

## 医事課ワークショップを通じて育むホスピタリティマインド

- 1) 川崎医科大学附属病院血液内科
- 2) 川崎医科大学附属病院院長補佐
- 3) 川崎医科大学附属病院 病院長

和田秀穂<sup>1,2)</sup>, 園尾博司<sup>3)</sup>

(平成26年10月3日受理)

Fostering a Hospitality Mindset through Medical Affairs Division Workshops

Hideho WADA<sup>1,2)</sup>, Hiroshi SONOO<sup>3)</sup>

1) *Department of Hematology, Kawasaki Medical School Hospital*

2) *Advisers of Director, Kawasaki Medical School Hospital*

3) *Director, Kawasaki Medical School Hospital*

*(Received on October 3, 2014)*

### 概 要

医療機関における医事課の役割は極めて重要で、医療事務は特殊な専門職として位置づけられている。一般に、医事課の仕事といえば診療報酬請求事務が大きなウエイトを占めているが、他に受付や電話対応、患者との直接の対応などに代表される接客業務がある。これには幅広い知識と豊かな人間性が求められ、特に窓口での印象は病院全体の印象として受け取られるので、最初と最後を担当するセクションとしての十分な自覚が必要である。このモチベーションを維持するためには、適切な教育環境が重要であることはいままでもない。教育技法の一つに、参加者が主役となるワークショップがあり、会議や研修とは比べ物にならない高い教育効果が期待できる。

今回、川崎医科大学附属病院開院以降、初めての「医事課ワークショップ」を開催し、テーマを「ホスピタリティマインド」とした。わずか3時間という短時間のワークショップであったが、課題が発見され、組織の結束が高まり、問題を解決するためのアイデアが浮かぶことに繋がったと思われる。「人と人が響き合う病院」を目標に、今後も要望に応じて医事課ワークショップを開催していきたい。

キーワード：医事課, ワークショップ, ワールド・カフェ, ホスピタリティマインド  
川崎医科大学附属病院, アンケート調査

### Abstract

The medical affairs division of a healthcare institution has a vital role and medical administration is considered to be a particular type of specialist job. In general, a large part of medical administrative work is comprised of billing for medical treatment fees, but it also includes customer services such as hospital reception, call taking and patient liaison duties. Those engaged in hospital customer services are required to have extensive knowledge and a well-rounded character.

Particularly, the impression they convey at the reception desk is perceived as that of the entire hospital. Thus, they need to be well aware of the importance of their role as handlers of both the first and the last phases of patients' experiences with the hospital. To maintain this level of motivation among hospital customer service workers, an appropriate educational setting is absolutely essential. One of these educational tools is workshops, which allow the participants to play the leading role. Educational effects of workshops are incomparably greater than those of meetings or training seminars.

We recently held the first "Medical Affairs Division Workshop" since the inception of Kawasaki Medical School Hospital under the "Hospitality Mindset" theme. Although the workshop was only three hours long, it helped us identify challenges, strengthen our solidarity as an organization, and develop ideas to resolve problems. With the aim of creating a hospital where "people are in tune with one another," we will continue to organize Medical Affairs Division workshops as the demand arises.

**Key words:** medical affairs division, workshop, world café, hospitality mindset, Kawasaki Medical School Hospital, questionnaire survey

## 1. はじめに

2014年10月から11月にかけて、川崎医科大学附属病院臨床教育研修センター (<http://www.kawasaki-m.ac.jp/kcet/>) において、医事課正職員を対象としたワークショップを開催し、入院係、外来係、医事係を合わせて72名が参加した。目的は、プロ意識の高い事務職員を目指し、メディカルスタッフの一員としての自覚を促し、主体性を持って患者と接することである。テーマはホスピタリティマインドとし、一般目標(GIO)は「ホスピタリティマインドについて十分に理解し、プロ意識の高い事務職員を目指し、メディカルスタッフの一員として自覚を促し、主体性を持って患者と接する能力を養う」である。

人材育成の方法には、職場で日常的に行う教育(On-the-job Training: OJT)、職場外の場所や環境で行う教育(Off-the-job Training: Off-JT)、自己啓発(Self-development: SD)などがあり、日々の学びは日常業務の現場でOJTとして自然に行われるべきであるが、Off-JTやSDを組み合わせることで、日常業務で得られた経験はより普遍的に、より深化されることができる。Off-JTを実践するための教育技法の一つに、参

