

## 病院経営のスペシャリストを育成 国際医療福祉大学大学院の全く新しい試み

### ■病院経営の実務家を育成

少子高齢化、高齢者医療制度、救急医療問題、医師・看護師不足、病院の経営破綻など、医療・福祉を取り巻く環境は、年々厳しさを増している。また、日本の医療制度は着実に『病床削減と機能分化』の方向に進み、大変革を迎えた医療の世界では、経営の意思決定を行える人材が求められている。

このような背景を踏まえ、国際医療福祉大学大学院 医療経営管理分野では高い経営戦略立案能力を有し、ヘルスケア分野の第一線で活躍できる人物の養成を目的とした医療経営戦略コース（h-MBA コース）を今年度より開設。一般的な MBA では、企業経営を科学的アプローチによって運営する方法を学ぶ教育プログラムを指し、**研究者ではなく企業経営の実務家の養成**を目的としている。同コースはその病院経営版となる。h-MBA の『h』はヘルスケアを意味し、**日本では初めての試みとなるヘルスケア分野に特化した MBA（経営学修士）コース**となる。



国際医療福祉大学大学院  
 教授 高橋 泰 氏



講義の様子



課題について意見交換する受講者

### ■机上の空論ではない、実践を迫及した演習

同コースの柱である演習では、実践的な知識や技能を習得できる『**経営管理**』、『**データ解析**』、『**医薬・医材マネジメント**』の3つのプログラムが用意されている。その中のデータ解析演習の第1回目の講義が4月16日（金）に行われたので、早速取材に。

この演習のポイントは2つある。1つ目は、**受講者が自院の DPC データや財務データを持ち寄る点**。自院のデータを活用することで、受講者にとってはデータ解析手法を身に付けながら自院の課題を抽出でき、その対処方法まで習得できるメリットがある。

2つ目は、**受講者がお互いの病院のデータを比較しながら分析できる点**。DPC/出来高での減収の原因はどこにあるか？他院とパスや投下医療資源、臨床指標などを比較することで原因を明らかにすることが出来る。何れも、机上の空論で終わらず、**即自院の経営改善に役立てられる点**で、実践的、且つ新しい試みだと言える。

### ■意欲的な大学院、危機感を持つ病院

上記の取り組みは一見簡単そうに見えるが、実現する為にはデータの取り扱いに関する法的手続きや、データ解析に関連するシステムやハードの準備、技術サポート体制の整備など様々な課題がある。それらを全てクリアし開講に至った点に同大学院の意欲が伺えた。また、暗号化した症例データに限定しているとは言え、受講者間でデータを公開するという参加条件がある。それにも関わらず、受講を許可した理事長や院長には志の高さを感じた。しかし、これは一方で、早期に経営戦略を立案できる人材を育成したいという危機感の表れなのかも知れない。

## ■データと医療の現場を紐付けられる人材を育成

データ解析演習の責任者である同大学院の高橋泰教授は、演習の目的を「データ（診療報酬）と医療の現場を紐付けられる人材の育成」にあると述べ、病院の収益と医療の質を保つためには、事務職は入院から退院までのプロセスと臨床の中身を理解し、医師や看護師などの臨床現場側は自身の診療行為が幾らになるかをしっかり理解することが重要と話された。

同演習へは、事務部長や情報システム、経理財務、診療情報管理士などの事務職の他、医師や看護師、看護部長など現場の医療従事者が受講。中には高卒で大学をスキップした大学院生も。大学院への入学許可を条件に、大学卒と同等以上の豊富な知識と経験、高い志があれば受講のチャンスがあることを知った。

前期の目標として、①臨床と診療報酬の紐付けを出来るようにする、②出来高と包括払いの経営管理の違いを理解、③病院のコスト構造を理解、④DPC データを使用した経営管理・将来設計立案の方法の習得、を挙げている。前期の後半からコスト分析の演習に入り、後期からは更に掘り下げたコスト分析を行うそうだ。

## ■事務職と医師の理解と協力のために

第1回目の演習は白内障手術を題材に進められた。まず事務職が臨床の中身を理解する為、動画を用いて白内障手術のプロセスを解説。普段あまり目にする機会の無い光景だけに、眼差しは真剣そのもの。その後、入院から手術、退院までのプロセスを解説し、その過程で発生する手技料や薬剤費、材料費を1つずつ紐解いた。これは**医師や看護師が自身の診療行為と診療報酬を結び付けて考える**良いきっかけになるだろう。

データ分析により自院の課題を把握している事務職が多い一方で、医師へのフィードバック方法を悩んでいるケースも多い。分析結果に興味を示さない医師がいることも事実で、それも理由の1つだろう。**事務側と臨床側双方の理解と協力が無ければ、収益の向上と医療の質の向上を図ることは難しい。**その意味で、同演習は非常に有意義なものと言える。

演習では、紐解いた診療報酬を医療資源の項目ごとに集計、更に出来高・包括に分け、出来高請求金額と包括請求金額との比較まで行われた。次回演習では同じ白内障手術の例で、算定漏れの確認や包括払いでコスト削減が可能な部分の確認など深掘していくとのこと。

## ■医師、職員全員が病院経営の主役に

高橋教授は、同演習の受講者が講師となり各自の病院にて勉強会を開催することを推奨。その背景には、**医師や看護師、事務職の全員が経営戦略の立案能力を身に付けて欲しい**という強い思いがある。最後に『同演習の教材を日本全国に広めたい』という言葉が印象的で、日本の医療業界を改革できる人材養成への情熱が伺えた。

### <<受講者の感想>>

(医師 A 氏) : 医療行為とお金を結び付けて考えるきっかけになった。

(事務職 B 氏) : 医師、看護師は診療報酬に精通していない場合があり、話が一方通行になりがちだ。医師看護師が診療行為と診療報酬を結び付けて考えるようになれる意味で有益だ。

(事務職 C 氏) : 数字を並べただけの報告では医師の心に響かない。診療行為とデータを結び付け説得力のある報告の必要性を感じた。

## ■MDV 社と h-MBA コースの関わり

MDV 社は、h-MBA コースの目的に共感し、同コースのデータ解析演習にて使用する DPC 分析ベンチマークシステム (EVE)、コスト分析ベンチマークシステム (Cost Matrix)、経営分析支援システム (Medical Code) やサーバー、技術サポートを無償提供している他、運営費用の一部を寄付している。また、MDV 社の専務取締役である浅見が非常勤講師に就任。

MDV 社は、明日の病院経営を担う人材の育成を応援しています。