

## 第5章 多様な産業との連携による地域づくりの展開手法

## 1. 民間企業のフレイル高齢者支援事業への参入促進

要介護者には介護保険という仕組みがあり、健全な高齢者に対してはヘルスケアという対応があるが、要支援を含めたフレイル状態への対応のうち特に要支援に関しては要介護と同様に不可逆的な対応となっている。

本来の要支援の状態像や目指すべき姿を考えると、要支援の状態になっても元の状態にもどり、住み慣れた地域の多様な主体を活用しながら自分らしく生活できるよう支援すべきで、対象者の生活全般を支援する介護予防ケアマネジメントが求められる。また、要介護リスクのある要支援以外のフレイル高齢者にも介護予防把握事業などを活用し、早期に要支援リスクを回避する対応を取るなど、ポピュレーションアプローチが重要となる。

フレイル高齢者を支援するには介護予防の取組みだけでなく、状態に応じた適切な生活支援も必要である。逆に生活支援のニーズがある高齢者に介護予防の取組みも提供するなど、介護予防と生活支援を一体的に提供すべきである。この取組みを行う中心が地域包括支援センターであり、高齢者に提供されるべきサービスは、専門職サービスだけでなく地域の多様な主体の提供するサービスなどあらゆる地域資源が対象となる。

専門職サービスの提供体制の整備は自治体の役割だが、多様な主体による地域資源の整備を行うのは生活支援体制整備事業である。また多様な主体の中には民間企業も含まれることから、フレイル高齢者の介護予防・生活支援への対応について、自治体と民間企業はすでに生活支援体制整備事業を介して協働する体制となっている。(図1)

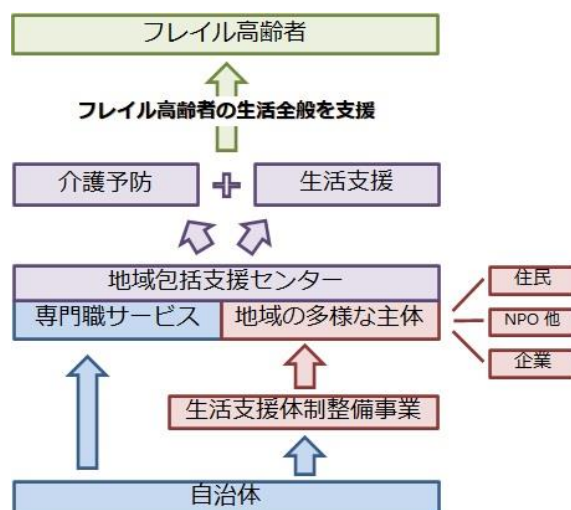


図1 フレイル高齢者の生活全般を支援する体制

出典：事務局作成

つまり自治体がフレイル高齢者の生活全般を支援する体制を強化していくことは、民間企業と協働しやすい状況を作ることに繋がり、サービス提供主体として民間企業が多く関わることで地域資源の提供体制は強化されるとともに、生活支援体制整備事業の実施主体に民間企業を加えることにより地域づくりは大きく進展していく。

### 1.1. 民間企業に「フレイル高齢者」という新たなマーケットを提示

民間企業の高齢者向けの企業活動は、高齢者を「健常な高齢者」と「要介護者」と分類し、一般的なサービスを高齢者対応にした商品や要介護者に対する介護保険外サービスなど、市場で高齢者等が直接購入するものであることが多い。そのため自治体がこうした企業活動を行う民間企業と協働・連携することが難しいことは容易に想像できる。また地域における民間企業の高齢者支援活動も、認知症高齢者に対する見守り支援など、要介護者に対するCSR的な活動が中心になっている。

自治体はフレイル高齢者の支援全般を支援する体制を強化するため、民間企業側に積極的に地域課題やフレイル高齢者の介護予防・生活支援の必要性をアピールしていく必要がある。これによって民間企業は企業活動のターゲットに「フレイル高齢者」を加えることになれば、フレイル高齢者の生活全般を支援する体制は大きく進展する。(図2)

