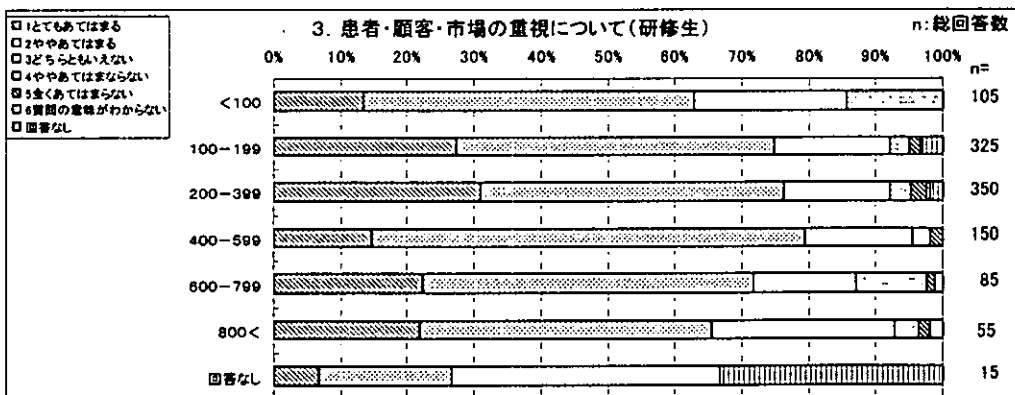
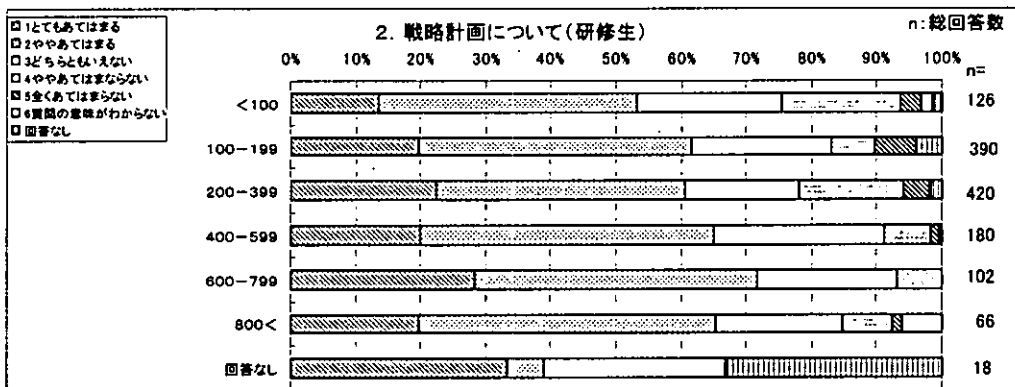
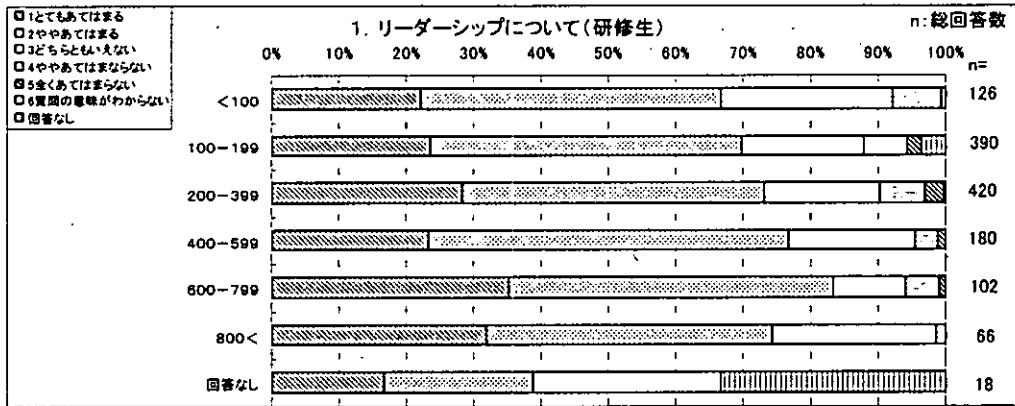
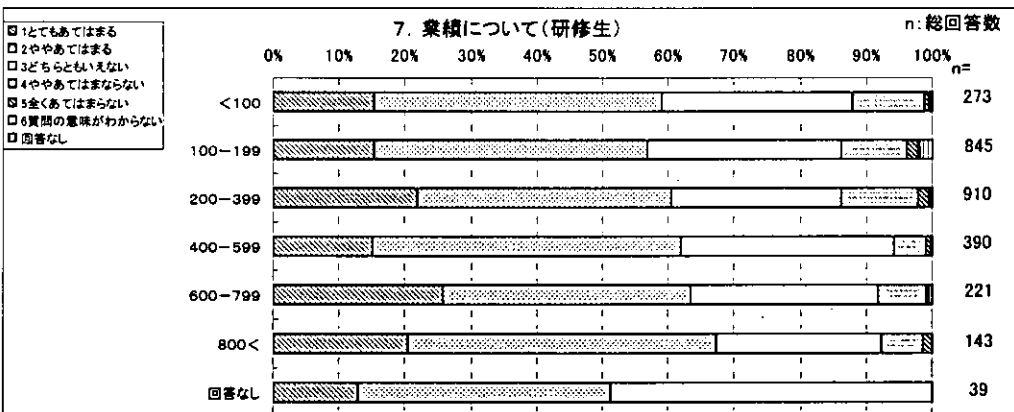
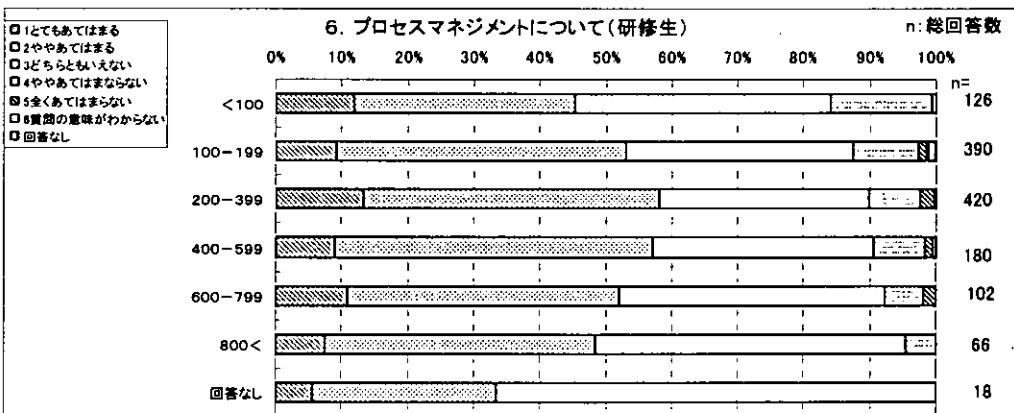
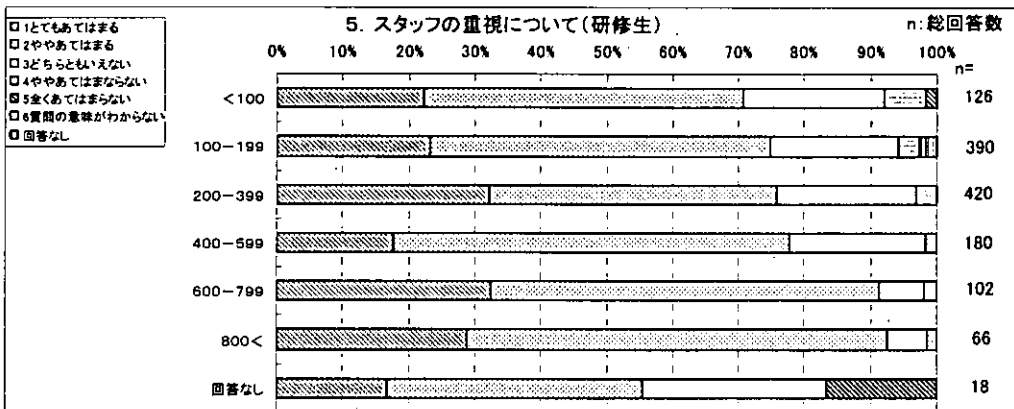
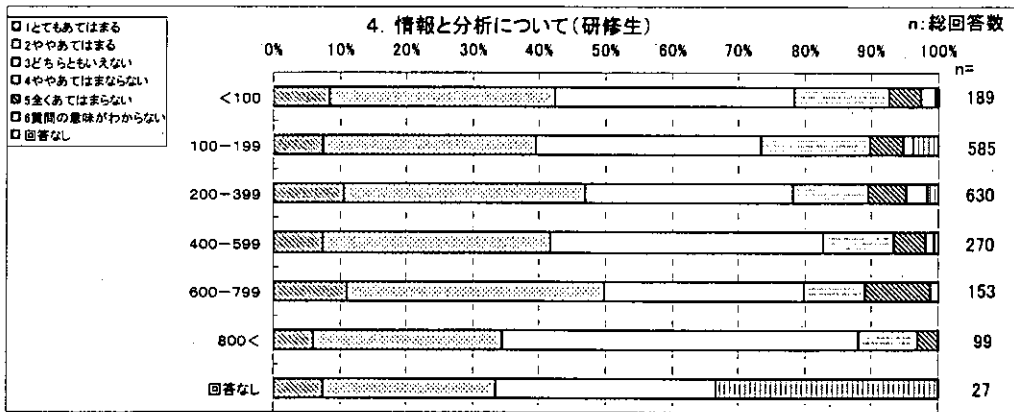


