

HUHMA

Hokkaido University Hospital Management Administration

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

病院経営支援に関する領域採択事業

北海道大学・病院経営アドミニストレーター育成拠点

平成 29 年度年次報告書



北海道大学大学院保健科学院保健医療教育開発センター

病院経営教育プログラム開発部門

平成 30 年 3 月 31 日

内容

1. 文部科学省への申請	2
2. 本事業の内容	2
2-1. 本事業の概要	2
2-2. 本事業のコンセプト「10年後のリーダーを育てる」	2
3. 本事業の運営体制	3
3-1. 組織体制	3
3-2. 病院経営教育プログラム開発部門の開設・事業ワーキンググループによる定例ミーティング	3
3-3. 外部評価委員会	4
4. ホームページ開設	5
5. Eラーニングシステム構築	6
6. 教育プログラム概要	8
6-1. 教育プログラム科目（基礎と実践）	8
6-2. プログラム概要	8
6-3. 平成30年度講義予定・講師一覧	10
7. 病院経営シンポジウムの開催	11
7-1. シンポジウム概要	11
7-2. シンポジウムチラシ	12
7-3. シンポジウム当日風景	13
7-4. シンポジウム参加者アンケート（有効回答数：47件）	14
7-5. アンケートの結果を踏まえて	16
8. 第1回外部評価委員会会議報告	17
8-1. 会議について	17
8-2. 外部評価回答結果	18
8-3. 質疑や事業への提言	20
9. 広報・掲載情報	22
9-1. 新聞掲載	22
9-2. プロジェクトチラシ（道内200床以上及び札幌市内19床以上医療機関へ送付）	24
9-3. 北海道大学プレスリリース（プレスリリース掲載画面）	26
9-4. ロゴマーク作成	27
10. 総括	28
参考：外部評価委員会会議資料	29

1. 文部科学省への申請

平成 29 年 4 月に文部科学省から募集があった「課題解決型高度医療人材養成プログラム」の「病院経営支援に関する領域」に対し、北海道大学は地域医療を長期的な視点で支えるための病院経営人材育成プログラムの開講を行う「病院経営アドミニストレーター育成拠点」事業として応募し、採択されました。

●申請書「事業の構想等」

http://www.mext.go.jp/component/a_menu/education/detail/__icsFiles/afieldfile/2017/09/15/1395314_01.pdf

●事業概要と推進委員会からの主なコメント

http://www.mext.go.jp/component/a_menu/education/detail/__icsFiles/afieldfile/2017/07/28/1388424_01.pdf

●工程表

http://www.mext.go.jp/component/a_menu/education/detail/__icsFiles/afieldfile/2017/10/20/1395317_01.pdf

2. 本事業の内容

2-1. 本事業の概要

本事業は、高齢化の進展や、医療制度の変化など、経営環境に対応し地域のニーズを満たしながら持続的な病院経営が求められていく中で、「経営分析」「戦略立案」「企画」「オペレーション」などあらゆる場面でリーダーシップを発揮できる人材の育成を通して、医療の課題解決に寄与しようとするものです。人材教育プログラムである「病院経営アドミニストレーター育成プログラム」を平成 30 年度から大学院科目として開講します。このプログラムは全 12 科目によって構成され、履修証明プログラムとして開始することから、12 科目を履修した受講者には北海道大学から履修証明書を発行します。

2-2. 本事業のコンセプト「10 年後のリーダーを育てる」

本事業は長期的に病院経営の改善に貢献し、地域医療の持続可能性に寄与する人材の育成を目的としています。そのため、人材育成においても長期的な視点でとらえ、「10 年後のリーダーを育てる」を本事業コンセプトに掲げ、ミドルマネジメントを主な対象としていま

す。本プログラムの受講者はトップマネジメントが描く病院経営のビジョンを具現化しながら、地域のニーズを経営戦略に反映させるプロセスにおいてリーダーシップを発揮する人材として役割を果たしていきます。

(参考) 教育プログラムについて (本事業ホームページ)

<https://huhma.hokkaido.university/academic-plan>

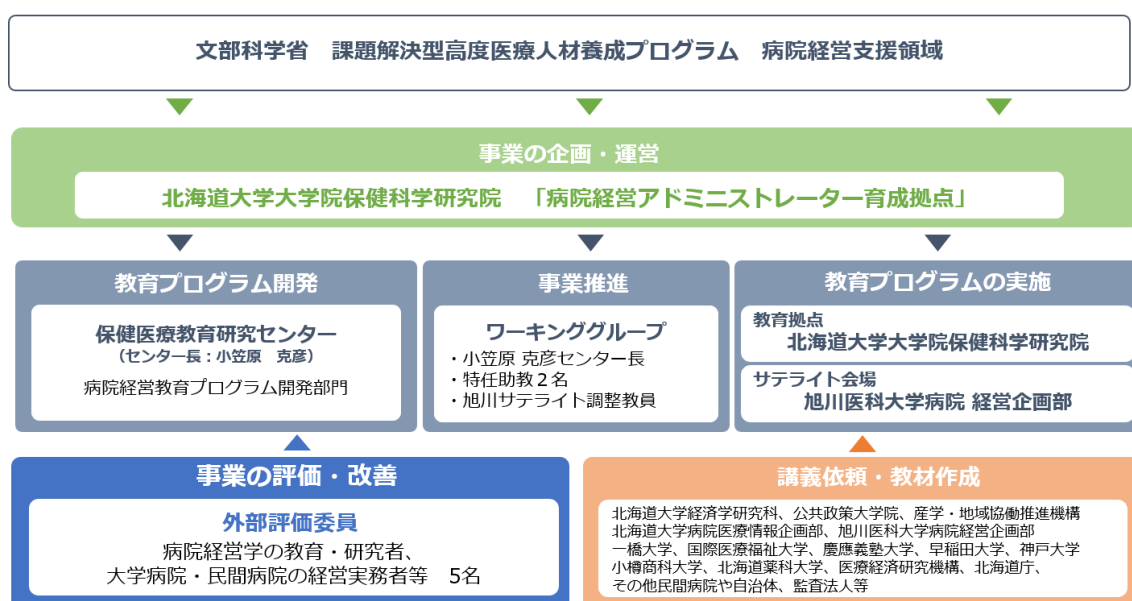
3. 本事業の運営体制

3-1. 組織体制

北海道大学大学院保健科学研究院の保健医療教育研究開発センター内に病院経営教育プログラム開発部門を新設し、本事業の中心として活動しています。ワーキンググループにおける運営会議や外部評価委員等の意見を参考にしながら、他大学・自治体・企業等との連携により事業を推進しています。

●組織体制図

北海道大学病院経営アドミニストレータ育成拠点事業 組織体制



3-2. 病院経営教育プログラム開発部門の開設・事業ワーキンググループによる定例ミーティング

本事業に関する運営をコーディネートするために、北海道大学大学院保健科学研究院内に「病院経営教育プログラム開発部門」を新設し、特任助教 1 名を専任教員として採用しました。MBA を保有し、病院にて経営企画実務のある教員や、病院経営に関する研究者でワーキンググループを構成し、病院経営人材に必要な科目編成・教育内容・外部講師などを決定しました。

平成 29 年度 病院経営アドミニストレーター育成拠点ワーキンググループメンバー		
氏名	所属	役割
小笠原 克彦	北海道大学大学院保健科学研究院 教授・本事業責任者	事業の統括・管理
石川 智基 (専任教員)	北海道大学大学院保健科学研究院 病院経営教育プログラム開発部門 特任助教	事業の企画運営
鈴木 哲平	北海道大学大学院保健科学研究院 特任助教	事業の企画運営
谷 祐児	旭川医科大学病院 経営企画部 講師	旭川サテライト調整

3-3. 外部評価委員会

本事業において、第三者の立場から客観的視点で外部評価を取り入れることで、事業の改善活動につなげ、教育プログラムの充実を図ることとしています。経営学に関する教育・研究機関、大学病院・民間病院の経営企画における管理者によって委員会を構成し、定期的な外部評価会議を行っていく予定です。

平成 29 年度 病院経営アドミニストレーター育成拠点外部評価委員会委員	
氏名	所属
武藤 正樹	国際医療福祉大学大学院 教授（医療経営管理分野責任者） 中央社会保険医療協議会（入院医療等の調査評価分科会会長） ジェネリック医薬品品質情報検討会委員
荒井 耕	一橋大学大学院経営管理研究科 教授 中央社会保険医療協議会公益委員
廣川 博之	旭川医科大学病院・教授 経営企画部部長
李 濟民	小樽商科大学大学院商学研究科 教授
平野 雄士	一般社団法人日本海員掖済会 企画部審議役

※平成 30 年度も継続して委嘱

4. ホームページ開設

本事業の活動報告、イベントなどの取り組みを普及するためにホームページを作成しました。今後教育プログラムの普及や、受講方法に関する案内など、受講生のプラットフォームとして機能するように更新を行い、運用していく予定です。

● ホームページ・トップページ（一部抜粋）

(URL : <https://huhma.hokkaido.university/>)

文部科学省 課題解決型高度医療人材養成プログラム
北海道大学 病院経営アドミニストレーター育成拠点

北海道大学
お問合せ・アクセス

事業の概要

教育プログラム

募集要項



HUHMA:
Hokkaido University Hospital Management Administration

—「10年後のリーダー」を育てる拠点—

Pick Up
2017-12-26

【当日参加可】病院経営人材育成シンポジウムの詳細が決定！

もっと詳しく>

「病院経営アドミニストレーター育成拠点」とは

病院経営のキーパーソンとなる人材をつくる



本プログラムは、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（病院経営支援に関する領域）」に採択された事業です。この事業では、病院経営における分析から戦略立案、およびその実行まで全てのプロセスにおいてリーダーシップを発揮できる人材を育成するプログラムの開発を目指しています。

「事業の概要」へ>

北海道大学「病院経営アドミニストレーター育成プログラム」

— 10年後のリーダーを育てる拠点 —

高齢化の進展や、医療制度の変化など、経営環境に対応し地域のニーズを満たしながら持続的な病院経営を行うためには、「経営分析」「戦略立案」「企画」「オペレーション」などあらゆる場面でリーダーシップを発揮できる人材の育成が求められています。本プログラムでは病院経営に関するスキルとしてあらゆる分野の知識・手法の獲得が可能な科目を開講します。

① 経営環境の把握	② 課題発見と戦略立案	③ 戦略の実行	④ 病院経営の総合演習
医療政策学	医療財務会計	病院経営情報分析論A	病院経営ケーススタディA/B
医療経済学	医療管理会計	病院経営情報分析論B	

経営学部 経営学系 経営学

5. E ラーニングシステム構築

札幌以外での社会人でも受講しやすい環境を提供するために、E ラーニングシステムを構築しました。

●収録・配信システム：ウェブ会議システム

遠隔で単位を取得するためには、リアルタイムでの受講かつ、質問やディスカッションなど双方向のコミュニケーションが確保されている必要があることから、ウェブ会議システムを導入し、リアルタイムに講義を配信します。これにより、札幌以外の社会人でも遠隔で単位を取得することが可能となります。

●学習管理システム（LMS）

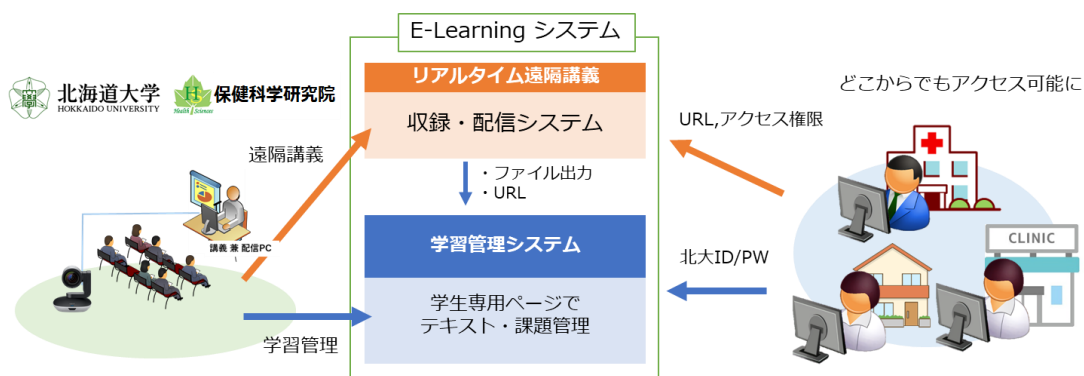
講義の課題となるレポートや小テストなどを配信し、回答をアップロードする学習管理システムを導入しました。受講生ひとりひとり履修状況や課題の進捗状況が可視化でき、講義の進行状況に合わせた学習が可能となります。

