



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. 196

		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 他
A	 フィロソフィ ノート Philosophy Note	<今月のタイトル> 「子供の使い」から「プロの使い」に				
		○	○	○	○	○
B	 メディカル ノート Medical Note	<今月のタイトル> 安定供給に向けた取組み、 政府は医療用手袋の備蓄放出へ				
			○			
C	 デンタル ノート Dental Note	<今月のタイトル> 「脱・金パラ」が加速する背景				
				○		
D	 ウェルフェア ノート Welfare Note	<今月のタイトル> 2027年度介護報酬改定 報酬の適正化を求める				
					○	
E	 環境 ノート Environment Note	<今月のタイトル> 農地の税 過大徴収 ～ 連携不足 公平性欠く ～				
		○	○	○	○	○
F	 トピックス ノート Topics Note	<今月のタイトル> 鈍る消費 健康不安も ～ 記録的暑さで人出減少 ～				
		○	○	○	○	○

「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

「子供の使い」から「プロの使い」に

■「子供の使い」と「プロの使い」

主要なところを知り、物事を上手く処理する手順やコツなどがわからないで、役に立たない使いのことを「子供の使い」と言います。これは、言葉を変えれば「アマの仕事」になります。その対極にあるのが「プロの使い」つまり「プロの仕事」なのです。私達は対価を得て仕事をしているのですから、「プロの仕事」を極めていかなければならないのです。

プロフェッショナルとは、「その技量を、一生をかけて磨き続ける覚悟の出来ている人であり、それを楽しめる人である。」とされています。

この「アマ」と「プロ」の決定的な違いは、熟練した技術であるスキルを、情熱を持って本気で磨き続ける覚悟が出来ているのか、いないのか。また、自分に与えられた仕事に誇りと責任を持ち、苦勞を惜まず、自分で考えて仕事を楽しんでやり、結果として成功体験を積み重ねているのか、いないかの差になるのです。

従って、真の「プロ」になるには、人格能力、コミュニケーション能力、健康保持能力などが必要となりますが、それらを一步一步、妥協せずに昨日より今日、今日より明日、明日より明後日と、着実にステップアップさせていくことが不可欠になるのです。



■真の「プロ」になるために

1. 限界に挑戦する

「人間の能力を 100%とした場合、実際に使われている能力は、平均で 3%程度だと、科学的に明らかになった。」と元松下電器産業で脳力開発の研究をしていた能力開発研究所の志賀一雄氏は説明しています。

従って、未だ使われていない 97%の能力を引き出すためには、段階を踏んで自らの限界に挑戦し続けることが不可欠となります。「火事場の馬鹿力」に見るように、人間は、自覚が出来るととんでもない能力を発揮するものなのです。その能力を引き出すためには、自らを追い込んで限界に挑戦することが必要なのです。

2. エラー（=ミス）をしないようにする

プロゴルファーが素晴らしいショットをしたり、プロ野球の選手が人間技とは思えない華麗なフラインプレーをするのが「プロ」というイメージを持っている方が多いと思われます。

しかし、それもそうですが、本当の「プロ」とは、ミスショット、エラーの少ない人なのです。従って、最大飛距離や一発長打を狙うより、トムワトソンやイチローのように基本に忠実に確実なショットやヒットを積み重ねることが真の「プロ」と言えるのです。つまり、nice playはその結果でしかないのです。

3. 問題を単純化する

「アマチュアは、問題を複雑化し、プロは問題をシンプルにする。」日産の再建に尽力したカルロス・ゴーン氏の言葉です。つまり、問題をシンプル（=単純）にすることにより、現場に浸透し易くし、混乱を少なくし、再建をしたのです。問題を単純化し、誰にでも解るようにすることで、個々の意思決定（=判断）が素早く出来るようにしたのです。

外食産業で、原価低減（コストカット）10%を掲げて遅々として進まない時、「食材の『いのち』を頂いて商売が出来るのだから、動・植物に感謝し、材料を無駄にしないように美味しいものを作って食べ切ってもらおう。」と全従業員が「思い」を共有し、心底思っ努力するようになれば原価低減の結果は自ずとついてくるのです。



