

介護の勝者

2000年のサービス開始以来、介護市場は10兆円を超え、医薬品やコンビニなどに匹敵する「基幹産業」に成長、高齢化の進展で今後も右肩上がりの拡大が続く。その一方で、介護の現場では職員の求人難が深刻化する。介護ビジネスの最前線を追った。

その他

介護医療院



※廃止される介護療養型医療施設に代わる施設。医療ケアと住まいの機能を併せ持つ

介護老人保健施設



※退院、在宅復帰が前提の施設

健康型有料老人ホーム



※要介護になった場合は退去が前提の施設

高齢者向け分譲マンション



※届け出不要な民間分譲マンション

管轄

厚労省

国交省

肥大化する新・公共事業 急膨張で疲弊する現場

はまだ けんたろう いちかわ あきよ
 浜田 健太郎 / 市川 明代
 (編集部)

主な入所系・居住系サービス

入所系

養護
老人ホーム

特別養護
老人ホーム
(62万人)

軽費
老人ホーム

ケアハウス
(介護ありなし)



認知症高齢者
グループホーム
(21万人)



居住系

介護付き
有料老人ホーム
(23万室)

ホーム内で提供される介護サービスを受ける



住宅型
有料老人ホーム
(26万室)

外部の介護事業者を選んで契約する



サービス付き
高齢者向け住宅
(24万室)

外部の介護事業者を選んで契約する



カッコ内の数字は現在の居室数及び利用者数。タムラプランニング&オペレーティングが集計したデータより抜粋。都道府県などの指定を受けた一部のサービス付き高齢者向け住宅は、介護付き有料老人ホームと同様、介護保険サービスを他のサービスとセットで提供している。

主な在宅サービス

通所サービス
デイケア、通所リハビリ



訪問サービス

訪問介護、訪問看護、訪問入浴介護、訪問リハビリ……など



短期入所サービス

ショートステイ



(出所)厚生労働省などへの取材を基に編集部作成

人手不足の背景には介護職は重労働であるにもかかわらず、低賃金などがある。厚生労働省によると、賞与込みの介護職員の月額給与は27万4000円と、全産業の平均値(36万6000円)を大きく下回る。同省の担当者は「勤続年数を重ねても、一般企業のように昇進・昇給の道が開けていないわけではない」と、低賃金に陥る構造を指摘する。

介護コンサルタントの田村明孝氏(タムラプランニング&オペレーティング代表取締役)は「介護志望者が家族に相談すると、『そん

35年には68万人不足

「介護業界の最大の課題はスタッフの確保だ。非常に難しくなっている」。老人ホーム大手、チャーム・ケア・コーポレーションの下村隆彦社長はこう強調した。下村氏の指摘は介護施設経営者の誰もが抱えている懸念を表している。介護スタッフの有効求人倍率は2018年平均で3・90倍と全産業平均(1・61倍)の2倍を超える。特に都市部での不足感は著しく、東京都の同倍率は6・97(18年8月)に達する。

インタビュー

たむら あきたか
田村 明孝 (タムラプランニング&オペレーティング代表取締役)

1974年専修大学商学部卒業。中高齢者向け住宅の開発に携わった後、87年にタムラ企画(現タムラプランニング&オペレーティング)を設立。高齢者住宅の事業計画立案及び実施・運営・入居者募集など一連の実務に精通したコンサルタントとして活躍中。



細分化された施設の統合を

特別養護老人ホーム(特養)や介護付き有料老人ホーム、住宅型有料老人ホームなど施設が細かく分かれすぎていて、利用者にわかりにくい。私は、せいぜい医療系と介護系の二つに統合すべきだと考えている。

また、要介護5で自宅で訪問介護などの介護サービスを受ける場合、区分限度額は上限月額36万円、定額報酬で特養は27万円、介護付き有料は約24万円などと、入る施設によって介護保険の給付額が異なるのもおかしな話だ。施設を建設する際にも補助金が出る、出ないと一律ではない。介護報酬や補助金はじめ介護保険制度を一本化し、もっと透明化すべきだ。

介護保険料は当初の想定から大きくはずれ、足元で月額6000円台まで上昇している(全国自治体平均)。3年ごとの改定で今後9000円、さらに1万円を超えてくるような事態になれば、国民も黙っていないだろう。持続可能な制度にするには、どこかの金額で保険料引き

