

医療バランスト・スコアカード用語集（応用編）

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研究委員会編

用語集（応用編）を新規に作成した。2020年7月1日付

用語集（応用編）作成の経緯

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では、学術総会での報告、研究委員会、理事会の承認を得て、2018年5月14日に用語集（基礎編）を公表し、ホームページに掲載した。用語集（基礎編）の検討開始当初は「基礎編」という用語は用いられていなかった。しかし、検討の過程で用語集への掲載を見送った用語が多数生じたところから用語集「応用編」が必要であるとの意見、要望が出されるに至り、用語集（基礎編）と名称を改め、用語集（基礎編）の留意事項には、「本用語集は、最低限理解すべき基礎的用語のみを掲載しており、将来において用語集の応用編が作成されることを期待する。」と記載した。この意見、要望を受けて、「医療バランスト・スコアカード用語集（応用編）の作成」共同研究グループが、2018年度の研究費助成を得て作成に取り組んだ成果が本用語集である。

用語集（応用編）作成の目的

用語集（応用編）作成に当たっては、（基礎編）の上位となる目的が必要であり、以下の目的を設定した。

- ①一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調査研究活動を世界水準に引き上げる。
- ②成果を生み出す医療バランスト・スコアカードの導入、運用を実現する。
- ③学会誌「医療バランスト・スコアカード研究」他の論文の品質を世界に通用する水準に引き上げる。
- ④医療の特徴を踏まえた現場で使える実践的用语集を作る。

用語集（応用編）の用語選択基準

用語集（応用編）の作成において、以下の基準で用語を選択した。

- ① 用語集（基礎編）の検討時に削除された用語について、用語集（応用編）で取り上げる。
- ② バランスト・スコアカードの周辺分野、関連領域で用いられる重要な用語、例えばインタンジブルについても、用語集（応用編）で取り上げる。
- ③ 学会誌『医療バランスト・スコアカード研究』等で用いられた用語で頻度の高い用語、重要と思われる用語を用語集（応用編）で取り上げる。
- ④ 医療の現場で用いられている経営管理用語を（応用編）で取り上げる。
- ⑤ キャプラン、ノートンの著書の中から重要と思われる用語を取り上げる。

用語集 本編

あ行

アカウントビリティ (accountability)

説明責任。もともと経営者は株主から経営を委託されているので、経営状況等を株主に説明することにより、責任が解除されるという概念であった。また、responsibilityが意味する遂行責任に対して、経営者はどのような経営環境になっても、利益を創出し、株主に対して配当をしなければならないという結果責任の意味合いを持っていた。しかし、現在では組織や個人が、その権限の行使の状況や成果を利害関係者に説明する責任として、「説明する」ことを強調した責任概念に変化している。医療においては、医療関係者等が患者や家族等に対して治療や検査等の内容について十分に説明をする責任、義務をいうことが多い。インフォームド・コンセントを支える医療関係者が果たすべき責任である。

安全文化 (safety culture)

医療関係者が安全を最優先するという価値観や行動様式を共有化している状態のこと。

医業収益 (revenue in healthcare practice)

医業において、一般企業での売上に相当するのが、医業収益である。医業収益は、医療サービスの提供によって得た収益のことをいう。病院会計準則に基づく医業収益には、入院料収益、入院診療収益、室料差額収益、外来診療収益、保健予防活動収益、医療相談収益、受託検査・施設利用収益、その他の医業収益がある。

意思決定 (decision)

医療機関や医療従事者が特定の目的を達成するために、複数の代替案から、最善の解を求めようとする行為のこと。なお、インフォームド・コンセントにおいて、医療関係者が十分な説明を尽くした上で医療の選択に関して、患者や家族が同意することも意思決定の一種であるといえる。

イノベーション (innovation)

全く新しい製品やサービス，制度を革新，新機軸をいう。狭義に技術革新と訳されることも多い。イノベーションが経済発展の主要要因となるとされている。既存顧客の価値基準での性能を向上させる新技術がもたらす革新を持続的イノベーションといい，既存顧客の価値基準での性能を低下させるが，新しい価値基準では優れた特徴を持つ新技術がもたらす革新を破壊的イノベーションという。また，プロセス・イノベーション，プロダクト・イノベーションという分類では，前者が従来にない製品を作り出すイノベーションを指し，後者は生産工程におけるイノベーションを指す。医療分野は画期的な新薬や医療機器の開発で，破壊的イノベーションが繰り返されてきた分野である。

医療安全管理体制 (medical safety management system)

医療の安全を確保する措置，組織体制をいう。病院等は医療法，厚生労働省令で定めるところにより，医療の安全を確保するための指針の策定，医療従業者に対する研修の実施その他の当該病院等における医療の安全を確保するための措置を講じなければならない。診療報酬においては，医療機関における医療安全確保の観点から，入院基本料算定にあたり医療安全管理体制の整備が義務付けられているが，医療安全対策加算，医療安全対策地域連携加算等の評価によって，さらなる対策の強化が図られている。

医療技術評価 (health technology assessment)

EU 諸国の HTA 機関のネットワークである「EUnetHTA」によると，医療技術評価とは，医療技術の利用に関する医学的，社会的，経済的，倫理的な問題についての情報を，体系的に，透明性を持って，偏見なく，着実にまとめていく学際的なプロセスとされている。医療技術評価の目的は，患者中心の安全で効率的な医療政策を作るために情報を提供し，最良の価値を達成しようとするものである。経済性を評価しない場合も含む医療経済評価よりも広い概念である。

医療経営 (medical management)

医療機関の業績および財政状態と医療の質を両立し、持続可能性を確保すること。医療の現場で、” medical management of type 1 diabetes” というように糖尿病の「医学管理」といった意味にも使われるが、医療バランスト・スコアカードでいう医学経営とは異なる。

医療経済評価 (economic evaluation in health care)

複数の代替的な医療技術に対して、投資（費用）と成果（健康アウトカム）の両面から評価して、医療資源の効率的な活用、意思決定を導くことをいう。一般的に、費用最小化分析、費用効果分析、費用効用分析、費用便益分析に分けられる。「医療経済評価を応用した医療給付制度のあり方に関する研究」班（福田班）から「医療経済評価研究における分析手法に関するガイドライン」が発行されている。

医療の質 (quality of health care)

医療法第 1 条の 2 は、「医療は、生命の尊重と保持を旨とし、医師、歯科医師、薬剤師、看護師その他の医療の担い手と医療を受ける者との信頼関係に基づき、及び医療を受ける者の心身の状況に応じて行われると共に、その内容は、単に治療のみならず、疾病の予防のための措置及びリハビリテーションを含む良質かつ適切なものでなければならない。」としており、医療の質とは、提供する医療自体の質、医療の提供組織の質、医療従事者の質等からなる多面的な適合である。医療の質の要素は、診療の質、設備・機器の質、付帯サービスの質、提供体制の質、経済性から構成される。

