

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

2019 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

2020 年 3 月

内容

1. 本事業の内容	1
1-1. 本事業の概要	1
1-2. 本事業のコンセプト「10年後のリーダーを育てる」	1
2. 本事業の運営体制	1
2-1. 組織体制	1
2-2. 事業ワーキンググループによる定例ミーティング	2
2-3. 外部評価委員会	3
3. 教育プログラムの開講	3
3-1. 開講の準備	3
3-2. 受講者数	4
4. Eラーニングシステム構築	5
5. 教育プログラムの内容	9
5-1. 教育プログラムの概要	9
5-2. ディプロマの授与	14
6. ケース教材の作成	16
7. 広報活動	16
7-1. パンフレットの送付	16
7-2. ホームページの更新	16
7-3. 第2回シンポジウムの開催	17
7-4. 第2回シンポジウムの周知について	19
7-5. シンポジウムの参加者アンケート(有効回答:53件)	22
7-6. 学会発表	23
8. 第2回外部評価委員会会議(予定)	25
8-1. 会議について	25
8-2. 外部評価回答結果	25
9. 次年度の講義関連の計画	28
10. 総括	30

1. 本事業の内容

1-1. 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2018年度から大学院科目として開講しました。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。

1-2. 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>

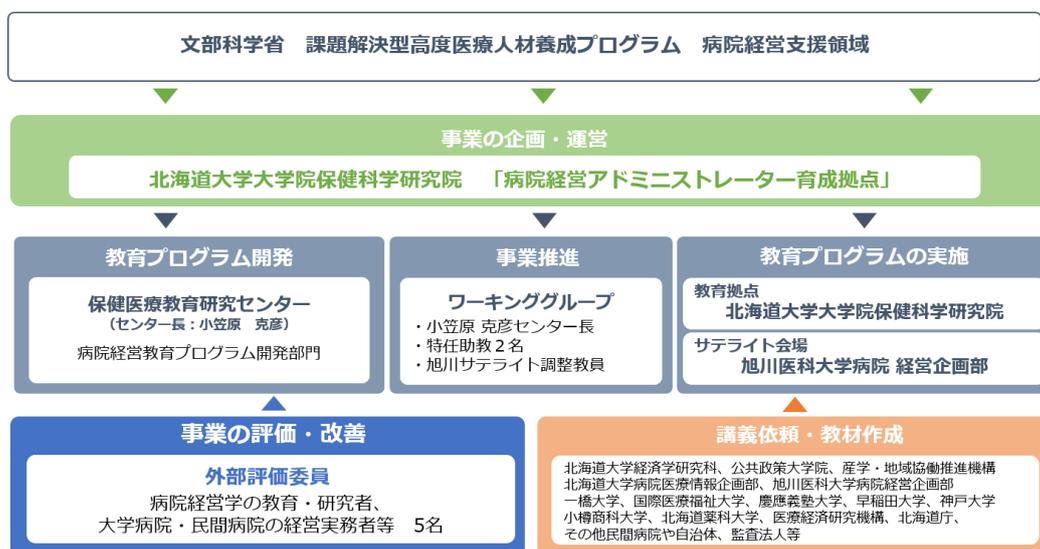
2. 本事業の運営体制

2-1. 組織体制

北海道大学大学院保健科学研究所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。現在、よりスムーズな運営を目的として、ワーキンググループに代わる「プログラム運営委員会」を設立し、日々運営に関してご意見等をいただいております。

【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



2-2. 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」を設置し、特任助教1名を専任教員として採用しています。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、週に1回のペースでミーティングを実施、教育プログラムの計画、運営状況について検討しています。なお、2019年7月に森井康博学術研究員が着任し、前任の石川智基先生、藤原健祐先生はワーキンググループの構成員となりました。

2019年度 病院経営アドミニストレータ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
森井 康博 (専任職員)	北海道大学大学院保健科学研究院 学術研究員	事業の企画運営 (主担当: 7-3月)
藤原 健祐 (専任教員)	小樽商科大学大学院商学研究科 准教授	事業の企画運営 (主担当: 4-6月)
鈴木 哲平	北海道教育大学岩見沢校 講師	事業運営に関する助言
石川 智基	医療経済研究機構 研究部 研究員	事業運営に関する助言
谷 祐児	旭川医科大学/旭川医科大学病院 経営企画部 准教授/副部長	事業運営に関する助言

※所属は 2020.3.25 時点

2-3. 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ます。

2018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
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
平野 雄士	一般社団法人日本海員掖済会 経営企画部長
廣川 博之	旭川医科大学/旭川医科大学病院 経営企画部 教授/部長
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
李 濟民	小樽商科大学大学院商学研究科 教授

※五十音順

3. 教育プログラムの開講

2018年度から12科目を開講し、履修証明プログラムとして教育プログラムを開始しました。教育プログラムは全12科目144時間で構成され、全12単位を取得した受講生には履修証明書を交付し、「Diploma of Hospital Management Administration」を授与します。受講料は1科目1万4,800円（12科目計17万7,600円）に設定しております。

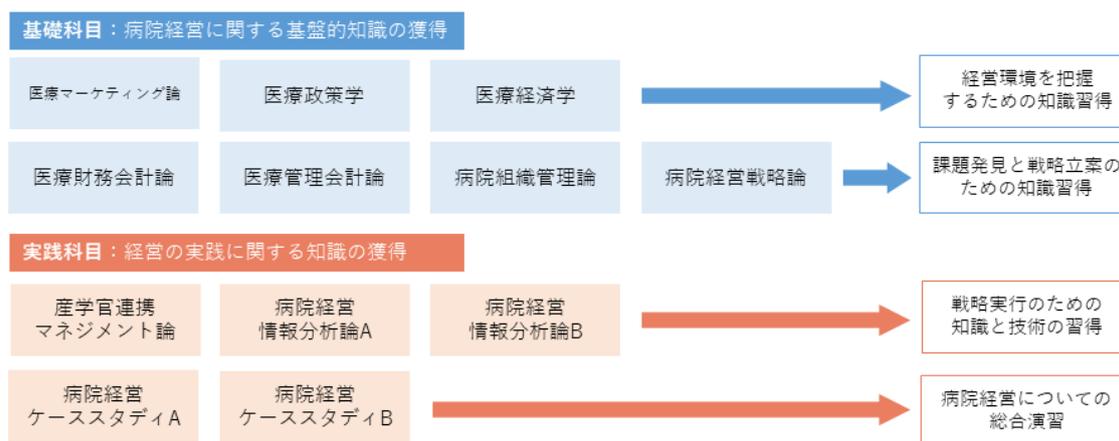
3-1. 開講の準備

2019年4月～6月にかけて、非常勤講師の採用と調整、授業計画・シラバスの作成、受講者の募集・登録を行いました。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たカリキュラムを構築し、同年7月から2019年2月にかけて全12科目の教育プログラムを運営しました。講師は北大、旭医大、小樽商大、道外大学の教員、弁護士や公認会計士、実際に道内病院で経営を担当する実務者などを招聘し、36名を非常勤講師として採用しました。

2020年度はプログラム開講を5月と早めており、2020年2月～3月にかけて非常勤講

師の採用と調整、授業計画・シラバスの作成、受講者の募集・登録を行いました。非常勤講師の雇用に際しては、プログラムの持続可能性を鑑み、道内講師の割合の増加を図っております。加えて、2020年度からは増加するオンデマンド受講のニーズに応えるため、約半数の講義において動画開講講義を設ける予定です。動画コンテンツは本学において e-learning 教材の制作を専門的に行う「Open Education Center」と協働して行っております。

【科目構成】

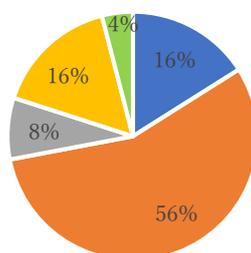


3-2. 受講者数

2019年4月22日～5月7日の期間に受講者の募集を行い、第2期は47名の応募がありました。内訳は全科目履修希望者が10名（社会人9名、院生1名）、昨年度からの継続受講者が12名（社会人8名、院生4名）、新規の一部科目履修希望者が25名（社会人6名、院生19名）でした。第2期の院生受講生のうち、42%は社会人院生でした。

第2期の社会人受講者のうち、その半数以上は病院事務職でした。他に、医療専門職（医師、看護師、薬剤師、診療放射線技師、理学療法士等）も含まれており、病院の副院長、事務長や部長クラスのみドルマネジメント層からの受講もありました。

