

福祉社会の構造変化と福祉機器産業の発展

— ビジネス動機と社会貢献動機のバランス —

岩 田 龍 子

まえがき

最近福祉の世界が、大きく変わりつつある。そしてその変化は、福祉機器産業の発展や、福祉サービスの組織化・ビジネス化にも興味ぶかい形で反映している。

われわれの研究グループは、当初、福祉機器産業における経営問題への関心から調査をはじめたのであるが、後に、さらに関心が広がって、福祉サービスの組織化・ビジネス化の検討がこれに加わった。この過程で、筆者は、次の三つの問題にとくに注意を惹かれ、興味をもった。すなわち、

- (1) まず第一に、当初の関心であった福祉機器産業における経営問題への興味から、福祉産業に携わる諸企業の起業動機、進出動機が、社会的善意（社会貢献意欲）とビジネス動機とによってどのように彩られているかという問題である。
- (2) 第2に、身体障害者や高齢者など、かつて「弱者」として厳しい生活条件の受け入れを当然とされた人々の、生活の質向上への要求（QOL-Quality of life への要求）の高まりが、さまざまな福祉機器の発展をもたらすとともに、福祉サービスの重要性の認識を促したことが、福祉の世界を大きく変えつつあるという問題である。
- (3) 第3に、経済的條件の改善、人口の長寿化・高齢化が、福祉の世界を大きく変化させ、福祉産業の技術的・市場的条件を大きく変化させたために、時期により産業によって、「福祉」の観念と「福祉」に対する態度に微妙な変化をもたらしたことである。

大変興味深いのは、この第2・第3の変化が、第1の問題と深くかかわっていることである。このような3者の関わりがかなり鮮明に反映しているのが、福祉機器産業のなかでもっとも歴史の古い車椅子産業である。この論稿では、特に車椅子産業をとおして、こうした変化とその背景について検討し、これによって、福祉世界の変化の重要な一面を捉えたいと考えている^{注1}。

I. 「福祉」概念の拡大・多様化とその背景

1 旧来の「福祉」概念

「豊かな社会」が出現し定着する以前、「社会福祉」の考え方は、基本的に弱者の社会的救済であり、その対象としては、身体障害者や極度の貧困者の救済を意味していた。そしてそれは、基本的に経済的概念であった。この時代、身体障害者や病弱高齢者は、なるべく人目に触れさせない形で、家の中に匿われ、その支援や介護は、当然のこととして、まず第1に家族の責務であると考えられていたからである。

2 福祉概念の拡大と多様化

福祉概念の拡大と多様化は、まず福祉におけるサービスの重要性の認識となって表れる。今日当然のように考えられているこうした考え方は、ほとんど人々の意識には上らず、当時の雰囲気なかでは、一般には経済的な概念が、この領域を支配していた。高度成長を経たのちもしばらく、まだ貧困な時代の考え方を引き摺っていた。しかし、その後、事態の進展とともに、福祉サービスを重視するこうした考え方は、ごく自然なものとして受け入れられてきている。今日これを疑うものは誰もいない。

このような福祉概念の拡大・多様化を促した背景として見逃すことができないのは、経済の発展による「豊かな社会」の出現、身体障害者や高齢者などの生活の質向上の要求、急速な人口の高齢化であろう。

3 福祉概念の拡大・多様化を促した背景

A) 経済の発展

(1) 貧富の格差拡大——弱者への経済的支援の必要

周知のように、資本主義経済の発展のある時期、その動きにうまく乗ったものと外れたものの中で、貧富の差が大きく拡大したのみならず、恵まれない極貧層を生み出し、弱者への経済的支援が強く求められるようになった。そこに「社会福祉」の出発点があったといえよう。資本主義発展の初期や発展途上国の今日の状況は、このパターンに属する。現代中国の状況も、これに近いと見ることができよう^{註2}。

この点について、宮田和明は、社会の福祉を意味する広義の「社会福祉」に対して、狭義の「社会福祉」を次のように定義している。すなわち「すべての国民に健康で文化的な生活を体系的に保障することを目的とする社会保障制度のなかにあって、直接には、さまざまな生活上の障害につながるハンディキャップを背負った人びと一児童、老人、障害者、母子家庭・父子家庭など一を対象とし、生活上の障害を除去ないし軽減して、人間としての豊かな生活と発達を保障するために行われる組織的・社会的な援助・サービスの体系である。」そして、氏は、「このような援助・サービスは、その歴史的系譜から見れば、救貧対策の一部として行われて

きた社会事業に連なるものであり、さらに遡れば、その源流は、近代社会以前からの長い歴史を持つ「慈善」、「慈善事業」に求めることができる。」とする^{#3}。

これらの社会では、当初、弱者に対する社会的善意として細々と行われてきた支援が、次第に一つの社会的義務と観念されるようになり、日本国憲法に掲げられた画期的な条項すなわち「健康で文化的な生活を営む権利」などの考え方を拠り所としつつ、義務をきちんと果たさない社会を批判し、経済的支援の必要をを標榜する動きが活発化した。これまでの福祉概念は、こうした時代にきわめて適格的であったということができよう。

(2) 経済発展と社会福祉制度の発展による底辺層の底上げ

しかし、経済の発展により「豊かな社会」を実現した地域では、経済発展による生活水準の全般的向上と社会福祉制度のそれなりの充実による底辺層の底上げが実現し、次に見る社会の高齢化の中で、かなりの程度に自助の可能な大衆が出現した。高齢化がこの動きを促進したのは、貧富の如何にかかわらず、高齢者が弱者になる可能性が増大したからである。「豊かな社会」を実現した現代の日本の社会は、この段階に達していると見ることができよう。福祉支援活動の産業化・ビジネス化は、こうした経済的余裕の出現を反映しているものと見るできよう^{#4}。

論者のなかには、完璧な医療を前提とし、そのための高額な医療費を推定し、誰も自らを支えることはできないと、こうした傾向を否定しようとする者も少なくないが、それでは、時代の変化を見失うこととなろう。

