

【介護業界】赤字脱却のための小規模多機能収支改善セミナー

※全日程とも内容は同じです。ご都合のよい日程をお選びください。

講座内容&
スケジュール

2025年 **11/12**水・**13**木・**14**金・**17**月

お申込み期日 銀行振込み：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。

オンライン受講

開催時間 (各日) /14:00~17:00 (ログイン開始：開始時刻30分前~)

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。

第1講座

小規模多機能の赤字脱却のためにすべきこと

- ①小規模多機能の運営実態
 - ・赤字の事業所からよくいただくご質問
 - ・データで見る経営実態
- ②赤字に陥る理由と黒字化するために変えること
 - ・小規模多機能のよくある誤解と赤字事業所の誤った理解
 - ・赤字に陥る3大パターン
- ③高収益モデルの概要と経営指標
 - ・利益がでない事業所とモデル事業所の収支比較
 - ・高収益化を実現するための3つの壁



株式会社船井総合研究所 子育て支援部 リーダー **森永 顕成**

新卒で船井総合研究所に入社。専門はデータや事例を活用したシニア関連事業の戦略策定と実行支援コンサルティング。現在は、中小企業の収支改善支援を主軸に、医療介護ビッグデータを活用した地域一番企業のデータドリブン経営コンサルティングを行なっている。

第2講座

【特別講演】小規模多機能 奇跡の大復活 ~高収益事業へ生まれ変わるために取り組んだこと~

- ①実績
 - ・業績の推移
 - ・全国の事業所との運営実績比較
- ②高収益事業所に至るまでの背景・経緯
 - ・苦悩の時期 2018年以前
 - ・決断と実行 2018年~2019年
 - ・変化の兆し 2020年~2022年
 - ・成長と飛躍 2023年~現在
- ③奇跡の大復活を成し遂げるために取り組んだこと
 - ・重点戦略1 認知度アップの取り組み
 - ・重点戦略2 問い合わせ対応の強化
 - ・重点戦略3 数値管理の強化



特定非営利活動法人ふれあいぽっぽ 管理者 **片山 潤氏** 管理者 **泉 真弓氏**
理事長 **大谷 知子氏**

1989年、保険制度創設前から福祉活動を開始。主には、1人暮らしの高齢者へのお弁当配り、保育所に入れなかった赤ちゃんのお預かり、障がい者の自立支援、社会参加が困難な若者への学習会・就労支援等を行い、地域で目の当たりにする課題に対して、総合的な支援活動を行ってきた。その後、介護保険制度創設に伴い、1999年に法人設立、2000年から通所介護事業を開始。「人を大切に つなぐりを大切に」の経営理念のもと、介護・保育・福祉事業を中心に事業拡大を行い、2006年に小規模多機能に参入。参入後は、収支が低迷していた時期を乗り越え、現在では、登録者数29名を達成し、待機者も出るほどの安定した事業運営の実現に成功している。

第3講座

小規模多機能の高収益化の方法

- ①高収益化を実現するための事業戦略
 - ・サービス設計の全体像とポイント
 - ・集客設計の全体像とポイント
 - ・業務設計の全体像とポイント
- ②高収益化を実現するための取り組み方
 - ・登録鈍化型の改善事例と改善方法
 - ・低介護度型の改善事例と改善方法
 - ・人員過多型の改善事例と改善方法

株式会社船井総合研究所 子育て支援部 リーダー **森永 顕成**

お申込み方法



【QRコードからのお申込み】

右記QRコードからお申込みください。



【PCからのお申込み】

<https://www.funaisoken.co.jp/seminar/133865>

船井総研ホームページ(<https://www.funaisoken.co.jp>)に右上検索窓に「133865」をご入力し検索ください。

E-mail seminar271@funaisoken.co.jp TEL 0120-964-000 (平日9:30~17:30)

※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。



小規模多機能が赤字でお悩みの皆様へ

好評につき
追加開催

本気で閉鎖も考えた不採算事業(小多機)が

3年間で5,040万円増収し、高収益事業に成長!

