

Ⅲ 医療機関の勤務環境改善の取組状況の収集及びその 分析

(1) 調査概要

他の医療機関がマネジメントシステムに基づく勤務環境改善等に取り組む際の参考とすることができるよう、勤務環境改善の好事例を有している施設（①これまでの事例で収集が不足していると考えられるテーマで医療勤務環境改善に関する優れた又は特徴的な取組を行っている医療機関、②当直室・仮眠室・休憩室の環境を整備した医療機関）を選定し、各医療機関へのヒアリングによる取組事例を収集した。また、文字では伝えきれないイメージを共有や効率的に情報を提供することを目的に、撮影許可を得ることができた医療機関の取組内容を動画でも取りまとめた。

項目	①これまでの事例で収集が不足していると考えられるテーマで医療勤務環境改善に関する優れた又は特徴的な取組を行っている医療機関	② 当直室・仮眠室・休憩室の環境を整備した医療機関
ヒアリングテーマ	<p>医療機関がどの様に継続的に取組を実行しているか、医療勤務環境改善マネジメントシステム（PDCA）のDCAにあたる部分を深掘りし、これまでの事例で収集が不足していると考えられるテーマを委員会にて検討した。</p> <p>【ヒアリングテーマ】</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 医師業務のタスクシフト・シェア ② 全職員を対象としたメンタルヘルスケア ③ 医師に対する適切な労働時間の把握 ④ 全職員を対象とした院内業務の見直しによる業務改善 ⑤ 全職員を対象とした人材確保・職員の定着 	<p>昨年度調査報告書（実態調査）より、仮眠室・休憩室の整備が職員（医師・看護師・コメディカルのいずれも）の満足度向上に寄与するとの結果を踏まえ、「仮眠室・休憩室の整備」に関する事例をテーマとして設定した。</p> <p>【ヒアリングテーマ】</p> <ul style="list-style-type: none"> (ア) 医師の当直室の整備 (イ) 看護師の仮眠室の整備 (ウ) 全職員を対象とした休憩室の整備
事例収集先の選定方法	<p>過去の本調査研究にてヒアリングを実施した医療機関や雑誌やインターネット他で医療勤務環境改善に資する情報収集を行い、医療勤務環境改善の好事例を有している施設から選定した。</p>	<p>インターネット他で医療勤務環境改善に資する情報収集を行い、ヒアリングテーマに沿った当直室・仮眠室・休憩室の環境を整備した施設を選定した。</p>

<p>ヒアリング 対象先</p>	<p>ヒアリングは5施設に対して実施した。 【対象とした医療機関】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 社会医療法人若弘会 若草第一病院 ・ おもと会グループ ・ 順天堂大学医学部附属浦安病院 ・ 公益財団法人慈愛会 今村総合病院 ・ 医療法人社団 明和会 	<p>ヒアリングは5施設に対して実施した。 【対象とした医療機関】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 医療法人八女発心会 姫野病院 ・ 藤田医科大学病院 ・ 関西医科大学附属病院 ・ 地方独立行政法人佐世保市総合医療センター ・ 東北大学病院
<p>ヒアリング 対象者</p>	<p>勤務環境改善の取組内容はもとより、取組が医療従事者に対しどのように受け止められ、どのように現場に浸透しているか」といった面が重要であることから、ヒアリング対象者は以下の2区分とした。 【管理者・経営層】院長、事務部長、看護部長等 【医療従事者】医師、看護職、コメディカル、事務職員等</p>	<p>医師の当直室、看護師の仮眠室、全職員を対象とした休憩室を設備するにあたってヒアリング対象者は2区分とした。 【仮眠室等の整備要望した者】院長、事務部長、看護部長等 【仮眠室等を利用した者】医師、看護師、コメディカル等</p>
<p>ヒアリング 内容</p>	<p>ヒアリング項目は施策提供側と施設利用側で以下のように質問を区分した。 【管理者・経営層】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 施策の内容や苦勞した点や成果等について ・ 施策全般について（取組前の状況、取組内容、実施後の成果、今後の課題） ・ 【医療従事者】 ・ 施策の運用や現場職員として感じた点について（施策は現場で受入れられているか、施策に満足しているか、将来に向けてどのように発展することが望ましいか等） 	<p>ヒアリング項目は仮眠室等の整備要望した者と仮眠室等を利用した者で以下のように質問を区分した。 【仮眠室等の整備要望した者】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 当直室、仮眠室、休憩室を設置するきっかけ ・ 当直室、仮眠室、休憩室の設備機能 ・ 当直室、仮眠室、休憩室で職員が休息できるために工夫した点 ・ 【仮眠室等を利用した者】 ・ 当直室、仮眠室、休憩室で休息することによる効果

(2) 各施設のヒアリング個票及び取組紹介動画

各施設の取組内容について、当該施設でどのような医療勤務環境改善の取組を実施したか把握できるようにまとめた「個票」を作成した。また、これまでの事例で収集が不足していると考えられるテーマで医療勤務環境改善に関する優れた又は特徴的な取組を行っている医療機関のうち、撮影許可を得ることができた医療機関については、その取り組みを紹介する動画も撮影した。

ア ヒアリング実施施設

【①これまでの事例で収集が不足していると考えられるテーマで医療勤務環境改善に関する優れた又は特徴的な取組を行っている医療機関】

No.	医療機関名	所在地	事業体	病床数	取組事例
1	◎若草第一病院	大阪府	社会医療法人	230 床	特定行為研修修了看護師・医師事務作業補助者による医師の業務負担軽減を図った取組事例
2	◎おもと会	沖縄県	医療法人	-	こころと体のヘルスケアセンターを設立し、職員が一人で心身に関する悩みを抱え込まない仕組みを構築した取組事例
3	順天堂大学医学部附属浦安病院	千葉県	学校法人	785 床	医師に対する適切な労働時間の把握に向けた取組事例
4	◎今村総合病院	鹿児島県	公益財団法人	428 床	業務フロー図を作成することで院内業務の見える化を進め、業務改善を図った取組事例
5	◎明和会	広島県	医療法人社団	-	職員の一人ひとりに合った働き方を選択できる制度と副業制度を整備した取組事例

※動画撮影を行った医療機関名に「◎」を表記している

【②当直室・仮眠室・休憩室の環境を整備した医療機関】

No.	医療機関名	所在地	事業体	病床数	取組事例
1	姫野病院	福岡県	医療法人	140 床	医師の当直室を改修した取組事例
2	藤田医科大学病院	愛知県	学校法人	1,376 床	看護師の仮眠室を新設した取組事例
3	関西医科大学附属病院	大阪府	学校法人	751 床	看護師の仮眠室を整備した取組事例
4	佐世保市総合医療センター	長崎県	地方独立行政法人	594 床	仮眠室にカプセル型ベッドを導入した取組事例
5	東北大学病院	宮城県	国立大学法人	1,160 床	全職員を対象とした仮眠スペースを整備した取組事例

イ ヒアリング項目

医療勤務環境改善の取組好事例に関するヒアリング項目は以下のとおり

【医療機関の管理者等（院長、事務長、看護部長等）へのヒアリング】

・ ヒアリング項目

勤務環境改善の取組実施前の状況

- ✓ 取組前の勤務環境の状況、問題点（どのような問題があったか）
- ✓ 勤務環境改善を取組むきっかけ、取組を始めた時期（なぜ改善をしようと思ったのか、具体的な契機は何か）

勤務環境改善の取組内容

- ✓ 取組にあたって中心的な役割を果たした者・役職（職種、役職者、会議体名称等）
- ✓ 取組を進めるために必要となった環境整備（施策承認、予算等措置までどのような苦労があったか、組織内の反対意見にどう対処したか）
- ✓ 具体的な取組内容（取組は法人全体か病院単体か。対象職種、具体的な取組内容は何か。施策運用していくなかでどのような修正を行ったか）

勤務環境改善の取組実施後の成果

- ✓ 取組実施後の勤務環境改善や経営面の成果（成果が出た職種は何か、施策の成功をどのような指標で測定・管理しているか、施策が成功したと考える秘訣、要素は何か）

今後の課題等

- ✓ 取組実施後にみえてきた課題及び克服方法（取組後に生じた課題があるか、その課題をどのように克服したか、または克服しようとしているか）

その他

- ✓ 自治体や医療勤務環境改善支援センター（勤務環境改善に取り組む医療機関を支援するため各都道府県に設置された機関）との関わりについて
- ✓ 勤務環境に関するデータ等の確認（主に事務長様）

【医療従事者（医師、看護職、医療技術職、事務職等）へのヒアリング】

・ ヒアリング項目

勤務環境改善の取組内容

- ✓ 施策は現場でうまく受け入れられたかどうか
- ✓ うまく受け入れられた場合、どのような点がポイントだったか
- ✓ うまく受け入れられない面があった場合、施策が運用されるまでのプロセスを踏まえ、どのように取組がなされれば尚良かったと感じられたか

勤務環境改善の取組実施後の成果

- ✓ 施策のどういった点に満足しているか
- ✓ 施策の運用前後でどのような点で組織に変化が起きたか

今後の課題等

- ✓ 施策は時間を経て院内に浸透してきたか
- ✓ 将来に向けて、どのように発展していくことが望ましいか

【当直室・仮眠室・休憩室の環境を整備した医療機関へのヒアリング】

・ ヒアリング項目

取組前の状況

- ✓ 当直室・仮眠室・休憩室を整備する前の問題点（どのような問題があったか）
- ✓ 当直室・仮眠室・休憩室を整備するきっかけ取組を始めた時期（なぜ当直室・仮眠室・休憩室を整備する整備をしようと思ったのか、具体的な契機は何か）

取組内容

- ✓ 具体的な取組内容（取組の中心となった者は誰か、取組にあたって組織体を組成したか、具体的な取組内容は何か。施策運用していくなかでどのような修正を行ったか）
- ✓ ハード面の取組内容（当直室・仮眠室・休憩室はどのようなつくりか、どのような設備やアメニティがあるか）
- ✓ ソフト面の取組内容（当直室・仮眠室・休憩室を利用する職員がゆっくり休息できるための施策はあるか）

実施後の成果

- ✓ 当直室・仮眠室・休憩室を利用されている職員の声（当直室・仮眠室・休憩室を使ってみてどうだったか、しっかり休憩できたか、どのようなところが良いか）

ウ ヒアリング個票

【取組好事例一覧】

No.	医療機関名	取組区分	取組テーマ
1	若草第一病院	タスクシフトシェア	特定行為研修修了看護師・医師事務作業補助者による医師の業務負担軽減を図った取組事例
2	おもと会	健康支援活動	こころと体のヘルスケアセンターを設立し、職員が一人で心身に関する悩みを抱え込まない仕組みを構築した取組事例
3	順天堂大学医学部附属浦安病院	労務管理・健康確保措置	医師に対する適切な労働時間の把握に向けた取組事例
4	今村総合病院	業務改善	業務フロー図を作成することで院内業務の見える化を進め、業務改善を図った取組事例
5	明和会	人材確保・職員の定着	職員の一人ひとりに合った働き方を選択できる制度と副業制度を整備した取組事例
6	姫野病院	医師の宿直室の整備	医師の当直室を改修した取組事例
7	藤田医科大学病院	看護師の仮眠室の整備	看護師の仮眠室を新設した取組事例
8	関西医科大学附属病院		看護師の仮眠室を整備した取組事例
9	佐世保市総合医療センター		仮眠室にカプセル型ベッドを導入した取組事例
10	東北大学病院	全職員を対象とした休憩室の整備	全職員を対象とした仮眠スペースを整備した取組事例

各病院個票

医師業務をタスクシフト・タスクシェアした好事例

特定行為研修修了看護師・医師事務作業補助者による医師の業務負担軽減を図った取組事例【若草第一病院】



他職種とのタスク・シフト/シェア：
特定行為研修修了看護師の配置、医師事務作業補助者の配置



- ・ 社会医療法人（大阪府東大阪市）
- ・ 高度急性期機能、急性期機能
- ・ 病床数230床（高度急性期病床10床、急性期病床220床）
- ・ 職員数483名（医師46名、看護師202名、医療技術職108名、事務職員等127人）

【医師の働き方改革に取り組むまでの経緯】

- ・ 当該病院の外来診療時間は午前中のみのため、多くの医師は午前中に外来診察を行い、午後には手術や入院患者の治療に取り組んでいた。
- ・ 午前中には外来患者から診断書や各種証明書の作成依頼もあり、救急患者の対応などで定時に書類を作成する時間を確保できないこともあった。
- ・ 医師による実施が必須ではないCVカテーテルの挿入や褥瘡処置、創傷管理なども医師が行っており、これが医師の業務負担に繋がっていた。
- ・ 院長が「**スタッフの専門性を活かすことで患者に安心安全の医療を提供するとともに「医師待ち」の解消と医師の業務負担軽減する**」方針を示したことにより、認定看護師や特定行為研修修了看護師の配置と医師作業補助者が配置された。

【取組概要】

特定行為研修修了看護師の配置

- ・ 外科系病棟・褥瘡外来、救急外来、集中治療室に認定看護師の資格を持つ特定行為研修修了看護師を配置した。
- ・ 認定看護師としての専門性を活かし、医師業務の一部を特定行為研修修了看護師とタスクシェアを進めた。
- ・ 看護師としての専門性を高めるために、院内外で情報交換を行った。
- ・ 院外との交流でタスクシェアできそうな事例について情報があれば当院に持ち帰り、医師と相談しながらタスクシェアの検討を進めた。

