

小多機・看多機のV字回復とM&A事業再生セミナー

講 座	内 容
第1講座	小多機・看多機の現状と赤字脱却のためにすべきこと 全国の小規模多機能・看護小規模多機能の約65%が収支に苦戦している現状をデータから紐解きます。なぜ多くの事業所が「使いたい放題」の定額制という誤った認識により赤字に陥るのか、その根本原因を解説。具体的には「登録鈍化型」「低介護度型」「人員過多型」という赤字に陥る3大パターンを提示し、自社がどの課題に直面しているかを明確にします。その上で、船井総合研究所が定義する「高収益モデル」の各種経営指標や事業戦略、人材戦略を公開し、赤字脱却に向けて自事業所が目指すべき基準と方向性をお伝えします。 株式会社船井総合研究所 介護グループ リーダー 森永 顕成
特別 ゲスト 講座 第2講座	小規模多機能のV字回復とM&A再生の実践事例 石川県で小規模多機能事業を展開する株式会社スパーテルをゲストにお招きします。年間売上2,800万円の低迷期から9,800万円へとV字回復を実現した実践事例を公開。新規開設時に直面した集客の壁や経営危機を、現場の意識改革やターゲット転換によってどのように乗り越えたのかを解説します。さらに2025年には経営不振の小多機をM&Aで譲受し、わずか7か月で登録者数を14名から29名へと倍増させた事業再生のプロセスも具体的にお伝えします。 株式会社スパーテル 代表取締役社長 橋本 昌子 氏 株式会社スパーテル 執行役員 在宅課課長 秋田 利恵 氏
第3講座	小多機・看多機の高収益化を実現する実践的改善手法 第2講座の成功事例を体系化し、自法人で再現するための具体的な手法を解説します。高収益事業所に共通する、困難ケースや退院支援に絞った明確なターゲット設定、過剰サービスを防ぐ適量・訪問・泊まりの適正量コントロール、片道15分圏内の病院・老健を網羅する集客・営業体制の構築方法を大公開。さらに、目標達成のためのKPI管理（問い合わせから成約までの数値化）や、属人的な現場を脱却する業務マニュアル化など、3大赤字パターン別の具体的な改善ステップ（登録鈍化・低介護度・人員過多）をお伝えします。 株式会社船井総合研究所 介護グループ 武藤 慶太郎
第4講座	本日のまとめ 本日のセミナー全講座の重要なポイントを振り返り、自事業所の収支改善に向けて経営者が明日から取るべき具体的なアクションプランを整理します。知識として「知っている」状態から、自社で「やっている」、そして成果が「できている」状態へとステップアップするための考え方を解説します。また、現場の課題解決や事業戦略の実行に不安を抱える経営者様向けに、個別経営相談の活用方法をご案内。参加特典を利用して、自社に最適な高収益化へのロードマップを描き、具体的な一歩を踏み出すための総括を行います。 株式会社船井総合研究所 介護グループ リーダー 森永 顕成

開催日時 **東京会場** **2026年7月3日金** 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
14:00～17:00（受付開始：開始時刻30分前～）
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たしかねますので、ご了承ください。

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。

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/141548>
船井総研ホームページ（<https://www.funaisoken.co.jp>）の右上検索マークから「141548」をご入力検索ください。



【お問い合わせ】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）
※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。

小多機・看多機の赤字を解消したい介護業界向け

人口**5万人**の**地方商圏**で赤字続きだった小多機が
わずか9か月で**登録者数を9名から29名**に成長！

小多機・看多機の 事業戦略公開セミナー

実際の収支変化

年間売上 2,760万円 ▶ 9,870万円
登録者数 9名 ▶ 29名
単価 23万円 ▶ 27.9万円
人件費率 91.3% ▶ 58%
営業利益率 -20% ▶ 15%

株式会社スパーテル
代表取締役社長 橋本 昌子 氏

主催

小多機・看多機のV字回復とM&A事業再生セミナー



サステナグロースカンパニーをもっと。

Funai Soken

株式会社船井総合研究所 〒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

お問い合わせNo.S141548



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[\[www.funaisoken.co.jp\]](http://www.funaisoken.co.jp)右上検索マークから「お問い合わせNo.」を入力ください。 141548

特別インタビュー

地方商圏でも成功できる!

