

# 社会医療ニュース

社会医療研究所

〒101-0047  
東京都千代田区内神田1-3-9  
KTIIビル4F 日本ヘルスケアテック/機内  
電話 (03) 5244-5141 代  
FAX (03) 5244-5142  
E-mail:syakaiyou-news@nhjp.com  
HP: https://syakaiyou-news.com/  
定価年間 6,000円  
月刊 15日発行  
振込銀行 三菱UFJ銀行  
京橋支店(023)  
普通口座 1712595  
発行人 小山 秀夫

## 地域医療を守るためには医療提供 組織の経営者の資質が重要なのだ

所長 小山 秀夫

アフガニスタン戦争(2001~2021年)は、01年の「911同時多発テロ」を受けて始まりました。この事件の首謀者であるウサマ・ビン・ラディン率いるアルカイダが、タリバン政権によってかくまわれていたのがきっかけです。アメリカは、引き渡しを要求しましたが拒否され、「不朽の自由作戦」が開始され、タリバン政権は崩壊しましたが、残党やアルカイダのメンバーはゲリラ戦術を駆使して抵抗を続け、戦争は長期化しました。

21年8月にアメリカ軍が撤退したことで、タリバンが政権掌握し、アフガニスタンの情勢は大きく変化しました。撤退の決定は、戦争の終結を目的としていましたが、その後の混乱や人道危機を招いたことから、今でも批判され続けています。一方で、アメリカ政府は撤退の理由として、民主化や治安維持が

長年にわたって困難だったこと、そして国内外の資源を他の戦略的課題に集中させる必要があったとし、第1次トランプ政権時代に締結されたタリバンとの和平合意を正当としています。

今さらアフガニスタン戦争を持ち出すのは、この戦争が国同士の軍隊の戦いではなく、よくわからない状況が連続的に起こり、複雑怪奇なゲリラ的奇襲が時も場所も方法も選ばずに突然、事態が泥沼化する戦争だったからです。

軍事作戦を考えても結果通りには進まず、あらゆる情報は不確実で信頼できず、敵が誰なのかわからず、敵味方の区別ができず無抵抗な女性や子どもまでが自爆テロに駆り出されるといふ曖昧模範とした戦争です。

VUCA が共通認識になっていないのではないのか

「不安定で不確実で複雑で曖昧」

という英単語の頭文字を集めたVUCAという言葉は、87年のアメリカ陸軍戦略大学のカリキュラム開発資料といわれています。90年代の冷戦終結後の複雑化した国際情勢を意味する軍用語として使われ始め、その後、ビジネスシーンでも経営やマネジメントの文脈において、取り上げられるようになりしました。

アフガニスタン戦争で国際治安支援部隊司令官およびアフガン駐留軍司令官を務めたスタンリー・アレン・マクリスタルという米陸軍退役大将がいます。特殊部隊出身者で超ストイック、徴兵制復活論者です。米国の男優ブラッド・ピットが主演した17年の映画「ウォー・マシーン」(War Machine)のモデルとして知られています。

14年の「不安定で不確実で複雑で曖昧な(VUCA)社会でわれわれに何を要請するか」と題する講演で、世界で生き残るためには「予測できるという傲慢さを捨てる」「組織的な適合性を高める」「共有化されて意識と権限委譲による実行」が不可欠だと主張しました。その上で適用力を高めるには「ピ

ジョンの設定」「動機づけと育成」の時代を正確に再認識できれば、悲観的否定的にならずに楽観的肯定的な夢を描けるかもしれない」のではないかと、わたしは考えているのです。

ものごとの状況が把握できている場合もありますが、全く把握できないこともあります。地震もパニックも予測が難しく、最近ではトランプ旋風がどのようになるか予測が付きません。

もう一方で、行動の結果を予測できる場合も予測できない場合があります。これから先の世界がどのような結果になるのかは皆目見当が付きません。16年の世界経済フォーラム(ダボス会議)でVUCAワールドとして使われたことで一躍有名になりましたが、名詞化され変動性、不確実性、複雑性、曖昧性と表記されることも多くなりました。

日本で戦後、平和を謳歌できたことは幸福です。21世紀の戦争はミサイルやドローン、軍事偵察衛星やAIが活用されるようになりしました。そして、戦争ばかりかパニックや地球温暖化そして国際情勢がVUCA状態です。

マクリスタル退役大将の意見を聞き入れる必要性

予測できるという傲慢さを捨て、組織的な適合性を高め、共有化されて意識と権限委譲による実行が不可欠という主張は、素直に聞き入れることが必要だと思えます。その結果、今では「VUCA

の時代を正確に再認識できれば、悲観的否定的にならずに楽観的肯定的な夢を描けるかもしれない」のではないかと、わたしは考えているのです。

大規模地震、地球温暖化、戦争、物価、為替レート、株価などがどうなるかという情報に注意してきつつも、予測できるといふ傲慢をなくせばなるようにしかならない、ではないか。ただ、何もしないわけにはいきませんが、個人も組織も変化に対応しながら機敏に判断して行動するしか選択の余地はないということなのでしょう。

