

ヘルスケアFM研究部会



森 佐絵 (部会長)

清水建設株式会社
認定ファシリティマネジャー
一級建築士
医療管理学修士(MMA)

高度な専門職能の認知を目指して

●keywords

ヘルスケアFM 病院BCP フリンジサービス
ホスピタリティFM 震災対策訓練

サマリー ヘルスケア FM 研究部会の 2017 年以降の活動紹介を中心に、発足時以降の活動も含めて概観し、これからの活動を展望する。部会テーマは JFMA 発足時から一貫して「健康・医療・福祉に関わる施設経営戦略を包括的に扱うヘルスケア FM の導入・普及」としており変わっていないが、医療・福祉に関わる社会環境変化に伴って部会員のニーズ、メンバー構成も変化しており、時々合わせた研究活動を進めている。

活動内容 (1) ヘルスケア・病院 FM に関する最新最良事例の研究：ヘルスケア FM の最新事例の調査・研究。部会員による討議、外部有識者との意見交換を通し、内部・外部ともに知見の強化を図る。具体的には ① ニーズから攻める、ヘルスケア FM ビジネスの可能性や最新事例の研究 ② AI・IoT 活用の動向や事例の研究・見学 ③ BCP、危機管理のための動向や事例の研究・見学 ④ ホスピタリティの原点に還る FM の在り方の研究 (2) ヘルスケア FM のバリューアップのための情報交換：毎月の部会では、Skype での参加が可能になったことにより、現場を離れることがなかなか難しいインハウス FM である遠方の部会員も気軽に参加し、情報交換を図れるようになった。また、関連団体との連携により得られた知見は、フォーラムやジャーナル、連携する協会のセミナー、報告書などで広く共有することで、ヘルスケア FM の現場に還元し、病院や福祉施設の経営活動の一助となることを目指している。

成果

- ・2018 年：多摩医療 PFI (株) JFMA 大賞優秀賞受賞：東京都立多摩・小児総合医療センターにおいてサービスを提供する SPC に対し、当部会の支援のもと FM 視点による業務の自己分析を行い受賞した。
- ・ファシリティマネジメントフォーラム 2018 シンポジウム「病院 FM とサービスマネジメントの融合」
ゲスト：NTT 東日本関東病院運営企画部 宇賀神満副部長
- ・ファシリティマネジメントフォーラム 2019 シンポジウム「病院のデジタル改革の実践」
ゲスト：埼玉医科大学国際医療センター 小山勇院長
- ・HOSPEXJAPAN2018 日本医業経営コンサルタント協会共同セミナー「病院情報マネジメントと FM の実際」
ゲスト：聖路加国際病院 QI センター 門田美和子マネージャー

メンバー 部会長：森 佐絵 (清水建設) 副部会長：平沼 昌弘 (埼玉石心会病院)
顧問：柳澤 忠 JFMA 理事：長澤 泰

部会員：上坂 脩 (ヘルスケア FM 研究所) 田口 重裕 (三菱地所設計) 西村 忠則 (市立四日市病院) 古川 輝宜 (寺岡記念病院) 犬塚 登志也 (日本空調サービス)
岡本 昭彦 (セコム) 長崎 大典 (安井建築設計) 飯島 勇 (福井コンピュータアーキテクト) 能勢 恵嗣 (イトーキ) 田中 一夫 (病院システム)
榎 孝悦 (榎コンサルタントオフィス) 和泉 隆 (帝京大学) 加藤 哲夫 (アイネット・システムズ) 木下 哲也 (竹中工務店) 上田 嘉之 (清水建設)
山中 優希 (沖縄県病院事務局) 安川 修治 (共同建築設計) 青野 茂和 (青野設備設計) 原山 坦 (原山総合研究所) 毛呂 正俊 (MORO 設計管理室) 加藤 彰一 (三重大学)
小町 利夫 (CGSRE) 酒巻 佳江 (大林組) 川村 真知子 (富士通) 桑波田 謙 (クワハタデザインオフィス) 清水 博 (再生計画研究所) 今西 聡 (日建設計 CM)
事務局：八代 雅幸 (JFMA)

オブザーバー：藤本 義秋 (倉敷中央病院) 小室 克夫 (聖路加国際病院) 宇賀神 満 (NTT 東日本関東病院) 小林 健一 (国立保健医療科学院)
中山 茂樹 (千葉大学) 谷口 元 (名古屋大学) 池内 淳子 (摂南大学)

