大阪商業大学学術情報リポジトリ

「稼ぐ高齢者サロン」とシルバー人材センター　ー松山市の事例ー

メタデータ	言語: Japanese
	出版者: 大阪商業大学商経学会
	公開日: 2018-10-24
	キーワード (Ja):
	キーワード (En):
	作成者: 豊山, 宗洋, TOYOYAMA, Munehiro
	メールアドレス:
	所属:
URL	https://ouc.repo.nii.ac.jp/records/624

This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 3.0 International License.

「稼ぐ高齢者サロン」とシルバー人材センター
―松山市の事例―

豊　山　宗　洋

1　問題の所在
2　本研究の位置と研究方法
3　松山市シルバー人材センターの事業実績
4　久米愛あいサロン・葉っぱかいしき事業と松山市シルバー人材センターの関わり
5　考察
6　結論と課題

1　問題の所在

本稿は、80歳代を中心とする「より高年齢の」高齢者会員[1)]に就業機会を生み出している松山市の「稼ぐサロン」（久米（くめ）愛あいサロン）と、それを支えるシルバー人材センター（以下、SC）の支援のあり方を考察する。

2006年ならびに2013年施行の「高年齢者等の雇用の安定等に関する法律」（以下、高年齢者雇用安定法）によって高年齢者雇用確保措置の導入が義務づけられ、60歳代の「より若い」高齢者の多くは企業にとどまることになった。若年層が構造的に減少していくなかで、企業にとどまる高齢者の年齢は今後も上がっていく。働く意思と能力のある高齢者に対してはこれまで以上に雇用環境を整備していく必要があるし、国もその方向で政策を展開している。しかし働く意思と能力は多くの場合、ある日突然なくなるわけではなく、意思と能力の衰えも同時進行とはかぎらないだろう。「1日に何時間働くか、また何時間働けるか」という働く意思と能力の程度は、より高齢になるほど個人間の差が大きくなり、いわばグレーゾーンは広がっていく。本稿は、こうしたグレーゾーンにはそれに対応した取り組みや仕組みが必要であるという立場から、「より高年齢の」サロン会員に、40歳代の現役と「より若い」SC会員（サロン会員でもある）を組み合わせて就業機会を生み出している松山市の事例を取り上げる。

本稿の構成は以下である。第2節で国の政策ならびに先行研究をサーベイし、本研究の位置を確認するとともに、本稿で用いた研究方法を示す。第3節では松山市SCの事業実績を

1）「後期高齢者」という言葉を使うとイメージしやすいと思うが、制度的に「75歳以上」と規定されている。高齢期は能力等において個人差が大きくなることを考慮して、本稿では「より高年齢の」と形容する。後で「より若い」高齢者と形容するのも同じ理由からである。

紹介する。第4節では久米愛あいサロンの概要ならびに開設経緯、葉っぱかいしき事業を始めた経緯そして運営体制を、松山市SCの支援と関係づけながら説明する。第5節は第4節で得られた知見を考察し、他のSCや地域にも参考となる有益な視点を取り出す。第6節は結論と課題である。

2　本研究の位置と研究方法

2-1　本研究の位置

SC事業は、「高年齢者就業機会確保事業費等補助金」「雇用開発支援事業費等補助金」の国庫補助[2)]と地方公共団体の応分の負担のもとに実施されている事業であり、地域の拠点SC[3)]は、会員登録した高齢者に「臨時」「短期」「軽易な」仕事（概ね月10日程度以内、概ね週20時間を超えない）を紹介する。会員の就業形態としては請負・委任が大きな部分を占めるが、派遣も近年急増しており（2016年度：請負・派遣2913億円（前年度比0.8％減）、派遣223億円（同50.6％増））、2016年度からは派遣・職業紹介に関して、一定の条件のもとで週40時間まで就業できるように規制が緩和された（豊山2017:9）。

『平成29年版高齢社会白書』（内閣府2017）は、「平成29年度の高齢社会対策」として「1就業・年金等分野に係る基本的施策」「2健康・介護・医療等分野に係る基本的施策」「3社会参加・学習等分野に係る基本的施策」「4生活環境等分野に係る基本的施策」「5高齢社会に対応した市場の活性化と調査研究推進のための基本的施策」「6全世代が参画する超高齢社会に対応した基盤構築のための基本的施策」という6分野で重点施策を紹介している。SCへの直接の言及は「1就業・年金等分野に係る基本的施策―(1)全員参加型社会の実現のための高齢者の雇用・就業対策の推進―イ多様な形態による雇用・就業機会の確保」という箇所に見られる。そこでは、人手不足分野や介護・育児等の現役世代を支える分野で、高齢者の就業を推進するSCを対象として「高齢者活用・現役世代雇用サポート事業」（2015年度～、以下サポート事業）の拡充等が謳われている（内閣府2017:3）[4)]。全国シルバー人材センター事業協会（以下、全シ協）も「平成29年度事業計画」のなかで「介護周辺業務や育児支援を中心とした福祉・家事援助サービス事業」などの推進を掲げるとともに、サポート事業の積極的な活用を通じ「保育・介護等の分野で、現役世代の下支えや人手不足分野での労働力確保に貢献する」ことを目指すと述べている（全シ協2017b:2）。本稿で取り上げる松山市の事例は現在（2017年度現在）、このサポート事業からの補助金を有効に活用している。それについては後述する（4-3-3）。