適用力を高めるには「ビジョンの設定」「動機づけと育成」「決断すること」が必要だということについては、何をどうしたいのかという明確なビジョンあるいはパスを常に明らかにし共有することが重要で、共同行動を行うためには動機づけと計画的な育成が大切なのです。リーダーシップを発揮するための大前提は決断だと思えます。

さて、病院でも介護施設でもあらゆる組織は、ビジョンやパーパスが明確ですか。職員が共同行動する動機づけと共に働く職員の計画的な育成が進められていますか。経営者はじめ各リーダーは決断しますか。全てOKなら悲観的否定的にならずに、思い切り夢を描きビジョンを示しましょう。

# 官僚主義的行動様式を乗り越えて 人を中心とした組織に創り変える

所長 小山 秀夫

25年1月25日、一橋大学名誉教授の経営学者、野中郁次郎先生が89歳で逝去されました。旧日本軍が判断を誤り続けた要因を解明した1984年の『失敗の本質』（共著）は、老人保健法が2月に全面的に施行された年で5月に書店で購入し2日間で夢中になって読みました。日本企業の革新性の源泉を読み解いた95年の『知識創造企業』（同）は、「精神保健法」が「精神保健及び精神障害者福祉に関する法律」に改められた年で、個人が持つ知識やノウハウなどの言語やデータになる以前の「暗黙知」が、組織が対話を経て新しい知を生み出すプロセスになることを定式化することで知識経営が成り立つという主張に目からうろこでした。この年、短時間ですが野中教授とお話しでき「私の本は通勤電車の中とかでなく書齋で正座して読んで欲しい」と笑いながらおっしゃられていたのを、今でも覚えています。

オールで活動を続けていますし、ハメル教授もロンドン・ビジネス・スクールで教育研究活動中です。13年2月に翻訳出版されたハメル教授の『経営は何をすべきか』は、これまでの大企業、そして管理型マネジメントの終焉をはっきり断言し、後生大事に語り継がれてきた「経営の常識」を切っ捨てていきます。

この論拠となったのがステイブ・ジョブズのアップルですが、アップルの成功は次のようなものだと言っているのです。それは「情熱を持つ・先手を打つ・意表を衝く」という商いのやり方ばかりか「現実にとらわれない」「絶えず幅広い分野でイノベーションを実践する」「細部まで気を配る」「エンジニアの発想とアーティストの感性を持つ」ことだと。その上で「合理的な発想に徹した経営者は理屈極まりない製品しかつくれない」と喝破しているのです。

110年も前にマックス・ウェーバーが、純然たる官僚型の組織は「純粹に技術的観点から最も高いレベルの効率を達成でき、この意味で形態的には、人間に対する不可避の管理を実行する最も合理的な既知の手段である」と書

きました。民主主義とか全体主義だとかいう区別なく世界の軍事組織、行政組織は官僚制が徹底し、多くの民間組織でも官僚型が維持されているのではないかと思えます。世界は今、出口がみつからず、新しいイノベーションに対応できずに苦しんでいるようにもみえます。

23年12月に日本で出版されたゲイリー・ハメルとミケル・ザニーニの共著、東方雅美訳「ヒューマノクラシー」が中心の組織をつくる（英治出版）は、世界中の大企業のうちのいくつかが官僚主義を乗り越えた新しい地平へと動き出していると指摘しています。その方向性は、何しろ「人」中心の新しいマネジメント論を展開していることだと、実証的に説明しているのです。

ハメル理論に驚くのはイノベーションをピラミッド型の多層構造で捉えており下からオペレーション上のイノベーション、製品やサービスのイノベーション、ビジネスモデルのイノベーション、構造的イノベーション、マネジメントのイノベーションが重層的に起きるという指摘です。

制度的、組織的には、グループ型の寡占的ワンセット主義的日本の大企業が苦悩しているのは、異文化・異分野の枠を越えて接点を

見出し次々と斬新な発明・アイデアを生み持てる経営資源を一挙に糾合する、言い換えれば古今東西の発明家、起業家、芸術家、建築家、科学者が志や目的などを同じくして団結・結束・結集してきた「メダイチ・エフエクト」を生みだせないことなのでしょう。

ハメルは、『経営は何をすべきか』で「理念」「情熱」「前提を疑い、慢心を捨て、信条を問い直し、高い目標を掲げることを」として他社にもこれらを促すこと」という金科玉条の主張なのです。

今、ハメルは『経営は何をすべきか』と『ヒューマノクラシー』を読み比べていると、21世紀の企業経営は官僚主義から脱却し、新たな組織をつくる7つの原則なのだということが正確に理解できていると思います。すなわち、

- ①オーナーシップ、②市場、③健全な実力主義、④コミュニティ、⑤オープンであること、⑥実験、⑦パラドックスを超える、です。
- ◎ヒューマノクラシーへ
- ハメルは、『経営は何をすべきか』と『ヒューマノクラシー』を造語である「ヒューマノクラシー（人+統治・仕組み・統治・制度）」に置き換える必要があるということですが。

産業革命後、19世紀後半から20世紀前半は、急増した工場労働者を管理する能力を持った人材のニーズが高まり、ビジネススクールが創設された。80年代には「マネジメント」が時代に合わなくなり、「リーダーシップ」に関心が移った。しかし、リーダーシップが（多分に）官僚主義の枠内で語られてきたことを根本的に考え直す必要がある、と説きます。

