

今号は、横須賀共済病院病院長の長堀先生からAIホスピタルの開発について、谷田病院事務部長の藤井様より事務職員の人材育成についてお話を伺いました。

長堀先生のインタビューでご紹介したSIPでは、社会的に不可欠で、日本の経済・産業競争力にとって重要な課題が期間ごとに選定されています。現在始動している第3期では、「統合型ヘルスケアシステムの構築」が課題の1つに選定され、現場の医療データを標準化しデジタル空間に投影する「医療デジタルツイン」の開発が目的とされています。これを基に、現実に近いシミュレーションを実施し、社会にフィードバックすることで、正確な診断や病気の予測が可能となると考えられています。

藤井様には、「事務職員全員を事務長に!」というゴールを掲げた背景には、藤井様が考える、できる事務職員の共通点が、部署関係なく病院全体を見ている人、つまりは事務長の役割を果たしている人であったため、そのような優秀な人材を集めたいという想いがあったと教えていただきました。医療マネジメント職の採用ステップも印象的で、志望度の高い人材を採用でき、定着率の向上にもつながる工夫だと思いました。

今号で取り上げた各病院の取組みを今後のご参考にしていただけると幸いです。次号以降も読者のみなさまに役立つ情報をご提供できるよう励んでまいります。



MEDIUS

メディアホールディングスグループは、グループ各社のネットワークを活かし、優れた医療・福祉機器を安全、安定的に、そして適正な価格で提供できる販売・物流体制の確立に努めています。

東海エリア

協和医科器械株式会社

北陸エリア

株式会社ミタス
石川医療器株式会社

近畿エリア

佐野器械株式会社



北海道・東北エリア

株式会社アクティブメディカル
ノアインターナショナル株式会社
株式会社秋田医科器械店

関東エリア

株式会社栗原医療器械店
株式会社つむぐメディカル
株式会社オーソエッジジャパン
メディアスソリューション株式会社
株式会社アルバース

ACTIVE MEDICAL

noah INTERNATIONAL

秋田医科器械店

栗原医療器械店

TSUMUGI Medical co.

ORTHO EDGE JAPAN

Medius Solution

ALVAUS

KYOWA

MITAS

石川医療器

SANO



INDEX



SPECIAL INTERVIEW

急性期病院における医療DX

自院の方向性を確立したうえで実用性と利便性に長けたAI技術を導入

長堀 薫先生 国家公務員共済組合連合会 横須賀共済病院 病院長

特 集：事務職員を医療経営に積極的に関わる
「医療マネジメント職」として育成する

連 載：医療者が知っておきたい法律・法令知識
院内での録音に対して医療機関に求められる対応

SPECIAL INTERVIEW

急性期病院における医療DX 自院の方向性を確立したうえで 実用性と利便性に長けた AI技術を導入

長堀 薫先生

国家公務員共済組合連合会 横須賀共済病院 病院長

1978年横浜市立大学医学部卒業。山梨医科大学(現山梨大学医学部)第1外科、横須賀共済病院外科部長、診療部長、副院長等を経て2014年より現職。診療部長、副院長時代から病院経営プロジェクトを数多く手がけ、経営の黒字化に貢献。病院管理者の視点から横須賀市・三浦半島を中心とした地域医療構想の発展にも尽力。



「医師の働き方改革」が半年後に迫った医療界でもDX(デジタルトランスフォーメーション)を導入する動きが広がっています。AIホスピタル技術を独自に開発し、医療の効率化と質向上に多くの成果を上げる横須賀共済病院の成功事例をもとに、病院長の長堀薰先生に医療DXに取り組む際のポイントを伺います。

病院改革を機に効率化が課題に。 AIへのタスクシフトに着目

私が病院長に就任した2014年から、当院は地域完結型医療を目指し、大胆な病院改革を行ってきました。総合病院から特定の医療に特化した高度急性期病院へと大きく舵を切る中、地域の医療機関との連携を強化しました。現在、17施設に拡大したアライアンス病院は三浦半島全域に及んでおり、当院はこの半島における急性期入院患者の約60%を受け入れています。また、2021年度には救急搬送件数が年間1万1000台を超えるようになり、全国第2位の実績を打ち出しました。

こうした変革に伴い、医療現場における効率化と質向上はより一層重要な課題となり、その切り札として着目したのがAIへのタスクシフトでした。医療者の労働量を減らすと同時に専門性の高い業務に専念してもらうことで医療の質を向上し、患者の満足度を高めることを目的に、2018年3月にAIホスピタルの開発に独自に乗り出しました。

