

2025年度

**大学院 医学研究科
シラバス
SYLLABUS**

**病院経営学・管理学専攻
専門職学位課程**

**Master's Course in Hospital
& Health Administration
MHHA**



藤田医科大学大学院
FUJITA HEALTH UNIVERSITY GURADUATE SCHOOLS

未来の FUJITA を担う皆さんへ

学長 岩田仲生

大学の責務は知を創造し、伝達し、活用することです。医科大学においてこれらは研究、教育、社会貢献＝臨床ということになるわけですが、ここでもし研究がおろそかになつた場合、先進的な臨床研究レベルを推進している市中の病院と大きな違いが無くなつてしまつます。つまり、本学の大学としての価値を決めるのは教育でも臨床でも無く研究であるということを改めて大学院生諸君にも認識していただくことが決定的に重要です。

医科大学の研究推進のエンジンは大学院生諸君の活躍にかかっています。もちろん各研究室での研究活動やそれを担い指導してくれる教員の存在は不可欠です。しかし、医科大学の教員の多くは臨床業務や教育業務、さらには様々な管理業務にそのエフォートを多く取られているのが実情です。研究にまさに朝1から晩まで寝食を忘れて没頭できるのは、人生の中でおそらく大学院生の時以外にはないと言っても過言ではありません。

皆さんは医学・医療に貢献したい、未知の疾患の病態を解明して新たな診断・治療法を見つけたい、このような高い理想の元、医学研究の道を志されたはずです。今後様々な現場で医療の担い手として活躍される方が、常にリサーチマインドをもっていくことの重要性については繰り返しませんが、本学の理念でもある良き臨床医育成にとってもこの大学院の発展は無くてはならないものです。

2022年にFujita VISION 2030が策定されました。この担い手はまさに大学院生諸君であり、その自覚をもって人生の大切な時間を是非とも有意義なものとしていただきたい。

Fujita VISION 2030 その時、いちばん動ける藤田学園へ

- ・〈研究〉世界一独創的な研究拠点へ
 - ・知が混ざり合い、知が生まれる次世代ラボラトリーの実現
 - ・未来社会の期待に応える次世代研究の推進
 - ・独創的な研究に挑む次世代人材の育成

目 次 Contents

大学院医学研究科の3方針	1
修得単位数・教育課程表	2
履修要綱	3
時間割 2025年度1年次	17
時間割 2025年度2年次	19

基礎専門科目

リーダーシップ・ガバナンス	20
病院経営戦略論	22
財務会計論・経営分析・コスト分析	24
診療報酬・施設基準・関連法規	26
DPC・診療情報分析論	28
医療機能評価・JCI	30
医療情報・電子カルテ	31
医薬品・医療材料管理	33
病院設計・施設設備	35
地域医療・医療マーケティング	37
医療の質管理・患者安全・倫理	39
医療制度概論（医療法）・保険医療制度	41
医療産業論	43

応用専門科目

病院経営の実際・病院再編統合	45
実践的に考える組織・人材マネジメント	47
多視点から考える総合経営	49
病院経営学・管理学課題研究	51

大学院医学研究科の3方針

[専門職学位課程]

1. 入学者受け入れ方針（アドミッションポリシー）

医学研究科専門職学位課程では、以下のような人の入学を求めている。

1. 課程を修了するための十分な医学知識および実務経験を有している人
2. 病院において指導者として活躍する情熱のある人
3. 誠実で協調性に優れ、責任感と倫理性を有し、業務を遂行できる人
4. 医療現場で生じる様々な問題の解決に向けて、自ら研究課題に取り組む目的意識のある人

2. 教育課程の編成・実施の方針（カリキュラムポリシー）

医学研究科専門職学位課程では、以下の方針に基づいてカリキュラムを編成する。

1. 病院経営に求められる高度専門的な知識を獲得し、その基本的能力を養うため、「病院経営学」・「病院管理学」・「医療政策学」の3つの領域を基軸とした教育を行う。
2. 病院経営の実践において固有の専門知識を要するテーマについて学修し、我が国の医療制度の下で国際標準レベルの医療を実現させるため、幅広い分野の知見を統合した問題解決能力を身につけるための教育を行う。
3. 実際に生じた医療現場の課題に関する事例を用いて学生が相互にかつ自発的に討論を反復して訓練することで、病院経営における課題解決を経験し自らのものとする訓練を行う教育手法により、経営戦略を思考する能力、他者の意見を聞く技術、自身の意見を明確に説明する技術を修得するための教育を行う。

3. 課程修了認定基準（ディプロマポリシー）

医学研究科専門職学位課程では、1年6ヶ月在学し、所定の単位を修得し、病院経営学・病院管理学課題研究にて、以下の知識・技能・能力を修得したと認められる者に修士（専門職）の学位を授与する。

1. 病院経営学・管理学のコア領域「病院経営学」、「病院管理学」、「医療政策学」に関する専門知識・技能の基本的理解
2. 地域社会への理解と高い倫理感を持つ医療人として、経営戦略を思考する能力、他者の意見を聞く技術、自身の意見を明確に説明する技術、多職種の役割を理解し連携する能力
3. 病院経営の現場で生じる課題を発見し、多職種連携の中核を担うリーダーとして、課題解決のために組織を動かし遂行できる能力

修得単位数・教育課程表

[専門職学位課程]

分野	科目名	単位数(時間数)	1年		2年	備考
		必修	前期	後期	前期	
基礎専門科目	リーダーシップ・ガバナンス	2(30)	2			30時間は15回相当
	病院経営戦略論	1(15)	1			15時間は8回相当
	財務会計論・経営分析・コスト分析	1(15)	1			
	診療報酬・施設基準・関連法規	2(30)	2			
	DPC・診療情報分析論	1(15)	1			
	医療機能評価・JCI	1(15)	1			
	医療情報・電子カルテ	1(15)		1		
	医薬品・医療材料管理	2(30)		2		
	病院設計・施設設備	2(30)		2		
	地域医療・医療マーケティング	1(15)		1		
	医療の質管理・患者安全・倫理	1(15)		1		
	医療制度概論(医療法)・保険医療制度	2(30)		2		
応用専門科目	医療産業論	1(15)		1		
	小計	18単位		—		
	病院経営の実際・病院再編統合	2(30)		2		30時間は15回相当
	実践的に考える組織・人材マネジメント	1(15)			1	15時間は8回相当
	多視点から考える総合経営	1(15)			1	
	病院経営学・管理学課題研究	8(120)		8		
	小計	12単位		—		
合計修得単位数		30単位		—		

○病院経営学・管理学専攻（専門職）履修概要

1. 修了要件及び履修方法

修了要件	標準修業年限：1年6ヶ月。 必修科目及び共通科目を在学期間に、合計30単位以上修得すること。												
履修方法	教育課程表に記載される授業科目を時間割を参照し履修すること。 履修期間：前期は4月～9月、後期は10月～3月												
履修科目(単位)	※各科目の詳細はシラバスに掲載しています。シラバスは大学ホームページから各自ご確認ください（4月上旬掲載予定）。 <シラバスへのアクセス方法> 藤田医科大学トップページ → 学部・大学院 → 医学研究科 → 病院経営学・管理学専攻（専門職学位課程）→シラバス												
授業科目	必修科目 ・講義：18単位 単位修得時間：1コマ90分間とし、8コマで1単位、15コマで2単位 ・演習・研究：12単位 単位修得時間：1コマ90分間とし、15コマで2単位												
講義時間	授業は以下の時間帯に行う。 ※授業日程については、別紙「時間割」を参照 木曜日 18時00分～19時30分（6時限目） 19時40分～21時10分（7時限目） 土曜日 9時00分～10時30分（1時限目） 10時40分～12時10分（2時限目） 13時00分～14時30分（3時限目） 14時40分～16時10分（4時限目） 授業および演習は原則オンラインで行う。※別紙「Zoom URL」を参照 対面による授業等が行われる場合は、授業担当教員より別途事前案内を行い、受講生の支障がないよう日程等を考慮する。												
講義のオンデマンド配信	授業内容は、受講生へのフィードバックおよび授業内容の改善を目的に録画し、受講生および講師に限定しオンデマンドで視聴可能である。 視聴方法は授業を通じて説明する。												
成績評価について	授業科目の成績は、以下の基準に従い、60点以上を合格、60点未満を不合格とする。 <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th>評価</th> <th>成績（評点）</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>A</td> <td>80～100点</td> </tr> <tr> <td>B</td> <td>70～79点</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>60～69点</td> </tr> <tr> <td>D</td> <td>60点未満</td> </tr> <tr> <td>F</td> <td>評価なし</td> </tr> </tbody> </table>	評価	成績（評点）	A	80～100点	B	70～79点	C	60～69点	D	60点未満	F	評価なし
評価	成績（評点）												
A	80～100点												
B	70～79点												
C	60～69点												
D	60点未満												
F	評価なし												

課題研究計画書・課程修了基準確認書について	1) 「課題研究計画書」は、指導教員と受講生が十分な打合せの上作成し、1年次の期日までに学務課へ提出してください。 2) 「課程修了基準確認書」は、2年次の学位申請時に学務課へ提出してください。 3) 「課題研究計画書」を学務課に提出する際、受講生は写しおよびデータを保管し、2年次も参照すること。計画見直しに伴う変更は行ってよい。
課題研究の履修報告	履修終了後、「履修科目申告票」をもとに認定いたします。

2. 専門職学位課程の修了までの流れ

課程1年6ヶ月間の在学年限内に課題研究論文を提出し、審査に合格及び修士（専門職）の学位を取得できる研究指導体制およびスケジュールを以下に示します。

<学年次スケジュール>

1年次	4月 7月～9月 9月 10月～ 11月 11月～2月 3月	必修科目（前期）の履修開始 研究テーマの検討 病院経営学・管理学課題研究履修等について説明 必修科目（後期）の履修 病院経営学・管理学課題研究の決定 研究計画立案及び課題研究計画書を提出 課題研究の本格的指導開始 研究の進捗発表会 研究の進捗状況により、研究計画を見直し、指導教員に報告 病院経営学・管理学課題研究中間報告会 教員および他の受講生からのフィードバックを踏まえ、課題研究の改善を図る
-----	--	--

2年次	4月～6月 7月 8月(第2土) 8月下旬 9月下旬	研究の進捗状況により、研究計画を見直し、指導教員に報告 課題研究報告書提出 課題研究報告書受理の審議・承認 病院経営学・管理学課題研究成果報告会・学位論文審査委員会の実施 課題研究内容のプレゼンテーションと質疑応答 研究科委員会での学位論文審査結果の承認 学位授与
-----	--	--

*学位論文の審査については、藤田医科大学学位規程及び、大学院医学研究科委員会の申し合わせ事項に示す。

3. 開設科目および修得単位一覧表

科目分野	科目名称	単位数	授業数	区分
病院経営学	リーダーシップ・ガバナンス	2	15	必修
	病院経営戦略論	1	8	必修
	財務会計論・経営分析・コスト分析	1	8	必修
	診療報酬・施設基準・関連法規	2	15	必修
	DPC・診療情報分析論	1	8	必修
病院管理学	医療情報・電子カルテ	1	8	必修
	医薬品・医療材料管理	2	15	必修
	病院設計・施設設備	2	15	必修
	医療機能評価・JCI	1	8	必修
	地域医療・医療マーケティング	1	8	必修
	医療の質管理・患者安全・倫理	1	8	必修
医療政策学	医療制度概論（医療法）・保険医療制度	2	15	必修
	医療産業論	1	8	必修
病院経営学演習	病院経営の実際・病院再編統合	2	15	必修
	実践的に考える組織・人材マネジメント	1	8	必修
	多視点から考える総合経営	1	8	必修
病院経営学・管理学課題研究	病院経営学・管理学課題研究	8	60	必修

4. 授業科目の概要

1) 基礎専門科目

医学知識及び研究遂行のための基礎について、1年次前期において教育する。

①病院経営学

病院経営学領域より、専門性と十分な実務経験を有する教員が各分野について講義する。

a. リーダーシップ・ガバナンス

(学習目標)

医療は公益性の高い社会的共通資本であり超高齢化社会により社会からの需要はますます高くなっている。いっぽうで診療報酬の切り下げ等、医療を取り巻く環境は厳しい。そのため、地域に選ばれ質の高い医療を提供し続ける病院には、病院長の優れたリーダーシップと社会的に健全な病院経営を規律する仕組みが有効に機能するためのガバナンスが経営の根幹である。

本科目では病院経営を担う病院長および経営幹部に最も重要な要素である病院経営者としてのリーダーシップと組織ガバナンスについての理論と実際について、ディスカッション形式により体系的に学習し、修得することを学習目標とする。病院経営者としてのリーダーシップと組織ガバナンスについての知見を修得し、病院における多職種連携の中核を担うリーダーとして行動規範を身につけ、病院経営の実践に活用できる能力を身につける。

本科目では、準備学習として「いまさら聞けない病院経営」第1章を事前に読み、自身の意見を整理しておくこと。「組織ガバナンス」については、講師が事前に配布する「病院経営のケース」を読み、与えられた設問に対する回答を用意しておくこととする。

(授業内容)

本講義は前半において「リーダーシップと経営者としての心構え」と題し、病院経営者が修得すべきリーダーシップの理論と、足利赤十字病院の経営において実践した事例に基づいた経営者としての心構えについて講義形式とディスカッション形式により体系的に学ぶ。

リーダーシップとは、1)投入した資源よりも大きなものを生み出す生産体をつくること、2)あらゆる決定と行動において、今必要なものと将来必要なものを調和させることの2つである。

本講義ではこれらのリーダーシップに係る定石について体系的に整理し、目指すリーダー像や、次の時代に求められる新しいリーダー像とその資質について講義形式とディスカッション形式によって、体系的かつ実践的に学ぶ。

組織ガバナンスにおいては、病院は医師や医師以外の他の医療職等の多くの職員が動いて初めて機能する労働集約型企業体である。さらに「時代に選ばれる病院」のために、病院経営者は、「ビジョン」と「ゴール」を設定し、常に最も高い価値ある医療を継続して提供し続けなければならない。本講義では医療経営の目標である医療の付加価値の増大に向けたフレームワークおよび文化の醸成までといった病院組織に係るガバナンスについての考え方と実践方法を学ぶ。本講義では、医療経営で直面するガバナンスに関する問題について、ある状況下で実際に起こった具体的な出来を取り扱う「病院経営のケース」に基づいた講師と受講生同士による議論を反復して訓練する。

また、組織が機能していく上で重要なのが、コミュニケーションである。組織のコミュニケーションのあり方は、その組織の「雰囲気」を作り出す。近年、心理的安全性という言葉も注目されているが、そのような職員にとって安心できる雰囲気を醸成するためには、具体的なコミュニケーションスキルのみでなく、根底にある他者への姿勢が重要となる。本講義では、医療の場におけるコミュニケーションの特徴を、その基本となる姿勢・態度に焦点を当てて理解する。それを踏まえ、病院組織においてコミュニケーションが果たす役割や、病院経営者が職員に的確に伝えるための技法について講義形式およびディスカッション形式にて行う。

b. 病院経営戦略論

(学習目標)

病院を経営する専門人材は、医療を取り巻く制度・政策の動向や、国内外における医療技術の進歩、医療ニーズの変化等を把握し、病院の使命を確立し、その意義を周囲に説明することで組織を主導する能力が必要である。特に病院経営者が複雑な病院環境の変化を的確にとらえ、時代の求めに応じた自院の地域における位置づけを確立し、その意義を病院職員にわかりやすく説明する戦略的思考能力が求められている。

