

中国高齢者介護市場における日本企業の

ポジショニング

劉 新穎

キーワード：中国高齢化、介護市場、市場ポジショニング
ポジショニングマップ、介護事業、中国進出

1. はじめに

高齢化は日本だけではなく世界的な課題となりつつある。中でも特に中国では、いわゆる一人子政策や内陸にも広がっている都市化の進展などの影響により、家庭内の介護力不足などの問題がすでに顕在化している¹。専門的な介護施設と在宅の介護サービスへの需要が日々増えつつある。しかし、高齢者介護市場は、インフラ、人材、保険サービスなど面で問題を抱えており、日々増え続ける介護に対する需要を十分に満たせていない現状がある²。翻って日本を見ると、中国より先に高齢化の進展を経験しており、養老介護分野において多くのノウハウも蓄積している。また、中国は膨大な人口を抱えている。中国では65歳以上の高齢者数が2010年段階で1.8億人と、総人口の8%を占める。これが25年には約2億人で14%、50年には3.3億人で25%にまで高まる見通しである。今現在、日本の高齢者人口は約3000万人であるのに対して、中国は1億2000万人と日本の4倍以上に達している³。中国の高齢者市場は40年後には3.3億人になり、日本企業にとって日本の総人口を越える巨大市場といえる。高齢者向けというと、介護事業、福祉用品販売事業、医療サービス事業、健康機器販売事業など様々な分野で関連事業があげられる。そこで、本稿では、特に中国高齢者介護市場に注目して、その現状を考察し、そして、すでに、中国に介護事業を進出してい

1 新ビジネスの種 <http://www.b-innov.jp/business/>

2 アジアンインサイト http://www.dir.co.jp/consulting/asian_insight/20121220_006593.html

3 陳 (2013)

る4つの日本企業の市場ポジショニングを分析する。そこから、今後、日本企業が中国高齢者介護市場に参入できる可能性と、注意すべき点を明らかにしていく。

2. 市場ポジショニングとは

中国の高齢者介護市場に参入している日本企業について、市場ポジショニングの視点から論じていく予定である。

第1に、市場ポジショニングとは、標的市場の心の中に独自の位置を占めるために、自社の提供とイメージをデザインすることである⁴。ポジショニングは自社を他社と差別化することを目的として行うものであるから、企業にとっては簡単に他社によって真似できないようなポジションを築くことが最も効果的となる⁵。また、絶えず変化する市場の動向の中では、どのようなポジションも永続的で確実なものとは言えないため、常に市場の変化に合わせて自社のポジショニングを再設計することも重要である⁶。

第2に、市場戦略ポジショニング分析とは、各プレーヤーは何らかの領域の軸足を置いていて、その強弱をライバルとの関係で相対的に分析する考え方である。効率的かつ効果的なポジショニング戦略を展開するために客観的なデータを分析し、自社と競合他社との市場でのポジションの違いを明確にする⁷。戦略立案において、市場ポジショニングの分析は非常に重要な要素となる。

戦略ポジショニングの切り口は他にも多数ある。代表的なのが2次元軸のマトリックス、つまり、ポジショニングマップを作って分析する方法である⁸。ポジショニングマップは慣例的に、座標軸が平面を4つの象限に分割するように描かれる。

そして、中心に平均値あるいはゼロを持ち、「高い—低い」、「プラス—マイナス」の範囲に典型的におさまっている⁹。ポジショニングマップを作る際に重要なのは、顧客の頭の中で自社製品を差別化するうえで、意味のある軸(想定した顧客が重要であると認識する代表的属性)を選定し、それを組み合わせることは重要である。また、軸を選ぶ際には、それらの軸の独立性が高いような組み合わせを選ぶ必要がある¹⁰。なぜならば、たとえば、「品質」と「価格」というように、あまりに相関性の高い軸を選んで

