

平成30年10月2日（火）仙台開催

## 【事例発表②】

# 働き続けたい職場を目指して ～自らが創る職場風土～



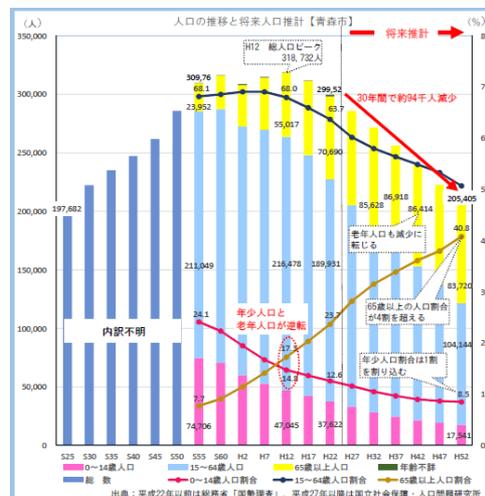
医療法人 芙蓉会  
企画部長 前田 毅治

# 青森市の人口動向



- ① 人口 285,000人 人口減少が顕著
- ② 死亡が出生を上回る 高齢人口増加
- ③ 東北県庁所在地で減少率ワースト 1

短命県



# 芙蓉会グループのネットワーク





医療法人 芙蓉会  
**芙蓉会病院**



所在地 青森県青森市雲谷字山吹93-1

開設 2002年7月（旧病院 1968年10月）

院長 村上 拓也

診療科目 精神科・児童精神科・老年精神科・心療内科・内科

病床数 407床（精神354床・療養53床）

施設基準 精神15：1、急性期治療病棟、精神療養病棟、認知症治療病棟

精神科デイケア、重度認知症デイケア、精神科作業療法ほか

認定 病院機能評価認定 3 r d G : ver.1.1





医療法人 芙蓉会

芙蓉会病院



職員数

(名)

医師	13.4	臨床心理士	5
薬剤師	5.5	管理栄養士	4
看護師	103	調理師	20
准看護師	48	臨床検査技師	2
介護福祉士	57	診療放射線技師	2
看護補助	12	診療情報管理士	2
作業療法士	12	その他技術職	17.1
精神保健福祉士	16	事務員	22

