

各 位

公益社団法人 全日本病院協会
会 長 神 野 正 博
医 療 従 事 者 委 員 会
委員長 井 上 健一郎

「全日本病院協会医療従事者委員会主催 2026 年度研修」のご案内

平素は、本会事業活動につきまして、ご理解・ご協力を賜り厚く御礼申しあげます。

全日本病院協会 医療従事者委員会では、2024 年度より研修を再編し、「病院経営管理者研修」、「病院部門責任者研修」、「病院経営継続学習講座」を開催しております。

「病院経営管理者研修」については対象者を、経営に関わる幹部医師、看護部長、副看護部長、コメディカル部門長、事務長など（これらを目指す方も含む）とし、約 1 年半（15 講座＋検討会 4 回・23 日間）の研修を実施後、当委員会の審査を経て「病院経営士」の認定を付与することとしております。

「病院部門責任者研修」については対象者を、看護部門の看護師長や主任、訪問看護ステーションの所長、コメディカル部門の責任者、事務部門（事務・総務・医事・経理）の責任者など（これらを目指す方も含む）とし、4 か月間（4 講座・6 日間）の研修を実施し、所定の要件を満たした方には修了証の発行を致します。

「病院経営継続学習講座」については、今年度改めて「病院経営アドバンスト研修」として対象者を、病院経営に関わる病院幹部、各部門の責任者の方とし、過去の事務長研修、看護部門長研修の受講者で、現在も病院の現場で働いている方が、新しい知識を取得することを目的に、2 か月間（講義＋フォローアップ研修・2 日間）の研修を通して病院経営を学びます。そして本研修の修了は「病院経営士」及び「病院管理士」、「看護管理士」の認定更新要件にも該当します。

詳細につきましては、同封いたしますパンフレットをご高覧いただき、是非ともご参加をご検討いただきたくお願い申し上げます。

多くの皆様のご参加をお待ち申し上げます。

＜お問い合わせ先＞

公益社団法人全日本病院協会 医療従事者委員会担当

〒101-0061 東京都千代田区神田三崎町 1-4-17 東洋ビル 11 階

E-mail : jyuujisya@ajha.or.jp ホムページ <https://www.ajha.or.jp/>



公益社団法人 全日本病院協会 医療従事者委員会 主催

2026年度 研修のご案内

病院経営管理者 研修

病院部門責任者 研修

病院経営アドバンスト 研修

研修の概要

医療・介護施設の政策動向や内外環境について、50を超える分析手法で多角的に分析して、研修の中で、自施設の経営改革計画を策定します。
さらに、経営改革を効果的に進めるために、受講者の中で共通して設定された課題(生成AI活用や医療連携等)について、潮流を踏まえて、自施設に活用できる方法を整理します。
上記の内容を、14ヵ月間にわたって行います。

医療・介護施設における部門が、高いレベルで運営できる状態を目指した研修です。
具体的には、部門の置かれている内外環境の動向を踏まえて、将来においてどのような運営をするべきかを研修の中で構想します。
さらに、部門の中で発生している問題を抽出して、問題が発生する背景を整理し、主要な問題に関する原因を 多面的、論理的に分析して、解決の道筋を立てます。上記の内容を、4ヵ月間で行います。

病院経営に有効な医療政策の動向やその時々注目されている経営管理手法、さらに、病院経営管理者研修で整理された医療業界に共通する課題の解決方法等の情報を2回の会合で把握できる研修です。
本研修を受講すると、病院経営士や病院管理士、看護管理士の認定更新の要件を満たすことができます。半日の研修を2回行います。

対象者

病院のみならず、法人や施設の経営に関わる副院長、診療部長・医長、看護部長、副看護部長、コメディカル部門長、事務部長、法人本部の管理者、介護施設の事務責任者等

<現任者に限らない>

看護部門の看護師長や主任、訪問看護ステーションの所長、コメディカル部門の責任者、事務部門(事務・総務・医事・経理)の責任者、介護施設の管理者等

<現任者に限らない>

病院経営に関わる病院幹部、各部門の責任者の方で、具体的には、副院長、診療部長・医長、看護部長、副看護部長、コメディカル部門長、事務長、法人本部の管理者等



公益社団法人
全日本病院協会
ALL JAPAN HOSPITAL ASSOCIATION

こちらのQRコードからも
ご確認いただけます



理事長・院長の声

2025年度 第2回 病院経営管理者研修で策定した経営改革計画に対する当該病院の理事長・院長の声

医療法人仁徳会 今村病院 理事長

木村卓司先生

市内の人口動態を勘案して、将来のプランを計画するという
ことに正直おどろいています。今後、本案が重要な時期が来る
ものと思われ、事務長の発案をサポートしたいと思います。

