

「経営者のための情報Note」 Vol. 92

		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 フィロソフィ ノート	<今月のタイトル> 『売上を最大に、経費を最小に』する				
		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
B	 Medical Note メディカル ノート	<今月のタイトル> ICTを活用した死亡診断の条件明確に				
			<input type="radio"/>			
C	 Dental Note デンタル ノート	<今月のタイトル> 安定的な歯科医院経営を目指して				
				<input type="radio"/>		
D	 Welfare Note ウェルフェア ノート	<今月のタイトル> 平成29年度の総合確保基金、介護分418.6億円を 配分 他				
					<input type="radio"/>	
E	 Environment Note 環境 ノート	<今月のタイトル> 未来の就農者 芽育て				
		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
F	 Topics Note トピックス ノート	<今月のタイトル> 施設の負担軽減へ —送迎状況 ナビで管理—				
		<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

『売上を最大に、経費を最小に』する

■ 「売上」とは

売上とは、一般的に、物を販売したり、サービスを提供したりしたときに生じる対価のことを言いますが、このほかにも売上は重要な意味を持っています。その一つが売上は、企業の存在価値を測る指標となります。売上が多ければ、それだけ多くの顧客から支持されていることとなります。同時に企業は、社会が必要としている物やサービスを提供していることから、売上の多寡は社会への貢献度を表わすバロメーターとなるのです。

■ 「売上を最大に、経費を最小に」する意義

とは言え、「売上を最大に、経費を最小に」することはそう容易いことではありません。さらに、業種を問わず企業を取り巻く環境が日に日に厳しさを増しているそのような最中、どのようにすれば「ブルーオーシャン」（今は、まだ生まれていない未知の競争のない市場空間を生み出して、競争を無意味にする戦略を言います。）を築けるのでしょうか。そのヒントは『戦争論』（カール・フォン・クラウゼヴィッツ著）の中にあります。この本には「歴史上の有名な戦争 208回を分析した結果、大きく分けて守りで勝ったケースが8回、攻めで勝ったケースが200回だ」という一節がありますが、これは「売上」「経費」に関しても言えることなのです。

具体的に『攻め』で、「売上を最大に」するためには、まず企業の存在価値を明らかにし、その存在を可能にする商品力を強化し、さらに営業力の強化を図るべく、全員参加の営業、営業専担当の配置などをする。さらに、アライアンスパートナーの充実を図るなどして、マーケティング構造を革新することが必要となるのです。また『守り』では、「経費を最小に」するために人・物・金・情報など全ての経営資源が有効に活かされていくように「オペレーション・マニュアル」の整備・充実、「改善提案制度」の導入・定着、業務分担の明確化と徹底厳守することによる仕事時間の最適化を図ることなどの対応策が必要となるのです。強い者同士が競合する現在、これらの課題を一つひとつ実行し、『筋肉体質の経営組織』にすることが求められているのです。

■ 「売上を最大に、経費を最小に」するには

「売上」と「経費」の関係を経営の視点で考える場合、常識的な捉え方の「売上を増やしていきながら、経費を増やす」のではなく、経費は同じか、出来れば減少させるよう智慧を絞ることが重要になるのです。しかし、売上を増やししながら、経費を減らすことは生半可なことでは達成出来ないのです。従って、創意工夫・改良改善・革新を積み重ねる努力をし続けることが必要となるのです。そして、利益は、その結果として自ずとついてくるように「仕組み」をつくるのです。



Medical Note

ICTを活用した死亡診断の条件明確に

《厚生労働省》

厚生労働省は9月12日、情報通信機器（ICT）を活用した死亡診断の取り扱いに関する通知を医政局長から各都道府県知事に向け、発出した。これは、政府の「規制改革実施計画」（平成28年6月2日閣議決定）により、在宅での穏やかな看取りが困難な状況に対応するため、受診後24時間を経過していても、一定の条件下において、医師が対面での死後診察によらず死亡診断を行い、死亡診断書を交付できるよう規制の見直しがされたのを受けて、このほど策定された「情報通信機器（ICT）を利用した死亡診断等ガイドライン」（以下、ガイドライン）の周知を促すもの。

