



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

2024 11 月号
Vol.165
毎月1回発行(通巻165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/

第13回「全国医療経営士実践研究大会」福岡大会 演題発表審査委員長に聞く

16名の医療経営士が登壇する 演題発表を120%満喫しよう!



演題発表の審査委員長を務める
吉長成恭氏

12月1日(日)にオリエンタルホテル福岡博多ステーション(福岡市)で開催する第13回「全国医療経営士実践研究大会」福岡大会。医療経営士による演題発表には16名が登壇する。演題発表の審査委員長を務めるのは、第6回の広島大会以来、8大会連続となる吉長成恭氏(日本医療経営実践協会理事)。

今大会の演題発表における見どころを伺った。

医療経営士の実践力と多様性を感じる演題発表

第13回「全国医療経営士実践研究大会」福岡大会がいよいよ開催間近となりました。今回の大会テーマは、「医療経営士の働き方が病医院を変革する—今、求められるマネジメント能力と具体的実践方法—」です。毎回注目されるメインイベントの一つが、全国の医療経営士による演題発表です(表1)。今大会の発表は医療経営士1~3級の男性14名、女性2名、合計16名の方々となっております。今大会の演題発表の見どころは、大会テーマに「具体的実践方法」と入っているとおり、医療経営士の実践力がいかんなく発揮されているところだと思います。

それに加えて、医療経営士の「多様性」についても感じるどころが多いのではないのでしょうか。各発表における私なりの注目ポイントを2面に掲載させていただきましたので、参考にしていただければと思います。

演題発表から得た学びが医療経営士を更なる高みへ

審査については表1にある審査基準に基づいて行います。発表される皆さんのレベルが毎回拮抗しており、贈賞する方を選ばなければならぬというのは非常に難しいのですが、我々審査委員の役割は提出していただいた書類を読み、当日の発表を聴いて、登壇された皆さんがお忙しいなか時間を費やして準備された内容をしっかりと受け止めることだと思っています。

会場に参加される皆さんも、ぜひ一人ひとりの発表を受け止めて、そこから1つでも2つでも新たな学びを得ていただきたいと思います。そして、ここで得た

知見を自分自身の職場に持ち帰り、実践につなげていただければと願っています。以前にもお話しさせていただきましたが、これまでの自分の取り組みをまとめて発表するということは、医療経営士としての質の向上に非常に有効です。登壇される皆さんにとって、自分自身のアイデンティティを考えると非常に役立つ機会になるでしょう。今回の発表で得た経験を通して、さらに活躍の幅を広げていかれることを期待しています。

表1	第13回「全国医療経営士実践研究大会」福岡大会 演題発表について
テーマ	①「医療経営士による病医院経営改善・改革取り組み事例」 ②「医療経営士に求められるマネジメント能力と具体的実践方法」 のいずれかを選択
カテゴリ	①【経営改革】(組織改革・業務改善/コスト削減、収益力アップ/安全管理、リスクマネジメント等) ②【職域の確立】 ③【人材育成/人材活用】 ④【患者サービス/広報】 ⑤【地域医療連携】 ⑥【その他】 のいずれかを選択
審査基準	1.プレゼンテーションの完成度 2.実現の可能性、導入のしやすさ(汎用性) 3.リーダーシップ、実行力・完遂力 4.改善の効果、インパクト(影響力)の大きさ 5.ユニークさ、創造性、イノベーションの度合い

