



かわいごろう ●河合医療福祉法務事務所代表。医療経営士3級。中央大学経済学部卒業。2001年、社会福祉法人聖隷福祉事業団聖隷浜松病院入職。医事課・医療情報室・経理課などを経験し、11年に独立開業。さまざまな角度から医療機関の運営支援を行うことで地域医療の発展に貢献することを目指す。行政書士、社会福祉士、個人情報保護士

- ① 習得した知識やスキルが病院の財産として残らない  
病院で業務を行うなかで受付窓口で主保険や公費制度の知識やスキルを習得をしても、委託・派遣職員の入れ替えによってリセットされてしまい、病院に財産として残らない。
- ② 委託・派遣職員の教育が求められる  
病院事務経験の浅い、あるいは
- ③ 業務分担による効率化  
受付業務を委託・派遣職員、レセプト業務を医事課職員が担うことで業務分担を図り、医事課職員がレセプト業務になるべく集中できる体制を整え、医事課職員の負担軽減を図る。あるいはレセプトチェック業務を委託することで減点漏れを防ぎ、より精度を高めることができる。
- ④ 職員採用業務の軽減  
委託・派遣職員の退職があっても、委託・派遣先の会社が人員補充を行ってくれるので、病院としては採用活動の手間を省ける。
- ⑤ 職員採用業務の軽減  
委託・派遣職員の退職があっても、委託・派遣先の会社が人員補充を行ってくれるので、病院としては採用活動の手間を省ける。

③ 病院に対する帰属意識が薄い  
病院に所属しているという意識は薄いため、委託・派遣職員は受け身になってしまうことが多い。自ら問題点を見つけ、改善につなげる姿勢は、どうしても医事課職員より弱くなってしまふ。

④ 医事課業務の委託化はメリットもデメリットもある。それらを踏

### 医事課職員が持つべき専門性と視点

病院は、医師・看護師・コメディカルと国家資格を持った専門家集団である。彼らは国家資格を持って病院に入職し、さらに業務を通じて常に自らの専門性を高める努力をしている。事務部も同じ組織に身を置いており、他職種と対等に話をしていくために、自分の専

門性は何かなのか、その専門性を活かしてどのように病院、あるいは病院を通じて地域医療に貢献していきたいかをしっかり意識する必要がある。

事務部門には医事をはじめ法務、労務、経理、情報管理など専門性はたくさんあるが、そのなか

# 解説 | 病院経営と医事部門の役割

## 「レセプト業務」の質担保と効率化を推進し

### 「経営企画」を担えるかがカギ

病院組織において医事部門はどのような役割を果たしているのだろうか。  
また、それを委託することのメリット・デメリットはどこにあるのか。  
日本ヘルスケア経営学院「医療経営士実践研究講座」で  
「研究!『必ず知っておきたい! 医事課業務の基本と実務 医事課業務の基本を体系的にマスターできる!』」の  
講師を務める医療経営士3級の河合吾郎さんに解説してもらった。

### 病院経営における医事課の位置づけ

医療制度改革が急激に進むなか、病院経営における医事課の役割の重要性は年々増すばかりである。診療報酬が右肩上がりだった時代は、「レセプト業務」だけをこなしていれば十分と考えられていた。しかし今後は、「レセプト業務」の質を担保したうえで効率化し、「経営企画」の役割をどこまで担えるかがカギとなる。

まずは病院における医事課の役割・重要性を押さえておきたい。

● 医事課は、病院経営を担う重要な部署である  
病院収入は、医事課によって請求される診療報酬が大半を占める。レセプトの請求漏れ、返戻・

減点、施設基準(加算)届出など、医事課業務が病院の収入に影響する。医事課組織が脆弱であれば、病院経営にも影響しかねない。このように、医事課職員は病院経営を担う重要部署に在ることを意識し、着実に専門性を高めていく必要がある。

● 医事課は病院の顔である  
患者さんが来院された際、最初と最後に接するのが医事課職員である。「医事課の対応」「病室の対応」と捉える患者さんも多い。医事課は病院の顔であるということとを医事課職員、委託・派遣職員も含めてしっかり意識し、接遇の向上に努める必要がある。