当院において、これは必然的な流れでした。慢性的なマンパワー不足に悩む医療界において、どの医療機関も医療DXに取り組まざるを得ない状況になってくると思いますが、医療DXは効率化・質向上

のための一つのツールに過ぎません。まずは自院の方向性を確立することが先決で、そのうえで導入すべきものなのです。そうでなければ自分たちが本当に必要とするものがわからず、臨床に役立つAI技術を取り入れて活用することはできません。

デジタル理解力に最も優れる 若手職員の起用がDXの推進力に

内閣府のSIP(*)にも参画した当院が開発・実装化に向けて動いているプロジェクトは5つあります(23年10月現在)。院内のさまざまな臨床場面でAI技術を積極的に活用し、業務時間の短縮などの効率化を中心に成果を着実に上げています(図参照)。

自院でAI技術を開発(あるいは導入)する際には、医療現場で何が必要とされているのかをまず把握することが大切です。業務量調査で負担が大きいルーティンワーク業務を特定し、そうした分野から優先的にAIを活用すると取り組みやすいと考えます。そして、技術の開発(あるいは選定)にあたっては「使い勝手のよさ」「コスト」「成果」の3点を意識します。現場で使ってもらうには医療者にメリットを感じられることが何よ

りも重要です。そこで、当院は各部門が参加するAI会議を開催し、アイデアを出し合っています。例えば、今年度から実証実験を開始している「持参薬識別」プロジェクトは、薬剤部の発案によって始まったものです。さらに、ほかのプロジェクトで開発したAI技術も現場での実用性を重視し、使用者の意見も取り入れながら改良を重ねる努力を続けています。

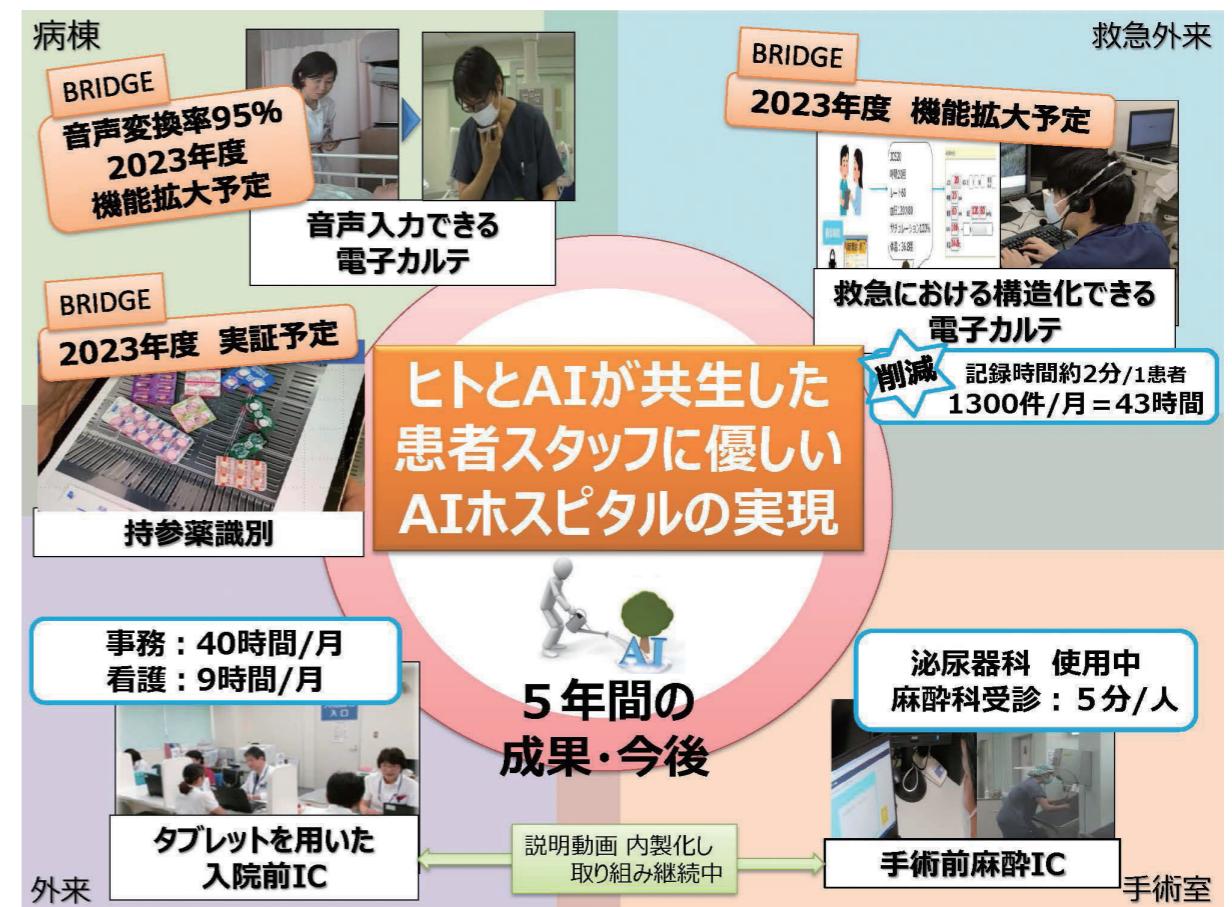
一方で、医療DXを推進していくには「デジタル理解力」が不可欠です。この点において最も優れているのが「デジタルネイティブ」と呼ばれる若手職員です。経営層には自分たちがデジタルには弱いということを自覚したうえで、若手職員に思い切って医療DX化をまかせ、最後の責任は引き受けるといったマネジメント力を發揮することも、今後は強く求められてくるように思