医師事務作業補助者の配置

- ・ 医師の事務作業における負担軽減を目的に、医師事務作業補助者を各診療科外来に配置した。
- ・ 電子カルテの代行入力や各種診断書の医療文書の作成補助、診療データの登録、クリニカルパス関連管理業務を医師事務作業補助者にタスクシフトした。
- ・ 医師事務作業補助者の自立に向け、医師と看護師がサポートをしたり、やりがいのある仕事とじてもらうために学会で発表する機会を与えた。

※若草第一病院の事例で記載する「看護師」は特定行為研修を修了した認定看護師を指す

医師業務をタスクシフト・タスクシェアした好事例
 特定行為研修修了看護師・医師事務作業補助者による医師の業務負担軽減を図った取組事例【若草第一病院】

【医師業務を看護師とタスクシェアするための進め方】

- ・ **看護師のタスクシェア内容の検討**
 - 院長を中心とする医師と看護部のメンバーが、医師業務のどの部分を看護師とタスクシェアできるかについて検討を進めることとした。
 - 特定行為区分（38行為21区分）を確認し、特定行為研修を修了した認定看護師の専門知識やケアの視点を活かすことができる医師業務を看護師にタスクシェアすることができないかを検討した。
 - 患者に医療を提供する際に、看護師が全ての処置を医師に確認していると適切な対応が迅速にできないことに加え、患者のためにならないという考えのもと、患者の医師待ち状態を解消し、より迅速な医療を提供できるようにするためには、どんな医師業務を看護師とタスクシェアすることができるかといった観点でも検討を進めた。
- ・ **認定看護師や 特定行為研修修了看護師の育成**
 - 現場で看護業務を行う認定資格を持たない看護師の中でも、認定看護師の資格を取得できそうなスキルを持つ者もいる。そのような看護師には看護部内で認定看護分野の情報を共有した。
 - 資格取得には費用も時間も要するため、資格取得を目指す看護師にどのようなサポートをすることができるかの検討を行った。
- ・ **看護師のタスクシェア内容の拡充**
 - タスクシェア開始当初は医師とタスクシェアする業務は限定的であった。
 - 看護師から医師に対し、患者へ迅速なケアを提供するためにタスクシェアできる業務がないかの確認や提案を行った。
 - 看護師から提案のあったタスクシェア業務について、医師が実施可能かどうかを検討した。問題がないと判断された業務については、医師が指示書を更新し、看護師は手順書に従って診療を補助するようになった。

資格取得等のサポートした看護分野

皮膚・排泄ケア：1名	緩和ケア：1名
救急看護：1名	がん性疼痛看護：1名
集中ケア：1名	感染管理：2名
特定行為研修受講：3名	

医師業務をタスクシフト・タスクシェアした好事例
 特定行為研修修了看護師・医師事務作業補助者による医師の業務負担軽減を図った取組事例【若草第一病院】

【具体的な取組内容】

- ・ 医師の一部業務を特定行為研修を修了した認定看護師とタスクシェアした
 当該病院の皮膚・排泄ケア認定看護師、救急看護認定看護師、集中ケア認定看護師は特定行為研修修了看護師でもあるため、手順書に示された範囲においてタイムリーに診療の補助を行っている。

認定看護分野	皮膚・排泄ケア認定看護師	救急看護認定看護師	集中ケア認定看護師
配置部署	外科系病棟・褥瘡外来	救急外来	集中治療室
医師と認定看護師がタスクシェアしている主な業務	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 胃ろうケア ✓ ストーマケア ✓ 壊死組織除去 ✓ 陰圧閉鎖療法 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ PICC（末梢静脈挿入型中心静脈カテーテル）挿入 ✓ 手術助手や周術期管理 ✓ 輸液栄養管理 ✓ 創部及びドレーン管理 ✓ 麻酔補助管理（Aライン確保・輸液他薬剤投与量の調整） ✓ 救急搬送患者の処置やコンサルテーション 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 呼吸器関連管理 ✓ 輸液栄養管理 ✓ 循環器系薬剤調整 ✓ 救急搬送患者の情報を看護師に共有するとともに初期看護を実施

【看護師による褥瘡処置】



【看護師によるPICC挿入】



医師業務をタスクシフト・タスクシェアした好事例

特定行為研修修了看護師・医師事務作業補助者による医師の業務負担軽減を図った取組事例【若草第一病院】

【継続的に取組みを実施・運用するために行った施策】

- ・ 他病院の看護師と情報共有する場を設け、当院でも実践できるタスクシェアの幅を広げている
 - 同法人内の他の医療機関には15名程度の認定看護師や特定行為研修看護師が勤務している。半期ごとに、同法人内の医療機関に勤務する認定看護師同士が情報交換や意見交換を行うための交流会が開催されており、そこでは系列病院同士の活動報告や医師とのタスクシェアについてディスカッションしている。系列病院の看護師から共有される情報や意見を参考に、当院でも実践できそうなタスクシェアがあれば、当該病院の医師と協議検討している。
- ・ 経営層は看護師の「やりたい・頑張りたい」という意欲を仕事のやりがいに繋げられるようにサポートした
 - やりたい仕事や好きな仕事をすることは、職員のモチベーション向上に繋がるため、経営層にはその実現をサポートする環境整備が求められる。
 - 当該病院の看護師たちが「専門的なケアを提供するために資格を取得したい」「看護スキルを向上させたい」と願望を表明した際は経営層がその意欲に応え、資格取得に向けた費用等支援（修学支援手当や研修に係る交通費の支給等）や勤務条件の調整など、支援体制を整備した。
 - 職員のモチベーション向上は業務効率向上につながり、当該病院や地域医療の発展に寄与すると考えている。

【取組を実行・運用していく中での課題とその対応方法】

- ・ 新しく赴任した医師とのタスクシェアする内容を確認・調整することが課題であった
 - 元々勤務している医師とは日常のコミュニケーションを通じて、看護師とのタスクシェアについての意識が合っていたが、新しく着任した医師とは、看護師とのタスクシェアに関して確認の機会が設けられていなかった。
- ・ 課題解決に向けた対応方法
 - 看護師は新しく着任した医師と積極的にコミュニケーションをとり、当該病院で進めているタスクシェアの内容や看護師が提供しているケアについて説明した。さらに、医師同士でも看護師が提供しているケアについて共有が行われ、新たな医師がタスクシェアを行いやすい環境が整備された。

【医師と看護師のコミュニケーション風景】



医師業務をタスクシフト・タスクシェアした好事例

特定行為研修修了看護師・医師事務作業補助者による医師の業務負担軽減を図った取組事例【若草第一病院】

【看護師の特定行為に関する院内掲示物】

「特定行為研修」を修了した看護師が診療の補助を行っております。

わが国は、団塊の世代が75歳以上となる2025年に向け、今後の急性期医療から在宅医療などを支えていく看護師を計画的に養成することを目的に「特定行為に関する看護師の研修制度」をスタートさせました。
（保健師助産師看護師法第27条の2第2項、平成27年10月1日施行）

当院では、この研修を修了し、高度かつ専門的な知識と技能を身につけた看護師が一定の診療の補助を行っております。患者さんの状態に合わせたタイムリーな対応と専門性を発揮することで、質の高い医療・看護を効率的に提供してまいりますので、今後の活動にご理解とご支援をたまわりますよう、よろしくお願い申し上げます。

※ 看護師による診療の補助行為について、ご説明・ご質問等がございましたら、院内1階「患者相談窓口」でお気軽にお問い合わせください。なお、申し出により患者さんが不利益をこうむることはありません。

若草第一病院 病院長

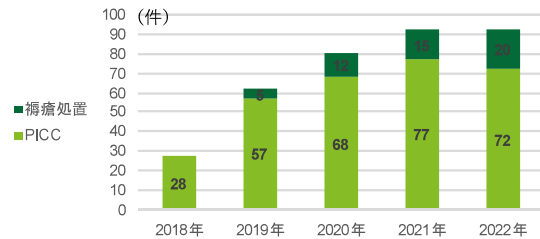
【特定行為の手順書】

特定行為	
1. 特定行為の種類	（1）医師の指示に基づき、診療行為の補助を行うこと。（2）医師の指示に基づき、検査結果の報告を行うこと。（3）医師の指示に基づき、患者の観察を行うこと。（4）医師の指示に基づき、患者のケアを行うこと。（5）医師の指示に基づき、患者の教育を行うこと。（6）医師の指示に基づき、患者の心理的ケアを行うこと。（7）医師の指示に基づき、患者の社会的ケアを行うこと。（8）医師の指示に基づき、患者の法的ケアを行うこと。（9）医師の指示に基づき、患者の倫理的ケアを行うこと。（10）医師の指示に基づき、患者の宗教的ケアを行うこと。
2. 実施する看護師の条件	（1）看護師として3年以上勤務していること。（2）特定行為研修を修了していること。（3）医師の指示に基づき、診療行為の補助を行うことができること。（4）医師の指示に基づき、検査結果の報告を行うことができること。（5）医師の指示に基づき、患者の観察を行うことができること。（6）医師の指示に基づき、患者のケアを行うことができること。（7）医師の指示に基づき、患者の教育を行うことができること。（8）医師の指示に基づき、患者の心理的ケアを行うことができること。（9）医師の指示に基づき、患者の社会的ケアを行うことができること。（10）医師の指示に基づき、患者の法的ケアを行うことができること。（11）医師の指示に基づき、患者の倫理的ケアを行うことができること。（12）医師の指示に基づき、患者の宗教的ケアを行うことができること。
3. 実施する医師の条件	（1）医師として3年以上勤務していること。（2）特定行為研修を修了していること。（3）医師の指示に基づき、診療行為の補助を行うことができること。（4）医師の指示に基づき、検査結果の報告を行うことができること。（5）医師の指示に基づき、患者の観察を行うことができること。（6）医師の指示に基づき、患者のケアを行うことができること。（7）医師の指示に基づき、患者の教育を行うことができること。（8）医師の指示に基づき、患者の心理的ケアを行うことができること。（9）医師の指示に基づき、患者の社会的ケアを行うことができること。（10）医師の指示に基づき、患者の法的ケアを行うことができること。（11）医師の指示に基づき、患者の倫理的ケアを行うことができること。（12）医師の指示に基づき、患者の宗教的ケアを行うことができること。
4. 実施する場所	（1）診療室。（2）検査室。（3）患者の観察室。（4）患者のケア室。（5）患者の教育室。（6）患者の心理的ケア室。（7）患者の社会的ケア室。（8）患者の法的ケア室。（9）患者の倫理的ケア室。（10）患者の宗教的ケア室。
5. 実施する時間	（1）診療時間。（2）検査時間。（3）患者の観察時間。（4）患者のケア時間。（5）患者の教育時間。（6）患者の心理的ケア時間。（7）患者の社会的ケア時間。（8）患者の法的ケア時間。（9）患者の倫理的ケア時間。（10）患者の宗教的ケア時間。
6. 実施する回数	（1）診療回数。（2）検査回数。（3）患者の観察回数。（4）患者のケア回数。（5）患者の教育回数。（6）患者の心理的ケア回数。（7）患者の社会的ケア回数。（8）患者の法的ケア回数。（9）患者の倫理的ケア回数。（10）患者の宗教的ケア回数。
7. 実施する回数	（1）診療回数。（2）検査回数。（3）患者の観察回数。（4）患者のケア回数。（5）患者の教育回数。（6）患者の心理的ケア回数。（7）患者の社会的ケア回数。（8）患者の法的ケア回数。（9）患者の倫理的ケア回数。（10）患者の宗教的ケア回数。
8. 実施する回数	（1）診療回数。（2）検査回数。（3）患者の観察回数。（4）患者のケア回数。（5）患者の教育回数。（6）患者の心理的ケア回数。（7）患者の社会的ケア回数。（8）患者の法的ケア回数。（9）患者の倫理的ケア回数。（10）患者の宗教的ケア回数。
9. 実施する回数	（1）診療回数。（2）検査回数。（3）患者の観察回数。（4）患者のケア回数。（5）患者の教育回数。（6）患者の心理的ケア回数。（7）患者の社会的ケア回数。（8）患者の法的ケア回数。（9）患者の倫理的ケア回数。（10）患者の宗教的ケア回数。
10. 実施する回数	（1）診療回数。（2）検査回数。（3）患者の観察回数。（4）患者のケア回数。（5）患者の教育回数。（6）患者の心理的ケア回数。（7）患者の社会的ケア回数。（8）患者の法的ケア回数。（9）患者の倫理的ケア回数。（10）患者の宗教的ケア回数。

医師業務をタスクシフト・タスクシェアした好事例
 特定行為研修修了看護師・医師事務作業補助者による医師の業務負担軽減を図った取組事例【若草第一病院】

【医師と特定行為研修修了看護師とのタスクシェアによる取組効果】

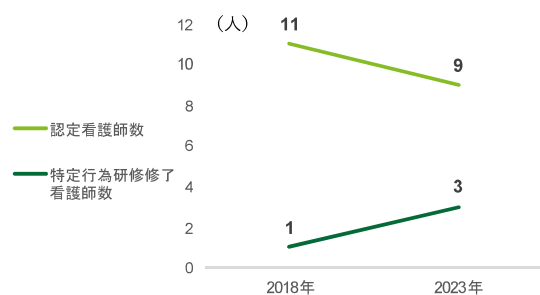
医師と特定行為研修修了看護師との年間タスクシェア件数は増加傾向にあり、医師の業務負担軽減に繋がっていると考えられる。



