



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. 154

		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> 「理想的な夢」を描き共有する				
		○	○	○	○	○
B	 Medical Note	<今月のタイトル> 医療法人の情報公開はグルーピングした 分析結果で				
			○			
C	 Dental Note	<今月のタイトル> 受診を「面倒」と思わせない！				
				○		
D	 Welfare Note	<今月のタイトル> 9割の特養が原油価格・物価高騰の影響を実感				
					○	
E	 Environment Note	<今月のタイトル> 農業にロマンを！ ～ 久喜で20代女性農業員 選定 ～				
		○	○	○	○	○
F	 Topics Note	<今月のタイトル> 子育てサブスク 続々と ～ 働く親の強い味方に～				
		○	○	○	○	○

「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

### 「理想的な夢」を描き共有する

#### ■何故、「理想的な夢」を描く必要があるのか

私は、組織を経営する上で「組織の追い求める夢の実現の過程の中に、個々の従業員の夢を具現させる要素（＝事物の成立・効力などに必要不可欠な根本的な条件）が含まれていることが重要である。」と考えています。

何故ならば、将来実現したい「理想的な夢」を描けるかどうかで、大方、組織の成長も個人の人生も決まってしまうからなのです。

しかし、その夢を実現しようとすると、現実は大変厳しく、乗り越え難いと実感する筈ですが、それでも敢えて、「自分は、自らの人生や仕事をこうしたい。」と理想的な夢や高い目標を持つことが必要になるのです。

つまり、会社（＝組織）も個人も高く素晴らしい「理想的な夢」を描き、その夢を事業を通して、自らの人生をかけて追いつけることが会社の成長、個人の生き甲斐となり、それが、人生・仕事の結果を成功に導く基になるのです。

#### ■夢を描き共有するには

##### 1. エゴ（＝自我）の観念を捨てる

「人間は、『十中八九』自己中心性に根ざした行動原理によって動いている。」とされています。しかも、大きな問題は、本人はそのことに無自覚で、習慣として染みついているから始末に負えないのです。他人のエゴには敏感に反応するが、自分のエゴには気づいていない場合が多いのです。

従って、私達は、エゴを最大の敵と心得て、その観念（＝物事に対する考え）を捨てる努力が必要となります。何故なら、会社の寿命も、人間の一生も大宇宙の生命からみればほんの一瞬であり、自己中心の生活をぐずぐず送っていく程長くはないからなのです。

##### 2. 夢を心に描く

『心』に抱いた『思い』は『行い』になり『結果』を生むと言われるように、物事の結果は、心に何を描く（＝抱く）かによって決まってしまうものなのです。「どうしても成功したい」と心に思い描けば成功しますし、逆に「出来ないかもしれない。失敗するかもしれない」という思いが心を占めると失敗してしまうものなのです。

つまり、心に思い抱かなければ、夢を心に描かなければ何事も始まらないのです。その事は、現在の脳科学でも証明されつつあります。今、自分の周囲に起きている全ての現象は、自分の心の反映でしかないのです。ですから、私達は、怒り、怨み、嫉妬心、猜疑心など否定的で暗いものを心に描くのではなく、常に夢を持ち、明るく綺麗なものを心に描くのです。そうすれば、実際の人生も素晴らしいものになってくるのです。

##### 3. 夢を語る「社風」をつくる

従業員の一入ひとりが無意識の内に醸し出すのが「社風」なのです。それはトップだけ持っていたのでは社風にはなりません。私達が常日頃から夢を共有し、語り、追いつけることにより組織風土（＝社風）として根差すことになるのです。従って、企業の永続的発展も、個人の真に豊かな人生の実現も、夢を語り共有し、追求し続けるしか、その術はないのです。



## 医療法人の情報公開はグルーピングした分析結果で 《厚生労働省》

厚生労働省は、政府がこれまでに「骨太の方針」や「改革工程表」などで方向性を示していた、医療法人の経営情報のデータベース構築に向け、10月19日、「医療法人の経営情報のデータベースの在り方に関する検討会」の初会合を開催した。

