

事例①

業界未経験者が活躍する

医療法人湘南みらい
湘南第一病院

業界未経験者8割の挑戦 連携先を着実に増やす

自己評価から他者評価に 地域目線で業務に臨む

2045年ごろも右肩上がりで高齢者医療の需要が高まることが予測されている神奈川県湘南東部医療圏において、高齢者医療の充実を図っている湘南第一病院。地域連携部は健診課と地域連携課で構成。地域連携課では、自院との連携課題や評価を調査し、地域連携の円滑化に向けた課題解決に取り組んでいる。重点的に連携する介護施設・医療機関は50カ所。1人当たり月20件以上、訪問することもあるという。

約30人の在籍者がいながら、医療業界未経験者が8割以上を占める湘南第一病院の地域連携部。1人当たり月20件以上に訪問することもあるが、患者紹介をしてもらう営業ではなく、連携のための同院に対する評価のヒアリングのスタンスで訪問を行っている。

地域からの評価に基づく院内改善を積極的に取り組む同院だが、10年頃までは、地域ニーズを無視した病院の提供したい医療が中心で、病院本意の考え方が地域連携や接遇にも現れていた。当時のことを地域連携サービスマン担当の辰巳いちぞう監事は「外来患者はそれなりにいましたが、病床稼働率も低く、お世辞にも地域から喜ばれる病院ではありませんでした」と振り返る。

患者紹介を求める 営業はしない

院内改善の契機となったのは新

病院への移転決定だ。「設備が新しくなっても、人や考え方が変わらなければ、設備が綺麗な分、さらに悪い面が際立ってしまう」と考え、移転までに改善に取り組むことにしました（辰巳監事）

移転までの約3年間で一定の成果を出すことを目標に据えて着手したのは、自己基準に基づく考えから他者評価に基づく考え方に



辰巳いちぞう 監事

医療法人湘南みらい 湘南第一病院

住所：神奈川県藤沢市湘南台
1-19-7
TEL：0466-44-7111
病床数：94床
診療科：8科
職員数：230人



切り替えることだった。

地域連携部も当時は退院先の調整程度しか業務はなく、前方連携している医療機関もごくわずかだったが、地域からの評価を得るため、既存の連携先などは関係なく、介護施設を中心に、同院に対する意見を1カ所ずつ訪問して、調査した。結果は、調査を行った辰巳監事らも知らないような過去の話も含めて、多くの意見が集まった。なかでも職員の業務態度については、多く指摘されたという。集まった意見は関係部署に共有し、対応を検討。後日、解決策を説明しに再度訪問している。

この取り組みが、現在の地域連携課の業務の基礎となっている。患者を紹介してもらうための営業ではなく、患者を紹介したいと思ってもらうために病院の取り組みを知ってもらう機会と位置づけているのだ。「現在にも続く慣習なのですが『患者を紹介してもらうための営業はするな』と言っています。いただいた意見に対して解決策を後日示すなど、真摯に対応する姿

勢が、結果的に紹介件数につながっています」(辰巳監事)

**業界未経験でも活躍できる
教育体制を充実させる**

地域連携部には約30人の職員が配置されている一方で、業界未経験からの入職率が8割を超える。事務部門全体では6割が業界未経験だ。未経験者採用に力を入れている背景には、▽組織に柔軟性と新たなアイデアをもたらす、▽医療・介護業界を志す人の母数を純増させ、人手不足の根本的解決をめざす——といった狙いがある。実際にヒアリング調査の際、介護施設を中心に訪問するとしたのも、別業界で企業マーケティングを担っていた辰巳監事の提案からだ。「高齢者医療の充実は医療と介護の連携が充分であることが大前提です。そのうえで病病・病診連携も整える必要があります」(辰巳監事)

一方で、医療業界を知らないため、教育体制を整えることも肝要になってくる。そこで、地域連携

課では、▽仕事の工程から覚える習慣として「工程管理表」を活用、▽エラーから学ぶ習慣として「IAC(インシデント・アクシデント・クレームの頭文字)事例再検証会」の実施、▽医療にまつわる基礎・基本の知識の習得機会として「医療のしくみ勉強会」の開催——などの取り組みを進めている。未経験者でも業務理解しやすいように『工程管理表』は、この業務はこうした効果を生んでいるといった背景も含め、体系立てて教えるためのチェックリストとなっている。同課の採用を担当する成田彩香係長は「当課ではマニュアルによる『知識』より工夫する『知恵』を重視しています。しかし、教育については、知恵を働かせる基礎となる部分であり、質を均一化するために工程管理表を活用しています」と説明する。

こうした取り組みを通じて辰巳監事らは「今後も医療・介護の垣根を越えた結末を強め、『歳をとったら湘南に住みたい』と思ってもらえる街づくりに貢献していきたい」と決意を述べた。