小規模多機能 奇跡の大復活 ストーリー

実際の収支変化

	Before		After
年間売上	2,880万円	→	7,920万円
登録者数	15名	→	27名
平均単価	16万円	→	24.5万円
人件費率	94%	→	56%
利益率	-20%	→	20%



特定非営利活動法人
ふれあいぽっぽ
理事長 **大谷 知子 氏**

3分で読めて、確実にあなたの会社の参考になる内容はこちら

主催

【介護業界】赤字脱却のための小規模多機能収支改善セミナー

お問い合わせNo.S133865



サステナブルな成長を促す。

Funai Soken

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

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 [\[www.funaisoken.co.jp\]](https://www.funaisoken.co.jp) 右上検索窓に「お問い合わせNo.」を入力ください。) → **133865**



3分で読めるリアル経営ストーリー

小規模多機能 奇跡の大復活！

閉鎖を考えた不採算事業が5,040万円増収・赤字脱却に成功し、
高収益事業に成長を遂げた事業戦略とは

はじめまして。
特定非営利活動法人ふれあいぽっぽ
理事長の大谷知子と申します。

皆様もお忙しい経営者の方々かと思うので、
まずは、以下の数字をご覧ください。

- ・年間売上2,760万円から
年間売上7,920万円に大幅増収
- ・営業利益率は-20%から+20%に急回復

もっと素晴らしい業績を上げられている会社があることは承知していますが、
もしも、以前の私たちと同様に小規模多機能の経営難でお悩みの方のために少しでもお力になればと思い、
これまでの軌跡をレポートにまとめました。

私たちの会社で起きた変化をご覧ください。

■ プロローグ:突然の郵送レポート

株式会社船井総合研究所から郵送でレポートが届いた。

「小規模多機能で収益化に成功！
月売上650万円・営業利益250万円」
とタイトルに記載がされている。

興味本位でページをめくると、
静岡県で小規模多機能を5事業所運営する会社が
成功に至るまでの紆余曲折が赤裸々に綴られていた。

レポートを読むまでは、
小規模多機能は収益化が難しいと思っていたが、
やり方次第で社会性と収益性を両立する
素晴らしい運営を実現できることを知り、
心から感銘を受けた。



特定非営利活動法人ふれあいぽっぽ
理事長 大谷知子 氏



本社に届いた郵送レポート

というのも、
当時の私たちの事業所は、年間売上が2,880万円、
人件費率が90%超、営業利益は大幅なマイナスになっており、
現状の延長戦上には、ワクワクする未来が描けていなかった。

正直、このまま事業を継続するかどうかを悩んでいたが、
「ひょっとしたら大きなチャンスが巡ってきたのかもしれない。」
徐々にそう考えはじめた私は、意を決して、このセミナーに参加することにした。

■ 小規模多機能セミナーに参加

船井総合研究所主催の小規模多機能セミナーは、
東京会場で1日程の開催だった。

正直、大阪から東京へ移動し、
終日時間を空けるのは簡単なことではなかったため、
管理者に参加をしてもらうことも考えた。
しかし、法人全体の収支低迷の
主要因となっていた事業だったこともあり、
自ら参加することを決めた。

当日会場に行くと、日本全国から同じように
小規模多機能の経営に苦慮されている経営者、
経営幹部の方が大勢参加をされていた。

セミナーが始まり、
静岡県の成功事業所の社長と管理者の講演と
船井総合研究所のコンサルタントの講演を聞きながら、
自事業所で取り入れることをとにかくたくさんメモをとった。

セミナー終了後には、無料個別相談に申込み、
コンサルタントとの面談を行った。
面談では、率直に今の経営状況や課題について
赤裸々にどうすれば改善ができるのか相談し、
最終的に数値がどこまで伸ばせるのか、
現状の課題をどういう優先順位やスケジュールで
実施すべきなのかを具体的にアドバイスをもらった。

無料個別相談を受けたことで
これからの改善に向けたイメージが湧き、
これからの事業改革に向けて希望を持つことができた。



会場には同じ悩みを持った経営者が
日本全国から大勢参加されていた



セミナー当日の振り返りシート
小規模多機能の素晴らしさを
再度実感した

■現場にやってきたコンサルタント

自社に戻り、早速落とし込みを行うことにした。
理事長としての業務を抱えながら、
（管理者やケアマネジャーをどうサポートしていくべきだろうか…。）
（本部や経営幹部はセミナーで学んだ戦略を理解できるだろうか…。）
（そもそも、落とし込みをする時間的余裕があるだろうか…。）
とどのように進めるかを模索していた。