医療法人会計基準 (medical corporation accounting standard)

医療法第 39 条の規定に基づき設立された医療法人が、同法第 51 条第 1 項の規定により作成する財産目録、貸借対照表及び損益計算書の作成のための会計処理の方法及び財務会計情報としてあわせて整備すべき内容を規定したものである。

医療倫理 (medical ethics)

医療倫理とは、医療が行われる際に守られるべきルール、適正な医療の指針等をいう。医療行為は患者の生命、QOL（生活の質）に直結するため、倫理の問題を切り離すことはできない。医療関係者は常に「何が正しいのか」、「何が適正な判断なのか」という意思決定を迫られている。「医療倫理の4原則」には、自律尊重、無危害、善行、正義の4つがあり、直面している医療に関する問題でいずれの原則を最優先すべきかが大きな課題となる。

因果関係 (causal relation)

ある事実（原因）により他の事実（結果）が引き起こされたという関係をいう。一般には、事象Aにより事象Bが起きる時、AをBの原因といい、BをAの結果という。この両者の関係を因果関係という。なお、混同される用語に相関関係がある。相関関係があるだけでは、因果関係があるとはいえない。

インセンティブ (incentive)

やる気を起こさせるような刺激、動機付けを指すが、動機付けを与えるため、通常の給与の他に追加的に支払われる成功報酬を指すことも多い。例として、販売高に応じて営業職に支払われる報奨金、ボーナスや、業績向上に対して経営者に支払われるストックオプション（自社株購入権）がある。

インタンジブルズ (intangibles あるいは intangible assets)

ブランドや特許、従業員・経営者の能力、価値観、システム等、将来のキャッシュ・フローを創出する無形の経営資源のことをいう。貸借対照表に計上されない、競争力を持つ資産のことを指す場合も多い。医療においては、患者に選ばれる病院、診療所となるための医療の質の源泉であり、病院・診療所の建物、設備等の有形の資産を除いたもので、電子カルテの情報もインタンジブルズに含まれる。

インフォームド・コンセント (informed consent)

医療法第1条の4第2項では「医師，歯科医師，薬剤師，看護師その他の医療の担い手は，医療を提供するに当たり，適切な説明を行い，医療を受ける者の理解を得るよう努めなければならない」とされている。インフォームド・コンセントとは，医療関係者が，患者や家族等の意向や状況を理解した上で，状況や治療方法等について十分な説明を尽くし，どのような医療を選択して行くかを互いに合意するプロセスである。医療現場では，「説明と同意」と言われることが多く，多くの場合，文書として記録を残すが，その文書を「説明同意文書」と呼ぶ。

演繹法 (deduction)

演繹法とは，一般論や定説，ルール，前提から論理的推論により結論として，個々の事象を導く方法。大前提・小前提・結論の三段論法が代表的。数学の公式から応用問題を解くのは，演繹法。演繹法は，適切でないあるいは正しくない一般論や定説，ルール，前提を用いてしまうと，誤った結論を導いてしまう問題点がある。すなわち，先入観や偏見は排除することが必要である。

か行

介護報酬制度 (nursing care compensation system)

介護報酬制度とは，対象となる要介護認定者を社会で支える仕組みである。介護保険制度に基づき，介護サービス事業者や施設が，利用者に介護サービスを提供した場合，その対価として事業者を支払われる報酬のことをいう。報酬の1割は利用者の負担で，9割は介護保険料と地方公共団体の公費から支払われる。

外来単価 (healthcare revenue per outpatient)

外来単価とは一定期間あたりの外来診療収益を同じ期間の外来患者の延べ総数で割ったものである。

ガバナンス (governance)

統治、支配という意味で、国、地方、団体を治めるという意味であるが、G20/OECD Principles of Corporate Governanceに基づいて、法令違反に相当する行為や事件を防止するために、あるいは特定の者や組織による閉鎖的、不合理な意思決定が行われないように規則や管理体制を整えることを意味することが多い。昨今では、経営の独占的な支配、反社会的な行動を防止するために、株主、役員、従業員、顧客、取引先、金融機関等の利害関係者が経営や意思決定をチェックすることを指す。

患者別原価計算 (patient level information and costing system)

経営管理や診療報酬決定の参考情報に寄与するため、患者単位で要した原価を計算する手続きをいう。

患者満足度 (patient satisfaction)

病院等の患者や家族等が医療サービスに対し、どのように病院を評価し、どのようなことを望まれているのかを調査してまとめた結果のこと。医療の質を向上させるための指標として用いられる。

帰納法 (induction)

帰納法とは、個々の事象や事実、情報から、それらの間の本質的な共通事項（因果関係）を推論し、結論として一般的原理を導く方法。各種の実験から法則を導きだすのは、帰納法。帰納法は、事象や事実、情報を網羅しない限り、結論は必ずしも正しいとはいえない。限られた経験や知識で判断することは避けるべきである。

逆紹介率 (reverse referral rate)

逆紹介率とは、当該医療機関を受診した初診患者のうち、他の医療機関に紹介した患者の割合を示す指標であり、開設者と直接関係のない他の病院又は診療所への紹介患者数÷初診患者数で求める。

業績評価 (performance evaluation)

業績評価基準を用いて、医療機関の現状の問題点を測定・評価し、その結果に基づき経営管理サイクル（Plan-Do-Check-Act）を循環させて、業績の維持、向上を図る管理会計システムのこと。また、個人の昇格、報酬決定に関する評価のことを指す場合もある。

共分散構造分析 (covariance structure analysis)

複数の変数間の因果関係の仮説を検証する統計的分析方法。解析によって得られる結果から、因果関係の向きと強さが明らかにできる。

クリニカルラダー (clinical ladder)

クリニカルラダーとは、看護師の能力やキャリアを開発するシステムのことである。ラダーははしごを意味する。看護師が論理的な思考と正確な看護技術を基盤に、患者の希望に応じた看護を臨地で実践する能力を養うことを目的としている。看護教育の第一人者であるパトリシア・ベナーは、看護師に対する調査で、看護師のキャリア（ラダー）が5段階に分類できることを発見し、経験年数ではなく経験の質こそが重要であると強調している。

クロス分析 (cross analysis)

アンケートの集計でしばしば用いられ、アンケートの項目を2、3個に絞り、それらに属しているデータにどのような関連性があるかを分析する手法をいう。

広義に解釈し、医療バランスト・スコアカードでしばしば用いられるSWOT分析（基礎編参照）をクロス分析と呼ぶ場合がある。強み（strengths）、弱み（weaknesses）と機会（opportunities）、脅威（threats）を記述した上で、機会に対して強みを活用する、脅威に対して強みで差をつける、弱みを補強して機会をとらえる、脅威が弱みに結び付くリスクを避けるという4つの視点で分析（クロスSWOTやTOWS分析という）する。

