

募集要項概要

2026年度 スケジュール(予定)

募集人数	15名程度
受講期間	2026年4月～2027年3月(1年間)
対面講義場所	主として高知大学医学部(高知県南国市岡豊町小蓮) ※対面授業+同期型オンライン授業のハイブリッドか 同期型オンライン授業を基本とします。
応募資格	医師、歯科医師、看護師、その他の医療従事者、 事務職員、医療関連企業等の中で病院経営に関与 している者(部署責任者、またはそれに準ずる者等)、 今後関与する予定の者で、次の各号のいずれかに 該当する者。 1)大学を卒業したもの 2)学校教育法第104条第4項の規定により独立行政法人大学改革 支援・学位授与機構から学士の学位を授与された者 3)専修学校の専門課程を修了した者
応募方法	選考料9,800円を振込のうえ、次の応募書類を添えて 郵送もしくは持参にてお申し込みください。 ※申請書類は、四国病院経営プログラムホームページから ダウンロードできます。
募集期間	2025年12月1日(月)～2026年1月19日(月)[必着]
選考方法	応募書類による選考を行います。
結果通知	2025年2月中旬頃に結果通知書を送付します。
受講費用	186,000円～ 内 選考料9,800円/登録料28,200円/受講料148,000円(5科目)～ ※ 選択する科目数により変動します
履修証明書・ 修了証授与	本プログラム修了者には履修証明書及び 修了証を授与します。(学位は取得できません)

1 学期	4月	・オリエンテーション ・選択科目受講届提出	● 選択科目 授業実施
	5月		マネジメント入門 (土日開講を基本に調整中)
	6月	● 必修 病院経営学講義・演習 (6月20日(土)・21日(日))	マネジメント入門 (土日開講を基本に調整中)
	7月		
	8月	● 必修 病院経営学講義・演習 (8月29日(土)・30日(日))	
2 学期	9月		● 選択科目 授業実施
	10月	● 必修 病院経営学実習 (自施設での実践実習)	
	11月		
	12月	● 必修 病院経営学講義・演習 (12月12日(土)・13日(日))	
	1月		
	2月	● 必修 病院経営学実習発表会 ・修了式(実習発表会と同日)	
	3月		

- メリット1
高知大学大学院修士課程の科目を履修することになりますので、希望により科目等履修生としても登録し、合格すれば単位認定します。
(修士課程に入学した際に修了要件単位として利用可能)
- メリット2
本プログラムは、専門実践教育訓練給付制度厚生労働大臣指定講座であり、一定の条件をクリアすると受講関係費用の約50%が給付金として国から給付されます。

詳しい情報や募集要項はホームページを検索!

四国病院経営プログラム



(資料請求先・問い合わせ先)

〒783-8505 高知県南国市岡豊町小蓮 高知大学医学部・病院事務部学生課大学院係 四国病院経営プログラム担当
TEL:088-880-2290 / FAX:088-880-2264 Email: hmp4@kochi-u.ac.jp

<https://www.kochi-u.ac.jp/kms/koudo/>



病院に携わる方へ

いち ーから学ぶ 病院経営

マネジメントスキルUP



地域医療を支える

四国病院経営プログラム

SHIKOKU HOSPITAL MANAGEMENT PROGRAM

文部科学省「職業実践力育成プログラム(BP)」認定
専門実践教育訓練給付制度厚生労働大臣指定講座

2026年度
受講生募集

四国病院経営プログラムでは1年間で 病院のトップマネジメントと OODA (Observe, Orient, Decide, Action)を実践できる 現場責任者を養成します

高知大学医学部は、文部科学省の課題解決型高度医療人材養成プログラム事業に選定され、香川大学・高知工科大学・高知県立大学と連携し、平成30年度から令和3年度まで病院経営学のプログラムを開設してきました。このプログラムは、病院長、副病院長などの経営責任者のみならず、医師、看護師、薬剤師、その他の医療従事者、事務担当者など多職種に対応し、病院経営に特化した人材育成を行うものであり、令和4年度以降もこれまで培ってきたノウハウを活かして質の高い人材養成をするため継続してプログラムを実施しております。