2018年4月1日現在 常勤換算 341名



医療法人 芙蓉会



医療法人 芙蓉会  
**芙蓉会病院**



### 男女比率



■ 男 ■ 女

### 年齢分布



■ 20代 ■ 30代 ■ 40代 ■ 50代 ■ 60代 ■ 70代以上





医療法人 芙蓉会

芙蓉会病院



## 理 念

だれからも愛される病院をめざします

## 基本方針

職員が誇りとやりがいを持てる病院にします

患者さん・家族にやさしい病院にします

地域に開かれた病院にします



医療法人 芙蓉会

# 取り組みの背景①

理想と現実を知る



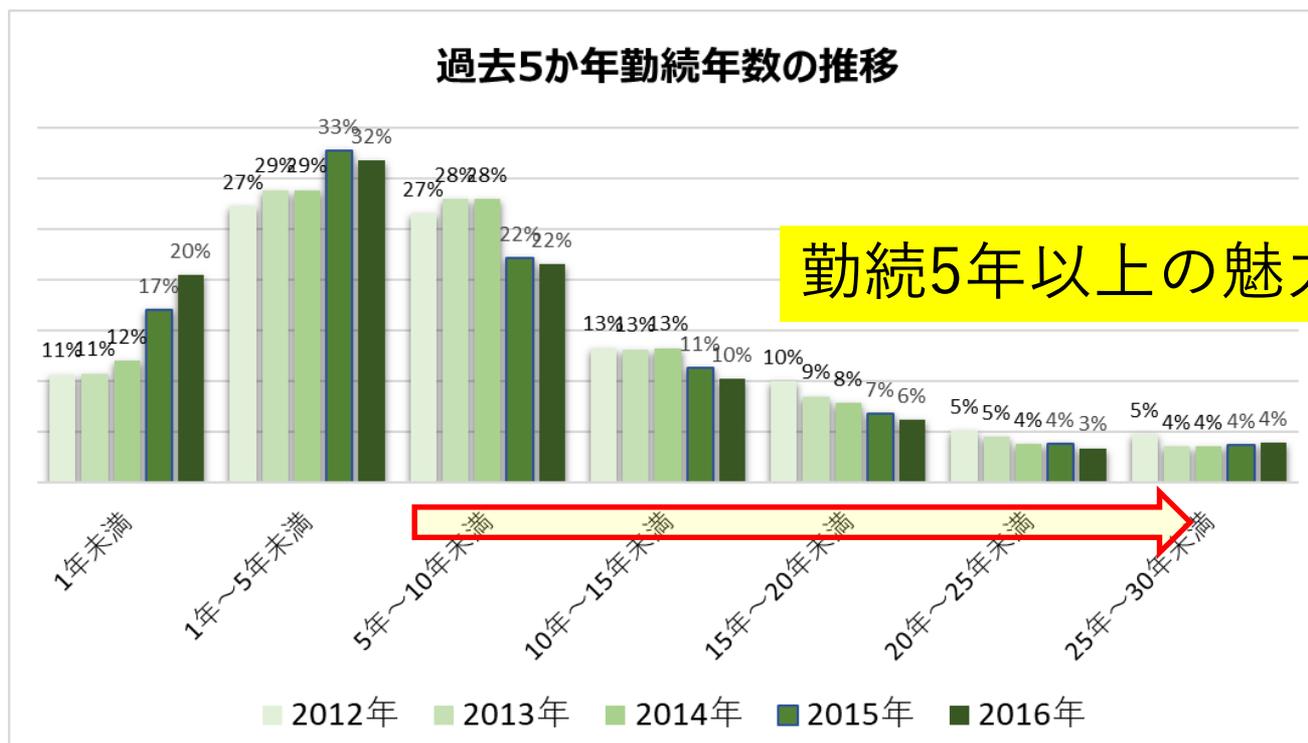
## 4.2 人事・労務管理

- 4.2.1 役割・機能に見合った人材を確保している
- 4.2.2 人事・労務管理を適切に行っている
- 4.2.3 職員の安全衛生管理を適切に行っている
- 4.2.4 職員にとって魅力ある職場となるよう努めている

- 病院機能評価更新を機に運営体制の確認
- 質の担保（ES  向上  CS）

# 取り組みの背景②

## 魅力の伝え方



- 新任が増加 中堅職員が減少
- ベテランが減少傾向

- ・ ライフスタイルの多様化
- ・ 雇用制度の改編
- ・ 医師事務作業補助や看護補助加算等の診療報酬上の設定
- ・ ICT化の促進

機会  
Opportunity

- ・ 専門職の就職売り手市場
- ・ 定年再雇用制度の変遷
- ・ 給与体系の見直し
- ・ 紹介業者頼みの求人

脅威  
Threat

強み  
Strength

- ・ 指導教育体制の確立
- ・ 目標管理制度と個別能力評価の導入
- ・ モラリティの標準化
- ・ 福利厚生制度の充実

弱み  
Weakness

- ・ 縦割り意識の組織（役職者との温度差）
- ・ 人に仕事がついている
- ・ 現場ニーズと求人体制がマッチしていない
- ・ 市外から離れているため通勤困難

# 取り組み内容



## Step① 職員アンケート実施 (管理職・一般職)

客観的指標に基づいた課題を可視化

「青森県医療勤務環境改善支援センター」に  
支援モデル病院として集計分析依頼

## Step② 魅力づくり改善

勤務環境改善分科会と病院機能評価委員会  
との共同企画（月1回）

分科会メンバー：看護部長、事務長、師長、連携室長、総務課係長  
委員会メンバー：院長、各部長、各審査領域担当者

# Step① 職員アンケート実施

- 管理職13名、一般職259名  
計272名（全体の約8割から回収）

【参考】平成26年度版

青森県医療労働環境改善支援センター

## 勤務環境チェックリスト(一般用)

この勤務環境チェックリストは、全国の医療機関で行われている良好事例に基づいて作成しています。それぞれのチェック項目に対して、現在の職場におけるあなたの実態として、「そう思う」又は「そう思わない」を判断し、あてはまる欄に「○」を記入してください。また、「そう思わない」のうち、「相違として特に取り組んでほしい項目」に「○」を記入してください（3つまで）。回答にご協力頂いた皆様はチェックリストは組織の勤務環境を改善するために、大切に活用させていただきます。

