

高齢者・介護関連サービス産業振興
に関する戦略検討会
取りまとめ

令和7年5月28日

目次

1. 検討会実施に当たっての背景	3
2. 本検討会における「高齢者・介護関連サービス」の定義・範囲・提供主体	3
2-1. 定義・範囲	3
2-2. 提供主体	4
3. 高齢者・介護関連サービス振興の意義	5
3-1. 産業振興上の意義	5
3-2. 社会保障制度（地域包括ケアシステム）上の意義	5
4. 高齢者・介護関連サービスを巡る現状	6
4-1. ステークホルダーごとの特性	6
4-1-1. 高齢者・介護関連サービス提供主体（民間企業等）	6
4-1-2. 自治体内の福祉関係者（市町村・社会福祉協議会・生活支援コーディネーター・地域包括支援センター等）	7
4-1-3. 介護支援専門員（ケアマネジャー）	8
4-1-4. 高齢者及びその家族	8
4-2. 地域ごとの特性	8
4-3. 現状に関する総括	9
5. 高齢者・介護関連サービス産業振興に向けて目指すべき姿 - 地域の高齢者福祉課題解決と事業収益性確保の両立を目指す「産福共創モデル」 -	10
6. 目指すべき姿の実現に向けた課題	12
6-1. 民間企業との連携に対する自治体のインセンティブ・体制の構造的脆弱性	12
6-2. 地域特性を踏まえたモデルや民間連携によってもたらされる効果の不透明さ	13
6-3. 高齢者への情報チャネルや担い手としての高齢者参画といったサービス提供に関する周辺環境が未整備	13
7. 目指すべき姿の実現に向けた戦略及び具体的対応の方向性	14
7-1. 戦略1：民間連携に関する自治体のインセンティブ・体制の強化	14
7-2. 戦略2：先進的な産福共創モデルの創出・評価・普及	15
7-3. 戦略3：サービス提供に関する周辺環境整備	16

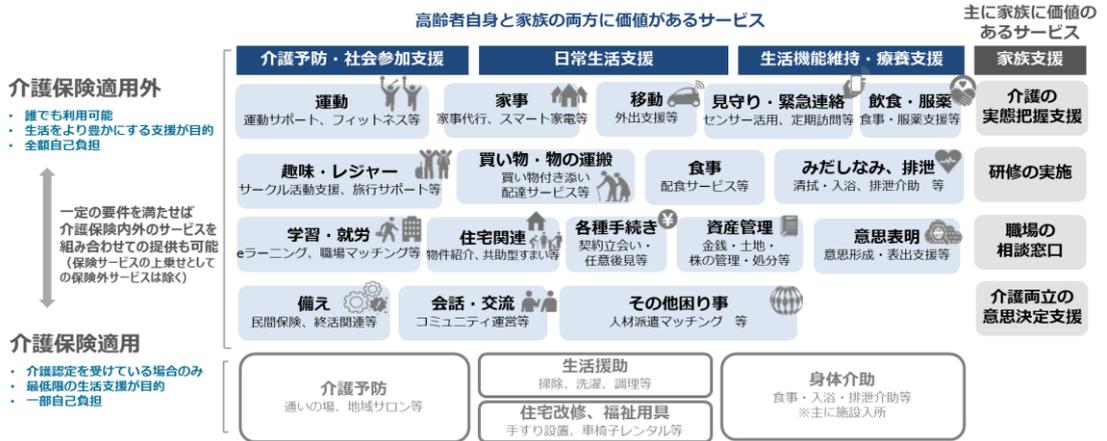
1. 検討会実施に当たっての背景

- 2025年を迎え団塊の世代が後期高齢者に突入する中、高齢化を巡る様々な社会課題解決の要請がこれまで以上に高まっている。更に、15年後の2040年には、65歳以上人口がピークを迎え、日本の対応が世界からも注目を集めることとなっていくだろう。
- これまで経済産業省では、仕事をしながら介護を行う、働く家族介護者の切り口で介護分野における政策検討を進めており、その中の施策の一環として介護需要の受け皿を多様にしていくことが重要と位置づけ、地域における高齢者・介護関連のサービス振興を行ってきた。
- ただし、高齢者・介護関連サービス産業の振興・充実は、働く家族介護者支援の負担軽減に資するだけではなく、マクロ（産業育成・社会保障制度の持続性）・ミクロ（高齢者本人や家族）両面から多様な意義を持ち得る。
- 介護予防・日常生活支援総合事業の中でも「多様な主体（地域住民、地域運営組織、NPO、民間企業等）」の参画の必要性が位置付けられているが、こうした主体による活動の継続性を考慮すると、一定の収益性を上げながら事業（ビジネス）として取り組めることが必要不可欠となってくる。
- こうした背景を踏まえて、高齢者や介護にまつわるサービス産業を、持続可能性を持った形で、いかに地域に実装していくべきかという戦略について、我が国の高齢者がピークを迎える2040年を念頭に検討することが重要との結論に至り、本検討会を開催した。
- なお、本検討会は、経済産業政策新機軸部会でも提示されている、新しい地方創生と産業政策の一体的推進そのものであり、高齢者福祉分野の観点から、その在り方を考察するものである。

2. 本検討会における「高齢者・介護関連サービス」の定義・範囲・提供主体

2-1. 定義・範囲

- 本検討会では、高齢者・介護関連サービスの範囲として、高齢者（主に在宅高齢者を想定）自身と家族の両方に価値提供する①介護予防・社会参加支援、②日常生活支援、③生活機能維持・療養支援と、主に高齢者の家族に価値提供する④家族支援の4領域で整理した。また、高齢者・介護関連サービスは、基本的には、公的介護保険対象以外のサービス（いわゆる、介護保険外サービス）を指すものとするが、提供形態として、公的介護保険で提供されるサービスと組み合わせて提供される場合も含むものとする。



