







「経営者のための情報Note」 Vol. 76

		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> 「遣り甲斐のある環境」をつくる				
		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
B	 メディカル ノート Medical Note	<今月のタイトル> 地域医療連携推進法人設立の 手続・スケジュール、明らかに				
			<input type="radio"/>			
C	 デンタル ノート Dental Note	<今月のタイトル> 5年後、10年後の自院をイメージできていますか				
				<input type="radio"/>		
D	 ウェルフェア ノート Welfare Note	<今月のタイトル> 社会福祉法人の23.9%が赤字法人				
					<input type="radio"/>	
E	 環境 ノート Environment Note	<今月のタイトル> 秩父の地域に支えられ				
		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
F	 トピックス ノート Topics Note	<今月のタイトル> 調理中も手洗い 食中毒防ごう				
		<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

「遣り甲斐のある環境」をつくる

杉田 圭三

■「遣り甲斐のある環境」とは

経営哲学の父と呼ばれる P.F.ドラッカーは、著書『マネジメント [エッセンシャル版]』で、「人は最大の資産」であることに触れ、人が遣り甲斐をもって働くことの出来る環境として、次の3つを挙げています。

- ①仕事自体が生産的で、遣り甲斐があること
- ②自分の成果についてフィードバックがあること
- ③継続的に成長できる環境にあること

具体的に「仕事自体が生産的で、遣り甲斐がある環境」をつくるには、従業員一人ひとりの役割と責任を明確にし、それぞれが払った努力による成果の評価を公正・公平に行い、フィードバックする必要があります。また、今日の社会のようにパラダイムシフトが進む難しい経営環境下で真の成長を遂げるには、人がもつ潜在能力を最大限に湧き出させる組織風土（環境）を確立することが不可欠となってきています。近頃、このような時代背景を逸速くキャッチし、「遣り甲斐のある環境」づくりに成功している企業が、全国各地に出現しつつあります。一例を挙げれば、静岡県沼津市に本社を置く、株式会社平成建設は、「“遣り甲斐”こそが人を育む」として、大工を育て、建築の主要な工程を自社で行う「内製化」を果しています。「大工マインド」に基づいた職人の高い施工技術を身に付けようと、東大・京大などの有名大学院を出た人達が遣り甲斐のある仕事を求めて、田舎の会社に就職しています。一級建築士、一級建築施行管理技士などの多数の資格取得者を擁し、創業27年で売上高150億円の素晴らしい企業に成長させています。そのバックボーンの一つとなっているのが「遣り甲斐をもって働くことの出来る環境」であると思います。



■どのような環境をつくるか

1. 精緻な財務情報を迅速に開示する環境
井勘定ではなく、精緻な財務情報のリアルタイムな開示は、全従業員の納得性を生み、組織内の好ましい競争を刺激する環境となり遣り甲斐を増幅させます。
2. 刺激的で客観的な「フィードバック」が出来る環境
自らが払った努力が遣り甲斐に繋がるには、刺激的で客観的な数値による業績結果の「フィードバック」が必要となります。具体的には、予・実績などを検討する進捗会議の〈場〉での報告・議論が行われ、行動に対する建設的な「フィードバック」がある環境が遣り甲斐を増幅させます。
3. 公正・公平な人事考課が可能な環境
経営の結果と人事考課をリンクさせることにより、公正・公平で明確な評価が可能となり、仕事を通じて実感できる、喜びや、満足が得られる環境が整い遣り甲斐を増幅させます。
4. 妥協のない愛ある信賞必罰の環境
褒賞は、具体的にその行為の内容を、罰則は、その人の成長を心から願って、躊躇したり、妥協することなく、深い愛情をもって、賞罰を下す環境が遣り甲斐を増幅させます。
5. 成功を分かち合う環境
全従業員で価値観を共有し、多くの、小さな成功を分かち合う環境をつくることで、遣り甲斐を増幅させます。