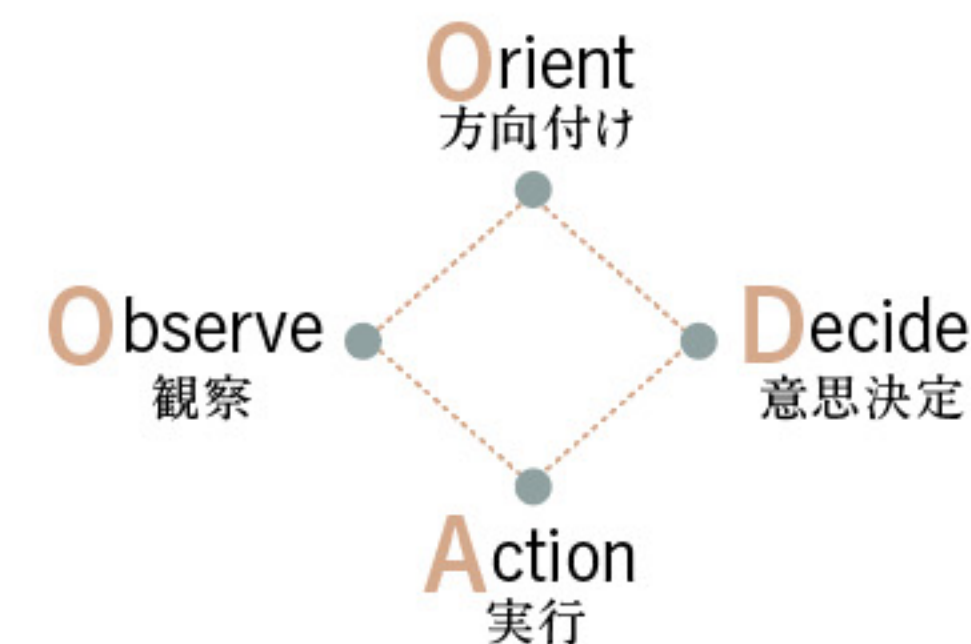
- 2020年3月、本プログラムは、文部科学省課題解決型高度医療人材養成プログラム（平成29年度選定分）中間評価でS評価をいただきました。
- 2023年2月、本プログラムは文部科学省課題解決型高度医療人材養成プログラム（平成29年度選定分）事後評価でS評価（10件中唯一）をいただきました。

対象者：病院長、副病院長などの経営責任者、医師、看護師、薬剤師、
その他の医療従事者、事務担当者など

OODA

OODA（ウーダ）とは、「Observe（観察）」
「Orient（方向付け）」「Decide（意思決定）」
「Action（実行）」の思考サイクルを活用し
「実践力」を鍛えるプログラム構成です。

受け身型の学びではなく、カリキュラム内に、よりリアルに近い実践の場を設けるなど、実際に現場で役立つマネジメントの「技術」と「実践力」を身に付け、病院のトップマネジメントとともにOODA（ウーダ）を実践できる現場責任者を養成します。



プログラムの特徴

1. 理論と実践の実学から病院経営を学ぶ
2. ケースディスカッションで意思決定模擬実践
3. 病院経営現場での実践実習
4. 病院経営に携わる受講者との出会い

これまでの修了生は **102**名、現在 **17**名が受講中です！
(2018年度～2024年度) (2025年度)

事業推進プロジェクトリーダー
専門分野:泌尿器科学

本教育プログラムの特徴は、「実践力」の追求です。講師陣は第一線で活躍中の経営者やコンサルタントを多く配置し、ケースディスカッションや受講者自施設におけるプロジェクト実践・発表など、よりリアルに近い模擬・実践の場を設けています。皆様のご参加をお待ちしております。

高知大学医学部長・
高知大学大学院総合人間自然科学研究科
医科学専攻長

井上
啓史

INOUE Keiji

主な授業科目:病院経営学演習(ケースメソッド)
専門分野:病院経営、ヘルスケアビジネス戦略

経営現場で重要なのは関係者の「納得解」です。本プログラムでのケース(経営事例)ディスカッションでは様々な職種が参加し多様な視点を得ながら「納得解」を探していきます。ぜひ熱い議論を楽しんで下さい。

ハイズ株式会社代表取締役、
高知大学客員教授、
慶應義塾大学特任教授

斐
英洙

HAI Eishu

主な授業科目:病院経営学実習
専門分野:産業医学、環境医学、衛生学

四国病院経営プログラムは、地域医療を支えている病院のトップマネジャーと現場責任者を同時に育てようとする挑戦的な取り組みです。最高の講師陣とともに病院経営の真髄を極めましょう。四国以外からのご参加も歓迎します。

