第 2 章　民間企業と自治体の協働事業の創出

Ⅰ　民間企業による生活支援及び就労的活動支援コーディネーター活動

令和２年度調査研究では、民間企業との協働促進策として「包括連携協定の活用」「商工部局との連携」「認知症施策における民間企業との連携を拡大」「就労的活動支援の推進」が挙げられている。これらの多くがすでにある機能を拡大または活用していくものであり、多くの自治体で実施できる有効な方法と考える。

このような取組みは民間企業を「サービス提供主体」として見ている取組みだが、地域資源（特に市場サービス）のコーディネートに関するノウハウを持つ民間企業については生活支援体制整備事業を受託し、事業の実施主体として地域包括ケアシステムの構築に向けて自治体と協働できる可能性があり、すでに配置されている生活支援コーディネーターが住民互助の活動を先行して行い、民間企業との連携まで行えていない現状から、この両者が協働して活動することによって、地域づくりの展開は一層進む可能性が高いとみてモデル実施について検討した。

1.　事業の目的と狙い

1.1.　短期集中予防サービスに積極的に取組む自治体を対象とすること

平成 30 年度老人保健事業推進費等補助金「多様な主体による高齢者支援のための連携実態と地域住民の参画を促すための公的支援に関する国際比較調査研究」において、「本人が望む限り、介護が要らない状態までの回復をできる限り目指していく」ことが介護のパラダイムシフト（その時代や分野において当然のことと考えられていた認識や思想、社会全体の価値観などが劇的に変化すること）であり、効果的な短期集中予防サービスを実践している自治体では、そうした変化が起きていることが報告されているとともに、民間企業と連携が進んでいることが報告されている。

このことから民間企業との協働事業を実装していく対象の自治体は、短期集中予防サービスに積極的に取組んでいることが望ましく、介護のパラダイムシフトの過程に、民間企業と協働しやすい環境があると仮定して事業を実施していく。

1.2.　生活支援及び就労的活動支援コーディネーターを民間企業に委託する理由

令和２年度調査研究では、「市場サービスの活用や開発を行う仕組みの不在」が報告されている。

このため生活支援体制を整備する際に民間企業と連携する方法として、すでにある民間企業との連携体制を活用する方法を提案しているが、こうした状況が起きるのは生活支援コーディネーターの多くが地域福祉や医療・介護専門職であり、民間企業との関係性を構築することに不慣れであることにも原因はあると思われる。

さらに住民互助活動の推進を先行させて活動していることもあり、市場サービスへのアプローチは進んでいない。今後、既存の生活支援コーディネーターに対し、市場サービス

も含めた多様な主体とのネットワーク形成の必要性について研修等で伝えていくことも重要だが、市場サービスの創出や企業のネットワークづくりは明らかに民間企業にアドバンテージがあるため、民間企業を生活支援コーディネーターに活用する方法は有効と考える。

今回対象となる短期集中予防サービスを積極的に取組む自治体にとっては、サービス終了後に利用者が社会参加に資する取組みが継続できるように配慮する必要があるが、住民主体の活動だけでなく、民間企業の提供するサービス等の中にも社会参加の継続に繋がるものは多くあると思われる。

○短期集中予防サービスの内容

・保健・医療の専門職が、居宅や地域での生活環境を踏まえた適切な評価のための訪問を実施した上で、おおよそ週１回以上、生活行為の改善を目的とした効果的な介護予防プログラムを実施する、3～6ヶ月の短期間で行われる短期集中予防サービス

○留意事項（抜粋）

・サービス終了後は、余暇やボランティア活動、地域の通いの場等の社会参加、一般介護予防事業、通所型サービスＢ等の社会参加に資する取組を継続できるよう配慮すること。

出典：厚生労働省 地域支援事業実施要綱

さらには、この社会参加の場として有望であるのが就労的活動であり、特に地域のサロンや介護予防教室などに積極的ではない男性にとっての社会参加の形・場としては重要な役割を果たす。

就労的活動支援コーディネーターの配置が進んでいない状況の中、この資格・要件にふさわしい活動ができる民間企業を見出すことが、事業を拡大することに繋がる。

民間企業が市場サービスを対象にした活動を行うとともに、就労的活動支援コーディネーターも担い、すでに活動中の地域住民の互助活動を行っている生活支援コーディネーターと協働することで、フレイル高齢者の自立支援、活躍の場づくりなどにおいて大きな効果が表れると期待できる。

ウ 就労的活動支援コーディネーター（就労的活動支援員）の配置

（ア）活動内容

就労的活動の場を提供できる民間企業・団体等と就労的活動の取組を実施したい事業者等とをマッチングし、高齢者個人の特性や希望に合った活動をコーディネートすることにより、役割がある形での高齢者の社会参加等を促進する。

（イ）配置

配置先や市町村ごとの配置人数等は限定せず、地域の実情に応じた多様な配置を可能とする。

（ウ）資格・要件

地域の産業に精通している者又は中間支援を行う団体等であって、地域でコーディネート機能を適切に担うことができる者とする。

このように、特定の資格要件は定めるものでないが、生涯現役社会の実現や市民活動への理解があり、多様な理念をもつ地域のサービス提供主体や民間企業と連絡調整できる立場の者が望ましい。

出典：地域支援事業実施要項

1.3. 地域におけるコーディネート機能を持つ民間企業が対象

本事業の主体はサービス提供主体としての民間企業ではなく、民間企業や市場サービスに関してコーディネートを行うノウハウを持ち、地域住民を含む多様な主体と日常的に繋がっている民間企業が望ましい。

産業界においては、SDGs、CSV 的経営などの流れの中で、全てのステークホルダー（顧客、従業員、地域などの利害関係者）の利益を考えながら経営することが求められており、異業種との連携による新たなビジネスモデルの創出などの流れがあることを考えると、地域資源のコーディネート活動や高齢者の社会参加に資する取組みや場の充実という自治体の課題に関与することは、企業としての直接的な収益とならなくとも、新たなビジネスモデルができる先にある効果も見込んでくるのではないかと期待する。

また、産業界にこのような流れがあるなかで、自治体との連携の中で事業が行えるのであれば、全国的な横展開も可能となるのではないかと考える。

2. 八王子市と㈱JTB 新宿第一事業部の協働に関する概要

八王子市と㈱JTB 新宿第一事業部（以下、「JTB」という。）との間で交わされた「就労的活動支援コーディネート事業業務」の内容については以下のとおりである。

2.1.業務の目的

介護保険法第 115 条の 45 第 2 項第 5 号に定める生活支援体制整備事業における「就労的活動支援コーディネーター」を配置し、その活動を通じて民間企業との連携を強化するとともに、高齢者の介護予防・生活支援の充実に向け、多様な主体による生活支援体制の構築・推進に向けた活動を行う。

2.2. 業務内容

高齢者の就労を含めた多様な社会参加や生活課題の解決を目的に以下の取組みを行う。

(1) 就労的活動を含む地域資源の情報整理・共有・マッチング・資源創出

- 高齢者の活動の場としての民間企業が提供する就労的活動を含んだ社会参加の場や民間企業が企画・実施する高齢者の生活支援・介護予防の取組み等の情報を整理し、主に第 2 層生活支援コーディネーターと共有すること。
- 高齢者の生活課題やニーズと民間企業のもつ資源とのマッチングを支援すること。
- 第 2 層生活支援コーディネーターがもつ課題やニーズが既存の資源で解決できない場合は、民間企業における新たな資源の発掘・創出を支援すること。

(2) 情報共有の場の運営（ネットワーク構築）

- 民間企業が参加し、高齢福祉の課題やニーズを共有・解決に向けた協議体を設置・運営し、生活支援体制のネットワークを構築すること。
- 第 2 層生活支援コーディネーターとの定例ミーティング（月 1 回開催）に参加し、民間企業のもつ資源や高齢者の生活課題・ニーズにかかる情報共有を図ること。

(3) 民間企業が提供する資源情報の発信

- 民間企業が主体となって行う様々な取組みを高齢者に分かりやすく紹介すること。（インターネットの活用、冊子の発行など。）

(4) 生活支援体制の充実にかかる取組みへの協力

- シンポジウムや研修、市の産業部門や観光部門が主催する会議等、市が取組む生活支援体制の充実に関連する調整や普及啓発に協力すること。

2.3. 担当者の配置

JTB は、本事業を担当する従事者を決定し、本事業の機能を総じて「八王子市第 1 層生活支援コーディネーター」と位置付ける。

2.4 本年度の成果

（1）るるぶ発行

（2）企業協議体開催

（3）シニアヴィレッジ（仮称）実施準備

2.5. 事業実施に至る経緯の概略

6 月 15 日　JTB が本研究事業事務局を訪問し、「JTB グループのヘルスケアビジネス」についての案内を行う。服部真治氏（医療経済研究機構主席研究員）および蒲原基道氏（日本社会事業大学客員教授）同席。

7 月 14 日　JTB が本研究事業事務局を訪問。八王子市向けの事業について説明。

7 月 30 日　第 1 回調査研究委員会において事業の方向性を説明

8 月 12 日　八王子市と JTB による初回協議

服部委員、松本委員、辻野委員、蒲原顧問出席。

以降、2 者間で定期的に協議を実施し、11 月からは毎週の定例協議を実施。

12 月 15 日　契約締結。協議体の開催やるるぶの作成等の各種事業開始

3. JTB と八王子市の協働に至る経緯と今後の見込み

東京都八王子市の JTB への生活支援体制整備事業の委託による協働の形と契約締結までの経緯について、JTB への聞き取り調査をもとに報告する。

3.1. JTB の自治体との協働に関するイメージと事業のターゲット

本研究事業事務局（以下、「事務局」という。）に、JTB から現在検討している事業について意見を聞きたいと連絡があり、事務局は蒲原調査特別顧問と服部調査研究委員とともに、JTB グループのヘルスケアビジネスに関する考え方と、楽しみながら認知症を予防するプログラムの企画・開発をサポートする事業について聞き取り、こうした事業の実施を検討する可能性のある自治体について意見交換を行った。

「JTB グループでは従来から CCRC に取り組んでおりましたし、オンラインプログラムの開発を検討していました」(JTB 担当者)

JTB の資料では、「CCRC とはアメリカで提唱された、 Continuing Care Retirement Community の略称で、まだ健康なうちに施設に入居し、人生最期の時までを過ごす高齢者のための生活共同体のことです。JTB グループでは、日本版 CCRC 構想の理念に基づき、高齢者が健康な段階から移住・入居し、自身の趣向にあったアクティブな生活を送りながら、できる限り健康長寿を目指すことを実現するためのヘルスケアサービスの開発を自治体や地域企業と一体となり事業主体として進めてまいります。」と紹介していた。

JTB がこのような事業に関して積極的に取組んでいる背景については、「我々旅行会社はコロナにより業務成績に悪影響がでています。旅行というのはコロナが終わったとしても、今後も同様のウイルスが発生する可能性もありますし、過去にも SARS などもありました。旅行だけに頼らない、新しいビジネスを作っていかないといけないと、JTB 全体として検討が進められています。」と説明された。

さらにヘルスケアへの参入については、次のように説明があった。「JTB にはたくさん事業部があり、新宿第 1 営業部では保険や自動車マーケットなども行っている。他の事業部

では通信関係など様々で、事業部ごとに業界が分かれている。ヘルスケアという領域で事業部に横串を刺せば、もっと大きい事業ができると考えた。ヘルスケアについては、日本が人口減少化や高齢化などの社会課題を抱える中で、予防医療の投資効果が大きいことや予防には人とのつながりが重要であることから JTB の強みが活かせると考えている」

この説明からも当初の JTB の事業の対象者は、健常な高齢者であり、健常な高齢者に対する介護予防により自助活動の市場に対してのアプローチを自治体とともに行っていきたいというものだった。

3.2. JTB に関する当初の感想と八王子市の紹介

当初 JTB から紹介された事業のイメージは、包括連携協定を結んで自治体と一緒に新しい事業を生み出そうというものであり、民間企業と自治体の連携において協定を締結することが有効な手段であることは昨年度の調査研究事業の成果でも示されていたが、事務局としては、民間企業側から新規事業や新商品を持ち込むことを自治体が受け入れることは非常に難しく、しかも自治体が関与しにくい健常な高齢者をターゲットにしたサービスに対して基礎自治体の福祉部局が興味を示す可能性は低いのではないかと考えていた。

当時、事務局と服部委員は東京都の短期集中予防サービス強化支援事業に関わっており、当該支援事業に参加していた八王子市が、大阪府寝屋川市や愛知県豊明市、山口県防府市の短期集中予防サービスを参考に、サービス強化に取組んでいることを把握していた。

短期集中予防サービスは地域支援事業実施要項に示されている通り、サービス終了後は、

余暇やボランティア活動、地域の通いの場等の社会参加、一般介護予防事業、通所型サービスＢ等の社会参加に資する取組みを継続できるよう配慮することが留意事項として示されている。短期集中予防サービスの実施においては、このサービス終了後の社会参加をいかに充実させるかが重要であり、この社会参加に資する取組みが継続できる環境を整備する役割として、生活支援体制整備事業の果たす役割は大きい。

八王子市の短期集中予防サービスでは、先の先進地と同様に新規要支援者や事業対象者は一部を除いて短期集中予防サービスを実施するという形となっているため、サービス終了後に継続的に活動する場所として、地域のサロンや介護予防教室だけではなく、利用者の自分らしさに適合した様々な地域資源や場所を提案する必要がある。さらには生活の困りごとに対応するネットワークも必要となるので、事務局は東京都の支援事業への関わりの中で、短期集中予防サービスの推進に向けて民間企業が参画する余地があると考えていた。

八王子市は「はちおうじ人生 100 年サポート企業登録制度」などにおいて企業との協働に積極的で、民間企業と連携しやすい環境もあり、また地域資源の整備を担当する生活支援体制整備事業の委託先が今年度から変更になっていたという事情もあった。

このことから八王子市の短期集中予防サービスや、自治体における介護予防や生活支援に関する課題について説明したうえで、服部委員より「八王子市の取組みの中で JTB がしようとしていることが実現できるのではないか」という提案があり、JTB は事業を八王子向けの事業を検討することとなった。

JTB は聞き取り調査の中で「服部委員と事務局が八王子市とのコーディネートを担った」と発言しているが、これは八王子市の実情を把握していた事務局に偶然にも事業を説明したことが功を奏したものと言える。

3.3. ターニングポイント（対象者の変更と協働の形）

八王子市と JTB の協働に関してターニングポイントとなったのは、令和 3 年 8 月以降、八王子市と JTB との定例協議において事業に関する議論を進めていく中で、八王子市が進めている短期集中予防サービスに JTB が関与することで、JTB にとっての企業活動の対象者が「健常な高齢者」から「プレフレイル・フレイル・要支援」となったことである。

JTB が当初考えていた様々なプロジェクトは健常な高齢者をターゲットにしていたが、八王子市の短期集中予防サービスに関わることによって、元の生活を取り戻そうとしている高齢者がターゲットとなり、これよって次の効果があった。

① 八王子市の課題解決に向けたパートナーとして活動できること
② 生活支援体制整備事業として活動費用を得たこと
③ 健常な高齢者だけでなくより幅広い層の高齢者が企業活動の対象になったこと

①については JTB にとって八王子市が商品を販売する相手方ではなく、課題を解決するパートナーとして地域で活動できることにより、地域において新たな活動を創出できる体制ができたことを意味している。②については、自社の資金で①を行うのではなく、地域支援事業費によって活動できるという利点がある。③については、自治体が課題と考えている層へのアプローチを起点とする企業活動は健常な高齢者にとっても効果のある取組みであるため、JTB からすれば対象者が増えたことになった。

重要なことは、民間企業側が自らの商品やサービスを一方的に自治体側に提供しようとしたのではなく、また自治体側は自らの課題を民間企業側に提示し、民間企業側は自身のやりたいこと・やれることを自治体の課題にアジャストさせようと動いたことにある。実際 JTB は当初の企業活動とその中身は変わらず、かえって対象者を増やす形で実施し、且つ事業費を得て自治体と協働する形の事業を組み立てることになったが、こうした流れを生み出せたのは協働推進にむけて仲介する第三者の存在効果もあったと考える。

民間企業がターゲットにしている高齢者について JTB からは、「民間企業では、アクティブシニアを狙っているところもあれば、要介護のところを狙っているところもある。一般的にはアクティブシニアを狙っている企業さんのサービスが多いという印象がある。要介護になりそうな人を戻していく取組みは需要を増やす取組みでもある」という発言があった。

実際、「八王子版るるぶ」の作成協議や「はちおうじ人生 100 年サポート企業」との協議において、現在多くの民間企業が高齢者をターゲットにした企業活動を行う場合には、健常な高齢者に対するサービスと要介護認定者の保険外サービスの部分がターゲットになっているということが感じられた。これは「プレフレイル・フレイル・要支援者が活動的に生活すること」に市場サービスが介在する余地・自治体と連携する余地があることが認知されていないことが原因である。これは令和 2 年度調査研究でも報告されているが、地域課題が民間企業に伝わっていないことが原因で、民間企業の企業活動のターゲットが健常な高齢者と要介護者だけになっている。

また、生活支援体制整備事業の委託について JTB は「この取組みに参画いただく企業の狙っているところは必ずしもプレフレイルやフレイル・要支援だけなく、健常な高齢者や要介護をターゲットにしている企業もあるが、来るもの拒まず、ネットワークを作ればよい。協議体の中でコントロールすればいい」と発言しているが、民間企業のネットワークを構築するにはこうした企業をコントロールできるノウハウが必要で、生活支援体制整備事業が現状の体制だけではこのようなコントロールは不可能であるため、民間企業を生活支援体制整備事業に加える効果は大きい。

3.4　JTB が協働する理由と今後について

JTB は「今回は我々のチームで八王子市の事業を受託しているが、これを JTB 全体として事業化し、この事業において会社に横串を指していきたいと考えている。本社は主旨を理

解していて、高齢者に関する社会課題の解決は、JTB としても取組みたいと思っている。今回この事業が実施可能と感じたのは、JTB は旅行がビジネスなので、色々なマーケットとお付き合いがある。民間企業はもちろん、教育機関もあり、自治体もある、もちろん個人との繋がりも有るという企業体はなかなか珍しいので、我が社の持っているネットワークは社会に貢献できると思う。」と社会的貢献について言及するとともに、個人的な思いとして CSR ではなく CSV 的なやり方で進めなければ継続的な事業は難しいと考えている。

今後の事業の展開については、「今回 JTB の商材を買って欲しいわけではない。多分、民間企業が関わる場合、最終的には自社の商品の販売が目的になって、活動の先に自分たちのサービスに結びついてくると考えていると思うが、しかし選ぶのは高齢者の方だと思うので、JTB としてはプラットホームとしての機能、土台作りの立場で参加しているつもり。もちろん最終的に旅行とかに行っていただける元気な姿を取り戻していただければ一番いいと思うが、そこを狙っているわけではない。事業の実施にはベネフィット、ビジネスとして、何かしらの収益源がないといけない。企業が事業としてやっていくうえで、今回の八王子のように生活支援体制整備事業の事業費をいただいて、人件費をファイトマネーにしていく。これが我々としてはベネフィットになる。

JTB の独自の考え方かもしれないが、CSV 的な新しいビジネスを作りたい。一社でできることは限られている。今、連携事業の枠組みが増えてきている中で、高齢者の新しい経済価値を創出するビジネスにチャレンジしたいと考えており、それがゆくゆくは民間企業に役立ってくると思う。異業種連携で高齢者に経済価値を生むようなことをやりたい。

企業がプレフレイル・フレイル・要支援という高齢者の 65%の層に対するマーケットや課題についてどんどん気づいてもらえるような活動をしたいと思っており、今回の八王子市でのやり取りを踏まえて、1 社でもそういう企業が八王子の域内外に理解を示せるような企業連携をやっていきたい。」という意気込みを持っている。

4.　八王子市事業説明

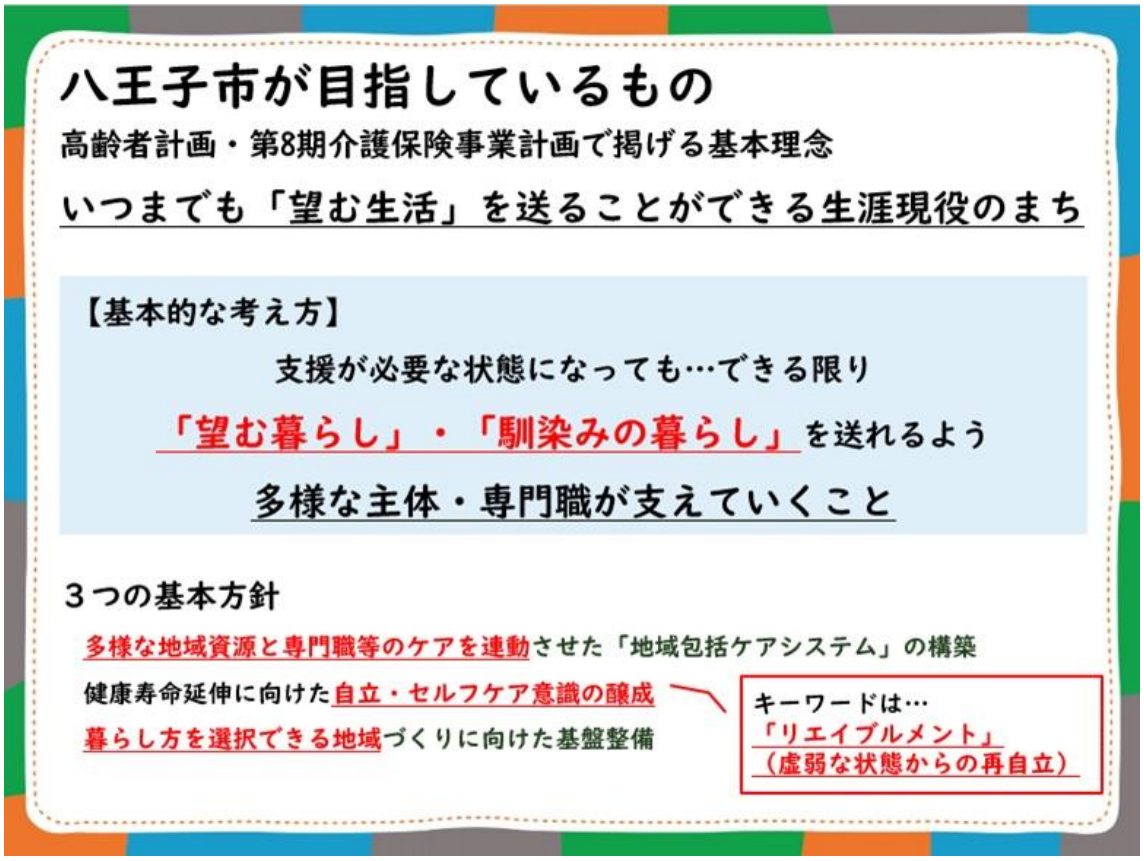
八王子市　福祉部　高齢者いきいき課
辻野　文彦
（本調査研究委員）

4.1.　八王子市が目指しているもの

八王子市では、高齢者計画・第８期介護保険事業計画（以下「計画」という。）における基本理念として、「いつまでも「望む生活」を送ることができる生涯現役のまち」を掲げている。

ポイントは、一人ひとり異なる望みの「生き方」を、専門職を含む多様な主体で支えていくということ。

自立支援をこれまでと変わらない、日常生活を守るための支援（「できるようになる」ことを支援する）とし、令和３年度から「リエイブルメント」をキーワードに「短期集中予防サービス」を中心とし、多様な施策を連動した地域包括ケアシステムの構築を進めている。

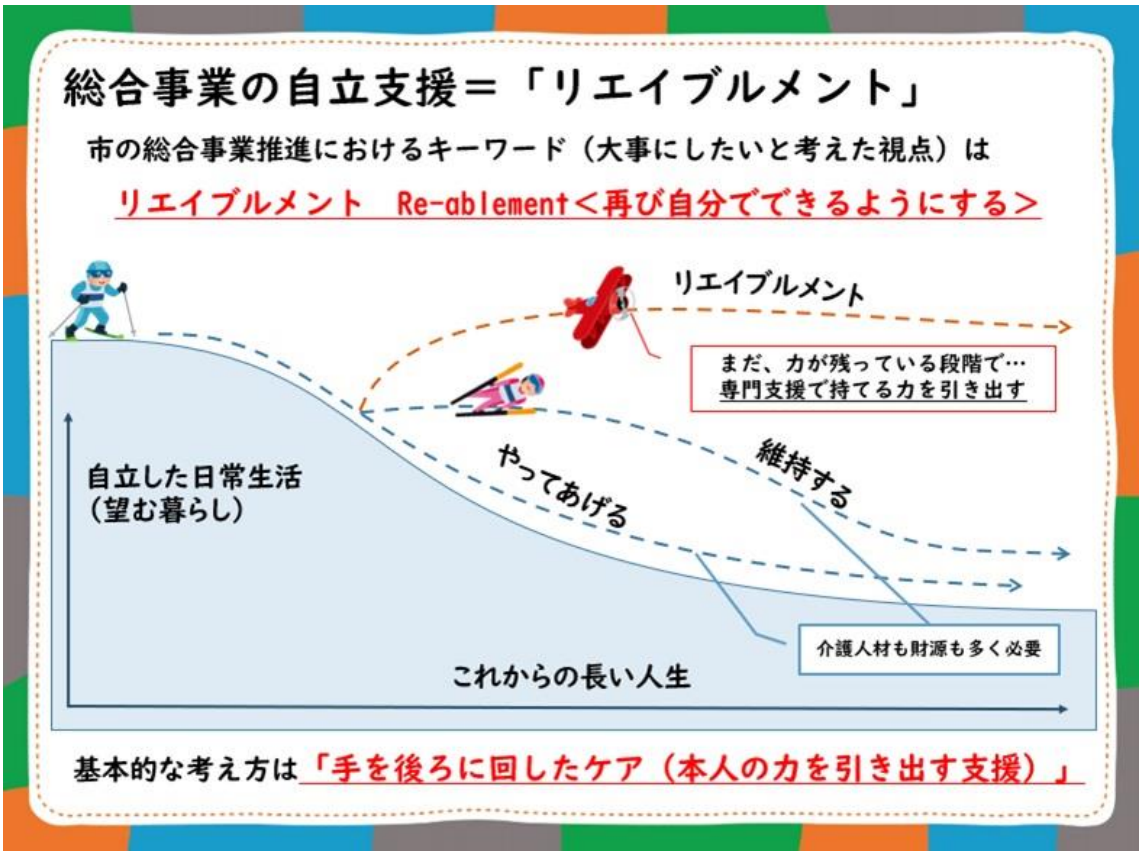


4.2.　リエイブルメントの推進

本市におけるリエイブルメントは、計画で「日常生活に課題が生じた場合でも、専門的支援を早期に行うことにより、自信を取り戻しながら、もとの日常生活へ再自立すること」と記載している。