加者が主役となるワークショップがあり、会議や研修とは比べ物にならない高い教育効果が期待できる<sup>1)</sup>。今回参加者のほとんどは、初めてのワークショップ経験であったが、修了半年後にアンケート調査を行い、その後の実務における有効性評価を試みた。

## 2. ホスピタリティマインド

ホスピタリティマインドとは、ホテル・レストラン業界や観光業界がサービス向上のための基本精神として提唱しはじめた「お・も・て・な・し」の心を表す概念であり、ホスピタリティマインドを求められる職業をホスピタリティ産業と呼んでいる。最近では医療業界職も含まれるようになってきた<sup>2)</sup>。医療機関の職員が求められる仕事を確実に実行したうえで、人間としてのよりよい出逢いや触れ合いを求め、さらに互いに高め合い、響き合える環境をつくるための心がけがホスピタリティマインドであるといえる<sup>3)</sup>。ホテルの宿泊担当部門に着目し、これらの業務を全て医療機関の業務内容に置き換えると、受付、フロントエリアにいる医事課職員が担当する業務であることがわかる(図1)。窓口での印象は病院全体の印象として受け取ら

ホテル	医療機関
★ドアマン 入り口でお客様を迎え、お見送りする。	入り口で患者さんを迎え、お見送りする。
★ベル お部屋までの案内係	診察室、検査室までの案内係
★オフィスマネージャー 予約、苦情受付	診察予約、苦情対応

図1 ホテルから医療機関への業務内容の置き換え  
(文献2から引用)

れるので、最初と最後を担当するセッションとしての医事課はホスピタリティマインドあふれるマナーが特に求められる部署であるといつてよい。そしてこのモチベーションを常に維持するためには、適切な教育環境が重要であることはいうまでもない。

### 3. ワークショップ

ワークショップという言葉が使われたのは

1946年にアメリカのコネティカット州ニューブリテン市での「人種差別をなくすために働くソーシャルワーカーのワークショップ」であったという<sup>1,4)</sup>。一方的な知識伝達のスタイルではなく、参加者自らが参加・体験して共同でなにかを学びあい創り出していく学びと創造のスタイルである<sup>1,5)</sup>。ワークショップは通常、全体セッション (Plenary Session : PL) とグループ

17:30~17:40	概要(全体の流れ・ワールドカフェ)説明
17:40~17:50	ワールド・カフェ(第1ラウンド)
17:50~18:00	ワールド・カフェ(第2ラウンド)
18:00~18:10	ワールド・カフェ(第3ラウンド)
18:10~18:20	アイスブレイク(漢字テスト:制限時間5分)
18:20~19:55	グループワーク(KJ法)
	発表3分・討議2分(5×5分=25分)
19:55~20:10	感想(1人:30秒)
修了式・集合写真	

図2 医事課ワークショップの日程表



#### 参加人数

A: 第1回25名

B: 第2回24名

C: 第3回23名

合計: 72名

※Cには、川崎医科大学附属病院臨床教育研修センター職員が含まれる。

図3 医事課ワークショップの参加者

セッションからなる。ここではグループセッションのグループ編成を1グループ5名とし、AからEの5グループに分け、スモールグループ討議 (Small Group Discussion : SGD) として成果 (Product) を生み出すこととした。平日の日常業務終了後の17時30分から開始するにあたって、医事課職員全員が参加できるように、同じ内容を3回に分けて開催する工夫をした。図2に医事課ワークショップ全体の日程表、図3に医事課ワークショップの参加者を示した。

#### 4. ワールド・カフェ

ワールド・カフェとは5~6名のグループで、テーマについてカフェのように自由な会話や落書きを行い、時間がくればテーブルマスターと呼ばれる固定した1名を残して旅人となり、別のグループに移動しながら会話を楽しむ中で、創造的な発想を見出す手法である。本来、話し合いには、大きく分けて結論を導き出す「ディスカッション」と、結論を決めない「ダイアログ」の二つがある。ダイアログには対話という意味があり、深く掘り下げ正しいのは「これ」と「決めない」で話し合うことで、安心して話しやすい状況が生まれる。この対話の手法の一つが、ワールド・カフェである<sup>1,6)</sup>。同じ医事課職員であっても常に会話をし、コミュニケーションを取っているとは限らないことから、まず話しやすい環境をつくる目的で、ワールド・カフェから始めた。ラウンドテーマは、第1ラウンドを「職場について、メンバー間で不平不満をほやく」、第2ラウンドを「附属病院医事課業務の改善点または解決策」、第3ラウンドを「イキイキとした医事課にするために最も大切なものは何か」として流れを構成した (図4)。

