

# 病院経営における事務職員の重要性について

## — 国立病院における独法化以降事務職員数の変化 —

高橋信夫<sup>†</sup> 小林英樹 中村哲浩 丸尾芳光 岩永暁史 山本時生  
 藤崎沙彩 斎藤博文 沖田哲美 福永 肇\* 齋藤信也\*\*

IRYO Vol. 71 No. 3 (119-125) 2017

### 要 旨

国立病院は独立行政法人（独法）に移行後、独法のメリットを生かして、いずれの病院も職員数は増加の一途<sup>など</sup>を辿った。一方、職員増加にともなう事務部門の業務量の増大については、病院内の他部門の職員には必ずしも十分に認識されていないのではないと思われる。そこで、独法移行後の各部門別の職員数の常勤・非常勤別推移を検討するとともに、事務職員数については同規模他施設との比較を行った。その結果、国立病院機構福山医療センター（当院）においても、独法移行から10年余経過後の職員数は約2倍となっているが、常勤事務職員数についてみると、その数は全く不変で、職員数増加にともなう事務部門の業務量の増大に対しては、非常勤事務職員の増加で対応してきたことが明らかとなった。職員数倍増にともなう通常の管理課業務（給与・共済・人事任免手続等々）は必然的に倍増する。また、病院の発展にともない、広報誌の月刊発行、オープンカンファレンス・市民公開講座等々の業務が新たに負荷されている状況にある。一方、平成16年度に比し、平成27年度の超過勤務時間の増加は、約1.4倍でしかない。したがって、管理課業務の増大を、事務業務の効率化と、不変の常勤職員数と少数の非常勤職員の雇用によって対応してきたと考える。今後のさらなる病院の発展には、管理課業務のより効率的な運用が必要なことは当然であるが、拡大傾向にある広報活動の事務業務負担を踏まえ、従来の事務業務の質を担保し、事務職員の極端なストレス負荷を回避するためにも、病院の特性と状況を勘案し、事務職員の雇用増加を考慮する必要があると判断する。事実、機構病院の常勤事務職員数は、同規模の国立病院機構外の他施設と比較しても、少ないことも判明した。ここ数年来、職員定数改定の基本方針において、事務職員定数については、『前年度職員定数内で設定』との一律的な考え方が示されており、このことは、各々の病院の特性、発展状況を勘案し、見直すべきであると考えられる。

キーワード 事務職員, 管理課, 職員数

国立病院機構福山医療センター 事務部, \*藤田保健衛生大学 医療科学部・医療経営情報学科, \*\*岡山大学 大学院保健学研究科 †事務

著者連絡先: 高橋信夫 国立病院機構福山医療センター 事務部 管理課

〒720-8520 広島県福山市沖野上町4丁目14番17号

e-mail: takahashi\_nobuo@fukuyama-hosp. go. jp

(平成27年8月3日受付, 平成28年12月9日受理)

Importance of Clerical Staff in the Hospital Administration: The Serial Change of Clerical Staff Number in a National Hospital after Incorporating Administrative Agency Shift

Nobuo Takahashi, Hideki Kobayashi, Tetsuhiro Nakamura, Yoshimitsu Maruo, Satoshi Iwanaga, Tokio Yamamoto, Saaya Fujisaki, Hirofumi Saitou, Tetsumi Okita, Hajime Fukunaga\* and Shinya Saito\*\*, NHO Fukuyama Medical Center, \*Fujita Health University, \*\*Okayama University

(Received Oct. 3, 2015, Accepted Dec. 9, 2016)

