

機材購入審査会の組織化と戦略的購買体制の構築について

青木 大介

(社会医療法人財団石心会川崎幸病院
事務部長補佐特命担当 兼 資材課 課長)

医療経営士2級
認定登録番号：
21410216010039

【目的】

川崎幸病院では、開設から12年が経過し、大型医療機器の一斉更新期を迎える状況に直面しました。従来の材料検討委員会は医療材料のコスト削減を中心に活動していましたが、こうした大規模な設備の更新には十分に対応できないという課題がありました。そこで私は、戦略的に購入を判断する仕組みが必要であると考え、材料検討委員会を再編し、新たに「機材購入審査会」を組織することを提案しました。本取り組みの目的は、医療機器・設備更新の意思決定を合理化し、限られた予算を最大限に活用できる体制を整備することにあります。

【実施方法】

機材購入審査会は院長の諮問機関として位置付けられ、機器購入の妥当性を検証し、優先順位を明確にする役割を担いました。各部署からの要望を病院全体の予算と照合し、導入効果や必要性を比較検討することで、投資の方向性を可視化する仕組みを導入しました。さらに、従来は約16週間を要していた審査プロセスを見直し、事前準備と集中審査方式を採用することで、16件の案件を2日間で審査完了できる効率的な体制を構築しました。

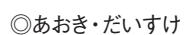
【実施期間】

2025年2月～現在

【考察・結果】

本取り組みによって、審査の効率化が向上し病院全体で合理的かつ戦略的な資源配分が可能となりました。

また、各部門が自ら必要性を根拠立てて説明する文化が根付き、職員に病院経営への参画意識が広がりました。当初は私の提案から始まりましたが、その後、審査会メンバーとの協議を通じて仕組みが洗練され、より効果的で実効性の高い取り組みへと発展しました。その結果、本取り組みは単なる購入審査を超えて、病院全体の資源配分を戦略的に再設計し、持続可能な経営基盤を職員とともに形成する仕組みとなりました。



2006 年、大船中央病院に入職。資材課・総務課・経理部を兼務した後、健康管理センターへ異動。院内の各種プロジェクト推進も担当。2024 年より社会医療法人財団石心会川崎幸病院に勤務し、2025 年4月より現職。

急性期病院における外国人看護補助者の の受入れ事例

荒川 隆

(社会福祉法人恩賜財団済生会支部神奈川県済生会横浜市南部病院
MA 室 室長、地域医療連携室 事務責任者)

医療経営士2級
認定登録番号：
21410117010057

【目的】

採用困難職種である看護補助者として、ミャンマーから4人の外国人補助者を受け入れた。

その経過と現状について、他の医療機関の参考とさせていただくため、次の通り報告する。

【実施方法】

採用困難が続き、病棟業務、病院運営にボディーブローのようにダメージを与えていた看護補助者の採用を、紹介業者を通じてミャンマーから4名(20～23歳)の女性職員を特定技能制度の利用によって、採用し、受け入れを行った。MA室(メディカルアシスタント室)が紹介業者や人事担当部署との対応窓口となり、看護部が業務管理、生活支援など行う、といった共同・連携して体制を構築して受け入れ態勢を整えた。

【実施期間】

2024年10月から実施。現在も継続実施中。

【考察・結果】

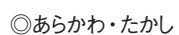
- ・昨年1月に入職が決定して以降、居住場所や日用品の準備、院内への周知や勤務支援といった体制構築を進めて、昨年10月1日に入職した。
- ・現在に至るまで、大きな問題もなく順調に推移している。
- ・4人を受け入れ準備を行う段階で、勤務をする病棟や関連する部署だけではなく、病院全体で基本業務や伝え方などの見直しを行った。4人を受け入れた病棟では、彼女たちの成長を見守る雰囲気

が生まれ、それが職員同士を支援しあう心遣いとなって、当該病棟の離職率の低下にもつながっている。平均在院日数が平均約8.0日で多忙な病棟勤務であるが、無遅刻無欠勤で元気に働く4人の姿は、病棟運営、病院経営にも好影響を与えている。

- ・今年度も採用準備を進めており、4名の入職を予定している。

【共同研究者】

千田祥子、皆川潤治郎



— 21 —

現状分析から経営改善へ ～透析送迎サービスがもたらした成果と学び～

和泉 貴之

(医療法人仁友会仁友会本部 企画課 主任)

