

〔中小企業懸賞論文入選作品〕

足立区における中小レンタル事業者の活躍の場

－ 地域密着型ビジネスモデルの実例をもとに －

笹本 智佳 井藤 達也 山本 正行
(法政大学) (法政大学) (法政大学)
(経営学部3年) (経営学部3年) (経営学部3年)

< 要 旨 >

日本の高齢化に伴い、福祉用具市場は変化している。2000年に制定された介護保険法により、保険が適用される高齢者は、福祉用具をレンタルで利用することが主流となった。福祉用具レンタル市場は部分寡占状態で、多数の中小企業が存在している。しかし、中小企業の課題として、高齢者が増えているにも関わらず、収益が伸びていないことが挙げられる。また、レンタル事業者の競争は激しいため、レンタル価格が下がっている傾向にあり、それに伴うサービスの質の低下が懸念されている。そのような問題がある中、我々は多数存在している中小レンタル事業者はどのように活躍しているのか、福祉用具関連事業者へのインタビュー調査を通して強みを模索した。その結果、地域に密着し、自社に倉庫・消毒施設を設けることで、高齢者への福祉用具の即日配達や、同じ営業者が継続して高齢者を担当することによる信頼関係の構築が比較的容易である、という強みを見つけた。一方でレンタル価格の低下により、他社と差別化を図るためのサービスの付加価値を付けることができていない。特に、足立区ではレンタル事業者が多いため、価格競争が激しく付加価値をつけることが難しい。今後の介護保険法改正による、介護保険下の福祉用具利用の制限範囲が拡大していく中、収益を上げるためには、制度外市場でのビジネスに努める必要性があると筆者らは考える。

そこで筆者らは、在宅高齢者向けの中古品のレンタルおよび販売を行うべきだと考える。調査を行った限りでは、生活保護者数が多く、高齢者の所得が低いことから、大手企業の参入が少ない。足立区では、すでに中古品のレンタルや販売需要が存在しており、訪問先企業の中には、自社制度として取り入れている企業もある。介護保険制度に依存したビジネスを行うだけでなく、現在自社が保有しているコアコンピタンスの関連事業に取り組むことが、収益の確保につながると思う。

目次

要旨

はじめに

第1節. 用語の定義と市場の特徴

- 1-1. 福祉用具の定義
- 1-2. 福祉用具市場の現状
- 1-3. 福祉用具市場の流通経路
- 1-4. 先行研究のまとめ

第2節. 現地調査

- 2-1. 福祉用具レンタル事業者
 - 2-1-1. 足立区中小企業レンタル事業者

2-1-2. 大手レンタル事業者

2-2. 福祉用具レンタル卸業者

第3節. まとめ

- 3-1. レンタル事業者
- 3-2. レンタル卸業者

第4節. 問題点の再論

第5節. 考察・提案

参考文献・参考URL

インタビュー調査先一覧表

はじめに

日本の高齢化が進んでいる。内閣府（2014）によると、2060年には高齢化率が39.9%に達し、国民の2.5人に1人が65歳以上、4人に1人が70歳以上になる社会が到来すると推計されている¹。政府は、2012年に新成長戦略として医療介護関連分野の成長を重要視し、今後新たな雇用創出や高い成長を期待して、日本の成長牽引産業として位置付けている²。1993年に福祉用具の研究開発及び普及の促進に関する法律（福祉用具法）³が施行されて以来、福祉用具の製造が活発になり、1993年当初で市場規模が7,735億円と推定されたものが、2012年には1兆2,346億円に成長した⁴。

2000年に介護保険法⁵が制定されて以来、福祉用具市場は大きく変化した。利用者は費用の1割負担で利用することが可能となったため、福祉用具のレンタル台数は増加しているが、製造台数はほぼ横ばいである。政府はできる限り住み慣れた地域で、医療介護サービスを受けることができ、安心した生活を過ごせるように進めている⁶。そういった現状から、高齢者⁷が住宅で過ごす傾向が強い。一人暮らしの高齢者や要介護者が各家庭で自立した生活を送るためには、レンタル事業者が各利用者に適した福祉用具をレンタルする、地域密着型のサービスを行うことが重要である。

中小レンタル事業者の課題として、高齢者が増えているにも関わらず、収益が伸びていない

1 内閣府「平成26年度版高齢社会白書（概要版）」を参照されたい。

2 経済産業省「ライフ・イノベーションによる健康大国戦略」を参照されたい。

3 心身の機能が低下し日常生活を営むのに支障のある老人及び心身障害者の自立の促進並びにこれらの者の介護を行う者の負担の軽減を図るため、福祉用具の研究開発や普及を促し、福祉の増進に寄与し、あわせて産業技術の向上を目的とする法律をいう。

4 日本福祉用具・生活支援用具協会（2014）『福祉用具産業市場動向調査報告書【2012年度版】』より引用。

5 介護保険法とは、高齢者または加齢による病気により、介護や支援が必要な人が、自立した生活が送れるように福祉サービスや保健医療サービスを受けやすい環境を作り出すための法律である。財源は半分を国、各都道府県、各市町村からの負担金で賄い、残り半分を40歳以上の方から保険料で賄う。利用料の負担は、かかった費用の1割を自己負担、9割は保険となっている。また対象者は、国から要介護認定を受ける。その内容は、要支援1、2、要介護1、2、3、4、5に設定されている。

6 厚生労働省（2012）「在宅医療・介護の推進について」〈http://www.mhlw.go.jp/seisakunitsuite/bunya/kenkou_iryou/iryou/zaitaku/dl/zaitakuiryou_all.pdf〉を参照されたい。

