

サ高住・有料老人ホーム経営レポート

一度失敗した併設型の訪問看護に再チャレンジ

介護保険売上

2倍

医療保険売上

600万/月

利用者単価

55万

医療対応型老人ホーム

高稼働率でも開設以来赤字だった有料老人ホームが
売上 **2,400万/月** 営利 **20%** を達成

人口11.2万人の別府市で成功した
経営者が語る転換ポイント!

- ✓ 訪問介護→定期巡回へ変更
- ✓ 無償サービスになっていた
看護処置を訪問看護で有償化
- ✓ 施設には入居できない
“医療困難者”を積極的に受け入れ

特別インタビュー

株式会社BLS 代表取締役 明石 秀伸 氏

詳しくは中面に。3分で読める、確実に介護施設経営に参考となる内容はこちら▶▶▶



サステナブルな成長を志す。

Funai Soken

詳細・お申込みは右記のQRコードから!▶

医療対応型有料老人ホームの経営実態公開セミナー

お問い合わせNo. S114422

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。



当社ホームページ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。)

114422

大学卒業後に公衆衛生学を学び、社会福祉法人で4年間勤務をした後に2014年に開業。
大分県別府市で住宅型有料老人ホームを経営。質の高い医療ケアを提供することを掲げ日々奮闘中。

株式会社BLS
代表取締役 明石 秀伸 氏



■ 身近にあった医療を介護の世界でも実現したい

私が、生まれ育った別府市で会社を立ち上げたのは10年前の2014年です。

もともとは大学で政治学を学び、医師である父親に公衆衛生学を学ぶことを勧められて大学院へ進学しました。卒業後は地元の社会福祉法人に勤め、朝7時から掃除、8時から食事介助をするなど現場業務を学びました。

管理者業務もしつつ4年間を過ごしたのですが、実は3年目からは独立の準備をしていました。

老健に勤めていたことで「医療が必要な方で困っている方が本当に多い」という肌感覚を持っていました。

そこで、民間企業として「医療に強い施設をつくりたい」と思いが強くなり、父にも協力してもらいながらクリニックを併設した有料老人ホームを建てました。

当時は今程知識がなかったので周りにはない施設として「看護師がいて医療に強いとなればうまくいくだろう」と安易に考えていたと思います。

オープンしたのは2015年の10月ですが、内覧会は200名以上を集客できましたし初月から10名程の入居が決まり順調でした。

有料老人ホームに訪問介護、通所介護、居宅介護支援、訪問看護と5事業を同時にオープンしたこともあって非常にバタバタしていました。

■ たった1年で訪問看護は閉鎖に陥る事態へ

しかしながら初月以降は思ったより入居が増えず、42室の稼働が50%超えるまでに1年近くかかりました。

入居者が増えないだけでなく、内部体制にも問題が起こっていました。

私自身が訪問看護の管理者だった看護師と意見が合わず、1年も経たない内に退職してしまいました。

苦渋の決断でしたが立て直しをするために一度訪問看護を閉鎖しました。

そこから2～3年くらいは残っている看護師で無償サービスを行っていました。

その当時は医療対応型の有料老人ホーム、いわゆる「ホスピス」や「ナーシングホーム」というものが全国的にない状態ですので、どうして良いかわからず自分の力のなさを感じていました。

父のクリニックが併設している、医療が身近にある環境であれば事業は上手くいくだろうと思っていましたが、現実はそんな甘いものではなく5年間は赤字経営でした。

閉鎖をしてから3年程が経ち、また管理者を雇用して訪問看護を再開したのですが、その管理者も半年で辞めるなど思うように進まない時期がありました。

「このままではまずい・・・」

その思いが募っていた時に公募が開始されたのが定期巡回事業です。

「これだ！」と思い応募しました。

■ 訪問看護の復活と理想への第一歩

採択されて開始した2019年12月、訪問介護を定期巡回に変更したところすぐに介護保険売上が倍増しました。

定期巡回は包括サービスですから24時間いつでもサービスができます。施設と介護サービスの垣根がなくなったことで職員も動きやすくなったのでしょう。

5年間の赤字経営からも脱出し、

「まさかここまで伸びるとは」と驚きましたが、良いことは続きます。

定期巡回を始めた同時期に、あるセミナーで訪問看護の経験がある看護師に出会いました。この出会いをきっかけに訪問看護の改革も始めることができたのです。

着手したのは「医療保険報酬の算定」です。

医療保険が優先となるいわゆる「別表7」の方を受け入れすることはもちろん、既に入居率は90%程度あったため、入居している方へも状態悪化などのタイミングや医療処置の内容に応じて「特別訪問看護指示書」を受けるなどノウハウを蓄積しました。

