

社会起業家 たちの肖像

～積み上げた夢の記録～

「社会貢献をしながら食べていく」そう決めた日から幾年月たつただろうか。「社会起業家って食べていけるの？」そんな疑問をストレートに聞いた。4人の社会企業家に聞いた自立までのリアルなストーリー。

社会起業で食べていけるのか!?
兵庫県内で活躍する社会起業家たちの奮闘と自立までのストーリー。



「社会を変える」と胸を張って言える人達が兵庫にはたくさんいる



子どもたちに「心の勉強」を提供

NPO法人 緑の森自然キャンプ協会（神戸市中央区）

地域のニーズを事業化する

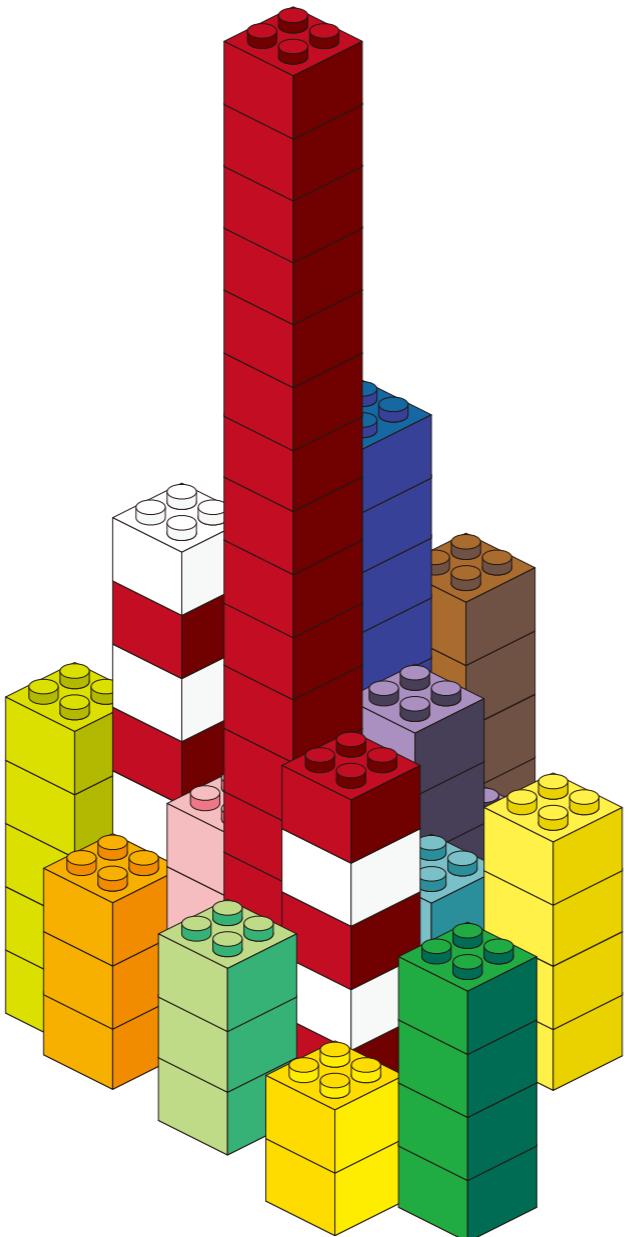
NPO法人 こども発達サポートセンター（高砂市）

事業モデルの作り方

株式会社 プラスリジョン（神戸市中央区）

経営者が心に留めておくこと

有限会社 フェニックス（神戸市垂水区）



NPO法人こども発達サポートセンター 理事長 泉和男さん 地域のニーズを事業化する

NPO法人こども発達サポートセンターは2005年に法人格を取得した。主に、発達障害児に

関連する二つの事業を実施している。その一つは「地域療育支援事業」であり、これは市町が実施する乳幼児発達健診後のフォロー教室、社会福祉法人やNPO法人などの児童デイ・サービスでの言語・コミュニケーション指導、障害児の親の会が主催する療育教室など、計10ヶ所へ言語聴覚士や支援スタッフを派遣している。もう一つは、ソーシャルスキルトレーニング教室や絵画教室、学習サポート教室などの独自の主催事業を行っている。

