

Medical Management Specialist MMS NEWS

2011 10/1 10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/

前列中央(左から5番目)吉原健二氏(代表理事)...



一般社団法人日本医療経営実践協会 主催 「『医療経営士2級合格者第一期生』の門出を祝う会」
医療経営士2級合格者第一期生が集結
医療経営の専門職のトップランナーとしての
使命を胸に刻み、医療界への貢献を誓う
一般社団法人日本医療経営実践協会(以下、協会)は9月10日、アルカディア市ヶ谷(東京都千代田区)にて『医療経営士2級合格者第一期生』の門出を祝う会を開催した。当日は13人の医療経営士2級合格者が全国より駆けつけ、また、協会代表理事および理事、協会各支部長、テキスト執筆者など多数の関係者が参加。歓談の時間には熱いエール交換が行われるなど、盛況のうちに幕を閉じた。

合格者による意見交換会では、医療経営士2級として取り組むべき研究テーマの要望などを活発に議論
式典に先立って行われた「医療経営士2級合格者による意見交換会」では、協会への要望や医療経営士の認知度の向上に向けた方策などについて、一時間以上にわたって議論が行われた。
今後の研究会活動で取り上げてほしいテーマとして、個人情報保護や賃金体系のあり方、職員確保策、介護療養病床の運営など
祝賀パーティでは、協会本部、各支部より理事・支部長が駆けつけ、合格者に熱いエールを
その後、「医療経営士2級合格者 第一期生の門出を祝う会」が開催された。
最初に吉原健二・代表理事(財団法人厚生



いに医療経営に貢献してほしい」と激励した。
次に、清水鴻一郎・関西支部長(医療法人清水会京都伏見しみず病院理事長、前衆議院議員)が登場。「私も含め病院の経営者の多くは医師だが、経営を専門に学んでいないことがほとんど。しかし、院長になったとたん、診療を行いつつながら、経営を一手に引き受けなければならない、極端に言えば、手術しながらも、翌日の支払いのことを考えなければならない、という事態になる。これまでの

医療白書2011: 新発売!! 医療経営白書2011年度版 大変革時代を生き抜くために何が必要か——そのヒントがここに! 医療経営白書2011年度版 大変革時代を生き抜くために何が必要か——そのヒントがここに!

日本の病院に一番欠けていたものが経営戦略であり、それを担う人材がいなかったのが、今までの日本の医療の大きな欠点だった」と問題提起した。

医療経営士に対しては、「医療経営士という資格を持つことで病院の中で発言権を得て、エビデンスを示しながら、良い医療を実現してほしいと思う。これから私たちも皆さんと力を合わせて世界一の医療を継続できるように頑張っていく」と期待を寄せた。

自己紹介では、マネジメントにおける自身の使命を語り、医療経営士2級第一期生としての結束を高める

懇談をばさばさで、医療経営士2級合格者による自己紹介が行われた。現在の職務や医療経営士資格取得の目的、今後の目標などについて述べた。「これだけ多くの方に支えられていると実感できただけだ」と指導いただいた「それだけのフィールドを活かして、様々な分野の医療経営士と共に邁進したい」との声が聞かれた。参加者の基礎職種は、病院経営部門、公

乾杯の音頭をとった神野正博・理事・北陸支部長(社会医療法人財団董仙会理事長)は、「医療経営士2級第一期生の皆さんがフロントティアとして、今後どのような活躍をしていくかに医療経営士の成否はかかっている。医療チームのスタッフ達と切磋琢磨して、医療の質を維持できるような努力をしていただきたい。そのために、我々協会側も皆さんに積極的に様々な情報を公開し、一緒に考えていきたい」と呼びかけた。

橋爪氏は、マネジメントの祖であるドラッカーですら医療経営は難しいとその著書で弱音を吐いていると紹介し、「医療経営士の資格をもったということは医療経営に必要な能力を第三者から認められたということ。ますます専門性を高め、頑張りたい」ととエールを送った。また、ベストセラー『宇宙飛行士の育て方』の一説に触れ、「宇宙飛行士に一番大事な資質は、この人と一緒に仕事をしたいと思われ人間性だ」と書かれている。医療経営士の試験問題は人間性そのものを測ることは難しいので、本当の医療経営士になるためにも、同僚にこの人と一緒に仕事をしたいと思わせる人間になってもらいたい」と呼びかけた。

