



## 学校法人東京女子医科大学 大学再生計画の進捗について

(2015年7月6日現在)

東京女子医科大学は、昨年（2014年）に学内で発生した混乱への反省に基づき、大学の管理運営機能改善のため「学校法人東京女子医科大学 内部統制に係る第三者評価委員会」を設置し、同委員会から提言をいただきました。本書面は、同提言に基づくアクションプランである「大学再生計画報告書」（同年12月12日付公開）の進捗状況です。

大学再生計画は「1. 医療安全の見直し」、「2. ガバナンス改善」、「3. 財務改善」、「4. 施設整備計画推進」、「5. 組織風土刷新」の五つの大項目を挙げ、さらに各大項目をより具体的な個別の実施項目（アクションプラン）に分割しています。

なお、下記内容は大学再生計画における個別の実施項目の状況を踏まえて網羅的に表現したものです。継続・更新の上、随時社会に公開してまいります。初回は7月6日現在の内容となります。

### 1. 医療安全の見直し

学校法人東京女子医科大学は、2014年12月12日、「大学再生計画報告書」（以下、「報告書」）を策定し、医療安全の見直しを定めた。今後も医療安全を不断の取り組みとし、ご遺族への謝罪と説明を最重要課題として、真摯に対応していく。

「報告書」で定めた「医療事故の再発防止策の立案・実施」の進捗については、①「主科の主治医または医療チームの責任者を診療責任者とする」などICUにおける責任体制を明確化し、②主治医診療科とICU医の協力体制の構築を行い、③小児医療チーム（PCST）の組織化に着手するなど小児集中治療体制の見直しに着手し、④ICU専属の薬剤師を配置し、「ドラッグインフォメーションダイジェスト」を活用してハイリスク薬の適正使用管理の周知徹底を図るとともに、やむを得ない状況で禁忌薬を使用する場合の学内手続の適正化、インフォームドコンセントを周知徹底することとし、⑤抜き打ちのログ検査の実施など患者個人情報漏えいの再発防止を徹底することとした。

また、再生計画報告書に直接の記載はないが、医薬品安全管理講習会や医療安全のための院内ラウンドなどを実施し、今後も継続する予定である。

東京女子医科大学病院は、「医療安全の改善に向けた東京女子医科大学病院の取り組み」を策定し、2014年12月26日、厚生労働省に提出した。進捗については、2015年2月6日および4月10日に報告書を作成し、文部科学省および厚生労働省に提出した。取り組みはその後15項目から16項目に拡大した。

前病院長の辞任を受けて4月に理事長指名により就任した病院長代行は、学内の選考過程を経て5月28日に病院長に就任した。病院長の下で医療安全に関する取り組みの拡充、医療安全の抜本的改革のロードマップが

示された。病院管理者の医療安全への取り組みをより強固なものとするため、医療安全については従前の医療安全対策部門担当副院長のみが担当するだけでなく、他部門を担当する7名の副院長も医療安全対策を兼務することとなった。また、医療安全対策室について、医療安全専任医師を配置する医療安全科に改組すべく準備中である。現状、医療安全対策室として副室長を5名から6名に増員、また事務員も増員し、各診療科からのインシデント・アクシデントの日報の整理、解析など実務を行うこととした。更に、医療安全対策室には各診療科からのローテーション医師、看護師、事務員を配置し、医療安全対策が円滑に遂行できるようにした。医療安全強化の病院長方針は、5月26日の医療安全講習会、28日の全学説明会、29日の臨時病院部長会で周知するとともに、学内HPにも提示された。

法人の医療安全および危機管理統制も大幅に強化した。4月1日に医療安全・危機管理部を設立、専任の教職員を配置し、6月1日付で部長が就任した。5月度定例理事会では同部の助言者として外部の医療安全管理学の専門家を理事長特別補佐とすることが決定し、同部の医療安全ならびに危機管理の教育、研究、評価、実務について1~2ヶ月後を目途に計画を完成することとなった。引き続き、同部の人員体制を整備する。並行して法人の医療安全管理体制をさらに強化するために、医療安全担当理事を設置することが決定している。

職責理事となる病院長が就任したことは、病院と法人の医療安全管理体制の強化につながる。現在、集中治療室専任医師ならびに臨床工学技士の増員、施設将来計画における集中治療室の集約が計画されているが、病院と法人経営が一体となった計画立案、決定ができるようになった。

学部での医療安全教育・チーム医療教育の充実、大学（医療施設）一体となった医療安全の研修が計画されつつある。

## 2. ガバナンス改善

法人：理事長等を専門的立場から補佐する体制の一環として、「特別補佐規程」を制定後すぐに1名について4月度理事会で決定したほか、医療安全・危機管理、および法律分野の専門家が5月度理事会で決定し、いずれも理事長補佐として就任した。また、複数の特別補佐による（仮）経営アドバイザリー委員会の設置を検討している。大学再生計画の外部評価委員会と併せて評価体制を構築する。

事務局：経営統括理事の下に経営統括部を設置し、特に予算執行の稟議について担当各部署と協議の上徹底した支出減に取り組み、電子カルテ導入費用、建物改修工事、病院機器購入等について過去3ヶ月に約1億2,800万円の経費削減となった。

