







「経営者のための情報Note」 Vol. 85

		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> 「反省」のある毎日が自らを成長させる				
		<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の医師、看護師等の 人事交流を例示				
			<input type="radio"/>			
C	 デンタル ノート Dental Note	<今月のタイトル> 競争激化の歯科業界 生き残るためには!!				
				<input type="radio"/>		
D	 ウェルフェア ノート Welfare Note	<今月のタイトル> 介護報酬を今年4月から1.14%引き上げ 他				
					<input type="radio"/>	
E	 環境 ノート Environment Note	<今月のタイトル> 「6次産業化」で生き残り				
		<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> 21年度までに残業ゼロ 強い意思で実現可能				
		<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

「反省」のある毎日が自らを成長させる

杉田 圭三

■「反省」が必要な理由

自分の過去の行為などについて考察し、批判的な評価を加える「反省」は、多くの人達と関りをもつて忙しい日々を送っている方にとって、特に必要となります。何故なら、人間は、時として自分を見失ない誤った行動をしてしまうことがあるからです。従って、そうならないようにするためにも意識的に「反省」する習慣を身に付けることが求められます。そうすることにより、自分の誤った行動を直し、自らを成長させることができるのです。つまり、「反省」を繰り返す毎日を過ごすことにより、正しい考え方、人格、人間性を維持し高めることが可能となるのです。

また、人間の心は、意識して「反省」しないと必ず利己的で傲慢に落ち入りがちになるものなのです。ですから、私達は、常に心を素直に保っていかなければ自らを成長させることが不可能となるのです。立派な人格を維持し、さらに向上させていくためには「反省」は、欠かすことができないのです。

■如何に「反省」を習慣にするか

純粹倫理を体系化した丸山敏雄先生は、その著『万人幸福の栞』の十七箇条の「四、人は鏡、万象はわが師—万象我師—」で「今日まで、相手の人を直そうとした。鏡に向って、顔の墨をけすに、ガラスをふこうとしていたので、一こうにおちぬ、自分の顔をぬぐえばよい。人を改めさせよう、変えようとする前に、まず自らを改め、自分を変えればよい。」さらに、「私をとりまく大自然は、ただわが鏡というそれだけではない。求めれば何事でも教えてくれないものはない、無上のわが師である」と説いています。多忙な日々の生活の中で大切なのは、“自らを省みて、自らを正す”ことを日課とすることなのです。例えば、就寝の時、寝床で今日の一日を振り返り、「他人に嫌な思いをさせなかったか」「傲り高ぶった態度はなかったか」「傲慢な振舞はなかったか」等々「反省」をするのです。

■「反省」することによる効用

1. 「謙虚な心」を育むことができる

控え目で素直な「謙虚な心」は、謙虚な人だけが幸福になれるという「謙のみ福を受く」の中国の古い言葉の通り、自らを幸福に導くことができます。

2. 「利他の心」を育むことができる

相手の利益を実現させることが自分の利益とする「利他の心」は、人生・仕事の根本と言われ、利他の実践が回り回って結果として自らに利益をもたらします。

↳利益は物心両面から

3. 「思い遣りの心」を育むことができる

相手の立場や気持を理解しようとする「思い遣りの心」は、良好な人間関係を醸成すると言われていくように、素晴らしい出逢いを活かし、自らを成長に導く基となります。





地域医療連携推進法人の医師、看護師等の人事交流を例示 《厚生労働省》

厚生労働省は2月17日、医政局長から各都道府県知事あてに、「地域医療連携推進法人制度について」の通知を发出した。これは、2015年9月28日に公布された「医療法の一部を改正する法律」により医療法が改正され、本年4月2日より施行される地域医療連携推進法人制度について、制度の内容ならびに運用方法を明らかにしたものである。「地域医療連携推進法人」は、2015年度から各都道府県で進められている地域医療構想の策定において、医療提供体制の整備を図ることの選択肢として、地域の医療機関相互間の機能の分担・業務の連携を推進し、質の高い医療を効率的に提供することを目的とした一般社団法人である。本通知に先立って、2月8日には、「医療法施行令の一部を改正する政令」（平成29年政令第14号）及び「医療法施行規則の一部を改正する省令」（平成29年厚生労働省令第4号）が公布されている。

