

みずほ産業調査 Vol. 78 「日本産業が直面する制約を乗り越えるために
～人手不足とエネルギー制約を成長につなげる打ち手～」

介護

～打ち手はワークフローの改善と通所系サービスの 積極活用

みずほ銀行

産業調査部

2025年5月30日

ともに挑む。ともに実る。



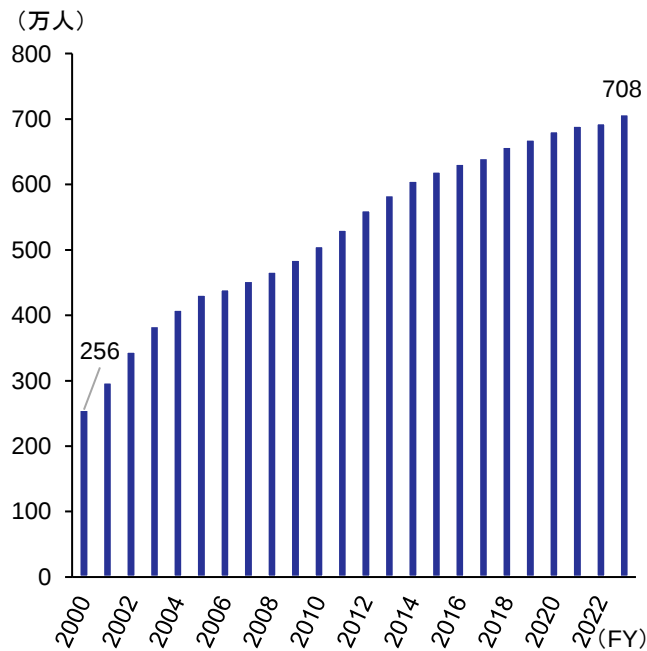
サマリー

- 2000年に256万人であった要介護（要支援）認定者数は2023年には708万人まで増加。介護需要の増加に伴い介護職員数も堅調に増加してきたものの、2020年頃から横ばいとなり、2023年には統計上初の前年比減少に転じた。平均賃金の低さ等複数の要因により、介護分野における人材獲得は容易ではなく、国が推進する在宅介護の基礎的なサービスである訪問介護では、2023年度の有効求人倍率が14.14倍に上るなど人手不足が深刻化
- こうした人手不足に対して、「①介護需要の抑制」「②介護人材の量的拡大」「③介護現場の質的改善（生産性の向上）」の3つの打ち手が考えられるが、本稿では特に③生産性の向上に着目
- 今回分析の対象とする介護サービスの年間実受給者数は2023年時点で717万人。高齢化に伴い2040年までに932万人まで増加する見通し。人手不足により2040年まで介護職員数を増やすことができないと仮定した場合、30%の生産性向上が必要に
- 生産性の向上に向けては、「①各サービスの生産性の向上」と「②生産性の高い通所系サービスの積極活用」が必要と考えられる。テクノロジーの活用を行うことで通所系、入所・入居系の生産性を30%向上させ、さらに要介護2以下の訪問系、入所・入居系の利用者の40%が通所系を選ぶ環境を作ることができれば、足下の職員数でもサービス提供が可能と試算。また、介護ロボット（入浴機器、移乗機器、見守りセンサー）の導入が進むことで、年間3,500億円の市場が創出可能と推計
- 一方、テクノロジーによるワークフロー改善には、導入コストの大きさや小規模事業者にとっての費用対効果の低さ、DX人材の不足等が課題として挙げられる。これに対しては、介護事業者の大規模化や、生産性向上に向けた政策支援（補助金、インセンティブ設計等）が求められる。また、通所系サービスの活用推進には、介護保険制度上の制約や介護事業者単体でのケイパビリティ等が障壁になる可能性。これに対して、異業種連携による魅力的な場作りの推進や、政策上の通所介護の位置づけの見直し等が求められる
- 通所系サービスの積極活用のためにはその魅力を高めていくことが必要となり、既存のサービスに加えて多様なサービス提供が打ち手に。多様なサービス提供のため、介護事業者単体では対応しきれない部分を異業種との連携により埋めていくことが鍵となり、参入する異業種目線では、自立者から要介護者まで広くターゲティングが可能に

2023年度には統計上初めて職員数が前年比減少、介護における人手不足は深刻化

- (需要) 高齢化の進展に伴い、要介護・要支援認定者数は2000年度の256万人から2023年度には708万人まで増加
- (供給) 介護需要の増加に伴い介護職員数も堅調に増加してきたものの、2020年度から横ばいとなり、2023年度には統計上初の前年比減少に転じた
 - 平均賃金も全産業比低い水準にある中、収入の基盤となる介護報酬の改定は原則3年毎と機動的な賃上げが困難であるため、特に物価上昇局面においては他産業との人材獲得競争で劣後する要因に
 - 国が推進する在宅介護の基礎的なサービスである訪問介護では、2023年度の有効求人倍率が14.14倍に上るなど特に人手不足が深刻であり、サービス提供を断る事業者も生じている状況

