

## 医療安全文化論—医療組織における安全文化概念—

藤澤 由 和

## Safety culture in health care organizations : its conceptual research direction

Yoshikazu FUJISAWA

## はじめに

「文化」という概念は、様々な捉え方をされてきたが、近年、人類に普遍的かつ統一的な総体としての文化といった概念ではなく、特定の集団におけるある種の特徴を現すものとしての文化概念に注目が集まるようになってきている。こうした考え方は個々の組織における特徴としての組織文化への着目への道を開くこととなってきた。そこから組織における文化の一側面としての安全文化に対しても関心が高まりつつある。

そこで本論においては、組織文化という考え方が、どのように捉えることが可能で、先行研究においてどのような形で検討されてきたかに関して概観を行い、かつ組織文化における安全文化の位置づけを考察する。さらに医療組織における安全文化研究にはどのようなものがあり、その今後の方向性を示すこととする。

## 1. 組織文化

## 1-1. 組織文化の捉え方

組織における文化といった考え方が注目され始めたのは、社会学者および文化人類学者らの文化への着目点から、人類一般の文化的特性やその発展といったものから、より個別集団の特徴を表すものへと関心が変化してきたという学問的な視座の変化に負うところが大きいといえる。具体的には「文化」の探求が、これまでの人類を人類たらしめているものとしての「文化」への関心から、ある種の集団における特徴としての「文化」を捉えることへの関心へと変化したことを意味する。

こうした「文化」概念への大きな学問的変化の背景に支えられる形で、特定の集団、具体的には組織における「文化」への関心が高まって言ったといわれる。さらにこうした動きはマネジメント分野を中心に80年代の企業文化もしくは組織内文化に焦点を当てた研究が大きな関心を集めたことにおいてある種結実したといえる<sup>1), 2)</sup>。こうした企業文化や組織文化に焦点を当てた研究の強調点は、企業に

における「文化」は組織としての企業の活動に非常に大きな影響を及ぼしているというものであり、具体的には企業文化と企業の業績パフォーマンスとの間に強い関連性を示した点にあったといえる。

企業内文化や組織文化への関心は高まりを見せるようになったといえるが、組織文化をどのように捉えるかに関する概念的な整理やそのアプローチには様々なものが存在するが、理論的な観点からすると組織文化の捉え方には大きく分けて機能主義的な見方と解釈学的見方の二つが存在すると考えられる<sup>3), 4), 5)</sup>。

前者の機能主義的な組織文化へのアプローチにおいては、組織文化は組織目標に寄与する形で存在する理念や考えといったものとして捉えられ傾向が多いといえる。その一方で後者の解釈学的アプローチは集団における複合的な現象として捉え、これは組織内の成員の集合的認知的の媒介を果たすというものである<sup>6)</sup>。両者における最大の違いは、組織内における文化とどういうものが、ある種の客観性を帯びたものとして拘束性をもたらすものであるか、もしくは主観的なレベルで行為を規定する認識を構成するものであるかという点にあるが、実際に組織文化の調査を行うに際しては、この二つのアプローチの両者を相補的なものとして用いる方が有効であると考えられる。

さらにこうした理論上のアプローチといった問題とは別に、組織文化の捉え方をそれが発現するレベルや位置によって同定しようという考えもある。例えばSheinやその他の研究者らは、組織文化の水準を「表面的」「中間」「深層」といった形で捉えている。組織内の文化が表面的な水準で表出する例としては、観察可能な行為、シンボル、セレモニーなどが考えられ、中間的な水準としては信念、価値、規範といったものが想定されていることが多い。また深層的な水準においては認識の枠組みといったものこそが文化だとされている<sup>7), 8), 9)</sup>。

このように組織内の文化を考察する際、その水準には様々な場合が存在することを考えると、観察者もしくは研究者の側の規定によって、組織内文化が規定されることを意味する。従って組織文化の研究には、理論的視座の違いや検討される文化の水準がどのようなものであるかを明確

