

医療現場で求められるメディカルセーフティサポートサービスの提供

院内感染防止対策システムの開発とサービス提供を実現

1. 企業概要

表 - 1 企業概要

企業名	株式会社 H 企画			所在府県名	滋賀県
創業	1990 年	事業概要	総合メンテナンス業		
資本金 (元入金)	1,000 万円	売上高	4 億 1,700 万円	従業者	76 人

当社は平成 2 年の設立以来、病院や老人保健施設を中心にカーテン、ブラインド類のリースや清掃業務を請け負い、滋賀県を基点に全国展開を指向するメンテナンス事業者である。本社は滋賀県守山市にあるが、営業所を京都・大阪・兵庫の近畿圏に置いている。



2. 革新計画策定に至った背景・経緯・動機

当社が主要な顧客としている病院等においては、近年、院内感染の問題が発生しており、いままで洗濯等を実施していなかった入院患者が使用するマットレスにおいても、その必要性が唱えられるようになってきた。当社は、この問題に早くから取り組み、洗浄、抗菌、消臭効果の高い薬品の共同開発を行うとともに、病院等の協力を得ながら細菌拭き取り検査を実施していた。実験を重ねた後、いくつかの検査で高い評価を受け、ここに新たなサービスの提供として、メディカルセーフティサポートシステムの確立を目指した。

具体的なサービス内容の要点は以下の通りである。

細菌拭き取り調査(厚生労働省指定検査機関による検査書発行)

当社標準作業所に基づく清掃及び抗菌・除菌剤の空中噴霧(共同開発商品の使用)

作業後の細菌拭き取り調査の実施(検査機関による検査書発行)

契約期間中 ~ を繰り返し実施す。

メディカルセーフティサポートシステムにより効果を客観的に証明できるサービス体制が確立する。

従来担当してきた一般区域(医局、会議室、廊下等)の業務範囲から清潔区域(手術室、ICU、CCU、診察室等)へも業務範囲の拡大が可能になる。

3. 経営革新計画の概要

当社の主たる顧客は病院や老人保険施設が中心である。今回取り組んだ経営革新の新役務の開発は、当社の現在の主要な顧客をターゲットにしたものである。いわゆる規模の経済の拡大を目指すのではなく範囲の経済の追求、既存顧客からのシェア率を高めることに取り組もうとした。

一般的に医療分野のビジネスでは当該ターゲットへの営業面でのコンタクトは最も困難とされている。しかし当社は顧客との関係構築によりこのハードルは既にクリアしていた。したがって、今回の新役務の提供による受注の確保が成功すれば、既存事業との相乗効果も見込まれ、当社にとっては新たな事業の発展が見込まれるものであった。

表 - 2 経営の向上の程度を示す指標

	現 状 (直近期末)	計画終了時の目標伸び率 (15年 8月 ~ 20年 7月 (5年計画))
付加価値額	1億 7,751万円	2億 780万円・伸び率 17.1%
一人当たり付加価値額	234万円	270万円・伸び率 15.5%

4. 経営革新プロセス

STEP1: 当該プロジェクトテーマの明確化とチーム編成

テーマ「医療現場で求められるメディカルセーフティサポートサービスの提供」

表 - 3 (株)H 企画今後の方向性確認

		製品	
		既存	新規
市場	既存	市場浸透	メディカルセーフティサポートサービス
	新規	市場拡大	多角化

まず経営革新の方向性としての既存市場へ専門性の高いメディカルセーフティサポートサービスを新たに提供していくことを確認したうえで当該チームの編成に着手した。

近年、抗生物質の多用により、MRSA（メチシリン耐性黄色ブドウ球菌）など耐性菌の存在による院内感染が大きな問題となっている。年間約70万人が院内感染し、4万4,000人が死亡していると推計され、当社の既存事業の顧客となっている病院等においてもこの問題への対策に直面し、対応に苦慮していた。そこで院内感染防止対策プロジェクトチームを社内に発足させて新たな事業と位置づけると共に、具体的な手法の開発の取り組みをスタートさせた。多くの関係者の協力得て当システムの構築のためにトライアルを重ねた。

STEP 2：メディカルセーフティサポートサービス提供の際の問題点整理と課題の抽出

サービス提供の際しての問題点と課題は以下のものであった。

【ビル清掃大手企業の独占的な業務受託】

手術室、ICU、CCU、診察室などの清潔箇所の清掃や院内感染防止処置を行うには高度で専門的な作業も必要であり、信用力のあるダスキンなどの大手ビル清掃企業の受託が一般的であった。新規参入に困難性が伴っていた。

