

**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)	高知大学 (香川大学、高知工科大学、高知県立大学) 計4大学		
テーマ	病院経営支援に関する 領域	申請区分	共同事業
事業名 (全角20字以内)	地域医療を支える四国病院経営プログラム		

**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〉 国立大学病院などの基幹病院の病院経営者は経営の基礎を学ぶ機会もなく要職を担当する。また、各部署の責任者も教育の機会は与えられない。また、病院経営を学ぶことのできる場も十分には用意されていない。</p>
<p>〈事業の概要〉(400字以内厳守) 国立大学病院などの基幹病院には、地域における外部環境と自院の内部環境を冷静に分析し、継続性のある企業体を維持するための戦略を構築する必要がある。経営とは、各種ステークホルダーの「納得解」の創出であり、そのためには多面的・複眼的視野が必須となる。地域特異性が高い病院経営では、<b>ヒト・モノ・カネ・情報の経営4資源</b>をバランスよく見定める経営の基本に加えて、地域の他機関との関係を良好に保つ<b>“協調戦略”</b>が必要となる。本プログラムは、<b>四国唯一の公衆衛生学修士コースを母体</b>としており、四国エリアの病院経営者や経営幹部が一堂に集まることで、四国エリアならではの経営課題を創出し、四国エリアの県民性や文化、歴史を熟知する各ステークホルダーによる“実践的な”解決策を見いだせる。本プログラムにより、「即戦力」を鍛えるカリキュラムを新たに導入することで、待ったなしの病院経営分野に突破力がある人材を送り込む。</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

<p>母体となる公衆衛生学修士コースでは、「公衆衛生学の5基本領域である疫学、生物統計学、環境保健学、医療政策・医療管理学、行動科学の知識と技能を活かして、医療データ分析、地域医療、災害医療、国際保健を含めた公衆衛生の実務において指導的な貢献を果たす意欲を有する。」となっており、広義に言えば病院経営に資する人材の養成に繋がっている。本プログラムの新設により、病院経営に特化した人材養成を行う基盤は既にある。</p>
--

### ③新規性・独創性

本教育プログラムは、「実践力」を追求するために、経営は机上の空論でなく、理論と実践の両輪による実学である。多くの経営学講座は理論習得で終わってしまい、実践の場での応用が不十分である。よって、本プログラムは、講義内ではケースディスカッションという模擬実践を行い、カリキュラム内で、病院経営現場へのインターンシップ、経営に関するプロジェクト発表等、よりリアルに近い実践の場を設けていることが大きな特徴である。そのため、講師陣は第一線で活躍している経営者やコンサルタントを多く配置する。また、応募者の選考に関しても、ある一定レベルの経営実務経験を有する者、またはそれ相応の能力を有する者を条件とする。また、病院経営において鍵を握る病棟医長、看護師長など現場の責任者の応募を奨励する。特定機能病院の院長に必須とされる医療安全の知識・経験も公衆衛生学コースで開講しており、履修可能である。

### ④達成目標・評価指標

- ・教育プログラム・コースの立ち上げ時期 [平成30年4月に開講する。]
- ・教育プログラム・コースの実施数は一つ。
- ・教育プログラム・コースの履修者数 [15人/年度：教育プログラム・コース別に年度別及び対象者別に記載]
- ・事業に係るシンポジウムやセミナーなどの実施数 [開催回数は毎年1回、参加者数200名(四国国立5大学及び高知県立大学、高知工科大学の7大学)]
- ・ケースライブラリーの創出：講義に使用するケース教材を蓄積し、病院経営を学びたい他の人材の育成にも活用する。
- ・ライブ配信プログラム：ケースディスカッションをライブ配信することで、勤務等の都合で参加できない学生にも学びの場を用意する。また、遠隔によるツイッター等でのコメント配信によるディスカッションも併設する。
- ・日経メディカルオンライン等の医療系メディアへの積極的コラボレーション：医師登録が10万人以上あるウェブメディア等と、コラボレーション記事や教材を作成することで、病院経営の楽しさや現状を多くの医療職に知ってもらい、経営に関心をもつ層を厚くしていく。

