









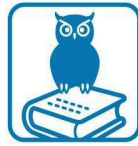
一般財団法人

医療・福祉・環境経営支援機構

「経営者のための情報Note」 Vol. 144

		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> 「自利利他円満」の道理を貫く				
		<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> 社会保障関係費、36兆2,735億円				
			<input type="radio"/>			
C	 Dental Note デンタル ノート	<今月のタイトル> 「稼ぎ頭は何か」を探る難しさ				
				<input type="radio"/>		
D	 Welfare Note ウェルフェア ノート	<今月のタイトル> 3:1の人員配置基準の見直しなどに言及				
					<input type="radio"/>	
E	 Environment Note 環境 ノート	<今月のタイトル> 生乳大量廃棄回避へ ～生産量増で供給過剰～				
		<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> 求められる多様な支援 ～心の傷や不安に寄り添う～				
		<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

「自利利他円満」の道理を貫く

■ 「自利利他円満」とは

「自利利他円満」とは仏教の言葉で「自分の幸せ（利益）が他人の幸せ（利益）にもつながり、他人の幸せ（利益）が自分の幸せ（利益）にもなる、お互いに幸せになり喜び合える世界」を意味しています。この道理は、家庭生活でも、ビジネスの世界でも通用する教えであると思います。

曹洞宗の開祖・道元禅師は、「自利利他円満」をその書『正法眼蔵』から重要な点を抜粋し、まとめた『修証義』で、「利行は一法なり、普く自他を利するなり」と解釈しました。つまり、他者の利益になることが同時に自らの利益になることであり、自らの利益になることが同時に他者の利益になることを説いているのです。

このように、「自利利他円満」は自利と利他が、一如（一体）である調和のとれた穏やかな円満な状態を道理として示しているのです。

■ 「自利利他円満」の道理が大切な理由^{わけ}

1、時代の要請に応える必要があるから

時代の価値観が大きく転換する中で、永続的發展を遂げるには、経営資源としての〈意識〉を最重要視する必要があります。何故ならば、その〈意識〉が人・物・金・情報などの経営資源をコントロールしているからなのです。従って、「自利利他円満」の道理を貫き、時代の要請に応えるためには、〈意識〉（＝心・考え方）の水準を高めていくことが、必要不可欠となってきているのです。

2、「他を利する」ところにビジネスの根本があるから

江戸中期の思想家・石田梅岩は、「まことの商人は、先も立ち、われも立つことを思うなり」の言葉を残しています。要するに、世のため、人のためにという「他を利する」利他の精神で、相手にも自分にも利があるようにするのが商い（事業）の極意であると説いているのです。正に、そこに「自利利他円満」をベースに誰から見ても正しい方法で利益を産み出す道理が示されているのです。

3、物事の正しい判断基準となるから

人として行う正しい道、物事のそうあるべき道筋である「自利利他円満」の道理を判断基準として行動することが、今の時代、強く求められています。

つまり、より良い仕事をしていくためには、自分のことだけを考慮して判断するのではなく、周りの人のことを考え、思い遣りに満ちた「自利利他円満」の道理を^{わきま}弁えた基準で判断を下す必要があるのです。

■ 「自利利他円満」の道理の活かし方（より広い視点から物事を見る）

自利と利他は、相反する関係ではなく、いつも裏腹の関係にあるのです。従って、小さな単位における利他は、より大きな単位から見ると自利（利己）に転じてしまうため大きな単位で思いと行いを相対化して見極める必要があるのです。

例えば、営業担当者は製造部門の仲間のために仕事を受注し、製造担当者は、営業部門の仲間のためにお客様との約束が守れるよう製造し、納品する。両者が「仲間のために」、さらに「お客様のために」というより広い視点の共通認識に立った時「自利利他円満」の職場環境になるのです。

そして、それが会社のため、お客様のため、社会のため、国のため等々とより大きな単位の中の“自分の仕事”と気付く（自己覚知する）ことにより、より広い視点から物事を見る目を養うことが出来るようになるのです。



Medical Note

社会保障関係費、36兆2,735億円

《政府、財務省》

政府は2021年12月24日、2022年度予算案を閣議決定した。一般会計歳出の総額は、107兆5,964億円で、前年度当初予算よりも9,867億円増え、過去最大を更新した。このうち、社会保障関係費は36兆2,735億円で、前年度当初予算より4,393億円増である。