- この4領域の内、本検討会においては、主に地域単位での提供が想定されている、①介護予防・社会参加支援、②日常生活支援、③生活機能維持・療養支援の3領域を念頭に議論を進めた。
- なお、家族支援サービスに関連する取組として、経済産業省では、企業における仕事と介護の両立支援の充実に向けた施策（仕事と介護の両立支援に関する経営者向けガイドライン、介護両立支援ハブ実証事業等）を展開。こうした取組は、需要側が未成熟（企業や本人の介護両立支援への対策意識が比較的低調）という、家族支援サービスが抱える主たる課題への対応にもなると認識しており、産業政策としても機能し得る施策である。

2-2. 提供主体

- 高齢者・介護関連サービスの提供主体としては、営利的主体（民間企業・団体等）・非営利的主体（NPO、住民等）の両方が想定される。
- ただし、本検討会においては、こうした主体の活動が収益性等の観点で、いかに持続可能性を持った形で実行されるかという観点を重視する。
- なお、特に、介護予防・社会参加支援、日常生活支援、生活機能維持・療養支援の3領域につき、主たる担い手となることが想定される、民間事業者、介護保険指定事業者、住民・非営利団体それぞれにおいて、サービス類型ごとに具体的提供主体の例を示したものが下記のとおりである。下記の図のうち、民間企業が関わり得る範囲を示したものが赤枠になる。

	介護予防・社会参加支援	日常生活支援	生活機能維持・療養支援
民間事業者	<ul style="list-style-type: none"> フィットネスジム 例) 会員制フィットネス、コンビニ型ジム等 フレイル・介護予防関連デジタルサービス 例) アプリ事業者等 娯楽・趣味活動関連サービス 例) 学習関連事業者、音楽関連事業者、エンタメ・コンテンツ関連事業者等 民間介護保険 	<ul style="list-style-type: none"> 家事代行・民間生活援助 例) 定額家事・雑務代行業者等 小売関連サービス 例) 移動販売支援事業者等 交通関連サービス 例) スポンサーシップ型オンデマンド交通等 配食関連サービス 住宅関連サービス 例) 多世代共生型住居サービス等 	<ul style="list-style-type: none"> 自費訪問介護サービス 例) 介護士マッチング事業者等
介護保険指定事業者	<ul style="list-style-type: none"> デイサービスでの介護予防教室（自費） 介護付き旅行サービス 	<ul style="list-style-type: none"> 保険外の日常生活支援（自費/横出し） 例) 通所系事業+外出支援等 	<ul style="list-style-type: none"> 保険外の追加的身体介助関連サービス（自費/上乗せ）
住民・非営利団体	<ul style="list-style-type: none"> 住民主体の通いの場 	<ul style="list-style-type: none"> 民間プラットフォームを活用した住民互助 例) 住民の困りごと・担い手マッチング事業者等 自治体による住民互助サービス 	

----- 民間企業が関与 -----
=サービス提供だけでなく、見守り・居場所・活躍の場も提供

3. 高齢者・介護関連サービス振興の意義

3-1. 産業振興上の意義

- 高齢者や介護に関連したサービス市場は、我が国における限られた成長市場の1つであり、大企業やスタートアップなどの様々な主体が、新規サービス創出や既存のサービスモデルをベースにした高齢者向けビジネスの展開を試みているが、産業振興そのものや、そうしたサービスが普及することによる波及的影響といった観点を踏まえ、主に以下の意義があるのではないかと考えられる。
 - ① 先端技術等を用いた新規性のあるサービスの社会実装促進
 - 近年、AI等の先端技術を用いて認知症診断サポートを行うサービスやPHRを活用したサービスなど、高齢者向けに、競合優位性のある先端技術を用いたサービス開発を行うプレイヤーが出てきているものの、社会実装側面においてハードルがあり、民間サービスの地域実装を促進することでこうした新規性の高いサービスを普及していく契機ともなり得る。
 - ② 高齢者福祉との接点を創出することによる既存サービスの付加価値向上
 - 従前、必ずしも高齢者だけに事業展開していない民間企業等（移動サービスや小売事業者等）が、地域における高齢者福祉面での貢献を行うことで、提供サービス自体の付加価値が向上し、結果的に新規顧客の獲得に繋がることもあり得る。
 - これは、既存サービスそのものの付加価値向上に繋がり、ひいては、高齢者・介護関連サービス市場そのものの規模が拡大していくことにもなり得る。
 - ③ 仕事と介護の両立実現による現役世代のパフォーマンス向上
 - 働く家族介護者にとっても、地域資源が充足され、高齢者自身が地域において自立的な生活が営めることにより、仕事と介護の両立を実現することになり、自身の職場等におけるパフォーマンスが向上し、企業活動としてもポジティブな影響が見込まれる。

3-2. 社会保障制度（地域包括ケアシステム）上の意義

- 民間サービスが地域に普及し、公的保険では充足が難しい多様なニーズに対応することが実現することにより、社会保障制度上も以下のような意義があると認識される。
 - ① 高齢者本人のQOL向上
 - アクティブシニア、プレフレイル、フレイル等の要支援・要介護認定を受ける前の高齢者や、要支援・要介護高齢者の双方にとって、介護予防サービスや生活支援サービスにより自立した生活の継続を支えることは、住み慣れた地域で自分らしく生活することに資する。
 - また、サービス普及に伴い、サービスの受け手だけではなく、担い手として高齢者が参画できるケース（就労的活動の場の提供）も生まれ、社会的健康の向上も期待できる。
 - ② 公的介護保険財政及び介護人材不足対策への貢献
 - 公的介護保険制度に依存しない民間サービスが普及することにより、介護保険サ

