

医療経営・医療政策を学ぶ 法人内塾制度と今後の展開

医療法人社団 永生会 永生総合研究所

○神戸翼、一箭静、宮澤綾子、谷内要亮

演題発表に関連し、開示すべき利益相反はありません

目次

1. はじめに
2. 方法
3. 結果
4. 考察
5. まとめ
6. Appendix

1. はじめに：①企業における教育研修の実態（2019年度）

● 教育研修費用総額と従業員1人当たり教育研修費用

規模・業種	集計社数 (社)	教育研修費用総額(万円)			従業員1人当たりの額(円)		
		2019年度予算 平均	2019年度実績 平均	2020年度予算 平均	2019年度予算 平均	2019年度実績 平均	2020年度予算 平均
調査計	121	7,737	6,599	7,370	40,636	35,628	39,860
[2019年度調査]	145	7,115	6,221	7,086	40,297	34,607	39,841
1,000人以上	68	12,067	10,245	11,448	36,485	31,397	35,147
300~999人	36	2,846	2,475	2,796	48,028	41,278	48,056
299人以下	17	774	751	744	41,588	40,588	41,353
製造業	47	9,058	7,367	8,205	30,404	24,383	28,447
非製造業	74	6,898	6,112	6,840	47,135	42,770	47,108

従業員数1,000人以上の企業では、**1億2千万円程度**の予算規模

従業員数1,000人以上の企業では、**1人当たりでは36,000円程度**

(注) 1. 2019年度予算/実績と2020年度予算のすべてに回答があった企業について集計。ただし、総額が10億円以上および従業員1人当たりの額が3,000円以下と20万円以上の企業を除く。

2. 本社のみ、あるいは事業所単位での回答企業については、その従業員の規模として集計。以下同じ。

3. 無回答は集計から除いているため、以下の各図表で集計社数が異なることがある。

※企業と医療機関では売上規模も異なるので単純比較はできないが...

● 管理職研修の実施状況

- 係長研修65.9%、**課長研修85.4%**、部長研修52.8%の実施率
- 実施するタイミング、「**新任時**」が最多

● 管理職研修（課長研修）で取り上げるテーマ

- **部下育成** > **組織管理** > **メンタルヘルス** > コミュニケーション > 目標管理 > リスクマネジメント > コーチング > 問題形成・解決 > **財務・会計** > **経営戦略・計画**

1. はじめに：②医療人材の育成に係る費用について（2018年度）

● 100床当たりの人材育成の費用

n=321

病院数	金額 (単位:千円)					
	合計値	平均値	標準偏差	最大値	最小値	
(1) 収益科目						
① 医業収益総額	319	729,674,912	2,287,382.2	909,550.8	5,365,134	1,684
② 保育所設置補助金・助成金	13	38,578	2,967.6	3,063.1	9,689	524
③ 保育所運営補助金・助成金	156	315,335	2,021.4	3,456.6	33,050	31
④ 救急関連補助金・助成金	218	3,876,744	17,783.2	28,956.1	223,421	20
⑤ 雇用関連補助金・助成金	136	714,574	5,254.2	17,310.1	126,002	22
⑥ その他補助金・助成金	254	36,374,090	143,205.1	1,497,483.7	23,907,172	128
小計	293	41,319,323	141,021.6	1,395,376.7	23,907,172	109
(2) 費用科目						
① 医業費用総額	319	755,581,877	2,368,595.2	884,713.5	5,409,259	677
② 研究費	265	1,983,190	7,483.7	45,045.8	731,268	5
③ 研修費	263	3,583,916	13,627.1	135,895.9	2,212,221	84
④ 福利厚生費	307	3,388,539	11,037.6	25,402.9	242,561	1
⑤ 諸会費	312	667,451	2,139.3	7,580.1	122,187	4
⑥ 寄付金	146	1,828,057	12,520.9	124,206.2	1,507,692	1
小計	318	11,451,156	36,009.9	186,232.8	2,949,631	844

図表No.22

100床当たり（平均従業員数199.6人）の人材育成費用（研究費+研修費+諸会費）は**平均2,325万円**。医業費用総額に対する割合は**約0.98%**。

尚、500床（**平均従業員数998人**）で指数計算すると**1億1,625万円**となる。



100床当たりの平均従業員数は199.6人なため、**1人当たりの人材育成費用は約116,000円**



企業と比べても、医療機関は**引けを取らない人材育成への投資予算**がある。ただ...

※「各種学会等参加費」の勘定科目は、研修費52.7%、研究費33.7%、諸経費5.7%、その他6.0%であり、研究費・研修費・諸会費・その他を合わせて98.1%となる。

※「各種学会等旅費」の勘定科目は、研修費52.1%、研究費30.0%、その他16.6%であり、研究費・研修費・その他を合わせて98.7%となる。

1. はじめに：③医療人材の育成の方法について（2018年度）

● 人材育成における自院での取組の限界

	病院数	割合
限界を感じている	102	31.8%
限界は感じていない	52	16.2%
どちらともいえない	157	48.9%
無回答	10	3.1%
合計	321	100.0%

図表No.360

- 約3割の医療機関が「限界を感じている」。
- 約5割の医療機関が「どちらともいえない」であり、**内容によっては**、限界となる可能性を秘めていると推測される。

教育の困難さからか、**外部セミナーのニーズ**に繋がっている。一方で、その**ニーズの内容が気になる**ところ...

● 部門別の教育の取組み（実態）

	診療部門		看護部門		薬剤部門		放射線部門		検査部門		リハビリ部門	
	病院数	割合	病院数	割合	病院数	割合	病院数	割合	病院数	割合	病院数	割合
育成プログラムの実施	131	40.8%	251	78.2%	97	30.2%	87	27.1%	88	27.4%	101	31.5%
院内研修制度の充実	184	57.3%	279	86.9%	203	63.2%	195	60.7%	199	62.0%	205	63.9%
資格取得支援（表彰制度等）	128	39.9%	209	65.1%	145	45.2%	142	44.2%	141	43.9%	132	41.1%
院外セミナー	215	67.0%	250	77.9%	241	75.1%	235	73.2%	230	71.7%	241	75.1%
院外との人事交流	89	27.7%	107	33.3%	79	24.6%	65	20.2%	68	21.2%	75	23.4%
その他	4	1.2%	10	3.1%	7	2.2%	6	1.9%	5	1.6%	8	2.5%

	栄養部門		その他の医療技術部門		事務部門		介護部門		その他の職員	
	病院数	割合	病院数	割合	病院数	割合	病院数	割合	病院数	割合
育成プログラムの実施	78	24.3%	78	24.3%	70	21.8%	44	13.7%	35	10.9%
院内研修制度の充実	190	59.2%	185	57.6%	182	56.7%	104	32.4%	121	37.7%
資格取得支援（表彰制度等）	133	41.4%	118	36.8%	119	37.1%	46	14.3%	61	19.0%
院外セミナー	235	73.2%	220	68.5%	228	71.0%	85	26.5%	118	36.8%
院外との人事交流	73	22.7%	62	19.3%	122	38.0%	24	7.5%	31	9.7%
その他	6	1.9%	4	1.2%	7	2.2%	0	0.0%	1	0.3%

図表No.365

実態として、院外セミナーは、介護部門・その他の職員を除き、多くの部門で高いニーズ。

看護部門では「院内研修制度」が充実している医療機関が多い。**院内研修の充実と制度化には、部門を超えてニーズがあるのではないか？**

経営幹部育成の体制に関するプレ調査（ヒアリング）

1. はじめに：経営幹部育成において考えるべきポイント

医療・介護施設における次世代の経営幹部育成において考えるべきポイント
(出所：当研究所作成)

1. 経営幹部の定義と人数（ニーズ・市場規模の特定）

- 1-1. 経営幹部の定義は？
- 1-2. 経営幹部はどのくらいいる？
- 1-3. 年間、何人昇進する？

2. 経営に関連する外部セミナーの活用（方策の実態把握）

- 2-1. 医療機関の職員はどんなセミナーに出ている？
- 2-2. 経営・マネジメント・政策に関連するセミナーに出ている？
- 2-3. どの部署がどの程度出ている？

3. 幹部育成への投資（費用対効果の検討）

- 3-1. セミナー参加にどのくらいのお金を掛けている？
- 3-2. セミナー以外の方策の実態は？それに対する費用は？
- 3-3. 参加者の満足度は？それを現場に活かせる体制か？
- 3-4. 継続した育成体制（個人へのインセンティブ）はできているか？

1. はじめに：経営幹部育成において考えるべきポイント

医療・介護施設における次世代の経営幹部育成において考えるべきポイント
(出所：当研究所作成)

1. 経営幹部の定義と人数（ニーズ・市場規模の特定）

1-1. 経営幹部の定義は？

どこからを経営幹部としている？そもそもそんなこと決めていない？

1-2. 経営幹部はどのくらいいる？

現在の役職者、現役幹部、幹部候補の人数は？

1-3. 年間、何人昇進する？

どのくらいの人数を育成する必要がある？
それとも、外から連れてくる？

2. 経営に関連する外部セミナーの活用（方策の実態把握）

2-1. 医療機関の職員はどんなセミナーに出ている？

医療の質or経営の質？

2-2. 経営・マネジメント・政策に関連するセミナーに出ている？

2-3. どの部署がどの程度出ている？

経営幹部育成に資するセミナーに出ている？

部署・役職別に見て、外部セミナーが活用されている？

3. 幹部育成への投資（費用対効果の検討）

3-1. セミナー参加にどのくらいのお金を掛けている？

教育・研修費の規模は？

3-2. セミナー以外の方策の実態は？それに対する費用は？

外部セミナー以外には何か
行っているか？

3-3. 参加者の満足度は？それを現場に活かせる体制か？

外部セミナーの満足度は？現場
ニーズとマッチしているか？

3-4. 継続した育成体制（個人へのインセンティブ）はできているか？

個人のキャリアにリンクしているか？
(個人のインセンティブになっているか?)

1. はじめに：永生会におけるプレ調査（施設実態の整理）

- 対象法人：（医）永生会（所在：東京都八王子市）
- プレ調査内容

#	質問	回答	課題 レベル
1-1	経営幹部の定義は？	課長職相当※1以上（今回はマネジメント職を想定）	—
1-2	経営幹部はどのくらいいるか？	184人（院長級18人、部長級85人、課長級81人）／全職員数約1,918人、 経営幹部の割合約9.6% （永生病院：経営幹部38人／全職員約617人）	—
1-3	経営幹部に年間何人昇進するか？ （何人育成するか？）	—	—
2-1 2-2	職員はどのような外部セミナーに出ているか？	外部セミナーの受講：1,905件／年 ※件=延べ人数 内、医療の質に関連するもの（学会含む）：1,554件／年（81.6%） 内、 医療経営等※2 に関連するもの：351件／年（18.4%）	小
2-3	どの部署が、どの程度、外部セミナー（医療経営等）に出ているか？	診療部門12件、看護部門90件、医療技術部門19件、リハ部門28件、 事務部門185件 、ほか17件（単位：／年） ※件=延べ人数	中
3-1	セミナー参加へどのくらいのお金を掛けているか？	研修会参加費：約2,035万円／年、研修会旅費：年1,825万円／年 研修会費の合計 3,860万円／年 、事業費用総額に対する割合： 約0.22% 1人当たり研修会費：約20,125円／年	大
3-2	セミナー参加以外に方策は？	医療経営等※に関連する... 育成プログラム（-）、院内研修制度（-）、資格取得支援（-）	大
3-3	セミナー参加者の満足度は？ ／活かせる体制か？	外部セミナー参加者へに対する 満足度調査の実施はなし 経営幹部への キャリア形成体制・ラダー等なし （看護部門除く）	中
3-4	継続した育成体制（個人へのインセンティブ）はできているか？	経営幹部の 育成体制はできていない	大

