

1. 科目名（単位数）	医療経営特論（2単位）	池袋	3. 科目番号	SSMP5356
2. 授業担当教員	郭 森			
4. 授業形態	講義		5. 開講学期	秋期
6. 履修条件・他科目との関係	経済学や経営学の基本的知識があること、社会福祉に関する興味があり、その上で医療経営に関心があることが望ましい。			
7. 講義概要	超高齢化社会を迎えている 21 世紀に入って、日本の医療を取り巻く環境は著しく変化し、DPC の導入、新臨床研修制度の導入、国公立病院の法人化など重要な医療システム改革も執り行われている。一方で、医師の地域偏在、医療の需要と供給のミス・マッチ、医療事故報道の急増に伴う医療と社会のコンフリクトが問題になっている。このような複雑な環境の中、医療機関の運営を持続的にやり、安定して良質な医療システムを提供するためには、医療機関の運営に確固たる指針を与えるものが必要であろう。その確固たる指針を与えるものこそ医療経営学である。 本講義では、医療機関の運営に関する問題について、経営学の観点から学習を進める。医療機関は、その公共性から、利潤を追求することが第一義的な目的ではないため、経営状態が悪化することもあることが指摘されている。このため、医療機関の経営について、どのように公共性と利潤追求とのバランスをとりながら行っていくべきかについて学習することが重要である。昨今では、高齢化などから医療・福祉機関が増加していることも考えれば、その重要性は増している。日本の医療システムが実際に直面する現実の問題に関し、医療経営学がどのように解決の糸口を見出しているか議論する。			
8. 学習目標	1. 医療・福祉機関の存立を支える立場としての経営学や経済学的重要性を認識する。 2. 現代の医療・福祉機関の運営に必要な公共性と利潤追求とのバランス感覚を養う。 3. 一般の企業、公共機関と医療・福祉機関の運営の相違点と類似点を把握する。 4. 現在、医療・福祉機関の運営を持続的にやっていく上で、問題となる点を認識する。 5. 高齢化などの社会の変化の中で、医療・福祉機関がどのように行われるべきかの思考力を持つ。			
9. アサインメント（宿題）及びレポート課題	15回の講義の中で、医療・福祉機関の経営・運営に関わるアサインメント（宿題）を課す。また、最終レポートを課す。 レポート課題：現在医療業界で問題となっている事柄の一つあげ、その内容と対策を述べなさい。			
10. 教科書・参考書・教材	【教科書】 特に指定しない。講義内容にあわせ適宜プリントを配布する。 【参考文献】 今村知明・康永秀生他共著『医療経営学(第2版)－病院倒産時代を生き抜く知恵と戦略』医学書院、2011。 植草徹他・堤裕次郎・北沢真紀夫・塚原月子著『BGC 流病院経営戦略－DPC 時代の医療機関運営』エルゼビア・ジャパン。 木村憲洋・的場匡亮・川上智子編著『1からの病院経営』碩学会、2011。 西田在賢著『ソーシャルビジネスとしての医療経営学』薬事日報社、2011。 真野俊樹著『はじめての医療経営論』有斐閣、2020。 真野俊樹『新版 医療マーケティング』日本評論社、2016。 山内一信他編著『医療経営情報学』同友館、2019。			
11. 成績評価の規準と評定の方法	○成績評価の規準 本特論を受講した結果、「授業内容の理解度」の他、主に次の能力の習得度を評価規準とする。 「論理的展開思考」「創造的発想」「実践的応用展開」「緻密な表現と発表技法」 ○評定の方法 期末レポート、レポート・アサインメント（宿題）、日常の授業態度（質問等）で評価する。 期末レポート 30%、期末発表 30%、日常の授業出席 30%、授業中の質問 10%			
12. 受講生へのメッセージ	1. (ZOOM 授業の場合) 授業中はビデオおよびカメラを ON にすること。 特段の理由なくビデオを ON にせず、かつ教員の呼びかけにマイク等で反応しない学生は欠席扱いとする。 (対面授業の場合) 授業中にスマホ操作、私語、居眠りの多い者は教壇最前列に座らす等、担当教員の厳格な指導下におく。 2. 本講義は各自のもつ課題研究を進める上で参考にするという姿勢で学習に取り組むこと。 3. 授業中、積極的に自分の考えを発言すること。講義を単に学課を学ぶ場としてではなく、自分の考えをまとめ、発言するといった今後の学生生活や社会生活に必要なトレーニングの場と考えること。 4. 単に単位を取るための手段としてではなく、将来医療・福祉業務に携わる際に役立つ有効なセンスを磨いてやるという意気込みで講義に臨んでほしい。			