規制改革実施計画において、決定されたICTを利用した死亡診断等を行うための要件は以下の通り。これらすべてを満たすことを要する。

- (a) 医師による直接対面での診療の経過から早晚死亡することが予測されていること
- (b) 終末期の際の対応について事前の取決めがあるなど、医師と看護師と十分な連携が取れており、患者や家族の同意があること
- (c) 医師間や医療機関・介護施設間の連携に努めたとしても、医師による速やかな対面での死後診察が困難な状況にあること
- (d) 法医学等に関する一定の教育を受けた看護師が、死の三兆候の確認を含め医師とあらかじめ決めた事項など、医師の判断に必要な情報を速やかに報告できること
- (e) 看護師からの報告を受けた医師が、テレビ電話装置等のICTを活用した通信手段を組み合わせて患者の状況を把握することなどにより、死亡の事実の確認や異状がないと判断できること

ガイドラインでは、ICTを利用した死亡診断等の基本的考え方を説明し、行う際の上記要件を詳細に解説。ICTを利用した死亡診断等を行う場合においても、直接対面での死後診察と同程度に死亡診断書の内容の正確性が保証され、遺族と円滑にコミュニケーションを図ることができる等の条件が満たされていなければならないと明記。また、要件（a）については、ICTを利用した死亡診断等を行うためには、医師が対象となる患者に対し「生前に直接対面での診療」を行っていないと説明。また、「早晚死亡することが予測される」とは、▼死亡の原因となりうる疾患に罹患していること、▼その疾患ないしその疾患に続発する合併症により死亡が予測されていること、▼突然死（発症後24時間以内の病死）ではないこと、▼生前の最終診察時に、医師が早晚死亡する可能性が高いと判断し、その事実を看護師、患者及び家族に説明していること——の全てを満たしていることと定義。この場合の「死亡の原因となりうる疾患」の例として、進行した悪性腫瘍、肝硬変、重症肺炎、慢性閉塞性肺疾患（COPD）等が挙げられ、罹患している疾患が、一般に、死亡の原因となり得ない場合は、ICTを利用した死亡診断等の対象とはならない。

また、要件（c）における「医師間や医療機関・介護施設間の連携に努めたとしても、医師による速やかな対面での死後診察が困難な状況」とは、正当な理由のために、医師が直接対面での死亡診断等を行うまでに12時間以上を要することが見込まれる状況をさす。死亡後12時間を超えても死亡診断等がなされず埋火葬手続を行うことができない状態は望ましくないため、「正当な理由のために、直接対面での死亡診断等を行うまでに12時間以上を要することが見込まれる状況」を要件としている。この場合の例として、訪問診療クリニックに勤務し、週末に関連病院の救急部で日当直勤務（土曜朝8時～日曜朝10時）についている医師Aが、訪問診療している患者Bは、老人ホームにて最期を迎えることを希望。このような状況下で、患者Bが土曜朝9時に死亡した場合、医師Aが、患者Bが入居する老人ホームを訪問し、直接対面での死亡診断等を行うまでに12時間以上を要することが見込まれることから、ICTを利用した死亡診断等の対象となる等、提示している。





安定的な歯科医院経営を目指して

■『痛くなったら』から『痛くなる前に』

一昔前、歯科医院は痛くなったら通い、その度に『削っては詰める』を繰り返すのが常識でした。しかし、一度削って詰めた箇所は月日が経つにつれ再び治療を施さなければならず、その度に自然の歯を少しずつ失うことになるのです。まして痛くなってからでは治療を施す範囲はどんどん広がります。新患のときには何等かの不調で受診したとしても、その際、医院の考え方や、治療内容を患者さんに丁寧に説明し、定期健診の必要性をお伝えして、リコールはがきを出すことの理解を得ます。医院の考え方をお伝えするときに、予防の重要性を伝え、痛くなる前に定期的に受診することを患者様の意識の中に植え付けることが大切です。また、治療が完了した後や、再初診の検査後、治療が終わり再び自己管理に入る際に、受付等で『〇〇ヶ月後にリコールはがきを出します。はがきが届いたら予約を入れて下さいね。』と一言添えることでリコールはがきの効果が高まります。

