







「経営者のための情報Note」 Vol. 93

		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> 協働することの意義				
		<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> 介護医療院、医療機関の一部転換は 館内表示のみでも可				
			<input type="radio"/>			
C	 デンタル ノート Dental Note	<今月のタイトル> 「良い患者を大切にしていますか？」				
				<input type="radio"/>		
D	 ウェルフェア ノート Welfare Note	<今月のタイトル> 特養経営さらに落ち込み収支差率2.5%、 赤字施設33.8% 他				
					<input type="radio"/>	
E	 環境 ノート Environment Note	<今月のタイトル> 「農家は健康長寿」実証				
		<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> 中小企業に打撃深刻				
		<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

協働することの意義

■協働 (= collaboration) とは

協働とは、「協力して働くこと。」を意味します。では、誰のために協働するのか、それは「仲間のために」協力して働くのです。共に事を成す人のために、又は、同じ仕事をする人のために協働するのです。

また、次元を変えて考えれば、古くから「世の中は相持」と言われるように、世の中は相助け合うことによって円満にゆくものなのです。「世のため人のため」に協働し、共に他人の利益のために協力して働くことの重要性を示唆しているのです。

従って、ビジネス原点である他を利する『利他』を根本に置き、誰から見ても正しい方法で事業活動を行い、最終目的の「社会の役に立つ」ことを追求し、『結果』としての利益を協働して生み出す必要があるのです。

■協働を確かにするために

1. 「全てが持つ“いのちを活かす”」ことを考える。

「全て」とは、生きとし生けるもの全部。換言すれば、宇宙間に存在する数限りない一切のもの「森羅万象」を指し、動植物に限らず鉱物資源なども、さらには、動植物や鉱物資源などが加工され形を変えても、そこに宿った新たな“いのち”を持つ加工品である物の全てが持つ“いのちを活かす”ために協働すると考えることが大切なのです。

サイボクハムでは、ハムやソーセージの素材となっている豚などの家畜から“いのち”をいただいて事業しているのだからと本社の中心にある庭に畜魂碑を建て、家畜に感謝の心を捧げ、美味しく食べ切ってもらおうと全従業員が協力して、お客様に喜ばれる素晴らしい商品を開発し、DLG等の欧州の権威ある国際品質競技会で630個（2010年3月現在）の金メダルを受賞しています。

2. 協働する相手の“いのちを活かす”ことを考える。

「社会的な大きな仕事」を事業と言います。この事業の経営は、単独で完結することはほとんどありません。スーパーマーケットが事業を継続出来るのも、数多くのメーカーが沢山の商品を製造してくれ、卸売業者が商品をまとめて納品してくれる。また、そのサプライチェーンの流通段階では、保管・仕訳・輸送などの物流業者が関わるなど相当数の事業者の協働によって生活者がスーパーマーケットで買い物をすることが出来るのです。つまり、スーパーマーケットに関わる事業者の全ての“いのちを活かす”ことを考え事業経営を行うことが『結果』として企業の永続的発展を可能ならしめ、企業の寿命の“いのちを活かす”ことになるのです。

一般に良く言われる『共存共栄』は、正に私達に共に生存し、共に繁栄することの事業経営の根本を教えてくれているのです。

3. コストカットではなく“いのちを活かす”ことを考える。

経営環境が悪化すると多くの企業が自社の業績を考え、コストカットを積極的に行なうようになります。しかし、コストカットは、自社の都合と言ったような考え方で行なうのではないのです。突き詰めると本質は、常日頃の事業活動の中で自社が事業を継続できるのは人・物・金・情報・時間・空間などの経営資源があるお蔭であることを覚知する必要があります。経営資源の持つ“いのちを活かす”ことを考え、行動すれば、『結果』として人、物、金、情報などが有効に活かされコストカットが可能となるのです。

従業員の方に“いのち”があることが容易に解ると同様に、物にも金にも“いのち”があることを逸早く気づくことがコストカットを納得性を持って無理なく達成する秘訣となるのです。



