

介護保険制度下における
シルバーサービスの振興ビジョンに関する
調査研究事業報告書

平成20年3月

社団法人 シルバーサービス振興会

はじめに

わが国では、急速な高齢化の進展に伴い、高齢者の生活全般にわたる需要の増大、多様化、高度化への対応が急がれております。

こうした中、シルバーサービスの振興に当たっては、1985（昭和 60）年に厚生省（現：厚生労働省）にシルバーサービス振興指導室が、1987（昭和 62）年には社団法人シルバーサービス振興会（以下、「振興会」という。）がそれぞれ設立され、本格的な官民の推進体制が整えられて以降 20 年以上にわたって、「シルバーサービスの健全育成」と「質の確保」を中心とした社会的信頼の確保に取り組んでまいりました。

その後、介護分野においては、2000（平成 12）年の介護保険法の施行に伴い、在宅サービスを中心に原則として主体規制が撤廃されるなど市場環境は大きく変化し、民間事業者によるサービス供給量は飛躍的に拡大してきています。その一方で、昨年発生した大手介護事業者の不正事案は、民間事業者の社会的信頼を失墜させるとともに、介護保険制度に対する信頼も揺るがす極めて残念な出来事でありました。これを受け、国会においては、介護サービス事業者の不正事案の再発を防止し、介護事業運営の適正化を図るため介護保険法の改正が審議されています。一方、当振興会としては、こうした規制の強化によってのみではなく、今後とも、民間事業者自身が利用者本位の立場を十分理解し、より高い水準の法令遵守と事業運営の透明性の確保に向けた取組を進めるよう強いリーダーシップを発揮して、介護サービスの質の向上に努めていかなければなりません。

この度、当振興会は 2007（平成 19）年 3 月をもって設立 20 周年を迎えました。また、介護保険制度の下で介護サービスの事業環境が大きく変化してきていること、今後は団塊の世代が高齢期を迎え、多様な価値観、生活様式、行動様式を有する高齢者がますます増えてくることなどが予想されていることなどシルバーサービス全体を取り巻く環境も変化していくことを想定し、新たにシルバーサービスの振興ビジョンを策定することといたしました。

シルバーサービス振興の草創期から介護保険制度の導入までの 20 年余りをシルバーサービス振興の基盤を整えるための第 1 幕とするならば、今後、団塊の世代が高齢期を迎える中で、自助・共助・公助を適切に組み合わせながら高齢者が尊厳をもって暮らすことができるよう、一層のシルバーサービスの発展を目指すために、この振興ビジョンが、今後のシルバーサービス振興の第 2 幕を開けていくための新たな指針となるものと考えております。

この振興ビジョンの策定のための調査研究体制としては、調査研究委員会（委員長：田中 滋慶應義塾大学大学院 教授）を設置し、それぞれ第一線でご活躍の学識経験者や有識者の皆様にお集まりいただき、幅広い視点から積極的なご議論をいただきました。また、こうした検討を補完する目的で、各種シルバーサービス関連データの分析やヒアリング調査等により市場動向や実態の把握も併せて実施いたしました。

本調査研究の実施にあたり、委員長、委員の皆様、ヒアリング調査にご協力頂きました企業の皆様には、この場を借りて心より御礼申し上げます。

多くの方々のご協力を得て、本調査研究報告書を取り纏められましたことに、深く感謝の意を表しますとともに、本報告書がシルバーサービス振興の指針となることを願ってやみません。

平成 20 年 3 月

社団法人 シルバーサービス振興会

目次

I 部 調査研究事業について	1
第1章 調査の概要	3
第1節 調査の目的	3
第2節 事業の内容	4
第3節 研究の進め方について	6
第2章 介護サービス部会における検討結果の概要	8
第1節 介護サービス部会の目的	8
第2節 部会での主な検討結果	8
第3節 介護サービス部会における議論を踏まえた振興ビジョンの策定方針	10
第3章 民間保険部会の検討結果の概要	10
第1節 民間保険部会の目的	10
第2節 部会での主な検討結果	11
第3節 民間保険部会における議論を踏まえた振興ビジョンの策定方針	12
第4章 研究委員会における検討結果の概要	13
第1節 研究委員会の目的	13
第2節 研究委員会の主な意見	13
第3節 振興ビジョン作成イメージについて	14
II 部 シルバーサービス振興ビジョン	19
はじめに	21
第1章 シルバーサービスの振興がめざす社会像	23
第1節 人生の成熟期としての高齢期を豊かに暮らせる社会	23
第2節 高齢者が社会の担い手として活躍し続けられる社会	24
第3節 高齢者が尊厳を保ちながら自らの価値観に基づき生活を向上させていける社会	25
第2章 振興の方向性	26
第1節 高齢期の活躍を支えるシルバーサービス	27
第2節 さらに発展・充実をめざす介護サービス	35
第3章 振興ビジョンの実現に向けて	42
第1節 官民のパートナーシップ	42
第2節 民間事業者及び業界団体等の役割	43
第3節 行政への期待	48
振興ビジョンの前提として ～シルバーサービスを振興する上で喫緊になすべきこと～	50
第1節 社会的信頼に応えうる事業経営	50
第2節 シルバーサービスの人材の確保	50

第3節 高齢者が安心して生活できる住まいの確保やまちづくりの推進.....	51
参考資料.....	53
1 これまでの振興の流れ.....	53
2 2015年の高齢者像.....	55
資料編.....	87
企業ヒアリング要旨.....	89
企業ヒアリング概要.....	110

I 部 調査研究事業について

第1章 調査の概要

第1節 調査の目的

厚生労働省やシルバーサービス振興会においてシルバーサービス振興の取り組みが始まったのは昭和60年代初頭である。以降、民間の参入基盤整備や社会的信頼の確保を目的として「健全育成」・「質の確保」を主眼とした各種の取り組みがなされてきた。介護保険制度において主体規制の緩和（参入要件同一化）が図られ新規参入が拡大したことは、これまでの振興方策の大きな成果といえる。

介護保険制度により創出された「準市場」（需要側と供給側だけで成り立つ一般市場と異なる介護保険制度下の市場）にとどまらず、シルバーサービス市場は拡大と同時に多様化しつつある。また、規制緩和に伴う参入事業者の多様化や消費者の価値観の変化により、シルバーサービスの事業環境も大きく変容している。

少子高齢社会の進展の中、措置から介護保険制度導入、そして制度の浸透の変遷とともに、介護サービス事業を中心に、シルバーサービスを取り巻く環境は、大きく変化し続けており、この変化を的確に捉えつつ、社会・経済の仕組みを検討していくことが重要である。高齢者本位・利用者本位に基づき、高齢者の生活全般を支えていくためには、個々人のライフサイクルや価値観に対応しつつ、「準市場」の下で公的に供給されるサービスと、通常の市場として相対契約の下で提供されるサービスとを選択・契約し利用していくことが重要であるといえる。

平成18年度「介護保険制度下におけるシルバーサービスの振興ビジョンに関する調査研究事業」では、シルバーサービスの市場動向や実態を把握するため、既存資料等の分析及び上場企業に対するアンケート調査を実施するとともに、調査研究委員会及び作業部会を設置し、シルバーサービスの振興ビジョンのあり方について幅広く議論を行った。

平成19年度は、昨年度の検討を踏まえつつ、調査研究委員会及び部会において、引き続き、振興ビジョン策定に向けての検討を行う。加えて、関係機関ないし関連企業等へのヒアリング調査内容等も検討し、「シルバーサービスの振興ビジョン」の策定を目指すものである。

第2節 事業の内容

1 調査研究委員会及び部会の設置

本研究事業では、平成18年度より、介護保険制度下におけるシルバーサービスの振興ビジョンの策定を目的として、介護保険制度、シルバーサービスに係る各界の代表者を委員として招き「介護保険制度下におけるシルバーサービスの振興ビジョンに関する調査研究事業 調査研究委員会」（以下、「研究委員会」とする。）を設置するとともに、併せて、介護サービス全体について議論する「介護サービス部会」を設置し審議を行ってきた。

本年度も引き続き、上記委員会においてシルバーサービス振興に係るビジョンについて引き続き検討する。さらに、本年度は民間保険部会を新たに設置し、昨年度検討を踏まえながら民間ファイナンス分野のあり方について検討を行う。

(1) 研究委員会 委員名簿 ◎：委員長（50音順、敬称略）

阿部 信子	ウェル・ナビ株式会社 代表取締役
猪熊 律子	読売新聞東京本社社会保障部 次長
尾形 裕也	九州大学大学院医療経営・管理学 教授
木間 昭子	NPO 法人高齢社会をよくする女性の会 理事
小山 秀夫	静岡県立大学経営情報学部 教授
阪本 節郎	株式会社博報堂エルダービジネス推進室 チーフコンサルタント
関 達雄	株式会社ミレアホールディングス事業開発支援部 部長
建部 悠	有限責任中間法人日本在宅介護協会 常任理事 (株式会社ニチケアパレス 代表取締役社長)
◎ 田中 滋	慶應義塾大学大学院 教授
対馬 徳昭	有限責任中間法人全国介護事業者協議会 会長 (ジャパンケアグループ代表)
筒井 義信	日本生命保険相互会社 取締役常務執行役員
前川 一博	松下電工株式会社エイジフリー事業推進部 推進部長
村田 裕之	財団法人社会開発研究センター 理事長 (村田アソシエイツ株式会社 代表取締役社長)

(2) 介護サービス部会 委員名簿 ◎：部会長（50音順、敬称略）

石尾 肇	公認会計士
市原 俊男	株式会社サン・ラポール南房総 代表取締役
◎ 尾形 裕也	九州大学大学院医療経営・管理学 教授
北村 俊幸	有限責任中間法人日本在宅介護協会 研修広報副委員長 (株式会社ニチイホーム 代表取締役社長)
内藤 佳津雄	日本大学文理学部 教授
馬袋 秀男	有限責任中間法人全国介護事業者協議会 監事 (株式会社クロス・ロード 代表取締役社長)
東畠 弘子	ジャーナリスト
藤井 賢一郎	日本社会事業大学大学院 准教授
藤林 慶子	東洋大学社会学部 准教授

(3) 民間保険部会 委員名簿 ◎：部会長、○：副部会長（50音順、敬称略）

有田 礼二	東京海上日動火災保険株式会社 公務開発部 部長
◎ 江口 隆裕	筑波大学ビジネス科学研究科 教授
小柳 樹弘	株式会社損害保険ジャパン 企画開発部 課長
清水 博	日本生命保険相互会社 商品開発部 部長
野田 敏明	株式会社明治安田生活福祉研究所 取締役福祉社会研究部 部長
○ 堀田 一吉	慶應義塾大学商学部 教授
本間 郁夫	第一生命保険相互会社 生涯設計企画部 部長
山口 正統	三井住友海上火災保険株式会社 傷害長期保険部 介護・サービス室 室長
○ オブザーバー	
古都 賢一	厚生労働省 老健局振興課 課長
中野 孝浩	厚生労働省 老健局振興課 課長補佐
吉田 正則	厚生労働省 老健局振興課 課長補佐

○ 事務局

長橋 茂	(社) シルバーサービス振興会	常務理事
角田 隆	(社) シルバーサービス振興会	参与
吉田 静慈	(社) シルバーサービス振興会	事務局長
久留 善武	(社) シルバーサービス振興会	企画部長
奥村 隆一	(社) シルバーサービス振興会	企画部課長
吉本 啓亮	(社) シルバーサービス振興会	企画部課長
柳澤 直子	(社) シルバーサービス振興会	企画部

第3節 研究の進め方について

(1) 研究委員会及び部会の設置

本振興ビジョンを検討、作成するにあたって、研究委員会を設置する。また、当研究委員会の下に介護サービス部会と民間保険部会を設置し、振興ビジョンの策定にかかる内容について検討を行う。

介護サービス部会では、介護サービスに関する問題や課題を明らかにするとともに振興ビジョンにおける介護サービスの方向性を中心に議論を行う。また、民間保険部会では高齢期に安心して生活するための民間保険のあり方について議論する。

(2) シルバーサービス市場に関する調査

既存の資料等の分析及び前年度に実施した上場企業に対するアンケート調査結果を踏まえ、シルバーサービス市場の現状を把握する。また、関係機関ないし関連企業等に対するヒアリング調査を行ない、シルバーサービス市場に対するニーズ等を探る。

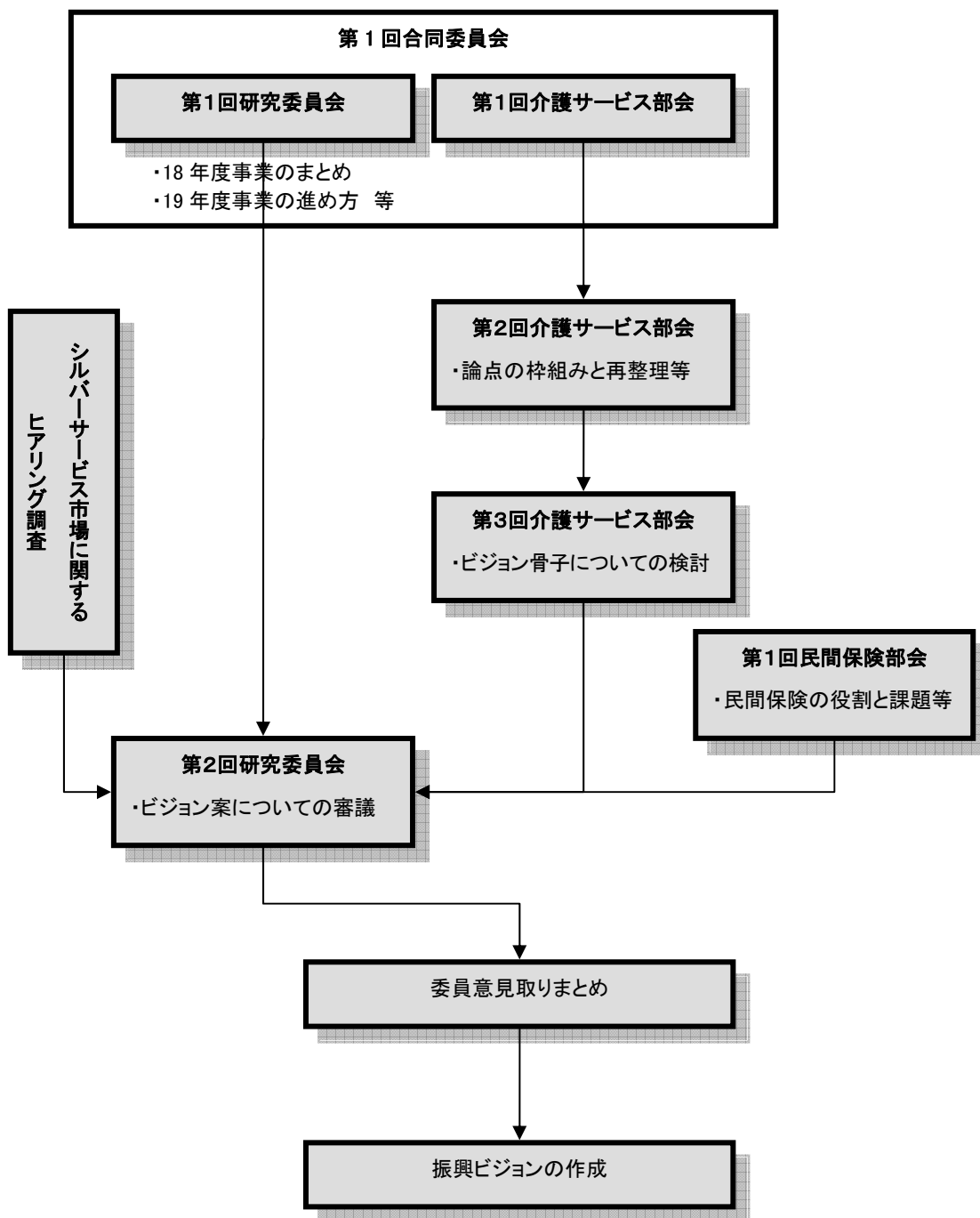
(3) シルバーサービス市場に関する調査結果の分析

上記ヒアリング調査結果を分析し、シルバーサービス最新事例の動向を把握する。

(4) シルバーサービス振興ビジョンの策定

高齢者のニーズの量的拡大や多様化・高度化に対応するシルバーサービスの方向性を示し、振興ビジョンとしてとりまとめ、広く普及を図る。

図 調査研究事業の検討フロー



第2章 介護サービス部会における検討結果の概要

第1節 介護サービス部会の目的

今年度は、平成18年度の検討を踏まえつつ、介護保険制度施行後の介護サービス事業者の実態、コムスン問題等を受けて設置された「介護事業運営の適正化に関する有識者会議」報告の方向性、社会保障審議会介護保険部会、介護給付費分科会等の検討の動向を踏まえながら、今後の介護サービス事業運営の在り方を検討するとともに、これらを踏まえた振興ビジョンのたたき台を作成する。

第2節 部会での主な検討結果

介護サービス部会では、昨年度の調査結果を踏まえ、振興ビジョンの論点、振興ビジョンの構成について議論いただいた。主な検討結果を以下に示す。

(1) 振興ビジョンの目標年次と高齢者に関する意見

- 65歳の高齢者は自分を「高齢者」と思っていないのではないかという点、年金の満額支給年齢が今後65歳で維持されるとは限らない点を踏まえると、「65歳以上の国民」を振興ビジョンの対象者とするかについての検討が必要である。
- 2015年は、団塊世代が65歳以上になる時期であるとともに、高齢者介護研究会がとりまとめた「2015年の高齢者介護」の目標年次であることから、本ビジョンの目標年次を2015年にするという考え方がある。
- 「団塊の世代」がすべて75歳以上の高齢者となる「2025年」を目標年次とする考え方もある。

(2) 振興ビジョンにおける介護サービスの取り扱いに関する意見

- 介護サービス市場を振興するためには、保険サービスと保険外サービスを組み合わせたサービスの提供量や種類を増やすことが重要である。
- もともと民間が多様なニーズに応えるために高齢者向けの市場を形成してきたが、介護保険制度が導入されることで自由なサービス展開が行いにくくなった面があるのではないか。また、逆に介護保険制度に依存している面もあるのではないか。

(3) 振興ビジョンに盛り込む内容に関する意見

<介護サービス人材について>

- とりわけ喫緊の課題となっている介護における「人材」の問題は、一つ独立

した項目を立てて、記載した方がよい。

- 「人材確保」は別の視点もある。「人材育成」と「人材確保」の両方が重要。

<介護サービスの量及び内容について>

- 介護サービス市場を振興するためには、保険サービスと保険外サービスを組み合わせたサービスの提供量や種類を増やすことが重要である。(再掲)
- わかりやすいルールのもとに混合介護を促進する制度の検討が必要ではないか。混合介護という制度を、事業者にとっても利用者にとっても納得のいく制度にしていくことが重要である。

<ファイナンスについて>

- ファイナンスを広く捉え、将来の金銭的な支援・家計の支援ということを考えると、リバースモーゲージについての議論も視野に入るのではないか。

<消費者保護について>

- 消費者意識、利用者意識の啓発活動も重要である。

<健康増進について>

- 「介護」が振興ビジョンの中心テーマになっている印象がある。「健康維持」(保健サービス、介護予防サービス等)があり、その後に「介護」、さらにその先に「医療」があるので、「健康づくり」や「セルフケア」について振興ビジョンにおいて記載があっても良いかもしれない。

(4) 振興ビジョンの方向性に関する意見

- ガバナンスとコンプライアンスに重点を置きすぎると、振興ビジョンにおいてシルバーサービスの発展の方向性がイメージできない。振興ビジョンは少し高い視点が必要である。
- 振興ビジョンの中心領域は、「介護保険」と「介護関連」と考えられる。とくに、「介護関連」領域において何を振興するのかを明確化したい。
- 振興ビジョンは、「明るさ」「自由さ」「斬新さ」を入れて新たな地平線を目指す内容にしたい。
- 振興ビジョンの中に将来を展望するキーワードがあればよい。
- 部会で出された全ての意見を取り込むのではなく、将来に繋がるものだけに絞っていったらどうか。

第3節 介護サービス部会における議論を踏まえた振興ビジョンの策定方針

介護サービス部会が出された上記の意見を参考にし、次のような点に配慮して、振興ビジョンの策定に当たることとした。

振興ビジョンでは、シルバーサービスの将来を展望できる内容とすることを心がける。「明るさ」「斬新さ」「自由さ」などが伝わる内容とする。また同時に、現実の問題だけに留まらず、高い視点をもって振興ビジョンを描く。振興ビジョンの目標年次は2015年とするが、2025年頃も検討の視野に入れて振興ビジョンを検討する。

振興ビジョンには、介護サービスだけではなく、健康づくり、セルフケアなど健康分野に関する領域についても触れる。消費者保護、介護人材についても振興ビジョンで取り上げるが、ファイナンスについては介護領域のファイナンスとし、リバースモゲージなど生活全体に関わる分野については今後の課題とする。

第3章 民間保険部会の検討結果の概要

第1節 民間保険部会の目的

団塊世代が高齢者となる2015年以降、シルバーサービス分野へのニーズは、ますます増大かつ多様化していくことが予想される。高齢者の価値観の多様化・高度化と相まって、消費者としての権利意識の高まりや経済的自立度の高まりも見込まれ、シルバーサービス分野の市場拡大が期待される。一方、今後さらに加速する少子高齢化に対して、社会保障給付費の増大が懸念されており、各社会保険制度の持続可能性を念頭に、税、社会保険料負担及び社会保障給付のあり方の抜本の見直しが喫緊の課題となる中においては、公的な施策の充実はもとより、国民が自助努力によって安心して老後の生活を支えられる仕組みづくりが求められてくる。

高齢者の多様なニーズに応えるためには、公的介護保険サービスの充実に加えて、民間による多様なシルバーサービスの拡充が求められる。一方で、高齢者が老後の限られた生活資金の中でも、介護保険を含むシルバーサービスをできる限り自由に利用できるように、利用者負担の軽減を図る仕組みづくりを検討する必要がある。

そのため、本事業においては介護保険制度の下での民間保険の活用に関する専門部会を設置することにより、民間保険の活用のあり方を中心に官民の役割分担、利用者の自助努力を促すための民間保険の活用方策等を行うこととし、これを促進するための利用者への税制優遇などについても検討を行うこととする。

第2節 部会での主な検討結果

(1) 民間介護保険の役割と方向性に関する意見

- ・ 公的介護保険は全ての介護ニーズを満たすのではなく、足りない部分は自助努力や民間保険、ボランティアなど多様なサービスを組み合わせて介護することが制度創設時の理念である。介護保険を補完するような民間保険商品が求められる。
- ・ 民間介護保険は将来のために個人が蓄えていく性質の金融商品である。しかし、長期にわたる保険はインフレリスクなどもあり、難しい側面も持つ。直接的な介護サービスの提供ではなく、斡旋サービスや紹介サービスなどの付加的なサービスが充実・拡大する可能性はある。
- ・ 介護だけでなく社会保障制度が変わっていく中で、目先の話でなくもう少し先の話も睨んで、民間保険としてどのような役割を果たしていくかを今後検討する。

(2) 民間介護保険に求められる商品に関する意見

- ・ 保険はリスクに備えることを前提としているが、介護予防と切り離さないことが必要である。生活習慣病対策保険で予防措置を講じることが取り組まれている商品もあるが、介護分野においても同じように介護予防との連携を前提とした商品も考えられる。
- ・ 介護サービスを利用する場合には、いろいろと費用が必要となるが、介護の際に必要な費用を40代、50代から予め準備するため保険商品などは需要がある。
- ・ 介護だけ切り離した民間保険商品では無く、高齢者の生活全般で考え、年金・医療も含めて支援する商品を考える必要がある。介護だけでなく、社会保障制度全般を視野に入れ、民間保険を考えることも将来の課題として認識しておくことが重要である。
- ・ 将来的に公的な給付が削られたり、負担が増えたりすることも考えられるが、こうした制度の変更に伴って民間保険の役割はさらに重要性をます。官と民が連携することによって新しい商品の開発も考えられる。

第3節 民間保険部会における議論を踏まえた振興ビジョンの策定方針

民間保険部会における議論の中で、民間保険の重要性を確認するとともに、民間保険の活用のあり方についての問題点や課題、さらに、保険商品としての考え方などについて様々な意見が出された。今回の検討を活かしつつ、今後の民間保険のあり方について、引き続き検討を重ねる必要がある。

具体的には、生保業界、損保業界において、高齢者介護がどのように商品に位置づけられているか、基本的なところから研究を行い、民間保険で何ができるのかを模索する。また、民間保険にできることを実現するための条件整備として必要なことについて明らかにし、業界とのコンセンサスを得て、業界全体が取り組めるような提案を行うことを目指すことが重要と考えられる。

振興ビジョンの中では、民間保険の必要性について記載することに留め、どのような商品を検討するかは今後の検討課題とする。

第4章 研究委員会における検討結果の概要

第1節 研究委員会の目的

本研究委員会は、シルバーサービスの現状、課題を踏まえ、シルバーサービス振興ビジョンのあり方について幅広い議論を行うことを目的とする。

具体的には振興ビジョンの位置づけ、視点、構成について議論し、振興ビジョンの策定に資する検討を行う。

また、平成18年度に実施したシルバーサービスに関するアンケート調査結果、および、今年度を実施したヒアリング結果など様々なデータなどから、振興ビジョンに盛り込むべき内容について検討を加える。

第2節 研究委員会の主な意見

(1) 振興ビジョンの方向性について

- 介護保険制度の範囲内に民間の活力が収まってしまふようなことは本意ではない。そうした意味で、制度依存ではなく、制度をうまく活用しながら、さらなる発展の道筋がこのビジョンを通じて描けないかと考える。
- 介護保険サービス市場を足がかりに、その他のシルバーサービス全体の市場に乗り出すことのできるビジョンを描く。
- ビジョンというのは、一人暮らし高齢者が安心できる社会を作るといった目標を提示するなど、世の中に新たな視点をアピールするもの、気づかせるものであるべきだろう。現在取り組むべき課題、問題の中で特に重要なものについては補論において記述すべき。
- 今後1～2年程度で準備して、5年先程度をめどに実現できるような内容とすれば、具体的なシナリオを描きやすい。その意味でも「目指すべき社会像」に新たな価値観を入れること、あるいは、現状のアンチテーゼになるような主張を入れることが大事である。

(2) 振興ビジョンの構成と内容について

- 振興ビジョンの論旨を明確にするために構造的な記述を目指す。たとえば、ビジョンがあつて、ミッションがあつて、バリューがあつて、戦略があるといった整理が大切。
- 民間事業者がこの振興ビジョンを見て具体的な事業のイメージがわき、事業の参考となるようなものを目指す。
- 振興ビジョンではシルバーサービスを介護だけに留めず、幅広いシルバーサ

ービスを描くことを目指す。ただし、介護保険制度を基礎とするビジネスの将来についてもビジョンで触れる。

- シルバーサービスの振興ビジョンを想定するならば、官民の役割分担ではなく、官民が永続的に、かつ、より適切に連携することが重要。
- 市場規模を示すデータを作成し、今後のシルバーサービスの大きさをイメージできると良い。たとえば、高齢者の消費規模や団塊の世代の退職金などの市場規模を示す。(将来に希望が持てるような振興ビジョンにし、市場規模を示したり、市場のキャッチフレーズを提示したりすることが必要である。)
- シルバーサービスの近未来を想定して、介護ロボットなど今後シルバーサービスに関連しそうな業種・企業にも積極的にヒアリングし、シルバーサービスのビジョンの事例として活用する。
- 振興ビジョンでは従来の高齢者イメージを払拭し、人生の中で最高の時期として高齢期を過ごせるような社会づくりを目指すという考え方もある。あるいは、いつまでも若さを保つという価値観(アンチエイジングの発想)をシルバーサービスの定義に積極的に取り入れても良いのではないか。
- 高齢者が社会の担い手になることを振興ビジョンの目指す社会像において示す。例えば、子育て女性の支援やニート・フリーターに対する就業支援などである。これからの高齢者は「人生経験を生かした支え手になる」ということを積極的にアピールするようなトーンとする。
- 民間保険については、自助努力のためだけではなく、多様なニーズに応えるという視点が重要である。
- コンプライアンスは重要であり、早々に対応する事項として整理する。

第3節 振興ビジョン作成イメージについて

上記の議論を踏まえ、本振興ビジョンの策定イメージは次の通りとする。

(1) 振興ビジョンの基本的な考え方

この10年近くの間には基盤が整ってきた「介護保険サービス」の市場を足掛かりに、今後は、介護分野の市場の充実・拡大を図るとともに、介護以外のシルバーサービス領域を重視したビジョンとする。明るく希望のもてる内容に留意するとともに、拡大が見込まれる市場領域を可能な範囲で具体的な方向性を記述する。また、「介護サービス」と「その他のシルバーサービス」の2つの重要な領域があることを示す構成とする。

(2) 振興ビジョンの構成について

現在、既に行わなければならない事項は、本論ではなく、補論に位置づけ、本論

では今後、重要となる視点や方向性等を提示する。章構成は3章とし、第1章でめざすべき社会像、第2章で方向性、第3章で民間事業者や行政の姿勢等をまとめる。また、これまでの経緯や現状分析等については参考資料に位置づける。

<第1章>

第1章では、シルバーサービスの振興によって実現する「社会像」について記述する。「人生の成熟期」として高齢期を過ごせる社会、高齢者が社会の担い手となることが当たり前となる社会、尊厳を保ちつつ自らの価値観を大切にできる社会の3つの社会像を示し、これまでの高齢者観を見直す内容を盛り込む。

<第2章>

第2章では第1章で描いた「社会像」を実現するための振興の方向性とシルバーサービス事例を示す。高齢期の生活を支えるシルバーサービスに関する振興と、介護サービス領域に関するサービスの振興に分けて、その方向性を記述する。シルバーサービスのイメージが浮かびやすくなるよう、シルバーサービスの想定事例や、コラムで具体的な事例を示す。

<第3章>

第3章では、第2章で記述した振興ビジョンの実現に向けて、民間事業者や事業者団体、行政が持つべき姿勢やとるべき行動について示す。

<補論と資料編>

本ビジョンの目標年次を待たず、すぐにでも実行すべき課題について特に重要と考えられるものは、補論として位置づける。具体的には介護サービス業界において課題とされる人材の確保および信頼できる事業経営について補論において言及することとする。

また、資料編を設け、振興ビジョンに関わるデータを取りまとめる。併せて、今後のシルバーサービスの市場規模が具体的にイメージできるデータをいくつか示すことにする。

(3) 目標年次

団塊の世代が65歳以上になりきる2015年を一つの節目として位置づけつつも、それ以降のシルバーサービスの振興も大切であるため、一時点を目標とするのではなく、「2015年以降」とする。

(4) シルバーサービスの範囲

振興ビジョンでは、介護保険制度の施行以降、市場基盤が確立してきた介護領域のシルバーサービスと、今後拡大することが見込まれる要介護高齢者以外の高齢者（元気高齢者）を中心としたシルバーサービスに大別して振興ビジョンを作成する。

(5) ビジョンに書き込む個別内容

高齢者が社会の担い手であり、その高齢者が生活する上で必要なサービスの振興について記述する。たとえば、民間保険は多様なニーズに応えるために民間保険があるという立場でビジョンをまとめる。

また、幅広くシルバーサービス分野に事業展開している事業者の事例を振興ビジョンで取り上げる。介護ロボットやアンチエイジングなど今後成長が期待される分野についても拡大するシルバーサービスの事例として振興ビジョンで触れる。

表 ビジョンの目次構成

はじめに

第1章 シルバーサービスの振興がめざす社会像

第1節 人生の成熟期としての高齢期を豊かに暮らせる社会

第2節 高齢者が社会の担い手として活躍し続けられる社会

第3節 高齢者が尊厳を保ちながら自らの価値観に基づき生活を向上させていける社会

第2章 振興の方向性

第1節 高齢期の活躍を支えるシルバーサービス

第1項 高齢者の利用に配慮した一般商品・サービスの開発・普及

第2項 生きがい創造・社会参加ビジネスの開発

第3項 健康増進ビジネスの強化

第4項 高齢期の生活を支えるニューシルバーサービス

第2節 さらに発展・充実を目指す介護サービス

第1項 需要量に応えられる介護サービスの供給量確保

第2項 個別介護ニーズに応えるサービスの開発

第3項 介護不安を解消するサービスの開発

第4項 介護技術の海外移転と海外介護マーケットへの展開

第3章 振興ビジョンの実現に向けて

第1節 官民のパートナーシップ

第2節 民間事業者及び業界団体等の役割

第3節 行政への期待

振興ビジョンの前提として ～シルバーサービスを振興する上で喫緊になすべきこと～

第1節 社会的信頼に応えうる事業経営

第2節 シルバーサービスの人材の確保

第3節 高齢者が安心して生活できる住まいの確保やまちづくりの推進

参考資料

1 これまでの振興の流れ

第1項 高齢化の進展による人口構造の変化

第2項 これまでのシルバーサービス振興策の動向

2 2015年の高齢者像

第1項 多様性に富む高齢者

第2項 市場を拡大・創出する高齢者

Ⅱ部 シルバーサービス振興ビジョン

—シルバーサービスの新たな地平をめざして—

はじめに

〈飛躍的に拡大したシルバーサービス〉

- ・ 我が国の高齢者福祉分野におけるサービスは、戦後長い間、主に行政措置に基づき提供されてきた。急速な少子高齢化に伴う人口構造の変化、社会保障給付費の増大及び高齢者の生活や意識の変化等に対応しながら、様々な改革が進められ、とりわけ 1980 年代以降のシルバーサービスの振興については、拡大するサービス需要に対応するため、こうした高齢者福祉分野のサービスに民間の創造性と事業の効率性の追求を導入し、活性化させることへの期待から、政策的に取り組まれてきた。
- ・ 1985（昭和 60）年には厚生省（現：厚生労働省）にシルバーサービス振興指導室が、1987（昭和 62）年には社団法人シルバーサービス振興会が設立されるなど、我が国において本格的なシルバーサービスの振興が開始されてから、既に 20 年以上が経過した。
- ・ この間、官・民により「シルバーサービスの健全育成」と「サービスの質の確保」を主眼に取り組みが進められてきた結果、シルバーサービスは高齢者の生活を支えるサービス供給の担い手として社会的にも認知及び信頼を得て、大きく成長してきている。
- ・ さらには、2000（平成 12）年の介護保険制度の施行に伴い、在宅の介護保険サービス分野について、原則として主体規制が撤廃され、営利法人をはじめとした多様な民間事業者が参入したことにより、介護サービスの供給量が飛躍的に拡大するとともに多くの介護関連従事者の雇用が拡大した。これは、それまでの振興の取り組みの大きな成果といえる。

〈新たな環境変化に対応したシルバーサービスの振興〉

- ・ 今後も少子高齢化の進展に伴い、高齢者の増加とニーズの多様化、高度化が見込まれる一方で、就労人口の減少、社会経済の変化による所得や生活の格差の拡大や、社会保障制度への不安など、高齢者の暮らしを取り巻く状況は大きく変化してきている。そしてこれらは確実にシルバーサービス市場のあり方にも影響を及ぼしつつある。
- ・ また、介護保険制度の施行後、絶えることのない民間介護事業者への苦情や指定取り消し、2007 年度に発生した大手介護事業者の不正事案などは、これまでのシルバーサービスの振興における社会的信頼の確保のための努力を踏みにじる行為である。これらは、民間介護事業への信頼のみならず、介護保険制度そのものへの信頼を揺るがすものであ

り、当事者のみならず、全国の民間介護事業者、関係団体等は厳に重く受け止めなければならない。さらに、民間事業者として高齢者の増大、多様化するニーズへの柔軟な対応の中で発展してきたシルバーサービスが、介護保険制度施行後は、介護サービス分野において制度依存の事業経営の傾向が強まり、定期的な制度改正、介護報酬改定のリスクを伴う事業運営を迫られることにもなり、制度に依存しすぎたビジネスモデルには限界が生じてきている。

- 今後、我が国の高齢化にとって大きな意味を持つ戦後の第一次ベビーブーム世代（いわゆる団塊の世代）の高齢化により、シルバーサービス市場は著しい量的拡大と質的な変化が見込まれ、こうした市場への対応が喫緊の課題ともなっている。さらに、一般消費者を対象としてサービスや商品を提供している民間事業者にとっても、高齢者を意識した事業展開とこのためのマーケティングを行う必要性が高まっている。このように、高齢者の量的な拡大に加え、個々のライフスタイルや価値観に対応したニーズは多様化・高度化していくことから、社会経済状況の変化に対応したシルバーサービスのさらなる発展が期待されている。
- このようなことから、これまでのシルバーサービスの振興の取り組みを踏まえつつ、将来を見据えた新たな振興ビジョンを策定することとした。この振興ビジョンでは、加齢を前向きにとらえ、その人らしい豊かな生涯を送ることのできる社会を構築するためのビジョンを描くこととしたが、この際、団塊の世代が65歳以上になりきる2015年以降の超高齢社会を念頭におきながら取りまとめることとした。
- シルバーサービスが超高齢社会を迎えても明るく豊かな未来が拓ける社会を築く担い手として成長を続けることを願い、この振興ビジョンを策定する。

第1章 シルバーサービスの振興がめざす社会像

- ・ 利用者、民間事業者及び行政が一体となって、シルバーサービスの振興を図るには、そのめざすべき社会の姿を共有化することが重要である。
- ・ 本章では、①人生の成熟期としての高齢期を豊かに暮らせる社会、②高齢者が社会の担い手として活躍し続けられる社会、③高齢者が尊厳を保ちながら自らの価値観に基づき生活を向上させていける社会、の3つの社会像を示す。
- ・ ここにあげる3つの社会像が実現することによって、これからの高齢者にとって最も重要となる「安心」が確保される社会が構築されるものとする。

第1節 人生の成熟期としての高齢期を豊かに暮らせる社会

- ・ 1950年代の我が国の65歳の平均余命は現在よりも短く、1955年のデータを見ると、男性が11.50年、女性が13.90年であった。高齢期は「余生」として認識され、家族等に支えられた生活を送るライフスタイルが主流であった。
- ・ その後、平均余命は年々延伸し、現在（2005年時点）の65歳の平均余命は、男性で18.13年、女性で23.19年と、大きく伸長した。また、自立して健康に生活できる期間である健康寿命（世界保健機関（WHO）推計）を見ても、男性で72.3歳、女性で77.7歳となっており、我が国が世界で最も長いとされている。
- ・ もはや高齢期は人生の「余生」とするには長く、「新たな人生」として積極的にとらえ、その時期にあった生活を確立することが必要になる。高齢期は子育てや仕事に関わる制約が減り、時間的なゆとりが増えることから、新たな人生をいかに充実して過ごすかを自ら考えることも重要となっている。また、今後さらに多様な価値観やライフスタイルを持つ高齢者が増加することから、より一層、多様性に富み、高い水準のサービス提供が長い期間求められることとなる。
- ・ これからの高齢者は、団塊の世代を中心として、自分の生活をより豊かなものとするために、多様なサービスや商品を積極的に消費する傾向が高いと見込まれる。このため、こうしたニーズを的確にとらえながら、民間のもつ創造性や効率性を活かして、シルバーサービスをさらに発展させることにより、人生の成熟期としての高齢期に豊かさを実感できる社会をめざす。

第2節 高齢者が社会の担い手として活躍し続けられる社会

- 1991（平成3）年の第46回国連総会において「高齢者のための国連原則」が採択され、高齢者が社会の資源であることが宣言された。しかし、これまでは、いったん社会から退いてしまうと、高齢者が有する知識や経験を社会で活かせる機会や場は限られてきた。
- 就労については、高齢者雇用安定法（2006（平成18）年4月）の改正により、①定年の引上げ（65歳まで）、②継続雇用制度の導入、③定年制の廃止、のいずれかの措置を講じることを義務付けられるなど、制度的には進められてきているが、現実には、高齢者の雇用が十分に確保されるには至っていない。
- 2015年に総人口の4分の1を占める高齢者が、安心して生活し、積極的な消費活動・生産活動に携わることは、人口減少社会を迎えた我が国の経済・社会の発展に不可欠である。とりわけ「ものづくり」を得意とする我が国においては、ものづくりに関わる研ぎ澄まされた感性や卓越した技術を有する人材を社会の資源・財産にとらえ、人から人へこれらを伝承、保存していくために高齢者が果たすべき役割も大きい。このため、高齢期を迎えても社会からリタイアするのではなく、年金等の社会保障をベースとしながらも、これまでに培った知識や技術を活かしたり、新たな知識や技術を身につけ、無理のない範囲で社会の担い手として就労し、活躍しながら収入を得ることができる社会をめざす。
- 高齢者が社会を支える担い手として活躍することが期待されているのは、就業活動についてだけではない。地域社会においては、子育てや教育といった場面での経験に裏打ちされた若い世代への支援から、同世代の高齢者や障害者の見守りや支援、地域の歴史文化の伝承、環境問題への取り組みに至る様々な活躍が期待される。そこで、高齢期を迎えても、本人の希望と社会の要請により社会からリタイアすることなく、すべての人が社会の一員としての役割を果たし、生き生きと暮らし続けられる社会をめざす。