医療法人の経営情報のデータベースの目的について、その背景を、▼高齢人口の増加や医療の高度化など国民医療費が年々増加し、今後、生産年齢人口の急激な減少や医療資源の地域格差など医療制度上克服すべき課題がある、▼新型コロナウイルス感染症拡大に際して、医療機関支援などの政策を進めるために必要なエビデンスとしての医療機関の経営状況の把握ができず、国民への情報の提供が十分ではなかった、▼こうした医療を取り巻く課題に対応するための政策を進めるためには、医療の置かれている現状と実態を表す情報をもとに国民に対して丁寧に説明していく必要がある、▼地域医療の担い手である医療法人は、運営の透明性が求められており、その運営状況を明らかにすることにより医療が置かれている現状と実態を表すことは、医療法人制度の趣旨とも齟齬を来さない——と整理。その上で、医療法人の経営情報を把握・分析するとともに、その分析により国民に丁寧に説明するべく、医療法人の経営情報を収集することで、▼医療機関の経営状況をもとに、国民に対して医療が置かれている現状・実態の理解の促進、▼医療機関の経営状況の実態を踏まえた、効率的かつ持続可能な医療提供体制の構築のための政策の検討、▼物価上昇や災害、新興感染症等に当たり経営影響を踏まえた的確な支援策の検討、▼実態を踏まえた医療従事者等の処遇の適正化に向けた検討、▼社会保険診療報酬に関する基礎資料である医療経済実態調査の補完——に活用することが可能と説明した。他方、医療機関側も、マクロデータを自院の経営指標と比較することで、経営課題の分析にも活用可能であると考えられるとした。

また、医療法人の経営情報のデータベース構築に向けた課題として、①制度の対象とする医療法人、②届出を求める経営情報、③病床機能報告・外来機能報告との連携、④国民への公表方法、⑤研究者への提供のための制度、⑥その他——を示した。中でも、「国民への公表方法」は、個別の医療法人ごとの情報を公表する必要性はなく、むしろ、属性等に応じたグルーピング等による分析を充実しつつ、その結果を提示することにより、国民に対してより分かりやすく丁寧に医療の現状・実態を提示できるとの見解を示した。その一方で、個別の医療法人の経営情報を公表した場合、医療法人は、一人医師医療法人の存在など小規模な経営を法人形態により実施している診療所も数多くあり、人件費など個人の報酬額を容易に想定できる内容になり得る点や社会医療法人や一定規模以上の医療法人に限定したとしてもSNS等の発達した現在においては、公表された情報について、悪意的にこれを利用される可能性も否めず、詐欺その他の犯罪被害などのリスクを伴う点を懸念。これらを踏まえ、公表する経営情報については、属性等に応じてグルーピングした分析結果を公表することが提案された。



## Dental Note

### 受診を「面倒」と思わせない！

#### ■ 「予約が面倒」が 39.2%

現在、歯科医院の大多数が予約制を採用しています。取材先で「勤務医を入れないと、もう限界…」と悩む院長に、予約で真っ黒になったアポ帳を見せてもらうこともあります。最近では、電子化が進んでいて、アポシステムにカルテ、レセプト、顧客管理システムなども紐づけられています。アナログでもデジタルでも、予約制がなければ医院運営を成り立たせるのは至難の業です。

しかし、治療が終わるごとに次回の予約を入れて、忘れないようにしないといけない、というのが「面倒だ」と感じる人もいます。

歯科医院向けに院内マニュアルのDX化を支援している soeasy（東京都千代田区、飯尾慶介社長）が Instagram で行ったアンケート（2022年9月）によると、「歯医者さんの何が面倒？」という質問に対して、突出して多かった回答が「予定を調整して予約すること」で39.2%でした（n=1107）。もちろん、予約制には「待たせない」というメリットがありますが、患者さんによっては「面倒」と感じる人も少なくないようです。

