









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. 142

		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> お客様に「感動を与える仕事」をする				
		<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> 次期診療報酬改定の基本認識案等を 社保審・医療部会に提示				
			<input type="radio"/>			
C	 Dental Note デンタル ノート	<今月のタイトル> 歯科大学病院への期待と課題				
				<input type="radio"/>		
D	 Welfare Note ウェルフェア ノート	<今月のタイトル> 介護サービスの年間実受給者数は約532万人				
					<input type="radio"/>	
E	 Environment Note 環境 ノート	<今月のタイトル> 高い目標、問われる実効性 ～ 温室ガス削減目標、正式決定 ～				
		<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> 御社はSDGsに真剣ですか？ ～ 社会課題で就活先選び ～				
		<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

### お客様に「感動を与える仕事」をする

#### —先哲に学ぶ商売繁盛の極意—

#### ■「感動を与える仕事」をする理由

青島ビール<sup>ちんたお</sup> 社長、金志国氏は、「『顧客満足』が重要だと言われているが、経営のオペレーションが進化した現在では、お客様に『感動を与える』ことが求められている」と喝破しています。

けだし<sup>ま</sup>当を得た発言であり、『顧客満足』とは、「望<sup>のぞ</sup>みが満ち足りて不満に思うことがないレベル」であり、『感動』とは、「深く物に感じて心を動かし、他人にその『感動』したことを伝えなければいけない、言わば口から口へ情報が伝わるクチコミの世界」を指します。また、その中間には嬉しく思うという『喜ぶ』感情があるのです。

つまり、商売繁盛の極意、事業成功の秘訣は「お客様に満足を与える」ことから「お客様に喜びを与える」ことへ、さらに「お客様に感動を与える」水準まで仕事を進化させていかなければならないこととなります。

書家相田みつを先生は、「出逢い／そして感動／人間を動かし人間を変えてゆくものは／むずかしい理論や理屈じゃないんだなあ／感動が人間を動かし／出逢いが人間を変えてゆくんだなあ・・・」と言っています。私達は、心を持って心を掴む姿勢で物事にあたり、『感動』ある人生・仕事を実現するために、お客様に「感動を与える仕事」をする必要があるのです。



#### ■「感動を与える仕事」をするには

##### 1. お客様に喜んでいただく

京セラ名誉会長 稲盛和夫氏は、ビジネスで利益をあげる方法は、「お客様に喜んでいただく」こと以外にはないと言っています。ビジネスでの全ての行為は、この基本に基づき、お客様に、より多くの利益を齎<sup>もたら</sup>すことが重要で、このような考え方で経営をすれば、結果として自分の会社にも多くのビジネスを齎し、利益を呼び込むことになるのです。従って、自社の利益が出ていないのは、お客様へのお役立ちが十分出来ていないことを自覚する必要があるのです。

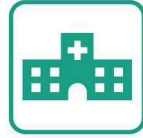
##### 2. お客様の情報を捕え実現する

二宮尊徳は、商道の本意について「商業を営む者は、扱う商品にかかわらず総て世の音信（情報）をとらえ、かつそれを利益が出るように活用せねばならぬ。これをうまくやれるように念ずる対象を觀世音と名付けたのだよ。觀という字は、ただ肉眼で見るとはなくて、心の眼でよくよく見ることをいう字なんだ。このことをよくよく考えてみることだな。」と語っています。

私達、経営に従事するものは、「お客様が何を求めているのか」その音信を掴み、それを愚直なまで実現する努力をするところにあります。従って、寝ても覚めても、絶えずお客様が良くなることを考え実行する必要があるのです。

##### 3. 因果の道理<sup>わかま</sup>を弁える

釈尊が説いた仏教には、『因果応報説』があり、「過去における善悪の業<sup>ごう</sup>に応じて、現在における幸不幸の果報を生じ、現在の業に応じて未来の果報を生ずる。」と過去・現在・未来の三世を通して考えることを教えています。それは、自然界も同様で、天地自然の真理があり、米を蒔けば米が生え、瓜の蔓に茄子がならない道理なのです。つまり、私達が、現在、何を為すかによって、未来が確定するということなのです。この現実を自覚することが、より良い人生、そして素晴らしい仕事を成就する上で不可欠となるのです。



