

## 「経営者のための情報Note」 Vol. 101

		タイトル、及び配布例				
		病 院	診 療 所	歯 科 医 院	福 祉 施 設	一 般 ・ そ の 他
A	 Philosophy Note フィロソフィ ノート	<今月のタイトル> 好ましい組織風土を確立する				
		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
B	 Medical Note メディカル ノート	<今月のタイトル> 訪問診療実施の診療所・病院数の報告、 39都道府県のみ 他				
			<input type="radio"/>			
C	 Dental Note デンタル ノート	<今月のタイトル> ウェブサイトにも広告規制				
				<input type="radio"/>		
D	 Welfare Note ウェルフェア ノート	<今月のタイトル> 「高齢者の皆さんに、その力を思う存分 発揮してもらう」				
					<input type="radio"/>	
E	 Environment Note 環境 ノート	<今月のタイトル> 県立8校GAP取得へ				
		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
F	 Topics Note トピックス ノート	<今月のタイトル> 介護職員確保に地域差				
		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

「経営者のための情報Note」は、当財団より毎月提供いたします。



## 好ましい組織風土を確立する

杉田 圭三

### ■好ましい組織風土とは

「組織は、事業目的に従う」と言われるように、組織があつて事業があると考えるのではなく「事業目的を実現するために必要な組織とは何か」という観点から組織を考えることが肝要となります。従つて、個々の企業は、事業目的である経営理念など経営に関する基本的な考え方である「経営哲学」を基軸にした、良い社風としての好ましい組織風土を確立していくことが不可欠となるのです。何故ならば、好ましい組織風土には、経営の根本となる人間としての正しい判断基準が機能しており、それを共有する全従業員が「他人のために役に立つ働き」を、我を忘れて出来る『忘己利他』の実践者として群生しているからなのです。

### ■何故、好ましい組織風土の確立が必要なのか

組織としての集団（会社・各種法人等）は、構成する個々の人々の「考え方」が一致し、価値観の共有が出来ていないと力が分散してしまい、大きな力を発揮し続けることが出来ないこととなります。従つて、常に集団のベクトルを合わせ「考え方」を共有することが必要になるのです。何故なら、人間として考え、行動していくための最もベーシックな哲学（「考え方」）を座標軸に、一人ひとりが持つ能力を存分に発揮していくことが、目的をもった集団としての組織目的の実現への継続的・集中的な取り組みを可能にするからなのです。今や、本物しか存続・繁栄しない社会が到来しつつあり、永続的發展を実現するには、職場環境である組織風土を最適にし、生き甲斐、働き甲斐のもてるものに革新していくことが急務となっているのです。

### ■如何にして、好ましい組織風土を確立するか

#### 1. 常に心を正しく、平らかにすること

心に怒り、恐れ、妬み、憂いがあると心を正しく保つことが出来ないこととなります。従つて、常に心を正しく、平らかにするためには、『足るを知り』謙虚に、日々反省する態度が必要となるのです。つまり、「仲間のため」「他人のため」に仕事をするという価値観を共有し、好ましい組織風土を確立することが不可欠となるのです。

例えば、よく磨いた鏡でも中が凹んでいれば、顔がやせて映り、中が凸のときは、顔が太つて見える、鏡面が平らでないときよく磨いてあつてもそのかいなく、顔がゆがんで映るように、好ましい組織風土づくりは、鏡面を平らにすることそのものなのです。

何故なら、心が正しく、平らかでなければ、見るもの、聞くもの、考えることも皆ゆがんでしまうからなのです。

#### 2. 分担した役割を確実に実行すること

『二宮翁夜話』には「権兵衛が種蒔きや鳥がほじくる、三度に一度はおわずばなるまい」の諺が紹介されています。「鳥が田圃を荒らすのは鳥が悪いのではない、田圃を守る者が追わないのが悪いんだ。」この教えは、物事の本旨を含んでいます。好ましい組織風土を確立するには全従業員が好ましい組織風土を醸成するために、他人事ではなく、当事者として関わることが必要となるのです。