本科目では、こうした能力を修得するために、病院の使命と経営目標をどのように定めるか。また、その経営目標を実現していくための病院経営戦略を策定する際のフレームワークを修得することを目的にする。経営戦略に関する基本理論等の知識及び事例検討を用いた受講者同士との討議経験を通じて病院経営の基本的能力である「経営戦略を思考する能力」を修得する。また、健康経営に関する基礎的理解を身につけ、時代の要請に応える病院経営の在り方についても修得することを目指す。準備学習として、講師が事前に配布する「病院経営のケース」を

読み、与えられた設問に対する回答を用意しておくこととする。

(授業内容)

病院経営戦略論として、経営環境を把握し、病院の使命を確立し、その意義を説明することができる能力を養成するため、病院の経営戦略に係る戦略と組織の基礎および病院における特性について、病院経営戦略に関する分析力、洞察力、戦略構築力、論理的思考力等、病院経営者に必要な実践的能力を修得する。また、病院経営の基本的枠組みである病院全体の活動の方向性を決定し、実践するための体制づくりである経営戦略の考え方について学ぶ。特に病院経営者に求められる「経営戦略的思考」を構成する医療経営に係る戦略目標および事業計画の作成、環境分析、セグメンテーション、ターゲティング、ポジショニング、コミュニケーション等の理論、組織全体としての最適化を図るために組織体制、オペレーション戦略、経営戦略における計画・実行・評価それぞれの手法について学ぶ。これらの授業は、ある状況下で実際に起こった具体的な出来を取り扱う「病院経営のケース」に基づき、講師と受講生同士が対話を進めながら進行する手法（ケースメソッド方式）にて行う。

また、産業医の観点から、従業員等の健康管理を経営的な視点で考え、戦略的に実践する健康経営の戦略および目標設定ならびに評価方法等について、好事例を基にした考え方とその実践について教育を行う。本講義ではゲストスピーカーによる事例紹介を含めた講義およびディスカッション形式にて行う。

c. 財務会計論・経営分析・コスト分析

(学習目標)

病院経営を取り巻く環境は、診療報酬の切り下げや医療費の増加抑制政策、医療技術の高度化、高額医療の増加等により厳しい環境が将来にわたり続いている。このため財務の観点から病院経営の現状を把握し、経営改善や中長期的なゴールに向けた取り組みが必要不可欠である。本科目では、病院経営者が安定的経営を達成するために必要な病院会計に関する知識および病院経営を財務の観点から適切に把握するための経営指標について学ぶ。さらにこれらの病院経営指標を用いた具体的な経営戦略の策定方法について講義形式とディスカッション形式を通じて理解を深めていく。これらにより、財務会計や管理会計に関する基礎的知識および経営指標に基づいた経営戦略を通じ、病院経営における財務的課題解決力を修得し、病院経営で活用できる能力を身につける。

(授業内容)

病院会計準則にしたがって財務諸表の基礎知識である貸借対照表、損益計算書、キャッシュフロー計算書のしくみについて学ぶ。特に病院会計における関連規則やルール、医薬品・診療材料等の棚卸資産、不動産等の固定資産、人件費、税金等の会計知識のほか、経営情報マネジメントとしての管理会計・原価計算の考え方や手法について学ぶ。また、財務諸表等の基礎的知識を用いて、1)収益関連指標、2)支出関連指標の分析について演習形式にて行う。

授業では、自院の資料を用いてこれらの指標を分析し、学生による分析結果の発表を順次行い、他の学生・教員とのディスカッションを重ねることで、自院の財務的経営課題を深掘りし、病院経営戦略を自院の職員や経営幹部職員に説明できるプレゼンテーション能力を育成する。

また、病院経営指標の読み方と経営戦略として、病院経営指標を用いて具体的な経営戦略を策定するための実践方法について学ぶ。病院経営においては医療法や診療報酬体系をはじめとした規則や規定等に準拠して運営されていることを踏まえた病院経営の見かたについて、実例を

用いて学ぶ。特に経営指標を向上させるために、収益性の向上と支出見直しの優先順位の考え方や、病院運営におけるプロセスやシステム等を根本から見直す「クロス・マニュファクチャーリング」手法等、「リーダーシップ・ガバナンス」で学んだ病院経営者としての心構えに基づいた実戦的経営戦略について講義およびディスカッション形式により修得する。教科書として、「いまさら聞けない病院経営」第2章および第3章を事前に理解しておくことが望ましい。

d. 診療報酬・施設基準・関連法規

(学習目標)

病院経営における収益の根幹である診療報酬は全体として医療費抑制の方向に働いているいっぽうで、消費税増税等による人件費、医療材料費、経費等の増分を賄うために医業収益を高めることは容易ではない。このため診療報酬に関する制度である「診療報酬制度」、「施設基準」、「保険医療機関および保険医療療養担当規則」の基礎的知識とその重要性を十分に理解するとともに、自院の施設基準を見直し、一部加算の返上も含めた医業収益確保の戦略を修得することは、病院経営者にとって必要不可欠の知識である。

本科目では、「診療報酬制度」の基礎的知識を体系的に修得した上で、「診療報酬制度」の動向を踏まえた主要な診療報酬項目に関する「施設基準」の算定要件、「保険医療機関および保険医療療養担当規則」について講義形式で行う。診療報酬に関する制度や関連法規の基礎的知識および医業収益確保の病院経営戦略に関する討議を通じ、診療報酬に係る課題発見・解決力を修得し、病院経営で活用できる能力を身につける。

(授業内容)

診療報酬制度および関連法規の基礎的知識について「医療法・医師法」、「診療報酬制度」、「健康保険法（保険医療療養担当規則）」について取り扱う。さらに診療報酬点数の詳細（入院基本料、管理加算）、「診療報酬制度」の動向を踏まえた、主要な診療報酬項目に関する「施設基準」の算定要件、「保険医療機関および保険医療療養担当規則」について事例に基づいた講義を行う。特に院内組織体制構築が重要となる項目及び地域連携体制に関する項目など各部署との関連項目、急性期病院で導入されているDPC制度の基礎および包括評価部分と出来高評価部分等の支払方式ごとの主要な診療報酬項目について学ぶ。

後半では、前半で学んだ基礎的知識を踏まえ、自院の施設基準の見直し方および施設基準から見た医業収益確保の戦略について、実例に基づいた講義を行う。具体的には、入院診療については、入院基本料等とDPC機能評価係数との関連による医業収益へのインパクトや、病院経営者が理解しておくべき施設基準の届出に係る病院運営への影響の実際、厚生局による適時調査による返還金のインパクトの実際と病院経営者の役割について学ぶ。

また、入院診療については、入院単価および関連指標である、病床回転率、病床稼働率・病床利用率、入院稼働額、空床管理の基本的考え方および算出方法を講義形式で学ぶ。外来診療については、外来単価および関連指標である入院外来比、新患比率、地域医療支援病院の承認要件、紹介率・逆紹介率の基本的考え方および算出方法を講義形式で学ぶ。

これらの知識を理解した上で入院単価、入院診療収入の向上、外来単価および外来診療収入の向上に向けた病院経営で実際に行う具体的方策について、ディスカッション形式で修得する。

e. DPC・診療情報分析論

(学習目標)

病院経営において、医業収益を高める方法の一つである「入院診療単価の向上」の方策として、DPCについて理解し、収益改善方法の実際について修得する。

DPC 対象病院では入院診療単価を上げるために在院日数を短縮し病床回転率を上げると同時に、病床稼働率を高めるために新入院患者の獲得を行わなければならない。そのためには厚生労働省が公開している DPC データを活用し分析することで、地域における自院や周辺医療機関の疾患別シェアを把握する方法や、自院の DPC データを活用した疾患別分析、医療の質評価、診療プロセス評価の実際について体系的に学ぶ。また、DPC 制度に基づく診療報酬請求において、医業収益を高めるための診療情報管理、コーディング、精度管理に関する病院運営方法と病院経営者の役割について、講義およびディスカッション形式で学ぶ。

診断群分類および DPC 支払制度ならびに診療情報管理に関する基礎的知識に基づき、医業収益を高めるための自院の課題発見や診療情報管理体制等の考え方を通じて、病院経営で活用できる能力を身につける。

(授業内容)

診療報酬制度における急性期病院を中心に導入されている支払い方式である DPC 制度 (DPC/PDPS) の設立経緯から最新の動向までの基礎的知識および DPC 制度の根幹となる診断群分類の考え方と構造について学ぶ。また、DPC 方式に基づく DPC データを用いて、地域の疾患別状況分析や、自院の DPC データを活用した医療の質評価、コスト評価等の分析の実際について講義およびディスカッション形式にて学ぶ。

後半では、科目「診療報酬・施設基準・関連法規」で修得した診療報酬に係る施設基準に関する知識を応用し、診療報酬データの分析結果に基づく算定状況および医業収益を高めるための施設基準の算定要件に関する考察について演習形式にて行う。また、DPC 制度に基づく診療報酬請求において、医業収益を高めるための診療情報管理、コーディング、精度管理に関する病院運営方法について学ぶ。また、診療情報管理、コーディング、精度管理に関する医業収益確保の戦略の実例について学ぶとともに、病院運営における病院経営者の役割について、講義およびディスカッション形式で学ぶ。

②病院管理学

a. 医療情報・電子カルテ

(学習目標)

病院経営において、電子カルテをはじめとした病院情報管理システムの活用と経営課題は重要な関係にある。医療情報システムにより医療の質向上、病院運営における業務効率化、患者の利便性向上が期待されるいっぽうで、病院運営に合わせたカスタマイズの積み重ねによる職員負担増や業務非効率化、過剰な投資による医業収益の圧迫等の経営課題に繋がるリスクも抱える。一方で、近年、地域医療において、住民に質の高い医療介護サービスを提供するため、患者の同意を得た上で、病院、診療所、薬局、訪問看護事業者、訪問介護事業者等の各関係機関において、その患者の医療介護情報を電子的に共有・閲覧できる仕組み地域医療情報連携ネットワークの活用が期待されている。

本科目では、病院情報管理システムに関する基礎的知識および活用と課題の整理について講義形式による体系的に学ぶ。また、医療情報を取り扱う上で病院経営者が理解すべき情報管理の基本、医療情報における個人情報保護、情報セキュリティ、医療情報等に関する法制度について講義形式で学ぶ。後半では、これらの基礎的理解を踏まえた上で、自院における医療情報

および病院情報管理システムに関する病院経営課題とその対応方策および地域医療情報連携ネットワークによる地域医療体制の在り方について学ぶ。

(授業内容)

病院情報管理システムや部門業務システムの基本機能や構成、システム運用等の基礎的知識および活用と課題の整理について講義形式で行う。また、電子カルテの標準化や地域医療情報連携ネットワーク等について国の政策動向や実際の病院における医療情報および病院情報管理システムに関する病院経営課題や地域医療体制の在り方について、講義およびディスカッション形式で行う。

また、医療情報を取り扱う上で病院経営者が理解すべき情報管理の基礎的知識について、特に病院運営における個人情報保護、情報の二次利用の在り方、情報セキュリティ、診療記録と倫理、医療情報等に関する法制度について講義形式で学ぶ。また、情報漏洩、サイバー攻撃等への対応や、平時におけるインシデント予防策等、組織運営における実例に基づいた講義およびディスカッション形式で理解を深める。

b. 医薬品・医療材料管理

(学習目標)

病院経営において、医学や技術の進歩に伴い医薬品や医療材料にかかる費用が増加傾向にある一方で、診療報酬制度の医療費抑制政策により、医薬品や医療材料にかかるコストが病院経営に与える影響はますます大きくなっている。診療に欠かすことのできない医薬品や医療材料を安定かつ効率的に管理するためのマネジメントを修得することは病院経営者にとって重要な要素の一つである。

本科目では、医薬品管理に関わる基礎的知識および関連法や、医療材料の管理および組織体制等のマネジメント方法や、情報技術を活用した医薬品管理に関する取り組みについて講義形式で行い、医薬品および医療材料に関する管理に関する知識および討議を通じた医薬品・医療材料マネジメントの考え方を修得し、病院経営で活用できる能力を身につける。

(授業内容)

医薬品管理に関わるリスクと安全対策、適正使用、未承認・適応外使用等や、医薬品マネジメントにおける診療報酬と償還価格、医薬品関連法規（麻薬取扱等）、手術室における医薬品管理の可視化等について、病院現場での実践方法を事例として取り上げ、体系的に理解することを目的とする。また、医療材料については、医療材料マネジメントサイクル、共同購買・価格交渉、SPDによる医療材料マネジメント、手術室における医療材料の可視化、滅菌管理、医療材料の在庫管理について、病院現場の実際例や企業等の取り組み事例について、ゲストスピーカーを交えた講義およびディスカッション形式にて行う。

後半では、情報技術を活用した医薬品管理に関わるリスクと安全対策や共同購入、医薬品管理の可視化等の実践方法について講義およびディスカッション形式で学ぶ。

c. 病院設計・施設設備

病院経営を取り巻く環境が大きく変化することにより、病院の施設に求められる機能も変化している。医療情報技術の発展による病院運営のデジタル化、大規模災害や新興感染症等に対応するためのライフラインの確保や備蓄体制、BCPに基づいた施設設備の重要性は高まっている。また、医療技術の進歩による手術設備の強化、多職種によるチーム医療を実現する物理的

環境、入院日数の短縮に伴う外来化学療法や日帰り手術の増加等、外来機能は、より高度化が進んでいる。病院建築や施設設備に関する課題は病院経営や戦略に直結するため、病院経営者が修得すべき重要な領域である。

本科目では、病院建築計画の基礎的知識である病院施設の全体計画、病棟計画、病室計画、外来計画、管理部門計画、供給部門計画等に加え建築マネジメントについて体系的に学ぶ。また、施設設備については、病院施設に求められる物理的環境要件や関連する空気調和設備、給排水衛生設備等、省エネルギー手法等について講義形式で学ぶ。講義では実際の病院建物の事例を取り扱い、病院建築および施設設備の観点から生じる経営課題や病院経営者の役割について講義およびディスカッション形式で行う。病院に求められる物理的環境要件および病院施設設備に関する基礎的知識を理解し、病院建築および施設設備の観点から生じる経営課題や組織マネジメントに係る課題発見・解決力を修得し、病院経営で活用できる能力を身につける。

(授業内容)

病院建築計画の基礎的知識である病院施設の全体計画、病棟計画、病室計画、外来計画、管理部門計画、供給部門計画等に加え建築マネジメントについて体系的に学ぶ。また、施設設備については、病院施設に求められる物理的環境要件や関連する空気調和設備、給排水衛生設備等、省エネルギー手法等について講義形式で学ぶ。また、病院建築の際、工事費削減のため設備費を単に縮小させることがあるが、長期的にはライフサイクルコスト（LCC）を考慮してエネルギーコストやメンテナンスコストを意識した病院建築および施設設備が求められる。本講義では、病院経営の観点から見たエネルギーコスト等の病院建築マネジメントや、国内外の建築基準動向の観点から、次の時代に求められる国際基準レベルの病院建築の在り方について講義およびディスカッションを通じて病院経営者が修得すべき考え方について学ぶ。

また、病院の実例を基に、実際の病院建物の事例を取り扱い、病院建築および施設設備の観点から生じる経営課題や病院長や経営幹部にとって病院建築におけるマネジメントおよびその役割や、病院建築計画を進める際の院内体制や委員会等の意思決定プロセス等に必要な組織の作り方およびその考え方について講義形式にて行う。

d. 医療機能評価・JCI

(学習目標)

