

産業医科大学病院は大幅な病院改革を断行している。2010年(平成22年)4月には、がんセンターを設置し、5月には市立若松病院を入札により落札している。また、周産期母子医療センター(2011年(平成23年)4月総合周産期母子医療センターに指定)を設立するなど、病院機能の充実に取り組んでいる。病院長の松本哲朗氏に産業医科大学病院の目指す方向性についてお話を伺った。



■産業医科大学病院 ■病床数 678床 ■職員数 1394人
■DPC/PDPS 平成15年4月

産業医科大学病院

病院改革で掲げたマニフェスト

地域ニーズに合わせ がんセンター開設

産業医科大学病院には、北九州市だけではなく、直方市、鞍手町、宗像市、そして山口県西部からも患者が集まってきた。「この地域で当院に求められているのは、がん治療の充実です」と松本氏は話す。地域住民の高齢化に伴いがん患者が増えてきたのが原因だ。

また、高齢化の影響で複数の疾患にかかっている患者さんも増加している。同院では外科・内科・放射線科といった複数の診療科から成る「がんセンター」を新設、さらに「ある患者さんのがんをどう治療するか話し合うカンサードを設けました」と(松本氏)という。

たとえば、乳がんカンファレンスというカンサードには、乳腺外科、腫瘍内科を中心に放射線科や看護師、薬剤師、MSWなどが参加し、複数の診療

科と多職種による議論が行われる。

15のコア連携病院

患者さんの治療方針が決まったころ、院内では、もう一つの部署が動き出している。退院後の調整を行う地域医療連携本部だ。地域連携室として発足したが、重要な部署だという認識から人員を拡充した。事務、MSW、ケースワーカー、そして専任の看護師3人が患者さんの背景や必要なケアを確認しながら転院できる施設を探す。北九州市には100程度の病院があるが、産業医科大学病院ではこの中から15施設を「コア連携病院」に指定している。「互いに空きベッドの状況を把握し、限られた病床数のなかで患者さんを診ていけるようにするのが目的です」と松本氏は説明する。現在はFAXで空きベッド情報を共有しているが、ゆくゆくは

ITを利用した情報システムを構築したいという。

また、これ以外に在宅療養支援も設け、退院後に家庭で療養する患者さんのケアもしている。こうした取り組みの結果、同院の平均在院日数は14日、病床稼働率は92%以上となったが、「キャパシティーは限界に近づいている」と(松本氏)。そこでベッド不足を解消する施策を実行した。

課題は臨床医の育成

2010年(平成22年)5月、産業医科大学は北九州市立若松病院を入札で購入した。「若松病院の問題点は医師不足だとはっきりしていたので、医師を派遣できる大学病院が買えば再生できることはわかっていました」と松本氏は言う。一方で産業医科大学病院は患者さんが増えてベッドが足りない。そこで

210床の若松病院を150床にし、60床を産業医科大学病院に移動して618床から678床にしたのだ。

「医学部の教育研修に必要な病床数は800床以上とされています。若松病院と合計して800床を超え、教育研修が自前で行えるようになりました」（松本氏）。この教育研修の充実が産業医科大学病院の大きなテーマになる。

「産業医科大学は産業医の育成を掲げた目的大学です。全国から産業医を志す学生を集め、教育して、卒業後は故郷に帰って産業医として社会に貢献していく。そうなると臨床医として活躍する医師の数は限られてきます」と松本氏は話す。産業医科大学医学部の定員は105人。これに対して産業医科大学病院の臨床研修医の定員は12人。病院から見ると90人以上の医師が毎年流出していることになる。「将来的には毎年30～40人の臨床研修医を受け入れられるようにしたい」（松本氏）。

これに伴い臨床研修医終了後の研修も変更する。産業医科大学病院では卒後6年間の卒後修練課程を設けていたが、このうち最初の2年間を初期臨床研修に、残りの4年間を後期研修として「半年は救急や周産期も研修してもらおう」というのが松本氏の構想だ。各診療科に任せていた研修に病院全体のプログラムを入れる。「スペシャリストを目指すのはいいが、それ以外のことがわからないのでは困る。全人的な医療が理解できる医師を育成していきたい」と松本氏は言う。改正されたプログラムの一部は2013年（平成25年）4月から開始する予定だ。

当面の目標は普通の 医科大学病院

数々の改革を実行しているが、実はこれらのアイデアは松本氏が病院長就任時に公表した「病院長マニフェスト」に挙げられたものだ。「副院長時代から当院にはここが足りない、あれも導入したいなどと考えていたことを文章にしたものです。書いているうちに19項目にまでなってしまいました。その当時の流行でマニフェストとしてしまったのは失敗でしたが、このマニフェストは9割近く実現しています」と松本氏は笑う。キリのいい20項目にするためにもう1項目挙げるとすると、「病院の建替え」（松本氏）だと言う。

「そのためにも良い経営をして、黒字経営をしていかないといけない」と松



病院長
松本 哲朗氏

本氏は言う。最後に産業医科大学病院の目標を尋ねると、「普通の私立医科大学と私立医科大学病院になることだ」という答えが返ってきた。その理由は、「国立大学病院は平成16年以降改革を続けてきました。私立大学はそれ以前から独自の予算で経営してきました。私たちはそこが遅れています。自前の予算で運営できるような体制にならないとこれからの厳しい環境には適応できません」と決意を新たにしました。

産業医科大学病院 病院長マニフェスト

- 救命救急センターと救急医学講座の設置
- 病理部と中央検査部の見直し
- がんセンターにおける組織の充実と人員の確保、統計資料の活用と広報および専用病床の確保
- 総合周産期母子医療センターの充実と人員の確保
- 手術部における手術室の増加および業務の整理・統合
- 感染制御部の充実と感染症科の設置
- 診療科と標榜科およびセンター組織の見直しと効率的な運営
- 病院内委員会の廃止・統合を含む見直し
- 部門制の廃止と科長会議の見直し
- 職員教育の一元化と見直し
- 治験または臨床研究促進センターの設置
- 各部署からの定期報告制度と報告の共有化
- 精神科デイケアセンターの設置
- 提言や上申書の透明化と共有化
- 病床再編および効率的な病床利用制度の確立
- 院内、学内および院外連携の強化
- 初期臨床研修医の確保と効率的な初期・後期研修制度の確立
- 各部署における医師および医療技術者の業務改善と負担軽減
- 職員の待遇改善