社会医療法人孝仁会 札幌孝仁会記念病院 院長

入江伸介先生

プレゼンで示された経営改善計画は、現状の厳しい財務状況
を的確に踏まえたうえで、医療機能・人材・組織・財務の各側
面を総合的に立て直す実践的な内容であったと評価できる。
特に、Phase1での財務安定化、Phase2での本格的な経営改
善、Phase3での組織強化という三段階の構成は明快であり、
再建に向けた現実的かつ具体的な道筋が示されていた点を
高く評価したい。また、開院当初に掲げたグランドデザインを
再び具現化するために、「脳・心臓・整形・がん」の4領域を病院
の柱として再定義し、人事考課制度や理念浸透にまで踏み込
んだ組織改革を打ち出している点は極めて意義深い。これら
の取り組みは、単なる財務改善にとどまらず、病院全体の再
生と成長の礎となるものである。今後は、この計画を全職員
が共有し、一体となって実行に移していくことが重要であり、
私自身もその実現に強い意欲をもって取り組みたいと考えて
いる。

公益社団法人昭和会 いまきいれ総合病院 理事長

今給黎和幸先生

- ①SWOT分析を用いて当院を取り巻く外部環境と内部課題
を整理し、経営課題を構造的に捉えている点の評価する。特に
強みと機会を結び付けた視点は適切であり、経営的視座の向
上がうかがえる。一方で、数値目標の具体化には今後の深化
を期待したい。
- ②研修内容を踏まえ、現場で実行可能な施策に落とし込もう
とする姿勢が見られた。関係部署との調整や合意形成を意識
した計画であり、実用性は高い。一方で進捗管理や効果測定
の仕組みをより明確にすることで、継続的な改善につながる
と考えられる。
- ③本研修を通じて、現視点にとどまらず、病院全体を俯瞰した
経営的思考が身につけてきている。課題を言語化し、改革案
として示した点は高く評価できる。今後は実行力と数値管理
を強化し、組織を牽引する管理職としての成長を期待したい。

医療法人仁栄会 所沢緑ヶ丘病院・緑ヶ丘介護医療院 院長

土江仁先生

客観的な数値と指標を比較した多岐にわたる分析がわかりや
すく整理されている。弱みである問題や課題ばかりに目が行
きがちだが、法人の強みをそれらの解決に活用するといった
視点で、様々な場面で取り入れるべきことであり、大変良い。
また多くの問題と課題と新規事業を一つのパッケージにした
ことにより包括的に実施のできる点が秀逸である。
実施計画に基づいて、新棟建築、修繕等を含め本部長主導で
法人全体で実施をする。

受講者の声

2025年度 第2回 病院経営管理者研修に参加した受講者の声

医療法人博光会 塚川第一病院 副院長

橋永正彦先生

「迷わず行けよ」の気持ちで踏み出し学
んだ一年。全国の医療管理者と繋がる
出会いが心強い支えになりました。

社会医療法人北斗 北斗病院 看護部長

光澤恵美様

経営戦略とは?看護師業務だけでは学
ぶことができなかった知識がたくさん
得られます。また、同業の友人ができた
ことに感謝です!

