









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. 189

| | | 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 |  フィロソフィ ノート Philosophy Note | <今月のタイトル> 「自利利他円満」の道理を貫く | | | | |
| | | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| B |  メディカル ノート Medical Note | <今月のタイトル> 協力医療機関、常時往診体制確保は不要 | | | | |
| | | | ○ | | | |
| C |  デンタル ノート Dental Note | <今月のタイトル> 歯周病治療に「実感」を！ 行動変容に繋げる新システム | | | | |
| | | | | ○ | | |
| D |  ウェルフェア ノート Welfare Note | <今月のタイトル> 65歳以上人口29.4%、就業者は930万人に | | | | |
| | | | | | ○ | |
| E |  環境 ノート Environment Note | <今月のタイトル> ミツバチの力で緑を ～ 春日部 夢の森公園 ～ | | | | |
| | | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| F |  トピックス ノート Topics Note | <今月のタイトル> 金利ある世界 路線転換 ～ 大手銀行の新たな店舗形態 ～ | | | | |
| | | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |

「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

「自利利他円満」の道理を貫く

■ 「自利利他円満」とは

「自利利他円満」とは仏教の言葉で「自分の幸せ（利益）が他人の幸せ（利益）にもつながり、他人の幸せ（利益）が自分の幸せ（利益）にもなる、お互いに幸せになり喜び合える世界」を意味しています。この道理は、家庭生活でも、ビジネスの世界でも通用する教えであると思います。

曹洞宗の開祖・道元禅師は、「自利利他円満」をその書『正法眼蔵』から重要な点を抜粋し、まとめた『修証義』で、「利行は一法なり、普く自他を利するなり」と解釈しました。つまり、他者の利益になることが同時に自らの利益になることであり、自らの利益になることが同時に他者の利益になることを説いているのです。

このように、「自利利他円満」は自利と利他が、一如（一体）である調和のとれた穏やかな円満な状態を道理として示しているのです。

■ 「自利利他円満」の道理が大切な理由^{わけ}

1、時代の要請に応える必要があるから

時代の価値観が大きく転換する中で、永続的發展を遂げるには、経営資源としての〈意識〉を最重要視する必要があります。何故ならば、その〈意識〉が人・物・金・情報などの経営資源をコントロールしているからなのです。従って、「自利利他円満」の道理を貫き、時代の要請に応えるためには、〈意識〉（＝心・考え方）の水準を高めていくことが、必要不可欠となってきたのです。

2、「他を利する」ところにビジネスの根本があるから

江戸中期の思想家・石田梅岩は、「まことの商人は、先も立ち、われも立つことを思うなり」の言葉を残しています。要するに、世のため、人のためという「他を利する」利他の精神で、相手にも自分にも利があるようにするのが商い（事業）の極意であると説いているのです。正に、そこに「自利利他円満」をベースに誰から見ても正しい方法で利益を産み出す道理が示されているのです。

3、物事の正しい判断基準となるから

人として行う正しい道、物事のそうあるべき道筋である「自利利他円満」の道理を判断基準として行動することが、今の時代、強く求められています。

つまり、より良い仕事をしていくためには、自分のことだけを考えて判断するのではなく、周りの人のことを考え、思い遣りに満ちた「自利利他円満」の道理を^{わきま}弁えた基準で判断を下す必要があるのです。

■ 「自利利他円満」の道理の活かし方（より広い視点から物事を見る）

自利と利他は、相反する関係ではなく、いつも裏腹の関係にあるのです。従って、小さな単位における利他は、より大きな単位から見ると自利（利己）に転じてしまうため大きな単位で思いと行いを相対化して見極める必要があるのです。

例えば、営業担当者は製造部門の仲間のために仕事を受注し、製造担当者は、営業部門の仲間のためにお客様との約束が守れるよう製造し、納品する。両者が「仲間のために」、さらに「お客様のために」というより広い視点の共通認識に立った時「自利利他円満」の職場環境になるのです。