サービスの供給体制に余裕が生じることにより、また、結果として、介護保険制度下ではより専門性の高いサービスの提供が可能となり、介護保険財政、ひいては自治体財政そのものへの貢献となり得ると同時に、介護専門職が専門性の求められる領域に集中できることを通じて、介護人材不足の対策にもなり得る。

4. 高齢者・介護関連サービスを巡る現状

- 高齢者・介護関連サービスは裾野が広いゆえに、関与するステークホルダーが多岐にわたり、また、サービス展開される地域特性に応じて状況が異なってくる。ついては、正しく現状を把握するために、①ステークホルダーごとの特性及び②地域ごとの特性のそれぞれの観点から現状や課題を俯瞰してみたい。

4-1. ステークホルダーごとの特性

4-1-1. 高齢者・介護関連サービス提供主体（民間企業等）

- 民間企業等が高齢者に対してサービス提供するに際して、参入・開発・流通・拡大のそれぞれの段階に応じて普及に関する課題を抱えている状況

① 参入段階

- 「高齢者・介護関連サービス」としての自己認識がない
 - 地域で既にサービス展開しており、潜在的には高齢者に向けた価値提供を行える場合であっても、自身のサービスが「介護・福祉」に関連したサービスであるという認識が持っていないことから、福祉関係者等とのコミュニケーションに動かない。
- 制度理解や福祉関係者とのコミュニケーションが困難
 - 仮に福祉関係者へのアプローチを試みても、介護や福祉の制度の複雑さや、福祉関係者が連携に対して前向きではないことを背景に、関与・参入を諦めてしまう。

② 開発段階

- 高齢者ニーズ・特性の理解不足
 - 特に、先端技術を用いたサービスを提供する場合など、技術が先行し、高齢者の心理特性を理解せず、また、地域の高齢者のニーズにマッチしないサービスが創出され実装まで至らない。
- 介護保険サービスへの理解不足
 - 本来であれば、公的介護保険制度では充足が難しいニーズに対応したサービスを展開すべきだが、介護保険サービスで代替されるようなニーズに訴求したサービス設計になっており、介護保険サービスとの競合の中で優位性を発揮できない。
- サービス需要の把握困難
 - 地域の高齢者の実態や動向把握が困難であることを理由として、収益化の目途が立たず、先行投資が困難。
- サービスの担い手確保が困難

- ▶ そもそも新規にサービス展開を行うに当たって必要となる人員確保が困難でサービス提供に至れない。

③ 流通段階

- 高齢者へのアクセスが困難

- ▶ サービスに対するニーズを有する高齢者は潜在的には存在する一方で、そうした高齢者にアクセスする手段が限られており、サービス提供に際して集客コストが大幅にかかってしまう。

④ 拡大段階

- 個別地域ごとのアプローチとなり規模拡大が困難

- ▶ サービス展開に当たり自治体等と連携する場合であっても、提供する自治体ごとに個別の交渉が必要であり、一地域で展開したモデルを横展開するコストがかかり規模拡大に時間を要する。

4-1-2. 自治体内の福祉関係者（市町村・社会福祉協議会・生活支援コーディネーター・地域包括支援センター等）

- ▶ 自治体内の主な高齢者福祉関係者としては、市町村（主に福祉関係部署）、社会福祉協議会や、地域資源開発を担う生活支援コーディネーター（SC）、介護関連制度の窓口でもある地域包括支援センター等が存在するが、介護保険サービスや住民互助等の非営利的活動には知見があるものの、民間企業等との連携には、マインドセット、スキル、ナレッジ、環境要因を背景にハードルがある状況。

① マインドセット

- 民間連携に対する意識の向きづらさ

- ▶ 既存の公的制度・サービスの維持や活用に対して意識が向いており、そもそも民間企業活用に意識が向きにくい。
- ▶ これには、特定事業者との連携に慎重になる公平性への配慮もあるが、後述のスキルやナレッジ不足も一因となり、民間企業に対してこういった活動を期待できるのかといった期待値が醸成されていないという点、一職員からすると民間サービスを活用した自治体財政の健全化といった意識を持ちづらいという背景もあるのではないかな。

② スキル

- 事業（ビジネス）組成の経験不足

- ▶ 民間企業活用の意識を持てたとしても、事業性をどのように維持していくかの観点が持てず、ともすれば、企業とは、CSR（企業の社会的責任）としての慈善活動でのかかわりが主になることもある。

③ ナレッジ

- 民間企業の情報・ネットワーク不足

- ▶ 日常的な業務では、民間企業等と接する機会が限られており、そもそもこういった主体が地域にいるのか、地域の企業がどんなことが

できるのか等の解像度が低い。

- ▶ 例えば、自治体内で、企業情報を比較的有する商工関係部署と連携余地もある一方で、縦割りの壁があり自然体では連携されない。

④ 環境要因

- 定期的な人事異動等により属人性が高い
 - ▶ ノウハウやネットワークの蓄積を行ったとしても、定期的な人事異動により担当者が入れ替わることで、企業連携の話が白紙に戻るケースや、逆に、企業連携に前向きな首長や担当者が着任することで前進する場合があるなど、属人性が高い。

