

# 実力5大病院のベストプラクティスに学ぶ 《 続編 》

## フリンジサービス(医療周辺)の価値化 & ICTを用いたFMサービスマネジメント

2016年2月25日

加藤 哲夫

*We provide Advanced Integrated Network Systems*

アイネット・システムズ 株式会社

ジェイ・アイエスアイ事業部

# 1. 実力5大病院では、フリンジ(医療関連、周辺)



## サービスの改善に光をあてる

病院は、コアサービスとフリンジサービスにより構成



コアサービス : 医療有資格者が行い、保険点数の対象

フリンジサービス : コアの部分を支えるサービス、  
ホスピタリティ、患者満足度重視  
コストコントロールの対象

## 2. フリンジ(医療関連・周辺)サービスとは？

### 医療行為を支援するフリンジサービス

- 施設維持管理業務  
(医療ガス施設保守・施設維持管理・エネルギー管理等)
- 物品管理関連業務  
(物品物流管理・リネン管理・滅菌再生消毒・院内清掃等)
- 患者サービス業務  
(ベッドサイドサービス・患者ホスピタリティ等)
- 食事提供業務(患者給食調理・コンビニ等)
- その他関連サービス



# 3. 実力5大病院のフリンジサービスの価値化

## (5大病院ヒアリング)

	倉敷中央病院	相澤病院	亀田総合病院	NTT東日本関東病院	聖路加国際病院
ベストプラクティクス項目	<b>働きやすい病院づくり</b>	<b>地域全体の医療レベルを上げる教育の実践</b>	<b>病院の真のニーズから生まれたファシリティ</b>	<b>世界に冠たるマルチメディア病院の実践</b>	<b>医療質を上げるQI活動の実践</b>
	・女性の働きやすい環境	・年47回の市民講座	・院長がファシリティの専門家	1) ITを活用した院内物流システム構築	・QI活動の日々の実践
	・職員用の図書館	・シミュレーションセンターにおける医療技術教育	・ホームライクというコンセプトのもとでのフリンジサービス	・バーコード、ICタグによる徹底した物品管理	・部門ごとにQIを設定し、PDCAサイクルの実践
	・病院中心の従業員スペース	・学生の定期見学	・医療のニーズから革新的な設計	・静脈のエンジニアリングの確立	・ソリューションのパターン化(7つ)
	・院内散歩スペースによるモチベーションUp	・実践に戻る再就職支援	<b>医療界を先導する総合医療戦略</b>	・ロボット台車の活用	・フィードバック
	<b>2. 患者本位の病院づくり</b>		・病院の外来機能を分離	2) 総合医療情報システムの確立	・勉強会研修会の開催
	・院内散歩アメニティー空間		・首都圏にACのための出先クリニック開設	3) リニューアル工事の環境アセスメントプログラムの開発	・ルール・ガイドラインの見直し
	・利用者別の3つの図書館		・初のJCI取得		・施設・設備・機器の見直し
	・充実したホームページに情報公開		・統合型病院情報システムの導入(クリニカルナビゲーションシステム)		・コミュニケーションの改善
			・診療のオーダーメイド化		・業務プロセスの見直し
		・ヘルスケアネットワーク推進「PLANET」の運用		・患者への働きかけ	



## ベスト・プラクティス

## 5. 気付きのフリンジ



### ホーム・ライク コンセプト

- 患者本位(患者満足)
- なぜいつも家族と一緒にいられないのか？
- なぜ昼食を前日に決めなくてはならないのか？

### 働きやすい環境

- 従業員のモチベーションアップ
- 医療サービスの効率化推進
- セキュリティ

### 患者目線のFM

- 空間
- 細部
- こだわり

施設利用者のWhat,howを解決する  
ことに知恵を絞るイノベーション

# ホームライクコンセプト

(亀田総合病院)



- ・「病院は非日常的ではなく、日常であるべき」病院を出来る限り日常に近づける。
- ・犬を連れてきてはいけないという既成概念を取り払う。入院時家族であるペットをどうするか？という患者のストレスを軽減。
- ・病気の時には誰もが大事な人にそばにいて欲しいもの。大事な人にだけ24時間家族がそばにいれる仕組み。主治医の許可があればアルコールも飲める。
- ・館内の小物はタッチパネルで購入でき、コンシェルジュが病室まで届ける。館内にないものでも買物代行も依頼することができる。
- ・入院食のオーダー。本来明日なにが食べたいか？問うのはおかしい。これを食事の二時間前まで患者がえらべる。

