

# 실버타운 비즈니스 재조명

- 한·일 성공사례로 본 사업기회 가능성 -

김학상 수석연구원, 미래사업연구실 (haksang@posri.re.kr)

## 목차

1. 실버타운 개념과 인식
2. 사업적 매력도
3. 일본과 한국 기업사례 벤치마킹
4. 시사점

## Executive Summary

- **低수익성 사업으로 인식되던 실버타운이 점차 매력적인 분야로 전환 중**
  - 100세 시대, 액티브 시니어 부상, 고령화 등으로 실버 관련 사업환경 개선
    - 노인의 이미지가 강하게 풍기는 ‘실버’라는 용어 대신 ‘시니어’타운으로 통용되기 시작
  - 건강, 의료 外 문화, 스포츠, 교육 등 다양한 서비스를 제공하며 고령자 외에도 지역주민, 남녀노소가 이용할 수 있는 복합단지 시설로 진화
- **한국보다 20년 이상 먼저 고령사회(65세 이상 14%)에 진입한 일본의 실버타운 사업은 이미 산업적으로 매력도가 높은 분야로 자리잡음**
  - 일본의 20개 산업 중 실버타운이 포함된 개호·복지산업 수익률이 8위
    - 일본 실버타운 1위 Benesse Style Care는 매출 1조원 이상, 수익률 7~8%
  - 최근 20년간 일본의 고령자 주거복지시설 8종류 중 실버타운 수요가 가장 빠르게 증가 중이며 향후에도 성장세 지속 전망
    - 실버타운 정원: 36,855명('00년) → 457,918명('16년)으로 12배 이상 증가
    - 시설: 6,300개('15년) → 12,300개('20년)로 年 1,000개 이상 증가 예상
- **'18년 고령사회로 진입한 한국에서도 실버타운 산업은 미래 유망 신사업인 동시에 사회적 가치 창출이 가능한 분야로 부상 가능**
  - 국내 6곳, 1,632세대 실버타운을 운영 중인 업계 1위 서울시니어스타워(주)가 이미 사업적으로도 성과 창출을 입증
    - 최근 5년간 매출이 지속 성장했으며 평균 영업이익률은 8.2% 기록
  - 설립 당시 ‘어린이 웃음소리가 끊이지 않도록 하라, 3세대가 만족할 수 있게 하라’는 콘셉트를 지향한 삼성 노블카운티의 입주 대기수요는 매년 증가
- **성공적인 실버타운 Biz 설계를 위해서는 철저한 사전 검토 필요**
  - 접근성을 고려한 최적입지 선정, 의료서비스 연계, 지역사회와 함께하는 운영 프로그램, 해당부지 자산가치 전망, 타깃고객 성향 등 사전분석 필요

## 1. 실버타운 개념과 인식

□ 실버타운은 입주자 전액부담 주거시설에 해당하며, 요양원, 요양병원 등의 요양 및 의료시설과 구분

○ 노인복지법 32조의 적용을 받으며, 법적으로는 노인주거복지시설 內 노인복지주택 혹은 양로시설로 분류

- 주거시설에 해당되지만 주택법은 부분적으로만 적용되며, 요양시설인 요양원과 의료시설인 요양병원과 구분되는 특징
- 노인복지주택으로 허가받은 실버타운 중 일부는 분양 및 매매 등 재산권 행사가 가능한 반면 양로시설은 원천적으로 불가

