# 

#### チ Ì 織点検を実施してみることが最優先 の 心 理的安全性という観点から

所 長 小山 秀夫

クティショナーが27週目の早産の

N I C U

もある。 もしれない。 ずの事故を引き起こしてしまうか 与が必要なのではないかと気づい だったらしい。 死にかかわる問題が発生すること 不安に思うために沈黙すると、 たがそばにいた医師にそれを伝え 双子に肺の発達を促進する薬の投 言に対する不安は、 たので、多分、何らかの理由があっ 問を投げかけていた別の看護師 なかった。前週、医師の指示に疑 しないのではないかと判断して、 て医師は肺の発達を促す薬を使用 題を提起しなかった。 その医師が激しく叱責してい 幸いこの 対人関係のリスクを ケースは 避けられたは 率直な発 無事 生

取っても安全だと信じられる職場 頼 環境であること。それが心理的安 しかし「対人関係のリスクを 尊敬し合 で 「職場の仲間が互いに信 率直に話ができ

の新生児ナース・ブラ ば質問できると承知しているし、 とも非難されることもないと確信 とができ、自分らしくいられる文 とも書いてあります。 性がある場合、いいことが起きる」 たいてい同僚を信頼し尊敬してい b 化 んなが気兼ねなく意見を述べるこ 出版,2021, 野津智子訳 える場所に存在するものである」 ると(義務からだとしても) している。わからないことがあれ 安全性とは、大まかに言えば (エイミー・C・エドモンドソン, 「恥をかくことも無視されるこ 職場環境にかなり心理的安全 のこと」だとし、不安も懸念 『恐れない組織』 英治 30 頁 。 「心理的 っ み 思

役割や計画、

パーパスがはっきり

何

ンバーが信頼性を持ち、チームの

いました。そこから、チームのメ

何

か?」を毎年徹底的に調査して

の友人もいます。

ういうことか』とか『心理的安全 門家で『チームが機能するとはど 組織行動学やリーダーシップの専 をもたらす』 性が学習・イノベーション・成長 A・C・エドモンドソン教授は、 ハーバード・ビジネススクール などに関連する数多

東京都千代田区内神田1 - 3 - 9 KTIIビル4F日本ヘルスケアテクノ㈱内電 話 (03) 5244-5 1 4 1 代 FAX (03) 5244-5 1 4 2 E-mail:syakaiiryou-news@nhtjp.com HP: https://syakaiiryou-news.com/ 定価年間 6,000円 月 刊 15 日 発 行

したのです。 バーに共有された信念のこと』と ムの中の対人関係におけるリスク 『チームの心理的安全性とは、チー 2008年以降Google 取っても大丈夫だ、というメン 安定性」という概念を再定義し、 論文があります。 社 会 医 療 研 究 所 〒101-0047 99 年 に 15 日 発 行 三菱UFJ銀行 京橋支店(023) 1712595 小山 秀夫 振込銀行 「心理 普通口座

チーム医療がない日本 医療チームがあっ のです。

ミックスだということを発見した をもっていることが健全なダイナ よりも全員が高い「心理的安全性」 しているという特徴とともに、

場をはじめあらゆる組織ではチー 然ですが、 が初筆か調べられません。 た文章に散見できるのですが、誰 鷲田清一さんはじめ文筆家が書い にされています。 ムが形成されチームワークが大切 こんな言葉が京都大学元総長の たくさんの医療チー 医療現場でも当 医療現 Ż

力が必要なことだけは確かだと思

います。

を達成するのは、

細心の努力と協

ています。

それでも、

チーム医療

着する「チーム医療」の考えと合

が24時間365日 が確保されているかどう まして「チームの心理的 全員フラットな関係でも 働いています。

ないし、

しかし、

チームを効率的にしているのは が 発 行 人 ます。このようなことを話してい どっちが上か?みたいなくだらな う?理学療法士と作業療法士は くてもよい」なんて怒りだす医師 管理栄養士というのはどこだろ 係があるようです。変な話ですが 安全性」 ムなのだから、そんなこと考えな ると、「みんな人間で、 い議論に巻き込まれることがあり 取得者ですが、資格の間に上下関 かは、よくわかりません。 医療従事者はほとんど国家資格 . 全員がチー

ディカル」という名称は、 の使用を提唱しました。「コ・メ を意味する接頭辞の『CO』を用 和学長(当時)が、患者教育には 育担当者セミナーの講演におい ルと総称することが一般的です。 事者を英語圏ではパラメディカ いた「コ・メディカル」との呼称 フの協力が不可欠として、 医師のみならず全ての関係スタッ 1982年、 医師とともに働く医師以外の従 東京慈恵会医科大学の阿部正 第1回糖尿病患者教 「協同」 後に定

能力を発揮できているの 本ではチームが最 大限

か

も会社でも家でも「社畜」か を理解できないし、 呼ばれているらしい。 欲がない50代以上の男性は、 想に過ぎない世の中になったこと 辞令程度の関心しかない。 社員や同僚の家族については社交 では全てが仕事中心で働いている 務者を冷ややかな目でみる。職 家族がいても無神経に転勤させ の育児休業が取れない、 れないし、 ワコン」(終わったコンテンツ)と 時代のモーレツ社員は、もはや幻 できない、 な状況に追い込まれている現状 あらゆる分野の人材確保が困 妊産婦や育児のための時短 残業が多く、 職員の退職は頭の痛い問題 最近では男性の配偶者 育児休暇介護休暇も 年休も完全消 再学習にも 未成年 昭和 どう ーオ 0 場  $\dot{O}$ 取

広く和製英語として定着し 者は冷静に考えてチームの心理 もっている人も、 時代に取り残されている証拠だと 場の仲間が互いに信頼・尊敬し合 だけないかと、お願いしたい。 安全性という観点から組織点検を 思います。 欲しいなどと考えるのは、 チームに最大限に能力を発揮して 実施することを最優先にしていた 今働いている人も部下に責任 か、という点検をしない 率直に話ができると思える場 まして組織経 もは で、 職 Þ 的

