

製薬企業の従業員が有する医師または患者への 顧客志向と仕事の成果の関係 —プロアクティブ行動の媒介効果に着目して—

立命館大学大学院 前川 友裕 *

法政大学 古田 克利 **

Relationship between customer orientation toward physicians or patients and
job performance of employees in pharmaceutical companies:
Focusing on the mediating role of proactive behavior

Tomohiro MAEKAWA
(Ritsumeikan University Graduate school)

Katsutoshi FURUTA
(Hosei University)

This study aimed to examine the relationship between customer orientation and job performance of employees belong to pharmaceutical companies developing new drugs. In such companies, two types of customers were assumed as the main customers: physicians as purchasers and patients as end-users. Therefore, we evaluated effects of pharmaceutical employees' customer orientation towards physicians and those of patients on job performance. In addition, focusing on the Model of Proactive Motivation Process, the mediating effect of proactive behavior was examined. Analysis of employees in pharmaceutical companies developing new drugs (n = 905) showed that both customer orientation towards physicians and that of patients had positive effects on proactive behavior, but the effect was greater for customer orientation towards patients. In addition, the effect on job performance mediated by proactive behavior was found only for customer orientation towards patients. This suggests that the effects on the outcome variables differ depending on the target of customer orientation and in the aspects of the effect on job performance, it is important to increase customer orientation towards patients.

Keywords : Customer orientation toward physicians, Customer orientation toward patients, Proactive behavior, Pharmaceutical Company, New drug

1. 問 題

1.1 研究の背景

医薬品とは、病気の診断や治療または予防に

使われるものであり、「医療用医薬品」、「一般用医薬品」及び「要指導医薬品」の3種類に大別される。医療用医薬品はさらに「新薬（先発医薬品）」と「ジェネリック医薬品（後発医薬品）」に細分されるが（日本製薬工業協会, 2022）、本研究では、新薬開発を志向する製薬

* 立命館大学大学院 博士後期課程1年。

** 法政大学 教授。

企業の従業員に着目し、医薬品の購入者である「医師」と最終使用者である「患者」の2種類の顧客に対する顧客志向と仕事の成果及びプロアクティブ行動との関係性を検討する。

製薬企業が新薬を開発するまでには全体として10年以上の期間と500億円から1,000億円程度の金額を要し、創製された新薬候補化合物が承認を得るまでの確率は約30,000分の1と極めて低い(長洲, 2012)。また、富田(2015)によれば、新薬開発を志向する製薬企業の売上高研究開発費比率は20%程度と、他産業と比較して極めて高いが、各企業ともこうした巨額の研究開発費を確保するのは、画期的な新薬の開発により、多額の利益を享受することを目的としているためである。

一方で、開発した新薬は特許出願日から20年間、特許で保護される(日本製薬工業協会, 2022)。そのため、特許権の存続期間は開発者利益を独占することができるが、特許が満了するとジェネリック医薬品の台頭により収益が激減する。したがって、新薬開発を志向する製薬企業においては、患者・医療への貢献という観点に加え、企業の利益最大化や持続的な成長の観点においても、新薬の継続的な創製、上市及び製品価値最大化を意図した取り組みが必要であると考えられる。田村(2019)によれば、医薬品の価値最大化は、「価値をつくる」(創薬)フェーズ、「価値をそだてる」(育薬)フェーズ及び「価値をとどける(いかす)」(活薬)フェーズを通じて達成される。これら3つのフェーズを通じて顧客に優れた価値を提供するためには、研究部門、開発部門、営業部門等、多部門に渡る製薬企業従業員の寄与が求められるため、製薬企業従業員の仕事の成果を高めることは重要であると考えられる。

製薬企業従業員の仕事の成果やパフォーマンスを高める要因としては、Bataineh(2019)が

ワークライフバランス、従業員エンゲージメント、情緒的コミットメントを、Abualoush et al.(2018)がエンパワーメントを報告している。その他、従業員の仕事の成果やパフォーマンスを高める様々な要因が研究されているが、本稿では個人の顧客志向に着目する。ただし、新薬開発を志向する製薬企業においては、主要な顧客として医薬品の購入者である「医師」と最終使用者である「患者」の2種類の顧客が存在する。解釈レベル理論では、人々が対象や出来事に対して感じる心理的距離の遠近によって、精神的表象が異なる(阿部, 2015)。したがって、製薬企業従業員と医師及び患者との関係性が異なれば、それぞれの顧客を志向した行動や成果にも差が認められる可能性は否定できない。しかしながら、2種類の顧客が存在するという製薬産業の特性を考慮した上で、顧客志向と仕事の成果やパフォーマンスとの関連性を評価した先行研究は見当たらない。

そこで、本研究では、製薬企業の従業員が有する「医師への顧客志向」と「患者への顧客志向」を区別して概念化し、仕事の成果との関連性を明らかにする。ところで、近年製薬産業は、アンメット・メディカル・ニーズ、すなわち未だ満たされない医療上のニーズ(関根, 2009)が高い領域において競争の激化が生じており、各製薬企業において事業性の維持や向上がより困難となっている。そして、このような状況に対応するために、研究開発活動やセールス・マーケティング活動の効率化が求められる(工藤他, 2020)。この点を鑑みると、製薬企業の従業員が顧客のニーズに応え、優れた価値を継続して提供する上では、自身の職務遂行の手法を改善する、職場や組織の効率性を高める働きかけを行うといった、プロアクティブ行動の重要性が示唆される。このような点を踏まえ、顧客志向と仕事の成果とをつなぐ行動変数とし

て、未来志向の主体的な行動であるプロアクティブ行動を仮定する。その上で、製薬企業従業員における顧客志向実践の諸相を、Parker et al. (2010) が提唱した Model of Proactive Motivation Process に依拠し、顧客志向と仕事の成果に対するプロアクティブ行動の媒介効果を評価することにより検証する。

1.2 先行研究の検討と仮説の生成

1.2.1 顧客志向

顧客志向の概念は、従業員個人の顧客志向と組織の顧客志向に区分されるが (Donavan et al., 2004)、本研究では個人の顧客志向を対象とする。個人の顧客志向は、初期にはマーケティング研究で検討された (櫻井, 2021)。企業経営の中心に顧客を据える考え方は、「マーケティング・コンセプト」として概念化されている (小菅, 2007)。マーケティング・コンセプトとは、「ターゲット顧客を明確にし、彼らのニーズに焦点を当て、企業内のすべての活動が顧客満足を高めることに向けられるように統合することで、利益を得ようとする考え方」である (Kotler, 1997)。