にすることが求められるといえる。

### 1-2. 組織文化の測定

理論的、認識論的な見解には統一的なものがないにせよ、何らかの形で定義を行い組織文化の測定を行おうとする試みがなされてきている。例えばRousseauが企業文化の測定に関する文献レビューを行っているが、そこには様々な方法論上のバリエーションが存在する<sup>10)</sup>。こうした研究方法の中でも代表的な研究方法として、調査票などを用いた客観的かつ量的なアプローチであるとされるが、組織文化測定をより確実なものとするためのより質的なアプローチも必要とされるとされる。さらにSheinによると、これまでの組織文化研究は、方法論上の観点からどれも完全なものとはいえず、いくつかの手法を組み合わせて研究を行うのが妥当であるとの見解を示している<sup>11)</sup>。

最終的に量的な調査における前提は、「大集団における組織文化は、いくつかの限定的な次元によって描写しうる」というものであり、こうした考えは、特徴記述や診断や改善的介入のために、大規模な組織縦断的質問票調査によって分析されることが、組織文化の多様性を捉えるためには他の手法があることを忘れてはならないとされる。

また組織文化に関する先行レビューや、安全文化および安全風土に関する議論において、多くの研究者らが同じ用語を用いているが、その意味する意味や概念が異なることが多い。つまり概念操作がかなり研究者によって異なるのであり、このことは必然的に概念を次元化する際の操作性の問題や因果モデルに関する議論を生じせしめる。現在この点に関して理論構築はあまり進んでいないのが現状であり、既存の研究より生じた知見の統合的枠組みを提示するのがもっとも妥当なものであると考えられる。

### 1-3. 組織文化 (Organizational culture) と組織風土 (Organizational climate)

組織文化および組織風土といった概念は1980年代および1970年代を通して多くの研究者の関心を集めてきた。先にも述べたとおりあまりにもその概念の意味するところは一般化されすぎておりかつ抽象化されているために、実際にはなにを意味するのか明確でないことが多い。例えば1970年代は組織風土とタイトルのついた研究が多く発表されたが、一方でこの概念は、その多義性ゆえに議論を引き起こしたともいえる。だが1980年代に入ると徐々に「風土」といった用語は「文化」という用語に置き換えられていくようになった。よって両用語は、並存するというよりも「風土」という用語が「文化」という用語へと展開してきたといえるのである。

具体的には組織風土といった概念は非常に幅広く用いられていたが、徐々にその概念は態度に関するものか、もしくは心理学的な現象を表す概念へと限定されて行き、今日ではより幅拾い概念として組織文化が用いられるようになってきたといえる。つまり組織風土は組織文化の表れの一部として捉えられている。またこれまでの研究を加味する

とするならば、組織風土の評価とは、ほぼ態度測定といったものであろう。そして組織風土自体は、組織メンバーの集積化された態度といったものとされることが多いといえる。

さらに多くの研究の中では、態度 (attitude) の根幹をなすのが信念 (beliefs) であるという見解が多くの研究者らに取られている<sup>12)</sup>。またこうした信念といったものを組織文化の根幹に在るものであると考えることもできる。つまり組織風土といった概念がもつばら組織内の安全に関わる態度といったものである一方で、組織文化とはそうした態度を深い部分から規定する強い確信やドグマといったものであるといえよう。

従って現在、組織文化という用語と組織風土という用語におけるかなり混同が見られ、かつ両者はかなり互換的に用いられている現状にあるが、あえて違いを示すとすれば、組織風土とは、「組織内部の環境に関する知覚された状態」を意味するものであり、典型的には組織のある一定の状態のある側面を描写するものであり、組織文化よりもより表層的なものであるといえよう。

さらに研究上のアプローチといった観点から見た場合、Glickによると「組織風土」研究と「組織文化」研究にはそれぞれの研究的伝統という背景があるとする。風土研究は社会心理学の枠組みにおいてそれなりの伝統があり、文化研究は人類学にそれがあるとする。前者が量的研究志向を持つ一方で、後者は質的研究志向を展開させてきた<sup>13)</sup>。この分野における著名な研究者Hofstedeは、「組織風土」といった概念は、職業満足もしくはは下位および中間レベルに位置する管理者らの関心に典型的に関わるものという狭い定義を行っている<sup>14)</sup>。