チェックリストへの回答は皆様の自由意思によります。回答しない場合や、回答内容によって不利益が生じることは一切ありません。

対策項目	チェック項目 現在の職場におけるあなたの実態を回答してください。	あなたの評価	
		そう思う	そう思わない <small>（特に取り組んでほしい項目に「○」を3つまで）</small>
A 勤務時間と休憩、休日・休暇	1 休日、年次有給休暇が取れる		
	2 勤務時間内で、決められている休憩時間・仮眠時間が取れている		
	3 職員に習して時間外の多い人はいない		
	4 職員の仕事量は適切だと思う	○	
	5 職員確保について経営者側は努力している		
	6 職員の業務の内容を管理職が理解している		
	7 管理職が職員の健康について気を使っている		
	8 職場で適切な情報提供がある		
	9 医療者への相談方法・手段が確立されている		

【参考】平成26年度版

青森県医療労働環境改善支援センター

## 勤務環境チェックリスト(管理者用)

この勤務環境チェックリストは、全国の医療機関で行われている良好事例に基づいて作成しています。それぞれのチェック項目に対して、「現在の満足度」及び「重要視するか」という観点で、3段階で評価して下さい。このチェックリストの結果から、「重要視するが、現在の満足度が低い」項目について、優先的に取り組む必要があります。

なお、この勤務環境チェックリストは、職場の問題点や課題を明らかにチェックするためのものではありません。管理者や職場の同僚、産業医等、多くの関係者で、自分たちの職場の良好点を見つける、また改善できる点を話し合う目的で利用して下さい。

対策項目	改善チェック項目 あなたの評価を5段階で評価して下さい。【1（低）3（普通）5（高）】	あなたの評価	
		現在の満足度は？	重要視しますか？
A 勤務時間と休憩、休日・休暇	必要な休日（少なくとも週1日）や、定められた年次有給休暇が計画的に取れるようになる		
	必要な休憩時間・仮眠時間を取るよう、勤務体制、交替勤務制を見直す。		
	職員の就業時間を把握して、時間外労働の多い職員に対して産業医や管理者による面接の機会を提供する		
	地域における診療連携体制を見直し、特定の診療科や特定の職員の負担を軽減する		
	関係機関の協力を得て、病院の職員確保支援を進める。		
	職員の労働条件や労働時間管理が法令に沿ったものであるか労働管理チェックを行う		
	職員自身が健康的な生活習慣（食事/運動/睡眠/喫煙等）について見直す機会を提供する		
	職種特有の疲労やストレスに対処する情報や学ぶ機会を提供する		
	職員のメンタルヘルスを支援する体制を整える		
	10 個人の健康問題について相談でき、プライバシーが守られた窓口を設ける		

# 運用のしかた、使いやすさに工夫が求められる

## 【一般用】「そう思う」の高低

↑ 上位項目ベスト5

1	定期的に健康診断が行われている	96.5%
2	職員同士互いに挨拶をしている	93.8%
3	職員に対して感染等特殊な症例について教育を実施している	91.1%
4	医療安全に対して組織的対応している	88.8%
5	給与制度についてルール化されている	84.2%

↓ 下位項目ベスト5

1	WLBに関する相談窓口の設置や専門スタッフの配置がなされている	33.2%
2	職員の業務量を軽減することが管理職側によって検討されている	44.8%
3	病院の運営に関して、職員の意見にも耳を傾けている	46.7%
4	産業医への相談方法・手順が確立されている	49.0%
5	ハラスメントに対して独立した窓口が設置されていることを知っている	51.0%

## 職員の確保のみならず、専門職に専念できる キャリア支援の機会が求められる

### 【管理職用】 「満足度」が低 「重要視」が高項目

	満足 1	重要 5
1 関係機関の協力を得て、病院の職員確保支援を進める	50.0%	63.6%
2 記録書類作成簡素化、補助職導入等を進め、専門職の業務に専念できる	46.2%	60.0%
3 バランスのとれた美味しい食事や軽食が院内で摂れるようにする	30.8%	50.0%
4 必要な休日や定められた年次有給休暇が計画的に取れるようにする	23.1%	40.0%
5 職員の負担を軽減できる電子カルテシステムの導入や改善を行う	23.1%	40.0%

