

個人の適性にあわせた薬剤師の育成

倉敷成人病センター診療支援部

副部長 今村 牧夫

●専門薬剤師に対するニーズ●

医療の急速な発展に伴ってチーム医療の充実が推進されるなかで、これまで医薬品に関するジェネラリストとしての役割を求められてきた薬剤師に対しても、専門医や専門看護師と対等に協働する能力を有する専門薬剤師としての活躍が求められるようになりました。しかし、臨床現場に赴くと専門薬剤師に対しても、当該専門分野以外の薬物療法に関する広い知識が期待されることが多くあります。これらのニーズを満たすために、専門薬剤師制度はジェネラリストとしての基盤を確立したうえでスペシャリストとして活躍するよう制定されており、認定取得までの過程や認定の維持は容易ではありません。

●次代を担う薬剤師のためのキャリアパス●

これまでの病院または薬局に勤務する薬剤師のキャリアは、管理職としての役職を得ることでのみ評価されてきましたが、今後は専門薬剤師や指導薬剤師などの認定取得でもキャリア評価がなされるべきであると考えます。次代を担う薬剤師のためには社会のニーズや個人の希望に応えられるよう、管理職薬剤師や一般薬剤師の他にも、専門薬剤師や指導薬剤師に成長させるための育成システムが必要になってきます。倉敷成人病センター（以下、当院）では、私が人事制度改定に携わった機会に、薬剤師や看護師などすべての医療専門職が目標と使命感を持って業務に従事できるように複線型人事制度を構築しました。当院の複線型人事制度は、管理職コースと専門職コースの2コースを設定し、管理職や専門職までのキャリアパスや職責を明確化して運用していますので紹介させていただきます。

●複線型人事制度の運用●

① 人事制度の基本

当院の複線型人事制度の基本骨格は、1等級から9等級までで設定された職能資格等級制度であります。専門学校および大学卒業相当職種である看護師や診療支援部の薬剤師以外の医療技術職は2等級へ初任格付けされますが、大学院卒業相当資格職である薬剤師の

初任等級は3等級であります。

薬剤師は新人育成期間を終えるとスタッフ薬剤師として一般業務に従事し、ローテーションによって薬剤科内の全業務を経験して、約3年間で全業務を遂行可能なレベルを目指します。併せて3年目以降からは、調剤や監査、無菌調製などの定型業務や、持参薬面談や眼科指導などの臨床業務を後輩にOJTし、指導者としてのトレーニングを開始します。また、3等級では業務への習熟に加え、知識面での研鑽を積むことを課しており、日本病院薬剤師会や日本薬剤師研修センターの認定薬剤師の取得を必須としています。これら課題は職能要件書で規定しており、次等級へ昇格するためには当該等級の職能要件を満たさなければなりません。

ジェネラリストとして成長した3等級スタッフは、職能要件を満たし、人事考課で優秀な評価を得れば5年程度で4等級へ昇格できます。4等級昇格決定後には一般薬剤師・管理職薬剤師をめざすジェネラリストコースか、専門職を目指すスペシャリストコースかの進路を選択します。管理職ポストの空席状況や専門資格の取得状況に応じて、管理職および専任職への昇進を申請すれば、所定の審査を経て辞令を受ける流れであります。

② ジェネラリストコースの運用

特定の専門分野への強いこだわりがなく、引き続きジェネラリストとしての成長を望む者や、管理職としての活躍を希望する者はジェネラリストコースを選択します。

薬剤師の基本的能力ともいえるジェネラリストとしての労働力は、多くの診療域の膨大な種類の薬剤を取り扱う薬剤部門業務を円滑に運営するために不可欠であり、ジェネラリストの充実は施設全体の医療の質向上に大きく寄与します。彼らには、誇りを持って任務に当たり、自己研鑽に励むよう期待を伝えることが重要であります。