4 Kotler (2001) p. 221

5 新規開拓 http://www.shinki-kaitaku.com/s07_word/ha/ho08.html

6 同上

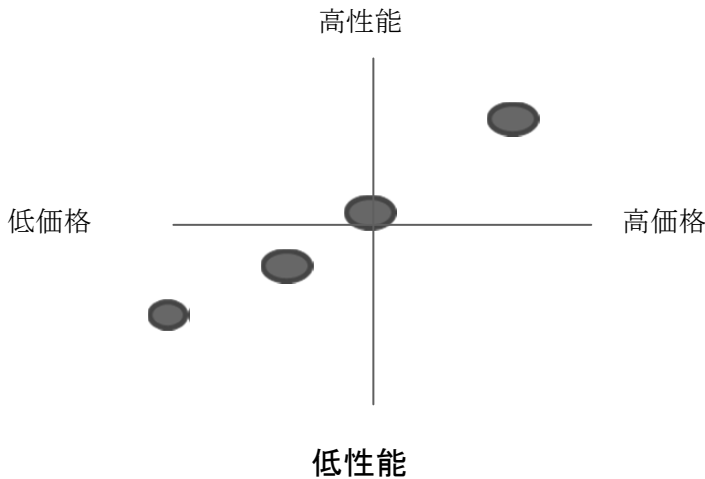
7 N's spirit 投資学研究室「経営戦略の知識を学ぶ」

8 同上

9 横井 (2004) p. 62

10 数江 (2001) p. 112

しまうと、結局1次元でポジショニングしていると同じことになってしまうからである（図表1を参考）¹¹。



図表1 意味のないポジショニング例

出所：数江（2001）p.113

現実世界のポジショニングマップは多くの次元を含むので、より複雑である。すなわち、マップはどこに境界があるのかそれほど明確にされないまま描かれている。しかし、このようなマップはどこに市場の潜在性あり、どの製品(サービス)がこの潜在性を引き出すのに最も良い位置を占めているかを、即座に示してくれるのである¹²。

3. 急速に高齢化が進む中国

(1) 背景

高齢化社会とは人口構造が高齢化していく状態にある社会のことである。1956年に国連が定めた定義によれば、全人口の中に占める65歳以上の人口が7%を超えた社会を高齢化社会であり、65歳以上の人口が14%を超えた社会が高齢社会となる¹³。

図表2は、国連が作成したもので、アジア諸国の65歳以上の人口が全人口に占める

11 同上 p.113

12 横井（2004）p.63

13 自由国民社（2005）p.127

割合の推移を表している。この図表から、日本の高齢化が、進行していることが分かる。同様に、アジア諸国でも、高齢化が進み始めていることが分かる。地域別に高齢化率の今後の推移をみると、これまで高齢化が進行してきた先進地域はもとより、開発途上地域においても、高齢化の進展が見込まれている。中でも、中国は、高齢化が進み 2035 年には 30%を超え、30 年間で 20%以上上昇すると推計されている。2050 年には 65 歳以上の高齢者が 4 億 8000 万人に達するという推計もある¹⁴。

中国において高齢化が急速に進む背景としては急速な経済成長に伴って生活環境や医療などが大きく改善された結果、平均寿命が延びたことに加え、建国（1949 年）当時の高出生率、そして 1970 年代後半から始まった出産を制限する「一人っ子政策」による出生率の低下などが挙げられる。中国では 1950 年に実施された「多生多育」という政策により、人口が 30 年間で 5 億 5000 万人から約 10 億人にまで増加した¹⁵。この間の人口の増加率が高すぎたため、1970 年代後半からは「一人子政策」に転換された。この政策によって、出生率の低下が続いていた¹⁶。この結果、高齢者層の人口の比率が相対的に高くなったといえる。

(2) 特徴

中国老齡工作委员会によると、中国人口高齢化は他国と比較すると、5 つの特徴がある¹⁷；

- ①高齢者人口の規模が大きい
- ②高齢者人口の増加速度が速い
- ③高齢化の地域格差が大きい
- ④人口高齢化が国の経済の発展より速い
- ⑤都市部より農村部の高齢者人口の割合が高い

第 1 に、高齢者人口の規模が大きい点である。2008 年の「中国人口老齡化发展趋势预测研究报告」では、中国は 1999 年に高齢化社会に入った。2004 年末では、60 歳以上¹⁸の高齢者人口は 1.43 億人であり、2014 年には、2 億人に、2026 年には 3 億人に、

