

社会福祉法人 恩賜
財団 済生会

人材育成計画書

令和2年12月

1. 人材育成計画策定の趣旨

本会は、平成 25 年 12 月に本会における人材の確保・育成についての基本的な考え方や推進すべき方策を「済生会人材確保・育成対策大綱」（6 ページ参照）として纏め、職員が働きやすい働きがいのある職場づくりと職員が自己の目標とするキャリア形成を行っていけるようその基盤づくりに努め、優秀な人材を確保・育成して、本会の理念である「生活困窮者に対する援助の積極的推進」「地域医療への貢献」「総合的な医療・福祉サービスの提供」の三本柱の実践を推し進めていくこととした。

近年、医療・福祉施設を取り巻く経営環境は一段と厳しさを増しており、地域から選ばれて生き残りを図っていくためには、施設の健全な経営を担うマネジメント力のある人材の確保が必須である。このように人材育成は組織運営上の要であり、これを行わなければ経営が成り立たない、といっても過言ではない。また、キャリアアップ可能な育成システムは職員の意欲・やりがいを喚起し、組織の活性化につながる。

この人材育成計画は、本会職員に求められる職員像を明らかにし、その職員像を実現するために必要な能力・知識（到達目標）と能力・知識を得るための手段（研修方法等）について、本会で共通の計画を定めるものである。各病院・福祉施設（以下「施設等」という。）が共通した育成計画に基づいて各種研修プログラムを着実に実施することにより優れた人材の育成を目指すことを主旨としている。

昨今の AI の進展、高度情報化、外国人人材等々、社会を取り巻く情勢はこれまでに類を見ないほど急激な変化を見せており、これらの変化に対応していくため当計画は適宜見直しを行うこととする。

2. 人材育成方針

（1）本会職員に共通して求められる職員像【済生会人像】

前述の「済生会人材確保・育成対策大綱」では、人材の確保・育成についての基本的な考え方や推進すべき方策を纏めたほか、人材確保推進に関する組織として済生会保健・医療・福祉総合研究所（以下、「総研」という）に人材開発部門の設置を決定した。

総研人材開発部門の基本構想において、人材開発事業の拠り所（目的）として「済生会人」像を明確にした上で人材開発体系及びカリキュラムに展開していくこととし、人材確保対策委員会の承認を受けて平成 28 年 12 月に済生会人像を制定した（2 ページ参照）。

済生会人とは

「施薬救療の精神」を理解し、
体現する人材です。

「施薬救療の精神」を中核として、その精神を理解し、体現する人材を「済生会人」と定義します。

済生会は、明治天皇による「済生勅語」によって設立され、「施薬救療の精神」に基づく生活困窮者の救済を使命としています。その精神的源流を紐解けば、593年に聖徳太子が設立した悲田院、施薬院、療病院にまで遡ることができます。済生会人は、本会設立の歴史的意義を自覚し、歴史の重さから生み出される品格を示していくべきです。

生活困窮者を救済するための社会保障制度が整う今日においても、現実的には救済しきれない新たな複雑化した問題を抱える生活困窮者は存在しており、更にはその存在自体が埋もれている（顕在化していない）生活困窮者も存在します。済生会人は「社会の最終ライン」を守るという気概を持って、制度や市場原理では対応できない生活困窮者を救済していきます。

人々の幸せに資するよう、
おもいやりの精神でのぞみます。

おもいやり

多様で複雑化する問題を抱える患者・利用者、またはその家族等が何を必要としているのか。更にはその存在自体が埋もれている（顕在化していない）生活困窮者も存在しており、そのような問題は個人の問題のみではなく、地域社会の問題でもあります。「施薬救療の精神」を的確に発揮するためには、全職員が倫理観や人権意識を自覚し、本人の意思を尊重しながら真のニーズや背景にある課題を把握すること、おもいやりの精神を持つことが必要です。

専門職として身に着けるべき確かな知識と
技術に基づく質の高いサービスを提供します。

確かな知識と技術

日々進化・発展する保健・医療・福祉分野の科学的・体系的な知識や技術を絶えず学び、研鑽し、研究し、患者・利用者の意思を尊重しながら、質の高いサービスを提供することが「施薬救療の精神」の体現です。このことは済生会に勤める全職種について、その役割において求められる確かな知識と技術を身に付けていく姿勢を求めるものです。

地域に根差し、人と人をつなぎます。

協働

多様化、複雑化する保健・医療・福祉のニーズに対応していくためには、個々の有する知識や技術だけでは限界があることを深く自覚することも必要です。世界最大規模の民間非営利の医療・福祉団体である済生会全職員が一体感を持ち、個々の有する専門性、技術等の各種資源をつなげていくこと、チーム・組織として活動していくことで知識や技術を的確に発揮し、「施薬救療の精神」を体現することができます。

また本会だけでは対応できない課題であっても、行政機関、他の医療機関や福祉施設、住民等といった人をつないでいくことや医療、福祉、雇用、教育、住居等といったサービスや制度をつないでいくことで総合的に課題の解決を図ることが可能となります。広く、多様なつながりを構築し、地域社会の課題をも解決していくということは、その地域とともにまちをつくらせていくことにほかなりません。

更には国際社会の一員として、海外の途上国において生じている保健・医療・福祉に関する課題に対しても、グローバルにつながり解決していくことで「施薬救療の精神」を体現していきます。