第3節 高齢者が尊厳を保ちながら自らの価値観に基づき生活を向上させていける社会

- ・ 高齢社会の方向性として、「高齢者が尊厳をもって暮らすこと」を確保することが最も重要であるとされている。（『高齢者介護研究会報告書：2003（平成15）年6月26日』）これは、健康であるか、介護などの社会的支援が必要であるかを問わず、高齢者誰もが、どのような状況にあっても人間として尊厳を持って暮らせる社会をめざすというものである。これを具現化するためには、尊厳の保持という考え方をシルバーサービス分野にも、より一層、浸透させることが重要である。
- ・ 我が国では地域社会の中で、相互に理解しあい、支えあって暮らす共同社会が形成されてきた。こうした地域社会を守り伝えてきたのも高齢者である。しかしながら、産業の発展に伴う都市化の中で、伝統的な地域社会でのつながりは失われつつある。そこで、現在の社会構造や国民意識に合った、個々の価値観や独立性は尊重しながらも、新たなつながりを持ち、高齢者の経験や知恵が生かせる社会をめざす。
- ・ 新たな共同社会の下では、高齢者一人ひとりの多様な価値観に基づく生活と地域社会での協働が融合することが望まれる。そのためには、まず、高齢者が個々の価値観に応じて多様なサービスや商品を積極的に利用できる環境の整備が必要であって、地域の中で住まい方も多様化する中で、高齢者の生活全般を支えるシルバーサービスが量的にも質的にも充実していくことがますます重要となる。その結果、自らの意思でサービスを選択（自己決定）し、活用することができる社会をめざす。

第2章 振興の方向性

- ・ 団塊の世代は、競い合う中で自らを磨き上げつつ、バイタリティを持って仕事に打ち込み、日本経済を支えながら、折々の消費トレンドをつくりあげてきた世代である。「サービスや商品は市場（消費者）がつくる」という言葉のとおり、今後は、こうした世代がシルバーサービスの牽引役として市場において大きな影響力を持つものと見込まれる。
- ・ 2015年には高齢者人口が3300万人に達することが見込まれており、こうした高齢者層が消費市場に及ぼす影響力を推計すると、全世帯消費額の約4割強（約70兆円）（P85 図表40参照）を占める規模にまで拡大することが見込まれる。こうした市場の成長は、民間事業者にとって魅力あるものとなり、さらに多様な業界からその特性を活かした積極的な参入が期待される。
- ・ 一方、介護保険制度下におけるシルバーサービスの振興を考えるにあたっては、介護サービスの供給基盤をさらに強固なものとするための事業運営の適正化、質の向上、事業の効率化を図ることで全ての国民が安心して高齢期を迎えられる環境を整備するとともに、こうした安心が確保された上で、高齢者が尊厳を保ちながら自らの価値観に基づき生活を向上させていけるよう生活全般にわたる多様なシルバーサービスの振興を図っていくことが重要である。
- ・ 本章では、第1節で元気高齢者をはじめとしたシルバーサービス全般について、第2節で、特に介護サービスを対象としたシルバーサービスについて、振興の方向性を示す。

第1節 高齢期の活躍を支えるシルバーサービス

第1項 高齢者の利用に配慮した一般商品・サービスの開発・普及

- ・ 人は加齢に伴い、小さい文字が見えにくくなったり、色彩やコントラスト（明度差）により表示が識別しにくくなる。また、細かい手作業を行いにくくなるなど、日常生活用品を利用する際に不便を感じる場合が多くなる。そこで、高齢者が利用する商品では文字を大きくしたり、パッケージを開けやすくするといった配慮が求められる。
- ・ 消費市場において高齢者が大きな影響力を持つようになるこれからの社会では、高齢者向けのサービスや商品だけでなく、一般のあらゆるサービスや商品についても高齢者の利用に配慮した開発・普及を図ることが、不可欠となってくる。
- ・ そこで、さらにこうした高齢者が使いやすいサービスや商品を、高齢者自身が容易に探し出し、購入しやすくする仕組みを開発するなど、情報の提供や利便性の向上にも積極的に取り組まなければならない。

（シルバーサービスの想定事例）

- ・ 説明文字が大きく、切り口が開けやすいパッケージ
- ・ 高齢者の視覚特性に配慮した商品表示や標識案内版表示等
- ・ 操作盤が大きく、軽量かつ機能を簡素化した携帯電話
- ・ 設置するだけで、住まいにある段差や障害を解消する加齢配慮ユニット家具
- ・ テレビやラジオの音声を高齢者が最も聴きやすい周波数に変換する周波数変換レシーバーとスピーカー
- ・ 高齢者の使い勝手を考慮し、文字が大きく、音声入力出力を備え、ソフトの更新などが自動に行われるシニアポータルサイトサービス
- ・ 高齢者に使いやすいサービスや商品に対する認証の仕組み
- ・ 機能を単純化した IT 機器の開発やサポート体制の充実

コラム：新聞の字が大きくなる

- ・ 新聞各社はこれまで新聞の文字を少しずつ大きくしてきたが、2007年から2008年にかけても、複数社で文字の大きさや紙面の段落を変更している。これらの動きは、高齢者の目にもやさしく、読みやすくするための配慮といえる。

コラム：高齢者にも利用しやすい家用車の浸透・普及

- ・ 自動車メーカーB社では、福祉車両の技術を標準車に適用する取り組みを行っている。た

たとえば、リフトアップシートや回転シートを一部の車両で標準装備している。これはもともと福祉車両で装備していた設備である。また、車高は高く、床は低く、出入り口付近には取手を付け、間口は広くする、といった配慮は、既に標準車の多くになされている。これらは福祉車両の技術や工夫を標準車に適用するユニバーサルデザイン（UD）の発想に基づく取り組みと言える。

第2項 生きがい創造・社会参加ビジネスの開発

〈自分自身の生活を豊かにする「自分のためのマーケット」の拡大〉

- ・ どの世代も充実した人生を実現したいというニーズはあるが、とりわけ、これから人生の成熟期に入る団塊の世代の高齢者は他世代以上に自分自身のための生活を豊かにしたいという意識、言わば「自分のためのニーズ」が強い。
- ・ 「自分のためのニーズ」としては、例えば、「生きがいを追求したい」、「趣味を深めたい」、「ライフワークを達成したい」、「学びたい」、「スポーツをして体を鍛えたい」、「夫婦で海外で暮らしたい」など様々なニーズがある。
- ・ 日常生活を豊かに、実りあるものにしていくためのこれらのニーズは年齢に関係なく普遍的なものである。これらをあきらめる要因を解決すれば、こうした市場が維持されるばかりか、新たなサービスの可能性が見えてくる。
- ・ 現在のところ、消費者として成熟した高齢者が資金を投資して、自分自身のニーズを満足させることのできるサービスは十分とは言えない。これからの高齢者は、無駄な消費は行わない代わりに生活の充実感を得ることのできるサービスや商品は積極的に利用し、支出を惜しまない「目が利く消費者」と考えられる。そのため、高齢者ニーズに合致したサービスや商品を開発できれば、市場はさらに大きく拡大する可能性がある。
- ・ そこで、団塊の世代が高齢者となる 2015 年以降を主に視野に入れて、生きがいの充足や本格的な趣味、学習、スポーツを気軽に始められるサービスや商品の開発、二地域居住やリタイアメントコミュニティなどの多様な住まい方や、高齢者の暮らしを支える複合的な生活支援サービスの開発を進めるなど、高齢者が自分自身の生活を豊かにすることのできる「自分のためのマーケット」の拡大と育成を図る。

(シルバーサービスの想定事例)

- ・ 大学院や大学で学習し、学士号や修士号、博士号などを取る高齢者のための教育ビジネス

- ・新たな生活にチャレンジする高齢者を支える資格取得支援ビジネス
- ・自らの経験についての講義・講演の場を提供するサービス
- ・個展の開催、第一人者からの指導など、趣味を極めるサポートビジネス
- ・寝たきりであってもコンサートの臨場感が自宅で体感できる商品

〈人と関わりたいというニーズを満たす「関係づくりマーケット」の拡大〉

- ・ 同じ趣味嗜好を持つ友人、同じ地域に住む人、同じ会社で仕事をした仲間など、いろいろな人と有意義に関わりたいという意識は、世代を問わず普遍的なものである。「人とともに楽しさを追求したい」、「親しい仲間と一緒にいたい」、「昔の友人と楽しいひと時を過ごしたい」、「ボランティアをして社会とかかわりたい」、「自分の特技で仲間と楽しみたい」等のニーズを満たし、居住地域をも超えて人との関係で生活を豊かにする「関係づくりマーケット」がこれからの市場として有望と考えられる。
- ・ 特に、子育てや仕事の制約が少なくなり、自由に使える時間、つまり可処分時間の増える高齢期には、人との関係づくりを楽しめる時間的な余裕が生まれるため、新たなシルバーサービスの領域の一つとしてこの市場を開拓・拡大していくことが重要な取り組みとなる。そこで、趣味嗜好や価値観の近い相手を探し出し、仲間づくりを支援したり、かつての仲間と交わる機会を手助けしたりするサービスの開発を進めるなど、高齢者が人間関係を充実させていく上で必要なサービスを提供する。

(シルバーサービスの想定事例)

- ・ 同窓会クラブの常設サービス(例：〇〇大学同窓倶楽部)
- ・ 趣味活動・クラブ活動のための場所貸し・実施支援サービス

〈高齢者の感性や技術を伝承する「伝承マーケット」の創出〉

- ・ 「ものづくり」を得意とする我が国には、美術、工芸はもとより各種工業製品においても、永い歴史の中で、時を重ねることにより研ぎ澄まされた「感性」や、熟練し卓越した「技術」が高齢者層を中心に豊富に備わっている。また伝統芸能のように文化として保存されてきたもの、地域の中に受け継がれてきたものにおいても高齢者が果たしている役割は大きい。
- ・ これらを地域の社会の資源・財産ととらえ、我が国がもつセンサー技術や画像解析技術など最先端の科学技術を応用しながら、その技術をより詳細に解明し、記録、保存、伝承していくこともシルバーサービスに携わる民間事業者にとっては重要な取り組みとなる。そこで、このように高齢者が利用したり、学んだりする視点だけでなく、内在し

てきた知識や技術を保存・伝承していく「伝承マーケット」を創出する。

(シルバーサービスの想定事例)

- ・最先端のセンサー技術や画像解析技術を応用した記録・保存・伝承システム

〈少し働きたいというニーズに応える「働こうマーケット」の拡大〉

- ・ 体力的にも精神的にもまだ余力のある高齢者は多く、そういった元気な高齢者が社会と関わりながら、多少収入を得たいとするニーズを満たす市場が顕在化しつつある。
- ・ 高齢者が社会の担い手として活躍することがますます求められる2015年以降をにらみ、高齢者の多様な働き方のニーズに応じて起業の方法、有償ボランティア、アルバイト、パートなど様々な働く場の情報を高齢者に提供する仕組みや、子育て世代の支援など、営利企業では参入しにくい地域社会で求められる分野の仕事の情報を高齢者に提供する仕組みを構築することも重要な取り組みとなる。
- ・ 高齢期の就労ニーズは潜在的には高いものの、就労形態や内容等に関して、需要と供給にミスマッチが生じているため、十分に顕在化していない可能性がある。そこで、このミスマッチを解消し、高齢期の就労スタイルに応じた就労を支援する「働こうマーケット」を拡大する。

(シルバーサービスの想定事例)

- ・ シニア向け求人情報誌の出版サービス
- ・ 退職者の専門知識を活用するシニア人材バンクビジネス (例：NPOの経理事務の手伝いに元経理担当者を派遣)
- ・ 企業内の退職者人材バンクビジネス (例：介護や育児休暇を取った社員の補充に企業の退職者を活用するビジネス)

コラム：シニア世代のニーズはシニア自身知っている

- ・ シニア会員30万人のサイトを運営する株式会社C社は、シニアに関する様々な情報を収集・整理し、企業のシニア戦略のコンサルティングやサービスや商品の開発をサポートしている会社である。サイト運営のほかに会員向けイベントの企画・運営も行っており、そこにはシニア社員も参画している。会員にとって満足度の高いイベントとなるよう努めているとのことである。

第3項 健康増進ビジネスの強化

〈健康増進や長生き関連の「ヘルスサポート・マーケット」の成長〉

- ・ 人生において、「健康」の期間をできる限り引き延ばし、人生を謳歌し、豊かな高齢期を過ごしていくことは、誰しもの願いであろう。「健康」へのニーズは、量的に増大するだけでなく、個別化、多様化、高度化など様々な方向で展開していくことが予想される。スポーツ、介護予防、栄養管理、健康サプリメント、リラクゼーションによる心のケアなど、「健康」を支えるサービスや商品は今後も益々拡大していくと考えられる。
- ・ 高齢期を健康に過ごす人が増えれば、医療費や介護費用が抑制できるのみならず、時間や労力を有効に活用できることから社会がさらに活性化され、ひいては社会保障負担の軽減に繋がり、社会全体から見てもメリットは大きい。介護保険制度の改正に伴い導入された、「介護予防」というサービスも少しずつ認知されてきており、介護予防のためのレクリエーションや健康増進のためのスポーツなどは、さらに普及・浸透、日常化する可能性がある。そこで、その受け皿となる「ヘルスサポート・マーケット」を整備することはシルバーサービスの振興を図る上で特に重要な取り組みとなる。
- ・ また、健康増進のためのスポーツを楽しむことができ、その場を中核として高齢期の生活を豊かにするしくみの構築が必要である。そこで、「ヘルスサポート・マーケット」とともに、スポーツビジネスとそれを支える地域との融合を支援し、健康増進を図る「スポーツ・マーケット」を創出する。さらに、加齢に伴う体力の低下や疾病に上手く対処しつつ、高齢期の生活を楽しめるようにサポートするビジネスを創出する。

(シルバーサービスの想定事例)

- ・ 高齢者によるスポーツ競技会ビジネス
- ・ 健康診断から健康寿命を計算し、それを伸ばす健康増進サービス
- ・ スポーツクラブに併設したシニア向けサロンビジネス
- ・ 専門家集団（医師、看護師、薬剤師、管理栄養士、臨床心理士、整体師、理美容師など）による健康増進コンサルティングサービス
- ・ バイタルサイン（脈拍、体温など）を常に測るリストバンドを開発し、異常時に近郊の病院や警備会社に連絡が行われるサービス

〈いつまでも若々しくいたい「アンチエイジング・マーケット」の拡大〉

- ・ 「アンチエイジング・マーケット」は加齢の進行を遅らし、可能な限り若々しくいたいというニーズに応えるためのビジネスである。たとえば、「肌の衰えを最小限にしたい」、「髪の毛をいつまでも残したい」など若さを維持したいニーズは誰もが持つものであり、老化の不安を解消したいというニーズの裏返しにあるとも言える。
- ・ そのため、これからの高齢社会にむけては、先端技術を活用した様々なエイジング対策は、より一般的な概念として浸透するものと思われる。また、先端技術だけでなく、いつまでも若々しく生きるための生活習慣や秘訣など、いきいき、はつらつと過ごすためのサービスや商品は、高齢者の増加とともに、益々拡大していくのではないかと考えられる。
- ・ 老化から生じる悩みは、直面してみないとなかなか分からないものであることから高齢期のニーズを的確に把握し、商品化・サービス化につなげるための顧客志向のマーケティングが特に有効と考えられる。最先端の美容医療技術、新薬開発技術、遺伝子解析技術などを応用しながら、「若々しくいたい」という高齢期特有のニーズに応える「アンチエイジング・マーケット」の拡大を図る。

(シルバーサービスの想定事例)

- ・ 体力を維持するためのアンチエイジングサプリメント（抗酸化作用を持つ栄養補助食品など）に関するコンサルティングビジネス
- ・ 老化の度合を簡単に計測でき、アドバイスが得られる商品ないしサービス

第4項 高齢期の生活を支えるニューシルバーサービス

〈高齢期の生活に欠かせない「IT マーケット」の拡大〉

- ・ 2007年から会社を退職し始めた団塊の世代は、仕事でパソコンや携帯電話などのIT機器を使用し、十分に使いこなす知識を持っている人も多い。その世代が高齢期となる2015年には、高齢者世代のコミュニケーションメディアとしてIT機器の活用は必須となると考えられる。また、高齢期の多様な生活ニーズを満たすためにもIT機器は有効な道具になりうる。
- ・ 現在のIT機器は高機能・多機能化が進んでいるが、一方で高齢者の生活にあったIT機器の提供が不可欠である。高齢者向けに文字を大きくする、音を聞こえやすくするというIT機器が出ているが、そうした身体面の変化だけではなく、高齢者の生活や価値観に適合したサービス・商品を開発することも大切である。買い物支援、コミュニケーション

ョン支援など在宅生活の充実にも IT 技術は有効である。

- ・ そこで、高齢期のライフスタイルの中で、IT 機器を活用する新たな生活シーンを想定し、それを実現するサービスや商品を開発する。

(シルバーサービスの想定事例)

- ・ 仲間の近況などを同窓会メンバーに発信するソーシャル・ネットワーキングサービス (インターネット上でコミュニケーションを行うサービス)
- ・ シニア向けコンテンツ専門チャンネルサービス
- ・ 世界のテレビ番組を通訳付きで観られるテレビサービス

〈好奇心に富んだ高齢者を対象とした「団塊支援マーケット」の創出〉

- ・ 団塊の世代は、その成長の過程において多くの流行、価値観を作ってきた。今の高齢者とは異なる新しい生活の価値を生み出し、高齢期の生活を変えるとともに、我が国の高齢社会のあり方を変える力を有すると考えられる。
- ・ 時代の先端を走ってきたこれらの世代は、これまでの高齢者概念を大きく変えていく可能性が予測される。それらは、これまでの既成概念では、おおよそ想像のつかないものであるかもしれない。予想外の市場が次々に生み出される可能性が期待できる。これまでなかったもの、新しく生み出さないといけないものなど、アイディア次第で広がる市場といえよう。
- ・ 好奇心に富み、新しい生活スタイルを生み出す力を持つ団塊の世代のニーズをとらえ、それに応えるビジネスを展開することもシルバーサービスの方向性の一つとして位置づけることができる。
- ・ たとえば、商品知識が豊富で、流行に敏感な団塊の世代をサービス・商品の企画開発や販促活動に巻き込むことなどにより、独創的なサービス・商品の創出や普及を進める。

(シルバーサービスの想定事例)

- ・ 安全に山登りができる登山サポートサービス
- ・ 自由奔放に世界を旅する高齢者向けサポートサービス
- ・ 高齢者向けサブカルチャーショップとサービス

〈家族と生きる、家族を支える「ファミリー・マーケット」の創出〉

- ・ 高齢者ニーズとしては、高齢者自身のニーズだけでなく、高齢者を取り巻く人々の生活ニーズも考える必要がある。
- ・ 祖父母や親の安全な生活と健康を願う子世代のニーズは根強い。自身は都市部に住み、地方に離れて住む親の生活を不安に感じる子世代も少なくないはずである。一方、高齢者の生活を家族に代わって支えるサービスがあれば、就労など家族は自分自身のやりたい活動を自由に選択しやすくなる面もある。そこで、祖父母や親の家庭生活を支援するサービスを購入することにより、子世代が自らの生活を充実させられるという家族のニーズに応えるサービス・商品の開発が有効と考えられる。
- ・ そのため、離れて暮らしていても一緒に暮らしているような安心感を得ることができるサービスや商品、家族の機能を補完するサービス（買い物や掃除など簡単な家事の支援、介護や葬儀の支援、財産の管理など）の創出・普及拡大を図る。
- ・ また、多くの高齢者にとって、孫と過ごす時間は大切にしたいものである。しかし、離れているため孫になかなか会えなかったり、子ども夫婦が忙しいため、祖父母の家に孫を連れて行けなかったりすることも少なくない。また、どんな物を買ってやれば孫が喜ぶのか見当がつかない高齢者も少なくない。このような高齢者と孫との関係をサポートするサービスの普及を進める。

(シルバーサービスの想定事例)

- ・ 一人暮らしの親の生活の映像を、子世代に提供するモニタリングサービス
- ・ 一人暮らしの親の緊急時にすぐに対応できる地域密着型セキュリティーサービス
- ・ 親に代わって孫を祖父母の待つ実家まで送り届けるサービス

第2節 さらに発展・充実をめざす介護サービス

第1項 需要量に応えられる介護サービスの供給量確保

- ・ 介護保険制度の導入によって、介護サービスを供給する事業者数は制度施行時から1.6倍となる11万事業所に拡大した。しかし、2015年には団塊の世代が全て高齢期に突入する。この世代がすぐに要介護状態となるわけではないが、将来、こうした世代が介護サービスを利用するという規模の大きさを考慮すれば、その需要に見合う介護サービスの準備はこれからの重要な課題である。
- ・ 要介護高齢者は今後も、全国的に増え続けることが予想されているが、特に高齢者人口の多い都市部では爆発的な増加が見込まれる。そのため、在宅サービスに限らず施設サービスを含め、要介護高齢者を支える介護サービスの量的な確保が不可欠である。
- ・ 需要量に応える介護サービスを安定的に提供するためには、サービス提供の効率性の向上と質の確保の両立を図るための事業経営上の工夫も大切であり、そのための支援ビジネスが拡大する可能性もある。
- ・ そのため、事業を多角的に展開したり、複数の事業を組み合わせることで、経営を効率化・安定化するなど、サービスの供給主体として民間事業者が継続的に活動できる市場環境を整え、在宅介護サービスと施設サービスの量的確保をめざす。

(シルバーサービスの想定事例)

- ・ ケアスタッフの確保と教育をするケアスタッフ養成・教育ビジネス
- ・ 効率よいサービスを提供するため事業者間でサービスの供給を調整するためのネットワークサービス
- ・ 高齢者をケアスタッフとする高齢者ケアスタッフ養成・派遣サービス
- ・ 多様なタイプの有料老人ホームによる施設サービス

コラム:介護人材バンクで事業者を支える東社協の活動

- ・ 東京都社会福祉協議会は、2006年に都内の民間社会福祉施設を対象とした調査を実施し、福祉人材の確保と育成が深刻な状況であることを把握した。その対策に向けて研究委員会を立ち上げ、「福祉人材確保ネットワーク事業」を立ち上げた。
- ・ この事業は、福祉業界の人材確保難を解消するため東京社会福祉協議会が窓口となり、福祉人材の確保と研修を行い、中小事業者に安定的に人材を供給するものである。
- ・ 介護事業者が急増する中で、人材の募集と育成の負担が中小事業者の多い介護事業者の

経営を少なからず圧迫していた。東社協の支援により人材の確保が進み、サービス量の確保に貢献している。

コラム:住まいと医療・介護、生活支援の連携による包括支援サービスの提供

- ・大都市部では高齢者の急増が見込まれる一方、地方部では人口減少による過疎化の中で、居住の分散が進み、在宅介護サービスの提供が困難になる地域が増えてくる恐れがある。このような中で、地方部の中心的な都市に、高齢者専用賃貸住宅などの「住まい」と、医療・介護の機能、あるいは生活支援の機能を連結して配置し、周辺部に住む高齢者の集住を促進することが、一つの方向として考えられる。
- ・これに関連する事例として、鹿児島市の医療法人 D 会の取り組みが挙げられる。訪問診療を通じて地域に根ざした医療を展開してきた同法人は、介護老人保健施設の整備とともに、その退所後に帰る家がない高齢者のための「住まい」を整備したり、同法人の医療施設が連携を図れる距離に、高齢者専用賃貸住宅と小規模多機能型居宅介護の施設を隣接配置させるなど、地方都市の中心部に高齢者が集まり、安心して生活できる基盤づくりを進めている。

第 2 項 個別介護ニーズに応えるサービスの開発

〈上乗せ、横出しサービスの充実〉

- ・介護保険制度は、上乗せ、横出しサービスの積極活用を前提として設計された制度である。しかしながら制度が施行されて8年が経過した今日でも、上乗せ、横出しサービスが多くの要介護高齢者に提供されているとは言えない状況にある。
- ・そこで、高齢者一人ひとりの多様なニーズに対応した上乗せ、横出しのサービスを積極的に開発し、普及することが新たなシルバーサービスの領域として重要な取り組みとなる。たとえば、利用者の個別ニーズに合わせたサービス（介護保険よりも利用者の生活パターンや性格、嗜好性等に合わせたサービスなど）の開発を進め、選択肢の多様化を図ることが重要と考えられる。
- ・また、この上乗せ、横出しサービスの部分の費用負担は原則として全額自己負担となることから、この部分を民間介護保険、民間個人年金保険などの民間金融商品を活用して、積極的に必要な介護サービスが使える環境を整える。

(シルバーサービスの想定事例)

- ・介護保険制度の枠外で生活する上で必要なサービスを設計し、サービスを確保する包括ケアマネジメントサービス

- ・介護保険給付サービス以上に望む介護が受けられる資金を蓄えるための金融商品
- ・介護サービス向けの相互扶助システム

コラム: サービス業に徹する保険外の介護サービス

- ・株式会社 E 社では、介護ニーズだけでなく生活全般に高齢者のニーズが広がっていることや、顧客が意識しているニーズの他に、よりよい生活を送るための支援メニューを本人の立場に立って、顧客と共に探し出し、それぞれの顧客にあった独自性の高いサービスを提供することで、利用者が全額を自己負担しても購入したいと考えるサービスを提供するよう努めている。
- ・契約前には十分な時間をかけ、高齢者の要望を聞き、医療・看護行為以外であれば原則すべての生活ニーズに対応することで、利用者の満足感を高めるサービス提供につなげている。給料はお客様から頂いているという意識を従業員が持つこともサービス業に徹する上で大切とのことである。

コラム: 制度を超えたシームレスなサービスでニーズに応える

- ・株式会社 F 社の「VIP ケアサービス」は、1回のサービスが3時間以上になっており、利用者の生活に入り込みながら、利用者の様々な生活支援ニーズに応えている。
- ・また、介護保険サービスの給付も行っているが、VIP ケアサービスと連続させることで、きめ細かなサービスが提供できる工夫がされている。
- ・VIP ケアサービスは高齢者の生活と積極的に関わるため、利用者の気持ちを读めるスタッフの確保と育成に力を入れている。

<介護に関わる商品などをワンストップで購入できる場づくり>

- ・通常、自分が要介護状態になって初めて、介護用商品に関心を持つため、元気なうちから介護に関わる商品の知識を豊富に持っている人は少ない。ところが、ひとたび介護が必要になると、商品を選ぶ時間的な余裕はない場合が多い。
- ・このため、どこに行けば自分に合った商品を購入できるのかが分からず悩んだり、十分な商品知識がないままに適切でないものを購入してしまう恐れもある。
- ・そこで、介護サービスだけでなく、福祉用具やその他の介護用商品など、介護に関わる多様な商品を一箇所に集め、全てのサービスや商品の説明ができるスペシャリストを配置し、高齢者や家族がそれらを横並びに比較しながら、選択・購入できる「ワンストップ型」の介護用商品提供の場を創出する。

(シルバーサービスの想定事例)

- ・介護に必要なサービスや商品を一堂に集めた介護ワンストップサービス

コラム:介護関連商品等を集めたコーナーの設置

- ・大型小売店 G 社では、2008 年 3 月 1 日に千葉県内の店舗に「健康・快適あんしんサポートショップ」を設置した。
- ・本ショップは、①「便利な介護用品コーナー」(ステッキ、シルバーカー、車いす等を試用可。福祉用具専門相談員によるアドバイス)、②「食事と栄養コーナー」(血圧、体組成などの計測、管理栄養士による食事栄養相談)、③「介護情報コーナー」(行政の福祉施策等の情報提供)、④「運動コーナー」(要支援・要介護者向けのデイサービスセンターおよび一般の人向けのフィットネスクラブ)、⑤「健康器具コーナー」(エクササイズ器具等の展示)、⑥「イベントコーナー」(健康セミナーの開催等)の6つのコーナーからなっている。

<個人の尊厳を重視したサービス・技術の開発>

- ・ 今後、高齢者の単独世帯や夫婦のみの世帯が増加するとともに、認知症の高齢者をはじめ要介護高齢者が増加すると予想される。高齢者が尊厳をもって安心して暮らせる社会をめざすためには、病歴や生活歴などの単にアセスメントシートに記述される情報以外に、要介護となった高齢者の生き方や考え方といった価値観をケアに携わる人々が理解できるような環境をより一層、整えることが大切である。
- ・ そこで、社会連帯の中で求められる「情報の共有化」と、「プライバシー保護」、「個人情報保護」といった問題について、現場での混乱が生じないように、その関係性のルール作りやお互いの正しい理解のための取り組みを図る必要がある。
- ・ その上で、高齢者が尊厳を持って安心して暮らせるため、病歴や入所歴にとどまらず、当人の好みや生き方、考え方などの価値観に関する情報をストックし、関係者で共有化できる仕組みを開発する。

(シルバーサービスの想定事例)

- ・高齢者の生活歴や価値観などの情報を介護スタッフ間で共有化できる IT サービス

第3項 介護不安を解消するサービスの開発

〈先が読めない高齢期の医療と介護の不安の解消〉

- ・ 高齢者が生活において感じる不安の中で大きな比重を占めるのは、自分自身と配偶者の病気・介護とそして終末期の生活であると考えられる。
- ・ 病気や介護については、医療保険や介護保険などの社会保険制度によって支えられることがある程度認識されている。しかし、差額ベッド代や通院費、休業による所得損失など受療に伴う関連費用が必要になった場合や介護が長期化したり、重度化したりした場合の介護をどのようにするかについての不安は大きい。
- ・ こうした医療や介護、終末期の生活の不安が高齢者層の消費を抑制する可能性がある。高齢者が人口の4分の1を占める2015年には高齢者の消費が高齢期の医療や介護の不安によって抑制されれば、我が国の経済に与える影響は計り知れない。
- ・ このようなことから、高齢期の最大の不安である医療と介護に関する不安を解消するためのサービスの充実に加え、情報提供や相談機能の充実、金銭的な不安に備えることを視野に入れた民間の金融商品を開発する。

(シルバーサービスの想定事例)

- ・ 高額医療・高額介護合算制度などによって補填されるまでの自己負担部分を支援する民間保険商品
- ・ 介護に必要な費用をまかなう保険商品の販売・コンサルティングサービス
- ・ 差額ベッド代や通院費など受療に伴う関連費用に対応した保険等の金融商品の販売・コンサルティングサービス
- ・ 高齢者や家族のニーズに合った医療施設や介護施設を紹介してくれるコンサルティングサービス

〈重度化・長期化する介護に応える新たなサービス開発〉

- ・ 認知症高齢者や要介護度の高い高齢者の増加、介護期間の長期化などが深刻な介護問題であることはこれからも変わらない。このような問題に対処するために求められる介護の中身は要介護者の生活から派生し、そのニーズは多種多様であり、介護保険制度によるサービスだけではカバーしきれないことが多い。
- ・ このように個別性の高いニーズに柔軟に対応するためには、介護保険制度によるサービ

スだけではなく、民間独自の工夫によって提供される介護サービスが必要となる。そこで、介護者の負担が過剰にならぬように、介護者の心身のケアを行ったり、要介護者本人が少しでも不安や不便を感じずに生活できるようにするための支援など、民間独自の工夫によって、個別性の高いニーズに柔軟に対応した、保険外サービスの開発・提供を行う。

(シルバーサービスの想定事例)

- ・病院と介護サービスが連携し、重度化する高齢者の生活全体を支えるサービス
- ・介護を支える家族の心身をケアするサービス
- ・IT を活用した双方向コミュニケーションによる介護情報・介護技術の提供、ケアマネジメントサービス

コラム:ITで認知症高齢者を支えるスウェーデンの取り組み

- ・「アクション (ACTION)」は、高齢者とその家族の生活の質を向上させることを目的としてスウェーデン、イギリス、ポルトガルなどで 1997 年から実践された EU のプロジェクトの名称である。
- ・スウェーデンでは、このプロジェクトで、在宅で生活する認知症高齢者の家に映像通話のできるパソコンを設置し、認知症高齢者や家族とケアスタッフが双方向でやりとりする仕組みを構築・運用している。
- ・認知症高齢者が、自分でパソコンを操作し、日常的にケアスタッフとコミュニケーションを図ったり、ケアスタッフがパソコン上で家族の認知症ケアに関する相談に応じたり、介護技術の教育を行ったり、介護に関する様々な情報を提供してもらったりするなど、IT 技術を使ってきめ細やかなケアを実践し、効果をあげている。

コラム:介護保険制度を超えて介護を支える

- ・株式会社 H 社は、制度に依存せず、高齢者のニーズに忠実なサービス・商品の開発を理念として成長してきた会社である。
- ・介護が重度化、長期化するなかで介護保険の給付だけでは支えきれない高齢者をどのように支えるかを検討し、淡路島にリタイアメントコミュニティをつくった。この施設では、介護という概念ではなく、レジャー、スポーツ、娯楽、介護、医療が一体的に提供されており、高齢期の暮らしづくりを支援することをめざしている。
- ・元気な時もそうでない時も高齢者を 24 時間支える住居型施設である。ただ、万人の高齢者向けではないため、今後は、様々な高齢者のニーズにこたえられる住まい、サービス・商品を開発する予定である。

〈人生の終末期を支援する〉

- ・ 人生の終末期には、医療的な支援以外にも様々な支援ニーズが考えられる。自身の財産の活用から葬儀の執り行い方まで終末期に支援を要するニーズは多い。例えば「自身の事業を継続して欲しい」、「財産を社会のために活用したい」、「残された家族が生活できるように遺産の管理をしたい」、「家族で相続争いをしないで欲しい」、「自身の事業を終了させたい」、「葬儀は身内だけでして欲しい」、「残されたペットが幸せに暮らして欲しい」などである。こうした終末期になすべき様々な課題を解決し、本人と家族の生活を支えるためのサービスの開発を行う。

(シルバーサービスの想定事例)

- ・ 本人の死後にペットの面倒をみってくれるサービス
- ・ 遺言信託などの財産管理に限らず終末期を総合的に支えるサービス

第4項 介護技術の海外移転と海外介護マーケットへの展開

- ・ 我が国は 2000（平成 12）年から介護保険制度が施行され、予防給付から介護給付まで幅広いサービスが提供されており、介護技術、介護職員の教育・研修などに関するノウハウが蓄積されている。また、福祉用具をはじめとした多様な介護関連商品も生み出されている。
- ・ そこで、介護現場で培われた介護に関するノウハウや技術を海外の介護マーケットに向けて技術移転したり、介護関連のサービスや商品を輸出したりするなど、新たなマーケットへの事業展開を図る。

(シルバーサービスの想定事例)

- ・ 介護商品や介護サービスを海外移転するための専門商社ビジネス
- ・ 介護事業者の海外進出
- ・ 介護サービス技術の教育コンサルティングビジネス

第3章 振興ビジョンの実現に向けて

- ・ この振興ビジョンでは、2015年以降の超高齢社会を想定しており、そこで社会的に期待されるシルバーサービスを具体的に実現していくために残された時間は少ない。また、シルバーサービスを取り巻く社会情勢の変化は早く、この振興ビジョンについても、進捗状況を確認しながら必要に応じて内容を見直していく必要がある。これまでの高齢者観を払拭し、新たな社会像の実現に向けた方向性を共有するため、民間事業者、行政、利用者をはじめ関係者全ての意識改革が強く望まれるとともに、相互に協力しあいながら、課題の解決に向けてひとつずつ着実に取り組んでいかなければならない。
- ・ 本章では、シルバーサービスの振興を担う各々の主体が持つべき姿勢、取るべき行動などについて示す。

第1節 官民のパートナーシップ

- ・ 民間の創造性と効率性を生かした多様なサービスや商品を開発・提供することで、高齢者や家族等の生活を支え豊かにすることが、シルバーサービスを提供する民間事業者には求められている。ただし「高齢者や家族等の生活を支える」ことは、行政にとっても重要な課題であるため、この点で官民の活動目的は一致しており、これまでのシルバーサービスの振興も、そしてこれからも、官民は互いに重要なパートナーとして支えあっていかなければならない。
- ・ このパートナーシップの維持・発展のためにも、行政の政策立案にあたっては、シルバーサービスの市場を考慮し、育成する視点を持つ一方で、今後とも民間の創造性・効率性を損なうことのないよう十分配慮しなければならない。また民間は、高齢者の生活を支えるという尊い使命を担っているシルバーサービスの特性上、より高いレベルの倫理性、創造性、効率性を追求し、高齢者の生活を豊かにしていくためのサービスや商品の提供に努めなければならない。
- ・ 民間にとって、より良いサービスや商品の開発や安定供給のために「利益の追求」は不可欠であるが、この利益は、利用者の生活が豊かになることの上に結果としてもたらされるものでなければならない。今後の超高齢社会において、高齢者の生活全般を支えるシルバーサービスは、他のサービス産業の範となれるよう、高い倫理性を保ち、利用者本位のサービス提供に努めなければならない。
- ・ 2000（平成12）年に導入された介護保険制度では、こうした民間の活力に大きな期待を

寄せて主体規制の緩和が図られた。介護保険制度の創設によって、我が国の介護市場に一定の需要予測ができたことと公的財源の裏打ちが行われたことにより、民間による参入が促進されサービス供給量は飛躍的に拡大した。また市場の機能として利用者の選択の下での競争を促すことによりサービスの質の向上と事業の効率化もめざされている。

- ・ 官は制度を構築することによりサービス供給量の目標値やサービスの水準を示すなど一定の行政の関与を前提とした準市場を創出し、民間は、こうした準市場の下にサービス供給の担い手として積極的に参入するとともに、創造性、効率性を追求しサービスの質の向上とコストの抑制を図ることになる。官と民がともに築いてきたこの取り組みの考え方に立って、今後も官と民がパートナーシップを組み、シルバーサービスを充実・発展させていくことが求められる。

第2節 民間事業者及び業界団体等の役割

〈民間の創造性、効率性の追求による新たなサービスや商品の開発と市場投入〉

- ・ シルバーサービスの振興において民間に特に期待されているのは、高齢者の生活をより豊かにするために創造性や効率性を発揮した新たなサービス・商品を開発し積極的に市場に投入していくことである。このためには、利用者と民間事業者の間の双方向での需要や供給に関する情報発信が非常に重要なものとなる。
- ・ 新たなサービスや商品の開発においてユーザーニーズの把握は非常に重要であるが、とりわけ介護分野においては、介護保険制度による「契約」概念が定着した今日でも、利用者は、サービス提供の「受け手」であり、「受け身」、「してもらう」といった意識から、利用者からの積極的な情報発信は少ないのが現状である。しかし、相談や苦情からニーズを引き出すことも可能であること、さらには権利意識の高い高齢者の増加が予想されることから、今後は、「こんなサービスや商品が欲しい」といった意見や要望、あるいは苦情などを利用者側から積極的に収集し、サービス開発、商品開発に活用することが期待される。また、これによって、利用者のサービスや商品に対する信頼が深まることにもつながる。そのためにも業界団体が利用者の相談や苦情に関する情報を積極的に企業等に発信することも求められる。
- ・ また、一般の商品を開発・提供している民間事業者等においては、技術やアイデアを持ちながらも、開発資金が乏しかったり、学識経験者や有識者とつながりがなかったり、介護現場等とつながりがなかったりといったことから、参入や新規展開を留めるケースも想定される。このため、開発助成や、専門性を持つ人材やフィールドでの検証等に協力してもらえらる施設の紹介などの支援が業界団体に求められる。

