



第 6 章
KEIJU
MONTHLY
LETTER

「復興の桜」と「人の間」～連帯

けいじゅヘルスケアシステム 理事長 神野正博

令和6年能登半島地震から3か月が経った。ただ、ひたすら「災害でも医療を止めない」ということで、恵寿の職員一同は突っ走ってきた。しかし、振り返ると、真冬の1月の雪の中、氷雨の中、そして北風の中、内勤職員だけではなく、外構や地中の水道管、下水管の仮復旧工事にあった企業の職員の皆さん、あるいは透析医療のために貴重な水を毎日毎日15トン以上運んでくれた、航空自衛隊、全国の市町の水道局の皆さん、悪路の中で診療材料、薬品、そして食料品を運んでくれた企業の皆さんの頑張りによって「医療を止めない」恵寿を実現してきたことを実感する。私たちだけではないことを本当に感じた3か月だった。

加えて、全国からたくさんの応援メッセージをいただいた。1月12日には、はるばる熊本から慈恵病院のスタッフが来訪し、地域住民を含めて300kgの焼肉奉仕をいただき身体が暖まった。全国の病院から支援金と共に職員の心温まる励ましの寄せ書きが届いた。そして、1月5日から3月31日まで開いたクラウドファンディング「能登半島地震 災害でも医療を止めない！けいじゅヘルスケアシステム」では、109,547,000円という医療機関開設のクラウドファンディング史上最高額と言われる巨額の支援金と共に、2,500にもものぼる応援メッセージを頂戴しこのメッセージが職員の頑張りの糧となった。

このメッセージを1枚1枚の花びらに、また来院した患者さんや利用者さんから頂いたメッセージ、職員の感謝のメッセージを花びらとして3月27日病院本館の入り口に5メートルの「復興の桜」を咲かせることができた。

時代は、個の時代と言われ、人と人の対面のコミュニケーションが希薄となった。コロナ禍における三密回避はそれを助長した。また、「隣は何をする人ぞ」とコミュニティの崩壊も叫ばれる。都会の満員電車に乗れば、若者も大人も先を争って席に座り、SNSに集中し、周りを気



遣う気配もない。

それが、この災害を通して、若者も大人も、人恋しくなった。人と人のコミュニケーションを求めるようになった。これが、「ひとりでは生きられない」「人の間」と書く人間の本质だったのかも知れない。

「復興の桜」は単なるメッセージボードではない。私たちの連帯を改めて示してくれるものとなったに違いない。

消滅可能性自治体でのため息～コンパクトタウンとハブシティ～

けいじゅヘルスケアシステム 理事長 神野正博

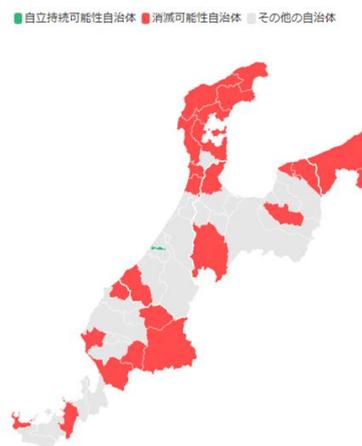
民間の有識者グループ「人口戦略会議」は、去る4月24日に全体の4割にあたる744の自治体で、2050年までに20代から30代の女性が半減し、最終的には消滅する可能性がある「消滅可能性自治体」とした。この“今更わかってはいるけど、考えたくもない”分析を消滅可能性自治体マップとして公表した。これは、独自のデータからではなく、公開データである国立社会保障・人口問題研究所の推計による20代から30代の女性の数、「若年女性人口」の減少率を市区町村ごとに分析したものだ。

一方、減少率が20%未満にとどまる自治体を「自立持続可能性自治体」と呼び、「100年後も若年女性が5割近く残っており、持続可能性が高いと考えられる」としている。65の自治体が該当し、特に九州・沖縄で34自治体と半数以上を占めている。そういった意味では、日本は温暖な地域に人が住む縄文・弥生時代に逆戻りしていくのかもしれない。