第13回 全国医療経営士実践研究大会 福岡大会

開催日
**2024年
12月1日
日**

**医療経営士の働き方が病医院を
変革する** ~今、求められるマネジメント能力と
具体的実践方法~

大会運営委員長 | **矢野正子** 日本医療経営実践協会九州支部支部長/
聖マリア学院大学名誉学長

会場 | **オリエンタルホテル福岡 博多ステーション**

※開催前日の11月30日(土)に懇親
会(前夜祭)を行います。詳細はホ
ームページでご確認ください。



表2 演題発表者・演題タイトル一覧と吉長審査委員長が注目するポイント

発表者名(所属機関・役職)	等級	演題タイトル	吉長審査委員長が注目するポイント
池田 基樹 (医療法人社団英志会富士整形外科病院 事務部 部長 兼 病院機能推進室 室長)	3	骨粗鬆症診療における 組織マネジメントと チーム医療促進の効果	OLS(骨粗鬆症リエゾンサービス)の展開において、第一期から第六期まで、各段階で課題を見つねながら進化させていく過程が秀逸。業務標準化を目指す業務指針の策定と部署間の連携強化は、まさに「医療経営士はこうあるべき」という好事例として大いに参考になる。
石川真太郎 (医療法人社団英志会富士整形外科 病院 事務部門 事務長)	3	自由診療部門の収益改善に有効であった 受療確度管理表の設計と運用について	鍼灸部門という西洋医学とは少し離れた治療分野で、医療経営士としてビジネスフレームワークの基本であるSWOT分析、ABC分析を行い、臨床データの収集を行ったことは非常に興味深い。海外からの関心も高まっている分野でもあり、新規性を感じられる。
小川 利明 (医療法人おもと会 統括本部人事 主任)	3	採用広報におけるエモーショナルな アプローチの可能性について	リクルートにおいて数値化しにくいエモーショナルなアプローチでチャレンジした事例。これからZ世代や女性をターゲットにしていくなかで、エモーショナルなアプローチは大事な企業価値になってくるものであり、新たなブランディングに繋ぐ意味でも重要なテーマとなる。
小栗 篤 (学校法人近畿大学 法人本部管理部)	2	医療経営士、具体と抽象の往復運動 ～医療従事者の業務負担軽減の アプローチ～	用度課の視点から医療現場に深く関わりながら、業務改善の種を探し、業務改善に向けて説得力のある事実をエビデンスとして得て、提案、実行したという事例。医療経営士に求められる実践力、現場力を発揮している好事例として注目したい。
岡本 光順 (埼玉医科大学国際医療センター副院長、クオリティ マネジメントセンター長、消化器外科教授)	1	安全で質の高い外科治療を目的とした 組織マネジメント	JCI認定取得から約9年間にわたり医療安全と医療の質の確保に取り組んでいる。医師の臨床権限(Privilege)の運用で医師の診療能力を明確化した取り組みは医師を育てるという観点からも注目。JCIの手法を多くの医療経営士が学ぶ機会となる発表になるのではと期待。
金子 瑛 (福島赤十字病院 事務部 経営企画課 主事)	2	経営改善実行のための「チーム作り」と 「アクションプラン」の活用	経営部会の設置を通して「チーム作り」と「進捗管理の仕組み作り」に取り組んだ事例。チームビルディングの重要性は言うまでもないが、その進捗管理の仕組み作りについてどのような形で行ったのか、具体的な内容を聞けることに期待値が上がる。
佐賀 友美 (医療法人深仁会深仁会真駒内 在宅クリニック 訪問リハビリテーション科)	3	新たな提供エリアへの挑戦 ～まこくり訪問リハ事業における 拡大戦略とその成果～	訪問リハの事業拡大に向け、STP分析をはじめビジネスワークの基本を押さえながら確実に成果を上げている。外部に依頼すると報告書作って終わりでなかなか組織の身につかないなかで、しっかり振り返りをして組織に落とし込んでいる点が興味深い。
佐竹 直也 (医療法人松田会 事務部 部長)	2	人間関係がカギとなる病院経営 ～1病院の統合と変革の実践報告～	経営改善のためのSWOT分析からの目標設定と並行して現場職員との信頼関係構築に注力。近年は行動経済学の分野において人間関係を良くするためのさまざまな手法が注目されているが、本事例で信頼関係構築に向けた処方箋が提案されることに期待している。
酒井 利明 (社会福祉法人恩賜財団済生会病院 診療支援部診療情報管理室 主事)	2	コミュニケーションを 重視することによっての効果	発表者は過去にも何度も登壇し、演題発表をされている。演題発表を行うことの意義はこれまでに何度か述べてきたが、回を重ねて発表することの意義といったところも含め、コミュニケーションというテーマで何を語るのかを楽しみにしたい。
中神 勇輝 (医療法人真生会真生会富山病院 事務部 総務企画課 経理課 課長)	1	「医療経営士」の「つながり」が育んだ法人の マネジメントサイクルの「変革」 ～経営の見える化の進化 未来へのシナリオ作り～	約10年間マネジメントサイクルの視点で取り組み。見える化された過去と現在をもとに未来へのシナリオを描き、種々の改善と目標設定の自律化に成功している。自律的に目標設定ができる組織風土が醸成されるまでの経緯は医療経営士の重要な取り組みとして非常に興味深い。
平石 拓也 (医療法人ひらまつ病院 財務部 主任)	3	続 未来を描く人間力が地域医療を支える 原動力ーリアルマネジメント	昨年に続いての発表ということで、今回は法人の理念に基づく自立思考型教育を活用した人材育成研修の話があった。これを継続しているということであれば、そこには実践力のあるマネジメント手法がしっかりとあるはずであり、その秘密を聞いてみたい。
盛田 滝斗 (公益社団法人日本海員救済会病院 名古屋救済会病院 広報部 課長補佐)	2	病院ERドキュメンタリー映画化における 医療経営士としての広報活動	ドキュメンタリー映画の撮影という形でメディアが外から入ってくるというのは非常に大事な刺激。患者、地域、職員の家族といった人たちのグッドウィルが形成されると、職員のワークエンゲージメントにも莫大な効果を及ぼすのではないかと。コンテンツによるワークエンゲージメント効果の実体験に注目。
矢野 恵美 (社会医療法人加納岩 財団事務局 経営企画室 兼 財務課 副課長)	2	予算管理の重要性 ～どん底からの再生ストーリー～	PDCAサイクルは現場ではなかなか実際に回らない。予算管理にはスピード感も必要なかで、各部署間の合意形成が必要になる。そういうときにPDCAをどうやって実際に回して予算管理を行い、収益改善を実現したのかというコツを聞くことができるのではないかと。
山内 剛志 (社会福祉法人恩賜財団済生会みずみ病院 情報システム室長 兼 医事室係長)	1	「コミュニティホスピタル」が 日本を元気に ～今、医療経営士が取り組むこと～	専門診療科の総合診療への適用による生活習慣病管理や遠隔医療、他職種へのタスクシフトの基盤づくりは重要な取り組み。情報システム室という部署ならではの強みもあるのだろうか。医療経営士のコミュニティホスピタル化への誘導の秘訣に注目したい。
山田 竜也 (特定医療法人社団勝木会やわたメディカル センター 看護部 看護業務支援担当課長)	3	えっ、看護部ですか!? ～看護部に配属された医療経営士が 実践した一例～	臨床部門に配置された医療経営士の活動報告はこれまでほとんどない。医療経営士という資格はどこでもその職能を発揮できる魅力的な職業であり、医療経営士ならではの新たな視点と気づきが臨床部門のみならず組織全体の活性化につながったという実践活動の内容を楽しみにしたい。
渡邊新之介 (株式会社東原医療器械店 カスタマーディライト部 Professional Healthcare Analyst)	3	大型治療機器導入による 医療圏内患者流出抑制と 経営基盤強化に向けた実践的アプローチ	今回の発表者の中で、唯一の企業所属の医療経営士による発表。これまでもさまざまな立場の医療経営士による視点の新鮮さは、大会において大きな刺激となってきた。さまざまなバックグラウンドに支えられた医療経営士が持つ多様な価値観が資格の価値を高めることを改めて伝えていただきたい。