●E ラーニング構想案（平成 29 年 12 月時点）

札幌以外の社会人や不規則な勤務体系の医療従事者でも受講できる環境

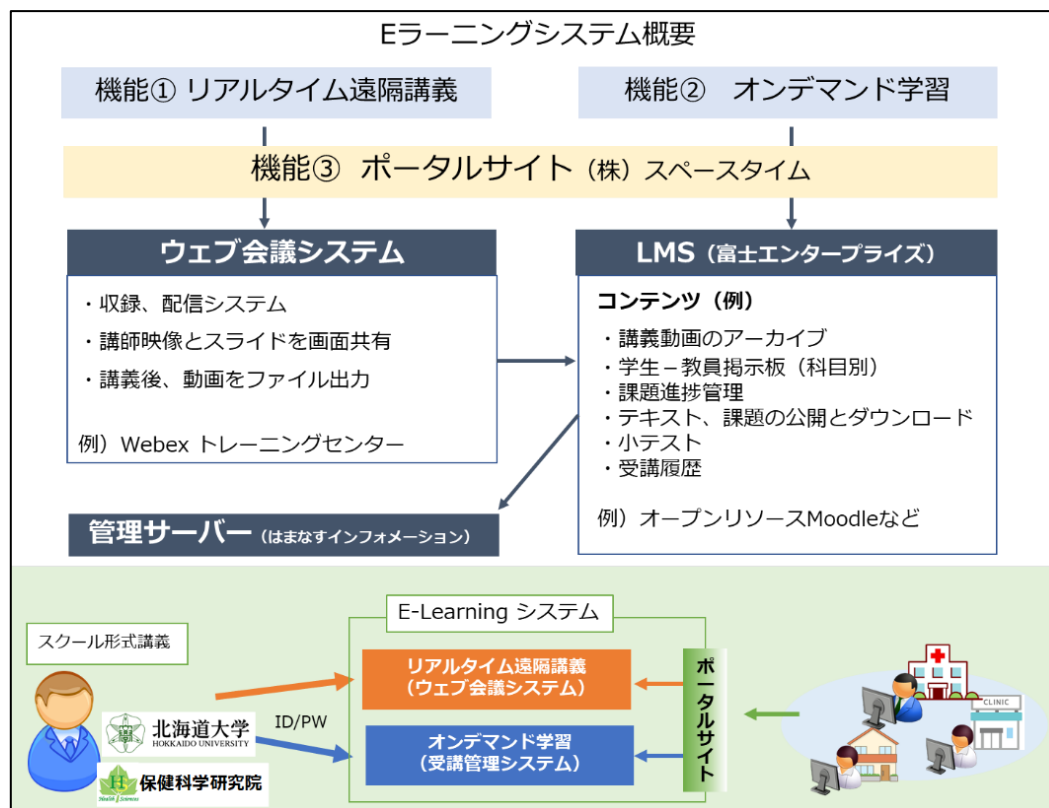
→ Eラーニングシステムを導入

- ・ オンライントレーニングシステム Webex Training Center（Cisco社）を利用
- ・ 学習管理システムを開発し、学生の学習状況や課題の進捗状況を確認



- ・ その他、旭川会場でのケーススタディ等演習講義を実施

●E ラーニングシステム概要（平成 30 年 3 月）



●E ラーニング受講者画面イメージ



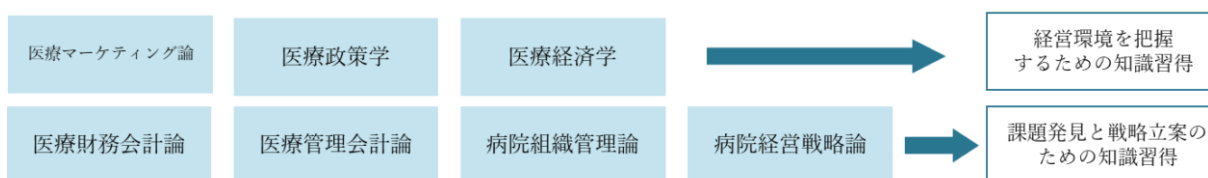
6. 教育プログラム概要

文部科学省への申請書時点では平成 30 年度に 4 科目開講を予定していましたが、医療機関や地域における人材育成ニーズを鑑みワーキンググループでの協議により、平成 30 年から 12 科目開講し、履修証明プログラムとして開始することと決定しました。

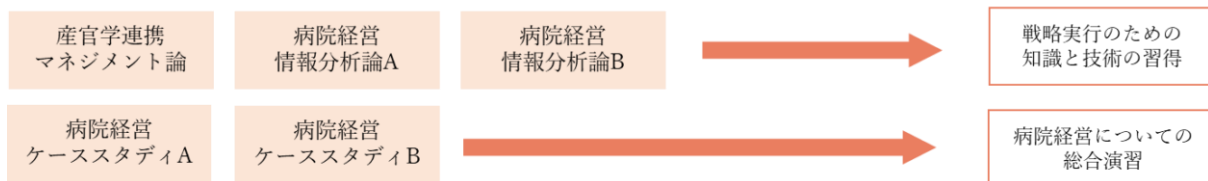
各医療機関の課題に応じた最適な経営戦略の立案と実行に必要な「経営環境の把握」「課題発見」「戦略立案」「戦略実行」といった各プロセスに必要な知識・理論の習得と、実践力の習得を目標としカリキュラムを構築しています。

6-1. 教育プログラム科目（基礎と実践）

基礎科目：病院経営に関する基盤的知識の獲得



実践科目：経営の実践に関する知識の獲得



6-2. プログラム概要

①. プログラムの名称

病院経営アドミニストレーター育成プログラム

②. プログラムの目的

病院経営における分析から戦略立案、およびその実行まで全てのプロセスにおいてリーダーシップを発揮できる人材を育成することで、地域の医療機関運営の持続可能性を向上する

③. 履修対象者

①北海道大学 大学院生：北海道大学の全ての大学院生が受講可能です。

②社会人：受講生として応募し受講可能です。（1単位 ￥14,800、12単位 ￥177,600）

④. 養成する人材像

医療・経営の双方の視点から、課題解決においてリーダーシップを発揮し、病院の経営改善、新規事業立案に寄与する人材を育成し、病院経営部門、各臨床部門の管理職、関連企業や行政機関などで活躍する病院経営人材として様々な組織で医療に貢献すること目的とします。

⑤. 開講科目（全科目 8 コマで 1 単位）

【基礎科目：病院経営に関する基礎知識の獲得】

医療政策学・医療経済学・病院経営戦略論・医療マーケティング論・病院組織管理論
医療財務会計論・医療管理会計論

【演習科目：経営の実践に関する知識の獲得】

病院経営情報分析論 A（医療情報管理）・病院経営情報分析論 B（データ分析・活用）
病院経営ケーススタディ A・病院経営ケーススタディ B・産官学連携マネジメント論

⑥. 履修証明（ディプロマ）

全 12 科目を履修した受講者には履修証明書「Diploma of Hospital Management Administration」を北海道大学から授与します。

6－3．平成30年度講義予定・講師一覧

日程	曜日	開講時間	科目	回	講師名	所属
2018年7月4日	水	6,7講目	医療経済学	1,2回目	櫻井 秀彦	北海道薬科大学 薬事管理学分野 教授
2018年7月13日	金	6,7講目	ケーススタディB (医療機関ケース)	1,2回目	民間病院ケーススタディ	
2018年7月14日	土	1-6講目	ケーススタディB (医療機関ケース)	3,4回目	自治体病院ケーススタディ	
	土	1-6講目	ケーススタディB (経営シミュレーション)	5-8回目	坂野 大樹、坂上 勝也、 椎名 希美	北海道大学大学院 非常勤講師
2018年7月21日	土	1-4講目	医療政策学	1回目	満武 巨裕	一般財団法人医療経済研究・社会保険福祉協会 医療経済研究機構 研究部副部長/上席研究員
	土	1-4講目	医療政策学	2回目	酒井 未知	一般財団法人医療経済研究・社会保険福祉協会 医療経済研究機構 研究員
	土	1-4講目	医療政策学	3,4回目	小川 善之	北海道庁保健福祉部地域医療推進局地域医療課 課長
2018年7月25日	水	6,7講目	医療経済学	3,4回目	佐藤 美帆	東北大学大学院医学系研究科 画像診断学分野
2018年8月8日	水	6,7講目	医療政策学	5,6回目	榎本 芳人	北海道大学大学院公共政策学連携研究部 教授
2018年8月11日	土	1,2講目	医療政策学	7,8回目	武藤 正樹	国際医療福祉大学大学院 教授 (医療経営管理分野責任者)
2018年8月18日	土	1-4講目	医療経済学	5,6回目	権丈 善一	慶應義塾大学商学部 教授
2018年8月18日	土	1-4講目	医療経済学	7,8回目	中村 洋	慶應義塾大学大学院経営管理研究科 (ビジネススクール) 教授
2018年8月25日	土	1-4講目	医療マーケティング論	1,2回目	成清 哲也	広島国際大学 医療経営学部 医療経営学科 教授
2018年8月25日	土	1-4講目	医療マーケティング論	3,4回目	川上 智子	早稲田大学大学院 経営管理研究科 教授
2018年9月1日	土	1-4講目	医療マーケティング論	5-8回目	北見 幸一	東京都市大学 都市生活学部/大学院環境情報学研

日程	曜日	開講時間	科目	回	講師名	所属
2018年10月3日	水	6,7講目	病院経営戦略論	1,2回目	李 済民	小樽商科大学 大学院商学研究科アントレプレナーシップ専攻 教授
2018年10月10日	水	6,7講目	病院経営戦略論	3,4回目	谷 祐児	国立大学法人旭川医科大学 経営企画部 医療情報部門 講師・副部長
2018年10月13日	土	1-4講目	医療管理会計論	1-4回目	荒井 耕	一橋大学一橋大学大学院商学研究科 教授
2018年10月18日	木	6,7講目	病院経営戦略論	5,6回目	林 亜衣子	社会医療法人母恋 天使病院 広報課、健診センター (兼務)
2018年11月3日	土	3,4講目	医療管理会計論	5,6回目	デロイトトーマツ ヘルスケア講師	
2018年11月3日	土	1,2講目	病院経営情報分析論B	1,2回目	小林 大介	神戸大学大学院医学研究科 特命准教授
2018年11月7日	水	6,7講目	医療財務会計論	1,2回目	山田 祥夫	北海道大学公共政策学研究センター 研究員
2018年11月10日	土	3,4講目	医療管理会計論	7,8回目	デロイトトーマツ ヘルスケア講師	
2018年11月10日	土	1,2講目	病院経営情報分析論B	3,4回目	小林 大介	神戸大学大学院医学研究科 特命准教授
2018年11月14日	水	6,7講目	医療財務会計論	3,4回目	山田 祥夫	北海道大学公共政策学研究センター 研究員
2018年11月21日	水	6,7講目	医療財務会計論	5,6回目	井上 言一	公認会計士、税理士、中小企業診断士
2018年11月28日	水	6,7講目	医療財務会計論	7,8回目		
2018年12月5日	水	6,7講目	病院組織管理論	1,2回目	松尾 睦	北海道大学大学院経済学研究科 教授
2018年12月8日	土	1-4講目	病院経営情報分析論A	1-4回目	谷 祐児	国立大学法人旭川医科大学 経営企画部 医療情報部門 講師・副部長
2018年12月8日	土	1-4講目	病院経営情報分析論A	1-4回目	遠藤 晃	北海道大学病院 医療情報企画部 部長・准教授
2018年12月12日	水	6,7講目	病院組織管理論	3,4回目	溝部 佳代	北海道大学大学院保健科学研究院 基盤看護学分野 講師
2018年12月15日	土	1-4講目	病院経営戦略論	7,8回目	前田 正一	慶應義塾大学大学院 健康マネジメント研究科 (医療マネジメント学分野/公衆衛生学分野) 教授
2019年1月9日	水	6,7講目	病院組織管理論	5,6回目	平間 康宣	医療法人仁友会 仁友会本部本部長 北彩都病院事務長
2019年1月12日	土	1-4講目	ケーススタディA (医療機関ケース)	1-4回目	DPCベンチマークケース	
2019年1月13日	日	1-4講目	ケーススタディA (経営シミュレーション)	5,8回目	坂野 大樹、坂上 勝也 椎名 希美	北海道大学大学院 非常勤講師
2019年1月16日	水	6,7講目	病院組織管理論	7,8回目	良村 貞子	北海道大学大学院保健科学研究院 名誉教授