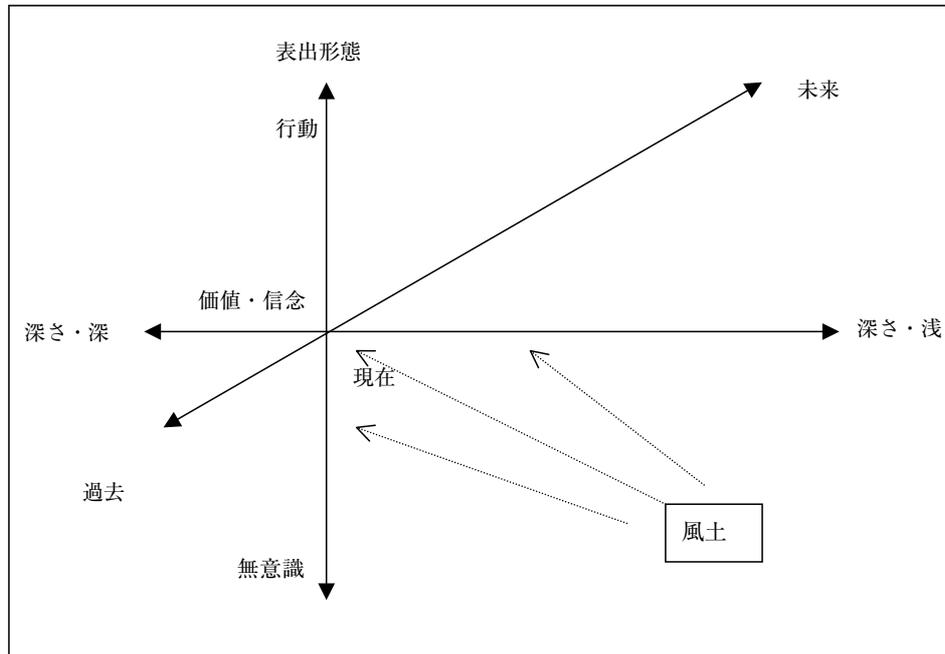
また「組織風土」「組織文化」を測定する尺度は、これまで様々なものが開発されてきたが、すべての研究者らが合意するような測定尺度の組み合わせは今のところ存在しないといえる。だが多くの測定尺度の組み合わせは、組織環境に対応するための人的資源の側面と安全やリスクといった組織存続に関わる本質的な様相を含んでいる。

結局、企業文化と企業風土の関係は以下の図のように整理できる (図は三次元であり、それぞれの軸は時間、文化共有度の深さ、そして表出形態)。

従って企業風土を測定することによって得られるのは、企業文化のある側面ということになる。つまり企業風土測定から得られるのは、ある一定時期における組織内の人々の態度 (attitude)、信念 (beliefs)、認識 (perception) といったものに過ぎない可能性が高いといえる。

以上の論点を踏まえて「組織文化」を最定義するならば、組織文化の特徴とは組織内成員に共有されている相対的に安定していて、多面的で、かつ全体論的構成概念であり、成員に対して組織内の活動における認識枠組みや意味を提示し、かつある特定の活動に表れるものであるといえる。従って「組織文化」を捉えようとする場合、こうした「組織文化の」諸側面を可能な限り把握することが必要とされる。

図：組織文化 (Organizational Culture) と組織風土(Organizational Climate)



Glendon, A. I. and Stanton, N. A.: Perspectives on safety culture. *Safety Science* 34 (2000) p.199 Figure 2 より

## 2. 安全文化

### 2-1. 安全文化とは

「組織文化」と「組織風土」が混在した形で把握されているのと同様、安全に関しても「安全文化」という用語と「安全風土」という用語が混在した形で用いられている。「安全風土」といった概念が最初に用いられたのはKeenanの論文においてだといわれるが<sup>15)</sup>、これまで「安全風土」と「安全文化」といった二つの概念が明確に区別されてこなかったといえる。だが概して素朴な形で安全風土の研究は、質問表を用いて多くの質問項目をいくつかの次元へと落とし込むような統計手法に基づく分析を行うものが多く、こうした分析に基づいた結果は組織内の安全に関わる意識の諸次元を表す指標を形作ることを目指していると考えられる<sup>16)</sup>。