Key Words: hospital clerical staff, managed section, number of employees

---

## 緒 言

---

平成16年度より国立病院は独立行政法人（独法）に移行し、病院経営の健全化を目指し各種方策が実施された。国立病院時代の厳しい定員管理とは異なり、ある程度の裁量をもって職員を採用できるようになったことから、国立病院機構福山医療センター（当院）では医師をはじめ、看護師・薬剤師・臨床検査技師等の医療職の数は、著しい増加を示した。一方で、事務職員数は独法化当初と比べて大きな変化はない。これは、医療系職員の生産性は評価しやすいのに対して、事務部門のそれは困難であり、業績と連動した増員が認められにくかったことが影響していると思われる。事実、ここ数年来、事務職員定数の取り扱いは、『前年度職員定数内で設定』であり、平成28年度に至るも変わりが無い。しかし、病院経営を合理的、かつ発展的に行うにあたり、事務職員は、非常に重要である。医療系職員との間の著しい人数格差は、肝心の医療の質の低下にもつながりかねない。そこで今回、標準的な規模の国立病院機構病院である当院を対象に、職員数の経年変化にともなう通常管理課業務（給与・共済・人事任免手続等々）の増大、拡大する広報活動（広報誌発刊・オープンカンファレンス・市民公開講座等々の業務）の増大を示すとともに、事務業務の効率化を、常勤事務職員の超過勤務時間の推移にて評価した。併せ、機構外と同規模病院との比較を通じて、機構病院における事務職員数の決定については、一律的ではなく、病院の事務業務の状況に即し柔軟に決定すべきであるとの知見を得たので報告する。

---

## 方 法

---

### 1. 事務部・管理課業務一覧

事務部・管理課業務を労働強度に準じて分類すると、①給与業務、②共済組合関連業務、③人事任免手続業務、④各種委員会議事録作成等関連業務、⑤福利厚生等関連業務、⑥労務管理業務、⑦研修・学会出張手続き業務、⑧広報業務、⑨オープンカンファレンス・市民公開講座開催関連業務、⑩電話交換・郵便物等文書管理業務となる。

### 2. 職種別職員数・人件費率等の数値化

当院の平成16年以降の職種別職員数、人件費率等を数値化した。職員数については、常勤換算ではな

く、実人数とし、各年度4月1日付の職員数報告よりデータ抽出した。また、人件費率等（非常勤含む）については、各年度の経営管理指標等より引用した。

### 3. 事務部・管理課業務の増大の数値化

給与・共済関連業務等以外の通常業務として、上記⑦：研修・学会出張手続き業務の経年的推移、拡大する広報業務として、上記⑧：オープンカンファレンス・市民公開講座開催の経年的推移を、各々抽出し、事務部・管理課業務の増大の数値化指標とした。

### 4. 常勤事務職員の超過勤務時間数の経年的推移

常勤事務職員の超過勤務時間数の経年的推移を数値化し、上記3.の事務業務の増大と比較し、業務の効率化の評価を実施した。

### 5. 旧病院・旧療養所における事務部職員数の経年的推移

中国四国グループに旧病院・旧療養所の事務部職員数のデータを求めた。

### 6. 事務部職員数の同規模病院との比較

事務部職員数を国立病院機構内外の同規模病院と比較した。国立病院機構外と同規模病院について、各施設のホームページ上で公表しているデータを引用した。

---

## 倫理審査

---

人を対象とした臨床研究でないため、倫理審査受審は不要である。また用いられた数字はすべて公表されているものであり、その点でも倫理的に問題はないものと判断した。

---

## 結 果

---

### 1. 当院職種別職員数、および、事務部職員の人件費率の経年的推移

平成16年度/27年度の全職員数（常勤＋非常勤）は各々422/825名であり、独法化10年後、95.5%の増加（ほぼ倍増）である。一方、事務職員に限ってみると、平成16年度/27年度の全事務職員数（常勤＋非常勤）は各々27/36名で、事務部門の職員数は33.3%の増加である。他方、医療職（一）/医療職（二）/医療職（三）の増加は各々、49.3%/111.6%

