつ来ていつ帰ってもいい、“シフトフリーの仕事”です。体調の波が不安定な人が働けるような職場にするにはやっぱりシフトが壁になる。チャイのお店でやることにしたのは、チャイのギフト商品をつくりたかったからで、ギフト製造の仕事なら、納期が比較的長く見積もれる。例えば「商品 A を 20 個つくってください。納期は 2 週間後です」というふうに発注すると、「わかりました。行ける時に行きます」という形でその人のペースで製造しに来てもらえる、そんな職場をつくっています。

二つ目のケースは、30 代の元販売員の女性です。この方は摂食障害になり働けていないんです。この方と出会って、摂食障害というのがどういうものか僕たちも初めて学ばせてもらったんですけれども、摂食障害の方は人に見られることがストレスなんです。『また太ったって思われたらどうしよう』と思ってしまうと、食事が喉に入らない。そこから摂食障害

になっていく。なので、対面かつ何度も顔を合わせてしまうような職場環境だと働けないんです」と。人から見られるストレスがある、あるいは見た目上の問題で働く機会を損失している人は、調べてみると日本で 100 万人ぐらいいるということがわかりました。じゃあ、そういう人たちがどうやったら働けるんだろうと考え、姿を見せずに働くアバターの仕事をつくろうと。チャイは複数のスパ

イスと紅茶の茶葉、そこに牛乳を入れて煮出したスパイスミルクティーなんです。スパイスは自分でブレンドできて、20 種類ぐらいあるスパイスからお好みの 5 品ぐらいを選んで、好みの分量で好みの味をつくれる。これを 60 分のワークショップで提供しています。そのワークショップのガイド役をアバターで働いてもらっています。姿を見せずにできる仕事としてチャイのお店でやっています。

三つ目のケースが、ひきこもり状態の大学生の男の子の話です。これが一番古いケースです。古市が移動販売をしていた時に、たまに手伝いに来てくれていたひきこもりの大学生がいたんです。その子が「世の中の職場って 100%で働くことを求められすぎてませんか？僕は 30%ぐらいで働きたいんですと言ったら怒られて、辞めて帰ってきたんだ」と言うんですね。いやいや、そんなん言ったら怒

られるよと思うじゃないですか。でもよくよく考えると、世の中に 30%ぐらいの軽い業務負担とかプレッシャーで働きたい人がいて当然な訳です。でも、それを許してくれない。最低賃金が右肩上がりに上昇している中で、「100%働きなさい」という雇用主の無言のプレッシャーがあるわけです。そこで何とかできないかなと考えたのが、1 人分の仕事を複数人で割ろうというワークシェアの仕事です。一つ目の拠点のカレー屋は小さなお店なので基本的にワンオペでないと経費的にも売上の的にも成り立たないんですね。それを 3 人の若者で分担してやろうと。業務の負担が 3 分の 1 になるけれども、報酬も 3 分の 1 だということを業務委託契約でやっています。ただ提供するメニューの質は変えず、飲食店としてのクオリティはちゃんと担保しています。以上が三つの事例でした。

続いて、短い動画があるので見ていただければと思います。大阪・北加賀屋にあるチャイの専門店「Talk with」でのチャイのワークショップの風景です。アバターで働いている方





はアルビノという、肌や髪の毛の色素が生まれながらに薄い症状を持っている方です。対面で働くとアルビノだということをまず見られてしまうわけですが、アバターで働くことによって、それが取り払われてお客さんも働く人もワークショップに集中できる。店舗内にはカフェスペース以外に製造スペースがあり、24 時間いつ来てもいつ帰ってもいいシフトフリーの職場です。基本的に納品制にしているので、LINE グループで新しい仕事の発注を出したら、「じゃあ、この日に行きます」という形で、行ける時に来ればいい。急に欠勤するのも大歓迎、というような職場です。

このようにさまざまなワークルールの取り組みをしていますが、共通している僕らの思いは「働けるんだったら正しくなくてもいいんじゃないですか？」ということですね。世の中、「こういう働き方が正しい」ということに縛られるのではなく、その人にとってそれで働けるんだったら、いまの社会の常識からして正しくないと思われることを疑っていいんじゃないかと思っています。なので、当事者を変えようとするのではなくて、働き方のルール側を変えようと。ルールに合わない働き方をするのではなく、人に合わせてルールをつくっていかうということで、「ワークルールシフト」という名称をつけました。

今年は、他の支援団体と一緒に仕事をつくるプロジェクトも立ち上げています。「WORK RULE SHIFT SCHOOL」という名称で、実際にいろんな支援団体の皆さんが当事者支援・居場所支援をする中で、やっぱり“働くという出口”に困っているという声をたくさん聞きます。そこで一緒に考えてつくろうよということで、今年度は7 団体と月一回のゼミ活動をしています。そのうち2 団体が東京の団体です。他にも大阪、京都、鳥取と全国各地の支援団体の皆さんとオンラインベースで、“自分たちでどういうふうにしたら働ける職

#### 共通する思い

「正しく」なくても、  
働けるなら、いいじゃないか。

#### 働き方のルールを変える

ルールに合わない人は働けない



人に合わせてルールをつくる  
**WORK RULE SHIFT**

#### 他の支援団体と一緒に仕事をつくるプロジェクト



**WORK  
RULE  
SHIFT  
SCHOOL**



場をつくれるか”を試行錯誤しています。

改めて、僕たちがやろうとしていることは何かというと、世の中には福祉サービスの対象外、いわゆる障害者手帳を持っていないけれども、一般労働市場で働くには不利な状況に置かれる人たちがいて、その人たちをいままでの就労支援で支援をしていくなれば、ちょっと無理しなくても一般労働市場に入ってもらるか、もしくは手帳を取ってもらい福祉的就労に行くかということが多かった。だったら、無理せず働ける多様なルールを一般市場の中につくり、そこで働ける人を増やしていこうという、そんな小さな実験に取り組んでいるのが僕たちの活動です。一般労働市場の中で無理せず働ける多様なルールをつくるということ。そして最近はこの「包摂的な職場づくり」というふうに僕たち言い始めていて、これは僕たちのような小さな団体だけでは

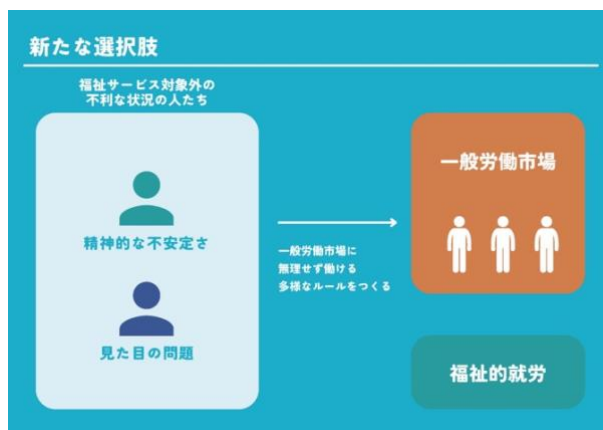
なく、他の支援団体でも、民間企業の中でもつくっていいけるのではないかという仮説を持って「ワークルールシフト」の考え方をさらに広めていく取り組みもさせてもらっています。

以上、一般社団法人ニモアルカモの活動でした。ありがとうございました。

紫牟田：ありがとうございました。続けて森口さん、お願いいたします。

森口：こんばんは。私たちは一般社団法人暮らしランプ (<https://kurashi-lamp.or.jp/>) という、運営を始めて9年目の組織になります。京都で始まりました。

私たちは「暮らしの少し先が明るいとほっとする」を原理原則に活動していたのですが、ちょっといよいよ働きづらくなっている様子があったので、今年、理念ブックをつくろうと、一年かけてつくる作業をしています。その中で、暮らしランプが大切にしていることは3つあります。「願うけど狙わない」、「水、空気、福祉」、「ワクワクするし、ドロドロもする」。この3つを大事にしていけば、暮ら



僕たちがやろうとしていること

一般労働市場に  
無理せず働ける多様なルールをつくる  
(包摂的な職場づくり)

#### 暮らしランプが大事にすること

- ①願うけど、狙わない
- ②水、空気、福祉
- ③ワクワクするしドロドロもする

しランプではだいたい働いていける、みたいな。たぶん10年くらい一緒にやっている副代表もこの様子を掴んでいないので（笑）、まあ掴んでいなくてもやっていけるような組織です（笑）。

