



5th.

リスク低減の極意

表の顔より裏の顔に気を配りましょう。

大谷 羊平

株式会社日本能率協会コンサルティング (JMARC)
経営コンサルティング事業本部 シニア・コンサルタント

GMK48

選抜事例集

目指せ！ 業務改善の センター



「明るい」の裏には……

「美しいバラにはトゲがある」「クスリを反対から読むとリスク」——。物事にはプラス面もあればマイナス面もある、そんな戒め的な言葉が幾つもあります。さすが、秋元康さんです。あまちゃん効果とサブちゃん効果で高視聴率をキープした「第64回NHK紅白歌合戦」で、見事に予定調和を壊してくれました。大島優子さんの電撃的な卒業宣言をプロデュースすることで、世代交代をリスクからリターンへ変えてしまったのです。

リターンとリスクは、常に隣り合わせです。患者さんの生命を預かる病院は一般企業と比較にならないほどリターンが大きく、リスクが大きい職場です。ただ、直面するリスクの大きさは適切な備えに反比例します。ですから、リスク低減活動を病院組織にビルトインすることが必要でしょう。

活動や物事の中に潜む受け入れ難いリスクと、どう向き合い、どう付き合っていくか、それが「リスクマネジメント」です。

医療活動そのものがリスク

業務改善では「リスク」を「仕事上の不確実性により生み出されるマイナスの影響」と定義しています。

また、リスクの対象を大きく捉えると、①取り扱っている製品やサービス、②ヒューマンエラーなどの業務ミス、情報漏えい、法令違反といった組織内部に潜むリスク、③進出した国の治安や政治情勢の悪化(カントリーリスク)、極端な制度改訂、原材料の高騰、震災など外部環境から生み出されるリスクがあります。

病院の場合、①と②に該当する医療活動そのものにリスクが潜んでいるので、リスク低減の業務改善はそれらに関わる職場全体ということになります。

顕在的 + 潜在的リスクを洗い出す

業務改善におけるリスク低減活動は以下のステップで進めます。まず、想定されるリスク事象を洗い出すこととなりますが、過去に起こったミス・インシデントに関するリスクだけではなく、他病院などで発生したリスク、自院では発生したことがない潜在的リスクを包含する必要があります。

病院の業務は高度にルーチン化されていますが、そこには集中力と創意工夫が必要ではないでしょうか。ややとすると、重大なリスクを見落してしまうからです。スタッフが協力して、複数の目でチェックすれば見落とすこともないでしょう(図1参照)。

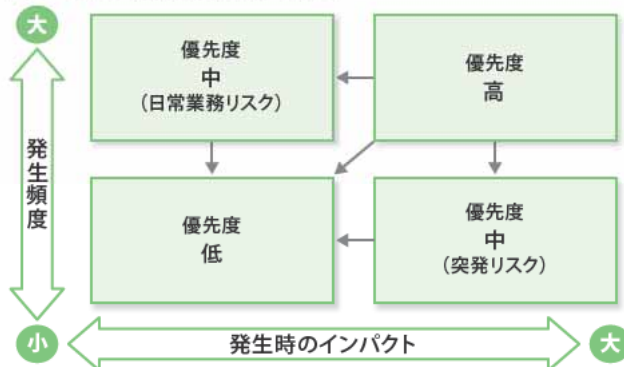
優先度順の要因分析が合理的

そして、リスクのトリアージです。洗い出したリスクを発生頻度と発生時のマイナス影響度で評価を加え、対応するリスクに優先度を付けていきます(図2参照)。

図1 リスク低減活動のSTEP



図2 リスク優先度決定マトリクス



優先度付けをした後に、そのリスクが生まれる要因を分析していきます。リスクの洗い出し段階で、要因分析することはお勧めできません。膨大な数のリスクに時間と労力を費やすことになるからです。最初からすべての要因を分析するのではなく、優先度に従うべきです。

予防と予後に備える

リスク対策では、予防策(リスク回避策)を講じることが基本になりますが、リスクが発生したときの予後策(リスク低減策)をあらかじめ準備しておけば、インパクト(被害)を最小化し、回復を早めることができます。

実際には、リスクに対して、リスク回避、リスク移転、リスク低減、リスク受け入れの方針を設定し、対策を検討した上で、実際に起こった場合の行動規定(マニュアル)を定めることとなります。災害時や医療ミス時のリスク対策は具備されているはずですが、その他のリスクに対する備えは万全でしょうか。「いざ」というときに混乱しないよう緊張感のある予行演習が行なわれているでしょうか。

その積み重ねが安全を守る

ある医療器具メーカーが自社製品の使用期限を守ってもらわないと大きなリスクにつながることに気づきました。予防策として、自社倉庫で出荷期限管理をルール化、卸の在庫や病院の委託在庫にも使用期限管理ルールを設定し、使用期限が一目で分かるよう工夫を施しました。さらに、万が一リスクが発生した場合、トレーサビリティで被害を最小限食い止めることができるよう対策を講じました。

人は誰でも間違えますが、間違えないよう知恵を絞ることもできます。病院、卸、メーカーが講じるリスク対策の積み重ねが医療の安全に結びついていることは言うまでもありません。