



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. 119

		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> 仕事の原点を考える				
		<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> 次期改定、2年間で2%半ば以上のマイナス改定を				
			<input type="radio"/>			
C	 Dental Note デンタル ノート	<今月のタイトル> 医院のファンを増やすために				
				<input type="radio"/>		
D	 Welfare Note ウェルフェア ノート	<今月のタイトル> 「社会福祉連携推進法人」創設を提案 他				
					<input type="radio"/>	
E	 Environment Note 環境 ノート	<今月のタイトル> 太陽光＋蓄電池で防災				
		<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> 災害次々 BCP着々				
		<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

仕事の原点を考える

杉田 圭三

■アフリカ原住民に学ぶ、仕事の原点

霊長類学の権威として知られている伊谷純一郎先生（京都大学名誉教授）は、アフリカのコンゴ山中を度々訪れていました。そして、その手記のなかには原住民の狩りの様子を観察したものが残っています。そこには村人たちは鹿やシマウマを捕まえるために、グループになって出かけた様子が記されており、「一人の狩人が1頭の獲物を捕まえた途端、全員が狩りをやめてしまった」とあります。そして村に帰ると、獲物を捕まえた狩人が一番大きくておいしい部分を取り、そのほかの部分全員に分け与えたというのです。伊谷先生が「なぜ、自分でも獲物を捕まえないのか」と原住民の一人に聞いたところ、彼は「なぜそんな必要があるのでしょうか。少しだけでも充分食べるだけあるのに」と答えたそうです。

このことからわかるように、アフリカの原住民達はそれぞれの働きが「みんなのために」なるように〈場〉に応じて役割を担うサッカー型の活動をしつつ、共生することの大切さを私達に教えてくれているのです。

■仕事の原点は助け合いの精神

仕事とは「仕える事（業）」を表し、「仕」とは自身の役目についてサービスすること、「事」とは事柄（業務）を意味します。つまり、「仕事をする」とは、役割として務めなければならない事である職務を全うし「他を利すること」を示唆しています。仕事の原点を考えると、アフリカの原住民の助け合いの精神は、企業経営と相通ずる部分が多いことがわかってきます。

会社という組織も、従業員一人ひとりの役割と責任、助け合いの精神で成り立っています。特に、新規事業の立ち上げや新たに従業員を受け入れるときには全社の力が必要となります。何故なら、新規事業の場合、当初利益を出すことが難しいので、暫くの間は他の事業部門の支援が必要となるからです。また、新人を採用した場合、当初直接に付加価値を上げることが出来ないため、先輩の仕事を手伝い、用意することが必要なのです。

さらに、会社の仕事は、その会社だけでは完結しません。仕入先・業務委託先等々、外部が果たす役割も大きい訳です。

多くの人は自分の生活のために働きますが、「世のため、人のため」という意識が高まれば、家族のため、会社のためといった具合になってくる筈です。それが助け合いの精神であり、仕事をする上での根本的な精神（＝原点）になるのです。そして、その意識が高まれば、地域社会のため、国のため、世界のためといった広い視野での活動になっていくのです。

■「みんなのために」する仕事は、認められる

一方、自分のことだけしか考えていない人は、周囲から関心も協力も、得ることが出来なくなってしまいます。何故ならば、いくら自分でいいと思う商品であっても、その商品を必要とする人がいなければ、商売にはなりません。商売という仕事も、相手があって初めて成立するという事を忘れてはならないのです。

ですから、経営計画を立てる場合も、自社の利益を出そうと思って計画するのではなく、結果としての利益が出せるようお客様は元より事業に関わる全ての人々が幸福になるように「みんなのために」という思いで計画を立て、実行していけば良いこととなります。そうすれば、他力を得て仕事（事業）は上手くいくようになっているのです。この現実を考える時、「助け合いの精神（利他の心）の上に成り立つ仕事でなければ、事業は成功しない」ということを、アフリカ原住民は、私達に教えてくれているのです。





