

特集 地方創生【論説】

日本版CCRCの可能性～地方創生を支える組合せ型ビジネス

The possibility of Japan-version CCRC,
an integrated business model supporting the regional vitalization

Tomoo MATSUDA : Chief Researcher and Producer, Platinum Society Research Center,
Mitsubishi Research Institute, Inc.

松田 智生*

CCRC modified the Japanese lifestyle would be promising from the view point of a new industry creation on the regional vitalization. CCRC is composed of the hardware, the software and the system design. CCRC is not only a senior residence but an integrated lifestyle business including a healthcare, dining, fitness and lifelong education, which will lead to the job creation in local area.

Japan-version CCRC is an all around win-win model where the citizen, local governments, private companies, universities enjoy their merits. Policy proposals such as a deregulation, grants, tax reduction would be necessary. All sectors shall step forward to realize a brighter future shining as a platinum.

はじめに

昨今、地方創生の議論が盛んになっているが、本稿では地方創生を支えるビジネスとして、CCRC (Continuing Care Retirement Community) の有望性を論じる。地方創生大臣のもとで現在、日本版CCRC構想有識者が設置され、筆者も委員として参加しているが、日本版CCRCは、市民の健康・生きがい、自治体の雇用・税収増、企業の新ビジネス、大学の活性化という民・公・産・学の四方一両得をもたらす地方創生の切り札である。以下その可能性やビジネスとしての視点を示す。

2020年のミニストーリー～健康・安心・生きがい満たされたある一日

少子高齢化が世界のどこより早く進展する日本。

人口減少で地域は疲弊していると思いきや…。日本版CCRCと呼ばれるこのコミュニティでは、シニアと学生の笑い声が聞こえてくる。大学のキャンパスの広場ではシニア学生と学生が企画したイベントに近隣の小学生が集まって、紙飛行機を飛ばしている。飛行機づくりを教えているのはこの居住者で元は技術者だったようだ。ここでは健康な時から住み、介護から看取り時まで継続的ケアが保証される。居住者は、予防医療、食事、生涯学習、軽就労、健康ビッグデータの解析など緻密に準備されたプログラムのなかで活き活きと暮らしている。介護保険に依存するのではなく、「介護にさせない」という逆転の発想がCCRCの基点であり、この新産業が市民の健康と生きがい、地域の雇用創出で地方創生を支えている。

日本版CCRCは、アクティブシニアを核に多世代が集い、輝くコミュニティなのだ。

1. まちづくりを産業化する視点

1-1 リタイアメント・コミュニティ

米国では1960年代からリタイアメント・コミュニティという街づくりが始まった。これは、住居、娯楽、医療などが整備されたシニアの街であり、フロリダなどの温暖な場所で開発されてきた。アリゾナ州のサンシティでは、1960年代の開設時には約3千haの敷地に約3万人の居住者が、10のゴルフ場、劇場、レストラン等あらゆる娯楽が満喫できるシニアの理想郷となった。さらに地元で約9千人の雇用、年間約3億ドルの消費と約3千万ドルの税収を生み出し、まちづくりの産業化のさきがけとなった

1-2 ゴルフ三昧の老後にご用心！～「きょうよう」と「きょういく」

しかし、ここにも幾つか課題が顕在化してきた。第一の課題は「介護」。介護になった時の移転リスクは、居住者にとって経済的にも精神的にも負担である。第二の課題は「世代の偏り」。若者の喧噪を避けた落ち着いたシニアの街は結果的に活気や多様性を損なうことになった。第三の課題は「知的刺激の不在」。温暖な気候、ストレスフリーの生活は頭を使わずに衰えて、認知症などを患う恐れがある。シニアには体の元気だけでなく頭の元気も必要である。「ゴルフ三昧の老後にご用心！」なのだ。

日本でシニアに大切なものを聞くと、「きょうよう」と「きょういく」と答えが返ってくる。それは教養と教育ではなく、「今日用」があること「今日行く」所だそう。目的と生きがいを持つことが大切という証である。