※1：課長職相当は、●●●とした。

※2：医療経営等は、医療経営、医療マネジメント、医療政策に関連するセミナーとした。

1. はじめに：プレ調査から見えてきた課題

プレ調査から見えてきた経営幹部育成に向けた課題

- 経営幹部（課長相当以上）は全職員の1割程度（184/1918）。主任以上の役職者とする全職員の2割程度（395/1918）。企業における人材育成を参考にすると新任時が教育のタイミングとして一般的であり、毎年約40人（役職者の1割が入れ替わると仮定）程度の**経営幹部育成プログラム実施が求められる**
- 現状では内部育成の仕組みがないため、外部セミナーに頼った経営幹部育成を行っているが、医療経営等に関する外部セミナーへの参加は、現状では事務部門が大半であり医療職の参加が少ないという偏りがある。経営幹部は全部門に配置されるべき人材であり、**外部セミナー参加指示にも課題が残る**
- 人材育成の投資である研修会費（旅費を含む）は、医療機関の平均に比べて1/4の規模であり、1人当たり研修会費も1/5の規模となっている。**投資額の検討と外部セミナーに代わる教育研修のスキームを考える必要がある**
- 前述の通り、現状では経営幹部育成に特化した**育成プログラム・研修制度・資格取得支援はなく、経営幹部へのキャリア形成がイメージしにくい状態にある**



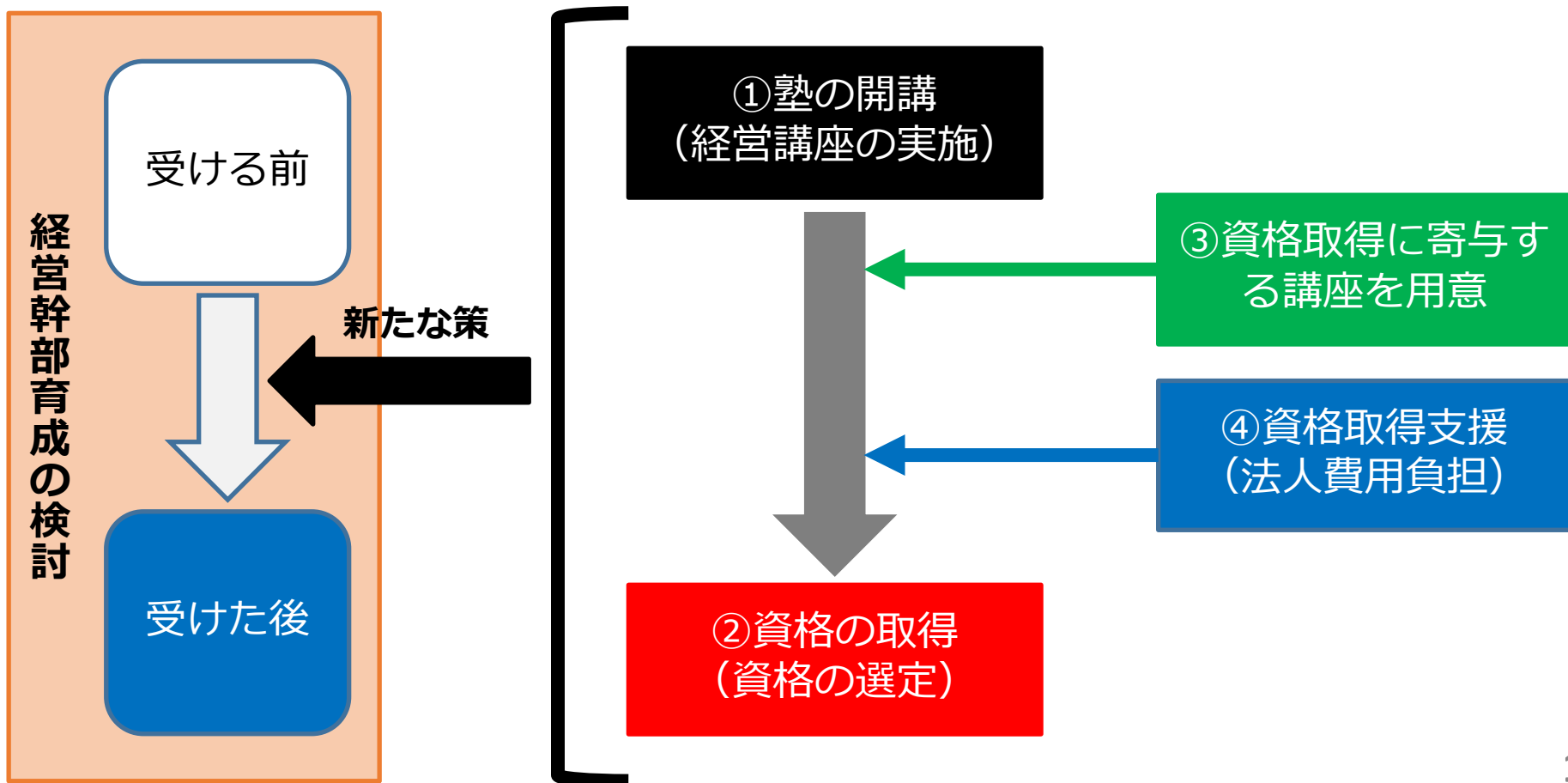
これらの課題を踏まえて、法人内に医療経営等を学ぶ塾を構築した。
また、制度化に向けて法人内で調整した。

目次

1. はじめに
2. 方法
3. 結果
4. 考察
5. まとめ
6. Appendix

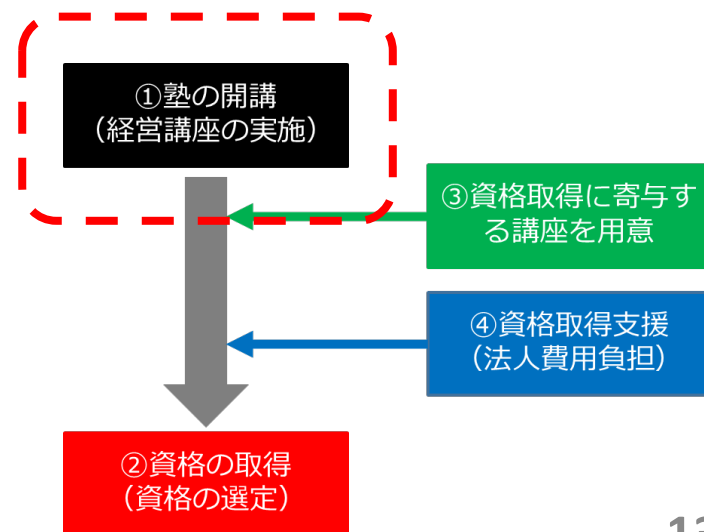
方法

1. 病院食堂を会場として、職員向けの自由参加型の塾を定期開講した。
2. 医療経営や医療政策をテーマに、外部の医療経営関連資格取得の助けになる講座設計を行った。



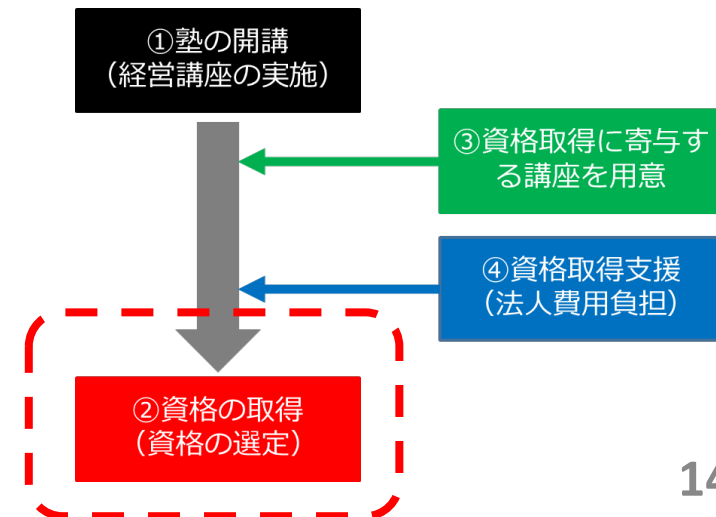
方法①：塾の開講

- 方法の種類：塾の開講（経営講座の実施）
- 対象：全職員
- 参加制限：特になし。興味ある方はだれでも参加可能
- 参加費：無料
- 開催時間帯：業務終了後（19時以降）※業務外
- 開催場所：南多摩病院 8階の食堂（当法人の病院）
- 開催通知・法人内広報：
 - ・各施設でのポスター掲示
 - ・名刺サイズカードの配布
 - ・メーリングリストでの通知
 - ・施設長・事務長経由の通知
 - ・経営会議での通知
 - ・イベントの開催 等



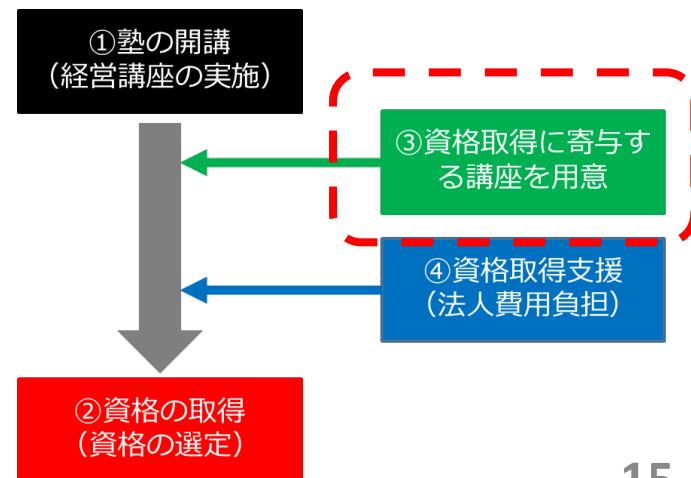
方法②：資格取得（資格の選定）

- 資格の選定：医療経営士 3 級
- 選定理由：
 1. 医療経営、医療政策、医療マネジメントを総合的に網羅した資格
 2. 1 級、2 級、3 級と 3 段階のレベルがあり、知識・スキル等の到達度や法人内評価とリンクしやすい
 3. 既に資格保持者が法人内に存在していた（足がかりが作りやすかった）
 4. 法人トップが、医療経営士の関東支部の責任者だった
- その他、MBA や医療経営系修士もあるが、ハードルが高いため民間資格に



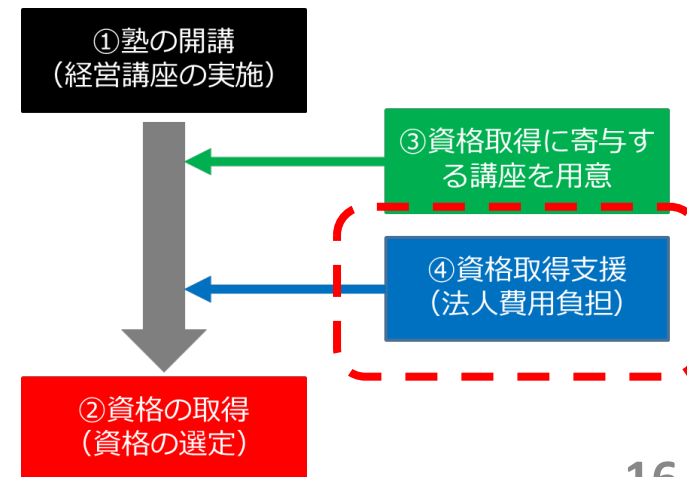
方法③：資格取得に寄与する講座を用意

- 医療経営基礎講座：
全6 - 8回のセミナーを受講すると、医療経営士3級の取得が可能な内容を準備
- その他、医療経営・医療政策・マネジメントに関連する下記講座を実施した
 - 医療版クリティカルシンキング講座（論理思考系）
 - 戦略的医療資源論ヒト講座（人財系）



方法④：資格取得支援（法人費用負担）

- 資格取得に伴う下記費用を法人負担とした
 - 受験料：9,100円（税込）／人
 - 会員登録料：10,000円（税込）／人
 - 年会費：10,000円（税込）／人
 - 更新料（3年毎）：10,000円（税込）／人
⇒法人会員として契約して、法人が年間●円を支払う
 - 教科書の各施設・図書室への配備
⇒全40冊×4カ所（合計47万円）



