

# 高齢者介護・シルバー 事業企画マニュアル

# 2005-06

エクスナレッジムック

居宅介  
有料老人ホ  
グループホ  
介護保険施  
保健医療サー  
の企画開発事

高齢者介護・シルバー  
事業企画  
マニュアル

2005-06

居宅介護サービス・有料老人ホーム  
グループホーム・介護保険施設・保健医療サービス

すべての  
高齢者介護サービス  
事業関係者のための  
必携マニュアル  
介護保険ビジネス  
新ステージに対応!

- 第1章 介護サービスの捉え方
- 第2章 居宅介護サービス
- 第3章 高齢者の[新しい住まい]
- 第4章 施設介護サービス
- 第5章 中小病院経営と保健医療介護サービス

# 1.1.10

介護サービスの捉え方—⑩

## 社会福祉法人の東京進出の背景

人口が密集する東京都は、要介護等認定者も33万人（文京区内の半径2km圏では、5,000人を超す）と全国一多く、未受給者（認定されながら介護サービスを受けていない）は8万人弱とかなりの人数にのぼる（岡山県の認定者数に匹敵）。ここに来て、地方の社会福祉法人による介護施設を核とした複合施設の間設計画が目立つ。東京の介護市場の魅力に迫る。（注1）

## 都市部で特養・老健の開設枠が多い

2003（平成15）年4月スタートの「第2次介護保険事業計画」では、介護老人福祉施設（特養）、介護老人保健施設（老健）の開設枠が激減した県が数多く見られ東京進出の機運を促す下地があった。

特養の目標数は、2007（平成19）年度までの間、新たに整備する5年間で全国10万3,904人分を見込む。だが、整備目標が実質ゼロの沖縄県（マイナス34人）をはじめ、高知県130人、徳島県308人、青森県329人、鳥取県374人など、17県で1,000人分を大きく下回る。老健は6万5,884人分となり、実質ゼロの徳島県（マイナス154人）、鳥取県（同102人）、沖縄県（同54人）、山梨県（同5人）をはじめ、愛媛県29人、青森県62人、高知県94人など32県が1,000人分を下回る。

ところが、東京都は、特養が全国4番目の6,655人分（1位：神奈川県9,084人、2位：愛知県7,945人、3位：大阪府7,689人）となる。また、老健が全国1番目の7,782人分（2位：神奈川県7,623人、3位：埼玉県4,823人）と、全国屈指の介護施設の整備重点地域となっている（表1）[表2]。

## 団塊の世代の高齢化が進む

新たな高齢者として浮上ってくる戦後生まれの団塊世代（大学進学、集団就職などで地方から上京を含む）が多い東京は、超高齢社会の介護ビジネスを占う試金石市場の備前があることも見過ごせない。

2003年夏に報告された「2015年の高齢者介護」によれば、2015年を論ずる意義

# 先進的社会福祉法人の都市進出と複合施設整備

早川浩士 [ハヤカワプランニング代表]

の一つとなる大都市部の急速な高齢化が進む（2002年から2015年までの間、65歳以上の高齢者人口が新たに914万4千人増える）。東京都は、新たに88万9千人（山梨県の人口に匹敵）と全国一の高齢者の増加が見込まれる。高齢世帯（世帯主が65歳以上の世帯）の数が急増し、中でも、高齢単独世帯が15万1千世帯（全国で131万2千世帯の増）と全国一増える兆しにある。

## 都心部の自治体が新たな施設を作る

東京は、都内に比べ都下に過剰なほど施設整備が片寄る。都下を代表する三多摩地区（青梅、八王子市など）には、向こう三軒両隣のすべてが特養という地域がいくつもある。23区はもともと、土地の高度利用が想定された都市計画が先行する地域性から、商業店舗や業務系ビルが乱立こそすれ、特養開設の用地に恵まれる機会が少なく、ゴールドプランの時代は、「ベッド買い」という苦肉の策を講じて区外に枠の確保を行ってきた固有の事情を持つ。

介護保険の施行後は、区内に介護施設の基盤が脆弱なところが多いことから、少子化に伴って統廃合が進む小・中学校の跡地や区有地などを活用した整備が進められてきた。特養、老健ともに整備が不十分なことから、特養や老健などの介護施設とその他の福祉施設を一体的に整備しながら地域のニーズを取り入れるという複合的な施設計画を策定している。

