

# 全米患者安全推進運動が 看護領域にもたらした利点

Jo Ann Endo MSW, Communications Specialist, Institute for Healthcare Improvement

Kathy Duncan RN, Faculty, Institute for Healthcare Improvement

C. Joseph McCannon BA, Vice President, Institute for Healthcare Improvement

監訳 野村英樹 NOMURA Hideki

金沢大学医学部附属病院

米国の病院における患者アウトカムを早急かつ劇的に改善させるべく、医療の質改善研究所 (Institute for Healthcare Improvement ; IHI) は、2004年12月から2006年6月まで、「10万人の命を救え」キャンペーン (以下、100K キャンペーン) を実施した。

この18か月の間IHIは、キャンペーンに参加した病院群の驚異的な行動力と熱意を目の当たりにし、

また非常に有望な結果について報告を受けた。そして、医療の質と安全性を短期間のうちに大規模に改善させる方法について大いに学んだ。なかでも、このキャンペーンから得られた特筆すべき知見の1つは、患者ケアの改善を目的とした運動が、医療提供者にとっても多くの恩恵をもたらすということである。

## ● キャンペーンの概要

2004年12月、IHIは次の4つの目標を掲げて100K キャンペーンを開始した。

- ①18か月間で、10万人の死なずにすむはずの死亡を避ける。
- ②この取り組みに2,000以上の病院を登録する。
- ③改革に必要とされる、継続的に利用可能な全米規模のインフラストラクチャーを構築する (参加施設同士が学び合うための全米ネットワークなど)。
- ④米国の医療の質が不均一であるという問題に関心を喚起し、病院の積極的な対応を促す。

このキャンペーンでは、有害事象件数と死亡数を有意に低減させることができるとIHIが考える6つの最良の実践「行動目標」を病院側に提示し (①)、ま

た現在進行中および計画中の改善活動に、より深く注力することを促した。さらに改革プロセスの促進に役立つよう、様々なツールやガイド、そのほかの資源などを無料で提供した<sup>1)</sup>。

- 心停止あるいは呼吸停止のリスクを有する患者に対する緊急対応チームの派遣
- 急性心筋梗塞に対する信頼できるエビデンスに基づいた治療の提供
- 投薬内容照合 (薬剤指定変更の正確な記載) による薬物有害事象の削減
- 中心静脈ライン感染の予防
- 手術創部感染の予防
- 人工呼吸器関連肺炎の予防

## ① 100K キャンペーンの6つの行動目標

2006年6月、18か月間の100Kキャンペーンの後、IHIはキャンペーン「行動目標」の実践からほかの全米および地方レベルの改善努力も含めた全面的な改善努力の結果、キャンペーン登録病院で約12万2,000例の死なずにすむはずの死亡を避けることができた」と発表した。また、キャンペーンには3,100以上の病院（これは全米の病床数の少なくとも75%に相当）

が参加し、47州で55の現地事務所（キャンペーン用語で「結節点」と言われるもの）が設置された<sup>2)</sup>。さらに、印刷物、ラジオ、テレビを通して、推定9,600万人がこのキャンペーンに関するメディア報道に触れたことから、米国における医療の質という問題に対して前代未聞の注目が集まったといえる。

## ● キャンペーンが看護領域にもたらした利点

患者ケアを大規模に改善するための活動においては、どのようなものであれ看護師の積極的な関与が必要となる。IHI所長で、最高執行責任者のDonald Berwick医師は、「100Kキャンペーンは、医療安全および質の改善に貢献する医療従事者の巨大なエネルギーを解放した。特に看護師の役割は重要であった。どの病院でも、看護師は常に変革の先頭に立って、より信頼性と安全性の高いケアへの道を切り開いた」という。

このキャンペーンが「看護師の仕事をより効果的たらしめるものである」と明言されたことは一度もなかったが、患者に最高のケアを提供したいと望んでいる病院に参加してほしいとの期待は、看護師たちに訴えるものがあつたといえよう。

や研究成果はすべて、いつでも手の届くところにあった。その手配をIHIがやってくれたので、我々はただ飛び込むだけでよかった」という。

キャンペーンに登録し、支援を受けることは無料だったため、予算の限られた病院でも参加することができた。アイオワ州の農村部にある54床のブエナビスタ地域医療センター（BVRMC）の質改善室長Michele Kelly認定正看護師（看護学修士）は、キャンペーンのエビデンス集のおかげで、「病院は財政的にも人的にも、そのほかの面でも資源は限られていたが、持てるもので最大の効果を得ることができた」と述べている。

### 資源と支援へのアクセス

キャンペーンが提供したもので看護師にとって最も実用的な利点といえるのは、6つの「行動目標」とそれらの実施を支援するために無料で提供された様々な資源である。OSFヘルスケア社（イリノイ州ピオリア）の患者安全担当のKathy Haig正看護師は、「現在、看護の仕事ではエビデンスに基づいたケアに重点が置かれている。100Kキャンペーンは、我々にそれ（エビデンス）を提供してくれた。文献

