

【事例発表 1】

キャリアパス導入に 向けての取り組み



北見赤十字病院 事務部医事課
診療支援係長・中村 美貴

当院の紹介

- 病院名 **北見赤十字病院**
- 病床数 532床
(一般490床、精神40床、感染症2床)
- 標榜診療科 25診療科



オホーツク三次医療圏 (北網二次医療圏および遠紋二次医療圏)
地方センター病院

医師事務作業補助体制

- 所属部署 事務部 医事課 診療支援係
- 名称 **メディカルクラーク (MC)**
- 雇用形態 正職員4名 嘱託職員39名
ニチイ学館派遣3名
- 配置人数 **平成23年よりMCを外来へ導入**
16診療科に37名、書類担当4名
北海道立北見病院3名
役職者2名 **合計46名**
- 医師事務作業補助体制**加算 1**
一般病床15対1 (920点) 精神病床50対1 (325点)

2

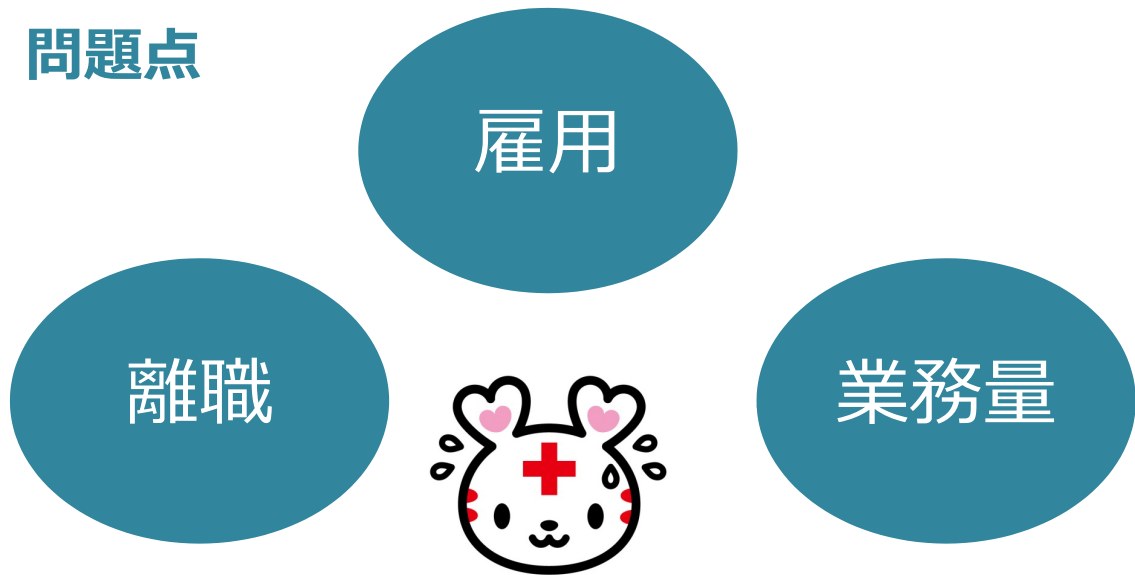
目次

- ① 医療勤務環境改善の取り組みの背景
- ② 取り組み内容
- ③ 成果
- ④ 今後の取り組み
- ⑤ これから取り組まれる医療機関へのメッセージ

3

① 医療勤務環境改善の取り組みの背景

問題点



4

問題点①

離職



- 業務に慣れず、早期に辞めることが続いた
- 継続して働けるか不安を感じているスタッフがいる

5

問題点②

雇 用

- 正職員と嘱託職員が混在
- 嘱託職員は昇給、退職金がない



6

問題点③

業 務 量

- 業務量に差がある
- 時間外の問題



7

課題（病院としての思い）

離職

- ・ 経験のあるスタッフの退職は避けたい

雇用

- ・ 正職への道は整備できるか
ベースアップ？昇給？何を根拠に？？

業務量

- ・ 業務の平均化
- ・ 応援による軽減

8

院内での変化

働き方
改革

タスク
シフティング



負担
軽減

9

どうにかしてこの問題を改善したい



既存のスタッフへ
少しでも手当もしくはベースUP
はできないか

でもどうすればいいのか・・・

10

人事課より

- 北海道医療勤務環境改善支援センターへ
相談が提案

北海道医療勤務環境改善支援センターのご案内

北海道医療勤務環境改善支援センターは、北海道内の医療機関において、業務改善や経営改善の視点も踏まえつつ、勤務環境改善に向けた取組を進められるよう支援を行い、経営の改善・安定化や医師をはじめとする医療人材の定着・確保を後押しすることを目的に北海道が設置したものです。