社会医療法人孝仁会 札幌孝仁会記念病院 事務部長

白水郁也様

講義の密度が濃く、提出課題により実
践力が定着します。全国に志を共にす
る仲間ができたのも財産です。

医療法人仁栄会 所沢緑ヶ丘病院 経営本部長

原田寛子様

学んだ内容をすぐ実務に活かせ、判断に自信が付き迷いが
減りました。また、感覚的だった判断を言語化でき、後任へ分
かりやすく伝えられるようになりました。

医療法人社団富家会 富家病院 在宅医療推進室長

佐藤修様

本研修を通じ自院課題解決への道筋が明確となり、同志との
出会いが大きな勇気と活力を与えてくれました。

	病院経営管理者研修	病院部門責任者研修	病院経営アドバンスト研修
受講要件	<ul style="list-style-type: none"> ●現在所属している施設で、職歴が1年以上あり、施設からの参加者は、1名であること ●本研修会では、自院の経営改革計画を作成するため、自院の財務諸表等を閲覧出来て、研修会で開示ができること ●経営改革計画を理事長・院長へ提言できる立場であること 	<ul style="list-style-type: none"> ●病院のみならず、法人や施設の中で、部門や部署の責任者として職場を管理している人であること ●あるいは、この先に、部門や部署の責任者になることが予想されている人であること 	<ul style="list-style-type: none"> ●現在、病院経営に関わる立場であること、あるいは、今後、病院経営に関わる立場であること ●病院経営士、病院管理士及び看護管理士の認定を受けていること
期間	2026年5月～2027年7月 全15講座(19日間)+検討会4回	2026年8月～2026年11月 全4講座(6日間)	2026年6月～2026年7月 半日のオンライン研修、2回
受講料金	会員施設職員 480,000円 (税込 528,000円) 非会員施設職員 580,000円 (税込 638,000円) <small>※一部の宿泊費、昼食費、懇親会費を含みます</small>	会員施設職員 180,000円 (税込 198,000円) 非会員施設職員 230,000円 (税込 253,000円) <small>※集合講座の宿泊費、昼食費、懇親会費を含みます</small>	20,000円 (税込22,000円)
定員	48名	48名	100名
方申込	同封の「お申込みについて」をご確認ください	同封の「お申込みについて」をご確認ください	各管理士にはメールにてご案内いたします 一般の方は当協会HPよりご確認ください
締申込	2026年4月20日(月)	2026年7月13日(月)	2026年6月8日(月)
研修日程	第3回病院経営管理者研修 〇2026年 第1講座:5月9日(土)、10日(日)【全日病会議室】A 第2講座:5月30日(土)【オンライン】B 第3講座:6月13日(土)【オンライン】B 第4講座:7月4日(土)【オンライン】B 第5講座:7月25日(土)【オンライン】B 第6講座:8月15日(土)【オンライン】B 第7講座:9月5日(土)【オンライン】B 第8講座:9月19日(土)【オンライン】B 第9講座:10月3日(土)【オンライン】B 第10講座:10月24日(土)、25日(日)【全日病会議室】A 第11講座:11月14日(土)【オンライン】B 第12講座:12月5日(土)【オンライン】B 〇2027年 第13講座:1月23日(土)9:00、 1月24日(日)【全日病会議室】A 検討会1:2月9日(火)【オンライン】E 検討会2:3月9日(火)【オンライン】E 検討会3:4月6日(火)【オンライン】E 検討会4:5月11日(火)【オンライン】E 第14講座:6月4日(金)、5日(土)【全日病会議室】A 第15講座:7月10日(土)【オンライン】F	第3回病院部門責任者研修 <全4講座6日間> 第1講座:8月1日(土)、2日(日)【全日病会議室】A 第2講座:9月4日(金)【オンライン】B 第3講座:10月2日(金)【オンライン】B 第4講座:11月7日(土)、8日(日)【全日病会議室】A <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <全研修共通> 研修日程のA～Gは、研修時間帯のパターンです A 1日目 13:00～17:00 2日目 9:00～15:00 B 9:00～17:00 C 14:00～16:00 D 16:00～17:00 E 13:00～15:00 F 13:00～16:00 G 13:00～17:00 </div>	第1回病院経営アドバンスト研修 講義:6月20日(土)【オンライン】G フォロ-アップ:7月11日(土)【オンライン】F
備考	<p>【集合】と記載の講座は、当協会の会議室での実施を予定しております。【オンライン】と記載の講座は、ZOOMを使用したオンラインでの研修を予定しております。オンライン研修の受講に際しては、通信環境の安定のため、有線LANでの聴講をお願いします。</p> <p>5月9日(土)の宿泊、集合講座時の昼食、第1講座(17:00～19:00)、13講座(12:00～14:00)の懇親会は当協会の手配し、受講料金に含まれます</p>	<p>集合講座時の宿泊、第1講座(17:00～19:00)、第4講座(12:00～14:00)の懇親会昼食は、当協会の手配し、受講料金に含まれます</p>	<p>本研修修了者は病院経営士及び病院管理士、看護管理士の更新要件を満たします</p>

