

24年改定で病院からの入所者獲得が困難に!?

【タイムリミットまであと1年】

超強化型 老健転換セミナー

稼働率

70% ▶ **99%**

在宅復帰率

5% ▶ **77%**

ベッド回転率

8% ▶ **15%**

成功
事例

売上1.3倍で赤字脱却!
“ゼロ”から転換に成功したストーリー!

特別公演

医療法人友仁会
介護老人保健施設 アロフェンテ彦根

副施設長
高橋 孝治氏

徹底
解説

- 見どころ① 超強化型への転換が必要な理由
- 見どころ② 老健が今以上に不利になる!?2024年に起きる変化とは?
- 見どころ③ これまでの報酬改定に表れている国の意図
- 見どころ④ その他型→超強化型の算定の流れ、攻略方法を全て公開!

新型コロナウイルス感染症に罹患された皆様、および関係者の皆様に心よりお見舞い申し上げます。



明日のグレートカンパニーを創る

Funai Soken

詳細・お申込みは
右記のQRコードから!

お問い合わせNo.S097367

Webページからも
セミナー情報をご覧いただけます。

【タイムリミットまであと1年】超強化型老健転換セミナー

オンライン開催 2023年 4月12日(水) 13:00~16:30 (ログイン開始 12:30より) 23日(日) 9:00~12:30 (ログイン開始 8:30より) 5月14日(日) 9:00~12:30 (ログイン開始 8:30より) 31日(水) 13:00~16:30 (ログイン開始 12:30より)



船井総研セミナー事務局 E-mail : seminar271@funaisoken.co.jp

株式会社船井総合研究所 〒541-0041大阪市中央区北浜4-4-10 船井総研大阪本社ビル

※お問い合わせの際は[セミナータイトル]
・お問い合わせNo.・お客様氏名]を
明記の上、ご連絡ください。

Webからお申込みいただけます。(船井総研ホームページ[www.funaisoken.co.jp]右上検索窓に「お問い合わせNo.」を入力ください。) → 097367

アロフエンテ彦根 実体験紹介



医療法人友仁会
アロフエンテ彦根 高橋孝治 氏
副施設長

在宅復帰率**77%**

稼働率**99%**を達成した成功ストーリー

皆様、こんにちは。医療法人友仁会の高橋と申します。
私たちは滋賀県で超強化型の老健を運営しておりますが、
スタートは稼働率が低く“赤字”で在宅復帰率も低い状況でした。
何に取り組んで転換を実現したか、参考になりましたら幸いです。

【2006年】

当時、アロフエンテ彦根の稼働率は70%~80%を行き来しており、
法人内病院が老健の赤字をカバーするという状況でした。

理事長から「3カ月間で稼働率を95%に上げよ」という指令を受け、
私、高橋は事務長として着任します。

稼働率を上げるために、まずは**数値管理体制を構築**。そして、当時の
相談員とともに近隣病院・居宅への訪問を実施しました。**「空きが
あるので、とにかく受け入れます！」**という方針で、介護度が高い方
もすべて受け入れることを決め、稼働率向上に努めました。



稼働率が高い特養化した老健が完成！ しかし、これでよいのか？

【2009年】

目標通り3カ月で稼働率95%を超え、98%台で定着したアロフェンテ彦根でしたが、**平均介護度4、平均在所日数は700日**という、いわゆる「**特養化した老健**」となっていました。**法人としても98%の稼働率を維持するだけで充分！**という状態ではありましたが、3年に一度の制度改定を考えると**在宅復帰に力を入れなければいずれ淘汰されてしまう**という危機感から、「これでよいのか？」と不安を感じ、特養化した状態からの脱却を決意しました。

しかし、空きベッドが出ないため、**「頼んでも入れない施設」というイメージ**がすでに地域に定着。この時の在宅復帰率は5%。この状態から、私たちの第二の挑戦がスタートしました。