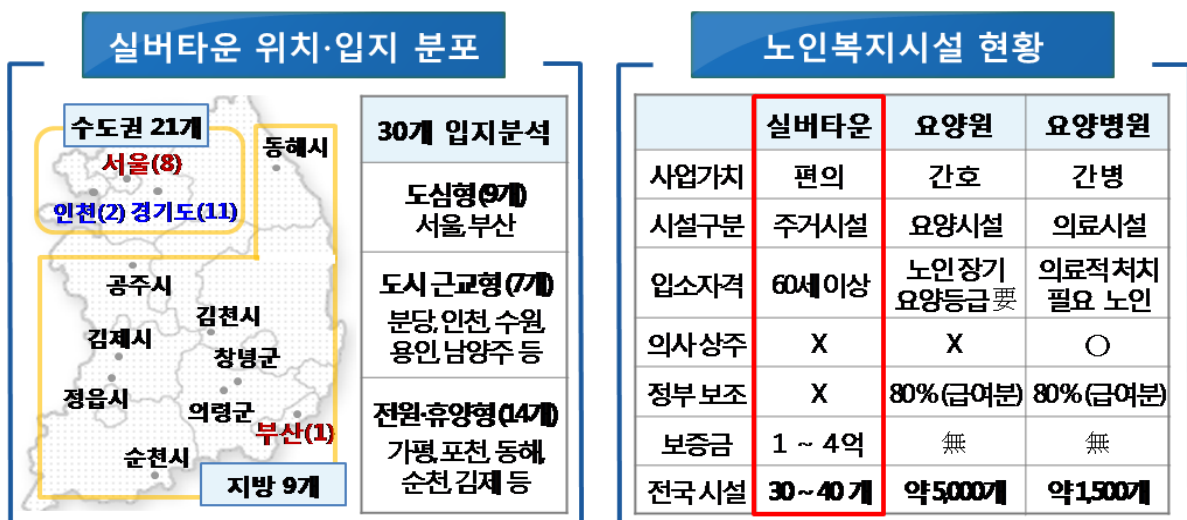
○ 국내에는 실버타운 30~40개가 운영 중으로, 입지상 도심형, 도시근교형, 전원휴양형으로 구분

- 도심형과 전원휴양형은 입지 면에서 장단점이 서로 다름



- 서울, 경기, 인천 등 수도권에 약 70%가 분포하며, 내륙 중심으로 건립되어 아직까지 해변가에 위치한 국내 실버타운은 없는 상황

〈실버타운 입지 분포 및 요양원, 요양병원과 차이점〉



자료: 스파이어 리서치 앤드 컨설팅, 실버타운으로 간 시어머니(이한세 著)

## □ 실버타운은 사업성이 낮을 것이라는 인식이 지배적

- 대부분 복지재단이 주체가 되어 사회적 나눔봉사 개념으로 운영되기 때문에 실제 사업적 의미가 낮음
  - 병원, 재단 등 공익단체 혹은 종교단체가 국내 실버타운 운영주체의 73%를 차지
    - 삼성의 노블카운티 실버타운 역시 삼성생명공익재단에서 운영 중인 시설
  - 운영 규모 면에서도 비교적 경영 효율화가 유리한 대형(230세대 이상) 실버타운보다는 중소형 중심
    - 전체 실버타운의 70%를 중형(131 ~ 229세대), 소형(130세대 이하)이 차지

## □ 법적 명칭이 아닌 ‘실버타운’을 대신하여 시대적 흐름을 반영한 용어 ‘시니어타운’이 통용되기 시작

- ‘백발의 늙은 노인’이라는 이미지가 강한 실버라는 용어를 시니어로 전환 사용
  - 일상생활과 일에 열정이 넘치는 액티브 시니어의 경우 자신이 노인이라 느끼고 싶어 하지 않는 성향이 강함
    - 기업 CEO, 의사, 대학교수, 고위 공무원, 은행장, 변호사, 예술인 등 다양한 분야에서 일부 액티브 시니어들이 현직에서 사회활동을 영위
    - 서울 도심에 있는 더클래식 500 실버타운의 경우 입주자 평균 연령이 70세이며, 그중 경제활동을 하고 있는 비중이 약 30%에 이름

