









一般財団法人

医療・福祉・環境経営支援機構

## 「経営者のための情報Note」 Vol. 117

		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> 「仲間のため」に協働する(その1)				
		<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> 社会保障改革の今後の重点課題を提示				
			<input type="radio"/>			
C	 Dental Note デンタル ノート	<今月のタイトル> 事業計画とライフプラン作成を考える				
				<input type="radio"/>		
D	 Welfare Note ウェルフェア ノート	<今月のタイトル> 利用者負担含めた介護費は10兆円を突破				
					<input type="radio"/>	
E	 Environment Note 環境 ノート	<今月のタイトル> 台風19号 商品浸水 廃棄し再開				
		<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> 台風19号の被災14都県 水害避難計画45.6%				
		<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。



## Philosophy Note

## 「仲間のため」に協働する（その1）

杉田 圭三

## ■「仲間のため」に協働する考え方

新人が入社すると先輩は、仕事を用意します。そして、一日も早く一人前に仕事出来るように指導し、育成しています。この事は、一見すると、先輩が後輩の新人のために仕事をしているように思われますが、実は、この時点から新人の方も仲間である先輩のために仕事をしているのです。

この認識が「物事に感謝し足るを知る」驕りのない謙虚さを育み自らの成長の重要なファクターになるのです。何故なら、先輩は、自分の役割の仕事の中から新人にも出来る仕事を切り離し、提供しています。つまり、先輩の仕事が新人が先輩の「仲間のため」に行っているのです。従って、新人は、その時点で出来る仕事を任された訳ですから、その仕事を正確に、さらに創意工夫しながら少しでも早く仕上げ、仲間である先輩の役に立つ必要があるのです。

また、先輩は、後輩の新人が直ぐに取り組み、かつ成果が見えるように、自らの仕事を分解し、後輩の「仲間のため」に智慧を絞ることが求められるのです。何故なら、その先輩も、かつては、新人として、その当時の先輩から仕事を用意してもらい、今日の実力を身に付けてきたからなのです。

## ■「仲間のため」に協働する必要性

会社などの組織は、従業員一人ひとりの力を結集することで成り立っており、一人では完結出来なくなってきています。何故なら、時代のお客様の要求水準は高く、専門性も求められることから、真のプロとしての仕事で対応しなければならなくなってきているからです。従って、各持場の担当者が、その役割と責任に気付き（＝〔自己覚知〕し）、その持場の経営者として、その任務を完遂し、お客様の要望に応える必要があるのです。

また、仕事は、製販分離など生産活動の各段階で分業化され、工程別に細分化されるに伴って組織もまた機能分化され、その機能分化した各部門との連携と協働が不可欠となっているのです。つまり同じ目的に向かって仕事する者同士が協働して「お客のため」に仕事することが求められているのです。

組織には基本的に誰一人不要な人は無く、従って誰一人欠けても仕事が成り立たないこととなります。社長は社長の役割と責任を全うする、専務は専務、常務は常務、部長・課長・主任はそれぞれに、その役割と責任を果たすことが必要で、その実現のためには、協働して相互に補完し合う《意識》が重要になってくるのです。窮極的には、相互扶助の精神で、組織内にあっては「仲間のため」、組織外にあっては、「世のため、人のため」に尽くす『利他行』がビジネスの根本であると共に、自らを成長させていくためにも重要な行為となるのです。

『利他行』とは、「世のため、人のために尽くすことが人間としての最高の行為である」つまり、「仲間のため」に尽くすことは、「世のため、人のため」に尽くすことになるのです。何故なら、一個人は、まず、家庭で「家族のため」、企業では「仲間のため」、地域社会・国家・世界では、「世のため、人のため」、地球・宇宙では「自然環境のため」に尽くすことになるからです。これら、どれ一つとっても私達から切り離すことが出来ない関係性を持っていることから、常日頃からこの事を念頭に置いて生活することが必要となります。