わが国の医療制度および文化ならびに社会経済的背景に関する保健医療状況を理解した上で、より良い医療の質を向上と健全な病院経営を両立させることで、保健医療に係る社会に貢献するために、国内外の第三者組織による認証は重要な経営戦略の1つである。

本科目では、医療機能評価と JCI (Joint Commission International) の認証取得に向けた病院マネジメントおよび病院長の役割について講義形式で行う。さらに、認証取得後の更新に係る要件等に基づき、さらなる医療の質向上に向けた実践的取り組みについて講義形式にて行う。

これらにより、病院機能評価と JCI それぞれにおける病院長の役割を理解し、病院経営で活用できる能力を身につける。

(授業内容)

複数の病院での認証取得・更新の経験を踏まえ、国内外の認証取得に向けた病院マネジメントおよび病院長の役割について講義形式で行う。前半は国内の代表的な認証機関である病院機能評価について、制度概要および認証基準ならびに認証取得に向けた取り組みや組織マネジメントについて講義形式で行う。後半は、国際認証の代表例である JCI (Joint Commission

International) 制度について、JCI の考え方および臨床指標に対する取り組み方法、認証取得とその後の更新を見据えた医療の質向上に向けた病院マネジメントの実践的取り組みについて、講義形式にて行う。事前課題はないが、日本医療機能評価機構および JCI の取り組みについて調べておくことが望ましい。

本科目では、国内外の認証に関わるゲストスピーカーを交え、国内外の認証取得に向けた病院マネジメントの実際について理解を深める。

e. 地域医療・医療マーケティング

地域の住民に、その地域にてより良い医療を継続的に提供し続けることができ、患者満足度を最大化するためには、自院が地域における位置づけを明確にし、保健医療分野における患者や地域住民を起点に病院組織の戦略を考えるためのマーケティング戦略の理論は病院経営にとって重要な考え方である。本科目を通じて、医療マーケティングに関する基礎理論を理解し、地域医療における自院の位置づけを明確に説明できる能力を修得する。

(授業内容)

病院経営に関連するマーケティングの基礎的理論に加え、デジタル化の動き、行動変容、ブランド戦略、患者経験（PX）等について講義と議論形式にて行う。後半では、人口動態調査、患者調査等の保健統計オープンデータを用いながら、地域医療の課題を分析するために必要な疫学・統計手法を講義し、公衆衛生学の専門的知見の観点から医療機関が担う地域住民の健康状態に関する疾患別動向を概説する。また、保健統計オープンデータから分析した自院の地域での医療課題とその対応方策についてディスカッション形式にて理解を深める。事前学習として、担当教員より事前に送付する統計データに関する資料をあらかじめ理解しておくことが望ましい。

f. 医療の質管理・患者安全・倫理

(学習目標)

患者中心の理念に基づく最高水準の医療を提供するために、病院経営者が医療の質管理について組織的戦略的に取り組むことは、病院経営にとって必要不可欠である。病院全体が質の高い医療を提供し続けるためには、医療の質に関する理解、リーダーシップ、多職種による組織体制、戦略的計画、評価指標、データマネジメント、改善の仕組み等の理論とフレームワークを体系的に修得する必要がある。加えて医療安全管理においては、近年の患者安全に関する動向、報告制度、医療事故調査等、修得すべき範囲は広範囲に及ぶ。さらに医療機関は、先進的な医療技術開発も求められ、臨床研究を適正に推進することも要請されている。

本科目では、近年における医療の現場で生じている安全管理に関する動向を理解し、必要性が高まりつつある先行的な改善を実践するために必要な知識・技術・態度を修得する。病院活動における医療安全および質改善体制とその機能に関する基礎的な知識を踏まえ、実際の事例を基にした患者安全質管理および研究倫理ガバナンスに関するシミュレーション等を用いた講義形式および演習形式にて行う。これらにより、医療の質・患者安全・倫理に関する基礎理論およびフレームワークの理解に基づき、病院が組織的に取り組むための体制に関する知識や病院経営者の実践能力の修得を目指す。

(授業内容)

医療の質管理、患者安全に関する考え方と基礎的理論を踏まえ、病院で質の高い医療を提供

し続けるための、リーダーシップ、多職種による組織体制構築、戦略的計画、評価指標とデータマネジメント、改善の仕組み等の理論とフレームワークの習得を実例も交え、体系的に行う。また、患者安全に関する世界的動向、分析手法、関連法制度、医療事故調査制度、医療安全管理者の役割等について、実例も交えディスカッション形式にて行う。事前学習として、自院や任意の病院の医療の質管理・患者安全・倫理体制の取り組みや課題について調べておくことが望ましい。

後半では、新規医療技術開発を行う医療機関が求められる研究倫理ガバナンスについて、関係法令・指針への理解、研究不正の防止について取り扱う。また、医療機関、特に高度専門医療を提供する医療機関において、医療安全管理と密接な関連のある臨床倫理問題、研究倫理問題に関する事例を基軸に、研究倫理支援部門と医療安全部門との連携、臨床倫理支援と医療安全部門との連携基盤の構築等、臨床から研究までの倫理問題に対応し意思決定できる組織システムの在り方およびその実践方法について、講義および事例に基づくディスカッション形式にて行う。

③医療政策学

a. 医療制度概論（医療法）・保険医療制度

（学習目標）

我が国は世界に類を見ない少子高齢化社会および人口減少社会によって、地域における医療提供体制の変化に伴う医療機関を取り巻く環境は、これまで以上に複雑化している。たとえば地域住民の高齢化に伴う医療ニーズの変化への対応、医療技術の進歩やICT技術の発展等による病院管理方法の変化、複雑化する診療報酬制度等に対応する財務基盤および経営体制、働き方改革を踏まえた医療人材の安定的確保、人口減少地域における医療機能・診療体制の確保、新興感染症等の感染拡大や災害に対応できる危機管理能力、諸外国の医療機関等に対して競争力のある国際基準の医療の質の向上等、これから病院経営は大きな変化の局面にある。

本講義では、病院経営や将来の方向性に影響を受けるわが国の保険医療・介護制度の経緯を体系的に理解し、それらの課題と今後の方向性について理解を深めることを目的とする。具体的には 1)医療計画、2)地域医療構想、3)外来機能の明確化・連携、4)地域包括ケアシステムを基軸として取り扱い、制度の理念、目的、評価指標、実施方法、現行制度の課題等の体系的理解を通じて、医療介護制度と病院経営の関係を論じることができる能力を身につける。

（授業内容）

わが国の保健医療制度および医療関連法規の基本体系を踏まえた、特に医師法、医療法、医療保険法、医事法を基軸とした地域医療を担う保険医療機関の役割や公的医療の財源等に関する法制度について体系的に制度を理解することを目的とした講義形式にて行う。また、介護保険制度、地域包括ケアシステム、医療介護連携等に関する諸政策の動向について理解することを目的とした講義を行う。

後半では、将来の人口構造の変化を見据えた地域医療体制に向けた地域医療構想に関する考え方を基軸に、地域医療構想に関する議論の経緯およびその取り組みや政策動向ならびに地域における病院経営の関係を体系的に理解することを目的とした講義形式にて行う。また、医師の働き方改革、医療計画、地域医療構想、外来機能の明確化に関する諸政策の動向について理解することを目的とした講義に基づくディスカッションを行う。また、OECD調査など公的機関のデータ、講師の豊富な海外経験・調査に基づき、①医療のレベル、②医療の身近さ、③投

薬治療の状況、④医療の値段、⑤病院の環境、⑥高齢化対策の評価指標から欧米諸国と比較した日本の医療の現状を整理し、国際比較から見たわが国の今後の医療について体系的に理解することを目的とした講義を行う。

b. 医療産業論

(学習目標)

病院経営において効果が将来的に期待される先進的医療技術の開発およびその実現のために重要な産学連携について、制度規制や法令等の背景知識として必要なレギュラトリーサイエンスの基礎的知識について体系的に理解する。特に先進的医療技術の実用化に必須である薬事承認や関連法令を基軸に、先端医療技術開発の最新の動向について理解を深め、議論を行う。

(授業内容)

先進的医療技術の開発およびその実現のために重要な産学連携について取り扱う。特に、わが国における産学連携の現状、医療技術開発のプロセス、医療技術開発で注目されている領域の国内外の動向について講義形式にて行う。また、レギュラトリーサイエンスの大枠（薬機法・FDA、QSR・QMS、利益相反、臨床研究法、安全保障輸出管理,etc.）から、産官学連携に必要となる戦略や病院が果たす役目を、個別・具体的な事例を織り交ぜながら、先端技術の社会実装に至るプロセスを講義形式により体系的に学ぶ。後半では、医薬品の安定供給、最先端の医療を実例に、医療産業の視点から日本の医療について講義形式にて行う。

2) 応用専門科目

病院経営学演習

a. 病院経営の実際・病院再編統合

(学習目標)

本科目は演習形式にて、実際の病院を事例とする教材を用いて、実際の病院のある状況下で実際に起こった具体的な出来事を取り扱う「病院経営のケース」に基づき、教員が議論をリードし学生同士が対話を進めながら進行する手法（ケースメソッド方式）を用いて行う。議論や、ケースメソッド方式によるディスカッションを通じて、これまでに修得した病院経営戦略に関する分析力、洞察力、戦略構築力、論理的思考力等、病院経営者に必要な実践的能力を、一段高い見地への知的結実を図る。ケースメソッドを通じて、1)病院経営の現場で生じる様々な課題解決に必要な実践的能力、2)「経営戦略を思考する能力」「他者の意見を聞く技術」「自身の意見を明確に説明する技術」、3)現場で生じる課題に対して全体を俯瞰する視点で総合的な戦略を思考し、関係者と協調的して問題解決を遂行できる病院経営の実践力を身につける。

(授業内容)

病院の安全管理や有事の対応、地域における医療機関の役割等をテーマとした教材を用いて、長期的視点から地域の将来像を予測する能力や求められるトップリーダーとしての資質についてケースメソッド方式によるディスカッション形式で行う。 本講義では、病院の人材マネジメント、組織行動、リーダーシップをテーマとした教材を用いて、病院経営に関する思考力および問題解決能力、多職種・他部門の視点に立った組織マネジメントについてケースメソッド方式にて行う。また、地域における医療機関の機能分化と地域連携を超えた、医療機関の再編統合等に関する教材を用いて、医療機能の集約化や再編統合等について取り扱う。特に開設主体が異なる病院の再編統合等に伴う設置趣旨・組織、会計制度・基準、関連規定の違いに伴う

様々な障壁を例示し、開設主体の組み合わせによる再編統合等で生じる課題とその対応方法について、ケースメソッド方式にて行う。これらについては事前にケースを熟読し、担当教員から事前に送付する設問に対する解答を準備しておくこと。

本科目では、横浜みなと赤十字病院の病院経営に係る課題の実例について講義形式にて行う。特に急性期病院における重症系病床の現状と今後の方向性を見据えた病院経営に関する実践的手法について講義およびディスカッション形式にて行う。また、病院経営において生じる契約に関する事例について紹介し、病院が外部法人と契約を締結する際の留意点や実践的対応方法について、講義およびディスカッション形式にて行う。

b. 実践的に考える組織・人材マネジメント

(学習目標)

2024年に施行する医師の働き方改革の影響等、健全な病院経営に人材マネジメントは必要不可欠な要素である。本科目における人材マネジメントとは、1)病院のビジョン・ミッション・戦略を実現するための人材活用の仕組みを整備すること、2)個人や組織に対する人の取組みのことを指す。病院組織は、医師以外の医療専門職および事務職等の多様な職種や人材とのチーム医療が求められるが、これはマネジメントにおいても同様である。病院経営を担う専門人材は、経営戦略を思考する能力に加え、他者の意見を聞く能力、自身の意見を明確に説明する技術、多職種の役割を理解し連携する実践力が求められる。

本科目では、基礎科目「リーダーシップとガバナンス」「病院経営戦略論」を始めとしたこれまでの基礎科目で修得した知識や知見を踏まえ、病院経営の現場で生じる具体的課題のうち、特に、人や組織に関して、モチベーション、離職マネジメント、人材採用、働き方改革等に関する実際に起こった具体的な出来を取り扱う。教育手法としては欧米のビジネススクール等で実施されている「ケースメソッド方式」を採用し、講師と受講生または受講生同士による議論を反復して行い、実践的なマネジメント手法を訓練していく。なお、教材は具体的事例に基づいた企業や病院のケースを用いる。ケースメソッドを通じて、1)病院経営の現場で生じる様々な課題解決に必要な実践的能力、2)「経営戦略を思考する能力」「他者の意見を聞く技術」「自身の意見を明確に説明する技術」、3)現場で生じる課題に対して全体を俯瞰する視点で総合的な戦略を思考し、関係者と協調的して問題解決を遂行できる病院経営の実践力を身につける。

(授業内容)

病院経営の現場で生じる職員のモチベーションや離職問題、組織コミュニケーション等、人材に関わる事象に関して、ケースメソッドを用いて学ぶ。病院経営やマネジメントに関わる管理者層が組織を効果的に動かすために必要なマネジメントエッセンス（採用、育成、配置・異動、評価、報酬、昇進・昇格等）を網羅的かつ多視点から掘り下げ、「自分が経営者ならばどう意思決定するか」を常に意識し、受講生自身の気づきや他受講生からの創発を誘発し、課題整理能力・解決策提案能力等を深めていくことを学ぶ。

後半では、医師の時間外労働規制に関する制度的背景を踏まえ、医療機関の水準の考え方および労働時間短縮に向けた職種別の方策に関する基礎的な知識を修得し、医療技術の進歩に伴う医療の高度化に対応できる多職種連携の取り組みや、病院経営における課題を踏まえ、病院組織の生産性を向上させるための内発的動機付けや組織改革等、働き方で選ばれるための病院組織マネジメントについて取り扱う。また、人材マネジメントに関する職員のモチベーションや離職問題、コミュニケーションの円滑化、職種間コンフリクト、チーム医療、世代間ギャッ

プ、人材育成、組織ガバナンス、他職種マネジメント等の病院のマネジメント現場が抱えるチームや組織の問題について取り扱う。

本科目はすべてケースメソッド方式にて行うため、事前に配布するケースを熟読し、担当教員からの事前設問に対する解答を準備しておくこと。

c. 多視点から考える総合経営

(学習目標)

これまでの科目で修得した知識を統合して、幅広い視野から病院経営戦略フレームワーク、病院プランディング、地域連携に関する実課題に応用する授業を行う。教育手法としては欧米のビジネススクール等で実施されている「ケースメソッド方式」を採用し、講師と受講生または受講生同士による議論を反復して行い、実践的なマネジメント手法を訓練していく。なお、教材は具体的な事例に基づいた企業や病院のケースを用いる。ケースメソッドを通じて、1)病院経営の現場で生じる様々な課題解決に必要な実践的能力、2)「経営戦略を思考する能力」「他者の意見を聞く技術」「自身の意見を明確に説明する技術」、3)現場で生じる課題に対して全体を俯瞰する視点で総合的な戦略を思考し、関係者と協調的して問題解決を遂行できる病院経営の実践力を身につける。

(授業内容)

基礎科目「病院経営戦略論」にて修得した医療経営に係る戦略目標の設定、環境分析、セグメンテーション、ターゲティング、ポジショニング、コミュニケーション等の理論、組織全体としての最適化を図るために組織体制、オペレーション戦略等の戦略フレームワークを用いて考えていく。さらに、地域から選ばれるための病院に向けた病院プランディングおよび地域医療連携の実践方法について議論する。後半では、病院経営を担う病院長および経営幹部に最も重要な要素である病院経営者としてのリーダーシップと組織ガバナンスについての理論と実際について、幅広い視野から財務、医療の質、法の遵守等について取り扱う。