超強化型への挑戦！しかし… 家族からの反対と避けられる日々

【2011年】

在宅復帰支援ができる施設へ転換するために、はじめに施設内で在宅復帰支援を行うための基準を定めました。

【定めた基準】

- ・ 90歳未満・介護度2以下の方は在宅復帰支援を実施
- ・ 90歳以上・介護度4以上の方は基本的に長期利用対象

在宅復帰の基準に当てはまる方には、それまで長期利用だった方も含め、家族に対し「一旦ご自宅で過ごしていただきます」という説明を事務長である私、自ら行いました。一度だけではわかっていただけないケースに対しては、施設に家族が来るたびに面談スケジュールの調整を持ち掛け、何度でも説明。在宅復帰を受け入れたくない家族の中には私を避けるようになった方もいましたが諦めず、1年かけて在宅復帰の理解を得ていただけるように説明を繰り返していきました。



家族だけではなく職員からも反発！ 対立が起きることも…

在宅復帰を進めることとなり、抵抗があったのは家族だけではありませんでした。これまでは長期入所の利用者がほとんどだったこともあり、**「目の前のご利用者に長く連れ添っていく」**という関わり方が職員にとって当たり前となっていました。

そのため老健で働いているにも関わらず、**「施設から出ていく利用者
と残る利用者がそれぞれいる理由がわからない」**と戸惑いを感じる者もいました。

これらについても療養部長や施設長と協力しつつ、専門職それぞれの思いを共有しながら**「多職種連携」の理解**を深めていきました。

このような地道な活動が実を結び、方針転換を決めた1年後の2012年、ついに在宅復帰率35%を超えることができました。



在宅復帰が進むと稼働率が低下する… この状況を打破するために 【2015年】

在宅復帰率が50%を超えた、当時の“在宅強化型”の区分となった頃には、**稼働率は91.7%まで落ちてしまいました。**

経営陣からは「特養化していた頃に戻し、稼働率の安定を優先してくれないか」という提案が出されます。さらなる高みを目指すためには、**この復帰率を維持しながら稼働率を上げるしかない！**これが私たちの第三の挑戦となりました。

高回転型老健をつくるために、

- ① **相談員が相談員業務に注力できる体制づくり**
- ② **入退所の予定を3カ月先まで可視化し、全員で共有**
- ③ **急な空室に対応できるショートステイの予約受付の仕組み**

などを実施。これらを行なったことで、**稼働率は97.8%まで回復。**

ベッド回転率も10%を安定して超えられるようになり、

2018年、アロフェンテ彦根は超強化型の老健となりました。



売上も3600万円/月⇒4600万円/月に 超強化型老健となった今、 特養化していた当時を振り返る

【2021年6月】

在宅復帰率77.4% **稼働率99.3%**となった今、平均在所日数は約250日となり、「特養化した老健」ではなくなりました。

当初は月3～4名程度だった新規入所者も、今は毎月10～20名となり、より多くの方が利用できるようになりました。

そして、**自宅で家族と過ごしたいという願いを叶えられる施設**として、**地域内でのブランドも確立**されています。

収益性の観点でも、**売上は3600万円から4600万円に改善**され、転換前と転換後で、比較できないほど変化しました。

超強化型への転換は、正しく取り組んでいくことができれば、どの老健でも実施可能だと思います。真に国が求めている老健となるために、**一人でも多くの在宅復帰を実現するため、**ぜひ、皆さんにも目指していただきたいと思います。

稼働率を維持しながら 超強化型老健への転換を 実現する3つのポイント

株式会社船井総合研究所
シニアライフ支援部
マネジャー

管野 好孝



株式会社船井総合研究所シニアライフ支援部マネジャーの管野好孝です。
超強化型老健転換の成功事例、「アロフェンテ彦根の転換ストーリー」はいかがでしたでしょうか。

超強化型への転換を目指す皆様の中には、稼働率に不安があり、
「ここまでは来たけど、超強化型への転換に踏み切れない」
このように悩んでいらっしゃる方もいるのではないのでしょうか。
そこで私からは、稼働率を維持しながら転換を実現するための要点を
お伝えします。

