



医療経営士ニュース | これからの医療現場を担う経営人材のための機関紙

# MMS NEWS

2021 1 月号  
Vol.119  
毎月1回発行(通巻119号)  
編集:日本医療企画

一般社団法人日本医療経営実践協会 〒104-0032 東京都中央区八丁堀三丁目20番5号 S-GATE八丁堀9F TEL.03-3553-2906 http://www.jmmpa.jp/



吉原健二  
代表理事

**創立10年目で  
3級合格者が2万人を突破**

新年、明けましておめでとう  
ございます。おかげさ  
ま、当協会は昨年、創立10周  
年を迎えることができました  
。これもひとえに、会員の  
皆様をはじめ、当協会および  
支部の役員の方々のご尽力  
と、関係各位のご指導・ご鞭  
撻の賜であると厚く御礼申し  
上げます。

現在、会員は1万2000  
人を超え、受験者累計は5万  
3000人にのぼります。  
「医療経営士1級」は、昨年  
12月に第8回試験の合格発表  
があり、13人が合格されまし  
た。これにより、1級合格者

## 謹賀新年

# 医療経営士の実践力と つなごうを活かし、新しい一歩を 困難な時期だからこそ問われる本当の価値

一般社団法人日本医療経営実践協会は、昨年、創立10周年を迎えました。本年はまた新たな気持ちで、医療経営士の皆様とともに、次の一歩を踏み出したいと存じます。吉原健二代表理事より、新年のご挨拶を申し上げます。

は1001人となりました。  
「医療経営士2級」試験は、  
昨年2回(第19回、第20回)  
実施し、754人が受験、  
216人が合格されました。  
2級の受験者累計は7378  
人、合格者累計は2017人  
となっております。

「医療経営士3級」試験は、昨  
年2回(第30回、第31回/第29  
回は新型コロナウイルス感染  
防止のため中止)実施し、  
3392人が受験、1502人  
が合格されました。3級の受  
験者累計は4万5593人、  
合格者累計は2万66人とな  
り、ついに2万人の万台を超  
えました。これは、医療界に  
存在感を示すことができる数  
なのではないかと考えており  
ます。

### 地域に出て、新たな 役割を見つけよう!

2020年は、コロナに始  
まりコロナに終わった1年で  
した。これまで誰も経験した  
ことのないような事態とな  
り、医療に携わる皆様にとり  
ましてはご苦労・ご心労の絶  
えない毎日であったと思いま  
す。その一方、必死で命を守  
り地域医療を支えようとする  
医療機関や医療従事者の役割  
の重要性は、私たちの心に深  
く刻み込まれました。

昨年10月3日、4日の2日  
間、東京・六本木アカデミー  
ヒルズにて創立10周年記念第  
9回「全国医療経営士実践研  
究大会」を開催しました。残  
念ながら無観客での実施とな  
りましたが、Web配信とい  
う新しい形式を取り入れ、全  
国から400人の方々が集い  
ました。

地域支部代表者講演や演題  
発表では、医療経営士がその  
知識と実践力、そして医療経  
営士同士のつながりを活か  
し、緊急事態にある医療機関  
を経営の側面から支えようと  
奮闘している姿を垣間見るこ  
とができ、たいへん誇らしく  
感じました。また、医療経営  
士に関わりの深い先生方にご  
参加いただいた座談会や講演  
では、コロナ後の医療経営士  
の新しい役割や本協会のあり  
方についてさまざまなご提言  
をいただき、新たな飛躍を目  
指すための端緒を得ることが  
できました。

コロナがいつ終息するの  
か、いまだ先の見えない状況  
が続いておりませんが、こんな  
ときだからこそ、資格の本当  
の価値が試されるとも言えま  
す。地域に積極的に出て自分  
たちの役割を見つけ、医療経  
営士同士で協力しながら実践  
に結び付けてほしいと思いま  
す。本協会といたしまして  
も、会員数のさらなる増加と  
ともに、その能力・知識の向  
上を目指した取り組みを進め  
てまいります。

