









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. 195

		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> 積極的に仕事を楽しむ				
		<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> 社会保険適用の法人役員の要件、厳格化				
			<input type="radio"/>			
C	 Dental Note	<今月のタイトル> 「円安」「中東情勢」が歯科にも打撃				
				<input type="radio"/>		
D	 Welfare Note	<今月のタイトル> 6月の介護報酬改定 単位数を公表 処遇改善加算を拡充				
					<input type="radio"/>	
E	 Environment Note	<今月のタイトル> 地域に幸せの一滴を ～ ワイナリー開業へブドウ栽培 ～				
		<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> 1割流入 推計超え加速 ～ 在留外国人急増 ～				
		<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

積極的に仕事を楽しむ

■ 楽しむことが良い仕事につながる

「仕事を楽しみながら出来る人は、それだけ良い仕事出来るし、益々仕事楽しくなる」との言葉通り、良い仕事をしている人達は、よく「仕事が楽しい」といいます。例えば、ラーメン店チェーン事業で東証一部上場を果たした、ハイデイ日高の創業者 神田正氏は「仕事がないと張り合いがなくなる」と、ハードな仕事を嬉々としてこなしています。また、メジャーリーグのイチロー選手もプロとしての野球という仕事を楽しみながら好成績を残し続けています。そのような人達にとって「仕事を楽しむ」とはどういうことなのでしょう。

イチロー選手は、インタビューで毎回のように自身の記録について「たまたまそうなっただけです。来期はもっとお客様に楽しんでもらえるようにしたい」と応えています。つまり、イチロー選手にとっての良い仕事とは「お客様に楽しんでもらうこと」なのです。「自分の仕事が他人の満足に繋がる」これが自分自身の満足でもあるのです。

無論、人に満足してもらうためには努力が必要です。より良い仕事を目指して進化しなければなりません。この「進化」にも仕事の楽しみがあります。イチロー選手は「午前中のバッティングと午後のバッティングとでは、午後のほうが進化している」と話しています。イチロー選手は常に進化したいという気持ちで、練習に臨んでいるのです。その過程では必然的に「こうしたらもっと良くなるんじゃないか」という創造力が発揮されます。常に自分のプレーに創意工夫を施すようになるのです。それが自分の意図した通りの結果に繋がったとき、「一生懸命取り組んで良かった」という何事にも変え難い楽しみと満足感を得ることができるのです。

■ 積極的な「何故」という問題意識を持つことが仕事の楽しさを生む

では、私達が仕事に対して、こうした創造力を発揮するにはどうしたらよいのでしょうか。そのためには、どんな時でも「何故、何故、何故」という問題意識を持つことが大切です。そうすることで、日々の仕事を進化させることができるのです。例えば、お客様の仕事をする際でも、「今の品質で十分なのか」という疑問を持つことです。「これ以上は無理だ」で終わってはいけません。それでは単なる「消極的な否定」に終わってしまいます。キチンと品質を高めるための意見、つまり創造的破壊があってこそ「建設的な否定」になるのです。工夫をこらして、一生懸命した仕事が素晴らしいと評価されれば、きっと満足感を得ることができるはずです。

また、難しい仕事や面倒や仕事にぶつかったときも、決して嫌がってはいけません。素直にその状況を受け止めて、誠心誠意をもって対応することです。勿論、そのときも創意工夫することは必要です。困難な仕事だからこそ、乗り越えたときの喜びも大きくなるのです。

■ 仕事が楽しくなる職場環境づくり

仕事の<場>である環境にも創意工夫が必要です。何故ならば、積極的に「自発的」「当事者意識」をもって仕事に取り組むことにより、個人プレーにならないようにしなければならぬからです。そのためには「仲間のために仕事をする」という考えの基に、組織のなかで情報やノウハウを共有するための基準を作る必要があります。そして、その基準を全員で守り、さらに改善のため「こうしたら良いのではないか」という提案を出すことによる経営参画を促す仕組みを作ることにより、効果的な強化を図ることができるのです。