“皆、転換してるの・・・？” 迫るタイムリミットについて解説！

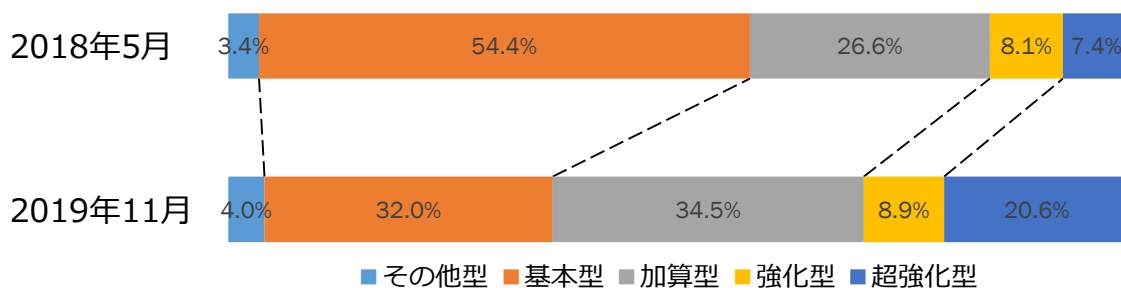
皆様の中には、「やっぱり転換って大変なんだな・・・」
「本当にこんな風に転換して数字が変わるの？」

そう感じた方もいらっしゃるかと思います。

そこで、まずは老健の転換状況と、転換の“タイムリミット”について、
簡単にお伝えいたします。



たった1年半で超強化型の割合は約3倍に増加！



参考：厚生労働省「介護給付費等実態統計」

上のグラフは、類型ごとに占める割合の推移を表したものです。

加算型以上の割合は42.1%⇒64.0%と**約5割増**となっており、中でも超強化型は**約3倍近く**にまで増加していることがわかります。

反対に、加算型未満の割合は57.8⇒36%と**約4割減**となっています。

このように、転換がなかなか進まないという施設は少数派となっていく一方で、転換を果たす施設が多数派となっています。

次に、転換のタイムリミットについて解説いたします。

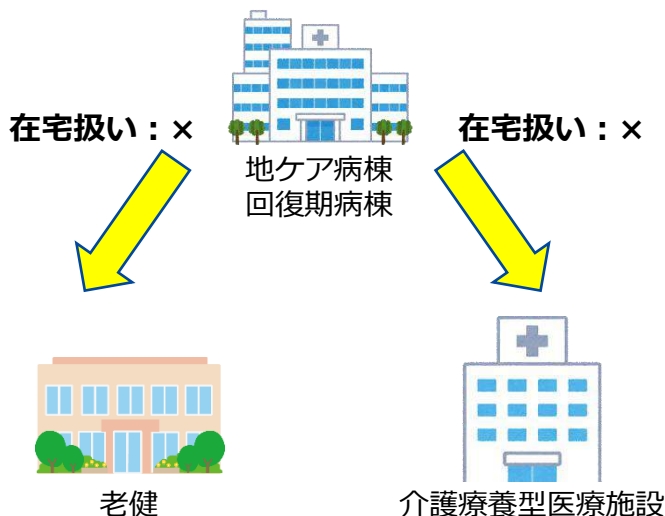
タイムリミットは2024年“変われない”老健が今以上に厳しい状況に陥る明確な理由