13. オフィスアワー	授業中に伝える。			
14. 学習の展開及び内容【テーマ、学習の目標、学習の内容、キーワード、学習の課題、学習する上でのポイント等】				
1. テーマ	日本の医療の現状と課題			
【学習の目標】日本の医療システムがどのような状況に置かれているか把握する。とりわけ 2003 年度から DPC が導入され、入院医療費の計算方法が病気の種類と診療内容によって分類されたことによる影響を探る。 【学習の内容】医師の地域偏在、医療の需要と供給のミス・マッチ、医療事故報道の急増に伴う医療と社会のコンフリクトなど日本の医療システムが直面する課題は多い。また、そのような直面する課題が多いからこそ、その解決や医療機関の運営の方針となる医療経営学の必要性も増したわけである。今回は本格的な医療経営学の学習を前にして、日本医療システムの、現状のデータを踏まえて確認する。とりわけ、DPC（診断群分類包括評価）の導入の影響には注意する。 【キーワード】医療システム、国民医療費 DPC（診断群分類包括評価）医師の地域偏在 医療の需要と供給のミス・マッチ 【学習の課題】医療経営学の学習に先立って、日本の医療システムの現状を把握する。 【参考文献】参考書：『医療経営情報学』第 1 章 ：『医療経営学(第 2 版)－病院倒産時代を生き抜く知恵と戦略』（pp.15-39）、『1からの病院経営』（pp.4-14）。 【学習する上での留意点】日本の医療システムの特色を外国の医療システムの特色と比較して学習したい。特に留学生にはその視座から取り組みたい。				

2 . テ ー マ	医療サービスの特性と医療経営
【学習の目標】 医療サービス市場の特徴を整理する。 【学習の内容】 医療サービスというのは一般企業が扱うサービスとは異なり、公共性の伴うものである。しかし、一方で利益の確保への努力を怠ると医療機関は持続的に社会に医療サービスを提供することはできない。公共性と利益獲得のバランスをいかにうまくとって良質の医療サービスを提供していくかを考察することこそ、医療経営学のテーマであった。今回は医療経営学がまさにその研究対象とする医療サービス市場がどのような性質を持つか確認する。 【キーワード】 医療サービス市場 医療規制 社会的共通資本 【学習の課題】 医療経営学の研究対象となる医療サービス市場の特色をまとめる。 【参考文献】 参考書：『医療経営情報学』第2章 ：『医療経営学(第2版) 一病院倒産時代を生き抜く知恵と戦略』(pp.2-14)、『1からの病院経営』(pp.84-97)。 【学習する上での留意点】 医療サービス市場の特色を一般的な財務・サービスの市場と比較してまとめる。	
3 . テ ー マ	病院経営の基本戦略と病院運営
【学習の目標】 病院経営における基本戦略、病院におけるオペレーションの意味を確認する。 【学習の内容】 一般企業がとる戦略には、組織全体の変革を含む全社戦略、個々の事業をいかに展開していくかを問う機能別戦略、およびその双方の戦略のもと組織をどう運営していくかの機能別戦略があるが、病院運営に関してもそういった一般企業がとる戦略の分類が当てはまることを確認する。その中で、日常の病院運営がどう行われるかを考察する。 【キーワード】 戦略と戦術の区別 7:1看護導入 オペレーション 【学習の課題】 経営学における基本戦略の着眼が病院経営の基本戦略設定にも役立つことを理解する。病院におけるオペレーションの意味を確認する。 【参考文献】 参考書：『医療経営学(第2版) 一病院倒産時代を生き抜く知恵と戦略』(pp.42-69)、『1からの病院経営』(pp.4-14)。 【学習する上での留意点】 経営学で学ぶ戦略的思考を意識して学習を進めること。	
4 . テ ー マ	病院の会計・財務と経営分析
