

日本の高齢社会の持続可能性 ～SDGsのフレームワークから見るシニアビジネスの機会～

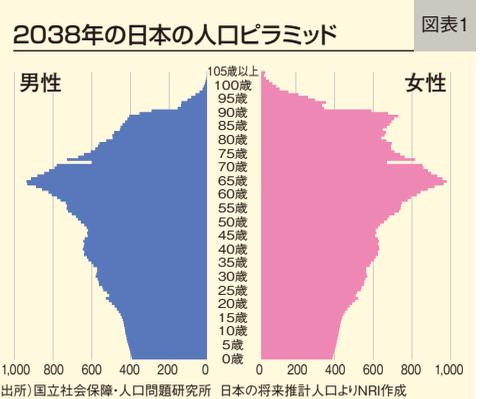
SDGs:持続可能な開発目標という言葉が最近よく耳にする。企業レベルでもSDGsに積極的に取り組もうという機運は相当に高まっている。SDGsでいう持続可能な開発とは、「将来世代のニーズを満たす能力を損なうことなく、今日世代のニーズを満たす開発」であり、そのために17の目標と169のターゲットが定められている。地球環境保全、開発途上国における絶望的な貧困状態の改善、持続可能な経済成長、人間の平等と尊厳、教育、ジェンダーの平等、健康や社会的福祉、難民問題、失業、飢餓、働き甲斐などに焦点が当てられており、「地球上のだれ一人として取り残さない」ことをコンセプトとしている。SDGsは地球規模の視点での持続可能な社会に向けた取り組みをまとめたものであり、世界の各国にとって普遍的な目標である。

翻って日本の状況を考えてみると、持続可能性という言葉から想起されるものは、これから一層進む社会の高齢化に対して日本は持続的なのだろうか、という疑問である。図表1は2038年の日本の人口ピラミッドを示している。特徴的なことは、この年に、人口分布で最も多数を占める年齢階層が65歳に達するということだ。その時の高齢化率は34%にもなる。このとき、日本の社会保障、日本経済は持続的であるだろうか。老若男女が希望を持って自らの立ち位置で前向きな努力を続けられる国であるだろうか。誰もが明確に自信を持って答え

られる問ではないが、今後20年をかけて、国民のだれもが自信をもって強くうなづくことができる社会に変えていかなくてはならない。高齢者を含む個々人の意識にとどまらず、社会制度や企業における人事制度、さらには社会的風習や、今はあたりまえと思うことすら変えていく必要があるだろう。

日本においては重要な取り組みとなるべき高齢化社会への対応も、グローバルな目線で見ると、さらに将来取り組むべき中長期の課題として認識されている。このため、現行のSDGsの各目標の中には、高齢化対応を強く示唆するような目標の設定は見られない。強いてあげるとすると「目標3 すべての人に健康と福祉を」や「目標11 住み続けられる街づくりを」などの目標が該当するといえるだろう。

SDGsでは子供や女性などを弱者ととらえ、彼らの人権保護や生活水準の向上に大きな関心が向けられているが、日本においてはそれらに加えて高齢者をその視点の中に入れて考えるべきであろう。また、SDGsは、企業が事業活動を通して持続可能社会の実現に貢献する