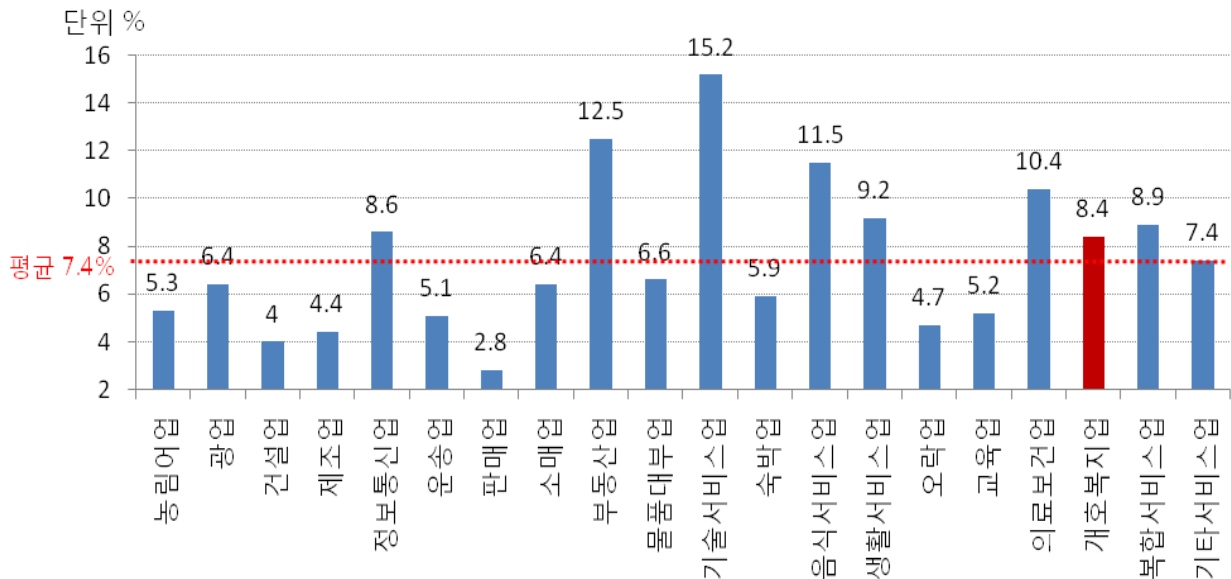
## 2. 사업적 매력도

### □ 일본의 경우 실버타운 비즈니스가 포함된 \*<sup>1</sup>개호·복지산업의 매력도가 쉐산업 평균보다 상위

- 일본의 20개 전산업 평균 영업이익률 7.4% 대비 개호·복지산업은 8.4%로 산업 분야 중 8위에 랭크
  - 건설업 4.0%, 제조업 4.4%, 농림어업 5.3%, 숙박업 5.9%, 소매업 6.4% 임대업 6.6% 등보다 매력적 분야

