

# 医事 業務

Bi-weekly Medical Services

2025 12.15  
NO. 704

特集1

# 医療×業務

# Quality Improvement



特集2

次世代リーダーの業務改善事例 Part3

# 医事 業務

2025年12月15日号  
NO.704

CONTENTS



業務  
改善

## 特集1 医療×業務 Quality Improvement

1人ひとりの意識改革で組織を動かす

### 6 事例1 ボーダレスで医療の質を管理する TQMセンター

聖隷三方原病院 宮地珠妃ほか

### 10 事例2 QCサークルによる継続的改善活動

聖隷浜松病院 中村典子

### 14 事例3 スマートホスピタル実現へのQI活動

藤田医科大学病院 宮下照美

### 18 事例4 当院における 臨床指標の収集・公表の改善

京都田辺中央病院 平田敦宏

業務  
改善

## 特集2 次世代リーダーの 業務改善事例 Part 3

### 25 事例1 DPCコーディング業務の見直し

若草第一病院 井上 寛

### 29 事例2 年間5,000時間の業務効率化を実現

富山県立中央病院 吉田周平

### 33 事例3-1 変化に対応し成長し続ける医事課

木村病院 松川さおり

### 36 事例3-2 医療秘書の成長とチーム医療の未来

木村病院 牧野智恵

### 2 医事+αの視点 (No.18)

### 39 精神科医事勉強会報告 (No.39)

沼津中央病院 事務部長 田畑久美

### 42 市民病院の19番窓口通信 試したくなる患者対応のテクニック (No.5)

町田市民病院 医事課 統括係長 田中行介

### 44 診療報酬WATCH (新連載)

株式会社メディフローラ 代表 上村久子

### 46 傾聴は力なり (最終回)

真生会富山病院 花川博義

### 48 済生会熊本病院 経営企画室 成長の秘訣! (No.8)

済生会熊本病院 経営企画部  
経営企画室 井上陽菜

### 52 360度の視点で学ぶ医療機関の人事労務 基礎知識から最新情報まで (No.22)

社会保険労務士法人 YWOO 代表 渡辺葉子

### 57 Drive in hospital 事務部長が駆ける解決へのルート (No.24)

千葉県済生会習志野病院 事務部長 石井 仁

### 60 『医事業務』2025年総索引

### 66 次号予告・編集後記

## 事例 1

## ボードレスで医療の質を管理する TQMセンター

### 3組織の統合による医療の質の包括的管理を目指して

社会福祉法人聖隷福祉事業団 総合病院 聖隷三方原病院

TQMセンター兼病院機能管理室 宮地珠妃

TQMセンター兼病院機能管理室 課長補佐 松井秀樹

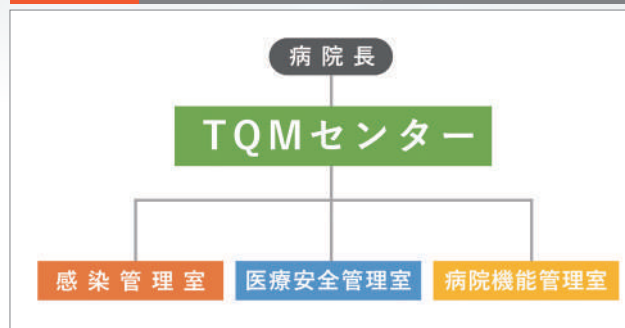
聖隷三方原病院（以下、当院）は、静岡県浜松市にある総合病院です。ドクターヘリなどを活用した急性期医療を中心に、重症心身障害児者施設、精神科や結核病棟、ホスピス病棟も備え、幅広く地域医療を支えています。2023年10月には、医療の質の包括的管理を目的とした「TQMセンター」が設立されました。

### TQMとは

TQMとは「Total Quality Management」の略で、「総合的品質管理」と訳されることの多い経営手法です。元々は製造業の分野で使われていた言葉が、医療分野にも用いられています。日々高度化する医療技術や多様化する患者のニーズに応え、安全で質の高い医療を提供するためには、特定の部署の努力だけではなく、院内全体での継続した取り組みが不可欠です。

