



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

2022 **8** 月号  
Vol.138  
毎月1回発行(通巻138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/>

**働き方改革が進むなかで医療経営士は何をするか**

働き方改革が進むなかで、医療機関においてもタスクシフト・タスクシェアが進められています。例えば医師が忙しくて時間が足りないからその仕事を引き受けます、という場合、そのまま業務を丸受けてよいのでしょうか。一時的には有効かもしれませんが、医療経営士として頑張るのであればそこで踏みとどまらず、もう一段上を目指していただきたいと思っています。

そもそもそのタスクのあり方がよいのかの確認から始まり、ICTを入れたりしながらどのようにタスクシェアをするかを検討することが大切です。シェアするにしても自分自身の別の仕事と組み合わせさせて効率化を図るといった知恵を使っ

**トップの右腕に求められる医療経営士の矜持**

トップの右腕ともなる医療経営士にとって一番大事なことは、その事業や法人のあり方に対して、オーナーや理事長よりも先に「自分が一番責任を担うべき」と考えるくらいの覚悟を持つことだと思えます。

その覚悟を持ったうえで求められるのが、トップに対して現状を伝え、決断を迫る際のシナリオライティ

ングの能力です。よくある悪い例が、「ABCのプランを用意はしているけれど誰が見てもAしかない」という状況です。これでは選択肢を提示された側も決断のしようがありません。

AからCまで、それぞれ深く戦略を整理し、どれも選べるレベルの選択肢を提示することが重要です。

そのなかから選ぶのは大変ですが、非常に悩むことになりませんが、そうでなければ意味がありません。それだけの魅力的なプランを考え、シナリオを描けるかどうか、医療経営士の腕の見せ所ではないでしょうか。

**コロナ後の状況を見据えた戦略をやり抜こう**

今後コロナに対する対応が変わり補助金等もなくなるとき、人口減少に加えて、感染症対策の徹底で患者も減少するなかで、医療機関の経営は今よりも厳しくなるのは確実です。医療経営士の皆様はコロナ後を見据え、どうしたら病院が役割を果たし続けることができるのか、持続的な経営を維持できるのかということを今から考えていかなければいけないでしょう。

資金繰りの見直しを立て、コロナ禍で見えてきた地域のニーズや自院の強みを改めて整理し、今後の戦略をしっかりとプランニングして、それをやり抜くことが求められます。

もちろん簡単なことではありませんが、全国の医療経営士の方が集まるこの全国大会で、その実現に向けたヒントを持って帰っていただければいいかなと思います。皆様のご参加をお待ちしております。

第11回  
「全国医療経営士実践研究大会」  
WEB大会

トークセッション座談会座長・小松大介氏からのメッセージ

## 持続的な経営の維持に向け 未来を見据えた一手を!

7月から参加エントリーを開始している第11回「全国医療経営士実践研究大会」WEB大会。注目のプログラムであるトークセッション座談会で座長を務める小松大介氏(株式会社メディヴァ取締役)からいただいた、医療経営士へのメッセージを掲載する。



小松大介氏  
株式会社メディヴァ  
取締役

第11回 **全国医療経営士実践研究大会 WEB大会**

開催期間  
**2022年 11月1日(火) ▶30日(水)**

**病院経営は新たなステージへ!**  
**医療経営士の職域確立からはじまる人材革命**

参加エントリー／演題発表登録  
特設WEBサイトにて受付中!