【作業標準化の難しさ】

清掃箇所別に作業内容が変わるため、作業の標準化が難しいという問題点が存在していた。

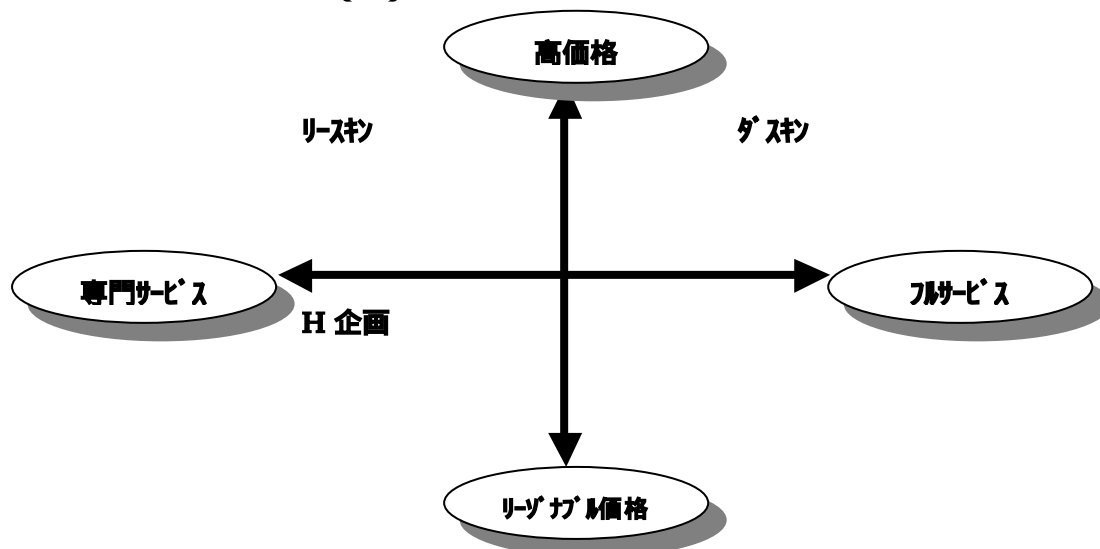
【医療廃棄物の処理】

医療関係の廃棄物には特別な管理を必要とする廃棄物が発生し、一般廃棄物や産業廃棄物とは異なる処理方法が求められた。

STEP 3：問題点と課題の克服

【手術室、ICU、CCU、診察室などの清潔箇所への清掃や院内感染防止処置作業参入】

表 - 3 (株)H 企画今後の業界ポジション



院内清掃実施時の使用薬品の共同開発により、大手ビル清掃企業との差別化を行った。清潔区域及び汚染拡散防止区域に使用している抗菌剤はスティングカット（主原料は針葉樹・薬用植物などの抽出物、社団法人京都微生物研究所において試験検査実施）スティングカットアルコールガス、スキット - 21 を使用。

現在のところ当該薬品を上回る効果を発揮する薬品は見あたらず(成果のある検査書発行に至らない)。

【メディカルセーフティサポートシステム構築前にホスピタルケア標準作業書の作成】

ホスピタルケア標準作業書を完成させた。同作業書の内容の要点は以下の通りである。

1. 清掃作業は、標準作業書を基に実施する。
2. 清掃対象区域を以下の4つのゾーンに分ける。



清潔区域 手術室 ICU CCU 新生児質 未熟児室
特殊病室(免疫不全患者) 薬局無菌調剤室
準清潔区域 各種検査室 処母室 救急処置室 外来診湊室
外来手術室 調剤室 中央材料室 一般病室
分娩室 ナースステーション
一般区域 医局 待合室 会議室 ホール 廊下 食堂
汚染拡散防止区域 汚物処理室 感染症病室 浴室

3. ゾーンごとに清掃及び消毒の方法を定める。
4. ゾーン毎にカラー分け(色別管理)された清掃用具及び消毒用具を配置する。

5. 清掃区域の清掃及び消毒作業を実施するときは、入退室時手指洗淨及び消毒を行い、指定の手順でガウンテクニックを行う。作業は高性能フィルター付真空掃除機等の清掃用具及び噴霧器等の消毒用具を用いる。
6. 使用後の資機材は殺菌及び除菌洗淨を行い、清潔な場所に整理整頓しておく。
7. 作業従事者は、定期健康診断を年 1 回必ず受診し、健康管理と個人の衛生管理に留意する。
8. 作業従事者は作業中も常に言葉使い動作に注意するとともに、自ら院内感染の伝播者にならないよう留意する。
9. 作業従事者は、業務を通じて知り得た患者の秘密等を他に洩らさないよう留意する。