また、80年代に経団連の会長を務めていた土光敏男氏は「賃金というのは不満足を減らすことはできても、満足を増やすことはできない。満足を増やすことができるのは仕事そのものだ」と言いました。人間の能力のうち、実際に発揮されているのは3割程度と言われています。だからこそ、私達は自分たちの職場を「満足を得やすい職場」に変えることで、眠っている97割の能力を最大限に引き出すようにすればよいのです。理論は幾らでも本に書いてあり、それを知っても、それは単なる知識で、智慧にするには実際に行動しなければいけないのです。

そして、小さな成功の体験を積み重ねることによって、仕事の楽しさを実感することが出来、結果として良い仕事ができるようになるのです。



社会保険適用の法人従業員の要件、厳格化

《厚生労働省》

厚生労働省は3月18日、保険局保健課長等から全国健康保険協会理事長等に向け、「法人の役員である個人事業主等に係る被保険者資格の取扱い」について通知を発出した。これは、今般、社会保険料の削減を謳い、個人事業主やフリーランス等（以下、個人事業主等）を法人の役員とし、当該個人事業主等から会費等と称して役員としての報酬を上回る額を支払わせている事業所が存在していることを受けたもの。こうした事業所に役員として使用されている個人事業主等については、その使用関係や業務の実態に疑義があり、本来国民健康保険及び国民年金の適用を受けるべき者であるにもかかわらず通常よりも低い保険料で健康保険等の適用を受けている可能性があるという。厚労省は、法人の役員である個人事業主等に係る被保険者資格の取扱いについて、本通知で明確化した。

法人の役員の被保険者資格については、適用事業所に常態的に使用されている者は、健康保険等の被保険者となることが原則であるところ、法人の役員について、当該法人から労務の対償として報酬を受けている者は、当該法人に使用される者として被保険者の資格を取得できる。この法人の役員の被保険者資格を判断するに当たっては、①その業務が実態において法人の経営に対する参画を内容とする経常的な労務の提供であるか、②その報酬が当該業務の対価として当該法人より経常的に支払いを受けるものであるか——を基準として実態を踏まえ総合的に判断することとされている。

法人の役員である個人事業主等に係る被保険者資格の取扱いについては、上記の「法人の役員の被保険者資格の取扱い」に加えて、以下のような実態を総合的に判断した上で、適用の有無を判断する。▼役員としての報酬が業務の対価としての経常的な支払いとは認められない場合、▼役員としての業務が法人の経営に対する参画を内容とする経常的な労務の提供と認められない場合——。なお、法人に使用実態がない者については、健康保険等の被保険者資格を有さず、事実と異なる資格取得の届出は健康保険法第48条及び厚生年金保険法第27条の規定に反することになるため、法人の役員である個人事業主等について法人に使用されている実態がないことが確認された場合は、当該個人事業主等の資格喪失の届出を提出させ、その被保険者資格を喪失させることとされている。適用の有無を判断するに当たり、個人事業主等が法人の役員として当該法人に使用される者に当たると認められるには、役員としての報酬が業務の対価として経常的に支払いを受けるものであることが必要であるが、個人事業主等が法人に対して、役員としての報酬を上回る額の会費等を支払っている場合は、実質的に業務の対価に見合った報酬を受けているものとは言えず、原則として、業務の対価としての経常的な支払いがあるものとは認められないと明記。なお、個人事業主等から当該法人の関連法人等への会費等を支払わせている場合であっても、その関連法人への会費等の支払いが当該法人の役員となる上での実質的な条件となっている等その会費等の支払いが当該法人の役員となる上での実質的な条件となっている等その会費等の支払いが当該法人の役員となる上での実質的な条件となっており、当該法人とその関連法人の間で単に資金を移動させているにすぎないことが想定されるなど、実質的にこれらを同一の法人として取り扱うべきと認められる場合は、同様に「法人に使用される者」とは認められず、被保険者資格を有さないこととなることの留意を呼び掛けた。