②病床数区分別

「1 リーダーシップ」、「2 戦略計画」、「4 情報と分析」について、「あてはまる」という回答が多かった病床数区分は、「600-799」の病院であった。また、「5 スタッフの重視」では、「あてはまる」という回答が、全ての病床数区分において70%以上であり、その中で、「あてはまる」という回答が多かった病床数区分は、「600-799」の病院91.2%、「800<」の病院92.4%であった。

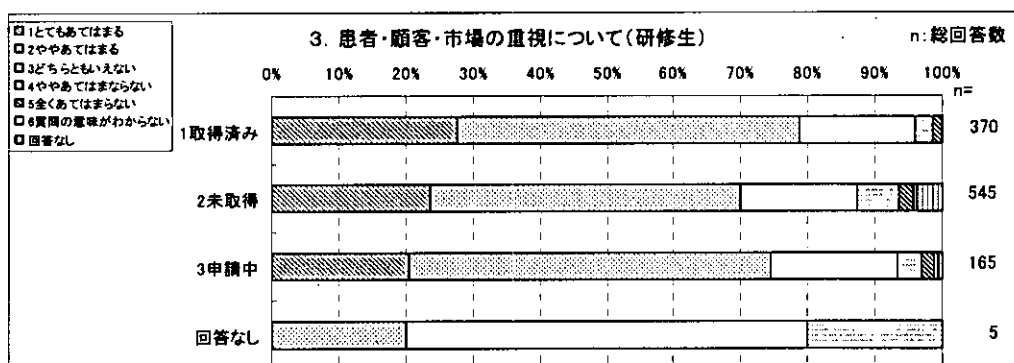
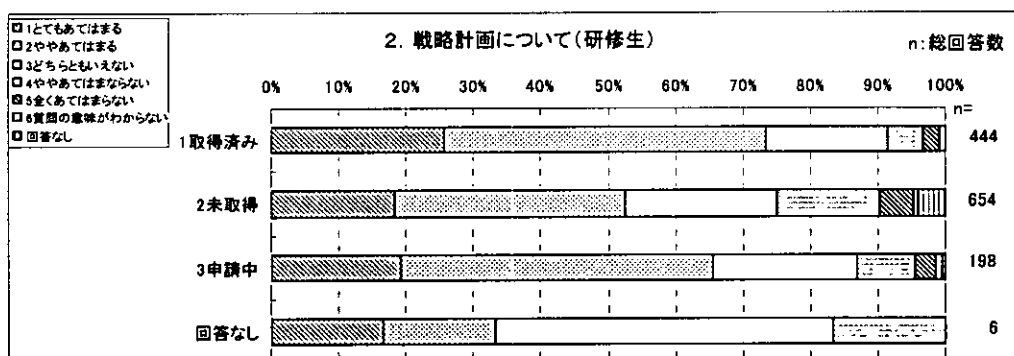
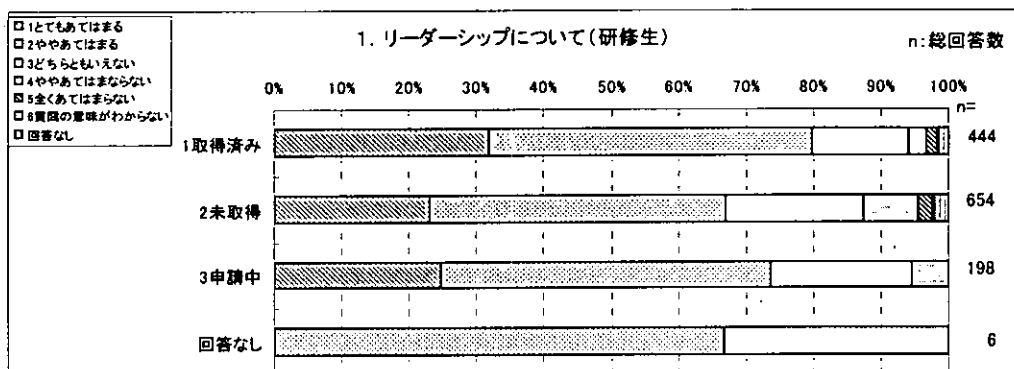


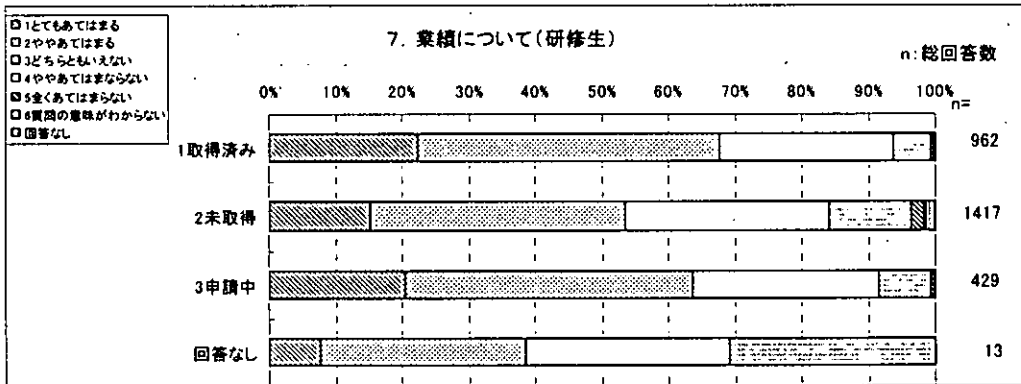
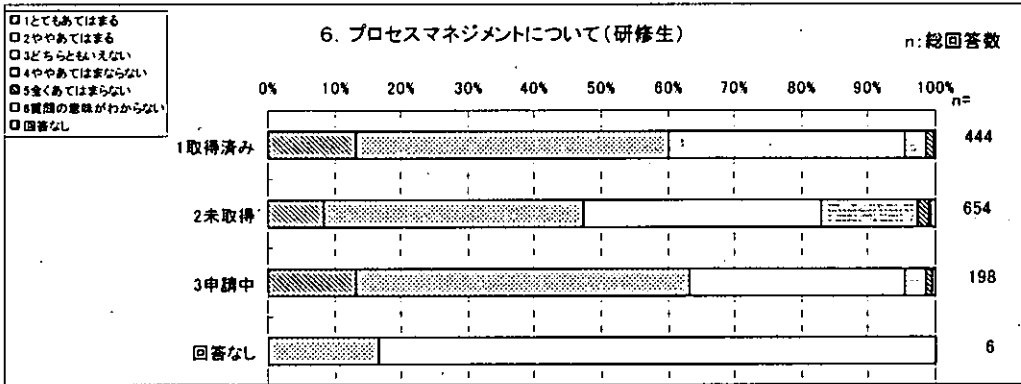
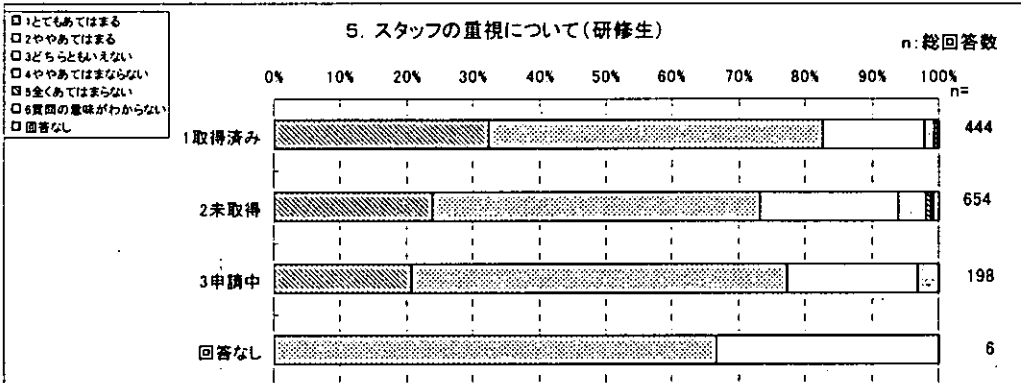
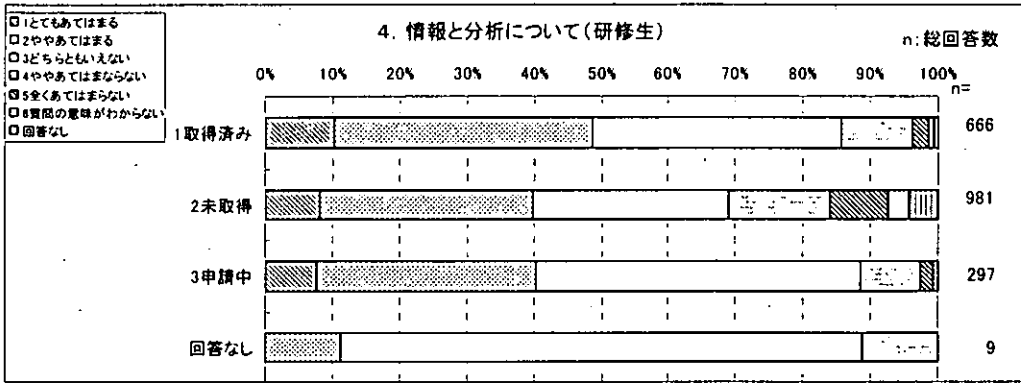