- ・ 開発されたサービスや商品についての第三者的な評価や情報発信も重要である。このうち第三者的な評価については、公正中立な立場で評価項目の標準化、評価手法の確立、商品テストや現場での検証といった機能が求められる。
- ・ また、開発メーカーと流通事業者の接点づくり、現場への情報発信も重要となる。近年、医療機器や福祉用具などの見本市が大規模に開催されているが、開催地や時期が限定されていること、出展料の負担が大きいといった課題もあることから、IT 技術を活用した情報発信が求められる。

〈優良なサービス・商品の効率的な流通システムの確立〉

- ・ 今後ますます多様なサービスや商品が開発され市場に投入されるようになると、より効率的な流通システムの確立が求められる。特に、経営規模が小さいことやノウハウ不足などの理由で、このようなシステムを自前で構築することの難しい民間事業者については、システムを共有化するなどの取り組みが求められる。
- ・ 介護サービス等の提供にあっても、利用者管理、請求業務などのシステムについては、出来る限り標準化する取り組みが求められる。
- ・ また、民間自身もサービス・商品が適切に流通するようにコードの標準化、共同購入、共通の指針作成など、民間事業者による共同の取り組みも重要となる。とりわけ商品については、商品コードの標準化を進め受発注や在庫管理の効率化を進める必要がある。これにより、例えば、製品安全上の問題や福祉用具の消毒などにおいて事故等が発生した場合にトレーサビリティ（商品流通履歴管理）を徹底できる体制が確保できることとなる。

〈利用者の選択（自己決定）の支援〉

- ・ 利用者が安全で安心できる消費生活を送れるようにすることは大切であり、とりわけ高齢者にサービスや商品を提供するシルバーサービス分野にあっては、多様なサービスや商品の中から利用者が主体的に選択を行うことを支援するための取り組みが重要となる。こうした視点からは、介護保険法の 2005（平成 17）年改正において全ての介護サービス事業者に一定の情報公表を義務づけた「介護サービス情報の公表制度」は、画期的な取り組みであるといえる。このように、今後は、ますます多様化するサービスや商品に関する効果的な情報提供の充実とともに、こうした情報を取捨選択したり、読み解いたりするための支援の取り組みが求められる。

- また、例えばこれまで介護サービス分野における選択の支援の取り組みとして重要な役割を果たしてきた「シルバーマーク制度」などの第三者評価のさらなる充実や、介護サービス分野の個人情報保護に関する取り組みの評価、民間事業者におけるコンプライアンス（法令遵守）やガバナンス（組織内統治）などの取り組みをはじめとした経営品質の視点からの評価など新たな評価の取り組みも期待される。さらにシルバーサービスだけでなく、サービス・商品全般に、高齢者に使いやすい商品を開発・普及するための仕組みとして評価や品質表示の仕組みづくりを業界団体で進める必要がある。

〈業界団体等によるサービスの質の確保策と地域連携〉

- 我が国におけるシルバーサービスの振興にあたっては、1987（昭和 62）年に社団法人シルバーサービス振興会が設立され、倫理綱領の策定（1988（昭和 63）年 5 月）、シルバーマーク制度の創設（1989（平成元）年 7 月）など、業種横断的な特性を活かしながらシルバーサービスの健全育成とサービスの質の確保に取り組んできた。これに加え、各業界団体の取り組みも重要な役割を果たしてきた。今後とも、こうした団体の取り組みとしては、シルバーサービス分野が成熟した産業となるために、事業者倫理の徹底、行動規範の確立、法令遵守、組織内統制、民間事業者としての社会的責任（CSR：Corporate Social Responsibility）などを積極的に推進していくことが期待される。
- とりわけ、サービスの質の確保・向上にあたっては、個々の企業等の不断の努力はもとより、業界団体等の取り組みも非常に重要である。例えば、2007 年の大手介護事業者の不正事案の一連の動きをみても、介護事業運営の適正化に当たっては、行政による規制の強化によってのみではなく、利用者や従事者の受け皿としての民間の連絡協働体制の確立、サービスの標準化や品質管理の強化、苦情や事故情報の共有化、外部チェック体制の強化、管理者の業務の標準化や研修など、民間自身による主体的な取り組みが重要となる。
- 国保連合会における苦情対応状況をみると、苦情の内訳は多い順に、「サービスの質」、「管理者等の対応」、「具体的な被害・損害」、「従事者の態度」、「説明・情報の不足」となっている。ここから分かるように、事業者の努力によって解決できる苦情がほとんどである。また、苦情はサービスの品質向上に生かせるなど、企業経営に有益な情報である。したがって、サービス向上に向けた事業者の努力がより一層求められるとともに、業界団体としても、国保連合会と一層連携を強め、自主的な努力としての相談・苦情対応体制の確立が求められる。
- さらには、介護保険制度の導入以降、民間事業者を中心として多様な主体の参入がなさ

れ、それぞれの特性に応じたサービス供給が拡大してきている。こうした供給主体の多様化には、適正な競争を通じての、サービスの質及び事業の効率性を向上させる効果も期待されているが、介護保険制度の下でのサービス提供においては、制度改正や介護報酬の見直し等が事業運営に及ぼす影響が大きく、各主体共通の課題も多い。とりわけ民間事業者の参入が急速に伸び、今後も増大することが予想される中で、民間の主体性に基づいた活動として、民間介護事業の関係中央団体が介護保険制度の下での事業運営の適正化及び質の向上を支援する方策等について、情報や意見の交換及び要望等を行う取り組みも重要である。

- ・ また、都市部においては今後急速な高齢化が進み、地方部においては限界集落等の問題があるなど、地域の実情によってシルバーサービスの課題も多様化し始めている。こうした地域独自の問題に答えながら、地域ニーズに応じて多様な展開を図っていくためにも業界団体等の地域間連携が求められる。

〈魅力ある就労の場づくり〉

- ・ 1997（平成9）年に閣議決定された「経済構造の変革と創造のための行動計画」については、21世紀に期待される「新規成長15分野の雇用管理・市場予測」において医療・福祉関連分野は雇用創出に大きな期待がかけられていた。これ以降、介護保険制度の施行による主体規制の緩和等もあり、シルバーサービスは確実に市場を拡大させてきており、雇用を創出し拡大させてきたことは事実である。シルバーサービス分野は、今後も産業としての発展可能性が高い分野として期待されており、また高齢者の生活を支えるというシルバーサービス分野への就労への関心の高まりからも、今後の安定した雇用を確保するために、労働環境の整備や介護労働の社会的な評価を高めるなど、個々の民間事業者は就労の場として魅力あるものとなるよう努めていく必要がある。
- ・ また、シルバーサービス分野は介護に限らず、住宅、教育、レジャー、食品など幅広いサービス分野が対象となるため、より一層、サービスの裾野を拓げるとともに、先進技術の応用や未来志向の事業展開を進めることにより、多様な労働力が集まる産業分野へと発展させていかなければならない。

〈技術革新や経営努力による効率化の追求〉

- ・ 我が国の高齢者福祉分野において、シルバーサービスを振興する最大の目的は、民間の弛まぬ創造性と、事業の効率性をこの分野で活かすことであつた。これにより事業者間の競争が生まれ、新たなサービスや商品が開発され、サービスの質の向上と事業の効率化が図られることが期待されてきた。こうした期待は、今後ともさらに大きくなるもの

と思われる。近年、地域間の格差や利用者の負担能力等における格差の拡大が指摘されているが、こうした時代であるからこそ、民間事業者は技術革新や経営努力による効率化を図り、より多くの住民が利用できるようなシルバーサービスの提供に努めなければならない。

第3節 行政への期待

〈公的な制度におけるシルバーサービスの積極的な活用〉

- ・ 行政は介護保険制度、公的年金制度、医療保険制度などの社会保障制度を維持発展させることで、高齢者が安心して生活することをめざさなければならない。そのためには、公的な制度におけるシルバーサービスの量的および質的確保に努めなければならない。
- ・ また、介護保険サービスの上乗せや横出しの制限につながるような指導を行ったり、有料老人ホームに総量規制を導入するなど、行政が過剰な規制を進めることで、企業の創意工夫を結果的に著しく阻害するということがないように配慮する必要がある。
- ・ 近年の制度の中には民間から発生したサービスや仕組みが公的な制度として組み入れられるケースも増えている。例えば、24時間巡回型訪問介護、訪問入浴、福祉用具貸与などもその代表例である。このように住民の生活の安心と安全の基礎となるべきサービスであって普遍化すべきサービスは積極的に制度に組み入れていくべきである。
- ・ シルバーサービスが積極的に高齢者に活用されることによって、様々なサービスや商品が供給され、需要の拡大とともに効率化が図られることが、高齢者の生活の質の向上と負担の軽減に寄与し、ひいては社会保障制度の効率化にもつながることとなる。

〈シルバーサービスへの支援〉

- ・ サービスや商品の開発における初期投資については、場合によって多額の投資のかかる場合がある。こうしたコストは民間事業者の自らの資金調達や創意工夫によらなければならないことは当然であるが、新しい高齢者支援サービスの開発や情報通信システム及び福祉機器の開発など公益性の高いものについては、行政が資金援助や、開発の場の提供を行い、その開発を支援することも求められる。
- ・ シルバーサービス産業には、独自にサービスや商品を開発する資金的余裕の乏しい中小零細の事業者も含まれる。高齢者ニーズに応じた多様なシルバーサービスをつくるためにも、こうした事業者がシルバーサービス産業の将来を担う研究や開発を行う際に、それを支援する必要がある。このためにも、シルバーサービス分野の産・学・官の連携体制を構築することが急がれる。
- ・ また、介護サービスの利用を促し、豊かな高齢期の生活を実現させるためにも、行政としての支援が必要となる場合がある。例えば、介護を支える民間保険などの金融商品に

に対する控除制度の創設をはじめ、より広い視点での税制面の支援も重要と考えられる。

〈高齢者・利用者に対する安心・安全なサービスおよび商品提供の確保〉

- ・ シルバーサービスの発展の一方で、高齢者をターゲットにした訪問販売等の被害や苦情が多発しており、今後の増加も懸念されている。行政としても通常の消費者保護行政以上のきめ細やかな配慮が必要であることから、商品テストや市場における検証などの取り組みを進めるとともに、苦情対応体制を確立・強化することなどにより、消費者被害などによって高齢者を対象としたサービス市場が委縮しないように最大限の注意を払う必要がある。

振興ビジョンの前提として

～シルバーサービスを振興する上で喫緊になすべきこと～

第1節 社会的信頼に応えうる事業経営

- ・ 営利法人は、安定的な経営のために利益の追求を目的とするが、この利益によって社会的責任を果たし、新たな価値を創造していくことが経営者に問われる姿勢である。特に、介護サービスは保険料や税という形でその財源を重層的に支えている社会保障制度に基づくサービスであり、民間介護事業者には、公益性の高い行動規範の遵守が求められる存在としての自覚が求められる。社会的信頼に応えうる事業経営として、法令遵守（コンプライアンス）、企業の社会的責任（CSR）等への取り組みは重要といえる。例えば、介護事業者の環境問題を意識した経営も不可欠であると考えられる。
- ・ 介護保険の基本理念の実現と、介護関連事業等の効率的な経営を図ることを目的として、介護経営のあり方を科学的に研究する意義は大きい。多様な連携を視野に入れた経営戦略、個別介護事業の経営管理、介護市場をめぐる問題点の分析等について日本介護経営学会をはじめとして研究者・実務家・行政等の連携を図り、介護経営の科学的分析を進めていく必要がある。
- ・ また、社会の要請にこたえうる産業となるためにも、介護経営の人材を育成するとともに、介護経営に資するシンクタンクなどの研究機関の設置が望まれる。

第2節 シルバーサービスの人材の確保

- ・ シルバーサービスは、今後とも産業としての発展可能性が高い分野であり、就労の場として魅力あるものとなるよう環境を整える必要がある。そのためには、先進技術の応用や未来志向の事業展開を進め、とりわけ、若い世代にとっては、働きがいや社会貢献への意欲が高まるものとなるよう努めなければならない。
- ・ 介護分野においては、介護事業者を取り巻く経営環境の悪化により、介護を担う人材が疲弊し、将来に夢を持たずにいる現状がある。こうしたことでは今後ますます増大する介護需要に対応できないことから、介護報酬等において介護労働の評価を見直すことも必要であるが、介護事業者の経営力の向上により、労働環境の向上、キャリアアップおよびメンタルヘルスに関する取り組みなどに努めることも重要である。
- ・ シルバーサービスの振興が本格的に取り組みられ既に20年以上が経過していることから、

民間介護事業者の中には既に世代交代の時期を迎えているところもある。今後は、シルバーサービス分野においても新規事業者の積極的な参入や育成を視野に入れた取り組みを、個々の事業者のみならず業界として取り組む必要がある。

第3節 高齢者が安心して生活できる住まいの確保やまちづくりの推進

- ・ 高齢期を迎え、たとえ介護が必要な状態になっても、住み慣れた地域で安心して暮らし続けたいという願いに応じていくためには、住まいに関するさまざまな不安を解消することが緊急の課題となっている。例えば、階段や浴槽などでの事故防止としてのバリアフリー化等の推進や、賃貸住宅への入居の際の不安の解消、在宅医療や介護サービスと融合した緊急時の体制の確保など、緊急かつ適切に対応していかなければならない。
- ・ こうした不安をなくし、高齢者が安心して生活できる居住環境を整備するため、2001（平成13）年には、「高齢者の居住の安定確保に関する法律」が公布された。この法律は、高齢社会の急速な進展に対応し、民間活力の活用と既存ストックの有効利用を図りつつ、高齢者向けの住宅の効率的な供給を促進するとともに、高齢者の入居を拒まない住宅の情報を広く提供し、高齢者が安心して暮らしていける居住環境の実現を目的に策定された。
- ・ 虚弱になっても同じ住居にそのまま住み続けたいと考える高齢者は少なくないことから、住まいのバリアフリー化など、「住み続ける」ためのさまざまな方策が求められている。また、市場の拡大は今後ますます期待される一方で、事業者の質の確保に加えて、改修にあたっての諸契約や工事の際のトラブルの解消などが緊急の課題となっている。
- ・ 平成17年度の介護保険法改正において、居住系サービスの充実が図られ、「特定施設入居者生活介護」に一定の基準を満たす「高齢者専用賃貸住宅（高専賃）」が加えられた。これにより、有料老人ホームやケアハウスとともに、高専賃の施設数が急速に拡大してきている。「特定施設入居者生活介護」では、全てのサービスを施設側が提供する形態だけでなく、在宅サービスとの融合した形での外部サービス利用型も認められ、多様化が進んでいる。この多様化の一方で、利用者からサービス内容等についてわかりにくいとの指摘や、契約上のトラブルも見受けられるようになってきており、サービスの質の確保が緊急の課題となっている。
- ・ また、バリアフリー対応など良質な住まいの確保とあわせて、さまざまな福祉用具の活用、夜間対応や24時間体制の医療や介護サービスの提供、ターミナルケア、緊急時の対応など、保健医療・福祉行政と連携した高齢者の包括的な日常生活の支援体制の構築を

進める必要がある。

- このほか、団塊の世代の高齢化に対応して、国内のみならず海外も含め居住の場が多様化することや、住まい方も多様化することが想定される。
既に、高齢者の自宅を借上げて転貸することで、売却することなく住みかえや老後の資金として活用する仕組みが構築され、こうした仕組みを若い層が有効に活用することで、家を貸したい方と借りたい方の双方にメリットの生まれる仕組みとなっている。今後も、こうした既存ストックの有効利用の仕組みを構築していくために、法律や税制等の環境整備や、情報提供・相談体制の整備、質の確保等の対応が求められる。
- さらには、高齢者が健康で安心し、かつ生きがいを持った暮らしを続けていくためには、住まいの確保とともに、その地域で暮らしていくための様々な社会資源を生活者としての高齢者等の視点から整備していくことが求められる。こうした考え方にに基づき、厚生労働省でも健康、生きがい、安心、住まいをキーワードとして「ウェル・エイジング・コミュニティ(WAC)」のまちづくりが推進されてきたが、これからの高齢社会においても、高齢者が健康で安心し、かつ生きがいを持って暮らしを充実させていけるまちづくりをめざして、介護サービスのみならず、さまざまなシルバーサービスを提供し続けられよう、民間が創造性・効率性を追求しながら、さらなるシルバーサービスの振興を図っていかねばならない。

参考資料

1 これまでの振興の流れ

第1項 高齢化の進展による人口構造の変化 （関連データ：図表1～10）

- ・ わが国は世界一の長寿国である一方、若年人口の減少の中で、他国に例をみない速度で高齢化が進んでいる。
- ・ 昭和22年から26年の出生数は5年連続で年間200万人を超え、特に「団塊の世代」と呼ばれる前半3年間の出生数は250万人を超えている。団塊の世代は2007年時点で673万人を数え、総人口の5%強を占めている。2015年には団塊の世代すべてが65歳以上となり、高齢化の最大の上り坂を一気に駆け上がることになる。
- ・ 2015年に向けては、特に都市部における急速な高齢化が予測される。一方、住民の半数以上を高齢者層（65歳以上）が占める、いわゆる「限界集落」地域は、2006年現在7878箇所であり、全集落の1割強を占めており、今後も増加が予測される。
- ・ 急激な人口構造の変化に伴って、国民生活や地域の姿は大きく変貌するものと思われる。

第2項 これまでのシルバーサービス振興策の動向 （関連データ：図表11～22）

〈高齢者福祉施策の動向〉

- ・ 世界でも比類ない速いスピードで高齢化が進むわが国では、様々な高齢者福祉施策が実施されてきた。
- ・ 1962年の訪問介護事業創設を皮切りにまず在宅福祉対策にとりかかり、1970年からは社会福祉施設の緊急整備が行われた。福祉サービスが徐々に社会に浸透するなか、施策の統合化・体系化をはかるべく「高齢者保健福祉推進十か年戦略（ゴールドプラン）」（1989年）、次いで、福祉サービスの需要量の大幅な増加を踏まえ新ゴールドプラン（1994年）、「今後5か年間の高齢者保健福祉施策の方向（ゴールドプラン21）」（1999年）が策定されてきた。
- ・ 2000年には、高齢者介護を社会全体で支える仕組みとして「介護保険制度」が施行され、2005年には、「予防重視型システムの確立」等5つの柱にもとづく制度全般の見

直しが行われた。

〈シルバーサービス振興策の変遷〉

- ・ 行政施策の一方、シルバーサービス振興会設立（1987年）を皮切りとして、民間事業者主導のシルバーサービスも20年にわたり、拡大する高齢者サービスの担い手として精力的な展開を図ってきた。
- ・ 高齢化の進展とともに増大する高齢者ニーズに対応するためには、措置制度による公的サービスだけでは、限界が生じたことがその背景にある。わが国において、介護保険制度の導入が実現した背景には、このような措置時代からの民間事業者によるサービス提供の蓄積があったことが指摘できる。
- ・ 介護保険制度の施行は営利法人を含む民間事業者にとって新たなシルバーサービス供給体制を築くきっかけにもなった。民間事業者は利用者ニーズに応じた柔軟なサービス提供を担う機関として期待され、従来の社会資源と共に高齢社会を支える基盤として重要な役割を担うまでに成長した。
- ・ シルバーサービス提供に際しては、消費者保護の視点を含め、社会的信頼の確保が重要視されてきている。例えば、「介護サービス情報の公表制度」によって、利用者への情報提供を充実させ、サービス提供事業者の透明性を高めていくなど、市場機能が適正に機能していくための環境整備、利用者である高齢者の安心・安全の提供に繋がるサービス提供の展開が求められている。
- ・ 今後もシルバーサービス分野は、高齢者のニーズの量的増大・質的变化に応じていくために、さらなる変容と発展を続けていくことが期待される。

〈介護保険制度による変革〉

- ・ 介護保険制度が社会に与えた影響として、第一に、高齢者介護のあり方に変革をもたらしたことがあげられる。税方式から社会保険方式に転換したことで、利用者の給付と負担の関係が明確になり、利用者の選択により必要な介護サービスを総合的に受けられる利用者本位の仕組みとなった。
- ・ 第二に、介護サービスという巨大な市場が創出され、制度施行以来民間営利法人の参入も顕著である。契約によるサービス利用となったことで、事業者間の競争によるサービスの質の向上、事業の効率化追求が促され、利用者から支持がえられれば、収益を上げることができる市場環境が整った。介護保険制度施行後7年を経て、要介護認

定者数は400万人を超え、介護サービス供給規模は6兆円を超え、市民生活に不可欠な大きな市場が定着したと言える。

- ・ 一方、2007年には、介護報酬の不正受給など、利用者の信頼を損ねるような事件もあり、介護サービス供給事業者は、今一度、利用者の信頼を取り戻すべく安心・安全なサービスの供給を行っていく必要がある。介護サービスは、公益性の高いサービスであり、利用者が安心してサービスを利用できる土壌づくりは、官と民が車輪の両輪として、取り組む必要がある。

2 2015年の高齢者像

第1項 多様性に富む高齢者（関連データ：図表23～36）

<多様な生活スタイルを築く高齢者>

- ・ 「高齢者」といえば、定年後あるいは子育てを終え悠々自適に老後生活を送り、やがて老いていく、そのような画一的なイメージが従来まではあったように思われる。しかし、今日的にはその実態は多様であり、2015年に向けてはさらに多様性が増していくと考える。
- ・ たとえば、可能な限り現役で就労に勤しむ者も増えるだろうし、経済的に余裕ある者は趣味や社会参加を楽しみ、大学に再入学する者など、第二・第三の人生をどのように設計するか、高齢期の生き方・過ごし方には、様々な選択肢が増えていくことが予想される。
- ・ 特に、これからの高齢者は「社会の担い手」としての期待も大きく、雇用者としての就労、起業、地域社会における社会的活動などの活発化が見込まれる。

<身体的に多様な高齢者>

- ・ また、身体面の自立度も個人差が増していくことが予想される。生活習慣病対策・介護予防といった健康増進の取組みが浸透する中で、食事や運動などの健康管理を強く意識する人と意識の薄い人の差が広がり、年齢に応じた身体状態も健康な高齢者、疾患を持つ高齢者、要介護高齢者など、多様化が進む可能性がある。

〈経済的に多様な高齢者〉

- ・ 格差社会が懸念される今日であるが、2015年においては、世帯形態の多様化、就労形態の多様化、個人の価値観の多様化など、様々な要因により、経済的にも多様な高齢者像が想定される。

〈多様な居住環境で暮らす高齢者〉

- ・ 長寿化の進行により、どこでどのように高齢期を暮らすかは、これまで以上に個人にとって重要な生活課題となる。価値観の多様化に伴い、社会資源の整った都市で生活する層と、自然環境の豊かな地方で生活する層、あるいは積極的に海外居住を求める層と多様化し、様々な居住環境で過ごす高齢者が現れることが予測される。

第2項 市場を拡大・創出する高齢者（関連データ：図表37～40）

〈団塊の世代の特徴〉

- ・ 戦後の復興期に生まれた団塊の世代は、家庭や社会が変わる様子をまさに目の当たりに見て育った世代である。
- ・ 団塊の世代は、人口の最も多いコーホートとして、進学、就労、世帯形成、結婚、出産などのライフステージごとに社会経済に多くの影響を与えてきた。人口規模が大きいことにより「規模の経済」が働き、産業の牽引的な役割を果たすとともに、数多の流行、文化・社会現象を生んできた。
- ・ 友達夫婦、友達家族を実践する中で、核家族として様々な消費ニーズを生んできたこの世代は、従来世代の価値観にとらわれることなく、今後も個人の価値観に基づく独自のスタイルを生み出していくことが予想される。

〈拡大するシルバーサービス市場規模〉

- ・ 団塊の世代は、2015年には65歳以上となり、多くが定年の時期を迎え、退職金規模は、市場に相当のインパクトを与えることが予測される。
- ・ 退職者数と退職金平均額の統計を使用して試算すると、団塊の世代の退職金総額は、約54兆円の規模になることが推計される。
- ・ 2015年、わが国の全人口の4分の1を高齢者が占める社会において、「消費者」としての高齢者層の動きは、市場に様々な影響と変化をもたらしていくであろう。高齢者

人口の保有資産（預貯金等）が、様々な消費として市場に流れていけば、わが国の経済に相当なインパクトを与えるものと思われる。60歳以上人口の消費支出が、一般消費全体に占める割合について単純に試算してみると、2005年時点では36%、2015年に至っては、43%まで拡大することが見込まれることが推計される。

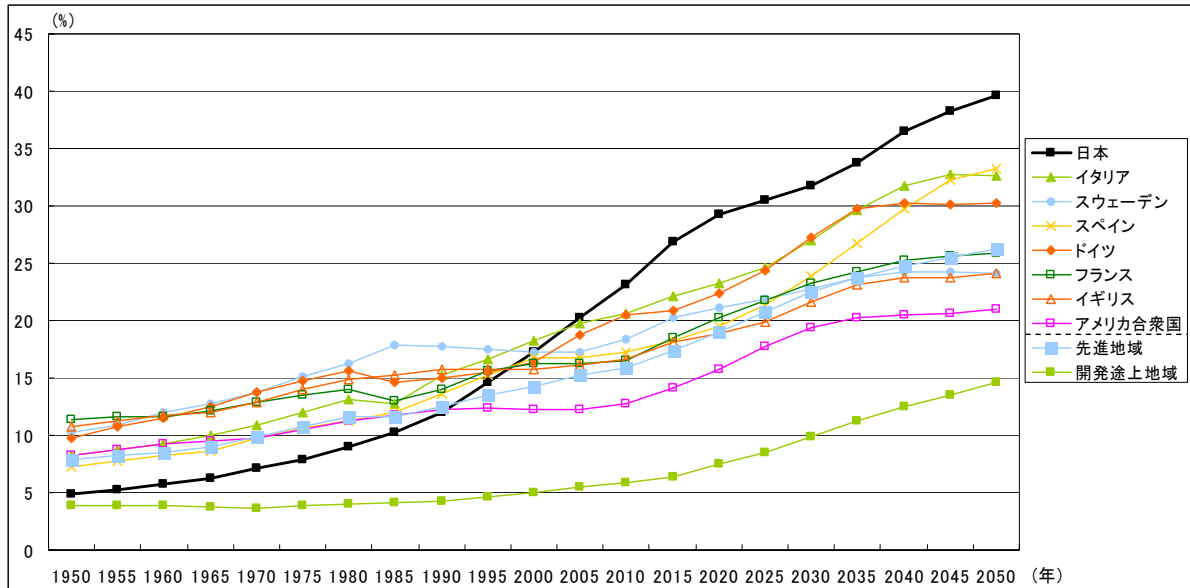
- ・ 民間事業者としては、多様化する高齢者の実像を的確に把握し、そのニーズに応じていくための創意工夫を積み重ねていくことで、シルバーサービス市場を拡大していくことが期待される。

図表項目一覧

図表 1	世界の高齢化率の推移と推計	60
図表 2	先進諸国における高齢化の進展（倍化年数）	60
図表 3	平均寿命の推移と推計	61
図表 4	健康寿命と平均余命	61
図表 5	年齢区分別将来人口推計	62
図表 6	コーホート別の高齢者人口の推移	62
図表 7	高齢世帯数の推移	63
図表 8	団塊の世代の人口規模	63
図表 9	都道府県別の高齢者人口の増加予測	64
図表 10	高齢者が半数以上を占める集落（限界集落）の地域別状況	64
図表 11	高齢者福祉施策の動向	65
図表 12	シルバーサービス振興の動向	66
図表 13	介護保険被保険者数・要介護認定者数の推移と予測	69
図表 14	認知症高齢者数の推移と予測	69
図表 15	給付費負担割合（全国ベース）と財源構成（2007年度）	70
図表 16	開設主体別事業所数の構成割合	70
図表 17	主な介護サービス事業所・施設数の推移	71
図表 18	営利法人数の推移	71
図表 19	介護費の推計	73
図表 20	介護給付費の推計	74
図表 21	国保連合会苦情申立内容別割合	74
図表 22	緩和ケア病棟入院料届出受理施設・病床数の年度推移	75
図表 23	国際高齢者年（＝1999年）と「高齢者のための国連原則」	75
図表 24	「前例のない高齢社会に向けた対策・取組みの方向性」	76
図表 25	定年後の就労意向	77
図表 26	労働人口と労働力の見通し	77
図表 27	改正高年齢者雇用安定法の内容（H16年改正）	78
図表 28	高齢者の就業・不就業状況	78
図表 29	高齢者の意識（ニーズ）①：日々の暮らしに関し社会として重点を置くべきもの	79
図表 30	高齢者の意識（ニーズ）②：日常生活での心配ごとの内容	79
図表 31	高齢者の意識（ニーズ）③：将来の日常生活で不安を感じる理由	80
図表 32	高齢者の意識（ニーズ）④：優先的にお金を使いたいもの	80

図表 33	高齢者の意識（ニーズ）⑤：虚弱化したときの居住形態	81
図表 34	高齢者世帯の年間所得の分布（平成 16 年 1 年間の所得）	81
図表 35	家庭内で重視する経済的な準備項目	82
図表 36	老後の生活資金をまかなう手段	82
図表 37	団塊の世代の時代背景年表	83
図表 38	退職金総額の推計	84
図表 39	団塊の世代の退職による消費経済波及効果	85
図表 40	家計消費に占める 60 歳以上高齢者消費の割合と 60 歳以上消費額（≒シルバーサービス市場規模）の推計	85

図表 1 世界の高齢化率の推移と推計



資料：UN, World Population Prospects: The 2006 Revision

ただし日本は、総務省「国勢調査」及び国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口（平成18年12月推計）の出生中位・死亡中位仮定による推計結果による。

注：先進地域とは、北部アメリカ、日本、ヨーロッパ、オーストラリア及びニュージーランドをいう。

開発途上地域とは、アフリカ、アジア（日本を除く）、中南米、メラネシア、ミクロネシア、ポリネシアからなる地域をいう。

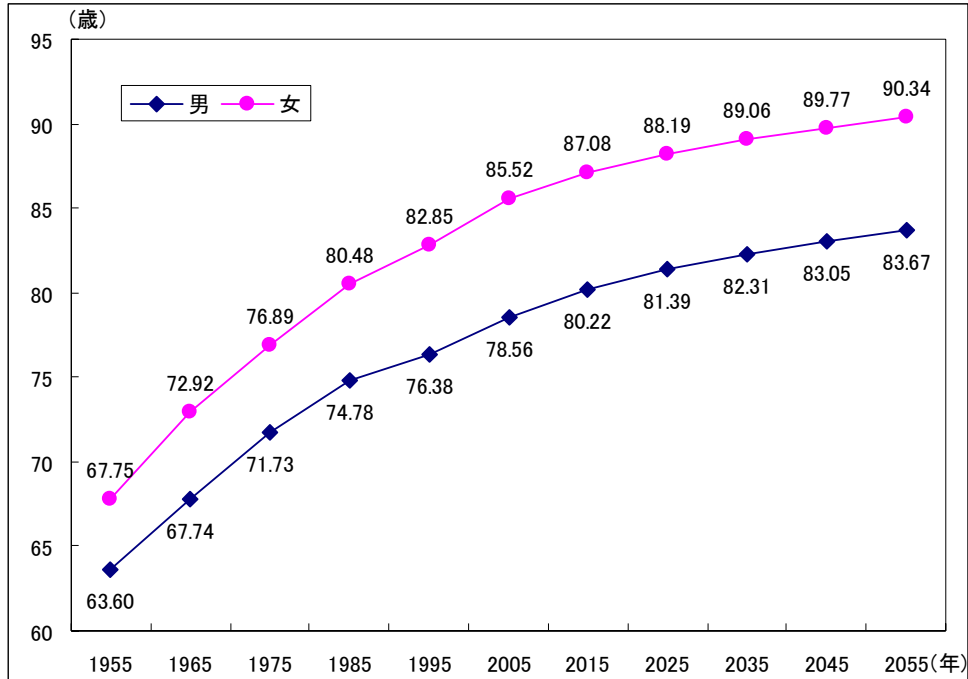
出典：内閣府「平成19年版 高齢社会白書」より作成

図表 2 先進諸国における高齢化の進展（倍化年数）

	65歳以上人口割合 (到達年次)		倍化年数 (年間)
	7%	14%	7%→14%
シンガポール	2000	2016	16
韓国	2000	2017	17
日本	1970	1994	24
中国	2001	2026	25
ドイツ	1932	1972	40
スペイン	1947	1992	45
イギリス	1929	1975	46
イタリア	1927	1988	61
カナダ	1945	2010	65
オーストラリア	1939	2010	71
アメリカ	1942	2015	73
スウェーデン	1887	1972	85
フランス	1864	1979	115

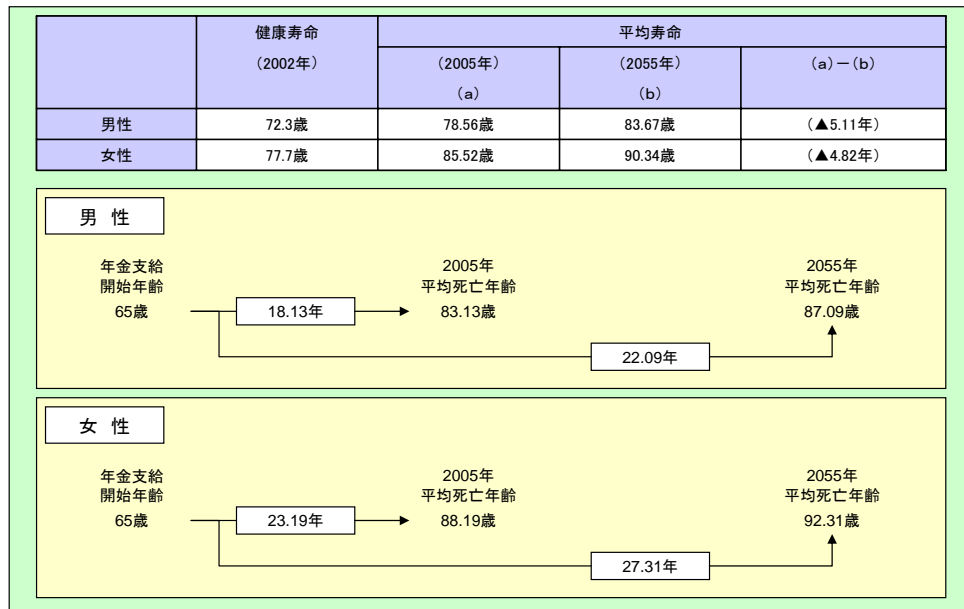
出典：国立社会保障・人口問題研究所「人口統計資料集（2008）」より作成

図表 3 平均寿命の推移と推計



出典：2005年までは厚生労働省「完全生命表」、2015年以降は国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口（平成18年12月推計）」の死亡中位仮定による推計結果より作成

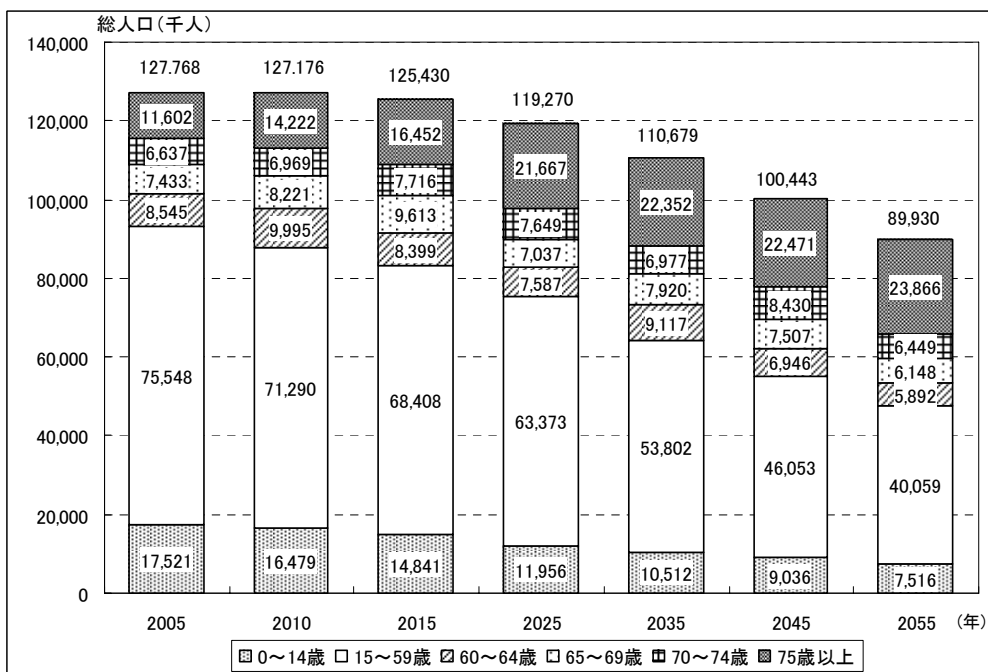
図表 4 健康寿命と平均余命



注：健康寿命は平成14年の数値。

出典：厚生労働省「第20回生命表（完全生命表）」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口（平成18年12月推計）」の出生中位・死亡中位仮定による推計結果、世界保健機関資料より作成

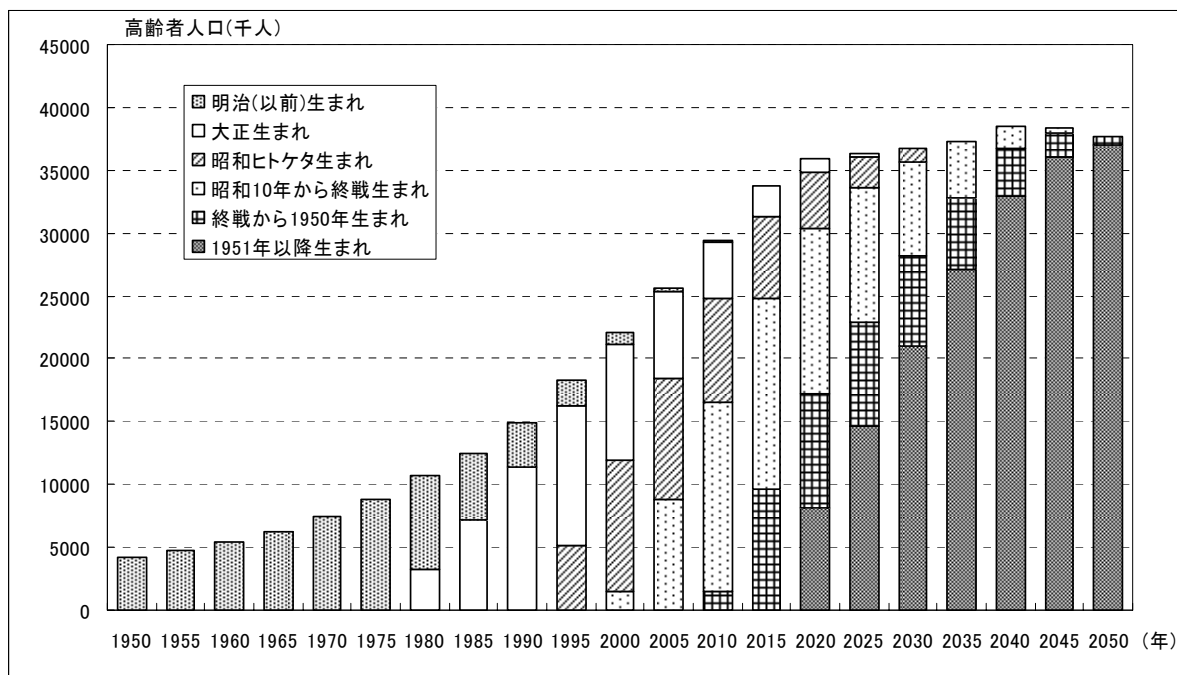
図表 5 年齢区分別将来人口推計



注：2005年の総数は年齢不詳を含む。

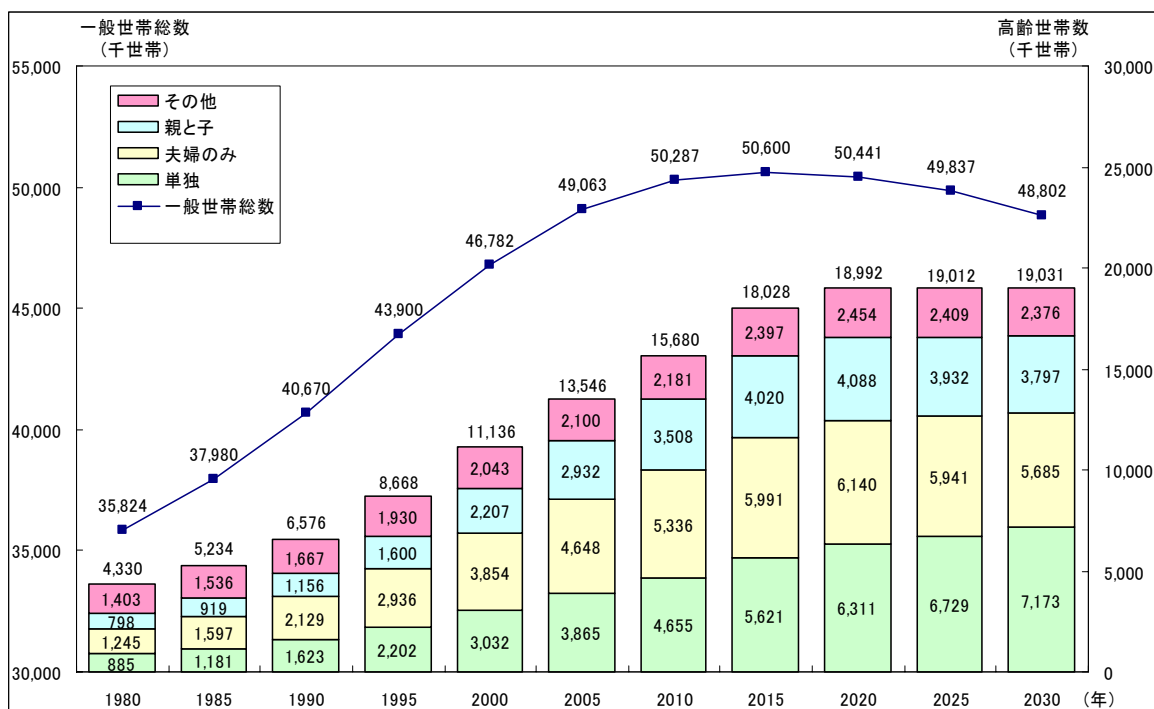
出典：2005年は総務省「国勢調査」、2010年以降は国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口（平成18年12月推計）」の出生中位・死亡中位仮定による推計結果より作成

