

# 教育セッション

---

## 教育セッションV 総合管理

---

### 第1日目（5月14日）第7会場

---

#### 13:50～14:50 臨床検査部門における経営マネジメント

司 会：飛田 征男（福井大学医学部附属病院）

**【S-62】 1. 臨床検査部門からの視点 ～どうすれば検査収益を上げられる～**

杉山 昌晃（市立岸和田市民病院）

**【S-63】 2. 管理者側からの視点**

櫛引 健一（医療法人徳洲会 和泉市立病院）

ねらい

近年の病院経営においては医療制度改革が進み、経営改革をしない・できない病院は自然淘汰されようとしている。当然、臨床検査部門も同様に危機感を持たなければならない時代になってきた。検査室が患者および臨床に対し、質の高いデータや満足のいくサービスを提供し、病院経営へ貢献することが望まれている。医療制度改革が進む中で、臨床検査部門が何をすべきかを考え、行動できるようになることが必要であると考え企画した。

## 臨床検査部門からの視点 ～どうすれば検査収益を上げられる～

◎杉山 昌晃<sup>1)</sup>  
市立岸和田市民病院<sup>1)</sup>

## 【はじめに】

社会保障制度改革や診療報酬改定などの政策や規制、経済状況、少子高齢化、医療技術の進歩など医療機関を取り巻く環境は日々変化し厳しい状況である。医療機関としてこのような厳しい状況に対応していくための方向性の決定が必要となる。2025年問題に向けては、医療機能の分化と連携、高度急性期、一般急性期、亜急性期、長期療養からの選択と地域医療連携の強化が求められる。少子高齢化、特に高齢者の増加は、医療に対する需要が増え、疾病構造も変化することから病院完結型（救急医療→治癒→社会復帰）の医療から介護・生活支援を含めたQOLの維持・向上を目指す、地域完結型の医療へと変化している。高度急性期医療に向けての医療技術の進歩は、より高度な技術と人材の育成が求められる。また、近隣の医療機関との差別化（特異な診療科）を推進することで新たな患者の確保と地域医療連携の強化に繋がる。このような医療情勢を踏まえて、本教育セッションのねらいである質の高い医療の提供と病院経営への貢献について概説する。

## 【臨床検査部からの視点】

臨床検査部として質の高い医療の提供と病院経営への貢献に如何に取り組む、病院機能を担うべきかを検討する必要がある。取り組むべき方向性の指標として「病院の方針」がある。当院は5つの基本方針を掲げ、高度急性期病院を目指すことを目標としている。さらに病院目標の達成に向けて部門毎に救急の充実、医療の質の向上、教育の重視、財政的バックボーンの強化（支出の削減、収入の増加）に対して具体的な戦略を設定し取り組むことが求められる。

## 【収益増加の取り組み】

収益増加の取り組みとして、機器・試薬の見直しが挙げられる。既存の機器の集約、試薬の見直しとメーカー及び卸の集約、院内検査と外部委託検査の見直しを実施し、大きな収益の改善を実践した2012年の機器更新と継続的な収益の増加の取り組みとして診療報酬対策委員会と共同で実施している査定率の改善について概説する。

## 【質の高い医療の提供】

質の高い医療の提供と病院経営への貢献は、各部門にとって大きな課題であるが、限られた医療資源の中での患者サービス、他の医療スタッフとの連携は常に求められる課題である。これらの課題の取り組みとして、検査説明・相談のできる検査相談室の取組みと看護局との他職種連携業務である入院患者の採血管の準備、入院患者の外来採血、糖尿病教育入院患者の検査説明についても概説する。

## 【おわりに】

本教育セッションのテーマである「臨床検査部門における経営マネジメント」の実践には、中央検査部と言う組織と人的資源を管理し、モチベーションを維持しながら全体最適化を図ることが必要であると考えます。

連絡先：072-445-1000（2230）

## 管理者側からの視点

◎楠引 健一<sup>1)</sup>  
和泉市立病院<sup>1)</sup>

## 【はじめに】

国家資格の専門性を最大限に発揮することを要求されている「医療機関」という職場は、とすれば「職種間の横のつながり」が希薄であると指摘される場合がある。そのような背景から「チーム医療の実践」というキーワードの下に様々な取り組みがなされている。医療と経営は相反するものではないという意見は、もはや常識と考えられ、盤石な経営基盤の上にこそ良質な医療が提供されるといっても過言ではない。適正な医療行為を行うことで一定の利益が生まれるように診療報酬体系は制度設計されていることを忘れてはならない。官・民を問わず、大部分が国民の税金で成り立っている医療機関という企業体においては、適正な地域医療の提供という観点からも放漫経営はあり得ないのである。

## 【医療機関における部門の立ち位置】

臨床検査部門に限らず、それぞれの部門において、多岐にわたるマネジメントが要求されるのはいうまでもない。生命を預かるコア・スキルである専門技術のマネジメントは部署長の重大命題であり、技術水準の向上・維持・管理は、まさに「商品価値」そのものなのである。現在、検査部の管理職と言われる立場にある臨床検査技師の多くは、古き良き時代の出来高払い医療制度で実力を養った世代であると思われ、他の医療技術職よりも原価計算をはじめとした「ソロバン・電卓」を駆使した優れた経営感覚を持ち合わせている反面、部門という狭い呪縛から抜けきれないでいる管理者がいるのも否定できない。臨床検査部門だけの損益を論じて、それは管理者側にとっては意味を為さない場合が多い。臨床検査のコア・スキルを最大限に発揮することが検査部の存在意義である一方、トップから求められる目線は、どうやらそれだけではないようである。

## 【収益は結果論】

医療機関における臨床検査部門は収益に深く関与している。収益だけでなく「医療の質」にも大きく寄与している。ただし、これは依頼されてきたものを単にこなすだけでは評価されることはないだろう。受診者にとって最小限の負担で最大限の効果が得られるよう臨床医に情報提供できる行動とは何かを考えなければならない。見落としがない臨床検査オーダーの組み立て・患者目線の院内動線・待ち時間対策等、工夫すべき事案は限りなく存在する。電子カルテシステムの導入は、これまでの受け身の体質から積極的な掘り起しの体質への変換が可能になったが、臨床検査部門からだけの視点では解決できない諸問題が多数存在しそれらをひとつひとつ解決していくことが、実は医療機関の収益に直結するアイテムであるといっても過言ではない。

## 【おわりに】

臨床検査部門の存在感は、血液・尿などの検体検査部門、生理検査部門、微生物検査部門、病理・細胞診検査部門などの総合力であり、他部門・他職種とのチーム医療を語る前に、検査部内における協働を強く意識しなければならない。部門のセクショナリズムは、もはや時代遅れと言わざるを得ない。管理者側の視点は、部署長のリーダーシップの下、部門が一丸となって医療機関全体の最適化を図る建設的な提案と実践を望んでいるのである。臨床検査部門が院内の最重要部署となり、真のチーム医療実践のための核となることを期待したい。

連絡先：0725-41-1331 (PHS:7160)