そのためには「人」を中心において、組織成員の最大のポテンシャルを引き出す、官僚制の弊害を乗り越える新たな組織のあり方を目指すことが必要なのだとします。ヒューマノクラシーを実現するために必要なこととして、つぎのようなことを指摘しています。

- ・主体的に参加してくれる人を活用する
  - ・楽しくゲームのような取り組み
  - ・把握している範囲で始める
  - ・微調整して何度もテストする
  - ・問題に忠実でいる
  - ・考えた解決策に惚れこまない
  - ・研究の多くが逝去された今、次世代の経営哲学をリードしてくれそうなのはゲイリー・ハメル教授なのではないかと期待せざるを得ません。
- 人類は多数の脅威を生き延びてきたのです。戦後80年間のこの国も生存できたのですから、創り変えましょう。

有事斬然 (ゆうじざんぜん)

第64回 民間病院はなくなるのか？

医療法人社団 和楽仁 芳珠記念病院 副理事長 一戸 和成



2025 (令和7)年3月12日、日本医師会と6病院団体は合同声明を発表し、26 (令和8)年度診療報酬改定に向け、社会保障費の「目安対応」を見直した上で「物価・賃金の上昇に適切に対応する新たな仕組み」の導入を求めた。病院経営の厳しい現状を踏まえてのものである。今後の民間病院の持続可能性について考えてみたい。

○悪化する病院の経営状況

合同声明に先立ち、6病院団体は、3月10日、24 (令和6)年度診療報酬改定後の経営状況について緊急調査の結果を公表した。病床利用率は上昇傾向にあるものの、医業利益率、経常利益率はマイナスとなり、23 (令和5)年度より悪化した。経常利益で赤字の病院は23年度50・8%であったものが61・2%と増え、全体の経常利益率は▲3・3%となった。

NHKニュースによれば、病院団体幹部が「病床の利用率が90%を超えないと赤字にならない病院もあるとみられ、地域の病院が突然なくなるような事態にある」と発言したという。民間病院において、損益分岐点が高まって

いるなかで、収支改善のため病床稼働率を上げることは限界に達しており、現時点で策として残っているのは、コスト削減しかないだろう。

○「手形」が落ちていない 424病院通知

19年9月26日、全国424の病院(最終的に436病院。当初の424病院の内訳は公立257、公的167。以下、再検証医療機関)について、がんや救急など高度な医療の診療実績が少ない、近隣に機能を代替できる民間病院があるなどの分析をもとに「再編統合について特に議論が必要」だと

して、厚生労働省の通知として発表している。異例であるが「病院名」まで公表し、20年9月までに対応策を決めるよう強く求めたのである。しかし、20年当初から新型コロナウイルス感染症が大流行したためスケジュールが白紙となり、また、総務省や地方団体からの圧力もあり、21年12月10日に開催された「地域医療確保に関する国と地方の協議の場」で、22、23年度において、再検証医療機関だけでなく「地域医療構想に係る民間医療機関も含めた各医療機関の対応方針の策定や検証・見直しをお願いしたい」とトーンダウンし、事実上、この424病院通知を棚上げにしたのである。この点、23年11月9日の地域医療構想ワーキンググループの資料によれば、再検証医療機関の対応方針について68%が検証済、措置済になっているが、中味は病床機能を見直す、許可病床数を見直す程度がほとんどで、一部は従前どおりという回答もあり、再編・統合に向けた再検証は全く進んでおらず「手形が落ちていない」のである。

新型コロナウイルス感染症が5類感染症となり、人口減少が加速しているなかで、再検証医療機関の診療機能が強化されたところはないと言っている。25年通常国会提出の医療法改正案に盛り込まれた「新」地域医療構想では、こうした非効率な公立・公的病院が生き残ってしまうと危惧している。

○赤字補填前提の公立・公的病院

24年9月27日に公表された「令和5年(23年)度地方公営企業等決算の概要」によれば、事業数が少ないにも関わらず、公営企業

のなかで事業規模が最も大きいのは病院事業であり、一般会計からの繰入金も8626億円で、1事業当たりでの繰入金も病院事業が最も多い。さらに、23年決算で

も、病院事業だけ大幅な赤字(▲2055億円)を計上している。24年度決算はまだ出ていないが、メデイファクスによれば、4月7日に、岩手県が「県立病院の医業損益が大幅に悪化し、24年度決算見込みでは「過去最大の赤字」になる」と説明し、損益は▲80・1億円であると説明したという。

物価や賃金上昇を理由に説明しているが、公立病院の経営悪化の本質は、収入が少ない(病床稼働率が低い)こともさることながら、支出の無駄にある。医療施設調査等のデータを見ても、一般病床では病床稼働率が70%そこそことなっているところに、満床ベースの人員配置をしているのだから、赤字になるのは当然である。これは岩手県に限ったことではなく、公立・公的病院に広く当てはまる「赤字の本質」である。

このような非効率な経営実態に合わせて、赤字補填や経営支援を行うことは、税金や診療報酬の無駄な投入になりかねない。そのため、仮に物価や賃金上昇への対応を検討するにしても「条件」を付けなければいけない。

