

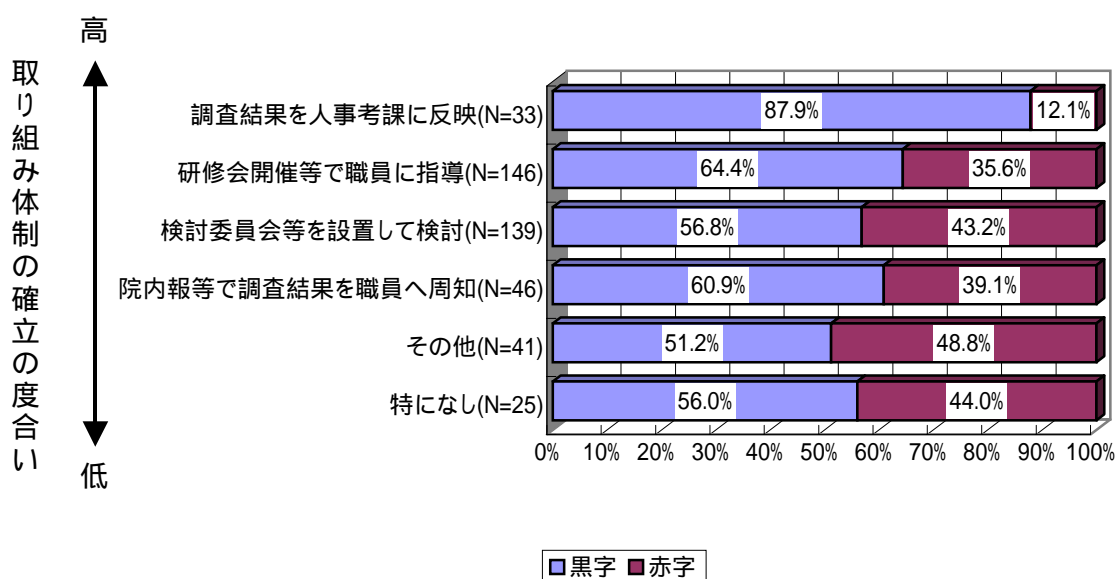
第3章 患者指向経営の有効性に関する分析

1. 患者指向経営の取り組み状況と経営状況の関係性(病院アンケート調査より)

病院アンケート調査結果より、患者指向経営への取り組みのレベルと経営状況の関係性についてみると、特に何も取り組んでいない病院でも 56.0%が黒字であり、「調査結果を職員へ周知」(60.9%)、「検討委員会等を設置して検討」(56.8%)、「研修会開催等で職員に指導」(64.4%)といった取り組んでいる病院の黒字の割合と大差ない結果となっている。

一方、取り組みレベルとして最も進んだ「調査結果を人事考課に反映」する体制を確立している病院では、87.9%が黒字となっていることから、患者指向経営への取り組みは、単なる情報収集、分析、伝達まででは効果は薄く、人事効果への反映といった経営の根幹まで踏み込まなければ、必ずしも経営改善にはつながりにくいと考えられる。