③第三者評価認定取得状況別

「未取得」の病院では、全ての質問区分において「あてはまる」という回答が、「取得済み」、「申請中」の病院と比べて少なかった。その中で、50%以下の質問区分は、「4情報と分析」39.9%、「6プロセスマネジメント」47.2%であった。

また、「取得済み」の病院では、「あてはまる」という回答が70%以上の質問区分は、「1リーダーシップ」79.7%、「3患者・顧客・市場の重視」78.6%、「5スタッフの重視」82.7%であった。



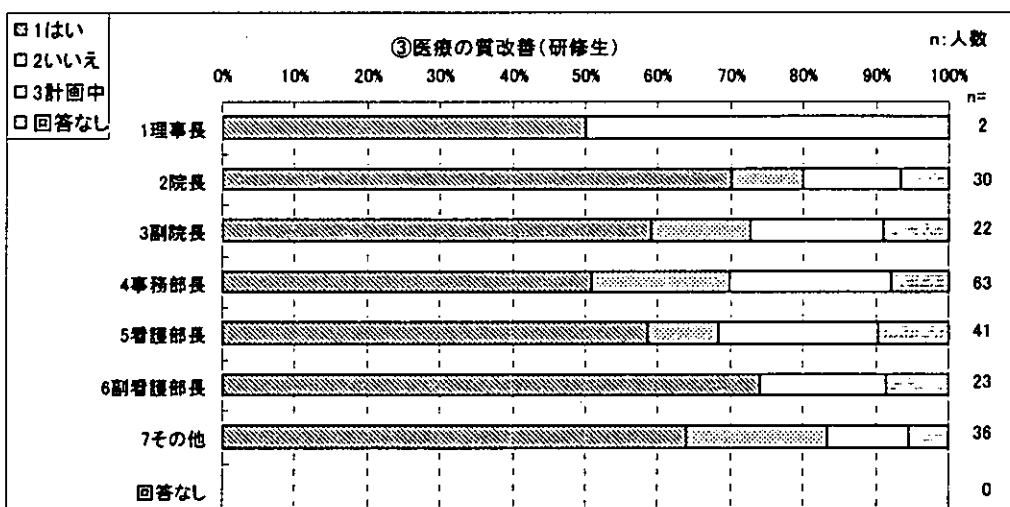
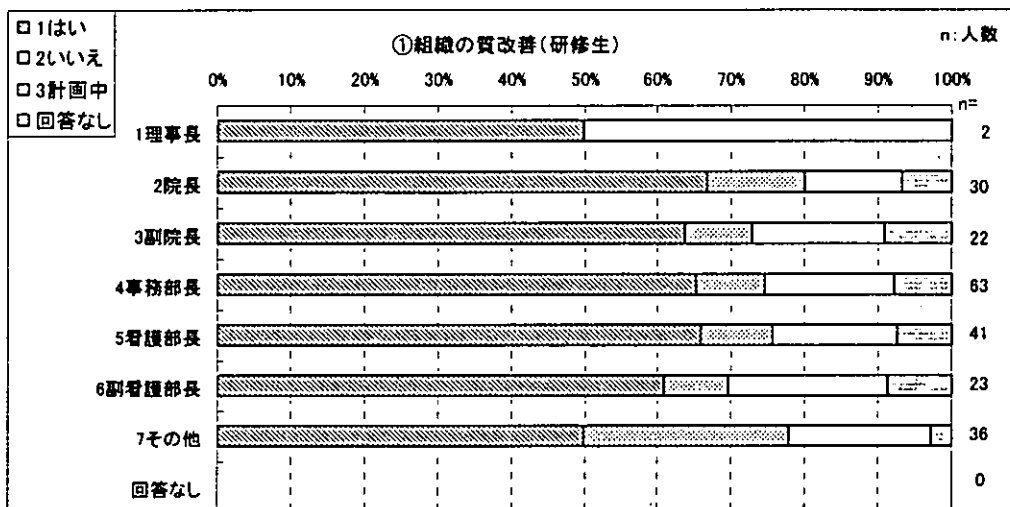


(3) 組織・医療の質の取り組みに関する質問〔調査項目4〕(対象:研修生)

① 役職別

組織の質改善への取り組みについて、「はい」という回答が多かったのは、「院長」66.7%、「看護部長」65.9%であった。一方、「はい」という回答が少なかったのは、「理事長」50.0%であった。

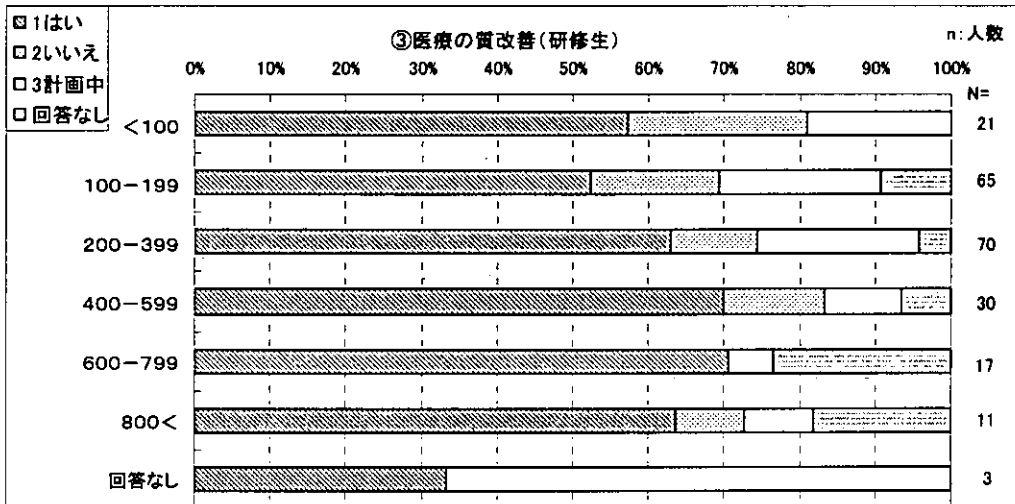
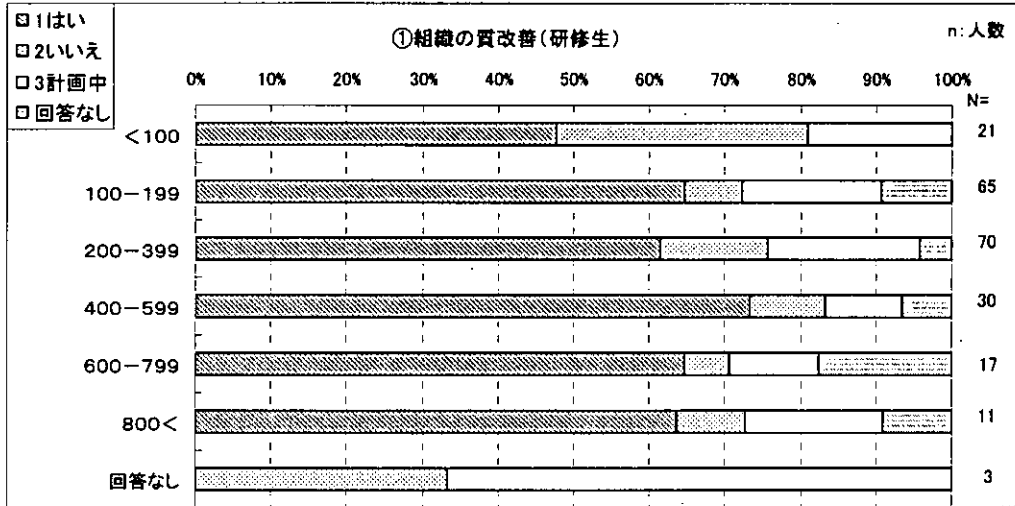
医療の質改善への取り組みについて、「はい」という回答が多かったのは、「副看護部長」73.9%、「院長」70.0%であった。一方、「はい」という回答が少なかったのは、「理事長」50.0%であった。



