

社会課題をビジネスの力で解決する

NPO法人AlonAlon 理事長 那部 智史

はじめに

障がい者福祉事業を行っている「はたして障がい者のための福祉なのだろうか?」と当惑してしまうことが度々ある。そしてそのような疑問を持つことなく事業を営む経営者の多さに驚きと落胆を覚える。

障がい者福祉行政と障がい者雇用行政のミスマッチや障がい者福祉事業を錬金術のごとく考える事業者の存在が、日本の障がい者福祉を長年にわたり停滞させているのである。障がい者福祉のあるべき姿を多くの人に知ってもらいたいと多くの障がい当事者やその家族を代表して当講義を毎年お引受けしている。

20代で起業した著者はIPO、M&A、MBOなどを経験し、生き馬の目を抜くビジネスの世界に身を置いた10年間で、重度知的障がい者として生まれてきた息子との27年間の経験を活かして障がい者福祉・障がい者雇用の有り方に新しい風を吹かせたいと考えている。

経済的自立を目指す障がい者を取り巻く福祉の実情

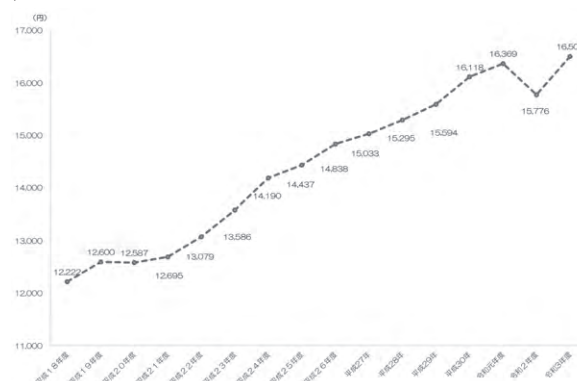
著者は千葉県富津市で就労継続支援B型事業所(以下、就B)を経営している。就Bは主に就職が困難とされている知的障がい者や精神障がい者の働く場として全国に1万4,393事業所が存在し約26.9万人が働いている(2021年度)。そして就Bは就職を目指す障がい者の実習の場として位置づけられ、労働の対価は最低賃金制度の枠外、「工賃」という名称で支給されている。

また、長年解決できていない社会課題として「低収入(低工賃)」と「低就職率」の2つの問題がある。就Bで働く障がい者の月額平均工賃は1万6,507円(2021年度)。成人となると給付される障害者年金を合算しても、生活保護の受給額に満たない。

厚生労働省が公表した「令和3年度工賃の実績について」によれば2006年度より15年間の全国月額

工賃の上昇額はわずか4,285円である。加えて、就Bから企業に就職する障がい者の就職率は毎年1.5%前後であり、上昇の兆しは見られない。以上の状況から、日本に住む26.9万人のほとんどの障がい者は終生、経済的自立をすることはしないのだ。(表1)

表1



(※) 平成18年度から平成23年度までは、就労継続支援B型事業所、授産施設及び小規模通所授産施設における平均工賃

出典：厚生労働省「令和3年度工賃(賃金)の実績について」

視点を少し変えて再考してみる。全国の就Bで働く障がい者の年間工賃総額(26.9万人×1万6,507円×12ヵ月)は532.8億円、対して全国の就B(1万4,393事業所)を維持するために支出されている国家予算は約4,000億円である。

お叱りを受けることを承知で書かせてもらえれば、「就Bが存在しなければ就B維持で支出される予算を配分して、障がい者1人当たり年間150万円ほど支給し続けることができる」ことになる。また、1.5%という就職率から鑑みても就Bが障がい者の就職を目指す実習の場として正しく機能しているとは言えない。

上記の国家予算4,000億円の各事業所への配分は、基本的に各事業所を利用する障がい者数によって決定される(近年になって、各事業所の月額平均工賃で多少の増減はなされている)。そのため、近隣に住む障がい者の仕事の場として存在する就Bは、その地域に住む障がい者以上の増加は見込め



