

平成25年度戦略的研究推進経費  
医経連携研究・成果報告会

# 地域医療を支えるナレッジ・マネジメント

2014年3月24日(月)

学術院 国際総合科学群 人文社会科学系列

准教授 吉永崇史

[tyoshina@yokohama-cu.ac.jp](mailto:tyoshina@yokohama-cu.ac.jp)

国際総合科学部 経営学コース 経営組織論担当

## 本日の発表内容

- 発表者のこれまでの研究活動の紹介
- ナレッジ・マネジメント(知識経営)とは
- 病院組織のナレッジ・マネジメント(事例:横浜市南部病院)
- 地域医療ネットワークのナレッジ・マネジメント(事例:あじさいネット)
- 今後の研究活動に向けて

# 発表者のこれまでの研究活動

- キーワード
  - ✓ ナレッジ・マネジメント(知識経営)
  - ✓ コミュニケーション支援
- 知識創造を促進する研究開発組織マネジメント
- 理系研究室(大学)のマネジメント
- 発達障害者を支援対象とした対人支援組織マネジメント

# ナレッジ・マネジメント(知識経営)とは

- マネジメント(経営)とは「構想を練ってそれを実現するために人を動かすこと。わかりやすく言うと、夢を形にすること。良いことを上手に成し遂げること」(加護野, 2010: p.42)
- ナレッジ・マネジメント(知識経営)とは、「経営のあり方を知識の創造と活用という視点から構築すること」(野中・遠山, 2006: p.1)

「事業の目的や課題に対して、組織レベルの知識創造を事業レベルでの知識資産活用へと転換していくプロセスと、知識資産を活用しながら新しい知識創造を行うプロセスをダイナミックに連動させること」(紺野, 2002: p.46)

