

## ◇◇ 次なるステージを迎えるヘルスケア関連産業の海外展開 ◇◇

約4年前となる2012年10月号(vol.111)の本誌巻頭言において、筆者は「ヘルスケア関連産業で海外市場をねらえ」と題し、今後、本格化するであろうヘルスケア関連産業の海外展開について述べた。当時、医療・介護、健康といったヘルスケア関連産業は、日本の強みを生かしながら成長をも牽引し得る数少ない産業として注目されていた。また、国内向けにとどまらず、海外展開という展望でも大きな期待が寄せられるものであった。事実、2013年に閣議決定した日本再興戦略では、2020年までに日本の医療拠点を海外に10か所程度創設し、医療技術・サービス市場1.5兆円の獲得を目指すことが示された。それは、海外でのヘルスケア関連市場の創出や拡大に寄与するのみならず、現地のヘルスケア環境の向上にも貢献し、結果として日本のプレゼンスを高めるというチャレンジでもあった。しかし、期待した結果を得るには、日本が強みとする技術やサービスを一体として提供できる仕組みを見いだしたり、実施し得る体制の構築を行ったりする必要があった。

海外展開については、当時からシンガポールやマレーシア資本の事業者が他国に進出している例があった。その多くは、株式会社化した病院や投資会社等の民間企業が主体となって、進出先の国の医療関連事業者への資本注入や人材派遣、JV(joint venture:共同企業体)として経営等を行うものであった。日本は、この分野での海外展開では後塵を拝することになったが、これまで官だけでなく民間部門でも数多くのチャレンジがあった。民間部門では、出資を通じた病院経営への参画や、合弁会社の設立とこれを通じた病院設立といった動きがあった。国としても実証事業による事業性評価、官民双方からなるミッション団の派遣や現地要人の招聘を通じた人的ネットワークの構築等を行うことで、民間企業や医療機関が主体となる海外展開を継続的に支援してきた。特に、実証事業では、技術やサービスを一体として提供するような事業モデルやその実施体制の構築を目指し、数多くの試行錯誤をしてきた。中には期待した成果に結び付かないものもあったが、現地に進出できた複数のケースもあるなど、海外での医療事業というリスクある試みに対して一定の成果が得られたと言える。事業化という直接的な成果はもちろんだが、これらの取り組みの重要な成果は、実際に試行錯誤を繰り返す中で得られた、現地に赴かないと知り得ない現実のニーズの把握と理解の深まりであったと考える。特に、これまでは国という単位で捉えていたニーズが、地域や人、時間といった要素の分解能を伴って、複数の異なるニーズとして認識できるようになったという変化は大きい。

ヘルスケア関連産業の展開先は、主にアジアを中心とした新興国を想定している。これらの国々では、経済成長に伴う衛生環境の改善、高齢化の進展を受けたがんや生活習慣病増加への対応といった課題を抱えつつある。それは、日本がこれまでに対処し、今もなお克服に向けて取り組んでいる課題と共通することが多く、国内での経験や知見を活かした事業を展開できる可能性は高い。しかし、我々の経験や知見が現地でも同様の価値をもたらすには、現地の今に円滑に浸透できるよう丁寧に形態を変える必要がある。試行錯誤で得られた成果は、形態の変わるべき方向を指し示す材料となり得る。

これまでの4年間の試みを経て、海外展開は次なるステージを迎えた。2020年までを年限とした目標達成に向けて、まさにこれからの4年が正念場となろう。「これまで」を支援してきた我々としては、「これから」に更なる期待を抱きつつ、より力強く協力していきたい。

平成28年11月 社会システムコンサルティング部  
政策事業プロデュースグループマネージャー 小松 康弘