インタビュー　公立大学法人 奈良県立医科大学　理事長・学長　吉岡　章氏に聞く

地域医療を支え世界に羽ばたく
“グローカル”な大学・病院を目指して

奈良県立医科大学は1945年に創設された奈良県立医学専門学校を前身として1948年に旧制奈良県立医科大学、1952年に新制大学として医学部医学科が設置され、2004年に看護学科を設置した。2007年4月には、県立大学として果たすべき公共性と公益性を確保しながら、より効率的な運営を行い、更なる教育・研究・診療機能の向上を図るため、独立行政法人化を進め、公立大学法人奈良県立医科大学となった。2007年から2012年の6年間、第1期中期計画に取り組み、一定の成果を上げた。大きくは「医療人の養成」「他機関と連携・交流を進め積極的に研究を推進」「積極的に女性教職員を支援」「先進的な医療を提供」「患者満足度を高める取り組み」「地域社会に貢献」「民間的発想で経営改善」といった取り組みを推進してきた。同大学の第1期中期計画の成果と2013年から始まった第2期中期計画の取り組みや役割について、吉岡章理事長・学長にお話を伺った。

（聞き手は甘利治夫・奈良新聞社代表取締役）

吉岡　章（よしおか・あきら）

1944年生まれ。1970年3月、奈良県立医科大学卒業。1971年同大学小児科助手。1978年同大学小児科講師・医学博士。1980年同大学小児科助教授、1993年同大学小児科教授。2002年同大学附属病院長、2007年公立大学法人奈良県立医科大学理事（渉外企画担当）、2008年同大学理事長・学長に就任。専攻は小児学、血液学。

法人化の背景

—奈良県立医科大学が法人化されてから6年が経ちました。まずは6年間を振り返っての感想をお聞かせ下さい。

吉岡　国公立大学の独立行政法人化は社会の流れであり、本学も独法化を進めることにメリットがあると判断したことが背景にあります。私は第1期中期計画の最初の1年間を渉外企画担当理事として、そして残りの5年間を理事長・学長として関わりました。

法人化は、運営において官の発想から民の発想へと転換し、官と民のハイブリッドでお互いに長所を伸ばすという方向性にほかなりません。そうすると自ずと県と大学の役割が明確になってきます。それまでは、県が運営する大学という性格でしたが、法人化により独立した財政運営を行うことになり、責任体制が明らかになりました。経営と運営の意思決定機関が法人の役員会になったことで、スピード感も出てきたと思います。その結果として、諸課題に対しスピーディーに取り組んできました。

—県民が安心して医療サービスを受けられるよう奈良県立医科大学の役割は今後ますます重要になってくるでしょう。それだけに健全な法人運営が求められてきます。

吉岡　法人化による成果として、すべての指標が右肩上がりになっています。県からは一定のルールにより、運営費交付金を受けてはおりますが、財政基盤は十分なものとは言えません。最初の3年間は赤字決算となり、累積赤字は18億円に達していました。しかし、積極的に経営改善に取り組み、後半の3年間は黒字となり、累積赤字は半減してきています。目に見える形で赤字、黒字がはっきりとしてきました。これは法人化した何よりの証であると思っています。

また、法人化当初、財政規模は年間300億円くらいで運営していましたが、現在は400億円規模に達しております。

他方、個々の教職員の意識も変わってきたことも成果が表れた大きな要因だと思っています。この6年間で、大きく発展したことの象徴だと自負しています。

医療人の養成

—それでは、第1期中期計画期間における具体的な取り組みについて伺っていきたいと思います。まずは、入試制度改革について。

吉岡　奈良県立医科大学は、医療人の養成という重要な役割を担っています。まずは、医師、看護師の育成に積極的に取り組みまして、医学科の入学定員を95人から平成20年度100人、同21年度105人、同22年度113人と増員し、とりわけ地域枠や緊急医師確保枠を設定しました。また、平成24年度から研究医養成コースを設置し、研究医枠として増員し、現在は115人になっています。

—ところで、地域枠というのはどういった制度なのでしょうか。

吉岡　地域枠とは、まさに奈良県の奈良県民のための採用枠ということになります。奈良県の住民または県内高校卒業者を対象としたもので、特別な制約はありませんが、卒業後、奈良県内に留まる率が高くなっています。緊急医師確保枠は、入学生に毎月20万円の県奨学金を貸与し、卒業後は一定年限指定された6診療科目（へき地診療を含む）で県内の医療機関に勤務していただくことが条件になります。ちなみに本学においては、緊急医師確保枠の学生は平成26年4月には5人、平成27年4月に4人、平成28年度以降には13人ずつ地域医療に携わる医師として輩出されます。県立病院など県内公立医療機関で勤務する予定です。

