



医療経営士の有田誠司さん(写真右)と門奈陽輔さん(建設中の新棟前にて)



# 「良質な医療の提供」と 「健全な経営」の両立のため 医療経営士の輪を広げたい

—— 社会福祉法人聖隷福祉事業団 聖隷佐倉市民病院

整形外科や腎臓内科などの特色ある医療と質の高い健診を柱に地域に選ばれる病院を目指す聖隷佐倉市民病院。今年10月に新棟完成を控え、現在の304床から段階的に400床へ増床予定の同院には現在、医師と事務、2人の医療経営士が在籍。課題の一つである救急応需率向上、救急車の受け入れ台数増加に向け、連携して取り組んでいる。

## File.24

社会福祉法人  
聖隷福祉事業団  
聖隷佐倉市民病院



住所：千葉県佐倉市江原台2-36-2

TEL：043-486-1151

URL：<http://www.seirei.or.jp/sakura/>

病床数：304床(一般248床、地域包括38床、緩和ケア18床)

## 医師と事務職 2人の医療経営士が在籍

佐倉市や成田市などを含む印旛保健医療圏は複数の大学附属病院を含め比較的大規模な病院が林立している。そうしたなかにあつて聖隷佐倉市民病院は、脊椎外科や関節外科を強みとする整形外科領域、101床の透視センターを有する腎臓内科領域など特色ある医療を打ち出すとともに、質の高い健診・人間ドックを提供する健診センターの機能強化を図り、地域密着型病院として成長してきた。

近年は満床状態が続いていたことから機能の拡充を図っており、今年10月には新棟が完成する。病床数は304床から段階的に400床まで増床するほか、手術室やリハビリ室の増設、健診センターの拡張などが予定されている。

地域のニーズと病院の将来を見据えた動きが活発化している同院には現在、2人の医療経営士が在籍している。副院長・外科部長・健診センター所長を兼任する医師の有田誠司さんと総務課課長補佐の門奈陽輔さんだ。

有田さんは管理職に就任し経営に携わるようになったことを機に医療における経営を学ぶ必要性を

佐藤慎一さん 病院長



特徴を打ち出すには  
マーケティングが不可欠  
医療経営士が持つ  
視点や知識に期待

当院は国立病院からの経営委譲を受けて開設し、15周年を迎えました。当初は幅広い医療を提供するデパートのような病院構想でしたが、病院を取り巻く環境が厳しくなるなかでは存続が難しいことから、腎臓内科や整形外科、健診センターなど得意分野を伸ばしてそれを自院の特徴として打ち出すことで、専門店のようなスタイルの病院に変化を遂げてきました。これにより、患者さんはもちろん、医師も集まる仕組みができてきていると感じています。

こうした専門店型の経営を行ううえでは、地域のニーズや競合の有無などを把握し、時代を読むことが不可欠であり、マーケティングの視点が求められます。そうした点から、医療経営を学んでいる医療経営士の2人に対する期待は大きいものがあります。有田先生は年々売上げを伸ばしている健診センターで戦略を打ち出し、実行してきたノウハウもありますので、それを存分に活かしてもらいたいと思っています。

今年10月には新棟が完成します。医療の質の向上が重要ではありますが、それには医療を支える職員満足度を高めていくことも必要です。そうした分野でもさまざまなアイデアを出してもらえたらうれしいです。

感じて医療経営士テキストシリーズを購入、勉強を開始した。

「診療報酬の仕組み、財務諸表の分析、マーケティングなど多岐にわたる知識が身につく、将来を見据えた経営戦略の策定などに大いに役立っています。特に健診センターではマーケティングに基づいてさまざまな取り組みを行った結果、年々売上げを伸ばすことに成功しています。これからの病院経営は医療経営士がいるか否かで大きく明暗が分かれるのではないかと思います(有田さん)」

そうした考えから有田さんは、周囲にも積極的に医療経営士の資格取得をすすめており、総務課で

主に人事・採用を担当する門奈さんが医療経営士3級を取得した。

「もともと医療経営士は知っていましたが、有田先生が2級を取得しているという聞き、私も目指してみたいと思うようになりました。資格取得を相談した際には医療経営士の有用性や将来性をご教示いただいたほか、試験対策のご指導もくださいました(笑)。私が資格を取得した後は、医療経営という視点から業務でも指導・サポートをいただいております。心強い存在です」と門奈さんは言う。

