

- ② 空間利用における「所有権」と「利用権」を切り離し、地域の共同性を復権させながら、市民が地域の緑地やアメニティ空間の保全・活用・創造する機会を作ること。
- ③ 労働の概念を最広義にとらえ、“稼ぎ”の如何によらず地域の共同性を育む労働の価値を認めながら、社会的弱者の地位や役割を高めたり、一般市民の労働観やボランティア活動を押し広げたりすること（特に、福祉農園においては、就労形態の一つとして、障がい者や高齢者の農業を制度化すること）。

従来からの自然療法をめぐる研究・実践の多くは、例えば「緑が目優しい」「安全や快適性が確保されている」「自己の存在が受容されている」といった、①生理的欲求、②安心・安全の欲求などの基礎的欲求にフォーカスが当てられている。その背景には、何らかの医療や看護、福祉の介入を必須とする人に対して、まずは疾病や障害による苦痛を除去し、心身の安寧を確保することが求められ、“人間を包み込み護る意義から生存に直に関わるもの”として、いわば「母性的特質」とも言うべき次元から、自然環境の諸要素の保健休養機能を引き出すアプローチがある。

一方、近年では医療や看護の直接の介入を要しない健康な中高年者や青少年はもちろんのこと、従来からの医療や看護、福祉の対象であった人々に対しても、③社会的所属の欲求、④自我の欲求、⑤自己実現の欲求といった、“プラスα”の「成長欲求」に依ってゆくことが求められるようになった。

広井良典は、ケアの本質を『ケアする者—ケアされる者』といった“一対一の関係”に限定・完結されるのではなく、個人という存在を、コミュニティや自然、ひいてはその底にあるスピリチュアリティの次元に“つないで”いき、そのことを通じて、個人の存在の中にそれらの諸事源を回復させることと述べている。これは、「生物＝医療モデル」から人間を捕らえるのではなく、コミュニティや自然との関係性の中に個人を再定位（インクルージョン）する事の中に、ケアの可能性を見いだしている。また哲学者の内山節は、「日本の農山村地域の生活空間は、“仕事”と“暮らし”が共存するだけでなく、“接客”も一体化した多元的空間であった」ことを述べている。筆者思うに、内山が指摘する日本の伝統的な農山村地域にみられた接客とは、ホスピタリティ（おもてなし）としてのケアでありながら、同時に「私達がどのように生き、どのような社会や自然と共生してゆくのか」を模索する“自治”や“ガバナンス”の場をなし、それを足がかりに個人が地域コミュニティや自然を育むことで、結果としてトータルに人間性が回復されてゆく、広い意味でのケアになると考えられる。

こうした“プラスα”の成長欲求は、当事者自らが環境の制約を受け入れながら挑戦してゆくこと。つまり自然への働きかけを豊富化することで、過酷な自然環境との共存を図りながら、良好な生活空間として自在にしつらえてゆく主体を形成してこそ、満たされてゆく。心理学者の林道義は「父性」を、「家族をまとめ、理念を掲げ、文化を伝え、ルールを教えること」(林[1996])として論じているが、「見沼田んぼ福祉農園」や「石像寺」のような地域のアメニティ空間を保全・活用・創造してゆくには、あらかじめ“機能”や“目的”が与えられた空間を専門家が“作り込む”のではなく、そもそも“豊かな暮らしの場とは何か？”を生活者が不断に模索しながら、緑地利用の可能性や権利をとらえ直し、主体的に押し広げてゆく態度や姿勢が不可欠である。その時“保護”や“管理”の視点を重要視(母性的アプローチ)するだけでなく、“規律による調整と創造のもと、人間が環境に主体的に働きかけながら自律・適応し、その存在が外部に対して開かれてゆくもの”として、いわば「父性的特質」とも言うべき次元にも着目しながら、自然と人間の関わりを再編してゆく必要があると考えられる。

## 【参考文献】

- 1) アーロン・アントノフスキー (山崎喜比古・吉井清子監訳) [2001] 『健康の謎を解く ストレス対処と健康保持のメカニズム』 有信堂
- 2) 石井秀樹、斎藤馨、猪瀬浩平 [2006] 「埼玉県『見沼田んぼ福祉農園』の成立と展開にみる都市近郊緑地の福祉的活用の考察」『ランドスケープ研究(日本造園学会誌)69(5):767-772
- 3) 石井秀樹 [2008] 「暮らしと自然が育む“場のケア力”－園芸療法・森林療法からコミュニティ・デザインへ」広井良典編『「環境と福祉」の統合』、有斐閣 所収
- 4) 石川幹子[2000] 「都市と緑地」岩波書店
- 5) 猪瀬良一[2000] 『農園便り「龍神伝心」10月号』見沼田んぼ福祉農園
- 6) 上原巖編 [2005] 『事例に学ぶ森林療法のすすめ方』 全国林業改良普及協会
- 7) 内山節 [2006] 『「創作的である」ということ・上 農の営みから』、農文協
- 8) 北尾邦伸 [2005] 『森林社会デザイン学序説』 J-FIC 日本林業調査会
- 9) 近藤克則 [2005] 『健康格差社会』 医学書院
- 10) 埼玉総合研究機構 [1986] 『見沼田圃土地利用基本計画策定調査報告書』
- 11) 鈴木道弘 [1985] 「保全こそ安上がり 多彩な施策に膨らむ夢」 埼玉県企画財政部編『見沼田圃論集・第二集』所収
- 12) 園田恭一 [1993] 『健康の理論と保健社会学』 東京大学出版会
- 13) 林道義 [1996] 『父性の復権』 (中公新書) 中央公論新社
- 14) 広井良典 [2000] 『ケア学－越境するケアへ』 医学書院
- 15) 降矢英成[2005]「「狭義」と“広義”の森林療法－医師の立場から」『アロマトピア』フレグランスジャーナル社
- 16) 松尾英輔 [2000] 『園芸療法を探る(増補版) ～癒しと人間らしさを求めて』 グリーン情報
- 17) 宮崎良文 [2003] 『森林浴はなぜ体にいいか』 文芸春秋
- 18) 本橋豊 [2006] 「自然・森林セラピーとは」 森本兼曩・宮崎良文・平野秀樹編 [2006] 『森林医学』朝倉書店 所収
- 19) Lohr VI, Pearson-Mims CH, Goodwin GK (1996) Interior plants may improve worker productivity and reduce stress in a windowless environment. J Environ Hortic 14(2): 97-100
- 20) Ulrich RS (1984) View through a window may influence recovery from surgery. Science 224, 420-421