TQMとは、その「Total」という言葉が示すように、部署・職種の垣根を超えたかかわりの中で、「何が足りないのか」「どのようにすれば改善できるか」「いかに継続していくのか」を幅広く検討・実践することであり、TQMセンターは、その中心を担う存在として立ち上げられました。

図表 1 TQM センターの位置付け



### TQMセンターの構成

TQMセンターは、既存の医療安全管理室と感染管理室に加えて、新設された病院機能管理室を包括しています（図表1）。

病院機能管理室は、院内文書の一元管理や業務改善支援など、医療安全や感染管理に分類できない広範な医療の質管理を担っています。各管理室は専門的な活動をしながらも、TQMセンターとして横断的に連携し、より安全で質の高い医療に向けた垣根のない活動を進めています。

センター長は病院長が務め、各管理室の室長には副院長や院長補佐などの上層部の医師が任命されており、医

図表2 みかたはらルールブック



師5名、看護師3名、事務職員3名の計11名で構成されています。事務職員3名は、病院機能管理室とTQMセンターの事務局を兼務しており、TQMセンターの業務全般に携わっています。またTQMセンターでは、月1回全員が集まる会議を開催して、活動の進捗共有や検討すべき課題に対する活発な意見交換をしています。

### TQM活動で実施した主なプロジェクト

TQMセンターは設立からわずか1年半で、医療の質向上に向けた活動を20個以上のプロジェクトとして実現しました。本稿ではその一部をご紹介します。

#### ①みかたはらルールブック

全職員が携帯できるポケットサイズのルールブックを作成しました。元々看護部で使われていたマニュアルを基に、倫理・防災といった全職員が知るべき内容を付け加えました。TQMセンターが各部署からのデータや意見を集約し、より良い実用的なものになるよう、毎年更新しています(図表2)。

#### ②プリビレッジ制度

プリビレッジ(Privilege)とは、「特権」を意味する言葉であり、米国では一般的に導入されている院内における医師の資格制度です。医師が単独で行うことのできる医療行為を明確化し、院内で承認・公開する仕組みを当院でも導入しました。現在は手術を行う医師のみが対象ですが、今後は内視鏡や中心静脈カテーテルの領域にも導入する予定です。

写真1 執刀医による手技のプレゼン



写真2 院内サーベイ



#### ③高難度新規医療技術承認制度

院内で初めて行う高難度新規医療技術の安全性を担保するため、高難度新規医療技術評価会議をTQMセンター内で開催して、実施の適否を審査する仕組みを構築しました。執刀医は手技に関するプレゼンを行い(写真1)、通常の手技としての実施を認める「本承認」までに必要な報告回数を決定後、高難度新規医療技術として実施可能な「仮承認」を得ます。仮承認中は、実施報告書、手術記録、カンファレンス記録、有害事象発生届(必要時)などを評価会議に報告してもらうことで、当該手技が安全に提供されることを目指しています。

#### ④院内サーベイ

病院機能評価受審の経験が豊富な職員が評価者となり、病棟・外来の約30箇所をラウンドして、医療安全・感染管理の視点に留まらない客観的な現状評価を行いました(写真2)。院内サーベイのフィードバックを職場長



図表3 TQMフライヤー



全員に共有することで、他職場の評価を自職場に当てはめて対策する部署が増え、本番の病院機能評価に向けた現場主導の改善活動が行われています。

#### ⑤医療の質の可視化

職員・患者満足度調査や日本医療機能評価機構の行っている医療の質可視化プロジェクトへの参画を通じ、質を数字で表すことにも取り組んでいます。経年比較や他院とのベンチマークによって、現状や取り組みによる効果を実感することができ、職員のモチベーション向上にもつながっています。

#### ⑥コードホワイト

身の危険を感じる暴力が発生した際の院内共通コール「コードホワイト」を定め、発動するだけで多数の応援者がすぐに現場へ駆けつける体制を再整備しました。緊急時の連絡先を改めて整理したことで初動が早まり、職員からも「すぐにたくさんの人が集まってくれて安心した」との声が挙がっています。

