







「経営者のための情報Note」 Vol. 73

		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> 「いのち」を活かす経営」を極める				
		<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> 新設の認知症地域包括診療料1,515点、 加算30点に				
		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
C	 Dental Note	<今月のタイトル> 経営サポートは誰に依頼すべき？				
				<input type="radio"/>		
D	 Welfare Note	<今月のタイトル> 地域医療構想と地域包括ケアを一体として進める				
					<input type="radio"/>	
E	 Environment Note	<今月のタイトル> 電気が変わるー電力小売り自由化へ				
		<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> 認知症事故の家族免責				
		<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

「いのち」を活かす経営」を極める

■経営に於ける“いのち”とは何か

経営は人・物・金・情報・時間・空間などの経営資源を最適に活用して、社会が必要としている物事を提供することによって成り立っています。例えば、外食産業であれば、白菜・キャベツ・人参などの野菜、りんご・みかんなどの果実、鶏・豚・牛などの肉等々、殆どの食材は、命（いのち）を持っているのです。従って、これらの素材で調理された料理は、新たな“いのち”を宿すこととなります。この“いのち”を活かすには、無駄にならないように美味しく調理し、食べ切ってもらうことが重要になります。人間の生存のために命を提供してくれている動植物等に感謝して、料理を作り食して頂くことが大切な事なのです。また、食材だけではなく料理人も、その命を使って料理を作っていることから、食べ残しなど粗末にしないよう最善を尽くすことが必要となるのです。このような本質的な認識が食材を大切に扱い美味しく調理し、提供しようという心構えを育むのです。製造業でも、ネジ一本足らなくても完成品を造ることが出来ないこととなります。従って、各種の部品の1つひとつを整理・整頓して、1本のネジたりとも無駄にしないことがネジの“いのち”を活かすことに繋がるのです。逆に、使わないで無駄にしたネジは、そのネジを造るのにかかわった人々の命をも粗末にすることになるのです。このような基本認識が、結果として原価を低減させ利益を産み出すことになるのです。

■「いのち」を活かす」ことを極めるには

1、使命と自覚する

経営に関わる全ての人々には、経営資源が持つ“いのち”を最適に活用する使命が課されています。突極的には、経営を支える根本は人間であり、その人間の尊厳を保ち“命（いのち）”を活かした経営に徹することが求められることとなります。従って、1時間で出来る仕事を2時間かけてやるような“命（いのち）”の無駄使いは、決してしないように創意工夫・改良改善・革新を積み重ね、効率化を図る必要があるのです。何故なら、効率化は、命を活かすために不可欠な対応だからなのです。

2、『人生二度なし』の根本認識に徹する

「限りある人生／共に限りない／真の豊かさを求めて」

生命あることに歓喜と感謝して、1日1日を大切に日々の生活を送ることに徹することが必要になります。

3、『全機現』を持って処する思い

書家・相田みつを先生は、「いまここじぶんその合計がじぶんの一生」という作品を遺し、“一生（生まれてから死ぬまでの間）の一瞬一瞬を全力投球することが大切だ”との示唆を与えてくれています。仕事も遊びも趣味も、友達付き合いなどの全ての場面で“いま、ここ”に『全機現』して、自分の持てる全ての機能を現在（いま、ここ）に発揮する努力を継続することが必要となります。



Medical Note

新設の認知症地域包括診療料 1,515 点、加算 30 点に

《2016 年度診療報酬改定》

中央社会保険医療協議会（以下、中医協）は2月10日、総会を開催し、2016年度診療報酬改定について、塩崎厚生労働相に答申した。厚生労働省が提示した答申案を支払いおよび診療の各側は同意。新点数ならびに算定要件、施設基準が明らかになった。診療所関連項目では、注視される主治医機能評価に「認知症」が加わり、また、在宅医療を専門に実施する在宅療養支援診療所への評価を新設。在宅復帰率の評価の対象となる退院先に有床診療所が追加される等、「地域包括ケアシステムの推進と医療機能の分化・強化、連携」に向けた内容となった。以下、診療所に関連する主要な項目を抜粋する。

●認知症地域包括診療料、認知症地域包括診療加算（新設）

複数疾患をもつ認知症患者に対して継続的・全人的な医療等を実施する場合に主治医機能の評価するとして、認知症地域包括診療料「1,515点（月1回）」、認知症地域包括診療加算「30点」が新設された。算定要件は「認知症以外に1つ以上の疾患（疑いは除く）をもつ、入院中の患者以外の患者であること」等があり、施設基準として、それぞれ地域包括診療料・加算の届出を行っていることが示された。

