

# 第三者評価に取り組む医療機関

佐田整形外科病院（福岡市）

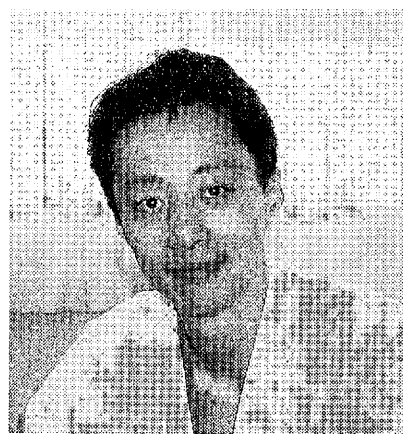
## 世界共通規格の“三冠王”

品質、環境、労働安全衛生で取得

スポーツ整形とリハビリ専門の佐田整形外科病院（福岡市、50床、佐田正二郎院長＝写真）は昨年12月、品質管理システムの「ISO9001」、環境管理の「ISO14001」、労働安全衛生管理の「OSHAS18001」のトリプル取得を実現。佐田院長は「トリプル取得が一流への第1段階」と職員にいい続け、準備からわずか半年で快挙を成し遂げた。

同院では、2001年に病院機能評価もすでに取得済み。しかし佐田院長は、翌年の米国出張の際、病院機能評価を話題にしても通じないことにごくせんとし、「どうせめざすなら世界一を」と、全世界共通規格の取得を思い立った。

院長就任時から経営は苦しかったが、「みんなと同じやり方をやっているのは、同じことしかできない。金がかかる、忙



しくなるといわれたが、乗り越えるものが多いなら、やる価値がある」と考え、取得に挑戦した。

### ◎ 一流めざし組織あげて取り組む

短期間の目標達成のため、ISO取得のメリットを説き続け、毎朝、朝礼で社訓を唱和するなど、ビジョンの明確化による組織力強化を図った。パートやアルバイトも院内の各種小委員会に所属させ、組織構成員として役割意識をもたせたのも、職員一

丸となり目標に取り組む、強固な組織づくりに寄与した。

ISO14001とOSHAS18001へ挑戦する理由について、佐田院長は職員に次のように説明した。ISO取得でサービスが向上すれば、患者に喜ばれ、患者が増えれば病院収益が上昇し、給料が上がる。ただし、単に給料が上がればいいというのではなく、良好な労働安全環境を保持したうえで業績向上をめざす。さらに、宇宙船地球号の一員として、環境に配慮した経営は病院の使命であり、子どもや親、友人に誇れる職場になれば、患者だけでなく職員も充実感を得られる。

### ◎ 若さで強気に挑戦

佐田院長のめざす“一流”とは、「一人ひとり団結して、喜び悲しみをともにする組織づくり」。そのための道筋がマネジメントシステムの確立だった。病院改築より以前に、「人間のスキルアップとシステムづくりは、いましかないと考えた」。佐田院長の父である前院長が病気で倒れたことや実兄の急逝も、32歳で就任した佐田院長を、果敢な事業目標設定に向かわせた。「逃げられないなら、悔いが残らないようにやりたい」と、診療報酬マイナス改定で周辺の病院も経営危機に直面する状況で、逆に勝機があると考えたという強気の経営が、組織改革への原動力となったようだ。

第三者評価受審の効果は、職員の意識改革と院内の問題点の明確化に表れた。さらに3、4月は前年同月比150%の売り上げで、黒字決算を計上した。健康スポーツのテーマパークをめざすという佐田院長は、「一流の土俵にあがるためのライセンスがISO。今年は、これにいつそうの磨きをかけてブラッシュアップがテーマ」と話した。

経験、出身大学などの質問項目に答えることで、適正年収が判定される。判定に用いられる複雑な計算式は同社の10年に及ぶ医師紹介で蓄積してきたデータベースを活用した。

今後は医師の性格判定サービスも開始していく予定で、さらにコミュニケーション能力やリーダーシップ、協調性なども含めて人材を総合的に客観評価する手法の開発も進める。

コメディカルや事務職員などへの評価手法も開発し、将来は病院に勤務する職員一人ひとりの能力を評価することで、病院の実力を測ることも可能になるという。

マンパワーによる客観的な評価を、周囲の病院や同規模の病院と比べることで、人材の弱点が浮き彫りになり、採用活動への指針にもなり得ると同社ではみている。

### ◎ 地方自治体がガイドライン

岩手や宮城、和歌山県などでは、自治体病院の医療サービスを評価するガイドラインを共同で策定していこうとする動きが出てきている。平均在院日数など以外に、死亡率や再入院率などの臨床指標を評価に盛り込み、結果はホームページを通して公開していく。納税者である住民が、客観的に自治体病院を評価する仕組みをめざすという。