

Deloitte.

デロイト トーマツ

トーマツ

抜粋版資料

本資料は、セミナー資料の
一部を抜粋して
セミナーのイメージを
知っていただくものです



医療情報システム(電子カルテ)更新セミナー

【第2部】病院幹部のための、「電子カルテを成功させる医療経営者と、
うまくいかない医療経営者」(幹部意思決定編)

有限責任監査法人トーマツ

2017年5月19日

貴施設のパートナーとして、誇りをもってサポート致します

ごあいさつ

貴施設が医療サービスのエキスパートとして誇りを持っておられるように、トーマツのコンサルタントは、自らのコンサルティングサービスに誇りをもっています。

我々は、「一流のクライアントに、一流のサービスを」提供することを目指し、さらに他施設の一流のクライアントメンバーから得た知見を基に常にサービスを向上させていきます。

そのために、

トーマツは、医療情報システムに関係するセミナーや勉強会の開催、その他情報発信を、積極的に実施しています。

トーマツのヘルスケア分野のメールマガジンは、1500を超える医療施設等に毎月配信され、常に新しいテーマを提供します。

我々のクライアントは数多く、厚生労働省など公官庁、都道府県、市町村、各医療施設、各研究機関、関係企業など、あらゆる立場のステークホルダーが我々のクライアントです。

その一流のクライアントの皆様に対応すべく、国内最大規模のヘルスケアコンサルティングチームを構成しています。

ぜひ皆様も、当法人のコンサルティングを通じて、トーマツのヘルスケアネットワークを活用して頂きたいと思っております。

リーダーである皆さまの役割を以下のテーマでお話ししていきます

トップの業務

① 組織をつくる



② 方針を決定する



③ 報告を受け、決断する



④ 情報共有を促す



「がんばればよい」では、失敗につながることもあります

トップの皆様が注意すべきポイント

- ① 一見正しい
「みんながんばってやろう」
- ② ボトムアップで部分最適の集合体になり
失敗する
- ③ 他病院の経験がすべてだと信じて
失敗する



「ガンバレ」では、徒労に終わるかもしれません

トップの皆様が注意すべきポイント

① 一見正しい
「みんながんばってやろう」

② ボトムアップで部分最適の集合体になり
失敗する

③ 他病院の経験がすべてだと信じて
失敗する

システム要件の
洗い出し
(全員呼びかけ、
意見催促、確認)

システムデモなど
の確認
(日程調整、デモ参
加、病院見学)

システム要件の
修正・追加
(要件事態の不整
合の修正、追加の
要望確認)

システム会社の
提案評価

はたして、
システム会社との
契約内容は???