2022年度予算のポイントを、「令和3年度補正予算と一体して、新型コロナ対策に万全を期しつつ、『成長と分配の好循環』による『新しい資本主義』の実現を図るための予算」と説明し、感染拡大防止については、令和3年度補正予算において、医療提供体制の確保、ワクチン接種体制の整備、治療薬の確保等を措置するとともに、変異株による感染拡大等、予期せぬ状況変化に備え、2022年度予算においてもコロナ予備費5兆円を措置。また、成長と分配の好循環による「新しい資本主義」の実現として、成長戦略は、▼「科学技術立国」の観点から、過去最高の科学技術振興費（1兆3,788億円）を確保し、デジタル、グリーン、量子、AI、宇宙、次世代半導体等の研究開発を推進、博士課程学生への支援の充実、▼「デジタル田園都市国家構想」の実現に向け、デジタル庁について、情報システム関係予算の一括計上等を推進（4,720億円）——等を掲げ、分配戦略としては、▼新型コロナ医療対応等を行う医療機関の看護職の方、介護、保育、幼児教育などの現場で働く方について、診療報酬等による対応を通じて、給与を3%引上げ、▼デジタルなど成長分野を支える人材育成や非正規労働者のステップアップ、円滑な労働移動を支援するなど、3年間で4,000億円規模の施策パッケージに向けて、人への投資を推進——等を示した。

一般会計歳出のうち社会保障関係は、新型コロナへの対応を引き続き推進しつつ、これまでに決定した制度改革（後期高齢者医療の患者負担割合の見直し・被用者保険の適用拡大等）を着実に実施し、社会保障関係費の実質的な伸びを高齢化による増加分におさめるという方針を達成していると説明。また、次期診療報酬改定において、看護の処遇改善と不妊治療の保険適用を実現するとともに、通院負担の軽減につながるリフィル処方箋の導入等によりメリハリのある改定を行い、国民の保険料負担を抑制するとした。

2022年度診療報酬・薬価等改定においては、新型コロナ感染拡大により明らかになった課題等に対応するため、良質な医療を効率的に提供する観点から、大臣合意事項として、以下の改革を着実に進め、効率的な医療提供体制を整備することが示された。▼看護配置7対1の入院基本料を含む入院医療の評価の適正化、▼在院日数を含めた標準化に資するDPC制度の算定方法の見直し等の更なる包括払いの推進、▼医師の働き方改革に関する加算の実効性を向上させる見直し、▼外来の機能分化につながるよう、かかりつけ医機能に係る措置の実態に即した適切な見直し、▼費用対効果を踏まえた後発医薬品の調剤体制加算の見直し、▼多店舗を有する薬局等の評価の適正化、▼薬剤給付の適正化の観点からの湿布薬に対する処方の適正化——。



Dental Note

「稼ぎ頭は何か」を探る難しさ

■ インプラントの次はアライナー？

「インプラントに続く稼ぎ頭はアライナー矯正だ」と言われることがあります。内科などと違い、歯科は美容整形と同様、ある程度、供給側から需要を作り出せる特性があり、「次の稼ぎ頭は何か？」と敏感になるのは当然です。しかし、そうした予想が的中するかどうか、改めて考える必要があります。

まずは、かつての「インプラントバブル」とは何だったか。日本におけるインプラントブームのピークは2008年頃だったと推定されますが、統計の読み方によって認識に差があります。当時のブラッセル関税品目表で輸入動向を見ると、インプラントの各部品が、「義歯」「人工歯」「義歯部品」とされる品目の、それぞれどこに該当するのかの基準があいまいで正確な統計が難しいのが実情。このように、「いつインプラントバブルが来て、どの程度の規模だったか」を正しく評価できる物差しがなく、本当に「稼ぎ頭」だったのかも明確ではないのです。

もっとも、当時の「高齢化でインプラント需要が拡大する」という見込みが外れたのは事実でしょう。21世紀になって高齢者の欠損が減っているのにインプラント需要が増えるとは考えにくく、要介護状態になった後のインプラント周囲炎の増悪や、対顎を傷つけるなどのリスクも知られるようになりました。