図表 6 コーホート別の高齢者人口の推移



出典：2005年までは総務省統計局「国勢調査」、2010年以降は国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口（平成18年12月推計）」より作成

図表 7 高齢世帯数の推移



出典：平成 12 年までは総務省「国勢調査」（昭和 55 年の家族類型別世帯数は 20%抽出推計結果による）、平成 17 年以降は国立社会保障・人口問題研究所「日本の世帯数の将来推計」（平成 20 年 3 月推計）より作成

図表 8 団塊の世代の人口規模

生年	出生数 (千人)	出生率 :対人口 千人あたり (人)	乳児死亡率 :対出生 千人あたり (人)	2007(平成19)年10月1日人口(千人)			現在(2008 (平成20)) 年齢
				計	男	女	
1947(昭和22)	2,679	34.3	76.7	2,161	1,065	1,096	61歳
1948(昭和23)	2,682	33.5	61.7	2,276	1,123	1,153	60歳
1949(昭和24)	2,697	33.0	62.5	2,293	1,134	1,160	59歳
1950(昭和25)	2,338	28.1	60.1	2,092	1,034	1,057	58歳
1951(昭和26)	2,138	25.3	57.5	1,943	963	979	57歳
合計	12,534			10,765	5,319	5,445	

計673万人⇒総人口の5.3%

注：昭和 22～24 年生まれが狭義の団塊の世代

出典：厚生労働省「人口動態統計」、総務省統計局「平成 19 年 10 月 1 日現在推計人口」より作成

図表 9 都道府県別の高齢者人口の増加予測

		高齢者人口				高齢化率	
		2005 (万人)	2015 (万人)	2005⇒2015		2005 (%)	2015 (%)
				増加数 (万人)	増加率 (%)		
1	埼玉県	116	179	63	54%	16.4	25.5
2	千葉県	106	159	53	50%	17.6	26.2
3	神奈川県	148	218	69	46%	16.9	24.2
4	大阪府	164	232	67	41%	18.7	27.0
4	愛知県	125	177	52	41%	17.3	24.0
6	(東京都)	232	315	83	35%	18.5	24.2
	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮
	(全国平均)	2576	3378	802	31%	20.2	26.9
	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮
43	岩手県	34	39	5	14%	24.6	30.3
44	秋田県	30	34	3	11%	26.9	33.1
44	島根県	20	22	2	11%	27.1	32.6
46	鹿児島県	43	47	4	10%	24.8	28.9
46	山形県	31	34	3	10%	25.5	30.2

出典：国立社会保障・人口問題研究所「日本の都道府県別将来推計人口」（平成19年5月推計）より作成

図表 10 高齢者が半数以上を占める集落（限界集落）の地域別状況

	集落人口に対する高齢者(65歳以上)の割合				集落 合計
	50%以上 (限界集落)		うち100%		
	数	割合	数	割合	
北海道	319	8.0%	18	0.5%	3,998
東北圏	736	5.8%	41	0.3%	12,727
首都圏	302	12.0%	6	0.2%	2,511
北陸圏	216	12.9%	22	1.3%	1,673
中部圏	613	15.7%	44	1.1%	3,903
近畿圏	417	15.2%	20	0.7%	2,749
中国圏	2,270	18.1%	138	1.1%	12,551
四国圏	1,357	20.6%	83	1.3%	6,595
九州圏	1,635	10.7%	58	0.4%	15,277
沖縄県	13	4.5%	1	0.3%	289
合計	7,878	12.7%	431	0.7%	62,273

注：『限界集落』という用語については、必ずしも明確な定義が確立しているとはいえないが、ここでは『65歳以上の高齢者が集落人口の半数以上の集落』とした。

出典：国土交通省「国土形成計画策定のための集落の状況に関する現状把握調査（最終報告）」（平成18年度）の（図表編）より作成

図表 11 高齢者福祉施策の動向

1960年代 高齢者福祉の創設	
1962 (昭和 37)	訪問介護 (ホームヘルプサービス) 事業の創設
1963 (昭和 38)	老人福祉法制定
1968 (昭和 43)	老人社会活動促進事業の創設 (無料職業紹介など)
1969 (昭和 44)	日常生活用具給付等事業の創設 寝たきり老人対策事業 (訪問介護、訪問健康診査など) の開始
1970年代 老人医療費の増加	
1970 (昭和 45)	社会福祉施設緊急整備 5 年計画の策定
1971 (昭和 46)	中高年齢者等雇用促進特別措置法制定 (シルバー人材センター)
1973 (昭和 48)	老人医療費無料化
1978 (昭和 53)	老人短期入所生活介護 (ショートステイ) 事業の創設 国民健康づくり対策
1979 (昭和 54)	日帰り介護 (デイサービス) 事業の創設
1980年代 保健・医療・福祉の連携と在宅サービスの重視	
1982 (昭和 57)	老人保健法制定 (医療費の一部負担の導入、老人保健事業の規定) ホームヘルプサービス事業の所得制限引き上げ (所得税課税世帯に拡大、有料制の導入)
1986 (昭和 61)	地方分権法による老人福祉法改正 (団体委任事務化、ショートステイ・デイサービスの法制化)
1987 (昭和 62)	老人保健法改正 (老人保健施設の創設) 社会福祉士及び介護福祉士法制定
1988 (昭和 63)	第 1 回全国健康福祉祭 (ねんりんピック) の開催 第 2 次国民健康づくり対策
1989 (平成元)	高齢者保健福祉推進十か年戦略 (ゴールドプラン) の策定 健康長寿のまちづくり事業の創設
1990年代 計画的な高齢者保健福祉の推進	
1990 (平成 2)	福祉八法改正 (在宅サービスの推進、福祉サービスの市町村への一元化、老人保健福祉計画) 寝たきり老人ゼロ作戦 在宅介護支援センターの創設 介護利用型軽費老人ホーム (ケアハウス) の創設 高齢者世話付住宅 (シルバーハウジング) 生活援助員派遣事業の創設
1991 (平成 3)	老人保健法改正 (老人訪問看護制度創設)
1992 (平成 4)	福祉人材確保法 (社会福祉事業法等の改正)
1993 (平成 5)	福祉用具の研究開発及び普及の促進に関する法律制定
1994 (平成 6)	新・高齢者保健福祉推進十か年戦略 (新ゴールドプラン) の策定
1995 (平成 7)	高齢社会対策基本法制定
1996 (平成 8)	高齢社会対策大綱の策定 (閣議決定)
1997 (平成 9)	介護保険法制定 地方対応型老人共同生活援助事業 (認知症 (痴呆性) 高齢者グループホーム) の創設

1999（平成 11）	今後 5 か年間の高齢者保健福祉施策の方向（ゴールドプラン 21）の策定 介護休業の義務化
2000 年代 新たな介護制度の開始	
2000（平成 12）	介護保険法施行 新しい高齢社会対策大綱の策定（閣議決定）
2001（平成 13）	介護保険制度の見直しに関する意見（社会保障審議会介護保険部会報告）
2004（平成 16）	「被保険者・受給者の範囲」の拡大に関する意見（社会保障審議会介護保険部会報告）
2005（平成 17）	介護保険改正法公布、介護保険改正法一部施行（食費、居住費）
2006（平成 18）	介護保険改正法施行

出典：社会保障入門編集委員会「社会保障入門（平成 17 年）」（中央法規）より作成

図表 12 シルバーサービス振興の動向

時期	内容
1985（昭和 60）	<ul style="list-style-type: none"> ○ 「老人福祉のあり方について（建議）」（社会保障制度審議会） ～民間企業の活用と規制～ ・ 行政がいたずらに排除や規制を行ったり、民間サービスと競合するようなサービスの提供をすべきでない。 ・ 民間企業の社会的責任の自覚が強く望まれる。 ・ 行政側も、通常の消費者保護行政以上のきめ細やかな配慮が必要である。 ・ 消費者たる老人が正しい選択をすることができるよう、情報提供のシステムを早期整備する必要がある。 ○ 厚生省にシルバーサービス振興指導室の設置
1986（昭和 61）	<ul style="list-style-type: none"> ○ 「高齢者対策企画推進本部報告」（厚生省） ・ 民間活力の導入、活用 ○ 「長寿社会対策大綱について」（閣議決定） ・ 民間の創意と工夫を生かしたサービスを活用し、多様化しかつ高度化するニーズに対しきめ細やかな対応を図る。 ・ 私的サービスの育成、活用 ○ 「シルバー産業の振興に関する研究報告書」（高齢化に対応した新しい民間活力の振興に関する研究会） ○ シルバーサービス振興会設立準備委員会 設置
1987（昭和 62）	<ul style="list-style-type: none"> ○ シルバーサービス振興会設立 ○ 「今後のシルバーサービスのあり方について」（福祉関係 3 審議会合同企画分科会意見具申） ～シルバーサービスの健全育成の必要性～ 「今後の老人福祉政策のあり方としては、これまでの公的施策の一層の推進とあいまって、民間部門の創意工夫を生かした多様なサービスの健全な育成が必要である。」 ～健全育成の方策～ 「民間事業者の創造性、効率性を損なうことのないよう十分配慮しつつ、国、地方を通ずる行政による適切な指導とあいまって、サービス供給者である民間事業者自身がその倫理を確立し、高齢者の信頼にこたえとともに高齢者の心身の特性に十分配慮するという認識のもとでサービスの質の向上を図るための自主的な措置をとることが求められる。」
1988（昭和 63）	<ul style="list-style-type: none"> ○ シルバーサービス振興会倫理綱領策定 ○ 民間事業者による在宅介護サービス及び在宅入浴サービスのガイドラインの制定 ○ 有料老人ホーム設置運営指導指針の一部改正
1989（平成元）	<ul style="list-style-type: none"> ○ 「当面の有料老人ホームのあり方について」（中社審老人福祉専門分科会意見具申）

	<ul style="list-style-type: none"> ・ 有料老人ホームについての見直し ○ 「今後の社会福祉のあり方について」（福祉関係3審議会合同企画分科会意見具申） ～民間シルバーサービスの健全育成～ 「今後ますます増大、多様化する国民の福祉需要に対応していくため、公的福祉施策の一層の拡充を図るとともに、有料老人ホームといった民間シルバーサービスに代表される民間福祉サービスについては、その利用者が高齢者や障害者等であることに鑑み、利用者保護の観点に十分考慮しつつ健全育成策を積極的に展開する必要がある。」 ～福祉サービスの供給主体のあり方～ 「シルバーサービス等民間事業者により提供される福祉サービスについては、従来どおり、直接的な規制の強化によってではなく行政指導と相まって民間事業者自身による自主規制を求めるとともに、公的な政策融資等を一層充実することによりその健全な育成に努める必要がある。」 ○ 民間事業者による老後の保健及び福祉のための総合的施設の整備の促進に関する法律 ○ シルバーマーク制度創設（在宅介護サービス・在宅入浴サービス） ○ 「ゴールドプラン（高齢者保健福祉推進十か年戦略）」の策定
1990（平成2）	<ul style="list-style-type: none"> ○ 福祉8法改正 ○ 民間事業者による介護用品・介護機器賃貸サービスのガイドラインの制定 ○ シルバーマーク制度を福祉機器・介護用品レンタルサービスに導入
1991（平成3）	<ul style="list-style-type: none"> ○ 老人保健法改正 ○ 老人福祉法の一部改正 ○ 有料老人ホーム設置運営指導指針の全部改正 ○ シルバーサービス振興指導室を廃止し、大臣官房老人保健福祉部老人福祉振興課の設置 ○ シルバーマーク制度を一般型有料老人ホームに導入
1992（平成4）	<ul style="list-style-type: none"> ○ 福祉人材確保法制定 ○ 介護専用型有料老人ホーム設置運営指導指針の制定 ○ シルバーマーク制度を介護専用型有料老人ホームに導入
1993（平成5）	<ul style="list-style-type: none"> ○ 「高齢者施策の基本方向に関する懇談会」（中社審老人福祉専門分科会、老人保健審議会、公衆衛生審議会老人保健部会） ・ サービスの質と評価 第3者による評価を基本として、サービスを客観的に評価する手法を導入すべき ○ 「老人福祉施策において当面講ずべき措置について（意見具申）」（中社審老人福祉専門分科会） ～サービスの質の評価の推進～ ・ 民間のシルバーサービスについても利用者本位のサービス提供が重要であり、サービスの質の確保・向上に向けた一層の取組みが求められる。 ・ 民間サービス サービス提供主体の拡大と公の責任による消費者保護の立場に立った対策
1994（平成6）	<ul style="list-style-type: none"> ○ 「21世紀福祉ビジョン」（高齢社会福祉ビジョン懇談会） ・ いつでもどこでも受けられる介護サービス 「現在、介護サービスについては、そもそもサービス量が十分でないこと、……ニーズに対応する多様な民間サービスの健全な発達が必ずしも十分でないこと、などの問題がある。」 ・ 新ゴールドプランの策定 ・ 21世紀に向けた介護システムの構築 「多様なサービス提供機関の健全な競争により、質の高いサービスが提供されるシステムの構築」 ○ 老人福祉法の一部改正 ○ 「高齢者保健福祉推進十か年戦略の見直しについて（新ゴールドプラン）」（大蔵・厚生・自治3大臣合意） ・ 公的サービスに加え、民間サービスの積極的な活用によるサービス供給の多様化・弾力化を推進。 ・ 民間サービスの質を確保する観点から、シルバーマーク制度の普及等サービス評価体制の確立。 ○ シルバーマーク制度を福祉用具販売サービスに導入
1995（平成7）	<ul style="list-style-type: none"> ○ 「有料老人ホームの健全育成及び処遇の向上に関する検討会」報告（老人保健福祉局長私

	<p>的諮問機関)</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ シルバーサービス振興長期構想（長期ビジョン）報告書（シルバーサービス振興策定委員会）
1996（平成8）	<ul style="list-style-type: none"> ○ 「介護保険制度の制定について」（社会保障審議会答申） 「利用者が選択できる道をひらくためにも、サービス供給の充実、対応が必要でサービスの質を確保しつつ民間部門の活動も導入されなければならない。」 ○ 「高齢社会対策大綱」（閣議決定） <ul style="list-style-type: none"> ・ 民間事業者等によるサービスの活用 <p>「健康・福祉に係るサービスに対する需要の高度化及び多様化に的確にこたえとともに、サービスの効率化を図るため、民間事業者によるサービスを積極的に活用することとし、介護サービスの供給主体に対する規制の緩和を進めて、その参入を促進するとともに、融資制度の活用等により民間事業者の健全な育成を図り、介護関係の市場や雇用の拡大を目指す。また、質の確保の観点から、適切なサービス評価体制の確立を図る。」</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 「介護保険制度の創設に向けた与党合意事項」（自民・社民・さきがけ与党3党）解決すべき懸念事項 「民間活力の積極的な活用を図るため、規制緩和を積極的に推進するとともに、民間保険・民間非営利サービスとの適切な連携がとれる柔軟な制度の仕組みを検討する。」 ○ 「規制緩和の推進に関する意見（第2次）」（行政改革委員会意見） シルバーマーク制度に係る国の関与の撤廃により、競争推進の必要性について言及 ○ シルバーマーク制度を在宅配食サービスに導入
1997（平成9）	<ul style="list-style-type: none"> ○ 「在宅医療の推進に関する検討会」より報告書（21世紀に向けての在宅医療について）を公表 ○ 「有料老人ホームの設置運営指導指針について」の改定
1998（平成10）	<ul style="list-style-type: none"> ○ 年金審議会「国民年金・厚生年金保険制度改正に関する意見」取りまとめ ○ 医療保険福祉審議会制度企画部会が意見書「高齢者に関する保険医療制度のあり方について」をとりまとめ公表 ○ 中央社会福祉審議会社会福祉構造改革分科会が「社会福祉基礎構造改革を進めるに当たって（追加意見）」を公表 ○ 介護保険法施行令及び介護保険の国庫負担金の算定等に関する政令の公布
1999（平成11）	<ul style="list-style-type: none"> ○ 厚生省所管行政に係る規制緩和要望及びその検討状況について発表
2000（平成12）	<ul style="list-style-type: none"> ○ 「国民年金法等の一部を改正する法律」公布 ○ 「有料老人ホームの設置運営指導指針について」一部改正 ○ ゴールドプラン21スタート ○ 介護保険法施行
2001（平成13）	<ul style="list-style-type: none"> ○ 「行政機関の保有する情報の公開に関する法律」施行 ○ 身体拘束ゼロに役立つ福祉用具・居住環境の工夫（身体拘束ゼロ作戦推進会議ハード改善分科会） ○ シルバーマーク制度の改定
2002（平成14）	<ul style="list-style-type: none"> ○ シルバーマーク認定基準・制度実施要綱改訂
2003（平成15）	<ul style="list-style-type: none"> ○ 「2015年の高齢者介護」報告書（高齢者介護研究会） ○ 高齢者介護に関する世論調査（内閣府大臣官房政府広報室） ○ 「有料老人ホームの表示の適正化に向けて」報告書（公正取引委員会／有料老人ホームの表示に関する検討会） ○ 福祉用具の消毒工程管理認定制度の創設
2004（平成16）	<ul style="list-style-type: none"> ○ 高齢者リハビリテーション研究会報告書 ○ 「介護保険見直しに関する意見」（社会保障審議会介護保険部会） ○ 「被保険者・受給者の範囲」の拡大に関する意見（社会保障審議会介護保険部会） ○ 「介護保険制度改革の全体像～持続可能な介護保険制度の構築～」を構築
2005（平成17）	<ul style="list-style-type: none"> ○ 「個人情報の保護に関する法律」施行 ○ 介護保険改正法公布 ○ 介護予防市町村モデル事業報告書 ○ 介護保険改正法一部施行（食費、居住費）

2006（平成 18）	○ 介護保険改正法施行 ○ 「介護サービス情報の公表」制度導入
2007（平成 19）	○ 「介護事業運営の適正化に関する有識者会議」 ○ 介護サービス事業の実態把握のためのワーキングチーム（社会保障審議会介護給付費分科会） ○ 「介護事業運営の適正化に関する有識者会議」報告書 ○ 介護事業運営の適正化に関する意見（社会保障審議会介護保険部会）

出典：シルバーサービス振興会で作成

図表 13 介護保険被保険者数・要介護認定者数の推移と予測

<介護保険被保険者数の推移と予測>

	2000年4月末	2006年2月末	2015年	2025年
被保険者数	2,165万人	2,579万人	3,300万人	3,500万人

<要介護認定を受けた人数の推移と予測>

	2000年4月末	2006年2月末	2014年
認定者数	218万人	430万人	640万人 (現行推移) 600万人 (予防効果)
利用者 (居宅)	97万人	265万人	-
利用者 (施設)	52万人	80万人	-

出典：厚生労働省資料（平成 18 年度）

図表 14 認知症高齢者数の推移と予測

	2005年	2015年	2025年	2035年
自立度Ⅱ以上(万人)	169	250	323	376
65歳以上人口比率(%)	6.7	7.6	9.3	10.7
うち自立度Ⅲ以上(万人)	90	135	176	205
65歳以上人口比率(%)	3.6	4.1	5.1	5.8

※ 自立度Ⅱ：日常生活に支障をきたすような症状・行動や意思疎通の困難さが多少みられても、誰かが注意していれば自立できる

※ 自立度Ⅲ：日常生活に支障をきたすような症状・行動や意思疎通の困難さがときどきみられ、介護を必要とする

出典：厚生労働省資料（平成 14 年 9 月推計）

図表 15 給付費負担割合（全国ベース）と財源構成（2007 年度）

給付費負担割合（全国ベース）				財源構成（億円）		
公費	50%	国 25%（居宅） 20%（施設等）	20%（居宅） 定率	11,871	総 給 付 費	66,691
			15%（施設等） 調整交付 5%	3,335		
		都道府県		9,804		
		市町村		8,336		
保険料	50%	第 1 号保険料 19%		12,671		
		第 2 号保険料 31%		20,676		

注：上乗せ給付及び市町村特別給付は考慮していない。

出典：棕野 美智子・田中 耕太郎「はじめての社会保障」、有斐閣（平成 19 年）

図表 16 開設主体別事業所数の構成割合

【居宅サービス】

平成 18 年 10 月 1 日現在

事業所	事業所数	構成割合 (%)										
		総数	地方 公共 団体	公的・ 社会保険 関係団体	社 会 福 祉 法 人	医 療 人	社 団・ 財 団 法 人	協 同 組 合	営 利 法 人 (会社)	特 定 非 営 利 活 動 法 人 (NPO)	その他	
居宅サービス事業所												
(訪問系)												
訪問介護	20 948	100	0.6	...	26.2	7.5	1.4	3.6	54.3	5.7	0.8	
訪問入浴介護	2 245	100	1	...	57.7	2.6	1	1	35.8	0.8	0.1	
訪問看護ステーション	5 470	100	3.9	1.6	9.2	44.4	15.1	5.3	18.7	0.9	0.7	
(通所系)												
通所介護	19 409	100	1.5	...	45.3	8.2	0.8	1.9	36.2	5.5	0.6	
通所リハビリテーション	6 278	100	3.3	1.4	8.8	75.5	3.1	...	0.1	...	7.9	
介護老人保健施設	3 288	100	4.5	2.1	15.7	73.9	3.1	0.8	
医療施設	2 990	100	2	0.6	1.2	77.3	3	...	0.2	...	15.7	
(その他)												
短期入所生活介護	6 664	100	4.2	...	86.6	2.5	0.1	0.4	5.7	0.3	0.2	
短期入所療養介護	5 437	100	5.1	1.8	10	76	2.9	...	0	...	4.2	
介護老人保健施設	3 340	100	4.4	2	15.6	74.1	3.1	0.8	
医療施設	2 097	100	6.2	1.5	1	79	2.7	...	0	...	9.6	
特定施設入居者生活介護	1 941	100	0.2	...	17.1	0.6	1.1	0.3	79	0.5	1.3	
福祉用具貸与	6 051	100	0.1	...	3.7	2.1	0.4	3.3	88.9	0.9	0.6	
特定福祉用具販売	5 299	100	0	...	1.5	1.1	0.3	2.8	93.3	0.7	0.3	
地域密着型サービス事業所												
夜間対応型訪問介護	12	100	-	...	8.3	-	-	-	91.7	-	-	
認知症対応型通所介護	2 484	100	0.8	...	58.1	10.9	1.2	1.5	21.8	5.3	0.4	
小規模多機能型居宅介護	187	100	0.5	...	21.9	13.9	2.1	1.1	46.5	13.4	0.5	
認知症対応型共同生活介護	8 350	100	0.2	...	21.9	18.6	0.3	0.4	52.9	5.4	0.3	
地域密着型特定施設入居者生活介護	23	100	-	...	26.1	4.3	-	-	65.2	4.3	-	
地域密着型介護老人福祉施設	43	100	16.3	-	83.7	-	-	-	
介護予防支援事業所(地域包括支援センター)	3 292	100	34.6	...	45.3	12.2	4.3	1.1	1.9	0.5	0.2	
居宅介護支援事業所	27 571	100	2.3	...	30.6	21.1	3.8	3.5	34.8	3	0.9	

【施設サービス】

平成 18 年 10 月 1 日現在

施設数	総数	構成割合 (%)									
		国・都道 府県	市 区 町 村	広域連 合・一 部 事務組 合	日本赤 十字 社・社 会保 険関 係団 体	社会福 祉 協 議 会	社会福 祉 法 人	医 療 人	社 団・ 財 団 法 人	その他 の 法 人	その他
介護保険施設											
介護老人福祉施設	5 716	100.0	0.6	5.8	2.3	0.1	0.2	91.0	-	...	-
介護老人保健施設	3 391	100.0	0.1	3.8	0.5	2.0	0.1	15.7	74.0	3.1	0.7
介護療養型医療施設	2 929	100.0	0.1	5.1	0.3	1.3	-	1.1	77.7	2.5	0.6

出典：厚生労働省「介護サービス施設・事業所調査」（平成 18 年度）

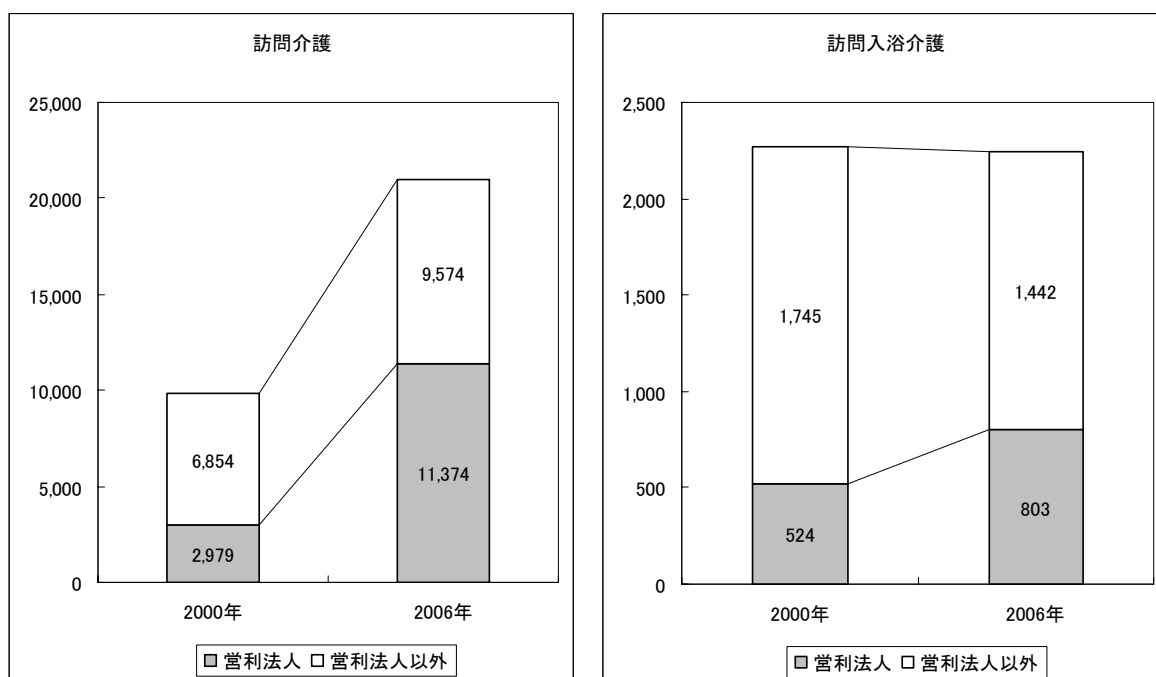
図表 17 主な介護サービス事業所・施設数の推移

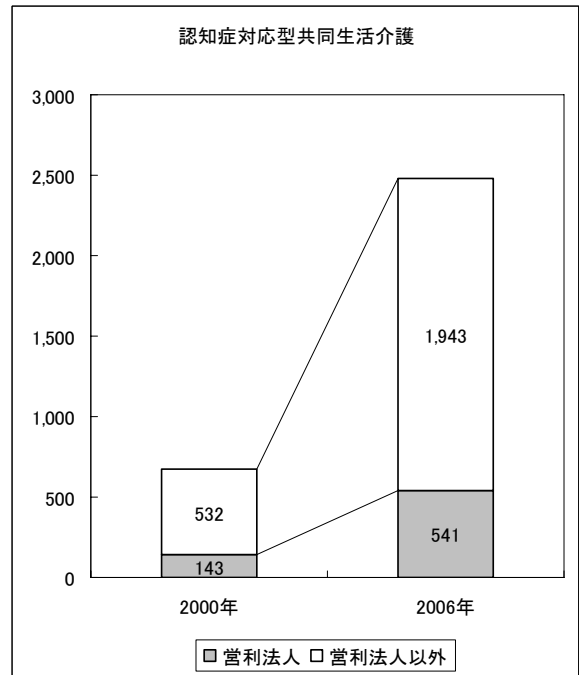
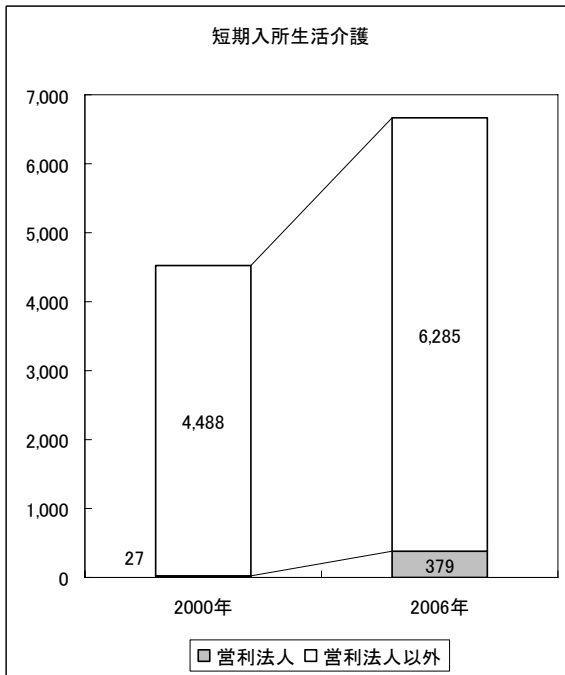
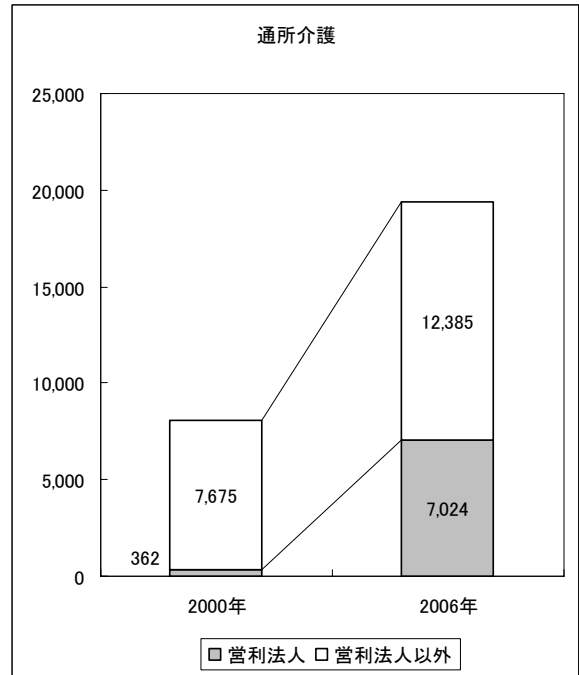
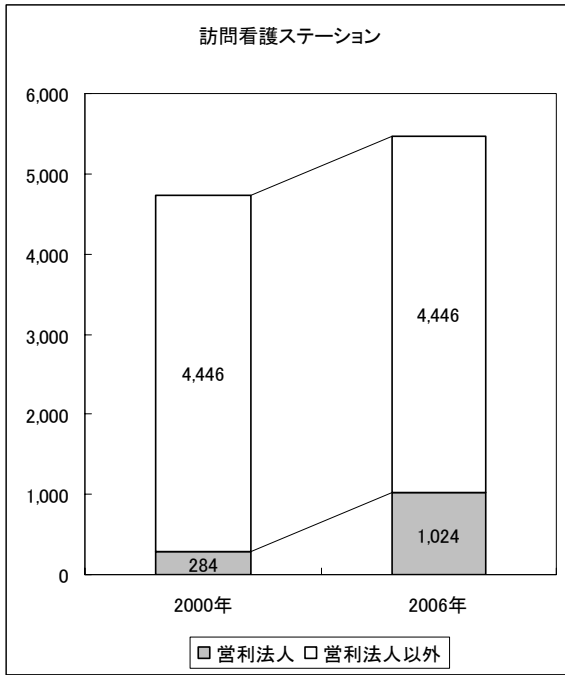
(単位:事業所・施設)

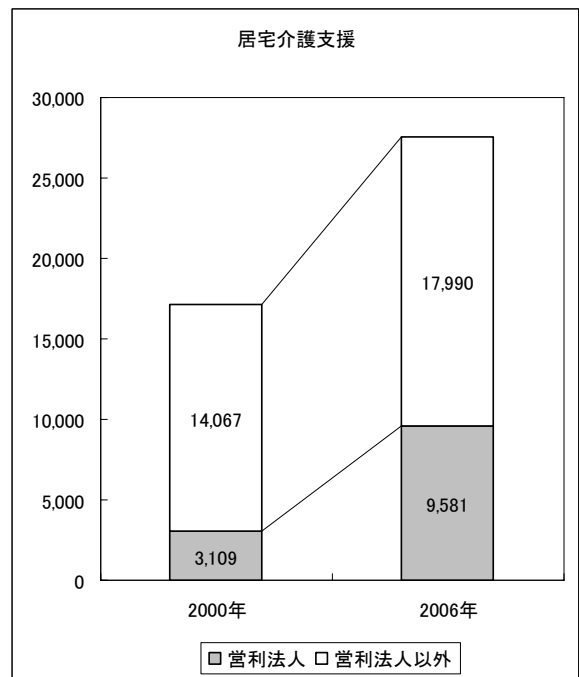
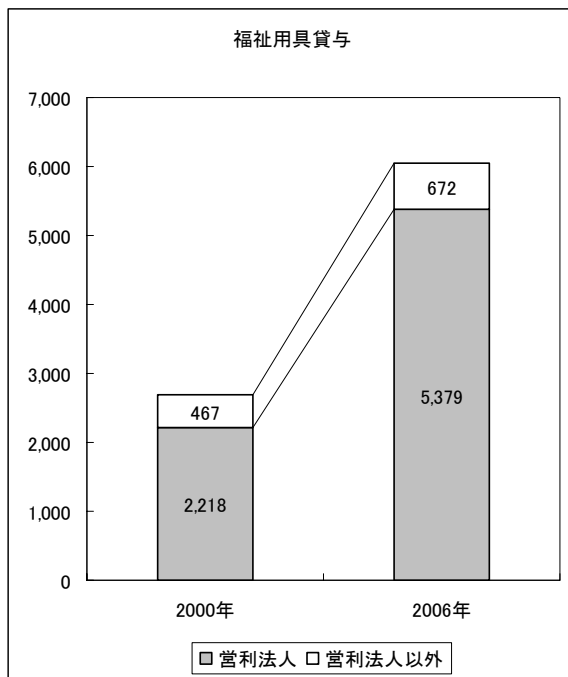
	平成12年	平成13年	平成14年	平成15年	平成16年	平成17年	平成18年	12年→18年伸率
訪問介護	9,833	11,664	12,346	15,701	17,274	20,618	20,948	113.0%
通所介護	8,037	9,138	10,485	12,498	14,725	17,652	19,409	141.5%
通所リハビリテーション	4,911	5,441	5,568	5,732	5,869	6,093	6,278	27.8%
認知症対応型共同生活介護	675	1,273	2,210	3,665	5,449	7,084	8,350	1137.0%
居宅介護支援	17,176	19,890	20,694	23,184	24,331	27,304	27,571	60.5%
介護老人福祉施設	4,463	4,651	4,870	5,084	5,291	5,553	5,716	28.1%
介護老人保健施設	2,667	2,779	2,872	3,013	3,131	3,278	3,391	27.1%
介護療養型医療施設	3,862	3,792	3,903	3,817	3,717	3,400	2,929	-24.2%
上記事業所計	70,479	79,673	85,158	96,472	105,190	112,787	94,592	34.2%

出典：厚生労働省「介護サービス施設・事業所調査」

図表 18 営利法人数の推移

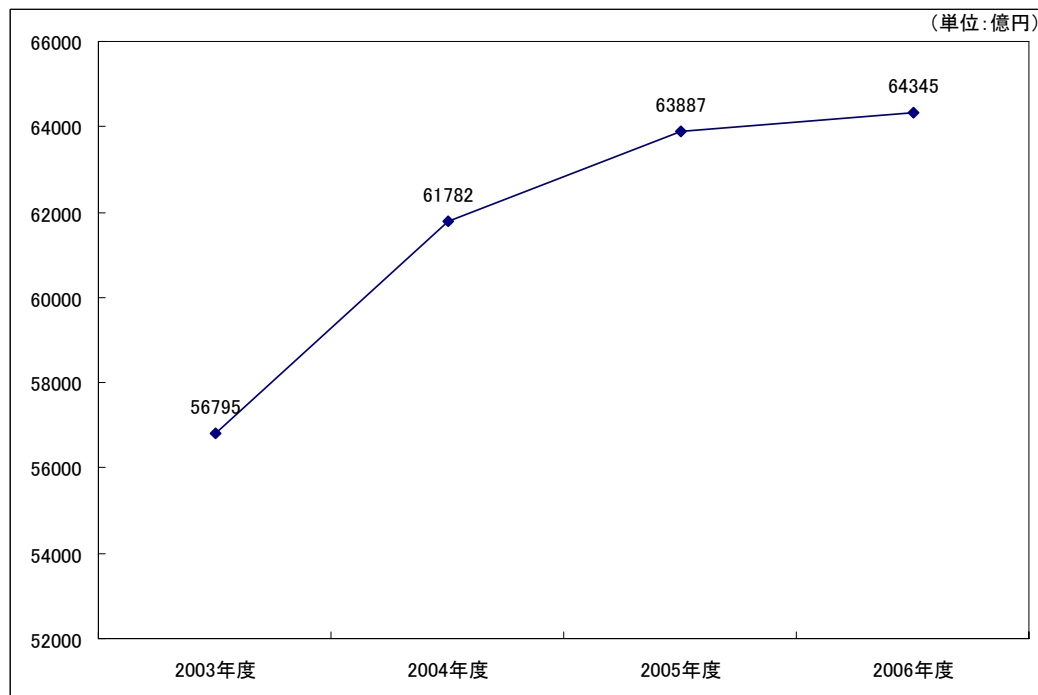






出典：厚生労働省「介護サービス施設・事業所調査」

図表 19 介護費の推計



注：介護費とは、保険給付額、公費負担額、利用者負担額及び補足給付額(特定入所者介護サービスにかかる給付額)を合計した額。

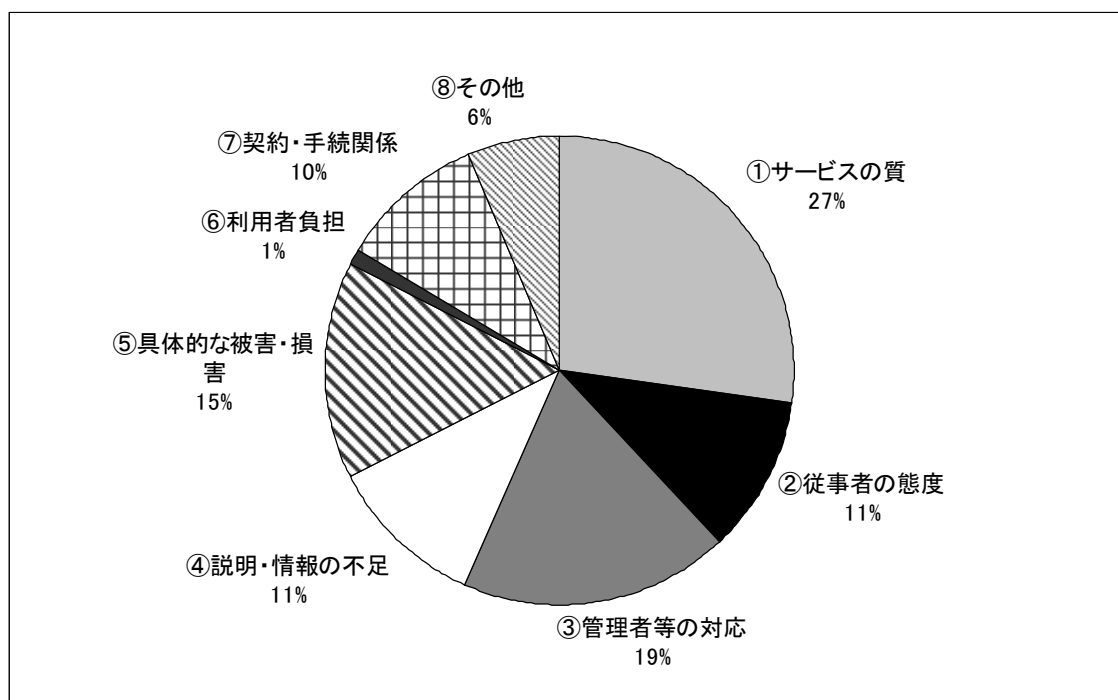
出典：国民健康保険中央会「介護給付費の状況(平成18年度分) 平成19年7月2日発表」