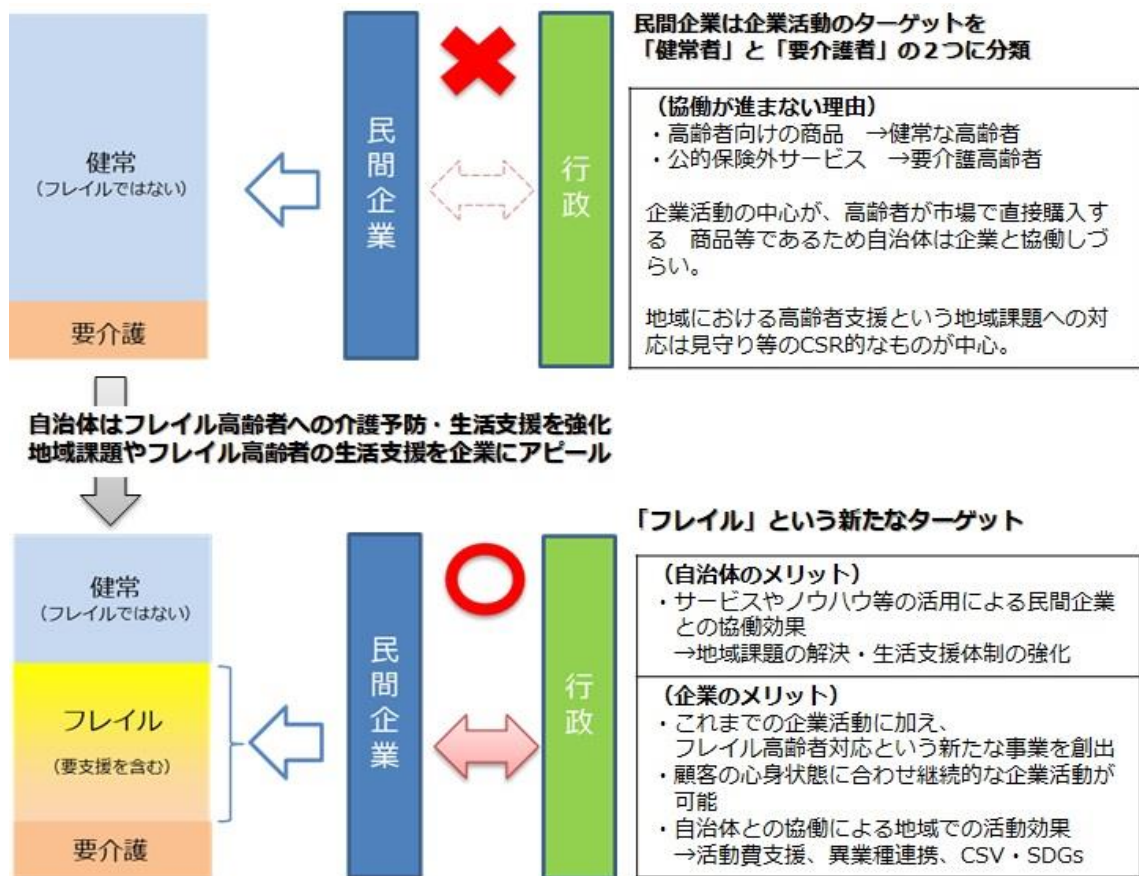


図2 民間企業の事業ターゲットにフレイル高齢者が加わる効果

出典：事務局

自治体は、高齢者を支援する地域の資源として、住民主体の活動等に加え民間企業のサービスも積極的に活用できることになる。また八王子市の取組みのように現状の体制に加

え、企業ネットワークを構築するノウハウを持つ企業に生活支援体制整備事業や就労的  
活動支援事業を委託する方法で、地域資源の提供体制を大幅に強化することができる。