# 働きやすい環境



- ・院内で最も多いのが従業員(4000名)。働く従業員のバックヤードや控え室などのスペースを多くとっている(欧州では標準的な考え方)。
- ・15万㎡全ての館は、カラーパレットが決まっており、フロア別にテーマを設けている。
- ・動線分離とセキュリティ強化。パブリック動線とスタッフ動線を分けている(ダブルコリドー)。
- ・各階にラウンジを三つ置いている。コリドーラウンジ、アクティブラウンジ、クワイエットラウンジ。それぞれ患者や外来のニーズで使い分ける。
- ・床材は弾性床材は、通常の塩ビ床材ではなく、バイタルスイートという生ゴム材をひいている。
- ・繊維床材はフロアースイートというカーペット材(三割に音の発生を抑えるという素材)。

# 患者目線のファシリティマネジメント



- **最低ランクの個室でも面積21平米**であり、最高ランクの個室にはジャグジー付き、60平米が確保されている。
- Kタワーは350床のすべてが**オーシャンビューの個室**。
- 病室の洗面台の前に鏡を無くした。**鏡があると髪を撫でたりする習性をなくすため(感染対策)**。
- シャワールームの吐出口も**家族が介護できる設計に**。
- コミュニケーションパネルなども、パネルメーカーだけでなく、収めるためパラマウントベットに加工させた。
- ファニチャーや什器備品や床素材の選定はゼネコンには任せない(**病院の意思は丸投げしない**)。

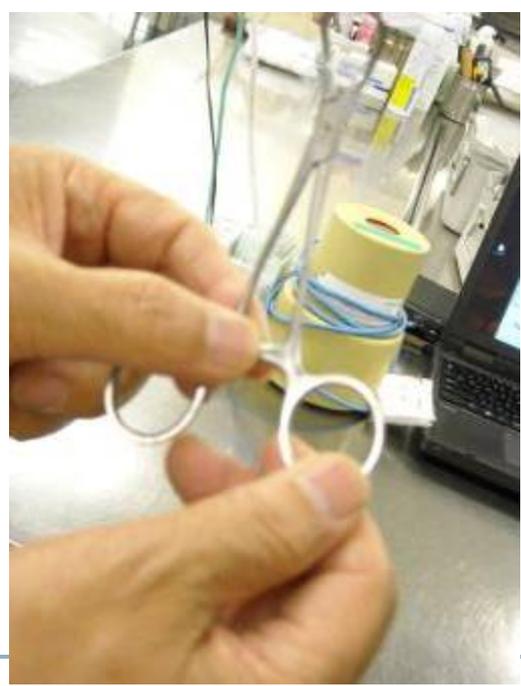


# バーコード による 材料管理



(NTT東日本関東病院)

# ICタグで 小物管理





## 整理が行き届いた スタッフステーションと中央材料室

## 6. なぜ、FRINGE・サービスの価値化が必要か？

- ◆ 周辺サービスがただ単にコスト削減対象業務になっている
- ◆ 各業務が縦割りで、しかも、業務内容(例:院内スタッフ⇒委託会社間)がよく見えない、情報の共有化・も弱い課題も見えてこない、外に任せきり
- ◆ 看護師・職員が作業に手を取られすぎ、もっと患者サービスへICTを用いて改善できないか？
- ◆ 患者の日常の情報共有こそが患者のリポートを継続(某大病院)