## Medical Note

### 次期診療報酬改定の基本認識案等を社保審・医療部会に提示

《厚生労働省、2022年度診療報酬改定情報》

厚生労働省は11月2日、2022年度診療報酬改定に向けた基本認識等について、社会保障審議会医療部会に提示した。

提示された基本認識は、▼新興感染症等にも対応できる医療提供体制の構築など医療を取り巻く課題への対応、▼健康寿命の延伸、人生100年時代に向けた「全世代型社会保障」の実現、▼患者・国民に身近であって、安心・安全で質の高い医療の実現、▼社会保障制度の安定性・持続可能性の確保、経済・財政との調和 ——の4つ。「新興感染症等にも対応できる医療提供体制の構築など医療を取り巻く課題への対応」では、我が国の医療制度は、これまで、医療のアクセスや質を確保しつつ、持続可能な医療提供体制を確保していくため、医療機能の分化・強化、連携や地域包括ケアシステムの推進、かかりつけ機能の充実等の取組を進めてきたものの、今般の新型コロナウイルス感染症の感染拡大により、我が国の医療提供体制に多大な影響が生じ、地域医療の様々な課題が浮き彫りとなり、地域における医療機能の分化・強化、連携等の重要性を改めて認識したと説明。その上で、今般の経験を踏まえ、今後、新興感染症等が発生した際に、病院間等の医療機関間の役割分担や連携など、関係者が連携の上、平時と緊急時で医療提供体制を迅速かつ柔軟に切り替える等、円滑かつ効果的に対応できるような体制を確保していく必要があるとした。

「患者・国民に身近であって、安心・安全で質の高い医療の実現」については、▼地域の実情に応じて、可能な限り住み慣れた地域でその有する能力に応じ自立した日常生活を営むことができるよう、患者が安心して医療を受けることができる体制を構築し、患者にとって身近でわかりやすい医療を実現していくことが重要、▼疾病構造やニーズの変化・多様化、医療需要が増える中での働き手の減少、医療技術の進歩など、医療を取り巻く状況を踏まえると、医師等の働き方改革等について、医療の安全や地域医療の確保、患者や保険者の視点にも留意しながら、医師等が高い専門性を発揮できる環境の整備を加速させるとともに、我が国の医療制度に関わる全ての関係者（住民、医療提供者、保険者、民間企業、行政等）が、医療のかかり方の観点を含め、それぞれの担う役割を実現することが必要、▼社会全体として、ICT技術の進歩やデジタル基盤の整備が進んでいく中で、医療分野におけるICTの利活用をより一層進め、医療機関間における医療情報の連携の推進等により、質の高い医療サービスを実現していく必要がある ——等を示した。

改定の基本的視点は、【視点1】新型コロナウイルス感染症等にも対応できる効率的・効果的で質の高い医療提供体制の構築、【視点2】安心・安全で質の高い医療の実現のための医師等の働き方改革等の推進、【視点3】患者・国民にとって身近であって、安心・安全で質の高い医療の実現、【視点4】効率化・適正化を通じた制度の安定性・持続可能性の向上 ——を掲げた。その上で、視点1ならびに視点2を重点課題とする案が挙げられた。



## Dental Note

### 歯科大学病院への期待と課題

#### ■ 取材先に患者として再訪

先日、歯科大学病院の特殊診療科を取材。その数日後に、自分が「患者さん」となって訪れるという稀有な経験をしました。2週間ほど前から、下顎臼歯部周辺に鈍い痛みを覚えていたのですが、取材の前日ごろから痛みが増悪。取材先の先生にインタビューの最後にちょっとそのことを相談したところ、マッサージ法を教えてくださいました。そして、週明けに初診患者として病院を訪れたのです。

歯科雑誌の編集者をしている大きなメリットは、難しい症例への先端的な取り組みを早く知ることができる点にあります。今回のことで、今後の歯科大学病院の役割について考える機会を得ました。

#### ■ 歯科、医科ともに都心部に偏在

私が受診した歯科大学病院は郊外の住宅地に位置しており、地域で唯一の歯学部病院です。そのため、地元の歯科医師会との連携を積極的に進めており、地域の歯科医院からの紹介が病院運営を支えています。一方、歴史的経緯から、日本歯科大学（飯田橋）、東京歯科大学（水道橋）、東京医科歯科大学（お茶の水）、日本大学歯学部（お茶の水）と、名だたる伝統校が総武線各駅停車沿線の狭いエリアに集中しているのが日本の特長でもあります。都心でこれほど歯科大学病院が集中すると、日常的な症例での病診連携は難しく、大学ブランドに安心感を得る人や、「研修医は手抜きしない」という内部事情に精通した人の他は、がんや一部の「難しい症例」の患者さんばかりが広範囲から集まることとなります。

