

『医療の質奨励賞』

～ 医療の質奨励賞挑戦で質向上の達成～

目 次

1. (財)日本科学技術連盟
 - (1)主な事業概要
2. 「医療の質奨励賞」とは
 - (1)「医療の質奨励賞」概要
 - (2)「医療の質奨励賞」受審プロセス

(財)日本科学技術連盟 クオリティマネジメント課 清田 祐介

財団法人 日本科学技術連盟

財団法人日本科学技術連盟は、昭和21年5月1日に設立の科学技術団体であり、昭和37年(1962年)に科学技術庁(現文部科学省)所管の財団法人となり、今日に至っています。

創立以来、科学技術の進歩・発展をはかるための諸活動を通じて、産業界に寄与することを基本方針として、調査・研究・開発、大会・シンポジウム、教育訓練・国際交流、QCサークル活動の全国的普及、及び広報・出版などの活動を通じて科学的な経営管理技術の普及・進歩・発展に努めています。特に「品質」を中核とする経営管理技術に関する各種の事業は、国内はもとより世界各国から注目を集め高い評価を頂いています。

また、財団法人日本適合性認定協会(JAB)の認定に基づき、ISO 9000(JIS Q 9000)シリーズに基づく品質マネジメントシステムに関する審査員研修及び審査・登録業務、更にISO14000環境マネジメントシステムに関する審査員研修、及び審査・登録業務を展開しています。