教学：昨年7月以降学長代行体制が続いていたが、本年6月度理事会で学長を選任、6月25日付で就任した。改定した学長選任内規に基づく選考経過を経て、学内向けの公開所信表明、医学部・看護学部合同教授会での投票、理事会の決定を経て理事長が学長を兼任することとなった。

医学部教授会と主任教授会とに階層化された教学組織については医学部教授会に一本化する規程の改定を4月度に行い、5月度より運用を開始した。さらに主任教授の呼称・職位を廃し、教授職位として統一した。これらを含めて改正学校教育法に従って、教授会は教育研究について学長に意見を述べる組織としての規程を明確にした。

病院：2015年3月に前病院長が辞任したことを受けて後任の選考が行われ、5月度理事会で新病院長を選任した（5月28日付就任）。4月以降これまで、病院長代行（現病院長）が管理者となり、前病院長の医療安全改善計画を遂行している。また、病院長指名の副院長を1名増員して体制強化を図ることにつき、病院長代行体制開始直後の4月度理事会で承認するなど、機動的に対応している。

### 3. 財務改善

2015年5月度理事会において、理事長直轄の経営ワーキンググループが従来より推進してきている「医薬・医材購入適正化」、「人材適正配置」、「検査共同化」等の経営改善施策について、2014年度の総括を行った。対象項目における同年度の経費削減額は目標7.2億円に対し4.3億円上回る11.5億円の削減実績を計上した。

教職員のコスト意識啓発については、各種会議体や通達等で繰り返し徹底している他、個別稟議でのコスト削減対応等を肌で感じさせること等で、職員のコスト意識醸成が図られてきている。またこれと並行して、投資妥当性の精査、投資効果の検証を強化するため、設備投資案件の起案部署に対して、詳細な試算表と検証資料の作成・提出を義務化し、投資効果の事後検証に関しては、経営統括部で厳正に管理する体制とした。

2015年度は本院における収入増を含む施策による財務改善に傾注することと併せ、課題であった医療施設の統廃合推進についても踏み込んで、実態把握と将来予測を行いながら進めていく。

これら諸施策と実行について、外部の専門家の意見を反映させるべく、今年度、経営アドバイザーボードを設置する予定で、5月度理事会で3名のアドバイザーが理事長特別補佐として承認された。

### 4. 施設整備計画推進

2014年度中に医学部校舎（中央・北校舎）および看護学部校舎についても耐震補強工事が完了しており、更に医学部学生が主に少人数教育で使用する教室、あるいは学生健康管理センターは2014年4月に竣工した耐震化された新しい建屋に所在している。また、本院の西病棟Aおよび南病棟、東医療センター1号館の耐震補強工事は2015年中に完了予定であり、計画通り2015年中に耐震補強工事は終了する予定である。

老朽化した1,2号館を廃して新校舎を建築するための準備として、まず、別館（教授棟）を解体し、跡地に2016年5月の竣工予定で「教育・研究棟」（医局機能を含む）を建築する。別館解体ならびに付帯工事は2015年5月に開始した。教育研究棟（校舎）は1,2号館跡地に建築するための準備を進めている。

東医療センターの将来計画として、足立区への移転に関する覚書を4月28日に締結した。また、八千代医療センターにおいては5月15日、増床棟工事の起工式を行った。今後は施設将来計画諮問委員会が傘下の各検討部会と併せて、進捗状況のモニタリングを確実に実施していく。

### 5. 組織風土刷新

女性医療者を育成する教育機関として卒業生（医師・看護師）のリーダーシップ促進に加えて、看護師以外の医療技術職および事務職についてもアドミニストレーター教育を実施することとした。従来からの、学長を

責任者とする男女共同参画推進局で実践中の内容を含めて、女性教職員が活躍できるよう組織的に取り組んでいく。また、特に医学部卒業生をサポートする数値目標として、①本学の女性教授の比率に関する数値目標、②教授（講座主任）選考委員に必ず1名以上の女性を含めること、を設定した。また、6月1日に就任した理事（卒業生）を男女共同参画担当に任命した。

教育職以外の職員について、採用時および昇進・昇格時の判断基準を見直し、職種間で異なっていた必要経年数を大学卒基準において統一した。また、事務職の係長昇進あるいは全職種の管理職昇格において、必要経年数を経過した者と同等の経験・能力を有すると認められる者も対象とした。2015年4月以降の昇進・昇格対象者から適用する。

イントラネットに「理事長室」のサイトを開設した。理事長からの情報の掲示を積極的に行う。また、同サイト内に電子意見箱を設置した。教職員からの意見聴取、政策検討の場として、理事長諮問会議が機能しており、教授会規程の改正に至った。今後も課題解決のための諮問会議を必要に応じて設置する。

責任の明確化も重要な課題である。事業計画・諮問委員会等における担当理事の責任を明確する。担当者レベルの業務状況を適正に処遇に反映させる仕組みについては2015年度から新たな人事評価制度を導入済みである。この中には、変革意欲のある教職員が適正に評価される仕組みも含んでいる。

コンプライアンスについては教育、モニタリング体制を強化していく。今後、倫理綱領の再整備を行っていく。また、医療機関を有する組織であることを踏まえての倫理教育（患者情報保護の啓発）、これらに伴う懲戒基準の見直しにも着手した。

以上