※ 満足・重要視指標 1…低い 3…普通 5…高い

# 職員アンケートで読み取れたこと



WLBと休暇に関する項目の改善要望が高い。

単なる人員増ではなく業務改善に結び付く

部署間、職員間の当事者意識に着目。

一般職と管理職とのコミュニケーション意

識を強調し、職種・職位の垣根を越えて改

善していく。

## Step② 魅力づくり改善

- 「見える化」情報発信

有給休暇取得率、時間外労働、育児休暇取得率など  
制度の説明、部署の取り組み紹介

- 向かう方向性と一体感を醸成

芙蓉会フィロソフィーの制定、芙蓉会HSアカデミー開校、  
運動会、ボーリング大会、サークル活動

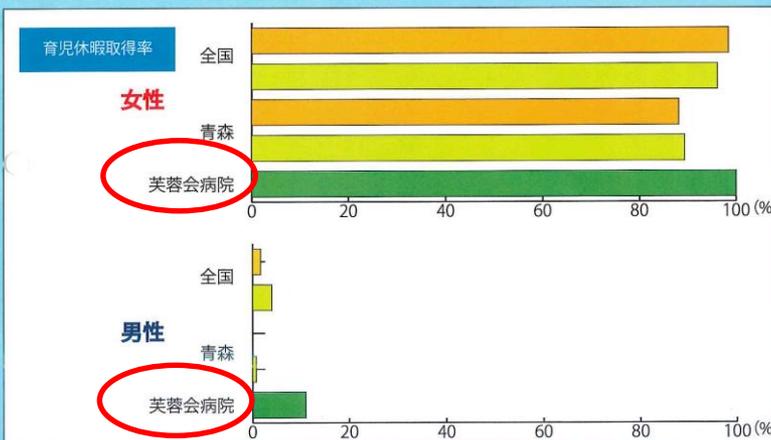
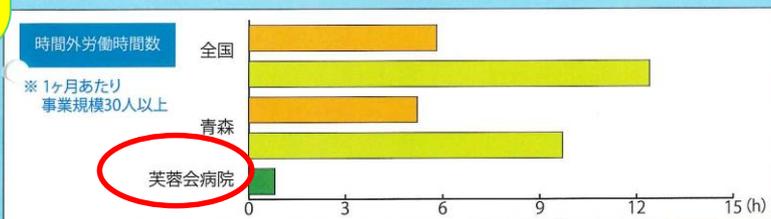
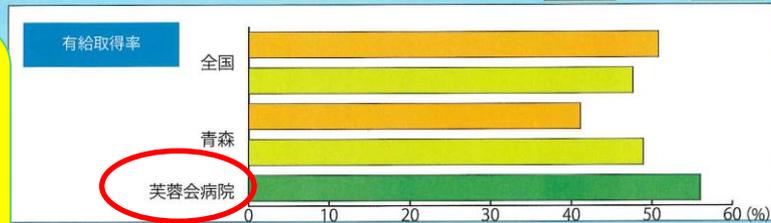
結果に左右されることなく  
公表できるか？

- ・ 職員更衣室等にポスター掲示
- ・ 部署内ミーティング（月次）で配布資料についての意見を吸い上げる



## 芙蓉会病院の勤務環境について

医療福祉業 全産業



(資料:厚生労働省 平成27年就労条件総合調査の概要)



医療法人 芙蓉会  
芙蓉会病院



医療法人 芙蓉会

# 発信のみで確認までは至っていない

- ・院内LANで定期的に発信
- ・制度や部署紹介で職員間のコミュニケーションを啓発



VOL.134

30年6月号

## 芙蓉通信

理念  
だれからも愛される病院をめざします  
基本方針  
職員が誇りとやりがいを持てる病院にします  
患者さん・家族にやさしい病院にします  
地域に開かれた病院にします



医療法人 芙蓉会  
FUYOUKAI  
芙蓉会病院

### 新設サークルのご紹介



新年度になり、新しいサークルが増えました！

今回ご紹介するのは**ヨガサークル**です!!  
部員募集のチラシも掲示されており、  
早速TELしたスタッフもいるとかいないとか...

興味のある方は是非、シルバーデイケア中田さんにお問い合わせください!!

(内線408)



### 院内表彰について



平成29年2月から院内表彰が行われてきました。  
表彰された一覧がこちらになります。

- ・電話対応すばらしいで賞
- ・毎日給食をありがとう賞
- ・CVPPP講師ありがとう賞
- ・認知症ケアセミナー講師ありがとう賞
- ・シルバー送迎、安全運転賞
- ・なかなか真似できないことをさりりとやりとげたで賞
- ・一次救命処置（BLS）の講師ありがとう賞
- ・高い研修参加率感謝賞
- ・広報頑張ってるで賞
- ・芙蓉会病院フットサル活動賞
- ・企画力すごいで賞



何気なく行っていることを感謝の気持ちとして  
院内表彰で伝えるのもアリだと思います！  
みなさん、どんどん推薦してみてください!!