未開拓の分野においても本会の力を結集し、
地域の課題解決に挑戦します。

開拓性と先駆性

本会は、設立当初より巡回診療を実施し、関東大震災をきっかけとした巡回看護班の設置、日本で初めて「社会部

を設け MSW 事業を行ってきたことなど、その時代やその地域社会において求められるニーズを開拓し、先駆的な取り組みを行ってきました。

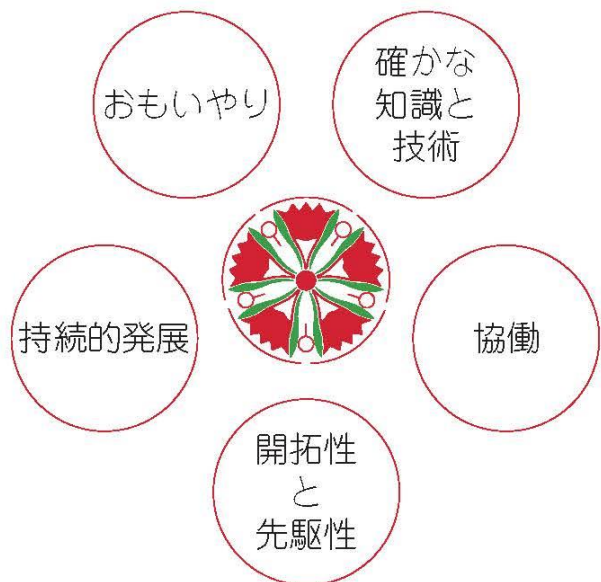
今日の多様化、複雑化した問題を抱える患者・利用者においては、既存のサービスや制度に必ずしも当てはまらないことがあり、本人やその家族等のニーズを起点にした新たなサービスの創造が必要になる場面も十分起こり得ます。これからも患者・利用者との関わりや地域社会とのつながりの中やから潜在的なニーズや地域全体の課題を見出し、未開拓の分野においても本会の力を結集し、地域の資源ともつながりながら、先頭に立って地域の課題解決に挑戦していきます。

無駄な費用となっていないか、経営資源を有効活用しているかを点検し、事業の持続的発展に努めます。

持続的発展

「経営」や「経済」という言葉を「利益優先」という意味に解釈する人もいるでしょう。本会設立世話人の一人である渋沢栄一は「論語と算盤」の中で、論語と算盤は一見相反するものであるが、経営の両輪であり、公益の追求と健全経営を両立させる必要性を説いています。

職員一人ひとりが日々の業務において、常に無駄な費用となっていないか、経営資源を有効に活用しているかを意識して事業の持続的発展に努めなければ、将来の設備や人材への投資、制度の狭間に生じる課題に応じた公益的な活動を行うための原資を確保することはできません。すなわち、その時代や地域社会の求めるニーズに応じて「施薬救療の精神」を発揮し続けていくことはできないのです。



(2) 職種別研修方針

当計画は、済生会人像に基づき以下の職員（職種別）を養成することを研修の方針としてカリキュラム等に反映させる。

①医師

- ア) 済生会の医師として、地域に求められる最善の医療を提供できる職員。
- イ) 患者・家族の満足と信頼を得ることができる職員。
- ウ) チーム医療の一員として多職種と連携・協働し、患者中心の医療を実現できる職員。
- エ) 医療安全、感染対策に積極的に取り組み、コンプライアンスを遵守する職員。
- オ) 自己研鑽に努めるとともに、後進の育成に努める職員。

②看護職¹

- ア) 全ての人々の尊厳を重んじ、質の高い看護を提供できる職員。
- イ) 保健・医療・福祉チームの中で、看護の専門職としての役割を果たす職員。
- ウ) 保健・医療・福祉との連携を図り、地域に密着した看護を提供できる職員。
- エ) 施設の健全経営に参画し、安定した経営の確保に努める職員。
- オ) 常に自己研鑽に努め、済生会看護の発展に寄与する職員。

③事務職

- ア) 医療・福祉分野の経営のプロフェッショナルとして、安定した施設運営に貢献する職員。
- イ) 変化する医療・福祉制度の情報を施設内に発信し、攻めの経営の実現に寄与する職員。
- ウ) チーム医療の一員として多職種と連携・協働し、患者・利用者中心の医療・福祉サービスの提供に努める職員。
- エ) 各種法令・規則等に従い、コンプライアンスを遵守する職員。
- オ) 経営のマネジメントリーダーを目指して自己研鑽に努めるとともに、後進の育成にも取り組む職員。

¹ 当計画書における看護職に関する内容は全国済生会看護部長会による「全国済生会看護職員教育体系」に基づくものとする。

④薬剤師

- ア) 薬剤師の優れた専門性を発揮して、法人・施設理念の実現に貢献できる職員。
- イ) 多職種と連携・協働し、患者中心のチーム医療を実現できる職員。
- ウ) 施設の健全経営に参画し、安定した経営の確保に努める職員。
- エ) 医療安全に積極的に取り組み、コンプライアンスを遵守する職員。
- オ) 自己研鑽に努めるとともに、後進の育成にも取り組める職員。

3. 人材育成計画の考え方

(1) 職種別・階層別について

当計画は、職種別・階層別に習得すべき能力及び知識、習得する手段（研修等）を示している。階層については、基本的に新人クラス（1～2年目）、中堅クラス（3年目～）、管理職クラス、幹部クラス等の4段階に分けて示した。

各職種とも、新人クラスには本会及び施設の掲げる理念・目標を理解し、職員としての自覚と責任を持つこと、コンプライアンス、接遇といった施設職員の基本的資質、およびその職種において必要な基本的知識・技術の習得を求めている。

中堅・課長クラスには認定・専門分野の資格取得をめざすなど、更なる専門性を習得しながら、部下の育成及び施設の健全経営といった視点を加えた。

管理職や職種のリーダーに対しては専門性だけでなく組織のマネジメント能力をもつことを到達目標とした。

(2) 計画表について

計画表は職種ごとに到達目標編と研修編で構成している。到達目標編では管理・マネジメント能力と施設管理・運営等に必要知識に分けて習得すべき能力・知識を示した。

研修編では、到達目標編で示した能力・知識を習得するための研修を、法人内部で行う研修と外部機関が主催する研修とに分けて示した。内部研修は、総研・本部、ブロック・支部・施設（OJT含む）・職能団体等の実施主体ごとに示した。外部機関の研修については具体的な実施機関・研修名を例示した。