北陸3県唯一の「自立持続可能性自治体」は川北町だ。主要産業は、農業と工業。企業誘致による税収を18歳までの医療費無料、給食費無料などの子育て支援と福祉、さらには移住だけではなく町で生まれ育ち将来的に実家に帰ろうとする人たちの住環境の整備に力を入れていることが功を奏したという。わたし的には、川北町は多額の繰入金が必要な公立病院を持っていない。ここへの行政経費の支出なしも大きいように思う。因みに、県内で公立病院を持っていないのは、野々市市、中能登町、内灘町だろうか。これらの市町の福祉の充実は知っての通りだ。

さて、「消滅可能性自治体」と言われて、ため息ばかりして悲しんでいるわけにはいかないし、即、逃げるわけにもいかない。人口減の中で、いかに事業を展開し、いかに暮らしていくかを考えねばならない。

中心市街地の活性化を図ることを目的としたコンパクトシティという概念がある。これにより、生活に必要な諸機能が近接して配置され、歩行者や公共交通の利便性が向上し、エネ



ルギーの効率化も図られるという。ただ、このシティの大きさは？というと大学など高等教育機関や金融機関、行政機関、交通網などある程度のものが想定され、「消滅可能性自治体」の規模を越えるのではないかと。さらに、当地のような能登半島地震被災地のように、予想を超える人口減地域ではないと思われる。

そこで、コンパクトタウンとハブシティの考え方だ。シティではなくタウンが味噌だ。身近な生活物資の店があり、金融も扱う郵便局、保育・初中等教育機関、行政の出張所もある。ライドシェアがあればいいかもしれない。その上で、身近なかかりつけ医機能医療機関、介護サービスがある。そして、いくつかのコンパクトタウンへのサービスをカバーするハブシティが存在する。このハブには行政本庁や銀行の支店、高校、総合・救急病院はここに位置するという考え方だ。いまこそ、能登半島の復興を考えながら、街の作り方を考える時のように思えてならない。

公衆衛生の時代

けいじゅヘルスケアシステム 理事長 神野正博

学生時代は至極つまらないものの社会人になってから重要な科目がある、小学生の頃の道徳は最たるものだ。それが、大学では倫理と名を変えた。何とか試験は通ったもののほとんど講義に出た記憶もない。それが、今や個人情報や尊厳死、ACP、倫理委員会などなど倫理にかかわる事案多数だ。また、医学部の専門領域では、公衆衛生には華々しい手術や治療法があるわけではなく退屈だった。それが、今やパンデミック、メンタルヘルスなどなどやはりかかわることが多くなる領域となってしまう。

所属する奉仕団体、国際ロータリーでは、WHOやビル・アンド・メリンダ・ゲイツ財団などと共に毎年大金を募って小児まひの原因たるポリオの根絶のために、ワクチンの購入、ポリオワーカーと呼ばれる投与とロジの人員費、そしてコールドチェーンと呼ばれるワクチンの輸送網を整備する。野生型ポリオの新規発症はパキスタン北部とアフガニスタンの2国のみともう一息という。

ただ、この2か国はどういうところかと言えばまさに Taliban 政権の支配地であり、紛争地帯だ。それ故に衛生状況、すなわち水や污水处理に問題のあるところなのだ。ポリオウイルスは消化管で増殖する。ポリオ患者の吐物や糞便の処理がままならないならば、容易に感染は広まる。きれいな飲み水と衛生的なトイレが感染防止には必要だろう。

紛争地帯は、縮小するどころか拡大する。この地のほかにアフリカには多くの火種があり、ウクライナ、パレスチナと戦火は広まり、難民は劣悪な環境にさらされる。

そして、水も下水もストップした能登半島地震でもまた、多くの被災者は劣悪なトイレ環境にさらされたことも記憶に新しい。先進国、日本でもである。その結果として、やはり消化管で増殖するノロウイルス感染症が広まった。上水の重要性和共にトイレと下水の重要性を能



経口ポリオワクチンの投与（国際ロータリーリソースセンター画像）

登のわれわれは身をもって体験したのだった。

その解決策は、世界平和と公衆衛生、そして自然災害に備える公衆衛生に尽きるだろう。公衆衛生の前に、命の安全だ。命の安全を確保したうえで、いかにきれいな水を提供し、いかに汚物を処理し、感染を防止する。そして同時に感染症に対してのワクチンを投与する。