また、山本氏は、理想の医療経営士に求められるスキルについていくつか述べた。このうちコミュニケーションスキルについては、「今はチーム医療がさかんになり、医師や看護師、コ・メディカル、医療

関連企業、患者さんご家族、地域住民など様々な方に接する機会が増えている。そのため医療に関わる人には、それぞれの人に合わせて物事を説明し、理解・納得してもらえらるまで話をする力が必要。医療経営士には、そういう能力を求めたい」とした。その上で、「私は試験・作問協議委員会副委員長をしていて、テキストに関するが、残念ながらこのようなスキルはテキストの勉強や試験だけでは得られない。協会にはこういうスキルを獲得できるような継続

した学習の場を提供していたらどうか共に、2級の合格者の皆さんにはリーダーとなって今後の研修・研究会活動を引っ張ってほしい」と要望した。

最後に小林利彦・理事(東京大学薬友会会長)が中締め挨拶を行った。有名コーヒーチェーンのスターバックスコーヒーについて、「ブラックエプロン」と言われる豊富な知識と経験を持つスタッフがおり、問題が発生すると各店舗に駆けつけてその解決を図るといった仕組みを紹介。「これから、医療経営士2級合格者の皆さんには、病院の組織に横串を通すと同時に、問題解決のプロとしての活動をしていただけると素晴らしいと思っていると話した。当日は13人の2級合格者と協会関係者が参加。懇談の時間には闊達な意見交換が行われ、盛況のうちに幕を閉じた。

また、山本氏は、理想の医療経営士に求められるスキルについていくつか述べた。このうちコミュニケーションスキルについては、「今はチーム医療がさかんになり、医師や看護師、コ・メディカル、医療

関連企業、患者さんご家族、地域住民など様々な方に接する機会が増えている。そのため医療に関わる人には、それぞれの人に合わせて物事を説明し、理解・納得してもらえらるまで話をする力が必要。医療経営士には、そういう能力を求めたい」とした。その上で、「私は試験・作問協議委員会副委員長をしていて、テキストに関するが、残念ながらこのようなスキルはテキストの勉強や試験だけでは得られない。協会にはこういうスキルを獲得できるような継続

関連企業、患者さんご家族、地域住民など様々な方に接する機会が増えている。そのため医療に関わる人には、それぞれの人に合わせて物事を説明し、理解・納得してもらえらるまで話をする力が必要。医療経営士には、そういう能力を求めたい」とした。その上で、「私は試験・作問協議委員会副委員長をしていて、テキストに関するが、残念ながらこのようなスキルはテキストの勉強や試験だけでは得られない。協会にはこういうスキルを獲得できるような継続

また、山本氏は、理想の医療経営士に求められるスキルについていくつか述べた。このうちコミュニケーションスキルについては、「今はチーム医療がさかんになり、医師や看護師、コ・メディカル、医療

関連企業、患者さんご家族、地域住民など様々な方に接する機会が増えている。そのため医療に関わる人には、それぞれの人に合わせて物事を説明し、理解・納得してもらえらるまで話をする力が必要。医療経営士には、そういう能力を求めたい」とした。その上で、「私は試験・作問協議委員会副委員長をしていて、テキストに関するが、残念ながらこのようなスキルはテキストの勉強や試験だけでは得られない。協会にはこういうスキルを獲得できるような継続

最後に小林利彦・理事(東京大学薬友会会長)が中締め挨拶を行った。有名コーヒーチェーンのスターバックスコーヒーについて、「ブラックエプロン」と言われる豊富な知識と経験を持つスタッフがおり、問題が発生すると各店舗に駆けつけてその解決を図るといった仕組みを紹介。「これから、医療経営士2級合格者の皆さんには、病院の組織に横串を通すと同時に、問題解決のプロとしての活動をしていただけると素晴らしいと思っていると話した。当日は13人の2級合格者と協会関係者が参加。懇談の時間には闊達な意見交換が行われ、盛況のうちに幕を閉じた。

また、山本氏は、理想の医療経営士に求められるスキルについていくつか述べた。このうちコミュニケーションスキルについては、「今はチーム医療がさかんになり、医師や看護師、コ・メディカル、医療