(3) 研修の運用方法について

①研修方法

具体的な研修の実施方法については、OJTとoff-JT、対面型（座学・講義型、対話・体験型）と非対面型（eラーニング）、「階層別」「職種別」「テーマ別」研修等様々な研修法がある。

研修の実施主体についても、総研・本部、ブロック・支部・施設（OJT 含む）・職能団体、外部機関等があり、これらの選定については、基本的に研修の内容、受講生の特性等を踏まえて学習効果の高い研修法を選択する。

研修講師や会場、予算等の物理的な制限や受講生の勤務・移動の負担等に十分配慮して選定するものとし、特に e ラーニングの導入等については積極的に検討する。

なお、中途入職者に関しては、該当する職階の研修のほか、下位の職階の研修の中から必要と考えられる研修を付加し、早期に受講することとする。

（４）施設における計画書の取り扱い

支部・施設・ブロック・職能団体等においては、当計画に準拠した人材育成計画を策定することとし、施設等の実情に合わせた研修の追加・削除等行って差し支えない。

当計画表に示した研修は各職階において受講することが望ましいものであり昇進や昇格の要件ではないが、研修の効果を評価し、人事に反映させることは差し支えない。

（５）当計画の見直し等について

令和元年度は医師、看護部、事務部の計画を策定したが、令和 2 年度以降、他の職種にも広げていく予定である。

当計画は最新の医療・福祉情勢に対応していくため適宜見直しを行うこととし、見直しは職能団体（例：院長会人材開発部会）等との連携・協力を得て行うものとする。

済生会人材確保・育成対策大綱

(平成 25 年 11 月 28 日 理事会承認 抜粋)

目 的

この大綱は、平成 22 年 12 月の「第四次基本問題委員会報告」を受け、本会が理念の実現と社会での役割を果たしていくため、本会における人材の確保・育成についての基本的な考え方と推進すべき方策を纏めたものである。

病院および施設（以下「施設等」という。）を健全に経営し、地域住民に安全かつ良質な医療・福祉サービスを提供していくためには、優れた人材を採用して、育成を図ることが必要である。

このため、本会は、職員が働きやすい働きがいのある職場づくりと職員が自己の目標とするキャリア形成を行っていけるよう、その基盤づくりに努め、優秀な人材を確保していく。

人材の充実に伴い、本会が果たすべき役割として掲げた、「生活困窮者に対する援助の積極的推進」、「地域医療への貢献」、「総合的な医療・福祉サービスの提供」の三本柱の実践を推し進め、各事業を展開していく。

1 人材の確保

(省略)

2 人材の育成

高い倫理性、社会性を備えた、品格のある「済生会人」の育成には、職員の研修が大きな役割を果たす。本会は、我が国最大の医療・福祉団体という特徴を最大限に活かしつつ、職種や目的に応じて効率的、効果的に研修を行い、その実施に際しては、本会への帰属意識を高められるよう、本会の理念に留意して行う。

施設等は、人材の育成に当たっては、職員自身はその資質や希望に沿ったコース選択やキャリア設計ができるよう、資格取得に必要な経済的支援や勤務体制の整備に努めるとともに、研修方法についても座学等の講義形式だけでなく、e-ラーニング等の活用を検討し、学習効果の向上に努める。

- (1) 支部およびブロック、施設等は、地域住民に良質な医療・福祉サービスを安定的に提供していくため、各職員に必要な知識・技能の修得および法令等により義務付けられている研修をはじめ、人権に配慮した研修、次世代の育成、その他現場レベルで必要な研修を計画的に実施する。

また、小規模な施設における研修体制の確保の困難さ等により、大規模な病院等との合同での研修や支部およびブロックによる地域的な広がりを持った研修等、研修協力体制の強化を図る。

- (2) 本部は、主に管理職を対象とした研修や政策的に必要な研修に重点を置き、またMSW研修等全国の研修対象者を一堂に会して実施することで、研修効果がより図られるものについて実施する。
- (3) 本会は、公的医療機関および我が国最大の社会福祉法人として、積極的な「コンプライアンス重視の運営」が求められ、本会の業務活動が高い倫理性を持ち、社会的貢献を果たしていくことで、社会からの信頼を得る。
そのため、本部、支部およびブロック、施設等の各レベルで必要な研修を行い、品格ある済生会人の育成を図る。
- (4) 国の政策および新たな専門医制度に基づき設置される第三者機関の動向を注視し、初期臨床研修から後期研修、専門医取得につなげていくためのキャリアパスを整備する。
- (5) 後期研修医の症例確保や技術向上のため、本会病院間での交流研修や共同プログラムの開発に努めていく。また、医師等の専門職員に対し、大学やナショナルセンター（国立高度専門医療研究センター）等の専門研修など、外部の教育機関を利用した研修の受講を推奨する。
- (6) 副院長等は、病院での役割として臨床と経営面の両方を求められる立場にあるが、他の済生会病院との交流や情報交換を行う機会が少ない。
そのため、副院長等が他の済生会病院の状況を把握し、視野を広げることができるよう、研修体制の構築に努めていく。
- (7) 本会は、医療・福祉分野において、切れ目のない総合的な医療・福祉等のサービスを行うために、他分野との連携や地域の中でコーディネートでき、地域資源の活用ができる人材を積極的に育成する。
特に、「総合診療医」は、地域の医療、介護、保健等の様々な分野において、包括ケアのリーダーシップをとるような役割も期待されており、本会は、この「総合診療医」の養成を推進していく。そのため、臨床研修病院等は、地域の診療所や介護福祉施設等との連携のもと、総合的な診療能力を養成するためのプログラムの充実を図る。
- (8) 病院は、看護師等の生涯教育の一環である継続教育（現任教育、卒後教育）の充実を図り、能力開発を行う。
その手段として、病院は、看護師の臨床実践能力の習熟段階を示したクリニカルラダーを作成して、看護師の能力向上の動機づけを高めると同時に、病院全体の看護の質の向上を図る。
キャリア開発にあたっては、看護師一人ひとりがキャリアを積み、仕事の満足度を高めながら、ジェネラリストとして熟練した看護師を目指す、また将来的にスペシャリスト、看護管理といった分野で専門性を発揮するなど、自己の目標が