昨今の世界の分断と紛争が、そして自然災害の多発が再興感染症、新興感染症の蔓延を引き起こすのではないかと危惧してやまない。

NO.267
発行日 2024.7.1

のび太とドラえもん

けいじゅヘルスケアシステム 理事長 神野正博

日本中、いや、今や世界中の人気者、ネコ型ロボット・ドラえもんである。未来ののび太の子孫が頼りないご先祖さまに贈ったのだ。弱くて、わがままで、頼りないのび太君が、ドラえもんの力を得ることで、強く、そして思いやりのある勇敢な少年に変わっていく物語なのかもしれない。

ドラえもんの「よじげんポケット」から出てくる秘密の道具は、子供たちばかりか、私たちの夢を広げてくれる。しかし、未来から来たドラえもんが出してくれる道具の数々は、もしかしたら現実のものになりつつあるのではないだろうか。

「どこでもドア」は、瞬間移動だ。私たちは、オンライン会議で瞬時に離れた人たちと意見の交換ができる。ぎりぎりまでアメリカとディスカッションし、数秒後には東京の会議に入れる。これは、遠隔医療という形で、オンライン診療然り、さらにはロボット手術も近いうちに遠隔地の神の手と言われる外科医が地方の病院での外科手術を実施する姿だろう。

また、「タケコプター」は頭に竹とんぼのようなプロペラをつけるだけで、のび太は新しい身体能力を獲得する。空を自在に飛べるようになるのだ。体につけると新たな機能といった面では、空を飛ぶことスーツもありうるが、そんなことよりも介護や工場労働で利用するロボットスーツだ。弱い腕力や脚力がマッチョマンのように強くなる、到底持てない重い荷物がこのスーツを着用しただけで軽々と持ち上げることができるなどその進化には目を見張るものがある。

このように能力の乏しいのび太という人間でも道具を使い、道具を付けることによって大きな力を付ける。これを「人間拡張」というそうだ。今後、生産年齢人口と呼ばれる層の急速な減少という社会に突入する。相対的に、高齢化率は急速に上昇する。この高齢者に対する



介護需要もさることながら、日本中の農業、漁業、生産現場、サービス提供者すべてに人手不足だ。それを解決するのは、「人間拡張」によって能力を付けた多様性のある人々の活躍であるような気がする。とすれば、歩行補助、筋力補助、インカム型端末による耳からの情報や翻訳、さらにスマートグラスによる目からの情報増強による作業補助などがあり得る。こういった技術をDXの一環として、いかに早く導入していくかが、特に人口減地域のサービス提供事業者の戦略となるだろう。

そして、その先には、サービスを提供する側も、提供される側もサイバー空間にいる「メタバース」の世界かもしれない。昔のSFマンガで見た脳だけがあれば、すべての人間の営みがなされる社会だ。五感すら、脳が感じるところだとするならば、それもありがたかもしれないが、ちょっと寂しく思うのは私だけであろうか。

DEIBを意識する

けいじゅヘルスケアシステム 理事長 神野正博

7月26日、夏場とは言え氷雨降る夕刻に、4時間もアスリートを雨ざらしにしたパリ五輪の開会式。その賛否はいろいろあるものの、夏のオリンピックでは史上初というスタジアムではなくセーヌ川沿いをふんだんに使った街中での開催ということもあって、その演出はあれもこれもと凝りに凝ったメッセージ性のあるものとなった。

そこで一貫してアピールするテーマは、紛争と分断という世界にあって、多様性を寛容することだったかもしれない。すなわち、多様性 Diversity を等しく Equity、一人残らず受け入れる Inclusion、DEIだ。受け入れることによって仲間となり、その集団に帰属意識 Belonging を生むことになる。受け入れることによって、地球社会という集団の仲間になることで平和を構築できるかもしれないのだ。