質不適切行為の徹底的な事実調査

⑥事業本部制の影響

組織風土改革~双方向コミュニ

会によるステークホルダー視点を

③社外取締役過半となった取締役

### 品質風土・組織風土・ガバナンスの改革 菱 電 機 の品質不適切行為事案にみる

所長 小山 秀夫

菱重工業長崎造船が代名詞のよう ば巨大戦艦『武蔵』を建造した三 になっていました。 ぐらい前のことです。 るらしいことに気づいたのは40年 「みつびしさま」と話し合ってい 夜景も美しい長崎の街の人々が 長崎といえ

作所から分離独立したのが三菱電 を目指す日本の総合電機のリ には売上高5兆円、営業利益10% して1912年に三菱造船電気製 電気関係を引き受ける株式会社と ディングカンパニーです。 船には電気が不可欠で造船での 創業110年、 2025年 1

その後、

外部専門家で構成する

### 品質不適切を放置 二菱電機経営層は

式会社HPに「当社における品質

本年10月20日付けの三菱電機株

者会見をみることができます。 構成する調査委員会を設置し、品 とする緊急対策室と外部専門家で 検査が判明して以降、 る鉄道車両用空調装置等の不適切 年6月に当社の長崎製作所におけ 公表され、YouTubeでの記 再発防止等について(総括)」が 不適切行為に関する原因究明及び 冒頭「三菱電機株式会社は、昨 社長を室長

と真因究明に協力するとともに、 定し、調査活動と並行して抜本的 土、組織風土、ガバナンス)を策 防止策を含む3つの改革(品質風 昨年7月の社長交代を経て、 い経営体制の下、昨年10月に再発 んできた」そうです。 な改革活動に全社を挙げて取り組 新し

る不適切行為に関する調査につい につぎのようにあります。 報告書の中の「原因分析・提言\_ 版41頁ありますが、読んでみまし 報告書A4判本文219頁、 ので公表するとのことです。この 最終報告)を本日付で受領した」 調査委員会に委嘱した品質に関わ た。驚愕の事実が書かれています。 査が完了し、調査報告書(第4報・ て、「当社22製作所等の全ての調 概要

②品質部門の脆弱 ①手続による品質の証明が徹底さ 問題がなければよい」との正当 れておらず、「品質に実質的に 化 (顧客説明の回避を含む)

⑤拠点単位の内向きな組織風 ④本部・コーポレー ③ミドル・マネジメントの機能不 間の距離 トと現場との 土

> 経営陣の決意の「本気度」 に課

 $\overline{7}$ 

### 再発防止について 品質不適切行為の

具体策を重点的に展開することを 関する原因究明及び再発防止等に 約束します」とあります。 スの3つの改革について、以下の ついて(総括)」という文書には、 一品質風土・組織風土・ガバナン - 当社における品質不適切行為に 部を引用します。 同時に公表された三菱電機 長文の

に実行できる環境の整備 化など、現場マネジメントを確実 ①設計や品質管理のリソースと負 や作業効率化、管理スパンの適正 荷の見える化に基づく人材の増強

会話 ビュー実効性の向上など開発設計 きの実行、 のフロントローディングの推進 ③データに基づく品質管理と手続

②事業所や部門を跨るローテー 情報発信などの継続的な実行

グプロセスの変革~

②レビュアーの配置拡充やレ 経営層による顧客との

品質不適切行為を起こす必要の 負担を軽減し、「そもそも現場が 構築するとともに、経営層自ら顧 て、 11 客と対話・交渉することで現場の 仕組み」を構築します。 い説明を尽くす組織能力を 再 上記①~③の取り組みを通じ 顧客に対しては、技術的に正

> 執行役による社内SNSを通じた を合わせたタウンミーティング、 幹部へのコーチングや現場と目線 ①経営層自らの変革を図るべく、 ケーションの確立

(1)品質風土改革~エンジニアリン 確立し、「上にモノが言える」、 を待つのでなく、管理者側から積 するコミュニケーション活性化策 ドライン」の発行など、部門内外 題解決に向けて皆で知恵を出し合 て、双方向コミュニケーションを 繋げるような行動変容の徹底 の積極的な展開 で人が繋がり、組織の自走化に資 ションや10n1ミーティング、 極的に傾聴、把握し組織的解決に ③職場の諸課題に対しては、 ·心理的安全性/雑談・ 上記①~③の取り組みを通じ 相談ガイ

報告

する仕組みを構築し、 成の見直しを踏まえて、 ①この1年で実現した取締役会構 ンプライアンスシステムの構築~ える」風土を醸成します。 経営モニタリング機能をさらに強 取締役との重要情報の共有を徹底 (3)ガバナンス改革~予防重視のコ 取締役会の 特に社外

御機能を強化 制システムを構築、 ②全社的な横ぐし機能を強化 予兆把握と予防を重視した内部統 全社リスク制 Ļ

て、 の改革を持続的に加速・改善 重視したモニタリングによる3つ 上記①~③の取り組みを通 より効率的で実効性の高い予 じ

兆把握と予防重視のガバナンス体

制を構築します。

コミュニケーション が崩壊していた事実

みて、やりきれない、とても悲し をHPで確認して欲しいです。「今 を奨励すると説明されているのを 劣化してしまった企業風土を改善 章を読んで固まりました。実際に る」風土を醸成します」という文 の日本社会の会社で、どこでも起 い思いがよぎりました。 するために、説明資料に「あいさ し、「上にモノが言える」、 方向コミュニケーションを確立 理解できると思います。特に、「双 つ、感謝、さん付けでよぶ」こと 解決に向けて皆で知恵を出し合え こる可能性がある」ことが、よく 下を持つ人々には、この文章 「課題