4-1-3. 介護支援専門員（ケアマネジャー）

- ▶ 特に、本検討会において対象としている在宅高齢者が要介護認定以降に接点を有するのが、居宅介護支援事業所や当該事業所に属する介護支援専門員（ケアマネジャー）であり、重要なステークホルダーと言える。一方で、民間企業等との連携に向けては、下記のような課題を有する。
 - 特定事業者の推奨が困難
 - ▶ 自治体等と同様に、公平性の配慮や紹介責任発生懸念から、特定事業者の推奨が困難。
 - 民間サービスの情報が不足
 - ▶ そもそも自身が担当するエリアでどのような介護保険外サービスが提供されているかの把握が難しい。また、担当エリア内で提供されているサービスについて、質の担保が可視化されていないこともあり、積極的な推奨には繋がりがづらい。
 - 紹介・情報提供におけるインセンティブが希薄
 - ▶ インフォーマルサービスをケアプランに位置づけることは制度上位置づけられているものの、特段、民間（介護保険外）サービスに関する制度上のインセンティブもないことから、紹介・情報提供に関して積極的になれない実情もある。

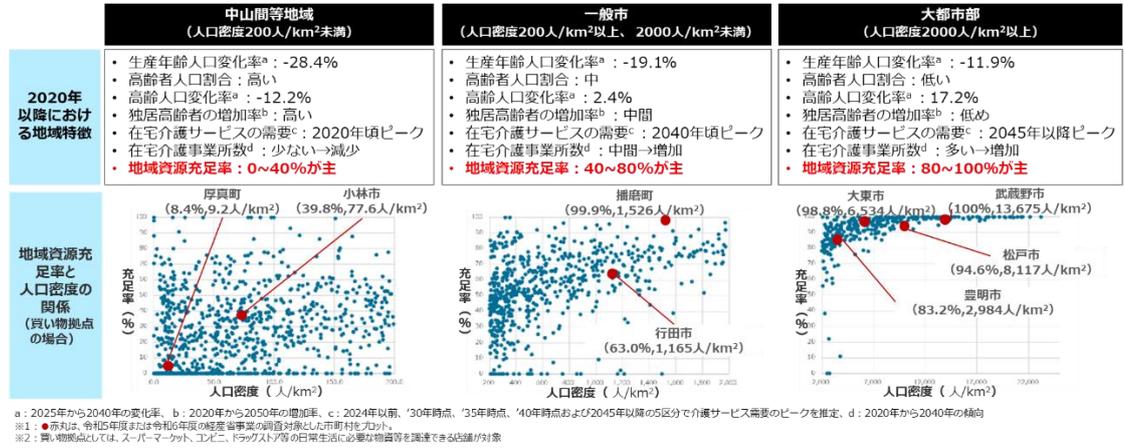
4-1-4. 高齢者及びその家族

- ▶ サービス提供の受益者となる高齢者本人は、加齢に伴う情報へのアクセス力低下（情報通信機器の扱いが不慣れ等）から、自身のニーズに応じたサービスを知ることができず、また、介護保険サービスに比して一定の経済負担があることから民間（介護保険外）サービス活用に至らないケースもある。
- ▶ また、高齢者・介護関連サービスにおいては、家族からの情報提供により高齢者がサービスを利用することに繋がるケースもあることから、家族も重要なステークホルダーとなり得る。一方で、家族自身も被介護者が居住する地域で提供される民間サービスの情報が得られないことも多く、活用に至っていないケースもある。

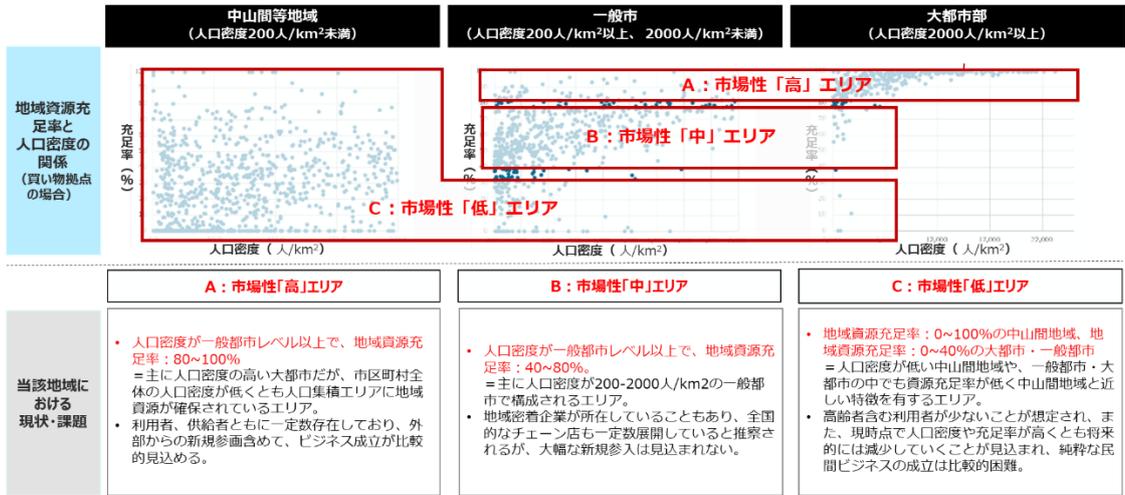
4-2. 地域ごとの特性

- それぞれの市町村について、一定の人口密度を基準に分類すると、大都市部、一般市、中

山間等地域と区分することができ、2040年を見据えた地域特徴としては、それぞれに様相が異なる。これに加えて、地域資源（代表的なものとして買い物拠点）の充足率を加味することで、より地域の実情が見えてくることになる。こうした観点で分析した結果が下記のとおりである。



