

薬剤師の役割コンフリクトと組織コミットメント

本 間 利 通*

本稿は、調剤薬局に勤める薬剤師の役割コンフリクトを記述した上で、組織コミットメントの考え方を整理することを目的とする。従来のには、組織コミットメントの愛着的要素に相対的な着目が集められているが、存続的要素にも研究の蓄積があり、従業員の組織行動に影響を持つと考えられるようになっている。本論文では存続的な要素に着目した上で、専門職の人材マネジメントの課題と解決方法を探る。

キーワード：役割コンフリクト，専門職，組織コミットメント

I. は じ め に

専門職の役割コンフリクトは、主に組織からの要請とプロフェッショナルとしての価値観の両方で起きるものとして記述されてきた。会計士やソーシャルワーカー、製薬企業の研究職・開発職など、専門性が高いとされる職業について、理論的な検討が重ねられている。

例えば、製薬企業の研究職・開発職の場合は、従来のキャリア・ルートとして、組織の階層を上るモデルを想定している。組織の階層を上る過程で権限や給与が向上し、マネジメント能力の向上が、キャリア開発において最重要視されることになる。しかしながら、組織の階層を上ることは「現場から離れる」ことにつながり、それまでの職務からの変遷がコンフリクトを引き起こすことになる。こうした文脈では、キャリア開発やキャリア・ルートの整理が課題となっている（Bailyn, 1991; 若林・松山・西岡・本間, 2007）。本稿は、こうした課題を認識した上で、専門職の組織に対する関わり方が組織行動に与える影響について検討する。具体的に、専門職として特に薬剤師を取り上げて、役割コンフリクトを記述した上で組織コミットメントが及ぼす影響について検討する。

II. 役割コンフリクト

役割コンフリクトは、以下のように定義されている。

「個人が果たすべき複数の役割や下位役割の間に生じる葛藤。たとえば、校長は教員組織（職員会議）の一員であると同時に経営組織（理事会）の一員であるため、両組織の要求が矛盾・対立する場合しばしば役割葛藤におちいる。」¹⁾

1) 「役割葛藤（Role Conflict）」有斐閣『社会心理学小辞典』

本稿では、特に薬剤師に焦点を当てて、組織からの要請とプロフェッショナルとしての価値観の間で起きる役割コンフリクトを検討の対象とする。調剤薬局の薬剤師は組織に所属して管理的な業務を行う一方で、プロフェッショナルとしての業務も行っている。二つの業務で起きる役割コンフリクトの記述と、薬剤師の組織に対する関わり方を検討することで、薬剤師の適切な処遇やよりよいキャリア開発の提案につながると考える。薬剤師に焦点を当てる意義は、こうした役割コンフリクトと組織に対する関わり方、すなわち組織コミットメントが持つ影響を検討することで、専門職の人事マネジメントのよりよい検討ができる点にある。役割コンフリクトについては、次節でプロフェッションとして明示された役割とそれに対する組織からの要請の記述を行う。

調剤薬局に勤める薬剤師を対象として、役割コンフリクトに着目した研究はすでに散見される。Jacobs, Ashcroft and Hassell (2011) は、文献レビューから、プロフェッショナル・ビジネスの二分法により調剤薬局を研究した文献を18本取り上げている。調剤薬局には小売業という商業的な側面があり、そこに勤務する薬剤師は薬の専門家としてのプロフェッショナルの側面との価値観の二分法が行われている。この二分法では、商業的な側面への対応が企業の長期的な存続において重視される傾向にある。Ottewill, Jennings and Magirr (2000) は、中小の調剤薬局において、マネジメント能力の育成の重要性を強調している。薬剤師はプロフェッショナルとしての訓練は受けているが、マネジメント能力育成の機会がないことも指摘している。

Latif (2000) は、薬剤師のプロフェッショナルとしての価値観と、調剤薬局という組織からの要請との間には、コンフリクトがあることを示した上で、倫理的な認知と勤続年数には負の関係があるとしている。薬剤師のプロフェッショナルとしての価値観は、薬の専門家として顧客に対して十分な服薬の指導や薬に関するコンサルティングを行うということを重視する。したがって、「時間がかかる」ことになる。一方で組織からの要請は効率化である。したがって、「時間をかけない」ことになる。こうした文脈では、構造的に役割コンフリクトが起こりうる。Latif (2000) の結果からは、勤続年数が長いということは上記のコンフリクトに対応するすべを身につけていると解釈できる。すなわち、倫理的な認知を犠牲にすることによって、コンフリクトに対応していると考えられる。