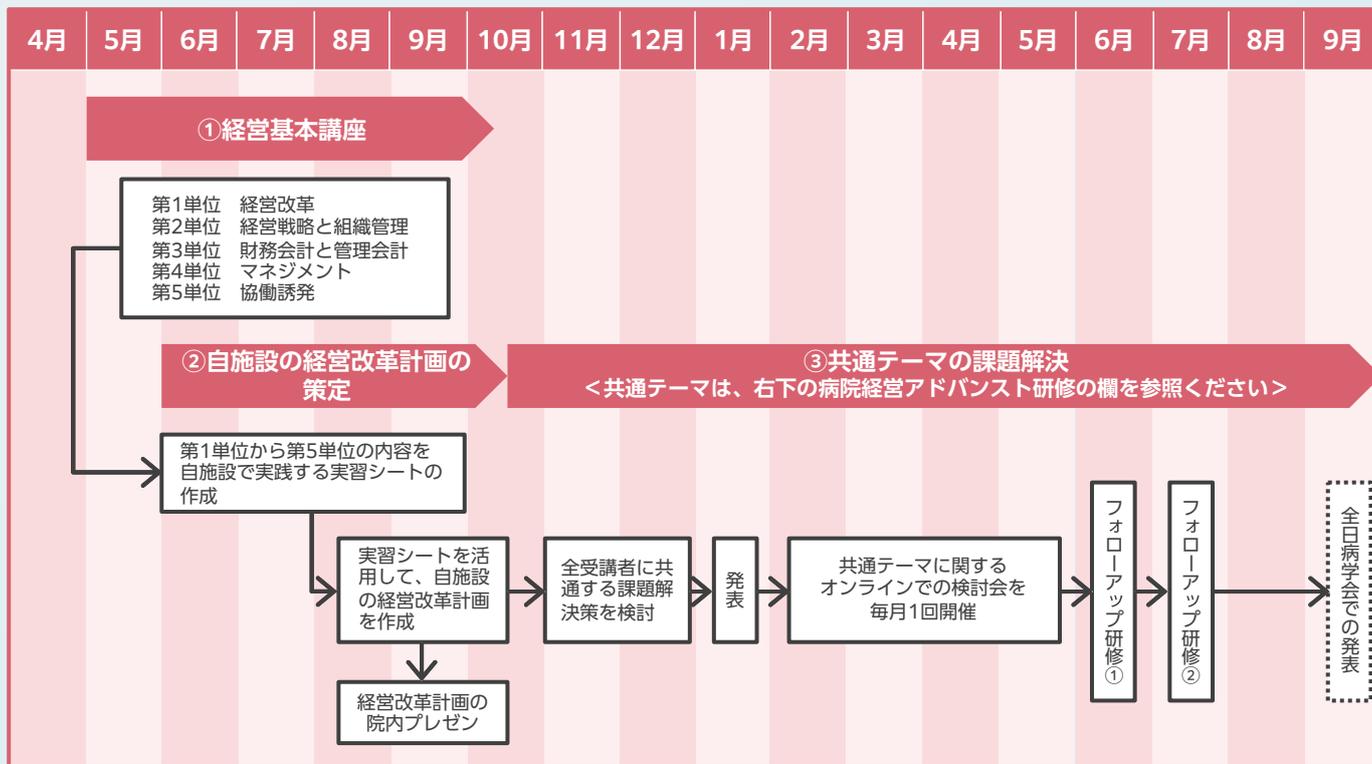
病院経営管理者研修を修了して認定を受けることができる病院経営士について

全日本病院協会の医療従事者委員会が、右記の要件に基づく審査を行い、要件を満たした受講者に、病院経営士を認定いたします

- ①全講座に出席すること
- ②自院の経営改革計画を策定すること
- ③評価試験に合格すること(各講座の理解度テスト・総合テスト・経営改革実習シート)

