

**平成 28 年度医療技術・サービス拠点化促進事業
(国際展開体制整備支援事業)**

介護関連サービスの海外展開状況と課題

平成 29 年3月

野村総合研究所

平成 28 年度医療技術・サービス拠点化促進事業
(国際展開体制整備支援事業)
介護関連サービスの海外展開状況と課題

— 目 次 —

はじめに.....	2
第 1 章 本調査の概要.....	3
第 2 章 国内の介護関連サービス市場の動向.....	4
I. 介護サービスの分類.....	4
II. 主要な介護サービス事業者.....	4
I. 主な海外展開事業者と取り組み概要.....	7
1. 介護サービス事業者.....	7
2. 福祉用具製造・レンタル事業者.....	9
II. 各社の進出方法.....	9
第 4 章 展開サービスと進出パターンに応じた課題分析.....	11
I. 海外に向けた主な展開サービス.....	11
II. 展開サービスと進出パターンの類型化.....	11
III. 進出パターンに応じた課題.....	12
1. 居住型施設.....	12
2. 人材育成.....	13
3. 訪問介護.....	14
4. 福祉用具レンタル.....	14
考察.....	15
参考資料.....	16

はじめに

政府は、2016年7月、健康・医療戦略本部において「アジア健康構想に向けた基本方針」を決定し、アジア地域への地域包括ケアシステムの構築や介護福祉サービス事業者等の海外進出の促進等の相互互恵的なアプローチによる取組を進めることを発表した。

中国や東南アジア諸国においては、基本的な医療サービスの提供体制が十分に整備される前に高齢化社会を迎えると見込まれており、その対応が急務となっている。アジア地域が抱える社会課題に対して、「アジア健康構想に向けた基本方針」のもと、日本の介護保険制度の紹介や、医療・介護連携の取り組み事例を伝えるだけでなく、民間事業者等の進出を支援しつつ、各国の課題やニーズに適した「ユニバーサル・ヘルスケア・カバレッジ（UHC）」の確立を支援していく考えを示した。

「平成28年度医療技術・サービス拠点化促進事業」においても、日本の介護サービスに対するアジア地域からの関心の高まりを受け、介護分野における海外展開の施策の参考とするため、本調査を実施することとした。

本調査においては、①海外介護サービス市場への進出パターンを明らかにすることと、②進出パターンに応じた課題を明らかにすることを目的とし、国内の介護事業者の海外での取り組みの最新動向を調査し、進出国や展開サービス、参入方法の傾向を把握すると共に、海外展開における課題分析を行った。

第1章 本調査の概要

本調査は、4つのタスクに分けて実施した。タスク1では、公開情報調査による海外展開事例の把握を目的に、過去の関連省庁の報告書、各社ホームページ、各種記事・雑誌等を基に、最新の進出動向を調査した。タスク2では、タスク1の結果を基に、進出パターンを類型化し、展開サービスに応じた組み方の傾向や特徴の把握を行った。タスク3では、「介護サービス事業者の海外進出に関する調査研究事業報告書」（厚生労働省）等でまとめられているヒアリング結果などを踏まえて、課題仮説を整理し、介護サービス事業者にヒアリングを行い課題の詳細を把握した。タスク4では、タスク2及び3を踏まえて、進出パターンと事業展開における課題を明らかにした。

スケジュールは、2016年5、6月に公開情報調査を行い、7月から6件のヒアリングを実施した。それらの情報を基に、海外事業展開のパターンとそれに応じた課題を分析した。

図表・1 本調査のスケジュール

活動内容	5月	6月	7～12月	1月	2月	3月
タスク1 公開情報調査による 過去事例の把握	介護・福祉関連 市場調査 海外進出 状況調査					最終 報告
タスク2 進出パターンの類型化		パターン 整理				
タスク3 ヒアリング調査による 進出パターンに応じた 課題等の詳細把握		課題仮説整理 ヒアリング候補 ・内容の設計	ヒアリング 対象決定	アポイント調整 ヒアリング実施(5件) ヒアリング取りまとめ	追加ヒアリング (1件)	
タスク4 進出パターンと事業展 開における課題の整理				課題整理	レポート 取りまとめ	

第2章 国内の介護関連サービス市場の動向

本章では国内の介護事業者の海外展開動向を把握するにあたり、その前提となる日本の介護関連サービス市場の概要と主要プレイヤーの調査結果を報告する。

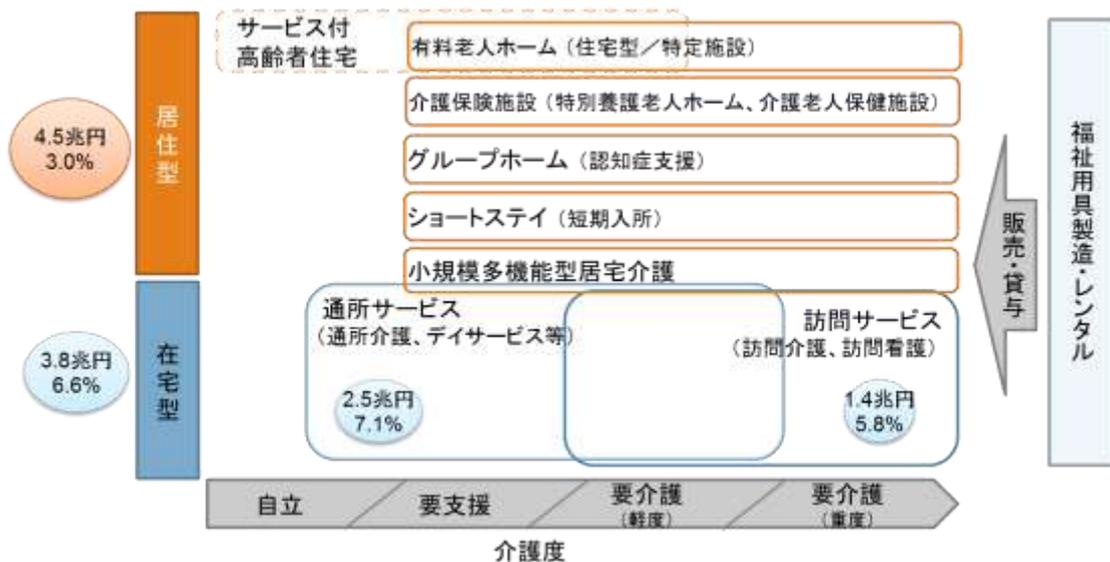
I. 介護サービスの分類

介護サービスは、「居住型」と「在宅型」に大分される。「居住型」には、有料老人ホーム、介護保険施設、グループホーム、ショートステイ、小規模多機能型居宅介護、サービス付き高齢者住宅などがある。「在宅型」には、通所サービスと訪問サービスがある。それぞれに対して、福祉用具メーカーやレンタル事業者が、ベッドや車椅子などの福祉用具を販売・貸与している。