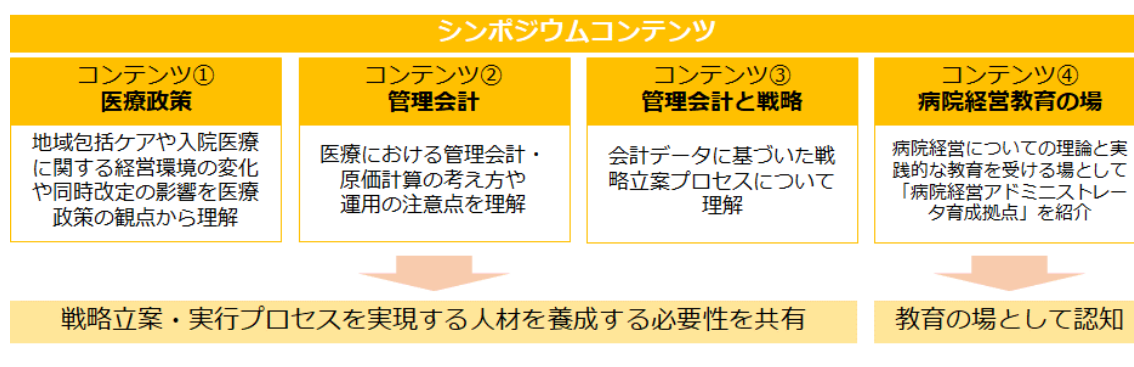
7.病院経営シンポジウムの開催

教育プログラムの開始に先駆け、病院経営における人材養成の必要性を共有するねらいで、シンポジウム「変革期の病院経営を考える」を開催しました。医療政策と管理会計、医療機関のポジショニング論についての講師を招聘し講演を行いました。

7-1. シンポジウム概要

日時	: 2018 年 3 月 24 日 (土)
場所	: 北海道大学学術交流会館
参加者数	: 92 名 (学内 14 人、学外 78 人)

シンポジウムコンセプト



7-2. シンポジウムチラシ

病院経営アドミニストレータ育成拠点シンポジウム

変革期の病院経営を考える

- 医療政策・管理会計・経営戦略の視点から -

日時 2018年3月24日(土) 14:00~17:00

会場 北海道大学 学術交流会館 講堂
北海道札幌市北区北8西5
北大正門より入って左側2棟目/JR札幌駅北口より徒歩10分

会費 無料 (事前予約制:下記予約フォームより登録をお願いいたします)

14:00 開会挨拶 **小笠原 克彦**
北海道大学大学院 保健科学研究所 教授
(病院経営アドミニストレータ育成拠点 事業責任者)

14:05 講演Ⅰ **武藤 正樹**
国際医療福祉大学大学院教授 医療経営管理分野責任者
(中央社会保険医療協議会 入院医療等の調査評価分科会会長)
テーマ: 医療政策
「医療と介護のクロスロード~同時改定について~」

14:55

15:00 講演Ⅱ **荒井 耕**
一橋大学大学院商学研究科教授 (中央社会保険医療協議会公益委員)
テーマ: 管理会計・原価計算
「医療機関における管理会計の現状と課題」

15:50

15:55 講演Ⅲ **和田 頼知**
トーマツヘルスケアアドバイザー ユニット長
テーマ: 管理会計・経営戦略
「医療機関のポジショニング戦略」

16:40

16:45 プログラム紹介 **小笠原 克彦**
「北海道大学 病院経営アドミニストレータ育成拠点について」

17:00

懇親会

シンポジウム後に懇親会を開催いたします。参加を希望される方は、下の「予約フォーム」より申し込みをお願いいたします。
会場: 北海道大学 学内レストラン 「エンレイソウ」 (札幌市北区北11条西8丁目)
会場URL: <https://www.hokudai.ac.jp/bureau/property/s02/01-access/>
会費: 4,000円 申し込み〆切: 3月10日

問合せ先 北海道大学大学院 保健科学研究所
札幌市北区北12条西5丁目
E-mail: huhma@hs.hokudai.ac.jp
Tel: 011-706-3428
担当: 特任助教 石川智基

予約フォーム

QRコードか本事業ホームページよりお申込みください。

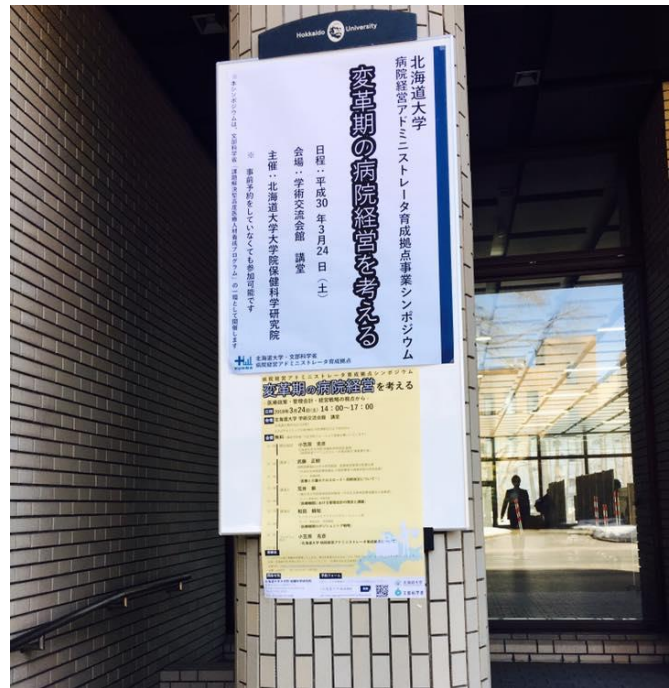
北海道大学 HUHMA 検索

URL: <https://goo.gl/forms/1X6bPIDJ3M6cbBw2>

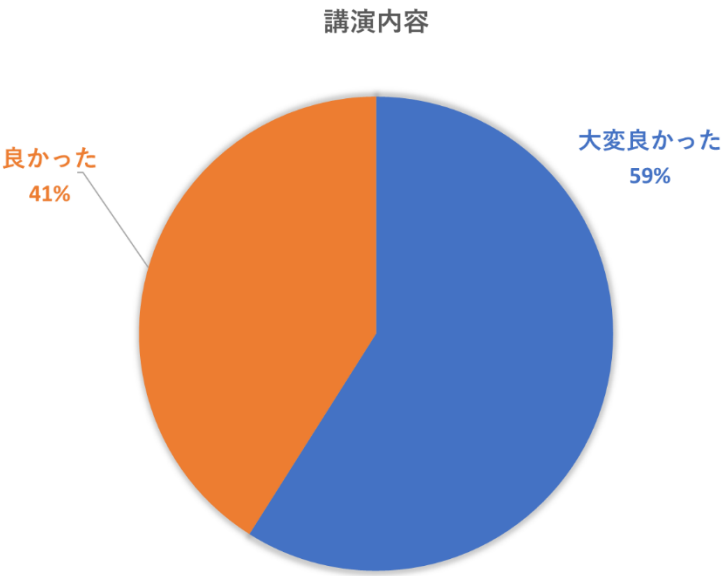
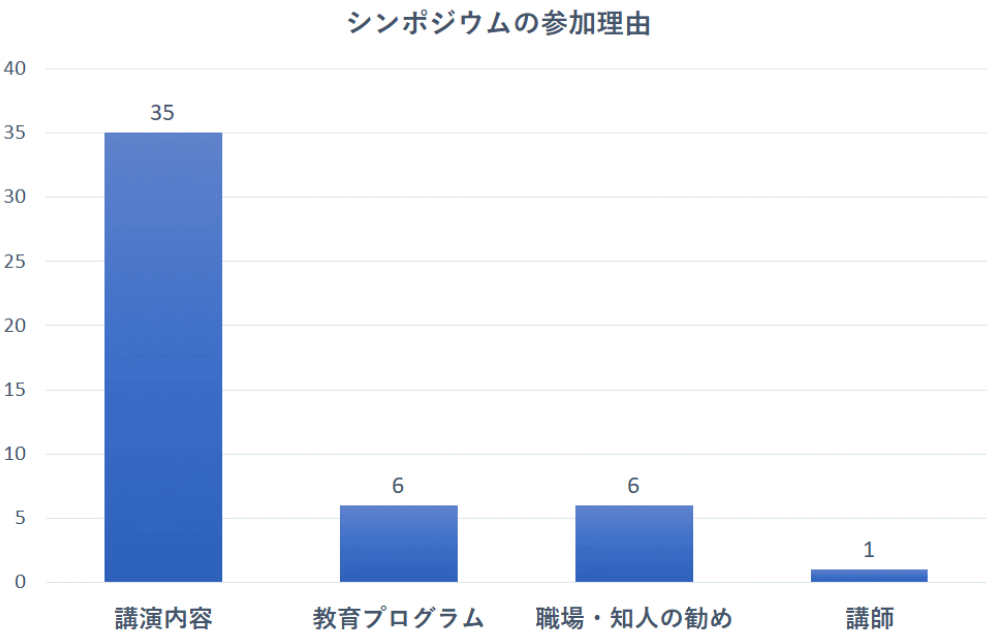
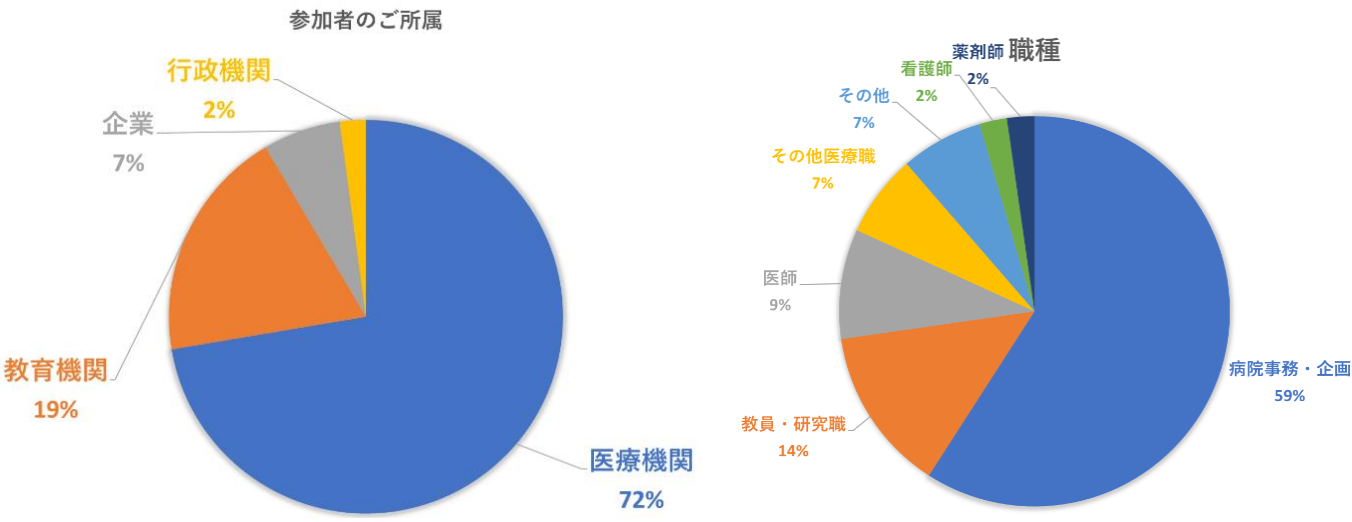
本シンポジウムは、文部科学省「課題解決型高度医療人材養成プログラム」によって執り行われます