地域医療連携推進法人設立の手續・スケジュール、明らかに 《厚生労働省、政府・産業競争力会議》

厚生労働省は5月19日、医政局医療経営支援課より「医療法の一部を改正する法律について」と題する資料をホームページに掲載し、2015年改正で定められた地域医療連携推進法人制度の創設と医療法人制度の見直しについて整理した。地域医療連携推進法人は、2015年度より、各都道府県において地域医療構想の策定を進め、医療提供体制の整備を図ることとされるなか、そのための一つの選択肢として、地域の医療機関相互間の機能の分担・連携を推進し、質の高い医療を効率的に提供するための新たな法人体系として制度化されたもの。地域医療連携推進法人には、介護事業等を実施する非営利法人も参加することができ、介護との連携を図りながら、地域医療構想の達成及び地域包括ケアシステムの構築に資する役割を果たすこととしている。

本資料で、地域医療連携推進法人設立までの手續・スケジュールの流れが明らかになった。中心メンバーの集合の後、法人は定款作成（社員全員署名）⇒定款の公証人認証⇒役員選任を経て、一般社団法人の設立（登記）を行う。その後、法人は、「医療連携推進方針」を作成し都道府県知事へ認定申請を行う。都道府県では、医療審議会の意見聴取⇒認定・公示を実施し、地域医療連携推進法人の設立（登記）となる。「医療連携推進方針」のイメージとしては、▼地域医療連携推進法人の医療連携推進区域、▼参加法人、▼理念、運営方針、▼医療機関相互間の機能の分化及び業務の連携に関する事項及びその目標、▼介護事業その他地域包括ケアの推進に資する事業に関する事項——等が例示された。地域医療連携推進法人制度の創設は2017年4月2日が施行日であり、2016年10月～12月に関係政省令の公布が予定されている。医療連携推進方針の記載事項については一部省令事項扱いであり、その他、▼地域医療連携推進法人の社員となれるものの範囲、▼医療連携推進業務を行う事業者に対する出資要件——については省令事項である。

●「日本再興戦略2016」において

政府の産業競争力会議で、現在検討がなされている「日本再興戦略2016」においても、地域医療連携推進法人は取り上げられている。5月19日に開催された同会議では、現在、検討されている「日本再興戦略2016」の素案が上げられ、地域医療連携推進法人について、来年4月の施行に向け、使い勝手の良い制度となるよう政省令等の整備を進めるとともに、地域でのより良い医療介護連携や、医療機関の最適な事業運営、多様なヘルスケアサービスとの提携等の多様な事例が展開されるよう効果的に情報発信を行う、とした。また、他病院との一体的経営を志向する大学附属病院の大学からの別法人化についても、地域医療連携推進法人制度と同様に円滑にスタートできるよう、本年中に必要な制度改正を行うとともに、関係者と連携して着実に準備を進めると言及。中短期工程表のスケジュールによると、2016年末までに政省令等が整備、以降、年度末までに施行準備となっている。



5年後、10年後の自院をイメージできていますか

競争激化による歯科医院の経営環境の悪化が言われて久しいですが、このような厳しい環境のなかでも、『毎期、増収増益を続けている』『自費率が向上している』『新たに開設した分院が成功している』歯科医院があります。一方、残念ながら、廃院（倒産）を選択しなければならない歯科医院があるのも事実です。

5年後10年後の自院はどうなっているのでしょうか？

■人口の減少による競争激化

厚生労働省が2年に1回行っている「医師・歯科医師・薬剤師調査」（平成26年）によると、人口10万対歯科医師数は79.4人であり、10年前（平成16年）に比べ4.8人、6.4%増加しています。都道府県別に見ると、上位3都県は、東京都118.4人（平成16年120.2人）、福岡県104.1人（平成16年92.5人）、徳島県101.2人（平成16年92.4人）であり、福岡県の増加が顕著になっています。一方、最も少ない県は福井県で52.9人（平成16年46.1人）となっています。

日本は人口減少社会に突入しており、平成37年（2025年）には、1億2000万人程度（現在よりも700万人程度減少）になると見込まれています。全国の数字で見ると具体的にイメージしにくいと思いますが、自院の立地する自治体や来院する患者が多く住む自治体の人口や年齢構成はどのように推移していくのでしょうか。各都道府県・市区町村において、将来人口の推計を発表していますので、是非確認されることを推奨します。