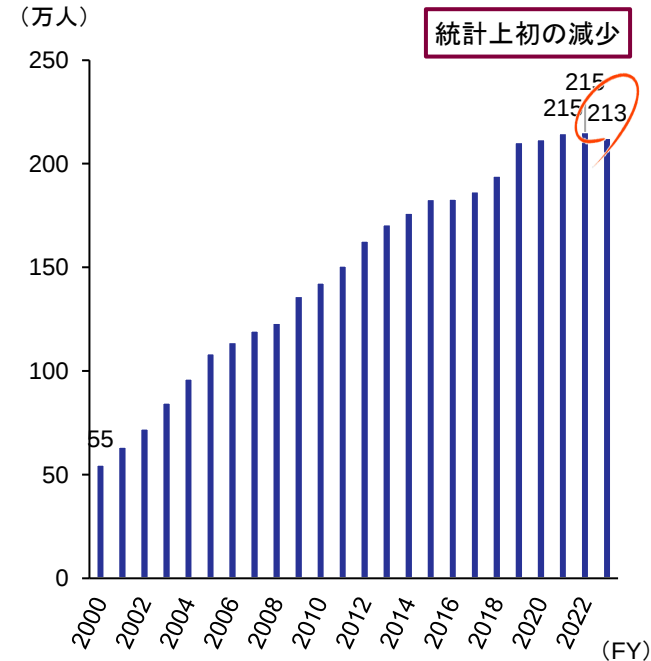
(需要) 要介護・要支援認定者数の推移



(注) 2023年度は月報による暫定値

(出所) 厚生労働省「介護保険事業状況報告」より、みずほ銀行産業調査部作成

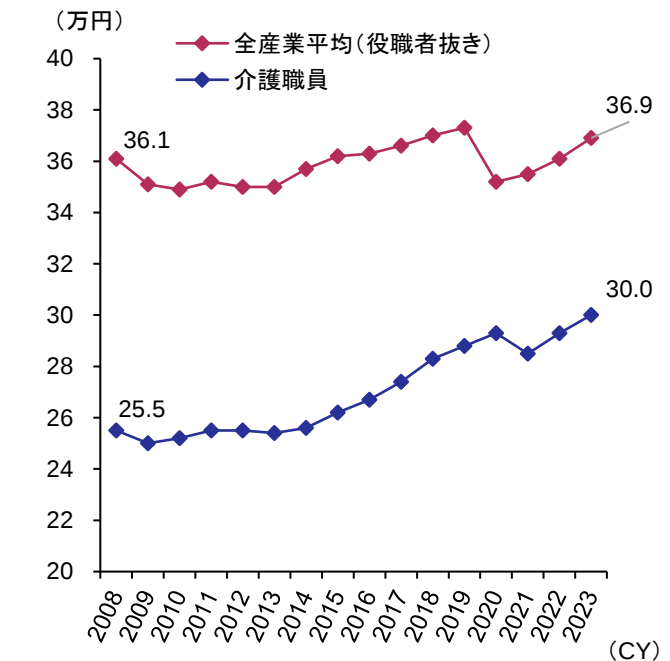
(供給) 介護職員数の推移



(注) 介護職員数は、常勤、非常勤を含めた実人数 (各年度の10月1日現在)

(出所) 厚生労働省「介護サービス施設・事業所調査」より、みずほ銀行産業調査部作成

介護職員の賃金の推移



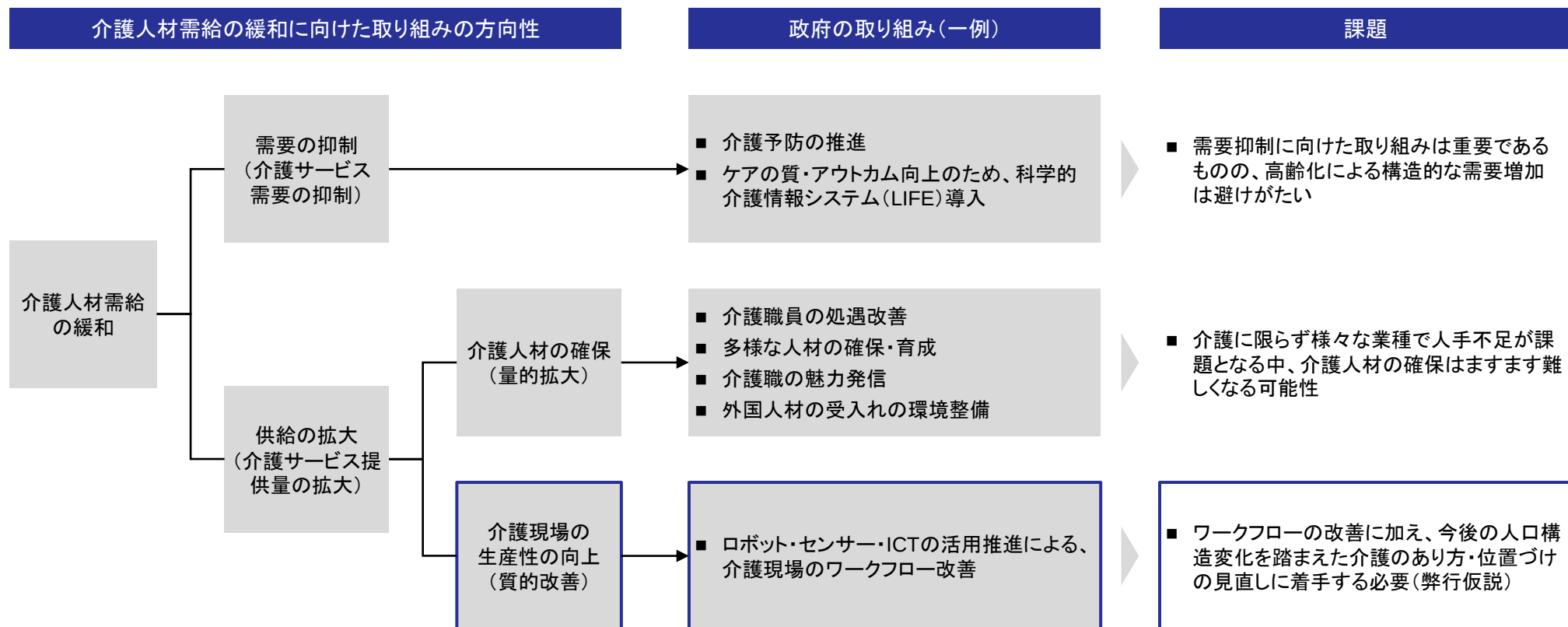
(注) 賞与込み

(出所) 厚生労働省「2040年に向けたサービス提供体制等のあり方」検討会資料より、みずほ銀行産業調査部作成

事業所単位の生産性向上のみならず、介護制度のあり方の見直しが必要

- 介護人材需給の緩和に向けては、「需要の抑制(介護サービス利用の抑制)」と「供給の拡大(介護サービス提供量の拡大)」の方向性が考えられる。しかし、高齢化や働き手の減少といった人口構造変化が予想される中、介護需要の抑制や介護人材の増加には限界があるものと推察
- 以降、特に生産性の向上について着目をして分析を行った上で、課題と打ち手について述べる

介護人材需給の緩和に向けた取り組みの方向性と政府の主な取り組み



(出所) 各種公開情報より、みずほ銀行産業調査部作成

足下の介護職員数でのサービス提供を維持するには30%の生産性向上が必要

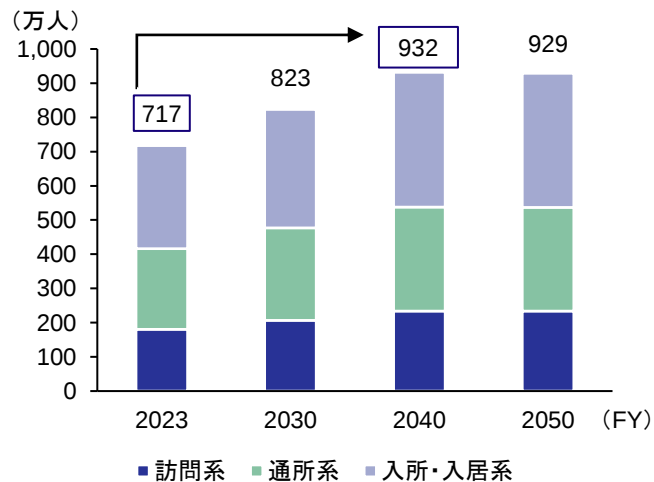
- 本稿では、生産性を「介護職員1人あたりの介護サービス年間実受給者数」と定義。2023年度の生産性は3.7人／人と試算
- 2040年度のサービスの年間実受給者数は932万人まで増加する見込み。仮に、生産性が向上せず2023年度と同水準であった場合、必要となる介護職員数は252万人（2023年度比+59万人、下図「現状投影ケース」）。仮に、人手不足により介護職員を2023年度と同水準の193万人でサービス提供を行う場合、30%の生産性向上が必要（同「職員数一定ケース」）
 - なお、現役世代の人口減少に伴い介護職員が減少^{（注1）}する場合、47%の生産性向上が必要（同「職員数減少ケース」）