那部 智史（なべ さとし）

NPO法人AlonAlon 理事長
日本経済大学特命教授

1969年東京生まれ。子どもが重度の知的障がいを持って生まれてきたことをきっかけに、親としてせめてお金の不安だけでも解消しようと、2000年IT企業を起業し、取扱高400億円に成長させる。

2012 年知的障がいをもつ息子の特別支援学校入学をきっかけにAlonAlonの事業構想に至り、2013 年NPO 法人AlonAlonを設立。2017年には日本財団の支援を得て千葉県富津市にスマートアグリを導入した就労継続支援B型事業所AlonAlonオーキッドガーデンを開設。

2022年にはオーキッド千束台保育園を開園、あわせて障がい者の自立を目指したグループホームを開設した。障がい者やそのご家族の将来の不安を解決し、生きがいのある安定的な未来を提供することを目指して日々奮闘を続けている。

ない状況にある（多くの就B利用者は公共交通機関の利用は困難である）。

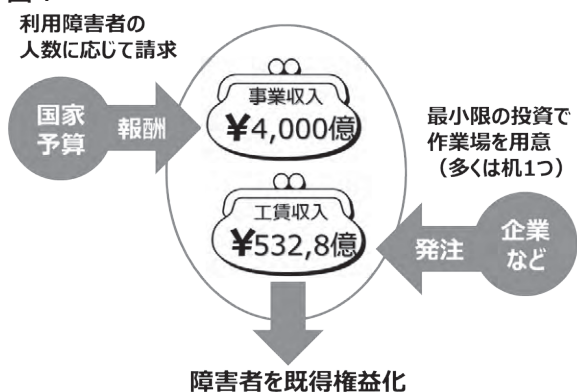
報酬は利用者数で配分されるため、工賃向上に対してはまったくインセンティブが働かない。よって、多くの就Bは工賃向上に必須とされる作業場への投資に対して消極的である。

また、後述する「障がい者福祉行政の硬直」が就B事業者の資金調達を阻んでいることも見逃せない。著者の経営する就B（AlonAlonオーキッドガーデン）は利用者とともに祝花の胡蝶蘭を栽培出荷し、月額工賃は最高10万円以上、就職率は60%を超えている。

例えばAlonAlonオーキッドガーデンがさらなる工賃・就職率の向上のために金融機関の融資を使って胡蝶蘭農園を増築したとしても、増築した農園の胡蝶蘭販売利益で債務の返済をすることはできない。

減価償却や水道光熱費等の控除は認められているものの、図1に示すとおり、工賃収入の財布は別管理の上、監査で厳しくチェックされる。基本的に事業者は手をつけられないのである。ゆえに、作業場に多額の投資をする就Bは全国的に見ても少ない。もちろん事業者の収入減に直結する利用障がい者の就職などは「もってのほか」なのである。

図1



出典：AlonAlonホームページ

さらに、障がい者は障がい者福祉の現場におい

て「就職できる障がい者」と「就職できない障がい者」にアセスメント（評価）される。現場にとって障がい者の就職は報酬の減少につながることであり、利害相反が起こる可能性は高い。

AlonAlonオーキッドガーデンが実践している農福連携の分野においては、工賃向上に関心のない事業者が安易に農業を行ういわゆる「ブラック農福」が散見されるようになった。炎天下の農地で労働した報酬が前述の平均月額工賃（1万6,507円）前後となれば、ブラック以外の何ものでもない。

障がい者福祉行政と障がい者雇用行政のミスマッチが生んだ新ビジネス

2001年に厚生省と労働省が統合再編されて厚生労働省となり、23年が経過した現在でも、就B利用障がい者の就職について、障がい者福祉と障がい者雇用の連携が十分なされているとは言えない。旧厚生省が「就B利用障がい者は就職できない」、さらに言ってしまうと「就職させるインセンティブが働かない」という硬直化した障がい者福祉を推し進める一方、旧労働省では管轄する障がい者雇用の「あるべき姿」を追求している状況である。

2001年は1.8%であった民間企業に対する障害者法定雇用率は段階的に引き上げられ、2026年には2.7%となることが決定された。障がい者福祉・障がい者雇用の現場で働く著者の肌感覚ではあるが、「障がい者雇用の促進」について厚生労働省内でアクセルとブレーキの双方を踏む状態が続いているように思われる。