Medical Note

次期改定、2年間で2%半ば以上のマイナス改定を

《財務省、令和2年度予算の編成等に関する建議》

財務省は11月25日、財政制度等審議会・財政制度分科会を開催し、令和2年度予算の編成及び今後の財政運営に関する基本的考え方を建議としてまとめた。令和の時代に着実に財政健全化を進めていくために、令和最初の予算編成となる令和2年度（2020年度）予算は、厳しい財政規律を土台とした質の高い予算作りが求められるとした上で、日本の経済・財政にとっての最大の課題である少子高齢化と現役世代の減少を踏まえ、今後の経済・財政運営に当たっては、人口減少に対応し、新たな技術も生かしながら潜在成長率を引き上げる視点と、財政や社会保障制度の持続可能性を確保する視点との両方が、これまで以上に重要になると提言。具体的には、働き方改革や生産性革命、全世代型の社会保障制度の構築が課題であるとした。

中でも社会保障については、社会保障関係費は、これまで一貫して増加を続け、令和元年度（2019年度）予算においては、一般歳出の6割を占めるに至り、平成の30年間、他の政策経費と比較しても社会保障関係費の増加幅（3倍）は際立っており、軌を一にして公債発行が大幅に増加したと指摘。財政と社会保障の持続可能性は表裏一体であり、給付と負担の乖離がこのまま拡大し続ければ財政も社会保障も共倒れになりかねないと警鐘を鳴らしている。

建議では、社会保障における医療、介護、子ども・子育て、年金の各政策分野について、審議会の求める具体的な改革の方向が示された。

医療については、国民医療費が過去10年間で平均年率2.4%の伸びを示しており、医療費を賄う雇用者報酬等の伸びを大きく上回っている点を指摘した上で、今後の保険給付範囲の在り方の見直しと保険給付の効率的な提供等について、改革の方向を示唆した。保険給付の効率的な提供については、診療報酬改定の合理化・適正化を訴え、改定に当たっては医療機関等の経営状況という側面だけではなく、国民負担に与える影響を十分に考慮する必要性を唱えた。その上で、次期診療報酬改定において、2年間で2%半ば以上のマイナス改定とする必要があるとした。診療報酬本体についても、賃金や物価の水準と比べて高い水準となっており、マイナス改定により是正すべきと説明。予算編成過程で改定率を決定する際には、医科・歯科・調剤の各科改定率だけではなく、病院と診療所との間で改定率に差を設けるなど、配分に当たっての大枠を示すことを提案した。

医師の働き方改革への対応については、タスク・シフティング等への政策的な支援は必要と一定の理解を示した上で、全体として労働コストが増加しないようにすべきであり、安易に患者負担・保険者負担を生じさせることは避けるべきとした。

また、調剤報酬については、全体として水準を下げる中、調剤報酬全体の在り方自体の見直しを求めた。特に、調剤料については、剤数や日数に比例した算定方法を適正化し大胆に縮減すべきと提案した。

建議では、医療法人についても言及し、医療法人が医療法に基づき都道府県に提出している財務諸表等の「見える化」を推進することにより、医療法人全体の経営状況の動向の把握や診療報酬改定の議論の精緻化に活用すべきであるとした。



Dental Note

医院のファンを増やすために

■ラグビーワールドカップと応援するファンの力

『2019年10月20日（日）、ラグビーワールドカップ 日本 VS 南アフリカ戦』

NHK総合で放送された1戦は視聴率49.1%と今年放送の全番組中1位となり、日本列島を熱狂に包んだ試合は記憶に新しく、代表選手の勇敢なプレーは多くの人々に勇気と感動を与えました。善戦むなしく3-26で敗退しましたが、史上初のベスト8という快挙を成し遂げました。今までラグビーに関心のなかった人達をファンにして、大きな力に変えることが、大躍進の原動力の一つといわれています。スポーツの世界だけでなく、経営の世界においてもファンをつくるということは重要とされています。経営の神様といわれた松下幸之助氏の名著「道をひらく」を引用しますと、「個人にも、お店にも、また会社にもそれぞれにそれぞれのファンというものがあるのである。そして陰に陽に力強い声援がおくられているのである。おたがいに、この事実を改めて認識し直したい。そして、このありがたい自分のファンを、もっと大事にし、その好まれている自分のよさを、精一杯伸ばすようにつとめたい。そこに個人の、お店の、そして会社の繁栄の鍵がある。」とあります。歯科医院経営においても、ファンを育て、そのファンの力を得て継続繁栄することこそが、歯科医院の発展につながる重要なポイントになります。