課

れなくなります。これが日本の を踏んだくっているとしか考えら 解せず私欲のために大企業で高給 のでしょうか。 合わず封建草の根昭和のオジサン うと努力しているのに、全く取り 別を問題視し、多様性を尊重しよ がセクハラもパワハラもDXも理 世界はお互いの人格を認め、 わたしたちはどうすれば良 ディングカンパニーだとす 差

## 第35回 病院経営2年日有事斬然(ゆうじざんぜん)

## 病院経営2年目の通信簿 (2021(令和3)年度決算を踏まえて)

北部上北広域事務組合 公立野辺地病院 病院事業管理者

一戸

年 の赤字体質の本質に迫りたい。 の振り返りをしつつ、公立病院 は、 病院経営に携わって2

〇令和3年度の決算

## ○着任時の経営状況のおさらい

れて9名である。2019 床144床)、常勤医師は私も入 元)年度決算の主な数字は 療養31床の計151床(実稼働病 病床数一般120床、 ( 令 和 · 資金不足額 ・経常黒字

- ·経常赤字 約2.5億円
- ·資金不足額 · 資金不足比率 約3億円 13 • 9 %

累積欠損金

- ·退職手当組合負担金「未\_ ※地方財政健全化法上4·3% 納付
- 年間約1:2億円 現金確保のため、CT・自動車

等の所有物品を売却し、 約として再契約 リース契

※後年度負担として先送り

- ・一時借入れ 4.6億円
- ·累積欠損金 39・5億円
- ·病床稼働率 非常勤事務職員 67 1 % 52 人
- 対人件費比率 医業収入(他会計繰入金を除く) 79 • 2 %
- ※退職手当組合負担金を納付し
- 物品購入等は入札無 84 . 8 %

※業者が示す見積価格で契約

和 成 営をしなければならなくなること 全ての医療機関が平時の体制で経 VID-19対策が終わった時に、 そのため、この2年間、 С

といった惨憺たる状態であった。 令和3年度と令和元年度と比較 2年間の経営を総括すると、

(令和3年度~年間約0・9億円 リース契約の買戻し 退職手当組合負担金納付再開 時借入れ1・6億円(▲3億円) 約2.5億円 完了

〇公立病院の赤字体質の

「本質」

37億円) 病床稼働率80・5% ※資本金の取崩しを含む。 + 13 %

非常勤事務職員33名(▲19名)

件費比率約71% (▲13%) 退職手当負担金を納付した)対人 医業収入(他会計繰入金を除き、

費の圧縮 となった。 一般競争入札等の導入により経 ▲1億円以上

字になっている病院と違い、当院 度以降、空床補償等の補助金で黒 の影響で、2020 (令和2) 年 機関や協力医療機関になっていな て空床補償の対象となる重点医療 COVID-19のパンデミック 令和2年の一部の期間を除い

療のみならず介護事業を実施

3

地域包括ケア実現のため、

医

殊性もあり、

業法の全部適用では、

の確保が必要

4

へき地医療の継続と「遠隔診

入してくる。

8人事・採用及び業務委託・物品 ⑥入札改革と徹底した歳出の圧縮 ③職員の接遇の改善と若返り ②師(士)のつく職種の外部 ①診療報酬届出項目の徹底見直し 果が表れ、経営が健全化されたと である。こうした改革により、成 発注に関する政治家の介入の拒絶 ⑦数値目標導入と部門別収支作成 ⑤昇給昇格と業績評価の連動 ④非常勤事務職員の適正配置 の登用による組織風土の変革 を見据え、小さな改革を積み上げ による職員への収支の見える化 てきた。その主な内容は、 から

(医業収入4・3億円増+20%)

約1.7億円

### ○経営健全化後の展望

部で耐震に問題がある建物が存在 増えることから、 だいている。主なものは 当院の将来像に関する提言をいた した。建替え検討委員会を開催し、 する当院の建て替えに向け、今年 (2022(令和4)年)動き出 建設から30~50年が経過し、 「病床規模」は現状維持 複数疾患を有する高齢者等も 総合診療専門医

結節点」に近接が望ましい 6 り自由度の高い経営形態への変更 5 7. 「医療・介護分野でのDX」 再建場所は「公共交通機関の 地方公営企業法の全部適用よ や「オンライン診療」の実施

を進めるため、健康・医療・介護 内容になっていると思っている。 討する際、同じように引用できる おいても、今後の経営・再建を検 となっている。これらの提言は、 の拡充と福利厚生施設の充実 情報の統合(データベースの作成) 全国の地方の中小規模公立病院に 人材確保のため修学資金制度

くの病院が万年赤字体質である元 と、この2年の経験で確信に至っ 見のない「政治家の介入」である 凶は、医療機関の経営について知 けた検討に邁進した結果、倒産寸 的安定的に黒字経営とならず、多 もなお、公立病院総体として継続 ている。具体的に見てみたい。 改善したと自負している。しか 前だった当院の経営状況は大きく まず、人事である。 経営改革と病院の建て替えに向 改革を積み上げ、黒字化して 地方公営企

及ぼす。 これは組織のモチベーションを下 オリティとして高いため、公平・ 院経営より、 げるため、 公正な人事に大きな影響が出る。 くは親族) 政治家の の雇用の安定がプライ 経営に大きな悪影響を 自身の支援者 「匂い」 が強い。 (t)

こだわりは強い。本来、人口減少 その取り巻きの利権を重視した判 質」を取られる構造のため、こう 問題とも思うが、予算という「人 地方議員の政治家としての資質の 断をするのである。地方の首長や 的に考えるべき政治家が、自身や の事業になり、その利権に対する を求められるのだ。ましてや病院 利益を配分できなければ政治家は た大きな課題を大所高所から主体 アクセス確保など、将来を見据え の建替えなどは、 介入してくる。地元業者への配慮 経営が黒字化しても、 経費の削減に取り組んできたが、 るなど、黒字化のため、ひたすら 注である。一般競争入札を導入す した問題が起きる 次に物品購入や建設改良等の発 公共インフラの維持、患者の 100億円規模 地元業者に