医療経営士3級
認定登録番号：
30110219090198

【目的】

2019年に新規透析クリニックを開設した際、法人内の既存の透析施設から転医を希望する患者の移動があり、既存施設の患者数が減少した。その後、市内郊外にある透析送迎サービスを提供している透析クリニックは順調に患者数の回復がみられたが、JR駅前という好立地にある北彩都病院では透析患者数が回復せず低迷が続いていた。北彩都病院の強みは、立地条件の良さや公共交通機関の利便性であるため透析送迎サービスを提供していなかったが、外部・内部環境分析を行った結果、送迎を理由とした他院への転院が一定数存在することが明らかとなった。この状況を受け、「交通利便性の高さ」に依存せず、新たに透析送迎サービスを導入することを経営方針として決定した。その経緯と具体的実践方法、さらに効果について報告する。

【実施方法】

外部環境分析として、市内医療機関における透析患者数の動向や施設機能、地区別の透析患者シェア率を調査した。内部分析としては、当院からの転院動向を把握するとともに、送迎利用に関する患者アンケート調査、コストシミュレーション、職員への聞き取り調査を実施した。運用体制の整備にあたっては、効率化を目的に情報共有ツールを活用し、送迎担当スタッフと透析室スタッフ間での情報伝達を強化した。これらの分析と準備を経て、透析送迎サービスの体制を整備した。

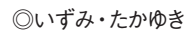
【実施期間】

透析送迎サービスを開始した2022年2月から2025年1月までの3年間を効果検証期間

【考察・結果】

透析送迎サービスの開始は、「交通利便性の高さ」という強みとは一見相反する施策であり、さらにコスト増加の経営的負担もあり、これまで実現には至らなかった。しかし、現状分析や機会損失を含めたコストシミュレーション、患者からの要望、職員の対応力など、多角的に検討を重ねることで経営上の不安要素を一つひとつ解消し、経営方針として実施へと踏み切ることができた。

効果検証の結果、透析送迎サービス開始から3年間で利用者は約40名増加し、損益面においても大きなプラス効果を得た。本取り組みは、従来の強みに依存するのではなく、環境変化に即した柔軟な戦略を実践することが医療経営において重要であるとともに、経営判断に際しては不安要素をデータで可視化し、経営者の安心と納得を得ながら進めるプロセスが実践の推進力となることが示唆された。



2011 年医療法人仁友会北彩都病院臨床工学課に臨床工学技士として入職。
2018年に法人本部企画課への院内インターンシップで新規クリニックの立ち上げ
を経験し、翌年に同課へ正式異動、現在に至る。

栄養課業務における変化を病院経営の改善につなげる！

石川 史明

(日本赤十字社 医療技術部 栄養課 栄養係長)

医療経営士3級
認定登録番号：
31410023050315

【目的】

①栄養課におけるスタッフの欠員が栄養課収支へ与える影響の調査。②献立変更が給食委託職員の休暇取得人数へ与える影響を調べる。

【実施方法】

観察研究。645床の急性期病院の栄養課にて実施。栄養課は病院給食管理(厨房業務)と臨床栄養管理部門(栄養指導などの業務)に構成される。厨房業務は全面委託。

①欠員発生月を境に2022年4月～8月(欠員前)と2022年9月～2023年1月(欠員後)の栄養課収支について調査を行なった。調査項目は入院患者数、収益は栄養管理実施加算相当(入院診療実日数×110円)、入院栄養食事指導など、支出は給食用材料費、給与費、時間外労働費などとし、前後比較を行った。

②2023年4月より献立変更を行い献立サイクルを31日から15日へ変更した。2023年3月(献立変更前)、2023年4月(献立変更後)として共分散分析によって休暇取得人数の平均値を比較した。その時の共変量は日勤勤務人数、食数とした。有意水準を0.05としSPSS ver.29を用いて統計解析を行った。

【実施期間】

- ①2022年4月～2023年1月(10ヶ月間)、
- ②2023年3月～4月(2ヶ月間)

【考察・結果】

①の結果：入院患者数は欠員前5539人、欠員後6195人であった。食事療養費は不変、栄養管理実施加算相当は4万円増収、入院栄養食事指導料は13万円減収であった。給食用材料費は64万円増加、給与費は245万円減少、時間外労働費は1万円減少した。

