

HITOTSUBASHI 2023 AUT. 季刊 BUSINESS REVIEW

東洋経済新報社

一橋ビジネスレビュー

一橋大学イノベーション研究センター [編]

闘う第1次産業

クレイジーイノベーターたちの挑戦

【ビジネス・ケース】

ソニー

CMOSイメージセンサーの開発

マクアケ

クラウドファンディングを超えたビジネスモデルの構築

パナソニック ホールディングス

センター・オブ・エクセレンスとしての中国事業

SCSK

合併企業の経営と成長

【マネジメント・フォーラム】

需要創造と

供給ネットワークづくりを通じて

林業のサステナブルな流れをつくる

市川 晃

住友林業 代表取締役会長

【産業変革の起業家たち】

「火の次の発明」を人類に 核融合で実現する究極のエネルギー

吉野英樹

クリーンプラネット 代表取締役社長

【新連載】

戦略人事の考え方

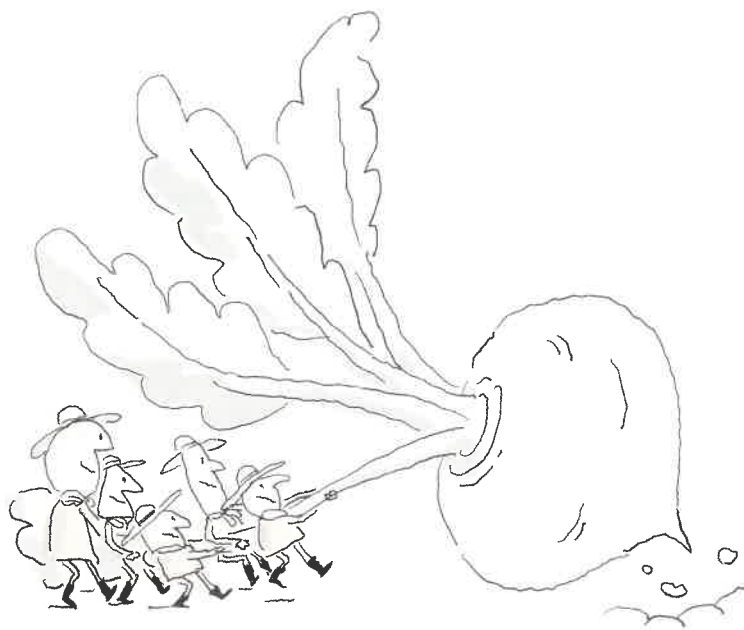
島貫智行

日本農政の パラダイムチェンジ

一般農家の廃業と農福連携の台頭

PARADIGM CHANGE FOR JAPANESE AGRIBUSINESS:
FROM A PERSPECTIVE OF SOCIAL WELFARE AND AGRI-FARMING ALLIANCE

那部智史 NPO法人AlonAlon 理事長
Nabe Satoshi



日本の農業人口が2015年から2020年の6年間で46万人余り減少し、「あと10年で日本の農業は滅亡する」と叫ばれている。この現状において、農福連携（障害者福祉事業者による農業参入）の可能性を、実際に障害者福祉・農福連携を行っている事業者の現場の声として伝えていきたい。かつて障害者福祉にビジネスの要素を入れることはタブーとされていた。その風潮は現在でも色濃く残っているが、あえて多くのビジネス要素を加えた障害者福祉事業モデルを構築した事業を紹介する。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年間の経験を活かして、農業だけでなく閉塞感が漂う障害者福祉の世界にも新しい風を吹かせたいと考えている。

1 日本の農業の危機的状況

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1）。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いるためである。

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。たとえば水田作は絶望的で、表2に示すとおり、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。

筆者が運営するNPO法人AlonAlonでは、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して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。

2 AlonAlonの農福連携

AlonAlonは千葉県富津市で就労継続支援B型事業所（以下、就B）を運営している。就Bは主に就職が困難とされている知的障害者や精神障害者などの障害のある人の働く場として全国に1万4393事業所が存在し、約26.9万人が働いている（2021年度）。

そして、長年解決できていない社会課題として低工賃（賃金）の問題がある。就Bで働く障害者の月額平均工賃は1万6507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（賃金）の実績について」によれば、2006年度より15年間の全国の月額平均工賃の上昇額はわずか4285円である（図1）。

