

令和5年度国立大学法人熊本大学病院アドバイザー会議 報告書

国立大学法人熊本大学病院アドバイザー会議規則第2条に基づき、点検を行いましたので、以下のとおり報告します。

1. 会議日時・出席者等

- ・日時 令和6年1月18日（木）12:00～13:15
- ・場所 本部棟3階 特別会議室（一部はWEBにて出席）
- ・出席者（会場）小川学長、富澤委員、笠原委員、田嶋委員、村田委員、赤木委員、水田委員、福田委員、馬場病院長

欠席者 なし

陪席者（会場）笠熊本県医療政策課長、黒木副知事秘書、渡辺監事、立石監事、黒沼理事、渡辺秘書室係長、山下副病院長（病院事務部長）、中島総務課長、廣田総務課副課長、加賀総務課係長、東総務課員
（WEB）坂田監査室長、田中副病院長、坂上副病院長、近本副病院長、中村副病院長、平井副病院長、山本副病院長、増村病院長特命補佐、田邊経営戦略課長、太田黒経理課長、小野医事課長、竹本医療サービス課長

2. 点検の方法

各委員には、事前にスライド資料、病院概要及びアニュアルレポートを送付し、当日は馬場病院長から、病院経営の課題と戦略、新型コロナウイルス感染症対応、医師の働き方改革に係る取組、職員の処遇改善、各職種の増員、診療業務の改善、患者サービス向上に関する取組、地域医療連携体制強化の取組、教育・研究機能強化の取組等について、スライド資料により説明及び報告があり、その後意見交換を行った。

3. 意見交換の内容

（◇は委員からの質問・意見、◆は馬場病院長の回答・説明）

◇： 新型コロナウイルス感染症対応において、馬場病院長には県の専門家会議の座長として県内医療体制の強化に尽力していただき御礼申し上げます。また、熊本大学病院においては入院患者・救急患者の受け入れ、重症患者の調整や人的支援を行い、重要な役割を果たしていただいている。今後も感染症専門医の育成等のご協力をお願いしたい。県としては2つの寄附講座を設置しているが、熊本大学病院が医師を派遣しているおかげで地域医療を確保出来ていると考える。過疎化・高齢化により地域医療は厳しい状況が続くが、県としても地域医療の確保に全力を尽くしたいと考えているため、熊本大学病院としても更なる努力をお願いしたい。また、能登半島地震に伴うDMAT派遣についても第1陣を派遣いただき感謝申し上げます。災害医療教育研究センターでは、本県における災害医療体制整備や人材育成いただいているが、今後も熊本地震を経験したノウハウ等を生かし、全力で支えてきたいと考えているため、ご協力をお願いしたい。

さらに、半導体の拠点整備という国家戦略の中でTSMCの工場整備が進められており、熊本県の第1工場だけでも804人が台湾から来られる予定である。今後、

第2工場、第3工場の整備により国際化がますます進んでいくが、安心な地域医療を届けるためには熊本大学病院の支援が必要であるため、引き続きご協力をお願いしたい。

- ◆： 熊本県から支援いただいた感染症対応実践学寄附講座を拠点に、感染症に対する卓越した医療人を育成するとともに、そこで育った人材は熊本市内だけでなく、できる限り熊本市外にも派遣できるように準備を進めている。また、熊本県からの寄附に基づく寄附講座（地域医療連携ネットワーク実践学寄附講座、地域医療・総合診療実践学寄附講座）で地域医療を支える取り組みをしているが、今後も地域のニーズに合わせて地域医療を守るということを最優先して医師を派遣していきたいと考える。さらに、TSMCを始めとした海外企業の進出により外国人が増加すると思うが、外国人の患者様やご家族に対しても迅速かつ丁寧に対応し、安心・安全な医療を届けていきたいと考えている。