こうした「安全風土」と「安全文化」という用語が研究レベルでは混在した形で存在してきたにせよ、「安全文化 (Safety culture)」といった用語が、広く一般に流布したのは、1986年のチェルノブイリ原発事故を契機と以降であるとされる。多くの分析や調査が示しているように、この事故の原因は組織的な安全文化の崩壊が非常に大きな要因であったことが示された<sup>17)</sup>。またその後の世界各国における重大事故発生以降、「安全文化」という用語が、いわゆる「組織事故」の概念が当てはまる産業において、その調査過程を通して急速に広まっていったとされる。

様々な形で定義されている安全文化であるが、イギリス

のThe Institution of Occupational Safety and Health (IOSH) によるこれまでの安全文化に関する調査研究のレビューによると「安全文化」には次の三つの意味が付されているとされる。1. 「安全に影響を与える文化的側面」、2. 「安全に関わる共有された態度、価値観、信念」、3. 「組織内の安全プログラムへのコミットメントやスタイルそしてその影響を左右する、集団的価値、態度、能力および行動パターンの産物」<sup>18)</sup>である。

また様々な研究者がこれまで「安全文化」の定義を試みているが、上記三つ側面をカバーするものがほとんどである。例えば最も単純な定義としてはCoxらが「安全に関して組織成員が共有している態度、信念、認識および価値」と「安全文化」を定義している一方で<sup>19)</sup>、より複合的な定義としてはGellerが「包括的安全文化といった概念で捉えられるような、組織成員全てが安全に関して責任を感じ、かつ具体的に日々の活動においてそれを実践しようとする状態」と<sup>20)</sup>、そしてLeeが「組織成員個々人もしくはその集合体としての価値、態度、認識、能力および行動パターンであり、これらにより組織の健全さと安全へのコミットメント、取り組み方、程度およびそれらの維持運営を決定するもの」といった形で「安全文化」を定義している<sup>21)</sup>。その他の「安全文化」に関わる定義も先のIOSHによって示された定義にいずれかに当てはまる、もしくはそのいくつかを包括したものとなっている<sup>22) . 23) . 24)</sup>。

従って「安全文化」とは組織文化における安全に関わる文化的諸側面であり、具体的には安全に関わる態度、価値

観、信念といったものからその表現系としての具体的な行動パターンなどであると考えられる。だがより重要な問題はこうした安全に関わる組織内の文化的諸側面をどのように捉えていくかという点にあるといえる。

## 2-2. 医療組織における安全文化

医療組織における安全文化が強調されたのは、非常に近年であり医療組織そのものにおける安全文化の包括的な研究はまだそれほど存在していないといえる。だがこうした中でも現在アメリカ退役軍人省医療局全国患者安全センターで進められている安全文化に関する研究は、近年の医療組織における安全文化研究の最新かつ大規模なものであるといえよう<sup>25), 26)</sup>。

安全文化の促進は、現在全国患者安全センターを中心に進められている全米退役軍人省病院グループにおける医療安全対策プログラムの根幹を成すものである。この医療安全対策プログラムの核心は、全国患者安全センターが中心となって進めている医療事故報告システムにあり、安全文化はこの医療事故報告システムへのより積極的な報告を促す文化の醸成という点にあるといえる。だが安全文化の強調はそれだけに止まらず、組織内における新たな制度を機能させるためには、それを下部から支える文化的な面が必要不可欠であるとの認識に起因しているといえる。これは多くの研究者らが指摘している点であり、医療安全を推進するためには、より根源的な組織における文化の変革が必要であることを示している。

現在、この調査は1998年以降アメリカ退役軍人関連病院を対象として病院スタッフに対する安全に関する大規模な調査票を用いた調査を行っている。調査票は48の質問から構成され、各病院スタッフに対して現在の職場におけ