例えば、過去1年間の病床稼働率に見合った人員分以外は賃上げの対象としないとか、業務委託について、一般競争入札でなく随意契約で行っている場合は、物価上昇の補填の対象としないなどの「条件」が必要だ。ただ条件を付

したとしても、交付税や特別交付税による赤字補填のない民間病院に手厚く配分するようにすべきである。

仮に、公立・公的病院と民間病院の診療報酬上の対応を同じにするなら、普通交付税や特別交付税の配分について、地域医療構想等に基づき、病院の機能に応じて民間病院も繰り出し対象にするよう交付税制度を見直すとともに、424病院通知に記載された公立・公的病院には、再編統合を強く促すよう交付税の配分方法について見直しを行う必要がある。

○最悪のシナリオ

人口減少下で票田となる公立・公的病院の職員への人気取りや、保身に走る政治家によって、424病院通知に代表されるような医療機能も弱く、経営的にも非効率な公立・公的病院に対して赤字補填が継続されることで、この

ような病院が「ゾンビ病院」として生き残り、一方で、国の施策に沿った医療を展開している民間病院が、経営原資として不十分な現在の診療報酬によって、赤字が継続することで淘汰されてしまう事態が最悪である。激しく変化する時代に、旧態依然とした既得権を守るような姿勢が、本来守るべき医療機関の足枷となっていることを、そろそろ地方政治家も政府も自覚すべきだ。

# 経営環境が変われば経営戦略・人材戦略も変わる(52)

一般財団法人竹田健康財団 法人事務局長 東瀬 多美夫

## ■録音、文字起こし、要約、入力

院内で開催される会議や患者・家族への説明・指導などの内容をAIがまとめて、電子カルテ等に入力してくれたら大助かりである。そこで「文字起こし」について考えてみる。

いつものように「会議を録音した音声の文字起こしプロンプトを例示して欲しい」とGeminiに聞いてみた。すると「会議の録音音声の文字起こしプロンプトですね。どのような情報が必要ですか。例えば、話者識別は必要ですか。句読点の付与や言い淀みの削除はどうしますか。いくつか例を挙げますので、ご自身の状況に合わせて調整してみてください。

(1) シンプルな文字起こし…以下の会議録音の文字起こしを行って下さい。「ここに録音音声の内容を記述するか、録音ファイルへのリンクを記述します(以下、データ)」

(2) 話者識別ありの文字起こし…以下の会議録音の文字起こしを行って下さい。各発言の前に話者を特定して下さい。話者が不明な場合は「不明」と記述して下さい。

## 「データ」

(3) より詳細な文字起こし(話者識別、句読点、言い淀み削除あり)…以下の会議録音を、各発言の前に話者を特定し、句読点を付与し、言い淀み(えー、あのー、など)を削除した上で文字起こしして下さい。話者が不明な場合は「不明」と記述して下さい。「データ」

(4) 特定のキーワードに関する言及を抽出する場合…以下の会議録音を文字起こしし、特に「○○手術」というキーワードが含まれる発言をすべて抽出して下さい。発言者と発言内容を併記して下さい。「データ」

(5) 特定の役割の人の発言を抽出する場合…以下の会議録音を文字起こしし、特に「医師」の発言のみを抽出して下さい。「データ」  
これらの例を参考に、文字起こしの目的に合わせてプロンプトを調整してみてください。録音時間や音質、話者の人数など、情報が多ければより正確な文字起こしが期待できます」と返してきた。

## ■「えー、まあ、あのー」対策

次に口述の中には、どうしても言い淀みが入ってくるから、それ

ら言い淀みに絞って「言い淀みを削除するプロンプトを教えてください」と聞いてみた。すると、「言い淀みを削除するプロンプトですね。いくつかバリエーションを挙げます。

(1) 基本的なプロンプト…以下の文字起こしから、言い淀み(えー、あのー、うーん、まー、など)を削除して下さい。「データ」

(2) より具体的な指示を加えたプロンプト…以下の文字起こしテキストを修正し、会話の流れを不自然にする「えー」「あのー」「そのー」「えっと」「うーん」「あー」といった言い淀みを削除して下さい。句読点はそのまま維持して下さい。「データ」

(3) さらに詳細な指示を加えたプロンプト…以下の文字起こしテキストを「清書」して下さい。具体的には、意味のない間投詞やフィラー(訥弁(とつべん)…えー、あのー、そのー、えっと、うーん、あー、みたいな)を削除し、文脈によっては「〜と」「〜で」のような接続詞を補完して、自然な文章になるように修正して下さい。句読点は適切に付与して下さい。「データ」

(4) 特定の言い淀みを指定する場合…以下の文字起こしから、「えー」と「あのー」という言い淀みをすべて削除して下さい。「データ」  
これらのプロンプト例を参考に、会議の録音データの文字起こ

しを繰り返し調整してみてください。もし、特定の言い淀みパターンがあるようでしたら、それらをプロンプトに含めることで、より精度の高い削除が期待できます」と返してきた。

## ■「ほう、ところ」対策

さらに「会話の濃淡をあいまいにする、ぼかし表現」「ほう」「ね」「ところ」を削除するプロンプトを教えてくださいと聞いてみた。すると、「承知いたしました。「ほう」「ね」「ところ」といったぼかし表現を削除するためのプロンプト例をいくつか紹介します。