—それは、県民にとって大変心強いことです。

吉岡　彼らの育成にあたっては、教育開発センター、地域医療学講座や臨床研修センターといった部署を設置するとともに、学生の希望にも配慮しながら進めています。

また、研究医枠とは、志望者が少ない医学研究に取り組む医師を養成するコースです。将来は、研究医になって病理や解剖などの基礎医学・社会医学研究への意欲を高めてもらい、本学の研究レベルを引き上げたいと考えています。このように、さまざま仕組みができています。

—いま医療の現場では看護師が不足しているとも聞きます。

吉岡　おっしゃる通りです。厚生労働省によれば、全国で約5・6万人もの看護師が不足しているとも言われています（平成23年）。本学では、看護学科につきましては、定員を80人から85人に増員し、また、地域枠や社会人枠を設置し、看護師の育成を図っています。ただ、看護師不足の背景には、医療の高度化や仕事の煩雑さ等が絡み合っており、抜本的な制度と現場改革が必要だと感じています。

—総じて地域医療の充実という観点からも医療人の養成に力を入れているのですね。

吉岡　教育内容やレベル向上を図るため、文部科学省の質の高い大学教育推進プロジェクト、いわゆる教育GPである「地域に教育の場を拡大した包括的教育の取組」が平成20年度から平成22年度まで採択されました。そして、平成22年度医学科に、その取り組みを発展する形で地域基盤型医療教育コースを設置しています。

大学院につきましては、医学科では従来からの博士課程に加えて、平成20年4月から修士課程を開設し、看護学科でも平成24年4月から修士課程を開設し、医学科卒以外の学生の修士教育も実施しています。

他機関と連携・交流を進め積極的に研究を推進

—奈良県立医科大学は研究機関としての役割も担っているわけですが、どのような取り組みをされてきたのでしょうか。

吉岡　例えば、文部科学省の科学研究費補助金の採択件数は、平成18年度は96件2億320万円であったのが、平成24年度は155件3億6155万円と採択件数は61・5%増に、採択額は50・6%増になっていますが、科研費の獲得はまだまだ増加が必要だと考えています。また、平成23年には、産学官連携推進センターを設置して特任教授、助手を配置し、産と官との連携を進めています。さらに、女性研究者支援センターを設置することにより、女性研究者への支援を充実させました。将来は研究者のみならず全医療人の男女共同参画の推進につなげたいと考えています。

—積極的な研究を推進する中で、国内外の他機関との連携も活発に行われているそうですが具体的には。

吉岡　連携・協働はまさにレベルアップの糧です。例えば、国際交流センターを設置し、イギリスのオックスフォード大学、ドイツのルール大学、タイのチェンマイ大学、中国の福建医科大学と学術交流協定を締結し、実際に研究者や学生が交流しています。

国内でも早稲田大学、同志社女子大学、奈良先端科学技術大学院大学との連携を進めています。その結果、たとえば早稲田大学理工学部等の学生と教員が奈良県立医科大学で地域医療を学び、一緒に研究するということが現実化しています。これは双方の刺激になりますし、互いに触発される部分が大いにあり、今後、積極的に取り組めればと思います。

—産学連携も活発に行われているそうですね。

吉岡　はい。企業とタイアップした寄附講座も積極的に活用しています。平成18年度1講座であったものが、平成24年度は4講座に増え、現在は5講座を開設していただいています。

漢方薬について、慶応大学の漢方医学センターから客員教授を招いてワーキンググループで研究を進めています。奈良にゆかりのある漢方薬は、地場産業という側面もあり、産官との連携を進めていきたいと考えています。

—自治体とタイアップした取り組みもあるそうですが。

吉岡　県との連携においては、補助金で地域医療学講座を開設しました。同講座は、地域医療に関する教育・研究を通じて、地域医療の充実を図り、医師の適正配置に資することを目的としており、その主な役割は、最適な地域医療体制の「設計図」を創ることです。また、今年10月からは糖尿病学講座を開設したところです。明日香村とは予防医学および健康づくりの分野で連携しています。

