



## 【事例発表③】

### 医療勤務環境改善委員会

#### ～ モデル病院2年間の取り組み ～



公立学校共済組合  
東海中央病院

副院長 日比健志  
看護部長 倉橋小代子

## 公立学校共済組合東海中央病院

Tokai Central Hospital of the Mutual Aid Association of Public School Teachers



運営：公立学校共済組合

許可病床：332床(一般病床241床 HCU12床 緩和ケア15床  
地域包括49床 ドック15床)

役割機能：地域医療支援病院

病床稼働：85.3%

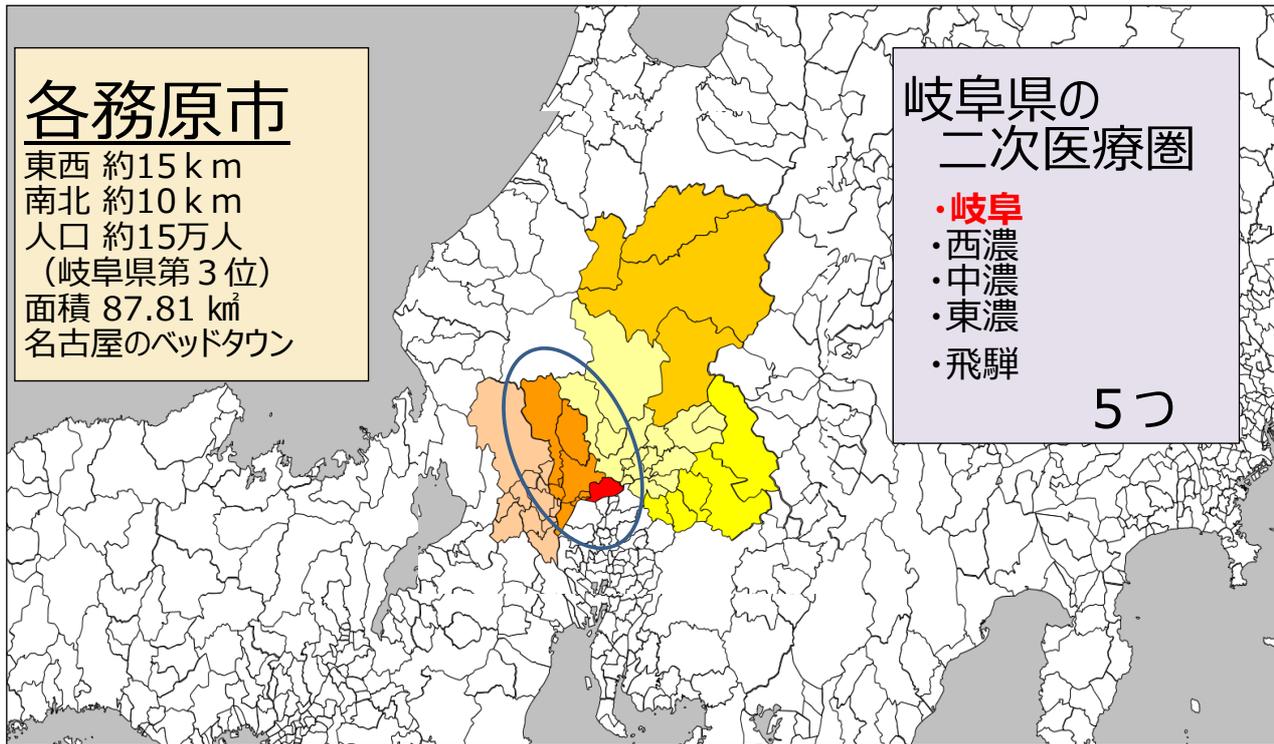
平均在院日数：16日

外来患者数：622人(平均)

各務原市の基幹病院として地域の皆様の期待に応えられるように頑張っています！



# 当院の紹介



# 各務原市



# 仲間の病院があります



5

## 医療勤務環境改善の取り組みの背景



平成28年度

- ・**当院の課題**: 医師・看護師の確保困難  
(看護師退職率17%・・・)  
経営の改善・・・etc
- ・岐阜県医療勤務環境改善支援センターの訪問
- ・岐阜県医療勤務環境改善セミナーへ参加  
事務部長、庶務課長と参加
- ・モデル病院として参加することを経営会議で決定
- ・組織的な取り組みである⇒病院委員会として発足