表1 独立行政法人に移行後の各指標の推移

指標		平成16	平成17	平成18	平成19	平成20	平成21	平成22	平成23	平成24	平成25	平成26	平成27
総収益 (千円)		6,676,468	6,468,149	6,361,807	6,995,220	6,973,968	7,521,729	8,512,337	8,930,069	9,791,355	10,552,710	10,995,793	11,040,800
人件費 (千円)	全体	2,984,174	3,030,106	3,114,025	3,276,909	3,305,419	3,560,246	3,803,325	3,986,590	4,125,628	4,523,865	4,919,196	5,300,371
	事務職員	171,762	168,658	172,453	168,435	163,942	154,239	155,565	158,234	147,845	159,835	152,879	148,520
人件費率(%)	全体	48.0%	48.1%	50.3%	48.2%	48.5%	48.4%	45.5%	45.4%	42.9%	43.5%	45.6%	49.1%
	事務職員	2.8%	2.7%	2.8%	2.5%	2.4%	2.1%	1.9%	1.8%	1.5%	1.5%	1.4%	1.3%
事務職員比率(%)		6.2%	6.2%	6.1%	5.9%	5.1%	4.8%	5.3%	5.3%	4.9%	4.5%	4.6%	4.4%
研修・学会等への出張件数 (件)		183	264	360	424	446	468	713	832	1,198	1,632	1,656	1,764
オープンカンファレンス・市民公開講座の開催数 (件)		8	14	16	45	33	28	24	22	27	30	33	54
常勤事務職員の超過勤務時間数 (時間)	合計	2,170	1,925	2,195	2,320	2,342	2,257	2,709	3,868	3,905	4,018	3,670	3,106
	管理課	746	767	728	778	837	900	1,247	1,651	1,554	1,815	1,798	1,420

/95.1%であり、各職種別で、事務職の増加率がきわめて少ない。その結果、独法後の事務職員比率は、経年的に減少傾向となっている（表1）。

職員全体の常勤/非常勤別割合は、平成16年度：356/66名、平成27年度：656/169名で、常勤比率は各々84.4%/79.5%となり、独法10年後において4.9%の低下を示した。一方、事務職員の常勤/非常勤別割合は、平成16年度：21/6名、平成27年度：22/14名で、常勤比率は各々77.8%/61.1%であった。独法化10年後の事務職員の常勤比率の低下は16.7%となり、全職員の常勤比率の低下率4.9%に比し、大きく低下している（図1、表1）。

平成16年度/平成27年度の総収益/人件費は各々66.8億/30.0億円、110.0億/49.2億円であり、職員増大にともない総収益は164.7%と増加した。経年的に収益増大がもたらされた結果、人件費率は全体で48.0%から45.6%に2.4%減少した。事務職員の人件費率も、経年的に低下傾向を示し、平成16年度に比し、平成27年度の人件費率は1.6%低下した（表1）。

## 2. 事務部・管理課業務の増大と業務効率化

上記、独法化10年後、職員数は95.5%の増加、すなわち、1.955倍（四捨五入して2.0倍）に増加している。通常の管理課業務（①-⑥）については、当然のことながら、約2倍となっている。研修・学会等出張手続き業務（⑦）については件数をみると、平成16年度：183件、平成27年度：1,764件で、独法

化10年で、9.6倍と増加している。オープンカンファレンス・市民公開講座開催（⑧）件数については、平成16年度：8件、平成27年度：54件で、6.8倍と増加している（表1、表2）。

以上、要約すると、給与・共済関連業務については2.0倍、研修・学会出張手続き業務、オープンカンファレンス・市民公開講座開催関連業務では、各々、9.6倍、6.8倍の業務増大となっている。加え、平成19年度以降の月刊広報誌（FMC便り：32-44頁）の発刊が、管理課業務として負荷されている。

（福山医療センター online : <http://www.fuku-yama-hosp. go. jp/centerbook. html>）

## 3. 常勤職員超過勤務時間、および、総労働時間(含非常勤職員)からみた事務業務の効率化の評価

平成16年度/27年度の常勤事務職員数は各々21/22人であり、当該年度の超過勤務時間数は、2,170/3,106時間で、その増加比率は1.43倍である（表1）。上記2. に数値化した事務部・管理課業務の増大に、超過勤務時間の増加はかなり抑制されており、業務の効率化が図られていることが示唆される。

常勤事務職員の労働時間は、平成16年当時は1日8時間、平成27年は7.75時間である。非常勤事務職員については、1日6時間と変わらない。このことを踏まえ、年間労働日数を255日として、平成16年度/27年度の年間総労働時間を算出すると、各々、54,190時間/68,004時間となり、平成27年度

