



薬局・薬剤師のためのニュースメディア

© 2020じほう

**HARMACY NEWSBREAK**

株式会社 じほう

弊社の許諾なしに、転送・転載、複写そのほかの複製、翻訳、およびデータの使用は固くお断りいたします



## 中小薬局の経営者を悩ませる “好待遇”採用の薬剤師

### 現状維持、調剤のみで満足？ Kaeマネジメント・駒形氏

患者が恩恵を実感できる医薬分業の実現に向け、薬局薬剤師の人事評価の在り方を探るシリーズは今回の7回目が最終回。薬局経営コンサルティング・Kaeマネジメント（本社・札幌市）の駒形公大社長に、薬局における人事評価制度の現状や課題などを聞いた。

#### —薬局における人事評価制度の現状と課題は。

先日も地方の薬局から人事評価制度を構築したいという相談があったが、中小薬局で運用しているところはまだまだ少ない。

人事評価制度の構築はいくつかのパートに分かれる。給料を標準化する、手当を標準化する、月給制と年俸制の給料水準を統一する。そしてどのようなウエイトで評価していくのか、賞与はどうするのか、という手順を踏むのだが、多くの薬局は給与の標準化でつまづくケースが多い。薬剤師を採用した時期によって給料のばらつきが大きいからだ。

特に薬学部が6年制に移行し、卒業生がいなくなった2010年、11年の「空白の2年間」から数年間は、出店しないといけない、でも薬剤師がいない、という状況で多くの薬局が高い給料で薬剤師をつなぎ止めてきた。その時に採用した薬剤師と、最近採用した薬剤師（新卒の生え抜き社員含む）の間には給料の開きがかなりある。

例えば、薬局によってばらつきはあるものの今の地方の新卒薬剤師の初年度年収は400万円ぐらいが相場。もう少し前は460万～480万円ぐらいを提示しており、今の新卒と比べて60万～80万円ぐらい離れている。中堅クラスの中途採用でも、今の30代前半はだいたい500万～550万円だが、以前は600万円、700万円のケースも少なくなかった。同じ30代でも、当時と今では50万円以上の開きが出てしまっている。

今はコロナの影響もあって薬剤師の需要は以前に比べて低くなっているが、当時採用した中堅クラスの薬剤師の給与が高く、賃金テーブルを作ろうと思っても、部長クラスの報酬としてイメージしている額を既に管理薬剤師に支払ってしまっている。

〈次頁へ続く〉

**●まだまだ不十分な対人業務**

—人事評価制度を導入しようとしても、給料の水準をそろえられずに止まってしまおう。

そう。現在の中小薬局の経営者の悩みは、高い給料で採用した薬剤師の扱いをどうするか。端的に言えば給料を下げるために、人事評価制度を導入したいという経営者もいる。私たちにも相談があるが、本来の人事評価制度は、会社の目標を達成するためのもの。経営者の考え方と本来の制度の目的が合わなくなってしまい、制度設計の段階で中断してしまうケースもある。

—医薬分業があまり評価されていないことと、薬局での人事評価制度が整っていないこととの関連性をどう考えるか。

今は対人業務の時代と言われているが、関連した調剤報酬の算定状況などを見てもまだまだ十分とは言えない。そうであっても、対人業務は必ずしも売り上げ増に結び付くわけでもなく、中小薬局では現場のほうが強かったりするので、経営者も（対人業務をやれと）強く言えない。現場の薬剤師も、自分が辞めた場合に経営者が困ることを知っているので、辞めさせられることはないと考えている。給料が上がることもないかもしれないが、下げられることは基本的にないと分かっている。つまり、現場の薬剤師は現在の待遇にある程度満足しているため、いろいろと努力して対人業務にチャレンジする理由やインセンティブがないと。

あくまで私たちが開催するセミナーなどを通じた印象だが、経営者は熱心に勉強している一方、薬局長やエリアマネージャーなど中間職は入ってくる情報も少なく、関心が外に向いていないと感じる。薬局業界の状況をまだまだ理解していないのが中小薬局の大きな課題。これからの薬局はこうなるという情報を発信しても、経営者は理解してくれるが、現場の薬剤師はまだまだ薬剤師の需要は高く、転職にも困らないと思っている。実際、地方で引き抜きは日常茶飯事で、幹部クラスの流動も激しい。