---

## 求められる地域密着型サービスからの

### 地域コミュニティづくり

澤登信子

---

#### 0. はじめに

人生 90 年時代を迎え、人生の 3 分の 1 にあたる 30 年以上、高齢期が続く。この人生時間の長さが、否応なしに個々人の意識や暮らし方を変え、家庭や社会のカタチを変容させていく。果たして、これまで一般的に捉えてきた“高齢者像や高齢期の暮らし方”は今後の社会に適合していくのであろうか。核家族が定着して久しく、高齢期を暮す人々の多くは少数世帯であり、身近に生活を支えあう人の手を失い、加えて、都市の文化が浸透した日常生活、不安や不自由さの中で暮らしている。多様な課題が露呈してきた。

今後、急速に少子高齢化が進む中で、安心して元気に暮らせる社会を築くにはどのような道筋があるのであろうか。

いくつかの方策が捉えられようが、私は、個人を基点としたヒューマンネットワークが基盤とする社会の構築が不可欠と考える。不便や不安は家族が補い合っていた日常生活の些細な生活行動に生じる。家族の手を失った高齢者や子育て中の人々にとって、気持ちを交わし、支えあう仲間と地域コミュニティ(中学校区くらいの生活圏)の中で暮らせれば、気持ちも楽になり安心して日常を暮らせいけよう。便利さと効率を追い求めてきた人々にとって、重たい人間関係は苦手であるが、必要に応じて補い合えるヒューマンネットワークの構築の形成が求められている。

今後の地域コミュニティの再生づくりに向けて、生活者の視点から、地域密着型サービスのあり方を切り口として考察を試みた

#### 1 考察の視点

- ① “高齢者は弱く、支えられるべき対象”と高齢者を一体として捉えるのではなく、価値観やライフスタイルは多様で“人生経験から培われた有形無形の多様な資源を有した生活者”として捉える
- ② 高齢者の多様な資源を社会に還流する機会や仕組みが崩壊しているのが今日的な課題と考え、様々な資源が還流し、支え合う自立型の地域コミュニティを形成するための人、場や仕組みが求められている。
- ③ 「地域密着型サービス」を福祉行政用語としての狭義の「地域密着型サービス」に限定せず、対象者も高齢者を中心に、「地域のすべての人々の暮らしにかかわりのあ

る福祉(介護・介護予防)、食、住、健康、移動、交流、職、環境、まちづくりなどに対応するサービス」と幅広くとらえる。

- ④ 「地域」とは、原則的には、「徒歩または自転車で移動できる範囲≒中学校区」をイメージしているが、厳密な定義にはこだわらず、「日常的な生活圏」とする。例えば、農山村地域、過疎地域のように移動手段が自動車に依存している場合はさらに広域となり、逆に人口稠密地域では「小学校区」となるなど、地域特性による差がある。

## 2 「高齢者」の意識と行動の新動向

### ① ”高齢者”意識が少ない高齢期の生活者

長寿社会化するにつれ、「高齢期」が30年、40年と長く「元気で活動的な高齢者」が多く、アクティブな高齢者が増加している。健康、生活面での不安や支障も少なく、生きがいや充実感を求め「趣味や習い事が他から評価されたり、他人に教えること」「資格・技能が役に立ったこと」「関心やテーマが共通のコミュニティで仲間づくりができたこと」などに加え、「ボランティアなどの地域貢献活動」に参加して、地域のために活動したり、高齢者や子育て世代を支援することに対する満足感、充実感はひとしお強い。

### ② <承認欲求><参加欲求><つながり欲求>の3根源的欲求の具現化

高齢期を迎えると、身体機能、行動範囲や経済力などは低下するが、反対に精神面や時間のゆとり、生活の知恵や思考力は増し、また、“いつまでも人とつながり、社会に参加し、そして、お役に立ちたい”と多くの人々は根源的欲求を抱き続けている人が増す。

- ③ 「高齢者」は経験、技能、資産など、これまでの人生で培われた豊かな資源を有している生活者である。彼らは、様々な資源を活用して社会に参加し、自らの“居場所”を創出していく。

- ④ すでに「支えられる高齢者」の固定観念はゆらいでおり、今後はさらに多くの高齢者が「支えられる側」より「支える側」として活動することが予測される。

## 3. 求められている地域密着型サービスの課題と今後の方向性

### ① 今後求められていく新たな地域密着型サービス

- ・「訪問・通所・宿泊が一体になった高齢者向け地域ケアセンター」

「地域の人々が集まり、食事、談話、展示会などで気軽に交流できる サロンのスペース」

- ・地域に参加したい人へのマッチングシステム

「地域に参加したい人のために、その人に合った場や活動を紹介してくれる支援システム」

サロンなどの交流スペースで地域の多様な人に出会い、そこから自分の関心、経験

を生かした活動とのマッチングが円滑にできれば、地域密着型サービスの利用者として、あるいは、サービスを支える側・提供する側として、地域に参加する高齢者が増す。

② 現在は、サービスの受容者・提供者の関係は固定的

現在の行政サービスは、原則として、子ども、高齢者、女性、勤労者など年代や性別、属性によって対象を明確に区分しており、管轄の省庁も異なっており、サービスの受容者と提供者の関係は原則として固定的である。特にサービスの受け手である現在の高齢者対象の福祉サービスは、その身体状況などによって、要介護高齢者、特定高齢者、一般高齢者に区分されている。

③ 今後は、支えたり・支えられたりの互酬的關係が必要不可欠

地域には多様な年代、属性の人が住んでいるため、「地域のすべての人々の暮らしにかかわりのある福祉(介護・介護予防)、食、住、健康、移動、交流、職、環境、まちづくりなどに対応するサービス」を高齢者が中心に他の世代との連携も含めて考える必要がある。これからは、地域の中で、できるだけ多くの支え手をつくっていく必要があり、お互いに助けたり、助けられたり、支えたり、支えられたり、という双方向の互酬的な関係が基本となる文化と仕組みが地域コミュニティに形成される必要がある。

④ 今後の「地域密着型サービス」のあり方

これからの地域密着型サービスをもっとも広義に解釈すれば3層構造としてイメージできる。現在は、課題解決型サービスが多様な主体によって実施されているが、今後は地域活性化型サービスの成熟度が、その地域ならではの魅力やアイデンティティを形成していくであろう。