このように、調剤薬局に勤める薬剤師には構造的な役割コンフリクトが生まれる環境にある。こうしたコンフリクトは、組織コミットメントの低下につながるとの想定はされているが、これまでの研究の多くは情緒的コミットメントのみに着目しており、存続的コミットメントを考慮に入れていない。しかしながら、専門職の存続的コミットメントに着目することで、役割コンフリクト及び役割コンフリクトがもたらす結果について読み解けるところは大きいと本稿では考える。

Allen and Meyer (1996) は、組織コミットメントを3つの要素から成り立つとして概念を展開している。それは、情緒的コミットメント・存続的コミットメント・規範的コミットメントの3要素である。愛着的コミットメントは組織に対する感情的な愛着による関わり方を表す。存続的コミットメントはBecker (1960) のサイドベットの枠組みによるもの

であり、組織を辞めるときに生じるコストの認識から起きる関わり方を表す。規範的コミットメントは、組織に在籍しなければならないという義務感から生じる関わり方を表す。多くの実証研究は情緒的側面を取り上げている。

Shafer (2002) による会計士を対象とした調査では、倫理的圧力の認知が組織－プロフェッショナル間のコンフリクトを高め、組織コミットメントの低下を招くとの結果が出ている。しかしながら、この場合の組織コミットメントは、情緒的コミットメントのみを測定しており、存続的な側面は分析されていない。English (2008) による警察官を対象とした調査でも、組織－プロフェッショナル間のコンフリクトが組織コミットメントの低下を招くとの想定がされているが、これも情緒的コミットメントのみを測定している。

一方で、Wahn (1997) は、存続的コミットメントを組織への依存として捉えており、従業員の非倫理的行動と存続的コミットメントの関係について、存続的コミットメントが高いほど組織に服従する傾向があることを見出している。本間・三島 (2013) でも、存続的コミットメントはネガティブな側面があることを示している。

現状では存続的コミットメントの測定については課題が残されているものの、情緒的コミットメントとは異なる結果を引き起こす要因として位置づけられている。主に正確な存続的コミットメントの測定について課題は多い。本稿では、存続的コミットメントに着目することで読み解ける行動について、以下で薬剤師の調剤業務を概観した上で検討する。

Ⅲ．薬剤師の調剤業務

患者来客以降の調剤業務の流れは図1の通りである。調剤業務とは、医療機関が処方した薬を単に調整するだけではなく、上記が基本フローであるとされている。本稿ではこの基本フローの中で、「疑義照会」に着目して、役割コンフリクトと組織コミットメントの関係の検討を行う。まず、疑義照会について薬剤師法を概観した上で検討する。

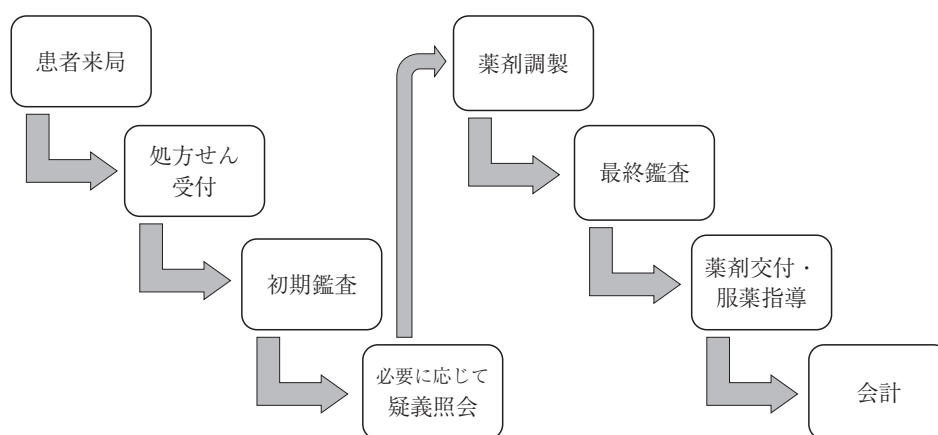


図1．調剤業務の流れ

アインファーマシーズ編 (2011). 調剤薬局運営パーフェクトマニュアル改訂版. 日経 BP.