ジェネラリストのなかで、問題意識を持って業務に取り組み、情緒が安定しており、後進指導に熱心で後輩からの支持が厚い者には管理職としての適性を見込みます。彼らには、施設および薬剤科の発展に資する思考を求め、目標達成に必要な推進力や調整力などの鍛錬を期待します。特に初級管理職である副主任や主任は、現場における問題解決、部下の人事考課や育成指導などプレイングマネージャーとして重要な役割を有しているため相応の教育が必要と考えています。当院では、管理職者研修を定期的で開催して知識や態度を教育したり、診療支援部では、部内9部署（リハビリテーション科や臨床工学科など）の主任と副主任から構成される「主任・副主任会議」を月1回開催させ、各部署で経験した問題と解決方法の共有化を図ったり、若手職員研修会や市民公開講座を企画させるなどしてリーダーシップの開発を支援しています。

③ スペシャリストコースの運用

多くの学会等の専門薬剤師制度のなかから、当院の診療に貢献度の高い専門資格を任用資格として選抜し、取得難易度に応じて専任職資格と上位の専門職資格に割り付けています。専任職および専門職の職責は、高度な専門業務の実践を通じて施設の医療の質を高め、学術活動や後進の指導を行うことであるので、専任職は週に1日相当、専門職は週に2日相当を限度として専門業務従事時間が与えられ、資料作成やデータ集計、カンファレンス

等のチーム活動などに費やすことができます。また、管理職手当に相当する職能手当が支給される他、当該領域の学術活動に対して学会・研修会参加費や出張旅費支給など、手厚い援助が受けられます。

しかし、ご存じのとおりスペシャリストの育成には多くの時間を要するため、4等級昇格後から育成を開始したのでは資格取得が遅れ、専門分野で活躍できる期間が短くなってしまいます。当院ではスペシャリストとしての進路を予め希望している者には、3等級スタッフの時から専門教育を開始するようにしています。たとえば、がん専門薬剤師を目指す者には、研修カリキュラムに沿った指導を行い、薬剤科オンコロジーカンファレンスで症例報告やがん種別講義の演者を担当させたり、がん化学療法のデータ整理を経験させるなどして早期から専門的な教育を行っています。

各任用資格には定数を設けており、スペシャリストコース選択者で当該資格取得希望者がいれば定数に達するまで育成を行います。育成中は職能手当の支給はありませんが、資格取得に必要な学術活動に対する援助は受けられます。多くの専門資格は認定審査で症例レポートが大きな難関となるため、受験を控えた者で症例の集積状況が芳しくない場合は、周囲が協力して集中的に症例に携わることができるよう調整し、認定既取得者が介入指導やレポート指導を行うなどサポート体制を整えています。

④ 現在の運用状況

当院は269床の急性期病院で、現在の常勤薬剤師数は22名であります。4等級以上の格付け者は9名で、多くが任用資格を有していますが、専門職コース選択者は4名で、うち2名ががん専門薬剤師と緩和薬物療法認定薬剤師で専任職として任用されているのみであります。しかし、3等級スタッフには早くから専門職コースへの進路希望を明らかにする者が多く、6年制薬学部卒業の薬剤師の専門志向の高さがうかがえます。

●おわりに●

複線型人事制度の導入は、薬剤師と施設の各々に以下のようなメリットをもたらします。まず、薬剤師に対するメリットは、

- ・キャリアパスを明確にすることで計画的に自己開発に取り組むことができる
- ・自身で仕事を選択できることで責任感や意欲が高まる

次に、施設に対するメリットは、

- ・高度化するチーム医療のニーズに応える専門職を計画的に育成できる
- ・意識の高い管理職が育成されるため組織の基盤が強化できる

多くの施設では封建的で年功序列を重視した単線型人事管理が主流ですが、より良い医療を提供するためには薬剤師個々の適性や意欲を重視した進路別の人材育成プログラムが必要です。専門志向の高い6年制卒業薬剤師の希望するキャリアパスを示し、社会のニーズを満たす専門性の高い薬剤師を効率的に育成するためには複線型人事制度の整備が望ましいと考えます。