大会運営委員長 | **吉長成恭** 甲子園短期大学特任教授、教育研究センター長／一般社団法人日本医療経営実践協会参与

【事務局】 一般社団法人日本医療経営実践協会事務局 ☎03-3553-2906 <http://www.jmmpa.jp/seminar/zenkokutikai/>



日本医療経営職域対策協議会 設立記念フォーラム オンラインセミナー

一般社団法人日本医療経営職域対策協議会は8月6日、設立記念フォーラムをオンラインで開催した。テーマは「経営部門の職域確立と経営人材の育成～マネジメント人材の育成が明日の医療をつくる～」。

当日は、医療経営士や病院経営層、事務職など約250人が参加した。

# 職域確立と人材育成に向け 新たな一歩を踏み出す

## 特別講演登壇の横倉氏が 協議会への期待を語る

日本医療経営職域対策協議会は、病院の経営部門における各職域の現状分析や専門知識・ノウハウの研究、人材育成を通じて、医療機関の経営基盤を確立し、国民が継続的に質の高い医療を受けられる社会づくりをもって我が国の医療の発展に寄与することを目指して、今年5月に設立された。

設立を記念して開催された今回のフォーラム。オープニングでは同協議会代表理事を務める神野正博氏（社会医療法人財団董仙会理事長／日本医療経営実践協会理事）の開会挨拶、協議会の活動を紹介するムービー、全日本病院協会会長の猪口雄二氏による祝辞と続き、華やかに開幕した。続いて行われた特別講演



開会挨拶に立つ神野正博氏



特別講演で登壇した横倉義武氏

では、日本医師会名誉会長を務める横倉義武氏が「これからの病院経営と経営部門確立の重要性」と題して登壇した。横倉氏は、経営の第一の目的は組織の継続性の確保だと強調。「病院がなくなったら地域の人の健康を守る場所がなくなってしまう。社会変動を踏まえたうえで、しっかりとした経営基盤を確立することが大事」と話した。

さらに病院経営に影響を及ぼす事項や医師の働き方改革について解説したのち、最後に「コロナ禍で明らかになった医療提供体制の課題を踏まえ、各病院が地域でどのような役割を担うかをしっかりと考える必要がある」と述べ、「それぞれの職域の経営に携わる人材がレベルアップし、解決の道筋をつくっていくことが求められる。そういう意味で、協議会に対する医

療界の期待は大きい」と協議会の発展に対する希望を語った。

**経営部門の職域確立と  
専門人材の育成を目指して**

続いて神野氏が「経営部門の職域の確立と専門人材の育成のない医療機関に未来はない」と題し、基調講演を行った。中長期の未来を見据え、医療需要、マーケットの変化に対応していくことの重要性を訴え、こうした時代の変化を受けて求められる医療経営マインドを解説。「自組織でこうしたマインドや知識・スキルを持つ人材を育成できないのであれば、ほかの組織の人と職域ごとに集まって、各分野の専門家から話を聞く、学ぶことが必要」と指摘し、自身の董仙会グループにおける取り組みを提示しながら、職域確立と人材育成の重要性と各職域

における横の連携の必要性を示した。

特別座談会「経営部門の職域の確立と専門人材の育成に向けて、これからのべきこと」には、同協議会理事の石川賀代氏（社会医療法人石川記念会理事長）、同協議会財務委員会委員長を務める遠藤正樹氏（医療法人社団康明会理事長）、朝日大学学長の大友克之氏が登壇。ハイズ株式会社代表取締役社長の斐英洙氏が司会を務め、職域の確立と担い手の育成の実情、同協議会への期待について熱い意見が交わされた。

最後に、同協議会副代表理事の武田俊彦氏（岩手医科大学客員教授）が閉会挨拶。「全国のさまざまな成功例から積極的に学び、難しい時期を乗り切っていたきたい」とエールを送った。



協議会の通称として示された「職対協」。

# 月刊医療経営士

特集

医師の働き方改革を妨げる「5つの壁」  
どう乗り越えるかが  
これからのカギだ

9月号  
好評発売中!!



次代を担う  
医療経営人財を  
サポートする  
「医療経営士応援マガジン」

詳細・ご購入は  
コチラ



■日本医療経営職域対策協議会設立記念フォーラムの詳細レポートを掲載!  
■特別講演、基調講演や特別座談会の内容をしっかりお伝えします!