図表 20 介護給付費の推計

	2006年	2011年	2015年	2025年
介護保険給付額	6.6兆円	9兆円	10兆円	17兆円

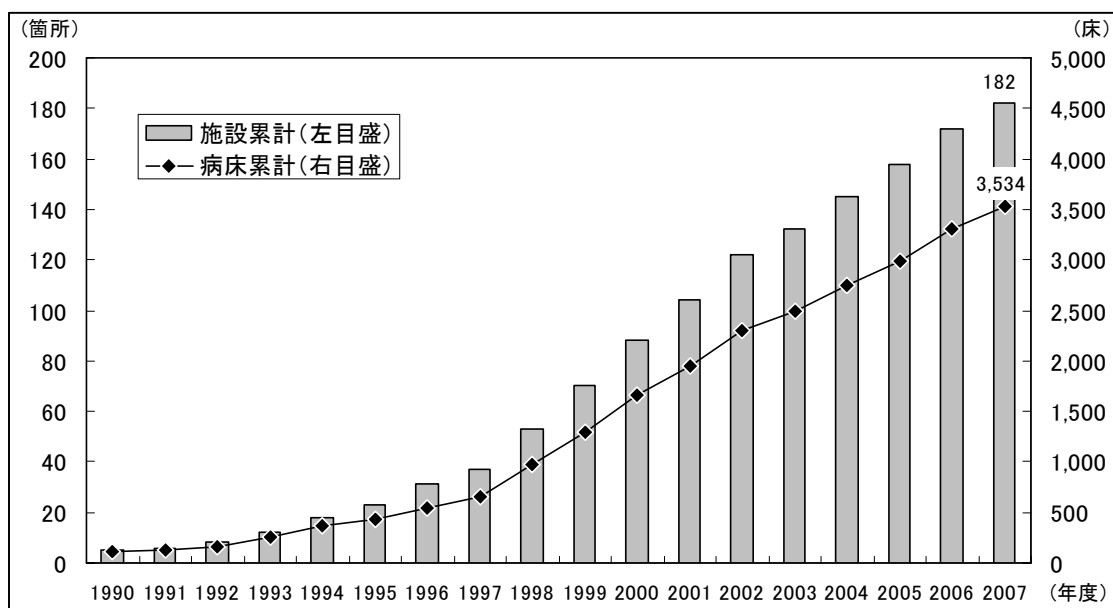
出典：厚生労働省（平成 18 年 5 月推計）

図表 21 国保連合会苦情申立内容別割合



注：平成 18 年 4 月分～平成 19 年 3 月分／406 件
 出典：社団法人 国民健康保険中央会資料より作成

図表 22 緩和ケア病棟入院料届出受理施設・病床数の年度推移



注1：廃止された施設（8施設）を含む（2001、2004、2005年度）

注2：既届出施設病床数の増減を含む（1998～2007年度）

出典：NPO 法人 日本ホスピス緩和ケア協会資料より作成

図表 23 国際高齢者年（＝1999年）と「高齢者のための国連原則」

【国際高齢者年の目的】

第46回国連総会（1991年）において採択された「高齢者のための国連原則」(the United Nations Principles for Older Persons)を促進し、これを政策及び実際の計画・活動において具体化すること

【国際高齢者年のテーマ】

「すべての世代のための社会をめざして」(towards a society for all ages)

高齢者のための国連原則	
「自立」(independence)	<p>高齢者は</p> <ul style="list-style-type: none"> ・収入や家族・共同体の支援及び自助努力を通じて十分な食料、水、住居、衣服、医療へのアクセスを得るべきである。 ・仕事、あるいは他の収入手段を得る機会を有するべきである。 ・退職時期の決定への参加が可能であるべきである。 ・適切な教育や職業訓練に参加する機会が与えられるべきである。 ・安全な環境に住むことができるべきである。 ・可能な限り長く自宅に住むことができるべきである。
「参加」(participation)	<p>高齢者は</p> <ul style="list-style-type: none"> ・社会の一員として、自己に直接影響を及ぼすような政策の決定に積極的に参加し、若年世代と自己の経験と知識を分かち合うべきである。 ・自己の趣味と能力に合致したボランティアとして共同体へ奉仕する機会を求めることができるべきである。 ・高齢者の集会や運動を組織することができるべきである。
「ケア」(care)	<p>高齢者は</p> <ul style="list-style-type: none"> ・家族及び共同体の介護と保護を享受できるべきである。 ・発病を防止あるいは延期し、肉体・精神の最適な状態でいられるための医

	<p>療を受ける機会が与えられるべきである。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 自主性、保護及び介護を発展させるための社会的及び法律的サービスへのアクセスを得るべきである。 ・ 思いやりがあり、かつ、安全な環境で、保護、リハビリテーション、社会的及び精神的刺激を得られる施設を利用することができるべきである。 ・ いかなる場所に住み、あるいはいかなる状態であろうとも、自己の尊厳、信念、要求、プライバシー及び、自己の介護と生活の質を決定する権利に対する尊重を含む基本的人権や自由を享受することができるべきである。
「自己実現」(self-fulfilment)	<p>高齢者は</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 自己の可能性を発展させる機会を追求できるべきである。 ・ 社会の教育的・文化的・精神的・娯楽的資源を利用することができるべきである。
「尊厳」(dignity)	<p>高齢者は</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 尊厳及び保障を持って、肉体的・精神的虐待から解放された生活を送ることができるべきである。 ・ 年齢、性別、人種、民族的背景、障害等に関わらず公平に扱われ、自己の経済的貢献に関わらず尊重されるべきである。

出典：内閣府ホームページ

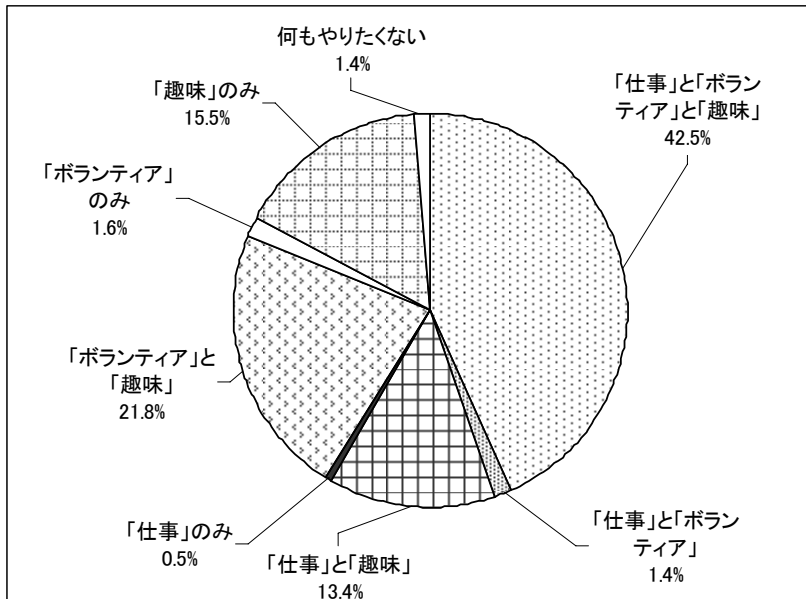
図表 24 「前例のない高齢社会に向けた対策・取組みの方向性」

○今後の前例のない高齢社会を活力あり安心できるものとしていくためには、行政や国民一人一人が、次のような方向性で政策や取組を進めていくことが必要であることを提言する。

- ①固定観念を見直し、「高齢者は高齢社会を支えることが可能な貴重なマンパワー」であると意識を転換する
- ②労使双方の努力で、「世代を通じたワークライフバランスの実現」を可能にし、働く意欲のある高齢者の「ワーク」に向けられる時間を増やす
- ③高齢者の「ライフ」を充実させるため、高齢者が地域参加するきっかけをつくることが重要であり、市町村等の「地域の仲人」的な役割に期待する
- ④高齢者が「ちょっとした手助け」に一步踏み出すことが高齢者の安心の基盤になることを考える、とりわけ、地域社会の力で高齢者を地域で孤立させないことの必要性を認識する
- ⑤自分の健康づくりは、「自己責任」という意識をもつ
- ⑥50代になったら「高齢期の人生プラン」を考えてみる
- ⑦高齢者が安心して活動しやすいまちづくりの重要性を認識する

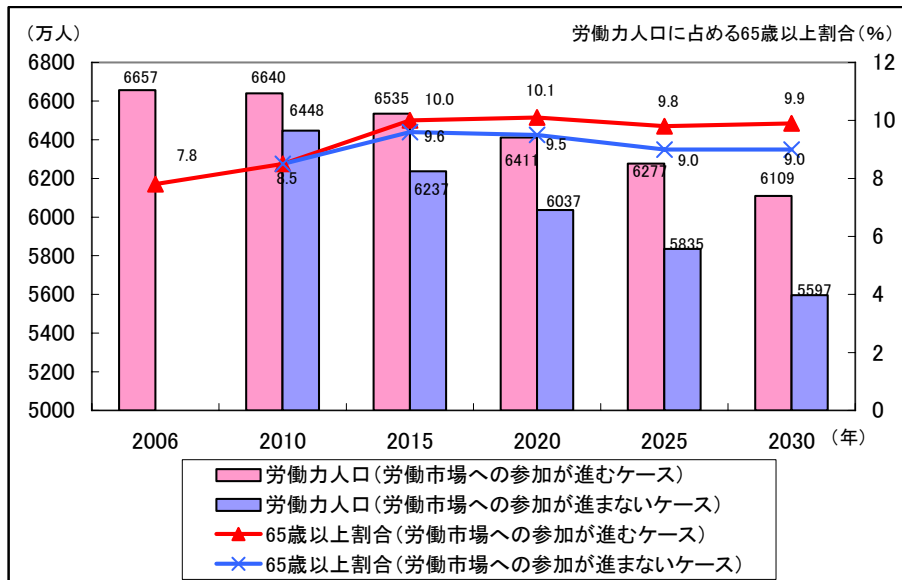
出典：内閣府「平成19年版 高齢社会白書」

図表 25 定年後の就労意向



出典：株式会社 博報堂 エルダービジネス推進室「団塊世代～定年（引退）後のライフスタイル調査」（平成 17 年）より作成

図表 26 労働人口と労働力の見通し



注 1：「労働市場への参加が進まないケース」とは、性・年齢別の労働力率が 2004 年実績と同じ水準で推移すると仮定したケース

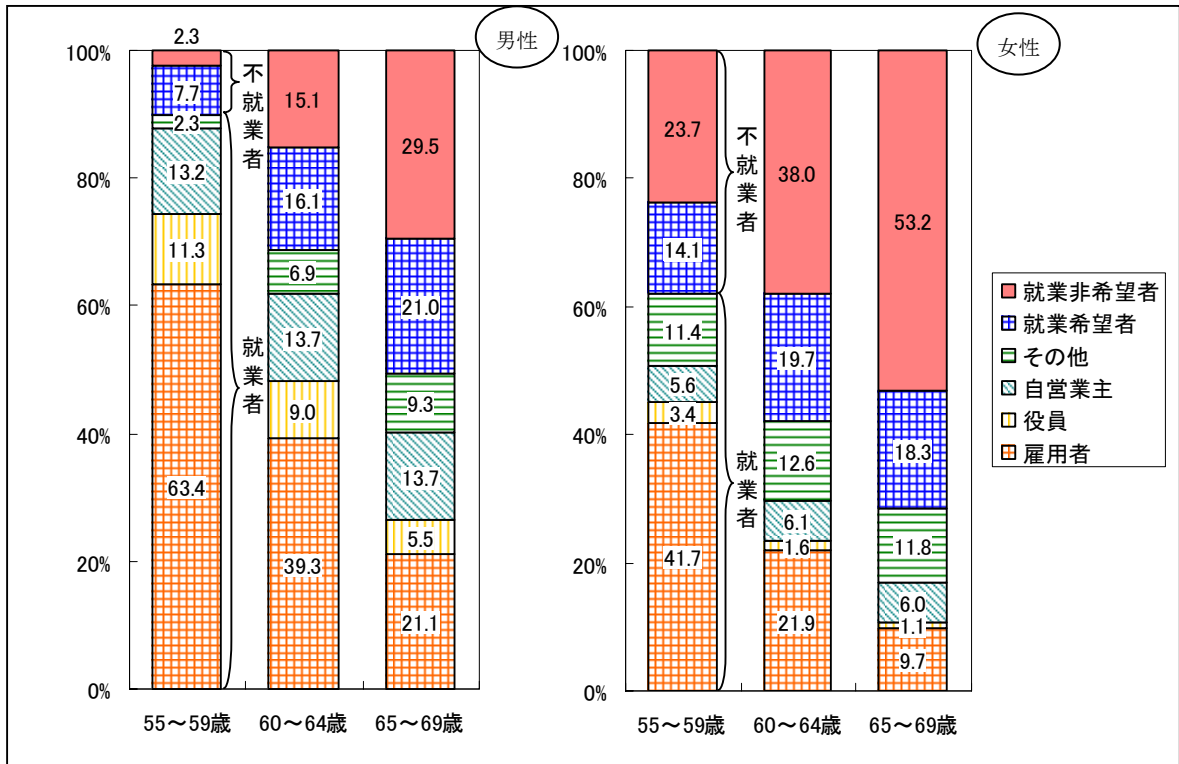
注 2：「労働市場への参加が進むケース」とは、各種施策を講じることにより、より多くの高齢者が働くことが可能となったと仮定したケース

出典：2006 年は総務省「労働力調査」、2010 年以降は雇用政策研究会推計（平成 17 年）

図表 27 改正高年齢者雇用安定法の内容（H16年改正）

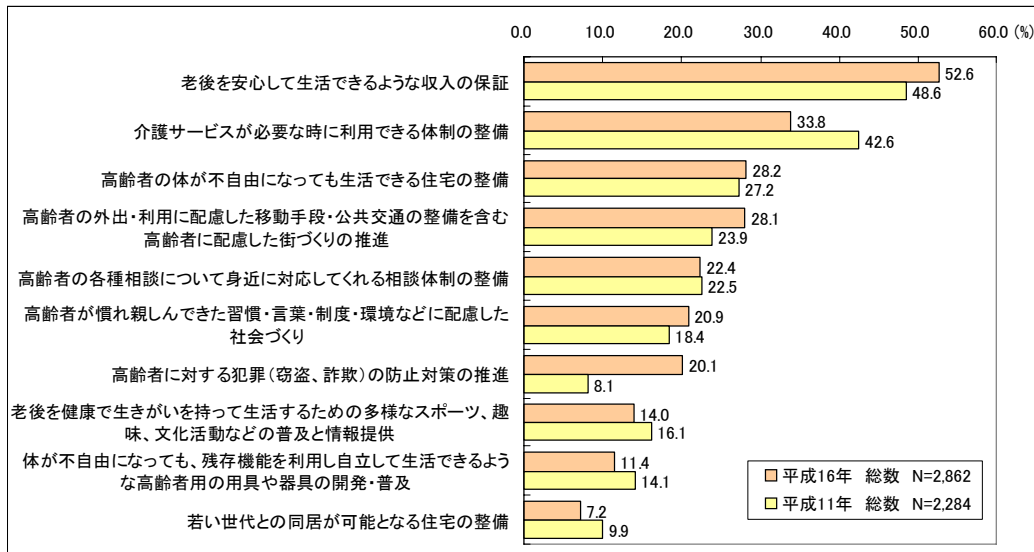
2013年4月1日までに段階的に65歳までの
 ①定年制度の廃止 ②定年の引き上げ ③継続雇用制度の導入
 を企業に義務付け（2007年は63歳までを義務付け）

図表 28 高齢者の就業・不就業状況



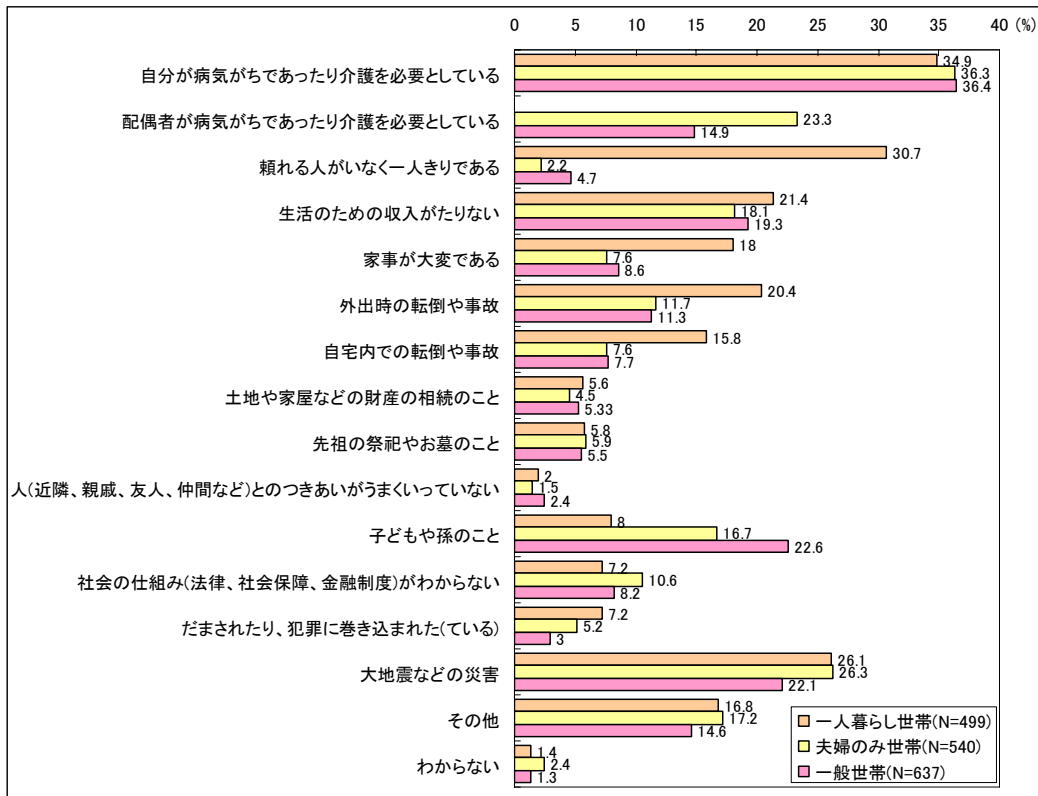
出典：厚生労働省「高年齢者就業実態調査」（平成16年）より作成

図表 29 高齢者の意識（ニーズ）①：日々の暮らしに関し社会として重点を置くべきもの



注：全国 60 歳以上の男女からの回答（層化二段無作為抽出）、複数回答
 出典：内閣府「平成 16 年度 高齢者の日常生活に関する意識調査」

図表 30 高齢者の意識（ニーズ）②：日常生活での心配ごとの内容

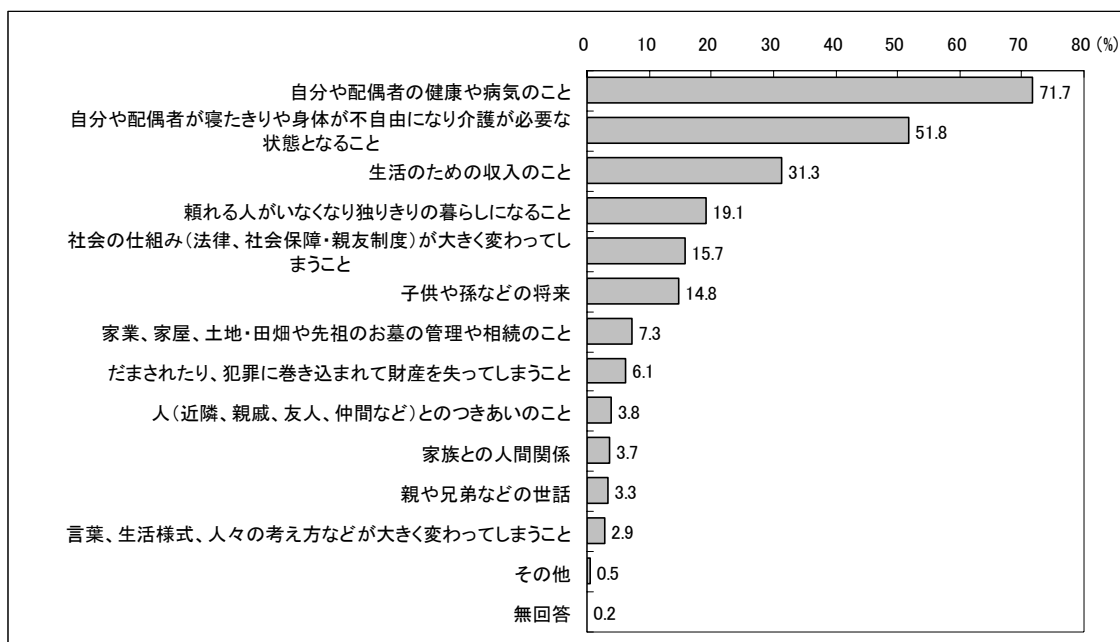


注 1：全国の「65 歳以上の一人暮らし世帯の男女」、「夫婦ともに 65 歳以上で夫婦のみの世帯の男女」、
 「特に属性を限定しない世帯の 65 歳以上の男女を対象」

注 2：上図は、上記 3 つの世帯類型別の複数回答

出典：内閣府「平成 17 年度 世帯類型に応じた高齢者の生活実態等に関する意識調査結果」

図表 31 高齢者の意識（ニーズ）③：将来の日常生活で不安を感じる理由

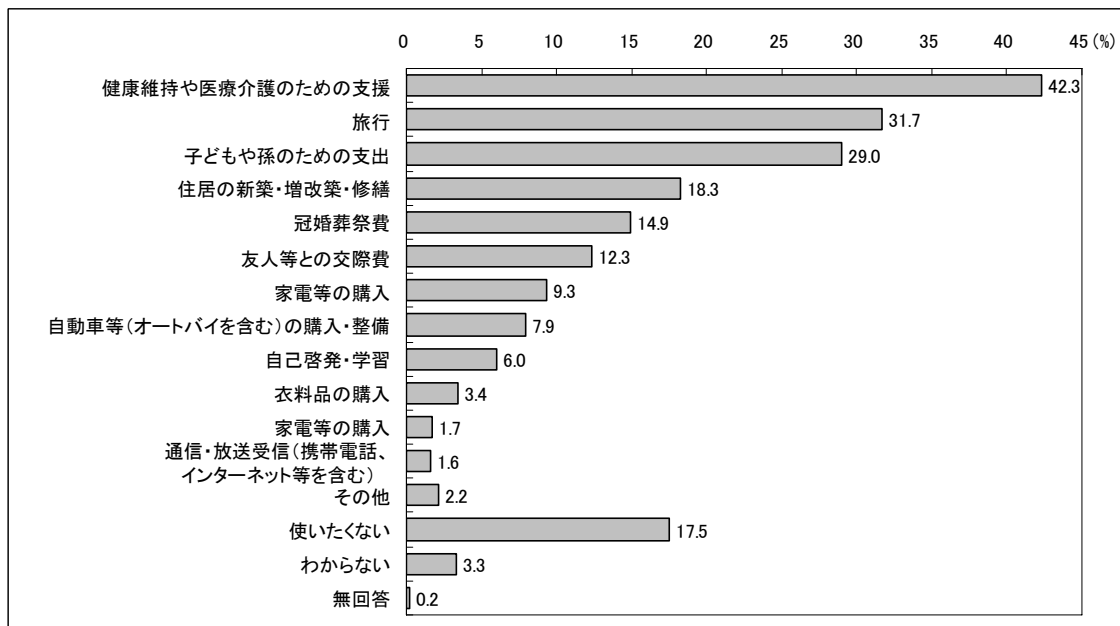


注1：全国60歳以上の男女からの回答（層化二段無作為抽出）、N=2,862

注2：上図は60歳以上の男女(n=1,943)、複数回答

出典：内閣府「平成16年度 高齢者の日常生活に関する意識調査」

図表 32 高齢者の意識（ニーズ）④：優先的にお金を使いたいもの

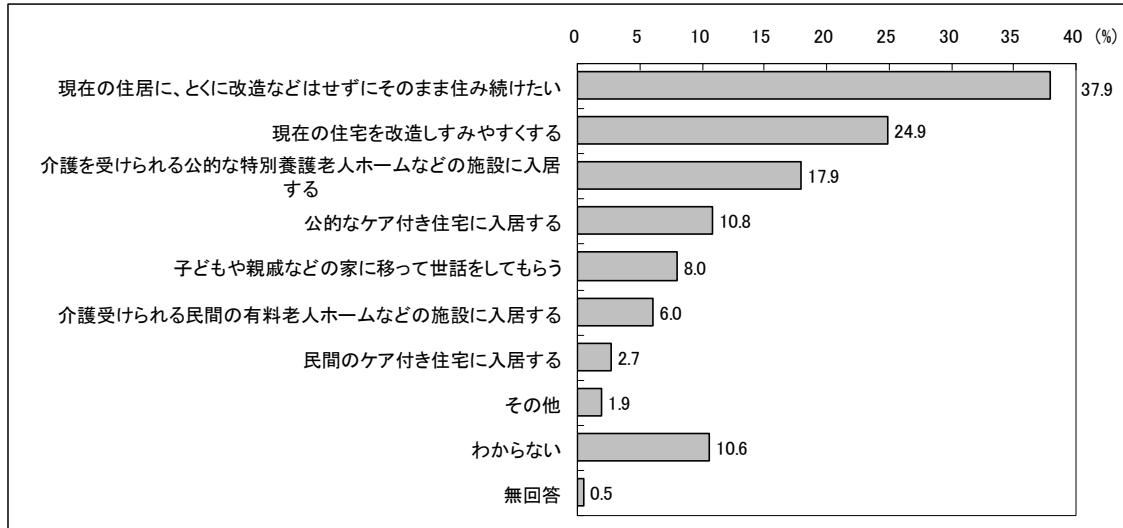


注1：調査対象は全国55歳以上の男女、層化二段無作為抽出、N=2,167

注2：上図は「60歳以上の計(n=1,792)」で作成、3つまでの複数回答

出典：内閣府「平成18年度 高齢者の経済生活に関する意識調査」

図表 33 高齢者の意識（ニーズ）⑤：虚弱化したときの居住形態

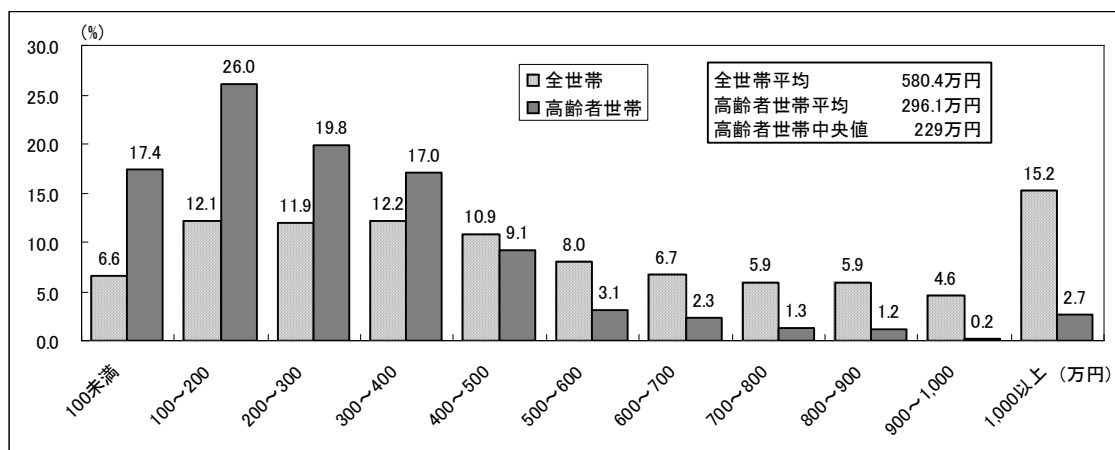


注1：全国の60歳以上の男女（層化二段無作為抽出）、N=1,886

注2：上図は複数回答

出典：内閣府「平成17年度 高齢者の住宅と生活環境に関する意識調査」

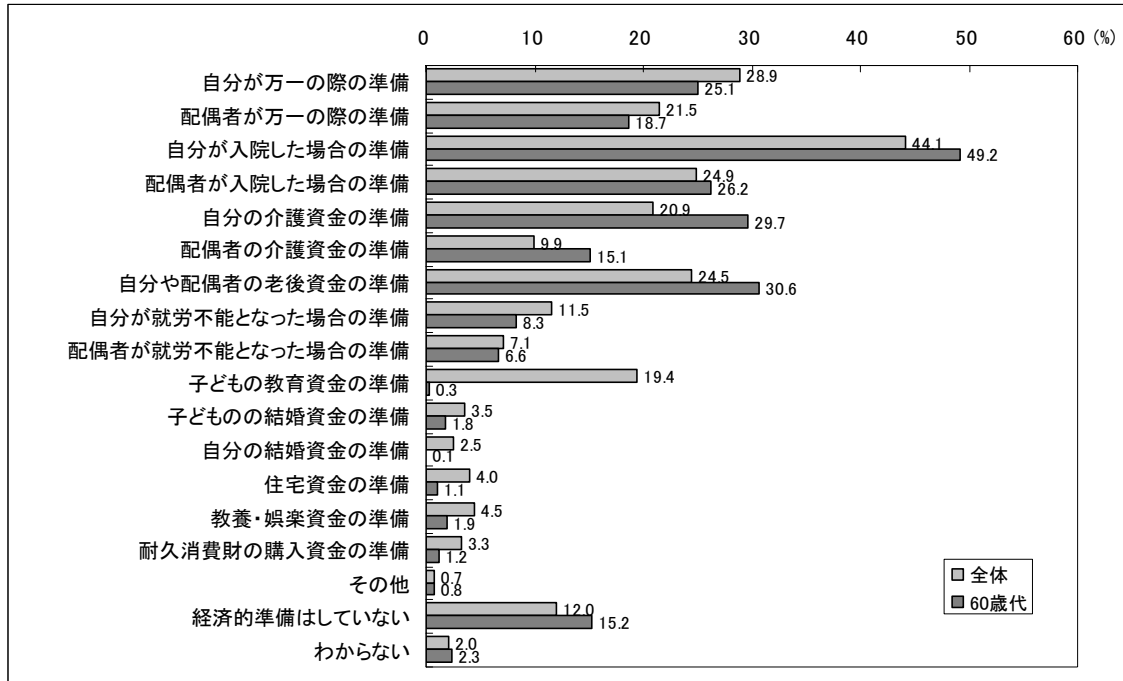
図表 34 高齢者世帯の年間所得の分布（平成16年1年間の所得）



注：高齢者世帯とは、65歳以上の者のみで構成するか、又はこれに18歳未満の未婚の者が加わった世帯をいう。

出典：厚生労働省「国民生活基礎調査」（平成17年）

図表 35 家庭内で重視する経済的な準備項目



注：全国男女 18 歳～69 歳（層化二段無作為抽出）、N=4,059
 出典：生命保険文化センター「平成 19 年度 生活保障に関する調査」

図表 36 老後の生活資金をまかなう手段

(複数回答、単位：%)

	総数	公的年金	企業年金・退職年金	個人年金保険	変額個人年金保険(※)	損保の年金型商品	生命保険	預貯金	有価証券	不動産による収入	老後も働いて得る収入	子どもからの援助	その他	わからない
平成10年度	4,217	82.0	37.0	40.1	-	5.8	24.9	64.1	4.4	4.3	18.4	4.0	0.1	5.6
平成13年度	4,197	84.3	40.1	36.7	-	6.0	23.5	64.5	5.9	4.4	18.5	3.5	0.4	4.5
平成16年度	4,202	83.4	33.9	31.8	-	4.7	18.5	63.1	5.3	4.1	19.3	4.0	0.6	4.8
平成19年度	4,059	86.2	38.6	33.9	9.0	5.0	15.1	64.6	7.3	4.8	18.4	3.3	0.7	4.1

※ 平成19年調査から新設

注：全国男女 18 歳～69 歳（層化二段無作為抽出）
 出典：生命保険文化センター「平成 19 年度 生活保障に関する調査」

図表 37 団塊の世代の時代背景年表

年 (〈 〉内は団塊の世代の年齢)	政治・経済関係 (() 内は海外の出来事)	社会・文化関係など
1947(昭和 22)年 〈0〉	日本国憲法施行	
1950(昭和 25)年 〈1-3〉	(朝鮮戦争) 特需景気	
1951(昭和 26)年 〈2-4〉	日米安全保障条約調印	
1953(昭和 28)年 〈4-6〉	独占禁止法改正公布	NHK テレビ放送開始 街頭・店頭テレビ人気化
1954(昭和 29)年 〈5-7〉		3種の神器(冷蔵庫・洗濯機・掃除機) 第1回全日本自動車ショー(現:東京モーターショー)開催
1955(昭和 30)年 〈6-8〉	神武景気('54.末～'57.上) GATT 加盟 高度成長期突入	トランジスタラジオ発売
1956(昭和 31)年 〈7-9〉	経済白書「もはや戦後ではない」 国連加盟	初の公団住宅募集開始
1957(昭和 32)年 〈8-10〉	なべ底景気('57.下～'58.下)	五千円札、100円硬貨発行
1958(昭和 33)年 〈9-11〉		インスタントラーメン発売 1万円札発行 東京タワー完成
1959(昭和 34)年 〈10-12〉	岩戸景気('58.上～'61.下)	皇太子結婚パレード 伊勢湾台風
1960(昭和 35)年 〈11-13〉	貿易為替自由化の基本方針決定 所得倍増計画決定	ダッコちゃん発売 トランジスタ・テレビ発売 NHK カラーテレビ本放送開始
1963(昭和 38)年 〈14-16〉	貿易外取引管理令公布	初の日米テレビ宇宙中継
1964(昭和 39)年 〈15-17〉	OECD に加盟	みゆき族登場 東海道新幹線開業 東京オリンピック開催
1965(昭和 40)年 〈16-18〉	戦後初の赤字国債発行決定	名神高速道路全線開通
1966(昭和 41)年 〈17-19〉	いざなぎ景気('65.下～'70.上)	ビートルズ来日 人口1億人突破 3C(カラーテレビ、クーラー、車)が「新三種の神器」となる
1967(昭和 42)年 〈18-20〉	資本取引自由化の基本方針決定 公害対策基本法公布施行	ミニスカート流行 グループサウンズブーム
1969(昭和 44)年 〈20-22〉	新全国総合開発計画	東大安田講堂封鎖解除
1970(昭和 45)年 〈21-23〉		「an・an」創刊 日本万国博覧会開催
1971(昭和 46)年 〈22-24〉	ドルショック	カップめん発売 マクドナルド1号店開店 2次ベビーブーム('71～'73)
1972(昭和 47)年 〈23-25〉	「日本列島改造論」	「恍惚の人」 沖縄返還、冬季オリンピック札幌大会開催
1973(昭和 48)年 〈24-26〉	変動為替相場制へ移行 第一次石油危機	
1974(昭和 49)年 〈25-27〉	狂乱物価	コンビニエンスストア1号店開店

	戦後初のマイナス成長	巨人軍、長嶋引退
1976(昭和 51)年 <27-29>	ロッキード事件	
1977(昭和 52)年 <28-30>		平均寿命男女とも世界一になる
1978(昭和 53)年 <29-31>	日中平和友好条約	新東京国際(成田)空港開港
1983(昭和 58)年 <34-36>	第二次石油危機	東京ディズニーランド開園
1985(昭和 60)年 <36-38>	G5 プラザ合意(円高)	つくば万博開幕
1986(昭和 61)年 <37-39>	円高不況	
1987(昭和 62)年 <38-40>	(米、ブラックマンデー)	国鉄・分割民営化、JR 発足
1988(昭和 63)年 <39-41>	バブル元年 (ソ連、ペレストロイカ)	
1989(平成元年)年 <40-42>	消費税導入 (ベルリンの壁崩壊)	
1991(平成 3)年 <42-44>	バブル崩壊	
1993(平成 5)年 <44-46>	環境基本法公布	この頃からリストラが始まる
1995(平成 7)年 <46-48>	円最高値(1ドル=79.75 円)	阪神・淡路大震災 マイクロソフト社日本語 OS 発売
2000(平成 12)年 <51-53>	介護保険制度スタート	ITブーム(バブル)

注 1：ここにおける「団塊の世代」は 1947(昭和 22)年～1949 年(昭和 24)年生まれをさす。

注 2：上記の事象の中には、記載年次に幅がある内容を含む。

出典：毎日新聞社「戦後 50 年」(平成 7 年)、岩波書店「日本史年表」(平成 13 年)など複数の年表や年鑑、産業史等の資料を参考に作成

図表 38 退職金総額の推計

	団塊世代退職者数	モデル退職金 額(千円)	退職金総額(百 万円)
中卒	271,437	18,261	4,956,711
高卒	1,402,424	18,818	26,390,815
高専・短大	140,565	4,156	584,188
大卒・大学院	985,574	22,406	22,082,771
	2,800,000		54,014,485