■歯科医師数と上昇する歯科医師の平均年齢

「医師・歯科医師・薬剤師調査」（平成26年）によると、歯科診療所の歯科医師数は88,824人で、10年前（平成16年）に比べ7,766人、9.5%増加しています。

歯科医師の平均年齢は年々上昇しており、平成26年では52.2歳と10年前（平成16年）に比べ3.1歳上昇しています。とりわけ、50代・60代の増加が著しく、総数に占める50歳以上の割合が56.5%、60歳以上の割合が28.0%となっています。

現在50代の歯科医師の先生は10年以内に60代になり、現在60代の歯科医師の先生は10年以内に70代になります。5年後10年後、競合する医院の院長先生は何歳位になっているのでしょうか？競合する医院に後継者はいるのでしょうか？

■自院の現状分析

毎月の診療データを管理することで、具体的な分析及び考察が可能になります。分析及び考察の視点として、①自院の変動推移（直近3ヶ月～1年など）、②自院の比較（対前年・対前々年など）、③標準値との比較（厚生労働省・歯科医師会・MMPGデータ等）、などがあります。

具体的な項目としては、「診療日数」「診療時間」「来院患者数（保険・自費別）」「来院患者属性（地域・年代など）」「新患者数」「新患の来院ルート（紹介の有無・来院のきっかけなど）」「急患数」「キャンセル数・率（連絡有り・無し）」「中断患者数」「リコール数」「月間収入（保険・自費別）」「1診療あたり収入（保険・自費別）」「患者一人あたり月間来院日数」「1レセプトあたり収入（保険）」などが挙げられます。

客観的な数値で確認することにより、自院の状況や強み弱みをはっきりと認識できるようになります。

■分析及び考察例

例えば、【郊外立地・地域密着型】【社会保険診療中心（外来のみ）】【リコール数（少）】【新患者数（少）】の歯科医院があり、その診療圏の人口が大幅に減少し、高齢化率が極端に高まることが見込まれる場合、患者数は減少し、収入も減少します。

そのため、収入を維持するためには、何らかの施策が必要です。例えば、①現在の診療スタイルのまま、競合する他医院との競走に勝ち抜き、より患者に選ばれる医院になる（新患・再初診の増加、リコール増加）、②通院が難しい高齢者向けに訪問歯科を行う、③自費率向上に取り組み診療単価を上げる、④歯科衛生士による定期予防管理を積極的に行う、⑤他院（歯科・内科・介護施設等）と連携を図る、などのなかから自院に合った施策に取り組む必要があります。

日々の診療等が忙しく、なかなか自院を見つめ直す時間が取れないかと思いますが、是非、外部環境の把握及び自院の現状分析を行ったうえで、自院の理念・方針・方向性を明確にされてみてはいかがでしょうか。



社会福祉法人の 23.9%が赤字法人

～福祉医療機構、「サービス活動収益が低い」と指摘

厚生労働省所管の独立行政法人・福祉医療機構は4月25日、「平成26年度 社会福祉法人の経営状況について」と題するリサーチレポートを公表した。経常増減差額で黒字・赤字を比較したところ、全体の23.9%が赤字法人で、サービス活動収益が低いことが赤字の主要因となっていた。収支状況は前年度と大幅な変化はなく、「サービス活動収益対経常増減差額比率」は4.1%。財務状況は、積立金が前年度比14.9%増と大きく増加していた。報告書では、「社会福祉法人の経営の安定性を高めるには、複数事業の展開などによるサービス活動収益規模拡大が一つの方策であることが示唆された」とまとめている。

「2017年度から保育士の賃金を2%程度引き上げる」

～一億総活躍国民会議で安倍首相

安倍晋三首相は4月26日に開いた「一億総活躍国民会議」で、2017年度から保育士の賃金を2%程度引き上げる考えを表明した。また、介護人材については、「競合他産業との賃金差がなくなるよう処遇改善を行う」との意向を示した。安倍首相は「保育・介護人材の確保のためには、『ニッポン一億総活躍プラン』において総合的な対策をとりまとめることが必要」と強調。①処遇改善、②多様な人材の育成・高齢者等の活用、③生産性の向上を通じた労働負担の軽減——などを挙げ、「財源を確保しつつ2017年度から実行する」と述べた。