上げを止めなければならなくなる。すると、介護報酬の対象を絞り込み、サービスをカットしたり、対象者を限定するなどの措置が必要になる。もっと効率的な制度に変えなければ、介護業界にいれば誰でもわかっているけれど、根本的な議論をずっと避けてきた。今後、民間事業者の再編が進むなか、国が作った従来の制度ではもっと合わなくなるだろう。

規制にも問題が多い。たとえば、介護付き有料老人ホームの場合、要介護者に対する介護職員の配置が「3対1」以上でなければならない、と定められている。しかし今後、人工知能(AI)や介護ロボット、情報技術(IT)が現場に投入され、合理化や省力化が進む。3対1配置など時代に合わなくなる規制は取り払うべきだ。民間事業者は新しい技術を取り込み、創意工夫する。国が基準など作らずに、もっと民間に任せればいい。

(聞き手=吉脇丈志・編集部)

から訪問介護や通所介護(デイサービス)を受ける「在宅系」に分類できる(18~19頁、図1)。

事業主体の組織形態や、施設の機能などによって複雑な構図を見せる介護ビジネスだが、共通する点もある。これらの介護施設が提供したサービスにかかるおカネは、すべて介護保険制度の仕組みの上で成立していることだ。

介護サービス市場は、17年度で「税金と保険により確実に給付されるおカネに群がる、介護サービス市場規模だが、この9割は税金と公的介護保険の保険料で賄われる「公共事業」そのものだ(残る1割は利用者負担)。

進む高齢者の中の高齢化

10兆6000億円に拡大(図2)。コンビニや医薬品市場に匹敵する市場規模だが、この9割は税金と公的介護保険の保険料で賄われる「公共事業」そのものだ(残る1割は利用者負担)。

「税金と保険により確実に給付されるおカネに群がる、介護サービス市場規模だが、この9割は税金と公的介護保険の保険料で賄われる「公共事業」そのものだ(残る1割は利用者負担)。」

一方、在宅型のデイサービスでスの質をおろそかにした事業者が少なくない」と今回、取材した多くの関係者は指摘する。

小規模事業者が乱立していることも介護市場の特徴だ。田村氏によると、老人ホームの供給シエアは上位50社合計でも30%程度(25%参照)。田村氏は、「今後、M&A(合併・買収)が活発化する」と指摘する。

東京大学の辻哲夫特任教授(元厚生労働事務次官)は、医療介護分野の労働力人口の比率が20%近くになる点について、「国際的には日本は医療介護分野の労働力の比率は低く、介護など社会保障を充実させても経済的に成り立つ国作りは可能だ」と指摘する。

その上で辻教授は、「在宅ケアの小規模の事業主体の統合などで経営規模を拡大、効率化し、優秀な労働力にケアを担ってもらう構造にする必要がある」と訴える。

インタビュー

つじ てつお
辻 哲夫 (東京大学高齢社会総合研究機構特任教授)

1947年兵庫県生まれ。東京大学法学部卒業後、厚生省(当時)入省。老人福祉課長、大臣官房審議官、保険局長、厚生労働事務次官などを歴任し、2007年退官。09年に東京大学高齢社会総合研究機構教授、11年から現職。地域包括ケアシステム「柏プロジェクト」に関わる。



在宅介護支援は「内なる国防」

➤ れからは、一人暮らしが中心の超高齢社会となる。子供たちが介護の負担を恐れ、親とのかかわりさえ避ける国になってしまうよう、在宅を基本とする介護支援システムを普及させなければ、内から人倫の基本が乱れかねない。在宅介護支援は「内なる国防」ともいえる。

今後の超高齢化の過程で、必要な社会保障のために段階的な増税は不可欠だが、需要を正しく抑制するため、加齢によって心身が弱る「フレイル」の予防が大切だ。できる限り、最期まで口から食べられるようにし、施設でなくて住み慣れた家でなれ親しんだ生活を繰り返す。それを支援するのがベストケアだ。認知症の一人暮らしには、小規模多機能型居宅介護が有効だ。症状が進んだら介護の定期巡回をして、病気がちになったら在宅医療と訪問看護でみとりまで可能とする。