本稿では下記のフローにおいて、役割コンフリクトが起きうる箇所として「疑義照会」と「服薬指導」に着目する。次に、「疑義照会」と「服薬指導」に関する薬剤師法を見た上で、役割コンフリクトの内容を確認する。

薬剤師法24条では処方せん中の疑義について以下のように規定している。

「薬剤師は、処方せん中に疑わしい点があるときは、その処方せんを交付した医師、歯科医師又は獣医師に問い合わせて、その疑わしい点を確認した後でなければ、これによつて調剤してはならない。」

上記は、薬剤師は調剤を処方せん通りに行う必要があるが、その内容に疑問を持った場合には確認した上でないと調剤できないことを規定している。したがって、疑義照会をせずに疑問がある状態で処方をすることは、上記法に違反することになる。石澤（2010）は、形式的な疑義照会だけでは不十分であり、実質的に薬の内容まで含めた疑義照会が必要であることを指摘している。その上で、薬剤師法24条は分業の原則に基づいた疑義権としての積極的・実体的な意味を持つ規定であると主張している。疑義照会を行わずに調剤した薬剤師の責任が問われる判例も出されており（三浦，2004），疑義照会は薬剤師法に基づく極めて重要な業務であると評価できる。

さらに、薬剤師法第25条の2では、以下のように規定している。

「薬剤師は、販売又は授与の目的で調剤したときは、患者又は現にその看護に当たっている者に対し、調剤した薬剤の適正な使用のために必要な情報を提供しなければならない。」

情報提供を義務づけており、インフォームド・コンセントに関する規定と考えられる。上記の疑義照会と服薬指導など情報提供について、どこまでが適切であり、どこまでが不要と捉えられるか判断の線引きは曖昧である。この曖昧さが、プロフェッショナルビジネス間のコンフリクトとなりうる。それぞれの立場によって、十分と考える基準が異なるためにコンフリクトが生じるのである。

IV. 薬剤師の組織コミットメント

情緒的コミットメントと存続的コミットメントによってもたらされるものとして、離職の抑制がある。情緒的コミットメントが高いほど、あるいは存続的コミットメントが高いほど離職が抑制されることが想定されてきた。情緒的コミットメントは、組織に対する積極的な行動として、例えばパフォーマンスや組織市民行動などがある。

存続的コミットメントについては、組織に対するパフォーマンスは負の関係、または無関係にあるとされており、一定した結果は見られない（Meyer and Allen, 1997）。上記で見た「疑義照会」と存続的コミットメントの関係は、本稿では負の関係にあると想定する。

疑義照会を行わないということや、適切な服薬指導を行わないことは、Wahn (1997) が、想定するように、存続的コミットメントの高さと関連すると考えられる。ビジネスの側面としては、時間的な効率を重視して顧客に対応するということが強調され、プロフェッショナルの側面としては、薬の専門家としての技能の発揮・コミュニケーションが強調される。こうしたコンフリクトにおいて、存続的コミットメントは組織にとってネガティブな効果を持ちうると考える。

存続的コミットメントの検討については、薬剤師の置かれた環境に着目することも必要である。現在のところ、薬剤師の労働市場は「売り手市場」と見なされることが多い。薬剤師の求人は多く、転職は容易な状況にある。薬剤師需給動向の予測について、平成47年まで薬剤師の減少はなく、短期的に需要は高まるとされている²⁾。一方で、日本薬剤師会は将来的な薬剤師の過剰が生じることを懸念している³⁾。これによると、短期的には薬剤師の組織コミットメントのうち存続的要素は高まらないように思われる。存続的コミットメントの基礎となる Becker (1960) のサイドベツト理論は、組織への在籍を首尾一貫した行動と想定している。こうした環境では、特定の組織に対する必要性は高まらない。ところが、薬剤師の過剰が生じると転職が容易にならず、存続的コミットメントは高まることを予想できる。つまり、労働市場は短期的には存続的コミットメントには影響しないが、長期的には高める方向に働くことが予想できる。長期的な視点で存続的コミットメントの推移と組織行動を研究することで新しい知見の蓄積となることをここで指摘したい。現状の労働市場において、薬剤師の存続的コミットメントを高める要因は乏しい。

V. 結論と今後の課題

専門職の人材マネジメントとしての課題は、役割コンフリクトの低減を直接的に志向するのではなく、専門職の組織に対する関わり方が持つ影響を確認した上で、低減する方策を探ることが望ましいと本稿では考える。存続的コミットメントが持つネガティブな側面を考慮に入れると、組織に対する存続的な関わり方の強さは、疑義照会や情報提供が抑制される可能性がある。専門職の処遇を考える上で、プロフェッショナルービジネス間のバランスを取ることが重要とされているが、組織に対する関わり方を検討することによって役割コンフリクトが引き起こす行動も、よりよく予測することができると考える。

