

## 令和6年度第2回平塚市病院運営審議会議事録

日 時 令和7年1月16日（木） 14:00～15:00  
場 所 平塚市民病院 本館2階 大会議室  
出席委員 久保田会長、元島委員、石田委員、齋藤委員、亀井委員、兵藤委員、  
高岡委員、浅沼委員  
欠席委員 簗島副会長、大久保委員、竹末委員、正木委員、  
事務局 石原病院事業管理者、中川病院長、高木副病院長、杉木副病院長、  
稲村副病院長兼看護部長、三田副病院長兼事務局長、相澤経営企画課長、  
野上病院総務課長、田丸医事課長、秋元経営企画情報担当長、  
守屋財務担当長、芦野地域連携担当長、経営企画課担当主管  
傍 聴 者 0人

### 1 開会（副病院長兼事務局長）

#### ○病院事業管理者のあいさつ

本日は、年が明けて間もない何かとお忙しい時期に、委員の皆様におかれましては、平塚市病院運営審議会へご参集いただきまして大変ありがとうございます。心より感謝申し上げます。

現在、全国的にインフルエンザが大変流行しており、県の病院協会でも、県内の各病院で入院が困難な事例がかなり多く発生しており、やむを得ず広域搬送せざるを得ない症例も発生していると伺っております。当院でも病床の利用率が非常に高くなっておりませんが、入院が必要な方につきましてはできる限り受け入れる方針で臨んでおりますのでご理解いただけますようお願いいたします。

本日の審議会では、経営強化プランの上半期実績につきましてご報告をさせていただきます。委員の皆様のご評価をいただきたいと思います。どうぞ忌憚のないご意見を伺いたいと思っておりますので、どうぞよろしくお願いいたします。

### 2 議事

#### （会長）

今、石原病院事業管理者からお話がありましたが、平塚市内でも休日・夜間急患診療所を含めて年末年始、非常にインフルエンザが多く、年末年始6日間連続で500人以上の患者さんが毎日来院した。休日・夜間急患診療所のスタッフも増員して何とかやりくりを致しました。病院の先生方にも入院でお願いしたと思います。今は少しピークアウトしたところでほっとしているところです。

それでは議題（1）『平塚市民病院 経営強化プラン』の令和6年度上半期実績報告について」になります。事務局、説明をお願いします。

#### （経営企画課長）

経営企画課の相澤です。現在、市民病院も大変多くの患者さんが入院されております。一部遠方からの救急は断らざるを得ない状況でありますので、皆様も健康にはご留

意ください。

資料1 令和6(2024)年度上半期実績と主な取組について

資料2 平塚市民病院経営強化プランの令和6年度上半期実績報告について

資料3 令和6年度 上半期平塚市民病院の主な取組 に基づき説明

(会長)

ありがとうございました。ただいま事務局から経営強化プランについて説明がございました。こちらについていろいろ質問をいただきたいと思います。令和6年度は、コロナが5類に移行して1年ほど経ちました。コロナ補助金の打ち切りの影響もかなりありますので、コロナ後の病院の新たな方向性や経営戦略が問われてくるのだと思います。今回は、上半期の実績と取組の説明がありましたけれども、それらの背景を含めてご意見をいただきたいと思いますがいかがでしょうか。石田委員どうぞ。

(石田委員)

ありがとうございます。特定行為看護師の育成についてとても素晴らしい取組だと思いますが、実務経験が3～5年の方がどのくらいいて、次の研修はいつやるのか。特定看護師になった人は誰が見ても分かるようなバッジなどあるのか伺いたいです。

(副病院長兼看護部長)

ご質問ありがとうございます。特定行為の看護師につきましては、去年の9月から開講させていただきました。領域は救急パッケージとPICCという末梢留置型中心静脈注射用カテーテルの2領域です。それ以外に、認定看護師が5名ほど特定行為を他施設で取得しています。その中の1名は皮膚排泄ケア認定看護師の資格を持っている方で、院内で皮膚科や外科の医師と一緒に患者さんの侵襲的な治療をさせていただいているだけでなく、地域の登録医の先生方と在宅でもケアを行っています。本来の経験年数は3～5年ですが、当院では5～10年の中堅ナース以上の方で、それなりの力量ある方が特定行為の学習をしており、8名が特定行為の研修を終えています。