介護医療院、医療機関の一部転換は館内表示のみでも可

《厚生労働省》

厚生労働省は10月5日、社会保障審議会・医療部会において、医療機関から介護医療院に転換する場合の名称の取扱いについて説明した。その中で、介護医療院の名称の表示について、医療機関の一部を転換して、介護医療院を併設する場合（外来機能のみを残す場合も含む）においては表示等により医療機関と介護医療院との区分を可能な限り明確にし、その方法については、フロアマップ等の館内表示等でも足り、必ずしも看板等で名称を明示する必要はないとの見解を示した。これは、平成19年5月31日付 医政発第0531003号／老発第0531001号各都道府県知事あて厚生労働省医政局長ならびに老健局長通知「病床の転換に伴う病院又は診療所と介護老人保健施設等との併設について」における『病床の転換に伴い病院又は診療所と介護老人保健施設とを併設する場合には、患者等に対する治療、介護その他のサービスに支障がないよう、表示等により病院又は診療所と介護老人保健施設等の区分を可能な限り明確にすること』に準じている。

医療機関から介護医療院への一部転換の場合（外来機能のみを残す場合も含む）は、都道府県等に介護医療院の開設許可を申請することになり、その際には当該介護医療院の名称を申請者において、あらかじめ定めて申請する必要がある。改正介護保険法附則第14条に基づき、この介護医療院の名称の中で従前の病院や診療所の名称を継続して使用したい場合は、「介護医療院」という文字を併記等すれば、当該介護医療院の名称中に従前の病院や診療所の名称を継続して使用することができる。介護医療院の名称の表示について、厚労省は、①患者や利用者に誤認を生じさせないようにする、②転換前の病院又は診療所からの継続性の明確化、③医療機関から介護医療院への転換を阻害しない——といった点について留意が必要としている。

他方、医療機関から介護医療院へ全部転換する場合の名称は、申請の必要性や従前の病院・診療所の名称の継続使用については、一部転換と同様であるが、従前の病院・診療所の機能はなくなることから、従前の病院・診療所の名称のうち、実態に合わない文字（法令に基づく一定の医療を担う旨の文字等（例：地域医療支援病院）は、患者に事実誤認を生じさせることから使用は認められないとした。

医療費控除の明細書の添付について、周知を

《国税庁》

国税庁は10月4日、「平成29年分確定申告についてのお願い」として、各関連団体に書面を送付した。これは、平成29年3月の税制改正により、平成29年分の確定申告から、医療費控除の適用を受ける場合は、医療費の領収書の添付又は提示に代えて、医療費の明細書又は各保険者からの医療費通知を確定申告書の提出の際に添付しなければならないことの周知を促すもの。従来、医療費の領収書を確定申告書の提出の際に添付又は提示しなければならないこととされていたが、納税者が医療費控除の明細書を自宅で記載できるという利便の向上を図るため、確定申告期前から税制改正に関する周知を図っていきたいとの意向。今後、各国税局・税務署から、税制改正に関する周知と医療費の明細書がセットになっているチラシを各医療機関の窓口へ備え付けるよう促していく予定である。当該チラシは以下に掲載している。

http://www.nta.go.jp/shiraberu/ippanjoho/pamph/pdf/iryoukoujyo_meisai.pdf





Dental Note

「良い患者を大切にしていますか？」

■ 「良い患者さん」とは

医院にとって「良い患者さん」とはどのような患者さんでしょうか。

ある歯科医院で、院長先生とスタッフの方に聞いてみたところ、以下のような回答が返ってきました。

- ・予約の10分前に来院し、治療に前向き
- ・口腔内の清掃性が高く、予防にも定期的に通院する
- ・いつも笑顔で、明るく会話ができる
- ・補綴は自費診療を選択し、受療満足度が高い

このような患者さんは、どの歯科関係者がみても、「良い患者さん」なのではないでしょうか。では、本当にこのような「良い患者さん」を大切にしていますか。

■ 「良い患者」を手放している？

どの歯科医院にも、予約時間を守らなかつたり無断キャンセルの常習患者がいます。予約時間を守らずに遅れての来院は、時間が押す中での診療となり、予定通りの診療が行えない他、次の予約時間通りに来院された患者を待たせてしまうことになりかねません。その結果、「良い患者」から「予約制なのにどうして30分も待たされるのか」といった当然のクレームを受け、それが繰り返された場合、「良い患者」の足は遠のいてしまいます。きちんと予約どおりに来院し、きちんと治療を受け、定期予防にも通院してくれる「良い患者」に迷惑をかけ、そのあげくに失ってしまうのです。