生産性とサービスの年間実受給者数（弊行予測）^{（注2）}

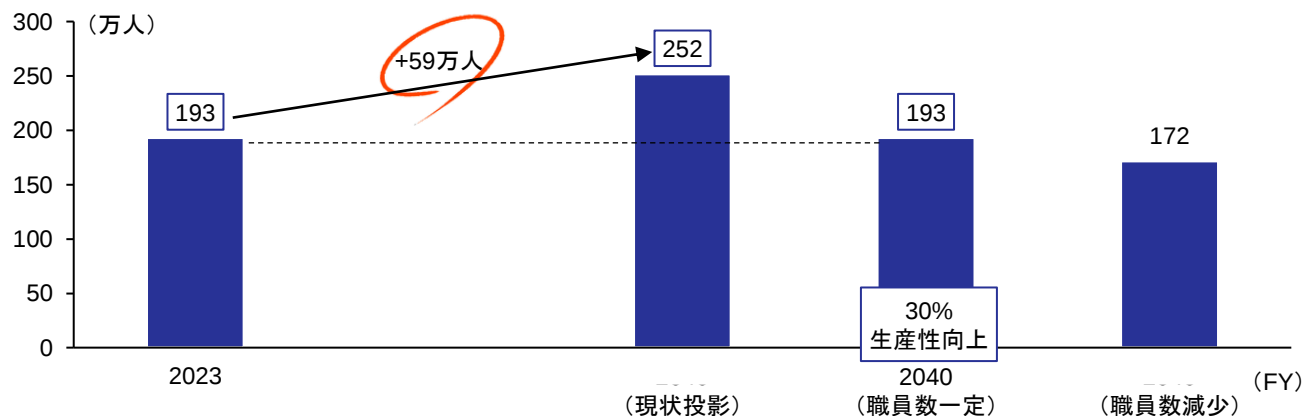
2040年に必要となる介護職員数の関係（弊行試算）

2023年度時点の生産性

$$\frac{717\text{万人}}{\text{介護サービス年間実受給者数}} \div \frac{193\text{万人}}{\text{介護職員数}} = 3.7\text{人／人}$$



	想定	介護職員数	生産性	2023年度比の生産性向上
現状投影ケース	2023年度の生産性(3.7人/人)が向上しないケース	252万人	3.7人／人	+0%
職員数一定ケース	2023年度と同水準の介護職員数(193万人)を維持するケース	193万人	4.8人／人	+30%
職員数減少ケース	現役世代の人口減少に伴い介護職員数も減少するケース ^{（注1）}	172万人	5.4人／人	+47%



（注1）現役世代の人口減少に合わせて職員数が11%減少と想定

（注2）1人が2つ以上のサービスを受給した場合、名寄せせず2人以上としてカウント

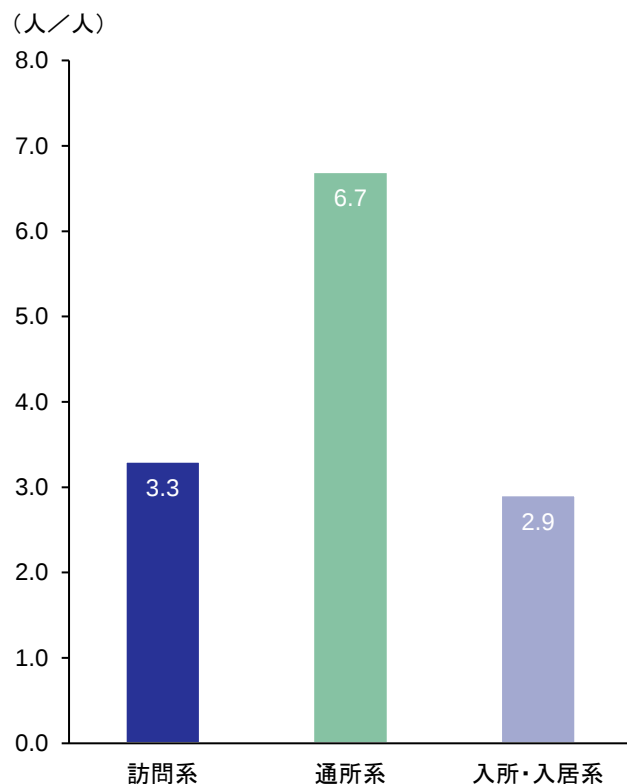
厚生労働省「介護給付費等実態統計」を基に、2030年度以降の数値はみずほ銀行産業調査部推計

（出所）両図ともに、みずほ銀行産業調査部作成

人手不足解消には「ワークフローの改善」と「通所系サービスの活用推進」が有効

- サービス領域別の生産性を比較すると、通所系が最も高く、次いで訪問系、入所・入居系と続く
- 生産性の向上に向けては、広く介護現場にテクノロジーや機器を導入しワークフローの効率化を図ることが有効
- 生産性の高い通所系サービスを積極的に活用していくことでも、介護サービス全体での生産性向上に繋がる
— それぞれの効果の検証にあたり整理すべき前提については次ページ以降に記載

各サービス領域の生産性(2023年度)



(出所)両図ともに、公開情報より、みずほ銀行産業調査部作成

打ち手の方向性と整理すべき前提

打ち手の方向性	人手不足解消効果の検証にあたり整理すべき前提	前提整理の方法
各サービスの生産性の向上 ■ テクノロジーの活用やカイゼン活動によって、各サービスの生産性を向上	サービス領域ごとに生産性向上の費用対効果が異なるか	■ 各サービスの特性を比較・検討 →次ページ以降、前提整理①
生産性の高い通所系サービスの積極活用 ■ 比較的生産性の高い通所サービスの利用者数を増やすことで、介護サービス全体の生産性を向上	どの程度の生産性向上効果が見込まれるか	■ 生産性向上の効果検証を行った事例の調査 →次ページ以降、前提整理②
	どの程度の要介護度の人が通所系サービスを利用可能か	■ 要介護度別の介護ニーズを比較・検討 →次ページ以降、前提整理③