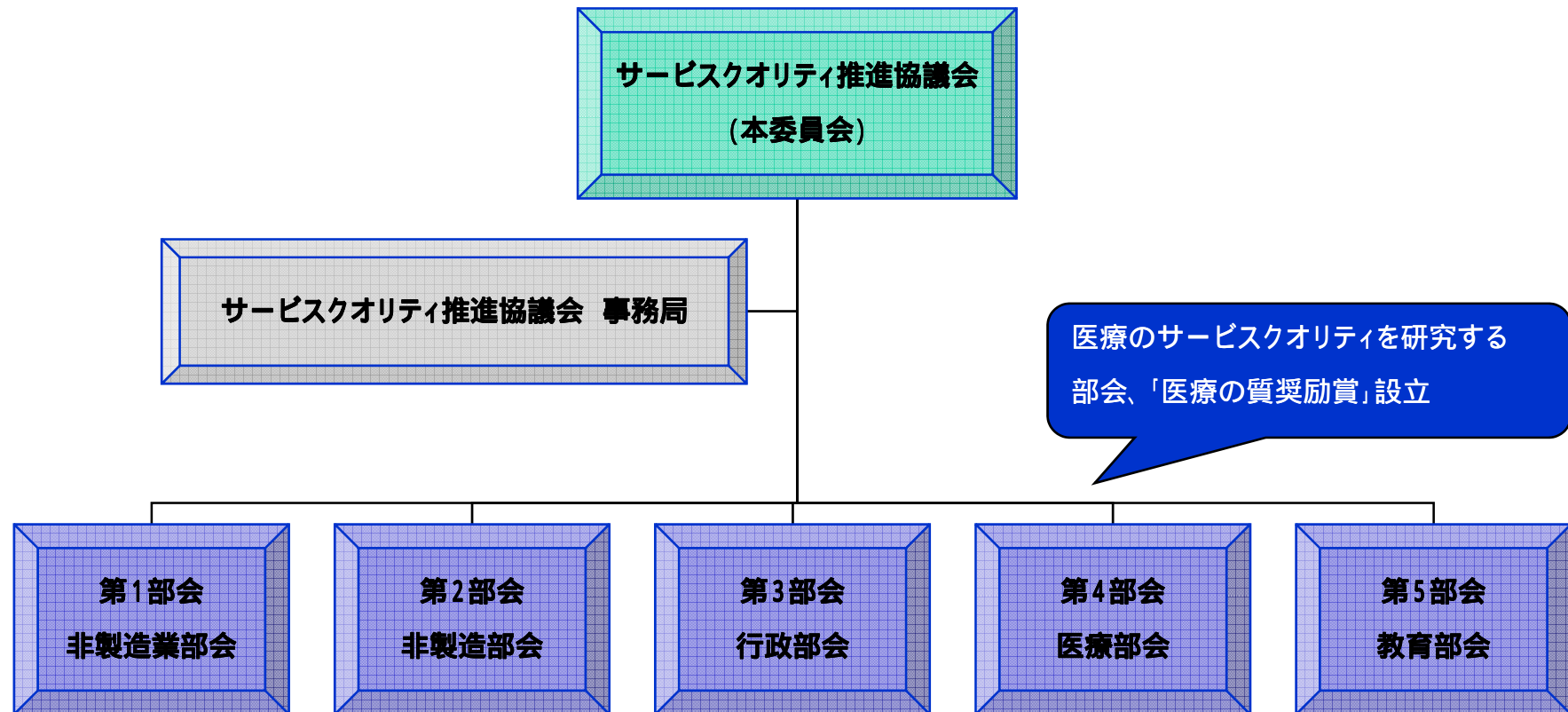


理事長 米山高範

(財)日本科学技術連盟 各事業



サービスクオリティ推進協議会 組織図



サービスクオリティ推進協議会 研究目的

研究目的

医療に対する患者や国民の要望が多様化し、しかも限りなく高まっている。この要望に応えるためには、**継続的な質向上**の努力が必須である。**継続的な医療の質向上には、総合的質経営(TQM)を導入**することが有効である。しかし、**医療界では品質管理(QC)の重要性を認識し、総合的質経営を導入している組織は少ない。**

医療界のみならず、一般産業界においても**専門技術の習得や向上**にも留意するが、**管理技術の習得と向上には関心が乏しい傾向がある。**特に医療界では、**医療は特殊である、自分たちは専門技術職であるという考え方が強いからである。**

医療はサービス業の一部であり、**組織運営という視点からは、他の産業と共通する部分が多い、従って、(財)日本科学技術連盟のサービスクオリティ推進協議会の中での各分野と同じ枠組みの中で医療のSQを検討して、QC、TQMを医療界に導入する参考にすることが目的である。**

病院の質向上と持続的発展のための

病院の使命とは・・・

患者に満足いただく医療の質

最近の病院存続危機の要因とは何か

■ 患者の求める質と提供側の質とのギャップ

■ クレーム・苦情の増加、医療ミス、医療事故の増加

■ 病院理念、方針が末端（現場）まで伝わらない

■ その場、その場の対応に追われてしまう

■ 組織活動ではなく、個人プレーになっている

6

病院の経営課題、病院理念達成のために

- 1 質の改善活動(向上)がうまく進んでいない
- 2 患者からのクレームが減らない！むしろ増加している
- 3 ISO、日本医療機能評価機構を認定されたのに、質の向上がいまいち！