しかし、これらは介護保険や障害者自立支援法の枠外での事業である。そのなかで社会に貢献することと雇用を生むことを両立させることも発達サポートセンターの取り組みを理事長の泉和男さんから伺つた。

離れ、7月にNPO法人を設立した。

人で保育園を運営されている園長にお願いし、法人の傘下に「こどもの発達研究所」を立ち上げた。さらに障害児教育を集中的に学ぶことのできる京都の大学の専攻課程に1年間通い、障害児教育について改めて学び直した。

法人化する

泉さんは独立後、地域の専門家と発達についての勉強会を続けるなかで、もつと自分自身の専門性や実践力を磨かなければこの仕事は続けられないと思い、姫路市総合福祉通園センター（ルネス花北）で言語聴覚士として就職した。

9年間勤め、専門性を高めることができたが、「ルネス花北」を中心にはじめた療育が充実する一方で、自らの地元やその周辺の市町は何も変わらないかつた。その現状のなかで療育に求められる高度な専門性や知識といったスペシャリストとしての要素」と「地域のなかで共に育つことの大切さといったジェネラリストとしての要素」の両輪を目指して、元の地域を拠点とした療育活動に戻ろうと決心した。

また、「ルネス花北」を辞める1年前に阪神淡路大震災があり、このときNPOの存在を知り、当時のスタッフ3名で2005年3月に社会福祉法人の傘下を

兵庫県下の障害児療育の現状と課題について

臨床心理士や言語聴覚士は非常勤の毎年契約などの雇用体系が多いため、安定した仕事を得ることは難しいのが現状である。

独立するまで

兵庫県下で療育施設をもつ市は、神戸市よりも西部で人口の比較的多い3～4市のみである。

人口の中規模の地域においては、小児領域で活躍できる専門スタッフや言語聴覚士を採用し、療育機関として運営していくことは現実問題として財政や人材などの面において難しい。しかし、専門スタッフによる療育ニーズは市の規模にかかわらず確実に広がっている。

これらの二つに応えていくためには、行政や機関の立場を越えて活躍でき、必要な地域に必要な頻度で療育スタッフを派遣できる人材バンク的な機能が求められている。

ただ、市町の相談機関において、発達相談を担う



開設当初から保護者の方から療育に関する相談がどんどん集まるようになった。「障害をもつ子どもの訓練のために大阪まで2時間以上かけて通っている」「近くで相談にのつてもらえる場所がない」「こういう小さな相談できる場所がない」といったお母さんからの話をよく耳にしたそうだ。

このような相談に応じるため、泉さんは20代後半に独立を決意する。知り合いの社会福祉法

無償と有償の事業を両立させる

こども発達サポートセンターの事業モデルは、泉さんが姫路市総合福祉通園センターで働いていたときに生まれた。

姫路の療育が活性化するなか、周辺の地域の親御さんたちも地元に療育施設が欲しいと多くの声が上がったが、折しもバブル崩壊と重なり、周辺の地域が姫路市の「ルネス花北」のような施設を建てるとはできなかった。そこで、自治体や公的機関は相談などソフト面の事業を実施することになり、以前からセンターで療育相談を担当していた泉さんが、明石や高砂、新宮町、揖保川町、たつの市などの相談事業の委託を受けることになった。

現在、泉さんは専門学校で教員として働きながら、NPO法人を運営し、後任の養成にあたっている。

常勤スタッフが3名、非常勤スタッフも3名が働いて

いる。もちろん、全員が有給である。障害者（児）に携るNPOやボランティアは無償でやつてあげるという習慣があるようを感じるが、こども発達サポートセンターは無償と有償の事業を両立させているというところに特徴がある。

「これもなかなか難しいですよ。自分が提供してきた、あるいは関わったこども導料としていただくわけですから。最初のころ、ホントに泣いて何もできない1時間であれば、今日は結構ですって言つて（笑）、お金を受け取れないこともよくありました。でも、自分たちが生活できたらいいっていうのではなくて、この仕事を実施することになり、以前からセンターで療育相談を担当していた泉さんが、これから僕らに続いてくる人たちが、これを仕事をしてビジネスとしてやっていくには、これだけのお金は頂かないと。そういうことから単価基準を作っていく必要があつたんです」