**解決には:**

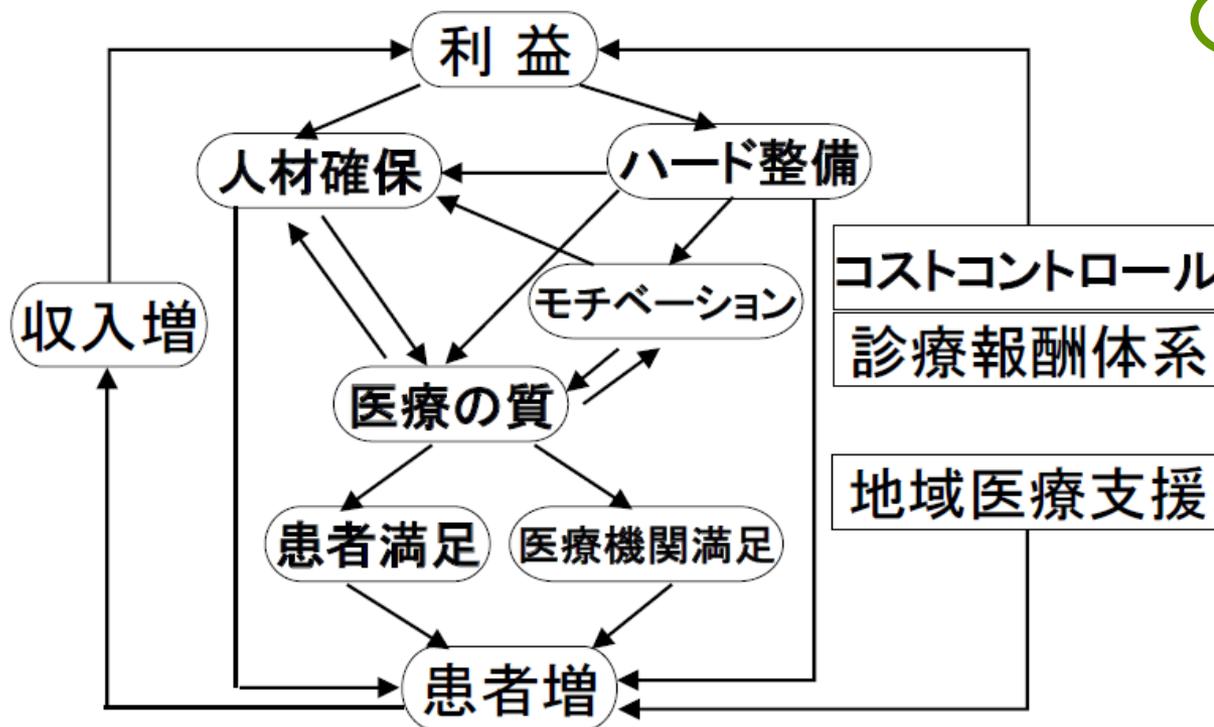
- FRINGEサービス業務の見える化
- ICTを用いた横断的な統括管理体制の導入
- 患者満足度 職員満足度 業務の価値化 経営への貢献を視野に入れて



# 7. 倉敷中央病院でのフリンジサービス成長モデル

## 急性期基幹病院持続的成長モデル

— 中長期戦略にもとづき利益はすべて持続的成長使命のために  
 (利益は人生における健康のようなもの)



①モチベーション・アップ  
 フリンジ・サービス

コア・サービス



## 8. フリンジサービスを支える

### FMサービスマネジメント

#### □ 統括管理業務

- ・中長期施設運営計画の立案(FM戦略)業務
- ・資産運用と予算管理業務(ライフサイクル管理)
- ・エネルギーマネジメント(コミッショニング)業務
- ・法令代行業務(コンプライアンス)
- ・委託会社契約管理/評価/報告業務
- ・BSC等経営手法による品質管理運営業務
- ・ワークプレイス設計業務
- ・業務プロセス管理業務(プロジェクト管理)
- ・不動産管理/運営業務
- ・購買代行業務
- ・各種報告/報告代行業務 等

②統括管理  
の必要性

# ICTを用いたFMサービスマネジメント業務

## ③情報の共有化

### □ 統括管理業務

- ・中長期施設運営計画の立案(FM戦略/業務)
- ・資産運用と予算管理業務(ライフサイクル管理)
- ・エネルギーマネジメント(コミショニング)業務
- ・法令代行業務(コンプライアンス)
- ・委託会社契約管理/評価/報告業務
- ・BSC等経営手法による品質管理運営業務
- ・ワークプレイス設計業務
- ・業務プロセス管理業務(プロジェクト管理)
- ・不動産管理/運営業務
- ・購買代行業務
- ・各種報告/報告代行業務 等

### □ 物品管理関連業務

- ・物品/物流管理
- ・ME機器管理
- ・洗濯
- ・滅菌/再生消毒
- ・リネン管理
- ・ペットセンター

### □ 医事・情報管理業務

- ・医療事務
- ・案内/受付
- ・診療情報管理
- ・地域医療ネットワークシステム
- ・一般事務
- ・医療相談/地域連携補助
- ・病院情報システム(電子カルテ)保守管理

### □ 検体検査業務

- ・一般検査
- ・免疫血清検査
- ・病理検査
- ・検査機器/施設管理
- ・血液学検査
- ・薬物検査
- ・輸血検査
- ・データ管理
- ・生化学検査
- ・細菌検査
- ・24時間緊急検査
- ・外注監査

### □ 患者サービス業務

- ・看護補助/支援
- ・ヘルスケアコンシェルジュサービス
- ・ICカード式院内キャッシュレスサービス
- ・患者ホスピタリティサービス
- ・ベッドサイドサービス管理
- ・売店/レストラン/食堂/自販機/電話