こうした都心偏在は医学部でも同じで、東京大学、東京医科歯科大学、日本医科大学、順天堂大学の附属病院が文京区内に集中。それぞれ、地域のクリニックや中小病院と連携システムを持つ「親分」のため、特定機能病院同士の「横連携」はめったに行われません。

#### ■ 地域の需要に合わせた配置を

歯学部や医学部の附属病院には「医育機関」としての役割もあります。多くの学生、研修医の成長のためには、本来、日常的な症例を多数経験することが必要のはずです。しかし、むし歯や歯周病の予防や治療のために大学病院を受診する患者さんはあまり多くありません。

「昔は、卒前から実際の症例を経験できたのに…」と、若手歯科医師の経験不足を嘆くベテランは少なくありませんが、その要因の一つに附属病院の都市偏在があるのではないかと考えられます。

歯冠修復や歯内療法など、開業医では日常的に経験できる症例が、大学病院ではかえって経験しづらい構造になっている可能性があります。そのことが一部の実習生、研修医のやる気にも影響し、「朝の点呼が終わったら、こっそり病院を抜け出し、近くで買い物、映画鑑賞などを楽しんでいる」というケースを耳にしたこともあります。

歯科大学によって附属病院の患者数に差が大きく、郊外に移転すれば解決する問題でもないのかもしれませんが、学用患者制度が導入できない現状では、地域の歯科医療需要に合わせた適正配置を考える必要があるのではないかと考えられます。

#### ■ 附属病院は高次医療に特化

ひるがえって、現在の歯科大学病院の役割は何でしょうか。私のような、どこに相談すれば良いか難しい症例などは、下手にドクターショッピングするよりも、大学病院で専門医に診てもらう方が安心かもしれません。

インタビューさせていただいた先生によると、「どんな疼痛でも、長く続けば別の病気を疑え」とのこと。「〇〇だろう」と漫然と治療を続けることで、重大な疾患を見落とししてしまうリスクがあるためです。

大学病院では、院内で専門領域をまたいだ連携診療が容易ですから、そうした見落としリスクを軽減できると期待されます。今後も、むし歯、歯周病、欠損などの「一般的な症例」を歯科大学病院が確保するのは難しい中、そうした症例が経験できる機会は地域のクリニックに研修委託し、高次医療機関にしかできない症例に特化することが現実的なのではないかと考えられます。

そうすれば、郊外、都心部という立地にはあまり関係なく、十分に社会的な存在意義を果たせるのではないのでしょうか。







## Welfare Note

**介護サービスの年間実受給者数は約 532 万人**

～厚生労働省～

厚生労働省は11月2日、2020年度の「介護給付費等実態統計(2020年5月審査分～2021年4月審査分)」の結果を公表した。

介護サービスの年間実受給者数は532万8,000人で、前年度比5万5,700人(1.1%)増えている。介護サービスのうち、訪問介護は147万7,300人で前年度比1万5,400人(1.1%)増加、通所介護は157万2,600人で同5万3,500人(3.3%)減少、短期入所生活介護は62万8,800人で同9万8,800人(13.6%)減少、定期巡回・随時対応型訪問介護看護は4万7,700人で同5,200人(12.4%)増加、介護福祉施設サービスは70万7,800人で同4,700人(0.7%)増加、介護保健施設サービスは55万1,200人で同1万7,000人(3.0%)減少となった。

2021年4月審査分の介護サービスの受給者1人当たり費用額は20万1,700円で、前年同月比3万3,000円(1.7%)増加。訪問介護は8万3,800円で同3,500円(4.3%)増加、通所介護は9万9,400円で同6,200円(6.6%)増加、短期入所生活介護は12万5,600円で同8,000円(6.8%)増加、定期巡回・随時対応型訪問介護看護は17万4,500円で同700円(0.4%)減少、介護福祉施設サービスは29万6,500円で同300円(0.1%)増加、介護保健施設サービスは31万9,100円で同1,300円(0.4%)増加。