る安全性を多方面から質問を行っている。こうした結果は、全国患者安全センターに集められ、分析が行われているのであるが、さらにこうした分析結果はより詳細な解析が成されている。特に重要なのは先の48項目の質問への結果を、解析し安全文化の下位概念として考えられる傾向を抽出している点にある。たとえば現在こうした解析結果から、仕事への満足、組織における問題、組織への信頼、非難の問題、教育および訓練、倫理観、コミュニケーションなどの約7つの下位概念が見出されている。

この下位概念へと落とし込まれた安全文化概念は、退役軍人省病院グループ全体における安全文化のより具体的な現状をつかむために役立つと同時に、個々の退役軍人省病院が自己の病院における安全文化を、グループ全体と比較した場合、どのような点に問題があるかを明らかにし、より効率的かつ有効な安全対策を進めることを可能にするとされる。さらにこの研究が継続的に行われることによって、個々の病院における安全対策が、その病院における安全文化に実際に寄与しているのかどうかを明らかにすることも可能である。

この研究の意味は、抽象的な構成概念である安全文化を、実際の調査とそのデータからより具体的かつ実践的な下位概念へと再構成しなおし、組織における医療安全対策の制度的な面と文化的な面をリンクさせるという試みとして重要なものであり、日本においても医療安全をより推し進めるためには同様な研究が必要とされる。

## まとめ

安全文化は、各組織の組織文化における安全に関わる諸側面であり、医療安全を推進するためには欠かすことができない重要な課題であるといえる。さらにこうした考えを、

Cox & Cox	安全に関して組織成員が共有している態度、信念、認識および価値
Pidgeon	組織成員、患者および近隣の一般住民に対して当該組織に起因する危険因子を最小限にするような信念、規範、態度、役割、社会的活動および技術的实践
Ostrom	組織の安全パフォーマンスに関わるもので、具体的にはその組織内の行為一般、職務規則や手続きといったものに現れた組織的信念や態度
Geller	包括的安全文化といった概念で捉えられるような、組織成員全てが安全に関して責任を感じ、かつ具体的に日々の活動においてそれを実践しようとする状態
Berends	組織成員の安全を追及することに向けた集合的な精神的プログラム
Lee	組織成員個々人もしくはその集合体としての価値、態度、認識、能力および行動パターンであり、これらにより組織の健全さと安全へのコミットメント、取り組み方、程度およびそれらの維持運営を決定するもの

より具体的なものとするための調査研究の必要性が高まっている。

また今後医療組織における安全文化といった考え方が提示していかなければならない具体的な課題として以下の二点が存在する。まず第一に他産業でこれまで展開されてきた既存の安全文化研究がどこまで医療組織に適応することが可能であるかという点を明らかにすることである。これまで安全文化が強調されてきた他産業、具体的には原子力産業、化学プラント、石油産業や航空業界などにおいては、組織における事故がいわゆる「組織事故」とよばれる特徴を持つものであるのに対して、医療組織における事故は、それが組織的要因が絡むものであるにせよ、基本的にその帰結の重大性が患者一人に対して及ぶものであり、先の「組織事故」が生じるような他産業における事故ありようが異なるのではないかという疑問が存在する<sup>27)</sup>。

第二に医療組織における安全文化がどのような形で組織の安全性に結びつくのかが明確でない点である。現在のところ医療組織における安全文化の具体的な強調点は、かなり限定された側面に関心が当てられている傾向にある。具体的には医療事故が生じた際に、組織成員が事故の報告を自発的になしうるような、つまり事故が生じた際に当事者を非難するというよりは、報告を促す文化といった意味での「安全文化」の醸成が目指されている傾向がある。従って「安全文化」はあくまでもレポーティングを促すことを通して組織の安全性を高める間接的なものとの認識が高い。だが組織文化研究において示されているように、組織におけるある文化がその組織のパフォーマンスと強い関係性を持つとするならば、安全文化が安全な医療を提供する医療組織の統合的なパフォーマンスを高めるものであることを明らかにせねばならないといえる。

