

医療スタッフの 勤務環境改善等に向けた取組事例集



平成26年2月

発行：山梨県における医療分野の「雇用の質」向上企画委員会

編集：厚生労働省 山梨労働局 労働基準部監督課

医療スタッフの勤務環境改善等に向けた取組事例集

医療スタッフの勤務環境の改善等に当たっては、各医療機関でその実情に即した取組を行うことが重要ですが、こうした現場での取組を検討するに当たり参考になると考えられる県内の事例を以下のとおりまとめました。

医療スタッフのみなさまの勤務環境の改善にご活用いただければ幸いです。

目 次

事 例 内 容	ページ
病院 A :【ア】【カ】 「退院に向けての計画表」による情報共有システム	4
病院 B :【ア】【イ】【ウ】 看護職における日勤リーダー業務の平準化・申し送りの圧縮	5
病院 C :【ア】【エ】 診療情報担当者、ケアワーカーの活用 / 保育園開設	7
病院 D :【エ】【カ】 医師の雇用確保のための病中児保育と学童保育の実施・ 医師事務作業補助者の活用	9
病院 E :【ア】【イ】【エ】【オ】 看護師の多様な働き方を可能とする労働環境の整備・ 病棟クランクによる看護師の事務作業の軽減・ 退職して現在は勤務していない潜在看護師の発掘	11
病院 F :【ア】【ウ】【エ】 申し送り時間短縮による時間外勤務の削減・ 短時間正職員制度の導入・病院利用者の採用	13
病院 G :【イ】【エ】【オ】【カ】 院内保育の拡充・看護補助職の看護師養成と再就職促進・ 医師の業務にかかる負担軽減策について	15
病院 H :【ア】【イ】【エ】【オ】 サービス向上委員会と看護師の労働環境の整備	17
病院 I :【イ】【オ】 2 交替制勤務における時差出勤制度・看護師確保のための育成/施策	19

事 例 内 容	ページ
病院 J :【ア】【イ】【エ】【オ】【カ】 看護師確保・定着促進プロジェクトチームの活動	2 1
病院 K :【イ】【カ】 2 交替 / 3 交替制の混在するシフト制度導入・ 夜勤における休憩の改善・医師事務作業補助者の活用	2 3

注 1) 目次および各取組事例の冒頭に【 】で記載されている記号は、本事例集 3 ページの 収集のテーマ の該当記号を示すものです。

注 2) 病床数および医療スタッフ人員数の区分は、次の通りです。

病床数：「0～99床」「100～299床」「300床以上」

医療スタッフ人員数：「1～9名」「10～49名」「50～99名」「100～199名」「200～299名」「300名以上」

看護職員数については、看護師、准看護師の合計です。

収集のテーマ

ア． 所定外労働の削減や年次有給休暇の取得促進についての取組事例

イ． 当直、夜勤・交替制勤務の負担軽減についての取組事例

ウ． 労働時間管理の適正化の取組事例

エ． 仕事と家庭の両立支援や、短時間正職員制度の導入に関する取組事例

オ． 医療従事者を確保するための効果的な求人に関する取組事例

カ． 医師の働きやすさや所定労働時間の削減にかかる取組事例

	ア	イ	ウ	エ	オ	カ
病院 A						
病院 B						
病院 C						
病院 D						
病院 E						
病院 F						
病院 G						
病院 H						
病院 I						
病院 J						
病院 K						

本表は編者において分類したものです。

病院A :【ア】【カ】

～ 「退院に向けての計画表」による情報共有システム ～

1. 病棟クラーク活用による医師・看護師の事務処理軽減

取組のきっかけ・取組実施前の状況

以前より医事課職員が病棟で医事課の業務を行っていましたが、医師・看護師からの要望と医事課職員の業務拡大を図りたい病院のニーズが一致しました。

取組の内容

病棟毎に配置された医事課の職員1名が、従来は医師・看護師が行っていた事務業務の一部を行っています。本職員(病棟クラーク)は、医師事務作業補助者の資格は有してはならず、医師には「業務に関する責任は、あくまで医師にある」旨を徹底し、運用しています。なお、病棟クラークは、定期的に医事課の職員間でのローテーションで担っています。

取組実施後の効果

医師、看護師が、事務業務の一部から解放され、本来業務により専念できるようになりました。

今後の課題

将来の展望として、医師事務作業補助者の資格取得者を配置することで、補助業務の責任と範囲を拡充し、医師、看護師の業務の効率化を図りたいと考えています。

2. 「退院に向けての計画表」による情報共有システム

取組のきっかけ・取組実施前の状況

治療に関係する職員の間での相互の連絡、確認業務が煩雑で時間を要するため、3年ほど前に看護師の発案で改善に取り組みました。

取組の内容

医師、看護師、各療法士、医療相談員、管理栄養士が、各患者に対する治療に関する内容・スケジュールを統一様式の計画表に記入して、その計画表を確認すれば患者の回復の変化と各部署がいつ何をするのが一目瞭然になっています。

