

**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)	京都大学		
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)	実践的医療経営プロフェッショナル教育事業		

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〉</p> <p>医療法により、日本の病院の管理者は医師が務めるものと定められている。そのみならず、病院の意思決定には医師の意見が強く反映されるのが日本の通例である。医師は患者の生命と予後に直接責任を負っており、これはやむないことである。しかしながら、昨今の情勢は無制限の資源を医師を通して患者に供給することを難しくしつつある。</p> <p>病院は究極的には医師の集合体であるが、資源配分(予算・機材・人員)について各医師の個別最適は病院における全体最適とは限らない。すなわち、病院という組織体を経営するにあたり院内における資源配分の調整が不可欠である。</p> <p>また病院は社会における資源配分インタフェースでもあるから、行政や社会との密接な連携も重要となる。すなわち、病院経営において院外との調整も欠かせない要素である。</p> <p>前述の通り、昨今の社会情勢により効率的な資源配分が求められている。しかしながら日本において病院経営において重要な上記のスキルを体系的かつ実践的に学ぶことのできるプログラムはほとんど提供されていないため、その教育基盤の整備が必要である。</p>
<p>〈事業の概要〉(400字以内厳守)</p> <p>京都大学医学部附属病院を中心とした教育プログラムを整備する。教育は体系的教育と実践的教育に分かれ、安全管理論や経営組織論などの座学を中心とする前者はe-Learningを中心に提供する。後者はケース学習とPBL/FBLで構成され、現実の課題を解決する経験を提供する。教育対象は医師をはじめ、看護師・事務職員など病院経営に重要な役割を果たしうる各職種から若手を中心として受け入れる。遠隔教育を中心とすることで全国の履修生は現在のキャリアを中断せずに教育を受けることができる。修了生はたちまち現場のリーダーとなるスキルが身につくほか、将来的に医療経営のプロフェッショナルとして病院マネジメント層の一員として活躍が期待される。また社会医学系専門医制度とも連携し、専門医育成にも参画する。助成期間終了後も受講料収入や人材を求める医療機関からの費用負担により、教育プログラムを継続的に提供してゆく。</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

本プロジェクトは、体系的な教育と実例に基づく実践的教育の双方を提供することによって病院経営について横断的な知識と経験を教授し、これにより質の高い医療提供体制の構築ができる人材を実践に基づいた教育資源をもとに育成することを目指している。これは、申請主体である京都大学医学部附属病院が京都大学の一部局として掲げている**1. 患者中心の開かれた病院として、安全で質の高い医療を提供する；2. 新しい医療の開発と実践を通して、社会に貢献する；3. 専門家としての責任と使命を自覚し、人間性豊かな医療人を育成する；**という理念に大いに合致するものである。また、病院は医学と社会の接点であり、それをマネジメントする能力を涵養することは、本プロジェクトにおいて協働を予定している当学医学研究科社会医学系専攻の「**医学・医療と社会のインターフェイス**」であるというミッションにも合致する。そもそも京都大学の基本理念には「**総合大学として、基礎研究と応用研究、文科系と理科系の研究の多様な発展と統合をはかる**」ことが謳われており、医学と社会をつなぐ病院を運営する能力育成のプログラム提供の場として総合大学たる当学の強みを十分に発揮できるものである。

③新規性・独創性

医療経営学・病院経営学を提供する講座は既に複数存在するが、まだその数は少ない。加えて、病院の中にあつて実地の課題を解決する実践型の教育体制は存在しないのが現状である。しかしながら実際に求められている人材は病院における眼前の課題を解決できる人材である。課題解決能力は**座学による知識と実地における経験をバランス良く修得**することで得られるものであり、本プロジェクトによって大学附属病院というフィールドにおいて座学による知識獲得と実地における課題解決の経験を両方併せて提供することで社会が求める人材を供給することができる。

座学については、医療におけるマネジメント各分野に経験のある教員が教育を提供する。また実践学習についてはケース学習ならびに京大病院や各関連病院から提供された課題に対するPBL/FBLを提供することにより行う。これらは座学についてはe-Learningをベースとし、ケース学習・PBL/FBLはface-to-faceの議論が必要な最低限の場合を除いてオンライン学習とすることで**通学負担によるキャリアへの影響を避け、社会が求める人材を効率的に提供する**。