2 第二世代のリタイアメント・コミュニティ～CCRC

第一世代のリタイアメント・コミュニティの第一の課題、「介護」を解決したのが、同じ敷地で健康時から介護・看取り時まで継続的にケアを受

けられるCCRC(Continuing Care Retirement Community)である。CCRCは温暖な地域だけでなく冬は寒い地域も含め全米で約2千以上、居住者は約70万人、市場規模は約3兆円と大きな産業である。介護保険がない米国では、介護になった場合の居住者や事業者の負担は多大である。ゆえにCCRCでは、居住者を介護にさせないための運動、食事、予防医療が精緻にプログラム化されている。日本の高齢者住宅は、介護保険を収益源としているが、CCRCは介護にさせない、健康寿命を延ばすことが収益源という逆転の発想である。



写真1 銀細工、折り紙、ラインダンスと多彩なCCRCのプログラム 筆者撮影

2-1 大学連携型CCRC

一方、「世代の偏り」と「知的刺激の不在」を解決したのが、大学連携型CCRCである。破綻寸前だったマサチューセッツ州のラッセル・カレッジは、敷地にCCRCを作った。入居条件は何と年間450時間以上の授業への出席であり、入居のハードルを上げたことが逆に人気を呼び、今は入居待ちの人気施設と起死回生の策となった。

現在約800の日本の大学は、少子化で学生は減る一方であり、また郊外から都心へのキャンパス移転が進んでいるので、活用可能な敷地は多数存在するので、大学連携型CCRCは有望である。

大学連携型CCRCは全米で約90あり、シニアが学ぶだけでなく教える講座もある。元投資銀行家や元エンジニアの経験談は学生にも好評だ。学び・教えるなかで「何かに打ち込んでいる」「誰か

の役に立っている」という実感がシニアの老化を防ぐのである。

表1 米国の主な大学連携型CCRC 各種資料より筆者作成

大学名	名称	所在地
ラッセル・カレッジ	ラッセル・ビレッジ	マサチューセッツ州
イサカカレッジ	イサカコミュニティ	ニューヨーク州
デューク大学	フォレスト・アット・デューク	ノースカロライナ州
カリフォルニア大学デービス校	ユニバーシティ・リタイアメント・コミュニティ	カリフォルニア州
ダートマス大学	ケンダル・アット・ハノーバー	ニューハンプシャー州

2-2 平均年齢84歳のCCRC

アイビーリーグの名門校、ダートマス大学の近隣にある「ケンダル・アット・ハノーバー」は、美しい自然に囲まれた26万m²の敷地に平均年齢84歳のシニアが暮らしている。400人の居住者のうち重介護などの寝たきりはわずか2割であり、人口1.5万人で約半数が大学関係者という大学街の立地特性を活かしている。近隣で颯爽と自転車に乗る大学生をみるとこちらの気分も若々しくなる。



写真2 美しい自然に囲まれたコミュニティ
筆者撮影

2-3 居住者のライフスタイル

居住者は、どんな生活を送っているのか。居住者へのインタビューの声を紹介したい。

○84歳・女性 元大学教授「誰かと一緒にの食事が楽しみ。」

ここでの一番の楽しみは誰かと一緒に食事することだわ。歳をとって一番さびしいのは一人きりの食事ね。今はコミュニティの運営委員も務めて、

充実しているわ。

○84歳・女性 元公務員「良い病院が隣にある安心」

ここは、隣にダートマスの大学病院があるので安心だわ。高齢者にとって何かあった時に近くに良い病院があることはとても大事だわ。

○80歳・男性 元編集長「余生は母校の近くで」
ダートマス大のOBなので、余生は母校の近くで過ごしたかった。今はコミュニティ雑誌の編集長として頑張っているよ。

ここでは、財務、図書、ペット、運動、食事などの10以上の委員会があり、多くの居住者が委員会に参加することで、サービスを受ける人でなく、「担い手」の意識を持つ。印象的だったのは、彼らが昔の話をあまり話さないことだ。ともすれば昔の自慢話になりがちだが、彼らは今夢中になっていることを実に楽しそうに話す。アクティブシニアは、「過去を語るのではなく今を語る」のだ。



