









一般財団法人

医療・福祉・環境経営支援機構

「経営者のための情報Note」 Vol. 118

| | | 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> 「仲間のため」に協働する(その2) | | | | |
| | | <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> 東京都、ファミリーマートとフレイル予防の情報を 共同発信 他 | | | | |
| | | | <input type="radio"/> | | | |
| C |  Dental Note デンタル ノート | <今月のタイトル> 歯科医院の原価率を考える | | | | |
| | | | | <input type="radio"/> | | |
| D |  Welfare Note ウェルフェア ノート | <今月のタイトル> 介護予防の評価指標を提示 | | | | |
| | | | | | <input type="radio"/> | |
| E |  Environment Note 環境 ノート | <今月のタイトル> 農林業被害 79億円 | | | | |
| | | <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> 「睡眠負債」は高リスク | | | | |
| | | <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

「仲間のため」に協働する（その2）

杉田 圭三

■「仲間のため」に協働する方策

組織内では御互い様で、新人も、先輩も、ベテランも智慧を働かせる必要があります。その為の方策の一つとして、自らの仕事を分解し単純化する必要があります。

若い数学者のすぐれた業績を顕彰し贈られる「数学のノーベル賞」とも言われるフィールズ賞を受賞（1970年）した広中平祐 Dr は、数学の難問を解くにあたって「複雑な現象というのは、単純な事実の投影に過ぎない」と考え快挙を成し遂げています。

この事は仕事にも共通し、複雑化している業務を単純化して、作業レベルに分解し一つひとつに単純化された業務を単純な状態で行う必要があるのです。そうすることで新人でも問題なく即座にその単純化された業務の専門職として仕事をする事が可能になるのです。従って、新人でも、仕事用意してくれた先輩である仲間のために協働することが出来るのです。

同時に先輩は、仕事を用意するに際して仕事を分解し、新人でも対応出来るレベルにすることが、結果として新人のため（＝仲間のため）に働くのみならず、自らの仕事の生産性を高めることにも繋がるのです。

さらに、先輩も自らが新人の時に先輩からそのようにされ今日があると考えられます。つまり、その当時の先輩から受けた恩返しを、今先輩として、後輩の新人にしているに過ぎないのです。

■「仲間のため」に協働することによる効果

1. 協働が部分最適を全体最適にし、利益を生む

「仲間のため」に協働することは、組織内で各部門が同一目的を実現するために連携し、協働して仕事をする事で各部門の良さを最大限に引き出すことが可能になります。会社としては、お客様にトータルで対応することで、全体最適をもたらすことが出来ます。

また、視点を広く考えると、古くから「世の中は相持」と言われるように、世の中は相互に助け合うことによって円満にいくのです。「世のため、人のため」に協働し、共に「他人の利益（＝利他）」を実現することの重要性を示唆しているのです。従って、誰から見ても正しい方法で事業を行い最終目的の「社会の役に立つ」ことを協働して行うことによってお客様に満足頂き利益を生み出すことが出来るのです。

2. 「最小の時間で、成果を最大にする」ことが出来る

「仲間のために」協働することにより、徐々にムリ・ムダ・ムラが排除されるようになり、結果として、それぞれの部門でより少ない時間でより大きな成果を得られるようになります。また、「最大の時間で成果を最大にする」ことを追求し、事業目的を達成するには、自分でなくてよいことを他者に渡すことが重要になり、陸上競技のリレーのバトンタッチがスムーズに行われると、好タイムが記録されるのと同様の効果をもたらします。

3. 自部門が赤字の時、他部門がカバーしてくれる

事業の継続過程では、常に順風満帆という訳にはいきません。同様に、各部門に於いても、良い時もあれば悪い時もあります。そのような時、好調の部門が不振の部門を支え、逆に好調だった部門が不振に陥った時に盛り返した不振だった部門がカバーするといった、相互に支え合うことが「仲間のため」に協働することになり、企業の永続的発展をもたらすこととなります。





東京都、ファミリーマートとフレイル予防の情報を共同発信

《東京都福祉保健局》

東京都福祉保健局は10月24日、株式会社ファミリーマートと共同し、都内のコンビニエンスストア約2,400店舗を通じて、フレイル予防のための食生活に関する情報発信を行うと、報道発表した。フレイルとは、加齢とともに、筋力や認知機能などの心身の活力が低下し、生活機能障害や要介護状態などの危険性が高くなった状態であり、その要因としては身体的側面のみならず、精神・心理的、社会的側面もあるとされている。