14 中国老齡工作委员会（2008）

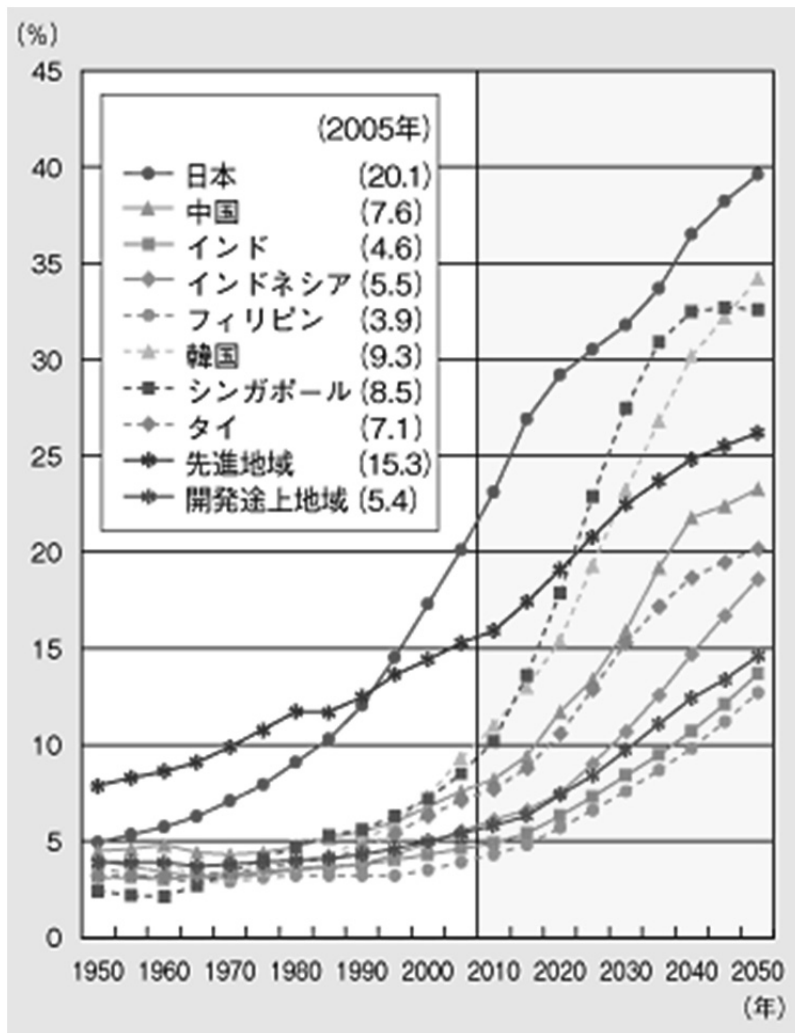
15 杜（2012）p. 15

16 同上 p. 15

17 中国老齡工作委员会（2012）

18 中国では、一般的に 60 歳以上を高齢者と定義している。

そして2037年には4億人に超え、その後、3億から4億の規模で維持する見込みである。今現在、中国は世界で高齢者人口が最も多い国であり、全世界高齢者人口の20%を占めている。



図表2 アジア各国の高齢化率の推移

出所：UN, World Population Prospects: The 2008 Revision 内閣府「高齢社会白書」平成23年版より

第2に、増加速度が速い点である。65歳以上の高齢者人口が占める総人口の割合を7%から14%に到達するまで、ほとんどの先進国は45年間以上かかったが、中国はわずか27年間(1999年～2025年)とみられている¹⁹。上の図表2見たら分かるように日本の高齢化率は1950年に4.9%であり、2010年までの60年間をかけて約20%上昇してきたことを考えると、中国の高齢化の速度がいかに早いかが分かる。

第3に、高齢化の地域格差である。中国では、東部から西部にかけて次第に人口高齢化の進行が遅れている。東部沿海地域にある上海市が1979年から人口高齢化が始まったに対して、西部よりの寧夏回族自治区は33年間遅れて、2012年から人口高齢化が始まると予測されている。

第4に、経済発展よりも高齢化の速度が速い。諸先進国の人口高齢化と比較してみると、中国の人口高齢化は国の経済が発展する前に生じている。先進国のほとんどは、高齢化社会に突入した頃にはすでに工業化が実現し、ポスト工業化時代に入り、1人あたりGDPが5000-10000ドルに達していた。現在は2万ドル前後に達している²⁰。一方の中国は、現在まだ工業化、都市化の真中にあり、高齢化社会に突入した1999年には1人あたりGDPはまだ1000ドル未満だった。中国の1人あたりGDPは2010年に4000ドルを突破したばかりだ²¹。経済発展が不十分であるために、大規模な高齢者課題をいかに解決していくかが大きいな社会課題になっていると考えられる。

そして、第5に、都市部の高齢化より農村部の高齢化が進んでいることである。2006年では、都市部60歳以上高齢者人口は3,856万人で都市部総人口56,212万人の6.86%を占めている²²。それに対して、農村部60歳以上高齢者人口は1億801万人で、農村部総人口7億4,544万人の14.49%を占めている²³。農村部と都市部の人口高齢化の差は2000年から生じており、今後も続いていくと予測されている²⁴。この現象は農村部における富裕階層の都市部戸籍移動と若者の大卒後に都市部進出などに関係すると考えられる。

