

介護業界 再編で収益力強化

M&A活発化

介護業界でM&A（合併・買収）が活発化している。投資ファンドや異業種の大企業が進出する中、中小の介護関連企業では同業者による事業譲渡のケースが多い。介護は高齢化によって市場の拡大が見込まれるが、小規模の事業者が多く、総じて効率化が遅れている。再編の動きが業界の底上げにつながるのか注目される。

グループで連携

介護事業に積極的なのが、アジア系ファンドのMBKパートナーズだ。2021年、デイサービス（通所介護）が主力のツクイホールディングス（現ツクイ）を買収し、業界に参入。今年1月1日付け、短期入所や老人ホームの運営企業などを相次いで子会社化

した。

事業の収入源となる介護報酬は公定価格でサービスごとに価格が決まっており、収益を増やすには規模の拡大と不要コストの削減が必要になる。MBKは様々な企業の収益性を高めてきたノウハウを生かし、介護各社の経営改革を進めている。

ツクイでは、綿密な市場調査に基づいてデイサービスの

編集委員
二階堂祥生

営業エリアを広げ、全国の拠点数は今年4月1日時点で550か所超と、買収時から25ほど増えた。また、利用者の送迎や勤怠管理といった業務ごとに改善目標を定め、各事業所で徹底を図った。

グループ企業間の連携も深める。ツクイは傘下で訪問介護を手がけるアカリエと、デジタル機器を導入したり、おしゃれな事業所を設けたりと、若い世代が働きやすい環境作りに取り組んでいる。

訪問介護の担い手は非常勤の高齢者が多いが、アカリエでは正社員の20〜40代が中心で、成果報酬の仕組みも取り入れている。ヘルパーの得能

美さん（33）は、「介護記録をスマートフォンで入力できるなど情報共有がスムーズ。同世代の仲間と気軽に相談ができ、励みになる」と話す。MBKの加賀研一郎・共同

代表取締役は、「介護市場のポテンシャル（潜在力）は大きく、今後もM&Aの可能性を探っていききたい」と話す。

生保も参入

介護業界最大手・ニチイ学館を傘下に持つニチイホールディングスを巡っても、再編の動きが起きている。

ニチイは20年、米投資ファンドのベインキャピタルの子会社になり、中核事業の介護に投資を集中した。

従来、社内の連絡などは紙ベースだったが、独自のアプリを開発。現場でのコミュニケーションを取りやすく、介護のノウハウを共有できるようにした。また、勤務シフトの管理などに使う業務システムや、介護施設の入居者の見守りセンサーを導入した。

さらに、拠点ごとだった採用関連の業務を本社に一本化。現場の負担を減らし、スタッフへの支援を厚くした。こうした改革により、ニチイの1人当たりの賃金は8%ほど増えた。ベインの渡辺俊

マネージングディレクターは「人材とITにしっかり投資をし、生産性を高めてきた」と話す。

昨年11月、日本生命保険がベインからニチイを買収すると発表した。介護スタッフに長く働いてもらうよう処遇の改善などを図り、デジタル化にも力を入れる考えだ。

今年3月には、介護を担当するライフサポート事業部を新設した。山内修平部長は「生保事業と同じ長期的な目線

中小事業者 選択と集中

M&A助言会社のレコフによると、昨年の介護業界でのM&Aの件数は113件だった。前年より減少したとはいえ、この数年は高止まりしている。

多くを占めるのは中小事業者同士で、2015年頃から件数が増え始めた。社会保障費の抑制のため、同年度の介護報酬が全体で2.27%引き下げられ、収益をあげにくくなったことが一因とされる。

介護業界は慢性的な人手不足が続いており、近年は物価

で、介護業界の様々な課題に取り組んでいきたい」と意気込む。

こうした大手によるM&Aの動きについて、介護業界に詳しい東洋大の高野龍昭教授は、「経営基盤が強くなればサービス供給の安定性が高まり、利用者の安心につながる」と評価する。一方で、「介護は中小の事業者が中心で、ICTの導入や人材確保を後押しするような政策面の配慮は欠かせない」とも指摘する。

の上昇も重荷になっている。中小事業者の倒産が増える一方で、「利用者に迷惑はかけられない」として、追い込まれる前に事業譲渡を選ぶケースが多くなっている。

もっとも、経営難だけが理由ではない。M&Aの仲介をはじめ、介護・医療・福祉分野の支援サービスを手がけるエス・エム・エスによると、通所や訪問など複数の介護サービスを展開していた事業者が一つに絞ったり、主要な地域以外での事業を切り離したりするケースが目立つようになった。

M&A支援事業の責任者を務める鈴木裕康氏は「経営基盤を強くしようと、事業領域、地域の両面で、選択と集中の動きが起きている」と話す。00年度の介護保険制度の導入から20年以上が過ぎ、当時、新規参入した事業者からは、将来への不安や後継者の不在を理由にした相談も増えているという。鈴木氏は「M&Aは今後も増えていく」との見方を示す。



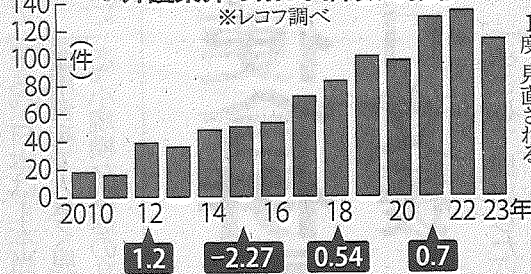
アカリエは訪問介護の勤務シフトをデジタル上で管理している（横浜市南区の事業所で）

介護業界での主なM&A

年	買い手	対象会社	主な事業
2012	カーライル・グループ（米ファンド）	日本医療事務センター（現ソラスト）	訪問・通所介護
2015	損保ジャパン日本興亜HD（現SOMPO HD）	ワタミの介護	老人ホーム
2016	総合警備保障（ALSOK）	ウイズネット	グループホーム
2018	学研HD	メディカル・ケア・サービス（MCS）	グループホーム
2020	ベインキャピタル	ニチイ学館（現ニチイHD）	訪問・通所介護、老人ホーム
2021	MBKパートナーズ	ツクイHD（現ツクイ）	通所介護
2023	MBKパートナーズ	SOYOKAZE	通所介護、短期入所
2024	MBKパートナーズ	HITOWA HD	老人ホーム
2024（※）	日本生命保険	ニチイHD	訪問・通所介護、老人ホーム

（HDはホールディングス。日本生命によるニチイの子会社化は金融庁の認可手続き中で、見通し）

介護業界のM&A件数の推移



※数字は各年度の介護報酬の改定率（原則として3年に1度、見直される）