テーブルマスターが自由に言葉や絵を書いたメモ用紙の実例を図5に示す。時に「声の大きい人」の旅の軌跡が分かることもあるが、多くの人と知り合いになれ、いろいろな人の意見が

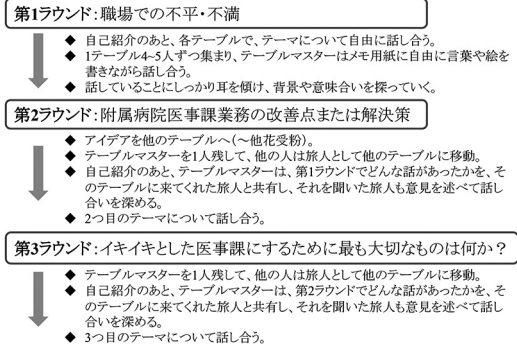


図4 ワールド・カフェの流れ

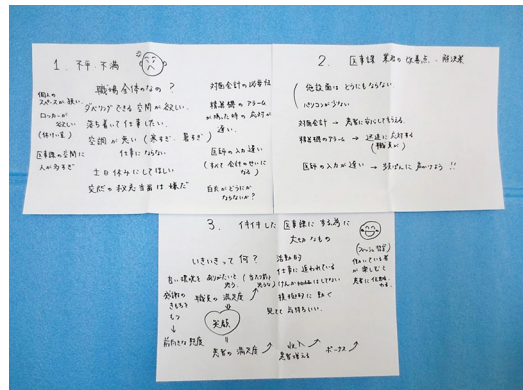


図5 テーマや意見を書き込んだテーブルマスターのメモ用紙

聞ける面で効果的な手法である。

#### 5. アイスブレイク

ワークショップの開催時によく使うのが、アイスブレイクと呼ばれる参加者同士の関係性を高めるアクティビティである<sup>7)</sup>。ここでは、ワールド・カフェで話しやすい環境を整えたあとに、チームの結束力を高め、競争心をくすぐることを目的として、「頭をほぐす」エクササイズを計画した。今回は、紙と筆記用具を準備し、図6のような図形の中に隠れている漢字を見つけ、制限時間内にグループ間で数を競う方法をとった (漢字クイズ)<sup>8)</sup>。漢字の知識だけでなく、頭の柔らかさが求められる、誰もが抵抗感なくできるという利点がある。一体感が生まれ多様な解

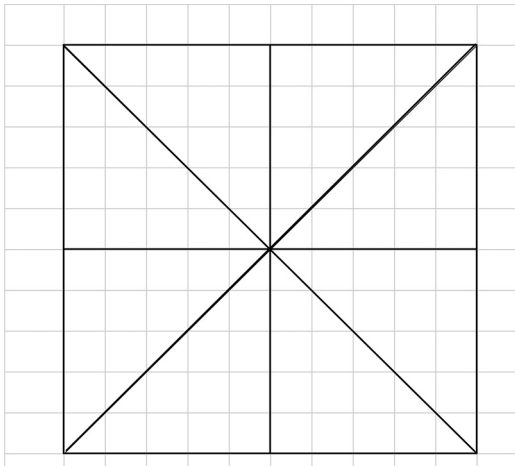


図6 漢字クイズ(制限時間5分)

答が出た意味では、アイスブレイクの役割を十分果たせたと思われた。

## 6. グループワーク

ワークショップは、まずグループメンバー5名の中から司会進行係、記録係、発表係の三役を決め、SGDを円滑に展開するために、小集団で思考をまとめる方法として、KJ法(Kawakita Jiroの略)を体験した<sup>9)</sup>。また、オリジナルのKJ法にはない方法であるが、発想が刺激され、作業の共同感が高まることが期待される文殊カード法を紹介し実践した<sup>10)</sup>。グループワークのテーマには、次世代の医事課職員の育成について、受付業務について、医師や看護師との連携についての三つを選び、各グループで自由に選択して討議する方法をとった。KJ法では多数の意見が出たが、まずそれぞれの関連性を示すために模造紙に関連図を作成した。次いで解決すべき複数の課題があるときの手法として、優先度を決定する方法の一つである二次元展開法を紹介し実践した。この二次元展開法の基軸は緊急度と重要度であり、実生活でも意識すると、実りある人生につながるといわれている方法である<sup>5)</sup>。

