

令和元年

広島県内公的病院経営 トップアカデミー

病院経営幹部人材養成プログラム・院長編

本企画の目的は、
地域の医療を守るため公的病院等の
経営力を高める段取りについて病院のトップに
考えて頂く機会を提供する事にあります。

県立広島大学HBMS地域医療経営プロジェクト研究センター 企画・実施
一般財団法人 社会福祉・医療事業の経営研究会 開催

オブザーバー

浅原利正、木倉敬之、田中 剛、土肥博雄、山口 昇

【開催日程】

第1回	医療経営の原理と公的病院の経営	(令和元年11月 9日 土曜日)
第2回	医療制度の改革と公的病院の経営	(令和元年12月14日 土曜日)
第3回	公的病院の経営改善の実際を考える	(令和2年 1月11日 土曜日)
第4回	公的病院事業の再設計を考える	(令和2年 2月 8日 土曜日)

【受講者】

広島県内の公的病院院長等12名

【時間割】

①10:30-12:00 セッション[90分]

(講師、オブザーバーを交えた意見交換と討議を含む)

○ランチョン(60分)

②13:00-14:30 セッション[90分]

(講師、オブザーバーを交えた意見交換と討議を含む)

○休憩(10分)

③14:40-16:10 セッション[90分]

(講師、オブザーバーを交えた意見交換と討議を含む)

○休憩(10分)

④16:20-17:50 セッション[90分]

(講師、オブザーバーを交えた意見交換と討議を含む)

第 1 回

医療経営の原理と公的病院の経営

病院経営の最も基本的な外部環境である人口動向等をはじめとする社会の変化のもとで地域の医療を守るために公的病院等の経営力を高める段取りについて考えていただきます。

そのために先行して医療経営人材育成に取り組む東京大学のプログラム冒頭の講義「医療経営の原理」のご紹介と内容の一部について掘り下げた解説をいたします。

そのあと厚生労働省の現役幹部の方から、今進む公立・公的病院等の再編問題に密接に関係する医療介護総合確保推進施策の捉え方についてお話を伺うとともに意見交換をいたします。

そして最後に横山禎徳 HBMS研究科長(元マッキンゼー東京支社長)から社会システムデザイン論に基づいた医療システム経営の総括的な捉え方を紹介していただき、公的病院の生き残り戦略について各々で考えていただきます。

講義風景1



第2回

医療制度の改革と公的病院の経営

これからの公的病院の経営にとって欠かせない経営概念となる
アカウンティングとアカウンタビリティについて説明いたします。
そのあと前回に引き続き、病院経営で重要な外部環境となる国の
制度・政策の動向分析として、近年の重要政策「医療介護総合確
保推進法」の柱の一つ「地域医療構想」についてさらに深く理解
するために、地域医療構想の立案を指揮された事務系と医系の
それぞれの局長にお揃いいただき、ご解説をお願いいたします。
そのうえで広島県の地域医療構想の現況について県の担当トップ
からご解説とご意見をいただきます。本日は質疑応答の時間を
十分にとっておりますので、自院の将来に向けて皆様方各々から
率直で忌憚のないご意見を交換していただきたく存じます。

講義風景2



第3回

公的病院の経営改善の実際を考える

公立病院改革の重要な経営形態の見直し策である非公務員型地方独立行政法人化の取り組みが全国で試行錯誤される中、このたび第1期中期目標期間において高い評価を獲得した地方独立行政法人静岡市立静岡病院の経営とアカウンティングの実際についてご紹介します。

同病院は1869年（明治2年）設立の藩立静岡病院を始まりとする歴史の長い公立病院で先般150周年の記念の年を迎えられましたが、じつは2016年度に地方独法に移行し、第1期中期目標期間(2016~18年度)の各年度に経営の専門家のみならず地元医師会や市民の代表が揃う評価委員会において様々な角度から質問を受ける中で独法の経営陣は納得のできる説明、すなわちアカウンタビリティを果たし、今2019年度に行われた中期目標期間の総合評価においても高い評価を得ました。今回は同法人の元病院長兼理事長(現理事長)、そして元副理事長兼事務局トップ(現理事兼経営戦略室長)を務められたお二人をお招きして、同病院が取り組んだ公的病院経営の実際について詳しく話を伺います。そして続けて広島の医療体制に知悉する厚生労働省幹部の方から、地域医療構想が公的病院経営に及ぼす影響についてお話をさせていただきます。そして最後に、全国の病院を対象に活躍する経営コンサルタントの方に、一連の医療改革を反映させる2020年4月の診療報酬改定に関する最新の情報と解説をお願いして本アカデミー参加病院の経営の課題と方向性について考えを整理する機会といたします。

講義風景3



第4回

公的病院事業の再設計を考える

医療経営原理の講義最終回では、かつて米国が経験した長い不況時の深刻な事業不振から脱することに成功した企業の経営取り組み事例から導き出した事業再生の方策を説明するリエンジニアリングについて説明します。じつは米国では昨今に至ってもこの考え方を病院経営に取入れたHospital Reengineeringのテキストが発刊されています。他方、日本では90年代半ばに米国からリエンジニアリングを紹介されたとき、当時の社会状況もあってリストラと同じに受け取られ研究が進展しませんでした。今回改めて「リエンジニアリングすなわち事業の再設計」の方策をご紹介します。その上で人口減と高齢化が進むなかで公的病院事業の経営形態の見直し、すなわち事業再設計を考える参考として、2013年に全国で初めて隣接市の市立病院同士が施設と経営の両方の統合を果した中東遠総合医療センターの事例について、実際に同センターの設立事務局の幹部として携わった方から経験談をお聴きします。続いて、病院事業に欠かせない経営人材について、今2019年度から始まった東京大学における大学病院の経営幹部養成プログラムの運営管理を担われる東京大学大学院医学系研究科教授から、初年度のプログラム成果などの話をお伺いします。そして最後に県立広島大学ビジネススクールHBMS研究科長の横山禎徳氏(元マッキンゼー東京支社長)から、長年にわたって研究される社会システムデザイン論にマッキンゼー社の事業再設計コンセプトRedesign (リデザイン)を加えた日本の公的病院の事業再設計の考え方を披露していただきます。

講義風景4