- ・最終的に想定していた機能がなくなり、検討してきた運用が白紙にもどった
- ・三社の提案を検討したが、すべてのシステムは確認できずに終わった



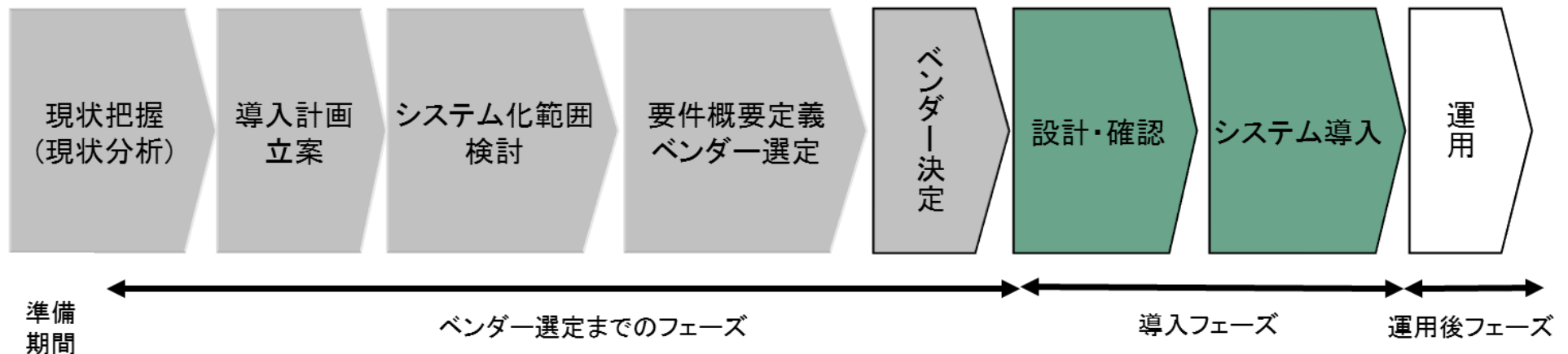
ボトムアップは、途中から

トップの皆様が注意すべきポイント

- ① 一見正しい
「みんながんばってやろう」
- ② ボトムアップで部分最適の集合体になり
失敗する
- ③ 他病院の経験がすべてだと信じて
失敗する

ボトムアップで失敗する部分は、

なぜなら、「部門の代表」としての意見となり、決して病院全体の意見とはなり得ないため





与えられた責任の範囲を意識することがポイントです

トップの皆様が注意すべきポイント

① 一見正しい
「みんながんばってやろう」

② ボトムアップで部分最適の集合体になり
失敗する

③ 他病院の経験がすべてだと信じて
失敗する

予算の設定は、予算の責任の下で。
運用の設定は、運用の責任の下で。

しっかり運用することを責任とする者に
経営責任を負わさない

方針

責任



事例を確認しても、事例を信じすぎないことがポイントです

トップの皆様が注意すべきポイント

- ① 一見正しい
「みんながんばってやろう」
- ② ボトムアップで部分最適の集合体になり
失敗する
- ③ 他病院の経験がすべてだと信じて
失敗する

あのシステムを入れて成功した、と言っていた

システム費用が〇〇円だった、と言っていた

前頁のグラフを見て、考えること

病床数と価格のグラフを見て感じられること

1. はずれ値があるが、なぜはずれているのか。
2. バラツキがあるのではないか。
3. 相関があると言えるの？ 言えないの？
4. システム会社によって違うのではないか。
5. 標本数がもう少し多くないと判断がしにくいのではないか。
6. 同じ範囲の調達ではないのではないか。

1.2.6.を掘り下げて考えるためには、
HISのコスト構造を理解する必要がある

前回セミナー
資料

となりの芝生は青く見える、自身しか知らない情報が、貴重に思えることもあります

組織と役割(例)



① 一見ただしい
みんながんばってやろう

② ボトムアップで部分最適の集合体になり
失敗する

③ 他病院の経験がすべてだと信じて
失敗する

近くの一事例での限定的な情報を信じるより、
自身の医療機関の職員を信じて、検討する。



システム部門の人材

システム部門のメンバーに必要な資質とは何かを考える(別紙)

リーダーである皆さまの役割を以下のテーマでお話ししていきます

トップの業務

① 組織をつくる



② 方針を決定する



③ 報告を受け、決断する



④ 情報共有を促す



input

output

システム担当者のinput/outputとは別に、
リーダーとしてのinput/outputが必要

自身が考えているより、貴方の発言は重い



やってしまいがちなinput/output

気が向いたときに報告を受けること
思いつきで意思決定に似た発言をすること

気が向いた時にinputするだけでは
どうてい状況は把握できない

リーダーの発言outputの
影響力はとても大きい
また、変更することは容易ではない



計画的な確認のため、マイルストーンを用意して、報告させましょう

定期的なinput

確認予定	フェーズ	報告方法	意見の例
5月	現状分析	既存システム一覧の提出	<ul style="list-style-type: none">・システム資産額、保守費用についてのコメント・今後必要となってくるシステムについてのコメント
6月	基本計画	基本計画案の提出	<ul style="list-style-type: none">・スケジュール案に対する注意点の確認、意見・基本方針についての意見・今後の体制についてのコメント
7月	予算設定・システム範囲調整	システム調達範囲一覧 予算設定資料	<ul style="list-style-type: none">・予算設定方法の確認、予算についての意見・システム調達範囲案をどのようにして設定したのか確認、システム調達範囲案についてのその他意見