なお、この計画表は、治療関係職員のみならず、「患者用・家族用」としても作成されているので、インフォームドコンセントの観点からも有用と考えます。

取組実施後の効果

本計画表では、患者を含めた院内関係者が治療情報を共有することによって、治療関係職員間で重複する確認作業が削減され、チームの連携が強化された結果、スムーズかつ確実な治療が実現できるようになりました。

今後の課題

本計画表の活用状況を看護協会等、院外に紹介することを考えています。

病院の概要

病院機能	一般療養	病床数	100～299床
医師	常勤: 1～9名 非常勤: 50～99名	看護職員	常勤: 10～49名 非常勤: 10～49名
看護補助者	常勤: 10～49名 非常勤: 1～9名		

1. 看護職における日勤リーダー - 業務の平準化

取組のきっかけ・取組実施前の状況

一昨年頃、役職者の業務や組織の改編がありました。それに伴って、各看護職の業務負担が増加する可能性が出てきました。

そこで、この取組を行った部門内では、各看護師の負担増加を少しでも減らすには何が問題か、そしてどのようなことをすべきか、ということについてミーティングがもたれました。

結果として各看護師が効率的に業務を行うためには、リーダーが一日の流れをしっかりと把握し、的確な業務指示を出すことが重要であると考え、日勤リーダーの業務を精査することになりました。

取組の内容

日勤リーダーの業務精査については以下の手順で行いました。

- (1) まず、日勤リーダー業務を洗い出しました。
- (2) 洗い出した業務をリスト化しました。リストを見ればどのスタッフでも日勤リーダー業務ができるようにリーダーの一日の業務を時系列で記述しました。
- (3) 適宜リストの見直しも行き、新たに以下の業務を追加しました。

業務の進行状況の確認と指示

日勤業務の最終確認

残業が発生した場合の残業者を指名し、業務指示を行う

取組実施後の効果

リーダー業務が明確になったことによって、リーダー業務以外の看護業務も明確になりました。

また、リストを作成することによって、スタッフ全員がリーダー業務をできるようになりました。

全員がリーダー業務をできるようになることで、自分がリーダー担当日でない時でも、周りの状況を確認しフォローし合うようになりました。

2. 申し送りの圧縮

取組のきっかけ・取組実施前の状況

当病院では申し送りを出勤時間後に行っているため、申し送りに時間がかかるとケアに入るのが遅くなります。夜勤担当の看護師が申し送り時間を短縮し、日勤看護師が速やかにケアに回れるようにしたいと考え取組みはじめました。

取組の内容

- (1) 申し送りの内容を洗い出しました。
- (2) 申し送りすべき事項の項目ごとの基準を盛り込んだ申し送りシートを作成しました。
- (3) 申し送りの際に、その基準に照らして逸脱がないかお互いに確認しました。
- (4) 基準に満たない申し送り、あるいは過剰な申し送りがあった場合、申し送りを受ける側が指摘を行いました。

取組実施後の効果

上記(3)と(4)を繰り返していくことで申し送りの時間短縮が図られ、日勤担当の看護師が円滑にケアに入れるようになりました。

今後の課題

他職種との連携を進め、チームワークをより一層強化していくことにより、看護の質および雇用の質が向上するものと考えています。また、看護の質を上げることによって雇用の質が向上しているとも考えられます。

病院の概要

病院機能	急性期一般等	病床数	100～299床
医師	常勤: 10～49名 非常勤: 10～49名	看護職員	常勤: 100～199名 非常勤: 10～49名
看護補助者	常勤: 50～99名 非常勤: 1～9名		

♪三二提案

ベッドサイドにポジショニングの写真をパウチして貼付しています。また、嘔吐しやすい人などは動作の直前にベッドをあげるなど、注意すべき点をベッドサイドに表示しています。

1年のカレンダーを休憩室に貼って、3日以上連続休暇をどこに取得するかを記載するようにしています。他のスタッフがいつ連続休暇を取得するのかがわかり、自分の休暇スケジュールが立てやすくなりました。

1. 診療情報担当者による看護師の業務補助

取組のきっかけ・取組実施前の状況

従来より、診療情報担当者は病棟で業務を行っていましたが、看護師の業務補助という点では依頼される内容もまちまちでした。4年前に診療情報担当者の配置換えと業務内容を整理し、補助すべき業務の明確化と業務の平準化を行いました。

取組の内容

前述のとおり、診療情報担当者の業務平準化を図る中で、病棟職員から様々な業務依頼があることが判明しました。診療上の疑義解釈やアドバイスを求められたり、設備・備品の修理依頼や他部署への取次ぎ等と内容は多岐に渡りました。そこで、病棟ではどんな業務を行い、何に困っているかを調査し、サポート体制を見直すこととしました。「誰が実施するのが効率的か?」「どのような方法で行うべきか?」等の観点から、依頼される内容を整理し分業を図ることとしました。

[主たる補助業務]