「経営課題、病院理念の達成力の欠如」

『医療の質奨励賞』挑戦

総合的質経営(TQM)による質重視の経営体質の構築

『医療の質奨励賞』挑戦は通過点

あるべき姿

日本最高レベルの挑戦
デミング賞挑戦

総合的質経営(TQM)活動

総合的質管理の基礎
『医療の質奨励賞』挑戦

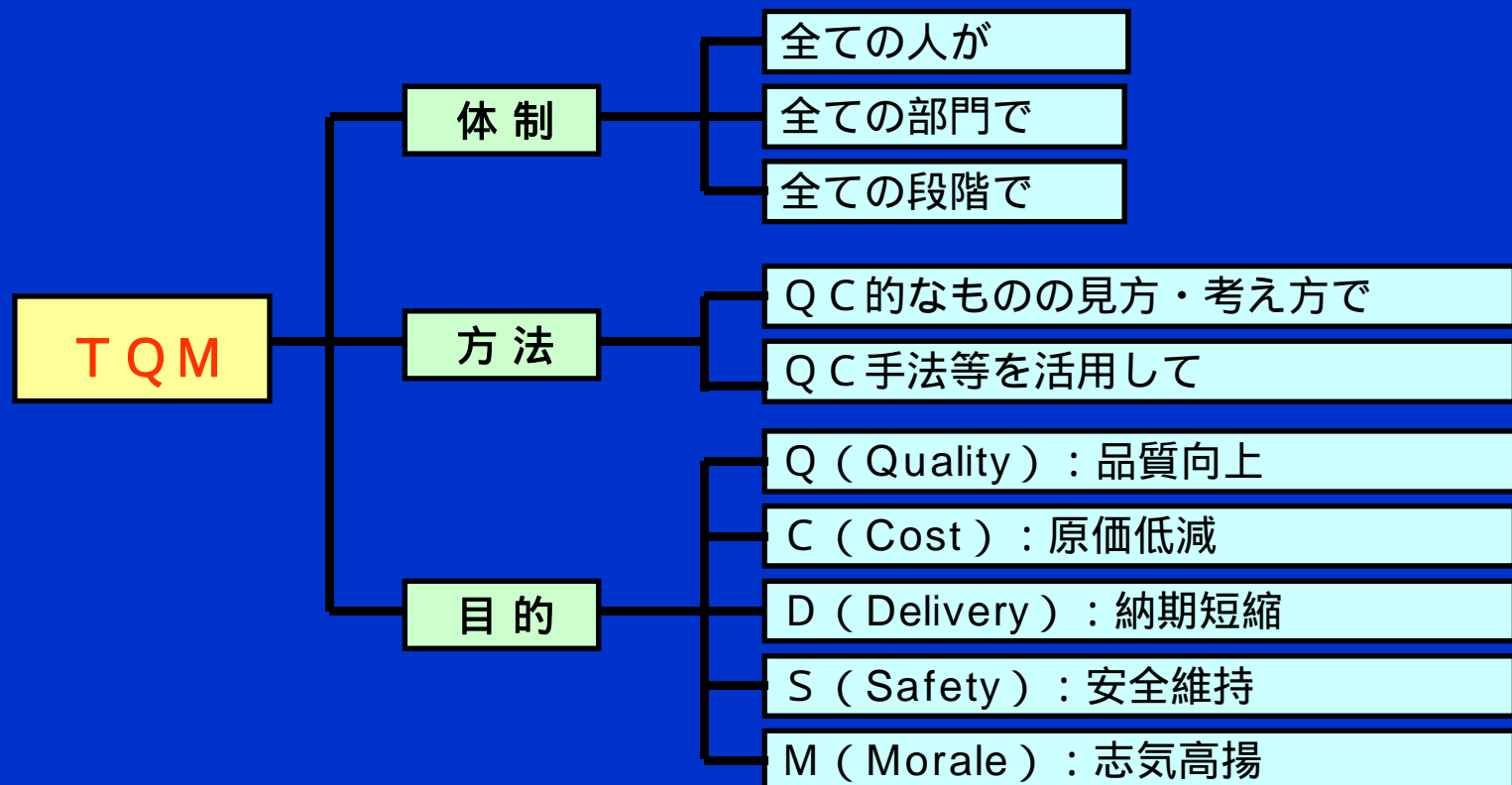
現状

中間目標(第一歩)

ご参考！総合的品質管理(TQM)の定義と構造

総合的品質管理 (T Q M)

主文：顧客の満足する品質を備えた品質やサービスを適時に適切な価格で提供できるように企業の全組織を効果的、効率的に運営し、企業目的の達成に貢献する体系活動（デミング賞委員会）