※11月20日現在。等級は医療経営士資格等級。演題タイトル等は変更になる可能性があります。

好評配信中 各10分のショート動画でスキマ時間を有効活用! WEB講座

日本ヘルスケア
経営学院
公開講座医療現場のコミュニケーション&
ハラスメント対応スキルアップ研修

講座概要



● 講師
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)

講義内容

- ①ブランディングの鏡
- ②医療現場のトラブル対応
- ③医療現場のハラスメントの仕組みと対処法
- ④コミュニケーションスタイルを知ろう
- ⑤コミュニケーションスキルアップ

- ▶ 参加料:4,400円(税込)
- ▶ 講義時間:各10分程度(全5本)
- ▶ 受講期間:20日間

お申込みはコチラ➡

【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) ☎03-3553-2862 <https://hcmi-s.net/>

実行委員会
企画
スタート!

医療機関における 人材育成のあり方を議論



11月8日(金)、北海道支部は「第1回北海道支部研究会『マネジメント人材育成シリーズ』」をハイブリッドで開催した。2024年6月に現場で実践活動を行っている医療経営士自らが発案、協議して実践的な研究会を企画・運営していくことを目的に実行委員会(実行委員長:上村修二氏/札幌医科大学附属病院病院教授)を発足。同委員会が中心となり、はじめての企画となった本研究会では、講師に日本医療大学総合福祉学部介護福祉マネジメント学科准教授の小野寺美希子氏を迎え、「仕事経験に基づく成長支援」と題した講義を行った。

個人の貴重な経験を 組織の発展に活かす育成方法

講師の小野寺美希子氏は、大学病院の看護師長時代にMBAを取得。その後、経験から学ぶ力を活かす「経験学習」を提唱する北海道大学大学院の松尾睦教授(現・青山学院大学教授)に師事し、組織・人材マネジメントやプロフェッショナルの成長メカニズムなど経営学と看護管理学を専門としている。