います。

地域完結型医療を掲げる当院では、院内のみならず地域の医療DX化にも積極的に取り組んでいくことを検討しており、24年度の事業ではアライアンス病院とのデジタルネットワーク化を計画しています。この計画においても院内同様、参画するアライアンス病院との間で「自分たちが何をしたいのか、そのためにはどのようなAI技術を活用すればメリットが得られるのか」といった根本的な議論を重ねながら地域医療に役立つAI技術を導入し、医療DXを推進していきたいと考えています。

*SIP…内閣府が実施する「戦略的イノベーション創造プログラム」の略。この中に「AIホスピタルによる高度診断・治療システム」の課題が設定されており、横須賀共済病院は国立成育医療研究センターほか4病院とともに応募した研究テーマが採択された。

横須賀共済病院が取り組んでいるAIホスピタルプロジェクトの全体像



特 集

事務職員を医療経営に積極的に関わる 「医療マネジメント職」として育成する

藤井 将志氏

特定医療法人谷田会 谷田病院 事務部長
医療環境総研株式会社 パートナー兼CEO



早稲田大学政経学部を卒業後、医療経営コンサルティング会社を経て、沖縄県立中部病院経営アドバイザーに就任。2015年から谷田病院事務部長。2020年に医療環境総研株式会社を設立。現在、「日経メディカル」オンラインで「藤井将志と考える医療マネジメント」を連載中。オンラインサロン「病院事務の知恵袋」も運営している。

病院の事務職員の人材育成に関し、人口約1万人の熊本県上益城郡甲佐町にある谷田病院の取組みが注目を集めています。「事務職員全員を事務長に！」を合い言葉にジョブローテーションや研修の制度を整備し「医療マネジメント職」を育てる同院事務部長の藤井将志氏に、その意図や育成の成果を伺います。

職員の離職を契機に採用を見直し、 経営に携われる事務職員の育成へ

谷田病院は、開業は1953年(昭和28年)で、病床は85床(地域包括ケア病棟55床、医療療養病棟30床)と介護医療院14床、訪問看護ステーションや居宅介護支援センター、通所リハビリテーションセンター、サービス付高齢者住宅も運営しています。職員は約280名で、うち36名が事務職、16名が医療マネジメント職です(2023年10月末現在)。

私は2015年に事務部長として縁もゆかりもない甲佐町にやってきました。その後、採用にも関わるようになりましたが、新規採用した事務職員がなかなか定着せず、さらに2016年の熊本地震で離職者が増え、それを機に事務職員のコンセプトと採用条件を見直しました。「医療事務の経験者」という条件を、医療事務の経験がなくてもなれる「医療マネジメント職」に変えたのです。

医療マネジメント職の特徴は、事務職の各部署の業務をジョブローテーションで6年から10年かけて経験し、病院経営に積極的に関わる人材に育ってもらうというものです。「全員が事務長になる」ことをゴールに掲げています。ジョブローテーションを開始するにあたり、各部署では引き継ぎ

<医療マネジメント職の目ざすもの>

- 病院・ヘルスケア経営に精通したプロフェッショナルな事務職員を育成する
- 病院・ヘルスケア経営に関する知識面はもちろんのこと、具体的に実行する能力を有する人材を育成する
- 医療、介護、福祉の領域で組織を問わず普遍的に活躍できる人材を目指す

