



# ‘고령친화 사회’ 구축을 위한 아시아의 여정

고령자를 위한 자선 활동 및 민간 사회 투자

2025

# 목차

감사의 글	1
요약	2
서론	4
제1부 아시아 고령화 현황	6
제2부 아시아 고령화 자금 조달	12
정부 자금 지원	12
자선 활동	14
기업 자금 지원	16
임팩트 투자	18
제3부 고령친화 사회 구축을 위한 전략적 우선순위	20
1. 노화에 대한 인식 전환	21
2. 거주지 내 노후 지원	23
3. 돌봄 체계 강화	25
4. 실버 경제 확대	28
5. 기술을 활용한 노화 지원	31
결론	34
부록 I: 아시아 전역 고령친화 이니셔티브	35
부록 II: 인터뷰 대상자 목록	36
각주	41

# 감사의 글

아시아 필란트로피 소사이어티 센터(Centre for Asian Philanthropy and Society, CAPS)는 민간 자본과 자원을 활용해 공공의 이익을 극대화하기 위해 노력하고 있습니다. 아시아가 직면한 수많은 도전과 기회 가운데, 우리 사회의 고령화는 경제, 지역사회, 가족의 구조를 근본적으로 바꾸는 시급한 과제로 떠오르고 있습니다.

고령사회 문제에 대응하는 것은 고령층의 경험과 역량을 사회 변화의 동력으로 전환할 기회를 제공하지만, 동시에 그들의 존엄성, 안전, 포용을 보장해야 하는 중대한 과제를 수반합니다. 이러한 과제를 해결하려면 돌봄과 지원 체계의 구조적 격차를 해소해야 합니다. 정부와 기업, 시민 모두의 공동 행동이 필요한 일입니다. 이 과정에서 민간의 사회 투자는 실질적인 해결책을 이끄는 중요한 역할을 할 수 있습니다.

본 연구는 후원자들의 아낌없는 지원 덕분에 가능했습니다. 특히 CAPS 이사회 구성원인 로니 C. 찬(Ronnie C. Chan), 다니엘 차이(Daniel Tsai), 엘리자베스 에더 조벨 데 아얄라(Elizabeth Eder Zobel de Ayala), 잠시드 고드레지(Jamshyd Godrej), 최태원(Tae-won Chey) 이사 등에 깊이 감사드립니다. 또한 본 연구를 가능하게 한 자금 지원 파트너들의 헌신에도 감사를 표합니다. 특히 태국에서의 연구 수행을 지원해준 방콕은행(Bangkok Bank)에 특별히 감사를 드립니다.

마지막으로 이번 연구에 지식과 경험을 나눠준 108명의 기업 리더, 임팩트 투자자, 현장 실무자, 전문가, 정책 입안자 여러분께 깊이 감사드립니다. 이들의 목소리는 본 보고서의 핵심을 이루며, 아시아 전역에 걸쳐 고령친화 사회를 구축하는 과정에서 민간 자본이 어떻게 동원되고 있는지, 남아 있는 장애물은 무엇인지, 앞으로 나아갈 길은 무엇인지 밝히는 데 기여했습니다.

---

지식 확산 파트너 Knowledge and dissemination partner

**The  
Butter**

# 요약 (Executive Summary)

아시아는 지금 인구 고령화로 중대한 전환점에 서 있다. 문제는 이제 “이 지역이 고령층을 부양할 수 있는가”가 아니라 “고령화라는 과제를 어떻게 재정의하여 다가오는 부담을 더 연결되고, 공정하며, 회복력 있는 사회를 위한 촉매제로 전환할 수 있는가”로 옮겨가고 있다. 본 보고서는 이러한 전환 과정에서 필란트로피와 기타 민간 사회투자가 어떤 역할을 할 수 있는지 분석하며, 민간 자본이 공공 시스템을 보완하고 시급히 필요한 해결책의 확산을 가속화할 수 있는 방법을 제시한다.

## 도전 과제: 아시아의 인구학적 전환점

아시아는 세계에서 가장 빠르게 고령화가 진행되는 지역이다. 사람들은 과거보다 훨씬 오래 살고 평균 수명은 사상 최고치를 기록하고 있지만, 출산율은 낮아지고 가족 네트워크는 축소되고 있다. 노화와 함께 만성질환, 치매, 장애가 증가하면서 이미 한계에 이른 병원, 돌봄시설, 지역사회 서비스에 대한 수요는 더욱 커지고 있다. 정부는 증가하는 사회복지 지출과 줄어드는 노동력, 제한된 재정 사이에서 균형을 맞춰야 하는 중대한 도전에 직면했다. 이러한 상황에서 정부는 고령층의 존엄, 안전, 포용을 지키면서도 사회 시스템의 지속가능성을 유지해야 하는 과제를 안고 있다.

## 재원 조달 방식: 강점과 한계

수십 년간 정부는 병원, 지역사회 프로그램, 장기요양시설 등에 자금을 지원하며 노인 돌봄의 부담을 짊어져 왔다. 정부의 역할은 필수적이다. 대규모의 자원과 제도적 정당성, 그리고 사회 시스템의 근간을 제공하기 때문이다.

국가 차원을 넘어 민간 사회투자는 독자적인 강점을 지닌다. 필란트로피는 유연성을 바탕으로 새로운 아이디어를 실험하고 공공 시스템이 놓치는 목소리를 조명할 수 있다. 기업은 고령화된 고객층의 요구에 부응하면서 자금뿐 아니라 비즈니스 전문성과 공급망 역량을 함께 제공한다. 사회적기업과 임팩트 투자자는 상업적 규율과 사회적 미션을 결합해 혁신적이면서도 지속 가능한 모델을 만들어낸다.

그러나 이런 강점에도 불구하고 참여 수준은 여전히 표면적 수준에 머물고 있다. 고령화 관련 기부는 다른 분야에 비해 제한적이며, 기업의 참여는 통합된 해결책보다는 일회성 기부 중심으로 이루어지는 경우가 많다. 사회적기업의 활동도 분산되어 있고 규모가 작다. 단일한 접근법으로는 고령화가 초래하는 복합적 격차를 메우기 어렵다.

그럼에도 이러한 강점을 기반으로 한계를 극복할 수 있는 기회가 존재한다. 공공 시스템, 민간 자본, 지역사회 목소리를 연결하는 공동의 우선순위를 설정하고, 다양한 자금 흐름을 정렬함으로써 고령사회가 직면한 문제를 효과적으로 해결할 수 있다.

## 고령친화 사회 구축을 위한 전략적 우선순위

본 연구는 민간 사회투자가 공공 시스템을 보완하여 고령친화 사회 구축에 지속적인 변화를 가져오기 위해 반드시 필요한 다섯 가지 핵심 과제를 제시한다:

1. 고령화에 대한 인식 전환(Reframing aging) : 고령층의 리더십과 역할을 조명하고 돌봄과 참여를 연계하는 모델을 확산해 고령자에 대한 관점을 ‘부담’에서 ‘주체성’으로 전환한다.
2. 지역사회 기반 돌봄(Supporting aging in place) : 서비스를 가정과 지역으로 확장하고, 주거 안전을 위한 주택 개조, 포용성을 고려한 거리와 공공 공간을 재설계한다.
3. 돌봄 체계 강화(Strengthening care systems) : 가정 내 돌봄 제공자에 대한 지원을 구축하고 돌봄 제공자의 회복탄력성 및 사회적 인정 강화를 통해 복잡한 요구에 대응할 수 있는 돌봄 역량을 개발하고 젊은 세대의 돌봄 참여를 유도한다.
4. 실버경제 확대(Expanding the silver economy) : 고령층 누구나 소비자로 참여할 수 있는 포용적 시장을 육성하고, 기업과 공공 시스템을 통해 혁신 모델을 확산한다.
5. 기술 활용(Harnessing technology) : 포용성을 위한 고령자 친화 기술 솔루션을 개발하고, 고령자의 디지털 역량 강화로 지속 가능한 기술을 확보한다.

## 앞으로 나아갈 길

아시아의 고령 인구는 단지 생존을 넘어, 존엄과 안전, 그리고 삶의 목적을 가지고 살아갈 권리가 있다. 이를 실현하기 위해서는 정부, 필란트로피, 기업, 투자자 모두의 공동 노력이 필요하다. 공공 시스템은 규모와 제도적 정당성을 제공하고, 민간의 사회적 투자는 유연성·혁신성·위험 감수성을 제공하고 있다. 이 두 축이 조화를 이룰 때, 인구 고령화는 재정적·사회적 부담의 원인이 아니라 혁신과 포용의 기회로 전환될 수 있다.

다가오는 10년은 결정적 시기다. 아시아 전역의 고령층이 더 나은 삶을 더 독립적으로 살아갈 수 있도록 하는 지원 서비스뿐만이 아닌 보다 더 본질적인 시스템과 사고방식에 투자할 수 있는 중요한 기회다.

# 서론

아시아는 현재 세계 인구 구조 변화의 최전선에 서 있다. 전 세계적으로 65세 이상 인구의 비율은 지난 60년간 약 5.5%에서 10.2%로 두 배 이상 증가했다. 이후 2074년까지 다시 두 배로 증가해 20.7%에 이를 것으로 전망된다.<sup>1,2</sup> 이러한 변화는 특히 동아시아와 태평양 지역에서 두드러진다. 이 지역의 65세 이상 인구 비율은 이미 세계 평균을 넘어섰고, 그 비율은 계속해서 급속히 증가하고 있다.(그림1)<sup>3,4</sup> 기대수명 연장과 출산율 감소가 맞물리면서 노동과 은퇴 사이의 균형이 재편되고 있으며, 이는 가족 네트워크의 구조와 공공 공공 시스템의 수용 능력을 시험하고 있다.

본 보고서는 중국, 홍콩, 일본, 한국, 대만, 태국 등 6개 지역을 중점적으로 다루며, 이는 아시아 고령화 경향의 다양성을 담고 있다.<sup>1)</sup> 일본, 한국, 홍콩은 이미 '초고령 사회'에 진입했으며, 대만은 이 단계에 근접하고 있다. 반면 태국과 중국은 재정 자원이 제한된 상태에서 빠르게 전환 중이다.<sup>2)</sup> 이 6개 경제체는 아시아에서 인구 변화가 가장 시급하고 정책 대응이 가장 시사점을 주는 다양한 맥락을 대표한다.

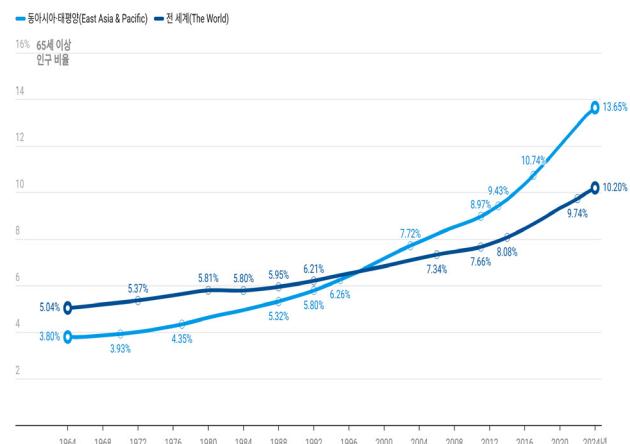
정부가 여전히 노인 돌봄의 중추 역할을 담당하고 있지만 그 역량은 점점 한계에 부딪히고 있다. 전통적인 가족 돌봄은 약화되고 있으며 시장 기반의 솔루션은 주로 고소득층 중심으로 편향되는 경향이 있다. 이러한 돌봄의 공백은 공공 시스템을 보완하고 노화에 대한 새로운 접근법을 모색하기 위한 자선 활동, 기업 참여, 임팩트 자본 등 민간 사회 투자의 필요성을 명확히 보여준다.

본 보고서는 구조적 압박과 자금 현실, 전략적 기회를 연계함으로써 아시아의 고령화를 재구성하는 방안을 제시하고자 한다. 고령인구는 다가오는 사회적 부담이 아니라, 더 연결되고 평등하며 회복력 있는 사회를 구축할 기회를 제공할 수 있다.

1) "홍콩"과 "한국"은 각각 중화인민공화국 홍콩 특별행정구와 대한민국을 가리킨다.

2) 유엔에 따르면, 한 사회는 인구의 7%가 65세 이상일 때 "고령화사회", 14%를 초과할 때 "고령사회", 21%에 도달하면 "초고령사회"로 간주된다.

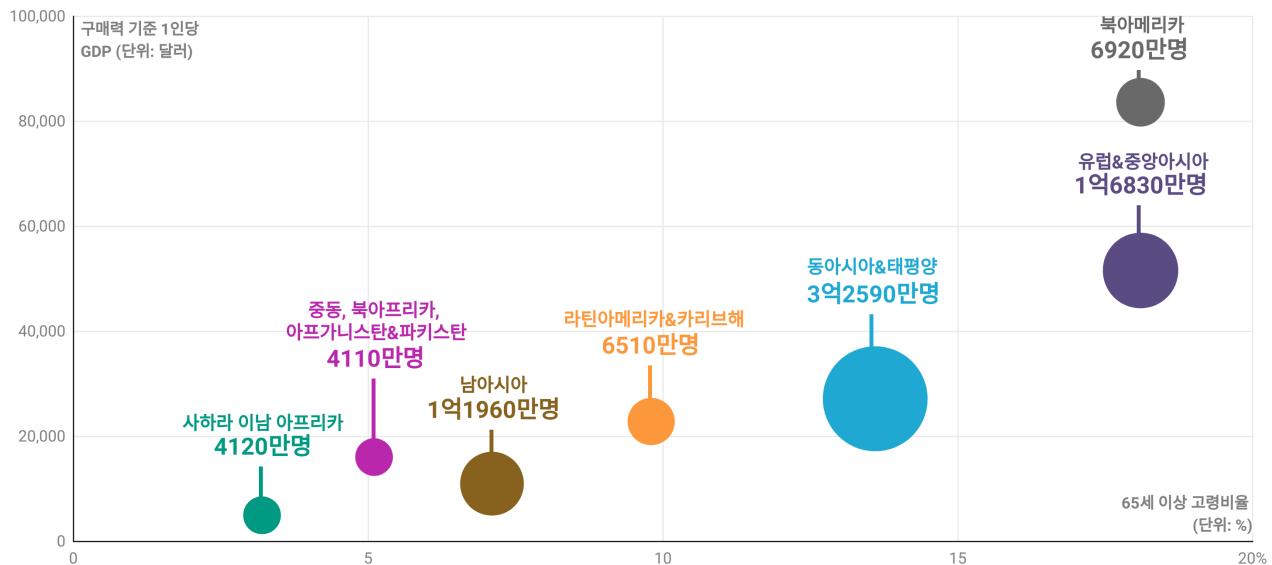
그림1. 인구 고령화 추세: 동아시아·태평양 지역 vs. 세계 평균 (1964-2024)



자료: 세계은행, 65세 이상 인구(전체 인구 대비 비율)

<https://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.65UP.TO.ZS>

그림2. 전 세계 지역별 고령 인구 비율 및 규모와 1인당 GDP(2024년 구매력 평가 기준)



Created with Datawrapper

참고: 원의 크기는 65세 이상 인구의 총계를 나타낸다.

자료: 세계은행, 구매력 기준 1인당 GDP(국제 달러 기준) <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.PCAP.PP.CD>

세계은행, 65세 이상 인구 총계 <https://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.65UP.TOT>

세계은행, 65세 이상 인구 총계 <https://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.65UP.TO>

본 보고서는 아시아 고령화 문제 해결에 민간 자원이 기여할 수 있는 방안을 모색하는 자선가, 기업 리더, 재단, 투자자 및 정책 입안자를 대상으로 작성되었다. 분석은 108명의 기업 리더, 실무자, 투자자, 전문가 및 정책 입안자와의 인터뷰를 바탕으로 하며, 공개된 자료 검토 및 현장 사례 연구로 보완했다.<sup>3)</sup>

본 보고서는 크게 세 부분으로 구성된다.

**제1부**는 6개 아시아 경제권에서 고령화를 형성하는 인구통계학적, 사회적, 정책적 환경을 검토한다.

**제2부**는 정부, 자선, 기업 및 임팩트 투자 등 자금 조달 방식을 분석하며 각 방식의 강점, 과제 및 기회를 강조한다.

**제3부**는 민간 주체가 촉매적 영향을 주도할 수 있는 고령친화 사회 구축을 위한 다섯 가지 전략적 우선순위를 제시한다.

**부록 I**은 본 연구 과정에서 접한 고령화 관련 주요 사례를 선별하여 수록함으로써, 자금 지원자, 실무자 및 정책 입안자에게 구체적인 모델을 제시한다. 독자들은 자신의 목표와 가장 관련성이 높은 섹션에 집중할 것을 권장한다.

3) 각주에 별도로 명시되지 않은 한, 본 보고서의 정보는 2025년 CAPS 인터뷰를 통해 수집되었다.

# 제1부 아시아 고령화 현황

## 아시아 고령화의 독특한 역학

아시아는 세계 어느 지역보다 빠르게 고령화되고 있다.<sup>5</sup> 일본은 2006년에 ‘초고령사회’가 되었으며, 현재 인구의 약 30%가 65세 이상이다.(표 1) 홍콩과 한국은 지난 10년 이내에 이를 따라잡았으며, 대만은 이 단계에 접근하고 있다. 중국과 태국은 2030년까지 이 기준을 넘을 것으로 예상된다. 21세기 중반까지 이 지역의 3분의 1이 고령자가 될 것이다.

기대수명 연장은 성과이자 도전이다. 연구 대상 6개 경제권 모두 2023년 세계 평균 73.3세를 크게 상회하며 계속 상승 중이다.<sup>6</sup> 그러나 장수에는 의존 기간 연장 및 만성질환 증가가

수반된다. 동시에 출산율은 급감했다. 동아시아·태평양 지역의 평균 출산율은 여성 1인당 1.3명에 불과해 인구 대체 수준인 2.1명을 훨씬 밑돌고 있다.<sup>4)</sup><sup>7)</sup> 이 지역 내 감소 추세는 홍콩과 한국에서 가장 두드러지며, 이들 국가의 출산율은 여성 1인당 1명 미만으로 떨어져 세계 최저 수준에 속한다.<sup>8)</sup>

그 결과 노동력 감소, 고령 의존도 상승, 연금·공공재정·가정에 대한 부담 증가라는 현상이 나타나고 있다. 이러한 추세는 이미 아시아의 사회·경제적 구조를 재편하고 있다. 그림3은 6개 아시아 경제권의 고령화 주요 시점과 해당 시점의 1인당 GDP 수준을 보여준다.

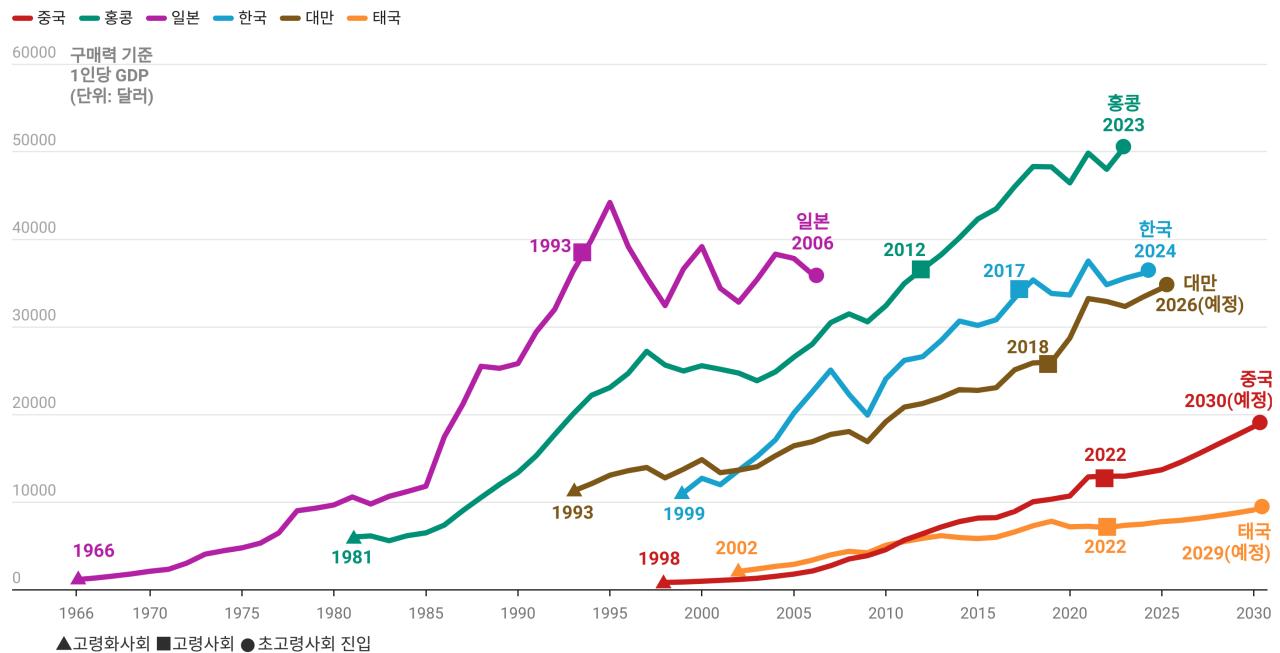
표 1. 고령인구 통계

	65세 이상 인구 비율 (2024년)	고령사회 진입 연도	초고령사회 진입 연도/예상 연도	평균 기대수명	노인 부양비율 (2024년) <sup>5)</sup>
중국	15.6% <sup>9</sup>	2022	2030 <sup>10</sup>	79.0 (2024) <sup>11</sup>	22.8% <sup>12</sup>
홍콩	22.7% <sup>13</sup>	2012	2023	85.2 (2023) <sup>14</sup>	32.0% <sup>15</sup>
일본	29.2% <sup>16</sup>	1993	2006	85.2 (2024) <sup>17</sup>	50.3% <sup>18</sup>
한국	20.0% <sup>19</sup>	2017	2024	83.4 (2023) <sup>20</sup>	25.9% <sup>21</sup>
대만	19.2% <sup>22</sup>	2018	2026 <sup>23</sup>	80.2 (2023) <sup>24</sup>	27.8% <sup>25</sup>
태국	15.4% <sup>26</sup>	2022	2029 <sup>27</sup>	78.7 (2023) <sup>28</sup>	21.0% <sup>29</sup>

4) 대체 수준 출산율은 인구 이동 없이 한 세대에서 다음 세대로 인구가 정확히 대체되는 출산율(여성 1인당 평균 출생 자녀 수)을 의미한다. 이 비율은 사망률에 따라 다소 차이가 있을 수 있으나, 세계 대부분의 지역에서 여성 1인당 약 2.1명의 자녀를 출산하는 수준이다.

5) 노인 부양비란 15/20세부터 64세까지의 근로 연령 인구 100명당 65세 이상 인구 수를 의미한다.

그림 3. 고령화 단계별 1인당 GDP



참고: 각 경제권의 고령화 주요 시점에 대한 데이터 출처는 '표1'을 참조하면 된다.

