

(2016年11月15日講演)

7. 「就労困難者の課題解決に向けたソーシャル・ビジネス －「中間的就労」について英国との比較－

藤森委員

「就労困難者」の課題解決に向けたソーシャル・ビジネスについて発表していく。2015年4月に「生活困窮者自立支援法」が施行され、その中で職業訓練をして一般就労に結び付けていく「中間的就労」が行われている。これ自身が一つのソーシャル・ビジネスと見ることができる。

発表の構成としては、最初に日本における「中間的就労」の概要を説明する。その後で、イギリスの「ニューディール政策」という就労支援制度を考察する。次に、イギリスの社会的企業の一部を構成する「ソーシャル・ファーム」をみる。ソーシャル・ファームは、就労困難者の雇用の受け皿になるものだ。日本の「中間的就労」は、ニューディール政策に近いが、受け皿という点でソーシャル・ファームも紹介する。最後に、英国とイタリアの取り組みから、日本の「中間的就労」の課題を考えていく。なお、ソーシャル・ファームに関しては、2年前に1回イギリスに視察に行ったので、本日は視察に行ったときの話をしていきたい。

ソーシャル・ビジネスとは？

「ソーシャル・ビジネスとは何か」については、私はいま一つ理解できていないところがあるが、基本的には、社会の課題解決に向けてビジネスの手法を活用して取り組むことだと考えている。社会的課題と言ったときに、社会的排除（就労困難者の課題）、地域社会における様々な課題、地球環境、開発途上国の問題等が挙げられていると思う。今日の話は、社会的排除と地域社会の課題に関連している（資料P3）。

そして、就労困難者支援に関するソーシャル・ビジネスは、基本的には「働きたいけど働けない人」と「担い手不足・人手不足の分野」をマッチングさせることだと考えている（資料P4）。「働きたいが働きにくい人」とは、高齢者、一人親、要介護者を抱えている人、障害をお持ちの人、それから生活困窮者、引きこもり、ニートなどがいる。一方で、「担い手不足・人手不足」の分野としては、農業、自営業、中小零細企業があげられる。また、課題解決を求めているコミュニティ分野で人手が必要な事例としては、例えば独居老人の買い物支援、子育て支援、それから介護支援サロンといった分野もある。人手不足の分野を開拓して、就労希望者に職業訓練を行ってその分野につなげることで、地域課題の解決に結びつく。こうした視点から新たな雇用機会を創出していくことが、ソーシャル・ビジネスではないかと思う。

また、就労困難者が就労意欲をもっていてもすぐには働けない場合も多いので、相談のりながら本人に寄り添って生活を再建し、職業訓練等をやって労働市場に出すのもソーシャル・ビジネスの役割である。先ほど言ったソーシャル・ファームは特に雇用機会の創出に軸足を置いたものではないかと思っている。

日本における「中間的就労」の概要

では、日本の中間的就労はどのような制度なのだろうか。「中間的就労」の概要を見てみたいと思う。

中間的就労は、2015年4月に施行された「生活困窮者自立支援法」の一環として入れられた制度である。「中間」とは、「福祉的雇用」と「一般就労」の中間を意味する。非雇用型と支援付き雇用型とがあり、雇用型は最低賃金を払う雇用契約に基づく就労、非雇用型というのは訓練計画に基づく就労で、交通費等の手当は出されるが最低賃金を割っても構わない。

中間的就労は、就業訓練を行って一般就労を目指す。実際のところ、就労困難者の中には、一般就労を目指せない人々も一定程度いるのではないかと思う。「半福祉・半就労」といった働き方は、「中間的就労」では認めていないが、手当をもらいながらケア付き就労で働き続けるという働き方があってもいい。今後課題になっていくと思う（資料 P6）。

では、就労困難者は一体どのぐらい日本にいるのか。厚生労働省が、生活者困窮者自立支援法を作るときにいろいろな数字が出されている。まず生活保護を受給する「その他世帯」が26万世帯あり、これは1995年から2016年までで6.3倍になっている（資料 P7）。

