

急増する介護ビジネス業の見方と審査のポイント

超高齢化社会を迎え、政府の新成長戦略でも柱と位置付けられた介護ビジネス。成長産業と言われつつも、経営基盤の脆弱な零細企業や異業種からの安易な参入も多く、業界の独自性を踏まえた融資審査が必要である。なお本稿では、新規開設の介護保険指定事業者を中心に解説する。

中小企業診断士 井上きよみ

1 介護ビジネス業の特徴

すでに市場規模は介護保険事業のみで8兆円となり、2025年には23兆円に、さらに介護保険外まで含めたシルバー向けサービスは75兆円に拡大するとの予測がある。

1. 介護ビジネスの種類

百花繚乱に見える介護ビジネスだが、
 ・介護保険指定事業か否か
 ・投資金額の大小
 の2つの視点で類型化できる（図表1）。

2. 介護保険指定事業者

介護保険制度が規定するサービスは多種に渡るが、指定事業者となるには、法人格を有すること、そして種類ごとに異なる指定基準、つまり、
 ・人員基準
 ・設備基準

・運営基準
 のすべてを満たすことが要件となる。

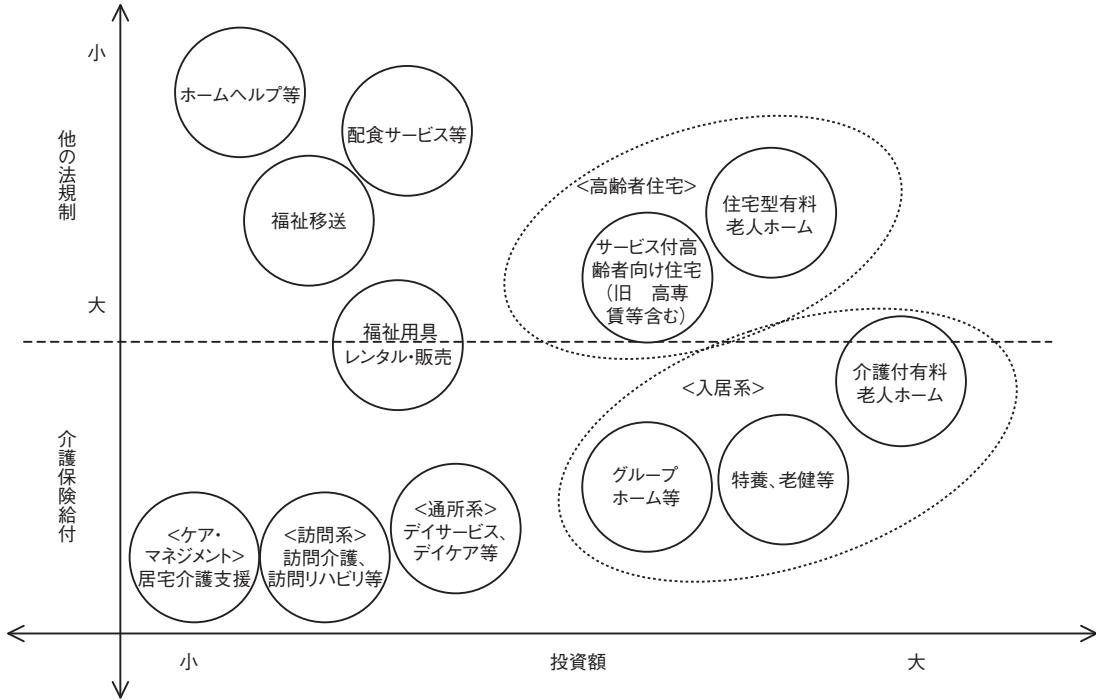
3. 介護報酬の特徴とリスク

介護保険によるサービスを提供すれば、9割が公費から給付され、残り1割を利用者から徴収する。サービス利用料は「訪問介護の身体介護30分未満は254単位」のように厳密に定められ、1単位＝10円が基本で、地域により1～11%の加算がある。

つまり介護報酬は、その「質」に関係なく一定であり、価格競争がない。「取りっぱぐれ」もほぼない。利用定員などから、おのずと売上の上限も明確に算出できる。

反対に家賃・食費等のホテルコストは利用者の全額負担となるが、価格等の規制はな

図表1 介護ビジネスの類型



介護ビジネスは、その性格から長く安定的に経営できることが重要である。「作れば人が来る」時代は終焉を迎えつつあり、民間事業者が参入しやすい有料老人ホームや、訪問・通所系サービスは、すでに競争激化の波に晒されている。

また、現在は戦前教育の我慢を美德とする80代が利用者の中心であるが、間もなく戦後教育で育った世代が大勢を占めるようになる。他業種にも通じることであるが、理念を明確に示し、顧客に選ばれる強みを持つことが、生き残りの必須条件とな

2 成功条件と失敗要因

介護ビジネスは、その性格から長く安定的に経営できることが重要である。「作れば人が来る」時代は終焉を迎えつつあり、民間事業者が参入しやすい有料老人ホームや、訪問・通所系サービスは、すでに競争激化の波に晒されている。

また、現在は戦前教育の我慢を美德とする80代が利用者の中心であるが、間もなく戦後教育で育った世代が大勢を占めるようになる。他業種にも通じることであるが、理念を明確に示し、顧客に選ばれる強みを持つことが、生き残りの必須条件とな