※PICC及び褥瘡処置の回あたりの処置実施時間は30分程度。

認定看護師及び特定行為研修修了看護師数

- 特定行為研修修了看護師数は増加傾向にある。



【現場職員の声】



医師

“陰圧閉鎖療法やPICC挿入といった医師の業務を特定行為研修修了看護師にタスクシェアしたことによって、医師の業務量が軽減した。専門性を活かした看護師の活躍は医師だけでなく患者にとっても安心感が生まれる。”

“特定行為研修修了看護師が看護師の意見を集約して医師に伝えるなどしてくれるので、医師と看護師をつなぐパイプ役になってくれている。”



看護師

“専門的な治療や看護が必要な患者・家族に対して最適な看護を実践したく、認定看護師の資格や特定行為研修を修了した。当院では経営層を中心にサポートしてくれるので、やりがいを感じながら患者に寄り添うことができている。”

“外来や診療のため医師の対応が難しく、指示待ちの時間が多かったが、特定行為研修修了看護師によるタイムリーな対応により、医師待ちの解消に繋がった。”

医師業務をタスクシフト・タスクシェアした好事例
 特定行為研修修了看護師・医師事務作業補助者による医師の業務負担軽減を図った取組事例【若草第一病院】

【医師業務を医師事務作業補助者にタスクシフトするための進め方】

- 医師から医師事務作業補助者へのタスクシフトを推進するためのチームを組成した
 - まず初めに医師から医師事務作業補助者にタスクシフトする内容を検討する必要があった。そこで院長を中心に医師のどの業務を医師事務作業補助者にタスクシフトするかを検討するチームを組成した。
- 医師事務作業補助者へのタスクシフトを実行する前に医師がタスクシフトしたい業務についてアンケートを実施した
 - タスクシフト検討チームは、医師事務作業補助者にタスクシフトする業務を把握するために、常勤医師に対してアンケート調査を行った。
 - アンケートでは、医師が医師事務作業補助者にタスクシフトしたい業務を記入し回答してもらったこととした。
 - 医師事務作業補助者に関するガイドラインなどを参考にし、当該病院で医師事務作業補助者にタスクシフトできる業務をチームで検討し、確定させた。医師事務作業補助者にタスクシフトする業務を記載した「医師事務作業補助者の業務手引書」を当該病院で作成し、医師事務作業補助者にタスクシフトすることができる業務内容を周知し、タスクシフトを開始した。
- 医師事務作業補助者の「教育・研修・研究」体制を充実させた
 - 医師事務作業補助者にタスクシフトする医師のニーズへ迅速に対応するために、医師事務作業補助者のスキル向上が必要であった。タスクシフト検討チームが主導し、医師事務作業補助者協会のキャリアラダーを参考に、当該病院独自のキャリアラダーを策定した。
 - 医師事務作業補助者は医師の業務負担を軽減し、医療の品質向上に貢献する重要な役割を果たしているため、当該病院では医師事務作業補助者のスキル向上のための機会を提供することとした。

タスクシフト検討チームメンバー	
院長	医療技術部長
各副院長	医局事務課長
診療部長	薬剤課長
常勤医師	ME課長
事務局長	感染対策室課長
薬剤部長	医師事務作業補助者
健康情報部長	-

医師業務をタスクシフト・タスクシェアした好事例
 特定行為研修修了看護師・医師事務作業補助者による医師の業務負担軽減を図った取組事例【若草第一病院】

【具体的な取組内容】

- 医師が行う業務のうち、文書作成等の事務的な業務を医師事務作業補助者にタスクシフトした
 当該病院の医師が行う業務のうち①各診療科外来での診療補助、②医療文書の作成補助、③診療データの登録・報告等の補助を医師事務作業補助者にタスクシフトし、医師の事務業務の負担を軽減を図っている。

	各診療科外来での診療補助	医療文書の作成補助	診療データの登録・報告等の補助
医師から医師事務作業補助者にタスクシフトしている業務	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 電子カルテの代行入力 ✓ 診察や各種検査の予約 ✓ 説明書・同意書の発行 ✓ 処方料、指導料、管理料の入力 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 各種診断書、証明書、意見書 ✓ 他施設への紹介状、診療情報提供書、返書 ✓ 訪問看護指示書 ✓ 退院時要約 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 院内がん登録 ✓ 各症例登録 ✓ 各種統計・調査のデータ整理
	クリニカルパス関連管理業務の補助※		
	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 医療者用パスに従い検査・投薬の代行入力 ✓ 新規パスに対応したオーダーセット及び入院指示セットの電子カルテシステムへの登録 ✓ 改訂されたパスのオーダーセット、入院指示セットの変更作業 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ パス適用決定患者の患者用パスの作成 ✓ パス委員会で認可された新規パスの電子カルテシステムへの文書コンテンツ登録 	

※日本クリニカルパス学会の「電子クリニカルパス操作における事務職(医師事務作業補助者・クラーク)の代行操作に関する指針(案)」に従い、クリニカルパスの代行入力を行っている。

医師業務をタスクシフト・タスクシェアした好事例
 特定行為研修修了看護師・医師事務作業補助者による医師の業務負担軽減を図った取組事例【若草第一病院】

【継続的に取組を実施・運用するために行った施策】

- 医師事務作業補助者の自立に向け、医師と看護師が業務のサポートを実施している
 - 医師事務作業補助者 1名につき、医師1名と看護師1名がサポートに付いている。医師の診療補助や医療文書作成補助の際に不明点があれば、すぐに確認できるような体制を整えており、医師事務作業補助者が安心して業務に取り組めるように心がけている。
- 医師事務作業補助者にも学会で発表してもらうことで、医療の質向上に貢献する大切な役割を担っていることを感じてもらっている
 - 医師事務作業補助者には、日本医師事務作業研究会などで学会発表の機会を提供し、医師事務作業補助者自身が医療の品質向上に貢献している重要性を認識している。2021年には、医師事務作業補助研究会全国大会で「医師事務作業補助者の業務日報様式の検討と見直し」を発表し、優秀演題賞を受賞した。

【医師と医師事務作業補助者のコミュニケーション風景】



【取組を実行・運用していく中での課題とその対応方法】

- 採用される医師事務作業補助者の多くは事務作業のスキルがあるが医療に関する知識がない
 - 当該病院で医師事務作業補助者として採用される多くの方々は、事務スキルを持っているが、医療に関する知識が不足している。特に医学用語の使用方法や医療文書の特有の表現に苦勞する職員が多い。
- 課題解決に向けた対応方法
 - 四半期に1回程度、医師が講師となり勉強会を開催している。当院で提供される一般的な医療内容や各部門の医療内容、医療用語について、わかりやすく解説している。

【医師事務作業補助者向け勉強会の内容】

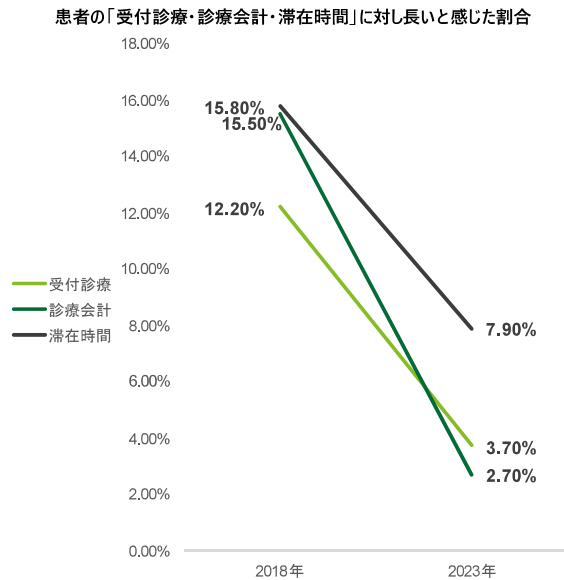
勉強会の内容	講師
消化器内科疾患	消化器内科副院長
病理結果報告書の読み方	院長
循環器疾患 4回シリーズ <ul style="list-style-type: none"> ✓ 循環器疾患の主な症状と鑑別について ✓ 主な循環器疾患について ✓ カテーテル治療について ✓ ペースメーカーについて 	循環器内科副院長
呼吸器疾患 2回シリーズ <ul style="list-style-type: none"> ✓ 慢性閉塞性肺疾患 ✓ 睡眠時無呼吸症候群 	呼吸器内科部長

医師業務をタスクシフト・タスクシェアした好事例

特定行為研修修了看護師・医師事務作業補助者による医師の業務負担軽減を図った取組事例【若草第一病院】

【医師から医師事務作業補助者へのタスクシフトによる取組効果】

医師が患者の診察の合間に実施していた事務作業時間が減少したことにより、患者の在院時間に関する満足度が向上していると考えられる。



【現場職員の声】



医師

“電子カルテの代入力や診断書等の医療文書作成など、医師の事務作業を医師事務作業補助者にタスクシフトしたことによって、業務負担軽減に繋がったことに加え、患者に向き合う時間が増えた。また、医師として専門性を発揮できる業務に集中できるので、医療の質の向上に繋がっている。”



医師事務作業補助者

“当院の医師事務作業補助者には「教育・研修・研究」の体制が整っている。多忙な医師の事務作業をサポートすることによって、医師の負担軽減を図るとともに、チーム医療推進への貢献ができる。また、研鑽を積み、スキルアップすればするほど医師から頼られる存在となり自身のやりがいに繋がっている。”

全職員を対象としたメンタルヘルスケアに関する好事例

こころと体のヘルスケアセンターを設立し、職員が一人で心身に関する悩みを抱え込まない仕組みを構築した取組事例【おもと会】



職員の健康維持、管理、増進体制の整備：
職員の健康管理（メンタルヘルス関連）のための体制整備



- ・ 医療法人（沖縄県那覇市）
- ・ 病床数394床（大浜第一病院217床、大浜第二病院177床）
- ・ その他事業所（クリニック安里、訪問リハビリセンターあめくの杜等全13施設56事業所）
- ・ 職員数1,937名（医師84名、看護師552名、医療技術職487名、介護職599人、事務職員等215人）

【「こころと体のヘルスケアセンター」設立までの経緯】

- ・ 新病院が移転する時期に管理職がメンタル不調から休職に至り、退職してしまった。
- ・ 組織全体の心の健康レベルを引き上げることで、組織全体の活性化や生産性の向上に繋げ、職場におけるメンタルヘルス対策に取組む必要性があると判断した。
- ・ メンタルヘルス対策を専門部署が継続的に推進し、取組を着実に実施していくことを目指して、2012年に「こころと体のヘルスケアセンター」を設立した。

【取組概要】

こころと体のヘルスケアセンターの利用率向上に向けた取組

- ・ **ストレスチェック分析結果の活用等**：ストレスチェック結果を分析し、その結果をフィードバックすることで、勤務環境の改善につなげた。また、ストレスチェックの必要性を全職員に周知した。
- ・ **研修の実施**：メンタルヘルスに関する研修を開催し、近年は現場職員のニーズに合った内容について、センター職員が研修資料を作成した上で「職場内勉強会」を開催している。

こころと体のヘルスケアセンターの相談者に寄り添った支援を行うための取組

- ・ **カウンセリング**：相談者の状況に合わせた形式で面談を実施。メンタル面だけでなく身体面や生活面の相談支援も行っている。
- ・ **休職・復職支援**：休職した職員が復職できるように、早期の段階での管理者からの相談や休職者への面談ができる仕組みを構築した。
- ・ **新人職員面談**：新人職員と面談を必ず行い、入職後の不安軽減を図っている。

全職員を対象としたメンタルヘルスクエアに関する好事例

こころと体のヘルスクエアセンターを設立し、職員が一人で心身に関する悩みを抱え込まない仕組みを構築した取組事例【おもと会】

【こころと体のヘルスクエアセンターについて】

・ センターのメンバーを多職種で構成

- 職員のセンターの利用率向上：センターが職員から気軽に相談にってもらえるようになるためには、まずは職員にセンターの役割を知ってもらう必要があると考えた。ストレスチェック受検の必要性の周知や研修会の開催以外にも、各施設の巡回を通して、職員との関係性や信頼関係を構築することでセンターを知ってもらい、センターの利用率向上を目指した。
- センターのメンバー構成：様々な視点で相談者に手厚く対応するために、センターの人員は多職種で構成されている。多職種間で構成されていることにより、様々な視点で事例検討を進められ、メンバーの成長にも繋がられている。

当センターの体制	
産業医：2名	社会福祉士：2名
公認心理師：1名	事務職：2名
保健師：2名	

・ 担当職員が周囲の職員をサポートできるようになることを目標に設定

- グループで勤務している職員の多くは、医療や福祉といった専門的な知識を有しているため、ある程度メンタルヘルスに関する知識を理解している。職員自身のケアだけでなく、同僚や周囲の職員へのサポートや接し方についても理解し、職場全体で支え合うことができる組織を目指し、3つの目標を掲げた。

当センターの目標

- 1.職員全員が心の健康問題について理解し、心の健康づくりにおけるそれぞれの役割をはたせるようにする。
- 2.円滑なコミュニケーションの推進により活気ある職場づくりを行う。
- 3.おもと会を支えている職員の心身の健康は、おもと会の健康として考え、職場環境を整える取組を支援する。

・ 3つの目標を実現するための取組

- 目標に対する指標の設定：当センターの目標に対し5つの指標（復職支援件数・ストレスチェック件数・面談件数・研修件数・健康指導件数）を設定した。それらの指標を確認しながら、着実に取組を実施した。
- 法人本部との連携：相談内容がセンター内で対応が難しい場合でも、法人本部と連携し、可能な限り相談者の希望に沿えるように調整している。