小野寺氏は、経験学習とは「個人学習」の一つであるとしたうえで、「個人が学習することによってのみ組織は学習する」という経営学者ピーター・センゲの一節を紹介した。続けて、その個人が学んだ知識を組織内で共有し、ルーチン化と修正を行うことで組織に変化を起こすことが「組織学習」であると説明。「時代遅れのものを捨て去り、新しいものを取り入れる“棄却アンラーニング”が、組織学習を進める大切なプロセスである」と強調した。

次に、経験学習支援を職場で実践するためのポイントを紹介した。経験学習支援のサイクルを円滑に回す鍵となるのは、経験した内容を振り返る“リフレクシ

ョン”にあり、「反省点だけでなく、成功体験も振り返る必要がある」と指摘。部署全体で新人の育成が上手くできていない、あるいは病床稼働率を向上できたといった対極の事例を引き合いに、指導者は事実の確認、共感、そして評価の順に効果的なりフレクションを行う必要性を説いた。

さらに、経験者による非経験者の指導方法で、中堅職員や管理職等の指導や認知能力の鍛錬にも適している「認知的徒弟制」を紹介。これは、①モデル提示、②観察と助言、③足場づくり、④言語化サポート、⑤内省サポート、⑥挑戦サポート——の6ステップから構成されるものとし、①～③はマニュアルに沿った業務で役立ち、④～⑥は複雑で観察しにくい課題の解決に向いていると説明した。小野寺氏は、「経験学習支援サイクルで重要となるリフレクションにおいても、学習者が考えていることを言葉にする言語化サポートや、他者との比較で強みや弱みを振り返る内省サポートを意識しながら、部下や後輩の指導に取り組んでほしい」と述べた。

最後に、あらためて人材育成における相手の強みにアプローチする効果につい

て言及し、「他者の潜在的な強みを見つけて指導することで、見える強みへと引き上げることが求められる。これは同時に自己の強みを認識するときにも活用できる」と総括した。

その後、会場参加者およびオンライン参加者ごとにグループディスカッションを通じ、議論が深められた。

◇ ◇ ◇

実行委員会では、今後も実践的な研究会の企画・運営を通して、医療経営士という資格の魅力を高めていく活動を行っていく。次回の研究会は来年度に開催を予定している。



職種別に自身の人材育成の経験を振り返った

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
12月13日(金)	東北	第25回みやぎ仙台ネットワーク 地域連携をやりながら組織改善～病院経営のいろいろ～	菅野雅博氏(仙台赤十字病院事務部長補佐経営戦略室 地域医療連携課長)
12月18日(水)	関西	“イチ”からわかる 病院経営オンライン塾 第2回「病院の外部環境分析を学ぶ」	古株靖久氏(有限責任監査法人トーマツ)
2025年1月15日(水)	関西	“イチ”からわかる 病院経営オンライン塾 第3回「病院の内部環境分析を学ぶ」	古株靖久氏(有限責任監査法人トーマツ)
2025年2月19日(水)	関西	“イチ”からわかる 病院経営オンライン塾 第4回「病院経営戦略の策定と実行を学ぶ」	古株靖久氏(有限責任監査法人トーマツ)
2025年3月19日(水)	関西	“イチ”からわかる 病院経営オンライン塾 第5回「病院経営の改善手法を学ぶ」	古株靖久氏(有限責任監査法人トーマツ)

※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。

10月20日(日)実施
「医療経営士」
資格認定試験の
合格者を発表

2級試験受験者の累計が1万人を突破！ 3級試験合格者は累計2万5000人超！！

一般社団法人日本医療経営実践協会は11月20日(水)、第28回「医療経営士2級」および第43回「医療経営士3級」資格認定試験(ともに10月20日(日)実施)の合格者を発表しました。2級試験(全国10会場)は291人が受験し84人が合格。3級試験(全国15会場)は889人が受験し342人が合格した。両試験の結果詳細を掲載する。

2級試験の合格率は 今回も30%に届かず

受験者291人のうち84人が合格、合格率は28.9%(前回29.6%)となり、前回に続き30%を割り込んだ。なお、受験者の累計は10166人となり1万人を超えた。

年代別では受験者数、合格者数とも40代が最多となった。以下、30代、50代と続く。また人数は少ないが60歳以上で合格率が41.7%と高くなっている。70歳までの定年延長も見据えた動きとも考えられ、今後の動向に注目したい。

