

マンダラートによる問題解決法

生きてると様々な問題にぶつかり行く手を阻まれることがあります。その問題と取り組んで前に進む方策を見いだせるかが将来を決めていくことになるでしょう。それは個人の問題打開策であったり、企業運営上の打開策であったり、研究上の打開策であったりと規模の大小種類を問わずにできます。問題解決対策には様々な方法が研究され公開されているので一定の方策に沿って解決に導くのが妥当だと思います。それらの解決策でも必ずしも成功に至らないのも現実かもしれませんが、一定の法則に従ったものであれば振り返った時にどこが間違っていたかを知ることができて、そこからやり直すなどの基盤ができる可能性が大きいと思います。個人の問題解決の方策にも利用される場合もあるかもしれませんが、多くは法人レベルだと思いますから多くの職員が解決策に参加して情報を共有することが問題解決に早くたどり着くと思われまます。問題解決には何が問題だったのかを分析する必要があり、それらを元にしてこれからの行動の目標を作ることが大切になります。私が以前、ある薬局法人の「企業を成長に結びつけるBSC(バランス・スコアカード)の学習会」に参加しましたが、その際に目標を設定した後の戦略を検討する上で自社分析法として**SWOT分析**が紹介されました。

1) SWOT分析とは

自社にとってのプラス要因とマイナス要因を内部環境と外部環境に分けてみて、**内部環境**でのプラス要因を**強み(Strength)**として、マイナス要因を**弱み(Weakness)**として区別します。さらに**外部環境**でのプラス要因を**機会(Opportunity)**として、自社にとってマイナス要因を**脅威(Threat)**として四つの事象に区別します(右図)。どのような要因がSWOTに該当するのかの判断などは複数の人が集まって決めると漏れが少なく、またある程度の客観的な判断ができる経験者の助言も必要になってきます。BSCの学会もあるほどですから、かなり奥の深い分野と言えるでしょう。ともかくこれを分析することで自社が置かれた立場を理解することに役立ち、次にどう行けばよいのかの方向性を示してくれます。ある仮想の薬局の例をとると次のようになるでしょうか。



S : 薬剤師と事務の意思疎通が良好、会社幹部が部下の話をよく聞いてくれる…

W : 休みが中々とれない、薬局の建物が古い、職員の高齢化が進んでいる…

O : 門前診療所の医師や職員との関係が良好、電車の駅が近く患者が立ち寄りやすい…

T : 調剤併設型ドラッグストアが近くで開店した…

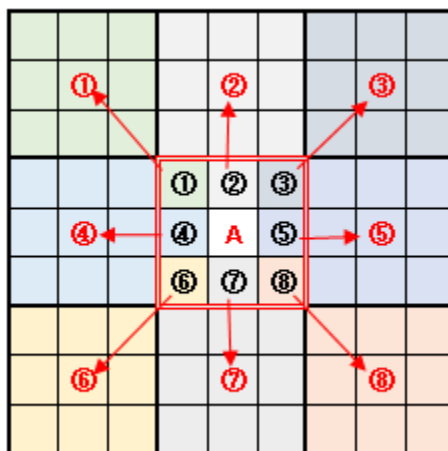
そしてSWOTのそれぞれの分野の中でどの課題が重要かの優劣を決めていくことになります。

BSCではまず企業のあるべき姿の**ビジョン**を策定し、次にビジョンを実現するための**戦略**を検討・**確定**するのですが、その戦略検討の資料としてSWOTが利用されます。ここではBSCについての詳細は様々な書籍などを参考にさせていただきとして、次の今回のテーマのマンダラートに移りたいと思います。ただ自己分析としてもSWOT分析は役に立つとは思いますが。

2) マンダラートとは

実は先日NHK-Eテレを見ていた時に初めて知った問題解決や目標の達成のための分析方法になります。大リーグのドジャーズで活躍している**大谷翔平選手も使っていた方法**とされています。

問題解決や目標達成のためのツールはいくつもありますがその一つと考えてよいでしょう。マンダラチャートや曼荼羅シートとも呼ばれているそうです。まず9マスのフレーム(右図赤の二重枠)を作りその中心に達成したい目標(A)を書き込みます。そして周囲の8マス枠内の(①~⑧)に目標を達成するための要因・要素を書き込みます。さらに中心フレームの外側に9マスのフレームを8個つくり、それぞれのフレームの中心に先ほど書き込んだ要因・要素を中心(①~⑧)において、その要因・要素を達成するために必要なさらなる要因・要素を周辺の8つのマスに書き込みます。合計**81マス**に埋め込んで一つの作業が終わり、全体を見て最初の目標Aを達成するための要因・要素を見極めて実現策を考え出すという方法です。SWOT分析が現状の事実把握とするならばマンダラートはSWOT分析の先にある戦略の検討にまで踏み込んだ形式もしくは発想法と言えるかもしれません。



3) マンダラートの利用例(当然ですが個人でやるより複数人でやるほうがより客観性が生まれる)

本ニュースは薬剤師向けに提供しているので薬剤師での利用を考えてみたいと思います。まず中心の**A**には最終的に達成したい目標を書きます。たとえば次のような目標を立てたとします。

A: 私は在宅・居宅訪問指導の専門薬剤師になる

ではAを達成するために必要な要因・要素(①~⑧)とは何でしょうか?たとえば以下のようにします。

- ①医療保険、介護保険における訪問指導の具体的な作業内容を理解する。
- ②訪問指導が薬局経営に及ぼす利点と欠点を理解する。
- ③在宅訪問医師との連携をはかる。
- ④ケアマネージャーとの連携をはかる。
- ⑤介護職員との連携をはかる。
- ⑥在宅患者やその家族にどれだけ役立っているかを理解する。
- ⑦他の在宅・居宅訪問指導を積極的に実施している薬局との連携をはかる。
- ⑧在宅治療で利用される無菌調剤に精通する。

ここから各①~⑧を中心とした次に考慮すべき要因・要素を②を例にしてa~hで示しましょう。

②訪問指導が薬局経営に及ぼす利点と欠点を理解する。(以下も私が無理矢理ひねり出した案)

- a. 医療保険と介護保険の訪問指導料を十分理解しているかの確認をする。
- b. 医療保険と介護保険での訪問指導料や会計請求の違いについて理解をする。
- c. 訪問指導にかかる時間と訪問指導料の釣り合い(タイパとコスパ)について理解をする。
- d. 薬局経営の利益における訪問指導料の割合と人件費の関係を理解する。
- e. 訪問指導対象者に対してコスパを意識した緩急をつけた指導が出来るかを検証する。
- f. 訪問時に患者に請求する交通費(ガソリン代等)が妥当かどうかの検討をする。
- g. 請求可能な指導料の取れ漏れ(麻薬、服薬情報等提供料など)がないかの検討をする。
- h. 訪問指導が薬局経営を圧迫するようならどこを改善すべきかの検討をする。

こうやってみるとSWOTの弱み(W&T)を積極的に取り入れないと自分に都合の良い方向に行きがちになるのではないかと不安がでできます。やはり第三者の指摘が大切そうです。(終わり)