また、前述のとおり、就Bは就職が困難と評価された障害者の仕事場であり、就Bから企業に就職する障害者の就職率は毎年1.5%前後である。そして、上昇のきざしは見られない。以上の状況から、日本に住む26.9万人の障害者は終生、経済的自立をすることはしないのだ。

AlonAlonは就Bの工賃および就職率向上のモデルケースを全国の障害者就労施設や行政に示すため、2017年に「AlonAlonオーキッドガーデン」（就B）を設立、付加価値の高い胡蝶蘭を障害者30人とともに、年間2万本

表1 新規就農者の推移

（単位：千人）

	2014年	2015年	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年
新規就農者	57.7	65.0	60.2	55.7	55.8	55.9	53.7	52.3
新規自営農業就農者	46.3	51.0	46.0	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

（出所）農林水産省「令和3年新規就農者調査結果」。

表2 個人経営体の農業経営収支(年額)

(単位:万円)

農業経営体	売上高	経費	経剰
全体	114.7	666.4	551.7
酪農	820.0	6,140.0	5,320.0
ブロイラー・養鶏	674.7	8,093.7	7,419.0
養豚	587.8	5,505.1	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	841.0	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

(出所) 農林水産省「令和元年 個人経営体の農業経営収支」。

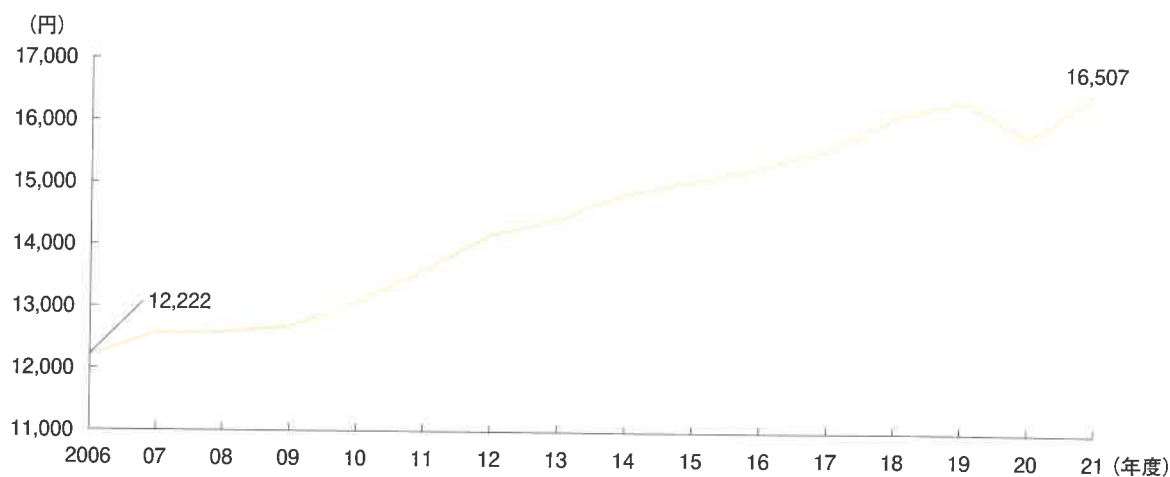
ほど出荷している(2023年7月現在)。

AlonAlonオーキッドガーデンのビジネスモデルは、台湾の契約農家より胡蝶蘭苗を1個当たり約1000円で仕入れ、半年間で開花させて祝花として全国約3800社(2023年7月現在)の顧客企業に1本当たり1万円(税別)で販売するというものである。同じ品質・グレードの他社の胡蝶蘭の祝花価格が1本当たり1万2000円(税別)ほどであることを考えると、価格競争力はある。

SDGsの広がりとともに顧客企業数は毎年約200社ずつ増え続けている。さらにAlonAlonは、顧客企業の約2%にあたる大口顧客に障害者雇用と経費(慶弔花)削減を同時に実現するソリューションを提案している。就Bで6カ月以上(期間は個人差がある)働き、胡蝶蘭職人レベルに成長した障害者が大口顧客に就職し、胡蝶蘭の自社栽培を行うことで経費削減が実現する。障害者は慣れ親しんだAlonAlonの農園で引き続き働き(立場は就B利用者から会社員に変わる)、AlonAlonは企業に農園の一部を貸して賃貸収入を得る(図2)。

