

Univ.Tokyo

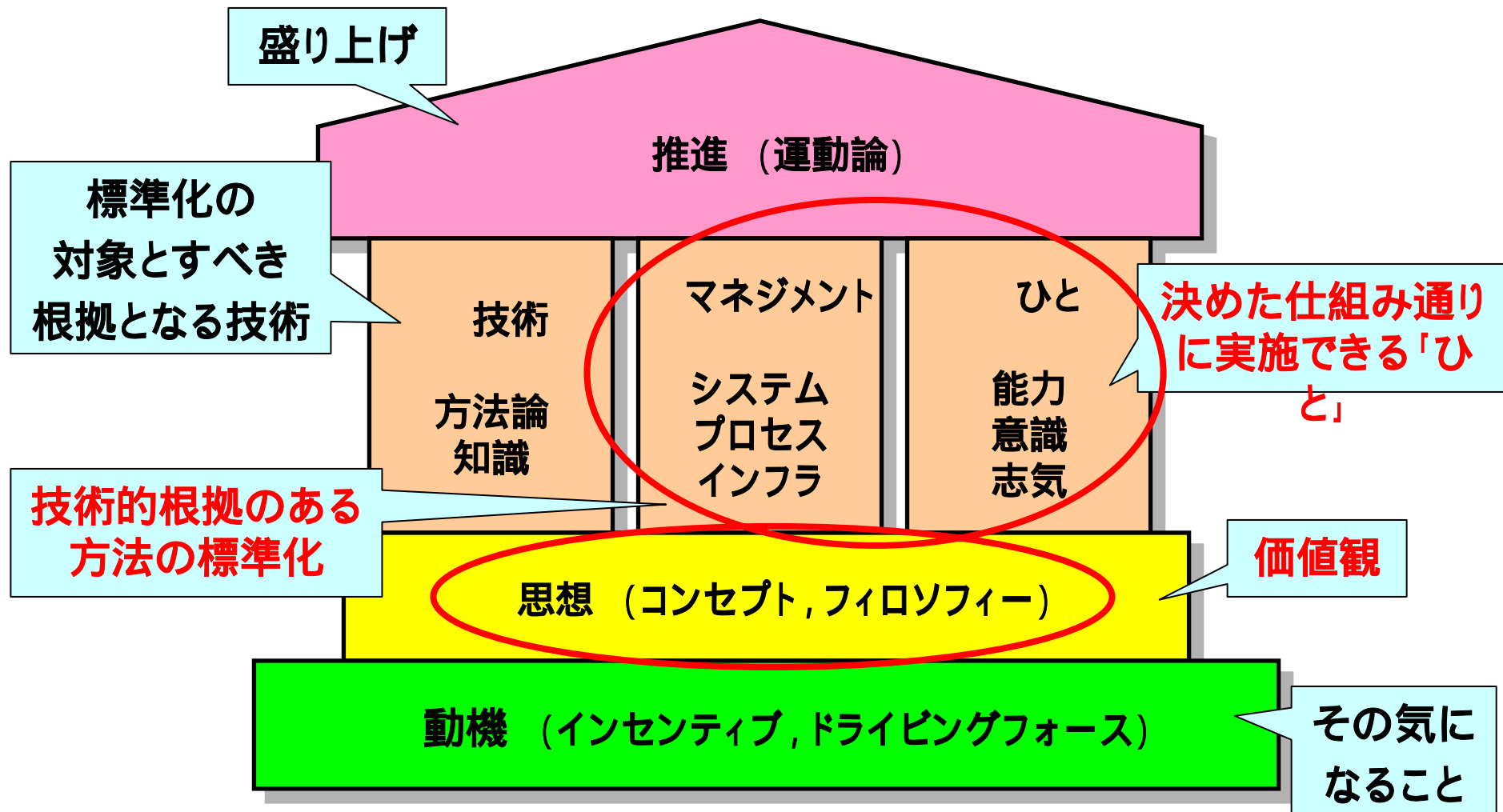
公開シンポジウム
「医療の質と安全の向上をめざして」
2005年3月26～27日