本年が皆様にとって充実し  
た年になることを祈念いたし  
まして、新年のご挨拶とさせ  
ていただきます。

令和3年  
新春  
特別対談

一般社団法人日本医療経営実践協会 主催

2021 | 1 | 14 木  
WEBライブ配信

## 渋沢栄一に学ぶ ポストコロナ時代の生き方、考え方

### 渋澤 健 × 守屋 淳

しぶさわ・けん ●1961年、渋沢栄一の5代目子孫として生まれる。幼少期は父親の転勤によりアメリカで育つ。ファースト・ボストン証券会社(NY)、JPモルガン銀行(東京支店)などを経て、2001年、シブサワ・アンド・カンパニー株式会社創業。2007年、コムズ株式会社創業。2008年、コムズ投信株式会社社長。

配 信 日 : 2021年1月14日 15:00~16:00  
参 加 費 : 医療経営士(会員)……無料  
開 催 形 式 : WEBライブ配信  
オンデマンド配信 : 2021年1月31日 〇時まで視聴可能

もりや・あつし ●作家・中国古典研究家/グロービス経営大学院アルムナイス쿨特任教授。1965年、東京生まれ。早稲田大学第一文学部卒業。専門領域は『孫子』『論語』『韓非子』『老子』『莊子』。主な著書・編訳書に『現代語訳 論語と算盤』(ちくま新書)、『現代語訳 渋沢栄一自伝』(平凡社新書)などがある。

医療経営士におすすめの書籍『Re:CARE ポストコロナ時代の新たなケアのカタチ』

# 3人の実践者が日本の介護を再定義 自分らしく生きられる社会をつくらう!

**介護職は輝いていますか？  
高齢者は幸せに  
生活していますか？**

介護保険制度は施行20年を経て、1つの社会保障制度として超高齢社会の日本に定着してきたと言える。一方で、2025年に向けて地域包括ケアシステム構築が急務とされるなか、聞こえてくるのは疲弊した介護現場の悲鳴や陰惨な事件ばかり。何よりも高齢者自身が幸福を享受できているように見えないのは、なぜなのか？

未来をつくるKaigoカフェを主宰し、介護現場の声に耳を傾き続ける高瀬比左子氏、在宅医療を通して患者・高齢者の想いに寄り添い、各々の人生を支える悠翔会理事長の佐々木淳氏、高齢者だけでなく子どもや障害者など、地域の住民を分け隔てなく見守る、あおいけあ代表の加藤忠相氏の3人の実践者が、「幸せとは何か?」「自立とは何か?」「ケアとは何か?」をあらためて問い直し、再定義を行うと声を挙げた。

**人の幸せとは何ですか？  
どうすれば  
自立できますか？**

要介護認定に用いられるスケールは、ADLが中心である。身体的なマイナスを乗り越え、それを補うためのサービスが自立支援のもと

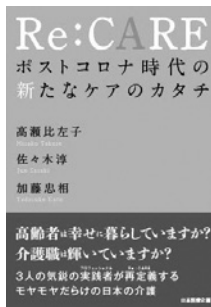
にあてがわれる。しかし、筋トレを行い、筋骨隆々となれば、その高齢者は自立し、ハッピーな生活を送れると言えるのだろうか？

高齢者を見守り続けてきた3人は、「NO!」と声をそろえる。人の幸福とは、その人が自分らしく生きられることであり、自立とはADLではなく、QOLで測られるべきものである。

自分らしく生きるためには、社会とのつながりが必要であり、社会のなかで役割をもつこと、つまり居場所が重要となる。自立を支援するのは、つながりと居場所をつくるお手伝いをするのであり、そのプラットフォームをつくるのがケアを担う専門職の役割であるのだ。

新型コロナウイルスにより密を避けることを理由に、孤立が優先されている。そうしたなかで、つながりと居場所が人の幸福な生活にも重要であるとするなど、ポストコロナ時代のケアのあり方への示唆に富んだ一冊である。

好評発売中!!