### 看護師のエンパワーメント（権限委譲）

本キャンペーンの参加者は、主要な利点として看護師へのエンパワーメントをあげることが多い。ある人にとってこれは、誰かが最善の実践行動目標に従っていないとき、看護師に干渉する権限を与えることを意味した。たとえば、中心静脈ライン感染の予防においては、禁忌でない限り、中心静脈カテーテル挿入関連項目集のすべての項目に従うことが不可欠である。

（キャンペーンの結節点の1つである）コロラド州メディカルケア基金のキャンペーン・プロジェクト

マネージャーのCari Fouts氏（経営学修士）は、医師が完全防御ドレープの使用リクエストを無視した場合、術中であってもその場を離れてよいと看護師に伝えたことを詳述している。Fouts氏によれば、「ある医師がフルガウンの予防措置を怠ったために看護師が部屋を出る行動をとった最初の時、その医師はすぐに病院の管理室へやってきて、その看護師について不平を述べた」そうだ。しかし病院管理者は、看護師の行動は病院のポリシーに則ったものだと全面的に承認した。Fouts氏は、病院の指導者たちがそのような対応をすることによって、「正しいことができるよう支援されているという強いメッセージを看護スタッフに伝えることになった」という。さらにFouts氏は、「（この病院では）看護師をエンパワーした結果、18か月間、中心静脈ライン感染が発生しなかった」と報告している。

エンパワーメントの意味を、「ほかの人の同意や指示を要しない方法で患者ケアを改善する具体的な機会を看護師に与えること」と捉えた人もいる。

公立コロンバス病院（CRH、インディアナ州コロンバス）のJennifer Dunscomb正看護師（看護学修士、認定救命ケア看護師）は、「100Kキャンペーンのかなりの部分は、看護師が自分の判断で行うことができる行動に焦点を当てたものである。たとえば、（人工呼吸器関連項目集の一部として）ベッドをギャッジアップすることに医師の指示は不要だ」と説明している。さらにDunscomb氏は、緊急対応チーム配置の場合について、「最も成功した病院では看護師がチームを自律的に活性化させている」ことにも言及している。

OSFのHaig氏は、自律性は看護師にとってよいだけでなく、命を救うためにも不可欠な要素になり得ると主張する。たとえば、急性心筋梗塞（AMI）に対する治療を改善するには、家を出てからバルーン形成術（PTCA）治療を受けるまでの時間を短くすることが肝要だが、これについてHaig氏は「エン

パワーされた看護師は、即座に心電図を取るなど、率先して行動する。医師の指示など待っている余裕はない。『時は筋なり』<sup>訳者注</sup>なのだから」と述べている。

## 効果的なチームワークとコミュニケーション

100K キャンペーンは看護師の自律を促したが、一方で効果的なチームワークの必要性も浮き彫りにした。

CRHのDunscomb氏は、「100K キャンペーンの行動目標は、行うべき具体的な行動と共通言語を提供してくれた。活動内容が一つひとつの単純な要素に分解され、どうすればケアを大きく変えることができるのか、誰もが一目で確認することができる。われわれがチームとして機能するものであることを、キャンペーンは改めて認識させてくれた」と述べている。

OSFのHaig氏は、看護師に臨床判断を下す権利を与えたことによって、看護師が質と安全を自分のこととして捉え、説明責任を共有できるようになったという。またHaig氏は、「安全は患者安全担当者だけの仕事ではないという考えが浸透した」ことを強調する。

100K キャンペーンによって、質と安全の改善には効果的なコミュニケーションが不可欠であることも示された。BVRMCのKelly氏は、「医師やそのほかのケア提供者とのコミュニケーションであれ、患者や家族とのコミュニケーションであれ、あるいは次に患者にかかわるケア提供者とのコミュニケーションであれ、100K キャンペーンの活動のほとんどすべては、実施戦略の根本において何らかのコミュニケーションの要素を含んでいる。看護師たちは、自分たちが効果的なコミュニケーションをとることが、

訳者注) Time is muscle (時は筋なり)：心筋梗塞の患者では、イベントの発生から時間が経つほど分単位で心筋の壊死が進み、救命が難しくなることを表す慣用句。おそらくTime is money (時は金なり)をもじったものと思われる。

結局は患者やその家族のためになることを知っている」と表現している。

## データの共有と結果の確認

それぞれの行動目標に関して、100K キャンペーンでは進捗状況を測定する手段を提案し、そのデータを参加施設が最前線のスタッフと共有して、改善を促進したり成功を祝うための一助として役立てるよう促した。このように進捗状況が見えることは、看護師のやる気を駆り立てることになった。

CRHのDunscomb氏は、「(看護師が)エビデンスに基づいた信頼できるプロセスに労力と努力を注ぎ込むことによって、いかに結果が違ってくるかを目の当たりにし(たとえば、『すごい、中心静脈ライン感染も人工呼吸器関連肺炎(VAP)も長期間発生していないし、入院期間は短くなっている!』というように)、努力が報われ、実際に患者の命が救われているのを目にすると、看護師たちはさらに継続しようと頑張るようになった」と述べている。

