

セカンドライフ支援事業の軌跡

～柏市生きがい就労事業の成果と課題～



生活研究部 准主任研究員 前田 展弘（東京大学高齢社会総合研究機構 客員研究員）
maeda@nli-research.co.jp

1—はじめに ～健康長寿実現のための最大の特効薬は「高齢期の社会参加」

アベノミクスの第3の矢、成長戦略（素案）の中で「健康長寿産業を創り、育てる」方向が打ち出されているⁱ。単なる長生きではなく、健康のまま長寿を実現することは国民の多くが望んでいることであり、健康長寿社会づくりへ政策の舵が切られる方向は大いに歓迎である。しかし、その中身は民間活力の爆発を期待する産業振興の戦略であることから、医療分野の革新的技術の実用化や医療・介護・予防分野でのICT利活用の最先端医療の開発や医療技術・サービスの向上等であり、健康長寿の推進をはかるには限定的な内容である。真に国民の健康長寿を実現するためには、食事・運動といった基本的な国民に対する健康指導は言うまでもないところであるが、もっと必要で大事なことがある。それは、「高齢期の社会参加」の推進、つまり“年齢に関わらずいつまでも社会に参加し続け、生きがいを感じながら暮らし続ける社会”にしていくことである。退職したら「することがない、行くところがない、会う人がいない」といって、家に閉じこもった生活を送ってしまう人も少なくないが、そうした人はすぐに健康を害してしまうのが通例である。高齢期の社会参加の推進をはかることこそが、国民の健康長寿を牽引する最大の特効薬と考える。

高齢期の社会参加の課題については、今に始まったテーマではないものの、本格的な超高齢社会が目前に迫るなか、その取組みの重要性が増している。これまでそれぞれの地域の中で展開してきた地域活動やNPO活動、ボランティア等のあり方を再点検し、より高齢者のニーズにあった活躍フィールドをさらに開発していくことが時代の要請と言えるであろう。このような課題認識のもと、筆者は、東京大学高齢社会総合研究機構のジェロントロジー活動の一環として、2009年以来、千葉県柏市における「生きがい就労事業」に取り組んできた。事業の考え方及び基本的な設計については、2011年の段階で一度報告してきたがⁱⁱ、本稿ではこれまでの5年間の活動を振り返りながら改めて、活動概要及び実績を紹介するとともに、生きがい就労事業を通じてより明確となった高齢者の社会参加の促進、引いてはセカンドライフの支援に必要な方策について私見を述べることにしたい。

2—「生きがい就労事業」の概要と実績

1 | 生きがい就労事業創設の背景・経緯

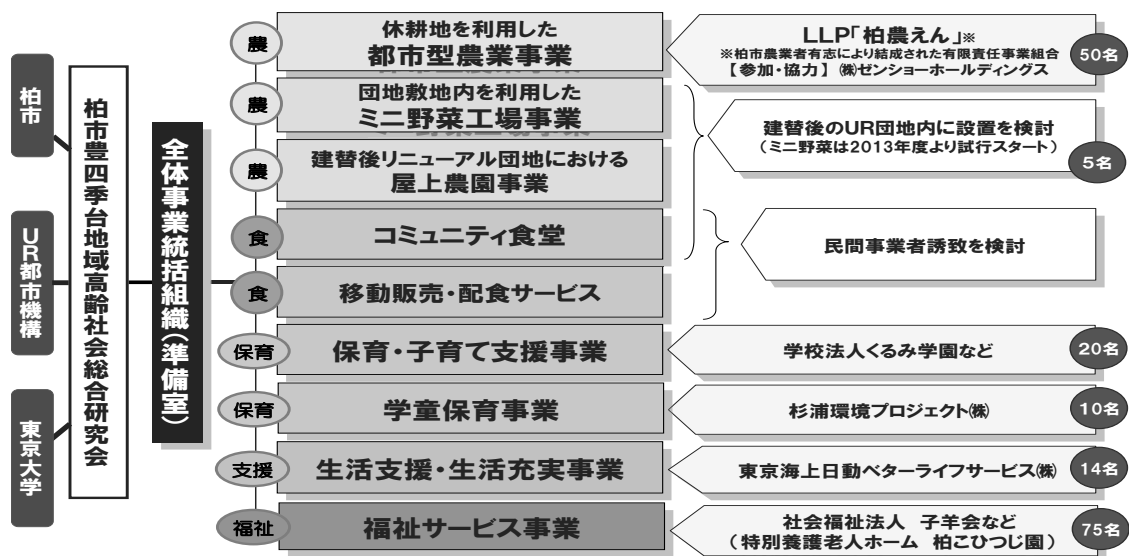
生きがい就労事業を展開してきたフィールドは、千葉県柏市豊四季台地域である。柏市は人口40万人の東京都のベッドタウンであり、多くの地域住民が主に都内で働いていた。2012年からは団塊世代が65歳に到達し始め、現役生活からリタイアして、地域での活動を求めることが予測されていた。また、豊四季台地域の中心部はすでに高齢化率が40%に達し、周辺部も含めて高齢化に対応するまちづくりに向けたハードとソフトの面での再開発が地域の大きな課題となっていた。その中で、住民の孤立の問題も顕在化し、地域住民同士の“人と人とのつながり”を如何に再生し強化していくかが課題となっていた。