施設では、経済的弱者は望む所に住み替えができないという問題がある。地域そのものを「屋根のない特養(特別養護老人ホーム)」にしてしまえば、誰もが住み続けられる。テクノロジー

を併用すればできるはずだ。健康寿命を延ばしつつ、最期まで誰もが安心して心豊かに死を迎えられる社会を作る。そこにはお金をかける、という価値観が必要だ。

ICT(情報通信技術)の共通インフラを整え、どの家にも支援ロボットを入れて24時間の地域ケア体制を構築する。介護機器は需要が増えれば価格が下がり、普及する。高齢化先進国として輸出もできる。

街の再設計も欠かせない。人口減少で無秩序に市街地に人を集中させるのではなく、若い人の住めるアパートを整備しながら郊外の団地も守る。時速10km/hのモビリティで子育て中の母親も高齢者も安心して移動できる「ケアコンパクトシティ」をつくる。

政府内でビジョンを整理し、厚生労働省から経済産業省、国土交通省へと横につなげていく。ビジネスを取り込むことで社会の持続可能性が確保できる。ただし、国民と国が幸せになって、併せて経済が発展する、という「三方よし」の考え方は忘れてはならない。(聞き手=市川明代・編集部)

なについ仕事はやめたほうがよい」とよく言われる」と話す。

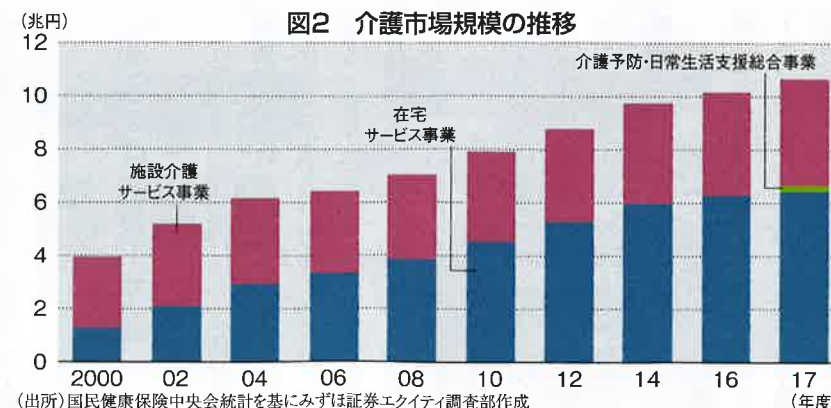
事態改善のため、政府は経験を積んだ介護職を対象に金銭面での処遇改善を行う予定(30%参照)だが、部分的な処遇改善では「焼け石に水」との見方が支配的だ。35年には介護職が全国で68万人不足すると経済産業省は推計する。

一方で、介護職の確保が難しくなっている原因が、低賃金ではないことを示すデータもある。公益財団法人介護労働安定センターによる調査では、介護職を辞めた人に対象に退職理由を尋ねたところ、「人間関係」や「結婚や出産」と、他産業でも見られる要因に続き、「施設・事業所の理念や運営の

あり方に不満だった」とする理由が3位になっている。

介護施設経営者として全国的に注目を集める加藤忠相氏(あおいかあ(神奈川県藤沢市))は、現状について「介護を志望する若者たちが『自分がやりたい介護ができない』と失望して現場を去っている」と話す。

慢性的な担い手不足とともに介護業界の特徴として、複雑で入り組んだ構造が挙げられる。田村氏によると、現在、介護サービスと呼ぶ対象は14ジャンルにも上る。大別すると、特別養護老人ホーム(特養)などの地方公共団体や社会福祉法人が運営する「入所系」、主に民間の営利企業が手掛ける「介護付き有料老人ホーム」や「サービス付き高齢者向け住宅」などの「居住系」、自宅に住み続け



ここで取り上げた44ブランド中、30ブランドが90%以上という高い入居率となった。さらに細かくみていくと、トップの「チャーム」から「さわやか」までの13ブランドが95%以上、90%未満の14ブランドでも、10ブランドが80%

と指摘する。

タムラプランニング&オペレーティングの田村明孝代表取締役は「ここに登場したホームの大半は90%以上のホームなので、入居率からは経営的には安定しているといえるだろう。これが60%を下回れば、事業としてはかなり厳しい」と指摘する。