マーケティング・コンセプトの実行に関する実証研究は1980年代より現れる (小菅, 2007)。その中で、マーケティング・コンセプトの組織レベルでの実行のみならず、個人レベルでの実行に焦点を当てた研究がなされるようになった。Saxe & Weitz (1982) は、マーケティング・コンセプトに基づいて販売担当者の顧客志向を概念化すると共に、顧客志向を「行動特性」として捉え、従業員個人の顧客志向を初めて測定した。一方、Brown et al. (2002) は、顧客志向を表層的パーソナリティ特性と捉え、「仕事の文脈において顧客のニーズを満たそうとする従業員の傾向または性質」と定義している。先行研究では、顧客志向が、顧客満足、倫

理的行動、組織コミットメント、職務満足に与える影響が検討されてきたが (Donavan et al., 2004)、先行研究の多くは、販売員や対人サービス職等、顧客との直接的な接点を頻繁に有する従業員を対象としている。

しかし、顧客志向の企業では、全ての従業員が、自らの意思決定が顧客の利益に与える影響を考慮する (伊藤, 2009) ことを踏まえると、顧客志向の実践者は、頻繁に顧客接触を行う一部の従業員に限らず、顧客価値を創造する全ての従業員と捉えることもできる。製薬企業においては、先述の「創薬」、「育薬」、「活薬」に携わる全ての従業員が対象となるだろう。しかしながら、顧客との直接的な接点を頻繁に有する従業員を前提とした既存の顧客志向研究における行動特性の視点のみでは、「創薬」、「育薬」、「活薬」に携わる全ての従業員の顧客志向を捉えることは難しい。したがって、顧客との直接的な接点が乏しい従業員の顧客志向を測定する上では、「認知特性」の視点を取り入れる必要があると考えられる。

上記を踏まえ、顧客接触の有無に依らず、製薬企業従業員における顧客志向実践の諸相を検討するために、本研究では小菅 (2006) による顧客志向の定義を用いる。すなわち、顧客志向を「個人の認知的志向」と捉え、「従業員が自らの職務を遂行する上で顧客の視点から顧客の期待に応えようとする傾向を表すもの」と定義する。その上で、多様な職種の製薬企業従業員を対象に、顧客志向と後述する行動変数 (プロアクティブ行動)、成果変数 (仕事の成果) との関係性を検討する。

次に、本研究の対象である新薬開発を志向する製薬企業の顧客について整理する。新薬は医療用医薬品に該当するが、医療用医薬品は医師により患者に処方され、初めて使用される。製薬企業と患者の交流は、医療関係者以外への医

薬品の広告を禁止する業界特有の法規制や自主規範によって長年にわたり制限されてきた（栗本, 2023）。そのため、企業が生産する医薬品は、患者自身が製薬企業から直接購入することはできず、医師を経由することとなる。つまり、新薬開発を志向する製薬企業にとっては、医薬品の購入者と最終使用者が異なる。

製薬産業を対象とした研究では、例えば栗本（2023）においては顧客として患者と医師を位置づけている。一方で、殿崎（2020）は上場企業がステークホルダーとして位置づけている対象について調査しているが、複数の製薬企業がステークホルダーとして顧客（患者・医療関係者）を位置づけている。このように、医師のみならず、薬剤師や看護師等、医療関係者を幅広く顧客として位置づけている例も認められるが、実際に患者に医薬品を処方するのは医師である。したがって、新薬開発を志向する製薬企業にとっては、患者に加え、医師が主要な顧客であると捉えて差し支えないだろう。

その場合、医師と患者、すなわち購入者と最終使用者といった役割や製薬企業従業員との接触頻度の違い等により、従業員がそれぞれの顧客に対して抱く顧客志向の程度及び結果要因との関連性に差が生じる可能性が考えられる。この点に関連し、解釈レベル理論によると、対象への心理的距離を遠く感じた場合、解釈レベルが高次となり、人は対象を抽象的、本質的、目標関連的に捉える。それに対し、対象への心理的距離を近く感じた場合、解釈レベルは低次となり、人は対象を具体的、副次的、目標非関連的に捉える（Eyal et al., 2009; Liberman & Trope, 1998; Liberman et al., 2007; Trope & Liberman, 2003）。そのため、製薬企業従業員と、医師及び患者との関係性の違いにより、それぞれの顧客を志向した行動や成果にも差が認められる可能性がある。そこで、本研究におい

ては「医師への顧客志向」と「患者への顧客志向」を区分して概念化する。

なお、先行研究においては、従業員個人の顧客志向が仕事の成果やパフォーマンスに正の影響を与えることが報告されている（Boles et al., 2001; Brown et al., 2002; 犬塚, 2020）。この点を踏まえると、製薬企業の従業員においても、「医師への顧客志向」と「患者への顧客志向」が仕事の成果に正の影響を与える可能性がある。これより、以下の仮説を設定する。

仮説 1a：製薬企業の従業員において、医師への顧客志向は、仕事の成果に正の影響を与える

仮説 1b：製薬企業の従業員において、患者への顧客志向は、仕事の成果に正の影響を与える

1.2.2 プロアクティブ行動

製薬企業従業員による顧客志向実践の諸相を検討するに際し、認知としての顧客志向に基づく行動変数として、プロアクティブ行動を想定する。プロアクティブ行動は、組織に能動的に関わる個人の行動に着目した概念である（舘野他, 2016）。Bindl & Parker (2011) は、プロアクティブ行動を「個人が組織内において、将来を見越して変化をもたらす目的で起こした主体的な行動」と定義している。この定義では、将来を見越した進取的行動であること及び変化をもたらす統制行動であることの2点が強調されている。すなわち、プロアクティブ行動とは、事態が生起した後に対応するのではなく、生起前に先手を打つ行動であり、現状を変える行動である（太田他, 2016）。

Parker et al. (2010) は、プロアクティブ行動の動機づけのメカニズムとして、Model of Proactive Motivation Process を提唱している。