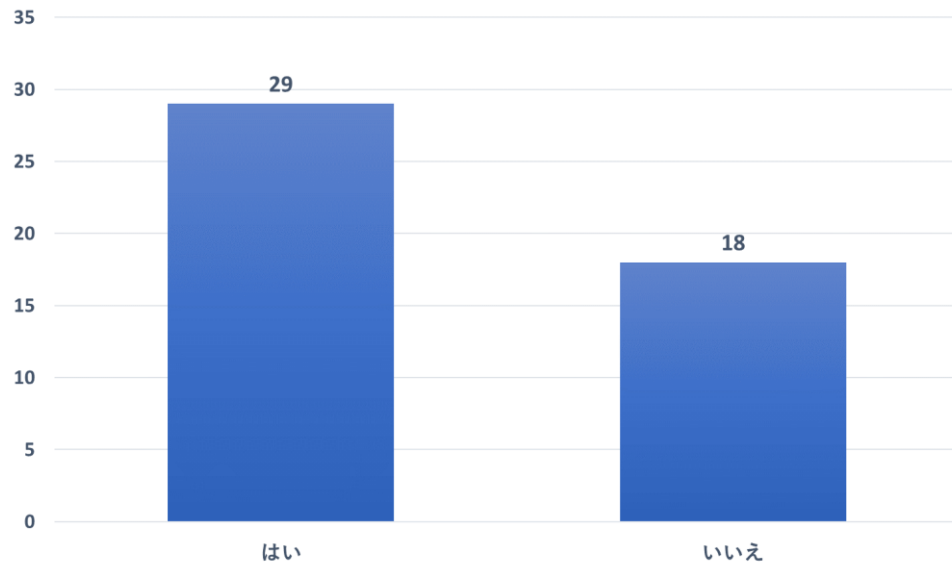

7-3. シンポジウム当日風景



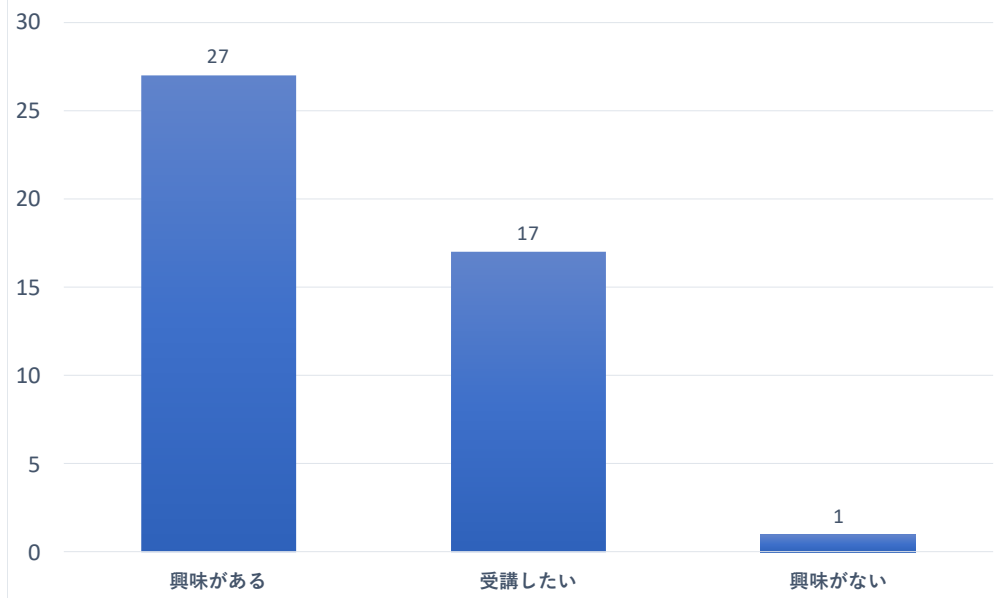
7-4. シンポジウム参加者アンケート（有効回答数：47 件）



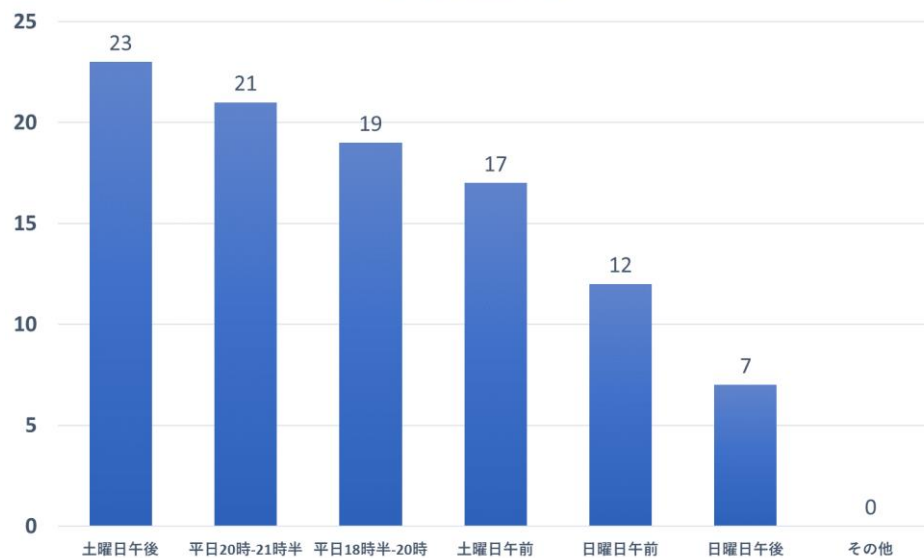
教育プログラムを知っていましたか



プログラム受講について



受講しやすい時間帯



7-5. アンケートの結果を踏まえて

参加者の多くは医療機関の病院事務部・経営企画部門職員でしたが、医師などの医療専門職や自治体・企業などからも参加があり、病院経営に関する関心が多分野・他業種にわたっていることが分かりました。また、多くの参加者が参加動機に挙げていた講演内容については、診療報酬・介護報酬の同時改定というタイミングを踏まえ、診療報酬改定についての講演と、管理会計の視点から経営環境の変化への組織的・技術的対応についての講演を企画しました。アンケートでは、講演内容について「大変良かった（59%）」「良かった（41%）」という回答結果であり、高い評価を得ることが出来たものと考えています。

参加者の中には本事業の教育プログラムについて知らない方（18名）がいましたが、教育プログラムに「参加したい（17名）」「興味がある（27名）」という回答結果から、シンポジウムが教育プログラムの普及活動においても役割を果たすことが出来たものと考えています。

来年度以降の教育プログラムにおける講義は、平日夜間および土曜日に行う予定でいます。アンケート結果からは「土曜日午後」「平日夜間」「土曜日午前」の順に、受講生にとって参加しやすいことが分かり、来年度の講義運営に支障がないことを確認することが出来ました。今後も定期的なアンケート調査により、受講者にとって受講しやすい講義運営を行っていく予定です。

8. 第1回外部評価委員会会議報告

外部評価委員会を設立し、3月24日に会議を実施しました。外部評価委員会会議は本事業取り組みに対して、アンケート用紙に評点をつけ、本事業の取り組みを評価した後にコメント等で改善案の指摘を受けました。外部評価から、特に本事業の継続性が課題として洗い出され、来年度以降の事業計画において対策を反映させようと考えています。また、教育プログラムの内容についての改善提案があり、平成30年度の講義テーマに取り入れていくことを視野に改善活動へと反映させていく予定です。

8-1. 会議について

●概要

日時	: 平成30年3月24日(土) 12時~13時
場所	: 学術交流会館 第6会議室
委員出席者	: 武藤正樹、荒井耕、廣川博之、平野雄士(敬称略)
WG出席者	: 小笠原克彦、谷祐児、鈴木哲平、石川智基(計8名)
議題	: 平成29年度アドミニストレーター育成拠点事業の取り組みにおける報告と外部評価

●会議進行の流れ

1. 平成29年度病院経営アドミニストレーター育成拠点事業の取り組みについての報告
(事業責任者: 小笠原克彦先生から報告)
2. 外部評価委員からの質疑
3. アンケートによる委員からの外部評価

●アンケート評価項目(各項目を7段階で評価)

1. 事業の効果として「病院経営支援」の役割を果たすことが期待される
2. 採択事業におけるコンセプトを生かした運営がされている
3. 採択事業における各活動の進捗度合
4. 採択事業における広報活動・啓蒙活動について
5. 補助事業終了後も継続的発展が期待できる
6. 教育プログラムが育成する人材像が明確である
7. 教育プログラムは、全国に普及可能なモデルとなっている
8. 本事業改善のための提言・コメント等ございましたら、ご記入をお願いいたします。

●外部評価委員会会議 開催風景（3月24日 於 北海道大学学術交流会館）



8－2. 外部評価回答結果

●質問項目別回答結果（7段階評価）

質問項目	A	B	C	D	平均
1. 病院経営支援の役割	6	6	6	7	6.25
2. コンセプトを活かした運営	7	6	5	6	6
3. 各活動の進捗具合	6	5	4	5	5
4. 広報活動・啓蒙活動	6	4	4	6	5
5. 補助金終了後の継続性	5	5	5	4	4.75
6. 育成する人材像が明確	6	6	5	7	6

●委員別回答結果（7段階評価）

質問項目	A委員	コメント
1. 病院経営支援の役割	6	プログラム及び講師陣を見る限り期待できる
2. コンセプトを活かした運営	7	
3. 各活動の進捗具合	6	予定通り、着実に進められている
4. 広報活動・啓蒙活動	6	シンポの開催により、適切に広報されている
5. 補助金終了後の継続性	5	受講者数が少ないと、講師陣の招くことが困難になる可能性がある
6. 育成する人材像が明確	6	
7. 全国に普及可能なモデル	6	

質問項目	B委員	コメント
1. 病院経営支援の役割	6	講師陣が素晴らしく、内容が練られている
2. コンセプトを活かした運営	6	Eラーニングを用いるなど工夫がある。受講料が安く評価できる。
3. 各活動の進捗具合	5	準備が良くできている
4. 広報活動・啓蒙活動	4	発足段階なので難しいが、今後に期待できる
5. 補助金終了後の継続性	5	
6. 育成する人材像が明確	6	
7. 全国に普及可能なモデル	6	

質問項目	C委員	コメント
1. 病院経営支援の役割	6	
2. コンセプトを活かした運営	5	中小病院の受講生も多いと思われるため、地域包括ケアシステムに対応した施策が必要である点を強調するとよいのでは
3. 各活動の進捗具合	4	
4. 広報活動・啓蒙活動	4	
5. 補助金終了後の継続性	5	
6. 育成する人材像が明確	5	
7. 全国に普及可能なモデル	5	

質問項目	D委員	コメント
1. 病院経営支援の役割	7	医療経営や医療経済学に限らず、医療政策、病院組織管理など幅広い分野について講義が予定されている。また、複数の大学、民間医療機関、自治体、薬局などとも連携しており、多角的な視点を持った人材育成への寄与がおおいに期待される
2. コンセプトを活かした運営	6	講師陣は北海道の大学、民間医療機関、自治体、薬局などが中心であり、地域の実情に応じた講義が期待される。
3. 各活動の進捗具合	5	講師未定のテーマがいくつか見受けられるが、他は平成29年度取り組みスケジュールに沿って進捗している
4. 広報活動・啓蒙活動	6	3月のシンポジウムには全道各地からの多くの参加者があった。活発な広報活動の結果と思われる。
5. 補助金終了後の継続性	4	講師を北海道外からも複数名招聘しているが、補助終了後にも本事業単独で同等の道外講師陣を維持するのは難しい可能性がある。
6. 育成する人材像が明確	7	
7. 全国に普及可能なモデル	7	
8. その他コメント	—	民間医療機関との連携を深めるため、北海道医師会にも講義や広報などをお願いしてはいかがでしょうか。

8－3. 質疑や事業への提言

質問（荒井先生）
Diploma の名称は「Diploma of Hospital Management Administration」が一般的ではないか
回答
Diploma の名称について、指摘の通り変更する。

質問（武藤先生）
地域包括ケア等の動向を考えると介護や自治体との連携についての科目が必要ではないか
回答
文部科学省のプログラムが大学病院を中心とした事業であるため、今回のプログラムでは急性期病院を中心とした教育プログラムとなっている。今後プログラムを改良していくにあたって、ケーススタディや産学官連携マネジメントなどの科目において、地域との連携などを教育できないか考えていく予定である。

質問（廣川先生、荒井先生、武藤先生）
補助期間が終了した後は、どのように本事業を維持していくのか
回答
保健科学院のプログラムとして自立事業として運営していくことや、他研究院・他大学との連携等も視野に入れながら、補助期間内での受講生数や社会的なニーズとのバランスを見ながら検討していきたい。

質問（荒井先生、平野先生）
道外から多くの外部講師を招聘しているが、採算性に問題はないか。講師陣を含めて自走する予定はあるのか
回答
補助期間内は、北海道大学における教育についてのノウハウを学習する期間であるとも認識している。将来的には北海道大学や連携ネットワークの中で自立できるプログラムを構築する事を視野に入れながら、運営していく。

質問（武藤先生）
臨床指標を病院経営に活用していくことが診療報酬上も重要となっていくが、臨床指標に関する講義を用意してはどうか。
回答
病院経営情報分析論などでカリキュラムに追加することを検討する。

質問（平野先生）
社会人受講者の経歴や学歴などどのようにセレクションしていくか
回答
北海道大学大学院保健科学院の教務委員会での審議で決定していくが、大学卒業あるいは十分な実務経験を有した社会人を想定している。

質問（武藤先生）
教育プログラム内の産学官連携マネジメントの講義について具体的なイメージを教えてほしい
回答
保健科学研究所と岩見沢市が結んでいる協定を通じた共同研究を通じた事例・プロジェクトマネジメント、自治体の取り組みなどを教育する予定である。

