

Medical Management Specialist MMS NEWS

2011
4/1
4月号

●発行/一般社団法人
日本医療経営実践協会
(JMMPA)
〒101-0033 東京都千代田区神田岩本町4-14
神田平成ビル7F
●編集/日本医療企画
●毎月1日発行

お問い合わせ先 一般社団法人 日本医療経営実践協会 事務局 TEL.03-5296-1933 FAX.03-5296-1934 http://www.jmmpa.jp/

この度の「東北地方太平洋沖地震」被災者の皆様に心よりお見舞い申し上げますとともに、被災され現在困難な状況に置かれている皆様またそのご家族・ご親類の皆様にも心よりお見舞い申し上げます。また、被災地におかれましては一日も早い復興をお祈り申し上げます。

一般社団法人 日本医療経営実践協会



第3試験会場(エッサム神田ホール)での試験前の様子。当会場では77人が受験した。

一般社団法人日本医療経営実践協会(代表理事吉原健二・厚生年金事業振興団顧問)は、3月13日(日)に東京、大阪、福岡、金沢、札幌など全国11会場で、第2回「医療経営士3級」資格認定試験を実施した。

全国の医療経営士640人突破!

第2回「医療経営士3級」資格認定試験、2577人が合格

一般社団法人日本医療経営実践協会(代表理事吉原健二・厚生年金事業振興団顧問)は3月13日、第2回「医療経営士3級」資格認定試験を実施した。全国11会場で3777人が受験、2577人が合格。累計受験者数は880人、全国の医療経営士(3級合格者)は647人に達した。

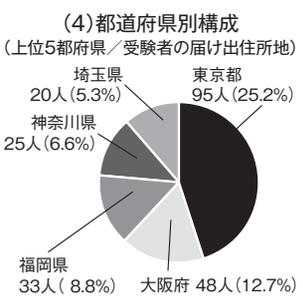
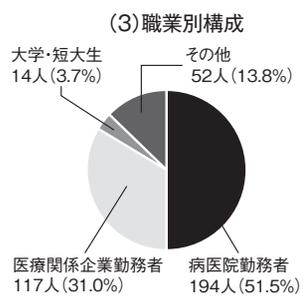
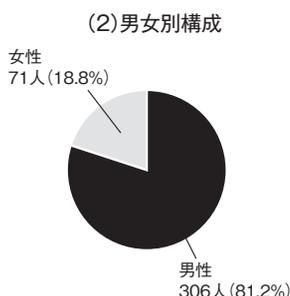
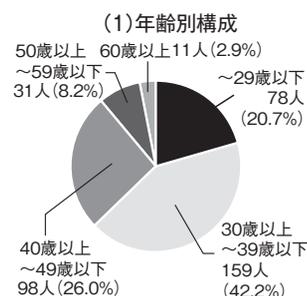
昨日9月23日実施の第1回および今回の累計受験者数は880人(暫定、累計受験申込者数1046人)、累計合格者数は647人となった。第2回資格認定試験受験者の年齢別構成は、30歳以上39歳以下が162人(42.2%)、職業別構成では病医院勤務者が195名(51.7%)と、若手中堅層の病医院勤務者の経営志向が顕著に表れているといえよう。また、男女比で見ると、第1回(100人、19.9%)、第2回(71人、18.8%)といずれも女性受験者が全体の20%近くを占めている。

◆第2回「医療経営士3級」資格認定試験 結果概要

	(参考)第1回試験	(参考)第1回・第2回合計
①受験申込者数	517	1,046
②受験者数	529	880
③合格者数	503	647
④合格率(%)	390	73.5
	77.5	

※②~④は暫定値

※http://www.jmmpa.jp/



「医療経営士」情報を知り、「医療経営」を深めるための1冊

最新医療経営 Phase3

2011年5月号(2011年4月10日発売)

●毎月10日発行
●定価: 1,224円(税込)
●定期購読料: 14,668円(税込)