■書名  
Re : CARE ポストコロナ時代の新たなケアのカタチ  
■著者  
高瀬比左子 / 佐々木淳 / 加藤忠相  
■定価  
2,200円 (税込)  
■B6判 / 196ページ  
■発行  
株式会社日本医療企画

『ヘルスケア業界データブック2020』発刊記念WEBセミナー好評配信中!

## 医療機関の経営課題をマクロな視点で分析 コロナ後の環境変化にどう対応すべきか



青山竜文氏  
株式会社  
日本政策投資銀行  
ヘルスケア室長

書籍『ヘルスケア業界データブック2020』の発刊を記念したWEBセミナー「データから読み解く医療機関の経営状況とコロナ後に求められる新戦略」(主催:日本ヘルスケア経営学院)が好評配信中だ。講師を務める日本政策投資銀行ヘルスケア室長の青山竜文氏に、セミナーの概要についてうかがった。

### 厳しさを増す医療経営の 現状をデータから読み解く

今回のWEBセミナーは、『ヘルスケア業界データブック2020』(日本医療企画刊)に基づいて、医療機関の経営状況を分析・解説するものです。損益や設備投資・借入等に関するデータから、コロナ前の経営環境がどのようなものであったのか、そして、コロナ後の環境変化にどのようなアプローチが可能なのかを検討していきます。

2010年代後半以降、医療経営は厳しい状況が続いています。それは今回取り上げる2018～2019年頃の数字に、さまざまな形で表れています。特に利益が下がり、設備投資も縮小するなか、借入残高は増加するという流れがコロナ前からすでに存在していたことは象徴的と言えるでしょう。

こうした経営環境の下に新型コロナウイルスの感染拡大が発生し、「コロナ前からの課題」が前景化しました。そこには患者構造の変化なども含まれます。そして、当然ながらコ

ナにより新たに生じた課題が加わったことが医療経営をより難しくしています。

### これからの経営戦略を考える 判断材料として活用を!

今後について考えると、こうした環境下では「役割分担の強化」が重要となります。さもなくば共倒れの状況が生じうるからです。そうした危機を避けるためには病院間の連携だけでなく、在宅医療や介護な

どの領域との連携もより一層必要となります。そのため、在宅医療や介護などの経営環境を理解しながら、いかにフレキシブルに地域の変化に対応していくかを検討することが大切です。

セミナーでは、こうした事柄をデータや数字に基づいて検討し、マクロ的な視点で医療経営の現況を見ていきます。今後の経営判断の材料の1つとして、ぜひご活用ください。

### 『ヘルスケア業界データブック2020』発刊記念WEBセミナー概要

- ▶ テマ : データから読み解く医療機関の経営状況とコロナ後に求められる新戦略
- ▶ 講師 : 青山竜文氏  
(株式会社日本政策投資銀行ヘルスケア室長)
- ▶ 受講料 : 3,000円+税
- ▶ 講義時間 : 約70分
- ▶ お問い合わせ先 : 日本ヘルスケア経営学院事務局(日本医療企画内)  
電話 03-3553-2862  
URL <https://hcmi-s.net/>

- ▶ 主な内容 :
  - ①医療機関の経営状況に関する現状分析
  - ②新型コロナウイルスが医療経営に与えた影響や従前からの課題
  - ③コロナ後の環境変化にどのように対応していくべきか
 ※本セミナーでは、参考図書として『ヘルスケア業界データブック2020』(日本医療企画刊)を使用しております

『医療経営士中級テキスト』シリーズが大幅リニューアル!