②病床数区分別

組織の質改善への取り組みについて、「はい」という回答が多かったのは、「400-599」73.3%であった。一方、「はい」という回答が少なかったのは、「<100」の病院 47.6%であった。

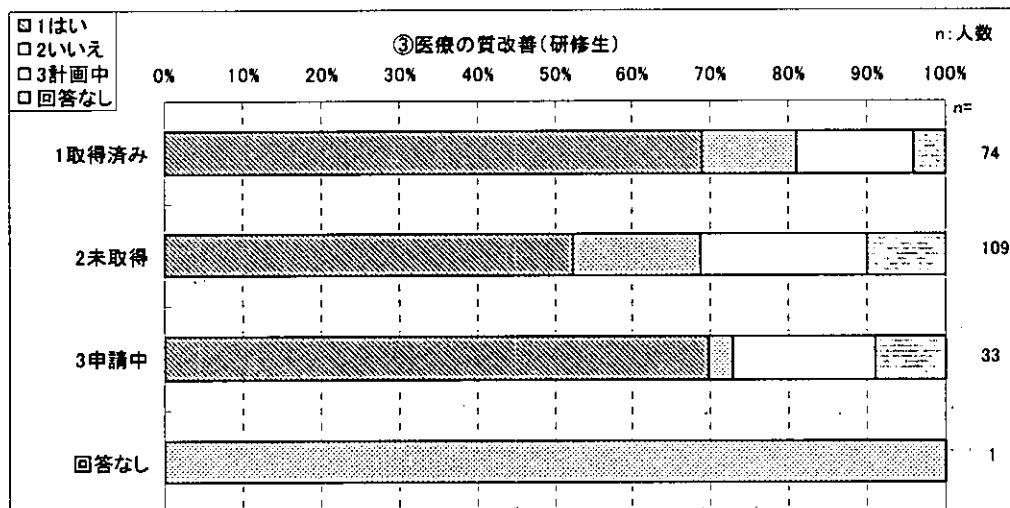
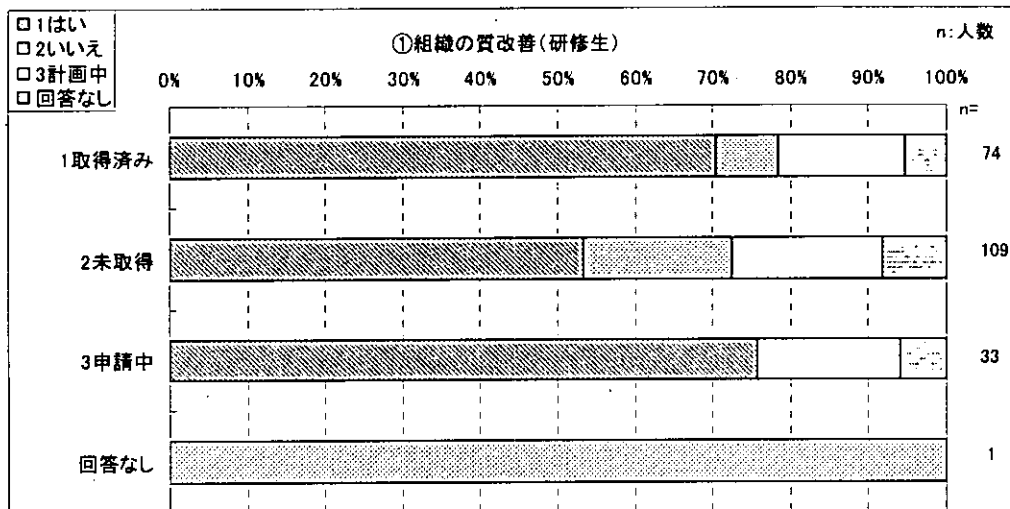
医療の質改善への取り組みについて、「はい」という回答が多かったのは、「600-799」70.6%、「400-599」の病院 70.0%であった。一方、「はい」という回答が少なかったのは、「<100」の病院 52.3%であった。



③第三者評価認定取得状況別

組織の質改善への取り組みについて、「はい」という回答が、「取得済み」70.3%、「申請中」75.8%、「未取得」53.2%であり、「未取得」の病院が最も少なかった。

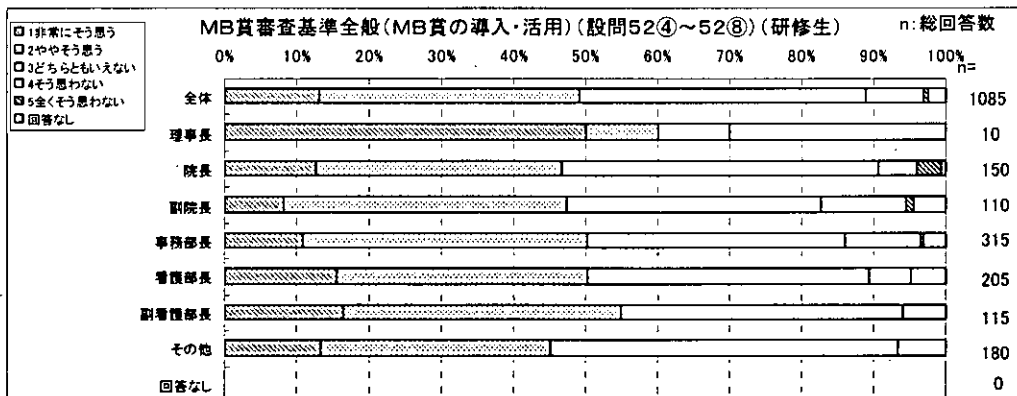
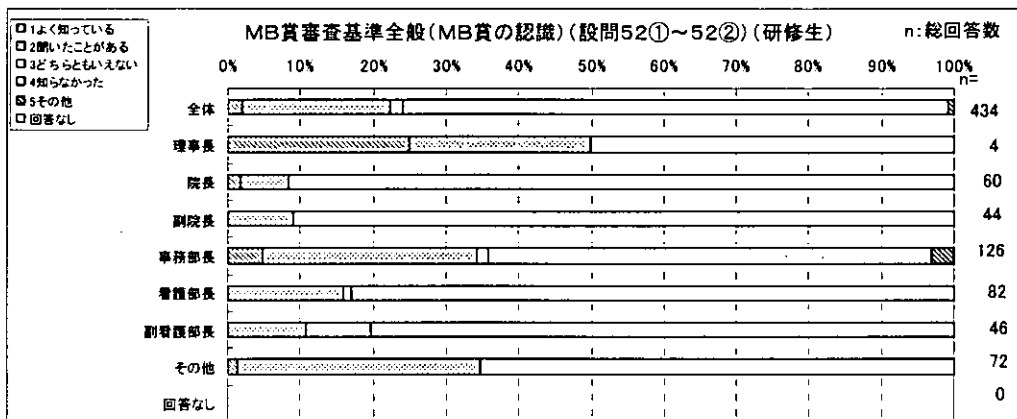
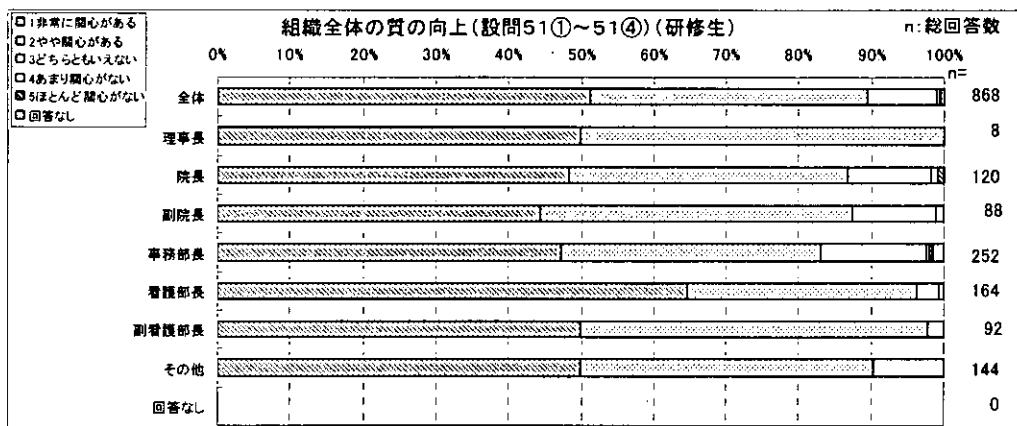
医療の質改善への取り組みについて、「はい」という回答が、「取得済み」68.9%、「申請中」69.7%、「未取得」52.3%であり、「未取得」の病院が最も少なかった。