財政難の折、従来の公設民営方式ではなく、PFI手法（民間資本による公共施設の整備）を取り入れ、運営法人の特性や独自性を活かした事業提案をインターネットを通して公募するなどの告知方法により、全国の介護事業者に東京進出の可能性が開いた。

## 成長市場の東京シフトと熟達した人材の活用

地域密着型の介護事業とはいえ、地方と大都市では市場規模には必ずと限界がある。高齢化率が高い過疎地域の高齢者人口は必ずしも多くない。むしろ、高齢

化率が低いといわれてきた大都市圏の高齢者人口は絶対数が多く、その数は今後うなぎ登りに増加していく。高齢化率と高齢者人口との間には相関性はない。

東京を取り巻く首都圏は、今後、団塊世代の高齢化で需要拡大が見込めることに加え、厚生労働省など中央省庁や関係機関、各事業者団体が集中していることから最新情報も得やすく、情報交流を通じた人脈づくが期待できる。今後の地域の介護市場に閉塞感を見て取る、事業展開に積極的な社会福祉法人は、熟達した管理者層を地元から東京に送り込むことで、確直しがちな人事に風穴を開けることもできる。

そこで、以下では、地域密着の介護事業を積み上げてきた3つの社会福祉法人の東京進出の例を記す（表3）。

## 〔仮称〕江古田の森保健福祉複合施設

東京・中野区は、江古田の森（旧国立療養所中野病院：江古田3-14/敷地約9,550㎡）に特別養護老人ホーム・老人保健施設・小規模身体障害者療養施設・知的障害者入所更生施設等の保健福祉施設の整備・運営事業を、PFI手法（民間資本による公共施設の整備）の導入により進める（注2）。

この江古田の森保健福祉施設を整備・運営する社会福祉法人の選定につき、「中野区江古田の森保健福祉施設の整備・運営事業事業者選定委員会」を設置。選定委員会での選定結果を踏まえ、2004（平成16）年6月10日に福島県郡山市に本拠のある社会福祉法人 南東北福祉事業団（渡邊一夫理事長）を本事業の優先交渉権者として選定するとともに同月末に事業契約の締結を行い、2007（平成19）年3月の開設を目指す。同事業団は、福島・宮城県下で病院や診療所を多数展開している財団法人 脳神経疾患研究所総合南東北病院グループの一員。