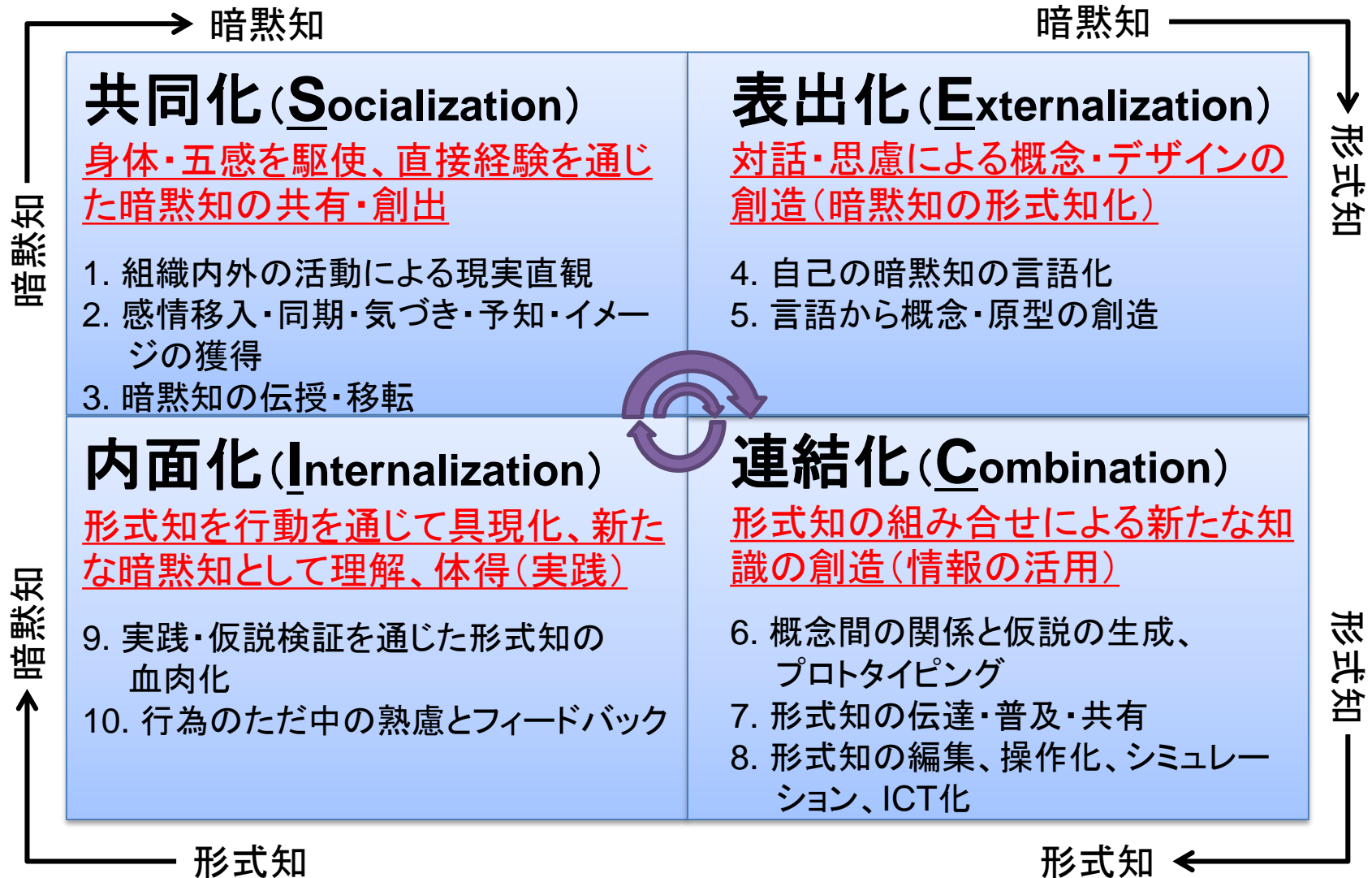
加護野忠男(2010)経営の精神:我々が捨ててしまったものは何か 生産性出版

野中郁次郎・遠山亮子(2006)「第1章 知識経営の理論」

