

平成 22 年度第 4 回再就職等支援セミナー（平成 23 年 3 月 2 日）

地域で生きる“街角ビジネス”～もうひとつの働き方～

講師：堀井 利修（㈱サンフォーレ代表取締役）

●方程式はないから、いまこそチャレンジするとき

私たちが生きてきた 20 世紀は、いわば方程式があったということですね、その方程式をいかに上手につかっていくか、そのことが重要とされた社会でした。

ところが、21 世紀の社会に方程式はありません。自分でつくらなければならないのです。そして、自ら作成した方程式をマーケットに出して、それが認められるかどうか、そのような社会だと私は考えています。

みなさんの多くは、定年後も社会で働きたいと思っていられるのだと思います。経済的に働かなくてはならない人もいらっしゃるでしょう。あるいは、家で妻の顔を毎日見ているだけの生活から逃れるためだったり（笑）、さまざまでしょうが、用意された方程式はありませんから、自分がチャレンジしていく必要があるのではないのでしょうか。もちろん働こうと思ったときに会社などに就職する考えもあります。しかし、この数年間で団塊世代が 7～800 万人、「まち」に帰ってきます。となると、この先、就職先の奪い合いが激しくなることが想定され、既存の就職口だけに頼っていると働く機会を手に入れられなくなる危険性があります。年をとってからはリスクの高い事業はできませんから、リスクの低い事業を自分で始めたり、ひとりで心細ければ仲間と組んでやる、そういう姿勢が求められてきています。



●高齢者の増加は新しいマーケットを生み出す

私どもの会社、小規模の高齢者ホームを運営するサンフォーレは 1988 年に設立されました。かつて私は、母と祖母を 26 年間在宅介護しました。当時、子どもが親を看るのはあたりまえのことでした。介護をしながら、自分の老後についていろいろ考えました。考えざるを得なかったんです。考えてイメージした自分にふさわしい老後、しかし、それを実現する制度はありませんでした。ですから、そのイメージを具体化するためには自分でチャレンジするしかなかったのです。30 年前のことでした。

基本としたことは 3 つありました。1 つは、子どもには頼らなくてもいい仕組みをつくること。頼りたいと思っても、現実には頼れない社会になると考えられます。2 つ目

は、死ぬまで本人が自己決定を持ちつづけることができ、尊厳を保てるような仕組みをつくること。年を取るとおじいさん、おばあちゃん、じじばば、などと呼ばれてしまいます。名前を呼ばれなくなることで、それは社会的に人格が失われる由々しき問題じゃないでしょうか。旅立つときまで、ひとりの人として生きられることは非常に大切です。

そして3つ目は、世代間の断絶をおこさない社会にするための仕組みをつくることです。お年寄りがどんどん増えてくると、ともすると若い人が、高齢者の増加によって社会が不幸になるようなイメージを持ちます。そこで断絶がおきる。しかし考え方を換えれば、お年寄りが増えることによって新たなマーケットが生まれます、商業、産業、観光などあらゆる分野に高齢者市場ができる可能性が広がるわけです。その新しい市場で事業をおこせば、高齢者だけでなく若い人の雇用機会も増え、世代間の断絶を防げるのではないかと考えました。

いま 100 歳以上の方が約 4 万 4、5 千人です。30 年たつと 100 万人になると推測されます。21 世紀が方程式のない社会であるのは、このことでもわかります。誰も経験したことがない社会に突入するわけです。この 100 歳社会をどうつくるか、これもサンフォーレのテーマです。いま定年は 60～65 歳ですから、100 歳まで生きるとなると、もう 1 回人生があることになります。1 回目の人生を早く切り上げるために定年を 40 歳くらいにしたらとか、その逆に 75～80 歳にしたらとか、これから議論がおきてくると思います。いずれにしろ、長寿社会になったことで、高齢者にとっても働くことが大切なテーマになってきました。

●街角ビジネスとして、地域を豊かにするための株式会社に挑戦

老後を支える既存の制度、介護保険制度などは、おもに肉体を支えるものです。老後の楽しみ、喜びなど、メンタル的なものは含まれません。しかし年をとると誰でも経験していることだと思いますが、友人が旅立っていきます。新しい友だちもそう簡単にはできません。となると孤独に陥ります。孤独になることは、介護保険を利用するコースへの入り口に立つことになります。