今は、特定行為看護師というような視覚的に分かるようなものはないので、今後の活動とどのようにしたらその人が分かるか検討している最中です。非常にモチベーション高くやっていますので、ますます市民の皆様の役に立てるよう研修しています。この10月から2期生4名育成中です。

(会長)

他にはいかがでしょうか。亀井委員どうぞ。

(亀井委員)

説明や資料から高度な医療を平塚においてしっかり提供されていることがよく分かった次第で、過去の経緯を考えるとここまで来たんだなとしみじみ感じたところであります。

冒頭、久保田先生からお話のあったポストコロナをどう考えるかという、大きく分けて2つあると思います。一つは、平塚市の人口ピラミッドを見ますと75歳～80歳が一番多い2025年になってきていて、高齢になられた方が高度急性期のこの病院に来るのが減ることはまずない。これまで見たことのないピークがやってくる。もう一つは、インフルエンザが過去最高と報道されており、気候変動に伴った感染症というものは減ることはなく、日々非常に忙しく厳しい病院現場というところで高度急性期病院を運営していかなければならないことがあると思います。その中で、新入院患者数も増えてきていますし、数字も非常に良く、この地域において、高度急性期医療機関として確固たる機能を果たしているということがとても重要なことではないかと思います。

一方、気になるのは、経営強化プランは非常によくできていて、医療の質をどうやって中長期で高めていくかを病院全体に要求するものになっていると私は思います。資料2を見ると、非常によく分かります。例えば、逆紹介率は100%を超えたものを目指したいが、なかなか100%を超えていません。段々とハードルが上がっていくものですから、非常に厳しいものだとは分かりますが、ここをしっかりと展開していくことは必要だと思いますし、連携機関との訪問回数がなかなか目標に至っていません。目標が高すぎるということもあるかもしれませんが、地域との連携は進めていかなければいけません。あるいは、医療の質を高めるのであれば、クリニカルパスや「疾患・治療の説明書」を丁寧に作って、医療の質を高めていくことを通じて、チームの力あるいは一人ひとりの個の力を強くすることが求められています、なかなか着手できていないことだと思います。

気になっていることは、地域に対しての社会貢献の視点で公開講座であったり、講演講師の派遣、学会や論文、研究発表をどんどんしていくことが、研鑽の視点からも非常に重要なことですが、これがまだコロナ前に戻り切れていません。コロナはあったかもしれませんが、それ以前にはできていたことですから、戻り切れていないということは非常に心配ですし、このあたりの改善はしっかりしていただきたいと思います。さらには、職員向けの院内研修も実施されていないので、職員も参加できないことになっています。つまり、短期で日々忙しく頑張っているのは分かるのだけれども、中長期の長い目で見て、自己投資をしていく、あるいは、外に向けて発信していく時間をしっかり作っていないと、組織が疲弊してしまって、機能そのものが落ちてしまうことが懸念されてしまいますので、忙しいのは大変良く分かるし、高度な医療も提供してもらっていることは重々承知していて、さらに難しいことを申し上げていますが、そこに取り組んでいかないと2年先、3年先に何かがあった時に、組織として強い対応ができなくなってしまうことが起きますので、経営の観点からもそれぞれの現場においてもぜひ促していただければ良いのではないかと思います。

(会長)

亀井委員から厳しいご指摘をいただきました。非常に参考になりました。

(病院長)

ご指摘いただきましてありがとうございます。一つは、いろいろな学術的な取組や社

会貢献というのは、我々病院で忙しくしていると、忙しさにかまけてという言い訳になってしまいますが、余裕のある時間を充てる傾向が生まれがちなので、目の前だけ見ていたらそうになってしまうが、10年後を見ていくということをもう一度病院の中でしっかりと確認し合って改善に取り組んでいきたいと思います。

今年から始まった働き方改革について、病院にいるときに診療であれば業務になるが、それ以外の部分でどの部分を業務と判断するのかの基準は病院で設けております。各自が判断するとなったときに、今までと取り組む側の姿勢の感覚がちょっとずれているところもあるかもしれません。今年度が初年度ですので傾向をみながら、次年度以降積極的に取り組む対象として考えていきたいと思います。ありがとうございました。

(会長)