また、特にこれ以上の給料アップを望まないという薬剤師は少なくない。大手薬局チェーンにいた薬剤師が「管理薬剤師になりたくないから」といった理由でほかの薬局に転職してきたという事例はよく聞く。

**●自信を持って調剤報酬の算定を**

—人事評価制度を導入している大手や中堅の薬局チェーンでは、評価指標の一つとして調剤報酬の算定に関わる数値目標を定めるケースが多い。保険調剤という事業の性格上、どのように考えるか。

重要なのは提供しているサービスの質だが、なかなかそこを精査するのは難しい。現実的には、薬局薬剤師がどんなことをしているのか、地域住民にはまだまだ知られていない。こうした状況の中で、かかりつけ薬剤師として1人当たり何千人の患者

を持つというのは極端すぎるが、何人程度の患者を担当しようということであれば（数値目標も）許容範囲ではないか。

ただ、一律な数値は駄目だ。本来、門前の医療機関の診療科目で分けるのは適切ではないが、現実問題としてかかりつけの患者10人以上という目標を決めた場合、内科の患者が多い薬局では達成できるかもしれないが、耳鼻科や眼科の患者の多い薬局では難しい。無理に同意書を取ろうとすると患者は拒むので、地域や店舗の実態に合った数値にするべきだ。声掛けがきっかけで、それまで別の薬局に行っていた処方箋も持ってきてくれるようになるかもしれない。まずはやってみようと思向けることはいいと思う。

**—中医協で以前、薬局がかかりつけ薬剤師指導料の同意書を半ば強引に取っているのではないかと指摘されたことがある。**

（かかりつけ指導料の算定が少ない）現段階ではむしろ逆で、患者にかかりつけ業務の必要性を感じているものの、薬剤師が見て見ぬふりをして声を掛けないケースのほうが多いのではないか。やらない方が多数派で、やっている人が（取りすぎと）悪く言われてしまう。薬局の業務の形を変えていこうという中では、実際にやってみて何が起きるのかを見ていかないといけない。

中には（かかりつけ指導料を算定していなくても）私たちはかかりつけ業務をやっているという薬局もあるが、調剤報酬もアウトカム評価に変えていこうという流れの中、レセプトに反映されないと（残薬やポリファーマシーの解消など）アウトカムと費用対効果が検証できない。まずは自信を持ってきちんと算定していくことを目指すべきではないか。その上で、報酬自体が適切かどうかを検証していけばいい。

### ●まずは新卒採用力の強化を

**—薬局の人事評価制度を通じ、社会から評価される薬剤師を育成するにはどうしたらいいのか。**

薬局業界全体で薬剤師不足が続いてきたので、人事評価制度の目的がゆがんでしまっている。一部の大手・中堅チェーンは、専門性のある資格を取得すれば手当を増やす方向に変わってきているが、それは新卒を安定的に採用できるようになったから。ドラッグストアは高額な派遣を使わずに済むようになり、人件費が落ち着いてきた。今は中小薬局にも人が流れるようになってきたが、まだまだ人件費過多になるところが多い。

人事評価制度は採用力がないと成り立たない。新人を安定的に採用できれば、ある程度時間がたてば給料は標準化されるが、紹介・派遣で薬剤師を手当てしているうちは評価制度を作ってもそこに合わせることはできない。まずは新卒の採用力を上げることが重要だ。

（おわり、編集委員・笹井貴光）

## ■山形県薬の岡寄新会長

## 「会員を下支えする組織に」、多職種連携支援にも意欲



6月の改選で山形県薬剤師会の新会長に就任した岡寄千賀子氏。じほうの取材に対して、「会員をサポートする体制を整え、下支えをする組織をつくりたい」と意気込みを語った。新型コロナウイルス感染症への対応が求められる中での就任。会議や研修など県薬内のオンライン化を進める一方で、人口減少社会を見据え、多職種連携に向けた薬局の支援策なども検討している。