本理論的枠組みでは、プロアクティブ行動を生成する上で、目標の重要性が強調されているが、本研究においては、製薬企業従業員に共通すると考えられる目標として「顧客のニーズに応えること」を想定する。近年、製薬企業は、断続的な新薬の上市や事業性の維持・向上が困難といった課題に直面しており（工藤他, 2020）、このような状況において製薬企業従業員が顧客のニーズに応える優れた価値を提供する上で、目標達成に向けた未来志向かつ主体的な取り組みであるプロアクティブ行動の重要性が示唆される。

次に、製薬企業従業員が「顧客のニーズに応える」といった目標を達成するために求められるプロアクティブ行動について、医師と患者、それぞれが製薬企業に抱くニーズの視点から整理する。

これまでの医薬品開発は、製薬企業と医療関係者（医師、薬剤師など）及び規制当局が中心となり行われていた（日本製薬工業協会, 2018）背景もあり、患者と製薬企業従業員の接触機会と比較し、医師と製薬企業従業員の接触機会は多い。このような状況において医師が製薬企業に抱くニーズとしては、「必要な時に医薬情報を迅速かつ的確に入手すること（坂井, 2007）」等、具体的かつ速やかな解決が求められると想定される。したがって、「医師のニーズに応える」という目標への対応は短期的であり、その目標の迅速な達成につながるプロアクティブ行動が求められる可能性がある。

それでは、もう一方の顧客である患者が製薬企業に抱くニーズとはどのようなものであろうか。Lakdawalla et al. (2014) は、難病あるいはがん患者が有する世界共通の期待として「アンメット・メディカル・ニーズの高い医薬品への早期アクセス」を挙げている。また、中尾 (2022) は日本での新薬開発・承認が進み、が

んによる死亡率が改善されること、さらに、その他アンメット・メディカル・ニーズに対する新薬開発を続けていくことにより、日本に住む人々の健康寿命の延伸が期待されるとしている。これらを踏まえると、新薬開発を志向する製薬企業従業員に対する最たる患者ニーズは、「画期的新薬」の開発はもちろんだが、現在ある医薬品の効能、適応を拡大し、患者のアンメット・メディカル・ニーズに応えていくこと（椿原, 2023）」にあると考えて差し支えないだろう。一方で、製薬企業が新薬を開発するまでには全体として10年以上の期間を要する（長洲, 2012）。そのため、「患者のニーズに応える」という目標の達成につながるプロアクティブ行動は、長期的な視点で捉える必要があると考えられる。

上記を踏まえ、「医師への顧客志向」、「患者への顧客志向」と「プロアクティブ行動」との関連性について、先述の Model of Proactive Motivation Process に依拠し、仮説の導出を試みる。本理論的枠組みによると、“Can do”, “Reason to”, “Energized to” の3つのProactive motivational statesによりプロアクティブ行動が促進され、自己や状況の変容を通じ、目標が達成される。“Can do” は、自己効力感のように、プロアクティブ行動を実行することができると感じるかどうかの主観的な判断を指す。一方で、“Reason to” は、行動を実行する理由が本人にあるかという論点である。また、“Energized to” は、活性化されたポジティブな感情を指す。

本研究では、3つのProactive motivational statesの内、“Reason to”に着目する。Parker et al. (2010) はプロアクティブ行動を促進する“Reason to”を説明するにあたり、自律的動機づけの一つである同一化的調整（Deci & Ryan, 1985）について言及している。同一化的

調整では、個人が目標に向けた行動やその調整に価値を見出し、重要なものとして受容することで、行動が動機づけられる (Deci & Ryan, 1985)。そして、Parker et al. (2010) は、従業員の同一化的調整により生じる「設定した目標に向けた行動が自身や他者にとって重要であるという認識」を“Reason to”の一つとして捉えている。本研究で扱う顧客志向の概念は、顧客の期待に応えるために職務を遂行することが顧客、延いては従業員自身にとっても重要であるという認識を示唆しており、“Reason to”の認識と相似する。そこで、本研究では“Reason to”の一つとして顧客志向を捉え、Model of Proactive Motivation Process に依拠した仮説を設定することとした。すなわち、医師または患者への顧客志向はプロアクティブ行動に正の影響を与えると予想される。

また、プロアクティブ行動が職務業績を高めることが明らかにされていることから (Ashford & Black, 1996; Crant & Bateman, 2000)、顧客志向によりプロアクティブ行動が促進された結果、個人の仕事の成果も高まると推測される。以上を踏まえ、下記の仮説を設定する。

仮説 2a：製薬企業の従業員において、医師への顧客志向は、プロアクティブ行動に正の影響を与える

仮説 2b：製薬企業の従業員において、患者への顧客志向は、プロアクティブ行動に正の影響を与える

仮説 3a：製薬企業の従業員において、医師への顧客志向は、プロアクティブ行動を介し、仕事の成果に正の影響を与える

仮説 3b：製薬企業の従業員において、患者への顧客志向は、プロアクティブ

行動を介し、仕事の成果に正の影響を与える

これまでの議論において、製薬企業従業員と、医薬品の購入者である医師及び最終使用者である患者との関係性の違いにより、それぞれの顧客を志向した行動や成果にも差が認められる可能性があることについて述べた。この点について、医師と患者、それぞれが製薬企業に抱くニーズの観点から仮説の導出を試みる。先述の通り、医師と患者が製薬企業に抱くニーズは異なると想定される。そのため、各顧客のニーズに応えるという目標を達成するための行動の程度も、対象に応じて異なる可能性がある。従業員による各目標の捉え方及び目標を達成するための行動について、解釈レベル理論に基づき整理する。解釈レベル理論において、心理的距離の一つである時間的距離に着目すると、目標がより長期的である程、目標の望ましさ、すなわち行動の理由がより強い行動の決定因子になることが示唆される (Lieberman & Trope, 1998) が、解釈レベル理論が指す「行動の理由」とは、Proactive motivation state の“Reason to”に近似すると解釈できる。そして、先述の通り、「医師のニーズに応える」、「患者のニーズに応える」という目標に対応する場合、後者においてより長期の活動が必要とされる。つまり、製薬企業従業員が「医師のニーズに応えること」と比較すると、「患者のニーズに応えること」の方がより時間的距離が大きく、“Reason to”，すなわち顧客志向の程度がプロアクティブ行動の決定因子として重要になると推測される。これより、医師への顧客志向と比較し、患者への顧客志向はより強くプロアクティブ行動を惹起し、その結果、仕事の成果に与える影響も大きくなる可能性がある。以上より、下記の仮説を設定する。

