









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. 161

		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> 高い次元の「目的意識」を持ち 実現するまでトコトンやり抜く				
		<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> 診療所新規開業規制、 もう一歩踏み込んだ対応を				
			<input type="radio"/>			
C	 Dental Note	<今月のタイトル> 歯科が「認知症・早期発見」で貢献！？				
				<input type="radio"/>		
D	 Welfare Note	<今月のタイトル> 厚労省 トリプル改定での報酬引き上げ の必要性を示す				
					<input type="radio"/>	
E	 Environment Note	<今月のタイトル> 登山道整備 善意頼み限界 ～ 環境省の国立公園調査 ～				
		<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> 笑いがピザのトッピング ～ 高齢者の生きがい～				
		<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

### 高い次元の「目的意識」を持ち実現するまでトコトンやり抜く

#### ■目的とは

「目的」とは、広辞苑によると「意思によってその実現が欲求され、行為の目標として行為を規定し、方向づけるもの。」と説明され、“意図して成し遂げようと行為の目指す事柄”を意味しています。

従って、目的は物事を現実化するまで最後の最後まで、徹底的に終りまで遣り遂げるために不可欠の要素となります。また、目的を達成するための「目的」は、指標として大変重要なものとなります。

#### ■何故、高い次元の「目的意識」が必要なのか

自己の行為の目的についての明確な自覚。つまり、「目的意識」は、物事を成し遂げるための根元となります。そして、その次元が高ければ高い程、高い結果が得られることとなります。この事は、ジェームス・アレンが『原因と結果の法則』で説く「心に抱いた『思い』は『行い』になり『結果』を生む」を実証しています。高い次元の目標を設定する人には、大きな成功が得られます。また、低い次元の目標しか持たない人には、それなりの結果しか得られません。自らが大きな次元の高い目標を設定すれば、そこに向かってエネルギーを集中させることが出来、それが成功の鍵となるのです。

例えば、8848mのチョモランマ（エヴェレストのチベット語名）に登頂しようとするれば、綿密な計画を立て、登山の案内人であり荷役人のシェルパを雇い、食料等を調達するなど、それは、3376mの富士山に登るのとは訳が違います。高峰を目指すには、それなりの負荷がかかりますが登頂に成功し、頂上に立った時の感動は、一入ひとしおなものになります。その目標が高い分だけ努力も要求されますが、達成した喜びは、想像を絶するものとなるのです。

#### ■高い次元の「目的意識」を培うには

##### 1. 完全主義をめざす

京セラ名誉会長稲盛和夫氏は、「私は、仕事に関して完全主義です。」と言って完全主義をめざしています。一般に仕事が90パーセント上手くいけば、「これでいいだろう」と次に移る人がいます。また、経理事務に携わる人の中には、計算ミスがあっても消しゴムで訂正できると安易に考えている人がいます。しかし、化学実験では、99パーセント上手くいってとしても1パーセントのミスを犯せば完全に失敗になってしまうことがあります。と「完全主義」の重要性を説いています。

しかし、このような「完全主義」を自らに課し、継続し続けることは、大変なことですが、習い性となれば、苦もなく出来るようになるのです。それは、地球の引力に逆らって人工衛星を打ち上げるためには大変なエネルギーを必要としますが、一度軌道に乗ってしまえば、ほとんどエネルギーを必要としないのと同じ事なのです。

##### 2. 地道な努力を積み重ねる

次元の高い目標は、設定してもその高い目標を見て行動するのではなく、目先の一日一日の仕事を確実に片付ける努力が求められることになるのです。何故なら、今日一日一生懸命に生きれば、明日は自然に見えてくる。明日を一生懸命生きれば、一週間が見えてくる。一週間で一生懸命生きれば一ヶ月が見えてくる。一ヶ月を一生懸命生きれば一年が見えてくる。今日一年を一生懸命に生きれば、来年が見えてくる。見ようとしなくとも見えてくるのだから、その瞬間瞬間に全力を傾注して生きることが大切になるのです。換言すれば、手堅く、着実に、目標実現のため心身を労して務めることが重要になるのです。