こうして「一生もの」「第二の永久歯」などという宣伝文句に説得力が失われた結果、「インプラントバブル」がはじけて現在に至ります。「バブル」と言われるほどですから、もともと、インプラントが求められる医学的な必然性はそれほどなかったのかもしれない。

■ アライナー矯正から「DIY歯科」へ

次に、アライナー矯正のブームについて。3次元スキャナーで計測した歯列形態をもとに設計されたマウスピースを順次装着することで段階的に歯列矯正を行うシステムで、専門医でなくても実施できるメリットがあるとされます。事実、アライナー矯正によって歯列矯正の裾野が広がったのは事実のようで、コロナ禍の中、矯正全体のニーズも拡大しました。

しかし、アライナー矯正の普及が患者利益に結び付いているか、という難しい問題です。東京都歯科技工士会の顧問を務めるアクウェスト代表取締役の高崎宏之氏が、日本でリリースされているアライナー矯正のシステムを比較したところ、価格の高いブランドほど導入されやすい傾向が判明しました（『アポロニア21』2021年7月号）。

理由としては、単価が高い方が医院の利ザヤが大きいためだと考えられます。アライナー矯正は、確かに矯正の市場規模を広げましたが、矯正治療の単価を引き下げる方向には向きにくいのです。

一方、医学的リスクとして指摘されているのは、ソフト上では、生体の許容範囲を超えて歯列を移動する設定も可能な点。経験の浅い歯科医師がソフトの計測値のみを信頼して設計すると、顎機能に思わぬ負担をかけてしまうリスクがあるとされています。そのため、適応を限定することと、矯正に関する十分な知識のある歯科医師が設計することなどが必要だとされますが、現実には全く逆の流れが見られます。

典型的なのが「DIY歯科」「OTC矯正」などと呼ばれるもの。歯型をセンターに送って、歯科医療従事者を介さないで矯正を行うサービスが、以前からイギリス、アメリカで見られるようになってきました。中には、市販のソフトで設計し、街の「3次元プリントショップ」でマウスピースを自作する、文字通りの「DIY歯科」も見られます。

当然ながらトラブルも付き物で、アメリカやイギリスの歯科医師会や専門学会がしばしば警鐘を鳴らしていますが、あまり効果が上がっているとは言えません。日本の中でも「アライナー矯正をきっかけに、歯列矯正が歯科医師の手から離れていくかもしれない」と予測する専門家も出てきています。

■ 患者さんのニーズがどこに

インプラントにせよ、アライナー矯正にせよ、特定の疾患や障害に悩む患者さんへの問題解決策としてではなく、医療提供者側のマーケティング戦略によって発展してきました。そのため、需給バランスが崩れてしまうと「バブル」と見なされることもあります。もちろん、新たな自費メニューの中には、小児の育成医療や金属代替材料など、患者さんの要望が原動力になって発展してきた例も少なくありません。



Welfare Note

3:1の人員配置基準の見直しなどに言及

～政府～

政府の規制改革推進会議は12月20日に第7回医療・介護ワーキング・グループを開催した。「介護施設における介護サービスの生産性向上及び医療アクセスの向上について」「中間取りまとめ案について」「規制改革ホットライン処理方針について」の3つの議題について議論が交わされた。

「介護施設における介護サービスの生産性向上及び医療アクセスの向上について」では、行政や介護事業者らが制度改正に向けた提案を行った。ICT・介護ロボット等を活用した介護現場の新たな業務改善手法により、身体的・精神的・時間的なゆとりを効果的に活用する「時間を生み出す介護」の提唱や、間接業務のマニュアル化などによる標準化や固定業務の実施時間の見直しによる業務量の平準化、過剰な業務の簡素化などにより業務改善を図った例の報告、テクノロジーの活用により介護職員の働く時間の見える化を図り、ケアの品質向上や時間の創出につなげている事例などが出た。

いずれも現状の人員配置基準の見直しの検討に触れており、具体的にはユニット定員の上限を従来の「おおむね10人以下とし、15人を超えないもの」を「おおむね15人以下」にする案や、モデル施設に限定して現行の人員配置基準の3:1を超えたモデル事業を実施して、全国展開を図っていく案などが出た。