자료 : 세계은행, 65세 이상 인구(전체 인구 대비 비율) <https://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.65UP.TO.ZS>

국제통화기금(IMF), 세계 경제 전망(2025년 4월): 구매력 기준 1인당 GDP

<https://www.imf.org/external/datamapper/NGDPDPC@WEO/OEMDC/ADVEC/WEOWORLD>

## 변화하는 기대와 구조

베이비붐 세대(1946~1964년생)가 은퇴기에 접어들면서 높은 교육 수준과 경제적 주체성을 바탕으로 이들의 자율성에 대한 기대도 커지고 있다. 2024년 대만에서는 65세 이상 인구의 20% 이상이 전문대학 이상 학력을 보유했으며, 이 세대는 자신을 수동적인 돌봄 수혜자가 아닌 사회의 적극적인 참여자로 인식하는 경향이 있다.<sup>30</sup>

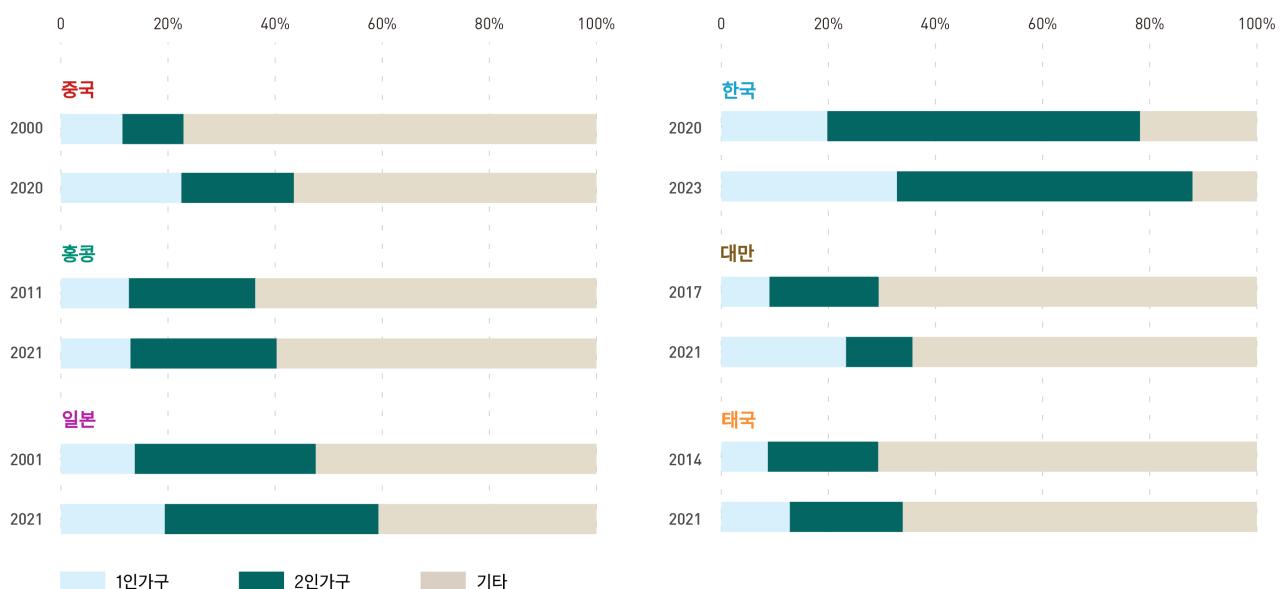
노년층은 점차 독립성, 삶의 질, 더 많은 선택권을 요구한다. 이는 자택 내 노후 생활에 대한 강한 열망으로 이어진다. 중국에서는 노인의 92%가 가정 기반 돌봄을 선호하는데, 이는 가정 내 돌봄(87.3%) 또는 주간 돌봄 서비스와 야간 귀가를 병행하는 형태(4.9%)로 나타난다.<sup>31</sup> 반면 대만에서는 65세 이상 인구의 98%가 여전히 개인 가구에 거주한다.<sup>32</sup> 그러나 이러한 바람은

약화되는 가족 지원과 충돌한다. 가족 규모 축소, 도시화, 노동력 이동성 증가로 인해 젊은 세대가 노인을 돌보는 전통적인 아시아 돌봄 체계가 붕괴되면서 다세대 가구가 감소하고 있다.

그 결과 사회적 고립이 증가하고 있다.(그림4) 한국에서는 노인 3명 중 1명이 가사 도움이나 대화 상대를 의지할 사람이 전혀 없다고 답했다.<sup>33</sup> 일본에서는 2050년까지 독거 노인이 전체 가구의 5분의 1 이상을 차지할 것으로 전망된다.<sup>34</sup> 중국에서는 노인의 절반 이상이 자녀와 별거하며, 특히 도시 거주자들이 더 높은 수준의 외로움을 호소한다.<sup>35</sup>

이러한 변화는 가족 중심 돌봄 모델에서 벗어나 노인 본인과 가족, 지역사회, 다양한 돌봄·서비스 제공자가 함께 지원하는 포괄적 시스템으로의 결정적 전환을 의미한다. 이는 아시아 전역의 지원 체계 재구축에 시급한 과제와 기회를 동시에 안겨주는 변혁이다.

#### 그림4. 혼자 사는 노인의 비율 증가 현황



참고: 중국의 데이터는 65세 이상 1인가구 비율을 전체 노인(65세 이상) 포함 가구 대비로 나타낸 것이다.

기타 경제권 데이터는 65세 이상 노인 인구 중 단독 거주자 비율을 전체 노인 인구 대비로 나타낸 것이다.

출처: Wu, H. (2023). 中國城鄉老年空巢家庭及空巢老年人的生存特徵 - 基於 2000~2020 年全國人口普查資料的分析 [Characteristics of the empty-nest elderly households and the empty-nest elderly in the urban and rural areas in China: Analysis based on the national census data from 2000 to 2020]. Journal of Yunnan Normal University, Humanities and Social Sciences Edition, 2023(4), 88-99.

[https://cstj.cqvip.com/Qikan/Article/Detail?id=7110160946&from=Qikan\\_Search\\_Index](https://cstj.cqvip.com/Qikan/Article/Detail?id=7110160946&from=Qikan_Search_Index)

Census and Statistics Department, Hong Kong. (2023). 2021 Population Census Thematic Report: Older Persons.

<https://www.census2021.gov.hk/doc/pub/21c-older-persons.pdf>

Ministry of Health, Labour and Welfare, Japan. (2021). 世帯数と世帯人員の状況 [Number of households and household members]

<https://www.mhlw.go.jp/toukei/saikin/hw/k-tyosa/k-tyosa21/dl/02.pdf>

보건복지부. (2024, 10월 16일). 2023년도 노인실태조사 최종보고서 [2023 elderly survey].

[https://www.mohw.go.kr/board.es?mid=a10411010100&bid=0019&act=view&list\\_no=1483359&tag=&nPage=1](https://www.mohw.go.kr/board.es?mid=a10411010100&bid=0019&act=view&list_no=1483359&tag=&nPage=1)

Ministry of the Interior. (2024, June 14). 内政統計通報 [Internal affairs statistics bulletin]

<https://ws.moi.gov.tw/Download>.

Ministry of Health and Welfare. (2024). 2022年老人狀況調查報告 [Report of the senior citizen condition survey 2022]

<https://dep.mohw.gov.tw/DOS/cp-5095-77509-113.html>

Department of Older Persons, Ministry of Social Development and Human Security. (2024). Situation of the Thai Older Person 2023.

[https://www.dop.go.th/download/statistics/th1738230377-2563\\_1](https://www.dop.go.th/download/statistics/th1738230377-2563_1)

#### 지역적 우선순위로서의 거주지 내 노후 생활

고령사회의 도전에 대응하기 위해 아시아 각국 정부는 장기요양(Long-Term Care, LTC) 시스템의 핵심 원칙으로 ‘거주지 내 노후 생활 보장’을 채택했다. 지역 전반에 걸쳐 의지가 분명히 드러나지만, 이러한 장기요양 시스템의 구현 방식은 각 경제권의 인구 구조, 재정 역량 및 사회적 기대에 따라 다르다.

박스1에는 본 연구 대상 6개 경제권에서 장기요양제도를 어떻게 구축했는지 개괄적으로 담았다. 재가노후생활에 대한 공통된 강조점에도 불구하고, 보험제도와 단계적 개혁부터 NGO와의 협력 및 지역사회 기반 서비스 제공에 이르기까지 다양한 전략이 채택되었다.

## 박스1.

### 아시아의 장기요양 시스템



#### 중국은 노인 돌봄 체계를 '90-7-3 원칙'을 중심으로 구축했다.

노인 돌봄을 전체 노인 인구의 90%는 가정, 7%는 지역사회 서비스, 3%는 시설에서 받도록 하는 것이다. 이를 위해 정부는 민간 및 사회적 주체에 서비스 제공을 개방하는 한편, 2016년부터 장기요양보험 시범 사업을 시행해 왔다. 현재 49개 도시에서 운영 중인 이 시범 사업은 260만 명 이상에게 서비스를 제공하며 서비스 모델, 디지털 도구, 재정 메커니즘을 시험 중이다.<sup>36, 37</sup> 그러나 중국은 아직 통일된 장기요양보험 제도를 구축하지 못했다. 경제 발전 수준, 지리적 조건, 인구 고령화 정도에 따른 지역 간 격차가 커던 점과 맞물려 서비스 접근성, 경제성, 질적 측면에서 현저한 차이가 발생한다. 한 전문가가 지적했듯이, 중국 전역에 장기요양보험을 확대

적용하는 것은 여전히 어려운 과제이며 '상당한 구조적 복잡성'을 헤쳐나가야 한다.

#### 홍콩은 1970년대 후반부터 지역사회 중심 철학을 수용해 노후를 지역사회에서 보내는 것을 정책으로 정착시켰다.

홍콩 사회복지부는 주로 정부 보조금을 받는 NGO가 제공하는 재가 지원, 지역사회 주간 보호센터, 고위험 사례를 위한 시설 돌봄을 감독한다.<sup>38</sup> 장기요양보험과 본인부담금 같은 민간 서비스가 이 시스템을 보완하며 강력한 NGO-정부 협력 체계를 구축하고 있다. 그러나 보조금 지원 시설의 대기 명단(점차 감소 중이지만)은 지속적인 수용 능력 한계를 드러내고 있다.<sup>39</sup>

**2000년 도입된 일본의 의무 장기요양보험 제도는 보편적 노인 돌봄의 글로벌 벤치마크로 평가받는다.**<sup>40</sup> 이 제도는 65세 이상 모든 성인과 40세 이상 노화 관련 질환자를 지원하며, 지자체가 표준화된 평가를 바탕으로 가정·지역사회·시설 서비스를 총괄한다.<sup>41</sup> 2025년까지 베이비붐 세대가 75세에 도달함에 따라 일본은 지역 내에서 건강, 예방, 일상생활 지원을 결합한 ‘지역사회 기반 통합 돌봄 시스템’을 최우선 과제로 삼고 있다.<sup>42</sup> 2040년까지 57만 명의 돌봄 인력 부족이 예상되는 가운데, 로봇공학 및 보조 기술에 대한 막대한 투자는 양질의 돌봄을 유지하려는 노력을 반영하지만 도입 및 비용 장벽은 여전히 존재한다.<sup>43</sup>

**한국은 2008년 보편적 장기요양보험을 도입해 가족 부담을 완화하고 접근성을 확대했다.** 이 제도는 65세 이상 성인과 만성 장애를 가진 일부 젊은층을 대상으로 하며, 주야간 돌봄, 방문 간병인, 인지 지원, 휴식 돌봄 등 가정 및 지역사회 기반 서비스를 중점적으로 제공한다.<sup>44,45</sup> 이러한 조치로 가족 부담이 완화되고 돌봄의 질이 표준화되었으나, 증가하는 비용과 본인부담금이 커지는 상황이다. 공식 돌봄을 넘어 한국은

노년층을 적극적인 기여자로 여기기 시작했다. 2004년부터 시행된 노인취업지원사업은 60세 이상을 위한 보조금 지원 일자리 창출을 일으켰다. 헬로워크(Hello Work) 프로그램 같은 사업은 50~60대 은퇴자들이 제2의 커리어로 전환할 수 있도록 지원한다. 2025년까지 700만 명 이상의 고령 노동력 창출을 예상하고 있다.<sup>46</sup> 노인을 위한 디지털 포용 역시 국가적 우선 과제가 되었으며, 정보통신기술(ICT) 교육, 세대 간 멘토링, K-디지털 플랫폼을 통해 독립성과 참여 기회를 확대하고 있다.<sup>47</sup>  
<sup>48, 49</sup>

**대만은 단계적 개혁을 통해 장기요양(LTC) 시스템을 확장해 왔다:** 1.0 계획(2007~2016)은 기반을 마련했으며, 2.0 계획(2017년부터)은 지역 서비스 지점, 지역 조정 센터, 전문 허브를 연결하는 3단계 서비스 네트워크 구축에 중점을 두고 있다. 3.0 계획(2026년 예정)은 환경 간 연속성 강화를 목표로 한다.<sup>50</sup> 중증 장애에만 집중하는 다른 노인 돌봄 체계와 달리, 대만의 접근법은 초기 치매, 노쇠(frailty)는 물론 일부 비노인 취약계층까지 포괄한다.<sup>51</sup> 공공 재정이 체계의 기반을 이루며 민간 보험이 보완 역할을 하지만, 돌봄 인력 부족과 장기적 재정 지속 가능성은 여전히 과제로 남아 있다.

**태국은 1982년 국가노인계획을 기반으로 수십 년에 걸쳐 지역사회 중심의 장기요양(LTC) 체계를 구축해 왔다.** 2003년 노인법은 이 체계를 법제화하여 60세 이상에게 건강 및 사회보호 권리를 부여했다.<sup>52</sup> 2010년대에 들어서는 권한이 지방으로 이양되면서 마을 보건 자원봉사자와 지방정부가 가정 내 서비스 제공, 돌봄 제공자 교육 및 복지 지원의 핵심 역할을 맡게 되는 중대한 전환점이 되었다. 2016년 국가보건보안처(National Health Security Office)의 시범 사업은 1,000개 지역사회의 10만 명 노인에게 서비스를 제공하며 지역사회 기반 모델의 가능성을 입증했다.<sup>53</sup> 현재 장기요양(LTC) 체계는 장기 전략 및 개발 계획에 포함된 국가적 우선순위로 유지되고 있으나, 치매 및 복합적 요구를 위한 전문 서비스는 여전히 제한적이다.<sup>54</sup>



## 현행 돌봄 시스템의 한계

아시아 각국 정부는 노후를 지역사회에서 보낼 수 있도록 하는 원칙을 장기요양 시스템의 기반으로 삼아왔다. 그러나 인구 구조적·경제적 압박으로 인해 이러한 모델들은 점점 더 한계에 부딪히고 있다. 주요 제약 요인은 크게 세 가지 영역으로 분류할 수 있다.

### 1. 시스템과 가정에 가해지는 재정적 부담

공공 보험 제도는 재정적 부담이 가중되고 있는 반면, 고령자 개인들의 경제적 불안정성은 커지고 있다. 일본에서는 지방자치단체 장기요양 서비스 계획의 일환으로 3년마다 보험료가 조정되며, 본인부담금 비율도 함께 변경된다. 이러한 개정은 재정적 압박이 커지고 있음을 반영한다: 장기요양 총지출은 2000년 3조 6000억 엔(327억 달러)에서 2019년 11조 7000억 엔(1064억 달러)으로 증가했으며, 2025년까지 15조 엔(1364억 달러)을 넘어설 것으로 예상된다.<sup>55</sup> 지원이 필요한 고령자가 증가하고 중·고소득 노인에게 20% 또는 30%의 높은 본인부담금이 적용됨에 따라 보험료와 본인부담금 모두 계속 상승할 것으로 예상되어 제도의 지속 가능성에 대한 우려가 커지고 있다.<sup>56</sup> 예를 들어, 노인 연금에서 공제되는 표준 장기요양보험료는 2000년 이후 두 배 이상 증가했으며, 2024년 전국 평균은 월 6225엔(40달러)에 달했다. 고령화로 요양 수요가 확대됨에 따라 보험료는 더욱 상승할 전망이다.<sup>57</sup>

한국은 더 가파른 절벽에 직면해 있다. 요양보험 적립금이 2026년이면 고갈될 수 있으며, 기여율이 꾸준히 상승함에도 불구하고 2070년까지 적자가 76조 7000억 원(589억 달러)에 달할 것으로 전망된다.<sup>60</sup><sup>58</sup>

가족 구성원이 고령화되는 가구에서는 재정적 부담이 특히 심하다. 한국에서는 기업 퇴직 연령(보통 55세), 공적 퇴직 연령(60세), 연금 수급 자격 연령(60~65세) 간의 불일치로 인해 많은 노인들이 5~10년간 안정적인 소득 없이 지내야 한다. 그 결과 한국은 선진국 중 가장 높은 노인 빈곤율(2020년 기준 40.4%)을 기록하며, 이는 경제협력개발기구(OECD)

평균의 3배에 달한다.<sup>59</sup> 다른 국가들도 유사한 문제에 직면해 있다. 일본의 경우 20%(2021년), 중국 13.1%(2020년), 태국 34%(2021년) 수준이다.<sup>60, 61, 62</sup>

### 2. 불평등하고 불완전한 시장 대응

아시아-태평양 지역의 노인 돌봄 시장은 급속히 확장 중이다: 2024년 기준 약 9750억 달러 규모로, 2032년까지 1조 4900억 달러에 달할 것으로 전망된다.<sup>63</sup> 그러나 이 성장은 매우 불균등하다. 대부분의 제품과 서비스는 부유한 소비자를 대상으로 하기 때문에 '중간 계층'은 저렴한 선택지를 찾지 못하고 있다.<sup>70</sup> 예를 들어 태국에서는 공공 의료 제도가 장기 요양 시설 돌봄을 제외한 기본적인 보장만 제공한다. 중산층 퇴직자가 요양원에 입소하려면 평균 연금의 거의 6배에 달하는 비용을 지불해야 한다. 이는 대다수에게 불가능한 수준이다.<sup>64</sup> 전 세계 상위 중소득 국가(중국·태국 포함)에서 장애를 가진 노인 중 혜택 대상자는 약 3분의 1에 불과하다.<sup>65</sup> 시장이 확대되고 있음에도 치매, 장애, 사회적 고립 문제를 해결하는 서비스는 여전히 부족하다.

### 3. 인력 부족으로 인한 돌봄 역량 약화

재정 지원과 시장이 존재하는 곳에서도 심각한 인력 부족으로 서비스 제공이 차질을 빚고 있다. 중국은 장애나 치매를 가진 4500만 명 이상의 노인을 돌보기 위해 고작 50만 명의 자격을 갖춘 노인 돌봄 종사자만 보유하고 있어, 환자 4명당 종사자 1명이라는 정부 목표에 훨씬 못 미친다.<sup>66</sup> 일본은 2025년까지 30만 명의 돌봄 인력이 부족할 것으로 예상된다.<sup>67</sup> 태국의 상황은 더 심각하여 100명의 노인당 정식 장기요양(LTC) 종사자가 1명 미만이다.<sup>68</sup> 6개 경제권 전반에 걸쳐 시설들은 직원 유지에 어려움을 겪고 있다. 이는 과로, 스트레스, 번아웃으로 이어져 돌봄의 질에 직접적인 영향을 미친다.

공공 투자는 아시아 노인 돌봄의 핵심 축으로 남을 것이다. 그러나 재정적 부담, 불균형한 시장 성장, 인력 부족은 정부가 이 부담을 혼자 짊어질 수 없음을 분명히 보여준다. 다음 섹션에서는 공공, 자선, 기업 및 임팩트 지향적 자금 조달이 이러한 제약을 극복하고 격차를 해소하는 데 어떻게 기여할 수 있는지 살펴본다.

6) 사용된 환율은 \140.84 = US\$1이다.

7) 여기서 '중간 계층의 누락'이란 부유한 소비자를 대상으로 한 노인 돌봄 제품 및 서비스를 감당할 수 없지만, 저소득층을 위한 혜택이나 서비스를 받을 만큼 가난하지 않은 중산층 노인들을 의미한다.

## 제2부 아시아 고령화 자금 조달

본 장에서는 아시아 고령화 문제 해결을 위한 자금 조달 원천과 접근법으로 정부, 자선, 기업 자금, 임팩트 투자 등을 검토한다. 각 자금원의 강점, 실행 과제, 효과적 활용을 위한 기회들을 분석한다.

### 정부 자금 지원

#### 강점: 규모와 안정성

공공 예산은 일반적으로 다른 재원보다 규모가 크고 예측 가능하다. 덕분에 가정 돌봄, 지역사회 프로그램, 시설 기반 서비스 등을 지속적으로 제공하고 광범위한 인구층에 도달할 수 있다. 이러한 안정성은 정부가 소득 계층과 지역 간에 보다 공평하게 접근성을 확대할 수 있도록 한다. 특히 자선 활동이나 민간 시장만으로는 보장할 수 없는 기본적인 지원 기반을 제공한다.

정부 재정은 정책과도 밀접하게 연결된다. 자금 지원 결정이 규제 및 계획 수립과 병행되며 관심사가 중첩되기 때문에, 정부는 노인 돌봄을 더 광범위한 보건, 복지 및 인구학적 우선순위와 연계할 수 있다. 일부 정부는 전담 기관을 통해 이를 제도화했다. 예를 들어 한국에서는 2005년 보건복지부 산하에 고령자 고용 및 사회활동 촉진을 위한 **한국노인인력개발원(KORDI)**이 설립되었다. KORDI는 자원, 도구, 모범 사례의 허브 역할을 하며, 노인의 사회·경제적 참여를 촉진하기 위한 장기적 정책 약속에 공공 투자를 어떻게 기반화할 수 있는지 보여준다.<sup>69</sup>

공공 자금의 또 다른 강점은 소규모 시범 사업과 프로젝트를 지속 가능한 인프라로 전환할 수 있는 역량을 갖추고 있다는 점이다. 대만은 지역 서비스 제공의 역사적 기반 위에서 단계적으로 구축한 지역사회 기반 돌봄 체계로 이를 명확히 보여준다.

2016년 이후 해당 지역의 장기요양 지출은 약 19배 증가했으며, 2025년에는 926억 대만 달러(약 29억 달러)에 달할 것으로 전망된다.<sup>80</sup><sup>70</sup> 이러한 자원은 노후를 지역사회에서 보내도록 설계된 계층적 장기요양 시스템을 유지하며, 도시와 농촌 마을 전역에 수천 개의 지역사회 돌봄 센터가 운영되고 있다.<sup>71</sup> 지역 차원의 개별적 노력으로 시작된 이 시스템은 이제 대만 전역에 걸친 네트워크로 진화했다. 이는 지속적 공공재정이 어떻게 규모를 확장하고 변혁하여 영구적인 돌봄 구조를 창출할 수 있는지를 보여준다.

#### 이행 과제: 관료주의, 재정 부담 및 정치적 변화

정부 자금 지원이 필수적이며 강점으로 여겨지는 동일한 특징들이 동시에 한계를 드러내기도 한다. 대규모 프로그램과 표준화된 모델은 일관성을 보장하는 데 도움이 되지만, 종종 과도한 행정적 요구사항이 뒤따른다. 실무자들은 정부 자금을 확보하고 보고하는 과정에 많은 이미 시간을 소모하고 있어 지역 상황에 맞게 서비스를 조정할 여지가 거의 없다고 설명한다. 서류상 안정성으로 보이는 것이 실제로는 관료적 유연성 부족으로 이어질 수 있다.

이러한 경직성은 재정적 압박이 가중될수록 관리하기 더욱 어려워진다. 고령인구는 정부 서비스 수요를 증가시키는 반면, 노동력 감소는 공공 프로그램을 유지하는 세금 기반을 축소시킨다. 초고령 사회는 이러한 이유로 심각한 재정적 부담에 직면한다. 일본의 경우 장기요양(LTC) 지출이 2023년 11조 2천억 엔(약 795억 달러)에 달했는데, 이는 2001년 대비 두 배 이상 증가한 수치다. 반면 노동 인구는 2100년까지 절반으로 줄어들 것으로 전망된다.<sup>90</sup><sup>72</sup> 증가하는 비용과 감소하는 수입 사이의 긴장은 정부가 오랫동안 강점으로 삼아온 확대적 복지 제공을 유지하기 어렵게 만든다.<sup>73</sup>

80) 사용된 환율은 32대만 달러 = 1달러이다.

90) 사용된 환율은 140.84엔 = 1달러이다.

정치적 주기는 이러한 압박을 가중시킨다. 정부 지도부의 변화는 예산 우선순위의 변동을 초래하여 프로그램 제공자들이 자금 지원에 대한 불확실성을 느끼게 한다. 태국의 ‘**노인 가정 돌봄 자원봉사자 프로그램**’이 이러한 취약성을 보여준다. 2003년 시작된 이 프로그램은 한때 수십만 명의 자원봉사자를 동원하여 주간 방문, 건강 상담 및 돌봄 조정을 제공했다.<sup>74</sup> 그러나 지방자치단체의 지원이 고르지 않고 자금 지원이 불규칙해지면서 프로그램은 점차 약화했다. 이는 정치적 의지가 일관되지 않을 때 효과적인 사업조차 흔들릴 수 있음을 보여준다.<sup>75</sup>

### 기회: 공동부담 제도, 공공-민간 협력(PPP), 성과 기반 모델

정부 자금을 필수적으로 만드는 규모와 안정성이라는 강점은 다른 한편으로 경직성, 재정적 부담, 정치적 변화에 취약하게 만든다. 수익 다각화, 파트너십을 통한 혁신 촉진, 측정 가능한 성과에 자금 연계 등 강점을 활용하는 데 기회가 있다.

**공동부담을 통한 비용 분담:** 일부 경제권에서는 재정 부담을 완화하면서도 공평한 접근성을 유지하기 위해 공동부담 제도를 활용하고 있다. 이 메커니즘은 노인 및 가족이 경제적 능력에 따라 기여하도록 함으로써 노인 돌봄 재정에 민간 자원을 도입한다. 또한 민간 주체의 참여를 가능케 한다. 자선기들은 저소득층을 지원할 수 있고, 기업과 사회적 기업은 노인들이 선택권을 행사함에 따라 명확한 시장 신호를 받으며, 임팩트 투자들은 예측 가능한 수익 흐름의 혜택을 누린다. 홍콩에서는 이 접근법이 노인들의 돌봄 서비스 이용 방식을 재편했다.