■アポイントメントの重要性

歯周病の定期管理の患者様を増やしていくのに重要な役割を担うのが予約帳と受付です。歯科衛生士の資格を持った方が行くと管理方法は早く覚えられますが、最近のとても恵まれているとは言えない歯科衛生士の採用環境を考えると、資格がなくてもできる受付業務は専属で人員を配属したいものです。定期管理を実施している歯科医院では受付の離職によって収入の減少が認められるなど、受付業務がいかに重要な役割を担っているかわかります。予約帳はユニット別または歯科医師、歯科衛生士の担当者別に時間割で作成します。1時間を一区切りに最小単位を15分又は30分にして作成します。単純計算ですが、最小単位が15分だと1時間に最大4名、30分だと1時間に最大2名の患者様の予約が入ります。アポイントメントを受ける担当者は治療内容に応じたおおよその治療時間を把握し予約帳を埋めて行きます。慣れるまでは30分で終わる治療に1時間の枠を取ってしまうこともあるため、直接予約帳を確認して指導を行うことが大切です。また、患者様のキャンセルにうまく対応することも求められます。やむを得ない事情でキャンセルの際には、極力事前に連絡をもらえるよう初診の段階でお願いしておくことや、無断キャンセルが出た患者様については診療の際に今後は事前に連絡を頂けるよう念押しをする必要があります。近年では多少コストをかければ導入できる歯科専用の予約システムも開発されていますが、自院に合ったものにカスタマイズするのにさらにコストがかかります。表計算ソフトなどで自院の診療状況に応じて使いやすいように作成することをお勧め致します。

■自費診療について

自費診療は歯科医院にとっては高収益が期待できます。しかし、患者様のライフスタイルや歯科診療に対する価値観からすると、勧めるというのは医院の経営を患者様に押し付けるようで少し違う気がします。保険診療と自費診療のメリット、デメリットを専門家の観点から丁寧に説明し、費用負担も含め最終的には患者様に選択して頂くのが理想的だと思います。材料のメリット、デメリットは写真入りの表を事前に作成して目安となるコストも入れておくと説明がスムーズにできます。担当させて頂いている歯科医院では治療方針や考え方、販売している物品の案内、材料のメリット、デメリットの表を1冊のファイルにしてユニットごとに1冊、患者様がユニットに座って治療の合間に手に取れる状態にして備え付けてあります。加えて院長自身が治療の都度、治療の方向性や使用材料を説明しています。

このように地道な啓蒙活動とスタッフ教育が予防管理の患者様を増やし、安定した収入の確保につながると考えます。



平成 29 年度の総合確保基金、介護分 418.6 億円を配分

～厚生労働省、内示額の最高は埼玉

厚生労働省は8月28日、平成29年度の「地域医療介護総合確保基金（介護分）」の内示額一覧（1回目）を公表した。それによると、基金規模の総額627.9億円の3分の2に当たる418.6億円を各都道府県に配分した。このうち、「介護施設等整備分」は367.5億円、「介護従事者確保分」が51.1億円となっている。内示額の最高は埼玉（28.6億円）、次いで愛知（25.1億円）、大阪（24.4億円）などの順。「介護施設等整備分」の最高は埼玉（25.0億円）で、これに大阪（24.2億円）、愛知（22.1億円）などが続いた。「介護従事者確保分」の最高は東京（3.77億円）、次いで埼玉（3.57億円）などの順だった。