上述の通りインターネットを最大限活用した教育プログラムとすることにより地理的に遠隔な受講者に対しても教育を提供することができる。これにより、最終的には**全国に水平展開が可能なプロジェクトに発展する**。

④達成目標・評価指標

立ち上げ時期：平成30年4月
プログラムの実施数：2（メインプログラム・サブプログラム）
履修者数：
メインプログラム…年間12名程度（医師5名、看護師・メディカルスタッフ3-4名、事務職員4-5名を想定）
サブプログラム…各年度に2回ずつ集中講義を開講 学部学生各30-50名程度

達成目標：
・病院経営を俯瞰的視野で考えることができる若手医療人の養成（メインプログラム）
教育プログラムの提供により、e-LearningとPBL/FBLにより病院経営の各側面を理解した若手医療人（医師・看護師・事務職員を含む）を年間10人程度養成する。これにより短期的には修了者が所属する病院・部門において、経営改善に主導的役割を果たし、医療機関のパフォーマンスが向上する。また長期的には、修了者の一部は経営幹部として意思決定に携わることにより単一の医療機関のみならず社会保障全体の効率的な運用に寄与する。
履修証明書の発行数を評価指標とし、5年間で48枚の発行を達成目標とする。
・医療系学生に対する医療経営学基礎教育の提供（サブプログラム）
社会に出る前の医療系学部学生（医学生・看護学生・薬学生等）に対して、将来の職場たる医療機関においてどのようなマネジメントがなされているのかについて基礎教育を施す。年2回程度の講座を開講し、30-50人程度の参加者を見込む。受講生は医療機関全体・社会保障全体を俯瞰的に見渡す素養を身につけ、社会においてパフォーマンスを発揮する。
受講証の発行数を評価指標とし、1年あたり30枚の発行を達成目標とする。

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。)

本プログラムにて教育を受けた医療人は、現在の職場において現場のリーダーとしての役割を期待され、また将来的にはマネジメント層としてのキャリアを形成することが期待される。そのようなキャリアにおいて人的ネットワークの形成も重要であることから、修了者と現在の受講者を結びつけるシンポジウムを年1回程度行う。

加えて、医師の受講者については**社会医学系専門医**の教育プログラムの一環として認定を受けることにより、個々人のキャリア形成を支援する。

(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

本事業の事務局を京都大学医学部附属病院に置く。
プロジェクト責任者を京大病院病院長とし、その管理下にプログラム運営責任者とプログラム教育責任者を設置する。プログラム運営責任者を委員長とするプログラム運営委員会を設置し、本事業の企画運営および意思決定を行う。また、教育責任者を委員長とするプログラム教務委員会を設置し、教務に関する企画運営および履修認定を行う。

②事業の評価体制

プロジェクトを担当する教員の中から内部監査委員を互選し、毎年度に全体的な内部評価を行う。また、外部評価委員による外部評価を2年に1回実施する。

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）

・京大関連施設をはじめとする**周辺医療機関**からは、履修生を輩出するのみならず当該医療機関における経営課題を提供いただきそれらを解決することで、より実践的なFBL/PBL教育を共創してゆく。
・**厚生労働省**と協力し、シンポジウムや勉強会を開催することにより医療政策立案の現場について履修生に学びを与え、かつ現場の課題について厚生労働省と議論を深められることを期待する。担当教員には厚生労働省へ人事交流した経験をもつ者がおり、積極的な意見交換を図る。
・**社会医学系専門医研修京都プログラム管理委員会**と協力することで、履修者に対して医療経営以外の社会医学的知識・経験を提供するほか、専門医教育の一部を担うことにより同協会の提唱する「すべての生活部面について、社会福祉、社会保障及び公衆衛生の向上及び増進に努める」ことのできる医師の養成に参画する。
・プログラム提供にあたって**京都大学医学研究科社会健康医学専攻**と協働し、学術的な視点を履修生に提供することで多面的な人材育成を図る。