■ファンをつくるメリット、効果について

それでは、歯科医院においてファンをつくるメリットを挙げていきたいと思います。

その1. ファンは医院から離れない！

ファンは医院を信頼し、医院へ通うことを誇りに思っております。地理的に多少困難があった程度では、医院を離れることはなく、診療圏が広域になる傾向があります。

その2. ファンは新たなファンを呼び込む！

医院において、口コミの効果は絶大です。ファン自身が広告塔になります。ファンの中にインフルエンサーの存在も期待でき、新患を多く呼び込みます。

その3. ファンはデンタルI Qが高い！

医院のファンは、自身がきれいな歯であることを先生やスタッフに認められているということに誇りを持っております。高い水準の信頼関係が築けているため、予防歯科にも関心が高い方が多くおります。

その4. ファンはキャンセルが少ない！

医院のファンはできる限りキャンセルをしません。前述のとおり、デンタルI Qが高く、医院へ通うことを誇りに思っております。生活の中において医院の重要度は高く、無断、連絡有キャンセル共に少なくなる傾向があります。

その5. ファンが多いと働き方改革にもプラスになる！

医院へ通うことを誇りと感じるファンは当然医院の診療時間に合わせて来院します。働き方改革の一環で診療時間の短縮や新たな休診日の増加を余儀なくされても、医院を変えることはしません。その時間に来院して治療を受けることでしょう。スタッフがより働きやすい環境を作りやすく、求人募集にもプラスとなります。

ファンを増やすためには、医院としての土壌を作らなくてはなりません。患者は合理性を求めつつも意思決定を無意識の感情で決定していることが多くあります。経営学において「エモーショナルマーケティング」と呼ばれるものです。どんなに専門性の高い治療を行っていても、ホスピタリティを伴っていないければ、医院のファンとして定着することは厳しいでしょう。つまりは、ファンをつくるためには院長先生お一人の力では難しく、医院をあげての行動が必要となるのです。

■これからの歯科医院経営

今後、歯科医院の取り巻く環境は厳しさを増します。現状の経営状況ではまずいと思いつつ、なかなか行動に移せない若しくはどうしてよいか分からない状況で歯科医院を運営されている方も多く見受けられます。変化への恐怖、何も行動しなくて経営不振に落ちるよりも行動を起こして業績が悪くなることの方がより大きな恐怖を感じることは一般的な心理です。

「不作為のバイアス」と呼ばれているものです。しかし現実に厳しくなっている状況ではそうもいってられません。時にはアグレッシブな行動が、ファンを増やす経営につながり、医院経営の追い風をつくる大きな起点になります。





「社会福祉連携推進法人」創設を提案 ～社会福祉法人の事業展開に関する検討会

厚生労働省は10月29日、第4回社会福祉法人の事業展開に関する検討会で社会福祉法人の連携強化の新たな選択肢として「社会福祉連携推進法人（仮称）」の創設を提案した。

この日の会合では、厚生労働省は次のような「社会福祉連携推進法人（仮称）」を創設することを提案した。

- 一般社団法人のうち一定の基準に適合すると認めるものを所轄庁が認定する。
- 業務は「地域共生社会の実現に向けた連携」「災害対応に係る連携」「福祉人材確保・育成」「生産性向上のための共同購入など社会福祉事業の経営に係る支援」「社会福祉法人への貸付」等とする。
- 社員は、社会福祉事業を行っている法人、関係自治体、その他連携業務に関する業務を行う者（社会福祉事業を行っている法人が2以上、うち社会福祉法人が1以上）。
- 社員からの会費と業務委託費で運営し、1社員1議決権を有する。
- 法人のガバナンス（理事会・理事・監事・会計監査人の機関の設置、定款変更の所轄庁認可、財務諸表等の閲覧・公表義務、解散・清算の手続き、残余財産の帰属先）は、社会福祉法人と同様とする。