理者が人事権を有しているはずで あるが、当院の存在する地域の特 員の雇用継続の可否に政治家が 職員の採用や非常勤 能力の低い職員ほ 病院事業管 必須だ。 0 からの分離と経営責任の明確化が るには、政治家の いる公立病院の赤字体質を改善す 繰り出し金(公費)が投入されて 年間9000億円とも言われる 総務省の検討を期待した 「不当な介入」

上空を周回している。

多数の衛

中国の天宮CSSは391

### 経 一営環境が変われば経営戦略・人 材戦略も変 を (22)

般財団法人竹田健康財団 法人事務局長 東瀬 多美夫

## ■メガコンステレーション構築

するとした。 ンターネット接続サービスを開始 ン・マスク氏のスペースX社は、 本で「スターリンク」によるイ 10月11日、米国の起業家イーロ

る。これにより、 宇宙に構築するプロジェクトであ 目のように配置して高速通信網を 続サービスを安価な価格で利用で 敷設しにくい山間部や新興国で きるようになる。 高速で遅延の少ないネット接 固定通信回線が

社会医療二ユ-

ス

月にスタートし、

通信衛星を網の

スターリンクは、2018年2

用いる約2800基の衛星群の三 定だ。1層目が高度340㎞のV 3階層にわたって軌道投入する予 までに総数約1万2千基の衛星を 1220㎞のKu・Kaバンドを バンドを用いる約7500基の衛 ステーションISSは424㎞上 1600基の衛星群、 信衛星を打ち上げ、20年代中頃 スターリンクは、一度に60基の 次が高度550㎞に約 因みに国際宇宙 更に高度

築と位置付けられている。 からメガコンステレーションの構 るが、総数が1万基を超えること 構築するコンステレーションとな 星を打ち上げ連携させて通信網を

砲や長距離砲などの着弾点決定に ローンを活用した攻撃、ロケット 発信するとともに、支援獲得のた 地域でも、通信衛星を利用してイ 攻撃で切断されても、回線の無い 効果を発揮しているらしい。 め活動を継続している。また、ド 内の反体制派や国際社会に情報を してウクライナ政府は、 に大きなメリットだ。これを利用 ンターネットが使えることは戦い た。地上のインターネット回線が ため、「スターリンク」を提供し ているウクライナ政府を支援する スク氏は、ロシア軍の侵攻を受け そして22年2月、イーロン・マ ロシア国

る。 いる。 と攻撃されてしまうため消されて リンクを使用していることがわか ニュージーランド、チリがスター スターリンクのHPでは、アメリ カ、ヨーロッパ、オーストラリア、 に大きくかかわることとなった。 民間企業が国家間の戦争の優劣 ウクライナは使用地点を出す の重要性が認識されていた。 域を超えた活動が拡大し情報通信

### ||海底通信ケーブルの 敦設

州・アメリカ・中国では同時期、 化に成功した。51年には仏国カ 間でモールス信号による電信実用 側の紙テープにトンとツーで印字 の組み合わせでアルファベットや と長く電気を送る長音 が電信機の実験に成功し、 戦乱が散発し領土争奪、 開通している。クリミア戦争(53 コ間のモールス信号による電信が 国ニューヨークとサンフランシス ルにより結合された。61年には米 りヨーロッパ大陸と英国がケーブ 底ケーブルが敷設され、これによ には米国ワシントンとボルチモア 電信が利用開始され、そして44年 間で電磁式受信機を使った鉄道用 トン駅とウエスト・ドレイトン駅 39年には英国ロンドンのパディン されるモールス信号を考案した。 数字を符号化して送信し、受信者 は、短く電気を送る短音(トン) ~56年)でも電信が使われた。 レーと英国ドーバー間に初めて海 1837年サミュエル・モールス 時代はさかのぼって、 (ツー) と 米国では 武器の進 · 38 年 に 欧

国とその植民地を結ぶ 又は赤色で地図に示されていたこ の呼称である。 はまだ江戸時代だった。 オールレッドラインは、 各植民地がピンク 電 大英帝 信網

> ることとなった。情報通信網を を結ぶ海底ケーブル網(All Red 平洋横断電信ケーブルを敷設し 結んだ。そして1902年には太 そして香港までを海底ケーブルで 度敷設した。71年にはスエズから 敷設したが再度不通となり、再々 が、翌年、通信できなくなり、再 ド島とアイルランド島間だった で、カナダのニューファンドラン とに由来する。 なった。 で、持たない国を支配するように 持っている国・会社が、 おいて他国に勝る圧倒的な力を得 た。こうして英国は当時の植民地 インドを経由してシンガポール、 Line)を完成させ、情報伝達面に が敷設されたのは1866年 最初に海底ケーブ 情報通信

第2次産業革命により国や地 日本 と交渉した結果、 かったが財政的に難しく、 鮮半島間にケーブルを敷設した れていった。日本政府は日本と朝 ストクを海底ケーブルで結び、日 まで到達した。そこでGN社は同 がヨーロッパからウラジオストク 年、上海と長崎、長崎とウラジオ レーが敷設したシベリアケーブル ルを敷設した。また米国人シブ 71年、香港と上海間に海底ケーブ で電信利用が実現した。GN社は N社)の支援の下、東京と横浜間 レートノーザン電信会社(以下G マーク人実業家ティットゲンのグ 本は通信ケーブル世界に取り込ま 明治になり日本では、 日本からアジア 87年デン G N 社

> されることになり、 は、長期にわたり通信権限を制約 当たった担当者は批判された。や 要性は変わりない。 はり昔も今も将来も情報通信の に敷設できた。これによって日本 への敷設権 (20年間) と引き換え