以上のように、AlonAlonのビジネスモデルの競争優

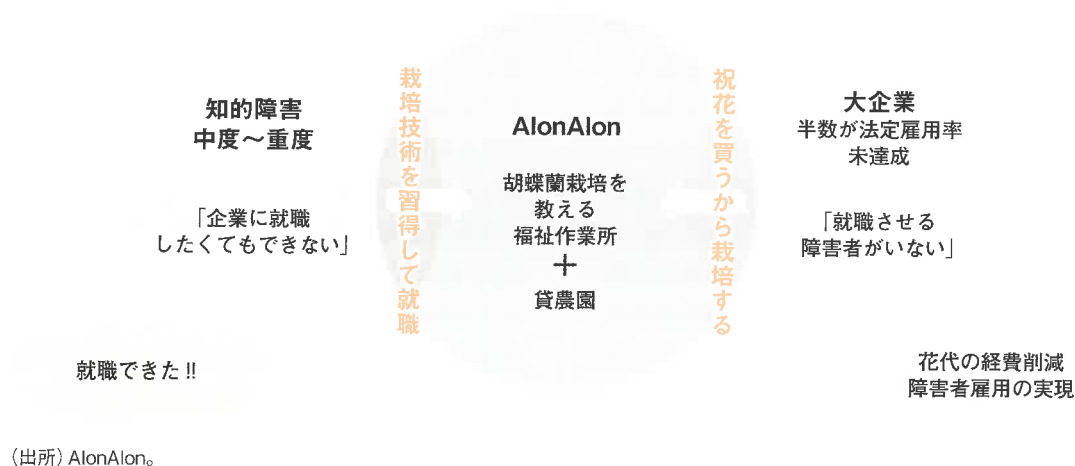
図1 就労継続支援B型事業所の平均工賃(月額)



(注) 2006～11年度は、就労継続支援B型事業所、授産施設および小規模通所施設における平均工賃。

(出所) 厚生労働省「令和3年度工賃(賃金)の実績について」。

図2 胡蝶蘭の栽培を通じて新たな労働力を創る



位性は、①祝花に胡蝶蘭を贈るという日本特有の商慣行に着目して、開業当初から明確なマーケットを想定したこと、②知的障害・精神障害者の特性を活かした農作業（就B利用者）による品質と価格競争力の両立、③「障害者法定雇用率未達の納付金低減」「経費削減」「企業イメージ向上」をパッケージして、胡蝶蘭の大口顧客を生産者に変えるという3点である。胡蝶蘭生産者になった大口顧客は、以後、他社に胡蝶蘭を注文することはない。

この結果、AlonAlonオーキッドガーデン（就B）で働く障害者の工賃は最高額が月額10万円を超え、5年間で20人の就職者を輩出している。障害者は毎月お金（工賃）をもらって職業訓練を受け、いずれは企業に就職していくというサイクルが生まれたのである。

また、AlonAlonは2021年に産業用ロボットシステムインテグレーターとともに有限責任事業組合（LLP）を設立し、障害者が働けるマンゴー農園システムの研究を開始し、2023年に宮崎県のブランドマンゴーである「太陽のタマゴ」（アーウィン・糖度15度以上）と同等以上の品質のマンゴー収穫に成功した。

この研究農園（千葉県富津市のAlonAlonオーキッドガーデン内）で研究中に収穫したマンゴー（アーウィン、キーツ、玉文）は、三越伊勢丹とアメリカン・エキスプレス・カードおよびダイナースクラブカード保有者向けに販売を開始した。

障害者が農園で作業を行う1月から10月（11月、12月は木が冬眠状態に入る）までは農薬を一切使わない非常に希少性の高いマンゴーであり（一般の農家は、多量の農薬を果実にも直接使用する）、富裕層を中心に一般価格より高値で販売されている。