この課題解決に向けて立ち上がったのが、地元自治体の柏市役所と、豊四季台地域に団地を有するUR都市機構、及びモデル地域開発のフィールドを求めていた東京大学高齢社会総合研究機構である。2009年に三者による「柏市豊四季台地域高齢社会総合研究会」を発足させ、2010年には「共同事業」の協定を結び、“長寿社会のまちづくり”の一環として、生きがい就労事業は推し進められることになった。

2 | 生きがい就労事業の概要

では、生きがい就労事業とは何か。それは“リタイアした高齢者の生きがいに貢献しつつ、地域の課題解決にもつながるような活躍（就労）の場を提供する事業”である。個人のセカンドライフの問題（活躍したいフィールドの不足）と、地域からみた地域住民の健康増進、孤立予防や貴重な社会資源（高齢者）を活かすという課題を同時に解決することを考え創設した事業である。具体的には、農業、食、子育て、生活支援、福祉の5つの分野でリタイアした高齢者が活躍できる9つの事業を開拓し、そこで実際にのべ174名の高齢者が生き生きと就労に勤しんでいる（2013年6月現在）。

図表1: 生きがい就労事業の全体概要と就労シニアの数



資料: ニッセイ基礎研究所作成

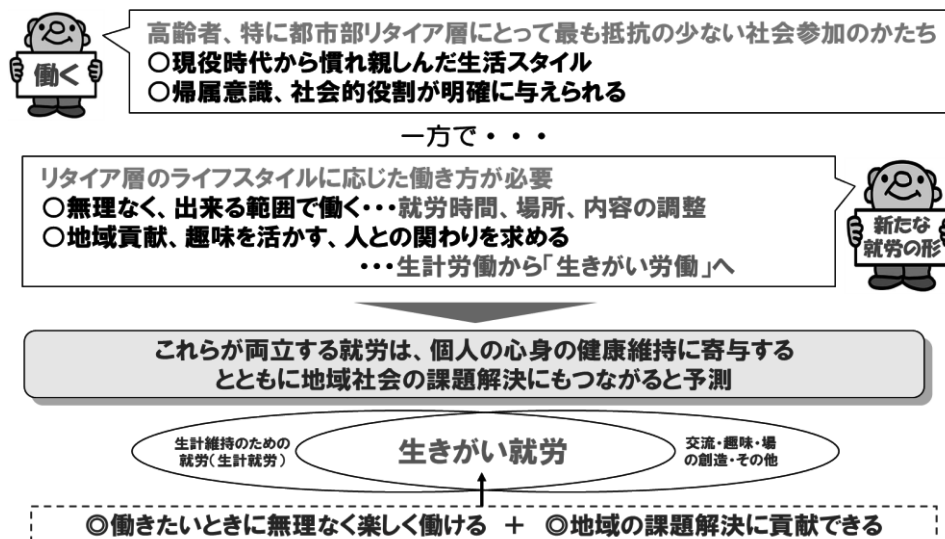
① 生きがい就労事業の意味と期待される効果

なぜ、「人と人とのつながり」の再生・強化の解決策が「就労」であったのか、と疑問を抱かれる人もいであろう。その回答を含めて生きがい就労事業の意味合いと期待される効果について説明しておきたい。