7 65歳以上が対象である。

ことが挙げられる。また、レンタル事業者の競争は激しいため、レンタル価格が下がっている傾向にあり、それに伴ってサービスの質の低下が懸念されている。2006年当時、福祉用具レンタル市場は部分寡占状態⁸となっており、レンタル事業所数は全国に7,113か所と多く立地していることがわかった。そこで我々は地域性の強い中小レンタル事業者の活躍の場があるのではないかと考え、調査を進めた。以下の各節では、第1節に福祉用具の定義と福祉用具市場の特徴、第2節に現地調査、第3節には現地調査で得た福祉用具レンタル事業者の現状のまとめ、第4節に中小レンタル事業者が抱える問題点の再論、第5節では考察と中小レンタル事業者へのビジネスモデルの提案を述べる。

第1節. 用語の定義と市場の特徴

1-1. 福祉用具の定義

障害者白書（2000）によると、福祉用具とは、「心身の機能が低下し日常生活を営むのに支障のある老人又は心身障害者の日常生活上の便宜を図るための用具及びこれらの者の機能訓練のための用具並びに補装具」をいう。福祉用具の使用目的として縄井・小林・佐藤（2013）は次の3点を挙げている。①日常生活に支障のある心身障害者や高齢者ができるだけ人に頼らないで生活し活動的になれるようにする。②心身障害者や高齢者が不慮の事故に合わないよう予防的な役割を果たす。③心身障害者や高齢者の日常的に介護している人の負担を軽減す

る。レンタル事業者は、利用者の身体状況や要介護度の変化、福祉用具の機能の向上などに応じて、適時かつ適切な福祉用具を利用者に提供できるように、利用者にレンタルすることが原則となっている。

福祉用具の対象者は、高齢者と障害者に分けられる。高齢者の場合、介護保険法が適用され、福祉用具を1割の自己負担でレンタル事業者から借り入れることが可能である⁹。介護保険対象商品は13品目ある。その用具は、車いす、車いす付属品、特殊寝台、特殊寝台付属品、床ずれ防止用具、体位変換器、手すり、スロープ、歩行器、歩行補助杖、認知症老人徘徊感知機器、移動用リフト、自動排泄処理装置がある。

1-2. 福祉用具市場の現状

1993年に制定された福祉用具の研究開発及び普及の促進に関する法律（福祉用具法）により、福祉用具の開発と普及に対する取り組みが加速し、製造における市場は拡大した¹⁰。しかし、2000年に導入された介護保険法により、利用者は福祉用具をレンタルすることが可能になったため、購入からレンタルが主流となり、レンタル数が増加した。しかし、2006年の介護保険法の改正¹¹により、要支援1ないし2、要介護1の高齢者がベッドや車いすを介護保険下でレンタルすることが不可能となったため、つえを除き2006年から2007年にかけてレンタルにおける市場規模が縮小した（**図1**参照）。

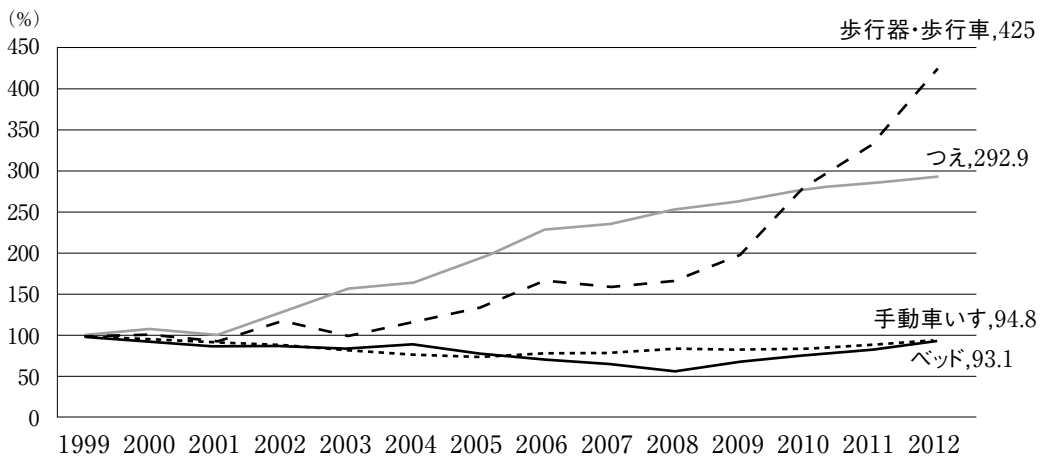
8 市場供給の大部分を少数の寡占企業で行うが、多数の中小企業が存在すること。『経営学辞典』p.54を参照されたい。

9 介護保険法第44条3を参照されたい。

10 「HCR展-より良い福祉用具を目指して-福祉用具開発の現状と課題」より引用。

11 改正による対象外品目は、車いす、車いす付属品、特殊寝台、特殊寝台付属品、床ずれ防止用具、体位変換器、認知症老人徘徊感知機器、移動用リフト（つり具の部分を除く）の8点である。（「介護予防福祉用具貸与の留意点」〈http://kaigo.vianet.jp/tekiseika/pdf/03_yougu_ryuui.pdf〉を参照されたい。）

図1. 介護保険制度対象品目のレンタル市場規模



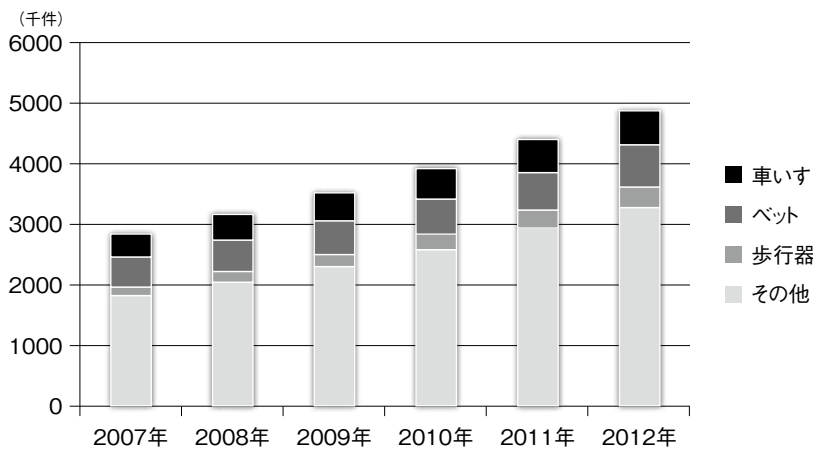
(注)1999年を100%とした時の各市場規模の変化を示している。

(出所)「福祉用具産業市場動向調査報告(2012年度版)」日本福祉用具・生活支援協会p.26をもとに筆者作成。

福祉用具レンタル総数のグラフを見ると、2007年以降年々増加している(図2参照)。2007年には284万6千件だったレンタル総数が、2012年には487万6千件と過去最高件数を記録している。中でもベッドの伸び率が高く、