・介護・介護予防

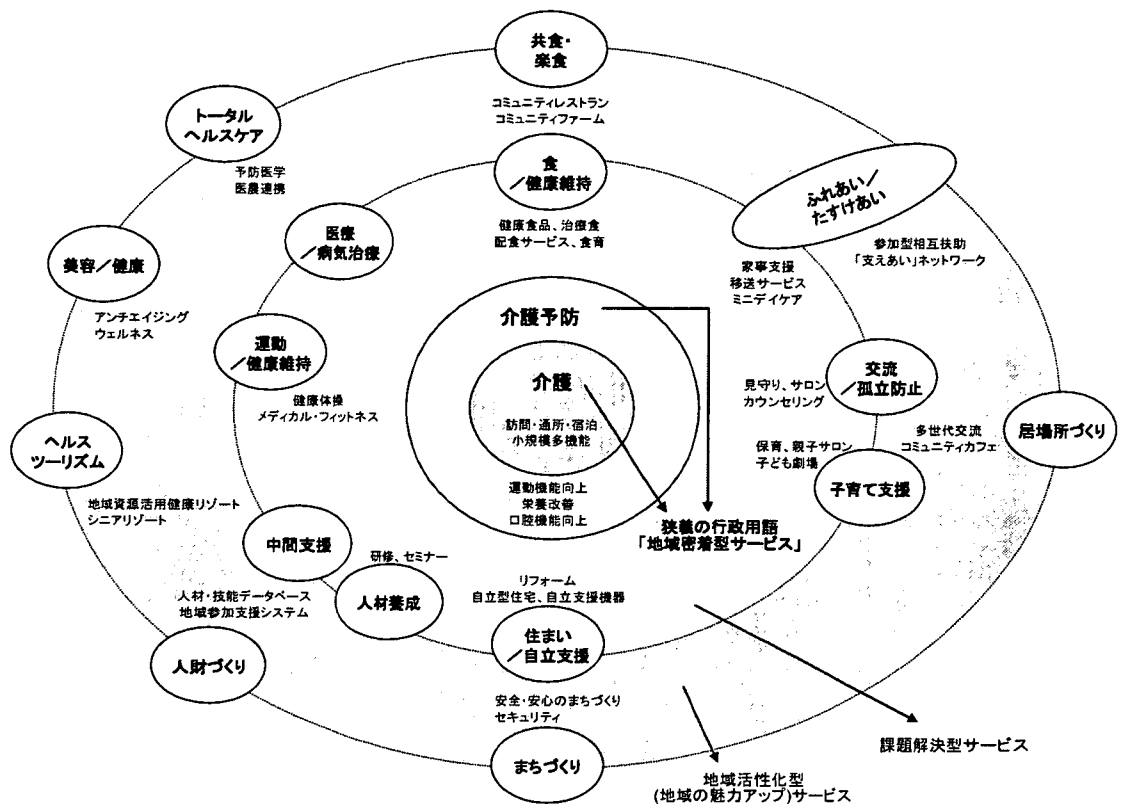
介護が必要な人への直接的・間接的サービスと介護予防のためのサービスで構成されており、提供者には資格や高い専門性が要求され、法律的にも細かい規定がある

・課題解決型サービス

食、住、医療、移動、子育てなど、暮らしの中で困っている人、悩んでいる人、不安を感じている人を支援するために、NPO、企業、市民グループ、個人などがボランティア、相互扶助、有償、地域通貨、コミュニティ・ビジネスなどのかたちで多様なサービスを提供している

・地域活性化型(地域の魅力アップ)サービス

個人の課題解決が、暮らしやすい地域づくりに繋がり、地域の魅力を高めていくサービスで、共助の多様な仕組みと行政との協働により実現の可能性がある



出典 社団法人 長寿社会文化協会地域密着型サービス基礎調査

#### 4. 地域密着型サービスを基点とした地域コミュニティづくりが課題

既に、全国各地で、中高年女性たちが福祉の分野を中心に地域コミュニティづくりの主役となって活躍している。経済社会の枠組の外にいた彼女たちの活動スタイルは多様。ボランティア活動、コミュニティビジネスの実践者として地域の働き手となり、等身大サイズで、家事、子育てや介護など経験を積んだ分野で、できるところから仲間を募り、コトを起こしはじめている。まさしく、今日の地域コミュニティは女性が主役であり、女性たちが活躍している地域コミュニティは元気である。この潮流は全国に広がり、大きなうねりとなり、幾重にも広がるヒューマンネットを築き始めた。これからの地域社会のオピニオンリーダーは中高年に移行してきた。

##### ① 地域密着型サービスを支える人材不足

- ・女性たちがミッションを原点にスタートしているため、ボランティア意識と有償の労働概念が混在しており、代表者にシャドワークの過重な負担がかかりやすく、現在の代表者は、ボランティアもしくは低報酬であり、経済的基盤の脆弱性から、事業継続の不安を抱へ、後継者を育てにくい

- ・多くの人々の支えあいによる地域密着型サービスを成熟させるためには、支え手の層の厚さが不可欠だが、地域密着型サービスの支え手になりたい潜在層は存在するが、その掘り起こしが十分ではない。
- ・団塊の男性を中心に地域コミュニティへの参加欲求も高まってはきたが、女性社会の中に入りきれず居場所を獲得できずにいる人が多い。しかし、現在の地域密着型サービスには、男性の経験、スキル、マネジメント能力を必要としている。そのためには、男性が現役時代から地域に参加しやすいワーク・ライフ・バランスの就労環境の整備として企業との協働を試みるのも1つの方策であろう。同時に、リタイア男性の地域参加の促進のための情報の提供や地域参加プログラムの開発が求められている。
- ・地域コミュニティ作りのためには、全体プランを企画するプロデューサー
  - 一、実際の活動の担い手としてのプレーヤー、活動を支援するサポーター、地域のリソースをつなぐコーディネーターなどの重層的な人材を必要としているが人材不足している。
- ・地域プロデューサーや地域コーディネーターなどリーダー育成は大学、自治体、NPOなどによって試みられはじめているが、プレーヤーやサポーターについては、まだ積極的な育成策はない。それぞれの役割により育成の考え方、具体的な方策は異なるので、役割に見合った地域の人材を育成し、支えあいサービスの担い手層を拡充していくことが今後の課題となっている。

## ② 志を事業化する難しさ

多くのNPO、団体は志から始まったサービスの規模が拡大するにつれて、量の拡大と質の保持、スタッフの専門性と報酬などの問題に直面している。制度的事業(介護保険、受託事業)と自主事業のバランスやコミュニティビジネス的発想・視点での事業再構築。会費、助成金、受託以外の資金調達方法(寄付、ファンドなど)が根本的な課題である。

## ③ 地域参加への潜在ニーズ層に届く情報の受発信を

地域に参加したい潜在層は多いが、実際の活動に結びついていない大きな理由は、きっかけをつかむ情報が届いていないことにある。地域の情報源としては、自治体の広報誌紙への依存度が高いが、地域活動の最新情報をきめ細かく提供するには制約がある。また従来の縦割り行政的な視点では、現在、地域で生じている共助の多様な形態も紹介しにくい。またNPO、市民グループなどからの情報も有効に届いていない。どんな人が「どこで」「どんな」活動をしているかという情報を地域の中で見えるカタチで流通させることによって、親近感も高まり、これまできっかけをつかめなかった人にも地域参加を促す手がかりになると期待できる。地域密着型サービスに関わる活動、団体等の最新情報を提供する仕組み、ツールの再検討や開発。ITの活用地域新聞紙、タウン誌、ミニコミ誌、求人フリーペーパー、CATVな

