

**平成29年度大学教育再生戦略推進費
「課題解決型高度医療人材養成プログラム」
申請書**

【様式1】

事業の構想等

申請担当大学名 (連携大学名)	神戸大学		
テーマ	病院経営支援に関する 領域	申請区分	単独事業
事業名 (全角20字以内)	実践的病院経営マネジメント人材養成プラン		

1. **事業の構想** ※事業の全体像を示した資料(ポンチ絵A4横1枚)を末尾に添付すること。

(1) 事業の全体構想

①事業の概要等

<p>〈テーマに関する課題〉 効率的な医療サービスの供給と医療の質の向上を両立させるためには、<u>医療組織のマネジメント力強化が重要であり、そのための中核的人材の育成が必須である。</u>本事業の目的は、医療機関の経営に携わる可能性のある医療職を中心に、管理職員など、<u>医療機関で勤務経験を持つ社会人の実践的マネジメント能力を開発することにある。</u>病院経営にとって有効な人材マネジメントのしくみを構築し職員の職務遂行能力の向上することと、賃金を含む人的資源を組織的にコントロールすることは、病院経営の健全性を高めていくためには必須、かつ、急務である。また、医療機関では、将来どのような医療を展開するのかを明確にした上で、今後の政策の動向やその他の環境変化を捉えながら改善や改革を進めることが重要になる。このような医療機関を取り巻く環境変化へ対応するためには、<u>「経営組織体制を強化し」「組織を活性化させること」が必要となる。</u>単に医療現場の職種リーダーであるだけでなく、改善や改革を行う全ての職員に重要な役割を担うこと、すなわち、職員の能力向上が医療機関の生き残りを左右すると言っても過言ではない。</p>
<p>〈事業の概要〉(400字以内厳守) 本事業では、<u>わが国をリードする先端的医療における研究・診療の拠点である医学部附属病院と、わが国における経営学・会計学・商学の中核的な教育研究拠点(COE)である経営学研究科が相互連携し、医療機関で勤務経験を持つ社会人のマネジメント能力を開発する。</u>大学病院のみならず地域医療機関、自治体・公的機関を対象に、国内最高評価を得ているMBAプログラムの特徴を活かした実践的なプログラムを開発する。具体的には、①「プロジェクト方式」：病院経営に関する様々なデータを活用した実践的プロジェクトを通じて、高度な課題解決能力を育成し、②「研究に基礎をおく教育」：理論および分析手法の教育では、担当教員の研究と関連付けた内容を入れることで、最先端の理論、分析手法に関わる知識を修得し、③「働きながら学ぶ」：医療機関に従事する医師等が学ぶことで、実務課題を常に意識しながら学習し、学習成果を実務で即実践できる可能性を高める。</p>

②大学・学部等の教育理念・使命（ミッション）・人材養成目的との関係

神戸大学は「開放的で国際性に富む固有の文化の下、「真摯・自由・協同」の精神を發揮し、人類社会に貢献するため、普遍的価値を有する「知」を創造するとともに、人間性豊かな指導的人材を育成すること」を使命としている。

神戸大学医学部附属病院は「患者中心の医療の実践」、「人間性豊かな医療人の育成」、「先進医療の開発と推進」、「地域医療連携の強化」、「災害救急医療の拠点活動」、「医療を通じての国際貢献」の6つの基本理念のもと、医療提供機能、教育研修機能、研究開発機能の3つの使命を果たし、臨床医学の進歩と医療技術の向上に寄与し、医療を通じて社会に貢献する。

神戸大学経営学部・経営学研究科は、日本における経営学・商学の中核的研究教育拠点（COE）として、「学理と実際の調和」という建学の理念の下、神戸高等商業学校の伝統ある系譜を汲み、産学連携をとりわけ強く意識しつつ産業界をリードする人材の養成を手がけてきた。経営学という学問領域の特性もあり、研究者は企業等での最先端の事象を取り入れ実証研究を行い、産業界はその研究成果を企業活動に活用できるといふように両者が一体化され、運用される工夫が着実に積み重ねられ業社会との相互協力と相互批判を通じて研究を進め、その成果を学内外で教育するとともに社会還元していくという「オープン・アカデミズム」という理念によって端的に表現されている。また、研究科の教育活動は、研究科に蓄積された教員個々の研究活動の成果を学問的・理論的基礎とする「**研究に基礎を置く教育（Research-based Education）**」を基本としている。なお、経営学研究科現代経営学専攻（MBAプログラム）は、一般社団法人ABEST21が実施する経営分野専門職大学院認証評価を受けて、最高評価である“**Excellent**”と認定され、神戸大学MBAプログラムが実施している「**Research-based MBA Education**」が特徴をもつものと高く評価されている。