保育士の処遇改善については、「新たに2%相当の処遇改善を行うとともに、キャリアアップの仕組みを構築し、保育士としての技能・経験を積んだ職員について競合他産業との賃金差がなくなるよう処遇改善を行う」との方針を表明。介護人材の処遇改善については、「キャリアアップの仕組みを構築し、競合他産業との賃金差がなくなるよう処遇改善を行う」と述べた。

「600兆円経済の実現に向けて」をとりまとめ

～経済財政諮問会議

政府の経済財政諮問会議（議長＝安倍晋三首相）は4月25日、「600兆円経済の実現に向けて」をとりまとめた。当面の政策運営と骨太方針（2016）に関しては、①成長戦略の加速等、②個人消費の喚起、③成長と分配をつなぐ経済財政システムの構築——等を提示。②では「健康長寿分野での新社会システムの構築」の中で、▼自治体や企業・保険者における先進的な取組の全国展開を図るとともに、保険者への支援やインセンティブ付与、民間企業とのマッチング強化等を通じて健康経営及びデータヘルスの好事例を全国展開する。▼モバイルやICTによる医療介護支援・健康管理など、高齢者の生活環境を向上させる先進技術の普及促進を図る——などを挙げている。



Environment Note

秩父の地域に支えられ

—農業の挑戦者—

■イチゴ農園「いちごの森 あかずきん」(秩父市) 宇津木 俊昭さん

農林水産業はすべての礎である。しかし高齢化と耕作・手入れ放棄地の増加、農産物価格の低迷など困難な環境にある。そうした状況を切り開こうと努力している埼玉の挑戦者たちを、月1回紹介し、元気と未来への希望・展望を伝える。第1回目は、農業に飛び込み、地域の人々に見守られながらイチゴを栽培している青年。(福井広信)

■担い手塾

高校時代から空手に熱中し、空手で身を立てようかとも考えたほどです。高校卒業後、進路に迷い、2年間アルバイトし、その後食品会社のサービス部門で7年間働きました。

2009年ごろ、「渋谷ギャルがおコメを作った」と話題になりました。そういうのもきっかけになり、農業も面白そうだと思い、働く場所を探しました。しかし農業経験が条件。それで近くにあった「農業大学校」(当時は鶴ヶ島市)に入校しました。

前の会社で社員からアルバイトに戻してもらい、働きながら通い、農業の基礎を学びました。いろいろな農業生産者を見学、イチゴに興味を持ちました。

11年、卒業に当たって、農業普及指導員の方に修業できる場所を相談したところ、「秩父・吉田で若手を集めて育成する『農業担い手塾』をやっており、空いているイチゴハウスもある」と勧められ、秩父へ来たわけです。

担い手塾に入って、大豆や麦を栽培実習しながら農業全般を学ぶとともに、地域指導農家の富田武大さんから、10カ月間、イチゴの栽培方法やハウス管理など基礎から教えていただきました。

■たいへん

イチゴハウスを借りて、約10アールでイチゴを栽培しています。品種は「やよい姫」です。現在は土づくりから収穫、出荷、発送などを1人で行っています。イチゴ狩りなどの観光農園はしていません。

「いちごの森 あかずきん」という名前は、お世話になった人のお子さん、女子高生が考えてくれました。

シーズン繁忙期には午前4時ごろから収穫します。収穫すると7時くらいになり、パック詰めは収穫よりも手間がかかります。それを道の駅や直売所に自分で配達しています。その後、お客さんからの注文を発送。そうすると8時間くらいたっている。午後からはイチゴの手入れをします。

温度や水の管理と日々の作業は、たいへんです。葉っぱが密集すると、風通しが悪くなって、病気になったり、傷んでしまうので、いつも取り除いています。午後は、そんな作業に追われます。

最初の2年間は環境の変化なども重なり、きつい日々でした。最近、ようやく少し苦勞が報われてきたと感じています。お客さんに「おいしい」と言ってもらえたり、作業に余裕ができました。

