

都市型地域医療を先導する

病院変革人材育成

「課題解決型高度医療人材養成プログラム」採択事業



平成 29 年度
事業報告書

 横浜市立大学
YOKOHAMA CITY UNIVERSITY

医学研究科・国際マネジメント研究科
附属病院・附属市民総合医療センター



地域医療を先導していく次世代の病院経営者の育成を横浜で

横浜市立大学は、附属病院、附属市民総合医療センターという2つの大規模病院を有し、これまで高度な先進的医療のみならず、政策的医療提供など地域の安定的な医療に寄与してきました。一方、日本の社会は待った無しの少子高齢化社会を迎え、地域から求められる医療は日々変化すると共に、さまざまな課題を抱えています。大学病院においても例外ではなく、あらゆる変革が求められております。横浜市立大学はこれらに対応するため、経営改善プロジェクト等を立ち上げるなど取組みを進めているところであります。

特に、病院長をはじめとする病院の管理職には、病院の役割をも十分に理解した上で、地域医療の中における医療政策を含めた医療経営の知識が求められるようになってきております。そのような中、横浜市立大学は、平成29年度文部科学省「課題解決型高度医療人材養成プログラム」に採択され、平成30年度から「YCU病院経営マネジメントプログラム」をスタートすることになりました。医師、看護師、事務管理職、医療行政職の方々のための履修証明プログラムで、実践的なケーススタディを中心とし、医学研究科、国際マネジメント研究科、附属病院、附属市民総合医療センターの4拠点で展開していくものであります。

次世代を担う新たな病院経営人材が育っていくよう、横浜市医療局や横浜市医師会とも連携しながら、大学として強力にプログラムを推進していきます。



横浜市立大学 学長

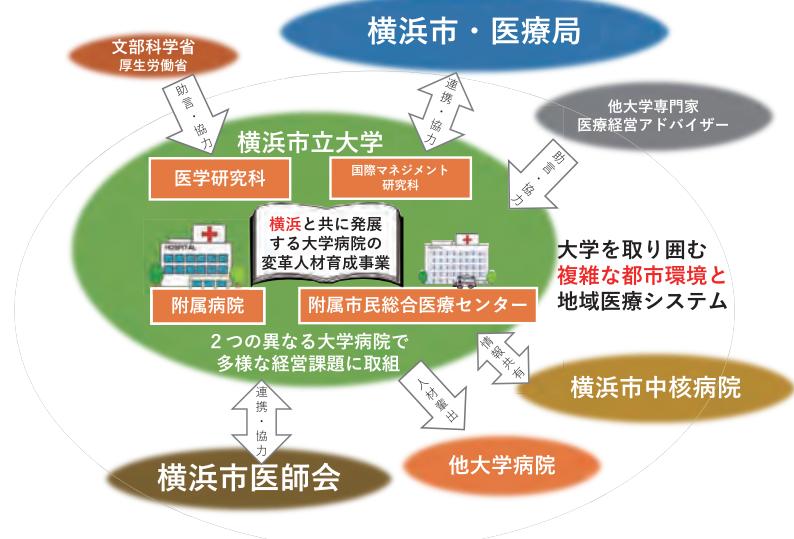
窪田 吉信

■ 「都市型地域医療を先導する病院変革人材育成」事業概要

急激な高齢化により、大学病院は様々な新たな課題に向き合うことになります。典型的な都市型医療の課題—高齢化に伴う急性期病床の過剰と回復期・慢性期病床や地域の介護力等の不足、大学病院の使命である高度医療、急性期医療を終えた患者を地域の戻す際の困難さ等—to克服し、大学病院の健全経営を担保するために、以下の資質を備えた人材の育成を行います。

- ◆ 医療安全や病院管理等の基本的資質に加え、地域毎の医療環境の中での自院の戦略的ポジショニングを考え、大学病院を変革する力
- ◆ 地域の医療・介護システムを構築していく中で大学ならではのリーダーシップを発揮し、病院単独では解決できない経営問題をその地域の行政・医療・介護の担い手、住民等と協働しながら解決する力

