

《医療法人 0会『改善活動』の成果までの軌跡》

1 《業務改善活動》導入により、こんな成果がでた

1)	『改善』による時間削減効果で、患者・利用者への直接ケアの時間やベッドサイドでの時間が10%以上アップしました。
2)	消耗品コスト、インシヤルコスト、ムダ時間削減による時間当たりコストが、総体的に5%以上改善しました。
3)	科学的検証は難しいが、「現場での気付き向上」により、患者・利用者満足度、職員同士の協力姿勢は確実に上がっています。
4)	整理・整頓が大幅に進み、見た目に業務効率の向上は明らかになりました。
5)	職員からの自発的な提案件数と改善件数が飛躍的に上昇しました。

2 0会の【改善活動の導入から成果】までのドキュメント

期間	会合名	実施内容	参加職員の反応	成果
1ヶ月目	導入勉強会①	管理者向けに『改善』活動の必要性の勉強会の実施(コンサルタントから1時間前後)・・・不参加者にはCDを聞かせた。	「何か、押し付けられるのでは」と、若干の恐怖感をもった幹部職員の顔があったが、「改善」の他施設事例は興味深く聴いていた。	この段階では、「改善」とはそんな事かと言う若干の理解だった。
1ヶ月目	導入勉強会②	他施設の改善事例勉強会の実施(コンサルタントから1時間前後)・・・不参加者にはCDを聞かせた。	スクリーンで見た改善の実施前と実施後の写真に興味を持ち始め、「この問題は自分達の施設にもある」と口々に言った。	「改善」の内容や程度についての理解が進み、少し興味を持つようになった。
2ヶ月目	部署別の「着眼」ミーティングA	先ず入所の師長と主任に、個別ヒアリングを実施し、問題の『着眼』箇所の検討と今後の展開を説明(コンサルタント)	先般の勉強会の他施設事例がかなり参考になり、スムーズに「着眼」箇所の検討ができた。また『改善推進者』を決定し、今後のスケジュールを決めて、次回までに「改善課題」の収集をするよう指示を出す。	既に前回の他施設事例で参考にした箇所は、改善に取り組んだと言う事で、スタート時点に立った。
2～3ヶ月目	部署別の「着眼」ミーティングB～H	入所以外の通所リハや在宅、入所リハ、ケアマネ、事務、栄養部門等の他の部門の責任者とNO2に個別ヒアリングの実施(コンサルタント)	一部の部門では、「私は分かりましたが、職員からの反応がない」と言う声もあったが、総じて入所と同様の反応があり、詳細を決めた。	施設内でのコスト意識、時間意識等の計数感覚について、具体的に経験できたと言う感想が管理者からあった。
3～4ヶ月目	3回に分けて全体改善勉強会	事実上のキックオフで、時間帯別、日程別に複数回に分けて全体の80%が参加できるように、改善の動機付け勉強会の実施(コンサルタントと事務局)	既に幹部クラスは再度の復習になり、余裕の聞き方だった。初めて参加する職員も、「他施設の事例」では、関心しながら聞いていた。	初めての参加の職員も少しずつだが、「何が始まろうとしているのか」「何が求められているのか」が分かった感じである。
4ヶ月目	部署別の「着眼」ミーティングA-2	入所の師長・主任と、各職員から集まった「改善課題」をスクリーンに出し、出来そうな課題から優先順位をつけた。	この時点では、職員にも動機付けされた後であり、課題の絞込みもスムーズだった。実施前写真と実施後写真、「改善シート」の記入法を再度徹底した。	5つ程の改善案から、実施がそう難しくない2項目を選んだ。
4～5ヶ月目	部署別の「着眼」ミーティングB～H-2	各部署毎の幹部と各職員から集まった「改善課題」をスクリーンに出し、出来そうな課題から優先順位をつけた(コンサルタント)	”	”
4～5ヶ月目	部署別の「着眼」ミーティングA-3	入所の改善シートが上がり、実施前と実施後の写真、そして効果を確認した。合わせて職員の反応や参加状況もチェック(コンサルタント)	簡単な改善でも、写真で実施前と実施後にかかなりの差があり、効果が目で見て分かるので、「自分たちで決めた改善は楽しんでやっています」と言う返事があった。	2項目については、既に改善効果が上がり、次回につなげられると確信が出来た。このまま継続で年間100万円程度の費用削減が見込める
5～6ヶ月目	部署別の「着眼」ミーティングB～H-3	入所以外の他部署からも改善シートが上がり、実施前と実施後の写真、そして効果を確認した。合わせて職員の反応や参加状況もチェック(コンサルタント)	”	事務部門とは、業者契約状況をチェックし、燃料代、ガス代の再見積と競争入札を実施し、150万円の削減に早速成功。
6～7ヶ月目	定例改善報告会議の実施	毎月1回の『定例改善報告会議』を各部署の改善推進者と実施し、他部署の改善状況を公開しあう(コンサルタントが進行)	これまではコンサルタントと各部署の改善の推進だったが、今回から他部署の状況が説明されるので、参考になる事が多く、改善状況についても質問が出るようになった。	既に各部署では自分達なりに改善成果を確認しているが、他部署の事例で、自分たちにも当てはまる事は、持ち帰って、次回の改善テーマに上げるよう発言する者が増える。
9ヶ月目	改善状況を毎回公開	毎回の改善報告会議後はパソコンで状況を公開(事務局)	他部署の改善事例を参考にしている箇所とそうでない箇所と若干の温度差はあるが、総じて進んでいる	各現場で改善の成果が随所に出てきて、自主的なやる気にも大きく貢献
10ヶ月目	半期表彰	6ヶ月分の改善結果から、施設長、事務長、他の管理職(自部署以外)に投票してもらい、『改善ベスト10』の選出(事務局)	選ばれた部署の改善項目には、例【山田メソッド】と言う名前をつけて、改善表彰を職員会議で行う。その改善表彰状は掲示される。	選ばれた部署の改善発案者やそのチームは、俄然やる気を出し、更に改善案を出すようになった。