

理事長交代について

2022年6月8日の第9回理事会において、高橋淑郎理事長から、学会結成から18年経ち、当学会も法人化となり、一旦区切りをつけて、理事長を退任したい旨の発言がありました。その後、第8回社員総会にて、理事・監事の選任がなされ、第2代理事長として赤瀬朋秀先生がなられましたことをご報告いたします。

一般社団法人日本医療バランスト・スコアカード研究学会
事務局長 梅井崇仁

**初代理事長を退任するにあたり
思い出と、感謝を込めて
会員の皆様、ご支援を頂いた皆様に御礼申し上げます**

一般社団法人日本医療バランスト・スコアカード研究学会
理事 高橋淑郎（日本大学 特任教授）

2004 年の本学会創設以来 18 年間、会長、理事長として本学会で仕事をさせていただきましたことは、誠に有難く感謝に堪えません。皆様のご支援のおかげでここまで無事に來ることができました。有難うございました。

私と医療 BSC との出会いは、私が留学後継続して共同研究を行ってきた University of Toronto School of Medicine, Department of Health Policy, Management and Evaluation が、1995 年頃、「オンタリオ州の病院での成果測定のための BSC 開発」（オンタリオ病院協会）研究コンペに応募することになりました。そしてトロント大学の George, H. Pink 教授からプロポーザルの内容に関してコメントを求められた時から始まりました。この時、私の中で、BSC が管理会計の一つのツール、業績測定ツールから、経営ツールに変換した瞬間でした。1996 年 7 月にカナダのオンタリオ州へ医療 BSC の研究と事例調査をおこなった時に、BSC は病院経営に役立つことが明確に分かりました。

その調査の成果をもとに、1996 年 10 月に聖路加国際病院の渡辺明良さん（人事課マネジャー）と医療 BSC 研究会を立ち上げました。当時のメンバーは、日本大学（医学部大道久、商学部高橋淑郎）、聖路加国際病院（櫻井健司院長、中村彰吾事務部長）、長岡ヘルスケアセンター（中野種樹理事長）、中央青山監査法人（塩田龍海代表社員）などです。

その他に私のゼミの OB である、狩俣一郎（当時、日本医療機能評価機能）、梅井崇仁（聖路加国際病院）、上村明廣（当時、中央青山監査法人）、鈴木多門（当時、日本医療機能評価機構）、飯田哲平（当時、聖路加国際病院）、坂俊英（当時、日本大学大学院商学研究科経営学専攻博士前期課程大学院生）などが参加し、さらに、聖路加国際病院から市川雅人（当時）、三谷嘉章（当時）の皆さんが加わって、研究会をスタートさせました。このような活動を継続する中で、研究会から学会にして、より活発に活動を行う時期に來たという認識になり、学会を作りたいということになりました。その時に、当時の聖路加国際病院理事長の日野原重明先生ご相談申し上げたところ、「良いことは、やってみなさい」という激励を頂き、学会創設に一気に走ろうとしたところ、当りまえですが、誰も学会を立ち上げた経験がなかったので、日本大学医学部教授大道久先生に、学会設立準備についてご相談することからスタートしました。その後、半年かけて、発起人になっていただいた病院の院長先生方の病院を訪問し、BSC は病院経営に役立つということを熱く語って、多くの発起人の皆様に病院 BSC へのご賛同を頂いた次第で

す。

2003年10月16日に聖路加国際病院旧本館の会議室で、任意団体としての日本医療バランスト・スコアカード研究学会設立のプレス発表を行いました。その時も、研究会の若手の皆さんに、厚生労働省などの記者クラブに記者会見開催のチラシを投げ込んでもらいました。おかげで、朝日、毎日、読売、日経、日経産業新聞、その他医療関係の雑誌など30社を超える方々に集まっていただき、翌日の新聞に、あるいは翌月、翌週の雑誌に様々掲載していただいた記憶があります。

2003年11月22日：銀座三笠会館にて発起人会を開催しました。

主要な発起人（所属は当時）

日本大学医学部 教授	大道 久
日本大学薬学部 教授	白神 誠
日本大学商学部 教授	高橋淑郎
日本大学商学部 教授	勝山 進
東京大学工学部 教授	長澤 泰
国際医療福祉大学 教授	佐藤貴一郎
早稲田大学商学部 教授	清水 孝
早稲田大学商学部 教授	長谷川恵一
聖路加国際病院 理事長	日野原重明
聖路加国際病院 院長	櫻井健司
聖路加国際病院 事務部長	中村彰吾
聖路加国際病院 人事課マネジャー	渡辺明良
長岡ヘルスケアセンター 理事長	中野種樹
武田病院グループ 会長	武田隆久
竹田総合病院 理事長	竹田 秀
川越胃腸病院 理事長	望月智行
川越胃腸病院 常務理事	須藤秀一
熊本済生会病院 院長	須古博信
熊本済生会病院 事務長	正木義博
中央青山監査法人 代表社員	樋口幸一
中央青山監査法人 代表社員	塩田龍海