【受講者の職種の内訳】



■ 医療職 ■ 病院事務・経営企画 ■ 医療関連企業 ■ 医師 ■ MR/コンサル

【科目ごとの受講者内訳】

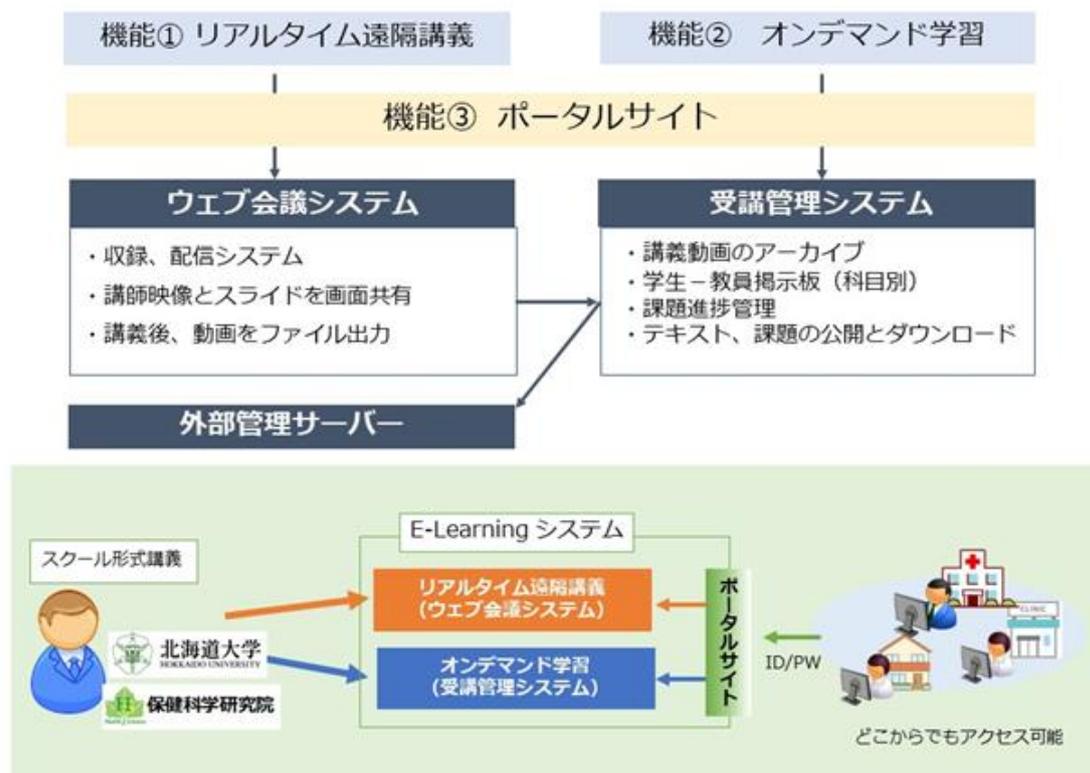
科目	合計	職種別受講人数					
		病院事務・経営企画	医療職	医師	MR/コンサル	医療関連企業	院生
医療政策学	29	9	4	2	0	2	12
医療経済学	32	10	4	3	0	2	13
医療マーケティング論	23	8	4	2	0	2	7
医療財務会計論	23	9	4	3	1	2	4
医療管理会計論	22	9	4	2	1	2	4
病院組織管理論	24	8	4	2	1	1	8
病院経営戦略論	18	9	4	2	0	2	1
病院経営情報分析論A	17	6	3	2	0	1	5
病院経営情報分析論B	18	5	3	3	1	1	5
産学官連携マネジメント論	15	6	3	2	1	1	2
病院経営ケーススタディA	15	6	3	2	1	2	1
病院経営ケーススタディB	15	6	3	3	1	1	1

4. Eラーニングシステム構築

札幌以外の社会人でも受講しやすい環境を提供するために構築したEラーニングシステムでの講義運営を継続しております。Eラーニングシステムは、リアルタイム遠隔講義を可能とする「ウェブ会議システム」と、受講者の学習状況の確認やオンデマンド学習を行うための「受講管理システム」とで構成しております。受講者は約7割が札幌在住でしたが、Eラーニングシステムを採り入れたこともあって、旭川、帯広、恵庭、釧路、東京、福岡などからも受講していただくことができました。講義のリアルタイム配信は常時10人以上が活用し、オンデマンド学習についても復習用に繰り返し見られる講義動画は多く

の方に視聴いただきました。全受講者に占めるリアルタイム配信での出席者の割合は増加しており、遠隔受講のニーズが多いことから、本学 Open Education Center と動画コンテンツの作成を行い、オンデマンド形式の動画開講講義を行っていく予定です。

●E ラーニングシステム概要



【今後作成を行う動画のサンプル画像】



●ウェブ会議システム

会場での受講が困難な場合など、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した。これにより、遠隔地や交通の便が悪い冬季、不規則な勤務体系の医療従事者でも職場や自宅で受講でき、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した。

【講義風景（左カメラ：リアルタイム配信用、右カメラ：オンデマンド学習用）】



講義では常時2台のカメラをセッティングして講義を行いました。左はWEBカメラで、講義のリアルタイム配信に利用しました。右はビデオカメラで、高画質・高音質な講義動画をオンデマンド学習用に配信するために利用しました。

●学習管理システム（LMS：Learning management system）

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。“HUHMA 学習管理システム”という受講生専用ページを作成したことで、受講生ひとりひとりの履修状況や課題の進捗状況が可視化でき、単位取得のためのフォローも可能となりました。また、講義日程や教室の変更の連絡、受講者間の情報交換などにも利用され、受講者の利便性の向上に大きく貢献しました。

【LMS ログイン画面】



こちらの画面は本プログラムのホームページからアクセスが可能となっています。受講者はそれぞれIDとパスワードを保有しており、申請した科目に応じて閲覧できる内容が異なります。

【LMS 科目ページ例】

医療経済学

Home / マイコース / HUHMA / 医療経済学

 お知らせ

 講義終了後アンケート

第1回・第2回 櫻井 秀彦先生

 事前資料①

 事前資料②

 レポート提出

 講義動画（第1回）

 講義動画（第2回）

 講師からのフィードバック

受講者が予習できるように、遅くとも講義前日までに事前資料をアップロードしています。こちらのページから事後課題の提出、講義動画の閲覧が可能となっています。また、LMSの「全体のお知らせ(メーリングリスト)」機能を利用して必要な情報を受講生へ素早く伝達し、「情報交換フォーラム」機能を用いて受講者間での情報共有も可能となっています。

5. 教育プログラムの内容

5-1. 教育プログラムの概要

本プログラムでは、経営環境の把握から戦略立案を行うプロセスに必要な知識・理論の習得を目標とした「基礎科目」と、戦略実行に必要な知識の習得と、実際の病院経営事例やシミュレーションによる総合演習を行い実践力の習得を目標とした「実践科目」で構成されます。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といった演習科目も用意し、基礎科目で学んだ知識を組み立てながら、論理的に戦略を立案するプロセスを実践するプログラム構成としました。これによって、単に知識の獲得だけでなく、現場で活用するための実践力の向上を図ることができたと考えられます。

教育プログラムの全12科目で36名の非常勤講師を採用しました。12科目という幅広い科目を専門的に教育できる講師へ依頼するため、北大、旭医大、小樽商大の教員、公認会計士や実際に道内病院で経営を担当する実務者、更には道内だけではなく全国の病院経営や経営管理学に関する教育研究を行っている大学へ講師を依頼しました。

今年度の教育プログラムでは「簡易シラバス」を作成し、ホームページへ掲載することで講義情報の公開を行いました。

【簡易シラバス】

<p>2019年度 講義スケジュール</p> <p>北海道大学 大学院保健科学院 保健科学部 保健科学系 病院経営アドミニストレーター育成拠点</p>  <p>HUHMA</p> <p>—10年後のリーダーを育てる—</p> <p>文部科学省 北海道大学 北海道大学大学院保健科学院</p>	<p>講義会場</p> <p>北海道大学大学院保健科学院 E棟1階 多目的室</p> <p>※ 部屋の予約状況によって変更になる場合があります。</p> <p>開講時間帯</p> <table><tr><td>1 講目 8:45-10:15</td><td>2 講目 10:30-12:00</td><td>3 講目 13:00-14:30</td></tr><tr><td>4 講目 14:45-16:15</td><td>5 講目 16:30-18:00</td><td>6 講目 18:15-19:45</td></tr><tr><td>7 講目 20:00-21:30</td><td></td><td></td></tr></table>	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	5 講目 16:30-18:00	6 講目 18:15-19:45	7 講目 20:00-21:30		
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	5 講目 16:30-18:00	6 講目 18:15-19:45								
7 講目 20:00-21:30										

● 基礎科目

①医療政策学

概要：日本の医療制度、保健医療政策について理解し、経営環境に応じた戦略立案を習得する。

日程	曜日	開講時間	科目	回	講師名	所属
2019年7月6日	土	4,5講目	医療政策学	1/4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長
2019年7月24日	水	6,7講目	医療政策学	2/4回目	榎本 芳人	北海道大学大学院公共政策学連携研究部附属公共政策学研究センター 教授
2019年9月7日	土	1,2講目	医療政策学	3/4回目	権丈 善一	慶應義塾大学商学部 教授
2019年9月14日	土	3,4講目	医療政策学	4/4回目	武藤 正樹	国際医療福祉大学大学院 教授