### 1) 次世代の医事課職員の育成について

二次元展開法による優先度の高い問題点には、「専門知識不足」「マニュアル化ができていない」「指導面での問題」「指導者の知識不足」「明確なゴールの不在」などが挙げられた。解決策には、教育目標の設定、指導内容のマニュアル化、スキルアップのための勉強会の実施などが討論された。

参加者が考える理想とする職員とは、接遇マナー・コミュニケーション能力・医事課専門知識の三つをバランスよく兼ね備えた人物であると提案された。そのような職員を育成するために、欠かせない“幹”となる部分は「指導計画」であり、実際にはOJT制度や1年目から10年目までを段階を踏ませて計画的に指導する方法が考えられる。この「指導計画」を幹とし、接遇力のアップや多職種間の交流、医事知識向上等を図ることで、“実”である上記三つを兼ね備えた職員を育成させることができるのではないかという意見が出された。また、早く大きく実らせるためには、“水”や“太陽”となる部分が重要であり、その点は「指導者の育成」「新人の自己啓発の促進」であると指摘された。実現に向けては、勉強会の開催、マニュアルの作成、新人のモチベーション向上が必要である。しかし、早く大きく実らせるのを阻害するマイナス要因が存在しているのが現状であり、具体的には「育成する時間がない」「業務が標準化されていない」といった問題がある。このマイナス要因を減らすことが、問題解決に向かう有効な手段であることが議論された。

### 2) 受付業務について

二次元展開法による優先度の高い問題点には、「他部署との連携」「患者対応」「人事の問題」などが挙げられた。解決策には、多職種との連携強化、コミュニケーションの向上、笑顔での対応、業務量のあった人員配置などが討論された。コミュニケーションを成立させる要因として、

メラビアン<sup>11)</sup>の法則が知られている。アイコンタクト, 身振り, 手振り, 表情, 身だしなみなど目から受ける印象が55%, 口調, 声量, 抑揚, 間, スピードなど話し方から受ける印象が38%, 言葉の内容から受ける印象はわずか7%である<sup>11)</sup>。すなわち前二者のような非言語的コミュニケーションが93%を占め, 言語的コミュニケーションが占める割合はわずか7%ということである。受付業務における患者対応には, 非言語的コミュニケーションの向上が不可欠であることが認識された。

### 3) 医師や看護師との連携について

二次元展開法による優先度の高い問題点には, 「コミュニケーション不足」を挙げるグループがほとんどであった。解決策には, 知識の向上と情報共有, チーム医療の実現, 笑顔で挨拶, 業務以外での交流をもつなどが討論された。職場では性別, 年齢, 職種, 役職などによって価値観も違えば, 悩みも人それぞれである。この中で, 年齢, 職種, 役職にかかわらず, 性別によるコミュニケーションの特徴があることが知られている。女性は言葉を発する時間が長く, 親密さを増し相手を思いやる関係を築き, 確かめ合う言葉を頻用し, お互いの気持ちや人間関係に関する話題が多い。それに対し男性は言葉を発する時間が短く, 自分の知識や技能を誇示する言葉を頻用し, スポーツの試合結果や車の性能, 道路の状況など具体的な事物を話題にすることが多い(人間関係に言及することは少ない)といわれている<sup>12)</sup>。キーワードでみると, 女性は「仲間づくり」「共感」, 男性は「序列志向」「システム化」である。これらのことから異性とのコミュニケーションに重要な要素は, 女性は男性に対して, 気持ちよりも視覚化・文書化をし, 事実関係を簡潔に伝えるよう心がけること。男性は女性に対して, 言語化・情念化し, 事実関係よりも自分の気持ちを伝えるように心がけることが大切であるといえる。コミュニ