確かに取組みの出発点は、住民同士の“人と人とのつながり”を再生・強化していくことにあったが、そのためにはまず、“どうすれば家に閉じこもりがちな地域住民（高齢者）に、より積極的に外に出てもらえるようにするか”を考える必要があった。当初は、サロン等の住民が交流できるような場づくりをさらに進めるのが有効ではないか、同様に地域住民が集える場所として図書館等を増設してはどうかといった考えもあった。しかし、東京大学を中心とした本プロジェクトメンバーが地域住民への聞き取り調査を継続すると、“「就労」の場が欲しい”という声が群を抜いて多かったのである。主に高齢男性の意見であったが、それらの声の背景には、“働きに出る”というライフスタイルは最も長年慣れ親しんだライフスタイルであって、明確な外出目的となること、就労の場では明確な自分の役割（居場所）が与えられること、また僅かでも年金にプラスされる収入を得ることができ、生活のゆとりも増えることを望む意識がある。また、そもそも身体は元気なままで、まだまだ活躍できるといった自己効力感、就労意欲が高いこともある。ただし、現役当初のように週5日フルタイムで働くような働き方ではなく、できるだけフレキシブルな形で短日、短時間での無理のない働き方を希望するニーズが多かった。そのニーズに応える就労の場を地域の中に数多く創れば、就労を通じた人と人とのつながりが生まれ、また地域の課題解決に資する場を開拓することで、コミュニティが質的にも改善されると考えたのである。

また、高齢者が外に出て人と交わり働くということ自体、高齢者本人の体と頭の機能維持、健康増進、地域社会との関わりの増加、生きがい感の向上といった効果がある。さらに、地域にとっても、地域の労働力の拡大、住民の健康増進、消費の拡大、社会的孤立問題の改善といった様々な複線的な効果も期待される。生きがい就労事業は、こうして人と人とのつながりの再生・強化に止まらない多くの効果を期待して創設されたのである。

図表2: 生きがい就労の考え方



資料: ニッセイ基礎研究所作成

② 生きがい就労事業実現のための活動のポイント

以上のような目的をもって全くゼロからのスタートで取り組んだ本事業であるが、現在では前述のとおり 174 名におよぶ高齢者の生きがい就労の実現に至っている。一体どのようにして実現させたのか、その活動のポイントを紹介する。

i) 「事業領域の選定」と「事業所の開拓（事業の担い手の確保）」

最初に行ったのは、雇用の受け皿となる「事業領域の選定」と「事業所の開拓（事業の担い手の確保）」である。地域の課題解決に資する事業でかつ高齢者が活躍できる可能性のある事業とは何かについて、三者のプロジェクトメンバーで知恵を出し合った。長い時間をかけて検討を重ねた結果、最終的に前述の 5 つの分野を選定した。

(a) 「農業」については、柏市の農業を支える担い手不足の問題、周辺地域に多くの休耕地があるという事実、緑に触れ合うことの健康に与える効果等から「休耕地を利用した都市型農業事業」、さらに地域内の空きスペースの有効利用と職住接近の趣旨から「ミニ野菜工場事業」「屋上農園事業」を考案した。

(b) 「食」については、今後さらに後期高齢者が増加する予測のなか、行動範囲が縮小傾向にある高齢者を含めた地域住民の食を支える必要性和食の場を通じた多世代交流を促進する狙いから「コミュニティ食堂」「移動販売・配食サービス」を考案した。

(c) 「子育て」については、子どもの放課後の居場所の確保、保育士の不足、保育サービスの充実をはかる趣旨から「子育て支援事業」「学童保育事業」を考案した。

(d) 「生活支援」については、生活支援ニーズの増加とボランティア等の担い手不足の問題から「生活支援・充実事業」を考案した。

(e) 「福祉サービス」については、介護ニーズの増加のなかで介護士が介護に専念できる就労環境整備の観点から主に介護の周辺業務を担う「福祉サービス事業」を考案した（なお、これは初期の計画策定段階ではなく、豊四季台地域内に特別養護老人ホームが設立されたことを機に追加した事業である）。

次のアクションは、それぞれの事業の担い手の確保である。これも非常に重要で選定は慎重に行った。同時に骨の折れる活動でもあった。事業者は、市役所及び東京大学のネットワークを駆使したアプローチと公募のいずれかで候補事業者を募った。事業者に対しては、生きがい就労という理念・考え方への理解・賛同、またそれぞれの事業の中で高齢者の活躍を創出する努力・工夫を求めた。その結果、図表 1 にあるような、LLP：有限責任組合（柏市の農家 8 名で結成）、学校法人、株式会社、社会福祉法人というそれぞれ組織形態の異なる事業者を本事業の担い手として参加いただけることとなった。最初の検討から以上の事業の担い手確保まで、約 2 年の月日を費やした。

※なお、「屋上農園事業」「コミュニティ食堂」「移動販売・配食サービス」については、豊四季台地域にある団地の建替え後（2014 年度以降）の事業運営となるため、これまで事業計画の策定等までに取り組んでいる。

ii) 「就労希望高齢者の募集」と「事業者とのマッチング」

次に取り組んだのが「就労希望高齢者」の募集である。当初は、柏市内の既存の様々な活動グループへの声かけから誘導する等の方法を考えた。しかし、そうしたすでに外に出て活躍している高

