

地域情報（県別）

「医師人事部」で法人として医師をフォロー、長く働いてもらうための組織構造とは－大型クリニックを展開する「めぐみ会」の田村豊理事長に聞く◆Vol.2

2019年4月3日（水）配信 m3.com地域版

「大型クリニックを展開するためにはいい医師を採用し、長く働いてもらうことが最も重要」。そう話す医療法人社団「めぐみ会」（多摩市）の田村豊理事長は独自の組織構造を敷いて広報機能の充実化や在籍医師のフォローを図る。MS法人の役割も採用力強化と大型クリニックのスムーズな運営に一役買っているようだ。いい医師を辞めさせない仕組みとは。（2019年2月5日にインタビュー、計3回連載の2回目）

▼第1回は[こちら](#)▼第3回は[こちら](#)

——大型クリニックの構想は先生ご自身の問題意識だけに根差したものであったのでしょうか。それとも何らかの経験も影響しているのか。

経験も多分に影響しています。分院展開を図ろうと現実的に考えたのは、僕が一人で本院の「田村クリニック」を開いて6年後、2000年のことでした。現本院長である丹沢俊弘先生が入り、2人体制になったことで医師が複数いることのメリットを実感したのです。

まず、訪問診療に出る際にクリニックを閉めなくてよくなりました。続いて、僕が日曜日に診療することで念願だった無休診療が実現しました。僕と丹沢先生の専門はそれぞれ消化器内科と循環器内科ですから、診療の幅が広がりました。患者満足度が上がったことで、2人体制になって程なくして来院数は3倍に。「もっと医師が増えれば…」とイメージが広がっていったわけです。その翌年から分院展開を図り、17年間でクリニックは10に増えました。



田村豊理事長

——平均すると2年に1院以上のペースで分院を出していることになりそうですね。展開の端緒はどこから？

薬局を運営する企業から「クリニックを出さないか」と打診されることが多いですね。八王子市の「南大沢メディカルプラザ」、杉並区の「杉並堀ノ内クリニック」、目黒区の「自由が丘メディカルプラザ」はそうでした。企業からすれば、複数の診療科を標ぼうして患者さんがたくさん来る大型クリニックは個人診療所に比べて出す処方箋の量も多いですから、熱心なラブコールを受けるわけです。いろんな物件をご紹介いただくことが展開の端緒になります。その後、法人の総務経理部が開業後の収入と支出をシミュレーションしてクリニックを出すかどうか検討し、僕が出すと決めれば現人員の中から人繰りをつけたり、新規に医師やコメディカルを採用したりして人的体制を固めていきます。

——全従業員527人のうち、医師が158人と3割を占めます。大型クリニックを運営する上では、やはり医師の採用が鍵になるのでしょうか。

そうです。いい医師を雇用して長く働いてもらうことが、大型クリニックを運営していく上では最も重要です。医師は会社員とは違って独立独歩の存在で組織に依存しなくてもいいので、これが簡単ではない。そんな中でめぐみ会

では採用力の強化と医師の長期雇用を図るために独自の組織体制を敷き、広報機能の充実や在籍医のフォローにも取り組んでいます。

まず、いい医師を雇用するためには法人の存在を多くの医師に知ってもらう必要があるので、広報機能は重要です。めぐみ会では渉外部を設けてその中の主に4人に広報に携わってもらっていて、ホームページの更新や取材依頼の対応、外部への会報の発送などを行ってもらっています。僕も、企画に違和感がなければ取材依頼はなるべく受けるようにしています。また、めぐみ会に入職してくれる医師の7割は転職支援会社からの紹介ですから、各社への周知も大切。そういった会社を法人本部に招き、僕が直接、転職エージェントの方々にもめぐみ会の理念や特徴などを伝える機会も設けています。



診察室がずらりと並ぶ八王子市の「南大沢メディカルプラザ」

——在籍する医師のフォローも行っているそうですが、それはどうやって？

コメディカルや事務スタッフ向けの人事部とは別に、医師の採用や在籍する医師のフォローを専門に行う「医師人事部」という部署を設けています。医師はともすれば孤独になりがちで、自分の待遇などに不満があったとしても話せる人が周囲にいないことが往々にしてあるんですね。僕も外来に入っていますが頻繁に会うわけではないですし、そもそも経営者である僕にはものを言いづらいかもかもしれません。かと言って、コメディカルに相談する話でもない。

先ほど話したように医師は引く手あまたですから、言いたいことが言えない状況が続いているのは好ましくありません。めぐみ会の理念とかけ離れた要望は受け入れられません。在籍する医師の話すことが真っ当で比較的に簡単に解決できることなのに、それを言えないことが原因でいい医師に辞められるのは法人にとってはマイナス。ですから、医師人事部が各クリニックの医師に定期的に会い、日々の勤務に関する困りごとや希望、不満などを吸い上げているのです。もし何かあれば医師人事部から本部に情報を伝えてもらい、改善の余地があるか検討します。年に2回ある給与改定の際にも医師人事部から上がった情報を参考にしています。

——大型クリニックならではの取り組みですね。他に医師を採用する上で工夫していることはありますか？

めぐみ会が医療法人とは別に設けたMS（メディカルサービス）法人に、外部的な転職支援機能を持たせています。MS法人に所属する転職エージェントは民間の転職支援会社と同じように、転職を希望する医師にアプローチしてその人に合うだろう医療機関を紹介するわけですが、それ以外にも、クリニックのレイアウト設計や機器の導入手配など、各クリニックで働くコメディカル達ができなかったり、また患者対応が最優先される彼女彼ら達にとって優先順位が低かったりする仕事も行ってくれています。

経営や分院展開に当たって外部のコンサルタントに相談していないのかと聞かれることもありますが、今のところその必要性は感じていません。医療機関の経営環境は民間に比べて総じて悪くなく、高齢化が進む中で確実にニーズがあります。経営者のチャレンジスピリットと決断力、合理的な組織構造を土台にしてきちんと真面目にやっていたら成功する可能性が高いと僕は考えています。

◆田村 豊（たむら ゆたか）氏

1956年静岡県生まれ。80年に京都大学法学部を卒業後、旧日本石油（現JXTGホールディングス）で2年間の会社員生活を送った後、岐阜大学医学部に入学。89年に同大を卒業後、徳洲会病院、国立がん研究センター、三井記念病院などで主に消化器内科の診療に従事。94年に多摩市で開業し、「患者にとって身近で専門性の高い医療機関を作りたい」と大型クリニックを展開、現在、都内に10のクリニックを構える。多摩市医師会長としても活動する。

取材・文=医療ライター庄部勇太

記事検索

ニュース・医療維新を検索