### □ 食事提供業務

- ・栄養管理/食事療養
- ・超乳
- ・安全衛生/設備管理
- ・調理
- ・臨床栄養
- ・HACCPデータ管理

### □ 施設維持管理業務

- ・各種設備保守点検
- ・建築/設備保全
- ・ライフサイクルコスト管理
- ・保安警備/駐車場管理
- ・廃棄物/リサイクル品管理
- ・各種設備維持管理
- ・環境/衛生管理
- ・エネルギーマネジメント
- ・清掃
- ・コールセンター(RMS)

## 9. FMの方向性とフリンジサービス

### 場（＝“事”と“モノ”で構成）

#### ■ FMの方向性（“モノ”から“コトを含めた場”の管理へ）

施設を活用する“日常活動の場”としての課題を注視

“場”の改善には“モノ”と“事”の改善が必要

これらの最適化は経営・患者満足度に寄与する。

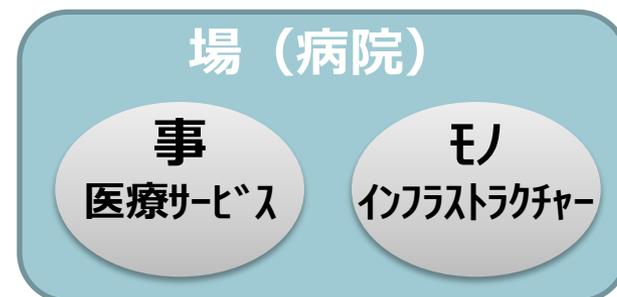
#### ■ 病院の場合

“場”は“病院”そのもの

事 = フリンジ・サービス（診療への貢献）

モノ = ファシリティ

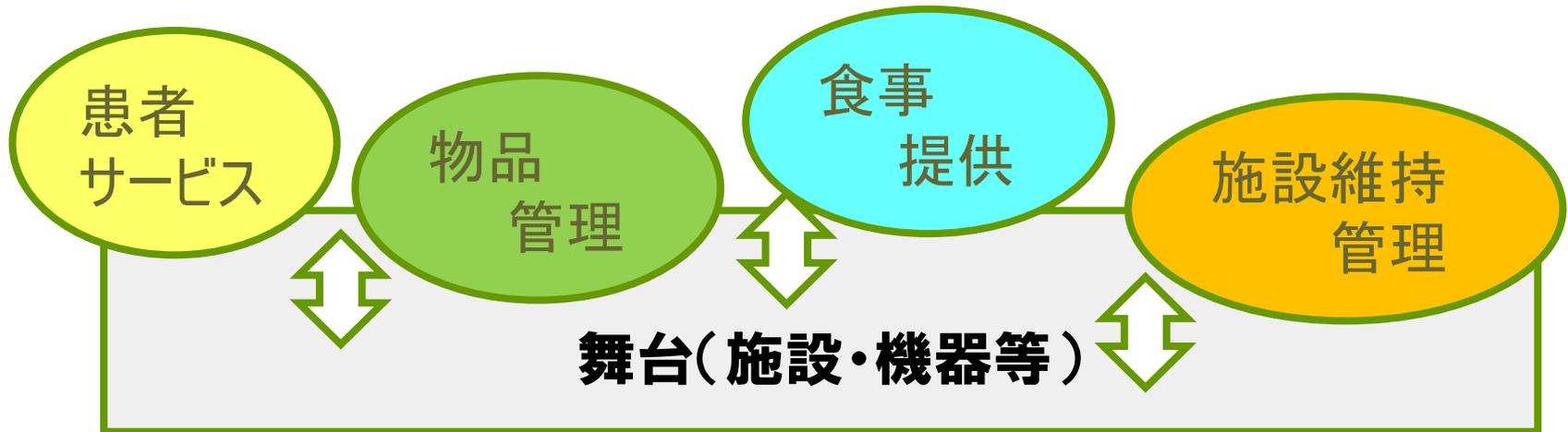
（施設環境、設備、情報インフラ等）を含む



# 10. ICTを用いたFMサービスマネジメントの目的

## 事例:コミュニケーションツールを用いた情報共有化

- ◆施設を日常活動の舞台としてとらえ、業務の透明性を促進
- ◆病院スタッフと委託業務とのコミュニケーション活性化
- ◆ICT、ロボット等情報技術を活用した業務改革のツール
- ◆情報の共有化と迅速なアクションを実現