##### 3. 「人生の目的」を求める

自らの人生を、仕事に打ち込んで「世のため、人のため」に役立ち、自分自身も幸福だったと感じられる生き方を求め続ける。



## Medical Note

## 診療所新規開業規制、もう一步踏み込んだ対応を

《財務省、財政制度等審議会財政制度分科会》

財務省は5月11日、財政制度等審議会財政制度分科会を開催した。この日は財政各論としてこども・高齢者等を取り上げ、「医療」分野において、▼新型コロナと今後の医療費、▼ポストコロナにおける医療機関の役割分担、▼医薬品と産業構造、▼医療機関の偏在、▼医療DX ——等について見解を示した。

中でも、医療機関の偏在について、近年、総患者数は伸びていないが診療所数は増加の一途であり、2020年度からスタートした「外来医療計画」に基づき、「外来医師多数区域」においては一定の取り組みが始まっているが、全体の診療所数の増加は止まっていないと指摘。医師についても、厚労省の将来推計によると2029年頃にマクロでは医師需給が均衡し、その後は医師の供給過剰となることが見込まれると説明した。

また、1都3県の二次医療圏における医師偏在の状況や人口10万人当たりの無床診療所数から、現状のままでは、大都市部において医師や診療所数が過剰となり、地方はそれらが過少となる傾向が続くことになると、警鐘を鳴らした。2020年度の「外来医療計画」に基づくガイドラインでは、「外来医師多数区域」において新規開業を希望する者に対しては、不足する医療機能を担うよう要請することとされているが、一部の都道府県ではそもそも要請を行っておらず、要請を行っている場合でも新規開業者に担うことを求める機能が不明瞭な場合もあると現状を紹介。さらに、日本と同様に公的医療保険制度をとるドイツやフランスについても言及。診療科別、地域別の定員を設ける仕組みを取っていると例示した上で、今後、わが国でも地域ごとに、病院ごと、病院・診療所間の役割分担を明確にしつつ、必要な医療人材を集中・確保していくことが求められる中で、診療所の新規開業についても、「各国の例を参考にもう一步踏み込んだ対応が必要ではないか」と主張した。

「新型コロナと今後の医療費」において、さらなる経営情報の「見える化」について、取り上げた。社会福祉法人については、社会福祉法により計算書類等の届出・公表が義務化されていることに加え、99%の法人がWAM NET（社会福祉法人の財務諸表等電子開示システム）へのアップロードによる情報公開を行っているため、個別の法人についてのデータをインターネットで閲覧・ダウンロード可能であるほか、法人全体（約2万法人）の分析・集計も公表しているため、政策目的等での活用が可能となっている。

一方で医療法人は、事業報告書・損益計算書等の届出を義務化し、G-MIS（医療機関等情報支援システム）へのアップロードによる届出も可能としたものの、当該損益計算書には事業収益・費用の合計のみが計上され、個別の項目が把握できない状態にあったと指摘。その上で、今般の法改正（全世代社会保障法）により、医療法人と介護サービス事業者について、原則、全ての法人・事業者の給与費等の収益・費用の個別項目を収集し、そのためのデータベースを整備することにしたと説明した。また、介護サービス事業者について、これまで財務書類が報告・公表の対象とされていなかったため、省令を改正し、事業所等の財務状況の公表を求めるとした。データベース化は個々の法人のデータは非公表となる予定である。



## 歯科が「認知症・早期発見」で貢献！？

### ■ 早期発見が重症化予防につながる

軽度認知障害（MCI）への対応が、新たな医科歯科連携のターゲットとして浮上しています。MCI は、別名「認知症グレーゾーン」とも呼ばれ、「物忘れがひどくなった」「怒りっぽくなった」など、周囲が少しの変化に気づく段階だとされています。高齢者の MCI は、現在 400 万人ほどいると推計され、今後も増加し続けると考えられます。近年になって、MCI が注目されるようになったのは、『レカネマブ』などの新薬が開発され、早期発見すれば進行を止める可能性が高くなったためです。

歯科は、健康な人でも長期間にわたって通い続けるため、待合室・受付やチェアサイドでのやり取りから、異変に気づきやすい特徴があります。もちろん、歯科は認知症を診断、治療する診療科ではありませんが、早期発見、重症化予防につながるスクリーニングの機能を果たすことができると期待されています。