暮らしランプのもともとの始まりは小さなカフェでした。29歳の時に一度独立してつくった自分の会社を辞めました。そこに二人のメンバーさんが僕と働くについてきたので、僕は普通に就職し直したんですけども、週末だけ、障害があると言われていた人とカフェを始めました。ちょうど父親が亡くなるタイミングで、母親が病室によくいるような状況だったので、ちょっとでも体にいいものを届けたいと、体にいいご飯を出しました。この時、「私たちは福祉を仕事でやっているけれど、福祉っていろんな形でいろんな人が届けてるんじゃないか」という感じを掴みました。制度の中で障害福祉サービス事業をやっている人だけが福祉をやっているわけではない。商行為を通してどう愛情を届けていくかみたいなことをみんなで作っていったらいいなと思いました。当時は2階でギャラリーもやっていて、その流れがいまの暮らしランプの源流になっています。「福祉が普通にあるといいね」という感じをこの時に掴んだんです。

その時、白波瀬（和彦）さんが飛び込んできました。高次脳機能障害の方ですけども、片手は動くのに地元の事業所が仕事をさせてくれないんだと。両手を使う作業が多いエリアだったんでしょうね。彼と話をして、もともと飲食業をやられていた方なので、コーヒー豆のより分けをするか片手でコロッケ揚げるか、どちらか選んでほしいと伝えて、2回目の面談の時にコーヒーやりましょうということで、白波瀬さんとコーヒーの焙煎を始めました。9年目となった現在は、年間2トンのコーヒーを焙煎しています。最初に白波瀬さんをつくっていた100gのコーヒーが、結果的に企業の中で

## 福祉が普通にあるといいね

白波瀬さんと出会ってはいったこと



## 焙煎が始まって

### 9年目、想像していない日々

- ・年間2トンの焙煎
- ・企業の中で施設外就労
- ・高次脳機能障害の方の働く場へ
- ・コーヒーを通して、同じ仕事の人や、趣味の人に出会ってる。





施設外就労として7、8名の高次脳機能障害の方々が働いています。でも私たちにとって大事なのは、コーヒーを通して同じ仕事の人に出会えたり、趣味の人に出会っていくことから、あまり障害を感じる事が少ない環境を手に入れました。「狙わずに自分たちのワクワクに委ねる」。お金もないし、資本もないし、ワクワクしたことをやる以外、自分が救われない、みたいな時期もある。そういう時にこの感覚が生まれて、「暮らしランプ」が生まれました。

これは9年前の出来事です。9年経つたいま、暮らしランプは変わってないか？

この写真で、右上から覗いているのは、カフェの店員でも何でもなしの山本君です。カフェの店員になりたいんですね。お客様を連れてきたり友達と商談しながら食べたりしていると、必ず作業を中断して前に出てきてずっといるんです。話が全然進まないし、話したいこともすごいうまい感じで遮られるし、見学者をご案内する際も間に立って自分が説明しちゃう。この時もっともらしく、「ちょっと山本君、カフェの店員にはなれないんじゃない？」って本人に言ったら、「え、なれるよ」って即答されたんですよ……。

“カフェの店員になれるかもしれない”が日々連続であるのが私たちの現場です。それは何かというと、「働く」の認知領域を広げる」っていうこと。本人たちの「こうありたい」「なりたい」という強い願いのようなものにほだされちゃって、なんかこっちがおかしい……先ほど木戸さんがおっしゃっていたように、“正しいと思ってることが間違ってるんじゃないか”みたいな、そういう気づきがあります。

そこから「山本君、もしかしたら試飲、いけるんじゃない？」という話が盛り上

### カフェの店員？



### 働くの認知領域を広げる



がりまして、奈良のイベントで試飲したんですけども、すごい列ができました（笑）。

で、こういうふうにしてすごい立派な店員になっている。考えることを諦めないことと、その人から自然に出てきたものを形にして仕事にまでする。白波瀬さんがコーヒーを選んだことが最終的に私たちの基幹となる事業になっているところがあるんですけども、それと似たことが、9年経ったいまも暮らしランプでは起きているような感じです。

事例でいうと、例えばこれも本人がコーヒーを淹れてるんですけど、お客さんの席までコーヒーを持っていったら勝手に“LOVE 注入”してるんですよ。お客さんもそれを待ってたりとかしてて（笑）。この人がコーヒーを淹れていないと帰っちゃう常連さんとか、会いに来く人とかもいて、これを僕がやらせると相当気持ち悪いんですけど、オーガニックです（笑）。勝手にやってます。だ

例えば

オーガニックラブ注入



けど、店として本当に想像してなかったわけです。わざわざ会いに来る人がいるなんて。だけど本当に売上に貢献しているし、彼女とワークショップを組んで、京都を飛び出ていろんなところでワークショップを展開したりもしています。

次に、彼は金曜日だけ信じられないぐらいクイックルワイパーをするんです。でもこれ、店としては結構大事で、埃が溜まるとダメだからすごい助かる。彼のこういう所作を見ていると、「うちのグループホームの清掃をしてもらえるんじゃない？」みたいなことに発展していきます。で、自社の就労B型の利用者の方3名ほどがヘルパーで働いていたりしています。そういう流れもあります。

例えば

金曜日のクイックルワイパー



ボクセルアートというものもあります。これはパソコンの作業がしたいという人がいて、パソコンを用意して先生と1年ぐらいやった。企業のプレゼンでナマズをつくらなきゃいけないんですけども、2週間ぐらいでつくれて、NFT化されて、仮想空間のゲームの中で使われたりしています。

何が言いたいかというと、たくさんの人に出会ってきたということです。一人ひとりの生き方やあり方に向き合った数だけ選択肢に触れてきた。それが暮らしランプの宝物のようなものだと思います。これは、私たちが辞めてしまったらもう暮らしランプじゃない、

というくらいの大きな出来事です。先の白波瀬さんも、やっぱり特性上いろんな方と合わない。もうここでは働けないとなって、うちの中で4事業所ぐらい渡り歩いています。でも新しく場をつくる時にやはり彼がいることが多いというのが現状です。

いま私たちは19の拠点を活動をしています。僕自身は起業家でもなく経営者になりたかったわけでもない。だけど、人に合わせてつくっていくとレイヤーが重なっていったんですね。例えば、暮らしを支える部分もいるとか、働く以外の場所もあるよねとか。資料の「おばんざいとお酒 なかの邸」から下、「居宅介護 STEREO SCOPE」までは、普通のお店としてまちの中にあり、人を採用しています。

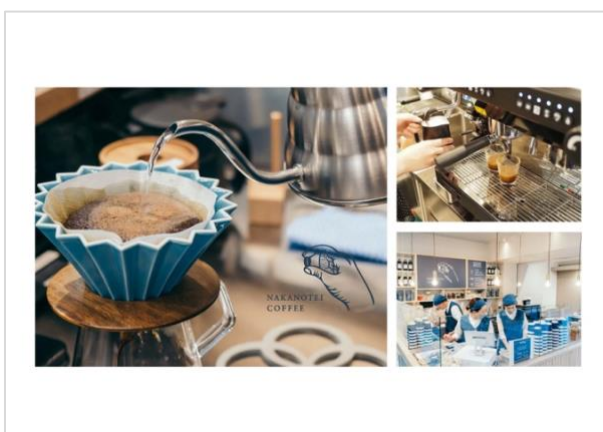
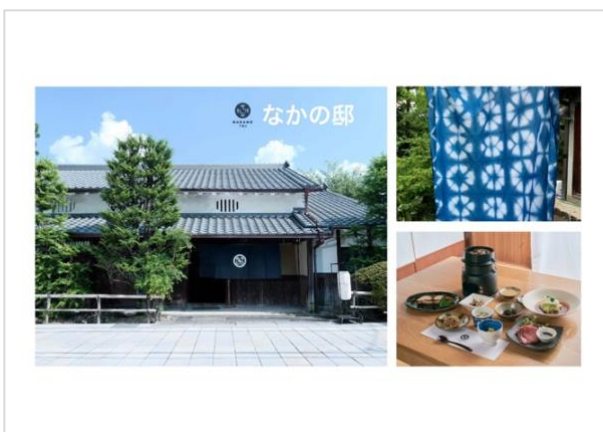
「おばんざいとお酒 なかの邸」は、登録有形文化財で、夜11時まで営業する就労Bをやっています。日中外に出られないメンバーがいたので、「夜に営業すればいいんじゃない？」とお酒を出すお店を始めました。ユニフォームは藍染めなんですけど、結果的に藍染め班ができて、天然藍を染めるチームがいたりします。落語をしたり狂言の会場になったり。あと「公民館デー」というのを設けていて、お店が休みの日に地域活動している方に無料で開放しています。

「NAKANOTEI COFFEE 西山」は京都済生会病院の中にあり、障害がないと言われる2名と障害がある1名の計3名でお店を回しています。いまのところ3年間、赤字になっておらず、これで運営ができるという確信がある場所です。ちゃんとしたエスプレッソマシンを入れたり、大きなコーヒーチェーンで働いていたスタッフが入ってくれたりして、来年の春にはエスプレッソの教育をする教育機関をオープンする予定です。