9. 広報・掲載情報

9-1. 新聞掲載

本事業が文部科学省に採択されたことについて、北海道医療新聞（2017年8月4日）に掲載されました。

北海道医療新聞 2017年 8月4日

医療人養成 北大の事業選定

病院経営 支援領域 **旭医大にサテライト**

文部科学省は、大学や大学病院における人材養成機能を強化する課題解決型高度医療人材養成プログラムの「病院経営支援に関する領域」で、選定結果10件を公表。北大が申請していた「病院経営トミスター育成拠点（責任者・小笠原克彦保健科学研究所教授）が採択された。

プログラムは健康増進、社会実現に寄与できる医療人材養成を目的に、2014年度から実施。同領域は健全病院運営のための教育プログラム開発や教育体制を構築し、地域の実情に応じた経営戦略企画・立案能力を兼ね備えた人材を養成する。補助期間は5年間。

北大の事業は、研究活動で築いてきた病院や企業、自治体、他大学とのネットワークを教育基盤として活用。病院内プログラムを構築し、病院経営に関する理論と実践を体系的に教育する拠点として機能させる構想だ。

事業を履修した病院経営学専攻の学生は、卒業後、経営部門や臨床スタッフとして役割を果たし、地域インフラ強化と医療費削減の双方の役割が期待される。

推進委員は、小樽商大と旭医大にサテライトを設けることで教育の実効性を期待できるとした。

本事業の教育プログラムやコンセプトについて、北海道医療新聞（2017年9月8日）に掲載されました。

北海道医療新聞
2017年 9月8日掲載

道 医 療 新 聞 2017年(平成29年)9月8日

「10年後のトップ」輩出へ

北大 病院経営 人材養成事業

来年10月開講目指す

社会人が履修しやすい体制に

北海道大学 病院経営アドミニストレーター育成拠点事業

①北海道大学大学院生
②社会人（社会人（社会人）として受講）

③社会人（社会人）として受講

④社会人（社会人）として受講

⑤社会人（社会人）として受講

⑥社会人（社会人）として受講

⑦社会人（社会人）として受講

⑧社会人（社会人）として受講

⑨社会人（社会人）として受講

⑩社会人（社会人）として受講

⑪社会人（社会人）として受講

⑫社会人（社会人）として受講

⑬社会人（社会人）として受講

⑭社会人（社会人）として受講

⑮社会人（社会人）として受講

⑯社会人（社会人）として受講

⑰社会人（社会人）として受講

⑱社会人（社会人）として受講

⑲社会人（社会人）として受講

⑳社会人（社会人）として受講

㉑社会人（社会人）として受講

㉒社会人（社会人）として受講

㉓社会人（社会人）として受講

㉔社会人（社会人）として受講

㉕社会人（社会人）として受講

㉖社会人（社会人）として受講

㉗社会人（社会人）として受講

㉘社会人（社会人）として受講

㉙社会人（社会人）として受講

㉚社会人（社会人）として受講

㉛社会人（社会人）として受講

㉜社会人（社会人）として受講

㉝社会人（社会人）として受講

㉞社会人（社会人）として受講

㉟社会人（社会人）として受講

㊱社会人（社会人）として受講

㊲社会人（社会人）として受講

㊳社会人（社会人）として受講

㊴社会人（社会人）として受講

㊵社会人（社会人）として受講

㊶社会人（社会人）として受講

㊷社会人（社会人）として受講

㊸社会人（社会人）として受講

㊹社会人（社会人）として受講

㊺社会人（社会人）として受講

㊻社会人（社会人）として受講

㊼社会人（社会人）として受講

㊽社会人（社会人）として受講

㊾社会人（社会人）として受講

㊿社会人（社会人）として受講

北海道医療新聞 2018年3月30日 掲載

23

9-2. プロジェクトチラシ（道内 200 床以上及び札幌市内 19 床以上医療機関へ送付）

北海道大学・文部科学省「課題解決型高度医療人材養成プログラム」採択事業 病院経営アドミニストレーター育成拠点

病院経営アドミニストレーター育成プログラム

ー10年後のリーダーを育てる拠点ー

平成30年より
北海道大学大学院 保健科学研究院にて開講

「病院経営アドミニストレーター育成プログラム」について

医療機関が持続的な運営を行うには、経営環境の課題を洗い出し、限られた医療資源を活用する経営活動においてリーダーシップを発揮する人材が必要です。本プログラムは、「10年後のリーダーを育てる」をコンセプトとし、病院経営の分析から戦略立案、および戦略実行まで全てのプロセスにおいてリーダーシップを発揮できる実践的な病院経営人材の育成を目的とした教育プログラムです。

【対象】 北海道大学大学院生（無料）・病院経営を学びたい社会人の方*（1科目：¥14,800で受講）

*受講資格として以下の条件を満たしている必要があります

・大学を卒業した方 ・本学において、大学を卒業した者と同等以上の学力があると認められた方

プログラムの特色

専門性の高い講師陣

専門分野の教員・研究者に加え、行政や医療政策・経済・マーケティングなど多岐にわたる講師を全国から招聘し、北海道大学ならではの指導体制を構築します。

受講しやすい環境

病院勤務や地方在住の社会人の受講を支援するため、Eラーニングシステムを導入します。講義のリアルタイム配信やオンデマンドでの視聴、課題管理をインターネット上で行いながら学習することが出来ます。

実践力のトレーニング

本プログラムでは、実際の病院経営の取り組みを基にしたケースディスカッションや、経営シミュレーションによって、単に知識の獲得だけでなく、現場で活用するための演習科目を用意します。

履修証明プログラム

全12科目を受講した方には、病院経営に関する専門的学習を行ったことを証明する履修証明書「Diploma of Hospital Administration」を北海道大学の名前で授与します。
（本プログラムは4年間を予定しています）

募集時期・受講方法

平成30年度は5月頃に受講生の募集を予定しております。

詳しい応募方法は下記の連絡先、及びホームページにてお問い合わせください。

北海道大学 HUHMA

検索

問合せ先【病院経営アドミニストレーター育成拠点】

✉ huhma@hs.hokudai.ac.jp（特任助教：石川智基）



教育プログラムHP：https://huhma.hokkaido.university/
北海道大学保健学科HP：https://www.hs.hokudai.ac.jp/

2018年度 開講科目・スケジュール・会場

医療政策学		
1-4 回目	2018年7月21日 (土)	1-4 講目
5,6 回目	2018年8月8日 (水)	6,7 講目
7,8 回目	2018年8月11日 (土)	1,2 講目
医療経済学		
1,2 回目	2018年7月4日 (水)	6,7 講目
3,4 回目	2018年7月25日 (水)	6,7 講目
5-8 回目	2018年8月18日 (土)	1-4 講目
病院経営戦略論		
1,2 回目	2018年10月3日 (水)	6,7 講目
3,4 回目	2018年10月10日 (水)	6,7 講目
5,6 回目	2018年10月18日 (木)	6,7 講目
7,8 回目	2018年12月15日 (土)	1-4 講目
医療マーケティング論		
1-4 回目	2018年8月25日 (土)	1-4 講目
5-8 回目	2018年9月1日 (土)	1-4 講目
医療管理会計論		
1-4 回目	2018年10月13日 (土)	1-4 講目
5,6 回目	2018年11月3日 (土)	3,4 講目
7,8 回目	2018年11月10日 (土)	3,4 講目
医療財務会計論		
1,2 回目	2018年11月7日 (水)	6,7 講目
3,4 回目	2018年11月14日 (水)	6,7 講目
5,6 回目	2018年11月21日 (水)	6,7 講目
7,8 回目	2018年11月28日 (水)	6,7 講目

病院組織管理論		
1,2 回目	2018年12月5日 (水)	6,7 講目
3,4 回目	2018年12月12日 (水)	6,7 講目
5,6 回目	2019年1月9日 (水)	6,7 講目
7,8 回目	2019年1月16日 (水)	6,7 講目
病院経営情報分析論A (実践科目)		
1-4 回目	2018年12月8日 (土)	1-4 講目
5-8 回目	調整中	
病院経営情報分析論B (実践科目)		
1,2 回目	2018年11月3日 (土)	1,2 講目
3,4 回目	2018年11月10日 (土)	1,2 講目
ケーススタディ A (実践科目：演習) ※		
1-4 回目	2019年1月12日 (土)	1-4 講目
5,8 回目	2019年1月13日 (日)	1-4 講目
ケーススタディ B (実践科目：演習) ※		
1,2 回目	2018年7月13日 (金)	6,7 講目
3-8 回目	2018年7月14日 (土)	1-6 講目
産官学マネジメント論 (実践科目)		
1-8 回目	調整中	

1講目 8:45-10:15 2講目 10:30-12:00
3講目 13:00-14:30 4講目 14:45-16:15
6講目 18:15-19:45 7講目 20:00-21:30

※ケーススタディA/BはEラーニング未対応科目です

・詳しい講師一覧は本事業ホームページでご確認下さい
【講師一覧ページ】<https://huhma.hokkaido.university/academic-plan>

北海道大学大学院 保健科学院を主な会場として開講します。
社会人でも受講しやすいように平日夜間、土曜・日曜日等に集中講義として開講します。

各科目で計8回の講義を行います。全12科目 (1科目1単位)を開講し、全12単位を取得した方には
履修証明 (ディプロマ) 「Diploma of Hospital Administration」を発行します。

旭川でもケーススタディを受講できます

ケースディスカッション・病院経営シミュレーションを札幌以外の方にも受講できるように
旭川医科大学をサテライト会場とし、9月15日 (土)・22日 (土)に開催を予定しています。

Eラーニングシステムによりどこからでも受講できます



講義をリアルタイムに中継し、遠隔で講義視聴、講師とのディスカッションを行いながら、学習することができます。PC、タブレット、スマートフォンでの受講も可能です。
(専用アプリのインストールが必要です)

9-3. 北海道大学プレスリリース（プレスリリース掲載画面）



北海道大学
HOKKAIDO UNIVERSITY

[ホーム](#) | [サイトマップ](#) | [交通アクセス](#) | [キャンパス地図](#) | [お問い合わせ](#) | [よくある質問](#)

[Facebook](#)

[文字サイズ](#)

[印刷](#)

[English](#)

[中文](#)

[高校生・受験生の皆様](#)
[在学生の皆様](#)
[卒業生の皆様](#)
[保護者の皆様](#)
[地域の皆様](#)
[企業・研究者の皆様](#)

[大学案内](#)
[学生生活](#)
[研究・産学連携](#)
[国際交流・留学](#)
[広報・公開](#)
[入学案内](#)

[ホーム](#) > [イベント](#) > [病院経営シンポジウム「変革期の病院経営を...」](#)

[内容のみ印刷](#)
[印刷](#)

イベントカレンダー

2017年度

2016年度

2015年度

2014年度

2013年度

2012年度

2011年度

最新イベント一覧

イベントカレンダー

過去のイベント(2010年度以前)

病院経営シンポジウム「変革期の病院経営を考える」開催のお知らせ【保健科学研究院】

【概要】
北海道大学大学院保健科学研究院では、2018年度から病院経営に関する教育プログラムを実施する予定です。このプログラムは、文部科学省「課題解決型高度医療人材養成プログラム(平成29年4月)」に採択された「病院経営アドミニストレータ育成拠点」事業によって実施され、病院経営をマネジメントできる人材を育成することを目的としています。この度、北海道大学学術交流会館にて病院経営シンポジウム「変革期の病院経営を考える」を開催いたします。病院の経営企画に携わる方はもちろん、医療・介護従事者、及び関連業種の方を対象に、医療政策・病院会計・経営戦略の視点から講演を行い、本プログラムについてご紹介いたします。

【趣旨】
病院を取巻く経営環境、政策の動向や戦略立案プロセスについて理解し、医療の大きな課題である経営人材育成の必要性を共有することを目的とし、本シンポジウムを実施いたします。

【日程】平成30年3月24日(土) 14:00～17:00

【場所】北海道大学学術交流会館 講堂(北海道札幌市北区北8西5)
(正門より入って左側2棟目・JR札幌駅北口より徒歩10分)

【主催】北海道大学大学院保健科学研究院

【対象】病院の経営企画部門で勤務する事務職員、医師など医療スタッフの中間管理者層
その他、病院経営やマネジメントに興味のある全ての方を対象としています。

【募集人数】300人(事前申し込み制)

【参加費】無料

【言語】日本語

【プログラム】

14時00分～14時05分 開会挨拶
小笠原 克彦 北海道大学大学院保健科学研究院 教授

14時05分～14時55分 講演1:「医療と介護のクロスロード～同時改定について～」
武藤 正樹 国際医療福祉大学大学院教授 医療経営管理分野責任者
(中央社会保険医療協議会 入院医療等の調査評価分科会会長)

15時00分～15時50分 講演2:「医療機関における管理会計の現状と課題」
荒井 耕 一橋大学大学院商学研究科 教授
(札幌市立大学客員研究員、北海道大学客員研究員)