②医療経済学

概要：医療経済の理論について理解し、費用対効果分析などの評価手法を習得する。

日程	曜日	開講時間	科目	回	講師名	所属
2019年7月3日	水	6,7講目	医療経済学	1/4回目	櫻井 秀彦	北海道科学大学薬学部 教授
2019年7月17日	水	6,7講目	医療経済学	2/4回目	櫻井 秀彦	北海道科学大学薬学部 教授
2019年9月4日	水	6,7講目	医療経済学	3/4回目	小笠原 克彦*	1: 北海道大学大学院保健科学研究院 教授
					藤原 健祐**	2: 小樽商科大学 大学院商学研究科 准教授
2019年9月21日	土	3,4講目	医療経済学	4/4回目	中村 洋	慶應義塾大学大学院経営管理研究科 教授

③医療マーケティング論

概要：地域や患者ニーズを把握し、病院運営に活用するための手法としてのマーケティング理論を習得する。

日程	曜日	開講時間	科目	回	講師名	所属
2019年9月7日	土	3,4講目	医療マーケティング論	1/4回目	川上 智子	早稲田大学大学院経営管理研究科 教授
2019年9月28日	土	2,3講目	医療マーケティング論	2/4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究科 准教授
2019年10月6日	日	5,6講目	医療マーケティング論	3/4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
2019年10月26日	土	3,4講目	医療マーケティング論	4/4回目	鈴木 哲平	北海道教育大学岩見沢校 芸術・スポーツビジネス専攻 講師

④医療財務会計論

概要：医療における会計学の基礎知識、財務会計について理解し、病院における会計情報の活用について習得する。

日程	曜日	開講時間	科目	回	講師名	所属
2019年7月31日	水	6,7講目	医療財務会計論	1/4回目	田瀬 祥夫	一般社団法人エリアクラフト北海道 代表理事
2019年8月7日	水	6,7講目	医療財務会計論	2/4回目	田瀬 祥夫	一般社団法人エリアクラフト北海道 代表理事
2019年8月21日	水	6,7講目	医療財務会計論	3/4回目	田瀬 祥夫	一般社団法人エリアクラフト北海道 代表理事
2019年8月28日	水	6,7講目	医療財務会計論	4/4回目	田瀬 祥夫	一般社団法人エリアクラフト北海道 代表理事

⑤医療管理会計論

概要：医療における会計学の基礎知識、管理会計について理解し、会計情報の活用を習得する。

日程	曜日	開講時間	科目	回	講師名	所属
2019年11月2日	土	3-5講目	医療管理会計論	1/3回目	西山 裕	有限責任監査法人トーマツ
2019年11月16日	土	3-5講目	医療管理会計論	2/3回目	西山 裕	有限責任監査法人トーマツ
2020年1月25日	土	1,2講目	医療管理会計論	3/3回目	荒井 耕	一橋大学大学院経営管理研究科 教授

⑥病院組織管理論

概要：各専門職のリーダーシップや組織行動のマネジメントを理解し、教育体制や業績評価手法について習得する。

日程	曜日	開講時間	科目	回	講師名	所属
2019年9月18日	水	6,7講目	病院組織管理論	1/4回目	林 亜衣子	社会医療法人母恋 天使病院 広報課 課長
2019年10月2日	水	6,7講目	病院組織管理論	2/4回目	松尾 睦	北海道大学大学院経済学研究科 教授
2019年11月20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所 基盤看護学分野 講師
2019年11月27日	水	6,7講目	病院組織管理論	4/4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

⑦病院経営戦略論

概要：戦略立案に必要な分析フレームワークについて理解し、環境に適した戦略立案プロセスを習得する。

日程	曜日	開講時間	科目	回	講師名	所属
2019年7月10日	水	6,7講目	病院経営戦略論	1/3回目	李 濟民	小樽商科大学大学院商学研究科 教授
2019年7月20日	土	3,4講目	病院経営戦略論	2/3回目	林 亜衣子	社会医療法人母恋 天使病院 広報課 課長
2019年8月10日	土	2-5講目	病院経営戦略論	3/3回目	谷 祐児	旭川医科大学/旭川医科大学病院 経営企画部 准教授/副部長

● 実践科目

⑧病院経営情報分析論 A

概要：病院経営に関わる医療情報システムの概要と、情報漏洩や情報セキュリティについて理解する。

日程	曜日	開講時間	科目	回	講師名	所属
2019年11月30日	土	3-5講目	病院経営情報分析論A	1/3回目	小林 大介	神戸大学大学院医学研究科 特命准教授
2019年12月14日	土	3-5講目	病院経営情報分析論A	2/3回目	小林 大介	神戸大学大学院医学研究科 特命准教授
2020年1月22日	水	6,7講目	病院経営情報分析論A	3/3回目	藤森 研司	東北大学大学院医学系研究科 教授

⑨病院経営情報分析論 B

概要：経営分析とデータ・情報の関係を理解し、経営や QI への DPC/レセプトデータを用いた分析・活用方法を習得する。

日程	曜日	開講時間	科目	回	講師名	所属
2019年9月28日	土	4,5講目	病院経営情報分析論B	1/4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究科 准教授
2019年10月30日	水	6,7講目	病院経営情報分析論B	2/4回目	小寺 正史	小寺・松田法律事務所 代表弁護士
2019年12月18日	水	6,7講目	病院経営情報分析論B	3/4回目	谷 祐児	旭川医科大学/旭川医科大学病院 経営企画部 准教授/副部長
2020年1月29日	水	6,7講目	病院経営情報分析論B	4/4回目	三島 武政	医療法人仁友会北彩都病院 事務部医療情報課 課長

⑩産学官連携マネジメント論

概要：企業や自治体、大学と共同で新規事業やプロジェクトを運営していくためのマネジメントについて理解する。

日程	曜日	開講時間	科目	回	講師名	所属
2019年10月16日	水	6,7講目	産学官連携マネジメント論	1/4回目	周藤 俊治	奈良県立医科大学 地域医療学講座 准教授
2019年10月26日	土	1,2講目	産学官連携マネジメント論	2/4回目	岡崎 光洋	東京大学大学院薬学系研究科 医薬政策学 特任研究員
2019年11月13日	水	6,7講目	産学官連携マネジメント論	3/4回目	齋藤 厚	介護福祉サーベイジャパン株式会社 代表取締役
2020年1月15日	水	6,7講目	産学官連携マネジメント論	4/4回目	吉岡 和彦	NTT東日本札幌病院 事務部事務次長/ 医事企画担当部長/診療情報管理室担当部長

⑪病院経営ケーススタディ A

概要：病院経営の事例を基にディスカッションを行うケーススタディと、ゲームを活用し意思決定や資金の動きを体感する病院経営シミュレーションにより実践力を身につける。

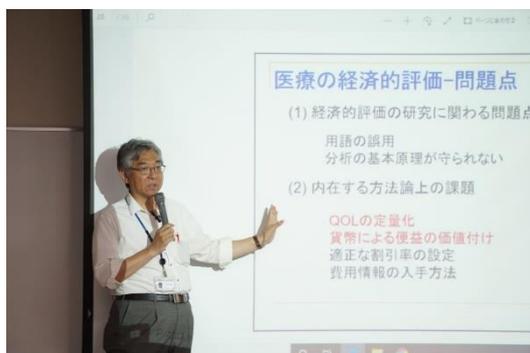
日程	曜日	開講時間	科目	回	講師名	所属
2019年7月6日	土	2,3講目	病院経営ケーススタディA	1/3回目	谷 祐児	旭川医科大学/旭川医科大学病院 経営企画部 准教授/副部長
2019年10月5日	土	2-4講目	病院経営ケーススタディA	2/3回目	坂野 大樹 坂上 勝也 星 康臣	北海道大学大学院保健科学研究院 非常勤講師
2019年10月6日	日	2-4講目	病院経営ケーススタディA	3/3回目	成清 哲也* 坂野 大樹* 藤原 健祐*	1: 広島国際大学 医療経営学部 医療経営学科 教授 2: 北海道大学大学院保健科学研究院 非常勤講師 3: 小樽商科大学 大学院商学研究科 准教授

⑫病院経営ケーススタディ B

概要：病院経営の事例を基にディスカッションを行うケーススタディと、ゲームを活用し意思決定や資金の動きを体感する病院経営シミュレーションにより実践力を身につける。

日程	曜日	開講時間	科目	回	講師名	所属
2019年8月31日	土	3-5講目	病院経営ケーススタディB	1/3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
2019年10月5日	土	5,6講目	病院経営ケーススタディB	2/3回目	坂野 大樹 坂上 勝也 星 康臣	北海道大学大学院保健科学研究院 非常勤講師
2020年2月8日	土	2-4講目	病院経営ケーススタディB	3/3回目	石川 智基	医療経済研究機構 研究員