- 地域資源の充足率は、すなわち、「民間企業等による当該地域への参画状況」を指していることから、当該地域の「市場性」を図る指標であるとも言え、更に、市場性高・中・低のエリアに分けることができる。それぞれ以下のような特徴があると言える。



4-3. 現状に関する総括

- 4-1及び4-2で考察した、ステークホルダーや地域ごとの特性を踏まえると、根本的に、高齢者福祉関係者と高齢者・介護関連サービス事業者との繋がりが希薄であると言える。
- なお、民間企業は、そもそも具体的なサービス提供という営利的活動の側面も有しているが、一方で、高齢者を対象にした見守り機能や居場所、活躍の場の提供といった非営利的側面も有しているため、潜在的には高齢者福祉に貢献し得るプレイヤーである。
- こうした側面も踏まえて、地域の高齢者の見守りネットワークを民間企業等と連携して構築する取組を行う自治体も存在するが、多くの場合は、非営利的側面のみを企業に求め、活動を持続可能にする営利的側面に対する支援が限られ、ともすれば、そうした側面に対

して福祉関係者が忌避感を示すケースも少なくはない。

- ただし、こうしたサービス提供者との連携は、地域特性によるところが大きく、市場性に応じて参画するプレイヤーのハードルも異なってくることから、それぞれの自治体が地域の実情を踏まえた「地域デザイン機能」を担うことが必要であることは間違いない。一方で、公的制度に関する執行実務での多忙さを含めた自治体の実情を見れば、福祉関係者のみではデザイン機能を十分に果たすことは難しいのではないかと。

5. 高齢者・介護関連サービス産業振興に向けて目指すべき姿

- 地域の高齢者福祉課題解決と事業収益性確保の両立を目指す「産福共創モデル」 -

- 2040年に向けた、地域づくりを行っていくに当たっては、何よりも「持続可能性」を意識することが重要である。多くの地域づくりの事例が生み出されているものの、公的助成期間を超えて真に地域に根付くためには、ビジネスとして回っていくモデルを確立することが必要不可欠であるが、そのためには、高齢者・介護関連サービス事業者も、高齢者福祉関係者も互いに歩み寄ることが必要である。
- すなわち、サービス事業者は、収益性だけを追い求めるのではなく、地域の実情やエンドユーザーである高齢者が抱える課題・ニーズ等を踏まえた地域課題への貢献意識を持つこと、そして、自治体をはじめとした高齢者福祉関係者においては、サービス事業者を「連携先」ではなく、地域づくりを共に行う「仲間」として捉え直すことで、サービス事業者が継続的に地域で活動するために必要な経済活動に対して、自治体が有するアセット（資源）等を提供していくことが必要である。
- 高齢者福祉関係者が重視する一人一人のニーズ・生き方に寄り添って生活を支援する Person Centered Approach と、民間企業がサービス開発・提供の際に重視する顧客視点（Customer Experience）は個人のニーズを重視する点で同様の考えでもあり、相互に共有できる視座は存在。
- 地域の高齢者福祉課題解決と事業収益性確保の両立を実現することこそが、これからの地域に必要である。これは、民間企業等が本業に取り組みながら地域への貢献に努力し、商いが地域を助け、地域が商いを助ける仕組みを指す「商助」とも近い考えでもある。そうした理想像に向けて、高齢者・介護関連サービス産業と地域の高齢者福祉関係者が連携・共創する「産福共創モデル」を経済産業省としても支援していくべきではないかと。
- なお、産福共創により地域にもたらされる価値としては、下記のものが想定される。
 - 持続可能な地域福祉の実現：見守り機能・居場所・活躍の場の提供といった民間企業等による高齢者福祉への貢献の持続可能性が高まること。
 - 地域資源開発機能の強化：共創する民間企業等が地域における新たなサービス・製品の開発・実装に向けた呼び水となり地域資源開発が促進されること。
 - 地元産業の活性化：共創する民間企業等が地元の商店や事業者と連携を深めることにより、地域の中小企業振興にも繋がること。
- また、産福共創モデルに取り組むに当たっては複数のステップが想定される。

- まずは、自治体や民間事業者双方が把握している地域情報（高齢者のニーズ、活用可能な資源等）を共有することが産福共創の一步目となる。こうした取組を通じて、既存の資源を高齢者に届けるとともに、自治体・民間事業者が双方に理解を深め、より密な連携を図っていくことが重要。なお、こうした取組を推進する上で、各種協定等のスキームを活用して、連携関係を対外的に明示していくことも、円滑な共創に向けては有効な手段となるのではないか。
- そのうえで、最終的な産福共創の姿をどこに置くかは、地域ごとにも特色があるものと想定される。例えば、4-2で整理した市場性に基づいた分類ごとに想定されるモデルの一例を示すと下記の通り。
 - ① 市場性「高」エリア：市場性の高さを生かして、新規性の高いサービスの社会実装や複数企業連携によるサービス創出といった「他地域にも展開し得る新たな資源開発を先導していくモデル」
 - ✓ 想定モデル：サービス開発のラボ機能
 - 他エリアよりも多くの高齢者が居住し、多様なニーズも抱えていることから既存のサービスに留まらず、これまでにない先端技術等を活用した新規性の高いサービスに対する高齢者ニーズが存在。したがって、こうした新規性の高いサービスの高齢者ニーズフィットを探索する試験的フィールドの提供を行い、当該ビジネスモデルを確立し、他地域への展開を目指す拠点としていく（例えば、地域ケア会議や協議体への事業者参画、もしくは、通いの場での新規サービスの提供等）。
 - ✓ 想定モデル：複数企業と連携した支援体制構築
 - 居住する高齢者数も多く、予兆検知・早期介入を自治体のみで行うことが難しいが、市場規模が一定程度は見込まれることからサービス提供事業者は比較的多く存在するため、複数の民間企業等と連携し、企業が接点を持つ高齢者に必要な情報を提供するとともに、地域づくりに関わる企業同士が連携（民民連携）し、相互に新たな価値創出を行う。
 - ② 市場性「中」エリア：地域に根差した企業と連携した地域づくりや自治体が有する多様なアセットを活用したサービス提供支援といった「地域が有する既存資源を徹底活用するモデル」
 - ✓ 想定モデル：地域資源開発主体としての企業参画
 - 地域に根差した活動を行う企業（小売店、飲料販売、郵便局等）はビジネスマインドを持ちながら、地域の実情にも精通しているという観点で、新たな資源を地域に呼び込む主体になる可能性がある。したがって、そうした企業と自治体で各種協定等の協力体制を構築し、企業が地域づくりの主体としても参画することで、例えば別地域で提供されているフランチャイズ型サービスを当該企業が担うなど、新たな地域資源の拡充にも貢献できる。
 - ✓ 想定モデル：ローカルマーケティング支援を通じた資源充足