これは明確に医院にとって損害となります。診療収入（売上）には、

診療報酬（売上）＝患者数×来院回数×1回あたりの診療報酬

という公式があります。きちんと予約通り来院し、予防にも通院してくれ、補綴が入るといつも自費を選んでくれる「良い患者」は、その人の一生の間に何度も来院してくれます。また、いつも自費を選んでくれるので、売上高は他の患者さんよりも断然大きくなります。

逆に、遅刻と無断キャンセルの常習で、なかなか診療が進まない患者さんは、大概、保険診療です。予防にも関心がないので、他の部位に虫歯や重度の歯周疾患があっても、継続して来院することはなく、時には、暴言やクレームを言って、他院に移っていきます。

ここで、考えてみてください。何人このような患者さんを見送ってきたでしょうか。

歯科医院の経営の側面から見ますと、優先的に治療をする必要があるのは、診療体制に協力的な「良い患者」さんの方です。しかし、多くの先生は、歯科医師としての使命感から、口腔内の健康の維持を求め、遅刻や無断キャンセルの常習であっても、なかなか診療が進まない患者さんに対して診療を施そうと、「良い患者さん」に「ちょっと待ってもらって」、ひいては手放してしまっているのです。

■ 応召義務と信義則

ある歯科医院で、キャンセルが多い患者さんに受付が「今度はきちんと予約どおりご来院くださいね。」と言ったら、「治療を受けるか受けないかは俺が決める！」と大声で言い捨てて帰ってしまったそうです。このようなスタンスの患者でも歯科医師は応召義務があるので断れないのでしょうか。頻回の予約変更や無断キャンセルは、医院が一方的に損害を受けます。これではあまりにも不公平です。法律には、契約行為の前提となる「信義則」という考え方があります。歯科医師は誠実に診療を行う義務を負っており、患者さんは誠実に治療を受ける義務を負っている。つまり、信義則を守れない患者さんとは、そもそも診療契約が成り立たず、応召義務も成立しないと考えられます。

どの歯科医院にもこのような患者さんがいらっしゃるものです。医院に損害を与え、当日のアポイントを狂わせて、「良い患者」を待たせて不愉快にさせ、スタッフの残業の原因をつくる。これを整理し対策することが、経営改善の基本となってきます。例えば、何曜日この1時間は無断キャンセルや遅刻常習者のアポイント専用枠にする等、工夫をしていきます。

「そんなことをしたら患者数が減るのではないか」と考える先生が多いと思いますが、実際は空いた時間に新しい患者が入ってきます。その新患の中にも無断キャンセルや遅刻常習患者がいるかもしれませんが、「良い患者」を中心に軸をつくるといいでしょう。そして、「良い患者」は予約どおりに来院し、医院の予約管理もほぼ時間どおり回るようになり、ロコミで自分達と同じような「良い患者」を連れてきてくれます。すると、次第に患者層が良くなり、キャンセルや遅刻が減少して経営効率が向上していくのです。



特養経営さらに落ち込み収支差率 2.5%、赤字施設 33.8%

～老施協の平成 28 年度「介護老人福祉施設等収支状況等調査」

全国老人福祉施設協議会（老施協、石川憲会長）は 10 月 5 日、平成 28 年度の「介護老人福祉施設等収支状況等調査」の結果（速報）を公表した。それによると、サービス活動収益対経常増減差額比率は 2.5%と前年比 0.5 ポイント低下し、この調査を開始した平成 14 年度以降で最低となった。また、サービス活動収益対経常増減差額比率（補助金を除く）が 0.0%未満の「赤字施設」は全体のうち 33.8%となっており、平成 17 年度以降、過去最大水準となった。

老施協では、「もはや限界、プラス改定なければサービス維持も困難」、「事業の安定なくして処遇向上見通し拓けるか」と窮状を訴えている。

■ 加算増も、「本体報酬の削減が甚大な影響を与えている」

今回の調査によると、看護体制加算や栄養マネジメント加算など、各種加算の体制を整えている事業所は増えている。この点について老施協は「少しでも収益増につなげたい事業所の努力が伺える」としながらも、「全体平均の収支差率が過年度よりも低迷していることを踏まえれば、本体報酬の削減が甚大な影響を与えている」と分析している。