以上のように、中国では高齢化が急速に進んでおり、これは高齢者市場に向けて優れた技術やサービスを持っている日本企業にとって、まさに、事業進出に絶好のチャンスである。しかし、中国独自の国情により、高齢化の地域間の格差や経済の発展よ

19 巖 (2013) p.25

20 人民網 (日本語版) (2011年8月26日)「中国の高齢化社会、6つの特徴」

21 同上

22 中国老齡工作委员会 (2008a)

23 中国人口与發展研究中心 (2006a)

24 中国人口与發展研究中心 (2006a)

り先に進行しているなどの特徴もあるので、事業進出する際に、これらの特徴も考慮して、事業計画を立つ必要があると考えられる。

(3) 高齢者介護に関する現状

中国では、高齢者の介護は従来、家庭で行ってきた。しかし、近年、その状況が変わってきている。まず、近年中国では、1世帯の構成員の数が減少している。社会の発展や一人子政策の影響に伴って、人々の生活様式が変わり、1世帯当たりの構成員が減るといふ家庭小規模化が大きく進行してきた²⁵。1950年代まで平均世帯構成員は4.2~4.3人であったのに対して、2005年は3.13人まで、減少した²⁶

家庭小規模化の影響に加えて、実家を離れて働く若者が増えていることもあり、高齢者のみの世帯(中国では空巢老人家庭と呼ばれている)は明らかに増加している²⁷。2005年中国老齡工作委员会が実施した「中国高齢者人口の追跡調査」の報告書によると都市部では60歳以上の高齢者世帯のうち高齢者のみ世帯が49.7%であり、2000年より7.7%増であった。そして、2005年農村部においても高齢者のみ世帯が全体の38.3%であった²⁸。

家庭の小規模化の進行、それに続く、高齢者のみ世帯の増加という現象を受けて、家族が責任を持って両親の面倒をみるという伝統が揺らいでいる。つまり、各家庭で高齢者の面倒をみるのが難しくなっている。家庭で高齢者を介護するという機能が低下したことにより、専門的な介護施設や住宅での介護サービスへの需要が増加しているというのが中国の現状である。

4. 中国高齢者介護市場に進出している日本企業の事例

ここでは分析対象となる中国の高齢者介護市場に進出している4社の中国での事業展開を紹介する。4社については、共に事業進出計画中や検討中ではなく、すでに、中国に進出しており、要介護者が対象の市場に集中していて、有料老人ホームの建設・運営や訪問介護サービスなどが参入している企業である。

25 家庭小規模化とは、近年、中国の世帯に関しては、直系家族主体の世帯構成から核家族を主流とした世帯構成へと変わりつつであることを意味している。

26 中国老齡工作委员会 (2008)

27 中国では子供が仕事(出稼ぎ)や独立、死亡などでいなくなり、高齢者夫婦のみで生活する家庭や、高齢者が一人で生活している家庭のことを空巢老人家庭という。

28 中国人口与發展研究中心 (2006b)

(1) 株式会社ウイズネット

図表 3 : 株式会社ウイズネットの会社概要

商号	株式会社ウイズネット
設立	平成 10 年 1 月
資本金	347,580,000 円
本社	埼玉県さいたま市大宮区
事業目的・内容	訪問介護事業 有料介護付き老人ホーム運営

出所：会社概要 | 株式会社ウイズネット (<http://www.wis-net.co.jp/company/profile>) (2014 年 1 月 24 日アクセス)

訪問介護は 2012 年 2 月に、大連で在宅の訪問介護(家庭サービス)を開始した。利用者は 3 名で、日本でいう要介護 3 ぐらいの人である。料金は、「自分でも色々できる人」、「介護が必要な人」、「認知症の人」の 3 段階に分けて設定している。

デイサービスは 2012 年 4 月から開始しようとしたが、オープン準備の際にお客さんとの意見の食い違いが発生したことにより、オープンは見送った。検討していたデイサービスの費用は、訪問介護のように状態で分けてはいない。基本料金+サービスに応じた追加料金がかかるような形としており、出来高方式のような料金体系としている。介護の手間がかかる人は、自動的に料金が高くなる仕組みとすることを想定していた。当社が提供を予定していたサービスは、70~80 元 (1,120 円~1,280 円) の自費で利用するものである。