4年間で約42.8万人分の保育の受け入れ枠拡大を達成

～厚生労働省、「待機児童解消加速化プラン」の集計結果等を公表

厚生労働省は9月1日、「待機児童解消加速化プラン」の集計結果と「保育所等関連状況取りまとめ（平成29年4月1日）」を公表し、「平成28年度までの4年間で約42.8万人分の保育の受け入れ枠拡大を達成」と発表した。

今回の集計では、平成29年4月28日までに加速化プランの実施方針に基づく「待機児童解消加速化計画」の提出があった489市区町村の取組みとともに、加速化プランに不参加の自治体から提出のあった「保育拡大計画」の内容も含め、実施状況について集計を行っている。それによると、企業主導型保育事業による保育の受け入れ枠拡大と合わせ約42.8万人分の受け入れ枠を確保した。

■待機児童数は前年比2,528人増の2万6,081人

一方、「保育所等関連状況取りまとめ」によると、保育所等定員は前年比10万人増の274万人で、保育所等を利用する児童の数は同8万8千人増の255万人。待機児童数は前年比2,528人増の2万6,081人となっている。

この取りまとめは毎年実施しており、平成27年度の調査からは従来の保育所に加え、幼保連携型認定こども園などの数値を含む。



Environment Note

未来の就農者 芽育て

■高校生が宿泊研修

「このナスは1株に何本できるんですか?」。8月初め、県内唯一の公立農業専門学校、県農業大学校（熊谷市）の畑やビニールハウスで、真剣なまなざしで学ぶ農業高校の生徒たちの姿があった。県の「埼玉農業フロンティア育成事業」の一環で、夏休みを利用して行われた1泊2日の宿泊研修。未来の就農者たちは実践的な学習に取り組んだ。同校では、埼玉農業の質を高めるためにさまざまな取り組みが行われている。（坂本圭）

■県農業大学校

宿泊研修に参加したのは、熊谷農業や川越総合、児玉白楊など農業高校7校の1~3年生計36人（男子24人、女子12人）。実家の農業を継ぎたい、自分で起業したい、農業関連企業に就職したい。思いはさまざま。

川越総合高校3年生の藤崎美香さん（18）は、稲作農家の祖母を手伝ううち、「（将来後継者がいなくなって）きれいな田んぼがつぶされるなら私がやる」と奮起。「大型特殊免許を取って、機械での田植えを一人でするようにしたい」と、農業大学校への進学を希望している。

研修では、同校を卒業した就農者の講義や、農産物の調理加工演習、農家視察などを行った。実習では野菜（露地、施設）や花き、酪農などに分かれて農作業を体験。同校の1年生が指導役となり、畑でナスやオクラの品種や接ぎ木の方法を学んだ。

■増える新規就農

2015年の県内の農業就業人口は、5万8575人。機械導入による作業効率化もあって、20年前から半減した。一方、農業を本業とする人の約65%が65歳以上と、高齢化が進む。県農業支援課は「若い人が参入しないと埼玉農業を維持できない」と、20年までに年間330人の新規就農者（64歳以下）の確保を目指す。05年に220人だった新規就農者数は、15年に286人と、徐々に増加している。

同課では研修に参加した高校生に対し、「農家にならなくても、流通などで側面支援はできる。こういう世界があると知ってもらい、ルートはどうであれ、最終的に埼玉農業を盛り上げてほしい」と、「農業好き」が増えることを期待する。

農業の入り口はさまざま。宿泊研修に参加した杉戸農業高校1年生の貝塚奈津羽さん（16）は、会社員の家庭に生まれた。農業体験を扱ったテレビ番組「ザ！鉄腕！DASH！！」や、近所の農家を見て育ち、「一生懸命汗水垂らして働く姿が魅力的に感じた」と話す。進路の選択に当たって「自分が一番やりたいのは農業経営だ」と決意。今では高卒で就農するか、農業大学校に進学するか迷っているという。