赤字続きだった小規模多機能が年間売上9,800万円を達成し、収益化を実現したサクセスストーリー



株式会社スパーテル 代表取締役社長 橋本 昌子 氏
株式会社スパーテル 執行役員 在宅課課長 秋田 利恵 氏

Question1 小規模多機能を開設したキッカケを教えてください。

橋本氏:2015年に老人ホームで介護事業に参入し、デイサービス、訪問看護へと事業を展開してきました。そんな中、**野々市市の職員から「小規模多機能を公募する。地域包括ケアの要になる大切なサービスだ」と力説され、ぜひ取り組みたいと思ったんです。**周囲からは「利益が出ない」と言われていた矢先、全国の医療・介護関係者が集まる講演会で「あおいけあ」の加藤忠助さんに出会いました。たまたま隣の席に座られた**加藤さんに「職員は集まりますか? 経営は大丈夫ですか?」**と聞いたら、「大丈夫ですよ」の一言。その言葉を信じて「絶対やろう!」と決めました(笑)。**地域に居場所をつくり、どんな状態になっても支え続けられる。そのサービスの本質に共感したんです。**公募に手を挙げたのは、結局うちだけでした。



てまりグループの福祉事業 (Welfare Business)

Question2 開設後に直面した課題はありますか?

秋田氏:開設当初、野々市市に小規模多機能は2か所しかなく、**ケアマネさん自体がサービスの使い方をよくご存知ではありませんでした。**営業に回っても「ケアマネが変わるので紹介しにくい」という壁が常につきまとい、なかなか興味を持ってもらえませんでした。**紹介がきても、「デイサービスに毎日通っているけどもっと回数を増やしたい」といった限度額オーバーのケースや、居宅のケアマネさんがお手上げになった困難事例ばかり。**要支援や軽度の方も多く、定額制ゆえに売上にはつながりませんでした。**登録者は最大9名で頭打ちが続き、当時は「こんな大変なケースを受け入れて、本当にこれで正しいのか」と、現場も迷いながら運営していました。**

橋本氏:制度への理解も営業の仕組みも手探りのまま赤字が続き、「このままでは続けられない」という危機感が正直ありました。希望を持って始めた事業だっただけに、とても苦しい時期でしたね。



小規模多機能ホーム「ひなの家 押野」

Question3 どのように課題を解決しましたか?転換点は?

橋本氏:**転換点は、北陸電力主催のセミナーで船井総合研究所の森永さんと出会ったこと**です。ファシリテーションを見た瞬間、「信頼できる人だ」と直感しました。全国の成功事例をもとに方向性を絞ってもらったことで迷走から抜け出せましたし、森永さんが言う**と私が言うより現場にも届くんです(笑)。**本当にリードしていただいたからこそ、ここまで来られたと思っています。(森永さんには2018年から現在まで末永くご支援いただいています。)

秋田氏:それまでは**地域包括支援センター中心の営業でしたが、利用ターゲットを「退院支援・医療ニーズの高い方」に絞り込み、営業ツールも整備しました。「こういう方に小規模多機能が合っています」と具体的な事例で伝えることで、紹介が増えてきました。**ケアマネの事例発表への参加も重なり、「押野に紹介すれば何とかしてくれる」という信頼が積み上がっていききました。

橋本氏:今では金沢大学の講義でも事例発表するほどになっています。

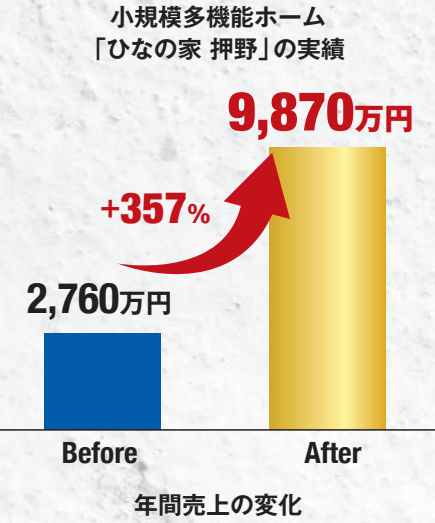


チーム一丸となって、営業活動に注力!