2月から賃上げをする事業所に補助金を支給

～厚生労働省～

厚生労働省は12月24日、第205回社会保障審議会介護給付費分科会において介護職員に対する処遇改善のための補助金について議論し、12月27日に『介護職員処遇改善支援補助金』について（介護保険最新情報 Vol.1026）を発出した。11月19日に閣議決定された「コロナ克服・新時代開拓のための経済対策」によって、介護職員を対象に賃上げ効果が継続される取り組みを行うことを前提として、収入を3%程度（月額9,000円）引き上げるための措置を、2022年2月から前倒しで実施することを踏まえたもので、「介護職員処遇改善支援補助金」（案）の取得要件を示している。

取得要件は、処遇改善加算Ⅰ～Ⅲのいずれかを取得している事業所、かつ、2022年2・3月（2021年度中）から実際に賃上げを行っている事業所であることのほか、賃上げが継続的に行われるよう、補助額の2/3以上は介護職員のベースアップ等の引き上げに使用すること、ベースアップの範囲は「基本給」または「決まって毎月支払われる手当」などとされている。



Environment Note

生乳大量廃棄回避へ ～ 生産量増で供給過剰 ～

■ 業界団体 消費拡大向け対応策

牛乳や乳製品の原材料となる生乳が供給過剰の状態になっている。年末年始にかけて大量に廃棄される事態は避けられる可能性が出てきたが、このところの需要の伸びを維持する必要がある。過去のバター不足を踏まえ生産増強を進めた一方、新型コロナウイルス禍で飲食店向けの販売量が回復せず、冬休みで学校給食用がストップ。飼料代などの高騰も追い打ちとなり、酪農家の経営は厳しさを増す。

酪農業界は2014年に起きた深刻なバター不足を受け、飼育乳牛数を増やした。生乳生産量は酪農家の減少などで長期的には下降傾向だったものの、近年は飼育頭数の増加もあり、19年度から増加に転じた。業界団体のJミルクによると21年度の生産量は前年度比2%増の760万トンの見通し。今夏は気温が低く乳牛の生育環境に適した気候を背景に生産量が増えた。ただコロナ禍の影響で特に外食など業務用使用が減少。冬休みで学校給食が休みとなり、年末年始の過剰感が高まった。

Jミルクの10月末時点の推計では生乳の生産量は12月下旬にバターや脱脂粉乳に加工する全国の乳製品工場の処理能力を超え、約5千トンの生乳が余る可能性を指摘。過去には06年に約900トンの生乳が廃棄されたことがあるが、それを大幅に上回る規模だ。

■ 在庫量が増加

生乳を保存の利く脱脂粉乳やバターに仕向けたことで、消費量に対し生産量が大幅に上がり在庫量も増加。コロナ下の一斉休校などで在庫が増え、10月末時点で前年同期比12%増の9万トンになっている。不需求期でもある年末年始の生乳の廃棄回避に向け、官民一体で消費喚起の動きが本格化。岸田文雄首相は21日に年末年始の購入を呼び掛けた。農林水産省は乳製品について、22年度に緊急需要対策を講じることを決定。事業費37億円をかけて、脱脂粉乳の在庫減と牛乳や乳製品の販路拡大を支援する。

■ 乳製品の販売に尽力

イトーヨーカドーは年末年始に牛乳と、牛乳を使う即席デザートのもとをセットで購入すると30円値引きする。ローソンは31日と22年1月1日に「ホットミルク」を半額の65円（税込み）で販売する。

乳業メーカーの森乳業（行田市）は、一般的な牛乳より高温で殺菌処理することで常温で長く保存できる「ロングライフ牛乳」の製造を、22年1月計画分の一部を12月に振り替えるなどの対応を取る。足元では首相の呼び掛けなどもあり、販売に少し動きが出始めているという。同社の榎島廣太郎社長は「加工工場は全国的に飽和状態。廃棄にも費用がかかる」と説明。その上で「廃棄回避へ消費促進が不可欠」と話し、各種取り組みが消費拡大につながることに期待を込める。