## —これまでの経歴を。

山形市薬剤師会の会長を12年間勤めた後、2016年から県薬の副会長に。その後、会長に選ばれた。山形の銘酒と同じ「十四代」目の会長を任されている。

元々は北海道の出身。結婚を機に山形に移り住んで30年ほどになる。

## —新型コロナウイルス感染症への対応が求められる中での会長就任になった。

いやが応でも「新しい生活様式」への対応が必要になった。それまでも準備を進めていたOL化に順次対応している。(会員を対象とした研修会などは)現地開催とOL併用の「ハイブリッド方式」も取り入れている。9月に県薬が担当県として運営した東北薬剤師会連合大会は、現地では式典を縮小して開催し、講演会はOLでも配信した。

数年後、「コロナ禍前の生活に戻れる」というイメージは湧かない。今回のOL化が今後のスタンダードになると考えられるので、丁寧に仕組みを作り上げている。

改選を経て、20人の役員のうち最も若いのは36歳。最高齢でも69歳で平均年齢は54.3歳になる。研修などのOL化は、ICTに強い比較的若い理事が先頭に立って取り組んでくれている。SNSで役員同士がやり取りしていて、レスポンスはかなり早い。

## —多くの地域で、人口減少に伴う課題が浮き彫りになってきている。

山形も高齢県。人口が減るにつれて、薬局数も少なくなっている。医療資源が細っていく中で県民全体を支えていけない状況で、それぞれの薬局や薬剤師の個々のスキルだけで対処するのは難しい。他の医療・介護者との多職種連携を通じ、包括ケアシステムの一員として薬局や薬剤師が関わっていく必要がある。

例えば在宅訪問。コロナ禍の中で、面会ができなくなる入院よりも、在宅を選ぶ患者が増えてきている。そこに薬剤師が「どうアプローチしていくか」が、より問われるようになってきている。

県薬が昨年実施したアンケート調査では、半数以上が在宅訪問の「実績がある」または「対応の準備が整っている」と回答していた。ただ、関連する研修会を開いても、毎回同じような顔ぶれで「新たに取り組もう」という人は多くない印象だ。未経験の分野に尻込みする気持ちも分かる。

〈次頁へ続く〉

過去には「お試し訪問」として、実際に患者さんのところに訪問して何をするかを体験する事業も企画した。薬剤師会が組織として支援したい。積極的に取り組んでいる薬局や薬剤師をサポートしながら、まだ踏み出せていない薬局や薬剤師の下支えになるような施策を考えたい。

### ●転勤で赴任した薬剤師の移住促したい

—薬剤師不足も課題の一つになりそうだが。

山形県は薬学部のない県。山形から他県の薬学部に進学しても、地元で就職しようという若手はまれだ。慢性的に不足しているという声が会員から届いている。

一方で、大手チェーンなど転勤で山形に赴任する人は多い。そういう人にターゲットを絞って、定着を促すような事業を検討している。地域ごとの懇親会などを通して、会員・非会員を問わず薬剤師同士のつながりを持とうという考えだ。北海道出身の私自身が山形で薬局を営むようになったように、移住を決めるきっかけの一つになれば良いと思っている。

## ■流改懇、24日に開催

### コロナ禍が流通改善に与えた影響を議論へ

厚生労働省は13日、「医療用医薬品の流通改善に関する懇談会（流改懇）」を24日に開催すると発表した。昨年12月に予定されていたものの、医薬品大手卸4社の談合疑惑浮上に伴って中止となったため、昨年6月以来約1年半ぶりの開催となる。

医薬品流通改善を巡っては、2018年4月から適用された厚労省の「流通改善ガイドライン」に基づき、単品単価取引の割合の向上など一定の改善が進んだことが確認された。ただ、今年に入ってから新型コロナウイルス感染拡大が価格交渉や医薬品流通に大きな影響を及ぼしていることが指摘されている。

じほうがまとめた医薬品卸大手4社の20年4～9月期における医薬品等卸売事業は、営業利益が前年同期比79.1%減と大きく落ち込んだ。医療機関の外来患者減少や医療機関・薬局からの値引き要請、卸間の価格競争が重なった結果とみられている。20年上期の主要調剤薬局・ドラッグストア17社の薬局事業も、ドラッグストアなど一部を除き軒並み業績が悪化している。