2024年に、現在の**介護療養型医療施設が完全に廃止**されます。

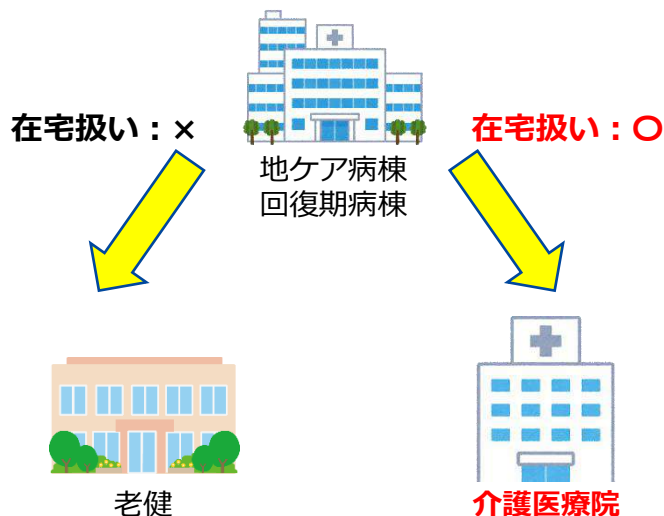
そのため、介護療養型医療施設は介護医療院等への転換が要求されていますが、この介護医療院こそが、力ギを握る存在となります。

介護医療院は、地ケア病棟・回復期リハ病棟の在宅復帰先となるからです。老健が今まで病院から紹介されていた“比較的容態が安定している、医療対応が必要な方”こういった方は老健ではなく、介護医療院に紹介したほうが病院にとってメリットがあるということです。

これまで



2024年以降



退院後“長期入所”するケースは介護医療院へ

これが、2024年が転換のタイムリミットである最大の理由です。

介護医療院の開設状況についても、セミナーで詳しく説明させていただきます。

ここからは、**稼働率を維持しながら転換を進めるポイント**についてお伝えいたします。

稼働率と超強化型への転換を両立する
重要な3つのポイント！

- ① 超強化型転換までの順序・計画・施策
 - ② 在宅復帰・在宅療養支援等指標の攻略法
 - ③ 退所者数の増加に耐えられる、土台となる安定した稼働率
- それぞれ、次のページから順にご説明いたします。



①超強化型転換までの順序・計画・施策



まずは中長期的な計画についてお伝えします。

ゲストのストーリーでは、**転換スタートから加算型の状態までで1年、そこから超強化型までで6年の計7年**かかっています。

短期間で超強化型への転換を実現するためにも、**「加算型から超強化型までの期間をいかに短くできるか」**は重要です。加算型・強化型は**在宅復帰率が30%を超えてきており、稼働率が落ちやすい一方で、リハビリ職や相談員の人員配置を強化する必要がある**ため、**「良い施設なのに赤字に陥りやすい」**期間であるからです。

家族が在宅復帰を受け入れるための土台づくりに1年から2年かかりますが、その後は在宅復帰は初期と比較してスムーズに進みます。加算型から超強化型までの間は退所者数だけでなく、入所者数を安定させ、**ベッド回転率を上げることが最重要ターゲット**に替わります。

②在宅復帰・在宅療養支援等指標の攻略法

在宅復帰・在宅療養支援等指標：下記評価項目（①～⑩）について、項目に応じた値を足し合わせた値（最高値：90）				
①在宅復帰率	50%超 20	30%超 10	30%以下 0	
②ベッド回転率	10%以上 20	5%以上 10	5%未満 0	
③入所前後訪問指導割合	30%以上 10	10%以上 5	10%未満 0	
④退所前後訪問指導割合	30%以上 10	10%以上 5	10%未満 0	
⑤居宅サービスの実施数	3サービス 5	2サービス 3 ⇒2サービス（訪問リハビリテーションを含む） 3	1サービス 2 ⇒2サービス 1	0サービス 0 ⇒0、1サービス 0
⑥リハ専門職の配置割合	5以上 5 ⇒5以上（PT, OT, STいずれも配置） 5	3以上 3 ⇒5以上 3	（設定なし） ⇒3以上 2	3未満 0
⑦支援相談員の配置割合	3以上 5	2以上 3	2未満 0	
⑧要介護4又は5の割合	50%以上 5	35%以上 3	35%未満 0	
⑨喀痰吸引の実施割合	10%以上 5	5%以上 3	5%未満 0	
⑩経管栄養の実施割合	10%以上 5	5%以上 3	5%未満 0	

