









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. 191

		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				
		○	○	○	○	○
B	 Medical Note	<今月のタイトル> 2025年度補正予算案、医療介護パッケージ 1兆3,649億円				
			○			
C	 Dental Note	<今月のタイトル> 「コーディネータ」などの患者説明に注意喚起				
				○		
D	 Welfare Note	<今月のタイトル> 4割近い事業所が赤字決算 前倒し支援に言及				
					○	
E	 Environment Note	<今月のタイトル> 農ある暮らし 心ひかれ ～ 移住相談件数1位の小川町 ～				
		○	○	○	○	○
F	 Topics Note	<今月のタイトル> スマホ2時間条例成立 ～ 過剰使用防止、全国初か ～				
		○	○	○	○	○

「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になります。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ひとしおうのです。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、一入なもののになります。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。一般に仕事は 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。習性となれば、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。一週間を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

## 2025 年度補正予算案、医療介護パッケージ 1 兆 3, 649 億円

《厚生労働省》

厚生労働省は11月28日、2025年度補正予算案の概要を公表した。追加額は2兆3, 252億円で、「医療・介護等支援パッケージ」として1兆3, 649億円（うち医療1兆368億円、介護等3, 281億円）を計上した。「医療・介護等支援パッケージ」における医療分野の施策目的は、▼経済状況の変化等に対応するため、救急医療を担うといった医療機能の特性を踏まえつつ、診療に必要な経費に係る物価上昇への的確な対応や、物価を上回る賃上げの実現に向けた支援の実施、▼現下の物価上昇を含む経済状況の変化により、地域医療構想の推進のための施設整備等が困難な医療機関に対する支援の実施、▼物価上昇の影響を受けた医療機関の資金繰りを的確に支援するため、（独）福祉医療機構による優遇融資等を着実に実施、▼賃上げを下支えし、人出不足にも対応するため、業務効率化・職場環境改善に資するICT機器等の導入・活用などの生産性向上に率先して取り組む医療機関の支援、▼病床数の適正化を進める医療機関に対して、医療機関の連携・再編・集約化に向けた取り組みを加速する観点から、地域の医療ニーズを踏まえ必要な支援の実施、▼出生数減少等の影響を受けている産科施設や小児医療の拠点となる施設への支援の実施 ——を挙げた。

計上予算額は、▼医療機関・薬局における賃上げ・物価上昇に対する支援（5, 341億円（賃上げ1, 536億円、物価上昇3, 805億円））、▼施設整備の促進に対する支援（462億円）、▼（独）福祉医療機構による優遇融資等の実施（804億円（優遇融資を行うための（独）福祉医療機構の財政基盤安定化等・資本金劣後ローンの融資財源））、▼医療分野における生産性向上に対する支援（200億円）、▼病床数の適正化に対する支援（3, 490億円）、▼出生数・患者数の減少等を踏まえた参加・小児科への支援（72億円） ——。

その成果イメージとして、医療従事者の賃上げ支援を実施することや物価上昇局面においても医療サービスを円滑に実施するための支援等を行うことで、地域に必要な医療提供体制を確保することを示している。

なかでも、医療分野における賃上げ・物価上昇に対する支援は、医療機関や薬局における従事者の処遇改善を支援するとともに、物価上昇の影響に対して支援することで、地域に必要な医療提供体制を確保することを目的に、交付額を医療従事者の処遇改善支援、診療に必要な経費に係る物価上昇対策の合計（補助率10/10）とした。医科無床診療所の支援額は1施設あたり賃金が15.0万円＋物価が17.0万円の合計32.0万円である。



## Dental Note

### 「コーディネーター」などの患者説明に注意喚起

#### ■ 医療無資格者の説明には制限がある

歯科医院で広がる「コーディネーター」「カウンセラー」といった説明専門スタッフの活用は、患者満足度や自費診療の成約率を高める一方で、法的リスクには配慮が必要です。厚生労働省が 2025 年 8 月、美容医療を中心にこうした業務の取り扱いについて通知を出したことで、医科だけでなく、歯科医療現場でも同様の注意が求められるようになりました。