達成目標が「もとの日常生活」の再獲得となるため、一人ひとりの日常生活を知り、自信の喪失や心身状態の低下等から、諦めてしまった、途切れてしまった“モノ”（人との交流、活動、行っていた場所、使っていた道具、サービス等）を、再び繋ぎなおしていくことに取り組む。

リエイブルメントは、これまでの日常と現状とのギャップを心身状態や生活環境から評価する「アセスメント」と、そのギャップを理解し、再び「やればできる」という自信や意欲を取り戻す専門支援（短期集中予防サービス）、そして、自信を取り戻した先、日常を構成していた多様な資源に再び“繋ぐ”生活支援コーディネーターの支援がスムーズに連動することで、その効果を発揮できると考えている。（それぞれの役割と機能を認識、共有する。）



4.3.　短期集中予防サービスの開始

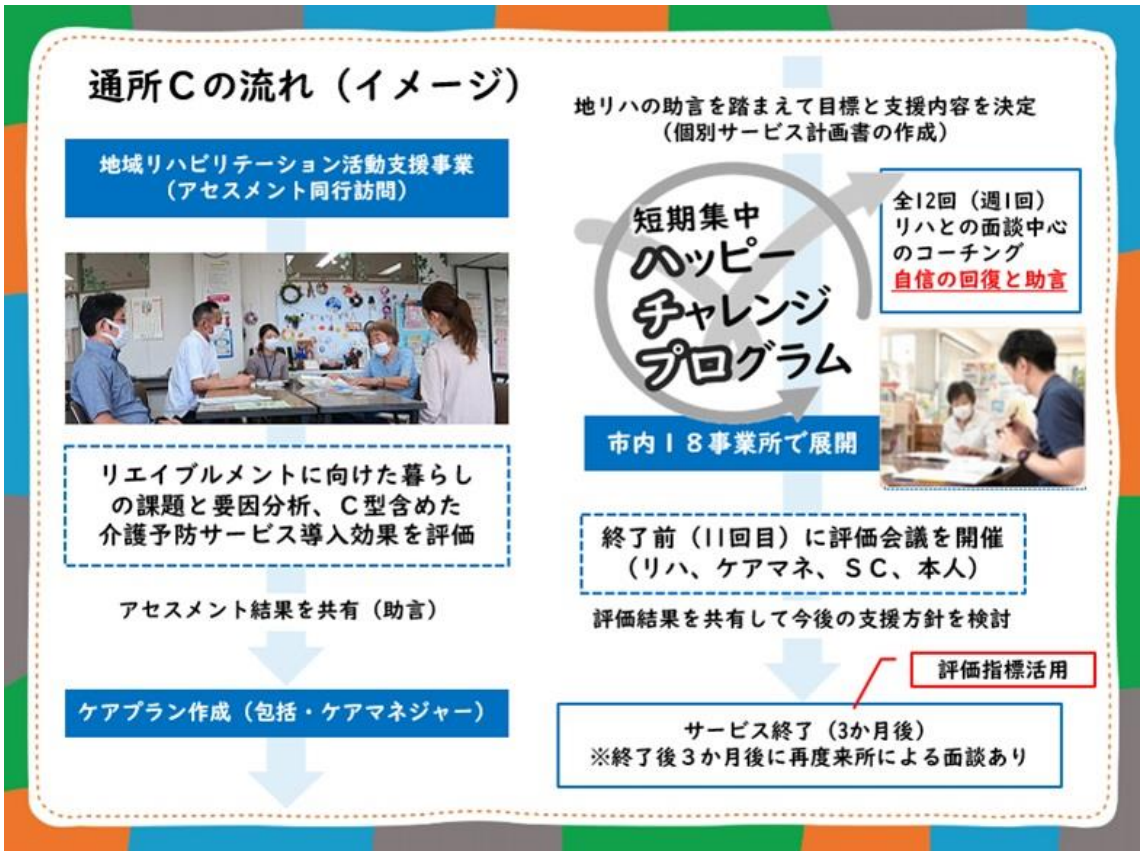
本市では、2 回の試行実施を経て、令和 3 年 4 月から通所型短期集中予防サービス（八王子ハッピーチャレンジプログラム）を開始した。

リエイブルメントを目指す総合事業のサービスで、特徴はセルフマネジメントの定着を目指したリハビリテーション専門職による面談中心の支援（コーチング）であること。
これからの長い人生、できる限り自分の力で暮らし続けていけるように、自分でできるようになることをリハビリテーション専門職が支援する。

通所リハビリテーションとの主な違いは、治療行為ではないということ。

機能回復や ADL 向上など、身体機能へのアプローチが主体ではなく、元の生活・自信を取り戻すといった、気持ちを前向きにするマネジメントが主体となる。

気持ちに働きかける（そっと背中を押す）アプローチを意識した「暮らし方のコーチング」により、再び「自分でできる」という自信を取り戻し、自分の健康を守れるような知識や習慣（活動・交流）を定着させながら、これまでの日常生活を再獲得することを目指している。



4.4.　生活支援コーディネーターの関わり

自分の力で日常生活が送れることを目標としているが、3 か月のサービス終了後、健康状態を自分で管理できる状態の定着を目指しているものの、やはり誰かのサポートがないと早い段階で再び心身状態が低下してしまう恐れがある。

そこで、欠かせない要素になるのが生活支援コーディネーターの関わり。

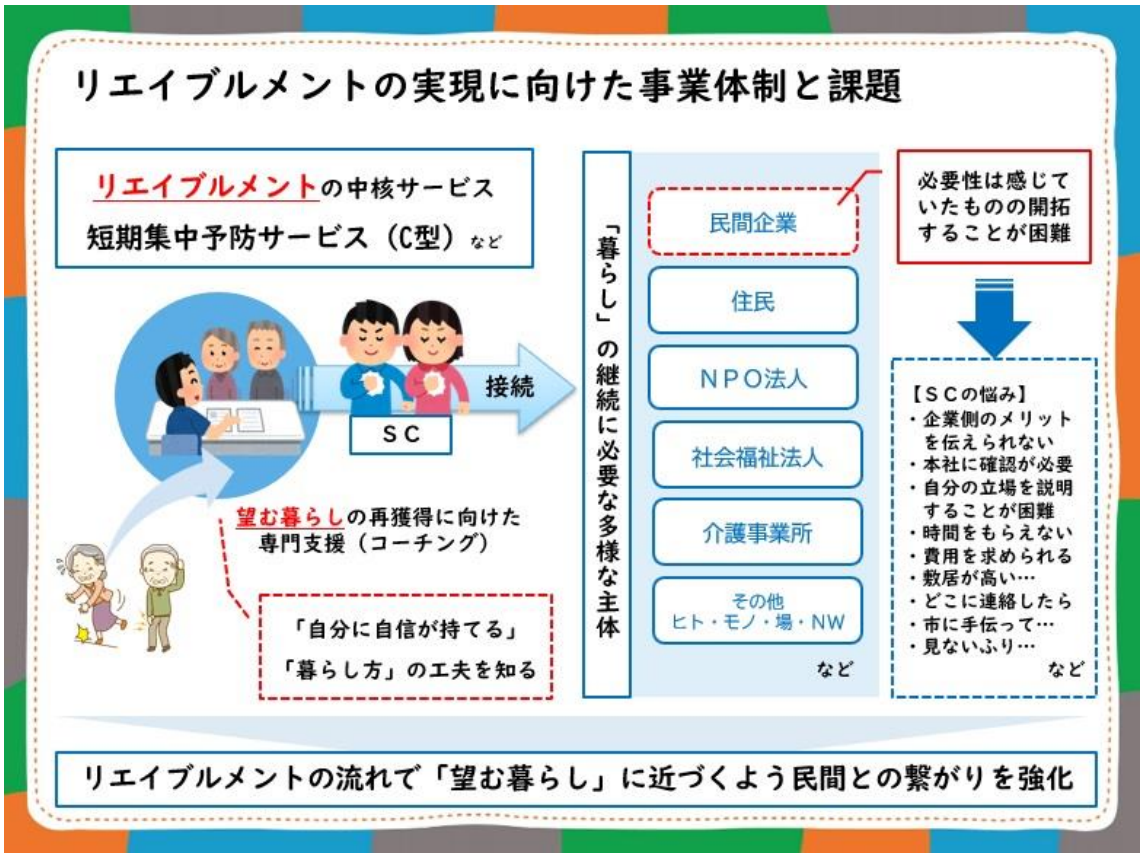
生活支援コーディネーターは短期集中予防サービスと密接に関わりをもち、主にサービス終了後の出口支援として、暮らしに必要な主体や資源との繋がりを作りつつ、望む暮らしの選択肢として、好みにあわせた様々な活動や場を提示し、本人が活用できることをサポートする。（本市では、各地域包括支援センターに１名配置されている。）

生活支援コーディネーターは、これまで多様な高齢者の生活課題やニーズに対応すべく、地域の様々な主体と繋がってきたが、令和３年度（計画の開始年度）に入り、短期集中予防サービスの開始や生活支援の目標が「暮らし」に広がったことなどから、もう一度働きたい（これまでの経験を生かした仕事や有償ボランティアがしたい）、という新たなニーズも増えてきた。

しかしながら、現状は、これに提案できる資源、特に民間企業との繋がりをあまり多く持ち合わせていなかった。

当然、これまでも地域課題の解決に向け、民間企業を地域資源として協力を依頼する場面は複数あったが、生活支援コーディネーターの役割を説明する難しさに始まり、企業側のメリットが説明できない、アプローチの窓口が分からない等、連携しにくさが課題となっていた。

今後、「リエイブルメント」を進めていくことを考えると、高齢者自ら、市場サービスを含む企業の様々なコンテンツを上手に活用できることや就労に繋がるきっかけを創出することは、重要な取り組みのひとつでもあるため、令和３年度、生活支援体制整備事業の一環として、民間企業との連携を強化していく新たな事業を開始することとなった。



4.5.　生活支援体制整備事業予算の確保（民間企業との連携）

今回、本市が高齢者施策と民間企業の力を繋ぐプラットホームを構築するために活用した事業は、生活支援体制整備事業における「就労的活動支援コーディネーター」である。

令和２年度の地域支援事業実施要綱の改正で新たに位置づけられたコーディネーターだが、実は、以前より民間企業を大きな地域資源の一つと捉え、目的は異なるものの生活支援体制整備事業への参画を推進すべく「企業支援コーディネーター」の配置にかかる予算を令和元年度から計上していた。

当時、本配置にかかる費用対効果を数字で説明することが難しかったため、民間企業と行政の役割を整理し、行政が抱える複数の課題（社会保障費の増、介護人材不足等）の解決を目的に、民間企業が既に市場サービスとして提供しているものを介護予防ケアマネジメントに位置づけやすくする「仕組み（介護予防サービスに代わる市場サービスの整理、見える化）」を構築する旨説明し、投資的な経費として予算を獲得した。（地域支援事業交付金のうち、第１層生活支援コーディネーター配置にかかる 800 万円の一部を活用）

財政担当に説明する際、必要性について説明したポイントは以下のとおり。

- 少子高齢化に伴う介護給付費の増及び介護人材不足を緩和するため、総合事業の多様なサービスの構築を推進し、介護需要の急激な増加を防ぐ。（自立支援を進めること）
- 専門職による自立支援・重度化防止を強化する方針を前提とし、地域のあらゆる主体を巻き込んで、高齢者の日常を活動的にし、高齢者が暮らしやすい地域づくりを推進する（生活支援体制整備事業も連動して強化する必要があること）
- 生きていく上で不可欠な市場サービスを提供する民間企業との連携を強化し、市場サービスで提供されているものを自分で活用できるようにすることを支援する。（高齢者“でも”使いやすい、参加しやすい市場サービスの案内や利用の工夫、マネジメントへの位置づけ）
- 社会参加の促進は健康寿命の延伸に効果があるため、生きがいや楽しみを通じて外出・交流機会を増やしていくコンテンツを充実する。（1 週間がより活動的になるように）

4.6. 就労的活動支援コーディネーターの配置

令和元年度から予算を確保し、配置を試みていた「企業支援コーディネーター」だったが、民間企業と調整することについて、必要な業種の広さや市外の企業とも繋がりをもてる柔軟性が必要であることから、適切な人材が見つからず未執行となっていた。（令和 2 年度も同様の予算を計上していたが同じく未執行）

そんな中、大きな転機となったものが、地域支援事業実施要綱の改正により誕生した「就労的活動支援コーディネーター」。

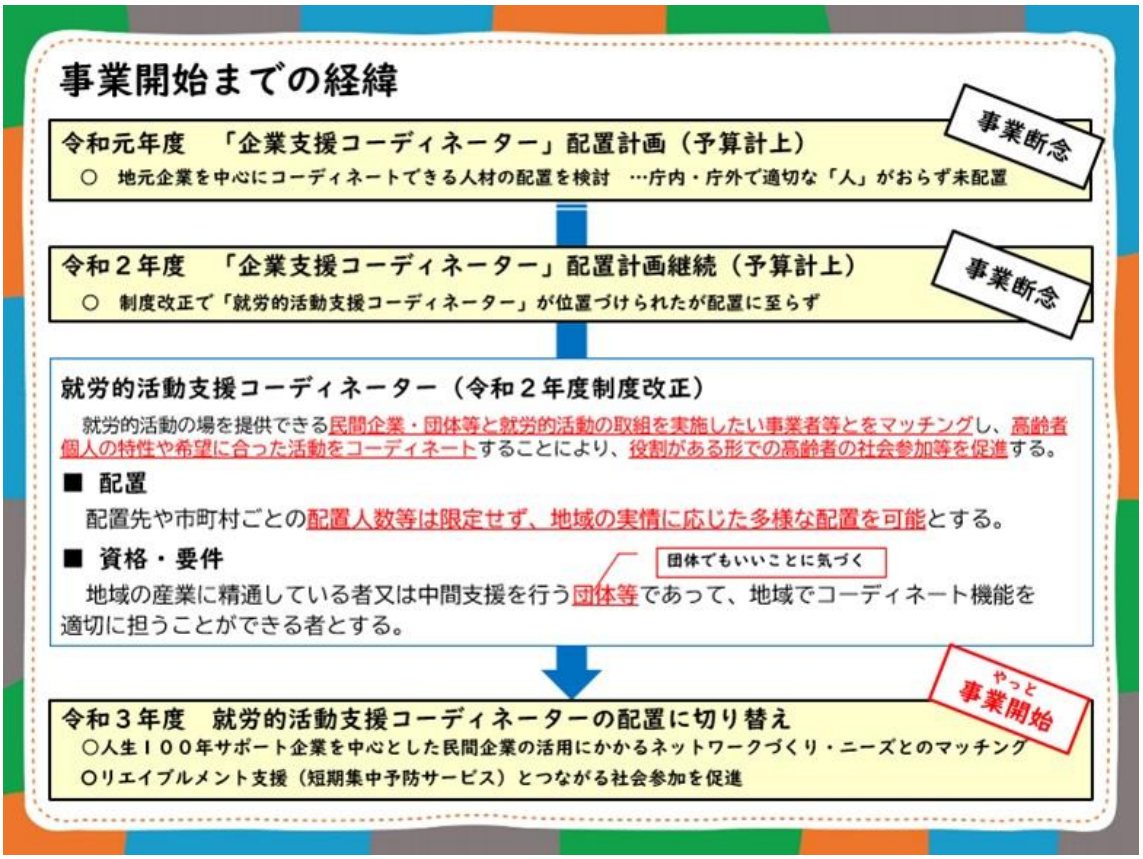
地域支援事業実施要綱によると、「就労的活動の場を提供できる民間企業・団体等と就労的活動の取組を実施したい事業者等とをマッチングし、高齢者個人の特性や希望に合った活動をコーディネートすることにより、役割がある形での高齢者の社会参加等を促進する」とされており、まさに、本市が求めていた、民間企業を地域資源の一つとして充実していくために活用できる事業であった。（地域支援事業交付金が上乗せされることも朗報）

また、同要綱には「就労的活動支援コーディネーター」の資格要件が提示されており、コーディネート機能を適切に担うことができる「団体」でも実施可であるということも大きなポイント。

これまで、コーディネーター＝民間企業と繋がれる「人」として考えていたが、個人の配置では多様な産業を網羅することや対応に関してマンパワーに限界があると感じていたため、求める機能を有する（柔軟に対応できる）団体に委託する、という手段がとれることにも気づいた。

令和 3 年度予算編成時、事業を必要とする理由や地域支援事業実施要綱に位置づけられたこと、また、本事業を効果的かつ合理的な手段で事業執行するため団体（企業体）委託

で実施すること、また、交付金の上限額内（800 万円）で事業執行することを説明し、継続して予算を確保することができた。



4.7.　委託先の検討（機能を有する企業との出会い）

予算は確保できたものの、多種多様な企業とのネットワークを持ちながら、地域のニーズに対して柔軟にコーディネートできる機能は誰が持っているのか、という課題は残されたまま、令和 3 年度当初からも、昨年度同様未執行の状態が続いていた。

ここで、タイミングよく本調査研究事業事務局（以下、「事務局」という。）を通じ、JTB が八王子市と介護予防の取り組みで何か連携できないか、という相談が持ち掛けられた。

事務局の繋ぎにより、意見交換の場を設け、八王子市が計画で掲げる理念や方針、それに基づき実施している総合事業等について説明した後、JTB が「得意とすること」や、介護予防の取り組みとして「できること」について話を聞くと、まさに市が今後実施したいと考えていた就労的活動支援コーディネート機能の内容と合致するかもしれない、ということに気づいた。

この時、JTB という企業体がもつ強みのうち、魅力を感じた点は主に 2 つ。

一つ目は、素敵な旅をコーディネートする民間企業というイメージだが、旅をプロデュースする、ということを考えれば、顧客の“望み”を最大限尊重し、宿はもちろん、食事、

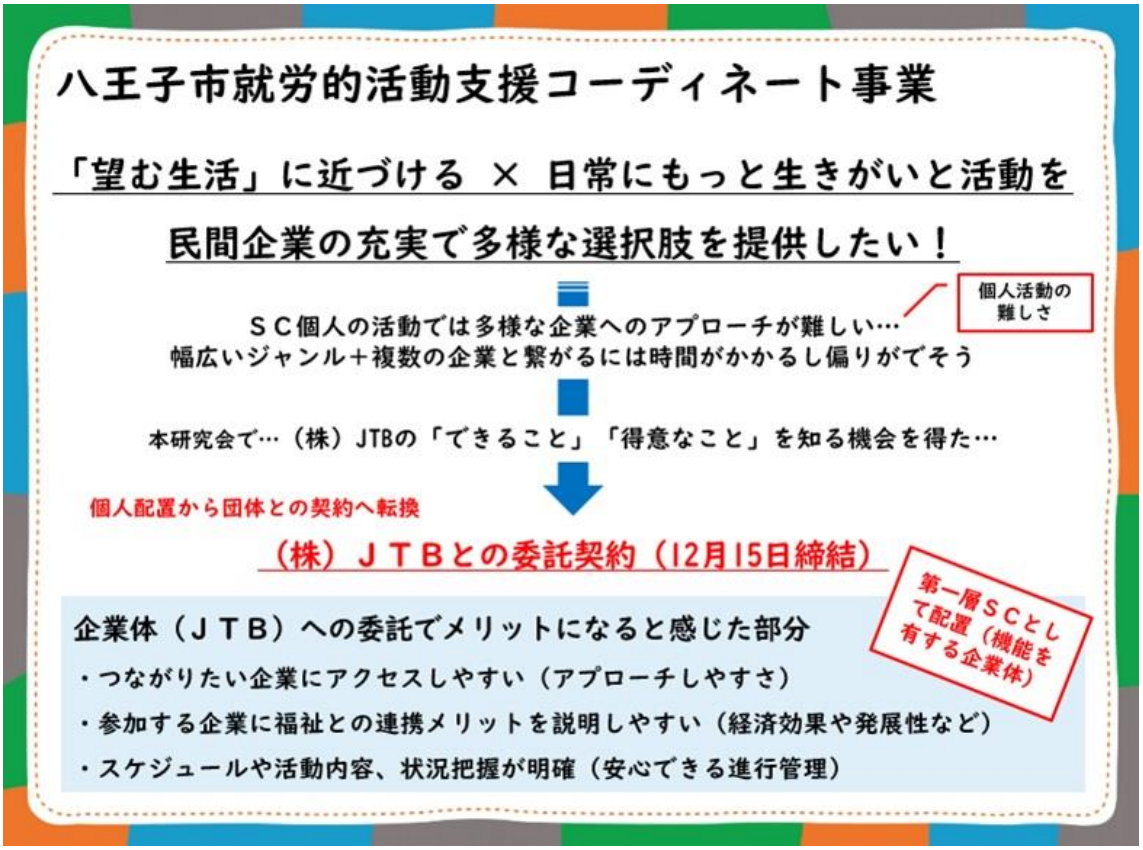
交通、遊び等、多様なコンテンツを「繋げ」、パッケージとして提案するプロフェッショナルであること。（コンシェルジュ）

これは、高齢者の望む暮らしの実現をコーディネートするというコンセプトと同じである。

二つ目は、既に多種多様な産業との繋がりをもともと持ち合わせていること。

これも、日常生活を豊かにする民間企業という社会資源を市内、市外に関わらず既にそのネットワークを持っていることは大きい。

多様な主体との繋がりを持ちながら、様々なニーズに応えるコーディネートを提供するJTBは、まさに市が長年温めてきた事業を効果的に執行できる機能をもつ、最良のパートナーであると考えた。



4.8.　就労的活動支援コーディネート事業委託契約の締結

契約にはその効果と何故 JTB なのか、という説明を求められる。

市内企業のひとつだということはもちろん、リエイブルメントや地域課題の解決に民間企業の力は不可欠であり、それらを包括的に解決できる企業体であること、また、事業の安定性と継続性が見込めること、最後に、事務局との連携により、本事業が民間企業と行政にどのような効果をもたらすかを評価・検証する研究事業を協力して行う（事業評価を行い行政課題に効果を出す）こと、を理由に、「八王子市就労的活動支援コーディネート事業」を JTB に委託することとし、本事業をスタートすることを決定した。

補足だが、本事業は事務局の研究事業（地域包括ケアシステムの構築を起点にした多様な産業との連携がもたらす地域づくりの展開に向けた調査研究）の一環として、協力いただきながら進めている。

市では研究協力の話がある場合、方向性が同じであれば出来る限り協力している。

研究に協力するメリットとして、専門機関による事業評価（民間企業が関わる効果）が無償で提供され、これが予算確保や事業修正に大きな力を発揮すること等があるため。

事務局も多様な主体のひとつと考えれば、その活用により政策形成に繋げたという点において、これも生活支援体制整備事業の成果と考える。

JTB に委託する内容はリエイブルメントと繋がる「就労的活動支援コーディネーター」の機能を視点に、主に以下の取り組みを委託している。

- 多様な民間企業の参加を促し、企業間の連携がしやすい体制を構築するとともに、それぞれの市場サービスや得意とするコンテンツの情報を整理し、「見える化」する。
- 高齢者のニーズと生活課題を把握・整理し、それにあった民間企業のコンテンツを発掘・創出、マッチングする。（ニーズとシーズを合致させる）
- リエイブルメントの対象となる高齢者をターゲットにした活動に繋がる啓発冊を作成する。