「その他世帯」とは、現役世代の人々が世帯主であると考えられるので、働ける人が結構いるのではないかということが指摘されてきた。ただ、稼働年齢層とはいえ、「その他世帯」の世帯主の6割は50歳～64歳までの年齢層になっている。働くことが困難な人が多いと思われる。日本の生活保護制度の間口は厳しいから、生活保護の受給者の中に働ける人々はそれほど多くないと思う。一方、日本の生活保護制度は、給付水準は国際的に低いわけではないが、間口が狭い。このため、生活保護一步手前の就労困難者が多い。具体的には、ニートは60万人、引きこもりが26万世帯、それから生活困窮者として福祉事務所に来たのだが生活保護受給に至らなかった人が40万人いる。生活保護の間口が狭いために、生活保護一步手前の就労困難層への支援が一つの大きな課題になっている。

そして、近年の貧困の課題は、貧困と社会的孤立が一緒になって起こっていることが指摘されている。資料 P8 は東大の玄田有史先生が作られた20歳～59歳の未婚・無業者の推移を示したもので、会話時間から「一人型孤立」「家族型孤立」「非孤立無業」に類型化している。「一人型」というのは自分一人で自分以外の人と会話をほとんどしていない人。「家族型」は、家族とだけ会話をしている人。「非孤立無業」はそれ以外の人々とも会話を持っている人である。未婚無業者の中で、「一人型孤立」「家族型孤立」の人々が年々増えていることが示されている。

こうした実態の下で、2015年4月から「生活困窮者自立支援法」が施行され、生活保護一歩手前の生活困窮者の相談にのりながら、自立支援をする体制が整備されつつある。例えば住宅確保が必要だったら「住居確保給付金」を支給したり、就労に一定期間が必要な人には挨拶を教えるなどの「就労準備支援」をする。それでもなお一般就労が困難な人は、「就労訓練事業」—いわゆる「中間的就労」—の場を与える（資料 P9）。

自立支援法の中核にある「自立相談支援事業所」は、基本的には全国の市町村ベースで相談窓口が置かれている。自立相談支援事業者は、生活困窮者の孤立や経済的な問題の相談にのり、アセスメントを行い、本人と一緒にプランを作っていく。そして、一般就労をすぐに開始することは難しい人には、外部の就労訓練事業所（中間的就労）につないで、そこで職業訓練をしていく。そのほかに、緊急に一時的支援が必要な人は衣食住の確保、家計から生活再建を検討する人は家計相談等などがある（資料 P10）。

中間的就労は、基本的には社会福祉法人、NPO、営利企業等の民間事業者による自主事業として実施することになっている（資料 P11）。そこには都道府県が事業を認定する仕組みが入れられており、対象者はすぐには一般就労を見つけれない人々である。雇用関係は、先ほど言った最低賃金を払うタイプの雇用型と、払わない非雇用型がある。政府としては事業の立ち上げの初期経費の援助、一定状況を満たした場合の固定資産税や不動産所得税の非課税措置、自治体による商品の優先発注と支援が行われている。問題は、運営費の助成がない点であり、自主事業として果たしてどれだけ中間的就労が行われるようになるのかが課題ではないかと私は考えている。

1年3カ月経った2016年6月末の時点では、事業者の認定数が555件、利用定員が今1,707名になっている。主な訓練内容は、清掃警備、福祉サービスの補助、クリーニングといったところが上位3位である。それから、法人種別で見ると、社会福祉法人、NPO法人、株式会社というところである（資料 P12）。

施行から一年半余りがたった段階であるが、私は、①民間事業者が自主事業として中間的就労を行うインセンティブが果たしてあるのか、②民間事業者が行った場合、就労困難者の中でも重度の人と軽度の人とおられて、軽度の人への支援に偏らないのか、③それから中間的就労の潜在的な需要、果たしてそもそもこの訓練を受けたいという形で皆来るのかどうか、疑問に思っているところである（資料 P13）。

英国における就労支援制度

日本の生活困窮者自立支援制度は、イギリスのニューディール政策の就労支援を一つの参考にしたのではないかと思う。ここでは、2つの点について取り上げていきたいと思う。

一つは、就労支援を行うニューディール政策である。職安の職員が、個別に失業者など就労困難者の相談支援にのって就労支援を行っていく。国が、個別の就労相談と支援付き就労の枠組みを作る。訓練期間中は、訓練生を受け入れた機関から最低賃金以上の賃金が支払われる。一方、職業訓練を行う民間企業などには政府から助成がある。訓練生への賃

金の支給と、政府から訓練を行った民間企業などへの政府助成が、日本との違いだと思っている。

もう一つは、ソーシャル・ファームという、訓練生の受け皿である。ソーシャル・ファームは、収入の50%を売上げから得ていて、従業員の25%は就労困難者が占めていてはいけぬ。ソーシャル・ファームには、政府からの助成金は基本的に出されていない(資料P15)。