SDGsフレームワークによる高齢化社会の課題

図表2

SDGs目標	持続可能高齢社会実現に向けて	企業にとってのビジネスチャンス、企業が取り組むべき課題(例)
目標1 貧困をなくそう	高齢時代のお金の不安を解消しよう	若年時代からの老後資産形成促進/高齢者でも安心して利用できる金融サービス/働く意欲を持つ高齢者向けの就業支援サービス
目標2 飢餓をゼロに	高齢者の食の安心安全充実を実現しよう	買い物弱者対策、各種宅配サービスの高度化/個々人の健康状態に配慮した配食サービス/高齢農業従事者を支援する機器・サービス
目標3 すべての人に健康と福祉を	心と体の健康をいつまでも	健康増進・認知症予防関連サービス/生活支援サービス・介護サービスの充実・高度化/高齢者の心の健康維持管理サービス(不安・不満の解消)
目標4 質の高い教育をみんなに	高齢者でも新しい知を獲得しよう、高齢者の知を社会に生かそう	定年前中高年社員の再教育・リスキル(企業レベルでの実施/社会的受け皿の確保)/退職後の再雇用に向けた職業教育/経験あるシニアの各種教育現場への登用
目標8 働きがいも経済成長も	高齢者を経済成長のエンジンに組み込もう	経済成長に貢献するシニア雇用の実現(高齢社員の戦力化とそれのための環境・制度の実現/求職シニアと企業(地方企業含む)のマッチングサービスの高度化/シニアボランティアの活動支援)/働くシニアの支援(職場のバリアフリー化、各種支援システムの導入)
目標9 産業と技術革新の基盤を作ろう	技術とサービスで高齢者の活躍可能性を拡大しよう	介護者の負担軽減を図る機器・サービス/高齢者の生活支援機器・サービス/高齢者や障がい者の就労を支援する機器・サービス/シニアの知恵・経験の活用・データベース化
目標11 住み続けられる街づくりを	誰にでもどんな時でも優しい街をつくらう	バリアフリー建築物・都市空間/誰もが使いやすい公共交通/高齢者を孤独にしない、だれかどつながる街/災害時に高齢者も取り残されない安全性確保
目標17 パートナリシップで目標を達成しよう	持続可能高齢社会実現に向けてみんなの知恵と力を集めよう	自治体や支援団体と企業との協業(コレクティブインパクト)/高齢者の尊厳や潜在的ニーズを踏まえた製品やサービスの開発

ことを求めている。その目標・ターゲットは社会的課題やニーズを世界的な視点で取りまとめたものとも言える。企業がSDGsに関心を示すのは中長期的な事業の方向性の確認や新規事業の創出のために有用と考えられるからである。ここで、現行のSDGsのフレームワークを使って、今後の高齢化社会を持続的なものにするための、企業としてのビジネスチャンスと課題を考えてみたい。

図表2はSDGsの目標と、それから想定できる企業へのインパクトを例示したものである。SDGsの17の目標のうち、持続可能高齢社会実現に深い関係を有しかつ企業レベルの活動が期待されるという観点から、8つの目標を抽出した。ここでのインパクトとは、ビジネスチャンスという観点と、企業が自ら取り組み解決しなくてはならない課題の観点がある。以下、それぞれについて考察していく。

目標1 貧困をなくそう
— 高齢時代のお金の不安を解消しよう —

多くの国民にとって、老後の生活資金として

いくら必要になるかは極めて大きな関心事であり、また不安材料でもある。年金制度の持続可能性については定期的な見直しが行われており、制度の堅牢性については一定程度評価されているものの、自らの暮らしの維持のためにはそれだけでは十分でないことも指摘されており、不安は解消されない。このために、若年時代から老後資産の形成が必要とされるところであり、そのための金融サービスの充実と普及が一層必要となろう。

また、加齢に伴う認知機能の低下により自らの資産管理に支障が生じる場合でも、一定程度の金融サービスを安全に享受し続けられるよう高齢者に配慮した金融商品やサービスの開発が必要だろう。この分野は、ファイナンシャル・ジェロントロジー^{*1}として、学問的なアプローチも進められており、その成果の活用が期待される。

このような資産の拡充に加えて、働くことによる収入を確保し続けることも重要である。能力によらず、働く意欲のある高齢者が就業機会を得られるような就業支援サービスが必要となろう。

*1. 例えば慶應義塾大学ファイナンシャル・ジェロントロジー研究センターでは「ファイナンシャル・ジェロントロジーとは、高齢者の経済活動、資産選択など、長寿・加齢によって発生する経済課題を、経済学を中心に関連する研究分野と連携して、分析研究し、課題の解決策を見つけ出す新しい研究領域」と定義している。

