

明日のリーダーが未来を語る

自院が担っている役割の実態を知ることが大切

——医療法人を率いるトップの立場から、医療を取り巻く状況をどう捉えていますか。そうしたなかで、各医療機関はどのような対応が求められているのでしょうか。

医療のあり方が変わってきていると感じています。理由は高齢化です。たとえば救急では、一昔前は交通事故などによる比較的年齢が若い層の外傷が高い割合を占めていました。高齢化に伴って次第に疾病構造が変化し、脳血管疾患や心疾患の割合が増えてきたわけですが、最近ではこの再発者の割合が増えているのが現状です。

そうした状況を踏まえたうえで、自院が地域でどんな役割を果たしているかを考える必要があります。世の中が言っている「救急」に対応している病院なのか、「慢性期」と言っているけれど本当にそうなのか。鼻疽目ではなく、きちんと実態を把握しなければならぬ時代になっています。

それには、入院患者さん、外来患者さんをよく見ることに。医療の現場にいれば、病床の規模や機能

で行ってきたことを見つめること。何をしてきたのか、どんな病院・法人なのか、自院の資源は何か。これがわかっていると、SWOT分析も可能です。

この3つが備わると、将来何をしなければならぬかがわかってくる。院内で起きている出来事、背景も理解しやすくなると思います。たとえば、自院の病床利用率に病院間で差があったときにも、地域の環境や世の中の流れ、自院の状況を踏まえて考えればその原因が見えてくることもあります。逆に、それがわからないままに病床利用率アップを求めてしまうと、現場としては「事情をわかっている」と感じてしまうかもしれません。これらを習得すること、院内で活躍できる経営人材になるのではないのでしょうか。

自分から積極的にデータを出してほしい

——日本医療経営実践協会関東支部理事のお立場から、医療経営士がこれだけ増加している現状について、どのように感じていますか。

医療機関はもちろん、さまざまな関連職種の勤務者に医療経営士

第12回

地域・自院を知り 経営判断につながる情報提供を

合格者が1万4000人を超え、さらなる活躍が期待されている医療経営士。今後、地域のなかでどのような役割を担っていくべきだろうか。日本医療経営実践協会関東支部理事を務める進藤晃氏に、これからの医療経営士に期待する役割などを聞いた。

進藤 晃

医療法人財団利定会理事長
日本医療経営実践協会関東支部理事

しんどう・あきら ● 1989年、埼玉医科大学卒業。92年、同大学附属病院循環器内科を退職し、大久野病院に入職。96年、大久野病院開設者・管理者に就任。99年、医療法人財団利定会理事長、日本慢性期協会理事、日本医療経営実践協会関東支部理事などを務める

にもよりますが、自院の実態というのは概ね把握できるものです。私見ですが、200床規模までは超急性期で病床回転が速い病院でない限り、どんな患者さんがいるのかがわかります。これに加えて、自院の患者像をデータとして見える化する中で、現場での実感を裏づけしていくことができると、より心強い。医療経営士には、そうした部分で力を発揮してもらえるとありがたいと思っています。

——医療経営士がそうした役割を担うために学ばべきこと、身につけるべきことを教えてください。

まずは歴史を知ること。日本における医療制度の流れ、なぜそのような施策が行われたのか、なぜ診療報酬がこう変わってきたのか。そういう歴史を知らないと、今後は読み解けません。歴史を知り、将来どうなるかを考えられるようになってほしいと思います。

2つ目は、地域を知ってほしいということです。医療機関や介護・福祉施設といった資源の状況、人口推移や高齢化の状況と予測などを理解していると、自院が何をすべきかも見えてきます。

3つ目は自院・自法人がそれま

——将来の医療経営を担う若手の医療経営士に激励のメッセージをお願いします。

経営に関するデータをどんどん出していただく。

データが必要なのは、感情論や憶測では具体的な手が打てないからです。極端な例かもしれませんが、「この病院には愛が足りない」と言われても、それが本当なのか、改善するために何が本当なのか、わかりません。何をもってそう判断するのか、その根拠となる数値がなければ、何を改善していくべきかも見えてこないものです。医療経営士の皆さんはそうしたスキルを身につけていると思うので、それを活かして病院に貢献してほしいと思います。

このとき、理事長や院長、事務長などに言われて初めてデータを出すのではなく、自分から積極的に持ってきてくれるとうれしいです。医療経営士として問題意識を持ち、業務のなかでの気づきを見える化する。これを繰り返すことで、経営判断に必要な情報を提供することのできる人材へと成長していけるはずです。

——ありがとうございます。

歴史。



が増えていること自体はすばらしいと思います。それだけ、病院の経営について考えている人が増えているということですから。

ただ、理想を言うと、病院で働いている職員は、医師だろうと看護師だろうと、職種にかかわらず、全員が経営について考えているという状況が好ましい。職員一人ひとりがトップの示す方向性や自院のミッションを理解し、その実現のために自部門、さらに自分自身が何をすべきかを考えることがで

きる組織が望ましいと考えます。

診療では検査を行って診断を下し、適切な治療を行い、経過を観察して、必要に応じてさらに治療する——といったPDCAを日常的に行っているものの、マネジメントという面ではそうした思考ができる医療職が少ないのが現状でしょう。すべての職員が自院の経営に貢献したいと考えている状況をつくり出すために、医療経営士にリーダーシップを発揮してもらえたらと考えます。