### 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。)

病院経営には、病院長、副病院長などの幹部になる可能性のある医師、歯科医師のみならず、各部署の長となる看護師を始めとするコメディカル、経理を担当する事務職員などが対象となる。本学医学部附属病院は経営上の変革を迫られているが、このプログラムを通して国立大学附属病院にも通用する病院経営の実務能力を身に付け、具体的に当院において成果を出すことにより、病院経営のエキスパートとしてのキャリアパスが開かれる。また、病院経営が成果を出すことにより、これまでの個々の残業を前提とした環境が改善され、ワークライフバランスの取れた職場環境を作り出すことが可能となる。

(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

平成29年度より開講している公衆衛生学修士コースにおいて、医療管理学、医療経済・医療政策を講じてきており、今回新たな科目として病院経営学(講義・演習)及び病院経営学実習を本プログラムのために新設する。これらの必修科目を履修した場合に、本プログラムの修了証(ディプロマ)を授与する。また、本プログラムの必修科目を履修し、且つ、公衆衛生学修士の修了要件を満たした場合は、公衆衛生学修士を授与する。

## ②事業の評価体制

- ・本学経営協議会の構成メンバーあるいは、その経験者を中心に評価委員会を構成し、年二回の評価を行う。
- ・参加者の定期的な講義満足度調査を実施する。
- ・参加者によるプロジェクト発表会をビジネスコンテスト形式とし、聴衆から評価を受ける。

## 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）

公衆衛生学コースの運営に当初から協力頂いている香川大学、帝京大学及び地元において経営マネジメントの実務家養成に実績のある高知工科大学、看護師養成に実績のある高知県立大学と連携体制を結ぶ。地元自治体の医療政策担当者は従来より学部・大学院の教育に協力を頂いている。本プログラムにおける病院経営学演習では当院のみならず関連病院である地域医療機関からも事例検討の題材を提供頂く。経営という観点から、本学の経営協議会のメンバーである地元の民間企業経営者に本プログラム全体への評価を担当して頂く。

## (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

大学院の科目として追加されるため、継続して実施可能である。また、本プログラムにおいて実践のみならず、系統的にも十分な理解を持った修了生を次年度からはファシリテーター或いは講師として採用し、将来の教員として確保することにより、自前で継続したプログラムを提供できる体制構築を進める。病院経営に関心を持つ企業・団体から寄付を受入れて寄附講座を開設する。また、修了証を授与する大学院が提供する講義・演習、実習を含むプログラムとして適正な受講料を設定して徴収することで、独立採算を実現する。

### ②事業の普及に関する計画

本プログラムにおいて新たに制作したコンテンツの一部については、演習部分も盛り込んだインタラクティブな書籍化を行うと共に、四国5大学のe-learningに提供可能とする。また、今回の連携大学に関しては、本学のプログラムの独自性を尊重しながら、優先的に共有可能とする。欧米では公衆衛生学修士や公共政策学、経営学の修士を持つ者が病院経営に従事しており、本学における公衆衛生学修士を雛形とした病院経営プログラムは我が国の病院経営者養成コースとして最適と考える。

## 3. 事業実施計画

### (1) 事業実施計画

29年度	①	8月	カリキュラム立案のためのプログラム担当教員会議・事業推進委員会会議の実施
	②	8月～9月	カリキュラム立案のための国内病院の経営取り組みの視察調査
	③	8月～9月	カリキュラム立案のための海外協定校の病院経営コース視察調査
	④	9月	広報のための広報戦略会議の開催
	⑤	10月	カリキュラム立案のためのプログラム担当教員会議・事業推進委員会会議の実施
	⑥	10月	カリキュラム立案のための模擬コース実施
	⑦	12月	広報のためのホームページの導入
	⑧	1月	カリキュラム立案のためのプログラム担当教員会議・事業推進委員会会議の実施
	⑨	1月	広報のための病院経営エグゼクティブフォーラムの実施
	⑩	1月	評価委員会の実施