ど、地域メディアとの積極的な連携が望まれる。

④ 人が出会い、ふれあい、つながる”場”や“機会”が足りない

コミュニティ意識の希薄化、人間関係の空洞化への懸念から、高齢者だけではなく多世代が参加・交流できる居場所が求められている。すでに各地で、居場所づくりが進められているが、まだ十分ではない。

地域密着型サービスを支える個人、NPO、市民グループが点や線でつながり、面としてつながっていない現状を打開するためにも、地域の中に、志を共有する多様な人々が出会い、交流を深める場の確保が不可欠である。商店街の空きスペース、学校など既存のスペース以外の地域資源の発掘と活用や物理的な場・スペースを用意するだけでなく、人が、出会い、ふれあい、つながる参加型の仕組みづくりが必要となる。

5 地域密着型サービスを基点とした地域コミュニティづくりに向けて

① 市民力を活かした地域密着型サービスの仕組みづくりを

**地域福祉は地域づくり「市民力が地域力をつくる」**

ようやくNPO、社会的企業などの「コモン・セクター」による共助は多様なカタチに育ち、広がり、地域で熱心な活動が展開されて始めてきた。今後は、共助がさらに広がることにより、「市民力」が「地域力」をつける時代となる。そのための基本条件は、多くの世代が、地域の暮らしを支えあう活動に参加しやすい基盤づくりであり、支え手を募る(育てる)仕組みづくりである。“地域密着型サービスのワークシェアリング”を実現していく発想が重要である。

**「市民力」にブレーキをかける縦割り行政の改革**

市民力を阻害する最大の原因は、行政の縦割り構造と地方自治体の自治力の未成熟さにある。今後、行政と市民が協働し、高齢者、障害者、子育て世代に一体的なサービスを提供するためには行政改革が必要となる。一方、市民の側も長い間行政依存になれてきたが、行政を批判するばかりではなく、現行の制度の中で個別の行政サービスを組み合わせるなど、知恵と技で工夫しながら活動の幅を広げている。こうした成功事例を積み重ねていく必要がある。

**「新たな公」は公助の基盤が基本**

従来、「公」が担ってきた領域を縮小させ、幅広い非政府主体が「公」を担い社会のニーズに対応する「新たな公」概念は、市民力を育てるための重要な概念ではあるが、介護など基本的なセーフティネットは「公」が主力として担い、それを前提にした上での市民力を育成する姿勢が不可欠である。

**次代へ引き継ぐために若い世代が参画しやすい仕組みづくり**

地域密着型サービスを次代に引き継いでいくためには、介護や子育てなど地域福祉



に密着した分野で起業した 20 代、30 代の社会企業家や社会的企業に関心がある若い世代の新しい知恵やアイデア、ネットワークとの協働も積極的に進めていくべきだろう。更に、学生の地域参画や活動を促すことも大切であり、地域でのボランティアやインターン研修の単位認定、長期的には地域福祉や社会的企業に関心のある人材育成など、大学との連携が鍵となろう。

## ② 出会い、つながり、支えあう、コミュニティの拠点づくり

### 出会い、ふれあい、つながりあう大切さを基調に

地域のつながりや人間関係が希薄になった今日、日常的な生活圏としての地域の中で、人が出会い、ふれあい、つながりあう場の重要性が再認識され、新たなコミュニティを地域の中に再構築しようとする動きが活発化している。人々が新たな地域の“居場所”として求めているのは既存の地縁組織ではなく、個人が自分の好みや気分で選択できる出入り自由な場である。それが、全国各地でさまざまなかたちで実践されている、コミュニティ・カフェ、コミュニティ・レストラン、サロン、たまり場などであり、多様なかたち、運営による“居場所”が各地で数多く生まれている。

### 多世代交流・連携が自然にできる場として

居場所の役割の基本要件は、利用できる年齢、属性に制限がある、高齢者、子ども、子育て世代などの専用施設と異なり、誰でも利用でき、そこで自然に多世代との交流ができることである。高齢者だけでなく、さまざまな世代が自然に出会い、ふれあうことから、子育ての経験のアドバイス、相談など世代を超えた交流、連携もできる。居場所はそういう意味でも、地域のつながりを再生させる役割を果たしていく。

### 継続的な運営のための収支バランス

居場所には多様な形態であるが、運営・維持するためには、多種多様な費用がかかる。継続的な運営には、収支バランスを重要とする

### 居場所を広げるための地域コーディネーターが必要

地域コーディネーターは、居場所を求める人、主体的に参加したい人を誘うと同時に、地域のキーパーソン、町内会、大家、役所などに居場所を地域に認めてもらうための動きをすることが大切であり、その機能を果たす人材が欠かせない

### ライト感覚の気軽さ、オシャレさも居場所づくりがポイント

居場所づくりは、これからの地域コミュニティ再生のために欠かせないが、居場所が受け入れられる大きな理由は、誰でも、いつでも、気軽に入って、おしゃべりしたり、お茶を飲んだり食事をしたり、友達同士でも1人でも利用できる、“ライト感覚”の気軽さがポイントとなる。同時に、1つの居場所に限定されず、いろいろな場やスペースを選択的に利用できる文化と仕組みも大切な要素となる。

## ③ 地域資源の活用・循環を活かした地域密着型サービス

## コミュニティビジネスやコミュニティ・ワーク的視点の導入

地域の資源を活用して、地域の課題を解決する方法として、コミュニティビジネスが注目されており、すでに各地で、多様なコミュニティビジネスが生まれている。自立型ビジネスの可能性として今後の地域密着型サービスの柱となることが推測される。また、事業として至らなくても経済面、生きがいや健康維持のためコミュニティ・ワークを求める人が増すであろう。行政のスリム化のためのアウトソーシングと、ワーク・ライフ・バランスを求めるシニア層、主婦層、若者層のニーズが合致することも、コミュニティ・ワークへの志向を高める要因となってくる。

## 補助金、会費以外の資金調達方法(私募債、寄付など)

地域密着型サービスを安定的・かつ継続的に続けていくためには、収支面でのバランスの確保が絶対必要条件となる。行政の制度事業と自主事業のバランスが重要であり、自力型が求められる。今後は、コミュニティ・ファンドや寄付など、現在の収入源以外の資金調達方法を工夫する必要がある。寄付社会の到来が待たれる。

## 「所有」から「利活用」の発想を生かした還元型仕組みづくり

地域資源の活用・循環を生かした地域密着型サービスを成熟させていくためには、これまでの不動産、金融資産の「所有」重視の価値観から「利活用」の価値観を重視する方向で制度等を見直す必要がある。