# 執筆者に聞く、テキスト学習のポイント

第5弾

『医療経営士中級テキスト』シリーズ(日本医療企画刊)改訂版および新版の発刊が2020年7月より順次進められている。同シリーズは2010年6月に全19巻で創刊。今回のリニューアルでは多くの巻が10年振りに内容を一新した。今号は、一般講座1巻の吉長成恭氏と、専門講座6巻の松下博宣氏に、医療経営士に向けたメッセージなどをうかがった。

※テキストの詳細は専用サイト  
http://www.jmp.co.jp/mm/  
をご確認ください。

## 中級【一般講座】1『医療経営概論』

吉長成恭

よしなが・はるゆき

●広島経済大学特別客員教授



広島大学大学院社会科学部研究科(ファイナンス専攻)博士後期課程単位修得退学。医学博士、商学修士、神経内科医。広島大学医学部講師、株式会社博報堂研究開発局顧問、パリ大学、国立パリエコール・ド・コマース招聘講師を経て広島国際大学医療経営学部、同感性デザイン学教育研究室教授。日本医療経営実践協会参与。

本テキストは、日本の医療の現状と課題を踏まえ、「医療の質」と「経営の質」に関して、医療サービスの特性を理解し、医療サービス提供組織の経営者に求められる知識やマネジメント思考、技術の基本を把握することを目的としています。第2版では特に、医療・福祉関係制の改正や医療に求められる社会的ニーズの変化を反映しながら、医療経営におけるガバナンスやヘルスケアマーケティング、2030年の実現を目指す「Society 5.0」といったトピックを加筆し、2040

年を見据えた医療サービス体制確立のための医療経営を考えるキッカケを提供しています。医療経営士の皆さんは、激しく変化する社会環境の中で、しなやかなマインドセットを持ち、自らの人格的・力量的成長を信じている人であると思えます。そして、失敗しても自分をサポートしてくれる人の存在に気づき、多様な価値観を受け入れながらレジリエンス(復元力)を発揮することのできる専門家だと思えます。医療経営士の活躍によって、医療組織全体のパフォーマンス向上や抜本的な組

織改革、地域社会の課題解決を実現することが出来ます。医療経営士ほど新しいことに挑戦できる立場はなく、とてもやりがいのある仕事だと思います。ファーストリテイリング代表取締役会長兼社長の柳井正さんは37歳のとき、経営とは本を最後のページから読むのと同じだと気づいたそうです。つまり、自分は何をするかを決めて、それを実現するには何をすべきかを逆算して考えることが経営だとわかったそうです。ぜひ、本テキストを最後のページから読んでみてください。

## 病院経営に必要な基本要素Ⅱ 医療経営概論を理解する

## 中級【専門講座】6『多職種連携とシステム科学』

松下博宣

まつした・ひろのぶ ●東京情報大学大学院総合情報学研究所教授



早稲田大学商学部卒業後、コーネル大学大学院留学(修士)。東京工業大学にてシステム科学等を研究。博士(学術)。会社経営を行い、上場企業に売却してイグジットを果たす。東京農工大学教授を経て、現職。コンゴ民主共和国等で、医療サービスの継続的質改善、多職種連携、グローバルヘルスを病院、政府に指導。看護経済・政策研究会理事等を歴任。

今、多職種連携やコラボレーションをシステムとして捉えることに注目が集まっています。なぜでしょうか。第1は地域包括ケアシステム。地域包括ケアシステム内での他機関、他組織、他システムとのコラボレーションです。病病連携、病診連携はおろか、保健、医療、福祉、介護、地方公共団体、NPO等との連携促進は待たない状態です。第2は患者安全。縦割りのタコソボに閉じこもる専門職では、患者安全を担保できません。医療過誤の原因の大半は、

多職種間の役割分担、コミュニケーション、システムに起因するとされています。それ故に多職種連携やコラボレーションが注目されています。第3は医療の質。安全と表裏一体の課題ですが、質も上げていこうとするとき、お題目の「チーム医療」ではなく、実体の伴う、効果のある多職種連携やコラボレーションにしていかなければ、質の向上は不可能です。第4は効率。たとえば、在院日数と病床稼働率をバランスさせるためには入退院管理を含む多職種間の連携をシステム化する