入居率は、各ホーム運営事業者の経営状況を判断する材料の一つである。事業者は施設を開設するにあたり、およそ入居率85%を目安として予算を組んでいることが多い。つまり、入居率85%がおよよその損益分岐点と考えられる。

60%未満は厳しい

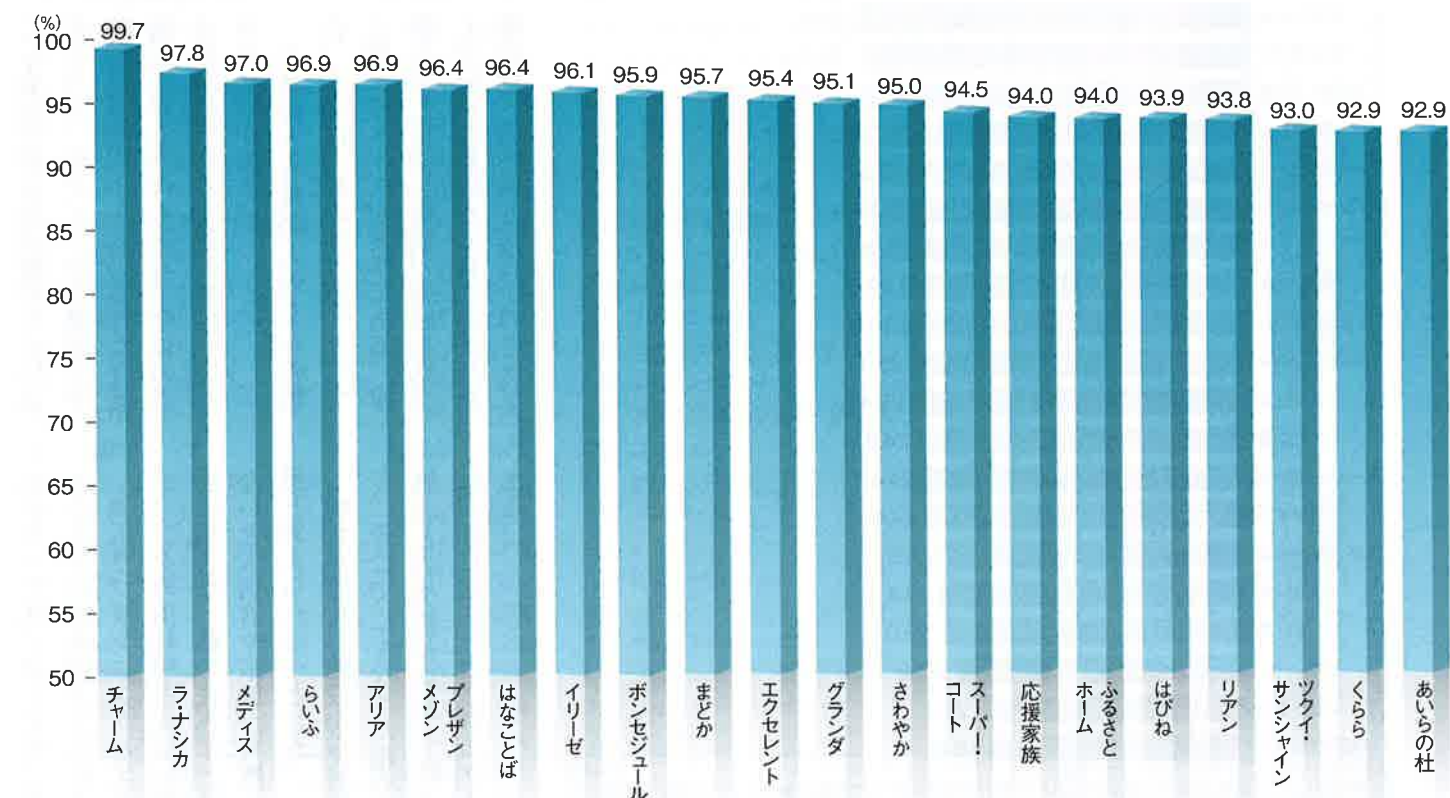
計してまとめた（4月末時点）。ここでは1ブランドにつき、10カ所以上の有料老人ホームの情報が見られたものを集計している。ブランドは、タムラプランニング&オペレーティングによる設定である。