事業を円滑に進めるための手段として、生活支援コーディネーター、民間企業と意見交換できる場を設けることも業務に含め、これを「協議体」と呼ぶこととした。

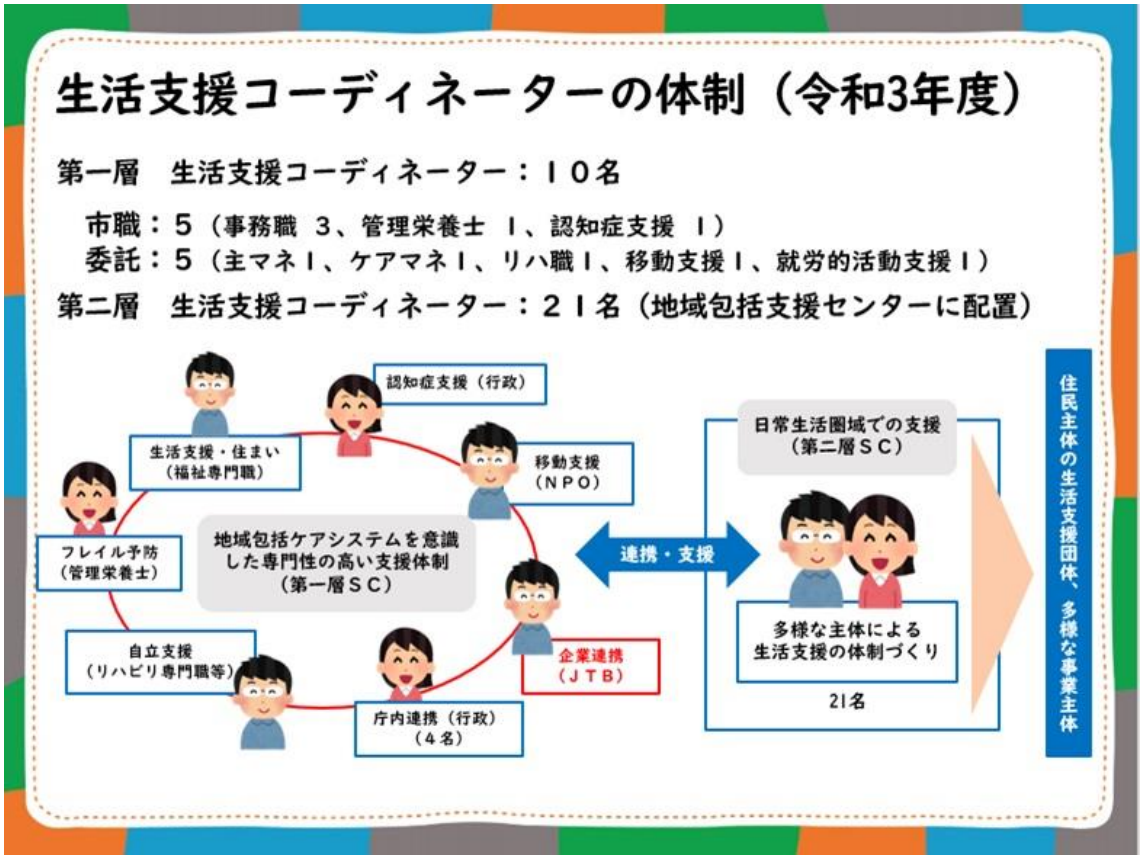
ここまで機能を整理すると、本事業はまさに生活支援コーディネーターの役割そのものであることは言うまでもない。

民間企業を主な相手とする「就労的活動支援コーディネーター」の事業を活用し、市全域を活動範囲としたコーディネート機能を果たしていくため、市では JTB を第一層生活支援コーディネーターに位置付けた。

「人」ではなく企業体を生活支援コーディネーターに迎えることで、情報や経験が企業内で共有・蓄積され、より質を担保しながら継続できるというメリットもある。（人事異動による人の交代が生じても変わらず機能する。）

当然、この場で得られる情報を踏まえ、市の政策立案に繋げていくことも期待している。

これら経緯、目的、機能、位置づけ、期待する効果、業評評価をまとめた意思決定を作成し、事業実施にかかる理事者説明、議会報告、生活支援コーディネーターへの説明等も行いつつ、令和 3 年 12 月「八王子市就労的活動支援コーディネート事業」を開始するに至った。



4.9.　就労的活動支援の定義（独自の解釈）

事業を開始した本年度、まず初めに本市が思う「就労的活動」とは何かを確認する。本市では、高齢者の力を地域に還元すること（プロダクティブ・エイジング）と捉えている。

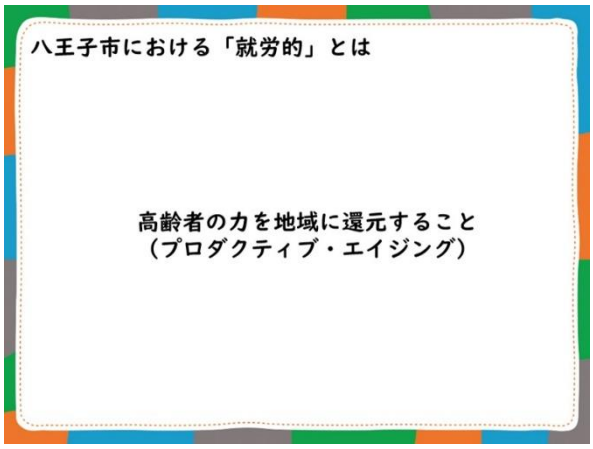
就労＝雇用契約とイメージしがちだが、有償、無償問わず、高齢者が社会を支える側のマンパワーとして、その力を発揮する定期的かつ継続的な活動と考えている。企業にとって、高齢者の力が生産性の向上や新たな市場サービスの創出に繋がり、高齢者にとっては

新しい通いの場にもなる。当然、社会の役に立っているという事実から、生きがいや役割を持つ、ということにも繋がり、健康寿命の延伸も期待できる。

民間企業でも、軽度作業を任せられるマンパワー（正規職員を雇用するほどの作業ではない）を欲する場面があることを聞く。

また、先に開始した短期集中予防サービスの目標（利用者の望む暮らし）に、働きたい、というニーズがあり、サービス終了後どこに繋げていいか分からないという話も聞いていた。

本事業でいう「就労的活動支援」では、まさにその隙間を狙ったマッチングが図られることを期待しているところである。



4.10.　就労的活動支援コーディネート事業の推進

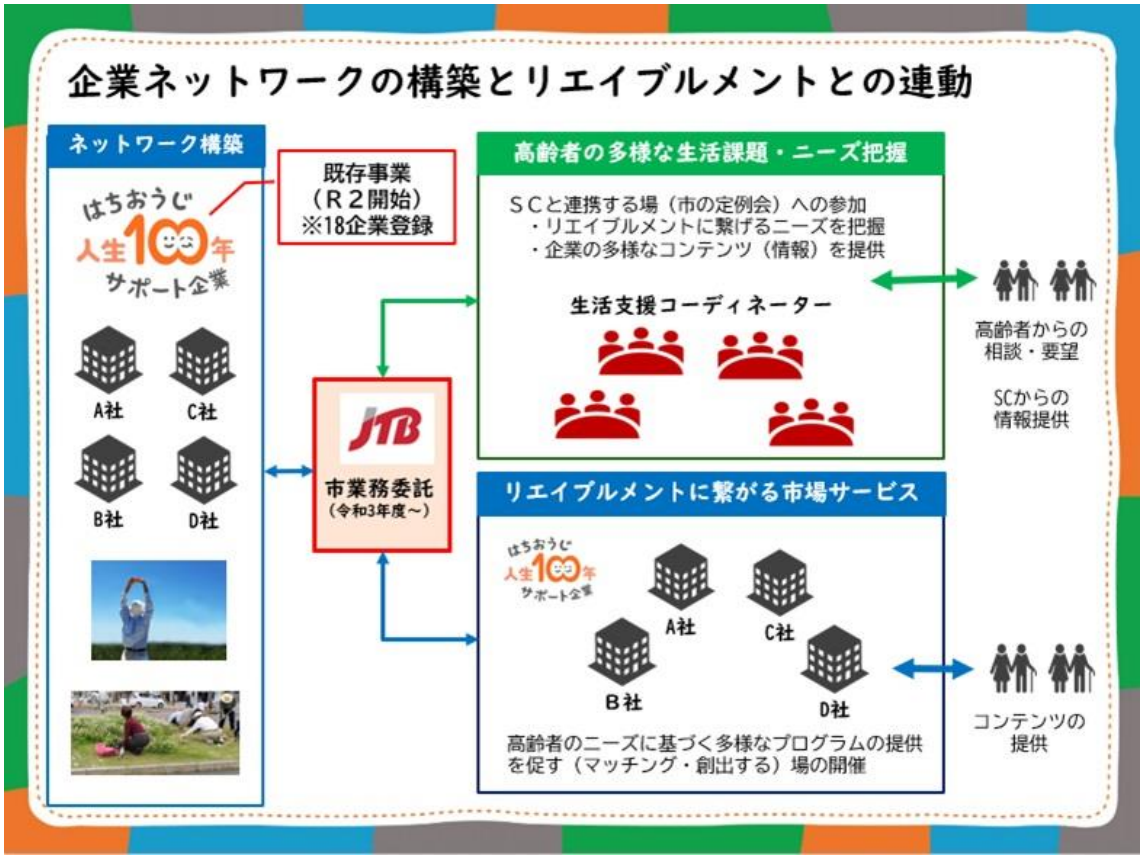
本市では令和２年度から、高齢者施策に民間企業が参加できる取り組みとして「はちおうじ人生 100 年サポート企業（以下「サポート企業」という。）」登録制度を開始していた。

高齢者自らが健康の維持・増進を図る「自助」を推進するとともに、高齢者向けのサービス創出や高齢者の就労環境の整備等を積極的に推進する事業者等の活動を側面支援することを目的に、介護予防及び生活支援に資するサービスの提供、その他高齢者の社会参加を促進する取り組みの実施や、高齢者の雇用環境の整備又は仕事と介護が両立できる雇用環境の整備していることが要件となっている。（令和４年２月末現在 18 社登録）

この登録制度をベースに、まず JTB が協議体を開催することで、サポート企業間のネットワークを強化し、企業間の交流と情報共有を促進することとした。

ここで、本市の計画や基本理念もあわせて共有し、リエイブルメントに携わる主体としての規範的統合を図っていくとともに、一方で、第２層生活支援コーディネーターと意見交換も行い、高齢者の生活課題やニーズを具体的に把握することも進めた。

日常を継続するためには、高齢者が市場サービスを使いこなしていく、ということも大切だが、一方で高齢者の暮らしにくさや社会参加のニーズ等にあわせたコンテンツを生活支援コーディネーターが提案できるよう、民間企業の情報もしっかり引き出しにストックしておくことも重要。（生活支援コーディネーターが高齢者の望みにできるだけ近い提案ができるように…複数の選択肢を見せられるように。）



本事業では、第２層生活支援コーディネーターと民間企業、それぞれと意見交換する場を設定し、これを定期的に開催・運営することとしている。

なお、企業側にとって、本協議体がマーケティング調査の一環にもなり、より高齢者のニーズと合致したサービス展開をしやすくなることも想定している効果の一つである。

また、JTB がこのコーディネートを担う上で、域外（八王子市以外の自治体）にある民間企業の力も借りることもできることも魅力の一つと考える。必要なものがあったとしても、市内企業だけでそれを提供できるとは限らない。ないのであれば、市内企業で創出することも検討するが、域外から市内高齢者のために力を借りるという手段も取り入れやすい。

通常、域外の民間企業の力を借りることは、行政職員としてハードルが高い。（主に産業振興部門や契約部門から指摘を受けるところ）

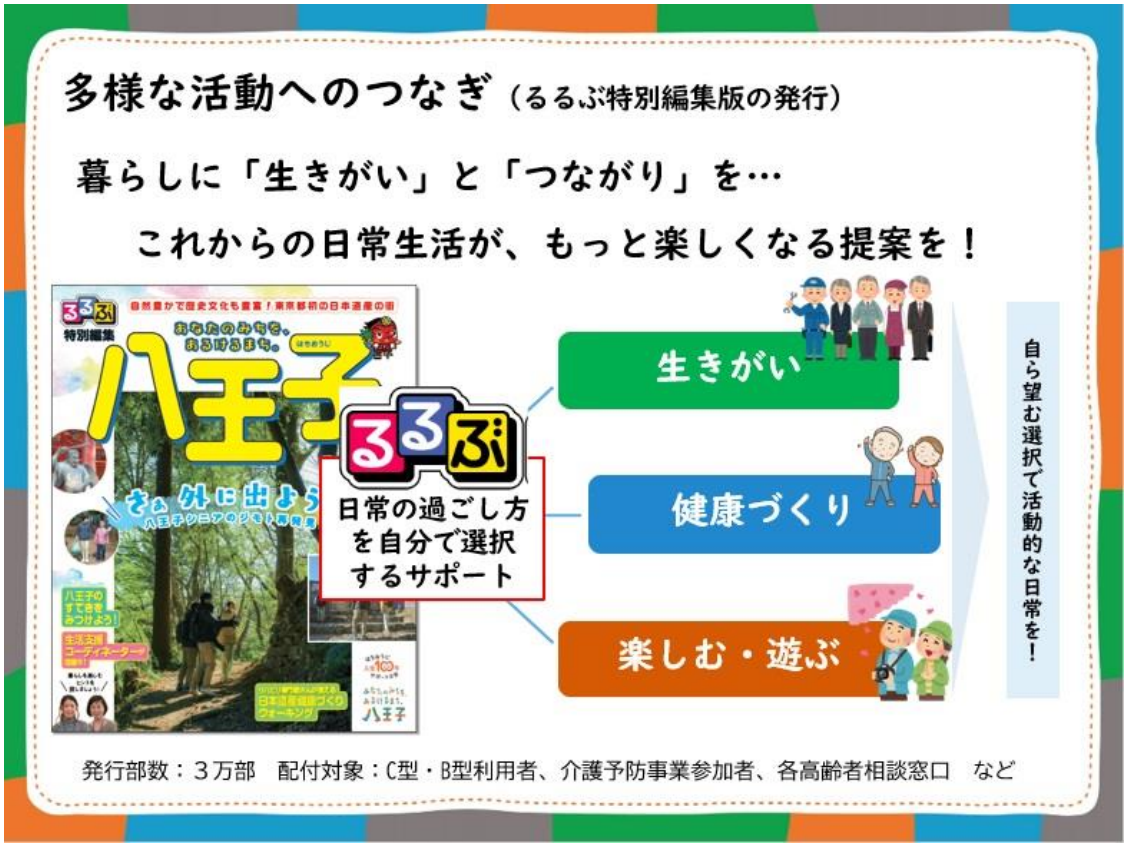
そこには自治体として市内企業を育むという目的もあるわけだが、あくまでそれは産業振興の視点。「市内高齢者の暮らしを豊かにするため」という視点で、場所や業種を問わず、多様な力を柔軟に活用することができるのは、生活支援体制整備事業ですすめる大きなメリットの一つであるといえる。（本市の高齢者が元気になるための主体は限定的である必要はない。）

また、リエイブルメントを実現するためには、短期集中予防サービスをはじめとする、自立支援を目的としたサービスや取り組みと本事業が繋がっていく工夫が必要となる。

本市では、令和 3 年 4 月から通所型短期集中予防サービスを開始し、望む暮らしの獲得に向けた「暮らし方のコーチング」中心の支援を提供しているが、3 か月間の支援終了後、望んでいた活動に繋がらない、独りでは持ち直した気持ちや活動が維持できないといった課題もあがってきたため、前述のとおり、生活支援コーディネーターが短期集中予防サービスにも関わりをもち、望む活動への繋ぎを支援できるようにしている。しかしながら、全ての利用者や事業と関わることは生活支援コーディネーターのマンパワー的にも限界がある。

そこで、JTB がもつ大きなコンテンツのひとつ「るるぶ」を活用し、多様な活動に繋げるきっかけとなるような啓発冊子を作成することとした。特徴は、単なる観光案内ではなく、心身状態に多少の不安やリスクを抱えていても、安心して外出できるようなポイントや情報を紹介すること。

- リハビリ専門職が教える観光地の歩き方
- 人生 100 年サポート企業の紹介
- 生活支援コーディネーターの紹介（生活支援コーディネーターの存在と役割を知ってもらう）　など



本冊子の作成にあたっては、JTB のほか、市職員や生活支援コーディネーター、リハビリ専門職も同行し、公園や道の駅など、高齢者が外出したくなるスポットの取材に行ったところである。

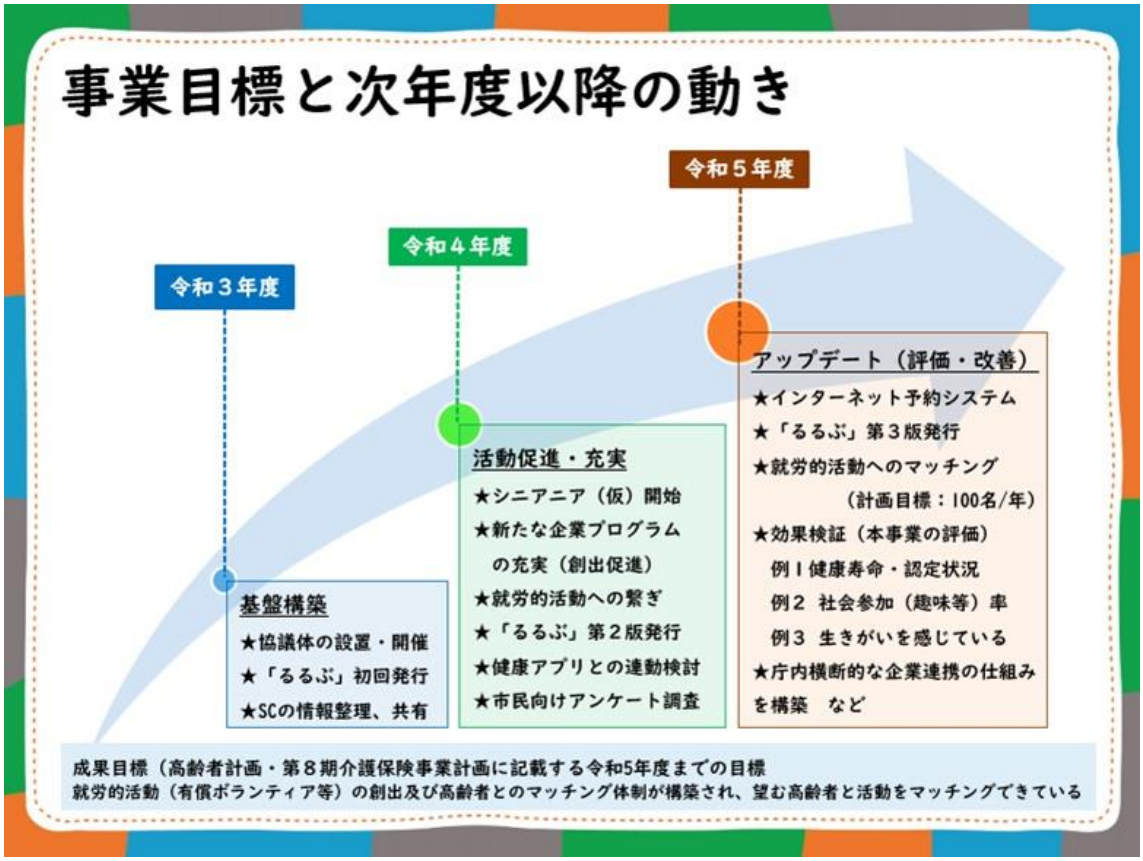
事務局の協力もあり、今年度は3万部作成することとしており、短期集中予防サービス事業所や地域包括支援センターの総合相談窓口等で配付するとともに、生活支援コーディネーターも持ち歩いて活用することを予定している。

本冊子が、自分で楽しみを見つけ、積極的に外出する機会に繋がり、結果としてセルフマネジメントの定着に繋がっていくことを期待する。

4.11.　今後の展開

次年度以降、本格的にリエイブルメントとの接続、就労的活動へのマッチング、参画する企業の充実等を推進していく。

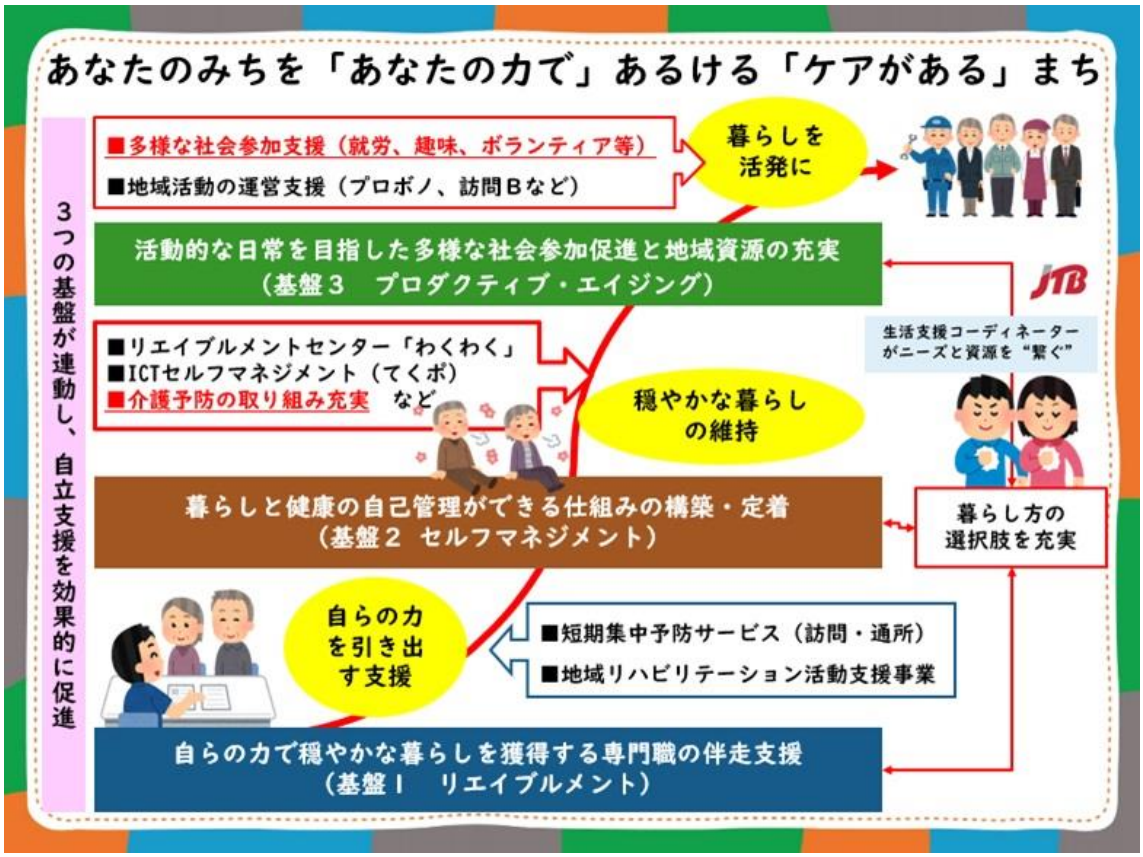
既に民間企業には、就労的活動への繋ぎについても説明し、社員として「働く」ことが前提ではないことも伝えている。



高齢者の力をマンパワーとして社会に役立てる、という視点で受け入れることも検討いただきながら、多様な社会参加の選択肢を分かりやすく「見せる」仕組みも充実していく予定。

また、事務局である国際長寿センターと連携しながら本事業が高齢者及び民間企業にとってどのような影響があるかについても評価しつつ、事業のアップデートを繰り返しながら、第9期計画に向け、更なる充実を図っていきたい。

本市では、高齢者一人ひとり異なる「望む暮らし」の獲得に向けて、3 つの基盤を連動させていくことを計画に記載している。



一つ目の基盤は、これまで述べてきた「リエイブルメント」。

高齢者一人ひとりの望む暮らしを踏まえ、持てる力を引き出すための短期集中予防サービスや地域リハビリテーション活動支援事業を推進する。ここである程度自信を取り戻し、出来る範囲が広がってきたら、その状態を維持・継続していくための取り組みに繋げる。

二つ目の基盤は「セルフマネジメント」。

介護予防の習慣化や、住民主体による通いの場、さらにはスマートフォンのアプリを使った健康づくり（ボランティアや運動など、介護予防に資する活動にポイントを付与し、電子マネー等に還元できる仕組み）など、自分で出来ることを支援する。

三つ目の基盤は、本事業も含まれる「プロダクティブ・エイジング」。

高齢者自らも社会を支える資源の一つとなり、生きがいに繋げていくことを支援する。これらの基盤を有機的に結びつける役割が生活支援コーディネーターであり、本市における就労的活動支援コーディネート事業もそのひとつ。

暮らしを視点に取り組みを進める以上、その人の身の回りにある、あらゆる“モノ”との接続を考えるが、その幅広さから個の生活支援コーディネーターで全てを開発していく

ことは難しい。

今回の取り組みを振り返り、短期集中予防サービスをはじめとするリエイブルメントを推進する場合、必要かつ繋がりたい相手が民間企業であり、“誰が”その主体とのネットワークを持つかを考えた時、現状において JTB が適任だったということである。

コーディネーターという言葉に囚われていたが、期待する機能が実現できるのであれば、個ではなく企業体に委託するという考えは、今思えば必然だったかもしれない。

望む暮らしを段階的に取り戻していくには長い時間と一人ひとりのニーズにあわせた資源が必要になる。

自治体によって、地域課題や求める資源は異なるかもしれないが、“誰が”課題解決に必要な資源を持っているのか、を考え、そこに機能を持たせる発想と柔軟性は、今後必要な考え方なのではないかと思う。

民間企業の力を必要とする事業は、短期集中予防サービス以外にも複数あるはず。

JTB を生活支援コーディネーターに位置付けた理由のひとつでもあるが、今後はこれら他の施策とも連動することができる事業にし、重層的に住民の暮らしを豊かにする仕組みを整えていきたい。

民間企業にとっても、市場サービスを開発・充実するにいてマーケティング調査は不可欠な業務であるはず。

その業務の一端を本事業で担える可能性があれば、双方にとってメリットとなる。ニーズが把握できれば、民間企業もシーズ（技術やノウハウなど）と繋げやすい。

次年度以降は、その“繋ぎ”を意識し、生活支援コーディネーターが持つ情報の“引き出し”をより多彩で多様なものにアップデートしていきたい。

4.12.　おわりに

本事業が始められたきっかけとして、事務局の繋ぎがあったことは言うまでもないが、行政職員が第１層生生活支援コーディネーターとなり、あらゆる主体を課題解決する資源と捉え、市の事業に繋げる意識があった点が大きなポイントだったと感じている。