Medical Note

安定供給に向けた取組み、政府は医療用手袋の備蓄放出へ

《厚生労働省、経済産業省、政府》

厚生労働省は3月31日、厚生労働相と経済産業相が共同で本部長となる「中東情勢の影響を受ける医薬品、医療機器、医療物資等の確保対策本部」を設置し、4月2日に全製造販売業者等からの相談窓口を、4月7日に全医療機関からの相談窓口を設置した。4月10日には、EMIS（広域災害・救急医療情報システム）を用いて約1.3万の病院等からオンラインで随時報告可能なシステムの運用を開始したほか、同日、厚労相と医療関係団体との意見交換会を実施し、情報提供窓口の周知や当面の必要量に見合う量のみ発注を行う等の冷静な対応を依頼するなど対策を講じている。同時に厚労省は、医療機関における定点観測にも取り組む。「内科・歯科関係材料」、「エチレングス・重油等」、「マスク等の物資」の枠組みで、「供給停止・制限」等の状況を日次で聴取し、得られたデータについて、厚労省担当者が医療機関に直接問い合わせ、より詳細な状況把握を行っている。

4月13日時点の公表資料によると、相談総数は、2,956事業者（うちメーカー・卸業者355件、医療機関2,601件、一斉点検等や窓口により情報提供等を受け付けた中から相談を受けたものを対象）であり、医療機関2,601事業者からの相談のうち、定点観測は126事業者、EMISが165事業者、全医療機関からの情報提供窓口は2,310事業者から寄せられた。中でも、手袋の供給に関するものは約1,500の医療機関から相談があったという。4月13日時点で、▼小児カテーテルの滅菌用のA重油、▼効率的に薬剤投与が行える注射器のシリンジ（筒の部分）の滅菌用のA重油、▼心臓を補助する特殊なカテーテルの滅菌用ガス、▼医療機器の滅菌等の酸化エチレングス、▼医療機関の滅菌に必要なA重油、▼医療機関で用いる消毒液（イソプロパノール）、▼人工透析用の血液浄化器（ダイアライザー）の製造用溶剤、▼人工透析用の注射針の滅菌用ガス、▼献血バッグの製造用溶剤、▼採血管をまとめる袋 ——の10項目が解決済みである。

●医療用手袋の備蓄の放出へ

政府の中東情勢に関する関係閣僚会議は、4月16日の会合にて「医療用手袋の備蓄の放出」を発表した。政府は、非滅菌手袋（ニトリル・PVC）を含めた個人防護具は、新型インフル特別措置法に基づき、パンデミックの発生に備え備蓄を行っており、国では備蓄水準を超える量（余剰分）を確保（約4億9千万枚）している。

今般、中東情勢の影響を受けることを懸念されるが、厚労省は、主要販売メーカーは通常と同程度の1～2ヶ月の在庫を持っていることもあり、医療用手袋の需給状況は、現在通常通りの発注に概ね対応できていると報告。一方で、一部では通常量を大幅に超える発注も見られ、結果として一部の医療機関では確保が困難に陥っていることから、政府は、「確保が困難となっている医療機関」に向け、全国の一般診療所及び歯科診療所の約1月分の需要は9,000万枚程度との推計値を参考に、まず5,000万枚を放出することを決定した。今後の供給状況を踏まえ、必要に応じ追加で放出していくという。配送可能な体制を5月中に整備すべく手続きを進める方向である。必要な医療機関は、G-MISを活用して必要量を国に要請し、国は販売業者を通じ医療機関に手袋を放出するスキームとなる予定。