#### ■ 予約なしの簡易検査は可能か

もちろん、全ての診療で予約制を無くせば計画的な診療が難しくなりますから現実的ではありません。そこで、「①予約、変更しやすいシステムの採用」「②予約なしで利用できる簡易コースの開発」という対策が考えられます。このうち②は、保険診療の枠内では難しいところもあるでしょう。保険診療では、検査、治療のいずれでも細かいルールが決まっているためです。

10年ほど前、「1,000円理容」のサービスから着想を得て、気軽に利用できるクリーニングとチェックアップの保険外サービスを提供する店舗が出来ましたが、その後、なかなか根付きませんでした。公的医療保険が定着している日本では保険外の簡易サービスに相応の対価を払う人が少ないのかもしれない。

#### ■ 国民皆歯科健診による需要拡大

ただし、国民皆歯科健診が実施され、「歯周病疑い」で歯科受診する人が急増した場合、これまでのような精度の高い検査だけでは需要の拡大に対応できないことが懸念されます。より簡便で、どこでも予約なしに受けられて、データが全国で共有できる検査の開発に期待がかかります。

国民皆歯科健診では、定期的な健康診断を活用して、簡便で迅速、無侵襲の方法で歯周病のスクリーニングをする技術が開発中です。現在、唾液中の潜血測定が有力候補となっています。

私は、国民皆歯科健診で急増する需要への対応として、予約なしで気軽に受けられる保険適用の簡易サービスを提案したいと思います。「10分程度で行えるプロ歯みがき」「細菌検査（唾液、プラーク）」「紫外線や可視光線によるハイリスク部位の特定」などを低額の自己負担で提供するものです。

駅ナカなどで気軽にサービスを受けられ、そこで得られた検査データは、かかりつけ歯科医院でも共有する、という流れが想定できます。保険診療でカバーする必要があるのは、健診や、かかりつけ歯科医院とのデータ共有での壁をなくすためです。

#### ■ 上から目線の言葉に注意

患者さんが受診を「面倒」と感じるのは予約制だけではありません。言葉の使い方にも配慮が必要です。歯科でも、「指導」「コンプライアンス」などの用語が日常的に用いられています。「この地域は『デンタルIQ』が低いから」などという、今の時代では受け入れにくい表現も、かつては広く見られました。

十数年前、予防歯科の歯科医師らが「これからはデンタルIQではなく、医科と同様、コンプライアンスやアドヒアランスを使おう」と主張するのを聞いたある経済学者が、「法令順守の意味合いのある『コンプライアンス』はキツ過ぎる」と批判したのを記憶しています。「患者さんがどう思うか」という観点で、日常的なやり取りを見直すことも必要かもしれません。





## 9割の特養が原油価格・物価高騰の影響を実感

～ 独立行政法人 福祉医療機構 ～

独立行政法人福祉医療機構は10月7日、「社会福祉法人経営動向調査(2022年9月調査)」の結果を公表した。調査は特別養護老人ホームを運営する社会福祉法人519法人を対象に9月1日から22日までWeb上で実施し、420法人が回答。

特別養護老人ホームにおける原油価格や物価の高騰による経営上の影響を聞いたところ、影響があったと回答した施設は全体の9割の378施設。科目別にみると、前年度同期比で水道光熱費が増加した施設は91.3%、車両費(ガソリン代等)が増加した施設は79.9%、保健衛生費が増加した施設は61.6%、介護用品費(おむつ代等)が増加した施設は51.1%、給食費が増加した施設は45.5%に及んでいる。水道光熱費のうち、前年度同期比で電気代が増加した施設は91.6%、ガス代が増加した施設は82.7%、水道代が増加した施設は56.5%。電気代が増加した施設の割合が最も大きかったが、30%以上費用が増加した施設の割合はガス代が最も多かった。



## 介護事業者の倒産が過去最多ペース

～ 株式会社東京商工リサーチ ～

株式会社東京商工リサーチは10月7日、今年1～9月における「老人福祉・介護事業」の倒産が前年同期比49件増の100件に達し、過去最多になったことを公表した。1～9月の累計が100件に達したのは2000年以降で初めて。