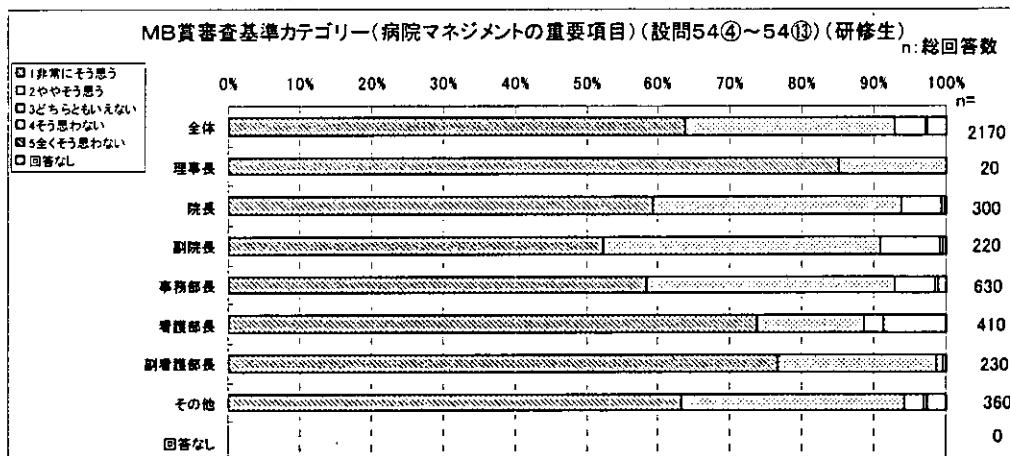


(4) MB賞審査基準に関する質問〔調査項目5〕(対象：研修生)

①役職別

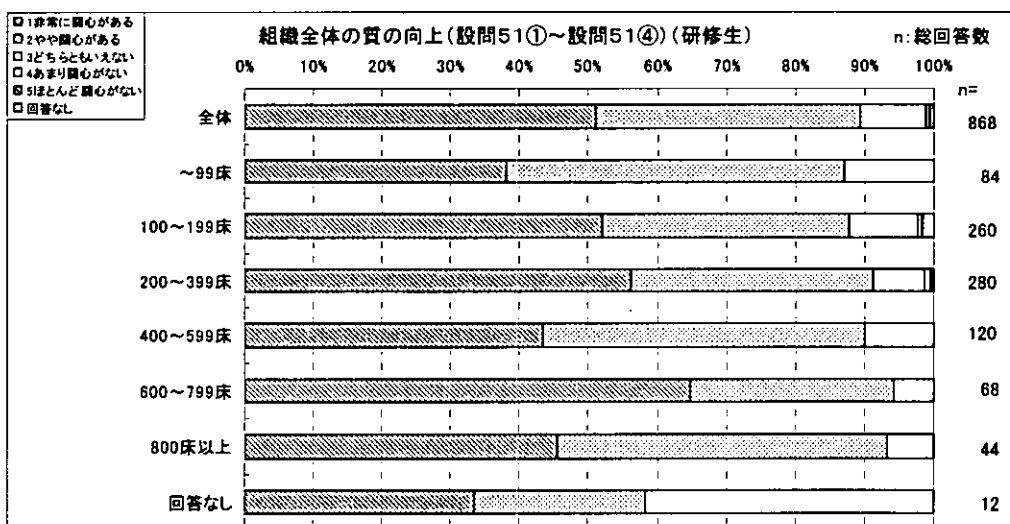
MB賞審査基準で示している組織全体の質の向上に関する質問に対して、「関心がある」という回答は、すべての役職において80%以上であった。MB賞審査基準の認識に関する質問に対して、「よく知っている+聞いたことがある」という回答は、「理事長」50.0%であったが、「院長」では8.3%、「副院長」では8.8%と低かった。MB賞の導入・活用に関する質問に対して、「そう思う」という回答は、「理事長」60.0%と最も多く、次いで「副看護部長」54.8%であった。MB賞審査基準カテゴリー(病院マネジメントの重要項目)に関する質問に対して、「そう思う」という回答は、「理事長」100.0%であり、最も少ない「看護部長」88.5%であった。

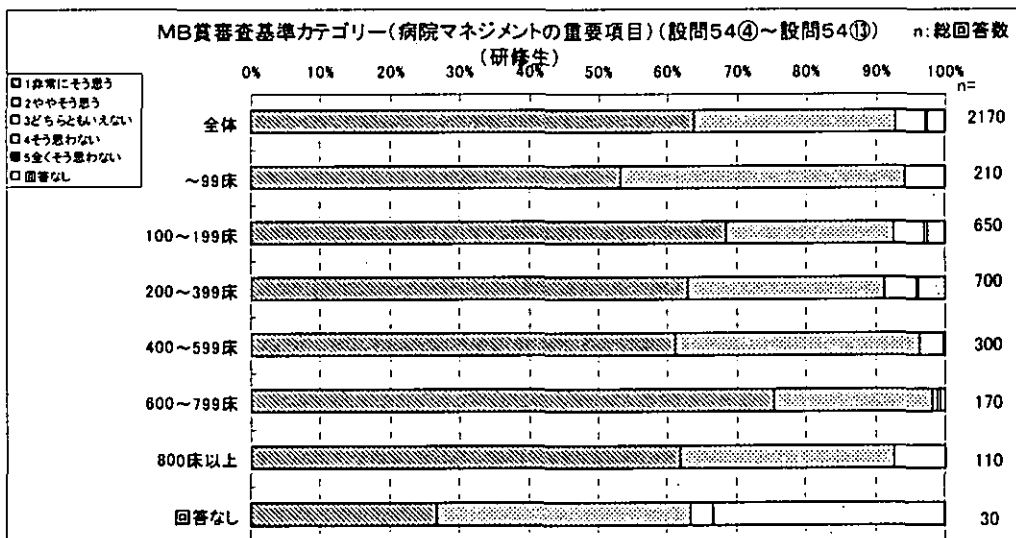
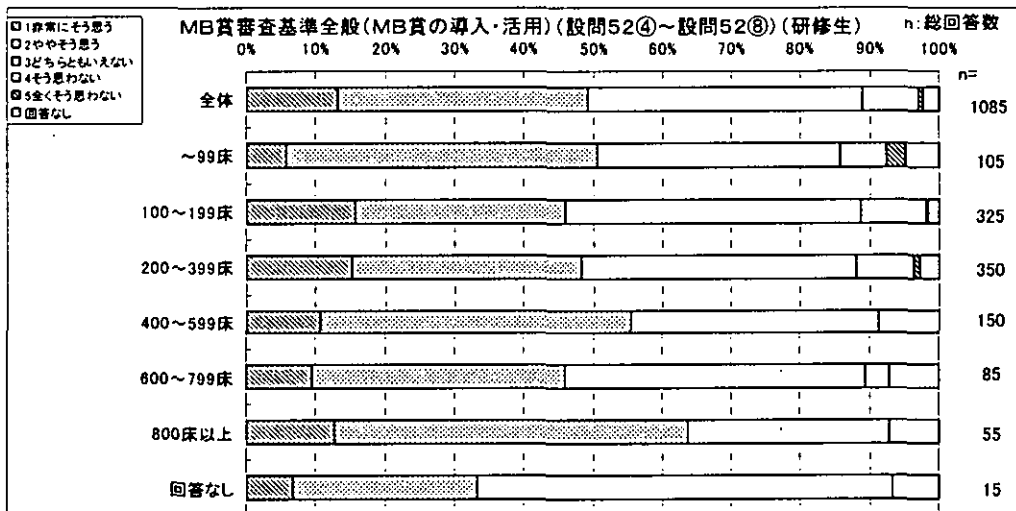
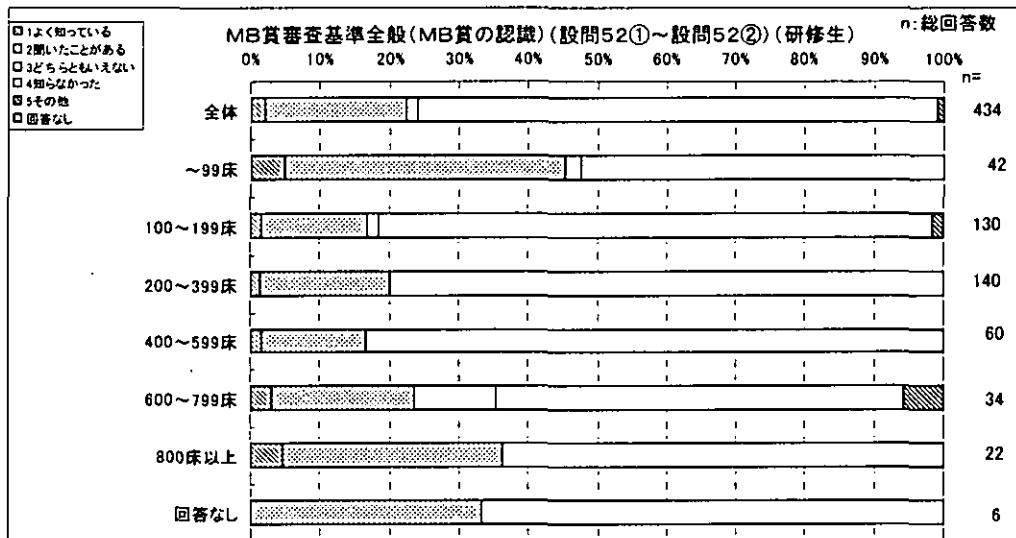