年間継続受給者の要介護(要支援)状態区分を2020年4月と2021年3月で比較すると、要介護(要支援)状態区分の変化がない「維持」の割合が、要支援1～要介護3で約8割、要介護4～要介護5で約9割となっている。介護サービスの状況では、訪問介護では要介護状態区分が高くなるにつれて身体介護の利用割合が多くなっている。通所介護では要介護1～要介護3の利用者の合計が全体の8割を占めている。施設サービスでは、介護福祉施設サービスで要介護3～要介護5の割合が高く、介護保健施設サービスで要介護3、要介護4の割合が高くなっている。



Welfare Note

**「新しい生活様式」を健康づくりのきっかけに**

～厚生労働省～

厚生労働省は10月18日、「新しい生活様式」を健康づくりのきっかけととらえて、具体的な方法を示すリーフレットなどをホームページ上で公表した。「おうち時間」での健康づくりのアドバイスや栄養・食生活のポイントなどがまとめられている。



## Environment Note

### 高い目標、問われる実効性 ～ 温室ガス削減目標、正式決定 ～

#### ■ 再生エネ拡大でも石炭依存

日本の2030年度の温室効果ガス削減目標は正式に決まった。菅義偉前首相の決断で、従来の「13年度比26%減」から「46%減」に上積みした高い目標だ。だが目標実現の裏付けとなるエネルギー基本計画は、再生可能エネルギーの割合を高めたものの、一定程度は二酸化炭素（CO<sub>2</sub>）の排出が多い石炭に頼る前提。同計画が「脱炭素化の選択肢」と位置付ける原発の再稼働は進んでおらず、環境団体からは実効性を問う声上がる。

#### ■ 大掛かり

「走りながら考える展開の連続。最も大掛かりな作業になった」一。経済産業省幹部は、今回のエネルギー基本計画の改定作業をこう振り返る。

今年4月、菅氏はバイデン米大統領主催の気候変動に関する首脳会合で、30年度の温室効果ガス排出量を13年度比で46%削減する目標を表明。菅氏は昨年10月、50年の温室ガス排出実質ゼロを宣言しており、30年度の目標は、実質ゼロに向けた重要な通過点となる。

ただ国内の19年度の温室ガス排出量はCO<sub>2</sub>換算で13年度比14%減にとどまる。欧州各国や米国は脱炭素に向けた政策を推進しており、官邸に招かれた有識者から「地道な積み上げからさらに踏み込んだ目標を」と発想の転換を求める意見も出た。菅氏の表明を受け、経産省と環境省は46%減目標に整合する形でエネルギー基本計画と地球温暖化対策計画の見直しを迫られた。

#### ■ ハードル

エネルギー基本計画や温室ガス排出削減目標は民間企業の投資計画にも大きな影響を及ぼす。46%減目標について自動車メーカー関係者は「ハードルが高い。企業努力にも限界がある」と漏らす。再生エネの調達拡大に追われる一方で、生み出した利益が圧迫されかねないとの懸念があるという。

商機を探る業界も。日立製作所のアリステア・ドーマー副社長は「環境技術は成長のエンジンだ」と話す。東芝はビルの外壁や窓に貼り付けて発電するフィルム型太陽電池の実用化を急ぐ。

基本計画は、再生エネの割合を36～38%まで高めた一方、原子力を「実用段階にある脱炭素化の選択肢」と位置づけ、電源構成の割合を20～22%に据え置いた。実現には原発30基程度を再稼働させる必要があるが、11年の東京電力福島第1原発事故後、多くの原発は長期間停止。再稼働は10基にとどまり、想定は実態に合っていないとの指摘もある。

#### ■ 変革

停止した原発に代わり、電力供給を支えてきたのが液化天然ガスや石炭を使う火力発電だ。だが石炭火力はCO<sub>2</sub>排出が特に多く、温室ガス削減の足かせとなりかねない。電源構成では従来の26%から19%まで縮小したものの脱石炭への道筋は立っておらず、気候ネットワークの平田仁子理事は「石炭火力を維持したまま削減目標を達成しようとするのは現実的ではない」と話す。

46%削減に向けた対策をまとめた地球温暖化対策計画は、再生エネ導入などを進めて30年度のエネルギー由来のCO<sub>2</sub>排出量を家庭部門で13年度比66%削減するとした。効率の良い給湯器やエアコン導入などが必要となる。