高知大学医学部教授

菅沼
成文

SUGANUMA Narufumi

●プログラム構成

経営学で用いられる考え
講義とケースメソッドを
現場の課題を解決する能

▼必修科目

病院経営学講義

〈土日集中講義〉

集中セミナー形式

対面講義日あり※ただし、すべてオンライン対応

経営5つの基礎スキル「組織」「会計」「財務」「マーケティング」「戦略」を中心に集中セミナー形式で実施します。

病院経営学演習

〈土日集中講義〉

ケースディスカッション形式

対面講義日あり※ただし、すべてオンライン対応

経営事例(ケース)を用いてケースディスカッション形式で学びます。

病院経営学実習

実践実習

自施設(病院現場等)での実践実習(10~12月)を行います。 ※発表会あり

その他、講演会等あり

方を
通して学び、
力(実践力)を養います

▼選択科目(予定)

本プログラムで定める公衆衛生学コース科目及び看護学専攻科目の中から選択履修

- ・マネジメント入門 〈土日集中講義〉 オンライン履修予定
- ・医療政策・医療経済学 オンライン履修予定
- ・医療管理 オンライン履修予定
- ・メディカルデータマイニング オンライン履修予定
- ・疫学研究のための統計学 オンライン履修予定
- ・産業保健学Ⅰ オンライン履修予定
- ・看護管理学
- ・看護管理学演習

●修了要件

1年間で、本プログラムで定める科目から、

必修科目3科目、

選択科目(8科目から)2科目以上履修し、
合格すること。本プログラムの修了者には修了証を授与します。あわせて、高知大学から学校教育法第105条の規定に基づき履修証明書(Certificate)を交付します。

●講師陣

第一線で活躍している経営者や大学講師、
コンサルタントを配置しています。

●開講時間など

授業は、土日の集中講義や自施設での実習などを除き、**基本的に夜間(18:00以降)開講**です。
※曜日等は履修希望科目により異なります。

物部
真一郎

MONOBE Shinichiro

主な授業科目:病院経営学講義
専門分野:Entrepreneurship /
Venture finance / Digital Health

経営には絶対の正解はありません。当プログラムで、課題に直面した際に活用する、思考を整理するためのフレームを身に付け、直感で行う経営から、考える経営に変化させましょう。

高知大学医学部特任准教授

主な授業科目:病院経営学講義
専門分野:財務諸表監査

本プログラムは、経営の基礎理論の会得と、ケースにおける応用が可能となるよう設計されています。これらを通じ、皆さんが抱える経営課題の解決に向けて共に考えていきましょう。

高知工科大学経済・マネジメント学群教授

上村
浩

UEMURA Hiroshi

中野
葉子

NAKANO Yoko

主な授業科目:看護管理学・看護管理学演習
専門分野:看護管理学

マネジメントの秘訣は多彩な講師陣と参加者たちとの出会いから戦略を導き出すことです。多くの仲間との議論により新しい価値を生み出します。マネジメントの神髄に触れながらともに創造力を高めていきましょう。

高知大学医学部准教授



[2023年度修了生]
医療法人 防治会本部
若林 豪 事務局 次長
わかばやし つよし

自分たちのできる形で病院経営に関わるための
知識とスキルを身に付けることができました。

1 きっかけ 独学に限界を感じ、壁を超えるために

昨年度までリハビリテーション部で課長職を努めていました。私は言語聴覚士であり、リハビリ職の中では最も人員が少ない職種に属していました。その中で、課長職として他職種の管理も担う立場となり、当初はスタッフにとってもやりにくさがあったと思いますし、私自身も力不足を痛感していました。そこでマネジメントや看護管理などを独学で勉強し、部内に関してはある程度コントロールできるようになったのです。

一方、部外の医師や看護師といった他職種との連携では、リハ職以外とも折衝する機会が増えました。さらに、病棟やリハビリの収益を問われる立場に就いたこともあり、一層のスキルが必要になりましたが、独学では限界を感じていたのです。そんな折、プログラムを受けた経験がある以前の上司から、受講を勧められました。自分の今の壁を超えるためにはチャレンジしてもいいかなと思い、受講を決めました。

