







「経営者のための情報Note」 Vol. 108

		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	 フィロソフィ ノート Philosophy Note	<今月のタイトル> 顧客の永続的発展の支援に徹する				
		○	○	○	○	○
B	 メディカル ノート Medical Note	<今月のタイトル> 皇位継承に伴う10連休の医療提供体制確保 について通知発出				
			○			
C	 デンタル ノート Dental Note	<今月のタイトル> 歯科医の新たな役割として求められる オーラルフレイル対策とは				
				○		
D	 ウェルフェア ノート Welfare Note	<今月のタイトル> 高齢者の医薬品適正使用の指針(追補)の 原案を示す				
					○	
E	 環境 ノート Environment Note	<今月のタイトル> コメ、34道府県が減産へ				
		○	○	○	○	○
F	 トピックス ノート Topics Note	<今月のタイトル> 就業者数1285万人減				
		○	○	○	○	○

「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。



Philosophy Note

顧客の永続的発展の支援に徹する

■『永続的発展』は何故必要か

経営の目的は、「継続的・計画的に力を尽くして事業を営むこと」さらに、根本的には、「経営とは、関る全ての人々の幸福の追求」であると言われています。

そして、その目的を実現可能にするには、利益ある発展を持続し、『よい会社』にすることが不可欠となり、『よい会社』にするには、顧客の『永続的発展』の支援に徹する必要があります。

理由は、「ビジネスは『利他』を実践することであり、『利他』以外にはない」とさえ言われています。何故なら、事業は対象となる顧客が求める財やサービスを提供することによって成り立っているからです。

つまり、どんなに素晴らしい商品でも、有効なサービスでも、買い手、利用する人がいなければ事業として永続的発展することは叶わないこととなります。基本的には顧客であるお客様の動向をきちんと掴み、お客様が欲しているものを見極め提供し続けることが求められているのです。

また、視点を変えれば、その提供する商品やサービスが一般的なものであれば、それ相応の価格になります。逆に、中々手に入り難いものや、他にない独自性を備えたものであれば付加価値は高まり、優位な事業展開が出来るようになります。

このように、経営の目的の「経営に関する全ての人々の幸福」を実現するには、顧客のニーズに込め『利他』行に徹することが求められるのです。如何なる事業体も「顧客の永続的発展を支援する」以外に自社の『永続的発展』を保証する術はないのです。

このことを『自己覚知』し、徹底した事業遂行することが大きくパラダイムがシフトしている経営環境下では絶対条件であり、『絶対的に必要とされる存在』になるための重要な要素なのです。

※「絶対的とは、何物とも比較したり置き換えたりできず、また、他からどんな制約もうけないさま。

■『永続的発展』を実現するには

1. 感動のある仕事を創造する

青島ビール董事長、金志国氏は、『顧客満足』が重要だと言われているが、経営のオペレーションが進化した現在では、お客様に『感動を与える』ことが求められている」と喝破しています。

つまり、『満足』より上に『感動』があると云っているのです。『感動』すると他人に話したくなります。群馬県高崎市にある観音山の麓に『秀膳』というとんかつ屋さんがあります。揚げ物にも拘らず“食べに行った帰りに、又食べに来たい”と思わせる程の美味しさで、私は頼まれもしないのに講演などで宣伝しています。そして、その情報を耳にした人が店に行き、『感動』し、また他の人に話す。言わば、口から口へ情報が伝わるクチコミにより繁盛店になっているのです。このように感動のある仕事を創造することが大切なのです。

2. 「卓越した『よい会社』にする

「他より抜きん出て優れ、遥かに秀でている」ことを卓越と言います。さらに、『よい会社』とは、Admired Company と言い、「尊敬されたり、褒められたり、崇拜されている会社」を指します。その会社の考え方や、事業の遂行の在り方を評価し、良しとして称え、賞賛し、尊いものとして崇め、敬われる状態が『よい会社』ということになります。

具体的には、①倫理的に正しい、豊かな企業理念を持っている会社。②自らの存在意義を必死になって追及している会社。③『志』の高い会社。ということになります。

埼玉県出身の企業の株式会社しまむら、株式会社ヤオコー、株式会社埼玉種畜場（サイボクハム）などは、全国的にも大変評価の高い Admired Company になっています。このような会社になると、周りからさらに『よい会社』になるための、あらゆる情報が集まってくることになり、『永続的発展』への後押しになってくるのです。この事を道元禅師は『万法に証せらるる』と説いているのです。