通知は、①地域医療連携推進法人の認定について、②同法人の業務等について、③同法人の監督について、④その他 —— で構成されており、別添で、医療連携推進認定の申請に係る添付書類等の様式等が組み込まれている。

中でも、地域医療連携推進法人の認定において、社員は、▼病院等を開設する法人、▼介護事業その他の地域包括ケアシステムの構築に資する事業に係る施設又は事業所を開設し、又は管理する法人 —— を参加法人（営利を目的とする法人を除く）とし、加えて、地域において良質かつ適切な医療を効率的に提供するために必要な者として、医療法施行規則第39条の2で定めるものとしている。この「介護事業その他の地域包括ケアシステムの構築に資する事業」は、介護事業だけでなく、薬局、見守り等の生活支援事業等が該当し、「地域において良質かつ適切な医療を効率的に提供するために必要な者」としては、個人開業医、介護事業等を行う個人、参加法人になることを希望しない法人、大学等の医療従事者の養成機関の開設者、地方自治体、医師会、歯科医師会等が該当する。

また、医師・看護師等の人事交流については労働法規に則って実施する必要がある旨、例とともに解釈が示された。一つのパターンとしては、在籍型出向があり、これは、出向元事業主との間に雇用契約関係があるだけでなく、出向元事業主と出向先事業主との間の出向契約により、出向労働者を出向先事業主に雇用させることを約して行われていることから、労働者派遣には該当しない、と説明。また、この在籍型出向が「業として行われる」場合には、職業安定法第44条により禁止される労働者供給事業に該当するが、一般的に在籍型出向のうち、▼労働者を離職させるのではなく、関係会社における雇用機会の確保、▼経営指導、技術指導の実施、▼職業能力開発の一環として実施、▼企業グループ内の人事交流の一環として実施 —— 等の目的を有しているものについては、出向が行為として形式に繰り返し行われたとしても、社会通念上業として行われていると判断し得るものは少ないとの考えが明文化された。



Dental Note

競合激化の歯科業界 生き残るためには!!

■ 1. 月次決算とキャッシュフローの把握

元々地域密着で診療にあたっている歯科医、つまりそこに住む住民はすべて将来の歯科医院の見込み客となります。

開業したからには、院長は患者さんの獲得、人事労務管理、収入支出の管理など、歯科医院運営に関することについては、すべて最終的に自分が責任を負うことになります。この点については十分に覚悟しておかねばならないでしょう。

保険診療を中心とした歯科医院の場合、収入は単純で平均保険単価×来院患者数の掛け算です。たとえば、ユニット3台で1台あたりの予約が1日15人、稼働日数が22日、患者さん1人あたりの保険単価が5,500円と仮定すると、掛け算で月間収入5,445千円と弾き出され、これが保険診療収入の上限となります。

■ 2. 保険診療の限界による自費の取り組み

今後も日本型の国民皆保険制度が存続していくためには、①ピラミッド型の人口構成、②右肩上がりの経済成長、③病気になる人、治療する人（すなわち高齢者）が少ないこと——など3つの条件をクリアする必要があります。しかしながら、ご存じのとおり現状は厳しいものになっています。

では仮に、この保険診療制度を保持するために、保険点数が、現在の1点10円から1点8円に引き下げられたとしたらどうなるでしょう。保険単価5,500円×80%=4,400円で再計算しますと、月間収入が4,356千円まで下がることになります。同じ診療を行っていても、月に1,000千円以上も減るのです。保険診療の限界から、今後は更なる自費の取り組みの充実による収入の確保が歯科医院経営のポイントになるということが一目瞭然です。