「送迎」、「車いすでの入浴」、「寝たきりの人の入浴」などのサービスは、そもそも中国ではその発想自体がないため、そういったサービスの提供による差別化を図ることができると考えていた。

老人ホームは大連市政府の土地・建物で、130 床の養老院の運営を行う予定である。役人だった人は、比較的高い補助金・年金が出るので、それを利用して、老人ホームを利用してくれると考えられる。日本の特別養護老人ホームで働いた経験のあるスタッフが、現地スタッフの教育を行っている。そして、日本社会事業大学の大学院を出た中国人スタッフもいる。中国では認知症の人は、養老院への入居ができないケース

や、割り増し料金になるケースがある。また、全体的に認知症の人のケアの方法等の理解が進んでおらず、そこでも日本のデイサービスで得たノウハウを活用した差別化が可能である。

全体として、事業の対象としては、「中間層」を想定している。現地の最低賃金は10 元(160 円)/時間である。訪問サービスは15 元(240 円)/時間で提供しており、最も低い水準で賃金を支払ったとすれば、差額は5 元(80 円)/時間となる²⁹。

(2) 株式会社リエイ

老人ホームは北京市内の比較的中心部の駅から徒歩5分と、立地は非常によく、建築面積は約400 m²である。定員8人の小規模多機能な老人ホームである。

北京では、30床未満の施設は許認可が必要ない(ややグレーゾーンではある)ため、まずは北京でモデル事業として開始した。居室は個室ではなく、2人部屋が4部屋となっている。現在は7人の入居者がおり、要介護2～3ぐらいで、認知症の人が半数程度を占めている。入居期間は、2週間、1ヶ月といった短期の人もおり、ニーズに応じる形で様々である。

図表4：株式会社リエイの会社概要

商号	株式会社リエイ
設立	昭和55年7月
資本金	10,350万円(授權資本金3億6000万円)
本社	千葉県浦安市入船1-5-2
事業目的・内容	企業・法人福利厚生サービス事業 介護総合サービス事業

出所：会社概要 | 株式会社リエイ (<http://www.riei.co.jp/company/gaiyou.html>) (2014年1月24日アクセス)

²⁹ 株式会社ウイズネットの大連進出に関する内容は三菱UFJリサーチ&コンサルティングが2013年3月に発表した「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」に参考したものである。

事業対象は富裕層というより、中間所得層の子供が共同で費用負担をしている高齢者をターゲットしている。利用料金は、1ヶ月あたり平均8,000円(約128,000円)程度であり、高い方で1.3万円(約208,000円)程度である³⁰。

(3) ロングライフホールディング株式会社

少子化の拡大や中間所得層の減少などの影響を受け、現在好調なシニア向け市場も、2045年頃には急速に縮小すると考えられている。そこでロングライフホールディングは将来の国内需要の低下を見据えて、業界でもいち早く海外進出を決定した³¹。

図表5：ロングライフホールディング株式会社の会社概要

商号	ロングライフホールディング株式会社
設立	昭和61年9月17日
資本金	1億円
本社	大阪府大阪市北区
事業目的・内容	ホーム介護事業・在宅介護事業

出所：会社概要 | (<http://www.longlife-holding.co.jp/company/profile.html>) (2014年1月24日アクセス)

その第一弾として、2011年に中国の青島に富裕層向け施設をオープンした。2011年11月に山東省青島市に有料老人ホーム「新華錦・長楽国際」を開設した。中国にはなかった高級感あふれる施設、高度な介護サービスや医療サービスなどの提供を売りとしている。入居費は、終身会員制の場合140万円～256万円/人(約1,800万円～3,200万円/人)、家賃制の場合は月8,000円/人(約10万円/人)からと、超富裕層が対象となっているのが特徴である³²。

30 株式会社リエイの北京進出に関する内容は三菱UFJリサーチ&コンサルティングが2013年3月に発表した「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」に参考したものである。

31 ロングライフホールディング株式会社HP 戦略・ビジョン <http://www.longlife-holding.co.jp> (2014年1月24日アクセス)

32 耿莉莉 (2012年7月)

(4) セコム医療システム株式会社

セコム医療システム株式会社は、2012年4月18日に合弁会社を設立し、中国で高級有料老人ホームを運営することを発表した。

セコム医療システムは、シニアレジデンスや介護付有料老人ホームの運営で培った経営・サービスノウハウを国内にとどめず、今後海外にも展開していくことを計画している。その最初の取り組みとして、高齢化が急速に進む中国・上海で現地有力企業である陸家嘴と合弁で最高級のシニアレジデンス「金色陽光」を建設・運営することになったもの。

