東北大学病院改革プラン

Tohoku University Hospital Reform Plan



2024年6月28日　初版策定
2025年6月30日　改訂　第２版
2026年7月31日　改訂　第３版

東北大学総長　冨永　悌二
東北大学病院長　亀井　尚

病院長メッセージ

Message

Tohoku
University
Hospital
Reform Plan

東北大学病院の理念は「先進の医療を優しさとともに」です。患者さん一人ひとりに誠実に向き合い、その思いに寄り添いながら最善の医療を提供すること、難治性疾患や希少疾患を含めたあらゆる疾患に対して高度な技術を持って立ち向かい、すべての人の健康的な生活の実現に向けて努力することを意味しています。

東北大学病院は1915年に東北帝国大学医科大学附属医院として設立されて以来、百有余年にわたり日本の医療の発展に貢献してまいりました。同時に東北地方の医療の中心として高度医療の提供と地域医療の支援を担ってまいりました。現在、東北地方では高齢化や人口減少が進む一方、医療の高度化や社会からの要請は一層多様化しており、医療を取り巻く環境は大きな転換期にあります。東北大学病院にはこのような変化に的確に対応し、高度医療の提供と人材育成を通して持続的に地域医療の向上を図っていくことが求められています。

東北大学病院は宮城県で唯一の特定機能病院に指定されており、高度で安全な医療の提供に加え、その開発と教育・研修を担っています。加えて、東北地方で唯一の臨床研究中核病院、がんゲノム医療中核拠点病院として国際水準の臨床研究や創薬・医療機器開発を推進しております。また、東北大学は2024年に国際卓越研究大学に認定されました。世界トップレベルの研究成果が望まれる総合大学であることを踏まえ、革新的な医療の創出に貢献できる病院としての責務も求められています。

このように多くの役割が期待される中で、患者さんに寄り添う医療を基盤としつつ、高度医療の提供、高い技術と倫理観を持つ医療人材の育成、新しい医療の創出、そして東北全体の地域医療への貢献という本院の使命を着実に果たしていく所存です。職員一同が力を結集し、社会から信頼される病院として、さらなる発展を目指してまいります。

皆さまのご理解とご支援を賜りますよう、心よりお願い申し上げます。



東北大学病院長
亀井　尚

東北大学病院の理念

Philosophy

Tohoku
University
Hospital
Reform Plan

先進の医療を
優しさとともに

東北大学病院の使命

Mission

Tohoku
University
Hospital
Reform Plan

- 拠点病院としての先端的医療の提供
- 臨床研究の推進による新たな医療の創出
- 次世代医療を担う高度医療人育成
- 地域医療連携モデルの確立

現状課題

Issues

Tohoku University Hospital Reform Plan

［診療・研究・教育面］

経営基盤強化

研究力強化

人材確保

地域医療連携の推進

課題解決に向けた具体策

Strategy

Tohoku University Hospital Reform Plan

現状課題

経営基盤強化



研究力強化



人材確保



地域医療連携の推進



具体策

1	長期的グランドデザインによる診療棟整備	11	専門看護師育成、業務タスクシフト/シェア
2	地域医療機関とのカルテ共有	12	医師の勤務体系の変換
3	予約Webシステム導入	13	臨床研究の実施及び支援強化
4	DXによる医事業務改善	14	産学連携の推進と創薬基盤整備
5	ロボット、アバター、AIの導入による業務代行、効率化	15	新たな検診・健診事業の実現
6	グリーンホスピタルの実現	16	臨床ビックデータ利活用の推進
7	先端治療ユニット設置	17	臨床研究医の育成
8	医療ニーズに沿った病床、診療科再編	18	ウェルビーイングの推進
9	機器の導入、新たなスキームの導入	19	国際化の推進
10	高度専門医育成プログラムの実施	20	戦略に基づいた計画的な経営改善

課題解決に向けた具体策

Strategy

Tohoku University Hospital Reform Plan

現状課題

経営基盤強化



- 1 長期的グランドデザインによる診療棟整備
- 4 DXによる医事業務改善
- 6 グリーンホスピタルの実現
- 7 先端治療ユニット設置
- 8 医療ニーズに沿った病床、診療科再編
- 9 機器の導入、新たなスキームの導入
- 12 医師の勤務体系の変換
- 15 新たな検診・健診事業の実現
- 19 国際化の推進
- 20 戦略に基づいた計画的な経営改善

研究力強化



- 13 臨床研究の実施及び支援強化
- 14 産学連携の推進と創薬基盤整備
- 16 臨床ビックデータ利活用の推進
- 17 臨床研究医の育成
- 19 国際化の推進

人材確保



- 4 DXによる医事業務改善
- 5 ロボット、アバター、AIの導入による業務代行、効率化
- 10 高度専門医育成プログラムの実施
- 11 専門看護師育成、業務タスクシフト/シェア
- 12 医師の勤務体系の変換
- 18 ウェルビーイングの推進

地域医療連携の推進



- 2 地域医療機関とのカルテ共有
- 3 予約Webシステム導入
- 4 DXによる医事業務改善
- 8 医療ニーズに沿った病床、診療科再編
- 12 医師の勤務体系の変換
- 19 国際化の推進

具体策

運営改革

Document 01

Tohoku University Hospital Reform Plan

①	自院の役割・機能の再確認	1	医学部の教育研究に必要な附属施設としての役割・機能	次世代医療を担う高度医療人育成（1） 東北大学ディプロマ・ポリシーに則り、豊かな人間性と優れた倫理観を有し、疾患に関する十分な知識とコミュニケーション能力とリーダーシップをもって医療を実践し、かつ創造的研究を行える医師を育成することが東北大学病院の役割である。 そのために医学教育モデル・コア・カリキュラムで求められる診療能力を身につけることができる臨床実習環境を提供するとともに、シミュレーターを用いた模擬診療実習が行える東北大学クリニカル・スキルスラボを医学部と共に整備し、さらには、実践的医療を経験するために関連病院での臨床実習を充実させる。また、基礎医学修練で培った研究者としての知識と視点を生かし、疾患の発症や病態について深く考察できる臨床教育を実践し、臨床研究医（フィジシャンサイエンティスト）の意識付けをはかるとともに、東北大学病院　医療ＡＩセンターなど最新の医学周辺知識を得る環境を整える。	人材確保 高度専門医育成プログラムの実施
		2	専門性の高い高度な医療人を要請する研修機関としての役割・機能	次世代医療を担う高度医療人育成（2） 東北大学病院の理念は「先進の医療を優しさとともに」である。この理念に則り、全人的医療が実践できる人間性豊かな専門性を有する医療人の育成を図る。希少疾患を含むすべての疾患・診療領域において先端的で高度な医療が提供できる診療環境と専門医を備えた東北地区のリーディングホスピタルとしての機能を有する。	人材確保 高度専門医育成プログラムの実施