経営品質 (management quality)

マルコム・ボルドリッジ国家品質賞により定着した考え方で、製品やサービスのみならず、組織体全体で、顧客の求める価値を創出し、市場での競争力を向上させる仕組み、組織運営の良い悪いの度合。

ケイパビリティ (capability)

組織体が全体として持つ能力やその組織体が得意とする組織的な能力を指す。コアコンピタンスは特定の能力を強調しているのに対して、ケイパビリティは組織的、全体的能力を意味する。

経済性評価 (economic evaluation)

支出に見合う将来の収入が得られるか否かを評価する手法。費用対効果とは異なり、貨幣価値に換算して評価する。

権限委譲 (empowerment)

組織体の職位、資格として上位の者から下位の者に業務、権限、責任を移すことをいう。下位の者に移すことで業務の生産性を向上させ、下位の者の成長を促すことができる。

コアコンピタンス (core competence)

ゲイリー・ハメルとプラハロードが提唱した概念で、顧客に対して、他には真似のできない価値を提供する、中核的な能力のことを指す。ケイパビリティよりも特定の能力という点が強調されている。

コアバリュー (core value)

最も重要であると考えられる価値観のことをいい、組織構成員が考え、行動するうえでの指針となる。信条、綱領、行動指針に近い。

コーチング (coaching)

対話を通して、対象者 (coachee) が目標を達成していく過程を支援すること。コーチは、対象者に質問を投げかけ、対象者が質問に答える過程を通じて、自ら考え、目標達成に向けて自主的に行動する状態へ導いていく。

コミットメント (commitment)

公約、誓約、約束を意味することから、責任を伴う約束、責任を伴う約束を明言することとして用いられる。最近では、絶対に達成するという強い約束という意味で用いられることが多い。

コミュニケーション (communication)

多義多様に用いられる言葉であるが、通信、意思疎通という意味で用いられることが多い。コミュニケーション能力として用いられる場合は意思疎通が円滑、迅速にできる能力のことを指す。組織外部に対するエクスターナル・コミュニケーションのみならず、組織内部に向けたインターナル・コミュニケーションも重要である。

コラボレーション (collaboration)

協力して取り組むこと。協業、共同事業、共同研究、共同作業等の意味。

コンプライアンス (compliance)

法令や規則、規程、ルールを遵守すること。

さ行

在宅復帰・病床機能連携率 (rate of return to home and hospital bed function cooperation)

退院患者が自宅等に帰ることができた割合をいう。ここで、自宅等には、自宅の他、居住系介護施設等（介護医療院を含む）、地域包括ケア病棟、回復期リハビリテーション病棟、療養病棟、有床診療所、介護老人保健施設を含む。在宅復

帰・病床機能連携率＝退院先が自宅等の患者数÷急性期一般入院料1算定病棟から退棟した患者数で算出する。

材料費率 (percentage on material cost)

材料費率は、医療収益に対する材料費の割合をいう。なお、医業における材料費には、医薬品費，診療材料費，医療消耗器具備品費，給食用材料費がある。

サステナビリティ (sustainability)

持続可能性。狭義では病院や医療行為が継続できることをいう。病院等の組織体が適正な利益を上げ、将来においても顧客，患者，利用者に製品やサービスを供給し続けられる可能性を持っていることである。広義では，こうした財務面のみならず，環境の側面（環境保護活動），社会的な側面（従業員・職員に対する取り組み，社会貢献活動）から世の中を持続可能にしていくという考え方のことをいう。

三方良し (sanpoyoshi)

近江商人の経営哲学で，商売において売り手と買い手が満足するのは当然のこと，社会に貢献できてこそよい商売といえんとする考え方である。

事業継続性 (business continuity)

不測の障害，事故，災害が発生しても，事業が続けられることをいう。この事業継続性を確保するための方針や手続きを示した計画を Business Continuity Plan (BCP) という。

疾病管理 (disease management)

医療機関や部門単位の医療費用の低減を目指すのではなく，患者の視点から疾病に関する全ての関係者の共同，協調による組織的な情報共有によって，重複した検査や医療機関への通院等を無くし，医療の質と全体の医療費用の低減を目指すものである。

シックスシグマ (six sigma)

米国モトローラ社が自社製品の品質水準を向上させるために体系化した継続的な経営品質の改革手法で、ミスやエラー、欠陥の発生確率を100万分の3.4の水準にすることを目標にすることからシックスシグマと呼ばれる。TQC (total quality control) が現場の継続的な改善が中心となるのに対して、経営全般の改革を目指す点が異なる。

社会医療法人 (social medical corporation)

医療提供体制に関して地方公共団体、公的病院の機能を代替するものとして、公的医療機関と並ぶ5つの事業（救急医療、災害時における医療、へき地の医療、周産期医療、小児医療）を担う主体として位置づけられている医療法人のことをいう。

重症度、医療・看護必要度 (severity and degree of medical/nursing needs)

看護の必要量を測定する指標として開発が進められた後、提供される医療の観点から、項目の追加等を経て、主に看護配置が手厚い病棟の要件として用いられている。2014年度の医療報酬改定からモニタリング及び処置等のA項目、患者の状況等B項目、手術などの医学的状況のC項目の3項目の構成となっている。

紹介率 (referral rate)

初診患者に占める開設者と直接関係のない他の病院又は診療所から紹介状により紹介された者の数（初診の患者に限る）の割合を指した指標で、紹介率＝紹介患者の数÷初診患者の数で算出する。

情報資産 (information assets)

組織体が有している情報，ノウハウ等の蓄積（データベース，ナレッジマネジメント），伝達，処理，整理，分析方法（ネットワーク，情報システム，ITインフラ）をいう。

情報リテラシー (information literacy)

literacyとは文字の読み書きができる能力であり，情報リテラシーとは，情報の基本的な取り扱いができる能力をいう。インターネット等の情報の中から必要な情報を選択，整理して，意思決定や課題解決ができる基礎的な能力を指す。

職員満足度 (employee satisfaction)

病院等の職員等がどのような医療機関の仕事，経営者，経営管理，勤務形態，職場環境，福利厚生等に対する評価を調査してまとめた結果のこと。医療の質を向上させるための指標としても用いられる。

シングルループ学習 (single loop learning)

既存の考え方や行動の枠組みにしたがって問題解決を図っていくことをいう。計画は正しいと考え，計画と実績の差異は，計画（目的）に対する行動（手段）が不適切なために発生したと考え，その差異の原因分析，改善を図る。この場合，計画自体が検証されることはない。予算や中期経営計画が，計画通りに進捗しているかを予算（計画）実績差異として把握し，その差異に基づいて関連部門に指導を行う。