—地域医療学講座について、さらに詳しく伺いたいと思います。具体的にはどのような教育・研究が進められているのでしょうか。

吉岡　地域医療に関する教育・研究の具体例としては、地域医療体制の研究や「県費奨学生」のキャリアパスの構築・支援などが挙げられます。地域医療体制の研究としては、命に関わる重症疾患（脳卒中、急性冠症候群・心筋梗塞、重症外傷、急性腹症および周産期疾患）の救急医療体制の研究をしています。また「県費奨学生」に対しては、地域医療に参画し、貢献していくためのキャリアパスを作成・提供し、その支援を行っています。これらの研究の成果を医師の適正配置に生かすことを目的に県と共同で「地域医療総合支援センター」の運営を行っています。

Dr Jaideep J. Pandit
パンディット先生
学長 吉岡 章

オックスフォード大学と学術交流協定を締結（平成20年4月）

積極的に女性教職員を支援

—女性研究者の育成にも力を入れていると伺いましたが、その背景は。

吉岡　女性は妊娠・出産・育児・介護により研究の継続が困難になるケースがあります。そこで文部科学省の補助金採択を得て、女性研究者支援センター「まほろば」を設置し、休職中も研究を継続できるよう研究支援員を配置し、子育て支援にも力を入れており、学内保育所「なかよし保育園」もリニューアルして定員を60人とし、充実した体制にしました。同園は利用率が高く、非常に好評です。また、本学学生がボランティアとして保育園で子どもと遊んだり、保育士が小児センターへ出向き、入院中の子どもの保育をし、相互に長所を活かしています。すばらしいことだと思います。

先進的な医療を提供

—教育研究機関として優秀な医療人を育成していくという役割と、もう一つ重要なのは医療機関としての役割です。その点で県民の期待は非常に大きいものがあります。

吉岡　本学は、教育研究機関であると同時に900床規模の附属病院を併設し、県民の最高医療機関でもあり、高度な医療を研究しています。また、県民のニーズに合った医療を提供することも重要であり、この間、幅広い医療提供の充実に努めてきました。

—総合周産期母子医療センターの設置については。

吉岡　総合周産期母子医療センターを開設したことで、MFICU・NICUといわれる母体胎児および新生児集中治療部門を設置して、ハイリスクのお産に24時間体制で対応できるようにしています。新生児は原則100%引き受けることを目標にしており、過去には不幸な出来事もありましたが、県民の一層の信頼を得ていきたいと考えています。

私は小児科医をしておりましたが、小児科についてはすでに県内全体でネットワークをつくり、輪番制で毎日南北2カ所で小児科の救急医療を受けることができる二次輪番体制を整えました。産科と小児科については99%夜間休日応急診療所と輪番で対応できると考えています。まさに、テクニカルとケア的発想によるダブルスタンダードです。この発想なくして次代への持続性は存在しません。

—テクニカルな部分を支える医療機器などの設備や診療科の充実についてはいかがですか。

吉岡　奈良県立医科大学附属病院は、県内医療の最高峰であると自覚・自負しています。がん治療においても、都道府県がん診療連携拠点病院の指定を受け、機能の充実を図っています。今年度最新の放射線治療機器（リニアック）を2台購入し、うち1台は日本では1号機となります。これらの機器でがん治療は大きく前進します。そのための医師や技師の充実も併せて行います。

その他、緩和ケアセンターをはじめ、多くの専門外来を設置し、遺伝カウンセリング室、緩和ケア外来、助産師外来、リウマチ外来、ペインセンター、腫瘍センター、化学療法外来、乳腺外科外来、形成外科外来、小児センターやメディカルバースセンターなどを開設し、ニーズに応じた医療の提供を図っています。また、新病棟（E病棟）の整備も進めており、11月1日にはその第I期工事の竣工式を行います。

奈良県立医科大学附属病院に導入された最新の放射線治療機器（リニアック）

患者満足度を高める取り組み

—このほか県民サービスという点で、どのようなことに取り組まれましたか。

吉岡　病院内のアメニティの改善にも努めています。院内緑化をはじめ、トイレの改修、外来エレベーターの設置、コーヒーショップの設置などを行い、90%の患者満足度を得ています。病院機能評価ではver6での高評価を得ています。