目次

1. はじめに
2. 方法
3. 結果
4. 考察
5. まとめ
6. Appendix

結果①：塾の開講について

結果①：各種講座の開催状況と全参加職員数

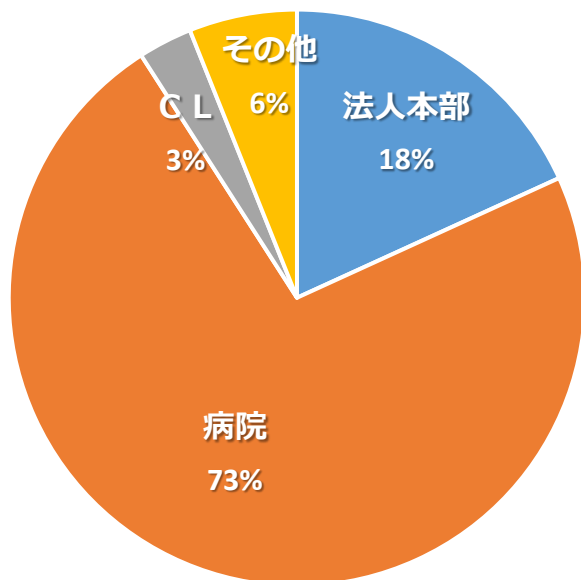
- 2018年の開講以来、「医療経営基礎講座」「医療版クリティカルシンキング講座」「戦略的医療資源論ヒト講座」などを開催した。
- 業務時間外の開催にて、自由参加の形態をとったにもかかわらず、参加職員数は69名、延べ92名となった。
- 毎年開催している「医療経営基礎講座」については、コンスタントに30名の参加となっている。

No.	講座名	回数	日程	講師	WEB	申込数
1	医療経営 基礎講座 2018	全6回	2018.06-08 (隔週)	神戸翼 宮澤綾子	有	30名
2	医療経営 基礎講座2018 特別プログラム 受験対策講座	全2回	2018.09 (隔週)	宮澤綾子	無	16名
3	医療関係者のためのMBA流 クリティカルシンキング講座	全4回	2018.11-12 (隔週)	谷内要亮	無	24名
4	戦略的医療資源論 ヒト講座	全6回	2019.02-04 (隔週)	横田泰洋 他, 3名	有	17名
5	医療経営 基礎講座 2019 開講イベント	—	2019.12.19	安藤高夫 他, 4名	無	—
6	医療経営 基礎講座 2019	全8回	2020.01-02 (毎週)	神戸翼	有	28名
7	医療経営 基礎講座 2020 開講イベント	—	コロナのため中止	安藤高夫 志塚泰喜 他, 4名	—	—
8	医療経営 基礎講座 2020	全8回	2021.01-02 (毎週)	神戸翼	有	受付中

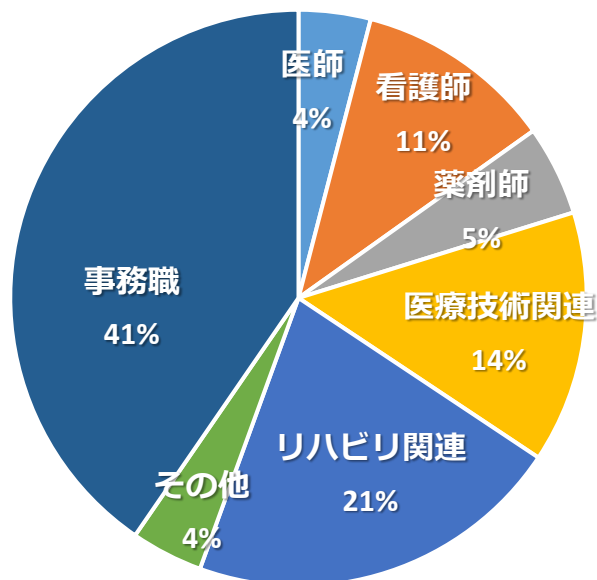
結果①：受講者の特徴

- 施設について：病院（73%）＞法人本部（18%）＞その他（6%）
- 職種について：
事務職（41%）＞リハビリ関連（21%）＞医療技術関連（14%）＞看護師（11%）
- 役職について：主任級（43%）＞一般（22%）＞課長級（15%）＞部長級以上（13%）

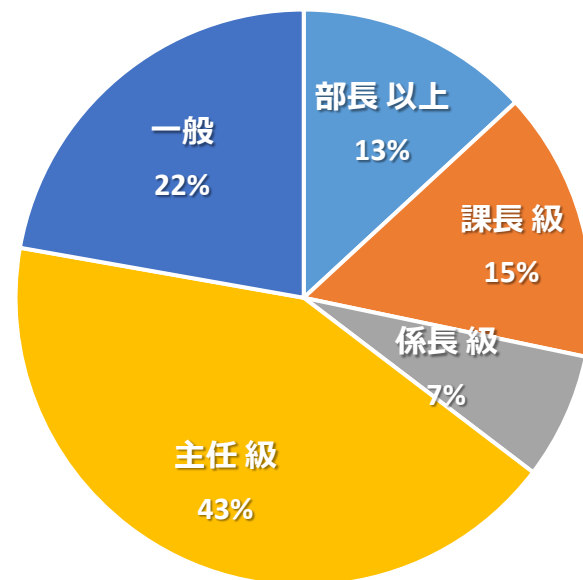
施設



職種



役職



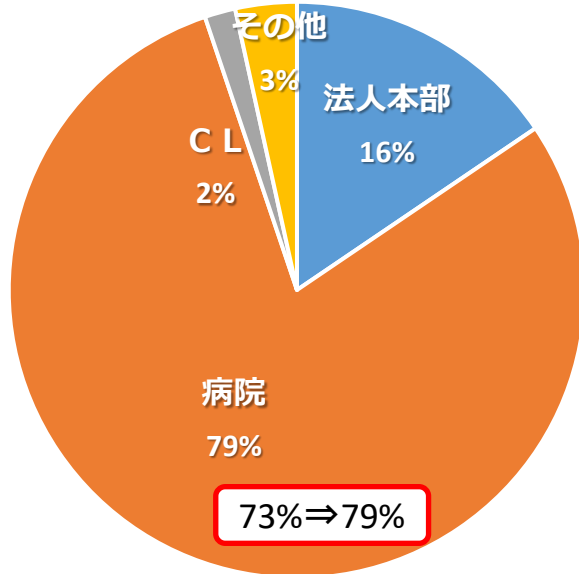
※職種：医療技術関連：臨床検査技師、診療放射線技師、臨床工学技士、リハビリ関連：理学療法士、作業療法士、視能訓練士、
その他：管理栄養士、社会福祉士ほか

※役職：院長級：院長・副院長、部長級：部長・副部長・局長、局長代行、理事長補佐、課長級：師長・科長・課長・課長代理・所長・室長
・室長代理、係長級：士長・係長・所長補佐、主任級：主任・副主任

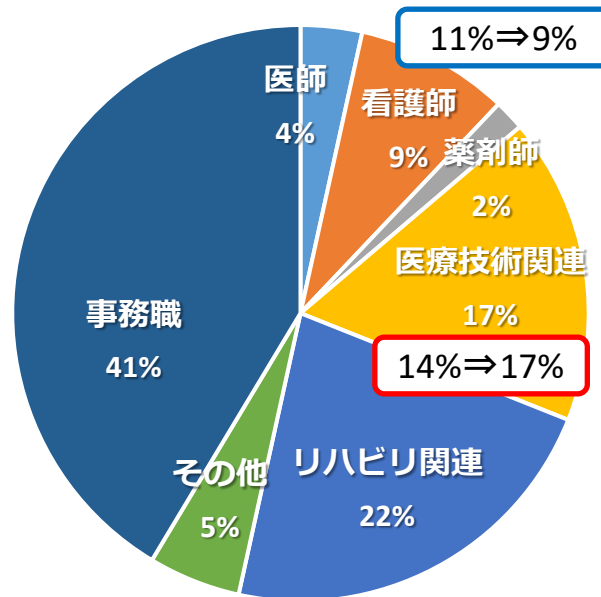
結果①：「医療経営基礎講座」の受講者の特徴

- 施設について：**病院 (79%)** > 法人本部 (16%) > その他 (3%)
- 職種について：
事務職 (41%) > リハビリ関連 (22%) > **医療技術関連 (17%)** > 看護師 (9%)
- 役職について：**主任級 (38%)** > **一般 (28%)** > 課長級 (15%) > 部長級以上 (9%)

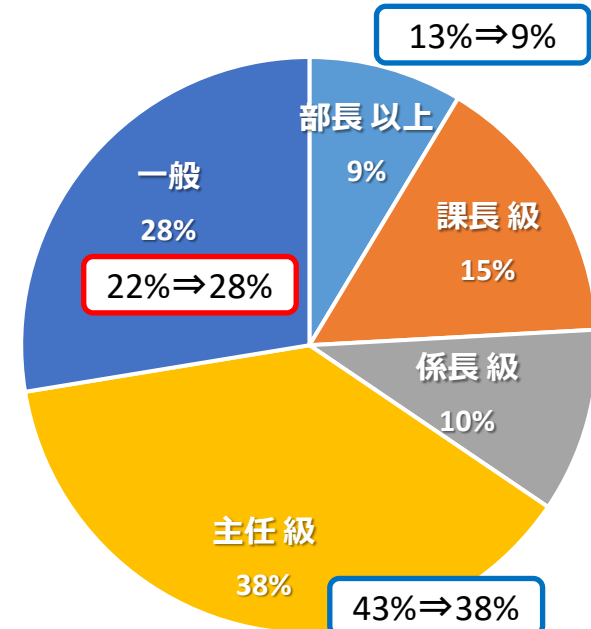
施設



職種



役職



※職種：医療技術関連：臨床検査技師，診療放射線技師，臨床工学技士、リハビリ関連：理学療法士，作業療法士，視能訓練士、
その他：管理栄養士，社会福祉士ほか

※役職：院長級：院長・副院長、部長級：部長・副部長・局長、局長代行、理事長補佐、課長級：師長・科長・課長・課長代理・所長・室長
・室長代理、係長級：士長・係長・所長補佐、主任級：主任・副主任

結果②：満足度調査結果について

結果②：受講生への満足度調査の実施と結果

医療経営基礎講座を受講した職員に対して満足度調査を実施した。

▶実施方法

- ・全講義終了後
- ・インターネット（Google Form）
- ・任意・無記名

▶アンケート内容

- ・受講効果，満足度 等
- ・計40問弱

▶有効回答数

- ・計22件
 - うち，2018年…14件（回答率：47%）
 - うち，2019年… 8件（回答率：29%）



医療経営 基礎講座2019 最終回アンケート

1ページ目/全4ページ

*必須

Q 1. この講座を受けた目的・理由は何ですか？ *

回答を入力

「医療経営」についてお伺いします（Q 2～Q 4）

Q 2. 受講前に比べて、医療経営についての知識は増えましたか？ *

- はい
- いいえ

Q 3. 受講前に比べて、医療経営についての興味は膨らみましたか？ *

- はい
- いいえ

Q 4. 受講前に比べて、医療経営について実践に活かしたいですか？ *

- はい
- いいえ

結果②：医療経営・医療政策に対する知識・興味・意欲の変化

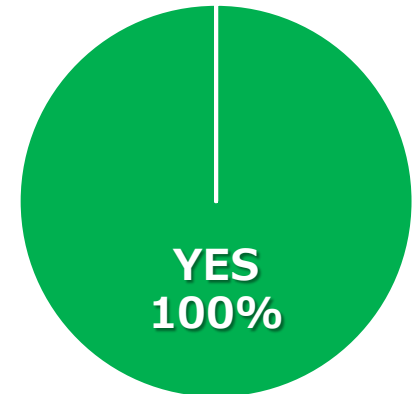
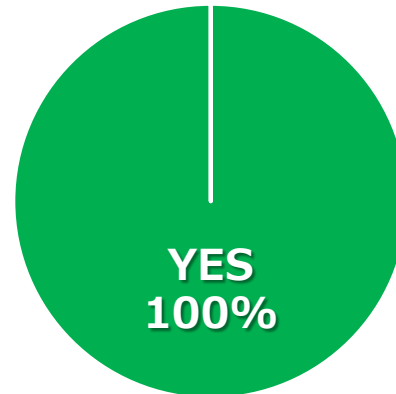
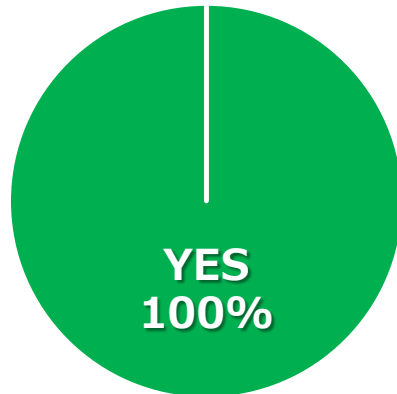
- ・医療経営基礎講座の受講前に比べて、「医療経営」、「医療政策」に対する、
①知識、②興味、③意欲のすべてが向上した
- ・「医療政策」よりも「医療経営」の方が向上率が高かった