すべての授業は講師と受講生、または受講生同士が対話や議論を進めながら進行するケースメソッド方式にて行い、病院経営に関する総合的実践能力を修得する。

病院経営学・管理学課題研究

これまでの科目を総合し、学生が所属する医療機関の病院経営に関する学生自身の課題テーマを見出し、その研究過程ならびに結果に関して、後期においてその成果物を発表する。

自ら設定した課題テーマに基づき、病院経営分析と経営戦略の策定および各戦略における解決方法に関する研究に取り組み、研究に必要な財務諸表やヒアリング等による定性的情報、市場分析等を行う。研究課題の評価は「病院経営学・病院管理学課題研究成果報告書」と「病院経営学・病院管理学課題研究成果物報告会」にて行う。

1年次(3期生)										
曜日	木			土						
時限			7		1	2	3	4		
時間 日付	90分	18:00~ 19:30	19:40~ 21:10	時間 日付	9:00~ 10:30	10:40~ 12:10	13:00~ 14:30	14:40~ 16:10		
4月	3			5						
	10			12						
	17	リーダーシップ・ガバナンス ①② (小松本 悟)		19	リーダーシップ・ガバナンス ③④ (渋谷明隆)	リーダーシップ・ガバナンス ⑤⑥ (小松本 悟、藤江 里衣子)				
	24			26	リーダーシップ・ガバナンス ⑦⑧ (渋谷明隆)	リーダーシップ・ガバナンス ⑨⑩ (小松本 悟)				
5月	1	リーダーシップ・ガバナンス ⑪⑫ (小松本 悟)		3	憲法記念日					
	8	リーダーシップ・ガバナンス ⑬⑭ (小松本 悟)		10	病院経営戦略論 ①② (渋谷明隆)	リーダーシップ・ガバナンス ⑮ (小松本 悟)	病院経営戦略論 ⑬ (小松本 悟)			
	15			17						
	22	病院経営戦略論 ④⑤ (渋谷明隆)		24	病院経営戦略論 ⑥ (小松本 悟)	診療報酬・施設基準・関連法規 ① (長面川さより)	診療報酬・施設基準・関連法規 ②③ (長面川さより)			
	29			31		診療報酬・施設基準・関連法規 ④⑤ (長面川さより)	診療報酬・施設基準・関連法規 ⑥⑦ (小松本 悟)			
6月	5	診療報酬・施設基準・関連法規 ⑧⑨ (小松本 悟)		7	診療報酬・施設基準・関連法規 ⑩⑪ (小松本 悟)		診療報酬・施設基準・関連法規 ⑫⑬ (小松本 悟)			
	12			14						
	19	診療報酬・施設基準・関連法規 ⑭⑮ (小松本悟)		21	財務会計論・経営分析・コスト分析 ①② (平木秀輔)		財務会計論・経営分析・コスト分析 ③④ (平木秀輔)			
	26			28						
7月	3	財務会計論・経営分析・コスト分析 ⑤⑥ (平木秀輔)		5	財務会計論・経営分析・コスト分析 ⑦⑧ (小松本悟)		DPC・診療情報分析論 ①② (佐藤大介)			
	10			12						
	17	医療機能評価・JCI ①② (小松本 悟)		19	DPC・診療情報分析論 ③④ (長面川さより)		DPC・診療情報分析論 ⑤⑥ (長面川さより・佐藤大介)			
	24	DPC・診療情報分析論 ⑦⑧ (佐藤大介)		26						
	31									
8月				2	2期生 課題研究最終報告会					
	7	医療機能評価・JCI ③ (小松本 悟)	医療機能評価・JCI ④ (橋本 独生)	9						
	14			16						
	21	医療機能評価・JCI ⑤⑥ (小松本 悅)		23	医療制度概論(医療法)・保険医療制度 ①② (三浦公嗣)		医療機能評価・JCI ⑦⑧ (小松本 悅)			
	28			30						
9月	4	医療制度概論(医療法)・保険医療制度 ③④ (佐藤大介)		6	病院経営戦略論 ⑦⑧※9月4日(木)も可 (飯塚勝美)		医療制度概論(医療法)・保険医療制度 ⑤⑥ (藤林慶子)			
	11			13	医療制度概論(医療法)・保険医療制度 ⑦⑧ (小山秀夫)		医療制度概論(医療法)・保険医療制度 ⑨⑩ (佐藤大介)			
	18	医療制度概論(医療法)・保険医療制度 ⑪⑫ (真野俊樹)		20	医療制度概論(医療法)・保険医療制度 ⑬⑭ (三浦公嗣)		医療制度概論(医療法)・保険医療制度 ⑯ (真野俊樹)			
	25			27						

10月	2	医療の質管理・患者安全・倫理 ①② (福井次矢)	4	医療の質管理・患者安全・倫理 ③④ (小松本 悟)	医療の質管理・患者安全・倫理 ⑤⑥ (福井次矢)	
	9		11			
	16	医療の質管理・患者安全・倫理 ⑦⑧ (小松本 悟)	18	医療情報・電子カルテ ①② (亀井哲也・平木秀輔)	医療情報・電子カルテ ③④ (飯島祥彦)	
	23		25			
	30	医療情報・電子カルテ ⑤⑥ (平木秀輔)				
11月			1			
	6		8			
	13	医療情報・電子カルテ ⑦⑧ (亀井哲也)	15	医薬品・医療材料管理 ①② (山田 成樹)	医薬品・医療材料管理 ③④ (山田 成樹)	
	20		22			
	27	医薬品・医療材料管理 ⑤⑥ (山田 成樹)	29	3期生 病院経営学・管理学課題研究(1回目)		
12月	4	医薬品・医療材料管理 ⑦⑧ (山田 成樹)	6	医薬品・医療材料管理 ⑨⑩ (山田 成樹)		
	11		13			
	18	医薬品・医療材料管理 ⑪⑫ (小松本悟)	20	医薬品・医療材料管理 ⑬⑭ (山田 成樹)	医薬品・医療材料管理 ⑮ (山田 成樹)	
	25		27			
2026年 1月	1	年始休暇		年始休暇		
	8	予備日	予備日	病院設計・施設設備 ①② (日建設計)	病院設計・施設設備 ③④ (日建設計)	
	15			17		
	22	病院経営の実際・病院再編統合 ①② (青木 昇)	24	病院設計・施設設備 ⑤⑥ (日建設計)	病院設計・施設設備 ⑦⑧ (日建設計)	
	29		31			
2月	5	3期生 課題研究(2回目①)		7	病院設計・施設設備 ⑨⑩ (日建設計)	病院設計・施設設備 ⑪⑫ (日建設計)
	12			14		
	19	3期生 課題研究(2回目②)		21	病院設計・施設設備 ⑬⑭ (日建設計)	病院設計・施設設備 ⑮ (日建設計)
	26			28		
3月	5	医療産業論 ①② (佐藤大介・村川修一)	7	医療産業論 ③④ (佐藤大介・村川修一)	医療産業論 ⑤⑥ (佐藤大介・村川修一)	
	12		14	地域医療・医療マーケティング ①② (松永真章)		
	19	医療産業論 ⑦⑧ (真野俊樹)	21			
	26	地域医療・医療マーケティング ③④ (真野俊樹)	28	地域医療・医療マーケティング ⑤⑥ (真野俊樹)	地域医療・医療マーケティング ⑦⑧ (真野俊樹)	

曜日	2年次(2期生)							
時限	木				土			
日付	6	7	1	2	3	4		
4月	3		5					
	10	多視点から考える総合経営 ⑦⑧ (襄英洙)	12	病院経営の実際・病院再編統合 ①② (渋谷 明隆)	13:00~ 14:30	病院経営の実際・病院再編統合 ③④ (青木 昇)		
	17		19					
	24	多視点から考える総合経営 ⑨⑩ (栗田かほる)	26	GW				
5月	1	GW	3	GW				
	8		10					
	15	多視点から考える総合経営 ⑪⑫ (緒方大輔)	17	病院経営の実際・病院再編統合 ⑤⑥ (佐藤 大介)				
	22		24					
	29	多視点から考える総合経営 ⑬⑭ (栗田かほる)	31					
6月	5		7					
	12	多視点から考える総合経営 実践的に考える組織・人材マネジメント ⑯⑰ (緒方大輔) (緒方大輔)	14	病院経営の実際・病院再編統合 ⑦⑧ (渋谷 明隆)				
	19		21					
	26	実践的に考える組織・人材マネジメント ⑯⑰ (栗田かほる)	28	病院経営の実際・病院再編統合 ⑨⑩ (佐藤 大介)				
7月	3		5					
	10	実践的に考える組織・人材マネジメント ⑯⑰ (襄英洙)	12	病院経営の実際・病院再編統合 ⑪⑫ (佐藤 大介)	⑬ (武居 哲洋)			
	17		19					
	24		26	病院経営の実際・病院再編統合 ⑯⑰ (渋谷 明隆)				
	31	実践的に考える組織・人材マネジメント ⑯⑰ (襄英洙)						
8月			2	2期生 課題研究成果報告会				
	7		9					
	14		16					
	21		23					
	28		30					

リーダーシップ・ガバナンス

分類 Category	病院経営学	学年 Grade	1年	期間 Semester	前期		
授業形態 Style	講義、討議、事例検討	単位 Credits	2 単位	授業方法 Class Methods	遠隔授業		
担当教員名 Instructor	小松本 悟、渋谷 明隆、藤江 里衣子						
科目概要 Course Aims	<p>医療は公益性の高い社会的共通資本であり超高齢化社会により社会からの需要はますます高くなっている。いっぽうで診療報酬の切り下げ等、医療を取り巻く環境は厳しい。そのため、地域に選ばれ質の高い医療を提供し続ける病院には、病院長の優れたリーダーシップと社会的に健全な病院経営を規律する仕組みが有効に機能するためのガバナンスが経営の根幹である。</p> <p>本科目では病院経営を担う病院長および経営幹部に最も重要な要素である病院経営者としてのリーダーシップと組織ガバナンスについての理論と実際について、ディスカッション形式により体系的に学習し、修得することを学習目標とする。</p> <p>(オムニバス方式／全8回)</p>						
到達目標 Objectives	<p>病院経営者としてのリーダーシップと組織ガバナンスについての知見を修得し、病院における多職種連携の中核を担うリーダーとして行動規範を身につけ、病院経営の実践に活用できる能力を身につける。</p>						
回数 Chapters	講義内容 Course Contents			担当教員 Instructor			
1	リーダーシップと経営者としての心構え			小松本 悟			
2	本講義は前半において「リーダーシップと経営者としての心構え」と題し、病院経営者が修得すべきリーダーシップの理論と、足利赤十字病院の経営において実践した事例に基づいた経営者としての心構えについて講義形式とディスカッション形式により体系的に学ぶ。						
3	リーダーシップとは、1)投入した資源よりも大きなものを生み出す生産体をつくること、2)あらゆる決定と行動において、今必要なものと将来必要なものを調和させることの2つである。本講義ではこれらのリーダーシップに係る定石について体系的に整理し、を目指すリーダー像や、次の時代に求められる新しいリーダー像とその資質について講義形式とディスカッション形式によって、体系的かつ実践的に学ぶ。						
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11	組織ガバナンス			渋谷 明隆			
12	病院は医師や医師以外の他の医療職等の多くの職員が動いて初めて機能する労働集約型企業体である。さらに「時代に選ばれる病院」のために、病院経営者は、「ビジョン」と「ゴール」を設定し、常に最も高い価値ある医療を継続して提供し続けなければならない。本講義では医療経営の目標である医療の付加価値の増大に向けたフレームワークおよび文化の醸成までといった病院組織に係るガバナンスについての考え方と実践方法を学ぶ。						
13							
14	本講義では、医療経営で直面するガバナンスに関する問題について、ある状況下で実際に起こった具体的な出来事を取り扱う「病院経営のケース」に基づいた講師と受講生同士による議論を反復して訓練する。						
15	組織の中でのコミュニケーション			藤江 里衣子			
	組織が機能していく上で重要なのが、コミュニケーションである。組織のコミュニケーションのあり方は、その組織の「雰囲気」を作り出す。近年、心理的安全性という言葉も注目されているが、そのような職員にとって安心できる雰囲気を醸成するためには、具体的なコミュニケーションスキルのみでなく、根底にある他者への姿勢が重要となる。						
	本講義では、医療の場におけるコミュニケーションの特徴を、その基						

	本となる姿勢・態度に焦点を当てて理解する。それを踏まえ、病院組織においてコミュニケーションが果たす役割や、病院経営者が職員に的確に伝えるための技法について講義形式およびディスカッション形式にて行う。				
準備学習 Preparation of study	「リーダーシップと経営者としての心構え」については教科書「いまさら聞けない病院経営」第1章を事前に読み、自身の意見を整理しておくこと。 「組織ガバナンス」については、講師が事前に配布する「病院経営のケース」を読み、与えられた設問に対する回答を用意しておくこと。				
成績評価 Grading Policies	クラスでの発表等の学習態度とディスカッションへの貢献度、受講時の取組姿勢、討論内容等より総合評価をする。				
フィードバック Feedback	講義におけるディスカッションを通じて個別にフィードバックを行う。 遠隔授業に関する質問等はオンラインまたはメールにて対応する。				
教科書 Text Book	いまさら聞けない病院経営 小松本悟 その他についてはその都度配布する。	教材・参考書 Reference Book	参考書については、授業の中で紹介する。		
担当教員・ オフィス アワー Instructor/ Office Hour	教員名 Instructor 小松本 悟 渋谷 明隆 藤江 里衣子	曜日 Date 講義担当日 〃 〃	時間 Hour 講義終了後に対応 〃 〃	場所 Place	連絡先 Contact メール等で対応 各教員メールアドレス