ありがとうございました。最近の若い先生方はワークライフバランスを考えながらうまくやっている傾向がありますので昔の我々とは若干違います。ただ、今は働き方改革がありますので、効率よくやって良い結果を出してほしいなと思いますのでよろしくお願いいたします。

(亀井委員)

今、久保田会長がおっしゃったことはそのとおりだと思っていて、同じ組織の中に経験値が違う人が沢山いて世代間の違いで自分の知見をそのまま伝えられないことはどの組織でも起きています。そこでぜひやっていただきたいのは、我々より上の人は褒めることがとても下手です。褒めてばかりいても良くありませんが、大事なことは、良くできたことは当然ですが、努力したことも褒めてください。もう一つは、こうしたら良くなることを付け加えて褒めることが大事なことで、長い目で見たとご自身であり、組織にとってのリターンだと思いますので、そこを意識して幹部の方が褒めていただく、さらにこうできると良いねと言っていただくということをぜひやっていただければ良いと思いました。

(会長)

どうぞよろしくお願いいたします。他にはいかがですか。

市民公募の皆さんもどうぞ。

(浅沼委員)

資料25ページの外来延患者数の比較ですが、医師が増えたところは患者数が増え、医師が減ったところは患者数が減っているようにしか見えないのですが、減っている部分は本当に医師が減ったからなののでしょうか。本来、市民病院はかかりつけ医から紹介していただいて医療を受けさせてもらうにも関わらず、医師が減ったことにより、市民が受診する機会が失われている状況であるならば、医師の確保に努めていただいて、受診できる機会を確保していただきたいと思いますがいかがでしょうか。

(病院長)

ご指摘ありがとうございます。細かい分析はどこの病院も難しいと思いますが、医師の数によって診療の規模が変動するのは必ず起きていることだと思います。治療、診療を受けなければならない患者さんがその機会を失っているとなると、起こしてはならないことだと思いますが、当院ではいつまでこちらで診療してその後どの段階でいつ地域に戻るか常に考えながら診療しています。医師が減った科は新たな患者さんを積極的に受け入れるために、医師の人数が充足しているときよりも早めに地域の先生方に後の治療をしてもらうことは十分にあり得ることで、延べ患者数で見たときにそのような傾向が大きく見えることがあるかもしれません。医師が十分にいることが大事なことだと思いますので、引き続き医師の増員も含めて患者数を増やすことに努めていきたいと思っています。

(会長)

他にはいかがですか。

(元島委員)

キッズお仕事体験の開催をして、市内市外の小学生の参加割合を教えていただきたいのと、目的も医療従事者の将来的な増加を見込んでいると思いますが、改めて目的を教えてくださいと思います。あと、1日看護体験も県内外の割合が聞ければと思います。

(経営企画課長)

キッズお仕事体験ですが、18組36人の募集に対して、応募倍率は4.8倍でした。90組くらいの申し込みがあり、厳選な抽選の結果、東京都内から2組参加されました。横浜からも参加がありました。県外からも応募があるイベントになっています。目的としては、いずれ当院で働いてもらいたいという気持ちはありますが、病院内のことを知ってもらい、平塚市民病院の取組をご理解いただいて、受診や家族への広報効果につながってほしいですし、将来の医療者を育成するには実際に体験していただくことが非常に重要だと考えていましたので、満足され良かったと思っています。この2週間前に職員の子どもの対象に実施してまして、自分の親が働いている職場を子どもが理解する良い機会になったと思っていますので、またやりたいと思っています。今回は救命救急センターの体験でしたが、外科や内科、看護、リハビリなど範囲を広げて考えて行きたいと思っています。

(副病院長兼看護部長)

ご質問ありがとうございます。1日看護体験につきましても東京からも参加者がいます。2割くらいが県外からでした。本当は地域の中学生や高校生を対象にして看護学校に入ってもらいたいのが一番ですが、横浜や川崎からも2割。地域だけですと6割くらい。早い者勝ちではないですが、応募が殺到し早めに締切りになるほど好評いただいております。

(元島委員)

ありがとうございます。継続して両方ともお願いできればと思います。キッズ体験は、90組くらい応募があったとのことですが、今年は増員を考えているのでしょうか。

(経営企画課長)

