一般社団法人
兵庫県病院協会
会　報

● 発行 ●
一般社団法人兵庫県病院協会
〒651-0086
神戸市中央区磯上通
6丁目1番11号
兵庫県医師会館7F
TEL（078）251－3030
FAX（078）251－3011
会報編集委員会
印刷　株式会社 七旺社

目　次

― 巻頭言 ―

働き方改革に思うこと
（一社）兵庫県病院協会副会長
学校法人兵庫医科大学　理事長　太城　力良 …… 3

― 随　筆 ―

高齢者が活躍する葉っぱビジネスに思う事
（一社）兵庫県病院協会理事
医療法人康雄会　西病院　理事長　西　　昴 …… 4

歴史の転換点の中で考える
（一社）兵庫県病院協会理事
兵庫県立尼崎総合医療センター　病院長　平家　俊男 …… 5

＝ 事務局短信 ＝

令和４年度 近畿病院団体連合会第１回委員会 …… 7

＝ 編集後記 ＝

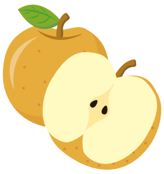
（一社）兵庫県病院協会理事・会報編集委員
西脇市立西脇病院　病院長　岩井　正秀 …… 8

〈表紙の写真〉

播磨科学公園都市のメタセコイヤ並木（赤穂市）

播磨科学公園都市（Harima Science Garden City）は、兵庫県南西部（播磨地方）の丘陵地帯を切り開いて造成した学術公園都市です。上郡町、佐用町、たつの市にまたがり、３市町の住所に「光都」と付きます。西播磨テクノポリス計画の拠点都市でもあります。世界最高性能を誇る大型放射光施設「SPring-8」をはじめ、「SACLA」、「ニュースバル」など世界的な科学技術拠点の集積、関西イノベーション国際戦略総合特区への指定など、先端技術・地域技術を活用したものづくり産業の集積を図っています。

先端技術の施設が集まる播磨科学公園都市ではありますが、自然も豊かで広々とした公園なども点在しています。



巻頭言

働き方改革に思うこと

（一社）
兵庫県病院協会　副会長
学校法人兵庫医科大学
理事長　太城　力良

医師の働き方改革への大学病院の対応は極めて困難です。労働時間を算出するのに兼業の問題、当直か時間外業務か、自己研鑽の範囲など簡単に割り切れない問題が山積みです。

今回は、労働時間（労働の量）には触れず、日本生産性本部の「労働生産性の国際比較2021年版」を要約し労働の質を考えてみます。

（1）時間当たりの労働生産性はCovid-19による経済の落ち込みにより労働時間は減少したので1.1％上昇したが、OECD加盟38か国中23位で1970年以降、最も低い順位である（前年は21位）。同程度の国は、リトアニア、チェコ、トルコなどである。

（2）就業者一人当たりの生産性はOECD加盟国の中で前年より２つ順位を下げ28位、東欧のポーランドとエストニアの間で西欧諸国とは差が大きい。

（3）製造業の労働生産性は18位で、米国の65％、ドイツをやや下回るが2010年を基準にすると建設業と共に上昇している。

（4）教育・社会福祉サービス業の生産性は緩徐にイタリアと共に低下しており主要先進７か国（G7）では伸び率は６位（上昇しているのは英国、フランス）であり、2010年より以前は英国に次いで２位であったのがここ10年は低迷している。

（5）時間当りあるいは就業者当りの生産性は主要先進７か国（G7）中1970年以来最下位を続けている。

このように過去には働き蜂、猛烈社員と揶揄されたが日本の労働生産性は意外に低く効率が悪いものだったようです。特に、教育・社会福祉サービス領域の生産性が低下しているのは気になる所です。その理由を自分なりに考えると、第一には、この領域にはヒト、モノ、カネと共に時間が有限の経営資源という認識を持つ職員が少ない、医は仁術といった考えでマネジメント意識が希薄なのかもしれません。二番目には、能率給を採用しにくく能動的に働かず働かされていると感じ無気力でモチベーションが低下している職員がいる。三番目には、若い人はスマホの世界に入り込み人間関係が希薄で、甘え、非革新性、内向的で仕事に楽しみや達成感を求めない。四番目には、電子カルテのベンダー間の互換性が少なく患者情報の共有化が進んでいないので、保険者－医療機関、急性期病院－慢性期病院の間の取引コストが大きい、五番目には国民医療費の総額、診療報酬が国策で規定され自由競争が少ないなどが考えられます。