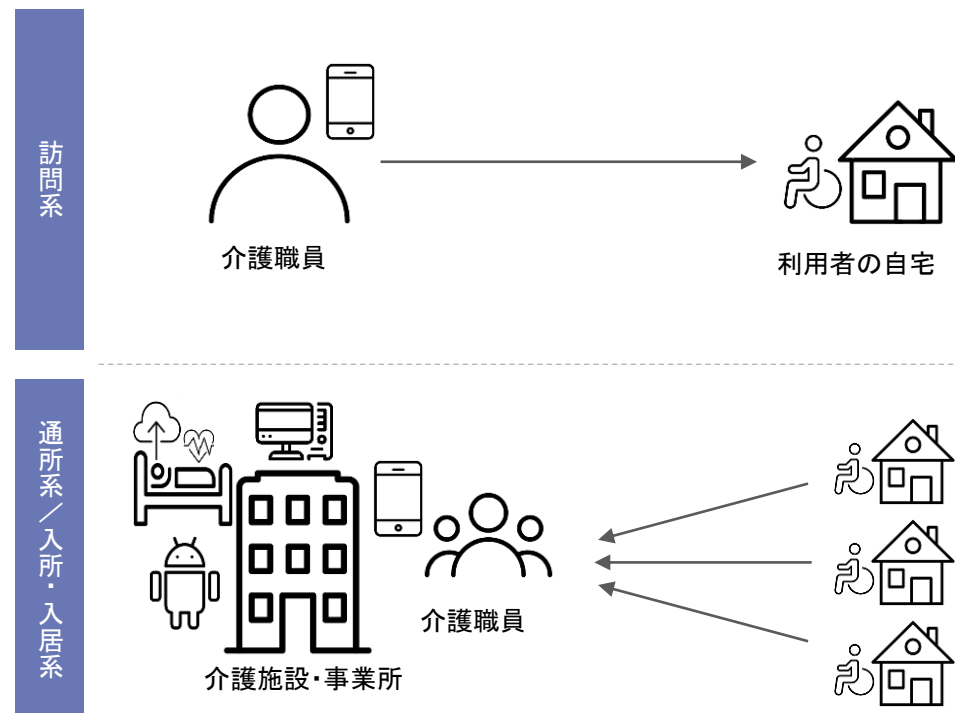
前提整理① | 本稿の分析では通所系、入所・入居系でのテクノロジー活用を想定

- テクノロジーの活用を考える上では、サービス領域ごとのオペレーションの特性を考慮する必要
 - 訪問系サービスは利用者の自宅に介護職員等が訪問し、個別にサービスを提供
 - 通所系及び入所・入居系は介護事業所において、複数の介護職員が複数の利用者にサービスを提供
- 通所系及び入所・入居系は各種機器やデバイス、モニタリングシステム等の導入・活用を事業所単位で進めることが可能。一方、訪問系は利用者個々の自宅での取り組みが求められる
 - 本稿の分析では費用対効果が高いと考えられる通所系、入所・入居系におけるテクノロジー活用に焦点を当てる

訪問系、通所系、入所・入居系とのオペレーションの比較

分類	サービス提供	
	場所	時間(1回あたり)
訪問系	■ 自宅 ■ 介護職員等が利用者の自宅を訪問してサービスを提供	10分～1時間程度
通所系	■ 事業所 ■ 利用者が介護事業所に通い、食事や入浴、レク、リハビリ等のサービスを利用	3～9時間程度
入所・入居系	■ 事業所(介護施設・ホーム) ■ 利用者が施設やホームに入所もしくは居住してサービスを利用	終日(24時間)

テクノロジーの活用についての比較(イメージ)



(出所)両図ともに、公開情報より、みずほ銀行産業調査部作成

- 入所・入居系サービスは、実証調査などよりテクノロジーの活用により30%以上の生産性向上が可能

— 善光会は、2015年から2019年にかけて現場において複数のテクノロジー活用を進め、50%の生産性向上を実現

— SOMPOケアは、2022年の厚生労働省の実証調査において、6カ月間で30%程度の生産性向上を実現
- 通所系サービスも、入所・入居系と同様に食事・入浴・レクリエーション等を事業所で提供するサービスが中心であることから、同様に30%程度の生産性向上が可能と推察

ワークフロー改善による入所・入居系サービスの生産性向上の事例

①善光会の事例				②SOMPOケアの事例			
活用したテクノロジーや機器		■ センサー ■ タブレット ■ インカム ■ セグウェイ ■ 移乗支援ロボット 等		活用したテクノロジーや機器		■ 見守り機器 ■ 体位変換機器 ■ 入浴支援機器 ■ 自動体重測定器 ■ 業務関連ソフト ■ チャットツール 等	
その他の取り組み		■ カイゼン活動		その他の取り組み		■ タスクシフト ^(注1) — 配膳、掃除、洗濯など間接業務を非介護職員へ集中化、外注業者を利用	
効果	定性	■ 見守り・記録業務の効率化 ■ リアルタイムの迅速な情報共有が可能に ■ データを活用した業務の最適化・効率化、ケアの質の向上		効果	定性	■ 入浴業務の職員配置を2名から1名に削減 ^(注2) ■ 見守り・記録業務の効率化 ■ リアルタイムの迅速な情報共有が可能に ■ データを活用した業務の最適化・効率化、ケアの質の向上	
	定量	■ 5年間で+50%の生産性向上 — 介護職員一人当たりの要介護者数： 1.86人→2.79人			定量	■ 6カ月で+30%生産性向上 — 介護職員一人当たりの要介護者数： 2.49人→3.23人	

(注1) 中長期的な現役世代の人口減少という観点からは、非介護職員の供給制約も課題となる

(注2) 必要な場合は2名で対応

(出所)厚生労働省「介護ロボット等による生産性向上の取り組みに関する効果測定事業報告書(2023年3月)」より、みずほ銀行産業調査部作成

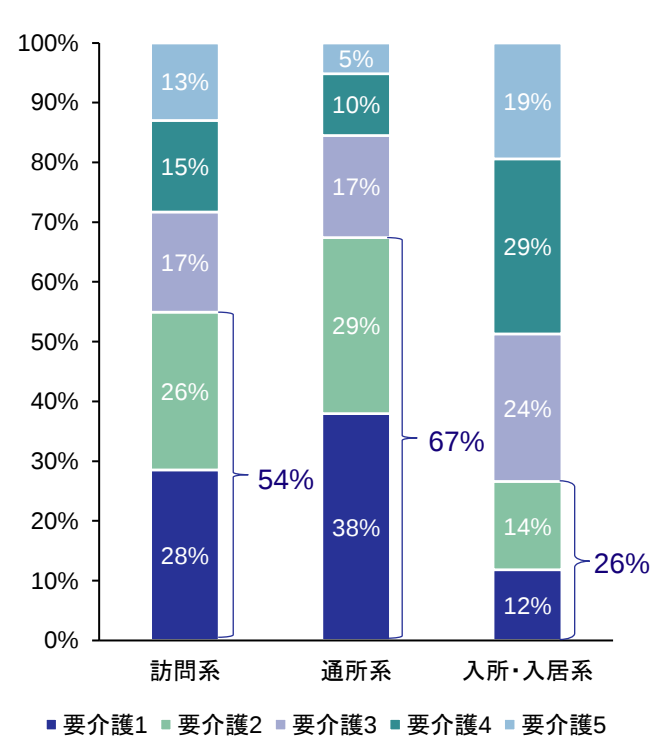
- 要介護者の介護度は要支援1から要介護5まで7段階に分類される。要介護3以上の要介護者は、食事、排せつ、入浴において全面的な介護が必要であり、通所系の積極活用が可能なのは主に要介護2以下
- 実際、サービス種類別の利用者に占める要介護2以下の割合は、訪問系が54%、入所・入居系が26%に対し、通所系は67%と高く、通所系サービスの主な対象者は要介護2以下の比較的軽度な要介護者となっている