■面白い

「若い人が農業をやるか」というと、恐らくやらないです。泥にまみれて、休みもなく、朝から晩まで働いているという、大変な印象があるからだと思います。

でも農業はやった分だけ、作物が応えてくれるし、結果も出る。未来がある職業で、面白い部分もあり、やる価値はあると思います。また、しっかりと教えてくれる大学校や担い手塾もあり、手厚いです。若い人には興味を持ってほしいですね。

これからの課題は、多くの人に作るイチゴのおいしさを知ってほしいです。さらに甘味を増したり、もう少し収量を多くする、品種を増やすとか努力しなければならないです。

秩父の人たちには助けられました。イチゴ農家の人々も親切、丁寧に教えていただいた。イチゴ栽培を目指す若造はライバルなのに、喜んで技術指導してくれました。本当に人情が厚い。これらの人々のおかげです。



Topics Note

調理中も手洗い 食中毒防ごう

■泡の力で汚れ さっと

湿度や気温が高くなるこれからの季節は、細菌が活性化するため食中毒が発生しやすい。防ぐには食材の加熱や冷蔵保存、調理器具の消毒のほか、調理の前後や間にこまめに手を洗うといい。台所用の泡ハンドソープを使えば、さっと汚れを落とすことができる。（宮木優美）

■家庭で発生

食中毒は、免疫力が低下している時などに「サルモネラ」「腸炎ビブリオ」などの有害細菌が食品と共に体内に入ると発症しやすい。

厚生労働省がまとめた昨年の施設別の食中毒発生状況を見ると、一番多かったのは飲食店（69%）だが、2位以下は家庭（11%）、旅館（6%）、仕出屋（5%）などと続き、家庭内での発生も意外と多いことが分かる。

ライオンで長年、洗浄剤などの研究開発に携わってきた山岸理恵子さんは、「家庭内で最も菌が多い場所は台所です」と調理中の注意を促す。加熱用の生肉や生魚、泥が付いた野菜などには、食中毒の原因菌が付いていることが多い。食材を切ったり、洗ったりしている間にその菌が手に付き、次々と触れるものに拡散していくからだ。

■大腸菌が拡散

同社は昨年、20～50代の女性11人に肉野菜いためと生野菜サラダを調理してもらい、手や調理器具に付いた大腸菌群を調べた。結果、大腸菌群が全員の手と7人が使った包丁の柄、9人がサラダの調理に使ったボウルの縁から検出された。

ビデオ撮影した調理の様子を確認すると、ほとんどの人が食材をパックや袋から手で取り出した後に手を洗わずに包丁を握っていた。さらに切った食材を手でフライパンに入れた後や、調理器具を洗った後に手を洗う人も少なく、手に汚れが付いたまま、サラダなどの盛りつけをしていた。

調理中のこうした行為が食中毒の原因となる可能性があるため、山岸さんは、①食材を触った後には手を洗う②使用済みの調理器具は柄の部分まで洗う③サラダなど生で食べるものは一番先に調理する—ことをアドバイスする。

■臭いも落とす

手を介して菌が拡散するのを防ぐには、台所にせっけんやハンドソープを置いておくといよい。食器用洗剤で手を洗うこともできるが、山岸さんは「手洗いには向いておらず、さっと洗っただけでは汚れが落ちきらない可能性がある」という。近年は、台所用ハンドソープも売られている。

ライオンが昨年発売した「キレイキレイ薬用キッチン泡ハンドソープ」（税込み想定価格409円）は、生肉の脂汚れや、生魚の臭いも落とす成分を配合。容器は安定感のある台形で、指が汚れている時に、手のひらや手の甲でポンプを押しやすい。

レキットベンキーザー・ジャパンの「ミューズノータッチキッチン」（同1480円）は、手をかざすとセンサーが反応し、1回分の泡が自動で出てくる。汚れた手でポンプに触る必要がないため衛生的だ。ディスペンサーは電池式で、洗浄液が入ったボトルをセットして使う。

サラヤの「ヤシノミキッチン泡ハンドソープ」（同486円）は、成分のクエン酸が魚の臭いを中和してくれる。無香料なので手洗いの後、おにぎりを握ってもソープの香りが移る心配がない。

いずれの製品も、汚れを吸着しやすい泡になって出てくるタイプだ。ハンドソープやせっけんは、よく泡立ててから使うのが効果的という。