医療における労働生産性を上げるには、仕事にやりがい・楽しみ・達成感を感じ、「よく遊び、よく働く」というワークライフバランスが得られる安定した家庭・社会環境が求められます。病院経営者は適切な人事考課、給与、地位、良好な人間関係・職場環境を整えモラールを高めることが必要で、労使間の信頼感の醸成、経営情報の開示、BPR（Business Process Re-engineering）、RPA（Robotic Process Automation）などのIT技術、AI導入なども必要になるでしょう。また、安定した病院の財政基盤が必要で、国は労働時間だけを問題にせず、電子カルテの医療施設間の情報共有と共にカルテをオンラインで支払い基金と直結して病院の請求業務を削減するなどの施策や病院のIT化への補助金交付を考えて欲しい気がします。

ヤル気、生き甲斐、働き甲斐、使命感、連帯感などの能動的思考を持って職員が働く、すなわち高いモラール（morale：組織の士気、ヤル気）が生産性の向上につながります。モラル（moral：道徳意識）とは混同しないでください。個人に対

してよく使われるモチベーション（motivation）は働く動機を指しますが、その原因が働かないと鞭打たれ叱られるので働く気になりモチベーションは高いが、内面的な意欲であるモラールは低いことがあります。ただ、日本ではこの両者の区別がはっきりしていないのが現状です。

働き方改革には、量と共に質についての論議をさらに深めていく必要があります。仕事の質を高めるにはモラールを高め時間を経営資源として捉えねばなりません。診療報酬での手術手技料には執刀医の技術差が加味されていません。下手な執刀医により手術が延長し、手術チームの全員が超過勤務すれば、生産性は低下します。長い会議も生産性の低下を招きます。ヒト、モノ、カネ、情報と共に時間を貴重な経営資源とすべての医療従事者が認識し、国がそれを支援しないと、その労働生産性は高くならないでしょう。

随　筆

高齢者が活躍する葉っぱビジネスに思う事

（一社）兵庫県病院協会　理事
医療法人康雄会西病院
理事長　西　昂

徳島県の勝浦郡上勝町という小さな里山では80歳代がいきいきと働いている。５年ほど前に葉っぱビジネスとして脚光を浴びたのでご存知の方も多いと思うが、その後どうなっているのか…という記事を読んだのでご紹介したい。

今から20年以上も前の1999年。60歳代の農家生産者がパソコンやタブレットを駆使した受注で注目を集めた。料亭で使われる「ツマ」を生産しビジネスにしている。20年経てばその当時の生産者は80歳を超えている。現在はどうなっているのだろうか。

80歳を超えた生産者は、今でも山で「ツマ」となる葉っぱを摘み取っている。自分で育てた木から形や色大きさを見ながら大切に摘み取っていくのであるが、このビジネスで注目すべきはその受注方法である。注文は全てネット上で行われる。20数年前このビジネスが始まったときは、パソコンや携帯電話を使ったこともなかった生産者が、今ではPCとスマホの２台体制で受注に挑むという。一斉に生産者に配信された受注情報を確認し、受注する場合は、決められた時間にネット上で注文を取る。受注は３つの時間帯に分けられており、どの時間帯も注文を取れるのは早い者勝ち。この生産者は、PCとスマホの２台を駆使しているという。PCの方が反応が速いので、スマホを見ながらPCで受注を取るそうだ。この受注は競争が激しく、１分１秒の戦いだという。時間が来たら１秒でも早くボタンを押す…。こんなことを繰り

返しているという。

しかし、80歳を超えたこの生産者が、ここまでITを駆使していることに、自分の方がよほどこういったことに疎く、できそうもないと感じたのだが、どのような仕組みで高齢者が使いこなせるようになったのか。

仕掛け人である元JAの職員は高齢者の２つの特徴に目を付けた。１つ目は、他の人に負けたくない気持ちが強いので、受注を敢えて早い者勝ちにして、個人の成績をみられるようにしたこと。競争心に火をつければ必ず食いつくと思ったようだ。２つ目は、習慣化だった。たまにしか使わないと忘れてしまうので､毎日使うよう習慣づけた。そのために、このシステムの中に、受発注だけでなく、市場動向について、実際の商談の写真をリアルタイムでアップロードし、実際にどのように販売されているかや、どのような要望があるのかアップロードした。また、料亭での利用写真やクレームのフィードバックなど様々な情報を公開した。さらに、生産者別や、品目別などのデータを公開し、自分の成績を確認し、競争させることにより一層がんばるという効果が出ているそうだ。こういったデータに触れていると、自然に、季節毎の需要予測もできるようになり、どうすれば売り上げが上がるか習慣的に生産者が考えられるようになったそうだ｡いつ売れれば高く売れるかなど、市場の相場を見ながら販売している。つまり、この生産者たちは、自分たちで木を育て、必要な時に必要とされているものを高い値段で売るということを、ITを駆使して行っているのである。