**노인 대상 지역사회 돌봄 서비스 바우처 제도(CCSV)와 거주형 돌봄 서비스 바우처 제도(RCSV)**는 노인들이 제공자를 선택할 수 있게 하여, 과거 돌봄 시스템을 규정하던 대기 명단 체계를 넘어섰다.<sup>76, 77</sup> 고소득 시니어는 더 많은 비용을 지불할 수 있지만, 모든 이용자는 자신이 받을 지원의 종류를 결정할 권한을 가진다. 2010년대 도입 이후 이 제도는 매년 확대되어 왔으며, 이는 축소가 아닌 이용자에게 돌봄을 공동 설계할 권한을 부여함으로써 구축된 지속 가능성 모델을 지향하고 있다.

**공공-민간 협력(PPP)을 통한 협력:** 공공-민간 협력(PPP)은 정부가 공공의 안정성을 민간의 혁신과 결합할 수 있도록 한다. 경직된 관료적 운영 방식을 벗어나 공공 체계 내에서 새로운 기술, 서비스 모델 및 사용자 중심 경험을 도입하는 민간 주체와 협력할 수 있다.<sup>78</sup> **베이징 CAJ 시니어케어의 은행나무 시니어 아파트 프로젝트**는 이러한 접근 방식을 잘 보여준다. 공공 건설·민간 운영 모델로 개발된 이 주거 단지는 스마트 기술, 맞춤형 영양 관리, 24시간 비상 지원 시스템을 통합하여 기관이라기보다 카페가 늘어선 동네 같은 커뮤니티를 구현한다.<sup>79</sup> 규정 준수에서 자율성으로 초점을 전환한 은행나무는 정부의 지원 아래 민간 부문의 창의성이 어떻게 노년층의 삶의 질을 재정의하고 향상시킬 수 있는지 보여준다.

**혁신적 금융을 통한 성과 창출:** 정치적 변화는 노인 돌봄 프로그램 자금 조달을 방해할 수 있으며, 예측 불가능한 정부 조치는 이러한 프로젝트에 필요한 인내 자본을 위축시킨다. 혁신적 금융은 이를 해결하는 방법이다. 자금 조달을 측정 가능한 성과와 연계함으로써 정부는 책임성을 확보하는 동시에 민간 투자자에게 참여에 필요한 신뢰와 인센티브를 제공할 수 있다. 예를 들어, 사회성과연계채권은 민간 자본을 동원하고 상환을 성과에 연계하여 정부 행정부가 바뀌더라도 지속성을 보장한다. 일본의 ‘**줄곧 건강하게! (Zutto Genkil)**’ 프로젝트가 대표적이다. 도요타시를 기반으로 한 이 5년짜리 사회성과연계채권 프로젝트는 **드림 인큐베이터**와 지역 기업 컨소시엄, 시정부가 공동으로 지원한다.<sup>80</sup> 이들은 노년층의 활동적 생활 유지를 돋는 여가 및 취업 프로그램을 공동 투자해 장기 요양 비용을 억제하고 건강한 수명을 연장하는 것을 목표로 한다. 보상은 5년간의 성과 목표에 맞춰 지급되어 프로젝트 성공에 대한 인센티브를 제공한다. 2년차에 독립적인 평가를 통해 3억 7000만 엔(260만 달러)의 비용 절감이 확인됐다. 10억 엔(약 710만 달러)이라는 목표를 향해 순조롭게 진행되고 있다.<sup>81, 82</sup> 숫자보다 더 중요한 것은 사고방식의 변화이다. 비용을 충당하기 위한 자금 지원이 아니라, 노년층의 활력과 회복력에 대한 투자로 재구성된 것이다.



## 자선 활동

### 강점: 혁신을 위한 유연하고 위험을 감수하는 자본

자선 활동은 위험을 감수하고 신속하게 움직일 수 있는 몇 안 되는 자금원 중 하나다. 정부 예산이나 기업 프로그램과 달리 자선 자본은 제약이 적고 신뢰를 바탕으로 행동할 가능성이 높아, 조직들이 새로운 아이디어를 시험하고 예상치 못한 수요에 대응할 수 있게 한다. 이러한 유연성은 코로나19 팬데믹 기간 동안 기부자들이 자원을 전환해 비영리 단체들이 온라인 플랫폼, 문 앞 배달, 긴급 핫라인을 통해 고립된 노인들을 지원할 수 있도록 한 점에서 매우 소중한 것으로 입증되었다.<sup>83</sup>

유연성 외에도 자선 활동은 변화의 촉매제 역할을 할 수 있다. 종종 정부나 기업의 참여를 이끌어내는 모델에 최초로 자금을 지원하는 경우가 많다. 명확한 전략과 위험 수용 능력을 바탕으로

할 때, 자선 투자는 노인 돌봄 분야에서 복잡하고 변화하며 문화적으로 민감한 과제에 대한 확장 가능한 해결책을 제시할 수 있다.<sup>84</sup>

### 실행 과제: 낮은 우선순위, 사후 대응적 기부, 문화적 관행

역사적으로 노화는 많은 기부자들의 의제에서 높은 우선순위를 차지하지 못했다. 본 보고서 인터뷰 대상자 한 명이 지적했듯이, “기부자들은 노화를 실행 가능한 과제가 아닌 피할 수 없는 현상으로 보는 경우가 많다.” 2023년 CAPS가 중화권 초고액자산가를 대상으로 실시한 설문조사도 이를 반영한다: 응답자 중 5명 중 1명 미만이 노인 복지 문제에 관심을 표명했으며, 이는 환경(35%), 교육(30%), 건강(30%) 등 다른 분야보다 낮은 수치다.<sup>85</sup> 관심 있는 소수 중에서도 관련 사업에 자금을 지원하는 비율은 31%에 불과하다.<sup>86</sup>

기존 지원은 전략적이라기보다 단편적(reactive)이며, 시니어와의 교류나 돌봄, 사랑하는 이의 상실 같은 개인적 경험에 의해 형성된다. 본 연구에서 인터뷰한 많은 사업과 기관들이 바로 그러한 경험에서 탄생했다. 2015년 가문의 가장이 세상을 떠난 지 몇 년 후인 2020년, 홍콩에 설립된 **C.F.&낸시타오 재단(C.F. & Nancy Tao Foundation)**은 노인 돌봄을 분야별 계획보다는 가족 유산 차원에서 설립 우선순위로 포함했다. 노화가 삶의 자연스러운 과정으로 받아들여지고 있음에도 불구하고, 아동 복지나 기후 변화처럼 긴급한 사안이나 더 높은 가치로 인식되는 문제들에 비해 아직까지 감정적 호소력을 얻지 못하고 있다. 이로 인해 해당 분야의 비영리 단체들은 자금 조달과 규모 확대에 어려움을 겪고 있다.

문화적 규범은 위 내용을 강화한다. 많은 아시아 사회에서 노인 돌봄은 자선적 관심사가 아닌 가족의 의무나 국가의 책임으로 간주된다. 이러한 어려움으로 인해 노화 문제 자체와 기부자들이 이에 기여할 수 있는 방식 모두에서 민간 자선 활동의 가시성은 제한적이다. 결과적으로 관심의 흐름은 얇고 일관성이 없다.

### 기회: 서사 형성 및 혁신 촉진

자선 활동의 가장 큰 기회는 고령화가 어떻게 이해되고 해결되는지를 형성하는 데 있다. 독립성과 자원을 바탕으로 자선 활동은 사회가 고령화를 인식하는 방식을 영향력 있게 이끌고 실행 가능한 모델과 해결책을 제시할 수 있다. 이야기와 쟁점을 주목받게 함으로써 혁신을 촉진하고 변화시킬 수 있으며, 소외된 사안을 공동의 우선순위로 전환할 수 있다.

**노화를 가시화하기:** 자선 활동의 가장 큰 자산 중 하나는 대중의 인식을 변화시키는 이야기를 만들어내는 능력이다. 스토리텔링을 통해 자선 투자는 간과되던 문제를 대중의 관심과 지속적인 자금 지원을 받는 사안으로 전환시킬 수 있는 힘을 지닌다. **혼다오 노인 복지 재단(Honda Senior Citizen's Welfare Foundation)**은 2007년 '고 그랜드라이더스' 캠페인에서 이 힘을 활용했다. 평균 연령 81세의 노인 17명이 오토바이를

타고 대만을 1178km 주행하는 행사였다.<sup>87</sup> 단순한 틈새 자선 행사에 그칠 수 있었던 이 행사는 2012년 개봉해 3000만 대만 달러(100만 달러) 이상의 수익을 올린 다큐멘터리를 통해 널리 알려지며 현상으로 자리 잡았다.<sup>88</sup> 인터뷰에서 혼다오의 리주치(李若琪) 대표는 이 성공의 비결을 동정에서 역량 강화로 서사를 전환하고 노인에 대한 고정관념에 도전한 데 있다고 밝혔다.

**반응적으로 전략적으로 전환하기:** 기부자들은 노화에 대한 개인적 경험을 한 후에야 행동하는 경향이 있어, 기부가 주로 사후적이고 단편적이며 단기적으로 이루어진다. 그러나 협력 플랫폼은 반응성을 전략으로 전환하는 수단이 될 수 있다. **저샨재단(ZeShan Foundation)**이 주관하는 **홍콩 고령복지기금 네트워크(Hong Kong Funders' Network on Ageing Well)**가 이를 입증한다. 2016년 5개 회원으로 시작해 현재 20개 이상으로 성장한 이 네트워크는 재단 간 소통을 촉진하기 위해 설립되었다. 동료 학습이 공동 현장 방문과 공동 기금 지원으로 발전하며 체계화됨에 따라 네트워크는 공유된 분야별 의제를 창출한다. 이러한 협력을 통해 회원들은 수요에 대응하기보다 예측할 수 있게 되어 개별적인 임시적 노력을 전략적이고 조율된 행동으로 전환한다.

**소외된 문제의 정당화:** 아시아의 문화적 규범은 노인 돌봄을 가족이나 정부의 책임으로 보는 경향이 있어 사적 자선 활동을 장려하지 않는다. 여기서 자선 활동의 위험 감수성은 노화를 더 넓은 사회적 관심사로 부각시키고 정당성을 부여하는 데 활용될 수 있다. **도요타 재단(Toyota Foundation)**은 의도적으로 대부분의 주체가 회피하는 문제들—국경을 넘는 돌봄, 세대 간 공동체 모델, 다문화 노인 돌봄—에 자금을 지원한다. 이러한 문제들을 인구 변화와 지역 활성화 같은 광범위한 주제 속에 위치시킴으로써, 도요타 재단은 노화의 체계적 차원을 가시화하고 이를 좁은 복지 문제가 아닌 아시아의 광범위한 사회 변혁의 일부로 재구성했다.

## 기업 자금 지원

### 강점: 자원, 전문성, 유연성

기업 자금 지원은 노인 돌봄에 세 가지 강점을 가져온다. 첫째, 자원 규모와 지속성이다. 기업의 사회적 책임(CSR) 및 환경·사회·지배구조(ESG) 프로그램은 일반적으로 전용 예산, 전문 팀, 보고 시스템을 갖추어 지속성과 가시성을 보장한다. 둘째, 물류, 기술, 디자인, 소비자 통찰력 등 분야별 전문성을 사회적 과제에 적용할 수 있는 능력이다. 이를 통해 기업은 단순히 자금을 지원하는 것을 넘어 직접 솔루션을 설계하고 제공할 수 있다. 셋째, 더 큰 유연성이다. 정부와 달리 기업은 신속하게 움직여 새로운 접근법을 시범 운영하고 변화하는 수요에 맞춰 조정할 수 있다. **SK텔레콤(SK Telecom)**이 설명했듯이 “특정 이슈를 우선시하지 않고 사회적 트렌드에 민첩하게 대응한다”는 접근법은 결과에 따라 사업을 시험하거나 확대하거나 철수할 수 있게 한다.

이러한 강점은 다양한 형태로 나타난다. 일부 기업은 자선적 CSR을 통해 자금, 현물 지원 또는 자원봉사 시간을 기여한다. 다른 기업들은 전문 기술과 분야별 전문성을 활용하며, 일부는 비즈니스 목표와 사회적 성과를 연계하는 공유가치창출(CSV) 접근법을 채택한다.<sup>10)</sup> 고령화 문제와 관련해, 기업의 역량과 노인층의 요구를 연결하는 사업은 재정적 자원과 핵심 전문성을 모두 활용하거나 비즈니스 기회와 연계될 때 지속 가능한 성과를 거둘 가능성이 높다. 이러한 연계가 부족할 경우 기업의 자선 활동은 일시적인 효과에 그칠 위험이 있다.

### 실행 과제: 분산화와 제한된 전략

기업의 노인 돌봄 노력은 가치를 창출할 수 있지만 여전히 단편적이거나 제한적이다. 기부금, 자원봉사 활동, 현물 지원은 환영받는 지원이며 긴급한 수요를 충족시키기도 하지만, 이는 밴드에이드식 해결책 –눈에 띄고 즉각적이지만 단기적–으로 작용할 수 있다. 행사가 끝나면 지원이 급속히 사라지기

때문이다. 기업과 협력하는 비영리 단체들이 인터뷰에서 지적했듯이, 트럭 가득 실린 식량이나 위생 키트는 관대해 보이지만 현장 현실과 맞지 않으면 제공 기관을 압도할 수 있다. 한 기업 관계자도 이에 공감하며, 일회성 개입으로 나서는 기업들이 지속적 전략과 추진력을 방해해 오히려 해가 될 수 있다고 경고했다.

문제는 전략적 연계성 부족에 있다. CSR 예산은 일반적으로 핵심 사업 운영과 별도로 관리되며, 성과는 영향력보다는 도달 범위나 가시성으로 측정된다. 따라서 CSR 전략은 종종 제한적이어서 노력과 결과가 파편화된다. 기업이 상당한 자원을 투입하더라도 고령화 수요와 명확히 연계되지 않으면 프로그램이 지속적인 효과를 내기 어렵다. **TSMC 자선재단(TSMC Charity Foundation)**의 브래드 펭 CEO는 이렇게 지적했다: “많은 기업이 의미 있는 참여 방식을 모르고 일회성 기부나 방문에 의존하는데, 이는 노인들의 요구를 완전히 충족시키지 못한다.”

### 기회: 역량 활용과 CSV(공유가치창출)

기업 자금 지원은 노화에 대한 구제나 가시성 제공 이상의 역할을 할 잠재력을 지닌다. 핵심 기회는 노화 문제를 비즈니스 전략에 내재화하는 데 있다. 기업 역량이 지속 가능한 방식으로 사회적 요구를 충족시키려면 기업 자체에도 비즈니스 가치가 창출되어야 한다. 이를 위해 기업이 추구할 수 있는 세 가지 방법이 있다: 전문성을 활용해 새로운 해결책을 시험하고 개선하는 것, 생태계를 동원해 대규모 돌봄 시스템을 강화하는 것, 그리고 새롭게 부상하는 시장 수요를 충족시키기 위해 제품과 서비스를 재설계하는 것이다. 이러한 경로는 기업이 일시적인 지원을 넘어 노년층이 잘 살 수 있도록 지원하는 시스템과 시장에서 주도적 역할을 수행할 기회를 제공한다.

**기업 역량을 사회적 요구에 적용하기:** 일본에서 **PwC 재단(PwC Foundation)**은 CSV(공유가치창출) 접근법을 채택하여 자선 활동에 컨설팅 방식의 연구개발(R&D)을 적용한다. 재단은 연 2회 시급한 과제를 선정하고, 기술 중심의 임팩트 조직에 약

10) 2011년 하버드 대학 두 교수가 창안한 CSV 개념은 자본주의를 재창조하고 기업을 긍정적인 사회 변화를 위한 강력한 힘으로 재포지셔닝하는 데 중요한 역할을 할 것으로 제시된다. 기업은 세 가지 주요 방식으로 CSV 접근법을 채택할 수 있다: 제품과 시장을 재구성하고, 가치 사슬에서 생산성을 재정의하며, 지역 클러스터 개발을 가능하게 하는 것이다. 자세히 알아보기: <https://hbr.org/2011/01/the-big-idea-creating-shared-value>

1000만 엔(6만 5000달러)의 대규모 선지급 보조금을 수여하며, PwC 컨설턴트를 파견해 개발된 솔루션의 스트레스 테스트를 수행한다.<sup>89</sup> 2020~2024 회계연도에 21개 임팩트 조직이 이 접근법의 혜택을 받았다.<sup>90</sup> 고령화 분야에서는 농촌 지역 고립 주민에게 착용형 기기를 제공해 고립감이나 건강 악화 위험이 커지기 전에 경고하는 **테크닥터(TechDoctor Inc.)**에 자금을 지원했다. 노인 돌봄을 개념 검증 실험의 장으로 삼음으로써 PwC는 기업의 기부 활동이 공공 시스템과 투자자들이 향후 활용할 수 있는 근거를 어떻게 창출할 수 있는지 보여준다. 이러한 프로젝트 자체가 수익을 창출하지는 않지만, 간접적인 비즈니스 가치를 제공한다: 파견된 직원들은 초기 단계 벤처 기업과의 협업을 통해 지식을 습득하고, PwC는 신흥 분야에서 네트워크를 구축한다.

**기업 자원의 대규모 동원:** 기업은 노인 돌봄 체계 강화뿐만 아니라 기준을 설정하고 대규모로 구축될 때 그 체계가 어떤 모습일 수 있는지 보여주기 위해 자원을 투입할 수 있다. 한국에서는 삼성생명공익재단(Samsung Life Public Welfare Foundation)이 삼성노블카운티를 노인 주거의 모범 사례로 만들었다. 주거 시설에 원격의료 시설, 스마트룸, 감염 관리 조치를 도입하고 치매 및 웰니스 프로그램을 지역사회에 확대 적용했다.<sup>91</sup> 대만에서는 TSMC 자선재단이 ‘노인 지역사회 돌봄 모델’을 통해 기업의 자원봉사 문화와 공급망 네트워크를 활용하여 병원, 대학, 지방 정부를 연계함으로써 농촌 노인들에게 운동 프로그램, 인공지능(AI) 기반 건강 모니터링 및 자원봉사 서비스를 제공하고 있다.<sup>92</sup> 기준을 설정하고 인재 파이프라인을 육성함으로써, 이 두 사례는 기업 주도적 노력이 정부와 지역사회가 의존할 수 있는 지속 가능한 사회 인프라를 어떻게 넘길 수 있는지 보여준다.

**노인 요구에 맞춘 제품 재설계:** 일부 기업들은 노년층을 위한 제품과 서비스를 재고하며 소외된 수요를 유망한 시장으로 전환하고 있다. 한 가지 접근법은 포용성에 초점을 맞춘다—기존 제품을 개조해 노년층이 일상생활에 더 적극적으로 참여할 수 있도록 하는 것이다. 홍콩에서는 **타오헝 그룹(Tao**



**Heung Group**)의 정스하우스(Chung's House)가 **프로젝트 퓨터루스(The Project Futurus)**와 협력해 노년층에게 흔한 섭식 장애를 가진 사람들을 위해 9가지 광동 요리를 부드러운 식사 형태로 개량했다. **DBS 재단(DBS Foundation)**의 자금 지원과 마케팅 채널을 활용해 이 요리를 주류 레스토랑에 성공적으로 도입했다. 이 프로젝트의 성공은 포용적 제품이 상업적 매력을 지닌다는 점을 입증했다.<sup>93</sup>

다른 기업들은 노화를 지향적인 라이프스타일로 포지셔닝하며 프리미엄 수요를 창출하고 있다. 한국에서는 **롯데그룹(Lotte Group)**이 노인 주거 시설을 기관형 요양 시설이 아닌 라이프스타일 주거 공간으로 재구성했다. **롯데호텔(Lotte Hotel)**의 호스피탈리티 노하우를 활용해 ‘바이탈리티 앤 리버티(VL)’ 브랜드로 운영되는 이 주거 시설은 컨시어지 지원, 호텔급 하우스키핑, 24시간 건강 관리 서비스를 결합했다.<sup>94</sup> 서울에 첫 선을 보인 VL 시설이 개장 전 완판되며, 이 모델은 기업이 프리미엄 시장에서 수익을 창출하는 동시에 노화에 대한 부정적 인식을 긍정적인 삶의 전환으로 전환할 수 있음을 보여준다.



## 임팩트 투자

### 강점: 수익과 목적을 결합한 하이브리드 모델

고령화 분야 임팩트 투자의 핵심 강점은 재정적 지속가능성과 사회적 목적을 결합한 벤처(특히 사회적 기업)를 지원하고 간과된 영역에서 해결책을 개척할 수 있는 능력에 있다.<sup>11)</sup> 공공 및 자선 자원이 한계에 부딪힌 상황에서, 충족되지 않은 수요를 해결하면서도 자체적으로 지속 가능한 이러한 하이브리드 모델은 필수적이다. 특히 고령화가 장기적인 메가트렌드인 만큼 더욱 그러하다.

아시아의 대부분의 임팩트 투자는 금융 서비스, 에너지, 의료 분야에 집중되어 있으며,<sup>95)</sup> 지역 이해관계자들과의 인터뷰에서 드러났듯이 고령화 관련 기회는 여전히 대부분 활용되지 않은 상태이다. 이 분야에서 사회적 기업들은 선구자로서 노인 대상 서비스를 개선하고, 새로운 보조 기술을 시험하며, 정부나 주류 기업이 우선시하지 않는 집단에 접근하는 데 두각을 나타내고 있다.

성공적인 사회적 기업들은 고령화를 위한 새로운 솔루션이 효과적일 뿐만 아니라 재정적으로도 지속 가능함을 입증하여, 대규모 시스템과 투자자들이 확신을 가지고 확장할 수 있는 제품과 서비스를 창출하고 있다.

### 실행 과제: 틈새 시장, 인내 자본 부족 및 저평가

고령화는 아시아를 정의하는 메가트렌드 중 하나일 수 있으나, 이러한 인구학적 현실을 수익성 있는 시장으로 전환하는 것은

쉽지 않다. 노인들은 새로운 서비스를 신중하게 받아들이는 경향이 있으며, 그들을 위한 제품 맞춤화는 공급자에게 종종 더 높은 비용을 수반한다. 한 이해관계자가 말했듯이, “수요는 존재하지만 지불 의지나 능력이 뒤쳐진다.” 이로 인해 많은 기업들이 유망한 시범 단계를 넘어서는 데 어려움을 겪고 있다.

수요의 불규칙성은 위험 감수성과 장기 자본을 보유한 임팩트 투자자들에게 조차 자금 조달 딜레마를 야기한다. 고령화 관련 사업은 일반적으로 성장 속도가 느리고 장기적인 운영 기간이 필요하기 때문에, 초기 단계 벤처 기업들은 지속 가능해질 때까지 자금이 필요한 만큼 장기 자본에 대한 수요가 막대하다. 이 수요가 충족되기에는 한참 모자라 자금 조달 격차를 초래하며, 이는 인터뷰 대상자들이 혁신의 가장 큰 걸림돌로 반복적으로 지적하는 부분이다.

이러한 어려움은 고령화가 시급하지 않거나 수익성이 낮은 투자 분야라는 인식으로 인해 더욱 악화된다. 기후 변화나 금융 포용과 같은 분야에 비해 고령화는 임팩트 투자 분야에서 저평가되어 있다. 이는 우리가 인터뷰한 여러 이해관계자들도 공감하는 시각이다. 이러한 가시성 부족은 자금 조달 격차를 더욱 심화시켜, 고령화 관련 임팩트 벤처 기업들이 서비스 수요가 가속화되는 시점에 오히려 자금 부족에 시달리게 한다.

### 기회: 시장 공백 발견과 채움

노화 분야에서 임팩트 투자자들은 사회적 기업을 통해 가장 강력한 발판을 마련했다. 사회적 기업은 노인 대상 신제품이나

11) 글로벌 임팩트 투자 네트워크(GIIN)에 따르면, 임팩트 투자는 재무적 수익과 함께 사회적 또는 환경적 영향을 창출할 의도로 이루어진다. 자세히 알아보기: <https://thegiin.org/publication/post/about-impact-investing/>

서비스의 실행 가능성을 최초로 입증하는 경우가 많다. 한 사회적 기업 창업자의 표현을 빌리자면, “모든 사업은 노년층을 위한 재창조가 필요하다”는 것이다. 이러한 인식은 고령화 분야 임팩트 투자의 기회를 함축한다: 인구 구조 변화를 해결해야 할 문제가 아닌 혁신의 촉매제로 바라보는 것이다. 실행 가능하고 포용적이며 확장 가능한 모델에 투자함으로써, 투자자들은 고령화가 건강, 교육, 기후와 함께 성장의 새로운 영역으로 자리매김할 수 있음을 입증하는 데 기여할 수 있다.

