



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. 153

		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	<今月のタイトル> 「心を伝える」即行と継続				
		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
B	 Medical Note	<今月のタイトル> 新改革工程表案、年末までにとりまとめ				
		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
C	 Dental Note	<今月のタイトル> 「対人」重視の流れは歯科医療にも？				
		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
D	 Welfare Note	<今月のタイトル> 医療・福祉就業者数減少への対応策を提示				
		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
E	 Environment Note	<今月のタイトル> 大量廃棄の衝撃きっかけ ～食品ロス かわる／かえる～				
		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
F	 Topics Note	<今月のタイトル> 届かない手に食品を ～相次ぐ値上げ 増す困窮～				
		<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

### 「心を伝える」即行と継続

#### ■心について

ヨーガの哲学では、人は、肉体と心と魂の三つの要素で構成されており、肉体と魂の中間の心には五つの意識層があり、その心の第一の層から第五の層に意識の質を高めていくことが、「人に内在するエネルギー」を自発的に発揮させることになると教えているのです。

また、英国の哲学者ジェームズ・アレンは、その著『原因と結果の法則』で心について「人間の心は庭のようなもの」と述べ、このように説明しています。「心という土壌の中に蒔かれた思いという種のすべてが、それ自身と同種のを生み出します。それは遅かれ早かれ、行いとして花開き、やがては環境という実を結ぶこととなります。良い思いは良い実を結び、悪い思いは悪い実を結びます。」と。

つまり『心』に抱いた『思い』は『行い』になり『結果』を生む」ということを説いているのです。心に“お客様に感動を与えるような仕事をしよう”と強く思うことにより、その思いと同種の結果を得ることが出来るのです。逆に“お客様に言われたことだけやろう”と思えば、それ相応の結果が齎もたらされるのです。また、その思いの強いか弱いかにより、結果は良くも悪くもなるのです。

このように、心にどのような思いを抱くかによって、行動が決定付けられることになるのです。

#### ■心が大切な訳

人間の行動をコントロールするものは、人間の心（＝意識）であり、それぞれの人間の“意識のレベル”である“自覚の度合い”がその行動に比例することになるのです。つまり、心の質を高めることによって、人間の持つ能力を最大限に発揮させることが出来るのです。

また、この考え方は、原理原則であり、心の大切さを企業経営に置換えて考察すれば、一般的に経営資源は人・物・金・情報等々言われていますが、特に近年は、「人は最大の資産」と言われ、その根幹にあるのが人間であり、さらに突き詰めれば、その人間の内面にある「意識」（＝心）の質の高さ、つまりその個々の人間の持つ心のレベルが会社の盛衰を大きく左右することになるのです。

組織のリーダーの『思い』が、「自社の利益に執着する経営をするのか」「お客様と共存する経営をするのか」「お客様の音信（＝ニーズ）に応える経営をするのか」「利他を実践する経営をするのか」「命知を自覚した経営をするのか」によって、経営の結果に雲泥の差が生じてしまうことになるので心にどの水準の『思い』を抱くかが大切になるのです。

#### ■「心を伝える」には

##### 1. 即行する

「心を伝える」には、心に思っていることをカタチ（＝行為）にする必要があります。今出来ることから「直ぐに行く」ことが重要なのです。感謝の気持（＝心）を表わすには、「感謝しています。」と言葉で言っただけでは不十分なのです。まず御礼の手紙を書くとか、御礼の品を贈るなどの具体的な行動が求められるのです。

##### 2. 継続する

日頃、お世話になっている人への御礼の気持（＝『思い』）を伝えるには、例えば、心を込めた品物を厳選し、時期を心得て1年2年3年～5年10年と贈り続けることにより、確実に「心を伝える」ことが出来るのです。1年2年は誰もが普通に出来るのです。この継続する『行い』を習い性しょうにするには、人間はある差し迫った状態に置かれると普段なら到底考えられないとんでもない力を発揮する「火事場の馬鹿力」に例えられるように、「明確にそのことをしなければならぬ」と『自覚』することが「心を伝える」ための行動を起すには不可欠となるのです。