要介護者の状態像

要介護度	状態像	介護ニーズ	要介護基準 認定時間 ^(注)
要支援1	■ 食事、排せつ、入浴は自分でできる ■ 調理、掃除などには支援が必要 ■ 歩行や起き上がり、立ち上がりに見守りや一部介護が必要になる	部分的	25～32分
要支援2	■ 食事、排せつ、入浴は自分でできる ■ 片足での立位、買い物、日常の意思決定に介護が必要	部分的	32～50分
要介護1	■ 食事、排せつ、入浴は自分でできるが、一部に見守りや介護が必要	部分的	32～50分
要介護2	■ 食事、排せつは自分でできるが、入浴には介護が必要になる ■ 歩行や起き上がり、立ち上がり介護が必要になる	部分的	50～70分
要介護3	■ 食事、排せつ、入浴など日常生活においてほぼ全面的に介護が必要	全面的	70～90分
要介護4	■ 食事、排せつ（おむつ交換）、寝返り等において介護が必要となり、介護なしの日常生活が困難	全面的	90～110分
要介護5	■ 要介護4より状態が悪化 ■ 食事、おむつ交換、寝返り等において介護が必要となり介護なしに日常生活を営むことがほぼ不可能	全面的	110分～

(注) 介護に要する時間を図る基準。5つの行為区分(直接介護、間接介護、問題行動関連行為、機能訓練関係行為、医療関連行為)の合計として算出され、要介護度の認定に利用される。実際のサービス提供時間とは異なる
(出所) 厚生労働省「介護ロボット等による生産性向上の取り組みに関する効果測定事業報告書(2023年3月)」より、みずほ銀行産業調査部作成

サービス種類別の要介護者の構成比(2023年)

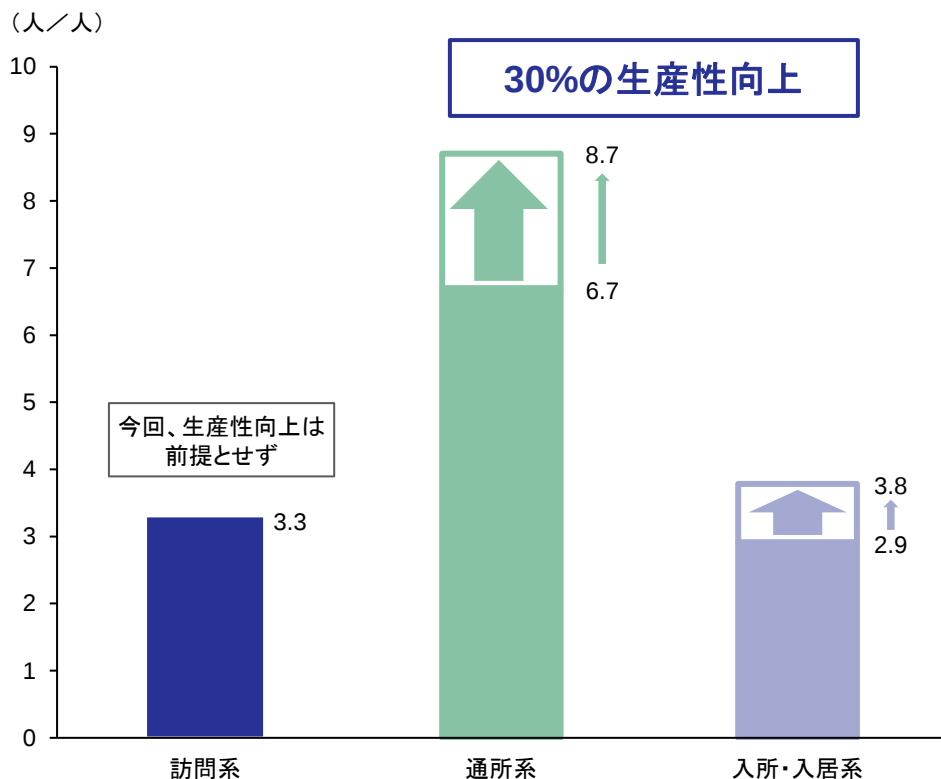


(注) 要介護1以上の累計利用者ベース
(出所) 公開情報より、みずほ銀行産業調査部作成

効果検証① | ワークフロー改善による人手不足解消効果は42万人と試算

- 2040年に通所系、入所・入居系サービスにおいて30%生産性が向上すると仮定した場合は、2023年から生産性が変わらなかったケースと比べ、20%の生産性向上及び42万人の人手不足解消効果があるものと試算

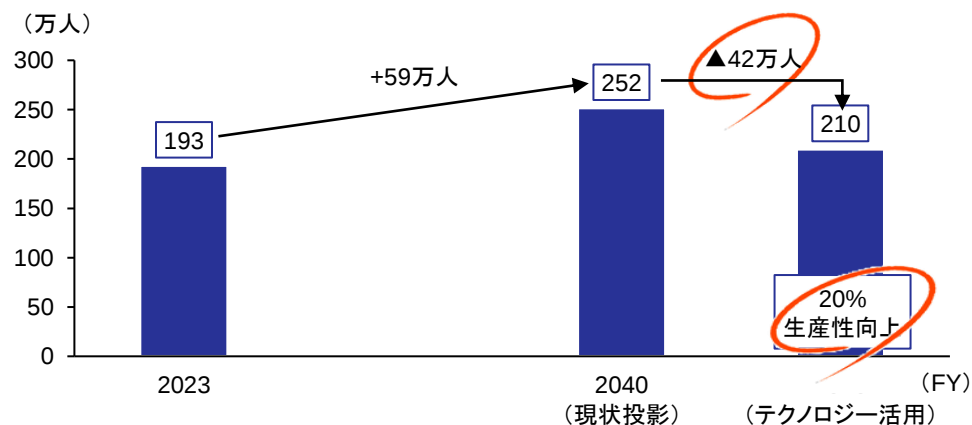
生産性向上のイメージ(2023年比)