一方で民間企業はこれまでの事業に加え、フレイル高齢者をターゲットにした事業を新  
たに展開できることになる。これについては自治体との協働の中で地域の高齢者の生活支  
援ニーズを得るなどマーケティング面でのメリットが期待でき、さらには高齢者支援の現  
場で自らの商品やサービスを積極的にプロモーションできるメリットも期待できる。

またフレイル高齢者をターゲットに加えることで、従来の企業活動に「高齢者の状態像  
の変化に対する対応」が加わることで、サービス等の質の向上も見込めることになる。

さらには、地域課題の解決に自社のサービス等が積極的に活用されることは、CSV、SDGs  
や ESG を企業経営に取り入れ、株主価値を向上させる意欲のある企業にとっては参入メリ  
ットになり、企業ネットワークを構築できる民間企業にとっては、生活支援体制整備事業  
を受託し、活動費を得ながら異業種連携を起点にした新たなビジネスの創出・新しい経済  
価値を見出す活動が行えるため、参入メリットはさらに大きい。こうした視点を持つ企業  
は、短期的な収益を目指しておらず、中長期的な視野による参加であることから、地域包  
括ケアシステムを構築する主体に求められる継続的に関与する主体であり、自治体が協働  
すべき主体である。

フレイル高齢者の生活全般を支援する体制を強化は、自治体の持つ地域課題の解決だけ  
でなく、民間企業に新たなマーケット、ビジネスチャンスも生み出す活動と言え、まさに  
win-win の関係が創出される。地域課題を積極的に解決しようとする自治体であるからこそ、  
民間企業は協働する価値を見出しているという視点は重要である。

## 1.2. 地域課題の解決を目指す短期集中予防サービスの実施

フレイル高齢者への介護予防・生活支援の一体的な提供体制を強化する上では、専門職  
サービスだけでなく、地域の多様な主体のサービス等も活用しながら生活全般を支援する  
必要がある。しかし改善の可能性のあるフレイル高齢者に、要介護者と同様に不可逆的な  
対応をとり専門職サービスを利用し続けることは、「介護人材不足の問題」や「介護給付費・  
地域支援事業費の増大」、さらには「地域包括支援センターの業務量の増加」という地域課  
題の改善には繋がらない。よって高齢者の生活全般を支援する体制を強化しながら、これ  
らの課題の解決に向かう必要があることは言うまでもない。

このため短期間に専門職が介入し、多様な主体の介護予防・生活支援に繋げることで元  
の生活を取り戻すことを目指して行う短期集中予防サービスの取組みは、フレイル高齢者  
の生活全般を支援する最初の対応として有効であると同時に、地域課題の解決に向かう取  
組みでもある。

この取組みを効果的に行うには、地域支援事業実施要項の短期集中予防サービスの概要  
における留意事項に示されている通り、「サービス終了後も引き続き社会参加に資する取組

みが維持されるよう配慮する」必要があることから、地域資源を整備する生活支援体制整備事業の役割は大きい。また短期集中予防サービスの活用をきっかけに利用者が自らの自分らしさをもって社会参加を継続するためには、住民主体の取組みのみならず民間企業も含む多様な主体の地域資源をより多く準備し、利用者本人が自ら選択できるような提供体制を理想的であるため、より民間企業との協働や連携の必要性は高まってくる。

八王子市では「介護のパラダイムシフトを起こす取組み」として、リエイブルメントと呼ばれる短期集中予防サービスによりこれらの地域課題の解決に取り組んでいるが、このような積極的な取組みを行う自治体であることが結果的に多くの民間企業の参画をもたらせていることを考えると、フレイル高齢者の生活全般を支援する取組みの起点を短期集中予防サービスとすることの効果は大きい。