仮説 4a：患者への顧客志向がプロアクティブ行動に与える正の影響は、医師への顧客志向がプロアクティブ行動に与える正の影響よりも大きい

仮説 4b：患者への顧客志向がプロアクティブ行動を介して仕事の成果に与える正の影響は、医師への顧客志向がプロアクティブ行動を介して仕事の成果に与える正の影響よりも大きい

2. 方 法

2.1 対 象

インターネット調査会社のリサーチ会員のうち、製薬企業に勤務し、業務で新薬を取り扱う20歳から59歳までの正社員（研究部門、開発部門、営業部門、管理部門、製造部門）を対象として2024年5月にWeb調査を行った。最終的な分析対象は905件であった。なお、Web調査の冒頭において、倫理的配慮や回答時の匿名性の保証に関する説明を行ったうえで、調査協力への同意について意思確認を行った。

2.2 分析に用いた変数

2.2.1 医師への顧客志向、患者への顧客志向

Saxe & Weitz (1982)、小菅 (2006) 及び櫻井 (2021) で用いられていた顧客志向または患者志向の測定項目を参考に、本調査で用いる測定項目を作成した。作成した項目は、医師への顧客志向が「医師の視点に立って、医師が求めるものを理解しようとしている」、「自分がいい仕事をするために必要な情報は、医師が持っている」、「自分がいい仕事をするためには、医師のことをもっと知る必要がある」、「医師のニーズの把握は重要である」及び「私は、自分自身が非常に顧客（医師）志向だと考えている」の5項目、患者への顧客志向が「患者の視点に立

って、患者が求めるものを理解しようとしている」、「自分がいい仕事をするために必要な情報は、患者が持っている」、「自分がいい仕事をするためには、患者のことをもっと知る必要がある」、「患者のニーズの把握は重要である」及び「私は、自分自身が非常に顧客（患者）志向だと考えている」の5項目である。教示文として「あなたの仕事への考え方についてお伺いします。次の各項目について、該当する項目をひとつ選んでください」を示し、「全くそう思わない (1)」「そう思わない (2)」「どちらともいえない (3)」「そう思う (4)」「強くそう思う (5)」の5件法で回答を得た。

2.2.2 プロアクティブ行動

Griffin et al. (2007) の従業員パフォーマンス尺度に含まれるプロアクティブ行動の測定項目を基に太田他 (2016) が作成した邦訳版を用いた¹。教示文として「あなたの仕事への取り組み方についてお伺いします。次の各項目について、該当する項目をひとつ選んでください」を示し、「全くそう思わない (1)」「そう思わない (2)」「どちらともいえない (3)」「そう思う (4)」「強くそう思う (5)」の5件法で回答を得た。

2.2.3 仕事の成果

三輪 (2011) の項目より、「私の意見やアイデアはよく採用されていた」、「同僚、上司から信頼されていた」及び「仕事で立てた目標は達成できていた」の3項目を用いた。教示文として「この1年（入職後1年未満の方は、入職後から現時点まで）の仕事の状況についてお伺いします。次の各項目について、該当する項目をひとつ選んでください」を示し、「全く当てはまらない (1)」「あまり当てはまらない (2)」「どちらともいえない (3)」「やや当てはまる

(4)「非常に当てはまる (5)」の 5 件法で回答を得た。

なお、三輪 (2011) は知識労働者を対象に当該項目を用いた測定を行っている。知識労働者の仕事は個々に異なるため、全員に共通する指標を見つけにくいという事実を踏まえた上で、客観性は劣るものの、偏りのない成果の測定が可能であるとして当該項目を作成している。また、古田 (2023) では当該項目を用いて、技術者、営業、事務職といった多様な職種における仕事の成果を測定している。したがって、当該項目は、多様な職種を対象とする本研究においても適用可能であると考ええる。

2.2.4 個人属性

性別、年齢、学歴（中高・専門短大卒、大学卒、大学院卒）、企業規模（従業員数=300 人以下、301～1,000 人、1,001 人～3,000 人、3,001 人以上）、職位（一般社員相当、係長相当、課長相当、部長相当）、職種（研究部門、開発部門、営業部門、管理部門、製造部門）を尋ねた。

3. 結 果

3.1 基本統計量

3.1.1 個人属性

回答者の年齢の平均は、46.8 歳 ($SD=8.9$) であった。性別は、男性=707 (78.1%)、女性=198 (21.9%) であった。学歴の分布は中高・専門短大卒=67 (7.4%)、大学卒=534 (59.0%)、大学院卒=304 (33.6%) であった。企業規模

の分布は、300 人以下=60 (6.6%)、301～1,000 人=134 (14.8%)、1,001～3,000 人=273 (30.2%)、3,001 人以上=438 (48.4%) であった。職位の分布は、一般社員相当=393 (43.4%)、係長相当=181 (20.0%)、課長相当=258 (28.5%)、部長相当以上=73 (8.1%) であった。職種の分布は、研究部門=109 (12.0%)、開発部門=135 (14.9%)、営業部門=376 (41.5%)、管理部門=167 (18.5%)、製造部門=118 (13.0%) であった。

3.1.2 医師への顧客志向、患者への顧客志向、プロアクティブ行動、仕事の成果

「患者への顧客志向」、「医師への顧客志向」、「プロアクティブ行動」及び「仕事の成果」を測定する項目を用い確証的因子分析を行った。分析に用いたソフトウェアは、IBM SPSS Amos 29 である。3 因子モデル（「医師への顧客志向、患者への顧客志向」、「プロアクティブ行動」、「仕事の成果」）及び 4 因子モデル（「医師への顧客志向」、「患者への顧客志向」、「プロアクティブ行動」、「仕事の成果」）を検討した結果、4 因子モデルの適合度が良好であった（表 1）。また、4 因子モデルにおける各項目の因子負荷量は 0.69 から 0.84 の範囲内にあった。さらに、信頼性係数（Cronbach の α 値）は 0.78 から 0.94 の範囲内にあったことから、各因子を測定する尺度の信頼性及び弁別性は満たされていると判断し、各因子を構成する項目の平均値を変数得点として用いることとした。なお、各変数の基本統計量を表 2 に示す。