B) 人口の高齢化

他方、人口の高齢化もまた、新たな事態をもたらした。これまで身体障害者など少数の弱者への支援サービス、それもきわめて不十分と思われる支援サービスが行われたに止まり、介護サービスの重要性がほとんど問題として意識されてこなかったのに対して、人口の長寿化・高齢化は、万人に身体障害者化の可能性を、強く意識させるに至った。いまや何人と言えども要介護の状態に陥る可能性から免れる事ができない事が明白となり、誰もが弱者となる可能性を持つことが広く認識されるようになった。しかも、核家族化によって、家族によるこのような事態への対応は困難となっている。こうした家族介護の困難さを最も端的に示したのが、ぼけ老人介護の悲惨な状況であろう。

こうして弱者と一般人の境界が曖昧となり、「弱者の福祉」から「万人の福祉」へと観念を切り替える必要が生じてきている。

介護保険など保険化の動きは、このような事態を背景としている。保険というものは、「小数の弱者」が「明確に認識可能」な場合には成立せず、誰もが困難に直面する可能性を持っていること、しかも、どの個人が困難な状況に落ち込むかが明確でないときに成立する。長寿化・高齢化は、まさにこのような事態をもたらしたとすることができる。

C) QOLの要求

これまで、社会の負担にならないよう、ひっそりと生活することを余儀なくされてきた身体障害者や高齢者たちも、最近では、そのQOL（生活の質）の向上を求めるようになってきた。多くの身体障害者が、さまざまな支援を得て大学で学ぶことが多くなり、また虚弱な高齢者が頻繁に外出し、生活を楽しむのが普通の生活スタイルとして根づき始めている。

車椅子にジョイスティック型の電動車椅子が出現し、習熟すればかなりの重度障害者でも、支援無しに広範囲にわたる行動ができるようになったこと、主に高齢者や軽度の身体障害者向けの電動3輪の車椅子が普及しはじめたこと、車椅子に座ったまま車に積めるようリフトを装備した乗用車、すなわち、福祉車両が出現したことなどは、このような傾向を端的に示している。

また、より快適な生活への要求を充たすための特殊なシャワー装置、家屋内の上下移動を支える電動階段や簡易エレベーター、ひいては、バリアフリーの理念に基づく住宅や公共施設の建設、知的な活動を支える特殊なコンピューターやワードプロセッサなど、このような流れの延長線上に現れている。

身体障害者や高齢者の要求の高度化は、このように、新たな福祉機器の出現、福祉機器産業の拡大・多様化、福祉産業の広がり的重要な背景となっている。

D) 介護サービスへの要求の高度化と介護サービスの不足—技術的支援の重要性

こうした時代の要求により、次第に高度な介護サービスが求められるようになり、医療の質の向上や常時接触・派遣サービスの提供が現れてきた。他方、介護疲れの結果、悲惨な心中事件や被介護者の命を絶つという殺人事件などが世の中に衝撃を与え、家族による介護サービスの限界が意識されるようになった。このような時代背景の中で、組織的・技術的な支援の重要性が認識されはじめた。

こうした福祉サービスの重要性に対する認識と家族による高度な介護サービス提供の困難、および先に述べた経済的余裕のある階層の出現は、福祉サービスのビジネス化を促がしている。設備、医療対策の整った、高所得階層向きの有料老人ホームの出現は、このような経済的条件の変化を端的に示している。

II. 福祉機器産業への進出を促した起業動機と福祉の観念

大変興味ぶかいのは、以上のような変化を背景として、技術的・市場的条件が変化し、時期によって、福祉機器産業への起業・進出動機に微妙な変化が見られるということ、それと符牒を合わせるように、「福祉」の観念、福祉に対する態度に、変化と多様化が見られることである。以下、本研究グループが行ったインタビュー調査の中から、とくに標本的と言ってもいいような車椅子産業を中心に据えながら、こうした興味ぶかい傾向について探ってみよう。

車椅子の製造は、福祉機器産業としては、もっとも古くから存在する産業の一つであり、いわ

ば福祉器機産業の草分けとっていいが、その発展過程は、福祉世界の変化を興味ぶかく反映させている。それは当初、手動式の車椅子として発展したが、その後、重度身体障害者用のジョイスティック型4輪の電動車椅子や、主として高齢者および軽度の身体障害者のための3輪電動車椅子の出現など、福祉をめぐる条件の変化を体現しており、また市場条件や技術的条件の差などが興味深く反映している産業として、「福祉世界」の変化の大きな流れを掴むのに大変好都合な産業であると言える。

1. 伝統的車椅子産業

A) 車椅子製造の歴史

手動式車椅子の歴史は古く、米国では100年に達するといわれる。その初期には、それは椅子にキャスターをつけた程度のもので、木で作られていた。

これに対して、日本での歴史は比較的浅く、本格的な車椅子製造の歴史は、まだ30年にしかない。家屋の構造や身体障害者に対する考え方の差を反映しているのであろう。車椅子の製造そのものは、技術的にそれほど難しいものではないし、100年前の日本といえども、その程度の技術は十分に持ち合わせていたと思われるからである。結局、障害者を世間の目に触れさせたくないなどといった考え方などが、こうした遅れをもたらしたものと考えられる。

この70年の差は重要である。つまり、米国にあっては、弱者である身体障害者のQOLへの要求がすでに100年前に現れ始めているのに対して、日本ではわずかに30年程前、すなわち、高度成長期と相前後して現れていることである。そこには、身体障害者や高齢弱者に対する考え方に大きな差が見られることを示唆している。そして、最近、さまざまな形での工夫を凝らした福祉機器が、まさに「花盛り」とも言うべき活況を呈しているのは、やはりこのQOLへの要求の変化が、福祉の世界をおおきく変化させる力になっていること、そして、福祉の世界が「特定弱者への経済的救済」からいかに大きく変化しているかを示している。