### 1.3. 就労的活動支援コーディネーター制度の企業への委託

高齢者が自らの自分らしさをもって社会参加を継続するためには、地域資源の提供体制の強化は必須である。地域資源には、住民主体の活動をはじめ民間企業等の多様な主体の取組みやサービスなどがあり、現状では住民主体の通いの場等の整備が進められているが、高齢者の活躍の場として通いの場と同様の機能を持つ就労的活動は、高齢者の自立を促すために大きな役割を果たすものである。しかし地域における就労的活動支援事業の活用は進んでいない。

就労的活動支援を行うには企業との連携は必須であり、企業とのネットワークづくりは重要な取組みである。現状、福祉保健分野をバックグラウンドとする生活支援コーディネーターが住民主体の活動が中心となっており、サロンなどの住民主体の「通いの場」の創出を中心に活動が進んでいるのであれば、企業ネットワークの構築ノウハウを持つ民間企業が就労的活動支援コーディネーターを受託し、就労的活動という企業を巻き込んだ「活躍の場」の創出を行うことで、地域の高齢者の選択肢が増えることになる。

生活支援体制整備事業において地域資源の提供体制の強化に向け企業との連携は重要だが、そうしたノウハウを福祉保健分野出身の生活支援コーディネーターに習得させるためには研修や支援体制の強化が必要だ。しかし、こうした研修体制が取れている都道府県が非常に少ないことを考えると、一定規模の自治体においては、生活支援コーディネーターを民間企業にも委託するという手法は効率的である。

八王子市のように企業が就労的活動支援コーディネーターを受託し、生活支援コーディネーターも兼務することで、既存の生活支援コーディネーターと活動の対象（住民と企業）を分担しながら協働することは高い効果が見込まれる。

住民主体の互助活動を推進する取組みを継続しながら、自治体は企業ネットワークを構築するノウハウを持つ民間企業を通じて産業界と繋がるため、地域の活性化にも繋がり、地域包括ケアシステムの構築は強く押し進められることになる。

## 2. 自治体と民間企業の連携プラットフォームの構築

生活支援コーディネーターの活動を支援する体制を整備することは、同時に生活支援コーディネーターが持つ生活支援ニーズを集約する機能や、生活支援コーディネーターに対して情報を提供する機能を持つことになり、それはすなわち高齢者の生活支援の現場と民間企業を繋ぐプラットフォームとなりうることを意味している。

このプラットフォームを構築し、運営していくためには以下の機能が必要である。

### 2.1. 生活支援コーディネーター間の交流と情報共有による活動支援機能

生活支援体制整備事業に関する都道府県等による研修は、生活支援コーディネーターだけでなく市町村や地域包括支援センターも対象となっており、より幅広い対象が研修を受けるようになっているにも関わらず、ケアマネージャーなどは対象となっておらず、ケアプランと生活支援体制整備事業との接続はほぼ対象となっていない状況が確認された。あらゆるセクターにおいて余力の減少が予測されるなかで、より重要となる行政や介護以外のセクター（民間事業者、NPO、地域団体等）との協調は実践的にも課題であるが、このような応用的な内容はわずかしが行われておらず、応用的な知見やスキルの共有を行う研修について、都道府県等による支援が望まれる。

しかし、生活支援コーディネーターを支援する方法としては、研修や教育という一方向からの支援だけではなく、生活支援コーディネーター間で交流し、議論や相談ができる環境を整備することや活動に必要な情報が入手しやすい環境を整備することも重要であるということが、生活支援コーディネーターへのインタビューや国際比較研究において明らかとなった。

今後、生活支援コーディネーターの誰もが共有すべき点と、異なってこそ意味がある点をどのように整理し、個々人の能力やネットワークを伸ばしながら、多様な活動を支援するかが今後の課題となる。

オンラインでの生活支援コーディネーター間の交流や情報提供、セミナーの実施によって活動を支援できる体制を整備することは可能であり、こうした活動を積極的に行い、研修体制の整備との両面から支援する必要がある。