運営改革

Document 01

Tohoku University Hospital Reform Plan

①	自院の役割・機能の再確認	3	医学研究の中核としての役割・機能	研究力強化 臨床研究医の育成
		4	医療計画及び地域医療構想等の整合した医療機関としての役割・機能等	地域医療連携の推進 医療ニーズに沿った病床、診療科再編

臨床研究の推進による新たな医療の創出（３）

臨床研究中核病院、ゲノム医療中核病院、橋渡し研究支援機関として先進的医療の実践と新たな医療の開発が東北大学病院の役割である。医学研究を進めるための組織として国内最大規模の臨床研究推進センター、クリニカルバイオバンクである個別化医療センター、医療データ利活用センター、医療ＡＩセンターを院内に有し、関連部局として、医学系研究科、歯学研究科、加齢医学研究所、健常人バイオバンクである東北メディカルメガバンクなどがあり、極めて充実した研究基盤が整っている。これらの研究インフラを利用することで、基礎研究から臨床研究、ウェットからドライの研究まですべてのフェーズの研究が可能であり、その成果を医療に結実させるための研究支援環境を有している。

また、産学連携室や医療現場での企業との共創の場（アカデミックサイエンスユニット）を設けている。臨床医としての視点・アイディアを有する研究者（フィジシャンサイエンティスト）の育成と充実した研究環境を両輪として、多様で新たな医療を創造していく。

拠点病院としての先端的医療の提供（４）

特定機能病院として先進的な技術を必要とする医療や特に専門性が高い救急医療など、二次医療圏で対応困難なあらゆる疾患にも対応できる体制を整備し、行政、医師会、地域の医療機関と連携しながら患者さんへ適切な医療を提供していく。

運営改革

Document 01

Tohoku University Hospital Reform Plan

①	自院の役割・機能の再確認	4	医療計画及び地域医療構想等の整合した医療機関としての役割・機能等	**地域医療連携モデルの確立（５）** 地域で必要とされる専門性の高い医師を医療機関に派遣することは、東北大学病院の重要な役割の一つである。医師の働き方改革を踏まえ医師の労働時間短縮に取り組みつつ、地域医療の維持に取り組まなければならない。 「医師派遣」という役割を継続して果たすため、医師派遣状況を一元的に把握した上で、地域医療貢献について自治体と協議を行う体制を整備していく。	地域医療連携の推進 医師の勤務体系の変換
				医療ＤＸを先導するモデル施設（６） すべての関連病院と密な医療連携・診療情報共有が可能なネットワークを構築するとともに医療ＤＸを先導するモデル施設として中心的な役割を果たす。 ICT基盤整備により、診療・教育・研究基盤の強靭化とデータ処理能力を飛躍的に向上させることで、病院経営の効率化を図る。あわせて、大容量かつ高セキュリティなネットワークの構築により、地域医療ネットワークを活用した研究の質とスピードを向上させる。	地域医療連携の推進 地域医療機関とのカルテ共有
		5	その他自院の果たすべき役割・機能	**臨床研究の推進による新たな医療の創出（７）** 研究大学のライフサイエンス分野を支える一部局として、院内の臨床研究推進センター、医療データ利活用センター、個別化医療センターを中心に、星陵地区の医学系研究科、歯学研究科、加齢医学研究所、健常人バイオバンクである東北メディカルメガバンクなどの関連部局及び外部の関連病院と共に臨床研究を推進することで、研究者の育成、スタートアップ支援を行う。	研究力強化 臨床研究の実施及び支援強化

運営改革

Document 01

Tohoku University Hospital Reform Plan

①	自院の役割・機能の再確認	6	次世代医療を担う高度医療人育成	**手術映像教育システムの構築（８）** 本院と学内のみならず、地域の医療機関をセキュリティが強化されたネットワークによって接続し、高難度な手術映像・画像（技能が高い術者の手術や臓器移植術を含む）を配信・共有することで、地域医療における手術教育の充実及び将来外科を目指す医師数の増加につながる地域医療人材育成ネットワークを構築し、将来にわたる地域医療の質及び安全性の確保を推進する。	人材確保 機器の導入、新たなスキームの導入
				ICT技術を活用した遠隔医療の促進及び教育等への活用（９） デジタルパソロジーシステムの導入により、病理診断のデジタル化を推進し、病理情報のデータベース化を実現、症例の検索・閲覧を可能とするよう整備を行うことで遠隔病理診断の促進を図る。 また、本システムを病理専攻医及び医学科生の教育へと活用することで、卒前・卒後教育両面から地域で不足する病理医の増加を推進する。	人材確保 機器の導入、新たなスキームの導入
				医療情報の活用（１０） みやぎ医療福祉情報ネットワーク(MMWIN)との連携を強化し、遠隔診断支援、共同治験の実施を強力に推進することで、宮城県全体の医療の質向上を目指す。 また、専門人材による運用体制を確立し、MMWINを活用した地域医療連携モデルを診療・教育プログラムに組み込むとともに、定期的な利活用セミナーを開催することで、地域医療に貢献する医療人材を育成する。	人材確保 機器の導入、新たなスキームの導入

