

平成29年7月4日

理事長 殿  
病院長 殿

公益社団法人 全日本病院協会  
会長 猪口 雄二  
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12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11回までに、全国各地から計394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にも可能となり、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12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28年8月25日（金）までとなっております。

本コース開始日（第1単位）は平成29年9月16日（土）・17日（日）です。

※受講料金は（公社）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】

公益社団法人 全日本病院協会 事務局  
〒101-8378 東京都千代田区猿樂町 2-8-8 住友不動産猿樂町ビル7F  
TEL 03-5283-7441 FAX 03-5283-7444  
ホームページ <http://www.ajha.or.jp/>

## 第12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

公益社団法人 全日本病院協会

会長 猪口雄二

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、医療制度改革については、地域医療構想に基づく平成30年度からの第7次医療計画の策定、医師をはじめとした医療従事者の需給に関する検討、介護療養病床に代わる新たな施設類型、など様々な制度改革に関して各審議会において急ピッチで議論が進められております。

また、平成30年4月には診療報酬・介護報酬のダブル改定が控えています。国家予算における社会保障費の削減が求められ続けている中で、中医協をはじめとして、各審議会においては、我々医療提供側にとって厳しい提案や要求がつけつけられることは想像に難くありません。当協会としては、患者、国民、更には医療従事者の安心・安全を第一に考えた上で、地域医療を守っていく観点から必要な対応・判断を行っていかねばならないと考えています。

これらの状況を鑑みますと、各医療機関が今後も存続していくためにどのようにしたらよいか、複数の選択肢の中から自院の方向性を選んでいく、まさに岐路に立っているのではないかと思います。

その一方で、病院の経営環境如何にかかわらず、国民からは、常に安全で質の高い、安心できる医療の提供を求められております。さらに、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。

これらの諸問題に対処するために、トップマネジャーは施設運営に際し、医療実務（専門技術）と経営実務（管理技術）双方を兼ね備えねばなりません。しかし、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、平成18年度より、同事業を通じて作成した研修用教材を使用した研修会を開催致しております。医療界では数少ないケーススタディによる研修会であり、ご参加いただきました皆様よりご好評をいただいております。

本研修では、グループワークを中心に行っております。施設運営の際のモデルとなる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ます。また、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。

各医療機関からの積極的なご参加をお願い申し上げます。



受講のご案内

ALL JAPAN HOSPITAL ASSOCIATION

## 第12回（平成29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29年9月～平成30年1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 本体価格 300,000円（税込 324,000円）※食事代・懇親会費含む

**受講定員** 30名

**会場** 公益社団法人 全日本病院協会  
〒101-8378 東京都千代田区猿楽町2-8-8 住友不動産猿楽町ビル7F  
TEL.03-5283-7441

**協賛** 一般社団法人 全日病厚生会

**申込締切** 平成29年8月25日（金）

 公益社団法人 全日本病院協会

 公益社団法人 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16日(土)13:00~21:00 17日(日)9:00~15:00

### (第1日目)医療概論、経営学概論

#### ●講師

伊藤 一 小樽商科大学商学部 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  
李 濟民 小樽商科大学大学院商学研究科 教授

#### ■概要

<オリエンテーション>  
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。  
<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。  
<経営学概論>  
医療事業において必要とされる経営学の基礎用語・概念を中心に解説する。SWOT分析による外部環境及び内部資源分析を初め、経営戦略の代表的なツールを理解することで、医療機関が持続的に成長し続けるための知見を習得する。

第1単位 1日目	13:00~14:30	医療概論	講義
	14:40~16:10	ケーススタディーの説明	説明
	16:10~19:00	経営学概論	講義
	19:10~	懇親会	

### (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

<医療機関のブランド育成と広報>  
医療機関のブランド構築の基礎を事例を交えて説明する。広報に関してはクライシスコミュニケーションについても解説する。  
<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。また、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、検査の絞り込み、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。

第1単位 2日目	9:00~11:35	広報・ブランド管理	講義 グループワーク 発表討議
	12:15~15:00	医療の質評価・DPCの活用	講義 グループワーク 発表討議

## 第2単位 10月7日(土)13:00~21:00 8日(日)9:00~15:00

### (第1日目)BSC、在宅医療

#### ●講師

伊藤 一 小樽商科大学商学部 教授  
佐藤 剛 グロービス経営大学院 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