各患者のその日に実施する療養項目のリスト作成
入院カルテの作成や入院患者表札の作成
入院時に入院生活のご案内や注意事項等の説明
病棟 医事課間の書類等の受け渡し
修理・修繕の取次

取組実施後の効果

まだまだ道半ばですが、病棟業務全般において業務の効率化が推進され、業務改善が進みつつあります。看護師も病棟から、病院全体の業務の流れや人の流れに視野が広がったことにより、多職種連携やチームワークを一層大切にするようになったと思います。

2. 看護補助者（ケアワーカー）の活用

取組のきっかけ・取組実施前の状況

看護補助者には介護福祉士などの資格を持った方がいるので、この職員の資格、経験、知識を病院内の業務に活かさないかとの考えから始まりました。

取組の内容

- (1) ケアワーカーは看護師と同じように受け持ち患者を1名持ち、入院～退院～在宅までの流れを理解して、持っている情報が適切に看護師、セラピスト、ソーシャルワーカーなどに伝えられ、援助につながるように記録しています。たとえば、排泄動作、更衣動作などです。
- (2) 介護福祉士が中心になり、看護師、セラピストの協力を得て介護に関する学習会を開催し、知識習得に貢献しています。

取組実施後の効果

ケアワーカーを活用することによって看護師・看護補助者・その他の職員の間で患者情報を連絡、確認する作業が削減されて適切な業務が可能となり、業務負担軽減に結び付いています。

今後の課題

ケアワーカーの更なる活用を目指していきたいと考えています。

3. 保育園の開設と夜間預かりの実施

取組のきっかけ・取組実施前の状況

看護師を確保するための労働条件整備の一環として保育園を設けました。

取組の内容

全職員を対象に、0歳から小学校入学前まで、定員25名の保育園(時間 7:30～18:00 延長 18:00～19:00)を開設しています。また、第1、3金曜日には、夜勤時間帯にも預かっており、夏休み期間は、小学児童も預かることがあります。

取組実施後の効果

病院のすべての職員が働きやすい環境が整い、安心して業務に専念できるようになりました。

病院の概要

病院機能	一般療養	病床数	100～299床
医師	常勤: 1～9名 非常勤: 10～49名	看護職員	常勤: 50～99名 非常勤: 10～49名
看護補助者	常勤: 10～49名 非常勤: 10～49名		

病院D :【工】【力】

～ 医師の雇用確保のための病中児保育と学童保育の実施・ 医師事務作業補助者の活用～

1. 医師の雇用確保のための病中児保育と学童保育の実施

取組のきっかけ・取組実施前の状況

女性医師の勤務継続希望に応じたい、というところからスタートしました。それまでも院内保育施設は設けておりましたが、病中児保育や学童保育までは受け入れていませんでした。

取組の内容

まず、保育プロジェクトチームを発足させました。利用が見込まれる医師もメンバーに入りました。また、病院の出納を担当する部署にもメンバーとして参加してもらい、金銭面でのサポートを得ることができました。病中児保育や学童保育の実施にあたっては県内の外部保育機関と契約し、院内保育施設を運営しています。

【学童保育について】

対象は小学生全学年であり、中学校入学式直前まで利用が可能です。

学童保育については、学期間の休暇(夏休み、冬休み、春休み)の間、開園しています。昨年度はお弁当持参でしたが、大変な負担となるため担当部署と相談し、今年度より院内給食を提供してもらえるようになりました。

夏休み等の長期の休みには宿題もあるため、塾講師経験者を保育者として加えることで勉強のフォローもしてもらえるようにしました。

お盆や年末年始など通常の学童保育では一般に利用できない期間も利用可能にしました。

室内だけの学童保育でなく外出もあるため、利用する学童の満足度も高いです。学期間の休暇が終わる都度、利用者や保護者からアンケートを聴取し、その意見・要望に沿って改善を行っています。

【病中児保育について】

小学校3年生までが病中児保育を利用することができます。

入院を必要としない程度の病気であれば、病名に関係なく保育を行っています。通常の保育園では伝染性の病気であった場合、一時的に治癒後一定期間の登園禁止がありますが、そのような期間も保育を行います。

その日の症状等によって別室で保育を行うなどの対応をしています。

取組実施後の効果

育児に携わる医師が継続して勤務できるようになりました。また、院内保育施設については、女性医師だけでなく、男性医師からも利用され始めています。

従来から看護師にも利用されており、他の関連法人からも利用希望が出てきている状況です。

2. 医師事務作業補助者の活用について

取組のきっかけ・取組実施前の状況

医師の業務負担を軽減し、働きやすい職場にしていきたいと考えたためです。この職種に着目した理由としては、診療報酬でその配置加算が認められたということがあります。

取組の内容

業務の内容ごとに担当者を分けて医局に配置しています。書類作成(診断書、紹介状の返書等)、サマリー記載業務、NCD症例登録、労務管理等に業務を分けています。

医師との関わりが多くなる仕事のため、医師と直接話のできる場所で仕事ができるようにしています。なお、処遇については他の事務職員に準じたものにしていきます。

取組実施後の効果

3、4年ほど前からこの職種の配置を始めましたが、医師の事務作業の負担が大幅に軽減されました。たとえ、医師事務作業補助者が作成した書類に不備があったとしても、その不備を指摘する方が、一から書類を作成するより格段に作業時間を短縮することができます。また、医師事務作業補助者のスキルアップ、トレーニングや業務引継ぎについては、医局の医師以外のスタッフが行っており、医師の負担はほとんどありません。