「ニューディール政策」は、ブレア政権で始められて1998年～2007年まで行われた。2010年からのキャメロン政権においては、ニューディール政策を発展させた「ワークプログラム」が導入されている。「ワークプログラム」は、基本的にはニューディール政策が原型となって発展してきたものである。

なお、イギリスでは「福祉から就労へ」という流れの中で、最低賃金や勤労税額控除など賃金を魅力的にして就労インセンティブを高める政策や、ワークライフバランスや保育所整備などの働く環境の整備にも取り組まれてきた(資料P16)。

今日は、「福祉から就労へ」という全体的なプログラムの中で、ニューディール政策における就職活動支援と職業訓練を見ていきたい。

ニューディール政策の主な内容を見ると、18歳から24歳の若年失業者、25歳以上で2年以上失業している長期失業者、一人親などさまざまな類型別に就労支援メニューが用意されている。その中で、強制参加になっているのが若年失業者と長期失業者である。ここでは、最も力を入れていた若年失業者ニューディールをみていきたいと思う(資料P17)。

若年失業者ニューディールは、日本と似たような仕組みである。まず、求職者手当を半年以上もらう人に対して、職業安定所に来るように通知がいく。そして、「ゲートウェイ」と言って個人アドバイザーが失業者に一人ついて、4か月程度、生活相談も行いながら就職活動を行っていく。日本でいう相談支援事業所がここに当たると思う。

4か月たっても就職できない人は、次の「オプション」という職業訓練の段階に移る。①民間部門での就労、②ボランティア部門での就労、③フルタイムでの教育訓練、④公園の清掃などの環境保護団体活動の4つの選択肢の中から1つを選ばせて、職業訓練をしていく。

重要なのは、就職活動や職業訓練に参加しなかったのならば、失業者は失業手当などの給付を受けられないというペナルティがある点だ。良かれ悪しかれ、このペナルティが、多くの失業者を就職活動や職業訓練に向かわせるインセンティブになっている(資料18)。

また、「ゲートウェイ」の最初の4か月の就職活動期間で就職する人が多いが、個人アドバイザーの役割が大きい。個人アドバイザーには、ジョブセンタープラスと呼ばれる職業安定所の職員がなっている。イギリスの職安は日本よりも厚くて、イギリスの人口は日本の半分であるが、イギリスの職安の機関数は日本の2倍強ある。また、職安の職員の数も、日本が1万人ぐらいに対してイギリスは5万人程度いる。イギリスは70年代に大失業時代を経験しただけあって、職安のスタッフが厚いところが日本との違いである。

日本でも生活困窮者自立支援制度ができて相談支援事業所に職員が配置されるようになったが、やはり数が圧倒的に足りていないという課題があると思う（資料 P18）。

ニューディール政策の成果を見ると、1998 年から 2006 年までに 149 万人の若年失業者がこのプログラムに参加して、4 割の人が通常の就職をしたということである。何よりも驚くのは、149 万人という参加者数である。年間 18.6 万人である。一回就職して、辞める人も入れた延べ数であるが、多くの失業者が参加した。ちなみに、参加者の 4 割（60 万人）が通常の就職、一般就労をしている。

60 万人の就職した段階を見ると、6 割の人が「ゲートウェイ」の就職活動期間、それからオプションの職業訓練期間が 2 割弱である。オプションの職業訓練期間で一体どこで訓練をした人々が就職したかという、民間企業が一番多くて 68%。多くの人々はやはり民間企業に入って行って、そこで訓練を受けて行って、そのまま民間企業で働く人々が多かったということである（資料 P19）。

なぜ 149 万人もの人が参加したのかというと、先ほどの就職活動や職業訓練に参加しなかったのならば、失業者は失業手当などの給付を受けられないというペナルティがある点だ。先ほどの P18 の一番下にあるが、このプログラムに入らなかったら手当を停止するという、ワークフェアと言われている制度が実施されているためだ。

そして、英国で支払われている手当は、日本にはない給付である。では、その手当とは何かというと、資料 P20、21 は、イギリスの社会保障給付の現金給付の体系を示したものである。社会保障の給付は、社会保険、社会手当、公的扶助となっている。日本の公的扶助は基本的に生活保護一本であるが、イギリスはいろいろな種類に分かれている。

