

平成24年6月

理事長 殿  
病院長 殿

社団法人 全日本病院協会  
会長 西澤 寛俊  
医療機関トップマネジメント研修事業  
担当理事 徳田 禎久

### 「第7回 医療機関トップマネジメント研修コース」参加のご案内

日頃より、全日本病院協会の活動にご理解とご協力をいただき誠に有難うございます。  
さて、当協会では、平成18年度より、会員病院の理事長・院長の方、あるいは将来の理事長・院長候補の方を対象にした「医療機関トップマネジメント研修コース」を開講いたしております。

本研修コースは、当協会が経済産業省の委託事業において開発したトップマネジャー向けの研修用教材を使用し、主として戦略的・効率的な医療経営を行うにあたっての実践的な知識や判断力の習得を目指すものです。

本研修の大きな特徴は、テーマに関して全般的な講義を受けた後、参加者がグループワークで解決方法を考えるケーススタディ形式を行っていることにあります。

講師陣には、ケース作成にかかわり当協会の各委員会でも活動され、医療現場の実情を熟知されている方、経営についての専門家をお迎えいたしております。

第1回から第6回までに、全国各地から計225名のご参加をいただきましたが、医療界では数少ないグループワークによるケーススタディ形式の研修が大変好評でありました。また、各自が自分の考えをまとめる方法を学ぶと共に、他の参加者の考え方や経験を知ることも可能となり、管理者としての経験の浅い方にも有意義な研修であったとのご感想をいただいております。

また、ケースの更新や新しいケースを追加しつつ、参加者の研修の評価も検討しながら、より効果的な質の高い研修会へと進化させております。

つきましては、第7回研修コースについて、別添パンフレットのとおりに企画いたしましたのでご案内申し上げます。是非ともパンフレットをご高覧いただき、ご参加を検討いただきたくお願い申し上げます。

なお、参加申込は平成24年7月~~20日(金)~~<sup>30日(月)</sup>までとなっております。

本コース開始日(第1単位)は平成24年9月1日(土)・2日(日)です。

※受講料金は(社)全日本病院協会の会員・非会員とも同一です。

#### 【問合せ先・申込先】

社団法人 全日本病院協会 事務局

〒101-8378 東京都千代田区三崎町 3-7-12 清話会ビル 7階

電話 03-3234-5165

FAX 03-3237-9366

ホームページ <http://www.ajha.or.jp/>



受講のご案内

ALL JAPAN HOSPITAL ASSOCIATION

第7回(平成24年度)

医療機関

トップマネジメント

研修コース

**受講対象** 理事長・院長の役職にある方、または将来の理事長・院長候補の方

**開講期間** 平成24年9月～12月  
全4単位、各単位2日間 土曜13:00～21:00 日曜9:00～15:00

**受講料金** 全4単位 300,000円(食事代・懇親会費含む)

**受講定員** 40名

**会場** 社団法人 全日本病院協会  
〒101-8378 東京都千代田区三崎町3-7-12 清話会ビル  
TEL.03-3234-5165

**申込締切** 平成24年7月~~20日(金)~~  
30日(月)



社団法人 全日本病院協会

# Program

●講師・講義内容は変更になる場合があります。

第1単位 9月1日(土) 13:00~21:00 2日(日) 9:00~15:00

(第1日目) オリエンテーション、医療概論、経営学概論

●講師

飯田 修平 公益財団法人東京都医療保健協会 練馬総合病院 理事長 院長  
伊藤 一 小樽商科大学商学部 教授  
李 濟民 小樽商科大学大学院商学研究科 教授

■概要

<医療概論>

医療経営をするために必要な基本的考え方と知識を提示する。医療とは何か、医療の特性、医療制度(医療提供体制と医療保険制度)、医療機関の特徴、組織とは何か、とくに病院とは何か、病院の組織図、病院の業務、医療の標準化、情報化。