民間企業もさることながら、国や都道府県、他自治体、研究機関、庁内関連部署とですら連携することに困難さを感じている生活支援コーディネーターは多いと思う。

本市が市職員を第１層生活支援コーディネーターにしている理由のひとつに、これらの機関と繋がりやすいことや政策に結び付けやすいという点がある。

ニーズや課題、地域資源を把握すること、民間企業も参加できる仕組み、短期集中予防サービスと連動する、関連する予算を確保すること等、全ては「望む暮らし」を実現するために不可欠ピースでありプロセスである。

近隣自治体と、本事業を広域で取り組んでいくことも可能であり、むしろ選択肢が広がることから、望ましい進め方なのかもしれない。このような判断やそれに向けた調整ができることも行政職員が第１層生活支援コーディネーターを担っているからと考えている。

唐突に始まった事業だが、多くの可能性を秘めていると感じているため、第１層生活支援コーディネーターの一人として、今後もアップデートを繰り返しながら、多様な「望む暮らし」を出来る限り応援できるよう取り組んでいきたいと考えている。

5.　JTB 事業説明

株式会社 JTB　ツーリズム事業本部
地域ソリューション事業部
企画・開発推進チーム
仙波　翔太

いつまでも『望む生活』を送ることができる生涯現役のまち八王子

あなたのみちを、あるけるまち。八王子

JTB事業説明資料

5.1.　コンセプト

JTB グループとしてはもともと、高齢者に対して民間の企業を使って多種多様な機会を作り、社会参画を促進していくというコンセプトの事業の可能性を検討していた。そうした中で、本調査研究事業とつながり八王子市の取組みを紹介されたところ、同市が目指している「リエイブルメント」や「プロダクティブ・エイジング」、社会参加に向けた取り組みを知ることになった。高齢者がアクティブに生活し、活動量を上げるための支援を民間企業である JTB として協力できると考えた。

このコンセプトのなかで、今年度は次の取組みを検討するに至った。

①シニアヴィレッジ（仮称）実施

②るるぶ発行

③協議体開催

5.2. 事業概要

今回の事業は、高齢者が様々なプログラムに参加し、活動量を増やしながら自らやりたいことを見つけていく支援を行うものである。

このプログラムの目指すべきところは、高齢者の皆様に多様な社会参加の機会を生活導線の中で提供し、活動量を増やして介護予防につなげるというもので、それを実施するにあたって、民間企業、生活支援コーディネーターが一体となって介護予防や認知症予防につながるプログラムを提供していくものである。

いま民間企業は、高齢者の生活に関わる市場に対して様々なサービスを提供している。JTB では、八王子市においては高尾山トレッキングを提案したり、スポーツクラブであれば健康増進のイベント、他の企業では身体測定イベントやセミナーなどを行っている。高齢者に対して多種多様な場の提供を行いながら、これまでは企業ごとに点で提供していたサービスを面で支えていき、最終的には高齢者が継続した社会参加につながるような事業展開をイメージしている。

高齢者がこのプログラムに参加し続けるなかで、時には地域のボランティアになったり、地元の企業の就労的活動に参加したり、仲間づくり、コミュニティサイトに入ったり、そういう活動を提供することで住みやすい街づくりという SDGs のゴールにつながるよう企業として、支援したいと考えている。

5.3.　推進体制のイメージ

事業の推進体制としては、下図のとおり左側が八王子市内での活動で、右側が八王子市外での活動をイメージしているが、市内においては、生活支援コーディネーターや八王子市の人生 100 年サポート企業と連携しながら、高齢者に対するプログラムを開発していくことになる。

同時に、JTB グループは全国 47 都道府県に支店があり、八王子市に事業所がないけれども良いサービスを持っている企業との繋がりは多数あるので、そういう企業と連携し八王子市に足りないサービス等をプログラムのなかで提供し、社会参画の場を外から参画させることが出来る。

JTB は企業だけではなく、旅行というものを武器に学校やお寺、観光地など、幅広いマーケットに接点を持っているので、そのアセットを八王子市に提供しながら、高齢者を支えていくことができる。八王子市の中でも連携し、八王子市外からサービスを引っ張ってきて、この間でコーディネートをして行くという事業イメージを持っている。

5.4.　場の提供

高齢者を活動的にするプログラムの提供については、様々な形を考えている。例えば薬局でいえば、高齢者の生活導線の中で必須の施設だが、そこで薬を買うだけではなく不定期で血液年齢のイベントや肌の測定イベントをやっていて、薬を買うだけではなく、自身の健康に気づく機会の提供を検討している。また旅行会社としてのアプローチでは、ウォーキングイベントやフォトロゲイニングイベントにより、高齢者が外出するきっかけを作り、その中で身体測定や認知機能に関するチェックをするという形を考えている。

損保会社であれば認知症セミナーや運動型のセミナーという形で高齢者に場の提供をすることはできるので、企業に対してこうした活動を JTB が促進していきたい。

5.5.　継続した社会参画の促進

こうした活動を進めていく中で高齢者がアクティブになっていけば、その活動の中でコミュニティが発生していく流れも考えられるので、これを支援するということも考えられる。

さらに地元の企業を介したボランティア活動や就労的活動支援も広げられると考えており、地元の企業の近くでの清掃活動や観光施設のボランティアガイドなどが考えられる。八王子市は学園都市でもあるので、八王子市内の大学と連携して学生とプログラムを展開するということを企業目線だけではなく、産官学が連携しながら推進していきたいと考えている。

5.6.　シニアヴィレッジ（仮称）

このようにして集めたプログラムを、下図のイメージで開催する予定で準備を進めている。色々な企業が高齢者に対して様々なサービスを届けようとしているので、これを一週間ごとに可視化させる形で地域の高齢者に届ける予定である。

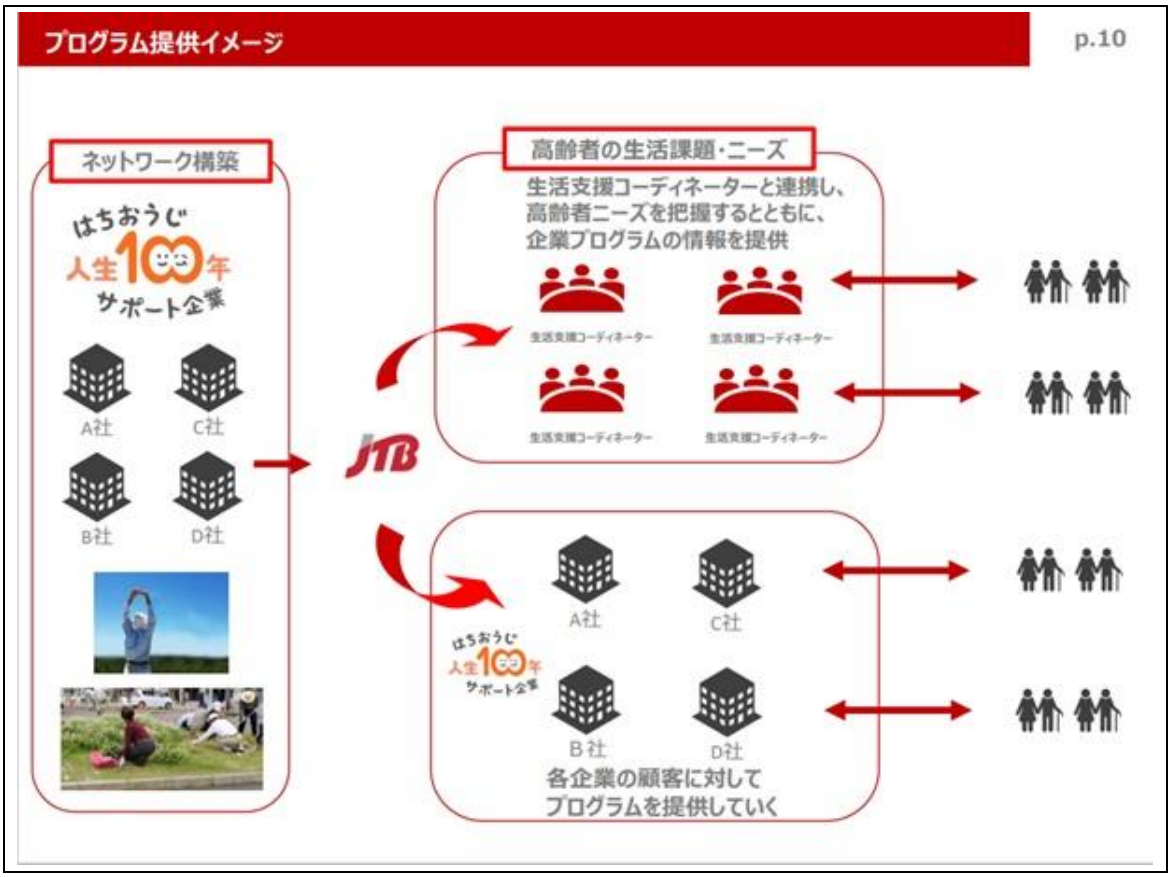
例えば月曜日午前中には携帯電話ショップで高齢者対象のスマートフォン講座があり、火曜日の昼は八王子市と姉妹都市の台湾高雄市をオンラインでつないでオンラインツアーを行う。水曜日の午前中は地元のスポーツクラブでフィットネスがある、というようなプログラムを提供することで、高齢者がこれを紙面で見ることによって、木曜日午後は近くのスーパーの健康チェックイベントに行き、金曜日は大学や自分の母校でゴミ拾いをやってみようという形で、高齢者が自身で計画を立てながら行動できるようなプログラムを展開したい。当然ここに住民主体の活動も組み合わせていき、高齢者にとっての選択肢の幅を広げていくことができる。

今までは各企業が自分たちの一週間ごとのサービスプログラムを持っていたが、市域内の企業のプログラムがまとめてあるものはなかったので、これを JTB がアレンジしてコーディネートしながら、高齢者に届けていく。このようなことをやっていきたいと考えている。

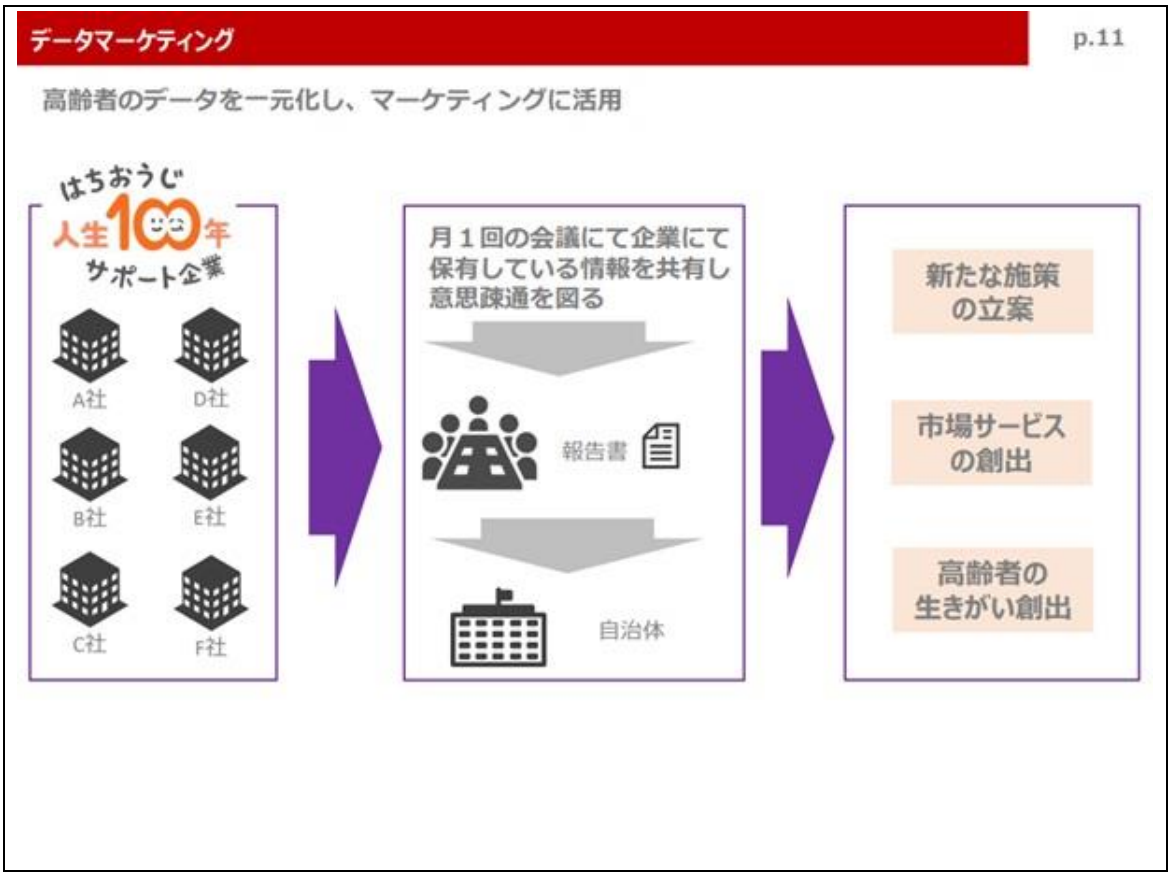
このプログラムは、JTB が声を掛けている企業や八王子人生 100 年サポート企業と作り上げていき、生活支援コーディネーターならびに企業の会員を通じて高齢者に届けていく。これにより八王子市の介護予防・生活支援に向けた取組みは充実していくことになる。

また各企業は、自身の顧客に対して様々なプログラムを届けていくことが出来る。企業は顧客に自社のサービスだけでなく、他事業者のサービス、例えば携帯電話会社が自社のスマートフォン講座というサービスだけでなく、旅行会社のトレッキング情報や損害保険会社のセミナー情報、様々な企業の就労的活動や学校等のボランティア活動情報が流せることになり、顧客に対するサービス向上と介護予防に繋がる活動を行うことが出来るようになる。

様々な企業が連携することにより、高齢者に対してのサービス提供が充実することを目指しているが、推進するうえでは生活支援コーディネーターと企業との相互理解が重要であると思っており、双方が双方をうまく活用するように調整していくことが重要となる。民間企業のサービスはどうしても高額という印象があり、避けられる傾向にある。ただ、民間企業のサービスはこの市場からは無くなることはないため、うまく活用してほしいと考えている。



こうした情報共通の進め方として、企業対象に月に１回定例会議を実施し、高齢者のデータを集めながら、八王子市と連携し、新しい施策やサービス、そして高齢者の生きがいの創出につなげていきたいと考えている。



5.7.　八王子市版るるぶの作成

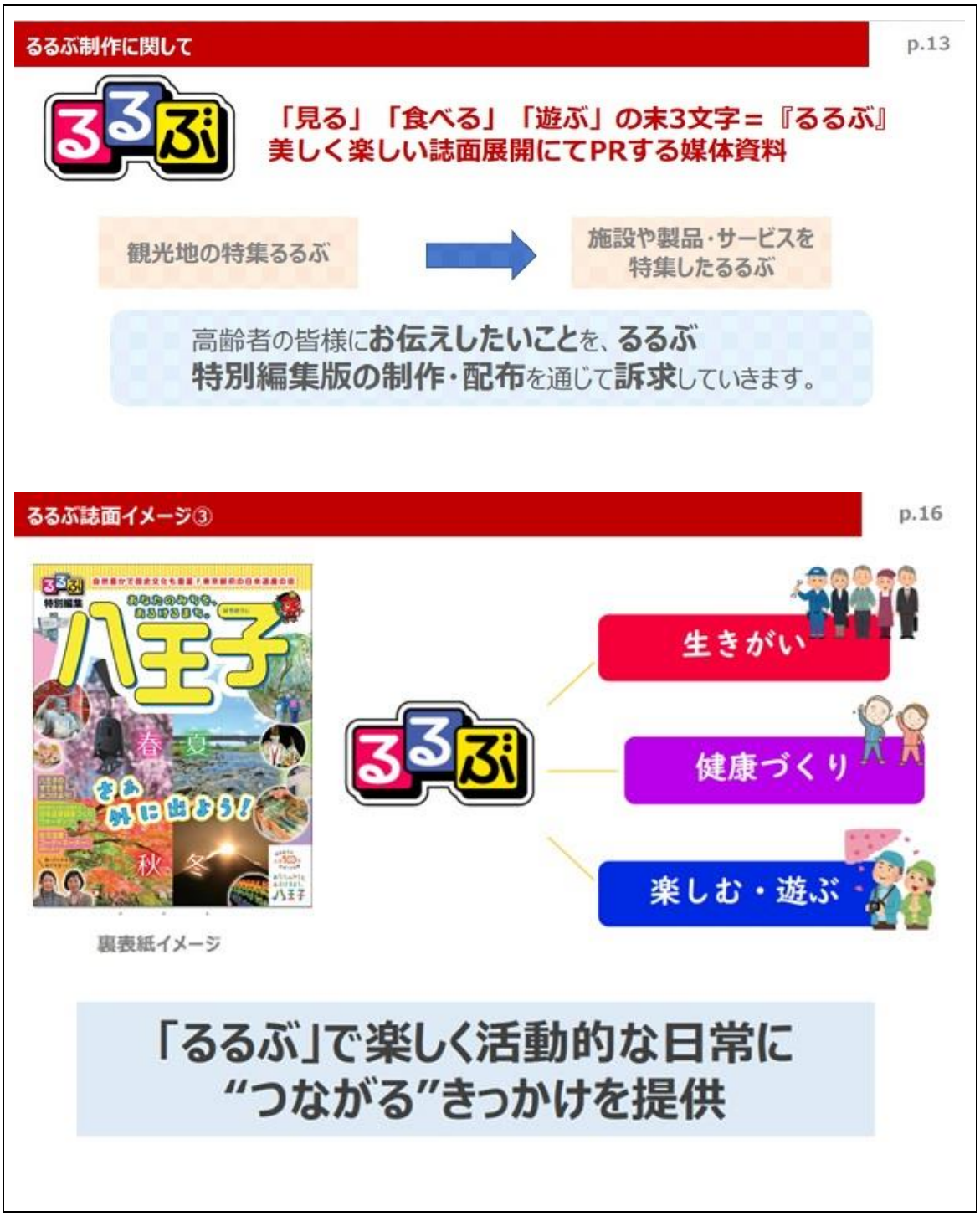
るるぶは旅行の冊子というイメージだが、この冊子名は「見る」「食べる」「遊ぶ」の末三文字をとったもので、今回の事業では高齢者に色々なものを見ていただき、色々なものを食べていただいて、遊ぶ・活動的に出かけていただくというイメージで、るるぶを提案した。

るるぶは旅行に行く前に買うもので、多くの方が旅行に「楽しい」イメージを持っているので、高齢者がこの冊子をみて、「自分でも行ってみよう」と感じられるような紙面を目指している。

るるぶというと観光地の特集が多かったが、最近では「ベビーカーで出かけられる場所」や、病院のご案内、ショッピングモールのご案内というものも作っており、観光地だけではなく、サービスや製品を紹介することも行ってきたため、今回は高齢者の活動的な生活にアプローチした冊子にした。

今回のページ数は 12 ページで、八王子市からのメッセージ、生活支援コーディネーターの紹介から始まり、八王子市の地域資源や八王子市 100 年サポート企業を紹介することで高齢者の日常生活の動線の中で活動が活発になるきっかけづくりをしていくとともに、生活支援コーディネーターの活動に対する理解も図る内容とした。

るるぶを通じてそれぞれの生きがいや健康づくりを目指しながら楽しい日常につながるきっかけとなる冊子を目指した。



5.8.　企業協議体のイメージ

すでに参画している企業と様々な議論を開始している。今年度は年度末までに実施することを相互に確認しながら、機運を醸成する年度と位置付けた。まずは他地区の事例。こうした分野に民間企業が関わる事例などを JTB から紹介や、参画企業同士の横の繋がりを作る目的で、それぞれの活動やサービスを発表する場や、八王子市が目指しているリエイブルメントやプロダクティブ・エイジングに関するワークショップを開催する予定だ。さらには生活支援コーディネーターとの意見交換会などの場を定期的に実施し、企業の機運を醸成していく。

スケジュールイメージとしては協議会を月に一回行い、22 年度には定期開催を予定している。るるぶについては今年度作成し 22 年 4 月以降に配布する。シニアヴィレッジ（仮称）のプログラムは今年度内に作り、22 年 4 月から 1 ヶ月に一週間程度でプログラムを提供する。

5.9.　次年度以降の動き

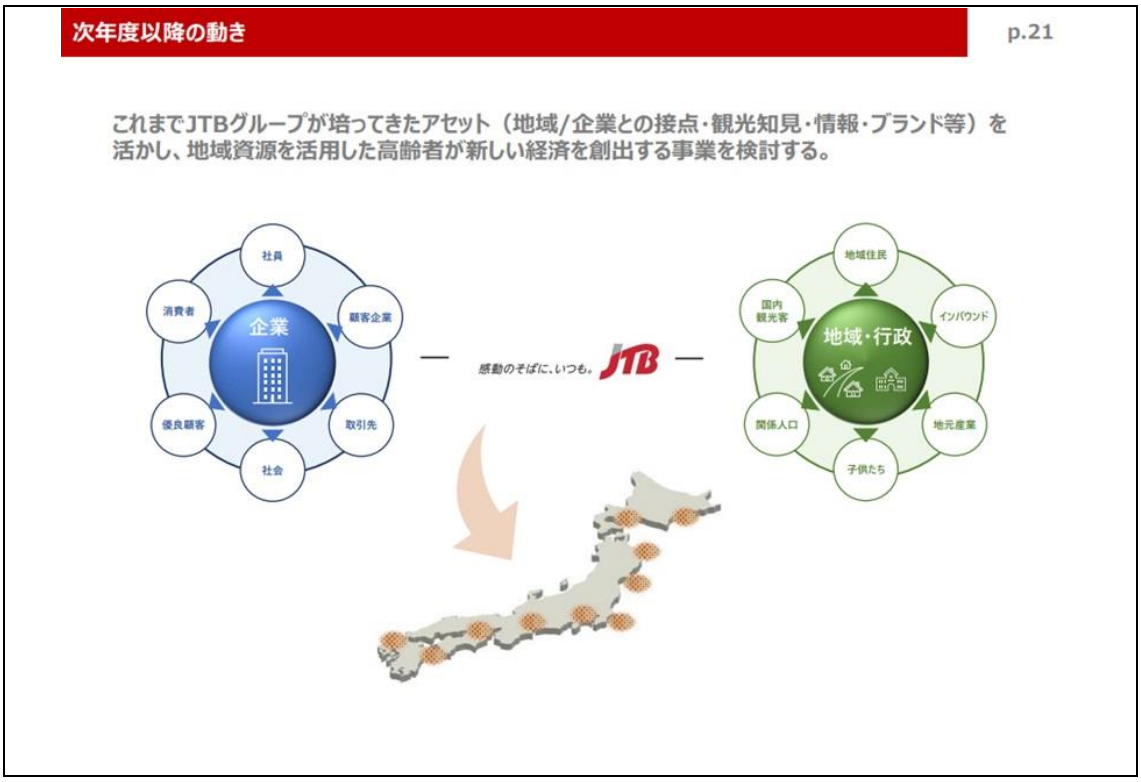
次年度以降、JTB が目指していることについては大きく 2 つある。

一つ目は八王子市で行っている取組みを事業化し、他地区への展開。もう一つは高齢者が新しい経済価値を創出する取組みへの挑戦だ。1 つ目に関しては、今年度より始まった事業として、しっかりと八王子市にこの事業を根付かせる活動をしつつ、同様の課題を持っている他自治体に対してプログラムの提供を行っていきたい。

二つ目は、それぞれの地域が保有している地域資源を活用し、高齢者による新経済を創出したい。具体例を挙げるとすると、徳島県の上勝町の「葉っぱビジネス」の形が挙げられる。

葉っぱビジネスとは、和食料理店等で和食に出てく料理に彩を与えるような「つまもの」を人口約 1,500 人高齢化率 50%の徳島県の上勝町在住の高齢者が、地域内の山にあるきれいな葉っぱや花を摘み、それを全国の料理店に販売しているビジネスだ。「忙しくて病気にもなっていられない」と上勝町の高齢者は日々活動しており、中には年収 1000 万ぐらいの高齢者も存在している。地域資源をうまく経済価値に変える、このような活動は他地域でも十二分に取組めると考えており、本事業の目標として挑戦したいと考えている。

このような挑戦がこれからの超高齢社会の日本では大変重要な取組みになると考えていて、八王子市の高齢者に企業が絡むことによって、地域資源を活用し、新しい今までにない経済活動が生むような事業に仕掛けていければと考えている。



5.　調査研究事業委員会における本取組に関する議論

Q1　就労的活動支援コーディネーターとしての委託について

（藤原委員長）

JTB を第 1 層生活支援コーディネーター兼就労的活動支援コーディネーターという位置づけで委託している。第 1 層生活支援コーディネーターと就労的活動支援コーディネーターは兼務できるのか？生活支援コーディネーターだけでなく就労的活動支援コーディネーターも委託したのはなぜか。

（辻野委員）

全国的には第 1 層生活支援コーディネーターは政策形成に結びつける役割で、行政職員が担ったり、あるいは少人数が担っているが、八王子市では第 1 層は政策に結びつけるために、色々な専門性を持ったコーディネーターを複数置いている。私もその一人で、行政の中を調整する役割として任命されている。他にも理学療法士の生活支援コーディネーターがフレイル予防などの観点から関わったり、管理栄養士や、課題に密接に取組んでいくために移動支援に関するコーディネーターなどを第 1 層生活支援コーディネーターに位置づけて複数配置している。

第 1 層に就労的活動支援コーディネーターを置いているのは、もともと民間企業とやりとりをする、民間企業の力を引っ張ってくるためのコーディネーターの配置をずっと以前から必要だと考えていたためで、ただその構想はあったが特定の人がいなかった。