表 1 確証的因子分析による各モデルの適合度比較

model	χ^2	自由度	CFI	AGFI	RMSEA	RMR	AIC
3 因子モデル	746.085	206	0.959	0.908	0.054	0.025	840.085
4 因子モデル	570.187	203	0.972	0.930	0.045	0.021	670.187

表 2 基本統計量

	平均値	標準偏差	Cronbach's α
医師への顧客志向	3.73	0.76	0.89
患者への顧客志向	3.80	0.73	0.89
プロアクティブ行動	3.61	0.66	0.94
仕事の成果	3.59	0.71	0.78

3.2 仮説の検証

まず、分析に用いる変数間の相関分析の結果を、表 3 に示す。相関分析の結果より、医師への顧客志向と患者への顧客志向の相関係数が 0.81 と高値であった。しかしながら、本研究では医師への顧客志向と患者への顧客志向のそれぞれが、一方の顧客志向を統制した時のプロアクティブ行動、仕事の成果に与える影響を評価するため、以降の分析においては両変数を同一モデルに投入し、仮説の検証を行った。

医師への顧客志向及び患者への顧客志向がプロアクティブ行動と仕事の成果に与える影響並びにプロアクティブ行動の媒介効果を確認するために、Baron & Kenny (1986) の分析手続きにもとづき、仮説の検証を進めた。分析に用いたソフトウェアは、IBM SPSS Statistics 29 である。重回帰分析の結果を表 4 に示す。分析においては、個人属性を統制変数として用いた。まず、医師への顧客志向と患者への顧客志向を独立変数、仕事の成果を従属変数とする重回帰分析 (model 1) を行った。その結果、患者への顧客志向は仕事の成果に対し、有意な正の影響を与えていたが、医師への顧客志向が仕事の成果に与える影響は、統計的に有意ではなかった。これより、仮説 1b は支持され、仮説 1a は支持されなかった。

次に、医師への顧客志向及び患者への顧客志向がプロアクティブ行動に与える影響を確認するために、医師への顧客志向と患者への顧客志

向を独立変数、プロアクティブ行動を従属変数とする重回帰分析 (model 2) を行った。その結果、プロアクティブ行動と、医師への顧客志向及び患者への顧客志向の間に有意な正の関係が示された。本結果より、仮説 2a 及び仮説 2b は支持された。

次に、医師への顧客志向及び患者への顧客志向がプロアクティブ行動に与える影響の大きさについて、効果量 (r) に基づき比較する。その結果、患者への顧客志向からプロアクティブ行動への影響 ($\beta = 0.39, r = 0.27$) は、医師への顧客志向からプロアクティブ行動への影響 ($\beta = 0.19, r = 0.13$) と比較して高く、仮説 4a は支持された。

最後に、医師への顧客志向及び患者への顧客志向が、プロアクティブ行動を介して仕事の成果に与える影響を検討した。仕事の成果を従属変数とし、医師への顧客志向、患者への顧客志向に加え、プロアクティブ行動を独立変数として設定し、重回帰分析 (model 3) を行った。その結果、プロアクティブ行動と仕事の成果との間に有意な正の関係性が示された。また、model 3 において、患者への顧客志向は仕事の成果に有意な正の影響を与えていたものの、その関係は model 1 と比較して弱まった。

さらに、プロアクティブ行動の媒介効果を確認するため、5,000 回のリサンプリングにもとづくブートストラップ法によるバイアス修正済み信頼区間推定を実施し、直接的な検証を行っ

表3 相関分析の結果

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)	(21)	(22)
(1) 年齢	-																					
性別																						
(2) 男性	0.38***	-	-																			
(3) 女性	-0.38***		-																			
学歴																						
(4) 中学・高校・専門・短大卒	-0.07*	-0.30***	0.30***	-	-	-																
(5) 大卒	0.01	0.11***	-0.11***	-	-	-																
(6) 大学院卒	0.03	0.05	-0.05	-	-	-																
職位																						
(7) 一般社員相当	-0.31***	-0.29***	0.29***	0.18***	0.02	-0.12***	-	-	-	-												
(8) 係長相当	-0.03	0.07*	-0.07*	-0.07*	0.05	-0.01	-	-	-	-												
(9) 課長相当	0.26***	0.18***	-0.18***	-0.14***	-0.02	0.10**	-	-	-	-												
(10) 部長相当以上	0.19***	0.12***	-0.12***	0.01	-0.08*	0.07*	-	-	-	-												
職種																						
(11) 研究部門	-0.10**	-0.08*	0.08*	-0.05	-0.33***	0.38***	-0.00	-0.02	0.02	0.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(12) 開発部門	0.04	-0.12***	0.12***	-0.07*	-0.24***	0.29***	-0.08*	-0.04	0.11***	0.01	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(13) 営業部門	0.05	0.23***	-0.23***	-0.20***	0.54***	-0.46***	0.02	0.10**	-0.06	-0.08*	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(14) 管理部門	0.06	-0.04	0.04	0.17***	-0.02	-0.07*	-0.03	-0.07*	0.02	0.13***	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(15) 製造部門	-0.08*	-0.09**	0.09**	0.22***	-0.20***	0.09**	0.10**	0.00	-0.08*	-0.05	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
企業規模 (従業員数)																						
(16) 300人以下	-0.12***	-0.04	0.04	0.25***	-0.09*	-0.05	0.13***	-0.08*	-0.10**	0.04	0.04	-0.06	-0.08*	0.06	0.08*	-	-	-	-	-	-	-
(17) 301~1000人	-0.02	-0.07*	0.07*	0.13***	-0.10**	0.03	0.04	0.01	-0.09**	0.06	-0.06	0.04	-0.11**	0.05	0.11**	-	-	-	-	-	-	-
(18) 1001~3000人	-0.03	0.05	-0.05	-0.07*	0.03	0.01	-0.00	0.06	-0.02	-0.04	-0.06	0.04	0.11**	-0.09**	-0.03	-	-	-	-	-	-	-
(19) 3001人以上	0.10**	0.03	-0.03	-0.16***	0.08*	-0.00	-0.10**	-0.02	0.13***	-0.02	0.08*	-0.03	0.02	0.02	-0.09*	-	-	-	-	-	-	-
その他																						
(20) 医師への顧客志向	0.11***	0.12***	-0.12***	-0.21***	0.15***	-0.04	-0.17***	0.04	0.11***	0.05	-0.01	0.00	0.24***	-0.09**	-0.24***	-0.12***	-0.14***	-0.01	0.16***	-	-	-
(21) 患者への顧客志向	0.14***	0.10**	-0.10**	-0.18***	0.04	0.06	-0.18***	0.01	0.14***	0.08*	0.04	0.04	0.09**	-0.06	-0.14***	-0.10**	-0.13***	-0.04	0.19***	0.81***	-	-
(22) プロアクティブ行動	0.17***	0.11**	-0.11**	-0.12***	-0.02	0.09*	-0.20***	-0.03	0.16***	0.14***	0.01	0.05	-0.02	0.04	-0.09*	-0.05	-0.11**	-0.05	0.15***	0.51***	0.57***	-
(23) 仕事の成果	0.08*	0.05	-0.05	-0.15***	-0.01	0.09**	-0.19***	0.01	0.14***	0.11***	0.00	0.12***	0.01	0.00	-0.13***	-0.09**	-0.09**	-0.01	0.12***	0.40***	0.45***	0.64***