### 注

- 1) Deal TE and Kennedy AA: Corporate cultures : the rites and rituals of corporate life. London, Penguin Books, 1982.
- 2) Peters TJ and Waterman RH: In search of excellence : lessons from America's best-run companies. New York, Warner Books, 1982.
- 3) Burrell G and Morgan G: Sociological Paradigms and Organizational Analysis. London, Heinemann, 1979.
- 4) Smircich L: Concepts of culture and organizational analysis. Administrative Science Quarterly 28, 339-358, 1983.
- 5) Waring AE: Safety Management Systems. London, Chapman & Hall, 1996.
- 6) Glendon AI and Stanton NA: Perspectives on safety culture. Safety Science, 34: 193-214, 2000.
- 7) Shein, E. H., 1985. Organizational Culture and Leadership. Jossey-Bass, San Francisco.
- 8) Rousseau, D. M., 1990. Assessing organizational culture: the case for multiple methods. In: Scheider, B. (Ed.) Organizational Climate and Culture. Jossey-Bass, San Francisco.
- 9) Lundberg, C. C., 1990. Surfacing organizational culture. Journal of Managerial Psychology 5(4), 19-26.
- 10) Rousseau, D. M., 1990. Assessing organizational culture: the case for multiple methods. In: Scheider, B. (Ed.) Organizational Climate and Culture. Jossey-Bass, San Francisco.
- 11) Shein, E. H., 1990. Organizational culture. American Psychologist 45, 109-119.
- 12) Eagly, A. H. and Chaiken, S. 1993. The Psychology of Attitudes. Harcourt Brace Jovanovich, Fort Worth.
- 13) Glick, W. H., 1985. Conceptualizing and measuring organizational and psychological climate: pitfalls in multilevel research. Academy of Management Review 10(3), 601-616.
- 14) Hofstede, G. R., 1986. Werken aan Organisatiecultuur. Bedrijfskunde 58(2), 102-106.
- 15) Keenan, V., Kerr, W. and Sherman, W., 1951. Psychological climate and accidents in an automotive plant. Journal of Applied Psychology, 108-111.
- 16) Williamson, A. M., Feyer, A. -M., Cairns, D, and Biancotti, D., 1997. The development of a measure of safety climate: the role of safety perceptions and attitudes. Safety Science 25, 15-27.
- 17) International Atomic Energy Agency: 1986. Summary Report on the Post-accident Review Meeting on the Chernobyl Accident. International Safety Advisory Group, Safety Series 75-INSAG-1. Vienna, IAEA.
- 18) Institution of Occupational Safety and Health, 1994. Policy Statement on Safety Culture. IOSH, Leicester.
- 19) Cox, S. and Cox, T., 1991. The structure of employee attitudes to safety: an European example. Work and Stress 5(2), 93-106.
- 20) Geller, E. S. 1994. Ten principles for achieving a Total Safety Culture. Professional Safety September, 18-24.
- 21) Lee, T. R., 1996. Perceptions, attitudes and behaviour: the vital elements of a safety culture. Health and Safety October, 1-15.
- 22) Pidgeon, N. F., 1998. Safety culture: key theoretical issues. Work and Stress 13, 202-216.
- 23) Ostrom, L., Wilhelmsen, C. and Kaplan, B., 1993. Assessing safety culture. Nuclear Safety 34(2), 163-172.
- 24) Berends, J. J., 1996. On the Measurement of Safety Culture (Unpublished graduation report). Eindhoven University of Technology, Eindhoven.
- 25) Bagian JP, Lee CZ and McKnight SD: Culture of Safety in the Veterans Health Administration. Unpublished internal paper, 2001.
- 26) Weeks WB and Bagian JP: Developing a culture of safety in the Veterans Health Administration. Effective Clinical Practice, 3(6), 270-276 2000.
- 27) Daba DM: Structural and Organizational Issues in Patient Safety: A Comparison of Health Care to Other High-Hazard Industries. California Management Review, Vol43 No1: 83-102