今回、就労的活動支援事業が始まったことで、民間企業と太いパイプが持てる仕組みが出来た。それで、これを第 2 層生活支援コーディネーターと一緒に動くような形、第 2 層を支援するような第 1 層生活支援コーディネーターの機能として、新たに第 1 層生活支援コーディネーターの位置づけで企業支援、企業との調整を行うコーディネーターを JTB に委託した。八王子市全体で民間企業の力を投入していくために第 1 層生活支援コーディネーターとして政策形成にも関わっていただく。そこで助言をいただき、また第 2 層の活動の足りないところを補填して、支援していくとこともやっていただく。

（藤原委員長）

多くの自治体が就労的活動支援コーディネーターという言葉は知っていても、どういう役割で、どういう方々になっていただくかがわからないのではないか。一般の解釈からすると、高齢者に仕事を斡旋するために企業と結びつくというイメージを思っているが、JTB がゆくゆくは「葉っぱビジネス」のような形で高齢者が働くというビジョンを持っていることがわかり、納得できた。就労斡旋するような役割は今のところはまだ見えてないが、それでも就労的活動支援コーディネーターとして委託するということで良いのか。

（辻野委員）

財源として就労的活動支援事業を活用していて、それを忘れているわけではない。高齢者の中には「もうちょっと働きたい」とニーズは非常に多い。そのニーズを叶えるために

はやはり民間企業と繋がっていかなければならない。今回 JTB の力を使ってその分野を開拓していこうと思っている。ただ、始まったばかりなのでそういう活動に繋がっていないが、この分野に大きく期待している。

Q2　PDCA サイクルにおける多様な Do の実施

（藤原委員長）

介護予防事業の PDCA の事業評価をするなかで同じ枠組みの中で考えているのか、これは別枠で考えているのか。

（辻野委員）

同じ枠組みで一体的にやっていく。元々が高齢者の望む暮らしというのが基本方針なので、それを実現できたのか PDCA 評価をする時には必ず事業を複合的に考えていかなければいけないと思うので、個別に考えるつもりはない。八王子の計画の最終的な目標も幸福感が上がるかどうかを最終指標に据えている部分もあるので、一体的に評価をしていこうと思っている。

（藤原委員長）

厚労省も提言している多様な通いの場だが、それをプログラムとしても兼ね備えているし、さまざまなステークホルダーとの連携という意味でも、多様な通いの場を体現しているので、まさしくこういった事業が PDCA の多様な“Do”の柱になってもらいたいと思う。

（辻野委員）

高齢者から見て選択肢を増やすような取組みにしたい。生き方の選択肢になると良い。

（藤原委員長）

今後、制度の活用方法の見せ方を工夫すると汎用性があるのではないか。

Q3　就労的活動支援コーディネーターと生活支援コーディネーターの兼務

（蒲原調査研究顧問）

JTB が幅広いネットワークを持っていろんなことができそうな期待感がある。

就労的活動支援コーディネーターの役割としては就労的活動を作っていくうえで民間企業とリンクする必要があるが、JTB が就労的活動支援コーディネーターと生活支援コーディネーターを兼ねることで、生活支援コーディネーターとして民間企業ともコラボしやすくなると思った。

生活支援コーディネーターの仕事だけを見たときに、なかなか民間企業と繋がりにくい状態がある。今回は生活支援に就労的活動を組み合わせることによって、庁内でも説明しやすかったと思う。

本当は生活支援コーディネーターの活動が慣れていけば、生活支援コーディネーターが民間企業との繋がりも含めて幅広くやるものだと思うが、このように就労的活動支援事業を絡めて使うことがわかりやすいのなら、こういうやり方もある。

もちろん、生活支援コーディネーターは助け合いなどをしっかりとやる前提だが、いろいろな所で活動するということが広まっていけば、就労的活動支援を使わずに生活支援コーディネーターだけで行うということでも、将来的には良い気がする。この取組みは制度的位置づけをうまく利用していて、それはすごくいいことだと思った。

（辻野委員）

今回は制度をうまく利用させていただいた。高齢者に就労的活動へのニーズが多数あったので、就労的活動に繋ぎたいと考えていたが、今の八王子市の生活支援コーディネーターのスキルや経験値ではなかなかそこが難しかった。今回民間企業と接触を持てる就労的活動支援事業が新しくできたので、就労的活動という切り口でこれを使って第2層生活支援コーディネーターのスキルアップも図っていこうと考えた。

つなぎ先を増やしていこうということでJTBにはずっと関わっていただくが、第2層生活支援コーディネーターのなかで、民間企業との繋がり方などがスキルアップしてくれば、直接自分たちでできるものになるかもしれないので、そこも期待している。

Q4　サービスのマッチングについて

（渡邉委員）

先進的かつシステマチックで素晴らしいと思った。

一点お伺いしたいのはマッチングのノウハウについて。生活支援コーディネーターの役割として非常に複雑なのは、地域資源開発の方に重点を置かなければいけないのか、あるいはこういった事例が増えてくるとマッチングやニーズであるとか、アセスメントといったことも行うのかということ。

高齢者が何をやりたいのか、何に興味があるのかといったことを聞き取り、それに合う、しかもさらに言うと、社会関係とか地理などの様々な要素も考慮した上で活動に繋げていくという活動も必要になってくるのか。

そうすると地域資源開発とはかなり違うノウハウが必要であるが、どのようにそれを共有したり、研修をしたり、スキルを高めてもらうのか。

地域資源のメニューを揃えたあと、そのメニューにうまくマッチングさせたりといったアフターフォローをしていくことをどう考えているか。

（辻野委員）

私たちも最初は生活支援コーディネーターの役割を漠然と「地域課題を解決すること」として進めていたが、うまくいかなかった。それで方向転換をして、高齢者が何を望んでいるのか、何に困っているのかをしっかりアセスメントしてキャッチしてから、それに合う資源を地域に探しに行くということをやっている。

地域に探しに行くときにも、どこの地域の高齢者がこういうことで困っているという形で具体的に話すと、相手もそれに対して資源として具体的に提案・提供できると分かってきた。そういったやり方を習慣づけようと思っている。

ただ、こういうやり方を積み重ねていかないと、なかなかノウハウやテクニックは身に付いてこないので、今の予定では毎月開催している第2層生活支援コーディネーターの定例会にJTBにも参加してもらい、そこで色々お話したり、意見交換をしていこうかと考えている。

もちろん研修形態も考えていかなければいけないが、自分で必要な物をアセスメントして探してきて、それにマッチングするという研修は行政として整備する必要がある。

（事務局）

今の渡邉先生の質問については、昨年度の私どもの老健事業での成果からと八王子市が実施しているリエイブルメントという取組みの中で補足させていただく。

対象者がどのような方であるかをアセスメントしていくのはケアマネジャーであり、昨年度の研究事業の成果として、生活支援コーディネーターはケアマネジャーが対象者の生活全般を支援する上で必要な地域資源情報を提供できるように支援する役割だとしている。

八王子市の場合でも、C型のサービスの中で利用者に対して市内の様々なサービスを提供する部分で民間企業が協働しているという形なので、アセスメントをするのはケアマネジャーだと思う。

生活支援体制整備事業とは、地域包括支援センターの機能強化の事業と書いてあるので、あくまでもアセスメントをするのはケアマネジャーという理解で良いのではないか。

その中でケアマネジャーが付いていない高齢者については生活支援コーディネーターが補完するというイメージもあるのではないか。

今回の取組みではリエイブルメントから繋がってくるということが肝で、3ヶ月間のサービスを終えたあとに地域に戻っていく高齢者を支援していくという形なので、アセスメントはサービスを受ける段階で済んでいることになる。

（辻野委員）

実際にフレイル状態になっている高齢者が専門職支援（リエイブルメント）を受けて、その先にコーディネーターが関わり、その先の生活がどう変わったのか、ということを通して研修の中で考えるようにしている。

単に生活支援コーディネーターの動きだけの研修より、どういう困りごとを持った高齢者が、まずは専門職支援を受けて、その先の社会資源にどう繋がったのかという、暮らしが元に戻っていく過程の研修を意識している。

まだ始めたばかりでうまくいってないところもあるが、暮らしが元に戻っていくことを通して、これからスキルアップを図っていきたい。

（渡邉委員）

リエイブルメントからの流れというのであれば事務局の説明のとおりだが、おそらく JTB が行っている活動はかなり幅が広いので、リエイブルメントからだけではなく、むしろそうではない高齢者の方が多くなりそうなので、その点は少し考慮する必要がある。ケアマネジャーもいない、でも生活支援コーディネーターはアセスメントが専門外だとなると、そこだけうまくいかない人が出てしまう。是非皆さんで知恵を出し合うと良いと思う。

Q5.多様なプログラムの提供体制について

（藤原委員長）

多種多様なプログラムを準備する取組みについて、基本的にはリエイブルメントの利用者と、一方ではプロダクティビティも目指すということだった。ただ、同じクラスの中で、元気度の違う高齢者が混在すると非常にやりにくいのではないか。同様に指導者も感じるのではないか。全体の協調性という部分でも難しさがあるかなと思う。受講者のレベルや目標の違いはクラスやカリキュラムに反映していくことを考えているか。

（JTB 仙波氏）

まさにそこは非常に難しいところだ。多種多様な場を提供するとなると、多種多様な企業が参画して来るが、多種多様な思いや、多種多様なターゲットが出てくる。そこを区分けするのはなかなか難しく、苦労しているところだ。

この構想もこれから 3 ヶ月で組み立てていくので、みなさんからの御意見を考慮しながらやっているが、やりながら組み立てて行くイメージで進めている。

（藤原委員長）

どんな工夫をしていくのかが重要なところだと思う。運動系のプログラムであろうが、文科系のプログラムであろうが、共通するところだと思う。今後ぜひその知見を報告していただきたい。

Q6　企業との歩調の合わせ方と就労的活動支援事業を委託する上での内部調整について

（中川委員）

話を聞かせていただき、本当に羨ましく思った。私の住むうきは市は田舎なので、JTB のような全国展開している企業が身近にないことがまず一番だが、やはり企業と繋がっていかなければいけないということは強く感じた。

コロナがあって、地域の助け合い活動が止まってしまった時に、戻せる地域ももちろんあるが、できない地域もある。コロナがない地域でも、助け合いや仲間意識は強いが、エリアを超えることがなかなかできなくなる。地域力が強い所といろいろな課題や人口が少ないという地域力が強くないところの差が出てしまうので、市全体を等しく対応できるようなものとなると、やはり企業の市場サービスなどを入れていかなければならないと、すごく感じている。

うきは市は企業とのやり取りを一緒にやってきた商工振興の部署の職員に就労的活動支援コーディネーターになっていただいた。それは八王子市が言ったように、企業とのパイプを持っているからだ。今、事業の説明を聞いて感じたのは、八王子市は企業と生活支援体制整備事業や地域包括ケアシステムをどう進めていきたいかといった歩調を合わせの部分でどういったことをされたのか。

企業に就労的活動支援事業の委託契約を出すというのは、介護予防の教室などを行っている企業に委託を出すのと意味合いが違うと思うが、そのあたりの内部調整はどうだったのか。

（辻野委員）

内部調整的にはあまり苦労していない。「特定の企業に……」などいろいろ言われたりすることはあるが、八王子市には「はちおうじ人生 100 年サポート企業」という制度があり、八王子市内に営業所がある企業であれば、ここに登録をしていただいて、一緒に事業をやっていくという制度を持っていたのが強みだと思う。

今回、私たちのやりたかったことは、民間企業との太いパイプを作って、八王子の高齢者のために市の域内外の企業も含め、八王子にない企業も含めて、協力関係を結べるという強いネットワークがどうしても欲しかった。目的は健康づくりとかではなくて、企業との強いつながりを作りたい、参画するための意識を醸成したいというものだった。

また民間企業や高齢者向けの普及啓発もしていきたいと思っていたので、るるぶという普及効果の高い効果的なツールを持っていることなどを複合的に考えて、JTB にお願いしたいと内部でオーソライズした。

企業支援のコーディネーターの配置については、もともと予算要求でも通っていたし、国の制度改正もあってできた事業を一番効果的にできる JTB と組んでやっていきたいと、内部でオーソライズした。本研究委員会に参加させていただいて、事務局と JTB に繋がりがあったことも大きかったと思う。全国的に民間企業との協働を進めたいというこの事業の存在も大きかったし、JTB が最大手というものあるかと思う。あまり内部でのハレーションはなかった。

（JTB 仙波氏）

愛媛県でヘルスケアではなく、観光系の事業を自治体とやらせていただいたことがある。その時にやはり自治体における人口の大小とか、地域性というところで、「人口が少ないので、なかなか手が出せない」という意見もあった。しかし、複数の自治体で連携して事業を展開することが、観光の分野ではできていた。複数の市が一緒に事業を行い、それを JTB に委託して相互協定でやっていきましょうという形。今回の事業もまさにそれができると思っている。うきは市と隣接の自治体という形。うきは市に住んでいたとしても、車で違う自治体に行くことは多いと思うので、複数の市町村で一緒にやっていくという事は可能ではないかと思っている。

Q7　行政の立場からの意見

（松本委員）

大変興味深く聞かせていただいた。特に都市部での新たなモデルになるのではと思う。都市部は資源が多い一方で、やはり生活支援コーディネーターがひとつひとつになかなかコミットしきれないところもある。そういった時にこのような民間企業があって、プラットホームになって繋げていくというのは、都市型の大きなモデルになるのではと大変期待している。

先ほどの議論にもあったが、どのような高齢者を対象にするのかというところで、虚弱な人から健常な高齢者まで幅広いという課題がある。しかし、スポーツクラブに通っている普通の高齢者が、例えば5年通っている間に心身機能はもちろん低下して行くわけで、その5年間の間にやめないでいてくれるだけで介護予防になる。そういう意味で、大上段に構えなくても、ここに参加している人たちに参加し続けていただく。身体機能が少し低下したとしても、それをサポートできる体制を組んでいただければ良い。高齢者にとっては2年、3年が非常に大きな変化なので、そんな形で始めていただくと、ちょっと肩の荷が降りるのではないかと思った。

Q8　生活支援と介護予防を切り離さないための工夫について

（藤原委員長）

今回、生活支援体制整備事業の民間企業への委託による事業効果という大きなテーマですが、リエイブルメントとか介護予防というと、むしろフレイル予防・介護予防という方向からのアプローチが前面に出ている。

多くの自治体では、生活支援と介護予防が完全に切り離されている。民間企業と連携する時も、介護予防は身体機能向上を進める事業を委託し、生活支援での企業というとイコール買物支援とか、何かステレオタイプになりがちだ。

その辺、八王子市は介護予防の部分と生活支援の部分の解釈というか、職員の意識、組織の構造など、うまく連携するような工夫があるのか。

（辻野委員）

私たちは介護予防と生活支援を一体的に考えていて、介護予防の延長に生活支援もあるし、リエイブルメントの延長に生活支援もある。

組織でいえば、たまたま私たちは介護予防を担当しているところと生活支援担当しているところが一緒です。相互に連携をし合ってやっていくって、まあ組織の作り方、これは行政の組織のつくり方なのかもしれないが、関係するところは近いところに全部集中している。組織の作り方で工夫していると言えるかもしれない。

よく聞くのは、介護予防は介護保険課でやって、生活支援は別でということをよく聞くが、それはちょっと動きにくいだろうと内部で検討し、組織改正の時に連動するものは一つにまとめた。組織がまとまったことによって、職員同士の情報交換進みますし、何か事

業をやる時にも生活支援コーディネーターがつなぎ役となった。いろんな事業を繋げていくっていうことを生活支援コーディネーターは意識して動くようになった。

高齢者と社会資源をつなぐっていうことも大事だが、庁内側に居る生活支援コーディネーターとしては施策と施策を繋げていく。それが介護保険の世界だけじゃなくて、庁内にある幅広い取組や資源もつないでいくという意味でのコーディネーターとしても活動している。そこも我々は体制整備の中で取り組んでいるところです。そこを一つ工夫しているかもしれない。行政職員がコーディネーターである所以かもしれない。

Q9　熱意のある職員の異動後の対応

（澤岡委員）

今まで、辻野委員のような熱意を持った担当者がいなくなると、その事業から魂が抜けて形だけが残るというケースを見てきた。辻野委員は自分が異動した後を見越して、行政職員としてどのような工夫をしているのか。

（辻野委員）

行政職員は5年、八王子市も5年ぐらいが異動の周期だ。私は9年になるが、やはりこれは大きな課題だと思っている。職員が意識して気をつけていることは、担当者が異動しても熱意が冷めないように、外部の人を多く巻き込むということ。職員がいなくても外部でしっかり回る仕組みだ。今回、JTBに委託したのもその一つだ。コーディネーターをずっと担当し続けていると、熱意のある担当者がいなくなった途端につながりが切れてしまうことになるが、私と同じ熱意とイズムを持った仙波氏がJTBで頑張ってくれれば、来年もし私が異動しても、その熱意は民間企業に伝わると考えている。

第1層生活支援コーディネーターに管理栄養士や理学療法士が配置されているというのも、実はその一環で、職員が移動しても外部のこうした熱意とイズムを持った第1層生活支援コーディネーターが動かしてくれると、システマチックに回り続けるのではないかと思っている。

庁内側で熱意を持った職員を増やすことも大事だが、一方で期待できない部分もあるので、外部で固定的に動かない人を見つけて、その人に回してもらうような仕組みを作るという工夫をしていくという意識を持っている。

（JTB仙波氏）

自治体だけではなく、民間企業も異動の周期があるので、我々もこの事業に複数人で関わっている。誰かが抜けても回る体制は取っている。

（澤岡委員）

まさに多様な主体、多様な人たちが連携するという力の意味を教えていただけた。

（石井委員）

同じセクションにいても担当者が分かれることが多く、地域支援事業の各事業の連動性についてはどこでも難しい問題だ。

事業を掛け合わせるということが重要ではないか。予防という視点は各事業の基盤なので、短期集中予防サービスをそれだけで考えるのではなく、予防を起点に何か生活支援と掛け合わせるとか、ボランティアと掛け合わせるとか、八王子の選択肢・機会を増やしてアクティブになっていく仕組みのように、いろいろな事業と事業を掛け合わせておくと、自然とその仕組みや狙いが、担当者や体制が変わっても残っていくことに繋がるのではないか。

その発想で考えていくと、「八王子だから、辻野委員がいるから、できるのだろう」と他の自治体が受け止めないようにポイントを整理することで、約7割をしめる5万人以下の市町村でも参考にできる部分が見せられるのではないかと思う。生活支援コーディネーターカフェの参加者にも強いメッセージになるのではないか。

6.　本取組みに関する考察

6.1. 民間企業は高齢者を「健常」と「要介護者」に 2 分して企業活動を行っている

今回の取組みの中で、JTB の当初の事業イメージやるるぶ作成打ち合わせでの対象となる高齢者像の議論、「はちおうじ人生 100 年サポート企業」の提供サービス等に接して確認できたのは、企業がターゲットにするマーケットを「健常な高齢者・高齢者全般」と「要介護者における介護保険外サービス」に 2 分していることである。このターゲットの在り方では、民間企業のサービスや商品は高齢者が直接購入するものに限定させるため、自治体にとっては民間企業と連携するイメージが湧きにくい。協働するとすれば JTB の当初の事業イメージのように、健常な高齢者の予防分野において商品の開発を支援するモデル事業的な関わりや、地域における高齢者支援という地域課題への対応は見守り等の CSR 的なものが中心となる。

6.2. フレイル高齢者への積極的な取組みに民間企業は新たなマーケットを感じる

こうした状況の中、八王子市のようにフレイル高齢者が活動的な生活を継続していくことで廃用症候群を防ごうという取組みや、一歩踏み込んで要支援者等が元の生活に戻るための短期集中予防サービス（リエイブルメント）を実施する場合は、地域の多様な資源を活用する必要があり、その資源として民間企業のサービスを利用する機会は多い。

このため短期集中予防サービスの利用者やその他多くのフレイル高齢者が社会参加に資する取組みを継続できるように地域資源を整備したいという課題を民間企業に伝え、民間企業の持つ資源や市場サービスが単に自助の部分にだけ有効なものではなく、それらに意味づけをすることによってフレイル高齢者が活動的な生活を継続するための地域資源と理解すれば、民間企業はフレイル高齢者を新たなターゲット・マーケットと認識することができる。

例えば、美容院がそのサービスを「本来の頭髪の清潔を保持すること」や「オシャレをするため」と捉えると、健常な高齢者のためのサービスとして地域に存在するものとなる

が、「オシャレをすることで外出意欲を高めるためのサービス」や「美容師やお客さんとおしゃべりする場所」という意味づけをすることで高齢者だけでなく、フレイル高齢者の活動量を増やすことのできるサービスと認識することができる。その認識はフレイル高齢者を意識したサービスの質のアップデートに繋がっていく。

民間企業がフレイル高齢者も企業活動のターゲットとすることが、自治体側の狙いである「高齢者の社会参加の場の確保」に繋がれば、まさに win-win の関係を得ることになる。企業からみれば、このような取組みはフレイル高齢者だけではなく、健常な高齢者にも役立つ取組みでもあるため、健常な高齢者に限定した企業活動より対象者が増えるため企業活動にとって有益だ。

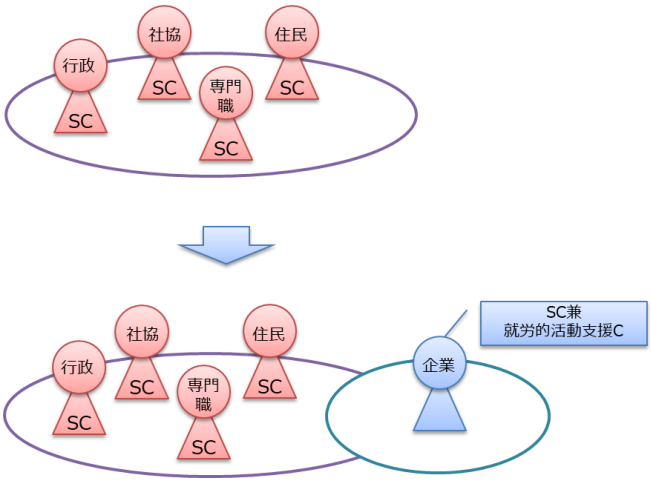
短期集中予防サービスによる自立支援に向けた積極的な取組みは、結果的に企業のターゲットに「フレイル高齢者」を加えることに繋がり、それは福祉側から見ると地域包括ケアシステムの構築に繋がり、産業界から見るとマーケットの拡大に繋がる取組みになる。

6.3. 地域の多様な主体を活用して高齢者を支援する事業には、コーディネーターに民間企業も含めた多様な主体を併用することが効果的

令和 2 年度調査研究では、自治体と民間企業の協働による地域づくりを展開するための視点として、生活支援体制整備事業の活用が有効と報告されている。これは生活支援の現場ではすでに市場サービスの活用が進んでいることや、この事業が本来「マーケティング支援」や「プロモーション支援」という支援の現場と民間企業を含めた多様な主体をつなぐ機能を有しているためである。このことから生活支援コーディネーターが積極的に民間企業や市場サービスを活用することが、自治体と民間企業を推進するものと位置付けている。

しかし、令和 2 年度調査研究で生活支援体制整備事業においては、民間企業との連携が互助活動の創出に比べて立ち遅れていることが示されている。生活支援コーディネーターの多くが社会福祉や医療・介護など、主に福祉の現場で活動していた人材であるため、地域活動への関わりや高齢者の支援については活動がしやすくても、民間企業の取り込みに長けている人材とは言えない。民間企業を巻き込む取組みが進んでいないのが実情である。

これまで生活支援体制整備事業への民間企業の関与は、協議会の構成員になりその活動の中で関与する方法を想定していたが、民間企業が生活支援コーディネーターとして事業に関与し、しかも企業のネットワークづくりができる企業がそれをやれば圧倒的に効率的にできることを今回の事例で実証できている。さらに



るるぶの作成など民間企業ならではのノウハウの活用が可能であれば、事業の大きな進展に繋がる。

今回の取組みにおいては、JTB が企業のネットワークを支える立場となり、高齢者の介護予防・生活支援の充実に向けた協働体制を八王子市と確立しているため、ネットワークの中に健常な高齢者だけをターゲットとする企業や要介護者向けのサービスを提供する事業者があったとしても、様々な連携を取りながらコントロールできる体制が確保されていて、参加企業を拡大しやすい環境にある。

現在配置している生活支援コーディネーターと併用し、活動対象を切り分けていきながら双方が連携することで、効率的に活動成果をあげることが可能となる。

地域の多様な主体を活用して高齢者を支援する体制を整備する事業には、コーディネーターに民間企業も含めた多様な主体を活用する方が効率的だ。

6.4. 民間企業が就労的活動支援コーディネーターを担うことは就労的活動の推進に繋がる

就労的活動支援は高齢者にとっての新たな活躍の場であり、サロンや介護予防教室といった場が中心の高齢者の活動する「場」にバリエーションを加えるもので、自立支援を積極的に行う自治体にとっては重要な取組みである。

しかし制度創設以来、この制度の活用は進んでいない。就労的活動支援コーディネーターは民間企業との連携が必須であるため、企業間のネットワークを構築するノウハウを持つ企業がこの役割を担うことが効果的であることは明らかだ。よって、活用が進んでいない本事業費を活用し、企業に委託する形で協働を進めていくことは有効である。

今回のケースのように、生活支援コーディネーターの体制を変えずに就労的活動支援コーディネーター兼務という形で民間企業に委託するという形もあれば、生活支援コーディネーターの人数構成を変えて、生活支援コーディネーターとしてだけ委託するという形など、自治体の実情に合わせた体制が取れる。現在の生活支援コーディネーターとの業務の住み分け（互助活動担当と民間企業連携担当への分化）を行うことで、活動も効率的に実施できる。

