

Vol. 162

2017.9.13

理事長トーク Top Interview

医療の質マネジメント 健育会方式 Part. 1

医療法人社団 健育会 理事長 竹川節男

平成 29 年度
医療の質マネジメント計画

- ・竹川病院
- ・熱川温泉病院
- ・西伊豆健育会病院
- ・石巻健育会病院
- ・いわき湯本病院
- ・花川病院
- ・石川島記念病院
- ・セントラルクリニック

医療サービスは大きく「本質サービス：「診療・介護」といった医療の根幹にあたるもの」と「表層サービス：患者さん・ご利用者をご自身で受けた印象」の二つに分けることができます。前回の理事長トークでは、そのうち「表層サービス」の結果を測定する手段としての「患者満足度調査」について、内容と直近の結果についてまとめました。

今回の理事長トークでは、「本質サービス」の質を管理するための健育会グループの「医療の質マネジメント計画」とその医療の質の向上を図っていくための「職員の教育」について、本号と次号の理事長トークで2回に分けて紹介します。

今回は東邦大学医学部教授で、株式会社ヘルスケアシステムズの社外取締役として健育会グループの研修などにも関与いただいている長谷川 友紀先生と健育会グループの主に看護師の教育に携わっている森 智美さんの2人に参加してもらい、健育会グループのこれまでと今後の課題について話しました。