このように、大学・学部等の教育理念・使命（ミッション）及び人材養成の目的は、本事業の目的に合致している。

③新規性・独創性

医療の透明性、質保証、安全確保等に関する社会の要請が急速に高まっている。これらの要請に病院として対応するには、事実やデータに基づいた医療・経営（EBM：Evidence Based Medicine/ Management）、すなわち、標準化と継続的の質向上によって効率と質向上を両立させ、医療に質管理を導入しなければならない。本カリキュラムにおいては、単に医療現場の職種リーダーであるだけではなく、病院全体、さらには地域や国の全体の医療の質の改善努力に貢献できる人材を育成することを目的としている。即ち、各職種に関する専門的スキルを活かしつつ、全体的な視野に立ってトップ・レベルの意思決定に参画する管理経営人材である。

- 1 専門領域におけるマネジメントとリーダーシップ
- 2 病院全体の医療サービス提供者としての目標設定
- 3 部門・職種間のコーディネーション
- 4 病院業務の問題点の分析とより良いシステム的设计
- 5 経済環境や病院経営の分析と経営戦略の策定

本事業では世界トップレベルのグローバルな研究教育拠点として確固たる地位を築いている神戸大学MBAの特徴を活かした実践的なプログラムを開発する。すなわち、①「**プロジェクト方式（PRM：Project Research Method）**」：病院のデータを活用した実践的プロジェクトを通じて、高度な課題解決能力を育成する。②「**研究に基礎をおく教育（RBE：Research-based Education）**」：理論および分析手法の教育では、担当教員の研究と関連付けた内容を入れることで、最先端の理論、分析手法に関わる知識を修得する。③「**働しながら学ぶ（BJL：By the Job Learning）**」：医療機関に従事する医師等が学ぶことで、実務課題を常に意識しながら学習し、学習成果を実務で即実践できる可能性を高める。具体的には医療機関において解決すべき複数の課題について、それぞれ5～6名のプロジェクトチームを編成し、受講生および教授陣でお互いに知恵を出し合いながら、解決策を探求する。受講生は、教員や異業種・異業界の他の受講生とのディスカッションを通じて創造的な解決策を見出すと同時に、実務と理論を融合し専門的知識を深化させ、適切な判断を下す能力を磨く。プロジェクト方式は、同種の課題を持つメンバーと相互に刺激を与え合うことができ、調査プロジェクトから生まれた洞察を病院業務の場に活かすことができる。このように、病院内の様々な医療、経営管理データを用いて医療サービスの質・内容、効率性、財務健全性等に関わる課題を認識し、経験的証拠に基づいて高度で実践的に課題解決できる能力を備えた人材を育成する。

④達成目標・評価指標

【教育プログラム・コース】

①大学病院教員・職員を対象とした教育プログラム・コースを、平成30年6月に開講する。

・受入目標人数は総数40名で、その内訳は、医師対象12名（平成30～33年度：各3名）、看護師8名（平成30～33年度：各2名）、事務職員8名（平成30～33年度：各2名）、薬剤師4名（平成29～33年度：各1名）、多職種医療人（臨床検査技師、リハビリ専門職等）8名（平成30～33年度：各2名）である。

②近畿圏の医療機関職員を対象とした教育プログラム・コースを、平成30年6月に開講する。

・受入目標人数は総数40名で、その内訳は、医師対象12名（平成30～33年度：各3名）、看護師8名（平成30～33年度：各2名）、事務職員8名（平成30～33年度：各2名）、薬剤師4名（平成29～33年度：各1名）、多職種医療人（臨床検査技師、リハビリ専門職等）8名（平成30～33年度：各2名）である。

【セミナー・講演会・シンポジウム等】

・医療マネジメントセミナー（神戸大学社会システムイノベーションセンターのヘルスケアのプロジェクトと協力）（1回/年、平成29～33年度：各50名）「医療・介護のICT化と情報戦略」、「医療インバウンド・アウトバウンド戦略」、「医療ビッグデータビジネスの法的対応」など最新の医療法制について学ぶ機会を提供する。

・多職種専門医療人のキャリア教育・形成支援セミナー（2回/年、平成30～33年度：各50名）

・Quality of health care management研修（1回/年、平成30～33年度：各50名）

・経営トップセミナー合宿（1泊2日）（1回/年、平成29～33年度：各20名）社会・経済情勢が激変する中、病院の経営を見直し「経営力を高めたい」と考える近畿圏の経営トップマネジメントを対象に、毎月、著名な企業経営者や専門家等を招き、ケーススタディの演習、具体的な取り組み事例や有用な経営情報を提供する。