#### 3. 知識を智慧にし血肉化すること

聖賢（聖人と賢人）の教えを単なる知識として学ぶのではなく、それを実践し、智慧にし、血肉化することによって好ましい組織風土を醸成することが重要なのです。



## 訪問診療実施の診療所・病院数の報告、39都道府県のみ

《厚生労働省》

厚生労働省は5月23日、「在宅医療及び医療・介護連携に関するワーキンググループ（WG）」を開催し、第7次医療計画における在宅医療に関する取組の策定状況について、取り上げた。医療計画には、▼急性期から回復期、慢性期までを含めた一体的な医療提供体制の構築、▼疾病・事業横断的な医療提供体制の構築、▼5疾病・5事業及び在宅医療に係る指標の見直し等による政策循環の仕組みの強化、▼介護保険事業（支援）計画等の他の計画との整合性の確保——等を盛り込むことが求められている。第7次医療計画策定時には、求められる在宅医療提供体制の機能として、①退院支援、②日常の療養支援、③急変時の対応、④看取り——の4つが定められ、目標設定項目や指標例が示されている。

WGでは、原則、設定必須となっている「訪問診療を実施している診療所、病院数に関する具体的な数値目標と達成に向けた施策」を医療計画に記載した都道府県は39にとどまっていることが報告された。また、在宅医療圏を地域医療構想区域と同一に設定しているのは、37都道府県。退院支援ルールを在宅医療圏域全てで作成しているのは、15都道府県であった。在宅医療の4機能についての目標設定状況は、「日常の療養支援」は全都道府県。一方、「退院支援」を設定しているのは、26都道府県であった。

また、WGでは、第7次医療計画における在宅医療に係る整備目標の策定プロセスについても、検証された。整備目標設定のための「協議の場」の開催回数は平均1.5回で、個別の市町村との「事前協議」は平均2.1回実施されていた。また、「地域医療構想による病床の機能分化・連携」に伴い生じる追加的需要に対し、一部の都道府県では、その受皿となる介護・在宅医療サービスの目標・見込み量を十分に設定できていないことが明らかになった。

## 規制改革実施計画、オンライン医療の普及促進を

《政府》

政府は6月15日の臨時閣議で、規制改革実施計画を閣議決定した。医療・介護分野では、オンライン医療の普及促進を図るべく、措置済みの6項目を含む12の項目が盛り込まれた。

平成30年度もしくは平成31年度検討・結論・措置の実施を掲げる規制改革として、▼オンライン診療のルールの適宜更新として、技術の発展やエビデンスの集積状況に応じて、ガイドラインを少なくとも1年に1回以上更新し、医療関係者がより利用しやすくなるように実務上の細やかな疑問に対応できるQ&A等の作成、▼患者がオンライン診療を受診した場所（職場等）で、薬剤師による服薬指導の実施が可能となるよう、薬剤師法施行規則の見直しを検討し、措置をする、▼ガイドラインの内容を踏まえ、新設されたオンライン診療料等の普及状況を調査・検証しつつ、患者目線に立ったオンライン診療の更なる拡充に向けて、次期以降の診療報酬改定におけるオンライン診療料等の見直し、▼オンラインでの服薬指導の一定条件下での実現、▼オンラインを活用した「一気通貫の在宅医療」の実現に向けて、厚生労働省が平成28年に策定した「電子処方せんの運用ガイドライン」を改めて、電子処方せんのスキームを完全に電子化するための具体的な工程表を作成し、公表する——等を提示した。



## Dental Note

### ウェブサイトにも広告規制

#### ■代表的な広告禁止事項

6月から医療機関のウェブサイトも広告規制の対象となります。ただし、ウェブサイトは患者さんなどが自ら求めて入手する情報であることを理由に、「限定解除」という形で、ある程度の広告が認められることになっています。

限定解除になってもなお禁止されているのは、虚偽広告、比較優良広告、誇大広告、公序良俗違反です。

虚偽広告には、「絶対安全」「無痛」など医学的にあり得ないことや、「厚生労働省認可の認定医」など制度的にあり得ないことが含まれます。現在では少なくなりましたが、論文提出などの研究の実態のないクリニックが「噛み合わせ研究所」などと標ぼうすることも禁止されました。