### ■BCP対応の通信回:

とき、 帯にかかわらず移行できるように に応じた対応を決めておき、時間 で代用した経験がある。今はWi 電話の内線通話ができなくなった か4G又はPHS、Wifiはa 話:オフィスリンクはドコモ5G LANはNTTの光回線、 しておくことが大切だ。 然起こることとして、 リアなどの回線障害の発生は、当 fiも二重化している。携帯キャ を使用し LineWorks の無料通 フィスリンクで障害が発生し携帯 iと多回線化している。以前、 のWimaxとドコモ5Gwif 当院の通信環境は、固定回線と a u W i m a x O W i f i 障害の状況 携帯電 オ 話

とだ。 設けられている。 未定だが、個人向けは、アンテナ するかもしれない。KDDIによ 額利用料は1万2千3百円とのこ などの通信機器が7万3千円で月 限られるそうだ。法人向け提供は れば、スターリンクサービスは当 スターリンクが日本製なら採用 東日本や北海道の一部などに 30日間の無料お試し期間も

金の媚薬に勝てないのが浅はかな 借金すること自体が危険でも、

人間の性ですし、

政治は感

#### 小

ılı 所 長

模 索

保障に10・6兆で合わせて58・5% げに12・2兆、防災・減災や安全 39兆円といいますが物価高・賃上 円程度の規模になるといいます。 どを加えた事業規模は71・6兆 およそ39兆円。これに民間投資な る」です。政府の経済対策は、財 規模の経済下振れリスクに備え、 うさ」と書いているのでしょう。 政投融資などを入れた財政支出が トップダウンンで万全の対応を図 から日経新聞でも「額ありきに危 が困難ではないかと心配です。だ に達し、どう考えても正確な積算 22年度第2次補正予算案は29・ 岸田首相の説明は「世界

どこの政党も日本国民1人当た

ものづくりも、 まかり通るのでしょう。 情ですから大衆に迎合した政治が ンデミックとプーチン戦争の 人づくりも、

円安対策というか、 みづくりも行き詰まっています。 くのではないでしょうか。 場に介入していますが、ここまで とで、そろそろ借金地獄の蓋が開 くると円安ではなく円弱というこ かげで世界の経済は大混乱で 日本の国際競争力が低下し、 政府は為替相 仕組

### ◎金利を上げられないわけ

用である国債費が急増せざるをえ まらないといいますが、日本では ず、この円弱の嵐に耐えるしかな からです。だから金利は上げられ 算が目減りするということになる めの政策経費として使える国家予 を上昇させれば、借金の利払い費 は知っています。この局面で金利 ば完全に「借金地獄」です。 は国債費ですから、家計に例えれ の一般会計歳出総額のうち22%強 はないでしょうか。110兆程度 金利を上げることはできないので いのでしょう。 外国との金利格差で円売りが止 それでは国民生活の安定のた 国民

させ、 現金給付はスライドするしかな わけで、 せ、その分以上に実質賃金を上昇 ですが、物価をおだやかに上昇さ そう簡単ではないのは百も承知 強い経済にする戦略だった 年金や生活保護費などの

お

むをえないと判断せざるをえない 広く対応するには国債の乱発はや

かもしれません。もうこれ以上

のでしょうが、選挙民の要望に幅 バランスが重要と考える人もいる うとしているとしか考えられませ 済のめどもない国債を乱発させよ 残高を何とかしようとはせず、返 り1千億円にもなった政府の債務

政治家の中にはプライマリー

すよ。 じゃないのとか、甘い汁どこかで に忙しい選挙民は政府が何をいっ みんな我慢できません。 されたのではたまりません。当然、 では、政府は政策、 せなくなれば自己責任という社会 外、ウソはダメです。国民は暮ら 吸ってるんじゃないかと疑ってま ても、陰で政治家が悪さしてん わけだったじゃないですか。 ガソリンも電気も食品も物価上昇 んですから、給料が増えないのに 丁寧に説明しても、日々の暮らし 政治家は国益上のウソ以 国民は対策な 何度

どさくさに紛れて利益を蓄積して 増やし何とか踏ん張ってる中小零 ると困るわけですよね。 細企業もあるわけで、この混乱の いる大企業以外は、金利上げられ 宅購入している人も沢山いる おまけに30年以上の変動金利で 限度額ギリギリまで借入金を 「耐えがたきを耐えて欲

### ◎政治・官邸主導は正義か

しい」とお願いする場面も政治や

行政の仕事ではないでしょうか。

厚労省OBばかりです。 の民主党は「官僚主導」を強力に 員に穏やかな感情を持っていない 1年間厚労大臣であった長妻昭議 過去に居ました。9年9月から約 僚排除と勘違いしている政治家も 批判しましたよね。政治主導が官 マニフェスト」 時的に政権を担当したかつて で行政が動くか 夢物語の

> せん。現在の加藤勝信厚労大臣、 事実さえ知らない人には務まりま 織を動かすことはできない厳粛な リーダーシップの発揮なくして組 る大ベテランは大切です。 相のように労働行政に精通してい 前厚働相の後藤茂之経済再生担当 のような錯覚はともなく、 信頼と

しょう。 に依存せざるをえない状況なので に比べると、日本は結局官僚テク の職員を抱え政策立案しているの 混乱してはいますが、議員が大量 いように思います。米国の政治は であるようにみえますが、国会議 しいし、一見今の状況は政治主導 も責任も重いことを肝に銘じて欲 ことは当然だと思いますが、 ノクラート集団の政策立案スキル 員の政策立案能力は決して高くな 政治家がイニシアティブをとる 義務

すので、失敗した際の責任を明確 相の指示に従いましょう。ただし、 ら、官邸スタッフは国の存続をか 官邸主導は責任の所在が明らかで 有事の際は、国民は可能な限り首 けて首相をサポートすべきです。 導が悪いわけではない場合があり などという人もいますが、官邸主 責任は取る姿勢は必要だと思いま が首相の決断にかかるわけですか ます。それは有事の際です。全て れません。「官邸取り巻き主導」 問題は官邸主導の方なのかもし なんでも議論はするが共同