<オリエンテーション、経営学概論>

・ケーススタディー方法論とケース研修の目的を説明する。

・経営概論

医療事業において必要とされる経営学の基礎的用語・概念を中心に解説する。SWOT分析による競合相手の位置付けや、マーケティングの代表的手法を紹介する。

(第2日目) 広報・ブランド管理、医療の質評価、DPCの活用

●講師

伊藤 一 小樽商科大学商学部 教授  
長谷川 友紀 東邦大学医学部社会医学講座医療政策・経営科学分野 教授

■概要

<医療機関の広報戦略>

医療機関に適用しうる広報戦略について講義。対象は対顧客用のブランド構築について事例を交えて説明。

<医療の質評価、DPCの活用>

急性期病院の包括評価であるDPCでは、標準コードを使用し、電子的に、医療内容を含む情報が利用可能となる。これを用いた医療の質評価の方法について学ぶ。

第1単位 1日目	医療概論	講義
	ケーススタディーの説明	説明
	経営学概論	講義
	懇親会	

第1単位 2日目	広報・ブランド管理	講義
		グループワーク
	医療の質評価・DPCの活用	発表討議
		講義
	グループワーク	
		発表討議

第2単位 10月27日(土) 13:00~21:00 28日(日) 9:00~15:00

(第1日目) 慢性期包括評価、医療連携

●講師

池上 直己 慶應義塾大学医学部医療政策・管理学教室 教授

■概要

<慢性期包括評価>

包括評価の導入の背景、分類基準の開発、療養病床としての対応について系統的に解説する。

<医療連携>

病院における連携について、講師が行ってきた実態調査の結果を踏まえて現状とその課題を解説後、連携が絶対条件となる地域医療支援病院をケースとして取り上げ、演習、講評を行う。

■演習

<慢性期包括評価>

・包括評価導入に伴う区分構成の変化、モニター、人員配置、収支の変化  
・病床転換や連携の新しいあり方

<医療連携>

・自院における連携を踏まえて、ケースにおける連携のあり方を検討  
・連携を進めるうえでのトップの役割

(第2日目) 人事管理、管理会計

●講師

池上 直己 慶應義塾大学医学部医療政策・管理学教室 教授

■概要

<人事管理>

人事管理の普遍的課題について解説した後、職員のほとんどが有資格者である病院の特殊性を説明する。そのうえで、人事管理システムを導入した病院のケースについて演習、講評を行う。

<管理会計>

管理会計の基本的な考え方を解説した後、病院において診療科別管理会計を導入する際の課題について検討する。

■演習

<人事管理>

・自院における人事管理を踏まえて、ケースにおける人事管理を検討する。

<管理会計>

・管理会計の結果がどのように実際の管理に反映できるかを検討する。

第2単位 1日目	慢性期包括評価	講義
		グループワーク
		発表討議
	医療連携	講義
		グループワーク
		発表討議

第2単位 2日目	人事管理・管理会計	講義
		グループワーク
		発表討議



**第3単位** 11月24日(土) 13:00~21:00 25日(日) 9:00~15:00

(第1日目) BSC、財務管理、管理会計

●講師

伊藤 一 小樽医科大学商学部 教授  
 佐藤 剛 グロービス経営大学院 教授  
 石井 孝宜 公認会計士

■概要

<BSCの解説>

BSCの概要を説明し、中規模病院でのBSC成功要因を考察する。

・BSCの成功事例の検討

<財務管理・管理会計>

財務管理に関する基本的な考え方を解説した後、病院における管理会計の基本となる病院会計準則について説明するとともに基本的な病院経営指標の具体的な算式や理解の仕方を明確にする。また、開示されている様々な病院開設主体及び病院の財務情報を確認することによりトップマネジメントとして認識すべき財務の視点を習得する。

■演習

<BSC>

BSCの実施方法の習得

・BSCの設計 ・運用と進捗状況の把握  
 ・職員満足度調査の効果 ・顧客満足度調査の設計と実施

<経営指標事例の分析・評価>

病院及びその開設主体において必要とされる経営指標の内、機能性、収益性、生産性、財政状態について理解を深めるため実在する具体例や厚労省の病院経営指標を使用し、実務的な活用を可能にするとともに現時点の病院経営評価に役立てられるように解説する。