<sup>1</sup> 개호(介護): 수발, 간병 등을 포함하는 돌봄

〈일본 20개 산업 분야별 영업이익률〉



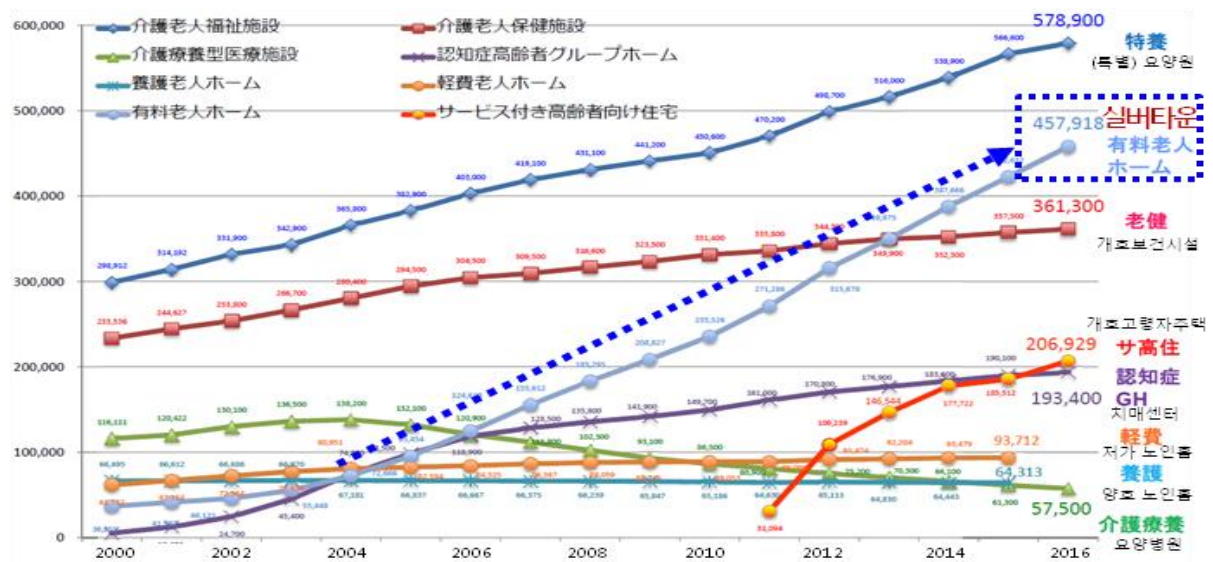
자료: 総務省「平成24 経済 センサス 活動 調査」

## □ 특히, 일본의 다양한 고령자 주거복지 시설 중 실버타운에 해당하는 유료 노인홈의 정원(Bed) 수가 가장 빠르게 증가 중

- 실버타운 정원 수가 '00년 36,855명에서 '16년 457,918명으로 12배 이상 증가
  - 중증환자 등을 담당하는 특별 요양원에 이어 고령자 주거복지시설 규모 2위를 기록
- 향후 일본의 실버타운 시장 전망 측면에서도 '15년 대비 '20년 시장규모와 시설 수는 각각 2.2배, 1.9배 성장 예상
  - 일본 시장은 '15년 4,685억엔에서 '20년 10,290억엔으로 성장 예상
  - 실버타운 거점 수는 '15년 6,300개에서 '20년 12,300개로 늘어날 전망

<일본 고령자 주거복지시설 8개 종류별 수용 인원 규모와 연도별 변화>

| '16년 기준 (특별)요양원 | 실버타운 | 개호보건의료 | 개호고령자주택 | 치매센터 | 低價 노인홈 | 養護 노인홈 | 요양병원 | 수용 총계 |
|-----------------|------|--------|---------|------|--------|--------|------|-------|
| 수용규모            | 58만명 | 46만명   | 36만명    | 21만명 | 19만명   | 9만명    | 6만명  | 201만명 |



자료: www.mhlw.go.jp (일본 후생성 介護老人福祉施設)

□ 한국의 고령화는 일본 대비 약 20년 정도 후행 중이나, 상대적으로 진행속도가 빨라 향후 실버타운에 대한 수요 증가 예상

○ 한국의 고령사회 및 초고령사회 도달 속도는 일본, 미국, 독일 등보다 월등히 빠르게 진행 중

- 65세 이상 고령인구가 20%가 되는 초고령사회 진행 속도가 일본의 1.3배, 미국의 2.5배, 독일의 4.5배

<고령화 시대 국별 도달연도 및 소요 연수>

|           |       | 한국     | 일본     | 미국     | 독일     |
|-----------|-------|--------|--------|--------|--------|
| 도달연도      | 고령화사회 | 2000 년 | 1970 년 | 1942 년 | 1932 년 |
|           | 고령사회  | 2018 년 | 1994 년 | 2015 년 | 1972 년 |
|           | 초고령사회 | 2026 년 | 2006 년 | 2036 년 | 2009 년 |
| 도달 소요 연 수 | 고령사회  | 18 년   | 24 년   | 73 년   | 40 년   |
|           | 초고령사회 | 8 년    | 12 년   | 21 년   | 37 년   |