広報担当メンバー/田名辺 奈緒美/上石 茜音/亀田 輝/渡邊 紗智子/小笠原 央士/福島 早苗/佐々木 裕子/倉内 隆之

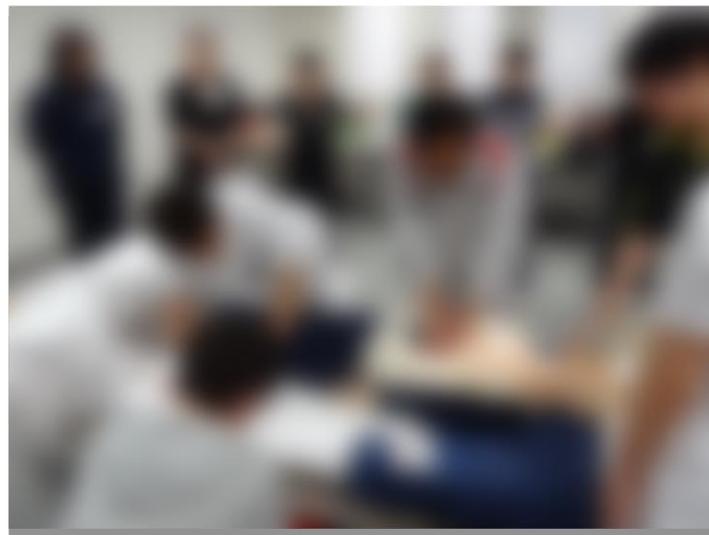
芙蓉会病院 広報委員会



医療法人 芙蓉会



## 職員自らが働きやすい環境を皆で創ること



# 医療法人芙蓉会 フィロソフィー

医療法人芙蓉会で働く全職員は、喜びを持ち、家族を愛<sup>いづく</sup>しみ、素晴らしい一日を送ることで、ご利用される方に安全で安心、かつ良質な医療・介護を提供することを目指します。そのためには、ひとり一人の考え方、意識、価値観を統一して行動することが大事であると考えます。常に、一体感を持って判断し行動するために、ここに医療法人芙蓉会フィロソフィーを制定します。

(フィロソフィーとは「人間として何が正しいか」という企業哲学・人生哲学です)

## ■ 第1部 すばらしい人生を送るために

### 第1章 「成功の方程式」 人生・仕事の結果＝能力×熱意×考え方

能力と熱意は、それぞれ0点から100点まであり、これを掛けるので、たとえ普通的能力でも誰よりも努力した人がすばらしい結果を残すことができます。しかし、考え方はマイナス100点からプラス100点まであり、前述の掛け算に、さらに掛けることで、考え方次第では人生・仕事の結果が180度変わります。この考え方とは生きる姿勢であり、人間として正しい考え方が何よりも大切です。能力や熱意がどんなにあっても、考え方がマイナスだとプラスの結果となりません。医療法人芙蓉会は、熱意とプラスの考え方を意識したプラスの集団となります。

## 第2章 心を高めひとつにする

### ① 素直な心を持つ

素直な心を持って患者様・利用者様、そしてそのご家族、ならびに同僚の意見をよく聴き、常に反省して自己を見つめ直します。そうすると同じような心根を持った人が周りに集まります。自分にとって耳の痛い言葉こそ、自分を伸ばしてくれるという謙虚な姿勢でいます。

### ② 感謝の気持ちを持つ

病院や施設に利己的な考え方で人の和がないと、患者様・利用者様、そしてそのご家族にも安心したサービスを提供することができません。常に、利用される方や連携機関はもちろん、同僚やその家族など周囲をとりまく人々の支援があるからこそという感謝の気持ちを持ち、信じ合える仲間をつくります。

