

大会長講演

大会長講演



対話がつなぐ組織力

帝京科学大学／第9回理学療法管理学会学術大会 大会長

豊田 輝

本大会テーマ「対話がつなぐ組織力－自己を知り、仲間と輝く－」は、昨今の理学療法士に対する社会からの要請が高度・多様化する中で、個人・組織として真に力を発揮するために、今一度「対話」の価値を見つめ直す機会を創出する目的で設定しました。専門性の追求だけでは、複雑化する課題に十分対応できません。仲間との対話を通じて互いの強みを引き出し合い、“組織として成長する力”を育むことが、これからの時代に求められる重要な基盤であると捉えています。急速な社会変化の中では、個人の努力だけでは乗り越えられない課題が増えています。だからこそ、対話を通じて価値観を共有し、協働の質を高め、組織として成果を生み出す力が一層求められます。

対話は単なる情報交換ではなく、互いの背景や価値観を尊重しながら新たな気づきや行動変容を生み出す創造的な営みです。また、この対話を実りあるものにするためには「自己理解」が欠かせません。自らの強みや弱み、専門職として大切にしている価値観を把握することは、組織への貢献の方向性を明確にし、豊かな関係性を築く基盤となります。自己理解が深まることで対話の質が高まり、協働力が強化され、チームの可能性はさらに広がると考えます。

本講演は、基調講演の前段として変化の時代における理学療法士の組織力向上に向け、対話と自己理解の重要性を整理し、明日からの現場で活かせる視点をご紹介します。

略歴

略歴

1998 年 高知リハビリテーション学院理学療法学科、佛教大学社会学部社会福祉学科卒業
1998 年 東日本旅客鉄道株式会社 JR 東京総合病院 入職
2006 年 国際医療福祉大学大学院 医療福祉学研究科 保健医療学専攻 理学療法学分野 修士課程修了
2008 年 学校法人敬心学園 臨床福祉専門学校 理学療法学科（専任教員）入職
2009 年 国際医療福祉大学大学院 医療福祉学研究科 保健医療学専攻 理学療法学分野 博士課程修了
2010 年 帝京科学大学 医療科学部 東京理学療法学科（専任講師）入職
2013 年 公益社団法人 東京都理学療法士協会 理事
2015 年 帝京科学大学 医療科学部 東京理学療法学科 准教授
2021 年 一般社団法人 日本理学療法管理学会 副理事長
公益社団法人 東京都理学療法士協会 副会長
2022 年 一般社団法人 日本支援工学理学療法学会 理事
2025 年 公益社団法人 東京都理学療法士協会 会長
2026 年 帝京科学大学 医療科学部 東京理学療法学科 教授

基調講演

基調講演

対話がつなぐ組織力：

個を活かし、チームとして輝くためのマネジメント

横浜市立大学

吉永 崇史

本講演では、個を活かし、チームとして輝くためのマネジメントの手法の一つとして、対話型組織開発の考え方およびその実践について紹介します。対話（ダイアログ）とは何か、組織開発とは何か、両者を組み合わせた対話型組織開発とは何かについて説明します。特に、対話におけるファシリテーターの役割や、対話の場で心理的安全性を確保するためのグラウンド・ルールについて詳しく説明します。また、従来型の診断型組織開発との違いを踏まえた対話型組織開発の特徴についても解説します。その上で、講演者ほか（参考文献参照）が実施した病院組織でのアクション・リサーチの成果である「対話型組織開発プロセスの段階的対話」の実践内容について、インタビュー調査結果や質的データ分析結果を踏まえた上で解説します。本講演を通じて、組織（＝チーム）が変わるだけでなく、個人（＝個）にとってもやりがいや成長といった良い変化がもたらされるマネジメントとは何かについて考えていただくきっかけを提供できればと思います。

【参考文献】

吉永崇史・勝山貴美子・本田龍司・撫養真紀子（2025）．「病院組織での多職種協働を促す対話型組織開発」『日本医療・病院管理学会誌』62(1), 22-31. <https://doi.org/10.11303/jsha.62.22>