図表6：セコム医療システム株式会社の会社概要

商号	セコム医療システム株式会社
設立	2002年3月
資本金	6,650百万円（セコム（株）全額出資）
本社	東京都渋谷区
事業目的・内容	在宅医療事業・訪問看護事業・訪問介護事業 通所介護事業・デイサービス事業

出所：会社概要 | (<http://medical.secom.co.jp/company/company.html>) (2014年1月24日アクセス)

提携先の「陸家嘴」は、1990年8月30日に中国・上海市にて設立し、1994年に上海証券取引所市場に上場した不動産開発企業である。主に、浦東新区陸家嘴金融貿易区約1.51平米キロの土地の開発・総合運営を担当している。陸家嘴は不動産一級開発資格を持っていて、現在同地区に完成すれば中国一高いビルになる127階建て632mの超高層ビル「上海タワー」の建設を手がけているそうだ³³。

現在、セコム医療システムと陸家嘴との間で合弁会社（本社：上海市）設立に向けた具体的な協議を進めているが、基本的な枠組みとしては土地・建物は陸家嘴が保有し、セコム医療システムが合弁会社を通じて居室の販売と施設の運営全般を担当する。

33 セコム株式会社 コーポレート広告部 「セコムがシニアレジデンス事業で中国・上海進出」

合弁会社の資本金については数億円～10 数億円程度を想定しており、セコム医療システムが70%以上を出資することで合意している。

金色陽光プロジェクトは、上海市浦東新区中心部にあり、延床面積が約2万平方メートルとなり、竣工後居室数120室、その中介護居室は8室となり、2015年運営開始する予定である。施設には、セコムのシニアレジデンスのサービスやノウハウを基に医療、介護、食事など高品質なサービスを上海の地域特性を加味して提供する他、またセコムならではの高齢者の操作性に配慮した使いやすいセキュリティシステムを導入するという³⁴。

以上のように、4社が中国現地の企業と連携したり、独自出資したりして、それぞれの形で中国高齢者介護市場に進出しているのである。

5. 日本企業の市場ポジショニング分析

ここでは、先に説明したポジショニングマップを作って分析していきたい。各会社が提供してくれるサービスの種類と設定した価格を軸として、選定し分析していきたい。上述の日系4社の事業展開に基づいて、サービスの種類と価格のデータをまとめておく。図表7のデータを基づき、図表8のように、4社の市場ポジショニングマップを作成した。従来中国の養老施設は価格的に安い、食事や洗濯など日常サービスしか提供しておらず、介護必要な高齢者や認知症などの障害を抱えている人はほとんど入居できない状態である。4社の日本企業の市場ポジショニングと比べて見ると、施設運営に対しては、4社とも介護付きであり、提供するサービスの種類や形に関わらず、価格設定については中国の中間層や富裕層がターゲットとしていることが分かる。収入が比較的低い、下位中間層高齢者への事業進出はこれから検討すべき課題だと考えられる。

4社の事業展開をまとめてみると、共通点としては4社共に中間層や富裕層をターゲット対象とし、経済が発達している東部沿海都市の大連、上海、青島や大都市の北京が事業を立ち上げる地域として選択されていることが分かる。また、事業内容に関しては介護事業に集中しているのだが、それぞれの狙いに違いがある。ウイズネットは中間層を対象とし、施設運営するだけでなく、在宅訪問サービスやデイサービスも提供しており、高齢者の生活スタイルに合わせて多様なサービス提供していて、他