例えば、失業者には失業者専用の「所得調査制求職者手当」という生活保護給付がある。これは、税金を財源にして、資力調査を受けた上で受給できる、失業者専用の生活保護である。所得調査制求職者手当は、労働能力があっても受給できる。いわば、日本の生活保護に比べて受給資格が緩い。しかも無期限で払い続けられるので、多くの生活困窮の若者は、これをずっともらい続けることができる。

日本の場合は、雇用保険の失業手当が切れた後は、生活保護を受給するしかないが、生活保護の受給要件はかなり厳しい。生活保護制度はあっても、日本では稼働能力があったら受給が難しい。また、イギリスは、失業者専用の生活保護制度—所得調査制求職者手当—がもらえるが、日本にはその制度がない。この結果、日本は訓練期間中に給付なしで訓練を受けるといった形になっている。どうしているかというと、日本の場合は、おそらく家族が支えているという構造になっているだろうと思う。換言すれば、日本では職業訓練に参加しなかったら停止されてしまうという手当を持っていないわけである。ここが、日本で参加者数が増えない一因だと思う。

一方、訓練生を受け入れる民間企業がどのようなインセンティブでやったのかというと、助成金が出されているということである。民間部門の就労を選んだ場合には、その事業主には週 60 ポンドの助成金が半年間払われる。また、英国には NVQ という労働者のスキル

を測定する制度があり、失業者のスキル向上のために 750 ポンドが一括支給された。訓練者には事業主から賃金が支給され、支給額は企業のほうで決めればよいが、最低賃金以上が支払われる。最低賃金で 30 時間働く場合は週 138 ポンドになる。少なくとも助成金の 2 倍以上の額を払わなければいけないが、特に 98 年から 2006 年ごろまでイギリスは景気が良く、人手不足であったので、事業主は訓練生を喜んで受け入れた（資料 P22）。

アンケート調査で協力した事業主の人に聞くと、8 万人がこれに参加して、75%が従業員 25 人以下の中小企業。参加企業の 83%が求人難だということである。参加した理由については労働コストの削減、助成金が半年間出ること、失業者を救済したいこと、が挙げられた。雇用後には 72%の事業主は補助金がなくても同一の人物を採用したと回答している（資料 P23）。

全体的な結果をみると、若年失業者ニューディールに対しては、求職者手当が大幅に減少したこと、それから社会的排除に陥っている人が減ったということが指摘されている（資料 P24）。ただし、ニューディール政策の効果というよりも、1997 年から 2006 年までイギリスは景気がずっと良かったことが大きいという見方もある。マクロ経済が好調だったことが大きいというのは否めないだろうと思う。インパクト評価ができていなかった。

この点、ニューディール政策が取り入れられた 2 年間は、この政策が入った地域と導入されない地域があったので、二つの地域を比べて政策評価をした研究者がいたが、制度が入ったばかりの段階だったので、正確なところは分からないような状況だった。

それから、就職をしてもすぐ無職になってしまう人々が多いことが会計検査院のレポートで指摘されていた。雇用期間が 1 年以上の者は 26%、平均の雇用期間が 28 週間なのでかなり短い期間である。半年の期間が終わるとそれで切られてしまう人々がいたということである。ただ、就業率を見ると、改善しているし、特に一人親だとか、障害者だとか就労が難しい人々に細かな相談支援等を行い就職していることが示されていた（資料 P25）。

2007 年から 2010 年までのブラウン政権の時に若年失業者、長期失業者などいろいろなタイプをまとめることや、民間事業者の自由裁量を高める方向で、「フレキシブル・ニューディール」という改変を加えた施策が行われた（資料 P26）。

その後、キャメロン保守党・自由党連立政権では、「ワークプログラム」を導入した。これは一定期間を超えて求職者手当等を受給する就労困難者を対象にしている。基本的には、ニューディール政策のいろいろなプログラムを統合したものになっている。特徴としては、早期に就労困難者に介入をしていること、それから民間利用を徹底して行っていることがあげられる。つまり、職安の職員による個別相談を行うが、早い段階で民間事業者の行う職業訓練に移していく。それから、委託費の支払いが成果に応じた支払いになっている。一方、その弊害として比較的軽度の就労困難者に対しての支援が中心になってしまっていたので、就労困難度に応じた委託費の設定が始まっている（資料 P27）。