2 これまでの経験にとらわれず新たな視座や視野で 学び 課題と向き合う力を得る

健康保険の成り立ちなどを学び、そもそも医療とは何か、日本の現状と立ち位置などを考えるようになりました。病院勤務の中では、どうしても自分が知りえる範囲での探求になってしまいます。プログラムを受講することで、高い視座や広い視野を得られたと思います。プログラムにはさまざまな職種の方が参加していて、グループワークなどで視点が違う意見などに触れることができ、また皆さんの講義に向けた熱量の多さを感じたことも刺激になりました。

経営というとハードルが高く、一般の管理職は関係ないと思うかもしれませんが、自分たちにもできることはたくさんあると気づきました。それぞれの立ち位置はありますが、自分たちの範囲内でできることを考えるきっかけになるプログラムです。

4 今後 病院が持つ強みを広く院内外に 発信するための広報活動を目指す

当院は高知県内で唯一、パーキンソン病治療のためのDBS(脳深部刺激療法)を行っている施設であり、パーキンソン病のリハビリコース入院なども積極的に行うなど大きな強みを持っていることを実習を通じて再認識しました。しかしながら、地域の皆さんや院内のスタッフもそのことが十分に知られていないのが現状です。患者様の信頼やスタッフのやる気につながる情報だけにもったいないと思います。内外に積極的に発信できるような広報展開に取り組みたいと考えています。

3 現在 OODAの思考を活用し、 問題解決へアプローチ

自施設の課題をテーマにした実践実習で、ベッドコントロールと入退院支援についての課題を取り上げ、現在も継続して取り組んでいます。どうせやるのなら、病院に貢献できる内容にしたいと思って設定したテーマでした。実習ではSWOT分析などのフレームワークを使って病棟を分析し、管理職や院長らと共有。他病院との連携強化や、スタッフのマネジメントをどうするかなどを考え、実践しました。スタッフ指導などで成果を上げた一方で、残ってしまった課題もあるので取り組みを継続しています。

また講義の中で、観察し、方向付けをし、意思決定を行い、実行に移すOODA(ウーダ)の思考の有効性を教わり、常に意識するようになりました。主観や一方からの情報だけでなく、自ら情報を集め、事実を確認し、分析をし、解決策を導き出す。どのような事柄に対しても、このようなアプローチをするようになりました。



[2024年度修了生]
社会医療法人 仁生会
細木病院
池上 美幸 在宅部 部長
いけのうえ みゆき

学んだ課題解決力を現場で活かして
「できない」に向き合い
「やってみよう」を支える組織へ。

1 現場対応に追われる日々の中で きっかけ 「このままでいいのかな」と思った

訪問看護や訪問介護などの事業所を束ねる在宅部門に異動して10年以上。プログラム履修以前は課長として在宅部の部長を補佐しながら、各事業所の運営支援や人材育成、行政対応などを担ってきました。しかし、マネジメントや経営についてきちんと学んだことはなく、経験則に頼って判断を重ねる毎日。「この方向性で合っているのか」「組織に貢献できているのか」と漠然とした不安がありました。そんな時、院内で病院経営プログラムの案内が回覧され、そこにあった「問題解決能力が養われる」という言葉にひかれて参加を決めました。

当初は、病院長など偉い方も多く参加されていることに気圧され、「わっ、しまった」と後悔しました。でも、終わってみると履修してよかったと本当に思います。

3 職員と一体になって、より良い 職場を目指す納得感を生み出したのは、 現場の本音

自施設の課題を取り上げる実践実習では、訪問介護事業所の運営体制の改善をテーマに設定しました。プログラムで学んだフレームワークを用いて問題を洗い出し、実行可能な施策を職員と一緒に検討しました。最初、職員は「やらされている」と感じていたかもしれませんが、目標を共有するうちに、前向きに取り組んでくれるように。ミーティングを重ね、声をかけ続けることで、みんなが「さあ、やろう」と意識が変わっていったのだと思います。

改善の過程では、タブレットの導入やサービス提供時間の拡充など、具体的な施策を実行しました。職員の不安や疑問に対しては、業者の協力も得ながら丁寧に対応しました。また、無記名アンケートを活用して本音を収集し、現場の声を反映した改善策を進めることで、納得感のある運営につなげることができました。