■ 3. データ管理の大切さ

また、弊社では各歯科医院顧問先様の診療に関する情報を管理し、経営に関するアドバイスを行っております。毎月の試算表には表れない下記のようなデータ等を確認し、今後の対策を検討すべきです。

● 弊社の関与歯科医院の平均値

	個人開業医	医療法人
新患率	4.5%	4.3%
再初診率	13.9%	18.6%
再診率	81.5%	77.0%
保険単価	6,258円	8,223円
レセ点数*	約38万点	約56万点
レセ枚数 (歯科医師1人あたり)	301枚	408枚
レセ1件平均単価	1,281点	1,385点
キャンセル率	6.2%	10.7%
平均来院回数	2.0回	1.7回

* レセ点数 = レセ枚数×レセ1件平均単価

データから、医療法人の新患率は個人開業医と変わらないものの、来院した患者さんの再初診率が高く、リコール対応等何らかのアクションを行い、患者さんをリピートさせる工夫が確認できます。一方、保険単価については、治療行為や衛生士の有無等による算定点数の差によるものか、医療法人の方が高くなっております。また患者数が多いためか、平均来院回数が少なく、この歯科医院では予約が取りにくい状況であることが伺えます。

これらのデータはレセコンの活用や受付時の簡単な入力集計フォームによりデータを取ることができ、経営戦略において、試算表に表れない大切な数字として必要となります。



Welfare Note

介護報酬を今年4月から1.14%引き上げ

～厚生労働省の介護給付費分科会が了承

厚生労働省の社会保障審議会介護給付費分科会は1月18日、塩崎泰久厚労相から諮問のあった介護職員の処遇を月額平均1万円相当改善するため、介護報酬を今年4月に臨時改定し、1.14%引き上げる案を了承した。パブリックコメントを経て、改定について告示する。

■ 処遇改善加算 —— キャリアパス要件Ⅰ・ⅡにⅢを加えた加算Ⅰを新設

改定率の内訳は、在宅分0.72%、施設分0.42%。改定では、現行の処遇改善加算Ⅰの算定に必要なキャリアパス要件Ⅰ・Ⅱに加え、「経験若しくは資格等に応じて昇給する仕組み又は一定の基準に基づき定期的に昇給を判定する仕組みを設けること（就業規則等の明確な書面での整備・全ての介護職員への周知を含む）」との要件Ⅲを設け、「これらを全て満たすこと」を要件とする加算Ⅰを新設。これに伴い、新区分は、▼加算Ⅰ（新規、月額3万7千円相当）、▼加算Ⅱ（旧加算Ⅰ、同2万7千円相当）、▼加算Ⅲ（旧加算Ⅱ、同1万5千円相当）、▼加算Ⅳ（旧加算Ⅲ、加算Ⅲ×0.9）、▼加算Ⅴ（旧加算Ⅳ、加算Ⅲ×0.8）——となる。

処遇改善加算に係る加算率（加算算定対象サービス）

サービス区分	処遇改善加算の区分に応じた加算率		
	加算Ⅰ	加算Ⅱ	加算Ⅲ
〈介護予防〉訪問介護、夜間対応型訪問介護、定期巡回・随時対応型訪問介護看護	13.7%	10.0%	5.5%
〈介護予防〉訪問入浴介護	5.8%	4.2%	2.3%
〈介護予防〉通所介護、地域密着型通所介護	5.9%	4.3%	2.3%
〈介護予防〉通所リハビリテーション	4.7%	3.4%	1.9%
〈介護予防〉特定施設入居者生活介護、地域密着型特定施設入居者生活介護	8.2%	6.0%	3.3%
〈介護予防〉認知症対応型通所介護	10.4%	7.6%	4.2%
〈介護予防〉小規模多機能型居宅介護、看護小規模多機能型居宅介護	10.2%	7.4%	4.1%
〈介護予防〉認知症対応型共同生活介護	11.1%	8.1%	4.5%
介護老人福祉施設、地域密着型介護老人福祉施設入所者生活介護、〈介護予防〉短期入所生活介護	8.3%	6.0%	3.3%
介護老人保健施設、〈介護予防〉短期入所療養介護（老健）	3.9%	2.9%	1.6%
介護療養型医療施設、〈介護予防〉短期入所療養介護（病院等）	2.6%	1.9%	1.0%