こうした状況の下、当初は身体障がい者や軽度の知的・精神障がい者を雇用することによって満たされていた企業における障がい者雇用数に限界が見えてきた。そのようななか、2010年に株式会社エスプールが「わーくはびねす農園」を千葉県に設立したことにより、新たな障がい者雇用の展望が開ける。

わーくはびねす農園では障がい者雇用の進まな

い企業に対して、自社で運営する農園の一部を賃貸して農作業を支援するとともに、当該貸農園で働く障がい者（主に知的障がい者・精神障がい者）を契約企業に紹介して就職の斡旋を行うサービスを展開、親会社であるエスプールの、わーくはびねす農園（2013年に株式会社エスプールプラスに社名変更）の売上利益によってIPO（新規公開株式）を果たし、一時は時価総額が1,000億円を超えた。

わーくはびねす農園は、わずかな工賃に不満を持っていた多くの障がい者とその家族に支持され、2023年現在、全国に41の農園を運営し、550社以上の企業と契約を行い、3,300人以上の障がい者が働いている。また、エスプールの事業モデルは他社のロールモデルとなり、同様の事業を行っている事業者は2023年8月現在23社、利用している企業は1,000社以上、6,500人以上の障がい者が働く状況となっている。

一方、エスプールの事業モデルは「障がい者雇用代行業」として非難されている。法定雇用率を現行の2.3%から2026年7月までに2.7%に引き上げることを決める法改正の議論のなかで、「障がい者雇用代行業が障がい者雇用の本質を実現していない」と指摘され、付帯決議にも盛り込まれた。

批判の多くは「障がい者は労働しているか？」に集約できる。わーくはびねす農園と貸農園契約を行っている企業の多くは、その貸農園で収穫された野菜を事業として使うのではなく、社員の福利厚生として配布または安値で社内販売を行っている。結局、事業としての自立性は達成されていないのである。

この雇用形態は、「カネで障がい者雇用（＝法定雇用率）を買う」がごとき所業で「障がい者雇用の本質を実現していない」という意見が見られるが、この点においては著者も同様の意見を持っている。

一瞬でも「健常者を雇用した場合と比較して、障がい者雇用は会社の利益を減じる」と思われた瞬間から、社内における障がい者差別が始まる。事業で使わない野菜の収穫に人件費をかけるなどは、その最たるものである。そのような環境では、障がい者は誇りある人生を歩むことはできないと考える。よって「障がい者社員が会社に利益貢献する（またはするような）仕事をしているか」が大きな判断材料になるのではないだろうか」。

もちろん、エスプールの事業モデルは法にかなったものであり、前述のように多くの障がい者とその家族への福音ともなっており、サービス改善を繰り返しつつ、農福連携という側面を持ちながら拡大を続けていくだろう。しかし、「障がい者雇用の本質を実現する」モデルが今後も必要になると考えている。

農福連携が実現する新しい障がい者福祉と障がい者雇用

エスプールの事業的成功は、企業においてさまざまな事業モデルによる農福連携参入のハードルを下げた点で大きく評価できる。このモデルをベースに帝人株式会社は2019年に自社グループの祝花で使う胡蝶蘭を栽培する帝人ソレイユ株式会社（特例子会社）を設立し、AlonAlonオーキッドガーデン内で栽培・出荷を開始した。もちろんここでは、障がい者社員が働いている。

その後、千葉県我孫子市に土地を確保し、年間1万本規模の栽培ができる胡蝶蘭農園（ポレポレファーム）を完成させた。また、綾羽株式会社（滋賀県大津市）は2020年に同規模の胡蝶蘭農園（シガシガオーキッドハウス）を開業。どちらの農園もAlonAlonの指導によって、完成・運営されている。これら企業農園はAlonAlonが目指す農福連携の1つの完成形である。

「就職できない」とアセスメントされた障がい者が就Bで専門性の高い（且つ高付加価値である）作業をマスターし、その能力を評価され企業へ就職するというサイクルこそが障がい者福祉と障がい者雇用の新しい関係である。