病院経営戦略論

分類 Category	病院経営学	学年 Grade	1年	期間 Semester	前期	
授業形態 Style	講義、討議、事例検討	単位 Credits	1単位	授業方法 Class Methods	遠隔授業	
担当教員名 Instructor	小松本 悟、渋谷 明隆、飯塚 勝美					
科目概要 Course Aims	<p>病院を経営する専門人材は、医療を取り巻く制度・政策の動向や、国内外における医療技術の進歩、医療ニーズの変化等を把握し、病院の使命を確立し、その意義を周囲に説明することで組織を主導する能力が必要である。特に病院経営者が複雑な病院環境の変化を的確にとらえ、時代の求めに応じた自院の地域における位置づけを確立し、その意義を病院職員にわかりやすく説明する戦略的思考能力が求められている。</p> <p>本科目では、こうした能力を修得するために、病院の使命と経営目標をどのように定めるか。また、その経営目標を実現していくための病院経営戦略を策定する際のフレームワークを修得することを目的とする。</p> <p>授業は担当教員による講義と受講者による討議とで構成する。 (オムニバス方式／全8回)</p>					
到達目標 Objectives	経営戦略に関する基本理論等の知識及び事例検討を用いた受講者同士との討議経験を通じて病院経営の基本的能力である「経営戦略を思考する能力」を修得する。また、健康経営に関する基礎的理解を身につけ、時代の要請に応える病院経営の在り方を修得する。					
回数 Chapters	講義内容 Course Contents				担当教員 Instructor	
1	<p>経営戦略論</p> <p>経営環境を把握し、病院の使命を確立し、その意義を説明することができる能力を養成するため、病院の経営戦略に係る戦略と組織の基礎および病院における特性について、ある状況下で実際に起こった具体的な出来事を取り扱う「病院経営のケース」に基づき、講師と受講生同士が対話を進めながら進行する手法（ケースメソッド方式）を通じて、病院経営戦略に関する分析力、洞察力、戦略構築力、論理的思考力等、病院経営者に必要な実践的能力を修得する。</p>				渋谷 明隆	
2						
3						
4						
5	<p>経営戦略的思考</p> <p>病院経営の基本的枠組みである病院全体の活動の方向性を決定し、実践するための体制づくりである経営戦略の考え方について学ぶ。特に病院経営者に求められるマネージャースキルや組織理解についてケースメソッド方式で学ぶ。</p>				小松本 悟	
6						
7	<p>産業医の観点から、本講義では従業員等の健康管理を経営的な視点で考え、戦略的に実践する健康経営の戦略および目標設定ならびに評価方法等について、好事例を基にした考え方とその実践について教育を行う。本講義ではゲストスピーカーによる事例紹介を含めた講義およびディスカッション形式にて行う。</p>				飯塚 勝美	
8						
準備学習 Preparation of study	「経営戦略論」および「経営戦略的思考」については、講師が事前に配布する「病院経営のケース」を読み、与えられた設問に対する回答を用意しておくこと。					
成績評価 Grading Policies	クラスでの発表等の学習態度とディスカッションへの貢献度、受講時の取組姿勢、討論内容等より総合評価をする。					
フィードバック Feedback	講義におけるディスカッションを通じて個別にフィードバックを行う。 遠隔授業に関する質問等はオンラインまたはメールにて対応する。					
教科書 Text Book	いまさら聞けない病院経営 小松本悟 その他についてはその都度配布する。	教材・参考書 Reference Book	参考書については、授業の中で紹介する。			

担当教員・ オフィス アワー Instructor/ Office Hour	教員名 Instructor	曜日 Date	時間 Hour	場所 Place	連絡先 Contact
	小松本 悟 渋谷 明隆 飯塚 勝美	講義担当 日 〃 〃	講義終了後に対応 〃 〃	メールで対応	各教員メールアドレス

財務会計論・経営分析・コスト分析

分類 Category	病院経営学	学年 Grade	1年	期間 Semester	前期		
授業形態 Style	講義、討議、事例検討	単位 Credits	1 単位	授業方法 Class Methods	遠隔授業		
担当教員名 Instructor	平木 秀輔、小松本 悟						
科目概要 Course Aims	<p>病院経営を取り巻く環境は、診療報酬の切り下げや医療費の増加抑制政策、医療技術の高度化、高額医療の増加等により厳しい環境が将来にわたり続いていく。このため財務の観点から病院経営の現状を把握し、経営改善や中長期的なゴールに向けた取り組みが必要不可欠である。</p> <p>本講義では、病院経営者が安定的経営を達成するために必要な病院会計に関する知識および病院経営を財務の観点から適切に把握するための経営指標について学ぶ。さらにこれらの病院経営指標を用いた具体的な経営戦略の策定方法について講義形式とディスカッション形式を通じて理解を深めていく。</p> <p>(オムニバス方式／全8回)</p>						
到達目標 Objectives	財務会計や管理会計に関する基礎的知識および経営指標に基づいた経営戦略を通じ、病院経営における財務的課題解決力を修得し、病院経営で活用できる能力を身につける。						
回数 Chapters	講義内容 Course Contents			担当教員 Instructor			
1	病院会計準則にしたがって財務諸表の基礎知識である貸借対照表、損益計算書、キャッシュフロー計算書のしくみについて学ぶ。特に病院会計における関連規則やルール、医薬品・診療材料等の棚卸資産、不動産等の固定資産、人件費、税金等の会計知識のほか、経営情報マネジメントとしての管理会計・原価計算の考え方や手法について学ぶ。			平木 秀輔			
2							
3							
4	また、財務諸表等の基礎的知識を用いて、1)収益関連指標、2)支出関連指標の分析について演習形式にて行う。						
5	本講義では、自院の資料を用いてこれらの指標を分析し、学生による分析結果の発表を順次行い、他の学生・教員とのディスカッションを重ねることで、自院の財務的経営課題を深堀りし、病院経営戦略を自院の職員や経営幹部職員に説明できるプレゼンテーション能力を育成する。						
6							
7	病院経営指標の読み方と経営戦略 本講義では、病院経営指標を用いて具体的な経営戦略を策定するための実践方法について学ぶ。病院経営においては医療法や診療報酬体系をはじめとした規則や規定等に準拠して運営されていることを踏まえた病院経営の見かたについて、実例を用いて学ぶ。特に経営指標を向上させるために、収益性の向上と支出見直しの優先順位の考え方や、病院運営におけるプロセスやシステム等を根本から見直す「クロス・マニュファクチャーリング」手法等、「リーダーシップ・ガバナンス」で学んだ病院経営者としての心構えに基づいた実戦的経営戦略について講義およびディスカッション形式により修得する。			小松本 悟			
8							
準備学習 Preparation of study	教科書「いまさら聞けない病院経営」第2章および第3章を事前に理解しておくこと。						
成績評価 Grading Policies	クラスでの発表等の学習態度とディスカッションへの貢献度、受講時の取組姿勢、討論内容等より総合評価をする。						

フィードバック Feedback	講義におけるディスカッションを通じて個別にフィードバックを行う。 遠隔授業に関する質問等はオンラインまたはメールにて対応する。
---------------------	--

教科書 Text Book	いまさら聞けない病院経営 小松本悟 その他についてはその都度配布する。			教材・参考書 Reference Book	参考書については、授業の中で紹介す る。
担当教員・ オフィス アワー Instructor/ Office Hour	教員名 Instructor	曜日 Date	時間 Hour	場所 Place	連絡先 Contact
	平木 秀輔 小松本 悟	講義担当 日 〃	講義終了後に対応 〃	メールで対応	各教員メールアドレス

診療報酬・施設基準・関連法規

分類 Category	病院経営学	学年 Grade	1年	期間 Semester	前期		
授業形態 Style	講義、討議、事例検討	単位 Credits	2 単位	授業方法 Class Methods	遠隔授業		
担当教員名 Instructor	長面川さより、小松本 悟						
科目概要 Course Aims	<p>病院経営における収益の根幹である診療報酬は全体として医療費抑制の方向に働いているいっぽうで、消費税増税等による人件費、医療材料費、経費等の増分を賄うために医業収益を高めることは容易ではない。このため診療報酬に関する制度である「診療報酬制度」、「施設基準」、「保険医療機関および保険医療療養担当規則」の基礎的知識とその重要性を十分に理解するとともに、自院の施設基準を見直し、一部加算の返上も含めた医業収益確保の戦略を修得することは、病院経営者にとって必要不可欠の知識である。</p> <p>本講義では、「診療報酬制度」の基礎的知識を体系的に修得した上で、「診療報酬制度」の動向を踏まえた主要な診療報酬項目に関する「施設基準」の算定要件、「保険医療機関および保険医療療養担当規則」について実践的な講義を行う。(オムニバス方式／全8回)</p>						
到達目標 Objectives	<p>診療報酬に関する制度や関連法規の基礎的知識および医業収益確保の病院経営戦略に関する討議を通じ、診療報酬に係る課題発見・解決力を修得し、病院経営で活用できる能力を身につける。</p>						
回数 Chapters	講義内容 Course Contents			担当教員 Instructor			
1	<p>診療報酬制度および関連法規の基礎的知識について講義形式で学ぶ。</p> <p>具体的には「医療法・医師法」、「診療報酬制度」、「健康保険法（保険医療療養担当規則）」について取り扱う。また、2024年度診療報酬改定の総点検および病院マネジメントについて網羅的に解説を行う。</p>			長面川さより			
2	<p>さらに診療報酬点数の詳細（入院基本料、管理加算）、「診療報酬制度」の動向を踏まえた、主要な診療報酬項目に関する「施設基準」の算定要件、「保険医療機関および保険医療療養担当規則」について事例に基づいた講義を行う。特に院内組織体制構築が重要な項目及び地域連携体制に関する項目など各部署との関連項目、急性期病院で導入されているDPC制度の基礎および包括評価部分と出来高評価部分等の支払方式ごとの主要な診療報酬項目について学ぶ。</p>						
3							
4							
5							
6	<p>診療報酬に関する制度である「診療報酬制度」、「施設基準」、「保険医療機関および保険医療療養担当規則」の基礎的知識を踏まえ、自院の施設基準の見直し方および施設基準から見た医業収益確保の戦略について、実例に基づいた講義を行う。個別の診療報酬点数を追うのではなく、項目横断的に俯瞰し、病院の経営管理を導くマネジメントについて学ぶ。</p>			小松本 悟			
7							
8							
9							
10	<p>具体的には、入院診療については、人的配置が関連する施設基準である入院基本料や総合入院体制加算等による医業収益へのインパクトや、日本医療機能評価等の認定がどの施設基準と関連しているのか等、病院経営者が理解しておくべき施設基準の届出に係る病院運営への影響の実際、厚生局による適時調査による返還金のインパクトの実際と病院経営者の役割について学ぶ。</p>						
11							
12							
13							
14							
15	<p>また、外来診療については、紹介率・逆紹介率に関連する施設基準等を代表例とし、病院経営の立場から横断的に施設基準を理解する考え方と算出方法について講義形式で学ぶ。</p> <p>さらにこれらの知識を理解した上で入院単価、入院診療収入の向上、外来単価および外来診療収入の向上に向けた、病院経営で実際に用いる具体的な方策について、ディスカッション形式で修得する。</p>						
準備学習 Preparation of study	診療報酬制度に関する基本的な知識を習得していることが望ましい。						
成績評価 Grading Policies	クラスでの発表等の学習態度とディスカッションへの貢献度、受講時の取組姿勢、討論内容等より総合評価をする。						

フィードバック Feedback	講義におけるディスカッションを通じて個別にフィードバックを行う。 遠隔授業に関する質問等はオンラインまたはメールにて対応する。				
教科書 Text Book	いまさら聞けない病院経営 小松本悟 その他についてはその都度配布する。			教材・参考書 Reference Book	参考書については、授業の中で紹介する。
担当教員・ オフィス アワー Instructor/ Office Hour	教員名 Instructor	曜日 Date	時間 Hour	場所 Place	連絡先 Contact
	長面川さより 小松本 悟	講義担当日 〃	講義終了後に対応 〃	メールで対応	各教員メールアドレス

DPC・診療情報分析論

分類 Category	病院経営学	学年 Grade	1年	期間 Semester	前期	
授業形態 Style	講義、討議、事例検討	単位 Credits	1単位	授業方法 Class Methods	遠隔授業	
担当教員名 Instructor	佐藤 大介、長面川さより					
科目概要 Course Aims	<p>病院経営において、医業収益を高める方法の一つである「入院診療単価の向上」の方策として、DPCについて理解し、収益改善方法の実際について修得する。</p> <p>DPC 対象病院では入院診療単価を上げるために在院日数を短縮し病床回転率を上げると同時に、病床稼働率を高めるために新入院患者の獲得を行わなければならない。そのためには厚生労働省が公開している DPC データを活用し分析することで、地域における自院や周辺医療機関の疾患別シェアを把握する方法や、自院の DPC データを活用した疾患別分析、医療の質評価、診療プロセス評価の実際について体系的に学ぶ。</p> <p>また、DPC 制度に基づく診療報酬請求において、医業収益を高めるための診療情報管理、コーディング、精度管理に関する病院運営方法と病院経営者の役割について、講義およびディスカッション形式で学ぶ。(オムニバス方式／全8回)</p>					
到達目標 Objectives	診断群分類および DPC 支払制度ならびに診療情報管理に関する基礎的知識に基づき、医業収益を高めるための自院の課題発見や診療情報管理体制等の考え方を通じて、病院経営で活用できる能力を身につける。				担当教員 Instructor	
回数 Chapters	講義内容 Course Contents				Instructor	
1	診療報酬制度における急性期病院を中心に導入されている支払い方式である DPC 制度 (DPC/PDPS) の設立経緯から最新の動向までの基礎的知識および DPC 制度の根幹となる診断群分類の考え方と構造、機能評価係数Ⅱの考え方と病院経営との関連について学ぶ。また、DPC 方式に基づく DPC データを用いて、地域の疾患別状況分析や、自院の DPC データを活用した医療の質評価、コスト評価等の分析の実際について講義およびディスカッション形式にて学ぶ。				佐藤 大介	
2						
3						
4						
5						
6	DPC 制度に基づく診療報酬請求において、データ提出加算の要件と留意点および医業収益を高めるための診療情報管理、コーディング、精度管理に関する病院運営方法について学ぶ。また、入院経路・退院経路データの活用や退院支援や地域連携に関する診療報酬項目の観点から診療情報管理、コーディング、精度管理に関する医業収益確保の戦略の実例について学ぶとともに、医療機関係数を読み解き、病院運営における病院経営者の役割について、講義およびディスカッション形式で学ぶ。				長面川さより	
7						
8						
準備学習 Preparation of study	病院経営学に関する基本的な知識を習得していることが望ましい。					
成績評価 Grading Policies	クラスでの発表等の学習態度とディスカッションへの貢献度、受講時の取組姿勢、討論内容等より総合評価をする。					

フィードバック Feedback	講義におけるディスカッションを通じて個別にフィードバックを行う。 遠隔授業に関する質問等はオンラインまたはメールにて対応する。		
教科書 Text Book	その都度授業資料を配布する。	教材・参考書 Reference Book	参考書については、授業の中で紹介する。

担当教員・ オフィス アワー Instructor/ Office Hour	教員名 Instructor	曜日 Date	時間 Hour	場所 Place	連絡先 Contact
	佐藤 大介 長面川さより	講義担当日 〃	講義終了後に対応 〃	メールで対応	各教員メールアドレス

医療機能評価・JCI

分類 Category	病院経営学	学年 Grade	1年	期間 Semester	後期	
授業形態 Style	講義、討議、事例検討	単位 Credits	1単位	授業方法 Class Methods	遠隔授業	
担当教員名 Instructor	小松本 悟					
科目概要 Course Aims	<p>わが国の医療制度および文化ならびに社会経済的背景に関する保健医療状況を理解した上で、より良い医療の質の向上と健全な病院経営を両立させることで、保健医療に係る社会に貢献するために、国内外の第三者組織による認証は重要な経営戦略の1つである。</p> <p>本講義では、藤田医科大学病院が実践する JCI (Joint Commission International) 制度を踏まえ、認証取得に向けた病院マネジメントおよび病院長の役割について講義形式で行う。さらに、認証取得後の更新に係る要件等に基づき、さらなる医療の質向上に向けた実践的取り組みについて講義形式にて行う。</p> <p>(全8回)</p>					
到達目標 Objectives	<p>病院機能評価と JCI それぞれの考え方および評価方法に関する知識を修得する。</p> <p>病院機能評価と JCI それぞれにおける病院長の役割を理解し、病院経営で活用できる能力を身につける。</p>					
回数 Chapters	講義内容 Course Contents				担当教員 Instructor	
1	足利赤十字病院および藤田医科大学病院が実践する認証取得の経験を踏まえ、国内外の認証取得に向けた病院マネジメントおよび病院長の役割について講義形式で行う。				小松本 悟	
2	前半は国内の代表的な認証機関である病院機能評価について、制度概要および認証基準ならびに認証取得に向けた取り組みや組織マネジメントについて講義形式で行う。					
3	後半は、国際認証の代表例である JCI (Joint Commission International) 制度について、JCI の考え方および臨床指標に対する取り組み方法、認証取得とその後の更新を見据えた医療の質向上に向けた病院マネジメントの実践的取り組みについて、講義形式にて行う。					
4	本講義では、国内外の認証の第一線に関わるゲストスピーカーを交え、国内外の認証取得に向けた病院マネジメントの実際に理解を深める。					
5						
6						
7						
8						
準備学習 Preparation of study	事前課題はないが、日本医療機能評価機構および JCI (Joint Commission International) の取り組みについて調べておくことが望ましい。					
成績評価 Grading Policies	クラスでの発表等の学習態度とディスカッションへの貢献度、受講時の取組姿勢、討論内容等より総合評価をする。					
フィードバック Feedback	講義におけるディスカッションを通じて個別にフィードバックを行う。 遠隔授業に関する質問等はオンラインまたはメールにて対応する。					
教科書 Text Book	その都度配布する。		教材・参考書 Reference Book	参考書については、授業の中で紹介する。		
担当教員・ オフィスアワー Instructor/ Office Hour	教員名 Instructor	曜日 Date	時間 Hour	場所 Place	連絡先 Contact	
	小松本 悟	講義担当日	講義終了後に対応	メール等で対応	各教員メールアドレス	