図表1-3-1 患者指向経営への取り組み体制の確立度合い別経営状況

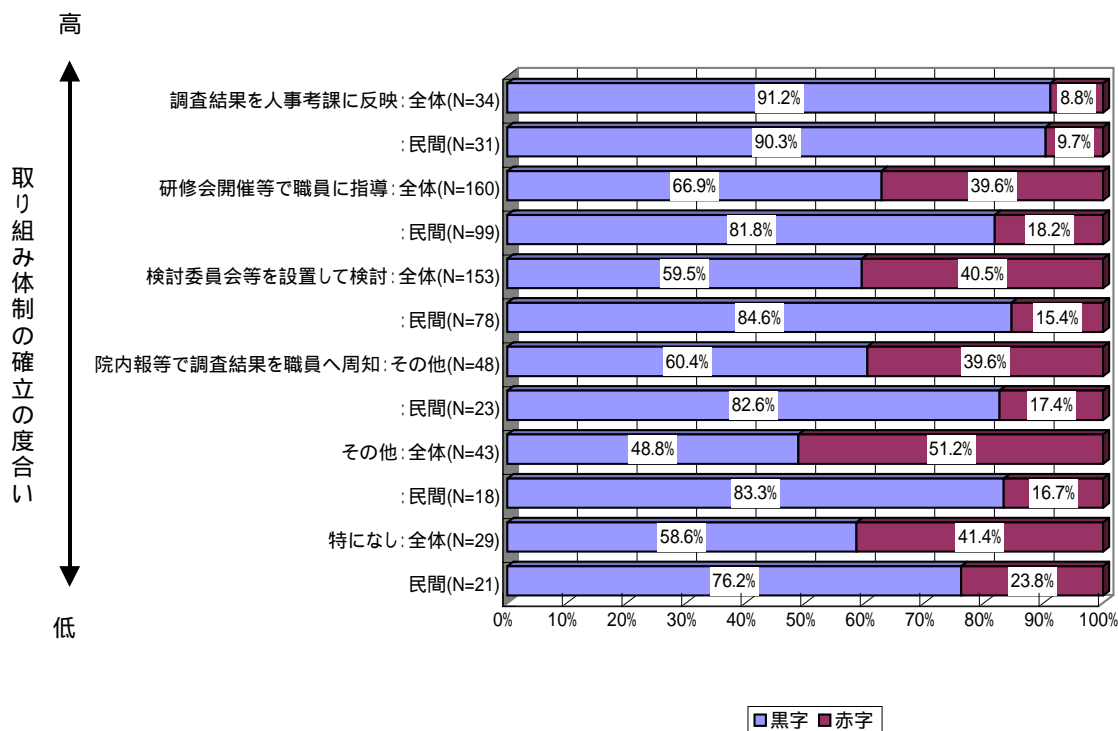


(注) 経営状況は「平成13年度の計上収支の状況」を使用

図表1-3-2 患者指向経営への取り組み体制の確立度合い別経営状況

	黒字		赤字			
		3%以上	0~3%未満	-3%未満	-3%以下	
調査結果を人事考課に反映(N=33)	87.9%	48.5%	39.4%	12.1%	9.1%	3.0%
研修会開催等で職員に指導(N=146)	64.4%	36.3%	28.1%	35.6%	11.0%	24.7%
検討委員会等を設置して検討(N=139)	56.8%	24.5%	32.4%	43.2%	10.8%	32.4%
院内報等で調査結果を職員へ周知(N=46)	60.9%	23.9%	37.0%	39.1%	8.7%	30.4%
その他(N=41)	51.2%	26.8%	24.4%	48.8%	12.2%	36.6%
特になし(N=25)	56.0%	28.0%	28.0%	44.0%	12.0%	32.0%

図表1-3-3 患者指向経営への取り組み体制の確立度合い別経営状況(経営形態別)



2. 患者満足度と病院サービスの関係性(患者アンケート調査より)

第2章の患者調査結果では、病院サービスの構成因子である病院職員と病院設備に対して、患者が感じている問題の程度と、問題ある具体的項目が整理されている。個々の項目に対する患者の評価は、それぞれの項目および項目間の優劣を示唆しているが、各項目の重要度までは明示できていない。

そこで、病院に対する総合評価との関係性を重視し、より影響力のある個別項目を特定するために下記分析による整理を行った。

(1)分析の方法

入院および外来の患者満足度調査において、各設問(評価項目)にて「非常に多くの問題を感じた」「多くの問題を感じた」が回答された割合(問題率)を縦軸とし、また、病院に対する総合評価と個別評価との相関係数を求め、これを横軸として、各項目を布置した。このグラフは、各項目の評価を位置関係により視覚化したものであり、患者指向の取り組みに対する重要度判断をも可能としている。

さらに、問題率および相関係数をそれぞれ偏差値に変換し、そのグラフにおける位置関係(距離および角度)から、重要性の度合いを得点化(数値化)し、優劣をより明瞭にすることができる。