テクノロジーを活用した際の介護職員数の試算

2040年までに42万人分の人手不足解消に寄与

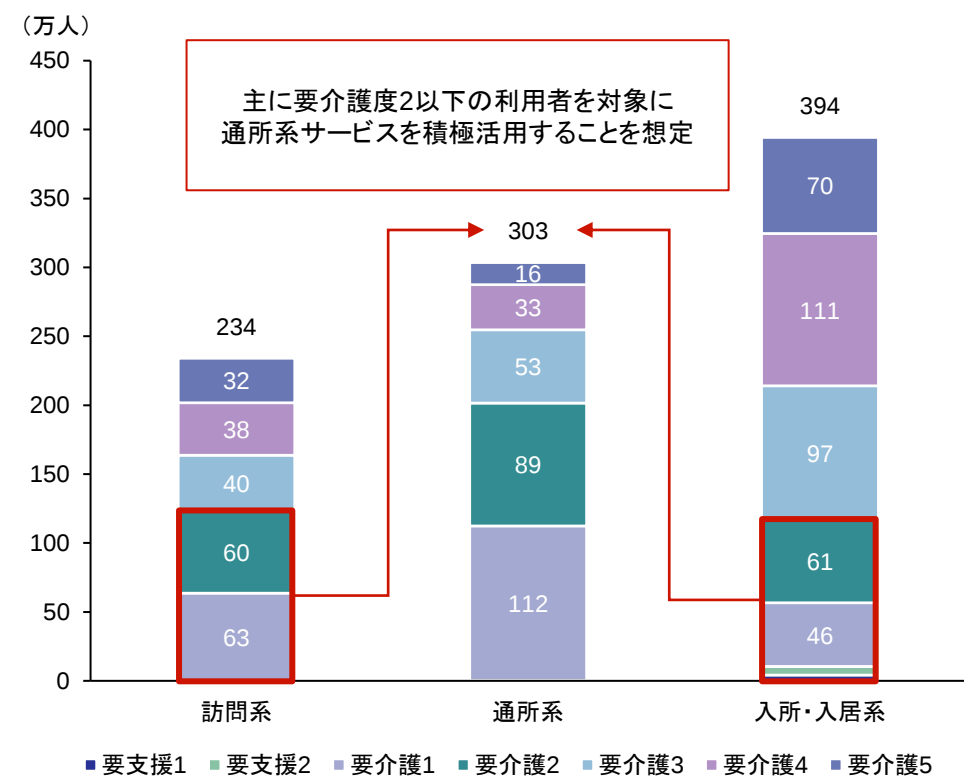
	想定	介護職員数	生産性	2023年比の生産性向上率
現状投影ケース	2023年度と同水準の生産性(3.7人/人)を維持するケース	252万人	3.7人/人	+0%
テクノロジー活用ケース	通所系と入所・入居系でのテクノロジー活用により30%生産性が向上するケース	210万人	4.4人/人	+20%



(出所)両図ともに、みずほ銀行産業調査部作成

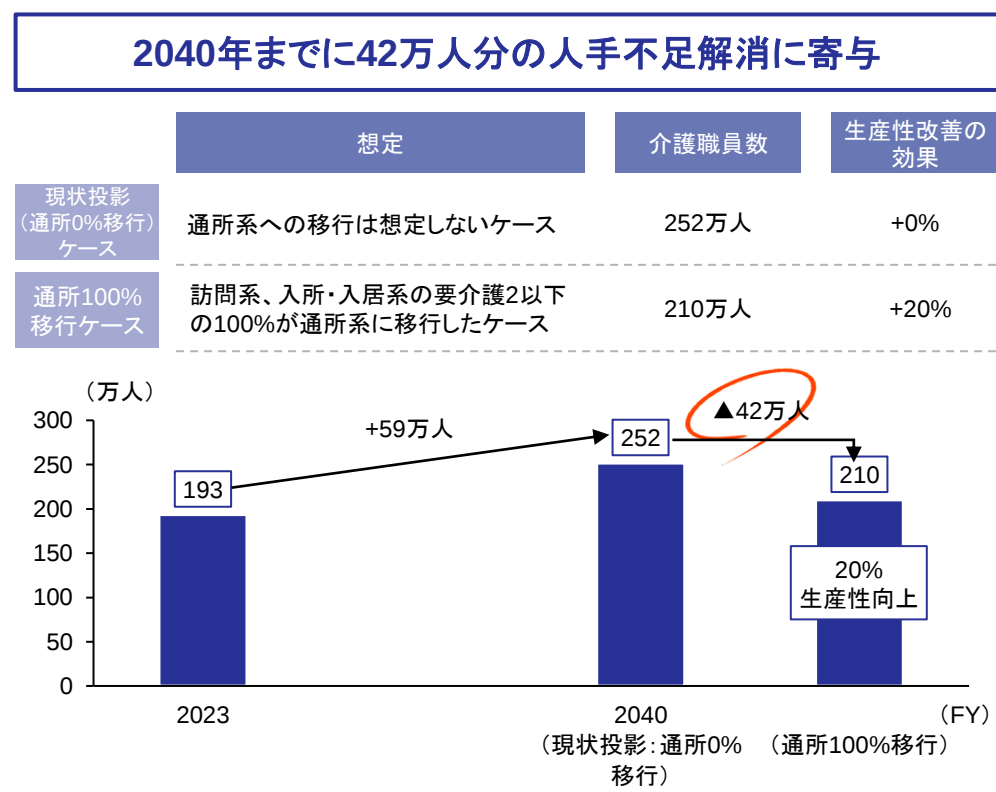
- 2040年に、仮に訪問系、入所・入居系サービス利用者の要介護2以下の100%が通所系サービスへ移行した場合、移行しなかった場合に比べ、介護サービス全体で20%の生産性向上効果に相当する42万人の人手不足解消効果がある

2040年の要介護者数(弊行予測)



(出所)両図ともに、みずほ銀行産業調査部作成

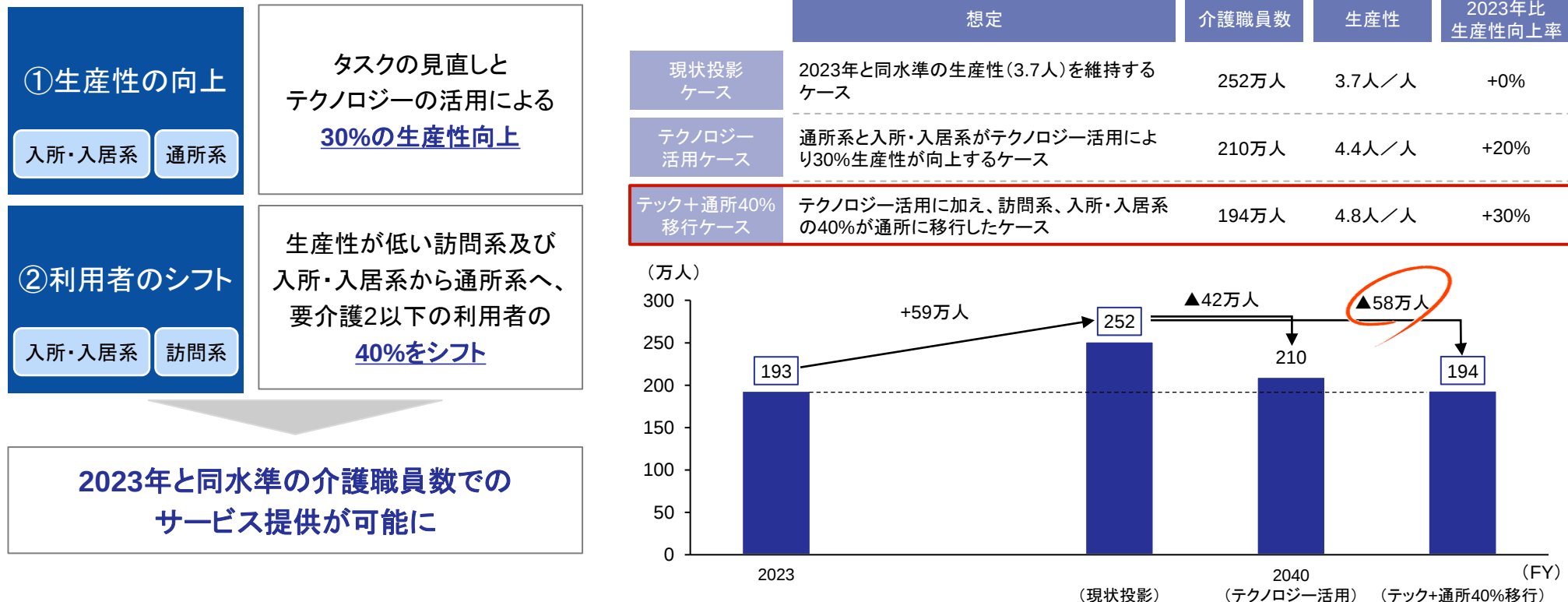
2040年に必要となる介護職員数(弊行試算)