医療情報・電子カルテ

分類 Category	病院経営学	学年 Grade	1年	期間 Semester	後期
授業形態 Style	講義、討議、事例検討	単位 Credits	1単位	授業方法 Class Methods	遠隔授業
担当教員名 Instructor	亀井 哲也、飯島 祥彦、平木 秀輔				
科目概要 Course Aims	<p>病院経営において、電子カルテをはじめとした病院情報管理システムの活用と経営課題は重要な関係にある。医療情報システムにより医療の質向上、病院運営における業務効率化、患者の利便性向上が期待されるいっぽうで、病院運営に合わせたカスタマイズの積み重ねによる職員負担増や業務非効率化、過剰な投資による医業収益の圧迫等の経営課題に繋がるリスクも抱える。</p> <p>一方で、近年、地域医療において、住民に質の高い医療介護サービスを提供するため、患者の同意を得た上で、病院、診療所、薬局、訪問看護事業者、訪問介護事業者等の各関係機関において、その患者の医療介護情報を電子的に共有・閲覧できる仕組み地域医療情報連携ネットワークの活用が期待されている。</p> <p>本講義では、病院情報管理システムに関する基礎的知識および活用と課題の整理について講義形式による体系的に学ぶ。また、医療情報を取り扱う上で病院経営者が理解すべき情報管理の基本、医療情報における個人情報保護、情報セキュリティ、医療情報等に関する法制度について講義形式で学ぶ。後半では、これらの基礎的理解を踏まえた上で、自院における医療情報および病院情報管理システムに関する病院経営課題とその対応方策および地域医療情報連携ネットワークによる地域医療体制の在り方について、ディスカッション形式で修得する。(オムニバス方式／全8回)</p>				
到達目標 Objectives	病院情報管理システムに関する基礎的知識および関連法制度に関する知識に基づき、医療情報および病院情報管理システムに関する討議を通じて、課題解決能力を修得する。				
回数 Chapters	講義内容 Course Contents			担当教員 Instructor	
1	医療情報を取り扱う上で病院経営者が理解すべき情報管理の基礎的知識について、特に病院運営における個人情報保護、情報の二次利用の在り方、情報セキュリティ、診療記録と倫理、医療情報等に関する法制度について講義形式で学ぶ。また、情報漏洩、サイバー攻撃等への対応や、平時におけるインシデント予防策等、組織運営における実例に基づいた講義およびディスカッション形式で理解を深める。			飯島 祥彦	
2	病院情報管理システムや部門業務システムの基本機能や構成、システム運用等の基礎的知識および活用と課題の整理について、講義形式により体系的に学ぶ。特に電子カルテ導入における部門システムとの連携や院内統合システムの構築に関する諸問題について講義およびディスカッション形式で学ぶ。			亀井 哲也	
3	また、近年の外国人患者の急増に伴う病院情報管理システムと医療通訳システムについて、事例を交えた紹介を行う。				
4	病院情報管理システムや部門業務システムの導入および利活用における経営課題について講義を行う。たとえば、病院経営者にとって電子カルテ費用の高額化やサイバーセキュリティの基礎的知識およびその対策についての講義を行う。また、生成 AI 等による電子カルテの進歩、国内電子カルテの標準化や地域医療情報連携ネットワーク等に関する国の政策動向を踏まえて最新の事例を講義形式で学ぶ。			平木 秀輔	
5	また、実際の病院における電子カルテや病院情報管理システムに関する経営課題とその対応策としてのベンダーコントロールや院内調整方法、組織体制の構築について、講義およびディスカッション形式で理解を深める。				
6	準備学習 Preparation of study			医療情報および病院情報管理システムに関する基本的な知識を習得していることが望ましい。	

成績評価 Grading Policies	クラスでの発表等の学習態度とディスカッションへの貢献度、受講時の取組姿勢、討論内容等より総合評価をする。
--------------------------	--

フィードバック Feedback	講義におけるディスカッションを通じて個別にフィードバックを行う。 遠隔授業に関する質問等はオンラインまたはメールにて対応する。		
教科書 Text Book	その都度配布する。	教材・参考書 Reference Book	参考書については、授業の中で紹介する。

担当教員・ オフィス アワー Instructor/ Office Hour	教員名 Instructor	曜日 Date	時間 Hour	場所 Place	連絡先 Contact
	亀井 哲也 飯島 祥彦 平木 秀輔	講義担当日 〃 〃	講義終了後に対応 〃 〃	メール等で対応	各教員メールアドレス

医薬品・医療材料管理

分類 Category	病院経営学	学年 Grade	1年	期間 Semester	後期	
授業形態 Style	講義、討議、事例検討	単位 Credits	2単位	授業方法 Class Methods	遠隔授業	
担当教員名 Instructor	山田 成樹、小松本 悟					
科目概要 Course Aims	<p>病院経営において、医学や技術の進歩に伴い医薬品や医療材料にかかる費用が増加傾向にあるいっぽうで、診療報酬制度の医療費抑制政策により、医薬品や医療材料にかかるコストが病院経営に与える影響はますます大きくなっている。診療に欠かすことのできない医薬品や医療材料を安定かつ効率的に管理するためのマネジメントを修得することは病院経営者にとって重要な要素の一つである。</p> <p>本講義では、医薬品管理に関する基礎的知識および関連法や、医療材料の管理および組織体制等のマネジメント方法について講義およびディスカッション形式で学ぶ。また、情報技術を活用した医薬品管理に関する取り組みについて、講義およびディスカッション形式にて学ぶ。(オムニバス方式／全 15 回)</p>					
到達目標 Objectives	医薬品および医療材料に関する管理に関する知識および討議を通じた医薬品・医療材料マネジメントの考え方を修得し、病院経営で活用できる能力を身につける。					
回数 Chapters	講義内容 Course Contents			担当教員 Instructor		
1	<p>医薬品管理に関するリスクと安全対策、適正使用、未承認・適応外使用等や、医薬品マネジメントにおける診療報酬と償還価格、医薬品関連法規（麻薬取扱等）、手術室における医薬品管理の可視化等について、病院現場での実践方法を事例として取り上げ、体系的に理解することを目的とする。その他情報技術を活用した医薬品管理に関するリスクと安全対策や共同購入、医薬品管理の可視化等の実践方法について講義およびディスカッション形式で学ぶ。</p> <p>また、医療材料については、医療材料マネジメントサイクル、共同購買・価格交渉、SPDによる医療材料マネジメント、手術室における医療材料の可視化、滅菌管理、医療材料の在庫管理について、病院現場の実際例や企業等の取り組み事例について、ゲストスピーカーを交えた講義およびディスカッション形式にて行う。</p>			山田 成樹		
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12						
13						
14	医薬品管理に関する病院経営の実践方法について講義およびディスカッション形式で学ぶ。			小松本悟		
15						
準備学習 Preparation of study	病院経営学に関する基本的な知識を習得していることが望ましい。					
成績評価 Grading Policies	クラスでの発表等の学習態度とディスカッションへの貢献度、受講時の取組姿勢、討論内容等より総合評価をする。					

フィードバック Feedback	講義におけるディスカッションを通じて個別にフィードバックを行う。 遠隔授業に関する質問等はオンラインまたはメールにて対応する。				
教科書 Text Book	その都度配布する。		教材・参考書 Reference Book	参考書については、授業の中で紹介する。	
担当教員・ オフィス アワー Instructor/ Office Hour	教員名 Instructor	曜日 Date	時間 Hour	場所 Place	連絡先 Contact
	山田 成樹 小松本 悟	講義担当日 〃	講義終了後に対応 〃	メールで対応	各教員メールアドレス

病院設計・施設設備

分類 Category	病院経営学	学年 Grade	1年	期間 Semester	後期
授業形態 Style	講義、討議、事例検討	単位 Credits	2単位	授業方法 Class Methods	遠隔授業
担当教員名 Instructor	本田 孝子、塚見 史郎、橋高 宗平、中村 俊一、大守 昌利、伊藤 昭、小松本 悟、佐藤 大介				
科目概要 Course Aims	<p>病院経営を取り巻く環境が大きく変化することにより、病院の施設に求められる機能も変化している。医療情報技術の発展による病院運営のデジタル化、大規模災害や新興感染症等に対応するためのライフラインの確保や備蓄体制、BCPに基づいた施設設備の重要性は高まっている。また、医療技術の進歩による手術設備の強化、多職種によるチーム医療を実現する物理的環境、入院日数の短縮に伴う外来化学療法や日帰り手術の増加等、外来機能は、より高度化が進んでいる。病院建築や施設設備に関する課題は病院経営や戦略に直結するため、病院経営者が修得すべき重要な領域である。</p> <p>そこで本講義では、病院建築計画の基礎的知識である病院施設の全体計画、病棟計画、病室計画、外来計画、管理部門計画、供給部門計画等に加え建築マネジメントについて体系的に学ぶ。また、施設設備については、病院施設に求められる物理的環境要件や関連する空気調和設備、給排水衛生設備等、省エネルギー手法等について講義形式で学ぶ。</p> <p>講義では実際の病院建物の事例を取り扱い、病院建築および施設設備の観点から生じる経営課題や病院経営者の役割について講義およびディスカッション形式で行う。</p> <p>(オムニバス方式／全15回)</p>				
到達目標 Objectives	<p>病院に求められる物理的環境要件および病院施設設備に関する基礎的知識を理解する。</p> <p>病院建築および施設設備の観点から生じる経営課題や組織マネジメントに係る課題発見・解決力を修得し、病院経営で活用できる能力を身につける。</p>				
回数 Chapters	講義内容 Course Contents	担当教員 Instructor			
1	病院を設計する上で中心となる患者にとって、また働くスタッフにとっても最適な環境づくりの観点から、昨今の働き方や働く環境の変化を踏まえた空間デザインの考え方や、既存建物を活かした具体的な事例等について体系的に学ぶ。また、よい病院づくりの必要条件である「パートナーの選び方」、「コンセプトの考え方」、「病院づくりのチーム体制」、「病院長のリーダーシップ力」について、プロジェクトの段階別にそれぞれの要諦を学ぶ。	本田 孝子 株式会社 日建設設計 執行役員 設計部門 設計グループプリンシパル			
2	病院建築計画の基礎的知識である病院施設の全体計画、病棟計画、病室計画、外来計画、管理部門計画、供給部門計画等に加え建築マネジメントについて体系的に学ぶ。また、施設設備については、病院施設に求められる物理的環境要件や関連する空気調和設備、給排水衛生設備等、省エネルギー手法等について講義形式で学ぶ。	塚見 史郎 株式会社 日建設設計 エンジニアリング部門 設備設計グループ 部長			
3	特に災害時の対応に備え、東日本大震災の事例を中心に、給水、発電、トイレ、エレベーター、避難民救護エリア、職員の食事・休憩スペース、給食、手術室等の考え方について学ぶ。また、昨今の新興感染症に対応するため、感染制御・安全衛生管理について感染制御科学のエビデンスに基づき、各国のガイドラインを交えながら、最新の研究調査や先進的な感染制御技術を導入する国内外病院の事例について詳細に学ぶ。	橋高 宗平 株式会社 日建設設計 設計部門 ダイレクター アーキテクト			
4	後半では、病院の施設や設備の経営戦略的な利用と管理に関するファシリティマネジメントに焦点を当て、エネルギー効率の良い空調や衛生設備の設計、災害に強い病院づ	中村 俊一 株式会社 日建設設計 設計部門 ダイレクター アーキテクト			
5		大守 昌利 株式会社 日建設設計 クライアント・リレーション&ソリューション部門 プロジェクトマネジメント部 ダイレクター アーキテクト			
6		伊藤 昭 株式会社 日建設設計 エンジニアリング部門 設備設計グルー			
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					

	<p>くりなど、グリーンホスピタルやスマートエコホスピタルについて、講義およびディスカッションを通じて病院経営者が修得すべき考え方について学ぶ。</p> <p>最後に、こうした病院建築について病院長に必要なマネジメント手法である「プロジェクトマネジメント法」について学び、病院建築プロジェクトの過程で生じる課題に対する病院長の役割とそれぞれの要諦について体系的に学ぶ。</p> <p>本科目では、学生自ら「理想の病院」とは何かを考え、その実現に向けてのプレゼンテーションを行う。病院が直面する課題を理解し、解決策を見つけ出し、将来の姿を描くことで、自院の病院の未来をイメージし、実現に向けた病院経営マネジメントの実践へ活かす。</p>	プ シニアエキスパート 博士(医学)			
15	足利赤十字病院の実例を基に、実際の病院建物の事例を取り扱い、病院建築および施設設備の観点から生じる経営課題や病院長や経営幹部にとって病院建築におけるマネジメントおよびその役割や、病院建築計画を進める際の院内体制や委員会等の意思決定プロセス等に必要な組織の作り方およびその考え方について、講義形式にて行う。	小松本 悟・佐藤 大介			
準備学習 Preparation of study	病院経営学に関する基本的な知識を習得していることが望ましい。				
成績評価 Grading Policies	クラスでの発表等の学習態度とディスカッションへの貢献度、受講時の取組姿勢、討論内容等より総合評価をする。				
フィードバック Feedback	講義におけるディスカッションを通じて個別にフィードバックを行う。 遠隔授業に関する質問等はオンラインまたはメールにて対応する。				
教科書 Text Book	その都度配布する。	教材・参考書 Reference Book	参考書については、授業の中で紹介する。		
担当教員・ オフィス アワー Instructor/ Office Hour	教員名 Instructor	曜日 Date	時間 Hour	場所 Place	連絡先 Contact
	本田 孝子 塙見 史郎 橘高 宗平 中村 俊一 大守 昌利 伊藤 昭 小松本 悟 佐藤 大介	講義担当日	講義終了後に対応	メールで対応	各教員メールアドレス