研修カリキュラム

病院経営管理者研修



『① 経営基本講座』の概要

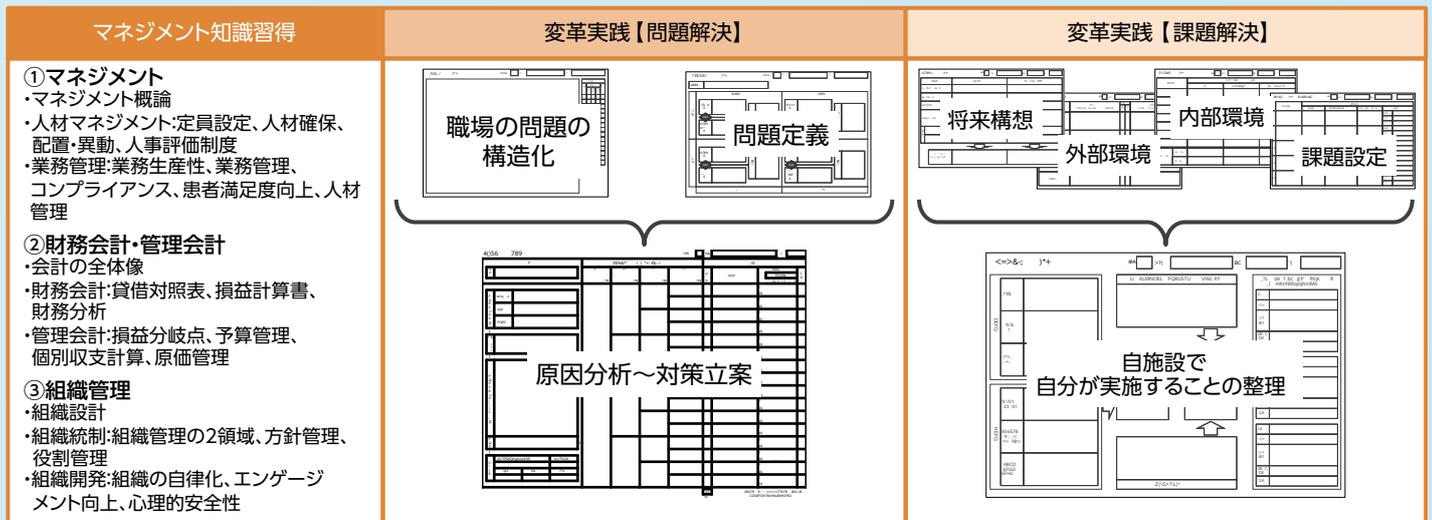
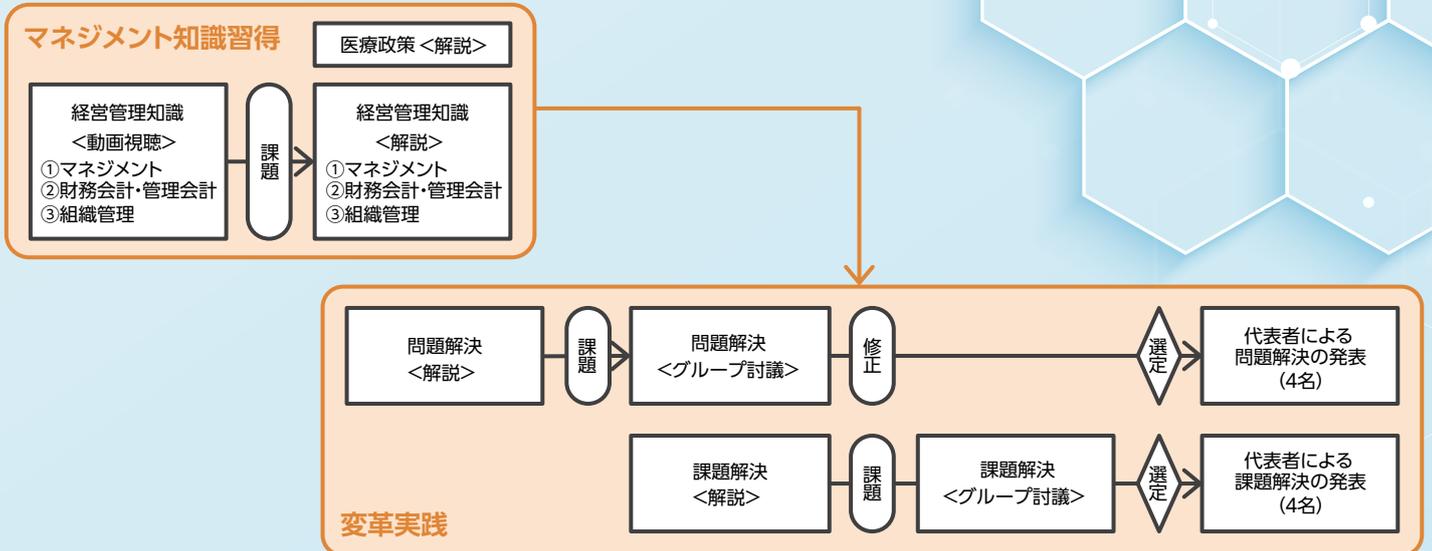
第1単位	経営概論	医療・介護の現状と将来動向 ・医師の役割、医師以外の職種、診療報酬、入院医療の包括評価、介護保険、看取り等 病院改革の基本的考え方 ・問題解決(問題設定、原因分析、対策立案) ・課題解決(将来構想、環境分析、課題設定)
第2単位	経営戦略 組織管理	経営戦略: 戦略体系、経営理念、ビジョン、全体戦略、事業戦略、経営計画 組織設計: 構造設計、部門設計、業務設計、人員設定、管理制度、組織運営、権限設定 組織統制: 組織管理の2領域、方針管理、日常業務管理、自律性向上のための組織開発
第3単位	財務会計 管理会計	会計の全体像: 財務会計、管理会計、税務会計 財務会計: 財務諸表の構造、貸借対照表、損益計算書、キャッシュフロー計算書、財務分析 管理会計: 管理会計の体系、損益分岐点分析、BSC、予算管理、KPIマネジメント、部門別収支計算、原価管理、投資対効果評価
第4単位	マネジメント	対象別 : 集患マーケティング、広報、業務生産性、マネジメント、ナレッジマネジメント、規程管理、リスクマネジメント、コンプライアンス、品質マネジメント 人材 : 定員管理、人材確保、離職低減、マネジメント 人材配置・異動、キャリアマネジメント、人材育成、人事評価制度、等級制度、賃金制度
第5単位	協働誘発	リーダー : リーダーの行動原則、リーダーのシップ 人脈形成、相手の行動の誘導 モチベーション : モチベーションメカニズム、目標をシヨンを軸にした動機づけ、組織全体の活性化 コミュニケーション : 人間関係構築、対話、説得、交渉、ケース 指導、育成、1on1ミーティング