取り組むにあたっての注意点

上記のような取り組みを広く医師に知ってもらうことで、医師の確保につなげていくことが大切だと考えています。

医局に入る前に、紹介状などを目にする機会の多い部署に配置されてから来てもらうと即戦力になると感じます。

病院の概要

病院機能	急性期一般	病床数	100～299床
医師	常勤: 10～49名 非常勤: 1～9名	看護職員	常勤: 200～299名 非常勤: 10～49名
看護補助者	常勤: 1～9名 非常勤: 10～49名		

♪三二提案

医師の業務においてカンファレンスの見直しをしました。“カンファレンス用紙”を作り、検査のみの患者さんの場合はカンファレンスそのものを省略しその用紙を見ていくことで同じ情報が手に入るようにしました。

定期健診以外に誕生日検診を実施し、職員の健康増進をはかっています。

病院E：【ア】【イ】【エ】【オ】

- ～ 看護師の多様な働き方を可能とする労働環境の整備・
病棟クランクによる看護師の事務作業の軽減・
退職して現在は勤務していない潜在看護師の発掘 ～

1. 看護師の多様な働き方を可能とする労働環境の整備

取組のきっかけ・取組実施前の状況

看護師の離職率が高く、看護師の定着率を向上させることを目的に、労働環境の整備に取り組みました。

取組の内容

- (1) 24時間の院内保育施設
365日、24時間対応の院内保育施設が設置されており、現在は看護師、准看護師のみを対象としていますが、3ヶ月から小学3年生までの子供を預かっています。昼間では約15名、夏休み期間になると20名を超える子供を預かります。
- (2) 勤務時間の選択
通常勤務時間は、8:30～17:30ですが、希望者には9:00～18:00などの勤務時間の選択を可能としています。
- (3) 短時間正社員の制度化
3歳以下の子供を養育している職員を対象とし、希望者には育児・介護休業法で定める6時間のみならず7時間勤務の選択が可能です。
- (4) 連続休暇の取得
毎年、最大連続7日間の連続休暇を取得できるようにしています。
- (5) 「ママさんナース」への研修機会の提供
3歳以下の子供を養育する看護師は、遠隔地の研修会などに参加する時間が確保しづらいので、オンラインネット(e-ラーニング)で勉強できる機会を提供しています。これを受講すれば、教育ラダー制度におけるポイントが付与される仕組みとなっています。

取組実施後の効果

看護師の多様な働き方を可能とする環境を整備した結果、子育て中の看護師の採用、定着が進み、3歳以下の子供を養育する看護師は、全看護師の約1/3を占めるまでもなっています。また、離職率も大幅に低減できました。(一桁台%)

今後の課題

現在、ワークライフバランス推進プロジェクトチームを発足させ、「育児と職場の両立」「各種休暇の取得に関する制度」等の掲示物を全職場に掲示し、啓蒙活動に取り組んでいます。今後も、本活動を病院全体として発展的に推進し、実のあるものにすべく取り組んでいきたいと思っております。

2. 病棟クランクによる看護師の事務作業の軽減

取組のきっかけ・取組実施前の状況

職員の知識レベル向上が望まれていたところに、「医師事務作業補助者」の加算がタイミング的に合致しました。

取組の内容

2～3年前から、医師事務作業補助者研修を受講すると共に知識を習得させて、院内に配置しています。研修を受講した者のうち、医師の補助をする者と看護師の補助をする者の2グループに分かれて補助業務を行っております。

看護師の補助グループの主な業務

帳票の整理

インフォームドコンセントに基づく同意書のスキャナー取りこみなどが主な仕事です。

今後の課題

今後も各種の機会を活用して職員のレベルアップを図りたいと考えています。

3. 退職して現在は勤務していない潜在看護師の発掘

取組のきっかけ・取組実施前の状況

1病院単独では進まないため、地域の病院が協力して取り組むことになりました。

取組の内容

地域の病院が協力して潜在看護師採用会を催し、参加者を掘り起した結果、一定の成果をあげています。

取組実施後の効果

単独ではできないことでも、地域の病院が協力し合うことで潜在看護師の発掘が進み、一昨年は潜在看護師採用会に12名の参加があり、そのうち、5名の採用に至りました。

今後の課題

始めたばかりであり、今後も継続して潜在看護師の発掘に取り組むと考えております。

病院の概要

病院機能	一般急性期	病床数	100～299床
医師	常勤: 10～49名 非常勤: 10～49名	看護職員	常勤: 10～49名 非常勤: 10～49名
看護補助者	常勤: 10～49名 非常勤: 1～9名		