170.7%となっている。その一方で、2000年の介護保険法により自由価格設定が可能となったことから、価格競争が激しくなり、レンタル料金の低下が目立っている(図3参照)。

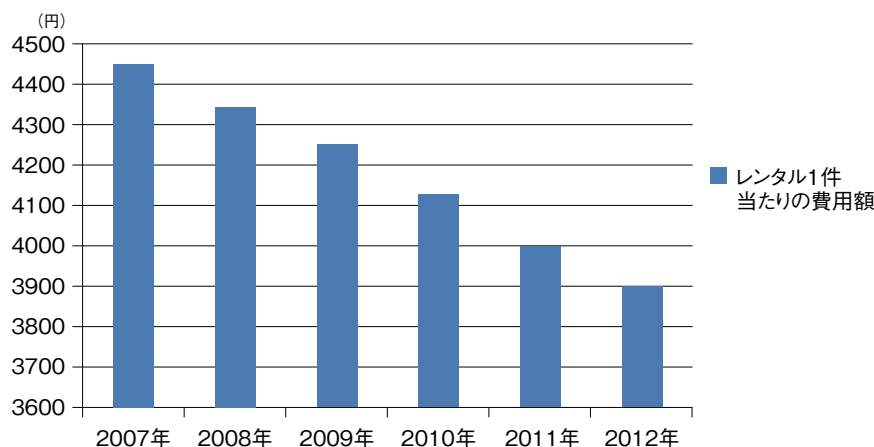
図2. 福祉用具レンタル総数の推移



(出所)「レンタル統計情報、福祉用具・介護用具のレンタコム」

(<http://www.rentacom.jp/statistics/>)をもとに筆者作成。

図3. レンタル1件当たりの費用額



(出所)介護給付実態調査月報各年3月審査分(第20表)をもとに筆者作成。

1-3. 福祉用具市場の流通経路

介護保険法により、流通構造や商取引慣行が変化した¹²。福祉用具市場における主な流通経路は図4のとおりである。各流通機能について説明する。①メーカーで製造された商品は、②レンタル卸業者、③大手レンタル事業者と④中小レンタル事業者に販売されている。特に、②レンタル卸業者は、介護保険法が成立した後から重要な役割を果たしている。その役割は、消毒設備と倉庫を抱え、福祉用具の回収、消毒、保管、運搬、洗浄、修理を行うことである。消毒設備の費用は巨額であるため、レンタル卸を行っている企業のほとんどは大企業、あるいは大手企業であり、市場は寡占状態となっている¹³。

③、④のレンタル事業者は、適切な福祉用具の選定や相談、フィッティング及び取扱い方法の説明、定期的な使用状況の確認及び適合確認などを行い、利用者に適した商品をレンタ

ルしている。また、車いすなどは日常の点検が不可欠であることから、メーカーが直接利用者に販売するのではなく、各地域のレンタル事業者や小売店を通して商品を提供し、点検を行っている。

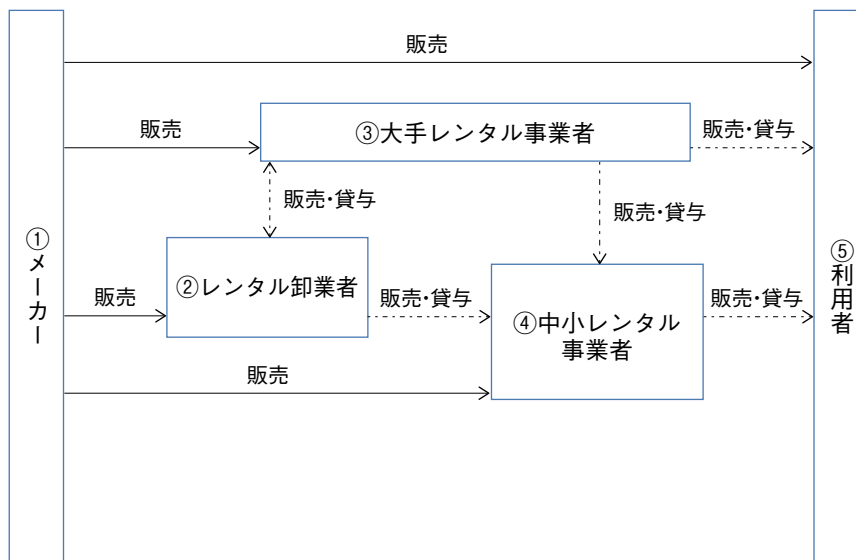
介護保険対象商品の仕入れ方法として、③大手レンタル事業者は主に①メーカーから仕入れられる。④中小レンタル事業者は②レンタル卸業者および③大手レンタル事業者からの買い取り、またはレンタル契約の締結をする。レンタル卸を利用する利点として、消毒やメンテナンスにおける設備投資の削減、商品管理ノウハウの補完、利用頻度の低い用具や季節変動が大きい用具管理のコストを削減できることが挙げられる¹⁴。多くの中小レンタル業者は、資本金が少なく、消毒設備や倉庫の設立および管理に多大なコストがかかるため、レンタル卸を利用している。