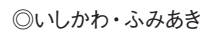
②の結果：休暇取得人数は献立変更前では8.0(6.5,8.0)日、献立変更後では9.0(8.0,10.0)日(中央値,四分位範囲で記載)と有意な差がみられた($p=0.002$)。共変量を調整した後も献立変更は独立して休暇取得人数増加に影響を与えていた(偏イータ二乗0.379、 $p<0.001$)。

①の考察：欠員前後で管理栄養士は8名から7名となっていた。給与費は削減され、時間外労働は増加せず、結果的に人件費コスト削減になったと考えられた(216万円削減)。ムダを減らし、栄養記録の標準化をするなど業務改善によって欠員による損失を補填できたと考える。

②の考察：給食委託要員とも対話を重ね、献立改革によって業務負担が軽減し、休暇取得人数が増加したことが示唆された。医療経営士の視点で病院経営と栄養課業務のバランスを保つことが重要である。

【共同研究者】

高屋和彦(医療技術部長・副院長)、出雲雄大(経営企画戦略室長・院長補佐)



関東学院大学人間環境学部健康栄養学科(現・栄養学部管理栄養学科)卒業後、医療社団法人新都市医療研究会「君津」会南大和病院にて給食業務に従事し、日本赤十字社医療センター(現職、東京都渋谷区)へ入職。

明日に繋ぐ地域医療の鍵は「渉外力」にあり

～コロナ禍の危機を乗り越え、医療DXと多職種連携を推進した医療経営士の実践～

今川 康正

(済生会神奈川病院 医療連携室 渉外担当)

医療経営士2級
認定登録番号：
21410122010003

【目的】

コロナ禍以降、7割の病院が赤字という未曾有の経営環境下、もはや「頑張って訪問しています」という連携活動は通用しない。訪問日報の分析も、それが現場の改善や次の一手を導く「高速PDCA」に繋がらなければ、自己満足の域を出ない。本発表の目的は、こうした「検証が甘い」「行動が遅い」という地域連携の構造的課題に正面から向き合い、「渉外力」を病院の収益改善とブランド向上のための強力な武器に変える具体的な方法論を提示することにある。医療経営士が、①コロナ禍の逆張り戦略、②多職種連携の事業化、③競合病院との協業、④医療DXの推進という4つの挑戦を通じて、いかにして組織を動かし、目に見える成果を上げたかを検証する。

【実施方法】

済生会3病院連携体制のもと、約2万件の訪問データを活用し、以下の戦略的渉外活動を実践した。

1. 危機を好機に変える逆張り戦略(対コロナ禍)：多くの病院が訪問を自粛する中、地域の医師が最も必要とする「コロナ受入状況」というファクト提供に特化した訪問を継続。特に情報弱者となりがちな新規開業医にリソースを集中させ、信頼を獲得した。
2. 現場起点の多職種連携モデル構築(対多職種)：摂食嚥下外来を起点に、医師会と合同で「全員が発言する」多職種懇談会を企画。現場の潜在的ニーズを可視化し、行政(横浜市)の公式な連携事業へと発展させた。
3. 「競争」から「協業」へのパラダイムシフト(対競合

病院)：ランチェスター戦略に基づき、近隣の巨大病院との関係を「競争」から「協業」へ再定義。下り搬送の仕組みを構築し、WIN-WINの関係で相互の紹介数を増加させた。

4. アナログとデジタルの融合(対DX)：地域医療情報連携ネットワーク「サルビアねっと」に対し、渉外担当者がハブとなり未加入施設への導入促進や再加入を支援。アナログな訪問活動でデジタル連携の基盤を強化した。

【実施期間】

2020年2月～現在

【考察・結果】

本活動により、紹介患者数はコロナ禍の落ち込みからV字回復を達成、黒字化に繋がった。特に、危機下での情報提供戦略により、重点訪問先の紹介数は3年間で3.4倍に増加した。また、多職種連携は行政事業化し、競合病院との協業は新たな紹介増を生み出すなど、単なる紹介依頼に留まらない多角的な成果に繋がった。

これらの成果は、「渉外力」が個人のスキルではなく、①データ分析力、②課題解決力、③多様なステークホルダーとの対話力を統合し、院内外の資源を繋いで新たな価値を創造する「経営機能」であることを示唆している。医療経営士がその専門性を発揮することで、渉外活動は病院経営の安定化と地域医療の活性化を両立させる原動力となり得ることを結論づける。