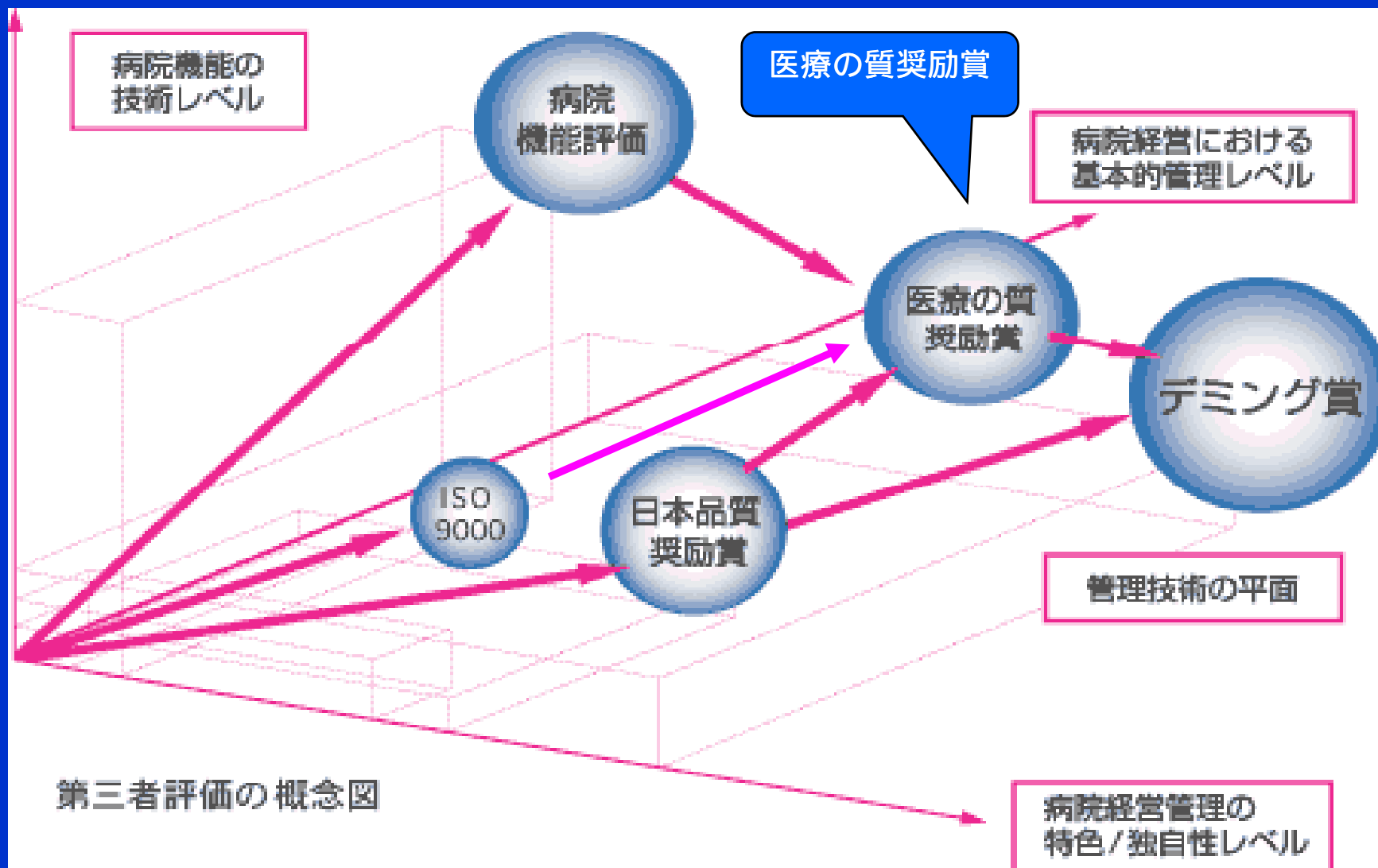


『医療の質奨励賞』とは

診療の質、業務の質、社会的質等、あらゆる質の向上に向け、組織トップを含めた全組織・全職員が一体となって真剣な努力を払い、注目すべき成果を上げている医療機関を表彰し、その活動を社会一般に広く紹介することを通じて、我が国の医療の質向上に役に立ちたいとの強い願いから設立された。