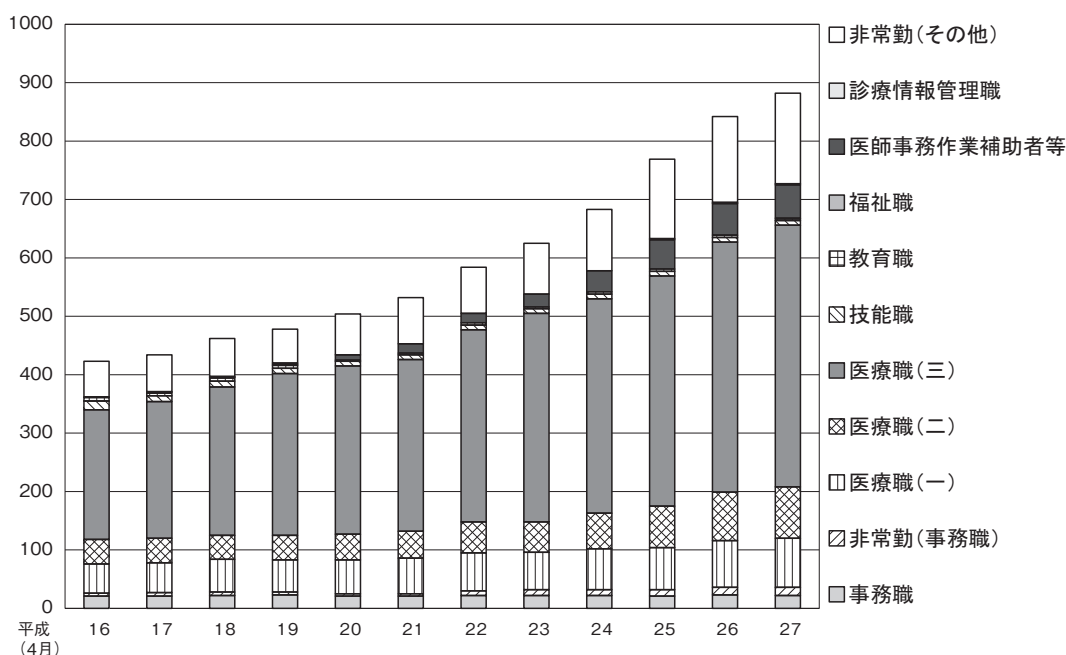


図1 独立行政法人に移行後の職員数の経年的推移

注) 医療職(一)…医長, 医師(院長, 副院長含む)

医療職(二)…薬剤師, 診療放射線技師, 臨床検査技師, 栄養士, 臨床工学技士, 理学療法士, 作業療法士, 言語聴覚士, 歯科衛生士

医療職(三)…看護師, 助産師

表2 事務部・管理課業務一覧(抜粋)

1. 給与(支給・控除・債権管理)業務	6. 労務管理(出勤簿, 休暇簿, 勤務時間管理)
2. 共済組合に関する業務	7. 職員の研修・出張の手続き 旅費・宿泊費等の計算と支給
3. 人事・任用手続き(採用, 退職, 配置換え等)職員 の表彰及び栄典に関すること	8. 情報公開, 広報業務(FMC便り発刊)
4. 各種委員会の開催・出席・議事録作成 院内規定等の制定及び改廃	9. 主催学会の補助等(オープンカンファの開催, 謝金の支給・送金)
5. 災害補償, 福利厚生, 職員健康診断	10. 電話交換, 郵便物等文書管理

福山医療センター(順位は労働強度に準じる)

の事務職員の年間総労働時間は平成16年度に対し, 1.25倍でしかない。

#### 4. 旧病院・旧療養所における事務部職員数の経年的推移

中国四国グループ内における13旧病院の平成16年度/27年度における常勤事務職員数は各々251/238で, 独法化10年で13名の減である。一方, 同管内における12旧療養所の平成16年度/27年度における事務職員数は各々174/167で, 独法化10年で7名の減である。中国四国グループ全体で,  $13 + 7 = 20$ 名の常勤事務職員の減となっている。1病院当たりで算定す

ると, 独法化後, 旧病院が1.2名, 旧療養所は0.6名の減となっており, 旧療養所に比し, 旧病院において, 事務職員数減が強く図られた傾向がある(表4)。

#### 5. 事務部職員数における同規模病院(自治体病院・民間病院)との比較

同規模病院である済生会熊本病院/飯田市立病院/相澤病院の100床当たりの事務職員数は, 常勤職員のみで, 各々73.3/27.7/48.6名(平成27.4.1.現在)である。一方, 当院の事務職員数は常勤・非常勤含め8.8名で, 上記3病院の常勤数のみと比較しても少ない(表5)。