我が国における2015年度の介護費¹は、「居住型」が4.5兆円で2011年度より年平均3.0%、「在宅型」(地域密着型含む)は、3.8兆円で年平均6.6%の成長率で伸びた。

福祉用具製造・レンタル市場に関しては、福祉用具製造市場が2014年に1.4兆円²に達し、2009年から年平均4.8%で成長した。福祉用具貸与費は、2015年度で2,930億円³であった。

図表・2 介護サービスの分類



出所) 介護給付費実態調査報告(厚生労働省)、各種資料を基に作成

II. 主要な介護サービス事業者

介護サービス市場で最も事業規模が大きいニチイ学館は、居住型・在宅型ともにオールラウンドに介護サービスを全国展開しており、2014年度の売上高は1,446億円⁴、営業利益率8.1%であつ

¹ 介護費は、介護予防を含み、保険給付額、公費負担額、利用者負担額を合計した金額。詳細は参考資料参照。

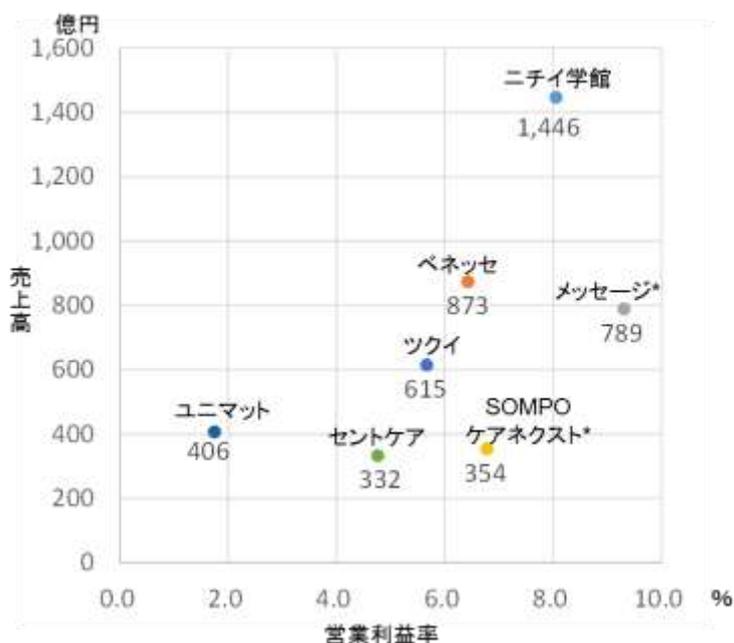
² 出所)「2014年度福祉用具産業の市場規模調査」(日本福祉用具・生活支援用具協会)。詳細は参考資料参照。

³ 出所) 介護給付費実態調査報告(厚生労働省)。詳細は参考資料参照。

⁴ ニチイ学館の介護部門の業績を記載。

た。次いで売上高が大きいベネッセは、居住型施設の運営を主力とし、同年度売上高が 873 億円⁵で、営業利益率は 6.4%であった。メッセージ⁶は、2015 年 12 月に損保ジャパン日本興亜ホールディングス（現 SOMPO ホールディングス）が買収し、SOMPO ケアメッセージに商号を変更した。SOMPO ホールディングスは、SOMPO ケアメッセージと SOMPO ケアネクストを事業会社に持ち、業界大手に位置づく存在となっている。

図表・3 介護サービス主要企業の業績（2014 年度）



出所) 各社の IR 情報及びホームページを基に作成

図表・4 介護サービス主要企業の特徴

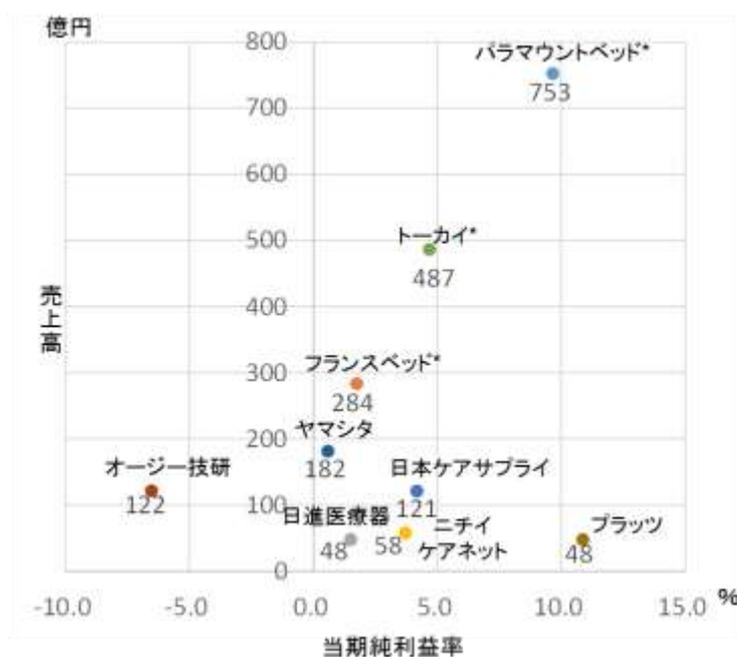
会社名	特徴
ニチイ学館（介護部門）	オールラウンド（居住型、在宅型）、全国展開。業界首位。スタッフの育成、福祉用具レンタルまでトータルサービスを提供
ベネッセ（介護・保育カンパニー）	居住型では業界トップ。人材派遣も手掛ける
SOMPO ケアメッセージ （旧 メッセージ）	オールラウンド（在宅・居宅）にサービスを提供。SOMPO グループ
ツクイ	通所サービスの拠点数は業界最多。調剤薬局事業も展開
ユニマット	ショートステイは業界トップ。調剤薬局事業も展開
SOMPO ケアネクスト	ワタミの介護の事業基盤を持つ。SOMPO グループ
セントケア	訪問サービスが中心。福祉用具レンタル事業も手掛ける