24日の流改懇では、直近の価格交渉の状況や今後の課題について議論するとみられる。コロナ禍が医薬品流通にどのような影響を及ぼしたのかが中心的な話題となりそうだ。

#### 【編集部への情報をお待ちしています】

記事へのご意見、ご感想、情報など編集部（[pnbpress@jiho.co.jp](mailto:pnbpress@jiho.co.jp)）までお寄せください。

**■薬剤師・予防医療食研究家の西井氏****食から挑む健康づくり、起業の経験生かして新分野開拓**

「おいしくてヘルシーな食品を世の中に増やし、健康的に挑戦する人を増やす」。近畿大薬学部出身で、在学中に若者向けマーケティング支援会社「NEWRON」（大阪府和泉市）を起業した西井香織氏（薬剤師・予防医療食研究家）は新規事業として「Healthy&Lab.」を立ち上げ、健康に配慮したスイーツの開発に取り組んでいる。これまで培ってきた薬学的な知識とマーケティングの経験を生かし、「食」から消費者1人1人の健康づくりに挑む。

第1弾として取り組んでるのは、「菊芋フロランタン」という洋菓子。食後の血糖値の上昇を抑える水溶性食物繊維「イヌリン」を含む菊芋のほか、白砂糖を使わず「ショ糖の吸収を抑え、血糖値上昇を緩やかにする効果がある」とされるメープルシロップも材料に取り入れた。小麦粉の代わりに米粉を使う「グルテンフリー」であるところもポイントだ。

14日から近鉄百貨店あべのハルカス近鉄本店（大阪市）など関西の計3店舗で販売しているほか、伊勢丹新宿店（東京都）でも18～24日に売り出す。また、受注販売専用のECサイトを通じて注文も受け付けている。

『体に良いものは高くておいしくない』というイメージがあり、健康を意識している人にしか購入されない。『好きで食べていたら結果的に健康』という状況をつくれないか（西井氏）という発想がスイーツ開発のきっかけ。百貨店などでのギフト市場での展開を想定し、キャッチフレーズは「健康を、贈ろう。」。贈り物を通して、健康と食に対する考え方を変えられないかと期待を込める。

**●休学して2年間インターン マーケティング力磨く**

もともと薬学部で糖尿病をテーマに生薬の研究をしていた西井氏。「病気になる前の普段の食生活からヘルシーにしないといけない」と、次第に研究の重心を薬から食品に移していった。実際に健康にどのような影響があるのか、使用する材料は好みではなく論文でのエビデンスを基に厳選。「菊芋フロランタン」で使用したメープルシロップも、近畿大薬学部内の研究結果を受けて材料に採用した。

西井氏のもう一つの軸となるマーケティングの考え方を磨いたのは2年間の休学期間。6年生の春から起業に向けて休学し、リクルートの新規事業開発室など計10社の長期インターンに参加。このときに身に付けたノウハウを今回の商品開発に生かした。また、これまでの人脈を生かし、スイーツの製造メーカーや販売先の百貨店も開拓した。

「おいしくてヘルシーな商品を市場に増やし、誰でも手軽に日々の食に取り入れられるようにしていきたい」と西井氏。薬局やドラッグストアとの共同開発も視野

に入れる。将来的には、ヘルシーなお菓子が手軽に手に入れられるようなECサイト作りを目指すとしている。

## ■JACDS・田中事務総長、業界の最重要課題として対応

### 「スイッチOTC促進活動を第一義に」

日本チェーンドラッグストア協会（JACDS）の田中浩幸事務総長は13日、東京都内で開いた2020年後期の「ドラッグストア業界研究レポート報告会」で講演し、今後の取り組みについて「スイッチOTC促進活動を第一義に掲げている」と述べ、ドラッグストアの業界の最重要課題として対応する姿勢を示した。

田中事務総長は、今後ドラッグストアに求められる取り組みとして、スイッチOTC化の促進によるセルフプリベンション（自己予防）サポート機能の強化や向上、受診勧奨機能の強化などを挙げ、その中でもスイッチOTCの促進を「第一義」と重要視。

「医療用医薬品を一般用医薬品に転用することで、私たちの責任も増すが、それによって（ドラッグストアの）情報中継、商品の中継点としての機能が上昇する」と述べ、結果的に集客力の向上などにもつながるとした。

受診勧奨の強化とセルフプリベンションサポート機能の向上については、ドラッグストアの中で、薬剤師や医薬品登録販売者、管理栄養士、栄養士が連携し、患者の予後の管理を行う必要性を指摘した。