【学習の目標】 病院の利益管理としての財務会計の有用性を学習する。 【学習の内容】 医療機関が持続的に良い医療サービスを提供し続けるには、利益の獲得と両立する医療サービスの内容を吟味する必要がある。達成した利益は財務会計によって明らかになり、利益達成のために何を目的とし管理すればよいかは管理会計によって明らかになる。ここでは継続的な医療機関の運営のための財務会計と管理会計の有用な活用法を模索する。6回と7回とに分けて、医療機関における会計の役割を考察する。6回は財務会計が中心となる。 【キーワード】 病院経営と会計 病院経営と財務会計 病院会計準則 【学習の課題】 医療機関の経営において財務会計がどのように有効かを認識する。 【参考文献】 参考書：『医療経営情報学』第7章、『ソーシャルビジネスとしての医療経営学』(pp.155-180) 【学習する上での留意点】 会計・財務、経営分析の基礎知識を確認するとともに、医療機関の会計ではどう適用されるか確認すること。	
5 . テ ー マ	病院の管理会計と利益管理
【学習の目標】 医療機関の利益管理としての管理会計の有用性を学習する。 【学習の内容】 6回に引き続き医療機関における会計の役割を考察する。7回は管理会計が中心となる。管理会計における戦略的意思決定の思考が病院建設そのものの意思決定（施設投資における意思決定）、新しい医療器具導入の意思決定（設備投資の意思決定）にどう活用されるかを考察する。 【キーワード】 病院経営と管理会計 病院経営と戦略的意思決定（施設投資、設備投資） 【学習の課題】 医療機関の経営において管理会計がどのように有効かを認識する。 【参考文献】 参考書：『医療経営情報学』第7章、『医療経営学(第2版) 一病院倒産時代を生き抜く知恵と戦略』(pp.75-105) 【学習する上での留意点】 管理会計及び利益管理の基礎知識を確認するとともに、病院の会計ではどう適用されるか確認すること。	
6 . テ ー マ	医療とマーケティング
【学習の目標】 経営学におけるマーケティングの思考が公共的機関である医療機関にどう生かされるか考察する。 【学習の内容】 近年経営学では、一方的に自社の商品を売り込むのではなく、コミュニケーションを通じて消費者を納得させ潜在的な需要を発掘するコミュニケーション・ツールとしてのマーケティング思考の有効性が見直されている。患者の中に医療不信が根強い場合、医療不信を取り除き、安心して医療機関に通院させるという文脈で、マーケティング思考を公共的な医療機関に導入することは有効であろう。ここではコミュニケーション・ツールとしてのマーケティングと医療機関の経営の関係を考察する。 【キーワード】 医療マーケティング サービス・マーケティング ソーシャル・マーケティング 【学習の課題】 医療機関の経営においてマーケティングの思考がどのように有効かを認識する。 【参考文献】 参考書：『医療経営学(第2版) 一病院倒産時代を生き抜く知恵と戦略』(pp.125-137)、 『1からの病院経営』(pp.102-120)。 【学習する上での留意点】 経営戦略やマーケティング戦略の基礎知識を確認するとともに、医療機関ではその思考がどう適用されるか確認すること。	
7 . テ ー マ	病院の組織と人的資源管理
【学習の内容】 医療機関の過酷な労働条件下、全体的に見て、勤務医や看護師が長年同じ病院にとどまり続けるということは少なくなってきた。一方で安定した医療サービスの提供にあたっては、一定数の優秀な勤務医や看護師の確保が必要条件になる。また、一つの疾病や負傷に複数の医師や看護師が関わる場合、その治療にあたっては、医師相互間の連携や意思の疎通が重要な意味を占める。ここでは、組織論の観点から、優秀な勤務医や看護師の確保に必要なこと、および良質の医療サービスの提供に相応しい組織はいかなるものかを考察する。 【キーワード】 人的資本 動機づけ 組織形態（ライン制、事業部制） セカンド・オピニオン 【学習の課題】 医療機関の経営において、組織論の思考がどのように有効であることを認識する。 【参考文献】 参考書：『医療経営情報学』第3章及び第5章、 ：『医療経営学(第2版) 一病院倒産時代を生き抜く知恵と戦略』(pp.138-156)、 『1からの病院経営』(pp.122-140)。 【学習する上での留意点】 経営組織の基礎知識を確認するとともに、医療機関ではその思考がどう適用されるか確認すること。	

8 . テ ー マ	医療の評価及び医療安全管理と医療経営（医療安全管理）