全職員を対象としたメンタルヘルスクエアに関する好事例

こころと体のヘルスクエアセンターを設立し、職員が一人で心身に関する悩みを抱え込まない仕組みを構築した取組事例【おもと会】

【具体的な取組内容①】

当該センターの利用率向上に向けた取組

・ ストレスチェックの分析及び周知

- 2018年から当該センターにてストレスチェック結果を分析を開始し、患者の抱えにより多くの職員が腰痛に悩んでいることがわかった。そこで職員の腰痛予防に繋げているために、現場にノーリフトケアの導入とその研修ルーム（ラボ）を準備した。
- 当該センターを開設した当初は、各部署の管理者や労働安全衛生委員会に対しストレスチェックの集団分析結果を報告していたのみであったが、職員一人一人にストレスチェックを受けることの意味と集団分析の状況を一層周知した。その頃、当該グループ内のウェブ環境が構築されたため、2021年からそれらを伝えるための動画を作成し、職員に併せて周知した。

・ 研修の実施

- 当該センターが設立されて以来、全職員を対象に「セルフケア」「コミュニケーション」等の研修を、管理職を対象に「ラインケア」「コーチング」等の研修を開講している。
- 2022年から当該センタースタッフが各施設・事業所に向向って行う「職場内勉強会」を開始している。現場職員のニーズに合った内容や開催方法を現場職員が選択できるなど、現場を主体とした研修を年間30回程度としている。2023年11月にコメディカル職員を対象に「心理的安全性の高いチームづくり」をテーマとした職場内勉強会を開催した。
- 研修会及び勉強会のテキストや資料、動画はすべて当該センター職員が作成するオリジナルのものであり、事前にアンケートを実施し、現場職員の要望に沿う内容となっている。

【ノーリフトケア研修ラボ】



【職場内研修会の様子】



【オリジナルの研修会資料】



全職員を対象としたメンタルヘルスクエアに関する好事例

こころと体のヘルスクエアセンターを設立し、職員が一人で心身に関する悩みを抱え込まない仕組みを構築した取組事例【おもと会】

【こころと体のヘルスクエアセンターについて】

- センターのメンバーを多職種で構成
 - 職員のセンターの利用率向上：センターが職員から気軽に相談してもらえるようになるためには、まずは職員にセンターの役割を知ってもらう必要があると考えた。ストレスチェック受検の必要性の周知や研修会の開催以外にも、各施設の巡回を通して、職員との関係性や信頼関係を構築することでセンターを知ってもらい、センターの利用率向上を目指した。
 - センターのメンバー構成：様々な視点で相談者に手厚く対応するために、センターの人員は多職種で構成されている。多職種間で構成されていることにより、様々な視点で事例検討を進められ、メンバーの成長にも繋がられている。

当センターの体制	
産業医：2名	社会福祉士：2名
公認心理師：1名	事務職：2名
保健師：2名	

- 担当職員が周囲の職員をサポートできるようになることを目標に設定
 - グループで勤務している職員の多くは、医療や福祉といった専門的な知識を有しているため、ある程度メンタルヘルスに関する知識を理解している。職員自身のケアだけでなく、同僚や周囲の職員へのサポートや接し方についても理解し、職場全体で支え合うことができる組織を目指し、3つの目標を掲げた。

当センターの目標
1.職員全員が心の健康問題について理解し、心の健康づくりにおけるそれぞれの役割をはたせるようにする。
2.円滑なコミュニケーションの推進により活気ある職場づくりを行う。
3.おもと会を支えている職員の心身の健康は、おもと会の健康として考え、職場環境を整える取組を支援する。

- 3つの目標を実現するための取組
 - 目標に対する指標の設定：当センターの目標に対し5つの指標（復職支援件数・ストレスチェック件数・面談件数・研修件数・健康指導件数）を設定した。それらの指標を確認しながら、着実に取組を実施した。
 - 法人本部との連携：相談内容がセンター内で対応が難しい場合でも、法人本部と連携し、可能な限り相談者の希望に沿えるように調整している。

全職員を対象としたメンタルヘルスクエアに関する好事例

こころと体のヘルスクエアセンターを設立し、職員が一人で心身に関する悩みを抱え込まない仕組みを構築した取組事例【おもと会】

【具体的な取組内容①】

当該センターの利用率向上に向けた取組

- ストレスチェックの分析及び周知
 - 2018年から当該センターにてストレスチェック結果を分析を開始し、患者の抱えにより多くの職員が腰痛に悩んでいることがわかった。そこで職員の腰痛予防に繋げているために、現場にノーリフトケアの導入とその研修ルーム（ラボ）を準備した。
 - 当該センターを開設した当初は、各部署の管理者や労働安全衛生委員会に対しストレスチェックの集団分析結果を報告していたのみであったが、職員一人一人にストレスチェックを受けることの意味と集団分析の状況を一層周知した。その頃、当該グループ内のウェブ環境が構築されたため、2021年からそれらを伝えるための動画を作成し、職員に併せて周知した。

研修の実施

- 当該センターが設立されて以来、全職員を対象に「セルフケア」「コミュニケーション」等の研修を、管理職を対象に「ラインケア」「コーチング」等の研修を開講している。
- 2022年から当該センタースタッフが各施設・事業所に向向って行う「職場内勉強会」を開始している。現場職員のニーズに合った内容や開催方法を現場職員が選択できるなど、現場を主体とした研修を年間30回程度としている。2023年11月にコメディカル職員を対象に「心理的安全性の高いチームづくり」をテーマとした職場内勉強会を開催した。
- 研修会及び勉強会のテキストや資料、動画はすべて当該センター職員が作成するオリジナルのものであり、事前にアンケートを実施し、現場職員の要望に沿う内容となっている。

【ノーリフトケア研修ラボ】



【職場内研修会の様子】



【オリジナルの研修会資料】



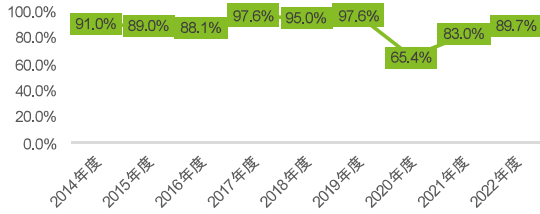
全職員を対象としたメンタルヘルスクエアに関する好事例

こころと体のヘルスクエアセンターを設立し、職員が一人で心身に関する悩みを抱え込まない仕組みを構築した取組事例【おもと会】

【取組効果について】

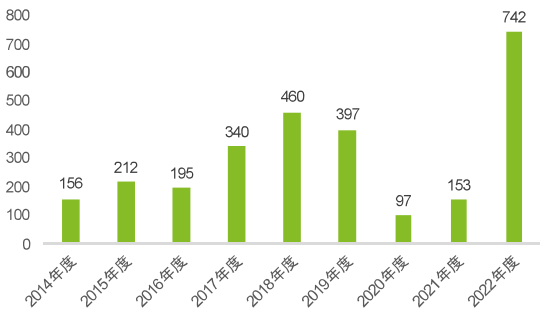
ストレスチェックの受検率

- ・ ストレスチェックを受けることの重要性をセンターが周知することにより、ストレスチェックの受検率は高く推移している。



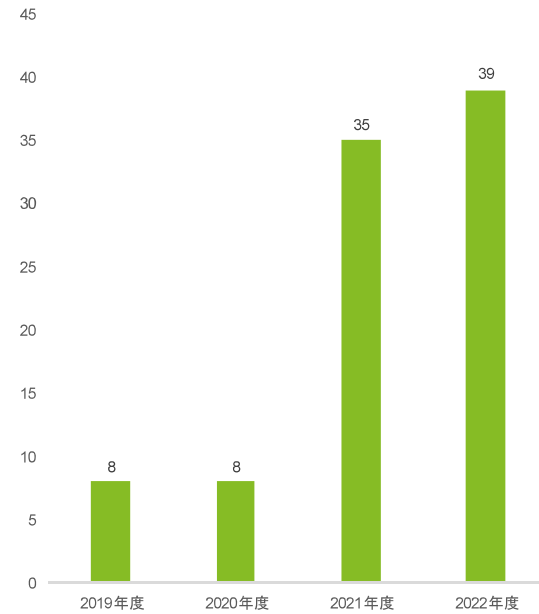
メンタルヘルスの相談件数

- ・ ストレスチェックを受けることの重要性をセンターが周知し、メンタルヘルスの相談件数は年々増加傾向にある



復職支援件数

- ・ センターによる復職支援件数は年々増加傾向にある



全職員を対象としたメンタルヘルスクエアに関する好事例

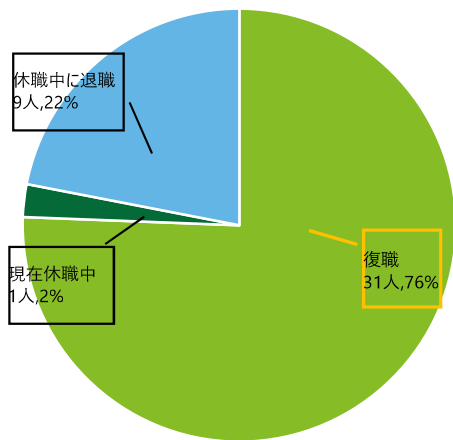
こころと体のヘルスクエアセンターを設立し、職員が一人で心身に関する悩みを抱え込まない仕組みを構築した取組事例【おもと会】

【取組効果について】

2022年4月～2023年7月（16ヶ月間）のセンターと関わりを持ったメンタル疾患休職者の復職率

- ・ センターと関わりを持ったメンタル疾患休職者の復職率は76%であり、休職した職員の職場復帰に大きな役割を果たしていると考えます。

センターと関わりを持ったメンタル疾患による休職者



【現場職員の声】



自身の悩みを相談した職員

“センターの方に悩み事を聞いてもらうことによって、自身の考えが整理することができ、自身を肯定できるような気持ちにもなれた。また、自身が考えていたこと以外にも選択肢がたくさんあることに気づいた。”



職員との接し方について相談した職員

“メンタル疾患の方への対応方法が全く分らなかったもので、センターに相談すると、専門的な視点でのアドバイスももらえて良かった。上司の立場で状態を聞いても「大丈夫です」「頑張れます」としか言ってくれなかったが、第三者であるヘルスクエアセンターが間に入ってくれることで、本人が不安に思っていることや本音を知ることができ、対応しやすくなった。”



センター長

“当センターへの問い合わせが増えたことは、職員が一人で抱え込んで対応しなければならないと思うのではなく、困っていることを共有し、解決策を組織として模索していけばいいと考えようになってきている証である。また、メンタルヘルスの取り組みは、ある特定の職員だけの問題ではなく、その職場全体の問題として様々な視点で一緒に考え話し合いが出来るようになってきている。”

“当センターがあることで疾患への早期対応が可能となり、その結果、休職・退職者への負担軽減だけでなく、その上司の仕事量と精神的負担の軽減にも繋がっている。”

労務管理・健康確保措置に関する好事例

医師に対する適切な労働時間の把握に向けた取組事例【順天堂大学医学部附属浦安病院】

👤 労務管理：適切な労働時間の把握に向けた取組（労働時間管理手法）



- ・ 学校法人（千葉県浦安市）
- ・ 高度急性期機能
- ・ 病床数785床（高度急性期病床:58床、一般病床:727床）
- ・ 常勤職員数1,429名（医師327名（研修医含む）、看護師824名、医療技術職183名、事務職員等95人）

【医師に対する適切な労働時間の把握に向けた取組までの経緯】

- ・ 取組実施前までは最低限決められた内容以外の勤務管理を各医師に任せていたが、2024年4月に施行される医師の時間外労働上限規制に対応するため、全ての医師の労働時間をより詳細に把握する必要が生じた。
- ・ 当院では多くの医師が外勤を行っているため、外勤先の労働時間も適切に把握する必要があった。
- ・ 2024年4月の上限規制の施行に先立ち、医師の労働時間をタイムリーに把握する仕組みを構築し、把握した労働時間に基づいて超過勤務過多の医師に対する改善指導プロセスの構築を実施した。

【取組概要】

- ① 医師の労働時間を客観的に把握できる仕組みと部署におけるチェック機能として WEB勤怠システムを用いた外勤先を含む労働時間管理と所属長による勤務内容のチェック機能を構築している。
- ② 勤務実績を基にしたモニタリング体制と改善指導プロセスとして、客観的な勤務実績に対する院内のモニタリング体制の構築と時間外労働が多い医師に対する面接指導の実施している。
- ③ 医師に対する働き方改革に関する普及啓発として、院内のイントラネットや周知ポスター等を通して医師に対する「働き方改革」に関する周知を実施している。
- ④ 院内・院外における働き方改革推進体制の継続と各種推進施策として、働き方改革に関する院内委員会の継続及び外部資源である勤改センターの支援の継続利用を実施している。

労務管理・健康確保措置に関する好事例

医師に対する適切な労働時間の把握に向けた取組事例【順天堂大学医学部附属浦安病院】

【具体的な取組内容①】

医師の労働時間を客観的に把握できる仕組みと部署におけるチェック機能を構築している

【労働時間管理の仕組み】

1. 客観的な労働時間管理方法

- 医師の労働時間について客観的な記録による管理及びタイムリーな把握を目的としてWEB勤怠システムを導入している。
- 部署の所属長は部下がWEB勤怠システムに入力した内容を確認し、在院時間と比較した上で疑義がなければ入力内容を確定する。その際に入力漏れや不備があれば所属長から部下に修正指示を出す。
- 2022年12月より業務用スマートフォンで位置情報を自動的に検知するビーコンシステムを導入し、各医師の在院時間の記録を取っているため、仮に勤務時間の入力がなされていない場合があっても該当医師の勤務記録は把握できる仕組みとなっている。