お問い合わせ先/(株)日本医療企画 〒101-0033 東京都千代田区神田岩本町4-14 神田平成ビル TEL:03-3256-2862 FAX:03-3256-2865

●関東支社 ☎03-3256-2885 ●関西支社 ☎06-7660-1761 ●九州支社 ☎092-418-2828 ●北信越支社 ☎076-231-7791

- 特集 中小病院の果たすべき役割はここにある
徹底解説 在宅療養支援病院への挑戦
- 第2特集 日本の医療機関の約4割は危険!!
病院版 地震対策マニュアル
- 第3特集 患者満足度を高めるための
ベッドサイド関連サービス最新事情

詳しくは

経営部門スタッフの人財化をテーマに 関東支部研究会が立ち上がる

2月16日、日本医療経営実践協会関東支部の研究会組織である「医療経営道場」(東京都千代田区)が立ち上がった。現代の病院における経営部門の重要性に鑑み、自らをどのように人財化していくべきか——をテーマに「医・学・産」他流試合形式の運営をスタートさせた。

「医・学・産」の他流試合を通じ 病院の全体最適を推進する ゼネラリストの育成をめざす

「医療経営道場」は日本医療経営実践協会関東支部が主催する、医療経営士第一期生を中心に構成・運営される研究会だ。当日は、教育機関の代表として山本康弘教育・研修担当委員(国際医療福祉大学教授)をはじめ、庶務課や医事課、中央検査部、品質管理部、医療情報部などの病院の現場担当者から、人材派遣、検査、医療機器メーカー、ITベンダー、建築など医療関連企業の担当者まで約20人が参加。第一回目として、今後の活動方針についての話し合いが行われた。最初に遠藤正樹関東支部長(医療法人康明会常務理事・法人本部長)は、「医療経営士のあるべき姿」として、①絶対にあきらめない姿勢で経営の継続性を保つたためにがんばる人、②病院が経営危機を迎えた時にも再建できるという強い意志をもって人財化を目指す人——の2点を挙げたうえで、活動趣旨について説明を行った(表1)。

研究会では最初の半年間を1stと2ndステップと位置づけ、研究会メンバーにプレゼンテーションを義務づける。テーマは医療機関勤務者の場合、所属する部門の組織構造、業務フロー、経営上の

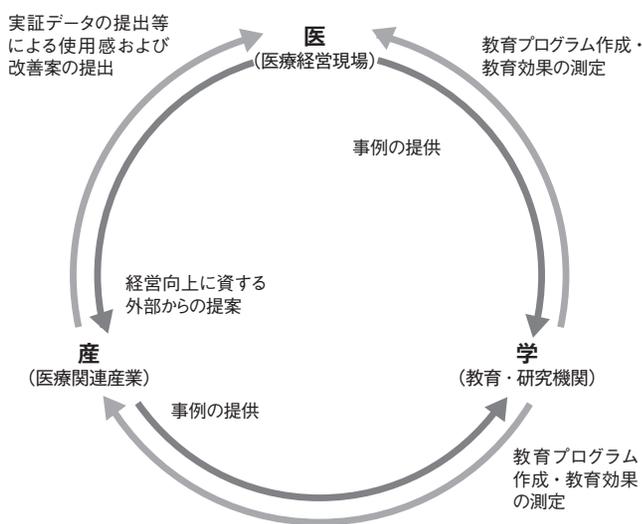
表1 日本医療経営実践協会 関東支部 研究会「医療経営道場」活動趣旨

到達目標	経営部門スタッフとしての「人財」化			
実践	6th Step	Spirit	スピリット醸成&リーダーシップの獲得	コミュニケーション(人・部門・組織を動かす)力の獲得・向上
	5th Step	Excution	経営戦略の実行(シミュレーション)	実行後の効果測定
	4th Step	Strategy	経営戦略の立案(シミュレーション)	病院管理の実際と実地指導(監査)対応マネジメントなど
	3rd Step	Vision	将来像	自身が「医療経営士」として自組織・提携医療機関にどのような将来像を提案できるか
	2nd Step	Value	価値観	自身が「医療経営士」として自組織・提携医療機関にどのような経営上の優先順位をつけられるか
	1st Step	Mission	理念	「医療経営士」はどのようなべきか
運営	毎月第3水曜日19:00~(2時間):ゼミ形式(参加者すべてが主役となって研究テーマに取り掛かる) / 「医・学・産」による循環型運営			