[医療廃棄物処理マニュアルの完成]

医療廃棄物処理マニュアルを完成させた。同マニュアルの内容の要点を紹介する。

院内より発生する各種医療廃棄物の収集運搬にあたっては、一般廃棄物、産業廃棄物、特別管理産業廃棄物、特別管理一般廃棄物に区分けして汚染拡散が発生しないよう慎重に処理する。

(1) 一般廃棄物及び産業廃棄物の収集、運搬及び排出

院内各所に定位置配置された容器より、カートにて集積場へ運搬する。

可燃物と不燃物は分別して収集し、カートにて収集場へ運搬する。

容器、カートは定期的に洗淨・消毒し、清潔保持に努める。

収集場は洗淨、殺虫、消毒作業を励行し、常に清潔保持に留意する。

(2) 特別管理一般廃棄物及び特別管理産業廃棄物、感染症廃棄物の収集、運搬及び排出

院内特定箇所に定位置配置された専用容器より梱包のまま取り出し、蓋付きの専用カートに収納し、専用保管場所へ運搬する。

取り扱いには保護衣、保護手袋を着用し、注意を払う。

カート及び保管場所は定期的に洗淨・消毒し、清潔保持に努める。

5 . 経営革新成果

[企業イメージの向上と専門的業務への進出によるモラルの高揚]

典型的な労働集約型ビジネスであり、単純作業と思われていた当社の業務に高い専門性が求められることになった。従業員のモラルアップが図られ当社の周辺分野への進出も企業イメージの向上で容易になった。

[従業員のレベル向上と人材募集の容易化]

社長のみならず核となる営業担当社員の専門知識の習得が行われレベルの向上があった。また、以前より意欲ある有望な人材の応募がみられるようになった。

表 - 4 (株)H 企画中期経営計画

(金額：万円、人数：人)

項目	2年 前	1年 前	直近 期	1年 後	2年 後	3年 後	伸び 率 (%)	4年 後	伸び 率 (%)	5年 後	伸び 率 (%)
付加 価値	計画			16,627	19,285	19,770	11.4	20,254	14.1	20,780	17.1
	実績			23,047	15,822	17,751					
一人付 加価値	計画			216	251	257	9.8	263	12.4	270	15.5
	実績			299	240	234					
売上 高	計画			40,667	44,800	46,000	9.6	47,200	12.5	48,500	15.6
	実績			50,389	42,861	41,967					
	計画										
	実績										
売上 原価	計画			16,347	17,128	17,617		18,105		18,634	
	実績			19,948	18,649	16,382					
販売費 管理費	計画			23,177	24,745	25,278		25,950		26,775	
	実績			29,967	23,070	24,098					
営業 利益	計画			1,143	2,927	3,105		3,145		3,091	
	実績			475	1,142	1,215					
人件 費	計画			13,993	15,155	15,824		16,506		17,239	
	実績			21,639	14,462	14,786					
減価償 却費	計画			1,490	1,203	841		603		450	
	実績			933	218	1,750					
従業 員数	計画			77	77	77		77		77	
	実績			77	66	76					

6. 経営革新プロセスにおいて発生した問題点と解決策

【問題点】

- (1) メディカルセーフティサポートシステムの専門性の高さに起因する営業活動の困難性
- (2) 同システム担当者の業務遂行レベル
- (3) 同システム実施記録の必要性

【解決策】

(1)同システムの専門性の高さに起因する営業活動の困難性を解決するためにシステム構築の初期段階より営業担当者を決めて、打合せ時への常時参加や社長による直接教育を継続的に実施した。

(2) 作業従事者の教育により感染の予防のための衛生管理を徹底した。そのために作業従業員対しての教育を定期的を実施するとともに作業従業者自身の健康管理ため定期的な健康診断を通して作業従業者の健康状態を把握した。健康の自己管理の必要性を啓蒙した。

(3) 作業記録の作成と保管のために年間作業実施計画表、月間作業実施計画表、日常作業実施計画表などの作業の実施計画表、日常清掃作業実施記録、定期清掃作業実施記録、特別清掃、消毒作業実施記録などの作業記録、従業員名簿、作業分担組織表、作業標準書、健康診断の受診記録、作業従業者に対しての教育研修実施記録など帳票の整備と精度の向上を図った。