<セミナーのビラ>



高齢者への声かけよりも、新たな活躍の場を求めている高齢者を発掘したほうが意義深いこと、また新たなセカンドライフづくりを啓発する目的から、地域住民向けの「セミナー」（通称：就労セミナー）を開催し、そこから就労につながる取組を展開することにした。2011年11月から計7回にわたって継続開催した結果、のべ557名の参加を募ることができた。セミナーでは、「セカンドライフの新しい働き方を創造する」をテーマに、人生90年時代におけるセカンドライフの就労の意味や効果の話から、高齢者就労の現状説明、また上記の事業者からそれぞれの事業の紹介をいただき、そして参加者同士でのグループ討議を行う運営とした（第1・2回は4日間、以降は2日間または1日で運営）。後は、セミナー受講者の中から、生きがい就労を希望する高齢者を募り、事業者へそのことの情報提供を行い、体験会等の実施を経て、就労（雇用）までつながることをフォローした。そのフォローの積み重ねの結果が前述の174名である。

なお、本プロジェクトでは、セミナーを修了された住民の方とのつながりの継続を重視する主旨から、定期的な「勉強会」（毎回、学習するテーマを設定）を開催し、現在も約200名の方が参加され、継続的な交流をはかっている。

<就労セミナーの様相>



③ 就労シニアの活動内容

本事業を通じて新たな就労に就いたシニア（就労シニア）は、実際どのような働き方（業務）をしているかも報告しておこう。

(a-1) 都市型農業事業では、LLPメンバーであるそれぞれの農家で農業スキルの習熟をはかり

ながら、本事業のために確保した2カ所の休耕地を共同圃場でダイコン、キャベツなどの生産に勤しんでいる。ただ、農業を希望する高齢者の中にも能力・スキルが及ばない高齢者も少なくないことから、2013年度からはLLPによる「農業塾」を開講し、そこで1年間、研修に励んでいただく運営も開始したところである。

(a-2) ミニ野菜工場事業では、大和ハウス工業㈱から植物栽培ユニット「agri-cube」(2機)の寄贈を受け、そこで現在5名の就労シニアがユニットの管理と葉物野菜の栽培を手掛けている。

(a-3, b) 屋上農園&コミュニティ食堂他事業については、前述のとおり、事業開始が2014年度以降になるため、団地建替後の商業区のイメージ・コンセプト・機能について内部検討を深め、事業の担い手となる事業者の公募を行うところまで来た。

(c-1) 子育て支援事業については、主に保育士がこれまで担ってきた周辺業務を中心に、早朝7時半からの園児受け入れ、保育補助、園児の午睡の準備と導入及び見守り補助、夕方5時までの保育補助及び降園時の親御さんへの引渡し、読み聞かせ、折り紙、お手玉、百人一首など伝承あそびの実践を行っている。

(c-2) 学童保育事業では、新たに開設した学童と塾の機能を兼ね備えた“次世代型進学塾「ネクスタ柏」“において、これまでの経験・スキルを活かす形での「英対話」や「英語あそび」のプログラムを担当する他、通う子どもの「学校～塾～自宅」の送迎サービス等を担当している。

(d) 生活支援・充実事業では、基本的には他の正規職員と同様であるが、居室の掃除、洗濯、調理から通院をはじめとした外出の介助や買物代行等の業務で活躍している。

(e) 福祉サービス事業では、前述のとおり、介護士がケアに専念できることを目的に周辺業務である食事補助や施設のバックヤード業務(洗濯、掃除他)、施設が行う地域住民に向けたカフェの接客サービス、施設周辺での園芸業務で活躍している。

<就労シニアの活躍の模様>



※上段は、子育て支援事業における「読み聞かせ」。下段は、学童保育事業における「英対話と英語あそび」

3—「生きがい就労事業」の振り返り（成果と課題）

さて、新たなセカンドライフの活躍場所の開拓を行ってきた本事業であるが、その成果と課題について振り返ることとしたい。

1 | 生きがい就労事業の成果

まず、個人（高齢者）にとっても地域にとっても有益な新たなセカンドライフの選択肢を拡大する、すなわち「生きがい就労事業」を地域に実装化する（モデル開発する）こと自体が大きな目的であり、そのことを実現できたこと（174名の雇用実現に至ったこと）が一つの大きな成果と考える。また、全くゼロからのスタートでこうして実装化に至ったプロセスから得られた成功・失敗の経験やノウハウは、社会的にも研究的にも意義のある成果と考えたい。さらに、本事業の実現を通じて、社会・政策的な側面、及び研究の側面からも次のような成果が挙げられたと考える。