さらに、2023年には農薬不使用の野菜の収穫を開始、農協や市場卸に依存しない独自の販売ルートを開拓し、利益率の確保をめざしている。

3 硬直化した障害者福祉

全国の就Bで働く障害者の年間工賃総額（26.9万人×1万6507円×12カ月）は約532.8億円、そして全国の就B

(1万4393事業所)を維持するために支出されている国家予算は約4000億円である。

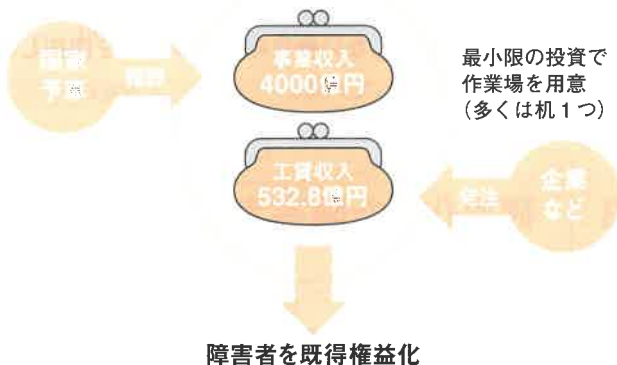
お叱りを受けることを承知で書かせてもらえば、「就Bが存在しなければ就B維持で支出される予算を配分して、障害者1人当たり年間150万円ほどを支給し続けることができる」ことになる。

上記の国家予算4000億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害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額で多少の増減はなされている)。そのため、近隣に住む障害者の仕事の場として存在する就Bでは、多くの就B利用者は公共交通機関の利用は困難であるため、近隣の利用者数以上の増加が見込めない状況である。報酬は利用者数で配分されるため、就労者の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「障害者福祉行政の硬直」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。たとえばAlonAlonがさらなる工賃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。

図3 就Bの2つの会計

利用障害者の
人数に応じて請求



減価償却費や水道光熱費等の控除は認められているものの、図3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害者の就職などは「もってのほか」なのである。

さらに、障害者は障害者福祉の現場において評価され、「就職できる障害者」と「就職できない障害者」に分けられる。現場にとって障害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。障害者の経済的自立につながる就職率を上げていくためには、障害者福祉事業者以外の第三者による評価が必要であると思われる。

また、農福連携の分野においても、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(1万6000円)前後となれば、ブラック以外の何ものでもない。

4 障害者福祉行政と障害者雇用 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、22年が経過した現在でも、就B利用障害者の就職について、障害者福祉と障害者雇用の連携が十分なされているとはいえない。

旧厚生省が「就B利用障害者は就職できない」、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害者福祉を推し進める一方、旧労働省では管轄する障害者雇用の促進が進められ、日本における障害者雇用の「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。障害者福祉・障害者雇用の現場で働く筆者の肌感覚ではあるが、「障害者雇用の促進」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、当初は身体障害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害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の株式会社わーくはびねす農園を千葉県に設立したことにより、新たな障害者雇用の展望が開ける。

わーくはびねす農園では障害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害者（主に知的障害者・精神障害者）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は、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を果たし、一時は時価総額が1000億円を超えた。

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害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、3300人以上の障害者が働いている。

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1000社以上、6500人以上の障害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「障害者雇用代行業」として批判されている。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、「障害者雇用代行業が障害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、「障害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、「カネで障害者雇用（＝法定雇用率）を買う」がごとき所業で、「障害者雇用の本質を実現していない」という意見となるが、この点においては筆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、障害者雇用は会社の利益を減じる」と思われた瞬間から、社内における障害者差別が始まる。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、障害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、「障害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害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、「障害者雇用の本質を実現する」モデルが今後必要となると考えている。

5 企業が参入する農福連携の 大いなる可能性

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、帝人は2019年に自社グループが使う胡蝶蘭を障害者社員が栽培する帝人ソレイユ株式会社（特例子会社）をAlonAlonオーキッドガーデン内に設立。千葉県我孫子市に土地を確保し、新たに年間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2022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。加えて2024年には、福岡県内で地元企業とともに2万本規模の胡蝶蘭農園を完成させる予定である。

胡蝶蘭の物流・ロジスティクスについても、企業連携を進めている。AlonAlonは2017年に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)、障害者が栽培する胡蝶蘭の物流網を構築した。