【学習の目標】 医療事故を未然に防ぐために有効な医療安全管理を考察する。 【学習の内容】 近年、医療事故の発生急増の問題がマスコミの報道を通じて広く知られることである。人の生死を扱う医療機関の現場というのは、確かに、事故と隣り合わせの場でもある。7回と8回とに分けて、医療事故にかかわる問題を取り上げる。今回はあらかじめ医療事故を未然に防ぐための有効な医療安全管理の問題を考察する。 【キーワード】 医療リスク・マネジメント 医療リスク・コミュニケーション モラルハザード インシデント 【学習の課題】 医療事故の防止のため、経営学の伝統的な思考であるマネジメントとリスクの共有が有効であることを理解すること。 【参考文献】 参考書：『医療経営情報学』第9章、『医療経営学(第2版) 一病院倒産時代を生き抜く知恵と戦略』(pp.158-168)。 【学習する上での留意点】 医療従事者における失敗に関する考え方を明確にしておく。失敗の頻度を下げる方法がすでに開発されていることに注目する。	
9 . テ ー マ	医療安全管理と医療事故訴訟対策
【学習の目標】 医療事故訴訟の実態とその対策について考察する。 【学習の内容】 近年、医療事故の発生はマスコミの報道も含めて急増している。確かに、医療事故を未然に防ぐことに越したことはないが、万が一の時に備えてあらかじめ、医療裁判の内容や医療事故にかかる経費を把握しておくことは、通常の医療業務を安定して遂行する上でも有効なことかもしれない。ここでは、近年の医療事故訴訟の実態やそれにかかる諸費用、およびそれに対する対策などを考察する。 【キーワード】 民事上の医療事故訴訟 業務上過失致死罪 インフォームド・コンセント 防衛医療 【学習の課題】 医療事故やその訴訟に備えて医療機関はどう対策をとるべきか考察する。 【参考文献】 参考書：『医療経営情報学』第10章、『医療経営学(第2版) 一病院倒産時代を生き抜く知恵と戦略』(pp.169-185)。 【学習する上での留意点】 医療事故の対策と医療事故訴訟の対策とは必ずしも一致しないことに留意すること。マスコミが医療事故の問題を大々的に取り上げることが医療サービスの提供にとっていいことであるかどうかを考えること。	
10 . テ ー マ	医療従事者と社会のコンフリクト
【学習の目標】 医療機関と患者あるいは医療機関と社会との間のコンフリクトとその解消について考察する。 【学習の内容】 一般に、医者に診断を受けようとする患者の中には医者や治療および医療機関に対し様々な期待や要求を持つ。それに対し、現実には医者や医療機関が行った医療サービスと患者があらかじめもっていた期待や要求に食い違いがある場合、クレームの対象となる。経営学では会社とそれを取りまく市場、顧客、取引先といった経営環境との間に発生する軋轢のことをコンフリクトという。ここで、コンフリクトの発生や認識は何も悪いことではなく、新たな経営のための指針になりうるという考え方もある。ここでは、現代、医療機関を取り巻く種々のコンフリクトとその発展的解消法について考察する。 【キーワード】 医師と患者の関係 医療機関と社会のコンフリクト 【学習の課題】 医師と患者の関係および医療機関と社会の関係で問題になる点を把握して、その発展的解消法を探る。 【参考文献】 参考書：『医療経営学(第2版) 一病院倒産時代を生き抜く知恵と戦略』(pp.169-185)、 『ソーシャルビジネスとしての医療経営学』(pp.129-154) 【学習する上での留意点】 組織経営にはコンフリクトは必ずついて回るものであり、必ずしも悪いことではなく組織人の成長につながる。	
11 . テ ー マ	医師不足の現状と医師のキャリア・パス
【学習の目標】 医師のキャリア・パスの現状と医師の地域偏在の現状およびそれらの対策を把握する。 【学習の内容】 医師の専門性の獲得にとつて、国家試験合格後にいかに順当なキャリア・パスを辿るかが重要になる。一方で、日本では出身大学を中心とした医局が独占的に国家試験合格後の就業先を割り振るという慣行があった。その慣行は医師のキャリア・パスの形成にどのような影響があるか、その問題点を浮き彫りにする。また、医者の就業先として、日本では、例えば都会といったある一定の地域に集中する傾向があり、ある地域では医師の数が過剰で、ある地域では医師の数が不足するといった、医者の地域偏在に伴う問題が顕在化している。これがどのような影響を及ぼすかということと、その解決策についても探る。 【キーワード】 新臨床研修制度 医者の地域偏在 医療の需要と供給のミス・マッチ 医局 医師のキャリア・パス 【学習の課題】 医療の需要と供給のミス・マッチを解消するため理想となる医師のキャリア・パスは何か。また、医師の地域偏在を減らすためにどのような方策が考えられるか。 【参考文献】 参考書：『医療経営学(第2版) 一病院倒産時代を生き抜く知恵と戦略』(pp.200-221)、 『ソーシャルビジネスとしての医療経営学』(pp.155-180) 【学習する上での留意点】 新臨床研修制度がどのような背景で制定され、実際にどう効果をもたらしているか把握すること。	