が不要になるよう職務マニュアルを整備しました。また、医療マネジメント職には月3時間のマネジメント研修への参加を義務づけています。そこでは医療経営、経営学修士(MBA)、診療報酬や介護報酬などに関連するテキストを用いて、タイムマネジメントや業務改善などについて学びます。On-the-Job Trainingに加えて、通常の業務や職場を離れて行うOff-the-Job Trainingも、定期的に実施しています。また、医療マネジメント職として採用した職員に「では事務長に必要な能力とは？」と問われたことをきっかけに「事務長のコンピテンシー」も公開しました(二次元バーコード)。

採用制度を変える以前からの事務職員も、希望すれば給与体系を維持したまま医療マネジメント職に職種変更ができます。事務方としての専門性を重視する人がいるのも理解していますが、まず

は全体がわかる人材を育てたい。こうして人材育成に力を入れていることを知ってもらえば、病院のプランディングにもなると思います。

ジョブローテーションが終わった職員は、本人の希望を聞いて各部署に配置します。また、私が仲間と設立した医療環境総研に移籍し、他院の経営支援に従事する道もあります。これまで数名がジョブローテーションを終えており、1名はもともとの予定通りに課長職に就き、2名は医療環境総研で経営支援に携わっています。

採用のプロセスを通して 求職者の事務能力を確認する

2020年、新型コロナウイルス感染症(COVID-19)の流行が始まったとき、甲佐町医師会が検査のためのドライブスルーの臨時診療所を設立することになり、当院の医療マネジメント職1名を派遣しました。彼は厚生局への設立届やロジスティックスなど設立業務のすべてを1人でこなしました。これはジョブローテーションの成果であり、医療経営の視点を持っていたからだと自負しています。その後当院への紹介患者も増えました。

求人は隨時行っており、年間の応募者は10名ほどで、「来る者拒まず」の姿勢で採用活動を行っています。面接では最初に当院の特徴や医療マネジメント職について説明し、本人がやりたいことを傾聴します。入職の希望はその場では受け付けず、面接後はこちらから連絡しません。そして入職希

医療マネジメント職のジョブローテーション

医事課 3～5年

※最短6年～最長10年

- | | |
|--------------|--|
| 【医事課】 | 【総務課】 |
| ● 受付 | ● 庶務経理 |
| ● 外来請求 | 資金の流れ、人材の流れ、理事会の流れ、補助金 |
| ● 病棟請求 | ● IT広報・リクルート |
| ● 介護請求 | システム概要、システム導入・保守管理、Webサイト、広報活動、就職相談会、学校訪問、学生対応 |
| ● 届出 | ● 総務 |
| ● 査定返戻 | 建替・施設修繕、機器購入交渉、物品管理、送迎救急、災害対応 |
| ● 未収金 | |

総務課 3～5年

次のステップへ

- 【マネジメント研修】**
- 月半日：事務長OJT
業者交渉、銀行対応、理事会、医局対応など
 - 月半日：Off-JT
ロールプレイ、働き方研修
 - 採用後1ヵ月OJT

- 【医療支援】**
- 各種会議の議事録ローテ



事務長のコンピテンシー

望者には、医療マネジメント職の職員の前で病院経営に関して15分程度のプレゼンテーションをしていただきます。このプロセスで段取り力など、事務的な力を見ます。さらに、課長職との面談で自らビジョンやゴールを決めてもらいます。このような流れで、応募から1ヵ月弱くらいで採用を決めています。

採用した職員には、前職がウェディングプランナー、弁当販売店の店主、公務員、商社マンなど、それまで医療とは関係しない職場で働いてきた人も増えています。

他院の事務長候補者の研修も実施。 医療業界で働く魅力を高めたい

近い将来、厚生労働省は電子カルテの標準化を構想しています。デジタルトランスフォーメーション(DX)や人工知能(AI)の導入で病院事務や労務はさらに変わっていくでしょう。新しい状況においても自ら病院経営を見据えた判断ができる、業務に落とし込むことができる人材が必要です。

現在当院では、他院の事務長候補者の研修を受け入れています。今後は、医療経営に关心のある大学生のアルバイトやインターンも受け入れたいと考えています。医療業界では若手でも意思決定に関わることができる可能性があります。この業界で働く魅力を高めるために、今後も活動を続けていきたいと考えています。

連載

医療者が知りたい法律・法令知識 院内の録音に対して 医療機関に求められる対応

執筆：越後 純子

弁護士・医師 湿美坂井法律事務所所属
メディアスホールディングス(株)社外取締役(監査等委員)