⁵ ベネッセホールディングスの介護・保育カンパニーの業績を記載している。

⁶ メッセージは 2015 年 12 月に損保ジャパン日本興亜ホールディングスが買収し、2016 年 6 月 SOMPO ケアメッセージ株式会社に商号を変更。損保ジャパン日本興亜ホールディングスは 2016 年 10 月に商号を SOMPO ホールディングスに変更。現在は、SOMPO ケアメッセージと SOMPO ケアネクストが、SOMPO ホールディングスの介護事業を担うグループ企業として存在する。なお、図表 3 の業績は 2014 年度時点のものであるため、旧社名（メッセージ）で記載している。

福祉用具製造・レンタル市場における主要企業は、パラマウントベッドで、2014年度の売上高は753億円、当期純利益は9.7%であった。フランスベッドは、フランスベッドホールディングス全体の売上高は同年度519億円で、うち福祉用具貸与事業を含むメディカルサービス事業の売上高は284億円であった。福祉用具レンタル専門事業者で見ると、トーカイ、日本ケアサプライ、ヤマシタコーポレーションが大手事業者位置づく。

図表・5 福祉用具製造・レンタル主要企業の業績（2014年度）⁷



出所) 各社のIR情報、ホームページ、東京商工リサーチ等の公開情報を基に作成

図表・6 福祉用具製造・レンタル主要企業の特徴

会社名	特徴
パラマウントベッド	医療・介護用ベッドメーカー。レンタル卸事業も展開
トーカイ	介護用品レンタル、リネンサプライ、給食サービス等。調剤薬局も展開
フランスベッド	医療・介護用ベッドメーカー。福祉用具レンタルサービスも展開
ヤマシタコーポレーション	リネンサプライ、福祉用具レンタル事業展開
オージー技研	医療機器、介護入浴装置、リハビリ機器の製造・販売
日本ケアサプライ	福祉用具レンタル専門最大手
ニチイケアネット	福祉用具レンタル、卸事業を展開
日進医療器	車椅子メーカー。歩行器などの介護用品も取り扱う
ブラッツ	介護用ベッド等の製造・販売

出所) 各社のIR情報及びホームページを基に作成

⁷ パラマウントベッドはパラマウントベッドホールディングスの売上高と当期純利益、フランスベッドはフランスベッドホールディングスのメディカルサービス事業の売上高と全社の当期純利益率、トーカイは健康生活サービス事業の売上高と全社の当期純利益率をそれぞれ採用した。

第3章 海外の介護・福祉用具サービス市場への進出動向

第2章で取り上げた国内主要事業者の海外事業への取り組みを見ると、介護サービス事業者はニチイ学館が中国で訪問介護サービスを開始しているのみで、他社は計画中もしくは未進出という状況であった。介護分野全体で見ると、事業規模が数十億円から200億円程度の事業者が、積極的に海外展開に取り組んでいることが分かった。

福祉用具製造・レンタル事業者については、メーカー各社は早い時期から販売先の拡大で中国を中心にアジアに展開している。レンタル事業者は、介護サービス事業者の子会社が海外に進出している例はあるが、レンタル専門事業者は国内事業に注力している様相である。

1. 主な海外展開事業者と取り組み概要

1. 介護サービス事業者

介護サービス大手のニチイ学館は、2012年にグループとして初めての現地法人を中国（上海）に設立し、福祉用具販売事業で進出した。2016年には、中国の家政サービス事業者21社と合弁会社を設立し、在宅を中心とした介護サービスのほか、研修、保育、家政サービスなど日本で提供しているサービスを中国で開始し、本格的に中国市場に参入した。

セコム医療システムは、2012年に上海陸家嘴（シャンハイルージアズイ）金融貿易区開発と合弁会社を設立し、富裕層向けのシニアレジデンスの共同運営を行っている。

学研ココファンホールディングスも、2016年に新世界発展グループ傘下の介護事業者との協業で、現地企業が保有する高齢者施設のリノベーションに関するコンサルティングサービスを始め、海外市場に参入した。

メディカル・ケア・サービスは、2010年に中国（大連）の造船グループと合弁会社を設立し、訪問介護サービスを開始した。2013年に当該企業との合弁を解消して100%出資会社を設立し、大連市の介護職員研修を受託するなど、教育及び施設運営のコンサルティングを展開している。2014年には、大連市でデイサービスセンターの運営を受託し、「WIS-FAMILY」のブランドで日本式複合介護センターを開業した。2016年には、マレーシアで医療施設開発大手のHSC Medical Centerと合弁契約を締結し、商業施設内の複合型有料老人ホームの開発計画を進めている。フィリピンからは介護人材の受入れをしており、国内の介護施設での研修を実施している。

ロングライフホールディングスは、2010年に中国（青島）の新華錦集団と合弁会社を設立し、富裕層向けの介護施設（161室）を開設した。2015年には、青島市社会保障局と老介護専門人材育成の戦略提携協定の基本合意を締結し、介護人材の教育・研修事業を始めた。2013年には、インドネシアで不動産開発大手のKawasan Industri Jababeka（カワサン・インダストリ・ジャバベカ）との合弁会社を設立し、ジャカルタ近郊（西ジャワ州ブカシ県チカラン）の医療都市に高齢者向け居住施設（40室のアパートメント280戸とヴィラ100戸）を設立した。2014年には韓国にも事業を拡大しており、韓国で訪問介護事業を手がけるグリーンケアに出資し、今後はロングライフのブランドで老人ホーム事業も展開する計画を立てている。