## Medical Note

### 新改革工程表案、年末までにとりまとめ

《政府、経済・財政一体改革推進委員会》

政府は9月22日、経済・財政一体改革推進委員会を開催し、新経済・財政再生計画に盛り込まれた分野ごとの施策を確実に進めるため、今後の進め方について議論した。新経済・財政再生計画は、「経済財政運営と改革の基本方針2018」に盛り込まれた財政健全化のための計画で、経済再生と財政健全化に着実に取組み、2025年度の国・地方を合わせたプライマリーバランス黒字化を目標に、主要分野ごとの施策を打ち出している。

今回の経済・財政一体改革推進委員会では、これまでの改革工程表2021の各施策の進捗の点検等を行いつつ、骨太方針2022に盛り込まれた新たな施策等について、下部の各ワーキンググループ（以下、WG）にて議論し、年末に新たな改革工程表案を取りまとめる案が示された。

具体的には、▼改革工程表2021に掲げた各施策の進捗の点検等を行い、進捗に課題が見られる項目は特に、その要因を記載する、▼改革工程表2021の進捗管理と骨太方針2022を踏まえ、新たな施策の盛り込み、全体構成の見直し等を行って、新たな改革工程表案を策定。工程には、2023年度から2025年度までの取組を具体的に記載する、▼骨太方針2022に基づいて新たな拡充等を要する政策課題やマイナンバーの分野横断的な利活用の推進については、必要な工程化にかかる検討を進める――。

各WG（社会保障、国と地方のシステム、経済社会の活力）における検討のポイントとして、① 昨年末に取りまとめた改革工程表2021に盛り込まれた各施策の進捗管理の実施。その際、当初の目標に向けた進捗を確認し、改革の進捗がKPI及び政策目標にどのように反映されているか、より適切なKPIはないかという観点から検討、② 骨太方針2022における経済・財政一体改革に係る施策について、適切なKPIを設定し、改革工程を設定する。主な検討課題より、WGでの検討事項を抽出し、各省からヒアリングを行い、改革工程表の策定に結びつける――等を掲げた。中でも、社会保障における主な検討課題として、▼医療費の地域差縮減に向けた新たなKPIの設定、医療費適正化計画・データヘルス計画の見直し、普通調整交付金の配分の在り方等、▼医療計画・医療費適正化計画・介護保険事業計画の各種計画が改定される2024年度に向けた医療・介護サービス改革（全世代型社会保障構築会議や関係審議会での議論を踏まえ、改革工程表に反映）、▼オンライン資格確認の導入やマイナンバーカードの保険証利用の推進、医療DXの推進――が挙げられた。

今後のスケジュール案として、10月～各WGにおいて、各省庁からのヒアリング（1～2回）、11月上旬～EBPMアドバイザーボードにてエビデンス構築に関する進捗状況の報告、11月下旬～12月上旬に各WGにおいて工程表WG案とりまとめ、12月上中旬に経済・財政一体改革推進委員会にて工程表原案提示～工程表案とりまとめ、12月中下旬に経済財政諮問会議にて新改革工程表とりまとめが示された。



## Dental Note

### 「対人」重視の流れは歯科医療にも？

#### ■ 調剤薬局の業態変化が加速

医療界では、「モノからヒトへ」の流れが加速しています。最も顕著なのは、「モノ」を扱う業種として発展してきた調剤薬局です。調剤薬局は、将来的には対物業務から対人業務へのシフトが不可避と見られており、薬の調合、包装、仕分け、保管などの対物業務から離れて、患者さんへの情報提供や副作用情報のフィードバックなどの対人業務が、より重要度を増すと予測されます。

調剤薬局は、明治以来の活動が実り医薬分業がほぼ実現しています。しかし、その成果は医療消費者である患者さんにはメリットとして実感されず、大手薬局チェーンがスケールメリットで多額の利益を得ていることや、薬をハコから出して袋詰めするだけで「技術料」を得ていることなどに批判も出ています。