34 高齢者住宅新聞社 記事「セコム、中国でシニアレジデンス 2015年、運営予定」2012年5月5日

社との差別化を図る。リエイの価格設定はウイズネットと同じく中間層に向けているが、子供が共同で負担できる高齢者をターゲットしている。

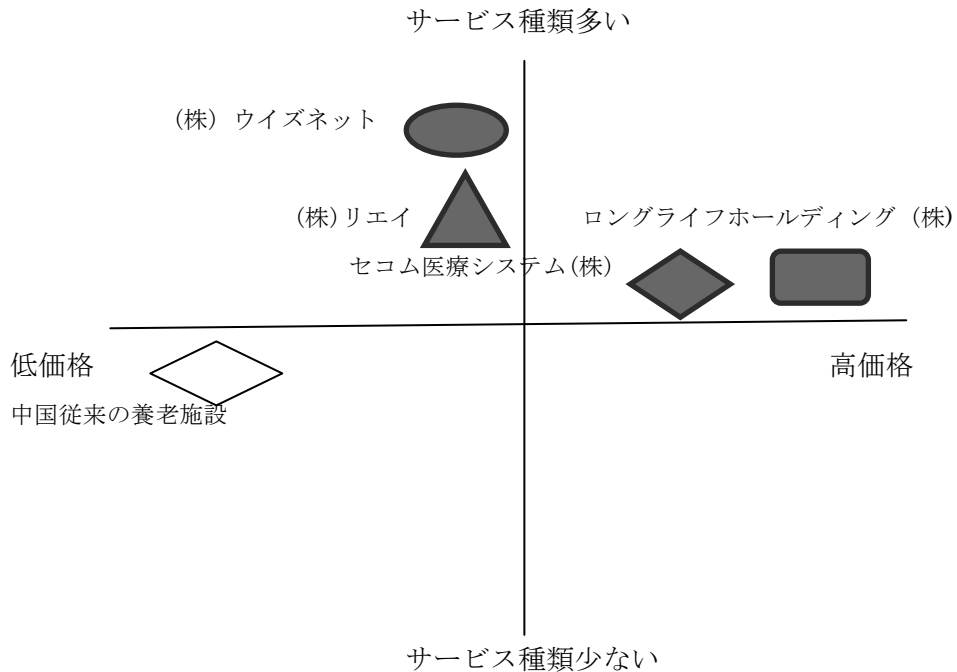
図表7：4社データのまとめ表

	サービスの種類	価格
株式会社ウイズネット	<ul style="list-style-type: none"> ・在宅訪問サービス ・デイサービス(送迎や車いすでの入浴、寝たきりの人の入浴など付加サービスも提供) ・老人ホーム 	15 元(240 円)/時間 基本料金 70～80 元 (1,120 円～1,280 円) + 付加サービス料金 中間層
株式会社リエイ	<ul style="list-style-type: none"> ・老人ホーム・介護サービス付き ・短期入居可 	8,000 元(約 128,000 円)から 1.3 万元(約 208,000 円)/月の中間層
ロングライフホールディング株式会社	<ul style="list-style-type: none"> ・介護、医療サービス付き高級老人ホーム 	終身会員制の場合 140 万元～256 万元/人 (約 1,800 万円～3,200 万円/人)、家賃制の場合は月 8,000 元/人(約 10 万円/人) の超富裕層
セコム医療システム株式会社	<ul style="list-style-type: none"> ・介護、医療サービス付き高級老人ホーム ・セキュリティシステムを導入 	(未定)富裕層の見込み

出所：前に示した記述に基づいて著者が作成したもの

また、サービス面では施設運営することに専念しているが、短期入居も可能なので、忙しくて、一時介護できなくなる高齢者の子供には最適である。そして、ロングライフホールディングとセコム医療システムは単の施設運営という事業展開しているのだ

が、いずれも、施設の規模が大きく、高級感を強調し、高品質な介護や医療サービス
を売りものとしていて、中国の富裕層をターゲットとしている。中では特にロングラ
イフホールディングは月に 8000 元の高い家賃価格を設定していて、超富裕層を対象と
しているのが特徴である。



図表 8 : 4 社の市場ポジショニングマップ

出所：前に示した記述に基づいて著者が作成したもの

すでに述べたように、2010 年段階で中国の高齢者数は 1 億 8000 万人に到達した。
高齢者向け介護ビジネスを中間層と富裕層に限ったとしても、その市場規模は日本を
上回ると考えられる。

一方、富裕層以外に目を向けると、今後多くの在宅訪問式介護サービスの利用者と
下位中間層向け老人ホームの利用者が発生することが見込まれる。経済発展よりも高
齢化の速度が速いため、富裕層に属する高齢者より、下位中間層にいる高齢者のほう
が遥かに人数多い。富裕層ほどの資金はないが、年金や社会保障の完備より、経済的
に安定した余裕のある生活を送ることができる高齢者が数多くいる。自分で介護でき
ない時や、子供に頼れない時など、必要な時に来てくれる在宅訪問式介護サービスへ

の需要が増えてくると考えられる。また、中国の高齢化進呈は東部から西部へ、都市部より農村部のほうが進んでいる。そのために、今後、高齢化は中西部内陸地域、特に、内陸部の農村地域に進んでいくと見込まれる。内陸部は東部沿海地域に比べ経済的に発展が遅く、収入も低いいため、高齢者の人数が増えるにつれて、在宅訪問式介護サービスや下位中間層向け老人ホームへの利用者も増加すると考えられる。富裕層だけではなく、これから成長する下位中間層高齢者市場にも事業展開の機会があると見込まれる。

