

副会長からのメッセージ

医療への総合的質経営の導入と展開



(財)東京都医療保健協会 練馬総合病院
理事長・院長 飯田 修平

私の関心事は、医療への総合的質経営（TQM）の導入と展開である。わざわざ“総合的質”経営といわなければならないこと自体が問題である。単に経営でよいはずである。そもそも経営とは、組織の総合的な質の評価結果に他ならない。

この“総合的質”という言葉の内容に気づいたのは、“品質管理”を勉強してからではない。平成3年である。青天の霹靂という状態で院長に就任し、まさに途方に暮れて先輩諸兄が経営する病院を訪問し、あるいは紹介されて面識のない病院を訪問した。今の言葉でいえばベンチマーキングである。しかし、部分的には良い病院が多く参考になったが、総合的に真似をしたいと思える病院はなかった。総合的によい病院がなければ、自分で考えて実践するしかないと感じた。

医療界で参考とする病院がなければ、一般産業界・企業を参考にしようと考え、書籍を探し、“品質管理”に出会った。

臨床医であったときには空理空論ではなく、臨床の現場から患者から多くのことを学んだ。三現主義である。また、外科系は手術時だけではなく、術前・術後を通してチームの連携が必要であり、リーダーには強力な指導力が必要である。まさに経営（組織運営）である。このときの経験が現在の病院経営に大いに役立っている。経営の基本は医療も一般産業も変わらないということである。

「JSQC ニュース」の私の提言に、“なぜ、私が日本品質管理学会の役員であるのか”という自問自答を記した。産業界の一員として参画しているが、医療は産業であるという実感はない。「医療では経営を考えてはいけない」という理由ではなく、「医療でも真剣に

経営を考えていただきたい」という理由である。現在の医療制度では再生産できないので、産業とはいえない。制度改革の努力も必要であるが、病院として病院団体としては是非で改善の努力をすることが必要である。総合的質経営を通して胸を張って、“医療はお世話産業である”といたいのである。

本日（2月25日）、株価はバブル崩壊後の最安値を記録した。失業率も上昇し続けている。医療経営は厳しく、冬の時代であると考えられる方が多い。筆者は反対に、今こそ好機であり、医療の将来はバラ色であると考えている。国民医療費はGDPの約8%であり、30兆円規模であるが、医療費抑制を声高に叫ぶ理由がわからない。医療を消費と考えるからである。医療を健康投資と考えるべきであろう。建設・医療機器・情報システム・教育など産業連関を考えるとさらに経済規模が拡大する。そして、雇用吸収の可能性は極めて大きい。質管理の導入として医療事故防止というマイナスの観点ではなく、医療の安全確保というプラスの観点から質向上を推進したい。

この数年間、医療への質管理の考え方の導入は急速に進みつつある。全日本病院協会に2年前に、医療の質向上（DRG・TQM）委員会を立ち上げた。四病院団体協議会で医療安全管理者養成研修として質管理を教育する予定である。本年秋には第1回を開催する。会員各位のご支援とご協力をお願いしたい。

「品質月間テキスト」，“医療から学ぶ総合的質経営医療の質向上活動（Medical Quality Improvement：MQI）の実践”にも記載したが、医療界にTQMを導入することができれば、非製造業・非製造部門にTQMを展開することは困難ではないであろう。

* * *