



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. 143

		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> 「高く、大きい目標」を持ち、達成するには				
		<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> 消費税負担増の補てん率、診療所は87.0%				
			<input type="radio"/>			
C	 Dental Note デンタル ノート	<今月のタイトル> クリニックとクレド経営				
				<input type="radio"/>		
D	 Welfare Note ウェルフェア ノート	<今月のタイトル> 排泄予測支援機器が保険適用の対象に				
					<input type="radio"/>	
E	 Environment Note 環境 ノート	<今月のタイトル> 下水汚泥 ガスに電気に ~ 温室ガス削減期待 ~				
		<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> 高齢者へデジタルのすすめ ~ スマホ相談会、貸与で支援 ~				
		<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

「高く、大きい目標」を持ち、達成するには

■ 何故「高く、大きい目標」が必要なのか

因果応報説では、「すべてのものを『因果の法則』が支配し、善い行為（善因）には善い結果としての報い（善果）が、悪い行為（悪因）には悪い結果としての報い（悪果）が必ずある。」と説いています。視点を変えれば、このことは高い目標を設定する人（会社）には大きな成功が得られるし、低い目標しか持たない人（会社）には、それなりの結果しか得られないことを示唆しています。

つまり、「高く、大きい目標」を持つことは、その目標に向かって自己（組織）のエネルギーを集中させることになり、それが結果として成功を実現可能にする鍵となるのです。

■ 如何に「高く、大きい目標」を達成するか

「高く、大きい目標」を達成するには、まず「こうありたい」という潜在意識にまで透徹する強い持続した願望をもつ（＝『思い』を抱く）ことが必要となります。そして、その目標に向かって1ミリ1ミリ、一步一步、今、目先にあることを足元を見ながら堅実に実行していくことによって未来は拓かれるのです。

彼の有名な発明王エジソン（Thomas Alva Edison）は、「天才とは1パーセントの閃きと99パーセントの努力である」と喝破しています。その閃きは、四六時中「有意注意」でド真剣に考えていると思いきかけない場面で潜在意識が働いて、素晴らしい着想（閃き）が得られることになるのです。

また、世界的心理学者・米国の自己啓発のカリスマであり、コーチングの元祖であるルー・タイス氏は、「すべての意味のある変化は、内側から起り、外側に発見的に広がる」「目標を持つことで潜在能力が発揮される」と目標を持つことの重要性を説いています。

さらに、タイス氏は、現状の中にいると見えないもの（「コンフォートゾーン」）全てを、自分の能力に対する自己評価（「エフィカシー」）を高めることによって心理的盲点（「スコトーマ」）が外れて、目の前にあった目標達成に必要なもの（「これまで見えなかったものが見えるようになる」）が鮮明になってくることを実証し、米国フォーチュン500社の62%がこのコーチング手法を採用しているのです。

■ 「高く、大きい目標」の重要性を検証する

仏教には、「心に思った通りになる」と言う『因果俱時』の教えがあります。内容は、原因と結果は同時（俱時）に生ずることを意味し、「心に思う」という今の行為そのものが将来を決定づけているというものです。

例えば、米大リーガー、イチロー選手こと鈴木一郎は、小学6年生の卒業文集に、「僕の夢」と題して「一流のプロ野球の選手になる」という目標を設定し、その夢を実現すべく具体的な行動目標を決め、実行し、輝かしい実績を残しています。また、北京オリンピックのソフトボール競技で3連投し、金メダルへの牽引役となった上野由岐子さんは、中学3年生の時に「オリンピックに出場し金メダルを取る。」と、さらに2008年16歳でプロゴルファーになった石川遼選手は、小学生の時「夢はマスターズに出場すること。」という目標を描き、早くも2009年のマスターズ出場を決めています。

このように、今、「高く、大きい目標」を掲げ、強く『思い』を抱くという行為が『原因』となり、その時点で将来の『結果』が『行い』を条件として確定することになるのです。つまり、心に強く抱いた『思い』は『行い』になり『結果』を生むことになるのです。