4. 住宅系のサービス

もう一つ伸びているのが住宅系サービスである。従来「高齢者専用賃貸住宅」(高専賃) などとして建設され、改訂がある。

サ高住の場合、各種の登録基準をクリアしなければならぬが、住宅メーカー等の主導もあり、土地やアパート等の所有者が、新しいビジネスとして注目している。

図表2 主な介護保険事業の収支と給与費割合

種類	利用者1人1日 あたり収入(円)	利用者1人1日 あたり支出(円)	収支差率	収入に対する 給与費割合
介護法人福祉施設 (特別養護老人ホーム：特養)	12,628	11,457	9.3%	57.5%
介護老人保健施設(老健)	13,175	11,865	9.9%	52.2%
認知症対応型共同生活介護 (グループホーム)	11,707	10,723	8.4%	56.4%
訪問介護 *1	3,863	3,670	5.1%	76.9%
訪問入浴介護 *1	14,339	13,377	6.7%	65.6%
通所介護(デイサービス) *2	10,571	9,350	11.6%	55.6%
通所リハビリテーション(デイケア) *2	10,842	10,407	4.0%	61.2%
短期入所生活介護(ショートステイ)	15,282	14,938	2.2%	60.8%
居宅介護支援 *3	13,728	14,088	-2.6%	80.4%
福祉用具貸与	17,546	16,489	6.0%	35.0%
小規模多機能型居宅介護 *4	183,290	172,433	5.9%	80.4%

*1 訪問1回あたり、 *2 利用者1人1回あたり、 *3 実利用者1人あたり、 *4 定員1人1カ月あたり
出典：「平成23年介護事業経営実態調査」(厚生労働省)

図表3 介護保険指定事業所の
主な事業収支項目

助成金等	減価償却
居住費収入	一般管理費 (賃借料等)
食費収入	直接介護費 (食材・光熱費等)
介護報酬	人件費
収入	支出

1. 地域密着型事業
介護保険指定事業所の場合、サービス提供地域が市町村かその隣接地域となり、訪問・通所系に至っては、車で30分以内が一つの目安になる。入所・住居系であっても、住み慣れた地域か、家族が面会に通える範囲となる。
幸い指定事業所は、独立行政法人福祉医療機構が運営するWebサイト「WAMN E.T」(<http://www.wam.go.jp/>)への掲載義務があるため、同業種の分布や規模を容易に把握できる。

また、都道府県のWebサイトから市町村別の要介護認定者数がわかるので、競合との絡みで、利用可能者数を割り出せる。
入所・住居系では地域相場が重要ポイントとなる。同一地域内ではほぼ横並びとなるが、例えば、有料老人ホームの入居費用は、首都圏と中国圏とでは5倍程度の開きとなる。チェーンやフランチャイズの場合でも、地域差の考慮は必須である。

2. 労働集約型事業
介護ビジネスは、ごく一部の関連ビジネスを除き、典型的な労働集約型である(図表2・3)。指定事業者であれば、稼働率にかかわらず、人員基準を満たすために一定数が必要となる。そうでなくとも介護業界の給与水準は低めであり、サービスの質は人材によ

り担保されることから、不意な人件費削減は負のスパイラルにつながりかねない。採用活動、雇用条件、研修等のキャリア育成計画が、平均以上であることが望まれる。

3. 土地建物の所有と賃借

人件費の次に大きいのが建

設費や賃借料である。

特別養護老人ホーム等は自己所有が要件となるので、建設マネジメントがその後の成否を左右する。

自己所有要件がない場合には、自己資金との兼ね合い等で、賃借とするか否を検討する。

3 事業計画等の妥当性判断

1. 需要予測の甘さがないか

指定事業者では、定員数で売上の上限が決まるため、いかに稼働率を上げるかがポイントとなる。

前節の需要予測が所与のデータに基づいた根拠を持つことは言うまでもなく、顧客獲得の明確な手段を持ち合わせているかが、ヒアリングポイントとなる。事業所の強みを語れるのはもちろん、業種の固有点として、顧客の利

あるか、そして指定事業者の場合、人員基準を満たした見積りになっているかを確認する。建設に関しては、1床あたりのコストを計算する。例えば特別養護老人ホームの場合、1床あたり1300万円程度である。

3. 開業当初の資金繰り

介護ビジネスの場合、介護保険制度の枠内や、サ高住のような他の法律の規制内であるか否かによって、準備期間もアプローチも異なる。

指定事業者として行う場合、ヒト・モノを揃えての申請後指定が出て開業できるまで1〜2カ月を要する。そして開業後は、利用者を獲得できても、介護報酬の9割は2ヵ月後の受取りとなる。当初は稼働率も低いことを考慮すれば、初期投資に加え、6ヵ月程度の運転資金を見込まなければならぬ。

4. 経営者の熱意と制度の理解

どの業種でも最終的には経営者に尽きる。介護事業の場合、参入動機やいきさつは、より重要となる。介護をどのような事業として捉えているかは、今後の経営を大きく左右する。

また注意点として、介護コンサルタントやフランチャイズの存在が挙げられる。建築業や行政書士など、開業までを引受けるサービスに頼り過ぎると、経営者が事業計画の甘さに気づかない場合や、介護保険制度等の基本を知らない場合があり、開業後の運営にあたって、致命的となる可能性が高い。例えば、平成24年の介護保険制度改定では、指定取消の要件に労働法違反も加えられ、より一層の法令順守が求められるようになった。

(株)ハートバード・代表取締役