高齢化が進んでいく中で、このようなビジネスを展開し、いきいきと働いている高齢者がいることは大変励みになる。この生産者は100まで現役でやりたいと言っているという。生きがいややりがいを持った高齢者が働ける町づくりについて、上勝町の取り組みが町づくりのヒントになるかもしれないと感じた。

歴史の転換点の中で考える

（一社）兵庫県病院協会　理事
兵庫県立尼崎総合医療センター
病院長　平家　俊男

2022年４月以降暫くの間、新型コロナ感染症の凪状態が続いていたが、2022年７月から状況が一変して、新型コロナウイルス感染症第７波の大波にのみ込まれている。第１波から数えて７個目の波となるが、各々の波にはその特異性があり、その都度、経験の蓄積が生かせる事項と新たに対応すべき事項がモザイク状態に混在し、第７波においては小児･学童の感染者数の増加、医療現場を含めた職場から離脱せざるを得ない就労者の増加による組織のパフォーマンスの低下に四苦八苦している。

さらに、2022年３月にはロシアのウクライナ侵攻が始まり、世界に大きな衝撃とともに、大きな変革の必要性を突きつけている。

古代から、疫病、戦争、（付け加えると、革命、崩壊）は、大きな社会変革の契機になり、歴史の転換点として記録されている。一方で、いつ、疫病の発生､戦争の勃発（火種はくすぶっていても、いざ戦争にいたる契機）は不確実性の極みである。その不確実性とは、正規分布で理解するランダム性（予測できないが確率は見積もれる、正規分布の両端は確率が低い）に近するというよりも、正規分布から外れたところに位置するファットテール（分厚い裾）に存在するべき分布　（べきとは「ｘのａ乗」などいわゆる累乗によって表される値）の形をとることが多い。しかし、確実に不意に訪れる。

ところで、疫病が歴史の転換点を創るという視点は、今では誰もが一般的な概念として抱いていると思われるが、歴史を紐解いてみると、意外と

この視点は近年確立された概念であることが分かってきた。東京政策財団による論考「歴史から考えるコロナ危機～細谷雄一氏～」から掻い摘まみながら振り返ってみたい。

疫病が世界史を動かすという重要な視座を、世界で最も早い段階で提供した知識人の一人が、高坂正堯京都大学助教授（当時）であった。高坂は、1965年10月から翌年３月まで、半年間、オーストラリアのタスマニア大学に滞在した。地球の裏側の、南半球の孤島である。帰国後の1968年に刊行した『世界地図の中で考える』において、高坂は次のようにその理由を述べている。「タスマニア島は私がひそかに関心を持ち続けて来た場所であった。タスマニア島の原住民の滅亡の話を子供のときに聞いて以来、タスマニア島という名前は私の記憶から離れなかった。」

なぜ、タスマニア人という一つの民族が、地球上から消滅したのか。高坂は、あることに気がついた。「もっとも効果があったのは、イギリス人の鉄砲でも大砲でもなかった。皮肉なことに、そうした文明の利器よりも、イギリス人が彼らの身体のなかに携えて来た微生物が、はるかに有効だったのである。」なぜか。次のように高坂は続ける。「タスマニア土人は、こうした微生物に出会ったことがなく、したがって抵抗力を持ちあわせていなかったために病気は急速に拡がり、しかも致命的であった。」

高坂のこのような視座は、画期的なものであった。疫病が世界史を動かすという視座、すなわち「疫病史観」とでも呼べるような歴史学のアプローチは、その後アメリカを中心に発展していく。高坂がこのようなタスマニア滅亡論を刊行した４年後の1972年には、アメリカの歴史学者、アルフレッド･クロスビーがThe Columbian Exchange Biological and Cultural Consequence of 1492を著し「コロンブスの交換（Columbian Exchange）」を提起して、大きな衝撃を与えた。すなわち、スペイン人が大西洋を渡ってアメリカ大陸に天然痘などの感染症をもたらし、それと引き換えに先住民から黄金などの資源を奪い取った、という「交換」である。それによりインカ帝国などのアメリカ大陸の文明を滅亡させたという斬新な視点である。クロスビーは、この著書のもととなる学術論文をすでに1967年に発表しているとはいえ、高坂が世界に先駆けてこのような視座を日本語で一般読者に向けて提供した意義はきわめて大きい。