略歴

略歴

青山学院大学国際政治経済学部卒業後、（旧）三井信託銀行勤務を経て、北陸先端科学技術大学院大学知識科学研究科博士後期課程修了。博士（知識科学）。富山大学学生支援センター特命准教授を経て、2013年4月に准教授として横浜市立大学に着任。2022年4月より教授。専門は経営組織論、知識経営論。

シンポジウム

シンポジウム 1 【理学療法マネジメントの質向上を目指して】



理学療法管理者のマネジメントラダー（第1版）

－ 開発の経緯と現場で読み解くための視点 －

国際医療福祉大学

日本理学療法管理学会 理学療法標準化委員会 プロジェクトリーダー

竹内 真太

本邦の理学療法士数の増加に伴い、部門管理やチームリーダーとして管理能力を期待される者が増えている。しかし多くは体系的な教育を受ける機会がないまま管理業務に従事しており、役割移行時に何を学ぶべきか分からないといった困難が指摘されてきた。そこで日本理学療法管理学会は、管理者に求められる能力を可視化し段階的に示す「理学療法管理者のマネジメントラダー（第1版）」を作成し、2026年3月に公開した。本ラダーは、米国理学療法士協会の先行研究に基づくFINHOPモデル（財務管理・情報管理・ネットワーク・人的資源管理・事業管理・計画予測）を基盤とし、専門家へのフォーカスグループインタビューによるスキル抽出、デルファイ法による役割別の合意形成、修得順序の段階付けという3ステップを経て開発した。最終的に6領域114スキルを、新人・一般スタッフからリハビリテーション部門責任者までの4レベルに配置している。本講演では、開発の背景とプロセス、ラダーの構造を概説したうえで、レベルは職位ではなく能力の獲得段階を示すこと、推奨スキルの意味、施設の規模・領域に応じた読み替えなど、開発者の立場から本ラダーを読み解く際の考え方と留意点を述べる。あわせて、「何を実践すべきか」を示すガイドラインと、「誰がどの段階で何を修得すべきか」を示す本ラダーとの相補的な関係を整理し、現場実装に向けた論点と今後の課題を提起したい。

略歴

職歴・学歴

2008年 聖隷クリストファー大学卒業
2008年 引佐赤十字病院入職
2010年 聖隷クリストファー大学大学院修士課程修了
浜松医科大学医学部附属病院入職
2014年 聖隷クリストファー大学大学院博士課程修了
2016年 国際医療福祉大学入職 現在に至る

委員歴

日本理学療法管理学会 理事
千葉県理学療法士会 理事
日本理学療法士協会 代議員

シンポジウム 1 【理学療法マネジメントの質向上を目指して】



理学療法部門マネジメントのための ガイドライン（第1版）

ー現場でどう活かし、質向上につなげるかー

東京湾岸リハビリテーション病院

日本理学療法管理学会 ガイドライン委員会 委員

後藤 悠人

医療制度や社会環境が変化するなか、理学療法部門に求められるマネジメントは、人材育成、医療安全、多職種連携、資源管理など、多岐にわたっている。一方、理学療法管理に関する標準化された指針は十分に整備されておらず、管理の質には施設間でばらつきが存在している。こうした課題を踏まえ、日本理学療法管理学会では、管理者が直面する課題に対応するための実践的な指針を示し、管理業務の標準化と質の向上を図ることを目的に、「理学療法部門マネジメントのためのガイドライン（第1版）」を2026年に公開した。本ガイドラインでは、理学療法管理業務を「リーダーシップ」「資源管理」「チーム医療と連携」「職員教育」「安全管理」「感染管理」「患者中心の医療」の7領域に体系化し、各領域において実践可能なチェックリストを提示している。その対象は現任管理者に限らず、チームリーダーなど一部の管理業務に従事する者や、それを目指す人材も含まれる。

