

医療の質向上のためにユニークで先進的な取り組みをしている病院を紹介しております。

「全員主役の役割図」に基づく病院経営

医療法人社団和楽仁 芳珠記念病院

「院長は医療の質を中心に現場を見ています。事務局長は経営の質を中心に現場を見ています。ところが現場は、気付かないうちに両方やっているのです」。仲井培雄理事長は、「全員主役の役割図」の要点をこのように説明しました。

「全員主役の役割図」において職員は、トップマネジメント、ミドルマネジメント、スタッフの3層に分けられます。トップマネジメントは、CEO (Chief Executive Officer) としての理事長、CMO (Chief Medical Officer) としての院長、CA (Chief Administrator) としての事務局長が中心になります。理事長が法人とグループ各施設との一体感を創造するとともに、院長、事務局長がツートップ体制をとります。ミドルマネジメントは主に局長以下、副主任以上の役職者で構成され、その他の職員がスタッフになります。

ミドルマネジメントは、基幹会議や各組織を通じてトップマネジメントとスタッフをつなぎ、多職種協働 (TKP) を実践します。TKPは上田博前院長 (現名誉院長) が作った略称であり、「多職種」と「協働」のローマ字の頭文字「TK」に「with Patients」の「P」を加えたものです。基幹会議には、現状の姿を評価する「病院機能評価会議」、「なりたい姿」を創る「みらい創造会議」、および「医療安全リスク管理会議」があります。これらが病院運営の方向性を決定します。

TKPの現場では、医療の質と経営の質が創られます。スタッフは、この現場で事業、学習、改革を実践します。こうして「全員主役のチーム医療」と「全員主役の病院経営」が行われます。



組織図も現場に適したものが必要となります。職務と職制を表した一般的な組織図では、多職種協働の職場マネジメントを表現できません。そこで考案されたのが、職能と職場をマトリックスで表したTKP組織図です。ここでは縦に診療局、看護局、医療技術局などの職能が並び、健診センター、急性期病棟、慢性期病棟などの職場がこれに横串を刺します。

これらはすべて、仲井理事長が、北陸先端科学技術大学院大学の近藤修司客員教授に学んだ「MOT (Management of Technology)」を基礎として発展させてきました。「病院MOT改革」を実践するため、同教授をファシリテーターとした院内キャンパス「和楽仁塾」も継続して実施しています。同理事長は、「職員全員に経営の意識が醸成されてきた」と手応えを感じています。

今年度からは事業部制の導入を進めています。現場の業務がうまくいっているかを多職種で確認するため、急性期病棟グループ、地域包括ケア病棟グループ等のグループ単位で事業を推進していくものです。全員参加の病院経営がさらに進化していきます。

(企画部 林 秀行)

医療法人社団和楽仁 芳珠記念病院

石川県能美市。許可病床数320床。1998年9月認定第GB0062号 (一般B)、2004年6月認定第GB0062-02号 (一般200床以上500床未満)、08年12月認定第GB62-3号 (一般・療養200床以上500床未満)、14年5月認定第GB62-4号 (一般病院2 (200床以上500床未満) (主たる機能)、慢性期病院 (副機能))。