増員したいのですが、一人ひとりに手厚く対応するには数を増やすと中身が薄くなってしまいます。出店のような形で行きたいところへ行くスタイルもあると思いますが、当院は、順路をたどって体験するプログラムになっております。今回の応募倍率をみて増やせるような形も考えていきたいと思います。

(高岡委員)

横浜、川崎、東京都内からの応募は、子どもたちがホームページを見て応募されたのか。どういう広告媒体を見て応募されたのかどうか。キッズお仕事体験や1日看護体験は他の病院ではやっていないのかどうか。それでこの病院にあちらこちらから応募があったのかどうか2点お聞きしたいです。

(経営企画課長)

キッズお仕事体験は、病院のホームページなどで周知しました。

(経営企画課主管)

記者発表をしたことでタウン誌などの媒体で取り上げていただきました。

(高岡委員)

市外からも参加者がいるが、タウン誌では市内だけではないですか。

(経営企画課主管)

私たちは実際に見ていませんが、夏休みイベントの検索を見て応募したという方もいましたので、何らかのサイトに掲載していただいたものを見て応募されたのではないかと考えています。

(高岡委員)

他の地域ではやっていないのか。

(経営企画課長)

やっています。他病院ではY o u T u b e 等にあげているところもありますので参考にさせていただいております。

(稲村看護部長)

1日看護体験は親御さんが電話をしてくれます。ホームページにも出しますが、マイナビ（看護師・看護学生の就職情報サイト）に看護体験をしていると掲載されています。

インターンシップはコロナ禍でも中止せず、時間の制限はありましたが、看護師は感染症にも対応していくということで、受け入れていましたので、そういったところから知名度が上がって、親御さんからうちの子どもに体験させてくださいと連絡があります。基本は病院のホームページから申し込みするようにしています。

(高岡委員)

この地域では東海大学病院がどの疾患でも対応できる病院で、その次に平塚市民病院であると言われていましたが、平塚市民病院で診られない疾患を他病院へ搬送する病気もあるのでしょうか。

(会長)

病院長よろしいですか。

(病院長)

東海大学病院は、大学病院ですので、DPCの制度や国からの施策上のサポートが地域の一般病院とは全く違います。そのため、人員配置や設備などあらゆる面で、当院よりは大規模かつ深い診療をしていると思います。一方で、希少な疾患にも対応しないといけないという立場でもあります。藤沢市民病院や小田原市立病院、平塚市民病院の皆がやろうとすると効率が悪いので、まさにその役割を担う病院がしっかり果たすところかなと思います。診療科の充実度によりますが、より高次の東海大学病院へお願いする紹介はございます。逆に同じ名前の治療が、東海大学病院で行われているものと当院で行われているもので全く内容には遜色なく、私たちの自負としては、当院の方がよりきめ細やかにきちんと提供している部分もございますので、全く同じを目指すよりは、役割分担に応じて当院が平塚市の病院として何を目指していくのか考えながらやっています。ご質問の回答としては、当院で診療ができないために東海大学病院へやむを得ず紹介する症例はございます。

(会長)

他にどうぞ。

(齋藤委員)

キッズお仕事体験へ話が戻りますが、薬剤師会でもここ数年やっていて、募集がすごく多いです。平塚中郡薬剤師会なので教育委員会へ行って、市内の5、6年生と中学1年生の全員にチラシを配りました。それにQRコードをつけたら募集が多くなりました。1回につき6名で3か所の薬局が手を上げてくれて、夏休みのお盆以外、延べ20日間実施しました。スタッフも大変ですが、一つは薬物乱用やオーバードーズなど薬剤師の体験をしながら、薬は大事ですよと教育する目的で、ここ毎年500人ずつくらい募集があり抽選をしています。QRコードのチラシを作成するのに4万円ほどかかりました。

先ほど亀井先生から社会貢献の話がありました。コロナ明けて薬薬連携が再開し、以前は薬剤部長と幹部のみの会議でしたが、誰も参加できるようにしたところ若い病院薬

剤師の方などかなり集まりました。その会の中でイベントに参加してくれたり、病院薬剤師で休日・夜間急患診療所に出勤を希望する人もいました。それも含めて薬薬連携で地域の中で学会発表ができれば良いという一つの意見です。

(会長)