表2 日本医療経営実践協会 関東支部 研究会「医療経営道場」個人到達目標

上級クラス(1級相当)	6th Step	部門決裁できる(自身の権限と責任において、意思決定できる)
中堅クラス(2級相当)	3rd~5th Step	経営会議をファシリテートできる(最高経営責任者が経営上の意思決定のための環境整備ができる)
初任クラス(3級相当)	1st / 2nd Step	自身の存在が経営的にどのように役立っているかを伝えることができる(医療経営士としての理念・価値観の確立)

図1 運営モデル「医・学・産」の循環型運営



身が医療経営士として医療経営にどのように貢献できるか」を表明させる。この目的は、個々のメンバーの医療経営士としての理念形成・価値観の確立と、メンバー間で情報を共有しナレッジ化することだ。

3rdステップ以降は、経営課題ごとの分科会開催や、「経営会議のファシリテーション」

「他流試合」の運営形式をとりたい。これに教育・研究機関による効果測定も定期的に行いながら、メンバー全体の底上げを図る」と意欲を見せる遠藤関東支部長。

第2期生の入会が始まる4月より2011年度の研究会活動の本格的な稼働を予定している。



遠藤正樹関東支部長(医療法人康明会常務理事・法人本部長)

第3回「医療経営士3級」資格認定試験(直前ポイント整理講座)のご案内

日本医療企画教育事業本部 TEL.03-3256-2863 FAX.03-3256-2809 担当:三浦/鈴木

第3回「医療経営士3級」資格認定試験(6月5日[日])に向けて、直前ポイント整理講座を行います。本講座は、医療機関での現場経験があり、また『医療経営士テキストシリーズ』の執筆者である山本康弘氏が講師を務めます。過去2回の出題傾向の分析により整理したポイントを基に効率的な試験対策を行うことができます。



主催: (株)日本医療企画
講師: 山本康弘氏 国際医療福祉大学 医療福祉学部 医療福祉・マネジメント学科教授
開催日: 平成23年5月22日(日)
場所: エッサム神田ホール (http://www.essam.co.jp/honsya/hall/access.html) 千101-0045 東京都千代田区神田鍛冶町3-2-2 エッサム神田ホールビル
最寄駅: JR神田駅・東京メトロ銀座線神田駅 徒歩1分
受講料: 21,000円(税込・要点ポイントオリジナルレジュメ代込)※団体参加割引有
教材: 日本医療企画発行『医療経営士テキスト初級8巻』を教材として使用します。
 教材は事前にご用意ください。詳しくはお問い合わせください。

時限	時間	主な講義内容
1	9:30~11:00(90分)	① 医療人としての基礎知識 (医療界・医療機関の構造/医療関連産業論)
2	11:10~12:40(90分)	② 医療史 (医療法規・医療行政史/医療経営史/診療科目・医療技術の進化の歴史)
3	13:25~14:55(90分)	③ 行政法規・医療行政の基礎知識
4	15:05~16:35(90分)	④ 医療サービス概論(患者サービス論) ⑤ 医療人としての倫理(生命倫理/医療倫理)

リレー連載

医療経営士として押さえておくべき最新「医療経営」情報

第4回

医療経営における革新的マーケティング活動に向けて

地域住民や患者およびその家族などから高い支持を得るうえで欠かすことができないマーケティング。最近ではICTを活用するなど、さまざまな手法が開発されるなか、改めて注目されているのが「ロコミ」だ。第4回目は「医療サービスの多様化と実践——患者は何を求めているのか」の執筆にかかわられた藤原泰輔氏(株式会社ピー・アンド・イー・ディレクションズシニア・マネージャー)に、このマーケティングと「ロコミ」の活用について解説していただいた。