取引先への慶弔花として沢山の胡蝶蘭を購入している企業は、胡蝶蘭職人となった障がい者を雇用して経費削減と障がい者雇用を同時に実現することができるのである。帝人ポレポレファームや綾羽シガシガオーキッドハウスは慶弔花購入経費の削減だけではなく、他社への販売も開始し、360億円といわれている胡蝶蘭マーケットにおいて新たに事業を展開している。

また、栽培した胡蝶蘭の物流・ロジスティックスについても企業連携を進め、AlonAlonは胡蝶蘭卸のリーディングカンパニーであるアートグリーン株式会社と合弁会社を設立（A&A株式会社）、障がい者が栽培する胡蝶蘭の専用物流網を構築した。これによって、各企業農園は直接エンドユーザーに販売ができるようになり、市場卸に依存する多くの胡蝶蘭農園が、近年の光熱費を含めた原価高騰に耐えきれずに廃業していくなかでも、高利益率を確保することが可能になっている。

AlonAlonが実践する農福連携の5つのストーリー

1つ目のストーリーは人々の共感を集める「バタフライサポーター」である。お陰様で最近では全国から沢山の講演依頼を頂けるようになった。聴講者の多くは障がい当事者や家族、自治体職員である。そして講演を始める際に私は必ず次のような質問することになっている。

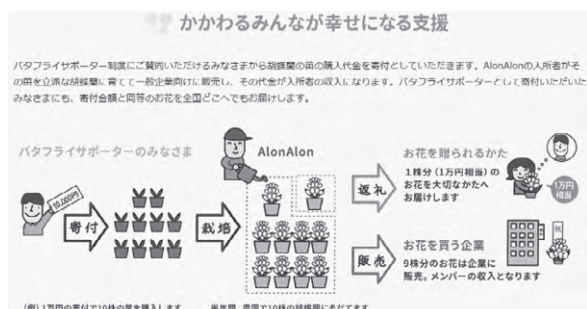
「このなかで胡蝶蘭を買ったことがある人はいますか？」

100名ほどの聴講者のなかで挙手する人数は、いつも5～6人程度である。そして次の質問。

「では、母の日や父の日、祖父母の誕生日やパートナーとの記念日などでお花を贈ったことがある人はいますか？」会場の80%ほどの人の手が挙るのである。

「であるのならば、例えば来年の母の日に1万円のお花を贈ろうとしている人は、今年のうちに1個1,000円の胡蝶蘭の苗を10個買って下さい。」

これがバタフライサポーターとなるのである。



出典：AlonAlonホームページ

胡蝶蘭苗は、約半年で開花出荷可能となる。母の日から逆算して6か月前に寄付金1万円で10個の苗を購入し、AlonAlonオーキッドガーデンで栽培を開始する。当然のことながら母の日の直前に10本の胡蝶蘭(10万円相当)が開花する。その開花した胡蝶蘭の1本を使用して生花店で購入すれば、売価1万円ほどになるアレンジメントフラワーや胡蝶蘭鉢にして寄付者の母親へ配送する。残った9本の胡蝶蘭は、祝花として企業に販売して働く就Bの障がい者の工賃とするのである。AlonAlonはこのバタフライサポーターにより、月額10万円を超える工賃を得る障がい者を出してきた。

バタフライサポーターは多くの人たちの共感を頂き、現在(2024年1月)では全国で3,000人を超えた。そして3,000人を超えるバタフライサポーターの約14%から、事務局は次のような連絡を受ける。

「AlonAlonの花の販売カタログを●●冊自宅に送って下さい。」

バタフライサポーターは苗の支援して頂くだけでなく、自身の勤務する会社や取引先、親族や友人知人にAlonAlonの花を薦めてくれるのだ。



このようなバタフライサポーターの協力で、AlonAlonの胡蝶蘭を注文する企業は半年で100社を超えるスピードで増え続け現在(2024年1月)で4,000社を超えた。これが2つ目のストーリーである。

