



## 慶應義塾大学ビジネス・スクール

# NPO 法人「ほっこり掘り炬燵」

「ほっこり掘り炬燵」はもともと地域の独居老人に交流の場を提供しようとして5年前に設立された。

京都府下にある人口6万のこの地方都市でも過疎化が進んでおり、過去10年間に人口は20%減少、さらに減少の傾向にある。65歳以上の人口比率も30%に達している。

かつては大きな家電メーカーの工場があり、町の人口の10%近くが雇用されていたが、海外への工場移転のため、閉鎖され、町の働き手は京都市や関西の都市に仕事を求めて出て行った。ただ近年になってこの町が、比較的京都市に近いこと、地価がまだ安いこと、緑が多い環境が残っていることなどが見直されて、京都市のベッドタウンとして人気が出てくる気配があり、市当局はこの際まちおこしをしてなお一層市の魅力を高めたいと、行政、商工会、NPOなどが合同でプロジェクトチームを立ち上げている。

特に若い世帯の人たちが子育てをするのに良い環境であることを売り込みたいと思っており、プロジェクトチームにとっても課題の一つである。

しかし20年前くらいまでは3世代が同居して、老人も家族によって面倒を見てもらうことが可能であったが、若い人たちが少なくなったこともあって、取り残された独居老人がますます増加する傾向にあるのも事実である。

独居老人は、さまざまな困難な条件のなかで暮らしている。食事、買物、洗濯など生活面の問題も大きい。独居であるために来る孤独感が老人を襲っており、そのために自殺する人も増加することが懸念される。

本ケースは、慶應義塾大学大学院経営管理研究科特別研究教授 網野俊賢がクラス討論のために作成した。本ケースは慶應義塾大学ビジネス・スクールが出版するものであり、複製等についての問い合わせ先は慶應義塾大学ビジネス・スクール(〒223-8526 神奈川県横浜市港北区日吉4丁目1番1号、電話045-564-2444、e-mail: case@kbs.keio.ac.jp)。また、注文は<http://www.kbs.keio.ac.jp/>へ。慶應義塾大学ビジネス・スクールの許可を得ずに、いかなる部分の複製、検索システムへの取り込み、スプレッドシートでの利用、またいかなる方法(電子的、機械的、写真複写、録音・録画、その他種類を問わない)による伝送も、これを禁ずる。

Copyright© 網野俊賢 (2010年1月作成)

この町で商工会の若手リーダーであった大森健さんは家業である旅館を経営しているが、近所の独居老人の実態をみるにつけ、何とかしたいという思いが強くなり、自分の旅館の一室を近所の独居老人に解放して、好きなときに来られるようにした。

5 最初は利用者も日に平均5人くらいで、掘り炬燵のある1室で十分であったが、評判を聞きつけた人たちが、隣の町内からも通ってくるようになり、場所も手狭となって、かえって利用者の不満を呼ぶような状態となってきた。

10 大森さんは、かつて商工会で仲間として活躍していた田村耕治さんに相談したところ、田村さんもかねてから、この町の高齢者人口が増加していることに注目しており、大森さんの話を聞いて、協力することを約束してくれた。田村さんは町の中心にある商店街で酒屋を営んでいるが、昔は呉服屋だった隣家が空いているので、持ち主の相田肇さんに交渉して、そこを独居老人が集まる場所として使えるようにしてくれた、相田さん自身が83歳で商店街の近所に住む独居老人であることから、彼も利用したいので、家賃は格安にしてくれた。

15 大森さんと田村さんは商工会の仲間や、定年退職後またこの町に戻ってきた人たちに呼びかけて、この事業をNPOとして本格化することを計画し、3年前にはNPO法人の認証を得て名称も「ほっこり掘り炬燵」とした。現在の利用者は登録メンバーが59人、そのなかで常時利用者が45人程度、一日の平均利用者は季節によって変動はあるが、春、秋は30人、夏、冬は20人程度である。相田さんから借りている元呉服屋は掘り炬燵のある部屋が二つあり、現在の利用状況では、スペース的にちょうどよい。しかし登録メンバー数、一日平均利用者数も増加の傾向にあり、早晚スペースが手狭になることが懸念される。

25 また評判を聞いて、町の東端にある人口3千の比較的大きな住宅街の住民から、是非自分たちの近くにも、開いて欲しいという希望が強くなっており、町長からも「町としても支援するから検討して欲しい」との要請を受けている。市長が言っている支援とは、市予算からの助成、廃校になった中学の教室を畳部屋に改造する費用の負担などである。

30 現在のところ、運営に必要な経費は主に登録メンバーからの利用料（月額3,000円）に頼っている。しかし経済的に苦しい独居老人も多く、利用したくても利用できない人もいる。支出としては家賃（月30,000円）の他に光熱費、おやつ代などで、昼食を希望する人には近所の弁当屋が好意的に格安で提供してくれるものを実費で食べてもらっている。田村さんが商店街の人たちに呼びかけて、お菓子やパンなどの寄付も貰っている。

収支はほぼとんとんである。

利用者の老人のなかには、かつてこの町の伝統工芸であった組みひもや、きめこみ人形を作るベテラン職人だった人たちも多いが、最近では後継者が居ないためそうした伝統工芸もすたれる運命にある。まちおこしプロジェクトチームも何とかしたいと思っているが、いまのところ妙案はない。

大森さん、田村さんも家業があるので、「ほっこり掘り炬燵」の運営に割ける時間は限られている。しかし実質的にはこの二人とさらにリタイアしてこの町に帰ってきた2人の働きに頼るところが大きく、日中に利用者が倒れるとか、緊急事態が発生したときなどに対応できるか心配である。

最近になって利用者や町の人たちから NPO 法人となった「ほっこり掘り炬燵」に対する期待として、

- 1 訪問介護（この町には介護サービスを行う企業や NPO はあるが、営利主義的だと、あまり評判は良くない）
  - 2 一時的なショートステイのサービス
- などが出てきている。

大森さんは「ほっこり掘り炬燵」の運営実力はあまり強くなく、いま以上に事業を拡大するのは好ましくないと考えている。しかし田村さんは「われわれはもっと大きな夢を描いて、この町に貢献する NPO になるべきだ」と主張しており、二人の意見はかみあっていない。

## 課題

- 1 上記のケースを読んで、あなたのグループは、今後 NPO「ほっこり掘り炬燵」はどの方向に進むべきだと考えますか。
- 2 あなたのグループが考える方向に進むためには、何が課題で、またその課題を解決するためには、何をすべきだと考えますか。また実行するためには、どのような経営資源が不足していると思いますか。

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

---

不 許 複 製

---

慶應義塾大学ビジネス・スクール

---