## Medical Note

## 社会保障改革の今後の重点課題を提示

《内閣府、経済財政諮問会議》

内閣府は9月30日、経済財政諮問会議を開催し、新内閣において重点的に取り組むべき今年後半の課題について等を取り上げた。中でも社会保障分野については、民間議員が、これまでの安倍内閣の下での成果として、▼過去最大規模の名目・実質GDPを実現するとともに、当初予算歳出での「目安」を達成する医療・介護を中心とした歳出効率化への取組（薬価制度の抜本改革、薬価改定、介護納付金の総報酬割の拡大等）を通じて、医療・介護給付費の対GDP比の上昇を抑制、▼生産年齢人口が減少する中、経済情勢の好転、多様な働き方の推進、予防・健康づくりの取組強化を通じて社会保障の支え手を拡大し、年金の給付水準を改善するとともに、将来の想定されている給付水準も改善、▼消費税率引上げや制度改革の財源を活用し、社会保障を充実、▼高齢者世帯に占める生活保護世帯の割合がおおむね横ばいとなる中で、現役世代の失業等による生活保護世帯（その他の世帯）の割合は0.23%ポイント低下——を提示。その上で、経済財政諮問会議において、引き続き経済再生、財政健全化、社会保障改革に一体的に取り組む、社会保障制度の持続可能性をさらに強化し、社会保障に対する将来不安を払拭していくことの必要性を唱えた。また、予防・健康づくりや創薬等でのイノベーションの推進、データヘルス等を通じて社会保障面から経済再生やQOLの向上を牽引し、2020年頃の600兆円経済と2025年度の財政健全化目標である国・地方の基礎的財政収支（PB）の黒字化を目指すため、2018年末に策定した分野ごとの改革工程表の改定等を通じて、社会保障分野の改革の全体像を明確化し、歳出効率化に向けた具体策や自助努力の促進策についても整理をし、改革の道筋を確かなものにしていく必要性を示した。具体的には、①予防・健康づくりやイノベーションの推進などを通じた経済再生・QOLの向上、②健康で安心して働ける環境整備、③AI等の利活用やインセンティブの活用等を通じた人材不足や効率化等への対応、④データ・エビデンスをベースとした歳出の効率化とバランスのとれた負担の仕組み——の4項目を挙げ、中でも、AI等の利活用やインセンティブの活用等を通じた人材不足や効率化等への対応として、▼地域医療構想の実現に向けた病床のダウンサイジング支援の追加的方策、病床機能の転換を促す診療報酬の大胆な見直し、▼介護現場の生産性向上に資するICT、ロボット、AI等の利活用拡大とアウトカムに基づく支払いの推進や行政手続き処理の効率化（デジタル化）、付加的な民間サービスを拡大する介護制度改革——等の方策を提示した。

今後、経済財政諮問会議における社会保障改革の議論については、特に、経済再生（所得・雇用、投資、人材確保等）への効果、国民生活の質の向上、財政面の効率性といった観点から、検討を深めるとし、政府で9月20日に発足した全世代型社会保障検討会議や、健康・医療戦略推進本部等とも連携をしつつ、議論を進めていく方向である。





## Dental Note

### 事業計画とライフプラン作成を考える

#### ■老後資金 2,000 万円不足問題

今夏話題になった老後資金 2,000 万円不足問題ですが、問題となった「金融審議会市場ワーキング・グループ報告書」によると、高齢夫婦無職世帯の平均的な家計収支は毎月約 5.5 万円の赤字であり、それが 30 年間続くと約 2,000 万円の赤字となることが報告されています。

月の赤字は約 5.5 万円ですが、これは実収入約 21 万円－実支出約 26.5 万円の計算結果です（総務省「家計調査」2017）。実収入約 21 万円のうち公的年金収入は約 19 万円です。これに対し、国民年金の人（個人事業主の先生が該当）の国民年金受給額は 1 ヶ月当たり約 6.5 万円（20 歳～60 歳になるまでの 40 年間の全期間保険料を納めた場合）です。

今回の報告書は、厚生年金受給者をベースに試算しており、国民年金受給者の赤字額はより大きくなります。同じ考え方にに基づき算出すると、1 ヶ月当たりの受給額が 6.5 万円であれば、月 20 万円（6.5 万－26.5 万）の赤字が発生し、7,200 万円（20 万円×12 ヶ月×30 年）老後資金が不足するということとなります。このように個人事業主の場合は、より老後資金が不足する傾向にあるため、小規模企業共済や確定拠出年金を活用し、老後資金を貯めることへの検討が必要があります。

#### ■事業計画とライフプランの必要性

##### ①ライフプランの必要性

上記のように老後資金だけを考えても大きな不安がありますが、たとえ現時点で老後資金を貯蓄していたとしても、果たしてその資金を退職時まで確実に残すことができるでしょうか。医院を経営する中で、スタッフの突然の退職、医療器機の故障、患者さんとのトラブル、自然災害など様々な経営リスクが発生します。また、医院だけでなく家庭においても予想していない支出（子どもの進学費用に莫大な費用がかかるなど）が考えられます。