- 地域特性として、自然体での民間企業の新規参入は大きく見込めない中で、事業収益性を確保するためには、自治体が有する信頼性や地域情報といったアセットをもとに、移動販売などを手掛ける民間企業の出店場所の検討（ローカルマーケティング）や集客等を支援し、経済活動持続性を高めることで地域資源の充足を目指す。
- ③ 市場性「低」エリア：自然体でのビジネス成立は困難であることから、公的事业との連携や住民互助活動の効率化といった「必要性の高い資源の維持を図るモデル」
 - ✓ 想定モデル：公的事业との連携
 - 事業収益性が低いエリアなため、一定程度、公的財源も活用する形での事業を展開していく必要があり、例えば、介護予防・日常生活支援総合事業における「多様なサービス・活動」と組み合わせた形でのサービス・活動の実施（例えば、通所型サービスと外出支援の組み合わせ等）を行うことで新たな価値創出を目指す。
 - ✓ 想定モデル：住民互助活動の効率化
 - 住民互助活動自体は非営利的側面が多い形態であるが、デジタル技術を活用して当該活動を効率化し、活動が持続的に展開できる程度に収益性を上げる形での支援を、自治体から受託業務として民間事業者が実行する。
 - なお、こうしたモデルは、必ずしも高齢者だけでなく、より多世代が裨益する形態にすることで収益性確保も実現可能性が増すため、別途、経済産業省にて検討を進める「地域協同プラットフォーム」構想との連動も視野に入れるべきではないか。

6. 目指すべき姿の実現に向けた課題

- 上述した産福共創モデルを実現するに当たっては、①民間企業との連携に対する自治体のインセンティブ・体制の構造的脆弱性、②地域特性を踏まえたモデルや民間連携によってもたらされる効果の不透明さ、③高齢者への情報チャネルや担い手としての高齢者参画といったサービス提供に関する周辺環境が未整備といった主に3つの課題が存在するのではないか。

6-1. 民間企業との連携に対する自治体のインセンティブ・体制の構造的脆弱性

- 自治体の福祉関係者においては、高齢者やその家族といった住民が求めるニーズは何かという視点で地域の中でのサービス提供（資源）を充足させることが求められている。ニーズ起点で考えれば、住民主体の活動に加えて、当然ながら、企業との連携も選択肢に含まれ得る。
- 一方で、これまで自治体の福祉関係者は、住民主体の活動を中心に地域づくりをすることを求められてきており、通いの場における運動教室の実施といった活動が自治体ごとに工夫を加えられながら展開されているものの、企業との連携に対しては、先述した通り、個

別企業との連携に対して、自治体によっては忌避感を示すなど、そもそも地域づくりの選択肢としてすら上がっていないこともある。

- これは、根本的には、そもそも福祉関係者の業務として明確に企業連携が位置付けられていないという構造的要素も一因としてあるのではないか。例えば、市町村や都道府県の介護保険事業（支援）計画における企業連携に関する記載は、自治体によってばらつきがみられるところである。
- また、自治体内での縦割りも要因として挙げられる。特に、商工関連部署は日常的に民間企業との接点も有することから、自治体総体としては企業とのネットワークは有しているが、福祉関連部署と商工関連部署との歩み寄りがなされていない場合もある。
- なお、地域資源開発を担うコーディネート機能に着目すると、民間企業と連携してサービス開発をした SC は無償・有償問わず 10%未満という調査結果¹もあり、そもそも SC 自体が民間連携に関する経験値が不足しているとも言える。また、こうしたコーディネート機能は SC だけに委ねるのではなく、企業や意欲ある地域住民が補助的にその役割を果たす可能性もあるが、多くの自治体で普及しているとは言えないのではないか。