達成できるよう取り組んでいく。

- (9) 「済生会人」として豊かな心を持った介護人材の育成に努め、本会が担うべき使命を果たしていく。

また、介護人材を安定的に確保していくため、施設は、魅力ある職場づくりに努め、職員が介護の世界で、生涯働き続けることができるという展望を持てるようなキャリアパスの整備を図る。

- (10) 介護・福祉の施設や事業所では、職員数が少ないこともあり、研修機会を十分に確保できないだけでなく、現場で指導できる職員が少ない。特に、居宅介護事業所等の職員の多くは非正規職員であり、このような非正規職員を指導・教育する人材が不足している。

早期離職を防ぎ、質の高い介護等のサービスを提供するために、介護職員を指導・教育できる人材の育成を図る。

- (11) 施設等の事務職員は、種々の専門職種にとって風通しの良い、働きやすい組織を作る役目の他、施設経営の一翼を担っており、事務職員の質が経営を左右する。

そのため施設等の管理者は、教育プログラムの整備等、能力開発を図るための仕組みを構築し、事務職員全体の質を高める。

- (12) 施設等の職員が、規模や特色の異なる施設を経験することで幅広い知識を身につけ、さらには、本会内の他の施設等で活躍していくことのできる組織づくりを目指していく必要がある。

本会は、これまで独立採算による経営や地域の風土・文化の違いにより、施設間の人事交流についてはあまり例がなかったが、今後は、支部・施設等において、施設間の異動や出向制度等の仕組みの構築を検討し、積極的に取り組んでいく。

- (13) 職種を問わず中堅職員が経営意識を持ち、経営管理手法を学ぶ必要があるため、施設外研修を活用し、次世代の経営リーダーとしての能力開発を図る。

- (14) 医師、看護師、MSW、介護福祉士等、職種や診療科毎に構成された全国横断的な研究班（グループ）の構築を推奨し、施設間の連携強化と職員間の能力向上を図り、人材の育成に努めていく。

3 働きやすい環境づくり

(省略)

4 人材確保推進に関する組織

- (1) 済生会保健・医療・福祉総合研究所（仮称）の開設に合わせて、本部に、研修の企画・実施する部門を設置し、人材確保の推進を図る。

人材育成計画表(医師)到達目標編

ステップ	到達目標	
	管理・マネジメント能力	施設管理・運営等に必要な知識
院長	①法人・施設の理念を浸透させ、ビジョンを持ってリーダーシップを発揮する。 ②経営戦略の策定・実行ができる ③健全な組織運営をすることができる。 ④地域に積極的に貢献できる。	①組織管理 ②財務会計・管理会計 ③経営戦略理論 ④医療・福祉制度の動向 ⑤リスクマネジメント論 ⑥リーダーシップ論
院長補佐、副院長 (診療部長)	①院長の方針に基づいて施設運営、経営戦略の実行を補佐することができる。 ②職種を超えて担当する部署・部門等に対しマネジメント能力を発揮して院長とともに管理責任を遂行できる。 ③(担当した場合)安定的な医師確保に関する情報の収集や共有をすることができる。	
各科部長・科長	①専門領域での知識・技術を向上させるとともに、部下の育成に取り組む。 ②診療科を統括・管理し、病院の経営戦略に沿った科の運営ができる。 ③部下及び多職種の能力や適性に応じた適切な指導・サポートを行い、チーム医療を統率できる。 ④診療科間、他職種間の連携調整ができる。	①法人の歴史・理念・組織 ②医療・福祉制度の動向 ③経営分析結果の理解力 ④診療報酬(施設基準含む) ⑤DPC(該当病院) ⑥コンプライアンス ⑦医療安全・感染対策 ⑧労働関係法規 ⑨情報セキュリティ
医長 医員	①専門領域での知識・技術を確立し、良質で安全な医療の提供に活かすことができる。 ②優れた専門性を活かし、チーム医療に貢献できる。 ③初期、後期研修医の指導ができる。	

※1 初期臨床研修医・専攻医については、国の制度等に基づく。

2 院長の「管理・マネジメント能力」についての補足事項(・の項目)

- ①法人・施設の理念を浸透させ、ビジョンを持ってリーダーシップを発揮する。
- ・政策・行政計画と自院の立ち位置を踏まえた戦略立案と実行・管理倫理、コンプライアンス管理
- ②経営戦略の策定・実行ができる
- ・診療科の評価、顧客評価(患者、連携医)
 - ・看護部、技術部、事務部の評価
 - ・資源管理・財務
- ③健全な組織運営をすることができる。
- ・安全(医療・業務)
 - ・人材開発と登用
 - ・各部門の職員満足度