認定看護師  
資格全額  
助成制度

奨学金制度

学会発表  
支援

## キャリアアップ支援体制

院内資格  
研修会



院内表彰  
制度

# 成 果



## ① 患者満足度の向上

何をすべきかが明確化された

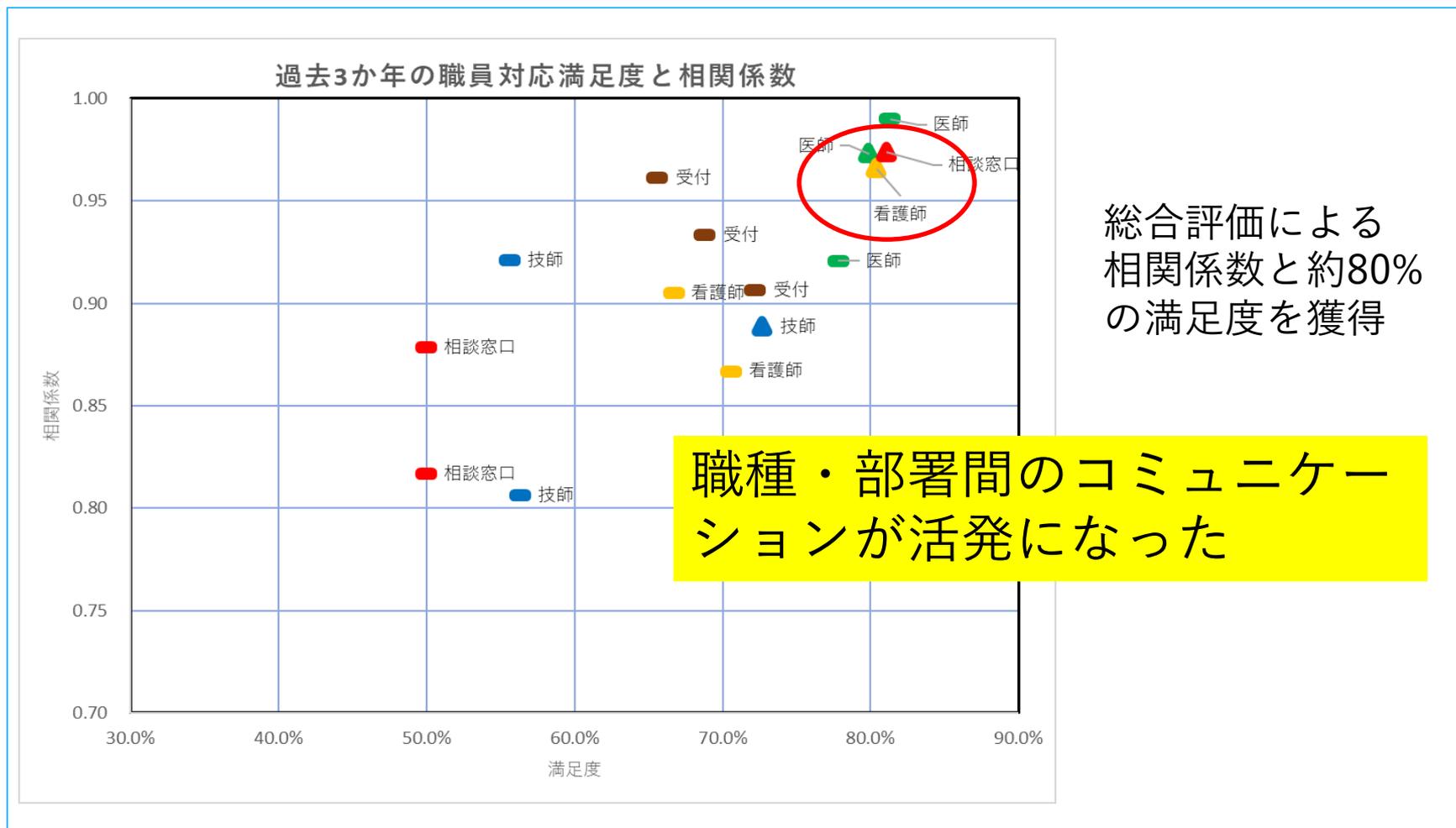
職員全員で強みを活かし、弱みをフォローしていく

## ② 離職率の低下

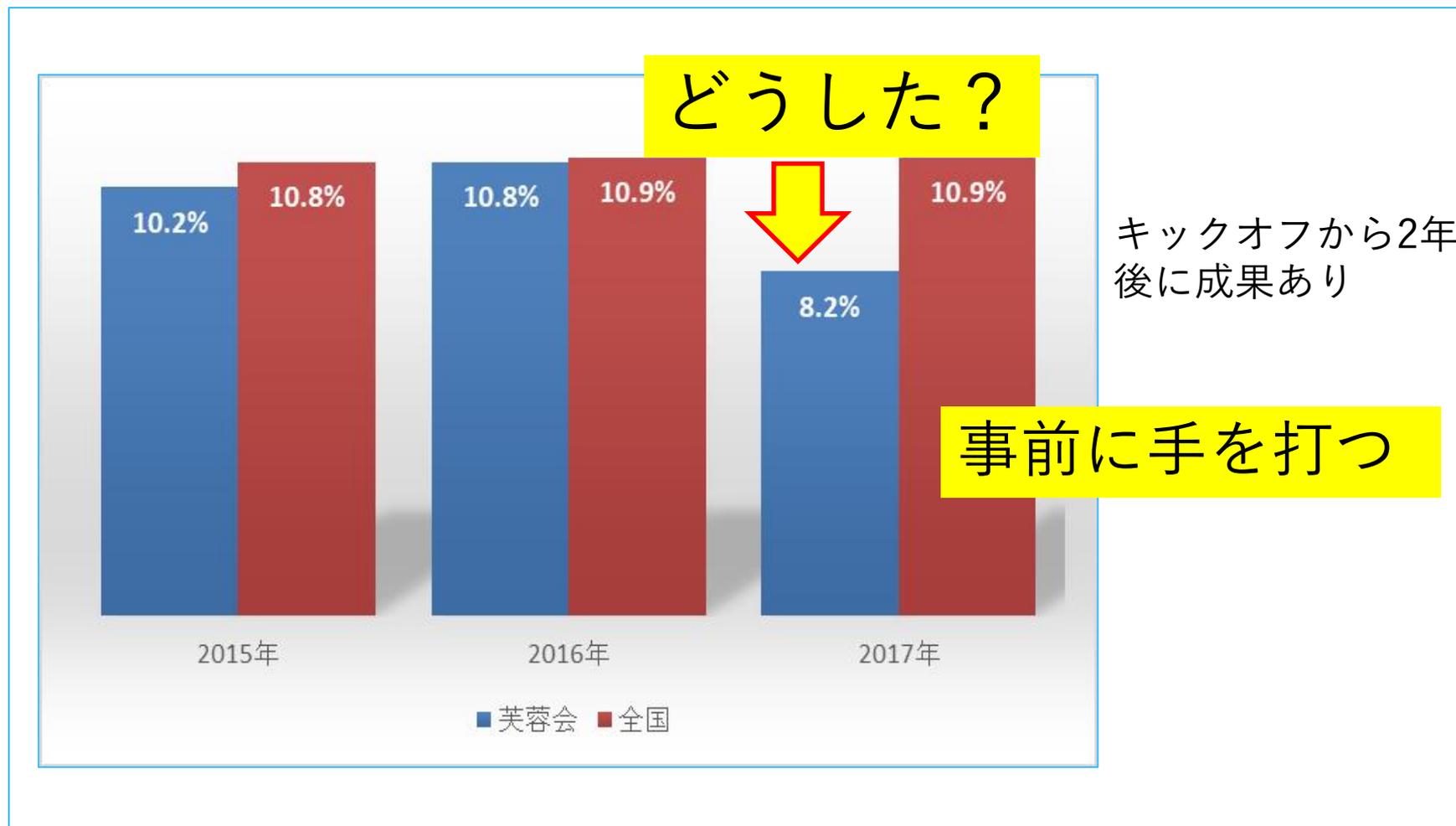
受ける側の立場で情報発信の工夫

職位・職制を超えたコミュニケーションの啓発

