

高稼働率・黒字の老健の成功事例!

予約不要のショートステイ! 営業ナシで満床の老健

平均月間収支差
+250万円

年間平均稼働率
98.8%

ベッド回転率
10%なのに
高稼働!

施設基本情報

- ・滋賀県彦根市(人口約11万人 高齢化率約24%)
- ・病院併設型 入所100床(SS・通所リハ・訪問リハ)
- ・介護47.4名 看護師16.2名 リハ15.3名 相談員2名 CM3.8名

ゲスト事例の見どころ

- ① 老健にしかできない**ショートステイ**の活用法!?
- ② ケアマネ営業のゴール! **営業不要**の関係性!?
- ③ 病院併設なのに! **入所経路はほとんど居宅!**
- ④ 誰もが**空き状況を即答できる**管理表!?
- ⑤ 現場が**受け入れを断らない!**多職種連携のコツ
- ⑥ クラスタが起きても! **稼働率95.5%**

特別
ゲスト
講師

医療法人友仁会
副施設長

高橋 孝治 氏

主催



サステナグロースカンパニーをもっと。

Funai Soken

詳細・お申込みは右記のQRコードから!

老健の稼働率向上セミナー

お問い合わせNo.S129687

東京開催

2025年**7月8日**

14:00~17:00 (受付開始:開始時間30分前~)

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

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

Webページからも
セミナー情報をご覧いただけます。



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。

129687



年間平均稼働率98.8%！ 高稼働率の黒字老健の取材録

質問者：株式会社船井総合研究所 チーフコンサルタント 古賀啓佑

回答者：医療法人友仁会 副施設長 高橋孝治 氏

Q. 「ショートステイの活用」のポイントや工夫はどのようなものですか？

A. “必ず空く”という老健の特徴を活かし、「予約なし」の枠を作っています

特養とは異なり、退所支援が必要となる老健では**在宅復帰支援による空きベッド**が必ず生じるため、回転率の高さを活かして空きベッドを**「日付は未定だが必ず月1回は利用できるショート」**としています。**どれだけ待ってもらっても2ヶ月以内**、という文言がウリです。

Q. 入所経路や地域との関係性作り（営業活動）について

A. 居宅CMからの相談が主で、近年は空きを発信すれば相談に繋がっています

在宅復帰支援により空きとなるベッドをショートステイに活用しており、普段からケアマネジャーと連絡を取る機会が多いです。毎月約10名の入所がありますが、多い月は**8割以上が居宅からの入所**の方となっています。2006年に副施設長に就任した当初、相談員と一緒に**地域の居宅・病院へ挨拶回り**を行ったことから関係性作りが始まり、その甲斐もあってか今では、「今空きがあります」とお伝えするとすぐにショートのご利用者をお繋ぎいただけています。

Q. 入退所管理の手法や工夫している点について

A. 日ごとのベッド管理表で空き状況を可視化しています

Excelを使用し、縦は居室番号、横は日付という形で**1日ごとの空き状況が分かる「入退所確認表」**を作っています。当日の入所者数、空きベッド数、ショートステイ数が分かるようになっている他、**空いているベッドはハイライト表示される**ため、何月何日に何号室が空いているかが分かるようになっています。

		18	19	20	21	22	23	24	25	26	27
		AM	PM	AM	PM	AM	PM	AM	PM	AM	PM
	327										
	328										
	330										
	331			3	利用者名			利用者名			利用者名
	332										
	入所計	94	96	96	97	97	97	97	96	96	95
	SS計	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
	稼働数	96	99	98	100	100	100	100	99	99	98
	空床	5	2	3	1	1	1	1	2	2	3
	特々室調整	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1

実際の「入退所確認表」 空床が赤色で強調され、居室移動も含め、毎日のベッド状況を管理している。当月だけでなく、翌月・翌々月といった先の予定も可視化することが高稼働に繋がっている。

Q. 稼働が高くなることへの現場の疲弊や反発などはありませんか？

A. 事務長や“療養部長”が介入し、「相談員を悪者にしない」空気を作りました
ドクターと看護の配置が義務付けられる数少ない施設であり、**国が求める利用者像に沿う方である限り必ず受け入れる**、という施設方針を伝え続けました。こういった内容を事務長（副施設長）である私や、現場を統括する療養部長から伝えることで、**相談室と現場の間にフックションを作り、相談員と現場の直接的な対立が起こることを防ぐ**ようにしています。