運営改革

Document 01

Tohoku University Hospital Reform Plan

②	病院長のマネジメント機能の強化	1	マネジメント体制の構築	**組織横断的な会議の設置（１１）** 病院長直轄の多職種参画組織として「病院長戦略室」を設置・運用する。本組織は、診療・経営・人事・研究の課題解決を担う医師、メディカルスタッフ、事務で構成される横断的ネットワーク型組織であり、院内の各部署・センターと連携して課題に迅速かつボーダレスに対応することで、従来の個別的な縦割り業務分担からの脱却を図る。 また、既存の会議を統廃合し、主要な経営指標を瞬時に取得できる経営ダッシュボード等を活用することで、病院長のプランを実行するため組織の意思決定を迅速化し運営の効率化を推進する。	経営基盤強化
				意思決定により多様性を反映させる体制の構築（１２） 病院の意思決定に当たり、より多様性を反映させるため、教育研究機関、企業、医療機関の管理運営に従事する者、あるいはマーケティング等に関する専門的知識を有する者等を委員とした運営諮問会議を積極的に活用する。また、病院執行部（病院長、副病院長、病院長特別補佐）における女性の登用を促進する。	経営基盤強化
		2	診療科等における人員配置の適正化等を通じた業務の平準化	**医師の適正な人員配置（１３）** 高度医療の提供など特定機能病院としての役割を果たすため、各診療科等の業務需要等を勘案した上で、医師の配置数について継続的な見直しを行い、人員配置の適正化と業務の平準化を図る。	経営基盤強化 医療ニーズに沿った病床、診療科再編

運営改革

Document 01

Tohoku University Hospital Reform Plan

②	病院長のマネジメント機能の強化	3	病床の在り方をはじめとした事業規模の適正化	先進的な高度医療の持続的提供（１４） 第８次地域医療計画の医療需要の状況や患者受療動向を踏まえつつ、多くの患者さんに先進的な高度医療を持続的に提供していくため、より円滑な病床運用を行う。	地域医療連携の推進 医療ニーズに沿った病床、診療科再編
		4	マネジメント機能の強化に資する運営に係るＩＣＴやＤＸ等の活用	働き方改革に対応するシステムの導入（１５） 地域医療への影響等も勘案しながら医師の労働時間短縮を進めるため、勤務時間管理システムにより本院医師の労働時間の状況を確実に把握・管理する。また、勤務時間管理システムと人事・給与システムの連携を強化するなど、システム改善に継続的に取り組む。	経営基盤強化 医師の勤務体系の変換
③	大学等本部、医学部等関係部署との連携体制の強化	1	大学本部との連携体制の維持	大学本部との連携（１６） 病院長が副学長に就くなど大学本部との連携体制が構築されており、今後もこの緊密な連携体制を維持するよう大学本部に働きかける。	経営基盤強化
				大学本部からの財政支援（１７） 大学本部からの財政支援について必要な際に速やかに協議できるように、常に病院が抱えている課題、財務情報である経営状況の数値等を共有し、連携体制の強化を図る。	経営基盤強化

運営改革

Document 01

Tohoku University Hospital Reform Plan

③	大学等本部、医学部等関係部署との連携体制の強化	2	臨床研究等支援施設にかかる医学系研究科との連携	臨床研究等支援施設にかかる医学系研究科との連携（１８） 臨床研究及び高度医療人の養成を推進していくうえで必要な共同実験室、動物実験室及びクリニカル・スキルスラボの運営について、医学系研究科と人的・財政的に連携し、今後もこの体制を維持するよう定期的に医学系研究科と協議を行う。	研究力強化 臨床研究の実施及び支援強化
		3	上記以外の組織との連携体制の維持	未来型創薬に関する全学的連携（１９） 医学系研究科、歯学研究科、薬学研究科、加齢医学研究所、東北メディカルメガバンクなどライフサイエンス分野の教育・研究を担う部局が参画している東北大学創薬戦略推進機構と連携し、アカデミア発創薬を推進する。	研究力強化 臨床研究の実施及び支援強化
④	人材の確保と処遇改善	1	社会情勢等に応じた賃金水準の確保	適正な賃上げ及び適切な給与水準の維持（２０） ２０２４年度診療報酬改定を踏まえ、若手医師や看護師、薬剤師などの医療職員等の賃上げを行うとともに、その後の社会情勢等を勘案し適切な給与水準を維持する。	人材確保
		2	医師の柔軟な勤務体系	医師の柔軟な勤務体系の実現（２１） 他機関とのクロスアポイントメントの実施など、医師の柔軟な勤務体系を実現するための取組を進める。	人材確保 医師の勤務体系の変換
		3	女性医師の増員	女性医師のキャリアアップ支援（２２） 女性医師のキャリアアップ支援など、医師を確保するための取組を進める。	人材確保 医師の勤務体系の変換

運営改革

Document 01

Tohoku University Hospital Reform Plan

⑤ その他運営改革に資する取組等

1 ウェルビーイングの推進

治療と仕事の両立支援策の整備（２３）

２０２２年４月から行っているがんを患う職員の就業支援、特定疾患（片頭痛）に対する医療費補助を引き続き実施し、今後は、がん以外の病気や怪我の療養中あるいは療養後の負担を軽減すること等を目的とした治療と仕事の両立支援策を整備する。

人材確保

ウェルビーイングの推進

やりがいのある職場環境の整備（２４）

福利厚生の充実としての院内カフェ等の設置や休憩スペースの共用化などハード面の整備を行うとともに、教職員家族を対象とした病院見学会の実施など、職場環境の整備を推進する。

人材確保

ウェルビーイングの推進

教育・研究改革

Document 02

Tohoku University Hospital Reform Plan

①	臨床実習に係る臨床実習協力機関との役割分担と連携の強化	1	人材養成	**関連病院における臨床実習の促進（２５）** 現在、協力機関として３３４機関と協定を締結し、医行為実践の促進を図っている。今後も連携を強化し、臨床実習６６週のうち関連病院での実習を１２週以上実践する。	人材確保 高度専門医育成プログラムの実施
				関連病院における医行為（２６） 関連病院において全ての医学生が何らかの医行為を実践する。（関連病院への実践依頼周知、必要資料などの提供・説明会の実施など）	人材確保 高度専門医育成プログラムの実施
				東北大学クリニカル・スキルスラボとの連携（２７） 東北大学クリニカル・スキルスラボと病院が連携し、 卒前教育と卒後教育が一体となった魅力ある教育を通じて高度な知識・技能・人格を兼ね備えた専門医療人を育成し、先端領域に関する高度教育を先導するリーディングホスピタルとして、産学官一体となった社会の要請に応える高度医療人の養成を行う。	人材確保 高度専門医育成プログラムの実施
②	臨床研修や専門研修等に係るプログラムの充実	1	臨床研修プログラムの充実	**臨床研修の研修診療科・施設選択をパッケージ化（２８）** 臨床研修医の増加を図るため、複雑化している臨床研修の研修診療科・施設選択について、パッケージ化等により選択しやすくし、効果的で満足度の高い研修を提供する。	人材確保 高度専門医育成プログラムの実施