Question4 事業実績はどのように変化しましたか?

橋本氏:**年間売上は2,760万円から9,870万円へとV字回復を果たしました。**登録者数は9名から29名、単価は23万円から27.9万円、**人件費率は91.3%から58%に改善**し、営業利益率は-20%から+15%へと黒字転換しています。さらに、**2025年にはM&Aで経営不振の小多機を譲り受け、わずか7か月で登録者を14名から29名へと倍増させる事業再生も実現**することができました。

秋田氏:医療ニーズの高い方や困難ケースへの対応を重ねる中で、職員の対応力も確実に引き上がりました。地域での認知度と信頼が定着してきた実感があり、**現在は常時29名の登録者が埋まった状態で、待機者も5~6名いる状況です。月間売上も850万円を超え、かつて赤字だったことが嘘のようです。**



Question5 今後の展望について教えてください。

橋本氏:今後は小規模多機能のサテライト開設と、看護小規模多機能の開設を計画しています。当社はもともと有料老人ホームと訪問看護を強みとしており、これらの事業もさらに伸ばしていく考えです。**薬局を起点に医療と介護を一体的に提供してきた強みを活かし、在宅から施設まで切れ目のない地域包括型モデルをさらに深化させていきたい**と思っています。**小規模多機能はその中核を担う存在として、これからはますます重要になると確信**しています。

秋田氏:**赤字続きで「このまま続けられるのか」と思っていた頃と比べると、本当に別世界のように**す。あの時期があったからこそ今の土台があると思っています。**職員同士や多職種間で小さなことを気軽に言い合える関係性が、結果的に利用者さんの安心につながっていると実感**しています。同じように苦しんでいる事業所の方々に、私たちの経験を包み隠さずお伝えできればと思っています。

法人概要	
法 人 名	株式会社スパーテル
所 在 地	石川県金沢市西念1丁目1番8号 NCO金沢2F
設 立 年 月 日	2007年10月2日
売 上	31億円
従 業 員 数	364名
事 業 内 容	薬局事業、介護事業

小規模多機能の赤字を脱却し、持続可能な経営を実現するための具体的な方法を大公開!