病院F :【ア】【ウ】【エ】

～ 申し送り時間短縮による時間外勤務の削減・ 短時間正職員制度の導入・病院利用者の採用 ～

1. 申し送り時間短縮による時間外勤務の削減

取組のきっかけ・取組実施前の状況

深夜勤務帯の看護職員に、業務終了後は時間外勤務をせずに終業してほしい、という思いから取組を始めました。それまでは時間外勤務が頻繁にありました。

取組の内容

(1) 時間外勤務調査の実施

まず時間外勤務がどのくらいあるのか、また、その内容はどんなものなのかについて調査を行いました。この調査書類は、各看護師長に記入してもらいました。

その結果として、時間外勤務の主な内容は申し送りであることが判明しました。

(2) 申し送り時間の短縮

申し送りの時間を15分と決めました。

冗長になるケースについては例外なく徹底して短くまとめるように指導し、15分で終わらせることができるように指導していきました。

送り手と聞き手の両方に問題があることに着目し、送り手は重複した内容を送らないことや、聞き手は詳細なことはカルテで確認することを徹底していきました。

申し送り時間を記録し、長くなった場合はその原因を話し合いました。

取組実施後の効果

結果として夜間の申し送りだけでなく、昼間の申し送り時間も短縮することができ、時間外労働が大幅に削減されました。

2. 短時間正職員制度の導入

取組のきっかけ・取組実施前の状況

これまで育児短時間勤務制度によって短時間勤務ができるのは育児する子が3歳に達するまでであったため、3歳以降の子を育児しながら勤務する場合、短時間正職員制度ができるまでは通常通りの勤務を行うか、パート勤務に変更するかの二者択一しかありませんでした。

通勤距離が長く、3歳に達する子がいる職員から、短時間正職員制度を導入して欲しいという申し出があり、検討の上導入することにしました。

取組の内容

子が3歳に達する直前に面談等を行い、短時間正職員制度の説明を行っています。この制度の適用を受けられる期間は3歳以上満12歳に達した年度の3月末日までとしています。

処遇面では、正職員の労働時間と短時間正職員制度を適用した場合の労働時間の比率を算出し、正職員であった場合の賃金や賞与にその比率を掛けた金額をそれぞれ支給しています。

取組実施後の効果

制度導入から3年以上経過しましたが、これまで3名がこの制度を利用しています。子が3歳に達した時点で退職やパート勤務への変更を考えていた職員が継続して正職員として勤務することが可能になりました。

3.当事者の採用

取組のきっかけ・取組実施前の状況

法人の理念に基づき、実施しています。

取組の内容

当病院に入院していたことのある患者に病院で勤務してもらっています。仕事内容は、病棟の清掃や患者さんの話し相手、看護師の勤務表の入力やレクリエーションの準備などです。ジョブコーチと呼ばれる専門の職種のスタッフが業務のサポートをしています。

取組実施後の効果

看護師の業務のうち、補助者に移行可能な作業でかつ、軽易なものを担当してもらうことで、看護師の業務軽減になっています。それ以上に、看護師が入院患者の社会復帰している姿を直接見ることができ、モチベーションアップにもなっています。なお、この元病院利用者は、現在入院中の患者にとっての目標にもなっています。

病院の概要

病院機能	精神単科	病床数	300床以上
医師	常勤: 1～9名 非常勤: 1～9名	看護職員	常勤: 100～199名 非常勤: 10～49名
看護補助者	常勤: 10～49名 非常勤: 10～49名		

病院G :【イ】【エ】【オ】【カ】

～ 院内保育の拡充・

看護補助職/准看護師の看護師養成と再就職促進・

医師の業務にかかる負担軽減策について ～

1. 院内保育の拡充

取組のきっかけ・取組実施前の状況

今までは、夜勤の日には日中の育児で十分休息できないまま夜勤に入るといったことがしばしばありました。健康管理や安全面からも家庭でしっかり休息を取った上で、出勤してきてほしいという思いからこの取組を開始しました。

取組の内容

- (1) 2年前から1歳以降の子であれば、夜間保育の受入れも可能としました。
- (2) 夜勤日の場合は、当日の朝からでも預かるようにしています。

取組実施後の効果

預かり保育を朝からにしたことによって、朝から出勤までの時間を職員自身の休息時間としてしっかり休めるようになりました。

1歳以降の子の夜間保育を可能にしたことで、育児休業明けの職員が早々に夜勤に入れるようになりました。

2. 看護補助職/准看護師の看護師育成と再就職の促進について

取組のきっかけ・取組実施前の状況

医師が独立開業するにあたり、看護師も一緒に退職してしまうこともあり、看護師の確保は大変重要な課題でした。現在も様々な求人活動を行っておりますが、その一方で当病院では以下、(1)、(2)にも取り組んでいます。