# コミュニケーション・ツールの導入・適用について

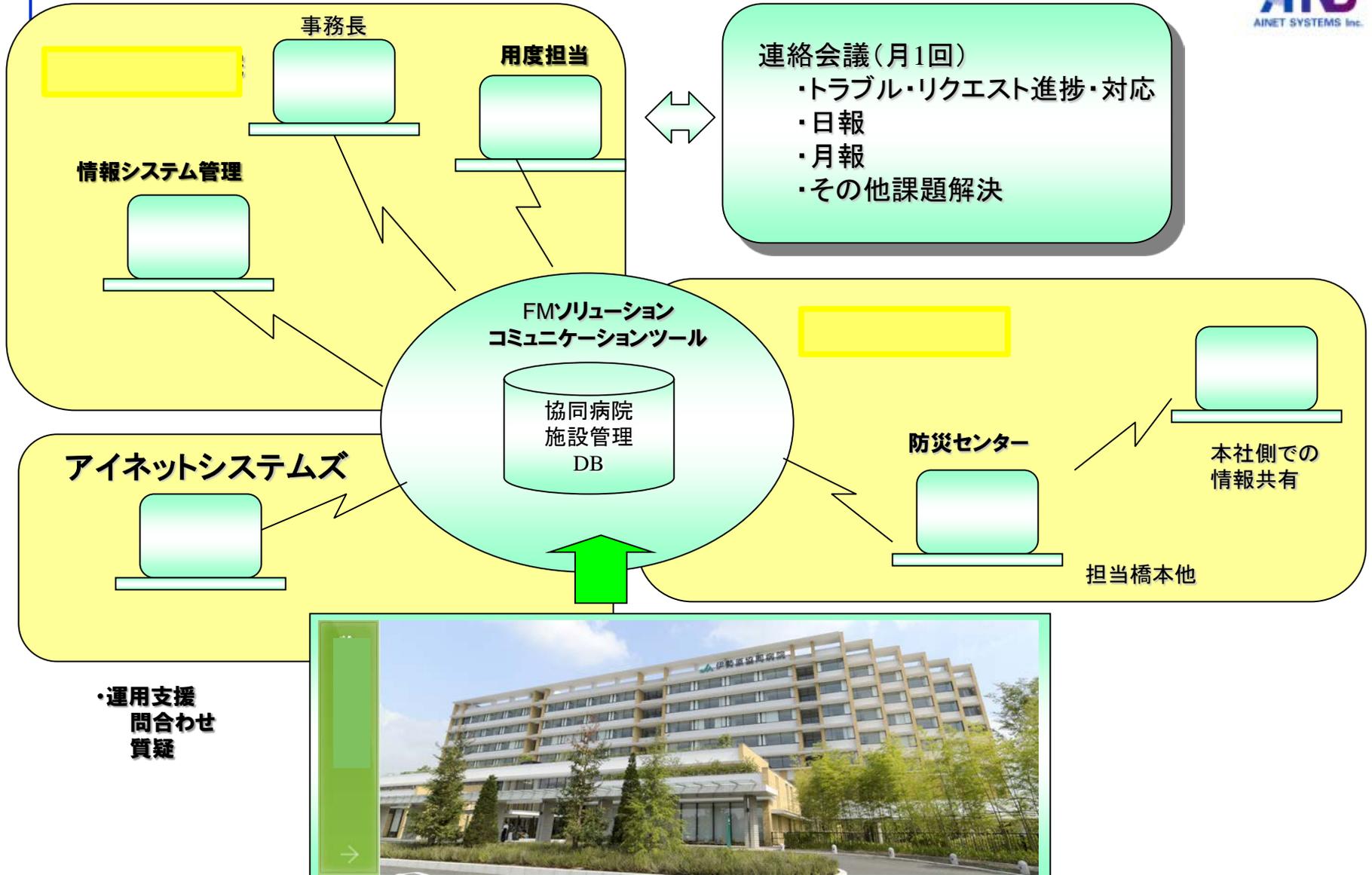
## ■対象の抽出検討(改善したい報告、連絡、時間のかかる資料づくり等)

- ★病院(看護師・職員)からの要求・依頼項目
- ★病院(看護師、職員)からほしい情報・連絡
- ★設備管理会社からの依頼項目の効率的運用等

## ■範囲 (1) 主な適用業務(前回の打合せ)

分類	目的	対象者	内容
A) 病院層への コミュニケーション	調整	院内 スタッフ	1) 連絡事項(清掃・警備・工事調整) ・空調スケジュール／清掃スケジュール ・定期保守・維持管理の予定
			2) トラブル・リクエスト情報 ・災害情報連絡／修繕工事／患者様対応
B) 院内連絡	省エネ取組 等	院内 スタッフ	1) スタッフ向け省エネ啓蒙掲示 2) 各所エネルギー使用状況表示

# 図1:院内施設運営コミュニケーション・ツールイメージ



# 《コミュニケーション・ツール運用イメージ》

(委託設備管理会社)  
用度課様と、即座に情報共有し、  
コミュニケーションの頻度、密度を高  
めます。

(用度課 様)