6

# 平成29年度の活動 方針の表明と体制の整備



- ・**岐阜県医療勤務環境支援センターからの説明会**  
厚生労働省の調査用紙に沿った現状把握から始まること、病院の方針について、職員全員で進めることなど…多職種への参加があった(約70名)
- ・**様々な手段を用いて繰り返し伝える**  
経営改善チームによる落穂ひろい研修会とともに周知医局会の時に、看護部運営会議の時に組合との意見交換会の時に
- ・**委員会メンバーの募集: 多職種へ参加を呼びかけた**  
医師1名(副院長)、薬剤師1名、臨床検査技師1名、事務4名(事務部長含む)、看護師6名(看護部長、副看護部長含む)  
\* 平成30年度から医師は2名になりました

7

## 平成29年度 アンケート調査結果

669名に配布し530名回収



職場への思い	そう思う・ややそう思う	あまり思わない・思わない
職員を大切にしている組織である	73%	27%
今の勤務先に長く務めたい	78%	21%
業務が終われば気兼ねなく帰ることができる	75%	24%
あなたの部署では、上下関係にこだわらず主張すべきことを自由に話し合える	68%	31%
上司は仕事の成果について公正に評価している	78%	21%
現在の仕事は自分の能力を活かせる仕事である	79%	21%
現在の仕事の量と内容に対して給与は妥当である	64%	35%
能力開発のための研修の実施、参加を支援してくれる	75%	24%
有給は必要に応じて取得できる	81%	19%
勤務表作成時に個人の希望が通りやすい	90%	8%

※職場への思いは、職種によりばらつきがあった。

8

## 1. 残業や年休について

- ・残業は負担と70%の職員が回答していたが、記載時間は少なかった
- ・年休は希望通り取得できると回答していたが、取得促進の施策は2/3がわからないと回答していた

## 2. 制度や仕組みについて

- ・産前産後、育児休暇、介護休暇について、半数以上がわからないと回答
- ・人事考課については、半数以上がわからないと回答

## 3. 自由記載から

- ・時間外勤務が多い、勤務が不規則、部署により差がある
- ・業務が煩雑で改善されていない
- ・人事評価が不明確

- 職場について
- 残業や年休について
- 制度や仕組み、人事評価について

結果をもとに、委員と支援センターの職員とともにフリートーク



超過勤務の調査と改善・・・リーダー 副院長  
福利厚生など制度の周知・・・リーダー 事務部長  
人事評価の周知と見直し・・・リーダー 看護部長  
の3つの小グループ活動を開始

# 平成29年～30年度の活動 制度の周知について



## 問題・制度を知る手段が明確でない

- ・そもそも、どのような制度があるのか知らない
- ・知りたいことは個人で違うが、どこまで周知する？

## 計画・制度の説明会を定期的に行う

- ・わかりやすくまとめ、イントラネットにのせる
  - ・比較的若いスタッフが多いので、育児関連事項を重点的に行う
- ⇒ 変更: 知りたい制度を調査する

11

## 調査結果「知りたい制度は？」



- 約700人に配布し500人から回収(看護師60%)
- 大項目 「労働基準法と就業規則」「職員給与」  
「育児・介護休業」「福利厚生制度」  
「国民年金と厚生年金」「労災・雇用保険」
- 希望(約30%)があった下位項目  
「時間外労働と賃金」「手当」「育児・介護休業」  
「休業給付」「厚生年金制度」「労働災害」
- 以上の結果から第1回目の説明会は  
**「時間外労働時間」「休業と休暇について」**  
**同じ内容をランチタイムに4回実施する**

12

平成29～30年度の活動

## 人事評価について



**目標:**・人事評価がわからないと回答した割合を軽減する  
(50%➡20%以下になるように活動する)

**計画:**・人事評価に関する調査を行い課題を明確にする  
・人事評価に関する研修会を開催する  
・当院のマニュアルを見直す

**調査結果**(400名中284名回収・7割が看護師)

- ・人事評価マニュアルについて:知っている58%
- ・評価時の面接について:受けたことがない19%
- ・人事評価に満足しているか:36%満足、52%どちらでもない
- ・満足の理由:**助言・指導**がある、頑張る内容が明確・・・