① 社会・政策面での成果

個人のセカンドライフの問題、言い換えれば、高齢者がどのように社会に参加し活躍し続けるかというテーマは、前述のとおり、生きがい創造、健康長寿、孤立予防等の多様なニーズと課題を包含している。これらのことを557名の地域住民をはじめ関係事業者に啓発し、新たなセカンドライフづくりの動機づけができたことは、社会教育の観点から一つの成果と言えるのではないかと。

また、若者の雇用環境でさえ厳しく、高齢者の雇用などを経営としてそもそも想定していない事業者が多いなか、「高齢者を活かす、事業に活かすことができる」という事例（モデル）を築けたことも成果と考えたい。事業者の声を拾うと、「早朝や午後の少しだけ短時間の労力が欲しいときにシニアの就労は助かる（短時間だけでは若者を雇用できない）」、「若者は教育コストがかかるが、高齢者はかからない、即戦力として活躍してもらえる」、「最低賃金レベルのコスト（学童保育のみ他の雇用者と同賃金）で有能な人材を雇用できるのはありがたい」、「高齢者に周辺業務を担ってもらえることで、保育士や介護士が本業に専念できて事業全体としてのパフォーマンスが上がった」などの話を聞くことができた。また、就労シニアからは、「シルバー人材センター等からは年齢を理由に全く働く場所を提供してもらえなかったが、こうして新たに働くことができ嬉しい、生きがいになった」、「地域に友人はいなかったが、新たに仲間ができてよかった」、「僅かながらも年金以外の収入が得られることで、旅行やおいしいものを食べるといった新たな楽しみがもてて嬉しい」、「何よりも生活のハリができて、規則正しい生活に戻った、就労のある日は身だしなみを整え、気分的にもハリを感じる」などの話を多く聞く。このように定性的ではあるが、事業者及び就労シニア双方にとって、メリットがある高齢者の就労モデルの事例が築けたと考える。

さらに、こうした就労モデルは、厚生労働省からの関心も集めた。幾度も取組状況の報告を行ってきているが、厚生労働省が掲げる「生涯現役社会づくり」に向けた検討の材料になったことも成果として挙げたい。

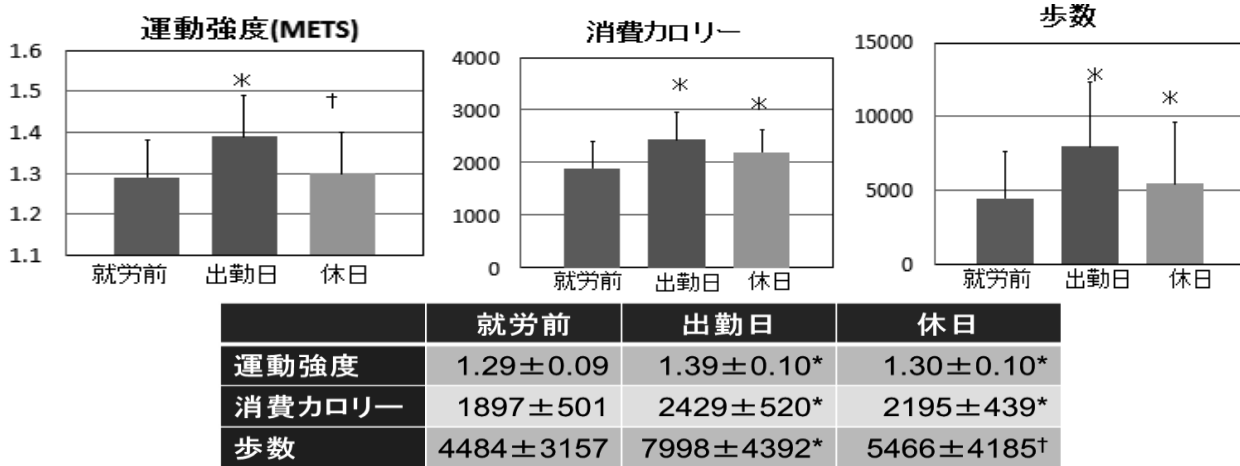
② 研究面での成果（個人の健康面での好影響）

本事業においては、生きがい就労の効果を検証するために、セミナー受講者には心身機能の検査及び意識面でのアンケート調査を実施している。そして、就労に就いてから半年を経過するたびに、同様の検査・調査を行うことを基本としている。まだ検証に値できる母集団を形成するには至っていないが、就労の効果を検証したデータの一部（図表3）をみると、就労シニアの健康面で改善の兆しが見える。これは活動量計をセミナー受講直後（就労前）から毎日携帯いただき、日々の活動