(用度課様)  
スマホから、様々なリクエストを、写  
真とともに、簡単に登録できる。

リクエストの登録  
・現場写真

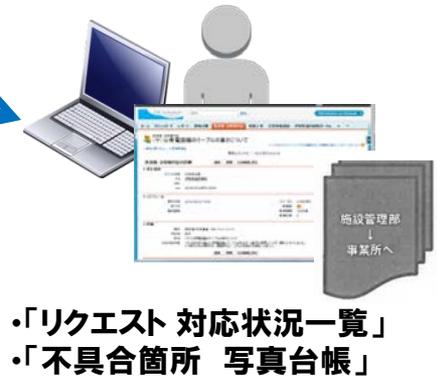


「院内施設運営SNSシステム」  
(FMソリューション)



(設備管理委託会社)

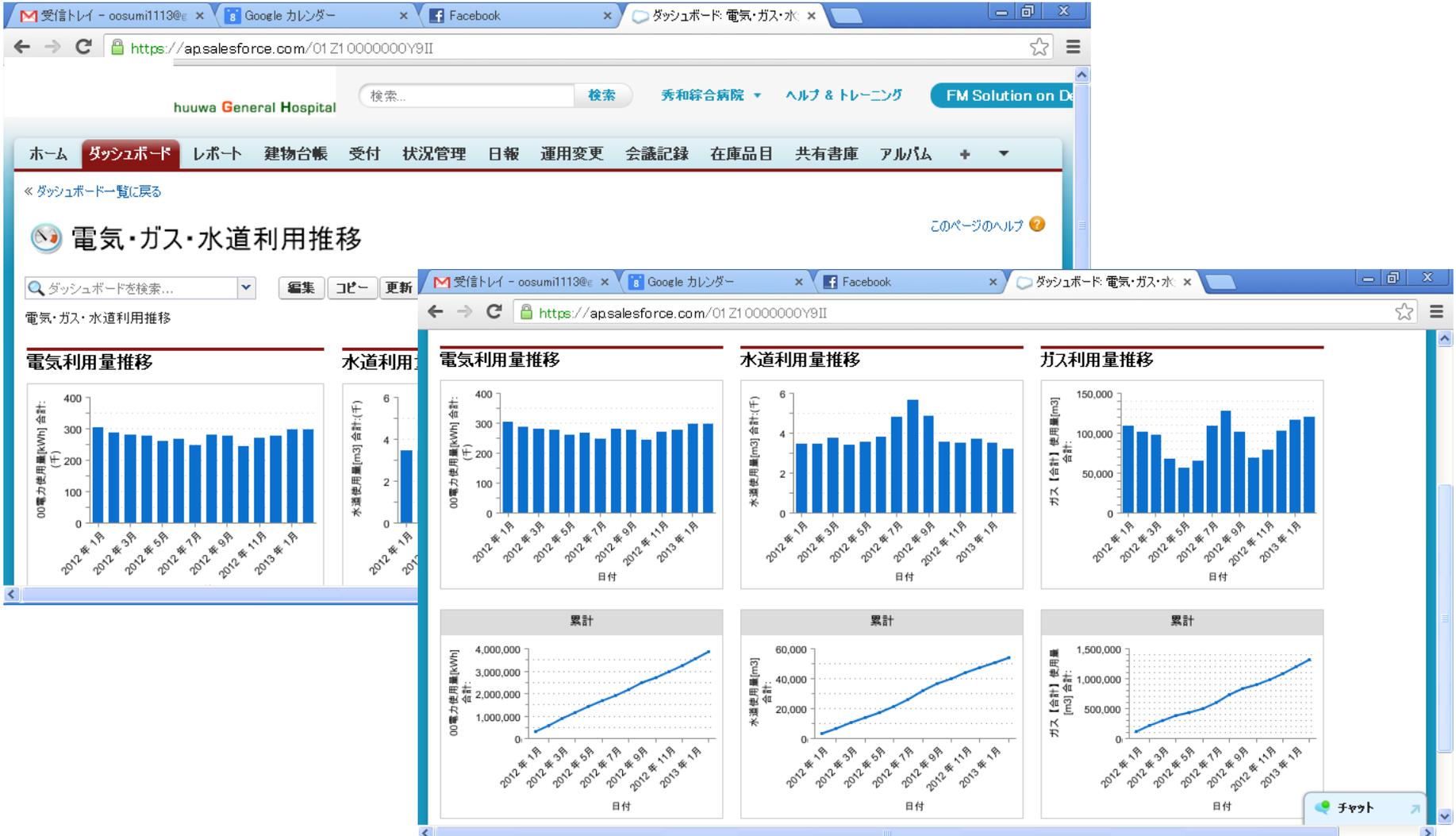
リクエスト受付  
・状況の即時把握  
・工事の必要性判断  
・対応状況等、情報の付加  
・進捗の更新 等



