

月刊 新医療

2007 December

12

No.396

New Medicine in Japan

総特集

放射線治療を経営的視点から見る

法律面での整備が進み、俄然、注目されるようになった放射線治療。果たして同治療は病院経営にどのような影響を与えるのだろうか

特集

乳がん検診とマンモグラフィの行方



大阪市に加納総合病院では、最先端の機器・システムを備えた新病院がオープン。新病院の玄関前で加納繁照院長[◎]と安田守孝副院長[◎]、寺島毅副院長

【特別企画】

患者に選ばれるための具体的方策

【データ】

放射線治療関連機器・システム設置医療機関名簿
マンモグラフィ設置機関名簿

医療コンシェルジュ導入がもたらす 病院改革

医療法人財団緑生会 水口病院
マネジメントグループリーダー

金盛由佳



要旨・医療機関の業績は、患者ニーズの的確な把握とその対応策次第である。我々の企図は患者満足の最大化にある。従来の医師及び医療従事者中心型の硬構造かつ前時代的な束縛を断ち、医療消費者側のニーズに立脚した新機軸を樹立したい。近時の消費者市場での女性の影響力の増大に対応したムーブメントにおいて、女性医業領域での変革の先駆けを目指す。

女性に求められる産婦人科病院を目指して

―マネジメントとメディカルを完全に分離した環境を整備

私ども水口病院は、1952年4月、それまでの個人病院から産婦人科・外科病院として医療法人となった。吉祥寺駅前という好立地にも恵まれ、安定した収益を上げていたといえる。しかし、病院という狭い枠にとらわれていたことも否めない事実である。

病院も、良質なサービスを提供するように努めるべきではないのだろうか。多様化するニーズの中で、選ばれる病院経営を目指すべきではないのだろうか。そのような思いを強くし、現在は女性に選ばれる産婦人科病院のあり方を模索している。

まず、我々が最初に取り組んだ改革の第一歩は、医療と経営を抜本的に見直すことだった。というのも、従来までの病院経営では、院長が医療から経営に至るまでの全実権を握り、医療本位、すなわちドクター本位の院内形成がなされていたからである。しかし、ドクター本位の院内形成では、患者の求めるニーズに応えることが難しい。そこで、患者をゲストと位置づけ、マネジメントグループ

とメディカルグループを完全に分離し、それぞれが専門分野に専念できる環境の整備を行った。

そうした試みの中で、マネジメントグループとメディカルグループの橋渡しを担う職務が求められるようになっていった。時を同じくして、ゲストにサービスを提供し、メディカルグループとの連携を図らなければならない受付業務の限界も感じていた。そのような経験がきっかけとなり、我々が「水口型」と呼ぶ医療コンシェルジュの役割が確立されてきている。

水口型医療コンシェルジュが担う役割

―女性が求めるニーズに対応

コンシェルジュとは、一般的にはホテルの宿泊客から寄せられる要望に応え、対応する職種の名称として使われている。そして、医療コンシェルジュを採用するケースは他の病院でも見られるが、院内のサービスに特化した職種として捉えられているのが実情である。しかし水口型の医療コンシェルジュでは、左記の6つの職務を柱に、経営者側からの視点と消費者側からの視点の双方のニーズに対応する人材の育成に努めている。

●水口型医療コンシェルジュの職務

1 マネジメント

院内スタッフが、病院の目指すコンセプトを実践しているのかのチェックを行う。女性のトレンドについての情報収集を行い、女性に選ばれる医療機関へつながる企画・交渉・営業活動を行う。



図2 病院玄関

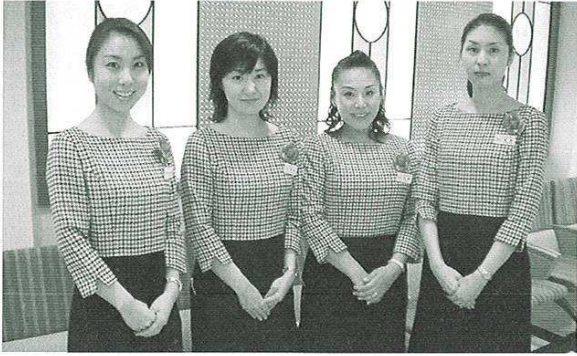


図3 医療コンサルージュ



図1 病院外観

2 ゲスト個別満足の追求

院内で実施しているアンケートを分析し、サービスの向上につながる企画を立案する。ゲストの個人情報や管理し、それぞれのゲストが求める良質なサービスを提供する。

3 プレシャスウーマンプロデューサー

美への感度を保ち、コンシェルジュ自身がプレシャスウーマンを体現する。素敵な女性であることを提案し、アンチエイジング世代へ健康と美の追求を促す。

4 ホスピタリティーリーダー

高度な接客スキルで、最高のおもてなしを提供する。すべてのスタッフに対し、ホスピタリティーの助言・指導を行う。

5 ホテルライクなサービスの提供

各業界のサービス内容を情報収集し、高級ホテルのようなサービス内容を創出する。アメニティや食事、清掃の品質向上を図る。妊娠・産後にまつわる事項を把握した上で、ゲストからのリクエストに応えたサービスを提供する。