②病床数区分別

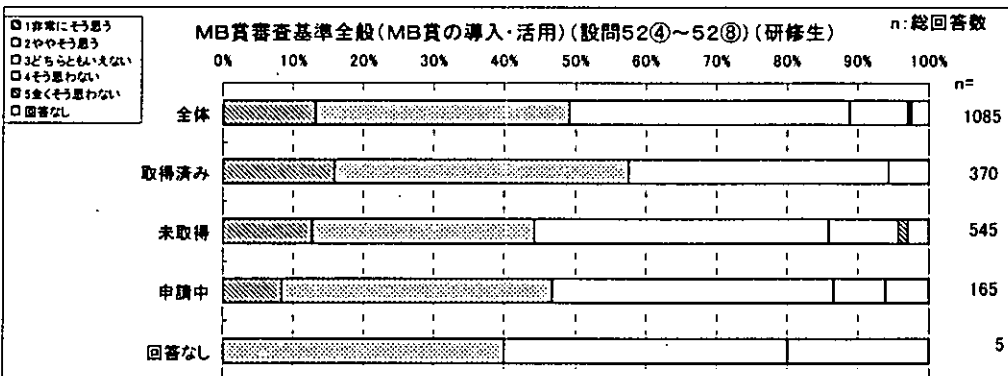
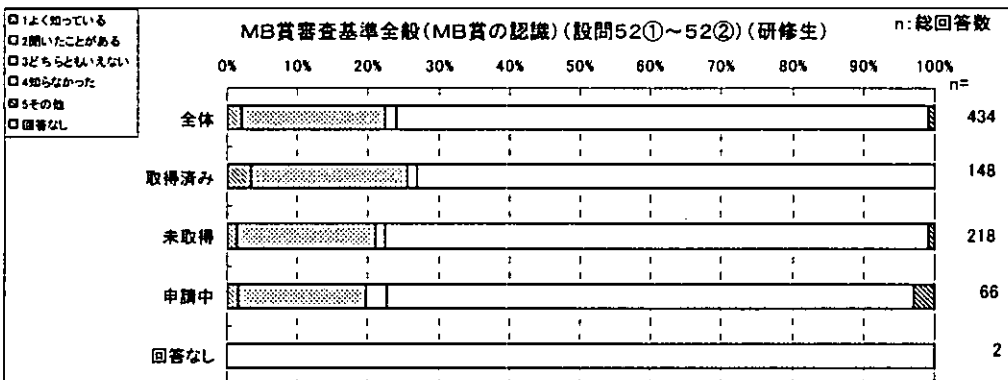
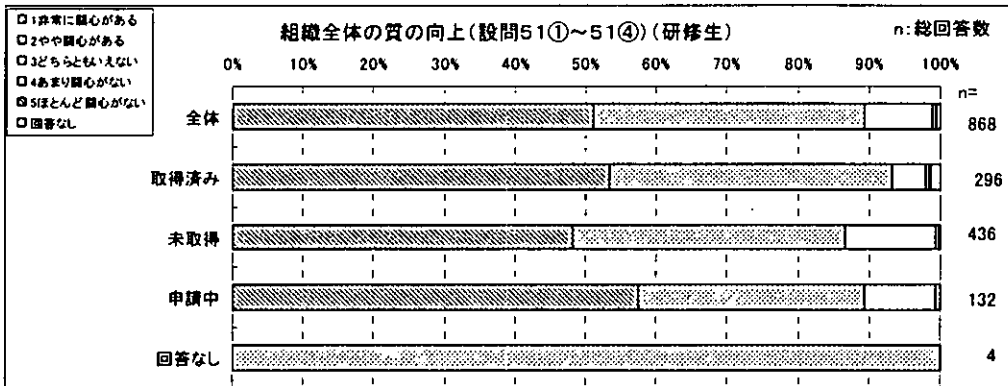
MB賞審査基準で示している組織全体の質の向上に関する質問に対して、「関心がある」という回答は、200床以上の規模の病院では90%以上であった。しかし、MB賞審査基準の認識に関する質問に対して、「よく知っている+聞いたことがある」という回答は、99床以下の規模の病院で45.2%と最も多く、次いで800床以上の規模の病院で36.4%であった。MB賞の導入・活用に関する質問に対して、「そう思う」という回答は、800床以上の規模の病院63.6%で最も多かった。MB賞審査基準カテゴリー(病院マネジメントの重要項目)に関する質問に対して、「そう思う」という回答は、すべての病床数区分において90%以上と多かった。

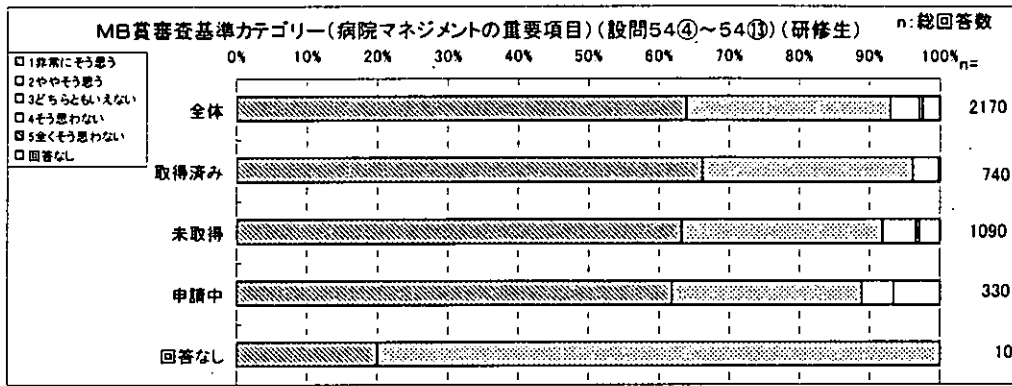




③第三者評価認定取得状況別

MB賞審査基準で示している組織全体の質の向上に関する質問に対して、「関心がある」という回答は、「取得済み」の病院 93.2%、「未取得」の病院 86.7%と多かった。しかし、MB賞審査基準の認識に関する質問に対して、「よく知っている+聞いたことがある」という回答は「取得済み」の病院 25.7%、「未取得」の病院 21.1%と少なかった。MB賞審査基準の導入・活用に関する質問に対して、「そう思う」という回答は、「取得済み」の病院 64.2%で最も多かった。MB賞審査基準カテゴリー（病院マネジメントの重要項目）に関する質問に対して、「そう思う」という回答は、「取得済み」の病院 96.2%、「未取得」の病院 91.7%、「申請中」の病院 88.8%といずれも多かった。

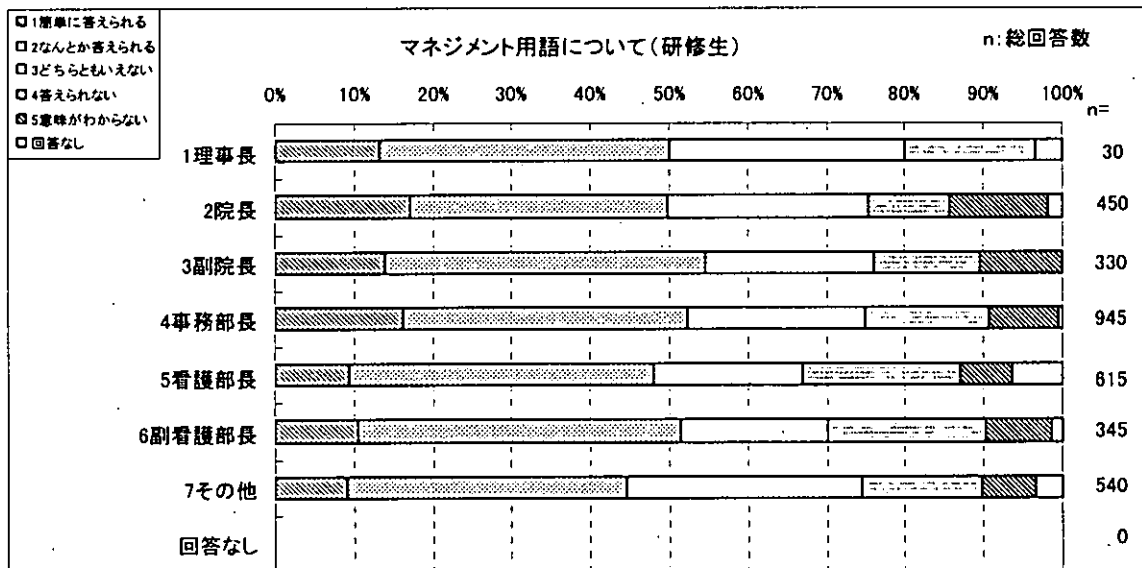




(5) MB賞審査基準のマネジメント用語に関する質問〔調査項目6〕(対象:研修生)