そして、それが会社のため、お客様のため、社会のため、国のため等々とより大きな単位の中の“自分の仕事”と気付く（自己覚知する）ことにより、より広い視点から物事を見る目を養うことが出来るようになるのです。



Medical Note

協力医療機関、常時往診体制確保は不要

《厚生労働省》

厚生労働省は9月5日、老健局高齢者支援課から各都道府県介護保険担当課（室）等に向け、「2024年度介護報酬改定に関するQ & A（Vol. 16）」を事務連絡した。介護老人保健施設において、入所者の病状の急変等に対応するため、「当該介護老人保健施設からの診療の求めがあった場合において診療を行う体制を常時確保していること」「入所者の症状が急変した場合等において、当該介護老人保健施設の医師又は協力医療機関その他の医療機関の医師が診察を行い、入院を要すると認められた入所者の入院を原則として受け入れる体制を確保していること」と基準省令で規定されている点について、今回のQ & Aでは、入所者に対して常時往診を行う等の体制が整っていない場合であっても協力医療機関としての要件が満たされるか否かの解釈を提示した。

厚労省は、「当該介護老人保健施設からの診療の求めがあった場合において診療を行う体制を常時確保していること」の要件については、介護老人保健施設からの診療の求めがあった場合において、常時外来も含めて診療が可能な体制を確保する必要があることを求めているものであり、必ずしも往診を行う体制を常時確保している必要はないと説明。また、「入所者の病状が急変した場合等において、当該介護老人保健施設の医師又は協力医療機関その他の医療機関の医師が診療を行い、入院を要すると認められた入所者の入院を原則として受け入れる体制を確保していること」の要件については、必ずしも当該介護老人保健施設の入所者が入院するための専用の病床を確保する必要はなく、一般的に当該地域で在宅療養を行う者を受け入れる体制が確保されていればよいとの見解を示した。

これらの考え方については、介護老人福祉施設、地域密着型介護老人福祉施設入所者生活介護、介護医療院及び養護老人ホームにおける協力医療機関についても同様の解釈で、かつ、「診療の求めがあった場合において診療を行う体制を常時確保していること」の要件の考え方については、2024年度介護報酬改定で協力医療機関を定めることを努力義務とした特定施設入居者生活介護、地域密着型特定施設入居者生活介護、認知症対応型共同生活介護及び軽費老人ホームについても同様であると言及した。

事務連絡では、協力医療機関を定めておくことは、2027年4月1日より義務化（2027年3月31日まで努力義務）されるが、期限を待たず、可及的速やかに連携体制を構築することが望ましいとし、管下市町村又は事業所等への周知徹底を依頼した。





Dental Note

歯周病治療に「実感」を！ 行動変容に繋げる新システム

■ 「改善した」とその場で実感できる

歯周病治療において、患者が「良くなった」と実感する瞬間は、セルフケアや定期受診へのモチベーションを高める重要な契機となります。近年、全国の歯科医院で導入が進む「ブルーラジカル」は、非侵襲的な処置でありながら、施術直後に患者が効果を体感しやすく、「モチベーションツール」として注目されています。

開発された歯周病治療の新技术であるブルーラジカル。導入費用は数百万円と、決して安いとは言えない金額で、必ず所定のセミナーを受講しないと販売してもらえない仕組みにも関わらず、全国の歯科医師から申し込みが殺到しています。ブルーラジカルは、細いチップの先から超音波振動に加え、過酸化水素（3%）と青色光（405nm）を出して歯周ポケット内を殺菌する機序で、主として中等度以上の歯周病に用いられます。

ブルーラジカルの臨床に詳しい日本歯周病学会歯周病専門医の帆足公人氏（東京都開業）によると、歯科医院経営にとってブルーラジカルが画期的とされるのは、施術された患者さんの多くが「症状が改善した」と実感できる点とのこと。歯周病は相当進行しても痛みがない場合も多く、自覚症状があまりないことから「サイレント・ディジーズ」と呼ばれますが、逆に言えば、病態が改善するのも通常は実感しにくいのです。