こうした提案に対し会合では、「都道府県社協、地域包括支援センター、福祉医療機構など既存の組織とのすみ分け、違いを明確にするべき」などの声が出た。

また「社員の会費と業務委託費で運営するとしているが、小規模法人のなかには種別協議会の会費や会議のための出張費さえ出すのが難しいところもある。負担できる金額を設定できるのか」との懸念が挙げられた。

そのほか、厚労省が参考として地域医療連携推進法人の設立事例を提示したことを受け、田中滋座長は「地域医療連携推進法人の関係者から話を聴く回を企画したい」と述べた。

低所得者に対する利用者負担額の軽減で改正通知 ～厚生労働省

厚生労働省は10月30日、「低所得者に対する介護保険サービスに係る利用者負担額の軽減制度の実施について」の一部改正について周知する通知（介護保険最新情報 Vol.749）を発出した。

この一部改正では、10月1日に施行された生活扶助基準の改正に伴い、生活保護受給者でなくなった場合についても、継続して居住費の軽減を行うことができるよう改正された。

また、2018年に成立した生活困窮者自立支援法等の一部を改正する法律の国会審議において、「基準の見直しにより生活水準の低下を招かないよう、地方自治体への周知徹底を含め万全の措置を講ずること」とする附帯決議が可決されたことから、境界層措置の適用においては、その取り扱いの手続きを適切に行うよう、市町村への周知徹底を求めている。



Environment Note

太陽光＋蓄電池で防災 ～環境省 温暖化対策と両立～

■地震や水害 停電に備え

地震や水害に伴う長期停電に備え、環境省は災害時の対応拠点となる自治体庁舎や避難所にもなる学校で、太陽光発電などと蓄電池を組み合わせた非常用電源の設置を後押しする。温暖化対策と防災の両立を図る狙い。当面は被災した公共施設の復旧工事に併せた導入を想定している。

環境省は二酸化炭素（CO₂）の排出抑制を図るため、公共施設への再生可能エネルギー発電の導入を進めてきた。ここ数年、大規模災害による長期停電が相次いだことから、災害対応にも活用できるよう蓄電池との併用を促す。

太陽光などの再生エネ発電は燃料を備蓄する必要がない。蓄電池があれば、発電設備が破損しても最大で数日分の電気が賄え、夜間や悪天候でも利用できる。ただ導入費用が高額で耐久性に課題も残る。

再生エネ発電と蓄電池を組み合わせたシステムの設置は、国が費用の最大3分の2を補助する。2019年度補正予算案に10億円を盛り込み6～10カ所での実施を目指す。20年度予算案にも関連経費を計上する方針だ。

再生エネによる発電量と消費電力を年間で均衡させ、実質的なエネルギー消費をゼロにする「ゼロエネルギービル（ZEB）」とすることが条件。電源設備を高層階に設置して浸水被害を防ぐなど、災害に強い設計であることも求める。

ZEBは外壁の断熱性向上や照明などの省エネ化により、建物全体の消費電力を従来の半分以下に抑えることで実現可能という。

このほか大規模停電への対応として、各地の再生エネ発電設備が周辺地域に電力を供給する送電網の構築を促進。ごみ焼却施設の発電・充電能力を引き上げ、災害時に住民や病院へ電力や熱を提供できるようにする。

■自家発電に点検不備 県の20施設 消防法基準満たさず

火災により停電が起きた際にスプリンクラーや消火設備など動かす自家発電設備について、県有施設の少なくとも20施設で消防法の基準を満たさず点検が実施されていなかったことが分かった。大野元裕知事は11日の県議会で「二度とこのようなことがないように施設の安全確保に万全を期す」と答弁し、年内に点検を実施し、県有施設の管理責任者への周知を徹底するとした。

消防法は、延べ床面積が千平方メートル以上で不特定多数が出入りする施設のうち、スプリンクラーや消火栓などの消防用設備を備える設備に対し、自家発電設備など非常用電源の設置を義務付けている。施設管理者は定期的に発電設備の点検を実施し、消防署に報告する必要がある。

特にディーゼルエンジンを動力とする発電設備については、負荷運転を年に1回実施することが定められていたが、施設側の負担や形骸化などを受け、2018年6月に制度が改正された。負荷運転の代わりに内部観察による性能確認を認め、予熱栓などの装置を毎年確認することや、燃料フィルターなどの部品メーカー推奨交換年内に交換するなどの予防的保全策を講じている場合は、負荷運転か内部観察を6年に1回行えばよいとした。