比較優良広告は、「インプラント実績県内 No.1!」とか「最高の医療」「著名人が推奨」など、他院と比較する根拠が明確でない内容が該当します。

誇大広告の禁止事項で有名なのは「〇〇駅前インプラントセンター」といった施設名です。公的機関と誤解されるからとの理由です。注意しなければならないのは、在籍スタッフの数です。表示内容が現状と合わなくなった場合、更新しなければ誇大広告となる可能性があるのです。

よかれと思って「こんな症状のある人は今すぐ受診!」など、注意喚起、啓発活動のつもりで発信したことも、科学的根拠に乏しい情報に基づいていると見なされれば誇大広告となってしまいます。もっとも、医療従事者が発信している内容について、「エビデンスがない」ということを立証するのも難しいのですが。

公序良俗違反で代表的なのは「期間限定でホワイトニング20%オフ!」といった文言です。このような文言をブラックボードに書いているのを目にすることもありますが、今回、広告禁止事項として明示されました。これらは、限定解除の対象外ですから、ウェブサイトに掲載するのもNGだと解釈されています。

医療広告規制には罰則（6か月以下の懲役、30万円以下の罰金）が定められていますが、多くは、当局から指摘を受けて広告を止めることで、事態を納めているようです。

#### ■ロコミサイトへの規制

注意が必要なのは、リスティング広告、バナー広告、アフィリエイト広告などが限定解除の対象外ということです。費用を検索サイトに支払うことで目立たせているため、「患者さんなどが自ら求めて」とは判断されないのです。そのため、バナー広告で表示されるサイトは基本情報（場所、医院名、連絡先など）しか掲載しないルールになったのです。

ただし、SEO対策（検索エンジン最適化）やMEO（地図エンジン最適化）などは、専門業者に費用を払ってお願いするものの、検索サイト運営会社への費用負担には当たらず、規制対象にはならないと考えられています。

「審美歯科」「インプラント科」「アンチエイジング」の標ぼうが広告禁止となり、看板などへの表示は病院、診療所問わずできなくなりましたが、ウェブサイトの中だけであれば、限定解除により、引き続き表示可能なのではないかとの考え方もあります。

また、「術前術後の写真が掲載できなくなる」と言われていましたが、リスクも含めて詳細な説明を付ければウェブサイトに掲載できることが確認されました。

デンタル市場に影響が大きいのは、医療機関が費用を負担して良いロコミだけを集めて掲載するようなロコミサイトが広告規制の対象となったことです。「痛くなかった」「症状が改善した」などの患者さんの主観や伝聞に基づくロコミは広告禁止となります。ただし、治療の内容や効果以外の、人柄や接遇に関連したロコミや、SNSの個人のページ、医療機関による費用負担を伴わない第三者が運営するロコミサイトへの体験談の掲載などは問題ありません。

長らく、厚生労働省は医療情報の公開が国民に資するとして、実質的に広告規制を緩和する方向でした。今回、大きく規制に舵を切ったのは、美容医療や、がん医療におけるトラブルが深刻化していることへの対応と見られています。





## 「高齢者の皆さんに、その力を思う存分発揮してもらおう」

～地方創生の基本方針取りまとめを受け安倍首相

政府は6月6日、「まち・ひと・しごと創生会議」（議長＝安倍晋三首相）を約半年ぶりに開催し、「まち・ひと・しごと創生基本方針2018」をまとめた。U I Jターンによる起業・就業者を6年間で6万人創出するなど、東京一極集中を是正する「わくわく地方生活実現政策パッケージ」を掲げた。

基本方針の取りまとめを受け安倍首相は「地方にはまだまだ大きな可能性が眠っている。改めて、そう感じた」と感想を述べた上で、「地方への若者たちのU I Jターンを力強く後押しする。地方にお住まいの、意欲あふれる、女性や高齢者の皆さんに、その力を思う存分発揮してもらおう」との意向を示した。

### ■女性・高齢者等の活躍による新規就業者の掘り起こしで24万人

基本方針では、女性・高齢者等の活躍による新規就業者の掘り起こしにより、6年間で24万人との目標を挙げた。「会社引退後も就業を通じて社会と接点を持ちたい」といった高齢者等の希望をかなえるとともに、地方での担い手を確保するため、地方における女性・高齢者等による起業や中小企業等での就業（事業承継を含む）を円滑に実現するため、地方公共団体による全国規模のマッチングを支援する。あわせて、地方創生推進交付金や雇用関係助成金を活用した必要な支援を検討する。このうち起業については、関係省庁の施策や各種金融機関からの資金融通と連携して取り組む。

