

株式会社リエイ

世界一の高齢化率を誇る日本は、長年にわたり、高齢者介護サービスにおける豊富な経験を蓄積してきた。一方、中国の高齢化の急速な進展に伴い、数多くの日本の介護サービス企業が中国で事業を展開している。JETRO 大連事務所は 2022 年下半期、中国で高齢者介護サービスを展開している日系企業やその中国側パートナー企業にインタビューを行った。

4 回目は、リエイの現地法人である礼愛（北京）企業管理諮詢有限公司の王斌・総経理に話を聞いた。（2022 年 10 月）

<日本国内事業>

（問）：株式会社リエイの日本国内事業について。

（答）：当社の日本国内の主な事業内容は 3 つに分かれる。1 つ目は介護サービス事業で、50 以上の老人ホームと 90 以上の地域密着型介護サービス事業所を運営している。2 つ目は、フードサービス事業で、一般的な給食のほかに、高い専門性を問われる高齢者食、病院食、アスリート食を含めて、年間約 1,300 万食を提供している。3 つ目は、ライフサービス事業で、527 棟、約 2 万戸のサービスアパートメントを運営し、主に一般消費者向けの管理人常駐のアパート賃貸サービスを提供している。当社の海外事業は中国を主として注力しているが、東南アジアの多くの国・地域でも事業を展開している。

<中国事業>

（問）：中国で展開している事業について。

（答）：当社は、中国に進出した日本の介護サービス企業のパイオニアとして、2011 年に中国に全額出資の子会社を設立し、北京、上海、成都、南通で介護施設を開設した。北京は独資であるが、それ以外の施設はすべて合弁で、日本側が内部の運營業務を、中国側が対外業務を担当している。入居している高齢者は、自立可能な高齢者から要介護者まで幅広く入居している。

リエイの中国で展開している事業（2022年10月現在）

立地	設立年	施設の種類	ベッド数（床）
北京	2012	小規模多機能型施設	10
上海	2013	ミドルレベルの老人ホーム	298
成都	2017	ハイレベルの老人ホーム	76
南通	2018	ハイレベルの老人ホーム	177

加えて、当社は関連事業者と高齢者サービス事業に関するコンサルティング、人材育成、運営業務の委託などにおいても連携している。顧客先としては、華潤、保利、恒大などの有名企業がある。ここ数年はヘルパーの資格の取得時に必要なトレーニング事業も受託しており、すでに広東省で実施した。国家人的資源・社会保障部の関連教育要求に応じて、当社がトレーニング内容を開発し、中国のパートナーが受講者の募集、トレーニングの実施、テスト、資格証明書の発行を行っている。



（南通の施設）

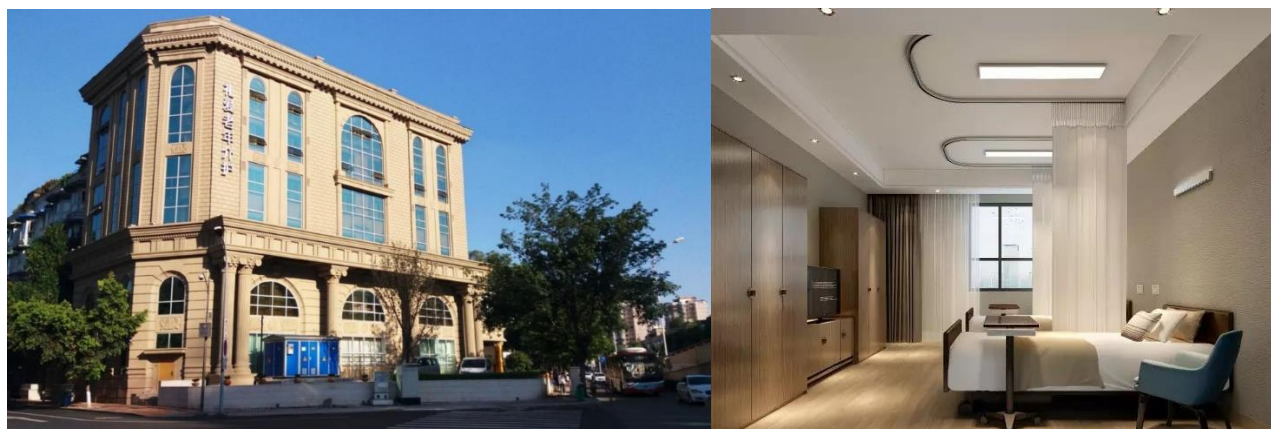
<試行錯誤を重ねながら事業経験を蓄積>

（問）：日本の介護サービス事業の経験と技術を現地化する際の問題点は。

（答）：現地化は必要である。当社は試行錯誤を重ねながら、失敗事例も多く経験した。例えば、当社は日本の介護サービスで重視している自立支援の普及に取り組んでいる。日本で長年培った運営経験からみると、介護施設のスタッフが高齢者の生活を全て世話した場合、高齢者の身体機能の低下につながる恐れがある。そのため、高齢者自身ができることは任せるようにし、生活の中で残存機能（依然として健常な身体機能）を発揮させて、健康寿命を延ばし、生活の質を向上させることが必要と考えている。しかし、この理念を中国で広く推し進めることは時間を要する。中国の介護サービ