ケーション不足に対して, 女性には対面して話し言葉で伝え(言葉を添える), 男性にはメモ, 書類, メールをフル活用して書き言葉で伝える(メモを添える)工夫をする有用性が話題となった。

## 7. アンケート調査

ワークショップ修了直後のアンケート調査だけでは, 実際の効果を判定するのは困難であると考え, 修了半年経過した後にも参加者に対してアンケート調査を実施した。一部のアンケートは, 入院係, 外来係, 医事係に分けて集計した。

### 1) 研修内容

修了直後のアンケート調査において, 研修内容について「良かった」と回答した職員が90.8%を占めた。普通が9.2%で, 不十分であったとの感想は0%であった(図7)。興味があった研修内容の問いには, 多くの時間を費やしたグループワーク(37.8%)よりも, 冒頭のワールド・カフェ(52.4%)を挙げる回答が多かった(図8)。職場や役職を越えての意見交換が新鮮で, 結論を出すことに重点を置かず, 話し合う点に興味が集中したようである。半年後のアンケート調査では, 逆にワールド・カフェよりもグループワークの研修内容をよく覚えているとの回答が1番多くを占め, 職場別(入院係, 外来係, 医事係)にみても同様の傾向であった(図9)。KJ法, 二次元展開法などの小集団で思考をまとめる方法による学習効果が得られたものと解釈できる。

研修内容が役に立っているかとの半年後アンケート調査では, 職場別に全く異なる回答が得られた。実際に役にたっていると答えた人数は, 入院係25.0%, 外来係45.7%であるが, 医事係では72.7%に達した(図10)。医事係には経験年数が多い職員が占める割合が多いことや, 外部交渉を担当する職務であることが, こ

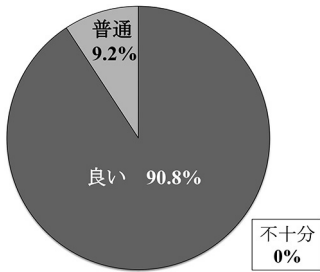


図7 研修内容について  
(修了直後アンケート：n=65)

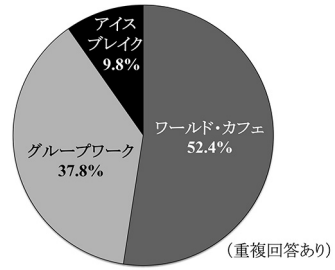


図8 興味があったのはどれですか？  
(修了直後アンケート：n=65)

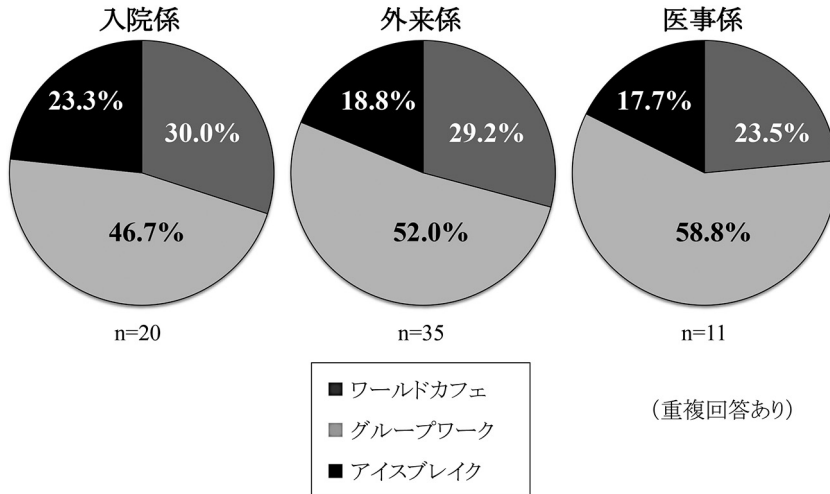


図9 いまでも研修内容をよく覚えているものはどれですか？  
(半年後アンケート)