写真3 平均年齢84歳のアクティブシニアと筆者

3 地方創生ビジネス視点でのCCRC

ケンダル・アット・ハノーバーの事業者は、年間約20億円の売上、利益は約1.5億円と堅調な経営であり、さらに地元に正規・非正規合わせて約300人の雇用をもたらしており、地方創生のビジネス視点で多くの示唆がある。

3-1 「介護にさせない」逆転の発想

日本の高齢者住宅は、原則、介護保険を収益源としているが、介護保険に依存したモデルは持続可能とは言い難い。今、国の税収は約55兆円、医療費約40兆円、介護給付費約10兆円というのは、平たく言えば月収55万円の家庭が医療と介護に約50万円使っている状態と同じである。財政破綻や制度改定のリスクからも、介護保険に依存したモデルは危ういと言わざるを得ない。

CCRCは逆転の発想である。「介護にさせない」ことに居住者は価値を見出し、対価を払う。また従来の高齢者住宅では、介護ヘルパーの雇用しか生まなかったが、CCRCでは予防医療、健康ビッグデータ解析、運動、食事、生涯学習などの多様な雇用創出に貢献する。地方の最大の悩みの若年層流出の抑制に寄与する。

3-2 組合せ型ビジネス

CCRCを因数分解的に考えると、施設や設備の「ハード」と、予防医療、健康増進、生涯学習などの「ソフト」、それを支える減税、規制緩和などの「制度設計」から成り立つ組合せ型ビジネスである。

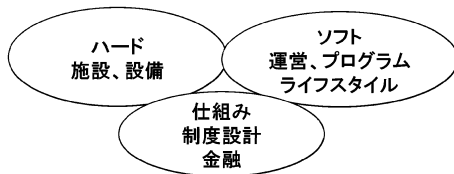


図1 CCRCは組合せ型ビジネス
第一回日本版CCRC構想有識者会議 松田智生委員報告資料

3-3 民・公・産・学の四方一両得モデル

CCRCでは、居住者は健康、安心、生きがい、自治体は雇用創出、税収増、企業は単なるシニア住宅以外に、下記図のようにヘルスケア、教育、ファイナンスなど新ビジネスが創出される。そして大学はキャリア教育、老齡学の研究、地域貢献のメリットがあり、民・公・産・学の四方一両得になる。

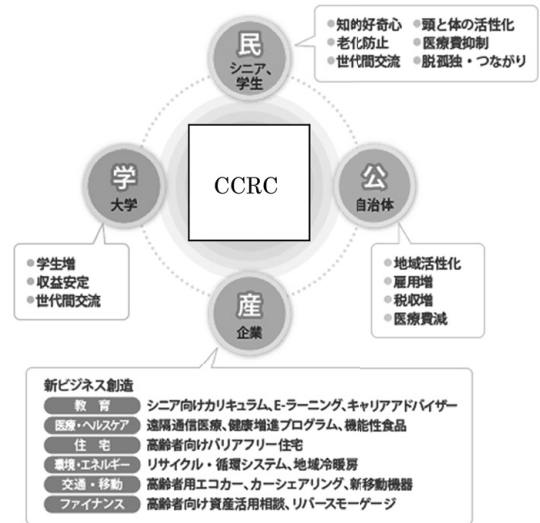


図2 CCRCは民・公・産・学の四方一両得 筆者作成
：三菱総合研究所

3-4 中間層向けの市場創出

全米のCCRC新規入居者の年間世帯収入をみると、1万ドルから3万ドルに約3割あり、一部の富裕層向け市場ではないことが分かる。今、日本のシニア住宅は、高級物件か、病室のような物件かの両極端であり、実は分厚い中間層向け市場が大きく空いている。これをチャンスとして、中間層が年金以内、または年金に加えて自宅の売却や転貸で安心して暮らせる有望市場を創造すべきである。