Medical Note

消費税負担増の補てん率、診療所は 87.0%

《厚生労働省》

厚生労働省は、12月2日に開催された中央社会保険医療協議会 診療報酬調査専門組織の医療機関等における消費税負担に関する分科会において、2020年度の控除対象外消費税の診療報酬による補てん状況を報告した。これは2019年に行われた、消費税率10%への引き上げに伴う診療報酬による補てん（5%～10%部分）について、2020年度の状態を把握したもの。把握方法は、第23回医療経済実態調査（医療機関等調査）の調査対象となっている医療機関等を対象とし、個々の医療機関等について、収入のうち診療報酬本体へ上乗せされている消費税分と、支出のうち課税経費の消費税相当額とを把握するため、▼収入のうち診療報酬本体へ上乗せされている消費税分については、レセプト情報・特定健診等情報データベースから抽出した算定回数等のデータ（2020年度分のデータを収集）、▼支出のうち課税経費の消費税相当額については、第23回医療経済実態調査のデータ（各医療機関における2021年3月末までに終了する直近の事業年度のデータを収集）——を使用し、個々の医療機関における補てん状況を推計し、医療経済実態調査の損益状況と集計区分と同様に、開設者別、病院機能別、入院基本料別に区分して比較している。

2020年度補てん状況把握結果は、1施設・1年間当たり、医科全体が103.4%、うち病院が110.1%、一般診療所は、87.0%であった。歯科診療所は103.4%、保険薬局は112.7%。病院、一般診療所、歯科診療所、保険薬局ごとの施設数による加重平均により、全体の補てん率を算出した場合、103.9%と報告された。一般診療所全体では、集計施設数1,439件の1施設・1年間当たり、報酬上乗せ分が1,094千円で、5%相当負担額が1,258千円。補てん差額は▲164千円となり、補てん率は87.0%であった。一般診療所のうち、個人は105.4%であったが、医療法人・その他は79.6%であった。

厚労省は2020年度の控除対象外消費税の診療報酬による補てん状況結果から、「医科全体、歯科、調剤それぞれをみても、補てん不足になっていない状況」との見解を示した上で、2020年度については、新型コロナウイルス感染症の影響があり、上乗せを行った診療報酬項目の算定回数の減少のほか、患者減に伴う課税経費の減少、消毒・マスク・機器整備等の感染対策のための課税経費の増加など、補てん額と負担額の双方にぶれが生じていると考えられ、2020年度のデータにより、上乗せ点数の厳密な検証を行うことは困難であると指摘。その上で、2022年度診療報酬改定においては、診療報酬の上乗せ点数の見直しは行わないこととし、引き続き、消費税負担額と診療報酬の補てん状況を把握して検証を行うことを提案した。

これまで、四病院団体協議会は、控除対象外消費税の診療報酬による補てんは限界があると指摘し、原則として課税に改め、仕入税額控除を認めるべきだと主張。公益社団法人日本医師会は、一定の医療機関は従前通り非課税のまま診療報酬による補てんを継続し、負担が大きい医療機関は軽減税率による課税取引に改めるよう見直しの検討を要望している。



Dental Note

クリニックとクレド経営

■ クリニックの現状

コンビニエンスストアよりも数が多い歯科クリニックにおいて重要なことは、来院患者数の確保でしょう。近年では様々なマーケティング手段を研究し、コンサルタントにマーケティングを依頼するクリニックも多いと耳にします。月々の来院患者数を増やすことは、クリニックを経営する上で重要なことです。しかしより重要なことは、「地域に根差したクリニック」として、地域から高い評価・評判を得ることではないでしょうか。そのためにはもちろん、ドクターの歯科医師としての技術は重要です。しかしながら、いくらドクターの技術が高いクリニックであっても、スタッフの対応が悪かったりすると、それはマイナスポイントに他なりません。技術も接客もよりよいものが求められているのです。

そこで改めてクリニックをひとつの組織として考えてみましょう。ドクターがリーダーシップを発揮し、スタッフのモチベーションを上げ、強みを引き出していくことで、組織に好循環が生まれます。好循環が生まれた組織は、組織自体の活性化につながり、やがて患者さんからも高評価を得て、評判のいいクリニックとして患者さんに選ばれることに繋がるのではないのでしょうか。それが「地域に根差したクリニック」と位置付けられるのです。

■ クリニックもひとつの組織

どんな組織であっても、構成員がその組織に共感し、組織・部署・自分の役割を理解した上で自律的に行動することができた場合、それは成果に繋がります。心理学者のアドラーは、「人間が一番幸福感を感じる時は他人に貢献できていると感じたときである」と著書で述べています。すなわち、自分が組織（ここでいえばクリニック、患者さん、地域）に貢献していると思える職場を作り上げることが重要です。

そのためには、まず、組織のビジョン（理想の姿）やミッション（使命）、バリュー（行動指針）を明確にしておかなければなりません。それぞれを明確に整理する一つの方法として、今回はクレド経営について取り上げてみたいと思います。