さて、この30年の歴史を経て、現在、車椅子工業会のメンバーは25社、このうち実際に製造しているのが10社、あとは販売に携わっているという。

B) 車椅子メーカーの大手

車椅子の年間の生産・販売台数は、現在約20万台、この200億円市場で、大手3社がその90%を占めている。その3社がいずれも名古屋市周辺に本拠を置いている。その内訳は、

- (1) 日進医療器（愛知県西春市）昭和40年に創立された先進企業で、現在シェアは35ないし40%となっている。
- (2) 松永製作所（岐阜県養老郡）シェア35%
- (3) NICK（愛知県小牧市）シェア15%で、調査当時月産25,000台となっている。（以上はNICKでの推計）

C) 車椅子製造のタイプ

手動車椅子の製造には3つのタイプがある。

(1) フルオーダー

この場合、需要者に最も使いやすい車椅子を作るため、技術者・医師などが参加して、図面から作る。完全なオーダーメイドである。この製作には約2ヶ月を要するという。

(2) セミオーダー

需要者に合わせて高さを調節するなど、若干の手直しを行う。洋服におけるイーゼルオーダーに当たる。

(3) レディメイド

多様な既製品の中から、需要者が自分に合ったものを選ぶ。主に足の不自由な身体障害者に使われてきた手動式車椅子の場合には、今日オーダーメイドが基本であるという。

D) 不完全な市場競争

車椅子を必要とする身体障害者で、1級2級の手帳を持つものに対しては、厚生省が決定した基準価格によって補助金が支給され、現物の支給が行われる。

車椅子を必要とする身体障害者は、福祉事務所に申請し、本人出頭のもとに厚生相談所で必要度を判定、許可が出ると、福祉事務所に連絡が行き、福祉事務所からメーカーに注文が入る。

このようなシステムがとられてきたために、市場競争は成立し難い。営業の担当者は、福祉事務所、病院のリハビリ室、病棟、ケースワーカー、在宅介護支援センター、介護施設などを常時訪問し、いい人間関係を作り出すことが営業成功の決め手となる。いわばご用聞きが実態であり、心有る経営者は、この状態に飽きたらず、提案型の営業を志向している。

このように、販売は人の関係が決め手で、製品の品質はあまり影響無いのが現実であるというし、また価格体系も官庁によって決められており、価格競争はあまりないという。

E) 輸入品の増加

最近輸入品が出回り始めた。ドラッグストアなどで、低価格の輸入品を多く見かける。輸入品は、コンテナなどの関係でサイズを揃えようとする志向が強く、単一商品が多い。この動きは、大量生産された標準品による市場化の動きを示しているが、日本のメーカー側は、車椅子が、相手の要求やサイズに合わせた製品であり、このため説明のいる商品であるとし、製品にバラエティーをもたせることで、こうした製品輸入の動きに対抗しようとしている。

このため、メーカーはまだしも、販売店の多くは苦しい経営をしいられている。介護ショップ2000店という数の多さに加えて、製品を需要者に届け、製品に付いて説明し、さらにアフターケアもしなければならないという需要の構造のため、人手がかかり、人件費がかさむため、ほとんどの販売店が赤字に苦しんでいるといわれる。その多くが、医療器を兼営しているため、何とか収支償っていけるのが現状で、決して収益のあがるビジネスではないという。そこには、ビジ

ネスではありながらも、身体障害者や高齢者の役に立ちたいという「社会貢献」の動機が強くみられる。収益を優先するならば、医療器に特化する方がはるかに有利と考えられるからである。この点は、福祉機器産業に携わる企業の企業動機を考察する上で、きわめて重要な意味をもっている。

2. 企業進出の動機

NICK の場合：この会社の創業者たちが車椅子を手がけるようになったきっかけは、興味ぶかい。それまで兄弟で板金工場をしていたが、経営が不安定で、「ゆくゆくは下請けから脱し、製造・販売をやってみたい」、「身体障害者が使いやすい車椅子を作っていきたい」というのが夢であった。つまり、ビジネスと社会貢献の意欲とがない交ぜになっている。

当時車椅子の先駆的企業であったプリマから、この頃鉄製であった車椅子のフレーム溶接の依頼があり、受注していた。その過程で、アルミ製にすれば遥かに軽い車椅子を作る事ができると考え、アルミを材料にする事をプリマに提案したが、受け入れられなかったので、自分でアルミ製の車椅子を製造・販売することにした。

しかし、当時、販売経路がよく分からず、また福祉事務所や病院に入り込むのが難しくこれが大きな壁となって、製品がまるで売れない年月が続き、最初の4年間はまだ目途が立たない状態が続いた。

昭和40年からぼつぼつと、現在車椅子を使っている人に、より軽量のアルミパイプ製車椅子を使ってもらうことにした。身体障害者や介護者が使い易いものを作りたいと念願し、軽くて日本人の体形に合ったものを作ろうと努力してきたが、結局それが受け容れられ、革新が実ったという。

この会社は、昭和52年に日本車椅子(NICKの前身)として設立され、昭和56年頃から軌道に乗り、一人立ちできるようになった。

しかし、他の大手2社が卸売りの体制で急速にのびたのに対して、NICKは直販体制をとってきたため、製造・販売台数にかなりの差ができてしまったという。

この会社の進出動機で興味ぶかいのは、不安定な板金受注から、何かの製造・販売に乗り出したいという経営上の動機、より軽くて使いやすい車椅子が作れると言う革新の喜びに加えて、身体障害者や介護者にとって大きな助けになるだろうという社会貢献の意識が、未知の領域で言うに言えない困難を克服して、この領域に進出・発展する重要な支えとなったという事実である。

業界最大手日進医療器の場合：この会社を創立した松永社長はもともとヤマハの下請会社に勤務していたが、昭和39年に独立、自動車部品のメーカーを創業した。その年に行われた東京パラリンピックをきっかけにして、車椅子をやってみようと思いつき、この事業に取り組むようになった。そのときの志は、今日の経営理念に反映されている模様である。それは、「誠実に社会に貢献します」、「一人一人に合う製品づくり」、「ヒューマンテクノロジー」の3つである。そし