Q. 在宅復帰目的以外の、長期のご利用希望の方も受けていますか？

A. 長期でのご利用として受け入れる際の基準をある程度定めています

当施設では、お看取りの対応となる方を含めて**長期で利用される方も受け入れ**を行っています。

基本的には**年齢と介護度を掛け合わせた条件で長期利用として対応する基準**を定めています。

「老健でしっかり対応して在宅復帰や、次の住み替え先へ」という方針で動いており、現場

Q. 新型コロナウイルスのクラスターが起きた場合はどうしていますか？

A. ご家族との合意とご要望がある場合に限り、受け入れは止めていません

私たちの施設でもクラスターは起こりましたが、その時の**月間稼働率は95.5%**でした。

退所は止めましたので、空床利用のショートステイを一時的に止めることはありました。

ただ、5類への移行という国の方針があったことと、**感染リスクがあることを含めてご家族からのご要望があった場合**は、受け入れを止めませんでした。「ショートで対応していただけるなら大変助かるのでお願いします」という声をいただくことができました。

高稼働率の土台となる 入退所管理の仕組み

株式会社船井総合研究所
シニアライフ支援部
チーフコンサルタント

古賀 啓佑



ゲストインタビューはいかがでしたでしょうか。入所支援だけでなく退所支援も求められる老健においては、ベッドコントロールが特に重要となります。稼働率に直結する部分ですので、皆様の施設でも取り入れていただきたい、おすすめの管理方法についてお伝えしてい

2024年度シート				4/1	4/2	4/3	4/4	4/5	4/6	4/7	4/8	4/9	4/10	4/11	4/12	4/13	4/14	4/15	4/16	4/17	4/18	4/19	4/20	4/21	4/22
居室名	在宅復帰	長期利用	氏名	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火
301	1			1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
		1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
		1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
302		1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
		1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	1			1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
303		1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
		1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
		1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	在宅復帰	長期利用	入所者数	67	67	67	67	67	67	68	68	68	68	68	69	69	68	68	68	68	68	68	68	67	67
規定回転用ベッド数	11	53	空きベッド数	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	3	3
12			在宅復帰用空き	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2
規定長期利用用ベッド数			長期利用空き	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1
58																									
入退所調整（計画）用の欄→ 数字以外も書き込みOK ベッド回転率5% 入退所7名		稼働率（計画）	新規入所	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		96.57%	病院																						
			居宅																						
			その他																						
			新規退所	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			病院																						

【下記5点が満たせているとベスト!】

- ① Excelよりも“スプレッドシート”を使った管理
- ② 空いているベッドがハイライト（色付き）で表示される
- ③ 日ごとの空きベッドが可視化されており、数か月後まで分かる
- ④ 在宅復帰用/長期利用用 それぞれのベッドの空き状況が分かる
- ⑤ 当月の計画ベースでの予定稼働率がタイムリーに分かる

① Excelよりも「スプレッドシート」を使った管理がおすすめ

ゲストインタビューでも紹介した入退所管理表について、同じようにExcelで作成・管理されている施設も多いのではないかと思います。Excelでももちろん十分活用可能ですが、更におすすめなのが**Googleの「スプレッドシート」**です。特徴は“複数人がリアルタイムで編集可能”であることから、**最新のベッド状況をタイムリーに、複数人（閲覧権限を付与した誰もが）がいつでも見ることができる**点です。日々状況が変わりやすい老健においては、最新のベッド状況を確認するためにおすすめの管理方法です。

② 空いているベッドがハイライト（色付き）で表示される

何号室のベッドが何月何日に空くのか、スプレッドシートやエクセルの**「条件付き書式」で色がつくように設定**することで、効率よくベッド管理が可能となります。

③ 日ごとのベッド状況が可視化されており、数か月後まで分かる

②の空きベッドのほか、**居室移動や入所/退所の予定を日ごとで見える（カレンダー形式）にしておく**ことも基本的ですが重要です。現場の介護・看護職もこの表を見られるようにすることで、入退所業務のスケジュール把握に役立つとともに、**先々までの入退所計画を現場に共有する**ことが可能となります。入退所スケジュールを相談室・現場と一緒にこの表を見ながら調整することがおすすめです。

