

最新医療経営Phase3(フェイズ・スリー)8月号 大西病院長の取材記事が紹介されました!

第4回 患者とスタッフの声を病院経営に活かす

PSからPXへ

~患者中心の医療を
具現化する~



医療法人社団浅ノ川浅ノ川総合病院院長
大西 寛明

おおいしひろあき

1978年、金沢大学医学部卒業、金沢大学脳神経外科学教室入局、89年米アイオワ州立大学臨床電気生理部門研究員、90年金沢大学脳神経外科講師、91年浅ノ川総合病院脳神経外科部長、2005年金沢大学医学部臨床教授を経て、12年より現職

フィードバックをチャンスに変える 声を活かした元気のなる病院づくり

元気のある病院 元気のある病院
「元気のある病院 元気のある病院」これは、私が病院長を承った2012年に掲げた浅ノ川のスローガンです。
「元気のある病院」は病院で働くスタッフ全員に活気がある状態を指します。また、「元気のある」とはスタッフの活気が患者の心を太陽のように照らすことで元気を引き出すという思いを込めています。このスローガンは、患者にとって「元気のある病院」であるためにはスタッフに元気がなくてはならないとの私の信念でもあります。

当院は500床の総合病院で、回復期リハビリ病棟、主に人工呼吸器使用の患者がいる病棟および医療療養病棟の慢性期192床を含みます。金沢市とその周辺を医療圏とした救急医療を担当するとともに、北陸唯一のてんかんセンターとガンマナイフ、ノバリスの両

者が活用した定位放射線外科センターを柱に、急性期から慢性期までの患者を広く受け入れます。てんかんもガンマナイフも、当初は大病院が手がけられない手術領域でしたが、一日一歩の積み重ねで20年、現在では民間総合病院としての存在感を示す浅ノ川の色彩になりました。

患者が「元気のある」病院
私は病院長として、スローガンを実践するために重要な2つの声を重視しています。1つ目は患者の声です。患者にとって「元気のある病院」づくりをするためには、患者からのフィードバックが欠かせません。実際、患者に病院への第一印象を聞く、スタッフでは気づかないような病棟の現状を正確に表していることに日々驚かされます。
当院は1987年に移転新築され、設備の劣化が目立ちます。総合受付前のスペースには待合の椅子

が並んでいる程度だったこともあり、利用者から無機的で暗いという意見を承りました。そこで、患者が来てくれるのを待つのではなく「迎え入れる」姿勢を表すために、病棟玄関から入った正面ホールの小さなカウンターを置き、スタッフを配置しました。ご来院の方にはまず「おはようございます」とご挨拶、時には玄関を出て移動のお手伝いをいたします。それ以降、患者やご家族からスタッフが明るく親切というお褒めの言葉をいただくことが多くなりました。

スタッフが元気のある病院
2つ目はスタッフの声です。冒頭でも、患者に元気があってもうたためにはスタッフ全員が元気であらねばならないと述べました。
病院は本来ヒエラルキーが強い組織であり、当院でも同様の指揮命令系統のもと病院経営が行われてきました。しかし、上意下達のコ

フィードバックの重要性

PXを高めるうえで、病院の顧客である患者からフィードバックを受けることは非常に重要とされる。米フリーブランドクリニックは、患者から医師に対するフィードバックを受け付けている。患者は担当医に対し、Web上で「食べログ」さながら5つ星評価を行い、コメントを添えて投稿することが可能。「これまで出会った医師のなかで最高だった!」「あまり話を聞いてくれなかった」などの生々しい声が寄せられ、医師の意識を高めるためにも有効なツールとなっている。

(株式会社スーベリア)

ミニケーションだけではスタッフの状況や病院の問題を知ることができず限界があります。また、スタッフのやらされ感も募ります。それで病院長として現場からの提案を奨励する試みを始めました。
具体的には、2013年より毎週月曜日の朝に医師を集めて10分間の院長講話「Weekly Meeting」を行っています。リアルタイムに病院の現状を伝え、早急な対応を医師にお願いすると同時に、理念の浸透を意図します。Weekly Meetingでは、病院長からの「メッセージ」ではなく、「こうやってみたい」という提案が上がることを期待しています。現場のスタッフが問題点に気づき、改善へ

の方策を検討し、自らが実行に移していくことを奨励しています。
当初は、私が提案を求めたも提案する文化がなかったため、反応がありませんでした。早い時点で提案を積極的に持ち込んできたのは検査部、放射線部などのメデイカルスタッフです。大部分は即決、実行致しました。

歩前進できれば、それでよし」というところでしょう。最近ではスタッフが自発的に行動し、「このようになりました」という結果報告を受けらるようになったりしました。
スタッフの声を傾けるのは業務内だけではありません。懇親会では、現場スタッフの本音や要望を聞く大きなチャンスです。
たとえばあるスタッフから聞いた声として、評価に対する不公平感があります。実際に当院では、スタッフの実績を客観的に伝える場が不足していました。もちろん現実的には職場間での評価の差異は正に限界はありますが、各部門や個人の努力を広く知らせることは重要です。このスタッフからの声を受けて、毎月発行の院内報告集に資格認定取得者の紹介、学会発表、論文や講演の実績を載せることにしました。自分の名前が掲載されることは誇りです。スタッフアップへの意欲につながります。その結果、この4年間で有資格者は急増し、地域から依頼される出席講演の数は、医師以外のスタッフが医師をはるかに上回るようになりました。各部門や個人の努力をどのような形で評価するかは、今後の課題で

米フリーブランドクリニックの医師評価

Criteria		Rating (Average)	
Explains	5.0 ★★★★★	①	
Courtesy, Respect & Concern	5.0 ★★★★★	②	
Time Spent with Patient	4.9 ★★★★★	③	
Listens	5.0 ★★★★★	④	
Knows Medical History	5.0 ★★★★★	⑤	
Patient Rating of Doctor	4.9 ★★★★★	⑥	

①患者への説明
②接遇、患者の尊重や関心
③診察時間
④傾聴
⑤病歴に対する知識
⑥総合評価

もありません。
病院の持つ波動は、スタッフ一人ひとりから発生するものです。患者を元気にするには、スタッフ全員が元気であることが大前提です。最近では、「皆さん明るいですね」「言葉をかけていたでたで元気にします」というお褒めの言葉をよく耳にするようになりました。
自分自身の努力で勝ち得た結果が自信となって元気が生まれ、病院全体の波動となつていきます。元気のある病院が患者にとって本当に「元気のある病院」となるためには、患者スタッフ、双方の意見が欠かせない要素なのです。