て、この理念を追求するために、

- 1) 技術面では、「工場そのものが研究所」であり、
- 2) 開発面では、「快適と安全」の追求、そのため、1つ1つの小さなパーツまで自ら開発
- 3) 品質面では、「安心して使える」製品を追求、工程での綿密な品質チェック
- 4) 情熱 一人ひとりの情熱を込めた製品作り、

をめざしている。これが、この会社が信頼をうるための重要なファクターであると言う。

この会社は業界最大手として、月平均8000台、調査の行われた97年度には、10万台を突破する見込みであるとのことであった。このうち、生産の約1/8、月1000台がオーダーメイドで、これは医者の方箋にもとづき、クライアント一人ひとりに意見を聞いて設計し、組立を行って納入するもので、納入までに2ヶ月かかるという。「一人一人に合う製品づくり」の経営理念を、このような形で、実行している。スタンダード製品は120機種、他にOEMで10機種を納めているが、スタンダード機種であっても、ユーザーへの個人対応が重要であり、手を加えたものは出荷台数の半分におよんでいる。やはり、使う場所といった環境条件、それぞれの身体的な状況を考慮してはじめて、使う人の体の一部といった車椅子になるという。こうした現実の活動のひとつひとつに、経営理念が生きている。

松永製作所の場合：この会社の設立は昭和49年、松永社長30歳のときであった。従兄弟の経営する日進医療器を手伝っていたとき、営業から製造、さらに設計や開発まで何でも手がける必要があり、業務のほぼ全体を経験することになった。後、日進医療器の社長と意見を異にし、無一文で独立することになり、150万円の借金をして工場を借り、夫人と共に細々と車椅子づくりをスタートさせた。当初、月15台ぐらいずつ作っては行商に行くといった立ち上げであった。初め「食べていければいい」位の気持ちで、20人ぐらいの会社に成長すればいいなと思っていたとのことである。会社が一人立ちするまで、人の3倍は働く覚悟であったが、3年続けるとこれが習慣となってしまったという。

会社は車椅子作りを通じて「ユーザーの支援を行い、問題解決に役立ちたい」と思っているというが、経営の立場としては、売上と利益に関する目標は必ず実現するように求めているし、この目標が社員の評価基準となっているという。そこに社会貢献動機とビジネスとのバランスが見られるが、松永氏の発言から推察するに、同氏の場合には、ビジネスマインドが比較的旺盛であるように思われる。松永氏の次の発言は、興味深い。松永氏は言う、「経営者として今自分を振り返ると、70年代のはじめには、いくつも成長する分野があったのに、この福祉機器の分野を選択したことは失敗だった」。松永氏のこの発言は、また、この産業の厳しさをも表しているように思われる。以下、この産業についての松永氏の評価である。

「車椅子の需要は、現在24~25万台しかない。仮に2005年までにこれが10倍の市場に成長したとしても、僅か200万台の規模にすぎず、家電など耐久消費財の市場と比べるとゴミのように小さい。日進医療器と松永製作所で80%弱、ニックも約10%のシェアといったところである

が、もし次々と新規参入が起これば、3社とも沈んでしまう。

電動車椅子でも、20年にわたりスズキと今仙が細々とやってきて、年間3500台の市場にすぎない。スズキがいくら80%のシェアをとっているとしても、分母が小さすぎ、事業的にはミスジャッジして参入してしまったと言う他ない。スズキとしては、いったんユーザーを持ってしまった以上、供給を続けメンテしていくことは社会的責任であり、使命感でやってきた。（後に見るように、この社会的責任の考えについては、鈴木自動車側の発言とも照応している。）ここに、福祉機器産業は有望だといって、ヤマハやアイシンも参入してきたが、3社とも商業ベースに乗らず、価格の叩き合いとなることが目に見えている。もしも福祉機器メーカーが事業をやっていけなくなると、ユーザーは〈はしご〉をはずされた状態になってしまう。透徹したビジネスマインドを通してみると、これはかなり重要な発言であると思われる。ただし、これも後にみるが、鈴木自動車の側が、これをミスジャッジと考えているかどうかは、また別の問題である²⁵。

(1) スティック型電動車椅子

手動式車椅子は、介護者が付き添って援助するか、身体障害者が、歩行は困難だが上半身殊に腕の力を十分に持ち合わせているときには、比較的容易に身体障害者の行動範囲を広げる事ができる。しかし、このいずれの条件も満たされないと、すなわち、重度障害者が介護補助を得られないときには、これは機能しない。たとえば、重度の身体障害者が大学で勉強したいときなどには、常時介護者が付き添うのは大変な負担になる。そこで、行動範囲を広げたい重度身体障害者の為に、ジョイスティックを操作することによって操縦する4輪の電動車椅子（その操作はかなりの習熟を要するようである）が登場した。しかし、この種の車椅子は、特殊な行動目的を持つ重度身体障害者によってのみ必要とされるものであるから、従来の手動式車椅子に比べてもそのマーケットは極く限られている。従って、ビジネスとしてはあまり旨味のある領域であるとは言い難い。勢い、この型の車の製造は、「福祉」の色合いを強く持つものとならざるを得ない。次に検討するメーカーは、この点で大変に興味ぶかいケースであるということができよう。

A) 今仙研究所という車椅子メーカー

この会社は、1997年にわれわれが調査した時点で、創立17年目を迎えていたが、もともとは自動車部品メーカーのひとつである今仙電機の医療器部としてスタートしたものである。その進出の動機は大変に興味ぶかい。

