



な  
っ  
て  
み  
た、  
や  
っ  
て  
み  
た、  
あ  
ん  
が  
い  
い  
け  
た  
？

公益財団法人ときわ会 常磐病院  
医療安全管理者  
医療安全管理部 課長  
薬剤師 仲本広世



なかもと・ひろせ ● 2004年明治薬科大学薬学部卒業。2010年4月より常磐病院に入職。入職後は薬剤師として働いていたが、2015年2月に医療安全管理者となり、同年4月から専従の医療安全管理者として勤務している。趣味はサーフィン。地元いわきの海をこよなく愛している。

## レジリエンスな元気玉を作ろう

うまくいったことに注目して安全を向上させるSafety II・レジリエンスなどの言葉。近年、医療安全の世界でも頻繁に目にします。言わんとしていること、大事だっことは分かりますが、概念だけ知っていても何も変わりません。Safety IIの考え方をもとに、医療安全の担当者は具体的に何をすればいいのでしょうか。Safety II・レジリエンスとは何者ぞ。ゴニョゴニョ考えても埒が明かないので、「まずはやってみっぺ」の精神でスタートした、当院で実践している活動を紹介します。

### 出合いは突然に!? Safety IIとの出合い

「あの日～あの時～あの場所で～君に会

#### 病院紹介

入院240床（一般150、療養90）、透析148床を有する病院です。ときわ会は「一山一家 地域の皆様と共に生きる」を理念に掲げ、病院だけでなく、クリニックや介護福祉施設を多数有し、地方都市においても高度な専門治療を提供できる医療機関を目指し、地域医療貢献に取り組んでいます。

えなかったら～」

皆さんご存じ、小田和正氏のヒットソング『ラブ・ストーリーは突然に』のサビ歌詞です。この曲、発売が1991年なんですよ。もう30年前とか（汗）。昭和生まれ世代にはたまらない。イントロが流れるだけで、平成初期の90年代を懐かしく思い起こさせてくれます。よかったなあ、あの頃…（笑）。

この曲は男女の恋愛模様を歌っていますが、まんま歌詞と同じことが仕事でありました。Safety IIとの出会いです。私が医療安全管理者に就いてからすぐ、とある学会が地元福島で開かれました。たまたま参加したら、あのSafety IIの提唱者、エリック・ホルナゲル先生の講演があったのです。当時はまだ医療安全初心者。当然、Safety IIのことなど全然知りません。そこへいきなり、ホルナゲル先生直々に、最先端の新しい考え方の話が入ってきました。もう青天の霹靂です。

それまでの私は、事故やインシデントの対策を考えることが安全活動のすべてと思っていました。「うまくいかなかった原因」を



探るのが医療安全だって。それがインシデントでもない何でもない、「普通にうまくいってること」に注目して安全を向上しようっていうSafety II の概念。これは面白い！「やっぱり外国の人ってすげえやー」と、田舎根性丸出しで無性に感動したことを覚えています（笑）。

## 「分かった気分」になるだけじゃ意味がない

ホルナゲル先生のSafety II の概念が世に出てもう何年経つのでしょうか。医療安全にまつわるさまざまな場所で、Safety II・レジリエンスについて話を聴く機会も増えましたよね。

「Safety II で病院を安全にしたい。組織のレジリエンスを高めたい」

こう考えている医療安全担当者さんって全国にたくさんいるんだと思います。私もその一人だし。でもそういった思いがある人ほど、ハマっちゃいませんか。よく分かんないの底なし沼に。例えば、「レジリエンス」って言葉をインターネットで調べると、膨大な数のサイトがヒットしていろいろと書いてあります。

- ・弾力。復元力。また、病気などからの回復力。強靱さ。（Weblio辞書）
- ・心理学におけるレジリエンスとは、社会的ディスアドバンテージや、己に不利な状況において、そういった状況に自身のライフタスクを対応させる個人の能力と定義される。（Wikipedia）

正直、意味分かんなくないですか（笑）。読んで「何となく分かった気分」になるだけ。これを読んで、病院組織のレジリエンス向上の具体策がピンとくる人って、

ほとんどいないんじゃないかなあ。

レジリエンスって言葉は医療業界だけで使われるわけじゃないので、あまりにもたくさんの方が多種多様なことを言ったり書いたりしてるんですよね。レジリエンスに関する話を講演などで聴くと、その時は分かった気分になるのですが。だからといって自分の中で具体的な行動には結びつかない。

なので私、難しく考えるのをやめたんです。誰の何を聴いてもピンとこないなら、Safety II・レジリエンスの“自分の定義”を決めちゃえばイイやって。シンプルで簡単なモノだと勝手に決めればいい。だってこんなの、絶対の正解があるわけじゃないですから。