12 . テ ー マ	医療システムを支える技術基盤、手術件数と治療成績
【学習の目標】 年間手術件数と実際の治療成績の関係について考察する。 【学習の内容】 病院の「実力」を測る一つの指標として年間手術件数というものがある。しかし、よくよく考えると、患者が受けるべきサービスは医療サービスの質であり、その病院がもつ手術をはじめとした治療の規模ではない。ここでは病院の「実力」を測る年間手術件数の意味と実際の治療の品質の関係について考察する。 【キーワード】 年間手術件数 治療成績 在院死亡率 【学習の課題】 年間手術件数は何をあらわすか、実際の治療成績の評価には何が他に必要か、考える。 【参考文献】 参考書：『医療経営情報学』第10章及び第11章、『医療経営学(第2版) 一病院倒産時代を生き抜く知恵と戦略』(pp.200-221) 【学習する上での留意点】 なぜ、医療機関が年間手術件数にこだわるのか、そして治療成績との関係を考察すること。	
13 . テ ー マ	混合医療と病院経営
【学習の目標】 医療サービスの規制緩和の問題として混合医療の問題を考える。 【学習の内容】 現在、医療サービスに関わる規制緩和がとり正されているが、その代表的なものとして混合医療の問題を考える。混合医療が認められるならどの様なメリットがもたらされるか、そのメリットがあるにもかかわらず、なぜ混合医療が認められないか、今後どう改善して行けばよいかについて学習する。 【キーワード】 混合医療 健康保険 自己負担 平等な医療サービス 自由診療 評価医療 選定医療 【学習の課題】 混合医療とは何か、そのメリットと認めることの問題点、今後の改善点について確認する。 【参考文献】 参考書：『医療経営学(第2版) 一病院倒産時代を生き抜く知恵と戦略』(pp.231-238) 【学習する上での留意点】 平等な医療サービスの観点からも混合医療を評価すること。	

14. テーマ	医療機器の内外価格差、及び医療サービスの規制緩和、株式会社による病院運営
【学習の目標】 医療サービスの規制緩和の問題として医療機器の内外価格差と株式会社による病院運営の問題を考える。 【学習の内容】 医療サービスに関わる規制緩和に関わる問題として、医療機器の内外価格差の問題と株式会社による病院運営の問題を考える。まず、日本国内と外国とでは医療機器の価格に顕著な差があることを確認する。それを踏まえてその価格差解消の効果および方策を考える。次に、株式会社にいる病院運営については、その達成によるメリット・デメリットを確認する。 【キーワード】 内外価格差 営利性 医療自由化 【学習の課題】 医療機器の内外価格差の規模、その解消の効果、解消へ向けての方策を考える。株式会社による病院運営に関わるメリット、デメリットを考える。 【参考文献】 参考書：『医療経営学(第2版) 一病院倒産時代を生き抜く知恵と戦略』(pp.231-241)、 『ソーシャルビジネスとしての医療経営学』(pp.199-243)。 【学習する上での留意点】 医療の自由化がもたらす課題を把握する。株式会社による病院運営の課題を考察すること。	
15. テーマ	未来の医療：AI、超早期予測、再生医療など と 総まとめ
【学習の目標】 未来の医療：AI、超早期予測、再生医療などの説明と今まで学習してきたことをまとめる。 【学習の内容】 医療サービスの公共性とその提供に伴う利益確保のバランスの必要性を再確認する。 【キーワード】 持続的な医療サービスの提供 医療サービスの公共性 病院運営と経営学 AI 再生医療 【学習の課題】 本科目で学んだことのポイントの再確認 【参考文献】 参考書：山内一信他編著『医療経営情報学』同友館の全体、配布プリント 【学習する上での留意点】 これまでの学習で理解できたこと、理解できなかった内容を明確にして、理解できなかった点についてはしっかり復習すること。	