### 委託化が進んだ背景とメリット・デメリット

医事課はとても重要な役割を担う部署であるが、業務の一部を委託している病院も多いのではないかと。委託化が進んだ背景として、

① 人件費の抑制  
職員を採用するより、委託費のほうが安く抑えられる。病院とし

次点が挙げられる。  
① 人件費の抑制  
職員を採用するより、委託費のほうが安く抑えられる。病院とし

それでもまだ委託を選びますか？

## 自前の医療事務を育てる10のメリット

表 理念・基本方針・年次目標の例

医事課理念	医事業務を通して、病院経営・地域医療の発展に貢献する
基本方針	<ul style="list-style-type: none"> <li>・精度の高いレセプト業務</li> <li>・業務を通じた人材育成</li> <li>・患者さまに寄り添う接遇</li> </ul>
年次目標	<ul style="list-style-type: none"> <li>・施設基準(加算)2件以上の届出による患者単価50点のアップ</li> <li>・レセプト査定減 前年対比0.1%減を目指す</li> <li>・待ち時間対策の実施による短縮</li> <li>・職員の外部研修受講全員年1回</li> <li>・職員残業時間 前年比20%減</li> </ul>

でも特に医事は病院経営を担う重要で、さらには専門分野である。医事業務の専門性の観点では、主保険・公費の知識、レセプトの算定方法、施設基準(加算関係)などレセプト業務に必要な知識をしっかりと習得する必要がある。診療報酬が右肩上がりだった時代はここまでで十分であった。しかし、急速に進む医療制度改革のなかで、これらの専門性は「基礎分野」となった。医療制度改革とともに、病院の経営改革・業務改革を進めていかなくてはならない。

今後は、医療制度改革を紐解く力、病院の経営改革・業務改革につながる企画力・提案力が求められる。この2点を医事課職員はしっかりと意識して業務に当てる必要がある。病院経営改革を進めるに当たっては、他職種の協力を得なくてはならない場面も多い。連携・チームワークという視点も大事である。

そのうえで、医事課職員が持つべき3つの視点は次のとおりと考えている。

①医事業務に必要な専門性を身につける。その専門性を通して病院、あるいは地域医療にどのよう

に貢献していきたくかを明確にする

②他職種との「連携・チームワーク」をより強くする

③医療制度改革を紐解く力、経営改革・業務改革につながる企画力・提案力を身につける

病院を良くしたい、地域医療に貢献したいという強い思いが大切であり、医事課業務を通じて、自分自身がどのようなスキルを身につけていくかを明確にしたい。

ここで組織構築と医事課職員の育成方法をみていきたい。

●医事課組織構築

第一に、医事課の組織理念・基本方針が策定されているだろうか。さらに、それを受けて年間の医事課目標をしっかりと定め、医事課職員に示すということが大切である。課として今年度はどこを目指すのか、これも病院の年次目標や事業計画に連動して策定していきたい(表)。最終的には個人目標まで落とし込むことが大切だが、その点は後述する。

課だけでなく、人材育成の観点ではどの部署でも大切である。

第二には個人目標を策定することが大事である。そのために医事課の組織目標が策定されていることが前提となる。課としてのベクトルをしっかりと示し、それに連動する形で個人目標を設定する。今

年度は自分自身がどのように成長したいのかを各職員がしっかりと策定し、先ほどの業務基準表と照らし合わせて定期的に役職者と面談し、フィードバックしていくことが大切である。このような形で医事課職員のステップアップを図っていただきたい。