## うまくいってることに注目するとは

そもそも医療現場では、ほとんどの仕事はミスやエラーなく行われています。Safety II の考え方は、現場では「レジリエンス」が働いてさまざまなことが調整されて、その結果仕事がミスなく遂行されている。そのうまくいった要因であるレジリエンスを高めよう、というのがベース思考です。

なので私は、医療現場のレジリエンスとは「現場でやってる工夫や現場の知識」とシンプルに定義することにしました。

例えば、ある病棟でお薬カートへの配薬ミスを見つけたとします。その病棟では内服薬と処方箋を一緒に確認しやすいよう、カート周辺を整理整頓していました。私の定義だと、この場合は「カート周辺の整理整頓」がレジリエンスになります。この整理整頓法をほかの病棟でも同じようにやれ

## 資料1 ナイス Good Job通信

ナイス Good Job 通信 No.51

「ナイス Good Job 通信」は、医療現場でよくあるミスやエラーを未然に防ぐためのヒントを伝えるための通信です。

「ナイス Good Job 通信」は、医療現場でよくあるミスやエラーを未然に防ぐためのヒントを伝えるための通信です。

「ナイス Good Job 通信」は、医療現場でよくあるミスやエラーを未然に防ぐためのヒントを伝えるための通信です。

「ナイス Good Job 通信」は、医療現場でよくあるミスやエラーを未然に防ぐためのヒントを伝えるための通信です。

ナイス Good Job 通信 No.72

「ナイス Good Job 通信」は、医療現場でよくあるミスやエラーを未然に防ぐためのヒントを伝えるための通信です。

「ナイス Good Job 通信」は、医療現場でよくあるミスやエラーを未然に防ぐためのヒントを伝えるための通信です。

「ナイス Good Job 通信」は、医療現場でよくあるミスやエラーを未然に防ぐためのヒントを伝えるための通信です。

「ナイス Good Job 通信」は、医療現場でよくあるミスやエラーを未然に防ぐためのヒントを伝えるための通信です。

ナイス Good Job 通信 No.74

「ナイス Good Job 通信」は、医療現場でよくあるミスやエラーを未然に防ぐためのヒントを伝えるための通信です。

「ナイス Good Job 通信」は、医療現場でよくあるミスやエラーを未然に防ぐためのヒントを伝えるための通信です。

「ナイス Good Job 通信」は、医療現場でよくあるミスやエラーを未然に防ぐためのヒントを伝えるための通信です。

「ナイス Good Job 通信」は、医療現場でよくあるミスやエラーを未然に防ぐためのヒントを伝えるための通信です。

ば、配薬ミスを見つけれられる確率が高まります。

また、例えばA薬とB薬の併用禁忌処方をスタッフが見つけ、薬が中止になったとします。この場合は「A薬とB薬が併用禁忌という知識」がレジリエンスになります。この知識をほかのスタッフも共有すれば、同様の場面でストップがかけられます。

このように考えると、病院内はレジリエンスに満ちていることが分かります。1つの現場でやっている工夫や、1人のスタッフの知識。これらを集めて共有しちやえばレジリエンスが高まる。これならうちの病院でも何かできそうです。「まずはやってみっぺ」。思い立ったが吉日。院内で仕組みをつくることにしました。

## Good Job報告始めました

「現場でやってる工夫や現場の知識」を集める。このミッションを達成するにはどうすればいいか。医療安全担当者が現場に通って情報を集めるのもアリですが。うちは担当者が私1人だし限界があります。な

ので、現場のスタッフから直接教えてもらえばいい。以前某大学病院で「Good Job報告」を取り入れているのを見せてもらったことがあって、同じく当院でも導入しました。

「自薦他薦は問わない。医療安全にまったく関係ないことでも超ウェルカム。“何かよいこと”を見つけたら、何でもGood Job報告してやー」

こう宣伝して、院内でGood Job報告を導入したんです。でもやはり、スタート当初は報告がろくすっぽ上がってきませんでした。何でもOKって言われても、初めてのことなのでスタッフもよく分からない。

そこで思い出したのが、『人は誰でも間違える』の本の中の言葉。

「報告者へのフィードバックは、システムへの参加の度合いに影響を与えている」

この言葉に倣い、Good Job報告の全職員向けフィードバックも始めました。上がってきたGood Job報告の中から、「お、これいいじゃん！」と私が感じたものを、「ナイス Good Job通信」という文書にして発行します（資料1）。



図1 「ナイス Good Job通信」の発行数と「Good Job報告数」の年間推移



文書作成する際のコツは、「面白おかしくする」こと。患者さんに害が発生したインシデントだと、さすがにおちゃらけて発信することは憚られますが。Good Job報告はポジティブな内容です。ある意味何でもアリで発信できる。職員掲示板に貼ってあれば、目を引く面白いイラストや写真が入っていた方がスタッフは見てくれます。