東京都はこのフレイルを予防し、いつまでも健康でいきいきと生活するためには、栄養バランスの良い食事を心がけ、低栄養を防ぐことが大切とし、高齢化の進展に伴い、コンビニエンスストアなどで販売されている弁当や惣菜を利用する一人暮らしの高齢者が増加していることから、まずは10月29日～11月11日、対象商品20種について価格カードにフレイル予防のための情報を表示する。具体的には、商品に使われている10食品群（肉、魚介類、卵、牛乳・乳製品、大豆・大豆製品、緑黄色野菜、海藻類、果物、いも、油脂）を表示した価格カードを掲出し、商品に含まれる食品が一目でわかるため、食べていない食品が使われているメニューを選んだり、組み合わせたりする際の参考にすることができる。その他、店内へのポスター掲示やフレイルの基礎知識や予防のための食事の工夫点、メニューの組合せ方法などをコンパクトにまとめたリーフレットを配布する。

重複投薬解消に向け、かかりつけ医と薬局の連携に評価を

《厚生労働省、2020年度診療報酬改定情報》

厚生労働省は11月15日に開催された、中央社会保険医療協議会・総会において、重複投与の解消に向け、かかりつけ医と薬局との間に新たな連携スキームを提示した。

かかりつけ医機能を評価する地域包括診療料・地域包括診療加算では、「他の医療機関と連携の上、通院医療機関や処方薬をすべて管理」し、患者に対してはお薬手帳の持参を求めることが要件となっている。これまでの中医協の議論の中では、診療所で実施している業務のうち負担の大きな項目として、▼在宅患者に対する24時間対応、▼患者に処方されている全ての医薬品の管理、▼患者が受診しているすべての医療機関の把握——と回答した診療所が多かったことが紹介された経緯があり、その際に、「重複投薬の解消に向けた取組をさらに進める上では、服用薬剤の把握や処方薬の総合的な評価・調整が重要であるが、これらを円滑に行うための対応や連携について、評価することの検討」が組上に載せられていた。

この日、厚労省はこれらを踏まえて、「薬局による服用薬の把握や重複投薬等の確認の結果も活用しつつ、かかりつけ医が重複投薬の有無等を評価し、他の医療機関間の連絡・調整を行う取組を推進」を目指すべく、外来時の重複投薬等への対応イメージのスキームを提示した。スキームは、(1)かかりつけ医が処方薬の一元的把握、重複確認等を薬局に依頼、(2)依頼を受けた薬局はレセプト情報やお薬手帳、患者への聞き取りによって、▼受診中の医療機関、診療科名等、▼薬剤の一覧、▼重複投薬等に関する報告、▼その他必要に応じて確認することが期待される事項（服用薬の理解度やアドヒアランス等、常用のOTCやサプリメント、患者の生活状況の確認等）の一元的把握、(3)薬局は一覧表を作成して確認結果をかかりつけ医に連絡、(4)重複投薬の有無等の評価結果を患者に説明し、必要に応じて他の医療機関と処方内容の調整、(5)かかりつけ医は調整結果を薬局に連絡——という5段階のステップで構成。複数の医療機関から医薬品が処方される患者について、重複投薬等の解消を更に進めていくために、薬局による服用薬の把握や重複投薬等の確認の結果も活用しつつ、かかりつけ医が重複投薬の有無等を評価し、他の医療機関間の連絡・調整を行う取組を評価することの検討を論点に掲げ、提示した各ステップごとに評価する方向性を示した。



Dental Note

歯科医院の原価率を考える

■「原価率」と「利益」

歯科医院の原価率とは、歯科材料費と技工料の合計が医業収益に占める割合のことをいいます。

この原価率は、ユニットの活用の仕方によって大きく変わってきます。例えば、ユニットが3台ある歯科医院で、1人の医師が3台全てを治療に使っていたとします。当然、診療予約に合うように交互に患者を入れていきますが、このやり方では、どうしても補綴が主体となります。見かけの売上は上がりますが、補綴物の原材料費、技工料を支払うと、手元に残る利益はそれほど多くはありません。歯科業界の治療主体から予防主体の流れも含め、この補綴治療主体では医師の忙しさの割に利益はあまり増えないと思われます。