AlonAlonの花を購入する企業の多くは中小企業である。年間の購入数の平均は5鉢ほどである。しかしながら中には月額100万円を超える注文を頂く企業が2%ほど含まれている。会社四季報に掲載されているような大企業である。そのような大企業に対してAlonAlonは「もう花を買わないで下さい」と営業する。これが3つ目のストーリーである。

胡蝶蘭栽培を通じて新たな労働力を創る



出典：AlonAlonホームページ

「御社がそんなに沢山の胡蝶蘭を買っているのなら、AlonAlonオーキッドガーデンで働いている障がい者を雇用して、花代の経費削減と障がい者雇用を同時に実現しませんか？」と提案する。就B利用障がい者の就職によってAlonAlonは国からの福祉報酬は減額されるが、反面企業からそれを上回る売上を得ることができる。

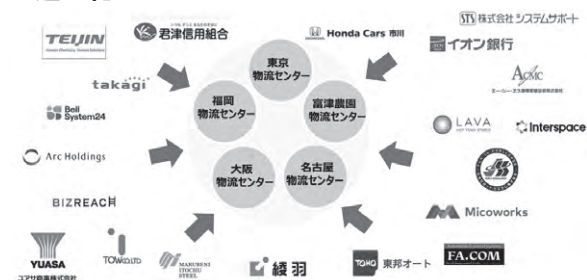
AlonAlonオーキッドガーデンには就Bとして稼働している農園の他、企業向け農園を併設している。国からの報酬を上回る農園賃貸・苗販売・胡蝶蘭配送等の契約が企業との間で生まれることになる。

2024年4月現在で、AlonAlonオーキッドガーデンの利用障がい者の就職の受け皿となっている企業は20社である。各社は障がい者を雇用して自社(自社グループ)で使う慶弔花を自社栽培して花代の経費削減を行っている。その中の企業で前述した帝人ソレイユ株式会社や綾羽株式会社は土地を確保し、自社農園を建設した。AlonAlonで借りている貸農園では、供給が必要に追いつかない企業の次なるステップとなる。これが4つ目ストーリーである。貸農園契約企業各社は着々とこのステップを目指している。

最後の5つ目のストーリーはビジネスプラットフォームの提供である。AlonAlonには栽培した胡蝶蘭を全国に配送するためにアートグリーン株式会社と合併でA&A株式会社を設立したことは前述した。A&Aは東京・千葉・名古屋・大阪・福岡に配送拠点を持ち、全国に胡蝶蘭を届けることが可能である。その配送拠点に全ての契約企業が

栽培した胡蝶蘭鉢を集めることにより各社が抱える問題を解決することができるのである。

障がい者の栽培する胡蝶蘭（20社）の在庫と物流の適正化



出典：A & A 会社案内

当然のことながら胡蝶蘭は枯れる。そして前述の通り、出荷までに6か月間を要するため開花出荷のタイミングと各社が慶弔花として必要になるタイミングを合わせる必要がある。これは、簡単なことではない。しかし、A & A は例えば「帝人が作りすぎた」「イオン銀行が足りない」を配送拠点内で融通することができる。在庫の適正化によるフラワーロスの削減を実現しているのだ。

また帝人が大阪市内の取引先の社長就任のお祝いに胡蝶蘭鉢を贈る場合、通常であれば千葉県我孫子市の帝人ボレポレファームから東京物流センターに運び、長距離トラックで大阪物流センターへ配送、小型トラックでお届け先へ運ぶという非常に大きな手間とコストがかかることになる。しかし、A & A では滋賀県大津市の綾羽シガシガオーキッドハウスから大阪物流センターに運ばれた同品質の胡蝶蘭鉢と東京物流センターの帝人の胡蝶蘭鉢をデータ上で交換することにより、物流費の大幅な削減を実現できる（綾羽も東京に顧客が存在し、双方にメリットが生まれる）。

この在庫と物流の適正化は、最新のテクノロジーにより支えられている。AlonAlonの直営農園と各企業の農園は全てネットワークで繋がっており、各農園に設置してある温度・湿度・二酸化炭素濃度・光量・風流センサーシステムが窓・遮光カーテン・冷暖房機・除湿機・ボイラーを自動制御し、各地の温室内の環境を一定に保つことが実現している。また全ての企業に同一のDNAを持つ胡蝶蘭苗を販売することにより、全ての胡蝶蘭鉢を状況に応じて交換可能な均一品質レベルにすることに成功したのである。