プロフェッショナルービジネス間で生じるコンフリクトについて、様々な観点から解決の枠組みは模索されてきた。例えば、蔡 (2007) は組織の中で働く専門職集団として、特に科学者・技術者の行動に着目した。その上で、企業組織と専門家共同体に同時に所属していることによる役割コンフリクトを指摘して、専門家共同体の立場からの組織行動論を検討する必要があることを主張している。その背景に、従来の「組織のレンズ」だけで専門職集団を論じてきたとの反省がある。多くの文献では、調剤薬局の薬剤師の環境に

2) 厚生労働省科研費補助金『医薬品・医療機器等レギュラトリーサイエンス総合研究事業「薬剤師需給動向の予測に関する調査研究」報告書』

3) 日本薬剤師会 (2013)『薬剤師の将来ビジョン』

ついてプロフェッショナル・ビジネスの二分法による検討が重ねられてきた。調剤薬局の薬剤師のプロフェッショナル志向の強さは、ビジネス環境とのバランスを必要とするために、他のプロフェッショナルと比較すると相対的に弱い可能性がある。一方で、プロフェッショナル・ビジネスの二分法が正確な分類であるとは限らない。トレード・オフの関係にあることは確認されておらず、両者とも成り立ちうるだろう。

本稿は、組織コミットメントに焦点を当てることで、存続的な関わり方の持つ影響について検討を行った。調剤薬局に勤務する薬剤師の環境にも焦点を当てているが、職務の特殊性を考慮に入れて、定性的なアプローチを用いた上で存続的コミットメントの正確な測定を今後の課題としたい。二つ目は、「需給バランス」の変遷に焦点を当てて、存続的コミットメントに与える影響を検討することである。現在のところ、調剤薬局業界は人手不足と認識されている。薬剤師の有資格者は就職・転職は容易にできる状況にある。一方で、長期的には薬剤師が過剰になるとの予測もされている。転職の可能性は、存続的コミットメントに影響を与えうることを考えると、この「需給バランス」を考慮に入れた長期的なアプローチを取ることが望ましい。三つ目の課題として、プロフェッショナルと存続的コミットメントの関係において、存続的コミットメントのポジティブ／ネガティブな側面をより明らかにする必要があると考える。データの蓄積を通じて、より詳細に検討していきたい。その上で、疑義照会をしないという行動と存続的コミットメントが関連するかについて実証的なアプローチにより検証することが望ましい。これに際しては、先に課題としてあげたように、組織コミットメントの正確な測定が必要であると考ええる。

謝辞

本研究は JSPS 科研費26380491の助成を受けたものである。

参考文献

- Allen, N. J., Meyer, J. P. (1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity, *Journal of Vocational Behavior*, 49, 252-276.
- Bailyn, L. (1991). The hybrid career: an exploratory study of career routes in R&D, *Journal of Engineering and Technology Management*, 8(1), 1-14.
- 蔡苙錫 (2007). 「専門家集団と組織 ―科学者・技術者の組織への包摂と役割コンフリクトを中心として」『日本労働研究雑誌』49(8), 21-32.
- English, B. (2008). “Climate for ethics” and occupational-organizational commitment conflict, *Journal of Management Development*, 27(9), 963-975.
- 本間利通・三島重顕 (2013). 「組織コミットメントと不正の許容」『大阪経大論集』(64), 57-70.
- 石澤淳好 (2010). 「薬剤師の疑義照会について：薬剤師法24条の射程」『東北薬科大学一般教育関係論集』23, 61-78.
- Jacobs, S., Ashcroft, D., Hassell, K. (2011). Culture in community pharmacy organisations: what can we glean from the literature?, *Journal of Health Organization and Management*, 25(4), 420-454.

- Latif, D. A. (2000). Ethical cognition and selection-socialization in retail pharmacy, 25, 343-357.
- Meyer, J. P., Allen, N. J. (1997) Commitment in the workplace Theory research, and application, Sage.
- Ottewill, R., Jennings, P. L., Magirr, P. (2000). Management competence development for professional service SMEs: the case of community pharmacy, *Education + Training*, 42(4/5), 246-254.
- 三浦泉 (2004). 『薬剤師と法』 法律文化社.
- Shafer, W. E. (2002) Ethical pressure, organizational-professional conflict, and related work outcomes among management accountants, *Journal of Business Ethics*, 38, 263-275.
- 若林直樹・西岡由美・松山一紀・本間利通 (2007). 「企業研究者に期待されるキャリア・コンピテンシーと複線型人事制度—主要製薬企業9社調査に見るニーズと課題—」『調査と研究』 34, 1-17.