<参考> 得点化の手順

縦軸「問題率」・横軸「相関係数」を偏差値にする。

例) 問題率偏差値 = $10 \times (\text{問題率} - \text{平均}) / \text{標準偏差} + 50$

満足率偏差値を縦軸に、相関係数偏差値を横軸にとり点グラフを作成する。

グラフにおいて、原点からプロット位置までの距離を測定する。

$$\text{距離} = \sqrt{(x - \bar{x})^2 + (y - \bar{y})^2}$$

グラフにおいて、原点と点(100,100)を結んだ直線と、各プロット位置を通る直線との角度を求める。

修正指数を求める。

$$\text{修正指数 } \gamma = \frac{90 - \text{角度}}{90}$$

距離と 修正指数を掛けた値を求める。この値(得点)を重要度と考える。

したがって、重要度が大きい値であるほど、病院の総合評価に与える影響が大きく、対策の必要性が高い項目であることを示唆するものとなる。

(2)分析結果

入院患者の場合

入院患者に対して行った患者調査をもとに、上述の分析方法により、グラフ化及び重要度を求めると下記のようなになる。

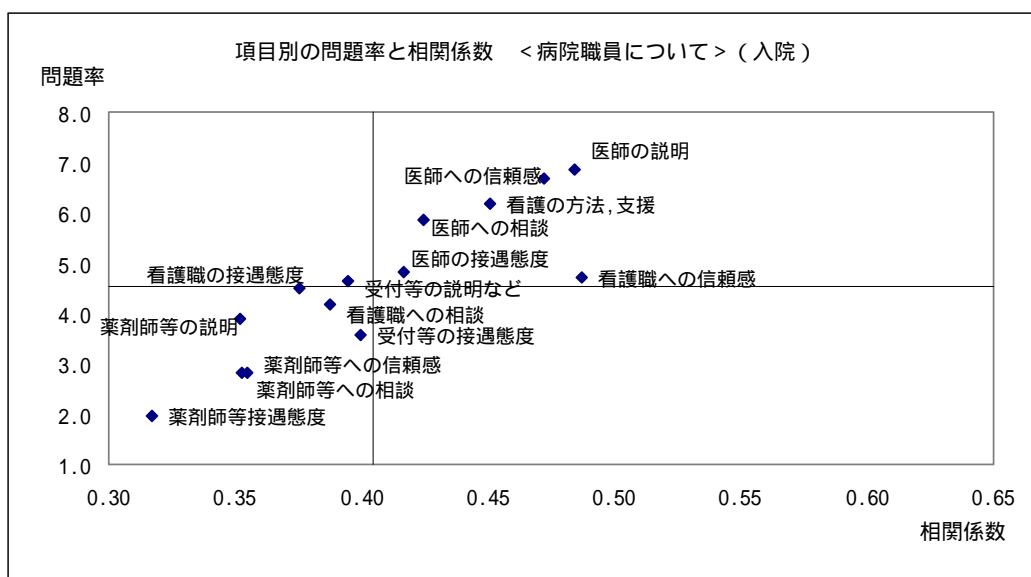
1)病院職員について

病院職員に対する評価項目群を、問題率と総合評価との関係によりグラフ化すると、下図のようなになる。各評価項目は概ね、右上がりに分布している。

グラフの右斜め上方に位置する程、問題率が高く、総合評価との相関係数も高くなることから、対策の必要性が高く、より重要な項目であることがわかる。

下図をみると、「医師の説明」や「医師への信頼感」の重要度が高いとわかる。

図表1-3-4 病院職員についての設問(項目)別の問題率と相関係数(入院)



グラフに布置された各項目を、重要度へと得点化すると、下表のようなになる。

この値(重要度)は、病院全体に対する評価(問題意識)と病院の職員に対する問題意識を総合的に検討した結果として、入院患者の満足度を高めるために重要と考えられる項目の順位と、その度合いを定量的に示したものである。

特に重要な課題は下記の二点である。

医師の病状・治療方法などの説明(重要度21.95)

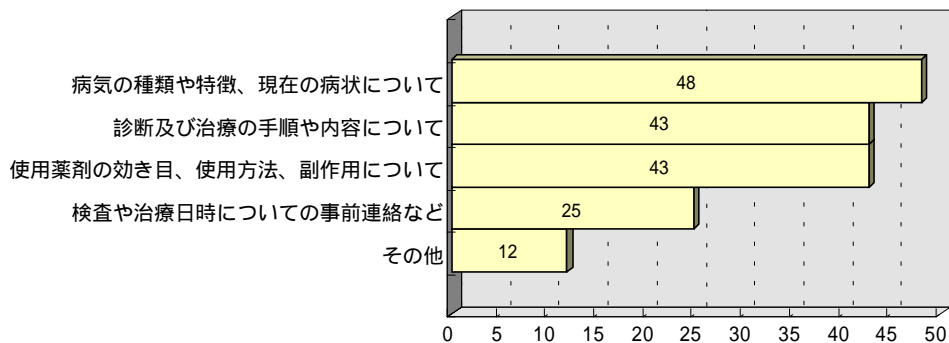
医師への信頼感(重要度18.96)

図表1-3-5 病院職員についての設問(項目)別の重要度(入院)

	問題率	相関係数	重要度
問1医師 病状・治療方法の説明	6.8	0.4840	21.95
問1医師 信頼感	6.7	0.4718	18.96
問2看護職 看護方法等	6.2	0.4509	13.39
問2看護職 信頼感	4.7	0.4870	8.78
問1医師 相談に対する応答	5.9	0.4246	7.52
問1医師 接遇態度	4.8	0.4167	2.90
問4受付 受付・会計時の説明	4.6	0.3947	-0.60
問2看護職 接遇態度	4.5	0.3757	-3.01
問2看護職 相談に対する応答	4.2	0.3876	-3.74
問4受付 接遇態度	3.6	0.3994	-4.16
問3薬剤師 薬局、検査方法の説明	3.9	0.3521	-8.56
問3薬剤師 信頼感	2.8	0.3545	-14.47
問3薬剤師 相談に対する応答	2.8	0.3525	-14.88
問3薬剤師 接遇態度	2.0	0.3173	-24.33