13

平成29～30年度の活動

## 人事評価について



### 1. 当院のマニュアルを見直し補足資料を作成中

年度内に完成予定

- ・人材育成の視点が少ない(支援センターからの助言)
- ・評価者、被評価者の心構えなど具体的な記載がない
- ・評価結果をフィードバックする時の留意点
- ・助言や指導の強化(モチベーションがあがるフィードバックについて)

### 2. 人事評価に関する研修会と当院マニュアルの説明

- ・まずは、人事評価を理解すること、当院の方針とマニュアルを知ってもらうことを目的に行う。(平成31年1月に開催)
- ・この研修会の結果を踏まえ、今後は評価者研修を企画

14

# 平成29～30年度の活動 超過勤務について



## 目標:

- ① ・36協定に基づき、医師は100時間/月、その他職員は45時間/月以下の超過勤務とする  
・その後、年間の超過勤務時間も制限内に収める
- ② サービス残業の実態を把握し、超過勤務時間を正しく把握する

## 計画:

- ①毎月の超過勤務時間を把握し、指導を行う
- ②アンケート調査により、サービス残業時間を把握する

15



# ①医師、その他職員の超過勤務と、 対策について

16

## H29年10月超過勤務調査結果



- 医師5名、その他職員5名が、それぞれ100時間、45時間を超過して勤務していた



- まずはこの結果から上記10名に対し、可能な限り超過勤務をせずに済むように、時間内への業務の集約化を考えていただく
- そのために時間内、外の業務内容を各自申告してもらう
- 医師に対しては副院長(自分)が、その他職員に対しては、それぞれの部門長(看護部長、事務部長等)より、該当職員に通達してもらう

17

## H29年12月超過勤務調査結果

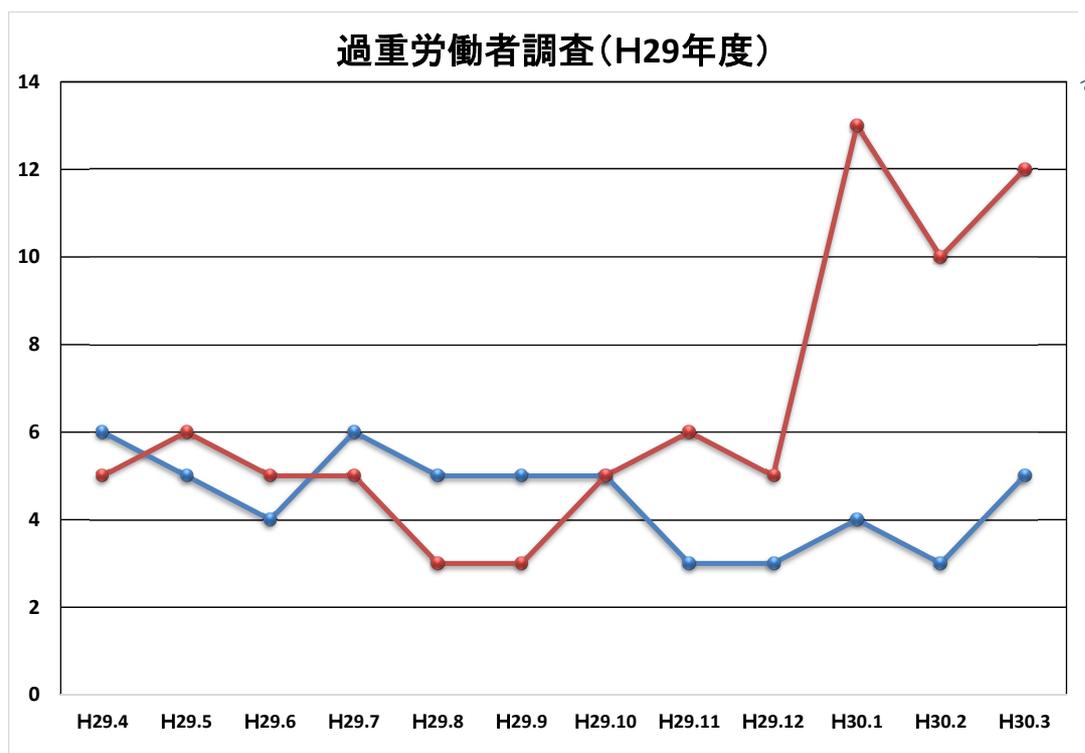


- 医師2名、その他職員5名が、まだ100時間、45時間を超過して勤務していた



- 医師については、所属科長とも面談し、所属科での業務分担をお願いする
- その他職員については、主に事務職員であったので、改めて事務部長に業務分担の見直し等、改善をお願いする