介護保険＋医療保険のダブル算定という形が出来てきたことで人員も補充し、本来目指していた施設へと近づいた感触を持ちました。

併設していたクリニックとも連携が深まり、より医療が必要な方を受け入れることができるようになりました。

今思えば数年間ほとんど無償サービスとして行っていたことでも算定が出来ていたと思います。

知識不足で本当に勿体なかったなと思いますが良い教訓になっています。

■ 2年間退職率ゼロの職場へと成長

現在は介護保険報酬が定期巡回だけで月売上1,000万円以上あります。

処遇改善加算が月200万円以上いただけますので、介護職員へは毎月9万支給していてこの2年間は退職ゼロです。

訪問看護による医療保険売上も月600万円を超えているため施設と他介護事業で月2,400万円程の売上があります。今年は事業拡大のため人員を増やしているため一時的に経費が増えています、通常は営業利益が20%を超えます。

不思議なことに経営状況が好転してからはサービスの品質も上がったと思います。

職員に余裕が出ていることでゆとりを持って接することができているので、結果良いサービスが提供されるようになったのだと推測しています。

また、地域でも存在感が増してきたと思っています。

別府市では他事業所が訪問サービスを縮小している傾向もあるため、在宅への訪問依頼が増えてきました。

効率性が落ちるかな？と心配していた面もありますが、実際には入居や通所介護の利用にも繋がっています。

有難いことに地域の中でも「あそこは重度や医療対応ができる施設」という見方をされていると思います。

終末期の方や脳血管疾患、透析の方も多いです。2時間置きや夜間対応など常時痰吸引が必要な方も受け入れています。

■ 成功ポイントと今後の展望

医療対応のニーズは確実にあると思います。

これからは対応できる人材の確保をどれだけできるかがポイントだと感じています。

ウチは父が医師だったこともあり、クリニックを併設していることが強みですが、事業としては看護師がいないと成り立ちません。

特に管理者は良い方を据えた方が良いですね。
自分自身の失敗経験からもそれは強く思います。

採用の方法も変わってきました。

数年前であればハローワーク経由でお金を掛けずに採用していましたが、今は費用を掛けなければいけませんし、その方が良い人材を集めることもできます。

経営者側が考え方を变える必要がありますよね。

最近では多角化経営を目指していますので、フィットネスや障害など他分野にも力を入れています。

その中でも施設事業は収益性が高いので、次の展開としては同じく医療対応型の老人ホームを増やす予定です。

今年中には2～3店舗になると思いますので、今の施設ノウハウを活用しながら規模を拡大していきます。

最後に、他の施設では受けられない方をウチは受け入れているので、自信を持って良い施設だと言えますし誇りを持っています。

介護度の低い方もいずれは重度化、医療が必要な状態に変わりますのでニーズは確実にありますが、全国的にまだまだ少ないので医療対応ができる施設がもっと増えてほしいと思います。



ここまでお読みいただいた熱心な事業者の皆様へ

さて、医療対応型老人ホームに本気で取り組み、5年間の赤字から劇的な改善結果を実現するまでの軌跡はいかがだったでしょうか。

申し遅れましたが、
私は株式会社船井総合研究所で
シニアライフ支援部 介護チームの
リーダーをしております
久積 史弥（ひさずみ ふみや）と申します。

皆様の施設、介護事業でも
思ったように顧客が増えない
採用ができない、売上・利益が上がらない
というような経験があったかもしれません。



ただ、当社がお伝えしたいことは、
看取りや医療対応の必要性は、
ニーズの高まりという社会情勢の視点に留まらず、
報酬改定の観点でも
必要になってきているということです。

直近では、全国の病院・クリニック、介護事業者は
有料老人ホームはもちろん
サービス付き高齢者向け住宅やグループホームなど
入居者の高齢化と重度者の増加に伴い、
退去や救急搬送といった事態により売上が低迷しています。
さらには光熱費の高騰や物価上昇により経費が増え、
居住費と介護報酬のみに頼った経営では厳しくなっている
ことも事実です。