人件費率 (percentage on personnel expenses)

人件費率は，医療収益に対する人件費の割合をいう。なお，医業における人件費とは，人の労務の対価として支払われる賃金や給与，賞与等の総称である。

人的資産 (human assets)

労働者が身につけた知識，スキル，能力などをいう。人的資本とも呼ばれる。近年では，労働者のみならず，優れた経営者や研究者，従業員や職員に帰属するノウハウ，人脈，創造力等を含める。従業員や職員が退職する際に，持ち出される資産という点で，組織資本と区別する。

診療ガイドライン (practice guideline)

診療上の重要度の高い医療行為について，エビデンスのシステマティックレビューとその総体評価，益と害のバランスなどを考量して，患者と医療者の意思決定を支援するために最適と考えられる推奨を提示する文書（福井次矢・山口直人監修（2014）『Minds 診療ガイドライン作成の手引き 2014』医学書院，p.3）。診療ガイドラインは日本医療機能評価機構の「Minds 診療ガイドライン作成マニュアル」に準拠して作成され，エビデンスのグレード（有効性による分類），レベル（研究デザインによる分類）Clinical Question（CQ）に対して当該治療の推奨度等が記述される。なお，診療ガイドラインに強制力はなく，総合的な観点からガイドラインと異なる治療が行われることもある。

診療群分類別原価計算 (costing system by health resource group)

主たる疾患を基本として，手術，処置，副傷病名等により細分化し，その単位で原価を計算する手続きをいう。

診療報酬制度 (medical and technical service payment system)

診療報酬とは，保険医療機関及び保険薬局が保険医療サービスに対する対価として保険者から受け取る報酬をいい，その報酬の額は，厚生労働大臣が中央社会保険医療協議会（中医協）の議論を踏まえ決定される。保険医療機関や保険薬局は，原則として実施した医療行為単位で点数が加えられ，1点の単価を10円として計算（出来高払い制）し，その合計額から患者の一部負担額を差し引いた額を審査支払機関から受け取る制度のこと。

擦り合わせ (integral)

医療方針の決定や病院の戦略策定時に、複数の経営者、医師、看護師等が、それぞれの意見の相違点を明確にして、意見調整し、合意形成して行くこと。製品設計仕様決定時における刷り合わせが日本企業の強みの一つといわれている。医療バランスト・スコアカード作成時にも互いを尊重して合意形成をすることは、戦略実践時に重要となる。

専門看護師 (certified nurse specialist)

日本看護協会の専門看護師認定審査に合格し、ある特定の専門看護分野において卓越した看護実践能力を有することを認められた者をいう。

戦略実行のプレミアム (execution premium)

戦略実行が成功した見返りをいう。医療バランスト・スコアカードを用いて戦略を策定し、実行した結果得られた超過利益、患者満足度の上昇分、職員満足度の上昇分等、既存の取り組みに比べて超過した部分のこと。

戦略的マネジメントシステム (strategic management system)

マネジメントシステムとは、経営目標を達成するために、企業の経営を管理する制度や方式、ルール、仕組みのことをいう。マネジメントシステムの代表的なサイクルとしてP (Plan) -D (Do) -C (Check) -A (Action) がある。計画を立て、実行し、測定評価し、是正するというサイクルである。戦略的マネジメントシステムは、戦略を中心に行うマネジメントシステムである。戦略を策定し、現場に展開、実行し、財務的指標のみならず、非財務的指標を用いて測定評価、時に戦略自体の是正も行われる。

相関関係 (correlation)

一方の変数の増減にあわせて、もう一方の変数も増減する関係のこと。換言すれば、2つの事象(変化数)の間に一定の増減関係があるように見える状態を

相関関係という。なお、混同される用語に因果関係がある。相関関係があるだけでは、因果関係があるとはいえない。

相関係数 (correlation coefficient)

2つの確率変数の間の相関（類似性の度合い）を示す統計学的指標をいう。-1から1の間の実数値をとり、1に近い時は正の相関があるといい、-1に近ければ負の相関があるという。一般的に相関係数が0.7以上は、強い関係があるとされる。

相乗効果 (synergy)

1つの要素が他の要素と合わさることにより、その要素単体で得られる以上の結果が得られること。企業間の合併や提携，事業間の協業により，既存の資産を活用し，また新規に投資をしなくても良くなることから，単独よりも大きな販売高や利益を生み出すことをさすことが多い。

創発戦略 (emergent strategy)

意図した戦略に対して，変化した企業環境に柔軟に対応するために，現場の人たちの戦略実行の試行錯誤とすり合わせによって，意図した戦略を大幅に修正し，新たに策定された戦略のこと。

組織資本 (organization assets)

組織体全体が有する文化，ロイヤリティ，特徴，チームワーク，リーダーシップ，方向づけ，企業理念等をいう。これらが生産性向上，競争力の源泉となり，設備投資によって生産能力向上と同じ機能を果たしていることに類似していることから来ていることから，組織資本とも呼ばれる。従業員や職員が退職しても，持ち出されない資産として，人的資本と区別する。

組織文化 (organization culture)

組織の構成員の間で共有されている思考様式，価値観，従業員の行動傾向，特徴などのことをいう

損益分岐点 (break even point)

収益と費用が同額となり，利益がゼロとなる時の収益の額である。収益が損益分岐点を上回ると黒字となり，下回ると赤字になる。損益分岐点を現在の収益 (=売上高) で除することにより，損益分岐点 (比) 率が求められる。

た行

多職種連携 (interprofessional collaboration)

質の高い医療，ケアサービスを提供するために，医師，看護師，施設関係者，ケアマネジャー，介護福祉士，歯科医師等の医療従事者が，共有した目標に向けて共に働くことをいう。医療従事者には，事務管理者，ボランティアなどの支援者，そして地域の民生委員等を含む。チーム医療の前提となる。なお，異なる専門性の医師同士が連携する場合には inter-disciplinary (あるいは trans-や multi-) team という表現が用いられる。

ダブルループ学習 (double loop learning)

既存の考え方や行動の枠組みを捨てて，新しい考え方や行動の枠組みを取り込み，問題解決を図ることをいう。計画と実績の差異が生じた場合，差異分析を行い，まず計画 (目的) に対する行動 (手段) が不適切なために発生することを疑うが，行動が適切に実践されている場合，計画そのものも問題視して，改革を押し進めて行く。

地域医療構想 (regional medical vision)

2014 (平成 26) 年 6 月に成立した医療介護総合確保推進法によって，都道府県が策定することを義務化した地域医療の方向性をいう。限定された医療資源を効率的に活用し，切れ目のない医療・介護サービスの体制を築く目的で，医療需

