

小児科医が働き甲斐を持てる病院を目指して

小倉医療センター 山下 博徳

私は、2020年4月から2025年3月まで国立病院機構小倉医療センターの院長を務めました。また、2020年6月より北九州市医師会の副会長として、地域医療に携わっております。そこで、小児科以外の診療科の先生方や他職種、行政の方と一緒に仕事をする事が多く、たくさんのかを経験させていただいています。今回、この経験を通じて感じたことや気づいたことなどをご紹介しますと思います。

私の父は開業医で、昼は毎日200～300人の患者を診療したのち、夜には急患の対応をするなど、休みなく働き続ける小児科医でした。その姿に尊敬はするものの、自分は将来医者になっても命を削るような働き方、開業だけはするものじゃないと考えていました。しかし、医局人事で様々な関連病院で働く中、勤務医として病院に残る小児科医は少なく、開業する先生が多いことに気づきました。また、「小児科医は朝早くから夜遅くまで働いているのに、内科や外科よりもスタッフ数が少ないのはなぜだろう？」と疑問に思うようになりました。

2000年に当院の前身である国立小倉病院に、医長昇任で初めて診療科トップとして赴任しました。当時の小児科は、新生児医療を中心に、わずか4名の医師で診療を行っている状況でした。この課題を解決するため、私は赴任と同時に次のような目標を掲げました。①小児科医の人数を増やし、スタッフ体制を充実させること、②指導医を増やして若手医師への教育体制を充実すること、③小児科の勤務医で定年を迎えることができるように、マネジメント能力に優れた医師の育成を行うこと、④小児診療を中心に据えた病院を作ることです。そして25年かかりましたが、これらの目標をほぼ達成することができました。

まず、取り組んだ事は院内の重要な会議に出席することでした。小児科医は臨床が忙しく、なかなか会議などに参加する時間を取れないことが多いのですが、そこを何とかやりくりして病院の方針を決める重要な会議（医科長会議や管理診療会議など）に出席し、小児科のことを他科の先生方に知ってもらうように心がけました。また、同時に病院の方向性や経営面での課題、他の診療科のことを知ることもでき、様々な視点から病院内での小児科の立ち位置を知ることができました。小児科を今後どのような診療科にするのか、その意思表示と方向性を周囲に示すことで、その後の診療科運営に大きな後押しとなったような気がします。ご存知の先生方も多いと思いますが、市中病院勤務における業務量の質的比率は、若い時期は臨床業務が大きな比率を占めますが、年齢とともに管理業務の比率が増していきます。主な管理業務の内容は、スタッフ管理、院内における他診療科や他部門との交渉、委員会や各種行事等への参加、医療事故や患者トラブルへの対応、他の病院や地域の医師会や行政との交渉、学会関係業務や大学医局との連携などになります。そこで、次に心がけたのは、管理職等をこなすためのマネジメント能力を育てることでした。自分の診療科での業務に限らず、病院行事や委員会業務、小児保健活動や行政の業務などは、依頼を受けた時に無駄な負担と考えず、とりあえずやってみるという姿勢で取り組んでみました。前向きな姿勢で取り組んだ結果、失敗や苦悩を経験しながらもマネジメント能力を身につけることができました。そしてその努力はやがて、周囲からの信頼と評価につながりました。

これらの取り組みで小児科医師数は徐々に増えていき、気づけば小児科医 25 名、産婦人科医 17 名、小児外科医 4 名が勤務する、周産期～小児医療が診療の大きな柱となる病院となっていました。医師数が多いと効率があがり 1 人あたり 1.2 倍程度の仕事をこなせるようになり、チーム力があがります。さらに、子育てや介護などの様々な理由で勤務に制限を持つ医師も受け入れることで、さらなる医師数増が可能となり、多様性も広がります。うれしいことに子育てがひと段落した先生方は、自分から、「後輩のために日直や当直などに復帰する」と言ってくださりよい循環がうまれています。

子ども達の診療はもちろん、これから小児科を目指す後輩の先生たちのためにも、長期的な視野をもって診療科のことを考えていける小児科医師になってください。

【著者略歴】山下 博徳（やました ひろのり）

1983 年 3 月 久留米大学医学部卒業

同年 4 月 九州大学医学部小児科学教室入局

以後、関連病院で勤務

2004 年 4 月 国立病院機構小倉病院（現 国立病院機構小倉医療センター）統括診療部長

2015 年 8 月 国立病院機構小倉医療センター 副院長

2020 年 4 月 国立病院機構小倉医療センター 院長

2025 年 4 月 国立病院機構小倉医療センター 名誉院長（現職）

専 門：新生児医療および小児救急

資 格：医学博士、日本小児科学会 小児科専門医、指導医

日本周産期・新生児医学会 周産期専門医（新生児）、指導医

受賞歴：福岡県母子保健家族計画事業功労者知事表彰（2017 年 11 月 10 日）

福岡県公衆衛生事業功労者知事表彰（2022 年 1 月 21 日）

役 職：日本小児科学会代議員、日本小児科学会福岡地方会役員

日本医療マネジメント学会評議員、九州学校保健学会評議員、福岡県病院協会理事

北九州市小児医療先進都市づくり会議委員、北九州市小児救急ネットワーク部会委員

北九州市感染症対策連絡協議会新型インフルエンザ医療対策専門部会委員

北九州市障害者自立支援協議会委員、北九州市特別支援教育専門医

日本医師会予備代議員、福岡県医師会代議員

福岡県男女共同参画推進部会委員会委員長

北九州市医師会副会長、北九州市小倉医師会勤務医部会顧問

～ダイバーシティ・キャリア形成委員会より～

「小児科医の未来を支えるマネジメント」

厚生労働省は、将来にわたる小児医療の安定的確保に向け、小児科医の増員・育成を重要課題と位置づけています。しかし近年、小児科専攻医の割合は 2018 年の 6.8%から 2024 年には 5.6%へと減少しています（日本専門医機構データより）。現場では深刻な人手不足が続き、「少子化だから小児科医は減ってもよい」といった誤解が過重労働に拍車をかけています。

2024 年 4 月に始まった医師の働き方改革では、医療の質と安全を守りながら、持続可能な体制を構築することが求められます。とくに休日夜間の急変対応や家族支援など、多岐にわたる業務を担う小児科では、限られた人員の中で実情に即したマネジメントを行えるリーダーの存在が不可欠です。

山下先生のコラムは、小児科医が働き甲斐を持ち、安心して長く働ける環境づくりを目指した実践の軌跡です。これから小児科を志す若手医師はもちろん、組織づくりに関わるすべての医療従事者にとって、多くの示唆と希望をもたらす内容と言えるのではないのでしょうか。