TOPICS

# 東北支部で初の実践研究大会を開催！ 医療経営士の使命と役割を考える

日本医療経営実践協会東北支部は7月30日、第1回医療経営士実践研究大会東北支部大会をオンライン配信形式で開催した。支部大会を行うのは北海道支部に続いて2支部目。当日は特別講演、医療経営士による演題発表、東北医療経営士自主勉強会幹事トークセッションが実施された。

## 事務職の質を高めることが 経営の質の向上に直結

最初に東北支部理事で岩手県八幡平市病院事業管理者の望月泉氏が「事務職こそが病院経営の要、これからの医療経営士、事務職リーダーの使命と役割」をテーマに特別講演を行った。

望月氏は冒頭、「医療と経営の質は車の両輪である」と強調。「病院経営は事務職で決まるといえるのが私の考え。マネジメントの知識やスキルを持った人材が不可欠であり、その育成が経営の質を高める」と話した。

講演では岩手県立中央病院の院長に就任してから取り組んだ改革についてテーマを交えながら紹介。さらに自身が検討会の構成員も務めた「持続可能な地域医療提供体制を確保するための公立病院経営強化ガイドライン」について触れ、「今後、公立病院でプランの策定が進められるが、策定は目的ではなく実行していくことが重要」と訴えた。

## 医療経営士の演題発表から リアルな現場の課題を学ぶ

2人の医療経営士による演題発表では、まず福島赤十字病院医事課主事の穴澤詩織氏が「400万の医療

費未払いを経験した当院の未収金対策」をテーマに登壇。穴澤氏は多額の未収金が発生した要因を分析し、業務フローの見直しや退院時の支払い運用の再検討、院内での情報共有の改善といった取り組みを行ったが、あまり改善されなかったという経緯を紹介。その原因を分析し改善策を提案したほか、新たに入院保障サービスの導入を進めていると話し、「新たな切り口で未収金対策を考えていかなければならないフェーズに突入している」と考えを述べた。

医療法人医徳会法人本部事務長の小野寺和清氏は「経営V字回復大作戦～経営改善プロジェクトチーム設立と実行の仕組みづくり～」をテーマに発表。高コスト体質となっていた組織変革に向けて経営陣に「経営改善のプロジェクトチーム設置」を提言し、経営改善を図るために「診療適正化」「営業強化」など4つのプロジェクトに整理したうえで改革を進めた結果、財務がV字回復し黒字転換を達成したことを報告した。

小野寺氏は今後の課題として「プロジェクトに参加していない職員をどう巻き込んでさらに変革を推進していくか」と述べ、「これ

からも周囲を巻き込みながら変革を推進していききたい」と語った。

## 医療経営士同士の議論が 現場を変え、医療を変え

最後に東北医療経営士自主研究会・幹事トークセッションが行われた。東北では現在3つの自主勉強会が稼働しており、4つ目となる秋田研究会（仮称）も設立が間近に迫っている。本セッションでは医療法人社団ときわ会理事長付参与の林賢二氏がファシリテーターを務め、研究会の目的や活動内容、医療経営士としての使命と役割、研究会の今後の目標や予定などにつ



閉会挨拶を述べた濃沼信夫東北支部支部長

いて意見が交わされた。閉会挨拶では当協会理事で東北支部支部長の濃沼信夫氏（東北医科大学臨床教授・名誉教授）がオンライン開催のメリットについてふれ、「より実りのある学び、つながりづくりに向け、今後も医療経営士が集まって議論していただきたい」と呼びかけ幕を閉じた。

### 東北支部大会プログラム

#### 特別講演

- ▶「事務職こそが病院経営の要 これからの医療経営士、事務職リーダーの使命と役割」  
望月 泉 氏（日本医療経営実践協会東北支部理事、岩手県八幡平市病院事業管理者、八幡平市立病院統括院長、公益社団法人全国自治体病院協議会副会長）

#### 医療経営士演題発表

- ▶「400万の医療費未払いを経験した当院の未収金対策」  
穴澤詩織 氏（福島赤十字病院医事課主事）
- ▶「経営V字回復大作戦～経営改善プロジェクトチーム設立と実行の仕組みづくり～」  
小野寺和清 氏（医療法人医徳会法人本部事務長）