■ 事業の実施体制図





■ YCU病院経営マネジメントプログラム —大学病院長・幹部候補のライセンスとしての履修証明プログラム*

大学病院長候補者、病院長を補佐する医師・医療従事者、看護管理職候補者、事務管理職候補者、自治体関係者などを対象にした1年間(最大2年間)のコースです。

教育プログラムの育成人材像

- (1)超高齢社会に対応する日本の医療政策、および各自治体の実態を理解している。
- (2)高度急性期医療を使命とする大学病院が今後取るべき戦略や経営管理の方法について理解している。
- (3)複雑な都市環境における医療・介護・福祉の担い手と連携しながら病院経営を実行・助言できる。

プログラムの内容

必修科目内容

医療政策学	15 時間	
医療における管理者の視点を養成することを目的として、医療政策学を学ぶ講義について開講する。本講座では、病院、保険者、横浜市、神奈川県、国の5つの視点から包括的に医療政策について学ぶ。		
医療経営学	15 時間	
病院経営の理論と実際について学ぶ。具体的にはDPC及び原価情報の活用による経営改善や医療情報・医療データの二次利用方法に触れ、高度急性期医療を使命とする大学病院が今後取るべき戦略や経営管理の方法について理解する。		
安全管理学・ガバナンス	15 時間	
組織としての管理と現場での連携促進の2方向から患者安全を確保するための方策を学ぶ。理想論の追求ではなく、リアルワールド（病院）での医療安全推進活動の見学や職員を対象にした医療安全教育の実体験を通じた学習を中心とする。		
特別研究	52.5 時間	
特別研究（52.5h）・ケーススタディ研究・演習 大学病院の現場における、大学病院長主導による経営改善実習		

選択科目内容（1科目選択）

臨床医学概論	22.5 時間	
医師以外の方を対象に、臨床医学のエッセンスを体系的に理解し、疾患の概念や特徴、臓器の機能と恒常性を保つためのからだのしくみを理解し、医学全般を俯瞰する能力を育成することを目的とする。臨床医学の最新動向、技術的進展、学術成果などを理解した上でそれぞれの研究において応用できるようになる。		
臨床統計学	22.5 時間	
臨床試験でプロトコールを作成する上で必要な統計的手法を学ぶ。臨床研究で実際に用いられている統計手法（検定方法や回帰モデル）を習得する。解析ソフトを用いて講義で得た知識を実際のデータ解析に活用するための実習を行う。		

医学教育学	22.5 時間	
人材育成のための能動的教育手法の実践と専門職連携の概念と教育手法の習得を目的として、イントロダクションの講義後、履修者と共にディスカッションを行う。		
看護管理学	22.5 時間	
看護管理の理論と方法を概観し保健・医療・福祉システムの変化における看護管理上の課題を明確にし、看護管理者、CNSとして効果的に組織をマネジメントするために必要な知識を学習する。		
看護政策学	22.5 時間	
看護の質向上に向けて求められる看護政策、制度の理念、機能、意義ならびにその展開に必要な知識と技法について今日の社会的背景も踏まえて学ぶ。		
調査方法論	22.5 時間	
公的統計調査等について適切な調査の企画・設計ができるようになるため、調査票の作成方法や調査実施方法、標本抽出の方法や母集団推定の方法など、文理をまたいだ様々な技術について概要を網羅的に学ぶ。		
公会計研究	22.5 時間	
公会計研究では、行政や病院、大学等における会計問題を対象とした研究を包括的にレビューし海外トップジャーナルにおける公会計研究の課題と展望を理解する。		
医療イノベーション経営	22.5 時間	
医療イノベーション経営では、医療組織の経営戦略や経営資源の開発、マーケティング、医療の質の確保などについて学ぶ。受講生が履修しやすいよう、夏季土日等の休日に集中講義として実施する。		

平成30年度開始に向けて、カリキュラムの策定を行い、募集を行いました。

■平成30年度履修生の募集概要

出願資格：医療または行政関係の職務に3年以上携わっている者

募集人員：10名／年

出願受付：平成30年2月9日（金）～平成30年2月19日（月）

選考（面接）：平成30年2月26日（月）、27日（火）

合格発表：平成30年3月19日（月）

	合格者	応募人数
人数	15	23

※「履修証明プログラム」は、学校教育法第105条及び学校教育法施行規則第164条の規定に基づき、大学が主として社会人向けに体系的な教育プログラムを開設し、その修了者（120時間以上の履修を完了する者）に対し、学長名の履修証明書を交付するものです。