Dental Note

「脱・金パラ」が加速する背景

■ 日歯が「脱・金パラ」を推進

これまで、保険診療での被せ物の中心だった金銀パラジウム合金（金パラ）ですが、ここに来て、「脱・金パラ」の動きが加速しています。今回は、脱・金パラを進める歯科医師会や歯科技工界の背景を解説します。2026 年度診療報酬改定で、CAD/CAM 冠、CAD/CAM インレーが適用拡大。これまで「ややこしい」と批判されていた大白歯の咬合支持要件も廃止され、全ての大白歯に使用できるようになりました。金パラの代用材料として保険収載されているチタンでもチタンブリッジが新設され、歯冠修復・補綴の「脱・金パラ」が加速しています。

金パラ以外の保険材料を模索する流れは、以前から根強くありました。金、銀、パラジウムともに高価な貴金属で、国際情勢に取引価格が左右されるためです。20 年以上前の中央社会保険医療協議会（中医協）で、歯科側委員だった斎藤憲彬氏（日歯常務理事・当時）は「相場に左右される材料を保険診療で使用するのには、医院経営の安定を損なう」と訴えました。そうした考え方は、円安や地政学的リスクの増大により、近年、より顕著になっています。現在の日歯執行部は、「脱・金パラ」につながる新規技術の保険導入に、これまでにないほど真剣に取り組んでいます。

■ 金パラは「時代遅れ」か「贅沢」か？

日歯が「脱・金パラ」を推進するのは、貴金属相場の高騰に保険償還価格の改定が間に合わず、逆ザヤとなって医院経営を圧迫しているからに他なりません。その他、「国際的に見て、金属色の歯冠修復は時代遅れ」という事情も見逃せません。

また、パラジウムには金属アレルギーを引き起こすリスク要因になっている側面もあります。中には、「保険の銀歯は長持ちせず、病気の原因にも」と、やや根拠不明確な患者説明をしている歯科医院は少なくありません。とはいえ、すでに脱・金パラを目指して長い年月が経っているのに、なぜ、現在まで金パラが保険収載され続けてきたのでしょうか。

最大の理由は、金パラが歯科材料として非常に優れた特性を持っているからだと言われています。同じ材料でも鋳造の操作によって歯冠修復・補綴をはじめ、幅広い歯科治療で利用できるメリットがあります。さらに、現在では「保険診療なのに、なぜ、高価な貴金属を使用するのか」と批判されている点についても、20 世紀には、「日本の保険診療では、貴金属による治療もカバーしている」というのが、歯科関係者の誇りとされていたのも事実のようです。「先進国では銀歯を使用しない」という意見もありますが、自費診療に限定された話です。実際には公的給付の歯科治療では、コバルトクロムの使用が一般的で、ケースによってはステンレススチールの既製冠が用いられる場合もあります。それらに比べ、日本の金パラは、むしろ贅沢な歯科材料と言えるでしょう。金パラはアレルギーのリスクが他の金属材料より低く、臼歯部の咬合に耐えられる代替材料も少ないなど、脱・金パラが進まなかった要因は複雑です。

■ 技工業の変化がもたらす脱・金パラ

技工サイドで金パラの鋳造に適応しすぎていることも、脱・金パラの足かせになっています。主として、保険の金パラ技工物を作成しているのは「一人親方」とされる小規模ラボですから、新規の設備投資をする余裕がありません。金パラから CAD/CAM 冠、チタン、コバルトクロムなどに転換する場合、それぞれ専用の機器を導入しなければなりません。1,000 万円を超えるものもザラで、しかも、数年で陳腐化するため、相応の需要がなければ投資の費用対効果が合いません。取引先が限られる小規模ラボでは、そうした方向転換は現実的ではないのです。

一方、今後、歯科技工全体で大量リタイアによる人員不足、業界再編が見込まれています。リタイアが見込まれる歯科技工士の多くは高齢の「一人親方」で、金パラ技工の担い手が一気に退場すると予想されます。小規模ラボの減少に呼応して、新規技術への投資が可能な大規模ラボが台頭。歯科技工士の就業先としても、一定以上の規模を持つラボに集約されていくことになるでしょう。CAD/CAM 冠に代表される金パラ代替技術の拡充は、そうした技工サイドの業態変化に後押しされている面があります。