過去、海外で開発された類似の治療法として、トルイジンブルーという色素を塗布した歯周組織に特定の波長の光を当てる光力学治療がありましたが、日本ではほとんど普及しませんでした。普及しなかった理由の一つが、「良くなったという実感を得にくい」というものだったようです。トルイジンブルーによる治療の症例報告を読んでも、「多少、口腔内写真で炎症の抑制が見られたように思える」「ポケット内の細菌が減ったから症状が改善したと解釈できる」といった内容が多かったとされています。

歯周病の治療は、歯石やプラークを除去、歯みがき指導などの他、抗生物質軟膏の塗布など、同時にさまざまな介入がなされるため、「これが効いた」と判別することが難しい面もあります。そういう中にあって、患者さんがその場で効果を実感できるブルーラジカルが注目されているのです。

■ 良くなった感じをスタートラインに

患者さんが効果を実感できることと、実際に治るということは別ものです。そのため、ブルーラジカルだけで歯周病が治るとは、開発者も関連機器メーカーも謳っていません。それよりも、ブルーラジカルで効果を実感した患者さんが、セルフケアを励行し、定期受診のモチベーションを維持してくれることを重視。ブルーラジカルと「ペリミル」というアプリを組み合わせ、患者さんと歯科医院とのコミュニケーションの向上を目指しています。

歯科医院で「良くなった感じ」を味わってもらい、それを出発点として、セルフケアのモチベーションに繋げる方法は、以前から行われてきました。10 年ほど前、それまで手用歯ブラシを使いにくい障害者向けの特殊アイテムだった電動歯ブラシが一般向けにも市場を拡大。それに合わせ、電動歯ブラシで歯面のプラークを徹底的に除去し、ツルツルになった状態を味わってもらって、「この状態をスタートラインとして、これから頑張りましょう」と指導する歯科医院が増えました。電動歯ブラシという新しい器材をモチベーションツールとして活用した、ということです。

その後、「使用法によっては、かえって歯と歯肉を傷めるリスクがあり、万人向けに推奨されるものではない」との認識が定着してきましたが、現在もモチベーションツールとして活用されています。

同じことがブルーラジカルでも言えるようです。施術後の良くなった感じをスタートラインとして、次回のアポイントまで、その状態を維持する流れを作ることが重視されているのです。「治療しっぱなし」ではなく、患者さんと定期的につながり続けるシステムが、歯周病の治療と管理には不可欠だということでしょう。



65 歳以上人口 29.4%、就業者は 930 万人に

～ 総務省「統計からみた我が国の高齢者」～

総務省は 9 月 14 日、「統計からみた我が国の高齢者」を公表した。それによると、65 歳以上人口は 3,619 万人で前年に比べ 5 万人減少した。ただし、総人口に占める割合は 29.4%と過去最高になっている。日本の 65 歳以上人口の割合は、人口 4,000 万以上の 38 カ国中最高。

社会保障・人口問題研究所の推計によると、この割合は今後も上昇を続け、第 2 次ベビーブーム期（1971 年～1974 年）に生まれた世代が 65 歳以上となる 2040 年には 34.8%、2050 年には 37.1%になると見込まれている。

また 65 歳以上の就業者数は、21 年連続で増加し 930 万人と過去最多だった。就業者総数に占める 65 歳以上の就業者の割合は 13.7%で過去最高。日本の 65 歳以上の就業率は、主要国の中でも高い水準だという。

65 歳以上の就業者のうち、役員を除く雇用者に占める非正規の職員・従業員の割合は 76.9%。主な産業別にみると、「卸売業、小売業」が 133 万人と最も多く、次いで「医療、福祉」が 115 万人、「サービス業（他に分類されないもの）」が 104 万人、「農業、林業」が 93 万人。「医療、福祉」の 65 歳以上の就業者は 10 年前の約 2.3 倍に増加していた。