泉さんの大学時代は障害をもつ子どもに関わる仕事といえば、教員になつて障害児クラスや養護学校に配属を希望するが、公務員になつて児童相談所やその関連施設で働くといった選択肢くらいしかなかつたという。だからこそ、自分たちだけでなく、後進がちゃんと働ける場所を作つていきたいという思いがある。そして、その事業モデルを構築してきた。

NPO法人 こども発達サポートセンター

〒676-0001 兵庫県高砂市中島3丁目5-5-2

TEL 079(442)6007 FAX 079(457)9911

<http://kodomo-smile.net>



事業モデルの作り方

2

008年に法人格を取得

した株式会社プラス

ジョン。障がい者の仕事場づく

りを使命として、民間企業と福

祉施設をつなぐジョブマッチン

グ、企業に対するコンサルティ

ング、研究調査等の事業を手が

けているが、中でも世間の注目

を集めているのは、「カフェサン

テ」という食品加工事業だ。規格

外品の玉ねぎを飴色になるまで

炒めた調味料「オニオン・キヤ

ラメリゼ」を障がい者の働く場

としてプロデュースしている。

新聞・雑誌等にもしばしば登

場し、講演活動も精力的にこな

す、代表取締役の福井佑実子さ

んに話を伺った。

契機

有機農家が生産した玉ねぎをじっくりと時間
をかけて炒めたオニオン・キヤラメリゼは、カ
フェやレストランなど多様な料理に使われ力
大変な手間と根気が必要な商品だ。プラスリ
ジョンでは、その作業を福祉施設の工賃アップ
モデルとして委託し、発達障害のある人たちを
中心に担当してもらっている。彼らの中には正
確な作業を長時間ムラなく続けることの得意な
人が多く、その特性を強みとして生かした事業
モデルがオニオン・キヤラメリゼなのである。

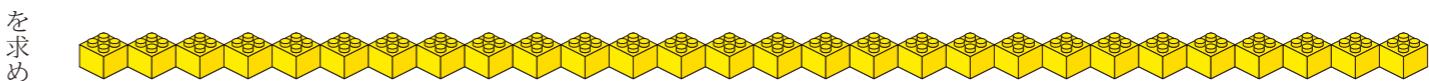
このモデルが生まれた原点は、福井さんの子
ども時代にあるという。大阪府箕面市での小學
校生活では、障害のある児童たちとも一緒に過
ごす時間が多かつたそうで、校内行事での役割
分担も、彼らを含めた全員でやるのが当たり前
だった。「だから、障害のある人が特別に『できな
い』というイメージがなくつて。むしろ得意分野
のあることを知っていたから、それを生かせば
社会の中でも役割を担えるんじゃないかという
のは、子どもの頃からの感覚でありますね」

しかし、オニオン・キヤラメリゼを含むカフェ
サンテ事業も、決してすんなりと生まれてきた
ものではなかった。

大学職員として勤めていた頃、障害のある人
が從事できる仕事をついて友達とあれこれ話し
合っているうちに、あるプランが生まれた。それ
が本当に実現可能なものなのか、第三者の評価
のところを知ったから、それを生かせば

社会の中でも役割を担えるんじゃないかとい
う。そして何より、「障害のある人に仕事をと考
えた時に、『ずっとあるもの』の方がいいじゃな
いですか。ずっとなくならないもので、かつトレ
ンドに左右されないものとなると、食品分野か
なあって」

事業モデルが生まれるまで



を求めてみようという話の成り行きか

ら、軽い気持ちでSTYLE 2004
(NPO法人ETIC・主催)というコ

ンペに応募したところ、入賞。その時、
ソーシャルビジネスとは特別な才能や

資格のある人だけのものではないと気
づいたという。「誰にでも、その人なりに
合つたやり方っていうのがあるんじゃ
ないかなあと。私は一歩ずつ、自分の
身の丈に合つたスタイルで、できること
からやっていこうって、決めたんです
よ」

そこで2005年、大学職員という身
分の今まで、大学事務のアウトソーシン
グを福祉施設に出すことから始めた。一
年くらいすると仕事もしつかりこなせ
るようになり、一業者として大学と付き
合えるまでに成長した。「環境さえ整え
てやれば、できるんだなあ」と改めて実
感した。