第3単位 1日目	BSC	講義
		グループワーク
		発表討議
	財務管理・管理会計	講義
		演習
		質疑応答

(第2日目) 安全管理、リスク管理

●講師

長谷川 友紀 東邦大学医学部社会医学講座医療政策・経営科学分野 教授

■概要

<安全管理、リスク管理>

医療安全は医療の質の最重要の構成要素である。医療安全の考え方を明らかにし、具体的な事例を基にした対応策の検討、院内での体制づくりの方法について検討する。

第3単位 2日目	安全管理	講義
		グループワーク
		発表討議
	リスク管理	講義
		グループワーク
		発表討議

**第4単位** 12月8日(土) 13:00~21:00 9日(日) 9:00~15:00

(第1日目) DPC財務への適応、医療における総合的質経営(TQM)基礎

●講師

長谷川 友紀 東邦大学医学部社会医学講座医療政策・経営科学分野 教授  
 飯田 修平 公益財団法人東京都医療保健協会 練馬総合病院 理事長 院長

■概要

<DPC財務への適応>

DPCの導入により、医療機関の機能分化、外来を含むバスの改訂、検査の絞込み、ジェネリック薬の導入など医療マネジメント方法は大きく変わった。これについて概観し、課題を明らかにする。

<医療における総合的質経営(基礎)>

医療への総合的質経営(TQM)の導入を検討するための、基本的考え方と知識を提示する。

理念・方針、質管理原論・質管理手法、なぜ質向上か、量から質へ、医療の質向上、質向上活動、質管理(Quality Management)の基本的考え方、情報共有と標準化、継続的改善、PDCAサイクル、方針展開等

■演習

<医療における総合的質経営(基礎)>

・理念・方針の徹底 ・なぜ質か ・改善の必要性  
 ・トップの役割 ・改善活動の組織化 ・推進方法検討  
 ・組織の活性化 ・(品)質管理 ・総合的質経営

第4単位 1日目	DPC財務への適応	講義
		グループワーク
		発表討議
	TQM基礎	講義
		グループワーク
		発表討議

(第2日目) 医療における総合的質経営(TQM)応用

●講師

飯田 修平 公益財団法人東京都医療保健協会 練馬総合病院 理事長 院長  
 柳川 達生 公益財団法人東京都医療保健協会 練馬総合病院 副院長

■概要

<医療における総合的質経営(応用)>

医療への総合的質経営(TQM)の導入事例(ケース・スタディ)GWと発表/質疑

第4単位 2日目	TQM応用	講義
		グループワーク
		発表討議

## 第7回

# 医療機関トップマネジメント研修コース 参加のお勧め

社団法人 全日本病院協会

会 長 西澤寛俊

日頃より当協会の活動にご協力ご支援をいただき、誠に有難うございます。

さて、2012年4月に、政府の「社会保障・税の一体改革」で示された2025年を見据えてのあ  
るべき医療の実現に向けた第一歩の改定として、診療報酬・介護報酬同時改定が行われまし  
た。しかし、病院数の減少はとどまらず、赤字経営を強いられる病院も多くあり、病院を取り巻く  
環境は未だ厳しい状況にあります。

また、社会の医療提供に対する要求は高度化・多様化しており、我々は環境変化の有無に  
関わらず、これまで以上に質向上、効率化を図り公共性の高いサービス業として事業を継続し  
ていく必要があります。そのためには、施設運営に際して医療実務（専門技術）と経営実務（管  
理技術）双方を兼ね備えたトップマネジャーの存在が不可欠ですが、医学教育・卒後研修の中  
に経営学並びにその実務習得は含まれておりません。

全日本病院協会では、平成17年度から経済産業省の「医療経営人材育成事業」に参画し、  
研修用教材作成を行い、平成18年度より、これを利用した医療界では数少ないケーススタディ  
による研修会を開催致しております。