教育・研究改革

Document 02

Tohoku University Hospital Reform Plan

②	臨床研修や専門研修等に係るプログラムの充実	2	専門性の高い高度な医療人の養成	**地域の医療人の高度化（２９）** 本学の医療従事者・医療系学生のみならず、地域の病院に勤める医療従事者や地域の救急隊等の再教育、特定行為研修修了看護師・ＮＰの養成、潜在医療職の復職支援研修を行い、高度な知識・技能・人格を兼ね備えた専門医療人を養成する。	人材確保
				診療参加型臨床実習の充実（３０） 医師養成課程充実のための教育環境整備として最先端のＭＲ装置を導入する。実際の診療設備に接し装置の特性や患者安全性を学習するとともに、診療放射線技師や看護師等多職種の役割を学び多職種連携の実際を体験させ、医師としてのプロフェッショナリズムを涵養させる。	人材確保 高度専門医育成プログラムの実施
③	企業等や他分野との共同研究等の推進	1	産学連携推進	**「組織」対「組織」の戦略的コミットメントを基盤とする産業界との共同研究等の推進（３１）** 新たな社会価値創造に向け重要な社会課題に対応すべく「組織」対「組織」の戦略的コミットメントを基盤とする産業界との好循環を確立し、共同研究を推進する。	研究力強化 臨床ビックデータ利活用の推進

教育・研究改革

Document 02

Tohoku University Hospital Reform Plan

③	企業等や他分野との共同研究等の推進	1	産学連携推進	**医療データ利活用による共同研究等の推進（３２）** 個人情報保護法や次世代医療基盤法に基づいて学術研究から製品開発まで伴走できるデータマネジメント基盤の準備により、共同研究等を推進する。また、将来的に研究対象となり得る臨床課題や症例群を体系的に抽出・可視化する研究支援ダッシュボードを用いて、データ駆動での課題抽出を行う。これにより、データを起点として臨床現場に潜在する課題を明確化し、研究テーマの初期段階における掘り起こしを行う。	研究力強化 臨床ビックデータ利活用の推進
				医療ＡＩ研究開発にかかる共同研究等の推進（３３） 医療ＡＩセンター（ＡＩ　Ｌａｂ）において、ＡＩに関する最新の知見や技術ならびに産学両方の視点に基づいた出口戦略を提供し、医療ＡＩ研究開発の共同研究等を推進する。また、学内横断的ＡＩ研究組織である東北大学言語ＡＩ研究センターと連携し、新たな価値を創造する多様な研究に取り組む。	研究力強化 産学連携の推進と創薬開発基盤整備
④	教育・研究を支援するための体制整備	1	人的・物的支援	**臨床研究支援体制の基盤強化（３４）** 臨床研究推進センターではこれまで実用化研究を中心に支援してきたが、２０２４年度より臨床研究パートナー部門を新設し、実用化研究に加えて臨床におけるエビデンスを創出する研究等も推進させる。これに伴い、臨床研究の多様化とその支援人材の育成を見据え、臨床研究の支援体制を一元的に統合するために、従来、開発推進部門で担当してきた医師主導治験等のスタディマネジメント業務についても臨床研究パートナー部門で担当する。臨床研究パートナー部門が、橋渡し研究支援機能としては、開発全体のマネジメント機能を担う開発推進部門との連携体制を維持するとともにことにより、臨床研究パートナー部門が、病院に設置されている複数の臨床研究関連組織の連携を強化する役割も担うことで、臨床研究支援体制の基盤を総合的に強化させる。	研究力強化 臨床研究の実施及び支援強化

教育・研究改革

Document 02

Tohoku University Hospital Reform Plan

④ 教育・研究を支援するための体制整備

1 人的・物的支援

アカデミック・サイエンス・ユニット（ＡＳＵ)及びオープン・ベッド・ラボ（ＯＢＬ)の研究推進（３５）

本院独自の取組として、企業から医療機器・創薬等を開発する人材を病院に受け入れ、医療ニーズを満たす機器・創薬等の開発を支援するベッドサイド（医療現場）における医療機器開発プログラムである東北大学病院ベッドサイドソリューションプログラム「アカデミック・サイエンス・ユニット（ＡＳＵ)」や本院の旧病床機能を研究開発実証フィールドとする共同研究開発プログラム「オープン・ベッド・ラボ（ＯＢＬ)」などを活用し、医療課題の解決や医療業務改善に関する取組を企業と協働し推進する。

研究力強化

臨床研究の実施及び支援強化

医学生による医行為の実践に関して総括するコーディネーターによる支援体制の整備（３６）

侵襲性が高い医行為に関して、練習機会に乏しく、指導医は医学生に医行為を任せられず、実践ができない点が課題である。本課題の解決案として、医行為の実践に関して教材開発等も含め総括し、教育の効率化を進めるコーディネーターを据えた支援体制の整備を行う。具体的には、国内有数の規模のシミュレーションセンターとして整備されているクリニカル・スキルスラボ、多くの関連学外実習施設の活用を進め、医行為に関する教育に専従するコーディネーターを配置する。