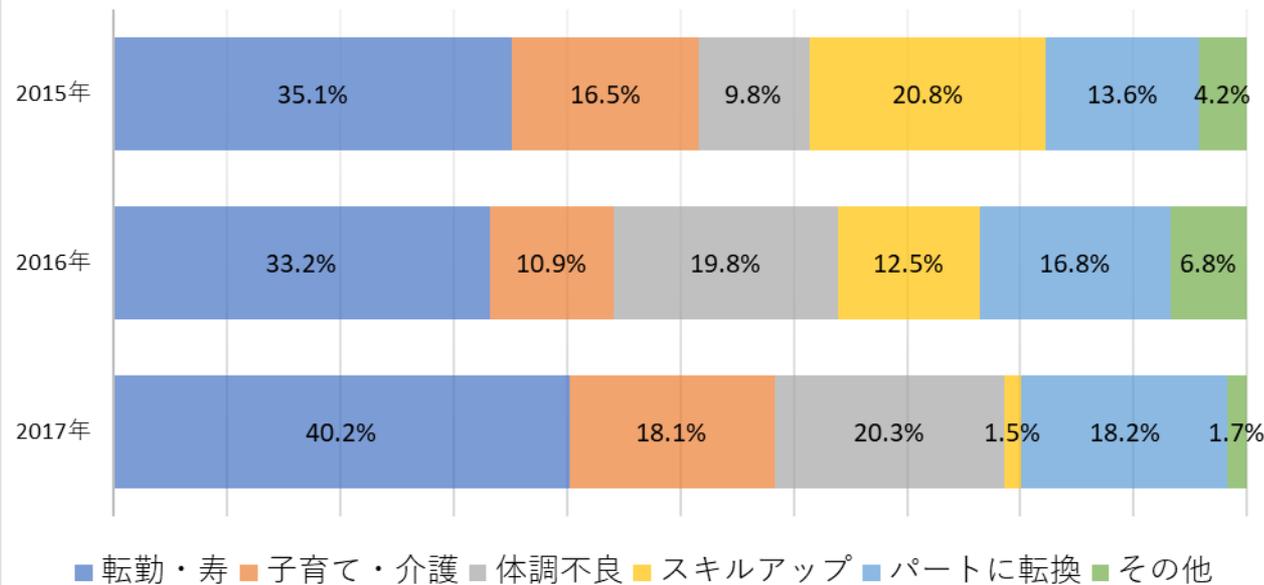
# ① 患者満足度の向上



## ② 離職率の低下



## 過去3か年の退職理由



体調不良増加  
スキルアップ減少  
転勤・寿にパート  
転換が比例

ライフイベントに柔軟対応の勤務できる環境整備

# 今後の課題



## ① 持続的な運用

フィロソフィーに則った学び教え合う風土の定着  
風通しの良い病院かは患者様が一番知っている

## ② 業務改善の更なる推進

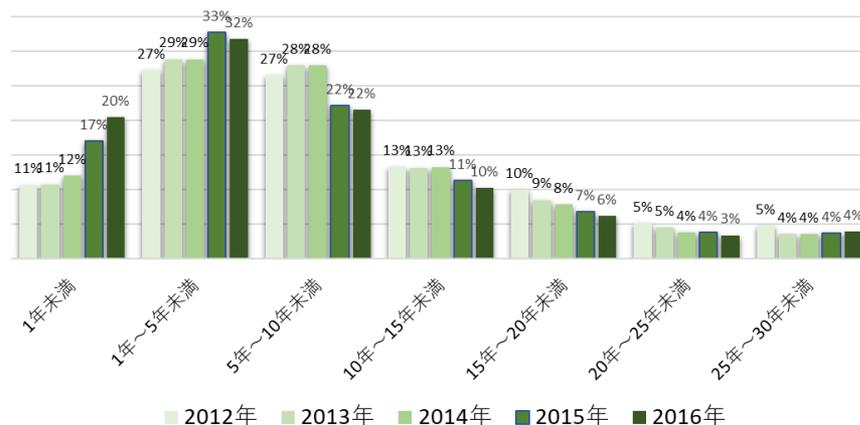
