

(5) 診療放射線技師の意識改革

熊谷孝三

MANAGEMENT STRATEGY DUE TO THE REFORMATION OF CONSCIOUSNESS OF RADIOLOGICAL TECHNOLOGIST IN A HOSPITAL

Kozo KUMAGAI

近年、わが国では高齢化社会の到来、生活習慣病の増加、医療技術の急速な進歩、医療事故の表面化、医療財政の逼迫など病院を取り巻く環境は大きく変化してきた。このような時代の趨勢にともない医療行政が危機感を持つと同時に、それぞれの病院が診療機能の見直しと経営改善を積極的に実施していかざるを得なくなった。とくに、国立病院機構は国の医療機関にふさわしい役割が求められ、限りある医療資源の効率的な活用は当然ながら、診療機能の充実と資質の向上が期待され、病院の運営への積極的な取り組みが必要である。本報では、以上の背景のもと放射線技師による病院の経営戦略について検討を加え、同時に意識改革の重要性について言及する。

病院の医療提供強化をめざしたマネジメント改革

独立行政法人化へ移行する中で、いかに独立行政法人化に対応していくかが重要である。その課題として、第1に政策医療の実践と医療の質の向上、第2に採算性にもなう診療収入の増加と病院の経営基盤の確保、そして、第3に地域医療への貢献が挙げられ、放射線技師部門はどうあるべきかということが問われる。また、病院長自身も病院全体の医療提供機能強化をめざすと同時に、効果的・効率的な運営が行われるようにマネジメント・システムを一層改革していく必要がある。とくにマネジメント改革を行うためには、医療提供機能が実を上げるための運営体制を見直す必要がある。これを受けて放射線技師部門でも同様に、患者に選ばれる病院をめざしてマネジメント改革を実施していかなければならない。そし

て、病院長のリーダーシップをサポートする戦略的企画を実施していく必要がある。また、大施設では、放射線技師部門の中に戦略的企画部門を設置することも必要と思われる。戦略的企画の中で主な支援体制は、高度な診療支援、適正な医療にもなう経営支援、そして、安全管理体制と危機管理体制の確立を行うことである。このように病院長への支援体制を的確に機能させるためには、放射線技師の意識改革が不可欠である。

病院の経営戦略に不可欠な新しい組織体制

病院の経営戦略に重要なことは、スタッフの意識改革にかかっていることはいまでもない。しかしながら、病院長のリーダーシップと支援体制の改革を行うためには、病院の組織機構改革を行い、情報提供が円滑にできるようにしなければならない。そのためには、機動的、かつ弾力的な組織の再編成を行う必要がある。病院組織では、図1のように放射線技師部門は放射線技術部として確立させることが必要である。そして、放射線技術部長に経営戦略と診療支援等の責任を持たせ、病院長の戦略企画の支援を徹底して遂行させていく必要がある。

放射線技師に何が求められるか

放射線技師が経営改善のために実践すべき内容を表1に示す。まず、診療放射線部門における診療情報・経営情報を分析しなければならない。次に、放射線診療体制の企画立案と評価も行わなければならない。ISO基準の認証取得や病院機能評価機構等に対する医療の質管理

国立病院機構福岡東医療センター 放射線科
別刷請求先：熊谷孝三 国立病院機構福岡東医療センター放射線科
〒811-3195 福岡県古賀市千鳥1丁目1-1
(平成16年9月9日受付)
(平成16年12月17日受理)

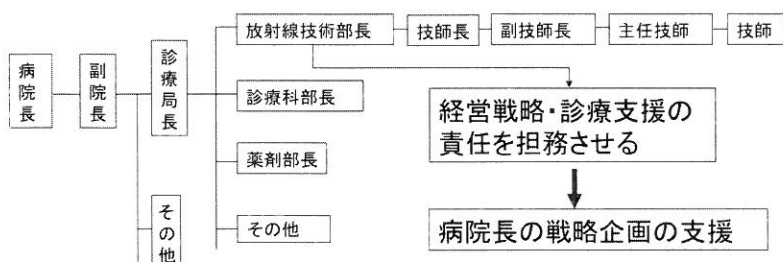


図 1 病院の経営戦略に必要な新しい組織体制

表 1 放射線技師に求められる経営戦略

1. 診療情報・経営情報の分析
2. 診療体制の企画立案と評価の分析
3. 医療の質管理と評価
4. 予算、人員、設備等の資源配分の立案
5. 収益向上のための企画立案
6. 放射線機器等の調達物品の妥当性の評価
7. 医療機器、医薬品医療材料等の調達の企画
8. 地域医療連携等の対外基本戦略の企画立案
9. 卒後教育・生涯教育に対する業績評価とその活用

と評価を実施することも必要である。また、当該部門の予算、人員、設備等の資源配分を検討し、併せて収益向上のための企画立案を行い、実行に移さなければならない。さらに、医療機器や医薬品医療材料等の調達を企画し、放射線機器等の調達物品の妥当性も評価していく必要がある。そして、患者の増につながるように地域医療連携等の基本戦略の企画立案、そして、自分たちの卒後教育・生涯教育に対する業績評価を行い、それを活用していかなければならない。

経営戦略に対する放射線技師のゴール

診療放射線部の中でマネジメント改革を行うためには、放射線技師は目標を設定しなければならない。経営戦略に対する放射線技師のゴールを表2に示す。まず、患者の視点に立った医療を提供しなければならない。次に、それぞれの病院が担っている政策医療を確実に実施していかなければならない。そして、最近とくに脚光を浴びている医療安全対策の徹底を行い、収益を確保しなければならない。また、そのための物品管理も重要となる。次に、専門とする放