独自の物流・ロジスティクスを得て直接エンドユーザーに販売できるようになったAlonAlonは、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している。

障害者雇用の本質を理解して事業モデルを構築すれば、SDGsの世界的な流れを追い風に事業規模を拡大することは困難ではない。

6 テクノロジーの進化が農福を支える

エスプールの事業を「障害者雇用の本質を実現する」モデルにするための第1の要件は、進化するテクノロジーの積極的な採用である。知的障害者や精神障害者の特性に配慮した農園をつくって彼らの長所を伸ばし、短所を補完するシステム構築が、一般農家の品質を超える作物の収穫への絶対条件である。マーケットが相手にしない作物の収穫は、「実業」とはいえない。

AlonAlonおよびAlonAlonがプロデュースした企業の胡蝶蘭農園には、すべて温度、湿度、CO₂濃度、光量、風の流れを感知するセンサーが設置されており、ネットワークされたシステムによってすべての温室を制御し、各地の温室の栽培環境を一定に保っている。また、台湾の契約農家に栽培を委託した同じDNAの胡蝶蘭苗を各社

に販売、加えて各社の障害者支援担当社員への栽培研修の実施により、すべての農園ですべて同質の胡蝶蘭鉢を生産することに成功した。

すべての企業がまったく同質の胡蝶蘭鉢を生産し、AlonAlonがロジスティクスと物流を担うメリットは大きく2つある(図4)。

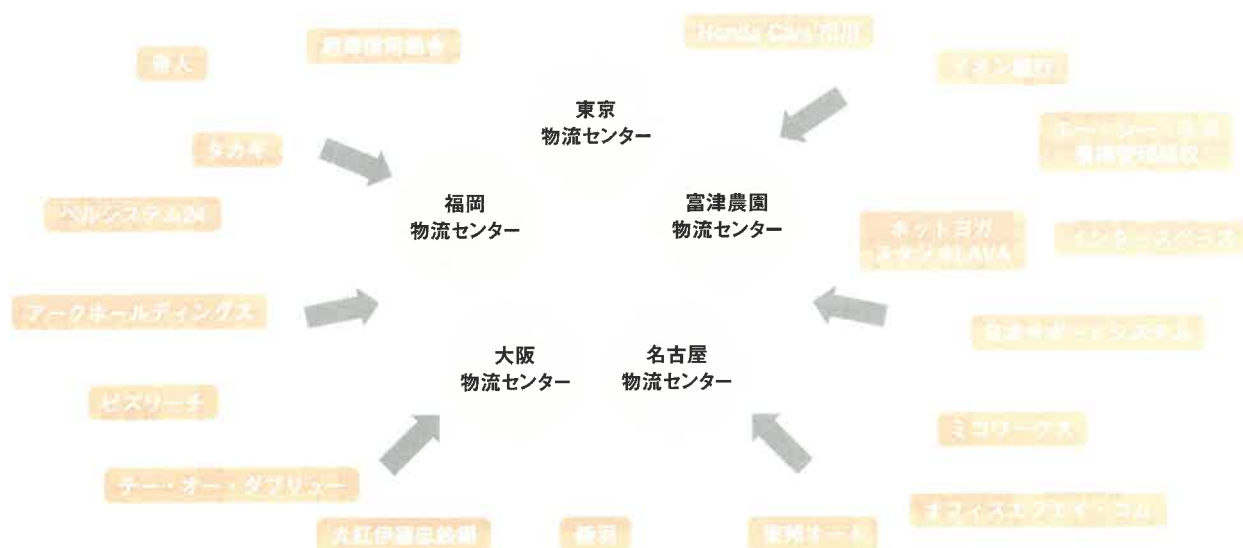
1つは「在庫の適正化」である。たとえば、帝人が作りすぎた胡蝶蘭をイオン銀行が使うということが可能となる。各企業が生産した胡蝶蘭を一鉢も枯らすことなく有効利用が図られている。

もう1つは「物流の適正化」である。すべての胡蝶蘭の品質・形状が同一であれば、各社の届け先に最も近い物流センターから出荷し、各社の在庫管理をシステムで行うことにより運送コストの大幅な削減が可能となる。AlonAlonはこれを「トレードによる物流」と呼んでいる。