ス利用者の家族の大半は、多額の利用費を支払っていることは施設のサービスを購入していることなのに、なぜ高齢者自身に様々なことをさせるのかと疑問を抱える人が多い。そのために、まず中国人スタッフにこの理念を理解してもらい、スタッフを経由して利用者の家族に説明するようにしている。それでも家族側の理解を得られない場合は、自立支援の理念を強く押し付けず、一旦家族や高齢者の意向を尊重するようにしている。その後、コミュニケーションを重ね、家族側も利用者の身体機能の改善を実感すると、徐々に自立支援の必要性を理解するようになるケースが多い。

また、日中の文化の違いを理解する必要がある。成都で施設を開設した当初、日本本社から派遣された給食の専門家により、日本式の健康食を提供した。しかし、しばらくして多くの苦情が寄せられた。成都の飲食文化では辛さで食事を楽しむ一方、和食はあっさりした味付けであるため、地元の食文化に適していないためだった。この事例は、日本の文化慣習をそのまま導入すると、現地で理解してもらえない可能性が高いことを表している。そのため、当社は日中の専門家の意見交換会を定期的で開催して、現地の課題を解決し、リエイのサービスシステムの中国における導入体制を継続的に改善し、徐々に現地化を進めている。



(成都の施設)

<長期介護保険による訪問介護サービスの需要増加>

(問) :中国企業からの協力需要にはどのように変化がみられているのか。

(答) :中国では2016年に長期介護保険の試行が始まったことにつれて、訪問介護サービスは徐々にビジネスモデルの一つになり、本サービスに係る相談が近年大幅に増加している。各地位で試験的に実行されている長期介護保険は、介護施設での介護サービスと訪問介護サービスに適用されている。中国で訪問介護サービスはまだ新興分野で経験が豊富とは言えないが、日本では、訪問介護サ

ービス時の介護技術、礼儀・マナー、リスク回避、スタッフ管理など、非常に成熟したシステムが構築されており、多くの中国企業が当社に相談を寄せている。

<長期介護保険の普及による産業発展の推進>

(問) :今後の中国高齢者サービス市場について。

(答) :現在、中国の高齢者介護サービスに秘めるチャンスは、高齢者介護関連政策の変化にある。シルバー産業は公益性を伴っており、行政の支援や補助金に大きく依存している。長期介護保険の試行拠点の拡大は、中国のシルバー産業を大きく後押しするだろう。

上海、成都、南通にある当社の施設では、長期介護保険が適用されている。高齢者の介護サービス費用の一部を軽減でき、入居率の増加につながる。当社の南通の施設はその典型的な例である。開設後しばらくの間、ハイレベル施設としての利用料が高かったため、利用者の入居率は芳しくなかったものの、長期介護保険が適用されてから入居率が大幅に上昇した。長期介護保険の月当たりの補助金は高齢者の要介護度によって異なり、寝たきりの高齢者への補助金は、一般的に月当たり 2,000 元余りになる。

中国では現在、老人ホームに入所した高齢者は大きく 2 種類に分かれる。前者は外部の介護サービスへの依存度が高い高齢者で、長期介護保険の実施有無に関係なく、施設への入居を選ぶ消費層となる。入居者にしめる割合としては同消費層が最も大きい。一方、後者は、教師や医師といった知識層の利用者で年金が潤沢な高齢者である。彼らは強い消費力と新しいことへの受容性が高く、海外あるいは別地域にいる子供たちと離れており、子供たちに迷惑をかけぬよう、健常な状態でも高齢者施設に入所することを希望している。今後、一人っ子世代の親の高齢化に伴い、中国社会における高齢者介護サービスへの需要は爆発的に高まるだろう。

しかし、シルバー産業は長期投資が必要である上に、利益が少ないので、その参入に十分な準備と覚悟が必要である。特に、運営体制の整備には時間がかかる。かつ、入居者を増やしていくためには入居者の口コミなどで施設の知名度を上げていく地道な努力が必要であり、同じく時間がかかる。そのため、手っ取り早くお金を稼ぎたい人にはその参入を勧めることはできない。手早くお金儲けをすることが目的であれば、初心が変わり、本来進むべき方向が変わり、結果的にはサービスの品質、ブランド力の低下につながるのである。シルバー産業の従事者は常に新しい知識や技術を学び、この時代の高齢者のニーズを深く理解し、高齢者中心のサービスを提供しなければならないと考え

ている。



(中国企業向けのカスタマイズ研修風景)

<今後の中国企業との協力分野>

(問) :今後の市場開拓際の重点分野と理想的なパートナーは。

(答) :1 つ目は、中国企業向けの高齢者サービスに関するコンサルティングサービスと運営業務の受託サービス、 2 つ目はトレーニング分野で、管理職向けトレーニングとヘルパーの資格トレーニングを中心に連携を強化していく方針だ。