(用度課様)  
リクエスト事案の進捗が常に確認で  
きる。  
不具合に関しては、対応前、対応  
後の状況を明確に把握できる。

(設備会社)  
「何をやったか」、「何をやり残してい  
るか」を、用度課様に、明確に伝え  
られる。

# 電気・ガス・水道利用推移



# 業績分析用画面(トラブル状況レポート)



# 月報：故障・トラブル等発生状況

## 故障・苦情・トラブル等 発生状況

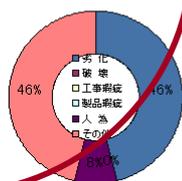
【11月の修繕区分別 発生状況】

原因別	修繕区分							合計
	建物	電気	衛生	空調	防災	機械	その他	
劣化	16	9	17	14	1	0	2	59
破壊	0	0	0	0	0	0	0	0
工事瑕疵	0	0	0	0	0	0	0	0
製品瑕疵	0	0	0	0	0	0	0	0
人為	4	1	5	0	0	0	0	10
その他	5	5	12	32	1	2	2	59
合計	25	15	34	46	2	2	4	128

修繕区分別 内訳

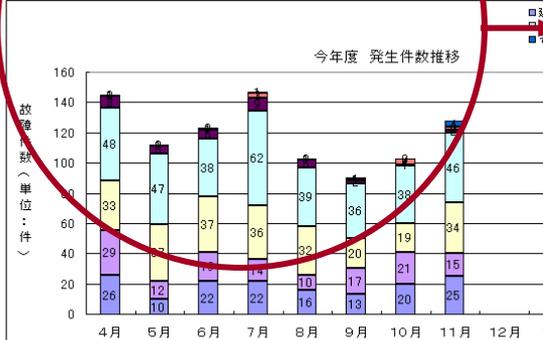


原因別 内訳



【月別 発生状況】

	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月
建物	26	10	22	22	16	13	20	25			
電気	29	12	19	14	10	17	21	15			
衛生	33	37	37	36	32	20	19	34			
空調	48	47	38	62	39	36	38	46			
防災	8	5	6	9	5	2	1	2			
機械	1	1	1	3	1	1	4	2			
その他	0	0	0	1	0	1	0	4			
合計	145	112	123	147	103	90	103	128			



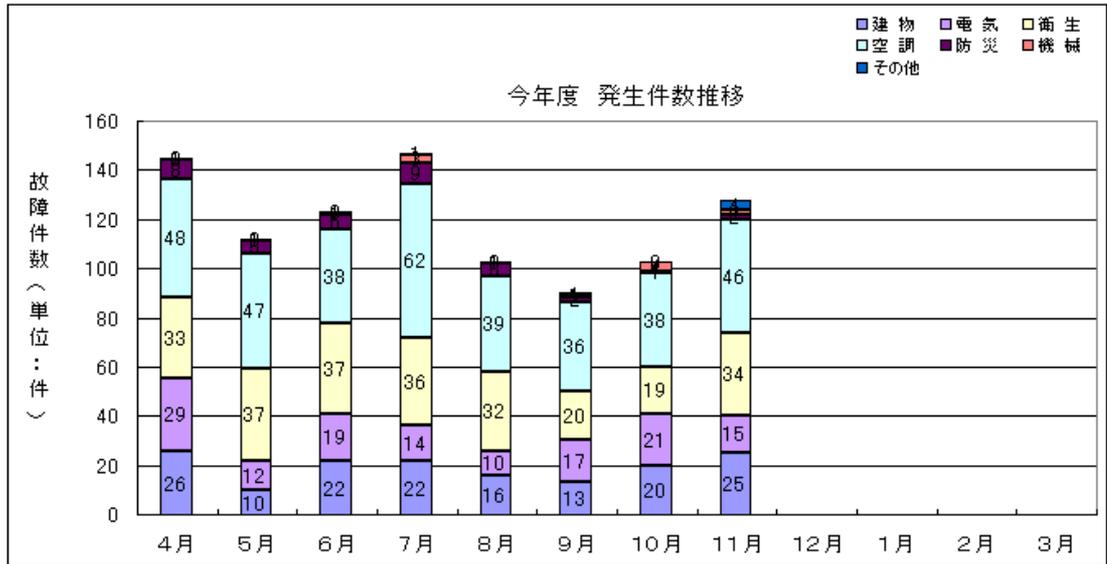
コメント

## 故障・苦情・トラブル等 発生状況

【11月の修繕区分別 発生状況】

【月別 発生状況】

	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	合計
建物	26	10	22	22	16	13	20	25					154
電気	29	12	19	14	10	17	21	15					137
衛生	33	37	37	36	32	20	19	34					248
空調	48	47	38	62	39	36	38	46					354
防災	8	5	6	9	5	2	1	2					38
機械	1	1	1	3	1	1	4	2					14
その他	0	0	0	1	0	1	0	4					6
合計	145	112	123	147	103	90	103	128					951