④ 在宅復帰用/長期利用用 それぞれのベッドの空き状況が分かる

在宅復帰支援に注力する施設に特にオススメなのが、在宅復帰のベッド（回転するベッド）と長期利用（看取り含む）ベッドを分けて管理することです。毎月必要な在宅復帰支援の人数に合わせて回転用ベッド数を設定し、逆に残りは「長期の利用もOKのベッド」として管理することで、**リハビリとレスパイト両方のニーズに対応可能**となります。在宅復帰支援も、看取りも両方を求められる老健が柔軟に対応するうえでおすすめの取り組みです。

⑤ 当月の計画ベースでの予定稼働率がタイムリーに分かる

④までの空き状況管理をふまえて、「計画ベースでの稼働率」を常に可視化しておくことも地味ですが非常に重要です。医療対応が必要な方も利用される老健では、予測できない入院が発生するため、**計画時の稼働率よりも実績が下がることを見込んだ管理**が必要となります。

老健の稼働率向上セミナー

東京
開催

2025年7月8日（火）
14：00～17：00

高稼働率かつ超強化型の老健の実際の事例を知り
現場ですぐに実践できる具体的な施策が学べる！

今回成功事例としてご紹介いたしました、医療法人友仁会をお招きし、
当社のセミナーにてご講演いただけることになりました。
高稼働率かつ超強化型という、老健が黒字運営において目指すべき
成功事例でございますので、この機会を逃さずにぜひご参加くださいませ。

下記に1つでも該当された方は是非ご参加ください。

- ✓ 介護老人保健施設の収支を改善したい皆様
- ✓ 介護老人保健施設の成功事例が気になる皆様
- ✓ 介護老人保健施設の稼働率の上げ方が気になる皆様
- ✓ 在宅復帰支援と稼働率の両立方法を知りたい皆様
- ✓ 黒字の介護老人保健施設の事例を知りたい皆様

ここまでお読みいただき、ありがとうございました。

セミナーでは、実際に使用したツール類も含めて詳細な内容を特別ゲスト講演にてお伝えいただくほか、稼働率向上のために実際のコンサルティングで行う施策も含め、現場で取り入れていただける手法を公開いたします。

また、個別の無料相談もセミナー特典にしていますので、皆様のご状況に応じて収支改善・稼働率向上のための段取りを具体的に落とし込むことが可能です。

今回ゲスト講演にてお話いただく内容は、セミナーという場であけっぴろげに話いただけることは普通ではまずあり得ません。
大変貴重な講演となりますので、**新しいことに挑戦しようと思わない方、経営者や経営幹部、事務長など役職者の方ではなく、とりあえず現場の職員に研修で行かせようという方は、**ご遠慮ください。

さて、このセミナーにかかる投資額ですが、今回は「志が高い経営者・事務長の皆様」にご参加いただきやすい料金設定としました。

一般の方でも、なんとわずか**33,000円(税込)**です。

実践することで施設の月間収益が数百万円変わるノウハウですから、正直破格の料金です。老健に関するノウハウを惜しみなく公開する機会ですので、お申し込みはお急ぎください。