2. 外勤先の労働時間管理

- 各医師から外勤先の医療機関の名称と労働時間を月に1度報告していただいている。報告のあった医療機関に対し宿日直許可の取得状況を職員課で調査している。併せて、WEB勤怠システムには外勤先の労働時間も入力可能なため、外勤先の労働時間も入力する。労働時間の集計では自院の労働時間と外勤先の労働時間を合算して管理している。
- 自院のみならず法人内で同一の外勤先に従事しているケースもあるため、数ヶ月に1度は法人内の全拠点との会議の場において巻、外勤における労働・残業時間の状況の共有・すり合わせを行っている。
- 研修医については、研修先の労働時間の把握によって、当院ではない医療機関での労働時間が長くなるケースが生じたため、研修先における残業防止の協力依頼を行い、また、状況に応じて生じた残業は事後に残業指示を行った証跡を研修先から提出いただくように依頼している。

労務管理・健康確保措置に関する好事例
 医師に対する適切な労働時間の把握に向けた取組事例【順天堂大学医学部附属浦安病院】

【具体的な取組内容①】

医師の労働時間を客観的に把握できる仕組みと部署におけるチェック機能を構築している

【労働時間管理の仕組み】

1. 客観的な労働時間管理方法

- 医師の労働時間について客観的な記録による管理及びタイムリーな把握を目的としてWEB勤怠システムを導入している。
- 部署の所属長は部下がWEB勤怠システムに入力した内容を確認し、在院時間と比較した上で疑義があれば入力内容を確定する。その際に入力漏れや不備があれば所属長から部下に修正指示を出す。
- 2022年12月より業務用スマートフォンで位置情報を自動的に検知するビーコンシステムを導入し、各医師の在院時間の記録を取っているため、仮に勤務時間の入力が行われていない場合であっても該当医師の勤務記録は把握できる仕組みとなっている。

2. 外勤先の労働時間管理

- 各医師から外勤先の医療機関の名称と労働時間を月に1度報告していただいている。報告のあった医療機関に対し宿日直許可の取得状況を職員課で調査している。併せて、WEB勤怠システムには外勤先の労働時間も入力可能なため、外勤先の労働時間も入力する。労働時間の集計では自院の労働時間と外勤先の労働時間を合算して管理している。
- 自院のみならず法人内で同一の外勤先に従事しているケースもあるため、数ヶ月に1度は法人内の全拠点との会議の場において巻、外勤における労働・残業時間の状況の共有・すり合わせを行っている。
- 研修医については、研修先の労働時間の把握によって、当院ではない医療機関での労働時間が長くなるケースが生じたため、研修先における残業防止の協力依頼を行い、また、状況に応じて生じた残業は事後に残業指示を行った証拠を研修先から提出いただくように依頼している。

労務管理・健康確保措置に関する好事例
 医師に対する適切な労働時間の把握に向けた取組事例【順天堂大学医学部附属浦安病院】

【具体的な取組内容③】

院内のイントラネットや周知ポスター等を通して医師に対する「働き方改革」への理解の醸成

【労働時間に関する院内ルールの理解に対する取組】

1. 医師への働き方改革に関する各種情報発信

- 就任した医師に対しては働き方に関する各種院内ルールを記載している「教職員心得」を配布し、院内ルールや働き方に関する各種情報の理解を図っている。
- 「働き方専用ポータルサイト」には、労働時間に関する院内ガイドライン、院内の働き方改革に関する各種情報、時間外労働時間のモニタリング結果や各種通知文などを掲載し医師の意識向上に繋がっている。
- 職員課から、月に1～2回働き方に関する現状や周知事項についてポスターを発行・掲示・配布し、職員の意識醸成に努めている。

<医師の働き方専用ポータルサイト（一部抜粋）>



<普及啓発ポスター（一部）>



労務管理・健康確保措置に関する好事例

医師に対する適切な労働時間の把握に向けた取組事例【順天堂大学医学部附属浦安病院】

【具体的な取組内容④】

院内・院外における働き方改革推進体制の継続と各種推進施策の実施

【院内・院外における働き方改革推進体制の継続】

1. 院内委員会による体制整備

- 医師の働き方改革に着手した当初より働き方改革を推進するための課題に応じたスモールWGを設置し、継続的に協議している。

①働き方改革統括・時短WG（全職種で構成）

⇒月次の職員の労働時間数を確認し、対策を協議している。

②推進WG（全職種で構成）

⇒タスクシフトに対する状況や問題点、厚生労働省が推進するタスクシフトシェアに対する目標・進捗を報告してもらい、全職種で共有できるようにしている。

③医師の働き方WG（救急診療科、産婦人科小児科、内科、外科等の医師、安全衛生担当看護師、職員課で構成）

⇒医師の働き方・時間管理について各科の状況や更なる改善に向けた方策について議論している

2. （外部資源）勤改センターの活用

- 当院では従前より勤改センターの支援を受け、2023年3月に「医師労働時間短縮計画」を策定した。その後も勤改センターと月に1度会議を行い、現状の共有や現状を踏まえた「医師労働時間短縮計画」の見直しの必要性等を協議している。また、勤改センターの社労士に院内で医師向けの勉強会の開催等も随時依頼している。

【取組を運用している中で生じた課題と対応】

新任医師への意識醸成

- 在任医師に対しては、これまでの院内情報発信によって、働き方改革の取組に対する理解や意識の定着が進んでも、異動によって新しく赴任した医師については院内取組に関する意識の醸成が難しい。
- 医師によって、働き方改革そのものに対する理解や取組に温度差があるため、病院における考え方や重要性の理解を図るために各種通知・ポスターやポータルサイトによる継続的な情報発信とアプローチの在り方を検討している。

研修医の適切な労働時間管理

- 研修医は業務に関するガイドライン・院内ルールの理解不足による勤務記録の不備が生じるケースがあったため、研修医の残業申請はシステム管理から紙申請・科長のサインを必須とする運用に変更し、勤務記録の正確性向上及び院内ルールの理解促進を図っている。

部署におけるタスクシフトシェアに対する取組度合いの相違

- タスクシフトシェアについては、部署によって厚生労働省が推進するタスクシフトシェアに対する目標・進捗取組達成率が異なっている。そのため、更なる取組推進を考慮WGで全体的に共有を行いつつ、取組達成度に応じて個別に職種を分けて協議をしている。

労務管理・健康確保措置に関する好事例

医師に対する適切な労働時間の把握に向けた取組事例【順天堂大学医学部附属浦安病院】

【現場職員の声】



医師
責任者クラス

今まで勤務管理は各医師に委ねていたがweb勤怠を導入し、各所属責任者の承認が必要となった。非常に面倒になった反面、勤務管理の正確性は従前の自己申請よりも向上した。

労働時間は稼働とのバランスがあり、減らせばいいというだけではないので、今後も検討課題である。診療以外の業務も多いので、事業所全体で見直さないといけない。



医師
中堅

勤務上限時間や外勤など、考慮しなくてはいけない要素が多くなり、医局全体での勤務が組みづらかった。特に外勤は各個人に委ねられており、正確な数値を把握することは難かった。

しかし、働き方改革に伴い、病院全体で勤怠システムが変わったり、頻回に情報発信があるので、各医師の認識は変わってきたように思う。



医師
若手

働き方改革に伴い、web勤怠も導入され、従前よりも勤務を正確に把握できるし、働いた分だけ賃金が支給されている実感が湧いた。



人事担当

病院として勤怠管理システムを導入したり、情報発信を頻回に行ったり、面接指導を行ったりはできるが、最終的には各科、各医師の裁量に委ねられる。これだけをやれば残業減るといった方策は今のところ全くない。このため、継続的に情報発信をして、認識を浸透させることが重要である。

全職員を対象とした院内業務の見直しによる業務改善に関する好事例
業務フロー図を作成することで院内業務の見える化を進め、業務改善を図った取組事例 【今村総合病院】

📌 業務マネジメント：業務体制・業務内容の見直し



- ・ 公益財団法人（鹿児島県鹿児島市）
- ・ 高度急性期機能、急性期機能、回復期機能
- ・ 病床数428床（高度急性期病床79床、急性期病床251床、回復期病床50床、精神病床48床）
- ・ 職員数1,085名（医師177名、看護部490名、医療技術職254名、事務職員等164人）

【業務改善に取り組むまでの経緯】

- ・ 各部署のセクショナリズムが強く、看護部やコメディカルそれぞれのやり方で業務を進めており、どの職種も自身の部署以外の業務を把握できていないことによる漠然とした問題意識があった。
- ・ 理事長からは「院内にある無駄を改善するために、まずはブラックボックス化された業務を見える化するべきだ」との意見もあった。
- ・ 新棟建築・増床への対応として「新病院建築プロジェクト」を立ち上げており、これを契機に古い体質から脱却し、新しい取組を始める機運が高まっていたこともあり、新しく経営幹部の協力を得ながら院内業務を見える化し、業務改善を進めることとした。

【取組概要】

- ・ 業務フロー図を作成し、院内業務の見える化により業務改善を実施した。
 - 業務フロー図の作成支援に係る研修会の開催：医師、看護師、コメディカル、事務職等の多職種で構成される業務フロー推進委員会を組成。委員会メンバーが中心となり、職員が業務フロー図を作成できるようになるための研修会を開催。研修会では、「カレ」を作ることを例にプロセスの詳細化を行うことで効率化や品質の向上を図った。
 - 研修会開催後の伝達講習や勉強会の開催：研修後は研修参加者が各部署で伝達講習や勉強会を複数回開催することにより、勉強会参加職員が業務フロー図を作成できるようになるまでになった。
 - 業務フロー図を活用した業務改善：業務フロー図を活用し、①無駄の削減、②業務の集約、③業務の順序の入替え、④業務の簡略化の検討を進めた。その結果、重複していた帳票類の作成業務をなくすことで業務の省力化や、非常勤医師が執刀するための事務職員による一部調整業務の省略などの業務改善を行うに至った。

全職員を対象とした院内業務の見直しによる業務改善に関する好事例
業務フロー図を作成することで院内業務の見える化を進め、業務改善を図った取組事例 【今村総合病院】

【院内業務見える化の進め方】

- ・ 業務フロー推進委員会を組成
 - 2015年に業務フロー推進委員会を立ち上げ、業務の見える化と委員会の運用について検討を開始した。委員会が主導となり、全職員が業務フロー図を作成できるようになることを目標に定めた。

業務フロー推進委員会構成メンバー		
医師（診療部長）		
看護師 （副師長）	診療情報管理士	医師事務 補助課 （課長）
薬剤師	臨床工学技士 （主任）	データマネジメント 室 （室長）
作業療法士 （科長）	システムエンジニア	総務課 （主任）

- 委員会メンバーが行っている業務を用いて業務フロー図を作成した。業務フロー図を作成したことにより、多部署にまたがり、煩雑となっていた業務が整理された。
- どの業務プロセスで課題が生じているか、業務のどの部分で無駄が発生しているかを視覚的かつ具体的に把握できるようになった。

・ 有志職員への研修会の開催

- 委員会メンバーである診療部長が講師となり、委員会に所属していない職員のうち、業務改善に協力してくれる職員に対して、業務フロー作成に向けた研修会を開催。研修会に参加した職員が各所属部署で伝達講習や勉強会を開催し、業務フロー図の作成方法を勉強会参加職員間で共有していった。

・ 業務フロー図作成に係る研修会の開催

- 2020年以降は委員会メンバーや業務改善に意欲的な職員が中心となり、全職員を対象とした研修会を開催している。研修会では「カレを作る」といった誰でもイメージしやすいフローを例に、業務フロー図の作成手順を説明を行い、グループワークで業務フロー図の作成を行った。
- 研修後は参加者が各部署で伝達講習や勉強会を開催し、実際の業務を用いて次のスライドのような業務フロー図を作成することによる業務の見える化をしている。各部署で開催される勉強会は1回だけでなく複数回開催するため、全職員が業務フロー図を作成できるまでに至っている。

【研修風景】



全職員を対象とした院内業務の見直しによる業務改善に関する好事例
業務フロー図を作成することで院内業務の見える化を進め、業務改善を図った取組事例 【今村総合病院】

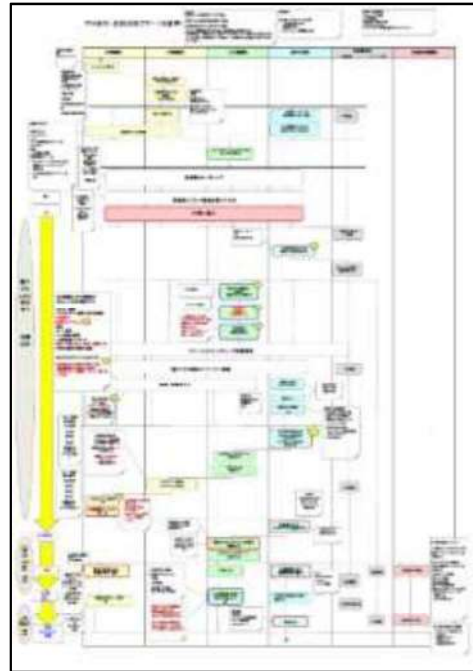
【業務フロー図を活用した業務改善の検討】

- 業務フロー図を活用した業務の無駄の削減など業務プロセスの見直し
 - 業務の無駄を洗い出し：勉強会や職員間の話し合いによって、業務フロー図を確認し、日常業務の無駄を洗い出すことにより、 unnecessaryな業務をなくした。
 - 業務プロセスの見直し：無駄の削減や順番の入替え、簡略化を進めた。職員が日常業務で煩雑と感じる箇所にポイントを絞り、効率化の検討を行った。
 - 改善例：実際の業務についてフロー図を作成し、業務改善した一例として、外部の非常勤医師が執刀する際の各部署への連絡を医師事務作業補助課に集約したことにより、全事務職員の調整業務時間の短縮することができた。