■ 先行き不安

生産者は先行きに不安を隠さない。現在約70頭の乳牛を飼育し、1日当たり約1トンの生乳を出荷するブルーバンブーフาร์ม（熊谷市）。青木大輔代表は余剰が深刻化している現状を背景に「これから出荷制限がかかれば、廃棄もあり得る」と語る。一方、生き物の牛から搾った物でもあり、「一生懸命作っており、（廃棄は）回避したい」とも話す。

足元では原油や輸入飼料の価格高騰は経営に影響を及ぼし始めている。12月の飼料代は前年より3割近く上昇。自給飼料の生産割合を増やしたいが、土地や人手も限られ難しい。「価格転嫁することができない。生産者の利益の減少は歯止めがかからない」と悩みは深まる。





Topics Note

求められる多様な支援 ～ 心の傷や不安に寄り添う ～

■ さいたま 若者集うクローバーハウス

虐待などのため両親や家族と生活できず、児童養護施設などで育った若者が集う「クローバーハウス」。さいたま市浦和区の一軒家で、同じ境遇を持つ若者たちが交流している。児童養護施設は原則18歳で措置解除となり、ほとんどが頼れる大人がいまま自立するが、支援につながらず生活に困窮する場合も多い。県子ども安全課によると、県内の社会的養護関係施設の退所者のうち7割が就職するが、そのうち3割は1年以内に離職するという。心の傷や不安を抱える若者たちへ、多様な支援が求められている。

緊急事態宣言は開けた昨年10月中旬、クローバーハウスでは若者の妊娠相談を行う団体が訪れ、相談員と利用者でにぎやかに出張授業が行われていた。新型コロナウイルス感染拡大の影響で利用を制限した時期もあったが、毎週金～日曜日に開所し、利用者は生活の相談をしたり、ゲームやテレビを見てくつろいだりすることができる。また、1食100円の冷凍弁当や、就職支援のためのリクルートスーツなどの貸し出しも用意し、食事や就職の支援も充実している。

同施設は社会養護経験者を対象にした県のアフターケア事業の一環として、就職支援や運転免許取得の助成を行う「コンパスナビ」が2019年から運営。2年間で紹介を中心に利用者の輪が広がり、食料や衣料品を提供する協力企業も増加した。

■ 飾らず話せる居場所

「普通の人には距離を置かれてしまうかとも思ってしまうことも、ここにいる人たちには飾らずに何でも話せる」。クローバーハウスをよく利用するという川口市在住の男性（22）にとって、心を落ち着けられる大切な居場所だ。思いをためこみがちな性格だが、「共感したり、対立の意見も言える」と話す。

男性は同団体の就職支援も活用しており、現在は理解ある職場で、スキルアップを目指して働いているという。1度は離職するも、「一人一人と向き合ってくれ、切り離さずにいてくれた」と、継続的な就職支援に救われた。一方、「支援の枠から外れてしまう人もいる。支援も一人一人求めるものは違う」と、幅広い支援の必要性を実感する。

■ 非正規雇用や離職率高く

厚生労働省が今年4月に発表した実態調査では、過去5年間の社会的養護関連施設の退所者うち71.0%が就労中で、雇用形態は「パート・アルバイト」が34.5%、「契約・派遣社員」が8.6%、「日雇い・期間工」が1.3%で、4割超が非正規雇用。月々の収支バランスは22.9%が赤字だった。

コンパスナビの星野善美事務局長は就職支援を行っても離職してしまうケースも多いとし、「会社訪問や職業体験をするなど、丁寧な支援が必要」と説明する。また、虐待の経験などから「人を信じられず頼れない、自己評価や自己肯定感が低い」など、育った環境による問題が、仕事や人間関係に支障を来す場合はあると指摘する。

■ 県「拠点が複数あれば」

県ではクローバーハウスでのアフターケア事業のほか、就職支援や進学者に対する住居、生活支援を行っている。子ども安全課の担当者は「クローバーハウスのような拠点が県内に複数あれば」と課題を挙げる。自身も児童養護施設で育ったコンパスナビのブローハン聡氏は、「環境が一変しても頼る人がおらず失敗できないので、つまづくことが怖い。加えて違う境遇の同年代には理解されずに相談しづらい」と心の傷を抱えた社会的養護経験者の孤独を語り、「生きているのがやっとなという子もいる」と現状を訴えた。