9-4. ロゴマーク作成

本事業の広報・プロモーションや、教育プログラムの普及活動において、本事業が病院経営人材の教育プログラムであることを、誰にでも分かりやすく、社会に発信していくためにロゴマークを作成しました。今後も、継続的に本事業のロゴマークとして、広報・PR活動に活用していく予定です。

HUHMA Hokkaido University Hospital Management Administration



カラー



マリンブルー



セルリアンブルー

(ロゴマークのコンセプト)

病院経営者を育成する教育プログラムであるため、十字で病院、横のグラフで経営を表している。2つのマークを重ねることで病院にとって、病院経営アドミニスレーターの身近さ・必要性を表現している。一目で何を表しているのかを分かりやすい様に、拡大縮小しても潰れず、シンプルなデザインを採用した。

青色には「誠実、信頼、知性」などの印象があり、空や海のイメージに繋がりがやすいカラーでもあるため、病院や白衣などの白色と組み合わせることで爽やかな透明感を表す。

10. 総括

本年度は、補助事業における事業立ち上げの準備期間として位置づけ、北海道・東北地方初となる病院経営に関する履修証明プログラムを開発することを目標に事業を推進してきました。そのために、保健科学研究院内に病院経営教育プログラム開発部門を立ち上げ、コーディネーター教員らによるワーキンググループを中心とし、科目編成、シラバスの構築、外部講師への依頼を行いました。また、地域医療の持続可能性向上という社会的課題に対して、病院経営支援という視点から取りくむために、地方の社会人にも受講可能な環境が必要であると考え、受講環境としてEラーニングを導入しました。また、取り組みやプログラムを周知するためのホームページ開設やシンポジウム開催など補助事業の普及活動にも注力しました。

成果としては、事業責任者及び特任助教によって構成される本学の病院経営教育プログラム開発部門が事業コーディネートを行い、その成果として平成30年度に12科目を開講し、履修証明プログラムとして開始する体制を構築できました。Eラーニングにおいても、札幌以外の社会人ニーズに応えるため、遠隔でも受講できる講義配信システムや学習管理システムの導入を行いました。ホームページにより、補助事業の取り組みや教育プログラムについての普及を行いながら、シンポジウムを開催し病院経営人材の必要性を共有することが出来ました。さらに、外部評価委員会などによる事業・教育プログラムに対する改善提案を踏まえ、PDCA管理が可能な環境となっています。

平成30年度は、教育プログラムが開始するため、外部講師や教育機関・企業・自治体と連携を図りながら受講生や社会的なニーズに応えながら事業運営をしていくことが重要であると考えています。そのため、ケーススタディ等の教材の充実、受講者アンケートによる事業点検、継続的な外部評価による事業の客観性・妥当性の確保を行いながら、本教育プログラムの社会的使命を果たしていきたいと考えています。

参考：外部評価委員会会議資料

平成30年3月24日（土）外部評価委員会
於 北海道大学学術交流会館

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」

北海道大学

「病院経営アドミニストレーター育成拠点」事業 -取組状況のご報告資料-

北海道大学大学院 保健科学研究所

教授 小笠原 克彦（事業責任者）

特任助教 石川 智基

特任助教 鈴木 哲平

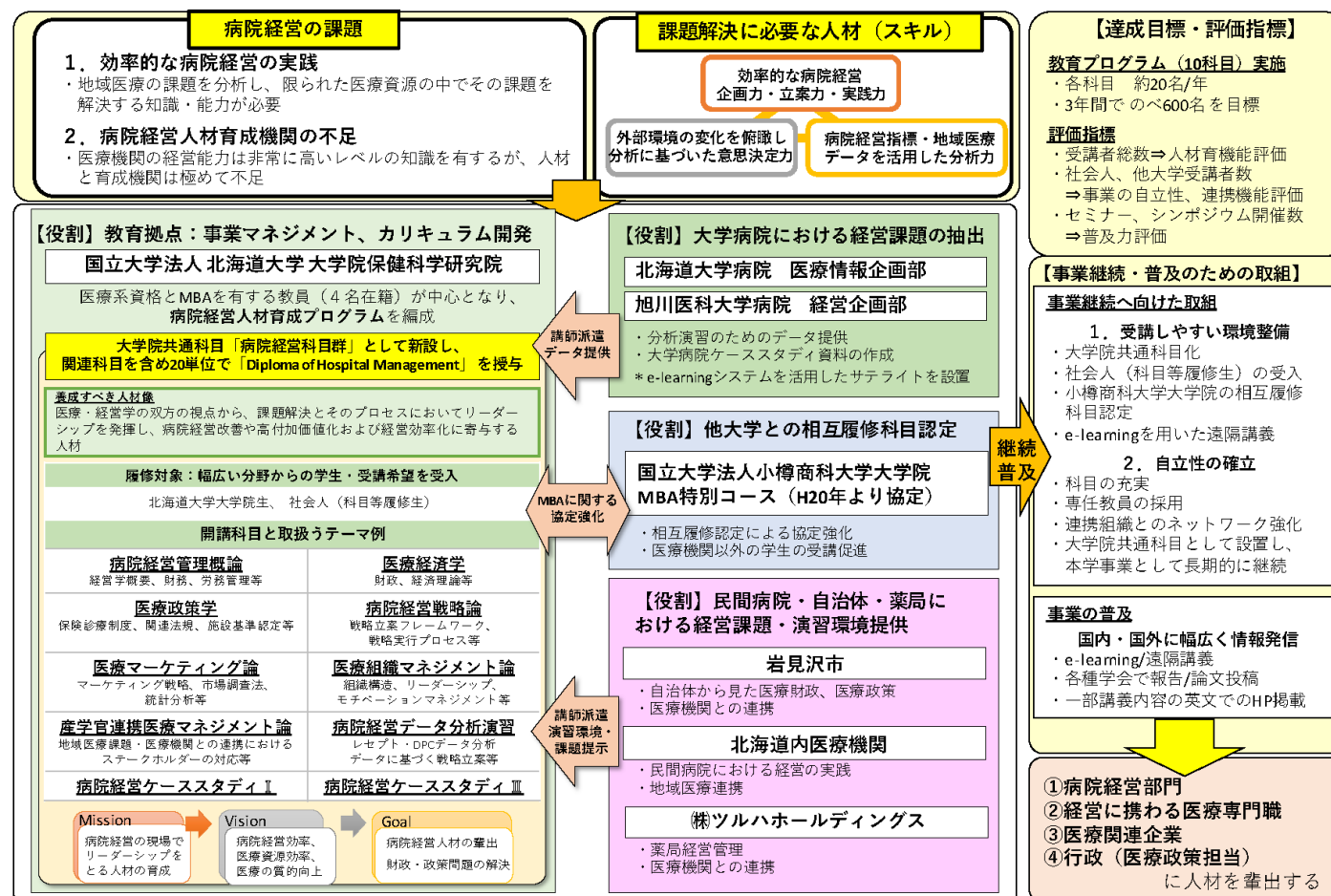


北海道大学「病院経営アドミニストレータ育成拠点」とは・・・

文部科学省「課題解決型高度医療人材養成プログラム（平成29年度）」の病院経営支援に関する領域に採択された事業です



課題解決型高度医療人材養成プログラム 事業名：病院経営アドミニストレータ育成拠点



図：申請時のパンチ絵

文部科学省課題解決型高度医療人材養成プログラムとは

健全な病院運営実現のための教育プログラムの開発及び教育体制を構築し、地域の実情に応じた経営戦略の企画・立案能力を兼ね備えた医療人材を養成することを目的とした事業支援

●課題解決型高度医療人材養成プログラム（平成29年度） 選定結果一覧

申請件数：17件、採択件数10件（国：8、公：1、私：1）

申請大学	事業名	連携大学
北海道大学	病院経営アドミニストレーター育成拠点	
千葉大学	病院経営スペシャリスト養成プログラム	
東京大学	経営のできる大学病院幹部養成プログラム	
東京医科歯科大学	大学病院経営人材養成プラン	
京都大学	実践的医療経営プロフェッショナル教育事業	
神戸大学	実践的病院経営マネジメント人材養成プラン	
高知大学	地域医療を支える四国病院経営プログラム	香川大学、高知工科大学、高知県立大学
宮崎大学	教育用電子カルテ活用による人材養成事業	
横浜市立大学	都市型地域医療を先導する病院変革人材育成	
慶應義塾大学	ケースとデータに基づく病院経営人材育成	

北海道大学「病院経営アドミニストレータ育成拠点」事業概要

●「病院経営アドミニストレータ育成プログラム」開講

⇒プログラムコンセプト「**10年後のリーダーを育てる拠点**」

- ・医療機関運営のサステナビリティ向上に寄与する人材養成
- ・自施設のみでなく、他の医療機関や地域、他の業界と連携できる人材を養成
- ・現場からニーズを吸い上げ、トップに事業提案を行えるミドル層にアプローチ

●期待される効果/育成する人材像

病院経営の分析から戦略立案・実行までのプロセスにおいてリーダーシップを発揮できる人材



●受講生の役割：経営環境を見定め、長期的視点に基づく戦略立案と実行

最適な戦略立案

理念やミッションを鑑み、地域住民や従業員にとって「最適な」経営戦略を立案

×

マネジメント

経営戦略を実行するプロセスを管理し、患者や従業員に対し、価値を提供

⇒

持続可能性の向上

地域の中での役割に応じた戦略を立案し、価値として提供することで、医療機関・地域の持続可能性向上へつなぐ

北海道大学「病院経営アドミニストレータ育成拠点」事業概要

6

ターゲット/受講対象者

①医療機関

- ・病院経営に必要な知識や理論を学びたい医療専門職、経営企画等の事務職

②医療関連企業・自治体

- ・病院経営の学習により、病院とのパートナーシップを高めたい企業・自治体職員

③学生

- ・将来的に病院経営活動に関わりたい大学院生

本プログラムが醸成する3つの力

- ① 経営指標・地域医療データを活用し、経営環境を把握するための「**分析力**」
- ② 経営環境の変化を俯瞰し、高度な分析力に基づいた「**意思決定力**」
- ③ 戦略や理念に基づき、病院経営に関する企画を「**実践する力**」