【講義風景】



【ベストレポートの公表】

ケーススタディ A・B、医療管理会計論、病院経営戦略論においては講師の方に優秀レポートを数点選出していただき、簡単なコメントと共に公開する制度を導入しました。他の優れた方のレポートを参考にすることで受講生全体の考察力・レポートの質を向上させることを狙いとしております。

【図書貸し出し制度の導入】

2020年1月に、講師の方の著書を購入し、プログラム受講者に貸し出しするシステムを導入しました。講義前後に講師の先生の著書や推薦著書を読むことで、講義内容を更に深めることを狙いとしております。

5-2. ディプロマの授与

2020年2～3月にかけて、受講者の単位認定のための評価、および Diploma 認定者の決定を行いました。2020年3月25日に2期のディプロマ授与式を執り行い、全科目履修希望者14名（社会人13名、社会人院生1名）のうち13名（社会人12名、院生1名）に履修証明書を発行する予定でしたが、授与式は新型コロナウイルスを鑑み中止となりました。

2期分の Diploma 取得者38名のうち、60%が病院事務職等、18%が医療職、医師が8%、医療関連企業が8%、MR/コンサルが8%でした。多くは事務担当者でしたが、医師、薬剤師、診療放射線技師といった医療専門職も含まれ、年齢層は「10年後のリーダー」である30～40代が1期に続き大半を占めました。

2019年度のディプロマ取得者のアンケートでは、「満足度」が高い結果となり、受講理由は「病院経営の知識を習得したかった」が約9割と圧倒的に多く、「講義内容を学習する機会が他に無かった」も多いという結果が得られました。道内で病院経営を学びたいというニーズに応えたことが、高い満足度につながったと考えられます。本プログラムの受講を通じて病院経営に係る知識を習得できたことに加えて、それを証明する履修証明書の発行により、受講者自身のモチベーション向上だけでなく対外的に能力を証明することが可能になったと考えます。

●ディプロマ取得者のアンケート結果

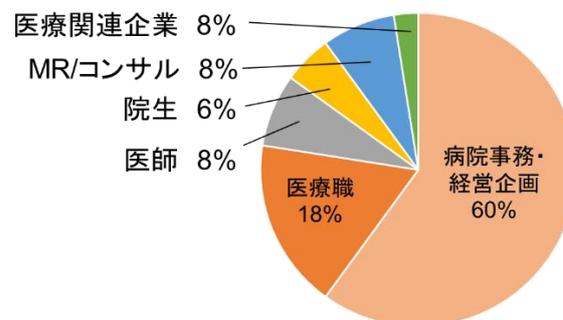
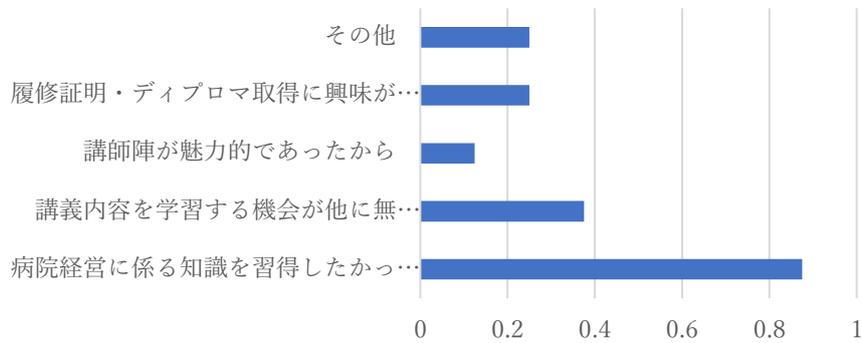
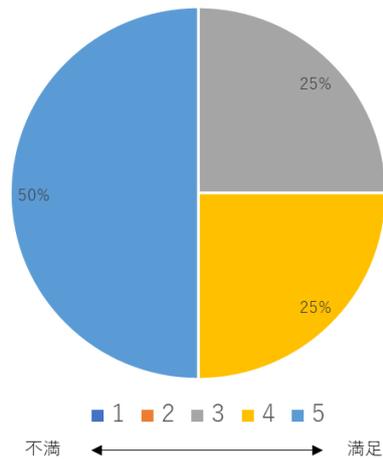


図: Diploma授与者の業種

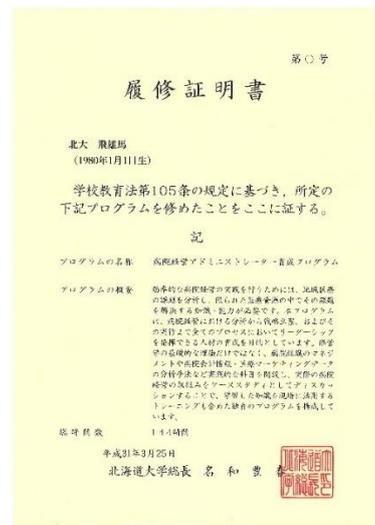
本プログラムの受講理由（複数回答可）



プログラムへの満足度



【授与式風景（昨年度）*と履修証明書の見本】



*授与式が開催できなかったため昨年度の写真を掲載

6. ケース教材の作成

2020年2月5日に山口県下関市のJCHO下関医療センターを視察し、診療放射線部診療放射線技師長の中尾哲をもとにケース教材の作成を行っている段階であり、来期前半に完成の予定でございます。

ケースイシューは「病院経営におけるミドルマネジメントの役割」です。

作成したケースは、2020年10月10日に実施予定の「病院組織管理論」において教材として使用する予定でございます。病院部門のマネジメントの事例を基に、ディスカッションやプレゼンテーションを通して、病院経営に必要な組織論的な考察や、戦略の重要性を習得できるような講義になると考えております。

7. 広報活動

7-1. パンフレットの送付

昨年度作成した本教育プログラムのパンフレットを継続的な本プログラムの周知のため、全道100床以上の病院と札幌市内19床以上の医療機関を合わせた545施設に送付しました。



7-2. ホームページの更新

ホームページのトップビューに掲載している「ニュース&レポート」を年間60回更新し、情報発信を行いました（内容修正等の軽微な物は含まない）。また、ホームページに以下のコンテンツを追加しました。コンテンツの内容は、病院経営アドミニストレーター育成拠点の対象者の興味関心を深められるような構成にしました。

7-3. 第2回シンポジウムの開催

2020年2月22日（土）にはTKP札幌駅カンファレンスセンターにおいて、「北海道大学病院経営アドミニストレータ育成拠点 第2回シンポジウム ～変革期の病院を考える 経営戦略・医療情報・医療マーケティングの視点から～」を行いました。

シンポジウムでは旭川医科大学 准教授 谷祐児先生、小樽商科大学 副学長 近藤公彦先生、北海道経産局 ヘルスケア産業課長 大津崇輔先生、社会医療法人近森会 理事長 近森正幸先生の4先生より講演をいただいた後、本プログラムの事業推進責任者である小笠原克彦先生が本プログラムの紹介を行いました。うち、大津先生は本プログラムにおける1期修了生であり、大津先生からはプログラムの序盤において本プログラムの紹介を実際の受講者の視点よりいただきました。

コロナウイルスの感染拡大の渦中での開催であったことから、開催直前の対応として本プログラムで用いている e-learning の中継システムを利用し、参加者のオンライン参加を可能としました。また、地方部からの参加促進の観点から、同システムを利用して旭川市にある医療法人仁友会 北彩都病院を旭川会場としたリアルタイム中継の配信を行いました。札幌会場では51名、旭川会場では19名、オンライン参加は106名の計176名（申込者は210名程度）がシンポジウムに参加しました。

【第2回シンポジウムのパンフレット】



HUMMA

北海道大学 病院経営アドミニストレーター育成拠点 主催

後援：(一社)日本医療情報学会 北海道支部 協力：(一社)日本医療経営実践協会

第2回
シンポジウム

変革期の
病院経営を
考える

経営戦略・医療情報・マーケティングの視点から

日時 令和2年2月22日(土)13:30-17:20

会場 北海道大学 臨床大講堂
札幌市北区北15条西7丁目 臨床棟義棟2F
地下鉄南北線 北12条駅より徒歩10分

会費 無料 ※お申込みが必須です。
下記フォームよりお申込みください。

医療情報法ポイント：3ポイント

タイムテーブル

13:00	開場		
13:30	開会挨拶	▼	<p>小笠原 克彦 北海道大学大学院保健科学研究所 教授</p>
13:35	講演Ⅰ	▼	<p>医療情報を活用した経営戦略 谷 祐児 旭川医科大学 准教授</p>
14:30	講演Ⅱ	▼	<p>医療マーケティングの時代 近藤 公彦 小樽商科大学 副学長</p>
15:20	講演Ⅲ	▼	<p>医療機関とヘルスケア産業の連携 大津 崇輔 北海道経済産業局 地域経済部 健康・サービス産業課 ヘルスケア産業係長 (病院経営アドミニストレーター育成プログラム1期生)</p>
16:00	講演Ⅳ	▼	<p>近森病院における過去、現在、そして未来 近森 正幸 社会医療法人近森会 理事長</p>
17:05	プログラム 紹介	▼	<p>北海道大学 病院経営アドミニストレーター 育成プログラムのご案内 小笠原 克彦 病院経営アドミニストレーター育成プログラム 事業責任者</p>
17:20			

ライブ中継を
行います!