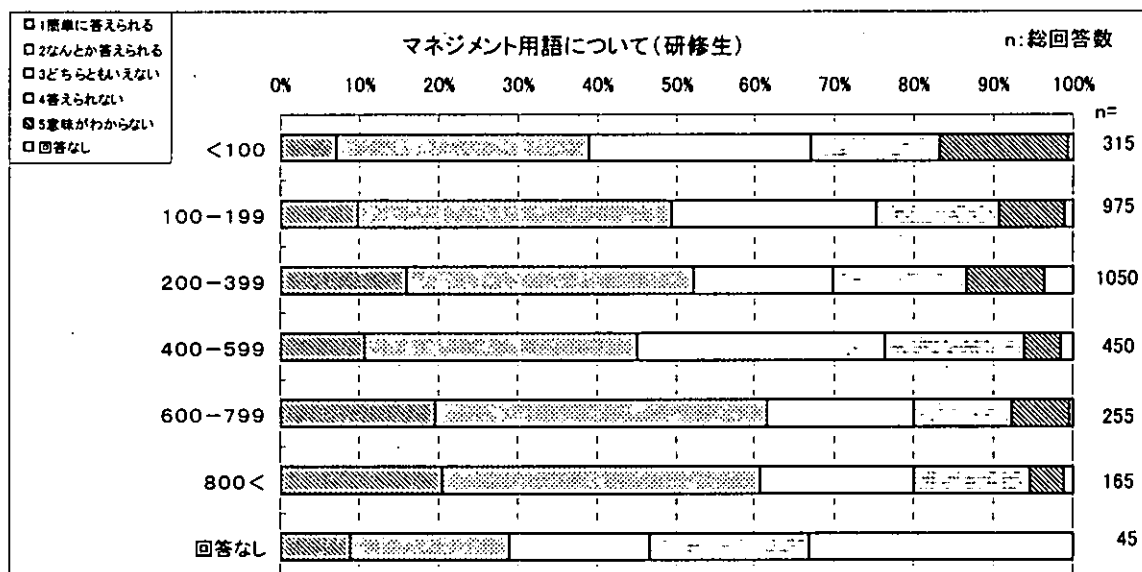
① 役職別

役職について、「答えられる」という回答が多かったのは、「副院長」54.5%、「事務部長」52.2%であった。一方、「答えられる」という回答が低かったのは、「看護部長」48.0%であった。



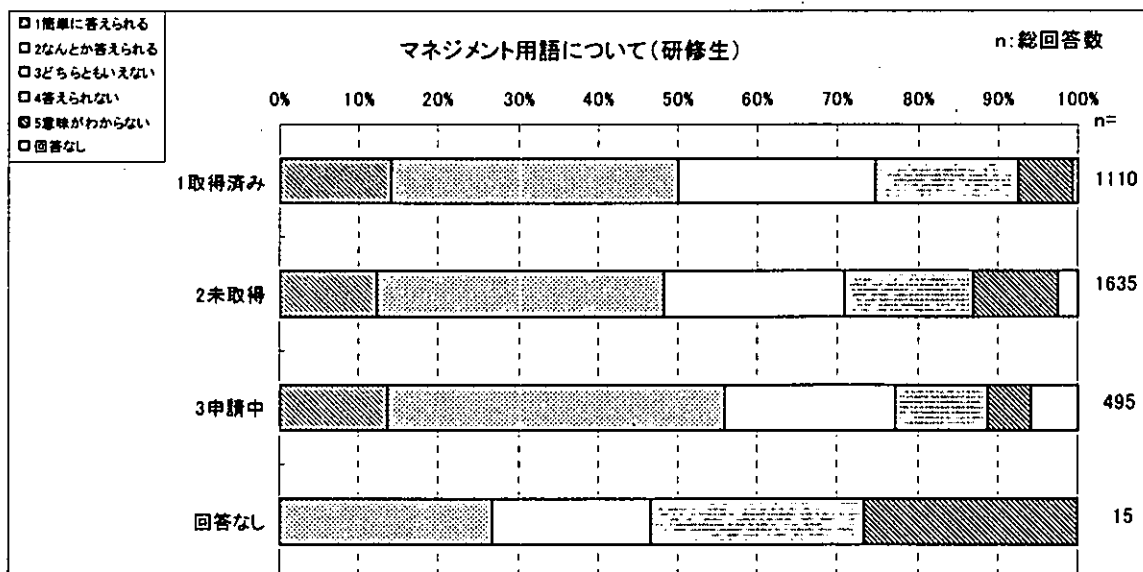
②病床数区分別

病床数区分について、「答えられる」という回答が多かったのは、「600-799」の病院 61.6%、「800<」の病院 60.6%であった。一方、「答えられる」という回答が少なかったのは、「<100」の病院 39.0%であった。



③第三者評価認定取得状況別

第三者評価認定取得状況について、「答えられる」という回答が多かったのは、「申請中」56.0%であった。一方、「答えられる」という回答が少なかったのは、「未取得」48.3%であった。



5. 考察

単純集計およびクロス集計の結果より、本調査について以下のように考察する。

(1) 組織プロフィールに関する質問

組織環境や提供活動の実状、戦略的な課題に関する質問については、日常の経営活動に近いテーマであるため、「答えられる」という回答が80%以上と多く、経営品質的考え方に基づく組織環境の整理項目としての適用可能性はあると考えられる。しかし、競争的環境や全体的な業務改善システムに関する質問については、「答えられる」という回答が各々61.7%、64.5%と多くはなく、医療業界内外における経営手法の変化の動向や医療サービスの高度化、規模拡大などの外部環境の変化についての認識度が低いと考えられる。特に全体的な業務改善システムに関する質問について、病院の経営層にあたる理事長、院長、副院長のうち、副院長の「答えられる」という回答が50.0%と少なかった。

(2) 調査項目3に関して

リーダーシップや利用者・顧客・市場の重視、スタッフの重視に関する質問については、日常業務の延長線上で実施できる内容であるため、「あてはまる」という回答が70%以上であったが、戦略計画、情報と分析、プロセスマネジメント、業績に関する質問については、前述の項目に比べて「あてはまる」という回答が少なかったことは、多角的な視野で論理的、革新的な経営の必要性に対する取り組みの浸透度が低いと考えられる。換言すれば、組織の質向上、質改善のために、MB賞的な考え方に基づく審査基準のような経営品質技法の確立、浸透が求められる。クロス集計の結果から、第三者評価認定取得済みの病院が、未取得の病院より「あてはまる」との回答が多いという結果が得られ、第三者評価認定取得への取り組みによって、MB賞的な考え方に基づく審査項目を意識した病院経営が浸透していくものと考えられる。

(3) 組織・医療の質改善への取り組みに関する質問

単純集計の結果から、組織の質改善への取り組みを行っていないという回答が12.9%、医療の質改善への取り組みを行っていないという回答が13.4%であった。具体的な取り組みとしては、「はい」「計画中」と回答した病院のフリーアンサーの中で示された、責任の明確化と組織の新設・見直し、教育及びコミュニケーションの充実、マネジメントのシステム化や外部評価の受審などが挙げられ、今後、これらの取り組み内容を参考に、継続的な情報提供や啓蒙活動によって、質改善のための方向性を示唆することが可能である。第三者評価認定取得済みあるいは申請中の病院において、組織・医療の質改善に取り組んでいるあるいは計画中であるのは70%以上という結果であり、第三者評価認定取得過程において、品質マネジメントシステムの構築や患者満足の獲得のための仕組みの確立等、積極的に質改善のための取り組みを実施しようとする意識が向上するものと考えられる。

(4) MB賞審査基準に関する質問

MB賞が審査基準で示している組織全体の質の向上に関する質問については、「関心がある」という回答が80%以上であり、病院経営における組織・医療の質向上に対する関心度は高いことが明らかとなった。しかし、MB賞審査基準全般に関する質問については、「知っている、聞いたことがある」、「そう思う」という回答は多いとはいえ、MB賞審査基準自体の認識、MB賞審査基準の導入効果の把握の程度はまだ低いと考えられる。一方、MB賞審査基準カテゴリーに関する質問については、「そう思う」という回答が92.9%と多かったことから、病院マネジメント、組織の質向上等のための重要項目の認識度は高いと考えられる。また、この点についてのクロス集計結果を踏まえると、役職、病床数、第三者評価認定取得状況に関わらず、共通して認識度は高いと言えるものであり、病院経営品質測定においてMB賞審査基準導入の重要性の認識を浸透させ、導入の効果を期待する意識を高めることが可能であると考えられる。