12 公益財団法人流通経済研究所 (2003)『福祉用具産業の流通に関する商慣行改善調査研究報告書』より引用。

13 東島弘子 (2006)『介護保険制度における福祉用具貸与事業-利用者に必要な福祉用具を届けるために-』、p.48より引用。

14 公益財団法人テクノエイド協会 (2008)、p.46を参照されたい。

図4. 福祉用具市場の流通経路



(出所)公益財団法人流通経済研究所平成15年「福祉用具産業の流通に関する商慣行改善調査研究報告書」p.6をもとに、一部図を削除し、介護ショップを中小レンタル事業者に変更して筆者作成。

1-4. 先行研究のまとめ

1993年に制定された福祉用具法により、福祉用具市場への注目度が高まり、福祉用具の製造が増加した。しかし、2000年の介護保険法の導入により利用者は購入主体からレンタル主体へと移行し、新たにレンタル卸という業態が現れた。さらに流通経路の多様化や、チャンネル支配がメーカーからレンタル卸へと移ったことで、介護保険下における福祉用具市場が大きく変化した。高齢者がより安定した生活を送るためには、各地域にあるレンタル事業者が適切な福祉用具を提供することが重要であるが、レンタル卸とレンタル事業者の数が多く、競争が激化していることから、レンタル料金が低下している。そのためサービス料金の徴収が困難となり、サービスの質¹⁵の低下が懸念されている。そうした中で、中小レンタル事業者はどのよう

に活躍していけるのかが課題である。

第2節. 現地調査

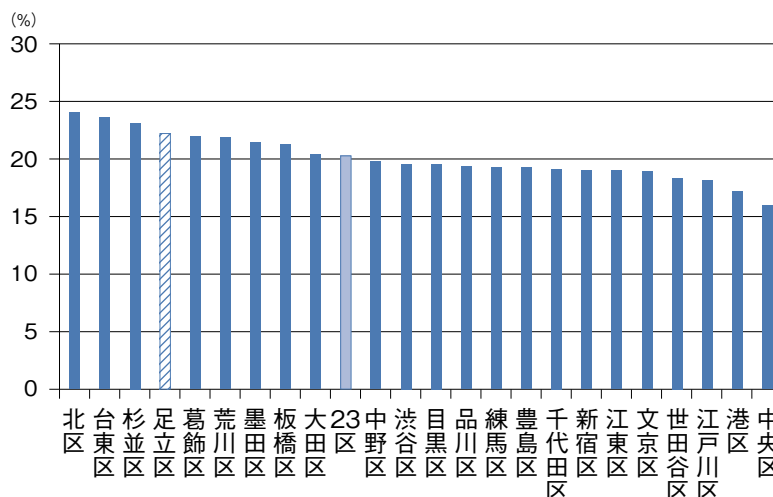
我々は、まず東京都の中でも高齢化率が高く(図5参照)、生活保護者数の多い足立区に注目をし(図6参照)、中小レンタル事業者の調査を進めた。さらに、中小レンタル事業者の強みを客観的に測るために、大手レンタル事業者への調査を行った。また、足立区内の中小レンタル事業者と関わりのある中小レンタル卸業者へ訪問をした後、大手レンタル卸業者を訪れ、両者を比較した。

2-1. 福祉用具レンタル事業者

日本全体の高齢化は進んでいるが、特に東京都における急激な高齢化が懸念されている。その中でも23区内に着目をするると、足立区

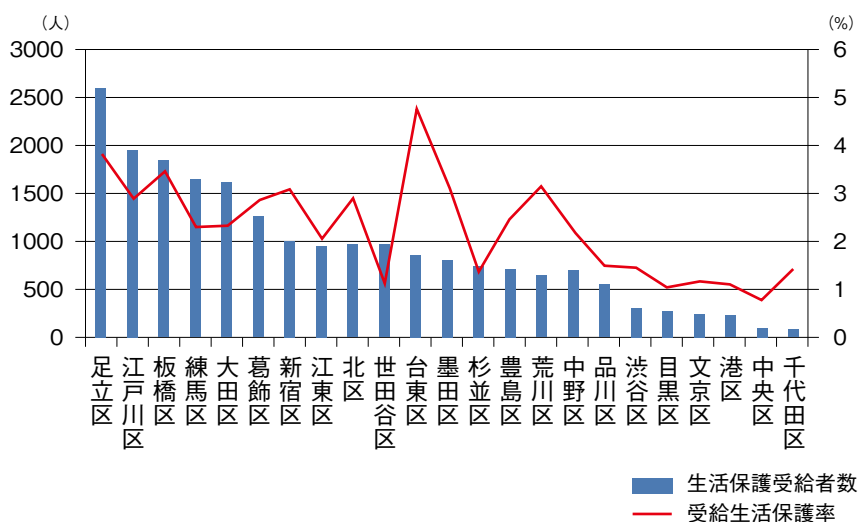
15 サービスの質というのは、ハード面では、商品の品揃え、配送、消毒、ソフト面では、2012年に政府によって義務付けられたサービス計画書の作成が挙げられる。ここでいうサービスの計画書とは、『シルバー産業新聞』2011年5月31日「福祉用具レンタルに個別援助計画義務化へ 12年度改正で (1)」を参照されたい。

図5. 東京都23区における高齢化率



(出所)平成22年国勢調査(総務省統計局)をもとに筆者作成。

図6. 東京都23区における生活保護受給者数と受給率



(出所)「数字で見る足立平成24年」

(<http://www.city.adachi.tokyo.jp/kuse/ku/aramashi/24suji.html>)をもとに筆者作成。

の高齢化率は上位に入っており、生活保護受給者数は最も多いことが分かる。また中小企業の介護関連事業者が多いことから、足立区に注目し、調査を行った。

2-1-1. 足立区中小企業レンタル事業者

表1は、足立区内にある中小レンタル事業者4社に対して行った調査であり、図4における

福祉の家は②と④、その他3事業者は④に該当する。福祉の家では、もともと住宅改修を行っていた会社であるため、住宅改修における収益率が一番高い。また、介護用具の販売をしているため、営業先で利用者から商品のニーズ、たとえば介護シューズの要望があった場合には、すぐに商品の提案をすることができる。さらに、足立区内にある一部の中小レンタル事業者には、