量の変化を追った結果であるが、これを見ると就労日に数値が上がることは当然のこととも言えるが、出勤日以外の休日も就労前のときよりも数値が上がっている。生きがい就労という新たなセカンドライフに移行した結果、人との交流頻度を含めて、生活が全体としてアクティブになっている。つまり、就労前よりも、就労後のほうが健康的な生活を送っていると推察できるのである。今後、検査を継続していくことで、心身機能の部分でも改善が見られることが期待される。

なお、効果検証については、今後も継続的に実施し多面的な視点から分析を行っていく予定であり、その結果については、改めて報告することとしたい。

図表3: 就労前と就労後の「普段の活動量」の比較



n=12 平均記録日数:31.0日(就労前:10.3日、出勤日:6.4日、休日:14.3日) †p<0.10, *p<0.05 vs 就労前

資料: 東京大学高齢社会総合研究機構作成

2 | 生きがい就労事業実現のポイント

本事業（モデル）は今後、柏市以外の他地域でも広く同様の形で展開されることが期待される。そのために「一般化するためのマニュアル」づくりを今後行う予定であるが、なぜこうした地域における実装化ができたのかについて、2つのポイントを述べておきたい。

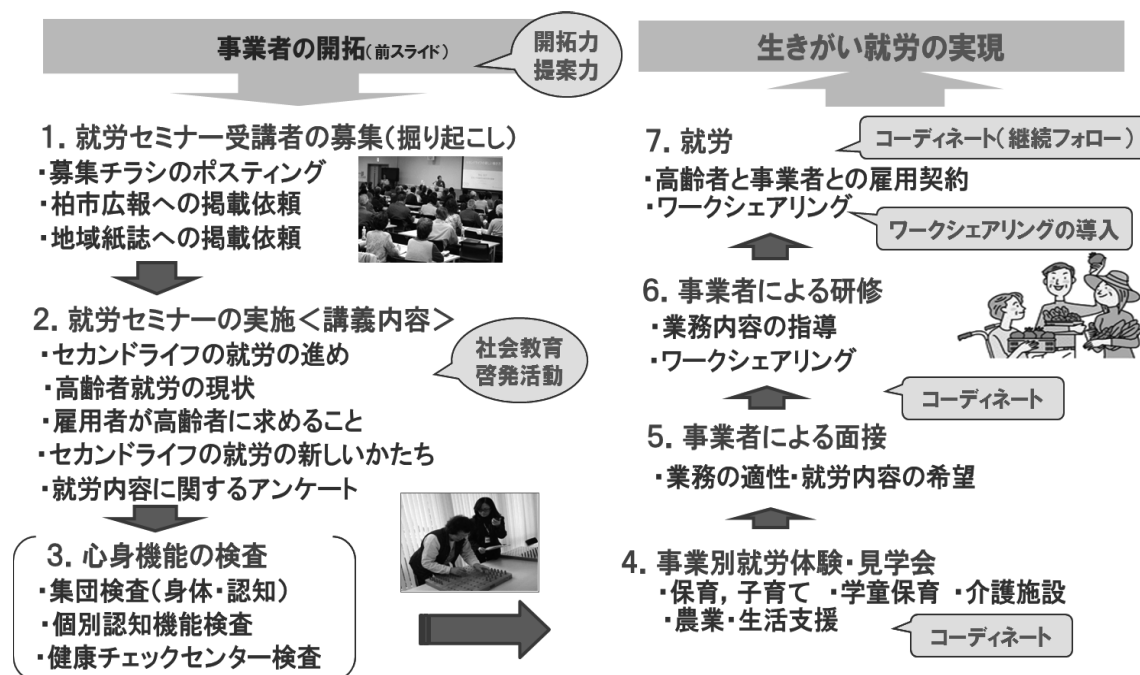
① 中間支援組織の存在と機能発揮

繰り返しになるが、個人のセカンドライフの問題をはじめとする高齢化に伴う諸課題については、誰かが強い意志とリーダーシップをもって行動しなければ、決して解決されることはない。その担い手は、自治体（行政）、NPO、民間企業等、誰が担ってもよいが、単独で行うことの限界（制約）はあり、今回の柏市のように多くのステークホルダーが参加し協働する体制が望ましいと考える。その主体を構えた上でさらに重要になるのが、個人（高齢者）と事業者（地域社会・雇用市場）をつなぐ中間組織である。本事業の場合は、図表1の中にある「全体事業統括組織」を指す。ここがすべての活動のエンジンになるわけで、この組織の機能発揮が本事業の成否といっても過言でない。本事業の場合は、約20名のスタッフによって運営してきたが、住民・事業者に対する啓発活動から、ネットワーク構築機能、情報提供機能、相談機能、コーディネート機能、運営支援機能、交流促進機能、研究機能、これらの機能を担いそれぞれの業務を遂行することで、上述の成果を産み出してこれたと言える。特に高齢者と事業者をつなぐよりきめ細かなコーディネート機能が最も労力を必要とする重要な部分である。