南東北福祉事業団が提案した「〔仮称〕江古田の森保健福祉複合施設」は、介護老人福祉施設（特養100人、短期入所20人、通所介護40人）、介護老人保健施設（老健

【表1】介護老人福祉施設(特養)の整備計画と現状

都道府県名	単位	2002年度	2003年度	2007年度	第2期	合計	構成比
		(平成14)	(平成15)	(平成19)			
		(A)	(B)	(C)	(D)-(A)	(D)	(D)
北海道	人	17,706	18,079	21,072	3,366	3,366	18.97%
青森県	人	5,011	5,011	5,340	329	329	6.56%
岩手県	人	5,098	5,413	6,201	1,103	1,103	21.64%
宮城県	人	5,470	5,536	6,007	1,329	1,329	24.29%
秋田県	人	5,007	5,297	5,668	468	468	9.35%
山形県	人	5,302	5,812	6,380	818	818	15.43%
福島県	人	9,710	9,300	8,185	-2,475	-2,475	-25.48%
茨城県	人	6,501	7,240	10,511	3,930	3,930	60.45%
栃木県	人	4,628	4,770	5,517	1,869	1,869	40.38%
群馬県	人	6,367	6,597	7,187	1,820	1,820	28.41%
埼玉県	人	11,308	12,026	17,494	6,186	6,186	54.69%
千葉県	人	10,756	11,324	18,890	8,094	8,094	75.35%
東京都	人	30,362	30,530	37,037	6,675	6,675	21.86%
神奈川県	人	15,153	16,245	24,237	9,084	9,084	59.92%
新潟県	人	8,904	9,204	11,819	2,915	2,915	32.75%
富山県	人	4,227	4,577	5,428	1,201	1,201	28.34%
石川県	人	3,915	4,286	5,749	1,834	1,834	46.86%
福井県	人	3,263	3,415	4,030	672	672	20.62%
山梨県	人	2,663	2,943	3,431	768	768	28.80%
長野県	人	7,699	7,967	9,936	2,237	2,237	29.07%
岐阜県	人	4,822	5,242	6,112	3,290	3,290	68.23%
静岡県	人	8,863	9,765	14,575	5,712	5,712	64.94%
愛知県	人	12,383	13,406	20,310	7,927	7,927	63.99%
三重県	人	5,193	5,298	6,072	1,269	1,269	24.43%
滋賀県	人	3,185	3,451	4,256	1,071	1,071	33.58%
京都府	人	7,232	7,467	9,380	2,148	2,148	29.03%
大阪府	人	18,878	21,748	27,667	7,889	7,889	42.21%
兵庫県	人	15,278	16,131	20,021	4,743	4,743	31.26%
奈良県	人	4,371	4,451	5,277	1,096	1,096	25.07%
和歌山県	人	3,795	4,069	4,768	1,073	1,073	28.22%
鳥取県	人	2,527	2,587	2,901	374	374	14.76%
島根県	人	3,965	4,085	4,505	540	540	13.62%
岡山県	人	6,974	7,183	8,267	1,333	1,333	19.10%
広島県	人	8,810	8,824	10,464	1,654	1,654	18.77%
山口県	人	5,956	5,796	6,229	594	594	10.00%
徳島県	人	3,136	3,236	3,444	308	308	9.82%
香川県	人	3,633	3,833	4,261	1,228	1,228	33.88%
愛媛県	人	4,800	5,025	5,699	899	899	18.73%
高知県	人	3,256	3,350	3,488	132	132	4.05%
福岡県	人	12,948	13,789	16,589	3,641	3,641	27.99%
佐賀県	人	2,991	3,171	3,491	500	500	16.75%
長崎県	人	5,227	5,547	6,296	1,069	1,069	20.45%
熊本県	人	6,626	6,716	7,234	578	578	8.72%
大分県	人	4,263	4,386	4,873	710	710	16.65%
宮崎県	人	4,153	4,293	4,733	580	580	13.99%
鹿児島県	人	7,738	7,706	8,809	873	873	11.31%
沖縄県	人	4,065	4,065	4,031	-34	-34	-0.84%
全国計	人	340,562	350,636	444,496	103,934	103,934	30.52%

(A) = 厚生労働省老健局長官府民課調査 2003年4月1日  
 (B) = 厚生労働省老健局長官府民課調査 2004年4月1日  
 (C) = ハヤカワプランニング調査(第2期)都道府県介護保険事業支援計画値  
 (D) = 厚生労働省「介護保険事業状況報告2004年9月版(暫定版)」