> さい。 ち直すでしょう。失敗は認めない、 かと問われれば、悪いわけではな です。政治主導・官邸主導は正義 経過は説明しない、 たなどという、 経過を正直に国会に報告してくだ ンテグリティーが大前提です。 戦略的かつ科学的思考、そしてイ いのです。 そうすれば内閣支持率は持 ただ、目的の明確化、 言い訳答弁はダメ 記録は廃棄し

### ◎減税を叫んでもだめです

担当できませんよ。 と思われている野党は、 んて完全無視で、これでは政権は したよね。短絡的で、 税廃止」というキャンペーンしま 議院選挙で「消費税減税」「消費 最近では、政権奪還なんてムリ 財政規律な 昨年の 衆

最低限アベノマスクの失敗の 紋枝野氏、 男前代表の発言が波紋を広げてい 民、と配信しました。それは、 Ŋ 権担当したいと本気で考えるな 減税を叫んでもだめです。もし政 大切な社会保障財源なのですから 月から公言しています。消費税 間違いだったというのは昨年の 消費税率5%への減税の公約を 憲民主党が21年の衆院選で掲げ 「間違いだった」と述べた枝野幸 11月5日にYahooニュース (V という記事でした。枝野さん 「消費減税間違い」発言が波 消費減税を「言ったこと」は のではないでしょうか。 大企業に対する増税といえば 再起戦略に影響も立 立 12 た

#### 第私 八回 • 愚管抄 東京都済生会向島病院院長塚 感染症は時代を映す鏡 、其の二 田 信 廣

能によって障害時にも自他覚症 肝臓は、 A S T その旺盛な再生能と予 (GOT), ALT 代表的な肝機能の指 Ĝ

的検索がなされない限り、 スの存在、その伝播様式などは、 わっている事や複数の肝炎ウイル どうかでなされていました。古代 障害の診断のほとんどは、 不顕性感染は診断できません。肝 のは60年代ですから、それまでは ゼ 標であるアミノトランスフェラー 状に乏しく、 ギリシア時代に医聖ヒポクラテス 1955年、一般に普及してきた いるそうですが、黄疸をきたす肝 て黄色い、すなわち黄疸が出たか 患の多くにウイルス感染が関 T)の測定法が開発されたのは 黄疸の流行について記述して 目で見 組織学

短い方が経口感染による流行性肝 炎で、その原因が肝炎ウイルス 命名されました。4年にバルーク・ 炎をその潜伏期間から区別し、 長い方が血液を介する血清肝 肝炎ウイルスBと便宜的に 潜伏期の異なる2種類の 関する倫理指針 象とする生命科学・ 何度も改定され、 研究の倫理指針\_ 15年から「人を対象とする医学系

現在の

「人を対

が実施、その後、

に至ります。

医学系研究に

解明されました。

れてきた人体感染実験の結果から

主に第二次大戦時期から70年代に

かけて、

洋の東西を問わずに行わ

ストンが流行性肝炎の一つ、A型 想定される肝障害を非A非B型 れらの検出系が開発されて以降、 肝炎ウイルスを発見しました。こ ブランバーグが血清肝炎の原因の A型でもB型肝炎ウイルスでもな (NANB)肝炎と称しました。 つ、B型肝炎ウイルス 未知の肝炎ウイルスが原因と 73年にステフェン・ファイン H B V

る倫理指針」が制定されました。 中の人体実験をきっかけとした 実です。47年、第二次世界大戦 理的問題を起こしてきたことも事 もたらしてきましたが、深刻な倫 は2003年に「臨床研究に関す に関する基準」が倫理的な規範と 生み出されてきました。日本でも 療倫理の原則を謳う宣言が数多く 「ベルモント・レポート」など医 年の「ヘルシンキ宣言」、 「ニュルンベルク綱領」以後、 して施行され、 90年に「医薬品の臨床試験の実施 臨床研究は人類に多大な利益を 臨床研究に対して 79 年 の 64

させられましたが、医学的には大 0) く、多くの同僚達に相談 は秘密裡に行われたわけではな きな成果をあげました。この研究 知的障害児が人為的に肝炎を発症 終的には750人から800人の 感染させる実験を行いました。最 校」において入所者にウイルスを ニューヨーク州にある知的障害児 が1956年から72年にかけて、 ルーグマン博士とその研究チーム ニューヨーク大学のソール・ク が 史をたどる時、 施設 人を対象とした研究の倫理の 一ウィローブルック事件」です。 「ウィローブルック州立学 必ず引用されるの パーシ 歴

設で偏見と差別に晒され、 きたパターナリズムの医の倫理に 認を得て資金援助も受けていて、 軍疫学委員会の審査会の許可・承 バルの綱領)、教授会や大学、 授与されています。 数々の賞を受賞し、83年には米国 ンは、その後も公的な職を歴任、 置をとったそうです。クルーグマ 員会ですら元入所者の登校禁止措 批判が高まり、 きが不十分なことや従来通用して 説明と同意など被験者保護の手続 表されています。70年代になって、 研究の成果は著名な医学雑誌に発 最高の賞といわれるラスカー賞を ック州立学校は閉校されまし 入所していた児童は移った施 75年にウィローブ 教育委 米 ので、 功、

ル

留学中だった88年の秋、 シカゴで開催されていたアメ 恒

に認可され、

輸血後肝炎の激減に

りました)。

ものだと思っていました。 れていました。それがC型肝炎ウ 発表があるそうだ」と会場で噂さ 加していました。「今年はすごい やPNASへの論文発表を目指す 研究者たるもの、査読ある学術誌 の私には二重、三重の驚きでした。 をとっているということに、当時 特許(学問の世界にまずは特許?!) ルティスが買収)で、 チャー企業カイロン社(後にノバ 関ではなく、 イルス(HCV)の発見の発表で した。発見したのが大学や研究機 スの (Cell'、Nature Science) カ肝臓学会 米国のバイオベン A A S L D しかも既に なかったことでしょう。