また、患者さんが他の医療機関から紹介されて来る紹介率は75%、退院される患者さんを地域の他の医療機関に紹介する、いわゆる逆紹介率は40%強となっていますので、今後、患者のクオリティオブライフを向上させるためにも地域医療機関との連携を進め、逆紹介率の60%への向上を目指します。ちなみに、外来患者は1日2000人で、駐車スペースが曜日と時間帯によっては不足しているのが現状です。この対策にも、近隣の方々の協力を得ながら努力しています。

—院内の案内板などが見やすく、以前よりも雰囲気が明るくなった印象を受けます。

吉岡　案内板の改善以外にも様々なことをやっています。病院玄関周辺の改装や院内ギャラリーで絵を飾るほか、連携協定を結ぶ同志社女子大学の音楽科の学生さんによるコンサートを年3～4回行っており、入院患者さんに明るいイメージを持っていただければと工夫しています。また、待ち時間の解消にも努めています。

院内緑化を進めたり、案内板を見やすくするなどアメニティを改善

会計ゾーン
6 お薬渡し口
7 入退院・救急受付

地域社会に貢献

—社会貢献という点では、どのような活動をされてきましたか。

吉岡　従来からの県民公開講座等の充実の他、橿原市との共同事業として、「かしはら健康サポーター養成講座」を実施しています。また「藤原京スタディ」という同市等との共同事業では、65歳以上の高齢者の元気の秘訣を探る5000人規模の大規模健康調査を実施しています。

東日本大震災に際しては、DMATや医療救護班を派遣しました。特にDMATは、震災発生後3月11日の午後5時に出発し、翌日には仙台で医療活動に従事した実績があります。

—学生の皆さんも積極的に社会貢献活動に参加していると伺っています。

吉岡　本学には、学生ボランティアの奈良WILLというグループがあり、被災地において毎年定期的に福島県立医科大学、和歌山県立医科大学の学生ボランティアと合同で組織的なボランティア活動を展開しています。また、奈良WILLは十津川村の大水害でも現地に入りました。

被災地、へき地、地域での医療に対するマインドは基本的に同じです。これらのボランティア活動を通じて医療活動を「やりがいがある」「楽しい」と思っていただきたいと思います。

民間的発想で経営改善

—様々な取り組みは堅固でフレキシブルな法人運営があってこそだと思います。どのような改善が図られてきたのでしょうか。

吉岡　法人化して意思決定については、役員会が責任を持つ体制になっています。週1回は開催しており、機動的な法人運営を実現しています。理事長と学長一体型で法人運営にあたっており、経営、教学、研究、病院、財政などを一つの塊として実施しています。

また、病院長は専従化しました。900床規模の病院になりますと責任体制を明確化するためにも、院長は専従が望ましいと考えています。

—なるほど。医師や看護師の労働環境の改善が、経営改善につながったとも伺っていますが。

吉岡　医師、看護師、医療専門職の増員や待遇改善を図るなど積極経営を展開しています。人件費も増加しますが、いわゆる収益も増やすといったウイン・ウインの発想です。ただ、適正規模を見極めるのはなかなか難しいことです。

看護師等の労働環境も改善しています。なかよし保育園の夜間保育を実施することで夜勤がしやすい環境を作るなどして、労働環境の改善を図り、看護師に定着していただこうと考えています。

また、事務職員もこれまで県からの出向者でしたが、独自採用も進め、法人採用のプロパーの比率が高まってきました。新しい感覚で業務に精励してほしいと思います。

第2期中期計画（平成25～30年）の取り組み

—第1期中期計画を踏まえて第2期中期計画が平成25年度からスタートしています。その取り組みや役割について伺いたいと思います。

吉岡　第1期中期計画で仕組みをつくってきたわけですが、これを充実させていくことが課題になります。第2期中期計画は、第1期と同じく大学の基本的な役割として「教育」「研究」「診療」「法人運営」の各要素を網羅し、懸案である教育・研究部門の移転計画や老朽施設の改築についても掲げ、本学が果たすべき役割として、新たに「地域貢献」と「まちづくり」を明記しました。県との連携の下、県内公立・公的病院等への医師配置や看護師の県内就職率向上、「医科大学を中心としたまちづくり」への参画などに取り組むこととしています。

—新たに明記された「地域貢献」について具体的には。

吉岡　医師派遣システムの適切な実行が課題になっており、今後、新県立奈良病院や南和広域医療組合が整備する南和地域公立病院の整備にあわせた医師の輩出が求められてきます。それに対応するためにも県立医大医師派遣センターと県費奨学生配置センターの設置・運営に取り組んでいきます。看護師についても、看護実践キャリア支援センターの設置、看護学生の就労支援と県内就職率の向上、認定看護師・専門看護師の増員を図ります。