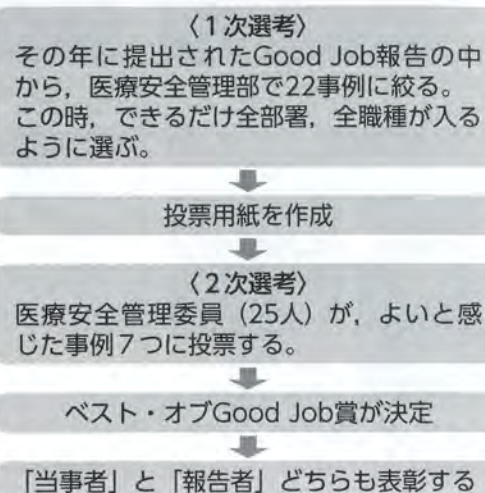
年単位で追っていくと、ナイス Good Job通信の発行頻度を増やすにつれ、病院全体のGood Job報告数も増えていってます(図1)。「人は誰でも間違える」の言葉どおり。的確に分かりやすいフィードバックを増やせば、どんな組織だろうがスタッフが応えてくれるものなんですね。この論理は世界共通。面白いです、組織って。

## 徹底的に褒めちぎってみた

褒める系の取り組みをするなら、徹底的に相手の自尊心をくすぐり倒す。これが院内で何かやる時の成功秘訣だと考えています。Good Job報告で現場スタッフのよいところを発掘する。全体周知して褒め称える。これだけでも悪くないけど、私はまだ「弱い」と感じていました。

そこで、Good Job報告の中から最も優秀な事例を選定して、徹底的にスタッフを

図2 年間Good Jobアワードの進め方



褒めちぎろうとイベントも企画しました。その名も「年間Good Jobアワード」。職員投票でその年のベスト・オブGood Job賞を選ぶのです(図2)。

これ、医療安全担当者さんはぜひ同じようにやってみてほしいです。何がよいて、企画して実施すること自体がメチャクチャ楽しい(笑)。医療安全ってどうしても、事故とかクレームとか、ネガティブな悲しい仕事が多いじゃないですか。でも職員投票でスタッフを褒める仕事ってとてもポジティブ。やっていて気持ちがいいんです。

スタッフのGood Job報告への関心が高まるし、それはイコール「レジリエンス」を発掘・共有する機会が増えることにもなる。たかが褒めるだけで一石二鳥の効果があるんです。よいことをスタッフに報告してもらい、報告したスタッフが褒められる。こうした施設がどんどん増えていったら素敵だなんて思います(資料2)。

## Good Jobかインシデントか

「ミスっちゃミスだからインシデントだ

資料2 ベスト・オブGood Job賞

【Good Job報告】  
前夜から腎不全患者の紹介があった。外来受診は2日後の予定。しかし、送られてきた血液データが悪いことを地味スタッフに気が付いて医師にすぐ相談した。この素晴らしい対応のおかげで、患者がすぐ入院できて助かった。

Good Jobした人: 地域医療連携課さん  
報告した人: 外来看護師長さん

【Good Job報告】  
認知機能低下はみられない患者だったが、同僚スタッフの提案で夜間前夜に睡眠センサーを設置した。その結果、患者が睡眠してセンサーが反応した。転倒を未然に防いだ。同僚の提案のおかげで患者が転倒せずにすんだ。

Good Jobした人: 病棟看護士さん  
報告した人: 病棟看護士さん

【Good Job報告】  
現病棟に閉鎖バックに尿が排泄される患者。おむつ交換時に、尿バックへの尿の量が少ないことに補助者が気づいてくれた。カテーテルが詰まっていた。この補助者の気づきのおかげでカテーテル交換になり、排泄トラブル解消。

Good Jobした人: 病棟看護補助者さん  
報告した人: 病棟看護士さん

【Good Job報告】  
初めて透析センターで透析導入の患者。医師がミルセラ注射を指示していた。この患者は「透析薬」と患者指示票に書かれていた。透析看護師がこれに気づいて後援へ上申。おかげで透析薬投与を助けた。

Good Jobした人: 透析看護士さん  
報告した人: VAセンター看護士さん

【Good Job報告】  
敗血症性ショックの患者。状態が悪くなってきていた。主治医が長時間オペ中で、電話で指示しか出せず直接診察できない状況。そこで看護部が輸血を利かせ、血内医師へも相談。おかげで適切な治療ができ、患者の病状が安定した。

Good Jobした人: 病棟看護士さん  
報告した人: 泌尿器科医師さん

【Good Job報告】  
看護部が外来待合ソファの前の通った際、衣類のポケットに患者の財布を見つけた。急遽患者を呼び出して、お財布を返した。血縁関係が不明だった。看護部の目配り、気づきによってこの患者は助かった。