このアッセイ系とその後の改良系 を優先(今や常識?)して、特許 手法を用いてこの原因ウイルスの 本で輸血用血液のスクリーニング CVが原因であることを明らかに が、NANB肝炎のほとんどにH 法の開発を行い、販売しました。 マーカーとしてのHCV抗体測定 申請を行い、HCV感染の特異的 表しました。企業や株主への利益 約7kbを特許公開という形で発 発表すると他の研究者が追随する 遺伝子断片のクローニングに成 イロン社研究陣が、分子生物学的 しました。日本の研究者の貢献も マイケル・ホートン氏率いるカ 論文にウイルスの塩基配列を まずは全塩基配列の7割、 世界に先駆けて日

者にとって、心情的には割り切れ 論理で論文発表が遅れたことは事 大きく寄与しました。 当時この分野の研究者や患 しかし企業

J・オルター、ロックフェラー大 は、 までの経緯が影響していたの 名がノーベル生理学・医学賞を受 HCVについては、 デー」に制定されました。一方、 ペーンの記念日として「世界肝炎 毎年7月28日が、肝炎啓発キャン おいて、ブランバーグの誕生日 年もかかったのは、 賞しました。発見から受賞まで32 学のチャールズ・M・ライスの3 ル・ホートン、NIHのハーベイ・ ブランバーグがノーベル賞を受 HBV発見から12年後の76 と言われています。 2010年のWHOの総会に 発見から公表 20年にマイケ

C

そしてこれを契機に天然痘の予防 ジェンナーは、8歳の、貧しい使 とより、 をとることはしなかったそうです 根絶が宣言された唯一の感染症で れるようになりました。天然痘は 法が確立、普及し、 用人の息子に牛痘接種という歴史 1796年5月14日、エドワード・ (英国では17世 歴史の行程では、 「人体実験」を行ないました。 ジェンナーは、 また時代と共にあります。 倫理一般の基準も揺ら |紀から特許法があ 流行が抑えら 種痘法の特許 価値観は

ミミの手に偶然 を探すお針子の

クリスマスオペラはラ・ボエームですか?

暗い部屋で鍵

れたロドルフ

「冷たい手を」

を歌いあげ、

音楽抜きの

クリスマスは考えら

そう思う理由のひとつがヨー

口

ッ

各国

の歌劇場の12

月の定番

女は自分がひとりぼっちであるこ

けましたね。

雄狐は彼女を散歩に誘い、

彼 で

世

界中に強烈にイメージを植え付

ちろん、

大人だけでも素敵です。

と彼女が恋に落ちる物語なの かった雄狐ズラトフシュビテーク 元にしたロッシーニの『チェネレ

トラ』、そしてモーツァルトの

トロウシュカの巣穴の前を通りか

です。それでもクイーン伝説の

映

『ボヘミアン・ラプソディ』

シーはインド系であることは確か る人などの意味だそうです。

ジプ

メインのあらすじは、

女狐ビス

が楽しいと思います。

\$

グレーテル』や

『シンデレラ』を

クリしたのです。

とぎ話と音楽のすばらしさにビッ でしたが、動物たちが織り成すお オペラも素晴らしい音楽も初めて

フンパーディンクの『ヘンゼルと

小学生のお子さんと一緒なら、

にオペラは描きだしてくれます。 カルチェラタンでの大騒ぎととも チーニの『ラ・ボエーム』です。 の楽しみです。 にしようかと考えるのが、 今年のクリスマスのオペラはなに ると名曲が多いです。 中のクリスマスソングを聴いてみ れ生き生きと青春を謳歌していま 1830年のクリスマスイブのパ れませんよね。 貧しいながらもみな希望にあふ の屋根裏部屋、 そんなボヘミアンの風景を、 まず思い起こすのはプッ 芸術家の卵たち 秋になると わたし

聖歌に始まり世界 かいません。観劇の躾か、 0)

感じでした。小学生でもスーツに もなく、もちろん寝ている人なん を含めて騒ぐことも走り回ること が劇場内の3割は明らかに未成年 の歌劇場のどこでも体験しました ぎませんが、 らしいからです。 ネクタイ、ドレスに皮の靴の正装 地元のお子さんです。 小・中・高が1割ずつという 12月のプラハの3つ 個人的体験にす 休憩時間 市民と

下お断り」 としての誇りなのかは、尋ねてみ る機会がなかったのでわかりませ しての当然のマナーか、チェコ人 しかし、 では、 あたかも「小学生以 芸術や文化は伝 始 部

です。 ひどい目に遭わされて逃げてきた えます。翌朝、 互 ウサギを持って帰ってきたので、 ことを話します。雄狐が狩に行き ことや、 とを雄狐に伝え、これまで人間に で2人は結婚式をするというも いに愛を告白し、巣穴の中に消 うまく巣穴を手に入れた キツツキの司祭役

ることを知りました。川、 根底に民族音楽の分厚い蓄積があ チェコ東部のモラヴィアや西部中 から、ヤナーチェクの曲を聴き 地方のボヘミアの音楽や芸術 めましたがプラハを中心とした 森、

7

してそれぞれ 人間、

係が表現されま 命との壮大な関

ţ す。 ジプシーの異称、社会の規範にと 民 がるような感覚があります。 宝 H 然環境への配慮、 われず自由で放浪的な生活をす 族音楽の影響を受けています。 本で「ボヘミアン」というと、 スメタナやドヴォルジャークも 物として受け継いでいるんだ というやさしい視界が心に広 彼の音楽からは愛の営みや自 そして天の恵を