7. 今後の目標・課題

【メディカルセーフティサポートシステムの応用】

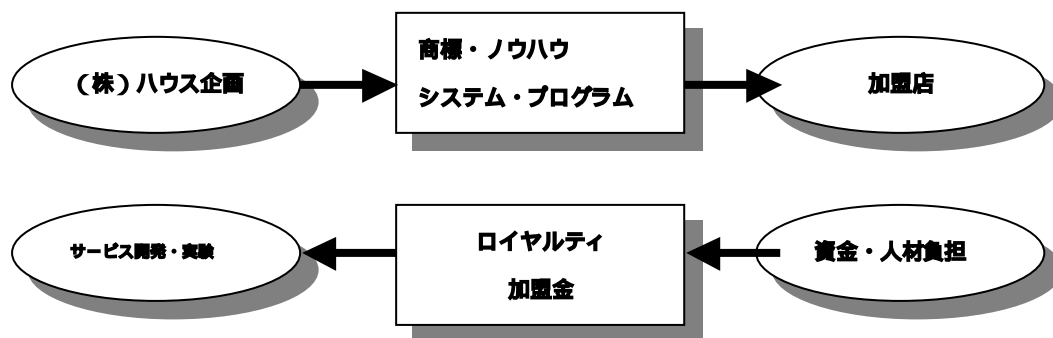
メディカルセーフティサポートシステムは、他分野に幅広く応用利用され可能性がある。今後は以下のケースで活用されていくことに取り組んでいく。

- (1) 病院、産婦人科、外科医院肉の手術室スペシャルクリーニング。(検査書類の発行)
- (2) 病院のベットマットレスの抗菌・除菌クリーニング。(検査書類の発行)
- (3) 病院の抗菌・除菌カーテンクリーニング。(検査書類の発行)
- (4) 病院のブラインドの抗菌・除菌クリーニング。(検査書類の発行)
- (5) 病院、産婦人科内ベビールームの抗菌・除菌スペシャルクリーニング。(検査書類、無菌証明の発行)
- (6) 救急車の抗菌・除菌清掃。(検査書類の発行)
- (7) 在宅介護でのヘルパー保護や、家庭室内の抗菌・除菌。
- (8) 在宅介護用ベッドの抗菌・除菌クリーニング。

【全国展開に向けての社内整備】

標準作業書やマニュアルの作成、管理システムの構築や院内清掃実施時の使用薬品の共同開発を通して、全国展開を図るためのフランチャイズパッケージの開発に結びつけ、フランチャイジーを募集してのビジネスモデルを完成させる。

表 - 5 メディカルセーフティサポートFCシステム



〔キッチンサニタリーサポートシステムによる新たなサービスの提供〕

メディカルセーフティサポートシステムにより、既存事業との相乗効果が発揮され、新たな事業展開が可能になった。標準作業書、マニュアル作成、使用薬品共同開発のノウハウを生かし、厨房関係のサニタリーサポートシステムの構築と完成を目指す。

8．診断士が果たした役割

1．発掘といきさつ

(株)H企画の社長が取引先地方銀行に相談したことがきっかけで、中小企業診断士(筆者)が紹介されて約3年前から継続的に当社へ経営アドバイスを行うことになった。当社の主要な人材の面接、各種会議への参加、管理会計資料分析などよりコンサルティングがスタートした。問題点の整理、課題の設定、対策の立案についてアドバイスを行ってきた。

中小企業診断士(筆者)が滋賀県の経営革新支援法認定の事前審査に関わってきた経緯があったこと、当社の中期経営計画策定の必要性から今回経営革新計画を煮詰めていった。

2．中小企業診断士として努力したこと

(1)当社との関わりは当面の問題解決やマネジメントやオペレーション面のアドバイスになりがちであったが、政府系金融機関の低利融資制度や補助金といった認定後の実質的なメリットを理解してもらい計画作りをすすめた。

(2)標準作業書・作業記録書などの整備が不可欠であり、担当者からの聞き取りや現場確認などに力を注いだ。

3．中小企業診断士として今後の関わり方

一応の仕組みは構築できたが、それらの修正や改善は常に求められている。また経営革新支援法の認定後も応用可能役務新事業体制確立と全国展開に向けての社内体制整備支援、ノウハウの確立のためのフォローを行っていく必要があると考えている。