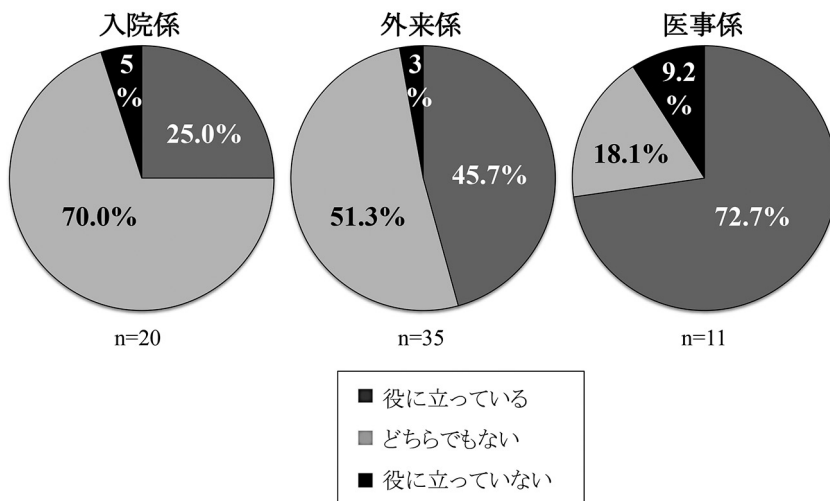


図10 研修から半年以上経過しましたが、研修内容がその後役に立っていますか？  
(半年後アンケート)

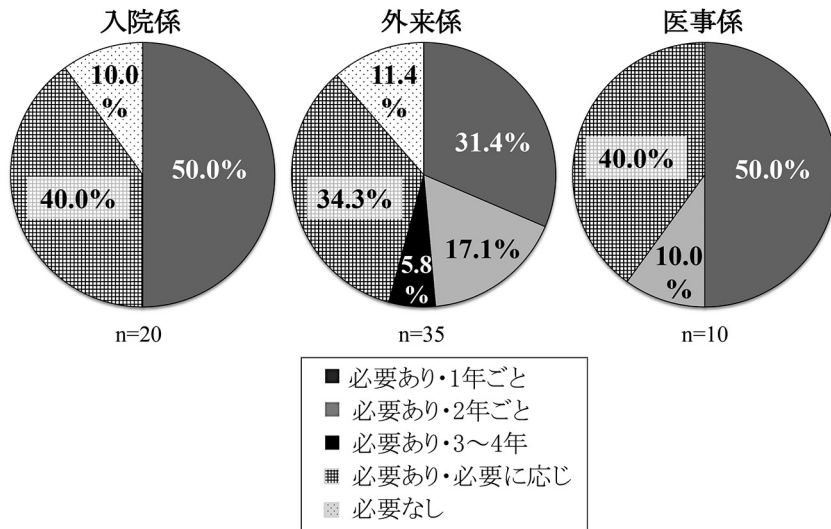


図11 このような研修は定期的に行った方がいいと思いますか？  
(半年後アンケート)

の結果に繋がっていると考えられる。また、役にたっていないとする意見も職場に関係なく少数あったことは、今後このような研修を継続するうえで改善の余地があることを示している。次いで、このような研修を定期的に行った方がいいかとの問いには、1年ごとの必要性を感じる意見が一番多くを占め、次いで必要に応じてとする回答が多い結果であった(図11)。しかし、一部では必要なしとの回答(入院係10.0%、外来係11.4%)もみられ、さらなる研修方法の改善が必要と考えられた。

## 2) 実際に役にたった事項(半年後アンケート結果から)

医事係の意見を列挙すると、(1)同じ意見ばかりではなく、違う視点からの意見も大切だと気付いた、(2)普段コミュニケーションをとっていなかった人と会話することで、チームワークが生まれた感じがし、業務がしやすくなった、(3)集中することで良い意見が出ることや、会話の中での“ひらめき”が大切なことが理解できた、などであった。外来係の意見としては、(1)短時間に意見を収集しても、結果が導き出せること

がわかった、(2)同じ立場の他の人の意見を聞くことができ参考になった、(3)内線電話等の対応も丁寧に行うよう心掛けている、(4)他部署での様子がわかり、自分と同じ気持ちの人が居て心強い感じがし、理論的な考え方ができるようになった、などが挙げられた。入院係の意見としては、(1)男性・女性別の伝達方法の工夫をしている、(2)人により見方・考え方の違いが分かり、多くのアイデアが出せるようになった、(3)意見を聞くことにより目標達成までのプロセスが見出せるようになった、といずれも前向きな意見が多数寄せられた。