改善した業務の一例

<ul style="list-style-type: none"> 非常勤医師が執刀するための事務職員による調整業務のうち、一部の職員間の連絡調整を省いた。
<ul style="list-style-type: none"> 地域医療連携業務を整理したことによって、患者の受け入れ、相談時間の拡充やホットラインの設置など、経営改善に繋がる取組みを開始した。
<ul style="list-style-type: none"> 各部署で同じ帳票類を作成していたものを一部署が作成し、他部署に展開するようにすることによって、院内の無駄な業務を省いた。
<ul style="list-style-type: none"> 電話交換手が受けた地域医療機関や患者からの電話は、業務フロー図によって以前よりも適切な担当部署に繋がれるようになった。

【職員が作成した業務フロー図】



全職員を対象とした院内業務の見直しによる業務改善に関する好事例
業務フロー図を作成することで院内業務の見える化を進め、業務改善を図った取組事例 【今村総合病院】

【継続的に取組みを実施・運用するために行った施策】

- 職員が作成した業務フロー図を審査する体制を構築した
 - 院内ポータルサイトを活用し、職員が作成した業務フロー図を業務フロー作成委員会が審査する体制を構築した。職員から提出された業務フロー図は評価項目に従い、評価される。業務フロー図に関するフィードバックも受けることができるため、業務フロー図を改良することに繋がっている。

<業務フロー図の評価項目>

業務フロー図の評価項目	
N#1	業務フローの前提条件が明確になっている
N#2	フロー図の記号が正しく使われている
N#3	全体を通して業務フローに統一性がある
N#4	実際の業務との統一性がある

- 他部署の業務フロー図を参考可能とした
 - 職員が作成し、業務フロー作成委員会の審査を経た業務フロー図は院内ポータルサイト上にアップロードされ、誰でも閲覧できるようにしている。職員は、アップロードされた業務フロー図を参考にしながら部署の業務フロー図の新規作成やブラッシュアップに努め、分かりやすく効率的な業務フロー図の作成を目指すことができています。
- 業務フロー図を業務マニュアルの一部とした
 - 業務フロー図には各部署の業務が標準化され、無駄が省かれたものとして整理されているため、中途入職を含む新人職員のマニュアルとしての機能も果たしている。

【課題とその改善方法】

- 業務改善に消極的な職員の理解
 - 2020年の対象者拡充以降は業務の見える化と業務改善の重要性を理解しているが、日々の業務に追われ、業務フロー図の作成や業務改善を検討するための時間と労力を費やすことに難色を示したり、「業務改善は重要であるが緊急ではない」と捉えたりする職員もいた。



課題解決に向けた改善方法

- 業務を見える化し、業務改善することによって短時間で業務を終わらせることができるため、職員個人のプライベートの充実や時間外労働時間の削減により、病院経営の安定化に繋がることを説明した。また、業務改善する必要性を理解してもらうために、経営層が業務を可視化する必要性と業務改善について、院内会議や院内ポータルを活用しながら丁寧に説明し、理解を促した。

【業務フロー図の審査風景】

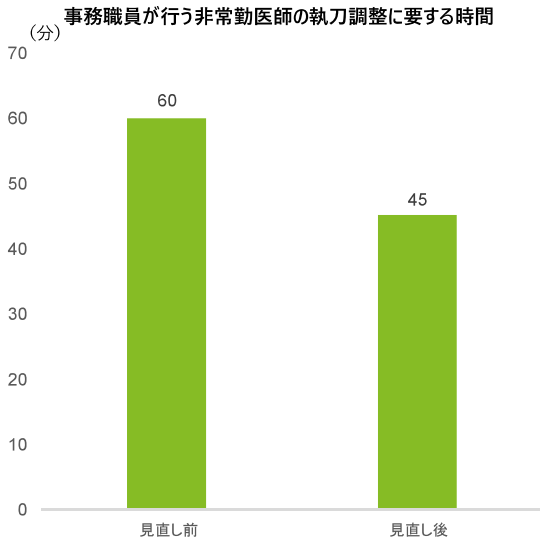


全職員を対象とした院内業務の見直しによる業務改善に関する好事例
業務フロー図を作成することで院内業務の見える化を進め、業務改善を図った取組事例 【今村総合病院】

【業務改善による取組効果】

業務を見える化し、業務改善を進めたことで業務時間が短縮された

- 非常勤医師が執刀する手術の調整業務のフロー図を作成し、一部の職員間の連絡調整を不要としたことなどにより、事務職員の調整業務時間が減少した。



【現場職員の声】



リハビリ科職員

“業務フロー図作成の研修会に参加し、業務フローの意義について理解できるようになった。実際に業務フロー図を作成し、業務の見える化をしたことで業務の無駄が見つかった。業務をなくした時間で患者に向き合う時間が増えた。”



事務職

“業務フロー図作成では、規定を参照し、業務の基本に戻るように心掛けた。業務フロー図を確認しながら部署内でどうすれば業務効率化できるか検討し、部署間でのやり取りにおいて複雑化していた部分をシンプルに変更したことで業務を進めやすくなった。”



事務長

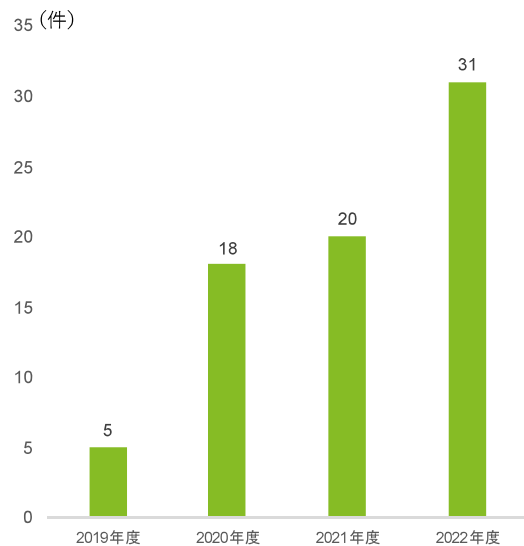
“業務効率化を進めたことで、医師・看護師・事務職員のそれぞれが専門性の向上に繋がられている。また、職員のコスト意識が高まっており、会議を短時間で終わらせるように工夫するようになった。結果として以前と比較して委員会の時間は半分程度になり、出席者も増加している。”

全職員を対象とした院内業務の見直しによる業務改善に関する好事例
業務フロー図を作成することで院内業務の見える化を進め、業務改善を図った取組事例 【今村総合病院】

【継続運用を目的とした取組みに対する効果】

業務フロー図の審査件数

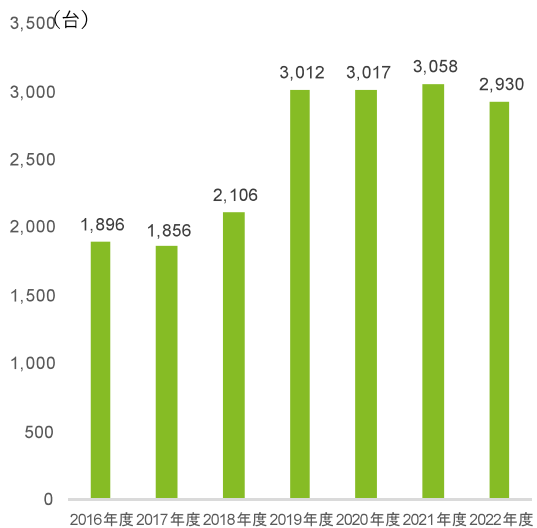
- 職員が作成した業務フロー図は業務フロー作成委員会が審査している。業務フロー図の審査件数は年々増加しており、当院で業務の見える化が浸透してきていると考えられる。



【業務改善による副次的効果】

救急車受入台数

- 地域医療業務を効率化したことにより、新たにホットライン設置した。ホットラインを経由して搬送された患者数は年々増加し、地域の救急医療にも貢献できていると考えられる。



全職種を対象とした人材確保・職員の定着に関する好事例 職員の一人ひとりに合った働き方を選択できる制度と副業制度を整備した取組事例【明和会】

働きやすさ確保に向けた風土・環境整備：組織風土醸成



- ・ 医療法人社団（広島県廿日市市）
- ・ 病床数120床（大野浦病院120床）
- ・ その他事業所（ラ・メール大野、さくらす大野、訪問看護ステーションさくら、通所介護、通所リハビリ、居宅介護支援事業所）
- ・ 職員数184名（医師6名、看護師60名、医療技術職48名、介護職57人、事務職員等13人）

【働き方改革に着手するまでの経緯】

- ・ 当該法人は摂食嚥下訓練などに注力しており、広島県外からも患者の受け入れを行っていたが、人材流出が課題であり、離職率が10%を超えるようになっていた。離職率増加に伴い、職員採用業務も増加し、負担となっていた。
- ・ 離職率上昇の状況を打破するために、法人の制度や仕組みを変えていかなければならないと考え、2018年から法人内の働き方改革に向けた取組を開始。2019年から職員が働き方を選択できる制度と副業制度の導入を開始した。

【取組概要】

職員のライフスタイルに合わせた勤務形態を整備した以下の取組を実施

・ 4つの働き方を選択できる制度の導入

- 36協定の範囲内で「標準型」、「準ワーク重視型」、「ワーク重視型」、「夜勤専任型」の4つから半年ごとに自己申告で働き方を選択する制度を導入。
- 「準ワーク重視型」、「ワーク重視型」、「夜勤専任型」を選択した職員について健康への負担や体調の変化がないか面談を通し確認している。

・ 副業制度の導入

- 職員に能力を最大限活かしてもらうために、従業員の新たな知識・スキルの習得・挑戦、自己実現や所得の増加によるモチベーションの向上やプライベートの充実を目的に副業制度を導入。

標準型：年間休日120日以上で当法人の通常のワークスタイル。仕事も私生活もバランスよく過ごせる勤務体系となっている。

ワーク重視型：標準型より24日多く働くワークスタイル。知識技術を身につけたい、収入を増やしたいといった方が選択している。

準ワーク重視型：標準型より14日多く働くワークスタイル。ワーク重視型の勤務日数では多いと考える方が選択している。

夜勤専従型：夜勤が中心の働き方で、日勤は月に2日程度。日中に自由に使える時間が欲しい、収入を増やしたいと考える方が選択している。

全職種を対象とした人材確保・職員の定着に関する好事例 職員の一人ひとりに合った働き方を選択できる制度と副業制度を整備した取組事例【明和会】

【取組方針の決定】

- ・ 職員に向けたアンケートを実施し、当該法人の職員が希望する働き方の把握に努めた
 - アンケート調査は経営担当部署が主導：当該法人の勤務環境を把握するために、経営担当部署が主導となり、2018年からアンケート調査を実施することとした。アンケート設計は県主催の働き方改革企業内推進人材育成事業で実施された従業員意識アンケート調査の内容を参考にした。
 - 現場職員の声：上記で設計し、実施したアンケート結果より、職員が以下の内容を要望していることが分かった。
 - ・ 仕事とプライベートのバランスを取りつつも、自身の専門性を高めたい職員が多いこと
 - ・ 規定の人員配置人数は充足しているが、受け入れる患者が重症化していることもあり、スタッフの不足感が強いこと上記結果に加えて、「子育て中は仕事をセーブしたい」、「スキルアップを図りたい」、「もっと収入を得たい」といったような声も聞かれた。
 - 方針の決定：各職員が置かれている環境により、働き方に関する考えも異なっているため、職員の働き方は職員自身が選択可能な制度と副業制度を導入することを目指した。
- ・ 職員の働き方に選択肢を増やすことを職員に周知するとともに制度設計を進めた
 - 組織的な取組であることを周知：
当該法人の会長が、
 - ・ 職員の働き方に選択肢を増やし、職員が働きやすい環境を整備することにより、人材確保・職員の定着を目指すこと
 - ・ 副業制度を導入し、職員が新たなスキル取得できる環境を整え、新しいモチベーションの向上を目指すこと以上を宣言し、これらの制度を組織全体として取り組むことの意味を表明した。
 - 職員の不安解消：
職員からは、
 - ・ 近隣の医療機関で同様の取組実績がないこと
 - ・ 部署ごとに人員配置に偏りが生じることなどの不安感があった。
職員の不安感を解消するため、職員の質問とその回答をすべて開示し、社会保険労務士と相談の上で回答した。
また、職員からあった提案については、実現可能か否かを同じく社会保険労務士と相談した。