はじめ、労働省労災義肢センターと関係する先生などから、なんとか重度の身体障害者でも使いこなせるような電動車椅子の開発ができないかと言う協力の要請があった。しかし、市場規模の小さな製品であり、大手は話ののらず、今仙電機の社長の「社会のお役に立てば」という決断によって、開発にふみきった。その出発点から、社会貢献色、福祉色に強くいろどられている。

そこで、この医療器部では、義足と電動車椅子の研究開発を同時に始めている。開発責任者に

よると、これまで手掛けてきた自動車関連製品は、マスプロ製品であり、その販売ルートも電動4輪の車椅子とは全く異なっている。このため一から始める勉強が必要であったという。

このように、これまで扱ってきた製品とは、製造技術・市場条件が大きく異なるため、この医療器部は、今仙電機から独立し今仙研究所として再出発することになった。開発費は共同開発の形を取って、労働省労災義肢センターから支給されたが、それでも足りない部分は、親会社から、研究委託を受けた形で提供されている。

その後、電動車椅子がようやく世に認められるようになり、厚生省も、障害者に現物支給する制度を作った。しかし、4輪のジョイスティック型車椅子は、操作が難しく、習熟を要するのに加えて、脊髄損傷などの重度身体障害者用に開発されてきたことから、歩行はやや困難ではあるがハンドル操作の可能な高齢者たちには忌避される傾向が強く、人口高齢化の波には乗れなかった。

4輪のジョイスティック型車椅子は、需要が横ばいしないむしろ減り気味である。このため、ジョイスティック型の車椅子を中心とする今仙研究所では、この5年間2桁台の生産が続いており、月10台作った事はまだないという。このため、現在年7000万円程度の売り上げしかないという。しかし、3輪と、4輪とでは、販売ルートが全く異なっているため、今仙研究所では、3輪車についてはOEMでの受注を若干行ってはいるが、自社製品としては3輪を扱っておらず、このため、義足・車椅子に次ぐ第3の柱を現在模索中であるという。

4輪は、3輪のように、標準製品の大量生産というわけにはゆかず、一人一人仕様が違うため、それぞれに耐久テストが必要で、非情に手間がかかる。今仙研究所はこうした要望に応える決断をしたが、心配事の第1は、PL法であるという。

こうした、ビジネスとしてはかなり厳しい条件に耐えながら、電動4輪の車椅子の開発・製造を行っている同社の場合、若干誇張して言えば、ビジネスに励む会社というよりは、社会貢献をめざす研究所の雰囲気を持たせている。

これに対して、オート3輪のイメージにより近い、3輪の電動車椅子の方は、ますます数の増大する高齢者たちに好まれ、公的補助がなく非課税でないにもかかわらず、自費中心の需要が延びてきているという。このため、3輪の電動車椅子の製造に、鈴木自動車や久保田など、大手のメーカーが進出し、メーカーの数も増えている。ここに福祉機器産業のビジネス化と豊かな社会の一端がその顔を覗かせている。この点は、福祉世界の変化の一端を示す現象として、十分に留意する必要があるだろう。

ちなみに、調査の前年である1996年度には、輸入を含めて20万台の車椅子が市場に投入され、売上高では200億円の市場に成長していたが、前年比15%の伸びは、高齢者向けの需要増加が牽引車となっており、市場の80%を高齢者の需要が占めるに至っていた。

(2) 高齢・軽度障害者の増加と3輪電動車椅子の発展

人口の長寿化・高齢化によって軽度の歩行障害を持つものの数が、増加する傾向にある。こう

した障害者の要求を満たすものとして、3輪の電動車椅子が登場した。これはまさに高齢者向きの製品であると言ってよい。体力の衰えた高齢者が手動式の車椅子を漕ぐのはかなり大変である。ジョイスティック型の4輪車椅子は、その操作にかなりの習熟を要する。しかし、高齢者の場合、長距離の歩行は困難であっても、3輪の車椅子に乗り降りし、ハンドルを操作する程度の運動能力を持ち合わせているものが少なくない。こうした高齢者が、QOLすなわち、生活の質を高めようと思ったとき、3輪車は非常に適合的な手段を提供する。

反面、重度の身体障害者の場合には、ハンドルの操作は危険が伴いやすい。彼等の場合、努力してジョイスティック型の操作に習熟することが、より適合的な手段となる。こうして、車椅子の世界にも一種の棲み分けが見られる。しかも、社会の高齢化を反映して、3輪型の電動車椅子は、もちろん乗用車ほどではないにしても、4輪の車椅子に比べて遥かに規模の大きな市場を見込む事ができる^{#6}。

こうして、鈴木自動車のように、マズプロに強い企業が、傷害軽度の者を対象に、3輪電動車椅子の生産に乗り出してきた。後に見るように、乗用車のメーカーから見れば取るに足りないような小さな市場であるこの領域も、他の型の車椅子の場合に比べれば、比較的ビジネスマインドに馴染みやすい領域であると言うことができる。このため、福祉とビジネスの考え方に、ある微妙な変化が表れている。

3. 鈴木自動車の「電動車椅子」事業へ進出

軽4輪乗用車製造の最大手である鈴木自動車は、1974年に、障害者むけに電動車椅子「モーターチェア」を発売した。主な対象となるのは、小さい頃に高熱で脳に障害をおこした脳性マヒの人、筋ジストロフィーの人、交通事故やスポーツなどで後遺障害を持った人など、上下肢とも不自由な人で、“ジョイスティック”方式でコントロールするタイプである。先に見た今仙研究所の製造する4輪型と同じタイプの車椅子である^{#7}。

加齢によって障害を持った高齢者の多くにとって、この型の電動車椅子は、運転感覚があまりにも異なるため運転しづらく、ちょっと対象にはなりにくい。

電動4輪車椅子の市場はそれほど大きくないし、拡大もしていない。年間3500～3600台とコンスタントで横ばいとなっている。現在、ほとんどのユーザーは給付制度により現物で支給されている。そして、5年ぐらいで更新するのが普通であるという。