たとえば、千葉県に農園を持つ帝人が大阪の顧客の慶事で花を贈る場合でも、多大な労力とコストをかけて大きくて重い胡蝶蘭鉢を運ぶ必要はなくなる。滋賀県の綾羽が大阪物流センターに入れた胡蝶蘭鉢を東京物流センターにある帝人の胡蝶蘭鉢とデータ上で交換することにより実現されるのである(滋賀県の綾羽も当然、東京に顧客が存在し、花を贈るので、双方にメリットが生まれる)。

今後も胡蝶蘭農園を全国でプロデュースしていくことにより企業の利便性と障害者雇用数を高めていきたい。農福連携は「障害者が農業をする」という程度の簡単なものではない。しっかりとした事業プランを整えて相応の投資を行い、きちんとした収益モデルを確立することなのである。そうした周到な計画なしに、安易に障害者を農業分野で働かせるだけだと、超低賃金を前提とした「ブラック農福」となるだけである。魅力に乏しく農業人口が激減している「負け組農家」の代替労働力として障害者が働くとなれば人権侵害と批判されても反論の余地はない。

図4 障害者が栽培する胡蝶蘭(2023年8月現在18社)の在庫と物流の適正化



(出所) 図2と同じ。

障害者福祉事業者と企業が組み、新しい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り方であると考えている。

そうした信念から、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、AlonAlonの持つ障害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、障害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めざしたものであり、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害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

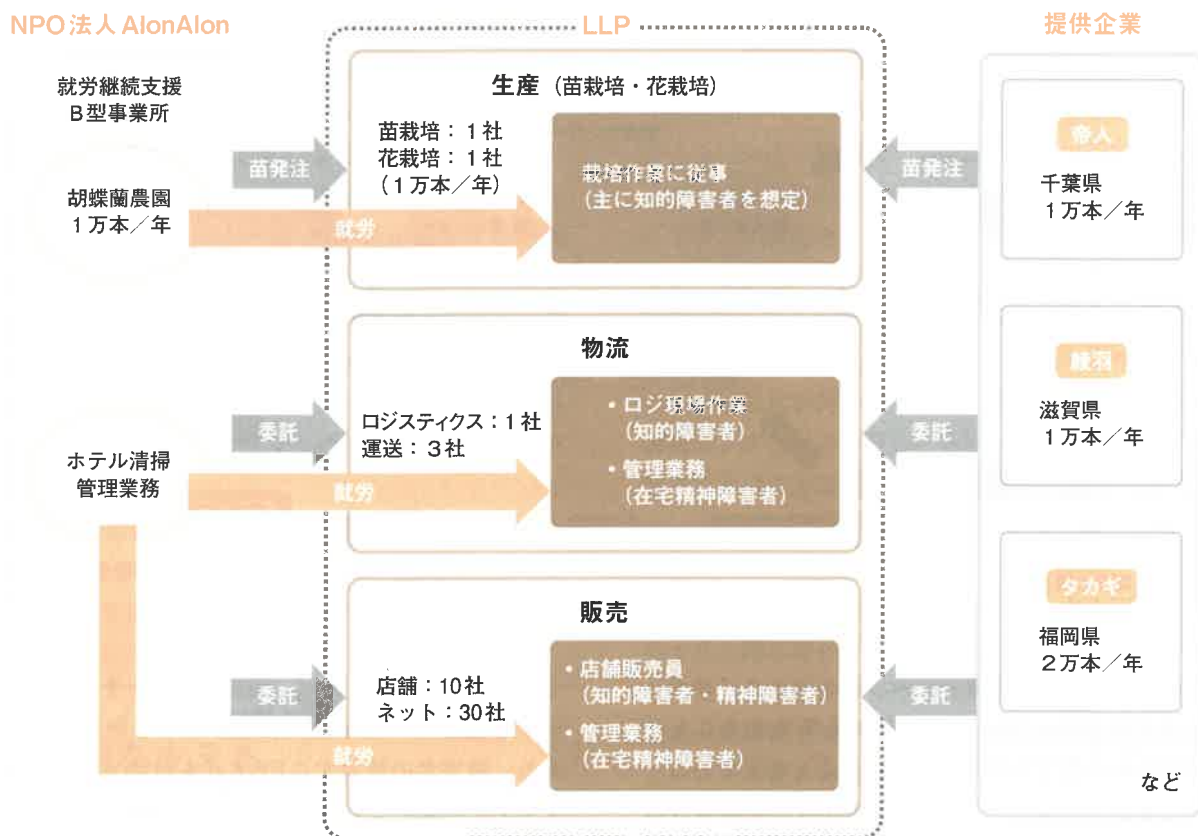
く計画である。たとえば、糖度センサーを搭載したドローンを温室内に飛ばし、収穫のタイミングをAIが判断する。障害者の装着するVRメガネがマンゴー収穫のタイミングを教えてくれるのだ。