■ 医療経営管理の養成講座～医療経営学入門～

開催日 平成29年10月21日(土)～11月25日(土)
10:00～12:00(全5回)
開催場所 いちょうの館多目的ホール(金沢八景キャンパス)
参加者数 申込者数 33名

開催日	第1回 10/21	第2回 10/28	第3回 11/11	第4回 11/18	第5回 11/25	計
参加人数	26	26	24	25	24	125

【第1回】 オリエンテーション／ 病院経営と会計情報の活用

講師:黒木 淳(横浜市立大学学術院
国際総合科学群 准教授)

【第2回】 病院における経営戦略

講師:松村 真吾 氏(大阪市立大学
大学院 経営学研究科 特任教授)



【第3回】 病院に対する医療経営分析

講師:上村 知宏 氏(独立行政法人
福祉医療機構経営サポートセンター
コンサルティンググループ
チームリーダー)

【第4回】 DPC情報を活用した医療経営

講師:大坪 徹也 氏(京都大学医学部
附属病院特定講師、国立大学病院
データベースセンター 副センター長)

【第5回】 病院を取り巻く環境と経営管理

講師:田中 利樹(横浜市立大学附属
病院医事課課長補佐
医療経営アドバイザー)

受講者アンケートより

- 本日の講座を受けて当院の経営企画課が行っている内容がもり込まれており、彼らの行っている事に理解が深まりました。自身でもこれから医療経営者を目指す者としてまた学ぶ事が多いと感じました。
- 日常ふれる事がなかった計算書等の学習ができ良かった。医療機関の財務の流れが理解できました。自院が今、病床転換を行っているのですが進むべき方向が間違っていないのではないかと感じる講義でした。
- 全5回とも非常に考えさせる内容の講義が多く、経営層、現場層に伝えて行くべき題材がありました。他にも医療経営に関するものは多岐におよぶと思いますので5回だけでなく講義を増やしてください。

■ 医療政策学入門～医療政策の包括的な理解を目指して～

開催日 平成30年1月20日(土)～2月24日(土)
10:00～12:00(全5回)
開催場所 いちょうの館多目的ホール(金沢八景キャンパス)
参加者数 申込者数 35名

開催日	第1回 1/20	第2回 1/27	第3回 2/3	第4回 2/17	第5回 2/24	計
参加人数	27	22	24	27	24	124

【第1回】 厚生労働省の地域医療政策

講師:伴 正海 氏(厚生労働省医政局
地域医療計画課
医師確保等地域医療対策室
病床機能報告分析専門官)



【第2回】 保険者と診療報酬支払

講師:棟重 卓三 氏
(健康保険組合連合会理事)

【第3回】 医療政策と病院経営

講師:今田 敏夫 氏
(済生会横浜市南部病院長)

【第4回】 横浜市の医療政策

講師:倉本 裕義 氏(横浜市医療局
医療政策部医療政策課長)

【第5回】 神奈川県の医療政策

講師:中澤 よう子 氏
(神奈川県保健福祉局技監 兼
保険医療部長)

受講者アンケートより

- 自分自身が政策立案の現場にいるにも関わらず、想いや理解が足りていなかったと痛感しました。刺激をいただいたので、気持ちを新たに仕事に取り組みたいと思います。
- 将来の医療需要に備え、対応するために、多くのデータに基づき分析されていると、中医協、地域医療構想調整会議においても主張されていました。県の医療費適正化計画とも連携し、患者家族の意識を変えていくこと、医療資源だけでなく、財源を守ることも広報、啓発を通じて発信していくことが重要だと思います。
- 市の取組む医療政策を網羅的に聞くことが出来て大変勉強になりました。また、今後の課題や問題点についても明確に示しているので、医療機関の方々からも課題を共有、何から取り組んだら良いか考えるために役立つ内容だと思います。



■ 医療経営研究会

開催日 平成30年2月17日(土)14:00~17:30
 開催場所 横浜市立大学文科系研究棟1F 大会議室
 (金沢八景キャンパス)
 参加者数 21名

研究会の目的

- ①医療福祉の財務情報・非財務情報に関する実証的研究を行い、研究成果を効果的・効率的な経営や政策に生かすこと
- ②行政(横浜市)・事業者・研究者による交流を促進し、知見を深めること