また、本セミナーでは老健の超強化型転換・稼働率向上の具体的な手法を経営的な側面と現場の実践的な側面においてお伝えします。

現場の責任者を任せている役職者の方がいらっしゃれば、**ご一緒に参加されることを強くお勧めします。**早期に成果を出すには、当日に話し合われるのが一番です。

秘匿性の高い情報も含まれますので、DVDの販売はいたしません。これだけの事例を学ぶことは当日ご参加いただいた方だけの特権となります。

たった半日のセミナーを活用して、稼働率向上、老健の黒字化を実現するか。それとも、先延ばしにして改定のたびに事業継続が厳しくなっていくままか・・・

ぜひ、このチャンスと掴み取ってください。

どうぞ、この機会をお見逃しなくご参加ください。

志の高い、皆様とお会いできること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
チーフコンサルタント

古賀 啓佑

老健の稼働率向上セミナー

講座	セミナー内容
第1講座	老健の稼働率が上がりにくい理由  老健の稼働率はなぜ上がりにくいのか？ 老健に求められている役割や介護保険制度についておさらいしながら、稼働率向上における老健ならではの課題について整理してお伝えします。 株式会社船井総合研究所 シニアライフ支援部 シニアビジネスグループ マネージャー 管野 好孝
第2講座	特別ゲスト講演 年間平均稼働率98.8%の老健の取り組み  令和6年度平均稼働率98.8%、月平均経常利益250万円の超強化型老健。高稼働率の老健が何をしているのか？入退所管理・ケアマネとのつながり・現場の意識づけという3軸でお伝えします 医療法人友仁会 副施設長 高橋孝治 氏 滋賀県の介護老人保健施設アロフェンテ彦根にて副施設長を務める。 老健を超強化型に転換したほか、年間稼働率98.8%での運営の中心的役割を担う。 介護老人保健施設の役割を最大限発揮できる施設運営を通じて、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。
第3講座	明日から真似できる稼働率向上の手法  老健ならではの入退所管理、ケアマネとの関係性の作り方、毎月の管理方法と現場の意識づけについてコンサルタントが解説します。 コンサルティングでも実施している、現場ですぐに真似できる具体的な稼働率向上の施策を全て公開します。 株式会社船井総合研究所 シニアライフ支援部 シニアビジネスグループ チーフコンサルタント 古賀 啓佑
第4講座	本日のまとめ  セミナー内容のまとめと、セミナーへのご参加を成果に結びつけるためのポイントについてお伝えします。 株式会社船井総合研究所 シニアライフ支援部 シニアビジネスグループ マネージャー 管野 好孝

開催要項

日時 会場	日時 2025年 7月8日 (火) 時間 14:00～17:00 (受付開始：開始時間30分前～) 申込〆切について・銀行振り込み：開催日6日前まで ・クレジットカード：開催日4日前まで ※祝日や連休により変動する場合もございます。 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。また最少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、交通費の払戻し手数料等のお支払いはいし兼ねますので、ご了承ください。 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 〒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 [JR「東京」駅 地下直結（八重洲地下街経由）、東京メトロ丸の内線「東京」駅 地下直結（八重洲地下街経由）]
受講料	一般価格 税抜 30,000円 (税込 33,000円) / 一名様 会員価格 税抜 24,000円 (税込 26,400円) / 一名様 ●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。クレジットカード決済が可能です。 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.129687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) ※お申込みに関してのよくあるご質問は、「船井総研 FAQ」と検索しご確認ください ※お電話・メールでのセミナーお申込みは承っておりません。 セミナー情報をwebからもご確認ください。 https://www.funaisoken.co.jp/seminar/129687 今すぐスマホでチェック！ 

経営情報



介護分野専門の経営コンサルタントが全国の介護事業者における**成功事例**や**コンサルティング現場での気づき**を定期的に配信しております。

成功事例



介護分野トップクラスの経営者との情報交換から得た**最新成功事例**、**業界トップクラス事業者の動向**をシェアいたします。

セミナー情報



船井総合研究所がお勧めする、経営者に必要な**最新情報**、**経営ノウハウ**をお伝えする**経営セミナー**のご案内をさせていただきます。

メールマガジン 無料配信中

全国の**介護事業者の成功事例**や**時流**がわかる

介護専門の**コンサルタント集団**だから配信できる**最新経営情報**です

配信メールマガ **人 気** コラム例

- 利用者獲得のために介護事業者がすべきこと
- デイサービス、稼働率が大幅に減少！回復策は？
- 高齢者市場でのサブスクモデルのつくり方
- 小規模多機能の成功事業所がやらない5つのこと
- 10年先も生き残る介護施設
- 満床なのに赤字？
サ高住・住宅型が直面する課題と解決策

週4～5件の頻度で
コラム配信中



30秒で登録完了!