### ■ 認知症と歯周疾患に関連があるか？

このほど、長年にわたって高齢者歯科診療に携わり、地元の医科歯科連携の体制づくりに貢献してきた黒澤俊夫氏（茨城県開業）が、『認知症グレーゾーンの歯科診療と地域連携 Q & A』（日本歯科新聞社）を上梓されました。

国内外の最新の文献を踏まえつつ、豊富な臨床経験にもとづいた、注意すべき MCI の兆候、医科歯科連携の実際の流れなどが解説されています。「釣銭を間違える」「アポイントを忘れる」「持ち物を無くす」「急に怒りっぽくなった」など、一般的なサインから、特徴的な口腔内の所見についても紹介しています。アルツハイマー型認知症が糖尿病と双方向の関係性を持っていると多くの文献で実証されていますが、同時に、糖尿病は歯周病とも関連が指摘されています。

### ■ 「KPスコア」による情報共有

地域ごとに、認知症サポート医を中心に多職種連携のシステムが構築されていますが、ここに歯科がどう関与できるのでしょうか。決して、入れ歯治療などで認知症の進行を止めたりすることを期待されている訳ではなく、患者さんの兆候から早い段階で認知症に気づき、かかりつけ医や認知症サポート医に紹介することが第一の役割。つまり、認知症の重症化予防の窓口になる、ということです。

紹介先については、地域によって認知症サポート医の数が限られているため、まずは、内科系の主治医につなげるなど、「地元事情」に配慮することが重要で、歯科医師会と医師会、保険医協会などの組織的な連携が期待されます。医科と歯科で情報共有する上で重要になるのは「数値化」です。「むし歯がどこにあって」「どういった入れ歯が入っていて」という情報は、あまり重要ではないようです。むしろ、認知症に関連する全体の変化を共有する必要があります。

「どこに？」という位置情報でなく、全体の重症度の変化を数値化したものの方が、医師や看護師の理解を得やすいのです。黒澤氏が独自に開発した「KP（簡便歯周病）スコア」は、その一例。①歯周ポケット $\geq 4$  mm、②歯肉出血あり、③歯の動揺 $\geq 2$  mmの歯の本数を集計するだけで簡単に傾向が分かるため、医科クリニックとの情報共有で高評価を受けています。これまで、歯科医師、歯科衛生士が慣れ親しんだ方法で数値化できる上に、最近注目される唾液からの歯周病リスク判定システムとの整合性も高く信頼できます。KP スコアによって歯周疾患の状態を医科と共有できれば、HbA1c などの変化と併せて、認知症に関連する疾患を防ぐ地域連携を構築できると期待できます。

### ■ 医院経営のリスク管理にも

認知症の早期発見ができると、医院経営のリスク管理にも生かれます。認知症によるアポイントの無断キャンセルや未収金、さらには自費診療での契約トラブルにも備えなければならないからです。

特に、診療契約には要注意。歯科医師で弁護士の小畑真氏によると「インプラント治療などを行った後で、あの時、すでに認知症だったと明らかになると、契約自体が無効になる可能性が高い」とのことです。

高額な治療を避けるのはもちろんですが、平素から MCI への対応を行っておけば、「最近、おかしい…」と相談しやすくなり、かかりつけ歯科医として、さらに信頼を高められるでしょう。



## 厚労省 トリプル改定での報酬引き上げの必要性を示す ～ 厚生労働省 ～

政府は5月26日、「令和5年第7回経済財政諮問会議」を開催し、「経済・財政一体改革(社会保障)、こども、マイナンバー」と「経済財政運営と改革の基本方針(骨子案)」について議論した。

まず、4月に公表された将来推計人口から見て今後も続く超高齢社会に備えなければならず、“必要な社会保障サービス”が“必要な人”に提供されるよう、すべての世代で支え合う全世代型社会保障の構築に向けて取り組みを進めていく必要があると問題提起。その対応として、来年4月1日に公布される「全世代対応型の持続可能な社会保障制度を構築するための健康保険法等の一部を改正する法律」に盛り込まれた、医療・介護の連携機能および提供体制等の基盤強化(医療・介護サービスの質の向上やデータベースの整備など)を進めるべきとした。