●地域包括診療料等の施設基準の緩和

現行の「地域包括診療料」「地域包括診療加算」については、施設基準の1つである「常勤医師の3名以上の配置」が「2名以上の配置」に人数が緩和された。

●小児かかりつけ医の評価

小児科のかかりつけ医機能を推進するために、小児外来医療において、継続的に受診し、同意のある患者について、適切な専門医療機関等と連携することにより、継続的かつ全人的な医療を行うことを総合的に評価するとして、外来におけるかかりつけ医としての診療に関する包括的な評価「小児かかりつけ診療料」が新設された。処方せんを交付する場合は、初診時602点、再診時413点。処方せんを交付しない場合は、初診時712点、再診時523点。算定要件は、▼対象は、継続的に受診している3歳未満の患者で、主治医として緊急時や明らかに専門外の場合等を除き、最初に受診する保険医療機関であることに同意を得ている患者。原則として1か所の保険医療機関が算定、▼当該診療料を算定する患者からの電話等による問い合わせに対し常時対応——等。施設基準としては、▼小児科外来診療料の届出を行っている保険医療機関、▼時間外対応加算1又は2の届出保険医療機関、▼小児科又は小児外科を専任する常勤の医師がいる、▼以下の要件のうち3つ以上に該当すること。①初期小児救急への参加、②自治体による集団又は個別の乳幼児健診の実施、③定期接種の実施、④小児に対する在宅医療の提供、⑤幼稚園の園医又は保育所の嘱託医への就任——が示された。

●在宅復帰率の評価対象となる退院先に有床診療

7対1入院基本料等の施設基準になっている「自宅等に退院した患者の割合に関する基準」（在宅復帰率）を現行の75%から80%に引き上げるとともに、評価の対象となる退院先に「有床診療所（在宅復帰機能強化加算の届出施設に限る）」を追加。これに伴い、「有床診療所在宅復帰機能強化加算」（1日につき5点）、「有床診療所療養病床入院基本料在宅復帰機能強化加算」（1日につき10点）を新設した。

●在宅医療における重症度・居住場所に応じた評価

在宅医療では、患者の状態や居住場所に応じたきめ細かな評価がなされた。現行の特定施設入居時等医学総合管理料について、算定対象に▼有料老人ホーム、▼サービス付き高齢者向け住宅、▼認知症グループホーム——の3つを追加。また名称も「施設入居時等医学総合管理料」に変更された。

在宅時医学総合管理料及び特定施設入居時等医学総合管理料（2016年度より施設入居時等医学総合管理料）については、▼月1回の訪問診療による管理料の新設、▼重症度が高い患者をより評価、▼「同一建物居住者の場合」の評価を単一建物での診療人数によって細分化——がなされた。





Dental Note

経営サポートは誰に依頼すべき？

■税理士と経営コンサルタント

「顧問契約している税理士に経営のノウハウを聞いたがあまり頼りにならない」といった相談を受けることがあります。そのような場合、「税理士の本来業務は、適正で賢い税務申告ができるようにサポートすることで、経営コンサルタント的な仕事は、付加価値業務なので、税理士によって差があるのは当然」と答えるようにしています。

税理士は申告書や決算書に反映される数字を明示するまで責任を負いますが、歯科医院の収支の細かな項目について指摘する責任を負わないのが一般的です。通常、規模の小さい歯科医院の経営をサポートする税理士が注意するのは家計支出と混同されやすい接待交際費、福利厚生費、消耗品費や、人件費や材料費・委託技工料の比率の大きな変動です。これらは、税務署にチェックされないようにするために行う注意ですから、医院経営の方向性を考えるためのものではありません。

これに対して、歯科医院経営に精通した経営コンサルタントの場合、研究費、新聞図書費など、「医院経営者のやる気」を反映する数字を重視することがあります。設備投資を積極的に推奨するのも、ある意味では、「やる気」に繋がることだからだと言えるでしょう。

また、家計費との峻別は、税務上は非常に重要ですが、一般的な規模の歯科医院では、家計費の動向が医院経営に大きく影響することがあります。そのため、経営をサポートするのであれば、院長の家庭の収支も計算に入れる必要があるのです。