2）国庫補助は、厚生労働省→都道府県労働局→都道府県単位のSC連合→市区町村単位の拠点SCという流れで交付されている。筆者は豊山（2017）3頁で、拠点SCに、全国シルバー人材センター事業協会（全シ協）経由でも補助金が交付されているかのような不適切な記述をしていた。拠点SCには全シ協経由で補助金は交付されていない。訂正するとともに、2017年10月23日付メールで丁寧にご指摘いただいた全シ協企画管理部次長の高場秀樹氏に御礼申し上げる。

3）2017年3月31日現在でSCは全国に1323団体あり、そのうち国庫補助対象は1089団体、対象外は234団体である（全シ協2017a:7）。

4）サポート事業の財源は、労働保険特別会計雇用勘定である（厚生労働省（2017））。

塚本成美はSCを、サード・セクターを構成する「多様な中間組織のひとつであり、「高齢者」と「就業」を結びつけて、地域コミュニティをつくろうとしている」組織と位置づけている。「就業による住環境維持や高齢者の健康維持、社会参加、追加収入を得ることによる生活の余裕、あるいは子育て支援事業や介護支援事業をつうじての現役勤労世代の支援などは、すべて地域コミュニティの形成に寄与する」（塚本2016:89）からである。たとえば行政が公園清掃をSCに発注すれば、清掃による便益は周辺の地域住民に及ぶし、従事したSC会員は追加収入を得ながら、共に仕事をした会員と知り合いになる機会を得る（社会参加）。SCは、会員に仕事を依頼する場合、交通費が支払われない等の理由から、現場の近くに住んでいる人を優先する。地域コミュニティを「地縁による相互関係を基盤としてそのつながりを重視する」地域社会（中田ら2010:12）と理解するとき、SCのこうした対応は、仕事をきっかけに地縁を通して会員同士が知り合いになる（つながる）機会を提供する。ただ注意が必要なのは、この経路でSCが地域コミュニティの形成に貢献できるのは偶然にゆだねられるということである。なぜなら1人で就業する場合もあるし、共に就業したとしても1回かぎりで終わる場合もあるからである。

塚本が示唆しているように、SCが地域コミュニティの形成に貢献できるその経路はさまざまである。本稿で検討する事例は、SCが、地域住民から自発的にでてきた高齢者サロンの開設という動きに対し、それをしっかりと受け止めて、住民の動きに「手を添えながら[5)]」サロンを立ち上げた松山市の事例である。ここで述べている高齢者サロンは「1994年に全国社会福祉協議会が「少人数の参加者が、歩いて行ける場所で、住民と参加者とが共同企画して運営していく楽しい仲間づくり」として普及に取り組」（直井ら2008:104）んだ「ふれあい・いきいきサロン」と機能的に重なる。サロンは地域コミュニティの形成（地域住民をつなげること）を目的にしており、それをSCが支援することは、より直接的に地域コミュニティの形成に関わることを意味する。ただ本稿で事例として取り上げるサロン（久米愛あいサロン）に特徴的なのは、80歳代の「より高年齢の」高齢者を中心にして「葉っぱかいしき事業」（4-3-1で詳述）をおこない、「稼ぐサロン」を標榜しているところである[6)]。松山市SCは当初この「稼ぐ」という部分も含めてサロンを支援していたが、2016年度からは、葉っぱかいしき事業をサロンの事業として独立させた。しかしそうだからといって同事業に関してサロンに丸投げせずに、インフラ的な支援は継続している。その支援の仕方とはどのようなものなのか。また「より高年齢の」高齢者を中心的な担い手とする葉っぱかいしき事業は、どのような仕組みのもとに成立しているのか。ここに本稿の主要な関心がある。

2-2　研究方法

筆者は、2010年度から、東大阪市SCをクライアントとしてフィールドワークゼミナールを実施しており、その関連で先進的な取り組みをしている他のSCも調査している。本稿

5）松山市SC事務局次長・柳原祐二は「高齢者は独自のネットワークをもっている。われわれは手を添えるだけ」と述べている。その言葉には多分に謙遜が含まれているだろうが、4節以降でそうした動きが展開されることも事実である。

6）「稼ぐ」という機能を前面に出していること、開設・運営に関して社会福祉協議会は関与していないことから、本稿では「ふれあい・いきいきサロン」という言葉は使用しない。

は、ゼミナール活動を通した筆者の参与観察、ヒアリング調査をもとに蓄積された情報・ネットワークを用いて作成されている。本稿作成に直接関わるヒアリング調査等の日程を示せば図表1のようになる。