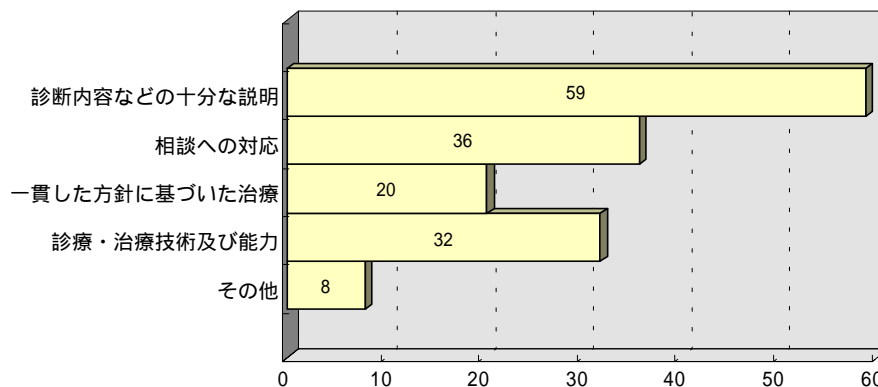
また、前述の二項目について、具体的問題点として指摘されたものをみると、下図のようになり、「病気の種類や特徴、現在の病状について」の説明や、「診断内容などの十分な説明」に対する取り組みを、より重点的に行うべきであることがわかる。

図表1-3-6 医師の病状・治療方法などの説明についての問題点(入院)



n=279

図表1-3-7 医師への信頼感などについての問題点(入院)



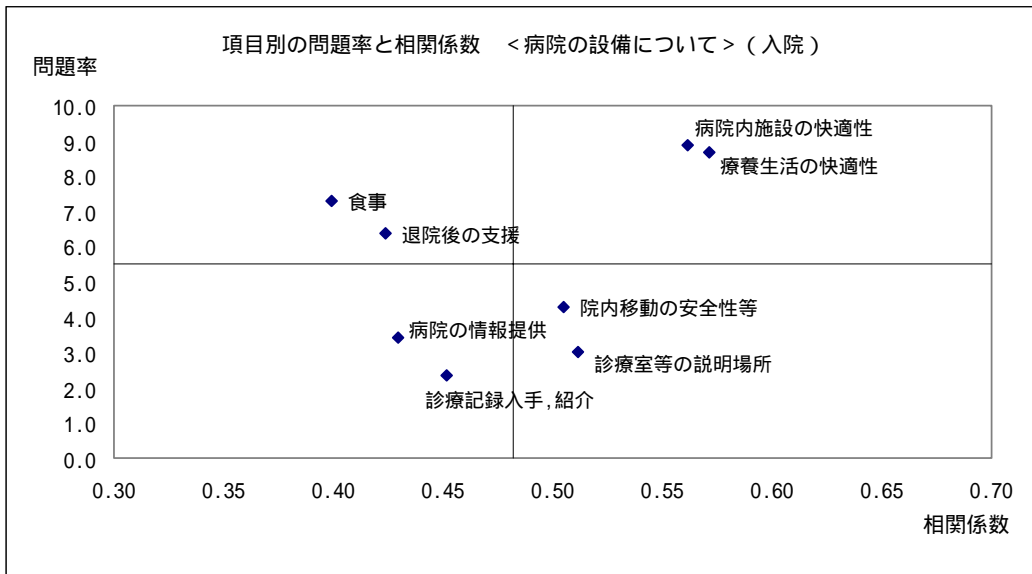
n=226

2) 病院設備について

病院設備については、下図から、「病院内施設の快適性」や「療養生活の快適性」の重要性が高いとわかる。また、「病院の情報提供」や「診療記録入手、紹介」などは、比較的注目されていないこともわかる。

病院職員の場合と比較すると、総合評価との相関と個々の問題率との間の関係性がやや薄れており、「食事」などは個別の問題度合いは高いものの、総合評価への影響は低いことがわかる。

図表1-3-8 病院設備についての設問(項目)別の問題率と相関係数(入院)



グラフに布置された各項目を、重要度へと得点化すると、下表のようになる。

総合的な検討結果として、入院患者の満足度を高めるためには、下記二点が特に重要な課題であるとわかる。

病棟や病室など療養生活における快適性(重要度18.75)