質重視の医療経営の仕組みを構築し、その経営基盤をより確実で強固なものにしようとする医療機関は、その推進手段の一つとして医療の質奨励賞を受審されることを勧めます。

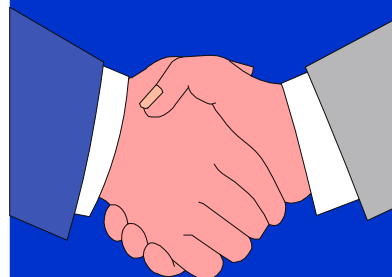
『医療の質奨励賞』第三者評価の概念図



『医療の質奨励賞』委員一覧 31名(順不同・敬称略)

黒川 清 東海大学(日本学術会議)
飯田 修平 練馬総合病院((社)日本品質管理学会)
西澤 寛俊 (社)全日本病院協会(西岡病院 理事長)
西村 昭男 医療法人 カレスアライアンス
佐々 英達 (社)全日本病院協会
伊藤 雅治 全国社会保険協会連合会
田中 伸明 (株)メディカルクリエイト
永井 庸次 (株)日立製作所 水戸総合病院
池上 直己 慶応義塾大学
池田 俊也 慶応義塾大学
佐伯 みか 練馬総合病院
田村 誠 日本ガイダント(株)
辻本 好子 NPO法人 ささえあい医療人権センター COML
富田 信也 (株)クロス・ロード
野村 忠昭 練馬総合病院
長谷川 友紀 東邦大学
槇 孝悦 槇コンサルタトオフィス
松井 道彦 河北総合病院
村上 美好 元 済生会横浜南部病院
柳川 達生 練馬総合病院

品質管理界



医療界

前田 又兵衛 前田建設工業(株)
山岡 建夫 JUKI(株)
久米 均 中央大学
飯塚 悦功 東京大学((社)日本品質管理学会)
棟近 雅彦 早稲田大学
村川 賢司 前田建設工業(株)
篠崎 信雄 慶応義塾大学
光藤 義郎 JUKI(株)
国分 正義 つくば品質総合研究所
山崎 正彦 元 コニカマーケティング(株)
米山 高範 (財)日本科学技術連盟
三田 征史 (財)日本科学技術連盟

『医療の質奨励賞』受審のメリット (医療の質奨励賞委員31名)

患者指向・質重視の経営理念(病院理念)を組織内・外に浸透させることができる。

経営課題が明確になり、課題の達成が実現できた

P D C Aのサイクルが確実に回すことができる。

標準化が進み、目標のある日常管理が定着することができる。

ベクトル(意識)合わせが進み全員参加(総合的質管理)の活動ができる。

経営体質の改革が実現できる病院文化(風土)ができる。

日本医療機能評価機構、ISO9001のしくみとの融合が計れ、効果的な活動ができ

る

業績貢献型の総合的質管理へ病院を進化することができる。

『医療の質奨励賞』審査対象

組織の構成員全体の参画により、提供している医療の質を計画的・継続的に向上・維持している組織

体系的に診療記録を作成し、診療情報管理体制を整備することにより診療の質を向上している組織

クリニカル・パスの導入・分析等を通じて、診療の質と効率を評価することで診療の質向上を実現している組織

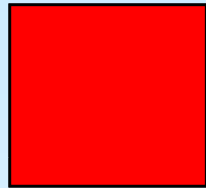
新しい医療サービス / 事業展開等の企画・開発に成功している組織

患者及びその家族の満足度調査を定期的に行い、苦情・トラブルの大幅な低減、満足度の向上を実現している組織

ISO9000シリーズ、ISO14000シリーズ等のマネジメント・システムを導入し、その達成度を向上させている組織

その他、規模及び経営環境に応じて効果的 / 効率的な質向上活動を行っている組織 等

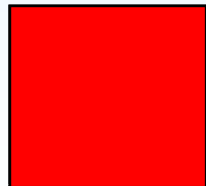
『医療の質奨励賞』評価項目(1)