(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

本プロジェクトによって育成が期待される人材に対しては**継続的なニーズ**が期待されるため、下記の方法にて事業継続を図る。なお、e-Learningを用いることにより初期投資が必要になるものの維持段階においては**予算規模を柔軟に対応できる**ため、予算措置終了後の事業継続性は十分に担保されると考えられる。

1. 履修生からの受講料の徴収
2. 人材を求める医療法人・民間企業からの費用負担の確保
3. 病院予算ならびに学内予算の確保

②事業の普及に関する計画

事業の普及のため、下記を計画する。
・プロジェクトのホームページを立ち上げ、広く広報・募集する。
・全国に広がる京大関連医療施設に周知することにより、履修生を募集する。特に、京大OBが管理者となっている施設は複数あるが、それらの施設において人材のニーズは高い。
・医師の履修生については、社会医学系専門医研修京都プログラムの一部とすることにより高いモチベーションを持った履修生を確保する。
・医療経営に関するシンポジウムやセミナーを開催することにより、一般住民に対して医療経営の実情を啓発し適切な医療資源利用を促進して地域社会に貢献する。

3. 事業実施計画

(1) 事業実施計画

29年度	<ul style="list-style-type: none"> ① プロジェクト事業責任者によるキックオフミーティング ② e-Learning開発とケース作成のための事務補佐員の雇用 ③ e-Learning開発準備、外注業者選定 ④ ケース作成のための先行事例の調査（国内・海外） ⑤ 学習のためのケース開発 ⑥ 教務委員会によるカリキュラム作成 ⑦ 第1期履修生の募集 ⑧ 内部評価 外部評価
30年度	<ul style="list-style-type: none"> ① e-Learning環境構築 ② e-Learningコンテンツ開発 ③ ケース作成のための先行事例の調査（国内・海外） ④ ケース開発の継続 ⑤ 履修生の選出（第1期） ⑥ 第1期履修生に対する講義の提供（実地・e-Learning） ⑦ 平成30年度第1回PBL/FBL（1週間） ⑧ 平成30年度第2回PBL/FBL（1週間） ⑨ 平成30年度第1回市民公開講座の開催 ⑩ 学部学生向け集中講義『病院経営基礎論』の開催（サブプログラム） ⑪ 第2期履修生の募集 ⑫ 内部評価
31年度	<ul style="list-style-type: none"> ① e-Learning開発とケース作成のための教員・事務補佐員の継続雇用 ② e-Learning環境構築の継続 ③ e-Learningコンテンツ開発の継続 ④ ケース作成のための先行事例の調査（国内・海外） ⑤ ケース開発の継続 ⑥ 履修生の選出（第2期） ⑦ 第2期履修生に対する講義の提供（実地・e-Learning） ⑧ 平成31年度第1回，第2回PBL/FBL（1週間×2） ⑨ 平成31年度第1回，第2回市民公開講座の開催 ⑩ 学部学生向け集中講義『病院経営基礎論』の開催（サブプログラム） ⑪ 厚生労働省スタッフとの勉強会、討論会の開催 ⑫ 第3期履修生の募集 ⑬ 内部評価，外部評価
32年度	<ul style="list-style-type: none"> ① e-Learning開発とケース作成のための教員・事務補佐員の継続雇用 ② e-Learning環境構築の継続 ③ e-Learningコンテンツ開発の継続 ④ ケース作成のための先行事例の調査（国内・海外） ⑤ ケース開発の継続 ⑥ 履修生の選出（第3期） ⑦ 第3期履修生に対する講義の提供（e-Learning） ⑧ 平成32年度第1回，第2回PBL/FBL（1週間×2） ⑨ 平成32年度第1回，第2回市民公開講座の開催 ⑩ 学部学生向け集中講義『病院経営基礎論』の開催（サブプログラム） ⑪ 厚生労働省スタッフとの勉強会、討論会の開催 ⑫ 第4期履修生の募集 ⑬ 内部評価
33年度	<ul style="list-style-type: none"> ① e-Learning維持とケース作成のための教員・事務補佐員の継続雇用 ② e-Learning環境の維持管理 ③ e-Learningコンテンツ開発の継続 ④ ケース作成のための先行事例の調査（国内・海外） ⑤ ケース開発の継続 ⑥ 履修生の選出（第4期） ⑦ 第4期履修生に対する講義の提供（e-Learning） ⑧ 平成32年度第1回，第2回PBL/FBL（1週間×2） ⑨ 平成32年度第1回，第2回市民公開講座の開催 ⑩ 学部学生向け集中講義『病院経営基礎論』の開催（サブプログラム） ⑪ 厚生労働省スタッフとの勉強会、討論会の開催 ⑫ 第5期履修生の募集 ⑬ 内部評価，外部評価