全職種を対象とした人材確保・職員の定着に関する好事例
職員の一人ひとりに合った働き方を選択できる制度と副業制度を整備した取組事例【明和会】

【働き方を選択できる制度について】

- ・ 制度の導入
 - アンケート結果を踏まえ、今までの働き方である「標準型」に加えて、新しく36協定の範囲内で「ワーク重視型」、「夜勤専任型」の3つから自己申告で働き方を選択する制度を導入した。
 - 「標準型」を選択して勤務している職員を除き、健康への負担・体調の変化などがないかを、2カ月に1度の面談で細かくチェックしている。
 - 導入当初、当該制度は1年ごとに見直しが可能とした。
- ・ 導入後に判明した課題
 - 働き方の選択制度を利用する職員利用者数が当初想定していた人数よりも少なかった。
- ・ 課題解決に向けた対応方法
 - 働き方の選択制度を利用しない理由を把握：制度導入当初は標準型で働く職員は全体の約9割であった。働き方の選択制度を利用していない職員に理由をヒアリングすると「ワーク重視型を選択し仕事とプライベートを両立できるのか」といった不安感や標準型とワーク重視型の間にもう一つ選択肢を増やしてほしいとの意見が挙げられた。
- ・ 課題解決に向けた対応方法
 - 働き方の選択肢を増やした：当初は3つ（標準型・ワーク重視型・夜勤専任型）から働き方を選択していたが、意見を踏まえ、社会保険労務士に相談しながら調整し、2020年から準ワーク重視型を増やした。

- ・ 運用の調整
 - 働き方の選択制度の変更：働き方の選択制度については当初1年ごとに見直す運用としていたが、職員のライフスタイルは1年よりも短いスパンで変わってしまい、1年間契約を見直しできないことは不自由との意見から、現在は半年で選択を見直すこととしている。
 - 新しい人員を採用することは容易ではないが、同一部署内では時間帯によって人員の過不足があったため、働き方の選択制度を利用し、1日の業務で人員を平準化して対応することで人員不足の解消を進めている。

【働き方（ワーク重視型・準ワーク重視型・夜勤専任型）に関する規定】

	ワーク重視型	準ワーク重視型	夜勤専任型
対象者	看護師・介護士・コメディカル・事務職		看護師・介護士
	科長・主任・副主任・一般職員		一般職員
勤務日数	標準型より12日勤務日数が多い	標準型より7日勤務日数が多い	夜勤が主で勤務日数平均2回
副業	副業可能		
契約期間	半年（4月～9月、10月～翌年3月）		

全職種を対象とした人材確保・職員の定着に関する好事例
職員の一人ひとりに合った働き方を選択できる制度と副業制度を整備した取組事例【明和会】

・ 副業制度について

- 職員の能力を最大限活かしてもらうために、従業員の新たな知識・スキルの習得・挑戦、自己実現や所得の増加によるモチベーションの向上やプライベートの充実を目指し、副業制度を導入した。
- 副業は法人外で職員が見つけた副業と法人内の他施設での副業がある。副業制度では情報漏洩を防いだり、過労などによる体調不良を防いだりするために、管理者と事前に調整した上で合意した副業のみとしている。

【副業実績例】

	実績
医師	地域内での健康に関するセミナー講師
看護師	医療介護制度の仕組みに関するセミナー講師
介護士	障がい者グループホームでの介護
コメディカル	一般企業での健康支援や健康相談
事務職員	介護施設での事務処理

- ・ 運用の調整
 - 副業制度のルールを緩和：当初は同一地域・業態の就業を禁止していたが、障がい者施設やクリニックを副業先としたいという意見もあったため、現在は施設管理者と話し合い、合意したものを副業可能としている。

【取組をさらに浸透させる施策】

- ・ 当該法人の制度について繰り返し発信
 - 院内会議やYouTubeによる発信：当該法人の制度を職員に根付かせるために、会長が経営会議といった院内会議や YouTubeによる経営方針説明会など様々な手段を用いて制度について周知した。
 - 中間管理職から現場職員に説明：経営層の発信内容は現場職員に届きにくいと考えたため、制度を設計した目的や具体的な制度の内容を会長から中間管理職に丁寧に説明を行い、中間管理職から現場職員に説明を行った。
- ・ 現場職員の意見を制度に反映
 - 制度の設計は経営層が行ったが、制度に対し職員にアンケートを実施したり、職員との意見交換を実施したりすることで、少しずつ現場職員の意見を制度に組み込んだ。

YouTubeを活用した職員への発信

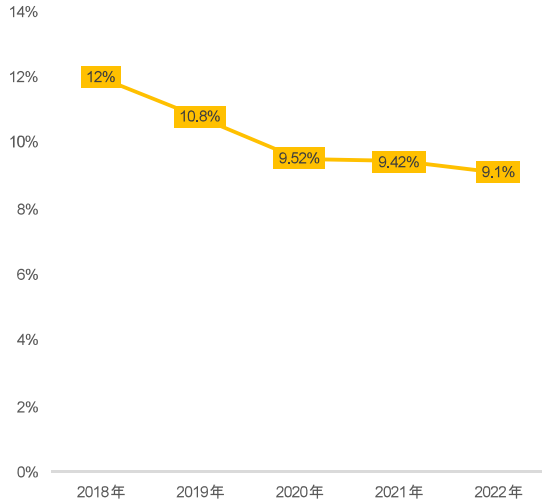


全職種を対象とした人材確保・職員の定着に関する好事例
職員の一人ひとりに合った働き方を選択できる制度と副業制度を整備した取組事例【明和会】

【取組効果】

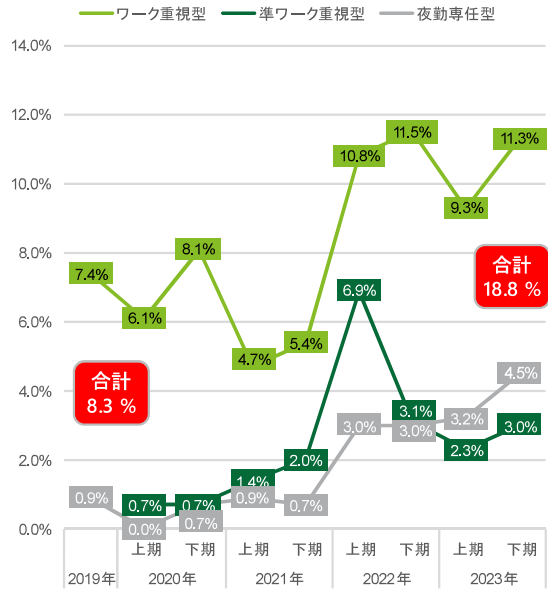
法人の離職率

- 働き方の選択をできる環境整備を構築したことにより当法人の離職率は減少傾向にある



働き方の選択制度の利用者割合

- 働き方の選択制度を利用する職員は増加傾向にあり、ワーク重視型を選択する職員がもっとも多い

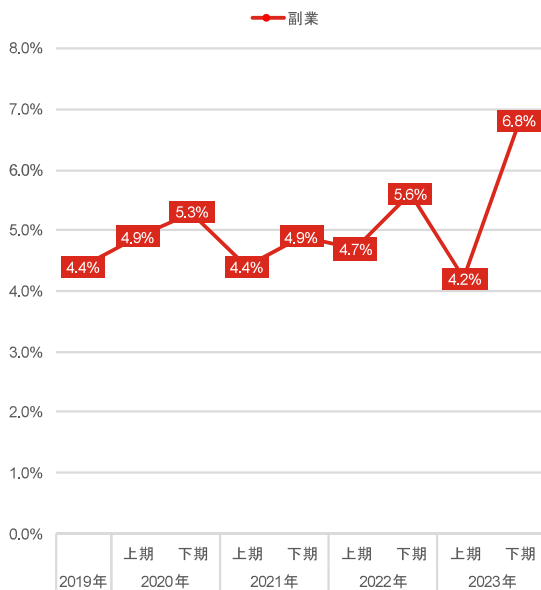


全職種を対象とした人材確保・職員の定着に関する好事例
職員の一人ひとりに合った働き方を選択できる制度と副業制度を整備した取組事例【明和会】

【取組効果】

副業制度の利用者割合

- 副業制度を利用する職員も増加傾向にある



【現場職員の声】



看護師

“ワーク重視型で勤務しているが、まだまだ体力もあるので問題なく働くことができている。標準型よりも勤務日数が多いため、患者の状態を察知できる回数も増えた。看護師として成長でき、収入も増えたので充実できている。”



事務職員

“副業制度を利用して、月に2回程度、住居型の介護施設で事務処理などを行っている。副業での業務は普段の業務とは異なり、直接入居者の方と触れ合う機会が持てるため喜びを得られることがある。自身のもっているスキルを副業先で活用し、改善の提案などができることもやりがいに繋がっている。”



会長

“当院の課題に対し経営層が取り組みを進めていくには、職員に対し丁寧な説明を何度も繰り返すことが重要である。離職率低減や職員の働きがい向上に向け、働き方の選択制度や副業制度を導入し、爆発的に改善されたのではないが、少しずつ人材も増え、法人も成長できている。”

当直室・仮眠室・休憩室の環境整備に関する好事例 医師の当直室を改修した取組事例 【姫野病院】



- ・ 医療法人（福岡県八女郡広川町）
- ・ 急性期機能、回復期機能
- ・ 病床数140床（急性期病床70床、回復期病床70床）
- ・ 職員数542名（医師19名、看護部316名、医療技術職133名、事務職員等74人）

○当直室の概要
設置開始時期：2020年から
設備：当直室2室及び間接照明、洗面台、シャワー室、トイレ、パソコン、テレビ、Wi-Fi環境等
利用者：医師

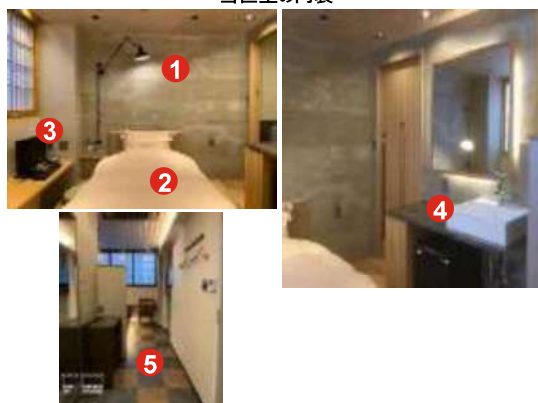
【当直室を改修しようと思ったきっかけ】

- ・ 以前の医師の当直室はベッドや休憩スペースはあったものの、窓がないなど落ち着くことができないような空間であり、快適な睡眠設備や当直中の作業スペースを設けるよう整備の要望があった。
- ・ 当直は主に非常勤医師が従事しており、今後非常勤当直医が集まらない可能性を危惧していた。
- ・ 睡眠設備や作業スペース等、他の病院に無い程快適な当直室に改修し、アピールすることで、当直医の充実を図ることとした。

【当直室の改善・工夫（ハード面）】

- ・ 「世界一の当直室」をコンセプトに他病院との差別化を図り、医師の当直に対するモチベーションを向上させる内装
 - ① 以前は真っ白な壁紙であったが、モダン調の壁紙にすることで落ち着きを感じられる空間へ改装した。
 - ② 以前は簡易ベッドを設置していたが、宿直室の改修を機に、快適に仮眠が取れるベッドとマットレスへ変更した。
 - ③ 当直時間に私的に利用出来るパソコンを設置した他、Wi-Fi環境を整備した。
 - ④ 当直室から出なくても、洗面台・シャワー・トイレといった水回りの設備を使えるように整備した。
 - ⑤ 土足禁止にすることで緊張を緩和するような仕組みとした。

当直室内装



当直室・仮眠室・休憩室の環境整備に関する好事例 医師の当直室を改修した取組事例 【姫野病院】

【当直室の改善・工夫（ソフト面）】

- ・ 医師の対応時間を極力短くすることに加え、仮眠中の医師に対応をできるだけ求めないように以下の取り組みを実施している
 - **看護師による問診**：救急外来に運ばれた患者については、まず看護師が問診を実施する。医師がいなければならない状態であれば当直室に連絡が入るような運用としている。
 - **院内専用のチャットツールの活用**：院内では、チャットツールを活用し、看護師が指示を仰ぐようにしている。また必要に応じて写真も送信できるので、素早く適切な対応に繋がっている。
 - **急変時の対応の取り決め**：入院患者が急変した際に、看護師が対応する治療・処置の境界を事前に明確化した。

【当直室を改装したことによる効果】



病院長

“常勤医から「改装されたホテルのような当直室であれば当直したい」と手上げてくれる医師もあり、週の半分くらいは常勤医が当直するようになった。”

【宿直室を利用している医師の声】



“以前の当直室よりも素敵な空間となり、ホテルのような場所だからリラックスができ、しっかり休むことができています。内装も綺麗なため、当直へのモチベーションアップに繋がっている。快適な休息空間で集中力と効率を高めることや仕事の質を向上に繋がる。”



“当直室が完全個室となっているし、当直室の環境も良いため継続して当直をしたいと思う。救急の後や蘇生後の精神的な負担が強い時にこのような場所があると、精神的負担軽減に繋がる。”

当直室・仮眠室・休憩室の環境整備に関する好事例 看護師の仮眠室を新設した取組事例 【関西医科大学附属病院】



- ・ 学校法人（大阪府枚方市）
- ・ 高度急性期機能
- ・ 病床数751床（高度急性期病床751床）
- ・ 職員数1,948名（医師432名、看護師947名、医療技術職305名、事務職員等264名）