そんなことを考えていた矢先に、
無料個別相談で面談担当だったコンサルタントから
「その後の状況いかがですか？」と再度連絡があった。

どういう形で落とし込みをするか迷っていると伝えたところ、
「ちょうど来週に他のお客様のご支援で関西にいますので、
よろしかったら伺いますが、いかがですか？
ご一緒にどう進めるのが良いか、考えましょう！」と提案を受けた。

後日、コンサルタントの森永さんが法人本部に来所され、
どのような体制で実行をしていくか議論を重ねた。
他の会社の事例も交えながら、さまざまな提案をもらった。

いくつかの提案の中に、コンサルタントが毎月訪問し、
私たちと共に管理者やケアマネジャーを巻き込みながら
実行支援をしてくれるというコンサルティングの提案があった。

サポート内容について詳しく聞いてみると、
今、まさに私たちが求めている内容と合致していたため、
安い投資ではなかったが、
失敗して赤字運営を続けるよりも成果を確実に出すために、
コンサルティングの依頼をすることにした。

■改善プロジェクトがキックオフ

「小規模多機能の事業再生プロジェクト」がスタートした。
初回の打ち合わせでは、
管理者とケアマネジャーも参加の上、次の内容を実施した。

- ・現状課題の確認
- ・課題解決のための方向性の決定
- ・全国の成功事例の共有
- ・短期と長期の数値目標を設定
- ・短期と長期の重点施策を設定



小規模多機能の
活性化コンサルティングの提案書

これから実施していくことが明確になったことで
経営幹部も概ね前向きに捉えていたが、
当然ながら、変化に対する不安や心配の声もあった。

経営幹部から非常に数多くの質問や相談があったが、
船井総合研究所の森永さんから客観的な立場で
日本全国の同業他社の成功事例や改善方法についての
的確にアドバイスを受けたことで
私はもちろんだが、経営幹部も
これから始まる改革に希望を持つことができた。

■ やることとやらないことの決断

プロジェクトが始まり、すぐに次の3つを実施した。
①小規模多機能の「利用者像」を定義
②病院、居宅、地域包括に対しての「営業活動」
③平均要介護度とサービス量のコントロール

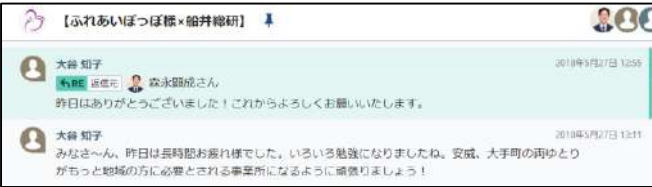
「利用者像の定義」と「営業活動」に関して、
具体的には、病院や老健に対しては、
退院後の「在宅復帰」の支援ができることを
支援事例を盛り込みながら営業活動を行った。

居宅介護支援事業所や地域包括支援センターには、
既存の在宅介護サービス（デイサービスや訪問介護）では
在宅で暮らすことが難しい「困難ケース」の受け入れに
的を絞った営業活動を行った。

具体的には、
例えば独居の高齢者の方であれば、
安否確認や服薬確認を短時間で複数回の訪問を行いながら
支援するというような利用事例を明確にした。

老々介護世帯や親子暮らしの世帯については、
送迎時の送り出しから支援ができる事例や
退院時にロングショートからスタートし、
アセスメントと生活リハビリで一定の機能回復を行った後に、
徐々に在宅にお戻りいただく支援事例を示した。

一方で、これまでは当たり前に行っていた、
「月額定額制なので利用回数に制限なく
サービス利用ができますか？」といった類の相談の
受け入れを行うことを一切やめた。



キックオフMTGの日のチャットワークのやり取り

当然ながら、
これまでにご紹介をいただいていた営業先からは、
従来のようにたくさん使いたいという相談もあったが、
勇気をもってお断りをした。(もちろん、アセスメントを行って、
小規模多機能として支援できる内容は誠意をもって示した。)