＜医療勤務環境改善支援センター＞
 ■個別支援（組織衛生、労務管理、人事労務制度に関する相談・アドバイス）
 ■情報提供（先進事例・労働法制 等）

北海道医療勤務環境改善支援センターは、医療法第30条の21に基づき北海道が設置したものです。

11

ヒアリング

第1回 令和元年 2月6日
@北海道医療勤務環境改善支援センター

- 現状の説明
- 解決したい課題



医業経営アドバイザー
小山田 剛 さん

北海道医療勤務環境改善
支援センター

寺下 麻理 さん

12

② 取り組み内容

キャリアパスの提案

- 対象となる本人達を交えて、**みんなで作る**
- 自分達が**理想**としている姿を描いて、今の自分との解離を見る
- 努力目標を決めて「今期はここまで行ったね」と確認しながら進めることで**納得性**が高い
- 自分達がどのカテゴリーに属しているかわかる

指標（キャリアパス）なくして
手当にはならない

13

- みんなで作る重要性
- このような助言をいただけたと思っていなかった
- 方向性が見えた



支援プランの提示

令和元年 4月

北見赤十字病院 支援プラン

作成年月日	平成 31 年 4 月 18 日
作成担当者	医療勤務環境改善支援センター 医療労務管理アドバイザー 山口民枝

1 相談概要の整理/現状把握 ⇒ ニーズの設定

【現 状】

- ・平成 31 年 2 月 6 日：医師課診療支援係長より、医師事務作業補助者（以下MC）の勤務環境改善について相談あり。MCの大多数は嘱託（正職員 4 名、嘱託 37 名、派遣 1 名）である。主な相談内容は以下のとおり。
 - 業務に慣れず、早期に離職する者が多い（継続就業に不安を感じている者がいる）
 - 嘱託のMCであっても正職員と同じ業務を行っているが、待遇に大きな差がある（昇給、手当、退職金等）
 - 嘱託から正職員への転換が難しい（転換希望者は多いが、正職員の枠が決まっており、本人の希望や資質があっても転換できない）
 - 業務量や時間外の有無に差がある。
- ・MCの増員ではなく、既存MCのレベルアップと待遇改善によりMCの勤務環境改善を進めたい。

【解決したい課題】

- ・MCの業務内容を整理し、業務の標準化を図りたい。
- ・MCが体系的にスキルアップできる仕組みを作りたい。
- ・MCが経験や能力に応じた待遇が得られ、優秀な人材が育成・定着するようにしたい。

2 目標（目指す姿）と成果・効果

期 間	目標（目指す姿）
～1年	<ul style="list-style-type: none"> ・MCの業務分析・業務整理を実施。知識や経験に応じた業務内容の見直しや業務量の標準化を図る。 ・業務分析・業務整理の結果を基に、MCの能力を評価する仕組みとしてキャリアパスを作成。 ・キャリアパスに対応した待遇（給与等）を検討する。
1年～2年	<ul style="list-style-type: none"> ・キャリアパスの運用。 ・キャリアパスに対応した待遇について、院内の決定事項とするための手続き。 ・嘱託職員から正職員への登用制度の検討。
成果・効果	<ul style="list-style-type: none"> ・キャリアパスの導入により、MCを長期的視野で体系的に育成することが可能となる。 ・MCのスキルが向上し、業務の効率化及び医師の負担軽減につながる。 ・MCの待遇改善により、高いモチベーションで働くことができ、優秀な人材の育成・定着につながる。