その他、国内での事業規模が100億円未満の事業者も、中国を中心に、台湾、韓国、タイ、ベトナム、ミャンマーなどに進出し、現地企業が運営する介護施設のコンサルティングサービスや人材育成事業に取り組んでいる。中でも、リエイは、日本の介護サービス事業者としては最も早く海外に目を向け、2003年にタイに合弁で現地法人を設立した。日本人向け介護付アパートメン

トの運営と、現地病院と提携しタイ人介護士養成事業を開始し、2003年から2005年に60名を輩出した。2010年頃より現地の高齢者向けの介護サービスの提供に切り替え、2011年には現地企業と合弁会社を設立し事業基盤を整備した。2012年には、バンコクの国際的総合病院である **Vejthani Hospital**（ウェッターニー病院）と提携して、介護・医療サービス付滞在型施設を開設し、院内での介護サービスの提供を開始した。更には、医療関連専門学校を運営する現地企業への経営参画など、介護人材育成にも着手している。中国においても、2011年5月に北京に独资で現地法人を設立し、2012年10月に小規模多機能型介護施設⁸を開業した。モデル施設として注目され、中国での事業展開における基盤となった。上海でも、2012年に上海協通集団（工業生産、自動車、ホテル、不動産事業等）と合弁会社を設立し、上海に富裕層向け入居施設（238床⁹）を開設したり、養老事業コンサルティングサービスを開始したりと、拡大する需要の獲得に注力している。

図表・7 海外事業に取り組む介護サービス事業者

会社名	進出国	時期	海外の主な事業	(参考) 2014年度 国内売上高
ニチイ学館	中国	2012年	訪問介護、居住型、人材育成、福祉用具	1446億円
セコム医療システム	中国	2012年	居住型	218億円
ウイズネット ¹⁰	中国、タイ、インドネシア	2010年	訪問、通所、居住型、運営受託、人材育成	161億円
メディカル・ケア・サービス ¹¹	中国、マレーシア、フィリピン	2011年	訪問、居住型、人材育成	117億円
リエイ	タイ、中国	2003年	訪問、通所、居住型、人材育成	109億円
ロングライフホールディング	中国、インドネシア、韓国	2010年	居住型、運営受託、人材育成、訪問、通所	107億円
学研ココファンホールディングス	香港	2016年	コンサルティング	105億円
ケアサービス	中国	2015年	人材育成	76億円
エフビー介護サービス	中国、台湾	2014年	居住型、コンサルティング	46億円
社会福祉法人木犀会	韓国	2012年	訪問、人材育成	16億円
タイヨウ	台湾	2014年	居住型	16億円
コミュニティネット	中国	2007年	コンサルティング	10億円
サンガホールディングス	中国、台湾	2012年	コンサルティング、居住型、人材育成	10億円
さくらコミュニティサービス	ミャンマー	2015年	人材育成	7億円
ゲストハウス	中国	2010年	人材育成、運営受託	6億円
さくら介護グループ	タイ、ベトナム	2012年	居住型	5億円
社会福祉法人しんまち元気村	台湾	2012年	人材育成	5億円

出所)「介護サービス事業者の海外進出に関する調査研究事業報告書」、「介護サービス等の国際展開に関する調査報告事業報告書」(厚生労働省)、各社ホームページ、記事等を基に作成

⁸ 2017年2月に介護施設を併設。小規模多機能型介護施設は、事務所機能を担っている。

⁹ 2017年3月時点、298床に増床。

¹⁰ ウイズネットは2016年4月にALSOKが買収。

¹¹ メディカル・ケア・サービスは2013年7月に三光ソフランホールディングスが買収。

2. 福祉用具製造・レンタル事業者

福祉用具製造事業者は、早い時期から販売先として中国や台湾等を中心に事業を展開している。最大手のパラマウントベッドは、1995年にインドネシアに現地法人を設立し、医療用ベッドの製造販売を開始した。2002年に中国、2010年にアラブ首長国連邦、タイ、2012年にシンガポール、インド、2013年にメキシコ、ベトナム、2014年にブラジルに現地法人を展開してきた。いずれも主力製品は医療用ベッドで、介護用ベッドは市場が顕在化しつつある中国やタイ、シンガポールを中心に、富裕層向けに販売している。

福祉用具レンタル事業者は、ニチイ学館の子会社であるニチイケアネットが中国で福祉用具の卸販売を開始した。日本のような介護保険制度が存在しないため、福祉用具のレンタルビジネス自体がまだ十分に立ち上がっていない市況で、一般向けには排泄用具などの消耗品販売が主となっている。

図表・8 海外事業に取り組む福祉用具製造・レンタル事業者

会社名	進出国	時期	海外の主な事業	(参考) 2014年度 国内売上高
パラマウントベッド	インドネシア、中国、UAE、タイ、シンガポール、インド、メキシコ、ベトナム、ブラジル	1995年	インドネシア、中国、ベトナムで、医療用ベッドの製造販売。その他の国では、販売拠点を展開。介護用ベッドは、中国、タイ、シンガポールで市場が顕在化。今後注力予定	753億円
フランスベッド	中国	2012年	医療・介護用ベッド、福祉用具、リネン、健康機器等の製造・販売	284億円
オージー技研	中国、インドネシア	2014年	事務所、現地法人を設立し販売強化	122億円
ニチイケアネット	中国	2012年	福祉用具の卸販売	58億円
日進医療器	台湾、韓国、中国、米国	1985年	台湾、中国で車いすを製造販売	48億円
プラッツ	中国	2015年	上海に子会社を設立。代理店開拓を本格化	48億円
カワムラサイクル	中国	2002年	2002年に出資した現地企業を2008年に子会社化。車いす等の製造販売、輸出入を展開	34億円
ランダルコーポレーション	タイ	2015年	販売子会社を設立。介護用電動ベッドを販売	28億円