なにより、民間企業と連携するために新たな仕組みを作ることもなく、既存の事業として実施できるという点や、包括連携協定により無報酬で活動するのではなく、委託契約による事業として実施することで成果をあげやすい環境での実施が可能となる。

6.4. 民間企業は地域課題の解決の取組みの中に新しいビジネスの創出機会を見出している

JTB の担当者は、「現在の社会情勢下に置いて、企業の強みを活かした新たなビジネスの創出を求められるが、自治体の事業を受託するなかで異業種が連携して超高齢社会の課題を解決する活動を行うことによって、高齢者の新しい経済価値を生むようなビジネスにチャレンジすることは、民間企業に役立つものを考えている。」と話しており、さらに「就労的活動支援コーディネーターとして事業費を得て、その役割を果たしながら新しいビジネ

スの創出ができるメリットは大きい」とも話しており、自治体の持つ地域課題の解決に向けた協働の中に、新たなビジネスの創出機会を感じていることがわかる。

自社の商品の販売が主目的の民間企業ではなく、企業をはじめとした様々な主体とのネットワークの構築やプラットホームしての機能に価値を見出せる民間企業であれば、旅行代理店だけでなく、金融機関や保険会社などの参入の可能性は非常に高いと考える。そのうえで、多様な民間企業がそのネットワークの中に入っていくことで、自治体はより多くの企業と緩やかに協働できることになる。

6.5. 自治体と民間企業の協働を進めるプラットホームが必要

今回のケースでは JTB と親交のあった本研究事業事務局に新規ビジネスの素案が持ち込まれた際に、リエイブルメント事業を実施し民間企業との連携ニーズのあった八王子市を紹介したことから本事業が始まったが、JTB が自治体に当初の事業内容を直接持ち込むことで本事業のような形の契約が成立する可能性は低い。

また、JTB の当初の狙いが健常な高齢者をターゲットにしたビジネスであり、自治体と包括連携協定を締結し、共同でサービスを開発するイメージの事業について、その本質は変更せずに八王子市の実情に合わせた形で、生活支援体制整備事業という既存の事業の枠の中で実施することになったのは、両者の間で支援する本研究事業が大きな役割を果たしている。

民間企業と自治体を連携させるためにはプラットホーム機能を果たす役割を持った組織が必要と考える。

6.6. 短期集中予防サービスと就労的活動支援コーディネーターはどちらも産業界から求められる取組みになる可能性がある

今回の事業において JTB がフレイル高齢者に新たなマーケットを感じることが出来た理由として、八王子市の実施している短期集中予防サービス（リエイブルメント）の存在がある。

短期集中予防サービスにより、多くの要支援者等が元の生活を取り戻す際に、地域にある資源を活用して活動的な生活が送れるように支援を行っている。このサービス終了後の地域による支援を充実させること、高齢者が安心して生活を継続できる体制を作ることが、サービス自体の成否に影響を与えている。

一般的には要支援認定を受け、専門職サービスを利用した高齢者のほとんどがサービスを使い続けている現状から、元の生活を取り戻すという事業は、多くの支援者にマインドチェンジが起きているという説明に企業は新たなマーケットを感じさせている。

地域課題の解決をもたらす効果的な取組みに、新たなマーケットを感じる民間企業は多いはずで、この取組みが産業界にもメリットとなると認識されれば、短期集中予防サービスも民間企業による生活支援・就労的活動支援コーディネーター活動も、どちらも産業界

から求められる取組みになる可能性がある。

　また、地域の課題を積極的に解決しようという意気込みのある自治体であるからこそ、民間企業はそこの協働する価値を見出したものと考える。

Ⅱ　産業界の商談展示会を活用した協働推進活動

令和 2 年度調査研究においては、自治体と民間企業が協働する上で、そもそも産業界に高齢者の生活支援が地域の課題として伝わっていないことが明らかになっている。また生活支援体制整備事業が持つ「マーケティング支援機能とプロモーション支援機能」を有効に活用するためにも、生活支援コーディネーターから地域における生活支援ニーズを収集し、産業界に伝達していくことが必要もある。同時に産業界の情報を生活支援の現場に伝えていく取組みも重要であるため、双方の情報を共有する取組みとその効果について検証する。

なお、当該事業については、自治体の規模に関わらずに広く生活支援ニーズが収集可能な買物支援を題材とし、食品流通業界団体のうち一般社団法人全国スーパーマーケット協会の協力を得て事業を実施する。

1.　事業の目的と狙い

1.1.　生活支援ニーズの共有意義

生活支援コーディネーターは、地域包括支援センターやケアマネジャー、地域住民との関わりのなかで、地域における買物に関するニーズを把握している。このニーズへの対応は生活支援コーディネーター役割のひとつで、民間企業に対してアプローチする機会は協議体が想定されるが、第 1 層協議体に民間企業が少ないのが現状である。また日常的にスーパーと連携している生活支援コーディネーターも多く存在し、ニーズに沿ったサービスの要望を個別に行い成果を出しているケースもある。(愛知県豊明市ふれあい便など)

しかし、そうした民間企業へのアプローチが進んでいない地域も多いことから、そのニーズを広く集約し、食品流通業界に伝えていくことはスーパーマーケットにおける高齢顧客に対するサービス改善のヒントに繋がることが期待でき、結果的に生活支援コーディネーターの活動支援に繋がると考える。

スーパーマーケットでも当然顧客からの要望は収集していると思われるが、支援者視点のニーズに関しての調査は十分ではないと思われるため、有効な情報となると考える。

1.2.　好事例に関する情報収集

スローレジや移動販売車のなど大規模な取組みの情報についてはすでに広まりつつあるが、最新の取組みや一般的には広まっていない小規模な取組み、実際にスーパーマーケット等の取組みやサービスを活用した感想などについては、まだ一般的には共有されていない。

令和 2 年度調査研究では、「サービスの存在は知っていても活用した経験に基づく評価がないと使いづらい」という意見があり、市場サービスの利用促進については、専門職による活用に関する評価が重要な役割を果たしていることが報告されている。

こうしたことから、地域における買物に関する好事例やサービスを活用した感想を集約することも生活支援コーディネーターの活動を支援し、市場サービスの活用促進に繋がると考える。

1.3.　インターネット上の情報共有効果

インターネットを活用したニーズ収集は全国的に実施できる効果があることはもちろんだが、全国の好事例やサービスに対する評価を生活支援コーディネーターや食品流通業界が共有できるという効果もある。

このことにより、他地域での好事例や新たな取組みの導入を検討する生活支援コーディネーターやスーパーマーケットが増え、既存のサービスや取組みの生活支援現場への活用が進むことが期待できる。

1.4.　生活支援体制整備事業の域外活動に関する課題と産業界の仕組みの活用

生活支援体制整備事業では、域内のスーパーマーケットに対しては、協議体を通じてニーズを共有することや、店舗単位で高齢者の生活支援に関する取組みについて関わりを持つことは可能だが、チェーン展開する店舗等においては企業の本部機能や食品流通業界に対してアプローチすることが効果的である場合も考えられる。

しかしながら、生活支援体制整備事業は域外の活動を想定しておらず、上部組織的な存在もないことから、高齢者の生活支援ニーズ集約し、食品流通業界に対して直接的に情報提供活動を行うことは、生活支援体制整備事業の活性化につながる取組みである。

しかし、収集したニーズを一方的に投げかけるという手法は産業界側の負担が大きく、実施効果が低い。よって、収集した生活支援ニーズを基に産業界に新サービスを提案するという形態で産業界に情報提供をする方法が有効ではないかと考える。こうした新サービス情報を広く発信できるためには、新商品や新サービスの導入を検討する商談展示会を活用することが効率的かつ効果的である。

また、この新サービスの提案については、実施検討を行う企業と地域のマッチングの支援や、サービス導入に関する支援体制も必要であることは言うまでもない。

1.5.　産業界との双方向の情報連絡機能がもたらす地域包括ケアシステム構築の推進

上記の活動を実施することにより、地域の高齢者の生活支援ニーズを介して食品流通業界と連携を取る体制ができることは、地域における生活支援体制整備事業と産業界を繋ぐきっかけとなり、この事業の推進によって産業界から生活支援の現場に対する情報提供等のアプローチも期待できる。

地域と産業界の双方向の情報交換機能の構築は、産業界に高齢者の生活支援という社会課題の認知促進とその解決に向けた CSV・SDGs 的経営に貢献できるものであり、それが結果的に地域包括ケアシステムの構築に繋がるものと期待できる。

2.　食品流通業界の商談展示会における生活支援ニーズの展示

スーパーマーケット・トレードショー2022 は、スーパーマーケットを中心とする食品流通業界に最新情報を発信する商談展示会である。全国のスーパーマーケットを中心とした小売業をはじめ、卸・商社、中食、外食などから多数のバイヤーが来場し、出展者の新たな販路やビジネスチャンスにつながる場として、今年で 56 回開催している。

2.1.　スーパーマーケット・トレードショー2022 開催概要

名　　称　第 56 回スーパーマーケット・トレードショー2022
略　　称　SMTS2022
会　　期　2022 年 2 月 16 日(水)17 日(木)18 日(金)
　　10:00～17:00 ※最終日は 16:00 まで
主　　催　一般社団法人全国スーパーマーケット協会
会　　場　幕張メッセ 全館
入　　場　招待制
後　　援　経済産業省／ 農林水産省／ 厚生労働省／ 東京商工会議所／ 日本貿易振興機構（ジェトロ）／ アメリカ大使館 農産物貿易事務所／ イタリア大使館 貿易促進部／ スペイン大使館経済商務部／ タイ国大使館商務参事官事務所／ ビジネスフランス／ FMI ジャパン

2.2.　主催団体

団体名称　一般社団法人全国スーパーマーケット協会
概　　要　国内外のスーパーマーケットとそれを取り巻く業界の方々の橋渡しを行う
設　　立　1958 年 3 月 26 日
目　　的　スーパーマーケット企業の健全な発展と普及を図ることと、産業界におけるスーパーマーケット業界の位置づけを確かなものとすることを目的とする
会員数※　正会員：スーパーマーケット等小売業 約 300 社
　　賛助会員：メーカー・卸・銀行・大学・自治体等 約 1,000 社
　　※2021 年 12 月末現在
　　出典：スーパーマーケット・トレードショー2022　ホームページ

2.3.　スーパーマーケット・トレードショーへの参加

スーパーマーケット・トレードショーへの参加については、本研究事業における各産業団体や企業等への聞き取り調査の実施において、（一社）全国スーパーマーケット協会から本展示会を紹介いただき、生活支援コーディネーターの活動支援を行うオンライン研修を活用し、生活支援ニーズ情報等の集約を行い、これを基に出展することとした。

8 月 3 日　（一社）全国スーパーマーケット協会との意見交換。
参加者：蒲原調査研究顧問、服部委員

8 月 18 日　スーパーマーケット・トレードショー出展に関する打ち合わせ
実施場所：（一社）全国スーパーマーケット協会

10 月 13 日　オンライン研修「生活支援コーディネーターカフェ」の掲示板とアンケートフォームを活用し、以下の意見を聴取。（令和 4 年 1 月 19 日まで実施）

2 月 16～18 日　スーパーマーケット・トレードショー出展

2.4.　生活支援コーディネーターからの意見収集

WEB サイト生活支援コーディネーターカフェ掲示板とアンケートフォームにより収集。

2021 年 10 月 12 日 開催の WEB セミナー「第 1 回生活支援コーディネーターカフェ」参加者（927 名）に対するアンケート調査に併せ、スーパーマーケットに関する意見聴取に協力について周知し実施。

欲しいサービス　https://onl.la/zm9pieM

サービス情報　https://onl.la/VhHtDST

その他の意見　https://onl.la/2Vkbnxv

アンケートフォーム　https://forms.gle/F99phJExRy4fMAYw5

（掲示板の不具合等によりアンケートフォームを併用。情報はすべて掲示板に集約）

2.5.　収集した意見一覧

移動販売や移動支援、通販　https://onl.la/gUbiPg9

店内や商品に関すること　https://onl.la/PC9qzak

その他のサービス　https://onl.la/Q2wMqja

2.6.　スーパーマーケット・トレードショーの展示状況

スーパーマーケット・トレードショー2022 実施状況

http://www.smts.jp/jp/index.html

入場者数　2 月 16 日(水)：14,894 名
　　2 月 17 日(木)：14,594 名
　　2 月 18 日(金)：13,397 名

幕張メッセ内の展示ブースにおいてパンフレット（次項）を配布し、新サービスの提案について意見を聴取する形式で活動を実施した。

意見聴取を行った企業は 24 社（29 名）で、その業種については以下のとおり。

- 小売業（スーパーマーケット運営他）
- 製造業
- 商社（食品・販促）
- 研究開発法人
- カラオケ機材メーカー
- コンサルティング
- 食品業界メディア
- 印刷
- 損害保険
- 生命保険
- その他

2.7.　展示内容

低コストかつ効果大！
新サービスの
ご提案
送迎から
店内イベント開催まで
自治体との協働で
シニア層の集客力アップを
目指しませんか？
スーパーマーケットが
高齢者を元気にする！
CASHIER
「シニアデー開催」で
集客＆地域貢献
スローレジ
介護予防
教室
コンシェルジュ
サービス
高齢者向け
特売
いきいきライフ
相談員
ILC-Japan国際長寿センター

Part 1

DATAで見る 買物弱者の現状

全国&東京圏

全国の買物弱者は 約700万人

「流通機能や交通網の弱体化とともに、食料品等の日常の買物が困難な状況に置かれている人々」——
経済産業省はこういった人々を「買物弱者」と呼び、60歳以上だけで全国に約700万人いると試算。
今後は農村・山間部だけでなく、都市部でも買物弱者問題が顕在化すると予測しています。

「食料品アクセス困難人口」の推移

こちらは「店舗まで500メートル以上かつ自動車利用困難な65歳以上高齢者」を「食料品アクセス困難人口」と定義し、2005年と2015年で比較したデータです。全国、東京圏*ともに、この10年だけでも大幅に増加しているのがわかります。(*東京、埼玉、千葉、神奈川)

	65歳以上 (2005年)	65歳以上 (2015年)	75歳以上 (2005年)	75歳以上 (2015年)
全国	678万人	825万人	376万人	536万人
東京圏	124万人	198万人	59万人	111万人

65歳以上の約25%
75歳以上の約33%が
食料品アクセス困難者

潜在顧客は
一都三県だけでも
こんなにいます!

※出典①

「買物弱者」対策 5つのアプローチ

1 流通からのアプローチ
- □共同購入
- □移動販売
- □ネットスーパー
- □御用聞き
- □買い物代行

2 交通からのアプローチ
- □買い物バス

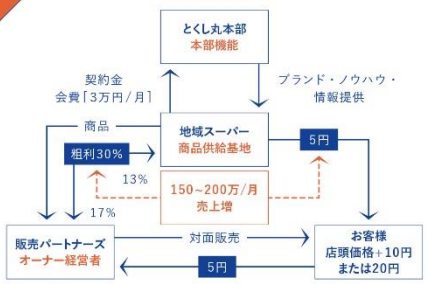
3 来店者の自宅への配達
- □購入商品の配達
- □タクシーの活用
- □宅配業者による受託

4 小売業者からの「歩み寄り」
- □小規模=小商圏店舗の出店
- □中山間地域への出店

5 消費者からの「歩み寄り」
- □共同店
- □共食

※出典②

事例1 移動スーパー とくし丸



高齢者に合わせた選りすぐりの食料品や生活雑貨、約400品目・1,200~1,500点を軽トラックに積み込み、買物弱者に届ける移動スーパー。株式会社とくし丸が提供するサービスで、同社ウェブサイトによると稼働台数は2021年12月現在905台を数えます。対面販売の楽しさ、便利さに加え、各地域の地方自治体などと協定を結び、地域の高齢者の見守り役も果たしています。

※出典③

事例2 買い物代行・無料配達 ふれあい便

お買い物代行便　午前中に注文を受け、午後に配達する。

お買い上げ配達便　店頭で購入したものを配達する。

「ふれあい便」利用者数の推移

事業開始後利用者数
3.2倍
(対事業開始月)

客単価
21%増
(対事業開始月)

「ふつうに暮らせるしあわせ」をコンセプトに地域づくりに取り組む愛知県豊明市が、生活共同組合コープあいちに呼びかけ官民一体となって誕生させた新たなサービス。コープとよあけ店で買い物をし、カウンターに預けると、その日のうちに宅配してもらえるので、荷物を持つ力の衰えた高齢者でもまとめて買い物でき好評です(ふれあい便誕生の経緯は5ページ参照)。

※出典④

Part 2

買物弱者を「店舗に送迎」する仕組みづくり

スーパー側は
低コスト・低負担

買い物支援を"シェアリング"

運転免許を返上した、路線バスが撤退してしまったなど、さまざまな理由で外出が制限されてしまった人々に、送迎によって外出の機会を提供するサービスが各地で生まれています。高齢者にとって外出は、運動や楽しみの意味でもとても重要。店舗に高齢者を送迎することは、「スーパーマーケットの売上アップ」と「高齢者の健康増進」を両立させる、WIN-WINの事業として注目されています。

事例紹介

- □ 愛知県豊明市で誕生した健康増進のための乗り合い送迎サービス
- □ 地域の交通不便を解消し、主に高齢者の外出促進に貢献するデマンド型交通（予約に応じて乗降場所や経路を変更可能な交通システム）
- □ スーパーマーケットをはじめとした民間企業がエリアスポンサーとなり採算性を向上

チョイソコ 事業構造

※出典⑤　※出典⑥

チョイソコ 会員・利用の状況

チョイソコ導入で集客＆地域貢献

導入のメリット

- □「買い物支援」に留まらず、MaaS*としても機能
- □支援を"シェアリング"するため、負担・リスクが少ない
- □エリアスポンサーとして協賛金、月額3000～2万円を支払う代わりに、停留所設置や集客企画をアイシンが行ってくれるため売上増が期待できる
- □エリアスポンサーが増えれば増えるほどチョイソコ利用者は増加し、それに伴う相乗効果によってさらなる売上増が期待できる

▶CSV経営の実践にもつながります

経済産業省の「買物弱者応援マニュアル・ver3.0」

食品など日常の買い物に困難を抱える人々の支援に取り組む22の先進事例を紹介。事業立ち上げへのヒントをコンパクトにまとめています。

＊ MaaS：（マース：Mobility as a Service）の略。地域住民や旅行者一人ひとりのトリップ単位での移動ニーズに対応し、複数の公共交通やそれ以外の移動サービスを最適に組み合わせて検索・予約・決済等を一括で行うサービス。観光や医療等の目的地における交通以外のサービス等との連携により、移動の利便性向上や地域の課題解決にも資する重要な手段となります。

3

Part 3

高齢者支援の専門家が指南！

スーパーマーケットにこんなサービス・商品

あったらいいな！

高齢者の日常生活の支援と社会参加を一体的に進めるべく、「生活支援体制整備事業」がスタートしたのは2015年。その推進役を果たすのが生活支援コーディネーター（SC）です。
ILC-Japanではこのほど、全国のSCを対象に、スーパーマーケットに求めるサービスについてアンケート調査を実施。主なニーズとその対応例をまとめました。

SCがスーパーマーケットに求める主なニーズ（表中の数字は下記対応例に連動）

通販	電話やFAXの対応❶	カタログは商品が多すぎるので、高齢者向けがあっても良い	
商品	高齢者向けの商品 独居高齢者や男性向け	わかりやすいラベル、小分けの総菜や生鮮品、総菜の味付け、 電子レンジで温めるだけの商品❸	
店内	コンシェルジュ	無料送迎❹	買ったものを届けるサービス❹
その他	移動販売車❷	スローレジなど高齢者にやさしいレジ	トイレの場所をわかりやすく、使いやすく
	コミュニティスペースの設置	歩行が不安定な高齢者はカートによりかかるので、頑丈なカートが良い	足元の案内を増やしてほしい。高齢者が買いそうな商品をわかりやすい場所に
	□ 高齢者や子どもなど気になる人がいたら、ためらわずに役所や包括へ連絡してほしい。SCも活用してほしい □ 認知症サポーター養成講座を従業員に受けてほしい。全員が難しければ管理者が受け、情報を共有する等していただけると相互の戸惑いや誤解によるトラブルも回避できると思う		

SCアンケートの詳細は

商品と店内サービス　通販と移動支援　その他のサービス

上記ニーズへの対応例

❶電話やFAX
社会福祉協議会（以下、社協）、運送会社とスーパーが連携し、カタログ販売の電話を社協が受け付け、配送した運送会社からは見守り情報を社協に連絡する取組みなど

❷移動販売等
地域のスーパーが閉店し買物が不便になることから、有志が大手スーパーの協力を得て商品を仕入れ、自宅を店舗として地域の買い物を支援

❸商品の工夫
「高齢者対象弁当企画」を介した食生活支援活動や、高齢者の求める「おかずセット」「おさしみ少量パック」「少人数用の調理済みの魚」等の供給体制の整備

❹送迎・宅配など
無料送迎や乗り合い移動、買ったものを届けるサービスは各地に点在

！ ただし、一方的に要望を突き付けられても「そうは簡単にはできません」がスーパー側の本音では？

□ 実施する意義を感じない？
□ 情報はすでに収集済みだが実施の仕方がわからない？
□ 実施したいがきっかけがつかめない？

ならば → **福祉関係者や自治体と協働してみませんか？**

4

Part 4

地域におけるスーパーマーケットの重要性を
住民・支援者・店舗で共有しましょう

高齢者の健康維持・増進にも貢献

町が高齢化していくことで売上が落ち、スーパーや商店が撤退すると、いままで自分で買い物をしていた人も買い物ができなくなります。これを介護保険だけで賄うには限界があり、いずれは町から高齢者が減り、町はさらに縮小していくでしょう。いつまでも高齢者が自分で買い物をできるような環境を用意しておけば、高齢者は住み慣れた場所で自分らしい生活が続けられるし、スーパーも撤退することなく、市の産業も維持できるのです。

データで見る 買い物と高齢者の健康との関係

近隣の食料品店の数が

※出典⑧

1.0 「たくさんある」

認知症リスク 1.7倍 「まったくない」

近隣に野菜や果物が手に入る店が

※出典⑨

1.0 「たくさんある」

死亡リスク 1.6倍 「あまりない」または「まったくない」

近隣に食料品店が

※出典⑯

1.0 「たくさんある」「ある程度ある」

死亡リスク 1.2倍 「あまりない」「まったくない」

外出・買い物・料理・園芸・スポーツ

※出典⑪

1.0 「する」

認知症リスク 約2倍 「しない」

注目データ

食料品店はほどよく身近にあってこそ高齢者の社会参加を増加させる

食料品店の施設密度は高齢者の社会活動への参加増加率に関係しており、「10haに2.2施設ある地域」が最も大きいと判明。研究者は、「買い物弱者対策として宅配や移動販売に加えて、買い物に伴う交流にも目を向ける必要がある」と指摘しています。

※出典⑫

スーパーと地域が協働する意義はある！

スーパーと自治体が連携した好事例

愛知県豊明市

買った商品を無料配送するスーパー
生活協同組合コープあいち

スーパーマーケットと自治体が連携することで買物弱者のニーズに応え、成果をあげている好事例が、P.02でも紹介した、愛知県豊明市の「ふれあい便」です。「ふれあい便」の経緯を右に示します。ニーズ把握から企業探し、情報提供まで全体をコーディネートしたのが、生活支援コーディネーター（SC）、地域資源を発掘し結ぶ人材です。

生活協同組合 コープあいち

ニーズの抽出

豊明市北部地域「豊明団地」でのモデル事業「団地プロジェクト」で、「買い物は自分の目で見て選びたいが、買った商品を持って階段を昇ることが難しく、一度にたくさん購入できない」というニーズを把握

地域企業へのアプローチ

駅前に店舗を構えるコープに市からプロジェクト会議への参加を依頼。従来の個人宅配の使いにくさ等、高齢者のニーズを共に検討、新たなサービスの検討を重ねる

情報の提供

店舗で購入した商品を無料でその日のうちに配達する「ふれあい便」をスタート。その後、電話注文にも対応。サービスを使った買物方法を市がケアマネジャーや住民に周知し利用を促した

効果

2016年4月の事業開始後、2018年1月には利用者数3.2倍、客単価21％増を達成

※出典⑬

Part 5

生活支援コーディネーター（SC）からの提案

高齢者のライフラインである店舗をさらに進化させませんか

自治体と協働して

食品など生活必需品の買い出しは、日常生活を維持するうえで欠かすことのできないものです。そんな大事な買い物を支援しつつ〝プラスαのサービス〟を提供することで、高齢者のライフラインであるスーパーマーケットを進化させてみませんか？　たとえば週に1回程度、高齢者のニーズにまとめて応える「シニアデー」を設定してみてはいかがでしょうか。店舗が比較的すいている曜日や時間を利用することが可能ですし、人材として地域の生活支援コーディネーター（SC）を活用すれば人件費はかかりません。低コストにして高効果が期待できる「シニアデーの開催」を提案します。

