

連載

第24回

建て替え・新築移転案件から派生する 課題とその解決 G病院の場合

～新病院の建て替えと新たな事務部長職の人材育成と役割③～

はじめに

2026年の始まりは、突然の衆議院解散からとなりました。1月上旬にはネットやマスメディアで“解散の噂”が広まり、1月19日に高市首相の記者会見では“解散の表明”がなされ、23日の通常国会の冒頭にて“解散が宣言”されたのです。これで総選挙は27日公示となり、2月8日に投票日を迎える“真冬の超短期選挙戦”に突入しています。

しかし、新年度（2026年度）予算の審議もなされず、物価高対策の実行もないままに、選挙戦とはこれ如何に……というのが私的な感想です。次回にはその結果が出ておりますが、どうなっているのでしょうか？

ところで医療界に目を向けると、1月23日に「診療報酬改定2026」の点数未記入版で個別項目の評価を示した資料である「個別改定項目について」、俗にいう短冊というものが中医協から公表されました。

ページ数は驚くなかれ、前回（760ページ程度）を上回り、本体部分が795ページで目次を入れると800ページを超えるものとなっています。

まだ目をとおした程度ですが、前回は記述したとおりに4つの改定の基本的視点から構成されており、下記のようになってい

ます。

I 現下の雇用情勢も踏まえた人材確保・働き方改革等の推進

➡物価高対策に対応した項目（加算点数としての「物価対応料」の新設など）や医療従事者の処遇改善での項目など

II 2040年頃を見据えた医療機関の機能の分化・連携と地域における医療の確保、地域包括ケアシステムの推進

➡入院医療の評価項目（急性期病院一般入院基本料および急性期総合体制加算）の新設と、外来医療とかかりつけ医機能の評価見直し、人口や医療資源の少ない地域および医師の地域偏在に対応・連携した項目の評価・推進など

III 安心・安全で質の高い医療の推進

➡医療提供にかかわる機能や技能の評価見直し、リハビリを含めたアウトカムの評価、オンライン診療と電子処方箋の評価など

IV 効率化・適正化を通じた医療保険制度の安定性・持続可能性の向上

➡後発医薬品・バイオ後続品など医薬品関係に関する取扱いの評価見直しなど

目をとおした限りでは、従来よりも圧倒的に「見直し」、「推進」という文言が多く、

また、「歯科と精神科」、「在宅と訪問」、そして「リハビリ」などの項目が目立っているような印象を受けます。一番のポイントは2年間をとおしての段階的な改定率となっていることです。

疑問なのは、毎回、診療報酬自体が複雑化や細分化した（させた）改定内容になってきているように見える点です。医療機関側の対応が難しくなっています。医事課自体の強化だけでなく、診療報酬の読解力に優れ、施設基準や算定要件に詳しく、院内への発信力を持つなど、医事課職員個々の能力向上を目指した充足・育成・養成体制に、いち早く気づくことも病院経営のキーポイントになってきていると思われます。

G病院でのコンサルティング提案の 了承から初期段階の調査分析へ

G病院では3回目の理事長等での面談において、テーマを建て替え・新築計画に伴うコンサルティング業務（事業計画の策定等）と、院内組織の新たな構築として、事務部門の役割強化をテーマとしたコンサルティング業務にし、そのメニューの柱を二つに分けました。そのスケジュール感や実施内容を踏まえ、本提案書を作成した旨を説明し、質疑応答を行ったうえで、院内での幹部職員が集まる会議での了承が得られた後に、返事を頂くことになったのです。

横道に逸れるかもしれませんが、筆者の

経験談としては、主に民間の中小規模病院におけるコンサルティング業務の受託決定がなされる流れは、決裁権を持つ理事長や院長などに初対面の挨拶から始まります。その後数度の面談を繰り返し、それと並行してコンサルティング提案書を作成、その内容の説明を続けます。その後ブラッシュアップされた提案内容に合致し納得のうえ、業務委託契約書の署名押印がなされ、さらに着手金の入金に至ります。その期間としては、平均で3～12カ月程度を費やすものと理解しています。

この受託決定までの期間が大切です。相性良く、協力してスムーズにコンサルティング業務ができるか否かの判断時期とも捉えることができるからです。

よって私見ですが、コンサルタントには専門技能だけでなく、“人を見る力”、“医療機関を見る力と情報収集力”など“眼力と嗅覚”を持ち合わせることも必要と思っています。

ところで、G病院からは、数日後コンサルティング業務を実施してほしい趣旨の連絡が入りました。4回目の訪問も決まり、その際に契約を交わすとともに、幹部職員への最終的な説明と今後の打ち合わせなども行うことになったのです。

ちなみに、G病院の受託決定までに要した期間は約4カ月でした。