日本企業は高齢者ビジネスの先行者として、数多くの技術やノウハウを蓄積している。これらのノウハウを生かし、中国高齢者のニーズに応えることができれば、大きなビジネスチャンスとなる。

6. むすび

本稿では中国高齢者介護市場の現状を考察し、そして、市場ポジショニングの視角から、中国高齢者介護市場に参入している4つの日本企業を分析してきた。分析結果として、中国高齢者介護市場の規模が大きく、高齢者が介護に対する需要も増えつつあることが分かった。また、中国高齢者介護市場に参入している日本企業は中国の中間層や富裕層をターゲットしていることも明らかにした。そして、富裕層より数多く存在している下位中間層高齢者に対する介護サービスの提供はこれからの日本企業にとって事業展開の機会があることを明らかにした。

以上のような分析結果になったが、いくつかの課題が残されている。

第1に、中国では、政府が高齢者施策の事業計画の策定や実施、財政措置等を行うため、それらに付随して参入しなければならない。しかし、本稿では政府の施策に対する研究は及ばせていない。これから、事業進出を検討する際には中国政府の動きや政策、計画など十分に研究しておく必要がある。

第2に、日本企業が中国高齢者介護市場に進出する際に、中国高齢者の収入状況についての研究も必要である。特に、今後、事業展開に有望な下位中間層高齢者市場については、ターゲットとしている高齢者たちは支払能力に限界があるので、収入状況を把握した上での価格設定が必要となっている。

第3に、日本企業が中国高齢者市場に進出する際にはどのようなサービスをどのような形で提供するのかを十分に検討する必要がある。国ごとに国民性があるので、中

国人特有の習慣や風俗を考察して、受け入れそうなサービスを掘り出して、提供する必要がある。

参考文献：

- [1] Philip・Kotler (2001) 『*A Framework for Marketing Management*』 Prentice-Hall, Inc. All Rights Reserved. 恩職直人監修 『コトラーのマーケティング・マネジメント基本編』
- [2] 数江良一 (2001) 『MBA マーケティング』 ダイヤモンド社
- [3] 『現代用語の基礎知識』 (2005) 自由国民社
- [4] 巖善平 (2013) 「中国における少子高齢化とその社会経済への影響」 『J R I レビュー』 Vol. 3, No. 4
- [5] 高齢者住宅新聞社 (2012) 「セコム、中国でシニアレジデンス 2015 年、運営予定」 2012 年 5 月 5 日号
- [6] 耿莉莉 (2012) 記事「高齢化が進む中国の新たなビジネスチャンス」 日本総研(株) 7 月 10 日
- [7] 三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング (2013) 「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」
- [8] セコム株式会社 コーポレート広告部(2012) 「セコムがシニアレジデンス事業で中国・上海進出」
- [9] 人民網日本語版 (2011) 「中国の高齢化社会、6 つの特徴」 8 月 26 日
- [10] 陳志偉 (2013) 記事「中国の高齢者介護市場の現状と展望」 大和総研(株) 2 月 7 日
- [11] 中国老齡工作委員会 (2008) 「中国人口老齡化发展趋势预测研究报告」
- [12] 中国老齡工作委員会 (2012) 「中国人口老齡化发展趋势预测研究报告」
- [13] 中国人口与發展研究中心 (2006a) 「中国人口数据表」
- [14] 中国人口与發展研究中心 (2006b) 「中国人口数据表」
- [15] 杜蓉 (2012) 「中国の高齢化社会が抱える課題と日本企業の事業機会」 『資産創造』 9 月号
- [16] 横井義則 (2004) 『マーケティング戦略』 同文館

参考ウェブサイト：

[17] アジアンインサイト

http://www.dir.co.jp/consulting/asian_insight/20121220_006593.html
(2013年12月10日アクセス)

[18] 新ビジネスの種 <http://www.b-innov.jp/business/> (2013年12月10日アクセス)

[19] 新規開拓 http://www.shinki-kaitaku.com/s07_word/ha/ho08.html (2013年12月30日アクセス)

[20] スーモジャーナル <http://www.suumo.jp/> (2013年12月26日アクセス)

[21] N's spirit 投資学研究室「経営戦略の知識を学ぶ」(2013年12月30日アクセス)