<p>34年度 [財政支援 終了後]</p>	<ul style="list-style-type: none"> ① e-Learning維持と教務管理・支援のための事務補佐員の継続雇用 ② e-Learning環境の維持管理 ③ ケース開発の継続 ④ 履修生に対する講義の提供 (e-Learning) ⑤ 年2回のPBL/FBLの提供 (1週間×2) ⑥ 年2回の市民公開講座の開催 ⑦ 学部学生向け集中講義『病院経営基礎論』の開催 (サブプログラム) ⑧ 厚生労働省スタッフとの勉強会、討論会の開催 ⑨ 内部評価 (年1回) , 外部評価 (2年に1回)
--------------------------------	---

教育プログラム・コースの概要

大学名等	京都大学医学部附属病院						
教育プログラム・コース名	京大病院医療経営実践教育プログラム（メインプログラム）						
対象者	医療機関で3年の実務経験がある若手医療人（医師・看護師・薬剤師・事務職員等）						
修業年限（期間）	1年						
養成すべき人材像	院内における適切な資源配分ならびに院外との調整が病院経営の重要な要素であることを理解し、十分な知識と経験を備えて病院経営における諸課題を発見し解決できる人物を養成する。						
修了要件・履修方法	・本教育プログラム・コースで定める科目について、合計120時間以上を履修すること						
履修科目等	<p><メインプログラム：体系的学習> 医療と法・医療政策（5時間）；医療倫理（5時間）；医療の質・医療安全（10時間） 組織論・リーダーシップ（10時間）；地域連携（5時間）； 医療会計・管理会計（10時間）；医療ICT（10時間）；新規技術開発（5時間）</p> <p><メインプログラム：実践学習> ケース学習（10時間×2） PBL/FBL（20時間×2）</p>						
教育内容の特色等 （新規性・独創性等）	1. 医療倫理やリーダーシップを含めた、病院経営に関わる 各種トピックを横断的に学習できる 。 2. 大学教員による体系的教育と、医療現場における実課題を題材にした 実践的教育の両方を同時に習得 できる。 3. e-Learningとオンライン学習を中心としたコース構成により、 現在のキャリアを中断することなく遠隔地からでも履修できる 。 4. グループ学習を取り入れることにより、 受講生同士の人脈形成ならびに情報交換チャンネルの構築が可能となる 。						
指導体制	体系的学習の指導にあたっては、リーダーシップ・ICT等の各分野に精通した京都大学医学部および京都大学医学部附属病院の教員が担当する。e-Learning講座を作成し、遠隔受講を可能とする。適宜、行政や他の専門家を非常勤講師として招聘する。実践学習においては、上記教員が分担して各チームのグループ学習をファシリテートする。 サブプログラムの集中講義・公開講座についても、上記教員で分担する。						
教育プログラム・コース修了者のキャリアパス構想	体系的・実践的学習によって得たスキルにより、 俯瞰的な病院経営の視点を持った診療現場のリーダー として、あるいは企画部門の最前線で能力を発揮する。 また、将来的には 病院経営の中心的役割 を果たす。						
受入開始時期	平成30年4月						
受入目標人数	対象者	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度	計
	医師	0	5	5	5	5	20
	看護師・ メディカルスタッフ	0	3	3	3	3	12
	事務職員	0	4	4	4	4	16
							0
	計	0	12	12	12	12	48