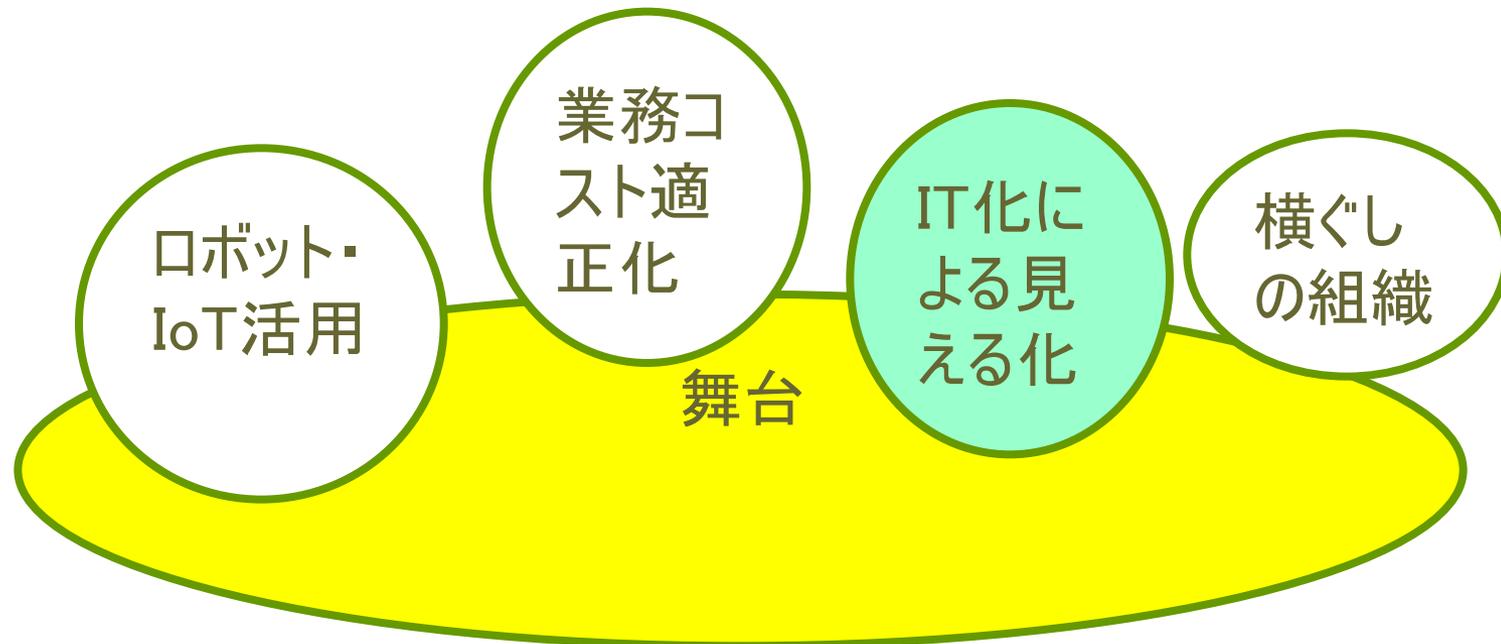
## 11. 「病院経営につながるFMアプローチ」

まとめとして、このアプローチの総括としては

- FM業務を外部委託会社に任せるだけでなく、院内業務として情報コントロールできるようにする。
- 施設を病院経営の「舞台」としてリアルタイムに病院スタッフと施設管理者とのコミュニケーションの場と考える。
- 患者満足度、職員満足度へのFM業務の指標化(役割)を明確化し、組織化する。(看護師さん患者サービスへ)

## 12. 今後の展開と課題

- ◆フリンジ・サービスモデルの評価指標具体化(インディケータ)
- ◆病院の経営改革とフリンジサービスを同時に行うモデル必要
- ◆ICT ロボット、IoTを利用した、業務改善(縦割りから横ぐし組織へ)
- ◆経済効果 10%費用削減と業務品質アップシステム構築
- ◆横ぐしの委託会社組織化



《対象病院での“試行”をおこない、フリンジサービスモデルの具体化推進》