18

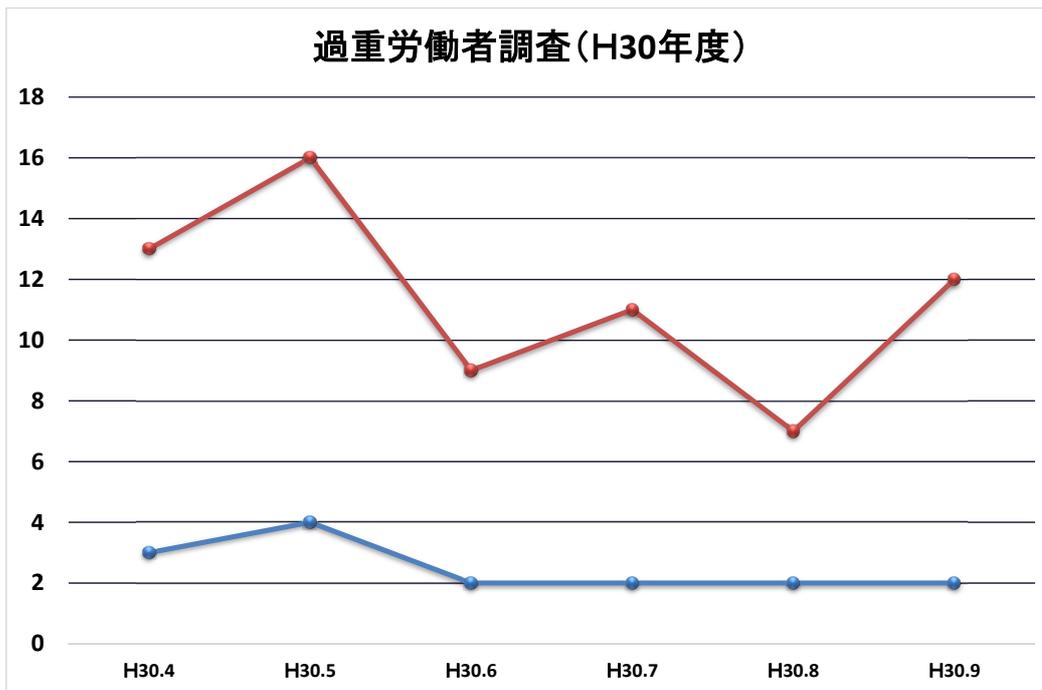


青線→医師100時間超過勤務者(人)

赤線→医師以外45時間超超過勤務者(人)

## H30年3月超過勤務調査結果

- 医師5名、その他職員12名が、100時間、45時間を超過して勤務と、以前より悪化していた
- ↓
- 医師については、所属科長とも面談し、所属科での業務分担をお願いする
  - 事務職員に関しては、年度末のため一時的に超過勤務が増加した
  - 改めて事務部長に業務分担の見直し等、改善をお願いする



青線→医師100時間超過勤務者(人)

赤線→医師以外45時間超過勤務者(人)

## H30年9月超過勤務調査結果

- 医師2名(同じ科)、その他職員12名が、100時間、45時間を超過して勤務という結果であった
- ↓
- 医師については、所属科長とも面談し、所属科での業務分担を強力に願います
  - 事務職員に関しては、改めて事務部長に業務分担の見直し等、改善を願います
  - 必要な人員の雇用も認める

