

## 地域情報（県別）

### 【神奈川】「強固な組織づくりが使命」若手と幹部の育成に注力-明石嘉浩・聖マリアンナ医科大学横浜市西部病院院長に聞く◆Vol.2

聖マリアンナ医大循環器内科はワークライフバランスに配慮、メンバーが増加

2025年8月25日(月)配信 m3.com地域版

「後進の育成を見据えたチームづくりを行いたい」。2025年4月に聖マリアンナ医科大学横浜市西部病院（旭区）の院長に就任した明石嘉浩氏は、こう意気込みを語る。循環器内科の人気は低迷しているというが、明石氏が主任教授を務める同科では人員が増えており、女性医師の割合も平均に比べて高いという。「周囲を頼り、上手に仕事を託していくことがトップには大切」と話す明石氏に、横浜市西部病院の強みなどを聞いた。（2025年7月3日オンラインインタビュー、計2回連載の2回目）

▼第1回はこちら



明石嘉浩氏（病院ホームページから引用）

## 副院長時代は地域連携に注力、自ら施設に足を運ぶ

——明石先生は2020年から2025年3月まで、聖マリアンナ医科大学病院（川崎市）の副院長を務めました。この期間はどんなことに注力したのでしょうか。

地域連携と医療安全、災害対策です。大病院が安定して経営していくには集患が重要なので、そのためにも地域連携の注力は欠かせません。副院長に就任してからは近隣の開業医の先生方や病院・各種施設の運営者と顔の見える関係を築き、患者さんの紹介・逆紹介をスムーズに進めていくことに力を入れました。地域の多職種とも年に数回ミーティングを行い、コロナ禍になってからはオンラインで実施しました。しかし、オンラインだけだと関係が希薄になりやすいと考え、本気度を示したいと事務の方と一緒に近隣の施設を地道に回りました。

集患対策としては他に、病院のホームページから予約が取れるシステムを導入しました。それまでは電話とファクスで受け付けていましたが、患者さんの利便性向上を図るため、紹介状のある人は都合の良いタイミングでネット予約ができるようにしました。

——ほかの二つ、医療安全と災害対策についてはいかがでしょうか。

医療安全は2023年から取り組みました。院内におけるヒヤリ・ハット事例や医療事故の可能性のある事案を私の元に集約し、日本医療機能評価機構に報告する必要性を検討しました。こういった仕事をやりたい医師はそういないで

しょう。私も最初は抵抗感がありましたが、医療安全にどう向き合い、立ち振る舞い、危機管理をしていくかを学ぶ貴重な機会になったと思います。

加えて、管理業務を行っている则防災の重要性も分かってきます。私は2023年に防災部会の部会長を担い、避難訓練や広域災害訓練に参加しました。これらの仕事を通じて、大災害が起きたときに病院運営や地域医療にどれほど甚大な影響を及ぼすか肌身に感じました。

## 病院の規模感「ちょうどいい」、意思疎通スピーディーに

——そして、先生は2025年4月から聖マリアンナ医科大学病院横浜市西部病院の院長を務めています。同院は大学附属病院として高度医療を提供しつつ、地域中核病院の役割も担います。病院が持つ強みをお聞かせください。

三次救急医療機関として重症患者さんに対応していることと、病院の風通しが良く小回りが利きやすいことの2点は大きな強みだと思います。管理者からすると、後者はとても重要です。大学病院など規模の大きい病院では働く職員が多く、知らない人も増えます。すると、何か物事を決めたい、進めたいときに伝言ゲームのようになって隅々まで情報が伝わりにくくなることがあります。その点、518床の当院はちょうどいい大きさです。院内は顔の知れた人ばかりであり、「よろしくお願いします」とお願いすると、快く「分かりました」と答えてくれる。とてもありがたいですね。

近年のトピックとしては、高齢者医療にも注力しています。当院は周産期センターを運営しており、難しい出産に対応する一方、高齢者が多い地域性も考慮した病院運営を行っています。具体的には、2025年度から消化器内科と眼科の体制を拡充しました。消化器内科では胃がんや大腸がんなどの早期発見を目指して上部下部の内視鏡検査ができる医師が3人増え、また、高齢者がかかりやすい眼科では医師の増加により、網膜硝子体や角膜、緑内障など各分野を専門とする医師がそろいました。整形外科も若い部長が就任したことで活気が出ています。

## 職員参加でビジョン策定「すごくいいものできた」

——資料によると、院長就任後に職員も参加して病院のビジョンを策定したそうですね。

院長として、「常にビジョンを描ける病院でありたい」と考えています。私が当院で最初に行ったのがビジョン策定であり、職員に自分の職場を好きになってもらいたい、エンゲージメントを高めたいと複数の案を作成して全職員による投票を実施しました。結果、できたのが、「人と地域のいのちを支え、確かな医療で未来を築く」です。個人的に、すごくいいものになったと思います。「地域医療の最後の砦として患者さんを断らない医療を提供したい」——職員も病院の使命感を感じやすくなればうれしいですね。

——最後に、今後の展望をお聞かせください。

後進の育成も見据えたチームづくりを行っていききたいです。組織が大きくなるとトップが物事を決めて職員が追従する形になりやすいと思いますが、それだとトップが抜けた途端に組織力が落ちるリスクも高くなります。ですので、副院長や診療部長などの幹部が病院の経営を自分の事として考えるような組織にしたいと考えています。職員との連携を密にするため、院長室は常に開放し、誰が来てもいいようにしています。

私が専門とする循環器内科は今、人気低迷しています。救急対応の必要性が高い診療科であることなどが影響していると思いますが、ありがたいことに私が主宰する本学の循環器内科では在籍する医師がむしろ増えています。全国の循環器内科における女性医師の割合は2割ほどだと思いますが、当科では約4分の1が女性医師です。産休・育休を取得した後も大学に戻ってくる人が多く、また男性医師も育休を取るようにしているなど、ワークライフバランスに配慮しています。

今後の病院運営では、教授や副院長としてのこれまでの経験を生かし、若手が育つ組織づくりに取り組みたいです。トップとして肝心なのは、周囲を頼り、上手に仕事を託していくことだと思います。上に立つ人は、仕事を任せないと若い人が育ちません。将来的に強固な組織をつくること。自分の使命を常に意識して、かじ取りを行っていきたいと思います。

◆明石 嘉浩（あかし・よしひろ）氏

1996年聖マリアンナ医科大学医学部卒。2010年同大内科学（循環器内科）准教授、2013年同教授に就任。2020年聖マリアンナ医科大学病院副院長。2025年4月から聖マリアンナ医科大学横浜市西部病院院長。日本内科学会認定内科医・指導医、日本循環器学会循環器専門医、日本心臓リハビリテーション学会心臓リハビリテーション認定医。

【取材・文＝医療ライター庄部勇太】

記事検索

ニュース・医療維新を検索