- ◇： RPA等の活用により業務効率化を図る等先進的な素晴らしい取り組みをしていると感じたが、様々な施策を推進するための体制はどのようになっているのかご教示願いたい。また、様々な施策に対して職員の方々がどのように感じているのか、ロイヤリティが上昇したのかを可視化することが必要であると思うが、熊本大学病院職員に対する意識調査（一般的な企業という従業員満足度調査）は行っているのかご教示願いたい。

- ◆： 施策を推進するための体制としては、執行部（副病院長・各診療部門長・事務部）が集う会議の中で病院に何が不足しているのか、どのようにすべきか議論をし、様々な取り組みを実行している。また、事務部各課にChatGPTの本を購入し、業務の効率化を図っている。

更に、職員の意識調査については、一昨年（R4）の12月に初めて実施しているが、回答率が55%であり、他大学とのベンチマークを比較した結果、全ての項目において満足度は平均より高い結果であった。昨年（R5）の12月には2回目の意識調査を実施し、現在集計中である。補足すると、大学病院の中だけでは新たなアイデア等は生まれにくいため、外部コンサルタントを導入し、現状分析したデータを現場へフィードバックすることで、業務の効率化を図っている。

- ◇： 大変素晴らしい経営をされていると感じる。先ほどのご説明では、全国国立大学病院の令和5年度収支見込みが厳しい状況であるのご説明いただいたが、熊本大学病院は、どの程度の収支見込みであるのかお聞かせ願いたい。

また、働き方改革によって時間外労働数が飛躍的に改善されている。1ヵ月あたりの時間外労働数と兼業時間の合計時間が80時間以上の人数が200名から13名まで減少したとあるが、目標としてはどの程度を考えているのかお伺いしたい。

- ◆： 先ほどご説明したとおり、令和3~4年では約40億円の黒字を達成している。新型コロナウイルス感染症対応特例一時金により約4億円を支給していることを加味すると、結構な額を黒字化出来たと考えている。令和5年度の経営状況は、全国的な傾向として非常に厳しいとの説明をしたが、30以上の大学が赤字となり、合計318億円の赤字となる見込みである。本院の経営状況としては、昨年末時点では、1億7500万円の赤字であるが、コロナ補助金が約1億6000万円あること、経営努力をしていることから、年度末までには2億円の黒字を見込んでいる。また、病床稼働率は、国立大学病院の中では全国2位であり経営努力を行っているが、厳しい状況であることをご理解いただきたい。

さらに、労働時間（働き方改革）について回答する。本院は、時間外労働の上限水準が連携B水準となっており、院内のみの時間外労働の上限は年 960 時間以内であるが、副業・兼業先での労働時間と通算して時間外労働の上限が年 1,860 時間となっている。しかし、この制度は 2035 年度末までとなっており、連携A水準の年 960 時間以内に押さえる必要があるため、さらに労働時間短縮に向けて取り組んでいく必要があると考えている。

- ◇： 熊本県、熊本県医師会、熊本大学病院が連携して取り組みを開始したくまもとメディカルネットワークでは、馬場病院長が非常に熱心に取り組んでいただいたおかげで今では日本一のメディカルネットワークに成長したと実感しており、感謝申し上げます。また、新型コロナウイルス感染症対応については、当初熊本大学病院は、高度先端医療を保持するということで新型コロナウイルス感染症の患者を受け入れないという姿勢であったが、馬場病院長が着任されてからは重症等患者を積極的に受け入れて下さった。医療崩壊を防ぐことができたのは、馬場病院長のおかげであると考えている。

馬場病院長は、大学病院内に限らず、熊本県医師会、学会等の院外でも働き方改革に関して力量を発揮されており、今後も重要な役割になると考える。先日、熊本大学病院を受診したが、受付から精算までの流れが非常にスムーズであったため感心した。経営に関しては、これだけの規模の病院で約 5%の利益をあげていることは素晴らしいと考える。

大学病院が救急外来を行うべきか否かという判断は致しかねるが、現在、熊本大学病院としてはあまり救急外来をやっておられないと思うが、熊本大学病院の今後のあり方として、救急外来をどの程度行っていくのか方針等をお聞かせ願いたい。