そこで一度検討をお勧めしたいのが、「個人のライフプラン」の作成です。現時点から老後に至るまでのライフイベントとそれにかかる見込支出を書き出してみるだけでも、今後の人生を考える良いきっかけとなります。

例えば、お子さんが海外留学をする可能性がある場合、現在の貯蓄額で足りるのか、または現在の所得状況で進学させることができるのかを考えてみましょう。もし、現時点の個人所得では足りないようであれば、海外留学をさせるのは難しいと判断しなければならないかもしれません。しかし、所得を増やす余地があるのであれば、可能性は生まれます。

そこで次に検討が必要なのが「事業計画」です。なぜならば、個人所得を増やすためには医院の利益を増やすことが不可欠だからです。

##### ②事業計画の必要性

事業計画には、今後の業績予測、設備投資、スタッフ採用計画などを組み入れます。このような検討を重ねることでユニットの増設、医療法人化、分院の開設などの方策をより早いタイミングで検討することができ、今何をすべきかが明確になります。

事業計画は、中長期の計画を考えることが必要です。単年度の経営目標だけでは、経営課題の発見が遅れる可能性があるからです。例えば閉院をする際、テナントであれば高額の原状回復費用が発生することも考えられます。もし、次世代への事業承継まで含めた計画を考えることができれば、逆に医院譲渡によるお金を手にすることができるかもしれません。

また、ライフプランのようにいつどのような支出（設備投資）が必要になるのか書き出してみると今後の設備投資計画を考える良い機会となります。医院のリニューアルなどの大きな設備投資が考えられるのであれば、事前に設備投資資金を貯めておくことも必要です。資金に余裕があるとつい目の前のことに投資しがちですが、ライフプランと事業計画があれば、将来必要な資金を把握でき、長期的な視点での計画的判断にも繋がります。

#### ■経営環境変化へ向けた準備

老後資金の不足問題と同様に今後大きな問題となるのが人口減少です。人口が減少するという厳しい経営環境の中、お金をいつ、どのように、効率的に投資（設備投資、人材投資等）をしていくかということが、今まで以上に重要になっています。将来を考えると不安にもなりますが、これから起こりうるリスクを把握できていれば、事前に対策を考えることができます。今後、より一層経営環境が厳しくなる時代に向け、長期的な視点に立った計画を作成してみたいかがでしょうか。







## 利用者負担含めた介護費は10兆円を突破

～厚生労働省

厚生労働省は8月30日、介護保険事業の実施状況について、保険者（市町村など）からの報告数値を全国集計した「2017年度介護保険事業状況報告（年報）」を発表した。18年3月末の第1号被保険者数は前年度3440万人から1.4%増えて3488万人（前期高齢者1746万人、後期高齢者1742万人）。要介護（要支援）認定者数は前年度632万人から1.5%増の641万人、第1号被保険者に占める要介護（要支援）認定者の割合は、前年度と変わらず全国平均18.0%だった。地域別では和歌山県（認定率21.8%）、大阪府（同20.9%）、島根県（同20.5%）などが高く、埼玉県（同14.6%）、茨城県（同15.0%）、千葉県（同15.5%）などが低くなっている。

17年度累計（17年3月～18年2月サービス分）の居宅介護（介護予防）サービス受給者数は4518万人、地域密着型（介護予防）サービス受給者数は1001万人、施設介護サービス受給者は1116万人。施設介護サービス受給者の内訳は、介護老人福祉施設633万7000人、介護老人保健施設426万5000人、介護医療院60万5000人。

保険給付の費用額（高額介護サービス費、高額医療合算介護サービス費、特定入所者介護サービス費を含む）は10兆2188億円（前年度9兆9903億円）で、利用者負担を除いた給付費は9兆4443億円（同9兆2290億円）。給付費の内訳は、居宅介護（介護予防）サービス4兆4922億円、地域密着型介護（介護予防）サービス1兆4784億円、施設介護サービス2兆9162億円。

第1号被保険者1人当たり給付費の全国平均は、居宅サービス12万9000円、地域密着型サービス4万2000円、施設サービス8万4000円だった。高額介護サービス費、高額医療合算介護サービス費、特定入所者介護サービス費を含む1人当たり給付費は、27万1000円となっている。