いま、介護保険は厳しい状況になっていますし、誰もが介護保険を利用するような社会は疲弊すると私は思います。介護保険を利用しなければならない人を少しでも減らすことが重要です。ですから私どもは、暮らしのなかでお年寄りがかいたくなるようなサービスをたくさんつくろうと考えました。肉体を支えるスキルは国が開発していますから、心を支えるためのメンタル的スキルです。たくさんサービスがあって、お年寄りが選択できる機会が必要です。日本の個人資産はいま 1400 兆円あると言われてます。その 6～7 割はお年寄りの資産です。亡くなると、国家が没収するか、どら息子・どら娘（笑）が相続します。社会に出ていないそのお金を、お年寄りがサービスを買うことで出していけばいいのです。

サンフォーレのホームは、定員が 20～30 人。行政が運営している施設は 100 人単位

ですし、民間ですと 150~200 人、なかには 450 人という施設もあります。私たちはあえて小さい施設に挑戦しました。そして、魅力的なサービスを生み出すために、行政のお金はつかいませんでした。お金にはスペック、つまり、方程式がついてきます。社会福祉法人で始めたかったのですが、それもスペックが来ちゃう。そうなると、方程式を効率的にこなしていくのが事業ということになります。いまの介護保険もそうですね。

ですから、株式会社しかありませんでした。株式会社は本来、利益を追求する組織ですから福祉にはそぐわないのですが、私どもは「街角ビジネス」と銘打ち、地域社会を豊かにするための株式会社をつくったのです。今年で 24 期目ですが、1 期を除いて黒字経営でやってきました。

●現場の人間が、お年寄りの声を聞きながらスキルを構築

介護保険制度は、つくられたときに時間もなく、当初から、走りながら修正しながら運用していこうというコンセンサスがありました。しかし、時間のことだけでなく、つくった人が学者や行政官であったための矛盾もたくさんあります。現場の人が作成にかかわっていないからです。私どもが作りあげてきた心を支えるスキルは、実際にお年寄りのお世話をしている人たちの声を聞きながら、体験的に積み上げてきたものです。ですから、16、7 年という長い年月がかかりました。

現場の人がつくっても、人間のやることですから矛盾はおきます。そのたびに、矛盾を克服し、スキルは進化してきました。そしていま、地域の人たちがずっとつかいつづけていますので、かなりつかい勝手のいいものになっているのではないかと思います。私どものスキルは、サンフォーレの拠点である湘南地域の人びとにはかなり知られるようになりました。

ただ、メンタル的なものは一人ひとり、みんな違います。ですから、100 人を超えるような規模の施設だと、たしかに効率的ではありますが、入所者にとって快適とはいえないような状況が、ときとして出現するのではないのでしょうか。

その点、2~30 人ですと、お年寄りの生活習慣や性格が分析・把握できますから、それに沿った生活を保障できるのです。たとえば、朝風呂が好きな人だったらホームでも朝風呂に入ってもらおうとか、その人にとって大切なモノやコトを私どもが引き継いでいくわけです。実際に入所しておられるお年寄りも、自分の意思にそぐわない生活をさせられているような感じはもたれていないようです。ですから、サンフォーレの施設に入所なさるんだと思います。もちろん、何もかもかなえることはできません。ときには、お金をいただかないとできないこともあります。でも、それをはっきり申し上げます。契約のときにお互いの意思表示をきちんとする、これも私どものやり方です。

●サンフォーレを自分の家と感じ、ここから旅立ちたいと思う人がほとんど

サンフォーレ鶴沼は、ホームのなかで古くからあるホームで、入所している方の平均

年齢がいまや 94 歳。ホームで最期を看取る割合は、94～5%にのぼっています。この数字は、入所者や家族のほとんどが、サンフォーレで旅立ちたいと願っているからです。昔はあたりまえだった家庭での看取りも、いまは病院で亡くなる方が全体の 80 数%です。病院では人手もありませんから、家族や友人の知らないうちに旅立つケースがどうしても増えてしまいます。これは何とかしたい問題です。サンフォーレの場合は、生活するなかで、ここが自分の家なんだ、と入所者が心から感じ、結果として、ここで旅立ちたいという気持ちが生まれてくるのだと思います。このような施設を社会に広げたいです。

いまから福祉事業を立ち上げようという方はなかなかいらっしゃらないと思います。ただ生きていくだけではなく、楽しいことがある、喜びのある老後をどうやってつくっていくか、そのための事業をはじめるとはできると思います。それは、自分らしい老後のあり方を考え、それを実現していくための事業をおこなうことです。既成の介護保険や特別養護老人ホームなどのスペックではなく、それ以上のものを求めていく。そんな思いで活動している個人、あるいは、NPOやボランティアグループなど、みなさんのまわりにもいるはず。そして、よいサービスやそれをおこなっている施設などを私たちが選択することで、社会が変わっていくと考えています。