関連企業、患者さんご家族、地域住民など様々な方に接する機会が増えている。そのため医療に関わる人には、それぞれの人に合わせて物事を説明し、理解・納得してもらえらるまで話をする力が必要。医療経営士には、そういう能力を求めたい」とした。その上で、「私は試験・作問協議委員会副委員長をしていて、テキストに関するが、残念ながらこのようなスキルはテキストの勉強や試験だけでは得られない。協会にはこういうスキルを獲得できるような継続



新しい医療経営のあり方について熱い議論を交わす神野氏と岡本正氏(3・2級合格者/弁護士)

Topics

医療法人社団光仁会木島病院 (石川県金沢市)

医療経営士取得者への給与補助で事務職員の成長を促す

給与補助の対象となるのは、十数人が所属する事務職員のうち、経理・会計をはじめ病院管理全般の業務を担当する4人のスタッフだ。



小松義昭事務長

この仕組みを構築した小松義昭事務長は「私を含めた4人の業務は、毎月の収支管理から、消防の設備点検の対応までさまざま。『医療経営士テキスト』の内容は病院管理・経営全般を網羅しており、私たちの業務と通じる部分が多いです」と、資格取得のメリットを強調する。

給与補助の賃金体系は、取得した級ごとで分かれている。「医療経営士3級」取得者への給与補助は、初年度が毎月5,000円で、以降毎年2,500円ずつ増える。また、2級取得者は初年度が毎月20,000円で、以降毎年1,000円ずつ増加。1級は、初年度から30,000円の給与補助があり、2年目以降の変動はない。上限金額は、いずれの級も30,000円となっている。

現在4人のうち、小松事務長をはじめ女性職員1人、男性職員1人が「医療経営士3級」資格認定試験に合格。残る女性職員も、近く3級の受験を予定している。

小松事務長は「私たち4人の業務は非常に幅が広く、事務職員の中でも特にハード。厳しい言い方ですが、日々成長できなければ務まりません。そのため、医療経営士の勉強を通してスキルアップしながら、一生懸命毎日の業務に打ち込む必要があります。そうすれば、遠くない将来に管理職になる可能性も開けるはず」と、職員のさらなる努力と成長に期待を寄せる。

また、山本氏は、理想の医療経営士に求められるスキルについていくつか述べた。このうちコミュニケーションスキルについては、「今はチーム医療がさかんになり、医師や看護師、コ・メディカル、医療

医療経営士のための経営実践書

創刊号 「医療経営士」情報誌

医療経営の理論と実践

医療経営士のためのマネジメント強化読本!!

■ 座談会 医療経営士としての使命

- 石松宏章(東京女子医科大学病院卒後臨床研修センター、医師)
- 金城悠貴(横須賀市立うまわまち病院総務課・医療情報センター)
- 菅 雅信(日本医科大学多摩永山病院事務部医事課)
- 福島通子(塩原公認会計士事務所、特定社会保険労務士)
- 古石至章(株式会社ホギメディカル宇都宮営業所)

■ 経営放談

- 南野知恵子(第75・76代法務大臣)
- 皆川尚史(日本医療経営実践協会代表理事代行)

■ 誌上講義

- 医療改革の動向と病院経営戦略
- 尾形裕也(九州大学大学院医学研究院教授)

医療経営と財務諸表公開

- 松山幸弘(キャンニングローバル戦略研究所研究主幹、経済学博士)

医療経営士と医療法務

- 須田 清(大東文化大学法科大学院教授(医事法)、弁護士)

■ 医療経営に活かすデータの読み方・使い方

医療機関の収益動向をどう見抜くか

■ 会員情報

「医療経営士」資格認定試験合格者紹介/VOICE&OPINION/試験告知 ほか

※日本医療経営実践協会会員には、会員サービスとして送付済みです

- 定価: 1,000円(税込) → 800円(税込)
- B5判/1色刷/48ページ/季刊



新発売!!

介護経営白書 2011年度版

新しい介護経営のあり方と人材像を提言する医療・介護関係者、必読の書!!