- ◆： 東京のように隣接して大学病院があれば良いが、本院は、熊本県内唯一の特定機能病院および医育機関であるため、最先端等の医療に加えて、次世代を担う医療人の教育、新しい医療を開発する研究が非常に重要であると考えている。初期臨床研修医・専攻医の応募が少ない中でどのように教育・研究を活性化していくか考え、先ほどご説明した教育研究力向上に向けたプロジェクト等の取り組みを行っているところである。地域で行えないような最先端の医療を実践するために、高額な医療機器や医薬品を用い、大学病院としての役割を果たしている。

また、大学病院で救急を行わないという考え方もあると思うが、地域医療の最後の砦として重症患者等の大学病院で治療すべき患者とそうでない患者を差別化しながら治療できる体制を整える必要があると考えている。現状を申し上げますと本院の救急の医師が不足しており、目指すべき目標までは到達していないと考えている。

- ◇： 在院日数を短くするためには地域の医療機関の後方支援が必要になると思うが、最近では患者受入を断られる場合もある。熊本大学病院ではどのように取り組まれているかお伺いしたい。

また、今後さらに医療人の確保が重要になると思うが、人材確保が難しくなってくる看護職員・看護補助者・薬剤師の人材確保に向けて何か取り組まれていることがあればお伺いしたい。

- ◆： 在院日数を短くすることは、国の方針でもあることから当院でも取り組みを進めている。在院日数を短くするためには、早めに地域の医療機関へ転院いただく、

あるいは自宅で療養していただく必要があるため、後方支援が重要となる。私が教授を務める消化器外科では、後方支援いただく病院と日頃から密に連携を図っており、患者を紹介いただいた、あるいは後方支援いただいた医療機関へ年末に挨拶回りを行っている。信頼関係を日頃から構築していく必要があると考える。

また、医療人の確保については、非常に重要な問題である。本学の保健学科の卒業生で本院に入職する人は少なく、都市部で就職する人が多い状況である。どのようにして人材確保していくかということを考えたときに、熊本大学病院としての魅力をアピールしていくことが重要であると考え。大学や専門学校に出向き、学生の中からリクルート活動を行うとともに、臨床研修の積極的な受け入れ、看護補助者として学生アルバイトを雇用する取り組みを行っている。薬剤師については、ドラッグストア等のチェーン店に就職する人が全国的に増加している。幸い本院の薬剤師の数は全国平均よりも多いが、今後働き方改革を進めるうえでも、薬剤師及びその他の職種の人材を十分に確保していくことが重要であると考え。

◇： 休日の病床稼働について、現在どのような運用となっているのかお伺いしたい。また、地域医療をどのように支えていくのが重要になると思うが、TSMCの工場整備が進められており、将来を見据えたうえで地域医療を支えていただきたいと思います。

◆： 経営に関して、令和3～4年では約40億円の黒字を達成している。そのうちの約6割がコロナ補助金である。残りの4割は、令和3年度では約8億5千万円、令和4年度では約7億円が診療による収益である。経営状況を分析したところ、週末に退院すると土日の病床稼働率が大幅に下がり、月曜日の稼働率も下がっていることが判明した。どのようにすれば土日に病床が稼働するかを検討し、在院日数が伸びすぎない範囲（DPCⅡ期以内）であれば、日曜日退院を推奨した結果、稼働率が上昇した。

また、地域医療を守るという観点では、熊本県における人口10人あたりの医師数が市内と市外で2倍以上の開きがあるが、数だけでなく医師の年齢にも開きが見られる。10年後、20年後を想定すると、更に格差が広がっていくと考えられる。他の医療機関等と連携しながら地域に医師を派遣できる体制を構築し、安心・安全な医療を提供していくことが今後の課題であると考え。

令和6年2月15日

国立大学法人熊本大学病院アドバイザー一会議

議長 富澤 一仁