本セミナーの気になる内容の一部を抜粋してご紹介

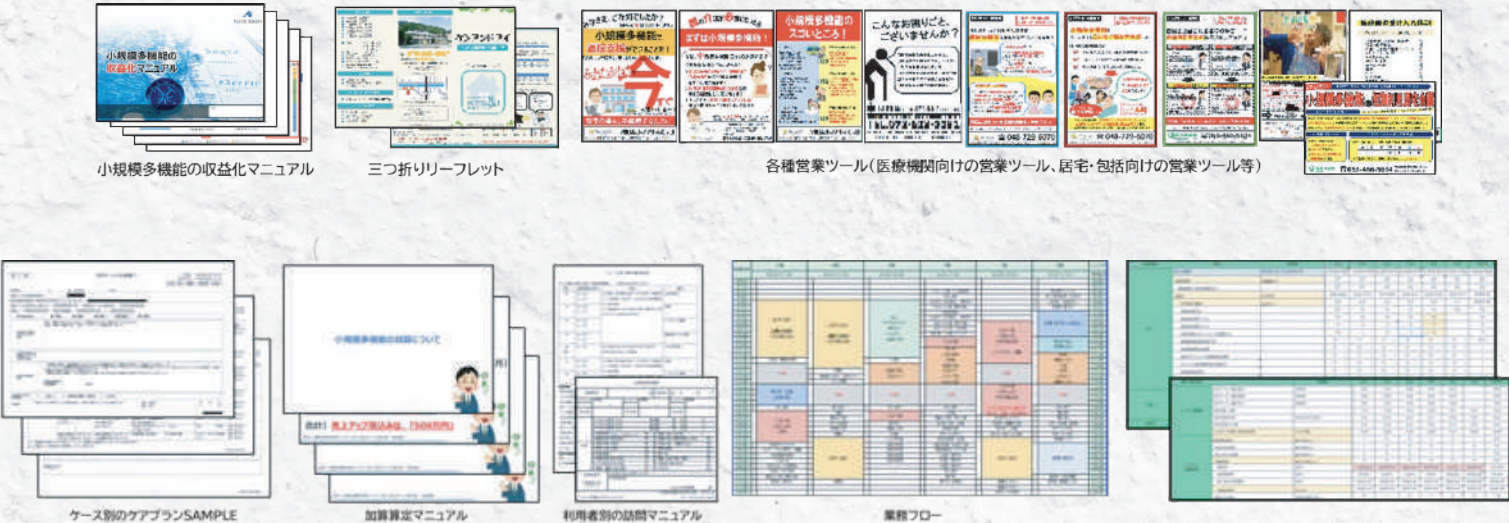
- ①【基本】小規模多機能が求められる背景と求められる役割とは
- ②全国の小規模多機能のリアルな経営実態を解説!60%が苦戦する理由とは
- ③使いたい放題は間違い!小規模多機能は「●●ケースの支援」と「病院からの〇〇支援」をする場だった!
- ④小規模多機能の利用に適した利用者が続々集まる営業戦略
- ⑤平均要介護度を引き上げるためにやめることと新たに取り組むこと
- ⑥必須加算である総合マネジメント体制強化加算、訪問体制強化加算等を適切に算定するために押さえるポイント
- ⑦常勤換算11名(介護職)で現場を持続的に運営する方法
- ⑧過剰サービスから脱却し、サービス量を適正化するために押さえること

船井総合研究所で定義する高収益モデルとは

項目		業界平均	高収益モデル
経営指標	売上	年間6,700万円(月560万円)	年間9,120万円(月760万円)
	登録者数	21.1名	26名
	単価	26.5万円	29.5万円
	平均要介護度	2.1	2.7
	人件費(率)	年間4,560万円(月380万円)/68%	年間5,020万円(月418万円)/55%
	常勤換算数(介護看護)	9.3名	11名
	営業利益(率)	年間240万円(月20万円)/3.5%	年間1,560万円(月130万円)/17%
事業戦略	ターゲット設定	不明瞭、軽度者中心(使いたい放題)	明確に定義、中重度者(退院支援と困難ケース)
	適正サービス量	感覚運用、過剰サービス(通い・泊まり中心)	適正値を設定、適正サービス(訪問中心)
	集客・営業	営業ほぼ未実施、包括中心(自社頼り)	計画的な営業、病院・老健・居宅・包括経由の紹介
	KPI管理	数値アレルギー、無関心、加算算定率が低い	KPI設定、数値ドリブン、加算算定率が高い
	業務・運営	人員過多、業務が属人的、依存支援(過剰支援)	人員数を定義、業務を標準化、自立支援(適正支援)

成果を出すためのツール例

当日、実際に成功している事業所が使用する資料をすべて閲覧できます!



収支改善・赤字脱却の成功事例

日本全国に60事業所以上のコンサルティング実績があります!