私の案としては、大道久会長、高橋淑郎事務局長という布陣でスタートしようと考えていたのですが、大道久先生にご相談申し上げたところ、「汗をかいた人がなるべきです」とご助言をいただき、僭越ながら、発起人会で、私が会長を仰せつかることになり、高橋淑郎会長、渡辺明良事務局長の体制ができあがった次第です。

その後、八尾総合病院常務理事の前田純典先生、カレス・サッポロ理事長西村昭男先生、ちばなクリニック院長の仲田清剛先生が加わり、初期に強力なご支援で発展して行くことができました。そこで、学術総会開催を検討し、学術総会を2004年1月に第1回を設立記念大会（高橋淑郎大会長）とし、2004年秋に、通常の学術総会として第2回（櫻井健司大会長）を開催することが決まりました。

本学会設立前の2年間の準備を含めると約20年間、本学会の会長・理事長としてがむしゃらに走ってきました。日本での医療BSCの進展も本学会が多少とも貢献していると感じています。本学会の学術総会も今年で第19回を数えます。一時期の参加人数500人を超えるようなお祭りのようなことは、最近は無くなり、じっくりBSCを考えようという学会本来の雰囲気が出てきたように感じます。

私にとって印象深い学術総会はやはり第1回の学術総会を日本大学会館で開催したことです。

第1回 学術総会会長：日本大学 商学部 教授 高橋淑郎

日本医療バランスト・スコアカード研究学会 会長
(東京都：日本大学会館)

- ・ 2004年1月10日
- ・ テーマ：21世紀における病院経営
- ・ 学術総会長講演：「BSCの基本概念と医療経営」 高橋 淑郎
- ・ シンポジウム：医療におけるバランスト・スコアカードの可能性を探る
演者：・ 清水 孝（早稲田大学商学部）
 - ・ 熊川寿郎（東京都老人医療センター）
 - ・ 山本浩和（三重県病院事業庁）
 - ・ 正木義博（済生会熊本病院）
- ・ 基調講演1：How To Establish A Balanced Scorecard In Healthcare to Achieve Sustainable Results
 - ・ Richard R. Ballard,
Duke University Hospital, Associate Operating Officer
- ・ 基調講演2：Linking Scorecard to Strategy in Healthcare
 - ・ Adalsteinn D. Brown,
University of Toronto, Department of Health Policy, Management and Evaluation, Assistant Professor

第1回の学術総会を開催にあたっては、学会の事務局がまだ成立していないので、準備委員会という形式で、すべて手作りで行いました。第1回の記念プログラムの目玉として基調講演をお願いする研究者と実務家を検討し、アメリカとカナダから招へいする

ことを決めました。そして、プレス発表と発起人会の間に、高橋が北米に行き、30年来の同僚であるトロント大学の Brown 教授、ノースカロライナ大学チャペルヒル校の Pink 教授を訪問し、さらに、デューク大学小児病院での BSC の実務責任者であったバラード氏と会談する機会を Pink 教授にアレンジしてもらいました。その結果として、第 1 回学術総会の重厚なゲストスピーカー2 名が正式に決まった次第です。

第 1 回学術総会運営の基本は高橋ゼミ OB・現役チームと聖路加国際病院事務部の渡辺チームで準備しました。参加申し込みのシステムは、狩俣一郎さんに作成してもらいました。学会や学術総会の案内などは、毎日のように夕方から聖路加国際病院に集まって様々な作業を行いました。作業時間が間に合わない時には、当時、新宿にあった日本大学大学院商学研究科のサテライト教室で、発起人の一人である塩田先生や若手の狩俣さん、上村さん、坂さん、鈴木さんなどが、私のビジネススクールでの授業時間（夜間）に集まって、印刷し、封筒詰めをし、新宿郵便局から発送したこともありました。また、私の業務としては、各種媒体とのやり取り、学会に関しての問い合わせメールや学術総会に関するメール、本学会への入会メールなど様々なメールの処理を一手に引き受けていましたので、夜 11:00 ごろ帰宅し、深夜 3:00 頃起床し、大学に行くまでの約 4 時間をメール処理に費やしていました。今から考えると、若かったことや学会設立に燃えていたことなどが、疲労を感じさせなかったのではないかと思います。