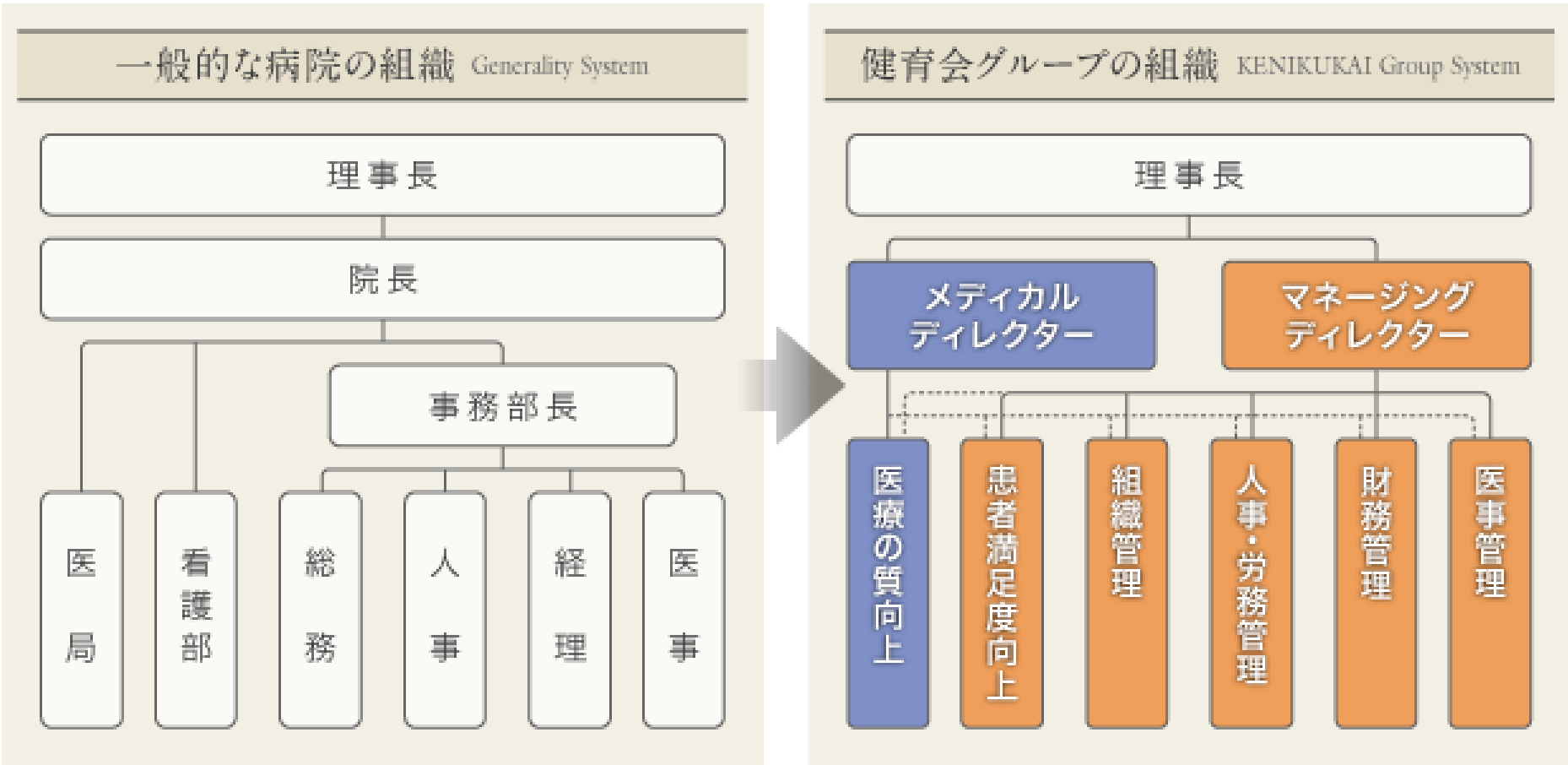
「医療の質マネジメント計画」の取り組み

理事長：長谷川先生に初めてお会いしたのは、90年代半ばでしたでしょうか？確か、公益社団法人全日本病院協会（全日病）の病院機能評価の委員会で、同じ委員を務めたことが最初だったと記憶しています。

長谷川：そうですね。その際、健育会グループの患者満足度調査をやってくれないかというお話をいただいたことが、健育会グループとお付き合いさせていただくきっかけとなりました。また当時、全日病で医療機能評価機構の中小規模の病院向け評価基準を作るお手伝いをしていたのですが、その際に正式調査前の予備調査として西伊豆健育会病院にもお伺いしました。

理事長：そうでした。そのような接点から始まって、先生には株式会社ヘルスケアシステムズの創業間もない頃に社外取締役をお願いいたしました。今では、石川島記念病院、ねりま健育会病院以外の全ての病院が「病院機能評価認定病院」であり、花川病院ではより高度なリハビリにおける付加機能評価認定を受けています。

長谷川：思い出として残っているのは、社外取締役を務め始めた最初の頃だったかと思いますが、その頃、竹川先生の発案で「ツートップ制」について取締役会で議論したことです。メディカルディレクターは、診療部門を管轄して医療の質を管理する、マネージングディレクターは、経営部門を管轄して効率的な経営を実現し、メディカルディレクターが実現したい医療をサポートするという、とても優れた仕組みができました。



理事長：ツートップ制で「メディカルディレクターは医療の質を管理する」としましたが、当初、院長たちもどうやって質を上げるのかわからないという状況でしたので、「医療の質マネジメント計画」というのを標準化して各病院で作り、4半期ごとに会議で報告し合うという仕組みを作りました。長谷川先生には、「医療の質マネジメント計画」の作成段階に、その内容についてアドバイスをいただきました。

3 ・患者個々人の価値観と期待に適合する医療サービス	信頼の医療・看護・介護・リハビリ	●看護技術力	院内研修(看護部全体、病棟、学研) 看護教育委員会 看護手順 師長主任会議	自己の学習 学研オン 急変時の 看護手順
		●やさしさ ●明るさ ●ゆとり(演技力)	固定チームによるチーム活動 ケアカンファレンス 生活活性化の取り組み 身だしなみ・接遇	KOMIチーム 程を展開 患者の生 身だしな
		●情報収集力・共有力 ●洞察力	申し送り、ケアカンファレンス KOMIケア理論 看護記録 レポート作成	個別性重視 回復期リ テーマに 返る
		●医師との連携	回診 コミュニケーション 医局会への参加	医師への 指示出し
		●人間力	新人オリエンテーション 育成面談 学卒新人研修 学会発表	個人に 人の前
		-	生活活性化委員会 ケアワーカーリーダー会 教育係り、業務係り、記録係り	キャリア 門性を注 固定チ 仕事の

「医療の質マネジメント計画」項目例

長谷川：「医療の質マネジメント計画」では、様々な指標を元に医療の質を管理していますが、健育会グループの病院というのは、個々の病院がそれぞれ違った性格を持っています。例えば、回復期リハの病院があれば、慢性期もある。しかし、慢性期の医療の質の指標というのは、世界的にみてもまだ確立していない現状です。そのような中で、「人間の尊厳」という視点は大変素晴らしいと感じています。

理事長：「人間の尊厳」を尊重すると、寝たきりにさせるのはやめましょう、外せるオムツは外しましょう、いらない管は外して口から食べましょう、など自然に項目が出てきます。健育会グループでは、それらを慢性期の指標として取っています。



人間の尊厳は平等です

Man's dignity is equal.