「円安」「中東情勢」が歯科にも打撃

■ AIが煽った「パニック買い」？

地政学リスクと為替変動が続く中、歯科医療の供給体制にも変化の兆しが出ています。アメリカとイスラエルによるイラン攻撃に端を発して、歯科でも「パニック買い」が一部で発生。歯科関連企業が頭を悩ませています。マスク、グローブなどディスプレイ品の品薄・欠品が相次いでいますが、実際にはメーカーの出荷が止まっているわけではなく（3月末現在）、今後の流通不安に備えて大規模法人がまとめ買いをしたのが周囲に波及したと見られています。

一説には、ある大手法人理事長が「イランを巡る紛争で、歯科はどうなる？」とAIに聞いたところ、「マスクやグローブが入手困難になる」との予測が返ってきたのがきっかけとか。デジタル社会によって新たなパニック買いが勃発したと言えそうです。

■ 円安で輸入品の価格がピンチに

イラン情勢の緊迫化より前から、すでに日本の歯科業界は円安に悩まされてきました。ウクライナ、ガザ地区などの紛争が長引き、ただでさえ弱い円が売られた結果ですが、かつては「有事の際の円買い」とされていたのが、今では見る影もない状況です。

先日、歯科の輸入商社の団体取材した際、為替レートの問題に話題が進み、「輸入業にとって厳しい条件がいくつも揃っている」という事情を聞きました。日本の歯科器材は、もともと欧米からの輸入に頼っていたものを、戦後、次第に国産化を進めて現在に至っています。

しかし、ここ数年、諸外国のインフレと円安の流れが加速。「企業努力も限界で、もはや、値上げ以外に選択肢がない」（ある商社の社長談）という状態になっています。輸入商社では、価格の安定を図るべく先方の海外メーカーと交渉しているものの、「全く、聞いてくれない」とのことです。グローバルなインフレ率に比べて日本の物価上昇はまだ緩やかなのと、そもそも日本の歯科市場全体が縮小傾向にあるため、海外企業から相手にされにくくなってきているのが、価格交渉を難しくしている要因と見られます。さらに難しい問題があります。保険診療で用いられる診療機器や材料は、償還価格が決まっているため、簡単には値上げできないことです。値上げすれば、逆ザヤ分が歯科医院側の持ち出しとなってしまいます。今後、国内製品と性能面で大きな差がない製品は、価格競争力を失って日本市場から撤退してしまう可能性もあります。

では、「国内品なら大丈夫」と言えるのでしょうか。歯科材料を中心に、日本製品は世界的に高く評価されており、いくつかの輸入品が入手できなくなっても、診療現場に大きな混乱はないとされています。また、円安は、日本のメーカーにとって逆に輸出を促す要因になります。しかし、材料も器械も、元をたせば多くの原料は石油や金属など、輸入に頼っていますから、いずれ、価格上昇の圧が掛かってくることとなります。

■ 診療報酬改定で物価上昇に対応できるか

一方、2026年診療報酬改定では物価高騰に対して「歯科外来物価対応料」を新設しています。もちろん、これだけで物価高騰を抑えられる訳ではないでしょうが、保険点数に「物価対応」を含めたのは大きな変化と言えるでしょう。また、設備投資にシビアな歯科医師が増えてきたことも、価格高騰への歯止めとなる可能性があります。かつては、ドイツ製の回転切削機器やユニットなどが歯科医師の憧れの対象でしたが、現在の若手歯科医師は、それらの有名メーカーの名前も知らない人がほとんどです。高級な輸入品に投資する意欲は低下していると言えます。

特に、何医院も展開する大手法人では、決裁権を持つ理事長は診療棒を持っていないことも多く、「自分が使わないから」と、できるだけコストを抑えようとする傾向が強まってきました。このことは、歯科における価格上昇を抑える要因となりますが、一方で、安い製品ばかりが流通すると、厚労省の医療経済実態調査に反映されて、その後の保険点数の引き下げにつながります。値上げは避けたいものの、安く買うことばかりに注力すれば歯科医療が縮小してしまうのも事実です。医院経営にとっても、難しい選択が迫られていると言えそうです。





6月の介護報酬改定 単位数を公表 処遇改善加算を拡充

～ 厚生労働省 事務連絡 ～

厚生労働省は3月13日、6月に実施される2026年度の介護報酬の臨時改定について、各サービスの単位数などを定める告示を交付。あわせて事務連絡を发出し、関係者に周知した（介護保険最新情報 Vol.1476）。