紛争は新たな問題も生む。それは、パレスチナ自治区ガザの保健当局は7月29日、イスラエル軍の長期間の攻撃で衛生環境が極度に悪化し、ガザでポリオ（小児まひ）の流行が起きていると発表したのだ。日本における野生株ポリオウイルスによる発症例は1981年以降報告されていない。また、2000年にはWHO西太平洋地域（日本を含む）がポリオ根絶を達成しており、現在、ポリオ常在国は、アフガニスタンとパキスタン北部の紛争地域のはずだった。ここやガザでの流行は、平和と水と衛生が疾病予防・感染症予防の本質であることを示すものだろう。

さて、能登半島地震から、もう7カ月が経過した。初期では、寒さと共に水もない環境で、衛生環境が悪化し、被災地でのコロナウイルスやノロウイルス、インフルエンザウイルス感染症に悩まされた。しかし、私たち患寿が、震災直後から「災害でも医療を止めない」を実行できたのも、チームとして、災害医療、災害復旧、そして施設や衛生環境整備に、職員同士が一人残らず寄り



セーヌ川で行われたパリ五輪開会式での船上パフォーマンス（26日）

添い Inclusion、それに伴って帰属意識 Belonging を醸成できたことによるものではないか。それが、災害に伴った退職者が出なかったことにつながったのだと思われるのだ。

紛争も災害、そして疾病予防も、今こそ DEIB の時代ではないだろうか。DEIB を意識する社会が事業所にも、政府にも、そして国際社会にも求められているに違いない。

AIの時代

けいじゅヘルスケアシステム 理事長 神野正博

いまから20年以上前の2000年4月、政府のIT戦略会議に出席した時の森喜朗内閣総理大臣が「IT革命」と読み間違えたのは、今でも語り草だ。いまの時代、IT、ICTを読み間違える御仁は流石にいないと思われる。それだけ、時代のポキャブラリーが増えたと言える。

さて、今更ながら、AIである。AI（人工知能）そのもの実用化は1950年代、生成AIの実用化は2010年代から本格的に進展した。そこでAIの医療における活用だ。

現在の利用

1. 診断補助:

医療画像解析で、MRIやCTスキャンなどの画像から異常を検出するAIが使われている。生成AIは画像生成を活用し、病変部位を強調表示することで診断支援。

2. 病歴や診療記録の生成:

診療記録の自動生成システムに活用され、医師が話す内容をテキスト化し、患者の病歴や診療記録を作成。

3. 医療文書やレポートの作成:

診断結果や処方箋など、医療関係者向けの文書作成に生成AIが利用され、特に医療翻訳の自動化や国際的な文書対応のために利用。

4. 薬の開発支援:

化合物の生成やシミュレーションを行うことで、薬の候補となる分子の生成や作用の予測を補助し、新薬開発をスピードアップ。

5. バーチャルヘルスアシスタント:

チャットボットとして生成AIを活用し、患者の初期質問に答え、症状に基づいたアドバイスを提供する形で、診療前の相談役を担う。

今後の可能性

1. 個別化医療の推進:

患者の遺伝情報や病歴に基づき、より個別化された治療計画や薬の処方を生成AIが支援することが期待。精密なデータ



解析と予測モデルの融合が鍵。

2. 医療教育・シミュレーション:

医療従事者の教育において、生成AIがリアルな患者シナリオや病状のシミュレーションを提供し、医師や看護師のトレーニングに貢献。

3. 新薬設計のさらなる自動化:

4. 手術計画や手術ロボットの支援:

手術の計画を立てる際に、患者の状態やシミュレーションを基に生成AIが適切なアプローチを提案。手術ロボットと連携して高度な外科手術を支援。

5. 新型ウイルスやパンデミック対策の支援:

生成AIは新型ウイルスの発生時に迅速な予測モデルを提供し、ワクチン開発やパンデミック対策の支援においても重要な役割を果たす。

6. 倫理的ガバナンスと規制強化:

医療分野での生成AIの利用が進むにつれ、AIによる誤診リスクやデータプライバシーの問題が懸念され、倫理的なガバナンスや法規制の整備が重要。

実は、以上は生成AIにあげてもらった内容だ。9月から当法人の全職員が生成AIを使える環境となった。この項目のいくつかは、既に実証済だ。

ただ、もう一つ足したいものがある。それは、、、AI⇒あい⇒愛。患者さんや仲間への愛情と思いがりがAIに加わった時、最強のツールとなるのではないだろうか。「あい」は決して読み間違いではない。