要と将来人口推計をもとに 2025 年に必要となる病床数（病床の必要量）を推計し、その地域の実情に応じた方向性を定めている。

地域医療連携システム (regional medical cooperation system)

地域医療連携システムとは、地域の医療機関が自らの施設の実情や地域の医療状況に応じて、医療機能の分担と専門化を進め、医療機関同士が相互に円滑な連携を図り、その有する機能を有効活用することによって、患者が地域で継続性のある適切な医療サービスを受けられるようにする仕組みをいう。

地域包括ケアシステム (community-based integrated care systems)

2025 年を目途に、重度な要介護状態となっても住み慣れた地域で自分らしい暮らしを人生の最後まで続けることができるよう、医療、介護、予防、住まい、生活支援が一体的に提供されるケア体制を構築しようというのが、地域包括ケアシステムである。

チーム医療 (collaborative approach to medicine)

医療機関で働く異なる職種の医療従事者が対等に連携・協働し、それぞれの専門スキルを発揮することで、患者中心の医療を実現することという。

中期経営（事業）計画 (mid-term (business) plan)

3 年から 5 年の期間を対象として、達成すべき（長期）ビジョン、中期改革目標とのギャップを埋めるために部門、業務プロセス、情報システム、仕組み、事業等を創造的に改革していくために実行すべきことや資源配分の方針を記述した改革の計画である。

電子カルテ (electronic medical records)

紙のカルテを電子的なシステムに置き換え、データベースに記録することにより、医療の生産性向上、医療の質の向上、患者満足度の向上を図る仕組みのこと。

特性要因図 (fishbone chart)

特性と要因の関係を系統的に線で結んで（樹状に）表した図をいう。魚の骨のようなので、日本語でも「フィッシュボーンチャート」と呼ばれることがある。特性要因図は要因を網羅的に把握することを狙っており、医療バランスト・スコアカードが指向する戦略目標の絞り込みとは取り組み方が異なる。

特定医療法人 (specified medical corporation)

特別措置法に基づき、財団又は持分の定めのない社団の医療法人であって、その事業が医療の普及及び向上，社会福祉への貢献その他公益の増進に著しく寄与し、かつ、公的に運営されていることにつき国税庁長官の承認を受けたものである。特定医療法人として承認された場合は、法人税において軽減税率が適用される。

トップダウン方式 (top-down approach)

組織の責任者が方針策定，意思決定し，下位の者にその実行を指示して行く管理の方法をいう。欧米において用いられる管理方式で，日本ではボトムアップが多いといわれている。

ドライバー (driver)

推進要因，作用因，原因を意味する。チラシ広告をすることにより販売高が増加する場合，チラシ広告がドライバーになる。

トリプル・ボトムライン (triple bottom line)

企業等の活動に関して，経済的側面に加えて，環境的側面・社会的側面からも評価しようという考え方。1997年にジョン・エルキントンが提唱した。CSR報告書の基本となる「GRIガイドライン (Global Reporting Initiative Guideline)」もトリプル・ボトムラインに基づいている。

特定行為研修修了看護師 (nurse graduated from the designated procedures training)

チーム医療を推進し、看護師がその役割を果たすため、特定行為に係る看護師の研修制度が創設された。日本看護協会が、特定行為研修に関する省令の交付を受けて、さまざまな領域で特定行為を活用して看護の専門性を高め、実践する看護師に必要な研修を開催しており、その研修を受け、修了した看護師を特定行為研修修了看護師という。

な行

ナース・プラクティショナー (nurse practitioner)

一定レベルの診断や治療などを行うことが許されている上級の看護師のこと。米国等では職種として認められているが、日本には該当する職種は存在しない。特定行為研修修了看護師は、独自に診療を行えるようになるわけではなく、あくまで医師の指示の下、手順書によって定められた特定行為のみを行えることに留まっている点でナース・プラクティショナーとは異なる。

内部統制 (internal control)

内部統制とは、業務の有効性及び効率性、財務報告の信頼性、事業活動に関わる法令等の遵守ならびに資産の保全という四つの目的が達成されているとの合理的な保証を得るために、業務に組み込まれ、組織内の全ての者によって遂行されるプロセスをいう。

入院基本料 (hospitalization basic rate)

入院患者に対して、基本的な入院医療体制を評価するものとして、1日単位で算定する入院料をいう。

入院単価 (Hospitalized revenue per person per day)

入院単価とは、病院の1日当たり入院医療費で、入院患者1人・1日当たりの単価を示している。入院単価 = (入院収益 + 室料差額) ÷ (在院患者延数 + 退院患者数) で算出する。

認定看護師 (certified nurse)

認定看護師とは、ある特定の看護分野において、熟練した看護技術と知識を有する者として、日本看護協会の認定を受けた看護師をいう。

は行

働き方改革 (workstyle reforms)

働き方改革は、少子高齢化に伴う生産年齢人口の減少、育児や介護との両立など、職員等のニーズの多様化などの状況に対応し、生産性向上、就業機会の拡大や意欲・能力を存分に発揮できる環境を作ることを目的にした国の政策、企業の取り組みの総称をいう。働き方改革を推進するための関係法律の整備に関する法律が2018年7月6日に公布された。

バリエーション (variance)

医療分野において、バリエーションとはクリニカルパスから外れること（逸脱）で、患者が達成すべき目標であるアウトカムが達成できないとバリエーションとなる。例えば、患者都合で退院日が延長された場合、バリエーションとなる。

バリューチェーン分析 (value chain analysis)

顧客に対する製品や、患者に対する医療サービスの価値の内、どの機能で付加価値が生み出されているか、競合等と比較して分析し、戦略の有効性や改善の方向を探る分析手法をいう。

パレートの法則 (Pareto principle)

パレートが発見した法則で、経済活動において全体の数値の大部分は、全体の一部の要素で生み出されているという経験則で、ある事象の2割が、全体の8割を生み出しているという状態となることをいう。80:20の法則、2:8の法則、パレート分布と呼ばれることもある。

人を対象とする医学系研究に関する倫理指針 (ethical guidelines for medical and health research Involving human subjects)

2014年に文部科学省と厚生労働省が共同で策定したもので、人を対象とする医学系研究の実施に当たり、全ての関係者が遵守すべき事項について定めた基本方針。

病床回転率 (bed turnover rate)

病床回転率とは、ひとつの病床が年間何人の患者のために使われたかという回転数で、 $\text{病床回転率 (回転)} = \text{診療日数} \div \text{平均在院日数}$ で算出する。

病床稼働率 (bed occupancy rate)

運用病床数に対し患者がどのくらいの割合で入院していたかを示す業績評価指標であり、病床稼働率が高いことは、病院のベッドを効率的に運用していることを表す。 $\text{病床稼働率} = \text{延べ入院患者数} (= \text{当日末在院患者数} + \text{退院患者数}) \div (\text{運用病床数} \times \text{日数})$ で除して求める。