低価格でレンタル卸を行っている。

佐々木ケアサービスとウメモトコーポレーションは、元々家政婦を紹介する会社であった。さらにウメモトコーポレーションにおいては、品揃えが豊富であることが地域で知られているため、ケアマネージャーから医療機関への紹介があったと言う。アットホームでは、レンタル事業として始め、その後製造を開始し、海外展開¹⁶を行った。中国やベトナムへの進出を試みたが、品質の問題、現地客とのニーズに対応できなかったことや、輸出規制があったため、それを断念した。今後は、人材不足を解消するために、NPO法人を設立し、外国人労働者を雇うことを目指していると言う。

これら4社の共通点として5点挙げられる。1つ目は、自社の近くに消毒設備と倉庫を設けているため、福祉用具メンテナンスや、用具の配達などの即日対応が可能であることが挙げられる。足立区は土地が比較的安いいため、消毒施設と倉庫を持ちやすい。2つ目に、用具仕入れの際には、自社購入とレンタル卸利用の双方を取り入れることで、用具を効率的に管理できることである。レンタル需要が多いものは自社購入、需要が低いものや季節性の高いものはレンタル卸を利用して調達している。3つ目に、モニタリング¹⁷回数は、介護保険法が定める回数と同じ半年に1度であることが挙げられる。また、各社ともに1人の利用者に対して1人の営

業者が担当するため、信頼関係の構築がしやすく¹⁸、地域密着型サービスを提供している。中小レンタル事業の場合、従業員の転勤がほとんどないため、ケアマネージャー¹⁹と利用者との継続的なコミュニケーションをとることが可能である。4つ目は、自社購入をした中古品のレンタルをしていることである。その理由として、2006年の改正によって、要支援1ないし2、要介護1の高齢者が、ベッドや車いすを介護保険下で利用することができなくなったからである。そこで、介護保険と同額あるいは低価格で、かつメンテナンスを受けることができる仕組みを取り入れている。中古品の定義として、旧モデル製品、減価償却を終えた製品、購入者が不要となった製品の3つが挙げられる²⁰。5つ目に、足立区内で結成された福祉用具協会に所属しており、勉強会などを開いて中小レンタル事業者における人材育成や情報共有に力を入れていることが挙げられる。

表2は、足立区内の小規模レンタル事業者の3社であり、図4では④に該当する。3社は福祉用具を100%レンタル卸から調達している。これらの事業者は在宅介護など他の事業を中心に行っている企業であり、レンタル事業における収益は少ない。小規模レンタル事業者は、レンタル卸を100%利用することにより、人や資金が少なくてもレンタル事業を行うことができる。また、レンタル卸が消毒・用具の管理、用

16 我々は、2014年9月2日から5日の間、ゼミ合宿にて台湾に訪問した。そこで、台湾の車いすに関して調査をしたところ、製造会社はすべて台湾現地の会社（均佳、A&D）であり、日本の大手車いす4大メーカー（松永製作所、カワムラサイクル、ミキ、日進医療器）の車いすはなかった。また、台湾において福祉用具はレンタルをされておらず、薬局で販売されていた。（車いす1台の価格は、日本より安かった。）

17 ケアマネジメントの一過程を指す。ケアプランに照らして状況把握を行い、決められたサービスや支援が約束通り提供されているかどうか、介護提供者の活動と利用者の生活を見守る。介護保険介護福祉用語辞典より引用。

18 表2に記載されている4社のインタビュー調査より。

19 介護保険法に基づいて定められたケアマネジメントの専門職を指す。介護保険の要介護認定で要支援・要介護と認定された人が適切なサービスを受け、自立した日常生活を送れるように、ケアプランを作成したり、自治体・各種サービス事業者・介護保険施設との間で連絡調整を行う。広辞苑より引用。

20 アットホームと佐々木ケアサービスインタビュー調査より。

具のメンテナンスを行うため、営業所などの土地やメンテナンスへのコストは最小限に抑えている。

上記3社の問題としては、利用者数に対しての営業者数が不足していることが挙げられる。たとえば、城北介護センターの場合、親会社であるヤクルトの営業地域で営業をしていた時

に、福祉用具の需要があったことからレンタル事業を始めた。そのため営業範囲が広く、営業者不足のためすべての利用者へのモニタリングを回りにきれないという問題が発生していた。さらに、従業員の専門知識が不足していることから、今後人材育成に対する対策も必要となる。

表1. 足立区における有力中小レンタル事業者

会社名	福祉の家	佐々木ケアサービス	ウメモトコーポレーション	アットホーム
場所	足立区	足立区	足立区	足立区
業態	併用型	併用型	併用型	併用型
自社購入とレンタル卸利用比率	90 : 10	不明 (自社購入の方が多い)	65 : 35	95 : 5
設立	1991年	1987年	1992年	1994年
資本金	300万円	4,000万円	300万円	1,000万円
従業員数	18人	8人 (足立区店)	23人	3人 (足立区店)
事業内容 (福祉用具のレンタル・販売を除く)	居宅介護支援、住宅改修、訪問介護、福祉用具の消毒	訪問介護、居宅介護支援、住宅改修、福祉用具の消毒	住宅改修、福祉用具の消毒	住宅改修、医療機器の販売・レンタル、介護商品の製造・販売、福祉用具の消毒
レンタル利用者数	650人	600人	1,100人	1,000人
営業範囲	東京23区、越谷市、草加市、川口市、八潮市、松戸市	足立区、荒川区、草加市、八潮市	足立区、荒川区、台東区、葛飾区、北区、墨田区、草加市、川口市、鳩ヶ谷市	足立区、大田区、世田谷区、草加市