また、現在、医療・介護分野では、物価の大幅上昇が経営状況の悪化につながっているほか、賃上げも他分野に比べて進んでいないため、人材確保の観点からも報酬の大幅な増額が欠かせないなどの課題を抱えている。そうした状況を踏まえて、厚生労働省からは診療報酬や介護報酬の大幅な引き上げが必要であり、次期(2024年度)診療報酬・介護報酬・障害福祉サービス等報酬のトリプル改定では、医療・介護などの連携によるサービスの質の向上と効率化を図る方針が示された。



## 次期介護報酬改定に向けた4つの具体的論点を提示 ～ 厚生労働省 ～

厚生労働省は5月24日、「第217回社会保障審議会介護給付費分科会」を開催し、2024年度介護報酬改定に向けた今後の検討の進め方について議論した。

介護報酬改定に向けた具体的論点として、①地域包括ケアシステムの深化・推進、②自立支援・重度化防止を重視した質の高い介護サービスの推進、③介護人材の確保と介護現場の生産性の向上、④制度の安定性・持続可能性の確保——の4つを提示。そのうえで、来年1月ごろに予定されている介護報酬改定案の諮問・答申に向けたスケジュール案として、夏ごろまでに主な論点について議論し、事業者団体からのヒアリング(9月ごろ)、具体的な方向性に関する議論(10～12月ごろ)を経て、12月中に基本的な考え方の整理・とりまとめを行う案が示された。いずれも了承され、6月から本格的な議論がスタートすることとなった。

委員からは、今回は診療報酬との同時改定になることから「医療と介護の連携をより深めていくべき」「賃金アップが実施できないため、他業界に人材が流出している。さらなる処遇改善が必要」などの声があがった。



## Environment Note

### 登山道整備 善意頼み限界 ～ 環境省の国立公園調査 ～

#### ■ コロナ収益減、協力金模索

全国の国立公園を対象に、環境省が登山道の管理実態を調査している。国立公園は本来、国が適正に管理する責務を負うが、実際は山小屋の関係者らが善意で登山道を整備してきた実態があるためだ。ただ、その山小屋は新型コロナウイルスの影響で収益が落ち込み、整備の担い手も減少。「民間頼みの態勢は限界を迎えている」との声が高まる中、登山者に協力金を求める制度の導入を進める動きもある。

#### ■ 3 密

「想像もしなかった事態になっている」「もう限界だ」。昨年12月に富山県黒部市で開かれたシンポジウム。収益が減った山小屋の経営者らが次々に悲痛の声を上げた。

参加者の1人、清水ゆかりさん（65）が運営する中部山岳国立公園（通称・北アルプス）内の「朝日小屋」（富山県朝日町）は、感染拡大が始まった2020年は全面休業。21年6月に営業を再開したものの、「3密」を回避しなければならないとの事情から定員の大幅減少を余儀なくされた。

それでも山小屋を利用する登山者の安全を確保するため、半ば手弁当で登山道の改修を続けてきた。数百万円を借金し、宿泊料金も上げたが、決定的な打開策はなく、清水さんは「これからどうするか」と吐露する。「阿曾原温泉小屋」（黒部市）を運営する佐々木泉さん（63）も自発的に周辺の登山道を整備してきた。感染拡大に伴う宿泊者の減少に、ヘリコプターで物資を運ぶ際の輸送費の高騰や人手不足が重なり「最近では整備をする余裕がなくなりつつある」と言う。

#### ■ 雑魚寝

コロナ禍以前の山小屋は、一つの布団で複数人が雑魚寝するのが当たり前だったが、感染拡大が「山小屋経営の仕組みを根底から覆した」（清水さん）。感染流行は収束しつつあるが、以前のような詰め込みはもはや現実的ではないという。

北アルプス南部の25軒でつくる「北アルプス山小屋友交会」によると、宿泊者の数は19年までの5年間平均と比べ、20年が約3割、21年が約4割、22年が約6割と低迷。山田直会長（61）は「経営状況は今も非常に厳しい」と話す。

#### ■ 変動

国立公園の制度に詳しい北海道大の愛甲哲也准教授（造園学）は、山小屋は遭難者の救助や飲料水の提供といった役割も担っているとした上で「社会の状況によって収益が変動する山小屋に登山環境の維持を任せっぱなしにしているのか」と問題提起する。

こうした状況を打開しようと浮上しているのが、協力金制度の本格導入だ。富士山や妙高山（新潟県）などでは既に任意の徴収が始まっており、環境省も対象拡大の可否を検討している。