『② 自施設の経営改革計画の策定』の進め方

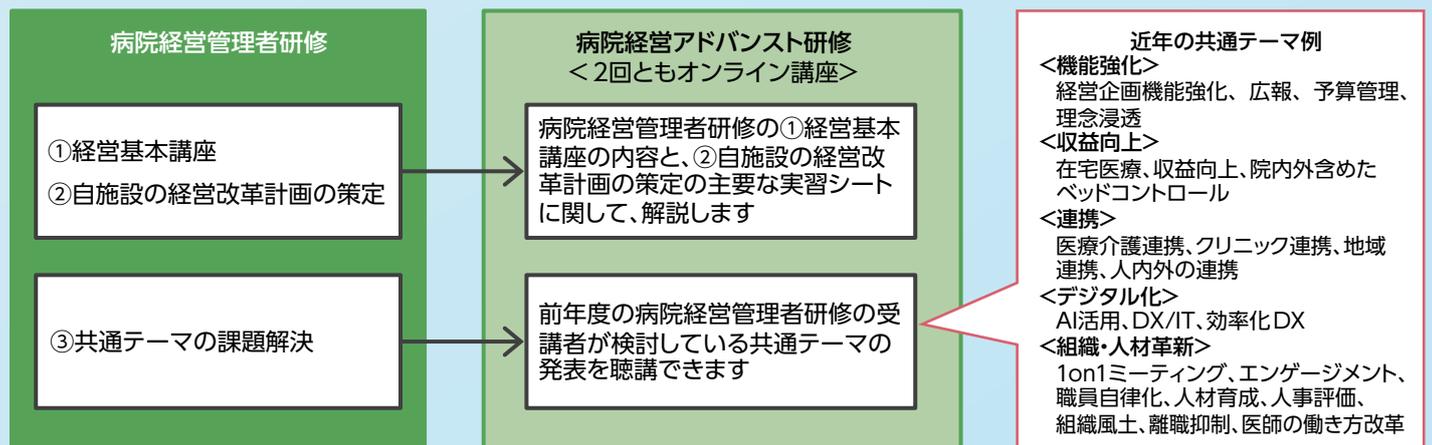
経営構想の検討プロセス			実習シート名
A 将来構想	将来像	施設の将来像を多面的に構想する	1 自院将来像の構想シート
			2 法人内 自施設役割定義シート
			3 医療政策の反映検討シート
			4 職務検討シート
			5 プラットフォームシート
			6 価値伝達構築シート
			7 機能転換構築シート
			8 施設将来像の図解化シート
	組織	将来像を実現する組織を設計する	9 組織再設計シート
			10 組織再設計シート
			11 診療科編成シミュレーションシート
B 外部環境分析	環境変化	マクロとミクロの環境を分析する	12 マクロ環境分析シート
			13 ミクロ環境分析シート
			14 年齢別人口構成分析シート
			15 入退院率分析シート
	診療圏	診療圏の実態を明らかにする	16 診療圏分析シート
			17 診療圏融合-夏シート
			18 診療圏分析総括シート
	3C	患者・利用者との観念から分析する	19 3C分析シート
			20 ベンチマーキング分析シート
			21 経営環境構造化シート
外部環境考察	外部環境を踏まえ、将来像の必然性を整理する	22 シナリオプランニングシート	
		23 財務3局面分析シート	
		24 財務ベンチマーク分析シート	
C 財務分析	財務	自施設の財務の問題と課題を明らかにする	25 上層収益分析シート
			26 収益階層分析シート
			27 コスト再設計シート
			28 購買価値最適化検討シート
	収支	収支向上の可能性を検討する	29 収支改善シミュレーションシート
			30 損益分岐点分析シート
			31 部門別収支分析シート
			32 予算管理点検シート
			33 事業機能分析シート
			34 経営資源分析シート
D 内部環境分析	機能・資源	施設内部を機能と経営資源の観点で点検する	35 強み/弱み点検シート
			36 組織風土調査総括シート
			37 組織風土分析シート
			38 自律性調査シート
			39 組織可能性診断シート
	管理・統制	施設内のマネジメントの実態を明らかにする	40 経営理念の浸透構想シート
			41 規程点検シート
			42 業務標準シート
			43 業務効率化検討シート
			44 リスクマネジメント検討シート
人材	人材マネジメントの7領域を総点検する	45 人材マネジメント検討シート	
		46 定員設定シート	
		47 役割評価シート	
		48 職務評価制度点検シート	
		49 教育評価設計シート	
		50 SABCA人材マネジメント構想シート	
E 課題設定	問題解決	施設内の問題を構造化し、解決する問題を設定する	51 ナレッジマネジメント検討シート
			52 問題抽出シート
			53 問題優先化シート
	課題体系化	将来構想を環境分析の課題を整理する	54 4次元問題定義シート
			55 問題解決実践シート
			56 課題解決マップシート
57 課題一覧表			
58 代替案検討シート			
59 課題体系			
60 長期展望シート			