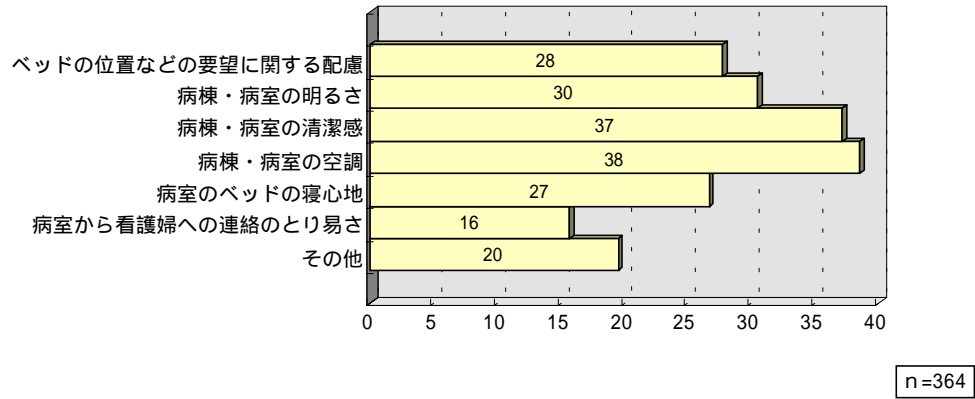
談話室や御手洗、売店など病院内施設の快適性(重要度18.67)

図表1-3-9 病院設備についての設問(項目)別の重要度(入院)

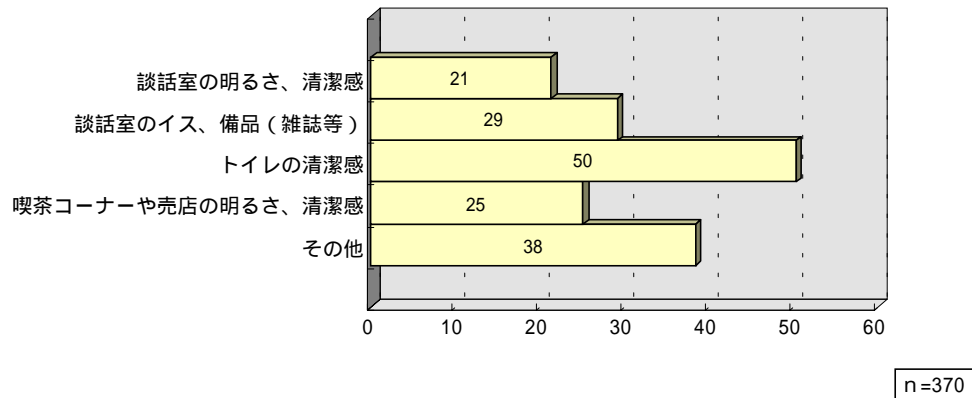
	問題率	相関係数	重要度
問8療養生活における快適性	8.7	0.5717	18.75
問10病院内施設の快適性	8.9	0.5615	18.67
問11診療室や検査室	3.0	0.5111	2.58
問13院内移動の安全性や利便性	4.3	0.5053	0.60
問14退院後の療養生活支援	6.4	0.4235	-2.79
問9療養生活における食事	7.3	0.3989	-2.87
問12診療記録の入手、紹介手続き等	2.3	0.4520	-10.13
問7病院の情報提供	3.4	0.4292	-12.17

また、前述の二項目について、具体的に問題点と指摘されたものをみると、下図のようになり、「病棟・病室」に関する環境（空調・清潔感・明るさなど）や「トイレの清潔感」などについて、十分な整備を行う必要のあることがわかる。

図表1-3-10 病棟や病室など療養生活における快適性についての問題点(入院)



図表1-3-11 談話室や御手洗、売店など病院内施設の快適性についての問題点(入院)



外来患者の場合

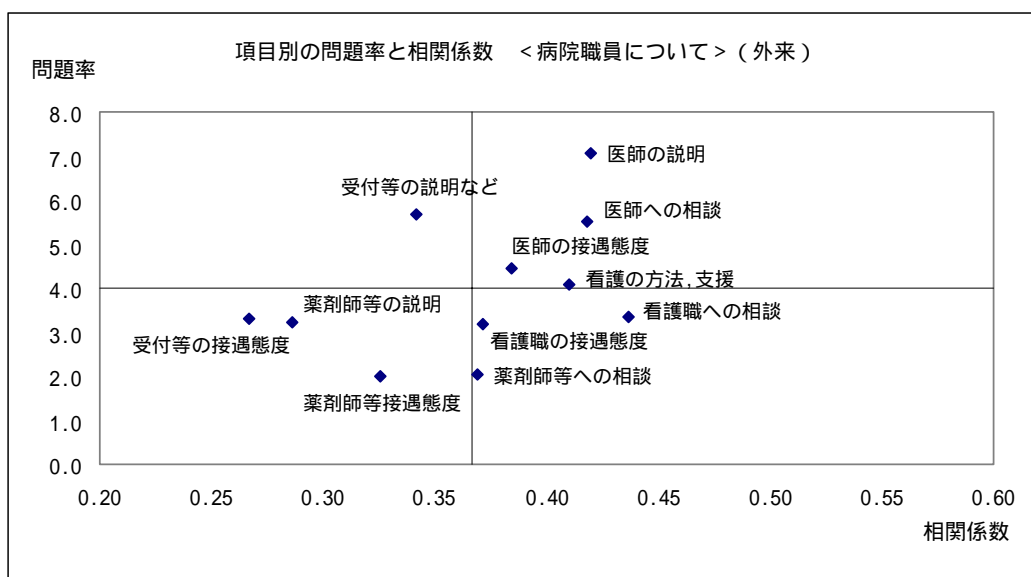
外来患者に対して行った患者調査をもとに、グラフ化及び重要度を求めると下記のようになる。