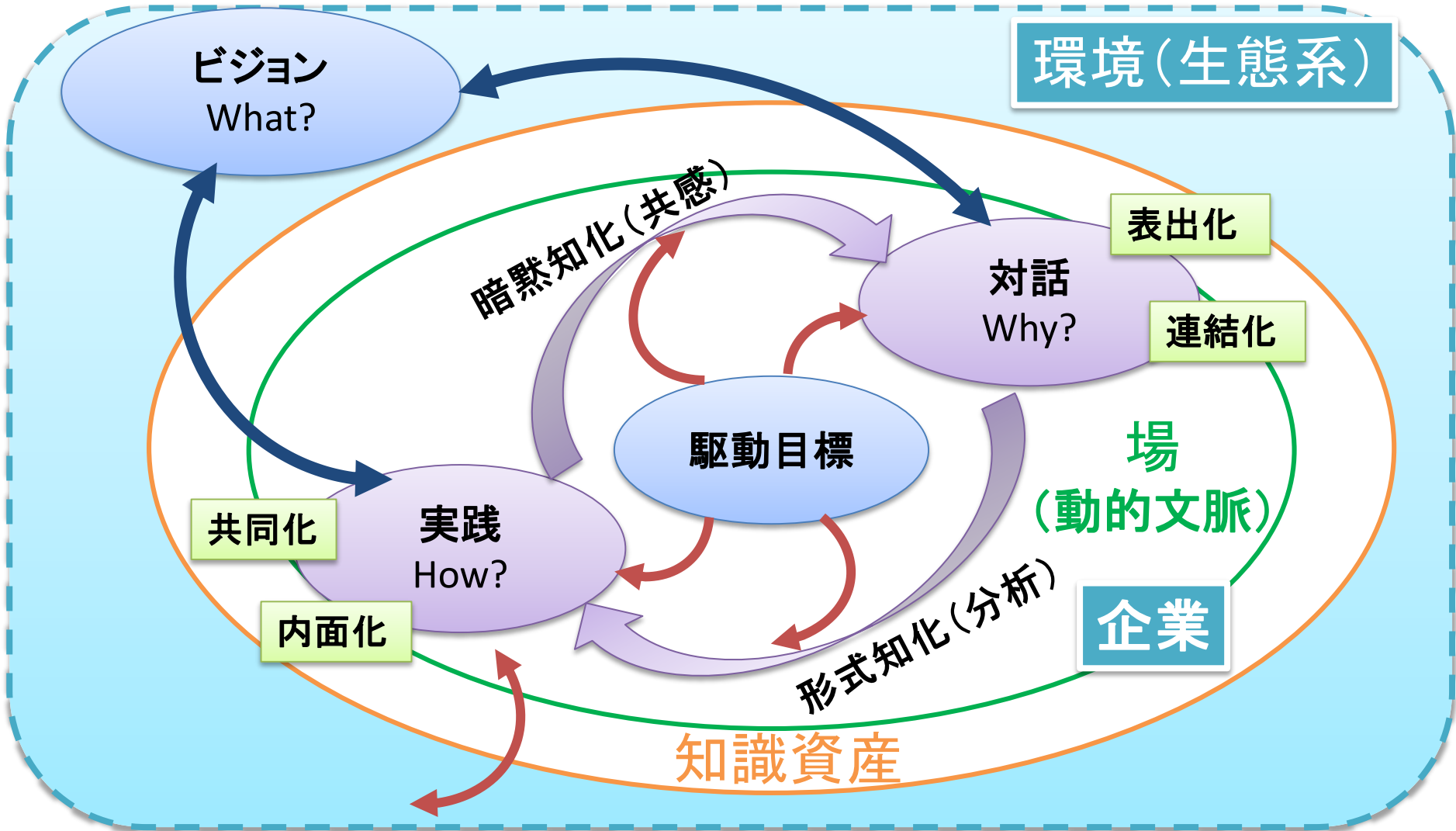
野中郁次郎・遠山亮子編 MOTテキストシリーズ 知識創造経営とイノベーション 丸善 pp.1-49