—診療体制の充実についても県民の期待は大きいですが。

吉岡　そうですね。中でも救急医療については、県内の救急医療に関する諸機関の連携体制のもと、重篤な救急患者の受け入れ率を100%に近づけ、病院全体として断らない救急医療の実現に取り組んでいきます。また、総合周産期母子医療センターの機能充実にも力を入れ、施設間ネットワークの連携を図ることにより新生児搬送受け入れ率100%を目指します。このほか、各種地域医療連携パスなど他の医療機関との連携強化を進め、脳卒中や心筋梗塞、糖尿病、がん、精神疾患の地域医療連携パスの運用件数を増やしていきます。

—がんについては、特に病院機能を高めていくと伺っていますが。

吉岡　はい。がん診療連携拠点病院にふさわしい医療体制を確立するため、がん診療に特化した医師数の[illegible]とともに、高度先[illegible]や医療機器を整備[illegible]針です。

—新病棟（E病棟[illegible]の整備も計画され[illegible]すが。

吉岡　臨床医学研[illegible]療関連施設の老朽[illegible]者の増加に伴い、[illegible]院の施設整備が課[illegible]います。新病棟（E[illegible]27年度中のオープ[illegible]とともに、新外来[illegible]に向けて取り組ん[illegible]

—研究成果を地域[illegible]てもらうかと[illegible]どのようにお考え[illegible]

吉岡　現基礎医学[illegible]講座やセンターの[illegible]成果の地域発信に[illegible]れまで支援頂いて[illegible]座、さらには、大和[illegible]学センターを新た[illegible]官連携による研究[illegible]組みます。また、県[illegible]進支援組織を設置[illegible]

明日に向けて

—いろいろと伺いましたが、これらのお話を踏まえて理事長・学長が描いておられる明日の奈良県立医科大学像について改めてお聞かせください。

吉岡　奈良県立医科大学の学生は優秀な人材が多いと思います。地域医療は一つの命題ですが、それに加えて、能力のある人材は教育・研究や高度医療の分野にもどんどん携わってほしいと思います。[illegible]ています。ある分野、たとえば血友病の研究や血栓症の研究[illegible]す。また、全国80ある医学部のトップ10を目指したいと考えます。

—今後の発展を祈念します。本日はありがとうございました。

なかよし保育園

なかよし保育園は、職員等が養育する子どもの保育を通じて、子どもの心身の健やかな成長を育むとともに、職員の子育て支援を行うことにより、職員間の絆を深め、安心して働きやすい職場環境を整えることを目的に開設された。平成24年度に全面的に改築し大幅な定員増が図られた。

生後57日目から就学前までの児童で、共働きなど家庭で保育できない乳幼児を入園対象にしている。定員60名。平日は午前7時から午後7時（延長保育午後8時まで）土曜日は午前7時から午後7時まで、夜間は毎週金曜日午後7時から翌日午前10時まで。日曜・祝日は休園。

【第2期中期計画の概要】

I 地域貢献

<教育関連>
- 医師・看護師の県内就職率の向上、適切な医師派遣システムの確立
- 地域の看護師のレベルアップ

<研究関連>
- 研究成果等の地域への還元

<診療関連>
- 断らない救急医療体制の構築、周産期医療体制の強化
- 他の医療機関との連携強化、県内医療人への助言・指導

II 教育
- リベラルアーツ教育の実践、医の心をもった医療人育成、医療経営に関する教育の確保
- 教育内容の評価
- 新キャンパスへの教育部門の移転計画の推進

III 研究
- 研究の適切な成果評価
- 有能な研究者の獲得、研究範囲の拡大
- 新キャンパスへの研究部門の移転計画の推進

IV 診療
- 医師・看護師等の離職防止
- がん拠点病院としての機能の充実、治療成績・患者満足度の一層の向上
- 新外来棟への早期改築の立案、老朽・狭隘な臨床医学研究棟等の改築

V まちづくり
- 教育・研究部門移転後の跡地活用
- 「医科大学を中心としたまちづくり」への参画

VI 法人運営
- ガバナンス体制の充実強化
- ワークライフバランスの充実強化
- 同窓会・歴代卒業生との連携、繰越欠損金の解消　など