

医師マネジメント

「ポイント⑩」欲しい医療機器を購入してくれる 病院経営への参画を促し 機器の必要性を議論する

ホワイトボックス株式会社代表取締役社長 一石井友二

購入決定の過程を 医師と共有すること

MRIやCT、血管造影装置、ガンマカメラ、放射線治療装置、結石破碎装置といった大型装置から、腹腔鏡、超音波検査装置のようなものまで、さまざまな医療機器は病院になくてもならないものである。販社から売り込み攻勢を受けている医師は、自分の提供したい医療を行うために、必要な医療機器の導入を希望しており、できればMRIやCTについては最新の機器が欲しいと常に考えている。

病院が医師の希望にすべて応え、欲しい機器をすべて購入できるとは限らない。一般的に病院は予算編成において医師の希望を聞き、依頼があった医療機器の購入リストを作成し、金額や病院の判断により優先順位をつけ、予算の範囲で機器を購入する。病院の稼ぎ頭の診療科においては、こうした購入依頼が難なく通り、そうではなければ希望が取り入れられないことも往々にして生じる。

その時点では予算がないとしても、現状の病院戦略に基づいた優先順位や、自院の患者数、疾病構造や当該機器を利用することによる点数を斟酌したうえで、回収にかかわる投資経済計算といったデータやエビデンスを医師に提示すれば、たいていの医師は納得してくれる。

購入の境界線にある機器であれば「先生としては、どれだけの患者さんを集められると考えていますか」と、医師と共同で当該機器を活用する戦術を考える機会をもてれば、より納得性が高くなる。

医師の希望に 振り回されない

辞めてもらいたくないが

ために医師の言うとおり、投資経済計算も行わず、医療機器を購入してしまう病院は多い。ナンセンスであるし、そうした病院は必ず業績を落とす。

ある院長が「医師が欲しいと言っから経鼻内視鏡を4台も購入したのに、1台も使っていない」と嘆いていますが、その程度の被害は序の口である。副院長を招へいするために高額な結石破碎装置を購入したものの、その医師が1年で退職して今は誰も使っていないという話や、3テスラのMRIを購入した直後に脳外の医師が大学に帰ってしまったいほとんど使われない代物になったというケースもある。さらに他の病院では、CTを手術室横に設置してほしいと言われ、検査では使えないという話もある。このように医師に振り回された挙げ句、医療機器を無用の長物にしてしまった例は枚挙にいとまがない。

医師の言うなりになる病院は、医師を雇用し続けること自体がいずれは困難となる可能性が高い。病院経営においては、本来リーダーである医師に経営参画を促し、病院の経営数値や治療履歴、患者の構造、地域の他病院の状況、自院でできること、自院の診療範囲の策定などを行ったうえで、胸襟を開いて議論を行い、そのなかで当該医師が行う医療をどのように地域に浸透させるのかを決定することが求められる。

大多数の医師は、「自分がこの病院に必要とされているか」をいつも考えている。情報開示と議論のなかで、本当に必要な欲しい医療機器を決定し、医師とともに医療を行うという状況をつくり出すことが本来の病院のあり方である。

こうしたプロセスを経て医師と語り合うことこそが医師を主役とした医療を行うことであり、医師をやる気にさせる要諦であると思解しなければならぬ。