空き家、空き教室、商店街の空きスペースの他、寺、神社などの地域資産の利活用が求められる。女性センター、老人福祉センター、勤労青少年センターなど限定的にしか使われていない既存の公的施設も社会的資源・スペースとして多いに活用すべきである。

活動拠点探しに苦勞するNPO、市民グループと、土地・家屋を所有し有効活用を考えている地主・大家とのマッチングにより、地域の資産の有効利用となろう。更に、サロン、コミュニティ・レストランなどの居場所の多くは食のつながりを大切にしている。野菜、魚など新鮮な地元食材を使う地産地消も、地域資源活用・循環の重要な要素である。都市農園にレストランやカフェを併設し、そこで採れる野菜を使ったメニューを提供するなど、地域資源活用の方法となる。その他、農業、漁業、林業を通じた都市と地域との連携についても、居場所を媒介にすることでさまざまな可能性がありうる。今後は、個人を豊かにする発想から、地域社会を豊かにする発想を背景にした社会づくりに向けて、個人や地域の多様な資源を還流させる還元型仕組みが基盤

## ④「女性型」発想・力と「男性型」発想・力の共創を

### 完全リタイア後を想定したリタイア・パスの設計

長年組織で働き〈組織型発想〉になじんできた男性が、女性(主婦)が主体の〈生活者発想〉の地域に、そのまま参加すると異文化衝突が生じている。男性の現役時代から、地域発想へと意識変革が期待されている。

とりわけ、今後、高齢者となる団塊世代男性は2007年問題は先送りになったが、長い高齢期を充実して過ごすためには、数年後の完全リタイアに向けて、今からコミュニティ・ワークも含めた「リタイア・パス」を設計しておくことが求められる。そのためには企業が定年前の社員に地域デビューの仕方をコーチングし、実際に地域活動のトレーニングできる教育訓練プログラムを提供するなど、企業との協働も不可欠となる。

#### 地域でリタイア世代を受け入れる準備

女性主体の活動は、ヒトとカネの面で課題も抱えており、仕事を通じて蓄積した男性の専門知識、経験、スキルなどが活用できる機会は多い、男性・女性の協働のためには、地域の側でも男性を受け入れる準備が求められる。リタイア世代向けに、地域デビューの準備セミナー、キャリア・カウンセリング、インターンシップ、マッチングなど、より実践型の受入れ方プログラムを開発する必要がある。

#### “棲み分け”型も一つの方向

女性主体で活動する地域に男性が参加しにくい場合、発想を変え、男性だけで集まり活動したり、自分たちの求めるサービスをつくる“棲み分け”方式も男性の地域参加を促す一つの方法となる。すでに、自分たちが行きたいデイサービスを実現させたり、男性だけの料理教室から仲間づくりを広げたりなど、“男性の 男性による 男性だけの ためではない”活動やサービスも生まれている。競合や排除ではない“棲み分け”も、地域という生態系を豊かにするためには有効な方法と云える。

#### 「女性＝生活者、男性＝組織人」という画一的発想からの脱却

「男性的」「女性的」の意味は、文化、民族、時代によって異なる。今後、働く女性が増え続ければ、男性と同様の意識や行動様式をもつ女性も増し、女性だから地域活動に参加しやすいとは必ずしも言えなくなる。女性＝生活者、男性＝会社人間という二者択一的な分類ではなく、働き方、暮らし方に応じて、地域発想型、組織発想型と言い換えた方が良いかもしれないが、相互に異質を認め合うことによって初めて地域共助コラボレーションが可能になる。お互いの違いを認めた上でそれぞれの適材適所で発想や経験、スキルを活かし協働することにより「共創型社会」が実現できるだろう。

今日の社会では、人々の意識や行動は地域コミュニティ意識へは希薄であって地域住民との人間関係が空洞化しており、地域コミュニティが崩壊している。ヒューマンネットワークの結び目になる地域の情報拠点が核となり、多世代の住民が気軽に、自由に参加・交流でき、地域住民が共に支え合うことで人間関係が深まっていく。同時に、個々人が必要としている地域の様々な資源を夫々が利活用できる資源を還流させ還元する仕組みによって地域力を増す。このように人、資金、や公共財も回りながら地域コミュニティは進化していく。その結果、ヒューマンネットワークが基盤となって安心で楽しい元気な地域コミ

ユニテイが創出されていくと私は確信している。

あくまでも、自然界システムを上位概念に置く、人為が創る社会システムは時代や社会の変遷に伴い変容していくことは言うまでもない。

---

# 団塊世代の定年退職、労働力の減少とシルバーマーケット

## 人口動態変化の時代における日本企業の挑戦と機会

Kohlbacher, Florian

---

### 要約

日本における急速な高齢化により、企業および組織は必然的に広く多様な責任を負うこととなる。これはひとつには挑戦や脅威という形であらわれ、労働力の減少や知識の消失、顧客ベースの減少といった点が挙げられるが、同時に機会や新しいビジネスチャンスとして「成長する高齢者市場」または「シルバーマーケット」が挙げられる。本稿では人口動態変化の時代における日本企業の挑戦と機会について概観し、経済政治的な様相にも関係づけた予測を試みたい。

### 1. はじめに

現在日本は先進工業諸国の中で最も急速な人口動態の変化を経験している。日本における急速な高齢化により、企業および組織は必然的に広く多様な責任を負うこととなる。これはひとつには挑戦や脅威というかたちであらわれ、労働力の減少や知識の消失、顧客ベースの減少といった点が挙げられるが、同時に機会や新しいビジネスチャンスとして「成長する高齢者市場」または「シルバーマーケット」が挙げられる。本稿では人口動態変化の時代における日本企業の挑戦と機会について概観し、経済政治的な様相にも関係づけた予測を試みたい。

### 2. 挑戦

#### 2.1 2007年問題

最近の人口動態変化と人口の高齢化、ならびに企業における従業員構成には政治家、経営者または学者たちが一様に強い関心をもっている。(例：Cappelli, 2005年； Drucker, 2002年； Dychtwald, 2000年； Dychtwald et al 2006年； Tempest et al 2002年； The Economist, 2006b； Voelpel et al, 2007年； Waechter/Sallet, 2006)。日本における人口動態変化で最も大きな挑戦となるのは「2007年問題」というキーワードで表現されている。すなわち、日本のベビーブーム世代、いわゆる団塊の世代の人たちのほとんどが2007年に定年退職を迎えるであろうという脅威である。この事象によって企業はとりわけ以下の2点について問題が生じると考えている。(Kohlbacher 2007, Kohlbacher 2006； 日本労働研究雑誌、2006)：