旭川サテライト会場
会場：医療法人仁友会 北彩都病院
6F イベントホール
旭川市宮下通9丁目2番1号



北彩都病院

下記のQRコードが、本事業のホームページよりお申込みください。

北大 HUMMA 検索

URL: <https://huhma.hokkaido.university/topic/1556>



席数に限りがございますので、定員に達した場合はお申込みを締め切らせていただく場合がございますことをご了承ください。

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

シンポジウム後には懇親会を行います。(17:45~19:45)
ぜひご参加下さい。(お申込み締め切り2/5)

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MAP: <https://www.hokudai.ac.jp/bureau/property/s02/access/>
会費：4,000円



お問合せ先 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 大学院保健科学研究所 / E-mail: huhma@hs.hokudai.ac.jp Tel:011-706-3428 担当:森井廣博

18

【シンポジウムでの近森正幸先生の講演（左）および web 中継の様子（右）】



【小笠原先生よりプログラムの紹介（左）1 期生の大津先生よりプログラムのご紹介（右）】



7-4. 第2回シンポジウムの周知について

前述の第2回シンポジウムの周知に際しては、以下のように様々な媒体を用いて周知を行いました。

- ・北海道医療新聞への掲載（開催前1回、開催後1回）
- ・医療情報学会、および医療情報技師育成部会におけるメーリングリストでの周知、およびHPへの掲載を通じた医療情報技師への周知
- ・医療経営実践協会のHP掲載やメーリングリストでの周知や、道北医療経営ネットワークでのメーリングリストでの周知を通じた医療経営士への周知
- ・郵送による全道100床以上の病院と札幌市内19床以上の医療機関を合わせた545施設へのシンポジウムパンフレットの送付
- ・本プログラムHPでの周知

変革期の経営考える

病院経営人材
北大育成拠点
2月22日にシンポジウム

北大・病院経営学アドミニストレーター育成拠点(事業責任者)小笠原克彦(保健科学研究所教授)は、2月22日午後1時30分から北区のTKP札幌駅カンファレンスセンター3階で、第2回シンポジウム「変革期の病院経営を考える」経営戦略・医療情報・マーケティングの視点から」を開く。旭川サテライト会場として、北彩都病院ら随時、でもライブ中継する。参加無料で事前予約制。

対象は医療経営士、医療情報技師や、臨床勤務の医療従事者など、病院経営に興味がある全ての職種。病院を取り巻く政策などの経営環境や病院経営におけるマーケティング戦略と医療情報について学び、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。2年ぶりにシンポジウムを開催する。

講演は4題で、順に①医療情報を活用した経営戦略(谷垣児・旭医大病院経営企画部准教授)②医療マーケティングの時代(近藤公彦・小樽大副学長)③医療機関とヘルスケア産業の連携(大津孝輔・道経済産業局係長)④近森病院における過去、現在、そして未来(近森正幸・社会医療法人近森会理事長)。

午後5時20分までのシンポジウム後、贈答で懇親会(会費3500円、申込締切2月8日)も行う。申し込みは同拠点ホームページ。問い合わせは北大保健科学研究所・森井康博(研究員)011(706)3428、メールhurma@hsn.okudai.ac.jp。

20年度プログラム3月2、6日募集
同拠点は、文部科学省

の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)採択を受け、2018年度から履修証明プログラムを開設。持続可能な病院経営に必要な現状分析手法を身に付け、戦略立案から実践までを担う病院人材を養成している。講義と演習は夜間・土日に1科目は全8回(1回1時間30分)。eラーニングを活用し、遠隔地や交通の便が悪い冬季、不規則な勤務体系の医療従事者でも職場や自宅で受講でき、ケーススタディは旭医大でサテライト講義を行う。1科目のみの受講、全科目を複数年で履修することも可能。受講料は1科目1万4800円。

対象は北大大学院生、病院経営担当者のほか、臨床部門を含む10年後3771。

る。対象者は道内の研究機関・医療機関等に属する研究者で、①③は自立的または共同研究を対象に、年齢は問わないが若手研究者を期待し、②は40歳未満の自立的研究が条件。
選考にあたっては▼本道から発信する「基礎的研究」「萌芽的研究」「独創的研究」▼若手研究者(課題に挑戦する旺盛な研究心)▼女性研究者▼アウトリーチ活動を重視する。助成額は1件当たり①100万円(16件程度)②50万円(15件程度)③100万円(3件程度)。
応募要領と所定申込書は同財団ホームページに掲載。選考結果通知は6月下旬、贈呈式は9月10日。問い合わせは財団事務局011(612)3771。

絞り込みと連携が重要

当院拠点
経院拋
育成
北大材人

シノポで近森氏が講演

北大病院運営ドミニオンタワー育成拠点(事業責任者・小笠原聖北大保健科学
研究院教授)は、勇向シノポコム「緊要期の病院経営をえる」経営戦略・医療情
報・マーケティングの視点から「札幌市で開き、社会医療法人近森会(高知県)の近
森正幸理事長が病院経営における機能の絞り込みと連携の重要性を訴えた。当日は新型コロナウイルス感染症対策のため、100人以上がオンラインで参加した。

近森理事長は「近森病は機能の絞り込み」だと考えてあり、限りある医療費を最大のコスト考え

院における過去、現在、して医療の質を上げる

こと、患者数を増え、労働力が病院経営だと弊病。目先の利益は出るが、ス

また機能を絞り込み、地

化する。スナップの機能

を絞り込んで連携する

チーム医療に取り組み、スナップの増加で

きたとして、「選択と集

中、機能の絞り込みを運

上げがアップし、人件費

機がスナップアップだと

は、連携をスムーズにし

力を含めた。

連携の中で、人件費

増が最も難しく、「人件

受講生 3月2〜6日募集

20年度

シノポの後に小笠原

▲産直連携システム

教授は、5月に開講する

20年度「病院経営システム

セミナー」を1時間30分、全

プログラムの受講生を3月

2〜6日に募集する。病

院経営に必要は現状分

表した。

▲医療改革学▲医療経

済学▲医療マーケティング

立案から実践までを担う

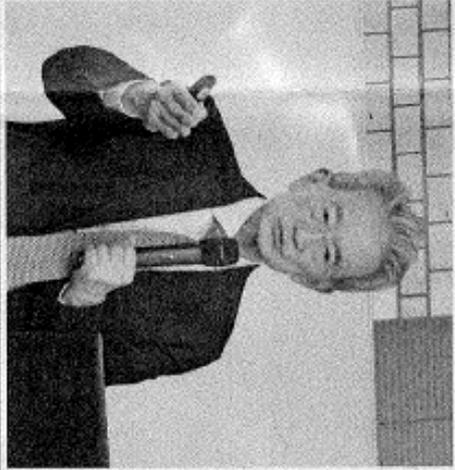
「10年後のリーダー」を

育成する。

医療経営戦略

対象は同大大学院生の

ほか、病院経営を専門的



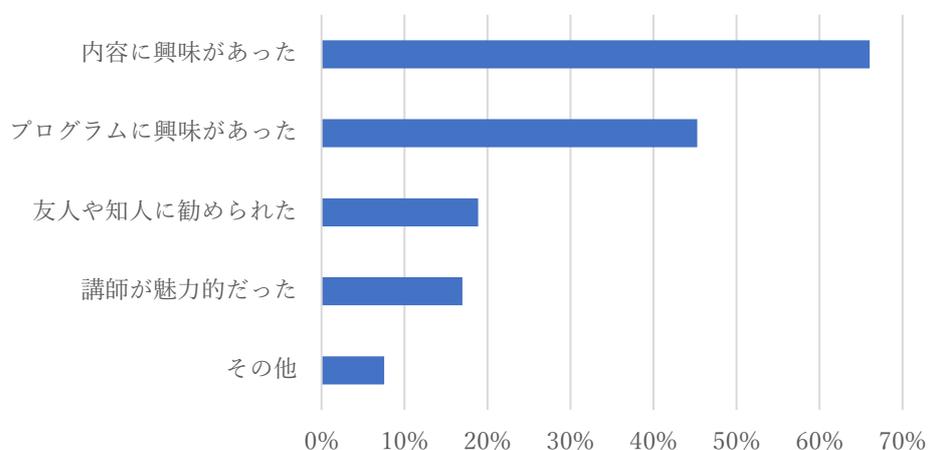
会場への質問形式で講演した近森理事長

近森理事長は「スナッ
ちながら処理するが重
いかに効率よく「買を保
から振り返った。
みをシステムとの観点
院内の膨大な業務を、
性期業務院となった病
大事」と呼びかけた。
景内民間病院で唯一の急
きた利益を生むが一番
的向上戦略を転換し、
な利益を確保、いかに大
中、目先の小さな
中、目先の小さな
中であり、「選択と集
増床が不可能になっ
ぎ、単次医療法改正で
のよが救急病院」を離
がアップするを証明。ア
の底辺を支える時、病院
業効率が上がり、単価
向上生産性を高めること
また機能を絞り込み、地
タッグが負、車ともに尖
化する。スナップの機能
を絞り込んで連携する
チーム医療に取り組み、
きたとして、「選択と集
中、目先の小さな
中、機能の絞り込みを運
上げがアップし、人件費
機がスナップアップだと
は、連携をスムーズにし
力を含めた。
連携の中で、人件費
増が最も難しく、「人件