こうした対策普及のための支援策も今後の課題だ。平田理事は「今の計画は人々の暮らしをどうやって変えていくのか具体性に欠ける。政府は、ライフスタイルの変革が必須であるとの覚悟ができていないのではないか」と指摘した。





## Topics Note

### 御社はSDGsに真剣ですか？

#### ～ 社会課題で就活先選び ～

##### ■ 学生と企業結ぶサイト

国連の「持続可能な開発目標（SDGs）」への貢献が社会で求められる中、再生可能エネルギーなどに真剣な企業と、就職活動する学生を結ぶウェブサイトが誕生した。仕事を通じた社会課題の解決を志す学生の選択を支え、理念を共有する人材が欲しい採用側にも応える。現役大学生たちが開設し、新しい就活の形を提案している。5月開設の「エシカル就活」で、学生が無料登録できる。「倫理的」を意味する英語「エシカル」を名前にした。業種や地域から企業を検索するサイトと異なり、気候変動や貧困問題、環境保全など、取り組む社会課題で探せる特徴がある。

企業情報を掲載する前には、事業活動が“やっているふり”かどうかを見極めるため、面談などの審査を経る。企業がこぞって「SDGsに注力」とうたう昨今だけに、本気度を重視している。

サイトを開設した企業「アレスグッド」（東京）の代表取締役は、高千穂大4年の勝見仁泰さん（22）。仲間と昨年創業した。気候変動対策の強化を訴える中で「就職後は続けられない」との葛藤を抱える周りの学生を見てきた。サイトの準備に加え、賛同企業と就活イベントを開いてきた。

掲載企業の一つ、丸井グループは、2030年度までに事業消費電力の100%再生エネ化を目指すなど、経営理念に「持続可能な社会と地球環境」を掲げる。就活生にもアピールしてきた。

「ファッションビルの会社」とのイメージが強く、多様な学生との接点生まれにくかった。採用課の梅溪祐紀恵さんは「エシカル就活を通じ、社会課題を軸に思いを共有する学生との出会いを広げたい」と期待する。勝見さんは「新型コロナウイルス感染拡大で社会が激変し、多くの学生が仕事を通じ一体何をしたいのかを見つめ直した。気候変動などへの関心の高い人材が入ることで、企業の体質も変わっていく」と語った。



### 超高齢社会 ゲームで体験

#### ～ 千葉の社団法人が開発 ～

##### ■ 問題解決考えるきっかけに

総人口に占める65歳以上の割合が3割に迫る日本。超高齢社会を体験し、課題解決を考えてもらおうと、千葉県松戸市の一般社団法人「コレカラ・サポート」がゲームを開発した。千葉晃一代表理事は「地域住民が第一歩を踏み出すきっかけになれば」と話している。

開発したのは「コミュニティコーピング」と名付けたオンラインゲーム。「コーピング」は「対処する」という意味で、プレイヤーが協力し、地域住民の抱える悩みを解決していくゲームだ。

ターンごとに悩みを抱えた人が六つの地区のどこかに発生し、参加者は悩みに沿った「処方カード」を使い解消していくが、複数の悩みを抱えていたり、ハプニングが起きたりと一筋縄にはいかない。プレイヤーが一巡するとゲームの中で1年が経過し、その際同じ地区に4人以上悩みを持つ住民がとどまるとゲームオーバー。10年間地域が存続できればクリアだ。

体験会にはこれまで約120人が参加。終了後は振り返りの時間を設けた。「住民がつながり協力する大切さを再認識した」と反響を呼び、教育現場や企業研修で使いたいとの声が寄せられている。

千葉さんは介護離職などを経た2011年、高齢者やその家族の相談支援のために法人を設立した。支援の中で、継続的に訪問していた高齢者が孤独死するケースがあり「支援を必要とする人の増加に支援する側が追いついていない」と痛感した。勉強会に来るのは関心のある人だけで、地域を巻き込むのは難しく、「何か楽しめる方法を」と考えていた中、仲間から「ゲームはどうか」と提案があった。

ゲーム制作の専門家を招き開発に着手。千葉さんが相談事業で培った経験を生かし、ゲーム内の「悩み」もリアルなものとなった。新型コロナウイルス感染防止で、まずはオンライン版となったが、現実でもつながりをつくれるよう、クラウドファンディングで資金を募りボードゲーム版を作製する計画だ。