■ 苦悩の時期

意を決してスタートしたプロジェクトだったが、
期待とは裏腹に苦悩の時期が続くことになった。

当時、とあるお付き合い先の先生から、
「これまでと同じように毎日使ったり、
夜間帯の訪問もしてくれないのであれば、
利用を続けることはできない。」と指摘を受け、
既存の利用者が約10名解約するという出来事があった。

20名だった登録者数は、一気に10名まで落ち込み、
人件費率は100%を超え、収支状況は改善どころか
急速に悪化をしていったのだ。

さらに、厳しい状況は続いた。
管理者とケアマネジャーが定着せず、
人事調整や離職が続いたことにより、
戦略や施策は明確でも、なかなか前に進まなかった。

状況を見かねた副理事長からは、
「赤字も大きくなって、回復の見通しも立たないし、
もうプロジェクトをやめ、事業所を閉鎖したらどうか。」との声も出ていた。

毎回のプロジェクトミーティング後に
私と副理事長と船井総合研究所の森永さんとの
定例会議の場で「これから、どうしましょう？」と相談をした。

回答は、常に明確で前向きなものだった。
現時点での成果や、今後何をすべきかを数値と事例に基づいて提案をしてくれた。
継続していけば必ず成果は出ると背中を押され、厳しい状況だったが、
もう少し頑張ってみようと走り続けることを決めた。



プロジェクトでの決断
前向きな幹部たちに期待！

■ 問い合わせが急増＆サービス量が適正化

厳しい道のりも経験したが、
共感してくれる幹部とともに施策を継続していると、
徐々にプラスの変化が現れてきた。

- ・たくさん使える＝小規模多機能という誤解が徐々になくなり、
ソーシャルワーカーやケアマネジャーから適切な利用者の紹介を
いただけるようになった
- ・管理者やケアマネジャーが
現状の平均要介護度やサービス量を考慮し、
どこに営業して、どのような訴求をして、
どのような利用者をいれるべきなのかを
理解しながら営業活動を行えるようになった
- ・通いと泊り中心で利用の空きがなかった状況から
訪問中心に移行したことにより、
サービスの利用枠にゆとりが生まれ、人員配置が適正化した
(以前は登録者数20名時点で通いも泊りも余力がなかったが、
訪問体制強化加算も算定できるようになった)
- ・これまでには実績がほとんどなかった
医療機関(病院・老健)からの在宅復帰や退院支援の
新規契約が増加し、中重度者の支援ができるようになり、
平均介護度(平均単価)がアップした
- ・月平均売上が230万円前後だったが、
前年同月比で1.5倍～2倍の400万円～500万円まで伸びた
- ・使いたい放題の利用が減り、
サービス量も適正にコントロールしたため、
人員配置が適正化し、人件費率も100%超えから
70%未満まで回復し、損益分岐点をクリアすることができた



幹部たちの顔色も明るくなった

明らかに好循環に入ってきた中で、
「まだまだ伸ばせますよ。」という森永さんの提案に対しても
プロジェクトメンバー全員が前向きな姿勢になっていた。

■ 成長の鼓動

業績や数値以外にも、嬉しい変化があった。

- ・以前は、ケアマネジャーに言いくるめられてしまい、自分の意向を通すことができなかった管理者が
現在は、自らの強い意思を持って貫き通せるたくましい管理者に成長した。

(管理者の成長を表す象徴的なエピソードがある。ケアマネジャーが家族との面談時に受け入れに消極的な態度を示した途端、管理者はケアマネジャーの足を踏みつけ(笑)、見学対応を巻き取って、利用契約に繋げたのだ。半分は笑い話だが、それくらい強い意志を持って契約を掴み取るのだという姿勢を身につけてくれた。)

- ・以前は、経営数値や新規契約に無関心で消極的だった主任が、
現在は、毎月20件以上の営業を継続し、営業先の信頼を獲得、
毎月平均で5件の問い合わせの電話が鳴るようになった。