第6回開催の目的

病院・医療従事者の労働環境と生産性について議論し、これらの非財務データを用いた病院経営のあり方について検討すること

プログラム (14:00~17:00)

14:00~14:10

参加者自己紹介

14:10~14:30

解題：病院における労働環境と生産性、経営上の問題点

黒木 淳 本学大学院国際マネジメント研究科

田中 利樹 本学附属病院・医療経営アドバイザー・コーディネーター

14:30~15:10

テーマ① 医療機関における労働環境と生産性

松村 真吾 氏 大阪市立大学経営学研究科 特任教授

(H30年度4月より本学国際マネジメント研究科 特任教授に就任予定)

15:25~16:10

テーマ② 医学教育と医師の労働環境

稻森 正彦 医学部医学教育学教室

16:10~16:55

テーマ③ 医師の偏在と労働環境、生産性

大坪 徹也 氏 京都大学医学部附属病院

17:00~17:30

総括＆ディスカッション



■ 医療政策学・医療経営学 テキストの制作

「医療政策学」「医療経営学」の共通テキスト(本文132ページ)を制作しました。

このテキストは、平成30年度開始「YCU病院経営マネジメントプログラム」の受講者に配布されます。

第1章	厚生労働省の地域医療政策 伴 正海 氏 (厚生労働省医政局地域医療計画課)
第2章	横浜市の医療政策 横浜市医療局
第3章	保険者と診療報酬支払 棟重 卓三 氏 (健康保険組合連合会 理事)
第4章	社会保険診療報酬支払基金の現状と展望 戸谷 義幸 (横浜市立大学附属病院 准教授)
第5章	医学部教育と大学病院の人材活用 稻森 正彦 (横浜市立大学医学部 教授)
第6章	外部環境と大学病院経営の実際 田中 利樹 (横浜市立大学附属病院)
第7章	大学病院戦略 松村 真吾 氏 (大阪市立大学 特任教授)
第8章	病院管理会計とコスト情報の活用 黒木 淳 (横浜市立大学 准教授)
第9章	D P C情報の活用 大坪 徹也 氏 (京都大学医学部附属病院 特定講師)
第10章	財務分析の方法 上村 知宏 氏 (独立行政法人福祉医療機構)

■ 公的病院を対象として アンケート実施

調査結果を「YCU病院経営マネジメントプログラム」特別研究のケース研究の教材とするため、アンケート調査を実施しました。

(1) 目的

ア 大学病院の経営改善の取り組みについて今まで包括的な調査をされたことはなく、大学病院の経営実態について明らかにするとともに、ケースとなりうる大学病院の取り組みを探索するため

イ 公的病院(国立病院、公立病院、国民健康保険病院など)にも対象を広げ、地域医療を担う病院の経営実態と課題を明らかにするため

(2) 調査実施日

平成30年2月15日(木)～平成30年3月30日(金)

(3) 調査対象件数

全国大学病院、公的病院(国立病院、公立病院、国民健康保険病院など)1,416件



大学病院と地域の病院・診療所との連携と機能分担 都市における医療の課題と将来の報告

開催日 平成30年2月24日(土)
18:00~20:00
開催場所 神奈川県立かながわ労働プラザ
参加者数 109名

「YCU病院経営マネジメントプログラム」のキックオフシンポジウムには、医療従事者、病院関係者、医療行政に関わる方など、多くのご来場をいただき、また、登壇者の報告に熱心に耳を傾けていただきました。

平成30年度から開始するこのプログラムにも高い関心を持っていただきましたことができました。



座長

慶應義塾大学名誉教授

田中 滋 氏

プログラム



医療局から見た地域医療の課題

横浜市医療局長

増住 敏彦 氏



北里大学新病院プロジェクトを通じて考えた大学病院の役割

北里大学医学部教授

渋谷 明隆 氏



地域における大学病院と一般病院の連携とすみわけについて

公益財団法人慈愛会理事長

今村 英仁 氏



横浜市大病院経営プログラムが目指すところ

横浜市市立大学附属市民総合医療センター病院長

後藤 隆久

パネルディスカッション

シンポジストそれぞれの発表の後、会場からの質問をもとに、パネルディスカッションが展開されました。

最後に神奈川県副知事の首藤健治氏からもごあいさつをいただき、盛況のうちに閉会となりました。



アンケート結果から

(回答者数58名 回答率53.2%)