①受講前に比べて、
「知識」は増えましたか？

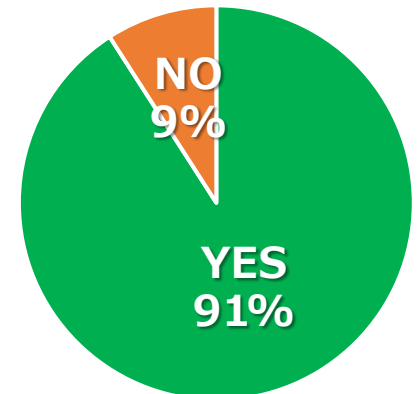
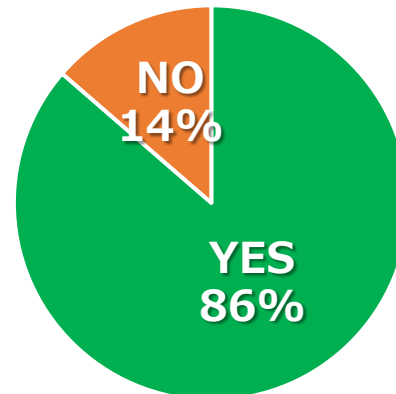
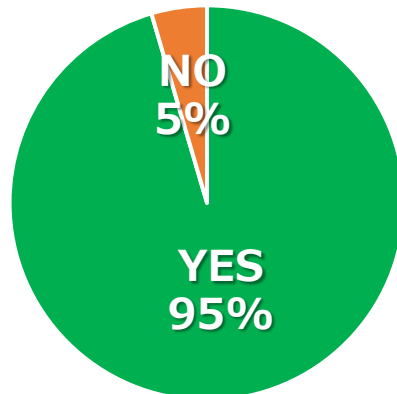
②受講前に比べて、
「興味」は膨らみましたか？

③受講前に比べて、
「実践」に活かしたいですか？

「医療経営」



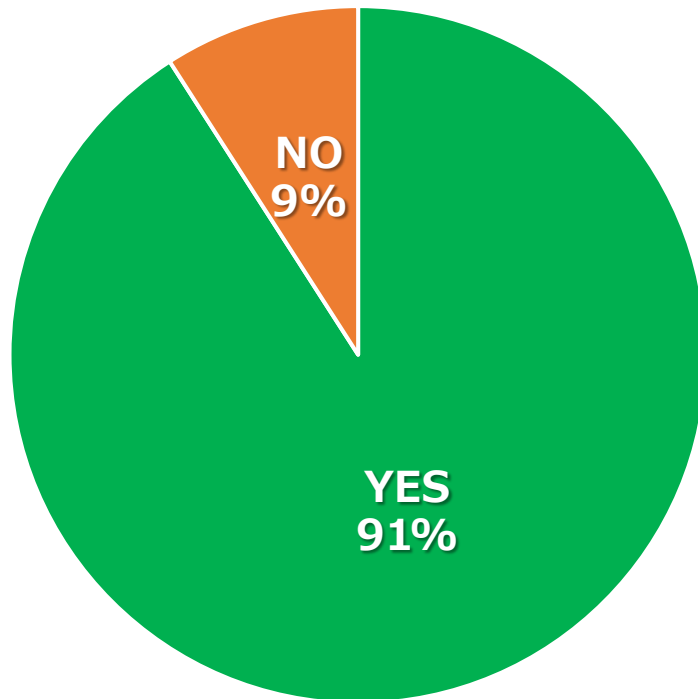
「医療政策」



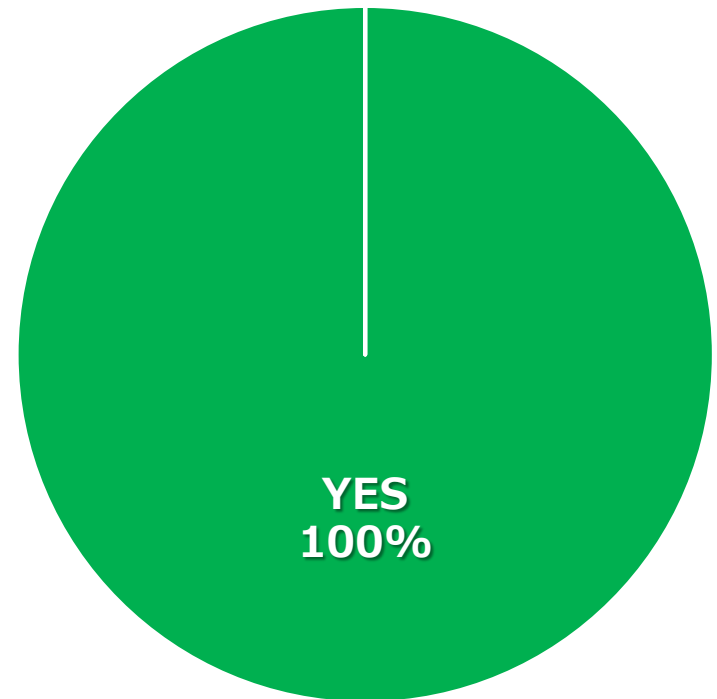
結果②：経営層からのメッセージへの理解度の変化と他の職員への推薦度

- ・医療経営基礎講座の受講前に比べて、「経営層の言っていることへの理解度」が高まった人は91%
- ・回答者の全てが「講座を他の職員にも勧めたい」と回答した

受講前に比べて、「**経営層の言っていることへの理解度**」は高まりましたか？



この講座を「**他の職員へも勧めたい**」ですか？

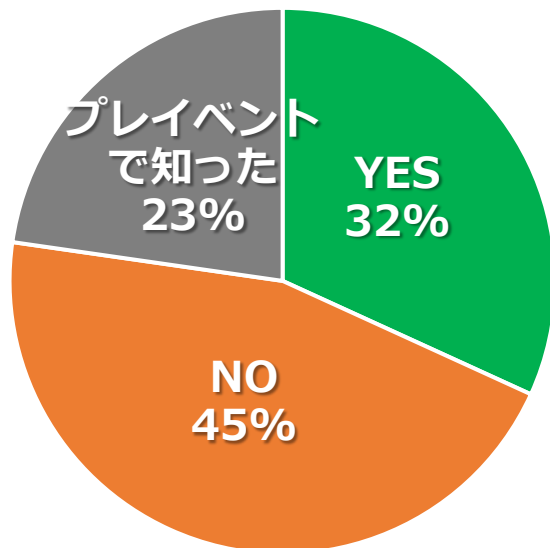


結果③：資格の取得について

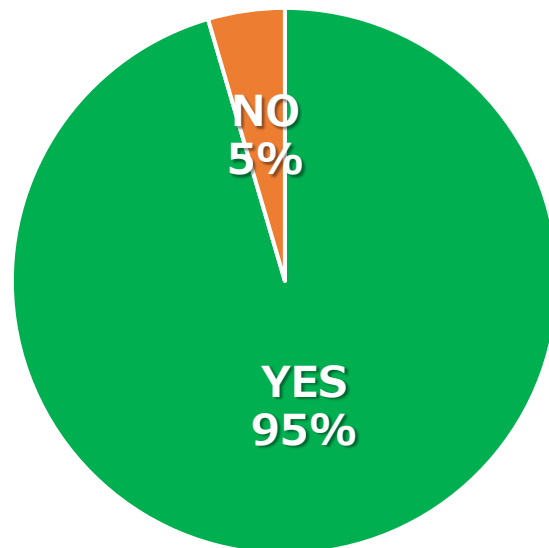
結果③：講座受講による資格に対する評価

- ・ 講座受講前は、医療経営士という資格を知っていた人は32%しかいなかったが、講座受講後は、アンケート回答者の95%が医療経営士3級を受験したいと答えた
- ・ 更に、医療経営士1級の取得については、38%もの人が検討していた

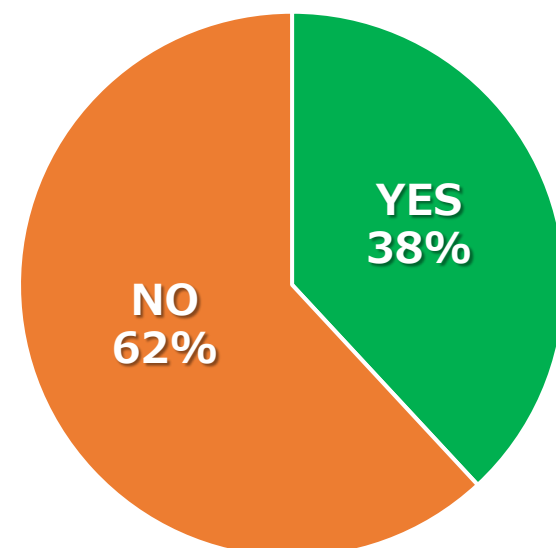
医療経営士について、**以前から知っていましたか？**



今後、医療経営士の**受験を予定**していますか？



医療経営士**1級保持者**は、国内に54人、関東に27人（アンケート当時の数値）。これを**目指してみたい**ですか？



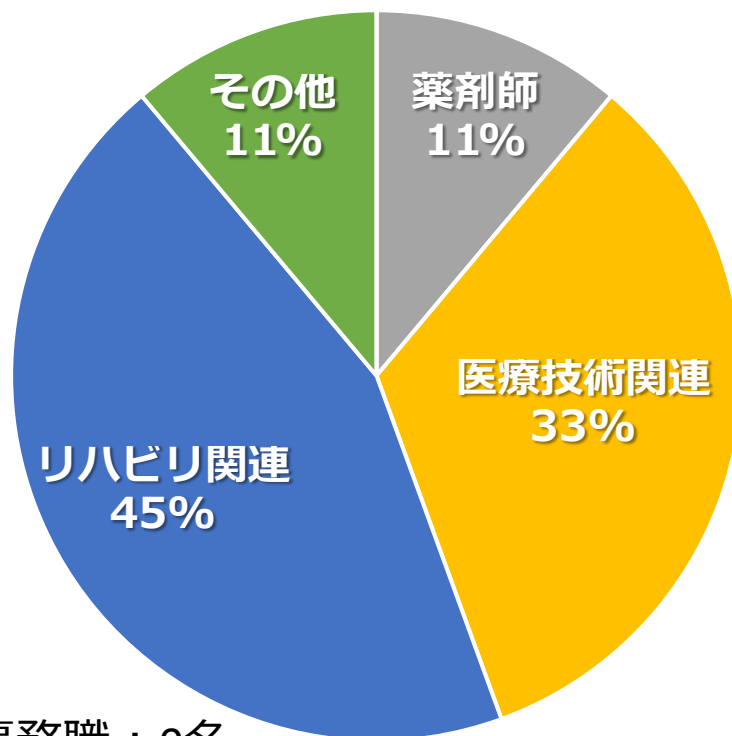
YES回答者のうち、
医療職：事務職 = 1：1

結果③：講座受講者の資格取得状況と学会発表

- 医療経営基礎講座の受講生より、医療経営士3級が9名合格、2級が1名合格した
- 事務職の合格者は0名だった

- 資格取得者のチームにて、医療経営士の学会にて発表
- 「中小民間病院におけるコロナ対応の考察」というテーマにて、最優秀賞を受賞した
- 法人内での経営へのコミットメントだけでなく、法人外における学術的な社会貢献へも関与