人材確保

高度専門医育成プログラムの実施

教育・研究改革

Document 02

Tohoku University Hospital Reform Plan

④	教育・研究を支援するための体制整備	2	制度の整備と活用	臨床研究パートナー制度による臨床研究支援体制の強化（３７） ２０２４年度に新たに設けた「臨床研究パートナー制度」を活用し、本院の高水準の臨床研究実施体制の強化を図る。ＡＲＯと診療科横断的な臨床研究指導医による臨床研究支援体制を構築し、臨床研究医の育成並びに臨床研究医の指導者の増員をすることにより、臨床研究支援体制の好循環を目指す。また、制度利用者の研究開始に向けた相談に対応するため、専門性や研究準備Ｓｔｅｐに合わせてパートナーチームを構成し、研究者を伴走支援する。	研究力強化 臨床研究の実施及び支援強化
				若手研究者による臨床応用研究推進プログラムによる若手研究者への支援（３８） 本院の次世代を担う若手研究者による臨床応用研究について、積極的な支援（若手研究者による臨床応用研究推進プログラム）を実施し、将来の高度先進医療開発等に繋がることを目的として、研究の活性化及び推進を図っている。	研究力強化 臨床研究医の育成
⑤	その他教育・研究環境の充実に資する支援策	1	人的・物的支援	医療データ利活用に係る相談体制の強化（３９） 医療データ利活用センター（ＭＤＵＣ）において、医療データ利活用に係る相談体制の強化を図るために、医療データ利活用研究院内フローの指針策定及び医療データ利用研究支援人材の確保を進める。	研究力強化 臨床ビックデータ利活用の推進

⑤	その他教育・研究環境の充実に資する支援策	1	人的・物的支援	ＡＩ Ｌａｂによる医療ＡＩ人材育成を支援（４０） 医療ＡＩセンター（ＡＩ　Ｌａｂ）において、医学ＡＩ研究開発に係る相談体制の強化を図るために、研究開発支援ならびに医療ＡＩ人材育成を担う人材を確保する。特に、２０２０年度に採択された「保健医療分野におけるＡＩ研究開発加速に向けた人材養成産学協働プロジェクト」（現「民間企業等と連携したＡＩ技術の開発・導入を推進する人材の養成」）において、医療ＡＩ研究を推進出来る人材の育成へ着手し、医療ＡＩ人材を継続的に育成・輩出する基盤が構築されたが、その過程で見いだされた新たな課題である「高度医療ＡＩ人材」の育成について引き続き取り組む。	研究力強化
				医学部研究力強化ワーキンググループの設置（４１） 医学部研究力強化ワーキンググループを組織し、若手教授を中心に基礎と臨床研究を融合する活動を行う。	研究力強化 臨床研究医の育成
				研究手技のアーカイブ化（４２） 医療データから得られる情報を新たな医療に結び付ける研究を加速させるため、共同実験室・共通機器室に研究支援者を配置し、研究手技動画のアーカイブ化作業を行う。	研究力強化 臨床研究の実施及び支援強化
				申請書類等作成補助ＡＩの開発（４３） 臨床研究推進センター開発推進部門に研究支援者を配置し、申請書等臨床研究に関連する書類作成について、生成系ＡＩを活用した自動作成支援を導入・運用する。	研究力強化 臨床研究の実施及び支援強化

⑤	その他教育・研究環境の充実に資する支援策	1	人的・物的支援	**教育の国際化（４４）** 医療ＡＩセンター（ＡＩ Ｌａｂ）において、海外の大学および企業との連携を推進し、国際的なネットワークを形成する。また、医療ＡＩ人材育成の対象者として海外からの留学生を迎え入れ、国際的に活躍できる人材を育成する。	研究力強化 国際化の推進
				研究の国際化（４５） 各診療科で行われている国際共同研究を継続的に支援する。	研究力強化 国際化の推進
				ＳｉＲＩＵＳ（医学イノベーション研究所）との連携（４６） 国際卓越研究大学の重要なプロジェクトの一つとして、２０２５年４月に本学の新組織として設置されるＳｉＲＩＵＳ（医学イノベーション研究所）との連携体制を整備し、若手の臨床医研究者「フィジシャン・サイエンティスト」が最大限、研究に注力することができる独立した研究環境を提供する。研究者の支援としては、各診療科との連携、ＣＲＩＥＴＯによる支援、臨床データ等を提供し、臨床系教員の研究力強化に資する取組を支援する。	研究職強化 臨床研究の実施及び支援強化
				医療・ヘルスケア領域におけるイノベーター人材育成（４７） 医療・ヘルスケア領域において事業化に必要な要素（知財、資金、マーケット分析等）の知見を十分に有し、医療現場のニーズの特定、新たな学問領域の開拓やスタートアップ創出を促進し、研究をビジネスに展開させられるイノベーター人材育成プログラムを構築する。	人材確保 産学連携の推進と創薬開発基盤整備

診療改革

Document 03

Tohoku University Hospital Reform Plan

①	都道府県等との連携の強化	1	医療機能の分化・連携	**県全域における持続可能な地域医療モデルの構築（４８）** 当院はこれまでも地域医療をけん引するリーディングホスピタルとして各調整会議に有識者として参画し、自治体との強固な連携体制を築いてきたが、さらなる連携深化により地域の医療課題に多角的に寄与することを目指す。 限られた医療資源の最適配置を実現するために、地域における役割分担の明確化・機能分化を行い、医療過疎対策としては継続的な医師派遣強化、市部では「急性期拠点病院」運用を通じた病床の集約化と最適配置を行い、地域格差のない安定的で持続可能な地域医療モデルの構築に貢献する。 【参加会議】 宮城県地域医療構想調整会議、宮城県医療審議会、宮城県医師育成機構等	地域医療連携の推進
				疾病・事業ごとの医療提供体制の確保（４９） 拠点病院や自治体等の委託事業として受託している、がん、脳卒中・心臓病、難病、肝疾患等の疾患に対して、必要な医療が患者さんに行き届くよう地域の医療機関との連携協力体制の整備や疾病に関する相談支援体制の強化を図る。	地域医療連携の推進
		2	紹介重点医療機関としての役割の明確化	**かかりつけ医への逆紹介を推進し、循環型の地域医療を構築（５０）** 県の紹介受診重点医療機関として、先進的な高度医療が多くの方に提供できるよう、症状の安定した患者さんは、かかりつけ医への逆紹介を推進し、地域の医療機関と連携しながら循環型の地域医療を維持していく。	地域医療連携の推進