## 3) ワークショップ後に、業務に反映できた事例(半年後アンケート結果から)

医事係の事例から列挙すると、(1)いつも患者さんの立場も考えて対応しているが、相手の話を聞くだけでなく、納得したかどうかを見極めていくようになった、(2)多職種連携がとれるようになった、(3)チームワークが良いことが結局は患者サービスにつながるのだと実感できた、などである。外来係の事例としては、(1)自分のモチベーションが変わった、(2)マニュアル



作成について意見があがったため、引き継ぎの時に困らないようマニュアルを作成した、(3)外来で患者さんと接する際、待ち時間があまりないようにいろいろな話題で盛り上げられるよう、患者さんひとり一人と話をし、興味があることを知ろうと努力している、などが報告された。入院系の事例として、(1)一つのテーマについて話し合いをする際は、KJ法を用いて話し合うとスムーズに行えるので活用している、(2)ワークショップの後、自分の意見を述べることを求められる機会があり、人の意見を聞き考えることの大切さを実感した、などが挙げられ、早速業務に良い影響が与えられていることが明らかとなった。

## 8. まとめ

2013年、川崎医科大学附属病院開院以降初めての「医事課ワークショップ」を開催した。テーマは「ホスピタリティマインド」であった。まず、安心して話しやすい環境を作るために、深く掘り下げ正しいのは「これ」と「決めない」で話し合いができる「ワールド・カフェ」を紹介した。続いて、アイスブレイクとしてチームの結束力を高めるための「漢字クイズ」を計画した。そして最後に、①次世代の医事課職員の育成について、②受付業務について、③医師や看護師との連携について、を課題にしたグループワークを行った。参加者同士が互いに持てるものを引き出しあい、大きな相互作用がつけられた。わずか3時間という短時間のワークショップであったが、課題が発見され、組織の結束が高まり、問題を解決するためのアイデアが浮かぶことに繋がったと思われる。このことは、半年後のアンケート調査でも証明された。医事課ワークショップを通じて育まれたホスピタリティマインドによって、「人と人との積極的にかかわり合い、響き合う病院」を目指し、今後も必要に応じて医事課ワークショップを開

催していきたい。

## 謝辞

本稿を終えるにあたり、多大な協力をいただきました川崎医科大学附属病院臨床教育研修センター事務職員である山本郁子係長、井上さなえ氏、斎藤香織氏ならびに病院事務部の難波徹事務部長に、心から感謝いたします。

## 文献

- 1) 和田秀穂, 西村広健, 横須賀公彦, 林 宏明, 作田建夫, 中田昌男: 川崎医科大学附属病院における次世代臨床研修医オリエンテーション. 川崎医学会誌一般教養篇 39: 15-25, 2013
- 2) 吉田 栞: ホスピタリティマインド～求められる人物像とは～. 日本医療秘書学会会誌 8: 28-29, 2011
- 3) 佐田 宏: 介護人材教育に生かすホスピタリティ教育 介護職員に必要なホスピタリティマインド. 介護リーダー 11: 74-78, 2006
- 4) 中野民夫: ワークショップ-新しい学びと創造の場-. 東京, 岩波書店, 2001
- 5) 日本医学教育学会: 医療プロフェッショナルワークショップガイド. 東京, 篠原出版社, 2008
- 6) 大曾根 衛: 「ワールド・カフェ」のすすめ. Nursing BUSINESS 6: 620-621, 2012
- 7) 三浦一朗: 楽しいアイスブレイキング集 より円滑なコミュニケーションを生むための素材と手法. 東京, (財)日本レクリエーション協会, 2002
- 8) 堀 公俊, 加藤 彰: 第3章 アクティビティを使いこなそう. ワークショップ・デザイン. 東京, 日本経済新聞社, 2008, pp87-138
- 9) 川喜田二郎: 発想法. 東京, 中央公論新社, 1967
- 10) 中川米造: 医療の原点. 東京, 岩波書店, 1996
- 11) キャリア・カウンセラーの窓 <面接>での非

言語コミュニケーションを考える

URL : <http://www.kagawa-u.ac.jp/career/zai-gakusei/column/pdf/interview3.pdf>

- 12) 和田秀穂：コミュニケーションのコツ. 川崎医科大学附属病院広報 第155号：2, 2014

URL : <http://kwwweb.kawasaki-m.ac.jp/kouhou/kouhousi/document/hospital/no155.pdf>