자료: 삼성KPMG 고령사회 진입 2017년 자료 활용

### 3. 일본과 한국 기업사례 벤치마킹

[일본 벤치마킹: Benesse Style Care社, Panasonic社]

□ 일본 실버타운 1위 기업인 Benesse Style Care社は 매출 규모가 한화 기준 조 단위로 실버타운 대형화 Biz에 성공

○ 직영 실버타운 거점 수가 '17년 313개 도달, 매년 양적으로 10개 이상 시설 증가

- Benesse Style Care는 '03년 설립, 본사 東京, 임직원 15,682명, 자본금 1억엔 회사

〈Benesse Style Care 직영 실버타운 거점 수〉

|       | '09 | '10 | '11 | '12 | '13 | '14 | '15 | '16 | '17 |
|-------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| 직영 거점 | 172 | 204 | 224 | 238 | 253 | 271 | 288 | 302 | 313 |

○ '15년 매출 1조원 돌파, 최근 5년 연속 매출 증가세 유지

- 양적 성장에도 최근 5년간 영업이익률은 7~8%로 꾸준한 수익률 기록

〈Benesse Style Care 경영실적 (단위: 억엔, %)〉

|           | '12   | '13   | '14   | '15    | '16    |
|-----------|-------|-------|-------|--------|--------|
| 매출 (억엔)   | 7,885 | 8,856 | 9,411 | 10,194 | 11,095 |
| 영업이익 (억엔) | 584   | 703   | 693   | 812    | 881    |
| 영업이익률 (%) | 7.4   | 7.9   | 7.4   | 8.0    | 7.9    |

○ 고객의 요구사항과 취향에 따라 선택 가능하도록 7개 유형의 실버타운 시설을 제공

- 실버타운 시설 건립 시 자체 설계 역량을 보유하여 고객의 니즈를 반영



□ 일본 대형 전자업체인 Panasonic까지 자사 제품개발 역량을 활용하여  
개호시설 운영과 서비스 사업에 적극적으로 참여

○ 자체 개호 서비스 제공 거점 시설을 56개 확보하여 운영 중

- 유료 노인홈 3개와 서비스 포함 고령자 주택 53개 설립
- 자체 시설 외 방문개호, 방문입욕, 방문착의 등 재택 개호서비스 사업을 지원하는 Age Free 케어센터를 183개 설립 운영 중

○ Panasonic이 보유한 자체 제품개발 역량을 활용한 개호용품 Shop,  
개호기기 및 설비 사업을 개호 서비스 사업과 연계하여 경쟁력을 배가

- 전국적으로 자체 브랜드 개호용품 Shop 124개를 운영하며 렌탈사업도 수행 중
- 휠체어 변신 침상, 자동 목욕 유닛, 재활기기 시설 등 다양한 제품 개발

〈Panasonic 개호복지 사업 전략 Frame〉



자료: Panasonic 2018년 IR 자료

## [한국 벤치마킹: 서울시니어스타워㈜, 삼성 노블카운티]

□ 서울시니어스타워㈜는 서울송도병원을 모기업으로 하는 국내 실버타운 1위 기업

○ 국내 6 Site에 실버타운 1,632세대를 건립 운영 중

- 서울 중구, 강서구, 강남구 등 4곳, 분당 1곳, 고창 1곳에 실버타운 운영

〈서울시니어스타워 운영 실버타운〉

|    | 서울 타워   | 강서 타워       | 분당 타워           | 가양 타워         | 강남 타워        | 고창 타워        |
|----|---------|-------------|-----------------|---------------|--------------|--------------|
|    | 144세대   | 142세대       | 254세대           | 419세대         | 95세대         | 578세대        |
| 개원 | 1998    | 2003        | 2003            | 2007          | 2015         | 2017         |
| 위치 | 중구다산로72 | 강서구 공항대로315 | 분당구 구미로173번길 47 | 강서구 화곡로68길102 | 강남구 자곡로100-2 | 고창읍 석장리830번지 |