診療改革

Document 03

Tohoku University Hospital Reform Plan

②	地域医療機関等との連携の強化	1	患者紹介手続きの簡略化	**オンライン予約システムの導入（５１）** 紹介に係る予約手続きについて、電話・ＦＡＸの申込みからオンライン予約システムへ移行し手続きの簡略化を実施する。紹介元医療機関の視点に立ったＷｅｂシステムを構築し、患者さんがスムーズに受診できる体制を整備する。	地域医療連携の推進 予約Webシステム導入
		2	地域医療ネットワークの活用	**地域医療ネットワークを活用した患者診療情報の共有化（５２）** 地域医療ネットワークを活用し、患者診療情報の共有化を進め、県内の地域医療の均てん化と、医療の質向上を目指す。	地域医療連携の推進 地域医療機関とのカルテ共有
		3	地域医療機関との信頼関係の構築	**継続的な地域医療連携協議会の実施（５３）** 機能分化を促進するため、地域医療連携協議会の運営を継続し、より緊密で開かれた連携体制の構築していく。	地域医療連携の推進
		4	県内の医療関係者と患者の切れ目のない支援の継続	**医師会との連携（５４）** 宮城県医師会、仙台市医師会との密接な業務連携を図る。	地域医療連携の推進
				後方支援を担う地域の医療者との連携（５５） 地域医療機関等と円滑な転院調整を行うため、病院訪問やオープンカンファレンスを企画・実施し、県内の医療関係者、連携業務担当者及び医師会と良好な関係性を築き、患者さんが安心して療養できる環境づくりを県内の医療関係者全体で構築していく。	地域医療連携の推進

診療改革

Document 03

Tohoku University Hospital Reform Plan

②	地域医療機関等との連携の強化	4	県内の医療関係者と患者の切れ目のない支援の継続	**生活習慣病の普及・啓発活動（５６）** 宮城県の委託事業として脳卒中・心臓病等総合支援センターを運営し、疾患に関する相談支援を行うとともに、地域の住民向けに県民公開講座やセミナーの開催のほか、生活習慣病の発症予防、重症化予防についてのリーフレットを配布するなど、普及・啓発活動を行う。	地域医療連携の推進
③	自院における医師の労働時間短縮の推進	1	多職種連携によるタスク・シフト/シェア	**診療看護師、特定行為研修修了看護師の拡充（５７）** 診療看護師及び特定行為研修修了看護師の育成に継続的に取り組み、適正な部署（病棟）に配置して医師の負担軽減を進める。 （「医師労働時間短縮計画」に記載済み事項）	人材確保 専門看護師育成、業務タスクシフト/シェア
				医師事務作業補助者の拡充（５８） 医師事務作業補助者を充足し、医師のタスクシフトを推進する。 （「医師労働時間短縮計画」に記載済み事項）	人材確保 専門看護師育成、業務タスクシフト/シェア
		2	ＩＣＴや医療ＤＸの活用による業務の効率化等	**オーダリング点検ソフトの導入（５９）** オーダリング点検ソフト（病名登録、禁忌薬品等の候補表示）などの診療改革に有効なシステムを導入し、業務の効率化を図る。	人材確保 DXによる医事業務改善
				チャットボット、電話案内代行サービスの導入（６０） チャットボット、電話案内代行サービスなどの技術を導入し、患者さんからの照会対応を効率化する。	人材確保 ロボット、アバター、AIの導入による業務代行、効率化

診療改革

Document 03

Tohoku University Hospital Reform Plan

③	自院における医師の労働時間短縮の推進	2	ＩＣＴや医療ＤＸの活用による業務の効率化等	ＡＩレセプト点検システムの導入（６１） ＡＩレセプト点検システムを導入し、診療行為の確認および修正の判断機能により、請求業務の効率化を図る。	人材確保 ロボット、アバター、AIの導入による業務代行、効率化
		3	その他医師の働き方改革に資する取り組み	オンコール体制の拡大（６２） 各診療科の休日・夜間における診療業務の状況等を踏まえつつ、可能な診療科について、医師の負担軽減を図るため医師の宿日直を廃止しオンコール体制を拡大する。	人材確保 医師の勤務体系の変換
④	医師少数地域を含む地域医療機関に対する医師派遣（常勤医師、副業・兼業）	1	医師派遣状況の把握・管理	兼業許可手続のシステム化と兼業従事状況の把握（６３） 医師派遣状況を適切に管理するため、兼業許可手続をシステム化するとともに、勤務時間管理システムにより従事状況を随時把握する。	地域医療連携の推進 DXによる医事業務改善
		2	宮城県との協議体制の整備	医師派遣先に関する協議体制の整備（６４） 各診療科における派遣先変更等の情報を把握し、地域医療に重大な影響を及ぼすおそれのある場合には宮城県等と協議を行う仕組みについて検討する。	地域医療連携の推進
⑤	その他の診療改革に資する取組等	1	国際化における外国人患者の対応	国際化における外国人患者対応の整備（６５） 高度医療を求めて来日する外国人、外国人観光客、在日外国人、留学生の増加に伴い、インフラ整備と患者サービスの提供を行う体制を構築する。	地域医療連携の推進 国際化の推進

財務・経営改革

Document 04

Tohoku University Hospital Reform Plan

①	収入増に係る取組の推進	1	保険診療収入増に係る取組等の更なる推進	病床再配置の計画的な運用（６６） 東１５階病床再配置の計画的な運用を行うため、現状の治験、短期化学療法、睡眠検査の稼働増を行うほか、上記以外の他の治療についての利用、土日の有効活用の検討を行う。	経営基盤強化 先端治療ユニット設置
			診療科別のモニタリングによる病床及び手術枠の見直し	診療科別のモニタリングによる病床及び手術枠の見直し（６７） 病床稼働率向上のため、診療科別の病床稼働率をモニタリングし、診療科別の割振りの見直しを行う。さらに、手術枠について診療科別の利用率に応じた割振りの見直しを行う。	経営基盤強化 医療ニーズに沿った病床、診療科再編
			管理会計システムを用いた診療報酬算定状況のベンチマーク比較	管理会計システムを用いた診療報酬算定状況のベンチマーク比較（６８） 管理会計システムを用いて診療報酬算定状況のベンチマーク比較を行い、平均以下のものについては、要因（運用の違い・人的要因・地域性等）を分析し、算定率の向上が見込まれるものについて改善を行う。	経営基盤強化 戦略に基づいた計画的な経営改善
			管理会計システム・ＤＰＣ分析ソフトを用いた入院日数の適正化	管理会計システム・ＤＰＣ分析ソフトを用いた入院日数の適正化（６９） 管理会計システム・ＤＰＣ分析ソフトを用いて入院日数の適正化を図る。クリニカルパスの新規作成・更新の際や、診療報酬改定時などに見直しを行う。	経営基盤強化 戦略に基づいた計画的な経営改善

