

## 【事業計画の管理方法】

- ・事業計画を推進するためには、実行することによって発生する障害を把握し、取り除くことや乗り越えることが必要です
- ・事業計画の進捗状況の検討内容は、「部門」、「全体」で行われるのが一般的です
- ・事業計画の進捗状況は、「部門会議」「部門責任者会議」「経営会議」で検討します
- ・人材育成計画は、事業計画の長期的な展開計画として検討されます

### 1. 事業計画の推進

事業計画は、病院の経営目的や経営目標を実現するために具体的に行わなければならない内容を明確にしたものです。重要なことは、事業計画を推進して目的や目標を達成することです。しかし、多くの場合、事業計画を推進することによって見えなかった問題や課題が現れたり、予定通りに推進できない障害が見えてきたりして、思うように進まないのが現実だと考えます。

そのために、事業計画の推進状況を定期的に確認したり、検討したりすることが重要になります。つまり、事業計画と現状を比較して、その達成度合いを確認し、現実を知る事が必要であり、現状のまま進めて目標を達成することができるのかどうかの確認が必要となります。

### 2. 事業計画の推進確認

#### (1)各部門での推進確認

事業計画を確認する方法は、定期的な事業計画の推進状況と現状を比較することです。例えば、収益が予定通り達成されたかどうかは、事業計画上の収益額と実際の収益額とを比較すればわかります。

しかし、収益額が事業計画を上回ったから「OK」ではなく、収益額を確保するために何をどのようにすべきか等の具体的内容を明確にすることが重要です。つまり、どのようなことを行ったから、その結果として収益額が達成したかを理解することが必要なのです。

逆に達成できなかった場合は、なおのことその原因を明確にすることは重要なことであり、「対応方法を確実に実施したか」「実施が不十分ではなかったのか」「実施した結果、新たな問題が発生したのか」「実施できなかった原因はどこにあるのか」等々を検討することが必要となります。

つまり、要因や原因を明確にし、間違いを正して再度実施することが事業計画を推進する根本だと言えます。

#### (2)経営全体での確認方法

経営者層が行う事業計画の確認内容は、目標の達成状況が中心となります。しかし、それだけでなく、現状の推進状況が、経営理念や経営方針に沿っているのか、現在及び将来の社会環境や医療圏の環境に沿っているのか等を検討することも必要だと考えます。無論、事業計画は社会環境の変化を織り込み、経営者の抱いているビジョンの実現に向けて設定されていると思いますが、事業計画の推進状況を確認して、全体からみてどの分野や部署をどのようにすべきかを検討することが重要だといえます。つまり、事業計画の推進状況を確認しながら、経営の方向性を確認し、具体的な改善や力を入れるべき箇所の指示を行うことが基本となります。



### 3. 事業計画の検討

事業計画の推進状況を確認する場としては、「部門会議」「部門責任者会議」「経営(運営)会議」の三つが基本的会議をあげることが出来ます。



#### (1)部門会議

部門会議は、各部門で毎月一回、「事業計画の進捗状況の結果確認」と「結果を受けての対応策の決定と実行」の確認となります。つまり、「事業計画を実行した結果の報告」と「報告に基づいた検討」、「次月に行う事や対応策の検討と決定」を行う事となります。事業計画を推進するにあたって、障害や問題点、あるいはできない要因を乗り越えるための検討を行うのが部門内のミーティングであり、職員の行動を見直す大切な場でもあります。

#### (2)部門責任者会議

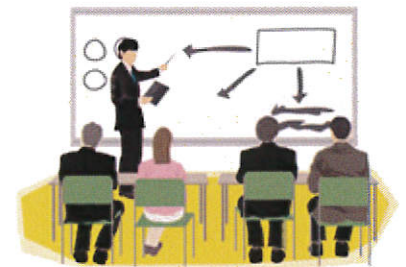
部門責任者会議は、病院の各部門の責任者が集まって行う会議であり、これも毎月一回の開催が通常だと考えます。この会議では、病院全体の事業計画の推進状況、目標の達成度、各部門の目標達成度と発生した問題点や課題点及びその対策等を発表する場とします。部門責任者会議の大きな意義は、「目標達成に向けた対策の共有化」であり、「協力体制の確認」と言うこととなります。

#### (3)経営(運営)会議

経営会議では、病院全体の結果と各部門からの結果報告、次月に取り組むべき対策の報告が行われることとなります。更に、経営会議では、病院全体と各部門との関係から、各部門への新たな課題や目標を提示することがあります。経営会議も毎月一回の開催が適当だと考えますが、事業計画の進捗上においては、回数を増やすことも必要です。

### 4. 事業計画の中の教育計画

事業計画は、主な内容は計数等で示された目標を達成することですが、事業計画はそれだけでなく、収益を確保するために必要な組織編成の検討が必要となります。つまり、収益を確保するための診療体制にする場合、必要な能力を持ったスタッフが何人必要かを明らかにすることが重要です。多くの場合、必要な能力を持った人が揃う完璧な組織編成は不可能だと考えます。



すなわち、必要な人材になってもらうよう育成することが重要であり、その育成計画も事業計画に含まれると考えます。したがって、人材育成計画の推進状況の確認も必要であり、達成度に応じて、再度組織編成を検討することも必要となります。

人材育成は組織や資金に余力があるから行うものではなく、事業計画に含まれる計画であり、むしろ組織の発展にとっては重要な位置づけとなるべきものだと考えます。

院内における教育は、業務の高度化に向けた専門性の教育と管理者の管理能力高度化の教育が必要です。医療法の改正や社会環境の変化を考えれば、管理者の教育の必要性が一層高まってくると考えられます。