注 1：団塊の世代の人口約 700 万人の内、常用雇用者は約 280 万人であり、この人数を団塊の世代の総退職者数とした。

注 2：学歴別平均退職金は財団法人労務行政研究所の 2007 年退職金・年金事情のモデル退職金を使った。

注 3：団塊の世代の雇用者の学歴別割合は独立行政法人 労働政策研究・研修機構の『『団塊の世代』の就業と生活ビジョン調査結果』(2007 年)から引用した。

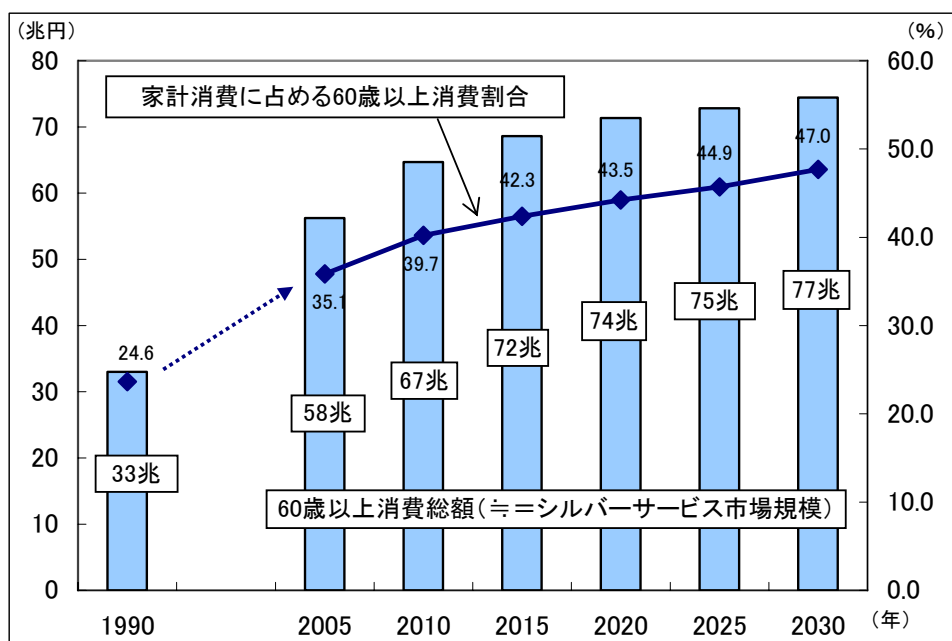
出典：株式会社ニッセイ基礎研究所試算

図表 39 団塊の世代の退職による消費経済波及効果

	金額(億円)
退職準備	11,775
趣味(スポーツ系)	2,378
趣味(スポーツ以外)	4,448
勉強・学習	2,699
ネットワーク作りのための外食	762
退職後に必要な物品の購入	829
その他	660
退職後	65,987
退職旅行	11,160
外食	667
勉強・学習	2,440
高額商品の購入	4,040
金融商品の購入	6,755
不動産関連	40,924
総計	77,762

出典：株式会社電通 消費者研究センター 消費者研究室
「ニュースリリース」(平成 18 年)

図表 40 家計消費に占める 60 歳以上高齢者消費の割合と 60 歳以上消費額（≡シルバーサービス市場規模）の推計



注1：2005～2030年の「家計消費に占める60歳以上消費割合」は、60歳以上人口を居住スタイル別（a 単身・b 夫婦のみ・c その他）に分けた上でそれぞれの人口（a・b・c）にそれぞれの平均消費支出額を乗じた合計額と、一般世帯数に年間消費支出額を乗じた額との割合を示したものである。それぞれの年間消費支出額は、総務省統計局・全国消費実態調査（平成16年：直近判明分）にもとづく。算出根拠の居住スタイル別の平均消費支出年額は、60歳以上単身188万円、夫婦のみ（＝夫65歳以上・妻60歳以上世帯の数値・1人あたり）156万円、その他世帯：172万円。

注2：1990年の「家計消費に占める60歳以上消費割合」は、60歳以上人口に60歳以上平均消費支出年額153万円（1人あたり：推計値）を乗じた額と、一般世帯数に年間消費支出額を乗じた額との割合を示している。

注3：60歳以上人口は、1990年・2005年は総務省統計局「国勢調査報告」、2010年以降は国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口」（平成18年12月）の数値を使用。

注4：世帯数は、1990年は総務省統計局「国勢調査報告」、2005年以降は国立社会保障・人口問題研究所「日本の世帯数の将来推計」（平成20年3月推計）の数値を使用。

資料：総務省統計局「全国消費実態調査」（平成元・16年）、総務省統計局「国勢調査報告」（平成2・17年）、国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口」（平成18年12月）、国立社会保障・人口問題研究所「日本の世帯数の将来推計」（平成20年3月推計）

出典：株式会社ニッセイ基礎研究所試算

資 料 編

企業ヒアリング要旨

1. 社会福祉法人 東京都社会福祉協議会

対象団体・企業	社会福祉法人 東京都社会福祉協議会
対象事業名称	福祉人材確保ネットワーク事業
訪問日時	2月15日（金） 午後3時00分～4時30分

(1) 東京都社会福祉協議会（以降、東社協）のヒアリング対象事業の概要

事業名称：福祉人材確保ネットワーク事業

開始時期：平成19年9月に事業開始

① 事業目的・方針

- ・福祉施設の人材採用活動を、ネットワークを活用して取り組み、人材の質と量の両面を確保するとともに、確保から育成を一連の流れで行うことである。
- ・人材交流により介護ノウハウが共有化される業界の質的向上等をめざす。
- ・介護人材の他業界への人材流出を防止する。
- ・平成19年度に試行的に実施され、20年度から本格実施の予定である。

② 事業概要

- ・都内31の社会福祉法人が共同で職員採用を行う事業である。
- ・東社協が事業の窓口となり合同1次試験（小論文・特性診断）を実施する。
→1次試験合格者に「ネットワークパスポート」を付与する。
この「ネットワークパスポート」保有者は2年間の法人面接試験の受験資格を有する。
→合格者に対して定められた時期に参加法人が個別の面接試験を実施し採用する。求職者はその期間にいくつもの施設を受験でき、結果はまとめて通知される。
参加法人は東社協が設定した給与水準やコンプライアンス等の基準をクリアした法人に限定される。
- ・各法人で採用した者は、東社協主催の合同研修を受講する。内容は社会福祉や介護、チームワークの理解などの研修である。
- ・就職後4年目以降は参加法人の他法人に出向（原則2年）や転職が可能となる。その際の出向・転職は東社協が調整役を担う。
- ・なお、第1回試験では124人が受験し、合格は115（合格率は92.7%）、うち面接・実習選考へのエントリーは75名（合格者中65.2%）であった。38名が就職した。
- ・19年度は試行的に取り組んだが、今後拡大させていく方針である。

(2) 事業取り組みの背景、経緯について

- ・東社協に寄せられた社会福祉法人や事業者からの意見や、平成18年10～11月に都内の

民間社会福祉施設を対象とした現況調査から、福祉人材の確保と育成が深刻な状況であることが明らかとなった。

- ・平成18年度に東社協に「社会福祉事業の経営基盤と人材確保に関する調査研究委員会」が設置され、平成19年3月に、その報告書の中で「福祉施設のネットワークが取り組むべきこと」として提言された。
- ・それが「福祉人材確保ネットワーク事業 ～ふくしのしごと ‘07～」として実施されることとなり、平成19年8月から運営委員会による検討と準備が開始され9～12月に本事業が展開された。

(3) 事業の実施状況等

事業概要は前述のとおりである。その中での注目点は以下のとおり。

① 参加法人の条件

- ・この事業に参加するには、幾つかの条件を満たすことが条件になっている。なお今回は都内で社会福祉事業、介護事業を行う社会福祉法人での求人に限られた。
- ・参加事業所は、東社協が示す「勤務条件（①給与制度、②退職金制度、③その他）」と「運営内容（①東社協への加入と部会活動への参加、②東京都の福祉サービス第三者評価の受審、コンプライアンスの重視）」に適合することが条件となる。

※平成20年度は「運営内容」のカッコ内①の要件を除外

② 事業の実施経過（平成19年）

- ・9/10-10/2：参加法人の募集（社会福祉法人協議会会員を対象：31法人参加）
- ・10/18-11/6：求職者のエントリーを募集（124名がエントリー）
- ・11/18：職員採用合同試験実施（小論文および特性診断を実施）
- ・11/12：ネットワークパスポートの交付（115名に交付）
- ・12/1：参加法人による合同プレゼンテーションの開催
- ・11/23-12/4：面接・実習エントリーの受付（パスポート取得者のうち75名エントリー）
- ・12/8-15：各法人により面接・実習選考を実施
- ・12/18：選考結果通知（45名が合格）
- ・12/22：合格者による意思表示（採用希望/辞退）
- ・12/22以降：38名が内定（31法人中、20法人が内定者獲得）

以上が事業実施の経過である。

(4) 初年度事業の課題

- ・予算の関係で事前の広報活動が十分できなかったことが課題である。広報活動ができれば、さらに応募者拡大は可能がある。
- ・看護師資格の保有者の応募が得られず、今後の募集の課題となった。

(5) 人材の確保や育成等について

- ・現在の東社協のネットワーク拡大もあるが、同じような趣旨で形成される他のネットワークと相互交流することが可能となれば、福祉人材の確保に大きなプラスとなるだろう。

2. トヨタ自動車株式会社

対象団体・企業	トヨタ自動車株式会社
対象事業名称	ウェルキャブ事業
訪問日時	3月6日（木） 午後1時30～4時10分

(1) 高齢者向け市場に対する経営戦略(事業の目的・位置づけなど)

- ・高齢者や障害者を含めて「移動する自由」を身近なものとするというのが基本的な考え方で、その考え方で提供するトヨタの福祉車両が「ウェルキャブ※」である。

※Welfare(福祉)、Well(健康)、Welcome(温かく迎える) + Cabin(客室) = Welcab

- ・一般車にもユニバーサル・デザイン(UD)を取り込み、さらに様々な個別の高齢者・障害者の顧客ニーズに対応した車種の総称が「ウェルキャブ」である。
- ・「ウェルキャブ」事業は、トヨタの事業の中では、社会的使命を担った社会貢献の事業として位置づけている。
- ・福祉車両の市場規模はまだ小さく、台数ベースでは市場の1%以下である。
- ・様々なニーズに対応する30車種前後のウェルキャブシリーズがある点が、トヨタ・共通化の強みである。改造車はともすれば車両コストが高額となるが、各種の機器の標準化や一部では福祉車両を標準車ラインで製作することで、そのコストを抑制し、幅広くユーザーに提供することを戦略としている。
- ・福祉車両も個々のユーザーニーズに応じた車を提供するという一方で、カーマニア向けの改造車両と同様な位置づけということで、フリート営業・特装部カスタマイズ室が担当している。

(2) ウェルキャブ事業について

- ・事業の沿革(ホームページ内年表より)
1965年頃から取組がはじまっている。

ウェルキャブの主な事業展開の経過

- ・1965年頃 トヨタ系改造メーカーにて、運転補助装置取り付けによる改造開始
- ・1975年 トヨタ系改造メーカーにて、ハイエース福祉車両改造開始
第21回東京モーターショーに、ハイエースベースの福祉対応車を出品
- ・1980年代 ハンディキャブ(介護タイプ)、フレンドマチック(自操式)の名称でメーカー完成車として発売開始
- ・1990年代 マイクロバスに福祉車両を設定したり、フレンドマチック者に専用運転席シート等々を新開発
- ・1994年 サイドリフトアップシート車を新開発、オフィシャルユース中心のラインアップから、パーソナルユースに拡大(エステイマエミーナ等)
- ・1996年 介護用車両の名称を「ハンディキャブ」から「ウェルキャブ」に変更
- ・1998年 福祉車両のシリーズ名称を「トヨタウェルキャブシリーズ」に変更

2000年	ウェルキャブ総合展示場「トヨタハートフルプラザ(東京、神戸)」を開設(現在 10ヶ所) スロープ車の導入
2001年	福祉タクシー仕様車新設定(ハイエース) ・以降、各種機器の改良や低価格化が進められている。

- ・販売先は介護事業所向けなどの法人が約 1/3、個人向けが 2/3 で、法人向けはハイエースが中心。現在 30 車種前後を投入し、4 つの販売チャンネル(トヨタ店、トヨペット店、カローラ店、ネッツ店)で販売を行っている。
- ・家庭や福祉施設で使用される福祉車両は、大きく「自操式」と「介護式」の二つに分けられる。「自操式」はいろいろな補助器具やレバーを装着した運転補助装置付の車両(トヨタではフレンドマチック車)で、身体の不自由な人が自分で運転するための車である。「介護式」は主に身体の不自由な人の介護や送迎に利用できる車で、シートやフロアの形状・機能などによって大きく①回転(スライド)シート車、②昇降シート車、③車いす移動車の 3 つに分けられる。このほか、公共交通向けの低床バスや福祉タクシーなどがある。

(3) 高齢者向け商品開発・サービス提供のあり方

- ・全国の販売店店舗では、台数規模が望めないため、ウェルキャブの展示車、試乗車を設置することが容易ではない。その為、ウェルキャブの常設総合展示場「トヨタハートフルプラザ」(全国 10ヶ所)と東京の MEGAWEB や大阪の「トヨタウェルモール」でひととおりの車種・タイプを、専門スタッフのコンサルティングによってユーザー各々のニーズにベストマッチしたウェルキャブを選択、検討できるようにしている。
- ・それらを通じて、顧客の多様なニーズを把握し、商品企画につなげている。

(4) 高齢者向け市場の展望

- ・福祉車両全体の国内市場規模(販売実績、(社)日本自動車工業会)は、03年度の42,871台をピークに若干の減少に転じているが、年間約4万台の国内規模である。07年度は、全体で36,822台(前年比91.2%)となっているが、これは標準車の低迷及びシートの強度基準の変更の影響を標準車以上に受けたためである。
- ・施設向け需要は、介護保険改正などの様々な要因、各自治体の財政難による福祉補助、助成の削減もあり、現在のところ厳しい状況が続いている。
- ・福祉車両については自治体や機関などによる各種助成制度もあるが、自治体によって、その取組は様々で異なっている。
- ・しかしながら高齢化の進行によって、長期安定成長が期待される。

(5) その他

- ・このほか、アイシン精機の電動パワーユニット付車椅子や電動ベッドなど、複数のグループ会社による福祉器具や介護関連製品の展開も行われている。

3. 株式会社 ポピンズコーポレーション

対象団体・企業	株式会社 ポピンズコーポレーション
対象事業名称	事業全体
訪問日時	2月26日（火曜日） 午後1時30分～3時

(1) ポピンズコーポレーションの事業概要

① 事業目的・方針

- ・ポピンズコーポレーションは、1987年に現在の中村社長によって立ち上げられた。
- ・1980年代は女性の社会進出が注目された時代であった。しかし、現実には、女性が仕事をする環境が十分に整っていない状況であった。
- ・中村社長の子育て後の社会復帰の体験から、87年に在宅保育サービス（個人向け）を開始した。96年から開始された高齢者向けの「VIP ケアサービス」は、会員制で口コミにより事業が拡大した。
- ・企業理念は「子育て支援」「母と子に優しい街づくり」「高齢者在宅ケア」であり、「最高水準の保育・介護サービスを提供すること」を目指している。

② 事業概要

- ・主要事業は、教育ベビーシッターの要請と派遣、保育施設の企画・運営、次世代育成支援・コンサルティング、保育士研修事業（海外留学・研修・視察の企画・斡旋、eラーニング他）、高齢者在宅ケアサービスである。

(2) 事業取り組みの背景、経緯について

① ベビーシッター事業について

- ・子どもを預かるだけではなく、子どもへの教育を保育に取り入れ、他が真似のできない高品質なベビーシッターサービスを目指し、米国、英国にあるナニーをお手本とした。
- ・在宅保育サービスのほか、集団生活を体験させるルーム事業と呼ばれる保育所サービスを始めた。認可・認証保育園からスタートし、さらに企業内保育所のニーズも高まり、複数の大手企業や大学などで企業内（事業所内）保育所も開設し、現在全国52箇所にある。

② シニアサービス事業について

- ・ポピンズのベビーシッターを使った顧客からの要望で、11年前の1996年にシニア(在宅ケア)サービスがスタートした。
- ・保育は働く女性を支えるという理念で始めた事業であるが、介護も女性を家に縛るもの

である。つまり、介護も保育の延長線上の事業であり、介護サービスの展開は企業理念に合致するものとして、VIP ケア（シニアサービス）を立ち上げた。

(3) 事業の特徴：介護保険とVIP ケアとの関係

- ・ポピンズのVIP ケアは広尾と芦屋で展開している。基本的にVIP ケアでは介護保険を意識していない。あくまでも利用者のニーズに応えるサービスの提供が基本であるが、利用者の要望からいずれも介護保険の指定事業者でもある。
- ・VIP ケアと介護保険サービスは基本的に競合することは無い。サービスは利用者本位に組み立てられており、介護保険はその一部分のみサービスを給付するだけであり、VIP ケア独自のサービスがサービスの主体であることに変わりはない。
- ・しかし、介護保険を利用する顧客の割合は年々増えており、今後も増えるものと予想される。
- ・VIP ケア利用者の5割は、自分自身が利用料を負担して支払っている。残り3割は自分の財産を子に託し、そこから支払っている。残り2割程度は、子どもが支払っている。
- ・介護保険のサービス範囲は限定的であり、ポピンズのVIP ケアは利用者のニーズに何でも応えることで差別化している。

(4) 人材の確保について

- ・ケアスタッフに求めるものは、技術が3割、人間性が7割である。人間性の部分は教育できるものではないので、採用でこだわらないと良い人材は得られないと考える。
- ・ケアスタッフの採用では、介護技術よりもその人の社会経験を重視している。社会経験とは、社会で仕事をするだけでなく、母として、妻としての経験も重要視している。
- ・したがって、現在のケアスタッフの平均年齢は55歳である。最も若い年代で40、最も高い年齢が70歳で、ケアスタッフの年齢分布は55歳あたりをピークとした完全な正規分布となっている。

(5) 今後の事業展開と介護保険制度について

- ・保育は芦屋、名古屋、広尾、VIP ケアは現在、芦屋と広尾だけであるが、保育同様に名古屋での事業展開を近々行う予定である。
- ・子ども事業とのシナジー効果を狙った出店で、全国津々浦々に展開することは考えていない。ポピンズのマーケットは、高齢者市場の中ではニッチ領域に入ると思われる。

4. 株式会社 ハンディネットワーク インターナショナル

対象団体・企業	株式会社 ハンディネットワーク インターナショナル
対象事業名称	事業全体
訪問日時	2月28日（木曜日） 午後10時30分～12時

(1) 制度に依存したビジネスからの脱却

① 20世紀は措置制度に守られた医療・福祉

- ・ 20世紀型の医療・福祉は制度に守られていた。
- ・ 昭和23年の医療法、昭和36年国民皆保険、昭和38年老人福祉法、昭和58年老人保健法、平成12年介護保険法と法制度が整備される中で、医療制度や福祉制度は補助金や措置制度に依存しない制度に軌道修正すべきであった。

② 公的サービスと民間サービスの組み合わせによる福祉の充実

- ・ 措置制度を否定しているのではなく、公による下支え部分と自分自身の判断で自己選択できる上乘せの部分が必要であると考えます。
- ・ 基本的な部分を公が提供し、それ以上のものを求める人は自己負担で必要と思うものを買うことができることが大切であり、このような仕組みを「2階建てバス方式」と名付けている。

③ 制度に依存しないビジネスの展開

- ・ 療養型病床が今後廃止されるが、制度上のビジネスは常に制度変更がある。
- ・ ハンディネットワーク インターナショナルは制度に依存せず、理念に従った事業の展開を行っている。
- ・ 制度に依存した事業の展開では限界があり、制度に左右されないビジネスを目指すべきである。

(2) 日本の介護をどう見るか

① 「暮らしづくり」が介護の基本

- ・ 介護マーケットはこれからも成長する市場であると考えます。ニーズの背景にあるウォンツを捉えてサービスや商品供給をすることが課題である。
- ・ 利用者のウォンツだけではなく、「暮らしをつくる」というコンセプトで介護サービスの開発が必要であると考えます。

② 欧米の医療福祉の動向から日本の介護を考える

- ・ 家族総出での介護から核家族での介護が課題である。特に終末ケアと認知症ケアが課題であり、自己責任型に傾斜する欧米の制度の動きを見ながらこれらのニーズにどのように応えるかが課題である。

(3) システッドリビング、ナーシングホームの不足

① 不足している介護施設

- ・ 日本は高齢期の住まいが少なく、病院で看取りを中心とした介護を行ってきた。しかし、それが医療費を増やす原因となる。
- ・ 日本では介護のために今後 160 万ベッド必要となる。国が約 100 万ベッド準備しているので 60 万ベッドが不足すると見込んで事業の展開をしている。

② 重度の介護にどのように応えるか、新しい介護モデルの構築

- ・ 介護保険は、官民補完体制で実施するものであり、介護保険部分は基礎的な部分である。その介護保険に利用者自らが上乗せして介護体制をつくっていくことが重要である。
- ・ しかし、そのように公民分担が進まないのは、長年国民皆保険で、医療と福祉はほとんど自己負担がなく提供されてきたことに起因すると考える。これからは、医療・福祉は無料ではないということを国民に周知していかなければならないと考えている。

③ 補助金・制度に依存しない商品作り

- ・ 当社は補助金に依存したサービス・商品作りはしていない。補助金を否定するのではなく、1階に公的資金、2階に自己資金の2階建て方式の介護サービスを構築することを考えている。

(4) 介護ビジネスの特性について

① 利用者本位の介護サービス開発が課題

- ・ 顧客の視点が大事である。顧客の「これが欲しい」を発展させられることが重要である。介護業界では、この観点を持った事業者は少ない。

② 利用者教育の必要性

- ・ サービスや商品が顧客ニーズに合っていないければ、通常市場から消えてなくなる。しかし、介護分野のサービスや商品は顧客ニーズに合っていないくとも市場からなくなることはなかった。
- ・ その理由は、利用者が介護分野のサービスや商品を知らないことと、福祉の措置給付に支えられたことがあげられる。消費者教育と顧客ニーズに応じた商品開発が不可欠である。

(5) シルバーサービスの基準となるサービスの創造

- ・ 万人の顧客のニーズに応えることはできないと考えている。自動車が様々なバリエーションがあるように介護サービスも顧客ニーズに応じて提供されるべきである。
- ・ 介護サービスの業界に基準となるようなサービスや商品がない。当社ではこの介護サービスの基準となるようなサービスの提供をしたい。

(6) 日本方式の介護・福祉を作る

① 利用者ニーズの掘り起こし

- ・ 介護保険は施設から在宅まで支援をしてくれる良い制度である。しかし、現状では、上限額いっぱいまで使う利用者が少ない。
- ・ それは、利用者のニーズに応えるだけの魅力がサービスや商品にないためと考える。利用ニーズの掘り起こしも重要な事業者の使命である。

② 介護サービスのスタンダードづくり

- ・ 国民がサービスを理解できるようなスタンダードをつくり、利用者が選択できるような市場にしたい。
- ・ 競争のあるマーケットをつくる。それは市場の創造ということである。
- ・ 現在は千載一遇のビジネスのチャンスである。制度に沿ったビジネスからは出ていくべきである。制度を広げるビジネスではなく、制度の外で活躍すべきである。
- ・ 制度に依存した事業の展開では限界があり、制度に左右されないビジネスを目指すべきである。

5. 株式会社シニアコミュニケーション

調査対象企業	株式会社シニアコミュニケーション
訪問日時	3月21日（金曜日） 午後3時～4時半

(1) 企業概要および事業概要

① 企業概要

- ・ 2000年5月に設立。2005年に東証MOTHERS上場。従業員60名。
- ・ 主な事業には「企業サポート事業」、「コンシューマ事業」、「投資事業」、「STAGE・MASTER事業」、「クリエイティブ事業（シニア向けの広告を担当）」がある。
- ・ これらの事業の中でも「企業サポート事業」、「コンシューマ事業」、「投資事業」の3つがシニアコミュニケーションの事業の大きな柱となっている。

② 企業サポート事業

- ・ 企業からの依頼に基づいて、シニアマーケットに関する調査からコンサルティング、自社運営媒体を含むシニア向け各種媒体を通じたプロモーション企画・実施、各種クリエイティブ制作、シニア会員組織の運営代行等、シニア向け事業展開における様々なサポートを行っている。
- ・ 当社は、シニアを会員とする組織を2つ持っており、その会員を対象とした調査結果をデータとして、高齢者マーケットに参入を考える企業に対して情報提供を行っている。
- ・ シニア会員には、「STAGE会員」「MASTER会員」があり、それぞれ提供してもらう情報内容が異なる。
- ・ ネットアンケートだけでなく、グループインタビュー、書面アンケートなども行っている。企業の要望（年齢、家族構成、出身、現在の年齢など）に合った属性を持つ会員を抽出し、調査を行う。
- ・ 企業に会員から集めた情報を提供する場合、どのような会員を組織しているかが極めて重要である。例えば、子どもとの同居の有無で消費行動が異なると考えており、子どもと同居していない会員も多く捉えて、そうしたシニアの状況もとらえられるようにしている。
- ・ これまでに1,500社以上の企業から業務を受託し、調査件数は2,500件以上。

③ コンシューマ事業

- ・ コンシューマ事業とは、シニアのニーズに合ったサービスや商品を企業と共同で開発する事業である。共同開発を行ったサービスや商品の売上額の一

定割合を収入として得る方法を探っている。

- ・ 30 万人ものシニア会員を持っているので、企業側の協力を得やすい環境が整っている。
- ・ シニアの声を商品にしていくことが使命であると考えているので、商品開発期間の長さや開発期間中の費用の持ち出しを「リスク」としては捉えず、そこから企業と一緒にスタートしていくという考え方をしている。
- ・ 会員を多数維持しており、今後この事業はさらに伸びていくのではないかと考えている。

④ 投資事業

- ・ シニアが豊かな暮らしができるようにするために、シニアビジネスについてシニアコミュニケーションと同様の志を持っている企業に対して、直接・間接に投資を行っている。
- ・ 投資事業は立ち上げ当初から行っている事業ではなく、ここ 1 年の間に創設した事業である。
- ・ あくまでシニアが豊かな暮らしができるように、という同じ志を持つ企業へのサポートが投資事業の目的である。

⑤ STAGE と MASTER

- ・ 当社にはシニアの会員組織があり、会員には **STAGE** 会員と **MASTER** 会員の 2 種類があり、現在 **STAGE** 会員は 30 万人、**MASTER** 会員は 1 万人である。
- ・ 当社のサイトの閲覧は年齢に関係なくできるが、ブログの立ち上げやサイトへの参加は 50 歳以上に限定する年齢制限を行っている。
- ・ **MASTER** 会員には詳細な個人情報も最初に登録してもらい、当社の事業により深くかかわってもらおう。**MASTER** 会員の詳細な登録情報を使って、属性を限定した詳細な調査に対応できるようにしている。
- ・ **STAGE** 会員は簡単な属性を入れるだけ会員になれば、当社のホームページにブログをアップすることができるなど特典がある。
- ・ **STAGE** 会員と **MASTER** 会員の属性にはあまり差がない。6 割強が男性であり、インターネットを使える 50~60 代の会員が多い。
- ・ 情報感度が高く、自身の知見を世の中に還元したいという方の参加が多い。**MASTER** と **STAGE** の会員が協力してくれるおかげでシニアの声が集まるので、会員事業は当社の事業の中でも、とくに大きな柱であると思っている。
- ・ 企業からの依頼の調査と、自社での調査の両方があるので、会員を対象とした調査の回数は多い。
- ・ ショッピングコーナーは会員向けに厳選された商品を提供して折り、通販事

業を行っている。MASTER 会員は、シニアコミュニケーションのショッピングサイトで買い物をする際にポイントを利用できる。

- ・ 年間 50 ほどの会員向けイベントを実施しており、有料イベントと無料イベントがある。会員向けイベント担当のチームにはシニア世代の社員も参画している。シニア向けのイベントは世の中に多数あるが、満足感を高めることを念頭に企画している。

(2) シニアビジネスの現状評価

- ・ 20 歳以上の成人人口の半分がシニア（50 歳以上）である。成人市場の 1/2 を占める巨大マーケットをどう狙っていくかが重要な時代であると思う。
- ・ 若者に関しては非常に細かくセグメントを分けてマーケティングが行われているのに対して「シニア」は若者のように顕在化しにくいためひとくくりまとめてしまうことが多い。しかし、ターゲットをひとくくりに行っていることが、シニア事業がうまくいかない要因ではないかと考えている。
- ・ シニア世代は生活に必要な物は何でも持っている。その状況に加えて、さらに買ってもらうためには何が必要かを考えていくことが重要なシニアマーケットでの戦略だと考える。

(3) 将来のシニアビジネスの姿

- ・ 団塊世代だからといって、特筆して生活の価値観が異なるわけではない。しかし、団塊世代の高齢化に伴い、今までのシニア像とは異なるシニアが増えていくと考える。これからは非常に元気でお金のある（可処分所得の多い）シニアが増えていく。また子世代とも、同居志向から、夫婦のみ生活、近居志向にかわるのではないだろうか。

(4) シニアビジネスを活性化させるための方策

- ・ シニアが生き生きと暮らせる社会にしたいという企業理念に根ざして行動していることが、民間としての取り組みの中でも活性化できている理由のひとつではないか。シニアが生き生きと生活できるようになる事業を手がける、そうでない事業は行わない、という企業理念で行動している。
- ・ シニアをターゲットして取り込むならば、シニアは「シニア」として捉えてはだめである。たとえば、一週間で棚落ちしてしまう商品では、シニアの目には止まらない。若者とシニアとでは時間の捉え方がまったく違う。そういった違いに気づくことがシニアビジネスの成功のカギである。

6. 株式会社ダスキン ホームインステッド事業部

調査対象企業	株式会社ダスキン ホームインステッド事業部
訪問日時	3月13日（木曜日） 午後3時～4時

(1) ホームインステッド事業の実施の背景および経緯

① 事業立ち上げの経緯

- 2000年2月に、アメリカ・ネブラスカ州オマハに本社を置くホームインステッド シニアケア社とのマスターフランチャイズ契約により、ダスキンにおいてホームインステッド事業を起し、2000年6月に開業した。
- 当初は大阪府吹田市をサービス提供エリアとし、自宅を訪問して行うサービスをダスキンの直営店として展開した。
- 2008年3月末現在で128拠点。40都道府県で展開中である。

② ホームインステッド事業の考え方

- 病院からの退院後、家庭に戻っていくための手伝いや、日中は1人で家にいる高齢者の、散歩の手伝い、話し相手などのサービスを提供している。
- 1人では外出できない人も、見守りがあれば外に出ることもできるし、外出する気分になる。そういった人々へのサービスもある。
- 介護保険も要介護者を支える社会資源の一部である。一方、社会資源のひとつとしてホームインステッドもある。顧客からみでの選択肢を増やし提供することが目的である。

(2) フランチャイズ展開について

- ダスキンはフランチャイズシステムを導入しており、フランチャイズ展開における経営ノウハウが本事業においても活用できる。
- この事業を展開するためには、事業拠点のある地域と密着することが不可欠である。地域との信頼を構築するために末永い付き合いができることが重要である。そのため地元の人、その地域をよく知っている人を雇用し、その人が地域のためにサービス事業を展開する必要がある。
- 事業の広報活動はするが、オーナー候補者が自分の意思で事業展開に真摯に取り組むことが地域に根付くために不可欠である。

(3) サービス利用のきっかけ

- ケアマネジャーが、介護保険制度の補完サービスとして、ボランティアや家政婦に加え、ホームインステッドの情報を提供してくれている。

- ・ 介護保険とホームインステッドの両方を利用している顧客の場合、サービスの連続性を保つために介護保険サービスで何を受けているかを保険外サービスの提供者であるホームインステッドにも把握してもらいたいという要望がある。本人の了承の下、記録を相互に参照し、連続性のあるサービスの供給に努めている。

(4) サービス利用者の属性

① 利用者の状況

- ・ ホームインステッドのみの利用の方は、必ずしも高額所得者ではない。むしろ、利用者と所得とは全く関係ないといえる。
- ・ 使うお金のあるなしではなく、その人の価値観でサービスの利用が決まる。お金を出してでも、そのサービスを受けたいと思う人が利用している。
- ・ ご家族が契約者になる場合が半数を占める。家族が利用者と離れて住んでいて自分で介護等行うには費用がかかりすぎる場合や、高齢者の介護ができない家族の状況を考慮してサービスを利用されているケースも多い。
- ・ 自身で契約する場合は、要介護認定後でも、介護保険ではどうしても補えないサービスが必要な場合などにホームインステッドのサービスを利用される。

② サービスニーズについて

- ・ 利用者のニーズを聞くことは重要な役割であると考え、見積もり時は打ち合わせに十分時間をかける。最初は漠然としていて明確なニーズは出てこないが、時間をかけることでニーズを導き出すことができる。また、サービスを提供している間に利用者との間に信頼感ができ、新たにサービスを依頼されることもある。
- ・ ケアニーズが顕在化しやすくなったと思う。例えば、要介護になる前に早めにサービスを利用して生活を充実させようという考えをする利用者もいる。また、介護を人に任せることに家族が抵抗を持たなくなり、それが利用につながっているケースもある。

(5) 今後の方向、戦略について

① 今後の展開

- ・ サービスの提供ができていない地域にも、フランチャイズの賛同者を募ってサービスを早く提供したい。できる限り広くサービスエリアをカバーしていきたい。
- ・ 今のところ、提供するサービスの範囲を拡大することは考えていない。
- ・ 有料老人ホーム入居者からの依頼が増えている。高専賃の利用者も、これから

増えていくのではないかと予想している。

② 競合事業者について

- 本当に良いサービスは、良いところをお互いに認め合いながら高めていくものである。したがって、競合事業者は数多く出るべきと考えている。

7. 株式会社イトーヨーカ堂

対象団体・企業	株式会社イトーヨーカ堂
対象事業名称	「健康・快適あんしんサポートショップ」
訪問日時	3月21日（金） 午後11時00分～12時00分

(1) ヒアリング対象事業「健康・快適あんしんサポートショップ」

① 事業開始の経緯・事業コンセプト・事業内容・現状

ア) 事業の経緯

- ・イトーヨーカ堂では2004年8月から介護用品の物販を開始（「あんしんサポート部」創設）した。
- ・2006年の介護保険法改正より介護予防が新たに加わったことを意識して、アクティブシニア向けの品揃えをして、売り場の再構築を行った。
- ・従来の「あんしんサポートショップ（101店舗）」に複数の機能を付加したのが「健康・快適あんしんサポートショップ」で、その第一号店が3月1日より千葉県市原店4階に開店した。

イ) 事業コンセプト

- ・収益事業であるが、地域貢献やCSRも意識した事業である。
- ・「シニアの暮らしをサポートします！」がキャッチフレーズである。
- ・従来の介護関連の物販に加え5つの各種サービスを加え、高齢者の8割を占める元気高齢者や主介護者の家族を意識した商品内容としている。

ウ) 立地・面積など

- ・本年3月1日より市原市の店舗4階で事業開始している。
- ・立地はJR五井駅より徒歩7～8分に立地する。
- ・ショップの売り場面積は250坪で、以前の「あんしんサポートショップ」の5倍の広さである。
- ・来店者像は60歳代で、主介護者、女性が多いと考えている。

② 事業内容

- ・上述のとおり、高齢者の8割を占める元気高齢者や自立している高齢者、および主介護者（家族等）を中心顧客とし、デイサービスなどに通う要介護高齢者なども対象としている。
- ・「介護情報コーナー」を設け、市原市と連携して、地域の介護・福祉情報を提供している。

<「健康・快適あんしんサポートショップ」の主要6コーナー>

事業	内容
①「便利な介護品コーナー」	<ul style="list-style-type: none"> ・従来型の物販コーナーの品揃えをさらに充実 ・福祉器具は、通常カタログによる購入が主流であるため、ステッキやシルバーカー、車椅子は種類を充実 ・衣料品も着脱が容易な衣料の種類を充実している
②「食事と栄養コーナー」 (無料)	<ul style="list-style-type: none"> ・血圧等の測定ができる ・常駐の管理栄養士(自社)による食事栄養相談が無料で受けられる ・サプリメントや特定保健用食品をそろえている
③「介護情報コーナー」 (無料)	<ul style="list-style-type: none"> ・介護の相談員が福祉や介護の制度等について応答する情報提供型のサービスで、セントケア千葉が運営 ・市原市の介護サービスの紹介等を行うという、市との連携も図られているのが特徴であり、現在のところこの一号店のみ ・このほか、福祉用具のレンタルサービスなどを紹介
④「運動コーナー」 (無料体験)	<ul style="list-style-type: none"> ・デイサービスセンター「るーすと」と一般の人向けのコンディショニングルーム「ROOST」の2つがある。 ・理学療法士がプランを立て、運動の専門家が指導する。
⑤「健康器具コーナー」	<ul style="list-style-type: none"> ・各種の家電系の運動器具(例:乗馬運動器具)などが多数品揃えされ、実際に試すことが可能
⑥「イベントコーナー」	<ul style="list-style-type: none"> ・専門家による健康セミナーなどを随時開催する ・床に同心円のペイントや壁などを使った運動スペースあり

- ・以上が概要である。今後、2号店として足立区の西新井への出店を計画中である。
- ・店舗内にはベンチを設けたり、大型画面で市原市の行政 PR のビデオも流したり、利用者増に合わせた店舗づくりをしている。
- ・今後の出店計画では、年間に5～6店舗を想定しているが、現時点では未定である。

(2) 今後の高齢者向け市場に対する基本的な経営戦略

① 団塊高齢者市場に対する小売業としての展開方向

- ・今後5～10年経てば、高齢者の行動も変化し、影響が出てこよう。例えばIT関連で言えば、インターネットを活用する高齢者が現在より10%位の増えるといくことが予想され、高齢者のIT機器の買い方なども変化しよう。
- ・ハード面では新しい店舗(複合店舗など)で各種バリアフリー化を進めており、高齢者の利用がしやすいように対応しているが、全ての店舗での対応ではない。ソフト面での高齢者対応といえ、品揃えを工夫することになる。
- ・顧客からインターネットで購入申し込みがあった商品を店舗スタッフが配達するというネットスーパーが開始されている。これは高齢者だけでなく、子育て中の家庭や天候の悪い日の活用が期待される。将来的には「あんしんサポート商品」もネットで販売することになる。

② 同ショップ事業以外の高齢者向けビジネス(グループ内を含め)

- ・セブン・ミールの事業紹介を「あんしんサポートショップ」で行っているほか、幾つかグループ内で連携がある。

8. 医療法人 明輝会

対象団体・企業	医療法人明輝会
対象事業名称	小規模多機能ホーム・高齢者専用賃貸住宅
訪問日時	2月15日（金） 午後14時00分～17時00分

(1) 小規模多機能ホームやGH、高専賃等の設置の背景と経緯について

- ・ 理事長である内村氏が往診を主に展開し、平成4年に訪問診療、訪問看護、平成9年にデイケアおよび訪問看護ステーションを開設、平成10年には在宅介護支援センターの委託を受け、平成11年にはホームヘルプサービス事業を開始、平成12年に居宅介護支援事業所を開設、平成13年に2つめのグループホームを開設するなど、さらに事業を拡大し、平成14年には介護老人保健施設を設置、平成19年1月に小規模多機能ホームひばり、同年10月に高齢者専用賃貸住宅 星空を設立することとなった。

(2) 小規模多機能ホームや高専賃等の事業概要

① 小規模多機能ホームひばりについて

- ・ 小規模多機能は24時間運営が基本（通所はAM7：00頃から最終PM9：00が主）
- ・ 在宅も施設のように必要なときに必要なサービスを提供すべきであり、法人として多くのサービスを準備しているほうが利用者の選択に資するのではないかという考えから設置。
- ・ 開設後の一年間はケアマネジャーから、なかなか利用者を紹介してもらえず、中重度者など支援が困難な方ばかりが集まった。
- ・ 課題として、送迎、地域で24時間支えるための人員確保、効率性が追求できない等がある。

② 高齢者専用賃貸住宅星空について

- ・ 高専賃は自由度のある居住スペース。施設と比べて相対的に自由度が高い。
- ・ しかし、家族は施設による手厚いサービスを望む傾向があり、自由度よりも安心を選びがち。
- ・ 利用者の意思是「何でもやって欲しい」という場合と「自由に外出したりしたい」と個々に異なる。ただし、「自立支援」の理念に照らせば、自由度が高い方が好ましいのではないか。
- ・ 高専賃に配置されている職員は緊急対応用であり、通常時のサービスは外部サービスを利用することになる。
- ・ 高専賃だけでは採算が成り立たない。多サービスを展開する中で運営することが必要。

③ 地方都市における居住について

- ・ 住まいとケアが近くにあること（医療・介護・住まいの連携）が最良と考える。
- ・ 自己実現という意味では、「地域再生」（地域との触れ合い、やりたいことをやる、いろんな人が入ってこれる地域）の視点で居住の場を整備するのが望ましい。
- ・ 例えば、リハビリを兼ねた内職（役割や関係性の保持、自ら稼ぐという行為）や公的施設のカルチャーなどへの参加についても検討している。
- ・ なお、利用者と地域をつなぐ上では、認知症に対する地域住民の意識を変えるための啓発も重要。