ファシリテート (facilitate)

グループやチーム内の知的な相互作用を促進して、スムーズに「こと」が運ぶようすることをいう。もともと「facil」とは、容易にする、スムーズに進めるという意味である。すなわち、ファシリテートとは、グループ、チーム内で協働する（チームワークを発揮する）ことで、1人で考えたり、実行したりする時よりもより大きな成果が効率的に得られるように、導いていくことである。

部門別原価計算 (departmental costing system)

病院の部門（組織）別の原価計算手続きのこと。一般の原価計算論で用いられる計算過程としての部門別原価計算ではなく、部門が採算管理単位となる。

ブルーオーシャン戦略 (blue ocean strategy)

キム、モボルニュが提唱したもので、競争の激しい既存市場=レッド・オーシャン（赤い海，激しい分野）での差別化や原価低減から脱却し，バリューイノベーション（価値を高めると共にコストを引き下げる）により競争のいない未開拓市場であるブルー・オーシャン（青い海，競合相手のいない分野）を切り開く戦略。

ブレイン・ストーミング (brainstorming)

会議形式によって、グループでアイデアを出し合うことにより、発想の誘発、発展を促す技法である。

平均在院日数 (average length of hospital stay)

平均在院日数は、病院の入院治療機能を測る指標で、入院してから退院するまでの平均期間を示しており、平均在院日数＝月間延べ入院患者数 ÷ { (月間新入院数 + 月間退院数) ÷ 2 } で算出する。

ベクトル合わせ (vector matching)

目標に向けて力を合わせて行動するように組織構成員の考え方を統一すること。

ベストプラクティス (best practice)

目的を達成するために、最も効率の良い手続き、やり方、技法、手法、プロセス、活動、仕事の進め方等をいう。ベンチマークにおいて、しばしばベストプラクティスの分析が行われる。

ヘルステック (Healthtech)

Healthcare と Technology の造語で、医療機関の課題を最新の ICT の技術を用いて解決しようとすることを指す。

ベンチマーク (benchmarking)

優れた競合やその他の優良企業のやり方、プロセスと比較・分析することにより、自らの組織の経営改善を図る方法。もともとは、コンピュータの処理能力を比較・評価するために行われるテストのことであった。

ほうれんそう (hourensou)

報告、連絡、相談の略。物事を実行する前に関連する人に報告、連絡、相談が重要であるというもの。

ボトムアップアプローチ (bottom-up approach)

組織の下位の者が計画を策定し、上位の管理者や経営者に提案して行く管理の方法をいう。日本において用いられる管理方式で、欧米ではトップダウンが多いといわれる。

ボトルネック (bottle neck)

瓶の首のように、システムや仕事上の制約となる事項のことを指す。隘路ともいう。仕事の改善を推し進める際には、ボトルネックから着手すると良いとされる。

ま行

マーケティング (marketing)

マーケティングとは、顧客（患者）が真に求める商品やサービスを創り、その情報を効果的に伝達、顧客がその価値を認めて購入、利用に至るプロセス、仕組み、システム等を総称する概念である。マーケティングは、売れる仕組みという単純化した概念ではなく、市場を創造することであり、販売に止まらず、経営、

企画，開発，営業，生産，アフターサービスまでがマーケティングの概念に含まれる。

マネジメント・コントロール (management control)

目標達成のために，上位の管理者が下位の管理者を効果的かつ能率的に経営資源を活用することを統制するためのプロセスで，予算管理等が該当する。しかし，バランスト・スコアカード等の登場により，管理者，担当者からの戦略に対するフィードバックが行われる必要性が提唱され，経営管理者が組織構成員を組織の戦略の遂行に向けて影響を与えるパッケージとしての（他の手段も活用した）プロセスに概念が拡大している。

モチベーション (motivation)

人が何かをする際の動機づけや目的意識，原因のこと。やる気，意欲のこと。

モニタリング (monitoring)

監視・観察すること。経営計画や行動計画，予算の進捗，達成状況を測定評価し，是正を指導すること。

や行

予算管理 (budgeting)

予算とは，予算期間における企業の各業務分野の具体的な計画を貨幣的に表示し，これを総合編成したものをいい，予算管理とは，適正かつ効率的な事業運営を実現するために，予算に基づき，PDCA サイクルによって，統合的に管理することをいう。

しかし，医療分野では，予算に代わり「事業計画」という用語が用いられることが多く，参加型予算管理ではなく，役員と事務職員により管理されることが多い。

ら行

リーダーシップ (leadership)

組織の目標を達成するように、組織の構成員を方向づけたり、動機づけたりするのは影響プロセス、あるいはその能力のことをいう。リーダーには、明確な目標と方針、方向性を示した上で、自ら率先して取り組み、また部下、同僚等をコーチングし、時に彼らの意見を取り入れながら、目標達成を実現して行く能力が要求される。

リスクマネジメント (risk management)

リスクマネジメントとは、組織の業績等に影響を与える要因であるリスクを組織的に管理し、その負の影響の回避、最小化を図るプロセスをいう。経営を行っていく上で障壁となるリスク及びそのリスクが及ぼす影響を正確に把握し、事前に対策を講じることで危機の発生を回避し、あるいは危機発生時の影響を極小化するための経営管理手法をいう。

レセプト (receipt)

患者が受けた保険診療について、医療機関が保険者（市町村や健康保険組合等）に請求する医療報酬の明細書のこと。医科・歯科の場合には診療報酬明細書、薬局における調剤の場合には調剤報酬明細書、訪問看護の場合には訪問看護療養費明細書ともいう。

ロジックツリー (logic tree)

木の幹のようにロジック（論理）を展開していくための手法である。問題を解決するとき根っこにある原因や方針を行動に結びつけるために用いられる。

わ行

ワークショップ (workshop)

本来は作業場を意味するが、体験型学習や集団的課題解決をいう。ファシリテーターと呼ばれる進行役を中心に作業体験や議論が進められる。

英数字

3C 分析 (3C analysis)

3C 分析は、顧客 (customer) , 競合 (competitor) , 自社 (company) の視点から外部環境の市場と競合を分析して重要成功要因を見つけ出し、自社の戦略に生かす方法である。

3M (3M analysis)

Man (人) , Machine (機械) , Material (機械) のことで、現場の問題点を発見し QCD を改善するフレームワークである。Method (方法) を追加して 4M, さらに Measurement (測定) を追加して 5M とすることも多い。

3 現主義 (three actuals, Sangen Shugi)

問題が発生した時、問題発生を防止するために、現場、現物、現実の 3 つの「現」を重視する考えのこと。

4P (4P analysis)