経営コンサルタントの中には、クライアントの家庭の事情まで深く踏み込んでサポートしているケースも見られますが、これは、歯科医院経営の特殊事情によるものだと言えるかもしれません。

■経営コンサルタントの活用法

もちろん、経営コンサルタントは文字通り「千差万別」です。歯科医院経営どころか、最低限の数字も読めない、医療法や薬事法、歯科医師法などの関連法規について無知、というケースもあります。国家資格である税理士などと違い、いわば「誰でもなれる職業」なので当然かもしれません。

飲食や理美容関連から進出してきた経営コンサルタントの中に、居酒屋風のハイテンションなスタッフマネジメントを取り入れようとしたり、過剰な患者接遇を提案したりする人も少なくありませんが、それによって、医院の方向性が大きく曲がってしまったケースもあります（短期的には成功したケースでも長期的には…）。

たまに「経営コンサルタントは本当に必要ですか？」と聞かれることがあります。私は、「高額なコンサルフィーもかかりますから、常にサポートしてもらう必要はないのではないか」とお答えしています。経営コンサルタントが必要になるのは、開業前や、医院が成長、あるいは業績回復の軌道に乗るための臨時的な介入が必要になる場面でしょう。

いわゆる「てこ入れ」の際に有能で誠実な経営コンサルタントが付いていれば、非常に大きな力になります。また、厳しいことをスタッフや取引先に言いにくい場面では、院長に代わる外部者の目を通してコンサルタントから指摘してもらい、というメリットもあります。日常的な経営サポートは税理士法人や会計事務所に任せ、「ここぞ」という場面で、経営コンサルタントに依頼するというすみ分けも考えられます。

しかし、経営コンサルタントの質には大きな差がありますので、応急的に探すことは困難です。そのため、税務もできて、経営のサポートもできる人材と、継続的に関わっておくことが望ましいと考えられます。





Welfare Note

「地域医療構想と地域包括ケアを一体として進める」

～衆院本会議の代表質問で安倍首相

安倍晋三首相は、各党の代表質問を行った1月27日の衆議院本会議で、「地域医療構想と地域包括ケアシステムの構築を一体として進める」とした上で、「自治体の計画策定に対する基本的な方針を示し、基金を通じた支援を続ける」との考えを示した。

井上義久議員（公明党幹事長）が「増大する医療・介護ニーズにどのように対応していくのかが目下の課題となっている。取り組みの大きな柱が地域医療構想の策定だ」と指摘。「公明党は地域包括ケアシステムの構築をはじめ、介護予防や認知症対策の充実などを推進してきたが、今後は地域医療構想との一体的な取り組みが重要となる。地域の実情に応じた医療・介護提供体制の整備と、その計画策定を国としてどのように支援していくのか」と質問した。

安倍首相は「地域で安心して暮らし続けるためには、患者となっても介護が必要となっても、その状態に応じて適切な医療と介護が一体として受けられることが不可欠だ」とし、「病床の機能分化を行う地域医療構想と地域包括ケアシステムの構築を一体として進めるため、自治体の計画策定に対する基本的な方針を示し、基金を通じた支援を続けていく」と答えた。

**シルバー人材センター拡大、高齢者雇用促進の法案提出へ**

～参院本会議の代表質問で安倍首相

安倍晋三首相は、各党の代表質問を行った1月28日の参議院本会議で、介護分野での労働生産性の向上に対し、「介護ロボットの活用促進やICTの活用などにしっかりと取り組んでいく」と述べた。また、高齢者支援について、「シルバー人材センターの業務範囲の拡大など高齢者雇用を促進するための法案を提出するべく準備している」と述べた。高階恵美子議員（自民）の質問に対する答弁。

安倍首相は医療福祉分野の定着促進策に関し、「介護や保育分野で働く方については、処遇改善とともに、来年度予算において保育補助者の雇い入れなど勤務環境の改善への支援など定着促進に必要な措置を盛り込んでいる。また、労働生産性の向上のため、長時間労働の是正と働き方改革を進めるとともに、介護ロボットの活用促進やICTの活用などにしっかりと取り組んでいく」と答えた。