現在、多くの歯科医院で、「〇〇コーディネーター」「××カウンセラー」といった名称の説明専門スタッフが活躍しています。通知は、こうした説明専門スタッフの業務に対して、法律違反がないよう注意喚起したものです。説明専門スタッフは、患者さんが自分の状態や治療の内容を理解するのを助ける役割を担っています。その一方で、インプラントや矯正、ホワイトニング、保険外の補綴治療といった特定の治療に誘導するのに一役買っており、中には、患者さんを強引に説得しようとしてトラブルに発展するケースも見られます。通知は「美容医療」でのトラブルを念頭に、美容医療に限らず、改めて現場の注意を促すために出されたもので、新たに加えられた解釈はありません。しかし、医師法だけでなく歯科医師法も取り上げており、歯科医療現場でも同様の取り扱いが求められます。

医療無資格者がコーディネーターなどの名称で仕事をしているケースは、歯科医療現場でしばしば見られます。しかし、そうした人たちが、患者さんに「この歯は抜いてインプラントにした方が良い」とか、「早めに矯正をするのがお勧め」などと、独自の判断で説明するのは歯科医師法違反と見なされます。本人だけでなく、医院の管理者である歯科医師も処罰される可能性があります。

歯科衛生士は国家資格の医療従事者ですが、独立して診断や治療計画といった業務を行うことは認められていませんから、歯科衛生士が同様の説明を行っても法律違反となります。患者さんの診断をできるのは、医師、歯科医師だけだからです（医師法第 17 条、歯科医師法第 17 条）。

本来、こうした説明専門スタッフに認められているのは、病気や治療に関する一般的な説明、支払方法や予約に関する説明などですが、カウンセリングルームで患者さんと会話するうちに、思わず、個別の診断に踏み込んだ話し方をしてしまうこともあります。多くは意図的なものでないとしても、違法と見なされることには注意が必要です。

\* 厚労省医政局長通知「美容医療に関する取扱いについて」、2025 年 8 月 15 日、医政発 0815 第 21 号

#### ■ トラブルを回避する院内体制

近年、さまざまな団体、組織が「〇〇コーディネーター」「××カウンセラー」といった説明専門スタッフの育成、認定の事業を展開しています。もちろん、それらの資格認定を受けているかどうかは、医師法、歯科医師法に違反しているかどうかに関係ありません。

また、歯科衛生士がメンテナンス中に、視診やレントゲン写真から、う蝕病変や不良補綴物を見つけることも日常的にあり得ますが、この時、「むし歯ですね。治療が必要です」とか、「このクラウンはやり直した方が良い」などと独自の医療判断を患者さんに伝えるのも法律違反です。

では、現場ではどのように対応すれば良いのでしょうか。歯科医師で弁護士の小畑真氏によると、①診断する人と説明する人を峻別する、②自費診療の成約数とリンクさせる歩合給を止める、などが望ましい対応だとしています。歯科医師が診断結果を患者さんに説明する簡単なシートを作成し、そのシートに基づいてコーディネーターなどが説明する、という流れにすることと、「むし歯かも」と思った時には、そのまま伝えなくて、「ここ、気になるので、先生に聞いてみましょう」と、必ず歯科医師を介在させる会話の習慣を付けることが重要です。

また、説明専門スタッフの給与体系が歩合給だと、どうしても特定の自費診療に誘導してしまう懸念がぬぐえません。仮にトラブルになった際、説明専門スタッフが歩合給だと「違法な患者説明を医院が助長・教唆していた」と見なされる可能性もあります。そのため、歩合給でない評価基準（丁寧な接遇、分かりやすい説明かを患者アンケートで聞くなど）に切り替えることが推奨されます。





## 4 割近い事業所が赤字決算

～ 社会保障審議会介護給付費分科会介護事業経営調査委員会 ～

厚生労働省は 11 月 26 日の「第 42 回社会保障審議会介護給付費分科会介護事業経営調査委員会」で、令和 7 年度介護事業経営概況調査結果の概要を報告した。調査は、介護施設・事業所の経営状況を把握し、次期介護保険制度の改正や報酬改定に必要な基礎資料を得ることを目的に、今年 5 月に実施。全国 1 万 7,528 事業所・施設を対象に、前回の 2024 年度改定前（2023 年度決算）と改定後の 2024 年度決算の 2 年分について調査した（有効回答数 8,099 施設・事業所、回答率 46.2%）。