本講演では、ガイドラインの目的と構成を概説したうえで、自組織のマネジメントを振り返るための「共通言語」として活用する視点を提示する。自組織の強みと課題を振り返り、ガイドラインをチームで共有し、対話から改善につなげることが重要である。さらに、マネジメントラダーとの相補的な関係を踏まえ、人材育成と組織改善を結びつけながら、現場での小さな行動からマネジメントの質向上を図る視点について考えたい。

略歴

職歴・学歴

2010年 青森県立保健大学 卒業
2010年 東京湾岸リハビリテーション病院 入職
2018年 千葉大学大学院 医学薬学府 博士課程 修了
2021年 東京湾岸リハビリテーション病院 理学療法科 主任
2026年 谷津訪問看護ステーション 所長

委員歴

日本理学療法管理学会 ガイドライン委員会 委員
回復期リハビリテーション病棟協会 医療安全委員会 委員
千葉県理学療法士会 代議員

シンポジウム 2 【診療報酬改定をどう現場の力に変えるか】



診療報酬改定に向けた職能と学術活動

順天堂大学

高橋 哲也

診療報酬改定は、医療機関の経営や理学療法士の業務に影響を与えるだけでなく、私たちが日々提供している理学療法の価値が、医療制度の中でどのように評価されるかを左右する重要な機会である。改定の内容を理解し対応することはもちろん重要であるが、私たちは制度の変化を受け取るだけの立場でよいのだろうか。

理学療法の価値を診療報酬に反映させるためには、現場で行われている優れた実践を可視化し、その効果をデータとして示し、学術的なエビデンスへと高めていく必要がある。そして、その成果を職能団体が集約し、政策提言や関係団体との協議を通じて制度へとつなげていくことが求められる。一方、診療報酬改定によって新たに評価された取り組みを、単なる加算の取得に終わらせず、現場の体制整備や理学療法の質の向上、さらには患者にとっての価値へと還元する視点も重要である。

本講演では、近年の診療報酬改定の動向を踏まえながら、現場の実践、データの蓄積、学術活動、職能活動、政策提言、そして制度改正へとつながる一連のプロセスについて考える。診療報酬改定を「対応するもの」から「現場から創り、現場を変えるもの」へ。そのために理学療法士一人ひとりが果たすべき役割を共有したい。

略歴

学歴

平成 元年 3 月 国立仙台病院附属リハビリテーション学院理学療法学科卒業
平成 13 年 3 月 カーティン大学大学院理学療法研究科（修士）
平成 16 年 3 月 広島大学大学院医学系研究科保健学専攻（博士）

職歴

聖マリアンナ医科大学病院、石岡循環器脳神経外科病院、群馬県立心臓血管センターで臨床経験を積み、兵庫医療大学、東京工科大学を経る。
平成 30 年 4 月 順天堂大学保健医療学部理学療法学科 教授
順天堂大学医学部附属順天堂医院リハビリテーション室室長補佐（併任）

主な役職

平成 18 年 7 月～現在 日本心臓リハビリテーション学会、理事（平成 22 年 7 月～副理事長）
平成 27 年 6 月～現在 日本理学療法士協会 理事（令和 7 年 6 月～副会長）
令和 3 年 4 月～現在 日本循環器理学療法学会 理事（令和 4 年 4 月～副理事長）

シンポジウム 2 【診療報酬改定をどう現場の力に変えるか】



経営層とつながる対話力とマネジメント

神戸市立医療センター中央市立病院

岩田 健太郎

当院は現在、リハビリテーション処方件数が全国有数の急性期病院であり、100 名を超えるスタッフを配置し、必要な患者に早期かつ確実に介入できる体制を構築している。しかし約 10 年前、医師には「リハビリテーションは退院後、次の施設で行えばよい」という認識も少なくなく、看護部では日常のケアが優先され、その専門性や役割が十分に共有されているとは言い難かった。事務・経営層から見ても、リハビリテーション部門は小規模で経営への影響も限定的と捉えられ、設備投資や人員配置の優先順位は低かった。さらに公的病院である当院では職員定数の制約があり、増員には限られた人的資源をリハビリテーションへ配分する組織的な意思決定が必要であった。このような状況で、「人員が足りない」「早期介入が必要」と専門職側の論理だけで訴えても組織は動かない。そこで私たちは、医師、看護部、事務・経営層それぞれの課題を理解し、リハビリテーションの価値を患者アウトカム、在院日数、病床運用、退院支援、収益など、相手と共有できる指標と言葉に置き換え、データによる可視化と実践による成果を積み重ねてきた。本講演では、小さな部門が組織の理解を形成し、経営層の意思決定につなげてきた具体的なプロセスとマネジメントを紹介する。