紺野登(2002)ナレッジマネジメント入門 日本経済新聞社

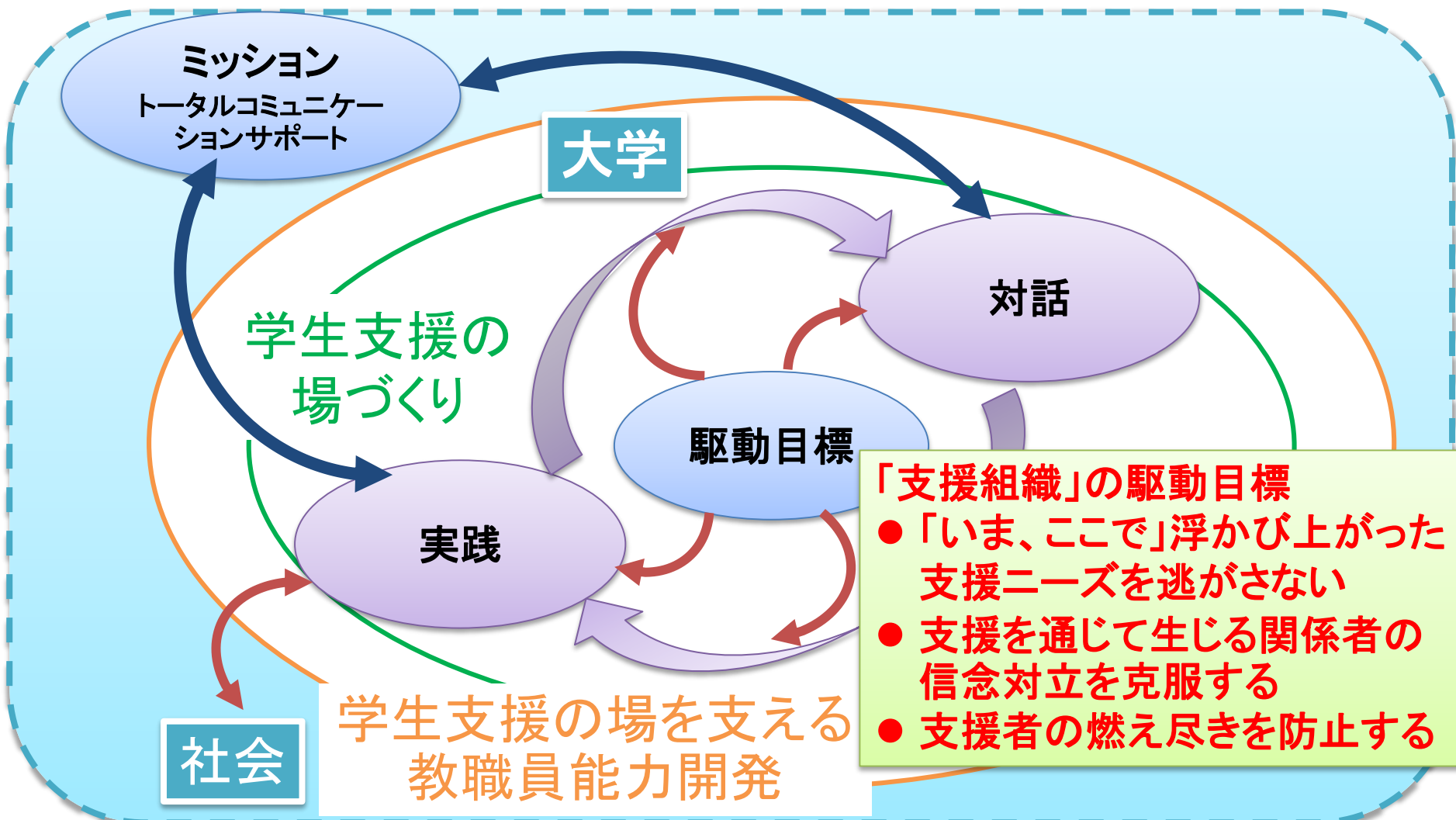
# 知識創造プロセス (SECIモデル): 暗黙知と形式知の組織的な相互交換プロセス