今月の講師

藤原泰輔氏
株式会社ピー・アンド・イー・ディレクションズシニア・マネージャー

ふじはら・たいすけ ●一橋大学大学院商学研究所博士課程修了。専門は経営戦略、マーケティング戦略、M&Aなど。医療周辺業界も含めたコンサルティングプロジェクトに従事すると同時に、これまで病院経営に関する事例研究・ケース作成を多数執筆。医療機関の経営管理担当者向け研修プログラム講師なども務めている。

古くて新しいマーケティング手法「ロコミ」の効果とメカニズム

「ロコミ」。昔から使用されている言葉である。そしてSNSに代表されるように、誰もがつながることのできるネットの時代になった現在、これまで以上に注目されているマーケティング手法である。

「ロコミ」はマーケティング用語では、バイラル・マーケティングと呼ばれるが、この「古くて新しい手法」が、集客・売上に大きな影響を及ぼす時代になったと言えるだろう。

医療経営士テキストにおいても、「ロコミ」によるマーケティング手法に触れているが、経験して初めてその品質が分かるサービスでは、とりわけ有効な手段の一つである。

ネット上では「ロコミサイト」「ロコミファンキング」などがあふれ、レストランなどの飲食店を紹介するサイト上には、サービスを受けた経験者たちが膨大な書き込みを行っている。そして多くの人が、そのような経験者の書き込みやロコミ情報を、自分がサービスをj選する際の判断材料として活用するのが半ば常識のような状況になってきている。この

病院の選択に関して有力SNSサイトのコミュニティにおいて、「いい病院があれば教えてほしい」というトピックがたてられており、こうした質問に対して、さまざまな人が「ここは良い」「ここは避けたほうが良い」などの書き込みを行っている。こうした「ロコミ」が発生する背景には、サービス提供側が患者の期待を超えるようなサービスを提示することによって、「自分はいい体験をした。どこがいいか尋ねられたら、ぜひ他の人

にも薦めよう」というロイヤリティの高いファンが形成されている状況がある。つまり、

医療経営に「ロコミマーケティング」を仕掛けるための2つの視点

医療機関に限定した話ではないが、ロコミによって顧客基盤を広げるためには、2つの方向性を考える必要がある。ひとつは全体顧客のうちファン層の比率はどの程度か、もうひとつは、ファンの人がどれだけの人に薦めてくれるかである。

ファン層の比率を知るためのひとつの手段はアンケート調査の実施である。それまたひとつの質問に答えてもらうだけで十分。「家族や友人に当医療機関を薦めますか」という質問を0〜10点尺度で答えてもらう。9点もしくは10点評価の人は他の人に薦める「ファン」である。他方、5点ないしは6点以下の評価の人は、「あまり薦めない」ということを他人に伝えるので組織から見ると「望ましくない人」である。7〜8点の人は「どちらでもない」という層で

ファンとは無償で顧客を連れてきてくれる人たちなのである。

あり、ひとつ間違つと6点以下になる可能性も秘めているので「要注意人物」である。たとえば中国の国際空港の入国審査カウンターでは、受付対応の満足度を押すボタンが用意されているところがあるが、上記の質問だけであれば、医療機関においても支払いを行うときに容易に答えてもらうことが可能であろう。

また1人のファンが何人の人に話をするのかも重要。「薦めたい」と思っている人が実際に薦めるかどうかは別問題である。医療機関側から見ると、1人の患者が2人の患者に伝えるよりも5人の患者に薦めてくれる方がロコミ起点となっている

人の価値は高い。要は梃子の原理であり、1人が何人に紹介するのかの紹介倍率である。民間企業であれば紹介者の人数に応じたインセンティブを提供することも可能であるが、医療機関ではこのようなマーケティング上の手法を取ることが困難であるため、紹介倍率を高めることは容易ではない。ただし、ファン1人当たりの平均的な紹介倍率を把握することによって、何人の顧客を集めるためには何人のファンが必要になるのかを逆算することは可能である。民間企業と比較して医療経営におけるマーケティングの自由度は相対的に狭い。しかし、その制限された範囲の中でも工夫をすれば革新的なマーケティング活動を実施することは可能である。それを担うのが医療経営士なのである。