（当日の資料を基に作成。加算Ⅳは加算Ⅲにより算出した単位×0.9、
加算Ⅴは加算Ⅲにより算出した単位×0.8）

4月の介護報酬改定に伴い、パブリックコメントを開始

～厚生労働省

厚生労働省は1月19日、介護職員の処遇を月額平均1万円相当改善するため、介護報酬を4月に臨時改定することに伴い、「平成29年度介護報酬改定に伴う関係告示の一部改正に関する意見募集（パブリックコメント）」を開始した。2月17日に締め切り、その後、正式に告示する。

改定率は1.14%（在宅分0.72%、施設分0.42%）。今回の改定では、現行の処遇改善加算Ⅰの算定に必要なキャリアパス要件Ⅰ・Ⅱに加え、「経験若しくは資格等に応じて昇給する仕組み又は一定の基準に基づき定期的に昇給を判定する仕組みを設けること（就業規則等の明確な書面での整備・全ての介護職員への周知を含む）」との要件Ⅲを設け、「これらを全て満たすこと」を要件とする加算Ⅰが新設される。

詳細は、電子政府の総合窓口（e-Gov）<http://www.e-gov.go.jp/>を参照。



Environment Note

「6次産業化」で生き残り

—農業の挑戦者—

■生芋にこだわり品質向上

こんにゃくは目立たないが日本の食文化の担い手である。おでん、煮物には欠かせない。県内では秩父が生産地。輸入物に押され価格が暴落、高齢化とあいまって生産農家が、二十数戸にまで減少した。こうした中でも、健康食品として評価され、人気が高まっている。生芋こんにゃくを製造・販売している富田幸夫さん（66）に聞いた。（福井広信）

■換金作物

昭和44年、秩父農工高を出て、父（重帯＝しげお＝さん）の後を継ぎました。コンニャクは祖父（銀蔵さん）が、大正時代から始めました。昔は手掘りだから、1反歩も作っていなかった。私の代になってから増やして、ピークには2町5反くらい。1袋30キロで、約1500袋生産しました。

換金作物になるには、養蚕とかコンニャクくらいしかなかった。コンニャクを傾斜地で作って、量を作らなくても、おカネになった。子どもの頃、群馬の方から業者が買いに来ていました。昭和40年代はどこの家でも作っていました。

秩父のコンニャクは良質と言われる。昔から秩父の特産。産地は（小鹿野町）両神と、（秩父市）吉田、荒川です。

■価格暴落

平成の初めごろ、価格が暴落しました。1袋約2万円が約3千円になった。中国などから入って来たためです。これじゃ食べていけない。打開策として加工し、切り干しにしたが、うまく売れない。無収入が2年ぐらい続いた。

コンニャク芋を生産するだけじゃ駄目だということで、「生芋こんにゃく」という製品を作った。今はJA直売所とか道の駅に卸させてもらっている。今で言う「6次産業化」。

群馬に友達がいる、いろんな施設や先駆者を見学に行きました。初めはずいぶんと失敗。「あく」がうまく混ざらない。コンニャクの芋によって粘りが違う。勘をつかむまでは大変でした。保冷庫の温度管理も大変。カビが生えれば駄目だし、温度を下げすぎても駄目。

普通のこんにゃくは粉から作るが、生芋をふかして作っている。生芋こんにゃくは味の染みが全然違う。秩父農協の第三セクター「ふるさと両神」が、地元のコンニャク全部買い上げ、最低補償してもらっている。

■やめない

一番大事なものは水はけ。盛り土して、暗きよで排水。コンニャクの出来が良い。土壌改良して、コンニャクに適した土になった。粘りや味染みが良い。全国から買いに来てくれます。生芋こんにゃくには、（肌や髪潤いに欠かせない）セラミド成分が含まれ、テレビで紹介されると、在庫がなくなることがあります。