事業進出のきっかけとなったのは、浜松のある病院の先生からトップに対して、電動の車いすをつくってほしいとの依頼があったことにある。

こうして、1978年にプロジェクトがスタートしたが、このころスズキは、車椅子の電気・電子システムの技術を持っていなかったため、ドイツからこれらの技術の導入をはかった（その後自前の技術を開発）。また、当時は給付制度もなかったため、どれだけ売れるのか全く見通しもなかったという。

その後、工業技術院と協力して開発に取り組み、モジュラータイプで上下分割型のものを開発し、

79年に「MC10」として市場に投入した。この時、車いすは補装用具の給付事業の対象となったが、給付には複雑な手続きと厳しい審査が伴っていた。

この製品への需要の特徴としては、そのニーズの多様性をあげることができる。障害者は幼児から高齢者まで大変にバラエティにとんでおり、そのニーズもきわめて多様である。このためそれぞれのニーズに応える注文生産が理想ではあるが、現実には、現在の生産システムには限界があり、こうしたニーズに十分にこたえることは困難である。技術的には、まだまだ開発の余地があるが、新製品開発競争で先行するのはあまり好ましくないとスズキ側は考えている。市場には、今仙とスズキの2社だけなので、相手を駆逐して独占するのは好ましくなく、市場を全部獲得しても、せいぜい3600台程度のマーケットでは、市場を独占することにそれほど意味はないと考えている。今回（96年11月）、色・デザインの多様化をはかった新製品をだしたが、それは海外の製品に対抗するためであり、ユーザーに選択の幅を広げることにはなったが、これまでの競争相手である今仙には迷惑をかけてしまったという。このあたりの思考方法は、2重の意味でビジネス的ではない。すなわち、その思考方法は、利益志向の点でも、競争志向の点でも、ビジネス志向とはいいがたい。そして、その結果、技術開発や生産の合理化が停滞するとしたら、それは、期せずして、社会貢献型思考のマイナス面を表わしており、ビジネス化のプラス面を示唆している。

電動車椅子の場合、円高・ドル安の時期に外国製品が入ってきた。この動きに対抗するために、鈴木では製品の差別化政策を取り、多様な製品ラインを揃えていった。また、技術的には、外国製のコントローラーが一步進んだデジタル方式であったことから、アナログであったスズキも製品の変更を迫られた。

しかし、ユーザーにとって、フィティングが重要なポイントであり、外国メーカーにとって、販売後のフォローやメンテナンスが、かなり大きな負担になっていて、これがスズキに競争上の優位性をもたらしている。

大変興味ぶかいのは、「電動車椅子の事業は、「福祉」産業なので、一度はじめるとやめることはできない。」という担当者の発言である。そこに、会社側がこの事業を、単なるビジネスとして見るのではなく、その「社会貢献としての側面を強く認識している」という事実が、鮮明に示されている。

これまで自動車や二輪車を製造してきた鈴木自動車にとって、車いすの世界は様変わりの別世界であり、お客様に買っていただいた上に、お礼状をいただくような仕事の性格はある種の誇りと喜びを感じさせてくれるという。大量生産・大量販売のスズキにあっては、車椅子のような一品料理的なモノづくりは得意ではないうえに、一品一品が小さなマーケットである福祉機器は、経済の論理だけではとてもできない仕事であるという。こうした福祉の仕事は、「大変だ」と思ったらとてもできない。車椅子づくりを当たり前の感覚でやっていくことが必要であると担当者言う。

車椅子について、社内では、今日「社会との関わりのなかでこの仕事を大切にしよう」とその

意義がよく理解されている。いってみれば、もともと社会還元がきっかけではじめた仕事であり、車椅子についての社内の理解がなければ、困難な事業であるという。

車椅子の事業については、スズキの開発、生産、販売のネットワークのなかで行われている。販売経路は自動車のディーラー網にのっている。それだけに、サービス、メンテナンス、フォローの体制がきちんとできており、お客様の信頼を得ることが出来るという。

これに対して、電動3輪（スズキでは、これをセニアカー（senior carの意か？）として売り出している）の場合には、4輪のそれとは大きく異なっている。製造・技術・市場の条件が大きく異なっているからである。これは、手で操作するスクータータイプのもので、ミッションなど主要な部品は機械部品からなっている。また、このセニアカーのユーザーは、ほとんど自費で買う高齢者である²⁸。

この電動3輪車椅子の市場は、年間2万台程度の市場規模で、このうちスズキは約50%のシェアを占めている。市場は、現在のところ、年率20%程度の伸びを示している。このためか新規参入は活発で、16社がひしめき合い競争している。とくに、自動車部品メーカーが、自分のブランドを持ち、自分で市場に売ることのできる商品を持ちたいという願望のもとに、進出してくるという。その例としては、アテックス（井関農機系列の四国製作所）、三浦工業（マツダの下請け）、アラコ（トヨタ自動車・日本電装の下請け）、クボタ（農村の高齢化に対応して開発）、三洋電機（電池技術の強みを活かして）、福伸電機（農機具メーカー）など、多彩な企業が、それぞれの強みを生かして、この領域に参入している。これらのほかにも、OEMで進出した企業や、輸入品で参入する企業などがある。その規模・将来性から言っても、それほど有望な産業とも考えられないにもかかわらず、多くの企業が参入し、激しく競うといった状況が見られる。市場は今のところまだ2万台程度で、新規参入企業の多くは、市場がまだ拡大するとみているようであるが、今後高齢者が増えるとはいっても、基本的にニッチ市場であることに間違いはないとスズキでは考えている。

確かに電動3輪は、使ってみると便利で実用度が高く、満足度も高い商品であると思われるが、増え続ける高齢者のうち、この型の車椅子を現実に望むものがどれほどいるかは不明であり、察するに、70～80歳代の人々は、モノ不足の時代に育った人々であるため、なかなか買おうとしないのではないかとスズキの担当者は考えている。