Good Jobした人: 外来看護師さん  
報告した人: 医事課事務員さん

【Good Job報告】  
手術中に予期せぬ出血があり、輸血を緊急オーダー。出血が多くて慌てており、医師が血液型を間違えてオーダーしていた。しかし、手術看護士が印刷伝票を見てすぐ血液型に気づいた。この気づきのおかげで緊急手術も乗り切れた。

Good Jobした人: 手術室看護士さん  
報告した人: 麻酔科医師さん

よね。Good Job報告で出しちゃマズいかな?」

Good Job報告が軌道に乗り出すと、こういった質問がスタッフからよく来るようになりました。私は毎回こう答えています。「全部Good Job報告で出してー」って。そんなので悩む必要などない、基本的にレベル0、未然に防いだ事例は全部Good Jobだと思っています。

例えば、与薬の際に別患者に薬を配ってしまった。でも服用前にスタッフが気づいた。こんなトラブルが起こったとします。一般的には「与薬ミス」インシデントですね。麻薬など薬剤によっては、誤薬は重大事故になる危険です。なので頭の固い上司だと、「なんで配り間違ったのよ?! (怒)」と不機嫌になって、続けて「対策考えてイ

ンシデントレポート書いてよね!」と部下に言うかも。でも私が上司なら絶対そうは言いません。「よく服用前に見つけたね、Good Jobやん!」と伝えて、「Good Job報告で出しようよー」とスタッフに言います。

どんな薬だろうが、この場合は患者さんに被害はゼロ。事故対応など緊急性はなく、対策は後からみんなで考えればよいだけです。どちらのアプローチ、言葉がけの方が部下は前向きに対策を考えてくれるでしょうか。

スタッフが自主的にエラーを振り返ってくれるほど、組織は安全になります。Good Job報告を使った後者の方が、モチベーションも上がりそうでよくないですか? 私はこう考えるのですが…これも賛否あるかなあ(笑)。



## 至る所に存在している レジリエンス

「みんな、オラに元気を分けてくれ」。戦いの終盤、もう万策尽きたかに見えた悟空が最後に使う必殺技「元気玉」。鳥山明氏のメガヒット漫画『ドラゴンボール』の主人公・孫悟空が、敵と戦う時に放つ強力な攻撃技です。

元気玉の生成メカニズムは至ってシンプル。周りの生き物からちょっとずつ元気を分けてもらい、その気をボール状に練って相手にぶつけるだけ。この元気玉、作る際のポイントは「周りの生き物から」元気をもらうこと。周りの生き物とは、草木、魚、動物などなど。森羅万象、その星に生きるすべての生物です。そのみんなから元気を寄せ集める。すると強大なパワーを生み出す技になる。これって逆に見ると、森羅万象、すべての生物には元気が内在している、とも言えますね。

医療安全と元気玉、何の話だよって感じですが(笑)。私はこの元気玉の話と、Safety IIの話に出てくる「レジリエンス」の概念は、ある意味同じだと思うんです。つまり、医療現場のすべてのスタッフ、病院内の至る所に内在しているんです、レジリエンスって。みんなが持っている。

元気玉の元気も、普段、目には見えないけど、集めると強力な必殺技になる。なのでレジリエンス、「現場でやってる工夫や現場の知識」も集めれば、医療安全向上の強力な武器になります。

私は、“レジリエンスな元気玉”を作るイメージでSafety IIの安全活動をとらえています。レジリエンスを深く複雑に考えても、一般スタッフにはなかなか浸透しませ

ん。自分だってよく分からなくなる。だったら元気玉くらい、超絶シンプルにとらえた方が病院内ではうまくいく。専門的な学会とか、論文で学術誌に発表するわけじゃないですからね。担当者が好きに自由に考えりゃエエやんかと。

### おわりに

分かったようで分からない。分かりにくいけど実はシンプル!? 今回は「レジリエンス」について、私の考えと実践を書かせていただきました。賛否両論、全然違う一ってご意見もあるかもしれません。でも少しでも、これを読んでくださった皆さんの参考になればうれしいです。

元気玉を作ってスタッフ褒めて、安全管理をこれからも頑張りましょう！ ではまた次号にて。

### 参考文献

- 1) L. コーン、J. コリガン、M. ドナルドソン編、米国医療の質委員会/医学研究所著、医学ジャーナリスト協会訳：人は誰でも間違える—より安全な医療システムを目指して、日本評論社、2000。
- 2) エリック・ホルナゲル、ジェフリー・ブレイスウェイト、ロバート・ウィアーズ編著、中島和江訳：レジリエント・ヘルスケア—複雑適応システムを制御する、大阪大学出版会、2015。