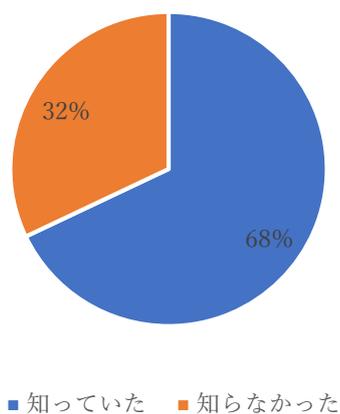
7-5. シンポジウムの参加者アンケート(有効回答:53件)

参加者は計176人であったが、コロナウイルスによりweb受講が大半であったことなどから、有効回答は53件にとどまった。シンポジウム参加者へのアンケート結果を下図に示す。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、プログラムの認知度は約7割であり、比較的多くの方に認知されていた。プログラムを受講したいと回答した人は12%であったが、プログラムに興味のある参加者は81%であり、プログラムの潜在的なニーズは存在するものと考えられる。

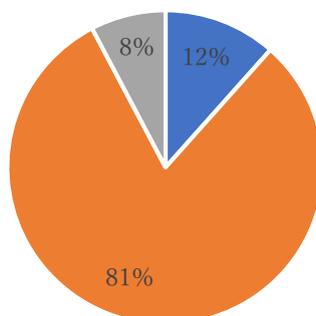
シンポジウムの参加理由



プログラムを知っていたか

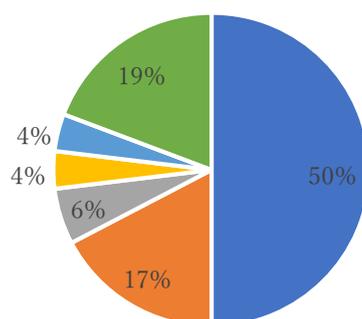


受講に対する関心



■ 受講したい ■ 受講に興味あり ■ 興味なし

参加者の職種



■ 病院事務 ■ 医療情報部 ■ 医療専門職 ■ 医師 ■ 看護師 ■ その他（主に企業）

7-6. 学会発表

2019年11月2～4日（土～月）に新潟市の朱鷺メッセで開催された「第57回 日本医療・病院管理学会」にて事業推進責任者の小笠原克彦先生が「北海道大学 病院経営アドミニストレータ育成拠点の取り組み紹介」の演題で発表を行いました（セッション名：人材育成セッション、テーマ：課題解決型高度医療人材育成プログラム）。東京大学や京都大学など、本プログラムと同様に医療経営人材を対象とした教育プログラムの開発を行う担当者が集い、発表等を通じた情報交換を行うことができました。

【学会発表セッションの概要】

■人材育成セッション：11月4日（月） 10:00～12:00 第3会場（3階・302）

テーマ：課題解決型高度医療人材養成プログラム

座長：伏見 清秀（東京医科歯科大学教授）

座長：平田 健一（神戸大学医学部附属病院病院長）

PDCA 医療クオリティマネージャー養成

伏見 清秀（東京医科歯科大学大学院）

文部科学省課題解決型高度医療人材養成プログラム「病院経営スペシャリスト養成プログラム～ちば医経塾～」のとりくみ

亀田 義人（千葉大学医学部附属病院）

『東京大学経営のできる大学病院幹部養成プログラム』の現状と展望

井田 有亮（東京大学）

京大病院実践的医療経営プロフェッショナル教育事業の取り組み～経営マインドを備えた若手の育成を目指して～

平木 秀輔（京都大学医学部附属病院）

実践的病院経営マネジメント人材養成プラン（M×M KOBE）による医療経営人材育成の取り組みとその評価

小林 大介（神戸大学大学院医学研究科医療システム学分野医療経済・病院経営学部門，神戸大学医学部附属病院）

課題解決型高度医療人材養成プログラム「地域医療を支える四国病院経営プログラム」への取り組み

菅沼 成文（高知大学）

「コンダクター型災害保健医療人材の養成」プログラム【医療チームによる災害支援領域】

石井 正（東北大学病院）

北海道大学病院経営アドミニストレーター育成拠点における取り組み

小笠原克彦（北海道大学大学院保健科学研究院）

熊本大学病院 災害医療教育研究センターの取り組み

内藤 久貴（熊本大学病院 災害医療教育研究センター）

北海道大学

北海道大学 病院経営アドミニストレーター育成拠点における取り組み

小笠原克彦¹、藤原健祐^{1,2}、森井康博¹、石川智基^{1,3}、鈴木哲平^{1,4}

1. 北海道大学大学院 保健科学研究院
2. 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
3. 医療経済研究機構
4. 北海道教育大学 岩見沢校芸術・スポーツビジネス専攻

2019年11月4日

6

方法：アンケート内容

- ✓ 初年度全科目履修希望者は30人
履修証明書を交付した25人にGoogle Formのアンケートを実施
- ✓ 質問項目：
 - 年齢や業種などの基本属性
 - 本プログラムの受講理由（複数回答可）
 - 本プログラムへの満足度
 - 本プログラムで得た知識が活かされた場面（自由記載）
 - 本プログラムにおいて改善すべき点（自由記載）

北海道大学

8. 第2回外部評価委員会会議（予定）

2020年3月25日に会議を実施しました。今年度はWEB会議とし、本事業の取り組みを説明した後に、アンケート用紙にて本事業の取り組みを評価した後に、コメント等でご意見をいただきました。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。

8-1. 会議について

●概要

日時：2020年3月25日（水）13時～14時
場所：北海道大学大学院保健科学研究所（WEB会議）
委員：荒井 耕、平野雄士、廣川博之、武藤正樹、李 濟民（五十音順、敬称略）
WG：小笠原克彦、森井康博、鈴木隆介
議題：令和1年度（2019年度）取組状況のご報告

●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具合
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。

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委員	B委員	C委員	D委員	E委員	平均
1. 病院経営支援の役割	6	7	7	6	6	6.4
2. コンセプトを活かした運営	6	7	6	6	6	6.2
3. 各活動の進捗具合	6	6	6	5	6	5.8
4. 広報活動・啓蒙活動	6	5	7	6	5	5.8
5. 補助金終了後の持続可能性	6	6	5	5	7	5.8
6. 育成する人材像が明確	5	7	7	5	6	6
7. 全国に普及可能なモデル	6	6	7	6	6	6.2

●委員別回答結果（7段階評価）

質問項目	A委員評価	A委員コメント
1. 病院経営支援の役割	6	病院経営支援に資すると考える
2. コンセプトを活かした運営	6	コンセプトを活かした運営と思う
3. 各活動の進捗具合	6	
4. 広報活動・啓蒙活動	6	
5. 補助金終了後の持続可能性	6	期待できる
6. 育成する人材像が明確	5	今後ターゲット層を絞ってもよいかもしれない。
7. 全国に普及可能なモデル	6	
8（自由記載）	--	本プログラムの今後の進展に期待したい。