【表2】介護老人福祉施設(老健)の整備計画と現状

都道府県名	単位	2002年度	2003年度	2007年度	第2期	合計	構成比
		(平成14)	(平成15)	(平成19)			
		(A)	(B)	(C)	(D)-(A)	(D)	(D)
北海道	人	12,422	12,629	14,183	1,761	1,761	14.18%
青森県	人	5,074	5,074	5,198	62	62	1.22%
岩手県	人	4,884	4,973	5,267	473	473	9.70%
宮城県	人	5,300	6,246	7,226	1,926	1,926	36.34%
秋田県	人	4,432	4,817	5,110	678	678	15.30%
山形県	人	3,291	3,391	3,740	449	449	13.64%
福島県	人	4,860	6,436	8,112	1,252	1,252	25.76%
茨城県	人	6,142	6,332	8,802	2,660	2,660	43.33%
栃木県	人	4,324	4,672	5,180	796	796	18.41%
群馬県	人	4,825	4,975	5,795	970	970	20.10%
埼玉県	人	9,029	9,645	13,662	4,633	4,633	51.32%
千葉県	人	9,772	10,308	13,798	3,984	3,984	40.77%
東京都	人	11,231	12,336	19,013	7,782	7,782	69.37%
神奈川県	人	11,248	13,558	18,671	7,423	7,423	65.99%
新潟県	人	7,937	8,325	8,660	931	931	11.73%
富山県	人	3,775	3,837	3,949	174	174	4.61%
石川県	人	3,340	3,521	3,607	467	467	14.01%
福井県	人	2,703	2,718	3,130	427	427	15.79%
山梨県	人	2,520	2,520	2,515	-5	-5	-0.20%
長野県	人	5,814	6,319	6,586	774	774	13.33%
岐阜県	人	4,899	4,981	6,054	1,185	1,185	24.23%
静岡県	人	6,209	7,885	10,577	4,368	4,368	70.35%
愛知県	人	11,517	12,344	16,300	4,783	4,783	41.53%
三重県	人	4,792	4,822	5,724	932	932	19.45%
滋賀県	人	1,910	1,939	2,590	680	680	35.60%
京都府	人	4,904	5,105	5,756	852	852	17.37%
大阪府	人	13,696	14,699	17,785	4,104	4,104	29.97%
兵庫県	人	10,210	10,903	14,137	3,927	3,927	38.46%
奈良県	人	2,332	2,432	3,611	1,279	1,279	54.84%
和歌山県	人	3,092	3,094	3,557	465	465	15.04%
鳥取県	人	2,427	2,534	2,571	144	144	5.93%
島根県	人	2,005	2,040	1,903	-102	-102	-5.09%
岡山県	人	5,568	5,568	5,893	315	315	5.66%
広島県	人	7,148	7,428	8,323	1,175	1,175	16.44%
山口県	人	4,058	4,312	4,490	382	382	9.41%
徳島県	人	4,025	4,025	3,871	-154	-154	-3.83%
香川県	人	3,161	3,161	3,867	686	686	21.73%
愛媛県	人	4,757	4,801	4,798	25	25	0.53%
高知県	人	2,000	2,000	2,004	4	4	0.20%
福岡県	人	13,144	13,300	13,705	561	561	4.27%
佐賀県	人	2,793	2,873	2,803	110	110	3.94%
長崎県	人	4,225	4,330	4,584	359	359	8.50%
熊本県	人	5,882	5,909	6,354	472	472	8.01%
大分県	人	3,840	4,015	4,275	435	435	11.35%
宮崎県	人	2,920	2,920	3,242	322	322	11.03%
鹿児島県	人	5,333	5,523	5,978	645	645	12.10%
沖縄県	人	3,732	3,732	3,678	-54	-54	-1.45%
全国計	人	263,612	276,689	329,456	65,844	65,844	24.78%

(A) = 厚生労働省老健局長官府民課調査 2003年4月1日  
 (B) = 厚生労働省老健局長官府民課調査 2004年4月1日  
 (C) = ハヤカワプランニング調査(第2期)都道府県介護保険事業支援計画値  
 (D) = 厚生労働省「介護保険事業状況報告2004年9月版(暫定版)」

【表3】東京都の社会福祉法人の事業内容比較

名称	「(仮称) 江戸川の森保健福祉複合施設」	「(仮称) 新橋6丁目保健福祉施設」	「(仮称) 浮間こうほうえん」
開設地	東京都中野区江古原	東京都港区新橋	東京都北区浮間
最寄り駅	都営地下鉄大江戸線新江古原駅から徒歩10分	JR山手線新橋駅から徒歩10分	JR池袋線浮間河原駅駅から徒歩15分
開設予定	2007(平成19)年3月	2006(平成18)年春	2007(平成19)年夏
開設法人 (本拠)	社会福祉法人南東北福祉事業団 (福島県郡山市)	社会福祉法人長岡福祉協会 (新潟県長岡市)	社会福祉法人こうほうえん (鳥取県米子市)
事業内容	介護老人福祉施設(特養100人、短期入所20人、通所介護40人)、介護老人保健施設(老健100人、短期療養20人、通所ケア40人)、ケアハウス(60人)、小規模身体障害者療養施設(10人)、知的障害者入所更正施設(20人)などに加えて、居宅介護事業(訪問介護、訪問看護、居宅介護支援、訪問リハビリなど)、診療所、売店、食堂のある地域交流センター。	介護老人福祉施設(特養100人、短期入所20人、通所介護40人)、介護老人保健施設(老健80人、短期療養20人、通所ケア20人)、障害者施設(知的障害者入所更正施設40人、短期20人、通所20人、知的ケア5人、パン工房など)。	介護老人福祉施設(特養14人、短期入所19人、通所介護40人/一般30人・痴呆10人)のほか、保育所(一般120人、夜間30人、午前6時〜午後11時まで受け入れ)を開設。
建物	地下1階・地上7階	地下1階・地上8階	地下1階・地上5階
敷地面積	約9,550㎡	約3,600㎡	約4,000㎡
延床面積	1万7,539㎡	約1万7,921㎡	約8,100㎡