「元々ベンチャー志向とかじや全然な
かったんですけどね。起業のスタイルも、
私の場合は一步一步、石橋をたたきなが
らです」と笑う福井さんが、2006
年、ついに大学を退職。一部仕事を大学
からの委託という形で受けながら、本格
的に障害者の仕事場づくりに乗り出し
た。まずは有機野菜のお弁当配達事業を
始めたが、そこでの失敗から学んだこと
は大きかったという。「お弁当って、午前

時間帯で仕

事ができま
す。これまで
に浮かび上
がった問題

最も扱いや
すい商材は
と考えると、

玉ねぎが一
「元々ベンチャー志向とかじや全然な
かったんですけどね。起業のスタイルも、
私の場合は一步一步、石橋をたたきなが
らです」と笑う福井さんが、2006
年、ついに大学を退職。一部仕事を大学
からの委託という形で受けながら、本格
的に障害者の仕事場づくりに乗り出し
た。まずは有機野菜のお弁当配達事業を
始めたが、そこでの失敗から学んだこと
は大きかったという。「お弁当って、午前

玉ねぎが一



中が勝負でしょう。それが出勤時間の縛
り上げにつながつてしまつて、福祉施設
の職員の方に負担がかかつたんです。そ
れに、お弁当づくりは工程が複雑で、変
更が入ることもあるから、指導をする側
としては管理が大変なんですよ。よか
れと思ってやつていることが、施設側の
賛同を得られなかつた。関係者みんなが
ハッピーにと私は常に思つていてるんで
すが、施設の職員さんをアンハッピーに
するモデルを作つてしまつたのが本当
につらかつたです」

そこで、事業モデルの見直しをしよう
とNEC社会起業塾に応募した。それが
採択され、ブラッシュアップを重ねる中
で、ついに誕生したのが都会と地方をむ
すぶオニオン・キヤラメリゼだった。「玉
ねぎは年中いつでも手に入ります。作業
工程に変更の入ることはほとんどあり
ませんし、施設職員の方も参画しやすい

時間が勝負でしょう。それが出勤時間の縛
り上げにつながつてしまつて、福祉施設
の職員の方に負担がかかつたんです。そ
れに、お弁当づくりは工程が複雑で、変
更が入ることもあるから、指導をする側
としては管理が大変なんですよ。よか
れと思ってやつていることが、施設側の
賛同を得られなかつた。関係者みんなが
ハッピーにと私は常に思つていてるんで
すが、施設の職員さんをアンハッピーに
するモデルを作つてしまつたのが本当
につらかつたです」

そこで、事業モデルの見直しをしよう
とNEC社会起業塾に応募した。それが
採択され、ブラッシュアップを重ねる中
で、ついに誕生したのが都会と地方をむ
すぶオニオン・キヤラメリゼだった。「玉
ねぎは年中いつでも手に入ります。作業
工程に変更の入ることはほとんどあり
ませんし、施設職員の方も参画しやすい

これから

番だつたんです」

オニオン・キヤラメリゼは、決してた
まま生まれたモデルではなかつたの
だ。今では、都会のカフェやレストラン
のほかコープこうべで取り扱われるま
でになつた。

だが、これだけでは障害者雇用の受け
皿として不十分だと福井さんは言う。ま
た、正直なところカフェ・サンテ事業の
利益だけでは自分も食べていけない。
「今そのままならボランティアの域を出な
いと思うんですね。適正な給料をもらえ
る組織にしないといけない。『ソーシャ
ルビジネスだから安くていい』じゃなく
て」そのためにも、事業計画全体を見直
しているところだという。「研修やコン
サルなど、カフェサンテ以外の方が売上
は高い。そちらのてこ入れもしていかな
いといけないのかなあと。企業さんの雇
用促進のお手伝いをすることで、本来の
目的である『働く場づくり』もより一層
進められますしね」

最初のモデルを打ち出した時から、事
業の形は幾度か変わつた。しかし、「障害
のある人たちがハッピーに関われる事
業モデル」を追い求める本質にブレはな

株式会社プラスリジョン

〒651-0087 神戸市中央区御幸通8丁目1-6 神戸国際会館22階

E-mail info@cafesante.jp

<http://www.plusligion.com>





底の状態になることも当然あるし、そうなった時にいろいろ手を打たなくてはいけないのは、事業をしてる人なら当たり前です。だから、自分が特別に苦労してるとは感じないです」