「就労継続支援B型事業所 こきゅう+」は、先ほどご紹介した山本君がいたところなんです。

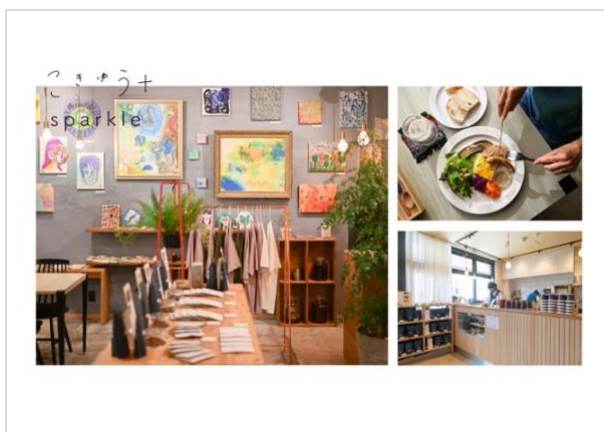
**願うけど、狙わない**

- 生活介護事業所 atelier uuu
- 従たる事業所 西のあと
- 従たる事業所 ヒルネスタジオ90%
- 生活介護事業所 sparkle
- 放課後等デイサービス あくあ
- 共同生活援助 colle
- 共同生活援助 colle長岡京
- 共同生活援助 colle 宇治
- 就労継続支援B型事業所 こきゅう+
- 暮らしランブマーケット
- おばんざいとお酒 なかの邸
- 就労継続支援B型事業所 なかの邸
- NAKANOTEI COFFEE 麓ロースタリー
- NAKANOTEI COFFEE 西山
- NAKANOTEI COFFEE 天王山
- NAKANOTEI COFFEE 丘の上店
- 「今日のごはんと、明日のおやつと」
- 居宅介護 STEREO SCOPE
- 相談支援事業所「真」

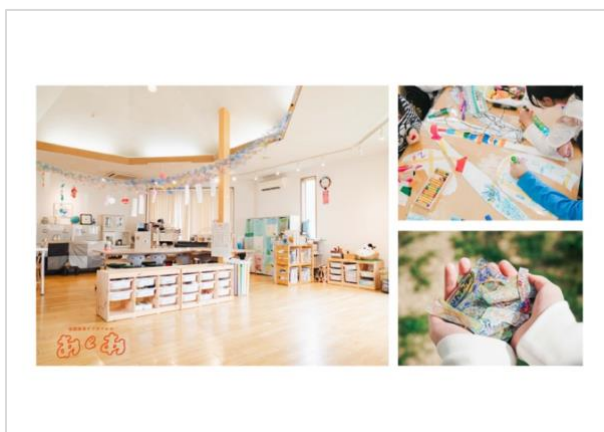


ここはカフェと作業場が併設されているので、コーヒーの作業をする傍らで、お客さんが来たら山本君が出て来れる。お客さんが作業場を覗けば、作業中のメンバーが急に立ち上がって客席に行ってハイタッチだけして帰ってくるとかいうこともある。お客さんもそういう場所だとわかって来ている。僕たちの売りは、もちろん美味しいもの出していることだと思っていますが、そういうふうに人として出会えるというのはいいよね、というところがあります。



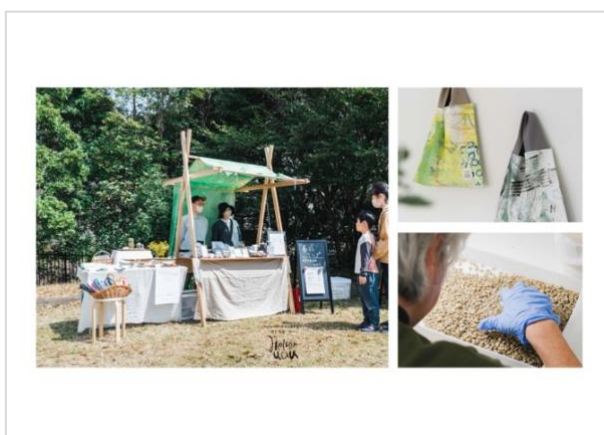
明るさを感じるぐらいの視覚障害がある、全盲と言われる障害を持つ人がいるんですが、その人は香りから色を選び、絵を描いています。渋谷のホテル「All Day Place」でもライブペイントしたんですが、この人の活動を知ったアロマの会社から絵の具が全国販売されています。これも一人の人に起因しています。

「放課後等デイサービス あくあ」は、アートを中心にしています。「美術と教育って真逆にあるよね」ということから、“やらなくていいもの”を子どもの放課後に置こうとしたんですね。一番初めに来た子は描きたくない子でした。親が心配して。だけど「まあ、一緒に遊びながらやっていったらいいじゃん」みたいな形でやっています。ここにも就労Bのスタッフがアルバイトみたいな形で入ったりしています。まず自分たちで雇わないとわからないよねっていうところがあります。



「アトリエウー」は生活介護です。大きな布とか屋台自体を京都市に納品したりする仕事もしています。

今日着ている服もそうですが、「ヒルネスタジオ 90%」というアーティスト二人と立ち上げた事業所もあります。ここはもう製品をどんどんつくって出荷しています。グループホームもやっていたり、ショップもやっていたり、夏祭りをやっていたり、行政の仕事で、たくさん



の人が集まって一緒に公園のペインティングをしたりしています。いただいたお仕事は、工賃みたいな形で支給していただきます。

私たちは美味しいとか楽しいとかを中心にして、なんとなく人が集まってきた団体だと思っています。福祉事業所で職員が過多だとはなかなか聞かないと思うんですが、毎月のように求人があったり働きに来てくれるのは嬉しく、

“集める”より“集まる”のほうがいいなという感覚がこの9年間の中であります。

私たちは「願うけど、狙わない」を合言葉にすることで、その人の選択を大切にすることができているんじゃないか。

「水、空気、福祉」と言っていますが、人を思い合う気持ちとか障害があるとされている人たちのほうから地域に出ていくことで役割を果たせるんじゃないか。ワクワクしている様子とか、「これ良かったよね、嬉しかったよね」みたいなところで共感を生んでいけないか。

私たちが考える良好な人間関係を培えることに寄与できたか。良好な人間関係のような趣味や遊びなどに出会えたか-----それが福祉をプロとして仕事をしていくところのゴールだと設定しているので、単日では答えが全然出てこない。毎日のように自己改善をしながらやっていかないといけない仕事です。だからこそ、前向きな気持ちを持つことが職場自体を回していくんじゃないかなと思っています。

20年くらい福祉の業界にいますと、いろんな言葉が飛び交ってきました。「措置」であったり「支援」であったり、「ノーマライゼーション」であったり「ダイバーシティ」であったり、「ソーシャルファーム」であったり……だけど制度が変わっていく中、それを追いかけることはあまりしたくない。人にとって大切なことはそうそう変わらないんじゃないかと思っています。変わらないことを見つめて、やっぱり喜んでほしいとか一緒に楽しみたいとか、そういうところ、“商行為を通して愛情表現をしていく”。おいしいコーヒー飲んでもらいたいとか、あの人たちが悪いことはしないよね、という信頼に基づいて価値のあるものを提示していく。そういうことをチャレンジしています。自分も毎日楽しく働いているし、この仕事はすごく豊かなことだと思っている。こういう人たちをどういうふうに雇っていかれるかいうことを、身の丈に合ったスピードで雇用しているという側面もある団体です。以上



願うけど、狙わない

その人の選択を、大切にする。



です。

**紫牟田**：ありがとうございました。福寿さん、お二人のお話を聞いていかがでしたか。

**福寿**：ありがとうございました。多様な人たちが活躍するとはどういうことか、みたいなことをなんか難しく考えすぎていたかな、とお二人の発表を聞いて感じました。

さまざまな人が一緒に同じ目標を持って活動していくために、例えば何か面談で個人のことをすごく分析しなきゃいけないとか、受け入れ側として相手がどういう困難と向き合っていて……例えば障害特性のことをものすごい理解して勉強して、支援の体制を整えなければいけないとか……私たちも100人くらい障害者を雇用していますが、「障害者雇用はどうやったらうまくいきますか？」みたいな話を受けて「なんか結構難しく考えているな」と思う時があるんですね。

でも、いまの話を聞いて、自分でも結構難しく考えていたなと思いました。一緒に働きたいと思う目の前の人のために何ができるのかをシンプルに考えて、それをちょっとずつ体制に落とし込むという、すごくシンプルなことなんだなと感じました。