昨年の研修に参加した3年生18人のうち、9人が同校に入学している。

■経営感覚を養う

「埼玉農業フロンティア育成事業」では、新規就農者の経営感覚を養うため、同校のカリキュラムにキャリア教育などを導入。既に就農した農業者から経営管理やマーケティングなどのノウハウを学ぶ「埼玉農業経営塾」も同校を主会場に8月24日から開催している。

県は、同校や県内農林振興センターなどに就農のための相談窓口を設置し、必要なサポートを行っている。

農業大学校や新規就農に関する問い合わせは、同課（☎048・830・4052）へ。





Topics Note

施設の負担軽減へ —送迎状況 ナビで管理—

■熊谷の会社 システム開発

上尾市戸崎の障害者施設「コスモス・アース」で7月13日、知的障害を持つ男性利用者（19）が車内に放置され熱中症で死亡した事故から2カ月。同様の施設からは、利用者の送迎について「人手不足で手薄になりがち」との声が出ている。そんな中、施設の業務負担を減らそうと、「エイ・ケイ・システム」（熊谷市）が、施設側と送迎車がリアルタイムで連携を可能にする「そうげいナビ」を開発した。開発に携わった同社開発担当部長の小野浩さんは「利用者を安全に送り届ける手助けができれば」と話している。（岩崎歩）

■上尾の男性放置死2カ月

「そうげいナビ」は施設のパソコンと送迎車に搭載されたナビがネットワークを介して双方のデータをやりとり。GPS機能により、遠隔地の施設側がリアルタイムで送迎状況を把握、管理できる。

設定にも手間がかからない。施設でその日の利用者を選択すると、利用者とルートが送迎車のナビに転送される。施設側は随時、送迎状況やドライバーの位置情報を把握できるほか、施設側が事前に個々の利用者の体調などをシステムに登録することで、情報を運転手と共有できる仕組みだ。

同社はこれまで、システムやソフトウェアを開発・設計し、位置情報を生かしたサービスを提供してきた。昨年初め、開発担当者が「そうげいナビ」を提案したが、介護分野の知識が乏しく、「漠然としたイメージでしかなかった」という。その後、高齢者の通所介護施設で働く知人から「送迎時に慣れないルートを走るのが大変」「事務所も送迎状況を確認できない」などという声を聞き、システム開発へ動き出した。

構想段階ではさいたま市内の通所介護施設に通い詰めた。始業前は慌ただしい状況で、職員らは利用者の送迎状況を確認したり、運転手に携帯で電話連絡していたという。職員からの聞き取りを行い、「いかに現場の負担を減らせるサービスを提供できるか」を考え改良を重ねた。

開発担当の主任小林弥史さんは「介護業界が忙しいことは漠然と知っていたが、調べるうちに送迎時の苦労を痛感し、スタッフの意識が変化してきた」と振り返る。

上尾市の障害者施設で起きた事故は、送迎後に男性利用者が車内に取り残された。県などによると、事故当時は運転手1人だけで利用者の降車作業を行っていた。小野さんは「業務に余裕がないが故の事故。そうげいナビが同じような悲しい事故を防ぐきっかけになってほしい」と話した。

「そうげいナビ」に関する問い合わせは、同社（☎048・530・3800）へ。

■ハード面の対応必要 専門家

社会福祉行政に詳しい立教大学コミュニティ福祉学部の平野方紹教授は、上尾市の福祉施設で発生した事故の背景について「移送がサービスの一部という意識が欠けていることが問題」と指摘する。高齢者の通所介護施設に比べ、障害者施設では移送サービスがマニュアル化されておらず、施設任せになっているのが現状といい、「利用者をただ運ぶという認識では同じような事故が起きてしまう」と警鐘を鳴らす。

一方、平野教授は「利用者一人を送迎すると加算が付くものの、人件費は入っておらず、施設側の負担は大きい」と送迎サービスをめぐる制度上の不備を問題視。再発防止に向けて「報酬面の充実というソフト面に加えて、送迎を手助けできるシステムを導入するなど、ハード面の対応が必要」と話した。