자료: 서울시니어스타워 홈페이지 Data 활용

○ 연결 손익계산서 기준 최근 5년간 매출 증가세 지속, 평균 영업이익률은 8.2% 기록

- 서울시니어스타워 지배회사와 종속기업인 송도헬스케어네트웍스가 실버타운 사업을 담당

· 송도헬스케어네트웍스는 실버타운 운영에 필요한 시설 및 의료장비와 부동산 관리 임대업을 주사업으로 '12년 서울시니어스타워로부터 물적분할 설립 (서울시니어스타워가 100% 지분 보유)

〈서울시니어스타워㈜ 연결손익계산서〉

〈종속기업 송도헬스케어네트웍스〉

| 단위: 억 원 | 5년이익률평균 |      |      |     |      |
|---------|---------|------|------|-----|------|
| 경영실적    | '13     | '14  | '15  | '16 | '17  |
| 매출      | 364     | 564  | 493  | 454 | 613  |
| 영업이익    | 31.5    | 87.2 | 55.1 | 6.2 | 27.8 |
| 영업이익률   | 8.6     | 15.4 | 11.2 | 1.4 | 4.5  |

| 단위: 억 원 | 5년이익률평균 |      |      |      |      |
|---------|---------|------|------|------|------|
| 경영실적    | '13     | '14  | '15  | '16  | '17  |
| 매출      | 127     | 116  | 115  | 116  | 113  |
| 영업이익    | 69.7    | 64.4 | 61.4 | 51.9 | 57.3 |
| 영업이익률   | 54.9    | 55.5 | 53.4 | 44.7 | 50.7 |

자료: 금감원 공시시스템

○ 실버타운 운영 20년의 業力을 바탕으로 실속형 실버타운을 구축하고, 체인(Chain) 경영을 통해 규모를 확장

- 1998년 서울시 최초로 신당동에 서울타워 실버타운을 설립

- 부대시설, 취미활동 공간 이용 선납금 제도를 폐지

· 수영장, 피트니스센터 등은 이용한 만큼 지불, 식사도 쿠폰제로 전환하여

먹은 만큼 내는 합리적 운영방식을 도입

- 가양타워의 경우 통상 실버타운이 갖는 전용률 50% 수준을 70% 이상으로 끌어올려 여유 있는 개인 생활공간 확보
- 일반주거동 외 후기 고령자를 위한 너싱홈과 요양원, 주야간보호센터 등이 함께 자리잡아 건강이 불편해져도 시설 내에서 지원 가능

## □ 삼성이 공익차원에서 운영 중인 노블카운티는 실버타운의 롤모델

### ○ 노블카운티는 지역주민 소통과 세대 간 교류를 지향하는 복합문화단지로 개발

- 스포츠센터, 문화센터, 어학교육센터, 주말농장 등을 병행 운영하여 지역주민까지 단지 내 고객으로 흡수
- 기존의 실버타운과 달리 삼성어린이집, 유치원 등의 운영을 통해 노인만 거주하는 실버 이미지를 탈피
- 설립 당시 ‘어린이 웃음소리가 끊이지 않도록 하라’라는 콘셉트를 반영

〈삼성 노블카운티 시설 구성과 세부 운영 프로그램〉



| 시설구분      | 세부 프로그램                                                  |
|-----------|----------------------------------------------------------|
| 시니어타운     | · 건강관리 서비스, 식사 및 여가 서비스, 생활지원 서비스<br>· 프리미엄 서비스(24시간 케어) |
| 요양센터      | · 간호 및 간병서비스, 재활치료 서비스, 치료 레크레이션                         |
| 의료센터      | · 진료 및 건강검진, 전문 물리치료                                     |
| 문화 뇌건강 센터 | · 공예, 어학, 댄스, 음악 및 미술 치료, 게임 등                           |
| 스포츠 센터    | · 골프, 체조, 배드민턴, 수영, 연라인, 탁구 등                            |
| 유치원       | · 체육, 미술, 음악, 어학, 놀이 등                                   |
| 삼성어린이집    |                                                          |