図表1　ヒアリング調査等の日程

日　　付	内　　容	備　　考
2014年9月12日	松山市SCヒアリング調査	健康体操に関する調査、 ゼミ調査
2015年11月14日―15日	松山バスツアー	UIJターン候補者発掘の試み、 松山市SCと豊山ゼミの共催
2016年11月28日―29日	久米愛あいサロンヒアリング調査 松山市SCヒアリング調査	葉っぱかいしき事業調査、 ゼミ調査
2017年7月31日―8月1日	久米愛あいサロンヒアリング調査 松山市SCヒアリング調査	葉っぱかいしき事業調査、 単独調査

注）ヒアリング調査にあたっては事前および当日調査、バスツアーに関しては参加者募集の広報活動、ツアー参加に関してゼミナール生の多くの協力を得ている。

ヒアリング調査等はゼミナール活動の一環として実施したものと、筆者単独で実施したものに分かれる。まず松山市SCに注目したのは、同好会活性化のために健康体操を展開していたからである。そこで2014年9月12日に最初のヒアリング調査を実施した[7)]。その席で松山市SC事務局次長・柳原祐二から、シルバー世代のUターン・Iターン者にターゲットを絞ったプロジェクトへの協力を依頼された。数ヵ月考えた末に承諾し、それ以降何度も調整を繰り返し、2015年11月14日―15日に松山市SCと筆者のゼミナールとの共催でバスツアーを実施した（参加者はゼミ生、松山市SC関係者を含め42名）。筆者は調整時のやりとりのなかで、「稼ぐサロン」としての久米愛あいサロンと葉っぱかいしき事業の存在を知った。高齢者の就業機会拡大のために事業を立ち上げることはとても重要なことであるが、その実現はきわめて難しいと考えられる。そこで、葉っぱかいしき事業の内容や久米愛あいサロンの運営、サロンに対する松山市SCの関わり方を知るために、2016年11月28日―29日に久米愛あいサロンと松山市SCを調査した。結果は「豊山ゼミナール　養父市・松山市先進事例調査報告書」としてまとめたが、いくつかの点で疑問が残っていた。それゆえ2017年7月31日―8月1日に筆者単独で再度ヒアリング調査をおこなった。2016年と2017年に実施したヒアリングの結果に関しては、調査後早い段階で内容をまとめ、メールの添付ファイルとして送付し、誤りや不適切な表現等がないか、確認していただいた。また本稿を執筆しながらでてきた不明な点については、電話で直接問い合わせ回答いただいた[8)]。

7）そこで得た着想は、同僚の久保山直己先生（運動生理学・健康科学）に依頼し、毎年6月に開催される東大阪市SCの定時総会でふれあい体操というかたちで実現されている。ゼミナール生とともに協力いただいている久保山先生に御礼申し上げる。

8）松山市SC総務課長・矢野光子氏（2018年3月7日）、井内屋代表・吉金正晃氏（2018年3月15日）に御礼申し上げる。

3　松山市シルバー人材センターの事業実績

松山市 SC の2016年度の事業実績を示せば図表２のようになる（松山市 SC（2017a））。

図表２　松山市 SC の事業実績（2016年度）

区　　分	事業実績額
①受託事業	540,948,974円
②介護保険事業	200,425,251円
③生涯現役促進地域連携事業	15,931,869円
④労働者派遣事業	365,113,251円
⑤補助金等事業	17,723,177円
⑥市委託事業	36,923,144円
⑦シルバーサロン事業	366,945円
計	1,177,432,611円

出所）松山市 SC（2017a）。

①受託事業は、会員が発注を受けて請負・委任で就業する SC の従来の事業である。②介護保険事業は、松山市 SC 傘下の松山、北条、中島の３つの福祉サービス事業所[9]（介護保険を含む）が中心となって実施している。事業所が３つあるのは、2005年に、松山市が北条市、中島町と合併したことと関連している。松山市は、松山市社会福祉協議会において介護事業は引き受けないという条件のもとで合併したため、北条市と中島町の社協の介護事業をどこにもっていくかということが問題になった。試行錯誤の末、以前から介護事業をおこなっていた松山市 SC が引き受けることになり、同 SC のもとに３つの福祉サービス事業所が配置されることになった。松山市 SC はもともと福祉分野に強みをもっていたが、合併プロセスを経て、その機能がより強化されたことになる。③生涯現役促進地域連携事業は、松山市 SC が事業構想提案団体として厚生労働省に、農業、宿泊業・飲食サービス業などに重点をおいた「地方創生に係る高齢者の就労機会拡充連携支援事業」を応募し、採択されたものである（http://www.matsuyama-renkei.ne.jp/　2018年３月30日アクセス）。④労働者派遣事業はシルバー派遣事業であり、⑤補助金等事業は、松山市から委託された「離島における高齢者離島生活基盤支援事業」「松山市高齢者総合的就労相談窓口業務」といった事業である。⑥市委託事業は松山と北条の福祉サービス事業所で実施された、生きがいデイサービスを内容としている。⑦シルバーサロン事業は実績額が36万6945円であり、松山市 SC の事業実績額としては最も小さい。しかし地域住民から自発的にでてきたサロン開設の動きに対して、SC がうまく対応した事例なので、本稿で考察の対象としている。