「経営者に必要な資質のようなものはありますか?」「24時間、365日、仕事をすることを考えられない人は、やめた方がいいかもしませんね。それを苦とと思う人は、ちょっと難しいかな。あとは、やはり健康。体を壊したら終わりです。自分だけじゃなくて、周りにも迷惑をかけますから。こういうことは20代の頃はまつたく意識できなかつたですが、今では本当に感じます」

個々の心得からも、事業家とはどうるべきかという村上さんの哲学が透けて見える。

の疲れも取れなくなつて、よけい悪循環に陥ってしまうんです」
他にも、起業する上で伴侶や家族との関係性について心に留めておくべきことを聞いた。「妻は絶対に起業に反対しますよ。責任は自分で負えるから、結婚していないときのほうがやりやすいですね。でも、結婚していなかつたら、起業できなかつたとも思うんですよ。起業したら、24時間のうち、9割くらいが仕事のことになるんです。健康管理、家事、食事のことも何もできない。でも、体が壊れたら終わりなんですね。こういつたところをサポートしてくれるのが妻なんですね。直接的ではないけれど、表に出でこないサポートというのは大き



三

の疲れも取れなくなつて、よけい悪循環に陥ってしまうんです」
他にも、起業する上で伴侶や家族との関係性について心に留めておくべきことを聞いた。「妻は絶対に起業に反対しますよ。責任は自分だけで負えるから結婚していないときのほうがやりやすいですね。でも、結婚していなかつたら起業できなかつたとも思うんですよ。起業したら、24時間のうち、9割くらいが仕事のことになるんです。健康管理、家事、食事のことも何もできない。でも、体が壊れたら終わりなんですね。こういつたところをサポートしてくれるのが妻なんですね。直接的ではないけれど、表に出でこないサポートというのは大き

チャンスをとらえて起業し、ここまで育ててきた事業だが、ピークは今だと村上さんは見てている。「この先は介護だけでは駄目でしよう。今と全く畳違いのことをするつもりはないんですけど、いろんな事業で支えていかないと」経営者たる

有限会社フェニックス
〒655-0854 神戸市垂水区桃山台2丁目1664-45
 **TEL** 078(755)0450  **FAX** 078(755)0451
 <http://rehab.co.jp>



父親の存在

「結構長い間に持つてあるんですね」

有限公司フエニックスは、主に高齢者を対象としてリハビリテーションのデイサービスを提供している。2004年に垂水区で会社設立。その後2006年には西区、2009年には北区にも事業所を開き、現在は3つの拠点で事業を展開している。「人生

最期まで自分のことば自分で」をモツトーに、一人一人の身体の状態に合わせて組み立てられたプログラムに基づいて、和氣あいあいとした雰囲気の中、どの利用者も楽しそうに体を動かしているのが印象的だ。

理学療法士として利用者の身体と向き合いつつ、代表取締役として3つの事業所を切り回している村上隆太郎さんに話を伺つた。

村上さんは自営業の家に生まれた。「父親を見ていたので、自分も何かしてみたいというのほんの小さい頃から思つてました」まさに生まれながらの経営者肌だ。「ただ、母親は苦労してましたから、父とはちがつた、安定した職に就くことを望んでましたけどね」

大学で工学を専攻していた頃、腰を痛めてリハビリに通つたことがあつた。その時、人間の身体というものに興味がわいたと。『その頃は身体を治すというのが一種の魔法みたいに思えて。自分の手でできたら面白いな』と。ただ、理学療法士は開業権がなく、なかなか独立する術がない。そこで、幼い頃から独立志向を持っていた村上さんが探し当たった唯一の方法が、リハビリのできるデイサービスだった。

あつた。「前々から何かしたいというのは言つてましたけど、デイサービスをやるならタイミン
グは今しかない」と言わされました」当時はリハビ
リやトレーニングを組み込んだデイサービスと
いうものがなく、ひょつとするとそういうつたも
のが生まれるかもしれないという兆候が現れ出
していたという。「時代の流れを読む感性は異様