(1) 直接的な指示…以下の文章から、ぼかし表現である「ほう」「ね」「ところ」を削除して下さい。「データ」

(2) 具体的な指示と出力形式の指定…与えられたテキストに含まれる以下のぼかし表現を削除し、修正後のテキストのみを出力して下さい。削除対象「ほう」「ね」「ところ」、テキスト…「データ」、出力形式…修正後のテキスト

(3) より丁寧な指示…文章表現をより明確にするため、以下の文章に含まれる「ほう」「ね」「ところ」という表現を削除した文章を作成して下さい。対象文章…「データ」

(4) 理由付けと期待する効果の説明…以下の文章を、より簡潔で直

接的な表現に修正して下さい。具体的には、「ほう」「ね」「ところ」といった曖昧さを生む可能性のある表現を削除し、事実や意見がよりストレートに伝わるようにして下さい。対象文章…「データ」、期待する効果…文章の明確性向上、誤解の低減

(5) 複数の文章に対応する場合…以下の複数の文章から、それぞれ「ほう」「ね」「ところ」を削除して下さい。  
文章1…「データ1」  
文章2…「データ2」  
文章3…「データ3」  
出力形式…

修正後1…「修正後の文章1」  
修正後2…「修正後の文章2」  
修正後3…「修正後の文章3」  
これらのプロンプト例を参考に、あなたの目的に合わせて調整してみてください。削除したい表現を含む文章を適切にプロンプトに含めることで、意図した結果が得られます」と返してきた。

言い淀みやぼかし表現を抜きすぎると文章にならないこともあるので注意が必要とのことだ。完璧でない部分もあるが、専門用語や固有名詞などを、事前学習させることで、より高い精度で起こしてくれ

る。手作業で起こすより、速く正確に文字に変換してくれる。こういった仕事を、何回も創意工夫を繰り返して最適解を求める人材が必要ではないか。

小山所長の

喜怒哀楽



為替や株式相場に無関係に暮らせば、ハッピーだろうと思うことがありますが。僅かな資産を米ドル建てで運用していると、喜怒哀楽の世界で踊らされている気分になり、絶好の暇つぶしになります。1990年のドルの最高値は約160円、2011年の最安値は75・56円でした。2倍程度の間を歩き来した4半世紀だったので「縁は異なるもの味なもの」といいますが「円」もそうです。

85年1年間の高値(円安)は約238円で安値(円高)は約160円だったことが記憶に残ります。ドル高を是正するために日米英仏それに西独の当時のG5が協調介入を決定したブラザ合意は、40年前のことです。

「1ドル50円時代が到来する」と11年に書いたのは、同志社大学の浜矩子氏です。悦に入りましたし、溜飲が下がりました。

「1ドル500円の大暴落に備えよ」と22年末に警告したのは、経済評論家で今では参議院議員でもある藤巻健史氏です。結果はともかく、快刀乱麻のようで小気味よいサウンドでした。

このような主張に冷静に耳を傾

けることは、大切です。「学問の自由」は憲法23条に規定されている国民の権利ですし、「大学の自治」とセットで英知の源なのでから、これを擁護することは発言の自由、個人の自由を守る基本的人権の尊重につながります。決してないがしろにはなりません。単純な右翼層からは、絶えず攻撃される危険があります。

この世は時とともに変化していきますし、時の勢いが盛んな者も結局滅亡してしまう平家物語の世界観は、真理だと思えます。今、世界中に祇園精舎の鐘の音が響き渡っているような錯覚を禁じえません。トランプ王朝もいつかはと思えば、哀れですね。

◎書籍類の整理に奮闘

3か月近い時間、本や資料の整理をしています。不要なものは捨てるが原則なことはよく理解していますが、決断するのに時間がかかります。資料的価値が低いものは捨てるか、どうしても保存するものだけ選択すればいいのか。その基準はどうするかなどと、グズグズして、作業が進みませんでした。その上、明らかに体力低下があり、脚立の上り下りすらスムーズではありません。

ただ期限があり研究室を明け渡さなければならぬので、どうにかしなければなりません。結局、

大量の資料を廃棄することになりました。基本的に紙ベースの資料については、原則廃棄、雑誌類も処分、図書については同僚の先生方が引き取ってもらえるものは引き渡し、不要な書籍も一部廃棄することにしました。そして残った本は、古本屋を開業することで対応しようと考えたわけです。

積もり積もった書籍の山を眺めていると、本を手にした時代にならなくなって、なぜかセンチメンタルな気分になります。感傷的になつていても、何も解決しないことは理解していますし、前向きに捉え直そうとするのですが、うまくいきません。そのうち、蔵書を整理する時間が持てていることになり、ありがたいことだと思ってしまうようになりました。そう思うと読んだ本がいとおいしいのです。

本には、オリジナルなものから改訂改訂されたり、復刻や題名が変更されるもの、出版社が変わったり、文庫などに姿を変えるものがあります。同じ内容の本が重複して書架にありえることは、決して珍しいことではありません。ただ、全く同じものを購入しているのは、明らか記憶が怪しくなっているからです。