- ・ 労働力が不足するという脅威
- ・ 知識ならびに専門性が消失するという脅威

日本のベビーブーム世代を狭い範囲で限定するならば、1947年から1949年の間に生まれた人を指す。法で定めた定年の年齢は2006年4月までは60歳なので、ベビーブーム世代の第1年次に生まれた人は2007年に定年退職するはずである。そのため「2007年問題」が関連してくるわけである。しかしながら、法改正により企業における定年年齢は2013年まで段階的に65歳に引き上げられ、企業は様々な選択肢を持つことになる（以下日本の定年制度を参照。）。いずれにせよ根本的な問題は残る。ベビーブーム世代が毎年退職していくと企業はとりわけ2つの挑戦に直面することになる。ひとつは労働力が不足するという脅威、そしてもうひとつは定年を間近に控えた人は同時に非常に重要な知識の保持者でもあり、特に生産・エンジニアリング部門では知識・専門性の消失という脅威である（Kohlbacher 2007、Kohlbacher 2006；日本労働研究雑誌、2006；The Economist, 2006a など参照）。2012年にベビーブーム世代が全員65歳になったときにはさらなる波が押し寄せるであろう。したがってこの「2007年問題」は今後数年間緊急性のある挑戦として意味を持ち続けるであろう。

ベビーブーム世代の人の総数は680万人で、広い範囲で1950年、1951年生まれの人も同世代に加えるとさらに100万人おり、これらの人の総人口に占める割合はおよそ5.4%にしかないものの、就業者人口においてはほぼ10%を占めている（村田 2006年、山田 et al 2005年参照）。統計によれば15歳から64歳までの就労可能人口は2005年の時点では8442万人で、2030年までに6740万人まで減少し、さらに2050年までには5000万人を切ると予測されている。そしてもしこのままのスピードで就業人口が減り続けると、必要な労働力が極端に不足することになる（岡部 2007年3月）。これが日本における「2007年問題」が政治家、経営者そしてメディアによって重要課題として取り上げられ、詳細にかつ定期的に議論される理由である。しかしながらたいの会社はこの問題を長いこと軽視し続け、全く無視するかあるいはまともに取り合おうとしてこなかった。そして他が策を講じたり、または実行に移し始めた時になってようやく解決策を模索し始めた。

Kohlbacher（2006）が直接的、間接的なデータの分析で導き出したのは、日本の会社が考え、計画または実行に移し始めた解決策の糸口は特に以下4つがあるということである：

1. 企業が定める定年年齢の引き上げ
2. 定年後の再雇用
3. コーポレート・ユニバーシティ（企業内大学）またはテクニカル・トレーニング・センターの設置や拡大
4. 暗黙知の顕在化と知識の系統的な文書化ならびに保存

最初の 2 つの措置、すなわち企業が定める定年年齢の引き上げと定年後の再雇用は、問題の現実性ならびに緊急性の面から最も多くとられている重要な措置であるものの、実際は効果的な解決策として考えられていない。特に中・長期的な視点から評価は低く、その理由は継続して問題解決を図るよりは、ひとまずはこの問題を先送りしているからである。にもかかわらずこの措置を講ずることで企業にとっては従業員の専門知識と経験から得た知識を長時間利用し、後継者を教育して決定的な知識を移管し、またそれを保管する時間とチャンスを得る大きな助けとなる。さらには寿命が延び、人が一生のうちに生産性がある期間を考慮してみると、その時期の定年退職および雇用規則とその実行についてはよく考えてみる価値がある。興味深いのは、いくつかの会社、たとえばマクドナルド ジャパンや前川工業では、企業が定める定年制を完全に廃止し、働く能力のある人、働く意欲のある人が従業員の自身の意思と能力に従って社内に長く留まれるようにした。それを可能したのは 2006 年に発効した改正高年齢者雇用安定法で、日本に所在する企業は 3 つの選択肢のうちの 1 つの措置を講じなければならなくなった：

- ・ 65 歳までの定年の引上げ
- ・ 継続雇用制度の導入
- ・ 定年制度の完全廃止

例えば、トヨタ自動車（株）では技術部門の社員だけでも 2006 年 4 月から 2007 年 3 月の間に約 1200 人が、その 1 年後にはもっと多い 1800 人が定年を迎えることがわかっている。そのため同社は特定の社員、日本語ではしばしばベテラン社員と呼ばれる人たち、を定年退職後選り出し、雇用関係をスムーズに移行して再雇用することを目的に再雇用制度を導入した。2007 年 3 月に終了する 2006 年度にはトヨタは同年度内に定年を迎える全従業員の約 56% を再雇用した（日本経済新聞、2007 年）。人選と決定は、長年にわたる系統的で規則的な能力評価と従業員との面接に基づいて行われた。他社もこの措置を取り入れているが、しかしながらほとんどの場合、60 歳を越えてからの収入減少が伴う継続雇用または再雇用である（村田、2007 年参照）。

第 3 の措置、コーポレート・ユニバーシティや技術トレーニングセンターを設立または拡張は、部分的に第 2 の措置においても利用されている。なぜならば選ばれたベテランたちはしばしばメンターまたはコーチとして、あるいは企業内トレーニングセンターやコーポレート・ユニバーシティの講師として活用されるからである。このようなやり方は製造業においては非常によくあることで、例えば松下電器産業や三菱重工業などにおいても見られる。トヨタは 2003 年にグローバル・プロダクション・センター（GPC）を日本に開設し、2006 年 3 月にはその欧州支社（E-GPC）を英国に設立した。これらセンターは、そこで行われるトレーニングや専門社員からの技術的な知識の継承、マルチメディア利用を世界

中のトヨタ従業員に役立てるといった 2007 年問題に直接関連して計画されたものではないものの、総じて組織の知識ベースと企業の専門知識ベースを系統的に次世代へ確実に伝えることとなっている。(Ichijo・Kohlbacher、2007 年参照)

第 4 の措置、知識の顕在化と系統的な知識の文書化ならびに保管、はそれぞれ各社の個別の状況と必要性に適合し、関連性をもって組み合わせ、また取り入れられなくてはならない道具 (= ツール) とやり方 (= メソッド) の多くを内在している (Voelpel/Streb、2006 年参照)。それゆえ一般的な何かを推奨することは難しく、多くの企業は措置カタログの中から選び、組み立あわせて自社に適合させる際に、コンサルティング会社のサポートを受けている。日本の代表的な自動車産業を例にとると、ベテラン社員や技術専門家たちからの知識を系統立てて保存するために著名なコンサルティング会社と契約した。コンサルタントは経験のあるエンジニアたちに詳細に渡る聞き取り調査や質問を行い、ファイルやパソコン、その他様々な文書に蓄積されている関係のある情報を集めて精査し、後継者およびその他の社員誰でもが手に入れられるように、専門家のすべての知識を系統的でアクセスしやすいかたちに文書化した。好まれ、また効果的である措置は古参の社員と新人を一組にして共同作業させることで知識の継承を計るシステムで、例えば日本の鉄鋼大手の新日本製鐵 (新日鉄) にそれを見ることが出来る。

