

# プロフェッショナルとしての事務職員への期待

齋藤 龍生<sup>†</sup>第73回国立病院総合医学会  
(2019年11月8日 於 名古屋)

IRYO Vol. 75 No. 2 (147-149) 2021

## 要旨

「専門職」という職種については、国立病院機構外の人だけでなく、機構内でも事務職以外の職員のほとんどの人は「何の専門職？」と感じているのではないかと「初めて医事業務に携わるのですが、今回専門職として赴任しました」などと挨拶されると、ますます混乱してしまう。医師の世界では専門医となるには相当の研鑽<sup>けんさん</sup>を積まなくてはならない。

一方「事務職は医療職のように診療点数を稼げない職種だ」と言う人がいるが、そんなことはないのである。上位施設基準の獲得、施設基準に満たない月のあった場合の翌月の対策、委託医事業務のチェック体制（診療点数の取れ漏れがないか）、共同入札による事務作業、DPC（診断部分類別包括評価）への対応について診療側への細かい情報発信、より分析的な経営会議資料の作成、競争入札への努力など、数えきれない病院経営への貢献が挙げられる。実際、渋川医療センターの統合移転に際して、各種補助金の獲得、大型医療機器の共同入札など、事務部門の努力によって数十億を獲得した。事務の専門職として医事業務、企画経営業務、企画課業務などプロフェッショナルとしての腕の見せどころである。

管理課はいかに人材を求め、気持ちよく働いてもらうか職員のモチベーションを高める部門である。事務職はわれわれ医師や看護師などの医療職と違い、上司の出来不出来が業務に大きく影響し、なかなか下から体制を是正しにくい職場である。だからこそ上に立つものが、パワハラと指導の境目や、丁寧な指導、ほめて育てるなどの実際のスキルをどれだけ真剣に考えられるかが自分自身に求められている。チーム医療の担い手として、事務職のプロフェッショナルとしてのスキルアップに期待している。

キーワード 専門職、スキルアップ

## 専門職って何の専門職？

NHOの人事で、初めて医事業務に携わる職員が「専門職」として赴任することがある。「専門職」に課せられた職務は病院によって多少異なるかと思うが、委託医事業務の管理、診療情報業務、施設認定

に関する業務、医療訴訟やクレームの窓口などが主なものである。医事業務に携わったこともない人を「専門職」に就かせる人事が、なぜ頻繁に行われているのかは、大きな課題と思われる。事務職では明らかなキャリアパスが存在せずに「専門職」という名前が給与制度の役職として用いられ、実務との乖

国立病院機構渋川医療センター †医師

著者連絡先：齋藤龍生 国立病院機構渋川医療センター 名誉院長 〒377-0280 群馬県渋川市白井383

e-mail : saito.ryusei.fs@mail.hosp.go.jp

(2020年3月2日受付, 2020年9月11日受理)

The Expectation of Office Workers as Professionals

Ryusei Saito, NHO Shibukawa Medical Center

(Received Mar. 2, 2020, Accepted Sep. 11, 2020)

Key Words : profession, skill up

離が生じているのである。医事課職員のスキルアップの仕方について、医事業務に特化した人事制度が期待されている。その他、グループが任命している各専門職（薬事、看護、診療放射線、臨床検査、栄養、OT/PT、療育の専門職）についても、各専門職にどれだけ専門的スキルがあるかの基準があいまいで、人事調整のための役職の持ち回り感が否めない。医療職では専門制度にはそれなりの研修や試験があり、近年専門医制度では、厳しい教育プログラムが課されている。NHOは改めて事務職におけるプロフェッションについて考える必要があるのではないか。特に医事業務は病院医業収益の要であり、DPC（診断部分類包括評価）制度にも精通していることが求められ、クレーム対応、医療訴訟の窓口としてもますますその働きが重要になっており、キャリアアップについて今一度見直す必要があるのではないかと思われる。

---

### 事務職は、医療職のように稼げない？

---

いいえ！事務職は費用の節減だけでなく、収入の増加についても、できることはたくさんある。たとえば、

- ・上位施設基準の獲得
- ・施設基準に満たなかった場合の、翌月への対策
- ・委託医事業務のチェック体制（診療点数の取り漏れがないか）
- ・DPCへの対応について、診療側への詳細な情報発信
- ・より分析的な経営会議資料の作成
- ・共同入札を含む競争入札への努力
- ・補助金の獲得