同一内容で4冊所有している本を見ました。それは、鯖田豊之著「肉食の思想―ヨーロッパ精神の再発見」中公新書で、1966年が初版で、62版を所有

しているのが60年近く増刷され書店に並んできたことになりました。この本は07年に中公文庫化されています。歴史書、人類史比較文化論、人類史、食物史としてとても優れており、何度読み返しても飽きることはない、わたしのお気に入りです。

◎先駆者たちの追悼

今年、奈良県の医療法人鴻池会秋津鴻池病院の平井基陽先生が鬼籍に入り、日野市の医療法人社団充会の吉岡充先生の告別式があり、浜松市の医療法人社団和恵会の猿原孝行先生のご逝去の報に接しました。この3人の老年精神科医は、老人の専門医療を考える会の古参メンバーで、40年以上お付き合いをさせていただいた大恩人で、医療の革新者です。

平井先生は、認知症とともに暮らす人々のために老人保健施設の短期入所が効果的であることを明らかにし、介護保険法施行前から認知症グループホームが認知症の初期あるいは中等度までの人々の暮らし環境に最適であるという効果を証明されました。

吉岡先生は、「患者さんを縛らない」ことを強く主張し、生涯、身体抑制ゼロを推進されました。猿原先生は、現在の日本慢性期医療協会の前身である介護療養型医療施設連絡協議会の2代目会長加藤隆正先生、日本療養病床協会の

3代目会長木下毅先生の時に事務局長をお務めになりました。そして、協会機関誌の表紙絵は、協会の設立から3年余りの1996年1月発行の第9号より、4代目会長にあたる武久洋三先生が退任される2022年6月発行の第141号までの26年間にわたり毎号の表紙絵を描かれました。

吉岡先生とは46年前にお会いし、その後、都内在住の天本宏先生と大塚宜夫先生が中心となって老人の専門医療を考える会の創設メンバーに加わりました。当時、30代の若手医師の勉強会から設立された会が今日まで続いたことは奇跡的ですが、当時共有していた危機感と夢は忘れられません。感謝とともに合掌。

◎ベトナム戦争終結40周年

40年前、南ベトナムの首都サイゴン(現ホーチミン)が陥落し、ベトナム戦争が終結しました。1961年1月20日、ジョン・F・ケネディが第35代アメリカ合衆国大統領に就任、ベトナム派兵拡大を押し進めました。この日わたしは9歳で、終結時は大学院に入学した月でした。小中高と反戦教育を受けましたし、ベトナム戦争に賛成だという大人にあったこともない青春です。

実体験がないので、戦争はわかりません。今のガザの状態はこの世のものとして受け入れられません。

アメリカに渡った医師の視点



A Briefing on US Healthcare

東京慈恵会医科大学小児科学講座 主任教授 大石 公彦

私から息子へ：英語と向き合う旅②

英語の学習において、「突然、能力が開花する」といった奇跡は決して起こらない。これまで積み重ねてきた努力以上のものが、ある日突然身につくことなどあり得ない。語学の習得は、ひたすら場数を踏みながら、日々の学びを積み重ねることで、少しずつ階段を上るように進んでいくものなのだ。失敗を重ねても、続けていれば、確実に前進することができる。

前号で述べた通り、私は、直面した壁の一つひとつ乗り越える中で、「ある程度の英会話能力」や「医師としてのプロフェッショナルな英語能力」が少しずつ身についてきた。そのうちに、遺伝性疾患や先天性代謝異常など、生命や重度の長期的予後に関わる疾患のマネジメントを専門とするようになり、より専門的な英語も扱えるようになっていった。電話で遺伝性疾患の結果を伝えたり、時に生命に関わるカウンセリングを英語で行ったりする場面にも、自然に対応できるようになったと思う。帰国した今でも、かつての患者さ

んから感謝のこもった連絡を受けることがある。異国の地でひたすら努力し続けた日々を経て、英語という言語を、背景や文化を理解した上で駆使し、医療の現場で役立てることができるようになったのではないかと、ささやかな喜びを感じている。

そんな私の帰国後の最大の懸念は、せっかく身につけた英語を日本語中心の環境でどのように維持し、定着させるかであった。幸い日本でも国際的な交流が進み、米国の友人や仕事関係者とのつながりも続いているため、英語を話す機会は確保できている。

一方、日本語中心の生活に戻ったことで、新たな気づきがあった。日本語を話す、書く際の論理的な思考が向上したのである。日本語は文脈に依存しがちで、主語や目的語が曖昧になりやすいが、英語を学んだことで、日本語の文章を書く際に、伝えたいことを簡潔かつ論理的に整理する力がついたらと感じる。つまり言語能力は相互に影響を与え合いながら発達するものであり、英語を鍛えるには、母国語の理解を深めることも重要な

のだ。また、言語は単なる読み書きの能力ではなく、その背景にある文化、歴史、専門分野の知識を踏まえてこそ活きるものである。医学の分野では、生命科学という普遍的な真理が国境を越えて共有されているものの、文化的な背景によって治療方針や価値観が異なることを改めて実感している。