資格所得者の職種



事務職：0名



目次

1. はじめに
2. 方法
3. 結果
4. 考察
5. まとめ
6. Appendix

考察①：医療経営・医療政策・マネジメントのニーズ

- 業務時間外・自由参加型の医療経営をテーマとした講座にもかかわらず多くの職員が受講した
⇒考察①-1：医療機関等における潜在していた「医療経営・医療政策・マネジメントを学びたいというニーズ」が浮き彫りになり、職員数が一定数いることがわかった。そして、そのような職員は勉強する機会を求めている
- 参加者背景「職種」は、事務職（41%）＞リハビリ関連（22%）＞医療技術関連（17%）＞看護師（9%）
⇒考察①-2：医療経営・政策を勉強したいというニーズは、「事務職」だけではなく、医療職全般にも渡る。看護職等のキャリアラダーが存在する部門は低めであったが、「医療技術職」や「リハビリ職」でのニーズは大きく、キャリア形成のためのステップとして期待しているのではないかと推測される。総じて、ニーズドリブンという視点に立って、医療経営・政策を勉強させることは、事務職だけでなく、医療機関に務める多職種を想定して行うべきものであると考えられる
- 参加者背景「役職」は、主任級（38%）＞一般（28%）＞課長級（15%）＞部長級以上（9%）
⇒考察①-3：医療経営・政策を勉強したいというニーズは、「主任級」や「一般」において特に大きかったことから、「主任級」・「一般」のタイミングから医療経営や医療政策に触れる機会を与えることも方策であると考えられる。当法人も含めて、多くの医療機関では「課長級以上」にて、医療経営・政策関連の外部セミナーに出すことが多いと推測するが、受講をする本人の勉強意欲（モチベーション）と外部セミナー受講の指示を出す側（組織）との意図がマッチしていない可能性がある。勉強したいという職員ニーズを汲み取った人材育成の仕組みが求められる



医療機関等には医療経営・医療政策・マネジメントを勉強したい「潜在したニーズ」が多く存在し、そのニーズは組織の思惑と異なった場所にある可能性がある

考察②：医療経営等の法人内教育制度の効果予測

- 医療経営等の講座受講後、受講者の9割以上が医療経営・政策の「知識」が増えたと答えた。また、受講者の9割以上が医療経営・政策の「興味」が膨らんだと答えた
⇒考察②-1：今回、企画した講座内容は受講者が求めていた教育水準を満たす内容であったと考えられ、更なる勉強意欲（モチベーション）に貢献した
- 医療経営等の講座受講後、受講者の9割以上が今回の学びを「実践」に活かしたいと答えた
⇒考察②-2：医療経営や医療政策を学んだことで、それを活かす機会をより求める傾向がある。経営幹部候補として自身の意識づけにも効果的であり、加えて、組織における経営幹部候補の抽出やキャリア形成の支援策としても可能性がある
- 医療経営等の講座受講後、受講者の9割以上において「経営層の言っていることへの理解度」が高まった
⇒考察②-3：医療機関におけるトップ及び経営層からのメッセージは、組織統治やビジョンの実現において非常に重要である。職員がメッセージを理解することで、組織愛や帰属意識、職場へのモチベーションにも繋がる。このような意味でも、戦略的な人材育成にも効果があると予想される
- この講座を他の職員にも勧めたいと答えた受講者が10割
⇒考察②-4：受講生全員が医療経営や医療政策を学ぶことの重要性を理解した。そして、同僚や部下、時には上司に対しても、この講座の受講を勧めるという情報伝達が自然と生まれ、組織としての医療経営の質向上に大きく貢献すると予測される。更には、ここでのポイントは法人内開催で自由参加なため、立地や費用、人の目（時間外なので自由意志）という点で、勉強を始めるハードルが低いことである



「法人内教育制度（医療経営等の講座の定期開催）」は、
病院経営の質向上に大きな可能性を持つ

考察③：医療経営等の資格取得支援策の検証

- 講座受講前は、医療経営士という資格を知っていた人は32%しかいなかったが、講座受講後は、アンケート回答者の95%が医療経営士3級を受験したいと答えた
 - ⇒考察③-1：医療経営・政策に接する機会を持ったことで、その学びを証明する手段である資格取得に興味を持つことが分かった。資格取得は個人のモチベーションに繋がると同時に、組織や上司、同僚からの「評価指標」としても分かりやすく、有効な手段と推測される
- 医療経営士の最上位ランクである医療経営士1級の取得については、38%が検討していた
 - ⇒考察③-2：医療経営士1級保持者は、全医療経営士16,974名（医療経営士3級）のうち、病医院勤務者でわずか45人（2019年付）であり、医療経営・政策を学び実践している人材として非常に貴重な存在として考えることができる。当法人トップは1級所得者はMBA等の経営系修士課程修了者と同レベルとして部長以上にて想定したいと検討しているが、アンケート回答者の約4割が医療経営のスペシャリスト（1級保持者）を目指したいという回答から、「講座の開講」と「資格取得支援策」は、経営幹部育成に大きく貢献すると考えられる
- 講座受講生より、医療経営士3級が9名合格、2級が1名合格した。また、資格取得者のチームにて、「中小民間病院におけるコロナ対応の考察」というテーマで学会発表を行った結果、最優秀賞を受賞した
 - ⇒考察③-3：法人内での経営へのコミットメントだけでなく、法人外における学術的な社会貢献や外部へのPRにも貢献できると考えられる



資格取得は、経営幹部育成における有用な「評価指標」として考えられる。更に、資格取得に寄与する「法人内の定期講座開催」と「資格取得支援策」は、経営幹部育成に大きく貢献すると考えられる

目次

1. はじめに
2. 方法
3. 結果
4. 考察
5. まとめ
6. Appendix

医療経営・医療政策を学ぶ法人内塾制度のまとめ

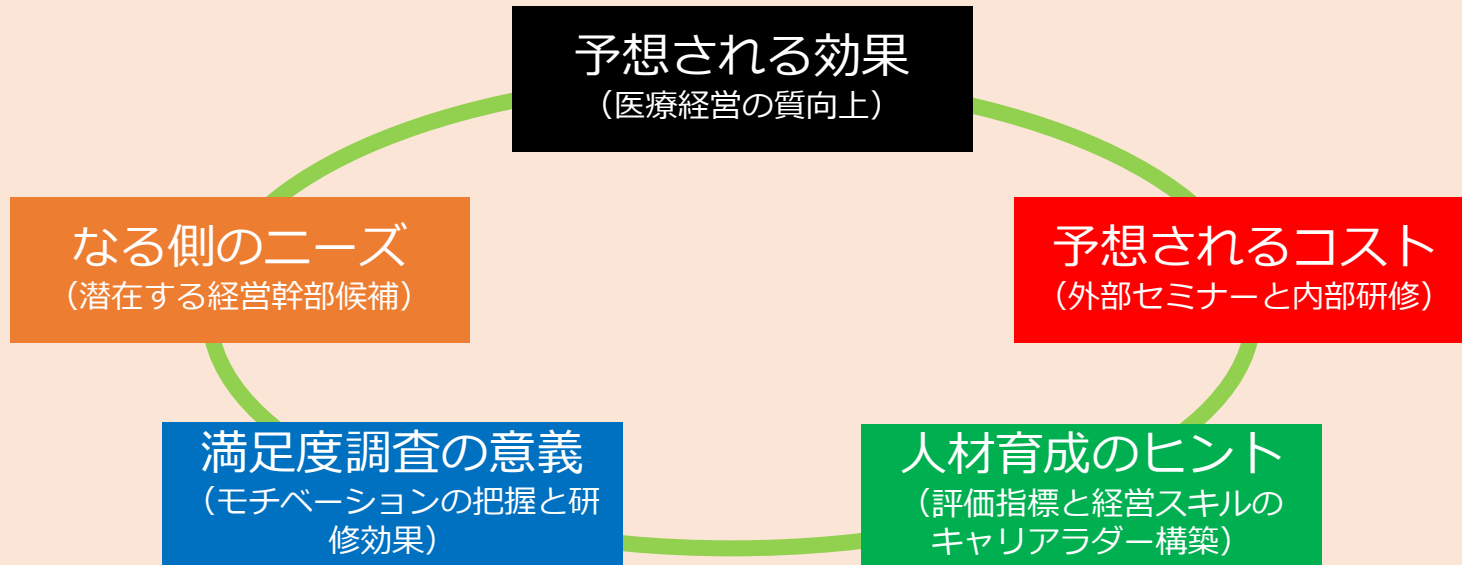
法人内塾制度「多摩医療経営・政策塾」の開講

法人内・自由参加型・無料
医療経営等セミナーの定期開催

医療経営に資する資格取得支援
(法人費用負担)



経営幹部育成における...



今後の展開

講座内容の充実

受講生のアンケート調査結果では…

Q：今後、「たまじゅく」で聞きたいことは何ですか？
(自由記述)

▶知識（政策・経営）を広げる講座

- ・医療政策と今後の医療業界の展望
- ・海外の医療政策
- ・地域包括ケアシステムの実践例
- ・経営戦略とマネジメント
- ・財務・税務

▶実践的な講座

- ・データサイエンス…外部環境分析、内部環境分析
- ・診療報酬…新制度の意図
- ・組織マネジメント…BSC講座
- ・リスクマネジメント…ヒューマンエラー講座

▶経営者の考え方を知れる講座

- ・自法人の経営戦略・経営課題が知りたい
- ・他法人の経営戦略・経営課題が知りたい

⇒「知識を得たい」というニーズ、「実践スキルを身につけたい」というニーズ、「経営者の考え方を知りたい」というニーズの3つがあった。

⇒「食事療養費のアップに向けて、根拠となる研究がしたい」という具体的な要望もあった。

地域の医療機関への開放

▶リアル開催

⇒コロナの状況を見ながら、「医療経営基礎講座」の地域の他の医療機関への開放

▶オンライン開催

⇒オンライン動画配信サイト「たまじゅくオンライン」を開設し、いつでも、どこでも、医療機関勤めなら誰でも、ウェブ受講によるe-learningができる仕組みを構築した。
(現在は試験運用中)