出所)「介護サービス事業者の海外進出に関する調査研究事業報告書」、「介護サービス等の国際展開に関する調査報告事業報告書」(厚生労働省)、各社ホームページ、記事等を基に作成

II. 各社の進出方法

海外展開におけるパートナーの有無、パートナーの業種、パートナーリングの手法を比較すると、現地企業と合弁会社を設立して、事業を展開する企業が多い。不動産開発等に携わるディベロッパーや、介護サービス事業者などの類似事業に携わる現地企業をパートナーとする事例が多い。

福祉用具製造・レンタル事業者は、メーカーや卸店など、現地に販売網を持つ事業者との提携

が多い。

図表・ 9 介護サービス事業者・福祉用具製造レンタル事業者の提携パートナーと展開方法

会社名	進出国	パートナー企業	パートナーの業種	展開方法 ¹²
ロングライフホールディング	中国	新華錦集団	貿易物流事業、不動産事業、金融投資、老人休養産業	JV 設立
		青島市社会保障局	行政	提携協定
	インドネシア	カワサン・インダストリ・ジャバベカ	不動産開発	JV 設立
セコム医療システム	中国	シャンハイルージアズイ金融貿易区開発	不動産開発	JV 設立
さくら介護グループ	タイ	独資	—	独資
	ベトナム	独資	—	独資
エフビー介護サービス	中国	正興集団	車ホイールメーカー	JV 設立
	台湾	現地企業	不明	JV 設立
タイヨウ	台湾	独資	—	独資
リエイ	タイ	VEJTHANI、現地企業	総合病院、医療関連専門学校	提携、出資
	中国	北京は単独	—	独資
		上海協通集団	自動車サービス、ホテル、国際貿易、建築不動産等	JV 設立
ウイズネット	中国	合弁→解消 独資 2社目合弁	不明	独資、JV 設立
メディカル・ケア・サービス	中国	上海三毛企業集団 中国南通瑞慈医院 大手家政婦紹介会社	不動産管理業務、総合病院グループ、人材派遣	JV 設立
	マレーシア	HSC Medical Center	医療施設開発大手	JV 設立
ゲストハウス	中国	独資→合弁（現地企業）	不明	JV 設立
しんまち元気村	台湾	国立介護施設	公的機関	JV 設立
学研ココファン HD	香港	新世界発展グループ子会社	介護事業者	業務提携
日進医療器	台湾	現地企業	不明	JV 設立
	韓国	独資	—（代理店販売）	独資
	中国	常州中進医療器材	医療機器製造販売	JV 設立
	米国	COLOURS IN MOTION	車椅子製造販売	買収
パラマウントベッド	10カ国	独資	—（代理店販売）	独資
フランスベッドHD	中国	江蘇英端集団、ダイソウ工業	タオルメーカー、部品加工業	JV 設立
ニチイ学館	中国	中民養老企画院	中国政府	業務提携
		現地企業	家政サービス事業者	JV 設立
ニチイケアネット	中国	常州中進医療器材	車いす製造販売及び福祉用具卸販売業	JV 設立
オージー技研	中国	独資（駐在所）	—	単独
	インドネシア	独資（現地法人）	—	単独

出所）記事情報、各社ホームページ等を基に作成

¹² JV とは Joint Venture の略称。事業を共同で行う合弁会社を意味する。

第4章 展開サービスと進出パターンに応じた課題分析

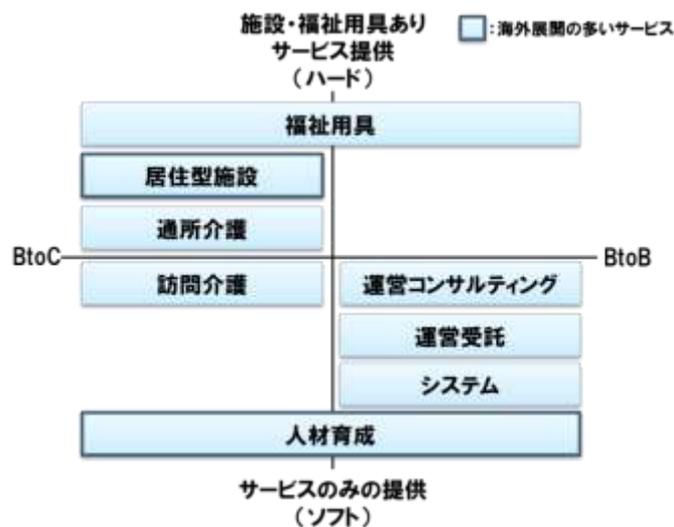
本章では、海外で展開しているサービス及び進出方法の傾向と、そのパターンに応じた事業展開における課題を明らかにする。課題把握に際しては、「介護サービス事業者の海外進出に関する調査研究事業報告書」（厚生労働省）等に掲載されている報告内容を踏まえて課題仮説を持ち、海外進出を進めている事業者6社に対して仮説検証型ヒアリングを実施し課題の深掘分析を行った。

I. 海外に向けた主な展開サービス

日本の介護サービス事業者が海外に展開しているサービスとして、最も多いのは居住型施設である。居住型施設で、現地の利用者に対して日本の介護サービスを提供している。次いで多いのは、研修サービスや教育コンテンツの提供などの人材育成サービスである。近年は、ニーズが高まりつつある中国の在宅高齢者向けに訪問介護サービスに注力する事業者もいる。

現地企業が保有する施設の運営受託やコンサルティングといった企業向けサービス（BtoB）から参入し、居住型施設の運営や人材育成に拡大する事業者もあり、初期はソフト的なサービス提供で事業環境を捉えた後にハードも備えた本格展開を進める取り組みも見受けられた。