1. はじめに

当部会では、ヘルスケア FM に関わるさまざまな立場の部会員と情報を交換してきた。医療福祉施設のスタッフ、設計者、研究者、コンサル、メーカー、建設会社などが参加しており、オブザーバーにも時々、参加いただき意見を仰いでいる。部会研究テーマをいくつか持ち、後述する WG を中心に活動してきたが、2011 年の東日本大震災の調査研究報告書を上梓した頃から、特に BCP-WG の活動に対する関心が高まり、病院インハウスのファシリティマネジャーの入会が増えた。この背景には、災害拠点病院の指定要件に BCP 策定と震災対策訓練が義務化されたことから派生して、一般病院も切迫感を持っており、多くの医療施設が計画策定に苦慮している実情がある。さらに、毎年のように地震や台風による被害が発生しており、大病院の電源喪失といった事象が報告されていることなどが拍車をかけている。

もう一つの関心の高まりは、AI/IoT である。情報システム関係のスキルをベースに医療施設の経営支援や自治体のネットワーク支援を行うメンバーを中心に結成された「病院 LCM モデル WG」と、「ホスピタリティ WG」が合体し、「フリンジサービス研究会」に発展した。AI の導入、IoT を活用したイノベーションについては医療・介護分野が大きなマーケットであるのは衆知だが、インハウスのファシリティマネジャーにとっては、どのような恩恵が得られるのか、スタッフの働き方はどう変わるのか、といった期待を寄せる反面、どうインフラを追従させていくか、また、ベンダーと医療者の間を埋める「職員に火を噴かせない」役割や進行役を自院の誰がするのか、という危機感も持っている。

以上、BCP と AI/IoT の 2 つが、部会員の関心事となっている主なテーマである。

2. ワーキンググループの変遷と活動

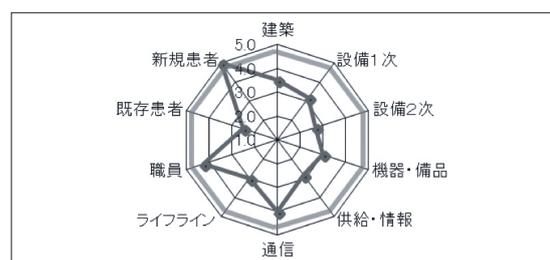
以上で紹介したとおり、この 2 年間は「BCP-WG」と「フリンジサービス研究会」を軸に活動している。その他は、今までは 4 つの WG「ホスピタリティ FM」(木下リーダー)「病院 FM ベンチマーク」(金子リーダー)「病院 LCM モデル」(加藤リーダー)「ヘルスケアファシリティマネジャー資質」(毛呂リーダー)が並行して活動していた。4 つの

WG の間で共通テーマを設定するよう目標を立て、病院経営者に直結する言葉で語れるような、評価項目を洗い出すことを試みたが、部会員の見解が多岐にわたるため統一した指標化が難しいことが判明した。ヘルスケア FM の多様性と奥深さを再認識させられた結果、視点を変えて 2 つの WG に集約した。

(1) BCP-WG：平沼昌弘副部会長、田口重裕リーダー

BCP については、当協会だけの研究ではなく、関連する協会とつながりを持ちながら全体としてレベルアップしている。2014 年に刊行した「災害時に病院機能継続を支援する FM ツールの開発 (古川医療福祉設備振興財団研究助成)」「病院 BCP を支援する FM ツールに関する調査報告書」については、今年に入ってからじわりと売れていることを特筆したい。

さらに 2017 年からは実際の病院の施設課や庶務課に所属するメンバーによる、明日から実践できるような等身大の BCP コンテンツを部会やファシリティマネジメントフォーラムで披露してきた。FM 視点で施設のリソースを洗い出すと、エネルギーや備蓄の確認と並行して、有事のシナリオ作りや、地元の消防関係者・住民の参加を仰いで全員参加型のマニュアル作成に時間を割くことも大切であり、スタッフが当事者意識で考えはじめたことを肌で感じる瞬間が醍醐味とのことである。