ここで次節以降の論述との関連で⑦シルバーサロン事業についてもう少し詳しく見ておく。松山市 SC の2016年度の⑦シルバーサロン事業の実績として挙げられているのは「シル

9）松山市 SC では「福祉事務所」と呼んでいるが、行政機関の福祉事務所とは異なる。

バーサロン清水町」と「久米愛あいサロン」の実施した事業である。シルバーサロン清水町はオカリナ、絵手紙、麻雀など14種、久米愛あいサロンはDVD視聴、カラオケなどの13種の催事をおこなっている。久米愛あいサロンの事業で、なおかつ松山市SCの事業実績ということで挙げられているのは、後述（4-1）の「趣味の教室」に対応する部分であり、そこに葉っぱかいしき事業は含まれていない（松山市SC2017b:3）。これは、2016年度からかいしき事業がサロンの事業として独立したからであり、詳しくは4-3-3で説明する。また松山市SCがシルバーサロン清水町を開設したのは2012年、久米愛あいサロンが開所されたのは2014年7月31日である。久米愛あいサロンにとってシルバーサロン清水町は、関係者を引き合わせる重要なポイントとなった。これについては4-2で論述することにしたい。

4　久米愛あいサロン・葉っぱかいしき事業と松山市シルバー人材センターの関わり

4-1　久米愛あいサロンの概要

久米愛あいサロンは、地域住民が中心となって松山市SCの支援を受けながら「高齢者が地域や自身のネットワークを活用し、高齢者の居場所づくりと就労機会を組織的に構築」することを目的として、松山市久米（くめ）・鷹子（たかのこ）地区に2014年7月31日に開設された。営業時間は月～金曜日（原則土・日・祝日休み）午前10時～午後4時であり、おこなっている活動は以下である（2016年11月現在）。①野菜販売：サロン会員や地域住民の作った野菜、果実等をサロンで相場よりも安く販売してもらっている。採ったその日に販売するため新鮮であり、好評を得ている。②手作り手芸品販売：例年クリスマス用の小物を作っている。③趣味の教室：カラオケ、DVD視聴、パソコン、古布でベスト作り、クラフトテープ工作、大正琴、英会話、編み物、パッチワーク、俳句、水彩画、茶道、パン作り、踊り、エプロン製作の15種類が開講されている[10]。④葉っぱかいしき事業：料理に季節感や清涼感を出すために、つくろわれ、ときには簡単に加工された葉っぱ（葉っぱかいしき）を旅館等に販売する事業である。⑤その他：紙芝居、エコ杉アート、お接待。お接待では、サロンが四国八十八箇所霊場第49番札所の遍路道沿いにあることから、立ち寄ったお遍路さんにお茶をふるまっている。

サロン会員には年会費1000円を払えばなることができ、上記の活動でサロンを利用するたびごとに200円の利用料を支払う。この200円がサロン支援員（サロン会員であると同時に、サロン運営を請け負うSC会員）の配分金の原資となっている。2016年11月現在で会員は159名であり、年齢別の内訳は30歳代5名、40歳代3名、50歳代7名、60歳代52名、70歳代53名、80歳代33名、90歳代2名、不明4名である。このうち、葉っぱかいしき事業で製作の中心的な担い手となっているのは80歳代の人たちである。

4-2　サロン開設までの経緯

久米愛あいサロンは、鷹子地区の出身で、学校法人愛媛学園の前理事長・渡邊笙子（2018

10）3節では13種となっているが、この違いはデータをまとめた時点が異なることから生じている。

年３月現在学園長）が同地区に住んでいた父親に日常の食事を提供していたことを契機としている[11]。近所に住んでいた父親の友人がその様子を見てうらやましく思い、それを事あるごとに口にしていた。渡邊は、日常的な食事に不便を感じている、また将来的に感じるであろう高齢者が地域にかなりいると感じ、店舗を構えて弁当屋を開業した。ただ彼女は愛媛学園の仕事で忙しく、弁当屋の運営は知人にまかせていた。しかし知人らも高齢となって店じまいすることになり、弁当屋の建物、駐車場はしばらくの間そのままにしていた。それを見た地域の人びとが、高齢者サロンとしての活用を提案してきたのである。