人材育成計画表(医師)研修編

ステップ	内部研修			外部研修の例	専門・認定等の資格取得など	
	OJT	施設・支部・ブロック	総研・本部			
院長	・医師会、各病院団体あるいは行政の仕事等に積極的に関与し、病院のビジョン・経営戦略に資する。		・組織管理① ・財務会計・管理会計② ・経営戦略理論③ ・医療・福祉制度の動向④ ・リスクマネジメント論⑤ ・リーダーシップ論⑥ ・新任院長研修	○全国自治体病院協議会 ・自治体病院管理者研修会 ・経営セミナー ○日本病院会 ・病院経営管理研修会 ・トップマネジメント研修 ○全国公私病院連盟 ・病院原価計算セミナー ・DPCセミナー ○日本医療機能評価機構 ・サーベイヤー研修受講 ○医療・病院管理研究協会 ・病院管理研修 ・副院長のための病院管理	各種学会・学術大会・研究会(論文発表)等	・各診療科指導医 ・各診療科認定医・専門医 ・サブスペシャルティ領域専門医 ・各診療科技術認定医
院長補佐、副院長 (診療部長)		・各診療科の研修・カンファレンス ・院内チーム活動のカンファレンス	・次世代指導者研修			
各科部長・科長	・医療安全文化の醸成 ・医療経済の仕組み	・院内規程 ・経営分析結果の理解力③ ・診療報酬(施設基準含む)④ ・DPC(該当病院)⑤ ・医療安全・感染対策⑦ ・労働関係法規・労務管理⑧	・済生会論指導者養成研修 ・医療・福祉制度の動向②	・日本病院会 医療安全管理者養成講習会 ・社会人大学院生として医学博士取得 ・全国自治体病院協議会 臨床研修指導医講習会 ○マネジメント系学会・団体 ・医療の質・安全学会 ・日本医療マネジメント学会 ・日本クリニカルパス学会 ・日本医療情報学会 ○職種横断的業務 ・感染管理者(ICD) ・NST、RST ・医療情報技師 ・医療安全管理者 ・医療メディエーター ○卒後臨床研修評価機構 ・サーベイヤー研修受講 ○日本医療・病院管理学会、等		
医長 医員		・済生会論① ・コンプライアンス⑥ ・情報セキュリティ⑨ ・接遇マナー	・指導医講習会(SWS・アドバンスコース) ・臨床研修管理担当者研修			

※1) 初期臨床研修医・専攻医については、国の制度等に基づく。

※2) 研修名の○数字は、本計画到達目標編の「施設管理・運営等に必要な知識」表中の番号と一致している。

※3) 総研が行う研修については、計画書4ページ「(3) 研修方法」のとおり、学習効果の高い研修方法で行うが、人的・物的に負担の少ない方法(eラーニング等)を検討する。

※4) 当計画表に示した研修内容は、各職階において受講することが望ましい内容を示したもので必ずしも昇進や昇格の要件とはしていないが、実際の運用は各施設等の人事制度に定める。

人材育成計画表(看護職)到達目標編

ステップ	到達目標		
	管理・マネジメント能力	リーダー	施設管理・運営等に必要な知識
看護部長	<p>①病院幹部の一員として病院長を補佐し、病院の理念に基づき管理・運営に参画する。</p> <p>②済生会の使命及び済生会看護の理念・病院の理念に基づき、看護部の理念・方針を明示し具体的な目標を掲げてそれを推進する。</p> <p>③看護部の運営方針を明確にし、人事・労務・業務・安全・教育に関する管理、指導を行う。</p> <p>④看護業務の円滑化と看護の成果を導くための促進活動を行う。</p> <p>⑤副看護部長や看護師長が、それぞれの役割と機能を十分に発揮できるように指導すると共に、業務上の支援をする。</p> <p>⑥看護部組織の役割・機能が発揮できているか評価し、見直しや改善をする。</p> <p>⑦外部の関連機関との連携、協議、調整を行う。</p>	<p>【マネジメントリーダー】</p> <p>レベルⅤ(看護部長)</p> <p>済生会の使命に基づいて、社会・看護の動向を捉え、病院運営に参画し、看護部門を管理・運営できる</p>	<p>①組織管理</p> <p>②財務会計・管理会計</p> <p>③経営戦略理論</p> <p>④医療・福祉制度の動向</p> <p>⑤リスクマネジメント論</p> <p>⑥リーダーシップ論</p>
副看護部長	<p>看護部長を補佐し委譲された職務を遂行する。看護部長不在時にはその職務を代行する。また、看護師長及び副看護師長を支援し適切な指導を行う。</p> <p>【副看護部長コンピテンシー・モデル(に基づく自己研鑽を含む)】</p> <p>①成果調整力(チーム成果志向性)</p> <p>②情報統合力(情報活用力)</p> <p>③対人協調力(対人サポート力)</p> <p>④対人統合力</p> <p>⑤自己統制力</p> <p>⑥効率統合力(組織効率極大化力)</p> <p>⑦戦略立案力</p> <p>⑧戦略調整力</p> <p>⑨論理伝達力(概念共有力)</p>	<p>レベルⅣ(副看護部長)</p> <p>済生会の使命に基づいて、社会・看護の動向を捉え、看護部長を補佐する。また、病院・看護部の運営に貢献できる</p>	
看護師長課長	<p>看護部長の命のもとに、当該看護単位の看護業務が円滑に遂行されるよう努めるとともに部下の指導・監督にあたる責任と権限を有する。また、必要事項は速やかに看護部長に報告し、意思決定が困難な場合は指示や支援を受ける。</p>	<p>レベルⅢ(看護師長)</p> <p>済生会の使命に基づいて、社会・看護の動向を捉え、病院・看護部の運営方針に沿って自部署の看護管理を実践できる</p>	<p>I 済生会の概要</p> <p>II 看護と経営</p> <p>III 看護サービス管理</p> <p>IV 看護実践の組織化</p> <p>V 業務管理</p> <p>VI 人材育成</p> <p>VII 看護管理のスキル</p> <p>VIII 看護制度</p> <p>IX 法令と看護</p> <p>X 専門職組織(看護管理テキスト(活用指針))</p>
副看護師長係長主任	<p>看護師長の命のもとに、看護師長を補佐するとともに、担当職務を遂行する。看護師長不在時にはその職務を代行する。</p>	<p>レベルⅡ(副看護師長)</p> <p>済生会の使命に基づいて、病院・看護部の運営方針に沿って、看護師長を補佐する。また、必要時は支援を受けながら、自部署の看護管理を実践できる</p> <p>レベルⅠ(次期副看護師長)</p> <p>済生会の使命に基づいて、病院・看護部の運営方針に沿って、支援を受けながら、自部署の看護管理に参画できる</p>	<p>①コンプライアンス</p> <p>②情報セキュリティ</p> <p>・看護研究</p>
中堅		<p>【クリニカルリーダー】</p> <p>レベルⅤ</p> <p>多職種との連携を図り、リーダーシップを発揮しながら所属部署の課題を解決する</p> <p>レベルⅣ</p> <p>所属部署でリーダーシップを発揮しスタッフを支援する</p> <p>レベルⅢ</p> <p>チームにおいてリーダーシップを発揮する</p>	
新人		<p>レベルⅡ</p> <p>チームメンバーの役割と責任を認識し行動する</p> <p>レベルⅠ</p> <p>チームの一員としての役割を認識する</p>	<p>・新人研修ガイドライン(厚労省)に定める内容</p>