調査によると、2024 年度決算の全サービスの平均収支差率（税引き前、物価高騰対策関連補助金を含まない）は 4.7%。前年度と横這いだった。サービス別に見ると、訪問介護や短期入所生活介護、定期巡回・随時対応型訪問介護看護、夜間対応型訪問介護など 7 サービスが 1%以上の減少となった。

赤字事業所・黒字事業所の割合（2024 年度決算）を見ると、ほぼ 4 割が赤字だった。全サービス平均では、赤字の割合は 37.5%。サービス類型別では、施設サービスが 44.8%と最も高く、居宅サービスが 35.6%、地域密着型サービスは 34.8%と、いずれも 3 分の 1 を超えた。物価の高騰や人件費の負担などが主な理由と見られる。赤字の割合が最も高かったサービスは、介護老人保健施設の 49.3%。次いで、通所リハビリテーション 48.6%、地域密着型特定施設入居者生活介護 45.9%、介護老人福祉施設 44.3%などとなっている。



## 特養食費、「80 人施設で年間 1,000 万円の赤字」

～ 全国老人福祉施設協議会 ～

全国老人福祉施設協議会は 11 月 14 日、現場の実態把握を目的に実施した「食費（基準費用額）に関する調査」「特別養護老人ホームにおける食事サービスに関する調査」の調査結果を公表した。

それによると、2025 年 6 月の利用者一人 1 日あたり食費は 1,787.6 円（うち給食材料費が 972.8 円、調理員人件費が 814.8 円）で、2024 年 6 月と比較して 87.7 円増加していた。食費の利用者負担額については、契約により定める利用者負担第 4 段階の利用者一人 1 日あたりの平均は 1,561.9 円であったが（第 4 段階の利用者の割合は 32.2%）、調査回答施設の 50.7%が基準費用額と同額の 1,445 円に設定していた。調査結果から、給食関連費用を試算すると、定員 80 人（特養+短期）の施設で年間約 1,000 万円の赤字という状況が明らかになった。

また、特養では利用者への影響が少ない取組で物価高騰への対応を行ってきたが、食事の質や量に影響する対応をせざるを得ないという状況に変化するとともに、特養栄養士からは、食事摂取基準の応じた食事提供が難しいという声が出ていることも紹介している。

老施協では価格の高騰に伴う影響が続いており、最低賃金は過去最大の全国平均 66 円引上げられるなど、さらなる高騰が見込まれる中で、77.1%の特養が、これ以上質を維持する工夫の余地がないと回答している。



## Environment Note

### 農ある暮らし 心ひかれ ～ 移住相談件数 1 位の小川町 ～

#### ■ 豊かさ考える契機に “東京に近い田舎” で人気

首都圏への一極集中と地方の人口減が進む中で、注目されているのが地方への移住だ。小川町は、県内の市町村別の移住相談件数が 3 年連続でトップ。移住者を引きつける魅力は何なのか。キーワードは「農ある暮らし」だ。

#### ■ 有機農業の先進地

2021 年秋に横浜市から小川町へ移住した会社員の釜井昌二さん（52）。移住の切っ掛けは滑川町の事業所への転勤だった。「どうせなら田舎暮らしでも」と、軽い気持ちだったという。

会社員の家庭で育ち、農業とは縁がなかったが、小川町の有機農業に関心があった。移住の相談窓口となった移住サポートセンターの勧めで、小川町有機農業入門講座を受講することになった。

小川町では 1970 年代から有機農業が営まれている。その開拓者が故・金子美登さんだ。その教えを受けた人たちが独立し、町内全域に有機農業が広がった。今では県内でも有数の有機農業が盛んな地域となっている。講座は町内の有機農家が講師となって、1 年間にわたって有機農業の基本技術を学ぶ。循環型農業で、里山の四季や風土に合わせて少量多品種の作物を育てる。「こんなすごい農業をやっている所に、うっかり来ちゃった。喜びと驚きと衝撃を受けた」と振り返る。



#### ■ 畑で循環型社会を

講座修了後は、町内に小さな畑を借りて自家消費用の作物を育てている。現在栽培しているのはダイコン、ナス、トマト、シソから、バケツで育てている水稻まで約 20 種類。