未来創発センター
戦略企画室
木村 靖夫
主席コンサルタント



目標2 飢餓をゼロに

—高齢者の食の安心安全充実を実現しよう—

日本では高齢者といえども飢餓は差し迫った脅威ではないといえようが、高齢者の食、という観点まで拡大すると、すでに多くのビジネスが展開されている。高齢者にとっても食べやすく加工した食品の製造販売や、それら食材も活用した高齢世帯向けの配食サービスなどが挙げられる。今後は、例えば全国に張り巡らされた配食サービスのネットワークをインフラして活用するような新たな付加サービスの可能性などが指摘できる。定期的に高齢者と直接接するという点を活かして、安否確認サービスや生活必需品・日常的な薬剤の配送サービスなど多様な展開が考えられよう。

このような配送・宅配サービスは配食サービスに頼らなくとも自分で調理ができる人にとっても有用で、過疎地域や都心部でも見られるようになってきたいわゆる買い物難民の人々に対する食のサービスとして必要性が高まるだろう。

目標3 すべての人に健康と福祉を

—心と体の健康をいつまでも—

この目標については、基本的な部分は、医療保険や介護保険を通して社会保障でカバーされており、それに沿ったビジネスの可能性は多様に存在する。さらに、企業が独自に取り組めるビジネスチャンスも多様に広がっていると見えよう。健康状態を維持増進させるサービス、

生活の質を高めるための各種サービスなどはまだまだ開拓の余地があるといえる。

今後は特に高齢者が持つ様々な不安や不満に丁寧寄り添う、心の健康を維持管理するサービスの重要性が高まるのではないかと考えられる。独居の高齢者の増加に伴い、日常的な相談事や困りごと、他人には依頼しづらいことなどに対して、親身に寄り添い家族のような目線で必要な対応を行うコンシェルジュ的なサービスが求められているだろう*2。

目標4 質の高い教育をみんなに

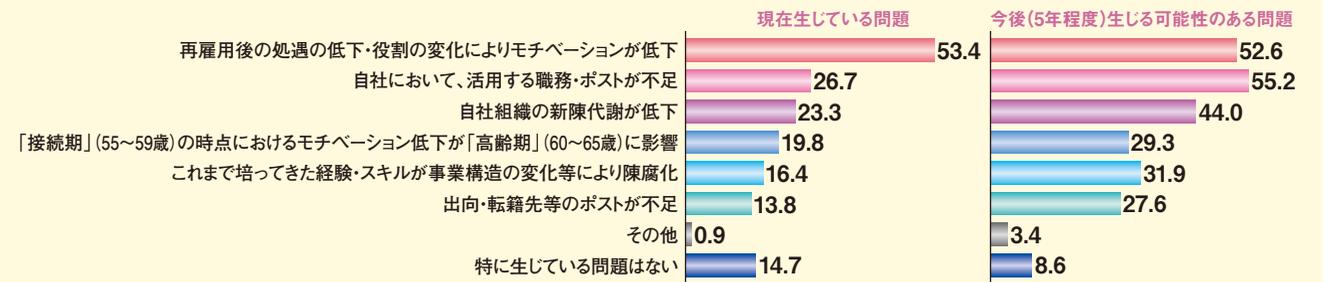
—高齢者でも新しい知を獲得しよう、
高齢者の知を社会に生かそう—

教育についても多くの論点があるが、ここでは、高齢者の就業促進の観点から検討したい。

人生の中間地点で学びなおしが必要であることは多くの指摘があるところである。企業においても雇用期間の長期化が見込まれる中、社員のモチベーションを維持しつつ戦力人材として位置付けるためには、何らかの継続的な教育・研修機会の提供が必要であろう。個人がすでに持っている能力・知見の向上に加え、時代の変化を見越したリスキル型の研修も必要になってくるだろう。その必要性に対応する形で、中高年社員の研修サービス等の活性化が期待できる。企業内での教育研修のみならず、中高年・高齢者が就業の機会獲得・高度化のために学び続けられる場が社会的にも整備されることが必要であろう。

ホワイトカラー高齢社員の配置・活躍推進に当たっての問題(複数回答)

図表3



(出所)日本経済団体連合会「ホワイトカラー高齢社員の活躍をめぐる現状・課題と取組み」(2016年5月17日)