3つの力を養うための
カリキュラムが必要

経営環境の把握

経営課題発見と
戦略立案

戦略実行

経営演習

北海道大学「病院経営アドミニストレータ育成拠点」事業概要

平成30年度開講：病院経営アドミニストレータ育成プログラム

- ・全12科目 開講

⇒12単位取得者には履修証明「Diploma of Hospital Management Administration」

- ・8回の講義・演習で1単位⇒12単位取得に144時間（履修証明要件は120時間以上）

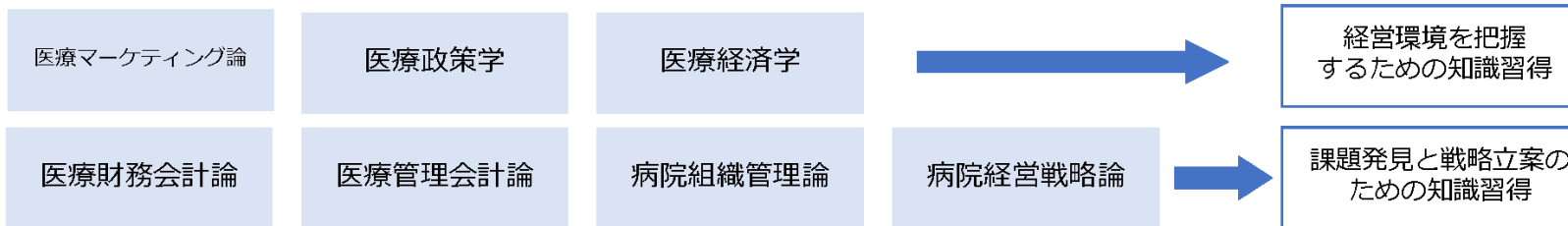
- ・各科目 30～40名の受講を想定

- ・対象

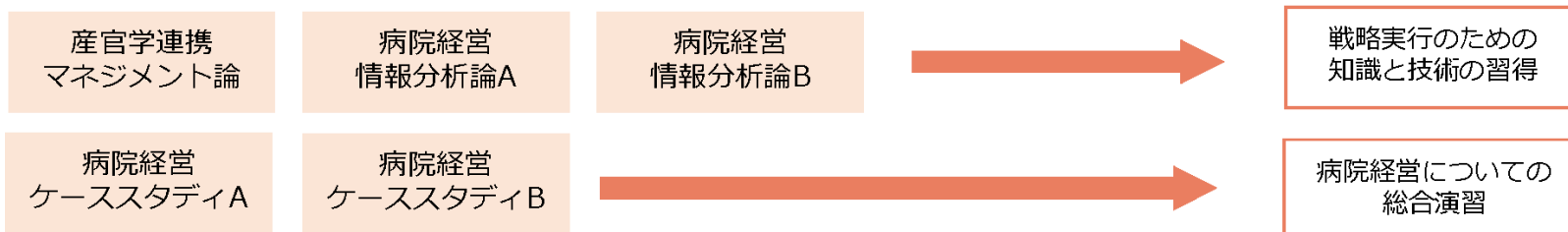
①北海道大学の全ての大学院生（平成31年度より全科目が大学院共通科目）

②病院経営に興味のある社会人：受講生として履修（1単位 ¥14,800、12単位 ¥177,600）

基礎科目：病院経営に関する基盤的知識の獲得

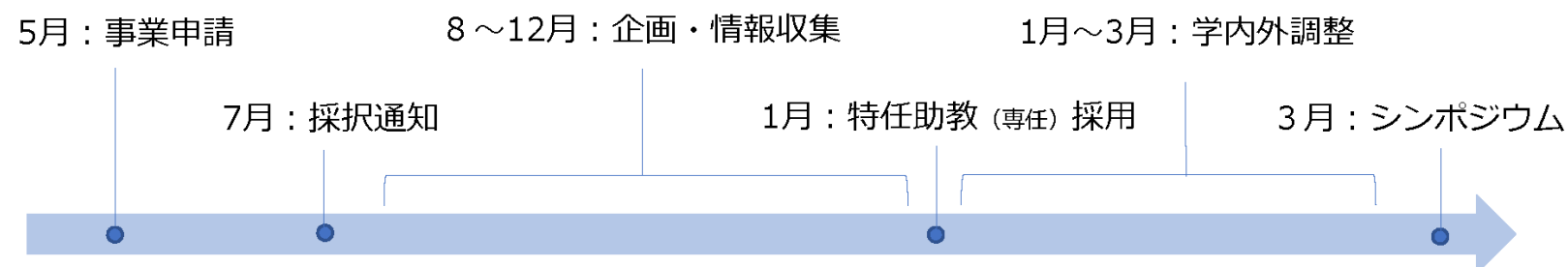


実践科目：経営の実践に関する知識の獲得



平成29年度取り組みスケジュール

平成29年度のスケジュール



具体的な取組み

①プログラム開発

- ・12科目シラバス作成
- ・ケース資料作成
- ・履修証明プログラム申請

②教育体制整備

- ・Eラーニング環境の構築
- ・旭川サテライト調整
- ・外部講師依頼

③本事業の普及活動

- ・シンポジウム開催
- ・ホームページ開設

④PDCA管理体制

- ・事務局の設置
- ・外部評価委員の設置
- ・活動報告書作成

平成30年度の予定

5～6月：プログラム「Diploma of Hospital Administration」受講生募集

7月：プログラム前期開講（4科目）

10月：プログラム後期開講（8科目）

3月：第1期履修証明書発行

12科目講義内容と講師一覧（敬称略）

10

科目	医療政策	
回	テーマ	講師
1	地域医療構想 医療計画	小川善之 （北海道庁保健福祉部地域医療課）
2		
3	日本の医療制度	満武 巨裕・酒井未知 （医療経済研究機構）
4		
5	医療政策概論	榎本 芳人 （北大 公共政策大学院 教授）
6		
7	診療報酬制度	武藤 正樹 （国際医療福祉大学 教授）
8		

科目	医療経済学	
回	テーマ	講師
1	医療経済学概論 （保険理論・需要と供給）	櫻井 秀彦 （北海道薬科大学 教授）
2		
3	日本の医療費	権文 善一 （慶応義塾大学）
4		
5	医療技術評価	佐藤 美帆 （PMDA/東北大）
6		
7	医療経済と政策	中村 洋 （慶応義塾大学）
8		

科目	医療マーケティング論	
回	テーマ	講師
1	医療マーケティング総論	成清 哲也 (広島国際大)
2		
3	マーケティングと 戦略	川上 智子 (早稲田ビジネススクール 教授)
4		
5	広報・広告戦略 ブランディング	北見 幸一 (東京都市大学 准教授 元電通PR)
6		
7	クライシスコミュニケーション	
8		

科目	病院ケーススタディB	
回	テーマ	講師
1	民間病院	鈴木 哲平 （北大 保健科学研究院 助教）
2		
3	自治体病院	谷 祐児 （旭川医科大学 経営企画部 医療情報部門 講師）
4		
5	経営シミュレーション （MG）	坂野大樹、坂上勝也、椎名希美 （北海道大学大学院 非常勤講師）
6		
7		
8		

12科目講義内容と講師一覧（敬称略）

11

科目	医療財務会計論	
回	テーマ	講師
1	会計基礎知識	山田 祥夫 (北海道大学公共政策学研究センター研究員)
2		
3	財務分析の方法	
4		
5	医療機関での 財務会計	井上 晋一 (公認会計士)
6		
7	ケースによる 分析演習	
8		

科目	病院経営戦略論	
回	テーマ	講師
1	経営戦略論総論	李 濟民 (小樽商科大学大学院 教授)
2		
3	医療機関の経営戦略論	谷 祐児 (旭川医科大学 経営企画部 医療情報部門 講師)
4		
5	医療機関における戦略の実践	林 亜衣子 (天使病院)
6		
7	経営リスクマネジメント	前田 正一 (慶応義塾大学)
8		

科目	病院組織管理論	
回	テーマ	講師
1	教育と組織管理	松尾 睦 (北大 経済学研究科 教授)
2		
3	看護における組織管理	溝部 佳代 (北大保健科学研究院 基盤看護学分野 講師)
4		
5	民間病院での組織管理	平間 康宣 (仁友会 北彩都病院)
6		
7	医療安全と組織	良村先生 (北大 保健科学研究院 名誉教授)
8		

科目	医療管理会計論	
回	テーマ	講師
1	管理会計の基礎知識 (CVP分析、予算管理、業績測定、原価企画、BSC等)	荒井 耕 (一橋大学商学研究科 教授)
2		
3		
4		
5	ケースによる分析演習	トーマツ講師
6		
7		
8		

12科目講義内容と講師一覧（敬称略）

12

科目	病院経営情報分析論A	
回	テーマ	講師
1	医療情報・個人情報	谷 祐児 (旭川医科大学 経営企画部 医療情報部門 講師)
2		
3	病院情報システム	遠藤 晃 (北海道大学病院 医療情報企画部 部長・准教授)
4		
5	ケース ディスカッション	調整中
6		
7		
8		

科目	産学官連携マネジメント	
回	テーマ	講師
1	産官学連携と病院経営	小笠原克彦 (北大 保健)
2		
3	プロジェクト事例	
4	知財管理	寺内 伊久郎 (北大 産学・地域共同推進機構)
5	国保・特定健診	調整中 (ツルハホールディングス、 岩見沢市保健福祉課等)
6	健康増進事業	
7	薬局経営	
8		

科目	病院ケーススタディA	
回	テーマ	講師
1	DPCケース分析	DPCベンチマークケース
2		
3	公的病院	厚生連ケース
4		
5	経営シミュレーション (MG)	坂野大樹、坂上勝也、椎名希美 (北海道大学大学院 非常勤講師)
6		
7		
8		

科目	病院経営情報分析論B	
回	テーマ	講師
1	DPC・レセプト分析	小林 大介 (神戸大学大学院医学研究科 特命准教授)
2		
3	DPC・レセプト分析演習	
4		
5	顧客（患者）調査分析	調整中
6		
7	顧客調査分析演習	
8		

12科目講義内容と講師一覧（敬称略）

13

日程	曜日	開講時間	科目	回	講師名	所属
2018年7月4日	水	6,7講目	医療経済学	1,2回目	櫻井 秀彦	北海道薬科大学 薬事管理学分野 教授
2018年7月13日	金	6,7講目	ケーススタディB (医療機関ケース)	1,2回目		
2018年7月14日	土	1-6講目	ケーススタディB (医療機関ケース)	3,4回目		
	土	1-6講目	ケーススタディB (MG:経営シミュレーション)	5-8回目	坂野 大樹、坂上 勝也、 椎名 希美	北海道大学大学院 非常勤講師
2018年7月21日	土	1-4講目	医療政策学	1回目	満武 巨裕	一般財団法人医療経済研究・社会保険福祉協会 医療経済研究機構 研究部副部長/上席研究員
	土	1-4講目	医療政策学	2回目	酒井 未知	一般財団法人医療経済研究・社会保険福祉協会 医療経済研究機構 研究員
	土	1-4講目	医療政策学	3,4回目	小川 善之	北海道庁保健福祉部地域医療推進局地域医療課 課長
2018年7月25日	水	6,7講目	医療経済学	3,4回目	佐藤 美帆	東北大学大学院医学系研究科 画像診断学分野
2018年8月8日	水	6,7講目	医療政策学	5,6回目	榎本 芳人	北海道大学大学院公共政策学連携研究部 教授
2018年8月11日	土	1,2講目	医療政策学	7,8回目	武藤 正樹	国際医療福祉大学大学院 教授（医療経営管理分野責任者）
2018年8月18日	土	1-4講目	医療経済学	5,6回目	権丈 善一	慶應義塾大学商学部 教授
2018年8月18日	土	1-4講目	医療経済学	7,8回目	中村 洋	慶應義塾大学大学院経営管理研究科（ビジネススクール） 教授
2018年8月25日	土	1-4講目	医療マーケティング論	1,2回目	成清 哲也	広島国際大学 医療経営学部 医療経営学科 教授
2018年8月25日	土	1-4講目	医療マーケティング論	3,4回目	川上 智子	早稲田大学大学院 経営管理研究科 教授
2018年9月1日	土	1-4講目	医療マーケティング論	5-8回目	北見 幸一	東京都市大学 都市生活学部/大学院環境情報学研