しかし、こうした産業のおかれた状況そのものは、今仙研究所と鈴木自動車の2社が、微細な市場を前に、相手のことも配慮しつつ、身体障害者のために頑張っている、電動4輪の場合と比べるとかなり状況が異なっており、

社会貢献 ←—————→ ビジネス

の座標軸にあっては、各社とも、電動4輪の場合よりも、かなりビジネスよりのスタンスを取っているものと、考えることができよう。それに応じて、この両者の、福祉の観念や福祉に対する

態度にも、かなりの開きがみられる。

しかし、いずれの場合にも、ビジネスとして明確に位置づけるには、なおその条件は厳しいと言わなければならない。

- (1) まず、スズキの担当者の推察によると、スズキのほかは、新規参入者をも含めて採算が合っていないのではないかという。スズキの場合には、既存のディーラー網を通じて体制を作り上げ、他社に先行した優位性を持っている。しかし、大量生産技術を土台とするスズキの生産体制のもとにあっては、電動三輪は、台数も規模も小さいため、まだ独立の事業としての位置づけがなされおらず、二輪のグループに入れられているという。その意味では、経営の利益目標なども必ずしも明確にされておらず、ビジネスとしての性格もなおあいまいである。
- (2) また、電動三輪の販売にあたっては、お客様の多くが老人であるため、運転指導が必要になる。これにはコストがかかっても慎重にやらなければならないし、それによって投資効果が出るわけでもない。また、故障が起こる可能性もかなり高く、メンテナンスの体制をきちんと整備する必要がある。このため、ビジネスとしては難しい側面を抱えている。
- (3) 反面、自動車の販売では、いくつものメーカーが競合するが、車椅子では、客は、最初に声をかけたところで買う傾向があり、そうした点では競合も少なく、したがってまた、ビジネス競争も起こりにくいという¹⁹⁾。
- (4) その上、モーターチェア（スズキの電動四輪）とセニアカー（電動三輪）とを合わせても、30億円程度の売上であって、その市場規模はまだまだ小さく、独立した事業単位になることは難しい現状であるという。現在のところ、1グループとして位置づけられて活動している。事業に関わっている社員数は約80名、開発設計には10名程度の人員が従事しているという。
- (5) 生産コストは、いずれのメーカーもあまり変わらない。スズキの30万円をきる価格設定では、流通マージンは少なくなるが、自動車メーカーの販売網を使えるという業態の違いで優位性を発揮している。社長は「20万を切るように！」と指令を出しているが、実際生産規模が小さく、部品一つ一つどれをとってみても、コストが高く、80人の従業員をを養おうとすれば、どうしてもこの価格になるという。

このように、電動四輪に比べれば、かなりビジネス志向の強い電動三輪ではあるが、そのビジネスとしての有利性は乏しく、やはり、福祉マインドの支えを必要とする模様である。事業を続けることのできる最低限の条件としては、赤字を2年・3年とつづけないことで、赤字を2~3年も続けるようでは、存続は困難になるという。ただ、今後は福祉に対する考え方も変わってくるであろうし、車椅子も年間需要5万台程度のマーケットに成長するならば、そしてスズキにとって60億円ほどの事業になるならば、1つの独立したビジネスとなる可能性はある。そしてこのためには、まず第1に、メーカーの責任として、機能や品質といったハード面でしっかりとした製品をつくり、これを普及させることが必要で、価格も10万円台からの幅広い品揃えが必要になるという。また、社会的にも、法の整備やインフラができていく必要がある。さらに、ユーザーサイドについてみても、乗ることへの抵抗感すなわち、三輪車は不安定だなどというこれまでの

イメージを払拭する必要がある。

鈴木自動車としては、現在、車椅子事業について、意図的にPRするつもりはないという。そうした福祉に関連する事業もやっているということが自然と世間に伝わり、そうした「スズキ」のイメージが出来ればよいという。このあたりが、スズキにおける福祉とビジネスとの微妙な接点といえようか。

4. 社会的善意とビジネス

以上、車椅子産業をとおして福祉機器産業のおかれた状況についてみてきたが、そこには、福祉世界の大きな変化のうねりが見られるだけでなく、起業動機についても大変興味ぶかい傾向をうかがうことができる。すなわち、福祉機器産業にあっては、市場規模が小さいうえに、顧客対応を迫られるという難しい条件があり、ビジネスの難しさに耐えているという状況が示しているように、メーカー、サービス業とも、一般に社会的善意を強力なささえとしている。他方、何とかビジネスとしても一人立ちできるようにという志向も強くみられ、いわば、社会的善意とビジネスとの2人3脚とも言うべき、微妙なバランスの上に、その活動が行われている。その関係は、スティックによる電動4輪車の場合とハンドルによる電動3輪車メーカーの場合とでは、その技術的・市場的条件の違いを反映して、重点の置き方にかなりの差もみられ、この両者の関係は、福祉機器の製造に限らず、介護サービスの提供などもふくめて、福祉「産業」についてみる場合に、大変興味ぶかい問題をわれわれに提起してくれる。

今日、福祉に関わる人々のなかには、市場化・ビジネス化を厭う傾向も根強く見られる。われわれが訪問したある福祉機器メーカーの社長が、苦笑しながら話してくれた話の一つにこういうのがあった。福祉マインドの強いこの社長は、「社会福祉」を専攻した若者を幾人か採用しているが、ある時その一人に機器の購入者のところへ代金の集金に往かせようとした。そのときこの若者が驚いて、「え！身体障害者から金を取るんですか！」と絶句したという。この若者は、「善意の固まり」こそが社会福祉だと信じて疑わなかったのであろう。これは、漫画のようなお話であるが、福祉の世界に見られる、ある「気分」を代表しているように思われる。こうした「善意」に幾分近いところで、福祉の市場化・ビジネス化に反発する気分（様々の論拠はあるにしても）が意外に深く浸透しているように思われる。しかし、「冷酷な資本主義」と「善意の社会主義」の対抗80年の歴史が端的に物語っているように、社会的善意がより有効かつ効率的でより大きく社会に貢献するとは限らない。市場志向が強力に育てる部分、とくに知恵を絞った技術的配慮やその低価格化、きめ細かなサービスの提供などを無視する事はできない。反面、福祉ビジネスが直面する厳しい状況のもとでは、社会に貢献すること、高齢者、身体障害者の喜びを自らの喜びとして、困難に耐えるという「善意」の支えなしには、こうしたビジネスを維持する事は困難である^{注10}。

