

都市型地域医療を 先導する

Leading Urban-type community medicine



文部科学省選定「課題解決型高度医療人材養成プログラム」採択事業

病院変革人材育成

「YCU病院経営マネジメントプログラム」

平成30年度 事業報告書



伝統と革新の、その先へ
1928 - 2028

横浜市立大学

横浜市立大学医学研究科・
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

学長ごあいさつ

窪田 吉信
横浜市立大学 学長



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。

事業概要

後藤 隆久
附属市民総合医療センター病院長
本事業責任者



都市型地域医療を先導する、病院変革人材を育成するために

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—を克服し、大学病院の健全経営を担保するために右記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

横浜市立大学内体制図



事業の実施体制図



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 「YCU病院経営マネジメントプログラム」内容*

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。

※「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。

教育プログラムの育成人物像

- 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

必須科目内容

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を行う。

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観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。

履修プログラムの詳細内容

特別研究：ケーススタディ

特別研究を構成する一つのカリキュラムとして、ケーススタディの実施が組み込まれています。ケーススタディとは、ケース(実際の病院や企業、組織が有する経営課題を記述した教材)を参加者が事

前に読み、各々の視点で経営分析を実施し、経営課題に対しての意思決定の内容やその理由を教員の誘導の下で発表し、他の受講生や教員と議論していく講義となっています。



「2018 年度 YCU 病院経営マネジメントプログラム」 受講者インタビュー

2019年2月23日（土）、横浜市立大学 福浦キャンパスにて、横浜市立大学による「2018年度 YCU 病院経営マネジメントプログラム」の最終発表会が開催されました。本プログラムは、病院経営に携わる方・興味を持たれている方を対象に、医療経営学や政策学などの理解と考察

のトレーニングを行うことを目的として開設されたプログラムです。最終発表会では、受講者が各自の研究テーマの結果を発表しました。本記事では、プログラムを1年間受講された医師、看護師、臨床工学技士の計4名の方々にプログラム参加の理由や感想をお伺いしました。

詳細は以下QRコード
からもアクセスできます



Participant.01

臨床工学技士

相嶋 一登

(あいしま かずと)



Profile

所属

横浜市立市民病院 臨床工学部医療機器管理担当係長／横浜市医療局医療政策課担当係長

専門分野

呼吸療法、集中治療、医療安全、災害医療

紹介

1998年北里大学医療衛生学部医療工学科臨床工学専攻卒業、同年横浜市に入庁。1998年から2006年まで横浜市立脳血管医療センター（現横浜市立脳卒中・神経脊髄センター）で勤務、2006年に横浜市立市民病院に異動、2008年同臨床工学部担当係長、医療安全管理室兼務となり、部門長として臨床工学部の運営を行っている。2018年横浜

市医療局医療政策課担当係長兼務となる。2019年4月より横浜国立大学国際経営学府経営学専攻博士前期課程、埼玉医科大学非常勤講師、ヤンゴン国立医療技術大学非常勤講師、日本集中治療医学会理事、神奈川県臨床工学技士会理事、日本呼吸療法医学会代議員、日本臨床工学技士会代議員を務めている。

本プログラムに参加した理由を教えてください。

医療の社会保障費が増加し、診療報酬が削られていく時代のなかで、臨床工学技士が生き残れなくなるのでは、という危機感を持っています。そこで、自分たちの仕事に今後どのような付加価値をもって仕事にあたるかを考えたときに、自分には医療政策や経済などの知識が不足していると感じました。そうしたときに本プログラムと出会い、参加しました。

参加してみた感想を教えてください。

受講者のなかには、多職種の方々やさまざまな立場の方がいらっしゃいます。そうした方々と同じ場所で、教えられる側という同じ立場で、医療に関するさまざまな課題をフラットに議論できたことが非常に新鮮でした。本プログラムに参加したことで、さらに課題が広がってしまいましたが、それが大きな成果です。本プログラムに参加して課題が広がったことで、私はマネジメントの勉強をするため、経営学修士（MBA）のコースに入学することになりました。大学院では経営学に特化した教員の方や学生たちのもとへ今の課題を持っていき、皆でディスカッションがしたいです。そして違う視点で課題を見つめ、最終的には大学院で学んだことを医療経営に活かすことが目標です。社会に出て21年という年月が経ったタイミングでアカデミックな場で勉強できたことは、本プログラムに参加した大きな意義となりました。

本プログラムに参加した理由を教えてください。

ドイツ留学の中で、ドイツと日本の医療の仕組みの違いを感じることが多くあり、社会における医療の役割や仕組みをしっかりと勉強できる機会があればと思っていました。そのようななかで、本プログラムに出会いました。新しい試みのプログラムでしたし、本プログラムに参加すればより医療のことを学べると考えたため参加しました。

参加してみた感想を教えてください。

毎月ミーティングがあったので、分からないことがあればすぐに聞ける環境でした。違う職種ですが同じ目的を持つ方々の考えを伺うことができ、発表会では実際に研究としても素晴らしいと思う発表もありました。とてもよい勉強になり、大きな刺激を受けたプログラムでした。病院経営について学ぶ意欲がある方にすすめてと思います。