そして、近年では、
「働き方改革」「給与アップ」という言葉にある通り
看護師や介護職の給与アップは必須課題であり働く意識も
変容してきています。

毎日残業が続いている・・・
給与が上がっていかない・・・
そのような老人ホームでは今後経営が成り立たないでしょう。

たしかに高齢者は増えておりますが、
施設数も毎年増加しています。
競争が激化し、
ひと昔前の「老人ホームは建てれば儲かる」
時代から確実に変わってきています。

このまま同じことを続けていれば、
競争に負け、採用ができず、
入居もストップせざるを得ない、
そんな状況にもなり兼ねません。

これから施設を始める方であれば
看取り・医療対応ができる施設を
目指していかなければ
利益の「スタッフ還元」など机上の空論。

仮に今不調な施設を改革するとすれば
勝つための戦略・強みが必要です。

施設事業は現在「転換点」にいます。
この先、需要と共有のバランスが、
需要（高齢者数） < 供給（定員数）
となった時、
どのような施設が
入居者・家族に選ばれるか？

さまざまな要素はありますが、
「状態が悪くなっても
最期までしっかりと診てくれる本当の終の棲家」
です。

また、全国的に多いのが30床前後の施設です。
一般的な施設の顧客単価が30万円×30床、
1カ月の売上900万円ですが、
医療対応型の施設では顧客単価が60万円×30床、
売上はなんと1,800万円と倍、
大きな違いが生まれます。

そこで今回、
医療保険が算定できる特化施設として
平均単価50－60万円、月売上2,400万円、営業利益20超
と素晴らしい結果を達成しておられる、
株式会社BLSの代表取締役 明石氏を
ゲストにお招きし、
特別なセミナーを企画させていただきました。

今回初めてセミナーへ登壇いただくことになった
明石氏ですが、「自分の失敗談も話した方がタメになるだろう」
「困っている人は本当に多いし、世の中に同じような施設がもっと
増えてほしい！」
との思いから
快く引き受けてくださいました。

職員採用の方法、売上最大化のポイントから
施設経営を進めていく事例・ノウハウを
惜しみなくお伝えさせていただきます。

そのセミナーの気になる内容の
ほんの一部をご紹介しますと・・・

- ・「医療対応型」の施設として赤字経営から脱却できた理由
- ・ 最大利用者単価120万円を達成する秘密
- ・ 経営者の視点からみる収益を上げられる優秀な管理者・
専門職の条件と採用手法
- ・ クリニックや医師との連携方法。地方商圏ならではの工夫など
気になる経営の実態と裏側まで解説
- ・ 成功と失敗のリアル体験から伝えられること
取り組む時に必ず注意すべきこと

他ではお話されることのない秘匿性の高いお話を
徹底的にお伝えさせていただきます。

また、今回のセミナー会場ですが、
東京会場（船井総研グループ 東京本社 サステナグローススクエア TOKYO）
をご用意させていただいております。

医療・介護業界もオンラインが一般化している中
わざわざ東京まで足を運んでいただくことにはなりますが、
「生で受講者の反応を感じたい、熱を持ってしっかり伝えたい！」
と明石氏たつての希望でもあり
交通費を払ってでも受けていただく
価値のある内容をお届けいたします。

看取り・医療対応に（改めて）「今」取り組む
そのための第一歩として、このセミナーに参加するかどうか
今後の施設経営の運命を左右するといっても
過言ではありません。

新規立ち上げをお考えの方も、
既に施設を運営されている方も、いずれ直面する課題として、
ぜひ、本セミナーにご参加いただければと思います。

2024年6月3日（月） 東京で
お会いできるのを楽しみにしております。

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
介護チーム リーダー

久積 史弥

【追伸】

本セミナーはZoom（オンライン）ではなく、
来場型のセミナーです。
会場のキャパシティの都合もあるため、

20名限定でございます。

後で考えよう、と本DMを机に置いておいたら、
参加者数が規定に達してしまうかもしれません。

今回限りのご案内になります。

今すぐスケジュールをご確認し、
右記のQRコードよりお申し込みください。



医療対応型有料老人ホームの経営実態公開セミナー

20名限定

セミナー概要

【日程】2024年6月3日(月) お申込期限:2024年5月30日(木)

【時間】14:30~17:30 (受付開始14:00~)

【場所】船井総研グループ 東京本社 サステナグローススクエア TOKYO

※[2024年4月1日]より八重洲に移転しました、ご来場の際はご注意ください

〒104-0028 東京都中央区八重洲二丁目2番1号 東京ミッドタウン八重洲 八重洲セントラルタワー 35 階

諸事情により、やむを得ず会場を変更する場合がございますので、会場はマイページにてご確認ください。また最小催行人数に満たない場合、中止させていただく場合がございます。尚、中止の際、交通費の払い戻し手数料のお支払いはいたしかねますので、ご了承ください。