業種別では、連鎖倒産が発生したデイサービスを含む「通所・短期入所介護事業」が、大手事業者との競争や物価高などの運営コスト増大が影響し45件(前年同期13件)と急増。次いで「訪問介護」が36件(同30件)。「有料老人ホーム」も10件(同2件)と急増している。原因別では、販売不振(売上不振)の58件(同37件)が最も多く、次いで他社倒産の余波が21件(同1件)、既往のシワ寄せ(同5件)と事業上の失敗(同2件)が各6件だった。形態別では、破産が91件(同49件)と全体の91.0%を占め、特別清算6件(同ゼロ)と合わせ、消滅型が全体の97.0%だった。再建型の民事再生法は3件(同2件)にとどまった。

同社は、介護事業者の倒産が過去最悪ペースをたどっていると指摘。今年1～9月に倒産した100社のうち17社が、機能訓練型デイサービスなどを運営しているステップバーとナーの破産に関連したものであり、さらに、関連する10社超が年内までに倒産集計に計上される見込みで、このままいけば今年は過去最多だった2020年の年間118件を大幅に上回るとしている。今年、コロナ支援や介護報酬のプラス改定などの支援策の縮小に加え、原油高や円安といった想定外の事態も重なり、介護用品、光熱費などの運営コストが大幅に上昇するなど、介護事業者にとって新たな負担が生じている。物価高を背景に、コスト削減に向けた支援が急務になっている。



## Environment Note

### 農業にロマンを！ ～ 久喜で20代女性農業委員 選任 ～

#### ■ 高橋七海さん “素人” からの挑戦

八潮市出身で、農業法人「アクリノス」（本社・静岡県）代表の高橋七海さん（26）が今月、久喜市の農業委員に専任された。大学在学中から海外を巡り、帰国後はゼロから農業にのめり込んだ高橋さん。「農業でロマンをつくりたい」と奮起し、都市近郊農業の新たなビジネスモデルを模索している。

#### ■ ビジネスモデル

若者が農業を敬遠する理由を問うと、「農業に関心を持ち、やりたい若者は一定層いるのにできない。理由は三つ。ノウハウ、土地、資金だ」とずばり。話の内容、物おじしないうる迫力に思わず圧倒されてしまう。

バトントワリングをするために大阪の中高一貫校に進学、全国優勝を果たした。大学では外国語を学び、在学中からアジアを中心に世界を飛び回った。ミャンマーでは、無戸籍者の自立支援に携わったが「農地はあるけど資金がない、ノウハウもない。自分には何もできなかった」と挫折を味わった。

帰国し国内で農業ビジネスに着手。静岡県で茶とともに広がるユズの6次産業化に参画した。「農業にとって大切なのは需給のバランス。売り先ありきでなければ難しい」。より都市近郊でビジネスモデルを作りたいと昨年久喜市で事業を始めた。

#### ■ ちゃんとできた！

市と連携し、栽培した収穫物を市給食センターに納入。「営農収支計画」を作成し投資家に提案、資金を得た。将来は基金のような形で、個人、法人問わず資金を調達するビジネスモデルを描く。休耕地を借り、トラクターは年代物を譲り受け、睡眠時間を削り働いた。地元種苗会社や農家の支援を受けながら、40㎡の畑を必死で耕作した。

とはいえ農業は素人。「初めは、みんなから絶対できないと言われた」。試行錯誤の末、キャベツ、ニンジン、コマツナ、ジャガイモと着実に生産を増やした。資金を短期で回収できる作物を中心に栽培。「奇跡！ちゃんと野菜ができた」。笑顔がはじけた。

#### ■ 自給率100%目指す

市は高橋さんを7月から任期3年の農業委員に任命した。全国でも20代女性の農業委員は珍しいという。市は「農業の発展に若い力を。地元の農業を守り、未来につなげてほしい」と期待を寄せている。