昨今、目まぐるしく外部環境が変化し、
持続的な経営を続けることが本当に難しい時代だ。

そのような時代にあっても、
私たちと一緒に前を向いてくれる優秀な人材さえいれば、
きっとどんな時代も乗り越えられると信じている。

■ エピローグ:成長軌道へ

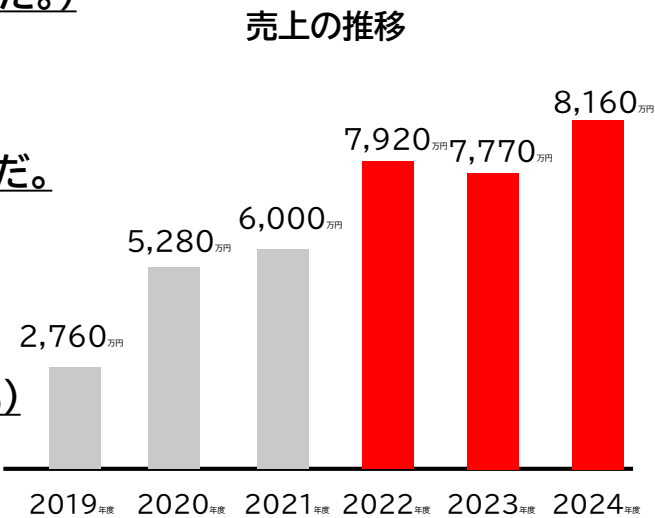
現在は、登録者数を27名～29名で推移しており、
月売上は750万円を超える月も出てきている。
(当時130万円台の月売上だったが、今はむかしだ。)

利用者の逝去や入居が重なった場合も、
お付き合い先の病院や居宅に電話をかけると、
即問い合わせが10件ほど鳴り、即決できる状況だ。

介護サービス情報公表システムから算出した
小規模多機能の運営実績データによると、
次の実績を残せているとのことだ。

- ・日本全国で5,669事業所中119位(上位2.1%)
- ・大阪府内で188事業所中4位(上位1.6%)

※登録者数29名×平均要介護度2.5以上の事業所の数で計算



また、小規模多機能の成功ムードが法人内に伝播し、
法人内の事業もすべて業績を伸ばし、
最高益を更新することができた。

そして、船井総合研究所の森永さんとは、
今年で8年目のお付き合いになる。
現在は、介護事業全体(デイサービス・小規模多機能・グループホーム)、
障がい福祉事業(グループホーム・生活介護・就労支援B型)、
保育事業(企業主導型)、新規事業(訪問鍼灸・サテライト)の
サポートを継続してもらっている。

経営実績の推移

項目	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
年間売上	2,760万円	5,280万円	6,000万円	7,920万円	7,770万円	8,160万円
月売上	230万円	440万円	500万円	660万円	660万円	680万円
登録者数	13名	21名	22名	27名	27名	27名
単価	17.5万円	21万円	22.7万円	24.5万円	24万円	25万円
平均要介護度	2.1	2.3	2.3	2.5	2.4	2.4
月人件費	200万円	290万円	330万円	370万円	370万円	410万円
人件費率	86.0%	65.5%	66.0%	56.1%	57.0%	60.0%
常勤換算数	6.7	9.8	11.2	12.8	12.8	13.0
利益率	約-15%	約5%	約5%	約20%	約20%	約15%

--

気がつくのと、あれだけ不安だった気持ちが消え、
2年後3年後の法人がどうなるのかが楽しみになってきた。
このような気持ちになったのはいつ以来だろう。

今、つくづく感じるのは、
株式会社船井総合研究所のセミナーに
理事長の私が”自ら”参加したことが重要だった、ということだ。

おそらく、当日の管理者やケアマネジャーが参加したとしても
現在の結果は得られなかっただろう。

私たちの奇跡、と呼ぶに相応しい大復活ストーリーが
本レポートをお読みの皆様の参考になれば幸いだ。

ここまでレポートを読んでいただいた熱心な事業者の皆様へ



株式会社船井総合研究所
子育て支援部
リーダー

森永 顕成

皆様、はじめまして。
株式会社船井総合研究所の森永顕成と申します。

「小規模多機能 奇跡の大復活」レポートを
お読みいただき、ありがとうございました。

ここまで本レポートをお読みになったあなたは、
以前まで悩みを抱えていた大谷氏と同様に
「小規模多機能をどうにかしなければ…」とお考えではないでしょうか。

たしかに、この事業の経営は、簡単ではありません。
介護業界の中で数多ある業態の中でも、
最も難しい部類に該当するサービスだと思います。
事実、全事業所の約60%が厳しい運営状況であることが推測されます。
(登録者数20名未満×平均要介護度2.0未満の運営実績が61.8%)