■ クレドとは

クレド（Credo）とは、企業の経営理念など、職場共通の価値観、考え方を言語化し、簡潔かつ具体的にまとめたものを指します。ラテン語のCredo「信条」を起源としています。

一般的にクレドは、「ミッション（使命）」、「ビジョン（理想の姿）」、「バリュー（行動指針）」から構成されています。それらを小さなサイズのカードに記載し「クレドカード」として常に携帯し、スタッフが行動する際の指針として浸透することを促します。いつでも見返すことができるようにすることで、普段からクレドを意識して行動してもらいやすくなります。

ミッション（使命）やビジョン（理想の姿）は経営者であるドクターの意向が大きく反映されやすいものです。一方、バリュー（行動指針）はスタッフ自らが作成することで組織へより浸透しやすくなります。自らが作成することでより主体的に行動するようになるからです。

またバリュー（行動指針）はあくまで「指針」であって「ルール」ではありません。

実例として弊所では、スタッフ自らが以下のような 12のバリュー（行動指針） を作成しました。

- | | | | | |
|--------|---------------|------------|----------|--------|
| ・あいさつ | ・素直な心 | ・シンプル | ・前向き | ・やってみる |
| ・ありがとう | ・伝えるコミュニケーション | ・クイックレスポンス | | |
| ・耳を傾ける | ・居場所のひとつ | ・想いをつかむ | ・共に未来を創る | |

スタッフはこれらを指針として、さらに各個人が「私のバリュー」を決定し、主体的な行動による自身の成長を動機付け、日々の業務に取り組んでいます。

より良い組織をつくるために、クレド経営を導入してみたいはいかがでしょうか。





Welfare Note

排泄予測支援機器が保険適用の対象に

～厚生労働省～

厚生労働省は11月19日、介護保険福祉用具・住宅改修評価検討会を開催し、介護保険における特定用具販売の対象に、新たに「排泄予測支援機器」を加える方針を固めた。

排泄予測支援機器は、自立排泄に悩みを抱える要介護者を対象に、膀胱内の尿の溜まり具合を超音波で測定して可視化するとともに、排尿タイミングを通知し、自立排泄をサポートする機器のこと。同検討会では有効性のあるデータなどを評価したうえで、保険適用に向けて大筋で了承を得た。

厚労省は新たなエビデンスとして、認知症対応型共同生活介護での実証結果を提示。装着前後のデータ(排尿数、失禁数、誤報率)を比較し、失禁数が減少するなどの有効性を示した。これに対し、構成員からは「福祉用具専門相談員が利用対象者に対して行う販売提供実務に沿ったチェックリストもしくはフローチャートのようなものがあるとよいのでは」「失禁回数が有意に減少しているが、失禁を概ね防ぐことが可能といえるレベルには達していない」などの意見が出た。

今後、介護給付費分科会の報告・了承を得て、正式に追加となる。



変異株への対応のため、外国人の新規入国を当面禁止

～政府～

政府は11月29日、新型コロナの新たな変異ウイルスであるオミクロン株の感染が世界で広がっていることを受け、11月30日から外国人の新規入国を原則禁止する方針を表明した。12月31日までの間、実施するとしている。

11月5日に水際対策緩和の一環として外国人介護人材等の新規入国の緩和措置が発表され、介護業務に従事することを目的に技能実習生などが新たに来日する場合、対象のワクチンを接種していれば10日目以降の検査を条件に待機期間が短縮される方針が示されており、11月8日から技能実習生や留学生などの受け入れ申請の受付が開始されたところだった。今回の措置を受け、再び入国が禁止された。

11月26日から日本人帰国者を含む入国者数の上限は1日あたり3,500人から5,000人に緩和されていたが、3,500人に戻された。



Environment Note

下水汚泥 ガスに電気に ～ 温室ガス削減期待 ～

■ 県のシステム 三郷で稼働

県が三郷市の中川水循環センター内で整備を進めていた「汚泥消化・バイオガス発電システム」が、今月1日から稼働を開始した。下水の汚泥を微生物で分解して減量し、発生するバイオガスを汚泥の焼却に利用。バイオガスは民間の共同企業体が運営する発電機の運転にも活用され、生み出された電気は電力事業者に売却される仕組みで、流域下水道に設置した施設としては全国最大規模という。稼働に伴い汚泥焼却量の減少が見込まれることから、温室効果ガス削減や汚泥の有効活用にも期待が寄せられている。

施設は中川水循環センター内で2018年4月に着工。汚泥消化タンク（高さ26.3メートル×内径23メートル、9千立方メートル）4基とガスタンク（同25.5メートル×同19メートル、5千立方メートル）2基、汚泥消化棟（3階建て）、さらにガス発電機4基で構成される。昨年11月に完成し、稼働に向けた準備が進められてきた。