「一億総活躍社会」の実現に向けた65歳からの活躍支援に関しては、「世代間の交流を促進するため、来年度予算に住宅団地での交流施設の整備に対する支援も盛り込むとともに、介護保険制度の地域支援事業では地域での多様な主体が高齢者を支える生活支援サービスの推進に取り組むこととしている」と説明。加えて、「65歳以降に雇用される方に対する雇用保険の適用拡大やシルバー人材センターの業務範囲の拡大など高齢者雇用を促進するための法案を今国会に提出するべく準備している。今後とも、高齢者の活躍の場を広げ、『一億総活躍社会』の実現を全力で進める」と述べた。



Environment Note

電気が変わる－電力小売り自由化へ

■業種越え、料金競争

4月1日に電力小売りが全面自由化され、家庭は電気を買う電力会社を選べるようになる。大手電力に加え業種や地域の垣根を越えた企業が参入する。ガスや携帯電話をセットで契約すれば割安になるなど、多様な料金プランが登場している。電気の使い方に応じて選べば家計の負担を減らせそうだ。

現在は東京電力など大手10社が家庭向け電気の販売を地域ごとに独占している。料金は電力会社の必要経費と利益を足して計算する「総括原価方式」で決まる。電力会社の競争はなく、消費者の選択肢は少ない。全面自由化後は地域独占が撤廃され、料金は競争で決まる。1月18日現在で、経済産業省に登録した新規参入の電力会社（新電力）は130社。大手都市ガスや石油元売りなどエネルギー関連のほか、私鉄や通信、商社など顔ぶれは多彩だ。家庭向けの市場規模は8兆円といわれ、競争が激しくなりそうだ。

新料金は現在と比べて値段を下げるだけでなく、ガスや携帯電話とセットで契約すると割引額を大きくするものが多い。大手電力も対抗し新料金プランを発表している。一方、参入する企業が少なく、割安な料金プランの選択肢が十分用意されない地域も残りそうだ。

新電力は自社や他社の発電所、卸電力市場から電気を調達し、大手電力の送配電網を使って家庭に届ける。新電力と大手が公平に送配電網を使えるようにするため、2020年に送配電部門を大手電力の別会社とすることが決まっている。

■料金を手軽に比較 購入先選びに検索サイト

電気代は安くしたいのに料金プランが複雑で選び方が分からない。電気の購入先を選べるようになる4月の電力小売り全面自由化を前に、そんな家庭の悩みを解決できるウェブサイトが登場した。電気の使用状況などを入力するだけで今より節約できる電力会社の料金プランを手軽に検索、比較できるのが売りだ。

家電や保険の比較サイトを運営するカカコム（東京）は、大手電力と新たに小売りに参入する企業の料金を調べられるサービスを14日に始めた。22日時点の掲載件数は21社の120プラン。火力発電や再生可能エネルギーなど販売電力の電源構成も表示できる。

比較サイトのエネチェンジ（東京）は、22日の時点で大手と新規参入の計22社、118プランを掲載している。電気をガスや携帯電話とセットで契約する割引プランも検索できるのが特徴だ。

両サイトとも無料で利用でき、電力小売りを始める企業全てを掲載する予定だ。住んでいる地域の郵便番号や一緒に暮らしている人数、電気をよく使う時間帯、1カ月の電気代などを入力すると、生活様式に合った料金プランを簡単に探し出せる。

電気代の節約額が大きい順に表示されるので、各社の料金プランを一から調べなくて済む。プランの一部はクリックするだけで料金契約の申し込みサイトに移動する。

■賢く選んで家計のプラスに ジャーナリスト萩原博子さん

－発表された料金プランや参入企業の印象は。

「電力に参入する企業の最大の狙いは顧客の囲い込みだ。どの企業も自社のサービスに利用者を引き込みたい。その強力なツールが出てきており、必死でしのぎを削る状況になっている」

－既に激戦の様相だ。

「予想以上に各社が真剣だ。消費者からすれば選択肢が増える。賢く選んで使えば、その分電気料金が安くなり、家計にとってプラスになる」

－印象的なプランは。

「エイチ・アイ・エス（HIS）が旅行代金を割引くとか、ここまでやるかというプランもある。ソフトバンクなど通信会社も携帯事業が格安スマホの台頭で競争が激化している。電気とセット販売すれば、顧客の流出を防げるとの戦略もあるのだろう」

－利用者の注意点は。

「電気を使わない人やマンションで一括受電していれば、切り替えで高くなる可能性もある。ただ一般的な家庭は変えた方が安くなるだろう。コンビニでよく買い物をするとかガスや携帯とのセットがいいとか、自分のライフスタイルにあったものを選ぶべきだ」