皇位継承に伴う 10 連休の医療提供体制確保について通知発出

《厚生労働省、日本医師会》

厚生労働省は1月15日、医政局長、医薬・生活衛生局長、社会・援護局障害保険福祉部長の連名で、各都道府県知事に向け、「本年4月27日から5月6日までの10連休における医療提供体制の確保に関する対応について」の通知を発出した。

通知では、2018年12月14日に天皇の即位の日及び即位礼正殿の儀の行われる日を休日とする法律（平成30年法律第99号）が公布・施行されたことに伴い、10連休となることが決定しているが、当該法律に係る国会の附帯決議を踏まえ、10連休においても引き続き必要な医療提供体制を確保することが重要であることから、各都道府県知事にその対応を求めた。

具体的には、▼10連休において必要な医療が提供できるよう、地域の実情に応じて必要な医療機関、薬局等（以下「医療機関等」）が対応できる体制を構築、▼各都道府県内の10連休における医療提供体制に関する情報（二次救急に対応する医療機関、三次救急に対応する医療機関、精神科救急に対応する医療機関、在宅当番医制度や休日夜間急患センター等の初期救急提供体制、外来診療を実施する医療機関及び開局する薬局に関する情報等）について、関係者による二次医療圏ごとの協議会等の開催や地域の医師会、歯科医師会や薬剤師会への照会、個別の医療機関等への照会等の方法を通じて各医療機関等の承諾を得た上で、2月中旬を目途に把握する、▼把握した10連休における医療提供体制に関する情報について、10連休までの間に、医療機能情報提供制度や薬局機能情報提供制度の公表システム、都道府県・市町村等の行政機関のホームページや広報誌等を通じ、医療関係者や卸売販売業関係者、住民等に対して十分に周知する。当該情報は医療機関等における医療従事者の確保や医薬品、医療機器等の供給等に重要な情報であるため、医療関係者及び卸売販売業関係者に対する情報共有は可能な限り早期に行うとともに、医療提供体制の確保に万全を期すため、病院群輪番制度や在宅当番医制度、当番薬局制度等に参画していない医療機関等の参画を促すなど適切に対応する、▼各医療機関等に対し、病床が満床になり患者の引受先が必要になる等の事態が発生する場合に備えた対応方針についてあらかじめ医療機関等間の協議の下で定めておくとともに、10連休中に行政機関や地域の医療関係者等の間で連絡を取ることができる体制を確保、▼在宅医療を実施する医療機関に対し、10連休中に自施設が休診する場合に往診等の対応ができる他の医療機関を確保できるよう、必要に応じて、都道府県医師会や郡市区医師会等を通じ事前に調整しておくとともに、在宅患者に対して10連休中の自施設の連絡先及び自施設が休診時の対応先である医療機関の連絡先を周知しておくよう指導、▼10連休中も必要な医薬品、医療機器等が医療機関等に供給されるようにするため、医療機関等と卸売販売業者等において適切に情報共有・連携を図るよう、関係者に周知——等を示している。

●公益社団法人 日本医師会による各都道府県医師会へのアンケート結果

日本医師会が、各都道府県医師会に向け10連休に対するアンケート調査を行った。2018年12月28日暫定集計分で40都道府県医師会が回答。その中で、都道府県行政における危機意識について、この問いに回答した38都道府県医師会のうち、「危機意識は極めて低い」の回答が5件（13.2%）、「低い、不十分」が19件（50.0%）であった。





Dental Note

歯科医の新たな役割として求められる オーラルフレイル対策とは

■国民運動 8020 運動 30 周年！

1989年に、厚生省（当時）の成人歯科保健検討会中間報告で提唱され、のちに日本歯科医師会とともに展開した8020運動が、本年30周年を迎えました。「80歳になっても20本以上自分の歯を保とう」というこの運動は、世界保健機関の報告書でも触れられています。運動開始当初には1割にも満たなかった達成割合が、2016年には50%に達し、日本で最も成功した国民運動の一つと評価されています。

日本歯科医師会では、口腔健康管理が健康寿命の延伸に資するとし、8020運動のさらなるステップとして、「8020健康長寿社会」の実現を掲げています。オーラルフレイル等の新たな考え方を加え、歯周病等の重症化を防ぎ、8020達成者を増やし、健康長寿社会を目指すというものです。