福祉機器を製造・販売する産業を一括して「福祉機器産業」として論ずる傾向が一部に見られるが、それはむしろ、「福祉的性格を共有する諸産業の集合」として理解すべきものであり、そ

れらは全体としては「巨大な需要」であるとしても、個々の福祉機器についてみれば、それは微細なまでに細分化され、かつまたきめ細かな配慮を必要とする産業であり、ニッチ産業と呼ぶのがふさわしく、「巨大な需要」への幻想のもとに、福祉産業の有利性を過大に評価するのは誤りであるといわなければならない。

社会的善意と、ビジネスマインドのそれぞれが強みを発揮する領域があり、その微妙なバランスとそれが生み出すシナジー効果とが、この産業を大きく支えてゆくものと考えられる。

最後に、筆者自身の介護体験からこれまでの分析に欠けている問題を一つ提起してこの稿を閉じたいと思う。それは、先に筆者が、拙稿「超高齢者の『生』と介護—介護の現場から」において提起した問題であるが、高齢者介護における3つの山とも言うべき3つの問題の解決が必要であるということである。まず第一の山は、言うまでもなく経済的困難に対する支援であろう。そして第二の山が、福祉産業がその一翼を担うサービスの提供であろう。QOLを向上させる上での福祉機器産業の役割は大きい。しかし、そのいずれもが果たすことのできない大きな山（困難）は、超高齢者に対する精神的なケアの問題であろう。

これこそ、社会的善意と深い配慮が必要な領域であると筆者は考えている。それは明らかにビジネスにはなじみにくい領域である。この問題を解決する事がいかに大切であることを示す筆者の経験と観察については、とりあえず拙稿をご覧くださいこととして、ひとまず筆をおく¹¹。

注

- 1 この研究は、始め筆者を中心とする福祉機器の研究グループによって始められ、この研究に対しては、日本福祉大学から「課題研究」の研究費を支給された。その後、この研究グループを中心とし、さらにメンバーを拡大し、関口和雄教授を中心に、日本福祉大学、社会福祉開発研究所のプロジェクトとして継続されている。課題研究および社会福祉開発研究所に対して、謝意を表する次第である。また、貴重な時間を割いてわれわれのインタビューに応じて下さった、経営者及び担当の方々に感謝したい。
- 2 中国の状況については、岩田(沈)奇志による、次の論文を参照。
 - ①「社会的就業保障・人民の福祉 VS. 経営効率—中国のディレンマ—」日本福祉大学『経済論集』第16号1998・2
 - ②「中国企業の余剰人員対策—経営改革と福祉の行方—」日本福祉大学『経済論集』第17号1998・8
 - ③「中国における養老（年金）保険の構想と現実」日本福祉大学『経済論集』第18号1999・2
 - ④「中国における失業問題の経過と対応—改革開放中国のアキレス腱—」日本福祉大学福祉社会開発研究所『現代と文化』第102号2000・3
 - ⑤「中国における医療保障の変貌と医療保険の現状—市場経済化のインパクト—」日本福祉大学『社会福祉論集』第104号2001・2
- 3 宮田和明『現代日本社会福祉政策論』（ミネルヴァ書房 1996年）
- 4 興味ぶかい傾向のひとつとして、中国のようないわば発展途上の国の場合にも、貧富の差の拡大、多数の金持ちの出現を背景として、いち早く福祉支援活動の産業化・ビジネス化が始まっていることを指摘しておく。
- 5 最近のインタビュー調査で手動車椅子の業界にも新たな革新の動きが現れている。小倉市に本社を置く株式会社 Heads（社長の本田氏によると自分より優秀な頭脳を集めているという意味だとのこと）では、手動車椅子の車軸にアタッチメントをつけることで、車椅子が坂道の登りで後退しないように、また坂道の下りで制御されたスピードで下るようにする製品を開発した。この革新的なアイデアは手動

式車椅子産業の構造を大きく変化させる可能性を秘めているように思われる。

- 6 ここ1年程のごく最近、ハンドル型3輪車椅子の安定性の問題を解決するため、バンドル型4輪の車椅子が現われ増えている。このため、ジョイスティック型4輪とハンドル型3輪の図式は崩れつつあるが、われわれが調査した1997～8年頃には、このような業界の構造が鮮明に現われていた。
- 7 鈴木自動車を、毎回鈴木自動車と表現すると、ひどく重々しい感じになるので、以下改まった場合を除き、スズキと表現する。
- 8 給付事業で認められるのは、心臓病かリウマチの患者の一部のみで、これは厳しく制限されている。
- 9 また、新しい製品モデルが出たときには、いいものが欲しいと買い替え需要が出てきたりするという。
- 10 善意に支えられてはいるが「慈善」ではないという趣旨で、福祉車輛（車椅子用のリフトを装備した車）を手がけているトヨタ自動車の、ある担当者の次の発言は大変興味ぶかい。「この型の車に対するニーズが感じられるし、多少の利益もあがっている。ラインにはまだ乗せられないが、『福祉』という言葉には抵抗感がある。」その理由として彼は次のように述べている。この部門では「福祉という概念は考えていない。この概念にかゝると『もっと安くせよ』とか『貢献型で』という議論に必ずまき込まれる。とくに『儲け頭のトヨタが何だ』という議論が出てくるのが困る」というのである。
- 11 岩田龍子「超高齢者の『生』と介護——介護の現場から」『日本福祉大学研究紀要』（第1分冊福祉領域）1997.8第97号