#### 東北医療経営士自主研究会・幹事トークセッション

- ◆ファシリテーター  
林 賢二 氏（医療法人社団ときわ会理事長付参与、医療経営指導士）
- ◆パネリスト  
佐竹直也 氏（医療法人松田会事務部部长/みやぎ仙台ネットワーク）  
菊地俊輔 氏（芙蓉会病院事務部総務課兼経営企画室係長/青森勉強会）  
金子 瑛 氏（福島赤十字病院事務部経営企画課主事/東北赤十字病院医療経営士会）  
目黒ララ 氏（秋田赤十字病院事務部企画調査課経営企画係長/秋田研究会（仮称））

## オンライン開催

混迷の時代の乗り越え方を、さまざまな角度から議論しよう！

一般社団法人 日本介護福祉経営人材教育協会 創立10周年記念

# 介護福祉経営士全国会議2022

混迷の時代を乗り越える“介護福祉経営士”——マネジメント力と組織力を向上させる職域を考える

#### 開催概要

- 日時:  
▶「特別講演」&「基調講演」配信期間…2022年11月11日(金)～30日(木)  
▶「全国会議」ライブ配信…2022年11月25日(金) 14:00～16:00
- 参加費(税込):  
会員2,000円/一般3,000円

- プログラム:  
[特別講演] 宮島俊彦氏(兵庫県立大学客員教授/元厚生労働省老健局長)  
[基調講演] 廣江 研氏(社会福祉法人こうほうえん会長/協会中国支部長)  
[全国会議] (司会) 青木正人氏(株式会社ウエルビー代表取締役/協会理事)

特設WEB  
サイトにて  
参加受付中!

QRコードより協会ホームページ内にある特設ページからお申込みください。➡



## 第5回(2022年度)「医療経営に関する研究助成」

## 懸賞論文「日本医療経営実践賞」最優秀賞1点、優秀賞2点決定! 受賞者メッセージを紹介!

7月25日(月)、第4回懸賞論文「日本医療経営実践賞」選考委員会(委員長:尾形裕也九州大学名誉教授)が開催され、昨年に引き続き最優秀賞受賞者が誕生した。加えて、次点として優秀賞2点が選出された。最優秀賞受賞者には賞金100万円が贈呈されるとともに、

最優秀賞および優秀賞受賞者には、本協会ホームページ上の特設サイトにおいて、WEBによる受賞記念講演が行われる。

また、『理論と実践』誌上において、受賞作の全文掲載を行う予定だ。受賞者の方々より本紙に届けられたメッセージ(①応募の動機および受賞の喜び、挑戦の手応え、②論文執筆における苦労や訴えたかったポイント、その成果、③医療経営士に向けたメッセージほか)をご紹介します。

## 優秀賞

クラウド型情報通信サービスを用いた  
入退院調整業務における  
デジタルトランスフォーメーション(DX)  
実現に向けた取り組み報告



後藤純平 氏 ほか共同執筆者  
2名

社会医療法人ジャパンメディカルアライアンス  
海老名総合病院管理部地域連携課課長、  
地域医療連携推進法人さがみメディカル  
パートナーズ事業推進部課長/医療経営士3級

## Message

① 新型コロナウイルスの影響で医療現場の業務負荷も大きくなか、自院の地域連携課やグループ病院のスタッフ、近隣医療機関やベンダーの皆様など、多くの方々の協力のもとでの取り組みを実施することができました。その成果をしっかり形に残し、医療の発展のために少しでも貢献したいという思いで応募しました。

② 入退院調整業務におけるICTを用いた具体的な生産性向上の取り組みについて、ご参考にしていただければ幸いです。それ以上に、たとえ専門性や業界経験が浅くても、医療をより良くしたいという熱い思いと行動力さえあれば、病院や地域を巻き込んで変えていくことができるということを感じてもらえたら嬉しいです。本稿をきっかけに、医療に変革をもたらす方々の一人でも多くの背中を押すことができれば執筆した甲斐があります。