質問項目	B委員評価	B委員コメント
1. 病院経営支援の役割	7	座学だけでなく、多くのケースを取り入れてグループディスカッションを通して、より実践的に学びあうことで医療現場でのパフォーマンス向上が期待できる。
2. コンセプトを活かした運営	7	医療制度などのマクロ的な経済や行政分野のみならず、病院経営というミクロ的視点での戦略、マーケティング、会計、情報などを分析・学習させることで、長期的な観点での病院経営アドミニストレーターを育成している。
3. 各活動の進捗具合	6	当初のスケジュール通り、そつなくプログラムが進展しているものと考えられる。ただし、各講義ごとのアンケート結果をできるだけ次年度のプログラムにフィードバックさせる仕組みを考えてほしい。
4. 広報活動・啓蒙活動	5	本事業の普及活動として、できるだけ幅広いヘルスケア分野の利害関係者に届けるための情報発信の強化が必要と思われる。
5. 補助金終了後の持続可能性	6	プログラムの中身がしっかりしているので、自走化になっても、他大学や関係機関との連携を通じて、若干規模を縮小した形でプログラムを運営していけると思われる。
6. 育成する人材像が明確	7	北海道に必要な高度医療人材として、自ら問題を発見し、課題解決を模索する「生きた病院経営アドミニストレーター」を養成することは必要不可欠であると考えられる。
7. 全国に普及可能なモデル	6	スムーズな遠隔授業のための配信には若干課題があるものの、プログラムのコンテンツや運営については全国トップレベルと考える
8（自由記載）	--	総じていうと、大変素晴らしいプログラムで全国的にもトップ水準の取組みだと推察する。強いて言えば、ライブ配信の際に、遠隔受講者がより発言数を増やしたり、グループワークに参加させたりすることができるように配信の仕組みを改善してほしい。さらに言うと、ケース教材の作成やアップデートを増やすことで、より実践的に学べる環境を整えることを提案したい。

質問項目	C委員評価	C委員コメント
1. 病院経営支援の役割	7	講義内容が医療経営、医療経済、組織管理、産学官連携マネジメントなど、幅広く行われている。病院経営分析から戦略立案プロセスを担う人材育成への寄与がおおいに期待できる。
2. コンセプトを活かした運営	6	プログラム内容は充実していて、事業推進状況も良好である。しかしながら科目によって想定受講者数の半数以下の講義があった。来年度から全科目が大学院共通科目となることから、受講者数の増加が期待される。
3. 各活動の進捗具合	6	概ね計画通りの進捗であった。講義内容の充実を図る観点からも、アンケートの回収率をあげる工夫を期待したい。
4. 広報活動・啓蒙活動	7	頻繁にホームページを更新していて、パンフレットなども北海道の医療機関545施設に郵送している。積極的に広報活動、啓蒙活動を行っている。
5. 補助金終了後の持続可能性	5	2019年度収支報告によると、収入のうち補助金の占める割合が約90%である。自己収入の増額や非常勤講師招聘等に係る費用の見直しを期待したい。
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 (自由記載)	--	アンケート調査で最も回収率の高い初回だけでよろしいのですが、本事業を知ることになった経緯、参加する理由なども質問事項に加えてはいかがでしょうか。広報や啓蒙について参考になるかもしれません。

質問項目	D委員評価	D委員コメント
1. 病院経営支援の役割	6	専門性の高い講師陣により理論と実践を学ぶことができているのが良い
2. コンセプトを活かした運営	6	e-learningを用いるプランニングが良く効果があると思う
3. 各活動の進捗具合	5	予定通り進んでいる
4. 広報活動・啓蒙活動	6	医療情報技師、医療経営士への周知を行うなど従来に加えて幅広い広報が行えている
5. 補助金終了後の持続可能性	5	受講料が安価に設定されているので、補助が無くなったときにどう対応できるかは問題がある
6. 育成する人材像が明確	5	トップマネジメントとミドルマネジメントの役割の区分が必要かと思えます。
7. 全国に普及可能なモデル	6	レベルの高い理論と実践が継続出来ていて、オンラインも可能なので充分普及可能である
8 (自由記載)	--	シンポジウムにおいて、コロナウイルスの感染拡大時期にも関わらずオンラインを駆使し、多くの参加者に質の高い講義や討論を予定通り行えたことは良かったと思います。今後の様々な状況を考えるうえで、このようなITを駆使した展開は非常に参考になります。

質問項目	E委員評価	E委員コメント
1. 病院経営支援の役割	6	病院経営支援にふさわしい充実したカリキュラムが整備されており、とても期待できる。ただし、北海道という広域性や気象の観点からハンディがあることは重々承知しているが、講師と受講者との直接的な質疑・議論がしやすい教室での受講者数が少ない点に改善の余地があると考ええる。
2. コンセプトを活かした運営	6	コンセプトを生かして運営していると考えるが、受講生に占める医療機関のマネジメント層の割合をさらに高めるように、マネジメント層に受講を働きかける対策を引き続き行うことが期待される。
3. 各活動の進捗具合	6	充実したカリキュラムを予定どおり遂行しており、とても優れている。
4. 広報活動・啓蒙活動	5	シンポジウムの開催など、一定の広報活動は実施しており、優れていると考えるが、上記のように、受講生に占める医療機関のマネジメント層の割合をさらに高めることを意識した広報活動を引き続き実施することが期待される。
5. 補助金終了後の持続可能性	7	すこしずつ北海道内の人材による講義を増やしており、改善してきていると考える。ただし、補助事業終了後を考慮すると、さらなる道内講師の育成が期待される。
6. 育成する人材像が明確	6	育成したい人材像は明確は明確であり、問題ない。
7. 全国に普及可能なモデル	6	病院経営支援に必要な教育科目が幅広く網羅された充実した教育プログラムであり、教育プログラムとして全国に普及させるべきモデルである。
8 (自由記載)	6	教室での受講者が少ない点が非常に気かりである。配信による遠隔受講はもちろん大切な手段であるが、講師と受講者との質疑・議論の活性化という観点からは、やはり同等の教育学習効果があるとは考えられないため（少なくとも現状の技術の下では）、可能な限り教室での受講を促すような対策が必要だと考える。その点、開講期間を5月～12月へと早めたのはとてもよいと考える。

9. 次年度の講義関連の計画

今年度のプログラム運営委員会における協議、受講者アンケートの結果や、外部評価を考慮し、以下の5つの点を含めた講義計画としました。

- ① 冬は通いにくい北海道の特性を鑑み募集・準備・開講を早め5-12月の開講とする。
- ② オンデマンド受講のニーズに応えるため動画開講講義を約半数の講義で取り入れる。
本学オープンエデュケーションセンターと協同で動画コンテンツの開発を行う。
- ③ 教育プログラムの流れを固定することを目的として、概ね2019年度の講師陣を引継ぎ講義の依頼をする。道内講師の割合増加を図る。
- ④ 小樽商科大学ビジネススクールと連携し医療のみでなく、経営の観点からも更に内容を充実させる（医療マーケティング論、病院組織管理論等）
- ⑤ アクティブラーニングを意図した「演習型講義」を増加できるように担当講師と調整する。演習型講義においては前の講義で学んだフレームワークを実践する機会を作る

など、講義間の整合性がとれるように講師との調整を図る。

- ⑥ 産学官連携マネジメント論”は産学官だけでなく「多職種連携」、「北海道における地域医療連携」も考慮した講義内容とする。具体的には、薬局や介護領域、公的医療機関といった幅広い領域から講師を招聘することを引き続き行う。
- ⑦ web 参加者同士のグループワークができるような仕組みを整えることで、遠隔参加の学習者がよりアクティブに講義に参加できるようにする。
- ⑧ 昨年に引き続き、新ケースの作成を行う。
- ⑨ 学習システムの課題提出とアンケート回答を連動させることで、アンケート回数率を100%とし、より良いPDCAサイクルを構築する。
- ⑩ 本プログラムでは e-learning を積極的に活用しているものの、教室受講のほうが講師と受講者との直接的な質疑・議論がしやすいと考えられるため、受講生に「原則は教室受講であり、web 受講は遠隔参加など現地参加が困難である人のための補助的なツールである」という点をオリエンテーション等で周知する。