### ○ 접근성이 좋은 수도권에 위치하며 주변 경관도 우수

- 강남에서 30분, 분당에서 20분, 영통신도시에서 5분 거리인 용인시 기흥구에 위치
- 시설 주변에 192m의 청명산이 소재, 전방으로는 기흥호수가 입지
- 6.8만평 부지에 553세대가 입주 가능하며 간병을 위한 178 베드 확보

### ○ 노블카운티는 설립 초기부터 사업적 접근이 아닌 병원, 노인, 어린이 등 삼성의 공익사업 일환으로 시작

- 비록 수익성은 낮지만 노블카운티 수요는 매년 늘어나고 있는 상황

- 건물 및 시설관리, 보안관리 등은 삼성의 그룹사인 에스원 역량을 활용하여 최대한 경영 효율화
- 개발로 인한 해당부지 가치 상승의 부수적 효과도 기대
  - 노블카운티 개장 10년 前('95년) 공시지가 대비 개장 당해년('04년) 부지 가격이 5.4배 상승

## 4. 시사점

### □ 가속화되는 고령화 시대에 국내 실버타운 수요는 지속적으로 증가 예상

#### ○ 생활편의, 건강체크, 개호간호 등 고령층의 健·樂·休 복합서비스를 제공하는 실버타운 조성 활성화 기대

- 일본의 경우 65세 이상이 14%를 넘어서는 고령사회 진입 3~4년 이후부터 실버타운 비즈가 본격적으로 활성화

#### ○ 이미 국내에서도 실버타운의 경제적 가치 창출 가능성을 제시

- 서울시니어스타워(주), 노블레스타워 실버타운을 운영 중인 백마씨앤엘(주) 등의 경영성과가 방증
- 노인문제 해결 등 사회적으로도 의미 있는 가치 창출과 더불어 경제적 가치 창출까지 가능한 실버타운 사업 참여의 적기(適期) 도래

### □ 사업적 접근 시에는 고령자가 원하는 서비스에 대한 철저한 사전분석이 요구됨

#### ○ 예비 노년층의 요구 사항이 다를 수 있음을 명심

- 실버타운 입주를 원하지 않는 이유를 분석한 결과 '노인들만 사는 것을 원치 않아서'라는 예비 노년층의 대답 비중은 50%, 반면 노년층은 7.9%
- 연령에 상관없이 실버타운 세대 구성은 노인세대와 일반세대가 건물은 다르되 같은 단지에 함께 배치되는 형태를 선호

#### ○ 고령자의 경제적 능력 및 생활 수준에 따라서도 실버타운 입주 의향이 차이가 날 수 있음을 타깃고객 설정 시 반영할 필요

이 자료에 나타난 내용은 포스코경영연구원의 공식 견해와는 다를 수 있습니다.

## [참고자료]

### [보고서/책]

삼정KPMG, 고령사회 진입과 시니어 비즈니스의 기회, 2017

대전발전연구원, 실버타운 조성을 위한 기초조사, 2011

서울시니어스타워(주) 사업보고서('13~'17) 공시자료

백마씨앤엘(주) 사업보고서('16~'17) 공시자료

이한세, 실버타운 간 시어머니, 양로원 간 친정엄마, 스파이어리서치앤드컨설팅, 2014.8

스피어스 리서치 앤드 컨설팅 발표 자료

総務省, 「平成24 経済 センサス 活動 調査」

### [홈페이지]

[www.panasonic.com](http://www.panasonic.com)

[www.samsungnc.com](http://www.samsungnc.com)

[www.benesse.co.jp](http://www.benesse.co.jp)

[www.mhlw.go.jp](http://www.mhlw.go.jp)

[www.sst.co.kr](http://www.sst.co.kr)

### [언론]

뉴스핌, “국가대표급 시니어타운 삼성노블카운티 고준호 대표 인터뷰”, 2018년 2월 8일자