これまで人事・採用分野で看護師採用や障害者雇用を担当し、成果を上げてきた門奈さんが、今

後は働き方改革に向けての業務改善においても、医療経営士の視点を活かした活躍が期待されている。

### 医療経営士が協力して 課題解決を目指す

有田さんと門奈さんが現在、一緒に取り組んでいるのが、救急受け入れの強化だ。

このきっかけについては有田さんは「新棟がオープンすれば、これまで抱えていた入院・手術待ちという課題は解決するものの、一方で病床利用率や単価の維持がテーマとなります。この一環として重要度が増すのが救急受け入れ



2人は救急委員会に所属し、救急受け入れ推進に注力している

です。優先順位の高い課題であるため、医療経営士2人の知識を活かして取り組みたいと考えました」と強調する。

具体的には、有田さんが委員長を務める救急委員会に門奈さんもメンバーとして加わり、救急受け入れ強化のための方策とともに検討しているほか、毎週2人でミーティングの時間を持ち、受け入れ不可事例の共有・改善策の検討を行っている。ここでは、事務当直の記録をもとに門奈さんがまとめた受け入れ不可事例のデータを見ながら、受け入れが適切に行われているか、改善点はないかを確認・考察。適切ではない理由で救

## 石川英男さん 事務長



**経営の視点を持ち、  
病院の将来を  
考えることのできる  
人材育成を推進してほしい**

経営委議後、厳しい状況が続いていましたが、自院の「ウリ」をどうつくるかを考え、チャレンジを続けてきた結果、徐々に経営も安定し、基盤ができてきたと感じています。当院では毎年の事業計画を策定する際に、比較的若い役職者にも参画してもらい、多職種が一緒になって検討を行っています。これにより、病院全体で課題を共有し一体感を持つことができますし、自分たちが立てた目標を達成しようという機運も生まれてきます。こうした取り組みを通じて、徐々に経営の視点を持ち、病院の将来を考えて行動できる職員が増えてきたと感じています。

医療経営士の2人には、この流れをさらに推進する役割を担ってほしいと思っています。資格取得者が院内で活躍し、さらに医療経営士を目指す職員が増えれば、経営の視点を持つ人材育成にもつながると期待しています。

### ■ 聖隷佐倉市民病院に在籍する医療経営士（2019年3月1日現在）

有田 誠司さん	医療経営士2級	副院長、外科部長、 健診センター所長
門奈 陽輔さん	医療経営士3級	事務部総務課課長補佐

急の受け入れを断っていたケースが見つかった際には、有田さんから担当医師に注意を促している。「不適切な受け入れお断りが続く」と救急隊からの信頼を失い、受け入れ要請が減ってしまいます。そうした事態を防ぐためには、随時状況を把握して、対応していくことが必要です」と有田さんは言う。

また門奈さんは、「救急は地域医療を守る意味で非常に重要ですが、経営の観点からも入院につながりやすいというメリットがあります。そうした重要分野の強化に向けた取り組みにかかわれることは、モチベーションにもつながります」と話す。取り組みはスター

トしたばかりだが、今後は改善の状況を分析し、データとしてまとめていく方針だ。

今後2人が目指すのは、「良質な医療の提供」と「健全な経営」の両立のために、院内に医療経営士の輪を広げていくことだ。

「人は1人では何もできず、良いチームを組んで初めて良い仕事ができるものです。ですから、これからさまざまな職種の方に医療経営士を取得してもらい、協力し合いながら病院の経営を考えていく『チーム医療経営士』をつくっていきたくと思っています。そのなかでさまざまなアイデアや企画を出し、それを実行して地域に選ば

れる病院を実現させていくことが私の目標です」（有田さん）

「資格を取得したことで地域はもとより、国策や社会情勢まで視野を広げることができました。その視点を活かして、より深く病院経営にかかわることのできる人材を目指すとともに、私が有田先生に支援いただいたように、院内で資格取得を推進する側になりたいと思っています。聖隷福祉事業団にも複数の医療経営士がいますので、事業団内のネットワークづくりも行い、経営人材が育つ組織にしていきたいですね（門奈さん）

チーム医療経営士のこれからの発展が楽しみだ。