財務・経営改革

Document 04

Tohoku University Hospital Reform Plan

①	収入増に係る取組の推進	1	保険診療収入増に係る取組等の更なる推進	医業収益基盤強化室の設置（７０） 保険診療収入の安定的かつ確実な確保を図るため２０２４年度に新たに設置した医業収益基盤強化室が中心となり、診療報酬の請求漏れ改善にかかる精度適正化など保険診療収入増につながる取組を積極的に行う。	経営基盤強化 戦略に基づいた計画的な経営改善
		2	寄附金・外部資金収入の拡充	東北大学特定基金「東北大学病院みんなのみらい基金」の拡充（７１） ２０２９年度までに、東北大学特定基金「東北大学病院みんなのみらい基金」の寄附受入件数を第３期中期目標期間比で２倍に増加させ、経営基盤の安定化を図る。	経営基盤強化 戦略に基づいた計画的な経営改善
②	施設・設備及び機器等の整備計画の適正化と費用の抑制	1	自院の役割・機能等に応じた施設・設備・機器等の整備計画の適正化	コロナ以降の現状に沿った施設整備マスタープランの見直し（７２） 将来を見据えた計画性及び統一感のある計画を新たに策定するために、院内の施設整備マスタープラン検討委員会を立ち上げ、外部の専門業者からのアドバイスを取り入れつつ、施設整備マスタープランを策定する。	経営基盤強化 長期的グランドデザインによる診療棟整備
				コロナ以降の現状に沿った設備マスタープランの見直し（７３） 現在、院内に設置されている空調機、冷凍機等の付帯設備について、設置後の経過年数を元に、更新時期等を定めた設備マスタープランを策定する。	経営基盤強化 長期的グランドデザインによる診療棟整備

②	施設・設備及び機器等の整備計画の適正化と費用の抑制	1	自院の役割・機能等に応じた施設・設備・機器等の整備計画の適正化	<u>コロナ以降の現状に沿った設備マスタープランの見直し（７４）</u> 医療機器の老朽化に対応する更新計画の継続を基本として、改修・移転を含む施設整備マスタープランを踏まえた設備マスタープランの見直しを行う。また、医療情報システムやベッド等の個別に診療報酬設定のない基盤的な設備についても計画的に更新できるよう見直しを図る。	経営基盤強化 長期的グランドデザインによる診療棟整備
		2	機器管理の中央化による取組	<u>エコーラボ本格稼働による生理検査の集約化（７５）</u> 超音波診断装置についてエコーラボにハイエンド装置を集約化し、院内共通で利用促進を図り、一方で診療科配置の超音波診断装置ついては汎用機で更新することを基本方針として、費用の削減を図る。	経営基盤強化 長期的グランドデザインによる診療棟整備
				<u>光学医療センター新設による内視鏡検査の集約化（７６）</u> 光学医療センター新設により内視鏡検査の集約化を行い、所有スコープ本数の適正化を図ることで計画的に機器更新を行う。 また、スコープ洗浄業務の一元化によってタスクシフトの実現を図る。	経営基盤強化 戦略に基づいた計画的な経営改善
		3	費用対効果を踏まえた業務効率化・省エネルギーに資する設備等の導入	<u>省エネ設備（西病棟吸収式冷凍機）の更新による電気及び蒸気使用量の削減（７７）</u> ２０２４年度に西病棟に省エネ型の吸収式冷凍機を新たに導入したことにより、稼働効率の向上・ピーク時運転の適正化により２０２２年度比で蒸気使用量３，６６８，００ｋｇの削減、金額としては年間４１，０００千円の削減を図る。また、今後更新する設備については、全て省エネルギー対応の設備とし、引き続き光熱水量（料）の削減を進めて行く。	経営基盤強化 グリーンホスピタルの実現

②	施設・設備及び機器等の整備計画の適正化と費用の抑制	3	費用対効果を踏まえた業務効率化・省エネルギーに資する設備等の導入	院内照明のＬＥＤ化推進（７８） 本学では施設設備方針「東北大学 Green Goals Initiative(GGI)」を策定し、２０３０年度までにＣＯ2排出量を５０%削減（２０１３年度比）することを目標として掲げている。また、今般の電力料金高騰等に伴う財政負担軽減を図るため、新営・大型改修工事から１５年以上、５００m2以上の建物を対象にＬＥＤ化を進める方針であることから、本院においても本学の方針に沿ってＬＥＤ化を推進する。	経営基盤強化 グリーンホスピタルの実現
		4	導入後の維持管理・保守・修繕等も見据えた調達と管理費用の抑制	機器の点検業務の集約化による費用の抑制（７９） 検査部における検査機器の点検業務を集約することで費用の抑制を図る。	経営基盤強化 戦略に基づいた計画的な経営改善
				大型医療機器の包括的保守契約による費用の抑制（８０） 放射線関連機器等大型医療機器を包括的に保守することで費用の抑制を図る。	経営基盤強化 戦略に基づいた計画的な経営改善
③	医薬品費、診療材料費等に係る支出の削減	1	医薬品費の削減 効果的な価格交渉	単品単価での価格交渉による経費削減（８１） 医薬品の価値や当院の使用数量を踏まえた単品単価での価格交渉により経費削減を図る。（経費率改善）	経営基盤強化 戦略に基づいた計画的な経営改善
				後発医薬品の採用による購入費用の削減（８２） 経営効果を考慮した後発医薬品の採用による購入費用の削減を図る。	経営基盤強化 戦略に基づいた計画的な経営改善