ありがとうございました。他にはいかがでしょうか。

私の方から1点質問させていただきたいのですが、先ほどの報告の中で、救急搬送からの入院率が増加したとありましたが、病院として非常に評価できるものだと思いますが、これに関して何か分析されましたか。軽症の場合、県の取組で#7119が始まって徐々に効いてくることを私たちは期待しているのですが、地域の救急を守ることになると思いますので、この割合をできれば高めてほしいと現場でやっている人間は考えています。

(病院長)

会長がおっしゃった指標は救急車が何台来たのかを分母にそのうちどれだけの方が入院されたかという指標になると思います。その指標は我々、常々分析をしており、何を指すかで病院によって考え方が違うと思います。ひたすら入院患者を増やしたいと思えば、救急車で来た以上はなるべく入院させてしまうという病院もあり、中には50%に近い病院もあります。混み具合によって適正に判断をすることをやると30%前半まで下がると言われていますが、当院の30~32%は非常に低い数字です。地域の人たちにはあんなに苦しうだったのに帰されてしまったと思われてしまうかもしれませんが、そこは病状を厳密に判断した上で入院が最適な療養の場所であるかそうでないかの判断をすることで数字が決まってきます。一方で会長にご指摘いただいたように、当院で初療をした後に入院が必要と判断しても他の医療機関へお願いすることが厚生労働省によって整えられましたので、それを本当に活用することがどの病院がどの機能を持っているかということを地域の中で一番効率よく使うために大事な取組になっていくと思いますので、入院率も気にしつつ患者さんに一番良い療養の場所を提供できるかどうかということを大事に考えていきたいと思っています。

(会長)

これは逆紹介にもつながって効率の良い回転になっていきますので、ぜひそういうことを含めて市民病院の立ち位置を決めていただきたいと思います。ぜひよろしく願いいたします。

他にはよろしいですか。

(経営企画課長)

キッズイベントの補足ですが、18組中4組が市外からでそのうち2組が東京で、横浜と伊勢原から1組ずつありました。広報について、メディアにも取り上げていただき、湘南ジャーナルにイベントのお知らせの掲載がありました。



(会長)

ありがとうございました。

それでは、3の報告事項に移らせていただきます。(1)「地域医療支援病院の承認要件報告について」事務局からお願いいたします。

(医事課地域連携担当長)

医事課地域連携担当の芦野です。私から、配布資料の資料4について説明いたします。

#### 資料4 地域医療支援病院の承認要件報告 に基づいて説明

(会長)

ありがとうございます。この報告に関して何かご意見はありますか。

よろしいですか。地域医療支援病院の承認要件報告は承認されたということにいたします。

4「その他」について事務局から何かありますか。

(事務局長)

事務局からは特にありません。

(会長)

全体として委員の先生方から何か意見はございますか。

それでは以上をもちまして予定の議事を終了とさせていただきます。皆様ご協力ありがとうございました。

(副病院長兼事務局長)

ご審議ありがとうございました。本日ご用意した議題は全て終了となります。また、皆様の任期ですが、今年5月31日までとなりますが、現時点では会議等の開催はありませんので今回が任期中の最後の会議となっております。皆様の任期中貴重なご意見をいただきありがとうございました。

それでは、閉会にあたりまして中川病院長よりご挨拶申し上げます。

(病院長)

本日は当院の運営審議会で様々なご意見を委員の皆様方からいただくことができました。本当にありがとうございました。我々、日頃から一生懸命頑張っている職員を自分自身も頼もしく見ていますが、どうしても病院の中で皆が頑張れば頑張るほど内部からの視点になってしまうので、そこは難しいところだと感じておりまして、常に相手の目線を考えて対応しようと呼びかけてはおります。外の目から見たらどう見えるのか、病院の在り方をうまく保っていくために大事なことですし、相手の目線を考えるとき医療者はついつい患者さんの目線ばかり考えてしまいます。やはり今の時代、患者さんの目線を考えてさらにもっと多くの関係者の方、いろいろな立場の方々がこの病院をどう見て

いるかということを考えていかななくてはいけないという点では、今日のご審議の内容ですとかいただきましたご意見というのは、本当に貴重な物ばかりだと思いました。これをまたこれからの病院の取組に必ず活かしていきたいと思っておりますので、今後ともどうぞよろしくお願いいたします。本日はありがとうございました。

以 上