当時、渡邊はサロンについての知識がなく、調べてまわるうちに、町おこし等で有名な県職員と出会い、彼女が渡邊を、松山市 SC の運営しているシルバーサロン清水町に連れていってくれた。サロンには、渡邊と仕事関係で知り合った女性が SC 職員としてたまたま働いており、その女性が渡邊を松山市 SC 事務局次長の柳原祐二に引き合わせてくれた。渡邊は高齢クラブ（老人クラブ）に依頼されて各地で講演をおこない、「元気がでるから１日100円でも稼ぎましょう」という趣旨の話をしていた。それゆえ相談のなかで柳原から「稼ぐサロン」という言葉を聞いたときコンセプトに共鳴し、その方向でサロンを開設することにした。松山市 SC は、厚生労働省「地域人づくり事業」[12] として愛媛県から「後期高齢者の就労モデル事業『稼ぐサロン』」を組み込んだ「生涯現役！セルフプロデュース実践プログラム事業」を受託し[13]、そこからの補助金等が、久米愛あいサロン開設の資金源の１つとなったのである。

4-3　葉っぱかいしき事業を中心に見た久米愛あいサロンの運営体制

4-3-1　葉っぱかいしき事業を始めた経緯

久米愛あいサロンは、松山市 SC の支援を受けながら「物販」「教室」「葉っぱかいしき事業」を運営している。まず、久米愛あいサロンに特徴的な葉っぱかいしき事業が、どのような経緯で始められたのかを確認しておこう。同事業は、全国的に有名な徳島県上勝町の葉っぱビジネスをヒントにしているが、それに注目したのは、渡邊が愛媛調理製菓専門学校を傘下にもつ学校法人愛媛学園の理事長であったことと関係している。渡邊は料理に対する造詣が深く、多くの卒業生が調理人として道後温泉旅館協同組合加盟のホテルや旅館で働いていた。彼らに声をかけたら協力を得られるのではないかと考え、かいしき事業に注目したので

11）久米愛あいサロン開設のきっかけは、松山市 SC（2015）47頁では松山市運営の「いきいきサロン」が廃止されたことと記してあるが、渡邊からの2017年７月31日のヒアリングによれば、実際はそうではないとのことだった。

12）都道府県に造成している基金を積み増して創設された事業で、都道府県は事業計画を策定し、国の同意を得る必要がある。同意が得られれば交付金が交付され、都道府県による到達目標の管理のもと、事業は民間に委託される（http://www.mhlw.go.jp/file/06-Seisakujouhou-11600000-Shokugyouanteikyoku/0000045611.pdf　2018年３月12日アクセス）。

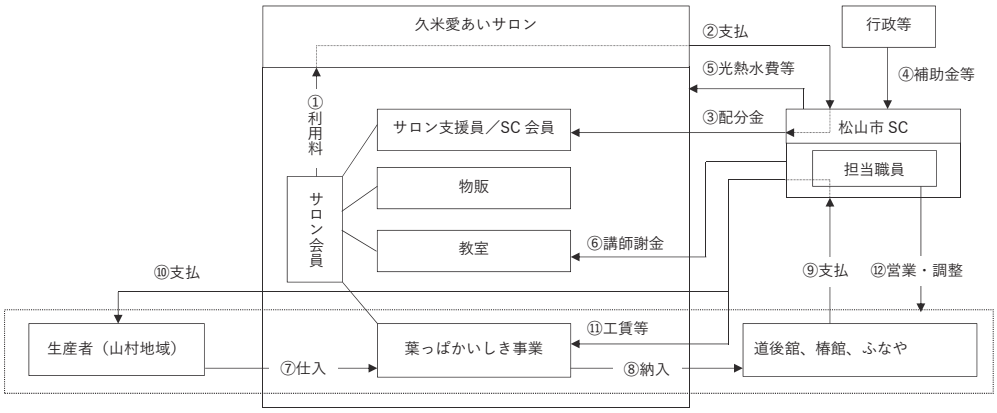
13）「生涯現役！セルフプロデュース実践プログラム事業」は「稼ぐサロン」以外に「連携協議会による情報共有」「高齢者の専門的技能の活用によるミニコミ誌制作」「UIJ ターン高齢者に対する地域での支援体制の確立」などを内容としていた。2015年度に筆者のゼミナールが、松山市 SC と共催で実施したバスツアーは「UIJ ターン高齢者に対する地域での支援体制の確立」に関係していた。

ある。その後サロンとして働きかけをおこない、組合に加盟する道後舘、椿館、ふなやといった需要者の確保に成功した[14]。このようにして久米愛あいサロンは、葉っぱかいしき事業を始めることになり、開設当初は同事業にも松山市SCからの資金が投入されていた。しかし2016年度以降はそれがなくなり、サロンの事業として独立した。運営体制は独立の前と後でどのように変わったのだろうか。