12科目講義内容と講師一覧（敬称略）

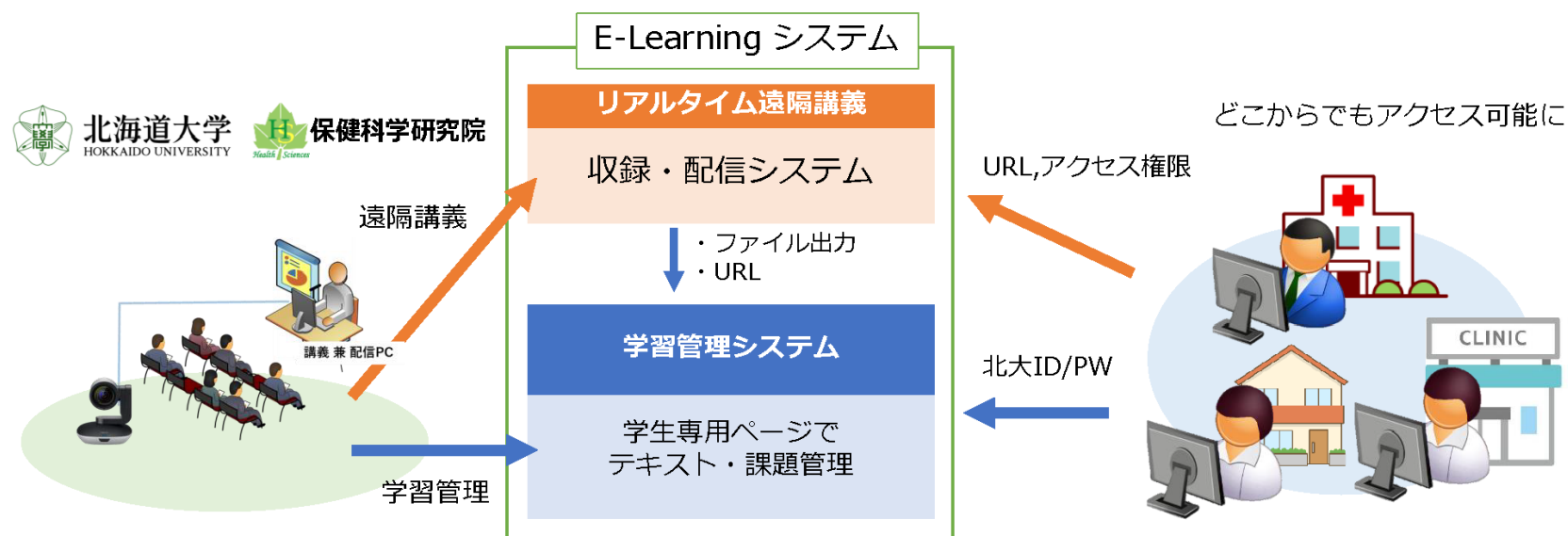
日程	曜日	開講時間	科目	回	講師名	所属
2018年10月3日	水	6,7講目	病院経営戦略論	1,2回目	李 済民	小樽商科大学 大学院商学研究科アントレプレナーシップ専攻 教授
2018年10月10日	水	6,7講目	病院経営戦略論	3,4回目	谷 祐児	国立大学法人旭川医科大学 経営企画部 医療情報部門 講師・副部長
2018年10月13日	土	1-4講目	医療管理会計論	1-4回目	荒井 耕	一橋大学一橋大学大学院商学研究科 教授
2018年10月18日	木	6,7講目	病院経営戦略論	5,6回目	林 亜衣子	社会医療法人母恋 天使病院 広報課、健診センター（兼務）
2018年11月3日	土	3,4講目	医療管理会計論	5,6回目	デロイトトーマツ ヘルスケア講師	
2018年11月3日	土	1,2講目	病院経営情報分析論B	1,2回目	小林 大介	神戸大学大学院医学研究科 特命准教授
2018年11月7日	水	6,7講目	医療財務会計論	1,2回目	山田 祥夫	
2018年11月10日	土	3,4講目	医療管理会計論	7,8回目	デロイトトーマツ ヘルスケア講師	
2018年11月10日	土	1,2講目	病院経営情報分析論B	3,4回目	小林 大介	神戸大学大学院医学研究科 特命准教授
2018年11月14日	水	6,7講目	医療財務会計論	3,4回目	山田 祥夫	
2018年11月21日	水	6,7講目	医療財務会計論	5,6回目	井上 晋一	公認会計士、税理士、中小企業診断士
2018年11月28日	水	6,7講目	医療財務会計論	7,8回目		
2018年12月5日	水	6,7講目	病院組織管理論	1,2回目	松尾 睦	北海道大学大学院経済学研究科 教授
2018年12月8日	土	1-4講目	病院経営情報分析論A	1-4回目	谷 祐児	国立大学法人旭川医科大学 経営企画部 医療情報部門 講師・副部長
2018年12月8日	土	1-4講目	病院経営情報分析論A	1-4回目	遠藤 晃	北海道大学病院 医療情報企画部 部長・准教授
2018年12月12日	水	6,7講目	病院組織管理論	3,4回目	溝部 佳代	北海道大学大学院保健科学研究院 基盤看護学分野 講師
2018年12月15日	土	1-4講目	病院経営戦略論	7,8回目	前田 正一	慶應義塾大学大学院 健康マネジメント研究科 （医療マネジメント学分野／公衆衛生学分野） 教授
2019年1月9日	水	6,7講目	病院組織管理論	5,6回目	平間 康宣	医療法人仁友会 仁友会本部本部長 北彩都病院事務長
2019年1月12日	土	1-4講目	ケーススタディA （医療機関ケース）	1-4回目		
2019年1月13日	日	1-4講目	ケーススタディA （MG：経営シミュレーション）	5,8回目	坂野 大樹、坂上 勝也 椎名 希美	
2019年1月16日	水	6,7講目	病院組織管理論	7,8回目	良村 貞子	北海道大学大学院保健科学研究院 名誉教授

②Eラーニング環境の構築

札幌以外の社会人や不規則な勤務体系の医療従事者でも受講できる環境

→ Eラーニングシステムを導入

- ・ オンライントレーニングシステム Webex Training Center (Cisco社) を利用
- ・ 学習管理システムを開発し、学生の学習状況や課題の進捗状況を確認



- ・ その他、旭川会場でのケーススタディ等演習講義を実施

②Eラーニング環境の構築

Eラーニング：講義中継の受講者画面イメージ図



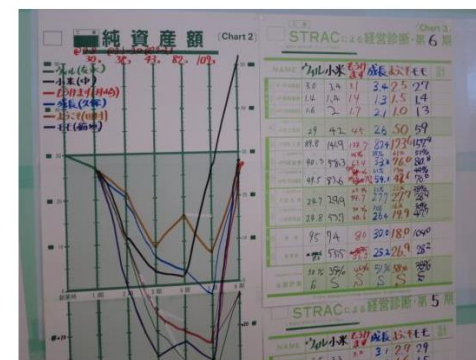
- ・ 遠隔講義をリアルタイムに受講でき、講師との質疑が可能
- ・ 出席等の統計、挙手、グループディスカッションも可能

③旭川サテライト講義

Eラーニングで配信できないケースディスカッション、マネジメントゲームを
旭川サテライト（旭川医科大学）で実施

マネジメントゲームについて

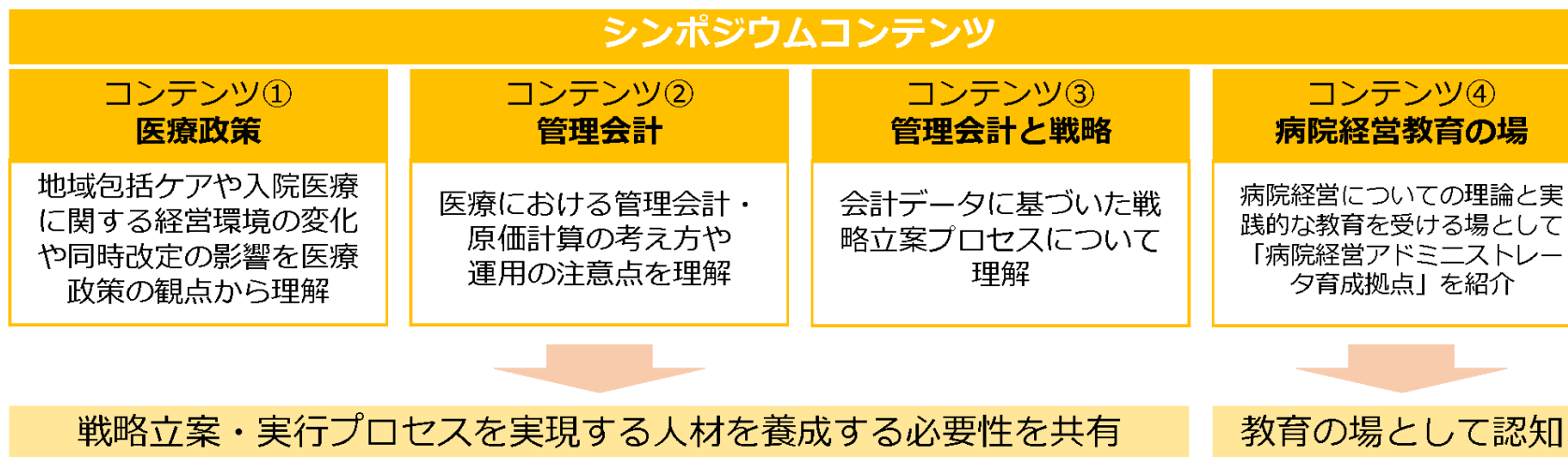
- ・ ソニーが開発した経営者研修手法
- ・ 各参加者が経営者となり経営シミュレーションを行う
- ・ 1期ごとに決算・戦略立案・戦略実行のサイクルを実施
- ・ 財務会計、戦略、組織管理など様々な要素が一体的に組み込まれている
- ・ 医療版のマネジメントゲームを活用して、病院における経営サイクルをシミュレーション



③本事業の普及活動：シンポジウム開催

北海道大学「病院経営アドミニストレータ育成拠点」では病院経営についての教育プログラム開発を進めており、来年度10月から講義の開始を予定しています。これに先駆け、病院経営における人材養成の必要性を共有するねらいで、シンポジウムを開催します。

企画概要	
目的	①病院を取巻く経営環境、政策の動向や戦略立案プロセスについての学習すること ②医療の大きな課題である 経営人材養成の必要性を共有 ※ 病院経営について学ぶ場として本学「病院経営アドミニストレータ育成拠点」事業の認知度向上
ターゲット	①病院の経営企画部門で勤務する事務職員 ②医療スタッフの中間管理者層 ※病院経営・組織管理に携わるミドルマネジメント層（10年後のトップマネジメント）をターゲットに想定



病院経営アドミニストレータ育成拠点シンポジウム

変革期の病院経営を考える

- 医療政策・管理会計・経営戦略の視点から -

日時 2018年3月24日(土) 14:00～17:00

会場 北海道大学 学術交流会館 講堂

14:00 開会挨拶

小笠原 克彦

北海道大学大学院 保健科学研究院 教授
(病院経営アドミニストレータ育成拠点 事業責任者)

14:05 講演Ⅰ

武藤 正樹

国際医療福祉大学大学院教授 医療経営管理分野責任者
「医療と介護のクロスロード～同時改定について～」

14:55

15:00 講演Ⅱ

荒井 耕

一橋大学大学院商学研究科教授 (中央社会保険医療協議会公益委員)
「医療機関における管理会計の現状と課題」

15:50

15:55 講演Ⅲ

和田 頼知

トーマツヘルスケアアドバイザリー ユニット長
「医療機関のポジショニング戦略」

16:40

16:45 プログラム
紹介

小笠原 克彦

「北海道大学 病院経営アドミニストレータ育成拠点について」

17:00



④PDCA管理体制

事務局の設置

北海道大学に在籍するMBAを取得した教員を中心に週1回の調整会議

外部評価委員の設置

大学病院・民間病院の経営企画部長、中央社会保険医療協議会の委員招聘し、幅広い視点から本事業を評価

評価項目

1. 採択事業における効果として、「病院経営支援」の役割を果たすことが期待される
2. 採択事業におけるコンセプトを生かした運営がされている
3. 採択事業における各活動の進捗度合
4. 採択事業における広報活動・啓蒙活動について
5. 補助事業終了後も継続的发展が期待できる
6. 教育プログラムが育成する人材像が明確である
7. 教育プログラムは、全国に普及可能なモデルとなっている
8. その他、事業改善に対するコメント・提言

活動報告書の作成

平成29年度の活動報告及び、外部評価の結果を反映した平成30年度の事業計画を作成

(参考) 申請時の推進委員会によるコメントと対応

優れた点

○小樽商科大学大学院との MBA に関する協定により、医療系有資格者の MBA 取得者を継続的に輩出してきた実績に基づいた教育プログラムを作成して講義することは、教育の実効性を高めることが可能で期待できる。

- ・ MBA取得者であり、病院での経営企画実務に携わっていた経験を有する 2 名を特任助教として採用
→本事業のプログラムの専任コーディネータとしてカリキュラム開発

○企業との連携に加え、小樽商科大学大学院との連携により相互履修科目を取り入れ、既存の教育研究組織外からの視点が得られることは、経営人としての多角的な視点を付加する上で極めて重要な方策である。

- ・ 講師派遣などを通じて、小樽商科大学大学院、旭川医科大学と連携
- ・ 岩見沢市との協定、企業との共同研究ネットワークを活用し「産学官連携マネジメント」科目を設置
→医療を多角的に俯瞰できる人材育成のためのカリキュラム開発を進めている。

○e-learning を活用した遠隔授業の実施方法に具体性があり、地域医療の観点から、旭川医科大学にサテライトを設置することは教育の実効性に期待できる。

- ・ オンライントレーニングシステムであるWebex Training Center（Cisco社）の活用
→遠隔での講義に加え、グループディスカッションを可能な体制を整備
- ・ オンデマンド動画配信を含めた学習管理システムの開発委託
→社会人が自由に学習でき、教員が学習課題の進捗を把握できる環境の整備

(参考) 申請時の推進委員会によるコメントと対応

優れた点

○大学院共通科目を構築して、病院や企業に勤務する社会人を有料の科目等履修生として受け入れる開講方式は、実現性が高く期待できる。

- ・履修証明プログラムにおける「受講生」と変更し、入学料・検定料を免除
→経済的負担を軽減し、より多くの学生を受け入れる体制
- Eラーニングシステムの整備により、事業の採算性を担保する

改善を要する点

●病院経営支援という観点から、「管理会計」（予算管理、原価計算、損益分岐分析、事業計画など）の科目の充実を図ることが望ましい。

- ・管理会計を注力分野と設定し、「病院財務会計」「病院管理会計」科目を設置し、事業計画に際した財務分析、原価計算や損益分岐点分析など財務データに基づいた分析についての教育
- ・管理会計学分野において著名な研究者の講師への招聘、シンポジウムの開催を企画
- ・「医療経営シミュレーション（戦略MG）」を組み込む計画し、会計の実践についての演習を実施

●運営体制について、外部評価をより広い視点から取り入れるとともに、PDCA サイクルを活用して体制の充実を図ることが望ましい。

- ・外部評価委員には、大学病院の経営企画部部長、民間病院法人の経営企画部長、中央社会保険医療協議会の委員を招聘し、幅広い視点から本事業を評価
- ・年度末に本事業に関する外部評価会議を開催し、次年度以降の取り組みにフィードバック