大学等では社会人向けの様々な講座等が開設されるようになってきているが、今後は新たな就業(次の就職)まで視野に入れたサービスの開発が求められよう。

目標8 働きがいも経済成長も

—高齢者を経済成長のエンジンに組み込もう—

人生100年時代を迎え、従来よりも長く働くことが求められるようになってきている。2019年5月の未来投資会議においても、70歳までの雇用機会確保に向けた取り組みの選択肢が示され、労使の話し合いによっていずれかを実施することを法律で努力義務化する方針が示された。また、8月には、国家公務員の定年を段階的に65歳に引き上げるための国家公務員法の改正について、人事院は意見の申出を行っている。

企業においても深刻な人手不足を背景に、65歳以上の高齢者の雇用は製造現場や営業部門などを中心に徐々に進みつつあるものの、希望者全員が働けるような仕組みのある企業は限定的である。また、従業員の多い企業のほうが高齢社員の雇用には消極的である。

2013年に施行された高齢者雇用安定法で希望者全員の65歳までの雇用確保措置が法的に義務化されたが、60歳定年後は継続

雇用とする企業は大企業を中心に多数を占めており、60歳を超えた社員を企業内でどのように活用するかについては依然として模索段階といえる。特に、いわゆるホワイトカラーの高齢社員の活用については大きな課題となっている。経団連によるアンケート結果(図表3)でも、再雇用後のモチベーションダウンなどの課題が指摘されており「接続期(55~59歳)に(役職定年等で)一度低下したモチベーションを高齢期に再度引き上げるのは容易ではない」、「接続期(55~59歳)から高齢期(60~65歳)にかけての役割や処遇の変化に、社員本人や周囲(上司・同僚など)がうまく適応できていない」ことが指摘されている。

高齢化する日本の持続可能性を考えた際、企業として取り組むべき最も大きな課題は、この雇用の高齢化への対応であるといえる。高年齢社員を現状の“福祉的雇用”ではなく、人口減少時代における貴重な戦力として位置づけ、活用の仕掛けを作り、それにふさわしい処遇を実現していく“戦略人材的雇用”は、社会に漂う高齢化への不安を解消する大きな効果をもたらすものと思われる。

一方、定年を機に新しい職場を得て新しい気持ちで再スタートを切りたいという希望を持つ人も多数存在する。彼らの能力を社会的に最大限活用するためにも、求人側と求職側のニーズをマッチさせるサービスの重要性は

*2.NRI「知的資産創造」
2018年10月号
「人生100年時代に期待されるAgingビジネス」の第2章
「利用される商品・サービス開発のために」から一部引用。

高まる。求職側の多様なニーズを踏まえ、かつ、能力や性格を適正に判断して、ふさわしい職場とマッチングさせるための技術の高度化が必要となるだろう。HRTechと呼ばれる分野の技術開発は急速に進んでおり、それらの普及・実用化が期待される。

目標9 産業と技術革新の基盤を作ろう

— 技術とサービスで高齢者の活躍可能性を拡大しよう —

高齢者向けのビジネスは以前よりその可能性が指摘されてきており、高齢者の増加や介護保険制度の導入によって規模拡大が続いてきた。今後の新たな展開として期待されているのはAIやIOT、ロボットなどの急速に発展する最新技術を高齢者の暮らしや介護者の負担軽減に活用していくことである。米国の民間団体である「Aging2.0」は、シリコンバレーで開発される新技術を高齢者の生活支援に展開するための様々な活動を展開している。欧州では高齢者の暮らしや心情に根差した技術開発の促進のために「リビングラボ」と呼ばれる手法の導入が進んでいる。日本でも経済産業省が中心となって、ベンチャー企業のこの分野への参入促進のための取り組みが進められている。

このような技術開発の促進に加えて、開発された商品やサービスを高齢者やその家族に届けるための流通側のイノベーションが必要になると思われる。つまり、ユーザー側である高齢者やその家族の個々の状況を理解したうえで、新たに

開発された商品やサービスの中から最もふさわしいものを選択し(コンシェルジュサービスに近いイメージ)、利用を促す機能である。さらに、使い始められた機器の利用状況を継続的にモニターし、それをデータ化して新たな機器開発につなげていくような機能も重要となるだろう*3。