30年度	① 6月 第一回週末セミナー病院経営学講義、演習 (ケース作成・指導) ② 6月 第一回週末セミナー病院経営学講義、演習 (ケースディスカッション) ③ 8月 第二回週末セミナー病院経営学講義、演習 (ケース作成・指導) ④ 8月 第二回週末セミナー病院経営学講義、演習 (ケースディスカッション) ⑤ 9月 病院経営現場でのインターンシップ (3ヶ月間) ⑥ 10月 他院経営層との公開シンポジウム (第一期修了生からも参加) ⑦ 1月 第三回週末セミナー病院経営学講義、演習 (研修生による経営課題のプレゼンテーション)
31年度	① 6月 第一回週末セミナー病院経営学講義、演習 (ケース作成・指導) ② 6月 第一回週末セミナー病院経営学講義、演習 (ケースディスカッション) ③ 8月 第二回週末セミナー病院経営学講義、演習 (ケース作成・指導) ④ 8月 第二回週末セミナー病院経営学講義、演習 (ケースディスカッション) ⑤ 9月 病院経営現場でのインターンシップ (3ヶ月間) ⑥ 10月 他院経営層との公開シンポジウム (修了生からも参加) ⑦ 1月 第三回週末セミナー病院経営学講義、演習 (研修生による経営課題のプレゼンテーションとフィードバック)
32年度	① 6月 第一回週末セミナー病院経営学講義、演習 (ケース作成・指導) ② 6月 第一回週末セミナー病院経営学講義、演習 (ケースディスカッション) ③ 8月 第二回週末セミナー病院経営学講義、演習 (ケース作成・指導) ④ 8月 第二回週末セミナー病院経営学講義、演習 (ケースディスカッション) ⑤ 9月 病院経営現場でのインターンシップ (3ヶ月間) ⑥ 10月 他院経営層との公開シンポジウム (修了生からも参加) ⑦ 1月 第三回週末セミナー病院経営学講義、演習 (研修生による経営課題のプレゼンテーションとフィードバック)
33年度	① 6月 第一回週末セミナー病院経営学講義、演習 (ケース作成・指導) ② 6月 第一回週末セミナー病院経営学講義、演習 (ケースディスカッション) ③ 8月 第二回週末セミナー病院経営学講義、演習 (ケース作成・指導) ④ 8月 第二回週末セミナー病院経営学講義、演習 (ケースディスカッション) ⑤ 9月 病院経営現場でのインターンシップ (3ヶ月間) ⑥ 10月 他院経営層との公開シンポジウム (修了生からも参加) ⑦ 1月 第三回週末セミナー病院経営学講義、演習 (研修生による経営課題のプレゼンテーションとフィードバック)
34年度 [財政支援 終了後]	① 6月 第一回週末セミナー病院経営学講義、演習 (ケース作成・指導) ② 6月 第一回週末セミナー病院経営学講義、演習 (ケースディスカッション) ③ 8月 第二回週末セミナー病院経営学講義、演習 (ケース作成・指導) ④ 8月 第二回週末セミナー病院経営学講義、演習 (ケースディスカッション) ⑤ 9月 病院経営現場でのインターンシップ (3ヶ月間) ⑥ 10月 他院経営層との公開シンポジウム (修了生からも参加) ⑦ 1月 第三回週末セミナー病院経営学講義、演習 (研修生による経営課題のプレゼンテーションとフィードバック)