[主な内容]

事業者トップの動向と今後の事業の継続性/人材育成の教育プログラムとリーダーシップ/改正介護保険法を読む/24時間対応の定期巡回・随時対応サービス/サービス付き高齢者向け住宅への移行と進むべき方向/介護業界の助成金・交付金の現在と今後の動向/シニアリビング産業の資金調達/中国大連市における在宅介護事業の展開/介護保険外サービス 経営安定・サービス充実のヒント/異業種参入の近況 ほか

監修 **川淵孝一**(東京医科歯科大学大学院教授) **青木正人**(株式会社ウエルビー代表取締役)

- 定価: 4,700円(税込) → 3,760円(税込)
- B5判/2色刷/308ページ



地域全体の安全確保のためあらゆるステークホルダーと議論を

(BCP策定の必要性②)

前回に引き続き、医療経営士テキストシリーズにて「医療ガバナンス—医療機関のガバナンス構築を目指して—」の執筆を担当した西武文理大学サービス経営学部健康福祉マネジメント学科の内田亨准教授に、病院トップのBCPにおける心構えと、BCPを計画だけに終わらせない取り組みについて解説してもらう。



今月の講師 内田 亨氏
西武文理大学サービス経営学部
健康福祉マネジメント学科 准教授

うちだ・とおる ●1985年、中央大学文学部卒業。早稲田大学大学院アジア太平洋研究科修士課程修了、経営学修士(MBA)。ライオン株式会社、日本ロシュ株式会社、リヨン経営大学非常勤講師、早稲田大学経営品質研究所客員研究員を経て現職。主な研究テーマは、フランスの大学病院の経営、組織間マネジメント、日仏経営比較など。

医療ガバナンスの定着・向上を助ける自己点検マニュアル

病院(長)がBCP(Business Continuity Plan・事業継続計画)に取り組みにあたり、そのヒントになるものとして、医療ガバナンス定着の1つの方法論「自己点検マニュアル」を紹介したい。

BCPの前提となる医療ガバナンスの定着と向上は、本来、院内に組織横断のガバナンス推進委員会(タスクフォース)を設置し、自院に合った医療ガバナンスのあるべき姿について時間をかけて取り組むことによってもたらされる。そのため基本的なフレームを提供するものの1つに自己点検マニュアルがある。

自己点検マニュアルは、経営理念、組織管理、情報開示と説明責任、人材育成、情報システム、コミュニケーション、モニタリングの8つの観点、36の点検事項で構成される。自己点検マニュアルの自院適用は、自院における医療ガバナンスというシステムの定着度を評価し、必要な対策を検討するための気づきを提供してくれる(ただし、平時での安定状況下における経営が前提という限界もある)。

BCPを計画で終わらせないステークホルダー・ダイアログの必要性

医療ガバナンス向上のためには「ステークホルダー(利害関係者)重視の病院経営の推進が重要であり、BCPにおいても同様である。BCPを単なる計画で終わらせないためには、病院内部での縦連携や横連携は当然として、病院外部とのステークホルダー・ダイアログ(対話)に取り組む必要がある。病院個別のBCPをステークホルダー・ダイアログによって病院を取り巻くステークホルダーとの連携度を向上させ、機能するBCPこそが大規模災害時には必要。点から線、線から面の病診連携、病病連携がなされた計画・実

行が求められている。BCPはトップが考えておかなければならない経営的課題であり社会的責任の1つである。まずはトップがこれらの意味を理解していないと、組織全体に意識が浸透しない。非常時に事業が継続できないと、ライフラインである病院は、多大なる人命の危機を招くことになり、社会の存在意義を毀損してしまう。

個々の病院のBCPを連携させ全体最適を機能させよ

最後に、BCP策定における方法論のモデルの1つを北欧の例から紹介しよう。本モデルは、どちらかと言えば、民間企業への適用性が高いものの、今後の日本の病院がBCP策定をするためには、有用であろう。当モデルの詳細は、紙面の制約上、割愛するので、興味のある読者は、参考文献を参照されたい*1。