**수익과 보조금의 결합:** 임팩트 투자자들이 선택할 수 있는 한 가지 경로는 수익 창출과 목표 보조금을 결합한 모델을 확장하는 것이다. 이를 통해 서비스의 접근성을 유지하면서 장기적으로 재정적 자립을 구축할 수 있다. 예를 들어 홍콩의 **노인 가정 안전 협회(Senior Citizen Home Safety Association)**는 취약한 수요를 지속 가능한 서비스로 전환한 사례를 보여준다. 1996년 기부금 기반 비영리 단체로 시작한 이 기관은 현재 홍콩에서 가장 확고한 재정 기반을 갖춘 사회적 기업 중 하나로 성장했다.<sup>96</sup> 연간 소액의 이용료로 24시간 긴급 대응 서비스를 제공하는 ‘케어온콜(Care-On-Call)’ 서비스는 정부와 자선단체의 맞춤형 보조금 덕분에 지속 가능성을 유지하고 있다.<sup>97</sup> 이러한 보조금과 수익의 결합은 검증된 모델을 확대해 장기적인 기부금 의존도를 낮출 수 있는 임팩트 투자 방식을 보여준다.

**중간 시장 개척:** 또 다른 기회는 ‘중간층 공백’을 메우는데 있다. 중산층 노인들은 저소득층이나 고소득층을 대상으로 한 노인 돌봄 제품 및 서비스에서 종종 소외된다. 태국에서는 이 접근법으로 ‘영해피(YoungHappy)’라는 사회적 기업이 탄생했다. 고립감을 줄이고 노인들이 활동적이고 사회적으로 연결되도록 지원함으로써 이 격차를 해소한다. “즐거움, 존엄성, 자립”이라는 이념 아래, 디지털 플랫폼과 현장 허브를 결합해 중산층 도시 노인들을 위한 ‘행복 커뮤니티’를 조성한다. 쇼핑몰은 저렴한 강좌와 축제의 장이 되며, 네슬레와 아지노모토 같은 기업들은 건강, 기술, 라이프스타일 프로그램을 후원하며 브랜드 참여 기회로도 활용한다.<sup>98</sup> 현재까지 10만 명 이상의 노년층을 연결하고, 500만 시간의 평생교육을 제공했으며, 400만 바트(약 12만 5천 달러)의 신규 소득을 창출했다.<sup>12)</sup>

임팩트 투자자들에게 이러한 벤처 지원은 오랫동안 소외된 중산층 시장이 어떻게 지속 가능하고 영향력 있는 성장 부문으로 전환될 수 있는지 보여준다.

**공백을 시장으로 전환하기:** 여기서 기회는 충족되지 않은 요구를 충족시키는 제품, 서비스 및 비즈니스 모델을 개발하는 데 있다. 한국 스타트업 **보살핌(Bosalpim)**은 두 가지 시장 공백을 메운다: 보험 적용을 받지 못하지만 가벼운 일상 지원이 필요한 노인층과, 직장에서 은퇴했지만 유연한 소득 기회를 찾는 여성층이다. 보살핌의 케어 파트너 플랫폼은 이 여성들을 돌봄 제공자로 양성하고 복지센터, 노인 주거시설 및 가정에 연결해 노인들에게 필요 시 돌봄 서비스를 제공함으로써 합리적인 가격의 인간 중심 지원을 창출한다.<sup>99</sup> 장한솔 대표이사 겸 공동창업자는 이 접근법을 “기술이 뒷받침하는 오프라인 인간 중심 솔루션”이라고 설명하며, 지금까지 제한적인 활용도를 보인 한국의 노인 돌봄 로봇 기술에 대한 과도한 투자와 대비를 이뤘다. 보살핌은 간병인 교육 및 자격증 발급 수익과 카카오벤처스, 굿워터 캐피털의 자금 지원을 바탕으로, 노인의 일상적 필요 격차 해결이 사회적 가치와 투자 가능한 시장을 동시에 창출할 수 있음을 보여주고 있다.

## 고령화를 위한 자본의 조화

본 장에서는 아시아 고령화 분야의 자금 조달 현황을 개괄했다. 정부는 규모를 제공하지만 재정적·인구학적 압박에 직면해 있다. 자선 활동은 유연성과 혁신성을 더하지만 여전히 영향력이 제한적이다. 기업은 자원과 전문성을 기여하지만 장기 전략이 부족한 경우가 많다. 임팩트 투자자들은 종종 사회적 기업을 통해 새로운 모델을 개척하지만 성장과 장기 자본 유치에 어려움을 겪는다. 각 자금 조달 방식은 역할을 수행하지만 어느 하나만으로는 문제를 해결할 수 없다.

지속 가능한 진전을 위해서는 더 넓은 시각이 필요하다: 위의 자금 조달 방식을 개별적으로 강화하기보다는 공유된 목표를 중심으로 조율해야 한다. 이것이 **제3부**의 핵심으로, 공공 및 민간 자본이 협력하여 고령사회를 위한 더 연결되고 회복력 있는 지원 시스템을 조성할 수 있는 공동 우선순위를 강조한다.

12) 사용 환율은 ₩32 = US\$1이다.

## 제3부

# 고령친화 사회 구축을 위한 전략적 우선순위

고령화라는 사회적 과제를 해결하는 것은 자원을 공동의 우선순위에 어떻게 배분하느냐에 달려 있다. 공공 및 민간 자원을 결합하여 활용할 때만 체계적 격차를 해소하고 혁신을 촉진하는 실질적 진전을 이룰 수 있다.

중국, 홍콩, 일본, 한국, 대만, 태국 전역에서 진행된 본 연구는 재단, 자선가, 기업, 투자자 및 기업가들이 주도하는 80개 이상의

고령화 관련 이니셔티브를 도출했다. 이들을 종합하면 민간 사회 투자가 고유한 강점을 활용해 시니어 돌봄을 개선하고 확대하며 재구상함으로써 고령 친화적인 아시아를 실현할 수 있는 다섯 가지 전략적 우선순위가 드러난다.(표2)

표2. 전략적 우선순위

우선순위	중요성	실현 방안
1. 고령화에 대한 인식 전환	<ul style="list-style-type: none"><li>● 혁신을 촉진함</li><li>● 노화에 대한 낙인을 줄인다</li><li>● 시민 참여 활성화</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● 노년층을 리더로 포지셔닝</li><li>● 경제적 역할 확대</li><li>● 돌봄 모델에 존엄성과 상호성을 내재화</li></ul>
2. 지역사회 기반 돌봄	<ul style="list-style-type: none"><li>● 독립성 유지</li><li>● 지역사회 강화</li><li>● 시설 수요 감소</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● 지역사회 기반 서비스 확대</li><li>● 안전을 위한 주택 개조</li><li>● 고령친화 인프라 투자</li></ul>
3. 돌봄 체계 강화	<ul style="list-style-type: none"><li>● 품질 향상</li><li>● 직원 유지율 향상</li><li>● 돌봄 제공자의 복지 증진</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● 돌봄 제공자 역량 강화 및 자격 인증</li><li>● 가족-지역사회-전문가 네트워크 통합</li><li>● 인정 및 경력 경로 창출</li></ul>
4. 실버경제 확대	<ul style="list-style-type: none"><li>● 접근성 확대</li><li>● 혁신 촉진</li><li>● 포용적 시장 구축</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● 하이브리드 비즈니스 모델 지원</li><li>● 포용적 가격 책정 선도</li><li>● 노년층이 자신감 있는 소비자로 성장하도록 지원</li></ul>
5. 노화를 위한 기술 활용	<ul style="list-style-type: none"><li>● 해결책 확대</li><li>● 인력 부족 해소</li><li>● 노년층의 자율성 증진</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● 사용자 중심 디자인 지원</li><li>● 기술과 인간적 배려의 결합</li><li>● 노년층의 디지털 역량과 자신감 강화</li></ul>

## 1. 고령화에 대한 인식 전환

많은 아시아 사회에서 노화는 종종 재정적 또는 사회적 부담으로 여겨진다. 전통적으로 존경받던 시니어 가족 구성원들은 부양 대상자로 간주되며, 그들의 돌봄은 점점 더 정부의 책임으로 여겨지고 있다. 고령사회의 도전에 대처하는 것은 세대 간 갈등을 부추기고 막대한 재정적 비용을 초래한다. 한국의 연금 개혁 논쟁과 일본의 급증하는 돌봄 예산이 이를 증명한다.<sup>100, 101</sup> 시니어를 바라보는 좁은 시각은 시니어 돌봄 제품과 서비스의 혁신을 저해하고, 이 분야의 주체들을 위축시킨다.

그러나 오늘날의 시니어들, 특히 전후 베이비붐 세대는 낙인을 떨쳐내고 새로운 이야기를 쓰고 있다. 그들은 더 오래 살고, 자율성과 삶의 의미를 추구한다. 활동적이고 독립적인 삶을 지원하는 서비스를 원하고 기대한다. 태국의 **올디 커뮤니티 센터(forOldy Community Centre)** 설립자는 “나이 들었다고 끝난 게 아니다”라고 표현한다.

노화의 모습과 의미를 재구성하는 것은 인식 전환을 넘어 자원을 동원한다. 노년층이 기여자로 인정받을 때 투자 유치를 이끌고 새로운 서비스를 창출하며 분야 간 협력을 촉진할 수 있다.

아시아 전역에서 의존에서 주체성으로의 서사 전환이 어떻게 뿌리내리고 있는지 보여주는 사례들이 등장하고 있다.

### 사회적 서사 전환

사회에서 노년층에 대한 인식, 그리고 그들의 참여 기회를 재구성하는 것은 공동체 생활을 주도하는 주체에 대한 태도 변화에서 시작된다. 일본 후지사와에서는 2014년 NPO 그룹 후지(NPO Group Fuji)가 시니어와 어린이를 위한 통합 지역사회 돌봄 모델로 **요로시쿠 마루다이 커뮤니티 허브(Yoroshiku Marudai Community Hub)**를 설립했다. 이 허브는 세대 간 자원봉사 팀을 구성하고 노년층을 적극적인 기여자, 교사, 전문가로 포지셔닝했다. 2015년 이후 10만 명 이상의 방문객을 맞이한 이 센터는 우쿨렐레부터 스마트폰 사용법까지 다양한 워크숍을 제공하며, 참가자들이 종종 자원봉사자나 유급 도우미로 활동하는 선순환 구조를 조성했다.<sup>102</sup> 전통적 상호부조 정신인 오세카이(おせかい)에 뿌리를 둔 이 허브는

고령층을 돌봄의 수혜자뿐 아니라 문화 전승자이자 지역 사회의 중심축으로 보여준다. 사회적 인식 전환 외에도 이 사업은 참여 의식, 정신 건강 증진, 세대 간 유대감을 함양한다.

홍콩에서는 **홍콩마사회(Jockey Club)의 고령친화 도시 프로젝트(Age-Friendly City Ambassadors)**를 통해 도시 전반으로 이 원칙이 확산했다. 이 프로젝트에서는 2500명 이상의 시니어들이 고령친화 도시 홍보대사로 훈련을 받았고, 18개 구역에서 140개의 지역사회 활동(건강 박람회, 이웃 방문 등)에 참여해 약 5000명의 주민들과 교류했다.<sup>103</sup> 이처럼 시니어들을 눈에 띠는 리더십 역할에 배치함으로써, 이 프로젝트는 고령층이 지역사회의 리더이자 기여자이며, 공동체 삶의 추진자라는 인식을 자연스럽게 정착했다.

### 노년층의 기회와 역할 확대

정체성에 관한 이야기도 중요하지만, 역할이 그에 무게를 실어준다. 사람들이 더 건강하게 오래 살게 되면서, 시니어들은 일, 자원봉사 또는 지역사회 리더십을 통해 계속해서 적극적인 기여자가 될 방법을 모색하고 있다. 태국의 **방카이 시니어사회복지개발센터(Bang Khae Social Welfare Development Centre for Older Persons)** 사례는 소소한 기여 기회가 존엄성을 회복시킬 수 있음을 보여준다. 센터의 한 사업에서 시니어들은 장례식용 천 꽃을 제작하는데, 이는 태국 전통에서 문화적으로 중요한 물건이다. 꽃 판매 수익을 참여자들과 나누면서, 치료 활동으로 시작된 이 사업은 이제 시니어들에게 의미 있는 일자리를 제공한다.

**서울50플러스재단(Seoul 50 Plus Foundation)**은 이 고용 아이디어를 확대 적용했다. 2024년 서울특별시와 함께 개발·추진한 ‘가치함께 일자리’ 프로그램을 통해 5600명의 중장년 참여자를 그들의 경험, 기술 등 기준 역량을 활용하는 ‘양코어 커리어’와 연결했다. 참여자들은 창업 멘토링, 지역 연구 수행 등 다양한 분야에서 활동하며 이 프로그램을 ‘은퇴’를 참여자들의 경제적 기여와 시민 정체성이 재탄생하는 단계로 전환했다.

노년층 채용의 최전선에 선 한국 기업은 2013년 네이버 산하로 설립된 스타트업 **에버영(EverYoung)**이다. 이 회사는 B Corp

인증 자회사 에버영피플(EverYoung People)을 통해 사업을 확장해 55세 이상 직원 450명을 고용하고 있다. 이 중에는 80대 직원들도 포함돼 있다. 이들은 과거 젊은 층이 맡던 콘텐츠 모데레이션(게시물 검수), AI 기반 고령자 돌봄 전화에 대한 감독 역할 등 업무를 수행하고 있다. 유연한 근무 시간, 100시간의 디지털 교육, 맞춤형 복리후생을 통해 에버영은 고령층이 점단 기술 직무를 수행할 수 있음을 보여주면서 한국의 연령 차별 문화에 도전하고 있다. 에버영 피플의 이한복 대표는 “진정한 영향력은 삶을 활기차게 하고 세대 간 유대를 강화하며 지식 경제에서 나이듦이 자산이 될 수 있음을 증명하는 데 있다”고 말한다.

### 시니어 돌봄 모델의 재구상

모든 시니어가 계속 일하거나 지역사회 활동에 참여하고 싶어하는 것은 아니며, 또 그렇게 할 수 있는 것도 아니다. 많은 이들에게 가장 중요한 문제는 생활 방식, 특히 돌봄이 어떻게 조직되는가 하는 점이다. 아시아 전역에서 전통적 시설 환경에서 벗어나 존엄성, 자율성, 사회적 유대감을 중시하는 새로운 시니어 돌봄 모델이 등장하고 있다.

중국에서 태강이차이 재단(Taikang Yicai Foundation)은 대규모 공급자가 어떻게 혁신을 통해 시니어 돌봄의 새로운 모델을 제공하고 기준을 표준화해 시니어들이 독립성을 유지할 수 있도록 하는지 보여준다. 태강의 430개 시니어 돌봄 시설은 계층별 직원 교육 시스템의 혜택을 받아 본토 전역 9만 명 이상의 거주자에 대한 돌봄 기준을 높였다.<sup>104</sup> 동시에 재단은 산시성 농촌 지역에서 ‘셀프 서비스’ 시니어 돌봄 시범 사업을 운영 중이다. 시니어들이 공동 공간을 공유하며 서로를 돌보고 자립하는 형태의 주거 공간으로, 폐교된 초등학교를 소박하게 개조했다. 자율성이 높고 동료 주도 생활이 공식 돌봄을 보완해 자립성과 자원을 확장하는 방식을 보여준다.<sup>105</sup>

2024년 시작된 한국 정부의 유닛케어 시범사업은 요양시설

모델을 재설계하고 있다. 기존 20~30인 규모의 기숙사형 구조를 9인 규모의 가정형 유닛으로 대체하는 것이 핵심으로, 각 유닛은 개인 침실과 공동 생활공간을 갖추고 치매 전문 교육을 받은 직원이 상주한다. 첫해에는 민간 장기요양기관을 주요 파트너로 선정해 7개 시설에 총 11개 유닛을 시범 운영했다. 엄격한 시설 및 인력 기준을 충족해야 했던 이들 제공업체는 정부로부터 보조금, 인센티브, 프로그램 지원금 등 부분적 지원을 받으며 자체 비용으로 지정된 설계와 기준에 맞춰 유닛을 개조했다. 2025년에는 추가로 20개 유닛이 계획되어 있다.<sup>106</sup> 이 협력은 정부가 방향을 제시하는 동시에 민간 제공업체가 자본, 전문성, 운영 위험 감수를 통해 새로운 요양 시설 모델을 실현하는 방식을 보여준다. 초기 성과는 놀랍다. 입소자들의 행동 문제가 줄어들었고, 가족들의 만족도가 높아졌으며, 직원과 입소자 간의 유대감이 강화되었다. 한국은 시설 돌봄이 집처럼 편안할 수 있으며, 소규모 설계가 삶의 질과 시스템 전반의 지속 가능성은 동시에 제공할 수 있음을 입증하고 있다.<sup>107</sup>

돌봄의 재구상은 항상 시설 재설계만을 의미하지는 않는다. 일본의 사회적 기업 CNC 주식회사(CNC Inc.)(과거 커뮤니티 간호사 회사(Community Nurse Company Inc.))가 보여준 것처럼, 돌봄을 일상생활에 녹여내는 것을 의미할 수도 있다. 이 사업에서 상점 주인, 우체국 직원, 공공요금 담당 직원들은 ‘지역사회 간호사’로 훈련받아 고립을 발견하고 일상생활을 장려하며 시니어들이 지역사회와 다시 연결되도록 돋는 신뢰받는 이웃 역할을 한다. “우리의 목표는 새로운 직업을 만드는 것이다”라고 경영진 야마모토 케이타는 설명한다. 예를 들어 야쿠르트와의 협력에서 음료 회사 영업사원들은 배달과 친근한 교류를 결합해 노인의 건강 문제를 발견하고, 취미를 장려하며, 그들의 재능을 공유할 수 있는 방법을 마련한다. 이 모델은 표준화된 방식을 거부한다. 각 지역사회와 현지 기업과 협력하며 성장하고, 돌봄을 일상생활의 평범한 리듬 속에 녹여낸다.



## 2. 지역사회 기반 돌봄

아시아 전역에서 노년기를 자택에서 보내는 것은 노년층의 가장 뚜렷한 열망이자 정부 정책의 핵심 원칙이 되었다. 그러나 현실에서는 대부분 이 약속이 실현되지 못하고 있다. 가족의 지원 부족과 공공 서비스의 분절화로 인해 자택 생활이 불가능한 많은 노인이 여전히 시설로 입소하고 있다. 그 결과 조기 의존 상태가 발생하는데, 이는 정부에겐 비용 부담이 크고 가족에겐 고통스러우며 노인 본인에겐 무력감을 안겨준다.

노후를 집에서 보내는 것을 전략적 정부 정책으로 삼으면 과부하된 공공 기관의 부담을 덜고 지역사회 생활을 유지하며 노인의 독립성을 보존할 수 있다. 이는 또한 민간 사회 투자가 변화를 가져올 수 있는 분야이다. 새로운 가정 기반 서비스를 시험하고, 안전한 주거 환경을 지원하며, 노년층이 지역사회와 연결될 수 있도록 도시 공간을 재구성함으로써 가능하다.

지역 전역의 사례들은 노후를 지역사회에서 보내는 것이 어떻게 현실로 구현될 수 있는지 보여준다.

### 지역사회 기반 돌봄 강화

지역사회에서의 노후 생활은 집과 이웃에서의 신뢰할 수 있는 돌봄으로부터 시작된다. 중국 남부 광동성 순데구에서는 미디아 그룹 창립자 허상젠이 설립한 허 재단(HE Foundation)이 두 개의 비영리 노인 돌봄 시설인 허타이 센터와 산치 훔에 자금을 지원했다. 2022년 시작한 ‘화락이년(和樂一年, 조화롭고 즐거운 노후)’ 프로그램 아래 재단은 800만 위안(약 110만 달러) 이상을 투자해 노인 돌봄 서비스를 시설을 넘어 지역사회와 가정으로 확대했으며, 노인들을 위한 통합 재활, 정신 건강, 건강 관리 서비스를 제공하고 있다.<sup>108</sup> 2024년에는 ‘은혜의 바람(和風仁心)’ 정형외과 건강 사업을 추가로 시작해 500명 이상의 노인에게 건강 교육, 검진 및 치료, 물리 재활, 사회적 지원 등 포괄적인 ‘의료-사회 통합’ 서비스를 제공하고 있다. 이러한 자선 주도



모델은 지역사회 기반 노인 돌봄의 성공 사례로, 노인들이 독립적으로 생활할 수 있도록 지원하면서 공공 기관의 부담을 완화한다.<sup>109</sup>

자선 활동을 넘어, 사회적 기업은 시장을 활용해 접근이 어려운 지역에 노년기 자택 생활 서비스를 확대할 수 있다. 베이징 시골 지역에서는 시설 입소를 원치 않지만 신뢰할 만한 대인이 부족한 노인들을 위해 사회적 기업 **지케 다오자(Jike Daojia, 門 앞 돌봄)**가 설립되었다.<sup>110</sup> 창립 이후 상업 운영 수익을 바탕으로 시중 가격보다 저렴한 요금으로 노인 및 장애인에게 160만 건의 가정 방문 서비스를 제공했다. 창립자 위허량(魏赫亮)은 모든 직원이 전문적인 심폐소생술(CPR) 교육을 받도록 요구하며, 신뢰와 전문성을 가정 방문 서비스 전반에 녹여냈다. 지케다오자는 가정에 신속하고 저렴한 돌봄 서비스를 제공함으로써 대도시를 넘어 지역사회 기반 노후 돌봄이 어떻게 실질적인 현실이 될 수 있는지 보여준다.

### 독립 생활을 위한 주거 환경 개선

노인들에게 집 자체가 안전하지 않다면 돌봄 서비스만으로는 부족한다. 미끄러운 바닥, 좁은 출입문, 가파른 계단은 가정 돌봄이 유지하려는 독립성을 순식간에 무너뜨릴 수 있다.

홍콩에서는 간단한 변화가 강력한 효과를 발휘했다. 2022년 저산 재단의 지원으로 **홍콩 해비타트(Habitat for Humanity Hong Kong)**가 시작한 ‘프로젝트 홈 웍스: 노후 대비 주택 개조’ 사업은 60가구의 노후 가정에 미끄럼 방지 바닥, 난간 등 안전 시설을 설치했다. 그 결과, 가구들은 안전에 대한 두려움이 줄었다고 보고했다. 노후 주택 개조 프로젝트는 60개 저소득 가정에 미끄럼 방지 바닥, 난간 등 안전 시설을 설치했다.<sup>111</sup> 그 결과 가족들은 낙상 공포가 줄고 돌봄 제공자의 스트레스도 감소했다고 보고했으며, 새로운 자선단체 및 기업 파트너들이 참여하여 프로그램을 확대했다.<sup>112, 113</sup> 소규모 건축 작업으로 시작된 시범 사업이 전체 지원 체계에 걸쳐 변화를 일으킬 수 있었다.

대만에서도 유사한 사업을 더 큰 규모로 시행하고 있다. 2013년 타이베이 시정부와 협력하여 시작된 **에덴 사회복지재단(Eden Social Welfare Foundation)**의 가정 안전 프로그램은 시에서 자금을 지원하며, 노인 가구를 위한 아파트 개조 비용으로 가구당 최대 8만 대만 달러(약 2500달러)를 제공한다. 에덴은 행정 관리, 계약업체 조정, 품질 감독을 통해 수리가 노인들의 요구를 충족하도록 현장에서 프로그램을 수행하는 책임을 맡고 있다.<sup>114</sup> 2023년 7월 지원 대상이 확대되면서 총 40만 명 이상의 고령 주민이 혜택을 받을 것으로 예상된다.<sup>115</sup> 개조 작업 외에도 이 프로그램은 시공업체를 연계하고 낙상 예방 교육을 제공해, 경제적 여유가 있는 가구뿐 아니라 낙상 위험이 가장 높은 취약 계층까지 주택 개선 혜택을 받을 수 있도록 한다. 더 많은 수혜자를 지원하기 위해 에덴은 2015년부터 대만 전역의 외딴 지역 및 취약 가정을 대상으로 자체 ‘가정 안전 수리 프로그램’을 운영해 왔다. 2025년까지 이 사업은 연간 25가구를 지원하며, 각 가구는 최대 10만 대만 달러(약 3200달러)의 보조금을 받을 수 있다. 자원이 부족한 경우 에덴은 가정이 추가적인 사회 복지 지원을 받을 수 있도록 연결해 외딴 지역의 취약 가정이 가능한 한 빨리 안전하고 장벽 없는 생활을 누릴 수 있도록 돋고 있다.