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、障害者の働く楽しさを増大させるものでなくてはならない。

7 解禁された事業協同組合等 算定特例の可能性

テクノロジーの進化によって一般農家の品質を上回る作物の収穫ができたとしても、農福連携の成功はおぼつ

図5 国内に10万本規模のサプライチェーンを構築する



（出所）図2と同じ。

かない。生産者に有利な流通・加工構造が国内にないために日本の農業は衰退したといっても過言ではないからである。農協や市場卸への依存は生産者の稼ぐ力を削いでいく。

筆者は障害者雇用算定の規制緩和に着目している。一定の要件を満たす場合に複数の事業者で障害者雇用率を通算することができる制度として、以前より特例子会社制度および企業グループ適用があるが、加えて2009年4月に事業協同組合等算定特例が創設された。この事業協同組合等算定特例は、中小企業が事業協同組合等を活用

して協同事業を行い、一定の要件を満たすものとして厚生労働大臣の認定を受けたものについて、事業協同組合等とその組合員である中小企業で障害者雇用率の通算を可能とするものである。

2023年、特区として限定的に行われていた事業協同組合等算定特例が全国で認められることとなった。これは農業生産者に有利な流通・加工構造を構築する大きなチャンスであると考えている。

たとえば、事業協同組合を設立して知的障害者を雇用した企業が農業を行い、加工・流通・販売を健常者が働

く企業で行う。農業で生まれた障害者雇用を組合参加企業全体でシェアし続けるためには農業に適正な利益を確保しなければならないというインセンティブが働く。

日本の胡蝶蘭マーケットは約360億円といわれているが、その胡蝶蘭苗の約90%を台湾に依存している。AlonAlonは提携企業とともに台湾有事に備え、日本国内に10万本規模の胡蝶蘭サプライチェーンの構築をめざしていく予定である（図5）。今までの大企業を中心とした提携企業に加えて新たなLLPを設立し、「苗栽培～胡蝶蘭栽培～ロジスティクス～物流～販売」を中小企業で構成し、当該LLP構成企業で障害者雇用率を配分する仕組みを構築する。

エスプールの事業を「障害者雇用の本質を実現する」モデルにするための第2の要件は、収穫物の高利益化である。収穫物の売り上げで雇用された障害者の給与はもちろん、必要経費を支払ってもなお純利益を確保できる「実業」のみが障害者雇用を行っている」と胸を張れるのである。

8

障害者からも企業からも 望まれる「みなし雇用制度」

第7節で述べた障害者雇用の事業協同組合等算定特例の大きなメリットは、組合を通して各社が障害者雇用率をシェアできることにある。組合を構成しているさまざまな事業体（AlonAlonにおいては苗栽培や花栽培、ロジスティクス、運送、販売の胡蝶蘭サプライチェーン各社）は、業種や地域によって障害者雇用（特に知的障害者・精神障害者）のしやすさに大きな差が存在する。多くの知的障害者や精神障害者に親和性が高いとされている農業に障害者雇用を集中させ、各事業体に障害者雇用率を配分することによって、障害者にも働きやすい環境をより多く確保することができる。

さらに踏み込んで筆者は「みなし雇用制度」を提言し

たい。みなし雇用とは、一定の要件を定め障害者が生産する商品・サービスにその障害者の投下労働力に応じたポイントを付与し、当該商品・サービスを購入した企業の障害者雇用率に反映させるというものである。