SCほか高齢者支援の現場の声

スーパーマーケットの中に高齢者のちょっとした困りごとの案内所があるとうれしい

地域の介護予防教室のチラシを掲示したり、スーパーの空きスペースを活用して介護予防の取組を行ったり……

スーパーマーケットにもコンシェルジュのような方がいれば、高齢者がお一人でも安心して買い物ができるのでは？

地域のライフラインであるスーパーマーケットの進化を目指して福祉の専門職と協働しませんか

スーパーマーケット側の声

認知症かな？　と心配になるお客様がいらっしゃるけど、どうしたらよい？

どんな商品を置けば……どんな陳列や案内をすれば喜ばれるかな？

地域貢献の場がないかな？

生活支援コーディネーター（SC）とは

高齢者の日常生活支援と社会参加を促す推進役です。地域にある様々な資源を活用して、高齢者の生活全般を支えることができる地域づくりを目指して活動しています。

人件費を使わず高齢者支援の窓口を創出する

シニアデー開催のための人材確保の方法

案1　地域のSCに活動場所を開放する方法

□ おおむね高齢者人口8000人の圏域に1名配置されているSCに、「シニアデー」のみ一定のスペースを提供し、右ページのような活動を行う。

案2　従業員がSCを受託する方法

□ スーパーマーケットの従業員が、週1回（または2回）・1日数時間、SCを自治体から受託し、その人件費で活動を行う。

□ 地域のSCから活動支援を受ける。

地域の高齢者のニーズに合わせた取り組みやサービスを生み出す

シニアデーの商品配達、シニアデーの送迎サービスなど

こうした取組みの継続の中で

「シニアデー」を開催！

店舗を高齢者の生活支援の拠点とする取り組みを効率的に実施

SCとの協働を！

SCの持つ生活支援ニーズをマーケティングに活かすとともに、
SCのネットワークでサービスのプロモーションを行ってみましょう

シニアデーのイメージ 週1回3時間程度開催

スローレジの実施
ゆっくりマイペースで精算できる特設レジを設置

気になる高齢者に声かけ
店内で困っている高齢者を見かけたら声をかけてみる

従業員に対する認知症対応の勉強会
認知症に関する知識を持ち、地域や職域で認知症の人や家族を手助けする「認知症サポーター」養成講座などを従業員向けに実施

空きスペースでの介護予防教室開催
栄養講座、体操など健康づくりのためのミニ講座

いきいきライフ相談員

ちょっとした困りごと相談担当者の配置
SCを店舗内に配置（地域包括支援センター*のブランチ的役割）して、暮らしの中での困りごとの相談を受けたり、気になる高齢客への声がけを実施

コンシェルジュサービス
入り口などわかりやすい場所に店舗の総合案内係を配置

※いきいきライフ相談員がコンシェルジュを兼務する形も考えられます。

単身高齢者向け商品の特売
薄味の惣菜や少量パックなどを特設コーナーで販売

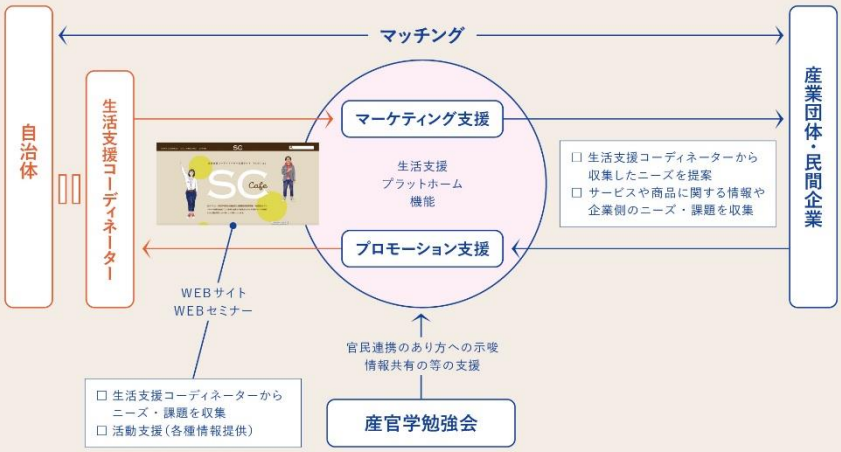
店舗に対する商品選びなどのアドバイス
高齢者がほしがる商品、高齢者に売れている商品などについての情報を提供

必要に応じて地域包括支援センター*につなぎましょう

＊高齢者の暮らしを地域でサポートするためにつくられた事業所で、ケアマネジャー、社会福祉士、保健師などが在籍し、主に保健福祉に関する相談に応えています。

7

このパンフレットは、「令和3年度老人保健事業推進費等補助金　地域包括ケアシステムの構築を起点にした多様な産業との連携がもたらす地域づくりの展開に向けた調査研究」における「高齢者の生活支援に関するプラットフォーム創出」の一環として作成しました。
同事業では、地域の高齢者の生活支援ニーズを持っている生活支援コーディネーター（SC）の意見を集約し、それを民間企業に伝えることで、マーケティング支援を行います。それらを積極的に活用しながら高齢者の生活を支援することは、企業にとってはプロモーションの支援になるのではないかと考えます。こうした民間企業と福祉の現場を効果的につなぐ仕組みづくりを目指しています。



生活支援コーディネーターの情報は「SCカフェ」でご覧ください

https://ilcjapan.org/sccafe/

ご相談はILC-Japan国際長寿センターまで

〒105-8446 東京都港区西新橋3-3-1
KDX西新橋ビル6F
TEL／03-5470-6767
FAX／03-5470-6763
URL／https://www.ilcjapan.org/
E-mail／ilcjapan@mba.sphere.ne.jp/

出典一覧

① 農林水産政策研究所
② 高橋愛典・竹田育広・大内秀二郎　「移動販売事業を捉える二つの視点」商経学叢　第58巻第3号（2012年3月）
③ "コロナ禍で脚光集まる「移動スーパー」とは?とくし丸、カスミ等を参考に解説".リテールガイド.2021/03/23.
④ 豊明市 健康福祉部 健康長寿課，「ふつうに暮らせるしあわせをどう支えるか」 地域資源の発掘と新しい価値観の創造を目指して 地域包括ケア「豊明モデル」けやきいきいきプロジェクト，20180921 第136回市町村職員を対象とするセミナー「総合事業の実施状況を踏まえた課題と対応事例」p.62
⑤ 株式会社アイシン精機，取り組みのご案内，p.8
⑥ 元田 光一，第13回 愛知県豊明市：自治体と民間の連携によるオンデマンド交通システム「エリアスポンサー」モデルで運賃以外の収入を確保，新公民連携最前線PPPまちづくり，2020.06.18
⑦ 株式会社アイシン精機，取り組みのご案内，p.16
⑧ 谷 友香子（東京医科歯科大学）近隣に食料品店が少ないと認知症リスク1.5倍．JAGES Press Release NO: 170-19-4
⑨ 谷 友香子（東京医科歯科大学）近隣に食料品店が少ないと死亡リスク1.6倍．JAGES Press Release NO: 160-18-23
⑩ 百崎良（帝京大学）近隣に食料品店がないと要介護になるリスクが1.2倍高い．JAGES Press Release NO: 196-19-30
⑪ 竹田徳則（星城大学）外出・買い物・料理・園芸・スポーツしないと認知症リスクが約2倍．日本福祉大学健康社会研究センター プレスリリース
⑫ キムホンジク（東京大学）食料品店が10haに2.2施設ある地域で高齢者の社会活動への参加増加率が最も大きい．JAGES Press Release NO: 197-19-31
⑬ 豊明市 健康福祉部 高齢者福祉課の資料

3.　展示内容等に対する評価

3.1.　スーパーマーケット事業者インタビュー

【インタビュー対象者】

株式会社イトーヨーカ堂

経営企画室　CSR・SDGs 推進部　総括マネジャー　小山　遊子氏

マネジャー　強矢　健太郎氏

（事務局）

今回のパンフレットはオンライン研修にて生活支援コーディネーターからニーズを聞き作成した。高齢者の買物ニーズというとスーパーマーケットは顧客から直接ニーズを得ていると思うが、高齢者を支援する者からのニーズというものは得にくいのではないかと考えている。また本人のニーズはとかく「やってほしい」というものになりがちだが、支援者は本人の自立支援の視点でニーズを持っているはずで、その視点でのニーズを集めたいと考えた。

結果的に、スーパーマーケットまでの移動手段についてとスーパーマーケット内でのサービスの 2 点のニーズに絞って提案することにしたが、生活支援コーディネーター視点でも「やってほしい」というニーズの伝え方になるため、ニーズをそのまま出さず、「新サービスの提案」という形でパンフレットを作成した。

（強矢氏）

全体的に見て、非常に参考になると思っています。あまり無理な内容がないということがひとつのポイントでもあります。持続可能性を担保する時にどれだけコスト感なくできるかが大きなポイントです。

やはり持続性や継続性、負荷が大きくかからないということが重要です。ヒト・モノ・カネという中で、持っている資源の中でそれぞれの強みを生かしていくことができるかということがポイントだと思っています。

買物弱者の問題に関しては、弊社の方で「とくし丸」を運営させていただいていますが、22 年度中に 100 台までその台数を増やします。現在 65 台が稼働しているうち、44 台は包括連携協定を結んでいる自治体で運行しています。その 44 台に関しては、高齢者の見守りネットワークの活用や、福祉課等と連携することで店舗インフラを活用した色々なイベントを行っています。さらに買物弱者と言われる方々に対するサポートと同時に、特殊詐欺に関する情報提供によって消費者被害を防ぐ取組みを行っています。包括連携協定の未締結自治体においても、地域にあるような見守り活動などにアプローチしていこうかと考えているところです。

買物支援の車両のシェアリングはいくつかの店舗でやっていますが、車両の確保が課題となっています。現在、地域行政と連携して実施している店舗がありますが、そこでは近

隣のバス会社やタクシー会社にご協力をいただいています。弊社の方は駐車場や買い物の時の休憩スペースを用意しています。

スーパーのサービスの中で私が進めたいと思っているのは、「ショッピングリハビリ」です。店内にデイサービス施設を入れて、空いている時間に実際にスーパーとコラボレーションするという形です。デイケアのサービスを提供しながら、スーパーで商品を買うということです。スーパーの商品によって四季を感じながら、手足を自分で動かしてもらう。

現地視察をしたときに、家族に「これ買ってきて」と言われたものを買うということが誰かのためになっているという生きがいに繋がると聞いています。ショッピングリハビリカートという特許を持っているところがありますが、このような取組みは、地域インフラとして使えるのではないかと考えています。

弊社では 5 日と 25 日はシニアナナコのお客様を対象とした割引サービス「シニアナナコデー」があります。買い物がお得になる取組みがあり、合わせて一部店舗ではウォーキング教室などを地域と連携して実施しています。

またスローレーンのレジとして弊社では「おもいやり優先レジ」を設けております。原則 14 時から 16 時、店舗の事情に応じて実施しています。こちらは高齢のお客様だけではなく、妊婦の方や障害をお持ちの方、体が不自由な方々が優先的に、ゆっくりと買い物をしていただけるレジです。課題は多いのですが、お客様などの声を踏まえ、地域に合わせて課題を整理しています。

今回ご提示いただいている内容と弊社の取組みを照らし合わせながら、自治体や各団体とのマッチング機能がしっかり働けば、それぞれの強みを生かしていくことによって持続可能な取組みに繋がっていくのではないかと感じました。

（小山氏）

このパンフレットはとても分かりやすいです。2005 年と 2015 年の比較や世の中の変化も示してあり、私たちのお客様もまさに変化していて、そこをビジネス上でも取り込む必要がありますし、同時に社会課題の解決を目指しているスーパーは多く、社会貢献に寄与することであれば取組まれる会社も多いと思います。

このパンフレットの趣旨・目的、軸として提案されている部分は、おっしゃる通りだと感じました。無理が無い内容で、私達に対して「こんな風にしたらできるのではないか」という思いが伝わってきて、いいなと思いました。私たちもこういうことができたらと普段思っていることが書いてあります。車やバスのシャアリングや、運転免許の返納を推奨するのも社会課題の解決になっていますが、なかなか移動の足がないという課題のある店舗や地域も実際存在します。交通の関係であればスーパーマーケットだけの課題ではなく、交通関連の会社や自治体と一緒に面として推進できれば良いのではないかと思います。

生活支援コーディネーターからの提案については、スローレジや介護予防教室なども取組んでおりますし、気になる高齢者へのお声がけや認知症サポーターの養成も行っていま

す。出来る事をやっていこうというスタンスでおりますので、とても参考になる内容が記載されていると思いました。

（強矢氏）

店舗で相談を受けるという点でいうと、店舗インフラを使った様々な取組みも弊社では行っています。弊社では商品を扱っていますので、取引先と連携し、いろいろな情報提供や商品の良さを伝えています。

また、定期的に埼玉県の地域包括ケア課とは積極的に取組みを推進しています。生活支援コーディネーターや認知症推進員の皆さん、地域包括支援センターの方々を含め、市町村とのマッチング会議を設けていただいています。その時に弊社のように埼玉県と協定を結んでいる企業が取組みを紹介していますが、その際に「イトーヨーカ堂さんでもそういうことをやってもらえるんですか」と言われるケースが多くあり、行政関連やコーディネーターの方にとって、まだまだ店舗を使って何かを行うことに対して敷居が高いのかなというのが率直な印象です。行政と話しをする中で弊社の取り組みを紹介すると、「あー、そういうこともできるんですか？」「やっているんですか？」という反応があるので、これを企業側も広く伝えていくことで、連携の輪がもっと広がるのではないかと感じています。

今回のパンフレットの中で、店舗の中で福祉職（地域包括支援センター職員や生活支援コーディネーター）が協働して取組みを行うアイデアがありますが、これについてもまったく問題はないと認識しています。

これまで地域包括支援センターとは基本的に「顔の見える関係を作りましょう」と店舗に案内しています。認知症サポーターの養成講座に関しても、私や小山もキャラバンメイト持っていますが、基本的には地域の包括支援センターに研修をやっていただいて、顔の見える関係を作るということを第一に考えています。そのことによって地域の課題やお店でも困りごとがございますので、いざという時のサポートもしてもらっています。これをきっかけに、お店で相談会とか熱中症の関連のイベントですとか、いろんなものをやらせていただいています。

例えば、足立区とは 2015 年に包括連携協定を結んでいますが、毎年 9 月のアルツハイマー月間に合わせて、区内の全店舗で地域包括支援センターと連携して相談会をやっています。ここの狙いは地域包括支援センターの認知度を上げ、地域包括支援センターがいざというときの相談窓口だということをお客様にお伝えし、同時に従業員がそのことを知るということです。従業員が地域包括支援センターの役割を知ることによって、弊社にとっては介護離職を防ぐ一つの術になるということです。それを日々繰り返していき、従業員の頭の片隅にここでの内容が入っているだけでも違うと思います。そして何かあった時に、お互いが支え合うことにも繋がってくると思います。

八王子市では、これまで認知症サポーターの養成で 200 人以上を養成していただいておりますが、それだけでは不十分という現場の声から、地域包括支援センターの職員と座談

会をして、現場で起きていることに対してアドバイスをいただき、店の方向性について対話しながら、新しい養成講座のあり方を検討しています。その延長線上でイベントをしたり、認知症の当事者と従業員が座談会をする機会も設けていただくことができました。そういった機会を通じて、地域包括支援センターとのお付き合いの仕方も進化してきていて、そういう意味での協業は行っています。

私たちの店舗インフラで困っている高齢者、もしくは認知症の方の利便性について気づかないことも多くあります。当事者の方とお話しすることによって、全て対応できるわけではないですが、「こういう対応の仕方があるな」「こんなニーズがある」ということがわかる。今後、他の店舗に拡大していきたいと考えています。

（小山氏）

八王子では従業員と地域包括支援センターの繋がりの中で、地域包括支援センターの方にいろいろ教えてもらうことがあります。日頃から繋がっていると、地域の見守りネットワークというものが、実際に目に見えて来るように感じます。それによって従業員も安心しますし、こういう繋がりはありがたいなと思っています。

3.2.　質疑応答

質疑応答 1

イベントを行うことやスペースを貸し出すことの負担感について

（藤原委員長）

イトーヨーカ堂の高齢者支援のイベントに参加したことがあるが、一朝一夕にできるようなイベントではなく、接遇も素晴らしかった。大型店舗が開催する啓発事業の影響は大きい。こういうイベントを行うことや店舗内の場所を提供するというのは大事だが、場所を貸すという負担をどのように考えているか。

トップコミットメントにより取組みがやりやすい

（強矢氏）

弊社では、全ての要望にお応えできるわけではございませんが、店舗スペースの空いている状況次第で、包括連携協定を結んでいる自治体に関しては、原則無償で場所の提供を行っています。

1972 年に社是の中でお客様・取引先・株主・地域社会・社員とステークホルダーの誠実と信頼を掲げております。企業理念から地域社会への対応についてもトップコミットメントがしっかり発信されているので、各店舗での取組みしやすい企業風土になっています。

質疑応答 2

自治体との繋がり方について

（蒲原顧問）

店舗と自治体の繋がり方について、県のマッチングや包括連携協定の話が出たが他のパターンはあるか。

また、包括連携協定などは福祉部局ではなく企画部局が窓口になり、その協定の窓口が福祉部局に繋ぐという形になると思うが、自治体の窓口についての意見をいただきたい。

行政との協定を結ぶ環境を会社ぐるみで支援する

（強矢氏）

弊社は 129 店舗あるうち 75 店舗が市町村と協定を結んでいます。基本的に取組む時には政策課や企画課で協定窓口を一本化しています。そこから地域包括ケア課等に繋いでいただいたり、地域包括支援センターにつないでいただいています。

一方で半数近くの店舗がまだ協定を結んでいません。昨年までは行政推進の窓口向けセミナーを年 2 回、上期と下期に実施しています。そこで行政がどういうところか、行政へのアプローチ方法などを支援しています。

さらに上期と下期で全店舗が地域行政とどんな取組みをしているのかを包括連携協定の項目別に、例えば高齢者支援ではこんなこと、子ども支援でこういうこと、食育ではこんなこと、ということを全店で調査をして集めています。協定を結んでいない店舗については、地域行政へのアプローチし協定締結に向けて取組みを進めております。

コロナ禍の影響もありますが、その時々の社会課題の変化に合わせてアプローチの仕方も変えています。継続的な取り組みが地域に信頼していただいているお店になっていくのではないのかと考えています。

質疑応答 3

スーパーマーケットの危機意識、プレフレイルやフレイルの方への対応

（服部委員）

高齢化が進むといずれ日本は 40%の方が 65 歳以上という国になる。日本の高齢者 3,500 万人のうち、要介護の人は 60 万人しかいない。先ほど話に出た認知症の方はこの中に含まれる。健康な人は意外に少なく 1,300 万人。問題はプレフレイルとかフレイルの方が 1,500 万人もいる。このフレイルというのは、歩く速度が遅くなったとか、疲れやすくなったとか、そういう方々だ。例えばフレイルの方のご主人が亡くなると移動手段がなくなってスーパーに行けなくなり、生協や他のところに移っていく。そうなるとスーパーの売り上げに影響が出るだろうと思う。このプレフレイル・フレイルの方をどうこう取り込んでいこうと考えているのか。

（強矢氏）

良いモノはどこも売っているので、地域コミュニティの中でプレフレイルやフレイルの方々の利便性を高めることで、他社との差別化につながり、持続可能性があるものになると考えています。2014 年から包括連携協定など行政との連携を強化してきて、ようやく土台ができつつあります。

各店舗の戦略について

（服部委員）

総合スーパーの存在は特にシニア層にとって大きい。各店舗の戦略は店長がたてるのか本部なのか。

（小山氏）

買い物困難者の対応でいえば、グループ全体でもラストワンマイル事業を成長戦略として掲げています。

（強矢氏）

個別の店舗はある程度、一定の裁量はもちろん持たせています。現場の感覚の中で動きが違っています。

もちろん何か覚書を結ぶとか、何かをやる時には契約などが必要になりますので、本部も関わっています。

スーパーと組むためのアイデア

（服部委員）

スーパーマーケットと組むにあたって、イトーヨーカ堂もあれば他社もあるなかで、「こうしたら組めるのではないか」というアイデアはないか。役所側は特定の企業とだけ組むということをやりにくいと考えている。

異業種や同業者と一緒に協定を結びたい。地域を守りながらレベルの高い競争をすることのメリットは大きい

（強矢氏）

私たちがこの活動をするのは、店の利益だけでなく。その地域の活性化を目指しているからなので、「他事業の方と連携とさせてください。それが近くのドラッグストアさんでも構いません」と言っていますし、同業者と一緒に協定を結ぶことも我々の方から声をかけて進めています。ある地域では我々が商店街に一緒にやりましょうということを行政を通じてお話ししたこともあります。連携するにあたっては、いろいろなところでサポートをしたいですし、いろんなことができたらと思っています。

自分たちの店に自信を持ってやっていれば、他店に負けないと思いますし、足りないと

ころは補っていく。逆に地域を守りながら、しかしその中でレベルの高い競争する方がメリットは大きいと思っています。

質疑応答 4

連携の主体はどこか

（藤原委員長）

時にはイトーヨーカ堂が黒子となって中間支援というか、コーディネートを行っている。これは本部がそのような機能を持っているのか、各店舗での対応なのか、今後連携したいと思っている主体にとっては重要なところだ。

（強矢氏）

店の責任者や行政窓口担当向けのセミナーでは、行政とは店舗中心にやり取りすることになっています。国や都道府県、複数店舗重なるところや政令市については、本部が主管となっています。ものごとを決めるときには、必ず本部に連絡くださいという形です。

店別の地域行政の締結状況や店舗インフラなどを取りまとめています。例えば社会面であれば、その店が投票所を設置しているのか、認知症サポーターが何人いるか、環境面であれば、ペットボトル回収機がどれだけあるのかなどです。こういった形で一覧表にして半年ごとに取りまとめをして更新して店舗に提供します。こうして店舗で人事異動したとき、自分の着任した店の状態やどこが行政窓口かがわかるようになっています。誰が管理統括マネジャーに着任しても、この指標を見ればどこに電話すれば連絡がとれるかがわかるという体制になっています。

質疑応答 5

CSR・SDGs 推進部に占める行政連携の比重/スーパーマーケットの役割

（事務局）

行政との繋がりを重視していることがよくわかった。CSR・SDGs 推進部に占める行政連携の比重はどのような感じか。

（小山氏）

我々の活動は ESG というところで、環境と社会、社内の内部統制的なところもやっています。ESG 全般ですが、ES の中でいうと 6～7 割ぐらいは行政の皆さんを通じてやらせていただいています。私たちは古くから、地域なくしては成り立たない事業をやっていますので、地域社会を非常に大事に考えています。

（事務局）

今回トレードショーに参加させいただき、食品流通業界の方で地域課題・高齢者の課題

についての意識を持っている事業所に出会った。しかし、なかなか福祉の現場の方がこれらの業界の方と繋がることは難しい。そういう意味でスーパーマーケットもまさにプラットホームとなるのではないかと思った。

今後、決済システムなどがハイテク化していく中で、これらを使いづらい人たちも出てくるが、スーパーマーケットによる高齢者等に対する取組みがあるかないかは、地域に大きな影響があると感じたが、今後のスーパーマーケットの地域貢献について改めて考えを聞きたい。

（強矢氏）

今後も地域の拠点としての役割をしっかり果たしていきたいです。全店舗、従業員ひとりひとりが考えて、地域の方々と対話をして、店のあり方を考えながら構築していきたいと思っています。

今後は取引のあるメーカーも巻き込んでやろうとしています。これまでは行政と一緒にコラボレーションしたイベントや啓発活動をやってきましたが、私たちのインフラをうまく使いながら、いろいろな取引先がいますので、そういった方々も一緒に取組んだり、それを行政に繋げたり、というようなことをやっていきたいです。

（小山氏）

私たちはお客様や地域社会に対して、単体だけでは提供できない価値が多くなってきているので、外の人たちと連携し、チームでやり遂げたいです。

私たちも地域にインフラがあるという強みがあるので、それを活用していただいて、皆様の知見もいただきながら、お客様や地域社会に貢献していきたいと考えています。

4.　商談展示会への参加意義

4.1.　他企業の展示内容について

本展示会においては、スーパーマーケットを「あなたの街のライフライン」（全国スーパーマーケット協会 HP より）と表現されている通り、食材から店舗設備など数多くの展示が行われており、中でも目を惹いたのはセルフレジや高機能カートやキャッシュレス決裁システムである。これらの展示者に最新機材の高齢者への対応状況について聴取したが、現状ではメーカーサイドでは高齢者へのアテンドについてのフォローはされていない。また、商品管理や販売等にも新たな技術が生まれているが、作業の省力化が高齢者の就労や社会参加に繋がっていくという視点はあまり感じ取れなかった。

このため、こうした最新機材がさらに進んでいくことが予想される中、高齢利用者への対応をどのように行っていくべきかという課題や高齢者の社会参加のイメージの共有など、地域社会における生活支援コーディネーター等の関わりはさらに必要になってくるため、地域において小売業者を含む民間企業と協議体等の関わりの中で連携をとり、支援できる体制を構築することが求められる。

4.2.　来場者の特徴と本取組みへの反応

本展示会には多種多様な業種の企業がスーパーマーケットという業態の中でビジネスチャンスを求めて来場しており、異業種が関わり合う中に新たなビジネスモデルやマーケットが生まれていることを強く感じさせるものである。これは本研究事業に興味を示した企業等がスーパーマーケットの運営者だけではないことにも表れていて、様々な分野の企業がスーパーマーケットという業態の中だけでなく、当然、様々な形で事業拡大を検討しており、生活支援コーディネーターをはじめとする介護専門職とのつながりの重要性を感じていることは間違いない。

このような形で多様な産業と繋がるチャンネルを持ち、それを高齢者の生活支援の現場に対して発信していく体制は必要不可欠と考える。

5.　本取組みに関する考察

支援現場のニーズを収集し、産業界に対して発信していくという本取組みは、生活支援コーディネーターとの連携ツールを持つことで、あらゆる業種に対して可能となる。その効果等に関しては次のとおりである。