(5) MB賞審査基準で用いられているマネジメント用語に関する質問

15のマネジメント用語に対し「答えられる」という回答は、全体単純集計で49.9%（各用語毎では14.7%～81.1%）であり、マネジメント用語の浸透度、理解度が高いとは言いがたい。また、クロス集計の結果から、役職別や第三者評価認定取得状況別によって顕著な傾向は示されなかったことや、フリーアンサーの中で用語の定義や語句の解釈が困難であるといった意見があることは、今後、MB賞審査基準を基に医療機関の質測定に関する新たな評価基準を作成・運用するにあたり、対象とする役職や病院を問わず共通的にマネジメントに関わる研修内容の充実や用語の解説書の作成等を行い、マネジメント意識の向上を図っていく必要があることが示唆される。

(6) 米国のMB賞項目のわが国への適応について

今回の調査では、米国のMB賞のチェックシートの項目を、組織（病院）プロフィール、セルフアセスメント項目として設定し、わが国の病院においてどのような結果が得られるのか、質問の意味がわかるかどうかなどを分析した。その結果、質問の意味がわからないとする項目がいくつか明らかとなり、わからないとする項目は、MB賞項目の翻訳の問題だけではなく、今後のわが国の保健医療福祉分野におけるマネジメント意識向上のポイントとなると考えられる。また、調査結果からも、組織（病院）プロフィールの「簡単に答えられる」「なんとか答えられる」というレベルと「答えるのが難しい」とするレベル、セルフアセスメント項目の「とてもあてはまる」「ややあてはまる」レベルと「どちらともいえない」、「ややあてはまらない」「全くあてはまらない」レベルは、質問項目によって大きな差があり、これらの結果から今後のわが国の保健医療福祉分野のマネジメントにおける課題を導き出すことが可能であると考えられる。

資 料

「病院経営品質測定技法に関する研究」調査資料

資料1 アンケート調査結果の単純集計・分析

資料2 調査票

資料 1

病院経営品質測定抜法に関する研究

【アンケート調査結果の単純集計・分析】

1. フェースシートに関する質問についての回答(件数)

(1) 調査対象: 研修生

	1理事長	2院長	3副院長	4事務部長	5看護部長	6副看護部長	7その他	回答なし	合計
役職1	2	30	22	63	41	23	36	0	217

	1理事職	2その他	回答なし	合計
役職2	17	119	81	217

	1医師	2看護師	3その他	回答なし	合計
資格	54	63	87	13	217

	1 30歳代	2 40歳代	3 50歳代	4 60歳代	5 70歳代	回答なし	合計
年齢	5	56	132	21	1	2	217

	1男性	2女性	回答なし	合計
性別	149	68	0	217

	1公立	2国立	3公的	4社会保険関係団体	5医療法人	6個人	7その他	回答なし	合計
開設者	59	20	21	26	48	0	43	0	217

	<100	100-199	200-399	400-599	600-799	800<	回答なし	合計
病床数	21	65	70	30	17	11	3	217

	1取得済み	2未取得	3申請中	回答なし	合計
機能評価認定	74	109	33	1	217

	1取得済み	2未取得	3申請中	回答なし	合計
ISO認定	3	207	1	6	217

(2) 調査対象: VHJ

	1理事長	2院長	3副院長	4事務部長	5看護部長	6副看護部長	7その他	回答なし	合計
役職1	0	4	6	7	3	3	44	0	67

	1理事職	2その他	回答なし	合計
役職2	9	46	12	67

	1医師	2看護師	3その他	回答なし	合計
資格	14	13	36	4	67

	1 30歳代	2 40歳代	3 50歳代	4 60歳代	5 70歳代	回答なし	合計
年齢	9	21	29	8	0	0	67

	1男性	2女性	回答なし	合計
性別	52	14	1	67

	1公立	2国立	3公的	4社会保険関係団体	5医療法人	6個人	7その他	回答なし	合計
開設者	0	0	0	0	41	0	26	0	67

	<100	100-199	200-399	400-599	600-799	800<	回答なし	合計
病床数	0	2	3	30	11	20	1	67

	1取得済み	2未取得	3申請中	回答なし	合計
機能評価認定	62	0	5	0	67

	1取得済み	2未取得	3申請中	回答なし	合計
ISO認定	11	55	0	1	67

2. 病院のプロフィールに関する質問についての回答(件数)

(1) 調査対象: 研修生

質問区分	質問番号	質問内容	1簡単に答えられる	2なんとか答えられる	3答えるのが難しい	4わからない	回答なし	合計
1 組織環境	21①	組織の主な医療サービスはどのようなものか。	139	70	4	0	4	217
	21②	患者に医療を提供する際のメカニズム(提供の仕組み)はどのようなものか。	102	88	19	3	5	217
	21③	あなたの組織の文化はどのようなものか。	63	88	54	7	5	217
	21④	組織の目的、ビジョン、ミッション、存在価値は何か。	113	84	13	1	6	217
	21⑤	スタッフの教育レベルはどの程度か。	56	114	38	4	5	217
	21⑥	スタッフの労働力と職種の種類、労働組合、労働契約、健康や安全に関する特定の要件にはどのようなものがあるか。	59	106	41	4	7	217
	21⑦	組織の主な技術、機器、設備にはどのようなものがあるか。	94	107	11	1	4	217
	21⑧	組織の運営根拠となる法や指針にはどのようなものがあるか。	69	103	38	1	6	217
	21⑨	安全指針、許認可、設備規定、財務規定には、どのようなものがあるか。	42	97	65	7	6	217
			合計	737	857	283	28	48

質問区分	質問番号	質問内容	1簡単に答えられる	2なんとか答えられる	3答えるのが難しい	4わからない	回答なし	合計
2 提供活動の実状	22①	あなたの組織の組織図や統治システム(ガバナンス)システムにはどのようなものがあるか。	115	87	9	0	6	217
	22②	理事会、経営幹部、本部組織との連絡系統はどのようになっているか。	121	66	22	3	5	217
	22③	組織が対象としている主な患者・顧客はどのようなものか。	137	71	4	0	5	217
	22④	患者・顧客が期待していること、要求しているものはどのようなものか。	93	102	16	1	5	217
	22⑤	患者グループ、顧客グループにより要求や期待に違いはあるか。	54	102	46	8	7	217
	22⑥	主要な業務プロセスにおいて、パートナー(協力)機関が担う役割はどのようなことか。	64	112	31	4	6	217
	22⑦	最も重要と思われるパートナー(協力)機関にはどのようなものがあるか。	94	96	18	3	6	217
	22⑧	すべての供給業者との関係で重要とされる要件はどのようなものがあるか。	32	106	58	14	7	217
	22⑨	主要なパートナー(協力)機関との関係や、コミュニケーションの仕組みはどのようなものがあるか。	42	108	51	9	7	217
			合計	752	850	255	42	54

質問区分	質問番号	質問内容	1簡単に答えられる	2なんとか答えられる	3答えるのが難しい	4わからない	回答なし	合計
3 競争環境	23①	競争環境の中でのあなたの組織の位置づけはどのようになっているか。	89	92	22	10	4	217
	23②	サービスの相対的な規模や成長はどのようになっているか。	37	106	56	13	5	217
	23③	競争相手や協力先の数や種類を把握しているか。	41	114	45	13	4	217
	23④	類似のサービス提供機関や競争相手との間で、成功するための重要な要素はどのようなことか。	72	104	31	7	3	217
	23⑤	医療業界の中で、比較できるデータをもっているか。	33	97	65	20	2	217
	23⑥	医療業界以外で、似たようなプロセスとして比較できるデータをもっているか。	7	39	107	62	2	217
	23⑦	比較データを入手するための課題はどのようなことか。	15	91	78	30	3	217
		合計	294	643	404	155	23	1519

質問区分	質問番号	質問内容	1簡単に答えられる	2なんとか答えられる	3答えるのが難しい	4わからない	回答なし	合計
4 戦略的な課題	24①	医療サービスの主要な戦略課題は何か。	76	110	29	0	2	217
	24②	組織運営上の主要な戦略課題は何か。	70	107	37	1	2	217
	24③	人材マネジメント上の主要な戦略課題は何か。	55	107	51	0	4	217
		合計	201	324	117	1	8	651

質問区分	質問番号	質問内容	1簡単に答えられる	2なんとか答えられる	3答えるのが難しい	4わからない	回答なし	合計
5 全体的な業績改善システム	25①	組織的に提供活動や業績改善を重視して、主要なプロセスの体系的な評価や改善を行うために、どのような取り組みを行っているか。	42	103	60	8	4	217
	25②	組織的な学習や組織内知識資産(ナレッジ・アセット)を共有するために、どのような取り組みを行っているか。	46	89	67	12	3	217
		合計	88	192	127	20	7	434