注 *** $p < .001$, ** $p < .01$, * $p < .05$

表 4 重回帰分析の結果

従属変数	model1			model2			model3		
	仕事の成果			プロアクティブ行動			仕事の成果		
	β	t	r	β	t	r	β	t	r
年齢	-0.04	-1.07	0.04	0.05	1.65	0.06	-0.06	-2.21*	0.07
性別ダミー									
男性				(参照カテゴリー)					
女性	0.03	0.78	0.03	-0.01	-0.33	0.01	0.03	1.10	0.04
学歴ダミー									
中高・専門短大卒	-0.04	-1.21	0.04	-0.01	-0.31	0.01	-0.04	-1.22	0.04
大学卒				(参照カテゴリー)					
大学院卒	0.05	1.25	0.04	0.04	1.14	0.04	0.03	0.78	0.03
職位ダミー									
一般社員相当				(参照カテゴリー)					
係長相当	0.06	1.74	0.06	0.01	0.31	0.01	0.05	1.84	0.06
課長相当	0.10	2.97**	0.10	0.08	2.36*	0.08	0.06	2.05*	0.07
部長相当以上	0.11	3.34***	0.11	0.09	2.95**	0.10	0.06	2.13*	0.07
職種ダミー									
研究部門	-0.06	-1.49	0.05	-0.07	-1.90	0.06	-0.02	-0.61	0.02
開発部門	0.04	0.98	0.03	-0.04	-1.02	0.03	0.06	1.74	0.06
営業部門	-0.04	-1.00	0.03	-0.12	-2.88**	0.10	0.02	0.54	0.02
管理部門				(参照カテゴリー)					
製造部門	-0.05	-1.48	0.05	-0.02	-0.65	0.02	-0.04	-1.34	0.04
企業規模ダミー									
従業員数 300 人以下	-0.02	-0.73	0.02	0.01	0.49	0.02	-0.03	-1.14	0.04
従業員数 301 ～ 1000 人	-0.04	-1.09	0.04	-0.05	-1.57	0.05	-0.01	-0.34	0.01
従業員数 1001 ～ 3000 人	-0.01	-0.28	0.01	-0.03	-0.87	0.03	0.01	0.19	0.01
従業員数 3001 人以上				(参照カテゴリー)					
医師への顧客志向	0.10	1.88	0.06	0.19	3.92***	0.13	-0.01	-0.13	0.00
患者への顧客志向	0.33	6.42***	0.21	0.39	8.29***	0.27	0.11	2.47*	0.08
プロアクティブ行動							0.56	17.62***	0.51
調整済み R^2	0.22			0.35			0.43		
F 値	17.35***			31.74***			40.29***		

注 *** $p < .001$, ** $p < .01$, * $p < .05$, r は効果量を表す。

た。その結果、患者への顧客志向から仕事の成果への影響は、媒介変数となるプロアクティブ行動を加えたことで有意に減少し、間接効果の検定において有意な媒介効果が認められた（信

頼区間 = 95%：下限 = .163, 上限 = .276)。以上の結果から、患者への顧客志向はプロアクティブ行動を媒介し、仕事の成果に有意な正の影響を与えていることが確認されたため、仮説

3b は支持された。一方で、医師への顧客志向は、仕事の成果に有意な正の影響を与えていなかったため、プロアクティブ行動を媒介した仕事の成果への正の影響も確認されなかった。これより、仮説 3a は支持されず、仮説 4b は支持された。

4. 考 察

本研究では、新薬開発を志向する製薬企業従業員が有する医師への顧客志向及び患者への顧客志向が仕事の成果に与える影響について、Model of Proactive Motivation Process の観点から検証を行った。その結果、顧客志向と仕事の成果との関係性を媒介すると想定していたプロアクティブ行動に対し、医師への顧客志向と患者への顧客志向は有意な正の影響を示した。これより、顧客志向の対象に依らず、製薬企業従業員の顧客志向を高めることで、プロアクティブ行動が惹起されることが示唆された。

一方、プロアクティブ行動及び仕事の成果に与える正の影響は、医師への顧客志向と比較し、患者への顧客志向でより大きかった。また、患者への顧客志向は仕事の成果に有意な正の影響を与えていたが、医師への顧客志向は仕事の成果に有意な正の影響を与えていなかった。この点に関し、近年製薬産業で普及している Patient Centricity の影響及び Dawis & Lofquist (1984) が提示した仕事適応理論 (Theory of Work Adjustment) の観点から考察する。

これまでに述べてきた通り、製薬企業は、患者のニーズに応える医薬品を開発する責務を担う (栗本, 2023)。加えて、患者中心の医療への意識が高まる中、製薬企業においても、患者の視点や声を医薬品開発に活かすことの重要性が注目されてきている (城森他, 2020)。Patient Centricity は患者中心、あるいは患者