중국에서 사회적 기업 **랑리(Langli)**는 노년 친화적 기술 제품을 주택 개조에 통합함으로써 위의 접근법에 한층 더 발전된 방식을 추가했다. 랑리는 노년층의 신체 상태, 가정 환경, 가족 구성 등 전반적인 요구 사항을 고려하는 디지털 평가 시스템을 통해 맞춤형 개조 계획을 수립한다. 이를 통해 개선 사항이 노년층의

상황과 선호도를 반영하면서도 그들의 자율성을 높일 수 있도록 보장한다. 2025년 9월 기준, 랑리는 11만 가구에 계단 리프트, 인체공학적 주방, 비상 호출 버튼 및 동작 감지기와 같은 스마트 기기를 설치해 업그레이드했다.<sup>116</sup>

## 노인 포용을 위한 인프라 재설계

안전한 주거 환경은 필수적이지만, 노년기를 집에서 보내기 위해서는 문 밖의 인프라도 중요한다. 이웃, 교통 시스템, 공공 공간이 접근하기 어렵다면 노인들은 지역사회에서 고립될 위험에 처한다.

일본의 전후 단지형 주택 단지에서 무지(Muji)는 고독감 해소를 위해 도시재생사업단과 협력해 지역 재설계를 진행했다. 생활용품 브랜드와 준공공 주택 기관이 공동 주방, 야외 광장, 활기찬 상점가를 추가하며 무미건조한 단지를 생동감 넘치는 주거 지역으로 탈바꿈했다.<sup>117</sup> 리모델링된 단지에 입주하려는 젊은 세대 가구의 신청이 두 배로 증가하며, 노년층이 뿌리내리고 사회적 연결을 유지할 수 있는 세대 간 포용적 공동체가 조성되었다. 민간 기업과 정부 기관이 주도한 이 도시 재생 사례는 인프라 설계가 노년층의 삶을 어떻게 향상시킬 수 있는지 보여주는 모범 사례이다.

이동성은 고령층 포용의 또 다른 핵심 요소이다. 일본 도야마시에서는 고령 인구 증가를 계기로 시정부가 지역 기업들과 협력해 도야마 경전철 회사(Toyama Light Rail Company)를 설립했다. 노후된 버스 노선 폐지와 도시의 확산형 구조로 인해 많은 노인 주민들이 고립된 상태였다. 폐선된 철도 노선을 경전철로 부활시킨 이 프로젝트는 재개발 비용을 75% 절감했으며, 새로운 ‘콤팩트 시티’ 모델의 기반이 되었다.<sup>118</sup> 노인들에게 경전철 네트워크는 병원, 상점, 커뮤니티 공간에 안정적으로 접근할 수 있는 교통수단이 되었다. 사회적으로는 공공-민간 협력이 고령사회의 요구에 맞게 도시 인프라를 조정할 수 있음을 보여주는 증거가 되었다.

신베이시 사례는 인프라를 재설계해 고령자 포용을 촉진하는 또 다른 방법을 보여준다. 웰글로리개발(Well Glory Development)은 대만자산관리공사(TAMC)와 협력해 2021년 TAMC 서지 빌딩을 완공하며 북부 대만 최대 규모의 건강·케어

복합단지를 조성했다. 이 프로젝트는 128개의 장기 요양 시설과 주간 보호 서비스, 재활 시설, 고령자 친화적 식당, 보육 시설, 스마트 약국을 결합했다.<sup>119</sup> 노인 돌봄과 보육을 한 지붕 아래 통합하고 복합 단지를 변화한 도심 지역에 위치시킴으로써, 세심한 설계가 고립을 방지하고 노년층이 지역사회와 연결되도록 유지하는 방법을 보여준다.

한편 서울특별시(Seoul Metropolitan Government)는 민간과 협력해 노인 돌봄을 지역사회에 통합하고 있다. 시의 ‘실버케어센터’ 사업에 따라 민간 개발사는 신규 주택·상업 단지 내에 노인 주간보호센터를 통합할 경우 인센티브를 받는다.<sup>120</sup> 비영리 파트너가 운영하지만 개발사 주도 프로젝트에 포함된 이 주간보호센터들은 고령층이 이미 거주하고 쇼핑하며 교류하는 장소에 사회·의료 지원을 제공함으로써 지역사회에 포용성을 구축한다. 이 계획은 초고령사회에 대응하기 위한 종합 계획인 ‘건강한 서울 9988’의 일환이다.

## 3. 돌봄 체계 강화

가족 구성원이든 지역사회 자원봉사자는 훈련된 전문가거든, 돌봄 제공자는 고령자 돌봄 시스템의 중추이다. 그러나 아시아 전역에서 이 중추는 취약하며, 증가하는 수요, 불균형한 훈련, 제한된 지원 아래 빠져가리고 있다. 이 부담은 대부분의 돌봄을 제공하면서도 평생 소득과 저축이 적은 여성들에게 크게 집중된다.

돌봄 체계를 강화하는 것은 단순히 서비스를 확대하거나 개선하는 것만을 의미하지 않는다. 그보다 중요한 것은 돌봄을 직접 제공하는 사람들의 가치를 인정하고, 그들에게 필요한 역량을 갖추게 하는 것이다. 여기에는 가정 내 돌봄 제공자에 대한 지원 강화, 돌봄 역할 수행자의 회복탄력성 및 사회적 인정 제고, 복잡한 돌봄 수요를 충족하기 위한 역량 강화, 젊은 세대의 책임 분담과 참여 유도 등이 포함된다.

현장에서는 이미 다양한 이니셔티브들이 이런 방향을 실천하면서 더 강하고 회복력 있는 노인 돌봄 체계가 어떤 모습일 수 있는지 보여주고 있다.

## 가정 내 돌봄 제공자를 위한 지원 체계 구축

분절화된 시스템은 노인 돌봄 분야에서 가장 큰 과제 중 하나이다. 가족과 가정 내 돌봄 제공자들은 종종 연결되지 않은 서비스 제공자들의 복잡한 구조 속에서 혼란을 겪는다. 홍콩의 **에버케어(Evercare)**는 이러한 혼란 속에서 민간 부문이 질서와 체계를 부여할 수 있음을 보여주는 대표적인 사례이다. 2016년 스타트업으로 설립된 이 기업은 수천 명의 검증된 간호사, 치료사, 돌봄 제공자와 가족들을 연결하는 전문 헬스케어 플랫폼으로 성장했다. 에버케어 앱을 통해 가족들은 가정 방문 예약, 환자 상태 추적, 24시간 지원 서비스를 이용할 수 있다. 업계 전반의 수준을 높이기 위해 에버케어는 홍콩 폴리테크닉 대학과 협력해 홍콩 최초의 ‘가정 간호 인증 프로그램’을 출시했다. 또한 보험사, 병원, 정부와 ‘지역사회 돌봄 바우처 제도(CCVS)’를 통해 협력하고 있다.<sup>121</sup> 인증 제도, 기술, 신뢰할 수 있는 파트너십을 결합함으로써 에버케어는 분산된 서비스 제공자들을 보다 연결되고 신뢰할 수 있는 네트워크로 전환했다.

대만은 돌봄 체계의 분절 문제를 해결하기 위한 또 다른 접근법을 취하고 있다. 지역사회 기반 활동을 확장해 조정된

프레임워크를 구축하는 것이다. 2017년 제리 류는 자신의 부모를 돌보는 과정에서 겪은 어려움에 대한 좌절감을 계기로 ‘**대만 고령주거협회(Aging In Place Taiwan Association)**’를 설립했다. 이 협회는 지역 사회에서 소규모 치매 워크숍과 건강 검진을 제공하는 것에서 시작해, 자선 및 공공 지원을 받아 성장했다. 2024년까지 7000개 이상의 보조금 지원 돌봄 센터 네트워크로 발전했다.<sup>122</sup> 2024년 출시된 협회의 디지털 플랫폼은 가족들이 전문가와 자원봉사자에게 연결돼 복잡하게 느껴질 수 있는 다양한 돌봄 서비스를 체계적으로 안내받을 수 있도록 돋고 있다. 협회는 정부 서비스를 대체하려 하기보다, 지역사회에 깊이 뿌리내린 지원망을 바탕으로 정부의 지역사회 파트너 역할을 수행하고 있다.

## 돌봄 제공자의 인정과 회복탄력성 구축

돌봄은 정서적, 신체적, 재정적으로 힘든 일이며 종종 지원받지 못한다. 대부분의 돌봄 제공자는 훈련, 휴식, 인정 없이 이 역할을 맡게 되고, 돌봄 제공자와 돌봄 시스템, 돌봄 대상자 모두를 위험에 빠뜨린다.



특히 눈에 띄는 어려움은 이동 문제이다. 고령자 가족을 병원에 데려가거나 진료 예약, 지역사회 행사에 동행하는 일은 성인 돌봄 제공자에게 큰 부담이 되며, 종종 근무 시간과 휴가 사용을 잠식한다. 태국의 ‘조이 라이드(Joy Ride)’는 ‘노인을 위한 주문형 돌봄 서비스’로 이 어려움을 기회로 전환했다. 대부분 40세 이상의 고등교육을 받은 성인으로 구성된 훈련된 동반자가 노인을 안전하게 목적지까지 동행함으로써 가족의 부담을 덜어주고 노년층이 일상생활에서 활동성을 유지할 수 있도록 돋는다. 이 서비스는 예약 동행 기능을 갖춘 간단한 차량 호출 앱으로 혁신을 이뤘다. 이후 전담 케어 팀을 위한 교육 아카데미로 확장해 숙련된 동반자 인력을 양성하고 기본 서비스를 더 넓은 돌봄 생태계로 발전시켰다.

또 다른 문제는 직장 내에 숨겨진 돌봄의 어려움이다. 수백만 명의 직원 일을 하면서 노부모를 돌보지만, 돌봄에 대한 낙인과 고용주의 무지, 혹은 지원 부족으로 인해 이를 알리지 못한다. 홍콩의 **에이지웨일(Agewhale)**은 직원의 돌봄 부담을 기업 문제로 인식함으로써 이러한 낙인에 도전한다. 그레이스 청이 업무와 돌봄의 균형에 어려움을 겪은 후 설립한 에이지웨일은 **홍콩거래소 재단(HKEX Foundation)**의 지원을 받아 ‘직장 내 돌봄 제공자 지원 시범 프로그램’을 시작했다. 이 프로그램은 기업에 돌봄 친화적 인사 정책 수립 자문 서비스, 돌봄 인식 제고 교육 세션, 그리고 돌봄 직원 지원을 위한 사내 사회복지사의 상담 서비스를 제공한다. 돌봄을 인사 시스템에 통합함으로써 이 문제를 개인의 부담에서 공동의 책임으로 재구성해 직원 복지와 기업 생산성을 동시에 보호한다.

아시아 일부 지역에서는 문화적 어려움이 공존한다. 대만의 아타야르 원주민 마을에서는 돌봄이 오랫동안 저평가돼 왔으며, 전통적으로 가족 돌봄을 담당해 온 젊은이들도 일자리를 찾아 마을을 떠났다. **플라한 공유 돌봄 노동 협동조합(Plahan Shared Care Labor Cooperative)**은 지역 주민들에게 노인 돌봄 기술, 정서적 회복탄력성 훈련 및 동료 지원을 제공함으로써 이러한 추세를 반전시키려 한다. 플라한 돌봄 제공자의 절반 이상이 원주민이며 상당수가 40세 미만이다. 이 분야에서는 드문 현상이다. 협동조합 형태로 운영되므로 구성원들은 소유권과 수익을 공유하며, 이는 높은 근속률과 혁신, 지역 사회에 대한 자부심을 보장한다. 플라한을 통해 돌봄은 단순한 일이 아닌,

정체성과 소속감에 뿌리를 둔 공동의 활동이 되었다.

일본에서는 지속 가능성의 주요 과제로 대두되었다. 유망한 돌봄 서비스 제공자들이 초기 자금이 고갈되면 무너지는 경우가 많았다. 이에 **닛폰재단(Nippon Foundation)**과 **사사카와건강재단(Sasakawa Health Foundation)**은 지역사회 간호사들을 단순 돌봄 제공자가 아니라 기업가로도 양성하는 방식으로 대응했다. 이 모델에서 간호사들은 지역 돌봄 센터를 소규모 사업체로 설립·운영하며 임상 기술과 경영 감각을 결합한다. 2014년 이후 160개 이상의 거점이 문을 열었으며, 가정의 경제적 상황에 따라 차등화된 이용료를 부과하고 보조금으로 차액을 보전한다.<sup>123</sup> 그 결과 이 모델은 돌봄 제공자에게 존엄성과 경력 경로를 부여하고, 가족들이 감당 가능한 비용으로 질 높은 노인 돌봄 서비스를 이용할 수 있도록 보장하는 탄력적인 돌봄 체계가 구축되었다.

### 복잡한 노인 돌봄 수요에 대응하는 돌봄 인력 역량 강화

돌봄의 실행은 연민만으로는 부족하다. 지식과 기술도 필요하다. 아시아 전역에서 많은 가족 구성원과 일선 돌봄 제공자들에게는 낙상 예방이나 복잡한 건강 상태 관리와 같은 기본적인 훈련이 부족하다. 중국 **베이커 재단(Beike Foundation)**은 맞춤형 교육이 피해를 예방할 수 있음을 보여준다. 재단은 2025년 중국 최초의 낙상 예방 주간과 함께 ‘낙상 예방을 가르쳐 드립니다’ 캠페인을 시작했다. 전문가 라이브 스트리밍, 체크리스트, 실습 워크숍을 결합한 형태로 진행됐으며, 2025년 중반까지 22개 도시에서 약 10만 명의 고령자와 돌봄 제공자들이 위험 요소를 식별하고, 주거 환경을 개선하며, 균형 잡기 운동을 실천하는 방법을 배웠다. 이는 고령자 사망의 주요 원인 중 하나인 낙상으로 부상을 줄이는 실질적인 기술을 함양하는 과정이었다.<sup>124, 125</sup>

다른 역량 강화 프로그램들은 전문 지원 서비스 분야에서 새로운 지평을 열고 있다. 중국의 **돌펀 아카데미(Dolfun Academy)**는 유아부터 노인에 이르기까지, 자폐증이나 발달 장애가 있는 사람들을 위한 종합 생애주기 서비스를 제공한다. 이들은 기존 지원 체계에서 자주 소외된 집단이다. 이 아카데미는 돌봄 제공자들이 가족과 일선 직원들을 위한 구조화된 교육과 동료 지원 네트워크를 활용해 전 생애에 걸친 요구를 포괄적으로 다룰

수 있는 포용 전략을 익히도록 돋는다. 또한 ‘포용적 보조교사’ 자격증 제도를 마련해 한 명의 훈련된 전문가가 여러 가정을 지원할 수 있게 함으로써 특수교육과 노인 돌봄을 연결하는 확장 가능하고 지속 가능한 모델을 만들었다.

태국은 체계적으로 발전된 완화의료 서비스를 보유하고 있으나, 대부분이 병원 중심이다. 사회적 기업 **유엔엔(Yuenyen)**은 맞춤형 가정 기반 완화의료를 제공해 이 격차를 메우고 있다. 유엔엔은 가족이 직접 돌봄 계획에 참여하도록해 생의 마지막 단계를 제도화에서 벗어나 더 의미 있는 과정으로 만드는 데 주력한다. **치와밋(Chuevamitr)**은 고령자, 환자, 가족 및 간병인, 일반 대중을 대상으로 맞춤형 워크숍, 세미나, 지원 그룹 등 대화의 장을 마련함으로써 이를 보완한다. 포럼은 “잘 살고 잘 떠나는 삶”에 대한 열린 대화를 장려한다. 이런 노력은 죽음에 대한 문화적 태도를 재구성하고, 돌봄 제공자들이 사랑하는 이들을 존엄하게 돌볼 수 있는 정서적 회복탄력성과 실질적 도구를 갖추도록 돋고 있다.

#### 젊은 세대의 돌봄 참여 유도

아시아의 돌봄 인력도 고령화되는 가운데, 젊은 세대를 시니어 돌봄에 참여시키는 것은 현실적인 필요이자, 사회경제적 기회를 여는 일이다.

한 가지 접근법은 학생부터 직장인까지 모든 연령층을 시니어 돌봄에 동원하는 것이다. 중국의 **SFY 재단(The SFY Foundation)**은 노인들에게 정신적 위안과 동반자 역할을 제공하는데 전념하고 있다. 대부분 자원봉사자가 젊은 성인이라는 점을 고려해 SFY는 120개 강좌로 구성된 교육 과정을 공감 능력과 의사소통 기술 함양에 초점을 맞춘 3시간 과정으로 압축했다.<sup>126</sup> 2025년 8월 기준, SFY와 협력 기관들은 5만 2000명 이상의 등록된 자원봉사자를 확보했다.<sup>127</sup> 이들의 ‘3시간의 동행’ 프로그램은 학교, 기업, 지역사회로 확산돼 어린이, 대학생, 직장인들이 고립된 노인들과 교류하는 법을 배우도록 했다. 이 프로그램은 중국의 4000개 이상 학교와 기업에서 운영되었다.<sup>128</sup> 이러한 노력을 바탕으로 SFY는 시니어들에게 실질적 도움을 제공하는 동시에, ‘동반자 문화’를 조성하고 이를 사회 전반으로 확산시키고 있다.

또 다른 접근법은 돌봄을 청년들의 생계 수단으로 전환하는 것이다. 태국 **노인개발재단(FOPDEV)**이 설립한 ‘버디 홈케어 프로그램’은 소수민족 출신 청년들을 모집해 중저소득층 노인을 돌보는 간병인으로 양성한다. 2015년 이후 이 프로그램에서 훈련받은 약 200명의 청년이 4500명 이상의 고령자를 지원했으며, 코로나19 기간에는 추가로 3700명에게 서비스를 제공했다. 청년 훈련과 노인 돌봄을 연계함으로써 이 프로그램은 고용 창출과 세대 간 연대를 동시에 실현했다.

태국의 **반 수드타바스 재단(Baan Sudthavas Foundation)**은 노인 돌봄을 전문 교육에 통합하는 해결책을 제시한다. 이 재단은 태국 대학들과 협력해 노인 의료 및 간호 교육 과정에 노인 돌봄을 포함했다. 학생들은 노인 주거 시설에서 실무 지원을 제공하며 기술적 역량을 쌓고 노인들의 요구를 직접 이해한다. 이 접근법은 미래의 의사들과 간호사들이 노인 돌봄 경험을 전문적 실천에 내재화하도록 한다.

#### 4. 실버경제 확대

아시아의 고령인구는 돌봄 체계를 재편할 뿐만 아니라 ‘실버 경제’라 불리는 방대한 신시장을 창출하고 있다. 주거부터 교통, 여가 등 다양한 분야에서 고령층은 존엄성, 편의성, 선택권을 기대하며 제품과 서비스에 대한 새로운 수요를 주도하고 있다. 그럼에도 이 시장들 중 상당수는 아직 실현되거나 탐구되지 않은 상태이다. 이동성, 완화 의료, 건강 관리와 같은 필수 서비스는 미흡한 반면, 유망한 혁신들은 자금 조달 문제로 규모를 확장하지 못하고 있다.

동시에 많은 노년층은 새로운 제품과 서비스에 접근할 기술, 신뢰 또는 자신감이 부족한다. 간과된 수요, 시장 공백을 메우는 폭넓은 접근, 소비자에게 지식을 제공하고 공급을 확대하는 깊이 있는 접근이 없다면 실버 경제는 노년층 일부만을 대상으로 할 위험이 있다. 부유한 노인층만을 대상으로 하는 것에서 벗어나 소득 수준을 막론하고 모든 노년층을 아우르는 포용적인 대중 시장 솔루션을 구축하는 데 기회가 있다.

아시아 전역에서 혁신가들은 포용적이고 지속 가능한 시장이 어떻게 구축될 수 있는지 보여주고 있다.

## 충족되지 않은 수요 해결

노인 돌봄 제품과 서비스가 실패하는 이유는 수요 부족이 아니라 기존 공급업체들이 이를 충족시키는 데 이익이 적다고 판단하기 때문이다. 그러나 혁신가들은 이전에는 ‘서비스 불가능’이라고 여겨졌던 이동성, 노인 식사, 건강 관리 등 분야가 지속가능한 시장으로 전환될 수 있음을 입증하고 있다.

노인 이동성은 오랫동안 사각지대였다. 홍콩에서는 이동이 제한된 이들이 택시 서비스를 이용하기 어렵다. **다이아몬드 택시(Diamond Cab)**는 이 수요를 이중 수입 모델로 해결하고 있다. 지불 능력이 있는 고객이 사업 운영을 유지하고, 기업 및 자선 후원사가 저소득층 휠체어 이용 노인들을 위한 보조금 지원

운임을 부담한다. 이 틈새 서비스는 접근 가능한 교통이 사회적 포용성과 재정적 타당성을 동시에 갖출 수 있음을 입증한다.

노년층의 충분한 일일 영양 공급은 어려운 과제이다. 지역 급식소가 일부 노인들에게는 도움이 되지만, 가장 취약한 노인들은 이동이 불가능하며 자원봉사 배달은 때로 신뢰하기 어렵다. 중국에서는 알리바바의 음식 배달 플랫폼 ‘**엘레메(Ele.me)**’가 ‘노인 전자식사’ 배달 프로그램으로 이 문제를 해결하고 있다. 디지털 배차 시스템을 통해 라이더 네트워크를 동원한 엘레메는 훈련된 배달원을 지정해 노인들에게 직접 따뜻한 식사를 전달한다. 이 ‘노인 돌봄 라이더’들은 단순히 식사를 배달하는 것을 넘어 고객의 안부를 확인하며, 의료적 응급 상황을 예방해 일상적인 배달을 생명의 안전망으로 전환했다.<sup>129</sup>



엘레메는 정부 식사 보조금을 플랫폼에 통합하고, 자선 기금을 연계해 저소득 노인층을 지원함으로써 지역사회 급식소와 물류를 결합한 확장 가능한 서비스 모델을 구축했다. 미충족 수요를 해결하는 동시에 알리바바가 신흥 실버 시장에 진출할 수 있는 발판을 마련한 셈이다. 2025년 9월 기준 이 프로그램은 86만 건 이상의 배달을 완료했으며 서비스 지역은 계속 확대 중이다.<sup>130</sup>

광저우가 최근 여덟 번째 참여 도시로 합류했다. 정부-기업 협력 체계를 통해 엘레메와 타오바오 플래시 세일즈(알리바바 계열 전자상거래 플랫폼)는 지역 급식소와 주문형 배달을 연계하는 스마트 급식 지원 시스템을 구축 중이며, 광저우의 300만 고령 주민을 대상으로 서비스를 제공할 계획이다.<sup>131</sup>

시니어의 복약 안전은 건강에 매우 중요하지만, 크게 드러나지 않은 수요다. 여러 처방전을 동시에 관리하는 노년층은 약물 복용 시 인적 오류 위험에 노출된다. 홍콩 스타트업 **에이스오비(acesobee)**의 파마케어(PharmCare)는 약사가 재고를 관리하고 조제 실수를 방지하며 노년층 환자에게 명확한 다국어 지침을 제공하도록 지원하는 플랫폼으로 이 문제를 해결한다. 오류 발생 가능성이 높은 과정을 디지털화함으로써 파마케어는 위험을 줄여 약국과 클리닉이 비용을 지불할 만한 서비스를 창출한다.

### 소비자로서의 노인 교육

노인 친화적 솔루션이 존재하더라도 고령층이 이를 활용할 자신감이나 이해력이 부족하면 효과를 발휘할 수 없다. 노년 소비자들이 안전을 유지하면서 새로운 제품과 서비스에 참여하고 활용하는 방법을 교육하는 것은 확산에 필수적인 요소이다.

금융 서비스 분야에서 **타이베이 푸본 은행(Taipei Fubon Bank)**과 **훈다오 노인 복지 재단(Hondao Senior Citizen's Welfare Foundation)**은 금융 지식을 생동감 넘치는 세대 간 경쟁에 접목한 보드 게임 ‘번영 컵(Prosperity Cup)’을 개발했다. 노인과 학생으로 구성된 팀이 보험부터 사기 예방까지 다양한 시나리오를 탐색하며 놀이를 통해 배우고 세대 간 신뢰를 쌓았다. 2024년 말까지 대만에서 100회 이상의 세션이 진행되었다.

유사한 목표 아래 **홍콩은행재단(The Hongkong Bank Foundation)**의 지원을 받아 홍콩 시니어아카데미 프로그램은 2024년 ‘현명한 노인을 위한 자산 관리(WISE)’ 과정을 개설해 노인 학습자의 재무 관리 역량을 강화했다.<sup>132</sup>

금융 서비스 외에도 여행은 노년층을 소비자로서 준비시키는 것의 중요성을 보여주는 또 다른 시장이다. 중국 최대 온라인 여행사 씨트립(Ctrip)의 ‘노년층 클럽’ 조사에 따르면 중국 고령 성인들이 여행을 망설이는 이유는 비용이 아니라 디지털 예약 플랫폼에 대한 불신과 혼자 여행하는 것에 대한 두려움 때문이었다. 씨트립의 해결책은 하이브리드 방식이었다. 플래그십 매장에서 고령층을 위한 대면 여행 준비 지원, 간소화된 예약 도구, 그리고 시니어 여행객에게 여행 중 물류 관리와 동행을 제공하는 여행 에스코트를 배정하는 ‘동반 담당관(Companion Officer)’ 프로그램을 마련했다. 이 모델은 씨트립 서비스를 처음 이용하는 불안한 노년층 사용자를 재방문 여행객으로 전환했다. 참여를 유도하는 데는 신뢰와 자신감이 비용만큼 중요하다는 사실을 보여준 사례이다.