何度聴いても涙腺を緩めます。

「あなたの愛の呼ぶ声に」

は、

光を追い求めるかのようなミミ

目

のオペラ『利口な女狐の物語』 わたしは感動しました。この

の2つのアリアで、

恋に落ちる2

そして、

絶望のなかにも一筋

シュ・ヤナーチェク作曲の第7作

2016年にプラハで観たレオ

けてミミが歌う「私の名はミミ」

込みました。 承されにくい

ので

はないかと考え

『利口な女狐の物語』が気に入っ

#### 医療介護経営研究

する講師をお招きし、 コメンテ ーターを交えて自由闊達な意見交換が 限定の会員制研究会 2003年に発足し す。 200回を超えて開催してい で 社会医療ニュースの読者限定で3人まで<無料での体験参加>を受付けます。

|**東 京**| 11/19『医療とDX・データヘルスの現状と将来像 厚生労働省保険局医療介護連携政策課保険データ企画室長 中園和貴氏

**九州** 12/10『人口減少下の地域を考える (仮) 大正大学地域構想研究所 教授 小峰隆夫氏

「**九州** 1/14『地域住民に支持される病院づくり(仮)』社会 社会医療法人 河北医療財団 理事長/ 河北博文氏 公益財団法人 日本医療機能評価機構 理事長



↓詳しいご案内はこちら↓ http://www.hcsrev-f.or.jp/WS000\_list/





日本橋ライフサイエンスビルディング408 TEL: 03-6262-5774 東京都中央区日本橋本町2-3-11

なそうなの

かと聞

いていると「

僕

割引、

全従業員

へ の

転送権限

なと

だけるとともに、

各種イベント

0)

メリットがあります。

ご検討

ただければ幸いです。

ニュ

ース・アーカイブがご覧い

お送りして過去20年分の社会医

は、

毎月の

「郵送」、

読者ID

# 掲示板

洋取 経照 済幸 著 新 報社から出版された『高齢者福祉論』が

本体450

0

湢

きまし

け 11 医

「世界が評価する

『日本

保険制度の

理念・意義・課 円+税が

題

香取さんの

基礎

人間関係を媒介に対

人サービス

0

0)

続編

『高齢者福祉論 『社会保障Ⅰ

を提供している多くの人々にとっ

ます。 11 が ある挿話を思いだしたからです。 ないでしょうか。 的安全性が毀損されやすいのでは るように思います。 制度解説本でもなく、 あります。 きてるだろう」といいます。 初学者の学生には難解な部分もあ てもよさそうなもので、 バボロ ました。 重い石を積み重ねる作業をして 熟読してもらいたいと強く思い 療、 ある やすいのですが高等教育機関の 「制度の哲学とその実装」 制度成立史」あるいは 介護保険 この本を高齢者の福祉、 ・課題」については明快です。 現場はどこもチームの心理 保健の現場で活躍する人々 西洋のどこかで多数の石工 ボロだよ」といいます。 「どうだい完璧に美しくで 介護保険制度の理念・ ある人は 主な内容は、 を体系的に解説」と そう思うのは、 しかし、 「毎日重労働 文章は分か いわゆる 「介護保 「介護保 と題し 介護、 副題 みん 别 意 か

うれしいよ」と。 くることなんだ。 の仕事は荘厳なカセドラル みんなと働け をつ

うに発言し、 る必要があります。 であり、どうしてそうなのか、 のような価値があるのか いう目的 けてくれている本に仕上がって ると思います。 何のためのサービスなのかと (パーパス) を明確にす 行動するの その目的が何 かを問い 、どのよ سل

ク

|びかけ人を募集いたします||田玲||郎没後3周年記念の

願

た せ 呼岡

は、 だける方を募集させていただこう こで、どなたでも結構ですので「呼 らない者としては、 列とかいう儒教的習慣がよくわか 月5日に神戸で開催しようと考え 許可いただき、 41 b 8 とおっしゃっていただきました。 戸には行けない」とおっしゃる方 退職されたり、何らかの事情で「神 ています。3年という時間は長く、 かけ のかと叱責されることです。 派で行動制限がなければ来年3 いました。年長者への こうほうえん会長の廣江研さん 岡 なぜ連絡し、 [田さんの会そろそろやろう] なって、 当日出席していた お願いしてこな 正直、 氏名公表を 礼とか序 怖 いの そ

ح

いう方がいらっしゃればご連絡

0

方で、

「購読料払っても

11

いよ

申し上げにくいのですが、

配

ください。

購読料お支払いの方に

購こ 読の 料社 に会 つ医 L١ 療 7 の ュ 考 1 えス

方の

恵

11

ただき、 は、 今月号に請求書を同封させてい 安定した時点でフリーペー だいておりますので、 講読料をいただいている方には、 く折れないとか、 だきました。 したいと思っています。 いと考えていますので、 い申し上げます。 ノの河内理恵子社長にご尽力 して申し訳ありません。 て、 究所を引き継ぐ約束をして3 岡 ありご迷惑をおかけ は初体験で、 療ニュースを毎月出すことに 月日が経過しました。この社会 特に請求書をお送りしてい 田 多くの皆様にご迷惑をお 多くの方にお読みいただき 何とかお届けさせてい 一郎前所長 はじめは新聞をうま 日本ヘルスケアテ 校正ミスや誤植 から社会医 配信の よろしくお しました。 新聞発 経営が パ 方に 1 ま

替時の問題を明瞭に解決します

医療機関の建替え・新築移転では人手不足、予算不足、納期不安、移転計画等、課題が山積みです。 私たちメディアックスは、建替えの専門家として貴院のプロジェクト成功に向けて総合的に支援します。

現有機器調查/価格交渉 入札準備/納品管理 発注管理/リスト整備 など

移転計画/運用計画 移転費用圧縮 患者搬送計画 など



医療設備調整/図面プロット 定例会サポート 追加工事回避/圧縮案 など

株式会社 メディアックス

〒103-0004 東京都中央区東日本橋3-5-9五東ビル6階 TEL:03-5614-0961 FAX:03-5614-0962 ⊠kanri@medi-ax.jp オフィシャルサイト http://medi-ax.jp ポータルサイトドクナビ https://dr-navi.info