4-3-2　葉っぱかいしき事業独立前の運営体制

図表3は、葉っぱかいしき事業独立前の久米愛あいサロンの運営体制を示したものである。

図表3　葉っぱかいしき事業独立前の運営体制



注）久米愛あいサロン、松山市SCの受け取る手数料等は図では明示していない。

サロン会員には、サロン支援員としてサロンの運営を担う人もいれば、物販に従事する人、教室で講座を受ける人、葉っぱかいしき事業に従事する人などがいる。サロン会員は、サロンを利用するたびごとに①利用料を支払い、そのお金は②松山市SCの手元に入っていた。センターは手数料を引いて③残りを「サロン支援員／SC会員」に配分金として支払い、松山市SCは「生涯現役！セルフプロデュース実践プログラム事業」の④補助金等をもとに、サロンの⑤光熱水費等ならびに⑥講師謝金等の経費を負担していた。かいしき事業については「⑦山村地域の生産者から葉っぱを仕入れ、80歳代を中心としたサロン会員が加工・梱包し、⑧道後舘、椿館、ふなやに納入する。⑨支払いは松山市SCに対してなされ、そこから⑩山村地域の生産者、⑪作業に従事したサロン会員に工賃等として支払われる」というかたちになっていた。このとき同事業を成功させるには商品の運搬や営業活動のほかに、調理人のニーズを聞き、それをサロンならびに生産者に伝え、需給調整（マッチング）をおこなう人が必要になる。⑫かいしき事業独立前には、その仕事はSCの担当職員が担っていた。

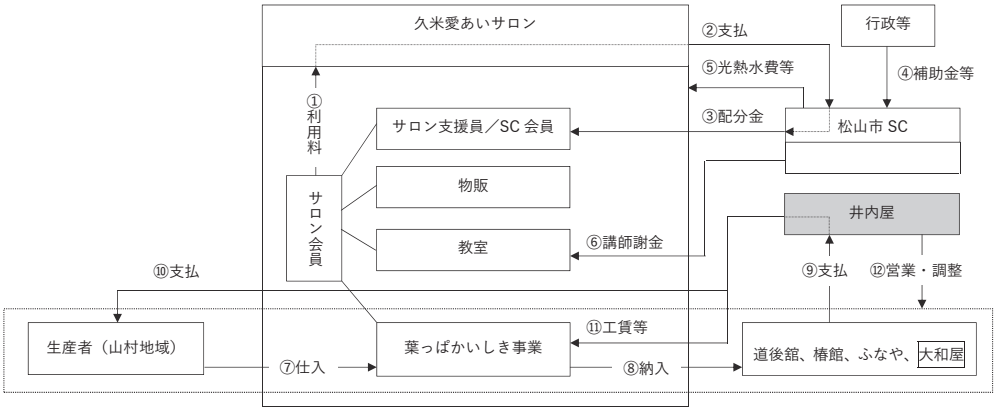
14）これらのホテル・旅館は道後温泉の高級温泉宿であり（https://travel.biglobe.ne.jp/onsen/yado_ranking/ehime/3801/kuchikomi_h_1.html　2018年3月14日アクセス）、提供料理の写真を見ると、かいしきの必要性がよく理解できる。

ここで「サロン支援員／SC 会員」という表記に関連づけて、サロン支援員には、開設当初から現在に至るまで一貫して、多面的な役割があることを指摘しておく。久米愛あいサロンは全体的な運営に関して今でも松山市 SC の支援を受けており、SC 会員として運営を請け負う人はサロン会員でもある。つまり159名のサロン会員のうち15名がサロン支援員となり、そのほとんどが SC 会員になっているのである[15]。この興味深い事実のもつ意味については、5節で考察する。

4-3-3　葉っぱかいしき事業独立後の運営体制

図表4は、葉っぱかいしき事業独立後の2017年7月現在の久米愛あいサロンの運営体制である。

図表4　葉っぱかいしき事業独立前の運営体制（2017年7月現在）



注）久米愛あいサロン、松山市 SC、井内屋の受け取る手数料等は図では明示していない。

独立前と大きく異なるのは、松山市 SC のかいしき事業の担当職員に代わって「井内（いうち）屋」が⑨道後舘等からの支払いを受け取り[16]、⑩生産者や⑪かいしき事業従事者に支払いをおこなっている部分である。つまり同事業に対しては、松山市 SC から資金投入されておらず、その意味でサロン独自の事業となっている。井内屋の代表は40歳代の吉金（よしかね）正晃であり、彼の前職は観光施設の営業マンだった。それゆえかかわる当初から営業スキルとネットワークを保有しており、かいしきの⑧納入先として追加した「大和（やまと）屋」は彼が新たに開拓した老舗の旅館である。井内屋[17] はもともと、愛媛県東温市井内地区を中心に農業と観光の連携による地域活性化をめざし、井内地区や東温市の一般流通には乗りにくい特産物、たとえば井内

15）正確にいえば、2016年11月のヒアリングではサロン支援員15名中13名が SC 会員、2017年7月のヒアリングでは同15名中14名が SC 会員ということであった。
16）井内屋が経理を担うようになる以前は、渡邊笙子氏の夫・哲也氏が担当していた。それゆえ事業独立後、すぐにこの運営体制になったわけではない。
17）井内屋は吉金が卸小売をする場合の屋号であり、農観連携としてコンサルティング業務をおこなうときは office TL という屋号を使用している（2018年3月15日に吉金氏に電話で確認）。