一般基礎項目



個別重点項目



成果項目

『医療の質奨励賞』評価項目(2)

一般基礎項目

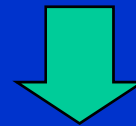
(一般基礎項目は必須項目)



組織トップのリーダーシップ
日常管理と標準化
質向上への取組み

個別重点項目

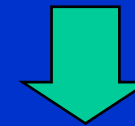
(個別重点項目は選択項目)



新しいサービスの提供
新しい診断・治療法の開発の導入
質情報の収集・伝達・分析・活用
情報技術の活用
質向上のための科学的方法・手法
の活用
小集団活動の展開
人材育成
その他

成果項目

(事前打合会で決定)



診療の質
業務の質
社会的質
経営効率の改善

『医療の質奨励賞』受審項目選択例

(例1)

一般基礎項目

組織トップのリーダーシップ
日常管理と標準化
質向上への取組み

個別重点項目

新しいサービスの提供
質情報の収集・伝達・分析・活用

(例2)

一般基礎項目

組織トップのリーダーシップ
日常管理と標準化
質向上への取組み

個別重点項目

新しい診断・治療法の開発と導入
小集団活動の展開
人材育成

(例3)

一般基礎項目

組織トップのリーダーシップ
日常管理と標準化
質向上への取組み

個別重点項目

取り上げない

『医療の質奨励賞』評価の基準は

「活動」を評価する際のポイント

- 妥当性：その活動が組織の目的に合致していること
- 有効性：目的達成のための効果的・効率的であること
- 一貫性：他の活動と矛盾がなく整合性があること
- 継続性：中長期的観点から持続・維持できていること
- 徹底性：関係する全組織・全業務で実施されていること

評価の基準と配点

レベル	(0点)	活動なし
レベル2	(30点)	劣っている
レベル3	(60点)	普通
レベル4	(80点)	優れている
レベル5	(100点)	極めて優れている(医療界のベンチマーク)

医療の質奨励賞評価レベルと評価点

レベル

レベル5
達成期(100点)

質向上に向けての組織活動としては理想的な状態。他の組織から模範とされるレベル。内外の環境変化に対応してこの状態を維持しつづけること、新たな発展への挑戦が課題である。

レベル4
飛躍期(80点)

組織間の連携活動が円滑に行われ、徹底した質向上活動が全体的に展開されている。継続的な努力により一流の組織の組織に発展することが期待される。

レベル3
展開期(60点)

質向上に向けての組織運営の方法・しくみが一応整備されている。質向上の目標設定が組織的に行われるが、実現手段がともなわない場合が多く計画倒れになることがある。成果指標の設定が独善的で活動のスピードも遅い。現状を打破する積極的な質向上活動を全組織的に展開することが望まれる。

レベル2
黎明期(30点)

現在、個々の問題解決に追われ、再発防止活動まで手が回らない。この状況からの脱皮が一部の組織が断片的に試みられているが、組織全体まで展開されていない。このままでは活動の成果が限定され、全体としての質向上は望めない。組織的活動を育成していくことが必要。

レベル1
混沌期(0点)

質向上のためのマネジメントは何かほとんど理解されていない。その場その場の状況対応に終始し、その日暮らしの活動を行っている。将来に向けての何かを始めなければ組織を維持し続けることは難しい。