<BSCの解説>  
BSCの概要を説明し、中規模病院でのBSCを用いた院内モチベーションのアップに事例について解説する。職員満足度と患者満足度の測定視点の提示。  
<在宅医療>  
高齢化社会において、持続可能な医療提供体制を考えると、医療政策上、在宅医療は有力な選択肢となる。また、在宅医療の提供、あるいはその支援は地域一般病院を目指す際の検討課題となる。病院経営における在宅医療の可能性、位置づけを検討し、課題を明らかにする。

#### ■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  
・職員満足度調査の手法  
・顧客満足度調査に視点を提示

第2単位 1日目	13:00~16:10	財務管理・管理会計	講義 演習 質疑応答
	16:20~21:00	在宅医療	講義 グループワーク 発表討議

### (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重要な構成要素である。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2単位 2日目	9:00~11:35	安全管理	講義 グループワーク 発表討議
	12:15~15:00	リスク管理	講義 グループワーク 発表討議

## 第3単位 11月25日(土)13:00~21:00 26日(日)9:00~15:00

### (第1日目)医療における総合的質経営(TQM)基礎、財務管理 管理会計

#### ●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  
石井 孝宜 公認会計士

#### ■概要

<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  
<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経営指標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

<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  
<経営指標実例の分析・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	13:00~16:50	TQM基礎	講義 グループワーク 発表討議
	16:55~21:00	財務管理・管理会計	講義

### (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3単位 2日目	9:00~15:00	TQM応用	講義 グループワーク 発表討議
-------------	------------	-------	-----------------------

## 第4単位 1月13日(土)13:00~21:00 14日(日)9:00~15:00

### (第1日目)人事管理、終末期医療

#### ●講師

池上 直己 聖路加臨床学術センター 臨床疫学センター 特任教授

#### ■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。  
<終末期医療>  
ガイドライン等の終末期医療を巡る政策動向を解説し、今後増える死亡退院に備えて、終末期医療の3つの類型に沿って、病院がどのように対応するかを解説する。

#### ■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。  
<終末期医療>  
・ケースにおける終末期医療の対応をもとに、自院における患者・家族への情報提供や判断に参画する方法を検討する。

第4単位 1日目	13:00~16:45	人事管理	講義 グループワーク 発表討議
	16:50~21:00	終末期医療	講義 グループワーク 発表討議

### (第2日目)病床再編、医療連携

#### ●講師

池上 直己 聖路加臨床学術センター 臨床疫学センター 特任教授

#### ■概要

<病床再編>  
医療計画の歴史的背景から、地域医療構想による病床再編の可能性を解説し、現場・病院としての対応を提示する。  
<医療連携>  
連携は自院・自法人として提供しないと決めた分野について行うので、その対象は自院・自法人における病床・機能再編と表裏一体の関係にある。このような戦略的対応の阻害要因を解説し、対応を解説する。

#### ■演習

<病床再編と医療連携を一体的に検討>  
・既存病床の転換や連携の新しいあり方について、自院・自法人における経験を踏まえて、ケースにおける対応を検討する。  
・診療報酬の改定の動向を踏まえて検討する。  
・終末期医療に対する対応も踏まえて検討する。

第4単位 2日目	9:00~15:00	病床再編・医療連携	講義 グループワーク 発表討議
-------------	------------	-----------	-----------------------

# 第12回(平成29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



医療法人愛生館  
小林記念病院  
院長

小田 高司

医療機関トップマネジメント研修コースでもいろいろなことを学習しました。ここでの研修の基礎的な部分は、私が30代に経験した大学病院での教官研修と同様、今後の自分の病院経営のうえでの大きな財産となると思います。

この研修コースには私たち50代、60代の“他の職場でそれなりの勤務歴、管理業務経験がある研修生”以外に30代、40代の若手の参加者も多い印象でした。こうした若い世代の経営者にとっては、本研修は私たち以上に有益な経験だろうと推察します。

もう一つのこの研修のメリットは各施設が今直面している、あるいは近未来に直面しそうな up to date なテーマが選択されていること、そして、適切なケースが設定してあることです。

私の施設では昨年春から12月1日にかけて、病床編成の大きな変更をしました。この変更は当院、私としては“無我夢中でいろいろ試行錯誤したところこうなった”感が否めませんが、本研修の4単位を昨年に終了していたら、もっと迷わずにうちの病床編成の変更を断行できたのではないかと思います。