農福連携の次なるチャレンジ

農林水産省の2021年の新規就農者調査結果によると、2015年から2020年の6年間で34.63万人が新規に就農した半面、全体の農業人口は46.7万人減

少している（表2）。また、2021年においても新規就農者は前年対比で減少している。主な廃業理由は高齢化であり、廃業数を新規就農数で補完できていない状況が長年続いており「あと10年で日本の農業は滅亡する」と叫ばれている。

農業従事者の多くは農家（個人経営体）であり、他業種に比べて所得額が低い。例えば水田作は絶望的で、表3に示す通り、年間の農業所得は12.8万円である（専業農家は減少し、多くは兼業農家である）。家業として農業を継承する経済的魅力は少なく、耕作縮小や耕作放棄、宅地転用が全国的に広がっている。

表2

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
新規就農者	57.7	65	60.1	55.6	55.8	55.8	53.8	52.3
新規自営農業就農者	46.3	51	46	41.5	42.8	42.7	40.1	36.9
新規雇用就農者	7.7	10.4	10.7	10.5	9.8	9.9	10.1	11.6
新規参入者	3.7	3.6	3.4	3.6	3.2	3.2	3.6	3.8

出典：農林水産省「令和3年新規就農者調査結果」

表3 個人経営体の農業経営収支

農業形態	農業所得（万円）	租利益（万円）	経費（万円）
全体	114.7	666.4	551.7
酪農	820.0	6140.0	5,320.0
ブロイラー・養鶏	674.7	8,093.7	7,419.0
養豚	587.8	5505.1	4,917.3
施設野菜作	402.3	1,459.1	1,056.8
繁殖牛	329.4	1,606.1	1,276.7
施設花き作	314.5	1,436.9	1,122.4
肥育牛	232.8	6,422.8	6,190.0
畑作	224.9	1,005.7	780.8
果樹作	181.5	604.1	422.6
露地野菜作	174.4	841	666.6
露地花き作	170.3	688.8	518.5
採卵・養鶏	66.5	3,427.1	3,360.6
水田作	12.8	274.2	261.4

出典：農林水産省「令和元年個人経営体の農業経営収支」

AlonAlonは後継者不在（子が都市部で就職し、戻って農業を継ぐ見込みがない）で「自分の代で廃業する」という農家から農地を購入するとともに当該農家を雇用し事業の拡大を図っている。2021年には購入した野菜作施設をマンゴー栽培施設にリニューアルし、2023年に出荷を開始した。

また、2024年には神奈川県内の胡蝶蘭農家の福祉事業化による強靱化プロジェクトに着手した。AlonAlonの構想に共感した社会福祉法人が当該農家の胡蝶蘭温室を作業場とする就Bを設立、農家家族を職業指導員として雇用し利用障がい者に栽培を指導するのである。

栽培された胡蝶蘭はAlonAlonが買取り全国に販売する。当該農園で働く就B利用者はAlonAlonオーキッドガーデン利用者と同様に高い工賃が保証され、職業指導員となった農家も生活が安定する。神奈川県のプロジェクが成功した暁には千葉県・山梨県・岡山県内で同様のプロジェクトを

予定している。

テクノロジーの進化が農福を支える

障がい者福祉事業者と企業が組み、最新のテクノロジーを使って付加価値の高い事業モデルを構築することこそ、これからの農福連携のあるべき姿であると考えている。このような信念から、AlonAlonは2021年に産業用ロボットシステムインテグレーターの日本サポートシステム（JSS、現FAプロダクツ）とともにLLPクッテグアを設立した。

AlonAlonの持つ障がい者労働の特性に関するさまざまな知見と産業用ロボットを使ってスマートファクトリーを構築しているJSSの知見を組み合わせ、障がい者が働くスマートアグリシステムをマンゴー栽培で実現すべく研究を行っている。2021年には世界で初めてとなる遠赤外線パネルを使ったマンゴーの零下地域越冬に成功。従来のボイラーによる加温温度管理の燃料費削減を目指したものであり、引き続き研究中である。