■ 「盤石な経営基盤の原資となる介護報酬の確保へ、プラス改定が必要」

また、人件費比率の全国平均は 65.8%で前年度比 0.6 ポイント増、赤字施設では約 71.4%に到達している。老施協では、「社会保障費の効率的な給付を行う観点から、増床施策等の適正規模化によって、スケールメリットを働かせていくことも考えられる」とした上で、「生産性向上に向けた ICT 等への設備投資、職員の研修機会の提供、資質の向上のためには、その資金拠出ができる盤石な経営基盤がなければ実現できない」と主張。「これらの原資となる介護報酬の確保は不可欠であり、サービス維持のためにプラス改定が必要である」と訴えている。

「高齢社会対策の基本的在り方」の報告書案がまとまる

～政府の「高齢社会対策の基本的在り方等に関する検討会」

政府は 10 月 2 日、「高齢社会対策の基本的在り方等に関する検討会」（座長＝清家篤・慶應義塾学事顧問）の第 6 回会合で、報告書案を大筋でまとめた。副題を「すべての世代にとって豊かな長寿社会の構築に向けて」とし、高齢者の活躍の支援策などを示している。

報告書案では、活躍を妨げる障壁を除去する必要性を指摘し、医療・介護サービスのあり方にも言及。「介護保険制度においては、現行サービスの適用範囲や需給に応じた適切な価格付けの検討を行ってはどうか。また、追加的なサービスに関する応益負担の考えのメリット、デメリットの検討も行ってみることも考えられる」としている。政府は今回の報告書案を踏まえて、年度内に高齢社会対策大綱を策定する見通しとなっている。



Environment Note

「農家は健康長寿」実証

■本庄市内で早大調査

農業者は非農業者に比べ健康で長寿。早稲田大学の堀口健治名誉教授と弦間正彦教授の調査班が、本庄市内の農業者らを対象に後期高齢者の医療費データとアンケートによる調査を行った。その結果、農業者の後期高齢者医療費は非農業者の約7割にとどまり、平均寿命は男性で8.2歳、女性で1.6歳長いことが分かった。堀口名誉教授は「急速に増加する後期高齢者の医療費を削減するためにも、60、70代以降の望ましい活動や生活の在り方などを、自営農業者を一つの事例として研究し、広報する必要がある」と話している。（福田龍之介）

■後期高齢医療費 7割に

調査では、早大と包括地域協定を結ぶ本庄市の75歳以上の農業者（農地10アール以上の耕作者）のリストを基に、農業者以外の医療費と比較。県後期高齢者医療広域連合に分析してもらったところ、後期高齢者1人当たりの医療費は農業者以外の約7割（2010～14年）に抑えられていることが分かった。

堀口名誉教授らは2、3月にアンケートも実施。本庄市内の農村部と都市部で同じアンケートを各世帯に配布し、1989（平成元）年以降に亡くなった家族の死亡時の年齢や亡くなる前の仕事の種類、仕事を辞めた時の年齢、従事期間などを調べた。

農村部は543世帯（有効回答率14.0%）、都市部は300世帯（同16.3%）を集計。仕事の種類は①自営農業②雇われての非農業勤務（会社員など）③雇われての農業勤務④農業以外の自営業の4種類の選択記入だったが、自営農業者とそれ以外のグループの相違が大きかったため、この区分で比較を行った。

その結果、自営農業者の男性の平均寿命は、自営農業者以外のグループよりも8.2歳長い81.5歳、女性は1.6歳長い84.1歳。自営農業者の引退までの就労期間は男性が50.8年、女性が49.1年で、自営農業者以外の男性37.5年、女性28.0年よりも大幅に長かった。

また、引退年齢の平均は自営農業者の男性が74.2歳、女性が72.8歳で、自営農業者以外は男性64.3歳、女性60.8歳。引退後の余命は自営農業者の男性が7.4年、女性が11.0年で、自営農業者以外の男性9.6年、女性19.3年よりも短かった。

自営農業者は男女とも70代前半まで健康に農業に従事している人が多く、引退から亡くなるまでの期間が短いのが特徴。死亡原因には老衰が多いことも分かった。

堀口名誉教授は「今後は農業者の実際の仕事や活動のどの部分が長寿に結び付き、どのような生活スタイルが健康維持につながっているのかを明らかにしたい」と医師の協力を得て農家の健康状態や生活習慣を詳しく調べる方針。