地域医療・医療マーケティング

分類 Category	病院経営学	学年 Grade	1年	期間 Semester	後期		
授業形態 Style	講義、討議、事例検討	単位 Credits	1単位	授業方法 Class Methods	遠隔授業		
担当教員名 Instructor	真野 俊樹、松永 真章						
科目概要 Course Aims	地域の住民に、その地域にてより良い医療を継続的に提供し続けることができ、患者満足度を最大化するためには、自院が地域における位置づけを明確にし、保健医療分野における患者や地域住民を起点に病院組織の戦略を考えるためのマーケティング戦略の理論は病院経営にとって重要な考え方である。(全8回)						
到達目標 Objectives	医療マーケティングに関する基礎理論について理解する。 地域医療についての考え方に基づき、自院の位置づけを明確に説明できる。						
回数 Chapters	講義内容 Course Contents			担当教員 Instructor			
1	わが国の病院経営と関連するマーケティングの基礎的理論に加え、デジタル化の動き、行動変容、ブランド戦略、患者経験（PX）等について講義と議論形式にて行う。			真野 俊樹			
2							
3							
4							
5							
6							
7	地域における高齢化の進展に伴う需要増に対応していくために、医療機関、都道府県・市町村、関係団体が一体となって地域の医療需要に応えることが求められている。 本講義では疫学、保健統計・将来推計を地域分析への活用する方法を体系的学び自院の病院経営において実践するため、記述疫学の基礎的解説を踏まえ、人口動態調査、患者調査等の保健統計オープンデータの概説および入手方法および公的統計による全国的な傾向や将来推計結果の評価や注意点について学ぶ。			松永 真章			
8	さらに自院における地域の医療課題を分析するために、公衆衛生学の専門的知見の観点から医療機関が担う地域（マーケット）である住民の健康状態に関する疾患別動向や地域差等の分析について概説する。 こうした基礎的知識を踏まえ、保健統計オープンデータから分析したある病院のデータから当該地域での医療課題を読み解き、その対応方策に関する設問についての演習およびディスカッションを行う。こうした演習により地域医療・医療マーケティングに関する実践的理解を深める。						
準備学習 Preparation of study	担当教員より事前に送付する統計データに関する資料をあらかじめ理解しておくこと。						
成績評価 Grading Policies	クラスでの発表等の学習態度とディスカッションへの貢献度、受講時の取組姿勢、討論内容等より総合評価をする。						
フィードバック Feedback	講義におけるディスカッションを通じて個別にフィードバックを行う。 遠隔授業に関する質問等はオンラインまたはメールにて対応する。						

教科書 Text Book	その都度配布する。		教材・参考書 Reference Book	参考書については、授業の中で紹介する。	
担当教員・ オフィス アワー Instructor/ Office Hour	教員名 Instructor	曜日 Date	時間 Hour	場所 Place	連絡先 Contact
	真野 俊樹 松永 真章	講義担当日 〃	講義終了後に対応 〃	メールで対応	各教員メールアドレス

医療の質管理・患者安全・倫理

分類 Category	病院経営学	学年 Grade	1年	期間 Semester	後期	
授業形態 Style	講義、討議、事例検討	単位 Credits	1 単位	授業方法 Class Methods	遠隔授業	
担当教員名 Instructor	小松本 悟、福井 次矢					
科目概要 Course Aims	<p>患者中心の理念に基づく最高水準の医療を提供するために、病院経営者が医療の質管理について組織的戦略的に取り組むことは、病院経営にとって必要不可欠である。病院全体が質の高い医療を提供し続けるためには、医療の質に関する理解、リーダーシップ、多職種による組織体制、戦略的計画、評価指標、データマネジメント、改善の仕組み等の理論とフレームワークを体系的に修得する必要がある。加えて医療安全管理においては、近年の患者安全に関する動向、報告制度、医療事故調査等、修得すべき範囲は広範囲に及ぶ。さらに医療機関は、先進的な医療技術開発も求められ、臨床研究を適正に推進することも要請されている。</p> <p>本科目では、近年における医療の現場で生じている安全管理に関する動向を理解し、必要性が高まりつつある先行的な改善を実践するために必要な知識・技術・態度を修得する。病院活動における医療安全および質改善体制とその機能に関する基礎的な知識を踏まえ、実際の事例を基にした患者安全質管理および研究倫理ガバナンスに関するシミュレーション等を用いた講義形式および演習形式を行う。(オムニバス方式／全15回)</p>					
到達目標 Objectives	医療の質・患者安全・倫理に関する基礎理論およびフレームワークの理解に基づき、病院が組織的に取り組むための体制や病院経営者の役割について実践することができる。					
回数 Chapters	講義内容 Course Contents			担当教員 Instructor		
1	医療の質管理、患者安全に関する考え方と基礎的理論を踏まえ、病院で質の高い医療を提供し続けるための、リーダーシップ、多職種による組織体制構築、戦略的計画、評価指標とデータマネジメント、改善の仕組み等の理論とフレームワークの習得を実例も交え、体系的に行う。患者安全に関する病院経営者の役割および病院組織の在り方ならびにその実践方法等について、講義および事例に基づくディスカッション形式にて行う。			小松本 悟		
2						
3						
4						
5	本科目では、聖路加国際病院が取り組んできた「医療の質」を図り改善する St.Luke's Quality and Healthcare Report を基に、「医療の質とは何か。」および「EBM、Quality Indicator」について具体的な事例を交えながら、病院経営マネジメントの実践、特に病院長というトップリーダーとしてのマネジメントについて、講義形式およびディスカッション形式により体系的に学ぶ。			福井 次矢		
6						
7						
8						
準備学習	病院経営学に関する基本的な知識を習得していることが望ましい。自院や任意の病院の医療の質管理・患者安全・倫理体制の取り組みや課題について調べておくこと。					
成績評価 Grading Policies	クラスでの発表等の学習態度とディスカッションへの貢献度、受講時の取組姿勢、討論内容等より総合評価をする。					
フィードバック Feedback	講義におけるディスカッションを通じて個別にフィードバックを行う。 遠隔授業に関する質問等はオンラインまたはメールにて対応する。					
教科書 Text Book	その都度配布する。	教材・参考書 Reference Book	参考書については、授業の中で紹介する。			

担当教員・ オフィス アワー Instructor/ Office Hour	教員名 Instructor	曜日 Date	時間 Hour	場所 Place	連絡先 Contact
	小松本 悟 福井 次矢	講義担当日 〃	講義終了後に対応 〃	メールで対応	各教員メールアドレス

医療制度概論(医療法)・保険医療制度

分類 Category	病院経営学	学年 Grade	1年	期間 Semester	後期
授業形態 Style	講義、討議、事例検討	単位 Credits	2単位	授業方法 Class Methods	遠隔授業 大学2号館
担当教員名 Instructor	三浦 公嗣、小山 秀夫、藤林 慶子、佐藤 大介、真野 俊樹				
科目概要 Course Aims	<p>我が国は世界に類を見ない少子高齢化社会および人口減少社会によって、地域における医療提供体制の変化に伴う医療機関を取り巻く環境は、これまで以上に複雑化している。たとえば地域住民の高齢化に伴う医療ニーズの変化への対応、医療技術の進歩やICT技術の発展等による病院管理方法の変化、複雑化する診療報酬制度等に対応する財務基盤および経営体制、働き方改革を踏まえた医療人材の安定的確保、人口減少地域における医療機能・診療体制の確保、新興感染症等の感染拡大や災害に対応できる危機管理能力、諸外国の医療機関等に対して競争力のある国際基準の医療の質の向上等、これから病院経営は大きな変化の局面にある。</p> <p>本講義では、病院経営や将来の方向性に影響を受けるわが国の保険医療・介護制度の経緯を体系的に理解し、それらの課題と今後の方向性について理解を深めることを目的とする。具体的には1)医療計画、2)地域医療構想、3)外来機能の明確化・連携、4)地域包括ケアシステムを基軸として取り扱い、制度の理念、目的、評価指標、実施方法、現行制度の課題等の体系的理解を通じて、医療介護制度と病院経営の関係を論じることができる能力を身につける。(オムニバス方式／全15回)</p>				
到達目標 Objectives	<p>わが国の医療介護制度および医療介護政策の歴史的経緯および実態を理解する。 人口構成の将来推計等の社会経済状況を考慮して、病院機能の目指す方向を理解する。 国際比較を通じて、わが国における将来の医療について理解を深める。</p>				
回数 Chapters	講義内容 Course Contents			担当教員 Instructor	
1	<p>わが国の保健医療制度および医療関連法規の基本体系を踏まえた、特に医師法、医療法、医療保険法、医事法を基軸とした地域医療を担う保険医療機関の役割や公的医療の財源等に関する法制度について体系的に制度を理解することを目的とした講義形式にて行う。</p> <p>また、わが国の医療と介護の現状と課題について、社会保障制度から見た医療介護サービスの理解を踏まえて、介護保険制度、地域包括ケアシステム、医療介護連携等に関する諸政策の動向について体系的に学ぶ。また、我が国における福祉制度についても理解し、これから医療・介護について、医療介護サービス改革の方向性を体系的に理解し、サービス提供側・サービス利用側それぞれの観点から講義を行う。</p>			三浦 公嗣 小山 秀夫 藤林 慶子	
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11	<p>将来の人口構造の変化を見据えた地域医療体制に向けた地域医療構想に関する考え方を基軸に、地域医療構想に関する議論の経緯およびその取り組みや政策動向ならびに地域における病院経営の関係を体系的に理解することを目的とした講義形式にて行う。また、医師の働き方改革、医療計画、新たな地域医療構想に関する諸政策の動向について理解することを目的とした講義に基づくディスカッションを行う。</p>			佐藤 大介	
12					
13	<p>OECD調査など公的機関のデータ、講師の豊富な海外経験・調査に基づき、①医療のレベル、②医療の身近さ、③投薬治療の状況、④医療の値段、⑤病院の環境、⑥高齢化対策の評価指標から欧米諸国と比較した日本の医療の現状を整理し、国際比較から見たわが国の今後の医療について体系的に理解することを目的とした講義形式にて行う。</p>			真野 俊樹	
14					
15					
準備学習 Preparation of study	昨今の医療介護制度や医療政策に関する状況を調べておくことが望ましい。				

成績評価 Grading Policies	クラスでの発表等の学習態度とディスカッションへの貢献度、受講時の取組姿勢、討論内容等より総合評価をする。				
フィードバック Feedback	講義におけるディスカッションを通じて個別にフィードバックを行う。 遠隔授業に関する質問等はオンラインまたはメールにて対応する。				
教科書 Text Book	その都度配布する。		教材・参考書 Reference Book	参考書については、授業の中で紹介する。	
担当教員・ オフィス アワー Instructor/ Office Hour	教員名 Instructor	曜日 Date	時間 Hour	場所 Place	連絡先 Contact
	三浦 公嗣	講義担当日	講義終了後に対応	メール等で対応	各教員メールアドレス
	小山 秀夫	〃	〃		
	藤林 慶子	〃	〃		
	佐藤 大介	〃	〃		
	真野 俊樹	〃	〃		

医療産業論

分類 Category	医療政策学	学年 Grade	1年	期間 Semester	後期		
授業形態 Style	講義、討議、事例検討	単位 Credits	1単位	授業方法 Class Methods	遠隔授業		
担当教員名 Instructor	村川 修一、真野 俊樹、佐藤 大介						
科目概要 Course Aims	<p>病院経営において効果が将来的に期待される先進的医療技術の開発およびその実現のために重要な産学連携について、制度規制や法令等の背景知識として必要なレギュラトリーサイエンスの基礎的知識について体系的に理解する。特に先進的医療技術の実用化に必須である薬事承認や関連法令を基軸に、先端医療技術開発の最新の動向について理解を深め、議論を行う。</p> <p>(オムニバス方式／全8回)</p>						
到達目標 Objectives	<ul style="list-style-type: none"> ・産学連携による医療技術開発の全体像と注目領域における動向について理解する。 ・レギュラトリーサイエンスの概略を理解する。 ・医療産業の観点からわが国の医療に関する課題について理解する。 						
回数 Chapters	講義内容 Course Contents			担当教員 Instructor			
1	<p>未来の医療を描き病院経営マネジメントを実践するため、今の常識に縛られない、10年後以降の未来の病院を描く「バックキャスティング思考」について事前学習を基にプレゼンテーションを実施し、ディスカッション形式にて学ぶ。また、先端医療技術を社会実装することが期待される大学発ベンチャーやスタートアップ企業に関する事例に基づき、民間資金や病院医師のキャリアの観点から病院経営への活用について、講義形式およびディスカッション形式にて学ぶ。</p>			村川 修一			
2	<p>先進的医療技術の開発およびその実現のために重要な産学連携について取り扱う。特に、わが国における産学連携の現状、医療技術開発のプロセス、医療技術開発で注目されている領域の国内外の動向について講義形式にて行う。</p>			佐藤 大介			
3							
4							
5							
6							
7	<p>日本の医療は、社会保障に位置付けられ、産業的な視点で語られることが少なかった。しかし、コロナ禍で、安全保障的な観点、例えば医薬品の安定供給、最先端の医療（例えば mRNA ワクチン）といったものが国産できなかつたのか、といった議論も起きている。やはり最先端の製品があつてこそ、高度な医療を行いえるという側面は避けて通れない。本講義では、医療産業という視点で日本の医療の問題について講義形式にて行う。</p>			真野 俊樹			
8							
準備学習 Preparation of study	事前準備は特にないが、昨今の医療産業に関する状況を調べておくことが望ましい。						
成績評価 Grading Policies	クラスでの発表等の学習態度とディスカッションへの貢献度、受講時の取組姿勢、討論内容等より総合評価をする。						

フィードバック Feedback	講義におけるディスカッションを通じて個別にフィードバックを行う。 遠隔授業に関する質問等はオンラインまたはメールにて対応する。				
教科書 Text Book	その都度配布する。			教材・参考書 Reference Book	参考書については、授業の中で紹介する。
担当教員・ オフィス アワー Instructor/ Office Hour	教員名 Instructor	曜日 Date	時間 Hour	場所 Place	連絡先 Contact
	村川 修一 真野 俊樹 佐藤 大介	講義担当日 "/" "/"	講義終了後に対応 "/" "/"	メール等で対応	各教員メールアドレス

病院経営の実際・病院再編統合

分類 Category	病院経営学	学年 Grade	2年	期間 Semester	前期		
授業形態 Style	演習	単位 Credits	2単位	授業方法 Class Methods	遠隔授業		
担当教員名 Instructor	渋谷 明隆、佐藤 大介、武居 哲洋、青木 昇						
科目概要 Course Aims	本科目は演習形式にて、実際の病院を事例とする教材を用いて、討論形式にて行う。実際の病院のある状況下で実際に起こった具体的な出来事を取り扱う「病院経営のケース」に基づき、教員が議論をリードし学生同士が対話を進めながら進行する手法（ケースメソッド方式）を用いて行う。議論や、ケースメソッド方式によるディスカッションを通じて、これまでに修得した病院経営戦略に関する分析力、洞察力、戦略構築力、論理的思考力等、病院経営者に必要な実践的能力を、一段高い見地への知的結実を図る。（オムニバス方式／全 15 回）						
到達目標 Objectives	<ul style="list-style-type: none"> 病院経営の現場で生じる様々な課題解決に必要な実践的能力を修得する。 ディスカッションへの積極的参加を通じて、「経営戦略を思考する能力」「他者の意見を聞く技術」「自身の意見を明確に説明する技術」を修得する。 現場で生じる課題に対して全体を俯瞰する視点で総合的な戦略を思考し、関係者と協調的して問題解決を遂行できる病院経営の実践力を身につける。 						
回数 Chapters	授業計画 Course Schedule			担当教員 Instructor			
1	病院の安全管理や有事の対応、地域における医療機関の役割等をテーマとした教材を用いて、長期的視点から地域の将来像を予測する能力や求められるトップリーダーとしての資質についてケースメソッド方式によるディスカッション形式で行う。 本講義では、病院の人材マネジメント、組織行動、リーダーシップをテーマとした教材を用いて、病院経営に関する思考力および問題解決能力、多職種・他部門の視点に立った組織マネジメントについてケースメソッド方式によるディスカッション形式にて行う。			渋谷 明隆			
2							
3							
4							
5							
6							
7	地域における医療機関の機能分化と地域連携を超えた、医療機関の再編統合等に関する教材を用いて、医療機能の集約化や再編統合等について取り扱う。特に開設主体が異なる病院の再編統合等に伴う設置趣旨・組織、会計制度・基準、関連規定の違いに伴う様々な障壁を例示し、開設主体の組み合わせによる再編統合等で生じる課題とその対応方法について、講義形式およびディスカッション形式にて行う。 特に 1) 公立・公的医療機関の会計基準間のコンバージョンの可能性、2) 公立病院の再編統合に係る地方財政措置、3) 再編統合に際しての財務評価や借入処理等の手法について体系的に学ぶ。			佐藤 大介			
8							
9							
10							
11							
12	横浜みなと赤十字病院の病院経営に係る課題の実例について講義形式にて行う。 特に急性期病院における重症系病床の現状と今後の方向性を見据えた病院経営に関する実践的手法について講義およびディスカッション形式にて行う。			武居 哲洋			
13							
14							
15	病院経営において生じる契約に関する事例について紹介し、病院が外部法人と契約を締結する際の留意点や実践的対応方法について、講義およびディスカッション形式にて行う。			青木 昇			
準備学習 Preparation of study	ケースメソッド授業においては事前にケースを熟読し、ケースに対する解答を準備しておくこと。						
成績評価 Grading Policies	クラスでの発表等の学習態度とディスカッションへの貢献度、受講時の取組姿勢、討論内容等より総合評価をする。						