全国的に広がる遊休地、休耕地。高橋さんは好きな場所で自由に働くことができる農業は、若者に十分魅力がある仕事になる得ると説く。「世界を相手に金融やITで戦うというのは今の日本じゃ無理。地方で農業を広げ自給率100%を目指す。好きな場所で働き、働いた分だけしっかりお金がもらえる。農業でロマンをつくりたい」

**農業委員** 市町村に設置され、農地の無秩序な開発を抑止するため、地域の農地の売買や賃借、転用の許可業務を担う行政委員会の委員。「農地の番人」とも呼ばれ、遊休農地の調査・指導も行う。かつては公選制だったが2016年の法改正で、市町村長による任命制となり、意欲的な委員を選べるようにした。委員の任期は3年。女性や若者の積極的登用が求められている。





## Topics Note

### 子育てサブスク 続々と ～ 働く親の強い味方に ～

#### ■ おもちゃ、おむつや離乳食

子育て世帯向けに「サブスクリプション」と呼ばれる定額制のサービスが続々と登場している。多種多様な知育玩具をレンタルで試せたり、パウチに入った離乳食が定期的に自宅に届いたり。便利で育児の負担が軽くなると利用者から好評だ。共働きやひとり親の家庭の強い味方となりそうだ。

年齢に合った知育玩具をレンタルするサービス「トイサブ！」は世界中から集めた1800種類、9万5千点の知育玩具やおもちゃを用意。月額3674円で、赤ちゃんが好む起き上がりこぼしや、文字や数字を学習できるブロックといったおもちゃ5～6点（定価総額1万5千円以上）を約2カ月間貸し出す。

おもちゃはそれぞれの子どもの興味関心や発達に合わせてプランナーが選び、介護、保育施設での勤務経験のあるスタッフらが清掃。気に入った物はレンタル期間延長や買い取りもでき、会員数は1万2千人に達した。3歳と0歳の子どもを育てる30代女性は「家に物が増えず、自分では選ばない多くのおもちゃが試せる」と歓迎する。

運営会社「トラーナ」（東京）の志田典道代表取締役は「子どもが物は使い捨てではなく循環させて何度も使うという考えで大人になれば、ごみも減り大量廃棄する今の世の中が変わるのではないか」と期待を込める。

保育園の登園時におむつが不要になるサービスも広まり始めた。保護者が毎日おむつに名前を書いて持っていくルールのある園が多く荷物が増えがち。「BABY JOB」（大阪市）の「手ぶら登園」は、保育園が導入することでサイズ別のおむつを常備し、保護者はおむつの種類により月額2508円か3278円を負担すれば、おむつとお尻拭きが使い放題に。導入施設は2千を超える。

導入している東京都足立区の保育園では「おむつが足りなくなるのではとの心配がなくなった」（40代保育士）、「通園時の荷物が減って楽になった」（30代母親）と喜びの声が上がる。

月額約1万円でパウチ入りの離乳食20食が4週間に1回自宅に届く「カインデスト」は小児科医と管理栄養士が監修している。月齢ごとに必要な栄養素を考慮し、化学調味料や保存料を使わず、国産野菜を選ぶなど味にもこだわる。運営会社「MiL」（東京）の杉岡侑也社長は「製品を使うことでできるだけ簡単に、いろいろな食材を体験してもらえたら」とサービスの良さを強調した。

恵泉女学園大の大日向雅美学長（発達心理学）は「忙しい親に消耗品が届くのは便利だ。ただ、おもちゃについては贈る時に選んだ人の思いが込められている。そうした、物を贈り合う人間関係も育児では大切にしてほしい」と話している。

**サブスクリプション** 商品やサービスを買取るのではなく、「一定期間利用できる権利」に料金を支払う方式。期間中は動画や音楽が視聴し放題になるサービスなどがある。消費者ニーズが所有から利用へと変化しているのを背景にさまざまな分野で導入が進む。