現在は、病院の在宅部門を統括する立場として、職員の声を丁寧に拾いながら、サービスの質の向上と働きやすさの両立を目指して、業務改善や人材育成に取り組んでいます。

2 安心して議論できる場で 経営の課題に向き合い、 学び 分析に取り組む

学びたかったのは、現場の問題を分析して解決するための手法です。講義で学んだフレームワークを活用し、実際の事例を使って問題解決をしていく演習では、そのプロセスを学べて、現場に活用できると思いました。

特に印象的だったのは、受講者間の自由闊達な意見交換の場が設けられていたことです。私自身、会議などで発言するのは苦手なのですが、先生は「どんな意見も受け止めます」と肯定的な感想を返していただき、ありがたく感じました。実際に、講義では活発なディスカッションが行われました。心理的安全性が担保された環境でこそ、自由に意見が言えて、新しい気付きを生み出してくれることを実感しました。職場でも活用したいと思った学びのひとつです。

4 現場が主導する分析と 改善へ、事業所運営を チームの力で支える

各事業所の管理者が自ら実績を分析し、改善策を立案・実行できる体制を作りたいと考えています。実績は単に報告するものではなく、自分たちがやってきたことの成果です。それを、次にどのように活かすかを考えてもらいたい。プログラムで学んだ「現場での課題解決能力」を使って、在宅部門の経営を「チームの力で支える」ことを軸に、持続可能で温かみのある組織づくりを目指していきたいです。

このプログラムを通じて、マネジメントは後天的に習得可能な技術であることを学びました。もし、経営やマネジメントに興味があるならば、「向いていないかも」とあきらめるのではなく、挑戦の機会として履修をお勧めします。



マネジメントに必要なのは才能ではなく、トレーニング。この言葉が私に自信を与えてくれました。

1 きっかけ マネジメントの共通言語で 医師や上司と考えを共有したい

理学療法士としては20年以上のキャリアがあります。当院に就職した2020年以来、リハビリテーション課の課長補佐、課長とステップアップする中で、管理職として組織を効率的に運営していくための学びが必要だと感じるようになりました。そこで当法人の医師に相談したところ、病院経営やマネジメントの知識が得られるとプログラムを勧められたのです。医師と上司の考えや指示をマネジメントの共通言語で受け取って共有したい、組織運営の取り組みに早く関われるようにになりたいと思い、受講を決めました。

[2023年度修了生]
社会医療法人 明生会
道東の森総合病院

立花 亜希 医療技術部長 SAITO MEDICAL GROUP
たちばな あき 理学療法士 代表理事室・総務担当



2 経営やマネジメントで 価値があるのは正解よりも、 学び 周りの意見を生かした納得解

北海道北見市から参加のため、講義はすべてオンラインで受講しました。当初は不安もありましたが、支障なく講義を受けることができました。現在は受講当時と役職が変わり、リハビリテーション課、放射線課、栄養課、臨床検査課をまとめる医療技術部の長として事業計画の作成とその運営を行っています。今回のプログラムで学ぶことができたのは、とてもいいタイミングでした。

講義の中で特に印象に残ったのが、問題解決に絶対の正解はなく、経営やマネジメントで大切なのは納得解だということ。私自身、正解を求めるがゆえに慎重になり過ぎたり、あるいは自分の考えにとらわれたりしていた部分があったと思います。それが納得解であれば、うまくいかなければ仮説を立てて、そこに周りの意見を受けて修正を加えながら納得できる解を探っていけばいい。絶対に正解を見つけなければというプレッシャーが和らぎ、解を考えることが苦にならなくなりました。

また、マネジメントには才能が必要で、私には欠けていると思っていましたが、トレーニングでアップしていくものと教わりました。いまも、とても心強い言葉として残っています。

3 現在 フレームワークが 事業計画立案の思考に役立つ

講義を受けてから、課題解決に向けた提案を考えると、まずフローチャートなどを用いて課題を分析することを心掛けるようになりました。これは講師の方がフレームワークを駆使される様子を見て、ぜひ実践したいと思ったことのひとつです。医療技術部長として事業計画を立てる際などにも、大いに役に立っています。

プログラムでは、当院リハビリテーション課の人員の安定化と効率化を実習のテーマにしました。実習を通して、目標の達成を評価するために監査組織の必要性が高いとわかりました。そこでリハビリテーション課内に業務執行室を立ち上げ、教育・学術班、運営・連携班、データ・診療報酬班に分けて各担当者を配置し、事業計画を立案。担当や監査の役職者とともに週1回会議を行い、計画がどこまで進行しているのかを確認しています。