フィードバック Feedback	ディスカッションを通じて個別にフィードバックを行う。 遠隔授業に関する質問等はオンラインまたはメールにて対応する。				
教科書 Text Book	その都度配布する。		教材・参考書 Reference Book	参考書については、授業の中で紹介する。	
担当教員・ オフィス アワー Instructor/ Office Hour	教員名 Instructor	曜日 Date	時間 Hour	場所 Place	連絡先 Contact
	渋谷 明隆 佐藤 大介 武居 哲洋 青木 昇	講義担当日 〃 〃 〃	講義終了後に対応 〃 〃 〃	メール等で対応	各教員メールアドレス

実践的に考える組織・人材マネジメント

分類 Category	病院管理学	学年 Grade	2年	期間 Semester	前期
授業形態 Style	演習、討議、事例検討		単位 Credits	1単位	授業方法 Class Methods
担当教員名 Instructor	襄 英洙、緒方 大輔、栗田かほる				
科目概要 Course Aims	<p>2024年に施行された医師の働き方改革の影響等、健全な病院経営に人材マネジメントは必要不可欠な要素である。本科目における人材マネジメントとは、1)病院のビジョン・ミッション・戦略を実現するための人材活用の仕組みを整備すること、2)個人や組織に対する人の取組みのことを指す。</p> <p>病院組織は、医師以外の医療専門職および事務職等の多様な職種や人材とのチーム医療が求められるが、これはマネジメントにおいても同様である。病院経営を担う専門人材は、経営戦略を思考する能力に加え、他者の意見を聞く能力、自身の意見を明確に説明する技術、多職種の役割を理解し連携する実践力が求められる。</p> <p>本科目では、基礎科目「リーダーシップとガバナンス」「病院経営戦略論」を始めとしたこれまでの基礎科目で修得した知識や知見を踏まえ、病院経営の現場で生じる具体的課題のうち、特に、人や組織に関して、モチベーション、離職マネジメント、人材採用、働き方改革等に関する実際に起こった具体的な出来事を取り扱う。教育手法としては欧米のビジネススクール等で実施されている「ケースメソッド方式」を採用し、講師と受講生または受講生同士による議論を反復して行い、実践的なマネジメント手法を訓練していく。なお、教材は具体的事例に基づいた企業や病院のケースを用いる。</p> <p>(オムニバス方式／全8回)</p>				
到達目標 Objectives	<ul style="list-style-type: none"> 病院経営の現場で生じる人材マネジメントに関する課題解決に必要な実践能力を修得する。 ディスカッションへの積極的参加を通じて、「経営戦略を思考する能力」「他者の意見を聞く技術」「自身の意見を明確に説明する技術」を修得する。 現場で生じる課題に対して全体を俯瞰する視点で総合的な戦略を思考し、関係者と協調的して問題解決を遂行できる病院経営の実践力を身につける。 				
回数 Chapters	授業計画 Course Schedule			担当教員 Instructor	
1	<p>病院経営の現場で生じる職員のモチベーションや離職問題、組織コミュニケーション等、人材に関わる事象に関して、ケースメソッドを用いて学ぶ。病院経営やマネジメントに関わる管理者層が組織を効果的に動かすために必要なマネジメントエッセンス（採用、育成、配置・異動、評価、報酬、昇進・昇格等）を網羅的かつ多視点から掘り下げ、「自分が経営者ならばどう意思決定するか」を常に意識し、受講生自身の気づきや他受講生からの創発を誘発し、課題整理能力・解決策提案能力等を深めていくことを学ぶ。</p>			襄 英洙	
2					
3					
4					
5	<p>医師の時間外労働規制に関する制度的背景を踏まえ、医療機関の水準の考え方および労働時間短縮に向けた職種別の方策に関する基礎的な知識を修得し、医療技術の進歩に伴う医療の高度化に対応できる多職種連携の取り組みや、病院経営における課題を踏まえ、病院組織の生産性を向上させるための内発的動機付けや組織改革等、働き方で選ばれるための病院組織マネジメントについて学ぶ。</p>			緒方 大輔	
6	<p>人材マネジメントに関する職員のモチベーションや離職問題、コミュニケーションの円滑化、職種間コンフリクト、チーム医療、世代間ギャップ、人材育成、組織ガバナンス、他職種マネジメント等の病院のマネジメント現場が抱えるチームや組織の問題に関して、ケースディスカッションを通して学ぶ。</p>				
7	<p>人材マネジメントに関する職員のモチベーションや離職問題、コミュニケーションの円滑化、職種間コンフリクト、チーム医療、世代間ギャップ、人材育成、組織ガバナンス、他職種マネジメント等の病院のマネジメント現場が抱えるチームや組織の問題に関して、ケースディスカッションを通して学ぶ。</p>			栗田かほる	
8					
準備学習 Preparation of study	ケースメソッド授業においては事前にケースを熟読し、ケースに対する解答を準備しておくこと。				

成績評価 Grading Policies	クラスでの発言等の学習態度とディスカッションへの貢献度、受講時の取組姿勢、討論内容等より総合評価をする。				
フィードバック Feedback	講義におけるディスカッションを通じて個別にフィードバックを行う。 遠隔授業に関する質問等はオンラインまたはメールにて対応する。				
教科書 Text Book	その都度配布する。		教材・参考書 Reference Book	参考書については、授業の中で紹介する。	
担当教員・ オフィス アワー Instructor/ Office Hour	教員名 Instructor	曜日 Date	時間 Hour	場所 Place	連絡先 Contact
	襄 英洙 緒方 大輔 栗田かほる	講義担当日 〃 〃	講義終了後に対応 〃 〃	メール等で対応	各教員メールアドレス

多視点から考える総合経営

分類 Category	病院経営学	学年 Grade	2年	期間 Semester	前期	
授業形態 Style	演習、討議、事例検討	単位 Credits	1単位	授業方法 Class Methods	遠隔授業	
担当教員名 Instructor	襄 英洙、緒方 大輔、栗田かほる					
科目概要 Course Aims	<p>病院経営において、地域の医療需要に応じた病院経営戦略は必要不可欠である。一方、地域における医療機関の機能分化が進む情勢においては、自院の医療機能とポジショニングを明確化するとともに、地域内の周辺医療機関等との地域医療連携は極めて重要な戦略の要素である。</p> <p>さらにこれまでの科目で修得した知識を統合して、幅広い視野から病院経営戦略フレームワーク、病院プランディング、地域連携に関する実課題に応用する授業を行う。本科目では、ある状況下で実際に起こった具体的な出来を取り扱う「ケース」に基づき、講師と受講生同士が対話を進めながら進行するケースメソッド方式による授業を行う。(オムニバス方式／全8回)</p>					
到達目標 Objectives	<ul style="list-style-type: none"> ・病院経営戦略フレームワーク、病院プランディング、地域連携に関する実践的能力を修得する。 ・ディスカッションへの積極的参加を通じて、「経営戦略を思考する能力」「他者の意見を聞く技術」「自身の意見を明確に説明する技術」を修得する。 ・現場で生じる課題に対して全体を俯瞰する視点で総合的な戦略を思考し、関係者と協調的して問題解決を遂行できる病院経営の実践力を身につける。 					
回数 Chapters	授業計画 Course Schedule				担当教員 Instructor	
1	基礎科目「病院経営戦略論」にて修得した医療経営に係る戦略目標の設定、環境分析、セグメンテーション、ターゲティング、ポジショニング、コミュニケーション等の理論、組織全体としての最適化を図るために組織体制、オペレーション戦略等の戦略フレームワークを用いて考えていく。さらに、地域から選ばれるための病院に向けた病院プランディングおよび地域医療連携の実践方法について議論する。講師と受講生、または受講生同士が対話や議論を進めながら進行するケースメソッド方式によるディスカッションを通じて、病院経営に関する総合的実践能力を修得する。				襄 英洙	
2						
3					緒方 大輔	
4						
5	病院経営を担う病院長および経営幹部に最も重要な要素である病院経営者としてのリーダーシップと組織ガバナンスについての理論と実際について、幅広い視野から財務、医療の質、法の遵守等に関する基礎的知識を踏まえ、講師と受講生、または受講生同士が対話や議論を進めながら進行するケースメソッド方式によるディスカッションを通じて、病院経営に関する総合的実践能力を修得する。				栗田かほる	
6						
7	本講義では、これまでの基礎科目等の講義を統合するために、医療経営で直面する諸問題について、ある状況下で実際に起こった具体的な出来を取り扱う「病院経営のケース」に基づき、講師と受講生、または受講生同士が対話や議論を進めながら進行するケースメソッド方式によるディスカッションを通じて、病院経営に関する総合的実践能力を修得する。				栗田かほる	
8						
準備学習 Preparation of study	ケースメソッド授業においては事前にケースを熟読し、ケースに対する解答を準備しておくこと。					
成績評価 Grading Policies	クラスでの発言等の学習態度とディスカッションへの貢献度、受講時の取組姿勢、討論内容等より総合評価をする。					
フィードバック Feedback	講義におけるディスカッションを通じて個別にフィードバックを行う。 遠隔授業に関する質問等はオンラインまたはメールにて対応する。					
教科書 Text Book	その都度配布する。	教材・参考書 Reference Book	参考書については、授業の中で紹介する。			

担当教員・ オフィス アワー Instructor/ Office Hour	教員名 Instructor	曜日 Date	時間 Hour	場所 Place	連絡先 Contact
	襄 英洙 緒方 大輔 栗田かほる	講義担当日 〃 〃	講義終了後に対応 〃 〃	メールで対応	各教員メールアドレス

病院経営学・管理学課題研究

分類 Category	研究	学年 Grade	1~2年	期間 Semester	通年	
授業形態 Style	課題研究	単位 Credits	8単位	授業方法 Class Methods	遠隔授業 大学2号館	
担当教員名 Instructor	小松本 悟、三浦 公嗣、佐藤 大介、平木 秀輔、長面川さより					
科目概要 Course Aims	<p>これまでの科目を総合し、学生が所属する医療機関の病院経営に関する学生自身の研究テーマを見出し、その研究過程ならびに結果に関して、後期においてその成果物を発表する。</p> <p>学生自身の研究テーマから研究課題を設定するために、医療機関にてフィールド実習を行い、病院経営の実際として、病院の施設設備、手術室管理、物流管理、看護師や薬剤師、リハビリテーション職等とのディスカッション等を現地にて実施する。研究課題は、病院経営分析と経営戦略の策定および各戦略における解決方法に関する研究とし、研究に必要な財務諸表やヒアリング等による定性的情報、市場分析等を用いて行う。授業では学生による研究課題に関する発表を順次行い、他の学生・教員とのディスカッションを重ねることで経営課題を深堀りし、病院経営戦略を自院の職員に説明できるプレゼンテーション能力を育成する。</p> <p>研究課題の評価は、「病院経営学・管理学課題研究中間報告会」および「病院経営学・管理学課題研究成果物報告会」を通じ、研究課題に基づく成果発表内容により評価を行う。特に優れた報告については学術誌や関連学会発表等への投稿を指導する。(全60回)</p>					
到達目標 Objectives	<ul style="list-style-type: none"> ・病院経営学・管理学分野における研究課題を自ら設定できる ・課題に関する必要な資料を自ら収集し、熟読して自ら理解することができる ・病院経営に関する定量的指標を設定し、経営戦略を作成することができる ・課題成果についてプレゼンテーションや成果物として自ら執筆することができる 					
内容 Course Contents	授業計画 Course Schedule				担当教員 Instructor	
1~10	<p>医療機関にてフィールド実習を行い、病院経営の実際として、病院の施設設備、手術室管理、物流管理、看護師や薬剤師、リハビリテーション職等とのディスカッション等を現地にて実施する。</p> <p>学生自身が関心を持つテーマおよび経営課題を自ら設定し、ゼミ形式にて発表する。教員および他の学生からのフィードバックを踏まえ、テーマおよび経営課題を決定する。</p>				小松本 悟 三浦 公嗣 佐藤 大介	
11~20	<p>設定したテーマおよび経営課題に関する背景や全体像について整理を行い、ゼミ形式にて発表する。教員および他の学生からのフィードバックを踏まえ、テーマおよび経営課題に関する理解を深め、成果物の骨子に関する改善・充実を図る。</p>					
21~30	<p>成果物の骨子案に基づく「病院経営学・病院管理学課題研究中間報告会」に向けた準備を進める。中間発表会による教員および他の学生からのフィードバックを踏まえ、成果物の骨子に関する改善・充実を図る。</p>					
31~40	<p>「病院経営学・病院管理学課題研究成果物報告会」に向けた準備を行う。各学生が進める成果物の草稿に対するレビューを行う。</p>				平木 秀輔	
41~50	<p>「病院経営学・病院管理学課題研究成果物報告会」に向けた準備を行う。各学生が進める成果物の草稿に対するレビューを行う。</p>				長面川さより	
51~60	<p>「病院経営学・病院管理学課題研究成果物報告会」を行う。報告会を通じた教員および他の学生からのフィードバックを踏まえ、成果物の最終稿の作成を行う。</p>				小松本 悟 三浦 公嗣 佐藤 大介	
準備学習 Preparation of study	これまでの科目から得た知見を整理し、必要な資料を準備しておくことが望ましい。					

成績評価 Grading Policies	成果発表プレゼンテーション(50%)と課題成果レポート(50%)により評価を行う。				
フィードバック Feedback	各学生のテーマに応じて個別にフィードバックを行う。 遠隔授業に関する質問等はオンラインまたはメールにて対応する。				
教科書 Text Book	個別に指示する		教材・参考書 Reference Book	参考書については、個々の課題に沿って、 必要に応じて紹介する。	
担当教員・ オフィス アワー Instructor/ Office Hour	教員名 Instructor	曜日 Date	時間 Hour	場所 Place	連絡先 Contact
	小松本 悟 三浦 公嗣 佐藤 大介 平木 秀輔 長面川さより	講義担当日 〃	講義終了後に対応 〃	メール等で対応	各教員メールアドレス