今回の改定では、介護職員等処遇改善加算のさらなる拡充が行われる。職場環境改善（研修制度、離職率低下）や生産性向上（ICT活用等）の取り組みをこれまで以上に重視し、従来の4区分が「Ⅰイ」「Ⅰロ」「Ⅱイ」「Ⅱロ」「Ⅲ」「Ⅳ」に細分化される。サービス別に最上位（Ⅰロ）の加算率を見ると、最も高いのは訪問介護の28.7%。夜間対応型訪問介護と定期巡回・随時対応型訪問介護看護が27.8%でそれに続く。そのほか、通所介護が12.0%、介護福祉施設が17.6%、介護老人保健施設が9.7%、認知症対応型共同生活介護が22.8%などとなっている。

これまで対象外だった訪問看護、訪問リハビリテーション、居宅介護支援、介護予防支援等にも新たに処遇改善加算が創設される。加算率に区分はなく、訪問看護は1.8%、訪問リハビリテーションは1.5%、居宅介護支援と介護予防支援等は2.1%となる。



補助金による賃金改善 一人ケアマネなどの取り扱い示す

～ 厚生労働省 事務連絡 ～

厚生労働省は3月13日、2025年度の補正予算による介護従事者の賃金改善について、Q&Aの第2版を事務連絡した（介護保険最新情報 Vol.1475）。

追加された設問では、代表取締役等の役員等が一人で職員として介護サービスを提供している場合（例えば、役員自身が一人でケアプラン作成業務を行っている場合等）の取り扱いを明示。その役員等も「補助金の申請対象となる介護サービス事業所等における業務を行っている」と判断できる場合には、本補助金を原資とする賃金改善の対象に含めることができる」との見解を示した。代表取締役が一人でケアプラン作成業務を担っている居宅介護支援事業所では、賃金改善の対象として、補助金を申請できる。

また、地域包括支援センターが介護予防支援や介護予防ケアマネジメントを居宅介護支援事業所に委託している場合の取り扱いも回答。委託している地域包括支援センターが申請要件を満たしていれば申請可能とし、センターに交付される補助金の委託先事業者への支払いや委託先での配分ルールも示している。



Environment Note

地域に幸せの一滴を ～ ワイナリー開業へブドウ栽培 ～

■ 幸手 ワイナリー開業へブドウ栽培

幸せの一滴をみんなの手で。幸手市外国府間でワイン用ブドウの栽培がスタートした。市内にワイナリーの開業を計画する地元の不動産会社「オフィス中井」が遊休農地を借り受けて畑を整備。7日に市民約100人が苗木を植え、新たな特産品の開発に向けた一歩を踏み出した。県東部では初めての試みで、10年後をめどに地域の魅力が凝縮された「幸手産ワイン」の完成を目指す。

■ 古里に恩返し

発起人は「オフィス中井」専務の中井亮仁さん（32）。もともと農業に興味があり、大学卒業後に自社農園のブドウを使って国産ワインを製造している山梨県笛吹市の「スズラン酒造工業」に就職した。6年間勤務し、「古里に県東部初のワイナリーをつくって恩返しをしたい」と思い立ち、父親が経営するオフィス中井へ。昨年1月、社内にワインセクションを立ち上げた。

市北部に広がる約4畝で栽培するのは白ブドウのシャルドネ、シェンブルガーと、赤ブドウのピノ・ノワール、メルロー、マルスランの5品種。今回は0.25畝にシャルドネの苗木を500本植えた。他品種については今後、畑を拡大しながら作付けしていく。

「住んでいるまちで、どんなワインができるのか気になる。飲みやすいワインだとうれしい」。夫と子ども2人の家族4人で植樹に参加した市内のパート石橋麗さん（33）は声を弾ませる。中井さんから相談を受け、条件に見合う土地を紹介した市も「幸手の新たな特産品として、ふるさと納税の返礼品などに活用できれば。今後も継続的に支援していきたい」と期待を寄せる。