ではこれを、医師が1台を専有、もう1台は共有、残りの1台を衛生士が専有するとどうでしょうか。それにより、医師が1人の患者に集中できる時間が増えます。さらに、初期投資はかかりますが、医師専有ユニットにはマイクロスコープを設置します。マイクロスコープで精密な診療が可能になると、印章をせずにレジン充填で終わられることも増えると思われまます。こうして材料費と技工料の原価を下げることによって、患者1人当たりの利益率を上げていきます。（全ての患者に対しマイクロスコープを使用した治療は難しいと思われまます。常設しておくことにより、必要な場面ですぐに使用できるという事が重要です。またレジン充填により治療が1日で終わることによって、患者の負担が減るのはもちろん、補綴物を入れる際のユニットが1台空く、テックに関連する時間が減る、テックや仮着が外れた等のクレームにかかる時間が減ることにもつながります。）

MMPG財務データベース（歯科医院「次表」）を見てみますと、原価率は約17%です。

しかしこれは、衛生士の仕事内容によって変動します。治療型から予防型に変更することで、衛生士は単体で売上を上げることができる上に、材料費はあまりかからないので、医院全体の原価率は下がります。

【開設主体：個人 データ件数：517 非分業 院外技工
平均従業員数5.5名 平均チェア数3.3】（単位：円）

| 科目名 | | 金額 | 構成比 |
|--------------|-----------|------------|-------|
| 医業収益に占める原価割合 | 医業収益 | 54,688,330 | 100% |
| | 保険分収入 | 41,093,580 | 75.1% |
| | 自由分収入 | 13,594,750 | 24.9% |
| | 医業費用 | 40,501,986 | 74.1% |
| | 材料費・委託 | 9,224,103 | 16.9% |
| | (材料費) | 4,500,319 | 8.3% |
| (委託費) | 4,723,784 | 8.6% | |

『2018年版 MMPG 業務ハンドブックより抜粋』

■「診療報酬」と「原価率」

例えば補綴の中でも金属冠について考えてみますと、材料費や技工料で原価率はかなり高くなります。歯科経営には、さらにテナント料や人件費、水道光熱費等の莫大な管理費がかかります。

昨今の金属価格の高騰や消費増税も考えると、保険点数が改善されたとしても原価率が大幅に下がることは考えにくいと思われまます。ただし、補綴をやらないわけにはいきまますので、CAD/CAM冠等を検討することになりますが、それでもブロック代や技工料を支払うことには変わりありません。では、どうするのか。それは、目先の点数に惑わされないことです。そして、全ての診療行為を原価率で考えるのです。

そこで先述したように、同等に原価率の高いインレーをレジンに切り替えることや、クラウンを外注しなくてもできるセレクトシステムのような自由診療に成り得る設備への投資を検討することも必要なのではないでしょうか。

ちなみに蛇足ではありますが、設備費をかけずに原価率を下げる方法として、診療報酬のとり方を見直すことも大切だと思われまます。点数だけでなく、内容も実態に即した改定がなされている場合があるため、今一度算定できる項目を見落とししていないか確認してみてください。



介護予防の評価指標を提示

～一般介護予防事業等の推進方策に関する検討会

厚生労働省は10月3日、一般介護予防事業等の推進方策に関する検討会（座長＝遠藤久夫・国立社会保障・人口問題研究所長）を開催し、介護予防のPDCAサイクルに沿った推進方策について議論した。厚労省はこれまでの議論をもとに、高齢者全体や一般介護予防事業の利用者、未利用者に対して行った取り組みの成果を評価するアウトカム指標と、市町村や都道府県の取り組み過程を評価するプロセス評価の観点から介護予防に関する評価指標の具体案を提示した。

アウトカム指標としては、自治体が容易に把握でき、取り組みの進捗も把握可能な指標の設定、一方、プロセス指標としては市町村における事業の実施体制や関係団体の参画状況などの具体的な状況が把握できるような指標の設定を提案。介護予防のアウトカムについては短期的指標と中長期的指標を組み合わせる必要があることや、自治体の過度な負担とならないよう、国や都道府県が環境の整備を図るべきではないか、などの指標設定にあたっての留意点も示された。

○成果を評価する指標

▽要介護2以上の年齢調整後認定率、その変化率、▽住民の幸福感の変化率、▽通いの場（全体／週1回以上）の参加率（実数／延べ数）、その変化率、週1回以上開催の通いの場の有無、▽社会参加（就労、ボランティア、通いの場等）の状況