#### ⑦TQMフライヤーの発行

TQMセンターの取り組みや質にかかわる情報を伝える院内情報発信ツールとして、月に1回以上作成し、これまでに4,000部以上を発行しています(図表3)。

#### ⑧それ以外のTQMセンターがかかわった質改善への取り組み

①～⑦以外にもさまざまな活動に取り組み、多くの成果を残すことができました(図表4)。

図表4 TQMセンターがかかわった取り組み

RRS (Rapid Response System)の体制構築支援  
と分析/医療機器の借用申請書の運用規定作成と実施/文書管理ルールの明確化/感染性廃棄物の運用  
変更/物価高騰アンケートの実施/QCサークル活動の推進/入院時重症患者対応メディエーターの体制整備/同意取得と同席基準の見直し/BLS受講者  
管理/QIプロジェクトのデータ作成 など

#### 実現できた3つの理由

これだけ多くの取り組みを実現できた理由は3つあると考えます。まず、TQMセンターが院長直轄部門であるという組織の位置づけです。病院長と密なコミュニケーションが可能となり、病院の課題や目指すべき姿を迅速に共有できるため、どの取り組みも目的を見失わずに着手できました。大きな運用変更や決断が求められる場面でも、委員会活動などでは実現できないスピード感と推

写真3 TQMセンターでの相談や提案



進力を発揮することができています。

次に、多様な人と情報が集まる場があることです。TQMセンター設立前は、質に関することは専門分野ごとに取組まれており、専従看護師の負担が大きく、情報共有にも時間を要していました。しかし3組織の活動拠点が1つの部屋に集約され、多職種が日常にかかわることで適切な役割分担が進み、業務効率が飛躍的に向上しています。

さらにこの場合は、TQMセンターに所属するスタッフだけのものではありません。現場の職員にとっての「駆け込み寺」のような役割も果たしています。TQMセンターにいと、医師や看護師がふらりと訪れ、「実はこんなことがあって」「こうしたほうがもっと良くなると思う」と相談や提案をしてくれることが多くあります(写真3)。

事務所内には、電子カルテやインターネットが閲覧できる大型モニター付きの会議スペースもあるため、その場で具体的な検討を行うこともあります。院内に「医療の質に関することならTQMセンターへ」という共通認識を生み出し、気軽に立ち寄れるこの場所は、忙しい現場職員の貴重な声を病院全体の質改善につなぐ拠点になっています。

最後に、事務職員のかかわり方です。筆者を含む事務職は、医師や看護師などの医療職とは異なり、特定分野にとらわれずに柔軟に動くことができるため、プロジェクトの初期段階から積極的に関与するよう心がけています。他院の事例調査やタスク管理、データ処理などを担当し、「何が課題で、どうすれば実現できるか」という具体的な道筋を医療職に提示し、共に改善策を検討します。

図表5 多くの取り組みを実現できた3つの理由

## 3つの理由

- ① 病院院長直轄
- ② 多様な人と情報が集まる「場」
- ③ 事務職のかかわり

これにより、医療職がより専門的な改善活動に集中できるようサポートし、数多くのプロジェクトが円滑に進むように努めています。

以上3つがTQMセンターの強みとなり、数多くの取り組みを実現させています(図表5)。

## 今後の展望

TQMセンターは、単なる組織の集合体ではありません。多様なプロフェッショナルたちがお互いを尊重し、協力し合うことで、単独の活動では成し得なかった改善を次々と生み出してきました。また当院は2026年初めに新しい電子カルテシステムを導入し、大幅な業務変更を含む医療DXを行います。

大きく変化する地域医療を取り巻く環境に対応すべく、TQMセンターは今まで以上に各部署との連携を強化させ、さらなる医療の質向上を実現し続けたいと思います。M



### 病院概要

病院名：社会福祉法人 聖隷福祉事業団 総合病院 聖隷三方原病院  
 所在地：静岡県浜松市中央区三方原町3453  
 電話：053-436-1251  
 病床数：928床