有事と津波

けいじゅヘルスケアシステム 理事長 神野正博

10月1日、第102代内閣総理大臣に石破 茂氏が指名され、同日に自由民主党と公明党による連立内閣が発足した。石破氏とは、初めての地方創生大臣となった2015年に内閣官房まち・ひと・しごと創生本部の主管のメンバーとして議論を重ねた。この時の、大臣政務官は小泉進次郎氏だったことも印象深い。その後、雑誌の2017年新年の鼎談で一緒に、その時に発言した国民には行政に頼る「おまかせ民主主義」からの脱却を求めること、その中で氏は産官学金労言（+医）が総力を挙げてKPIを定めPDCAを回すことを求めた。これが、現在の総理としての発言にも通じているようにも思う。さらに、私が学会長として金沢で開催した第59回全日本病院学会 in 石川における特別シンポジウム（市民公開講座）「どうする医療～財務の視点、厚生労働の視点、地方創生の視点～政治家放談」に出演いただいたことも印象深い。

総理大臣の器かどうかは歴史が決めることになるだろうが、これまでの氏の歯に衣着せぬ物言いが多くのファンを獲得している所以であろう。

私は、これまで、ひたひたと押し寄せる人口減と少子高齢化を「津波」と称してきた。一方、石破総理は4日、衆院と参院の本会議で所信表明演説を行い、「医療・年金・子育て・介護など、社会保障全般を見直し、国民の皆さまに安心していただける社会保障制度を確立する」と表明した。「今の時代に合った社会保障へと転換し、多様な人生の在り方、多様な人生の選択肢を実現できる柔軟な制度設計を行う」と説明した。そして、少子化と人口減少は「国の根幹に関わる課題」とし、「静かな有事」と表現した。「有事」と言えば、台湾有事や朝鮮半島有事などを思い浮かべるが、社会構造の変化も「有事」と捉えることは、安全保障の問題を得意とする総理らしい表現かもしれない。



写真上は、2015年内閣府・日本版CCRC有識者会議

写真下は、2017年刊誌「最新医療経営 Phase3」新春鼎談

「有事」とは、少子高齢化を「国家的な危機」と捉え、緊急な対応の必要性を強調する。特に介護難民や多死社会の問題は、有事として認識することで政府や社会の即応性が求められる。それ故に医療や介護サービス拡充、介護士育成などの対策に期待したい。

「津波」という表現は、人口減少と高齢化が避けられない大きな波として社会全体に影響を及ぼすことを示す。少子高齢化は労働人口の減少や税収の低下を引き起こし、社会保障制度に負担をかける。

「有事」として捉えることで、即応性や政策的な対策の必要性が強調されるが、「津波」として捉えることは、その影響が不可避であり、広範囲に渡る影響を視覚的に理解することができるかもしれない。受動的な「津波」への対策ではなく、そういった意味で、総理が「有事」として捉えるということは、積極的な対策を実施するという意気込みであるとして理解したい。

総理の石をも破る意志と行動力に今後、期待したいものだ。

バタフライエフェクト

けいじゅヘルスケアシステム 理事長 神野正博

小さな変化や出来事が、結果として予想外の大きな影響を及ぼす現象を、バタフライエフェクトという。気象学者のエドワード・ノートン・ローレンツが唱えた理論「ブラジルで蝶が羽ばたくと、テキサスで竜巻が起こる」という仮説が由来だ。一見関係なさそうな「小さなこと」が大きな変化をもたらすということだ。