■健康寿命延伸に向け、なぜフレイル対策か？

政府は、健康寿命延伸に向け、その方策の一つに、予防・健康づくりの推進を挙げています。介護予防・フレイル対策や生活習慣病等の疾病予防・重症化予防等が求められており、今後、市町村において、保健事業と介護予防を一体的に実施することが求められていきます。

フレイルとは、身体がストレスに弱くなっている状態のことを指します。Frailtyの日本語訳で「虚弱」や「脆弱」などの意味合いです。2015年の厚生労働省研究班の報告書では、「加齢とともに心身の活力（運動機能や認知機能等）が低下し、複数の慢性疾患の併存などの影響もあり、生活機能が障害され、心身の脆弱性が出現した状態であるが、一方で適切な介入・支援により、生活機能の維持向上が可能な状態像」と定義しており、健康的な状態と日常でサポートが必要な介護状態の中間を指しています。

このフレイルを見逃ごせない理由として、▼自立高齢者の約10%が該当し、約50%が予備軍、▼多面的なフレイルがそれぞれ独立して要介護新規認定のリスクを高める——の2つが挙げられ、フレイルは高齢なほど、有病率が高まっています。中でもオーラルフレイルは、口腔から顕著に把握されることから、全身のフレイルの初期段階として容易に発見が可能であり、口腔機能の低下の対策にもつながるとされています。

オーラルフレイルは、以下の項目のうち、3つ以上当てはまるとオーラルフレイル、1つでも当てはまると予備軍と判断されます。オーラルフレイル群では、フレイル発症、介護認定、死亡等のリスクが高くなります。「オーラルフレイルは、要介護新規認定リスクが2.4倍高く、予備軍でも1.9倍高くなる傾向」という研究結果も報告されています。

- <オーラルフレイル 該当項目>

 - > 自身の歯の数が20本未満（客観）
 - > 咀嚼能力の低下（客観）
 - > 滑舌の低下（客観）
 - > 舌運動の力の低下（客観）
 - > 噛めない食べ物の増加（主観）
 - > お茶や汁物でむせる（主観）

都道府県歯科医師会で、独自のオーラルフレイル改善プログラムやチェック項目の設定等を行っているところも、増えてきているようです。

■かかりつけ歯科医のミッション

健康寿命の延伸に向け、口腔機能の虚弱を早期に把握し、回復させるためには、歯科医師をはじめ歯科保健・医療に係る専門職の存在を無くして、推進することはできません。フレイルは、高齢者のイメージが強いですが、良好な口腔環境下の持続が、最終的に8020運動にもつながることは言うまでもありません。

「人生100年時代」——。30年前に提唱された8020運動は、間違いなく国民の健康意識改革へとつながり、一役買っています。そして、乳幼児期から高齢期まで、自分の口で食べ、話し、笑うことが人生を豊かにし、その一助を担うのが、かかりつけ歯科医です。

生涯を通じて口腔の健康を維持するために、継続的に適切な治療と管理に応じる身近な「かかりつけ歯科医」の存在は、ますますこれからの個々人の健康寿命の延伸に資することにつながるでしょう。



高齢者の医薬品適正使用の指針（追補）の原案を示す

～厚生労働省、高齢者医薬品適正使用ガイドライン作成WGで

厚生労働省は12月25日、「高齢者医薬品適正使用ガイドライン作成ワーキンググループ」（WG、座長＝秋下雅弘・日本老年医学会副理事長、東大大学院教授）の第6回会合で、「高齢者の医薬品適正使用の指針（追補）」の原案を示した。これは、すでに公表されている「総論編」の続編で、減薬に向けた多職種の取組について、自宅や介護施設などの療養環境ごとに示している。

この日の会合では、会議メンバー（構成員）から内容や文言などについて修正意見が出された。厚生労働省は同日の議論を踏まえ1月16日のWGで最終版を提示。大筋で了承されれば、親会議である「高齢者医薬品適正使用検討会」で正式に決定し、年度内に策定される見通し。

■「服薬支援、情報共有等で看護師や他の職種の関わりも重要」

「追補（案）」は主に3部構成で、第1部は「外来・在宅医療」、第2部は「急性期後の回復期・慢性期の入院医療」、第3部は「その他の療養環境（常勤の医師、歯科医師が配置されている介護施設等）」となっている。