表3 職種別職員数の推移

	平成16年4月		平成27年4月		増加率 (H16-H27)
	常勤	非常勤	常勤	非常勤	
事務職	27	(21 / 6)	36	(22 / 14)	33.3%
医療職(一)	71	(50 / 21)	106	(84 / 22)	49.3%
医療職(二)	43	(42 / 1)	91	(88 / 3)	111.6%
医療職(三)	243	(222 / 21)	474	(448 / 26)	95.1%
技能職	31	(15 / 16)	53	(8 / 45)	71.0%
福祉職	0	(0 / 0)	5	(4 / 1)	-
診療情報管理職	0	(0 / 0)	3	(2 / 1)	-
医師事務作業補助者・クラーク	0	(0 / 0)	57	(0 / 57)	-
教育職	7	(6 / 1)	0	(0 / 0)	-
合計	422	(356 / 66)	825	(656 / 169)	95.5%

注) 医療職(一)…医長, 医師(院長, 副院長含む)

医療職(二)…薬剤師, 診療放射線技師, 臨床検査技師, 栄養士, 臨床工学技士, 理学療法士, 作業療法士, 言語聴覚士, 歯科衛生士

医療職(三)…看護師, 助産師

## 考 察

国立病院は平成16年度の独法に移行後, 診療に直接従事する職員については, 厳しい定員管理から離れて, ある程度, それぞれの裁量を持って採用できるようになったことから, 医療職, 福祉職, 診療情報管理職等々の数は増加し, 当院においても, 平成27年度の職員数は独法化前と比べ, 職員数はほぼ倍増しているが, 事務職員数の増加は独法化当初と比較して, 1名のみである(図1, 表3)。職員数の増加が, 高次の加算取得等をもたらし, 病院の医業収益の増加に結びついた主因と考えられるが, さらなる病院の発展と飛躍には, 事務業務の質の担保, 患者満足度向上の観点から, 事務職員の増員が必要であるとの判断が, 本論文執筆の契機である。

国立病院機構の職員定数改定の基本方針は, 企画経営部長名で通達されるが, 事務職員の取り扱い, 平成16年の独法化以降, 毎年, 『前年度職員定数内で設定』と厳しく増員が制限されている。事実, 当院における常勤事務職員は, 国家公務員の定数削減の政策と相俟って, 平成16年度21名, 27年度22名と, わずか1名の増加となっている。平成16年度/27年度の非常勤職員は各々6/14と8名の増加である。全体の事務職員は27(21+6)/36(22+14)で, 事務職員の増加率は33.3%増である。一方, 全職員の増加率は95.5%に達している。

給与・共済関連業務については2.0倍である。研

修・学会等出張手続き業務/オープンカンファレンス・市民公開講座開催関連業務については, 各々9.6倍/6.8倍の大幅な業務増大が示され(表1), 平成19年度以降の月刊広報誌(FMC便り)の発刊業務と, 管理課業務量の増大が事実として明らかである。したがって, これらの事務業務量の著明な増大を, ①1.33倍の事務職員の増加, ②1.43倍の常勤事務職員超過勤務時間数の増加, ③1.25倍の総労働時間(含非常勤職員)の増加によって対応してきたこととなる。独法化以降, 事務業務の効率化が図られたことは, 事実としてあったと判断される。

増加する病院職員数に対応する給与計算, 共済関連の事務手続き, 学会出張事務手続き等々を, 事務業務の効率化と少数の非常勤事務職員の雇用によって対応してきたため, 事務業務が破綻を免れてきたと考える。しかし, 非常勤職員はあくまでも事務業務の補助的役割を担うものであり, 職員管理, 経営改善策の企画・立案等々の病院の中核的業務を担うのは常勤事務職員である。今後の病院経営は異次元での経営である。経営の羅針盤としての機能を担う事務部門は, 変容する医療制度の状況に対して, どこまで感受性鋭くあり得るか, それが, 今後の病院経営を決めるといっても過言ではない。増大する事務業務に疲弊することは, 事務業務の質を危うくするのみならず, 感受性と頭脳を麻痺させ, 病院運営を危機に晒すこととなる。