日本のことわざの『風が吹けば桶屋が儲かる』（一見関係のないようなことが、意外なところに影響を及ぼす）と類似しているかもしれない。

歴史的なバタフライエフェクトとして、現在NHKで放映中の『映像の世紀バタフライエフェクト』の事例は秀逸だ。その一部として以下が有名だ。

- 第一次世界大戦の発端：オーストリア皇太子フランク・フェルディナンドがサラエボで暗殺されたことが引き金となり、最終的に世界大戦が始まった。この事件自体は局地的なものだったが、全世界に戦争を引き起こす大きな変化をもたらした。
- チェルノブイリ原発事故：1986年に発生した原発事故の原因は一連の小さなミス積み重ねだった。この結果、放射能の広範な拡散と世界的な原発政策の見直しが行われた。
- ベルリンの壁崩壊：1989年にベルリンの壁が崩壊したのは、東ドイツ政府が誤った発表を行ったことから市民が抗議行動を起こしたためだ。この小さな誤解が冷戦の終結につながる重要な変化をもたらした。

また、スポーツの世界で流れを変えた一言、あるいは政治の世界で流れを変えた一言などを最近の事例を含めて思い浮かべれば、蝶の羽ばたきの事例は枚挙に暇がないように思われる。

さらに、スマホに夢中で、挨拶をしなかったことが、その後のコミュニケーションの妨げとなり、ネグレクトやいじめにつながり、犯罪や事件にまでつながる事例なども聞く。



ちょっとした見逃しや変化への対応が、医療安全上で、有害事象につながるケースもあるに違いない。

ちょうど、今年の12月で、患寿に「必要なものを、必要な場所に、必要なだけ」届けることを目的としたJust in Time & Stocklessの考え方の下、診療材料のSPDを日本で初めて導入して30年となる。この始まりは、若き日の理事長の私に、銀行の支店長さんからの本音とも言える雑談、「こんな経営状態で、職員のボーナスをどうするのですか?!」がその後の、経営改善とイノベーションにおける小さな蝶の羽ばたきだったと思う。

小さな小さな変化に気付くか、その変化をただ受け入れるのか贖うのか。私たちの行動には多くの選択肢がある。その場その場でベストはできないかもしれない。しかし、よい結果につながる、また修正可能な選択肢を選ぶためには、自らの信念、大義と前向きな思考が重要なのではないだろうか。

あつたらいいな♪～セレンディピティを磨け

けいじゅヘルスケアシステム 理事長 神野正博

イギリスの科学者アイザック・ニュートン（1642-1727）は、1665年に「万有引力の法則」を発見した。みんなが知っているように、これはニュートンが自宅の庭で、木からリンゴが落ちる様子を見て「なぜ横や上ではなく下に落ちたのか」という疑問を抱いたことがきっかけとされている。

みんなが重宝する「剥がすことが可能な」付箋、ポストイット®（3M）の発明は、接着剤の研究中に、接着力の弱い接着剤を作ってしまったことに起因したと言われている。

さらに、わが医療界においてイギリスの細菌学者であるアレクサンダー・フレミング（1881-1955）は、ブドウ球菌の研究中にくしゃみをしてしまい、細菌を培養するシャーレの上に青カビを発生させてしまった。しかしこの偶然から、青カビの周りでは細菌が繁殖しないことを発見し、抗生物質であるペニシリンの抽出に成功した。この抗生物質の福音は、今なお多くの細菌性感染症治療の主力なのである。

さて、これらの逸話の共通項は？である。それは「偶然」だ。太古の昔からリンゴは地面に落ちていたわけで、ニュートン先生が気付いただけである。この気付くか気付かないかこそが、発見、発明につながる糧だと言えよう。そしてその、糧は特別なところではなく、多くの人々の目の前で起きていることかもしれない。

これを「セレンディピティ（Serendipity）」という。「思いがけずに有益な発見をすること」または「その能力を行使すること」を意味する言葉だ。偶然の産物そのものだけでなく、発見につながる出来事に気付くための能力（知識、好奇心や洞察力）もセレンディピティに含まれるという。

10年前、5年前、1年前を思い出してほしい。恵寿のDXはここまで進んでいたか？直近を振り返れば、生成AI



が会議やインフォームドコンセント（IC）の内容を自動で作製することはもとより、AIがカルテ内を隔々まで縦覧して、医師や看護師のサマリーを自動的に作製する。この世界のこんなに早い実現を想像できただろうか？医師や看護師、医療秘書など医療にかかわる職種、著しい生産性向上に寄与したに違いない。