日本全国、それぞれの地域には固有の文化、暮らしがあります。ですから、地域の人とその地域の文化のなかで生きてきたお年寄りを支えることが、いちばん自然な形ではないかと考えています。

すから、サンフォーレは全国展開はしないのです。ただ、サンフォーレが作り出したスキルを全国へ発信していく必要があります。残念ながら、いまはまだ、私どもにそれだけの力がないのですが、たまたまご縁があった方のなかには、私どものスキルをつかって事業をはじめ、軌道に乗っている人も出てきています。

●スープ・カフェをはじめませんか

100 歳社会に向かって低リスクの仕事をつくり出そうというテーマで、サンフォーレでは半年前から「りせつとかふえ」と名づけたスープ・カフェをはじめました。店は 10～15 坪くらい。スープは栄養バランスを考えた薬膳スープです。店のメニューはスープ以外にもありますが、基本はスープとパンとコーヒーがワンコイン。つまり 500 円で食事ができるというわけです。女性なら、ワンコインの昼食で満足する方が多く、リピーターもずいぶん増えました。開店して半年で、店を維持することができる経営ラインに乗りました。現在、スープは 6 種類。温めて出すだけですから、お年寄りでもできる仕事です。来月には 12 種類に増えます。現在、実験店として 2 店営業しています。あと 1～2 店舗増やしたら、このカフェを一気に広げていこうと思っています。

藤沢駅前の店には看板犬もいて、お客さんに可愛がられています。店内の棚には地域の出品者の手づくり商品が並べられていて、売れると出品者にお金が入ります。また、

店先では湘南の地場野菜も販売しています。収穫後すぐに店頭で並ぶので、とにかく新鮮でおいしい、おまけに安いので大評判。たいへんよく売れています。

このカフェは、たとえば商店街の空き店舗などを借りれば、リスクの少ない事業として成り立っていきはらずです。スープは私どもから卸します。さまざまなご相談にも応じることができます。スープを売ることによって商売が成り立ちますから、ほかのメニューはオプションで増やしていくこともできます。そして、藤沢の店の野菜販売のように、その地域で必要とされる小さな事業も展開できます。

障がい者や高齢者を対象にする事業なら、行政の助成金もつかえるはずで、それを利用して、足りない分はみんなで出しあう方法もあります。私どもの経験では、半年間、持ちこたえれば軌道に乗りますから、その間の運営資金を用意するとか、あるいは半年は無給で働くとか、やり方次第でやっていける方法はいろいろあると思います。

● 1日1食はバランスのとれた食事ができるような店にチャレンジしよう

年をとって独居になりますと、男性だけでなく女性も、食事がおろそかになる傾向があります。買物や調理がおっくうになり、食事を抜いたり、好きなものしか食べなかったりと。しかし、高齢者が元気でいるためには運動と睡眠と食事と人との交流の4つは、とても大切です。いったんからだの不調になると、病院通いがはじまり、介護保険の対象になるというルートに入ってしまう。

学校を卒業したり、結婚したり、人が大きな変化を迎えると、昔から儀式で生活を切り替える知恵があります。75歳を迎えたら、朝食か昼食を外で食べる儀式に切り替えるのも一つの方法です。日本人はどちらかというと、家で食事をする習慣が強いのですが、年をとったらぜひ、外でバランスのとれた食事をされるようにしたいものです。そこまで出かけていくことで運動にもなりますし、ちょっと足を延ばして散歩するきっかけにもなります。店の常連になれば、新しい友人を見つけられるでしょう。その人たちと助け合ったり、一緒に趣味を楽しんだり、生き甲斐にも結びつきます。

私はいま、こんなことも考えています。スープカフェを何店出すと、介護保険の利用や医療費などがどれくらい減るか、相関関係が見えてくるはずで、それを見つけて、行政と組んで展開していく方法もあると思います。

みなさん、社会でいま必要とされるものは何かを分析し、就職だけに限らず、その分野の事業にチャレンジすることをやってみてください。小規模でもできることはたくさんあります。自分で作り出すことによって経済力がつくだけでなく、生き甲斐も生まれるはずで、ぜひ、チャレンジする勇気を持ってください。