## ② サービス残業の実態を把握し、 超過勤務時間を正しく把握する

23

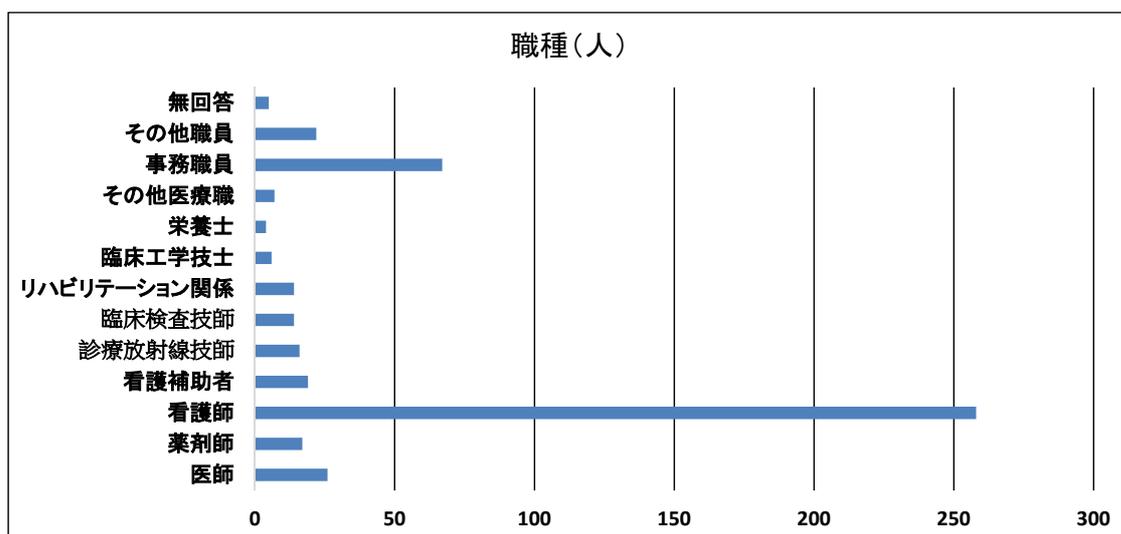
### 超過勤務に関するアンケート

実施期間：平成30年2月14日～2月21日

配布枚数637枚→回収枚数475枚(約70%回収)