「あつたらいいな」と最新の技術が困難を克服させてくれたのである。われわれの周りには、まだまだ無限にと言ってもいいくらい「あつたらいいな」が充満する。この問題意識が、新たなセレンディピティを生み出してくれるかもしれない。

来年のこの暮れに、「これって1年前にあった？」と言えるように、身の回りのわれわれのサービスをセレンディピティにつなげていきたいものだ。

来てしまった未来～2025

けいじゅヘルスケアシステム 理事長 神野正博

あけましておめでとうございます。

震災から1年が経過した能登。地勢だけではなく、大きく人口構造が変化しつつある能登。将来・未来にこうするのではなく、現在形として創造的復興計画のビジョンを示し、そしてそれを加速しなければならないという危機感を共有したいものだ。

2008年、時の福田康夫・内閣総理大臣は、2025年に向けた社会保障全般（所得確保・保障（雇用・年金）、サービス保障（医療・介護・福祉）、持続可能な社会の構築（少子化・仕事と生活の調和））を議論するために、社会保障国民会議を立ち上げた。

経済予測は、まず当たらないものの人口予測だけは的中する中、戦後のベビーブーマーである団塊の世代がすべて75歳以上の後期高齢者となる2025年という遠い将来に向けた危機感から発足した会議であった。

当時、私は病院団体や厚生労働省がらみの仕事は全くしていなかった全く無名の存在であった。医療界や日本医師会から「神野って誰だ?!」と言われながら、この委員に抜擢され、議論に加わった。

「すぐ、いつでも診てもらえる（free and easy accessibility）」、「質の高い医療が受けられる（high quality）」、「安い医療費（low cost）」の3つで、「国民は3つのうち2つは自由に選択できるが、3つとも求めることは不可能である」というアメリカオレゴン州における『オレゴンルール』を紹介、日本で古くからある『三つ巴』に例え、医療の質、コスト、効率性の三つを実現するため、すなわち、高い品質の医療を低いコストで提供するための効率化の切り札はIT化であると主張したことも懐かしい。そして、この考え方は二十年近くたった今も変わっていないことに愕然とするところもある。

この国民会議では、事務局に当時の厚生労働省の俊英、香取照幸氏（のちの年金局長、駐アゼルバイ



ジャン特命全権大使、現在一般社団法人未来研究所臥龍代表理事、現在も交流中）が中心に、人口構造の変化に伴った医療機能の分化と病床数推計、外来・在宅需要推計などと医療費推計など、これ以後の地域医療計画や地域医療構想の礎となったデータが提出され大いに議論した。

しかしながら、その後の議論を含めて、この議論が目の見たのか？ 解決策が議論されたのか？ その結論が出ぬままにその2025年がやってきてしまった。もう、未来への対策の時期は過ぎた。未来が来てしまったのである。先送りではない現実の対応のフェイズの時なのである。

DEI

けいじゅヘルスケアシステム 理事長 神野正博

ドナルド・トランプ氏が第47代アメリカ大統領に就任早々の1月29日夜に米旅客機と軍ヘリが空中衝突、首都ワシントンの川に墜落するといった痛ましい事故が起きた。それに対して、事故原因の調査も進んでいない中、大統領による「米連邦航空局の多様性推進には、重度の知的障害や精神障害を持つ人々の雇用に重点を置くことが含まれている。驚くべきことだ」と述べ、米国がこれまで進めてきたDEI（Diversity 多様性、Equity 公平性、Inclusion インクルージョン）を真向から否定している。

DEIは組織や社会において多様な背景を持つ人々を受け入れ、公平な機会を提供し、包摂的な（誰一人取り残さない）環境を作ることを目的とした概念だ。DEIによるメリットとして以下をあげる。

(1) 組織の競争力向上

- ・イノベーションの促進
- ・意思決定の質向上…異なる経験や視点を持つメンバーがいることで、バイアスを減らし、より客観的な判断が可能になる。
- ・業績の向上