化学肥料は一切使わず、町内で給食の残りがすから作られている液肥を購入して使用している。また、自宅で出た生ごみをホーローの器に入れた後、微生物の力で土に返し、肥料として畑にまいている。残ったプラスチックごみはスーパーの回収ボックスへ。日々の生活で、ごみはほとんど出ないという。「この小さな畑で循環型社会がつかれないか、チャレンジして生活している」と話す。

農作業は会社から帰って 1 時間ほどを当てている。畑仕事をしていると、仕事の疲れも吹き飛ぶという。「土の中にいる微生物が（疲れを）エネルギーや、やる気に変えてくれるんじゃないですかね」

#### ■ 自然の中で生きる

こうした生活は、横浜にいた時は考えたこともなかったという。都市の生活は便利で物があふれている。「お金がいっぱいあったり、欲しいものに満たされていたり。でも、そうしたものは言い出せばきりが無い」と話す。小川町では、時には有機農業のアドバイスをくれる農家をはじめ、多くの人と友人になったという。「この人たちがいる、この自然の中で生きることが、自分にとっての豊かさ。人それぞれ価値観が違うので、強制するつもりはないですが」とほほ笑んだ。

7 月 12 日に釜井さんの小川暮らしの「お話会」と、自家栽培の野菜を使ったランチ交流会が行われる。申し込みは、小川町移住サポートセンター（☎0493・53・6717＝平日午前 9 時～午後 6 時）へ。



## Topics Note

### スマホ 2 時間条例成立 ～ 過剰使用防止、全国初か ～

#### ■ 愛知・豊明 全市民対象 過剰使用防止、全国初か

仕事や勉強時以外の自由時間でスマートフォンやゲーム機などの使用を 1 日 2 時間以内を目安とするよう住民に促す条例が 22 日、愛知県豊明市議会で賛成多数により可決、成立した。10 月 1 日施行。スマホなどの過剰使用防止を目的とし、小学生以下の使用は午後 9 時まで、中学生以上 18 歳未満は午後 10 時までとすることも求めている。罰則はない。全住民を対象に使用時間の目安を示した条例の制定は全国初とみられる。

スマホ利用の在り方に一石を投じた形だが、市民などから「なぜ役所が決めるのか」といった批判が相次いでいる。小浮正典市長は条例成立後、記者団に「一律 2 時間、ではなく目安。睡眠時間を十分確保して使ってほしい」と強調。施行後、睡眠時間の変化や家庭内のルール作りに関し定期的に住民アンケートを実施する考えも示した。

条例はスマホなどを生活必需品と認める一方、動画視聴などによる過度な使用は睡眠時間の減少など健康面に加え、家族の会話が短くなるといった生活面に影響を及ぼすと指摘。子どもにとって「十分な睡眠時間の確保は心身の成長に不可欠」としている。

市内の学校に通う市外在住の子どもも対象で、保護者に対し家庭でのルール作りを要請。市は過剰使用者やその家族に対する相談や支援の体制を整備するとした。

市議会は、施行後に効果や市民の反応を定期的に検証し、必要に応じて条例を見直すことなどを市に求める付帯決議も可決した。

小浮市長はこれまでの取材に、睡眠時間に関する厚生労働省の指針などを参考に、余暇に充てられる平日の時間を 2 時間程度と算出し、スマホをそれ以上使えば睡眠不足になるとして使用時間の目安を設けたと説明している。

市議会では採決に先立つ討論で、スマホの使用実態が十分に調査されておらず「根拠が立証されていない」と疑問視する意見も出た。一方で「条例があることで使い方を意識するようになる」と理解を示す声があった。

#### ■ 愛知県豊明市のスマホ条例ポイント

- ・ 条例はスマートフォンやタブレット端末などの適正使用を推進するため、市や保護者などの役割を明らかにするのが目的
- ・ 仕事や勉強時以外の自由時間にスマホなどを使用するのは 1 日 2 時間以内を目安とする
- ・ 子どもの場合、小学生以下は午後 9 時、中学生以上は午後 10 時以降の使用を控える
- ・ 保護者はスマホなどの使用について、家庭でルール作りに努める
- ・ 市は過剰使用者やその家族に対する相談、支援の体制を整備する