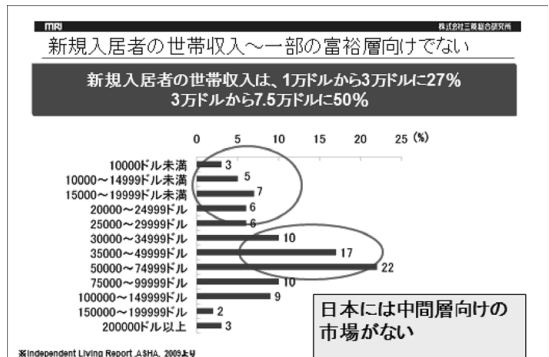


図3 米国CCRCの新規入居者の世帯収入
Independent Living Report, ASHA 2009より

表2 地方創生ビジネス視点でのCCRC 筆者作成

視点	概要	地域に 雇用創出
介護にさせない逆転の発想	介護保険に依存せず、健康寿命延伸が収益源	
組合せ型ビジネス	ハード・ソフト・制度設計の組合せ型ビジネス	
四方一両得モデル	市民・公共・産業・大学それぞれにメリット	
中間層向け新市場	分厚い中間層向けの有望市場	

4. 日本版CCRCのありかた

政府の日本版CCRC構想有識者会議では、日本版CCRCを「生涯活躍のまち」（愛称：プラチナ・コミュニティ）と称している。プラチナは、シルバーより上質で錆びることのないイメージからきたものである。

筆者は2010年以来、CCRCの有望性を唱えてきたが、「米国と日本では国民性が違う」、「制度や規制が違う」という先入観やメンタルブロックを数多く経験してきた。「海外では」と外部の受売りの「ではの守（かみ）」は、心の底から共感されない。「脱・ではの守」で、米国の良さを活かしつつ、日本の社会特性に合致したモデル、すなわち日本版CCR」を示すことが重要である。

4-1 米国との違い、従来の高齢者住宅との違い

米国のCCRCは犯罪防止の観点から塙で囲われた施設が多いが、日本は、地域に開かれた「街まるごと」であるべきだ。また居住者は高齢者だけではなく、子育て世代や学生も住む多世代型が望ましい。シニアが子育て支援や学生のキャリア支援をしたり、学生がシニアにパソコンを教えたり、買い物支援を行う多世代共助型である。

建物は、日本では公共施設、団地、移転キャンパス、老朽旅館などストックが多数あり、これらストックの再活用で建築コストが抑制できる。

表3 米国のCCRCと日本版CCRCとの違い 筆者作成

	米国 CCRC	日本版 CCRC
開放性	塙で囲われた施設 (ゲートッド・コミュニティ)	街まるごと・コミュニティ (地域への開放性、共生重視)
居住者	高齢者	高齢者だけでなく多世代
建築物	新規建築	ストック活用 (公共施設、団地、移転キャンパス、旅館)

日本版CCRCの要素を持つ事例として、石川県金沢市郊外の「シェア金沢」がある。約1万坪の敷地に高齢者住宅、児童福祉施設、大学生寮が共存する多世代モデルで、敷地内の温浴施設やレストランには周辺住民や観光客が訪問し、開放性が高い。

注目すべきは活性化の仕掛けである。またシニアが体の不自由な児童の食事の世話を担ったところ、シニアの介護度が改善された。一方、学生向け住宅は、格安家賃の代わりにボランティアをすることが条件であり、共用部の装飾などを担っている。

またストック活用の事例として、千葉県のス마트コミュニティ稲毛では約700人のシニアが暮らしているが、食事や運動、麻雀、カラオケ、工房の場となるクラブハウスは、撤退した大型商業施設を改築したものである。