参加者からは、「医師が医療政策や経営に積極的になることが必要」「実務人材と経営人材のミッションの違いを理解した」「人材トレーニングの大切さを改めて見直したい」「自施設で今後の展望をどう考えるか学べた」等の意見をいただきました。



e-learningシステムの構築

平成30年度開始のプログラムに向けて、社会人でも学びやすいように、e-learningシステムの構築を行いました。

「医療経営学」「医療政策学」の講座動画・テキストとともに、テスト等による進捗管理を行います。動画を配信するだけでなく、ライブ配信も可能なシステムです。

履修生のためのライブラリー

病院経営マネジメントに必要な書籍を履修生が自由に閲覧・貸出ができるライブラリーを作りました。

その他の活動

特別講演会

開催日 平成29年11月7日(火)13:00～15:00
開催場所 金沢八景キャンパス ビデオホール
「これからの病院経営とは」
済生会神奈川県支部長 正木義博氏

広報

記者発表

平成30年2月2日
「大学病院と都市型地域医療を考えるシンポジウムを開催」
平成30年2月6日
「病院経営の変革に取組む人材を育成するプログラムを開始」

メディア掲載

平成30年3月30日
「大学病院と地域の病院・診療所の連携と機能分担
—都市における医療の課題と将来の方向—」
神奈川新聞

委員会

平成29年度 事業推進委員会

【委員】

後藤 隆久	附属市民総合医療センター病院長 事業責任者 特別研究プログラム責任者
大野 茂男	医学研究科長
稻森 正彦	医学教育学 教育プログラム推進委員
井上 登美夫	医学部長・両附属病院統括担当
相原 道子	附属病院長 特別研究プログラム副責任者
菊地 龍明	附属病院安全管理学
中村 京太	附属市民総合医療センター安全管理学 教育プログラム推進委員
叶谷 由佳	医学部看護学科長
松下 年子	医学研究科看護学専攻長
大澤 正俊	国際マネジメント研究科長
黒木 淳	国際総合科学部経営科学系会計学コース長 教育プログラム推進委員
村田 貴司	URA推進室

【外部委員】

田中 滋	慶應義塾大学大学院 経営管理研究科 名誉教授
一原 直昭	東京大学大学院 医学研究科医療品質評価学講座 特任助教
増住 敏彦	横浜市医療局長

外部評価委員会

【委員】

後藤 英司	横浜保土ヶ谷中央病院 院長
山本 裕司	藤沢湘南台病院 院長
奈良 健	サン薬局 在宅薬物療法支援部 部長
千葉 正展	独立行政法人福祉医療機構 リサーチグループ グループ長

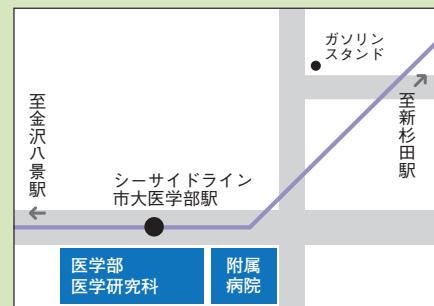
【実施日】

第1回 平成30年2月24日(土)

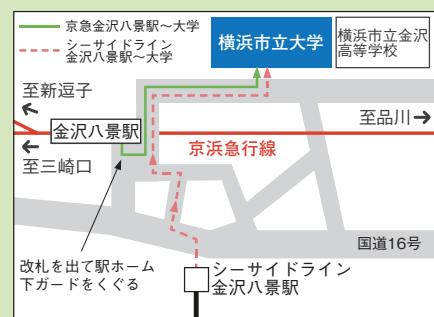




福浦キャンパス・附属病院
〒236-0004 横浜市金沢区福浦 3-9



金沢八景キャンパス
〒236-0027 横浜市金沢区瀬戸 22-2



附属市民総合医療センター
〒232-0024 横浜市南区浦舟町 4-57