このように学術総会の前日までの準備で、皆、昼間は本業の仕事をこなし、夜間に学会の立ち上げに協力いただきました。高橋ゼミ OB チームと聖路加病院渡辺チームの皆さんにはプライベートな時間を準備時間に割いていただきました。また、事務作業をまとめて頂いた渡辺さんには感謝申し上げます。

学術総会前日も、印刷物に修正が生じ、深夜に JR 市ヶ谷駅近くのキンコーズで印刷し、学会当日には間に合わせることができたというようこともありました。また、あるシンポジストのパワーポイントの USB データが消えるというアクシデントにも、若手の皆さんが、分担して、抄録集を見ながら、4 人で、パワーポイントを作成して、つなぎ合わせ、発表に間に合わせたということもありました。

学会の会場での運営では、聖路加国際病院の事務職有志の皆様の応援、たとえば、場内アナウンスを美声で行って頂きました。私のゼミの現役と OB の応援、たとえば、クロークの受付や荷物だしや場内整理やサブスライド係を行ってもらいました。その他、他大学の若手の先生や JTB の本学会担当者の方には受付の対応など、多くの方々のご厚意と善意に包まれて運営されました。また、聖路加国際病院の市川さんには、朝早くホテルへの出迎えから終日、ゲストスピーカーのアテンドをしていただき、私にとっては、安心して、学会に集中することができました。

さらに、会場の日本大学会館の同時通訳のイヤホンも 400 個がすべて貸し出され、参加者が 450 人を超えました。第 1 回の学術総会は、熱気にあふれていた光景が残っています。また、アルカディア市ヶ谷での懇親会終了後、同じ会場で、聖路加チームとゼ

ミチームが集まって、ささやかな慰労会をした記憶も鮮明に残っています。皆さん、ほっとしたのか、小田急線の最終で大の字で寝てしまったゼミの強者もいました。

このように、多くの皆様の、心からのご協力があって、今日があります。

その後、5周年記念国際シンポジウム、15周年記念の国際シンポジウムを開催できたことは大変幸せに感じています。

学会設立 5 周年記念国際シンポジウム

会長 日本大学 商学部 教授 高橋淑郎

実行委員長 聖路加国際病院 渡辺明良

(東京都：日本大学会館)

・ 2009 年 1 月 10 日

・ テーマ：医療 BSC を再評価する～いかに利用し、成果をあげるか～

・ William, N. Zelman, Ph.D.

Professor, University of North Carolina at Chapel-hill,

・ Adalsteinn, D Brown, D.Phil.

Assistant Deputy Minister,

Ontario Ministry of Health and Long term Care

・ Louse Lemieux-Charles, Ph.D.

Professor and char University of Toronto,

Department of Health Policy, Management and Evaluation

・ 仲田清剛 (社会医療法人敬愛会ちばなクリニック 院長)

・ 野村一芳 (山形県病院事業管理者)

・ 矢澤智子 (東京都病院経営本部経営企画部 財務課長)

学会設立 15 周年記念国際シンポジウム

会長 日本大学商学部 教授 高橋淑郎

実行委員長： 東京大学医学部 特任教授 小出大介

(東京都：東京大学医学部鉄門記念講堂)

・ 2017 年 3 月 19 日

・ テーマ：持続可能な病院経営～BSC と Sustainable BSC の貢献

・ BSC から Sustainable BSC へ～その活用と期待:

高橋淑郎 (日本大学 教授)

・ Macro Perspective of Sustainable BSCs in U.S. Health Care.

George H. Pink, Ph.D.

(Professor, University of North Carolina at Chapel Hill)

・ Measuring Management Quality in Singapore Hospitals:

Balancing Value, Innovation and Sustainability.

Jeremy LIM Fung Yen, Ph.D.

(Associate Professor, National University of Singapore)

・ HBSC and The Social Responsibility in Taiwan.

Jin-Tang Chen, MD

(台湾健康産業 BSC 学会 理事長)

特に、15周年のサステナビリティ BSC に関して、アメリカ、カナダ、台湾、シンガポールなどからの招へい講演者の質の高い講演と参加者との中味ある議論ができたことは、本家のキャプランら (Kaplan, R.S. and McMillan, D., 2020) によって、ハーバード大学ビジネススクールの Working Paper 21-028 として、Updating the Balanced Scorecard for Triple Bottom Line Strategies の内容よりも「二歩も三歩も進んだ Sustainability BSC」を 2017 年に、提案できたと自負しています。これらすべて、多くの皆様のサポートの賜物です。誠に有難うございました。