③ 医療経営士を取得されている、または目指している皆さんは、医療機関や業界内でも感度が鋭く、すでにご自身で様々な取り組みを実践し結果を残している方も多くいると思います。ぜひそれらを形に残し、医療業界の内外に発信することで日本の医療全体の発展のために貢献してもらいたいと思います。懸賞論文はとても良い機会になると思いますので、より多くの医療経営士の方が応募されることを期待しています。また、ぜひ多くの方々と意見交換などさせていただきたいので、お気軽にご連絡ください(junpei.goto33@gmail.com)。

※所属・肩書は応募時

## 最優秀賞

診療密度から考える生産性の向上  
—新旧経営計画の論考から—



我妻勇樹 氏

彦根市立病院経営戦略室主査/  
医療経営士2級

## Message

① 『懸賞論文「日本医療経営実践賞」受賞作品集』を読んだことが応募のきっかけです。自分でも論文を書きたくなり、締め切り日までの13日間で一気に書き上げました。受賞の第一報を妻から聞かされた際、職場でランチの親子丼を食べていた最中で、その後は手が震えてうまく鶏肉をすくえなかったくらいです。

② 2年間、院内向けにプレゼンを重ねてきた成果物がありましたので、それを整理する形で苦労はしませんでした。むしろ自分の考えをまとめ上げる作業が楽しく、夢中で過ごした日々でした。訴えたかったのは、巨視的には自院の急性期資源を効率よく配分すること、そのために微視的な視点から診療密度(診療単価)を上げて生産性を高めることの肝要さです。論稿では、当院におけるその成果および今後の方向性を、新旧の経営計画をなぞることで明らかにしました。

③ 私が勤めるのは公立病院です。市役所からの異動組が事務職の中核を占め、プロパー化は進んでいません。しかも事務職は医療職のサポート役だと誤解されています。プロパーである私は、医療職のマネジメント役こそが事務職と考えています。それくらいの気概を持ってほしい事務職の大半が、病院経験ゼロの公務員(行政職)というのが当院の実態です。まず事務職をマネジメントしなくてはなりません。そのための方策も論稿で明らかにしました。全国の公立病院に潜むプロパー職員に、立ち上がってほしいと思います。

## 優秀賞

病院の財務構造からみた  
負債リスクと収益性の  
関係について



林利彦 氏

社会医療法人緑風会緑風会病院放射線科  
診療放射線技師/医療経営士3級

## Message

① 診療放射線技師として、医師の指示の下、X線検査やMRI検査などをこなすだけの日々を送っていました。転職をきっかけに放射線科の所属長(当時)を任せられ、コスト意識をもつようになりました。医療経営管理系の大学院へ進学し、在学中に「医療経営士」の資格を知り3級に合格しました。修士論文執筆の経験を活かしたいと思い応募しました。執筆にあたり、大学院の指導教員であった田中伸准教授に、研究の着想から調査・執筆まで多くのご指導をいただきました。

② 一定規模以上の社会医療法人には財務監査や公開が義務付けられていますが、調査の結果、全314法人中99法人、30%程度しか公開されておらず、セルフガバナンスに必要な情報開示の重要性が十分に理解されていないことが判明しました。上場企業の場合、財務を公開しないと上場廃止等の罰則があります。しかし、医療法人の場合には罰則がなく、財務データを公開している社会医療法人は、経営状況が比較的良い法人だけといった可能性も否めません。税制上の優遇などを受けているにも関わらず経営者が財務公開に積極的でないことが、ガバナンスが機能していない証明といえます。

③ 将来、病院の規模拡大などを行う際に、病院の財務構造を理解し財務データを分析することにより、負債との関係で積極的にファイナンスしてよいかどうかのアドバイスができると考えています。財務諸表を読める医療経営士でありたいと思います。