国際的な場面において、日本人が十分に力を発揮できていないと感じることは多い。言葉の壁はもちろぬ、文化の理解不足、表現力の欠如、議論への消極性、リーダーシップの不足など、さまざまな要因が考えられるが、その中でも特に、日本人の語学力は実際の能力以上に過小評価されている。日本語の特性によって、論理的かつ簡潔に考えを伝える訓練が不足する傾向にあるのか、結果として国際社会での存在感が薄くなってしまう。また、日本人同士で固まらなことも、適応力を制限する一因となっている。

こうした課題が、私が日本に戻る原動力の一つであった。英語だけでなく、異文化に適応する力や論理的な思考・表現力を磨かねばならない環境での経験を日本の医療や教育の現場に活かし、日本人が国際的に活躍するための橋渡しをする。波瀾曲折の道を歩んできた私だからこそできることがあると信じている。現在、私が所属す

る小児科学講座では、外国人留学生がいる期間のミーティングや回診を英語で行い、英語を話すことへの心理的なハードルを下げる試みが続いている。発音や文法の正確さにはこだわらず、和気あいあいと話す習慣を身につけることで、少しずつ「英語への怖さ」は払拭されつつある。

とはいえ、私自身が納得できるレベルの英語力を獲得する道のりはまだ遠い。幼い頃からニューヨークで育った息子を見ていると、英語と日本語の両方を自然に使いこなしており、やはり羨ましく思える。私の頭の中には、「日本語」と「英語」という二つのパートメントが存在し、それぞれを切り替えながら使っているため、一度に両方をスムーズに処理することは難しく、英語と日本語が入り混じる場面では混乱してしまふ。同時通訳などは到底できず、どちらかの言語に統一しなければ、まともな会話が成り立たない。しかし、息子のような真のバイリンガルは、一つのコンパートメントから両方の言語を自在に処理できるようだ。これは、どうしても乗り越えられない壁なのかもしれない。それでも私は、第2の故郷の言語であり、グローバルな共通語である英語を、さらに磨き続けたいと思っている。

帰国当時、かつての米国人の先輩からこんな言葉をもらった。「1998年の秋、新しく日本から来たポストクとして Kimi を紹介された。上司からは『彼は英語をよく話すようだ。研究室の案内をして、プロジェクトが軌道に乗るようサポートしてほしい』と指示を受け、私はとても早口でオリエンテーションを行った。しかし数年後、彼から『あのときは空港から直行していたので、全く理解できなかった！』と告白され、驚いたものだ。とはいえ、彼は初日を無事にこなし、翌日から私との共同研究がスタートした。ポストク同士が20年以上も一緒に仕事をするのは珍しいが、今振り返ると、それは驚くべきことではなかった。なぜなら、彼は類まれな存在であり、誰もが彼の中にさらなる驚きを見出ししていくことになるからだ。今でも、この言葉を励みに努力を続けている。

本稿を書きながら思う。数十年越しに、父の英語へのコンプレックスが少しでも解消されたのなら、それだけでも私の歩んできた道には意味があった。いまだに英語を話せるわけではない父だが、かつてのような苦手意識は消えている。それはおそらく、孫が完璧に英語を使いこなしていることも大きいだろう。遙か遠く離れて暮らす期間は長い、三代という世代を超えて英語を克服し、世界に通じるツールを身につけることができたと言えるかもしれない。

北欧神話では戦場で生きる者と死ぬ者を定める女性、およびその軍団のことを古ノルド語でヴァルキュリヤと呼びます。戦場で死んだ者をオージン神の治める死者の館ヴァルホルに連れて行く役割を担うそうです。ドイツ語では、ワルキューレです。

ワーグナー作曲の「ワルキューレの騎行」は、フランシス・コッポラ監督のアカデミー賞受賞作品でベトナム戦争を描いた『地獄の黙示録』で使用されたことから、世界的に大ブレイクした曲で、日本でもよく演奏されています。

楽劇《ワルキューレ》では、神々の長ヴォータンが指輪の呪いがかかった神々の運命を変えようと、ヴェルズング族の人間女性に

女性へのあいがれが《ワルキューレ》にある。



す。ブリュンヒルデはジークムントがフンディングによって殺されること、そしてそれを見殺しにすべきたとヴォータンに命じられます。それでもブリュンヒルデは兄妹を守ろうとしますが、ジークムントはフンディングの槍に貫かれ絶命します。

と、ヴェルズング族の人間女性にジークムントとジークリンドという双子の兄妹を生まれ別々に育て上げられたという設定です。

年月が過ぎたある夜、嵐にあったジークムントはフンディングという男の家に避難し、あろうことかフンディングの妻ジークリンドと恋に落ちてしまいます。最初、

ジークムントはフンディングが世話してくれたことに感謝しますが、フンディングとの会話の中で一族の敵であること、そして彼の妻ジークリンドが生き別れの妹であることを知ってしまいます。フンディングは「今晚は客人、

明日は戦おう」といい寢室に消えます。武器を持っていないジークムントは、トネリコの樹の幹に突き刺してある剣を抜き取ります。この剣はフンディングとの結婚式当日にヴォータンがジークムントのために刺したものでした。

荒涼たる岩山にワルキューレの長姉ブリュンヒルデと父であるヴォータンがいます。そこへ結婚を守護する女神でヴォータンの妻フリツカが現れ、妻を奪われたフンディングの復讐と婚姻の神聖を守るためとして、ヴォータンにジークムントの死を求めます。ヴォータンはやむなく承諾しま