⑤キャリア教育・キャリア形成支援(男女共同参画、働きやすい職場環境、勤務継続・復帰支援等も含む。)

本事業では社会人を対象にしていることから、平日夜間もしくは土曜に、神戸大学梅田インテリジェントラボラトリで、教育プログラム・コースや各種セミナー等を行う。神戸大学社会システムイノベーションセンターのヘルスケアのプロジェクトと関連させサテライトキャンパスでのワークショップを通じて医療機関へフィードバックさせる。また、神戸大学では、医学部附属病院D&Nplusブラッシュアップセンターが、県医師会や県女性医師の会等とも密接な連携を図り、妊娠中、育休中、介護休暇等に係る就労支援、復職相談に対応する他、子育て中の女性教員が、研究・教育サポート人材バンクへの登録を通じてその能力を発揮できる機会を提供している。これらの実績を活かして、本事業では、女性医師・研究者支援セミナー、看護師キャリア形成支援セミナー及び医師のワークライフバランスについて考えるフォーラムを開催し、育児や介護等の家庭生活との両立を図るための情報収集や活動を支援する。

(2) 教育プログラム・コース → 【様式2】

2. 事業の実現可能性

(1) 事業の運営体制

①事業の実施体制

神戸大学医学部附属病院は、先端的医療における研究・診療の拠点として、人間性豊かな医療人材を輩出してきた。本事業では、神戸高等商業学校の伝統ある系譜を汲み、産学連携をとりわけ強く意識しつつ産業界をリードする人材の養成を手がけてきた経営学研究科と連携・協力を図り、医学研究科長、附属病院長、経営学研究科長を構成メンバーとする**事業統括会議**を最高意思決定会議体として設置する。その下部組織として**運営推進委員会**を定期的開催し、活動状況を確認するとともに、必要に応じてアクションプランの見直しを図る。なお、本事業において大学院医学研究科及び大学院経営学研究科の学生が受講した場合それぞれの研究科においてカリキュラムに位置付け適切に単位認定を行うような体制を図る。

②事業の評価体制

審査機関として、外部評価委員による**アドバイザーボード**を設置し、本プラン全体の進捗状況と各取組の成果を毎年審査する。審査結果及び指摘を受けた改善点等を、事業統括会議、進捗管理・運営協議を行う委員会である運営推進委員会にフィードバックすることによって、事業の軌道修正を行う。さらに医学研究科、附属病院、経営学研究科に設置されたアドバイザーボードや附属病院関係病院長会議において本事業の活動状況の報告を適宜行い、アクションプランの見直しを図る。なお、本事業では病院のデータを活用した実践的な「プロジェクト方式」を通じて、高度な課題解決能力を育成する。育成した人材に病院の改善に関する助言をもらいつつ病院経営の評価もする計画である。

③事業の連携体制（連携大学、自治体、地域医療機関、民間企業等との役割分担や連携のメリット等）

神戸大学医学部附属病院関係病院や兵庫県、神戸市とも協議し本事業への積極的な参加を要請する。神戸市では、ポートアイランドにおいて先端医療技術の研究開発拠点を整備し、産学官連携により、21世紀の成長産業である医療関連企業の集積を図る「神戸医療産業都市」を推進している。平成29年度に開設した「医学部附属国際がん医療・研究センター」や神戸市立医療センター中央市民病院を中心にその周辺に高度な医療の提供を目指す病院等が集積しており、神戸医療産業都市と連携を強化しながら、教育の拠点を形成することができる。また、北海道大学経済学研究科、群馬大学社会情報学部とも協力し、医療組織が直面するマネジメント上の諸問題について医学、経営学の学際的観点から課題をより深く認識し、神戸大学社会システムイノベーションセンターにおいて産学官の交流、連携を通じて課題解決に向けた方策を研究することで、医療経営実務および医学、経営学の学術の発展に貢献する。

(2) 事業の継続・普及に関する構想等

①事業の継続に関する構想

補助金事業終了後の事業継続に関しては、大学における自助努力によって運営財源を確保することで可能とする。即ち運営推進委員会により、事業の構成を検討、コーディネーターを置くことにより継続的な実施を進めていく。コーディネーターは当初、本事業の予算により充当していくが、その後は附属病院予算より充当する。