⇒今後は、この仕組みも広げていきたい



ご清聴ありがとうございました。

ご質問はこちらまで
kanbe@eisei.or.jp

資料はこちらで
ダウンロードできます。

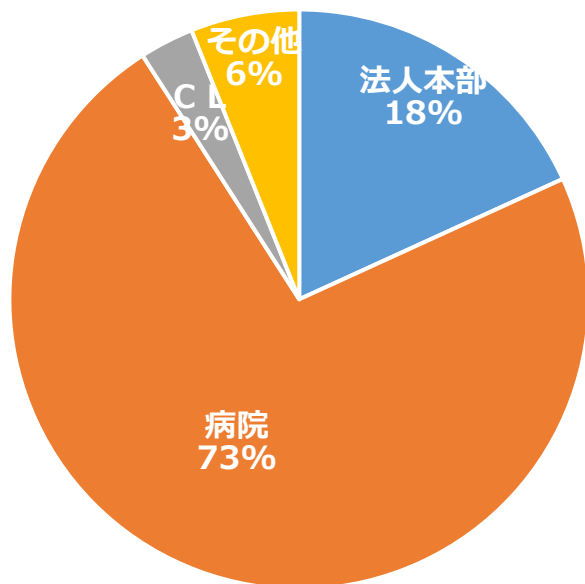
目次

1. はじめに
2. 方法
3. 結果
4. 考察
5. まとめ
6. Appendix

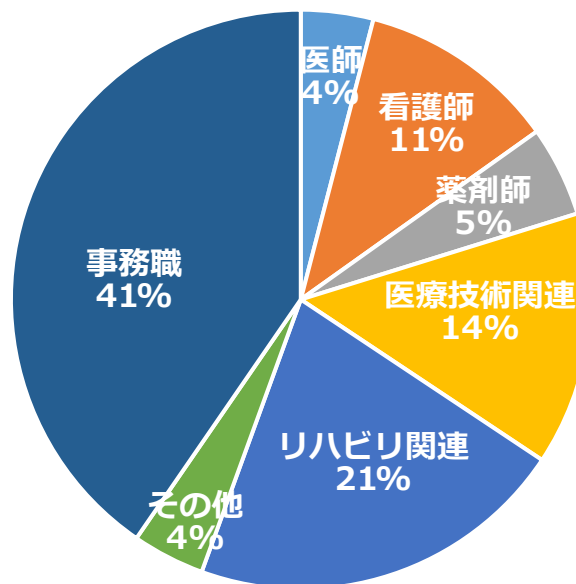
たまじゆく

トータル（計99名）

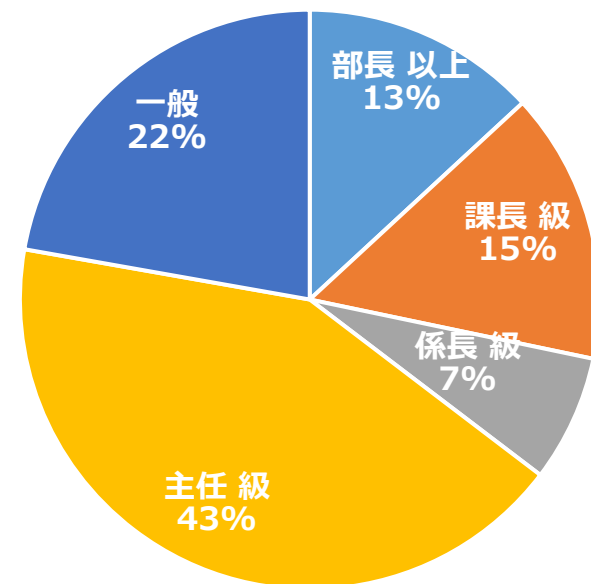
施設



職種

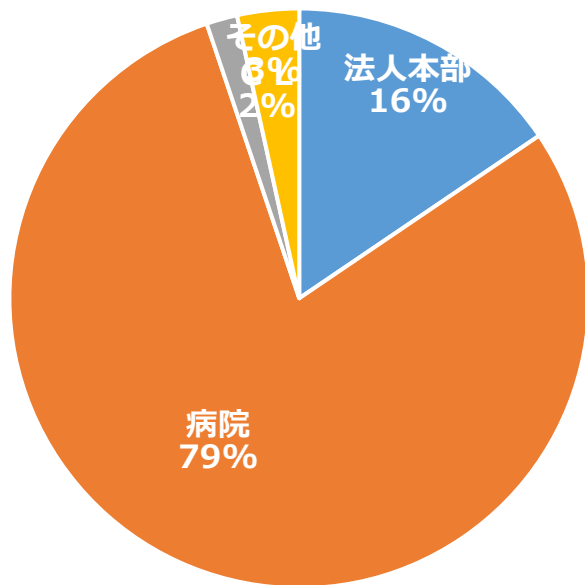


役職

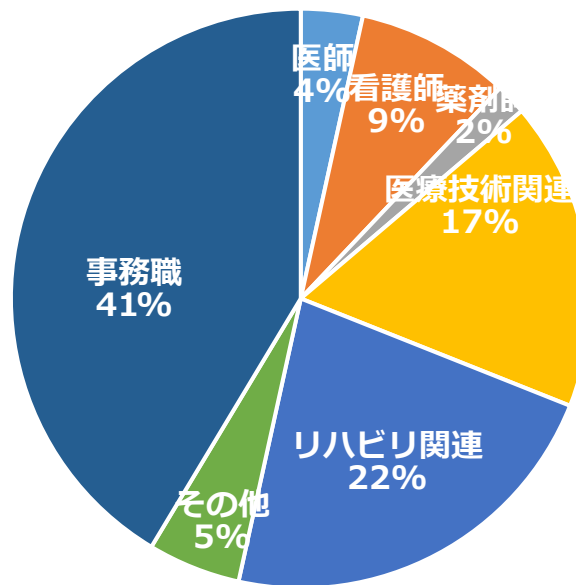


医療経営 基礎講座 2018・2019（計58名）

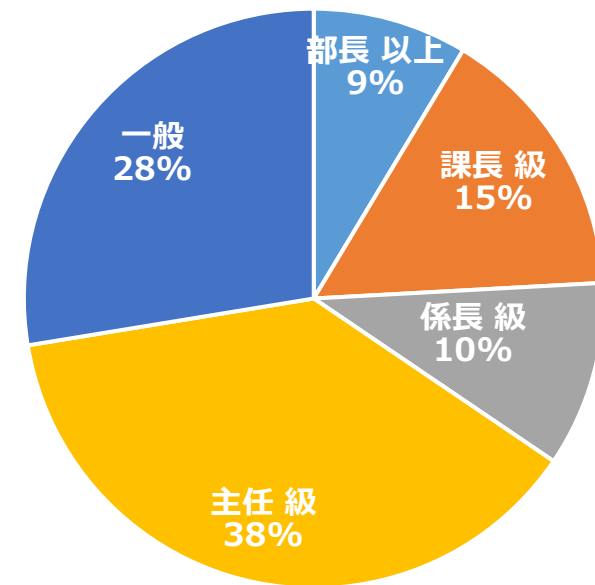
施設



職種

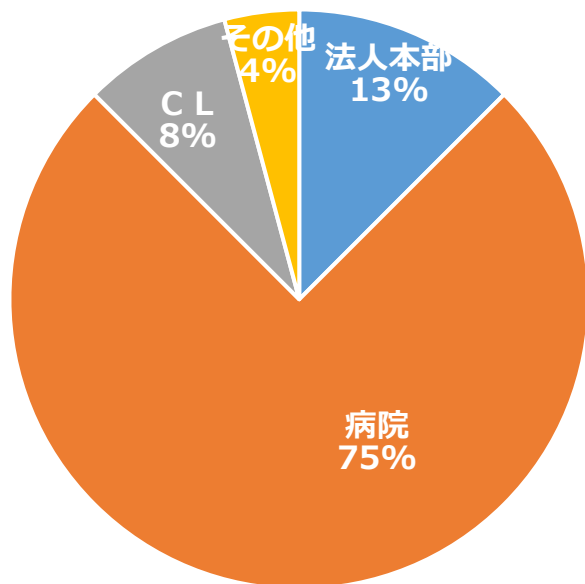


役職

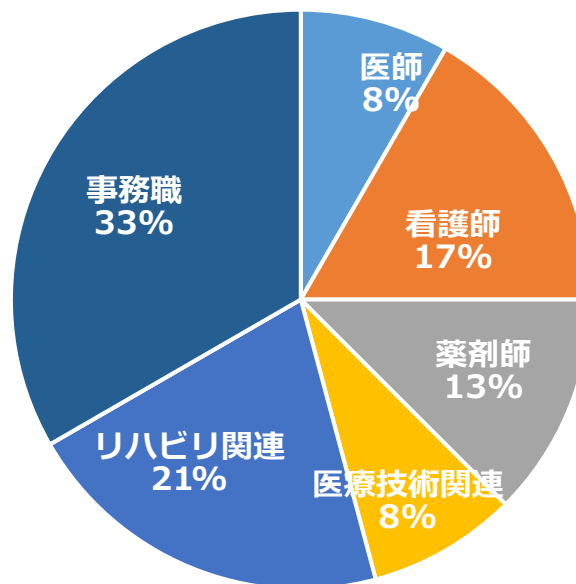


クリティカルシンキング講座（計24名）

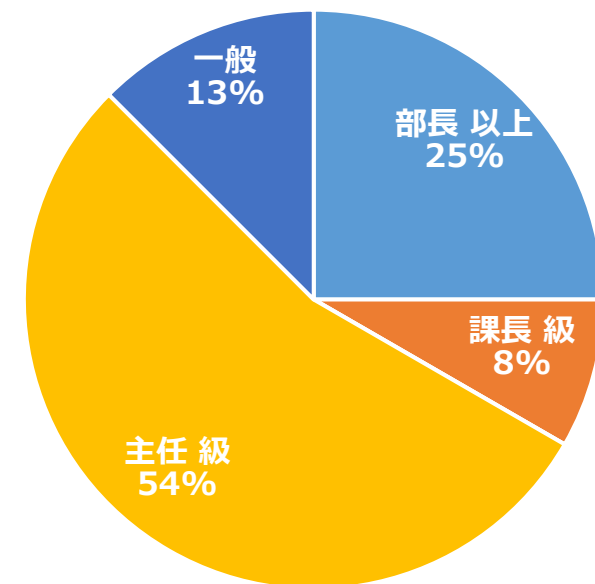
施設



職種

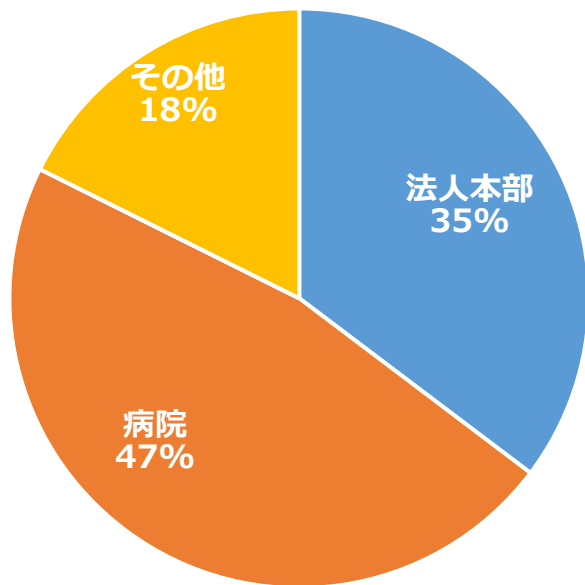


役職

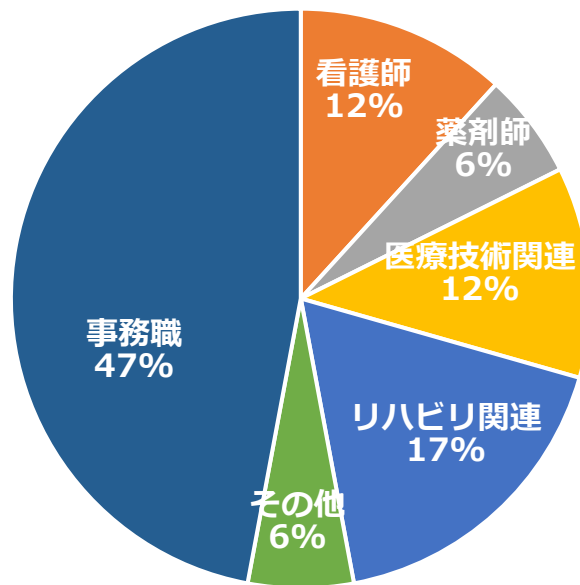


ヒト講座 (計17名)

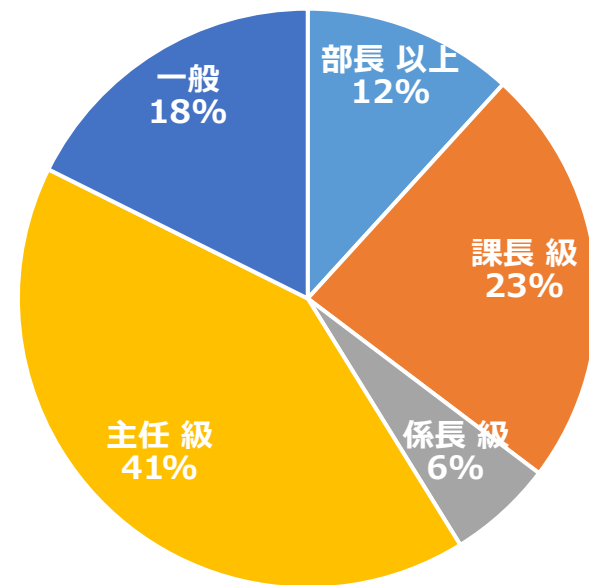
施設



職種



役職



医療経営 基礎講座 2018・2019

医療経営 基礎講座について

回次	カリキュラム (2018)
1	医療経営の歴史 ①医療経営に関する資格と最近の流れ ②医療経営史～医療の起源から巨大病院の出現まで～ ③診療科目の歴史と医療技術の進歩
2	日本の医療政策と地域医療システム～医療制度の基礎知識と最新動向～
3	病院の仕組み・各種団体、学会の成立ち～内部構造と外部環境の基礎知識～
4	日本の医療関連サービス 病院を取り巻く医療産業の状況
5	患者と医療サービス 患者視点の医療とは
6	医療関連法規とその歴史 ①日本の医療関連法規・その歴史と基礎知識 ②生命倫理/医療倫理～医療人としての基礎知識～