人材育成計画表(看護職)研修編

ステップ		内部研修				外部研修の例	専門・認定等の資格取得など		
役職	ラダー	OJT	施設	ブロック	看護部長会			総研・本部	
看護部長	【マネジメントラダー】 レベルⅤ(看護部長)				【全国済生会看護職教育体系】 ・新任看護部長ガイダンス	【施設管理・運営等に必要知識】 ・組織管理① ・財務会計・管理会計② ・経営戦略理論③ ・医療・福祉制度の動向④ ・リスクマネジメント論⑤ ・リーダーシップ論⑥ 【全国済生会看護職教育体系】 ①手続初任・副学部長研修	○自治体病院管理者研修会 ○認定看護管理者制度・サードレベル ○診療報酬改定研修、介護報酬改定研修 ○木村財団看護教育研修 ○日本看護協会都道府県看護協会各研修	各種学会・学術大会・研究会(論文発表)等	・認定看護管理者 ・医療安全管理者 ・経営学修士(MBA) ・大学教育学部における教育関連資格、等
副看護部長	レベルⅣ(副看護部長)					②-1副看護部長研修 ②-2副看護部長フォローアップ研修	○医療安全管理者研修 ○認定看護管理者制度・サードレベル・セカンドレベル ○診療報酬管理研修会 ○認知症対応力向上研修Ⅲ ○木村財団看護教育研修		・医療安全管理者 ・認定看護師 ・専門看護師
看護師長 課長	レベルⅢ(看護師長)					③看護師長研修 ④新任看護師長研修	○認定看護管理者制度・セカンドレベル ・ファーストレベル ○医療安全管理者研修 ○診療報酬管理研修会 ○認知症対応力向上研修Ⅱ ○木村財団看護教育研修		・医療安全管理者 ・認定看護師 ・専門看護師
副看護部長 係長 主任	レベルⅡ(副看護部長) レベルⅠ(次期副看護師長)	・看護管理				⑤看護補助者の活用と支援についての看護管理者研修	○日本看護協会都道府県看護協会各研修 ○臨床実習指導者研修 ○リーダーシップ研修(中級) ○認知症対応力向上研修Ⅰ ○日本看護協会都道府県看護協会各研修		・医療安全管理者 ・認定看護師 ・専門看護師 ・NST専門栄養療法士 ・消化器内視鏡技士 ・医療福祉連携士 ・医療リハビリドレナージセラピスト ・糖尿病療法指導士 ・認知症ケア療法士 ・ラクテーションコンサルタント ・新生児行動評価プログラムプロフェッショナル
中堅	【クリニカルラダー】 レベルⅤ レベルⅣ	・看護技術	・ミドルリーダー研修 ・リーダーシップ研修 ・中堅看護師研修 ⑩アドバンス・マネジメント研修Ⅰ 【施設管理・運営等に必要知識】 ・コンプライアンス① ・情報セキュリティ②	・中堅看護師研修 ⑨アドバンス・マネジメント研修Ⅱ		⑥新人看護職員教育担当者研修 ・中堅看護師研修 ⑦アドバンス・マネジメント研修Ⅳ ・中堅看護師研修 ⑧アドバンス・マネジメント研修	○リーダーシップ研修(初級) ○日本看護協会都道府県看護協会各研修		・心臓蘇生(BLS、ACLS、ICLS)(NCPRIンストラクター) ・呼吸療法士 ・トリアージナース
新人	レベルⅢ レベルⅡ レベルⅠ	・看護技術	・人間関係の研修 ・看護倫理の研修 ・看護過程の研修等 ・新人研修ガイドライン(厚労省)に沿った研修				○日本看護協会都道府県看護協会各研修		

※1) 研修名の○数字について

・研修名の前(太字)は「済生会看護職員教育指針」p8「全国済生会看護職教育体系とテキスト活用例」表中の番号と一致している。

・研修名の後(細字)は本計画到達目標編の「施設管理・運営等に必要知識」表中の番号と一致している。

※2) 総研が行う研修については、計画書4ページ「(3)研修方法」のとおり、学習効果の高い研修方法で行うが、人的・物的に負担の少ない方法(eラーニング等)を検討する。

※3) 当計画表に示した研修内容は、各職階において受講することが望ましい内容を示したもので必ずしも昇進や昇格の要件とはしていないが、実際の運用は各施設等の人事制度に定める。