**紫牟田**：本当にすごく素直にやってこんな素敵なことができるんだなということをおうかがいした感じですね。小関さんはいかがですか？

**小関**：木戸さんへの質問ですが、WORK RULE SHIFT SCHOOL から実際に生まれた事例があればお聞きしたいです。

**木戸**：WORK RULE SHIFT SCHOOL は今年の7月からスタートしています。来年1月までの半年間で第1期です。講義コースとゼミコースという2つのコースがあり、ゼミコースでは7つの支援団体と一緒に、月一回のゼミ活動や視察に行っています。講義コースでは、オンラインで月1回のオープンセミナーみたいなものをやっています。先月は近藤先生にもご登壇いただきました。来月、7つの団体が最終報告プレゼンをするので、途中ではあるんですけども、例えば居場所支援というか、緊急避難的に居場所をつくっている団体が、居場所としてももう既に来ている当事者がいて、関係性もある程度あるので、社会に出るにあたって居場所の中で小さく仕事できないかと。例えば、その団体のグッズをつくるようなことを一回やってもらおうか、これぐらい金額を払えるかもしれないね……というような、その団体の事業活動の一環として仕事づくりに取り組まれているところもあります。他にも、飲食店を持つ団体は、支援員でありながら飲食店を回しているスタッフの業務負担が結構大きいので、この負担が下がるような形で業務を切り出しできないかなということをやったりといろいろです。

**小関**：ありがとうございます。森口さんにうかがいたいのですが、「出会った数だけ選択肢が増えた」とおっしゃっていましたが、我々も似たような感覚で仕事をしています。ただ、やっぱり出会った全員というわけにいかないと思うので、ここは大事にしている、というような何かがあれば教えていただきたいです。

**森口**：ありがとうございます。私たちも特性などは捉えていますが、まずどういう性格かを知りたいというところから入っていきます。何か困難を持っている方々は、通常のルートでは

解決できない時があるので、そういう時は迷わず何かつくります。“一人のため”は“10人ぐらいのため”になりそうだし、“10人ぐらいのため”になったことはさらにその先へつながっていくという感覚があります。振り返ると、結果的に何か大変だなと思う時ほど、通常ではないものができているなと思います。なので、最初からあまりリスクヘッジを考えていません。リスクはある程度想定はしますが、どう対処するかまでは決めずに挑むことで、ライブ感を持ってできる。結果的にやってみたことがうまくハマることも多いので、そこは柔軟に、一拍置いて向き合う。困難ケースと呼ばれる方々と出会った時に何か可能性を感じることが多いかもしれないです。

**小関：**ありがとうございます。

**紫牟田：**近藤先生はいかがでしょう。

**近藤：**個人的に知っているお二人ですが、ちゃんと話を聞いたのが初めてで、やはりすごいなと思いました。

これまでのソーシャルファームの授業の中で、いろんなキーワードがありましたが、その一つに、その人を中心に置くという、「パーソンセンタード」という言葉があります。この言葉は何度も出てきています。例えば、小関さんはIT企業を経営しているのに、会社のキャッチフレーズは「若者の居場所としての会社」。この言葉を聞いた時は、僕は非常にしびれました。すごくないですか？どこに中心を置いてるんだと。

お二人の発想を見ていてもわかりますが、会社だから当然儲からないとダメなんです。経済活動は儲からないと続かないので、それはやらないとダメなんです。ただ、世の中の仕組みのほうが変わではないかという形でワークルールシフトをつくるとか。森口さんが紹介された事例は、まさに一人ひとりの強みや面白さを見ている。面白がって一緒に笑うってすごい大事だと思うんです。あと「リスクヘッジしない」とかもキーワードだと思います。

「日本の企業で働いている皆さんは、パーソンセンタードであることができますか？」という話なんです。「何を見て仕事をしていますか？」ということだなと思うんです。

会社は社会の公器であって、いろんな人が活躍するための場所ではないのか。ヨーロッパでは、いろいろな理由で働けない人がいるなら、その人たちが働ける場をつくることこそが、社会の公器としての会社の意味ではないかと、経営者たちが集まって取り組んでいるという話がありました。それがいつの間にかソーシャルファーム（他にもいろんな名称があるんですけど）と呼ばれたりしている。

その時のキーワードは“パーソンセンタード”だと思うんです。パーソンセンタードたりうるために私たちは何をやっていけばいいのか、みたいな要素が、お二人の話の中にすごく詰まっていたなと感じます。お二人はパーソンセンタードという用語を使っているわけではないですが、だいぶ面白がっているっていいところがいい。それを教えてもらった感じがしました。

**紫牟田：**会場からも質問がいっぱい来ていまして、全部にお答えするのは結構難しいのでいくつか取り上げます。森口さんへのご質問です。「一人ひとりに合わせた仕事や役割をつく

っていく事例がたくさん生まれているのだと理解しました。その際、その過程を共にする支援員に負担がかかりませんか？」と。実はこの質問、これまでの回でもよく出ていたんです。その人ができることをやってもらうために、他の人が負担を負ってしまうのではということに気にされる方は結構多いんですね。そういう場面はあるのでしょうか？

また、「働くことへの難しさを持つ当事者のみならず、周りの支援員自身にとっての持続可能な働きを実現するために工夫していることはありますか？」という質問もあります。

これらの質問に対して、森口さんは働く状況をどんなふうにつくられているのですか？

**森口**：まず前提に、彼らは僕のことを「こんな性格だな」とか「いつもこの車に乗ってくるな」とか、そういうことを捉えているわけです。自分のことをこんなに知ってくれる人と一緒にいられるのは幸せだなと。まずそこが嬉しくてこの仕事をずっとやっているし、関わってもらえるから嬉しいというところがあります。たぶん、支援員たちも「やれ」とか「やらせよう」とか「こういう風にやっていこうと思ってる」といったことを見つけなければならぬと思いますが、そもそもやろうとしていない。「山本君が客席行きすぎるよね」みたいなところからなんですよ（笑）。

でも支援員としてポイントがあって、例えば、僕は山本君に伝わる伝え方ができなかった現実もあります。彼にどう伝えるかという役割は他の支援員にお願いして、僕はそこは注意しないよみたいな、役割分担は大事ですね。一人の人間が一人の人間を変えるのは絶対無理ですから、本人が緩やかに変わっていくことを長期戦でやっていく。支援員がそういうふうに変えられたところを「すごいお前、頑張ったな」みたいに評価することもない。「なんか良かったよね」みたいな……それが「願うけど、狙わない」ところに内包されている感じはします。

**紫牟田**：「森口さんが思うリスクは何か」という質問もあります。

**森口**：僕、創業1年目の冬に残高3万円になったことがあったんです。いま思うと、結構銀行は焦っていたな—みたいな感覚はありました。金銭的なリスクがあることはその時感じたから……僕自身の仕事はもうエクセルとにらめっことか、資金をどう工面するかみたいな、金融リテラシーをこの10年で積み重ねてきた結果、「ここまでは出しちゃえばいいんじゃない」とか「ここはちょっとアップーあるね」ということがわかるようになり、身の丈にあったことをやっています。リスクに対し「ルールを増やして細かく管理するのが正しい」みたいな空気になってしまうのは残念だなと思うかな。

**紫牟田**：次に木戸さんに、賃金について「来られる時だけ来ていいとなると、給与の仕組みはどうなっているのですか」という質問があります。

**木戸**：3人で分担している話ですよ。雇用契約は結んでおらず、業務委託契約で成果報酬としています。4ヶ月間ぐらいのプロジェクトをやるんですけども、前半2ヶ月間で商品開発をします。スープカレー屋をやるぞとかバターチキンカレー屋をやるぞというテーマだけ決まっているので、商品開発・レシピ開発を2ヶ月間かけて行ない、その後2ヶ月間お店の営業をします。で、そのお店の売り上げに対して経費を引いて残った利益を3等分する

という感じです。シフトフリーの製造に関しても、納期ノルマが緩いのでゆっくりやっていますよ。報酬基準は、古市代表が1時間やった時につくれる個数を最低賃金にしています。“1個つくったらいくら”みたいな感じです。慣れればもっと早くつくれるようになる人もいます。そうするとどんどん賃金上がっていきますし、ゆっくりやってもいい。そういう形で1個あたりの単価設定をしています。

**紫牟田：**別の方から、「もっと収入を上げたいと言われた場合はどう対応されているのか」という質問もあります。

**木戸：**収入をある程度のところまで上げたいなとは思っています。アバター接客の事例で言うと、最初は月に数千円だったんです。でも「月2、3万円ぐらいは目指したいよね」とか「月5万円ぐらいまで目指したいよね」という目指したいラインは想定しています。ただ、そこからどこまでアバターで働く仕事をつくり続けるのかというと、売れる商品づくりも必要になってきますから、ちょっと時間がかかるかもしれないよとも伝えています。

これは僕たちの法人がどこまで担うかにも関係してきます。僕らの法人名、ちょっと意味わからないと思われた方多くないですか？法人名「ニモアルカモ」の由来は、「1があったら2があるかも」、「2もあるかも」ということが由来なんです。いままで自分の見ただけで働けない経験をしていた人が、「この働き方だったら働けるかもしれない」という1の経験することによって、その先、その人の人生において希望を持って次のチャンスを狙いに行けるのではないかと思います。いまの話でいくと、1の経験をした人を3とか5とか10にしていくことを、僕たちだけではなく、もっと店舗数がたくさんある事業者さんと一緒に組んで、アバターで働ける職場を増やすことによって実現できるかもしれない。手を組みながら実現していくほうが、僕たちとしては法人名称も含めた理念に沿っているという気がしています。