回次	カリキュラム (2019)
1	医療経営史
2	診療科目の歴史と医療技術の進歩
3	日本の医療政策と地域医療システム (前半)
4	日本の医療政策と地域医療システム (後半)
5	日本の医療関連法規 生命倫理/医療倫理
6	病院の仕組み/各種団体 学会の成立ち
7	日本の医療関連サービス
8	患者と医療サービス

講座終了後の「医療経営士 3級」受験を推奨している。

受講者について

受講者数…58名

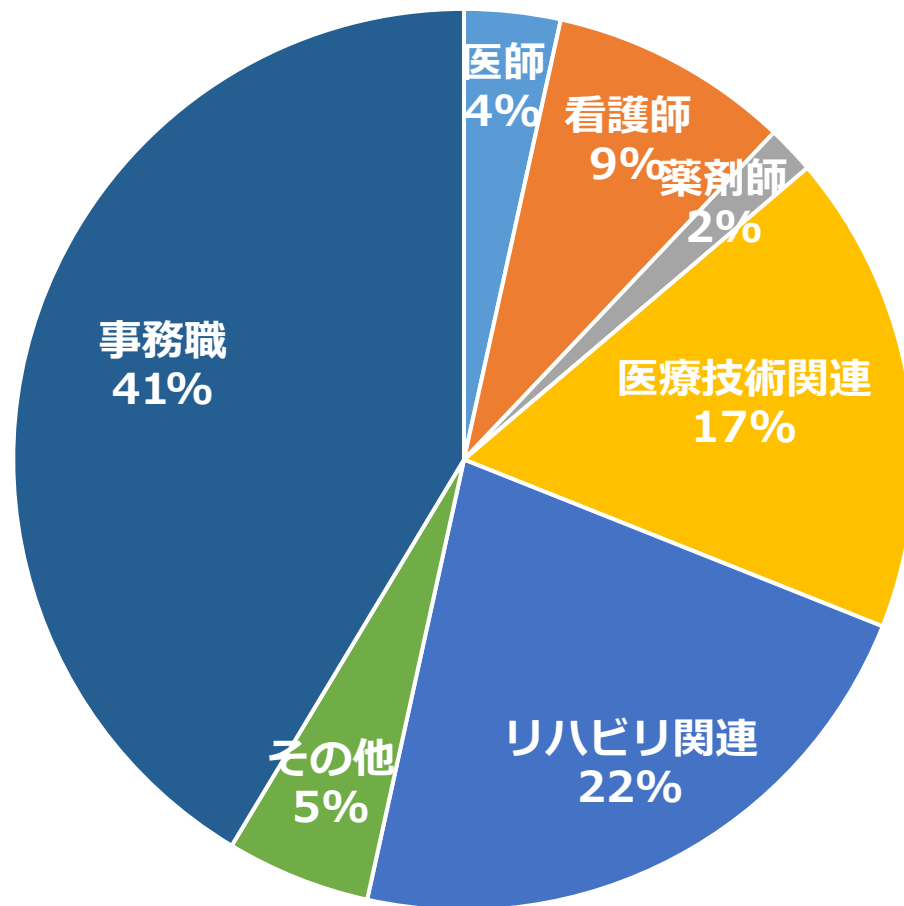
受講者の特徴

- ・医療専門職が54%（31名）
- ・事務職が41%（24名）

受講のきっかけ（自由記述）

- ・所属部署だけでなく、病院、法人、医療圏の現状を見る視野を養いたいから
- ・法人全体の現状と経営を理解するため
- ・管理職として病院経営の知識を学ぶ必要性を感じたため
- ・医療法人従事者としての基礎知識だと思ったから
- ・経営戦略に役立つ知識を得るため
- ・医療経営・政策に興味があった
- ・業界に不慣れで、広範な勉強がしたかった
- ・医療経営士試験のため

医療経営・基礎講座（計58名）



受講者アンケート

▶実施方法

- 全講義終了後
- インターネット（Google Form）
- 任意・無記名

▶アンケート内容

- 受講効果，満足度 等
- 計40問弱

▶有効回答数

- 計22件
 - うち，2018年…14件（回答率：47%）
 - うち，2019年… 8件（回答率：29%）



医療経営 基礎講座2019 最終回アンケート

1ページ目/全4ページ

*必須

Q 1. この講座を受けた目的・理由は何ですか？ *

回答を入力

「医療経営」についてお伺いします（Q 2～Q 4）

Q 2. 受講前に比べて、医療経営についての知識は増えましたか？ *

- はい
- いいえ

Q 3. 受講前に比べて、医療経営についての興味は膨らみましたか？ *

- はい
- いいえ

Q 4. 受講前に比べて、医療経営について実践に活かしたいですか？ *

- はい
- いいえ

受講前に比べて、知識・興味・意欲

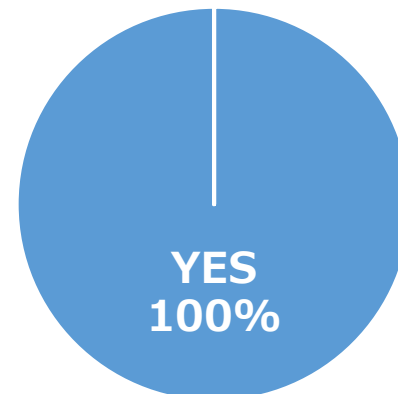
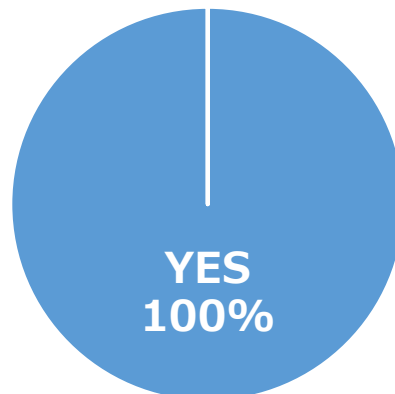
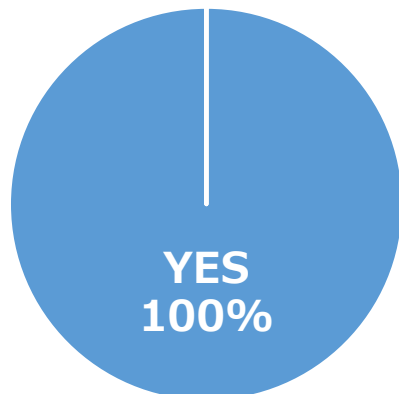
- ・ 医療経営・医療政策ともに、受講前よりも、知識・興味・意欲のすべてが向上。
- ・ 医療政策に比べ、医療経営に関する知識・興味・意欲の向上率が高かった。

受講前に比べて、
知識は増えましたか？

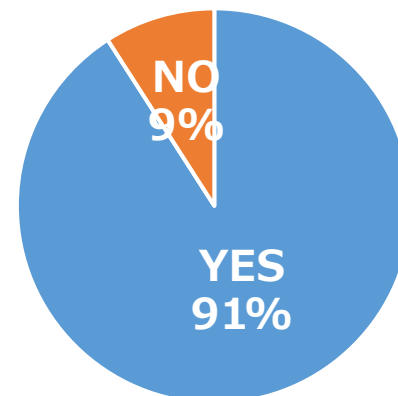
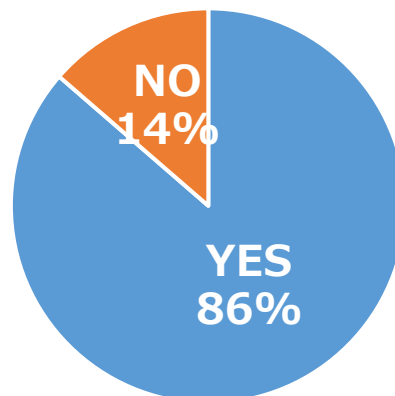
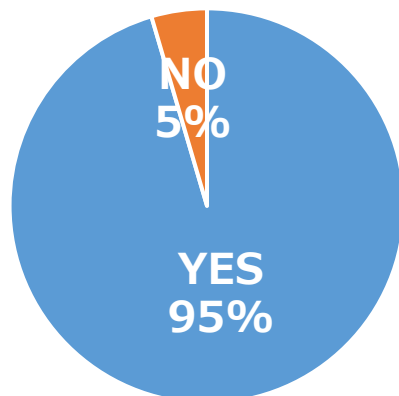
受講前に比べて、
興味は膨らみましたか？