(出所) 4社のインタビュー調査、および各社HP
 〈<http://www.fukushinoie.co.jp/kaisya0.php?pg=1>〉
 〈<http://www.magonote.com/top.htm>〉 〈<http://www.umemoto.co.jp/company/index.html>〉 〈<http://rsr-athome.com/index.html>〉より筆者作成。

表2. 足立区における小規模レンタル事業者

会社名	介護ショップペンギン	ソラスト東東京	城北介護センター
場所	足立区	足立区	足立区
業態	卸利用型	卸利用型	卸利用型
設立	1996年	2004年	2000年
資本金	500万円	不明	不明
従業員数	3人	8人	4人
レンタル利用者数	100人	120人	200人

(出所) 3社のインタビュー調査、および各社HP
 〈<http://www.jyohokukaigo.com/corp.html>〉 〈<http://www.carefriend.co.jp/guidance.htm>〉より筆者作成。

2-1-2. 大手レンタル事業者

ヤマシタコーポレーションは、レンタル卸とレンタル事業の双方を行っている大手企業であり、図4では②に該当する。自社購入した福祉用具のレンタルを主に行うことで、高い収益率を確保している。レンタル事業においては、1人の利用者に対して複数の事業者が担当するチーム制を導入している。このチーム制により、個人の能力を生かした効率的な営業を行うことができる。営業の際には、各利用者宅にチーム全員の顔写真を載せた資料を渡すことによって、利用者は担当者の顔を知ることができる。

営業所は全国48か所に配置しており、各営業所の周辺地域で営業を行っている。消毒設備および倉庫は全国に8か所あり、それぞれが近くに立地する各営業所の物流拠点となっている。仕入れ方法は、各事業部からの発注データを本社でまとめ、一括で発注し、その後の配送は他社への委託する場合と自社で行う場合がある。また、365日年中無休で、3ヶ月に1回のモニタリング、人材育成など、サービスの質を高く保つことで、レンタル価格を他社よりやや高めに保つことができる（表3参照）。

表3. 大手レンタル事業者

会社名	ヤマシタコーポレーション
場所	港区
業態	自社レンタル型
設立	1963年
資本金	3億円
従業員数	約2,000人
事業内容（福祉用具レンタル・販売を除く）	リネンサプライ ²¹ 、リースキン ²² 、住宅改修

（出所）ヤマシタコーポレーションHP〈<http://www.yco.co.jp/company/outline.html>〉をもとに筆者作成。

2-2. 福祉用具レンタル卸業者

足立区にある城北介護センターと介護ショップペンギンにインタビュー調査をした際に、両社が共通したレンタル卸業者であるライフネットを利用していることが判明した。そこで、このレンタル卸業者ライフネットにインタビュー調査をし、同社の強みを調べることにした。同社は約300の小規模レンタル事業者と締結をしており、他の中小レンタル卸業者との差別化と

して、レンタル事業者のかわりに福祉用具のメンテナンスや、物販、住宅改修を行っている。レンタル事業者の用具担当者が知識不足である場合、その事業所が軌道に乗るまで、ライフネットの担当者が商品選定などのサポートを行う。また、最近では高齢者向けのデイサービスを開始し、事業の拡大を図っている。

株式会社日本ケアサプライは、日本で初めて福祉用具レンタル卸事業として設立された大手

21 「リネン」とは、亜麻の繊維を原料とした織物（シーツ、タオルなど）を指し、用意したリネン類を契約先に対して貸し出すことをいう。「日本リネンサプライ協会」〈<http://www.jlsa.or.jp/about/>〉を参照されたい。

22 クリーンサービスの総合名称。

企業である。レンタル卸業者の市場シェアで上位3位に入り、売上高は毎年8%上昇している。営業範囲は全国におよび、支店数は89店舗ある。他社との差別化として、第1に介護情報を掲載している「けあピア」をはじめとしたITシステムの構築がある。第2に、親会社が三菱商

事であることを生かした、下請け事業者への最新情報の提供が挙げられる。第3に豊富な品揃えである。レンタル事業者はニーズに応えるためになるべく多品種の福祉用具を買い揃えようとするため、品揃えが優れているレンタル卸業者から仕入れをする（表4参照）。

表4. レンタル卸業者

会社名	ライフネット	日本ケアサプライ
場所	台東区	港区（本社）
業態	レンタル卸	レンタル卸
設立	1999年	1998年
自社購入とレンタル卸利用率	70：30	100：0
資本金	5,000万円	28億9,700万円
従業員数	35人	450人
事業内容（卸を除く）	福祉用具レンタル、住宅改修、福祉施設紹介	在宅介護サービス事業
営業範囲	東京23区と埼玉県、千葉県、神奈川県の一部	日本全国

（出所）インタビュー調査と各社HP
 〈<http://www.from40.com/>〉 〈<http://caresupply.co.jp/profile/index.html>〉より筆者作成。

第3節. まとめ

我々は、福祉用具レンタル事業者における中小レンタル事業者の強みを調べるために、規模に応じた業態と関連性のあるレンタル卸業者へのインタビュー調査をもとに検証を行った。2014年現在では双方の市場は部分寡占を満たしていないため、以前よりも中小企業の活躍の場が増えていることが分かった。

3-1. レンタル事業者

自社レンタル型の企業は、ほぼ100%自社購入をした福祉用具をレンタルしている。そのため、主に資金力のある大手企業がとっている業態である。モニタリングは、1人の利用者に対

して複数の業者が担当する、チーム制を採用している。これにより、サービスの質を保った効率のよい営業をすることが可能となっている。また、レンタル卸を利用していないため、自社でレンタル価格の設定をすることができ、小規模レンタル事業者に比べて高い収益を得ている。