たとえば、身体障害者の採用のみにとどまっていた都内のコンサルティングファームの社員食堂で農福連携によって収穫された野菜を使い、その野菜に投下した障害者の労働力がそのコンサルティングファームの障害者雇用の算定に反映されるとなれば、さらに効率的に社会全体で障害者の経済的自立の実現を支えることができると確信している。

また、障害者が働いて生産した商品は品質や価格で競合するマーケットに新たな障害者雇用率というインセンティブを生む。この新たなインセンティブは障害者が働く仕事場への投資をもたらし、ひいては障害者の働く機会を増大させる。厚生労働省の今後の柔軟な障害者雇用行政に期待したい。

9

AlonAlonのロビー活動

AlonAlonが有志の国会議員とともに2013年に設立した議員連盟の設立趣意書を紹介する。

「厚生労働省によると、2010年度における就労継続支援B型事業所の障がい者1人当たりの平均月収額は1万3079円、1日にしてわずか653円という計算になります。これは重度障がい者の場合の障害年金とあわせても、10万円にも満たない金額であり、日本国憲法第25条にあるような『健康で文化的な最低限度の生活を営む』ことは非常に難しい状況といわざるをえません。政府としても障がい者が経済的にも自立して生活ができるようになるよう、2007年度から2011年度にかけて『工賃倍増5か年計画』が実施され、また2012年

度からはより都道府県と事業所が共同して取り組むことを重視した『工賃向上計画』を実施するなどの対策を講じてはいますが、現在のところ十分な成果を上げているとはいえない状況にあります。他方、国会においては2012年6月に『国等による障害者就労施設等からの物品等の調達の推進等に関する法律（障害者優先調達推進法）』が全会一致で成立するなど、障がい者の自立支援は超党派で取り組むべき課題として考えられています。

そこで、障がい者の自立支援のためには所得の向上が不可欠であるという観点から、有識者との意見交換や就労施設への視察などを通じて現在の障がい者福祉制度や法律の不備による問題点を見つけ出し、障がい者の所得向上に資するような具体的行動を実施する超党派の議員連盟を結成したいと存じます」（障がい者の自立のために所得向上をめざす議員連盟「障がい者所得倍増議員連盟」設立趣意書より）

設立以来、同議連は、障害者の経済的自立を社会全体で支える制度設計の議論などを行うほか、衆参の議員会館内に障害者福祉施設で生産した菓子や雑貨の常設販売コーナーの設置、障害者アート展の後援などを行っている。

前述のとおり、障害者雇用制度の規制緩和は社会全体で障害者を支えるシステムをつくり、多くの障害者雇用を生む。加えて「農福のさらなる拡大」においては、農林水産省と厚生労働省（厳密に言えば、旧厚生省と旧労働省）の強い連携が必要である。膨大な税金を使っても改善されない障害者福祉と障害者雇用の連携を、さらにそれを上回る膨大な税金を使っても衰退を食い止められない農業を通じて双方に効果を生む制度設計の構築は、政治と行政によってのみ成し遂げられる。引き続き永田町と霞が関に働きかけていきたい。

10 社会課題の解決が投資価値とつながる

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）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、株式公開をめざ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、3億4000万円を調達した。

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を含め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いる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筆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なこと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。

11 最後に

知的障害者や精神障害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である。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害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害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。「就職できない障害者」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害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

「顧客をつくり、売り上げをつくる」、共感は「提携企業をつくり、ビジネスをスケールさせる」、共感は「政治・行政に影響を及ぼし、社会を変える」、共感は「資金を集め、優秀な人材を集める」。

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。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。H



那部智史（なべ・さとし）

1969年東京都生まれ。92年城西大学経済学部卒業、大明電話工業（現・ミライト・ワン）入社。2000年社内ベンチャーとして工事ドットネットを設立、代表取締役役に就任。08年取扱高400億円を達成、MBOにより発行済み株式の過半数を取得。10年子会社を含めた5社を売却し、不動産投資業に転向する傍らでNPO法人AlonAlonを設立、理事長に就任。日本経済大学特命教授、市町村アカデミー講師。