背景には、
厚生労働省は、要介護3を想定とした
認知症中重度者をターゲットにするとしながらも、
具体的な利用者像がわかりづらいことがあります。

2006年に制度化された後、
・24時間365日の運営スタイルであること
・通いと訪問と泊りの3つを使うことができること
・月額定額制であること
という表面的な情報だけが流通してしまいました。

**結果的に、
地域包括支援センターや居宅介護支援事業所から、
「要支援なんですけど、毎日行けますか？」という相談や
医療機関(病院や老健)や、自法人の他事業所から
「ロングSSで施設入所の待機できますか？」といった相談が多く、
対応に苦慮しているのが実情ではないでしょうか。**

今回は、そのような皆様のお役に立てたらと思い、
特定非営利活動法人ふれあいぽっぽが
不採算事業所から軌跡の大復活を遂げるに至った過程と
小規模多機能の再現性の高いノウハウや収益化のポイントについて
惜しみなく公開するセミナーを企画しました。

本セミナーは、単なる知識を得るための研修でも
コンサルタントからの営業の場でもありません。

**あなたの会社の事業所が、
本来の小規模多機能の運営の形を取り戻し、赤字脱却、
そして高収益化を実現することを目指していただくものです。**

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…

- ・ データから読み解く、小規模多機能のリアルな経営実態
～小規模多機能の黒字化に成功している割合はたったの●●%だった？～
- ・ 「使いたい放題」からの脱却が赤字脱却の鍵！
～小規模多機能のよくある誤解と赤字事業所の誤った理解～
- ・ 営業利益率20%を実現する事業所と赤字事業所の違い
～利益がでない事業所とモデル事業所の収支比較～
- ・ 5,000万円の増収に成功し、赤字から営業利益率20%にできた秘訣
～特定非営利活動法人ふれあいぽっぽの経営実績の推移と実施したこと～
- ・ 特定非営利活動法人ふれあいぽっぽの軌跡の大復活を実現した事業戦略
～具体的な集客営業手法と指標管理の方法について～
- ・ 小規模多機能の適正サービス量は、通い400回・訪問300回・泊り200回
～通いと泊まり中心の利用では、登録者数が●名でストップする？～
- ・ 小規模多機能のマスト加算を大公開
～訪問体制強化加算を算定する事業所が知っている訪問カウントの方法～
- ・ あなたの事業所も続々と集まる！営業先の選定手法
～集まりやすい居宅介護支援事業所と医療機関のコツ～
- ・ 営業先別に最適化された営業ツールの事例と作成時の視点
～小規模多機能の強みや特徴がしっかりと伝わる利用事例～
- ・ 収益化を実現するための人員配置の計算方法と仕組みづくり
～登録者数毎の人員定数表と業務フローの構築について～
- ・ 赤字に陥る3大パターン別の改善事例と改善方法
～登録鈍化型、低介護度型、人員過多型、それぞれの改善のやり方～

本セミナーは、知識を得るための研修でも
コンサルタントからの営業の場でもありません。

皆様の会社の事業所が、本来の小規模多機能の運営の形を取り戻し、
短期的に赤字を脱却し、中長期に持続可能な経営を実現することを目指します。

本セミナーは、本気で変えたいと感じている経営者のご参加を勧めます。
(管理者の方の参加も可能ですが、成果が出ず次回のセミナーに経営者自ら参加されることがほとんどです。)

また、船井総合研究所54年間のセミナーデータの中で、根拠を持って、
分かっていることがあります。有料セミナーに参加する経営者の方は、
感度が高く、行動力が高く、成功する確率が高いということです。

我々もそのような経営者の方と出会いたいと考えており、
せっかく投資をいただくのであれば、効果を感じていただきたいと考えています。
このセミナーへの参加があなたの決断につながり、
再成長軌道に乗るきっかけになれば、格安な投資と言えるのではないのでしょうか。

ぜひ、今すぐスケジュールを確認し、こちらのQRコードを読み取って、お申込みください。
本セミナーをキッカケに皆様にお会いできますことを楽しみにしております。



【介護業界】赤字脱却のための
小規模多機能収支改善セミナー
お申込み用QRコード