1) 病院職員について

病院職員については、「医師の説明」や「医師への相談」の重要度が高いことがわかる。また、「受付等の接遇態度」や「薬剤師等の説明」「薬剤師等接遇態度」については、それ程重視されないこともわかる。これは、患者が病院を訪れた際、薬剤師や医療技術者などの活動があまり印象に残っていないことの表れでもあるだろう。

入院患者の場合と比べると、医療サービス提供者としての印象が薄いと思われる薬剤師・受付等において、総合評価との相関および問題率の関係性がやや弱くなっていることもわかる。

図表1-3-12 病院職員についての設問(項目)別の問題率と相関係数(外来)



グラフに布置された各項目を、重要度へと得点化すると、下表のようになる。

総合的な検討結果として、外来患者の満足度を高めるためには、特に重要な課題が下記の二点であることがわかる。

医師の病状・治療方法などの説明(重要度18.03)

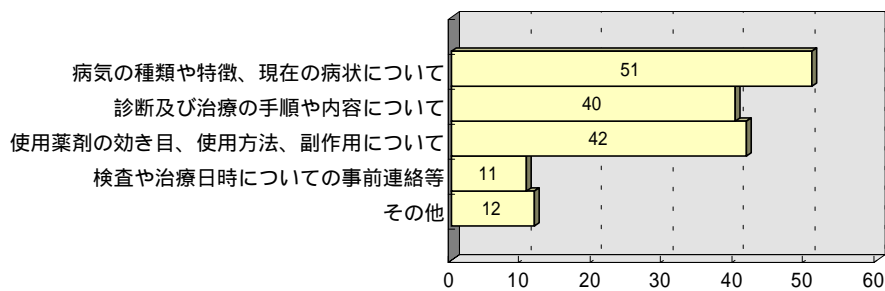
医師への相談に対する応答(重要度13.78)

図表1-3-13 病院職員についての設問(項目)別の重要度(外来)

	問題率	相関係数	重要度
問1医師 病状・治療方法の説明	7.1	0.4197	18.03
問1医師 相談に対する応答	5.5	0.4179	13.78
問3薬剤師 相談に対する応答	2.1	0.3689	6.14
問2看護職 看護方法等	4.1	0.4104	4.59
問1医師 待遇態度	4.4	0.3844	4.32
問2看護職 相談に対する応答	3.4	0.4363	4.15
問2看護職 待遇態度	3.2	0.3715	2.09
問4受付 受付・会計時の説明	5.7	0.3415	-3.07
問3薬剤師 薬局、検査方法の説明	3.2	0.2863	-11.19
問4受付 待遇態度	3.3	0.2664	-12.63
問3薬剤師 待遇態度	2.0	0.3256	-12.77

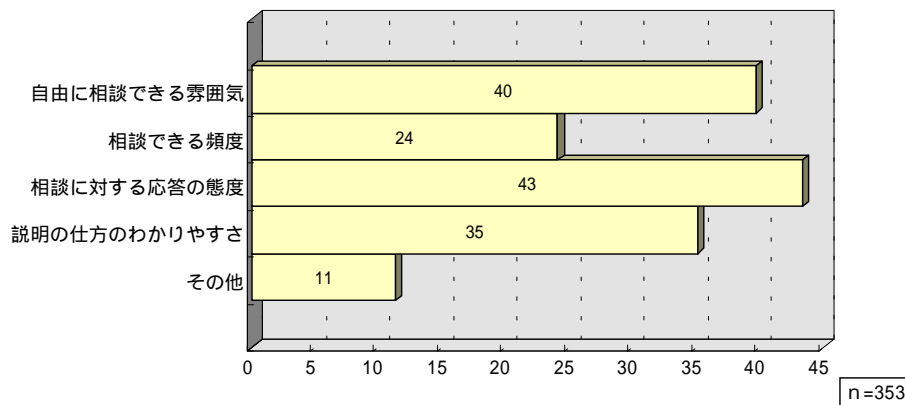
また、前述の二項目について、具体的に問題点と指摘されたものをみると、「病気の種類や特徴、現在の病状について」の説明や、「相談に対する応答の態度」「自由に相談できる雰囲気」などを、より重点的に改善する必要があることがわかる。

図表1-3-14 医師の病状・治療方法などの説明についての問題点(外来)



n=481

図表1-3-15 医師への相談に対する応答についての問題点(外来)