それでは、従来の日本の高齢者住宅と比べて日本版CCRCは何が違うか、以下のように対比できる。

表4 従来の高齢者住宅と日本版CCRCとの違い 筆者作成

	従来の高齢者住宅	日本版 CCRC
入居時健康状態	具合が悪くなってから入居	健康なうちに入居
入居動機	不安だから	楽しみたい、役立ちたい
居住者の存在	支えられる人	担い手

4-2 日本版CCRCの基本機能

従来の高齢者住宅の中核機能が「居住」と「介護」なのに対して、日本版CCRCの基本機能は、健康・コミュニティ、社会参加、多世代共創、全体マネジメントの機能が負荷されている。

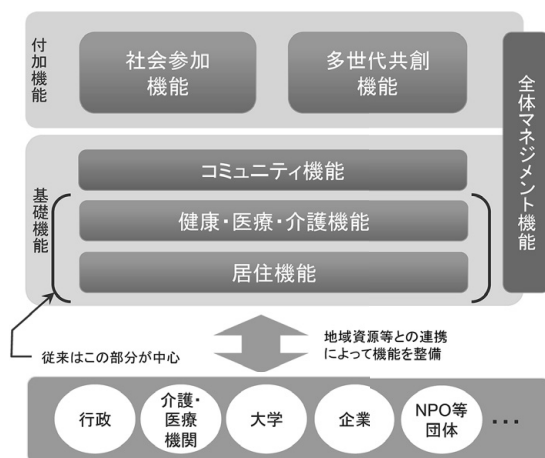


図4 プラチナ・コミュニティの基本機能
三菱総合研究所作成

5 日本版CCRCが普及するために

日本版CCRCが地方創生を担うビジネスとして普及するためポイントを以下論じたい。

5-1 ユーザー視点のストーリー：年賀状に書きたくなるライフスタイル

高齢者施設は、供給者視点で語られがちである。住み替えでシニアの悩みは「年賀状」だという。「この度、老人ホーム何とかの里に引っ越ししました」と書くのはいかにも元気が出ない。それよりも、例えば「この度、高知大学龍馬ビレッジに移住しました。好きな幕末の歴史を学びつつ、営業の経験を活かして地元農産品の販売を担っています」とか、「この度、慶應湘南藤沢ビレッジに移住しました。海外赴任の経験を活かして、留学生のホストファミリーをしています」というような「年賀状に書きたくなる」ユーザー視点のストーリー性を示すことである。

5-2 1%のイノベーター視点

新たなライフスタイルを選ぶのは、まず1%の消費者である。この1%はマーケティングの世界で言うイノベーター（革新者）と言われる層であるが、初めてスマートフォンにした感度の高い人

と云えば思い当たるだろう。CCRCで有望な市場は団塊の世代だ。団塊世代は、初めて核家族という暮らし方を始め、初めて団地という当時は最先端の住居を選び、新たなライフスタイルを積極的に取り入れてきた世代である。また子供がいない夫婦は誰かに老後を頼る志向もなく、海外赴任族や転勤族は土地への執着が少ない。こうした層から1%を掘り起こすのである。

例えば団塊世代660万人の1%、約7万人が住み替えて、2,000万円支出すれば1兆4,000億円の市場が創出される。この1%のイノベーターの後に追随者が続き、市場が広がるのだ。

5-3 制度設計の視点

日本版CCRCの実現には、規制緩和や補助などの制度設計が欠かせない。

(1) 省庁横断・部局横断の組合せ型政策

日本版CCRCは、健康・都市・産業・社会の組合せ型政策であり、中央官庁では省庁横断型、地方自治体では部局横断型の推進体制が求められる。特に地方自治体では、市長・知事のリーダーシップが大きな力になる。