今月のテキスト



医療経営士テキスト 中級・専門講座・9巻 「医療サービスの多様化と実践」 —患者は何を求めているのか— 編著者代表：島田直樹 体裁：B5判・75頁 定価：2,940円 (本体2,800円+税5%)

第1回「医療経営士2級」資格認定試験直前ポイント整理講座のご案内

日本医療企画教育事業本部 TEL.03-3256-2863 FAX.03-3256-2809 担当:三浦/鈴木

第1回「医療経営士2級」資格認定試験(6月5日(日)に実施)に向けて、直前ポイント整理講座を行います。講師は『医療経営士テキストシリーズ』の執筆者が務めます。広範囲にわたる試験テーマの重要ポイントを集中整理して、一発合格を目指しましょう!

Table with 4 columns: 時限, 時間, 主な講義内容(テーマ), 主な講義内容(テーマ). It details the schedule for the exam preparation course, including dates, times, and topics for two different sessions.

主催：(株)日本医療企画
第2分野 井上貴裕氏 病院経営ストラテジスト
講師：第1分野 山本康弘氏 国際医療福祉大学 医療福祉学部 医療福祉・マネジメント学科教授
開催日：第2分野 平成23年5月14日(土) 第1分野 平成23年5月15日(日)
場所：エッサム神田ホール (http://www.essam.co.jp/honsya/hall/access.html) 〒101-0045 東京都千代田区神田鍛冶町3-2-2エッサム神田ホールビル
最寄駅：JR神田駅・東京メトロ銀座線神田駅 徒歩1分
第2分野、第1分野いずれか受講
各講座 30,000円(税込・「要点ポイントオリジナルレジュメ」代込)
受講料：第2分野、第1分野両日受講 54,000円(税込・「要点ポイントオリジナルレジュメ」代込) ※日本医療経営実践協会「正会員」割引有 ※団体参加割引有
教材：日本医療企画発行『医療経営士テキスト中級』を教材として使用します。教材は事前にご用意ください。詳しくはお問い合わせください。



●実践型医療経営を創造する会(福岡市)

次代の病院経営を担う俊英が集結

医療経営における「先進地域」と言われる九州では、福岡市において、これからの病院経営を担う若手スタッフが集まって、現在から将来に向けての病院経営を考え「実践型医療経営を創造する会」が発足した。

ついでに議論を行った。

意見交換で課題として最も多く挙げられたのは、自身の成長も含めた人材育成。

具体的には、「地域連携や市内の連携協議会を立ち上げたことが認められ、『変化に挑戦しよう』という自分の意見は病院内に受け入れられやすくなった。後輩に気持ちは伝えられるが、業務自体を引き継ぐ人材が育っていない」といった問題が投げかけられた。

このような課題に対し、参加者からは「病院行事のたびに部署を超えたチームを結成し、運営の企画から担当させている。困難にぶつかったとき、自分から助けを求めるとも成長の証で、事務局は成功体験できるように陰から導いている」「病院の方向性を職員に知らせる機会を数多く設けることが大切。教育の企画は、院内情報を数多く持つ総務部が担当する方がうまくいっている」など、それぞれが実践している人材育成に向けた取り組みが報告された。

このほか、共通の課題としては「事業計画や目標を立てる際、医療専門職は数値でとらえる意識が弱い」「経営部門スタッフに40代の中間層不在のため、模範とするべき指標がない。情報がストップする」などが挙げられた。

今後の活動の方向性として、「自身の課題を検討しつつ、若手の研修を企画するなどの取り組みをしてはどうか」「愚痴を言い、傷をなめあう会では無意味。理念や方針を早急に策定し、意義のある会にしていきたい」などの意見が出された。

(出典:「フェイス・スリー」2011年4月号/日本医療企画)