各部に共通する内容は、冒頭の「はじめに」の項目に記し、今後に向けた課題などは最終ページの「おわりに」の項目にまとめている。

このうち「はじめに」では、今回のガイドライン（GL）の主たる利用対象を「医師、歯科医師、薬剤師」とした上で、「服薬支援、情報共有等で看護師や他の職種の関わりも重要である」とした。

■介護福祉士の役割は「薬物療法の効果や薬物有害事象の確認」など

GLでは、各職種の役割を一覧表にまとめている。介護福祉士については「薬物療法の効果や薬物有害事象の確認、患者のQOL・安全性の確認」とした。介護支援専門員の役割については、「各職種からの服薬や生活状況の情報集約と主治の医師、歯科医師、薬剤師への伝達、薬剤処方の変更内容を地域内多職種と共有」としている。

■ポリファーマシーは「多剤服用の中でも害をなすもの」と定義

ACP（アドバンス・ケア・プランニング）については、「今後の医療・ケアについて患者・家族等と医療・ケアチームがあらかじめ繰り返し話し合い、共有すること。一般の方に向けた愛称は『人生会議』。」と説明している。

ポリファーマシーについては、「多剤服用の中でも害をなすもの」と定義している。

多剤服用の中でも害をなすものを特にポリファーマシーと呼ぶ。ポリファーマシーは、単に服用する薬剤数が多いことではなく、それに関連して薬物有害事象のリスク増加、服薬過誤、服薬アドヒアランス低下等の問題につながる状態である。



Environment Note

コメ、34道府県が減産へ

■減反廃止2年、需要下回る

減反廃止で生産の自由度を高めても、業界はコメ価格下落につながる増産に慎重な姿勢を崩していない。ただ18年産では目安で想定された作付面積を上回り、生産量も増えた。19年産でも生産量が目安を上回り、価格が下落するとの懸念が関係者の間では根強く、先行きは不透明だ。米価の高止まりが続けば、消費者のコメ離れが進むとの指摘もある。

目安は東京と大阪以外の45道府県が設けている。昨年比の減産量で見ると、青森の6170トンが最も大きく、茨城の5999トン、香川の3918トンが続いた。

一部の県は目安に幅を設けており、合計は約721万～719万トンになる。東京と大阪を加えても国が昨年11月に示した需要に見合った最大の生産量726万トンを下回る見通しだ。目安の対前年増減率は、全国の合計で0.5～0.7%減となった。埼玉は1142トンの減産だった。

一方で、千葉県は1万270トン増やす計画。山形は5840トン、長野は3550トンの増産を見通す。以前は国が一律に需要に見合った生産量を配分していたが、各産地が独自の判断をしたことになる。富山、石川、島根は横ばいだった。

目安は各道府県や生産者らによる協議会などが自主的に設定。一部の県の生産量は作付面積から推計した。

■コメ離れ加速、懸念の声 価格動向は見通せず

2019年産米は多くの産地が減産計画を立てた。供給が需要を下回ればコメ価格が高止まりする可能性は高いが、作付けが想定通りになるかは見通せず、動向は波乱含みだ。一方、販売現場からは価格が高い状況が続くと需要の減少を招くとして、コメ離れの加速を懸念する声が出ている。

「このままでは米価が急落しかねない」。昨年末にかけて、自民党の農水族議員からは先行きを懸念する声相次いだ。生産調整（減反）廃止となった18年産は想定よりも主食用米の作付けを増やした地域が出たため、値崩れする恐れがあったからだ。

実際には北海道や秋田、新潟といったコメの主産地が不作となり、米価は小幅ながら上昇した。農林水産省は19年産について需要に見合った生産を呼び掛けており、全国農業協同組合中央会（JA全中）は飼料用米や備蓄米など、主食用米以外にもしっかりと取り組む方針を打ち出した。

だが18年産で大幅に増産した地域のJAの担当者は「きちんと引き合いがあって生産を増やした。減反廃止に向け準備してきた結果だ」と反論。19年産も目安はあくまでも参考で、需要があれば必要なコメは作る方針という。

販売の現場ではコメの高値が警戒されている。米穀販売大手は「スーパーの店頭は動きが悪い。コメ価格高止まりの状況は続いてほしくない」（広報担当）と困惑気味だ。価格競争が厳しい中食や外食の業者は、おにぎりなどでコメの量を減らして販売価格を抑えようとする。一度、使用料が減ると元に戻らないことが多いという。