図表・10 海外展開サービスの分類



II. 展開サービスと進出パターンの類型化

展開サービス毎に、パートナーの規模や業種、組み方を類型化すると、海外で提供するサービスに応じて判断基準として参考になる視点がいくつか得られた。

例えば、海外進出件数が最も多い居住型施設の運営は、現地の大手不動産開発事業者と合弁会社を設立し事業展開している事例が多い。居住型施設は、土地や建物に対する初期投資が大きな負担となる。そのため、現地利用者の需要を把握して最適な物件を開拓する力があり、初期投資を賄える資金力を持つ大手不動産事業者を提携先として選定している。加えて、人材の重要性やホスピタリティなど介護サービスの理念を共有できるかという観点で、過去にどのような会社と提携実績を持つかを評価の軸に入れている。同様のリソースを持つパートナーとして、介護福祉

関連事業者と合併会社を締結している事例もある。海外事業が国内の施設運営にマイナス影響を与えないよう、海外の資産は自社で保有しない、マイノリティ出資を原則とするなど、リスクを抑制するための契約方針を定めて交渉をしている企業もいる。

人材育成サービスは、居住型施設とは異なり、合併設立、提携、単独と多様な方法で展開している。現地で介護施設を運営する事業者に対して、教育コンテンツなどのサービスを提供するBtoBが主で、日本企業が現地企業からリソースを補完する必要性が少ないため、単独でもサービス提供が可能であると考えられる。合併会社や提携による展開は、人材の提供先となるパートナーが多いため教育対象者を確保することも目的としているように見受けられる。

その他、運営コンサルティング、訪問介護、運営受託については、居住型施設と同様に、現地の不動産事業者や介護福祉関連事業者をパートナーとし事業を展開している。

福祉用具製造・レンタル事業は、現地法人を設立し自社の製造・販売拠点を開設したり、現地卸売事業者や販売店と代理店契約を締結したりして展開している事例がほとんどである。

図表・11 主な海外展開サービスと展開方法¹³

展開サービス	件数	パートナーのタイプ	進出方法	企業例
居住型施設	11	現地企業(不動産等複合事業)	合併設立	ロングライフ、セコム医療システム、リエイ、エビー介護サービス
		現地企業(介護関連事業)	合併設立	メディカル・ケア・サービス、ウイズネット
		—	独資	さくら介護グループ、タイコフ
人材育成	9	現地企業(不動産等複合事業)	合併設立	ロングライフ
		現地企業(業種不明)	合併設立	さくらコミュニティサービス
		国立介護施設	提携	しんまち元気村
		行政(青島市社会保障局)	提携	ロングライフ
—	独資	ウイズネット、木犀会、ケアサービス、学研コソファン		
運営コンサルティング	7	現地企業(不動産等複合事業)	合併設立	ロングライフ、リエイ
		現地企業(業種不明)	合併設立	エビー介護サービス、サンガホールディングス
		現地企業(介護関連事業)	提携	学研コソファン
訪問介護	6	現地企業(訪問介護事業)	買収	ニチイ学館
		現地企業(介護関連事業)	合併設立	メディカル・ケア・サービス、ウイズネット
		医療関連専門学校	提携	ウイズネット、リエイ
		—	独資	木犀会
運営受託	3	現地企業(不動産等複合事業)	合併設立	ロングライフ
		行政	委託	ウイズネット
		現地企業(業種不明)	合併設立	ゲストハウス
通所介護	2	現地企業(介護事業者)	提携	ロングライフ
福祉用具	—	販売代理店	独資	パラマウントヘッド
		現地企業(不動産等複合事業)	提携	ロングライフ

III. 進出パターンに応じた課題

前項では、展開サービスに応じた、国内の介護関連事業者のパートナー選定の視点や組み方を説明した。本項では、海外での展開例が多い居住型施設、人材育成、訪問介護、福祉用具レンタル事業について、それぞれのサービス特性を踏まえた課題を報告する。

1. 居住型施設

居住型施設の主な課題は、サービス利用への抵抗感、欧米企業との差別化、行政との交渉の3点が挙げられる。

¹³ 件数は、1国に対して複数サービスを展開している事業者を重複してカウントしている。2016年6月時点の調査で、計画中の取り組みは含んでいない。

サービス利用への抵抗感は、アジア全般に根付く家族は家族が自宅でケアをするという意識が背景にある。特に中国では、介護が必要となった家族のケアを他人にサポートしてもらうことや、施設に入居させて補助してもらうことに対して抵抗を感じる傾向がある。また、介護職の担い手が、学歴の低い人や外国人であることが多いため、介護サービスの専門性が認められていない面もある。

そのため、介護サービスそのものへの理解を深めることから始める必要があり、日本の事業者は、ウェブサイトでは介護中の動画を紹介したり、SNSで利用者の感想等を発信したり、展示会等介護技術を説明したりなど、積極的に情報発信をしている。近年は、富裕層を中心に利用価値が浸透し、居住施設も空室待ちになる施設も存在するが、その需要を中間層などのボリュームゾーンにも広げていく必要がある。

2点目は、中国の巨大な成長市場でスタンダードとなるべくフランスやオランダ、アメリカなど欧米企業が存在感を高める中で、日本の介護サービスの価値を高め普及させるためにいかに差別化するかという課題である。フランスなどは、機能回復・維持を目的とした介護よりも職員が手を貸す手厚い介護を強みにするなど、日本の自立支援とはサービスの内容を大きく異にする。日本の事業者は、自立支援により生活改善した効果や、チームケア、ホスピタリティ、人材の質の高さなどで差別化し、サービスの付加価値を高めていく必要があると考えられる。

3点目は、施設の運営許可申請等の行政との交渉や手続きの難しさが挙げられる。一度、開業許可が得られても、異動等で担当官が変わり許可が取り消され再申請を求められた例もあるなど、時間と手間がかかる。居住型施設は、上海、北京、青島、大連など、需要の高い都市部への進出が多いため、比較的過去と比べると手続きも進めやすいようだが、別の都市に展開する際は新たにその行政の手続きが必要となるため、政府や行政に対しても広いネットワークを持つ現地企業をパートナーとして、交渉ノウハウを活用していく必要がある。