(2) 3分野25の政策

日本版CCRCを推進するためには企業の努力だけでなく制度設計が必要である。以下、3分野25の施策を示す。

健康・コミュニティ機能を促進する政策として、例えば、居住者の自立度や介護度が改善された場合、事業者には法人税や固定資産税の減税や奨励金などのメリットや、居住者の自身の健康保険料や医療費が軽減されるような「健康インセンティブ」施策である。

あるいは、コミュニティで子育て支援や軽就労を100時間行った場合、その100時間が将来の自分の介護サービスに使えたり、ポイント化して地域通貨となる社会活動ポイントも有効である。

日本版CCRCを支える政策としては、認証・格

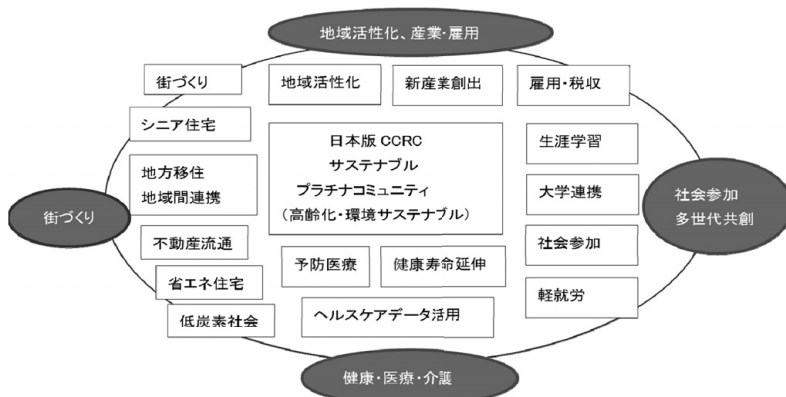


図5 日本版CCRCは組合せ型政策

健康とコミュニティ機能を促進する政策	健康保険料減額措置	日本版CCRCの実現政策	情報開示制度	日本版CCRCを加速化させる政策	用途転換緩和
	健康管理費等の税控除		事業者団体の創設		大学の事業参画 インセンティブ
	健康改善を促す金融保険商品開発支援		ヘルスアセスメントツールの開発支援		グレイゾーンの解消
	ヘルスケア設備投資の補助・税制優遇措置		情報基盤整備		仮説検証型のモデル事業推進
	要介護度改善への成功報酬制度		認証・格付け機関創設		ラウンドテーブル (円卓会議)設置
	長生きリスクヘッジ 金融保険商品の開発支援 コミュニティ運営への住民参加促進		ファイナンス支援		
	共用部分建設補助		中古住宅の流通促進		
	社会活動ポイント制度		リバースモーゲージの支援		
	第二義務教育制度		ふるさと納税活用		
			人材育成支援制度		

図6 日本版CCRC実現に向けた3分野25政策 三菱総合研究所 作成

付により消費者だけでなく投資家の信頼を得る。またCCRCに入居するため自宅を売却した場合の不動産売却税の軽減もある。

日本版CCRCを支える政策としては、市街化調整区域の緩和や大学の収益事業の緩和、さらにはモデル事業の推進などが考えられる。こうした制度設計による官民連携が重要である。

6 日本版CCRCの全国での胎動

今、全国で日本版CCRCが動き始めている。立地は地方・近郊・郊外、事業主体は企業、医療法人、社会福祉法人、推進体制は自治体主導型、民間主導型と実に多様なモデルがみられる。

例えば、新潟県南魚沼市は人口約6万人、高齢化率28%、若年層の市外流出・人口減少という地方に共通した課題を抱えている。現在、市役所主導で「南魚沼プラチナタウン勉強会」が設置され、地元の産官学、NPO、市民により検討が進んでいる。特徴は同市にある国際大学のキャンパス内にCCRCを作ることだ。居住者は大学で学び、留学生との文化交流の担い手になるような国際性を活かした大学連携型CCRCを目指している。既に南魚沼に移住した海外駐在経験のあるシニアが、留学生の家族向けに日本語教室を行っているが、「誰かのために働いて、喜んでくれると嬉しい。そうするとまた頑張りたくなる」という彼の言葉