また、デジタル化や自動化で、検査結果や投薬記録の地域医療機関との共有が進み、調剤の作業そのものは、いずれ、ロボットに置き換わると考えられています。大病院の近隣でお客さんを待っているだけの「門前薬局」などは、そうした時代の変化に対応できないと見られます。

調剤薬局の対人業務へのシフトは、18世紀のイギリスでも起こりました。医療需要の急増に医師数が追いつかず、調剤薬局の一部が家庭医に転換したのです。現在、イギリスの地域医療を担っている家庭医の多くは、もとは「村や街の薬屋さん」だったのです。

今でも、薬剤師の対人業務を強化すると医師との境があいまいになる、という指摘があります。「モノからヒトへ」の変化は「医師とは何か」を問うものであり、医療の全体像に関わる事柄だと言えます。

#### ■ 歯科技工も「サービス業」

一方、歯科は、もともと歯冠修復（充填やかぶせもの）、欠損補綴（入れ歯など）を中心に発展してきましたから、まさに「モノ」を媒介にした医療です。年配の歯科医師の中には、自分が入れ歯やかぶせものをセットした人だけを「自分の患者さん」と見る傾向が強く、それだけ、「モノ」に傾斜した業態だったと伺えます。

21世紀になり、予防管理型診療が定着して、歯科医療の主たる担い手が歯科衛生士にシフトしていくにつれて、「モノからヒトへ」の業態転換が進みました。その中で、「モノ」の担い手である歯科技工業でも「これからは、対人サービスを強化すべきではないか」と考える関係者が増えてきました。

日本では、長く「歯科技工は医療サービスか、製造業か」という議論がなされてきました。医療サービスとしての側面が強ければ、個々の患者さんと関わってセットや調整も行う業態が理想的。製造業としての側面が強ければ、大規模な工場で工程管理を徹底。効率化とコストカットで国内外に顧客を開拓していく方向を目指すこととなります。

ヨーロッパやオセアニアでは、一部の歯科技工士が入れ歯に関連する診療を行うデンチュリスト・クリニックがあります。つまり、歯科技工を医療サービスと見なす方向性の先には、歯科技工士による診療行為もあり得るといえることです。

#### ■ 製造業で発展する中国技工業

一方、政策的に歯科技工を製造業に位置付けているのが中国です。ここでは、歯科技工所に一定の規模と設備、人員配置を要求。医療機関なのか工場なのか紛らわしくなるのを防ぐため、歯科医院の院内に歯科技工所を設置することは原則禁止です。

その結果、沿岸地域に大規模な歯科技工所が急増。3交代制、24時間稼働で世界中に顧客を増やすことに成功しました。機械化、デジタル化への対応も、日本などとは比べ物にならない速度で進んでいます。

その分、顧客である歯科医院とはドライな関係です。例えば、歯科技工物を患者さんにセットしたところ適合しないというケース。日本なら歯科技工所側が低価格、もしくは無料で再製に応じる例が多いですが、中国ではありえません。「指示書通り、トレーサビリティを取って作業した」と、再製を受け付けないのが普通です。

日本の医療全体が「モノからヒトへ」と変化している中、歯科技工でも、対人業務の拡大、発展の方向性を検討する必要があるかもしれません。





## 医療・福祉就業者数減少への対応策を提示

～ 厚生労働省 ～

厚生労働省は9月16日、『令和4年版厚生労働白書』を公表した。

同白書は2部構成となっており、特集となる第1部のテーマは「社会保障を支える人材の確保」。現役世代の急減による担い手不足が加速しており、2040年に必要と推計される医療・福祉就業者数1,070万人に対し、確保が見込まれるのは974万人と試算。人材が100万人弱不足する状況下で安定的な医療・福祉サービスを提供していくため、健康寿命の延伸やタスク・シフト/シェアによる医療・福祉サービス改革、処遇改善、多様な人材の参入促進といった方向性を示し、解説している。介護現場でのテクノロジー活用や外国人材の活用の事例なども紹介されている。