受講前に比べて、
実践に活かしたいですか？

医療経営



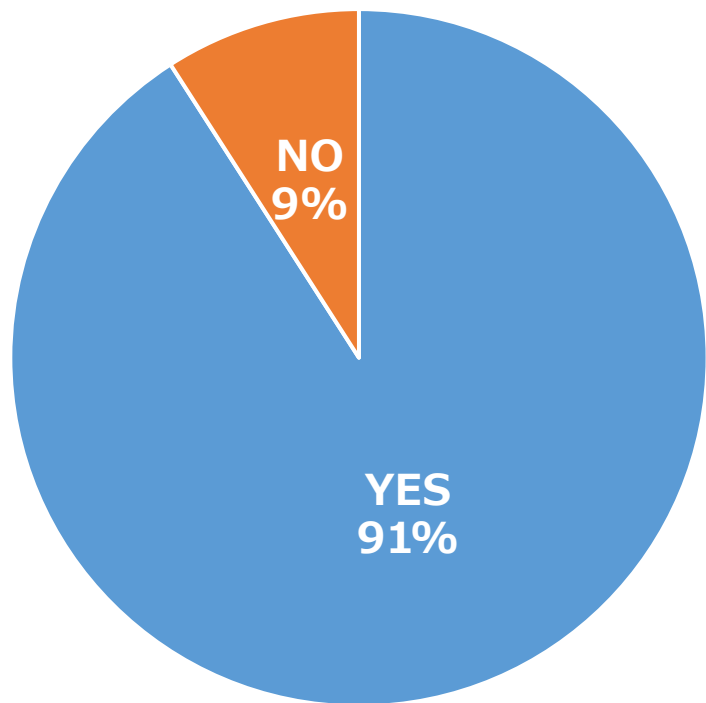
医療政策



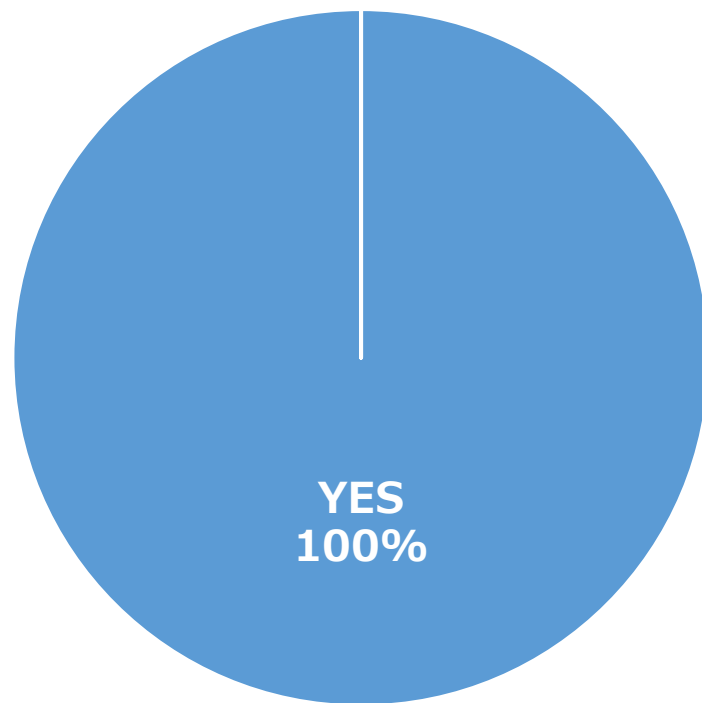
知識の実用度 他

- ・受講前に比べて、経営層の言っていることへの理解度が上がった人は91%
- ・すべての人が、「講座を他の職員にも勧めたい」とした。

受講前に比べて、経営層の言っていることへの理解度は高まりましたか？

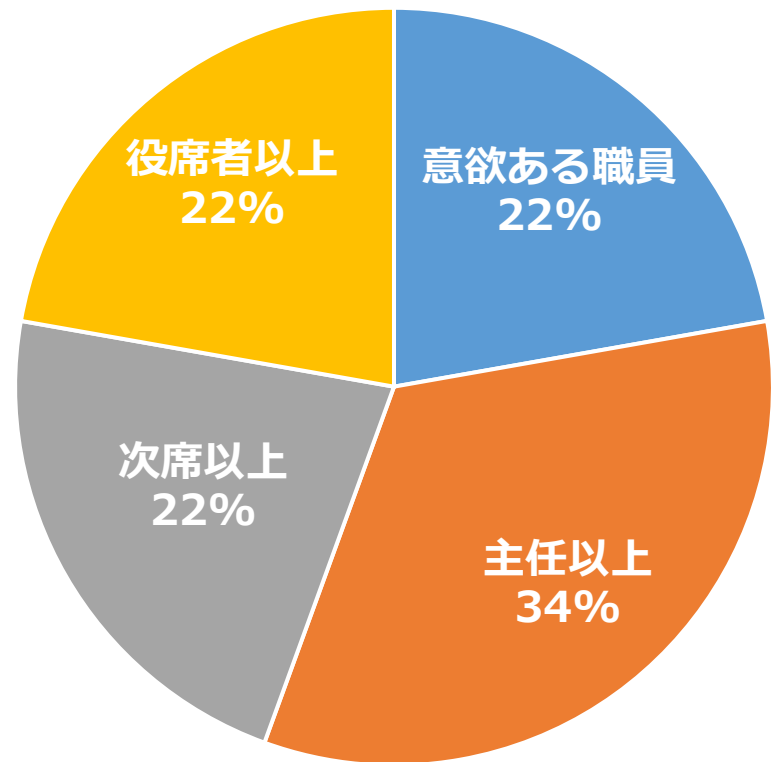


この講座を他の職員へも勧めたいですか？



誰が受講すべきか

- 2019年度は「この講座を他の職員へも勧めたいですか？」の質問に「はい」と答えた方を対象に「具体的にどの「職位」の方に勧めたいですか？」という質問を行い、自由記述で回答を得た。
- 勧めたい職位は、主任以上が34%、役席者以上が22%であった。
- なかには「役席者以上は必須」としたうえで「一般スタッフにも学ぶ機会を提供出来ると意識の高いスタッフは受講すると思う」との回答もあった。



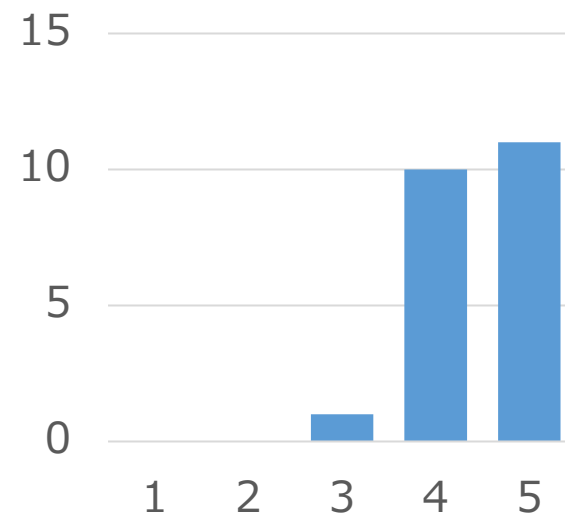
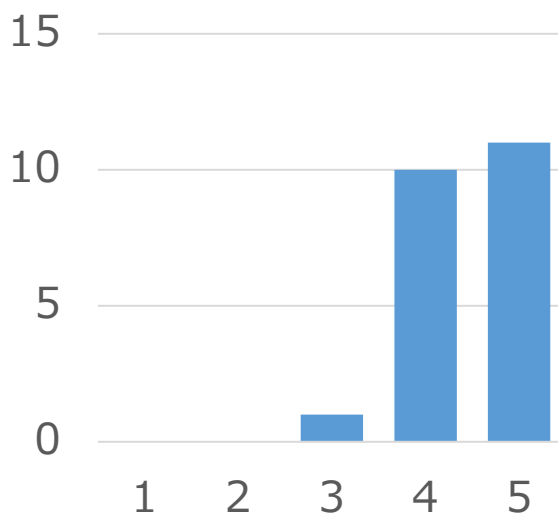
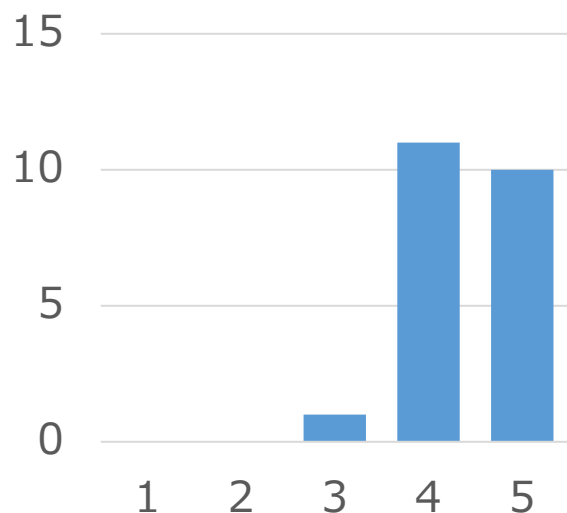
講座満足度（5段階評価）

- 設定テーマ、実際の内容ともに平均4.5と概ね高評価
- 全体の満足度も平均4.4と高評価であった

全体の満足度
(平均：4.4)

講座テーマ
(平均：4.5)

講座内容
(平均：4.5)



不満 ← → 満足

悪い ← → 良い

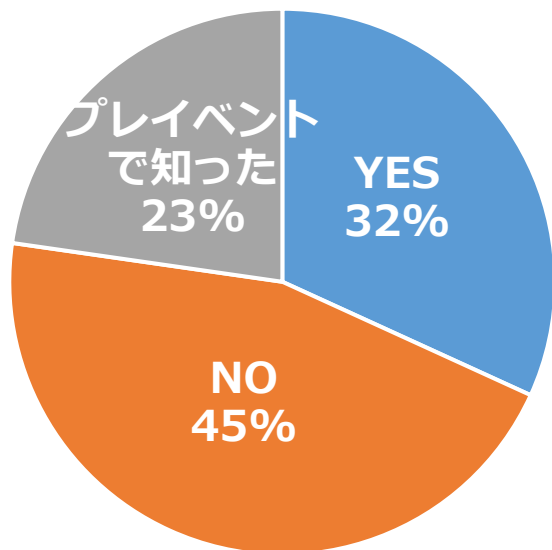
悪い ← → 良い

アンケート分析：医療経営士

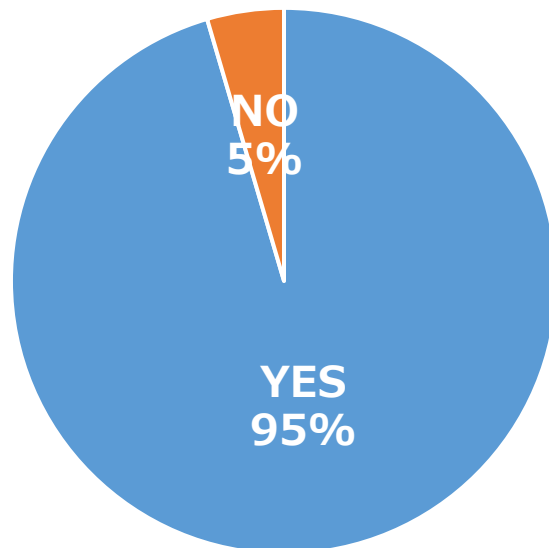
医療経営士について

- ・ 講座前から「医療経営士」という資格を知っていた人は32%しかいなかったが、95%が医療経営士3級取得意欲があった。
- ・ 受験しない理由としては「勉強する時間がない」「あと3年で定年」などが挙げられていた。
- ・ 医療経営士1級の取得については、38%の人が検討している。

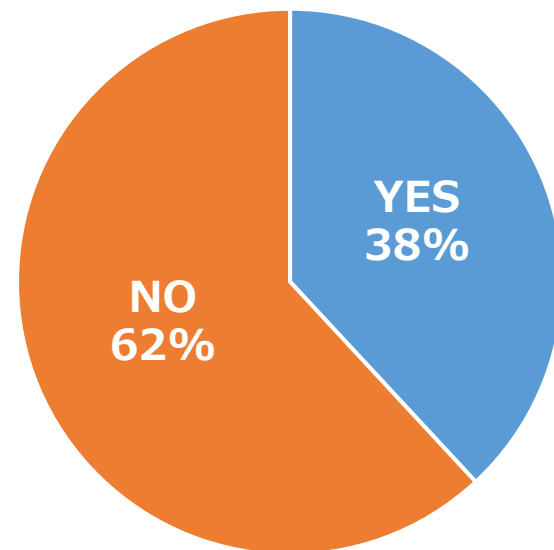
医療経営士について、以前から知っていましたか？



今後、医療経営士の受験を予定していますか？



医療経営士1級保持者は、国内に54人、関東に27人。これを目指してみたいですか？



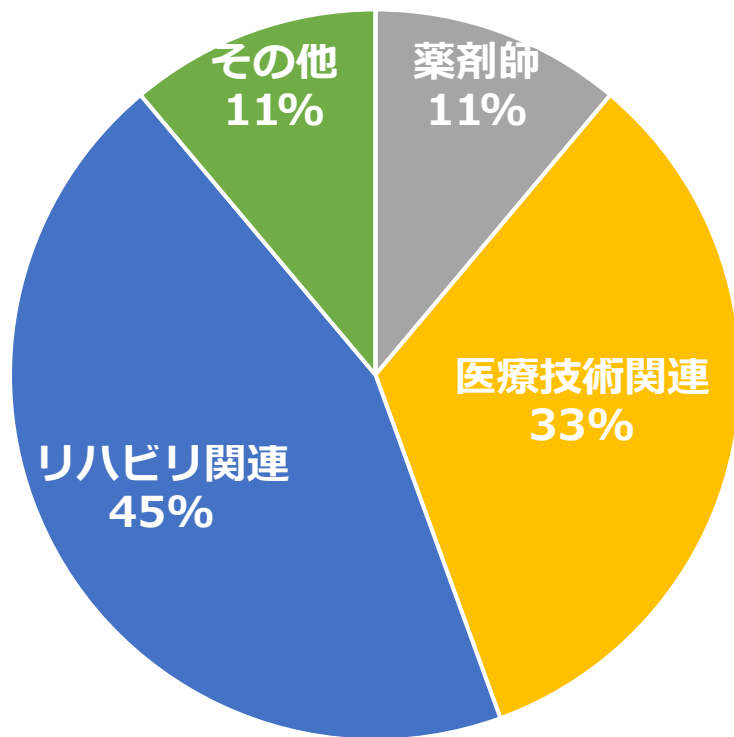
YES回答者のうち、
医療職：事務職 = 1 : 1

医療経営士 取得について

▶合格実績

- ・ 3級… 9名
- ・ 2級… 1名

資格所得者の職種



永生会では、医療経営士取得を促進するため、日本医療経営実践協会の「法人会員」となり、福利厚生の一環として医療経営士合格者に対して補助を行っています。

▶法人からの資格取得補助

- ・ 受験料 参) 8,640円~50,000円
- ・ 登録料 参) 10,000円
- ・ 更新料 参) 10,000円 (3年ごとに更新)
- ・ 年会費 参) 10,000円

▶法人内医療経営士

- ・ 3級… 9名
- ・ 2級… 3名