その後、世界的に著名な歴史家であるウィリアム・マクニール・シカゴ大学教授が、Plagues and peoples（『疫病と世界史』）を1976年に刊行して、疫病が世界史を動かしてきたことを、古代から現代までの歴史をたどり俯瞰することで示している。マクニールは、「歴史家がこれまで見落としていた人類の歴史のある一面」に光を当てようとした。すなわち、「それは人類と感染症の遭遇の歴史であり、また、感染症の支配地域を越えて接触が生じた場合に、常に新しい流行がそれまでその猛威に対する免疫を獲得していなかった住民の間に広がり、それが重大な様々の結果を生んできたという事実である。」

このようなクロスビーやマクニールの重要な学問的な貢献により明らかになり、疫病が世界史を動かす重要な原動力となってきたことを明らかにした。そして、そのようなテーゼは最近では、アメリカの生物学者ジャレド・ダイアモンドの著書『銃・病原菌・鉄』によって、より広く一般にも知られるようになっている。近年、歴史学において、膨大な一次史料を用いた実証的な研究が主流になっているため、クロスビーやマクニール、ダイアモンドのような数千年にわたる長期的な視野から、細菌や感染症が歴史を動かしてきたことを論じる視座は、例外的なものとなっている。だが、そのような長期的な視野からの疫病史観は、現在われわれが直面する新型コロナウイルスもまた、同様にして、世界史的な変化をもたらすであろうことを示唆するものといえよう。

他方で、マクニールが『疫病と世界史』を刊行した1976年の翌年、1977年以降、それまで歴史のなかで猛威をふるってきた天然痘患者が報告されなくなり、1980年５月８日には世界保健機関（WHO）が「天然痘根絶宣言」を発表している。マクニールが、感染症の恐ろしさと、その威力に警鐘を鳴らす一方で、WHOはむしろ、人類が強

力な感染症に勝利を収めたことを祝福し、以後、科学の進歩に基づいた楽観主義が蔓延することになる。

そのような潮流に、マクニールは警告を発していた。すなわち、「この本が書かれた時以来、医学界の意見の風向きはかなり変わってきた。一九七六年には医者たちの多くが、感染症なるものは人間の生命に深刻な影響を及ぼす力をもう持っていないと信じていた。科学的な医学は病原菌に対して遂に決定的な勝利を収めたと思ったのだ。」その後の歴史は、そのような医学界の楽観主義と勝利主義が大きな誤りであったことを示している。

あらためて、深く考えさせられる洞察である。原本を読まれたい方は、
https://www.tkfd.or.jp/research/detail.php?id=3602
を参照されたい。

＝事務局短信＝

令和４年度 近畿病院団体連合会第１回委員会

令和４年８月19日（金）13：30 ～ 16：40　近畿病院団体連合会の委員会が開催されました。京都府、大阪府、兵庫県、奈良県、和歌山県、滋賀県の10の病院団体がWeb会議に参加しました。

当協会からは大村会長、太城副会長、大西副会長、平田副会長が参加しました。

担当県である滋賀県私立病院協会森田豊副会長の司会で、滋賀県私立病院協会小椋英司会長の開会挨拶があり、続いて来賓として三日月大造滋賀県知事からのビデオメッセージが紹介され、滋賀県健康福祉医療部角野文彦理事の来賓挨拶がありました。

議事に入り、小椋英司会長が議長に選出されて議事進行を行い、役員選出がなされました。

提案議題については、協議事項として「医師の働き方改革について」以下の２点があげられました。

①医師の働き方改革に向けた対応状況（特に宿日直許可）について（奈良県病院協会）
②医師の働き方改革に向けた対応状況（県内病院の取り組みから）について（滋賀県私立病院協会）

当協会大村武久会長からは課題や県立病院の取り組みなどについて報告がなされ、医療勤務環境改善支援センターをもつ府県の協会からアンケート結果等の報告やいくつかの個別病院の取り組み状況について報告がありました。