など、それによって得られる医業収益の増加、費用の削減は相当な額になる。

渋川医療センターは、「渋川市立渋川総合病院」と「国立病院機構西群馬病院」の統合移転で2016年に開院した。その際には、事務職は膨大な資料作りを行い、地域医療再生基金や渋川市負担金の獲得、耐震化特例交付金など各種補助金制度を活用し、さまざまな外部資金を獲得し、その額は67億円に上った。新病院は地域医療再生基金の下、群馬県医療計画において北毛地域（渋川地域、利根・沼田地域、吾妻地域）の基幹病院と位置付けられた。

また、医師確保や患者確保のために群馬大学附属病院からアクセスのよい土地購入を独自に計画し、

とくに土地収用法を利用して地権者に有利な条件を提示するために、膨大な事業認定申請書を作成し、国交省と頻回のやり取りを行った。土地収用法により購入した土地は、利根・沼田地域からの主要道路と、吾妻地域からの主要道路が合流する、群馬県の大動脈である国道17号線沿いに位置し、群馬県地域医療計画に基づいた「北毛地域の拠点病院」という位置づけにふさわしい土地となった。新病院は群馬大学病院から車で20数分と大学に最も近い大病院で、前橋地域で子育てをしたいと考える多くの医師たちにも魅力的な病院となった。統合前両病院の医師数計37名が、新病院開院時には45名となり、3年後の2019年には65名と順調に増加し、診療科も14科から27科となった。2020年看護師募集数32名に対し受験者数83名となり、新病院の独自の土地取得が、医師だけではなく、看護師の人材確保にも成果が表れている。人材確保と、アクセスのよさにより、月平均紹介患者数3.3倍となり、医業収益は統合前の51億円から今年度は90億円超となった。

さらに、新病院に新たに導入された放射線関連医療機器（X線撮影装置、CT、MRI、血管造影装置）の共同入札に際しては、現場の医師の要望を調整し、仕様書など多くの書類を作成し入札参加に貢献してくれた。これにより、医療機器導入予算を相当額削減することに成功した。

職員の各種手続き・会議の設定・イベント設営など、職員が気持ちよく働けるように医業を陰で支える管理課の働きも間接的効果ではあるが、見逃すことができない。私たちは、病院職員のモチベーションが損なわれないように支える事務職の働きを忘れてはならない。

---

### 院長協議会は事務職を支える制度を応援する

---

このような目にみえない膨大な仕事量は、事務職の過重労働につながらないよう組織一丸となって支え・応援する必要がある。

たとえば、負荷がかかりすぎてつぶれないよう、「最初の昇任は自施設内で」との事務部長・事務長協議会からの要望に対して支持し、院長協議会からは応援の声が上がっている。事務職の定数は、医療職の増員の陰で極端に抑えられてきており、事業拡大にもかかわらず他の事業体病院に比し、事務職定数が大変少ないのが現状である。病院運営を円滑にするため、事務職の必要定数の確保が必要で、院長

協議会は支援していきたいと考えている。

---

### 事務職員が

「頑張っているのにうまくいかない時」に、  
私が、院長として心掛けている声かけとは…

---

事務職のちょっとした不手際で、診療報酬の取りこぼれが生じ、担当者が落ち込んでいるときには、「まだ経営が改善する伸びしろがあると考えよう」と

本部やグループから常に改善、目標達成を求められ、行き詰まっているときには、

「ずっと上向きなんてありえない」と

仕事が思うようにできない部下を抱えて、悩む上司には、

「ベストメンバーでは働けないのが普通。総力でカバーをしていこう」と

追い打ちをかけないような声かけに努めている。

上司の指導の仕方、部下が委縮して力が発揮できないことがある。事務職は、なかなか下から意見をいいにくい環境である。

第三者評価にさらされる機会が少なく、上司自ら

が意識してスキルを磨かなければならない。事務管理職においては、パワハラと指導の境目の認識や、丁寧な指導、ほめて育てるなどの実際のスキルをどれだけ真剣に考えられるかを、自分自身に求めていってほしいと思う。

---

### ま と め

---

事務職にも、経営戦略をマネジメントできることが、思っているよりはるかにある。

チーム医療の担い手として、事務職のプロフェッショナルとしてのスキルアップに期待したい。

〈本論文は第73回国立病院総合医学会シンポジウム「変革期における事務職の役割～経営戦略をマネジメントする～」において「プロフェッショナルとしての事務職員への期待」として発表した内容に加筆したものである。〉

**著者の利益相反：**本論文発表内容に関連して申告なし。