愛甲氏は「協力金は必要だ」としつつ『民間の協力ありき』ではなく、あくまで国の財源不足を補うものと考えべきだ」とくぎを刺した。





## Topics Note

### 笑いがピザのトッピング

#### ～ 高齢者の生きがい ～

「頑張ってくださいねって、知らない人に声をかけられたよ」。仲間がうれしそうに話すと、リーダー格の橋本京子（84）が「ありゃー、人気もんだね」と応え、笑い声が狭いピザ店に響いた。

房総半島の東側、千葉県山武市。「BaBa ピザ」は九十九里浜に向けて広がる畑の前に立つ。きりもりする平均78歳の女性6人が共同店主で、店名の由来は「ババアがやっているから」だ。

生地を練り、具を載せ、運んで焼く。役割分担の妙が「6人リレーピザ」としてテレビで紹介されて「元気がもらえる」と評判になった。客が10人ほど入れれば満席の店なのに、150枚焼いた日もある人気ぶり。「一押し」のトッピングはおばあちゃんたちの笑い声だ。

#### ■ 何か抱えている

焼き担当の橋本が業務用電気オープンにスイッチを入れる。午前11時、開店と同時に切れ目なく客が訪れた。最年長の小林トキ（85）から生地を受け取った橋本は「見て、このシャキッとした背中。私なんか病気のデパートだけど、この人は薬一つ飲んでない。私よりずっと長生きすっからさ」。小林が「逝く時は一緒だよ」と返し、また笑いが起きた。

営業は金、土、日曜の週3日、午前11時から午後3時だけ。一番人気は、九十九里浜産ハマグリを使ったホワイトソースのピザ。生地はふっくらし、もちもちとした食感で、おいしい。ピザのメニューは、地元産のイワシ、野菜やベーコンのミックスなど5種類に絞った。目の前の畑で採れた野菜も使い、具材の新鮮さが売りだ。

72～85歳の店主たちはママ友やボランティア仲間、50年以上の付き合いになる人も。「孫も手を離れたし、なんか一緒にやりたいね」と言い合う期間が10年近く続いた後、地元の老人会で石窯を作り、ピザを焼いたのを機に夢が実現した。

少しずつ資金を出し合い、飲食店経営の経験がある橋本がみんなを引っ張った。空き店舗だった市の建物を借り、店内の設備を整えた。開業は3年前。農家や役場勤務など6人の経験を生かし、材料の野菜作りから会計まで、自然に役割分担が生まれた。ピザの焼き方はインターネットの動画サイトを見て練習したという。「できたよ」「あいよ」。炊事場でサッカーチームのような連係プレーが繰り返され、笑いが絶えない中、橋本がぼつりと漏らした。「ああやって笑ってるけどさ。旦那や子どもに先立たれたり、大病したり。みんな何か抱えてんだよ」

#### ■ チャレンジ

開業から半年で新型コロナウイルス禍に遭い、最初の1年はほぼ利益が出ず、ボランティア状態だった。「だけど、誰一人やめようとか、休もうとか言わなかったよ」と橋本。仲間も口をそろえる。「ここがなかったら、家にいてテレビばかり見てたかもね。体力的に大変だなんて思う時もあったけど、みんなでわいわいやるのが生きがい」「続けるためにも、頑張って健康でいなきゃって思うね」

テレビで紹介されてからは行列ができる人気店に。遠方から来る客もいる。栃木県から、橋本らと同世代の母親を連れて来た50代の女性は「どうしても母がこもりがちになるので、刺激をもらおうと思って」と話した。母親は「皆さん、お元気。私も頑張らないと」。客は若者や子ども連れが多いが、高齢者も目立つ。みんな、橋本らとの会話を楽しみ、最後は「元気をもらいました。また来ます」と笑顔だ。「今が一番幸せ。みんなに囲まれてね」と話す橋本。新しいことに挑戦するのが好きで、仲間とはフラダンス教室でも一緒だ。昨年からは月1回、オカリナの先生を呼んで演奏を習い始めた。

「ピザ以外にも、もっと近所の人たちに寄ってもらえるメニューが必要だよな」。今考えているのは新鮮な野菜のジュース。6人のチャレンジはまだまだ続く。