### 혁신의 기반

시니어 돌봄 분야에는 시험 단계를 넘지 못하는 혁신적 제품과 서비스의 시범 사업 및 프로토타입이 넘쳐난다. 충분한 자금 외에 차이를 만드는 요소는 고령자 친화적인 혁신이 규제 승인, 생태계 통합 또는 공공 인프라를 통해 정착, 확산되도록 돋는 것이다.

**텐센트 지속가능사회가치(Tencent SSV)**는 기업 생태계가 어떻게 혁신의 기반이 될 수 있는지 보여준다. 2024년 출범한 실버테크 파트너 프로그램은 자선 기금과 함께 텐센트의 디지털 기술과 생태계 자원을 제공한다. 혁신 주도형 지원을 통해 기술 성과 전환을 가속화하고, 업계 파트너와 함께 포용적이고 지속가능하며 기술 기반인 시니어 돌봄 제품 및 솔루션을 모색한다. 텐센트 생태계 자원의 지원으로 시니어 대상 혁신 제품은 기술에서 실제 적용까지의 ‘마지막 한 걸음’을 연결해 시니어 일상 속으로 진입하며, 고령사회에 검증되고 확장 가능한 사회적 기업 모델을 제시한다. 또 다른 사례인 ‘실버 브레인

<sup>130</sup> 노동복지국과 노인위원회가 2007년 시작한 노인 아카데미 프로그램은 홍콩 전역의 학교 및 교육 기관에 비정부 기관이 설립한 노인 아카데미를 통해 노년층의 평생 학습을 촉진하는 것을 목표로 한다. 자세히 알아보기: <https://www.elderacademy.org.hk/>

파워(Silver Brain Power)' 앱은 텐센트 SSV 타임 랩(Time Lab)이 주도한 인지 장애 디지털 선별 도구로, 위챗 연동을 통해 4만 명 이상의 노인에게 도달했다. 한편, 경도인지장애(MCI) 노인을 지원하기 위해 설계된 AI 기반 재활 프로그램인 '인지 기능 보조기(Cognitive Fun Helper)'는 2025년 2등급 의료 기기로 인증받았다. 이는 텐센트 게임즈의 사회적 가치 연구 센터, 텐센트 헬스케어, SSV 팀 등 여러 텐센트 부서의 전문성과 규제 자격이 결합돼 가능했다.<sup>133</sup> 이 앱은 단순한 웰니스 앱이 아닌, 규제와 상업 시스템에 기반을 둔 공인된 치료 도구임을 보장한다.

노인 친화적 혁신 도구를 공공 인프라에 통합하는 것도 보급을 보장하는 효과적인 방법이다. 태국에서는 **NEC(NEC Corporation)와 우몽시(Umong Municipality)**가 협력해 레이더 기반 낙상 감지 기술 등 혁신적인 도구를 갖춘 디지털 헬스케어 플랫폼을 개발 중이며, 이를 통해 노인 돌봄을 강화할 계획이다. 이 플랫폼은 지방 당국과 디지털 경제 진흥청(DEPA)의 지원을 받아 태국의 분산된 공공 의료 시스템을 연결하는 것을 목표로 한다. 병원과 지역 클리닉이 플랫폼을 통해 연결되면 원격 진료, 통합 간병 서비스, 생체 신호 모니터링 등의 서비스를 제공하는 '스마트 병원' 모델의 기반이 마련될 것이다.<sup>134</sup>

## 5. 노화를 위한 기술 활용

아시아 전역에서 고령인구와 노동력 감소로 돌봄 시스템이 한계에 직면하고 있다. 기술은 노인 돌봄의 격차를 해소할 수 있는 가장 확실한 수단 중 하나이지만, 그 잠재력은 아직 제대로 실현되지 못하고 있다. 수십억 달러의 공공 투자가 이뤄졌음에도 도입은 더딘 상태이다. 기술 도구들은 종종 비싸고, 노인 친화적으로 설계되지 않았으며, 돌봄을 의미 있게 만드는 인간적 관계와 단절되어 있다.

인구가 고령화되고 노동력이 감소함에 따라 기술 활용이 시급해지고 있다. 기술이 제대로 활용된다면 돌봄 제공자의 부담을 줄이고 사회적 고립을 완화하며 노인의 자립을 연장할 수 있다. 단, 포용성을 고려해 설계되고 인간적 감성과 결합되며 디지털 교육을 통해 지원될 때만 가능하다. 민간 투자는 사용자 중심 설계에 자금을 지원하고 효율성과 인간 중심 돌봄의 균형을

맞추는 도입 모델을 뒷받침함으로써 이를 도울 수 있다.

포용적 디자인에서 돌봄 제공자 지원에 이르기까지, 다양한 이니셔티브가 시니어 돌봄을 위해 기술을 활용하는 방법을 보여주고 있다.

### 포용적 디자인

디지털 도구는 고령 사용자의 현실을 고려해 설계될 때만 접근성을 확대할 수 있다. 복잡한 인터페이스, 익숙하지 않은 설정, 부족한 안내는 고령자가 사용하기 전에 배제될 수 있다. 대만의 **마보 주식회사(Mabow Co. Ltd.)**는 이 문제를 정면으로 해결했다. 창립자들은 간단한 질문을 던졌다. 노인들이 이미 TV 사용법을 알고 있는데 왜 새로운 기기를 배우도록 강요해야 할까? 2013년부터 그들은 텔레비전을 생명의 라인으로 변모했다. 가족 구성원의 휴대폰과 직접 연결되는 영상 통화 리모컨 기능을 추가한 것이다. 익숙한 엔터테인먼트 기기의 화면이 이제 자녀와 손주들을 만나는 창이 되었다. 매일 사용하는 가전제품에 기술을 접목함으로써 마보(Mabow)는 고립감을 줄이고 가족 간 교류를 강화했으며, 혁신이 노인들에게도 접근 가능할 수 있음을 보여주었다.

**텐센트 에테리얼 오디오 랩(TEA Lab)**은 2020년 오디오 및 비디오 통신 기술 발전을 위해 설립되었다. 텐센트 지속가능사회가치(SSV) 팀과 협력해 중국 수백만 노인이 청력 검사가 불가능하거나 비용 부담으로 인해 치료받지 못한 청력 손실 상태로 살아가는 현실을 해결하고자 했다. 이들은 누구나 이해할 수 있는 재미있는 띠 동물 상징을 활용한 인공지능 기반자가 검진 도구를 개발해 치료 접근의 출발점을 재구상했다.<sup>135</sup> 기술만으로는 부족하다는 점을 인지한 텐센트는 지역사회 검진 행사와 자원봉사 교육자를 추가하고, 보청기 제조사들과 포용적 협력을 구축해 노인 참여를 유도하고 기기 비용을 낮췄다.<sup>136</sup> 또한, 구호 기금을 조성해 현재 약 500만 명의 사용자가 청력 검진을 받을 수 있도록 지원하고 있으며, 500여 저소득층 가구에 무료 보청기를 배포하고 있다.<sup>137</sup> 접근성이 떨어지고 비용이 비싼 의료 틈새 시장을 위한 해결책으로 시작된 이 사업은 이제 고령층이 자신의 치료에 적극적으로 참여하는, 매력적이고 접근성 높은 서비스로 발전했다.



한편 홍콩은 시니어 간병 기술 혁신을 위한 전체 생태계의 기반을 구축했다. 사회혁신기업기금(SIE Fund)의 지원을 받은 **홍콩사회복지협의회(HKCSS)**는 기업, 비정부 기관 및 혁신가들을 지식 허브, 교육 및 테스트 서비스, 우수한 아이디어와 솔루션의 확장을 돋는 평가 시스템에 연결하는 홍콩 최초의 원스톱 노인기술 플랫폼<sup>138</sup>을 구축했다.<sup>139</sup> 노인들에게는 일회성 시범 사업이 아닌 그들의 필요에 맞춰 설계된 기술의 지속적 공급이 가능해졌다. 혁신가들에게는 포용성이 성공의 핵심인 시장에서 솔루션 개발에 집중할 수 있는 환경을 제공한다.

### 인간 중심 기술의 도입

첨단 기술은 시니어 돌봄을 혁신할 수 있는 힘을 지녔지만, 인간적 유대를 대체하기보다 강화할 때만 가능하다. 과제는 업무 부담을 줄이거나 시니어의 자립성을 높이는 동시에 존엄성, 사회적 유대감, 신뢰를 핵심으로 유지하는 도구를 설계하는 것이다.

일본 솔포홀딩스의 계열사인 **솔포케어(SOMPO Care)**는 이러한 균형을 구현한다. 해당 시설에서는 로봇 반려동물이 입소자 곁에 웅크려 위안과 대화를 제공하며, 동시에 사적인 공간에서 낙상 감시나 화장실 이용 지원 등 사생활이 중요한 업무를 처리하는 기기들이 배치된다. 기계는 업무 부담을 줄이지만, **솔포복지재단(Sompo Welfare Foundation)**의 사이토 히토시가 강조하듯 로봇만으로는 모든 문제를 해결할 수 없으며 인간의 참여가 필수적이다.

한국의 **SK텔레콤**도 고령자 가정에 지원 서비스를 확대하며 동일한 원칙을 적용하고 있다. 2019년부터 지방자치단체 및 사회적 기업 **해피커넥트(Happy Connect)**와 협력해 독거노인에게 AI 스마트 스피커를 보급했다. 이 기기는 일상 패턴 변화를 감지하고 잠재적 위험 신호를 포착한다. 이 모델의 효과성은 기술 뒤에 있는 인간적 요소에 있다. 해피커넥트 AI 케어 센터 직원들이 실시간으로 데이터를 모니터링하며 안부 전화부터 심리 상담, 119 긴급 신고까지 대응을 조정한다.

2024년 초까지 이 프로그램은 2만 가구 이상에 도달했으며 1300건 이상의 긴급 신고에 대응했다. 이는 기업의 혁신, 공공의 지원, 비영리 단체의 전문성이 결합되면 단순한 기술 장치가 생명을 구하는 지원 시스템으로 탈바꿈할 수 있음을 보여준다.<sup>140, 141</sup>

위 협업 사례가 기계 뒤에 있는 인간이 시니어들을 의미 있게 돌보는 모습을 보여준다면, 일본의 **오리랩(OryLab)**은 시니어를 포함한 인간들이 기계를 통해 어떻게 상호작용할 수 있는지 보여준다. 오리랩의 '아바타 원격 작업 네트워크 로봇'인 오리히메(OriHime)는 노령, 질병 또는 장애로 인해 집에 갇힌 이들의 또 다른 자아 역할을 하며, 그들이 가족 모임에 참석하거나 수업에 참여하거나 심지어 노동 시장에 참여할 수 있게 한다.<sup>142</sup> 이러한 가능성을 보여주기 위해 오리랩은 도쿄에 DAWN(Diverse Avatar Working Network) 카페를 열었다. 이곳에서는 집이나 침대에 갇힌 사람들이 원격으로 오리히메 로봇을 조종해 웨이터 역할을 하며 아바타를 통해 임금을 받는다.<sup>143</sup> 이 카페는 시니어 돌봄 분야에서 기술이 가능하게 하는 것을 보여주는 사례이다. 로봇은 사회적 고립에 대한 기계적 해결책이 아니라, 이동이 제한된 고령층이 존엄성과 목적을 가지고 사회에 참여할 수 있는 수단이다.

## 디지털 역량 구축

서비스와 관계가 온라인으로 이동함에 따라 디지털 역량은 자율성, 사회 참여, 세대 간 연결을 위한 필수 요소가 되었다. 적절한 교육과 지원을 통해 많은 고령층이 온라인에 참여할 자신감을 키우고자 하며, 아시아 전역의 다양한 프로그램이 이 도약을 돋고 있다.

**카카오그룹의 재단법인 카카오Impact(Kakao Impact Foundation)**은 '찾아가는 시니어 디지털스쿨'을 통해 2025년 9월 기준 사회복지센터 등 노인 복지기관 200곳에 강사를 파견했다. 이 프로그램은 택시 예약, 지도 확인, 공과금 납부, 심지어 보이스피싱 감지까지 한국 시니어들이 실생활에서 필요로 하는 온라인 작업을 안내한다. 자신감을 키우는 작지만 실용적인 단계를 통해 참가자들은 디지털 역량을 습득하여 더 독립적으로 삶을 헤쳐나갈 수 있게 되었다. 또한 재단은 맞춤형 학습 자료 10만 부를 배포하여 더 많은 시니어들이 스스로 디지털 기술을 연습할 수 있도록 지원하고 있다.<sup>144</sup>

중국은 노년층이 대규모로 디지털 역량을 갖추도록 지원하는 방안을 보여주고 있다. 2022년 앤트그룹의 '노인을 위한 블루 베스트' 프로젝트는 2만 4000명 이상의 자원봉사자를 동원해 90만 건 이상의 대면 상담을 실행해 고령층이 일상적인 온라인 기술을 습득하도록 지원했다. 자원봉사자들은 공공장소에서 시니어와 나란히 앉아 스마트폰으로 모바일 결제 등을 하는 방법을 직접 보여주었다. 같은 해 개설된 시니어 전용 기술 지원 핫라인은 2천만 건 이상의 문의를 처리했다.<sup>145</sup> 한편 알리페이 전자지갑은 음성 명령, 대형 글꼴, AI 사기 방지 기능을 통해 노인이 접근하기 쉽게 재설계되었다. 대면 지도, 교육, 제품 맞춤화를 결합함으로써 앤트그룹은 중국 수백만 노인의 디지털 격차를 해소하고 있다.

이러한 접근법들은 고령자들이 점점 더 디지털화되는 현대 사회에서 잘 적응할 수 있도록 돋기 위해 교육과 혁신이 얼마나 중요한지 보여준다.

## 결론

아시아의 인구 구조 변화는 단순히 장수 인구 증가에 따른 영향에 대응하는 차원의 문제가 아니다. 이러한 변화는 세대 간의 연결, 돌봄, 그리고 사회가 작동하는 방식의 근본적인 재구상을 요구한다. 민간 사회투자는 재원을 제공하는 역할을 넘어서선다. 이는 시스템과 시장을 재설계하고 사회적 인식을 전환하는 전략적 지렛대가 될 수 있다. 필란트로피와 임팩트 자본은 특유의 유연성과 위험 수용성을 통해 새로운 모델을 시험하고 간과된 목소리를 증폭시켜, 고령화 자체를 혁신과 포용의 동력으로 바꿀 수 있다.

지금 우리가 마주한 기회는 단순히 증가하는 인구학적 압박에 대응하는 것을 훨씬 뛰어넘는다. 자선가, 기업, 임팩트 투자자들은 고령사회에 대한 패러다임 전환의 선두에 설 수 있다. 고령화를 비용이 많이 드는 부담으로 보는 인식을 넘어 더 연결되고, 회복력 있고, 공정한 사회를 위한 촉매제로 전환할 수 있는 것이다. 그 변화의 조짐은 이미 나타나고 있다. 고령자들은 사회 각 부문에서 주도적 역할을 맡고 있으며, 돌봄 제공자들은 점차 사회적으로 인정받고 있다. 시장에서는 실버 소비자를

위한 제품과 서비스가 확장되고, 기술은 고령층의 삶을 스스로 설계하고 주도할 수 있는 도구로 자리잡고 있다.

정부는 앞으로도 장기용양체계와 사회보호 시스템의 중심축으로서 역할을 계속 수행할 것이다. 그러나 지속적인 진전은 파트너십에 달려 있다. 정부가 규제를 간소화하고 데이터를 개방하며 기업과 자선단체를 정책 설계의 초기 단계부터 참여시킨다면 아시아 각 지역의 고령화 대응은 더 혁신적이고 효과적인 방향으로 발전할 수 있다.

전략적이고 지속적인 민간 사회투자는 공공 시스템과 연계되고 지역사회 목소리에 기반할 때, 고령화를 사회경제적 도전에서 포용적 성장의 기회로 전환할 수 있다. 향후 10년은 행동을 위한 중요한 시기다. 2050년이 되면 아시아 인구의 4분의 1이 60세 이상이 될 전망이다.<sup>146</sup> 자선단체와 기업, 투자자 및 정부가 지금 협력한다면 아시아의 노년층은 단순히 더 오래 사는 것을 넘어 존엄성, 독립성, 삶의 목적을 갖춘 더 나은 삶을 누릴 수 있을 것이다.



## 부록 I

# 아시아 전역 고령친화 이니셔티브

본 부록은 온라인에서만 제공된다. QR 코드를 스캔하여 확인하면 된다.

CAPS의 연구 및 현장 조사를 바탕으로, CAPS는 아시아 6개 경제권에 걸친 이니셔티브 데이터베이스를 구축했다. 이는 지역의 고령화 과제를 해결하기 위한 민간 사회 투자의 폭넓은 스펙트럼을 보여준다. 이러한 이니셔티브는 재단, 기업, 사회적 기업, 공공-민간 파트너십 등 다양한 주체들이 지역사회 기반 돌봄, 돌봄 제공자 지원, 재정적 안정, 디지털 포용성, 고령친화 인프라 등 다양한 분야에서 자원을 동원하고 있음을 반영한다.

이 목록은 완전하거나 평가적인 성격은 아니지만, 현재 아시아에서 고령친화 혁신을 주도하는 창의성, 적응력, 추진력을 보여주는 단면을 제공한다. 디지털 도구와 돌봄 제공자 교육부터 세대 간 고용 및 실버 경제 사업에 이르기까지, 다양한 지역적 맥락에서 구체화되고 있는 실용적 해결책을 선보인다.

본 부록은 진행 중인 사례를 포착함으로써 참여를 모색하는 기부자, 실행 주체 및 정책 입안자들에게 열려 있는 기회와 가능성을 부각하고자 한다. 이는 **제3부**에서 제시된 전략적 우선순위를 보완하며 본 보고서의 핵심 메시지를 재강조한다: 고령화는 시급한 사회적 과제이지만, 의미 있는 사회적 투자를 위한 전략적 진입점이기도 한다.



참고: 본 항목은 공개된 정보와 2차 연구를 바탕으로 작성되었다. 사실 관계 수정이나 추가 정보는 [research@caps.org](mailto:research@caps.org)로 보내면 된다.  
세계은행 그룹, 65세 이상 인구(전체 인구 대비 %) [데이터 파일]. 2025년 10월 15일 [https://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.65UP.TO.ZS?name\\_desc=true](https://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.65UP.TO.ZS?name_desc=true)에서 확인함.

## 부록 II

# 인터뷰 대상자 목록

(In alphabetical order of organization)

### Chinese Mainland

Organization	Name and designation
Amity Foundation	Chu Chaoyu, Associate General Secretary Tong Su, Project Coordinator of Amity Foundation Hong Kong Li Xiaoxia, Director of Nanjing Amity Social Work Service Center
Beijing CAJ Senior Care	Yao Li, Founder Ma Weihua, Director of Business Development
Beijing People's Congress, Capital Development and Strategic Research Institute of Renmin University of China	Huang Shisong, Beijing Municipal People's Congress Representative, Senior Researcher at the Capital Development and Strategic Research Institute of Renmin University of China
China Philanthropy Research Institute	Gao Yunxia, Deputy Dean
Chengdu Langli Elder Care Industry Development	Liu Ying, Co-Founder & Chief Business Officer
Ctrip	Jophy (Xuefei) Zhang, Business Director of Ctrip Agile Project Department
DolFun Academy	Li Maolin, Co-Founder & Director
HE Foundation	Ben Liu, Secretary-General
Jike Daojia (Care at Your Doorstep)	Wei Heliang, Founder & CEO
SFY Foundation	Fang Shugong, Co-Founder & Chairman
Tencent Sustainable Social Value (SSV)	Wendy (Nan) Wang, Project Director of Tencent SSV Time Lab Sandy (Yushan) Liu, Senior Project Manager of Tencent SSV Time Lab Jedi (Bo) Yang, Product Manager of Tencent SSV Time Lab

## Hong Kong

Organization	Name and designation
acesabee/PharmCare	Albert Au, Founder
Agewhale	Grace Cheng, Founder & CEO
C.F. & Nancy Tao Foundation	Richard Tao, Director
Diamond Cab	Doris Leung, Founder & CEO
Hong Kong Sheng Kung Hui Welfare Council	Mrs. Patricia Lau, CEO
Our Hong Kong Foundation	Dicky Chow, Head of Health Care & Social Innovation Curtis Lam, Researcher Jessie Zhang, Researcher
Rhys Workshop	Kadri Keung, Co-Founder
The Hongkong Bank Foundation	William Chiu, Secretary, Advisory Committee
The Hong Kong Council of Social Service	Grace Chan, Chief Executive Eugenia Lo, Consultant, Co-Creation Team
The Project Futurus	Queenie Man, Founder & CEO
The University of Hong Kong	Dr. Vivian Lou, Director, Sau Po Centre on Aging; Professor, Department of Social Work & Social Administration
ZeShan Foundation	Irene So, Executive Director
-	Wong Man Fai

## Japan

Organization	Name and designation
CNC Inc.	Keita Yamamoto, Managing Executive Officer
Dignity Charm Co.	Tomoaki Okubo, CEO
Entrepreneurial Training for Innovative Communities	Mitsuhiko Yamazaki, Director of International Partnerships
Felizmonte	Koji Sumida, Board Member & Secretary-General
Japan College of Social Welfare	Atsuo Shibuya, Visiting Professor, Faculty of Welfare Management (Distance Learning)
Japan NPO Center	Kazuho Tsuchiya, Senior Program Coordinator Miyuki Shimizu, Staff Member

Organization	Name and designation
Kirin Welfare Foundation	Akihiro Nendai, Executive Director & Secretary-General Hiroyuki Oshima, General Manager
LIFESCAPES Inc.	Ryotaro Hirose, Deputy Director
National Council of Citizens' Welfare Organizations (Shiminkyo)	Kimiko Washio, Representative
Nihon Fukushi University	Masaki Harada, President
Project MINT	Tomoe Ueyama, Founder
Sasakawa Health Foundation	Estuko Kita, Chair Makiko Tanaka, Chief Program Officer, Community Health Program
Sompo Welfare Foundation	Hitoshi Saito, Managing Director
The Nippon Foundation	Satoshi Kida, Senior Program Director, Partnership Development Division Hiroki Akiyama, Manager, Fundraising Team, Partnership Development Division Asahi Kitamura, Project Coordinator, Domestic Program Development Team, Public Service Projects Department
Toyo University	Yuko Suda, Special Appointment Professor, Faculty of Sociology/ Graduate School of Sociology
Toyota Foundation	<b>International Grant Group</b> Hideo Tone, Group Leader Naomi Okiyama, Program Officer Ayako Kono, Program Officer <b>Domestic Grant Group</b> Ryota Muto, Group Leader Natsumi Washizawa, Program Officer

## Korea

Organization	Name and designation
Arip&Werip	Hyunbo Sim, Founder & CEO
Beautiful Foundation	Youngju Lee, Researcher Minjung Chung, Researcher
Bosalpim	Hansol Jang, CEO & Co-Founder
Caring Co.	Minyoung Jeong, COO

Organization	Name and designation
Department of Social Welfare, Seoul National University	Inhoe Ku, Professor
EverYoung People	Hanbog Lee, CEO
HG Initiative	Hayeon Oh, Lead, Sustainability Management Team
Kakao Impact Foundation	Juli Jang, Manager, Impact Edu Team
Korea Labor Force Development Institute for the Aged (KORDI)	Kyung-Ha Park, Director, Research Department Moon-Jung Kim, Associate Research Fellow, Research Department Minji Hong, Researcher, Research Department
Hotel Lotte Co., Ltd.	Youngchul Seo, Team Leader, Senior Business Team
Rapport Labs	Juyoung Hong, Co-Founder & CEO
Seoul 50 Plus Foundation	Hanjong Cho, Director of Gangseo 50 Plus Center, supported by the Seoul Metropolitan Government and the Gangseo District Office
Seoul Asan Medical Center	Jihoon Park, Associate Director/Senior Manager
Seoul Metropolitan Government	Haera Kang, Director of Senior Citizen Support Division
SK Telecom	Dong Woo Kim, Senior Manager, SV Execution Team, SK Telecom Hye Jin Han, Team Leader, SV Execution Team, SK Telecom