人材育成計画表(事務職)到達目標編

ステップ	到達目標	
	管理・マネジメント能力	施設管理・運営等に必要な知識
管理職クラス (事務(部)長 事務次長等)	<p>①法人・施設の理念・ビジョン及び事務局・課等の組織目標の実現に向けて実行・管理を行うことができる。</p> <p>②医療・福祉制度の動向を踏まえた経営戦略を立案し、院長・施設長を補佐して推進することができる。</p> <p>③人材育成計画を策定・運営し、職員のキャリアアップを推進できる。</p> <p>④様々な問題を解決できる調整力を持ち、リスク回避のための対策を立案できる。</p>	<p>①組織管理</p> <p>②経営戦略理論</p> <p>③医療・福祉制度の動向</p> <p>④リスクマネジメント論</p> <p>⑤マネジメント論</p>
課長クラス (課長、課長心得・ 補佐、主査等)	<p>①業務遂行に必要な専門的知識の習得に努め、業務上の課題に対して責任を持って処理することができる。</p> <p>②部署の目標に基づき、部下を指導・教育して業務を円滑に遂行することができる。</p> <p>③人材育成計画に基づき部下の育成、キャリアアップのための支援ができる。</p> <p>④職員・患者・利用者等の意見・要望を注視して業務やサービスの改善に繋げるための行動ができる。</p>	<p>①医療・福祉制度の動向</p> <p>②経営分析</p> <p>③診療報酬等(施設基準含む)</p> <p>④DPC(該当病院)</p> <p>⑤財務会計・管理会計</p> <p>⑥予算・決算・出納</p> <p>⑦医薬品等の調達(病院等)</p> <p>⑧人事労務管理</p> <p>⑨コンプライアンス</p> <p>⑩医療安全・感染対策</p> <p>⑪情報セキュリティ</p> <p>⑫建物の維持管理、防災・防犯</p>
一般職員	<p>中堅クラス (3年目～、 係長、主任、 主事等)</p> <p>①与えられた業務を上司の助言のもとに責任をもって処理することができる。</p> <p>②キャリアアップの必要性を理解し、施設職員として必要な知識、能力の自己研鑽ができる。</p> <p>③新人クラスに対して自ら模範となって実行し、リーダーとしての指導的役割を担うことができる。</p> <p>④職員・患者・利用者等の意見・要望を注視して業務やサービスの改善に繋げるための行動ができる。</p>	
	<p>新人クラス (1～2年 目)</p> <p>①法人・施設が掲げる理念・目標を理解し、その実現に向けて行動できる。</p> <p>②中堅クラスからの具体的な指示監督のもと、定められた手順に従って与えられた業務を担当できる。</p> <p>③上司、先輩の指導を受けながら自己に必要な学習に取り組むことができる。</p>	<p>①法人の歴史・理念・組織</p> <p>②医療・福祉制度の動向</p> <p>③経営分析結果の理解力</p> <p>④診療報酬等(施設基準含む)</p> <p>⑤コンプライアンス</p> <p>⑥医療安全・感染対策</p> <p>⑦労働関係法規</p> <p>⑧情報セキュリティ</p> <p>⑨接遇・マナー</p> <p>⑩コミュニケーションスキル</p>

人材育成計画表(事務職)研修編

ステップ	内部研修				外部研修の例	専門・認定等の資格取得など
	OJT	施設・支部・ブロック	事務(部)長会	総研・本部		
管理職クラス (事務(部)長 事務次長等)			・マネジメント研修	<ul style="list-style-type: none"> ・組織管理① ・経営戦略理論② ・医療・福祉制度の動向③ ・リスクマネジメント論④ ・マネジメント論⑤ ・新任事務長研修会 ・次世代事務部門経営責任者養成研修 	<ul style="list-style-type: none"> ○全国自治体病院協議会 ・事務長養成研修会 ○日本病院会 ・病院経営管理研修会 ○全国公私病院連盟 ・病院原価計算セミナー ・DPCセミナー ○各公安委員会 ・不当要求防止責任者講習会等 ○全国社会福祉協議会 ・施設長資格認定研修 ・福祉施設長専門講座 	<ul style="list-style-type: none"> ・医療経営士1・2級 ・病院管理士認定 ・施設長資格認定
課長クラス (課長、 課長心得・補 佐、 主査等)	<ul style="list-style-type: none"> ・診療報酬等(施設基準含む)③ ・財務会計・管理会計⑤ ・予算・決算・出納⑥ ・医薬品等の調達(病院)⑦ ・人事労務管理⑧ ・建物の維持管理、防災・防犯⑫ 	<ul style="list-style-type: none"> ・診療報酬等(施設基準含む)③ ・予算・決算・出納⑥ ・医薬品等の調達(病院等)⑦ ・人事労務管理⑧ ・医療安全・感染対策⑩ ・情報セキュリティ⑪ 	<ul style="list-style-type: none"> ・リーダーシップ研修 ・人事労務研修 	<ul style="list-style-type: none"> ・医療・福祉制度の動向① ・経営分析② ・DPC(該当病院)④ ・財務会計・管理会計⑤ ・コンプライアンス研修⑨ ・済生会論指導者養成研修 ・経理研修会 ・ソフトウェア資産管理研修会 ・経営情報システム研修会 	<ul style="list-style-type: none"> ○全国自治体病院協議会 ・診療材料購入管理研修会 ・診療報酬管理研修会 ・DPC制度初心者向け説明会 ○日本病院会 ・病院中堅職員育成研修 ○全国公私病院連盟 ・病院原価計算セミナー ・診療報酬請求事務セミナー等 ○全国社会福祉協議会 ・社会福祉主事資格認定研修 ・社会福祉士養成講座 	<ul style="list-style-type: none"> ・診療情報管理士 ・診療報酬請求事務能力試験 ・医療情報技師 ・日商簿記検定2級 ・医療経営士3級 ・電気主任技術者他 ・第1種衛生管理者 ・防災士 ・社会福祉主事 ・社会福祉士 ・ケアマネージャー
中堅クラス (3年目 ～、 係長、 主任、 主事等)			ブ ロ ッ ク 別 研 修	人事 交 流 制 度		
一般職員 新人クラス (1～2年 目)	<ul style="list-style-type: none"> ・医療・福祉制度の動向② ・診療報酬(施設基準含む)④ ・情報セキュリティー⑧ 	<ul style="list-style-type: none"> ・採用者オリエンテーション ・済生会論① ・医療・福祉制度の動向② ・経営分析結果の理解力③ ・診療報酬等(施設基準含む)④ ・コンプライアンス⑤ ・医療安全・感染対策⑥ ・労働関係法規⑦ ・情報セキュリティー⑧ ・接遇・マナー⑨ ・コミュニケーションスキル⑩ 	・初任者研修		各団体外部研修等	