2. 人材育成

人材育成サービスに関する課題としては、教育担当になるトレーナーと介護実務を担う従事者の双方における人材確保の難しさと研修コンテンツ制作費用の負担がある。

人材確保には、人材募集時と育成後の人材流出がある。育成は、基本的には日本の介護施設で研修を受けて、現地の施設で従事するという人材受入れ型が多い。その人材募集の時点で、言語の壁にぶつかっている。人材受入れの際の日本語要件は、日本語能力試験（JLPT）N4以上とされているが、N4レベルでは高齢者との会話が成り立たない現状がある。ひとつ上のN3レベルであれば、意思疎通ができるが、その語学力がある人材は他の処遇の良い仕事を見つけることができるため介護職には就職したがる場合が多い。人材エージェントに支払う費用も高く、日本人の募集の3倍ほどかかることもある。募集と研修に投資をして育成し、現地施設の教育担当などの幹部候補生として輩出しても、ジョブホッピングが多いためより処遇のよい職場に転職してしまうこともある。給料や福利厚生で報いるにしても、収益とのバランスで限度があるため、辞めることを前提に幹部候補生を育成し続けなければならない。人材育成の好循環を生み出しにくく、人材育成への投資が大きいという実態がある。

研修コンテンツの制作については、日本の介護職初任者研修で使用する書籍から重要なエッセンスを抜き出して独自テキストを作成したり、映像教材を制作したりしている。英語や中国語への言語対応を含めて、制作期間が4ヶ月、費用が1,000万円ほどかかる場合もあるという。教材

の分かりやすさや面白さは各社工夫して違いを出しているが、習得すべき技術は変わらないため、類似の内容を各社が費用負担をして制作している。研修は、主に現地で運営する居住型施設で働く人向けに行われるため、本費用も人材育成に対する投資となる。介護事業者の中には、現地企業に研修コンテンツを提供して収入を得ている企業もいるが、人材育成サービスに対価を払える現地企業の数に限られているため事業規模を確保しにくいという課題がある。

人材確保が困難であること、コンテンツ制作を含めた育成の費用負担がおおきいこと、育成後も離職のリスクがあることが、人材育成サービスに関する課題が日本のアジアにおける介護サービス拡大の最大の課題となっている。

3. 訪問介護

訪問介護については、運営許可の手間と人材の質の担保が課題として挙げられる。

訪問介護サービスで一定の事業規模を確保するためには、エリアごとにヘルパー等の拠点となる事業所を多数開設する必要がある。事業所を開設する度に、営業許可を申請しなければならないので費用もかかるし、地域によって基準や手続きが異なるので用意すべき書類等を一から作成しなければならないため時間も要する。事業所開設の手続きを含め標準化がしにくいいため、都度対応で手間がかかり、急速に面展開をしにくいという課題がある。

人材育成に関しては、管理者がおりチームで介護サービスを提供する居住型とは異なり、高齢者の自宅で一対一でサービスを提供するため、より人材の質と信頼性が求められる。

4. 福祉用具レンタル

アジア地域には福祉用具レンタルサービスが浸透していないため、個人が自費で購入する BtoC ビジネスが主流となっている。消耗品が大半を占めており、介護用ベッドや車椅子などの高額品は普及しにくい環境にある。その中でも、富裕層が、病院等で展示していた介護用ベッドに関心を持ち購入する例も増えており、徐々に販売実績を伸ばしている。

ただ、販売しても利用者が正しい使い方を理解していないため、用具の機能を十分に活用していないという実態もある。日本の事業者も、販売代理店の店舗でデモンストレーションするなど、用具の使い方を伝える取り組みを行っているが、根本的な改善策としては、介護サービス事業者と協力し、介護職人材と販売員の両方に対して、正しい使用方法を教育していく必要がある。

考察

介護サービス産業は、アジア地域で急速に高まるニーズを背景に、国内産業から徐々に輸出産業に成長している。近い将来、日本を代表するサービス産業として国際的にもプレゼンスを発揮する可能性を秘めている。医療の国際化と合わせて、日本の価値を提供するサービスとして拡大する余地も十分にある。

一方で、本調査を通じて、海外展開に意欲のある事業者は存在するものの、介護サービスを支える人材の確保及び育成に大きな課題を抱えていることが明らかになった。日本の介護サービスには、技術だけでなくチームケアやホスピタリティなど諸外国より優れた点が多くあり、アジアスタンダードになれると自信を持つ事業者も多いが、それを支える人材が不足している現状がある。

ヒアリングの中では、日本の介護資格のブランド化を図るために認定制度を設けてはどうかといった意見もあったが、現状を踏まえると、まずは現地に於いて日本の介護サービスの考え方の浸透を行うことが事業展開の前提として必要と考える。

展開に当たっては、現地の利用者が入居したいと思う施設を提供し、現地のニーズを収集し日本の介護サービスの考え方に融合していくことで、日本の介護サービスの現地における付加価値を高めていくことができるのではないかと考える。現地のニーズに合った施設開発には、例えば、日本の居住型施設を利用している現地の高齢者や家族の満足度を調査するなどして、利用者の声を細やかに把握して訴求すべき日本のサービスの良さと改善点を理解することが必要だと考える。人材育成・定着に関しては、日本の研修受講者や現地施設の従業者へのヒアリング等で考えや意見を把握することも必要であろう。利用者や職員の立場から見た課題も踏まえて、具体的な改善施策の議論を進めることも、今後の取り組みとして考えうるのではないかと考える。

参考資料

(参考) 図表・1 介護費¹⁴の推移



出所) 介護給付費実態調査報告 (厚生労働省)