第2部のテーマは「現下の政策課題への対応」。働き方改革の推進による労働環境の改善や女性・若者・高齢者などの多様な働き手の参画などが取り上げられている。



## 単独世帯数、高齢者世帯数とも過去最高

～ 厚生労働省 ～

厚生労働省は9月9日、「2021年国民生活基礎調査」の結果を公表した。

調査結果によると、2021年6月3日現在の全国の世帯総数は5,191万4,000世帯。世帯構造別では「単独世帯」が1,529万2,000世帯(全世帯の29.5%)と最も多く、世帯数、割合とも過去最高となった。世帯タイプのうちの「高齢者世帯」(65歳以上の者のみ、またはこれに18歳未満の未婚者が加わった世帯)も1,506万2,000世帯(同29.0%)となり、こちらも世帯数、割合とも過去最高だった。

高齢者世帯の構造を見ると、「単独世帯」が742万7,000世帯(全体の49.3%)、「夫婦のみの世帯」が700万5,000世帯(同46.5%)。単独世帯の内訳は「男の単独世帯」が35.7%、「女の単独世帯」が64.3%となっている。



## Environment Note

### 大量廃棄の衝撃きっかけ ～ 食品ロス かわる／かえる ～

#### ■ 環境重視が追い風に

包丁で切り分けた鶏肉が「廃棄予定」の皿に山積みになっていた。約500人が黙々と作業する中国・上海の鶏肉加工場。大量にぶら下がる鶏が日本のコンビニ向けチキンに姿を変えていた。

当時、商社の若手社員の関藤竜也（51）は「重さや形が規格と少しでも違えば廃棄する」と聞き、驚く。何万羽もの鶏がコンテナ単位で捨てられる。1999年のことだ。

食品加工の現場を見て歩き、まだ食べられるのに捨てられる「食品ロス」に遭遇した。原材料を加工して輸出する貿易が盛んになり、中国は「世界の工場」になりつつあった。アラスカから仕入れた高価なタラバガニやズワイガニも大量に廃棄されると聞き「もったいない」とため息をついた。

「生産者も消費者も誰も得をしない。環境面でもきっと社会問題になる」。そう考え、賞味期限が迫る商品などをオンラインで安く販売する「クラダシ」を立ち上げた。

#### ■ 1人では駄目

小さい時から、父に「世の中に貢献しろ」と言われて育った。その影響で、小学校では、いじめられた友達をかばった。誰かが苦しむのを無視できなかった。食品ロスも放っておかず、課題を調べて事業計画を出した。しかし、上司に理解されず「人の食いかすで商売するな」と一蹴された。

「うまくビジネスにしないと継続できない。それに、多くの人を巻き込まないと、社会で大きな流れにならないと思った」。1人では何もできない。過去にもそう実感した記憶があった。

大学4年の95年に起きた阪神大震災では、兵庫県の惨状をテレビで見て、リュックに救援物資を詰め、大阪府の実家を飛び出した。実家も被災したが、迷わなかった。だが、被害は想像をはるかに上回り、自分だけでできることには限界があると思い知る。「思いだけで1人で突っ込んでも駄目だと実感した。まだ若くて将来への希望が大きかったから、より強く感じたのかもしれない」

#### ■ 賞味期限

社内で提案が却下された後も、ビジネスの視点から構想を練り続け、クラダシの基礎になる仕組みを考えた。廃棄予定の食品を企業から買い取り、インターネットで安く販売。消費者と食品ロスを減らしたい企業をつなぐ。社会貢献団体にも利益の一部を寄付できる。

「大事なのはタイミングと勢い」。長年温めた構想で勝負しようと、2014年に起業。翌年、国連が「持続可能な開発目標（SDGs）」に食品ロスを取り上げた。ただ、食品業界は簡単に変わらない。前例がなく、契約に時間がかかるのは覚悟していたが「100社に説明して全滅した。『確かにいいことだけど、まだいいかな』という反応ばかり。資金が底を尽くのが怖かった」。