●講義日程 ■：現場受講必須、■：実戦形式講義、■：現場開講講義、□：e-learning 形式

日時	曜日	開講時間	科目	回	講師名	所属	大学受講	動画受講	演習形式
2020年5月16日	土	3,4講目	病院経営ケーススタディA	1/4回目	谷 祐児	旭川医科大学/旭川医科大学病院 経営企画部 准教授/副部长	○		
2020年5月20日	水		医療マーケティング論	1/4回目	川上 智子	早稲田大学大学院経営管理研究科 教授	○	○	
2020年5月27日	水	6,7講目	医療マーケティング論	2/4回目	猪口 純路	小樽医科大学大学院商学研究科 教授		○	
2020年5月30日	土		医療経済学	1/4回目	櫻井 秀彦	北海道科学大学薬学部 教授		○	
2020年6月3日	水		病院経営戦略論	1/4回目	李 濟民	小樽医科大学大学院商学研究科 教授		○	
2020年6月10日	水		医療経済学	2/4回目	櫻井 秀彦	北海道科学大学薬学部 教授		○	
2020年6月13日	土	3,4講目	医療経済学	3/4回目	中村 洋	慶應義塾大学商学部	○	○	
2020年6月17日	水	6,7講目	病院経営戦略論	2/4回目	谷 祐児	旭川医科大学/旭川医科大学病院 経営企画部 准教授/副部长	○	○	
2020年6月24日	水		医療政策学	1/4回目	調整中	注：日程等は変更の可能性がありますのでご注意ください。		○	
2020年6月27日	土	3,4講目	医療政策学	2/4回目	石川 智基	医療経済研究機構 研究員	○	○	
2020年7月4日	土		医療経済学	4/4回目	小笠原 克彦 藤原 健祐	北海道大学大学院 保健科学研究院 教授 小樽医科大学大学院商学研究科 准教授		○	
2020年7月8日	水		病院経営戦略論	3/4回目	林 亜衣子	社会医療法人母恋 天使病院 広報課 課長		○	
2020年7月11日	土	3,4講目	病院経営戦略論	4/4回目	谷 祐児	旭川医科大学/旭川医科大学病院 経営企画部 准教授/副部长	○	○	○
2020年7月18日	土		医療財務会計論	1/4回目	田瀬 祥夫	一般社団法人エリアクラフト北海道 代表理事		○	
2020年7月25日	土		医療財務会計論	2/4回目	田瀬 祥夫	一般社団法人エリアクラフト北海道 代表理事		○	
2020年7月29日	水	6,7講目	医療マーケティング論	3/4回目	近藤 公彦	小樽医科大学大学院商学研究科 教授	○	○	○
2020年8月1日	土	3,4講目	病院経営ケーススタディA	2/4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	○		
2020年8月8日	土		医療財務会計論	3/4回目	田瀬 祥夫	一般社団法人エリアクラフト北海道 代表理事		○	
2020年8月19日	水		医療マーケティング論	4/4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究科 准教授		○	
2020年8月22日	土	1,2講目	医療政策学	3/4回目	権丈 善一	慶應義塾大学商学部 教授	○	○	
2020年8月26日	水	6,7講目	医療財務会計論	4/4回目	田瀬 祥夫	一般社団法人エリアクラフト北海道 代表理事	○	○	○

日時	曜日	開講時間	科目	回	講師名	所属	大学受講	動画受講	演習形式
2020年9月5日	土	2,3講目	病院経営ケーススタディA	3/4回目	鈴木 哲平	北海道教育大学岩見沢校芸術・スポーツビジネス専攻講師	○		
2020年9月5日	土	4-6講目	病院経営ケーススタディB	1/2回目	坂野 大樹 坂上 勝也 星 康臣	北海道大学大学院保健科学研究院 非常勤講師	○		
2020年9月6日	日	2-6講目	病院経営ケーススタディB	2/2回目	坂野 大樹 坂上 勝也 星 康臣	北海道大学大学院保健科学研究院 非常勤講師	○		
2020年9月12日	土		病院経営情報分析論B	1/4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究所 准教授		○	
2020年9月12日	土		医療政策学	4/4回目	武藤 正樹	国際医療福祉大学大学院 教授		○	
2020年9月16日	水	6,7講目	病院経営情報分析論B	2/4回目	小寺 正史	小寺・松田法律事務所 代表弁護士	○	○	
2020年9月23日	水	6,7講目	病院組織管理論	1/4回目	西村 友幸	小樽商科大学大学院商学研究科 教授	○	○	
2020年9月30日	水		病院組織管理論	2/4回目	松尾 睦	北海道大学大学院経済学研究科 教授		○	
2020年10月3日	土	3,4講目	病院組織管理論	3/4回目	中尾 哲	JCHO下関医療センター 診療放射線科 診療放射線技師長	○	○	○
2020年10月17日	土		病院経営情報分析論A	1/3回目	小林 大介	神戸大学大学院医学研究科 特命准教授		○	
2020年10月17日	土	3-5講目	医療管理会計論	1/3回目	池戸 敦也	有限責任監査法人トーマツ	○	○	○
2020年10月24日	土		産学官連携マネジメント論	1/4回目	周藤 俊治	奈良県立医科大学 地域医療学講座 准教授		○	
2020年10月24日	土		産学官連携マネジメント論	2/4回目	岡崎 光洋	東京大学大学院薬学系研究科 医療政策学 特任研究員		○	
2020年10月28日	水		病院経営情報分析論B	3/4回目	谷 祐児	旭川医科大学/旭川医科大学病院 経営企画部 准教授/副部长		○	
2020年10月31日	土	3-5講目	医療管理会計論	2/3回目	池戸 敦也	有限責任監査法人トーマツ	○	○	○
2020年11月7日	土	3-5講目	病院経営情報分析論A	2/3回目	小林 大介	神戸大学大学院医学研究科 特命准教授	○	○	○
2020年11月11日	水	6,7講目	病院経営情報分析論B	4/4回目	三島 武政	医療法人仁友会北彩都病院 事務部医療情報課 課長	○	○	
2020年11月14日	土	1,2講目	医療管理会計論	3/3回目	荒井 耕	一橋大学大学院経営管理研究科 教授		○	
2020年11月18日	水		産学官連携マネジメント論	3/4回目	齋藤 厚	介護福祉サーベイジャパン株式会社 代表取締役		○	
2020年11月25日	水	6,7講目	病院組織管理論	4/4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	○	○	
2020年12月2日	水		病院経営情報分析論A	4/4回目	調整中	注：日程等は変更の可能性がありますのでご注意ください。		○	
2020年12月5日	土	2,3講目	病院経営ケーススタディA	4/4回目	藤原 健祐	小樽商科大学大学院商学研究科 准教授	○		
	土		産学官連携マネジメント論	4/4回目	調整中	注：日程等は変更の可能性がありますのでご注意ください。	○	○	

10. 総括

本年度は、前年度に開講したプログラムの全12科目を継続して行うべく事業を推進してきました。

シラバスの構築、外部講師への依頼、講義の運営、受講生のフォロー、ディプロマの授与、広報活動など、昨年からの教育プログラムを引継ぎ安定的に運営していくことが主な事業内容となりました。事業運営にあたって、昨年度の外部評価委員会でのご意見や受講者アンケートの内容を加味した講義内容や運営方法の改善にも取り組んでまいりました。昨年までのベースに加え、今年度は下関医療センターを対象としたケース記事の作成、日本医療・病院管理学会でのプログラム紹介、およびプログラム周知を目的としたシンポジウムなどの活動を行いました。また、来年度は冬に教室受講者が大きく減ることから開講を5月に早めているため、1-3月においては受講生募集や動画コンテンツ作成や新学習システムの整備など行ってまいりました。

2019年7月から2020年2月にかけて全12科目の「病院経営アドミニストレーター育成プログラム」を開講し、北海道大学における履修証明プログラムとして運営してきました。今年度は一部科目履修希望者を含む計47名がプログラムを受講し、13名にディプロマを認定するに至りました。北海道には病院経営に係る知識を習得する機会が未だ少なく、そのようなニーズに応える環境を作ることができたと考えています。今年度はシンポ

ジウムを開催し、各病院、医療情報学会、日本医療経営実践協会を通じて周知することなど広報活動を強化することで、このような機会が存在することをより多くの利害関係者に発信できたのではないかと考えております。来年度もシンポジウム等のイベントを開催するなど広報活動の充実を図っていきたいと思っております。

2020年度の受講生では札幌市外からの受講者が多く、北海道においては遠隔受講のニーズが高いことを再認識いたしました。本プログラムにおける e-learning 提供体制の充実度について発信していくとともに、引き続き動画コンテンツの作成を行っていき、さらなる充実を図ります。

本年度は日本医療・病院管理学会において本プログラムの紹介を行いました。当学会においては他プログラムの担当者と交流を深めることができ、共通の課題や協力の可否について話し合うなど本プログラムの改善や持続可能性について示唆を与えるものでした。

安定した事業運営を行っていくために、ワーキンググループのミーティングで定期的に運営状況の確認を行いながら、3月には外部評価委員会を開催し、プログラムの評価と指摘をいただきました。これにより、事業の客観性と妥当性が確保できたと考えています。

次年度以降も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。また、北海道大学が主体の事業であることを鑑み、北海道の地域医療を議論できるようなプログラムの構成が必要であると考えています。そのためには、北海道情勢に詳しい道内在住の講師を増やしていく必要があり、講師の養成にも注力する必要があると考えています。

補助金期間が残り2年となる中で、プログラムの持続可能性について検討を深めていく必要があると認識しております。学習システム等のシステムの内製化、他プログラムとの協力、地域で自走するための道内講師の増加等を通じて、この課題を解決できるよう努力する予定でございます。

教育プログラムの2年目が終了し、3期目を迎えます。病院経営人材ネットワークの基盤として本事業の役割が増していく中で、情報の共有・交換を通して道内医療に貢献していきたいと考えています。前述のように北海道においては web 受講のニーズが高く、web 配信の質を高めるべく努力します。引き続き、教育の質を落とさず、より受講しやすい環境作りを目指して事業運営を進めて参ります。