射線安全管理等を実施していかなければならない。また、患者に良質な医療を提供するためには、学会等の教育研修に参加していく必要がある。同時に、付加価値として学会関連の専門資格等を取得することも重要である。さらに、地域医療を重視した社会貢献および連携交流も必要となる。また、診療現場では、学生や研修生の受け入れも必要と考えられる。そして、診療、教育に加えて、研究を行うことも重要である。

評価基準と評価方法の必要性

図2に意識改革が必要な例として、人事登用制度について1つの考え方を示す。結論的にいえば、従来の年功序列による人事登用制度は崩壊すべきであり、そのためには人事登用制度の新しい評価基準と評価方法が確立されなければならない。昇任方法は技師から主任技師、副技師長、技師長、そして可能性のある技術部長へと昇進

表 2 経営戦略に対する放射線技師のゴール

1. 患者の視点に立った医療の提案
2. 政策医療の確実な実施
3. 医療安全対策の周知と徹底
4. 収益の確保
5. 物品管理の徹底
6. 放射線機器管理等の安全管理の実施
7. 教育研修への参加
8. 付加価値としての関連資格の取得
9. 地域医療を重視した社会貢献および連携交流
10. 学生および研修生の受け入れの実施
11. 官産学の研究者との連携

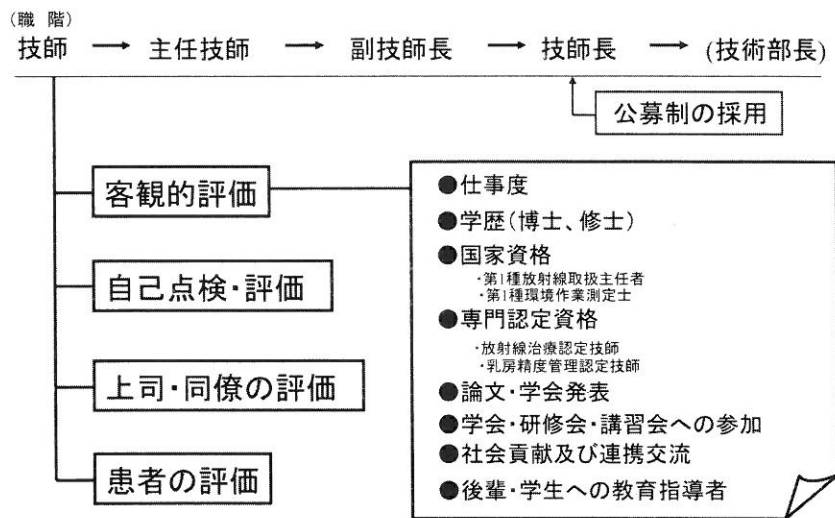


図 2 人事登用制の評価基準と評価方法

していく過程をとる。その昇任の評価基準として、客観的に評価される方法、自己点検と自分の評価、上司・同僚による評価が考えられる。患者による評価とは苦情などを考慮したものである。とくに、客観的な尺度として、いろいろなものが該当する。まず、必然的に仕事度が考えられる。頑張る者が報いられる評価法である。その他に、当然ながら学歴、それも博士号や修士号を取得している方が高く評価されるべきである。それから、われわれの職業に関係する放射線取扱主任者や作業環境測定士の取得者が評価されることになる。また、専門資格として医療の質と診療保険点数からみて放射線治療認定技師や乳房精度管理認定技師の取得者も評価手段となる。さらに、研究論文や学会での発表、研修会等への参加、および学会等の役員や委員の活動による社会的貢献度、そして臨床実習生への教育指導者などが評価され、また、優れた人材確保のためには技師長以上は公募制度の採用なども考えなければならない。ただ単に年齢を重ねれば昇任していくというものではないはずである。

新しい時代に対応した放射線技師像

病院のマネジメント改革を実施していく上で、新しい時代に対応した放射線技師像が必要になる。今後、求められる技師像は、(1) 高度な医療の質を確保して、患者の診療に適切に対応していく技師、次に、(2) 命を扱う職業人であることを自覚し、患者の安全と医療安全対策を心得ている技師、また、(3) 病院経営に参画できる能力を備えている技師、さらに、(4) 知と技と心の調和をもち、チーム医療の中で指導性を発揮できる技師、また、(5) 高額医療機器を使用し、最先端医療技術を提供していることを認識できる技師、(6) 卒後教育、生涯教育、上位資格の取得等に積極的に取り組む技師、最後に(7) 全国的な組織を利用して班研究などを実践できる技師である。

意識改革の基本

笑顔を患者に、診療に笑顔を！



図 3 経営戦略のための意識改革の基本的な姿勢

ま と め

独立行政法人化という方向の中でわれわれの進む道やめざすゴールは決定している。新体制の行く先々には今まで経験したことのない未知の部分やいろいろな障壁が立ちはだかっている。この障壁を突き破る努力が必要であり、特に意識改革を行うことが最前提である。そして、その壁を克服した先には、患者から信頼され、経営基盤もしっかりとした病院が待っているはずである。当院には図3に示すようにMRI室の前にギャラリー「未来」という患者待合室がある。当日検査の患者の待ち時間を少しでも短く感じさせようと工夫した場所である。近隣の中学校の生徒が描いた絵が掛けられている。その中に1枚の笑顔の絵がある。説明には「ぼくは病院のみんなが笑顔であってほしいと思い書きました。云々。」とある。患者さんが笑顔になることが大事である。また、われわれも患者さんに笑顔でやさしく接することが重要である。「笑顔を患者さんに、診療に笑顔を」で対応することがわれわれの意識改革の第一歩でないかと考える。この笑顔の第一歩はひょっとしたら病院のマネジメント改革を推進し、中身を今までと違う新しい病院にしてくれる可能性を秘めているのかもしれない。