田村氏は「サ高住が本来のコンセプトである高齢者の自立支援住宅サービスにとどまれば、問題なかった。だが、いまや実態は要介護者も受け入れていることから、その急激な拡大が介護付き有料老人ホームの入居率に影響してくるだろう」と予想する。

今後、この入居率に影響を及ぼすとみられるのは、同業各社の動向に加えて、サービス付き高齢者向け住宅（サ高住）というカテゴリーの拡大だ。

サ高住とは、主に民間企業が運営する高齢者向け住宅である。介護を必要としない高齢者がさまざまな生活支援を受けて居住する施設として、ここ8年間で介護付き有料老人ホーム（約23万居室）を上回る約24万居室が供給されている。

以上経過した時点の情報を得られたホーム（を）を対象に、主に要介護者向け居室の入居率をタムラプランニング&オペレーティングが集計。ブランドはタムラプランニングによる設定



(注)開設後1年以上経過した時点の情報を得られた介護付き有料老人ホームを対象に、各事業者公開情報、自治体公開情報、介護サービス情報公表システムから主に要介護者向けブランド(情報が得られたホーム10カ所以上)ごとの要介護者向け居室の入居率をタムラプランニング&オペレーティングが集計。ブランドはタムラプランニングによる設定
(出所)タムラプランニング&オペレーティング