**小関：**やっと話していただいた！僕、この話、大好きなんです。生で聞けてもう本当に嬉しいです。僕も2も3もやりたい、組みたいなと思います。まずはチャイを買わないといけないな（笑）。

**木戸：**たぶん、古市や僕は、特性的に、例えば1億円のビジネスをつくるのがそんなに得意ではなくて、小商いぐらいのビジネスを考えてつくることのほうが得意なので、いろいろな「0→1」のワークルールの実験をしていくところに、僕たちの存在意義があるのかなと思っています。別のアプローチが得意な人もいると思うので、その辺は“社会の中の役割分担”というイメージではありますね。

**紫牟田：**ソーシャルファームと聞くと、一社で完結して、売上を上げて自立して……と思いがちですが、2や3をやってる人、4をやってる人とかに連関していればいい。

**木戸：**そうです。「1あるかも」って思えた瞬間に、僕らはガッツポーズです。ここにいる皆さん、僕もそうですけど、ずっとハッピーな状態なんてありえないわけで、しんどい時もある、いまの仕事は合わないかなと思う時もある。でもそこで「1の経験」がある人とならない人では結構違うなということも、ハローライフでの7年間の経験からあるので、まだ「1

の経験」をしてない人に、「じゃあ仕事をつくろう」というイメージですね。

**福寿：**すごい刺激的です。いまのお話も踏まえて経営視点でちょっと聞きたいのですが、人に合わせて仕事をつくっていく、例えば納期とか気にしなくて大丈夫だよとかあると思うんですが、経営する上では、今年の事業計画、来年の事業計画をどうしようみたいなことがあるわけで、私たちだと、いま 100 人雇用している当事者を、来年は 110 人にするぞ、120 人にするぞ、そのために売上はこのぐらいつくっていこう、という事業設計や KPI の定め方をしていくんですけども、人の働き方やその人の出勤できる度合いに合わせて生産量とかが決まっていくような場合、事業計画や売上目標の立て方はどのようにしているのでしょうか。

**木戸：**「これぐらい月商いったらいいね」というのは、立ち上げた時から設定しています。例えば、チャイの専門店でいくと、「月商 100 万円を目指そう」という合言葉のもとスタートしているんです。それくらいあれば、諸々ハッピーに回ってるねっていうところで。ただ、現実問題、そこに追いついていないところから 1 年目がスタートしています。それに、僕たちは基本的に売れてから仕事が発生するスタイルなんです。ギフト商品が売れ在庫が減るから仕事が発生し、その人に仕事を提供できる。ワークショップも予約が入ったら仕事になる。なので、払わなければならない賃金が先にあり、そのために売っていくというスタイルではないです。月商 100 万円という目標があるので、そこに向けて日々頑張っていこうよ、ということ、ワークルールシフトされた職場で働く人ではなく、その職場づくりをしているスタッフたちで話し合っています。

**近藤：**私も寄せられた質問を拝見して思ったのですが、「予期不安」という言葉があります。これはいろんなことを想像して予期的に不安になるということです。例えば、私は「超短時間雇用」に取り組んでいて、企業の皆さんと出会いますが、障害のある人と一緒に働いたことがない人は多い。けれど人手不足で困っているんで、雇うことに関心がある。そういう時によく出会うのが予期不安です。極端な例だと「噛みつかれるんじゃないか」とか「急に怒り出したりするんじゃないか」とか、誤解や偏見に基づくものも含めて、いろいろな予期不安があるんです。日本で言われるところの“自立”は、1つの会社だけに依存して、そこからの収入だけで生きていくことを言います。長く一つの会社だけで勤めることが普通だという通念がある。長時間働けるのかとか、いろんな仕事をこなせるのかとか、何かトラブルが起こるのではないかと予期不安が起きてしまう。1つの会社で働き続けることが正しいと思っていると、結局はフルタイムで働けるなど、一定の要件をクリアしている人しか会社に入れなくなってしまう。そうではない他の人たちは、社会のどこか見えないところに行ってしまう。けれど、そこをちょっと面白がって職場に巻き込んで行ったり、一緒にいることに慣れていく人たちがいる。この予期不安について、どう感じているのかをお聞きしたいと思います。

**森口：**なんか不安になるよねって思ってます（笑）。例えばグループホームをつくる時に地域の人が反対する。総論から各論に変わると、急に反対が巻き起こるわけです。「障害のあ



る人と隣同士で暮らすことは OK ですか？ダメですか？」と急に二択になってしまう。それは社会の中でみんなと楽しく働いていることを伝えてこなかった、こちらの責任だなと思っています。でも 10 回ぐらい市民説明会していると施設は建つんです。心配になる人と心配にならない人の両方がいるということは大事です。

あと、僕らの法人の中でも、まだやるかどうか決まっていますが、ナマズの養殖をしようとしているんです。なんでナマズなんだ？みたいな。でも、重度障害のある人が散歩をする頻度と餌やりのタイミングがすごく合っているような感じがして。まだやるとは決まっていますが、経理と税理士は初動から全面的に反対しています。急にナマズと言われると不安になるよね、とは思っています。だけど、不安になることを超えるぐらい面白いプレゼンテーションができるか、「ちょっとあいつダメだな」と諦めてもらい走るしかない(笑)。

「なかの邸」での夜間の就労は自治体からも反対されました。前例がないからそうなるけど、そこに困っている人はいるわけです。でも夜間の営業をしてみると、地元の中で子育てをしている障害者がいるという……日中の働く場に参加できない人たちが出てきたりするわけで、誰かがなんとかしなければならない。働いているスタッフも、実はそういう背景を持っている人がいたり、健常者のように見えているけれども、実はそういうしんどさを抱えているとかいうこともある。“個性”とか“特性”とかいろいろ考えていましたけど、これはもう“癖”ではないかなと思っています。その人の“癖”----例えば創業時には僕の“癖”はすごく生きるけど、安定して運営する時は僕の“癖”は旬ではなくなるから副代表が中心にやったほうがいいよね……と、今年の 10 月ぐらいから副代表に全権委譲したり。そういう旬を見極めながら、でもまたいつか自分のターンが来るかもしれない。そういうのを組み合わせ、調整しながら仕事をやっていくと、意外といろんな人と働けるなという感覚があります。

**近藤：**いまお話いただいた、“慣れていくプロセス”と言うのでしょうか。いろんな人がだんだん慣れていくことはすごい大事だと思いますし、多様性の包摂と言うけど、多様性ってやればやるほど衝突が起こるんです。それを面白がって、乗り越える方に舵を切るのか、そういう面倒くさいことをやらずに無難で安全そうな仕組みをつくるのか、というところで、森口さんは乗り越える方に舵を切るということがよく分かりました。

**紫牟田：**何かあったら“面白い”を取る。そういう話なんでしょうね。

**近藤：**多様性による衝突を「クリエイティブ」や「インスピレーション」に活かしているのだと思います。ちなみにニモアルカモでは、慣れや予期不安みたいなことに対してはどうでしょうか。

**木戸：**「とにかく支援するぞ！」というモードで迎え入れてないという感覚でしょうか。アバターにしてもワークシェアにしても、募集のタイミングがあるわけです。採用枠はだいたい 1～3 名ぐらいと、少ない採用枠で募集をするのですが、だいたい 10 人から、多い時は 30 人ぐらい応募が来るんです。ここは申し訳ないところなんですけど、全員はどうしても受け入れられないので選考していくわけです。世の中の選考基準は、やっぱり仕事ができそう

な人とか、コミュニケーションがいい感じな人とか、そういう人が採用されやすいと思うんですが、僕らは「いまこの働き方を最も必要としていそうな人」で選考します。ちゃんと選考して対話をして面談をする。面談の後は、みんなで「誰だと思う？」と喧々諤々議論します。一人の意見ではなく、みんなの意見で決めるので、ちゃんと同僚として迎え入れる感覚に近いと思います。働いている人も、選ばれし一人とか二人だったりするので、愛着持って働いて、自分の仕事に誇りを持ってくださっていたりもするので、意図していませんが、相互にいい関係を築けていけるような採用に、自然となっているのかなと思いました。