※教育プログラム・コースごとに記入してください。

教育プログラム・コースの概要

大学名等	京都大学医学部附属病院						
教育プログラム・コース名	病院経営基礎論集中講義（サブプログラム）						
対象者	学部学生（医学部医学科・人間健康学科および薬学部を中心とするが、他学部も可）						
修業年限（期間）	3日間						
養成すべき人材像	医療機関を取り巻く状況とその経営における課題の基礎を理解した人材						
修了要件・履修方法	・本プログラムで定める各科目を受講し、理解度テストに合格すること						
履修科目等	医療政策総論（2時間）、リーダーシップ総論（2時間）、医療の質総論（2時間）、医療会計総論（2時間）、医療ICT総論（2時間）						
教育内容の特色等（新規性・独創性等）	<p>1. 学部学生の段階から医療機関経営について横断的かつ実的な知識を提供するプログラムである。</p> <p>2. 医療経営に興味を持つ人材を発掘し、メインプログラムと連携することで将来の医療経営専門家の育成につなげることができる。</p> <p>3. 将来的に医療経営を専攻しなくとも、社会保障の課題を認識させることで大学卒業後の社会における適切な資源利用を促すことができる。</p>						
指導体制	メインプログラムの科目を担当する教員が授業を担当する。						
教育プログラム・コース修了者のキャリアパス構想	受講者は医療機関の課題および経営に関する理解を深め、学部卒業後に医療人として働くにあたり俯瞰的視点を持って業務にあたることことができる。受講者の一部は就職後にメインプログラムの履修生となり、病院経営の専門家としてのキャリアを選択することが見込まれる。						
受入開始時期	平成30年夏季						
受入目標人数	対象者	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度	計
	学部学生	0	30	30	30	30	120
							0
							0
							0
	計	0	30	30	30	30	120

※教育プログラム・コースごとに記入してください。



実践的医療経営プロフェッショナル教育事業

～持続的な社会保障のための資源配分を病院経営を通して実現する～

課題

昨今、社会保障に無制限の資源を投入することは難しくなりつつある。
(院内) 病院は医師の集合体であるが、その個別最適は全体最適とは限らない
(院外) 行政や社会と密接に連携し、資源を確保する必要がある
→効率的な資源配分ができる人材が求められている



波及効果・継続性

- e-Learning, オンライン学習を中心とすることで全国に波及効果を見込む
- 医療機関のみならず、行政機関や製薬企業においても活躍が期待できる

病院経営のプロフェッショナルを養成する必要がある



(求められる人物像)
種々のファクターを考慮し
効率的に資源配分ができる人材

京大病院・医学研究科の教員を中心に教育プログラムを構築

対応

メインプログラム

若手医療人
(看護師・事務職員等含む)
を対象とする



サブプログラム



学部学生向け
集中講義

京大病院実践的医療経営プログラム

事業責任者 (京大病院 病院長)

プログラム運営委員長

座学教育
(e-Learning)

医療の質・
医事会計・
リーダーシップ
論等の
体系的基礎教育

実践教育
(オンライン
グループ学習)

ケース学習
(安全管理・
組織変革等)

PBL/FBL
(実際の課題)

- 座学 (体系教育) と実践学習を組み合わせた効果的な教育カリキュラム
- e-Learning, オンライン学習を取り入れ、現職を続けながら学習が可能

多数の関連病院を擁する
京大病院の特性を活用した
実践的課題の解決による

チームで協働できる
病院経営
プロフェッショナルの
育成

啓発活動



市民公開講座

学術的交流

学術的交流・
実践課題の共創

人的交流・
実践課題の共創/解決

京都大学大学院
医学研究科
社会健康医学系専攻

行政機関
(中央省庁・
地方自治体等)

医療機関
(受講生を輩出)

連携組織

各組織と連携し、学術的・人的交流に加えて
実践教育のテーマを協創してゆく

成果

現場のリーダー
としてのキャリア



将来のマネジメント層
としてのキャリア



- (短期的) 現場のリーダーとして現状を改善する能力を発揮する人材
- (長期的) マネジメント層として病院全体・社会全体の改善を実現できる人材

持続可能な
社会保障への貢献