実名
初公開

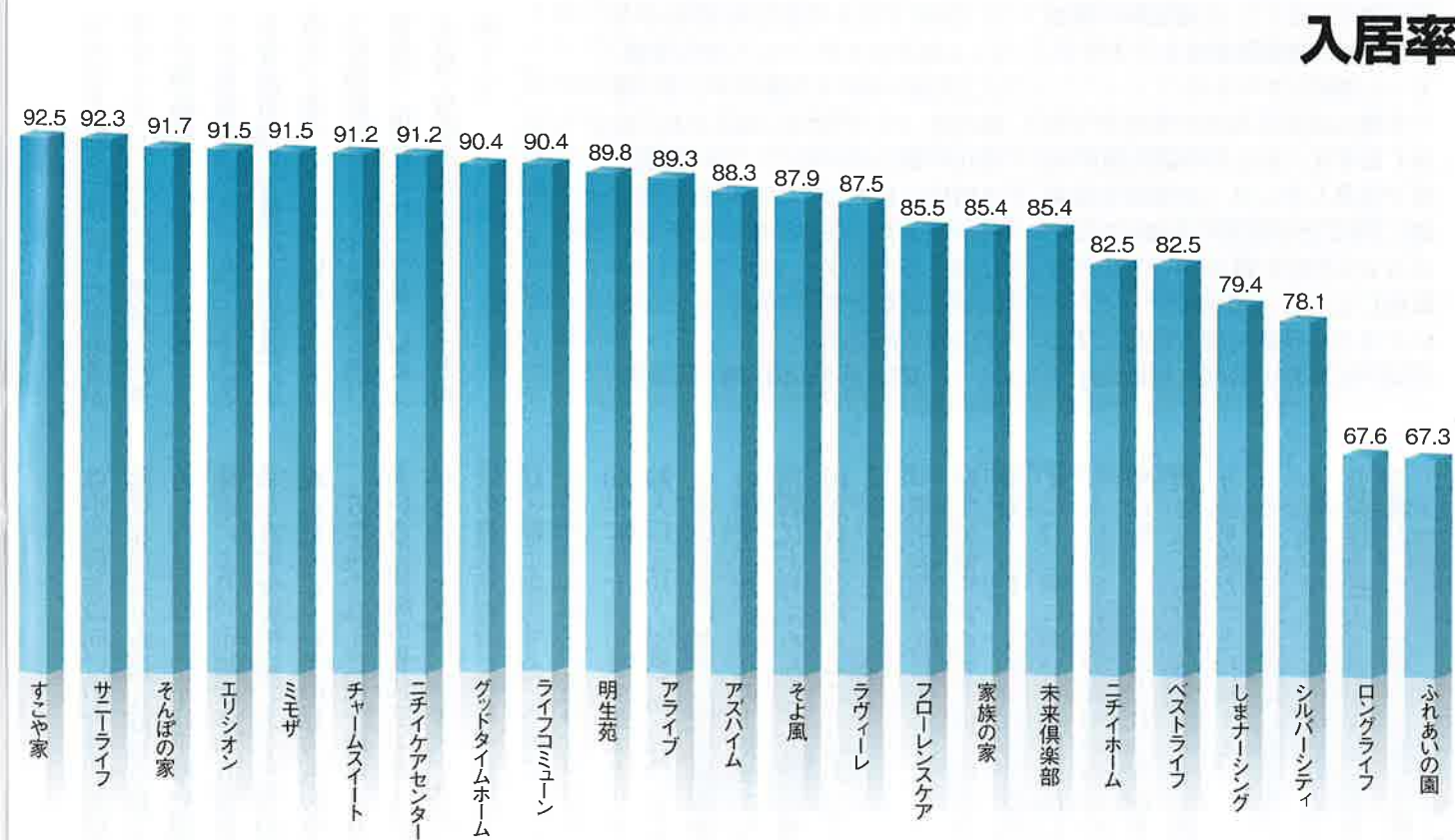
老人ホームの入居率、退去率、供給ランキング

介護業界屈指の専門調査会社が独自に集計した。2000年の介護保険スタート以降、大手から中小事業者までが入り乱れる老人ホーム市場の実態を初公開する。【取材協力=タムラプランニング&オペレーティング】

入居率 「サ高住」との競合激化は必至

各事業者の公開情報や自治体の公開情報、介護サービス情報公表システムから全国の介護付き有料老人ホーム（開設後1年

以上経過した時点の情報を得られたホーム）を対象に、主に要介護者向け居室の入居率をタムラプランニング&オペレーティングが集



入居率

全国有料老人ホーム供給ランキング

順位	事業主体	居室数	シェア	ホーム数	主なブランド名
1	SOMPOホールディングスグループ	19,907	3.9%	321	そんぼの家、トレクオーレ、ラヴィーレ、ラ・ナシカ
2	ベネッセスタイルケア	17,112	3.3%	316	アリア、くら、グランダ、まどか、ボンセジュール、ここち
3	ベストグループ	10,873	2.1%	172	ベストライフ
4	川島コーポレーション	9,716	1.9%	115	サニーライフ、やわらぎ苑
5	ニチイグループ	8,723	1.7%	143	ニチイホーム、ニチイケアセンター
6	HITOWAケアサービス	5,863	1.1%	95	イリーゼ
7	木下グループ	5,655	1.1%	95	ライフコミュニティ、リアンレーヴ、応援家族 他
8	ハーフ・センチュリー・モア	5,167	1.0%	18	サンシティ
9	グッドタイムアライアンスグループ	4,941	1.0%	74	グッドタイムホーム、ソラス・ライフコート、未来倶楽部 他
10	ウチヤマグループ	4,532	0.9%	68	さわやか
11	シップヘルスケアグループ	3,797	0.7%	58	グリーンライフ、はびね、メディス、シーハーツ 他
12	中銀グループ	3,269	0.6%	18	中銀ライフケア
13	オリックス・リビング	2,726	0.5%	32	グッドタイムリビング、プラテシア
14	スーパー・コートグループ	2,487	0.5%	36	スーパー・コート
15	長谷工グループ	2,483	0.5%	36	ライフ&シニア、センチュリーシティ
16	聖隷福祉事業団グループ	2,481	0.5%	11	エデンの園
17	チャーム・ケア・コーポレーション	2,312	0.5%	35	チャーム、チャームスイート、チャームプレミア
18	ALSOKグループ	2,291	0.4%	50	すこや家、アミカ 他
19	ツクイ	2,180	0.4%	28	ツクイ・サンシャイン