さて、台湾という身近な国で、BSCが医療で積極的に活用されていることを、世界の医療BSCネットワーク(各国一人の研究者の参加で、世界ネットワークが一時期創られ、私も参加し、情報交換を行っていました。アメリカ・カナダ・イタリア・ドイツ・スウェーデン・台湾・日本など)で、台湾大学医学部の楊先生と意見交換するようになり、台湾に伺って、そこで陳先生を紹介されました。陳先生を科研費の海外共同研究支援者として、日本にお招きし、東京と京都で、シンポジウムを一緒に行って、それ以来、意気投合し、学会として、個人として交流が続いています。

現理事長の陳進堂先生(整形外科医、病院の院長として4つの病院で、BSC導入を成功させてこられた)の下で台湾健康産業バランスト・スコアカード学会(THBSC)が、私どもの学会結成から5年遅れて、結成され、数年前に10周年記念式典を行われました。本学会とは兄弟関係にあり、コロナ禍前までは、10人以上の参加者で学術総会に相互に参加してきました。台湾での医療BSCは、日本と異なる大きな点は、医師がリーダーとして、BSCを牽引していることです。したがって、病院が一丸となって組織改革に、経営改革に、取り組みやすくなっています。今後とも、THBSCとの交流が続くことを願っています。尚、この台湾との交流は、台湾側は、THBSCの陳佳琪事務局長、日本側は、日本大学商学部の劉慕和先生のご尽力の賜物であり、お二人には心から感謝申し上げます。お二人の献身的な交流アレンジや翻訳や通訳がなければ、ここまで到達できませんでした。

最後に、本学会をより社会のものとするべく、任意団体としての「日本医療バランスト・スコアカード研究学会」を、2019年3月7日に「一般社団法人日本医療バランスト・スコアカード研究学会」と法人化しました。私にとっては、これで一つ肩の荷を下ろすことができました。有難うございました。

今後は、若手の皆さんに、時代に即した HBSC の活用や理論的發展にご尽力いただ

き、日本の HBSC を世界に発信していただけますことを期待して、かつ、祈念しております。

今後とも一般社団法人日本医療バランスト・スコアカード研究学会の活動に、ご尽力、ご指導を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

最後になりましたが、第2代理事長の赤瀬朋秀先生のフレッシュな視点で、また、薬剤師としての臨床経験を踏まえた学会運営を期待し、会員の皆様の継続的なご支援を頂きますようお願い申し上げます。

20年間、誠に有難うございました。

理事長就任のご挨拶

一般社団法人 日本医療バランスト・スコアカード研究学会

理事長 赤瀬朋秀（日本経済大学大学院 教授）

令和4（2022）年6月27日に開催されました理事会におきまして、高橋淑郎前理事長の後任として一般社団法人日本医療バランスト・スコアカード研究学会の第2代理事を拝命いたしました。伝統ある当学会の運営に責任を持つことを大変光栄に存じております。重責を感じておりますが、この機会に紙面をお借りしまして理事長就任のご挨拶を述べさせていただきます。

バランスト・スコアカードは、その汎用性が広いだけでなく、病院における有用性も広く知られるようになってきました。当学会は、これまでにキャプランとノートンが首尾一貫示している病院の戦略的経営や包括的業績評価という本質を重視し、これまでのスタンスを堅持しつつも、新たな研究および社会実装へのチャレンジに力点を置いた活動を心掛けていきたいと考えております。

おりしも、団塊の世代が後期高齢者に突入する2025年を目前に、次のターゲットイヤーとして団塊ジュニアが高齢者になる2040年が示されました。これからの医療業界が変化する中で、病院はどのようにあるべきでしょうか。地域における多方面の事業者との戦略的アライアンスや協働が求められ、その中には医療業界以外のプレーヤーが入る可能性も想定する必要があると考えております。

すなわち、今後の病院における戦略的経営・マネジメントを考えるうえで、地域を強く意識した考え方が必要であり、そのためにはバランスト・スコアカードを正しく理解し、適正に導入したうえで、十分に活用していくことが求められると思います。その成果について、各医療機関がバランスト・スコアカードを研究し、発表する場としても学会の果たす役割は大きいものであると考えております。

一方で、社会の変化に対応しつつ、①対面とオンラインのメリットを活かし、幅を持たせた学会活動の展開、②会員増加を軸とした学会の運営基盤の盤石化、③バランスト・スコアカードに関する広範な人材育成、④時代に即した研究の推進 を新たな柱としたいと考えております。これらの課題は、いずれも一朝一夕で成し遂げられるものではなく、役員の皆様、学会員の皆様と連携・協働しながら、より良い学会のあり方を追求し、取り組んでいきたいと考えております。

皆様のご支援とご協力を心よりお願い申し上げます。就任のご挨拶に変えさせていただきます。