2024 年度の介護給付費 12 兆円に迫る

～ 厚生労働省～

厚生労働省は 9 月 30 日、介護保険の給付費の動向を集計した「令和 6 年度介護給付費等実態統計（令和 6 年 5 月審査分～令和 7 年 4 月審査分）」の概況を公表した。

それによると、介護予防サービスおよび介護サービスの年間実受給者数は、全体で 675 万 4,000 人となり、前年度より 12 万 1,900 人増加。内訳は、介護予防サービスが 130 万 3,900 人（同 5 万 9,300 人増）、介護サービスが 573 万 1,100 人（同 6 万 4,600 人増）となっている。介護サービスの実受給者をサービス別に見ると、居宅サービスが 447 万 5,500 人（同 6 万 3,900 人増）、地域密着型サービスが 128 万 1,100 人（同 1 万 2,300 人増）、施設サービスが 135 万 2,500 人（同 1 万 5,200 人増）だった。

費用額累計は、全体で 11 兆 9,381 億 900 万円であり、前年度より 4,241 億 8,800 万円増加。過去最高を更新した。内訳は、介護予防サービスが 3,202 億 4,400 万円（同 209 億 4,200 万円増）、介護サービスが 11 兆 6,178 億 6,600 万円（4,032 億 4,600 万円増）だった。介護サービスの費用額累計の内訳は、居宅サービスが 5 兆 2,227 億 9,300 万円（同 1,818 億 2,100 万円増）、地域密着型サービスが 2 兆 311 億 9,800 万円（同 580 億 4,300 万円増）、施設サービスが 3 兆 8,115 億 7,600 万円（同 1,467 億 6,700 万円増）となっている。



Environment Note

ミツバチの力で緑を ～ 春日部 夢の森公園 ～

■ 県民協働の養蜂部が発足

甘くて栄養たっぷりのハチミツを作るミツバチ。植物の受粉を促す益虫の力を借り、緑を増やす取り組みが、春日部市下大増新田の県営春日部夢の森公園で始まった。県民協働の公園づくりの一環として今春、養蜂部が発足。部員たちは、家族のため懸命に働くミツバチの成長を見守り、彼らが安心して暮らせる豊かな自然環境の実現を目指している。

■ 小さな大家族

5 月 22 日、公園の一角にある養蜂場で、防護服に身を包んだ部員たちが、巣箱を開けて巣の状態を確認していた。女王バチは無事か、産卵しているか、子どもたちは順調に育っているか。巣が手狭になると、引っ越しの「分蜂」が起きる可能性もある。スズメバチやカマキリといった天敵にも警戒が必要だ。ミツバチは 1 匹の女王バチを中心に、世話をする大勢の働きバチと交尾を担う雄バチで群れを構成する。五つの巣箱にはそれぞれ 1 万～4 万匹の「大家族」が生活。毎日 2 千もの新たな命が誕生し、多くの植物が開花するこの時期は特に活発になる。ブンブンと頭上を飛び回る羽音も大きい。

「生き物と自然が相手なので先が読めず、教科書通りには進まない。これから暑くなると作業も大変になってくるが、小さなミツバチが力を合わせ、長い時間をかけてハチミツを作り上げていることを知ってもらえたら」。養蜂部を指導する地元の養蜂家 田中麻実さん（40）は語る。

■ 人と自然の調和

広さ約 14 ㍍の公園は 2021 年、「都市部における緑の再生」を目標に掲げてオープンした。多様な生物が暮らす憩いの場を、県民と協働でつくりあげていくのがコンセプト。植樹や花壇づくりなどが進められる中、シロツメクサなどの蜜源が豊富な環境を生かし、新たに養蜂部が発足した。

部員は公募で集まった男女 12 人。「ミツバチの日」の 3 月 8 日に始動し、木曜日の午前中に活動している。春日部市のセラピスト前島まりさん（51）は趣味のガーデニングを通じて養蜂に興味を持った。「一生懸命、卵を産んだり、蜜を集めてくる姿にいとおいさを感じる。ミツバチのためにも、花を育てようという気持ちが芽生えた」