略歴

略歴

神戸市立医療センター中央市民病院 リハビリテーション技術部 技師長。金沢大学医学部保健学科理学療法学専攻卒業後、同院にて急性期・集中治療領域を中心に臨床・教育・研究に従事。神戸大学大学院保健学研究科博士課程修了。上級心臓リハビリテーション指導士、呼吸療法認定士、医療情報技師、集中治療理学療法士などを取得。院内では、早期リハビリテーション、365 日体制、病棟への専門職配置、多職種連携の推進とともに、理学療法士レジデント制度を通じた人材育成に取り組む。大学非常勤講師、学会委員、士会役員等を務め、神戸地域一体化リハビリテーションコンソーシアム（CURE-KOBE）では、急性期から地域まで切れ目のないリハビリテーション提供体制の構築を推進。医療 DX や臨床データを活用した医療の質改善、脳循環を軸とした早期リハビリテーションに関する研究にも取り組んでいる。

ワークショップ

ワークショップ【仲間と輝くための対話実践】



SP トランプで学ぶサブパーソナリティと 関係構築

有限会社 月のうさぎ

森島 健

SP（サブパーソナリティ）トランプは、1996年にYAO教育コンサルタントの八尾芳樹氏及びエンパワーメントカウンセリング研究所の角本ナナ子氏により共同開発された教育メソッドです。イタリアの心理学者アサジオリ博士のサイコシンセシスを基に開発された教材で、人が持つさまざまな“内面のキャラクター”を52枚のカードにしたものです。優柔不断、楽観的、恥ずかしがり屋、頑固、寂しがり…など、誰もが持っている“いろんな自分”がキャラクターとして描かれています。

企業研修や大学のキャリア支援、子育て支援、婚活支援など、幅広い場面で活用されているツールです。SPトランプの考え方のベースは「I am SP.ではなく、I have SP.」＝「私は〇〇な人」ではなく、「私は〇〇な面を持っている人」。つまり、自分の特性を“自分で扱えるもの”として理解することが大切という考え方です。今回の研修のテーマは「自己を知り、仲間と輝くための対話実践」です。グループワークを通して、「自己理解」から「苦手な人への対応方法」までを主体的に学べる研修になっています。対人関係を円滑にする秘訣は、開放的に率直に関わることです。そのためには、自分をしっかり知ること、『自己理解』がすべての土台になります。一緒に学びを深めましょう。

略歴

略歴

1983年に理学療法士免許を取得し足立共済病院リハビリテーション部へ入職、9年間の臨床経験の後、1992年に東京衛生学園専門学校へ入職し、主に教育活動に従事した。その間、主に夜間の時間帯を利用し、東洋大学では社会福祉を学び、卒業後は、筑波大学教育研究科カウンセリング専攻リハビリテーションコースへ進学し、教育活動や研究活動に関して学びを深めた。また、カウンセリングに興味を持ち、2012年には、エンパワーメントカウンセラー取得（エンパワーメントカウンセリング研究所認定）し、SPトランプを知ることにより、理学療法教育にも取り入れた。2015年には、産業カウンセラー取得（日本産業カウンセラー協会認定）し、カウンセリングへの学びも深めている。2018年には、東京衛生学園専門学校校長に就任し、退職後の現在は、有限会社月のうさぎ取締役として仕事を続けている。東京衛生学園での教育活動も週に1日ではあるが続けており、SPトランプの活用も継続中である。