てますねとか、大変ですねとか言われますが、自分ではあんまりそういう感じないですよ。苦労を苦労と思わない。性格的なものかもしれませんけど」

起業家にとって大切なこと

身近に相談相手のいることはやはり強い、か
村上さん自身は人に頼るということがなかなか
できない性質だという。「何でも他に聞ける人、
頼り上手な人って、うらやましいなって思います
よ。大まかなことは父に聞けたけど、事業内容
の細かいことや会社の組織運営のことになると、
相談相手つていなかつたよなあつて思いますね。
それを探すためにも労力が必要だし、やつぱり
人脈つて大切ですね」

有限会社 フニックス 代表取締役 村上 隆太郎さん

社会起業家からのメッセージ

「これからビジネスを始める方たちへ」

何かを捨てる覚悟は持たないといけないんだろうなと思うんですね。自由な時間がほしい、お金もほしい、人の役に立つこともしたい。でも、いろんな部分を削っていくかないと、はじめはできないんだろうなと思うんですね。そういう覚悟が必要なんだろうなと思っています。

最近大学の授業で聞かれたんです。「最近嫌なこと、仕事していてしんどいことはなんですか?」けれど、今、特にないんですよ。確かに時間もないですし、体力的にも苦しいんですけど、ディズニーランドを超えるテーマパークを作るっていう自分の夢を叶るためにやっている部分もあるので。それをこのキャンプというものにすごく可能性を感じて、そのためにキャンプというものをもっと広めて、システム化していきながらも、思いを込めて感動できるものをつくりていきたいと思っています。自分の夢のためっていうのがあるので、しんどいことってあるけど、苦ではないんですよね。



NPO 法人緑の森自然キャンプ協会 伊賀上将司さん

24時間仕事を考えられる人じゃないとやめておいたほうがいいんじゃないですか。365日仕事は頭から抜けませんので。それを苦と思う人はちょっと無理かな。あと、体を壊してはじめてわかりますけど、体を壊したら終わりです。この仕事してホンマに思いましたもん。昔、20代半ばくらいで、そこそこ年配の経営者の方に「君、体だけは壊したらあかんからな」。その年齢のときは体が健康なんて当たり前だから、「なに言ってるんやろうな(笑)」みたいに思ったけど、起業してからは体の体調管理なんてそっちのけになってしまふから。で、実際に体を壊したら、自分だけではなく、周りに迷惑をかける。

起業するんなら、35歳までにしておいたほうがいいんちゃう。体力がなくなる。気力がなくなる。20代に起業して、僕がよかったことは周りが助けてくれるということ。失敗しても、「すいません、以後気をつけます」と言える。良いのか悪いのかはわからんけど、許してもらえる。なんかあったときにも、聞きやすいのはありますね。



有限会社フェニックス 村上隆太郎さん

身の丈に合ったやり方で進めるのもおすすめ。結婚や子育てなどの事情で、時間的制約のある中で、給与額にこだわらない働き方を設計できるというのも見方を変えれば、ある意味リスクヘッジだと思うんですよ。副業しながらっていうのも、ある意味リスクヘッジやから、私は否定はしないですね。それも身の丈といえば身の丈ですね。いろんなやり方があってもいいんちゃうかっていう。

とはいって、誰かを巻き込むことになるので、無責任ではいけないとは思いますね。だから、もし片手間にやってできなくなるんだったら、その出口もちゃんと設計したほうがいい。

(NPOではなく、なぜ株式会社で起業したのかという質問に関連して)

今後起業する人は自分の業態を考えて、NPOか株式会社か決めたらいいと思います。組織戦略の一環として、場合によつては2つ作ってもいいですね。

株式会社プラスリジョン 福井佑実子さん



自分がやりたいと思うことをやらないと、絶対に良いものは生み出せないですよね。それと、そこにニーズがあるかどうかがうまくマッチしないいけないと思います。自分がやりたいことでも周りにニーズがないことであれば、それは起業として、仕事としては成り立っていないわけです。自分がやりたいこととニーズとをうまくコーディネートしていくべきだと思います。

そういうものは実際の地域で親や子どもと触れ合いながら、何が求められているのか、その地域の子どもたちや親御さんたちが何を求めているのかということを肌で感じながら…でも知らず知らずに自分がやりたいことと地域のニーズが一致するようになってきたのではないかと思います。