「役割分担して、群れ全体が一つの生き物のように行動するのがすごい。生まれた時はみんな同じ姿なのに」と社会性昆虫の生態に驚くのは、春日部市のイタリア語講師 向井順子さん（51）。養蜂を始めてから「ほかの虫のことも気になり、目を向けるようになった」という。

■ 食糧生産に貢献

ミツバチは「絶滅したら 4 年後には人類も滅びているだろう」と言われるほど、食糧生産で重要な役割を果たしている。11 年の国連環境計画（UNEP）報告書によると、世界の食糧の 90%を占める 100 種類の作物のうち、ミツバチが受粉を媒介しているのは 70 種以上。北半球を中心に激減しているミツバチを保護しなければ、食糧不足のリスクが高まると警告している。

養蜂部では採取したハチミツを部員たちで分け合うほか、余った分は園内のイベントで販売する予定だ。緑を増やししながら、ミツバチが人間の生活に欠かせない存在であることもアピールする。田中さんは「ミツバチが当たり前で暮らす地域。そんな豊かな自然環境を春日部夢の森公園から広げたい」と話した。





Topics Note

金利ある世界 路線転換
～ 大手銀行の新たな店舗形態 ～**■ 顧客と「対面の場」を拡大**

大手銀行がこれまで進めてきた店舗の統廃合路線を転換し、資産運用の相談などができる新たな形態の店舗の出店を進めている。日銀の利上げで「金利のある世界」が復活し、金利上昇によって融資の利ざやが拡大。収益力を高めるために、貸し出しの原資として調達コストの低い預金を獲得する重要性が増しているからだ。個人客を取り込もうと、多くの人が集まる商業施設の中にも設け、顧客と対面する場を拡大している。

■ 20 年ぶりの出店

「20 年ぶりの出店は大きな節目。店舗の在り方への新たな挑戦だ。」三菱 UFJ 銀行の半沢淳一頭取は、JR 高輪ゲートウェイ駅（東京都港区）直結の商業施設に 12 日開業した「エムットスクエア」の報道機関向け説明会でこう意気込んだ。

仕事帰りに立ち寄りやすいよう平日と土曜は午前 11 時から午後 6 時まで行員が常駐し、運用の相談などを受け付ける。日曜は無人だが、店舗の端末で口座開設などの手続きができる。

三菱 UFJ 銀は 80～100 店舗をこうした個人向け店舗に切り替える計画だ。三井住友銀行は「ストア」、みずほ銀行は「みずほのアトリエ」との名称で新型店の展開を進める。

大手 3 行は合併を繰り返し、現在の形となった。合理化に加え、低金利政策やデジタル化の進展で店舗の統廃合を進め、日本大の杉山敏啓教授（銀行経営論）によると、合併前の 1995 年に計約 2700 あった店舗は、2025 年 3 月末時点で計千店程度と約 6 割減った。大手 3 行は「失われた顧客との接点」（関係者）の再構築を急ぐ。

■ オリーブの成功

24 年度末時点の個人預金残高の増加率は、三井住友銀行が前年度比で 2.36%と、0.94%の三菱 UFJ 銀と 0.19%だったみずほ銀を引き離れた。要因に挙げられるのは、グループで 23 年から展開する総合金融サービス「オリーブ」だ。

クレジットカードの決済などで共通の「V ポイント」がたまるのが特長で、登録は 600 万口座を超えた。口座や預金獲得でも先行し、他行の幹部は「大きな差がついてしまった」と認める。

一方、みずほ銀を傘下に持つみずほフィナンシャルグループは巨大なポイント経済圏を持つ楽天グループとの距離を縮める。昨年には楽天カードに出資。みずほ銀の口座からカードの支払いが引き落とされる「みずほ楽天カード」も誕生した。

埼玉大の長田健教授（金融論）は、個人客の獲得のために「店舗は高齢者を中心にニーズがあり重要な存在だ」と話す。さらに、アプリの利便性向上などのデジタル投資も取り込みの鍵を握ると指摘した。