front essay

上司は“SMILE”で仕事をしなければならない!!

山口大学大学院教授・医学部附属病院薬剤部長 古川裕之
Furukawa Hiroyuki

1977年4月，母校の附属病院薬剤部で薬剤師として仕事を始めました．2003年4月に薬剤部を出て，臨床試験支援センターと医療安全管理部で新しい仕事に取り組みました．振り返れば，薬剤部で26年と薬剤部以外で7年半，ずっと現場で走り続けてきました．

そして，2010年9月，約40年住んだ北陸の小京都「金沢」を離れ，長州人として生活を始めました．

薬剤部に戻り，最初に行ったことは，「この仕事，いらないのでは…？」調査でした．事務職を含めた薬剤部の全スタッフに，日常業務の中で不要と感じている仕事を書き出してもらいました．新人からは，「バレンタインデーのお返しの買い出し」という仕事（？）も出てきました．異動してきた薬剤部で行われている仕事の細かい流れが分からないので，不要な仕事として書き出されたものがどのような理由で始められ，なぜ今日まで続けられているのかについて，記入者に尋ねて理解を深めました．そして，廃止するためには看護部など他部門との交渉が必要な仕事とそうでない仕事に分類し，薬剤部内の判断だけですむ仕事は，すぐに廃止しました．かなりスッキリしました．新しい仕事を始めるためには，この作業が第一歩となります．

続いて，病棟業務の改革です．病棟業務は，担当者の裁量部分が大きく，担当者間の差が大きい業務です．これが，業務非効率の原因です．そこで，「入院⇒入院中⇒退院」の3ステップに分けて業務標準化のためのシステム作りに取りかかりました．業務標準化のコンセプトと支援ツールを作り上げ，2011年6月から業務標準化をスタートさせました．

病院薬剤師の病棟業務を拡大するには，院外処方せん発行をさらに進める必要があり，2011年6月より，病院の方針として院外処方せん全面発行を改めて打ち出しました．これに先立ち，地域の保険薬局と連携して，患者の安全を監視できるようハイリスク薬と新薬に焦点を当てた「副作用チェックシステム」を，2011年4月にスタートしました．担当スタッフが積極的に取り組んでくれているおかげで，両システムはともに順調に進んでいます．しかし，まだまだ，発展途上です．

新しいことを始めるときに必要なことは，上司はスタッフに対して命じるだけでなく，分かりやすいイメージ図などを用いてプランを何度も説明し，疑問にも対応し，スタッフと一緒に進むことです．また，取り組んでいるスタッフに外部からの評価を実感してもらうことです．

基本的に，上司は部下にとって“ストレッサー（ストレスの原因）”なのです．上司に必要なことは，共に働くスタッフの力を最大限に発揮させる環境を提供することです．そのためには，上司は，夢を語り，部下をよく観察し，部下を励ましながら，“SMILE”で仕事をしなければなりません．