- (1) 准看護師や看護補助職を看護師に育成するために、当該職種等に対して積極的な働きかけを行うこと
- (2) 一度、退職してしまった看護師に対して再度当病院で就職してもらえるように積極的なアプローチを行う、あるいは看護師でありながら非常勤である職員に正職員を目指してもらう

取組の内容

- (1) 看護師の育成について ～次につなげていこう～

内部の准看護師や看護補助職を看護師資格取得まで支援し、その後も当該病院で働いてもらうということを積極的に行っています。

看護補助職に対しては、採用面接時にキャリアについてどう考えているかをヒアリングし、採用しています。また採用後には面談時等に、“次につなげていこう”ということを言っています。准看護師については採用の際に、看護師を目標としているか否かということを質問しています。採用後には准看護師研修プログラムがあり、その一環として進学支援を行っています。この研修を行う際に声かけをしています。次につなげる、というのは補助職 准看護師 看護師という形でキャリアをつなげていければいいね、ということを説明しています。

このような声かけを続けていくことで、看護師になりたいという意欲を持ち、またその意欲を維持してもらうようにしています。

なお看護師資格取得の際には、准看護師・看護補助職のいずれも奨学金制度を利用することができます。

- (2) 退職する看護職や非常勤看護師に対する再就職促進のアプローチ

～いつでも戻ってきていいよ～

さまざまな理由で退職していく職員には、“いつでも戻ってきていいよ”という言葉がけをしています。場合によっては、“いろんなことを勉強して、戻ってきてね”と伝えることもあります。また看護師資格を持ちながらも、非常勤である職員にも積極的に正職員への転換について働きかけを行っています。

取組実施後の効果

(1)の効果として、前頁のようにタイミングを見計らいながら声がけしていくことによって、看護補助職等の非正規職員から常勤職員の看護師になった者が5名以上おり、現在も勤務しています。

(2)の効果として、声がけを始めてから現在までに、退職者のうち20数名の再就職があり、看護師の正職員として勤務しています。また、平成24年度には非常勤看護師だった職員のうち、7名が正職員として勤務するようになりました。

ポイントは、この働きかけを行うタイミングと、(1)の働きかけをされた准看護師・看護補助職や(2)のアプローチをされた退職する職員や非常勤看護師がその言葉を聞いて将来の希望や目的を見いだせるようにすることだと思います。

3. 医師の業務にかかる負担軽減策について

取組のきっかけ・取組実施前の状況

医師の業務負担の軽減と時間外勤務の削減を目的に取り組みました。当病院では医師の業務に対して、(1)作業量の多さからの解放、(2)精神的な負担からの解放という2つの視点からの取組を行っています。

取組の内容

(1) 作業量の多さからの解放

病棟事務員を配置しています。実務としては検査伝票や指示伝票の作成補助業務です。当病院では処方箋の入力、オーダー、診断書および紹介状の作成は医師が行っています。

(2) 精神的な負担からの解放

夜勤担当となった医師には、急患全員を診察していただくのではなく、最初の窓口として、他の医師への業務の割り振りを行ってもらい、という“前さばき”の役割が大きくなるように職務設計しています。その一方で、各科にオンコール当番を置き、専門医師の受診が望ましいと判断された場合にはオンコールを行います。オンコールの体制が確立しているため、専門外の患者を診察する、という精神的な負担が軽減されています。なお、オンコール時の通勤負担の軽減という観点から、当病院から近いロケーションに医師に対する住宅を準備しています。

取組実施後の効果

上記取組を実施し勤務環境を整えたことや、大学医局と連携を強化したこともあり、医師を定数より3割以上多く配置することができています。定数より多く医師を配置できたことにより、時間外勤務及び1ヶ月あたりの夜勤回数も少なくなりました。

病院の概要

病院機能	急性期一般	病床数	300床以上
医師	常勤: 50～99名 非常勤: 50～99名	看護職員	常勤: 200～299名 非常勤: 50～99名
看護補助者	常勤: 50～99名 非常勤: 1～9名		

♪ミニ提案

メンタルヘルスサポートとして、部会を持っています。部会には臨床心理士をメンバーに迎え、セルフチェックや個別面談の実施など、さまざまな施策を打ち出しています。昨今では、病院内における患者とその家族からの暴力についてのフォローに力を入れています。具体的には、実際に暴力を受けた職員からのヒアリングシートを作成しました。また、ヒアリングだけでなく暴力が発生した際にどのような対応を取るべきかというマニュアルを、警察の協力のもとに作成し、研修も開催しました。

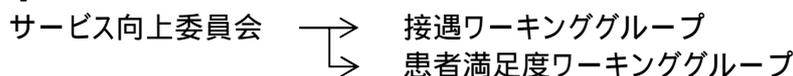
1. サービス向上委員会の活動

取組のきっかけ・取組実施前の状況

本活動は、長年にわたって続けてきましたが、公的機関からの認定の際に規程・マニュアル等を整備して体系的なものにしていきました。

取組の内容

[活動組織]