4P 分析は、Product (製品やサービス) , Price (価格) , Place (販売場所) , Promotion (販売促進) の視点から、自社の課題を整理するマーケティングの基本的策定手法である。4P は売り手視点に立脚しているため、買い手視点の 4C (Customer Value, Cost, Convenience, Communication) もある。

5W1H (5W1H)

Why (なぜ) , Who (誰が) , What (何を) , When (いつ) , Where (どこで) , How (どのように) 行うのかを示す。計画策定時に必須の要素のこと。

5S (5S, Goesu)

整理、整頓、清掃、清潔、躰のこと。製造現場や職場で最初に取り組むべき改善事項。

7S (7S framework)

7Sは、コンサルティング会社のマッキンゼーが経営戦略策定の枠組みとして提唱したもので、ソフトの4S (Shared value, Style, Staff, Skill) とハードの3S (Strategy, Structure, System) の7項目を指す。

ABC (Activity-Based Costing)

活動基準原価計算のこと。活動 (Activity) , 資源および原価計算対象 (Cost Objective) の原価と業績を測定する方法論で、資源ドライバーを使って活動コストを集計し、活動コストを活動ドライバーを使って、原価計算対象 (製品やサービス) に割付する。ABM (Activity-Based Management) を含めた総称として用いられることもある。

ABC 分析 (ABC analysis)

重点分析とも呼ばれる。製造業等で多種多様な棚卸資産を管理運用する上で、所要金額の大小で分類し、それぞれに異なった管理手順を適用することで、管理工数と在庫削減を図る方法。

COSO framework (COSO framework)

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (トレッドウェイ委員会組織委員会) が作成した内部統制、リスクマネジメントの枠組みのこと。財務報告に係る内部統制の評価及び監査の基準 準並び に財務報告に係る内部統制の評価及び監査に関する 実施基準の基礎となった。

CSR (corporate social responsibility)

企業の社会的責任。企業が単に利益を追求するだけでなく、社会へ与える影響に責任を持ち、利害関係者 (消費者, 投資家, 得意先, 仕入先, 従業員, 銀行, 行政等, 及び社会全体) からの要求に対して適切な意思決定と行動を行う責任をいう。

CSV (creating shared value)

CSV は、CSR と異なり、企業にとって負担になるものではなく、社会的な課題を自社の強みで解決することで、企業の持続的な成長へとつなげていく価値観のことをいう。

DPC (Diagnosis Procedure Combination)

診断群分類のことであるが、病名や診断内容に応じて定められた診断群分類によって、1日当たりの定額の点数で入院診療費を計算する方式（DPC/PDPS (Diagnosis Procedure Combination / Per-Diem Payment System)）のことを指すことが多い。

EBM (evidence-based medicine)

科学的根拠に基づく医療のこと。医療関係者が最良の科学的根拠を把握した上で、個々の患者に特有の臨床状況と価値観に配慮した医療を行うことである。

EOQ (Economic Order Quantity)

経済的発注量のこと。発注作業にかかる費用と在庫の維持管理にかかる費用の合計が最小となる発注量のこと。医薬品の発注単位の決定に応用できる。

ESG 投資 (ESG investment)

環境・社会・企業統治に配慮している企業を重視・選別して行なう証券投資のことである。

ISO14000 (ISO14000s')

ISO (International Organization for Standardization:国際標準化機構) が定めた環境マネジメントシステムに関する国際規格 (IS) 群の総称。

ISO126000 (ISO126000)

ISO (International Organization for Standardization:国際標準化機構) が定めた組織の会的責任に関する国際規格 (IS)。

ISO9000 (ISO9000s')

ISO (International Organization for Standardization:国際標準化機構) が定めた品質マネジメントシステムに関する国際規格 (IS) 群の総称。

PEST (PEST analysis)

PEST 分析は、組織を取り巻くマクロ環境の内、現在及び将来の経営活動に影響を及ぼす可能性のある要素を把握し、その影響度や変化を分析する手法である。Political (政治的), Economic (経済的), Social (社会的), Technological (技術的) 環境の 4 つの観点から分析する。

QOL (quality of life)

生活の質のことで、人がどれだけ人間らしい生活や自分らしい生活を送っているかを尺度としてとらえる概念。個人の収入や財産を基に算出される生活水準 (standard of living) とは異なる。

QMS (quality management system)

品質マネジメントシステムのこと。品質に関して組織を指揮し、管理するためのマネジメントシステムを指す。

SDGs (sustainable development goals)

持続可能な開発目標 (SDGs:エス・ディー・ジーズ) とは、2015 年 9 月の国連サミットで採択された「持続可能な開発のための 2030 アジェンダ」にて記載された 2016 年から 2030 年までの国際目標である。17 の目標と 169 のターゲット (具体目標) で構成されている。

VRIO (VRIO analysis)

Value (経済価値) , Rarity (希少性) , Imitability (模倣可能性) , Organization (組織) の4つの観点から、組織の経営資源、競争優位性を分析する。

<謝辞>

本用語集の作成に尽力された研究委員会の先生方、レビューにご協力頂いた板橋中央病院の高橋昌里先生、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 理事長である高橋淑郎先生に感謝致します。

【参考文献】

伊藤和憲（2014）『BSCによる戦略の策定と実行 -事例で見るインタンジブルズのマネジメントと統合報告への管理会計の貢献』同文館出版。

川野克典（2016）『管理会計の理論と実務第2版』中央経済社。

櫻井通晴（2008）『バランスト・スコアカード理論とケース・スタディ改訂版』同文館出版。

平田二郎（2014）『医療経営コンサルタントが紐解く病院経営のしくみ』マイナビ。

福井次矢・山口直人監修（2014）『Minds 診療ガイドライン作成の手引き 2014』医学書院。

日本医療バランスト・スコアカード研究学会（2007）『医療バランスト・スコアカード導入のすべて-構築・展開・成果』生産性出版, pp. 236-242.

日本医療バランスト・スコアカード研究学会（2006）『医療バランスト・スコアカード研究』VOL2.1, pp. 135-139.

日本医療バランスト・スコアカード研究学会（2006）『医療バランスト・スコアカード研究』VOL3.1, p. 141.

日本クリニカルパス学会「学会概要-定義」

<http://www.jscp.gr.jp/about.html#sub02>（2018年3月20日参照）。

日本病院事務研究会（2015）『最新・医療実務用語 3600 第6版』医学通信社。

ポケット英和医学用語・類語辞典編集委員会編（2019）『医学用語略語辞典第21版』南山堂。

吉尾隆, 原田幸一郎, 佐々木忠徳, 西澤健司監修（2017）『医学・薬学用語インデックス』じほう。

Robert S. Kaplan and David P Norton（1996）“BLANCED SCORECARD ~ Translating Strategy Into Action” Harvard Business School Press.（吉川武男訳（1997）『バランスト・スコアカード～新しい経営指標による企業変革～』生産性出版。）

Robert S. Kaplan and David P Norton（2001）“STRATEGY FOCUSED ORGANIZATION” Harvard Business School Publishing.（櫻井通晴監訳

(2001) 『キャプランとノートンの戦略バランスト・スコアカード』 東洋経済新報社.)