また、JSSの持つ最新のセンサー技術やロボット技術を使って、障がい者が作業しやすいスマートアグリシステムを完成させ、胡蝶蘭農園同様に全国の企業に販売していく計画である。例えば、糖度センサーを搭載したドローンを温室内に飛ばし、収穫のタイミングをAIが判断する。障がい者の装着するVRメガネがマンゴーの収穫のタイミングを教えてくれるのだ。

また、陸上を移動するロボットが葉の裏に隠れている害虫を見つけ出して知らせてくれる。高度な判断が伴う作業やつらく汚れる作業などはロボットが行い、実際の収穫作業など、楽しい仕事は人間が行う。農福連携におけるロボティクスは単なる自動化ではなく、障がい者の働く楽しさを増大させるものでなくてはならない。

今後は胡蝶蘭栽培農家に限らず、さまざまな農家を農福連携事業に再構築するチャレンジを続けていきたい。

ソーシャルセクターに吹く新しい風と農福連携の今後

近年、AlonAlonを含むソーシャルセクターの事業者の大きな資金調達が増加している。株式会社ヘラルボニー（岩手県盛岡市）、株式会社ミライロ（大阪府大阪市）、株式会社Ridilover（東京都文京区）、VALT JAPAN株式会社（東京都千代田区）などは、第三者割当増資によって1億円を超える資金調達に成功し、株式公開を目指す動きが見られる企業も現れ始めている。ソーシャルに投資資金が流れ始めているのである。

AlonAlonも子会社（NPO法人は株式を保有する

ことが認められている）のA & A株式会社の新株発行による第三者割当増資を実行し、4億円を調達した（2024年4月現在）。

中心メンバーの「気合」と「根性」と「財布」で運営されている従来のNPOをはじめとしたソーシャルセクターの多くの活動は、寄付に大きく依存している。素晴らしい活動を続けてきたNPOが気まぐれな寄付者の移り気で立ち枯れてしまう残念な例を著者は数多く見てきた。持続可能な「ビジネスの力で社会課題を解決する」モデル構築は、農業分野に限らず必要であると考えている。

また、有能なビジネスパーソンも集まり始めている。AlonAlonでもコニカミノルタジャパンの営業副本部長が退職してA & Aの社長に就任、2022年に設立したA & Aマーケティング株式会社（後にAlonAlonマーケティング株式会社に社名変更）の社長には、博報堂の営業局長が退職して就任した。「最後のビジネスキャリアはソーシャルの分野で」という強い思いを多くの人が持ち始めたのではないだろうか。

知的障がい者や精神障がい者の就職に向けた制度設計が不十分なまま、障害者法定雇用率を上げ続けた結果、くしくも農福連携への大きな扉が開いた。エスプールのわーくはびねす農園で農福を行う企業数は過去最多を更新し続けている。

しかしながら、そのビジネスモデルには共感が伴わない。一方ビジネスモデルは進化していくものであり、エスプールも実業を伴う農福に進化していくと予想している。近い将来、誰からも共感される農福を実践していることを強く願うものである。

また、テクノロジーの進化は障がい者をビジネスの戦力にする。AIやロボット技術は今まで就職できないとされていた障がい者の強力なパートナーとなって彼らの就職をかなえてくれる。「就職できない障がい者」として日本の貴重な労働力を労働市場に送り出さなかった障がい者福祉業界のゲームチェンジは間近に迫っており、それは多くの人の共感を伴い、受け入れられることであろう。

ビジネスは人々の「共感」によって拡大する。共感とは「顧客をつくり、売り上げをつくる」、共感とは「提携企業をつくり、ビジネスをスケールさせる」、共感とは「資金を集め、優秀な人材を集める」そして最後には共感とは「政治・行政に影響を及ぼし、社会を変える」。

衰退した農業に風穴を開けて活性化させた多くの事例を見れば、すべて人々の「共感」をエネルギーにして実現していることは明白である。障がい者雇用における農福連携も同様に人々の共感とともにさらに大きく拡大発展していくものと考えている。