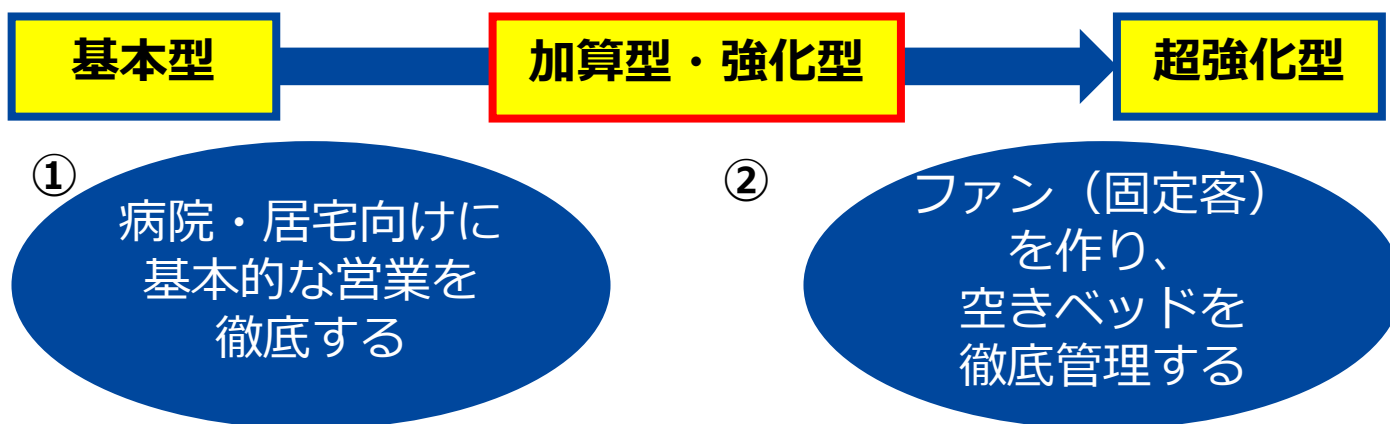
超強化型算定のためには「在宅復帰・在宅療養支援等指標」で70点以上、かつ「充実したリハビリの実施」が必要となってきます。

特に在宅復帰・在宅療養支援等指標については、項目が10個で90点満点となっていますが、**すべての項目で満点を目指すというのは得策ではありません。**90点満点の中で40点分を占める「在宅復帰率」「ベッド回転率」が重要項目となります。

「比重（配点）の大きな項目」「取り組みやすい項目」「結果が見えやすい項目」それぞれの項目の特徴を押さえ、順序立ててクリアしていくことが重要です。中でも「結果の見えやすさ」は、**年単位の時間を要する転換において停滞感を防ぐ**意味でも重要なポイントです。

最も効率的で、効果が見えやすく職員のやる気が持続する順序については、セミナー講座の中で詳しくお伝えいたします。

③退所者数の増加に耐えられる、 土台となる安定した稼働率



稼働率が特に重要となるタイミングは2回あります。①在宅復帰支援を始める前②ベッド回転率を上げて10%を目指す際の2回です。それぞれでの局面で意識すべき内容が異なります。①については基本的にイメージが付きやすい内容が多いかと思うので、今回は②について解説いたします。

秘訣は、ショートステイについて3ヵ月先までの予約を埋めていくことと、声をかければすぐに利用してくださる“お得意様”のようなリピーターを増やしていくということです。