# 環境と相互作用しながら知識創造を行っている 企業の動態モデル(野中・遠山・平田, 2010)



# 発達障害学生を対象とした大学内の対人支援組織ナレッジ・マネジメントのモデル構築(吉永・斎藤, 2010)



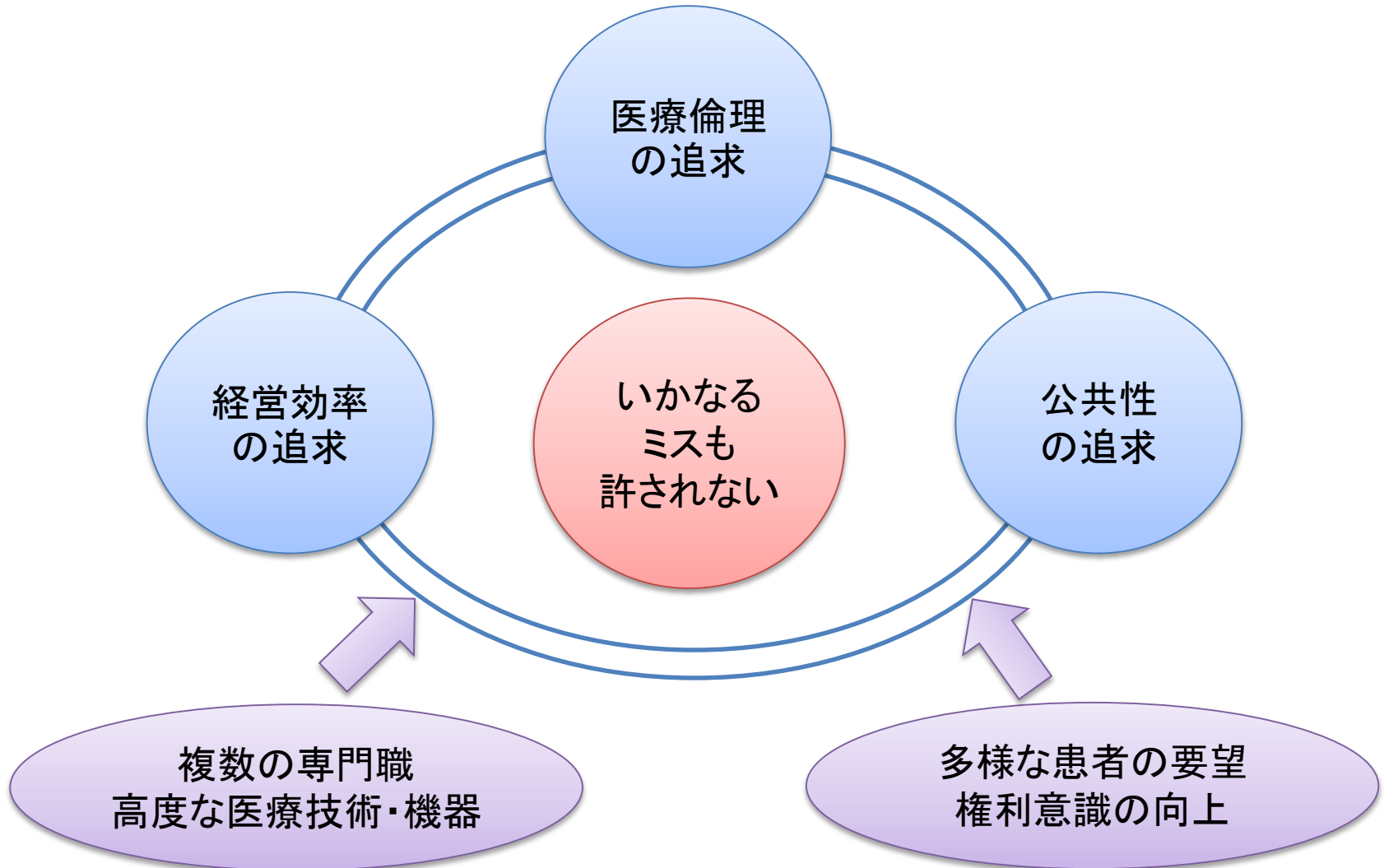
- 「支援組織」の駆動目標**
- 「いま、ここで」浮かび上がった支援ニーズを逃がさない
  - 支援を通じて生じる関係者の信念対立を克服する
  - 支援者の燃え尽きを防止する

吉永崇史・斎藤清二(2010)「第3章 システム構築と運営のためのナレッジ・マネジメント」

「斎藤清二・西村優紀美・吉永崇史著(2010)発達障害大学生支援への挑戦

—ナラティブ・アプローチとナレッジ・マネジメント 金剛出版 p.81を基に改訂

# 病院に対する経営組織上の課題 (石井・水越, 2010)





# 病院組織マネジメントのテーマ (石井・水越, 2010)

## □ 病院における業務改善活動

- ✓ 連なった医療活動一つひとつを絶え間なく改善していく
- ✓ 一つひとつの活動の意味や価値を明らかにすることで、持続的な組織変革につなげていく

## □ 病院組織のIT化(電子カルテの導入)

- ✓ 医療現場のプロセスを「見える化」する
- ✓ 業務プロセス改善のための分析を行う

## □ 患者と働く人のための病院の職場環境

- ✓ 医療従事者が働きがいを持ち、毎日気持ちよく働くための環境を作り、維持する
- ✓ 病院組織として保つべき倫理を担保する

病院組織におけるナレッジ・マネジメントの事例：  
恩賜財団済生会横浜市南部病院（陣田編，2013）

「多職種協働により良質な医療を提供する」目的で  
2011年度にチーム医療推進委員会を設置

- SWOT分析（経営戦略ツール）を用いて経営上の問題を見つける
- ナレッジストーリー大会（南部病院に残る心を動かす物語、例：多言語医療問診票）
- ナレッジフェア（部門の業務内容、最近取り組み始めたこと、是非知ってもらいたいこと、もっと理解してほしいこと、特にアピールしてもらいたいことなど）
- 医療チーム交流会（感染対策チーム、緩和ケアチーム、呼吸ケアチーム、栄養サポートチーム、糖尿病療養支援部会、褥瘡対策委員会、災害対策委員会）