平成27年度に機構病院は非公務員化された。職員

表4 旧病院・旧療養所における事務部職員数の経年的推移（国立病院機構中国四国グループ）

施設	病床数 (平成27 年度)	平成 16	平成 17	平成 18	平成 19	平成 20	平成 21	平成 22	平成 23	平成 24	平成 25	平成 26	平成 27	平成 28	対16増減	
A	270	16	16	16	16	13	14	14	14	14	14	14	14	14	▲2	
B	365	18	18	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	▲1	
C	609	23	23	22	22	22	23	23	23	26	26	26	26	26	3	
D	700	29	29	29	29	29	29	29	29	29	30	30	29	29	0	
福山医療	410	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	0	
旧 病 院	E	440	13	24	23	22	22	22	22	21	21	21	21	21	▲4	
	E'	440	12	24	23	22	22	22	22	21	21	21	21	21	▲4	
	F	400	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	0	
	G	530	23	23	24	24	24	25	24	24	24	24	24	24	1	
	H	689	19	19	19	19	19	19	19	19	19	26	26	27	▲9	
	H'	689	16	16	16	16	16	16	16	17	17	17	17	17	▲9	
	I	405	16	16	16	16	17	17	17	17	17	17	17	17	1	
	J	424	23	23	22	22	22	21	21	21	21	21	21	20	▲3	
	小計	-	251	250	247	246	244	246	245	245	248	239	239	238	237	▲14
	旧 療 養 所	K	523	11	21	20	18	18	17	17	17	17	17	17	17	▲4
K'		523	10	21	20	18	18	17	17	17	17	17	17	17	▲4	
L		340	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	0	
M		400	17	17	17	16	16	16	16	16	16	16	16	16	▲1	
N		435	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	0	
O		430	13	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	1	
P		365	20	20	20	19	19	19	19	19	19	19	19	19	▲1	
Q		280	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	0	
R		330	15	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	▲1	
S		300	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	0	
T		320	13	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	▲1	
U	430	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	0		
小計	-	174	173	172	168	168	167	167	167	167	167	167	167	167	▲7	
合計	-	425	423	419	414	412	413	412	412	415	406	406	405	404	▲21	

の非公務員化に併せて、他の設立母体の病院との諸条件の同一化を求められているものと考えられる。したがって、この時期に、事務職員数についても、機構外病院の数を参照すべきと考えられる。機構病院と公的病院・私立病院等の機構外病院の事務職員数の正当な比較は、医事を含めた事務関連の委託、派遣従事者数とその費用等々を明示した上でなされるものであるが、同情報がすべて公開されている訳ではないため、完全な比較は困難である。しかし、上記、同規模病院の100床当たりの事務職員数を比較すると、済生会熊本病院/飯田市立病院/相澤病院は、常勤事務職員のみで各々73.3/27.7/48.6名を雇用している（表5）。一方、当院の事務職員数は、常勤・非常勤合わせ、わずか8.8名であることを考えれば、機構病院の事務職員数は、常勤・非常勤を合わせても、明らかに少ないものと考えられる。

事務部門が、一見非生産部門にみえることが大きな理由と推測される。国立病院機構内病院でも、旧病院の常勤事務職員数は、独法化以降平成28年までに、1病院あたり平均1.2名の常勤職員数の減少を強いられており、旧療養所が同期間に0.6名の減少であることを踏まえれば、旧病院に対して厳しい定

員削減が実施されたといえる（表3）。当院の常勤・非常勤を合わせた100床当たりの事務職員数は8.8名で、同規模の機構外病院の常勤事務職員数73.3/27.7/48.6のみと比較しても圧倒的に少ない。大阪りんくう総合医療センターと比較すると、常勤事務職員数は25名とほぼ同数であるが、非常勤事務職員は56名と、当院の14名に比し4倍の数を雇用している（表5）。同規模の機構外病院と比較し、当院をはじめとする機構病院の事務系職員数は少ないことは事実であるが、仕事の内容（質）と範囲については必ずしも同一でないことが、本比較検討における解析の制限（弱点）といえる。

病院の機能により事務職員の業務内容は大きく異なり、病院の機能の変容によって事務職員の担う業務も変容する。適切な事務職員数の比較解析は、病院機能・人口背景を可能な限り揃え、比較対照病院の機能や特色によって事務職員の業務内容に差異が生じることも踏まえ、「事務職基本給表」に属する常勤職員以外の、非常勤事務業務補助職員、医師事務作業補助者等の職員を含めて比較するといった工夫も必要であると考えられる。これらすべての情報が公開されているわけではないので、完全な比較