項目	埼玉の小規模多機能		石川の小規模多機能		大阪の小規模多機能		新潟の小規模多機能		兵庫の看護小規模多機能		東京の看護小規模多機能	
	Before	After	Before	After	Before	After	Before	After	Before	After	Before	After
年間売上	7,460万円	1億120万円	2,760万円	9,380万円	2,880万円	8,140万円	6,750万円	8,020万円	6,230万円	9,530万円	2,940万円	8,480万円
登録者数	22.1名	25.2名	9名	29.6名	15名	26.8名	26.4名	25.1名	12名	20.7名	9名	24名
単価	28.1万円	33.3万円	25.5万円	26.4万円	16万円	25.2万円	21.2万円	26.6万円	35.3万円	38.4万円	27.2万円	29.4万円
平均要介護度	2.7	3.1	1.8	2.1	1.6	2.3	1.5	2.2	3.7	4.0	3.0	2.8
人件費率	63.5%	48.1%	91%	60%	94%	55%	70.9%	65%	93.1%	58%	165.0%	64.9%
営業利益率	約7%	約20%	約-20%	約10%	約-20%	約15%	約5%	約10%	約-20%	約15%	約-95%	約10%



コンサルタント解説

小規模多機能の黒字化のポイントと株式会社スパーテルのご紹介

株式会社船井総合研究所 介護グループ リーダー 森永 顕成

小規模多機能の経営実態について

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。
株式会社スパーテルのインタビュー記事をお読みいただき、ありがとうございました。

本レポートをお読みになった皆様の多くが「小規模多機能の赤字をどうにかしなければ。」とお考えなのではないでしょうか。

小規模多機能の経営実態は、右の図表の通り全国の事業所の6割が苦戦しており、介護業界の数多ある業態の中でも、軌道に乗せることが難しい事業となっています。
(登録者数20名未満×平均要介護度2.0未満の運営実績が65.2%)

小規模多機能が苦戦する要因、背景

小規模多機能は、『要介護3を想定とした中重度者』を想定したサービスであり、核家族化の進行や単身世帯、老々介護世帯の増加といった在宅の介護力低下を補う画期的なサービスとして注目されています。
しかし、顧客像がわかりづらいことから『月額定額制の使いたい放題のサービス』という認知が広がってしまったことが苦戦の要因、背景とされています。

苦戦している事業所の多くは、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、毎日通えますか？ロングショートの利用はできますか？」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。

黒字化のためには、上記の誤解を解消し、本来の小規模多機能の顧客像を定め、正しく小規模多機能の強みや利用方法、利用事例を発信することが重要です。

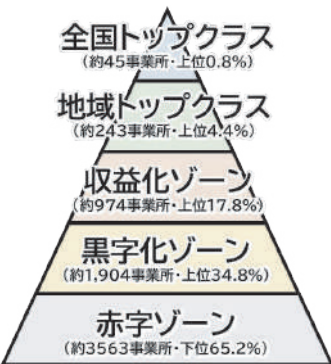
収支改善の具体的な方法

船井総研は、小規模多機能の収支改善支援を60事業所以上実施してきました。
(北は北海道、南は沖縄まで全国に成功事例あり。中山間地域や島等の実績も多数あり。)

- その中で、赤字事業所は、以下の3パターンに分類できることが分かりました。
- ①登録鈍化型:過剰サービスにより、登録者数が20名以上に増えない事業所
 - ②低介護度型:軽度者が多く、平均要介護度が2.0未満の事業所
 - ③人員過多型:職員の過剰配置により、人件費率が70%以上の事業所

本セミナーでは、それぞれのパターン別にどのように改善すればよいのか、パターン別のアプローチ方法を実際の収支改善の事例とともに解説します。

全国の小規模多機能の経営実態



経営実績の推移

小規模多機能の経営実績(n=5,467事業所)

項目	赤字 (下位65%)	黒字化 (上位35%)	収益化 (上位18%)	地域トップ (上位4.4%)	全国トップ (上位0.8%)
月売上	500万円	500万円	620万円	760万円	1,015万円
登録者数	20名未満	20名	23名	26名	29名
単価	25万円未満	25万円	27万円	29.2万円	35万円
平均要介護度	2.1未満	2.1	2.3	2.7	3.3
月人件費	-	340万円	418万円	418万円	487.2万円
人件費率	70%以上	68%	63%	55%	48%
月収差	-	15万円	50万円	129.2万円	253.7万円
収支比率	赤字	3%	8%	17%	25%