コンニャク生産農家は二十数軒。高齢化で減った。私なんか66歳でも若い方。「後期高齢者」と言いますよね。私は「耕す喜び」、「耕喜」高齢者と呼んでいます。

うちのじゃないと食べられないという人のためにも、やめるわけにはいかない。人に喜んでもらえるということが一番。遠くから買いに来て「こんな良い芋はない」と言ってもらえることが、生きがいです。

上の孫（小学3年）が「じいちゃんのコンニャクが好きだ」と作文に書いて表彰されました。真ん中の孫は（小学1年）「いもうととやさいをとったよ」という絵を描いた。農業が好きと言っている。優しい子です。希望ですね。





Topics Note

21年度までに残業ゼロ 強い意思で実現可能

■AGS 石井進社長 「最も働きやすい会社に」

情報サービス業のAGS（さいたま市浦和区）は、長時間労働の是正などに向けた「働き方改革」を実現するため、基本方針や取組目標を策定した。次期長期経営計画（2017～21年度）の最重要施策と位置付け、グループ一丸となって推進する。石井進社長（63）に取り組みの概要や狙いを聞いた。（三宅芳樹）

■主な取り組み目標は。

「2021年度までに、『有給休暇取得率100%』、『所定労働時間内勤務（残業ゼロ）』、『インターバル出勤（勤務終了時から翌日の始業時まで11時間空ける）100%』を目指す。社員が最も働きやすい会社となるために、グループ一丸で取り組む」

■働き方改革を推進する背景や狙いは。

「少子高齢化で労働力人口が減少する中、ITニーズは拡大傾向にあり、業界では人材不足が深刻化している。優秀な人材を確保したり、生産性を高めたり、女性や高齢者にも活躍の場を提供するためには、今の働き方を変えていく必要がある。社員にとっても、より自分のライフステージに合った働き方が出来れば、充実した人生を送ることができる。時代の流れを考えると、働き方改革に向けた動きは必然と言える」

■どのような体制で進めていくのか。

「4月1日付で社長直轄の『働き方改革推進室』を新設する。5～6人の体制でスタートする予定で、執行役員を室長に据えてトップダウンで施策を展開していく。全社的に取り組みを広めるには、組織をつくって『必ずやる』という強い意思を示すことが大事。併せて『働き方改革推進委員会』を設置し、施策の横展開も図っていく」

■どの施策も高い目標を設定している。中でも「残業ゼロ」は難しいと思われるが、可能なのか。

「確かに『残業ゼロ』が一番ハードルが高いと言える。IT会社なので、トラブルが発生すれば当然対応せざるを得ない。ただ、フレキシブル（柔軟性のある）働き方や生産性向上の取り組み、業務の見直しを通じて、実現可能と考えている。残業代が生活費に組み入れられている社員もいると思うが、時間外勤務が減った分を賞与として還元するといった対策などで対応していきたい」

■月末金曜日に早帰りを促す政府推奨の「プレミアムフライデー」が24日から始める。

社内での対応は。

「ワークライフバランスの充実を目的に、フレックス制度の利用促進としてグループ全体で取り組む。月末金曜日は、午後3時以降の会議を原則禁止した。2月24日からスタートするが、翌月以降は各自で『プレミアムデー』（スーパーフレックス）を設定してもらい、原則月1回の取得をお願いしている。初日の24日は、私自身も午後3時で退社する予定だ」

■働き方改革に取り組むたくても、中小・零細では難しいという声もある。

そういった企業に対してエールを。

「諸事情はあると思うが、どんな会社でもやれる余地はある。まずスタートすることで、業務の無駄な部分や働き方改革の大切さに気付くはず。長期的な視点で考えると、メリットは大きい。最初はトップの強い意思が必要だが、いずれは組織に浸透し、好循環が生まれる。それが究極には、会社の自立的進化や活性化につながり、変化を好む風土になる。ぜひ思い切って取り組んでいただきたい」