人間はそれぞれ生まれながらにして

独自の個性、感性、能力を持っており、

個人としてかけがえのない存在です。

そのかけがえのない存在そのものが“尊厳”なのです。

私たちは、子供でも、高齢者でも、

認知症やどのような障害があろうと、

ターミナルであろうと、

その人がその人らしくいられるように心がけています。

患者さん一人ひとりの“尊厳”は平等であり、

私たちが最も大切にしていることです。

医療法人社団 健育会
理事長・医学博士

竹川 節男

長谷川：これからは病棟の性格によって目指す方向が変わる部分について、指標をそれぞれに増やすことが、課題と言えるかもしれません。例えば、「おすすめ指標一覧」のようなものを慢性期、回復期リハ、急性期など病棟の性格ごとに作って指標をモジュール化し、病棟ごとに選ぶような形にしてもいいかもしれませんね。



理事長：そうですね。医療の質を図る指標は、確かに項目を増やしていかなければいけないと思います。私が考えているのは、これから設定する指標は、各病院の現場で独自に項目を決めて、目標を作って実行していく形にできればということです。トップダウンではなく、現場の職員が自ら目標とする指標を決めることができると考えています。

ボトムアップで学習システムが充実

長谷川：健育会グループは、教育に関してものすごく力を入れておられるという印象を持っています。竹川先生は、理事長に就任してすぐに志の高いMVVをお作りになり、健育会ならではのクライアント（ステークホルダー）の設定とそのクライアントへの約束をしっかりと定義されました。私が手法として優れていると感じた点は、竹川先生がこれらの定義を決める際に幹部に議論させておられたことです。幹部も自分が参画して決めたからには「自分は知らない」とは言えなくなります。

また、健育会グループの病院というのは、一つ一つは大きくないのですが、自分の病院が中小規模だから「この程度でいい」という発想は竹川先生には全くありません。特に職員向けの研修は、きちっとした一流の講師を選んで実施されています。ですから、職員はある種のプライドをくすぐられるのではないのでしょうか。優れた教育を受ければ、もっと高いレベルのサービスを提供したいという発想になるでしょう。

MVVを作られたこと、そして職員に対してレベルの高い教育を提供することなど、竹川先生は全てが一流でスマートでありたいという哲学をお持ちなんだと思います。そしてこの20年間そのように取り組まれた結果、志に近い形の組織に近づいてきたのではないかと感じています。



健育会グループのMVV	
医 療	介 護
Mission 光り輝く民間病院グループ	Mission 活力のある高齢社会のサステナビリティを実現する
Vision クライアントの心を豊かにする病院グループ	Vision クライアントの心を豊かにする介護施設
Value 1. 患者さんには 「質の高い医療サービス」を 2. ご家族には 「安心」を 3. 地域には 「貢献」を 4. 紹介元には 「満足」を 5. 取引先には 「納得」を 6. 職員には 「やりがい」を 7. 株主には 「名誉」を	Value 1. ご利用者には 「輝きの一日」を 2. ご家族には 「安心を超える感動」を 3. 地域には 「貢献」を 4. 紹介元には 「満足」を 5. 取引先には 「納得」を 6. 職員には 「やりがいと成長の場」を 7. 社会には 「希望」を

森：健育会グループでは、2012年から看護師の教育を強化しています。その特徴は、インターネットを活用したEラーニングを用いて、著名な先生の講義を自分の自由な時間に観て学ぶことができることです。

もともと、各病院にヒアリングした時に、「研修に参加したいけど、家庭の事情や遠方なので参加できない」という声が多くあり、地域を超えて研修を受講できるという意味で導入されました。看護師の能力は4つの段階（ラダー）に分けて、専門知識や技術を段階的に身につけられるようにしています。ラダーについては、「患者さんに安心感を提供するために 健育会看護部 継続教育の取り組み」という冊子にまとめています。そのラダーの段階にEラーニングを合わせてメニューを組んで、仕組み化して今年で6年目になりました。教育の機会を公平に作れる、同じ知識をもてるという意味で、Eラーニングは健育会グループにとっても合っていると思います。当初は病院毎に受講率もバラバラだったのですが、今では受講率も概ね90%以上で100%の病院も3つあります。



Eラーニング受講の様子



長谷川：6年間の間に、受講するのが当たり前という風土ができたんですね。どのように受講率を管理しているのですか？

森：各病院で教育委員や師長が一人一人がどのくらい受講しているかということを確認し、その状況を本部でも確認しながら受講率を共有していくというマネジメントを行なっています。

秋に開院予定の湘南慶育病院の採用活動でも、面接の際に教育について質問されることが多くあるようです。そのような方に、健育会グループの教育について紹介すると、関心を持ってくださる方が多いそうなので、そのように学習する姿勢の高い方を引き寄せられる形になっていくことが理想であると感じています。

そして現在では、看護師の学習の状況を見ていた介護士の皆さんから、「自分たちも勉強したい」「介護士にもラダーが欲しい」という要望が出て、現在介護士バージョンのラダー作りに看護部長さんたちと着手しています。

理事長：ボトムアップで学習の仕組みが出来上がっていっていることを嬉しく思っています。プロフェッショナルは生涯学習が必要であると常々話していますが、最近はそのような考えの人材が集まるようになってきていて、意識の低い方は始めから入職しないようになってきています。まさに「いい組織にはいい人間が集まる」という流れができているように感じています。

(次回へ続く)