6-2. 地域特性を踏まえたモデルや民間連携によってもたらされる効果の不透明さ

- 地域づくりに際しては、それぞれの市町村ごとの対応が必要な場合もあるが、一定の特性ごとに対応した型（モデル）を示していくことが必要である。一方で、特に高齢者福祉分野の民間連携は、住民主体の活動に比して、先行事例が少なく、政府が提示する好事例的な自治体も市場性が比較的高いエリアが多いことから、他自治体からすると導入が難しいケースもみられるところ。特に、市場性が中規模であるエリアにおいては、官民連携の在り方によって地域資源開発の難易度が変わり、またそうした取組の有無により将来的な地域そのものの資源充足度にも影響が想定されることから、特に事例や知見の集積が必要ではないか。
- また、民間連携によって地域に対してどのような効果もたらされるかの可視化も重要であるものの、現状では十分に進んでいない。例えば、自治体内部で民間連携を進めるに際して、対外的説明の観点から、地域経済の裨益、地域住民の QOL 向上、財政抑制といった効果が明確になると取り組みやすいという声も上がっており、単にモデルを提示するにとどまらず、地域が抱える課題に対してどういった効果が生み出されているかという観点も必要不可欠である。

6-3. 高齢者への情報チャネルや担い手としての高齢者参画といったサービス提供に関する周辺環境が未整備

- 産福共創を通じてサービス（資源）が開発されたとしても、最終的なユーザー（高齢者）に届けるチャネルの制約があり、十分に情報が行き届かないケースもある。具体的には、高齢者と接点を有する市町村や地域包括支援センターの職員、ケアマネジャー等の専門職がそもそもサービスの情報を認知していなかったり、認知していたとしてもサービスの質の保証がされていないことから具体的な推奨に繋がらなかったりする場合などである。

¹ 日本総合研究所 令和4年度老人保健健康増進等事業 地域づくりの観点からの保険外サービス活用推進等に関する調査研究事業

- また、家族もサービス推奨の主体としては重要な位置づけであるものの、現状、家族も同様に、自身の両親等が居住する地域においてどういったサービスが利用できるか可視化されていないことから具体的なサービス利用に繋がらないケースがある。
- なお、サービス供給側と利用者である高齢者との接点としては、サービス提供に留まらず、高齢者自身が担い手として、供給側に参画する可能性も考えられる。従来、就労的活動等の文脈で位置付けられているケースであるが、地域における担い手が限りある中で、健康増進（心身だけでなく社会的健康含めて）や介護予防の観点でも高齢者自身が参画する意義はあるものの、民間連携の事例は十分ではないところ。

7. 目指すべき姿の実現に向けた戦略及び具体的対応の方向性

- 上述した課題への対応を念頭に置きつつ、産福共創を通じた高齢者・介護関連サービス産業振興に向けて、①民間連携に関する自治体のインセンティブ・体制の強化、②先進的な産福共創モデルの創出・評価・普及、③サービス提供に関する周辺環境整備の3つの戦略が必要であり、それぞれの戦略に紐づく具体的対応の方向性は下記の通り。



7-1. 戦略1：民間連携に関する自治体のインセンティブ・体制の強化

- 産福共創に向けては、自治体（特に市町村）がサービス事業者に関する意識を転換し、ともに地域づくりを担う仲間として、積極的に連携に取り組んでいくことが重要。
- 既に、意欲の高い首長や民間連携に前向きな職員が主導する形で、民間企業等との連携を進めている自治体も存在するものの、全体からすれば多くはないのが実情である。
- 全ての自治体が民間連携への意欲を高めるためには一定程度、構造的インセンティブを付与することが必要であるが、一方で、民間連携に対して前向きなマインドを有しながら、具体的な行動に移せていない、意欲ある自治体も一定数存在することが想定される。こうした意欲ある自治体に対しては一定の体制強化に向けた支援も必要である。
- なお、こうした自治体に向けた働きかけは市町村レベルだけではなく、市町村を支援する都道府県レベルにおいても取組を加速化していくことが必要である。
- ついては、具体的に下記の対応を講じるべき。
 - ① 特に民間連携に意欲のある自治体に対する伴走支援

- 民間企業等との連携に意欲ある自治体を対象に、市町村・都道府県それぞれのレベルにおいて、福祉関連部署だけではなく商工関連部署等も関与する形でデータ等を活用した地域資源を可視化する支援を行い、自治体が有するニーズやアセット（高齢者が集まる通いの場等）を活用した地域資源開発が実行できる体制強化を進めるべき。なお、自治体への支援に際しては、高齢者の生活支援を地域の多様な主体の共創により進めるプラットフォーム（生活支援共創プラットフォーム）との連携も重要。
- ② 民間連携に関する自治体のインセンティブの在り方の検討
- 全ての自治体（市町村・都道府県含む）において、住民主体の活動に加えて、民間企業等と連携した地域資源開発を促進する観点から、制度上の民間連携に関する位置づけ・インセンティブ付与の在り方につき、関係省庁間で検討を進めるべき。

7-2. 戦略2：先進的な産福共創モデルの創出・評価・普及

- 民間企業等と連携した高齢者福祉分野の課題解決に関しては、事業性も考慮した形での事例は全国的に見ても限られており、先進的なモデルを創出していくことが必要である。
- なお、産福共創モデルは、地域特性に応じて在り方も異なってくることから、モデル創出に当たっては、例えば、先述した市場性を踏まえた地域分類を意識することが重要になる。加えて、高齢者・介護関連サービスの類型（特に、介護予防・社会参加支援、日常生活支援、生活機能維持・療養支援）によっても、モデルの在り方や難易度も異なることが想定されるため、留意が必要。例えば、既に多くの自治体で通いの場などの取組を進めていることを鑑みれば、当該通いの場の拠点に対して新たなサービスを接続することで連携・共創の取組が始められる介護予防・社会参加支援分野は初期的な民間連携には比較的相性が良い分野であると考えられる。
- 加えて、こうしたモデルづくりに際して、介護事業者や市町村、地域包括支援センター、SC等と連携していく場合、地域の高齢者福祉関係者が集まる場（地域ケア会議、協議体等）活用を進めていくことも重要。
- また、単に事例を創出するだけに留まらず、当該モデルを普及していく観点においては、①モデルの成立要件やプロセス（対象としている市場領域（セグメント）、収益化（ファイナンス）手法、収益化までのプロセス、コーディネーター費用負担の在り方、制度上の措置の有無等）、②地域にもたらす効果（地域経済の裨益、地域住民のQOL向上、財政抑制等）といった観点から評価を行い、横展開の要件を他地域向けに「翻訳」していくことが重要。
- モデル創出とモデル評価は相互に関連するものであり、例えば、創出したモデルが一定期間、活動継続されることで、より強度の高い事業効果エビデンスが取得でき、また、先行的なモデルの評価で得た知見が新たなモデル創出の際に参照できるようになることなどが期待できる。
- さらに、こうした産福共創モデルに関する取組については、国及び都道府県における高齢者の生活支援を地域の多様な主体の共創により進めるプラットフォーム（生活支援共創プ