る必要が生じます。要するに、①地域包括ケアシステムの中で、自分たちのポジションを確立し、他システムとコラボレーションを進めながら、②患者安全を向上させ、③質を担保すると同時に、④効率(最終的には損益やキャッシュフロー)も高める、という4つの本質的な医療経営システムの課題を並立してバランスさせることが求められるのです。ぜひ、本書を紐解き多職種連携やコラボレーションにおける最新システム理論や実践事例に触れていただきたいと思います。

## 病院経営の本質に直結する、多職種連携の最新理論とその実践ノウハウ

# 医療経営士3級 資格認定試験

受験エントリー

2021年  
2月1日  
まで!

同僚や  
知り合いの方に  
ご紹介ください

医療経営士 資格認定試験 日程

試験日

2021年

3月7日

受験エントリー期間 2021年1月5日(火)~2月1日(月)

受験料支払締切日 2021年2月2日(火)

※受験エントリーにはマイページへの登録が必要になります。詳しくは協会ホームページをご確認ください

第32回「医療経営士3級」

受験料

※手数料別途

9,100円(税込)

受験資格

年齢、学歴、国籍等の制約はありません

試験会場

(予定)

札幌・盛岡・仙台・さいたま・東京・名古屋・大阪・金沢・広島・高松・福岡・鹿児島・那覇

団体受験

◇受験者10名を超える場合、団体としてまとめてお申し込みできます。

◇一定の条件を満たした場合、認定会場制度をご利用できます。※審査があります

## 事務局 掲示板

### 当協会主催「令和3年新春特別対談」 1月14日(木)WEBライブ配信!

1月14日(木)、当協会主催の「令和3年新春特別対談」をWEBライブ配信で開催します。渋沢栄一の5代目子孫でコモンズ投信株式会社社長の渋澤健氏と、ベストセラー『現代語訳論語と算盤』の訳者としても知られる作家の守屋淳氏を講師にお迎えし、「渋沢栄一に学ぶポストコロナ時代の生き方、考え方」をテーマにお話しいただきます。

医療経営士の方(会員)は参加費が無料です。ぜひご視聴ください。なお、当日ご都合の合わない方はオンデマンド配信をご利用いただけます(1月31日[日]まで)。

### 第8回「医療経営士1級」資格認定試験 12月24日(木)に合格者を発表!

12月6日(日)、第8回「医療経営士1級」資格認定試験・第二次試験を実施しました。第一次試験に合格した18人が受験し、課題に基づいたプレゼンテーションおよび口頭試問に臨みました。

合格者は12月24日(木)に発表。次号2月号では、合格者のコメントを掲載予定です。ぜひお楽しみに!

## PICK UP 研究会

### 1/22 北海道支部

社会保障&改定ゼミ(北海道ヘルスケアマネジメント研究会)

### 2021年度介護報酬改定を踏まえたwithコロナ時代のマネジメント 第2回

株式会社日本医療企画では、ふくしのよろずや神内商店合同会社代表の神内秀之介氏を講師に迎え、社会保障&改定ゼミ(第2回)をWEBと会場のハイブリッド方式で開催する(北海道支部・東北支部協力)。

ゼミでは、2021年度介護報酬改定に向けた重点施策や改定内容を押さえながら、withコロナ時代に必要なマネジメントについて解説。感染症や災害への対応力強化、介護人材の確保・介護現場のICT化など、あらゆる問題を解決に導くための学びを深めていく。

- 日時  
1月22日(金)18:00~19:00  
※第3回は2月26日(金)に開催
- 開催方式  
会場:日本医療企画北海道支社セミナールーム(北海道札幌市) ※会場参加は先着10名限定  
配信:ZOOMによるライブ配信
- 参加費(税込)  
2,000円
- お問い合わせ先  
日本医療経営実践協会北海道支部  
TEL:011-223-5125(担当:緑川)