【注1】厚生労働省「介護保険事業状況調査2004年3月報(暫定版)」から 【注2】中野区行政資料から 【注3】港区行政資料から 【注4】北区行政資料から

100人、短期療養20人、通所ケア40人)、ケアハウス(60人)、小規模身体障害者療養施設(10人)、知的障害者入所更正施設(20人)などに加えて、居宅介護事業(訪問介護、訪問看護、居宅介護支援、訪問リハビリなど)、診療所、売店、食堂のある地域交流センターを整備する事業内容。

都営地下鉄大江戸線新江古原駅から徒歩10分の立地。全施設の規模は、地下1階・地上7階の建物(延床面積1万7,539㎡)となる予定。高齢者施設と障害者施設に加え地域交流スペースが一体的に整備される。

・社会福祉法人南東北福祉事業団  
<http://www.ninanshiboku.or.jp/se-welfare-welfare.html>

#### 「(仮称)新橋6丁目保健福祉施設」

新潟県長岡市に本拠のある社会福祉法人 長岡福祉協会(田宮敬理事長)が参画する。同法人は、新潟県下で医療、介護、福祉を展開している長岡医療と福祉の星グループの一員。

「(仮称)新橋6丁目保健福祉施設」は、港区の保健福祉の総合拠点として、目黒区立桜川小学校(新橋6-19-5/敷地約3,600㎡)跡地に、特別養護老人ホーム、介護老人保健施設・知的障害者更生施設などを一つの建物に合築する複合施設で、2006(平成18)年春の開設を目指す(注3)。JR山手線新橋駅から徒歩10分の立地。

計画では、介護老人福祉施設(特養100人、短期入所20人、通所介護40人)、介

護老人保健施設(老健80人、短期療養20人、通所ケア20人)、障害者施設(知的障害者入所更正施設40人、短期20人、通所20人、知的ケア5人、パン工房など)を開設する。全施設の規模は、地下1階・地上8階の建物(延床面積約1万7,921㎡)となる予定。

高齢者・障害者の複数の施設を複合化することで一緒に生活、活動するなど相互に協力し合うメリットを最大限に活かすとともに、地域保健福祉の中心とする狙いがある。

開設予定地となった旧桜川小学校は、1994(平成6)年3月に御成門小と統合され120年の歴史を閉じた後も、他の学校の建て替え時の仮校舎や区の仮設事務所、部会会場などに利用されてきたが、地域有志による「芝・愛宕の地域に高齢者介護複合施設の早期建設の陳情」を受けて、2001(平成13)年3月に長設民管方式による高齢者と障害者のための複合施設計画が本格化したもの。

・社会福祉法人長岡福祉協会 こぶし園  
<http://www.kobushien.com/>

#### 「(仮称)浮間こうほうえん」

鳥取県米子市に本拠のある社会福祉法人 こうほうえん(広江研理事長)は、東京・北区(浮間5丁目/敷地約4,000㎡)に特別養護老人ホームと保育所を併設した「(仮称)浮間こうほうえん」の開設を2007(平成19)年夏に目指す(注4)。JR埼京線浮間河原駅駅から徒歩15分の立地。

厳しい財政事情などから、北区は2003(平成15)年に全国の社会福祉法人を対

象に施設建設を公募し、書類審査・視察などを行った結果、こうほうえんを選定。2004(平成16)年5月に契約の締結を行い、2005(平成17)年秋着工、2007(平成19)年夏の開設を目指す。同法人は、鳥取県下で特養、老健施設を多数展開するとともに在宅介護や保育所事業にも力を入れている。

「(仮称)浮間こうほうえん」は、介護老人福祉施設(特養114人、短期入所19人、通所介護40人/一般30人・痴呆10人)のほか、保育所(一般120人、夜間30人、午前6時〜午後11時まで受け入れ)を開設。地域で暮らす高齢者や児童とともに一緒に触れ合える地域交流スペースを併設する事業内容。全施設の規模は、地下1階・地上5階の建物(延床面積約8,100㎡)となる予定。区の土地をこうほうえんが買い取り、施設を建設して運営する。土地購入費と施設、設備費を合わせた総事業費は約31億2700万円。約160人の職員のうち地元から15人程度を送り込み、残りは現地採用するという。

・社会福祉法人 こうほうえん  
<http://www.koboen.jp/>