応対マナー・身だしなみ・言葉使いの改善とともに、患者満足度調査・病院内の複数の箇所への意見箱設置などの活動を行っています。本活動は、患者さんに対してだけでなく、病院で働く職員の間にも好影響を及ぼし、職場環境の改善にも寄与しています。また、活動を示すため「笑顔ワッペン」を着用して、活動の見える化を図っています。

取組実施後の効果

サービス向上委員会活動、看護師の労働環境の整備、実習生への熱意を持った対応などで、信頼できる病院、働き甲斐のある職場としての評価につながり、一昨年は13人ももの新人を採用することができました。

今後の課題

今後も活動の内容、成果を確認しながらサービス向上を深化、継続していきたいと考えています。

2. 看護師の労働環境の整備

取組のきっかけ・取組実施前の状況

看護師の働きやすい労働環境を整備することにより、採用・定着の改善を図ることに取り組みました。

取組の内容

- (1) 24時間院内保育施設の設置
看護師、准看護師が養育する子供を対象にしており、0歳から3歳到達後の年度末までの子供を預かっていますが、夜間に限っては就学前の子供まで預かっています。
- (2) 短時間正社員の制度化
未就学児童を養育している職員を対象に、通常の所定勤務時間から最大2時間削減した短時間勤務を可能としています。
- (3) 夜勤への対応
24時間の院内保育施設を利用して夜勤に入る業務、あるいは夜勤のない業務を選択することが可能です。なお夜勤時の仮眠時間は2時間として十分な仮眠が取れるように配慮しています。

取組実施後の効果

看護師が自身の生活にあった多様な働き方の選択ができるようになりました。

今後の課題

看護師の意見を把握しながら、労働環境を改善していきたいと考えています。

3. 医師事務作業補助者の配置

取組のきっかけ・取組実施前の状況

より良い業務環境を整えるために病院の方針として医師事務作業補助者を配置することとしました。

取組の内容

2～3年前より研修を受講し知識の習得をさせています。現在4名が勤務し、医師の補助業務を行っています。

取組実施後の効果

医師事務作業補助者は医師の補助業務を行い、医師の事務業務の軽減につながっているのは当然ではありますが、従来看護師が行っていた医師の補助業務の一部が結果的に軽減され、看護師の負担軽減にもなっています。

4. 交代勤務での引継ぎ

取組のきっかけ・取組実施前の状況

引き継ぎ業務簡便化の考え方もありますが、当病院ではより確実な引き継ぎも重要であるとの考え方から取り組むこととしました。

取組の内容

各病床の前で順次引継ぎを行う「ウォーキングカンファレンス」方式を採用して、短時間かつ確実な引き継ぎ業務を行っています。

取組実施後の効果

引き継ぎ時間は、1チーム最大20床程度なので、30分以内で実施できるうえ、確実な引き継ぎが可能になっています。

病院の概要

病院機能	一般急性期	病床数	100～299床
医師	常勤: 10～49名 非常勤: 1～9名	看護職員	常勤: 100～199名 非常勤: 10～49名
看護補助者	常勤: 10～49名 非常勤: 1～9名		

～ 2 交替制勤務における時差出勤制度・
看護師確保のための育成/施策 ～

1. 2 交替制勤務における時差出勤制度

—電子カルテの導入に伴う申し送り簡略化

取組のきっかけ・取組実施前の状況

電子カルテ導入前は、まず医師が紙カルテの記入を行い、その後で看護師、あるいはコメディカルが記入する、という流れがあったため看護師やコメディカルには記入待ち時間が生じていました。また注射や薬剤の発注には発注伝票の受け渡し業務がありました。

取組の内容

まず電子カルテの導入を行いました。

一方、勤務制度は2交替制ですが、2交替制の中でも早番と遅番を設置しました。

早番はシフト開始時刻より1時間早く出勤します。遅番は、シフト開始の時刻通りに出勤します。早番が申し送りを担当し、申し送りの後電子カルテに申し送り事項を記載します。遅番は、その申し送り事項をパソコンから閲覧し、申し送りとしています。

取組実施後の効果

電子カルテを導入することによって、一つのカルテに同時に複数の職員がアクセスできるようになり、待ち時間がなくなりました。

注射や薬剤の発注が、電子カルテより瞬時に担当課に送付されることとなり、発注伝票の受け渡し等の業務がなくなりました。

時間外勤務時間が月平均0.25時間となりました。

2. 看護師確保のための育成/施策

取組のきっかけ・取組実施前の状況

職員から認定看護師になりたいという希望が出たことがきっかけです。

また、2つの視点から以下(1)(2)(3)の取組みを行うことが重要だと考えています。

1つめの視点は、安定的に看護師、看護補助者の人員を確保することです。

2つめの視点は、院長から“教育システムをしっかりしていきましょう”というメッセージが打ち出されており、そのメッセージを実践していくということです。

取組の内容

(1) 看護実習生の就職促進：看護実習生の就職促進として、ソフト面とハード面の両方から手厚く看護学生を迎え入れるようにしています。

ソフト面：きめ細かな指導を行うことです。実習生を経て職員になった看護師に“なぜ当病院を就職先として選んだか”についてヒアリングしたところ、“就職先としての決め手は、指導者がよかったこと”という感想が返ってきています。