4 今後 全国のグループ法人との交流に プログラムの学びを生かす

当法人は北見市と網走市を拠点にしていますが、SAITO MEDICAL GROUPは全国各地にグループ法人を展開しています。これからはグループ全体で人材や技術の交流を進めてグループ内で情報を共有するため、プログラムで学んで取り組んできたことを役立てていきたいと思っています。



医療以外の知識や考え方の必要性を痛感。
経営リテラシーを学び、対話のチャンネルを
増やしました。

1 脳外科の収益急落は原因は？ きっかけ 病床管理の在り方に疑問を抱く

コロナ明けの2024年、病棟が動き始めたにもかかわらず、私が担当する脳外科の稼働率が急激に落ち、収益も大幅に減少しました。「脳腫瘍の手術が減っている」「患者が他に流れている」といった指摘がありましたが、実際には新患も多く、カンファレンスも週3回行っており、忙しさは以前と変わらない。

調べてみると、在院日数が短縮され、DPC I期で退院させる流れが強まっていたのです。これは県民のためにならず、適切な入院期間を守る必要性を感じました。しかし、病院運営についてさまざまな部門や長を説得するためには、経営の知識を身につけて、専門用語を駆使することが不可欠。そこで、経営のリテラシーを学んで説得力をつけたいと思い、このプログラムへの参加を決めました。

[2024年度修了生]
高知大学医学部附属病院
上羽 哲也 副病院長
うえは てつや



医師
(副病院長)

3 収益改善から次なる ステップへ 病床管理の最適化を 進める新たな役割

懸案だった脳外科病床の稼働率は、プログラム履修半ばで改善しました。第三者機関の分析をもとに、DPC II期退院を推進。患者への説明や指導も徹底した結果、収益もコロナ前以上に増加し、私の感覚が間違っていなかったことが裏付けられました。プログラムの実習では稼働率改善をテーマに取り上げ、原因、分析、成果をまとめて発表し、ベスト・スピーカー賞をいただきました。

プログラムの学びで、折に触れて思い出すことは、自分と違う意見であっても避けずにしっかり聞き、うまく咀嚼し、活かしていくことの重要性です。副病院長という立場にあるからこそ、この姿勢は大切だと改めて肝に銘じています。

現在はペイシャント・フロー・マネジメント(PFM)のワーキンググループ委員長として、入退院の調整に取り組んでいます。看護部からのご指名でこの役割を担うことになったのも、プログラムでの学びが評価された結果だと感じています。

2 学び 多職種との立場を超えた意見交換で 病院経営の問題点を考える

プログラムでは、必修科目に加えて看護管理学を選択しました。私のキャリアのなかで看護の分野が欠けていると考え、看護部との対話を円滑にするためです。

授業は水曜夜と週末に行われ、リモートで受講できたので、多忙な中でも続けられました。座学だけでなく、演習では他病院の職種の方々と忌憚なく意見交換できる場があり、非常に有意義でした。このような場で課題を体系的に考え、問題点をはっきりさせていくという作業はとても刺激的なものでした。

肩書きにとらわれず、「さん」付けで呼び合いながら、悩みや課題を共有できる。病院内では言いにくい経営に関する話題も、ここでは自由に議論できてとても勉強になりました。議論の基本である「人の話を否定せずに聞く」という姿勢を改めて学び直し、経営に関する用語を共通言語として使うことで、職種間の壁を越えた対話が可能になると実感しました。

4 今後 医療と経営の両立を目指して 医療人としての経営マインドを育てる

医療と経営は対立するものではなく、両立すべきものです。利益がなければ人も雇えないし、医療の質も保てません。だからこそ、医療人としての常識に加え、経営マインドや研究マインドも持ってほしい。そのためには教育が必要です。センスを持っている人は多いので、病院内で勉強会を開いたり、チームで課題に取り組んだり、教育を広げていく活動が重要だと考えています。

このプログラムは、課題を抱える医師や看護師長、事務職の方々にとって、解決への一歩となるはずです。私自身、プログラムを履修したことで、理論武装という新しい「白衣」をまとい、堂々と意見を伝えられるようになりました。