勤務先別では、受験者数は医薬品製造・卸売が最も多く、合格者数では病院勤務者が最多となっている。

【表1】第28回2級試験および過去試験累計 結果概要

	第28回試験	第1~28回試験累計
受験者数	291人	10,166人
合格者数	84人	2,822人
合格率	28.9%	27.8%

【表2】第28回2級試験 年代別構成

年代	受験者数	合格者数	合格率
29歳以下	23人	6人	26.1%
30歳以上39歳以下	86人	24人	27.9%
40歳以上49歳以下	95人	28人	29.5%
50歳以上59歳以下	75人	21人	28.0%
60歳以上	12人	5人	41.7%

【表3】第28回2級試験 勤務先別構成

勤務先	受験者数	合格者数	合格率
病院	85人	26人	30.6%
医療関連企業	55人	13人	23.6%
医薬品製造・卸売	87人	24人	27.6%
医療機器製造・販売	9人	2人	22.2%
金融機関	28人	11人	39.3%
大学生・短大生	1人	0人	0.0%
その他	26人	8人	30.8%

【表4】第43回3級試験および過去試験累計 結果概要

	第43回試験	第1~43回試験累計
受験者数	889人	59,334人
合格者数	342人	25,081人
合格率	38.5%	42.3%

【表5】第40回3級試験 年代別構成

年代	受験者数	合格者数	合格率
29歳以下	208人	68人	32.7%
30歳以上39歳以下	241人	92人	38.2%
40歳以上49歳以下	262人	105人	40.1%
50歳以上59歳以下	160人	73人	45.6%
60歳以上	18人	4人	22.2%

【表6】第43回3級試験 勤務先別構成

勤務先	受験者数	合格者数	合格率
病院	267人	126人	47.2%
医療関連企業	161人	62人	38.5%
医薬品製造・卸売	288人	96人	33.3%
医療機器製造・販売	24人	3人	12.5%
金融機関	48人	22人	45.8%
大学生・短大生	11人	2人	18.2%
その他	90人	31人	34.4%

※2級および3級試験における勤務先別の「金融機関」は第3回(第6回)から、「医薬品製造・卸売」は第16回(第23回)から、「医療機器製造・販売」は第21回(第30回)から追加された(カッコ内は3級試験の試験回)

※勤務先別の「その他」には、弁護士、税理士等の士業、建設会社等の一般企業が該当する

大きな差は見られなかった。金融機関勤務者の合格率が39.3%(前回23.8%)と最も高く、これまで職種に比べ苦戦する傾向のあった金融機関勤務者の医療経営士の奮闘が目立った。

3級試験合格者数は病院勤務者がトップ。受験者889人のうち342人が合格、合格率は38.5%(前回39.3%)となった。累計の合格者数は25081人となり、2万5000人を突破した。年代別に見ると、受験者、合格者とも40歳以上49歳以下が最も多く、以下30代、20代と続く。この傾向は前回試験と同様となった。合格率では50代が45.6%

6%と最も高かった。勤務先別で見ると受験者数は医薬品製造・卸売が最も多。一方合格者数については病院勤務者が逆転している。病院勤務者は合格率も47.2%と高くなっているが、これに次ぐのが金融機関の45.8%となっており、前回の31.4%から大幅に上がっている。医療関連企業や医薬品製造・卸売に比べ人数は少ないものの、その存在をアピールする結果となった。

10月9日には四病院団体協議会が厚生労働大臣宛に「病院への緊急財政支援についての要望」を出している。同要望書ではCOVID-19や経済環境の急激な変化で病院経営は非常に厳しい状況にあり、存続が危ぶまれているとしている。今回2級・3級試験とも金融機関勤務者の合格率が高くなっていた。金融機関の医療経営士が活躍する場面が増えることも考えられ、注目が高まりそうだ。

医療経営士 3級 資格認定試験

医療経営士 資格認定試験 日程

試験日
2025年 2月16日

受験エントリー期間 **2024年12月10日(火)~2025年1月16日(金)**

受験料支払締切日 **2025年1月17日(金)**

※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44回「医療経営士3級」

受験料 ※手数料別途

9,100円(税込)

試験方式

IBT(Internet Based Testing)方式

受験資格

年齢、学歴、国籍等の制約はありません

試験会場

ご自宅のPCを使用して受験できます
(会場での実施はありません)

推奨環境のチェック等、詳細については協会ホームページをご確認ください。

受験エントリー

2024年
12月10日(火)
開始!

初の
IBT試験を
実施!