できることから自らが創り出す  
電子カルテの導入、休日ありかた委員会、制度の説明会



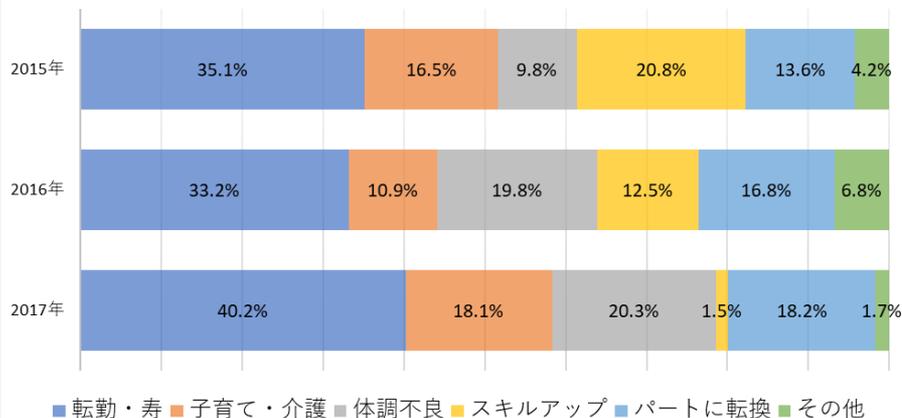
産業医の  
メンタル  
サポート充実

やりがい重視  
の院内資格  
取得

過去5か年勤続年数の推移



過去3か年の退職理由



2019年4月  
保育所設置  
予定

ライフイベント  
に合わせた  
勤務形態



ご清聴ありがとうございました。

医療法人芙蓉会

検索

詳細はホームページで...