協会活動としては2015年に東京都理学療法士協会会長（2025年退任）に就任し、10年間務めた後、現在は監事として協会の運営に携わっている。

オンデマンド講演

オンデマンド教育講演 1



医療チームを育むネガティブフィードバック の実践的アプローチ

立教大学

保田 江美

医療現場では、患者の安全、ケアやりハビリテーションの質を守り、スタッフの成長を支えるために、改善すべき行動を適切に伝えることが欠かせない。しかし、「ハラスメントになってしまうのではないか」「関係性を悪くしてしまうのではないか」といった懸念から、必要な指摘をためらうことも少なくない。

フィードバックは平均的にはパフォーマンスを改善するが、Kluger & DeNisi (1996) のメタ分析では、フィードバック介入によってパフォーマンスが低下したケースも 38% に認められており、単に伝えるだけでなく、その内容や方法が重要となる。ネガティブフィードバックは、相手を叱ることではなく、観察された行動とその影響を伝え、振り返ることを通して次の行動につなげる成長支援である。

本講演では、具体的な行動へのフィードバックに用いる Situation-Behavior-Impact (SBI) モデル、態度や関係性にかかわる場面で活用できる Describe-Express-Specify-Consequences (DESC) モデルを、理学療法士の臨床場面の事例を通して紹介する。さらに、フィードバックの対象となった行動を対話によって振り返り、学びにつなげる問いかけを紹介する。そして、個人への指摘を個人の行動変容にとどめず、医療チームの学びと成長につなげるための実践的な方法について考えていく。

略歴

略歴

立教大学経営学部／経営学研究科 准教授

看護短期大学卒業後、都内の大学病院で看護師として勤務。退職後、2010 年に筑波大学医学群看護学類に 3 年次編入。卒業後、東京大学大学院学際情報学府学際情報学専攻修士課程および博士課程に在籍。2017 年に博士課程を満期退学。博士（学際情報学）。2017 年から看護系大学で講師、准教授として看護基礎教育に従事し、2022 年からは国立保健医療科学院にて福祉領域および保健師の人材開発に携わる。2026 年から現職。

看護師の人材開発や看護チームのチームワーク、リーダーシップに関する研究や研修講師等の実践をおこなっている。共著書に『迷ったら必見！ナースキャリア事例でわかる看護職の働き方ガイド』（東京医学社）、『中小企業の人材開発』（東京大学出版会）、『活躍する組織人の探究』（東京大学出版会）などがある。

オンデマンド教育講演 2



理学療法管理に必要な法的知識と リスクマネジメント

神奈川県立保健福祉大学

仙波 浩幸

理学療法におけるリスクマネジメントは、転倒や急変など医学的リスクへの対応だけではない。臨床行為が法的に許容される範囲にあるか、必要な指示・説明・同意・報告・記録が適切になされているかを管理する「法的リスクマネジメント」も重要である。

理学療法士及び作業療法士法は 1965 年の制定以来、業務制度の基本骨格を維持してきたが、今日では理学療法士の活動領域は医療から介護予防、地域支援、健康増進へと拡大している。2026 年には厚生労働省にリハビリテーション統括調整室が設置され、約 60 年間の役割変化を踏まえた制度的見直しも検討されている。

本講演では、医師法、医行為、診療の補助、PTOT 法等の基本的医事法規を整理したうえで、業務範囲、医師の指示、注意義務、説明と同意、記録・報告、事故発生後の対応を取り上げ、臨床上の行為を法的に捉え、個人及び組織としてリスクを管理するための基本的視点を解説する。

略歴

略歴

1984 年 国立仙台病院附属リハビリテーション学院理学療法学科卒業
1984 年 東京慈恵会医科大学附属病院入職（本院、第 3 病院、柏病院）
1988 年 東京都入都（多摩老人医療センター、松沢病院、駒込病院）
2006 年 豊橋創造大学リハビリテーション学部助教授
2012 年 豊橋創造大学保健医療学部教授
2017 年 日本保健医療大学保健医療学部教授
2021 年 神奈川県立保健福祉大学保健福祉学部教授
現在に至る