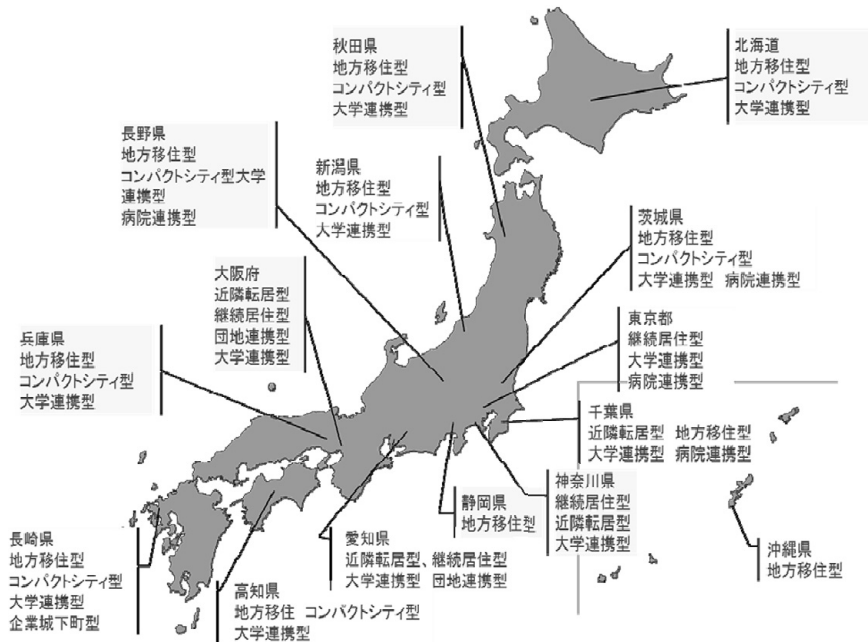


図7 日本版CCRCの全国での胎動

は、目指すべきモデルを示す至言である。

おわりに 否定語批評家の打破と一歩踏み出す勇氣

日本版CCRCは地方創生を支える新ビジネスとして賛同される一方で、「日本と米国は事情が違ふ」、「わが市は特殊な事情があつて難しい」と、出来ない理由を論理的に延々と語る「否定語批評家」に筆者は多く出会う。これの否定語批評家症候群が地方創生を阻む壁だ。出来ない理由を幾ら並べても何も解決しない。また「いかなものか」と言う人も多いが、「いかなものか」は英語で意識すれば、「I have no idea」と同じである。否定・批評・疑問は結構だが、必ず対案・代案を出すことである。

地方の最大の課題は何か問われれば、雇用不足に尽きる。雇用がないから若者が流出し、人口が減り高齢化が進むのである。地方創生はまず雇用創出である。日本版CCRCは介護ヘルパー以外の予防医療、健康ビッグデータ解析、生涯学習プラ

ンナーなど高付加価値で多様な職種を生み、結果的に若者や働き盛りが集う。単なるシニア住宅を超えた組合せ型ビジネスが有望なのである。これは超高齢や人口減少社会への受動的対応策ではなく、ピンチをチャンスに変える能動的な地方創生への挑戦だ。

日本版CCRCはひとつの企業、市町村だけで実現はできない。志を持った産官学が連携し、勇氣を持って一歩踏み出すことである。そこに輝く地方創生が待っている。

謝辞

2010年に訪問したCCRC、ケンダル・アット・ハノーバーのディレクター、デビッド・ウルソー氏に感謝したい。当初プライバシー上、不可とされた居住者へのインタビューは、私の熱意が通じたのか、彼の機転により実現され、居住者の活き活きた日常を伺うことができた。「君がここで出会った全ての人々が、日本でのCCRC実現を待っている」と先日彼からメールが届いた。日本版CCRCの実現を彼に報告することが楽しみである。

以上