○仮眠室の概要
設置開始時期：2006年から
設備：リクライニングベッド72台及び空気清浄機
利用者：看護師

【仮眠室を設置するきっかけ】

- ・ 勤務内容によっては、身体的および精神的な負担が蓄積しやすく、看護師の交代制の勤務においても、適切な仮眠が不可欠である。このような場合を考慮し、看護師たちがナースステーションから少し離れて、リフレッシュできる環境を提供することが理想的との考えから、仮眠室の設置が提案された。



【仮眠室の工夫（ハード面）】

- ・ リクライニングベッド1台ごとにカーテンで仕切った仮眠室
 - ✓ 合計72台のリクライニングベッドを導入している。
 - ✓ 仮眠室は5階（約50平方メートル）と6階（約47平方メートル）に整備されており、それぞれナースステーションから約20～30m離れた静かな場所に設置している。
 - ✓ 隣とのプライバシーを配慮し、カーテンでベッド間を仕切っている。
 - ✓ 仮眠室を清潔に保つために、仮眠室内には空気清浄機を設置し、シーツは毎日交換している。予備の寝具もあり、看護師が自身で体温調整できるようにしている。
 - ✓ 室内は常夜灯でベッドの位置がわかる程度の明かりとしている。また、室温は適温になるように調整している。

新設した仮眠室



当直室・仮眠室・休憩室の環境整備に関する好事例 看護師の仮眠室を新設した取組事例 【関西医科大学附属病院】

【仮眠室の改善・工夫（ソフト面）】

- ・ 仮眠室に入室できる時間帯の制限
 - 仮眠室はカーテンで仕切られているものの、集団で使用することを考慮して、入室時間に制限を設ける方針とした。
 - 職員の仮眠時間を①22：00～24：00、②0：00～2：00、③2：00～4：00に固定し、可能な限り①～③の時間帯に仮眠をとるような運用にした。
 - 仮眠室の運用開始時からルールが浸透するまでは入口で当直師長が仮眠室の入退室のチェックを行い、快適な仮眠環境を確保した。
- ・ ナースコール連動式PHSの仮眠室への持ち込みを禁止
 - ナースコール連動式PHSを採用しており、職員間の連絡以外にも患者からの呼び出しでもPHSが鳴る仕組みとなっているため、仮眠を妨げないためにPHSの仮眠室持ち込みを禁止としている。

【仮眠室を利用している看護師の声】



“仮眠室はナースステーションから離れたところに設置されており、仮眠中に起こされることもない。気にせず休むことができるので、しっかりと休憩することができる。”



“仮眠室で安眠できなくとも、リクライニングベッドに横になるだけでも、朝方の勤務が楽になる。”

当直室・仮眠室・休憩室の環境整備に関する好事例 看護師の仮眠室を整備した取組事例 【藤田医科大学病院】



- ・ 学校法人（愛知県豊明市）
- ・ 高度急性期機能、急性期機能、回復期機能、慢性期機能
- ・ 病床数1,376床（高度急性期病床1,175床、急性期病床80床、回復期病床60床、慢性期病床10床、精神病床51床）
- ・ 職員数3,329名（医師668名、看護師1,522名、医療技術職703名、事務職員等436名）

○仮眠室の概要
設置開始時期：2015年から
設備：仮眠室46室
利用者：看護師

【仮眠室を設置することになったきっかけ】

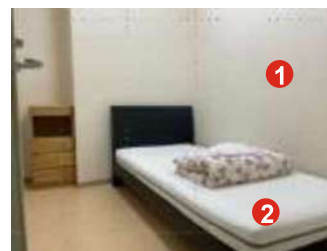
- ・ 新病棟に移転する前は、ナースステーションの中にソファベッドを並べただけの仮眠室であった。仮眠室はドアやカーテンで仕切られるのみであり、ナースステーションからのナースコールやモニター関連の音が響く中で仮眠や休憩を取る環境であった。
- ・ 新病棟へ移転する際に、看護部からは、看護師の交代制の勤務において十分に仮眠や休憩が可能な仮眠室を最重点として要望した。一つ目に仮眠室はナースステーションから離れた職員専用エリア（バックヤード）に設置すること、二つ目に個室であることを前提とし、仮眠室の整備を進めた。



【仮眠室の改善・工夫点（ハード面）】

- ・ 職員専用エリア（バックヤード）に整備した仮眠室は個室とし、寝具マットレスは上質で安眠できるものとした
- ① 個室になっているため、外の音が遮断され静かである。
- ② 設置されているマットレスは、心地よい眠りを徹底的に追及した高品質のマットレスのため、リラックスして仮眠することができる。また、仮眠室寝具はリネン担当者が毎日交換しているため、清潔に保たれている。

新しい仮眠室



当直室・仮眠室・休憩室の環境整備に関する好事例 看護師の仮眠室を整備した取組事例 【藤田医科大学病院】

【仮眠室の改善・工夫点（ソフト面）】

- ・ PHSの取り扱い：夜勤時に看護師各人に配布している PHSは仮眠室に持ち込ませず、仮眠以外の看護師のみが携帯するようにして、仮眠の妨げにならないようにしている。
- ・ 仮眠時間の確保：夜勤看護師の勤務時間12時間のうち、最低1時間を仮眠時間としており、病棟の状況に応じて最大3時間までは確保可能としている。
- ・ 仮眠の重要性を発信：夜間に勤務に対する身体への負担や、夜勤前後の過ごし方等に関する研修を実施し、仮眠の重要性を看護師に発信している。

仮眠の重要性を発信する研修会資料



【仮眠室を利用している看護師の声】



“旧病棟の仮眠室と比較すると、仮眠室の環境はとても良くなり、限られた仮眠時間でしっかり寝ることができるようになった。寝つきが良くなくても横になることでしっかりと休憩することができている。”



“仮眠室が個室のため、人の目を気にせずに仮眠することができている。勤務状況によっては3時間の仮眠が取れるので、早朝勤務時の眠気もかなり抑えられている。”
“ナースコール用のPHSや院内連絡用の携帯は、仮眠以外のスタッフが携帯し、対応することにより安心して仮眠や休憩することができる。”

当直室・仮眠室・休憩室の環境整備に関する好事例 仮眠室にカプセル型ベッドを導入した取組事例 【佐世保市総合医療センター】



- ・ 地方独立行政法人（長崎県佐世保市）
- ・ 高度急性期機能、急性期機能
- ・ 病床数594床（高度急性期病床183床、急性期病床387床、結核病床20床、感染症病床4床）
- ・ 職員数1,183名（医師166名、看護師665名、医療技術職160名、事務職員等172名）

○仮眠室の概要
設置開始時期：2023年から
設備：仮眠室40室及び間接照明、換気扇、USBジャック、Wi-Fi環境、空気清浄機設置等
利用者：看護師

【カプセル型ベッドを設置した仮眠室の整備したきっかけ】

- ・ センターは以前は3交代勤務制としていたが、看護師の要望もあり、変則2交代勤務制へ変更した。
- ・ 日本看護協会が長時間にわたる夜勤の場合に2時間以上の仮眠を推奨しているため、変則2交代制の勤務においても看護師が仮眠できる環境を整備することとした。
- ・ 限られたスペースで効率良くプライバシーが配慮されたベッド数を確保するため、カプセル型ベッドを設置した仮眠室を整備する方針とした。



【仮眠室の改善・工夫（ハード面）】

- ① カプセルベッド方式の個室空間を40床分設置した。仮眠室は看護部で登録された職員以外が解錠できないようにしており、仮眠室入り口扉の色はブルー（男性）とピンク（女性）に色分けしている。
- ② カプセル型ベッドの入り口にはロールスクリーンが設置されており、ベッド内に音や光がほとんど入ってこないようになっている。
- ③ 仮眠を取る看護師に快眠に安全と安らぎを与えることができるように、ベッドの内装は木目模様とした。

ベッドの外側



ベッドの内側



当直室・仮眠室・休憩室の環境整備に関する好事例 仮眠室にカプセル型ベッドを導入した取組事例 【佐世保市総合医療センター】

【仮眠室の改善・工夫（ソフト面）】

- ・ 看護師が安眠できるような更なる改善
 - アンケート調査を実施：仮眠室を利用している看護師に対し、アンケート調査を実施し、仮眠室での睡眠に関する課題の把握に努めた。
 - アンケート調査結果：アンケート調査では、全体的に仮眠室の利用に関する満足度が高かったが、一部の職員から無音の仮眠室に職員が入り出す際のドアの開閉音が気になるという声が聞かれた。
 - アンケート調査結果を踏まえた対応：ドアの開閉音が気になる職員が安眠できるように、仮眠室の入り口に貼紙を掲示し注意喚起を行った。

ドアの開閉音の注意喚起する貼紙



【仮眠室を利用している看護師の声】



“病棟から仮眠室に行ってもなかなか寝付けないこともありますが、そのような時でもプライバシーが配慮された空間で横になっているのでかなり休憩できている。”



“以前は病棟近くに休憩する場所があったが、看護師同士の会話やモニター音でゆっくりできなかった。病棟から離れた場所に仮眠室が整備されたことで以前より、かなりゆっくりすることができる。”

当直室・仮眠室・休憩室の環境整備に関する好事例 全職員を対象とした仮眠スペースを整備した取組事例 【東北大学病院】



- ・ 国立大学法人（宮城県仙台市）
- ・ 高度急性期機能、急性期機能
- ・ 病床数1,160床（高度急性期病床907床、急性期病床211床、精神病床40床、感染病床2床）
- ・ 職員数3,329名（医師646名、歯科医師158名、看護職員1,318名、医療技術職員455名、事務職員752名）

〇仮眠スペースの概要
設置開始時期：2023年から
設備：仮眠スペース1室
利用者：全職員

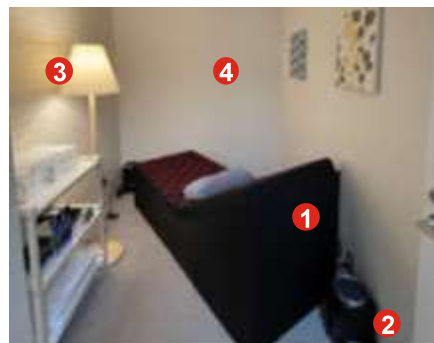
【仮眠スペース導入のきっかけ】

- ・ 2019年10月から「スマートホスピタルプロジェクト“Comfortable for All”」を開始し、持続的に質の高い医療を提供し続けるために、医師・看護師などの全ての職員が本来の業務に注力し、効率的かつ安全にやりがいのある医療に従事できる病院機能を備え、居心地の良い場所になることを目指している。
- ・ プロジェクトの一環として「インシデントリスクの抑制」、「生産性の向上」、さらには職員の「ウェルビーイング実現」のために、院内に仮眠スペースを設置し、昼間の短時間の仮眠で疲労回復やパフォーマンス向上に向けた健康増進に取り組むこととした。



【仮眠スペースの改善・工夫（ハード面）】

- ・ 病棟の使用されていないスペースに快適かつ効率的な仮眠がとれるスペースを設置した
 - ① ベッド：仮眠に最適な傾斜をつけた専用ベッドを設置した。ベッドには質の高いマットレスを採用している。
 - ② スピーカー：脳の活動を抑え、リラックス効果を高めるために、自然音が流れるスピーカーを設置した。
 - ③ 照明：オレンジ色の色味で温かみを感じさせるスタンド照明を設置し、リラックス効果を高めている。
 - ④ 壁と床の色：真っ白だった壁と床のクロスや床材を張替え、黄味がかった温かみのある空間を作り出した。



当直室・仮眠室・休憩室の環境整備に関する好事例 全職員を対象とした仮眠スペースを整備した取組事例 【東北大学病院】

【仮眠スペースの利用に向けた改善・工夫（ソフト面）】

- ・ 仮眠スペースの利用率向上に向けた取り組み
 - 仮眠スペースの試験的利用：仮眠スペースをICU病棟近くの使用されていない部屋に設置することとしたこともあり、まずはICU病棟で勤務する看護師を対象を絞り、仮眠スペースを利用してもらうようにした。
 - 仮眠の重要性に関する情報発信：看護部長から全看護師長に対し、短時間の仮眠を取ることによって、疲労回復やパフォーマンス向上等の効果が期待されることを説明し、スタッフの仮眠スペースの利用を促した。
 - 仮眠スペースの利用対象を拡充させた：ICU病棟の看護師が徐々に仮眠スペースを利用するようになってきたことから、ICU病棟に勤務する医師やコメディカル職員にも利用できるように運用を変更した。

【仮眠スペースを利用している職員の声】



医師

“実際に昼寝で完全に横にならず寝だけでも、再びもとのトップパフォーマンスの状態に戻ることができた。その一方で、持ち場を短時間でも可能な範囲で離れ、思い切った15分程度の仮眠を取るという習慣が日常的になるには心理的・物理的なハードルを解決する必要があるといった課題は残っている。”



看護師

“持ち場を離れることに少し抵抗があったが、実際に仮眠スペースで昼寝をしてみるとスッキリして、午後の業務パフォーマンスもよくなったように感じる。”



コメディカル

“昼寝の習慣がなく初めは落ち着かなかったが、仮眠スペースのBGMや明るさの効果もあって、徐々に寝付けるようになった。仮眠後の会議はいつもより集中して参加することができている。”

エ 取り組みを紹介する動画





医療勤務環境改善に関する好事例の紹介

院内業務の見直しにより、業務改善を行った事例

公益財団法人慈愛会
今村総合病院



医療勤務環境改善に関する好事例の紹介

全職種を対象とした人材確保・職員の定着に関する事例

大野浦病院