医療における質マネジメント システムの構築に向けて

東京大学大学院工学系研究科
飯塚悦功



質・安全確保のための要件～産業界の経験から



質マネジメント(TQM)の本質～産業界の経験から

- 「質」に注目している
 - 経営管理システムにおいて、質マネジメント(TQM)は多くの「質」を管理対象とすることができる。
 - 「質」というものは根元的なものである。
- 「システム(プロセス, リソース)」を対象としている
 - 結果を生み出す要因系に焦点をあてる。効果的・効率的な管理のための普遍的な原理。経営科学としての認識
- 「プラットフォーム」「求心力」となりうる経営科学・管理技術
 - あらゆる経営管理技術と融合可能
 - 組織の全構成員を動員できる管理技術



医療質安全保証システム

- 質中心(患者本位)思想の浸透
 - 患者満足を**目的**とするマネジメントシステム設計・構築
- 質保証のためのプロセス・システムの確立
 - 基盤となる**技術**の確立: EBM, 診療ガイドライン
 - **プロセス**の定義: 質安全を作り込むプロセスの定義
 - **標準化**・システム化: 技術的根拠の標準化
 - **改善**: 技術, マネジメントのレベル向上
 - **組織**: 組織構造, 責任・権限
- 質保証に必要なリソースの確保
 - **ひと**: 力量(知識, 知識適用能力, 技術・技能, 意欲)
 - **もの**: 施設, 機器, 材料,
 - **かね**: 財源
 - **ちえ**: 知識・情報インフラ



マネジメントシステム - 日常管理

■ 日常管理

- それぞれの部門・階層で**日常的に実施されなければならない分掌業務**について、その目的を効率的に達成するためのすべての活動
- 基本は「**標準化**」

■ PDCA

- | | | |
|----------|--------------------------------------|---|
| ■ Plan: | 業務目的:
管理項目 :
目標:
手順: | 業務の機能展開
業務の出来を判断する尺度
○○%
業務手順・基準・ガイド |
| ■ Do | 教育・訓練
標準通りの実施 | 作業員の教育・訓練 |
| ■ Check | 目標達成?
副作用? | 管理グラフ |
| ■ Action | 応急処置
再発防止 | 修正処置
異常処理, 原因分析 , システムの処置 |



マネジメントシステム - 方針管理

■ 方針管理

- 組織体において経営目的を達成するための手段として設定された、中・長期経営計画あるいは**年度経営方針**を体系的に達成するためのすべての活動
- 経営環境の変化の激しさへの対応、**トップ方針達成**のために各部門がなすべきことの明確化と確実な実施

■ キーポイント

- **明確な全社方針**の設定： 方針策定
- 各部門・各階層への十分な**伝達・理解**： 方針の展開
- 方針達成のための**具体的方策**の立案： 具体的方策
- 実施過程における**進捗チェックとフォロー**： プロセス管理
- “反省”（未達原因の**深い解析**）： 問題解決力



マネジメントシステム - 質安全保証

■ 質安全保証の組織的運営

- 「質と安全」について、**全組織的見地から**，計画を立案し各実施部門の日常管理を通して実施し，実施結果を全組織的立場から評価し必要なアクションをとっていく管理活動
- 「全社的視点」「部門間の壁の打破」

■ 品質保証体系図

- 全組織的レベルでの**質安全保証システム大要の図示**
- **管理標準**： 質安全保証活動において活用される手順・標準類を**い**
つどう使うかを示す標準の標準

■ トップ

- 質安全に関わる**方針**，**組織** + 財務，**レビュー**

■ 質保証部門

- 各部門における質安全保証活動の**推進の支援**
- 質安全保証に関わる**全組織的な課題・問題**の明確化，その解決



医療質マネジメントシステム構築に向けて

原則 1	患者本位	医療提供側の価値観重視から患者中心の医療へ
原則 2	システム志向	個人の献身と悔悟からシステムによる保証と改善へ
原則 3	全員参加	専門家の独り相撲から全員参加の取り組みへ
原則 4	失敗の研究	過去の責任の追及から将来に向けた教訓の獲得へ