インディアナ州クラリアンヘルス社の感染管理担当者Lauren Fish正看護師(感染管理認定看護師)もこのことに同意し、「何が正しいかを知る方法を明示せずに、人々に常に正しいことをするようにと期待するのには無理がある。しかし、一たび正しいことを経験すれば、人々の達成感と誇りを引き出すことができる。自分たちが実際に患者の命を救っていることがわかるのだから」と述べている。

100K キャンペーンでは、参加した病院に対して、ほかの参加施設をベンチマークとして比較するのではなく、改善の程度を自分たちの過去の成績との比較で評価することを推奨したが、このことが施設間の協調と経験の共有を促進することとなった。会合や共同学習セッション(通常キャンペーン結節点が運営し、IHIからの現場派遣チームあるいはIHIの講師が進行役を務めることが多い)を通じて、地域の

医療者は互いに顔を合わせて学びあう機会を得た。

ロバートウッドジョンソン大学病院(ニュージャージー州ローウェー)の看護部長であるDenis Gerhab正看護師(看護学学士、認定創傷ケア看護師)は、「私は30年間看護師をやっているが、このような共有経験は初めてだ。この2~3年で状況は180度変化した」と述べている。

## 看護師の満足感が増加

100K キャンペーンによって、看護師の仕事に対する満足が増したという賞賛の言葉がよく聞かれる。たとえば、キャンペーンにおいて信頼に足るシステムの導入を強調したことが、(看護師の)ストレス軽減に役立ったといわれている。

OSFのHaig氏は、手術部位感染を減らすことを目的としたケア過程の変更について、「皆が従っているものと期待できる標準化された作業内容と流れが提供されたことは、看護スタッフに利点をもたらした。この結果、憶測で行う仕事なくなり、より整然とした雰囲気が生まれ、混乱やギリギリになっての急場しのぎの対応が減った。これら(憶測で行う仕事、混乱、急場しのぎの対応)は、スタッフのストレスを増すだけでなく、過誤や患者に対する有害事象発生の可能性を高めるものであった」と述べている。

医療現場の前線でかかわる人々を巻き込むようにというキャンペーンの助言は、看護師が改善に貢献できるまたとない機会を提供することとなった。CRHのDunscomb氏が指摘しているように、ケアの現場を直接経験しているがゆえに「看護師が解決の推進者となることができる」のである。Dunscomb氏は例として、手指衛生を高めるため、中心静脈カテーテル挿入器具カート上に消毒剤ジェルを常備してはどうかと提案した看護師たちのことをあげている。

また、カリフォルニア州マーティネスの公立セントラコスタ医療センターでシステム再設計室長補佐を務めるAnna Roth正看護師（看護学学士，科学修士）は、「投薬内容照合」システム再設計の過程で，多職種チームの一員である病棟看護師の専門知識からいかに恩恵を受けたかを説明している。Roth氏は、「ふさわしい人，つまり，実際にその仕事をしている人を訪ねるべきである」と述べている。実際に病棟看護師は，再設計チームのミーティングが終わるごとに，同僚たちに相談をするという。Roth氏は，「1人で全体像を把握できる者はいない。（そのように相談することは）看護師たちにとって自分たちの病棟での実用的知識を（再設計プロセスに）提供できる機会となっている」と説明する。

## 助言を与え・与えられる関係

看護師たちはまた，“キャンペーンの先輩（メンター）病院”ネットワーク（Mentor Hospital Network）の有用性も伝えている。“先輩病院”は，助言を与え，チェックリストやプロトコル，書式，そのほかのツールや資源をボランティアで提供することで，看護師がより迅速かつ効果的に改善をもたらす手助けをした。

“先輩病院”はまた，インスピレーションの源ともなった。CRHのDunscomb氏は，自分（の勤務する病院）が“先輩”（病院）であったこと，さらには自分（の病院）以外の“先輩”（病院）たちの経験に基づく助言を得たことのいずれからも恩恵を受けたが，これら両面の経験をすることは彼女のチームが「成績を維持する」うえで役立ったと報告し，「1段上のレベルに到達するには，ときには，自分を押し上げてくれる何かが必要だ」と述べている。

100Kキャンペーンは，看護師たちに恩恵を与えただけでなく，医師，薬剤師，さらに非医療職のスタッフにも役立った。より安全で有効な患者ケアの提供は，すべての人に利益をもたらす。我々は，全米中で変化を起こそうとした我々の努力が，迅速かつ大規模に医療を改善させるべく努力しているほかの人たちの運動を促進する一助になることを期待している。

（このようなキャンペーンを成功に導くうえで）学ぶべきことはまだ多いが，数百（数千かもしれない）という1つの臨界点を超える数の医療機関に変化を起こす手助けができれば，（キャンペーンの成否に関する）人々の予想も変化し，その後数年のうちに持続可能な変革が起こるかもしれない。

## 文献

- 1) McCannon CJ, Schall MW, Calkins DR, et al. : Saving 100,000 lives in US hospitals. BMJ 2006 ; 332 (7553): 1328-1330.
- 2) Berwick D, McCannon CJ : 100,000 lives and counting. The Cerner Quarterly 2006 ; 2 (3): 6-17.