Participant.02

循環器内科医師 医学博士

小西 正紹

(こにし まさあき)



Profile

所属

横浜市立大学附属市民総合医療センター 心臓血管センター 助教

専門分野

循環器内科 心不全

紹介

2004年より循環器内科医師としてキャリアをはじめ。2012年に博士号取得（医学）。2014年から2016年にかけてドイツ・シャリテ医科大学、ゲッテ

インゲン大学へ留学し心不全の基礎及び臨床研究へ携わる。帰国後横浜市立大学で臨床、研究、教育に従事。



Participant.o3

特定行為看護師（感染）
感染管理認定看護師

武田 理恵

（たけだ りえ）



Profile

所属

看護部 患者サポートセンター

紹介

1991年より、結核・感染症病棟 特別室にてHIV、結核、感染症の看護を専門としつつ、看護業務全般を経験してきました。2007年感染管理認定看護師を取得し、2009年感染制御部の専

従の感染師長を担当。2017年特定行為看護師（感染分野）研修を修了。2018年患者サポートセンターの師長を担当。

本プログラムに参加した理由を教えてください。

医師の業務の一部を看護師も行えるようにする「特定行為研修」という制度があり、私はその研修を修了しました。本来、特定行為看護師の研修制度は、在宅医療で医師の判断を待たずに、一定の診療補助を行う看護師を養成する目的で策定されましたが、当院では在宅看護を実施していません。そのなかで、特定行為看護師としてどのように働いていくかを考えており、退院の前後にご自宅に向く「退院前後訪問」を始めました。そして「退院前後訪問」を実施するにあたって、患者さんのために実施するという気持ちだけではなく、医療経営学や政策学の観点で「退院前後訪問」を見つめる力を養いたいと考え、本プログラムに参加しました。

参加してみた感想を教えてください。

本プログラムでは、経営や地域包括ケアシステム、大学病院の経営のあり方などを学びました。受講して大きく変わったのは、組織における役割意識を持てるようになったことです。受講した当初の目的は先にお伝えしたとおり、退院前後訪問を実施するにあたって医療経営学や政策学を学ぶことでしたが、しかしまずは大学病院として、病院と地域をつなぐことが重要であることを知りました。これまでよりも大きな枠の中で医療を見つめることができるようになったと感じています。

本プログラムに参加した理由を教えてください。

手術部のスタッフから費用や管理などのことを問われることが増え、部門を運用するための勉強が必要だと思っていました。あるとき本プログラムの存在を知り、医療に関する計算、経営の理論、安全管理などについて包括的に学べると思い、参加を決めました。また、インターネットでも勉強できるという利便性の高さも参加の後押しになりました。

参加してみた感想を教えてください。

インターネットを使って勉強できるので、利便性が高く勉強しやすいと感じました。一方で、自分の知りたいことをしっかり議論するためには、1年間という期間では足りないと感じました。本プログラムで学んだことを活かし、これからはプログラムを通して行ってきた自分の研究をもっと追及していきたいと思っています。



Participant.o4

麻酔科医師 医学博士

水野 祐介

（みずの ゆうすけ）

Profile

所属

横浜市立大学附属病院手術部 准教授

専門分野

麻酔科学

紹介

1994年に医師免許を取得。2016年より横浜市立大学附属病院手術部に就任。

医療経営研究会、エクステンション講座、講演会

医療経営研究会

下記のとおり【病院・医療従事者の労働環境と生産性】をテーマとした第7、8回医療経営研究会を開催いたしました。

研究会の目的

- ① 医療福祉の財務情報・非財務情報に関連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

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、これからの病院経営のあり方について検討すること

第7回医療経営研究会

大学院国際マネジメント研究科准教授 黒木 淳

日時・場所

日時:2018年7月21日(土) 14:00～17:00
場所:横浜市立大学YCUスクエア2F Y201

プログラム内容

開催時間:14:00～17:00

14:00～14:10 参加者自己紹介

14:10～14:30 テーマ①

「大学病院の特徴と労働環境
大学病院・公的病院における経営管理・
医事・労働環境のアンケート調査報告」
黒木淳氏(大学院国際マネジメント研究科)

14:30～15:10 テーマ②

「人材育成プラン全般」
「附属病院医事課の病院専門職採用等の
人材育成の取組」
吉川 雅和氏(人事部長)、
高橋 正海氏(附属病院医事課長)

15:10～16:30 テーマ③

「医療現場における働き方改革
と労働環境改善の取組み」
出席者より:ご所属部局の労働環境改善
や生産性向上の取組みご紹介

16:30～17:00 総括&ディスカッション

参加者

26名
(大学関係者、横浜市関係者、学外研究者、実務家)

第8回医療経営研究会

大学院国際マネジメント研究科准教授 黒木 淳

日時・場所

日時:2019年2月2日(土) 14:00～17:00
場所:横浜市立大学YCUスクエア2F Y201

プログラム内容

開催時間:14:00～17:00

14:00～14:10 参加者自己紹介

14:10～14:40 テーマ①

「病院における生産性と医療の質」
黒木 淳氏(大学院国際マネジメント研究科)、
岩崎 僚氏(大学院国際マネジメント研究科
科目早期履修生)