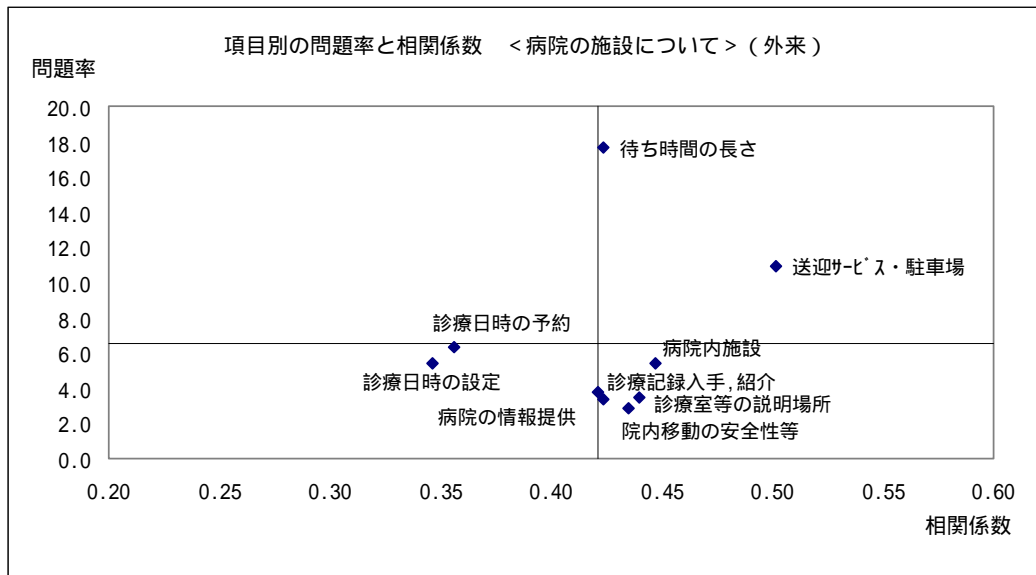


n=353

2) 病院設備について

病院設備については、「送迎サービス・駐車場」の重要度が高く、「待ち時間の長さ」は問題率の大きさが際立っていることもわかる。また、「診療日時の設定」や「診療日時の予約」などはそれ程重視する必要がないこと、その他の項目は優劣の差を付け難いことなどもわかる。問題率だけからでも、「待ち時間の長さ」と「送迎サービス・駐車場」の重要性がわかる。

図表1-3-16 病院施設についての設問(項目)別の問題率と相関係数(外来)



グラフに布置された各項目を、重要度へと得点化すると、下表のようになる。

総合的な検討結果として、外来患者の満足度を高めるためには、下記の二点が特に重要な課題であることがわかる。また、「診療日・診療時間の予約」や「診療日・診療時間の設定」などは重要度が低く、取り組むべき課題としては優先順位が低いことも明確にわかる。

送迎サービスや駐車場の利便性(改善度16.63)

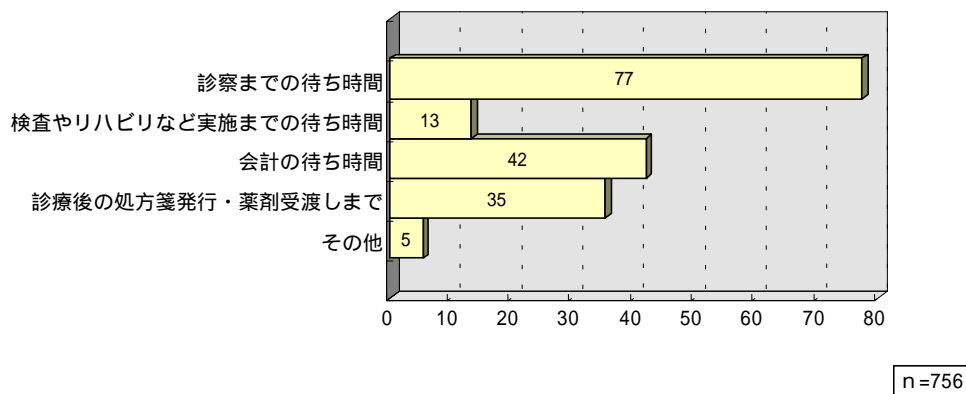
待ち時間の長さ(改善度12.46)

図表1-3-17 病院施設についての設問(項目)別の重要度(外来)

	問題率	相関係数	重要度
問15送迎サービスや駐車場の利便性	10.9	0.5014	16.63
問10待ち時間の長さ	17.6	0.4235	12.46
問7病院の情報提供	3.4	0.4239	3.19
問14院内移動の安全性や利便性	2.9	0.4346	2.42
問11病院内施設	5.4	0.4468	1.50
問12診療室、検査室等	3.4	0.4398	1.23
問13診療記録の入手、紹介手続き等	3.8	0.4209	-3.16
問9診療日・診療時間の予約	6.3	0.3560	-7.83
問8診療日・診療時間設定	5.4	0.3467	-10.26