今後は、上記のような方法論を応用した事例研究が求められるであろう。なお、オペレーショナルなBCP策定には、内閣府の企業防災ページ*2が参考になるろう。

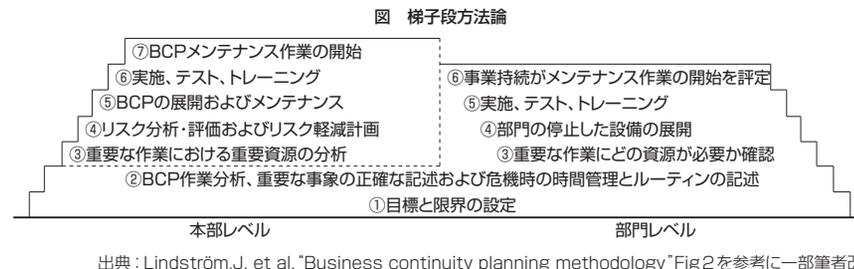
また、米国の事例として、ハリケーンによる洪水に対するBCPの具体例が幾つかあるが、機会があればいくつか紹介したい。個々の病院がインフルエンザや自然災害による非常時に対応する為に、BCPを策定するのは、組織の負担ともなる。そこで、病院

今月のテキスト

医療経営士テキスト
医療ガバナンス
医療機関のガバナンス構築を目指して

医療経営士テキスト
上級・5巻
「医療ガバナンス」
医療機関のガバナンス構築を目指して

編著者代表：内田 亨
体裁：B5判・72頁
定価：3,150円
(本体3,000円+税5%)



今後、地域、地区が安全確保のために、病院だけでなく、地域におけるあらゆるステークホルダーを含めたBCPの議論が必要であろう。

*1: Lindström, J. Samuelsson, S. and Hägerfors, A. "Business continuity planning methodology" Disaster Prevention and Management Vol. 19 No. 2, 2010 pp.243-255.
*2: <http://www.bousai.go.jp/kigyoubousai/jigyousk.html>

医療経営士 サブテキストシリーズ①

医療経営データ集 2011

好評発売中!

数値で理解する医療・介護業界の最新動向

- 第1章 医療を取り巻く環境の現状分析 施設動向、経営動向
- 第2章 病院経営に関する現状分析 運営費動向、医師・看護師の確保、DPC、医療機器の保有状況など
- 第3章 病院経営に関するトピックス 病院経営改善の取組事例、今後の患者数推移、地域医療連携の状況、救急医療の状況、介護関連サービスの動向、社会医療法人など



◎医療経営士のための経営実践書

監修・編集
日本政策投資銀行 医療・生活室
日本経済研究所 医療福祉グループ
●定価：3,150円(税込) → 2,520円(税込)
●A5判 / 224ページ



●厚生労働省

DPC基礎係数
当初は最大3群に

厚生労働省は8月1日、中央社会保険医療協議会・DPC評価分科会(分科会長 小山信彌・東邦大医療センター大森病院心臓血管外科部長)を開催し、DPC対象病院の機能や役割などに応じて設定する病院群について議論した。

これまでの議論では、病院群の設定については医師密度(DPC算定病床1当たりの医師数)に着目して検討を進めてきた。医師密度が高いほど診療密度(1日当たり包括範囲出来高点数)が高いことが推察され、さらに患者重症度の観点を含めて分析評価を行うべきとの話が上がったことから追加集計を実施、集計結果が報告さ

れた。

設定にあたり実施した追加集計は、2010年改定の使用データで診療密度と各指標の相関係数を計算。その結果、診療密度といずれの診療報酬算定区分や指標も相関係数にあることが確認された。中でも「検査・病理」「画像診断」「注射」との相関が強く、これらが診療密度の増減に影響を与えていた。また、各医療機関の手術件数を外保連試案の手術難易度に当てはめたところ、手術の難易度と診療密度、医師密度に強い相関関係があり、同一DPC(同一包括点数)の患者についても患者重症度、診療密度、医師密度との間に一定の関係が認められた。

以上を踏まえて、「大学病院本院以外の医師密度の高い病院群」の要件として、①医師密度・診療密度が「大学病院本院」相当、②医師研修や高度医療技術、重症患者の診療のいずれかで一定の機能や実績がある——とし、具体的な要件は今後検討していくとした。

●総務省

医療・介護8事業を含む地域ICT事業を採択

総務省は8月17日、今年度の「地域ICT利活用広域連携事業」の採択事業として14事業を選定、公表した。

同事業は、複数の市町村域にまたがって広域連携し、NPO等をはじめとする地域ICT人材の育成・活用に、全国各地域における公共サービスの向上と共に、効率的・効果的なICT利活用の促進を図るもの。昨年度採択した97事業のうち、契約満了した55事業に事業継続の希望を確認したところ、33件から継続希望があり、ICT補助金等調査・検討プロジェクトチームのメンバーで構成される評価会において評価を行い、14件を委託先候補として選定