『医療の質奨励賞』評価項目と評価軸の関連

大分類	中分類	評価項目	妥当性	有効性	一貫性	継続性	徹底性
活動評価	一般基礎項目	1) 組織の経営者のリーダーシップ					
		2) 日常管理と標準化					
		3) 質の改善活動					
	個別重点項目	4) 新しい診療システム・管理技術の開発					
		5) 新しい診断法、治療法の導入と実験					
		6) 情報の収集・分析・活用					
		7) 情報技術の活用					
		8) 診療データ、支援作業データの体系的分析に基づく改善活動					
		9) 小集団活動の展開					
		10) 人材の育成					
		11) その他、組織固有の質経営の要素					
成果評価	診療の質	・平均在院日数、・ヒヤリハット、・患者満足度、・苦情の減少、など					
	業務の質	・職員満足度、・作業能率向上、・5S、・安全管理、・省エネ、など					
	社会的質	・院内感染予防、・排出物の削減、・地域社会への貢献、など					
	経営面での質	・在庫品の回転率、・間接経費の削減、・収益確保、など					

「 」は評価の際に、特にこの軸を重視する

実情説明書の構成

1. **組織・医療事業の概要** (4 ~ 6頁)
2. **活動の狙いとその特徴**
(+ 受審に当たって選択した個別重点項目およびその理由)(3 ~ 5頁)
3. **一般基礎項目に関する状況の説明**
 - 3.1 組織トップのリーダーシップ(3 ~ 4頁)
 - 3.2 日常管理と標準化(12 ~ 13頁)
 - 3.3 質向上への取組み(4 ~ 8頁)
4. **個別重点項目に関する状況の説明**(10 ~ 15頁)
 - 4.1
 - 4.2
5. **得られた成果**(1 ~ 2頁)
6. **将来計画**(1 ~ 2頁)

『医療の質奨励賞』審査の手順(1)

書類審査



事前打合せ



本審査

書類審査

「実情説明書」に基づいて行います。これは審査員が本審査で調査すべき事項の事前検討でもあります。

書類審査により受審組織の概要を把握できた場合は、審査チームは

- (1) 審査日程(事前打合せ及び本審査の日取り)
- (2) 成果の評価項目
- (3) 審査スケジュール(案)
- (4) 本審査のための事前質問事項
- (5) 事前打合せで確認すべき事項 を協議いたします。

なお、書類審査の結果、受審申請内容が不十分と思われた場合は、書類審査保留とし、審査チームは受審組織に対してその理由の説明を文書で行う。

『医療の質奨励賞』審査の手順(2)

事前打合せ

書類審査後、審査チームと受審組織の間で、遅くとも本審査予定日の1ヶ月以前に1時間程度の事前打合会を(財)日本科学技術連盟 会議室で行います。

事前打合会では主査から受審組織に対して

- (1) 成果の評価項目の通知
- (2) 書類審査の際に出された質問事項の通知
- (3) 書類審査の際に予め確認すべきとされた事項の確認
- (4) 審査スケジュール を審査チームと受審組織の間で協議し、主査が決定

『医療の質奨励賞』審査の手順(3)

本審査

本審査は一般基礎項目審査、個別重点項目審査、総括質問により構成されます。
必要な場合は、本審査に入る前に受審組織の経営活動の状況について、**20分程度**で説明して頂くこともあります。

一般基礎項目審査は、

- (1) 組織トップのリーダーシップ
- (2) 日常管理と標準化
- (3) 質向上への取組み

についての審査で、実情説明書に基づいた受審側の説明とそれに関する質疑によって構成されます。現場調査、現場での改善事例発表なども調査に含めます。

審査時間は休憩も含めて**160分程度**で、説明時間と質疑の時間の割合は概ね**1:1**を目安とします。

個別重点項目審査は、

受審組織が選択した項目について行う審査です。審査時間は**1項目60分程度**で説明時間と質疑の割合は概ね**1:1**を目安とします。

総括質疑は、

- (1) これまでの質疑で受審側が回答を保留していた事項
- (2) 審査員がこれまで質問できなかった事項及びこれまでの質疑で十分に明らかにできなかった事項時間は受審側の回答時間も含めて**60分程度**とします。