## 2.2 2007 年問題の解釈

日本でこの 2007 年問題が取り上げられるのは、これが 2007 年に限ったことではなく、この問題が 2007 年に初めて大きな変化となって現れるであろうということが理解されているために、ことさら強調されているからである。実際この挑戦は今後 3 年~5 年でよりはっきりと顕在化し、おそらくもっと緊急性が高まるであろう (Kohlbacher、2006 年も参照)。しかしながら、2007 年問題をめぐり、誇張しすぎだとか、または単にパニック騒動だとする多くのメディア報道や議論における批判的な意見もある。2004 年の総務省労働力調査レポートのデータに基づく予測最終数値では、680 万人の団塊の世代のうち、およそ 44 万 2 千人が 2007 年から 2009 年の間に定年退職することになる (村田、2006 年)。特に 3 つの理由により、実際すでに 2007 年に大量退職が発生し、その結果として急激な知識の消失と労働者不足にならずに済んだ。第 1 に上記に記した 2004 年に公布され 2006 年 4 月に発効した「改正高年齢者雇用安定法」で、この法律により定年年齢が 65 歳まで延長できるように、つまり簡単にできるようになった。企業内定年年齢を 65 歳以下に定めている企業は 3 つの選択肢の中から解決策を選ぶ。

1. 65 歳までの定年の引上げ
2. 継続雇用制度の導入
3. 定年制度の完全廃止



最低定年年齢は 2006 年度から 62 歳に引き上げられ、2007 年には 63 歳、2010 年には 64 歳、最終的に 2013 年には 65 歳になる（村田、2006 年；山下、2006 年）。これが意味するのは、本来 2007 年に 60 歳を迎える団塊の世代であるのに、定年を迎えられないということである（Kohlbacher、2006 年；村田、2006 年）。実際に日本の企業にアンケートを行ったところほとんどの会社は改正高年齢者雇用安定法にすでに対応し、圧倒的 majority が再雇用または継続雇用を決定していた（アンケートによって 80～90% と回答）。約 6% の会社が企業内定年年齢を引き上げ、ごくわずかの会社（アンケートによって 0.5～1.4% と回答）が定年制を完全に撤廃した（厚生労働省、引用は日本外国人記者クラブ、2007 年；日本経済新聞、2007 年）。

第 2 に早期退職の増加があったこと。とりわけ経済状況を理由に 90 年代から「リストラ」が始まり多くの社員が定年前に職場を去る、または去らざるを得なかった。リストラ対象となった人の中には転職して新しい職を得る、独立自営となる人があった。第 3 に団塊の世代にもたくさんの女性がおり、女性の割合は全体の約半数で、彼女たちには正式な企業内定年がないという点である。大多数はすでにまったく働いていないか、パートで働く、または個人企業から派遣されている（Kohlbacher、2006 年；村田、2006 年）。

しかしながらこの 2007 年問題が起こらないこと、つまりすぐには起こらないことは、皮肉にも別の新しい問題を呈している。日本の人口学・経済学専門家である村田裕之氏の表現するところの「定年猶予期間」、または「リタイア・モラトリアム」である（村田、2007 年）。短くまとめればリタイア・モラトリアム問題は以下の諸様相から構成される：

1. 定年退職後や社内の規定年齢に到達した際に再雇用または継続雇用される場合、従業員は給料をそれまでの半分まで削減される。
2. 彼らより若く、一度は年功制度で自分より下位にいた社員が一気に自分より上位となり、場合によっては直属の上司となりうる。これを理由に、多くの再雇用または継続雇用の社員は別の部署または系列別会社で働くことを望む傾向にある。そうすることで以前の同僚の下に位置づけられることは回避できたとしても、階級上は自分より若い人の下に置かれることには変わりなく、これは日本において一部依然として、少なくとも企業においては強く意識されている年功序列の考え方にとってしばしば問題となる。
3. 若い世代は、再雇用または継続雇用された「高齢の」社員が、彼らの能力、革新、変革を進める妨げになると感じる。リタイア・モラトリアム問題が意味するのは、企業にとって、とりわけ人事制度および人事管理分野における新たに加わる挑戦であるということである。

### 3. 機会

#### 3.1 労働市場および人事管理分野

2007 年問題をめぐるといわれる労働力の危機は、必ずしも一見してはそう見えないものの、

機会と可能性を呈しているともいえる。平均寿命の伸びと一生のうちの生産年齢が長くなっていることを考えると現在の定年制、雇用法とその運用は多少時代遅れである。Dychtwald et al (2004 年)はすでに 2004 年に「定年を定年する時がやってきた」として、定年制の廃止を要求し、日本において弾力性のある労働関係構築の正しい方向へ大事な歩みを進めたように見える。この危機は働く側だけでなく、企業にとっても真に必要なものを得るために、固まった労働市場構造をはっきりと目に見えるものとし、解体する助けとなる (Kohlbacher、2007 年 ; Kohlbacher、2006 年)。上記に示した高年齢者雇用安定法の改正が急速に進んだのは少なくとも正しい方向である。

更なる機会には経験のある、参加に積極的な従業員を探す企業に対して開かれている。とりわけ在日の外国企業にとって、定年年齢に達してはいるものの、未だ働く気を持ち続けているベビーブーム世代の人は潜在的なモチベーションの高い社員として、または経験の豊富で日本市場や日本の企業に精通した顧問として興味深いはずである。実際、高齢の従業員たちは往々にして自分たちの世代で増加している特別な顧客の要求について一般的に言ってよく理解しており、彼らの知識と経験を商品開発、マーケティング、サービスを市場競争の大切なメリットとして生かすことができるのである。まさに階級制の社会構造と年功序列制度を持つこの日本において、これらは決定的な意味を持つであろう。米国型システムに移行しつつある中においても、たとえば多くの企業は依然として年功で賃金を支払う。日本における年齢と年長者への敬意、ほかのアジアの諸国でも同様に、は一般的に大切なテーマである (Kohlbacher、2007 年 ; Kohlbacher、2006 年 ; Kohlbacher/Hommerich、2007 年)。

高齢の従業員は決して古い鉄クズのように扱われておらず、とりわけ彼らの経験は取り入れ、推し進めるに足る非常に価値の高い戦略的な競争要因であると考えられている (Tempest et al、2002 年 ; Voelpel/Arnord、2006 年 ; Voelpel/Streb、2006 年)。日本のシンクタンクである野村総合研究所 (NRI) の調査によれば、ベビーブーム世代の 10 人に 8 人は 60 歳を超えても働き続けたいとしており、これ以上働きたくないという意見の人はわずか 16%であった (山田 et al、2005 年)。このような事象は、外資系企業がベビーブーム世代をパート勤務契約または顧問として契約する際には財政的な側面からも興味深いと考えられる。なぜなら定年年齢に達した後は同じ企業で継続雇用する場合でも、給料が減額されるからである。