### ■「地方公共団体においては、外国人材の活用ニーズが高まる」

また、基本方針では「地方における外国人材の活用」も掲げた。「地方創生の取組によるインバウンドや地元産品輸出の拡大の活発化、在留外国人の更なる増加に伴う、多文化共生等の充実等により、地方公共団体においては、外国人材の活用ニーズが高まることを見込まれる」と指摘。これに対応すべく、これまでの取組に加え、アジアや中南米をはじめとした在外の親日外国人材を掘り起こし、外国人材と地方公共団体のそれぞれのニーズをマッチングさせるための仕組みを構築する。

## 「少子高齢化は、財政健全化の足かせとなる」

～経済財政諮問会議で骨太方針の原案を示す

政府は6月5日、経済財政諮問会議（議長＝安倍晋三首相）で「経済財政運営と改革の基本方針2018（仮称）」（骨太方針）の原案を示した。冒頭の第1章で日本経済の「今後の課題」を挙げ、「少子高齢化は、経済面で成長の制約要因であるとともに、財政面においては、若年人口の減少による医療費等の減少という側面がある一方で、社会保障の支え手の減少や、高齢者の医療・介護費による歳出増加圧力を通じて財政健全化の足かせとなる」との認識を示した。

その上で、「2019年10月に予定されている消費税率の8%から10%への引上げを実施し、少子化対策や年金、医療、介護に対する安定的な財源を担保することが課題」としている。



## Environment Note

### 県立8校GAP取得へ

#### ■高校生の「農力」育成

経営感覚や国際感覚のある農業の担い手を育成しようと、農業関係の県立高校8校は「GAP（農業生産工程管理）」の実践と、認証の取得に挑戦する。食の安全を保証する国際規格を取得する作業を通して、農業のグローバル化に対応する若手人材を育てるのが目的。また地域資源を活用して秩父地域を活性化させるため、秩父農工科学高校は、埼玉大学などと共同開発した「第3のみつ」の新しい製造技術と特産品の開発に取り組む。ともに県教育局が本年度から進める「高校生の『農力』育成強化プロジェクト」の一環。（坂本圭）

#### ■秩父で「第3のみつ」特産化

プロジェクトに取り組む8校は、熊谷農業▽杉戸農業▽秩父農工科学▽児玉白楊▽羽生実業▽鳩ヶ谷▽いずみ▽川越総合。GAP認証を求める動きは、農産物の海外輸出時だけでなく国内のスーパーや食品メーカーでも広がっている。取得を目指す農業高校は全国的に増加。県では認証の取得後、東京2020五輪・パラリンピックでの食材提供や海外での農産物販売につなげていく考えだ。

8校は、それぞれ野菜や果樹などの具体的な品目を決め、県が独自に策定した規格「S-GAP」の取得を目標にする。実習授業や課題研究の中で、規格に当てはまるように生産方法を工夫する。杉戸農業はナンとコメで取得を目指す。

熊谷農業と杉戸農業は、S-GAPの取得後、海外でも通用する国際的な企画「GLOBAL G. A. P.」の取得に挑戦。約50項目のS-GAPに比べ、審査項目は200以上に上り、取得した高校はこれまで全国で5校（3月現在）にとどまる。

高校教育指導課は「自分の作ったものが国際標準だという喜びを知ってもらい、国際感覚も身に付けた人材になってほしい」と期待する。本年度の当初予算に温室などの施設整備費として約1億5千万円を計上した。

秩父農工科学が新しい製造技術の開発に挑戦する「第3のみつ」は、ミツバチに果実や野菜などの汁を与えて作る。花が咲く時期に関係なく四季を通じて製造でき、国際規格の「花蜜はちみつ」「甘露はちみつ（昆虫の分泌物由来）」のどちらにも該当しないため、「第3のみつ」と呼ばれている。

製造方法は同校が埼玉大や地元企業と共同で開発し、2016年8月に特許を取得した。養蜂家での製造が難しいため、5年後の22年度をめどに簡単な製造技術を開発し、その技術を秩父地域の養蜂家に普及する。