中心性などと訳される概念であり、日本製薬工業協会 (2018) は、Patient Centricity の実践的側面に着目し、「患者から直接またはその家族や患者団体を通じて入手した患者の声を企業活動に活かすこと」を Patient Centricity 活動と定義している。日本製薬工業協会 (2018) が製薬企業 55 社を対象に実施した調査によると、96% の企業が臨床開発段階で Patient Centricity の活動が重要だと考えている。また、55% の企業が Patient Centricity の概念を企業理念やビジョンに取り入れており、多くの製薬企業が Patient Centricity を重要課題として位置付け、それに基づいた活動に取り組む姿勢を示していることが伺える。これより、製薬企業は患者を企業活動の中心に据え、患者のニーズに応えることに非常に高い価値を置いていると推測される。

仕事適応理論では、環境と個人の両方に組織の要求、個人の能力、双方の価値観などの要件があるとされ、個人はその要件をもとに本質的に環境との対応関係を達成し、それを維持しようとする (Bretz & Judge, 1994)。そして、良好な仕事関係を築くことで、従業員の仕事に対する姿勢や感情の向上、ポジティブな職場の人間関係、キャリアの成功といったポジティブな結果につながる (Bretz & Judge, 1994)。

仕事適応理論に基づくと、患者を中心とした企業活動に価値を置く製薬企業と、患者への志向性が高い従業員との間で両者の価値観の一致による良好な仕事関係が築かれており、プロアクティブ行動の促進につながった可能性がある。また、本研究では、従業員本人が知覚する仕事の成果を評価する形とした。先述のように、製薬企業は患者のニーズに応えることに非常に高い価値を置いていると推測される。したがって、従業員が「医師のニーズに応えること」よりも「患者のニーズに応えること」という目

標を達成した場合に、組織からはより高い評価がなされるために、仕事の成果に対しての医師への顧客志向の影響は限定的であった可能性がある。

本研究より、医師と患者という2種類の顧客を有する製薬企業において、顧客志向の対象に応じ、結果変数に与える影響が変わりえること、また本研究で結果変数として想定したプロアクティブ行動及び仕事の成果に対しては、医師への顧客志向と比較し、患者への顧客志向がより強い正の影響を与えていることが示唆された。製薬企業の従業員が有する顧客志向、なかでも仕事の成果への影響という観点では患者への顧客志向を高めることの価値を定量的に示した点に、本研究の実践的な意義があると考えられる。

最後に、本研究の限界と課題を3点述べる。第1の課題に関し、本研究では個人属性を統制し、新薬開発を志向する製薬企業に所属する従業員の顧客志向とプロアクティブ行動、仕事の成果との関連性を明らかにした。しかしながら、職種や職位が変われば従業員の役割や顧客との関係性も変動し、それに応じて顧客志向の程度や、結果変数に与える影響も異なる可能性は否定できない。そのため、対象となる職種や職位を細分化しての詳細な検討が必要であろう。この点に関連し、プロアクティブ行動や仕事の成果等の測定項目についても、本研究では多様な職種に適応可能と考えられる一般的な内容の項目を用いたが、一部の集団に限定した評価を行う場合には、対象集団の特性に応じて最適化する必要があると考える。

第2の課題に関し、相関分析の結果より、医師への顧客志向と患者への顧客志向に相互関連性が示唆される。そのため、両変数の関係性についても理論的にモデル化し、検証することが必要と考えられるが、本研究の問題意識はこれ

らの変数とプロアクティブ行動、仕事の成果との関連性を評価する点にあるため、詳細な検討ができていない。なお、本分析で用いた変数のVIFは1.18～3.34の範囲内にあった。一般的には $VIF > 10$ の時、多重共線性が見られるとされるため(Chatterjee & Price, 1977)、本研究で評価したモデルについて、多重共線性が生じている可能性は低いと考えられる。

第3の課題は、医師への顧客志向及び患者への顧客志向と結果変数との関係性について、同様の経路における影響の大小を評価するに留まっている点である。今後の研究においては、医師への顧客志向及び患者への顧客志向と結果変数との関連性について、影響過程の違いを検討することが必要であろう。

注

¹ 従業員パフォーマンス尺度の作成にあたり、Griffin et al. (2007) は管理職、技術職、専門職、オペレーションといった、多様な職種を含むサンプル群(2集団)でバリデーションを行っている。したがって、当該尺度に含まれるプロアクティブ行動の測定項目は、多様な職種を対象とする本研究においても適用可能であると考えられる。また、当該尺度はプロアクティブ行動を個人、チーム及び組織の3次元に分けて評価することも可能である。プロアクティブ行動を3次元に区分し、医師への顧客志向、患者への顧客志向及び仕事の成果との関係性を評価した場合においても、仮説1～4の検証に関しては、本文中と同等の結果が得られている。

引用文献

- 阿部誠 (2015). 解釈レベル理論とマーケティング-解釈レベル理論のモデル化-. マーケティング・サイエンス, 23(1), 1-9.
- Abualoush, S. H., Obeidat, A. M., Tarhini, A., Masadeh, R. E., & Al-Badi, A. (2018). The role of employees' empowerment as an intermediary variable between knowledge management