表5 事務職員数の比較（同規模民間病院）

施設名	病床数	全職員数	事務 常勤	事務 非常勤	事務 計	100床当たり 事務職員数	職員100人 当たり	備考
社会福祉法人恩賜財団 済生会熊本病院（熊本県）	400	1,832.0	293	—	293	73.3	15.99	平成27.4.1現在※ 職種別人数は、委 託派遣職員を除く
飯田市立病院 （長野県）	423	924.0	117	—	117	27.7	12.66	平成27.4.1現在
社会医療法人財団慈泉会 相澤病院（長野県）	502	1,707.0	244	—	244	48.6	14.29	平成27.4.1現在
りんくう総合医療センター （大阪府）	358	729	25	56	81	22.6	11.11	平成28.3.1現在
独立行政法人国立病院機構 福山医療センター（広島県）	410	791.8	22	14	36	8.8	10.13	平成27.4.1現在

解析は困難であるが、本検討は、当院の事務職員数は、非常勤を含めても、同規模の機構外病院と比較して少数であることを明示した。質の高い医療と患者満足度の提供は、適正な事務職員数の確保の上に成り立つものであることを、再度、附言しておきたい。

組織の機能は、①ロジスティック（ロジ）、②サブスタンス（サブ）、③プレス（広報を含む「情報発信」と分類し得る。ロジは、もともとは兵站という軍事用語である。病院において、事務部門はロジ部門であり、一見、非生産的部門にみえることから、機構本部においてはその増員が厳しく制限されてきたものとする。しかし、病院における経営企画分析、各種加算の申請、市民公開講座の会議場の確保、オープンカンファレンスの演者の招聘手続き等々、ロジが期限の遅滞なく機能してこそ組織は成果をだすことができるという。この意味で、事務部門は直接的に、病院の生産性に関与していることは明らかである。当院では病院収益が伸びる一方で、事務職員の人件費率が著しく低下した。その原因として、事務部門の評価を経営と切り離し、旧国立病院における行政職の厳しい定員管理を継続したことが考えられる。これは、機構外の同規模病院の事務職員数との比較を踏まえると、国家公務員削減政策があるものの、やや硬直的な判断であったのではないかと考える。今後は、機構外病院の事務職員数も参考にしながら、収益が向上するならば、雇用が可能となるようさまざまな雇用形態を視野に入れ、事務職員が生産性に結びつく重要な職種であることを認識した適正な事務職員数の設定が、病院の患者満足度、および、医療の質を担保する上で必要であると考える。

## 結 論

1. 福山医療センターでは、独立行政法人に移行後、平成16年度に比し、平成27年度の全職員数は2.0倍に増加し、必然的に、給与・共済関連業務は2.0倍となった。一方、事務系職員数は、常勤・非常勤合わせて、1.3倍の増加でしかない。医療職員（サブ）に比べ、事務職員（ロジ・プレス）数の増加が少ないことが明らかとなった。
2. 研修・学会出張手続き業務、オープンカンファレンス/市民公開講座開催関連業務では、各々9.6倍/6.8倍の業務量の増大である。平成19年度以降の月刊広報誌（FMC 便り：32-44頁）の発刊業務が加わった。
3. 当該期間（平成16年→平成27年）の常勤職員超過勤務時間、非常勤職員を含めた事務職員の総労働時間の伸びを算定すると、各々、1.43倍、1.25倍でしかない。したがって、この間、事務業務の効率化が企図され、実践されたことは、事実としてある。
4. 当該期間における事務職員の人件費率は下降傾向にあり、結果として事務系職員1人当たりの生産性は高いと、いい得る。
5. 国立病院機構外の同規模病院と比較して、福山医療センターの事務職員数は少ない。
6. 質の高い医療を提供し、事務職員の極端なストレス負荷を回避し、病院のさらなる発展を期するならば、福山医療センターの常勤職員については、『前年度職員定数内で設定』との一律的な考え方については、見直しが必要である。

著者の利益相反：本論文発表内容に関連して申告なし。