歯科医院側としては、色々と無理も聞いてくれるなじみ小規模ラボの方が、企業的な対応しかできない大規模ラボより望ましい面も少なくないものの、歯科技工の集約化は止められない流れであり、脱・金パラのもう一つの社会的背景と言えます。





2027 年度介護報酬改定 報酬の適正化を求める

～ 財政制度等審議会財政制度分科会 ～

財務省の「財政制度等審議会財政制度分科会」は 4 月 28 日、「持続可能な社会保障制度の構築（財政各論Ⅱ）」をテーマとした第 3 回目の会合を行った。

介護保険制度については、制度設立以来、介護費用・保険料が大幅に増加し「制度の持続可能性が危ぶまれる状況にある」と指摘。従来の主張も含め、▽利用者負担の 2 割負担の範囲拡大、▽ケアマネジメントの利用者負担の導入、▽補足給付の見直し、▽老健施設等の多床室の室料負担の見直し、▽介護現場の生産性向上、▽住宅型有料老人ホームにおける介護報酬の適正化、▽軽度者に対する生活援助サービス等の地域支援事業への移行、▽人口減少地域におけるサービス提供体制の構築、▽保険外サービスの活用——などを提言した。

その上で、2027（令和 9）年度の次期介護報酬改定について、改定では賃金・物価動向に対応する必要があるとする一方、介護サービスの利益率は「物価上昇の影響がある中でも、過去や他産業と比較して高い水準にあり、かつ、サービス類型ごとに大きな差がある」と指摘。「サービス類型や、サービス提供の実態に応じて、介護報酬を適正化する必要がある」と訴えた。

介護現場の生産性向上に関するインセンティブのあり方にも言及した。ケアプランデータ連携システムの導入が昨年度の補正予算と今年度の臨時改定における介護職員の賃上げ措置の上乗せ要件の一つとしてインセンティブになっていると指摘。訪問・通所系サービスも「介護記録ソフトなどの介護テクノロジーの導入も要件に追加するなどを検討すべき」と提言した。

住宅型有料老人ホームにおける介護報酬の適正化についても取り上げた。併設するケアマネ事業所や訪問介護事業所による集中的なサービス提供の問題を取り上げ、住宅型有料老人ホームで提供されるケアマネジメント（新たな相談類型）と訪問介護について、点在する利用者宅に個別に訪問する事業者とのサービス提供実態の違いを踏まえ、「介護報酬を適正化すべき」と主張している。



Environment Note

農地の税 過大徴収 ～ 連携不足 公平性欠く ～

■ コメ増産に対応急務

農地中間管理機構（農地バンク）による土地の集約は、耕作放棄地の拡大を防ぐための鍵となる取り組みだ。固定資産税を半減する優遇制度は、2025 年度に全国の約 6 万人が減税対象となった。だが優遇制度を巡る行政の連携不足で税の過大徴収が相次ぎ、公平性を欠くことが明らかに。コメの増産を推進する政府にとって対応は急務となりそうだ。

■ 動機づけ

25 年度の減税額は全国で 2 億円規模に上った。農地バンクが各都道府県で創設されたのは 14 年以降で、16 年度に優遇制度が始まった。農地のうち農業の担い手が利用している割合を示す「集積率」は 13 年度末に 48.7%だったが、24 年度末には 61.5%にまで上昇した。農地バンクは預かった農地を新たな担い手に貸し付けて維持を目指す。農林水産省は「土地を預けるインセンティブ（動機づけ）効果を発揮した」として、2 年ごとに減税措置の延長を繰り返してきた。

しかし、過大徴収が判明した静岡県御前崎市の担当者は「優遇制度があるらしいとは聞いていたが、引き継ぎがなされていなかった」と話す。延長を繰り返す中、多くの自治体で認知度が薄れて行った模様だ。農水省の担当者は「延長が当たり前となり、新たな通知を怠っていた」と反省の弁を述べた。