資料 P28 はそれぞれの対象者がどのような手当に該当するか、いつからワークプログラムに参加するかをまとめたものである。例えば、「グループ 1」は、18～24 歳で失業手当を

9 カ月間以上受給する者に、ワークプログラムに参加することが義務付けられている。一番下の「グループ 9」は元刑余者であり、出所直後すぐに職業訓練を受けることが義務付けられている。

先ほどの成果に応じた委託費の支払いであるが、プログラムの開始のときに初期報酬を受け取る。その後、就労開始から 26 週間たった段階で就労成果報酬を得ることができ、さらに 52 週間就労が継続されると就労維持報酬がもらえるという形になっている(資料 P29)。

ワークプログラムの課題としては、重度の就労困難者が滞留していることが指摘されている。民間事業者が、就労しやすい軽度の人々に重点を置いて訓練したためである。そこで、現在は委託費を就労困難度に応じて払う方向になっている(資料 P30)。

また、生活保護給付について様々な手当てが設定されてきたのがイギリスの特徴であったが、保守党政権に変わってから「ユニバーサル・クレジット」という制度に変更された。6 つの手当てが一つにまとめられたが、従来と同様に給付をもらいながら多くの人々が訓練を受けている。新しい給付制度になっても、訓練を受けなかったら制裁が与えられる。(資料 P31)。

イギリスのソーシャル・ファーム

イギリスのソーシャル・ファームについての定義はややこしいところがある。ソーシャル・ファームは社会的企業の一部をなしている。ソーシャル・ファームは日本の中間的就労に近いところかと思っている(資料 P33)。

社会的企業というのは、ソーシャル・ファームを含んだものであるが、社会性と営利性、社会的課題解決を目的にしたものである。事業やコミュニティに対して再投資されるビジネスを行っていく。

環境分野も含むので、英国には 6 万 8 千社にも及ぶ非常に多くの社会的企業がある。それに対して、ソーシャル・ファームというのは、社会的企業の一つであるが、雇用の創出を中心にしていて、労働市場に最も遠い就労困難者に対して質の高い持続的な有給雇用を創出している。Social Firm UK という就労支援団体があるが、この組織が定めたソーシャル・ファームの基準は、収入の 50% は事業収入から得なければいけないことと、従業員の 25% は就労困難者であること、である。ソーシャル・ファームは、現在イギリスに 181 しかなく、かなり少ない(資料 P34)。

イギリスのソーシャル・ファームの特徴は、政府から助成金を得ていないことである。ただし、社会的価値法が 2012 年に施行され、経済的な価値だけではなく社会的な価値を考慮して優先発注を行うような形になっていることは聞いた。それから、ソーシャル・ファームの一部は、株式会社、有限会社等あるが、コミュニティ利益会社という、2005 年に新しく法制化された制度で、法人格を取得できるようになっている。この特徴は、親会社や株主への寄付・配当ではなく、利益の社会還元をしているということである。これは一つの新しいタイプの法人格ができたということである(資料 P35)。

私はイギリスで 3 つのソーシャル・ファームにヒヤリングをした。イギリスのソーシャル・ファームは、政府から助成がないので、市場の中で就労困難者を雇っていない企業と競争しなくてはならない。そのため、ニッチな分野に入っていくことになる。例えば、K10 というのはロンドンの建設会社で、人手不足の建設現場に若者を派遣している。人手不足だから仕事はあるので、あとは建設現場にどのように人を送り込むかが大切である。K10 では、訓練生のうち 12%が刑余者、10%が障害者、30%が 1 年以上の長期失業者となっている。雇用契約を結び、最低賃金以上の賃金を支払っている。派遣の仕事がない時期にも給料を払い続けて、派遣の仕事のないときに職業訓練の機会を提供している。そして質の高い仕事をやれば次の仕事があるので、職業訓練の機会を重視している。

Connection Crew も基本的には同じタイプで、これはイベント会社であるが、66 名のスタッフのうち 25%が以前はホームレスだった。HCT はバス会社であるが、ここは従業員に運転手の免許を取らせていた。ただ、ここは訓練に関しては国から委託の費用を受けていた（資料 P36）。

不利な人を雇用しながら市場で生き延びる秘訣は一体何なのかというと、サービスの質の高さが重要で、そのため工夫をすることに尽きる。高い能力と意欲を持つ幹部の存在があり、強い使命感を持っている人々が多かった。事業分野はニッチな分野が多いし、人材不足の事業需要というところが大きな柱になっている。それから、スキルを付ける機会をきちんと持っている。不利な人であるがゆえの利点があり、他に仕事の機会が乏しいので、仕事に対する一生懸命さ、雇用期間が長期になっていることが大きくて、企業にとってもメリットだということだった。それから、顧客から社会的価値に対する評価があると言っていた（資料 P37）。