**近藤**：とても面白いですね！採用基準が素晴らしいですね。

**小関**：ルールが全く一緒だと思いました。うちの会社じゃなければいけない人っていうのがあるんですね。

**木戸**：なので面談をしていると、普通ならこの人を採用したくなる……みたいな人を落とすことも全然あるんです。

**紫牟田**：みなさんそれぞれ事業規模が違うと思いますが、それでも共通する点はどういうところにあるのでしょうか。

**福寿**：最初にコメントさせていただいた、「目の前にいるこの人のために何ができるか」みたいなところで、私たちもお花屋さんの事業以外にグループホームを運営しているのですが、色々な事情で働けなくなりそうなスタッフがいた時に、この人のためにグループホームをつくろうと始めました。合理的に考えると、もっとリソースを伸ばす事業に集中すべきではないかという話が出てくるんですけども、今後伸ばすためにもこの機能が必要なんだと説明してやっているんですね。一つの事業が立ち上がるかどうかは、熱意ある人が関わっているかがすごく重要だと思っています。責任者はもちろんですが、そこに集まるスタッフも“ここじゃなきゃいけないんだ”という気持ちや、“どうしてもここで働きたいんだ”という仕事に対する熱意があることがとても重要で、どんなにスキルがある方でも、その熱意には勝らないような感覚があります。なので、変に組織的になってくると、関係者の人たちが納得するような説得をしていかなければならないというプロセスが出てくるんですけど、それでも説明できないような「創業者メンタリティ」を大事することが重要なこともあると教わっています。創業者のメンタリティが残っている（創業者が会社に残っている）会社のほうが売上の伸び率が大きいことが統計でも出ています。なので、組織の規模が大きくなっていった時にも、創業期に大事にしていたことを、どのぐらい残せたまま仕組み化していけるかがとても重要だと感じています。

**小関**：我々も15年くらい前からソーシャルファームのような活動をしていて、最初は社員が30人ぐらいで、今では200人弱ぐらいになっても、その動きは変わらないままです。先ほど森口さんがおっしゃっていた、「ルールが増えてつまらなくなる」という……。まさにうちはルールがいっぱいあるんですけど、これは、つくる人はつくるで安心なんですけど、もう守れないですね。やりたいことはやれないようになるし……。でも会社は守らなければならないし、いろんな役割の人たちが一生懸命頑張るんですけども、そこに折れてしまう

と、本当にやりたいことができない。お客さんのためにやっていたら、たぶん我々はいろいろなことを諦めなければいけない。共通することかというと、まず我々が楽しくやってることが根底にありながら、何でもやろうよとか、いいじゃんみたいなことをずっとやっている点はたぶん共通している。ワクワクするよね、というところも共通してる感じがあります。

森口：「創業者のメンタリティ」の話ですが、9～10年ぐらい経ってスタッフが100人ぐらいいると、「暮らしの少し先が明るいホッとする」ということだけではイメージが散らかるようになってきたなと思っています。この10月で権限を委譲することを決めて、僕自身は「店長」というあだ名をつけて、現場で困ってるところで体を動かすみたいなことをやっている、メンバーが「店長」と呼ぶようになってきた。この間、「社長」と呼ばれて、「社長に戻っちゃった」と思ったら、その次は「座長」になっていた（笑）。だから名前を変えると意外と創業者が身近になっていくというか、パートさんも「店長になったなら、ちょっとお弁当詰めてきて」みたいな、距離感が変わってくる。

この間、ヒッチハイクをしている人にたまたま会って、車には乗せられなかったんですが、その時、ヒッチハイクのことはヒッチハイクした人にしかわからないなと思ったんです。それと同じで、僕たちも拠点が増えているけれど、「そこで働いてる人の気持ちは一緒に働いてみないとわからないな」、みたいなところにいま戻っています。

いまは、2名の役員と8名の支店長の計10名で月に一回ミーティングをしているんです。嬉しいことにいま次の世代が出てきている時期だと思っていて、創業者として口を出したり、細かなディティールを言うタイミングではなくて、“一緒に働く”というところになんか一周して戻ったような感じがしています。

本当に優秀な人がたくさんいて、売上がどんどん伸びていく。最初1.5万円の工賃だったところが、いま3年目で3万円弱ぐらい。5年目で5万円弱ぐらい。企業と一緒にやっているところは7～8万円ぐらい。もうほぼ最低賃金に達しています。僕はB型は猶予期間だと捉えていて、稼げるようになることを目的にしているから、例えば、現在の4～5千万円の就労の売上を1億円にできると、みんなの給料が倍になるよねとか、それは経営者としてコミットしないといけない。福祉事業者が弱いのは投資をすること。投資をしないのにお金を稼げと上から言われてしまうと支援は逼迫してしまう。そこがもしかしたら、自戒も含めて、福祉事業の経営者が経営者然となれるかというところですね。

福祉は循環のような仕事なので、非効率なことがすごく大事。だけど経営は効率が大事。その理想と現実をどう折り合いをつけながら、現場の人にどういう言葉で伝えながら回していくのがすごく大事で、創業者というところもあるでしょうけれど、僕自身が願ったことであり、たぶん世の中でたくさんの人が願っていることに一歩踏み出したし、「じゃあ、ちょっと手伝ってやろうか」という人がたくさん集まってきている組織だと思うから、失望させないように、“楽しく働く”というのは自分にとってすごく大事なことです。

もちろんいろんな浮き沈みは自分にもあるけれど、職員100人だけではなく、利用してい

るメンバーたちも含めた 2~300 人の人間が一緒に働いてるという考えがある。最初から、僕たちは障害の有無を問わず、地域の人に喜んでもらえる活動を小さくやっていくと言っているので、そこも大切にしたい。ソーシャルファームの話もそうだけれど、経営者が理念を掲げ、負けそうになった時に自分を騙せるぐらいその理念を信じられないと、僕もたぶん B 型をやめて商売に移行した時にかなりハラハラするだろうと思います。ですから、そこはソーシャルファームもで、制度で支えながら 5 年間ソフトランディングしながらみんなで稼いでいくんだ、みたいなことを感覚的に学んでいかないといけない。そしてそれが今後主流になるのではないかと感じながら聞いていました。

**近藤：**いまの話題でみんなで話したいなと思うことがあります。

ソーシャルファームという仕組みは、基本的には発信源としてはヨーロッパから始まったものです。普遍的な包摂が考え方の基礎にあり、障害者だけ／困窮者だけ／シングルマザーだけを助けるということではなく、働く機会への参加が失われてしまっている人たちを経営者が巻き込んでいく話だ、と先ほど話しました。その考え方が東京都にも入ってきて、加えて野生のソーシャルファームをやっていた人たちがいて……小関さんや福寿さんはまさに野生の創業者なので（笑）……東京都ではヨーロッパから入ってきたソーシャルファームの考え方をベースにして、制度的に支えようとしているんです。それが助けの一つとなって、東京都では一つのうねりというか、これまでの日本になかった新しいうねりが出てきている。

ただ、より野生なのが関西です。野生であるということはすごくクリエイティブです。野生の創業者や野生のコーディネーターたちを研究する部門も僕らのラボにあって、徹底的に調査するんですけど、出てきたフレーズの中に「“ちゃんとする” から離れる」という言葉があるんです。「ちゃんとする」ことから一回離れないと、これまでになかった課題解決が生まれてこない。「ちゃんとする」からだいぶ離れている木戸さんと森口さん二人のクリエイティブな視点がありましたが、関西には東京都のような制度がないんです。なので現在は、福祉という仕組みなどを上手に使いながらチャレンジされている。

皆さんにうかがいたいのは、東京ではもう既に制度の萌芽が見えているところで、今後、何がさらに必要かという肌感。これまでも小関さん、福寿さんには何度か語っていただきましたが、どういうものが出てくれば、このソーシャルファーム的なものが世の中に広がっていくのか。野生味あふれる関西は本当にさまざまな価値観が生まれる発信源の一つだと思いますが、関西から見てどういうことが進んでいくと、ソーシャルファーム的な面白いものが日本全体に広がっていくのか。これをうかがいたいと思います。

最初に東京サイドから。お二人がやってきたことが、制度ができて、後からソーシャルファームに認定されたということだと思うのですが、どういったものが必要と感じているでしょうか。

**福寿：**私たちは障害者雇用で企業さんとご一緒させていただくことが多いのですが、いかに支援ではなく戦力として捉えて、現場への最適配置をしていくかを考えていきます。企業さ

んが CSR として雇用したいという視点をまずは変えていかないといけないと思っています。暮らしランプさんのカフェで働いている方のように、いろんな方それぞれ強みがあると思うので、そういうところを見つけて配置していくことなどが本当にできたら素晴らしいのですが、そこに至るまでに手間と時間がかかってくる。そこをどう企業が取り組めるかを考えていかなければならないと思っています。