3ヵ月先までのショートの予約状況を洗い出すことは、時間はかかりますが誰でも実践できる内容かと思います。

そのうえで、ショート利用が可能な日程を可視化し、相談室全員で把握しておくことで、柔軟な受け入れに繋がります。

③退所者数の増加に耐えられる、 土台となる安定した稼働率

利用状況の整理

日	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
曜日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金
月初予定数	88	88	87	86	86	88	88	89	89	89	88	88
月初実績数	88	88	87	86	86	88	88	89	89	89	88	88
月初未調整	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
実績利用数	88	88	87	86	86	88	88	89	89	89	88	88
変動	0	0	0	0	-1	-3	-3	-3	-2	-1	-2	-2
ロング	78	78	78	78	78	78	77	78	80	80	79	77
ショート	10	10	9	8	7	7	8	8	7	8	7	8
入所数	2	2	0	0	1	3	2	2	1	0	1	1
退所数	2	1	1	2	4	0	2	2	0	3	3	3
ロング/入院	4	4	4	5	6	6	6	6	5	6	7	6
ロング/在宅	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ショート/在宅	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
未調整	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
追加	0	0	0	0	0	1	1	0	1	2	1	1

柔軟な電話対応



先日Aさんとお話させていただきました
〇〇居宅のBと申します。
短期利用希望の方がいらっしゃるのです
が、
本日Aさんはいらっしゃいますか？

お電話ありがとうございます！
本日Aは休みをいただいておりますが、
私に対応させていただきます！
直近だと〇月〇日であれば
ご利用いただけます！



一方で“お得意様”づくりについては、一朝一夕で成されるものではありません。在宅と老健を行き来する方ですので、**地域の居宅とどれだけ関係性をつくれているか**がポイントとなります。

場合によっては感染症のリスクから訪問を断られてしまうケースもあるかと思いますが、**無理のない範囲で可能な限り訪問営業を繰り返し、**継続して地域のケアマネと接点を増やしていくなど、**地道な取り組みの積み重ね**が大切です。

訪問営業の際に意識していただきたいこと、**実際にお渡しいただく営業ツール**などより具体的な内容についても、セミナー内の講座にてお伝えいたします。



【タイムリミットまであと1年】 超強化型老健転換セミナー

超強化型老健転換を最短・最速で実現する方法を大公開！
具体的な転換ストーリー/どんな施設も実践できる手法を解説！

Web開催

4月12日(水) 13:00～16:30

23日(日) 09:00～12:30

5月14日(日) 09:00～12:30

31日(水) 13:00～16:30



今回、誌上講座としてお伝えする内容は以上です。ここまでお読みいただきありがとうございました。

紙面でお伝えいたしました内容のほかにも、まだまだお伝えしたい内容がございます。

ゲストストーリーとしてお伝えいたしました、医療法人 友仁会 介護老人保健施設アロフェンテ彦根 副施設長 高橋孝治 氏にも実際にご講話いただき、より詳しい経緯をお伝えいただくほか、より実践的な手法や営業時に使用するツール類など、貴施設でも実践いただける手法をお伝えいたします。

皆様の中には「超強化型に転換できたらいいけど、難しいだろうな・・・」と感じている方もいらっしゃるかと思います。そのような方にこそ、「なぜ転換しなければならないか」「どうすれば転換できるのか」をお伝えしたく思います。ぜひこの機会をご活用ください！