また、秩父地域のイチゴなどを原料としたみつを使った特産品の開発にも取り組み、農家の収入増や地域の活性化につなげる。

「第3のみつ」作りの原料となる野菜・果実栽培の温室5棟を校内に設備するなど、関連事業費は約2億3千万円。



**GAP** 「Good Agricultural Practice（直訳・良い農業のやり方）」の略。食品安全や環境保全、労働安全などについて、記録や点検、評価を行い、生産工程の管理や改善をする取り組み。例えば農薬の適正な使用や、安全を考慮した服装での農作業など。



## Topics Note

介護職員確保に地域差  
～2025年度推計～

## ■埼玉は充足率 86.2%

団塊の世代が全員75歳以上になる2025年度に、必要とされる介護職員数に対し確保できる見込み数の割合(充足率)は、都道府県による地域差が大きいことが21日、厚生労働省の推計に基づく分析で判明した。最も低いのは福島、千葉の74.1%。充足率が最も高い山梨の96.6%と20ポイント以上の差があった。全国平均は86.2%。埼玉は11万5875人の需要に対し、人材供給できるのは9万9851人の見込みで充足率は全国平均と同じ86.2%で31位。100%確保できるとした都道府県はなかった。

担い手が適切に確保できないと、地域によっては高齢者が十分な介護サービスを受けられない恐れもある。介護職員は低賃金や重労働といったイメージから敬遠されがちで、このままでは将来も深刻な人手不足が避けられない。厚労省は「高齢化が進んで介護ニーズが増え、職員はさらに必要。処遇改善など総合的な対策で人材を確保していきたい」としている。

職員不足を単に人数ベースで見ると人口規模の大きい首都圏などが上位となるが、介護の需要と供給の開きを把握するため、都道府県の報告を基に充足率を比較した。

福島、千葉に次いで低いのは京都(79.3%)、沖縄(79.4%)、兵庫(81.2%)などの順。福島は東日本大震災の影響でニーズの増大に職員確保が追いつかず、千葉のような大都市部では他の産業と人材の奪い合いになるのが主な要因とみられる。

充足率が高いのは山梨を筆頭に、佐賀(95.7%)、島根(94.4%)、鹿児島と熊本(いずれも94.1%)が続いた。

16年度時点の介護職員は全国で約190万人。厚労省の推計では、25年度には約55万人増の約245万人が必要で、対策を急がないと全国で約33万7千人が不足する。ホームヘルパーや介護施設職員の平均給与(賞与込み)は月26万7千円で、全産業平均より10万円以上低い。厚労省は処遇改善のほか、人手不足に備えて介護ロボットや情報通信技術(ICT)の活用、外国人材の受け入れ環境整備にも取り組むが、実効性は未知数だ。

## ■施策の充実図る

厚生労働省の推計によると、2025年度の県内の介護職員は1万6024人が不足し、充足率は全国平均と同じ86.2%と見込まれる。不足人数が2万7470人で充足率77.4%だった前回(15年)の推計から、1万1446人分、8.8ポイントの需給ギャップを縮小した。県高齢者福祉課は「人材確保策の成果が表れ始めている」とみている。

県は介護人材の確保・定着に向け、関係団体と協力し、介護職のイメージアップや魅力ある職場づくりを促進する「介護職員しっかり応援プロジェクト」や、潜在介護職員の復職支援などを進めている。

県内の75歳以上の後期高齢者は、15年の約77万人から25年には約1.6倍の約121万人に増え、県内の介護職員が1万6千人不足する恐れがある。同課は「介護が必要な人自体を減らす介護予防や健康長寿の取り組みと併せて、人材確保を引き続き進めていきたい」としている。(坂本圭)

## 介護職員の人手不足

高齢者が増加する一方で低賃金、重労働といったイメージが広がり、慢性的な人手不足が続いている。厚生労働省が5月に公表した推計では、2025年度に約33万7千人不足する恐れがある。都道府県別では、東京が3万4665人と最も多い見通し。他業種との賃金格差解消に向けた処遇改善策として、政府は15年に最大で1人当たり月平均1万2千円、17年からはさらに同1万円引き上げ。19年10月からは勤続10年以上の介護福祉士に対し、給与を月平均8万円増やす予定だ。