Topics Note

認知症事故の家族免責

■最高裁初判断「監督困難な場合」

認知症の男性患者が徘徊（はいかい）中に電車にはねられ死亡した事故をめぐる、家族が鉄道会社への賠償責任を負うかどうか争われた訴訟の上告審判決で、最高裁第3小法廷（岡部喜代子裁判長）は1日、「監督が容易な場合は賠償責任を負うケースがあるが、今回は困難だった」と判断、家族に責任がないとしてJR東海の賠償請求を棄却した。

民法は責任能力のない人が与えた損害は「監督義務者」が賠償すると規定。認知症患者の家族は監督義務者ではなく、防ぎ切れない事故の賠償責任までは負わないとする初判断は、在宅介護の現場に影響を与えそうだ。

事故は2007年12月、愛知県大府市で発生。認知症で「要介護4」だった男性＝当時（91）＝が、当時85歳だった妻（93）がうたた寝をした隙に外出、駅構内で電車にはねられた。JR東海が賠償を遺族に求め提訴。最高裁は、二審名古屋高裁判決を破棄し、妻と当時横浜市に住んでいた長男（65）の責任を認めず、JR東海の敗訴が確定した。5人の裁判官全員一致の結論。

最高裁は判決で「同居の配偶者というだけで監督義務があるとはいえない」とする一方、「家族と患者の関係や介護の実態などを総合的に考慮し、加害行為を防ぐための監督が容易かどうかという観点で賠償責任を検討すべきだ」と指摘した。

その上で、妻は高齢で自身も介護が必要だったことから、男性の監督が可能な状況ではなかったと認定。長男についても「20年以上も別居しており、監督を引き受けていたとはいえない」と判断し、それぞれ免責した。

一審名古屋地裁は、妻の過失を認めた上で、長男に事実上の監督義務があったとして2人に請求全額の約720万円の支払いを命令。二審名古屋高裁は、長男の監督義務を否定する一方で「夫婦に協力扶助義務がある」とする民法の別の規定を引用し、妻にだけ監督義務を認めて約360万円の支払いを命じた。

認知症患者の事故は増加傾向にあり、14年度の鉄道事故758件中28件が認知症患者が関わっていた（国土交通省調べ）。鉄道各社は原則的に家族に賠償を求めるが、示談などで解決するケースが多いとされ、裁判で最高裁まで争ったケースは今回が初めてだ。

判決後、長男は「大変温かい判断だ。良い結果に父も喜んでいると思う」とコメントした。

■「社会の見方変える」 「家族の会」 県代表・花俣さん

「認知症の人と家族の会」埼玉県支部代表として、「介護家族に一方的な責任を押し付けしないで」と訴えてきた花俣ふみ代さん（64）。判決を受け、「介護の苦労を司法に認めてもらえた。認知症や介護家族に対する社会の見方を大きく変える判断」と感極まった。

花俣さん自身、認知症だった実母としゅうとめを13年間にわたって介護してきた。花俣さんは「介護の大変さを周囲に理解してもらえず一人抱え込んでしまった。介護は日常生活の中にあり、24時間見守るのは不可能」と振り返る。

一、二審では妻らが男性の動静を見守るなどの監督義務があったと認定したものの、最高裁は家族の責任を否定。花俣さんは「一、二審の時代錯誤な判断は、介護家族に大きな不安を与えた。まだまだ認知症に対する偏見や誤解が多い中、今回の判決を機に、『特別な人ではない』と一人一人が正しい認識を持つ切っ掛けになってほしい」と期待を込めた。

厚労省の社会保障審議会・介護保険部会の委員として「認知症になっても安心して暮らせる社会」に向けた政策提言を行っている花俣さん。「介護は社会で考える問題。何らかの被害が発生した際に、当事者同士で責任を押し付け合うのではなく、社会的な救済制度が必要。また地域で顔と顔がつながる関係を構築し、認知症の人が安心して徘徊（はいかい）できる社会をつくっていくことが、本人と介護家族を支える基盤になる」と話した。

判決骨子

- ・ 認知症患者と同居する配偶者というだけでは民法上の監督義務を負わない
- ・ 家族と患者の関係などを総合考慮し、加害行為を防ぐための監督が容易な場合は賠償責任を負うことがある
- ・ この家族の場合は、監督が困難で賠償責任はない