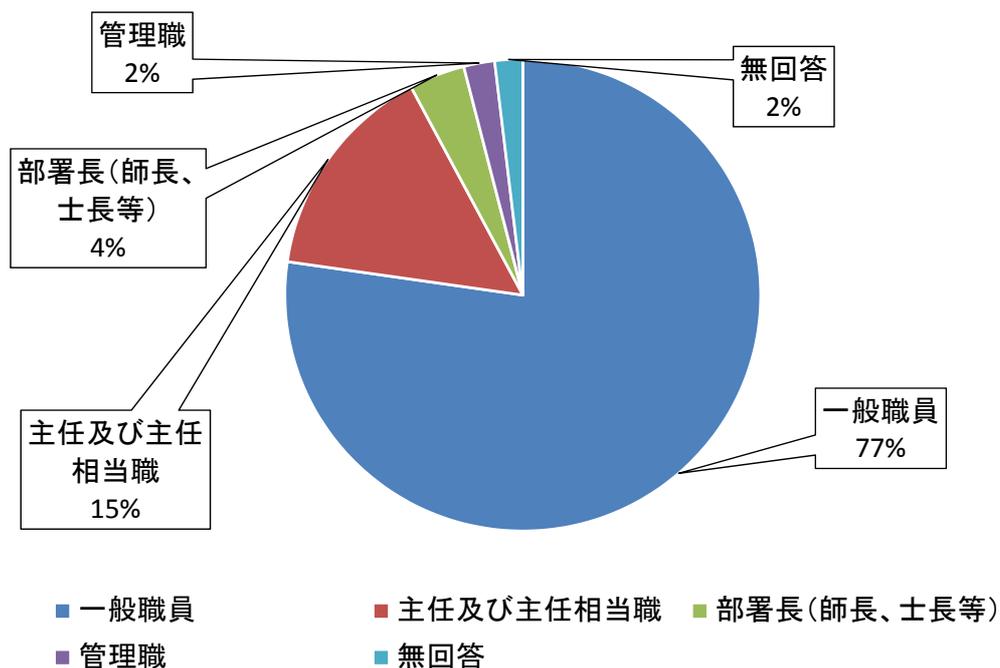


↓ ご回答いただいた方の職種の内訳



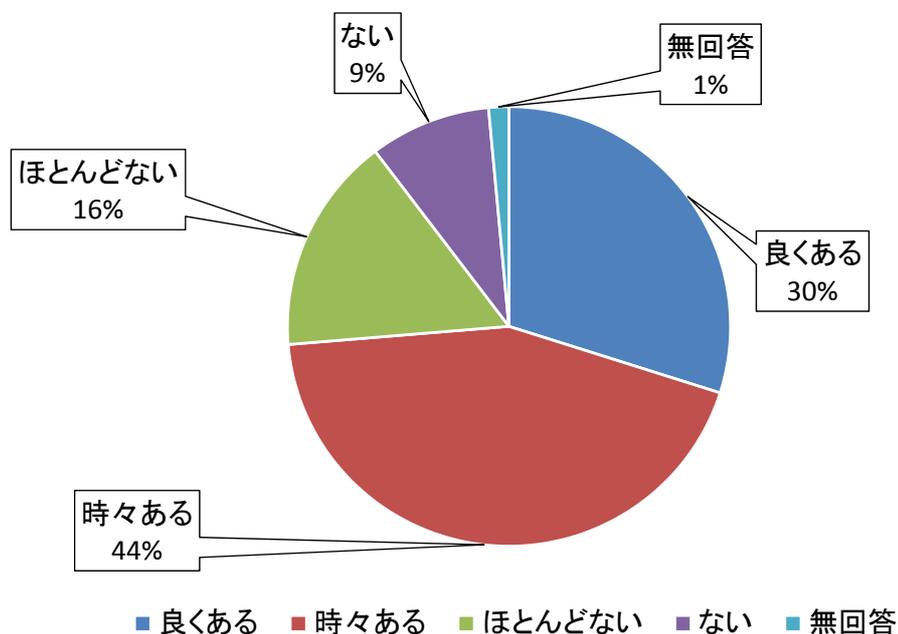
24

# 職位について

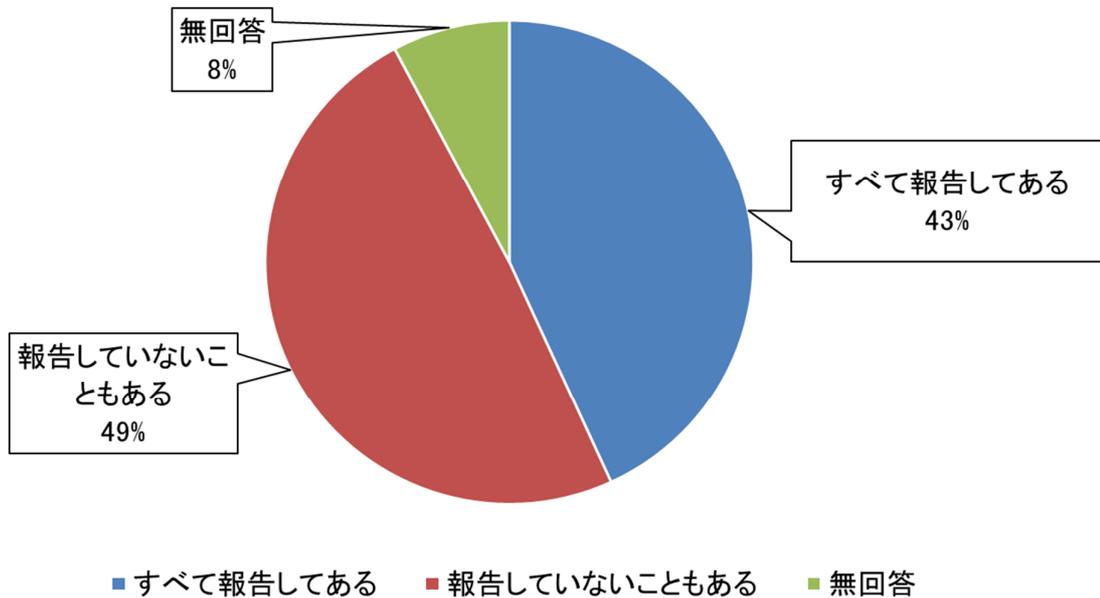


# 超過勤務について

あなたは超過勤務を行うことがありますか？



## 超過勤務について 超勤をすべて報告していますか？



27

## 報告しない超過勤務について

★報告しない超過勤務は1ヵ月どのくらいありますか？

→973. 2時間(合計)

○この結果を全体人数で割ると・・・(475名の回答者)

→2時間(1人/1ヵ月)

○1ヵ月の営業日を20日として、1日あたりの超過勤務時間をだすと・・・

→6分

□報告していない残業時間があると答えた人数で割ると・・・

(233名の回答者)