### 1/23 東海支部

病院の経営再建を請け負うプロの元事務局長による

### withコロナの時代の病院の経営改革・再建の仕方

株式会社日本医療企画では、一般社団法人日本病院経営支援機構理事長の豊岡宏氏を講師に迎え、東海支部後援によるオンラインセミナーを開催する。

豊岡氏は約20年の間に6つの公私立病院で経営改革・再建に取り組んできた。その事例に基づき経営改革の手法や病院経営を担う事務長の役割・育成について解説する。

- 日時  
1月23日(土)13:30~15:30
- 開催方式  
オンライン配信
- 受講料  
会員3,000円/非会員4,000円
- お問い合わせ先  
日本医療経営実践協会東海支部  
TEL:052-209-5451(担当:吉野)

## 日本医療経営実践協会 支部研究会スケジュール

開催日	開催支部	テーマ	講師
1月21日(木)	関東	介護報酬改定カフェ 第2回(全3回)	石井富美氏(多摩大学医療・介護ソリューション研究所副所長)
1月22日(金)	北海道	社会保障&改定ゼミ(北海道ヘルスケアマネジメント研究会) 2021年度介護報酬改定を踏まえた withコロナ時代のマネジメント 第2回(全3回)	神内秀之介氏(ふくしのよろずや神内商店合同会社代表)
1月23日(土)	東海	病院の経営再建を請け負うプロの元事務局長による withコロナの時代の病院の経営改革・再建の仕方	豊岡宏氏(一般社団法人日本病院経営支援機構理事長)
1月30日(土)	関西	関西支部合同研究会 坪ゼミ 『アフターコロナ・ウィズコロナ』時代に求められる ~『カイゼン』流の組織変革~ 第3回(全3回)	坪茂典氏(社会医療法人愛仁会本部統括部長)

※日程等は変更になる場合があります。詳細は協会ホームページでご確認ください。

## 次の10年に向けて、新たな一步を踏み出そう!

法人正会員一同、医療経営士の益々のご活躍をお祈り申し上げます。



- アムジェン株式会社
- アルフレッサ株式会社
- 茨城県厚生農業協同組合連合会
- 医療法人社団永生会
- エーザイ株式会社
- 株式会社エスアールエル
- NECソリューションイノベータ株式会社
- 株式会社エムステージ
- 大塚製薬株式会社
- 株式会社大塚製薬工場
- 社会保険労務士法人オフィス結い
- 株式会社オールウェイズメディアカル
- 九州東邦株式会社
- 税理士法人グローアップサポート
- 社会医療法人敬愛会
- 株式会社幸耀
- 独立行政法人国立病院機構栃木医療センター
- シオエ製薬株式会社
- 四国アルフレッサ株式会社
- 株式会社システムクレオ
- 株式会社スズケン
- スリーロック株式会社
- スルガ銀行株式会社
- 株式会社セイエル
- 株式会社ソラスト
- 第一三共株式会社
- 株式会社大黒
- 株式会社大東銀行
- 武田薬品工業株式会社
- 田辺三菱製薬株式会社
- 辻・本郷税理士法人
- ティーエスアルフレッサ株式会社
- 医療法人寺尾会
- 東七株式会社
- 東邦薬品株式会社
- 東北アルフレッサ株式会社
- 東和薬品株式会社
- 医療法人徳洲会宇治徳洲会病院
- 弁護士法人TLEO虎ノ門法律経済事務所
- 株式会社日医リース
- 日本新薬株式会社
- 日本赤十字社岐阜赤十字病院
- 日本薬科大学
- 東日本税理士法人
- 医療法人社団奉志会
- 北陸東邦株式会社
- 株式会社ホギメディアカル
- 明祥株式会社
- 株式会社メデイウエル
- 株式会社メルマック
- 株式会社八神製作所
- 株式会社ユヤマ
- 株式会社よんやく
- 株式会社レスメッド

(五十音順)