② ワークシェアリングの採用

もう一つは、「ワークシェアリング」による働き方の推進である。本事業においては、学童保育と生活支援を除いた事業において、就労シニアのグループ形成による「ワークシェアリング」を採用した。それぞれの業務に対して、複数の就労シニアがお互いの状況や都合を相談しながら働く方式である。ワークシェアリングは、負荷を分散することでできるだけ無理のない働き方の実現につながるとともに、就労者同士の交流が深まるなど効果的である。高齢期は急な老親の介護の対応であったり、体調の変化であったり、予期しない事象も起こりがちであるが、そうした変化にもうまく対処でき、就労シニアからも好評である。

図表4: 中間支援組織の機能・オペレーションの概要



資料: 東京大学高齢社会総合研究機構作成

3 | 生きがい就労事業を振り返ってみての課題

一方で、課題としてはどのようなことがあるか。比較的大きな問題が生じることなく、本事業を進めてくることができたと思うが、主な気づきとして次の2つのことを述べておきたい。

① 高齢者のセカンドライフにおける就労ニーズは極めて多様であること

本事業では5つの領域から新たな活躍場所を提供してきたが、セミナーに参加する高齢者の声を聞けば、フルタイムでもっとしっかり働きたい、自分の経験・スキルを活かせる仕事がしたい、起業したい、ボランティアでもいい等、ニーズが多様であることが確認された。この点からは、今回の本事業はあくまで高齢者の就労(活躍)ニーズの一部に応えたものと言える。高齢者のそうしたニーズをより定量的に細かく把握し(セグメント化し)、雇用市場との受給調整(マッチング)のあり方を含め、真にセカンドライフを支援する方策をさらに追求することが今後の課題として残された。

図表5: 高齢者のセカンドライフ就労ニーズのセグメントイメージ



資料: 東京大学高齢社会総合研究機構作成

② 中間支援組織の自立と持続

中間支援組織の重要性について前述したが、現在の体制維持も決して恒久的なものではない。これまで外部の研究助成ⁱⁱⁱの予算をもとに中間支援組織のスタッフの人件費等を含め活動を持続できたが、いずれはこの機能を地域の中に継承していく必要がある。今後に向けて極めて重要な課題である。その担い手の候補としては、高齢者の就労支援を行っている公的機関の「シルバー人材センター」が筆頭に挙げられる。シルバー人材センターの事業と本事業は極めて近似しているが、地域住民及び事業者に対する教育・啓発活動の違いであったり、提供する事業の領域（及び業務内容）がやや異なる点であったり、ワークシェアリングの徹底も異なっていたりと機能の質的な面での違いが伺える。この点、柏市のシルバー人材センターとも継続的な協議を重ねてきており、今後、本事業の機能をシルバー人材センターの中に取り入れることができるかどうか検討を重ねていく予定である。