米、かぼちゃのピューレ、井内漬（東温野菜を使ったハリハリ漬）を販売していた（http://nukunuku.buyshop.jp　2018年3月15日アクセス）。それが、久米愛あいサロンの葉っぱかいしき事業を手伝うことになったのは、井内地区活性化協議会（愛称：井内組）の所在する農家レストラン「ぽたん茶屋」で、渡邊笙子から勧誘されたからである。店の主人から「うちのお米を売りよる人じゃ」と吉金を紹介された渡邊は「この人を、つかまえなんだらいかんわい」という思いのもと、葉っぱかいしきにかかわってもらうつもりでその場で声をかけたのである。そうして、かいしきは井内屋の取り扱う「新たな」商品となり、吉金は現在「製作したかいしきを納入先に運搬する」「旅館の調理人等と話し合って葉っぱの種類を決め、それを山村地域の生産者、加工するサロン会員に伝える」「かいしきへの要望や評判を聞いて、改善点を伝える」「新規の需要者を開拓する」というかたちでかいしき事業に関わっている。

それでは松山市SCは、葉っぱかいしき事業独立後、同事業にまったく関わっていないのだろうか。直接的なお金の流れでいえば、そうである（図表4参照）。しかし「教室」運営に関しては、行政等からの④補助金等を財源にして、松山市SCから⑥講師謝金が支払われている。図1の④補助金等は「生涯現役！セルフプロデュース実践プログラム事業」からのものであったが、同事業は2015年9月に終了し、この図表4の④補助金等は、2-1で指摘した、サポート事業からのものである。それゆえ「教室」運営等の他の事業も視野に入れてサロン運営を全体として考えると、松山市SCは、かいしき事業に対し、作業する人や場所・設備の確保という点でインフラ的支援をおこなっている。これについても5節で考察する。

5　考察

「より高年齢の」高齢者が中心となって担う葉っぱかいしき事業の成立経緯ならびに過去、現在の運営体制を考察すると、そこから他の地域やSCにとっても参考になる有益な視点を取り出すことができる。

5-1　高齢者の保有資源の活用

第1の有益な視点は、地域の高齢者の保有する資源を発掘し活用するという視点である。もちろん本稿の検討した久米愛あいサロンの事例では、渡邊笙子という卓越した個人の資源に多くを依拠していた[18)]。渡邊の保有する不動産と地域ネットワークが、久米愛あいサロン開設に向けた動きが生じる発端であったし、仕事関係のネットワークによってシルバーサロン清水町から松山市SCにつながることもできた。また葉っぱかいしき事業のアイディアがでたのも、かいしきの納入先として道後舘、椿館、ふなやを確保できたのも彼女の仕事上のネットワークに負うところが大きい。さらに渡邊の学校経営者としての構想力、行動力は吉金をリクルートした際にもいかんなく発揮されている。彼女は吉金の仕事と、かいしき事業

18）松山市SCの柳原は「高齢者は独自のネットワークをもっている。われわれは手を添えるだけ」といっていた。たしかに非常にうまく「手を添えている」が、渡邊の保有しているネットワークがきわめて大きいことは忘れてはいけないだろう。

とのあいだの相乗効果をすぐに把握し、その場で協力を依頼したのである。「何でも思いついたらその日にせないかん人やから、あたしは」。これは、筆者とのヒアリング（2017年7月31日）で渡邊が述べた言葉である。

5-2　葉っぱかいしき事業を成立させている人と仕事の組み合わせ

この渡邊と吉金のやりとりを端緒として、第2の有益な視点を得ることができる。それはまず、ネットワークを通して利益の生じる主体を相互に結びつけるということである。吉金は、井内屋として、井内地区や東温市の一般流通に乗りにくい特産物を販売していた。それゆえかいしき事業への協力は、彼の仕事の延長線上にあり、そのことで井内屋の取扱商品は追加的に増えることになった。サロンのかいしき事業にとっても、営業経験の豊富な40歳代がかいしきを運搬し、料理人との需給調整（マッチング）をおこなうことで、必要なものを必要なときに納入する体制が整うことになった。このとき、かいしきの加工・梱包を中心となって担うのは、サロンの80歳代の会員であり、吉金は基本的にその作業にはタッチしない。品質確保のためには、できあがった商品を検品する必要があるが、当該作業をおこなうのはサロンの「より若い」会員である。したがって「より高年齢の」サロン会員が中心となって製作する葉っぱかいしきは、40歳代の吉金による営業・手配・運搬・経理、「より若い」サロン会員による検品といった活動の組み合わせのもとで事業として成立しているのである。

