第18回 **診療所事務長の仕事術**

診療所事務長はどんな仕事をしているのか。そんな疑問に、一般社団法人診療所事務長会のメンバーが答える。18回目は、整形外科クリニック5院を運営する医療法人隆由会事務長の原恭輔氏だ。

再現性のある分院展開とコロナ禍での人材育成を進める

原　恭輔氏

医療法人隆由会事務長

はら・きょうすけ●高校卒業後、専門学校にて柔道整復師と鍼灸師の資格を取得。約5年間、整骨院に勤務した後、2011年9月に同法人に入職。リハビリスタッフとして勤務する傍ら、登録販売者免許を取得。17年3月「自賠責保険、労災保険」の請求業務を一任されたのを機に、事務長に就任

当法人は、分院7院を開設している整形外科診療所です。うち2院はすでに分院長に承継済みで、現在、本院を含め5院の整形外科診療所を運営、合計90人のスタッフが在籍しています。4月には新卒と既卒を合わせて20人の採用が決まっており、5月には大阪府豊中市で新しい分院をオープンする予定です。

どの分院も開院から90日以内に1日の最高来院者数100人を超え、8カ月以内に月平均で1日来院者数100人を超えるようになります。3年後には、1日外来平均200人を達成しています。私はこの分院展開が軌道に乗るようオープン前から携わっています。大切にしているのは、本院で患者様が集まる仕組みを応用する「再現性」です。主に、①各分院には、本院で育成したマネージャーを配置、②コメディカルが中心となっての集患、③院内オペレーションの統一――の3つを徹底しています。

①は、分院での上下関係と責任の所在を明確にするためです。上下関係が不明瞭だとスタッフ間でトラブルが頻発したり、指示が実行されなかったりすることが多々あります。マネージャーは週1回の会議に参加し、理事長や私と一緒に法人の方針を決め、決定事項を各院の部下へ伝える役割を担います。伝える際は必ず役職の高い者から低い者へ伝えることをルールとして周知しています。

②は、患者様と接するリハビリスタッフが集患に与える影響は大きいからです。分院長は整形外科医で、経営については素人。分院長に経営を学んでもらうより、本院の経営ノウハウをもとにスタッフが運営したほうが効率的です。

リハビリスタッフの柔道整復師はもともと開業志向で集患能力の高い人材が多く、柔道整復師のなかから私がマネージャーを選出します。そのほか、リハビリ主任と受付主任も選出し、3人1チームで立ち上げを任せています。

③は、法人内での人事異動やルールの再編成をスムーズにするためです。また、過去の数値から部署ごとの適正人員を把握しているため、人員の不足・充足を正確に把握し、フォローしやすくなります。

この3点はコロナ禍以前に確立したルールで、大変有用でした。しかし、コロナ禍では立ち行かない場面も多々出てきました。感染状況により来院数が安定せず先の見通しが立たないため、スタッフの増員に二の足を踏みました。

そこで取り組んだのは、スタッフ一人ひとりの能力の向上です。リハビリスタッフが受付業務を、受付スタッフが診療助手業務を行うなど、各スタッフに部署を超えた業務を教育し、少ない人員でも安定した医療サービスを提供できる体制づくりに尽力しました。やってみると、それまではわからなかった各スタッフの潜在能力や適性が見えてきました。

中国のことわざに『千里の馬は常にあれども伯楽は常にあらず』とあります。“いかに才能のある者も、それを認めてくれる人がいなければ力を発揮できない”という意味です。人材教育を型にはめず、全スタッフに活躍の場を提供できるようにすることも、事務長たる私の仕事だと再認識しました。

一般社団法人診療所事務長会
https://cl-manager.com/
2016年1月発足の診療所事務長の会。診療所事務長や院長などが集まり月1回の勉強会を開催しているほか、日々の仕事についても互いに助け合っている