※1) 研修名の○数字は、本計画到達目標編の「施設管理・運営等に必要な知識」表中の番号と一致している。

※2) 総研が行う研修については、計画書4ページ「(3)研修方法」とおり、学習効果の高い研修方法で行うが、人的・物的に負担の少ない方法(eラーニング等)を検討する。

※3) 当計画表に示した研修内容は、各職階において受講することが望ましい内容を示したもので必ずしも昇進や昇格の要件とはしていないが、実際の運用は各施設等の人事制度に定める。

人材育成計画表(薬剤師)到達目標編

ステップ	到達目標	
	管理・マネジメント能力	施設管理・運営等に必要な知識
薬剤部長	<ul style="list-style-type: none"> ①病院理念に沿って薬剤部を統括・管理し、円滑な組織運営ができる。 ②経営戦略的な交渉ができ、薬剤部としての経営改善策を立案できる。 ③リーダーシップを発揮してチーム医療への参画を推進できる。 ④計画的な人材育成を行い、キャリアアップを支援することができる。 	<ul style="list-style-type: none"> ①組織管理 ②経営戦略理論 ③医療・福祉制度の動向 ④リスクマネジメント論 ⑤リーダーシップ論
副薬剤部長	<ul style="list-style-type: none"> ①マネジメント能力を発揮して、薬剤部長を補佐することができる。 ②業務の円滑な遂行のために業務分担・人員配置を行うことができる。 ③優れた専門性を発揮して他部門と連携・協力をすることができる。 ④学会発表や論文投稿を含めた学術的な指導ができる。 	
係長・主任	<ul style="list-style-type: none"> ①責任を持って担当業務を行うとともに、職員の調和を図ることができる。 ②薬剤部の業務内容に精通し、業務上の指示・指導をすることができる。 ③医療安全の観点から業務内容の改善策を提案することができる。 ④学会発表や論文投稿等を継続的に行うことができる。 	<ul style="list-style-type: none"> ①経営分析結果の理解力 ②診療報酬(施設基準を含む) ③DPC(該当病院) ④労働関係法規
薬剤師	<ul style="list-style-type: none"> ①コンプライアンスを尊重して済生会人に相応しい行動ができる。 ②キャリアアップを意識して基本的な知識・技術の習得に励むことができる。 ③通常業務について新人薬剤師や薬学実習生の指導ができる。 ④指導者の支援を受けることで学会発表や論文投稿等を行うことができる。 	<ul style="list-style-type: none"> ①法人の歴史・理念・組織 ②コンプライアンス ③情報セキュリティー ④医薬品安全管理

人材育成計画表(薬剤師)研修編

ステップ	内部研修				外部研修の例	専門・認定等の資格取得など
	OJT	施設・支部・ブロック	薬剤師会	総研・本部		
薬剤部長			<ul style="list-style-type: none"> ・【学術委員会】 ・薬剤部(科・局)長研修会 ・ブロック会議 	<ul style="list-style-type: none"> ・薬剤部(科・局)長研修会 ・共同治験実務者研修会 ・組織管理① ・経営戦略理論② ・医療・福祉制度の動向③ ・リスクマネジメント論④ ・リーダーシップ論⑤ 	<ul style="list-style-type: none"> ・医薬品安全管理者等講習会(日本病院薬剤師会) 	
副薬剤部長	<ul style="list-style-type: none"> ・薬剤部マネージメント ・多職種/他部門連携 ・学術的指導 	<ul style="list-style-type: none"> ・施設間相互チェック(感染対策/医療安全等) 			<ul style="list-style-type: none"> ・日本医療機能評価機構教育研修(日本医療機能評価機構) 	<ul style="list-style-type: none"> ・指導・専門薬剤師(特定領域)
係長・主任	<ul style="list-style-type: none"> ・業務管理/改善 ・学会発表/論文投稿 	<ul style="list-style-type: none"> ・経営分析結果の理解力① ・診療報酬(施設基準を含む)② ・労働関係法規④ 		<ul style="list-style-type: none"> ・済生会学会 ・DPC(該当病院)③ 	<ul style="list-style-type: none"> ・専門・認定薬剤師講習会(学会、日本病院薬剤師会) ・Future Pharmacist Forum(日本病院薬剤師会) ・病院中堅職員育成研修「薬剤部門管理コース」(日本病院会) 	<ul style="list-style-type: none"> ・認定薬剤師(特定領域)
薬剤師	<ul style="list-style-type: none"> ・薬学的知識/技術習得 ・新人薬剤師/実習生指導 ・クリニカルクエスチョン解析 	<ul style="list-style-type: none"> ・法人の歴史・理念・組織① ・コンプライアンス② ・情報セキュリティ③ 	<ul style="list-style-type: none"> ・【教育委員会】研修会 ・ファーマシューティカル ・フィジカルアセスメント研修会 ・医薬品安全管理④ 		<ul style="list-style-type: none"> ・都道府県病院薬剤師会講演会(都道府県病院薬剤師会) ・認定実務実習指導薬剤師養成ワークショップ(日本薬剤師研修センター) ・認定実務実習指導薬剤師養成講習会(日本薬剤師研修センター) 	<ul style="list-style-type: none"> ・病院薬学認定薬剤師 ・認定実務実習指導薬剤師

※1) 研修名の○数字は、本計画到達目標編の「施設管理・運営等に必要な知識」表中の番号と一致している。

※2) 総研が行う研修については、計画書4ページ「(3)研修方法」のとおり、学習効果の高い研修方法で行うが、人的・物的に負担の少ない方法(eラーニング等)を検討する。

※3) 当計画表に示した研修内容は、各職種において受講することが望ましい内容を示したもので必ずしも昇進や昇格の要件とはしていないが、実際の運用は各施設等の人事制度に定める。