## 被災における介護報酬等の対応を提示

～厚生労働省

厚生労働省は9月12日、台風15号による被災における介護報酬等の取扱いに関する事務連絡を発出し、事業所等の被災によって、一時的に指定等基準や加算の算定要件などを満たせなくなった場合の取扱いに関する具体例を提示した。各サービスの共通事項として、▽新たに介護が必要になった場合の要介護認定の取扱い、▽避難所や避難先の家庭等において居宅サービスを提供した場合——など8項目に整理して例示しているほか、サービス種別の加算の算定要件などに関しても算定可否の基準等を示している。なお、事務連絡では「示すものは例示であり、柔軟な取扱いを妨げるものではない」としている。



## Environment Note

### 台風19号 商品浸水 廃棄し再開

#### ■浦和中央青果市場 球児も清掃に参加

記録的な大雨で県内に甚大な被害を及ぼした台風19号。さいたま市桜区の浦和中央青果市場では、市場全体が浸水し、出荷前の野菜や鮮魚など多くの商品が被害を受けた。市場関係者が水に漬かった大量の段ボールなどの廃棄作業をする中、浦和学院高校野球部の生徒らも清掃活動に加わり、17日に通常営業を再開した。（新井秀明）

同市場では12日午後9時ごろから出荷商品を管理する建物に水が入り、深い場所で高さ80センチほどになった。13日午前には約50～60センチで、14日早朝には水が引いたという。

浦和中央青果市場の伊沢浩助総務部長（45）は「風対策は十分にしていたが、水でここまでの被害は想定外だった」と話す。市場では台風の接近した12日深夜も24時間体制で5～6人が働いていたが、急速に増す水に身の危険を感じ2階の事務所へ避難したという。14日から社員総出で廃棄商品を片付け、17日から通常営業を始めている。

ノリやお茶を扱う「大丸海苔店」では、ノリを切断する機械や茶の真空包装機が水に漬かった。2代目の大橋喜与志社長（54）は「市場が湖みたいになり、人の力ではどうにもならなかった」と話す。

魚の卸問屋で働く40代の男性は「腰くらいまで水がたまり、怖いくらいだった」と振り返る。大人が50人以上入れる巨大な冷凍庫の中にはサーモンやカンパチ、イワシなどの鮮魚が保管されていたが、多くが出荷できない状態に。「全部で500キロ以上の魚が駄目になったのでは」と嘆く。

総合食品問屋「浦和伊勢龍」の鈴木英司社長（50）は「水に漬かって倒れた山積みの段ボールを見て途方に暮れた。言葉が出なかった」と肩を落とす。カップ麺や缶ジュースなど賞味期限が長く、日持ちする商品を在庫で管理していたが、半分以上が水に漬かった。「5千万～6千万円くらいの被害。シャッターを閉めても閉めても、あふれてくる水になすすべがなかった」と話す。

絶望の中だったが、14日には取引先の関係で、浦和学院高校野球部の生徒約80人が、ボランティアで清掃活動に参加してくれたという。鈴木社長は「人のつながりを感じた。一歩ずつ頑張っていきたい」と前を向いた。

さいたま市河川整備課によると、市場の北側を流れ、荒川の支流である鴨川に自然流化する油面川の水位が、12日深夜の台風接近時に急激に上がった。同日午後7時26分に、油面川の高さ約1メートルに設置された電気動くポンプも浸水し、鴨川に排水しきれなくなったという。

油面川はコンクリート護岸の排水路で、鴨川につながる場所で幅約6メートル、深さ3メートル50センチ。鴨川へは自然に流れ、ポンプによって全ての水量を調節しているわけではないという。同課は「今までの経験を超えた雨の量だった」として今後の対策を検討している。

#### 思い出の品も処分

##### ～坂戸・紺屋「気持ち切り替え」～

台風19号による記録的大雨で越辺川が氾濫し、大きな被害を受けた坂戸市紺屋地区。週末の19日、会社員森下雅之さん（47）の自宅で、家族や近所の住民らが一緒に復旧作業を行っていた。

同地区周辺は13日午前1時すぎから一気に水位が上昇。森下さんの住宅は床下浸水の被害にとどまらなかったが、隣接する木造の倉庫は1メートル近く浸水した。

倉庫には、親族の形見や子どもの頃に使っていたランドセル、習字道具といった思い出の品が保管されていたが、水でふやけてしまい、思い切って廃棄処分を決めたという。森下さんは「気持ちの切り替えは必要。こここのところ天気にも恵まれず、掃除に苦戦中だが、焦らずに進めていきたい」と話していた。