■ 担い手不足

農地の担い手不足は深刻だ。全国の市町村が 24 年度末に初めてまとめた地域計画では、10 年後に後継者が決まっていない農地は 31.7%に上る。農水省によると、コメを主力とする農家の平均年齢は 70 歳を超え、後継者不在のまま生産をやめる農家も多い。

静岡県内で農業法人を営む 60 代の男性には、相続したが耕作していない水田を引き受けてほしいとの依頼が相次いでいる。ただそうした農地は点在し、飛び地となっているケースが多い。「一枚の水田にまとめて集約できれば借り受けたい」という思いはあるが、作業効率が上がらないため断っているという。借り受けでは設備を整えるにも周囲の地権者の了解が必要で、作業しやすい水田づくりが難しい現状がある。

■ 意識低い

農政に詳しい宮城大の大泉一貫名誉教授によれば、戦後の農政は土地所有の権利を重視。農地解放によって農地を分散させてきた。一方、近年は高齢化による離農が進んでいるが、こうした経緯が集約にとっては妨げになる側面もあるという。耕作がなされず所有者不明の農地は、農地バンクに強制登録するなど行政が関与を強めていく局面に来ているとの見方を示した。

同時に現場の危機感が薄いことも問題だ。農地集積が想定より進んでいないとして、大泉氏は「利用を促進させる行政側の意識の低さがあることが、今回の過大徴収のミスで明らかになった」と指摘する。





Topics Note

鈍る消費 健康不安も ～ 記録的暑さで人出減少 ～

■ 外出抑制「コロナ禍同様」

40 度以上の記録的な暑さが人々の外出を抑制していることが、人流データの分析で明らかとなった。飲食店、小売店の売り上げ減など消費が鈍る影響に加え、特に高齢者に関しては、運動不足や人々との交流が失われることで「フレイル」（虚弱）を招く懸念もある。「外出機会の減少は、新型コロナ禍と同じ状況。官民で対策が必要だ」と識者は指摘する。

■ 少しでも涼を

「お客さんも朝一か夕方にししか来なくなってしまった」。国内観測史上最高の 41.8 度を記録した群馬県伊勢崎市。コーヒー豆販売店ではエアコンに加え、少しでも涼がとれるようにサーキュレーターも設置した。大津章子店長（47）は「サービスで提供したアイスコーヒーが好評だ」と話す。

イタリア料理店の河田一輝店長（27）は「チーズがすぐに溶けてしまう」と困惑。衛生管理を徹底するため、冷蔵管理の食材も今は冷凍庫で保管。従業員の熱中症対策のために調理場に扇風機 4 台を置いている。

市は対策として、今年 5 月から 10 月末まで公民館や児童館など 58 カ所を「熱中症予防シェルター」として開放したが、周知不足は否めない。創業 120 年を超える和菓子店の矢内敏博店主（65）は「良い取り組みでも知ってもらわないともったいない」とくぎを刺す。

■ ダメージ

「回復傾向だった需要が、猛暑日が続き一変した」。全国中小企業団体中央会が発表した 7 月の月次景況調査には、全国の情報連絡員（会員）から悪影響を示す声が多数寄せられた。中央会によると、製造業では熱中症対策商品の需要増など恩恵もあったが、小売業や商店街は大きなダメージを受けている。栃木県の小売業連絡員からは「特に高齢者の買い物が減少している」との報告があった。

■ 互助の精神

フレイルは、年を取って、体や心の動き、社会的なつながりが弱くなった状態を指す。放置すると、介護が必要となる状態になる恐れがあり、政府も予防に力を入れる。「買い物もままならず、人との交流が途絶えがちな猛暑は、新型コロナ禍と同じような危険性をはらんでいる」と一般社団法人「日本フレイル予防サービス振興会」の神谷哲朗常務理事は注意を呼びかける。

健康維持には社会参加が必要だが、猛暑の中では脱水症状の危険もある。「災害級の暑さを乗り越えるには互助の精神も必要。『暑い』で済ませるのではなく、官民が協力し高齢者のケアに取り組むべきだ」と語った。