14:40～15:30 テーマ②

「病院の生産性と働き方改革」
大坪 徹也氏(東京大学医学部附属病院国立
大学病院データベースセンター)

15:10～16:30 テーマ③

「医療現場における働き方改革
と労働環境改善の取組み」
16:30～17:00 総括&ディスカッション

参加者

36名
(大学関係者、横浜市関係者、学外研究者、実務家)

エクステンション講座

医療を取り巻く環境を多面的に知るプログラム[横浜市医療局共催]薬学・政策・まちづくりから

テーマ 日本は世界に先駆けて少子高齢化が進むと同時に、医療を取り巻く環境も劇的に変化しており、その動向を多面的に見ていくことが重要。
本プログラムでは、薬学・政策・まちづくり観点から医療を見ることで、日本の医療制度のあり方を考える。

講座名 「医療政策と医療環境」

開催日時:10月26日(金) 第1回

18:30～20:30

1部:医療サービスの持続可能性

2部:医療政策とまちづくり

11月2日(金) 第2回

18:30～20:30

横浜市の医療政策

対象:一般・学生

参加者:73名

講師:黒木 淳(横浜市立大学

学術院国際総合科学群准教授)

松村 眞吾(横浜市立大学特任教授)

本間 明(横浜市医療局医療政策課長)

監修:黒木 淳(横浜市立大学
学術院国際総合科学群准教授)

会場:横浜市開港記念会館
(中区本町1-6)

内容:医療サービスの持続可能性、
医療政策の変化、医療とま
ちづくりなど、医療を取り巻く
環境を多面的にみていくこと
が重要である。本講座では、
政策・まちづくりの観点から
医療をみることで、日本の医
療制度のあり方を考える。

講座名 「世界の薬学事情～薬局の賢い利用方法～」

開催日時:11月9日(金)

18:30～20:30

対象:一般・学生

参加者:44名

講師:桐野 豊

(徳島文理大学名誉学長・
名誉教授、東京大学名誉教授)

監修:稲森 正彦

(横浜市立大学学術院医学群教授)

会場:横浜情報文化センター

6階ホール(中区日本大通11)

内容:いま薬物治療は大きく進歩
しつつあり、それに伴って、
薬剤師の役割や薬学教育も
変わりつつある。海外8カ国
の薬学事情の視察結果に基
づく、日本の薬学のあり方に、
薬局および薬剤師を活用する
ポイントについて伝える。

講演会

病院の経営状況や業務の見える化、看護・医療の安全確保や
質の向上等について電子カルテの活用等、
実践的な対応についての講演会を開催しました。

テーマ 更なる効率化と質保証に対処していくために!
-医療ICTの機能拡充と活用-

講演会の内容

開催日:2月22日(金) 参加者数:115名

開催場所:横浜市立大学附属 市民総合医療センター 本館6F 大会議室

講師:宇都 由美子先生(鹿児島大学 特命副院長 兼 医療情報部長)

左上・下/エクステンション講座「医療政策と医療環境」に登壇し
た、黒木 敦教授、松村眞悟教授、右/医療経営研究会時の風景



本講受講者の履修をサポートする

e-learning、テキストブック、ライブラリー・図書館の利用、コーディネーターのサポート

本学の両附属病院等の現場を活かし、履修生が現場で感じている問題を分析、研究することで、病院経営を実践的に学ぶことができるような様々なサポートを行っています。履修生にとって受講しやすい環境を整えていきます。

e-learning

通学して講義を受ける時間の無い方、社会人の方へのサポートとして、講義の一部をe-learningシステムで運用しています。「医療経営学」「医療政策学」の講座動画・テキストを配信するとともに、テスト等による進捗管理を行います。履修者はすべてのコンテンツを視聴可能です。

医療政策学、医療経営学テキストブック

本学の履修プログラムを学ぶ共通テキスト（本文132ページ）として、「医療政策学」「医療経営学」の内容をまとめています。「YCU 病院経営マネジメントプログラム」のテキストブックとして受講者に配布します。



医療政策学、医療経営学テキストブック

ライブラリー、図書館の利用

病院経営マネジメントに必要な書籍を履修生が自由に貸出ができるライブラリーを附属病院とセンター病院それぞれの病院長室に作りました。また、大学の学術情報センターも履修生として利用が可能です。

コーディネーターのサポート

履修生は、必修科目「特別研究」において、各自で決めたテーマで研究を進めます。最終的にはその内容をまとめ報告会で発表する必要があります。コーディネーターは、研究テーマの設定、調査方法や、研究内容のブラッシュアップ等、全面的に履修生の研究活動をサポートしてくれます。



横浜市立大学 医学情報センター 自習スペース

平成31年度履修生の募集概要

本年度「課題解決型高度医療人材養成プログラムによる履修証明プログラム」履修者を募集しました。

プログラム名：YCU病院経営マネジメントプログラム

募集人員：10名/年間

募集期間：平成30年11月15日～11月29日

応募総数：27名

選考結果：合格15名（学外：8名、学内：7名）

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

横浜市金沢区浦舟町 4-57