○取組過程を評価する指標（市町村）

▽行政内の他部門と連携して介護予防の取組を進める体制の整備状況（会議・イベントの実施等）、▽他部門が行う通いの場や、その参加状況の把握、▽多様な主体と連携、▽多様な主体が行う通いの場や、その参加状況の把握、介護予防と保健事業の一体的な実施の実施状況、▽関係団体との連携状況（会議の実施等）、▽専門職の介護予防への関与状況、▽対象者把握の取組の実施状況、▽参加促進に向けたアウトリーチの取組の実施状況、▽通いの場等の担い手を育成するための研修の実施状況、▽有償ボランティア等の推進に向けた取組の実施状況、▽介護予防の企画や検証等を行う協議体の設置状況、▽分析等の実施状況の評価、▽通いの場に参加する高齢者の状態の把握

○取組過程を評価する指標（都道府県）

▽介護予防の取組に係る好事例の発信状況、▽市町村による情報交換の場の設定、▽管内市町村の実施状況の分析に基づく支援の実施状況、▽データ活用のための研修会の実施状況、▽データ活用のためのアドバイザー派遣状況、▽一体的実施に向けた環境整備の実施状況、▽専門職の人的支援等に関する関係団体との連携状況、▽都道府県単位での自治組織や社協等との連携体制の構築状況、▽都道府県単位での民間企業や大学との連携体制の構築状況



Environment Note

農林業被害 79 億円

～台風 19 号 苦境の県内生産者～

■「新たな対策が必要」

台風 19 号から約 1 カ月が経過した。河川の氾濫や暴風雨は県内の農林業に大きな傷跡を残した。いまだ避難を続ける農家がいるほか、被害額や復旧のための借入金も重くのしかかる。県の調べで、関連施設を含む農林業の県内被害額は 15 日現在、50 市町村計約 79 億円。想定を超える被害に生産者たちは「これまでの準備や対策では不十分」と新たな対策や災害を前提にした農業経営を模索する。一方で、自然を相手にする仕事だけに「完全復旧には時間がかかる」「事業の縮小を考えざるを得ない」といった悲痛な声上がる。(山田浩美)

■事業内容の転換も

県危機管理防災部によると、農林業関係の被害総額の内訳は▽浸水や暴風による農作物や畜産などの被害が約 3 億円▽ハウスの倒壊などの農林業施設や機械の被害が約 1 億円▽農地への土砂流入や農道、取水堰などの農業基盤施設の被害が約 38 億円▽林地の被害や森林管理道などの林業基盤施設の被害が約 37 億円。

避難を続けている農家がいることや、農機具の書類が流されて紛失していることなどから、正確な被害実態は不明で、被害額はさらに拡大すると見られる。県は 11 市町で今回の台風被害を特別災害に指定し、被害農家を支援する決定をした。

ウズラを飼育するモトキ日高事業所(本社・所沢市)では、裏手を流れる高麗川の越水で飼育施設が約 1 メートル浸水し、ウズラ約 10 万羽が溺れ死ぬ被害が出た。作業用の重機や車両なども浸水し、被害額は約 2 千万円に上る。

台風前、ウズラの移動場所がなかったため餌や水を多めに準備したり、湿気に弱いウズラのために換気扇をフル稼働するなどしたが、「想定外の浸水でなすすべがなかった」と本木裕一朗社長(55)は肩を落とす。

高台移設には数億円かかるため、やぐらの上に鶏舎(じゅんしゃ)を建てる予定でいるが「前と同じ生産状態には戻れない。飼育数が半減した中での経営を考えていく必要がある」と事業内容の転換も迫られている。

■土地整備の難しさ

今回の台風による水害被害は、決壊・越水した河川が流れる県西部だけでなく、中小の河川や水路が張り巡らされている県南部も含め広域的に発生した。

荒川河川域で代々農業を営んできたさいたま榎本農園(さいたま市西区)では、13 日早朝にそばの荒川が危険水位を越えた。氾濫は免れたが、豪雨で水耕栽培のトマトハウス 1 棟が約 20 センチ浸水した。

榎本健司代表(41)は「近隣の農家には畑をかき上げするところもあるが、河川域の低い土地は治水の役割もある。自分だけ良ければいいというわけにはいかない」と話す。農業は工場地帯と異なり、土地の整備や補強がままならぬ事情も抱える。