併用型は、自社レンタルと卸を併用している企業である。主に中小企業がとっている業態で、自社レンタルによる収益の確保と、卸利用によるニーズの少ない用具の在庫管理リスクをなくすことができる利便性を兼ね備えている。営業は1人の利用者に対して、1人の担当者が全ての業務を担当する個人制を採用しているため、信頼感の構築が比較的容易である。また、転

勤が少ないことも1つの要因として挙げられる。さらに、地域密着型であり、自社の近くに消毒施設・倉庫を設けているため、即日対応が可能である。他にも、中途採用をすることで即戦力になること、組織層が薄いため意思決定が早く、介護保険の改正に対応しやすいという利点がある。

卸利用型は、100%卸を利用している企業である。主に小規模企業がとっている業態である。レンタル卸が用具の管理や配送を行うため、少ない資金や人手、土地でレンタル事業を始めることができる。それにより参入企業が多い。しかし、レンタル卸を利用することで、レンタル

価格を自由に設定することができず、価格が高くなってしまいう傾向にある。また、事業者の規模が小さいため、営業範囲を限定的にしなければ、余分な時間がかかり、利用者宅に回りきれない事態となってしまう²³。

市場全体として、多品種少量生産である福祉用具市場では、各段階における企業がより利用者に適した商品を提供するために、地域に根付いた中小レンタル事業者によるサービス提供が重要な役割を果たしている。その中でも、さまざまな強みを持つ併用型中小レンタル事業者が活躍していることが分かった（表5参照）。

表5. 各業態のメリット

業態	自社レンタル型 ²⁴	併用型	卸利用型 ²⁵
企業例	ヤマシタコーポレーション	福祉の家	介護ショップペンギン
メリット	<ul style="list-style-type: none"> ・チーム制の採用。 ・モニタリングの頻度。 ・価格設定が可能。 ・医療機関への中古品販売とリース。 	<ul style="list-style-type: none"> ・個人制の採用。 ・きめ細かなサービス。 ・転勤が少ない。 ・中途採用が多い。 ・意思決定が速い。 ・地域の業者との交流。 	<ul style="list-style-type: none"> ・資金や人手が少なくてもレンタル事業を行うことができる。

(出所) インタビュー調査をもとに筆者作成。

3-2. レンタル卸業者

日本ケアサプライとライフネットの関係として、日本ケアサプライは日本全国の有力レンタル事業者へ福祉用具をレンタルしており、ライフネットは地元の中小レンタル事業者にレンタルをして、地域の高齢者のもとへ届く。両社の違いは、福祉関連における他事業への参入の有無である。レンタル卸市場は、大手企業のシエ

ア率が高いため²⁶、中小レンタル卸業者にとってレンタル卸のみで収益を十分に得ることが難しい。ライフネットの場合は、デイサービスやレンタル事業、住宅改修などの他事業を行うことで、収益を確保している。一方日本ケアサプライは、レンタル卸以外のノウハウがないことや、地域で活躍している中小レンタル事業者との関係を維持するために、あまり他事業へ参入していない。

23 ソラスト東京インタビュー調査より。

24 自社で福祉用具を100%購入してレンタルすることをいう。

25 レンタル卸から福祉用具を100%レンタルすることをいう。

26 日建リース工業インタビュー調査より。

第4節. 問題点の再論

中小レンタル事業者の課題として、第一に収益が伸びていないことを挙げたが、インタビュー調査で検証した結果、売り上げはほぼ横ばいであることが分かった。その理由として、価格競争により、福祉用具レンタル価格が低下していることが挙げられる。

第二にレンタル料金の低下に伴うサービスの質の低下について、インタビュー調査をもとに筆者らが検証を行った。その結果、サービス計画書によって、どの事業者もやらなければならないサービスは定められており、他社との差別化のために行っていたサービスの付加価値が減っていることが分かった。

第5節. 考察・提案

我々は高齢者の増加に対して、中小レンタル事業者の収益が増加していないという課題で調査を行ってきた。足立区の特徴として、土地が比較的安いことや、高齢者数が多いこと、高齢者の所得が低く、生活保護者数が多いことが挙げられる。これらの特性により、大手企業の参入は少ない。

中小レンタル事業者の強みとして、即日対応と細かいサポートができることが挙げられる。また、福祉の家、佐々木ケアサービス、ウメモトコーポレーション、そしてアットホームでみたように、自社の近くに消毒施設・倉庫を設けることで、緊急の対応をすることができる。

介護保険法は3年に1度改正²⁷しており、介

護保険下で用具を使用できる高齢者が限定されてきている。その理由として、国の財源が不足していることや、過度の高齢化が挙げられる。過去2006年に改正された際には、要支援1ないし2、要介護1の高齢者がベッドや車いすのレンタルができなくなった。今後の改正により、より要介護度の高い高齢者の利用の制限がされることが予想されており²⁸、軽度の要介護者の自己負担が大きくなる。そのような対策として、介護保険制度外市場でのビジネスに着目すべきだと考える。そこで我々は中古品に注目した。その中古品を利用し、介護保険と同額以下で中古品のレンタルとメンテナンスを行うビジネスをすることで、より多くのニーズに対応することができる。利用者の容体が悪化した場合には、介護保険下の用具に取り換えることができる。これは、実際に我々が調査した足立区内の中小レンタル事業者で行われているビジネスである。福祉の家では、ひと月あたりの利用者数が80人おり、今後利用者数が増加することが考えられる。容体が安定している人の中には、中古品用具を購入したほうがよい場合があるため、中古品販売を行うことも好ましいと考える。