## Chinese Taipei

Organization	Name and designation
Active Aging Taiwan	Wu Yu-chin, President
Aging in Place Taiwan Association	Jerry Lu Tzu-wei, Founder & CEO
Eden Social Welfare Foundation	Tsou Sheng-ying, Director General (Office of New Taipei City II) Wu Yao-chi, Director (Yingge Dahu Community Long-Term Care Service Center) Hung Chao-yuan, Director (Pinglin Home-Based Long-Term Care Service Center) Sylph Yang, Special Assistant to CEO
Federation for the Welfare of Taiwan's Seniors	Chang Shu-ching, Secretary-General
Fubon Financial	Cindy Lin, Executive Vice President, Director & Head of Corporate Communications
Good Senior Life	Abner Lu, Founder

Organization	Name and designation
Hondao Senior Citizen's Welfare Foundation	Lee Juo-chi, CEO
Impact Hub Taipei	Rich Chen, Co-Founder & CEO Oliver Chang, Co-Founder & COO
Mabow Co. Ltd.	Johnson Ku, Co-Founder & CEO
Plahan Shared Care Labor Cooperative	Lin Yi-ying, Chairperson
Qing Song Health Co., Ltd.	Chou Meng-hsien, CEO
ShihLin Bread of Life Christian Church Social Welfare Association	Chien Yueh-e, CEO
Taipei Fubon Bank	Emily Yang, Senior Vice President, Branding and Sustainability Department
TSMC Charity Foundation	Brad Peng, CEO

## Thailand

Organization	Name and designation
Baan Sudthavas Foundation	Arnop Chirakiti, Chairman
Bang Khae Social Welfare Development Centre for Older Persons	Suthira Amphaphon, Social Worker Surchada Thongjaroenroj, Physical Therapist Ritthikiat Ngamsomsak, Social Development Worker
Baan Bang Khae Foundation	Pruetthinin Lueangphaibun, Director & Secretary
Cheevamitr Social Enterprise forOldy	Ryratana Rangsitpol, Executive Board Director Oranuch Lerdkulladilok, Founder
Foundation for Older Persons' Development (FOPDEV)/Buddy HomeCare	Sawang Kaewkantha, Executive Director of FOPDEV, Co-Founder of Buddy HomeCare Janevit Wisojsongkram, Deputy Director of FOPDEV, Co-Founder & CEO of Buddy HomeCare
Foundation of Thai Gerontology Research and Development Institute	Anonymous
Joy Ride	Nuttakan Denwanitchakorn, CEO and Founder
Thailand Development Research Institute	Dr. Boonwara Sumano, Senior Research Fellow
Yuenyen	Dr. Issarang Nuchprayoon, CEO & Oncologist and Palliative Care Specialist at Chulalongkorn Hospital
YoungHappy	(Gap) Charkhris Phomyoth, Co-Founder & CEO

## 각주

- <sup>1</sup> World Bank Group. Population Ages 65 and Above (% of Total Population) [Data file]. Retrieved October 15, 2025, from [https://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.65UP.TO.ZS?name\\_desc=true](https://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.65UP.TO.ZS?name_desc=true)
- <sup>2</sup> UNFPA. Ageing. Retrieved September 12, 2025, from <https://www.unfpa.org/ageing>
- <sup>3</sup> World Bank Group. Population Ages 65 and Above (% of Total Population) - East Asia & Pacific [Data file]. Retrieved October 15, 2025, from [https://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.65UP.ZS?name\\_desc=true&locations=Z4](https://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.65UP.ZS?name_desc=true&locations=Z4)
- <sup>4</sup> World Bank Group. Population Ages 65 and Above (% of Total Population) - South Asia [Data file]. Retrieved October 15, 2025, from [https://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.65UP.TO.ZS?name\\_desc=true&locations=8S](https://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.65UP.TO.ZS?name_desc=true&locations=8S)
- <sup>5</sup> He, W., Goodkind, D., & Kowal, P., Almasarweh, I., & Islam, M., Giang, L., & Lee, S., Teerawichitchainan, B., & Tey, N. (2022). Asia Aging: Demographic, Economic, and Health Transitions. U.S. Census Bureau. Retrieved from <https://www.census.gov/content/dam/Census/library/publications/2022/demo/p95-22-1.pdf>
- <sup>6</sup> World Bank Group. Life Expectancy at Birth, Total (Years) [Data file]. Retrieved October 15, 2025, from <https://data.worldbank.org/indicator/SP.DYN.LE00.IN>
- <sup>7</sup> Searchinger, T., Hanson, C., Waite, R., Lipinski, B., & Leeson, G. (2023). Achieving Replacement Level Fertility. World Resources Institute. Retrieved from <https://www.wri.org/research/achieving-replacement-level-fertility#:~:text=In%20most%20countries%20national%20governments,for%20a%20sustainable%20food%20future>
- <sup>8</sup> World Bank Group. Fertility Rate, Total (Births per Woman) - China, Hong Kong SAR, China, Korea, Rep., Japan, Thailand, East Asia & Pacific, South Asia [Data file]. Retrieved October 15, 2025, from <https://data.worldbank.org/indicator/SP.DYN>.
- <sup>9</sup> TFRT, IN?end=2023&locations=CN-HK-KR-JP-TH-Z4-8S&start=2023&view=bar
- <sup>10</sup> Ministry of Civil Affairs, Office of the National Working Commission on Ageing (2025). 2024 年度国家老龄事业发展公报 [2024 National Aging Development Bulletin]. Retrieved from <https://www.mca.gov.cn/n152/n165/c1662004999980006089/part/21508.pdf>
- <sup>11</sup> Ministry of Human Resources and Social Security of the People's Republic of China. (2024, September 12). 漸進式延迟法定退休年龄改革 [Gradually delaying the statutory retirement age reform]. Retrieved from [https://www.mohrss.gov.cn/SYrlzyhshbz/ztzl/zt202409/mtjj/202409/t20240912\\_525694.html](https://www.mohrss.gov.cn/SYrlzyhshbz/ztzl/zt202409/mtjj/202409/t20240912_525694.html)
- <sup>12</sup> *Ibid.*
- <sup>13</sup> World Bank Group. Population Ages 65 and Above (% of Total Population) - Hong Kong SAR, China [Data file]. Retrieved October 15, 2025, from <https://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.65UP.ZS?locations=HK>
- <sup>14</sup> World Bank Group. Life Expectancy at Birth, Total (Years). Retrieved October 15, 2025, from <https://data.worldbank.org/indicator/SP.DYN.LE00.IN>
- <sup>15</sup> World Bank Group. Age Dependency Ratio, Old (% of Working-Age Population) - China, Hong Kong SAR, China, Thailand, Japan, Korea, Rep. [Data file]. Retrieved October 15, 2025, from [https://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.DPND.OL?end=2023&locations=CN-HK-TH-JP-KR&name\\_desc=true&start=2023&view=bar](https://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.DPND.OL?end=2023&locations=CN-HK-TH-JP-KR&name_desc=true&start=2023&view=bar)

- <sup>16</sup> Ministry of Internal Affairs and Communication. (2024). Population Estimates by Age (Five-Year Groups) and Sex. Retrieved from [https://www.e-stat.go.jp/en/stat-search/files?page=1&layout=datalist&toukei=00200524&bunya\\_l=02&tstat=000000090001&cycle=1&year=20240&month=24101212&class1=000001011678&stat\\_infid=000040232061&result\\_ba ck=1&tclass2val=0&metadata=1&data=1](https://www.e-stat.go.jp/en/stat-search/files?page=1&layout=datalist&toukei=00200524&bunya_l=02&tstat=000000090001&cycle=1&year=20240&month=24101212&class1=000001011678&stat_infid=000040232061&result_ba ck=1&tclass2val=0&metadata=1&data=1)
- <sup>17</sup> Macrotrends. Japan Life Expectancy (1950-2025). Retrieved October 15, 2025, from <https://www.macrotrends.net/global-metrics/countries/jpn/japan/life-expectancy#:~:text=The%20life%20expectancy%20for%20Japan,a%200.14%25%20increase%20from%202021>
- <sup>18</sup> World Bank Group. Age Dependency Ratio, Old (% of Working-Age Population) - China, Hong Kong SAR, China, Thailand, Japan, Korea, Rep. [Data file]. Retrieved October 15, 2025, from [https://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.DPND.OL?end=2023&locations=CN-HK-TH-JP-KR&name\\_desc=true&start=2023&view=bar](https://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.DPND.OL?end=2023&locations=CN-HK-TH-JP-KR&name_desc=true&start=2023&view=bar)
- <sup>19</sup> The Straits Times. (2024, December 26). South Korea Now Officially “Super-aged” Society. Retrieved from <https://www.straitstimes.com/asia/east-asia/south-korea-now-officially-super-aged-society>
- <sup>20</sup> World Bank Group. Life Expectancy at Birth, Total (Years). Retrieved October 15, 2025, from <https://data.worldbank.org/indicator/SP.DYN.LE00.IN>
- <sup>21</sup> World Bank Group. Age Dependency Ratio, Old (% of Working-Age Population) - China, Hong Kong SAR, China, Thailand, Japan, Korea, Rep. [Data file]. Retrieved October 15, 2025, from [https://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.DPND.OL?end=2023&locations=CN-HK-TH-JP-KR&name\\_desc=true&start=2023&view=bar](https://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.DPND.OL?end=2023&locations=CN-HK-TH-JP-KR&name_desc=true&start=2023&view=bar)
- <sup>22</sup> Ministry of the Interior. (2024, November 2). 2023年底65歲人口 (一般退休年齡人口) 32萬6,247人, 近10年均呈增勢) [At the end of 2023, the population aged 65 and above (general retirement population) was 326,247, with an increasing trend over the past decade] [Monthly Bulletin of Interior Statistics]. Retrieved from [https://www.moi.gov.tw/News\\_Content.aspx?n=9&s=322559](https://www.moi.gov.tw/News_Content.aspx?n=9&s=322559)
- <sup>23</sup> National Development Council, Population Projections. 三階段年齡人口數 [Population in three age groups] [Data file]. Retrieved October 15, 2025, from [https://pop-proj.ndc.gov.tw/Custom\\_Fast\\_Statistics\\_Search.aspx?n=7&sms=0&d=G04&m=67](https://pop-proj.ndc.gov.tw/Custom_Fast_Statistics_Search.aspx?n=7&sms=0&d=G04&m=67)
- <sup>24</sup> Ministry of the Interior. (2024, August 23). 2023年人口平均壽命80.23歲, 較上年增加0.39歲 [In 2023, the average life expectancy was 80.23, an increase of 0.39 years from the previous year] [Press Release]. Retrieved from [https://www.moi.gov.tw/News\\_Content.aspx?n=4&sms=9009&s=320039#:~:text=%E5%85%A7%E6%94%BF%E9%83%A8%E4%BB%8A%EF%BC%8823%EF%BC%89%E6%97%A5,7.0%E6%AD%B2%E5%8F%8A9.0%E6%AD%B2%E3%80%82](https://www.moi.gov.tw/News_Content.aspx?n=4&sms=9009&s=320039#:~:text=%E5%85%A7%E6%94%BF%E9%83%A8%E4%BB%8A%EF%BC%8823%EF%BC%89%E6%97%A5,7.0%E6%AD%B2%E5%8F%8A9.0%E6%AD%B2%E3%80%82)
- <sup>25</sup> National Development Council. (2024) 「人口推估 (2024年至2070年)」報告 [Report on the Population Projections (2024-2070)]. Retrieved from <https://ppws.ndc.gov.tw/Download.ashx?u=LzAwMS9VcGxvYWQvNDY0L3JlbGZpbGUvMTAzNDcvMTU0LzcxYjBIODUzLTI5MTMtNDI5ZC1iZmFkLWEzMGUzOGE4ZjgyNS5wZGY%3d&n=5Lit6l%2bv5rCR5ZyL5Lq65Y%2bj5o6o5LywKDlwMjTlubToh7MyMDcw5bm0KeWgseWRii5wZGY%3d&icon=.pdf>
- <sup>26</sup> World Bank Group. Population Ages 65 and Above (% of Total Population) - Thailand [Data file]. Retrieved October 15, 2025, from <https://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.65UP.TO.ZS?locations=TH>
- <sup>27</sup> Kasikorn Research Center. (2023, April 7). Thailand’s Looming Super-Aged Society Presents a Formidable Challenge for Business Sector and New Government. Retrieved from <https://www.kasikornresearch.com/en/analysis/k-econ/economy/Pages/Th-Super-Aged-Society-CI3398-07-04-2023.aspx#:~:text=KResearch%20expects%20that%20Thailand%20will,one%20million%20baby%20boomers%2C%20who>
- <sup>28</sup> World Bank Group. Population Ages 65 and Above (% of Total Population) - Thailand [Data file]. Retrieved October 15, 2025, from <https://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.65UP.TO.ZS?locations=TH>
- <sup>29</sup> World Bank Group. Age Dependency Ratio, Old (% of Working-Age Population) - China, Hong Kong SAR, China, Thailand, Japan, Korea, Rep. [Data file]. Retrieved October 15, 2025, from [https://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.DPND.OL?end=2023&locations=CN-HK-TH-JP-KR&name\\_desc=true&start=2023&view=bar](https://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.DPND.OL?end=2023&locations=CN-HK-TH-JP-KR&name_desc=true&start=2023&view=bar)

- <sup>30</sup> Ministry of the Interior. 15歳以上教育程度 [Education level for ages 15+] [Data file]. Retrieved October 15, 2025, from <https://statis.moi.gov.tw/micst/webMain.aspx?sys=220&ym=10100&ymt=11300&kind=21&type=1&funid=c0110402&cycle=4&outmode=0&compmode=0&outkind=1&fldspc=0,12,&cod00=1&cod10=1&cod111=1&rdm=R45403>
- <sup>31</sup> Ministry of Civil Affairs of the People's Republic of China. (2024). 第五次中国城乡老年人生活状况抽样调查基本数据公报 [The 5th Sample Survey on the Living Conditions of the Elderly in Urban and Rural China: Basic Data Bulletin]. Retrieved from <https://www.cncaprc.gov.cn/u/cms/www/202410/17174129lgiw.pdf>
- <sup>32</sup> Zhu, W. (2024, July 4). 8%長者的心願：在家養老做得到嗎 [The wish of 98% of the elderly: Is it possible to care for the elderly at home?]. CommonWealth Magazine. Retrieved from <https://www.cw.com.tw/aging/article/5130997>
- <sup>33</sup> Statistics Korea. (2024, December 5). 국민 삶의 질 지표: 사회적 고립도 [National quality of life index: Social isolation] [Data file]. Retrieved from <https://www.index.go.kr/unity/potal/indicator/IndexInfo.do?clasCd=8&idxCd=8080&upCd=12>
- <sup>34</sup> The Mainichi. (2024, April 16). Elderly Single-Person Households Projected To Make up Over 20% of Japan's Total in 2050. Retrieved from <https://mainichi.jp/english/articles/20240415/p2a/00m/0na/007000c>
- <sup>35</sup> China Health and Retirement Longitudinal Study (CHARLS). (2023, November 16). 2020年全国追踪调查 [2020 CHARLS Wave 5]. Retrieved from <https://charls.charlsdata.com/pages/data/111/zh-cn.html>
- <sup>36</sup> Xinhua News Agency. (2024, November 20). 我国长期护理保险惠及260万人 为群众减负超800亿元 [China's long-term care insurance program benefits 2.6 million people, reducing public burdens by over ¥80 billion]. Retrieved from [https://www.gov.cn/lianbo/bumen/202411/content\\_6988388.htm](https://www.gov.cn/lianbo/bumen/202411/content_6988388.htm)
- <sup>37</sup> China Medical Insurance. (2024, May 29). 试点8年后, 如何推进建立适合我国的长护险制度? [After eight years of pilot programs, how can we advance the establishment of a long-term care insurance system suitable for China?]. Retrieved from <https://www.caoss.org.cn/news/html?id=14387>
- <sup>38</sup> Yam, C.H., Yeoh, E.K., Wong, E.L., Lai, A.H., Ip, E.M., Chow, T.Y., & Wang, K. (2023, January 7). Experience of a Demand-Side Subsidy Scheme for Residential Long-Term Care: Perspectives of Elderly and Their Carers, BMC Geriatrics, 2023(1), 12. Retrieved from <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC9824965/#:~:text=Residential%20long%2Dterm%20care%20in%20Hong%20Kong&text=1.,minimum%20space%20and%20licensing%20standards>
- <sup>39</sup> Research Office, Legislative Council Secretariat. (2024, May 17). Residential Care Services for the Elderly in Hong Kong. Retrieved from [https://app7.legco.gov.hk/rpdb/en/uploads/2024/ISSH/ISSH08\\_2024\\_20240517\\_en.pdf](https://app7.legco.gov.hk/rpdb/en/uploads/2024/ISSH/ISSH08_2024_20240517_en.pdf)
- <sup>40</sup> Japan Health Policy NOW. Long-term Care Insurance. Retrieved September 1, 2025, from <https://japanhpn.org/en/longtermcare/>
- <sup>41</sup> Ibid.
- <sup>42</sup> Ministry of Health and Welfare, Japan. (2017). Establishing the Community-based Integrated Care System. Retrieved from [https://www.mhlw.go.jp/english/policy/care-welfare/care-welfare-elderly/dl/establish\\_e.pdf](https://www.mhlw.go.jp/english/policy/care-welfare/care-welfare-elderly/dl/establish_e.pdf)
- <sup>43</sup> Takenaka, K. (2025, February 28). AI Robots May Hold Key to Nursing Japan's Aging Population. Reuters. Retrieved from <https://www.reuters.com/technology/artificial-intelligence/ai-robots-may-hold-key-nursing-japans-aging-population-2025-02-28/>
- <sup>44</sup> Long-Term Care Insurance Act. (2007). Act No. 8403 (Korea). Retrieved from [https://elaw.klri.re.kr/eng\\_mobile/viewer.do?hseq=69568&type=part&key=38](https://elaw.klri.re.kr/eng_mobile/viewer.do?hseq=69568&type=part&key=38)
- <sup>45</sup> National Health Insurance Service. (2021). Long-Term Care Insurance Act 2022. Retrieved from <https://www.nhis.or.kr/english/wbheaa03500m01.do?mode=download&articleNo=10814170&attachNo=323870>
- <sup>46</sup> Jung, S.W., Kim, S.H., & Kim, S.Y. (2025, June 12). S. Korea's Over-60 Workforce Tops 7 Million for First Time. The Chosun Daily. Retrieved from <https://www.chosun.com/english/national-en/2025/06/12/CFJ2MANXLVEIVXCGNAVW6FLJY/>

- <sup>47</sup> Jun, J.H. (2024, January 30). Gov't to Offer Kiosk Education for Older Adults in Rural Areas. The Korea Times. Retrieved from <https://www.koreatimes.co.kr/southkorea/society/20240130/govt-to-offer-kiosk-education-for-older-adults-in-rural-areas>
- <sup>48</sup> Observatory of Public Sector Innovation. (2023, November 22). Spreading Digital Literacy Across the Nation, with the “K-Digital Platform.” Retrieved from <https://oecd-opsi.org/innovations/spreading-digital-literacy-across-the-nation-with-the-k-digital-platformkdp/>
- <sup>49</sup> Seoul Metropolitan Government. Digital Inclusion. Retrieved September 1, 2025, from <https://english.seoul.go.kr/policy/smart-city/digital-inclusion/>
- <sup>50</sup> Ministry of Health and Welfare, Executive Yuan. (2025, July 1). 推動長照3.0 - 實現「健康老化, 在地安老, 安寧善終」願景 [Promoting Long-Term Care 3.0 - Achieving the vision of “healthy aging, aging in place, and a peaceful and happy end of life”]. Retrieved from <https://www.ey.gov.tw/Page/5A8A0CB5B41DA11E/fcf4a012-8aca-4dae-b868-3a848fcaafe7>
- <sup>51</sup> Li, L.L. (2017, February 1). 我國長期照顧現況與展望 [The current situation and future outlook of long-term care in Chinese Taipei]. Retrieved from <https://www.ly.gov.tw/Pages/Detail.aspx?nodeid=6590&pid=85388>
- <sup>52</sup> Department of Older Persons, Ministry of Social Development and Human Security. The Act on the Elderly, B.E. 2546 (2003 A.D.). Retrieved from <https://www.dop.go.th/th/laws/2/10/794>
- <sup>53</sup> Suriyanattakorn, S., & Chang, C.L. (2020, May 22). Long-Term Care (LTC) Policy in Thailand on the Homebound and Bedridden Elderly Happiness. Health Policy OPEN, 2021(2), 100026. Retrieved from <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC10297730/#:~:text=The%20concept%20of%20a%20national,applying%20proactive%20LTC%20throughout%20Thailand>
- <sup>54</sup> Glinskaya, E., Walker, T., & Wanniarachchi, T. (2021). Caring for Thailand's Aging Population. The World Bank. Retrieved from <https://documents1.worldbank.org/curated/en/249641622725700707/pdf/Labor-Markets-and-Social-Policy-in-a-Rapidly-Transforming-Caring-for-Thailand-s-Aging-Population.pdf>
- <sup>55</sup> Yamada, M., & Arai, H. (2020). Long-Term Care System in Japan. Annals of Geriatric Medicine and Research, 24(3):174-180. Retrieved from <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC7533196/#:~:text=The%20municipal%20governments%20formulate%20an,people%20requiring%20care%20and%20support>
- <sup>56</sup> Ibid.
- <sup>57</sup> Kibi, A. (2024, May 15). Premiums for Long-Term Care Insurance Rise 3.5% for Elderly. The Asahi Shimbun. Retrieved from <https://www.asahi.com/ajw/articles/15267220#:~:text=The%20number%20of%20elderly%20people,8.43%20million%20in%20fiscal%20202040>
- <sup>58</sup> LTC News. (2022, August 13). Government-Run Long-Term Care Insurance Program in South Korea Facing Financial Woes. Retrieved from [https://www.ltcnews.com/articles/government-run-long-term-care-insurance-program-in-south-korea-facing-financial-woes#:~:text=Home%20Back-,Government%2DRun%20Long%2DTerm%20Care%20Insurance%20Program%20in%20South%20Korea,trillion%20won%20\(\\$58.9%20billion\)](https://www.ltcnews.com/articles/government-run-long-term-care-insurance-program-in-south-korea-facing-financial-woes#:~:text=Home%20Back-,Government%2DRun%20Long%2DTerm%20Care%20Insurance%20Program%20in%20South%20Korea,trillion%20won%20($58.9%20billion))
- <sup>59</sup> Choi, J.Y. (2025, February 3). South Korea's Senior Poverty Increases for Second Straight Year. The Korea Herald. Retrieved from <https://www.koreaherald.com/article/10410847>
- <sup>60</sup> OECD. Poverty Rate, 66 Year-Olds or More, % of Population, 2021. Retrieved 2025, September 12, from <https://www.oecd.org/en/data/indicators/poverty-rate.html>.
- <sup>61</sup> China Health and Retirement Longitudinal Study (CHARLS). (2022, November 11). 中国老年人的消费和贫困率 ( 2011-2020 ) [Consumption and poverty rates among elderly people in Chinese Mainland (2011-2020)]. Weixin. Retrieved from <https://mp.weixin.qq.com/s/HauzRz61gUsi8yh14tMzxg>
- <sup>62</sup> The Nation. (2024, April 13). NESDC Report an Eye-Opener on Thailand's Aging Population. Retrieved from <https://www.nationthailand.com/thailand/general/40037217>
- <sup>63</sup> Data Bridge Market Research. (2024). Asia-Pacific Elderly Care Market Size, Share, and Trends Analysis Report - Industry Overview and Forecast to 2032. Retrieved from <https://www.databridgemarketresearch.com/reports/asia-pacific-elderly-care-market>