④ 事業における課題と今後の展開について

- ・ 介護保険制度は改変リスクがあり、安定的ではないため、高齢者のニーズを中心とした保険外の事業運営が必要。そのため、自主事業にシフトしつつある。ニーズに合致するサービスであれば契約が成り立つはず。

企業ヒアリング概要

1. 社会福祉法人 東京都社会福祉協議会

(1) 東京都社会福祉協議会（以降、東社協）のヒアリング対象事業の概要

事業名称：福祉人材確保ネットワーク事業

開始時期：平成 19 年 9 月に事業開始

① 事業目的・方針

- ・福祉施設の人材採用活動を、ネットワークを活用して取り組み、人材の質と量の両面を確保するとともに、確保から育成を一連の流れで行うこと
- ・人材交流によるノウハウの交流による業界の質的向上等
- ・介護人材の他業界への人材流出を防止
- ・平成 19 年度に試行的に実施され、20 年度から本格実施の予定

② 事業概要

- ・都内 31 の社会福祉法人が共同で職員採用を行うという事業である。
→参加法人の募集対象は、都内で社会福祉事業、介護保険事業を実施する社会福祉法人等であり、現在のところ、施設の求人に限っている。
- ・東社協が事業の窓口となり合同 1 次試験（小論文・特性診断）を実施する。
→1 次試験合格者に「ネットワークパスポート」を付与
（「ネットワークパスポート」保有者は 2 年間の法人面接試験の受験資格を有す）
→合格者に対して定められた時期にネットワーク参加法人が個別の面接試験を実施し採用する。求職者はその期間にいくつもの施設を受験でき、結果はまとめて通知される。
（参加法人は東社協設定の給与やコンプライアンス等の基準をクリアした法人のみ）
- ・各法人の採用者は東社協主催の合同研修を受講（社会福祉や介護、チームワークの理解などの研修を受ける）
- ・就職後 4 年目以降はネットワーク内の他方人に出向（原則 2 年）や転職が可能となる。その際の出向・転職は東社協が調整する。
- ・なお、第 1 回試験では 124 人が受験し、合格は 115（合格率は 92.7%）、うち面接・実習選考へのエントリーは 75 名（合格者中 65.2%）であった。38 名が就職した。
- ・19 年度は試行的に取り組んだが、今後拡大させていく方針である。

(2) 事業取り組みの背景、経緯について

① 背景・経緯の要約

- ・社会福祉法人・事業者からの意見として、また平成 18 年 10～11 月に都内の民間社会福祉施設を対象とした現況調査から、福祉人材の確保と育成をめぐる課題について

て、その深刻な状況が明らかとなった。平成 18 年度に東社協に「社会福祉事業の経営基盤と人材確保に関する調査研究委員会」が設置され、平成 19 年 3 月に、その報告書の中で「福祉施設のネットワークが取り組むべきこと」として提言された。それが「福祉人材確保ネットワーク事業 ～ふくしのしごと ‘07～」として実施されることとなり、平成 19 年 8 月から運営委員会による検討と準備が開始され 9～12 月に本事業が展開された。

② 背景の補足

- ・介護保険法施行以降、質の向上のためにも、事業所は競い合っていくべきとの議論がなされてきた。事業者間競争が行われている一方、民間企業でも、大手百貨店同士の業務提携や PASMO への参加など行われており、業界全体の質をたかめるためにはタッグを組んでいる。これは「福祉人材確保ネットワーク事業」を実施する後押しになった。
- ・近年の東京の福祉分野は、有効求人倍率が異常な上昇をしている。一般企業は経営環境が好転（最近の状況には変化）してきているが、施設は規模が小さいこともあり、人材確保に取り組めておらず、人材不足の話が出ている。
- ・福祉系の学校を出て、福祉以外の職場に就職している人が多くいる。人材の掘り起こしが必要である。施設調査結果などからは「忙しすぎて利用者に向き合えない。」などの声もある。職業としての「安定性」「将来性」「キャリアアップ」などが課題として挙げられており、職場自体の安定性・将来性が求められている。

(3) 事業の実施状況等

事業概要は前述のとおりである。その中で幾つかの注目点について簡略に記す。

① 参加法人の条件

- ・参加法人は幾つかの条件を満たすことになっている。都内で社会福祉事業・介護事業を実施する社会福祉法人で、今回は都内に所在する施設の求人として実施された。その上で条件は「勤務条件（①給与制度、②退職金制度、③その他）」と「運営内容（①東社協への加入と部会活動への参加、②東京都の福祉サービス第三者評価の受審、コンプライアンスの重視）」の大きく二つが参加条件となっている。
- ・「労働条件を向上させないとネットワークに参加することができない」というのは、高いインセンティブになる。

※平成 20 年度は「運営内容」のカッコ内①の要件を除外

② 事業の実施経過(平成 19 年)の概要

提供された資料より実施経緯の主要な内容を抜粋する。企画から実施まで、非常に

短時間で実施された。

時期	主要事項
9/10-10/2	参加法人の募集(社会福祉法人協議会会員を対象:31 法人参加)
10/18-11/6	求職者のエントリーを募集(124 名がエントリー)
11/18	職員採用合同試験実施(小論文および特性診断を実施)
11/12	ネットワークパスポートの交付(115 名に交付)
12/1	合同プレゼンテーションの開催
11/23-12/4	面接・実習エントリーの受付(パスポート取得者のうち 75 名エントリー)
12/8-15	各法人により面接・実習選考を実施
12/18	選考結果通知(45 名が合格)
12/22	合格者による意思表示(採用希望/辞退)
12/22 以降	38 名が内定(31 法人中、20 法人が内定者獲得)

以上が事業実施の経過である。

③ 事業実施の補足

ア) 募集・合同試験について

- ・学校や福祉現場の委員を中心にした委員会で検討を進めた。都内 800 法人中 50 程度の法人から参加希望があり、参加条件をクリアしたのは 31 法人であった。介護・福祉学校に案内を行ない、マスコミにも情報提供をしたが、予算的な制約もあり、電車内の吊り下げ広告などは行わなかった。結果的に 154 名の応募があった。
- ・今回は赤い羽根共同募金を財源に運営し、求人側、求職者側とも負担なしで行った。財源が限られていたが、広告を出すなどして実施すれば、より多くの人材の掘り起こしができると思われる。
- ・上記表内の合同試験（小論文と特性試験）とは、共通一次試験のような位置づけのものである。小論文の題目は 4 つの中から選択であり、福祉のテーマだけでなく、「情報化社会」、「格差社会」、「いじめ」、「障害者」をテーマにした。特性診断として、EQ テストを行った。ただ、試験内容については、その有効性を含めて、今後の検討課題でもある。

イ) 試験結果・合同プレゼンテーション

- ・ネットワークパスポートは 2 年間有効。今年取得した 115 人は、来年も使うことができる。合同プレゼンテーションを行うにあたっては、参加者が事前に分かっているので、通常の就職フェアと異なりあらかじめ各法人が自法人の PR を記載した資料を渡しやすかった。
- ・参加法人による合同プレゼンテーションでは、興味のある法人のブースを訪問し、希望申請を各法人に出す。希望者の書いた小論文他が面接を実施する法人に配布され、面接実施という流れである。

- ・2つ以上受けた人がほとんどであった。この仕組みの中では、3つ受けて2つ合格した場合にどちらにするか選ぶことができる。東社協に、「どちらに就職したらいか迷っている。」という相談を寄せる人もいる。この辺りは、第三者だから相談しやすいということがあると思われる。法人から、また参加者から、疑問点・問題だと思った点などが集まってくる。集まった情報を、参加者・参加法人にフィードバックしていくことが可能ではないかと考えている。

ウ) 最終合格者と事業の効果

- ・ネットワークパスポートの取得者 115 名のうち面接まで進んだのは 75 名、うち 45 名が合格し、うち 38 名が就職した。
- ・法人側から見ると、31 法人が参加し、20 法人が人材を確保した。
- ・今までの事業では、38 名の合格（就職）を出すためには大々的に実施しなければいけなかったが、今回、この期間と規模で結果が出たので、効率的な方法であると考えている。複数人採用した法人もある。
- ・法人単体では、人材確保は労力も費用も大きくかかる。東社協のネットワークに参加することによって、コスト削減につながるのではないかとと思われる。筆記試験用のペーパーも独自に作らなくて済むなどのメリットがある。

エ) 実施後のアンケート調査など

- ・マスコミが関心を示したのは「法人間人事交流」であったが、実際に参加者がメリットを感じているのは、「福祉業界に入っていくに当たってのバックアップ」であった。
- ・アンケート結果から、参加者の重視する内容（制限回答）として確かに給与は重視されているが、実は最も重視されているのは、「働いている職場の雰囲気」であった。人が育っていける環境であるかどうか、つまり自ら成長できることの保証が得られることが重視されているという結果であった。

オ) 合同研修について

- ・仲間作りと福祉の職場での基本的スタンスを教えるために合同研修を行う。

カ) 将来的な法人間の人事交流について

- ・法人間人事交流の仕組みは、小さな法人（事業所）では人事異動がなく、他所がどのような実践を行っているか分からない。そこで、交流の機会を作りたい。4年目に、他の法人が見たくなったら、転籍・出向の支援を行う。
- ・法人間人事交流については、「待っていた。」や「3年後のことは3年後に考える。」という好意的な意見が寄せられている一方、3年間育てた人材を他の事業者に取られてしまうことへの不安も寄せられている。法人間人事交流は FA 制度ではないと認識しており、調整を行ない共通理解の中で進めていく方針である。

- ・法人ごとの考え方の違い（偏り）を、人事交流を行うことによって、良い方向に変えていけるようにしたい。

キ) その他

- ・初回の求職者募集段階でのエントリー（124名）のうち一般企業就職経験者が4割を占めていた。募集を大々的に行うことで、福祉以外の業界において福祉業界に興味のある（就職を希望する）人材の掘り起しが可能となる。
- ・採用内定者（38名）の就業形態は正規が8割弱、非正規が2割強であった。

(4) 初年度事業の課題と次年度事業

- ・予算の関係で事前の広報活動が十分できなかった（さらに応募者拡大は可能）
- ・看護師資格の保有者の応募が少なかった点など
- ・社会福祉法人の参加をもう少し増やし、その後NPOや株式会社にも範囲を広げていきたい。ただし、NPOや株式会社は訪問介護事業者が多いので、給与面で、（施設事業者の多い）社会福祉法人と合わせるのが難しい点がある。
- ・2年目以降については、「共同採用」や「法人間ネットワーク」などの言葉が挙がっているので、国の人材確保指針などを見ながら検討していく。

(5) 人材の確保や育成等について

- ・東社協や市区町村によるネットワーク拡大もあるが、他の団体の複数のネットワークが形成され、その複数のネットワーク間で福祉人材が相互交流することが可能となれば大きなプラスとなろう。
- ・シルバーサービス振興会でも人材のネットワークやシルバーサービス業界のネットワークができるとよいと思われる。
- ・求職者には成長したいというニーズがあり、成長できることを魅力と感じている。しかし、現場では対人援助職としての面白みが十分に発揮できていないストレスがあり、実体が伴っていない。理想と現実（逼迫した財政）の板ばさみにある。
- ・（複数の）ネットワーク全体で、入ってきた職員を育てていくというイメージができれば、文化として良いものができるのではないかと考えている。
- ・人材確保と人材育成の分野で、業務提携を行っていく必要がある。業界側でタッグを組んで、人材を確保しにいかないといけないのではないかと考えている。

2. トヨタ自動車株式会社

(1) 高齢者向け市場に対する経営戦略（事業の目的・位置づけなど）

- ・高齢者や障害者を含めて「移動する自由」を身近なものとするというのが、トヨタとしての経営の基本的な考え方で、その考え方で提供する福祉車両が「ウェルキャブ※」である。

※ Welfare(福祉)、Well(健康)、Welcome(温かく迎える) + Cabin(客室) = Welcab

- ・一般車にもユニバーサル・デザイン（UD）を取り込み、さらに様々な個別の高齢者・障害者の顧客ニーズに対応した車種の総称が「ウェルキャブ」である。様々な顧客ニーズ（家族・本人）に応じた装備を備えていることに特徴がある。
- ・トヨタの事業の中では、社会的使命を担った社会貢献の事業として位置づけている。基本的な事業スタンスはビジネスとしてであるが、現在のところ収益を大きく上げる事業スタンスではなく、社会貢献、CSRとしての事業展開が第一義である。
- ・福祉車両の市場規模はまだ小さく、台数ベースでは市場の1%以下である。
- ・様々なニーズに対応する30車種前後のウェルキャブシリーズがある点が、トヨタ・共通化の強みである。改造車はともすれば車両コストが高額となるが、各種の機器の標準化や一部では福祉車両を標準車ラインで製作することで、そのコストを抑制し、幅広くユーザーに提供することを戦略としている。
- ・福祉車両も個々のユーザーニーズに応じた車を提供するという点で、カーマニア向けの改造車両と同様な位置づけということで、フリート営業・特装部カスタマイズ室が担当している。
- ・高齢化はさらに進行するため、外出支援、移動支援を行うことで高齢者のQOLを上げることが重要であり、福祉車両提供によるそれらの支援が自動車のリーディングメーカーとしての使命と考えている。

(2) ウェルキャブ事業について

① 福祉車両とは

- ・(社)日本自動車工業会の福祉車両の種類・分類によると、家庭や福祉施設で使用される福祉車両は、大きく「自操式」と「介護式」の二つに分けられる。「自操式」はいろいろな補助器具やレバーを装着した運転補助装置付の車両で、自ら運転するタイプの車（トヨタではフレンドマチック車）で身体の不自由な人が自分で運転するための車である。「介護式」は主に身体の不自由な人の介護や送迎に利用できる車で、シートや

フロアの形状・機能などによってア．回転（スライド）シート車、イ．昇降シート車、ウ．車いす移動車の大きく3つに分けられる。このほか、公共交通向けの低床バスや福祉タクシーなどがある。

② 福祉車両の国内市場動向

- ・福祉車両全体の国内市場規模（販売実績、社団法人 日本自動車工業会）は、03年度の42,871台をピークに若干の減少に転じているが、年間約4万台の国内規模である。07年度は、全体で36,822台（前年比91.2%）となっているが、これは標準車の低迷及びシートの強度基準の変更の影響を標準車以上に受けたためである。
- ・過去との比較では、96年度の8,729台から06年度の40,369台へ、前年比増加率120%で成長し、約5倍の規模に拡大している。
- ・今後、高齢化率は上昇することから、将来的に安定した成長が期待される。

（3）トヨタのウェルキャブ事業

①事業の沿革

トヨタの福祉車両の展開は、すでに40年余りが過ぎ、現在では自動車業界内でトップの地位を築いている。1965年頃から取組がはじまっている。（以下にトヨタのホームページからの抜粋による、事業沿革を示す。）

時期	主な展開
1965年頃	トヨタ系改造メーカーにて、運転補助装置取り付けによる改造開始
1975年	トヨタ系改造メーカーにて、ハイエース福祉車両改造開始
1980年代	第21回東京モーターショーに、ハイエースベースの福祉対応車を出品 ハンディキャブ（介護タイプ）、フレンドマチック（自操式）の名称でメーカー完成車として発売開始
1990年代	マイクロバスに福祉車両を設定したり、フレンドマチック者に専用運転席シート等々を新開発
1994年	サイドリフトアップシート車を新開発、オフィシャルユース中心のラインアップから、パーソナルユースに拡大（エスティマエミーナ等）
1996年	トヨタレンタリース店に、福祉車両レンタカー「ハートフルカー」の全国導入を開始 介護用車両の名称を「ハンディキャブ」から「ウェルキャブ」に変更
1998年	福祉車両のシリーズ名称を「トヨタウェルキャブシリーズ」に変更 ウェルキャブ総合展示場「トヨタハートフルプラザ（東京、神戸）」を開設（現在10ヶ所）
1999年	ハイブリッドカーにウェルキャブ新開発（プリウス）

2000年	スロープ車の導入
2001年	福祉タクシー仕様車新設定(ハイエース) ・以降、各種機器の改良や低価格化が進められている。

- ・販売先は介護事業所向けなどの法人が約 1/3、個人向けが 2/3 で、法人向けはハイエースが中心。現在 30 車種前後を投入し、4つの販売チャンネル(トヨタ店、トヨペット店、カローラ店、ネット店)で販売を行っている。
- ・広い室内スペースをもつミニバンが、乗降りのし易さや、車椅子ごとの乗車に適しており、それらの普及が福祉車両の普及を推進するひとつの要素ともなっている。

②取り組みへの考え方

- ・トヨタでは、ウェルキャブ開発の視点として 5 つの要素を挙げている。それらはア.コミュニケーションとケア、イ.介護者・運転者にやさしい、ウ.乗降性がよい、エ.居住性が高い、オ.リーズナブルな価格である。(ウェブ掲載内容より)
- ・着実にこれらの考え方に沿った展開がとられており、ウ.の乗降性の点ではピラーレスの車種が、UD の観点からもかなり前から取り入れられたり、ドアの開口幅が広く設計されたりしている。
- ・また、リーズナブルな価格という点では、回転シートやリフトアップシートの価格も以前の約 1/2~1/3 へコストダウンも進展しているほか、電動シートのリモコンの標準化やスロープ車へのウインチの装備など、着実な改良・改善が進んでいる。
- ・ウェルキャブは量産効果とともに質的な向上にも注力がなされ、「同一価格で質の向上」といった展開がなされている。自動車メーカーとして量産効果を追求してはいるが、それは収益寄与への期待というより、品質を向上させ、かつよりお求めやすい価格での提供という社会貢献的な考え方で事業が推進されている点は業界のトップ企業として評価できる。

(3) 高齢者向け商品開発・サービス提供のあり方

- ・全国の販売店店舗では、台数規模が望めないため、ウェルキャブの展示車、試乗車を設置することが容易ではない。その為、ウェルキャブの常設総合展示場「トヨタハートフルプラザ」(全国 10 ヶ所)と東京の MEGAWEB や大阪の「トヨタウェルモール」

でひとつおりの車種・タイプを、専門スタッフのコンサルティングによってユーザー各々のニーズにベストマッチしたウェルキャブを選択、検討できるようにしている。

- ・それらを通じて、顧客の多様なニーズを把握し、商品企画につなげている。
- ・また、全国の販売店店舗にウェルキャブステーション展開（08年5月現在 150店舗）を進め、より身近な場所でウェルキャブの相談から購入までができるようになってきている。

(4) 高齢者向け市場の展望

- ・施設向け需要は、介護保険改正などの様々な要因、各自治体の財政難による福祉補助、助成の削減もあり、現在のところ厳しい状況が続いている。
- ・福祉車両については自治体や機関などによる各種助成制度もあるが、自治体によって、その取組は様々で異なっている。
- ・しかしながら高齢化の進行によって、長期安定成長が期待される。

(5) その他

- ・このほか、アイシン精機の電動パワーユニット付車椅子や電動ベッドなど、複数のグループ会社による福祉器具や介護関連製品の展開も行われている。

3. 株式会社 ポピンズコーポレーション

(1) ポピンズコーポレーションの成り立ちの経緯

① 中村社長の仕事と子育て

- 1987年にポピンズコーポレーションは現在の中村社長によって立ち上げられた。
- 中村社長は、テレビ朝日の女子アナウンサーの職に就いていた。結婚によって寿退社した。
- 出産後、3歳まで母親が子育てすべきという助言を受けて、仕事をせず子育てに集中した。
- 子どもが3歳になり、少し手が離れたことを機に、職場に復帰することを決めた。しかし、3歳の子どもを置いて、仕事に行くことはできない。当時の保育は家政派遣か、近所の主婦の善意によるお手伝いに頼る以外に道は無かった。
- しかし近隣の人々の保育協力には限界があった。保育する側の都合で予定変更、キャンセルが頻繁にあり、時間の決められた仕事をこなさなければならない中村社長のニーズを満たすことは困難であった。

② ベビーシッター事業の立ち上げ

- 1980年代は女性の社会進出が注目された時代であった。しかし、現実には、女性が仕事をする環境が十分に整っていない状況であった。
- この体験をバネに中村社長は、一念発起し、在宅のベビーシッターサービスを立ち上げた。
- 子どもを預かるだけでなく、子どもへの教育を保育に取り入れ、他が真似のできない高品質なベビーシッターサービスを目指して事業が立ち上がった。
- この保育と教育の複合サービスは、英国にあるナニーをお手本とした。
- ナニーとは欧米における幼児保育のスペシャリストのことである。ナニー自体は職種名で、資格がなくても仕事はできるが、イギリスのノーランドカレッジにはナニー養成校があり、スペシャリストとして高い信頼度を得ている。

③ 保育サービス事業の立ち上げ

- 在宅で保育サービスを受けている利用者から、子どもに集団生活を体験させることが必要だというニーズが出てきた。
- 在宅保育サービスのほか、集団生活を体験させるルーム事業と呼ばれる保育所サービスを始めた。認可・認証保育園からスタートし、さらに企業内保育所のニーズも高まり、複数の大手企業や大学などで企業内（事業所内）保育所も開設し、現在全国52箇所にルームがある。

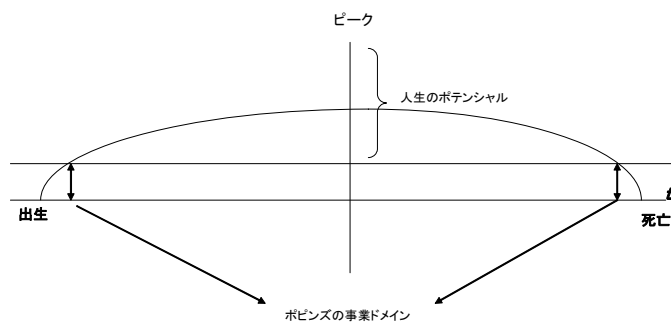
(2) シニアサービス（VIPケア）の立ち上げについて

① シニアサービス立ち上げの経緯

- 11年前の1996年にシニアサービスがスタートした。
- 子どもが小学生になると少し子育てから開放される。しかし、その頃から親の介護が必要になり始める。
- ポピンズのベビーシッターを使った顧客から親の介護もポピンズで見てもらえないかというニーズが徐々に顕在化し始めた。
- 保育は働く女性を支えるという理念で始めた事業であるが、介護も女性を家に縛るものであり、介護サービスの展開は事業理念に一致した事業であったため、シニアサービスを立ち上げることにした。

② シニアサービスと保育事業との関係

- ベビーシッターでも保育だけでなく教育を加味させるという付加価値をつけているが、シニアサービスでも同様に通常のケアサービスに加えてオーダーメイドのサービスの展開で付加価値をつけることに注力した。
- ケアサービスに加え、心と品質を加味したものを目指した。徹底したニーズオリエンテッドなサービスを目指す。
- 保育とシニアケアはまったく異なる領域の事業に見えるが、人間一生のポテンシャルを時系列に描くと、助けの必要な出生と終末部分を支援する事業であり、近い事業領域である。



- 同じスキームで利用者を子どもからシニアにスライドしたのがシニアケアビジネスである。
- サービスの基本は利用者のニーズに徹底的に応じるというものである。
- ケア技術だけでは不十分であり、ケアスタッフには、利用者の心を理解することが求められる。例えば、話し相手になったり、静かに見守ったりなどである。
- ケアスタッフには、資格だけではなく、その人の社会経験を重視する。それは仕事だけではなく、子育てや介護体験も社会経験として評価して採用している。

(3) 介護保険とVIPケアとの関係について

- 基本的にVIPケアでは介護保険を意識していない。あくまでも利用者のニーズに応えるサービスの提供が基本である。
- 介護保険制度施行以来、介護保険のサービスを利用する顧客は増えた。ポピンズのVIPケアは広尾と芦屋で展開しているが、いずれも介護保険の指定事業者でもある。
- VIPケアと介護保険サービスは基本的に競合することは無い。サービスは利用者本位に組み立てられており、介護保険はその一部分のみサービスを給付するだけであり、VIPケア独自のサービスがサービスの主体であることに変わりはない。
- 介護保険がVIPケアと競合することはないが、利用者が介護保険を利用する割合は年々増えており、今後も増えるものと予想される。
- VIPケア利用者の5割は、自分自身がお金を負担して支払っている。残り3割は自分の財産を子に託し、そこから支払っている。残り2割程度が、子どもが支払っている。
- 介護保険サービスは限定的であり、ポピンズのVIPケアは利用者のニーズに何でも応えることで差別化している。

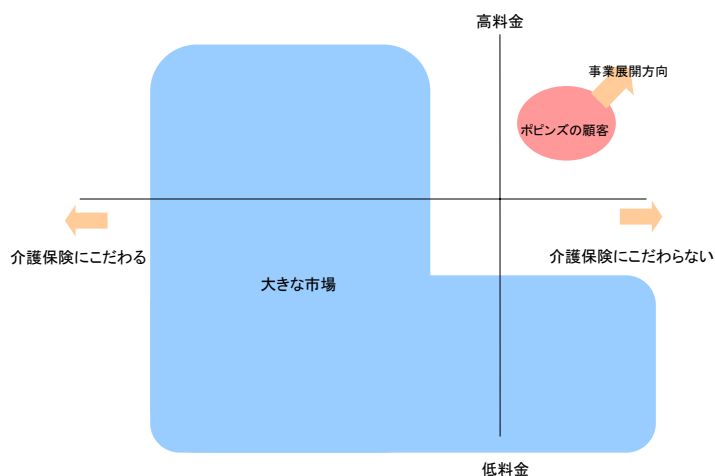
(4) VIPケアサービスの仕組み

- 会員制となっている。入会金105,000円、年会費63,000円、サービスの平均利用単価は身体介護3,675円/時間、生活支援2,940円/時間であり、顧客平均単価は身体介護、家事援助単価のほぼ中間値にある。
- ポピンズは、1回のサービスの最小単位が3時間である。サービスは生活を作り出すという理念から、短時間でのサービス機能の切り売りは考えていない。
- 3時間の中で介護保険サービスも含めて、独自のサービス提供している。
- 平均的な利用者は、週9時間利用、月4回で(時間3,000円として)、月額108,000円程度である。
- 利用者の中には月に3時間程度の利用もあれば、毎日24時間サービスを利用されている方もいる。
- 販売に当たっては、一切広告宣伝はしていない。利用者の口コミで利用者が広がっている。それと社長自身のトップセールスが大きなウエイトを占める。

(5) 今後の事業展開と介護保険制度について

- 保育は芦屋、名古屋、広尾で事業を展開している。VIPケアは現在、芦屋と広尾だけであるが、保育同様に名古屋での事業展開を近々行う予定である。
- 子ども事業とのシナジー効果を狙った出店で、全国津々浦々に展開することは考えていない。

- ポピンズのマーケットは、高齢者市場の中ではニッチ領域に入ると思われる。縦軸に「料金」、横軸に「介護保険へのこだわり」をとって市場をクラスタリングすると、第1象限の一番小さな領域でビジネスを展開している。
- そしてさらにマーケットボリュームの大きいところではなく、さらに少ない所に特化して展開しているのが現状である。
- ケアスタッフの賃金を下げてまで、大きなマーケットに事業展開することは考えていない。
- 現在シニアサービス部門において保育サービスと同様に施設でのサービスを考えている。現ユーザーのニーズを満たすようなディサービスを検討中である。



- 介護保険制度は生活を支える制度であり、本社事業と異なる。
- しかし、介護保険を活用したサービス利用も増えている。現在介護保険では、サービスの提供時間がケアプランで決められている。しかし、ケアサービスは利用者の状況によって変化するものであり、ケアマネジャーのプランどおり進まないのが一般的である。ポピンズでは1回のサービスを3時間単位で受けているが、サービスを提供する3時間の中で、利用者のニーズを見ながら任意に介護保険のサービスを提供できればよいと考えている。

(6) ケアスタッフの確保

- ポピンズの事業を支えているのは人材である。ケアスタッフの質そのものがサービスの品質を決めている。
- ケアスタッフの質を確保するために教育には力を入れているが、さらに重要な点は、自社のサービス水準を維持できる資質を持ったケアスタッフの採用である。

- 利用者の求めるニーズに適切に応えられる能力は、教育できない場合が多い。利用者のニーズに応えられる人材(相手の様子を見て独自に判断できる能力)をいかに採用するかが重要である。
- ケアスタッフに求めるものは、技術が3割、人間性が7割である。人間性の部分は教育できるものではないので、採用でこだわらないと良い人材は得られないと考える。
- ケアスタッフの採用では、介護技術よりもその人の社会経験を重視している。社会経験とは、社会で仕事をするだけでなく、母として、妻としての経験も重要視している。
- したがって、現在のケアスタッフの平均年齢は55歳である。最も若い年代で40歳、最も高い年齢が70歳で、ケアスタッフの年齢分布は55歳あたりをピークとした完全な正規分布となっている。
- ケアスタッフに求められるのは、顧客が求めているニーズに気づく能力である。利用者と生活を一緒にできるパートナーとしての能力を求められる。例えば、利用者が静養したいと考えているときにそれを感知して、そのニーズに応えることのできるスタッフが求められる。
- こうした心遣いは教育で身につけるものではなく、その人の社会経験の中で培われるものであり、その意味でも採用が重要と考える。
- ケアスタッフの賃金は、経験年数、能力、貢献度等の要素を複合的に加味し決定している。これらはサービス評価を紙するようにしていきたい。

4. 株式会社ハンディネットワーク インターナショナル

(1) 制度に依存したビジネスからの脱却

① 20世紀は措置制度に守られた医療・福祉

- ・ 20世紀型の医療・福祉は何だったのかを振り返ると、非常に守られた中での制度であった。
- ・ 昭和23年の医療法、昭和36年国民皆保険、昭和38年老人福祉法、昭和58年老人保健法、平成12年介護保険法と続く中で、医療制度や福祉制度は補助金や措置制度に依存しない制度に軌道修正すべきであった。

② 公的サービスと民間サービスの組み合わせによる福祉の充実

- ・ 措置制度を問題視しているわけではない。公による下支え部分と自分自身の判断で自己選択できる上乘せの部分が必要であると考ええる。
- ・ 自動車にも大衆車と高級車があり、高級車を選択する人がいてもそれは個人の価値観の問題でだれも苦情を言うことはない。医療・福祉でも同様であり、公で支える部分とは別に上乘せの部分については、利用者のニーズに任せてよいように考える。
- ・ 基本的な部分を公が提供し、それ以上のものを求める人は自己負担で必要と思うものを買うことができることが大切であり、このような仕組みを「2階建てバス方式」と名付けている。1階部分は皆が乗車でき、2階部分は利用者が利用者のニーズに応じて自己選択で利用できるものである。
- ・ 2階だけでは福祉は成り立たない。しかし、1階だけでも成り立たない。社会主義的なサービスの提供には限界がある。

③ 国民皆保険の意義と課題

- ・ 国民皆保険は極めて重要な制度であるが、功罪については検証すべきところがある。
- ・ たとえば、国民皆保険制度によって、医療福祉は無料であるという考え方が浸透したが、経済が安定成長に入った今では、無料であるという考え方の方向転換が必要であると考ええる。昭和50年代前後に老人福祉法の改正や老人保健制度の施行などがあったが、その時に医療福祉の方向転換をし、制度に依存しない給付の仕組みを検討すべきであったが、それが十分にできなかったと考える。
- ・ このような視点で考えるならば、介護保険制度は老人福祉の一時的な対応策であり、将来的には高齢者医療と介護が一つになり、新しい制度になると予想している。後期高齢者医療制度の導入はまさにその兆しである。

- ・ こうした大きな社会の流れの中でシルバーサービスについても検討する必要があると考える。

④ 制度に依存しないビジネスの展開

- ・ 病院数、ベッド数についても米国に比べ多すぎる。その分医療費が嵩む原因となっている。増大する医療費を抑制するためにはベッド数の削減は必要であり、ベッド数が増えるなかで病院経営に携わってきた経営者は21世紀時代の病院経営に対応するのが難しいのではないかと考える。
- ・ 病院経営者も政策の流れをよく見るべきである。療養型病床が今後なくなるが、これまで、一般病院から療養型病床への転換を図ってきたのは国である。その国が制度変更をし、療養型の病床をなくそうとしている。国に医療・福祉が依存する以上、制度変更のリスクは切り離せない。
- ・ このような医療制度を大局的に見ることによって現在のハンディネットワーク インターナショナル（以下 HNI）での取組がわかると思う。
- ・ HNI は制度に依存したビジネスをしていないので、制度リスクは少なく、理念に従った事業の展開を行っている。
- ・ シルバーサービスでは教育が、サービスのクオリティーが常に求められる。それに応えられる企業でないと生き残れないと考える。また、制度に依存した事業の展開では、行き詰ると考える。コムスンの例はその典型だと思う。

(2) 日本の介護をどう見るか

① 「暮らしづくり」が介護の基本

- ・ 介護マーケットはこれからも成長する市場であると考えられる。ニーズの重要性は言われるが、ニーズの背景にあるウォンツを捕まえてサービスや商品供給をすることが重要である。
- ・ ニーズを満たしてウォンツをとらえる。給付で提供される弁当のことは知っているが、プラスアルファの食事を求めるウォンツに応えることが重要である。例えば通常の食事に 500 円上乗せして何かを食べたいというニーズがあればそれにこたえることが重要である。
- ・ 介護サービスを考えるに当たって、利用者のウォンツに視点を置くことが重要であるが、さらに事業を展開するためには「暮らしをつくる」というコンセプトで介護サービスの開発を始めている。

② 欧米の医療福祉の動向から日本の介護を考える

- ・ デンマークなどのヨーロッパ型の介護からアメリカ型の介護まで世界の介護

ビジネスを見てきた。現在、イギリスはサッチャー、ブレア、ブラウンと首相が変わり、イギリスは自助努力を中心とするアメリカ型の医療・福祉制度に近づきつつあるが、また、アメリカとは違ったイギリス独自の展開がみられる。イギリスでは興味深い民間リタイアメントビレッジが始められている。

- ・ 介護の究極の問題は、ホスピスとデメンシアケアである。終末ケアと認知症ケアニーズにどのように応えるかは重要な課題と認識している。
- ・ 世界の医療福祉は社会保障を中心とした西ヨーロッパタイプと自己責任を中心とする米国タイプに分かれるが、イギリス、フランスもややアメリカ型の自助努力型に変わりつつある。
- ・ 米国の貧困救済は審査が非常に厳しくなっている。ニューヨーク州では、3000ドルの資産があれば給付の対象にならない。また、三親等までの預金口座の確認まで行い、不正受給を減らす努力をしている。例えば、アパートを借りていたり、中古自家用車を持っていたりすると給付されない。
- ・ つまり、米国の公的救済は基本的な部分だけで、あとは自己責任となっている。それゆえに **Long term care insurance** が爆発的に売れている。
- ・ アメリカやヨーロッパ各国の取組、その折衷型であるオーストラリアの取組など見ると、支給中心とした日本の在宅介護サービスは限界に来ているように思う。

(3) アシステッドリビング、ナーシングホームの不足

① 不足している介護施設

- ・ 日本の介護は、農業文化の中で担われてきた。子育ても同様で、家族、血縁者が近隣に住み、介護が必要なお年寄を嫁だけではなく、家族総出で介護していたのが実態である。
- ・ 現代は核家族化が進み、在宅介護サービスという新しいサービスを使って介護を担う方式になった。これは今まで日本人が体験したことのない介護方法である。
- ・ 戦後、核家族化、個計化が進み一人の子どもが4人の親を介護しなければならない家族が増えた。“**One to four syndrome**”である。
- ・ かつての日本になかったこの新しい状況において在宅介護の在り方が模索されている。
- ・ 一方施設では、特別養護老人ホーム、老人保健施設、療養型病床、有料老人ホームなど約100万ベッドの準備が進んでいる。しかし、私の試算では60万ベッドは不足している。そこから「暮らしづくり」の発想が生まれてきた。

- ・ 欧米諸国は病院のベッド数はスリム化し、アシステッドリビング、ナーシングホームが充実している。医療と介護が分離している。
- ・ 日本は高齢期の住まいが少なく、病院で看取りを中心とした介護を行ってきた。しかし、それが医療費を増やす原因となる。
- ・ 米国では、介護用の施設が約 320 万ベッド分ある。日本の人口は米国の半分で 160 万ベッド必要となる。国が約 100 万ベッド準備しているので 60 万ベッドが不足すると見込んで事業の展開をしている。

② 重度の介護にどのように応えるか、新しい介護モデルの構築

- ・ 介護保険は重要な役割を担っている。しかし、最重度の要介護度でも 36 万円の給付である。この金額では在宅での重度介護費は賸えない。
- ・ 介護保険は、公民補完体制で実施するものであり、介護保険部分は基礎的な部分であり、そこに利用者自らが上乘せして介護体制をつくっていくことが重要である。
- ・ しかし、そのように公民分担が進まないのは、長年国民皆保険で、医療と福祉のほとんど自己負担なく提供されてきたことに起因すると考える。
- ・ これからは、医療・福祉は無料ではないということを国民に周知していかなければならないと考えている。
- ・ 措置制度下で福祉は無料であるという考えが広がっているため、有料老人ホームという呼び方が生まれた。無料の老人ホームがあるため有料としたと考えるがこの呼称は適切ではないと考える。当社で展開しているホームは有料老人ホームとは呼んでいない。すでに現在、特別養護老人ホームや療養型病床に入居していても食費、宿泊費の自己負担があり、費用はかかっている。その意味でも有料老人ホームという呼称には疑問を感じる。
- ・ 既存の施設でも食費や宿泊費を考えるとコストはかかっており、これからの高齢者は同じコストをかけるならば他の施設を選ぶようになっていくと考えている。

③ 補助金・制度に依存しない商品作り

- ・ 補助金に依存したサービス・商品作りはしていない。補助金を否定するのではなく、先ほど話した、1階公的資金、2階に自己資金の2階建て方式を構築することが重要と考えている。事業経営に当たって、この方針はぶれていない。
- ・ シルバーサービス振興会も従来の福祉制度に依存せず、新しい時代のシルバーサービスを振興するための自らの役割、仕事を明確にし、新しい時代に適応することが求められるのではないだろうか。
- ・ ロマンとソロバンをしっかりとはじくことが重要。まずは理念が必要であり、

その理念を達成するためにしっかりとしたソロバン計算が必要である。

(4) 介護ビジネスの特性について

① 利用者本位の介護サービス開発が課題

- ・ 顧客の視点が大事である。理念のある人がこの介護業界に少ないのが気になる。例えば化粧品の開発をするときには男性ではなく化粧品を使う当事者である女性が開発することが大事である。
- ・ 商品は、顧客の「これが欲しい」を発展させられることが重要である。介護業界では、この観点を持った事業者は少ない。

② 利用者教育の必要性

- ・ サービスや商品が顧客ニーズに合っていないと、通常市場から消えてなくなる。しかし、介護分野の商品・サービスは顧客ニーズに合っていないとも市場からなくなることはなかった。
- ・ その理由は、利用者が介護分野のサービスや商品を知らない。必要となっはじめてサービス・商品を知るの、サービスや商品について十分な評価ができないという点がひとつである。
- ・ 一般商品は消費者が憧れをもって、使いたい、身につけたいという意欲で購入するのが商品であるが、介護サービスは消費者ができれば使いたくないサービスであり、また視野の外に置いておきたい商品サービスである。それゆえに商品を消費者が理解していない。
- ・ もう一つの理由は、福祉の給付に支えられた商品・サービスであったため利用者は給付対象の商品として選択することなく利用したことが、顧客ニーズに対応していない商品でも使われてきた経緯がある。
- ・ 例えば、「補装具」「日常生活用具」などは福祉用具貸与の対象となった商品であり、多くの事業者はこの商品の販売で拡大してきた。
- ・ 供給側は措置による給付だけを見る傾向があったし、一方利用者である顧客も措置制度の中で消費者として成長しなかった。これによって、介護分野は顧客ニーズに応じた商品開発ができなかったと考える。

(5) シルバーサービスの基準となるサービスの創造

- ・ 長い措置制度によって、介護分野では市場らしい市場が形成されていなかった。HNIでは顧客のニーズに忠実に応えることに重視した。
- ・ 顧客のニーズは様々で、淡路島で開発しているリタイアメントコミュニティについても万人に受け入れられるものではない。
- ・ 淡路島のリタイアメントコミュニティを良いと評価してくれる顧客もいる