■ 平地でも証明

栽培するワイン用ブドウは安定した品質と収量を確保できるまで、PRと事業資金に充てるためジュースの原料に使う。準備が整い次第、よそのワイナリーにワインの醸造を委託。醸造所の建設後、酒造免許を取得して本格的な生産に乗り出す見通し。中井さんは「例えば、桜をイメージしたピンク色のワインなど、幸手の特色を生かしたワインを造りたい」と構想を練る。

ワイン用ブドウは食用ブドウに比べて小粒で、甘味と酸味が凝縮されている。栽培は水はけがよく、昼夜の寒暖差が大きい土地が適しており、山梨県や北海道、長野県が主要産地として有名。県内では山間部の秩父市や小川町で栽培されているが、関東平野のほぼ中央に位置する幸手市では例がない。大規模なブドウ農園自体が初めてという。

中井さんは気候風土が似ている加須市にある親戚の畑でワイン用ブドウの栽培実験に成功しているが、「幸手でもうまくいくかは正直、やってみないと分からない」。手探りの中、頼りにしているのがスズラン酒造工業時代の上司で、要請に応じてオフィス中井に入った醸造家の福嶋正人さん（49）だ。山梨大学が認定する「ワイン科学士」の称号を持ち、「やるからには良いワインを造って地域に貢献したい」と心強い。





Topics Note

1 割流入 推計超え加速 ～ 在留外国人急増 ～

■ 歓迎と困惑、問われる共生

日本に住む外国人が急増している。国立社会保障・人口問題研究所（社人研）は2070年に「外国人が総人口の10.8%を占める」と推計する。足元では推計を上回る流入があり、早まる可能性も出てきた。「外国人1割社会」が既に現実化した自治体などでは、貴重な働き手、地域の支え手として歓迎する一方、環境の急変に戸惑う声もある。高市政権が規制強化を打ち出す中、共生の在り方が問われそうだ。

■ 戦力

伊勢湾を望む愛知県飛鳥村は工場が多く、今年1月時点で4713人の住民の中で501人（10.6%）が外国人だ。「ここ2～3年で一気に増えた」と住民らは言う。「特にトラブルは感じない」「気持ち良くあいさつしてくれた」と好意的な声が聞かれる。「日本のルールを学ばない外国人が増えるのでは」「環境が急に変わっていくことが何となく怖い」と心配する人も少なくない。

村内では冷熱機器の部品製造を手がける「トビシマ製作所」は従業員が21人いる。このうち4人がベトナム人で技能実習や特定技能の資格で働く。日本人の若者はほとんどが都市部に出て行ってしまうため「背に腹は代えられない」と17年からベトナム人の受け入れを始めた。約6年間働くグエン・マイン・ハーさん（28）は毎月12万～15万円を祖国の家族に仕送りする。「仕事は楽しい。できるなら日本でずっと働きたい」と話した。

■ 急場

社人研は公表した最新の将来推計では、70年の総人口は現在から大幅に減り8700万人を割り込む。外国人は40年ごろまででは毎年16万人ほど増加するとの想定で70年の姿を予測した。しかし足元の現実とは違う。外国人の増加数は22年から前年比30万人増のペースで24年には35万人に上った。今年7月末に外国人の出入国を所管する鈴木馨祐法相（当時）が「40年ごろには（外国人の割合が）10%を超えることも想定しておかなくてはならない」との見解を示した。社人研の推計より30年程早まるとの見立てだ。

背景にあるのは、日本の働き手不足が向こう十数年特に厳しくなることだ。推計では、日本人の15～64歳の人口は20年から40年の20年間で、1500万人が減る現役世代の急減期となる。仮に今から少子化が反転しても働き手不足の「急場」に間に合わない形。人工知能（AI）活用による省力化も期待されるものの、外国人頼みの局面が続く可能性がある。

■ 秩序

高市早苗首相が日本維新の会と連立する政権は外国人の規制を掲げる。「一部の外国人による違法行為やルール逸脱に対し、不安や不公平を感じる状況が生じている」と強調した。交流サイト（SNS）などでは厳しい規制を求める声も高まる中、「外国人との秩序ある共生社会推進」の項目を新設し担当閣僚も置いた。