4——「セカンドライフを支援する中間支援組織」づくりに向けて～今後の展望

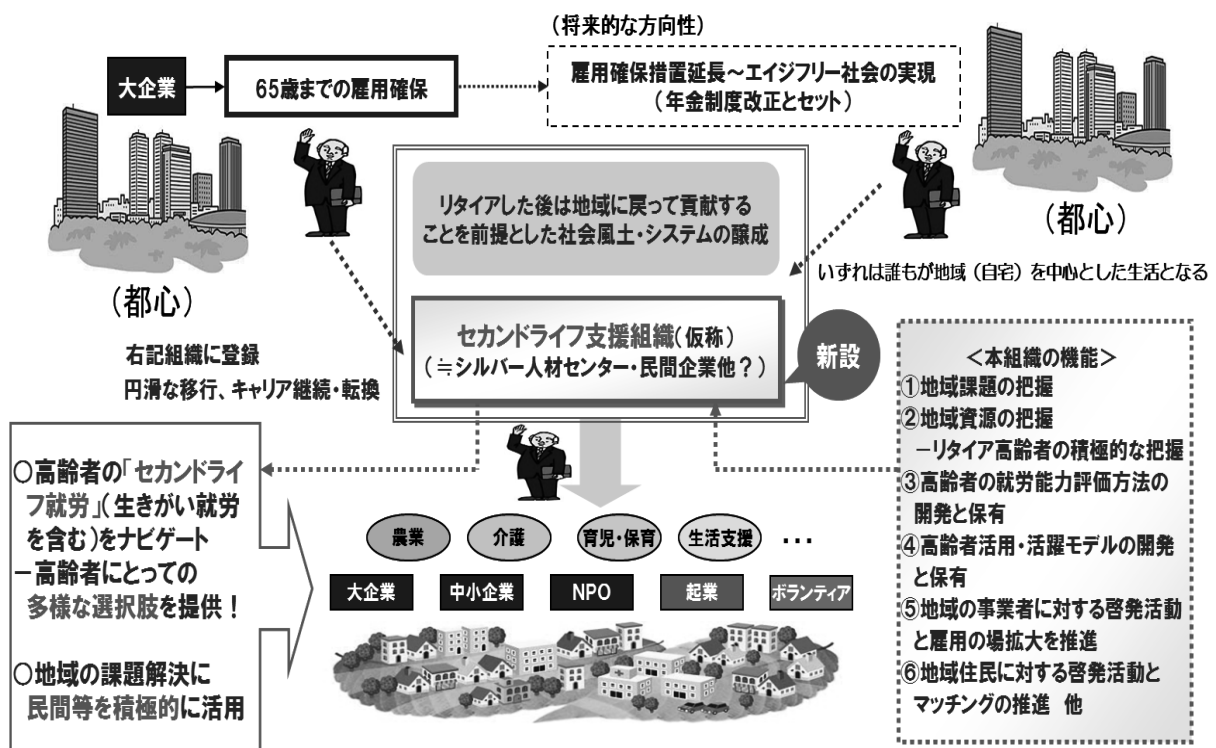
本事業立ち上げに関わる根底には、“人生90年という長寿の可能性をより豊かに最期まで生きられるようにするためにはどうすればよいか”、という課題意識がある。70代、80代の生活について明確なビジョンを描けている人は少ないと想像される。団塊世代以下の多くの国民は、“リタイアしたら何をしようか、何ができるだろうか”、と漠然とした不安を抱えているのが実情であろう。そういう思いが払拭されないまま生きていくことは不健康であり、何とかその解決をはかりたい。このことは個人の問題に止まらず、もはや社会的に解決が要請される課題と認識する。その中で本事業はその解決に向けた第一歩の取り組みに位置づけられよう。

今後は本事業の延長として、前述の2つの課題に取り組む予定にあるが、最終的には次にイメージするような組織が全国の各地域に実装されることを展望している。その組織とは、“多様なセカ

ンドライフ（就労）ニーズをナビゲートできる中間支援組織”である。誰もがいずれは生計維持のための現役生活からリタイアして、自宅のある地域中心の生活に移行していく。その期間は10-20年に及ぶわけである。そのセカンドライフへの移行は本人任せ、本人の努力次第という現状にあるが、活躍できる選択肢がそもそも少なく、また情報を得るのも一苦勞である。自分のキャリアを活かせるところへスムーズに移行したいが、それがなかなか難しい。ハローワーク、シルバー人材センター、民間の人材派遣会社、自治体によるボランティアや社会活動の紹介等、様々な機関がその移行をサポートしている現状であるが、個人の思いとしてはニーズを一元的に受け止めてナビゲートして欲しいところである。こうした組織及び機能を誰が担えるのか、公的・民間の組織による協働の姿も想像できるが、その最適な形をどうすればよいか、一方で、国民に対するこうしたライフデザインの動機づけ（教育）をどうすればよいか等、検討すべきことは多く、またその実現も容易ではないだろうが、何とかこの理想の中間支援組織が全国の各地域に実装化されることを強く希望する。

年齢に関わらずいつまでも社会に参加して活躍できる社会づくりは、超高齢・長寿社会の先頭を歩む日本の最重要課題と思われるだけに、ぜひそれぞれの機関（公的・民間）でこの課題解決に向けた議論が進められることを期待したい。自らもその実現に向けた取り組みを継続していきたいと考えている。

図表6:理想とするセカンドライフ支援組織のイメージ



資料:ニッセイ基礎研究所作成

i 「産業競争力会議」(2013年6月5日)資料より

ii 前田展弘「超高齢社会の新たなセカンドライフの提案」(ニッセイ基礎研 report、2011年1月)

iii (独)科学技術振興機構 社会技術開発センター(JST/RISTEX)「平成22年度 社会技術研究開発事業『コミュニティで創る新しい高齢社会のデザイン』研究開発プロジェクト」