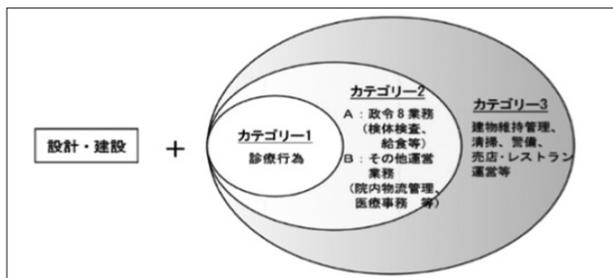
	大項目 (10種類)	中項目 (43項目)
ハード面の機能	1. 建築	構造・躯体、非構造部材、検査・手術、外来・救急、病棟、供給・管理 (6項目)
	2. 設備 (1次側)	受電・配電、ガス、油、受水、排水 (5項目)
	3. 設備 (2次側)	照明、コンセント、空調、給水・給湯、排水、EV・搬送 (6項目)
	4. 機器・備品	医療機器 (固定)、医療機器 (可搬)、入浴、ベット、家具・収納、事務機器 (6項目)
ソフト面の機能	5. 供給・情報	食事、医薬品、診療材料、滅菌物、診療録、廃棄物 (6項目)
	6. 通信	LAN、ネット、電話 (3項目)
	7. ライフライン	電気、ガス、油、上水、下水、薬、食料、機器メンテ (8項目)
	8. 職員	医師、看護師、コメディカル、事務員等 (4項目)
	9. 既存患者	入院、外来 (2項目)
	10. 新規患者	入院、救急外来、救急治療空間 (3項目)

図表 1 「災害時に病院機能継続を支援する FM ツール」

(2) フリンジサービス研究会:和泉隆・加藤哲夫リーダー

当WGは、ふたつのWGが合体して誕生した。ひとつめの「ホスピタリティWG」は、部会として、一貫して推進すべきテーマであるとの強い想いのもと、ホスピタリティのベストプラクティスの事例を収集、研究してきた。施設面でのホスピタリティはもちろんのこと、医療費の増大を食い止めるには医療職のホスピタリティの向上が患者さんの納得感のために欠かせない、という近年の風潮の高まりを受けて、ふたたびホットなキーワードとなっている。もうひとつの前身である「病院 LCM モデル」は、ライフサイクルマネジメント業務に留まらず、経営陣や地域を相手としたシステム構築やその可視化に取り組んできたメンバーが、知見を公開してきた。

さてそれらを統合したフリンジサービス研究会であるが、フリンジ(医療周辺業務)サービスとは、診療行為に直接かかわらない周辺業務の「政令8業務」を含む業務の一般的な呼称で、いわゆるノンコアビジネスである。その定義や範囲は、医療と密接に関係するために線引きが難しい。厚生労働省の報告書では「民間に出来る限り委託する場合の業務の設定例」として(図表2)を示している。診療行為(図表2中カテゴリ1)をコアサービス、それ以外の部分(同カテゴリ2,3)をノンコアサービス、として捉えることができる。コアサービスを対価の対象・価値の本質(例えば製造業でいえば商品、医療では診療報酬の対象となるサービス)としてきちんと提供した上で、その本体の価値を高めるものがフリンジサービスであり、満足以上の感激を与えたり、逆に不満足を提供したりしてしまう可能性のあるもの^{*1}とされている。この考えを取り入れた病院では、診療行為(コア)以外の周辺業務をフリンジサービスとし、患者にとって重要なサービスであるとして力を入れている。^{*2}



図表2 フリンジサービスのイメージ: カテゴリ2および3がフリンジサービスに該当するが、医療行為と密接で線引きは難しい
厚生労働省「医療関係PF1複合施設併設型事業化検討調査研究報告書」2003より引用

これらのサービスのベストプラクティスの研究と共に、フリンジサービスに対してどうAI・IoTを導入していくか、また、コアビジネスに押し寄せる情報化にFMがどう対応するか、という危機感を持って、最新事例を見学・研究している。キーワードのひとつがデジタルトランスフォーメーション(DX)である。産業界の医療マーケットへの熱い意欲とは裏腹に、多くの医療施設の実態は、AIやロボットはよくわからないが乗り遅れたくはない、といった段階である。しかし、他院の様子は観察しているので、普及はおそらくある時一気に訪れる。ファシリティマネジャーが持つ危機感は、その時にレガシーシステムの更新が他産業に比べて遅れているであろうことで、病院内部と外部との間を取り持つ、ベンダーではできない職能の不在が、ボトルネックとなってしまうことが予想される。当WGでは下記のような先進病院から情報を入手し、事態を予測しながら備えている。

- ・埼玉医科大学国際医療センター:
秘匿性の高い患者情報を安全に管理するための基盤「BOX」を採用した患者向け情報共有のしくみ
- ・NTT東日本関東病院:
ICTを用いた情報の共有化、情報技術の積極的な実証実験の数々の事例
- ・都立多摩・小児総合医療センター:
サービスデスクによる周辺業務の情報の蓄積と分析の手法 など