報告・情報提供事項としては「新型コロナウイルス感染症の病院経営に対する影響調査結果について」が兵庫県民間病院協会西昴会長から報告がなされました。

議事終了後、参議院議員佐藤正久氏により「我が国の最新国防事情」と題して、自衛隊における医療人員体制や新型コロナウイルス対応活動はじめとし、最近の国際情勢を踏まえた国防のあり方などについて特別講演が行われました。

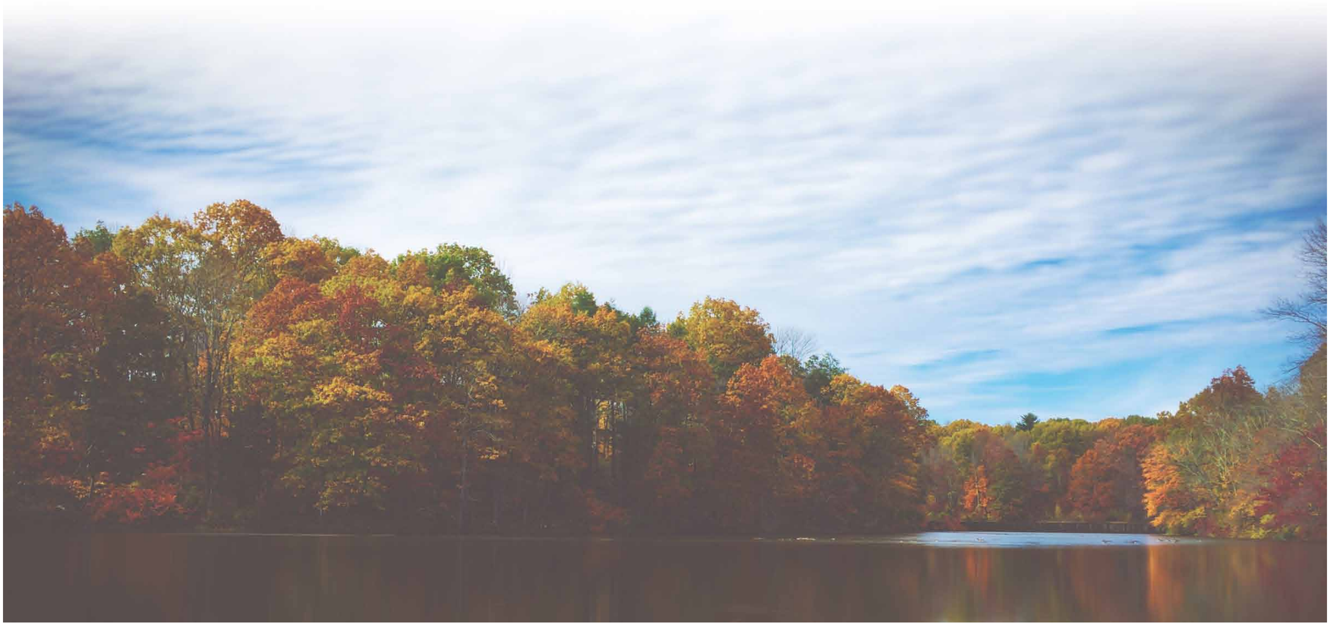
編集後記

猛暑とCOVID-19第７波の余勢が続く中、少しずつではありますが涼気を感じる日々となりました。ここに令和４年の会報秋季号をお届けいたします。

まず巻頭言で、太城副会長が、現在の重要事項である働き方改革について述べられています。国際的な視点に始まり、我が国の医療における働き方の特徴まで綿密な分析をされています。特にモラールと呼ばれる組織の士気、やる気に関する指摘は、とても説得力のあるものでした。

論説・随筆では西理事が、高齢者がITを駆使して活発な事業を行っているという話を披露されています。今後のさらなる高齢化社会に向けて示唆に富む内容であると感じました。また平家理事は、歴史において疫病の持つ意義を様々な文献を紐解いて解説され、非常に読み応えのある、学ぶことの多い論説となっています。

ご多忙の中、会報の発行にご協力いただきました、執筆の先生方、編集事務の方々に心より感謝いたします。

なお、今季号につきましては、新型コロナウイルス感染拡大による患者増大、職員感染等による人員不足などを鑑み、会員病院紹介の掲載を見合わせることといたしました。ご容赦いただきますようお願い致します。

（一社）兵庫県病院協会理事・会報編集委員
岩井　正秀
西脇市立西脇病院　病院長　記