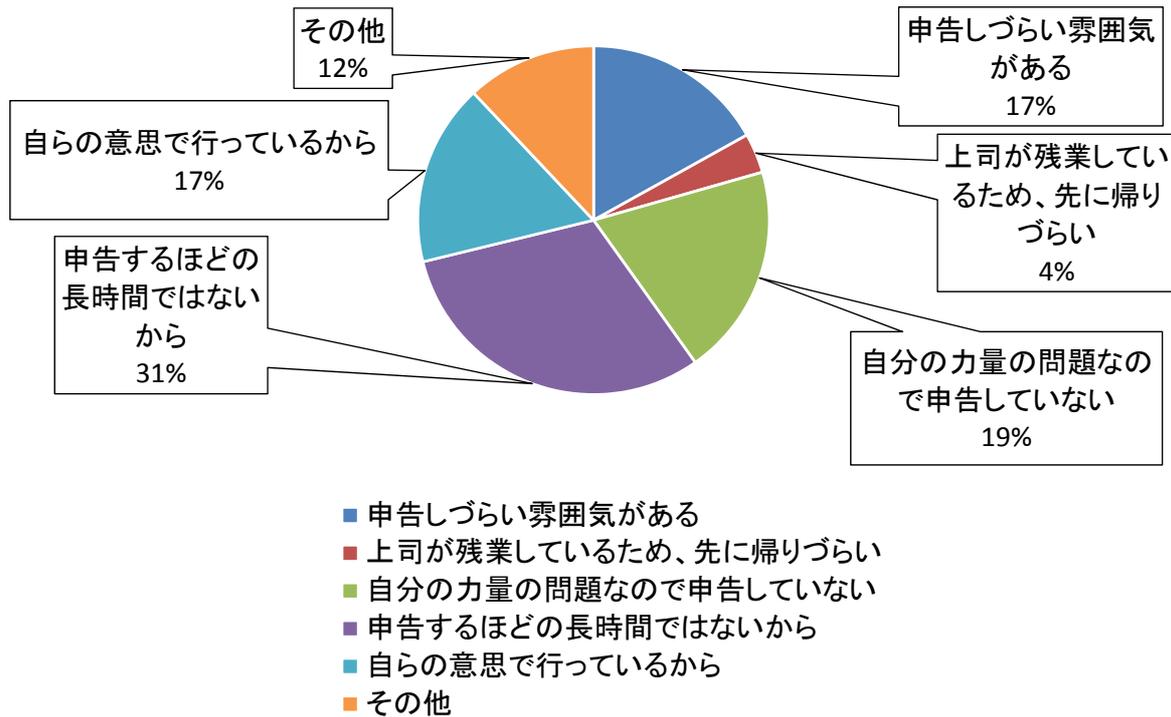
→4時間(1人/1ヶ月)

□1ヶ月の営業日を20日として、1日あたりの超過勤務時間をだすと・・・

→12分

28

# 超過勤務を報告しない理由



# (超過勤務を)申告しづらい 雰囲気がある

職種	申告しづらい 雰囲気を選択 した職員(人)	全体(人)	割合(%)	サービス残業 時間 (一人当たり 平均)
薬剤師	3	17	18	1.7
看護師	48	258	19	1
リハビリテー ション関係	1	14	7	0.5
臨床工学技士	1	6	17	0.5
事務職員	2	67	3	3
合計	55	475		

# 上司が残業しているため、 先に帰りづらい

職種	上司が残業しているため、先に帰りづらい、を選択した職員(人)	全体(人)	割合(%)	サービス残業時間(一人当たり平均)
医師	1	28	4	3
薬剤師	1	17	6	1
看護師	10	258	4	0.8
合計	12	475	3	

31

## まとめ

- 報告しない超過勤務時間は1日1人あたり12分程あった
- しかし、あくまで平均であるので、個人によっては大きな超過勤務時間となっている可能性がある
- 情報収集やデータ入力等は、超過勤務として申請しづらい傾向があることが分かった
- 以上を踏まえて部門長等にも指導を行う
- 超過勤務は、その時間、内容を書面にて部署の責任者に報告するようにする
- (改善後)改めてアンケートを実施する予定である

32

# メッセージ

これから活動を開始される医療機関の方へ



## 導入時について

- ・一部の職員だけでなく病院として活動を開始する  
(副院長や事務部長・課長、看護部長・副看護部長などが入ると牽引しやすく、インパクトがある)
- ・できるだけ多くの職種に委員になってもらう  
(やる気のあるスタッフを募集する、多職種の状況がわかりやすくなる、活動を周知しやすい…)

## 活動中

- ・それぞれが、役割を持てるように作業の分担を行う
- ・現状調査等の情報を積極的に共有し、部署間、役職間の垣根を越えた議論ができるような雰囲気をつくる