### 2.2. 地域や産業のニーズや情報を適切に変換して相互に伝える機能

生活支援コーディネーター間の交流や情報提供体制を整備することで、この体制を運営する主体は「高齢者の支援者が持つ生活支援ニーズ」を収集しやすくなる。

自治体と民間企業の協働を促すうえで、高齢者の生活支援ニーズを企業側に伝えていく機能は重要だが、生活支援コーディネーターの活動を支援する主体は、民間企業との協働を実現するプラットフォーム機能も併せ持つことができる。

ただしこのプラットフォームにおいては、支援の現場のニーズを民間企業に伝える場合の「マーケティング支援」においても、民間企業のサービスや情報を支援の現場に伝えてい

く「プロモーション支援」においても、ニーズや情報をそのまま伝えるのではなく、相手方の事業意図や課題感などに適合するよう変換して伝えていく必要がある。これは生活支援コーディネーターから得たニーズを新サービスとして企業側に提案することや、企業の提供するサービスや商品の活用方法を地域資源として意味づけして伝えていくことがそれにあたる。また、自治体と民間企業を直接マッチングした事例（八王子市と JTB の協働事例）でも、自治体の持つ課題や狙いを民間企業側に伝えただけで、民間企業側の狙いであった異業種連携を地域資源のコーディネート機能に読み替えるなど、双方の意図を適切に伝えることで、両者による協働が進んでいる。

民間企業と自治体との協働を促すプラットフォームには、このようなニーズ等の変換機能を備えている必要があり、これを運営するには自治体や支援の現場の視点や民間企業の考え方を理解しておく必要がある。

このことから、自治体と民間企業の両者に対して継続的な支援を行うプラットフォームを機能させるには、日常的に産官学の様々な団体等と連携して情報共有や意見を交換できる体制を持ち、民間企業との協働事業を地域に実装する支援を行う機能が必要となる。（図 3）