「この問題の難しさは、食品には賞味期限が時限爆弾のように付いて回ることなんです」。安全面は何より大事だ。だが、消費者は新しい商品を好み、期限のずっと前に廃棄される現実がある。

食品業界には、製造日から賞味期限までの期間の最初の3分の1以内に店に納品する「3分の1ルール」という厳しい商慣習がある。期間の3分の2を残して捨てられる恐れがあるが、ブランド価値の低下を恐れ、公言されることはなかった。クラダシに商品を提供すれば、そんな内情が露呈する。期限間近の商品を安売りすると、イメージダウンになる懸念もあり、取引先は消極的だった。

風向きが変わったのは4年ほど前。環境問題への取り組みが企業に求められる追い風が吹き、商社で培った専門知識でアドバイスすると、次々に依頼が舞い込んだ。

クリスマスケーキやバレンタインのチョコレートなど、季節商品は人気を呼ぶ。昨年末、豪華な3段重のおせち料理を半額近くで出すと、あっという間に売り切れた。





## Topics Note

届かない手に食品を  
～ 相次ぐ値上げ 増す困窮 ～

## ■ 県内パントリー 寄付呼びかけ

ロシアのウクライナ侵攻や円安などを要因に国内で深刻化している物価の上昇。県内でも一部企業や消費者が経済的に圧迫され、困窮家庭や福祉団体などに食料品を提供するフードバンクやフードパントリーは体制の強化が急務になっている。関係者らは需要の高まりを感じつつ「活動をもっと知ってもらい、不要な食料品があれば寄付してほしい」と呼びかけている。

9月初旬の日曜日、川口市にあるフードパントリーには多くの人を訪れた。パントリーでは、付近に住むひとり親家庭やコロナ禍などの影響で失職した生活困窮者を対象に2カ月に1度のペースでコメやレトルト食品、即席麺などを配っており、この日も約50に上る家庭が食料品を受け取った。

市内に住み、保育園から中学生までの子ども4人を育てる30代の女性もそのうちの1人。「物価の上昇は家計に直接響く。今年に入ってから月を追うごとに苦しくなっている」とため息をついた。8月の食費は1月と比較して体感で3割ほど高くなったという。平日は事務としてフルタイムで働きながら子どもを送迎し、その他の家事を全て1人で担っている。料理に割く時間もできるだけ短くしたいが、インスタントやレトルト食品は割高で手を出しづらく「パントリーの支援によって、毎日とは言えないが楽をできる日がある。とても助かっている」と話した。

帝国データバンクが今月1日に発表した『食品主要105社』価格改定動向調査によると、上場する主要飲食料品メーカー105社の今年以降の価格改定計画（実施済み含む）を調査したところ、加工食品や調味料などを中心に8月末時点で累計2万56品目で値上げが判明した。

うち来月には6500品目を超える食品が値上げの予定で、帝国データバンクは「記録的な値上げラッシュになる」と予想する。フードパントリーなどに多く寄せられるカップ麺やレトルト食品などの加工食品の平均値上げ率は16%で、五つある食料品の分野で最も高い値上げ率だった。

パントリーの運営団体代表の男性によると、川口市のエリアでは昨年まで五つのパントリーで支援していたが、今年に入ってから新たに二つ増えたという。支援する家庭数も昨年から20ほど増加し、250家庭になった。男性は「今後さらに支援が必要になる家庭が増えることを見越して、支援体制を拡大していきたい」と話す。

フードバンクなどから食品を一括して受け入れ、県内各地域のフードパントリーなどに分配しているNPO法人「埼玉フードパントリーネットワーク」（越谷市）理事長の草場澄江さんも深刻な物価高で困窮した家庭などから「ニーズの高まりを感じている」と話す。

ネットワークに加盟しているパントリーは昨年6月時点で52団体だったが、先月には県内31市町で71団体にまで増加した。団体が増えればそれだけ必要な食料品も増えるため、草場さんは「潜在化している廃棄食品は依然として多いはず。食品ロスを減らすという観点でもこれまで以上の支援をお願いしたい」と呼びかけている。