60種類の実習シートを活用して、経営改革計画を策定する

病院部門責任者研修



病院経営アドバンスト研修



近年の共通テーマ例

- <機能強化> 経営企画機能強化、広報、予算管理、理念浸透
- <収益向上> 在宅医療、収益向上、院内外含めたベッドコントロール
- <連携> 医療介護連携、クリニック連携、地域連携、人内外の連携
- <デジタル化> AI活用、DX/IT、効率化DX
- <組織・人材革新> 1on1ミーティング、エンゲージメント、職員自律化、人材育成、人事評価、組織風土、離職抑制、医師の働き方改革

医療従事者委員会主催 2026年度研修 参加のご案内

日頃より公益社団法人全日本病院協会の活動に格別のご理解とご支援を賜り、心より御礼申し上げます。

本協会は、国民に安全で質の高い医療を持続的に提供するとともに、医療人が誇りと達成感をもってその使命を果たすことができる環境の整備を目的として、各種の研修・人材育成事業に取り組んでまいりました。

さて、すべての団塊の世代が75歳以上となった2025年を経て、我が国の医療を取り巻く環境は、2026年から2040年に向けて新たな局面へと入ります。生産年齢人口の急激な減少と、要介護率の高い85歳以上人口の増加は、医療提供体制の在り方に大きな変革を迫るものです。地域医療構想の深化、病院機能の分化と連携、働き方改革、人材の偏在対策、さらには物価・人件費の上昇と診療報酬の動向など、多くの要素を同時に見据えながら、各医療機関は自らの持続可能性を確保する経営戦略を描いていかなければなりません。まさに、複雑な連立方程式を解く時代に入ったと言えます。

このような時代認識のもと、本協会医療従事者委員会では、25年以上にわたり多くの人材を輩出してきた「病院事務長研修」の実績を礎として、時代の要請に即した管理者教育の充実を図ってまいりました。2024年度には研修体系を再編し、「病院経営管理者研修」「病院部門責任者研修」「病院経営継続学習講座」として、受講者の役割・経験に応じたレイヤー別の学習機会を整備いたしました。さらに本年度より、「病院経営継続学習講座」を「病院経営アドバンス研修」として刷新し、より実践的かつ継続的な生涯学習の場として発展させております。

これらの研修は、全国の医療機関から参加しやすいよう、対面とオンラインを組み合わせたハイブリッド形式で実施いたします。各研修の対象やカリキュラムの詳細につきましては、本パンフレットをご参照のうえ、貴院の将来を担う人材の育成の観点から、適切な受講者のご推薦を賜りますようお願い申し上げます。

新たな時代において、現状維持はすなわち後退を意味します。変革の時代を乗り越えるためには、確かな知識と実践力、そして未来を見通す経営視点が不可欠です。本研修が、各医療機関の発展と地域医療の持続性を支える「知恵と武器」を修得する機会となることを心より願い、ここにご参加を強くお勧め申し上げます。