また、レンタル事業とレンタル卸の双方は、より地域へ貢献するために、制度外ビジネス以外にも、介護保険下の他事業に取り組むべきだと考える。その理由として、福祉の家やライフネットでは、福祉用具レンタルや住宅改修などの事業を行うことで、多くの利用者を獲得している。たとえば、ライフネットでは住宅改修先の利用者が福祉用具レンタルやデイサービスな

27「福ナビとうきょう福祉ナビゲーション」〈http://www.fukunavi.or.jp/fukunavi/contents/tokushu/kaigohoken/02_01.html〉を参照されたい。

28 福祉の家インタビュー調査より。

ど、他事業のサービスを求めている場合、そのようなニーズまでくみ取ることができる。また、足立区中小レンタル事業者に関しても同様なことが言える。

よって、中小レンタル事業者は併用型をとる

べきである。それにより、介護保険制度外市場における中古品のレンタルおよび販売を行うことができる。さらに、他事業を行うことで、地域密着型のサービスが可能となり、収益の確保へ繋がると筆者らは考える。

【参考文献】

- 占部都美 (1980) 『経営学辞典』中央経済社、p.54.
- 江口克産 (2008) 『PHP Business Review (松下幸之助研究所)』PHPエディターズ・グループ、pp.10-15.
- 木俣直得 (2002) 「福祉用具産業の構造と特徴」『日本福祉大学研究紀要-現代と文化』第107号、pp.173-184.
- 月刊ウィズビズ (2011) 『がんばれニッポンの中小企業』9月号、pp.26-29.
- 厚生労働省 (2010) 『社会保障審議会介護保険部会 (第33回) 資料』
- 後藤芳一 (1998) 『最新レポート福祉用具の流通ビジネス 成長市場の全貌』同友館.
- 公益財団法人流通経済研究所 (2003) 『福祉用具産業の流通に関する商慣行改善調査研究報告書』
- 公益財団法人テクノエイド協会 (2008) 『介護保険における福祉用具貸与の実態に関する調査研究事業報告書』
- 『シルバー産業新聞』2011年5月31日「福祉用具レンタルに個別援助計画義務化へ 12年度改正で (1)」
- 立花直樹 (2010) 「日本における福祉用具を巡る現状と課題—ソーシャルネットワークと制度の視点から—」『関西福祉科学大学紀要』第14号、pp.52-76.
- 中小企業総合研究機構 (1996) 『成長分野における中小企業の活動機会に関する研究福祉分野 (福祉機器) をめぐる事業展開』中小企業総合研究機構研究部.
- 日本福祉用具・生活支援用具協会 (2014) 『福祉用具産業市場動向調査報告書【2012年度版】』日本福祉用具・生活支援用具協会
- 縄井清志・小林聖美・佐藤和典 (2013) 「医療保険学研究」『超高齢化社会における福祉用具活用の現状と課題』第4号、pp.1-8.
- 東島弘子 (2006) 『介護保険制度における福祉用具貸与事業—利用者に必要な福祉用具を届けるために—』中央法規.
- 東島弘子 (2008) 『介護保険で利用できる福祉用具～電動ベッドから車いす・歩行器まで』岩波書店.
- 味田村正行 (2010) 『月刊流通ネットワークキング』7月号、pp.72-77.

【参考URL】

- 厚生労働省「障害者自立支援法に基づく自立支援給付と介護保険制度との適用関係等について」
(<http://www.jupiter.sannet.ne.jp/to403/hourei/19sk0328002.html>) (2014/7/14 閲覧)
- 「福祉機器市場の今後の展開に関する調査」
(<http://www.hcrjapan.org/report/document/japan/20081008.pdf>) (2014/7/21 閲覧)
- 「レンタル情報、福祉用具・介護用具のレンタコム」
(<http://www.rentacom.jp/statistics/>) (2014/9/30 閲覧)
- 『介護給付費実態調査月報』(平成26年7月審査分) 厚生労働省
(http://www.mhlw.go.jp/toukei/saikin/hw/kaigo/kyufu/2014/dl/201407_gaiyou.pdf) (2014/10/1 閲覧)
- 「福ナビとうきょう福祉ナビゲーション」
(http://www.fukunavi.or.jp/fukunavi/contents/tokushu/kaigohoken/02_01.html) (2014/10/9 閲覧)
- 「介護予防福祉用具貸与の留意点」
(http://kaigo.vianet.jp/tekiseika/pdf/03_yougu_ryuui.pdf) (2014/10/14 閲覧)

【インタビュー調査先一覧表】

日付 (2014年)	企業名	担当者名
6月2日	特別養護老人ホーム三篠会	匿名希望
6月9日	有料老人ホームメディアアシスト市谷柳町	匿名希望
7月7日	株式会社ケイアイ	北島信高氏
7月23日	日本ウイール・チェア株式会社	後藤和章氏
8月14日	介護保険事業所 えにし	長谷川有氏
8月19日	日建リース工業株式会社 新横浜介護センター	工藤雅人氏
9月3日	躍獅振替薬局 (台湾)	匿名希望
9月12日	有限会社福祉の家	匿名希望
9月17日	株式会社イノベーションオブメディカルサービス	谷口裕輔氏
9月24日	佐々木ケアサービス株式会社	高畑真澄氏
	株式会社ヤマシタコーポレーション	山下和洋氏 長谷川千明氏 佐藤里沙氏
9月25日	有限会社ウメモトコーポレーション 株式会社ケアフレンド (介護ショップペンギン) 城北ヤクルトグループ 城北介護センター	西名氏 松重氏 松井氏
9月26日	ソラスト東東京 足立区役所	青木氏
9月29日	株式会社アットホーム	上野公嗣氏
10月1日	2014年国際福祉機器展 (東京ビックサイト)	
10月6日	株式会社ライフネット	吉野克宏氏
10月7日	有限会社福祉の家	匿名希望
	国際医療福祉大学大学院	福祉支援工学分野 東島弘子准教授
10月10日	株式会社日本ケアサプライ	岡田真氏