6 院内アドバイスコordinator

ゲストから寄せられる質問や疑問を把握し、ドクターや看護師、助産師などの適切な部署へ取り次ぐ。院内のサービス内容に関する問い合わせや、医療と分離した産婦人科に関連する行政手続きのアドバイスを行う。

これらの職務を実践するためには、コンシェルジュ自身がコミュニケーション能力や医療事務、医療知識を備えている必要がある。その他にも、最新のサービスやトレンドにも敏感であり、女性が求めるニーズに対応できなければならない。

女性としての美しさと輝きを増やしたいとの願いから生まれた、アロマセラピストによる産前産後のトータルボディケアサポートや提携先ホテルによる本格フレンチフルコースのご褒美ディナーなど、当院で好評を得ているサービスは、コンシェルジュからの提案によるものである。お産という喜ばしい人生の1ページを素敵に彩っていただくべく、女性ならではの感性で最高のおもてなしを提供できているのも、プレシャスウーマンの体現者であるコンシェルジュが院内で活躍しているからである。

医療コンサルージュの導入による変革

— 安定した稼働率と収益向上につながる

今でこそ多方面で関心の高まりをみせている水口型の医療コンサルージュではあるが、採用した当初は当院内でも反発や批判が相次いでいた。病院は資格を有する専門職の集団という狭義の認識を払拭できずにいたからである。しかし、コンサルージュを採用してから、1年、2年と月日が経つにつれ、その専門性が容認されるようになっていった。

理由は、院内にコンサルージュを採用することによって混乱が生じると思われていた懸念を払拭できただけでなく、ドクターや看護師、助産師がスムーズに医療活動に従事できる合理性が理解されてきたからに他ならない。さらに今日では、院内の看護師や助産師がコンサルージュを目指し、研修制度を活用するまでに至っている。

また、従来までの病院経営では、いかに間

接要因を削減するのが問われていた。コンシェルジュの導入は、この流れに反するものである。それでも当院が安定した稼働率を維持し、収益を上げることができているのは、コンシェルジュを導入することで生まれたサービスがゲストから受け入れられているからといえる。もちろん、産婦人科病院が減少している社会的要因も背景にはあるが、50万円前後という武蔵野市周辺の出産費用に対し、70万円近い当院の出産費用を踏まえても足を運んでくださるゲストが後を絶たない現状は、女性に求められる病院に近づいた成果と認識している。つまり、対価に見合ったサービスを提供できていれば、十分にゲストに理解していただくことは可能なのである。

ただし、サービスは万人に受けるものが存在しないとも考えている。女性のニーズを徹底的にサーチし、セグメントしていく過程の中で、細分化していく必要があるからである。当院で改革を実現するに当たっても、大きく様変わりしていった点がある。

従来までの当院における診療部門の割合は、かつての水口院長がホルモンを専門にしていたこともあり、婦人科の患者の約3割は中高年の女性だった。その年齢層にコンシェルジュの提案が受け入れられるのかを疑問視

する声も決して少なくはなかったが、女性に求められる病院を目指して改革を断行した現在、40歳未満のゲストが85%以上となっている。結果的に中高年層の患者を失ったことにはなるが、若さや健康、美貌を求めるゲストに受け入れられることとなった。

水口型医療コンシェルジュの展望

―専門職としての人材育成と派遣システムの整備が必要

病院経営という観点からみても、コンシェルジュを採用すればコストの増大は免れない。その増大したコストを賄うためには、コンシェルジュの生産性の向上が求められる。だからこそ、コンシェルジュはサービスのみで従事するのではなく、経営にも踏み込んだ病院にとって不可欠な存在である必要がある。

現在、当院における純然たるコンシェルジュは7名稼働しているが、マーケットや外部への交渉活動を行う準コンシェルジュといふべき数名が在籍している。今後は、現在のコンシェルジュと準コンシェルジュを一元化し、すべてのコンシェルジュが幅広い活動を行えるシステムを構築していきたいと考えている。さらに、専門職として十分に通用する

人材を育成し、水口型医療コンシェルジュに賛同する他の産婦人科病院に対して派遣できるシステムを整備する必要があるとも考えている。

当院におけるコンシェルジュは航空会社の客室乗務員経験者が大半を占めているが、コンシェルジュはあらゆる職種での経験が生かされる舞台である。水口型の医療コンシェルジュは、3割負担という保険制度に拘束されない産科医療の収益構造ならではの特権性に合致したシステムとも考えられるが、社会的ニーズは多大にあると思われる。社会進出が著しい多様化する女性のニーズの中で、水口型の医療コンシェルジュの活用を産婦人科病院経営の選択肢のひとつとして捉えていただければ幸いである。

*「医療コンシェルジュ」は、当法人関連会社の商標登録。

※ 金盛由佳（かなもり・ゆか）●72年東京都生まれ。96年早大文卒。同年外資系広告代理店マツキャン・エリクソン入社。98年より地域情報新聞紙や女性雑誌のライターを務める。05年医療法人財団緑生会水口病院経営管理室に入職、06年より同室長、07年よりマネジメントグループリーダーとして現職。