5-3　松山市シルバー人材センターの支援

こうした葉っぱかいしき事業ならびに久米愛あいサロンの運営体制は、松山市SCの存在なしにはありえなかっただろうし、現在もありえないだろう。そこで第3の視点となるのは、松山市SCの支援のあり方である。渡邊が最初に松山市SCにたどり着いたのは、同センターがシルバーサロン清水町を運営していたからである。これは、3節で示したように、松山市SCが福祉サービス事務所を運営し、福祉分野に強みをもつセンターであったことと関係している。さらに松山市SCは国の政策動向に常にアンテナを張り、それを事業化するノウハウをもっている。それなしには「稼ぐサロン」のアイディアも「生涯現役！セルフプロデュース実践プログラム事業」の受託もなかっただろうし、久米愛あいサロンの開設も難しかっただろう。

かいしき事業の独立に関しては、松山市SCは、同事業をセンターに依存させず、そうだからといって、「安上がりの福祉」としてよく批判されるように、サロンにすべてを丸投げするのではなく、必要な支援は与えるかたちでうまく独立させている。これを機能的に反映しているのが、サロン支援員の多面的な役割である。4-3-2で指摘したようにサロン支援員のほとんどはSC会員でもあった。このことは、サロン支援員に就業機会を確保するとともに、配分金を通して彼女らに責任あるサロン運営の誘因を与えることにもなる。ここで強調すべきは、彼女らが「サロン支援員／SC会員」として働くのは、月のうち、運営を担当している特定の短い時間に限られることである。それ以外のときには一般の「サロン会員」として関心のある活動に参加し、その1つに「より高年齢の」会員の製作する葉っぱかいしきを検品し、品質の確保に貢献する活動もある。かいしき事業は会計的に独立したけれども、

サロン支援員は一般のサロン会員として、依然かいしき事業を支えているのである。

こうした葉っぱかいしき事業への支援のあり方は、4-3-3で示唆したように「人を集める、作業の場所・設備を確保する」ことを通して同事業の基盤を整備するインフラ的支援ということができる。「インフラ的」という言葉の意味は、その「人や場所・設備」はもともとかいしき事業を目的として確保されたものではないというところにある。つまり多くの会員は、かいしきではなく「教室」を目当てに通って来ているのであり、松山市SCが直接的な支援をおこなっているのは主にこの部分である。しかしそこを基盤とし、そしてそこから派生するかたちでかいしき事業は運営されているのである。

6　結論と課題

本稿は、SCを「高齢者」と「就業」を結びつけて、地域コミュニティをつくろうとしている中間組織と捉え、松山市の事例を考察した。そこで得られた他のSCや地域に参考となる有益な視点は以下である。第1は地域の高齢者の保有資源を活用していること、第2はSCや高齢者サロンの事業であってもネットワークを通し年齢の枠を越えて相互に利益の生じる主体を結びつけていること、第3はサロン支援員に多面的な役割を担わせ、葉っぱかいしき事業を自立させながらインフラ的に支援していることである。

筆者に残された課題は、こうした先進事例の知見を蓄積し、他のSCでどのように活用できるかを考えることである。全国に1300以上存在するSCは、それぞれに固有の地域的環境のもとにおかれている。そういった状況のもとでは、先進事例で得られた知見をただ単に紹介しても「地域が違う、人が違う」といわれるだけである。先進事例の知見を活かすことのできる条件を、それぞれの地域でどう見いだすか、あるいはどうつくっていくか。こうした適用レベルの課題も念頭において、今後研究を進めていきたい。

【付記】

本稿作成にあたって渡邊笙子氏、渡邊哲也氏をはじめとした久米愛あいサロンの皆さん、松山市SCの柳原祐二氏、矢野光子氏、井内屋の吉金正晃氏にご協力いただきました。またOBOGを含めた豊山ゼミナールの学生諸氏からも多くの協力を得ました。心から謝意を表します。

なお本稿はJSPS科研費17H02505の助成を受けたものです。

【参考文献】

・厚生労働省（2017）「シルバー人材センター関連予算　平成30年度予算案等について」。
・松山市SC（2015）『平成26年度生涯現役！セルフプロデュース実践プログラム事業／平成26年度地域ひとづくり事業　生涯現役に向けた取組を促進する事業報告書』
・松山市SC（2017a）「公益社団法人松山市シルバー人材センター　事業概要」。
・松山市SC（2017b）『平成29年度定時総会議案書』。

・中田実・山崎丈夫編著（2010）『地域コミュニティ最前線』自治体研究社。
・内閣府（2017）『平成29年版高齢社会白書』。
・直井道子・中野いく子・和気純子（2008）『高齢者福祉の世界』有斐閣。
・豊山宗洋（2017）「シルバー人材センターにおける事業補助金の有効活用―養父市シルバー人材センターの事例―」『大阪商業大学論集』185、1-16。
・塚本成美（2016）「高齢社会問題とシルバー人材センターの役割」『城西大学経営紀要』12、63-94。
・全シ協（2017a）『平成28年度シルバー人材センター事業統計年報』。
・全シ協（2017b）「平成29年度全国シルバー人材センター事業協会事業計画」（http://www.zsjc.or.jp/kyokai/acv_pdf?id=18　2018年3月22日アクセス）。