20	日本老人福祉財団	2,164	0.4%	7	ゆうゆうの里
21	はれコーポレーション	1,877	0.4%	38	あいらの杜、アヴィラージュ
22	ケア21グループ	1,858	0.4%	33	プレザングラン、プレザンメゾン
23	明昭	1,792	0.4%	21	明生苑
24	ユニマットグループ	1,565	0.3%	38	そよ風
25	ヴァティー	1,554	0.3%	32	ふるさとホーム
26	ネクサスケア	1,492	0.3%	17	ネクサスコート
27	湖山医療福祉グループ	1,480	0.3%	31	クラシックレジデンス 他
28	住友林業グループ	1,457	0.3%	19	グランフォレスト、エスペランサ、エレガノー
29	リゾートトラストグループ	1,356	0.3%	15	トラストガーデン 他
30	ソニー・ライフケアグループ	1,269	0.2%	24	ソナーレ、はなことば
31	ライクケアネクスト	1,257	0.2%	18	フェリエドゥ、サンライズ・ヴィラ
32	アビタシオングループ	1,204	0.2%	11	アビタシオン
33	ソラストグループ	1,188	0.2%	23	グレースメイト 他
34	日本アメニティライフ協会	1,177	0.2%	35	花珠の家、福寿
35	徳洲会グループ	1,170	0.2%	22	グランレーヴ、ケアタウン徳洲会 他
36	医療介護ひかりグループ	1,152	0.2%	19	あっとほーむ
37	日健マネジメントグループ	1,126	0.2%	27	フォーユー 他
38	光ハイツ・ヴェラス	1,120	0.2%	8	光ハイツ・ヴェラス・クオーレ
38	プレサンスコーポレーション	1,120	0.2%	8	エイジングコート
40	セコムグループ	1,090	0.2%	16	アライブ、コンフォート 他
41	学研グループ	1,063	0.2%	25	ココファン
42	シティインデックスグループ	1,062	0.2%	5	ザ・レジデンス
43	アズパートナーズ	1,054	0.2%	17	アズハイム
44	めいとケアグループ	1,007	0.2%	25	めいと
45	スマートコミュニティ	1,001	0.2%	1	スマートヴィレッジ
46	らいふ	940	0.2%	22	らいふ
47	桜十字グループ	933	0.2%	10	ホスピタルメント
48	日本ロングライフグループ	919	0.2%	20	ラビアンローズ、ロングライフ
49	関西電力グループ	913	0.2%	12	かんでんジョイライフ 他
50	フロンティアグループ	884	0.2%	23	憩、ハイリタイヤー
合計		155,759	30.5%	2,343	
全事業者計		510,853	100.0%	14,237	