Robert S. Kaplan and David P Norton (2004) “Strategy Map” Harvard Business School Press. (櫻井通晴, 伊藤和憲, 長谷川恵一 (2005) 『戦略マップ バランスト・スコアカードの新・戦略実行フレームワーク』 ランダムハウス講談社.) Robert S. Kaplan and David P Norton (2006) “Alignment”

Harvard Business School Publishing Corporation. (櫻井通晴・伊藤和憲監訳 (2007) 『BSCによるシナジー戦略 組織のアライメントに向けて』 ランダムハウス講談社.)

Robert S. Kaplan and David P Norton (2008) ” The Execution Premium: Linking Strategy to Operations for Competitive Advantage” Harvard Business School Publishing Corporation. (櫻井通晴・伊藤和憲監訳 (2009) 『バランスト・スコアカードによる戦略実行のプレミアム』 東洋経済新報社.)

【索引】

あ行	
アカウントビリティ	<u>3</u>
安全文化	<u>3</u>
医業収益	<u>3</u>
意思決定	<u>3</u> 、5、6、8、 14、15、20、29
イノベーション	<u>4</u>
医療安全管理体制	<u>4</u>
医療技術評価	<u>4</u>
医療経営	<u>5</u>
医療経済評価	<u>5</u>
医療の質	<u>5</u> 、8、12、19
医療法人会計基準	<u>5</u>
医療倫理	<u>6</u>
因果関係	<u>6</u> 、8、17
インセンティブ	<u>6</u>
インタangibleズ	<u>6</u>
インフォームド・コンセント	3、 <u>7</u>
演繹法	<u>7</u>
か行	
介護報酬制度	<u>7</u>
外来単価	<u>7</u>
ガバナンス	<u>8</u>
患者別原価計算	<u>8</u>
患者満足度	<u>8</u>
帰納法	<u>8</u>

逆紹介率	<u>8</u>
業績評価	<u>9</u>
共分散構造分析	<u>9</u>
クリニカルラダー	<u>9</u>
クロス分析	<u>9</u>
経営品質	<u>10</u>
ケイパビリティ	<u>10</u>
経済性評価	<u>10</u>
権限委譲	<u>10</u>
コアコンピタンス	<u>10</u>
コアバリュー	<u>10</u>
コーチング	<u>11</u>
コミットメント	<u>11</u>
コミュニケーション	<u>11</u>
コラボレーション	<u>11</u>
コンプライアンス	<u>11</u>
さ行	
在宅復帰・病床機能連携率	<u>11</u>
材料費率	<u>12</u>
サステイナビリティ	<u>12</u>
三方良し	<u>12</u>
事業継続性	<u>12</u>
疾病管理	<u>12</u>
シックスシグマ	<u>13</u>
社会医療法人	<u>13</u>
重症度，医療・看護必要度	<u>13</u>
紹介率	<u>13</u>
情報資産	<u>14</u>

情報リテラシー	<u>14</u>
職員満足度	<u>14</u> 、16
シングルループ学習	<u>14</u>
人件費率	<u>14</u>
人的資産	<u>15</u>
診療ガイドライン	<u>15</u>
診療群分類別原価計算	<u>15</u>
診療報酬制度	<u>15</u>
擦り合わせ	<u>16</u>
専門看護師	<u>16</u>
戦略実行のプレミアム	<u>16</u>
戦略的マネジメントシステム	<u>16</u>
相関関係	6、 <u>16</u>
相関係数	<u>17</u>
相乗効果	<u>17</u>
創発戦略	<u>17</u>
組織資本	<u>17</u>
組織文化	<u>18</u>
損益分岐点	<u>18</u>
た行	
多職種連携	<u>18</u>
ダブルループ学習	<u>18</u>
地域医療構想	<u>18</u>
地域医療連携システム	<u>19</u>
地域包括ケアシステム	<u>19</u>
チーム医療	18、 <u>19</u>
中期経営（事業）計画	<u>19</u>
電子カルテ	6、 <u>19</u>

特性要因図	<u>20</u>
特定医療法人	<u>20</u>
トップダウン方式	<u>20</u>
ドライバー	<u>20</u>
トリプル・ボトムライン	<u>20</u>
特定行為研修修了看護師	<u>21</u>
な行	
ナース・プラクティショナー	<u>21</u>
内部統制	<u>21</u>
入院基本料	<u>21</u>
入院単価	<u>22</u>
認定看護師	<u>22</u>
は行	
働き方改革	<u>22</u>
バリエーション	<u>22</u>
バリューチェーン分析	<u>22</u>
パレートの法則	<u>23</u>
人を対象とする医学系研究に関する倫理指針	<u>23</u>
病床回転率	<u>23</u>
病床稼働率	<u>23</u>
ファシリテート	<u>23</u>
部門別原価計算	<u>23</u>
ブルーオーシャン戦略	<u>24</u>
ブレイン・ストーミング	<u>24</u>
平均在院日数	<u>24</u>
ベクトル合わせ	<u>24</u>
ベストプラクティス	<u>24</u>

ヘルステック	<u>24</u>
ベンチマーク	<u>25</u>
ほうれんそう	<u>25</u>
ボトムアップアプローチ	<u>25</u>
ボトルネック	<u>25</u>
ま行	
マーケティング	<u>25</u>
マネジメント・コントロール	<u>26</u>
モチベーション	<u>26</u>
モニタリング	<u>26</u>
や行	
予算管理	<u>26</u>
ら行	
リーダーシップ	17、 <u>26</u>
リスクマネジメント	<u>27</u>
レセプト	<u>27</u>
ロジックツリー	<u>27</u>
わ行	
ワークショップ	<u>27</u>
英数字	
3C 分析	<u>28</u>
3M	<u>28</u>
3 現主義	<u>28</u>
4P	<u>28</u>

5W1H	<u>28</u>
5S	<u>28</u>
7S	<u>29</u>
ABC	<u>29</u>
ABC 分析	<u>29</u>
COSO framework	<u>29</u>
CSR	<u>29</u>
CSV	<u>29</u>
DPC	<u>30</u>
EBM	<u>30</u>
EOQ	<u>30</u>
ESG 投資	<u>30</u>
ISO14000	<u>30</u>
ISO126000	<u>31</u>
ISO9000	<u>31</u>
PEST	<u>31</u>
QOL	6、 <u>31</u>
QMS	<u>31</u>
SDGs	<u>31</u>
VRIO	<u>32</u>

以上