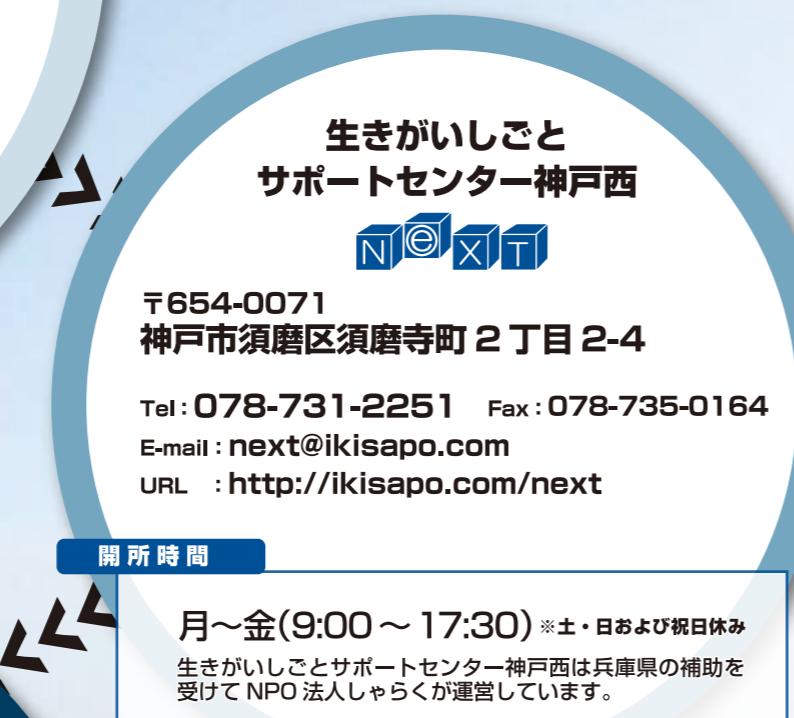


NPO 法人こども発達サポートセンター 泉和男さん

NEXT とは !?

地域には「NPO 法人を設立したい」「生きがいをもって就業したい」と考える方が多くなってきています。このような「夢」に溢れる方々を情報提供・相談・講座などから支援し、生きがいしごとの

創出を図るべく、兵庫県の補助
により事業を行っています。



今回取材した4団体はそんな多様なニーズに応えるために活動しています。これらの団体に共通することは、チャレンジと雇用の2つの車輪を持つているということです。株式会社プラスリジョンの福井さんは、「事業に対する想いと同時に、適正な給料をもらえるようになることも大事だと話していました。NPO法人こども発達サポートセンターの泉さんは、「この仕事でこれら僕らに続いてくる人たちが、この仕事を生活していくために頑張る」と語っていました。NPO法人緑の森自然キャンプ協会の伊賀上さんは

ただ、私の個人的な感想からすると
現在この業界においてこれだけ意識の
高い団体はそれほど多くはありません
もちろん、無給のボランティアやス
タッフを中心としたボランタリーベー
スの活動は、社会的に必要です。それは
地域課題の解決といった観点だけでは
なく、ボランティアの社会参画や生き
がいといった側面もあるからです。た
だ、コミュニティ・ビジネスやソーシャ
ルビジネスという分野においても、無
給や低賃金で働く人たちが多くいます
話は戻りますが、高齢化や核家族化
が進み、高齢者の独居世帯が増えるな
どの社会環境が変化する中でも安心安
全な社会を実現するためには、コミュニ
ティ・ビジネスやソーシャルビジネ
スの手法を用い、市民が自分たちで自
らの課題を解決する仕組みが大切です
そして、その仕組みが、私たちが暮らす

稼ぐ」という言葉は、非営利セクターでは少し違和感があるかもしれません。しかし、持続可能性の追求や業界発展を願うのであれば、事業を持続するための収入を確保することが、今こしく必要とされているのです。

人口減少社会・高齢社会・グローバル化の加速など、日本の社会構造はこれからも変わっていくと同時に、私たちが住む地域の課題も多様化していく。行政による一元的なサービスのみす。

「NPOが学生の就職活動の候補になれるよう」に」という希望を持っていました。そして、有限会社フェニックスの村上さんは、事業が順調だからこそ新しい事業を開拓していくたいと準備をし

地域をよりよくすると信じてやみません。この仕組みを維持し、発展させるためには、その主体であるコミュニティ・ビジネスやソーシャルビジネスそのものが持続可能性を追求していくかなければ