昨日の研修の最後に池上直巳先生が総括された際、「経験を共有できる経営者仲間をつくることも本研修の意義」とのご発言がありましたが、私も全く同感です。研修生の年齢も30代～70代とはば幅広いですし、経験・経歴もさまざまな研修生であります。病院を経営しないといけない立場は全員に共通です。実に頑張っておられる若い理事長、自分では発想できないアイデアを実行・実現しておられる院長、いろいろな方にお会いできました。これは、今後の自分の経営者としての業務に大きな財産となると思います。



医療法人信岡会  
菊池中央病院  
理事長

信岡 謙太郎

父が病気のため突然自院を継承することとなり、臨床医としてしか仕事をしてきていなかった私は自院の運営状況や運営方法なども引き継ぐことが出来なかったこともあり一度、病院の運営を体系的に学びたいと考えていたところ、このトップマネジメント研修コースに出会いました。望んでいた通り、病院運営について過去の歴史から現在の流れ、未来の展望と日本の医療体制に即してその時代のニーズの変化を学ぶことができ、現在の自院の立ち位置を客観評価することが出来たため、将来の方向性についても検討していくことが出来るようになりました。また、参加されている多くの先生方から生の声を聞くことで全国の「リアル」な医療の現状を知ることが出来たことも貴重な経験でした。



一般財団法人太田綜合病院  
太田西ノ内病院  
副院長

丹治 雅博

本年度から副院長に昇格し、理事長よりこの研修会への参加を勧められました。この研修では「医療概論」、「ブランド化」、「医療の質」に始まり、「財務管理」、「安全管理」、「メンタルヘルスマネジメント」、「人事管理」、さらには「病床再編」、「医療連携」まで幅広い内容を、基礎講義の後、グループワーク方式による実践形式で勉強するため、知識不足であった自分にとってもわかりやすく、実り多い研修になりました。自分の役割は心臓外科医として臨床現場で頑張る事と思っておりましたが、この研修に参加したことで、今までと違った視点

で病院全体や医療現場を見る必要があることを痛感しました。私が提出した研修受講前アンケートで、興味のある研修は?の問いには「DPCを上手に活用し、医療の質の向上、病院の収益増加に繋げる」、直面している課題は?の問いには「7:1重症度、医療・看護必要度と入院総数をいかに維持するか」と答えておりました。研修を終えた今、このテーマに対する答えが自分なりにまとまってきており、今後の副院長の仕事に積極的に生かしていきたいと考えております。



特定医療法人耕和会  
迫田病院  
常勤理事

迫田 万里代

トップマネジメントのいろはを学ぶべく、理事長の令で参加させて頂きました。臨床医としての立場や見識では到底考えの及ばない観点から、現在の医療界を俯瞰することができるまたとない機会となりました。系統的な講義・ケースを基にしたグループワーク・発表・講評という構成で、毎回ハードなスケジュールの研修を重ねること計4回。参加された先生方の年代、立場は多岐にわたり、病院の規模、地域性、特殊性も様々でしたが、その中での活発な議論は現場感にあふれるものであり、自院を振り返るよいヒントを頂きました。また、トップとしての心得、マネジメントに関する学びを得ることができました。同じ立場にいる先生方とお顔を交えさせていただけたことが、本研修の醍醐味であったと感じております。ありがとうございました。

# 第12回 医療機関トップマネジメント研修コース

## [受講申込書]

受講者氏名	ふりがな	年齢	印			
	個人のE-mail					
役職名		左記役職の職歴年数				
病院名						
病院所在地	〒					
	都道府県	TEL ( ) - ( )	FAX ( ) - ( )			
経営主体 (法人名)						
種別	一般 ( ) 床	医療療養 ( ) 床	介護療養 ( ) 床	精神 ( ) 床	感染 ( ) 床	結核 ( ) 床

※上記該当欄にご記入の上、下記受講申込先まで郵送またはFAXでお申込みください。  
※上記の個人情報については、適切に処理し、本研修の目的以外には使用いたしません。

### 応募要項

- 受講対象  
現在、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
- 受講定員 30名
- 受講料金 全4単位 本体価格300,000円(税込324,000円)  
※食事代・懇親会費含む
- 申込締切 平成29年8月25日(金)
- 受講申込・研修会場・お問合せ先  
公益社団法人 全日本病院協会  
〒101-8378 東京都千代田区猿樂町2-8-8 住友不動産猿樂町ビル7F  
TEL. 03-5283-7441 FAX. 03-5283-7444



- 最寄駅  
JR中央・総武線「水道橋」駅東口下車・徒歩4分  
都営地下鉄三田線「水道橋」駅下車・徒歩4分