目標11 住み続けられる街づくりを

— 誰にでもどんな時でも優しい街をつくろう —

住宅や街のバリアフリー化が進められてきている。鉄道やバスなどの公共交通機関のバリアフリー化も進められてきており、高齢者にとっても暮らしやすい街づくりは進められてきている。これに伴い、街に出歩く高齢者が増えてくることを見込まれるが、例えば歩く速さがかなり異なる若者との接触や、交通機関の乗降にかかる時間の増加など、新たな課題も予想され、新たなイノベーションが期待される。

これに加えて、日本の街づくりで取り組まなくてはならないのが人口減少への対応であろう。過疎地域では、公共交通機関そのものの存続が懸念されていることに加え、生活インフラとなる小売りやガソリンスタンドといった流通業の撤退が現実になるなど、生活基盤そのものが脅かされつつある。これへの対応として長期的にはコンパクトシティ化などが提案されており、今後は徐々に地域の街の在り方が変わってくると思われる。移住を伴う街の形の再編に先立ち、中期的には自動運転自動車などによる移動のサービスや、ドローンによる宅配など新技術を用いた、過疎地であっても効率の高い移動

サービスや流通サービスの提供が必要となってくる。

喫緊の課題としては、街の防災機能の向上が挙げられるだろう。今秋、日本を襲った台風・大雨の惨禍は、主として高齢者に大きな被害をもたらした。今年度の自然災害が地球温暖化を契機とするものであるならば、今後も今年同様の規模の自然災害の襲来が予想されよう。弱者である高齢世帯の安全確保は急務であろう。災害を予知するシステム、それを周知するシステム、安全に避難誘導するシステムの高度化が期待される。現実の被害が予想される段階になると企業として取り組めることに限界があるが、地域で事業を行う者としての責務は存在するだろう。

個人というレベルでは、独居高齢者の増加に対する安全安心の確保が求められる。事故や災害からの安全に加えて、心の安全の確保も大きな課題となる。誰かとつながることによって心の安全は大きく保たれる。例えば宅配事業者など、日々高齢者宅を訪問する業務の付加サービスとしての可能性があるだろう。また、最近、高齢世帯向けのコミュニケーションロボットが多数提案されており、このような新技術の活用も大きな可能性を秘めているといえよう。

目標17 パートナリシップで目標を達成しよう

— 持続可能な高齢社会実現に向けてみんなの知恵と力を集めよう —

日本の高齢社会を持続的にするためには、

高齢者・高齢世帯が社会に包摂されているとともに、若い世代も人生100年時代に向けて前向きに自らの人生を切り開いていこうとする努力が求められる。企業においても年齢による区分を乗り越えてより多くの人に働く場を提供するとともに、自らの事業を通して持続可能な高齢社会づくりに積極的に関与していくことが求められる。しかし、その実現は単独の企業の取り組みによって実現することは困難である場合が多く、より多くの主体との密接な連携が必要となる。特に高齢者の生活を支える地域レベルにおいては、自治体や企業、社会福祉団体などとの協業なくしては、自らの事業を通じた持続的高齢社会の実現という目標を達成することは難しい。異なる主体の能力を引き出しながら共通の目標に対してアプローチする手法として「コレクティブインパクト」が開発されつつある。これは、関係者が共通の目標を持ち、それぞれの活動がお互いに補強しあうような関係性を築き、定期的な会合を持ちながら実現に向けた継続的な取り組みを行うものである。例えば地域経済の中核企業が中心となりながら、地域企業や行政、各種の団体と強固しつつ、地域の持続性を高めていくことなどが重要となるだろう。

SDGsのフレームワークを用いて社会課題の解決と自社事業の関連性づけようという動きが活発化している。今後はそのプロセスの中に、日本の社会の高齢化対応の組み込みが必要ではないだろうか。

N

*3.NRI「知的資産創造」2018年10月号「人生100年時代に期待されるAgingビジネス」の第3章「Agingビジネス事業化のために求められる取組み」から一部引用。