

## 回復期リハ病院の病院改革と発想の転換

大分岡病院長 森 照明

私は昭和57年に当時の大分医大脳外科に赴任し、平成13年から今の国立病院機構西別府病院長、平成20年湯布院厚生年金病院長を経て、平成25年7月から大分岡病院長を務めております。3医療現場を経験し改革を進めてきましたのでその一部をご紹介します。

### 1. 平成13年～20年西別府病院時代

厚生省直轄の国立療養所の時代は赤字経営が続いていましたが、平成16年に独立行政法人国立病院機構になってからは、院長に大幅に権限が移譲されました。「職員全員が主役である」、「一人一テーマを持つこと」、「国立病院では診療・研究・教育・情報発信は義務であること」「職場毎に月単位の目標設定すること」「幹部スタッフの評価法」等について意識改革をするのと同時に、電子カルテ導入や神経難病総合センター、総合スポーツ外来等の専門外来の新設、結核病棟の一病棟閉鎖、動物ボランティア導入、模擬患者養成などを実施し、患者確保、病院の効率化を目指し、就任3年目で黒字経営に転換できました。

### 2. 平成21～25年湯布院厚生年金病院時代

湯布院は180床の回復期リハ病棟を持つ291床病院で、昨年創立50周年を迎えました。経営的には安定しており、私の役目は主に医療の質の向上でした。臨床指標、患者満足度の向上、医療安全の確立、職員の接遇・マナー向上、EBMに基づく質の高い診療、電子カルテの導入、学術部新設、外部講師を招聘して月2～3回の研修会、学会発表奨励などを実行しました。その中でも24の臨床研究チームで構成される先進リハ・ケアセンター湯布院の開設は先例のないシステムでありましたが、リハスタッフのモチベーションは高く素晴らしいものがあり、年間100演題を超える学会学術発表が生まれ、さらにメディカルスタッフ5名は大学院に行き学びたいと大分大学に進学しました。臨床研究のための環境整備にも力を入れ、三次元動作解析装置や光トポグラフィーの導入、筋シュミレーションシステムの購入、MRIによる脊髄液動態の解析や神経線維の描出などに合計数億円の投資をいたしました。見学者や患者が県内外から訪れるようになりました。

### 3. 平成25年7月から社会医療法人敬和会大分岡病院在職中

リハに関しては急性期～回復期～在宅まで一貫した理想のリハを目指しています。摂食・咀嚼・嚥下センター、排尿リハケアセンターの併設も準備中です。地域包括ケアシステムの実現を目指しております。