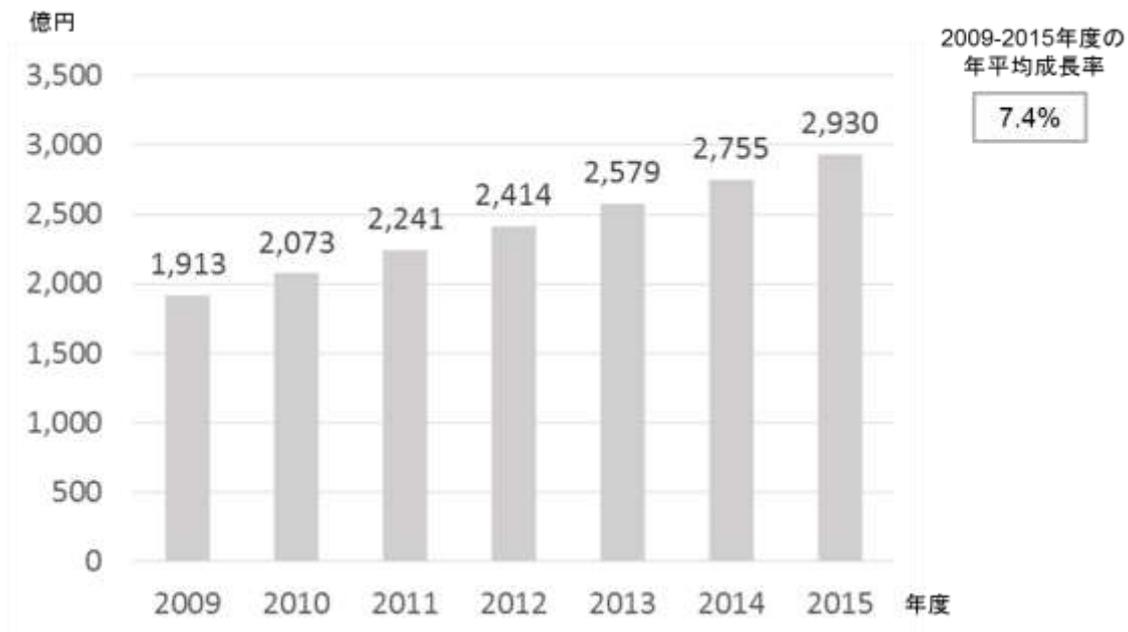
(参考) 図表・2 在宅型サービス介護費の内訳と推移



出所) 介護給付費実態調査報告 (厚生労働省)

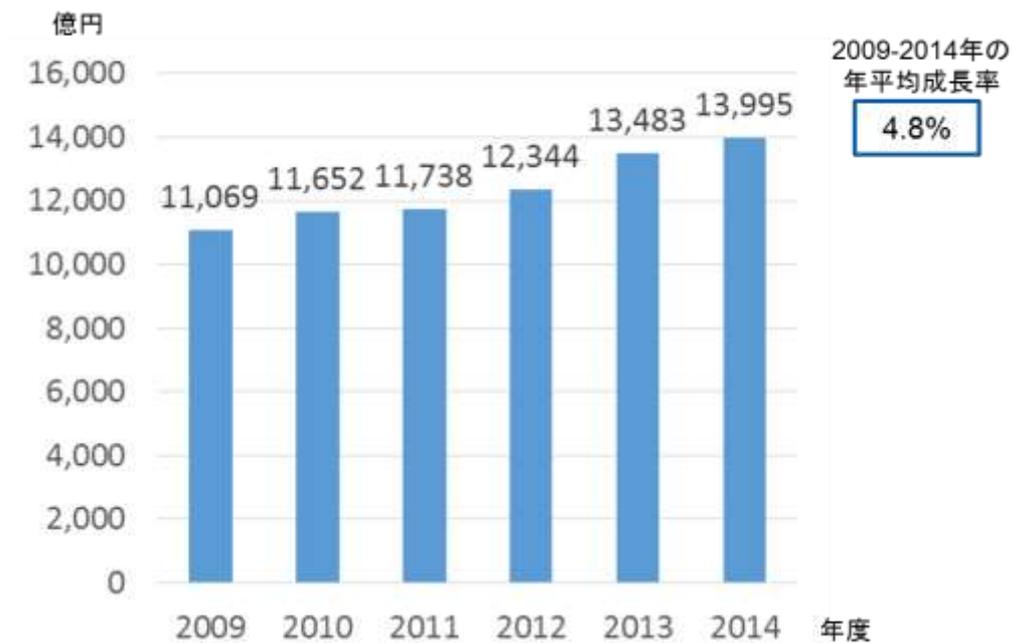
¹⁴ 介護費は、介護予防を含み、保険給付額、公費負担額、利用者負担額を合計した金額。在宅型には地域密着型サービスも含む。

(参考) 図表・3 福祉用具貸与費の推移



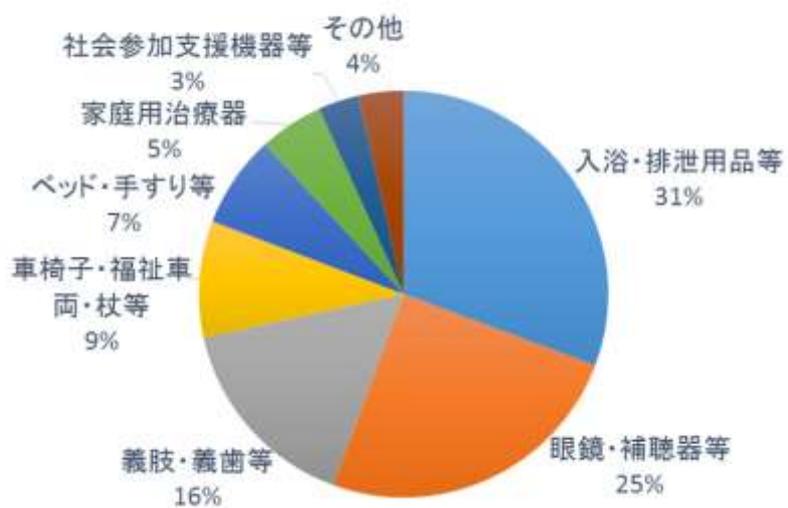
出所) 介護給付費実態調査報告 (厚生労働省)

(参考) 図表・4 福祉用具製造市場の推移



出所) 「2014 年度福祉用具産業の市場規模調査」(日本福祉用具・生活支援用具協会)

(参考) 図表・5 福祉用具製造販売市場の内訳 (2014年度)



出所) 「2014 年度福祉用具産業の市場規模調査」(日本福祉用具・生活支援用具協会)