### 自治体と民間企業の協働プラットフォームの姿

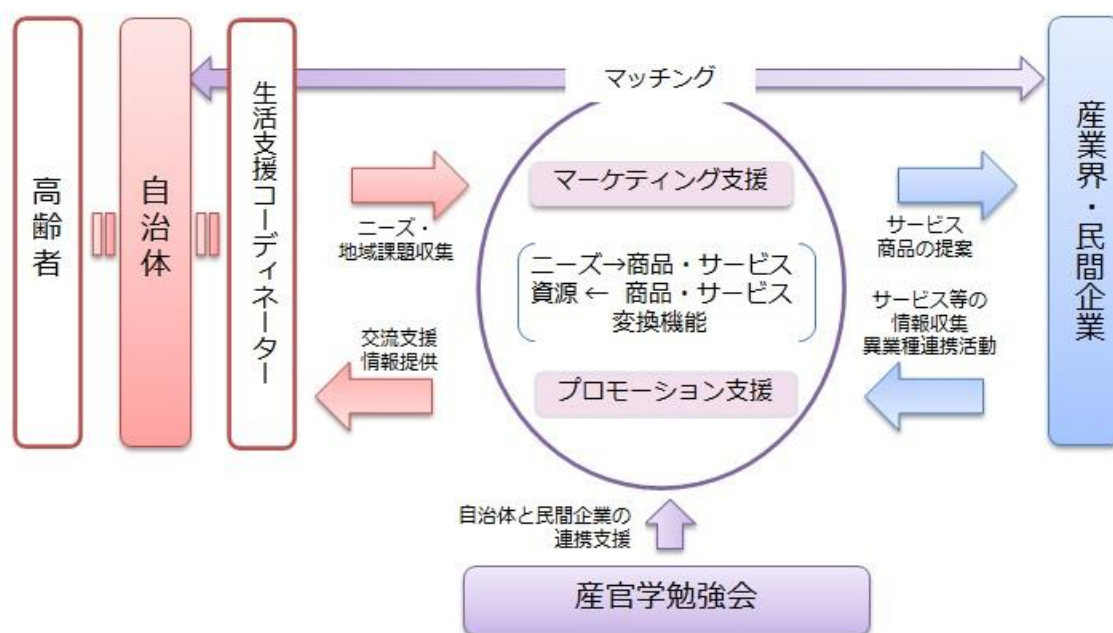


図 3 生活支援に関する自治体と民間企業の協働プラットフォーム

出典：事務局



### 2.3. 生活支援コーディネーターは民間企業と高齢者のニーズを繋ぐプラットフォーム

自治体と民間企業の協働プラットフォームは、生活支援コーディネーターの活動支援を広域的に行い、自治体の区域外活動が困難な生活支援コーディネーターの活動を補完する役割を果たす。その規模については、全国的に行うべきものもあれば都道府県等の規模で行うことも想定できる。

しかしながら、自治体の区域内における民間企業を含む多様な主体と高齢者のニーズをマッチングさせるプラットフォームは、生活支援コーディネーターの機能そのものであり、その活動を支援する体制の重要性は言うまでもない。(図4)

#### 生活支援コーディネーターの役割

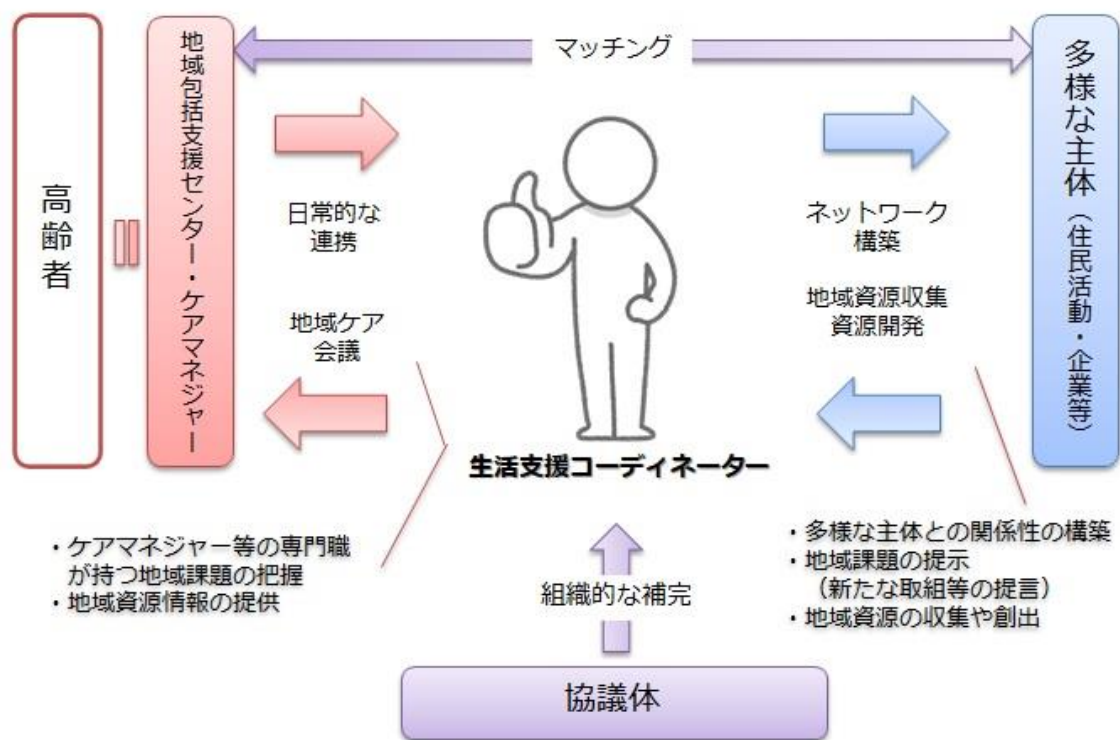


図4 生活支援コーディネーターの役割

出典：事務局