人手不足の解消にはワークフローの改善と通所の活用を組み合わせしていく必要

- 「ワークフロー改善による通所系、入所・入居系の生産性30%向上」の実現により、必要な職員数を42万人削減可能
 - 仮に、2023年度と同程度の職員数でサービス提供するにはさらに生産性を向上させていくことが必要
- 上記に加えて「訪問系、入所・入居系の要介護2以下の40%が通所系サービスを利用」することができれば、2023年と同水準の介護職員数でのサービス提供が維持可能と試算（下記「テック+通所40%移行ケース」）
 - なお、この場合、現状投影ケースに比べて年間約2兆円の人件費抑制効果^(注)も

介護職人材不足に対する打ち手と、2040年の介護職員数試算



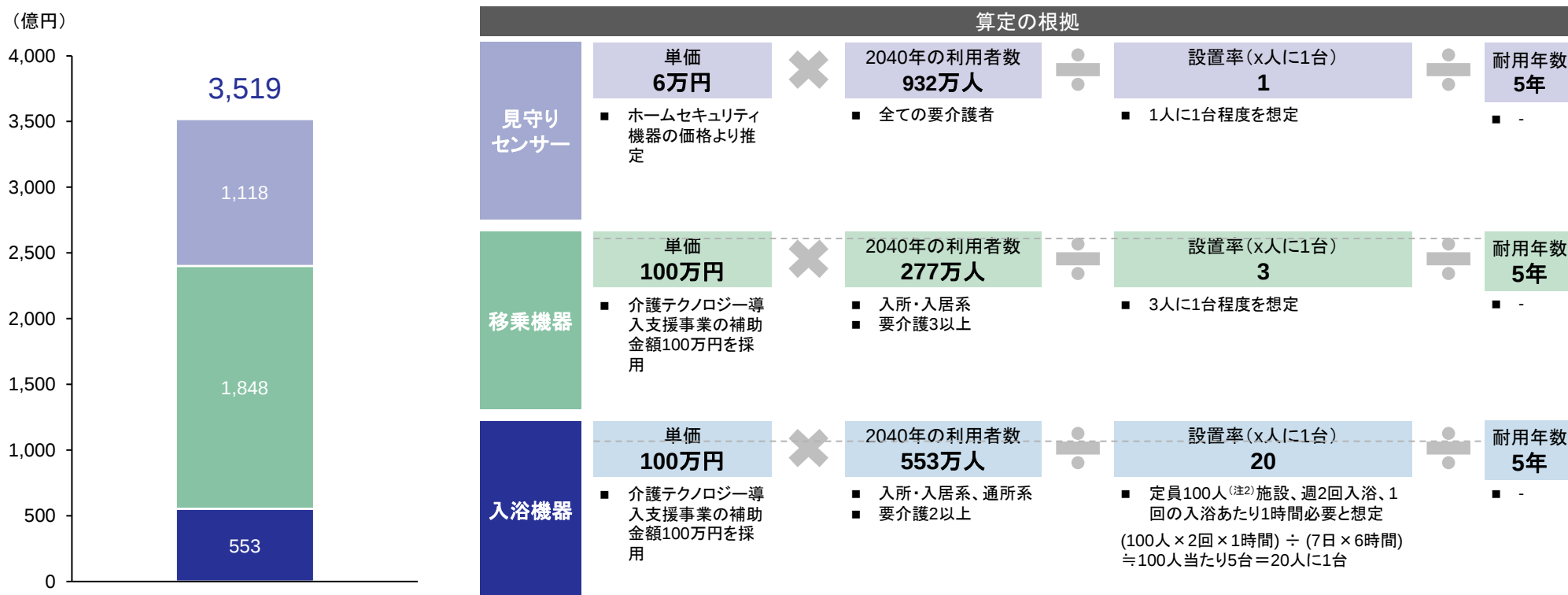
(注)「現状投影ケース」と「テック+通所40%移行ケース」で必要となる職員数の差分に、介護職員の平均給与を乗じて算出

(出所)公開情報より、みずほ銀行産業調査部作成

2040年に必要となる介護ロボットの市場規模は年間3,500億円と推計

- 生産性向上に向けては、職員の作業負担が大きい入浴や、ベッドから車いすへの移乗支援、転倒や発熱などの異常検知などにおいて、テクノロジー活用を進めていくことが肝要
- 2040年に必要となる介護ロボット^(注1)の市場規模は年間3,500億円程度と推計

2040年に必要なテクノロジー機器の市場規模(弊行推計)



(注1) 介護ロボットは、ロボット技術が応用され利用者の自立支援や介護者の負担の軽減に役立つ介護機器を指す。本稿分析では特に、入浴機器、移乗機器、見守りセンサーに着目

(注2) 介護老人福祉施設の平均定員

(出所) みずほ銀行産業調査部作成

人手不足解消に向け、介護事業者の大規模化、異業種参入、大胆な政策見直し等が必要に(弊行仮説)

- テクノロジーによるワークフロー改善に向けた障壁としては、介護報酬上の人員配置基準や、導入コストの大きさや費用対効果の小ささ、DX人材の不足等があり、生産性向上に向けた政策支援(インセンティブ設計等、補助金)が求められる
- 介護事業者の大規模化や、通所系サービスの活用推進には、介護保険制度上の制約や介護事業者のケイパビリティ等が障壁になる可能性があり、異業種による保険外サービスの提供など魅力的な場作りが必要である。また、政策上、通所系サービスを中核拠点と位置づける等、質・量の拡充に向けた見直しが求められる

人手不足解消に対する方針、障壁、打ち手(弊行仮説)

