海外參訪心得

醫管系 / 林麗馨



此次由白博領隊到日本參訪姐妹校「東京醫科大學附設醫院」，也是周董的母校，行程安排在抵達東京的第二天早上，地點位於東京都新宿区西新宿，在希爾頓飯店旁，離JR新宿站約步行10分鐘，更於網站上公告各種抵達方式，交通位址相對便捷，連第二期工程正在興建新大樓，除於醫院外圍標示路線改道也在網頁上公告得一清二楚於進入網頁時即可看到訊息，可使得民眾清楚透過多管道得知。

到了接待的會議室，除了準備醫院簡介DM外，也替大家製作見習證，且明年為東京醫科大學創立100週年慶祝宣傳，在給大家喝的礦泉水上就印上創立100週年的字樣，更擺上了2國的國旗，可見得日本人對於外賓參訪的重視(如下圖所示)。據麗馨自己服務的醫院過往在舉辦週年活動時，都僅是當年度籌備，並於成立當月份舉辦系列活動，東京醫大附醫在還有1年的時間，就已開始籌備相關的活動及宣傳，其中包裝水的印刷成本低，但可達良好宣傳效果，更讓人驚喜的是還給每位參訪同學伴手禮，其伴手禮也是創立100週年宣傳與當地和菓子名店合作的餅乾禮盒，其待客之道，讓麗馨留下深刻印象，回到工作崗位上時，就向長官分享該醫院行銷的手法。

此次參訪到各領域實地查看非演講座談，事前以依照各同學目前在職背景分別為醫師組、經營管理組及醫技組，就在雙方長官致詞下展開分組簡介，並有隨隊翻譯人員解說！麗馨分在第二組經營管理組，由總務處部長接待，當地領隊擔任翻譯，第一站來到病房護理站，不管是線路設置、動線規劃、到病房內部，到處可見6S精神及資訊化設備的建置，經詢問了解日本護病比與台灣不同，護理人員雖10小時輪班一次，但中間可休息2小時，相對台灣病房護理人員要推著護理推車不論是要處理個案護理、換藥、給藥、VitalSign處理各項護理作業的畫面相差甚大，難怪在日本護理人員臉上不看到倦怠的樣子，隨時帶著笑容且從容的態度。且每一護理人員隨身背帶洗手液，每一病房外以磁力方式將手套、洗手液、感控海報張貼於牆壁上，無時無刻強調洗手的重要性，且利用磁力方式可減少破壞牆面又可排列整齊且節省空間(如下圖所示)，讓參訪的大家都感到驚奇!

接下來介紹門診一般就診流程，發現大廳未出現像台灣醫學中心/區域醫院總是坐滿掛號民眾等候叫號，且批價窗口服務項目眾多，可以看到日本與台灣在第一步病患就診流程不同在於作業分工，日本文化一向分工細密，依步驟由不同窗口受理，以下簡介所看到的門診就醫步驟：①初診須先到1F大廳初診會談櫃台確認後領取初診申請單至下一櫃台辦理→②詢問就診科別及保險資料確認後在至下一櫃台→③核對看診科別給予門診號碼牌再至2樓門診區進行掛號→④至2樓門診區依照就診科別將門診號碼牌給接待員受理掛號→⑤醫師診療或檢查完畢後給予診療單及單據至1樓批價→⑥人工計算門診費用並給予結算單→⑦將結算單及病歷資料輸入收費機器繳費後並給予處方簽→⑧持處方簽至藥局領藥。 以上零零總總就已經細分為8個步驟及8個受理窗口，雖大家開玩笑地說日本人的這樣工作細分做事方式一板一眼顯得呆板，看看台灣的批價掛號人員要負責掛號、批價、收費、結算是同一窗口辦理，在日本卻是分4個不同窗口，真是令人羨慕的工作環境，另發現作業細分的好處可以讓人潮分流且員工作業單純化，並利用繳費機方式受理民眾付款除了可以避免員工計算錯誤且結算時可直接利用資料報表核對，節省不少人工作業。且每一窗口的人員無座位可坐，除了可以避免坐姿易造成觀感不佳外，須以站姿接待以其與來院民眾高度相同，接待的總務部長說這樣眼神才會與民眾平視，讓民眾感到舒適，能注意如此細微部分令麗馨敬佩。

從訪談中的得知東京醫大附醫的人事成本約42%，同樣的也面臨人事成本過高的情況，如何不要讓人事成本一直攀升，除了在夜間縮減上述的就醫窗口僅設立夜間單一受理窗口以工時人力支應，且也僅服務至晚上11點，過時皆於隔日來願受理，加上日本一向以科技發展為著名，在大廳走道旁設置許多機器分別有複診回診預約機、診斷書申請機、利用資訊化方式可減少民眾排隊等候的時間，也簡化了院內的作業流程，並可逐步縮減人工受理窗口，達到雙贏的策略。可做為台灣都會區醫院的學習項目之一，使資訊化設置達到便民親民的效用。

再來到了門診區，可以看到常見日本管理方式：看板式管理，每一接待處利用顏色管理及標示管理引導，每一科別利用顏色及電子看板作為區分，能讓就醫民眾清楚就診等候區域，且門診時段以半小時為1單位，每1單位至多4位民眾候診，且時段可依照民眾意願選擇，並於就醫號碼單清楚標示等候時效，這樣換算下來1位民眾有約7-30分鐘可接受醫師

診療，因東京醫大附醫等級相對於台灣的醫學中心，名醫診一定不少，如何控制看診品質，經詢問後表示為了維護醫病關係及醫療品質，頂多每1單位時段候診人數增加到6人上限，若上午門診08-12點，共8個時段，至多也只能接受48位門診病患。相較台灣就醫環境來看，所謂名醫的門診，預約掛號秒殺甚至還要待排3個月後，每一門診至少100人以上，實際醫師診療時間平均一人不到一分鐘。兩者比較之下，對於台灣醫療環境感到憂心，不僅是醫療人員的過勞也無法維護應有的醫療品質，再加上現今社會環境的奧客文化，以致醫病關係逐步惡化，值得令人省思。

短短2個小時的參訪時間很快就過了，經營管理組從住院環境到門診就醫還有很多地方值得學習及討論，留下意猶未盡的感受與接待團隊告別。最後再次感謝白博領隊及系上安排海外參訪活動，除能了解其他國家醫療產業現況外，也更凝聚了班上師生們的感情!!最後小建議系上海外參訪活動，可選擇多家不同類型醫院比較其差異或了解相關醫療產業的發展(如輔具、製藥業…等)，或可與其他系所海外參訪結合，可增近醫療產業管理的視野。

TOP