計画的な確認のため、マイルストーンを用意して、報告させましょう

トップの言葉で伝えるoutput

確認予定	フェーズ	対象	outputの例
5月	現状分析・基本計画	中心となって企画する職員以外の、協力が必要となる <u>幹部職員</u>	情報システム導入に係る協力の呼びかけをする
6月	基本計画後	<u>職員全員</u>	情報システム導入の基本方針について、全職員に説明する協力のよびかけをする
10月	システム会社選定	<u>システム会社</u>	基本方針について、システム会社に良い提案を依頼する
12月	導入	職員全員・システム会社	円滑な導入に向けた協力

最後に

どのようにシステム会社が選定されるのか
選定の”しくみ”だけでなく、その背景にある課題を確認する

貴技術だけで良いシステムを作ることはできず、運用相談による最適化が必要です

システムを作ることは、
流れを知り、人も知り、
時に流れを変え、
整えていくものである。
非常に人間くさい

システムと言いながらも、ニンゲンくさい

情報システムは、自動で構築されるものではありません。

多くの打合せを経て、ようやく、稼働に至ります。

情報システムのアプリケーションの多くは、その利用方法について

明確に定義されていません。

どのように端末を配置するか、どのような機能制限をするか、運用の効率化や安全性を追求して、最適な運用を、構築する人間が考えていきます。

つまり、どのように利用するか、ユーザがシステム会社と相談していく必要があるのです。

トーマツでは、多くの実績を踏まえて、最適なシステムを目指すだけでなく、最適なシステムの利用を追求します。

システムをつくることは、運用の流れを知り、そこで働くひとびとのことを考え、時に運用を変えていくことも含め、整えていくことです。

したがって、システム構築は、

システムと言いながらも、非常に人間くさいものなのです。

デロイト トーマツ グループは日本におけるデロイト トウシュ トーマツ リミテッド(英国の法令に基づく保証有限責任会社)のメンバーファームおよびそのグループ法人(有限責任監査法人 トーマツ、デロイト トーマツ コンサルティング 合同会社、デロイト トーマツ ファイナンシャル アドバイザリー 合同会社、デロイト トーマツ 税理士 法人およびDT 弁護士 法人を含む)の総称です。デロイト トーマツ グループは日本で最大級のビジネスプロフェッショナルグループのひとつであり、各法人がそれぞれの適用法令に従い、監査、税務、法務、コンサルティング、ファイナンシャル アドバイザリー等を提供しています。また、国内約40都市に約9,400名の専門家(公認会計士、税理士、弁護士、コンサルタントなど)を擁し、多国籍企業や主要な日本企業をクライアントとしています。詳細はデロイト トーマツ グループ Web サイト(www.deloitte.com/jp)をご覧ください。

Deloitte (デロイト) は、監査、コンサルティング、ファイナンシャル アドバイザリー サービス、リスク アドバイザリー、税務およびこれらに関連するサービスを、さまざまな業種にわたる上場・非上場のクライアントに提供しています。全世界150を超える国・地域のメンバーファームのネットワークを通じ、デロイトは、高度に複合化されたビジネスに取り組むクライアントに向けて、深い洞察に基づき、世界最高水準の陣容をもって高品質なサービスをFortune Global 500® の8割の企業に提供しています。“Making an impact that matters”を自らの使命とするデロイトの約245,000名の専門家については、[Facebook](#)、[LinkedIn](#)、[Twitter](#)もご覧ください。

Deloitte (デロイト) とは、英国の法令に基づく保証有限責任会社であるデロイト トウシュ トーマツ リミテッド (“DTTL”) ならびにそのネットワーク組織を構成するメンバーファームおよびその関係会社のひとつまたは複数指します。DTTL および各メンバーファームはそれぞれ法的に独立した別個の組織体です。DTTL (または “Deloitte Global”) はクライアントへのサービス提供を行いません。Deloitte のメンバーファームによるグローバルネットワークの詳細は www.deloitte.com/jp/about をご覧ください。

本資料は皆様への情報提供として一般的な情報を掲載するのみであり、その性質上、特定の個人や事業体に具体的に適用される個別の事情に対応するものではありません。また、本資料の作成または発行後に、関連する制度その他の適用の前提となる状況について、変動を生じる可能性もあります。個別の事案に適用するためには、当該時点で有効とされる内容により結論等を異にする可能性があることをご留意いただき、本資料の記載のみに依拠して意思決定・行動をされることなく、適用に関する具体的な事案をもとに適切な専門家にご相談ください。