- and information systems on employees' performance. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 48(2), 217-237.
- Ashford, S. J., & Black, J. S. (1996). Proactivity during organizational entry: The role of desire for control. *Journal of Applied psychology*, 81(2), 199-214.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Bataineh, K. A. (2019). Impact of work-life balance, happiness at work, on employee performance. *International Business Research*, 12(2), 99-112.
- Bindl, U. K., & Parker, S. K. (2011). Proactive work behavior: Forward-thinking and change-oriented action in organizations. In S. Zedeck (Eds.), *APA handbook of industrial and organizational psychology, Vol.2: Selecting and developing members for the organization* (pp. 567-598). American Psychological Association.
- Boles, J. S., Babin, B. J., Brashear, T. G., & Brooks, C. (2001). An examination of the relationships between retail work environments, salesperson selling orientation-customer orientation and job performance. *Journal of Marketing Theory & Practice*, 9(3), 1-13.
- Bretz R. D., & Judge, T. A. (1994). Person-organization fit and the theory of work adjustment: Implications for satisfaction, tenure, and career success. *Journal of Vocational Behavior*, 44(1), 32-54.
- Brown, T. J., Mowen, J. C., Donovan, D. T., & Licata, J. W. (2002). The customer orientation of service workers: Personality trait effects on self-and supervisor performance ratings. *Journal of Marketing Research*, 39(1), 110-119.
- Chatterjee, S., & Price, B. (1977). *Regression analysis by example*. John Wiley & Sons.
- Crant, J. M., & Bateman, T. S. (2000). Charismatic leadership viewed from above: The impact of proactive personality. *Journal of organizational Behavior*, 21(1), 63-75.
- Dawis, R. V., & Lofquist, L. H. (1984). *A psychological theory of work adjustment: An individual differences model and its applications*. University of Minnesota Press.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. Springer Science & Business Media.
- Donavan, D. T., Brown, T. J., & Mowen, J. C. (2004). Internal benefits of service worker-customer orientation: job satisfaction, commitment, and organizational citizenship behaviors. *Journal of Marketing*, 68(1), 128-146.
- Eyal, T., Liberman, N., & Trope, Y. (2009). Psychological Distance and Consumer Behavior: A Construal Level Theory Perspective. In M. Wänke (Eds.), *Social Psychology of Consumer Behavior* (pp. 61-83). Psychology Press.
- 古田克利 (2023). lon1 ミーティングの頻度と仕事の成果の関係－ワーク・エンゲイジメントの媒介効果に着目して－. *デザイン科学研究*, 2, 1-22.
- Griffin, M. A., Neal, A., & Parker, S. K. (2007). A New Model of Work Role Performance: Positive behavior in uncertain and interdependent context. *Academy of Management Journal*, 50(2), 327-347.
- 犬塚篤 (2020). 顧客志向と販売志向が販売員の客観的業績に与える効果－アパレル企業における実証調査－. *マーケティングレビュー*, 1(1), 23-30.
- 伊藤友章 (2009). 市場志向研究の展開と課題：顧客と接している従業員および顧客の視点を組み込む必要性. *北海学園大学経営論集*, 7(1), 1-27.
- 城森萌・北村篤嗣・山口志津代・木村崇史 (2020). 治験実施医療機関に対する Patient Centricity の調査. *臨床薬理*, 51(4), 199-203.
- 小菅竜介 (2006). 顧客接触と顧客志向－市場志向研究の方法論的再検討－. *組織科学*, 40(2), 52-61.
- 小菅竜介 (2007). 顧客志向から市場志向へ－理論と測定－. *赤門マネジメント・レビュー*, 6(7), 243-266.
- Kotler, P. (1997). *Marketing Management: Analysis, Planning and Control*. Prentice-Hall.
- 工藤寛長・若林城将・神戸はるか (2020). DX がもたらすヘルスケアの新潮流 2020 DX で生み出す製薬企業非連続成長の可能性. *知的資産創造*, 28(7), 60-73.
- 栗本蒔 (2023). 医薬品の最終使用者である患者との交流が製薬企業社員の行動と意欲に及ぼす影響の検討. *日本経営倫理学会誌*, 30, 39-47.
- Lakdawalla, D. N., Jena, A. B., & Doctor, J. N. (2014). Careful use of science to advance the debate on the UK Cancer Drugs Fund. *Journal of the American Medical Association*, 311(1), 25-26.
- Liberman, N., & Trope, Y. (1998). The role of feasibility and desirability considerations in near

- and distant future decisions: A test of temporal construal theory. *Journal of Personality and Social Psychology*, 75(1), 5-18.
- Liberman, N., Trope, Y., & Stephan, E. (2007). Psychological Distance, In A. W. Kruglanski & E. T. Higgins (Eds.), *Social Psychology: Handbook of Basic Principles (Second Edition)* (pp. 353-383). The Guilford Press.
- 三輪卓己 (2011). 知識労働者のキャリア発達－キャリア志向・自律的学習・組織間移動. 中央経済社.
- 長洲毅志 (2012). 創薬研究のための化合物管理システム－情報化運営の課題とその対応－. 赤門マネジメント・レビュー, 11(11), 757-766.
- 中尾朗 (2022). アンメット・メディカル・ニーズに対する医薬品の開発・承認状況－2022年の動向－. 政策研ニュース, 66, 53-62.
- 日本製薬工業協会 (2018). 患者の声を活かした医薬品開発－製薬企業によるPatient Centricity－. Retrieved from https://www.jpma.or.jp/information/evaluation/results/allotment/lofurc0000005m95-att/patient_centricity.pdf
- 日本製薬工業協会 (2022). てきすとぶっく 製薬産業 2022-2023. 一般財団法人 日本医薬情報センター
- 太田さつき・竹内倫和・高石光一・岡村一成 (2016). プロアクティブ行動測定尺度の日本における有効性: Griffin, Neal & Parker (2007) のフレームワークを用いた検討. 産業・組織心理学研究, 29(2), 59-71.
- Parker, S. K., Bindl, U. K., & Strauss, K. (2010). Making things happen: A model of proactive motivation. *Journal of management*, 36(4), 827-856.
- 坂井雅夫 (2007). 製薬企業の社会的責任としての医薬品情報提供. 薬学図書館, 52(3), 220-225.
- 櫻井秀彦 (2021). 医療提供組織における患者志向と職務満足ならびに組織コミットメントの関連性. 日本医療・病院管理学会誌, 58(2), 35-49.
- Saxe, R., & Weitz, B. A. (1982). The SOCO scale: A measure of the customer orientation of salespeople. *Journal of Marketing Research*, 19(3), 343-351.
- 関根進 (2009). 抗体医薬の現状と課題. 科学技術動向, 10, 13-25.
- 田村浩司 (2019). 「医薬品の価値」を改めて考える. 医薬産業政策研究所リサーチペーパー・シリーズ, 73.
- 館野泰一・中原淳・木村充・保田江美・吉村春美・田中聡・浜屋祐子・高崎美佐・溝上慎一 (2016). 大学での学び・生活が就職後のプロアクティブ行動に与える影響. 日本教育工学会論文誌, 40(1), 1-11.
- 富田健司 (2015). 知識マーケティング. 中央経済社.
- 殿崎正芳 (2020). 企業の消費者志向経営に関する一考察－ステークホルダー分析を中心に－. 四国大学学際融合研究所年報, 1, 103-116.
- Trope, Y. & Liberman, N. (2003). Temporal Construal. *Psychological Review*, 110(3), 403-421.
- 椿原慎治 (2023). アンメット・メディカル・ニーズに対する医薬品の承認状況. 政策研ニュース, 69, 88-94.
- (令和6年7月3日受稿, 令和7年2月7日受理)