(注) 全国の介護付き/住宅型/健康型/無届け/分譲型ケア付きマンション含む。グループ単位での集計。2019年4月末時点
(出所) タムラプランニング&オペレーティング

居室供給 ランキング

事業者の 再編淘汰は進む

全 国有料老人ホームの居室供給数は、2019年4月末までに開業した老人ホームをタムラ

が集計してまとめた。介護付き有料老人ホームのほか、住宅型有料

老人ホームや分譲型ケア付きマンション、無届けの施設も含む。00年の介護保険制度の発足をきっかけに、民間から参入する事業者が急増。トップのSOMPOホールディングスでも供給数シェアは3・9%と4%に満たない。表

の供給数上位50社を合計しても、業界全体の30%止まりの状況だ。「収益性がある」とみて他業種から参入したものの、運営のノウハウはなく、経営が行き詰まる事業者も少なくない。民間では今後、再編淘汰が進むだろう」(田村明孝・タムラプランニング&オペレーティング代表取締役)

退去率

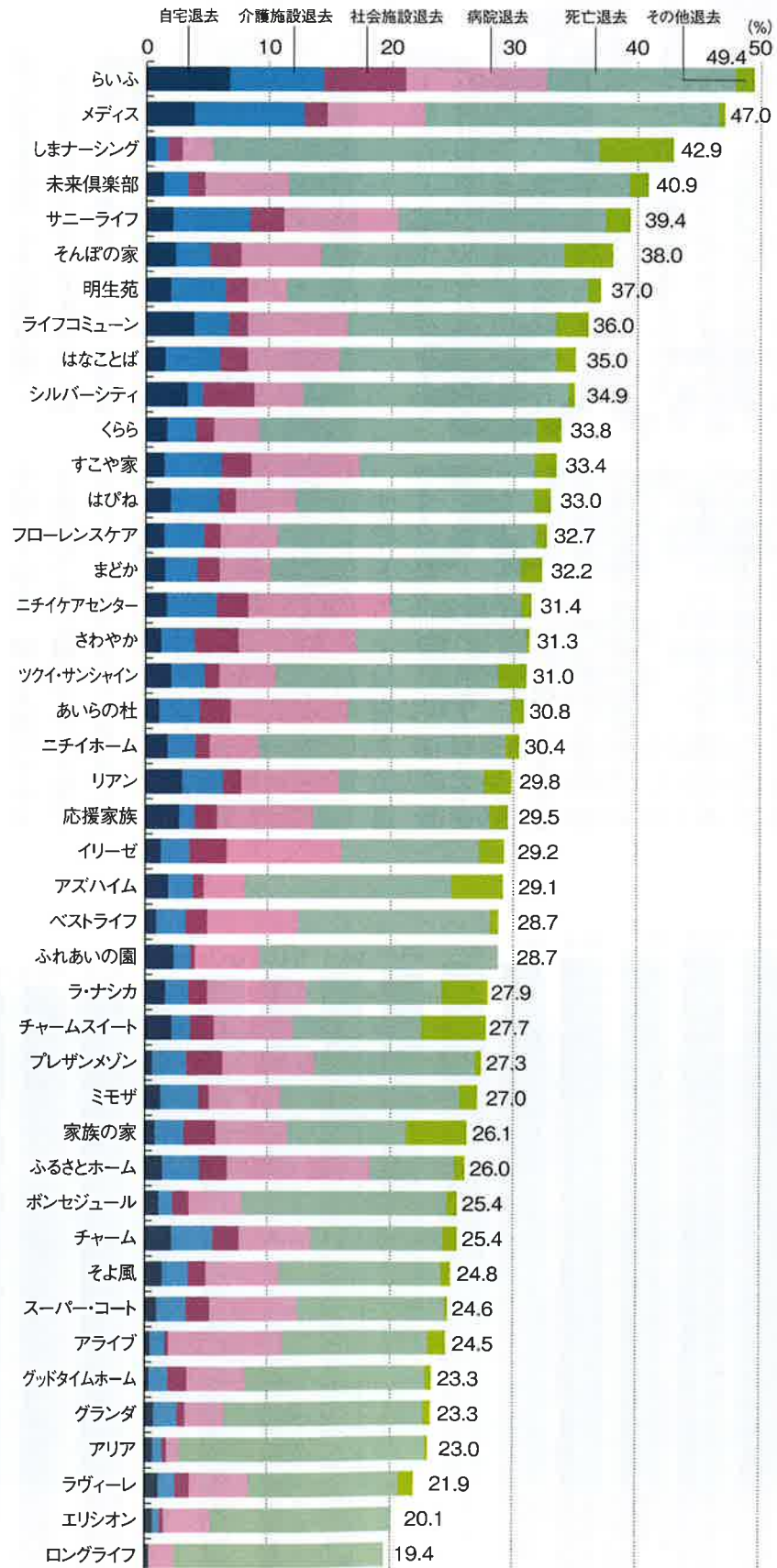
「自宅退去」は 「トラブルの可能性も

退 去率は、入居率と同じ対象、条件でタムラプランニング&オペレーティングが集計した(4月末時点)。43ブランドが抽出され、もつとも高い平均退去率は、らいふ(株式会社らいふ、東京都品川区)の49・4%で、最も低い

ロングライフ(日本ロングライフ、大阪市北区)の19・4%という結果が得られた。ただし、退去と言っても、入居者の意思で自宅に戻るケース(自宅退去)や入居者が施設で亡くなる「死亡退去」などさまざま。他

にも病气や終末期治療のために退去したり、他タイプの介護施設や特別養護老人ホームのような介護施設に移る場合もある。全体の退去率だけでなく、退去理由をよくみる必要がある。

介護付き有料老人ホームの場合、本来は「終の住み家」として入居するケースが大半である。家族などと相談し複数の施設を見学して決めた施設から自宅退去した場合は、施設側と何らかのトラブルがあったり、サービスに不満があるなどの理由が考えられる。タムラプランニング&オペレーティングの田村明孝氏は「自宅退去の場合は、終の住み家とはならないと入居者や家族が判断した結果と考えられる」と言う。



(注) 開設後1年以上経過した時点の情報を得られた介護付き有料老人ホームを対象に、各事業者公開情報、自治体公開情報、介護サービス情報公表システムから主に介護者向けブランド(情報が得られたホーム10カ所以上)ごとの要介護者向け居室の入居率をタムラプランニング&オペレーティングが集計。ブランドはタムラプランニングによる設定
(出所) タムラプランニング&オペレーティング