本庄市内の後期高齢者の医療費比較

年	農業者の医療費			農業者以外の医療費		
	被保険者 (人)	総額 (百万円)	1人当たり (千円)	被保険者 (人)	総額 (百万円)	1人当たり (千円)
2010	625	380	607	7872	6815	866
11	695	421	606	7996	7197	900
12	774	493	636	8072	7379	914
13	852	518	608	8171	7691	941
14	897	655	731	8258	7515	910

※堀口健治早大名誉教授ら調べ



Topics Note

中小企業に打撃深刻
—くらしの現場から—

■人手不足

「雇用は200万人近く増加し、正社員の有効求人倍率は調査開始以来初めて1倍を超えた」。安倍晋三首相は、経済政策「アベノミクス」の成果を強調する。埼玉労働局が発表した8月の県内有効求人倍率（季節調整値）は1.26倍と、前月から0.02ポイント上昇。同局は「雇用情勢は着実に改善が進んでいる」との見方を示す。一方で、生産年齢人口の減少や東日本大震災の復興需要、東京五輪需要も重なり、中小企業の人手不足が深刻さを増している。（三宅芳樹、小林哲伸）

■超売り手市場

「超が付くほどの売り手市場。採用意欲はあっても、面接に人が来ない。圧倒的に人手不足の状況だ」。電気工事を手掛ける共和電機（秩父市）の山根益男会長は、厳しい現状を吐露する。「大学生は大手を希望し、中小には目もくれない。今は外国人労働者や高齢者、Uターン組の雇用のほか、社員の再雇用などで耐えしのぐしかない」。

亜鉛メッキを扱う大宮鍍金工業（さいたま市北区）の出野康夫会長は、「仕事量は昨年あたりから増えてきている」と語る。その分の人手を確保しようと求人広告を使うも応募がなく、近年は人材派遣会社を利用。派遣社員は非正規従業員19人中10人を占める。「1人当たりの人件費はパート従業員の約2倍。仕事量が増えても、人件費で利益が目減りしてしまう」と嘆く。

埼玉りそな産業経済振興財団が4月に実施した調査によると、人手不足の影響が出ていると回答した県内企業は80.8%に上った。ぶぎん地域経済研究所が5月に行った雇用動向調査でも、「不足」と答えた県内企業は前年比12ポイント増の40%と、大幅に増加。人手不足は経営上の大きな課題となっている。

■高校ブースに長蛇の列

売り手市場の状況を踏まえ、大宮地区雇用対策協会は、高校の就職担当者と企業の採用担当者との情報交換会（毎年6月に大宮区で開催）の運営方法を変更。2014年までは高校側が企業ブースを回っていたが、15年からは企業側が高校ブースを回る方式にした。

同協会によると、参加する高校は毎年50校前後の一方、企業数はこの3年間で大幅に増加。14年の28社から15年は129社と4倍以上に増え、以降も16年152社、17年192社と右肩上がり推移している。近年は震災の復興需要、五輪需要で特に建設関連の求人意欲が高く、工業高校のブースには採用担当者が長蛇の列をつくる。

藤池誠治会長（デサン会長）は「時代のニーズが逆転しているので、やり方も変える必要がある。少なくとも東京五輪までは売り手市場は続く。中小企業も、働きやすい環境づくりや生産性の向上に努めていかないと、生き残るのは難しい」と指摘する。

■機械化、外国人雇用も

自動車部品製造のシバサキ製作所（寄居町）は、4年前に工場を新設し、精密部品の検査機器などを導入。機械化で人手不足に対応している。柴崎猛会長は「労働環境の改善を進めないと、生き残れない」と危機感を口にする。政府には「大企業が確保した利益を、中小企業の成長に活用できるような経済政策を打ち出してほしい」と訴える。

人材の確保では、人口減を見据えて17年前から外国人研修生としてモンゴル人を採用。今後の国内企業の成長に海外進出の不可欠とした上で、「外国人研修制度の改善や有能な外国人が働きやすい法制度の構築も必要」とみる。

今後は、人手不足に伴う倒産や廃業が相次ぐことも懸念される。帝国データバンク大宮支店の梅林政文氏は「中小企業が人材を確保するには、機械化のハード面と、賃金や労働時間、福利厚生といったソフト面の整備に注力すべき。政府には、生産性向上に向けた設備投資や外国人雇用に対する助成を充実させるなど、実情にあった支援策が求められる」としている。