また、「協会の中でコンセンサスを取っているものではない」と前置きした上で、JACDSが事業計画として25年にドラッグストア業界を10兆円産業にすることを掲げている点に触れ、「その先は当然20兆円ということを見ていきながら、自分たちの成長のシナリオを作っていくなくてはいけない」と述べた。

## ■1人5万円、全国で6県目

### 宮崎県も薬局従業員向けの慰労金支給へ

宮崎県は、薬局従業員に慰労金として1人当たり5万円を支給する方針を決めた。関連する補正予算案を20日開会の県議会に提出する。薬局を対象にした慰労金は、都道府県単位では6県目。九州地方では熊本、佐賀に続き3県目になる。

予算規模は1億5100万円で3000人分を計上した。県内で新型コロナウイルスの感染者数が増加した7月22日～8月31日までの間、患者に接する業務に当たった従業員が対象になる予定。年度内の支給を目指す。

財源は「新型コロナウイルス感染症対応地方創生臨時交付金」。既に国に提出している交付対象事業リストの一部を変更する形で予算を捻出した。

**■厚労省・検討会****初診オンラインに必要な「対面診療の組合せ案」を了承**

厚生労働省のオンライン診療の適切な実施に関する指針の見直しに関する検討会は13日、初診のオンライン診療を適切に実施するための必要な対面診療との組み合わせについての議論を進めた。かかりつけの医師が初診オンライン診療を行う場合に対面診療が必要な場合は、原則、オンライン診療を実施した医師が対応するなどの考え方が提案され、おおむね了承した。今後、具体的な運用の議論を深める予定だ。

厚労省は初診でオンライン診療を実施するための安全性に関するルールとして、「必要な対面診療の確保」を提示。必要時に速やかに対面診療に移行できる仕組みや、オンライン診療と対面診療との組み合わせで実施する体制の確保などを求めた。その上で、初診オンライン診療で必要な対面診療の確保では、▽いわゆるかかりつけの医師が初診オンライン診療を行う場合▽紹介状等によって専門医等が初診のオンライン診療を行う場合一に分けて仕組み案を示した。

いわゆるかかりつけの医師が初診のオンライン診療を行う場合に、対面診療が必要な際は「原則、オンライン診療を実施した医師が対応する」とし、対面診療での対応が困難な場合は「原則、日常的にアクセス可能な距離にある他の医療機関と連携を確実に行う」ことを提案した。ただ、患者がかかりつけの医療機関の所在地と異なる2次医療圏に居住する者（2拠点居住含む）が、初診オンライン診療を受ける場合は、患者側で速やかに対面診療を受けられる医療機関を受診前に確保するとした。この場合は「実施前の説明と同意」を必須事項とすることを提案した。

一方、紹介状等によって専門医等が初診のオンライン診療を行う場合では、対面診療で紹介状等を記載した医師が、患者がオンライン診療によって紹介先の医師を受診することが可能と判断した場合においては、一定の安全性が確保できるのではないかとの考えを提示。距離的に離れた専門医がオンライン診療を行う際に、対面診療が必要だと判断した場合には、紹介元の医師が対面診療を行うことを基本とすることを提案した。こうした初診オンライン診療と対面診療の組み合わせ案については、大きな反対はなくおおむね了承された。

**●2拠点居住の患者、対面診療先の事前確保で疑義**

厚労省提案に対し、大橋博樹構成員（多摩ファミリークリニック院長）は2拠点居住を含めた患者が初診オンライン診療で「速やかに対面診療を受けられる医療機関を受診前に確保する」ことの運用等を尋ねた。厚労省は「緊急性のある場合に対面診療先を確保することが必要であり、事前トリアージで一定程度把握できるのではないか。今後、議論を重ねていきたい」と答えた。

〈次頁へ続く〉



山本隆一座長（医療情報システム開発センター理事長）も「2拠点居住の場合、オンライン診療を行う医師が対面診療先を見つけるのは難しい。患者に説明と同意の過程で見つけていただくことになるのではないかと指摘。今村聡構成員（日本医師会副会長）は、対面診療を行う医療機関にオンライン診療での患者の診療情報がきちんと提供される体制整備が必要とし、その点を書き込むよう求めた。【MEDIFAX】