「ただ、今後は台風が頻繁に来ることを想定した農業経営が必要。被害が起こる前提で対策を積み重ねていきたい」と前を向く。

■関連施設も休業

生産農家を支える地域機関の機能停止も想定外だった。被害が大きかった東松山市など 9 市町村を管轄する埼玉中央農業協同組合(本部・同市)は「被害規模が広範囲で、被害額の全体把握にはまだ至っていない。実は私たちも被害を受け、復旧の最中」と話す。

肥料や農薬などを販売する中部営農経済センター(同市)など関連施設が台風直後から休業状態。「まずは農家を助けられる体制を早く取り戻し、台風対策を講じていきたい」と復旧に奔走する。

県農業支援課は想定外の被害が多発したことに対して「今まで以上に気象情報や事前対策などを農林振興センターや市町村を通じて、農家へ確実に届くよう支援していくことが重要」と述べた。





Topics Note

「睡眠負債」は高リスク

米国のミシガン大が2016年にインターネットで実施した調査では、日本人の睡眠時間は100カ国中、最も短かった。睡眠中に成長ホルモンが分泌され、免疫力も高まるので、睡眠不足が慢性化した「睡眠負債」の状態に陥ると、高血圧や肥満、糖尿病、がん、うつ病などのリスクが高まるとされている。

■入浴で深部体温上げて就寝

米国のスタンフォード大睡眠生体リズム研究所の西野精治所長は「週末に平日よりも約2時間長く眠る状態が続けば、睡眠負債の兆候です」と注意する。

米国で110万人を対象に行った疫学調査によると、最も死亡率が低かったのは、睡眠時間が約7時間の人たちだった。

西野所長は「7時間睡眠を勧めたいが、それが難しくても、眠り始めの約90分で深くしっかり眠ることが大切。その後の睡眠リズムが整いやすく、睡眠の質が高まります」と指摘する。

では、どのようにすれば熟睡できるのか。西野所長は「寝る約90分前に入浴し、深部体温を上げておくと、その後、深部体温が下がるにつれて、眠りに入りやすくなります。時間がないときは、シャワーより足湯の方が効果的です」と語る。

気温や湿度が高いと寝苦しいと感じるが、これは深部体温が下がりにくいからだという。「高齢者も睡眠中に体温が下がりにくいので、寝付きが悪くなりがちです」と注意する。

室温や体調に合わせて、体温が低下しやすく、寝やすいと感じる、寝具やパジャマを選ぶことが望ましい。「脳の温度は深部温度と同じように変化するので、睡眠中は脳の温度も下がります。枕も寒くならない程度に、通気性の良いものの方がいいでしょう」と助言する。

寝る前には、体を起こさないように、強い光をできるだけ浴びないように心掛けたい。「寝る前の約90分は、スマートフォンなどを使わないようにしましょう。メールのやりとりなどをすると、脳が興奮します」と西野所長。

夜眠くなるには、起きる時間を一定にし、生活のリズムを整えることも大切だという。西野所長は「起床時間がどんどん早くなっている症状の人を除いて、朝起きたら日光を浴びて、朝食をきちんと取り、体を目覚めさせましょう。日中は、しっかり活動することで、睡眠の質が高まります」と話している。

■危険なSAS注意

睡眠障害の中で、特に注意が必要なのが、睡眠時無呼吸症候群（SAS）だという。日本の患者数は300万人以上ともいわれている。SASを治療せずに放置すると、約8年で約4割が死亡するという米国のデータもある。

呼吸が10秒以上止まる無呼吸の状態が、1時間に5回以上ある場合、SASと診断される。心臓や脳、血管に負担がかかるので、高血圧や脳卒中、狭心症、心筋梗塞、認知症などの危険が高まる。

治療方法としては、寝ている間に、鼻に着けたマスクから空気を送り込み、気道を広げて、無呼吸を防ぐ、CPAP（シーパップ）が標準的だ。

米国のスタンフォード大睡眠生体リズム研究所の西野精治所長は「生活習慣の改善も大事です。太ると、軌道が狭まる恐れがあるので、ダイエットや運動、規則正しい生活を心掛けてください」と話している。

～睡眠のポイント～

□眠り始めの約90分で深く眠る □寝る約90分前に入浴。時間がないときはシャワーより足湯
□体温が低下しやすく、寝やすいと感じる寝具やパジャマを選ぶ □寝る前には、強い光をできるだけ浴びない □就寝前の約90分は、スマートフォンなどを使わない □起きる時間を一定にし、生活リズムを整える □朝日を浴びて、朝食をきちんと取る □日中は、しっかり活動する