明日のグレートカンパニーを創る

Funai Soken

【タイムリミットまであと1年】超強化型老健転換セミナー

講座		セミナー内容	
第1講座		なぜ“今”超強化型老健転換に取り組まなければならないのか？	
		ポイント①	国が老健に求めている役目は何なのか？
		ポイント②	全国における老健の特徴、類型の割合について
		ポイント③	なぜ超強化型老健に転換することが重要なのか
		ポイント④	介護医療院の解説状況について
株式会社船井総合研究所 シニアライフ支援部 地域包括ケアグループ マネージャー 菅野 好孝			
特別ゲスト講演 実際に転換を実現した介護老人保健施設アロフェンテ彦根のストーリー			
第2講座		ポイント①	稼働率70%⇒99%のストーリー
		ポイント②	在宅復帰率5%⇒77%のストーリー
		ポイント③	家族・職員との向き合い方
		ポイント④	実際に活用したツールについて
医療法人友仁会 高橋孝治 氏 滋賀県彦根市にて、介護老人保健施設アロフェンテ彦根の事務長として経営改革に着手。 在宅復帰率5% 稼働率は70%台という状況から経営を立て直し、老健が“収益の柱”となるまで成長。 介護老人保健施設としての役割を最大限発揮できる施設づくりに成功し、利用者・職員・地域に還元する “三方よし”の法人として現在も新たな取り組みに挑戦し続けている。			
3年間で超強化型老健転換を実現する具体的な方法			
第3講座		ポイント①	転換の全体像について
		ポイント②	加算型移行に必要なこと
		ポイント③	超強化型移行に必要なこと
		ポイント④	稼働率と在宅復帰率・ベッド回転率を両立する方法
株式会社船井総合研究所 シニアライフ支援部 地域包括ケアグループ 古賀 啓佑			
本日のまとめ			
第4講座		ポイント①	本日のまとめ
		ポイント②	明日から実践していただきたいこと
		ポイント③	本セミナー参加特典について

開催要項

※オンラインミーティングツール「Zoom」を使用いたします。Zoomご参加方法の詳細は「船井総研 Web参加」で検索

日時・会場	オンライン でのご参加	開催日程	開催時間
日時・会場	オンライン でのご参加	4月12日(水) お申込期限: 4月8日(土)	13:00~16:30 (ログイン開始12:30~)
		4月23日(日) お申込期限: 4月19日(水)	09:00~12:30 (ログイン開始08:30~)
		5月14日(日) お申込期限: 5月10日(水)	09:00~12:30 (ログイン開始08:30~)
		5月31日(水) お申込期限: 5月27日(土)	13:00~16:30 (ログイン開始12:30~)

受講料	一般価格	税抜 20,000円 (税込22,000円) /一名様
	会員価格	税抜 20,000円 (税込17,600円) /一名様
●お支払いが、クレジットの場合はお申込み手続き完了後の案内(メール)をもって、セミナー受付とさせていただきます。銀行振込の方は、税込金額でのお振込みをお願いいたします。お振込みいただいたにも関わらずメールがお手元に届かない場合や、セミナー開催4日前までにお振込みできない場合は、事前にご連絡ください。尚、ご入金が確認できない場合は、お申込みを取消させていただく場合がございます。●ご参加を取り消される場合は、開催3日前まではマイページよりキャンセルをお願いいたします。それ以降は下記船井総研セミナー事務局宛にメールにてご連絡ください。尚、ご参加料金の50%を、当日の欠席は100%をキャンセル料として申し受けますのでご注意ください。 ●会員価格は、各種経営研究会・経営フォーラム、および社長onlineプレミアムプラン(旧:FUNAIメンバーズPlus)へご入会中のお客様のお申込みに適用となります。		

お申込方法	下記QRコードよりお申込みください。クレジット決済が可能です。受講料はWeb上でご確認ください。 または、船井総研ホームページ(www.funaisoken.co.jp)、右上検索窓にお問い合わせNo.097367を入力、検索ください。	
お問合せ	 Funai Soken 株式会社船井総合研究所 船井総研セミナー事務局 E-mail: seminar271@funaisoken.co.jp TEL:0120-964-000 (平日9:30~17:30) ●申込みに関するお問合せ:黒田 ●内容に関するお問合せ:古賀 ※お申込みに関してのよくあるご質問は、「船井総研 FAQ」を検索しご確認ください	セミナー情報をwebからもご確認ください。 https://www.funaisoken.co.jp/seminar/097367 今すぐスマホでチェック！ 