ファシリティマネジメントフォーラム病院シンポジウム

3. ヘルスケアファシリティマネジャーの役割

病院建設、改修の際にFMという要件を時々目にするようになった。プロポーザルの際に提案が求められるケースも出てきている。しかしもちろん病院FMは決して新しい概念ではなく、1984年に柳澤忠初代ヘルス

ケア FM研究部会長(名古屋大学名誉教授) が訪問したアメリカでは、病院建設ラッシュが落ち着いてストックマネジメントが重要となってきたとして、施設の維持管理だけではなく経営を左右する戦略的分野であるとすでに認識されていた。その表れとして、当時の有名な FM事務所で元看護師がファシリティマネジャーとして活躍するなどの光景が見られたそうである。

例えば米国病院協会の認定資格である「ヘルスケアファシリティマネジャー」の業務範囲は敷地選定からプロジェクト財務管理、維持管理、食事の提供から満足度調査まで及ぶ。^{*3} それを知ると、日本の病院でも FMの役割を担う人やチームは、実は馴染みの存在であると気づくだろう。多くは病院幹部や施設課、総務課や庶務課が兼任し、必要に迫られ、あるいは嬉々として進行役を務めている。

この役割が FMであると関係者に認知していただければ、FMの立場、FM分野の認知度も向上し、日常課題・将来的課題に対して FM視点で取り組み、向上していけるのではないかと考える。

5. おわりに

ヘルスケア FM研究部会は、長らく JFMA顧問を務められた柳澤忠名古屋大学名誉教授と、JFMA理事の長澤泰東京大学・工学院大学名誉教授にご指導を仰いできた。本稿で述べた活動・研究はすべて、研究を方向づけてくださったり、統計手法を提案くださったり、海外での発表(IFHEブエノスアイレス大会) の機会をいただいたりといった、両先生のご指導のもとに形になっている。今後も変わらず教を請い、人手も知見もまだまだ手薄である、FM視点の環境づくりに部会員全員で取り組んでいきたい。

* 1: NPO 顧客ロイヤリティ協会 HPより要約

* 2: 全国自治体病院協議会研修会資料「亀田総合病院の特徴と目指す将来像」より要約

* 3: 「Certified Healthcare Facility Manager Candidate Handbook」 American Hospital Association による

2年間の主な活動内容の記録

	日時・場所	テーマ	講演者
外部講演	2018.11 HOSPEX JAPAN 東京ビッグサイト	JFMA & 医業経営コンサルタント協会共催セミナー 病院情報マネジメントと FMの実際	聖路加国際病院 門田美和子 QIセンターマネジャー
内部講演	2017.10 JFMA会議室	医療機器管理と研修	株式会社 ME研修 杉浦洋一社長
	2017.11 JFMA会議室	秋の夜学校「病院の現場から」－ FM手法を使って見たら－	ヘルスケア部会 森部会長
	2018.2 JFMA会議室	FMの未来のステージを求めて FMとサービスマネジメントの融合	NTT東日本関東病院 宇賀神満事務次長 ほか ヘルスケア部会 加藤委員・和泉委員
	2018.2 JFMA会議室	新病院移転とヘルスケア FM 一理念の実践に向けて－	ヘルスケア部会 上坂委員・平沼委員
	2018.7 JFMA会議室	物品管理 (SPD) の視点から取り組みを行った治療材料の支出削減事例	HPA株式会社 山内伸一社長 古月氏
	2017.10 JFMA会議室	秋の夜学校「ヘルスケアの現場から」 押し寄せる情報化の波に FMIはどう付き合うか	ヘルスケア部会 森部会長
	2018.10 JFMA会議室	ウィークリー特別セミナー 1984年に訪問した FMIFMのルーツを探る	名古屋大学 名誉教授 柳澤 忠先生
	2018.11 JFMA会議室	埼玉石心会病院の BCPの実際	ヘルスケア部会 平沼副部会長・古川委員
	2019.4 JFMA会議室	ASEANの保健医療を知る ラオスの母子保健医療を中心に	国立国際医療センター 岡林広哲医師
	2019.6 JFMA会議室	まちなかのファシリテーター「訪問看護」を支えるビジネス	ホーカン TOKYO株式会社 河田浩司取締役
雑誌掲載	2018.夏号 JFMA JOURNAL	JFMA賞特集 創造的 FM手法による公民のパートナーシップの現実	多摩医療 PFI株式会社
見学	2018.1	埼玉石心会病院見学会	ヘルスケア部会 平沼副部長
	2018.6	JFMA賞 受賞施設見学会 都立多摩・小児総合医療センター見学	多摩医療 PFI株式会社 五代正哉社長