②事業の普及に関する計画

ホームページ上に、本事業のウェブサイトを構築し、事業成果を随時公開する。国民の注目度が高い取組に関しては、新聞や雑誌等のメディアへの掲載を通じて、その成果を社会に発信するように努める。医療従事者を対象としたセミナーを毎年開催し、事業成果を広く普及させる。受講者には経営改善事例についてもわかりやすくホームページやメールマガジンを通じて発信する。特に優れた事例には「**経営グッドプラクティス**」として取り上げ講演会やセミナーを開催する計画である。本事業終了後には、事業成果を総括した簡易版冊子を作成し、全国の医療機関や自治体等へ配布する。

3. 事業実施計画

(1) 事業実施計画

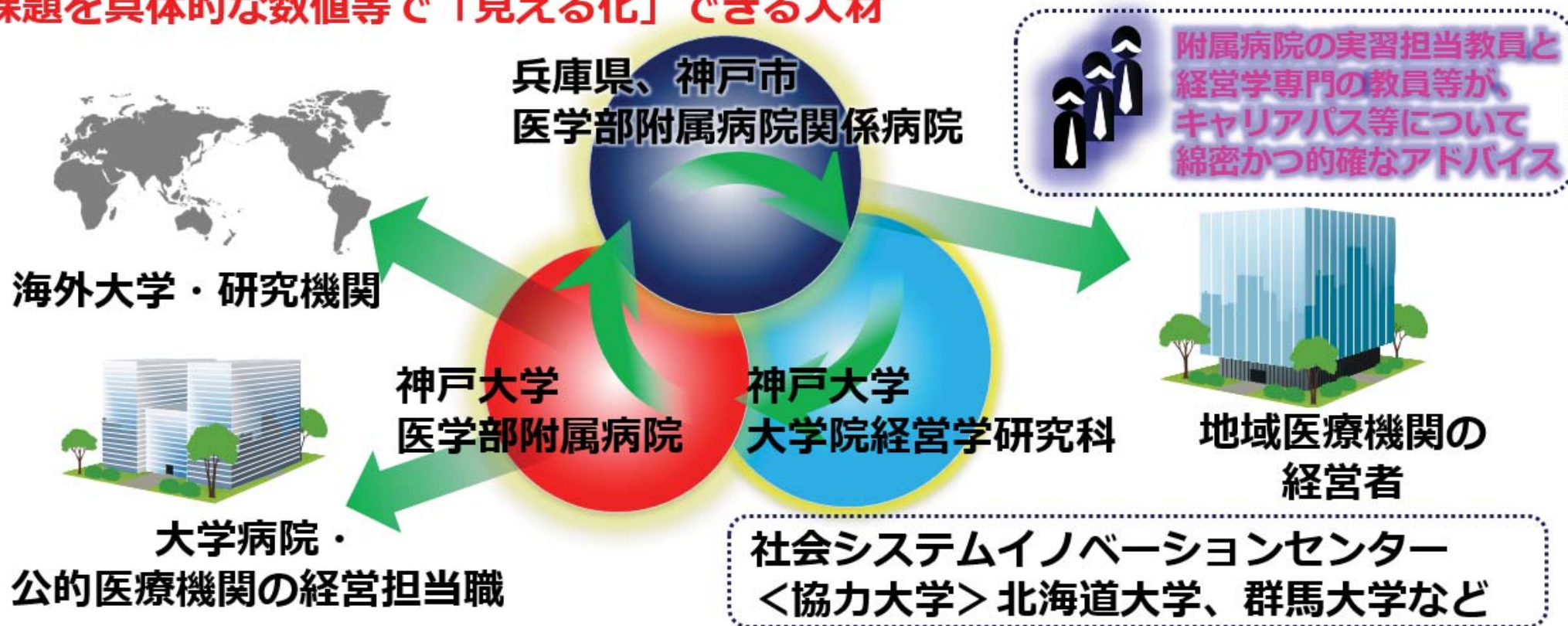
29年度	<p>①教育プログラム・コース関連の取組 10月：教育プログラムの策定、内容調整、講師調整、2月：神戸大学関係病院長会議、兵庫県、神戸市への説明</p> <p>②委員会・会議関連の取組（「フォローアップ活動」への対応含む） 9月：運営推進委員会設置 1月：運営推進委員会開催 3月：運営推進委員会開催、事業統括会議開催</p> <p>③講演会・セミナー等関連の取組 9月：多職種専門医療人のキャリア教育・形成支援セミナー開催、10月：経営トップセミナー合宿開催、1月：多職種専門医療人のキャリア教育・形成支援セミナー開催、2月：Quality of health care management研修、3月：医療マネジメントセミナー開催</p>
30年度	<p>①教育プログラム・コース関連の取組 4月：教育プログラムの策定、内容調整、講師調整、5月：参加者の募集・選考、6月：教育プログラム開講、10月 次年度コースの調整、1月 教育プログラムの評価</p> <p>②委員会・会議関連の取組（「フォローアップ活動」への対応含む） 5月：運営推進委員会開催 10月：運営推進委員会開催 1月：運営推進委員会開催 3月：運営推進委員会開催、事業統括会議開催</p> <p>③講演会・セミナー等関連の取組 8月：多職種専門医療人のキャリア教育・形成支援セミナー開催、12月：経営トップセミナー合宿開催、1月：多職種専門医療人のキャリア教育・形成支援セミナー開催、2月：Quality of health care management研修、3月：医療マネジメントセミナー開催</p>
31年度	<p>①教育プログラム・コース関連の取組 4月：教育プログラムの策定、内容調整、講師調整、5月：参加者の募集・選考、6月：教育プログラム開講、10月 次年度コースの調整、1月 教育プログラムの評価</p> <p>②委員会・会議関連の取組（「フォローアップ活動」への対応含む） 5月：運営推進委員会開催 10月：運営推進委員会開催 1月：運営推進委員会開催 3月：運営推進委員会開催、事業統括会議開催</p> <p>③講演会・セミナー等関連の取組 8月：多職種専門医療人のキャリア教育・形成支援セミナー開催、12月：経営トップセミナー合宿開催、1月：多職種専門医療人のキャリア教育・形成支援セミナー開催、2月：Quality of health care management研修、3月：医療マネジメントセミナー開催</p>
32年度	<p>①教育プログラム・コース関連の取組 4月：教育プログラムの策定、内容調整、講師調整、5月：参加者の募集・選考、6月：教育プログラム開講、10月 次年度コースの調整、1月 教育プログラムの評価</p> <p>②委員会・会議関連の取組（「フォローアップ活動」への対応含む） 5月：運営推進委員会開催 10月：運営推進委員会開催 1月：運営推進委員会開催 3月：運営推進委員会開催、事業統括会議開催</p> <p>③講演会・セミナー等関連の取組 8月：多職種専門医療人のキャリア教育・形成支援セミナー開催、12月：経営トップセミナー合宿開催、1月：多職種専門医療人のキャリア教育・形成支援セミナー開催、2月：Quality of health care management研修、3月：医療マネジメントセミナー開催</p>
33年度	<p>①教育プログラム・コース関連の取組 4月：教育プログラムの策定、内容調整、講師調整、5月：参加者の募集・選考、6月：教育プログラム開講、10月 次年度コースの調整、1月 教育プログラムの評価</p> <p>②委員会・会議関連の取組（「フォローアップ活動」への対応含む） 5月：運営推進委員会開催 10月：運営推進委員会開催 1月：運営推進委員会開催 3月：運営推進委員会開催、事業統括会議開催</p> <p>③講演会・セミナー等関連の取組 8月：多職種専門医療人のキャリア教育・形成支援セミナー開催、12月：経営トップセミナー合宿開催、1月：多職種専門医療人のキャリア教育・形成支援セミナー開催、2月：Quality of health care management研修、3月：医療マネジメントセミナー開催</p>