講座

内容

第1講座

14:30開始
(14:00受付開始)

報酬改定後の流れとは？介護施設が「看取り」「医療対応」に取り組まなければならない理由

セミナー内容抜粋①

報酬改定に備えて介護施設でも「看取り」「医療対応」に取り組むべき理由

セミナー内容抜粋②

介護保険依存への危険と医療保険収益の獲得メリット

セミナー内容抜粋③

推奨する施設規模と得られる経営効果

セミナー内容抜粋④

高収益施設が既に取り組んでいる「看取り」「医療対応」の全容と先行事例多数公開

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 介護チーム リーダー

久積 史弥

理学療法士として病院、介護会社の責任者を経験した後に船井総合研究所に入社。前職では訪問看護事業において営業、看護師、理学療法士、事務など約30名のマネジメントに従事、高収益事業として組織を牽引した実績を持つ。

現在は、介護・医療・保険外と幅広い領域でコンサルティングを行う。

資格者の人材採用・育成による組織活性化、営業による顧客獲得を得意とし、事業を前進させる手腕に定評がある。

医療対応型有料老人ホームの経営実態

セミナー内容抜粋①

42室の「医療対応型」老人ホームに取り組んだ理由と大成功の秘訣

セミナー内容抜粋②

クリニックや病院との医療機関連携のポイント、自法人で行う場合に得られる相乗効果

セミナー内容抜粋③

経営者の視点からみる収益を上げられる優秀な管理者・専門職の条件と採用手法

セミナー内容抜粋④

ここでしか聞けない！人員・配置・夜間体制、入居基準、加算取得の方法など気になる経営実態を裏側まで解説

セミナー内容抜粋⑤

成功と失敗のリアル体験から学ぶ！取り組む時に必ず注意すべきこと



株式会社BLS 代表取締役

明石 秀伸 氏

大学卒業後に公衆衛生学を学び、社会福祉法人で4年間

勤務をした後に2014年に開業。大分県別府市で住宅型有料老人ホームを経営。質の高い

医療ケアを提供することを掲げ日々奮闘中。

新築・建て貸し・M&Aによる医療対応型有料老人ホーム事業の始め方

セミナー内容抜粋①

「医療対応型」老人ホームが成功するための施設規模と人員配置をルール化！推奨人件費率を公開

セミナー内容抜粋②

避けては通れない専門人材の確保！他社がやらない獲得手法と成功ポイントを紹介

セミナー内容抜粋③

医療保険収益を高めるための顧客獲得の具体的方法と実践例

セミナー内容抜粋④

くべく大変化に備えてやっておくべきことと勝ち残る施設の条件

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 介護チーム リーダー

久積 史弥

大変化時代に備えておくべきこと

セミナー内容抜粋①

本日のまとめ

セミナー内容抜粋②

成功への条件

セミナー内容抜粋③

必ず実行していただきたいこと

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

管野 好孝

小売業の店長職を10年間経験した後、船井総合研究所に入社。前職では不振店の建直しを得意とし、主としてマネジメント業務に携わる。レンタル業界大手 TSUTAYA 着任時は、着任後1年で日本一に輝いた実績を持つ。(TSUTAYA・スタッフ・カンパレンス2009年)

現在は、介護事業に特化したコンサルティングを行う。ケアマネージャー・営業、稼働率向上、入居者獲得などの業績アップの提案の他、人材採用、人材教育、研修といったマネジメント支援、チーム作りや組織活性化のコンサルティングを行う。「施設の業績は職員のモチベーションで決まる」をポリシーとして自らも実践し、現場を活性化させるためのノウハウを惜しみなく提供している。

受講料

●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。銀行振込の場合はご入金確認後、お送りする案内(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日に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、ご入金を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、当日の欠席率は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、および社内onlineプレミアムプラン(旧:FUNAIメンバーズPlus)へご入会中の皆様のお申込みに適用となります。

一般価格

税抜 35,000円 (税込 38,500円) /一名様

会員価格

税抜 28,000円 (税込 30,800円) /一名様

右記QRコードより
お申込みください。

※お申込みに関してのよくあるご質問は、「船井総研 FAQ」化検索しご確認ください