(2) 従業員の満足度向上

- ・エンゲージメントの強化
- ・離職率の低下…包摂的な環境が整備されると、従業員は働きやすさを感じ、定着率が上がる。

(3) 社会的責任とブランド価値の向上

- ・企業のブランドイメージ向上
- ・顧客基盤の拡大

(4) 公平性の向上

- ・機会均等の実現

などである。一方で、過度なDEI推進によって、以下のデメリットがあるとされ、この辺りがまさにトランプ大統領の攻めどころだろう。



(1) 逆差別の問題

・特定のグループを優遇しすぎるリスク…例えばマイノリティの採用を優先しすぎると、能力や成果に基づかない評価が行われ、既存の従業員や求職者に不公平感を与える可能性がある。

・白人や男性の不満の増加

(2) パフォーマンス重視との衝突

・能力主義とのバランス…能力ではなく「多様性」を優先して採用や昇進が決まると、組織の生産性が低下する可能性がある。

・チーム内の不和…DEIを推進することで、異なる価値観を持つ人々の間で意見対立が生まれ、職場の雰囲気が悪化することもある。

日本はほぼ単一民族国家であり、以心伝心の国だ。よって均一性の国家であり多様性の考え方はいらないくち思われてきた。しかし、障がい者をインクルージョンし、SNSの普及もあり多様な意見と価値観を持つ国民が存在し、230万人にも達した(2024年10月)外国人労働者を受け入れる必要があるのだ。

私たちは、人種や性別、さらには職業・資格や役職ではなく、有能な人材を公平かつ正当に評価することこそ、必要なDEIと認識すべきことだろう。

そういった意味で、人をきちんと評価する人事評価制度が私たちの組織にとって、組織を活性化するエンジンとなるだろう。

予測不能な世界で

けいじゅヘルスケアシステム 理事長 神野正博

ほぼ毎日毎日、視聴者を飽きさせないテレビショーだ。まさに、激情の「トランプ劇場」だ。就任1か月ちよつとの米国のトランプ新大統領が矢継ぎ早に繰り出す政策は、関税問題、移民問題、環境規制の撤廃とパリ協定離脱、ウクライナ和平と対ロシア政策、多様性の廃止、米政府の効率化と職員のリストラ、さらにはメキシコ湾の名称変更などなどであり、さまざまな大統領令や政策を次々に打ち出しているのだ。これは、洪水のように情報をあふれさせることから、「フラッド・ザ・ゾーン戦略」と呼ばれる。特定のエリアに選手を集中させるアメリカンフットボールの戦術に語源があるらしい。その目的について、アメリカのメディアは、わざと大量の情報をあふれさせ、メディアや野党・民主党の批判をかわす戦略だと伝えている。

これは、アメリカ国民ばかりか、世界中の人々の価値観を壊し、また変質させる問題かもしれない。しかし、一人の指導者の価値観で、世界は変質していくことを是とするべきだろうか？ 勢いと巧みな言葉で、人心を掌握し、洗脳する手法は古今東西存在した。それによって、歴史は大きく変質してきたのだ。ヒトラーがいなかったら、レーニンがいなかったら、毛沢東がいなかったら、どんな世界になったかとお通じの話かもしれない。まだ、結論を出すには早いかもしれないが、今がまさにその変革点かもしれないのではないだろうか。

トランプ新大統領とその取り巻きによる言葉の洪水の中で、私たちは「もしかしたら、それもあか」と思う。その「もしかしたら」が大きくなった時、私たちは洗脳されるのだ。

上位下達の世界、言葉の洪水の世界から、逃れる方法は、他人の言葉ではなく、自らが解決策に「気付き」「腑に落ちる」ことではないだろうか？ そして、それを信念として持ち続けることではないだろうか？

われわれの身の回りでは世界情勢ばかりではなく、能登



2月28日、ホワイトハウスで会談するトランプ米大統領(中)とウクライナのゼレンスキー大統領(左)。右は同席したパンス米副大統領

半島地震からの復興計画、特に急激な人口減少が続く能登の医療の再構築、能登の経済と街の再興など課題が一杯だ。なかなか予測不能な中においても、誰か声の大きい人が言ったことではなく、信念を持ってあるべきグランドデザインを主張していくことだと思うこの頃だ。