<p>34年度 [財政支援 終了後]</p>	<p>①教育プログラム・コース関連の取組 4月：教育プログラムの策定、内容調整、講師調整、5月：参加者の募集・選考、6月：教育プログラム開講、10月 次年度コースの調整、1月 教育プログラムの評価</p> <p>②委員会・会議関連の取組（「フォローアップ活動」への対応含む） 5月：運営推進委員会開催 10月：運営推進委員会開催 1月：運営推進委員会開催 3月：運営推進委員会開催、事業統括会議開催</p> <p>③講演会・セミナー等関連の取組 8月：多職種専門医療人のキャリア教育・形成支援セミナー開催、12月：経営トップセミナー合宿開催、1月：多職種専門医療人のキャリア教育・形成支援セミナー開催、2月：Quality of health care management研修、3月：医療マネジメントセミナー開催</p>
--------------------------------	---

実践的病院経営マネジメント人材養成プラン

<養成する人材>

- ①各職種に関する専門的スキルを活かしつつ、全体的な視野に立ってトップ・レベルの意思決定に参画する管理経営人材
- ②「地域マネジメント」に焦点を当て、目標設定や現状分析のために直面している課題を具体的な数値等で「見える化」できる人材



<新規性・独創性>

- ①「プロジェクト方式」(PRM: Project Research Method)
- ②「研究に基礎をおく教育」(RBE: Research-based Education)
- ③「働きながら学ぶ」(BJL: By the Job Learning)