## 教育プログラム・コースの概要

大学名等	高知大学、香川大学、高知工科大学、高知県立大学
教育プログラム・コース名	地域医療を支える四国病院経営プログラム
対象者	医師、看護師、薬剤師、診療放射線技師、臨床検査技師等の中で特に病院経営に関与している者、今後関与する予定の者。総合人間自然科学研究科大学院生も履修可能。
修業年限（期間）	1年
養成すべき人材像	「実践力」を備えた病院経営トップマネジメントと病院経営に参加する現場責任者、将来の幹部候補生を養成する。
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60時間以上を履修することによりディプロマを授与する。これに加えて医科学専攻公衆衛生学コースの科目を履修することにより、公衆衛生学修士を授与する。
履修科目等	<p>&lt;必修科目&gt; 病院経営学講義・演習（15時間）、病院経営学実習（15時間）に加えて選択科目30時間以上を履修することで修了証（ディプロマ）を授与する。</p> <p>&lt;選択科目&gt; 医療管理（30時間）、看護教育・管理学特論II（30時間）、医療政策・医療経済学（30時間）、地域医療学（15時間）、情報医科学のための数理統計学I（30時間）、疫学入門（30時間）、環境保健学（15時間）、ほか20科目。なお、上記、必修科目を含めて、生物統計、疫学、医療管理学、環境保健、公衆衛生概論・行動科学の5つの領域から履修して、修了の要件を満たせば、公衆衛生学修士を授与する。</p>
教育内容の特色等（新規性・独創性等）	本教育プログラムは「実践力」を追求するためのものである。経営は理論と実践の両輪による実学であるにも関わらず、多くの経営学講座は理論習得で終わってしまい、実践現場での応用の機会が不十分である。本プログラムは、講義・演習としてケースディスカッションという模擬実践を行い、カリキュラム内に、病院経営現場へのインターンシップ、経営に関するプロジェクト発表等、よりリアルに近い実践の場を設けていることが大きな特徴である。そのため、講師陣は第一線で活躍している経営者やコンサルタントを多く配置している。また、応募者の選考に関しても、ある一定レベルの経営実務経験を有する者、またはそれ相応の能力を有する者を条件とする。
指導体制	これまで医科学専攻を設置して以来、医療管理学、医療経済・医療政策などを継続して講じてきており、情報医科学コース、平成22年開講の環境保健学コースを発展統合させた公衆衛生学コースとして平成29年より地域医療を含めた広義の公衆衛生学の専門家養成の体制ができあがっている。

教育プログラム・コース修了者のキャリアパス構想	<p>1) 病院経営の実務に携わるもの、具体的には理事長、院長、副院長、事務長、看護部長、各科部長。</p> <p>2) 各自治体における医療政策立案・実行者のリーダー層。病院経営実務を知ることによりステークホルダーである地域の病院の在り方を深く考察することが出来る。</p> <p>3) 製薬企業や医療機器企業のMedical Affairs, Government Affairs, 等の病院経営に関しての知見が無いと企業戦略立案が出来ない部署の幹部。企業も地域医療の効率的運用のステークホルダーであり、経営実務を知ることによって病院と企業の良い関係を築くことが出来る。</p>						
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	5	5	5	5	5	25
	歯科医師	1	1	1	1	1	5
	看護師	5	5	5	5	5	25
	コメディカル	4	4	4	4	4	20
	計	15	15	15	15	15	75

※教育プログラム・コースごとに記入してください。

# ＜地域医療を支える四国病院経営プログラム＞

## 病院経営の課題と制約

外部の課題	内部の制約
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 政府の医療施策への対応</li> <li>● 地域の人口推移への対応</li> <li>● 地域の医療環境への対応</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● フラグメント化した組織構造</li> <li>● <b>人の入れ替わりが多い</b></li> <li>● 予算</li> </ul>



## 経営スタッフの持つべき資質

- リーダーシップ、ガバナンス
- コミュニケーション
- 情報管理、データハンドリング
- PDCA、OODAの実行

## 本コースの特徴

- ケースメソッド、課題解決実習が中心
- 他施設の参加が容易
  - 基礎的内容は高知大学で提供。各施設で「課題解決実習」を行うことにより、実務者のプログラムへの参加が容易である。
- 持続性を追求
  - 独立採算を数年で実現し、補助金なしの運営を目指す。

## 養成する人材像

**ヒト・モノ・カネ・情報の経営4資源**をバランスよく見定め、地域の他機関との関係を良好に保つ“**協調戦略**”を実践する**トップマネジャー**と**現場責任者**

## カリキュラム

	公衆衛生学コース科目履修	新設：夏期集中講座と現場実習
前期	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 医療政策／医療経済 16コマ (政策、連携、医療の質)</li> <li>● 病院経営のためのデータハンドリング 8コマ (データ入手、加工、利用、DPC様式1ファイル、官庁統計)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 病院経営学講義・演習 8コマ (法制度、労務、人事、倫理、診療情報管理、リーダーシップ、マネジメント、エリアマーケティング、ICT)</li> </ul>
後期	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 医療管理学 16コマ (診療報酬、薬剤、材料、請求、会計、コスト、医療安全)</li> <li>● 看護管理学 16コマ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 病院経営学実習 8コマ (経営に関する課題解決実習、OJT形式)</li> </ul> <p style="color: red;"><b>討論会・発表会、講演あり</b></p>
選択	公衆衛生学コースの科目	