(出所)厚生労働省「介護サービス情報公表システム」より船井総研にて作成

ゲスト講師の紹介

今回ゲスト講師としてお招きするのは、石川県を中心に薬局・介護事業を展開する株式会社スパーテル 代表取締役社長の橋本昌子氏と、執行役員 在宅課課長の秋田利恵氏です。

株式会社スパーテルは、調剤薬局「てまり薬局」を核に、小規模多機能、訪問看護、デイサービス、住宅型有料老人ホームなど多角的に在宅・施設サービスを展開。売上31億円、従業員364名を擁する地域密着型の総合事業者です。

小規模多機能「ひなの家 押野」は、開設当初から登録者9名で頭打ちが続き、年間売上2,760万円・営業利益率-20%という深刻な赤字状態でした。しかし、ターゲットの明確化・営業ツールの整備・医療機関との連携強化といった改革を重ねた結果、年間売上9,870万円・営業利益率+15%へとV字回復を果たし、現在では、常時29名の登録者が満員状態で待機者が5~6名いるほどの人気事業所となっています。

さらに2025年には、M&Aで経営不振の小多機を譲り受け、わずか7か月で登録者数を14名から29名へと倍増させる事業再生も実現しています。

私は2018年から株式会社スパーテルの経営支援に携わせていただいております。現在も継続してサポートをさせていただきます。

今回のセミナーでは、株式会社スパーテルがどのようにして赤字から脱却し、地域で選ばれる事業所へと成長したのか、その実践プロセスをすべてお伝えします。同じように苦戦されている事業所の経営者の方々にとって、きっとヒントが見つかるはずです。ぜひご参加ください。

さいごに

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、中長年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皆様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56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。



石川県を中心に事業拡大中の
てまりグループ



経営指針発表会の様子



セミナー申し込みQRコード

セミナーDMを受け取られた皆様へ もう1つのご案内

全国の**介護業界**の**成功事例**や**時流**がわかる

介護

メルマガジン 無料配信中

過去配信メルマガ人気タイトル

- 小多機で年間売上1億円を実現する事業所の成功秘話
- 訪問介護の補助金について
- ①資格なしで参入②連帯保証もしなくて良い身元保証ビジネス
- 【最新事例】介護業界の生成AI活用手法
- デイサービスの集客にお困りの方へ
- 【訪問看護】経営上手な会社の組織図

週4~5件の
メルマガ配信



メルマガ登録先はこちら

以下をダウンロードいただく過程でも
メルマガにご登録いただけます



「訪問看護」
地域一番化へのロードマップ

病院・介護施設への入院・入所時に
高齢者の保証人を受け入れる
「身元保証ビジネス」とは？

「訪問介護」
登録ヘルパー採用



介護と福祉ではメルマガが異なるので

両方に興味のある方は2つともご登録ください

セミナーDMを受け取られた皆様へ もう1つのご案内

全国の**福祉業界**の**成功事例**や**時流**がわかる

福祉

メルマガジン 無料配信中

過去配信メルマガ人気タイトル

- 【就労事業所必見！】令和6年障がい者雇用状況のまとめ
- 離職率3.6%を達成！人が育つ&人が辞めない組織の作り方
- 運営指導（旧実地指導）が厳格化し、給付費の返還リスクが急増！
- 就労継続支援B型事業者必見！就労選択支援について
- 障がい福祉特化の生成AI事例！
- 障がい福祉事業のM&Aについてまとめたレポートのご案内

週4～5件の
メルマガ配信



メルマガ登録先はこちら

以下をダウンロードいただく過程でも
メルマガにご登録いただけます



10年生き残る
障がい福祉の経営戦略

障がい福祉業界特化の
人事評価制度・処遇改善対応

障がい福祉業界向け
生成AI活用最新事例



介護と福祉ではメルマガが異なるので
両方に興味のある方は2つともご登録ください