が、狭すぎるという顧客もいる。一方では高価でこの高齢者住宅に入居できないという顧客もあり、その客からは叱られることもある。

- ・ 万人の顧客のニーズに応えることはできないと考えている。自動車が様々なバリエーションがあるように介護サービスも顧客ニーズに応じて提供されるべきである。しかし、介護サービスの業界に基準となるような商品サービスがない。当社ではこの介護サービスの基準となるようなサービスの提供をしたい。

(6) 日本方式の介護・福祉をつくる

① 利用者ニーズの掘り起こし

- ・ 国民皆保険という仕組みは極めて重要である。ただし、それだけでは不十分であり、利用者が自分のニーズに応じてサービスを受けられる2階建ての部分の構築が不可欠である。
- ・ 事業者も社会保険などで提供される分野ではなく、独自に顧客ニーズに応じた商品サービスの開発をして、市場を作るべきだと思う。
- ・ 介護保険は施設から在宅まで支援をしてくれる良い制度である。しかし、現状では、上限額いっぱいまで使う利用者が少ない。それは、利用者のニーズに応えるだけの魅力がサービスや商品にないためと考える。利用ニーズの掘り起こしも重要な事業者の使命である。

② 介護サービスのスタンダードづくり

- ・ 国民がサービスを理解できるようなスタンダードをつくりたい。また、利用者が選択できるような市場にしたい。
- ・ 競争のあるマーケットをつくる努力をしたい。また、米国のサンシティーの事例などを見ながら高齢期の暮らし方を提案していきたい。それは市場の創造ということである。
- ・ 米国ではリタイアメントコミュニティから新たにアクティブ・アダルト・リビングが誕生している。これも利用者のニーズに応じた新しい暮らし方の提案である。
- ・ 欧米を真似することが目的ではない。彼らの取組を学び、日本向けにモディファイすることが重要である。日本には日本の家族の在り方、生活の在り方があり、そこに根付いたサービスでないと受け入れられないであろう。
- ・ 日常の遊び方一つでも米国と日本は違う。米国は自分で遊ぶが日本は遊びを準備してそこから選択するという違いがある。他にも違いは多数ある。それがHNIのノウハウでもある。
- ・ 制度に沿ったビジネスからは出ていくべきである。千載一遇のビジネスのチ

チャンスである。制度を広げるビジネスではなく、制度の外で活躍すべきである。

- HNI は規模を大きくすることは考えていない。関係する会社とネットワークを組みながら事業を進めたい。大きな会社になると隅々まで目が行き届かなくなる。自分自身の目が行き届く範囲で他社とネットワークを組みながら仕事をしたい。オリックスとの提携もその理念のもとで行っている。

5. 株式会社シニアコミュニケーション

(1) 企業概要および事業概要

① 企業概要

- 2000年5月に設立。2005年に東証MOTHERS上場。
- 従業員60名。
- 「企業サポート事業」、「コンシューマ事業」、「投資事業」の3つがシニアコミュニケーションの事業の大きな柱となっている。
- シニアにとって必要な情報を収集・整理し、シニア向けに提案する会員数30万人のサイト（STAGE）の運営も行っている。
- 若者向けとシニア向けでは各メディアの費用対効果が異なる。当社ではシニア向けの広告・宣伝のノウハウを持つ。
- 企業サポート事業は「株式会社シニアダイレクト」が、コンシューマ事業は「株式会社シニアエージェント」が、投資事業は投資会社として「株式会社シニアインベストメント」というシニアマーケットに特化した専門の子会社も立ち上げている。
- クリエイティブ部門では、企業から出される商品がシニアの利用者に受け入れてもらいやすい広告表現を提案し、企業を支援している。

② 企業サポート事業

- 企業からの依頼に基づいて、シニアマーケットに関する調査からコンサルティング、自社運営媒体を含むシニア向け各種媒体を通じたプロモーション企画・実施、各種クリエイティブ制作、シニア会員組織の運営代行等、シニア向け事業展開における様々なサポートを行っている。
- 企業のジャンル・業種は多岐にわたっている。これまでに1,500社以上の企業から業務を受託し、調査件数は2,500件以上。
- 顧客にサービスを提供する対価としてフィー（調査費用、コンサルティング費用、プロモーション費用等）を受け取るビジネスの方法を採っている。
- 商品の開発段階から関わる場合は、STAGE会員やMASTER会員（主にMASTER会員）などの、当社が組織化している50代以上の会員から協力を得ながら調査を行う。新たに調査を行ったり、関連する過去の調査の結果を活用しながら企業にコンサルティングを行っている。
- ネットアンケートだけでなく、グループインタビュー、書面アンケートなども行っている。企業の要望（年齢、家族構成、出身、現在の年齢など）に合った属性を持つ会員を抽出し、調査を行う。
- 当社のインタビュー担当は、どうすればシニアの本音が引き出せるのかにつ

いてノウハウを持っており、それを活かしてインタビューを行っている。

- ・ 商品サンプルを見てどう思うか、使ってみてどう思うか、などのモニター調査も行っている。
- ・ 調査の内容は、商品サンプルとして試せるもの、見た目のもの、サービスに関する使い勝手や接客など、多岐にわたっている。
- ・ 完全な競合会社はないと考えている。広告代理店がライバルではないかといわれることもあるが、広告代理店とは事業内容に違いがあり、連携が図られている。広告代理店からはシニアの専門企業として多くの仕事の依頼が入る。
- ・ 広告表現に関するシニアの反応についても、多くの企業から依頼を受け、定期的に調査を実施している。

③ コンシューマ事業

- ・ コンシューマ事業とは、シニアのニーズに合ったサービスや商品を企業と共同で開発する事業である。
- ・ 共同開発を行ったサービスや商品の売上額の一定割合を収入として得る方法を採用している。
- ・ 代表事例が焼酎の「なゝこ」である。シニア世代の声を集めて、声になう焼酎を作ることができるメーカーを探した。鹿児島にある濱田酒造との協同プロジェクトとなった。
- ・ 焼酎に対するシニアの声を徹底して集め、試飲等を繰り返し、パッケージの企画や味への意見を反映させて商品開発を行った。
- ・ 取材、掲載も多く、3ヶ月で初期商品 5,000 本が完売し、現在は定番商品としてブランドが定着し、6代目となっている。(6代目は 720ml が 7,000 本、1 升瓶が 400 本)
- ・ 焼酎自体は、有機素材を甕仕込みで、同じものを作り続けてもらっている。
- ・ シニア世代は自分たちが育てた商品として、この焼酎を暖かく迎え入れてくれた。
- ・ メーカーとの直接の連携だけでなく、「ス・テ・キの扉」という番組の中で、朝日放送と共同開発を行っている。番組では、シニアの声が生まれてから、それが商品化され、さらに発売されるまでのストーリーを紹介している。
- ・ 具体的な要望・意見が会員から寄せられている。そのような声をもとに、企業とともにシニアが本当にほしい新商品の開発を進めている。
- ・ 30 万人ものシニア会員を持っているので、企業側の協力を得やすい環境が整っている。
- ・ シニアの声を商品にしていくことが使命であると考えているので、商品開発期間の長さや開発期間中の費用の持ち出しを「リスク」としては捉えず、そ

これから企業と一緒にスタートしていくという考え方をしている。

- ・ 会員を多数維持しており、今後この事業はさらに伸びていくのではないかと考えている。
- ・ コンシューマー事業の形態は、他企業と共同で商品を作り、お互いが **Win-Win** となる関係で事業に取り組んでいくことができるものだと考えている。

④ 投資事業

- ・ シニアが豊かな暮らしができるようにするために、シニアビジネスについてシニアコミュニケーションと同様の志を持っている企業に対して、直接・間接に投資を行っている。
- ・ 投資事業は立ち上げ当初から行っている事業ではなく、ここ1年の間に創設した事業である。
- ・ あくまでシニアが豊かな暮らしができるように、という同じ志を持つ企業へのサポートが投資事業の目的である。

⑤ STAGE と MASTER

ア) 会員の概要

- ・ **STAGE** 会員は 30 万人。**MASTER** 会員は 1 万人。
- ・ サイトの通常の閲覧は年齢に関係なくできるが、ブログの立ち上げや参加については 50 歳以上限定という年齢制限を行っている。
- ・ 2008 年 4 月から日本郵政グループの **OB** が **MASTER** 会員としての登録を開始。
- ・ **MASTER** 会員には詳細な個人情報も最初に登録してもらっており、属性を限定した詳細な調査にも対応できる。
- ・ **STAGE** 会員・**MASTER** 会員とも 6 割強が男性。
- ・ インターネットを利用できる世代が 50~60 代に多いので、会員も 50~60 代が多い。
- ・ 情報感度が高く、自身の知見を世の中に還元したいという方の参加が多い。目に見えて現金がもらえるわけではないことから、「社会参加がしたい。」「自分たちの生活に良い風が吹くならば参加したい。」という意識のある人が参加している。
- ・ **MASTER** と **STAGE** の会員が協力してくれるおかげでシニアの声が集まるので、会員事業は当社の事業の中でも、とくに大きな柱であると思っている。

4) 会員を対象としたアンケート等の概要

- ・ シニアコミュニケーションとしては、MASTER 会員へのアンケート等は、仕事の依頼というイメージで捉えている。
- ・ アンケート回答に対するポイントの付与はまちまち。アンケートのボリュームによって付与できるポイントが変わる。
- ・ シニア向けに広告を出すとき、タレントが載ることを敬遠し、素人がモデルとして載る方が良く、という選択をする企業もあるため、会員から広告モデルを募ることもある。
- ・ STAGE のサイトに関連コーナーを作るときには、MASTER 会員にサービスや商品を体験してもらい、意見を収集する。その意見は、同世代のコメントとして STAGE のサイトに掲載している。
- ・ 頻繁にアンケート等の依頼が当社から届けられているので、「登録したのに依頼が何も来ない。」という会員からの不満はない。多い時は週に2～3本の依頼が届く状況になっている。
- ・ 企業からの依頼の調査と、自社での調査の両方があるので、数は多い。
- ・ STAGE では、様々なランキング等、簡単に参加できるアンケートを行っている。
- ・ 企業からのものを含めて、意識調査や、商品に対する反応を聞く内容のアンケートが多い。

5) 会員向けサイトについて

- ・ ショッピングコーナーは会員向けに厳選された商品を提供して折り、通販事業を行っている。
- ・ MASTER 会員は、シニアコミュニケーションのショッピングサイトで買い物をする際にポイントを利用できる。
- ・ ブログについては、テーマを設けて集うといった意識で利用されている。イベントには参加するが、ブログには参加しない、というシニアもいる。現在、3万件ものブログが立ち上がっている。
- ・ ブログ上の誹謗中傷や不適切な表現については、特に管理者側として基準を設けており、ルール違反の場合は速やかに対応する。多くは会員間での自浄作用の中で解決するため、今までにほとんどそのような問題が起こったことはない。会員は、分別を持った大人だということであろう。

6) 会員向けイベントについて

- ・ 年間50ほどの会員向けイベントを実施しており、有料イベントと無料イベントがある。無料のものでは、お誕生会などがある。有料のものでは、奥多摩

の酒蔵訪問、オリンピックランナーと一緒に都内散策などを行っている。

- ・ イベント担当のチームにはシニア世代の社員も参画している。シニア向けのイベントは世の中に多数あるが、満足感を高めることを念頭に企画している。
- ・ メールマガジンでイベントの案内などの更新情報を配信している。ファンを増やしていきたいと考えている。
- ・ 「アンチエイジングレストラン 麻布十八番」というレストランを自社で運営している。「アンチエイジングレストラン」と謳っているのは日本で唯一である。MASTER や STAGE のイベントをここで行うこともある。

⑥ その他提供しているインターネットサイトについて

- ・ 介護施設の情報については、「介護の家探し」というサイトを作って提供している。
- ・ 墓石・霊園情報についても、「お墓を探そう」というサイトを作って提供している。
- ・ 韓国ではシニア会員数6万人のシニアサイト「YOUR STAGE」を運営している。

ア) シニアビジネスの現状評価

- ・ 20歳以上の成人人口の半分がシニア（50歳以上）となっている。成人人口の1/2を占める巨大マーケットを狙わない企業はないと考えるので、どうマーケットを狙っていくかが重要な時代であると思う。
- ・ 若者に関しては非常に細かくセグメントを取っているのに対して、シニアになった瞬間に、ひとくくりになっている。ターゲットのセグメントをきちんとしていないのが、シニアの嗜好性を読み切れず、参入に躊躇してしまう原因のひとつではないか。
- ・ シニア層は、企業の縦社会からコミュニティの一員になるまでに3年くらい時間を要する。
- ・ 生活に必要な物はほぼ全て持っている世代。そこにさらに商品・サービスを買ってもらうためには何が必要か、という戦略が必要。
- ・ ヒット商品・サービスが生まれている理由や戦略を企業が考えるための先導役として、シニアコミュニケーションが担うことができるものがある。

イ) 将来のシニアビジネスの姿

- ・ 団塊の世代だからといって、特筆して生活の価値観が異なるわけではないと考えている。ただし、戦後の大量生産の時代を経験しているので、戦前・戦中世代とは少し感覚が違うのではないかと。少しの違いが、人数規模が大きい

ために大きな意味を持っている。

- ・ 団塊世代の高齢化に伴い、これからは非常に元気でお金のある（可処分所得の多い）シニアが増えていく。
- ・ 既に兆候は出ているが、同居志向がなくなってきている。今後は、夫婦のみで生活し、自らの子どもとは、同居ではなく近居を望む傾向がもっと強くなっていくだろう。
- ・ まだ退職金が多い世代でもあり、マーケットとしての捉われ方も益々大きくなっていくのではないか。

㊦) シニアビジネスを活性化させるための方策

- ・ お金は動かないが国民生活に必要なことは、官が行えばよい。お金が動いて、それが事業として成り立って、関係した人が幸せになる事業は民間が行えばよい。
- ・ 株式会社である以上、利益は求めているが、精神としては「ソーシャルベンチャー」であると考えている。シニアが生き生きと暮らせる社会にしたいというのが企業理念。

※ ソーシャルベンチャー：社会貢献を目的とする組織ではあるが、社会貢献や組織維持に必要な資金は自らの事業を通じて生み出す仕組みとなっているもの。

- ・ シニアが生き生きと暮らせる社会にしたいという企業理念に根ざして行動していることが、民間としての取り組みの中でも活性化できている理由のひとつではないか。
- ・ シニアが生き生きと生活できるようになる事業を手がける、そうでない事業は行わない、という企業理念で行動している。

㊧) シニア向け商品開発において留意すべきこと

- ・ シニアを本気で取り込むならば、「シニア」として捉えるのではなく、もっとターゲットセグメントをしっかりと行っていく必要がある。
- ・ 一週間で棚落ちしてしまう商品では、シニアの中では印象に残らず、最初からなかったものと同じになってしまう。時間の捉え方のスパンがまったく違うことを意識する必要がある。
 - ・ 広告の費用対効果や反応するポイントが、若い人とシニアではまったく違うので、それを意識した対策が必要である。

6. 株式会社ダスキン ホームインステッド事業部

(1) ホームインステッド事業の実施の背景および経緯

① 事業立ち上げの経緯

- ・ 2000年2月に、アメリカ・ネブラスカ州オマハに本社を置くホームインステッド シニアケア社とのマスターフランチャイズ契約により、ダスキン内にホームインステッド事業を起こし、2000年6月に開業。高齢者の自宅に訪問して生活上の不便を解消する事業。
- ・ フランチャイズチェーンとして展開。
- ・ 当初は大阪府吹田市をサービス提供エリアとしていた。
- ・ 2008年3月末現在で128拠点。40都道府県で展開。
- ・ 大都市部では社会サービスが整っているし、顧客も（社会資源について）情報としては持っているが、地方は社会資源が不足しているので大変であろう（事業を展開して社会資源を作る必要がある）と考え、全国展開を図った。
- ・ 介護保険制度は国の制度として必要だが、制度の輪郭が見えるにつれて、家族・認定前の人に提供できるサービス、また認定後の人でも、介護保険外でお手伝いできるサービスへのニーズがあることが分かった。
- ・ ダスキンは清掃用品のレンタル事業を行っており、毎月の訪問時に顧客との対話がある。その中では、顧客の抱えている、高齢者の世話や介護の困りごとについての話を聞く機会もある。高齢者の生活を支えていくためには、介護保険制度で提供されるサービス以外にも、介護保険制度以前から訪問介護の事業を行っていたダスキンヘルスケア ホームヘルスケア部門のように、暮らしのお手伝いという形でサービスが提供されることが必要と考え、ホームインステッド事業を興した。

② ホームインステッド事業の考え方

- ・ 例えば、入院していた高齢者が退院する際、受け入れる家族の生活のリズムを守りつつ、高齢者が自宅での生活に円滑に復帰するための手伝いや、日中は家に1人である高齢者の散歩の手伝いなど、各人のニーズに合わせて多様なサービスを提供する。外出介助一つをとっても、1人では外出できない人も、誰かいれば（見守りなど）外に出ることもできるし、外出する気分になるため、意義は大きい。
- ・ 介護保険制度は高齢者の生活を支えるサービスメニューの一つであるが、保険外事業もまた高齢者に対して提供されるサービスメニューのひとつである。介護保険制度やボランティア、家政婦と同じように、社会資源のひとつとして、ホームインステッドで提供するサービスが必要であろうと考えた。顧客

が利用できるサービスの選択肢を増やす、選択肢を提供する、という考え方でサービスを提供している。

- ・ 顧客の意識として、家族の介護やお世話に他人の手を借りることに抵抗感があるのではないかという思いもあった。介護保険制度が普及することで、家族の中で抱え込まず、介護やお世話に手助けを借りても良いという意識になることも大切であろうと考えている。

③ ダスキンのほかのケアサービス事業者との違い

- ・ ダスキンヘルスケアが、小規模ではあったが、1989年に杉並区でホームヘルスケア事業を展開していた。
- ・ ダスキンヘルスケアのホームヘルスケア部門から分社独立したダスキンゼロケアは、介護保険サービスを提供する事業者である。したがって、あくまで別法人であるので、個人情報のやり取りは行っていないが、介護技術のプロとして、ゼロケアからはサービスに入るときの注意点、介護の専門的なアドバイスをもらっている。

(2) フランチャイズ展開について

① フランチャイズについての考え

- ・ ダスキンの業態はフランチャイズシステムであるので、フランチャイズ展開における経営ノウハウが活用できる。
- ・ 事業拠点は地域に密着していなくてはいけない。地域と末永くお付き合いしていないと信頼が構築できない。数年単位で異動を繰り返すサラリーマンでは、地域に密着した考え方を持つことが難しい。地元の人、その地域をよく知っている人が、地域のためにサービスを提供する必要があるため、その土地の事業者からフランチャイズチェーンに入ってもらう方式を採用している。
- ・ 事業の広報活動はするが、フランチャイズチェーンへの加盟については、オーナー候補者が自分の意思で真摯に取り組む姿勢を持っていないといけないと思っている。
- ・ フランチャイズ展開を始めた当初は、もともとダスキンのフランチャイジーとして長年清掃用具のレンタル事業を行ってきた人たちが賛同して、ホームインステッド事業を始めてくれた。そのためダスキンの経営理念を理解している人がオーナーになっている。
- ・ フランチャイズのノウハウを提供する方法としては、基本研修会の開催やマニュアルの配布・活用などである。

② サービスの質の維持について

- ・ サービスの質の維持方法のひとつとして、顧客の自宅にサービス記録を置き、ご要望に応じて提供したサービス内容を利用者の承諾のもと、ご家族に報告している。その記録を見ることで、日頃離れて暮らしている家族が、提供されているサービスの内容を確認できるようにもしている。
- ・ 要望については、ケアスタッフが利用者から直接聞いている。また、経営者も、毎月～3ヶ月に1回は直接利用者から意見を聞くようにしている。

(3) サービス利用のきっかけ

- ・ 地域のケアマネジャーや病院のワーカーに紹介されてサービスを利用するケースが多い。ケアマネジャーが利用者にホームインステッドの情報提供をしてきている。介護保険制度で手の届かないサービス部分がどこであるかを、ケアマネジャーが理解し、介護保険制度の補完サービスとして、ボランティアや家政婦に加え、ホームインステッドのシニアケアサービスの情報も提供してくれており、結果として受注に繋がっている面が多い。
- ・ 介護保険サービスの利用者が困ったときに相談する相手としては、ケアマネジャーが一番身近である。利用者は信用できる人に情報を提供してほしい、信用できる人に相談したいという思いを持っている。
- ・ 介護保険サービスに関する情報提供を行うのがケアマネジャーであるという意識から、介護保険制度の情報を提供するのは当然のこととしても、介護保険外の情報を提供していいのかどうか、という悩みを持っていたケアマネジャーもいたようである。
- ・ たとえば、月・水・金に介護保険事業者のヘルパー、火・木にホームインステッドのケアスタッフが入る場合、サービス内容の継続性を図るために、利用者・家族の了承のもと、お互いに記録を参照したりもしている。利用者からすれば、介護保険サービスで何が提供されているか、保険外サービスの提供者にも知っていてほしいという要望がある。
- ・ ホームインステッドのサービス情報を利用者に提供しているケアマネジャーが情報を得る機会のひとつとしては、ケアマネジャー向けにホームインステッドが行っている広報活動がある。
- ・ ケアマネジャーには責任感の強い人、「利用者にとってメリットのない事業者を自分の受け持つ利用者に紹介できない」という思いを持っている人が多い。実績を積み重ね、ホームインステッドとしてもケアマネジャーからの信頼を得なければならない。

(4) サービス利用者の属性

① 利用者の経済状況

- ・ ホームインステッドのみの利用の方は、必ずしも高額所得者ではない。所得の多寡とは無関係である。
- ・ 家族が契約者になる場合と利用者本人が契約者になる場合が約半数ずつ。
- ・ サービスを利用している人には、認定前の人や要支援の人もある。

② 家族が契約者である利用者

- ・ 家族が契約者になる場合は、本来、家族自身が支援を行いたい、離れて住んでおり、費用面（自分で介護等行うには費用がかかりすぎる、など）や家族の状況（受験生がいて高齢者の世話ができない等）などにより、直接的に支援を行えないため、サービスを利用するというケースが多い。
- ・ 独居や高齢者夫婦のみ世帯、認定前的高齢者、状態がそれ程重くないが、閉じこもりがちな高齢者などがサービスを利用される。

③ 自身が契約者である利用者

- ・ 自身で契約するケースについては、要介護認定前でサービスを必要としている方や、要介護認定を受けている方で、介護保険では提供されないサービスを望んでいる方が契約している。
- ・ 利用するサービスは千差万別である。たとえば、庭弄りが大好きだが庭が広く一人では手入れが行き届かない場合、自分のやりたいように庭の手入れをやってもらうためのお手伝いとしてサービスを利用される人もいる。
- ・ 必ずしも所得の多い人がホームインステッドのサービスを利用するというわけではない。使うお金のあるなしではなく、お金を出してでもそのサービスを利用しようとする価値観を持った方がサービスを利用している。
- ・ 介護だけではなく、暮らし全般にニーズは広がっている。外出、冠婚葬祭の参加、食事作りなどである。いっしょにつくって食べると楽しい。掃除も行う。生活全般について、医療法に抵触しない範囲で、お客さんのニーズに沿ってサービスを提供する。

④ サービスニーズについて

- ・ 利用者の意思は内在しているものであり、それを引き出す努力をしている。ニーズを聴くのも重要な役割である。
- ・ 利用者自身も、最初はニーズが漠然としていて、なかなか要望を具体的に言えないため、提供するサービス内容を決める際には十分な時間をかけている。
- ・ たとえば「最初はとりあえずお掃除から。」という形でサービス提供を開始し、

時間をかけ、サービスを提供している間に信頼感を得て、他のことも頼まれるようになる。自分の娘のような、本音を何でも言える存在に少しずつなっていく。

- ・（身体機能の低下に応じてサービスを提供していくという機能的な提供の仕方ではなく、）細やかなニーズに応じていく、心理的なサービスの提供方法を考えている。

(5) 利用者数の増減について

- ・ 平成18年4月の介護保険改正の影響で、早い時期からダスキン ホームインステッドのサービスの利用に慣れておいて、生活を充実させようという考え方の人が増えた。
- ・ また、介護を人に任せることに家族が抵抗を持たなくなってきた。
- ・ そのような点においては、ニーズが顕在化しやすくなったと思う。

(6) 今後の方向、戦略について

① サービスエリアについて

- ・ 現在サービスの提供ができていない地域にも、フランチャイズの賛同者を募って、早くサービスを提供していきたい。
- ・ できる限り広くサービスエリアをカバーしていきたい。

② サービスの範囲について

- ・ 今のところ、居宅サービス以外の新たな事業を起こすことは考えていない。
- ・ 有料老人ホーム入居者からの依頼が増えている。入居者は寂しさを感じており、細かな要望にも応えてくれるサービスを求めているのではないか。個別ニーズに対応できるサービスとして、ホームインステッドを利用する方が増えている。
- ・ 高専賃の入居者のサービス利用も、これから増えていくのではないかと考える。

③ 競合事業者について

- ・ 競合事業者はどんどん出るべきと考えている。
- ・ たとえば、隣に良いホテルができると、近隣の他のホテルのサービスが良くなるように、本当に良いサービスは、良いところをお互いに認め合いながら高めていくものである。そういう社会にならないといけない。

④ 提供するサービスに対する意識・考え方

- ・ 全額自己負担のサービスを提供しているので、「お客様がいて、そこから自分の給料をもらっている。」という意識を持ち、サービス業に徹していないと、事業を継続することは難しい。

⑤ 介護保険制度に対する要望等

- ・ 社会資源の優劣をどう判断するかという課題などがあり、難しい面もあるだろうが、社会資源の情報提供機能としてのソーシャルワーカーの機能を介護保険制度の中に明確に位置づけてほしい。
- ・ 介護保険以外の社会資源も適切に組み込まれた介護予防プランを作成することが、ケアプランを作成したケアマネジャーにとってインセンティブとなるシステムが介護保険制度に組み込まれれば、ケアマネジャーも、より利用者のためを考えて介護保険以外のサービスも適切に組み込んだ介護予防プランを作成するようになるのではないか。

7. 株式会社イトーヨーカ堂

(1) 「健康・快適あんしんサポートショップ」開設の背景と経緯

- ① 高齢者向け市場に対するこれまでの取り組み
 - ・2004年8月から介護用品の物販を開始（「あんしんサポート部」創設）。
 - ・2006年の介護保険法改正より介護予防を意識して、アクティブシニア向けの品揃えを広げ、売り場の再構築を行った。
 - ・従来の「あんしんサポートショップ（101店舗）」に複数の機能を付加したのが「健康・快適あんしんサポートショップ」で、その第一号店が2008年3月1日より千葉縣市原店4階に開店。
- ② 経営戦略全体の中での当該ショップ事業の位置づけ
 - ・高齢者全体の約8割は元気高齢者や自立高齢者であり、従来の福祉用具に絞った展開に加えて、この8割の高齢者の役に立つ展開を図ることが基本方針。
 - ・経営戦略からは、各店舗の品揃えや展開は、各地域・店舗ごとの状況に対応した展開である。
- ③ 連携する介護事業者について
 - ・介護事業者も全国を100%カバーしているわけではないので、連携する介護関連の事業者は地域や内容ごとに決定する予定である。

(2) 「健康・快適あんしんサポートショップ」の事業概要（千葉縣市原市に1号店）

- ① 事業目的・事業内容
 - ア) 事業目的・コンセプト
 - ・地域融合、地域密着型の展開が基本。
 - ・市原は出店33年目、西新井（2号店として出店を計画中。後述。）は40年目であり、地域還元の意味（CSR、社会貢献、地域貢献）もある。市原1号店は3月1日オープン。
 - ・「シニアの暮らしをサポートします！」がキャッチフレーズである。
 - ・従来の物販だけでなく各種サービスを含めて提供。
 - ・高齢者の困り事を解決する（自立高齢者、主介護者のサポートが主要コンセプト）。
 - イ) 立地・面積
 - ・市原店の立地はJR五井駅より徒歩7～8分。
 - ・ショップの売り場面積は250坪（「あんしんサポートショップ」の5倍の広さ）。
 - ・来店者像は60歳代で、主介護者、女性が多い。

り) 事業内容

- ・ショップの内容構成は以下の主要6コーナー

ア「便利な介護品コーナー」

イ「食事と栄養コーナー（無料）」

ウ「介護情報コーナー（無料）」

エ「運動コーナー（無料体験あり）」

オ「健康器具コーナー」

カ「イベントコーナー」

以上の6つのコーナーからなっている。

ア「便利な介護品コーナー」

- ・従来型の物販コーナーの品揃えをさらに充実
- ・福祉器具は、通常、カタログによる購入が主流であるため、見て触れられることに意味がある。ステッキやシルバーカー、車椅子は種類を充実
- ・衣料品も着脱が容易な衣料の種類を充実している

イ「食事と栄養コーナー（無料）」

- ・血圧等の測定ができる
- ・常駐の管理栄養士（自社）による食事栄養相談が無料で受けられる
- ・サプリメントや特定保健用食品をそろえている

ウ「介護情報コーナー（無料）」

- ・介護の相談員が福祉や介護の制度等について応対する情報提供型のサービスで、セントケア千葉が運営。
- ・市原市の介護サービスの紹介を行うなど、市との連携も図られているのが特徴であり、現在のところこの一号店のみ
- ・このほか、福祉用具のレンタルサービスなどを紹介

エ「運動コーナー（無料体験あり）」

- ・介護保険事業所のデイサービスセンター「るーすと」と一般の人向けのコンディショニングルーム「ROOST」の2つがある。
- ・理学療法士がプランを立て、運動の専門家が指導する。

オ「健康器具コーナー」

- ・各種の家電系の運動器具（例：乗馬運動器具）などが多数品揃えされ、実際に試すことが可能

カ「イベントコーナー」

- ・専門家による健康セミナーなどを随時開催する
- ・床に同心円のペイントや壁などを使った運動スペースあり

以上が概要である。今後、2号店として足立区の西新井への出店を計画中。

- ・「情報コーナー」における地域の介護・福祉情報の提供は、市原市との連携で行われている。
- ・店舗内にはベンチを設けたり、大型画面による市原市の行政PRのビデオも流している。

② 顧客想定、開設場所・売場面積の考え方

- ・上述のとおり、高齢者の8割を占める元気高齢者や自立している高齢者、および主介護者（家族等）をメインに、デイサービスなどに通う要介護高齢者である。
- ・店舗の立地する地域の状況に応じて、店舗ごとの判断となるが、もちろん地域の高齢化率の高い地域など、採算を取れることが前提。
- ・比較的広めの250坪から300坪を計画している。

③ 今後の出店予定（出店地域の選定条件）など

- ・今後の出店計画は年間5～6店舗を想定するが未定。
- ・出店地域の選定は、地域の状況次第。

(3) 今後の高齢者向け市場に対する経営戦略

① 団塊高齢者市場に対する小売業としての展開方向

- ・5～10年経てば、高齢者の行動も変化し、影響が出てこよう。例えば、ITについてもインターネットの活用など、現在高齢者の10%位の利用率は向上していくことが予想され、買い方などが変化する。
- ・高齢者対応のハード面では、新しい店舗（複合店舗など）では法制度上のバリアフリー化を進めている。ソフト面というと品揃えになる。
- ・顧客からインターネットで購入申し込みがあった商品を、店舗スタッフが顧客の注文に応じて商品をピックアップして配達するというネットスーパーが開始されている。これは高齢者だけでなく、子育て中の家庭や天候の悪い日の活用が期待される。将来的には「あんしんサポート商品」もネットで販売することになる。

② 同ショップ事業以外の高齢者向けビジネス（グループ内を含め）

- ・セブン・ミールの事業紹介を「あんしんサポートショップ」で行っているほか、グループ内のeコマースのネットも独自に「安心サポートショップ」の商品を掲載している。

③その他

- ・「健康・快適あんしんサポートショップ」事業では利益を確保することが前提であるが、企業の社会的責任（CSR）を意識した事業でもある。
- ・2ヶ月に1回発行される「あんしんサポート」という小冊子では、高齢者向けに「デジカメ教室」の特集やステッキの選び方について、転倒を防ぐ靴の選び方情報の提供などを掲載している。このほか、トヨタ自動車のトヨタの福祉車両「ウェルキャブ」ユーザーの特集記事や全国のトヨタ店の紹介なども掲載している。

8. 医療法人 明輝会

(1) 医療法人 明輝会の概要と事業の経緯

理事長である内村氏が往診を主に展開し、平成4年に訪問診療、訪問看護、平成9年にデイケアおよび訪問看護ステーションを開設、平成10年には在宅介護支援センターの委託を受け事業を拡大してきた。

平成11年には、ホームヘルプサービス事業を開始した。また、同年、市のモデル事業として、市内で初のグループホーム運営を受託した。この背景には、社会福祉協議会等が収益等を勘案し受託しなかったという背景もある。「在宅にて認知症の方等を支えていかなければならない」という内村氏の想いにより当該法人が受託することとなった。

平成12年に居宅介護支援事業所を開設、平成13年に、2つめのグループホームを開設するなど、さらに事業を拡大し、平成14年には市内で17番目となる介護老人保健施設を設置した。その後、ユニットケア重視の流れを受けて、安心ハウス（逆デイサービス）等の設置へとつながった。そして、平成19年1月に小規模多機能ホーム ひばり、同年10月に高齢者専用賃貸住宅 星空を設立することとなった。

(2) 小規模多機能ホームひばりについて

平均的な利用人数は、通い：15名、泊まり：5名で、その他に訪問を行っている。

通いについては早い人はAM7:00頃から来所し、最後に帰られる人PM9:00までいらっしゃるため、開所時間は長い。「ひばり」の立ち上げ時には、地域の中に満遍なくグループホームと認知症のデイサービスの併設施設を配置する構想を持っていた。認知症についてはリロケーションダメージを繰り返すと症状が進むと言われている。そのため、普段から通っているところに泊まることができれば、リロケーションダメージも軽減できるのではないかという発想に基づくものであった。しかし、当時、グループホームの総量規制への対応が求められていたため、「ひばり」のある吉野台地の地域にはグループホームを開設することは難しかった。そのため、当法人としては、はじめは認知症デイサービスに「泊まり」の自主事業を付加した「認知症デイ+泊まり」事業を展開することを考えた。そのうち、小規模多機能に関する情報が次第に入ってくるようになったことと併せ、地域介護・福祉空間整備計画の中で、市は各生活圏域に一つずつ整備するという方針を持っていたため、小規模多機能として設置することとした。検討時には小規模多機能施設の機能要件はまだ明らかにされておらず、事業を立ち上げるには不安もあった。小規模多機能の事業は儲からない、という認識があったためである。しかし、法人として様々なメニューを提供できる方が利用者の選択に資するのではないかという考えと、理事長の「赤字でも社会的に意義のあることは行うべき」という理念のもと、設置に踏み切った。

ただし、やはり開設後の一年間は利用者が集まらなかった。ケアマネジャーからの

紹介が少なく、紹介されるのは処遇が困難な中重度者ばかりであった。

小規模多機能施設の設置にかかる課題としては、スタッフを集めにくい、通いが定員の半数を超えたら定員一杯でなくても100%の人員配置が必要であること、市内に小規模多機能施設が少ないため、対象エリアが広く、送迎すべき人が多くなってしまうこと、利用者の確保が困難なこと、効率性が追求できないこと、等が挙げられる。

ただし、小規模多機能に「住まい」の機能を併設することによって、多少は効率的な活動ができるとともに、慣れた職員によるケアが提供できるのではないかと考えて、高齢者専用賃貸住宅を設置することとしている。

(3) 高齢者専用賃貸住宅星空について

入所者10名（生活保護3名、要支援～要介護7名）のうち5名は老人保健施設から移ってきた。高専賃では24時間スタッフが1名配置されているが、あくまで緊急対応のためのスタッフであり、通常時の利用者へのサービスは外部サービスの利用となる。高専賃は「施設」ではなく、「住まい」であるものの、利用者の家族は施設介護を希望する傾向がある。たとえば、高専賃は自由度のある居住スペースであり、高齢者の本人の意志で自由に外出できるが、家族は自由よりも安心を選びがちである。一方、施設は安全・安心が確保されるが、風呂もご飯も全て決められていて外出でさえも自由ではない。この点においては、高専賃の方が介護保険制度の「自立支援」の思想に近い。このあたりの考え方を家族の方に理解してもらうことが難しいと感じている。（介護従事者としての今までの経験を踏まえると自由度は高いほうがよいと思われるが、家族のニーズと合致しにくいという難点がある。）

(4) 地方都市における居住のあり方について

市内中心部に高専賃などの「住まい」の機能と、医療的な機能を連結して配置する（ケアの機能が住まいの近くにあること（医療・介護・住まいの連携））ことが望まれる。

なお、今後、サービスの内容や質に強いこだわりを持つ高齢者が増えると予想されるが、この場合、自由とリスク（自由度を高めるとリスクが高まる、リスクを回避しようとするコストがかかる）のバランスを考える必要がある。「住まい」には自由と自己責任が求められる。

現在の施設入居では、本人の意志より家族の意思が優先されている場合が多いと考えられる。しかし、高齢者本人の自己実現を図るという意味では、地域の人と触れ合う、本人のやりたいことができる、いろんな人が入ってこれる地域づくりを進める、言い換えれば「地域再生」を図る必要があるのではないかと考えている。サービス提供側が地域に歩み寄り、利用者のニーズにこたえていかなければいけないのではないかと考えている。

例えば、リハビリを兼ねて施設内で内職をすることにより、役割や意識を持てるとともに、使えるお金を得ることができる。公的施設のカルチャースクールなどへの参加に

についても検討している。

(5) 今後の事業運営について

介護保険制度は数年単位で変化し、安定的ではない。その点で今後、保険外サービスとしての自主事業に力を入れたいと考えている。自主事業の内容としては、高齢者のニーズから発想することが必要であり、ニーズがあることに対して、それを満たすサービスを提供でき、契約関係が成り立てば、どのようなサービスでも良いと考える。ただし、あくまで専門職という立場であり、家政婦的なサービスは考えていない。つまり、介護保険の理念である「自立」という視点を念頭に入れる必要はあると考えている。

したがって、自立に向けたライフプランを踏まえた上で、サービスを計画し、提供すべきだと考える。また、利用者の自立意識を高めることも大事。

ただし、高専賃だけでも採算が成り立たないと思われるので、多サービスを展開する中で運営することが必要になると思われる。

(6) 介護保険制度について

医療分野では日本医師会が国の政策に折衝する場があるが、介護分野においても現場の声などを政策に反映させる場が必要と思われる。

介護職は専門職であることをきちんと意識すべき。特に、ケアマネジャーは御用聞きではなく、低コストで最大のパフォーマンスを提供するという意識が必要。

ケアマネジャーが制度内のサービスのみを使わせようとするのが、保険料の増大につながり、保険料を抑えたい自治体、よりよい多様なサービスを提供して欲しい利用者の意思に反するということが問題。

2005年の介護保険制度改正で要支援や介護予防の仕組みが導入されたが、国はむしろ重度の要介護高齢者に力点を置いた政策展開をすべきと考える。最低限の保障は国の責任において行い、それ以外の部分は地域の創意工夫に任せるという役割分担が大切である。

ただし、利用者にも、介護にお金を払うという意識がないので、安くて当たり前という点は今後も苦勞する点だと思われる。

(7) 自治体について

たとえば、利用者は週4回の介護予防訪問介護を利用したいと考えていて、保険制度内で週2回サービス提供できるとした場合、仮に利用者自身は残りの2回分を全額自己負担で支払う意向があっても、行政側が難色を示すこともあるようである。

行政機関は保険制度内の事業と自主事業の線引きを明確に行おうとする傾向がある。別にそれ自体が問題というわけではないが、利用者のサービス選択、サービス利用に制限をかける恐れもある。

また、介護保険制度導入前の措置制度下の方が、地域が自由に活動できたと感じる面もある。

この事業は厚生労働省老人保健事業推進費等補助金
(老人保健健康増進等事業分) 事業の一環として
行われたものです。

**介護保険制度下におけるシルバーサービスの振興ビジョンに関する調査研究
事業報告書**

平成 20 年 3 月発行

内容照会先 社団法人 シルバーサービス振興会 企画部

〒102-0083 東京都千代田区麴町 3 丁目 1 番地 1

TEL : 03-5276-1602 FAX : 03-5276-1601