

## 「先行企業の取組み」

# ミドルクラスへのターゲット見直しで 常時ウエイティングの出る人気ホームを中国・南通市で運営 メディカル・ケア・サービス(株)

認知症グループホームを主力に、国内で各種介護サービス事業を展開するメディカル・ケア・サービス(株)。2014年12月に上海から車で約2時間の距離にある南通市に高齢者介護施設「南通瑞慈美邸護理院」を開設。16年6月の満室・黒字化以降、日系介護オペレーターとして中国でのプレゼンスを急速に高めている。

## 日本式のハード・ソフトを 中国風に「変換」して提供

南通瑞慈美邸護理院は、要介護者向け106床の有料老人ホームで、医療保険が適用される「護理院」というカテゴリに位置づけられる。同地の総合病院と提携、病院敷地内にあったゲストハウス(見舞い客向けの宿泊施設)を改修して、設計などについても、同社が日本国内で培ってきたノウハウが発揮された。

「当社の海外での事業領域は介護施設のオペレーションと人材教育ですが、ときには設計面でのアドバイスも行なってい

ます。といっても、ハードもソフトも日本のやり方をそのまま輸出するわけではありません」と同社取締役で海外事業統括部長を務める王思薇氏は話す。

その根底には、「シニアビジネスはサービス業である」という同社の経営理念がある。文化も環境も異なる国で「日本式」をそのまま押し付けては成功はおぼつかない。異国で受け入れられるためには、同社がもつノウハウを中国式に変換して提供する必要があるとする。

「端的な違いとしては、ハード面では居室の形態でしょう。プライバシー性を重視する日本では個室が基本単位ですが、中国の高齢者は個室を『寂しい』と感じるようで、2人用がメインで、場合によっては3、4人用の多床室も用意することもあります。逆に、日本の場合は特養やグループホームなどではトイレや浴室はフロアごとの共用とすることが一般的ですが、中国では居室ごとにトイレと浴室を備える必要があります。通常の住宅

でも3LDKの場合は、部屋ごとにトイレと浴室がついているのが一般的です。で、日本式をそのまま持ち込めば、ご本人・ご家族から『ここは条件がよくない』と思われかねません」(王氏)と指摘する。

一方、ソフト面では先述の居室形態とも関連するが、「にぎやかであることを好む」傾向が強いことから、日本以上に麻雀などの入居者同士のコミュニティを深めるアクティビティやイベントを多数用意する必要があるという。

また、介護施設の働き手は地方から上京してきた中年層がほとんどで、彼らは学歴もあまり高くないため、そうしたスタッフに専門的なケアを理解してもらうのがむずかしく、日本で培ったノウハウを現場で思うように発揮できないジレンマもあるようだ。

## 当初の富裕層向けから ミドル層向けにシフトチェンジ

南通瑞慈美邸護理院の利用対象はミド



取締役  
海外事業統括部長  
王思薇氏

ルクラスだが、当初は富裕層の利用を想定し半年ほど運営したが、入居はなかなか進捗しなかったという。そこで、いったんサービスの中身をすべて見直してミドルクラス向けに軌道修正したところ、「日本式介護」というブランド効果もあり、入居が順調に推移しはじめ、16年6月の満室・黒字化以降、常時20人以上のウエイティングがあるほどの人気ホームとなった。

「南通市は上海にも近いことから、経済的にも余裕のある方が多く暮らしているエリアではあるのですが、一方で考え方が保守的で、余裕のある方に限って、『家族を介護施設に入れたくない』と考える傾向が強いことがわかってきました。



満室以降、ウエイティングが続く南通市の「南通瑞慈美邸護理院」

加えて、経済的に余裕のある層は、ホームに入らずともお手伝いさんを数人雇用すれば在宅での生活を継続できます。中国マーケットの主要顧客層はこれまで富裕層メインと考えられてきましたが、高齢化が進むにつれ、経済的な事情にかかわらず確実に『介護ニーズ』が高まっていることを南通市のプロジェクトで実感しました。中国は立派なハードはつくれているのですが、運営やケアという中身が伴っていません。そこに、日本の介護オペレーターの出番があるのではないのでしょうか」（王氏）。

特に中国では今年に入って、「認知症ケア」の関心が急速に高まっているようで、日本で認知症患者向けのベッド数で日本一になった同社に寄せる期待感は大い。「在宅で対応できない最大の課題



「南通瑞慈美邸護理院」の活動室

が認知症であり、どんなに経済的に裕福であってもどうにもなりません。そこで専門的な認知症ケアを受けられる施設が必要とされるわけですが、中国には残念ながら認知症ケアに関するノウハウがほとんどありません。最近お問合せをいただくのは、専ら認知症に関するものばかりです。日本のグループホームと違い、9床×2ユニットなどの制限がありませんから、中国では認知症専門施設か、あるいは大規模な有料老人ホームの1フロアに認知症フロアを設けるなどの展開を検討しているところです」。

**北京、広州、天津など  
ニュープロジェクトが目白押し**

メディカル・ケア・サービスでは、今後も中国でのプロジェクトが目白押しだ。

今年11月には北京での事業展開を見据えた介護居室や介護機器を展示するショールームを現地企業と設立する合弁会社で開設する予定。来年の年末にはその合弁会社の第1弾となる有料老人ホームをオープンさせる予定だ。

さらに香港・マカオに近い南部の広州でも今年年末に中国国営企業との合弁により、健康者・要介護者双方を受け入れる州最大・150床規模の有料老人ホームを開設する。こちらも国営企業が保有する建物を改築したもので、州の代表的施設になると州政府からも熱い期待を寄せられている。

そして、北京に近い天津では日本でいう小規模多機能を新築の介護施設内に開設するプロジェクトも進行中と、目に見えて中国サイドからのオファーがふえたという、日本での実績に加え、南通市のプロジェクトが高く評価されているのではないかとみている。

「とはいえ、数の拡大を追求するつもりはありません。現地の大手企業や国営企業などと組めば、数百戸レベルの介護施設をつぎつぎにふやしていくことは可能だと思いますが、それよりもあくまで品質を最優先する考えです。当然、海外からやってくる事業者は日本だけに限りません。欧米系のオペレーターなどは健康者向けの施設などを上手に運営されているようですから、それらを含め目指すは

『認知症や介護分野における中国でのナンバーワンオペレーター』です」（王氏）と力強い。

なお同社では、中国以外での海外事業にも取り組んでおり、今年11月にはマレーシア・クアラルンプール近郊で現地の介護会社と組んで日系企業としては初となる介護施設（ケアセンター）の開設を予定するほか、他の企業グループとは医療・介護の複合施設、CCRC型介護施設の計画も進行する。

しかし、主戦場はあくまで中国というのが同社の認識だ。王氏は、「シンガポールはコストが高く国の政策が厳しかったり、ベトナム、タイは国の経済力がまだまだ発展途上にあります。強いて挙げれば、経済的に余裕のある中華系が多いマレーシアはマーケットボリュームこそ中国より小さいですが、われわれのノウハウが必要とされる余地はあるのではないかとみえています」と評価する。

会社概要	
会社名	メディカル・ケア・サービス(株)
本社所在地	さいたま市大宮区大成町1-212-3
設立	1999年11月
資本金	1億円
代表者	代表取締役社長 山本教雄
従業員数	約5,700人
事業内容	グループホーム(259)、有料老人ホーム(10)、小規模多機能型居宅介護(12)、デイサービス(1)、都市型軽費老人ホーム(8)、居宅介護支援事業所(2)

事業内容の( )内は2017年10月1日現在の事業所数