●「医療経営士3級」認定試験直前フェア

紀伊國屋書店新宿本店、三省堂神保町本店で専用コーナーを設置 2月4日(金)～3月13日(日)まで、紀伊國



屋書店新宿本店の4F 医書コーナーで、「第2回医療経営士3級認定試験直前フェア」と題し、医療経営士テキストの特設展示販売が行われた。 テキスト、問題集の近くに、当協会の案内や受験申込書の無料配布コーナーを設け、新資格の認知拡大を図った。

2011年6月5日(日)実施 第1回「医療経営士2級」&第3回「医療経営士3級」資格認定試験 予想問題

「第1回「医療経営士2級」資格認定試験(6月5日実施)」の出願受付が3月14日より始まっている。2分野19科目と出題が広範囲に及ぶため、ポイントを押さえた効率的な学習が可否の分かれ目といえそうだ。

「医療経営士3級」資格認定試験において得点率の低いテーマの1つ「診療報酬」。連載第3回目も、政策上の視点から出題している 作問/解答・解説:東日本税理士法人 中小企業診断士 星 多絵子 ホームページ <http://www.higashinihon.or.jp/> ブログ <http://blog.livedoor.jp/zvezdahoshi>

第1回「医療経営士2級」資格認定試験 予想問題 【第1分野(1)/第2分野(1)】

問1 第1分野(1)——医療経営概論

クリニカルガバナンスの概念における基本方針について、以下の選択肢のうち最も適切でないものを1つ選べ。

【選択肢】

- ① 患者中心のケア
② 多専門職の協働(チーム医療)
③ 医療サービス提供を最高の質で提供するための開発システム
④ 医療職の経験に依存する手技の個別属人化
⑤ 測定可能で持続可能な学習する文化を組織の中に醸成する戦略

問2 第2分野(1)——診療報酬制度と請求事務

評価療養および選定療養の算定に必要な取り扱いについて、以下の選択肢のうち正しいものを3つ選べ。

【選択肢】

- ① 内容と費用等の院内掲示
② 社会保険診療報酬支払基金への事前審査申請
③ 患者の同意
④ 領収書の発行
⑤ 治療計画の作成

第3回「医療経営士3級」資格認定試験 予想問題 診療報酬編(連載第3回)

問1 医療機関の医業収入である診療報酬について、以下の選択肢のうち適切なものを3つ選べ。

【選択肢】

- ① 2010(平成22)年診療報酬改定で再診料が病院・診療所が同じ点数に定められた。
② 患者負担の相次ぐ引き上げにより、病気になっても医療費を払うことが困難であるために医療機関を受診できない、受診を控えるという国民も増えている。
③ 包括払い方式はDPC(診断群分類包括評価)のみに導入されている。
④ 日本の診療報酬には、米国のDRG/PPS(診断群別包括支払い方式)のような「1入院当たり」という点数がない。
⑤ 現下の厚生行政においては、医療と介護の連携が診療報酬によって後押しされている。

問2 医療政策が診療報酬に及ぼす影響について、以下の選択肢のうち適切なものを3つ選べ。

【選択肢】

- ① 診療報酬は公定価格であるため、市場原理に任せることで医療の質が落ちることを防げるが、急な方針転換に振り回されて医療業界が打撃を受けることもある。
② 社会的入院が問題となっているのは、医療療養病床および介護療養病床のみであるため、他の区分の病床では長期入院に対する診療報酬の減額はない。
③ 診療報酬改定は医療に対する国の方針を示すものであり、そこには社会的な背景の移り変わりが反映されている。
④ 現在の医療政策の方向性は、医療費の効率的な配分が最重要課題となっている。
⑤ 診療報酬に対応するコスト分析については、現在、医療政策では論じられていない。

○ 解答・解説は、日本医療経営実践協会ホームページ(http://www.jmmpa.jp/jmp_mmc_collabo.html)に4月8日(金)に掲載予定。

協力:『最新 医療経営Phase3』編集部(日本医療企画)