方針	障壁	打ち手	
		介護事業者	政府
テクノロジーによる ワークフロー改善	■ 介護報酬上の人員配置基準 — 報酬の收受には、所定の人員配置基準を満たす必要があり(未達の場合は減算)、生産性向上に取り組むインセンティブが限定的^(注)	■ 事業の大規模化 — 地域での事業者の集約 — 複数事業者でのアライアンス構築 ■ DX人材の育成	■ 介護ロボットの導入やDX人材の配置等、生産性向上の取り組みを促進するためのインセンティブ・ディスインセンティブの設計 — 介護報酬上の人員配置基準の設計 ■ 補助金を活用した機器導入
	■ 費用対効果が小さい — 小規模事業者が多く、設備投資、導入機器に関する研修・浸透やDX人材の育成にかかる時間・費用に対し、ワークフロー改善で得られる効果が小さい		
通所系サービスの 積極活用	■ 介護保険制度による制約 — 利用するサービスは、サービス利用者が自身による選択・決定が原則であり、特定のサービスの推奨・誘導が難しい — 公定価格であり、価格戦略による誘導が困難	■ 保険内外のサービスをワンストップで提供し、地域の高齢者から選ばれる「場」の構築	■ 通所系サービスの位置づけの見直し — サービス提供の中核拠点として位置づけ、質・量の拡充に向けた規制緩和
	■ 介護事業者のケイパビリティの制約 — 保険外サービスの提供によりサービスの魅力と集客の向上が必要だが、介護事業者のケイパビリティの制約から事業モデルの構築が課題	■ 異業種との連携による魅力的な場作り	■ 通所介護によるありたき姿の構想・提示
	■ 要介護者家族の不安や負担の増加懸念 — 入所・入居系は24時間365日の対応が可能だが、通所系は事業所外・時間外のサービスがない	■ 通所系サービスの機能の見直し — センサーや緊急時対応をメニューに組み入れ、事業所外・時間外のニーズ対応をカバーする	

(注) 一部の入所・入居系では、テクノロジーの活用に取り組む事業者を加算で評価

(出所) みずほ銀行産業調査部作成

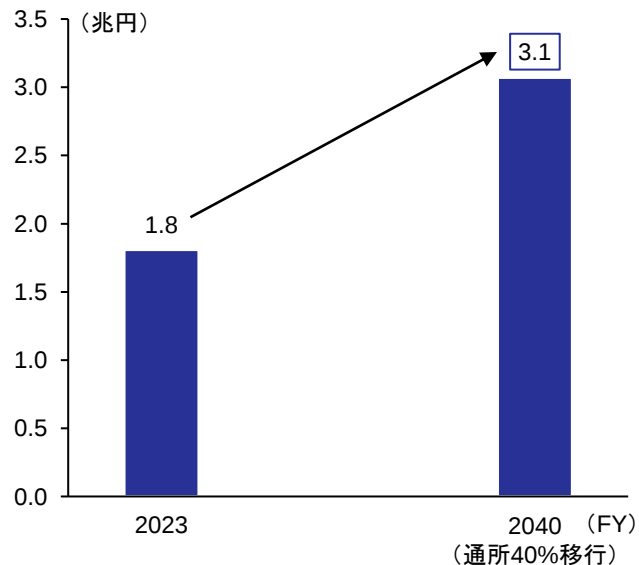
異業種も巻き込み通所の魅力を高めていくことが打ち手でありビジネスチャンスに

- 2040年に向けて通所系サービスの活用を推進した場合、通所系サービス市場は3.1兆円まで拡大する可能性
- 株式会社が展開可能な通所介護^(注1)は、異業種企業にとっても高齢者マーケット獲得の橋頭堡として魅力的であり、異業種企業が自社のケイパビリティを活用し保険外サービスを提供することで、自立者にも魅力ある場の構築が可能と考える
- また、通所介護において保険外サービスの活性化が実現することで、要介護者のQOL^(注2)の向上、高齢者のウェルビーイングの実現、公的保険の利用の適正化及びサステナビリティ向上にも寄与することも期待される

通所系サービス市場の拡大

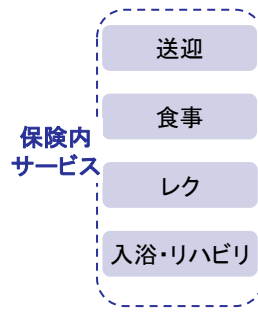
将来の通所介護サービスのイメージ

通所系サービスは3.1兆円まで拡大^(注3)



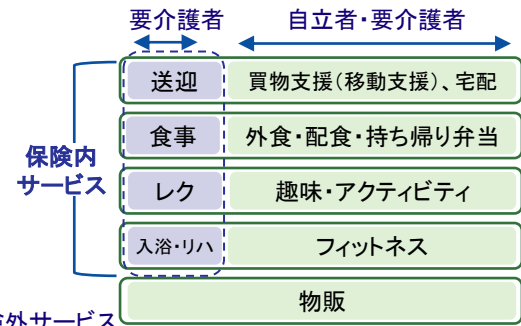
現在

- 対象者: 要介護者
- 事業者: 介護事業者
- 提供サービス: 介護保険上のサービス



将来

- 対象者: 自立者～要介護者
- 事業者: 介護保険外のサービスも提供可能な業者
- 提供サービス: 保険内外のサービスをあわせて提供^(注4)



通所介護の場の魅力向上のため求められるサービス

- モビリティ(送迎、移動支援)
- 生活密着サービス(買い物支援、宅配、外食・配食・持ち帰り弁当、日常品の物販、クリーニング取次など)
- レジャー(フィットネス、趣味・アクティビティ)

(注1) 介護老人保健施設、介護老人福祉施設など介護事業には営利法人が参入できない領域があるが、通所介護は営利法人が参入可能である。また、厚生労働省の「介護サービス施設・事業所調査の概況(2023年)」では事業所の54.4%は営利法人が運営しており、通所介護におけるプレゼンスは高い

(注2) Quality of Life: 生活の質

(注3) 予測にあたり、各サービスの1人あたり費用は2023年の値を使用

(注4) 例えば、食事の介助が不要である要介護者は、通所介護事業所の保険内の食事に替えて別途の外食事業者が提供する食事を選択することも可能 など

(出所) 両図ともに、みずほ銀行産業調査部作成

産業調査部 次世代インフラ・サービス室 戦略プロジェクトチーム

新井 凌 ryo.arai@mizuho-bk.co.jp
高杉 周子 chikako.a.takasugi@mizuho-bk.co.jp

[X\(Twitter\) 公式アカウント](#) [産業調査部](#)
[「みずほ産業調査」はこちら](#) [発刊レポートはこちら](#)



みずほ産業調査／78号

2025年5月30日発行

© 2025 株式会社みずほ銀行

本資料は情報提供のみを目的として作成されたものであり、取引の勧誘を目的としたものではありません。本資料は、弊行が信頼に足り且つ正確であると判断した情報に基づき作成されておりますが、弊行はその正確性・確実性を保証するものではありません。本資料のご利用に際しては、貴社ご自身の判断にてなされますよう、また必要な場合は、弁護士、会計士、税理士等にご相談のうえお取り扱い下さいますようお願い申し上げます。
本資料の一部または全部を、①複写、写真複写、あるいはその他如何なる手段において複製すること、②弊行の書面による許可なくして再配布することを禁じます。

編集／発行 みずほ銀行産業調査部

東京都千代田区丸の内1-3-3 ird.info@mizuho-bk.co.jp