イタリアの社会的企業

イタリアは B 型社会的協同組合が社会的企業だったが、その特徴は、イギリスと違って多額の委託費を政府から受けているという点にある（資料 P38）。その結果、多数の社会的企業が存在しており、イタリアには 4,500 の実施主体がある。イギリスの 181 と比べて圧倒的な違いがある。イタリアでは、政府による委託金と社会保険料の免除があることが非常に大きい。さらに委託事業の優先発注が行われている。

イタリアの B 型社会的協同組合は、法律で労働者の 3 割以上が労働市場で不利な立場にある人々でなくてはならないという規定がある。政府から委託金が支払われるために、法律で支援対象を明確にしなくてはいけない。そして、事業内容は公園や並木道の植物の手入れといったそれほどスキルを必要としないものであった。

私がヒヤリングしたローマ市から発注を受けている B 型社会的協同組合では、ローマ市が財政難のため委託費が入らず給料が支払えない状況になり、銀行から借りているということであった。政府に頼った社会的企業は、財政難がリスクにあげられる。

一方、一番右側のイタリアンレストランは、政府に頼らず、市場の中で優位性をもって

いる（資料 P39）。25 人の従業員のうち 14 人は身体障害者を雇っていた。一方、料理の質を高めることが最重要なので、三つ星レストランのシェフを入れて月に 1 回メニューを変えたり、プロの料理人を雇ったりして、料理の質をたかめている。また、社会に貢献できることを顧客に訴えお客様がたくさん来られていた。

おわりに

日本の「中間的就労」の課題をまとめると、第一に、日本は訓練生に手当が出ないから、利用者が訓練を受けながらどうやって生計を維持していくのかが一つの課題である（資料 P42）。この点、イギリスは就労困難者に国から手当が出されており、職業訓練に向かわせるインセンティブになっていた。この点は、大きな違いの一つだと思う。

第二に、中間的就労を設置する事業者のインセンティブである。イギリスでは、訓練生を引き受ける民間事業者に委託費が支払われているが、日本の場合は立ち上げ費用といったようなところに留まっている。このままでは、中間的就労を担う事業者が本当に広がっていくのか課題があると思う。

第三に、ノウハウの共有の問題がある。イタリアもイギリスも中間的な支援組織がいろいろやっている。この辺をこれから日本は充実させていくことが必要である。

第四に、半福祉・半就労といった働き方を認めていくことが重要になると思う。全額稼ぐことは能力的に難しいので、手当をもらいながら働くという形態が日本の中間的就労では認められていない。日本では、「100%働くか、あとは福祉手当か」という形になってしまっている。中間的就労を「一般就労のための訓練」と位置付けるのではなく、そこでずっと働いていくという形態があってもよいと思う。

第五に、大企業による「中間的就労」への関与である。これから大企業も、地域づくりを考えなくてはいけないだろう。2008 年のリーマンショックのときに、イギリスでは、「ローカル・エンプロイメント・パートナーシップ」という政策が取り入れられた。地域が失業者であふれ返っていたため、放置するとその地域にある企業がつぶれてしまう。特に、大きな影響を受けるのが小売業である。イギリスには、5 大スーパーマーケットがあり、そこが政府と協力をして、失業者を雇うことを行った。具体的には、政府が失業者の職業訓練をやるときに、それぞれのスーパーマーケットでこんな人材が欲しいというニーズに合わせたオーダーメイドの職業訓練を行った。

スーパーマーケットの方では、物を売るためにはそこに住んでいる人々がきちんと職業を持っていてはならず、そこにスーパーマーケットが貢献するべきだということが考えられて、政府と提携してそのようなプログラムを入れた。

これから日本の大企業もそのような形での関与が求められるように思う。生産年齢人口は、2030 年まで毎年 57 万人減っていく状況なので、高齢者とか、子育てや要介護者を抱える人など、様々な事情を抱える人が労働市場に出ていってもらわなければ困る時代になってきたと思う。中間的就労を通じて、様々な人が訓練を受けながら労働市場に入ってい

く中で、学んでいくべき点が大企業にもあるのではないかと考えている。