に逃げなさい」といい、拾ってきた伝説の名刀「ノートウング」の破片をジークリンドに渡します。そのとき「いつの日かこの剣を鑄造し直す人の名をジークフリートと名付けましょう」といいます。そこへヴォータンがあらわれ、

ブリュンヒルデの神性を奪うことを宣告し、岩山に彼女を連れて行きます。ブリュンヒルデがそこで眠りにつき、誰であれ彼女の眠りを最初に覚ました男のものとなることを宣告します。ブリュンヒルデは己の運命におびえ、許しを請うのですがヴォータンは聴きません。ただし、恐れを知らない英雄

ただが越えられる炎でブリュンヒルデの周りを覆うことを約束し、親子は抱きしめあい永遠の別れを告げます。ブリュンヒルデは岩山の頂に眠り、火の神ローゲの炎がその周りに燃え上がります。ここで幕になります。

実は、ジークムントの子を宿したジークリンドは、ノートウング剣の破片を握り東方の深い森に逃げ込み、ニーベルング族の小人で指輪を創り、呪いをかけたアルベリヒの弟ミーメに助けられました。その後、兄との子を産み息絶えてしまいます。ジークフリートと名付けられた赤子は、ミーメによって森の奥深くで育てられるのです。

小山



病院・福祉施設さまの厨房運営課題を解決へと導くナリコマより無料セミナー開催のお知らせ

病院給食改革オンラインセミナー  
～ 給食運営に先人の知恵を～

従来の給食経営管理では立ち行かない課題にこそ「クックチル」。三原赤十字病院 栄養課長の濱本さまに、病院でのクックチルの導入効果、そして厨房の人材への向き合い方を、運用実例を踏まえてお話いただきます。

開催日：2025年6月26日(木) 13:00～15:00  
会場：現地会場(ナリコマ関東セントラルキッチン/ 神奈川県伊勢原市) オンライン  
講師：日本赤十字社 三原赤十字病院 医療技術部 栄養課長 濱本 裕子 さま

▼お申し込みはこちら



【個人情報の取り扱いについて】  
お預かりした個人情報(氏名・電話番号・メールアドレス等)は、セミナーに関するご連絡、当社サービスのご案内、メールマガジンの送付・発信等に利用いたします。予め同意の上、お申し込みください。個人情報の取り扱いに関するお問い合わせは、弊社担当までご連絡下さい。

株式会社 ナリコマ エンタープライズ

〒532-0004 大阪府大阪市淀川区西宮原1-4-2 ナリコマHD新大阪ビル  
TEL:06-6396-8020 FAX:06-6396-8340 セミナー担当:岸田 (070-2287-7376)



イベント情報 掲示板

こやま書店プレオープンします！

5月29日(木)11時より、いよいよ「こやま書店」がプレオープンします！場所は日本ヘルスケアテ...



MBA第39回医療・介護マネジメントセミナー『コミュニティホスピタルと医療・介護連携〜地域における医療・介護とまちづくり』

地域共生社会のコミュニティホスピタルと介護サービスの連携が注目されています。超急性期以外の医療をワンストップで提供、在宅医療・回復期リハ・慢性疾患治療など包括的にサポート、生活・家族・地域までを考慮した医療・介護がテーマです。

【日時】8月2日(土)13時半〜16時半
【会場】兵庫県立大学神戸商科キャンパス内教育棟ⅡC101

ストレスチェック義務化
すべての事業所が対象になります！

PRAS メンタルパフォーマンスチェッカー
ピーラス ストレスチェックPRAS
⇒ お問合せください。
mmsjp.info
株式会社医療産業研究所
東京都渋谷区代々木 2-16-1 ☎03-5351-3511
ストレスチェック事業 21年の実績

【主催】産学公人材イノベーション推進協議会
【プログラム(仮)】基調講演…斉藤正身(社会福祉法人・医療法人真正会理事長、本学社会科学研究所客員教授)、シンポジウム…コメンテーター/小山秀夫(客員教授)、斉藤正身(前掲)、三浦公嗣(特任教授)、香取照幸(特任教授)
詳細はHP (https://www.u-hyogo.ac.jp/mba/)
終了後、本紙600号祝賀会を兼ねて、ひさしぶりに交流会を開催予定です。ご予約・ご参加願います。

シンポジウム開催
「大都市における一次医療の充実に向けた在宅医療の役割」
東京都医師会在宅医療委員会は「2040年問題を見据えた東京都の一次医療提供体制のあり方」について報告をまとめ、東京都医師会長に答申予定です。この内容を広く共有します。
【日時】5月24日(土)13時半〜16時
【形式】会場+WEB開催
【主催】(公社)東京都医師会
【会場】東京都医師会館2階構堂
詳細はHP (https://www.tokyo-med.or.jp/38053)

人材募集サポートのご案内

eM-Career 【エムキャリア】
あなたの医療キャリアを応援し、未来を築く医療者の味方でありたい
貴院のニーズに沿った医療従事者のご紹介を完全成功報酬型でご提供します。
お問い合わせはこちら
連絡先: ☎03-5614-0961 ✉kanri@medi-ax.jp
サイトURL: https://em-career.jp/