多くの企業が自社だけでやれるのかというと、なかなか難しいなと思う中、面白いと思うのは、外部の支援制度に、大手企業に勤めている方々が自分たちで年間 10 万円を払って、ソーシャルファーム的な活動をしているところにプロボノでサポートに入るという仕組みがあります。その人たちは自分たちのスキルをもっと社会のために還元したいと思っているわけですが、還元できる先とのつながりがないので、自分でお金を払ってでもつなげてくれるところに依頼してサポートしていくというのがあるんです。私たちは 2 年間サポートを受けたことがあって、ものすごく助かりました。例えば、一人の方の能力開発をするために、プロボノの方に 1 ヶ月スキル発見のようなことをしていただいたり、当事者の人たちがつくった仕事の生産性を上げるための工程の分析と設計に入っていたいたんですね。中小企業は経営資源が限られている中で、そうした大手の知見が入ることで、私たちは持ち出しすることなく、外部から来ていただいた方はアウトプットすることに嬉しく取り組んでいただきながら、結果、活躍できる場をつくることができたということがありました。

なので、そういった中間支援機関を民間でつくっていく取り組みがもっと活発になるといいなと思います。私もそこにジョインしたいと感じています。

**近藤：**ありがとうございます。経営面での伴走支援は本当に大事だと思います。小関さんはいかがでしょうか。

**小関：**私たちはソーシャルファームの認証を受けて、いま 4 期目になります。IT のシステムのエンジニアを育成していく上で、いろんな背景のある方をたくさん雇用させていただくのですが、どうしても IT が合わない方もいます。そういう時に、ソーシャルファーム同士のつながりがあつたらすごくいいなと思います。

**近藤：**“ソーシャルファーム同士”という発想はこれまでなかったなと思います。あとは、このソーシャルファーム・ワークショップを始めてから思うのは、新たにソーシャルファームになろうとしているところは、スモールビジネスから入るところが多いと思うんです。スモールビジネスとしての成功を追いかけていく時に、ロールモデルとして先輩経営者から話を聞きたいといった声もいただいていて、横や縦のつながりというより斜めのつながりだと思うんですけど、そういうつながりの必要性は、小関さんとの話の中でも何回か出てきています。本当にその通りだと思います。ソーシャルファーム同士のつながりができると、成熟された社会の仕組みとして回っていけると思いました。木戸さん、森口さんはいかがでしょうか。

**木戸：**ソーシャルファーム的な取り組みがどうやって広がるか、まさに WORK RULE SHIFT SCHOOL の取り組みもその一つに近いのかなと思っています。「ニモアルカモだからできるん



でしょ」というところを超えたいんです。僕たちの事業規模はこの中で一番小さいと思いますが、僕らはスケールアップをするのではなく、スケールアウトしていきたい。横に広げたいという思いがあるので、スクールに力をいま注いでいます。やっぱり最初は下心で、「ワークルールシフトっぽい何か」が 7 つ生まれたらめっちゃ大成功やな」みたいなことを思っ  
てやっていくわけで、「何も生まれなかったらどうしよう」という不安もあります。ちょうど昨夜がスクールの 12 月のゼミ活動の日だったのですが、「ワークルールのものに取り組もうとしている人たちが、少なくとも日本中に 7 団体いる」と思えたことに、感動したんです。参加団体は本当にさまざまです。僕たちよりも活動歴が長くて、億単位の寄付をもらっている NPO もあれば、個人で働いていて、これから小さく起業し始めようとしている人もいて、結構幅があるのですが、そんなに幅がある人たちが集まって、ゼミの場でいろいろなインプットをしたり、考える力をつけたり、アウトプットする機会があったりと、皆さん真面目に取り組んでくださっている。オンラインベースですけれども、熱の込められたディスカッションができる関係になってきていて、「これがもっと広がったらいいだけじゃん」と。そういういろんな取り組みを拾いながら、つなげていく。最初は近藤先生の言葉でいう“野生”みたいな人たちが多いと思いますが、それらがつながり、その活動に名前がつくときに、さらに広まると思うんです。僕たちが「ワークルールシフト」という名前を付けたのは、その背景があります。ソーシャルファームなりワークルールシフトなり、何かそういう名前ですらに一気に広がっていく。

僕たちはまだ支援団体と一緒にすることが多いのですが、本当は企業の経営者の方たちも巻き込みながら、「ワークルールシフトというのは、企業でも支援団体でも個人でも誰でも取り組める」形になり広がっていったらいい。東京であればソーシャルファームと呼ばれるかもしれないですし、関西ではワークルールシフトと呼ばれるかもしれない……という形になっていくのがいいのではないのかなと個人的には思います。

森口：自分がジビエの一種だとは気づいてなかった（笑）。そもそも一人ひとり違うということを早くみんなが理解するということかなと思います。障害があるとか多様性だとかではなく、そもそも一人ひとり違うんだと。一人ひとり違うから、その違いを生かし合って調整して、面白いことやりませんかと誘える人がいるかどうか、ソーシャルファームが広がることかなと思います。

例えばうちにもシングルマザーの方とか、いろんな背景の人がいます。収入を得て自立できたとかは本人が頑張ったことであって、たまたま僕たちは働く場をつくろう、働いて喜んでもらって、関係価値を感じてもらってお金もらって、みんなで分けようという仕事をしてきたわけです。

「みんな作業ではなく仕事をしに来てるんだ」と思った日があって、それで僕らは作業ではなく仕事をしよう、と。それはずっと思っているんです。例えば重度障害のある方でも、道に生えた草を抜くという行為が仕事になることだってあるし、働くということ自体、捉え方がいろいろ違う。総論ではソーシャルファームというものがなくて素敵なことだってわ

かった。でも、自分自身の本音と向き合った時に、本当にそういう人と一緒に働きたいと思えるだろうか？それは遊ばないと掴めない感覚ではないかなと思うんです。旅行で何を楽しんでるかという、「違い」を楽しんでるわけです。旅なら違いを楽しめるのに、人の違いになると究極に楽しみづらくなる。でも身近な人との違いってとても面白いんです。この間まで総スカンを受けた職員がいたのですが、実は一人で一日 60 食の給食をつくっているんです。「本当に助かってる、ありがとう」と伝えて初めて始まるんだと思うんですよ。「調整する」というと、こっちが普通でそっちがおかしいみたいになってしまうんですが、決してそういうことではない。「一緒に働いてみないと、あなたのこと、よくわからないよ」ということが前提だと思うんです。

人材がいない、というのは、もしかしたら人を選んでいるのかもしれない。革新的なイノベーションが起きない、というのは、同じジャンルの人を集めてるからかもしれない。全然違う人同士が掛け合わないで新しいことなんて生まれない。そういうことが暮らしランプの中で体感してきたことです。それは何より、僕自身、ただの福祉事業者の一職員だったのに、白波瀬さんや彼らと出会うことで 10 年間経営者という役をやらせてもらっているわけです。借り入れするとか銀行と折衝するとかキャッシュフローを毎月見るとか、そんなことを 10 年前の僕自身は全然思っていなかった。それがいま自分の役割だと思ったからやっているわけです。まあ、やりたかったとか、やらされたのかわからないですけど、たまたまやってみたらタイプの的にハマっていく。

“そもそも違うよね”を楽しむというより、一緒に過ごしているとそもそも違うところはあまり気にならない。力を合わせて働いてくれると、僕にできないことがその人はすごいできるじゃん！と思える。そういうことを発見する努力をせずに、即戦力とか、自分の言うことを聞かせたいとか、10 年、20 年働いて偉くなった気分になって、自分のやってることが正しいみたいに思い込んで友達ができない人生がいいのか。10 年、20 年やって若い人から学ぶところあるよねと、あまり小言を言わない可愛いおじいちゃんになるのか。結構境目はあると思います。

ソーシャルファーム自体はとても必要なものであり、当たり前のようにそこになればダメなものだと感じているし、それを僕たちは就労継続支援 B 型というところから脱却してやれるのか？というような課題をチャレンジして行って、一つでも事例をつくっていかないとなと思います。「なんか楽しそうだな、あそこ」みたいなのが、ロールモデルとおっしゃっていたことなんでしょうと思います。

いま、企業からナマズの養殖の話が来ています。企業が全部持つから研究機関をやれませんかと打診されているんですが、東京の商社さんからいただいたお話が片田舎のところまで届いたわけです。「あそこは何か面白そうに仕事をやっているよ」となると、お会いする方が増えて行って、その中で私たちのスタンスを気に入ってくださってお仕事を頂いているというところもあります。

当たり前なんだけど、やっぱり明るく楽しく毎日過ごすということを頑張らないと。本当

に包摂的な社会をつくっていかうと思うのなら、自分自身がどう変わるかというところをまず押さえながら、数字を伴ってこういう形で解消していくよ、という経営が必要だと思います。それで数字を上げていくと、「ソーシャルファームやってもいいんじゃない？」となる。いくら綺麗なこと言っても、数字がついてこなかったら、経営者としてコミットメントできてなかったら、継続できないから、事業規模を考えながらやっていく必要がある。そして、発信していく、体感してもらう、一緒に働いてもらう機会をつくるといったことを地道にやる。新しい言葉や先導的な制度の言葉は、助成金をとりにいくためにあるのではなく、みんなのためになるんだということを、野生的な経営者がいたからこうなったんだというストーリーをしっかり見せることも大事な事かなと感じました。