した。

14事業のうち、医療・介護関連の事業は次の8件。①「ICTを活用した留萌圏域における地域連携一生パス運営事業」(北海道留萌市、同小平町)、②「群馬健康クラウドネットワーク基盤構築事業」(特定非営利法人群馬コングレスサポート)、③「多数の住民の参加・継続を可能とするライフスタイル型健康づくりプロジェクト」(新潟県新潟市、同三条市、同見附市)、④「岐阜県救急医療全体最適化事業」(特定非営利活動法人岐阜救急災害医療研究開発機構)、⑤「しずおかバーチャル・メ

●厚生労働省

被災地の特例加算
慎重意見相次ぐ

厚生労働省は8月24日、中医協(会長 森田朗・東京大学大学院教授)の総会を開催し、8月1日～3日に行われた中医協委員による被災地訪問・意見交換会についての報告などが行われた。

まず、森田会長と事務局から被災地では、「医療従事者の流出施設の損害に対応した施設基準の緩和を願いたい」「診療報酬を特例的に加算してほしい」「医師の地方勤務を義務付けてほしい」「広報病床が壊滅するなかで退院させることができず、在院日数が長くなり、算定要件を満たせなくなってしまう」「原発への不安加算、危険加算を創設してほしい」といった様々な意見が聞かれたことなどが報告された。

今後の対応として、①算定要件の緩和については、中医協における議論、関係者との調整を踏まえ、可能なものについて速やかに実施してはどうか、②被災地における特例加算については、補助金や補償との役割分担を踏まえて、財源も含めて改定時まで検討することとしてはどうか、の2つが提案された。

一方、特例加算の創設に関しては、保険者の財政圧迫や患者の自己負担の増加などへの懸念から慎重論が多く聞かれた。「診療報酬上の加算ではなく、国の補助金で対応すべき」との意見もあった。しかしながら、この日総会に出席した大塚耕平厚労副大臣は、「次の2年間は被災地ではまだ復興対応」としたうえで、「特例加算では患者さんの負担が増えるというロジックだけで議論にフタをしないでほしい」と述べ、特例加算について議論を深めるよう求めた。

医療経営士のための経営実践書 続々刊行!!

新発売!! 医療経営士実践テキストシリーズ①

なるほど、なっとく医療経営Q&A50

イラスト&図解でわかりやすい!

1問1答形式で理解するマネジメント入門書

[主な内容]

- 第1章 これを読める! 医療経営雑誌、厚労省資料・都道府県の医療計画には何が記載されているの?
 - なぜ、医師不足になったの?
 - 厚生労働省のうち、医療経営に関連する幹部、部局はどこ? —25問+1
- 第2章 経営会議に役立つ! 医療関連法、診療報酬、介護報酬のツボ
 - 医療法で重要な条文は何?
 - 診療報酬と介護報酬はどこが違うの?
 - 社会保障改革では医療・介護はどう改革しようとしているの? —25問+1

「医療経営士」初級テキスト
シリーズ完全対応

著者 長英一郎(東日本税理士法人/「医療経営士3級」資格認定試験合格者)

●定価: 3,150円(税込) → 2,520円(税込)

●A5判/1色刷/272ページ

10月下旬発売予定!! 医療経営士 サブテキストシリーズ②

医療・介護の今と明日がわかる

医療経営用語集2011-2012

経営的視点からまとめた医療従事者のための用語集

[主な内容]

- 第1章 人的資源
医師・医学教育/看護職/病院スタッフ/職場内マネジメント/人事・労務管理 (ほか)
- 第2章 物的・サービス資源
医薬品/医療機器/物流管理/医療関連サービス/保険外診療・附帯業務 (ほか)
- 第3章 財務的資源
財務管理/資金調達/診療報酬制度
- 第4章 知的・情報資源
ホスピタル・ガバナンス/医療事故/医療安全/生命倫理・医の倫理 (ほか)

付録 介護関連用語集

監修 聖路加国際病院

●定価: 3,150円(税込) → 2,520円(税込)

●A5判/1色刷/256ページ



(出典:「フェリス・スリ」
2011年10月号「日本医療企画」)