また、前述の「待ち時間の長さ」について、具体的に問題点と指摘されたものをみると、下図のようになり、「診療までの待ち時間」に最も改善要求のあることが明確にわかる。

図表1-3-18 待ち時間の長さについての問題点(外来)



3. 患者指向経営の取り組み状況と患者満足度の関係性(両調査より)

ここでは、病院アンケート調査結果と患者アンケート調査結果の両者より、患者満足度と病院サービスの関係について分析した結果を示している。具体的には、入院・外来別の重点課題、「医師の説明」「医師の信頼感」「意思の相談への対応」、「病棟・病室の快適性」「病院内施設の快適性」「待ち時間」「駐車場」などを対象に、それぞれに対する病院調査内での対応状況を整理、評価する。

(1)入院の場合

患者調査から、病院職員に関しては「医師の病状・治療方法などの説明」と「医師への信頼感」が重視され、病院設備に関しては「病棟や病室など療養生活における快適性」「談話室や御手洗、売店など病院内施設の快適性」が重視されることがわかっている。

病院調査において上記課題に対する取り組みを尋ねている設問は、病院職員に関しては問2、問10、問11、問12(1)、病院設備に関しては問16、問20、問21である。

病院職員について

1)病院調査 - 問2

職員の基本的な接遇態度等の向上を目的に、病院が行っている取り組みを職種別に比較してみると、全ての取り組み（選択肢）に関して、医師への対応がやや不足していることがわかる。患者調査結果に対する原因と位置付けられるかは不明瞭であるが、今後、重点的に取り組むべき課題であることは間違いないであろう。

<参考> 病院職員への取り組み

- ・挨拶、身だしなみ、言葉使いなどについて研修を行っている
- ・個人情報の管理、守秘義務についての研修を行っている
- ・人権意識の向上やセクシャルハラスメントに関する研修を行っている
- ・職員行動規範について書かれた書類を職員に配布している
- ・その他

2)病院調査 - 問10、問11

約7割の病院で患者の希望による担当医師の選択が可能であり、同様に、主治医の変更についても、比較的柔軟に行われている。

ただし、これらはあくまで病院側に用意されている仕組みでしかなく、それを患者がどの程度認知しており、また、利用しているかが問題となろう。

3) 病院調査 - 問12(1)

医療の提供に係る取り組みとして、病気、病状、検査手順、治療方針、薬剤の用法などに関する説明方法を主体とする「一定の手順や取り決めについて書いたもの」も上位にランクされているが、おそらくは、その運用面に多く課題が残されているものと思われる。

病院設備について

1) 病院調査 - 問16、問20、問21

患者及びその家族が気持ちよく入院生活を過ごせるよう、「病棟に病室以外で患者がくつろぐことができるスペースを設けている」「面会時間を柔軟に設定・運用している」などの取り組みが行われており、また、院内設備の快適性向上のために、アメニティの向上や分煙への配慮などが行われている。

患者調査において、設備の快適性が重要課題としてあげられていたことを加味すると、設備の空間的・時間的な整備に加え、清潔感や明るさ、空調など質的整備をも考慮する必要があるだろう。

(2) 外来の場合

患者調査から、病院職員に関しては「医師の病状・治療方法などの説明」「医師への相談に対する応答」が重視され、病院設備に関しては「送迎サービスや駐車場の利便性」「待ち時間の長さ」が重視されることがわかっている。

病院調査において該当する設問は、病院職員に関しては問 2、問 10、問 11、問 12(1) であり、病院設備に関しては問 20(2)、問 7 である。

病院職員に関して

入院の場合と同様である。

病院設備について

1) 病院調査 - 問20(2)

約半数の病院で「駐車場を拡大」「障害者等の移動に配慮」などの設備改善が行われており、患者などの利便性や安全性に対する配慮も進んでいる。今後、量、質ともに更

なる充実が求められているものと思われる。

2) 病院調査 - 問7

約6割の病院が、待ち時間への配慮として予約診療を行っているが、そのほとんどは一部の診療科での実施である。待ち時間に対する取り組みに関しては、23.5%の病院が無策であることも含め、対応策たる予約診療の実施診療科の増加や、他の対応策の模索など、更なる充実が求められるであろう。

以上、患者調査と病院調査の両調査結果の比較からは、

- ・ 医師に対して、病院サイドの取り組みに未だ多くの課題を残していること
 - ・ 用意されている仕組みとその運用との間にギャップがあること
 - ・ 設備に関するサービスは、量・質の両面にわたり更なる充実が求められていること
- などが推察できる。