筑波大学医学専門学群卒業。同大学大学院医学研究科、桐蔭横浜大学法科大学院修了。2010年に弁護士登録し、同年より金沢大学附属病院で院内弁護士としての活動を開始。2015年より虎の門病院に勤務。2022年1月より湿美坂井法律事務所に所属。メディアスホールディングス(株)社外取締役。

このコーナーでは、ダブルライセンスの元院内弁護士が、医療現場で役立ちそうな法律や倫理的なトピックをご紹介します。



院内の録音、写真・動画撮影(以下、これら的一部、または全てを総称して「撮影等」といいます)については、よく相談がある内容です。従前からの一番多い相談は、患者から録音を求められた場合に断れないかというものです。近時、録音だけではなく院内の写真・動画撮影に関する相談も増えています。今回は、録音の問題について検討していきます。

録音の目的を知る

医療者の立場としては、患者が自分の発言を録音しなければならないということ自体、信頼関係の基礎が無いように感じますし、録音されていると思うと、説明内容がぎこちなくなってしまう



しまいがちで、できる事なら断りたいという気持ちはとてもよく分かります。

しかし、断ることにどれだけの意味があるかという点から考えてみる必要があります。まず、録音したい理由を考えてみます。いろいろな場面があり、一概には言えませんので、シーンに応じて考えてきましょう。

インフォームドコンセントのために、手術の説明等、込み入った話をする場合ですが、まず手書きでメモを取ることは制限できないという点は、皆様ご納得のことでしょう。患者側としては、一回聞いただけでは十分に理解できないので、メモ代わりに録音して、後から聞き直したい、説明に同席できなかった他の家族等にも聞いてもらって、相談したいという場合があります。

そもそも、人の記憶は曖昧なものです。自分が理解できる範囲しか記憶に残らず、特に自分

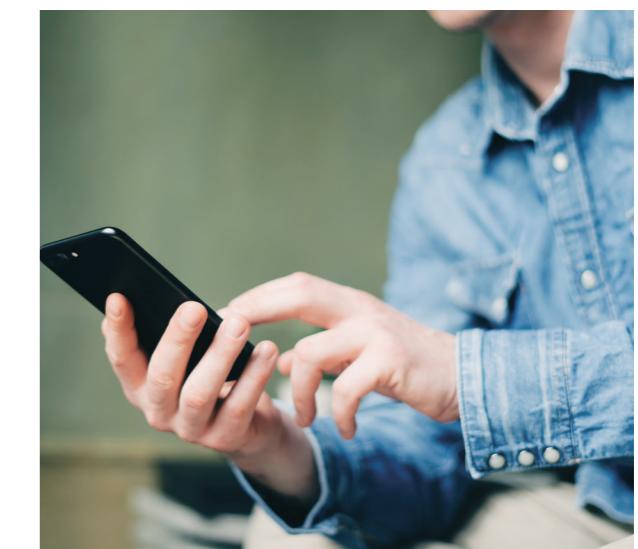
にとって都合の悪いことは、無意識に排除されがちです。とりわけ、重大な病気を宣告される際には、医療者が想像する以上に、時間的制約も手伝い、心理的に追い詰められ、不安定な状態になっており、無意識に自分に引き寄せた内容で理解されがちです。このような状況で、結果が患者の意図するようなものでなかった場合、言った、言わないの水掛け論になることがしばしば経験されます。

また、医療事故等により、既に信頼関係が崩れていって、言質を取る証拠として使いたいと思っているような場合もあります。

無断録音への対応

いずれの場合においても、自らの肉声も個人情報に該当しますので、医療者としては、その観点を強調すれば断ることもできなくはないですが、録音機器が小型化し、容易になった状況においては、無断で録音されていることがありますので、効果的とは言えません。日ごろから録音されていると思って話をする方が無難です。自分が記録される側になると、身構えて敏感に反応してしまいますが、ボイスメモや音声入力等が普及している昨今では、手書きメモの代わりということも日常的です。

特に信頼関係が崩れた状況下で無断録音されてしまうような場合、相手方だけが録音して



いて自らの手持ちがないと、相手に都合の良いように編集されても、反論できなくなってしまいますので、医療機関側でも記録のために録音しておく旨を断って、双方で録音しておくことが推奨されます。

ちなみに、無断録音について、裁判で証拠として認められないのではないかとしばしば尋ねられますが、話を聞いていた本人がその場に居て、記録として録音したものであれば、基本的には認められます。他方、当事者が居ないところで無断録音、いわゆる盗聴したものについては、概ね認めませんが、証拠として認められないことが多いです。

次回の連載では、写真・動画撮影の対応について検討していきたいと思います。