Dychtwald et al (2004 年、2006 年)の現在の実行の再評価や雇用・定年に関する法律への要求は少なくとも部分的には聞き入れられたように見える。実際企業は高齢の、もちろん若年の従業員にも言えるが、彼らの知識と専門性を決して低く見積もるべきではない。Leonard /Swap (2005 年、26) は長年様々な局面に関係してきた専門家たちは、状況に応じて取り出し、素早くしかも迷いなく決断できるような知識のストックのようなものを作り上げていると指摘している。企業は労働力の人口動態変化を競争力低下の避けられない状況と考えるのではなく、労働力高齢化の長所も現実のものとしてできるように、想定しうるネ

ガティブな移行を人事戦略上ポジティブに切り替えるべきだろう。(Tempest et al、2002年; Voelpel/Streb、2006年)。実のところこの労働力の高齢化は、少なくとも「高齢」と成熟した知識に関してポジティブな面も合わせ持っている。この革新と企業業績について成熟過程の重要性は、すでに何人かの研究者や企業により説明されている(例: Nonaka et al、2006年など参照)。

### 3.2 「シルバーマーケット」

人口が減少すれば、当然のことながら顧客ベースも縮小する。これが意味するところは、人口動態変化は企業にとって販売側としても大きな挑戦を強いるということである。しかしながらビジネスチャンスは潜在的な顧客の数だけで決まるものでもない。決定力のあるのは購買力と消費行動で、場合によっては顧客数が減少した分を取り戻すことも考えられる。さらには人口動態変化によって市場セグメントの移動も起こる。例えば若者の数だけでみれば若年セグメントがどんどん減少していくのに対して、成長し続けるシニアセグメントはその対極にある。ここでは現在ベビーブーム世代は高齢の消費者として重要なグループとなり、特にビジネスが注目する中心ターゲットとなっている。

日本におけるベビーブーム世代は、すでに今までも非常に活発で行動力に満ち、また消費意欲が旺盛で富裕な人口構成グループと考えられてきた(例: McCreery、2000年参照)。ここにさらに定年退職することで余暇が増える。このような理由により、この購買力があって消費意欲も活発な世代は、いわゆる「シルバーマーケット」という潜在性のあるターゲットグループとして企業にとって非常に魅力的な存在となっている。ジェロントロジー(老人学)では老人のコーホート効果は知られている。つまりシニア世代はこれまでの収入や財産を、蓄えたり投資に回したりするよりはむしろ消費するということである(Gassmann/Keupp、2005年、15)。事実日本のシニアは高い購買力を持っている。65歳以上の日本人は平均して1人あたりユーロ換算で180,000ユーロの蓄えがあり、基本的に負債を抱えておらず、ほとんどが持ち家に住んでいる(Conrad、2007年; Gassmann et al、2005年)

シルバーマーケットまたは「成長する高齢者市場」は定義が様々で、しばしば50歳以上(50プラス)または55歳以上(55プラス)の人とくくられることが多い。これは若い世代と、とりわけベビーブーム世代よりも上の世代が一緒のセグメントに数えられているということである。日本では2010年には人口の約半数が50歳以上になると見積もられており(Coulmas、2007年、114)、65歳以上が全人口にしめる割合は2050年までに18.5%となり、2002年から35.6%の増加である(Conrad/Gerling、2005、269)。

日本のシニアは経済状態が非常に良く、「老人貴族」とニックネームがつけられるほどである(Coulmas、2007年、116)。ConradとGerling(2005年、270)によれば、60~64歳の消費金額は35%、65歳以上においては40%以上の増加を見せており、一方35~39歳の消費

金額の伸びは 24~29%にとどまっている (Conrad, 2007、178)。シルバーマーケットは実際に求める側、供給する側双方にとって成長市場である。高齢化することによる反応とそれによって生まれる新たな要望と必要性は新しい産業を発生させ、商品ならびにテクノロジーは最適化されて、新たな発展を遂げることになるだろう (Coulmas、2007 年 ; Gassmann/Reepmeyer、2006 年など参照)。日本は、一つには自国の人口の高齢化に関する点で、また日本企業の消費者に対する姿勢と革新する能力の点でも、シルバーマーケット分野におけるパイオニア的存在と見られている。

しかしながらシルバーマーケットにおいて問題となるのは、すでに年齢のスペンが広いこともひとつの問題であるが、単一の市場セグメントではないことである (Gassmann/Reepmeyer、2006 年 ; Himpel/Berzlanovich、2007 年参照)。従って最適な市場開拓の前提条件となるのは、コーホートに特化する行動と、同時に年齢に特化した好みの両方に注意を払うということである (Coulmas、2007 年、117)。事実、年齢のみでターゲットグループを定義するのは十分とはいえない。なぜなら人間の生物学的年齢は、能力や活動に関わる状態、または何か個人的な素因、欲求や好みに関して、ほとんど関係ないからである (Himpel/Berzlanovich、2007 年、92)。現役の仕事から離れ、年金生活を始めるときが特別な転機として現れるのは確実で、それゆえシルバーマーケットは年齢と関係なく、「プレ定年」(退職前)と「ポスト定年」(退職後)のグループに分けることもできる。シニア個々のニーズとウォンツと同じように、シルバーマーケットに参画し、この市場の発展から利益を得る(または得られる)産業分野、業種は多岐にわたる。Conrad と Gerling(2005 年、271-272)は、例えば以下のセグメントを日本のシルバーマーケットにおいて特に期待の持てるものとして定義している：医療技術と老人介護関連商品、リハビリとジェロンテクノロジー (老人学とテクノロジーの造語)、予防医学、ユニバーサルデザイン商品、化粧品と栄養商品、自動車、新薬、趣味のための装備品、家電、住居付属品、衣料品、スポーツ用品、貯蓄と保険商品および旅行。更に発展が見込める分野としては、向上教育と建築が挙げられ (Coulmas、2007 年)、豪華な商品やレトロな商品もこれに加えることができるだろう。

非常に大雑把に言ってみればシルバーマーケットは以下の 3 つのサブセグメントに分類できる：

1. 扱いが簡単で利用しやすい商品。日本市場における古典的な例をあげれば、富士通が開発し、NTT ドコモが販売した携帯電話「らくらくホン」で、ディスプレイ上の文字が読みやすく、操作ボタンが大きく、機能が複雑でなく、また簡単で直感的に操作できる点で際立っている。
2. 富裕なシニアのための普遍的で豪華な商品。上記にあるとおり要求だけではなく必要性も年齢に特化したものではなく、高齢の消費者も他の年齢セグメントの消費者と同様の、または似たような商品を要求する。定年退職後に消費に回せる経済的ゆとりと余暇が増加したので、このような顧客層は特別で、期待が持てるものとして