研修では、施設運営の際のモデルとなるような民間病院の実例を中心に、効率的、戦略的な  
医業運営を行うにあたっての実践的な知識や判断力の習得を目指しグループワークを中心  
に行っております。現在のトップマネジャーや次世代を担う理事長・院長候補の方々が全国からご  
参加され、普段では聞くことのできない各施設の実態に関する意見交換の場ともなり、受講者  
間の有意義な交流も行われております。

系統的な教育と実践に基づく知識・見識に富む行動力のある経営者の育成を目指し、今年  
度も引き続き「医療機関トップマネジメント研修コース」を開催致します。

各病院からの積極的なご参加をお願い申し上げます。



社団法人 全日本病院協会



# 第6回(平成23年度)

## 医療機関トップマネジメント研修コース

### 受講者の声



地方独立行政法人  
加古川市民病院機構  
理事長  
宇高 功

院長として病院管理に長らく関わっていましたが、病院管理学の勉強の必要性を常々感じながらも、実のところ、まとまったマネジメント研修を受けたことがありませんでした。平成23年4月、地域の市民病院と企業立病院が再編統合することを機会に理事長を命じられ、新たな諸問題解決の必要性にも迫られて、この研修コースを受講させていただきました。講義は系統だった洗練されたもので、グループワークを中心とした研修では、いろいろな立場の先生方の考えや意見を伺い、討論をして、毎回時間が足りないくらいの有意義な時間を過ごすことが出来ました。この研修では、病院経営、管理の知識について学ばせていただいたのと同時に、トップとしての強い信念、行動力の必要性も教えられました。受講を終えて、これからマネジメントに係わる者(少なくとも副院長以上)にとっては、このような体系的な病院管理学の研修を受けることが絶対に必要と強く思うようになりました。



医療法人南労会  
理事長  
佐藤 雅司

半年前に、予想もしていなかった理事長職を引き受けざるを得なくなり、経営の手法をしっかり学びたいと思って、病院協会主催のトップマネジメント研修に参加させていただきました。当院と同規模の民間病院だけでなく、また公立病院や単科の病院の要職の方もおられ、グループワークで、問題解決に当たっているとき、めいめいが自院での問題と重ね合わせて考え、活発な議論がなされるそんな中でそれぞれの病院の抱える事情が浮き彫りにされ非常に参考になりました。研修を通してもっとも大きな収穫は、医療の質を高めることがいかに大切かを教えられたことだと思います。これまで高度な医療技術こそが医療の質を高めることだとなぜか思いこんで、我々のような中小病院では無理な話と決めつけ、結局採算性重視が一番と信じてきました。その考えを覆していただきました。ありがとうございました。



社会医療法人  
母恋 天使病院  
副院長、  
診療第二部部长、  
医療安全対策委員長  
藤井 ひとみ

「財務表を読むようになって欲しい」と言われ参加しました。『良い医療と良い病院経営はイコールである』との臨床医としての信念が崩れつつある仕組みを学び、危機感を覚えました。病院経営を安定化する方法は何か?医療の質向上を実践する方法は何か?ケーススタディーで成功した方法が自分の病院にそのまま有効であるとは言えませんが、SWOT分析で自己分析し、BSCで将来像を実現するための方策を考え実行していく...病院だけではなく、すべての組織に応用できる成長戦略を見出した気がします。4回目の研修会が終了したとき、「大学受験にはまた来年という機会があるが、病院経営にはただ一度しかない」との責任の重さに身を引き締め帰途に着きました。



医療法人温光会  
内藤病院  
院長・理事長  
内藤 誠二

医師としての仕事をこなしながら耳学問で病院経営にあたってきましたが、医師不足からつい現場の仕事に忙殺されているうちに、病院の組織がバラバラになっているという危機感を感じていました。こういう時にこそと以前から誘われていた「医療機関トップマネジメント研修コース」に参加しました。集中して経営について考えることは初めてのことで、自分が頑張れば職員はついてくるだけではダメなことを再認識しました。またグループワークでは事例について検討することで活発な意見交換ができ大変刺激になりました。病院経営の悩みは全国どこでも同じだと認識、そして解決法には強い信念が必要であることを痛感しました。