今すぐご登録ください

※メールアドレス以外の個人情報はありません

- 1 お手持ちのスマートフォンで右のQRコードを読み取る
または、検索エンジンで下記URLを入力して登録ページへ
<https://lp.funaisoken.co.jp/mt/kaigo-keiei/mailmagazine.html>

- 2 HPにアクセスし、必要事項を入力する



無料おすすめ小冊子 2025年

- ダウンロードの際には、所定のお申込みフォームに必要事項をご記載いただく必要がございます。
- よくあるご質問は、「船井総研 FAQ」と検索し、ご確認ください。

人事 マネジメント

【介護業界向け】新卒採用を成功させる最新採用戦略

このような方に
おすすめ

- 補充採用から計画採用に移行したいと考えている
- 採用活動の具体的な活動スケジュールを知りたいと考えている



人事 マネジメント

介護特化の人事評価制度のチェックポイント

このような方に
おすすめ

- 制度を構築して数年経過し、そろそろリニューアルを考えている
- 介護特化・定量評価可能・経営指標と連動した人事評価制度を探している



人事 マネジメント

優秀な職員の離職を止めるテクニック

このような方に
おすすめ

- 離職率が20%を超えており、頻繁に職員の退職が発生している
- 新規採用に人材紹介、派遣などを利用しており採用コストが利益を圧迫している



人事 マネジメント

介護業界向け「研修カタログ」

このような方に
おすすめ

- 管理職が誰かによって事業所の業績の良し悪しが決まってしまう
- 今まで従業員に体系立てて知識を学ぶ機会を与えてこなかった



業績アップ

老人ホームが入居率100%を実現する為の居宅営業手法

このような方に
おすすめ

- なかなか稼働率が上がらずに苦戦している
- 訪問営業などを実施しているがなかなか問い合わせに繋がらない



業績アップ

ゼロから始める超強化型老健転換

このような方に
おすすめ

- 老健の運営に悩んでいる
- 老健の収益化について知りたい



業績アップ

デイサービスの稼働率を半年で60%上げる方法

このような方に
おすすめ

- 稼働率が68%以下で、黒字化に苦戦している
- 登録者数が18名以下、利用者が集められない



業績アップ

小規模多機能の成功事例レポート

このような方に
おすすめ

- 小規模多機能が赤字で悩んでいる
- 登録者が20名以下で集客に悩んでいる



新規事業

ナーシングホーム新規参入 ビジネスモデル解説レポート

このような方に
おすすめ

- 市場ニーズに合わせた介護施設「ナーシングホーム」を経営したい
- サ高住・有料老人ホームを進化させたい



新規事業

病院、介護施設への入院・入所時に高齢者の保証人を引き受ける | 身元保証ビジネス

このような方に
おすすめ

- シニアビジネスに新規参入したいと考えている
- 介護・葬儀など既存事業に高齢者がいる



新規事業

1時間デイサービスの成功事例レポート

このような方に
おすすめ

- 収益性の高い仕組みを持ったデイサービスを開業したい
- デイサービススタッフのキャリアパスづくり・給与UPを実現したい



新規事業

新築の1/10以下の初期投資！ | 空き家活用型老人ホーム

このような方に
おすすめ

- 地元地域の空き家・空き物件を活用して収益事業を確立したい
- 介護事業を本業としているが、収益性拡大や訪問効率の向上を考えている



新規事業

低投資かつ高収益の新規事業 | 高齢者の住まい紹介事業

このような方に
おすすめ

- 高齢者集客の基盤を構築したい
- 低投資、高収益の新規事業を探している



船井総合研究所の介護・福祉コンサルティングサービス

デイサービス

訪問介護

訪問看護

小規模多機能

看護小規模
多機能

老人保健施設

グループホーム

有料老人ホーム

サ高住・
ナーシング
ホーム

老人ホーム紹介

身元保証

シニア向け
空き家活用

自費リハビリ

採用・定着

組織活性化
評価・

育成

営業手法

介護・福祉領域のさまざまな経営課題をトータルでサポート

介護・福祉経営.com

無料の小冊子が100種以上！

お問い合わせ
【無料経営相談窓口】



0120-958-270

にお電話ください。

受付時間
平日9:45~17:30