同地区の一軒家に1人暮らしをしている吉野みち子さん（87）は、台風19号が上陸した当日、川越市から親族が駆け付けてくれたおかげで、不安なく一夜を過ごせたという。「親族はもちろん、ご近所や市の人にも支えてもらった。これからもここで暮らしていきたい」と笑顔だった。





## Topics Note

### 台風19号の被災14都県 水害避難計画 45.6%

#### ■災害弱者施設、罰則なく

川の氾濫で浸水する恐れがある福祉施設や病院などの「要配慮者利用施設」のうち、利用者の避難計画を作成済みなのは、台風19号で災害救助法が適用された14都県では45.6%（3月末時点）にとどまることが24日、国土交通省のまとめで分かった。全国では35.7%とさらに低い。埼玉県は40.6%。計画作成は水防法で義務付けられているが、未作成でも施設に対し罰則などの強制力がないことが低迷の背景にあるとみられる。

避難計画は、災害時に手助けが必要となる高齢者や障害者、子どもなど「災害弱者」の安全を確保する目的。市町村が指定した浸水想定区域の特別養護老人ホームなどが対象で、施設側が具体的な避難方法を定める。台風19号では施設で命を落としたケースは確認されていないが、計画がないまま浸水した施設も多く、対策が急務だ。

災害救助法は岩手、福島など14都県391市区町村に適用された。14都県で最も作成率が高いのは静岡の78.0%で、岩手の63.3%、栃木と群馬の57.2%が続いた。静岡県の担当者は「南海トラフ巨大地震に備えた対策が進み、水害に意識の切り替えがしやすい」と分析。県職員が施設や市町に直接、計画の重要性や作成方法を説明する工夫もしている。反対に最も低かったのは東京23.9%、福島28.3%、茨城31.7%の順。都内で作成ゼロだった大田区は「罰則がなく施設の出足が鈍かった」と説明する。

同じ県内でもばらつきがある。宮城では、被害の大きかった丸森町は対象の全12施設が未作成で一部施設は浸水。亘理町では100%だった。

全都道府県で最高は同じ静岡、最低は熊本の2.9%。国交省によると、施設側からは「忙しくて作成する時間がない」「計画の作り方がわからない」といった声が寄せられ、専門家による講習会を通じて助言に力を入れる。

災害時の施設の避難計画の作成と訓練実施は、2016年、台風によって岩手県の高齢者施設で9人が死亡したことを受けた法改正で義務付けられた。国交省は21年度末までに全施設での作成を目指している。

#### ■県内40.6% 5市町はゼロ

県内に3970ある要配慮者利用施設のうち、3月末時点で避難計画を作成していたのは1610施設（40.6%）だった。災害救助法が適用された14都県の平均を5ポイント下回り、自治体別の作成状況にも差が生じていた。

対象施設がある県内37の市町のうち、朝霞市（100%）や久喜市（93.5%）、戸田市（91.4%）などで9割以上の施設が避難計画を作成していた。台風19号で被害の大きかった自治体は、さいたま市が87.9%、川越市が62.6%、東松山市が35.3%、坂戸市が17.3%だった。一方、行田市やふじみ野市、川島町など5市町では対象全施設が未作成だった。

朝霞市は対象の50施設の責任者に水害のリスクや避難計画作成の手法を説明するなど、積極的に支援した。同市危機管理室は「事前に避難所と避難行動を把握することで、素早い行動ができる」とみる。行田市では対象の47施設が全て未作成。同市防災安全課は「避難計画を作っておかないと何かの時に対応できない」と危機感を抱き、11月に対象施設向けの説明会を実施するとしている。（丹羽良平）

#### ※要配慮者利用施設

災害時に避難の助けが必要となる高齢者、障害者、子どもなどが利用する施設。特別養護老人ホームといった老人福祉施設のほか、病院、学校、保育所、障害者支援施設など。水防法では、浸水想定区域にある施設のうち、市町村が地域防災計画で指定すると、避難計画の作成と避難訓練が義務付けられる。これとは別に土砂災害防止法でも、土砂災害警戒区域の施設に計画作成と訓練を義務化。市町村長は作成の指示に従わない施設を公表できるが罰則はない。