県管財課によると、負荷運転などを行う必要のある発電設備を持つ知事、教育局の施設は計111施設。点検が未実施の施設が20あったことについて、同課は「制度改正の周知が不十分だった」と説明した。

教育局所管の施設では県立高校5校と、歴史と民俗の博物館など7カ所の社会教育施設で、昨年の制度改正以前から負荷運転を行っていなかった。同局財務課は「点検制度について周知徹底し、担当者の交代時の未実施を防ぐため年度が変わるタイミングで改めて周知する」としている。（伊藤明日香）





Topics Note

災害次々 BCP着々 ～策定企業 県内で増加～

■官民機関が支援

県内各地に大きな被害をもたらした10月の台風19号をはじめ予測しきれない大災害が頻発する中で、万が一の対応力向上へ事業継続計画（BCP）を策定する県内企業が増加している。策定には公的機関や保険会社が具体例をアドバイス。「企業の持続的成長に不可欠」としてサポートを強める方針だ。（小林哲伸）

■初期対応

山形県鶴岡市で6月に発生した震度6強の地震。同市に工場を持つ和光機械工業（川口市）の大和勇記社長は「BCPに基づき工場の現状や職員の安否、協力工場の状況の確認など初期対応に役立った」と振り返る。

災害時にも活用可能な屋内外対応の照明機などを製造する同社は、県産業振興公社の支援を受け、本社と鶴岡市の工場に関するBCPを4月に策定した。「災害時用の製品を製造する企業としての責任のほか、大企業が取引先に策定を義務化し始めている」。こうした流れの中で大和社長は策定を決めたという。

具体的には、社員や取引先の緊急連絡網の作成、協力企業の緊急時の復旧対応策の確認、各種保険契約の見直しなどを実施。飲食料品や毛布など備蓄の防災倉庫の設置、複合印刷機など倒れると危険な機械の固定化も講じた。

支援に当たった同公社は「事業活動の継続へ企業は災害対応力を高める必要がある」と力を込める。

■講習会

民間ノウハウを活用し策定や拡充を進める企業もある。鋳物製造の伊藤鉄工（川口市）は損害保険大手の東京海上日動火災保険の支援を受ける。岡崎清治顧問によると東日本大震災後、災害に備え工場内の設備点検や補修、自社ベトナム工場でのリカバリー生産体制の構築などを進めた。

一方、大規模災害が多発する中で浸水被害が10メートル、震度6強を想定したBCPの再策定を決めた。現在、キューポラの倒壊を想定した復旧作業工程づくりや、一部製品を同業他社に発注するリカバリー体制の確認を含め策定を進める。岡崎さんは「各部署の社員の意見を加え、細目まで目配りした内容にする必要がある」と話す。

春日部市豊野工業団地協同組合は10月、東京海上日動の担当者を招き、会員企業対象の策定講習会を開いた。工業団地全体で災害時の対策を拡充しようと実施した。

参加企業からは生産設備が停止した場合の復旧優先度の選定、災害時のリカバリー体制の構築などへの理解が深まったとの声があった。河井真一理事長は「策定を通じ緊急時の対応力を高めたい」と見据える。

■24件

東京海上日動によると、台風19号の被害が大きかった東松山市周辺では、BCPを策定し、生産設備を高台に移すなどして被害の軽減や早期復旧に役立てた企業が複数あったという。埼玉中央支店の西川裕課長は「BCPは企業の持続的成長に不可欠」と説く。

支援が活発化する背景には、策定企業が少ないことがある。帝国データバンク大宮支店が7月発表した調査結果では、策定済みの県内企業は13%の一方、未策定が47%。県産業振興公社では10年ほど前から支援を行うが、昨年までの実績は24件にとどまる。

同支店情報部の梅林政文さんは少ない要因を「県内は中小、零細企業が多く、策定に費やす時間や資金が限られている。策定に必要な知見もない」と指摘。策定の拡大には「経営者が経営課題として策定の必要性を強めること」と話している。