同センターでは家庭や工場などの下水を浄化処理し、河川などへ放流している。

整備されたシステムは、下水の中の汚れが集まった汚泥を消化タンクに投入し、微生物で分解させて約半分まで減量。その際に発生するメタンを主成分とするバイオガスを、汚泥の焼却や発電機の運転に活用する仕組みだ。

システムの整備により、汚泥焼却量減少による温室効果ガスは年間1万2400トンの削減と試算。共同企業体へのバイオガス売却益は年間約3億円を見込んでいる。

中川水循環センターは県東部の春日部、草加、越谷、三郷各市など11市4町の下水処理を行っている。県内では荒川（戸田市）、新河岸川（和光市）の両水循環センターに続く3番目の規模。

システムは現在のところ、採算を見込めるようなビジネスベースには至っていないという。また、施設の設置に広大な敷地を必要とすることや、燃焼技術が飛躍的に向上していることなど、システムを確立し他に展開などするには課題も残されている。

県は同システム稼働の効果を検証し、新技術の活用も視野に入れながら、汚泥を「下水道資源」として、より効率的でクリーンな活用を目指すとしている。

県下水道局下水道事業課の大嶋公久主幹は「県民の生活を支える施設として、将来のエネルギーや環境を考え、快適な生活が送れるよう取組みを進める」と話している。

県は今月28日午前10時からと午後2時からの2回、施設の一般見学会を実施する。参加は県ホームページ「電子申請システム」から。





Topics Note

高齢者へデジタルのすすめ ～ スマホ相談会、貸与で支援 ～

行政サービスのデジタル化に伴い、各地の自治体がスマートフォンに不慣れな高齢者の支援に力を入れている。商店街や集会所など身近な場所での使い方相談会や端末の無料貸与のほか、地域のコミュニティーで若者らがサポートする取り組みも。新型コロナウイルスのワクチン接種予約などを通じて改めて浮き彫りになった「デジタル格差」の解消を急ぐ。

■ 助かった

東京都が10月10日に中野区の商店街で開いた高齢者向けのスマホ相談会。「気軽に聞けて、とても助かった」と満足げだったのは通りがかりに立ち寄った同区の甲野実千代さん（69）。「周りにもネットが使えず困っている人がいる。スーパーなどででもやってほしい」と話した。

都が翌11日にかけて、通信事業者らと連携して開催した相談会の場所は都内各地の文化センターやショッピングモール、団地の一角など計約30カ所。足を運んだのは約540人に上った。アンケート結果によると、半分は「身近に聞ける人がいない」と回答していた。

■ 無料貸与も

オンラインのサービスが新型コロナの影響を受けて幅広い分野で急速に拡大するのを背景に、都が年度内に予定する相談会は200回、体験教室も750回に上る。総務省が全国の携帯ショップなどで実施する講習会よりもさらに初歩的な内容を扱い、会場の高齢者が訪れやすい場所にする方針。担当者は「まずは普段から使うことに慣れてもらいたい」と話す。

浜松市は5月から、各地域の公民館で「出張デジタル講座」を実施。外出の自粛に伴って要望が増すビデオ通話の操作なども学べ、多くの希望者で抽選になることも。市が開催する生涯学習講座でスマホの使い方を取り上げることもある。

高齢者がスマホを使い始めるきっかけとして無料貸与の事業を始めたのは東京都渋谷区。応募した区内の65歳以上の高齢者約1700人に9月から端末を2年間順次貸し出し、通信・通話料も区が負担する。

区の調査では、区内の高齢者約4万3千人のうち約25%がスマホを持たない。無料通信アプリLINE（ライン）を活用した情報配信や防災アプリの提供を進めており、災害時に避難情報をより多くの人にリアルタイムで伝える狙いなどで無料貸与を決めた。

■ 独自のサポート

地域のコミュニティーで独自にサポートする動きもある。約2千世帯が暮らす横浜市の竹山団地では、在宅診療に訪れる横山医院在宅・緩和クリニック（同市）のスタッフらが「スマホセンター」を設置。常設の場所はないが、要望に応じて対面やLINEで相談を受けている。

団地を寮として使う神奈川大のサッカー部員らとは交流機会を設け、スマホを介した若い世代とのコミュニケーションづくりに役立てる。同院の横山太郎院長（41）は「住民の孤立解消につながるし、若い人も高齢者と接することで学ぶことが多い」と話す。