# 地域医療システム構築上の課題

## 成功するヘルスシステム統合の10の原則 (Suter et al, 2010)

1. 包括的サービスと連続したケア提供
2. 患者中心
3. 地域圏域と登録
4. 学際的なチームとケア提供の標準化
5. パフォーマンス管理
6. 情報システム
7. 組織の共通の文化とリーダーシップ
8. 医師の統合
9. 統治体制
10. 財政管理

Suter, E., Oelke, ND., Adair, CE., Armitage, GD. (2010)

“Ten Key Principles for Successful Health Systems Integration” Healthc Q. 2009 October; 13(Spec No) pp.16-23

筒井孝子(2012)「ヘルスケアシステムの統合としての地域包括ケアシステム:成功のための要素と

実現に向けた戦略について」西村周三(編集委員代表)ヘルスケア総合政策研究所(企画・編集・制作)

医療白書2012年版 日本医療企画 pp.12-30

# 地域医療ネットワークの事例： あじさいネットの概要

## 長崎地域医療連携ネットワークシステム

- 長崎県内主要病院(情報提供病院)の電子化された診療情報を、薬局を含む医療機関が利用
- 情報提供病院数 22(2014年3月7日現在)
- 情報閲覧施設数 218(うち薬局40)(2014年3月7日現在)
- 登録数 33,475名(2014年2月15日現在)
- 情報閲覧施設の医師や薬剤師がカルテ共有について患者に説明し、患者の同意後、情報提供病院へ同意書をFAX送信することで利用が可能(FAX送信後15分以内)

# 地域医療ネットワークの事例： あじさいネットの機能と活用

## <診療支援機能>

- これまでに患者がかかった医療機関（情報提供病院）にある医療情報を診療に活用する
- 紹介した病院での診療内容をリアルタイムで把握する
- カルテ情報を利用して適切に服薬指導を行う

## <医療従事者の生涯学習支援機能>

- 紹介した病院で展開される最新医療をカルテ情報を通じて学習する
- TV会議システムでサテライト中継された研修会を受講する

# 地域医療ネットワークの事例：ナレッジ・マネジメントの 観点からのあじさいネット運営の特徴

＜松本武浩准教授のご講演内容と質疑応答より(2014.3.20)＞

- ミッション「地域医療全体の質を向上させる」に基づくネットワーク運営を行っている→ビジョンに基づくミッションの共有
- ネットワーク運営の継続性を高めるために、利用者が負担する初期投資やランニング・コストを抑えている→場づくり
- ネットワーク・システムのセキュリティを高めると同時に、利用者のセキュリティ教育を行うことで、ネットワーク運営の安全性を担保している→場づくり
- ネットワーク運営ノウハウを広く公開し(ネット、見学受入れ)、ネットワークの信頼性を全国レベルで高めることで、加入医療機関を漸進的に増やしている→知識資産を活用した対話
- ニーズ調査を通じて活用パターンを発信したり、有効活用の事例を記載した広報誌を県内医師に発送したりすることで、潜在ニーズを顕在化させている→知識資産を活用した対話
- 余計な手間がかからず組織間(個人間)での支援と学習が実現している→ビジョン(ミッション)・駆動目標に基づく実践

# 今後の「医経連携研究」活動に向けて

## □ 地域医療を支援する病院組織の地域連携マネジメント

多職種協働におけるリーダーシップ、病院組織文化・変革、バーンアウト(燃え尽き)防止の観点から、地域医療支援病院や特定機能病院における地域連携担当部署の役割モデルとマネジメントの研究

## □ 地域医療ネットワークのマネジメント

地域医療ネットワークのステーク・ホルダー間の関係性(例:病診連携、病病連携、医介連携)の在り方を問い直し、地域医療のビジョンを共有し、ICTを積極的に活用した地域医療変革のプロセス・モデルを構築する