## ■糖尿病予備群対象に、浜松市が実証事業

### デジタルと管理栄養士の介入で生活習慣改善

浜松市などは13日、糖尿病予備群の生活習慣改善と定着化を目指した実証事業「デジタル技術&ヒューマンタッチによる血糖コントロール」を始めた。被験者は体に装着できるウェアラブルな血糖値測定機器で一定期間、24時間の血糖値を測定。食習慣などを改善しながら、地元の杏林堂薬局の管理栄養士が栄養指導する。デジタルと人の介入の両面から健康改善に取り組む。

## ■インフル同時流行に備え

### コロナ診療2万4000カ所 都道府県指定、地域差も

冬場の新型コロナウイルスとインフルエンザの同時流行に備え、47都道府県がコロナ感染疑いのある発熱患者に対応する「診療・検査医療機関」として計2万4629カ所（10日時点）を指定したことが厚生労働省の集計で分かった。全国に約11万ある一般病院、診療所の約2割で、人口1万人当たりでは最多の鹿児島（5.0カ所）と最少の千葉（0.5カ所）で10倍近い開きがあった。

厚労省は保健所中心だった従来の相談、検査体制から、身近なかかりつけ医などが対応する仕組みに転換。各都道府県に対し、10月中に対応する医療機関を指定し、報告するよう求めていた。

今月に入って各地でコロナ感染が急拡大。インフルエンザも例年1～2月に流行のピークを迎えることから、各都道府県は追加指定も含め、さらなる体制整備を進める。

診療・検査医療機関は東京が3000カ所で最も多く、神奈川（1498カ所）、愛知（1290カ所）、福岡（1050カ所）が続いた。人口1万人当たりでは鹿児島に次いで、鳥取が4.8カ所、大分が4.3カ所と多かった。

ピーク時には新型コロナとインフルエンザを合わせて、全国で1日に約46万件の検査が必要となる見通し。これに対し、検体採取は約50万件、PCR検査などは約54万件の処理が可能で、全都道府県がニーズに即した体制を確保できると報告した。

新たな仕組みでは、発熱などの症状がある人は、まず近くの診療所やかかりつけ医に電話をかけ、そこが都道府県の指定を受けていなければ、別の指定医療機関を

紹介してもらおう。現在の相談センターも「受診・相談センター」に衣替えして存続する。

共同通信が10月に行った都道府県調査では「指定医療機関の名称を公表する予定はない」としたのが23県とほぼ半数に上った。厚労省の担当者は「医療機関や行政で協議し、公表の有無を判断してほしい」としている。 【共同】

### 【訃報】 森田清氏が死去、元第一三共会長

第一三共の元代表取締役会長で、日本製薬団体連合会長を務めた森田清氏が8日、食道神経内分泌がんのため亡くなった。81歳。通夜・葬儀は家族葬で終えている。

森田氏は旧第一製薬の最後の社長を務め、三共との大型合併に踏み切った。統合後の第一三共では代表取締役会長に就任した。業界活動では、日薬連で武田國男会長（武田薬品工業会長）の後を継ぎ、2006年5月から2年間、会長職を務めた。

### 【短信】 ツルハ 札幌市の店舗従業員コロナ感染

ツルハ（札幌市）は13日、ツルハドラッグの琴似駅東口店（札幌市西区）の従業員の新型コロナウイルス感染が判明したと発表した。この従業員は12日まで出勤。勤務中はマスクの着用などしており、これまで他の従業員の感染の報告はない。店内の消毒などで13日の開店を1時間送らせて午前10時からの開店とした。

### 【短信】 阪神調剤のI&H 健サポ薬局37店舗に、奈良県の店舗が適合

阪神調剤グループを率いるI&H（兵庫県芦屋市）で13日までに、グループの健康サポート薬局が計37店舗となった。10月末時点で直営店の「コトブキ薬局 橿原店」（奈良県橿原市）が健サポ薬局の基準に適合した。

\* WEB版では最新記事を随時更新しています \* <http://pnb.jiho.jp/>

PNB

検索

【PHARMACY NEWSBREAK】の記事を発行元の許可なく、転載・転送、翻訳、複製その他の複製、及びデータ使用などをすることを禁止しています。無断で行った場合、損害賠償や著作権法の罰則の対象になる場合がございます。

- ・報道（記事の内容に関すること）： TEL 03-3233-6351
- ・販売管理（未送信、落丁、購読）： TEL 03-3233-6336