地域医療構想による病棟再編、外来戦略、在宅復帰への取り組みなど、病院として取り組まなくてはならない課題が多いなかで、医事課職員が果たすべき役割がとて重要である。

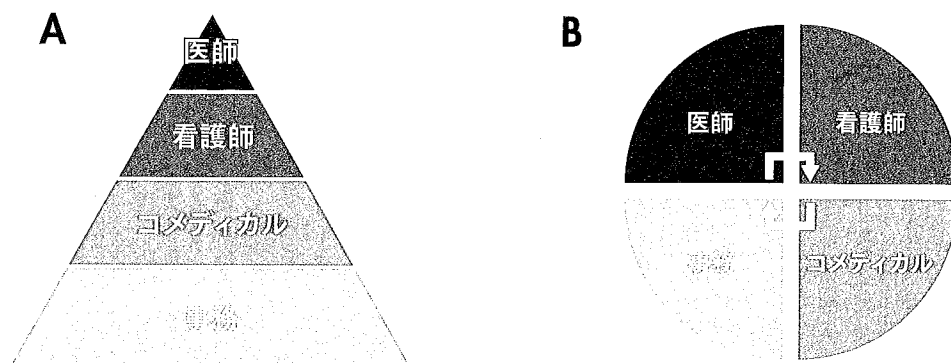
医事課レセプト業務を振り返ってみると、紙のレセプトを提出した時代から今ではオンラインでレセプトを送信できる。近年ではどの産業においてもA1化が大きなテーマとなっているが、レセプトチェックシステム機能も向上し、レセプト業務も自動化する時代が近い将来やってくるのではないだろうか。医療制度改革とレセプト業務のオンライン化が重なったと

いうことは、医事課の業務・役割をしっかりと見直す時期であるというサインであると考えられる。

そのような背景のなかで、経費削減だけの視点で、「委託ありき」で業務整理を進めるのが、病院にとって本当にいいことなのかを立ち止まって考える必要があるのではないだろうか。もちろん、業務委託のいい面もあるので、医事課の変革期のなかでどのような業務委託が病院にとってベストかを検討していただきたい。そして、今後の病院経営において不可欠な、医療制度改革に対応できる医事課職員の育成と組織づくりに取り組んでいってほしい。

### 今後の病院経営における医事課のあり方

図 病院組織



病院経営を医事部門が引っ張っていくという意識改革が大切!!

でも特に医事は病院経営を担う重要で、さらには専門分野である。医事業務の専門性の観点では、主保険・公費の知識、レセプトの算定方法、施設基準(加算関係)などレセプト業務に必要な知識をしっかりと習得する必要がある。診療報酬が右肩上がりだった時代はここまでで十分であった。しかし、急速に進む医療制度改革のなかで、これらの専門性は「基礎分野」となった。医療制度改革とともに、病院の経営改革・業務改革を進めていかなくてはならない。

今後は、医療制度改革を紐解く力、病院の経営改革・業務改革につながる企画力・提案力が求められる。この2点を医事課職員はしっかりと意識して業務に当てる必要がある。病院経営改革を進めるに当たっては、他職種の協力を得なくてはならない場面も多い。連携・チームワークという視点も大事である。

そのうえで、医事課職員が持つべき3つの視点は次のとおりと考えている。

①医事業務に必要な専門性を身につける。その専門性を通して病院、あるいは地域医療にどのよう

に貢献していきたくかを明確にする

②他職種との「連携・チームワーク」をより強くする

③医療制度改革を紐解く力、経営改革・業務改革につながる企画力・提案力を身につける

病院を良くしたい、地域医療に貢献したいという強い思いが大切であり、医事課業務を通じて、自分自身がどのようなスキルを身につけていくかを明確にしたい。

### 医事課の組織構築と医事課職員の育成方法

ここで組織構築と医事課職員の育成方法をみていきたい。

●医事課組織構築

第一に、医事課の組織理念・基本方針が策定されているだろうか。さらに、それを受けて年間の医事課目標をしっかりと定め、医事課職員に示すということが大切である。課として今年度はどこを目指すのか、これも病院の年次目標や事業計画に連動して策定していきたい(表)。最終的には個人目標まで落とし込むことが大切だが、その点は後述する。

第二に、企画力・提案力という視点から、今後は経営戦略・経営企画を担える人材を医事課として育てる組織づくりが大切である。そのためにまず行っていたかったのは、業務改善による時間の捻出である。質を担保したうえで効率化できないか、すべて検証していただきたい。▽手書きの書類をデータ化できないか、▽紙レセプト上でチェックしていた項目をチェックリストなどへの置き換えにより紙レセプトを出さずに確認できないか——など、すべての業務を