- 71 pacific-elderly-care-market?srsltid=AfmBOoo1oOCfFXRbOoY  
ex28VkEn7Ci8NfNNolgyi\_t6Uw-M4D3YZgG0z
- 71 Ibid.
- 72 Glinskaya, E., Walker, T., & Wanniarachchi, T. (2021). Caring for Thailand's Aging Population. The World Bank. Retrieved from <https://documents1.worldbank.org/curated/en/249641622725700707/pdf/Labor-Markets-and-Social-Policy-in-a-Rapidly-Transforming-Caring-for-Thailand-s-Aging-Population.pdf>
- 73 Durán Valverde, F., Pacheco-Jiménez, J., Muzaffar, T., & Elizondo-Barboza, H. (2020, October 21). Financing Gaps in Social Protection (ILO Working Paper 14). International Labour Organization. Retrieved from <https://webapps.ilo.org/static/english/intserv/working-papers/wp014/index.html>
- 74 Jones, R.S. (2024). Addressing Demographic Headwinds in Japan: A Long-Term Perspective (OECD Economics Department Working Papers No. 1792). Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). Retrieved from [https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2024/04/addressing-demographic-headwinds-in-japan-a-long-term-perspective\\_85b9a67f/96648955-en.pdf](https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2024/04/addressing-demographic-headwinds-in-japan-a-long-term-perspective_85b9a67f/96648955-en.pdf)
- 75 CCTV News. (2024, October 27). 覆蓋1.8億人 長護險如何破解“一人失能，全家失衡”難題？[Covering 180 million people, how can long-term care insurance solve the problem of “one person's disability disrupting the entire family”?]. Retrieved from [https://content-static.cctvnews.cctv.com/snow-book/index.html?item\\_id=17547313910823208054](https://content-static.cctvnews.cctv.com/snow-book/index.html?item_id=17547313910823208054)
- 76 Japan Health Policy NOW. Long-term Care Insurance. Retrieved September 2, 2025, from <https://japanhpn.org/en/longtermcare/>
- 77 Glinskaya, E., Walker, T., & Wanniarachchi, T. (2021). Caring for Thailand's Aging Population. The World Bank. Retrieved from <https://documents1.worldbank.org/curated/en/249641622725700707/pdf/Labor-Markets-and-Social-Policy-in-a-Rapidly-Transforming-Caring-for-Thailand-s-Aging-Population.pdf>
- 78 Korea Labor Force Development Institute for the Aged (KORDI). (2013). Korea Labor Force Development Institute for the Aged. Retrieved from [https://www.kordi.or.kr/upload/attach/03/357303\\_202004161122413630.pdf](https://www.kordi.or.kr/upload/attach/03/357303_202004161122413630.pdf)
- 79 Ministry of Health and Welfare, Executive Yuan. (2025, March 13). 長照2.0階段性成果與未來展望 [Long-Term Care 2.0: Phased achievements and future prospects]. Retrieved from <https://www.ey.gov.tw/Page/448DE008087A1971/10826196-03ff-48f0-a5b5-79ed2a60c3d6>
- 80 Nippon.com. (2024, November 1). Expenditures on Nursing Care in Japan Reach ¥11.5 Trillion, Retrieved from <https://www.nippon.com/en/japan-data/h02170/#:~:text=Japan's%20total%20expenditure%20on%20nursing,11.5%20trillion%20in%20fiscal%202023.>
- 81 Jones, R.S. (2024). Addressing Demographic Headwinds in Japan: A Long-Term Perspective (OECD Economics Department Working Papers No. 1792). Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). Retrieved from [https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2024/04/addressing-demographic-headwinds-in-japan-a-long-term-perspective\\_85b9a67f/96648955-en.pdf](https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2024/04/addressing-demographic-headwinds-in-japan-a-long-term-perspective_85b9a67f/96648955-en.pdf)
- 82 Ministry of Social Development and Human Security, Thailand (2010). การดำเนินงานด้านผู้สูงอายุของประเทศไทย ภายใต้ the Madrid International Plan of Action on Ageing (MIPAA) 2010 [Thailand's Elderly Action under the Madrid International Plan of Action on Ageing (MIPAA) 2010]. Retrieved from [https://www.dop.go.th/download/laws/law\\_th\\_20152509152031\\_1.pdf](https://www.dop.go.th/download/laws/law_th_20152509152031_1.pdf)
- 83 Whangmahaporn, P. (2018, November 5). Characteristics of Elderly Home Care Volunteers in Western of Thailand. International Journal of Crime, Law and Social Issues, 5(2)87-99. Retrieved from <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/IJCLSI/article/view/233967/160850>
- 84 Social Welfare Department. Community Care Service Voucher Scheme for the Elderly (CCSV). Retrieved September 3, 2025, from [https://www.swd.gov.hk/en/pubsvc/elderly/cat\\_commcare/psscav/](https://www.swd.gov.hk/en/pubsvc/elderly/cat_commcare/psscav/)
- 85 Social Welfare Department. Residential Care Service Voucher Scheme for the Elderly. Retrieved September 3, 2025, from [https://www.swd.gov.hk/en/pubsvc/elderly/cat\\_residentcare/psrcsv/](https://www.swd.gov.hk/en/pubsvc/elderly/cat_residentcare/psrcsv/)
- 86 Centre for Asian Philanthropy and Society (CAPS). (2021). Public-Private Partnerships for Social Good: Rethinking PPPs. Retrieved from [https://caps.org/work/our-research\\_ppps-for-social-good](https://caps.org/work/our-research_ppps-for-social-good)

- <sup>79</sup> Beijing CAJ Senior Care. (2024, May 1). 揭秘银杏舍设计细节, 零距离感受长者的家[Inside the Design of Gingko Senior Apartment: Experiencing a Home for Seniors Up Close]. Retrieved from <https://mp.weixin.qq.com/s/p6kNyKxHRTJJTBfwJux3hw>.
- <sup>80</sup> Ministry of Foreign Affairs of Japan. (2025). Voluntary National Review 2025: Report on the Implementation of 2030 Agenda—Japan (Column compilation). Retrieved from [https://www.mofa.go.jp/policy/oda/sdgs/pdf/vnr\\_column\\_en.pdf](https://www.mofa.go.jp/policy/oda/sdgs/pdf/vnr_column_en.pdf)
- <sup>81</sup> Ibid.
- <sup>82</sup> Dream Incubator. (2021, July 13). Description of Social Impact Bond. Retrieved from [https://www.dreamincubator.co.jp/wp/wp-content/uploads/2022/05/DIREPORT\\_SIB\\_EN.pdf](https://www.dreamincubator.co.jp/wp/wp-content/uploads/2022/05/DIREPORT_SIB_EN.pdf)
- <sup>83</sup> Rush, A. (2022, March 16). Trust-Based Philanthropy: A Primer for Donors. National Philanthropic Trust. Retrieved from <https://www.nptrust.org/philanthropic-resources/philanthropist/trust-based-philanthropy-a-primer-for-donors/>
- <sup>84</sup> Sasakawa Peace Foundation. (2024). Triple Ripple: Unlocking the Power of Catalytic Philanthropy in Asia. Retrieved from <https://www.spf.org/en/gender/publications/20241126.html#:~:text=Triple%20Ripple%3A%20Unlocking%20the%20Power%20of%20Catalytic%20Philanthropy%20in%20Asia,-November%202026%2C%202024&text=Asia%20is%20a%20region%20characterized,rights%20concerns%2C%20and%20environmental%20risks.>
- <sup>85</sup> CAPS. (2023). The Tao of Giving: Insights into Ultra-High-Net-Worth Giving in Greater China. Retrieved from [https://caps.org/work/our-research\\_the-tao-of-giving-insights-into-ultra-high-net-worth-giving-in-greater-china](https://caps.org/work/our-research_the-tao-of-giving-insights-into-ultra-high-net-worth-giving-in-greater-china)
- <sup>86</sup> Ibid.
- <sup>87</sup> Workforce Development Agency, Ministry of Labor. (2014). Hondao: A Guardian Angel for Seniors. Retrieved from <https://se.wda.gov.tw/EN/Article/Details/26?articletype=1>
- <sup>88</sup> Ministry of Foreign Affairs. (2013, February 1). Dreams that Never Age. Taiwan Today. Retrieved from <https://www.taiwantoday.tw/Society/Taiwan-Review/23709/Dreams-that-Never-Age>
- <sup>89</sup> PwC Foundation. (2024). Impact Report: The World as Envisioned by the PwC Foundation. Retrieved from <https://www.pwc.com/jp/en/about/member/pwc-foundation/impact-report.html>
- <sup>90</sup> PwC Foundation. Grant Programmes. Retrieved September 5, 2025, from <https://www.pwc.com/jp/en/about/member/pwc-foundation/grant.html>
- <sup>91</sup> Jin, M.J. (2025, August 19). Samsung’s Answer to Aging: Retirement Complex Offers Comprehensive Medical Care and Spa-Like Comfort. Korea JoonAng Daily. Retrieved from <https://koreajoongangdaily.joins.com/news/2025-08-19/business/industry/Samsungs-answer-to-aging-Retirement-complex-offers-comprehensive-medical-care-and-spalike-comfort-/2376140>
- <sup>92</sup> Peng, B., & Hsi, M. (2024, September 19). TSMC Charity Foundation’s “Aging Community Care Model”: Creating a Triple-Win Collaboration. Taiwan Semiconductor Manufacturing Company (TSMC). Retrieved from <https://esg.tsmc.com/en-US/articles/328>
- <sup>93</sup> MARKETING-INTERACTIVE (2025, July 11). DBS HK Supports Silver Economy with Inclusive Dining Solutions. Retrieved from <https://www.marketing-interactive.com/dbs-hk-supports-silver-economy-with-inclusive-dining-solutions>
- <sup>94</sup> Lee, T.H. (2022, April 20). Lotte Hotel Goes into the Senior Residence Business. Korea JoongAng Daily. Retrieved from <https://koreajoongangdaily.joins.com/2022/04/20/business/industry/lottehotel-senior-elderly/20220420164229274.html>
- <sup>95</sup> Hand, D., Ulanow, M., Remsberg, R., & Xiao, K. (2024). In Focus: Impact Investing in Asia in 2024. Global Impact Investing Network (GIIN). Retrieved from <https://thegiin.org/publication/research/in-focus-impact-investing-in-asia-in-2024/>
- <sup>96</sup> Senior Citizen Home Safety Association. (2024). 2023-24 Annual Report. Retrieved from <https://www.schsa.org.hk/storage/storage/files/a1e748e9-0814-489a-9c97-e8c17ff269d3/SCHSA-AR2023-2024.pdf>
- <sup>97</sup> Senior Citizen Home Safety Association. Care-On-Call Service Description. Retrieved September 5, 2025, from <https://www.schsa.org.hk/en/care-on-call-service-introduction/products>

- <sup>98</sup> YoungHappy. Home page. Retrieved September 5, 2025, from <https://younghappy.com/>
- <sup>99</sup> Bosalpim, Home page, Retrieved September 5, 2025, from <https://www.bosalpim.co.kr/>
- <sup>100</sup> Yoon, M.S., & Jung, M.K. (2025, May 23). Four Candidates Clash Over How to Address Aging Society, Trade Blows Over Political Stances. *The Korea Herald*. Retrieved from <https://www.koreaherald.com/article/10494564>
- <sup>101</sup> International Monetary Fund (IMF). (2020, February 10). Japan: Demographic Shift Opens Door to Reforms. Retrieved from <https://www.imf.org/en/News/Articles/2020/02/10/na021020-japan-demographic-shift-opens-door-to-reforms>
- <sup>102</sup> NPO Group Fuji. 地域ささえいセンター ヨロシク♪まるだい[Community support center: Thank you♪ Marudai]. Retrieved September 6, 2025, from <https://npo-fuji.com/marudai>
- <sup>103</sup> Jockey Club Institute of Ageing, The Chinese University of Hong Kong. (2022). Jockey Club Age-Friendly City Project Evaluation Report. Retrieved from [https://www.jcafc.hk/uploads/docs/JCAFC-Project-Evaluation-Report\\_final.pdf](https://www.jcafc.hk/uploads/docs/JCAFC-Project-Evaluation-Report_final.pdf)
- <sup>104</sup> Taikang Foundation. (2025). 溢彩千家(机构) [Yicai Qianjia (Institutions)]. Retrieved 15 September 2025, from <https://www.taikangfoundation.org.cn/ycpublic/thousandsRetirement/thousandsFamily/thousandsFamily.html>
- <sup>105</sup> Li, L. (2024, February 21). Seniors Looking After One Another. *China Daily*. Retrieved from <https://global.chinadaily.com.cn/a/202402/21/WS65d549b9a31082fc043b8374.html>
- <sup>106</sup> Ministry of Health and Welfare. (2025, April 16). 제2차 유니트케어 시범사업 참여기관공모 [Call for participating institutions for the 2nd Unit Care pilot project] [Press Release]. Retrieved from [https://www.mohw.go.kr/board.es?mid=a10503000000&bid=0027&list\\_no=1485356&act=view](https://www.mohw.go.kr/board.es?mid=a10503000000&bid=0027&list_no=1485356&act=view)
- <sup>107</sup> Ministry of Health and Welfare. (2024, April 29). 2024년 유니트케어 시범사업 추진 [Unit Care pilot project to be launched in 2024] [Press Release]. Retrieved from [https://www.mohw.go.kr/board.es?mid=a10503010100&bid=0027&act=view&list\\_no=1481212&tag=&nPage=1](https://www.mohw.go.kr/board.es?mid=a10503010100&bid=0027&act=view&list_no=1481212&tag=&nPage=1)
- <sup>108</sup> Impact Philanthropy Research Institute. (2024). 何享健家族慈善：乡土情怀的现代演绎 [He Xiangjian Family Philanthropy: A Modern Interpretation of Local Feelings].
- <sup>109</sup> He Foundation. 和乐颐年 [Live happily in old age]. Retrieved September 6, 2025, from <https://www.hefoundation.cn/category/321>
- <sup>110</sup> Wei, Heliang. (2025, March 15). Jike Daojia's Practice in Integrating and Collaborating Resources for Eldercare Social Enterprises [Conference presentation]. Social Enterprise Co-Creation Summit 2025, Beijing. Retrieved from <https://mp.weixin.qq.com/s/SXDx26MyRDHNahqVS31Cug>
- <sup>111</sup> Habitat for Humanity Hong Kong. (2023). Project Home Works: Ageing-in-Place (Pilot Phase). Retrieved from <https://habitat.org.hk/wp-content/uploads/2023/07/Aging-in-Place-Pilot-Phase-Report-2023.pdf>
- <sup>112</sup> Ibid.
- <sup>113</sup> Habitat for Humanity Hong Kong. (2025, July 8). Habitat for Humanity Hong Kong Launches New Ageing in Place Assessment Tool and Let's Talk! Outreach Campaign to Help Older Adults Enhance Safety and Comfort of their Living Space [Press Release]. Retrieved from <https://aip.habitat.org.hk/pr-20250708.php#:~:text=Habitat%20Hong%20Kong%20works%20with,to%20our%20aging%20community%20needs.%E2%80%9D>
- <sup>114</sup> Eden Social Welfare Foundation. (2024). 2023 年度報告 [2023 Annual Report]. Retrieved from [https://www.eden.org.tw/downloads/file\\_detail/20240814093720\\_1636.pdf](https://www.eden.org.tw/downloads/file_detail/20240814093720_1636.pdf)
- <sup>115</sup> Department of Social Welfare, Taipei City Government. 「臺北扶老軟硬兼施」(老人居家修繕補助)服務 [Taipei elderly care: Soft and hard measures (elderly home improvement subsidy) service]. Retrieved September 7, 2025, from <https://dosw.gov.taipei/cp.aspx?n=76F7E830BB2122A4>
- <sup>116</sup> Chengdu Social Enterprise Development Promotion Association (2024, April 12). 朗力养老：商业运营与公益使命的融合 [Langli elderly care: Integrating commercial operations with a public welfare mission]. Weixin. Retrieved from <https://mp.weixin.qq.com/s/S4uVhHm4WWlInkcZFsEszQ>

- <sup>117</sup> Yokoyama, M. (2024, March 1). Muji Has a Prescription for the Loneliness Epidemic in Japan. Bloomberg. Retrieved from <https://www.bloomberg.com/news/articles/2024-03-01/muji-revives-japan-s-danchi-housing-complexes-to-tackle-loneliness?srnd=citylab&sref=0lejgNtz>
- <sup>118</sup> Kriss, P., Miki-Imoto, H., Nishimaki, H., & Riku, T. (2021). Toyama City: Compact City Development. The World Bank. Retrieved from <https://documents1.worldbank.org/curated/en/113011604996380368/pdf/Toyama-City-Compact-City-Development.pdf>
- <sup>119</sup> 呂清郎 [Lyu, Ching-Lang]. (2019, November 20). 台金聯打造長照 + 托兒中心 北部最大，聯手志嘉集團，提供一條龍式照護服務 [Taiwan Asset Management Corp. to build integrated long-term care and childcare center in partnership with Well Glory Group, the largest in northern Taiwan, providing one-stop care services]. 工商時報 [Commercial Times]. Retrieved from <https://www.ctee.com.tw/news/20191120700702-439901>
- <sup>120</sup> Jung, S.H. (2025, May 26). The Seoul Metropolitan Government Will Expand the Number of Senior Care Centers to 135 by 2040. Maeil Business Newspaper. Retrieved from <https://www.mk.co.kr/en/society/11326861>
- <sup>121</sup> Evercare, Home. Retrieved September 7, 2025, from <https://www.yourevercare.com>
- <sup>122</sup> Aging in Place Association. 資源連結 [Resources links]. Retrieved September 7, 2025, from <https://www.aginginplacetw.com/datalink.php>
- <sup>123</sup> The Nippon Foundation. (2021, September 16). “Better Life Better Place” for the Elderly and Children Program. Retrieved from <https://en.nippon-foundation.or.jp/news/articles/2021/20210916-62312.html>
- <sup>124</sup> Beike Foundation. (2025, June 9). 贝壳公益支持发起首个“老年人跌倒预防宣传周” [Beike Foundation supports the launch of the first “Fall Prevention Awareness Week for the Elderly”]. Weixin, Retrieved from <https://mp.weixin.qq.com/s/ibu3Zkq35tQxgRO5y3Jj7A>
- <sup>125</sup> Luo, Y., Ran, H.Y., Deng, Y.Q., Li, H., Zhang, M.X., & Zhao, L.P. (2023, February 16). Paid Caregivers’ Experiences of Falls Prevention and Care in China’s Senior Care Facilities: A Phenomenological Study. *Frontiers in Public Health*, 2023(11). Retrieved from <https://www.frontiersin.org/journals/public-health/articles/10.3389/fpubh.2023.973827/full#B1>
- <sup>126</sup> Good Public Welfare Platform. (2019, August 22). 十方缘的十年发展:陪伴生命喜悦成长 [Shifangyuan’s 10 years of development: Accompanying life’s joyful growth]. Weixin, Retrieved from <https://mp.weixin.qq.com/s/sgFdNo6smijLREVwtRnQKA>
- <sup>127</sup> Peace Between Life and Death. (2025, August 19). 老人足不出户即可享受“爱与陪伴”服务，全国性公益组织用爱呵护孤独心灵（内含参与方式） [Elderly people can enjoy “love and companionship” services without leaving their homes. A national public welfare organization uses love to care for lonely hearts (including how to participate)]. Weixin, Retrieved from <https://mp.weixin.qq.com/s/LviXbPHBqltB-Qm1fMRJgg>
- <sup>128</sup> Beijing SFY Foundation (2025, August 1). 三一公益基金会聚焦十方缘：以爱为桥，书写生命关怀的中国答卷 [SANY Foundation focuses on SFY: Using love as a bridge to write China’s answer to caring for life]. Weixin, Retrieved from <https://mp.weixin.qq.com/s/4x1wKHsehU3lOF8G3l31TA>
- <sup>129</sup> China News Network. (2025, April 17). 饿了么数字化未来社区案例受关注，“助老e餐”项目为社区织密养老服务网 [Ele.me’s digital future community case attracts attention, and its “elderly e-meals” project has woven a dense network of elderly care services into the community.] Retrieved from <https://baijiahao.baidu.com/s?id=1829651270786558334&wfr=spider&for=pc>
- <sup>130</sup> in, Z.G. (2025, September 1). 已为独居老人送去86万次午餐与探望，淘宝闪购饿了么为助老骑士发放关怀物资 [860,000 lunches and visits have been delivered to elderly people living alone. Taobao Flash Sale and Ele.me distributed care supplies to help elderly riders]. Xinmin Evening News. Retrieved from <https://export.shobserver.com/baijiahao/html/974574.html>

- <sup>131</sup> Southcn.com. (2025, August 24). 首个覆盖全市的送餐上门老年助餐项目！广州民政与饿了么启动“穗享颐年”合作 [The first city-wide meal delivery program for seniors! Guangzhou Civil Affairs Bureau and Ele.me launch “Guangzhou Enjoy Your Senior Years” collaboration]. Retrieved from [https://news.southcn.com/node\\_810c33d731/a3973ab514.shtml](https://news.southcn.com/node_810c33d731/a3973ab514.shtml)
- <sup>132</sup> Government of the Hong Kong Special Administrative Region. (2024, November 5). Elder Academy Scheme Launches Financial Literacy Course [Press Release]. Retrieved from <https://www.info.gov.hk/gia/general/202411/05/P2024110500370.htm?fontSize=1>
- <sup>133</sup> Tencent. (2025, June 23). 腾讯这款「游戏」，医生开处方才能玩 [Tencent's “game” that requires a doctor's prescription to play]. Retrieved from <https://mp.weixin.qq.com/s/8ae7SG7R7Fd6axDSaKbBUQ>
- <sup>134</sup> Sharma, R. (2024). NEC Thailand to Revolutionize Elderly Care with Smart Technologies with Umong Municipality. The Fast Mode. Retrieved from <https://www.thefastmode.com/technology-solutions/38776-nec-thailand-to-revolutionize-elderly-care-with-smart-technologies-with-umong-municipality>
- <sup>135</sup> Tencent. (2022, July 19). Harnessing the Power of AI to Enhance Communication for People with Hearing Loss. Retrieved from <https://www.tencent.com/en-us/articles/2201389.html>
- <sup>136</sup> Deng, I. (2022, September 29). Tencent Doubles Down on Health Care Sector with Launch of New AI-Powered Hearing Aid, While Bolstering Pledge to Serve Society. South China Morning Post. Retrieved from <https://www.scmp.com/tech/big-tech/article/3194253/tencent-doubles-down-healthcare-sector-launch-new-ai-powered-hearing>
- <sup>137</sup> Tencent. (2024, December 3). How Audio AI Technology Helps People Hear Clearly. Retrieved from <https://www.tencent.com/en-us/articles/2201982.html>
- <sup>138</sup> Gerontechnology Platform, Background. Retrieved September 8, 2025, from [https://gtplatform.hk/en/content/t2\\_1/Background](https://gtplatform.hk/en/content/t2_1/Background)
- <sup>139</sup> Hong Kong Science and Technology Parks Corporation (HKSTP). (2021, January 4). HKSTP joins coalition to develop a one-stop Gerontechnology Platform under the SIE Fund. Retrieved from <https://www.hkstp.org/en/park-life/news-and-events/news/hkstp-joins-coalition-to-develop-a-one-stop-gerontechnology-platform-under-the-sie-fund>
- <sup>140</sup> SK Telecom. (2020, May 20). SK Telecom's Artificial Intelligence Care Proves its Potential to Serve as Social Safety Net [Press Release]. Retrieved from [https://www.sktelecom.com/en/press/press\\_detail.do?idx=1460&currentPage=1&type=&keyword=](https://www.sktelecom.com/en/press/press_detail.do?idx=1460&currentPage=1&type=&keyword=)
- <sup>141</sup> The Korea Chamber of Commerce & Industry. (2023, June 13). AI Call: The Warm Service Checking in on Single-Person Households. Retrieved from <https://kccglobalsquare.net/community/detail?boardId=201>
- <sup>142</sup> WIPO Magazine. (2022, May 24). Japanese Robotics Company Solves Loneliness With Futuristic Communication. Retrieved from <https://www.wipo.int/web/wipo-magazine/articles/japanese-robotics-company-solves-loneliness-with-futuristic-communication-63611>
- <sup>143</sup> Ibid.
- <sup>144</sup> Kakao Impact Foundation. (2025, September 24). Kakao Impact outcomes [Email correspondence].
- <sup>145</sup> Pylarinou, E. (2023, October 19). Empowering “Ants”: Lessons From Ant Group’s ESG Journey. Medium. Retrieved from <https://efipm.medium.com/empowering-ants-lessons-from-ant-group-s-esg-journey-b5ccbaf3cac>
- <sup>146</sup> Asian Development Bank (ADB). Adapting to Aging Asia and the Pacific. Retrieved September 8, 2025, from <https://www.adb.org/what-we-do/topics/social-development/aging-asia>

아시아 필란트로피 소사이어티 센터(CAPS)는 2013년 설립된 이후  
아시아 전역의 자선 기부의 질과 규모를 향상시키기 위해 노력하는  
아시아의 실천 지향적인 연구 및 자문 기관입니다.

우리의 사명은 긍정적인 시스템 변화에 기여할 수 있는 모범 사례,  
모델, 정책 및 전략을 연구하고 자문함으로써 아시아의 사회적 투자  
분야를 개선하는 것입니다.

© 2025 Centre for Asian Philanthropy and Society.

All rights reserved.

이 보고서의 한국어판 번역과 제작은 더버터(The Butter)에서 진행  
했습니다.



**Website:** [caps.org](http://caps.org)

**LinkedIn:** [linkedin.com/company/capsasia](https://www.linkedin.com/company/capsasia)

**X:** [caps\\_asia](https://twitter.com/caps_asia)

**Bluesky:** [capsasia.bsky.social](https://capsasia.bsky.social)

**Facebook:** [facebook.com/capsasia](https://facebook.com/capsasia)

**Instagram:** [capsasia](https://www.instagram.com/capsasia)

**WeChat:** [caps\\_hk](https://wechart.caps.hk)

**Newsletter:** [bit.ly/caps-wdg](https://bit.ly/caps-wdg)