公益社団法人 全日本病院協会

会長 神野 正博



公益社団法人
全日本病院協会
ALL JAPAN HOSPITAL ASSOCIATION

お問い合わせ先：全日本病院協会 医療従事者委員会

〒101-0061 東京都千代田区神田三崎町1-14-17 東洋ビル TEL.03-5283-7441 (代表) FAX.03-5283-7444

2026年度
病院経営管理者研修・病院部門責任者研修
お申込みについて（受講申込書）

1. お申込み方法

OWEB（推奨）

下記のQRコードから研修の申込後、別紙の「承諾書及び誓約書」をご記入いただき、スキャンデータをメール(jyuujisya@ajha.or.jp)にてお送りください。（メールで送れない場合はFAX(03-5283-7444)でも可）



OFAX（WEB申込ができない方）

本紙下記に必要事項をご記入の上、「承諾書及び誓約書」と一緒にFAX(03-5283-7444)にてお送り下さい。

※本申込書はコピーして使用可能です。

		記入日	年	月	日
申込研修 (いずれかに○)	病院経営管理者研修 ・ 病院部門責任者研修				
受講者氏名	ふりがな				年齢
請求書宛名	※申込研修の受講料請求書に記載する宛名をご記載ください。				
メールアドレス	※請求書の送付及び研修に関するご連絡は主にメールにて行います。必ず、ご連絡の取れるメールアドレスをご記載下さい。				
職種			役職		
施設名				会員	・ 非会員
施設所在地	〒 -				
TEL			FAX		

2. お申込み後

申込書受理後、「参加確定の連絡・参加費お振り込みのお願い」と請求書をメールにてご送付致しますので、内容をご確認のうえ、期日までにお振込下さい。受講料の返金につきましては、各研修のお申し込み締切日（パンフレットに記載）以降に参加をキャンセルされた場合は全額返金できかねますのでご了承ください。また、申込後7日たってメールが届かない場合は下記の事務局までご連絡下さい。

3. 病院情報及び調査票情報の利用目的

- ①研修において、自院の課題を分析する為に病院の情報を利用する事がございますが、研修の関係者とは機密保護の契約を結んでおりますので、病院の情報を本研修の目的以外に使用することはございません。
- ②受講者の簡単な経歴等をお伺いする為の「研修前調査票」をメールにてお送りいたします。「研修前調査票」は、講師が受講者情報を把握する為、また、受講者間での交流の為に利用します。調査票の内容を、本研修の目的以外に使用することはございません。

4. 研修会場及び宿泊施設

○研修会場（集合講座）※病院経営管理者研修第14講座は水道橋駅周辺の施設の可能性があります。

全日本病院協会 大会議室

〒101-0061 東京都千代田区神田三崎町1-4-17 東洋ビル11階 TEL:03-5283-7441

<オンライン講座はZoomミーティング上>

○宿泊施設（病院経営管理者研修は第1講座のみ、病院部門責任者研修は第1講座と第4講座）

ホテル ヴィラフォンテーヌ東京九段下(予定)

〒101-0065 東京都千代田区西神田2-4-4 TEL:03-3222-8880

※該当講座の宿泊手配は全日病事務局にて行ないます。

5. オンライン研修について

一部の講座はZoomを使用したオンラインでの研修になります。つきましては、有線LANで繋がったパソコンをご用意ください。研修会前に接続テスト等の実施を予定しております。詳細につきましては後日、メールにてご案内いたします。

6. お申込み、お問合せ先

公益社団法人全日本病院協会 事務局 医療従事者委員会担当

〒101-0061 東京都千代田区神田三崎町1-4-17 東洋ビル11階

FAX:03-5283-7444 E-mail:jyuujisya@ajha.or.jp

承諾書

公益社団法人全日本病院協会の医療従事者委員会が主催する2026年度研修会において、研修会の目的の範囲内において、当施設から受講する者が、当施設の院内データを使用することを承諾いたします。

2026年__月__日

施設名：_____

代表者氏名：_____ 印

誓約書

私は、公益社団法人全日本病院協会の医療従事者委員会が主催する2026年度研修会において知り得た他施設の情報を、当研修会の目的以外で使用しないことを誓約いたします。

2026年__月__日

施設名：_____

受講者氏名：_____ 印

上記承諾書及び誓約書にご署名、捺印いただき、お申込の際にご提出ください。

※1 承諾書につきましては代表者氏名及び代表者印を捺印ください。

※2 誓約書につきましては受講者氏名及び受講者の認印を捺印ください。