5.1.　民間企業に支援者視点の生活支援ニーズを提供する必要がある

民間企業は日常的に利用者のニーズを収集しているが、支援者である医療介護専門職の意見を聞き取る機会が多くないため、本取組みによるニーズ提供は重要な情報になり得る。

さらに利用者のニーズが「してあげる支援への要望」になりがちなものになるのに対して、専門職による自立支援の視点からのニーズを伝えることは、高齢者の自立支援を支える適切なサービスの提供や商品の開発に繋がり、こうした関わりが地域包括ケアシステムの構築を加速させるものとなる。

5.2.　生活支援ニーズの収集により生活支援コーディネーターの活動の活性化に寄与

全国のスーパーマーケットの様々なサービスを収集しインターネット上で共有したことで、生活支援コーディネーターは他地域の未知のサービスの存在を知り、地域における同様のサービスの有無を確認する作業ができ、スーパーマーケットに各地の取組みを紹介することが可能になるなど、活動の活性化に繋げることが出来る。

5.3.　ニーズをシーズに変換する機能の必要性

支援者側のニーズをそのまま伝えると、民間企業にとっては「一方的な要望」という形で伝わることになる。それでは協働を行うための関係構築は進まず、新たなサービスや取組みは創出できない。

このため、ニーズを収集し産業界との橋渡しを行うには、利用者・支援者ニーズを適切に企業シーズに変換できる組織や人材、ノウハウが必要である。

5.4.　自治体と民間企業の協働を進めるプラットホームが産業界における異業種連携の輪に入る必要がある

スーパーマーケットにおける次世代の決済システムの情報など、高齢者の生活に密接な商品やサービス等の情報を得て、それを生活支援コーディネーターに提供することは、地域における高齢者の住みやすさを検討する上で大きな役割を果たす。

また、食品流通業の展示会に出展または来場する企業の業界は多岐にわたるため、このような展示会に出展することで、より多くの産業との情報共有や意見交換のきっかけを得る意義は大きい。産業界の異業種連携の輪に参画し、それを現場に伝えていく高齢者の生活支援に関わる主体の存在は重要で、自治体と民間企業の協働を進めるプラットホーム機能を有する主体がその役割を果たす必要がある。

Ⅲ　産官学勉強会の開催

産業界、国・地方公共団体、教育・研究機関それぞれとの情報交換を図り、民間サービスを生活支援体制整備に活かすための示唆を得るべく実施してきた「産官学勉強会」。「講演」と「意見交換会」の 2 部構成、ハイブリッド方式で行われた全 3 回の内容を報告する。

1.　第 1 回　学の巻

【2021 年 10 月 25 日（月）　14 時～16 時】　国際長寿センター会議室＆zoom 会議

「心身の機能が低下しても住み続ける地域づくりに向けた民間と自治体の連携について」

駒村康平先生（慶應義塾大学教授）

「心身の機能が低下しても住み続ける地域づくりに向けた民間と自治体の連携について」と題して講演を行った駒村氏は冒頭で、「認知機能が衰えた高齢者が増えることにより日本経済はどのような影響を受けるか」といった自らの研究テーマなどを紹介。また、センター長を務めるファイナンシャルジェロントロジー研究センターについても触れ、「ファイナンシャルジェロントロジーとは、高齢高資産家に限らず、認知機能が衰えて金融資産の管理が難しくなってきた人々を中心に、より多くの国民のために役立つ研究であると理解している。本日の講演は、このファイナンシャル（以下、金融）ジェントロジーを基軸に行う」と前置きした。

講演は、「メタ認知・自己認知（自らを知る）の重要性」の話でスタート。「人間は高齢になると自信過剰に陥ることが多いが、ここで問題になるのはそのこと自体ではなく、自分が自信過剰に陥っていることに気づかないという意味での認知機能低下。正常加齢においてもこうした認知機能低下は起こる」とした。また、「行動経済学の研究により、人間とは、そのときの条件や過去の経験によって判断にブレが生じること、高齢になるほど過去の経験に依存して判断する傾向が強くなることなどがわかっている」と指摘。目薬によく使われるタイプの小ビンに入った下剤、地域の大病院とは大通りを挟んで反対側、横断歩道からも遠く離れたバス停を写した写真など、誤解や危険を生みやすい商品や状況などを画像で示しながら、「65 歳以上が 40%以上、75 歳以上が 25%以上を占めるような社会に向かっていくときに、社会の仕組みやデザインが、加齢による人々の認知機能の変化を意識してつくられているのか問いたい」と疑問を投げかけた。

続いて、買い物難民の問題に触れ、「物理的な解決策は講じられてきているが、私が言いたいのは“認知上の買い物難民”について。買い物に来て何を買うかわからなくなる、短期間に同じものを何度も買うなど、スーパーにはたどり着けるが適切な買い物ができないといった人がいる。また、無人レジが使えず有人レジに列をつくる高齢者などをどうするか」と課題を示した。さらに新型コロナウイルス感染症の影響もあってチケット売り場の

無人化を進める鉄道会社、認知症の人が一人でタクシーに乗り込むことを想定しないタクシー会社、住民の認知機能が十全であることを前提に運営されているマンションの管理組合などを挙げ、「認知症の人への対策はすでに官民ともに講じられているが、軽度認知障害から正常加齢の間においてもできないことや誤りが増えてくる。そういう人を狙った商売も少なくない。契約するのは簡単だが解約方法は非常に複雑な、いわゆるダークサイトのようなビジネスが許されてよいのか。こうしたビジネスが横行すれば高齢者は怖くて買い物ができなくなり、お金が動かなくなる。認知機能が低下してもお金を動かせる仕組みが必要」と訴えた。

「高齢化社会」は個人からみると「長寿社会」であり、「年金を 40 年払って 30 年受け取る時代がくる。公的年金制度は今のまま維持できない。人生のゴールが延びる分、資産の取り崩しやリタイアのタイミングを遅らせ、取り崩しも資産運用しながら行っていく。しかし、認知機能が低下する中で、家を売る、老人ホームに入るなど、難しく不確実性の高い判断を求められる。高齢者に関する今後の課題は、量的問題とともに質的問題」とし、「資産の運用能力が低下するというリスクを考えると、75 歳までは自分の金融資産を取り崩しながら使い、繰り下げ受給で年金を 1.84 倍に膨らませて、75 歳から生涯受け取るという判断が最も合理的」と解説した。

問題はお金をどう使うかで、在宅で介護保険外サービスを使う場合も、認知機能の低下した本人の代わりに誰かが契約し、適切なサービスを活用できるようにする必要がある。「消費者としての自立性が落ち、契約者として弱者になってくる高齢者。近年は、介護保険外サービスも含めてのアレンジがケアマネジャーに求められているが、業務、手当、数などに関する議論が必要」とした。

また、「長寿社会で重要になるのは健康寿命・資産寿命」とし、資産寿命については、自身がかかわったいわゆる「2,000 万円レポート」に触れ、「曲解されたが、大事なのは若いうちから老後の資金計画をすることと、認知機能が衰える前に信頼できる人と資金について話し合っておくこと。若いときには公的年金、企業年金の加入に誘導し、一方で健康寿命、特に認知機能寿命を延ばしておく。人間が自分のお金を冷静に管理し、将来見込みが一番できる年齢は 40 代後半から 60 代にかけて。この時期にきちんとした準備をするのがブーストという考え方。中高齢期にはブーストの機会を保証するといい」と対策を示した。

講演後半では、現在取り組む「神経経済学」や「金融ジェロントロジー」の内容をかみ砕いて紹介。さらに、「加齢とともに増加する金融資産額とリスク性資産の割合」などのデータを示しながら、「75 歳以上が持つ金融資産が 500 兆～600 兆円で、100 兆円ほどは認知症の人によって保有していると推計される。これをうまく使えれば保険外サービスの利用も広がる可能性がある」などと解説し、「お金を持ちながら老い、判断能力が低下していくという歴史上経験したことのない社会」において、認知機能の低下した人の資産を消費に転換することの重要性と、代行する人の不在の問題を強調した。

加齢に伴う判断能力の低下、高齢者の選択行動のゆがみなどについてもデータで解説。

冒頭で触れた「自信過剰」のほか、リスクへの一貫的な判断の低下、フレーミングへの抵抗の低下（説明の仕方によって決定が誘導される）、選択肢を比較する能力の低下などを挙げた。

最後に、広く知られる地域包括ケアの植木鉢モデルに、「資産」と書かれたジョウロで水を差す図（ジョウロが詰まる＝認知機能が低下すると資産が使えない）を示し、「資産を使える仕組みの構築に向けた研究、好事例の蓄積が重要」と提言。全国社会福祉協議会と日本金融ジェロントロジー協会とで進めている共同研究なども紹介した。

■参加者による質疑応答（一部）

Q. 中小企業では、後継者がいても、高齢となった先代が退任しないケースも多いが、何か解決法はないか。

A. 自分自身を客観的に知る「メタ認知」が大事。50 代くらいからこれを意識し、自分をいさめてくれる人をそばに置くこと。高齢になってからの対策は難しい。

Q. 高齢者の生活の質、主観的な幸福感につながるお金の使い方についての調査はあるか。

A. 独立した研究分野がある。全般的には、ものを買うよりは経験するほうが、幸福度が高いとされる。ただし、認知機能が低下してもお金が使える仕組みが必要。ケアマネジャーの役割を広げ、日本経済の活性のために位置付けるということがあってもいい。

Q. アメリカではファミリートラスト、イギリスでは遺言が一般に浸透している。日本で進めるヒントをいただきたい。

A. 信託があるが一部の人しか利用していないのが現状。誰もが認知機能が低下する。それを皆が知ること（メタ認知）。また、個人の公的年金、私的年金の全体を見せる仕組みをつくる。さらに、介護状態とかかる費用の関係を、高齢になる前に国民が共有することも必要。

Q. 産業界と現場で働く人を含めた自治体との協働について示唆をいただきたい。

A. 専門職ほど医療・介護にフォーカスしがちだが、それだけでは地域生活はできない。本人・家族をどう支えるかを常にイメージする。これまで付き合っていなかった相手、たとえば企業との連携などについて、好事例を蓄積していくことが一番大事である。

2.　第 2 回　官の巻

【2021 年 12 月 20 日（月）　9 時 30 分～12 時】　国際長寿センター会議室＆zoom 会議

第 2 回は、企業を含む多様な主体を加えた支援の“面”をしっかりと機能させ、高齢者の幸せな暮らしを実現している先進地域の事業担当者 2 名を講師に行われた。

「認知症の人の視点から考えるバリアフリー　～本人視点の条例理念からの取り組み～」
谷口泰之氏（和歌山県御坊市市民福祉部介護福祉課地域支援係係長）

「認知症の人の視点から考えるバリアフリー～本人視点の条例理念からの取り組み～」と題して、認知症当事者の視点を重視し、個別の困りごとを解決しながら誰もが住みよい地域づくりにつなげている様子などを語った。

「本人視点を重視するようになったきっかけは、御坊市全体の取り組みとして 2016 年に始まった『ごぼう総活躍のまちづくりプロジェクト』。この取り組みを進める中で、認知症の人や高齢者、障害のある方々も活躍できるようにするためには本人視点が不可欠と考えた。その後、施策の内容が変化しても“本人視点重視”の姿勢は変わらないよう、理念条例として、2019 年に『御坊市認知症の人とともに築く総活躍のまち条例』を施行。条例制定のための会議には認知症の人にも参加してもらい、その人たちの意見を取り入れ条文を作成した。“自らの希望や思いの発信”“自らの意思による社会参加”といった認知症の人の役割を明記しているのが御坊市の特徴」と紹介した。

また、同条例で示す事業者の役割については、「最も重視しているのが、『認知症の人が必要なサービスや支援を安心して利用できるよう環境の整備に努める』という部分。本人視点の重視はその前提である」と話した。

さらに、2021 年に 3 年計画でスタートした「認知症施策推進基本計画」に触れ、「指針の第一に、『認知症・認知症の人への先入観の払拭』を掲げた。これも当事者の方から言われた、“バリアは人”という言葉を意識したもの」と、常に本人視点を忘れない姿勢を強調した。そして、本人から発信された日常的な行動や言葉を起点に市内で起こっている地域づくりの具体例を紹介。「いつも利用している郵便局がなくなった」という認知症の人からの SOS を受け、そのとき本人が使った経路を検証したところ、確かにわかりにくいことが判明。郵便局側に掛け合った結果、半年後に、その郵便局の外壁に大きな郵便マークがついた例などを、実現に至るまでのさまざまなエピソードを交えて話し、「認知症の人から発せられた声に応えていくと、いつの間にかユニバーサルデザインが実現し、誰もが暮らしやすい地域に近づいていく。今後も認知症施策は本人抜きにはできないと思っている」と実感を語った。

■参加者による質疑応答（一部）

Q. 自治体の仕事は国主導になりがちだが、御坊市で独自の取り組みができる理由は何か。

A. 認知症の人たちが安心して暮らせるようになってきているかを施策の評価の基準にしている。施策の評価を数字などのデータで見ずに、本人の評価を聞き取っている。

Q. 条例への周囲の反応はどうか。

A. 視察などは多く、「どうすれば本人に参加してもらえるのか」といった質問が目立つ。参加してもらったというより、こちらから会いに行って関係ができた。市内に大学などがなく、有識者会議を組織できなかったことで、かえって自由にできたような気もする。

Q. コロナ禍の影響はどうか。

A. 本人に会えないので困った。オンラインで会うなど工夫し、なんとか慣れてきたところ。いまはアフターコロナを心配している。長く家に閉じこもってしまった認知症の人たちが外に出て来られるか。今後のことも本人たちと一緒に考えたい。

Q. 企業側はどう本人の声を集めたら良いか。

A. 話してもらえる信頼関係が大事。また、御坊市では、「本人の何気ない一言シート」を作成し、本人の声を聞いた人には書いてもらっている。蓄積すると、認知症の人の暮らしぶりなどが見えてくる。

「普通に暮らせるしあわせをどう守り支えるか～産官学等多様な主体の協働による地域包括ケア『豊明モデル』」

松本小牧氏（愛知県豊明市市民生活部市民協働課課長）

「普通に暮らせるしあわせをどう守り支えるか　産官学等多様な主体の協働による地域包括ケア『豊明モデル』」と題し、介護・福祉分野にとどまらず、いまや市全体の取り組みに影響を与えているという「豊明モデル」を紹介した。

最初に、豊明市では6年前から、「ふつうに暮らせるしあわせ」をキャッチフレーズに掲げ、これを実現するためには足りないものは探し、なければ一緒につくり出すことを地域包括ケアの理念としていること、医療・介護を受けるという非日常の状態にある高齢者に、できるだけ日常（以前の暮らし）を取り戻してもらうことを目指しているといった方向性を示した。

こうした取り組みの中心になっている「多職種合同カンファレンス」については、「制度上は地域ケア会議だが、企業でいえばマーケティング、ペルソナ、ユーザー理解となる。一人の高齢者について、その人の家族、住まい、現状、どうすれば望む暮らしを実現できるかなどを、集まった全員で考える場。オープンカンファレンス形式、ケーススタディ型、『生活モデル』に基づくディスカッションを3つのグランドルールとしている」と説明。事例の共有を重ねることで高齢者全体への理解が進み、生活ニーズがわかり、それまで見えていなかった「資源」が見えるようになったと経緯を示した。

そんな中、生活のちょっとした困りごとを住民が手助けする互助活動を、生活協同組合を核としたマッチングシステムとして運営している例、「送迎バスのある民間施設は高齢者の通いの場になりえる」と考えた市から、民間のスーパー銭湯に協力を申し入れ、高齢者の利用率がアップした例などを紹介。また、豊明市には住民の高齢化が進む団地が多いが、「スーパーで買った商品を持って階段を昇ることができない」というニーズがあることを把握した市は、生活協同組合に話を持ちかけ、店舗で買った商品をその日のうちに無料で配達してくれる「ふれあい便」をスタートさせたなど、高齢者による民間サービスの利用促進を市が支援する実例を挙げ、「取り組みを進める中で、市は民間企業との協働の仕方を身につけた。今ではさまざまな民間企業に個々にアプローチし、高齢者向けサービスの開発を支援するとともに、企業側の希望に応じて協定締結して活用促進を促すことで、民間サービスの発展・定着を実現している」と報告した。

市では、民間企業との協力の成果を経時的に把握しており、確実に成果をあげている。「企業との連携に際しては、豊明市の目指す公的保険外サービスは、地域課題への貢献度、事業利益・企業価値ともに高い領域であることを最初に示す」とし、「これは、市が民間企業の事業そのものを応援していくことでもあり、非常に新しいと思う」と話した。

民間サービス活用における難しさとしては、「民間企業が高齢者の実像を理解していないこと」をまず挙げ、広告の文字が小さい、ちょっとした声かけができていない、などを指

摘。次に、「伝え方が高齢者に刺さらないこと」を挙げ、「サービスの内容だけでなく、それを使うと自分たちの暮らしがどう豊かになるのかまで伝えないと理解されない」と指摘した。

さらに近年は、サービスの開発から民間企業と一緒にやらなければならないと気づき、乗合送迎サービス「チョイソコ」をスタートさせたことに触れ、事業主体や運行主体、エリアスポンサーなどとして、複数の企業が主体的に参加するビジネスモデルを解説。その後、全国 23 以上の自治体で「チョイソコ」が稼働していることを紹介した。

最後に、「超高齢社会に向け新たな価値を創造し、欲しい未来を創る」ベースとして、企業を含めた社会資源と生活者を結ぶプラットホームを図解し、講演を終えた。

■参加者による質疑応答（一部）

Q. 行政は企業のマーケティングなどにかかわるものではない、といった原理はあるか。

A. 企業との連携は難しいと考える自治体は多いと思う。ポイントは、解決したい課題が明確かどうか。高齢者を支えていくには社会保障だけでは無理なのは明白なので、高齢部局に関してハードルはない。どんな企業とも一つひとつに向き合っている。

Q. デジタル関連の課題はあるか。

A. IT 機器の活用という意味ではおおいにある。『Pay Pay』などは使える人も多いが、今般のワクチンの摂取予約などでは苦労していたし、家電の操作に関する困りごとは多い。デジタル・ディバイドの解消は必要。ただし、企業と自治体の協働で行う場合は、開発から一緒にやらないと、ニーズに合うものはできないと思う。

Q. 豊明市のような自治体は珍しい。なぜそうした取り組みができるのか。

A. 核となっているのは多職種連携会議。個別のケースからの愚直な学び、理解を深めていくことがないと、そういったものを活用していこうという視点は行政からは生まれてこないのではないか。

Q. 庁内連携を進める中で、商工部局との連携はあるか。

A. 商工部局はかかわっていない。これは商業よりも工業中心の地域特性によるかもしれない。市民協働課は部局間に横串を刺すような部署。高齢部局と連携することで、社会福祉、健康福祉全体に広がっている。

Q. 地方厚生局への期待は。

A. 地方厚生局も都道府県も同じだが、市町村支援というよりも、高齢者理解において一緒にいてほしい。地域ケア会議などに参加し、職場に持ち帰れば、幅広い取り組みにつながると思う。

3.　第 3 回　産の巻

【2022 年 2 月 3 日（月）　14 時～16 時】　国際長寿センター会議室＆zoom 会議

第 3 回は「産の巻」として 2022 年 2 月 3 日、信託銀行の立場で認知症高齢者をサポートしている 2 名を招いて行われた。

「超高齢社会で信託が果たす役割と有用性」

谷口佳充氏（三井住友信託銀行人生 100 年応援部部長）

三井住友信託銀行人生 100 年応援部部長で、不動産鑑定士、銀行ジェロントロジストの資格を持つ谷口佳充氏で、同部の取り組みを中心に、超高齢社会で信託が果たす役割、その有用性を語った。

冒頭では日本の高齢化を示すいくつかのデータを示しながら、「現在の 85～89 歳の死亡率は、1970 年頃の 75 歳に匹敵する。これは、いまの高齢者が若く、プロダクティブであることを意味する」と現状を分析。人生 100 年時代の主な問題点としては、95 歳以上に占める認知症の人の割合が女性で 4 人に 3 人、男性で約半数と高率であること、単身世帯がすでに総世帯数の 3 分の 1 を超え、今後さらに増えることを挙げた。

次に、信託により生まれる 3 つの機能、「時間転換」「能力転換」「資産転換」を示し、それぞれ、「認知症になっても、お亡くなりになっても、その方の思いを実現できる」「不動産の管理など自分の不得意なこと、できなくなったことを専門家に託すことができる」「リスクなどにより資産を小分けにして世の中全体でカバーすることができる」などと説明。「いかに早く信認関係を築き、事前準備ができるかがポイント」と解説した。

そのうえで自社が提供する「人生 100 年応援信託」について、「判断能力が落ちる前にご契約いただき、認知症になった場合の手続代理人を指定していただく。肝は、委託者に、使途と金額に制限を設定していただく点。制限を超えて使われる場合は、領収書や請求書の提示が条件となる」など仕組みを解説し、「ここにファンドラップ機能を追加した新しいプランの人気が高い」と話した。また、近年提供し始めた、葬儀・埋葬、デジタル遺品の消去などをパッケージ化した「おひとりさま信託」、住宅ローン利用者による、自宅を対象とした遺言を無料で預かる「ハウジングウィル」、自分史作成サービスなどを紹介した。

「高齢期の認知機能低下に関連した金融サービス
～財産管理制度の比較と（民事）信託の有用性～」
八谷博喜氏（三井住友信託銀行専門理事）

三井住友信託銀行専門理事、成年後見・民事信託分野専門部長で研究者の顔も持つ八谷博喜氏。「高齢期の認知機能低下に関連した金融サービス～財産管理制度の比較と（民事）信託の有用性～」と題し、商事信託をメイン事業とする同社が取り組む民事信託の内容を中心に紹介した。

講演では、「高齢になると、誰かに何かを任せなければならなくなるが、何を、誰に、いつ任せるか。誰と連携するか、意思決定をどう支援するかなどいろいろな視点がある。そのポイントを解説したい」と前置き。認知症高齢者をサポートするとはどういうことか、意思決定支援とは何かといった基本的な考え方から、財産管理のポイント、成年後見制度と民事信託の役割の違いなどをわかりやすく解説した。

財産管理に関する近年の動向については、「亡くなったあとの処理ではなく、それまでのサポートにニーズがシフトしてきている」と話し、第三者に財産管理を任せるための主要な制度について、それぞれの法的位置付け、財産保護範囲、コスト、注意点などを紹介。「重要なのは、財産管理制度・商品の効力発生時期」とし、「判断能力のあるうちに契約するが、判断能力が低下してから亡くなるまでしか効力が発生しない任意後見、判断能力が落ちて裁判所に申し立て、成年後見人が確定してから亡くなるまでが効力発生期間となる法定後見などと比べて、民事信託は契約と同時に効力が発生し、亡くなったあとまでずっと効力が続く点が多くの市民に評価されている」と整理した。また、成年後見制度利用の伸び悩みの問題に触れ、専門職後見人に対する抵抗感、簡単にはやめられないこと、亡くなるまでコストがかかることなどの課題を指摘した。

講演後半では、民事信託についてあらためて詳細に解説。「信頼のおける家族等に自分の財産を託す仕組み」とし、「委託者（本人）は受託者（たとえば長男）に金銭や不動産などの特定の財産を移転し、受託者は委託者の信託目的のために、それを管理、処分する排他的支配権を持つ。財産の名義は受託者となるが、委託者と受益者が同じなので贈与には当たらず税金がかからないのが利点。現在は全財産ではなく 3 割くらいの財産を民事信託するケースが多い」と話した。また、「信託目的として多いのが生活や医療・介護・福祉で、『福祉型信託』と呼ばれる。特に判断能力低下による後見代替は 97%、財産承継のための遺言代替は 87%を占める。利用者の平均年齢は、委託者が 82 歳、受託者が 54 歳で、相続の始まりともいえるが、理想としては、50～60 代くらいで委託者になったほうが、トラブルが少ない」と現状を説明した。

民事信託の留意点としては、「判断能力がなくなったら信託設定はできない」「大きな責任と義務を伴い受託者にふさわしい親族がいない場合も多い」「登記・登録など手続面・税務面で手間がかかる」など 6 点を挙げ、簡単に利用できるものではないことを付け加えた。

最後に、民事信託活用事例を 4 つ紹介。「80 歳の父親が 50 歳の長男に自宅を信託し、長男がそれを売却。売却代金を父親の老人ホーム入居費用にあてたケース」「委託者（受益者）である父親が亡くなったあと、母親が受益者となり、さらに母親も亡くなったら障がいのある長女を受益者とする（受益者連続型）ことで、受託者である長男が長女の生活費を管理しているケース」などを、手続きの流れ、外国との比較、認知症との関連なども交えながら話した。

■参加者による質疑応答（一部）

Q. 成年後見制度は、本人の思いよりも保護の意味が強いように思う。信託の場合、認知症が進んでも自由に好きなことをするために活用できるのか。

A. 旅行に行きたいなど、思いの実現は信託の場合は比較的しやすい。成年後見制度もその方向に変わってきてはいる。

Q. 各種財産管理制度の存在や特徴を一般の人に知ってもらうためのヒントをいただきたい。

A. 社内では、民事信託に関する正しい知識をエンドユーザーに伝えようとする動きが出てきており、弁護士団体などと勉強会を行っている。地域に関しては、社会福祉協議会などと意見交換を行っている。ニーズを知ることが第一と考えている。

Q. 1,000 万人、2,000 万人の人が認知症になる時代がやってくることは容易に想像できる。信託が介護保険のように制度化されてもおかしくないのでは。

A. 世界的に見ると、シンガポールやアメリカ・ミズーリ州などには、主として障がい者を対象とするスペシャルニーズトラストと呼ばれる国や非営利組織が運営する福祉型信託の制度がある。福祉型信託会社を正しく使う仕組みが日本でもできるとよいと思う。