受審申請から受賞までのスケジュール

随時	相 談 室	医療の質奨励賞診断、研修にもお応えします。
04月30日	受 審 申 請	受審申請書・調査票、実情説明書(5部)を医療の質奨励賞委員会事務局へ提出してください。
05月	審査チーム編成	医療の質奨励賞審査委員会で審査チーム(主査1, 審査員2)を編成します。
	書 類 審 査	審査チーム毎に実情説明書の内容を書類審査し、本審査への可否を判定します。
06月～07月	受審組織との事前打合せ	本審査での質問事項などを受審側と審査側で本審査の約1ヶ月前に協議をします。受審側は審査されるポイントが明確になり、受審の準備も円滑に進めることができます。
07月～09月	本 審 査	受審組織の現地で、事前質問事項の確認を行い、実情説明書の確からしさを審査します。
09月 下旬	授賞組織の推薦	審査チームによる可否判定会議の結果が合格の場合、審査委員会は、授賞候補組織として本委員会へ推薦し、本委員会は、「総合的質管理による質経営」のモデルとなりうる組織として医療の質奨励賞授賞組織の決定をします。
10月 上旬	授賞可否の決定	
11月 中旬	医療の質奨励賞授賞式	11月に開催する授賞式において賞状と賞杯が授与されます。翌日の「報告会」は、受賞組織が取り組んだ総合的質経営の成果を発表の場として広く情報を公開します。
	受 賞 報 告 会	

『医療の質奨励賞』受審のための費用

『医療の質奨励賞』審査のための費用

- (1) 申込金 20万円
- (2) 審査料 30万円
- (3) 書類審査、本審査に生じた実費（審査員・事務局の交通費、宿泊費）

『医療の質奨励賞』診断のための費用

- (1) 申込金 10万円
- (2) 診断料 15万円
- (3) 診断に生じた実費（診断員・事務局の交通費、宿泊費）

『医療の質奨励賞』挑戦のステップ

- 0 . 医療機能評価、ISO9000登録後の質向上活動
- 1 . 『医療の質奨励賞』受審の目的を周知する
- 2 . 現状の活動レベルを評価する(現状把握)
- 3 . 解決すべき経営課題を明確にする
- 4 . 総合的質経営(TQM)推進計画を立てる
- 5 . 活動成果を実情説明書にまとめる
- 6 . 受審申請から本審査まで病院全体で取り組む
- 7 . 『医療の質奨励賞』受賞後のさらなる飛躍

ご清聴頂きありがとうございました

お問い合わせ

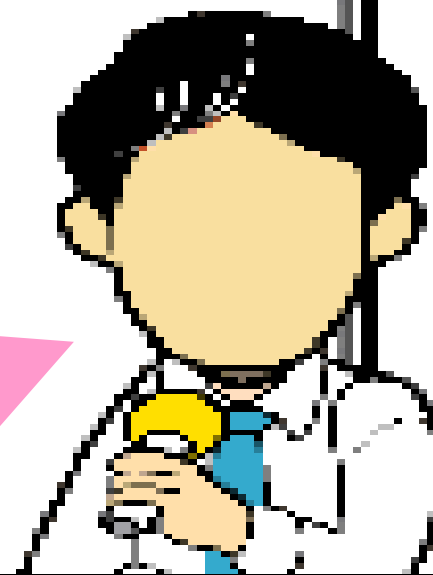
〒166-0003

東京都杉並区高円寺南1-2-1

TEL:03-5378-1213

FAX:03-5378-9842

E-mail:y-kiyota@juse.or.jp



**(財)日本科学技術連盟
クオリティマネジメント課
清田 祐介**

掲載されている著作物の著作権については、制作した当事者に帰属します。

著作者の許可なく営利・非営利・イントラネットを問わず、本著作物の複製・転用・販売等を禁止します。

所属および役職等は、公開当時のものです。

■公開資料ページ

弊社ウェブページで各種資料をご覧ください <http://www.i-juse.co.jp/statistics/jirei/>

■お問い合わせ先

(株)日科技研 数理事業部 パッケージサポート係 <http://www.i-juse.co.jp/statistics/support/contact.html>