**近藤：**ありがとうございます。4人の皆さんがおっしゃっていただいたところは、まず、無いつながりをつくる必要がある、ということ。ただ、最後に森口さんがおっしゃったように、違いを楽しめるようなつながりでないといけない。とはいえ、ソーシャルファームは普通にビジネスをやっている事業体ですから、その成功を支えるということも必要。制度化されると、いつの間にかその制度が破綻なく予定調和的にうまく回っていくことがゴールになりますが、根本にある面白さや野生味、創業者マインドを外してしまうと、おかしなネットワークになってしまう。そういうことが4名の話から見えてきたと思いました。

#### ＜おわりに＞

**紫牟田：**ありがとうございました。そろそろ終了の時間が近づいてまいりました。たいへん面白いお話でした。最初の「1」は小さくてもいいけれども、それを広げていかうとか、ソーシャルファームという言葉を実際に捉えていったらいいというお話も、野生児がやっていることをソーシャルファームという言葉で捉えているんだから、小さく始めてみるのが大事だということなど、とても大事だと思います。

また、ソーシャルファーム、あるいはそのような活動をしているつながりが必要だということも、ソーシャルファームを支援する団体があってもいいという話も、ソーシャルファーム同士のネットワークも、これから考え、実践していけるような可能性を感じました。

そして、この授業のような場所……みんなで「ああだね、こうだね」と言える場で、「私はこういう人に会って、こういう仕事をつくってみた」とか「やってみた」の関係が広がっていくこともとても大事だなと思った次第です。

さて、そろそろ締めめの時間となりましたので、よろしければ最後に一言ずつお願いしますか？

**福寿：**今日はありがとうございました。私自身も実際取り組んではいるものの、いろんな課題にぶつかることが多く、現実には全然甘くないみたいなことが毎日起こるんですけれども、小関さんがおっしゃったように、横のつながりをつくったり、「あったらいいな」が話で終わらずに、自分たちが形にするという当事者に私たちがなっていかなければいけないなと思いました。小関さん、つくってまいりましょう！私も外部サポーターに伴走してもらえる仕

組みをつくっていききたいなと思いました。挑戦できる人たちが増えていけるように、皆さんと一緒にやりたいなという、そんな決意ができたいい時間になりました。ありがとうございました。

**小関：**こうやって前に座らせていただかない時も、僕らは勝手に来るぐらい、シブヤ大学のこのセッションが大好きなんですよね。なんで好きなのかなと思うと、集まっていたいている方と接することができて、いろんな場面でいろんなことを考えておられる方と、お腹も減ってる夜のこんな時間に集まるって、すごい意識高いことだと思っているんです。お酒が一滴も入らずに結構議論が何分でも続けられるという、そういう空間が好きで来させていただいてますし、こうやってお話させていただけて大変感謝しております。特に個人的に、木戸さんのファンなんです。すぐに門下生に入れていただきたくて、オンラインといわず、スクールをどこかの場所でもやっていただければすぐにお邪魔したい。とはいえ、一人ひとりに合わせるという気持ちはあるけど、株式会社である以上、全部会社の仕事としてできないので何かヒントが欲しいし、チャイを教わって物販でなんか手伝えるかもしれませんし、我々もいつも苦しいなと思いつながら、IT だけでなくても形をつくりたいけど、ヒントがないなとか、飲食やったことないしなとか、いろんなことを学びたい部分があります。いろんなつながりは必要だと思っていますし、NPO 法人育てあげネットさん含め、関係機関の皆さんに我々はいつも教えてもらいながらやっています。悩みを相談できる、伴走支援をしていただいている他の団体の皆さんがいて、やっていけているところがあるので、そこも含めて皆さんで良い社会づくりを一緒にできたらなと思います。本日はありがとうございました。

**木戸：**本日はありがとうございました。途中で、思い出したことがあったんです。僕たちは事業収益と助成金収益が大体 50%ずつになるバランスで運営をしています。なので毎年 5、6 本ぐらい助成金申請をしているんです。それで思い返すと、僕たちは過去に、関西版ソーシャルファームに関する助成金に 3 回ぐらい出して、全部落ちてます。「あれ？」と（笑）。関西版ソーシャルファームやらの？みたいな感じを実はずっと思ってたんです。落ちてるな～ということにいま気づきました……という話でした。

でも東京に来ると、これだけ熱心な部分があるのは、何かこの数年は西と東で違うところがあったのかもしれないですけど、今回お呼びいただいたこともすごく大きな一歩だなと思います。ソーシャルファームが広がることも大事だし、名前がつかなくても小さく始めることも大事だなと思っていたりもするので、その試行錯誤が本当に大事だと思います。スクールはまだ途中ですが、2、3 ヶ月後には報告できるような形になるのではと思っています。2 年目も絶対やると決めているので、団体として活動されている方も個人レベルでふつふつと思っている方も、ぜひ 2 期目にご一緒できたら嬉しいなと思っています。また、来年のこのシブヤ大学の授業に準レギュラー的に呼んでいただけたら報告できるのではないかなと思っています。最後に、弊社のチャイギフトはオンラインで購入できるようになっております。僕の名刺の裏に QR コードがありますので、ぜひこの後受け取りに来ていただけたら嬉しいです。本日はありがとうございました。

森口：本日はありがとうございました。包摂的な社会が実現することを願う人たちがこれだけたくさんいるということは、まずすごいことだなと思っています。僕自身もそれが叶うことを願いながら活動してきた中で、障害がある・ない関係なく、スタッフも含めていろんな人と日々過ごすことが---まあ悶絶することもあるし苦しいこともあるけれど、でも結果的になんか広がった感覚があったり、みんなそもそも違うよな、みたいな答えに辿り着くのは、ずっと人と向き合ってきた結果なのかもしれません。それを続けていくことがソーシャルファームにつながっていったり、そういう制度がある場所から発信し、知識を深めながら、関西のほうでもより活動を進化させていきたいと思う時間でした。今日はどうもありがとうございました。

近藤：ありがとうございました。今日の4回目を持ちまして、今年度は最終回になります。最終回にこんなにたくさんの方が来てくださったのは、これまでやってきた中で初めてですよ。なので最後にもう一回振り返って、まとめようと思います。

ソーシャルファームには、いくつか考え方があります。

一つ目のポイントは、今日皆さんがおっしゃっていたことでもありますが、「対等な立場で共に働く」ということです。そこに障害だけではない、いわゆる社会的に不利な立場にある人たちのことを経営者が知り、そういう人たちが一緒に働けるようにしていくということです。会社はお金儲けをすることだけではなく、そうした包摂に取り組むのが、社会の公器としての意味ではないか、会社と経営者がここにある意味ではないか、ということを皆が共有して、いろいろな形で取り組むということです。ただ、会社なので、基本的にはマーケットで幅広い事業をやって利益を上げる。ただの会社なんです。ただの会社だけれども、対等な立場でさまざまな方たちと共に働くんだという強い基盤があるということです。

二つ目のポイントは、ソーシャルファームは、制度的な背景があり、政府や地方自治体など何らかの支援が枠組み的にあるということです。今日、最後のほうで4人の皆さんが「こうあってくれたら」とおっしゃってくださったことは、ソーシャルファームの定義をまさに皆さんがご自身の言葉で語ってくださったと思いました。

日本には長らくその仕組みがなかった。「障害」という柱と、2013年からは「生活困窮者」を支える仕組みがあるんですけど、これらが別々に動いていて、シングルペアレントには社会的な支援があまりないとか、引きこもりの支援はボランティアでやっているとか、刑余者の支援はまだまだ偏見が強く難しいとか、いろいろあります。日本は特定の属性だけを別々に支援するようなことをやってきたわけです。ソーシャルファームの中には、最初にお話しした、普遍的包摂を基礎において、属性に関係なく全てを包摂するという枠組みあり、それを大事にしているということです。今日、来てくださった皆さんは、さまざまな働き手を戦力として、一緒に働く仲間として巻き込んでいるところは、まさにソーシャルファームを体現してるなと思いました。

あとはソーシャルファームの制度が、日本には東京都にしかないのも、制度によって野生味が失われる危険性みたいなことも今日学びましたけれども、それを残す形で、本当の価値



や良さを大事にしながら仕組み化していくことも、今後、このシブヤ大学の中場を使いながら発展させていけたら素晴らしいな、という思いを強めることができました。本当に皆さんありがとうございました。

**紫牟田：**どうもありがとうございました。それでは時間になりましたので、本日のソーシャルファームワークショップは終了させていただきます。今年度のソーシャルファームワークショップは今回で最後になります。今回のレポートや議事録や過去のアーカイブはシブヤ大学のHPで公開しますので、ぜひご覧ください。それでは今日はここで終了いたします。どうもありがとうございました。