③	医薬品費、診療材料費等に係る支出の削減	2	診療材料費の削減 ア　新規材料採用のルールの明確化 イ　効果的な価格交渉	**採用基準導入による経費削減（８３）** 新規材料の採用に際し、予定使用数量と材料の価値を踏まえて個別設定した目標価格を採用基準に導入し経費削減を図る。（経費率改善）	経営基盤強化 戦略に基づいた計画的な経営改善
				ＳＰＤ一括購入による経費削減（８４） 同種同効品の安価切替・並行採用や高止まり品目への交渉等ＳＰＤ一括購入のメリットを活かした価格交渉により経費削減を図る。	経営基盤強化 戦略に基づいた計画的な経営改善
		3	その他支出の削減	**清掃業務の適正化による経費削減（８５）** 清掃箇所の見直しや日常清掃と定期清掃の清掃回数の適正化、清掃面積適正化による削減の可能性を検討し、併せてロボット掃除機の導入を促進し、業務委託経費の削減を検討する。また、病棟・外来診療棟・医局等の区分で清掃契約を細分化するなどして、業者間での金額競争を促し、より多くの業者が参入できるような契約手続きを行い、業務委託経費の削減への可能性を検討する。	経営基盤強化 戦略に基づいた計画的な経営改善
				入院患者給食業務の適正化による経費削減（８６） 入院患者給食業務にかかる人件費の最適化等、管理費分に関する適正化を検討し、併せて、完調品の一部導入可能性の検討を行い、コスト削減が可能か検討する。また、ニュークックチル等のコスト削減効果が期待できる設備の導入および運用可能性を検討する。	経営基盤強化 戦略に基づいた計画的な経営改善

財務・経営改革

Document 04

Tohoku University Hospital Reform Plan

③	医薬品費、診療材料費等に係る支出の削減	3	その他支出の削減	電気・機械設備運転管理業務の適正化による経費削減（８７） ２０２３年度の契約更新の際に業務の見直し（特に夜間帯の業務）を行ったことにより、契約金額の抑制を図ったが、２０２６年度の契約更新に向けて、引き続き現状の業務を分析し、見直すことにより、業務の適正化を行う。	経営基盤強化 戦略に基づいた計画的な経営改善
				共同調達・共同交渉への参画（８８） 国立大学病院長会議による共同調達・共同交渉に積極的に参画し、スケールメリットを活かした調達によるコスト削減を目指す。	経営基盤強化 戦略に基づいた計画的な経営改善
④	その他財務・経営改革に資する取組等	1	新たな契約形態による取組	新たなファイナンススキームを活用した機器の導入（８９） 新たなファイナンススキームを活用したアンギオ・ＣＴの導入を実施し、診療環境の更新を行う。	経営基盤強化 機器の導入、新たなスキームの導入
		2	病院稼働の適切な収益化	保留・返戻レセプトの管理・適正化（９０） 事由の対策と分析を行い、毎月平準化した推移を目標とする。返戻についてはオーダリング点検ソフト、ＡＩレセプト点検システムを用いて改善を図る。	経営基盤強化 DXによる医事業務改善
				査定率の改善（９１） オーダリング点検ソフト、AIレセプト点検システムを用いてレセプト点検の精度を高めるとともに査定率の改善を図る。	経営基盤強化 DXによる医事業務改善

④	その他財務・経営改革に資する取組等	3	医療材料の再利用	使用済単回使用医療機器の積極的回収（９２） 使用済単回使用医療機器の積極的回収を行うことで医療廃棄物処理のための支出から収入に転換するだけでなく、資源の有効活用及び廃棄物の低減により環境問題に貢献する。	経営基盤強化 グリーンホスピタルの実現
⑤	改革プランの対象期間中の各年度の収支計画	1	各年度の収支目標	６か年における収支均衡の維持（９３） 収入面では病床稼働率向上等の保険診療収入増に係る取組を継続的に推進するとともに、支出面では医薬品費等経費削減や施設・設備整備の適正化及び費用抑制に取組み、各年度において収支の均衡を目標とし、さらなる利益の確保に努める。	経営基盤強化 戦略に基づいた計画的な経営改善

⑤改革プランの対象期間中の各年度の収支計画

ー　2.各年度の収支計画（９４）

病院収支計画（令和6年度～令和11年度）

（単位：百万円）

区　　分	R6	R7	R8	R9	R10	R11
業務費用						
業務費	56,370	61,300	61,895	62,210	62,205	62,290
教育経費	60	70	75	80	85	90
研究経費	840	630	680	730	780	830
診療経費	32,220	35,480	35,755	35,880	35,685	35,580
教育研究支援経費	0	0	0	0	0	0
受託研究費	1,360	1,560	1,620	1,680	1,740	1,800
共同研究費	130	70	75	80	85	90
受託事業費	370	420	440	460	480	500
人件費	21,390	23,070	23,250	23,300	23,350	23,400
役員人件費	0	0	0	0	0	0
教員人件費	4,880	4,980	4,990	4,990	4,995	4,995
職員人件費	16,510	18,090	18,260	18,310	18,355	18,405
一般管理費	420	450	450	450	450	450
財務費用	510	370	440	440	440	440
雑損	0	0	0	0	0	0
小　計	57,300	62,120	62,785	63,100	63,095	63,180
業務収益						
運営費交付金収益	4,600	4,960	4,910	4,860	4,810	4,760
学生納付金収益	0	0	0	0	0	0
附属病院収益	48,130	52,340	52,920	53,150	53,060	53,060
受託研究収益	1,700	1,890	1,950	2,010	2,070	2,130
共同研究収益	130	70	75	80	85	90
受託事業等収益	450	500	520	540	560	580
補助金等収益	1,160	1,310	1,350	1,390	1,430	1,470
寄附金収益	830	650	660	670	680	690
国際卓越研究大学研究等体制強化助成収益	0	0	0	0	0	0
施設費収益	0	100	100	100	100	100
財務収益	0	0	0	0	0	0
雑益	300	300	300	300	300	300
小　計	57,300	62,120	62,785	63,100	63,095	63,181
業務損益	0	0	0	0	0	0

【備　考】東北大学病院改革プランは　◇大学本部など関係者・関係機関と意見交換を行って策定しています。
◇大学内関係者のみならず外部の関係機関等と認識を広く共有するために、本院のウェブサイトにて公表します。
◇実施状況について年１回程度自己点検を行い、その結果を踏まえた取組の更なる推進に努めます。
◇本院及び大学を取り巻く環境、我が国の社会情勢の変化、自己点検結果等に応じて適宜改定を行います。

経営基盤強化

戦略に基づいた計画的な経営改善