支援申し込み

でも・・・今すぐに解決したい・・・

- 今できるところまでを形にし、既存スタッフへ適用させたい

キャリアパス

レベル	経験年数	役割・担当	手当	役割	目標(期待基準)	獲得すべき知識・技能	評価項目	賞状	
正職員	病院医技	係長		<ul style="list-style-type: none"> 業務の遂行・改善 業務の指導・育成 業務の企画・立案 業務の推進・実施 業務の評価・改善 	***期待基準***	***期待基準***	***期待基準***	昇任賞金	
	管理担当			<ul style="list-style-type: none"> 業務の遂行・改善 業務の指導・育成 業務の企画・立案 業務の推進・実施 業務の評価・改善 					
レベル	経験年数	役割・担当	手当	役割	目標(期待基準)	獲得すべき知識・技能	評価項目	賞状	
キャリアパス キャリアパス キャリアパス キャリアパス キャリアパス	レベル5	6~	主任	月額***円	<ul style="list-style-type: none"> 業務の遂行・改善 業務の指導・育成 業務の企画・立案 業務の推進・実施 業務の評価・改善 	***期待基準***	***期待基準***	***期待基準***	*昇任賞金 *退職金 *賞状 *表彰状
	レベル4	5~6	リーダー	月額***円	<ul style="list-style-type: none"> 業務の遂行・改善 業務の指導・育成 業務の企画・立案 業務の推進・実施 業務の評価・改善 				
	レベル3	3~5	サブリーダー	月額***円	<ul style="list-style-type: none"> 業務の遂行・改善 業務の指導・育成 業務の企画・立案 業務の推進・実施 業務の評価・改善 	<ul style="list-style-type: none"> 業務の遂行・改善 業務の指導・育成 業務の企画・立案 業務の推進・実施 業務の評価・改善 			
	レベル2	2~3			<ul style="list-style-type: none"> 業務の遂行・改善 業務の指導・育成 業務の企画・立案 業務の推進・実施 業務の評価・改善 				
	レベル1	1~2	スタッフ		<ul style="list-style-type: none"> 業務の遂行・改善 業務の指導・育成 業務の企画・立案 業務の推進・実施 業務の評価・改善 				

日本医師事務作業補助研究会
キャリアパスモデルを参考



キャリアパスを作成

注) サブリーダーの目標(期待基準)は北海道医療勤務環境改善センターとの初回打ち合わせから、MOとして3年”のキャリアと置く必要な知識技能を有して職員を定める。
注)「今年度検討」部分を、北海道医療勤務環境改善センターと共に作成する。

キャリアパスの承認

令和元年 6月14日

- 管理会議で承認が得られた



対象となるスタッフは、今年4月より
遡って手当を支給

打ち合わせ

第2回 令和元年 5月15日 @北見

- 当院の考え方
- 目指すところ

当院と北海道医療勤務環境改善支援センターが
共通認識へ

支援スタート！！

18

理想のMC像

- ・ 医師、NSに信頼される (E333MC志)
- ・ 先を読んで動く。
- ・ 必要としている書類や物を先に準備出来る
- ・ 疾患など多岐に渡って知識がある

- ・ コミュニケーション能力を高く
- ・ 常にアンテナを張り
- ・ 知識を増やす
- ・ 向上心を忘れない

医師、NSの負担軽減につながるような、信頼される人材、
知識も沢山あり、言われる前に行動・準備出来るMC

支えがあり、頼れるMC

- 当院が求める「理想のMC像」

笑顔→コミュニケーション 向上心→信頼

19

グループワーク

第3回 令和元年 7月25日 @北見



講師：医業経営アドバイザー

藤田 晃 さん

目的：MC自身の手でキャリアパスを作成し、当院が目指すMCの体制を実現しよう！！

カリキュラム：

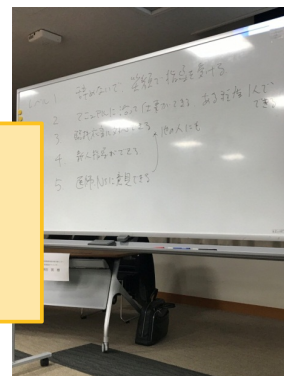
- ①当院が求める「理想とするMC像」キャリアパスへの落とし込み
- ②「獲得すべき知識・技術」のレベル

20

研修の様子



積極的に
意見交換！！



21

打ち合わせ

第4回 令和元年 9月4日 @北見



- 現状の報告
- 今後の方向性

医業経営アドバイザー
藤田 晃 さん

医療労務管理アドバイザー
山口 民枝 さん

22

③ 成果

これまでにできたこと

- キャリアパスの根幹となる、目標（理想とするMC像）、獲得すべき知識・技術が概ね形となった
- スタッフの業務に対する思い、姿勢を知ることができ、より一層成長を感じることができた
- 取り組みを見て、診療放射線科部へも広がった

23

④ 今後の取り組み

キャリアパス >>>> 今年度中に完成

研修 >>>> 人事考課の面談



24

⑤ これから取り組まれる医療機関へ メッセージ

- 悩みを打破することができた
- 管理者だけでなく、みんなで作るルールが大切
- 医療機関のニーズに合わせて柔軟に支援
- 公的機関と協力することによる信頼性



25

ご静聴ありがとうございました