■埼玉は1142トン減 需要に応じ目標設定

県生産振興課によると、埼玉では需要に応じた米生産を行えるよう、2017年5月の県農業再生協議会で決定された18年産米以降の米政策の見直しに係る基本方針に基づき、生産数量目標の代替となる数値として、「生産の目安」を設定している。

19年産米の「生産の目安」は、埼玉県の直近過去6年間の需要実績のうち、一番上と一番下をのぞく4年分の平均値の全国シェア（2.048%）を、国が示す全国の需要見通し数量（726万トン）に乗じて算出。その結果、前年比1142トン減の14万8698トン、面積換算値は同230ヘクタール減の3万395ヘクタールとなった。

同課は「生産者の安定経営に向けては、需要に応じた米生産を行い、適正なコメ価格にする必要がある」としており、主食用米の作付面積が減った分については「国からの交付金を活用し、主に飼料用米や米粉用米の生産に切り替えることで、水田を有効活用して維持していく」との方針を掲げている。（三宅芳樹）





就業者数 1285 万人減

■厚労省 40 年、ゼロ成長で推計

厚生労働省は 15 日、雇用政策研究会（座長・樋口美雄労働政策研究・研修機構理事長）を開き、経済成長がない「ゼロ成長」で高齢者や女性の就労が進まない場合、2040 年の就業者数は 17 年に比べて 1285 万人減るとの推計を示した。研究会は雇用促進策や人工知能（AI）などの技術を活用できる環境の整備を求めている。高齢者数がほぼピークを迎える 40 年時点の推計を出すのは初めて。

4 月からの新たな外国人材の受け入れ拡大による効果については「制度が始まっていない」として考慮していない。一方で、日本語教育の充実や生活者としての外国人支援の推進が必要と指摘した。

推計では、25 年と 40 年の各時点の就業者数を算出。17 年の就業者が 6530 万人だったのに対し、25 年は 448 万人減の 6082 万人になり、40 年は 5245 万人にまで落ち込む見通しだ。17 年と 40 年を比べると、男性 711 万人減、女性 575 万人減と、男性の減少幅が大きい。厚労省は「人口減少が原因」としている。

産業別では、17 年から 40 年にかけて最も減少するのは、287 万人減が見込まれる卸売・小売業だった。221 万人減の鉱業・建設業と 206 万人減の製造業が続く。他が減少する中、医療・福祉分野だけは 103 万人増加する見通しだ。

厚労省は、女性活躍や高齢者雇用政策が一定程度の効果を上げた場合の就業者数も試算。25 年は 17 年比 187 万人減の 6343 万人、40 年は同比 886 万人減の 5644 万人だった。

■県、女性とシニア就業推進

県の「まち・ひと・しごと創生総合戦略（2015～19 年度）」によると、県内は今後、急激な高齢化の進行や生産年齢人口（15～64 歳）の減少が見込まれる。生産年齢人口は 00 年の 501 万人をピークに減少し、10 年までに 26 万人減った。40 年にはピーク時から 31%減の 348 万人になる見通しで、それに伴って就業者も減少するとみられる。

県は生産年齢人口の減少に歯止めをかけようと、全国に先駆け、12 年度から「埼玉版ウーマノミクスプロジェクト」を展開。働き方見直しを行う企業にアドバイザーを派遣するなど、女性が働きやすい環境づくりや就業・起業支援、社会全体で女性活躍を後押しする施策に取り組む。

その結果、県内の 15～64 歳の女性の就業率は 12 年の 58.4%から 17 年には 65.2%に上昇。出産や育児で就業率が低い 30 代については、20 年に 69.5%まで上げることを目指している。県ウーマノミクス課は「M 字カーブの深さを改善することが目標」と話す。

高齢者の就労も支援しようと、県内 8 カ所にセカンドキャリアセンターを設置。また定年退職者らに対して仕事や地域活動などの相談窓口を掲載した「シニア応援カード」を配布するなど、就業を後押ししている。県シニア活躍推進課は「支援事業で就業した 60 歳以上の高齢者を 17 年度の 1618 人から 21 年度には延べ 6 千人にしたい」と力を込める。（坂本圭）