ラットフォーム)とも連携をし、自治体に対するモデルの普及を行うことが重要。

- ついては、具体的に下記対応を講じるべき。
 - ① 産福共創モデルの創出に向けた実証事業
 - 地域特性や高齢者・介護関連サービスの類型といった観点を考慮しつつ、事例創出の必要性が高い領域を特定したうえで、当該領域に関する産福共創モデルの候補を選定し、一定期間、モデルの実証を行うべき。この際、自治体側の体制としては、福祉関連部署や商工関連部署などの間の連携も要件としておくことが重要。
 - ② 産福共創モデルに関する分析・評価の実施及び知見の体系化・普及
 - 先行して存在する産福共創に関する取組や、①で創出したモデルを対象にして、モデルの成立要件やプロセス、地域にもたらす効果といった観点から、分析・評価を行い、特定地域でのモデル創出に留まらない、他地域に対するモデルの示唆の抽出・知見の体系化を通じて、自治体に対する普及を実施すべき。なお、取組を進めるに当たっては、より精緻な分析・評価を行うことや実装可能な研究結果・知見を提供する観点でアカデミアと連携することや、地域における民間連携の知見を有する関係省庁間での連携を密に行うことが重要。

7-3. 戦略3：サービス提供に関する周辺環境整備

- 産福共創により提供される高齢者・介護関連サービスが円滑に普及していくためには、ユーザーである高齢者に対して情報提供を実施する主体である、自治体・専門職・家族といったチャンネルとサービス提供者との連携を密にしていくことが必要。なお、産福共創自体が自治体と民間企業等との連携を前提にしていることから、ここでは特に、専門職や家族といった主体を念頭に置いた対応を講じるべき。
- また、先述したように、高齢者・介護関連サービスと高齢者との接点としては、高齢者自身が地域におけるサービスの担い手となり得ることもあり、こうした観点からの打ち手も講じていくことが必要である。
- ついては、具体的には、下記施策を講じるべき。
 - ① サービス推奨チャンネル（専門職や家族）との連携強化
 - 高齢者・介護関連サービスの普及に関する主たるチャンネル（情報伝達経路）でもある、専門職（ケアマネジャー、生活支援コーディネーター等）や家族（職域）との連携を密にし、民間企業等のサービスを推奨しやすい環境を整備するために、地域において提供されているサービスの可視化を進めるとともに、サービス提供事業者と職能団体や職域（福利厚生代行企業や人事担当部署等）との連携支援を実施すべき。なお、この際、当該サービスの質の保証が重要となってくることから、介護関連サービスに関する業界団体との連携を行うことが重要。
 - ② 高齢者の地域参画促進に向けた取組の検討
 - 高齢者がサービスの担い手として参画しつつ、健康増進や介護予防に取り組む一連の活動の促進に向けて、職域（大企業や地域の中堅中小企業等）との連携も念頭に置いて、必要な施策の在り方を検討すべき。

以上

高齢者・介護関連サービス産業振興に関する戦略検討会

<委員名簿>

(委員)

入江 智子	株式会社コーミン 代表取締役
◎駒村 康平	慶應義塾大学 経済学部 教授
中村 一朗	一般財団法人医療経済研究・社会保険福祉協会 医療経済研究機構 政策推進部 副部長
成田 智哉	生活協同組合コープさっぽろ 組織本部 地域政策室 室長 ミーツ株式会社 代表取締役
星 晶博	ウエルシア薬局株式会社 営業企画本部 地域包括推進部 部長
○室田 信一	東京都立大学 人文社会学部 人間社会学科 社会福祉学教室 人文科学研究科 社会行動学専攻 社会福祉学分野 准教授

※◎印：座長、○印：副座長

※五十音順・敬称略・肩書きは令和7年5月28日時点のもの

(オブザーバー)

厚生労働省 老健局 認知症施策・地域介護推進課
国土交通省 総合政策局 地域交通課

<開催実績>

第1回 高齢者・介護関連サービス産業振興に関する戦略検討会（令和7年1月31日）

- ・ 本検討会の背景・論点
- ・ 地域分類の在り方
- ・ 産業振興の対象とすべきサービス領域
- ・ 複数地域への展開可能性がある事例・特徴
- ・ 地域共通／固有に抱える産業振興上の課題

第2回 高齢者・介護関連サービス産業振興に関する戦略検討会（令和7年3月6日）

- ・ 地域特性を考慮したビジネスモデル・課題の整理
- ・ 産業振興施策の方向性

第3回 高齢者・介護関連サービス産業振興に関する戦略検討会（令和7年3月25日）

- ・ 検討会における取りまとめの方向性（案）