ハード面：研修環境を整備しています。具体的には、実習生専用の更衣室と控え室を用意しています。その控え室はある程度の広さがあり、カンファレンスも行えるようになっていきます。実習に同行する学校側の看護指導員は看護学生の個人情報等の含まれる機密書類を扱うこともあるため、専用の鍵付きの机を整備しています。

- (2) 看護助手の看護師への育成: 毎年夏から秋にかけて看護補助者を募集しています。応募の要件として、雇用後看護学校に通うことが可能である、ということ掲げていますが、この通学にかかる資金援助として、貸与金や一部奨学金を用意しています。この看護補助者については、毎年10名前後の採用を行っています。また、准看護師になっていただいた場合には、アルバイトで夜勤に入ってもらうことも可能となります。アルバイトの夜勤手当は正看護師より多い金額を払っています。結果として、夜勤に入れば看護学校に通学していても、独立して生活が営める賃金水準となるようにしています。
- (3) 現職の正看護師の育成: 専門看護師、認定看護師を取得するために外部の講習などを受ける場合等は、すべて出張扱いで有給としています。そのための経費も病院で負担しています。

取組実施後の効果

- (1) についての効果として、毎年数名の新卒看護師が就職しています。
- (2) については、毎年数人が看護師となり、そのまま就職しています。なかには5人、6人の子育てをしながら、看護学校に通い40歳を超えてから看護師になった職員もいます。
- (3) については、現在3名が認定看護師、1名が専門看護師となることができ、全員が当病院で活躍しています。

病院の概要

病院機能	精神単科	病床数	100～299床以上
医師	常勤: 1～9名 非常勤: 10～49名	看護職員	常勤: 50～99名 非常勤: 1～9名
看護補助者	常勤: 10～49名 非常勤: 1～9名		

♪ミニ提案

出勤したらすぐに検温し、健康チェックシートに記載し異常があればそのレベルに応じて要観察または早退を決めています。

夜勤休憩2時間以外に仮眠時間として2時間を確保しています。

夏休みについては、休憩室に先行してカレンダーを貼り出して、各個人に記載してもらうようにしています。

看護師や、医療スタッフの休憩スペースとして休憩室とは別に交流ルームを設けています。ここでは住宅ローンの相談会や、生命保険の加入について相談できる日が設けられています。

1. 看護師確保・定着促進プロジェクトチームの活動

取組のきっかけ・取組実施前の状況

看護協会の「看護職のワーク・ライフ・バランス推進ワークショップ」に参加したことがプロジェクトチーム発足のスタート点です。

取組の内容

ワーク・ライフ・バランスを基盤とした理念で取り組んでおり、主体となる病院長のもと、事務長、看護部長、各職場代表、看護師代表で構成されております。病院の基本方針の一つには、「働きがいのある職場づくりと優れた医療人を育成します」を掲げております。その成果として、休日日数の増加、多様な勤務時間の選択が可能となり働きやすい職場環境を整備できるようになりました。また、夜勤免除は未就学児童を養育する職員はもちろんのこと、深夜に保育できる同居人がいる職員でも3歳以下であれば対象としております。

取組実施後の効果

ワーク・ライフ・バランスへの取組が、口コミで保育園等の看護師仲間のママさんなどに伝わり、応募者が増え採用者は15人にも及びました。地域性もあり、新卒者の採用は難しいので、むしろ経験豊富である中途採用者の方の採用に注力しています。

今後の課題

職員、応募者のなかには、ワーク・ライフ・バランスの理念を理解せずに、単に休日が多く、夜勤がなく、楽そうな仕事というように、表面的に捉える者がおり、今後も啓蒙活動を通じて本来のあるべきワーク・ライフ・バランスの姿を実現させていきたいと考えています。また、休日日数を増やしたことで、年次有給休暇の取得日数が減少しました。今後もこの活動を通じて、取得日数の増加に取り組んでいきます。

2. 夜勤専従者の配置

取組のきっかけ・取組実施前の状況

夜勤免除者が多くなり夜勤対応が難しくなってきたので、夜勤専従者を募集しました。

取組の内容

現在4人の夜勤専従者が勤務しております。院外からの応募者がなかったため、院内で募った希望者を夜勤専従者に転換しました。

取組実施後の効果

夜勤専従者は、自分達のライフスタイルに合っている勤務のようであり、一方当病院にとっても夜勤専従者はなくてはならない存在です。

今後の課題

夜勤専従者の定着に向けての仕組み作りが必要と考えています。

3. 診療情報の電子化

取組のきっかけ・取組実施前の状況

医師のカルテの手書き廃止の提案がきっかけとなり、導入が進みました。

取組の内容

平成21年にフィルムレス化、平成22年に電子カルテ導入と順次行い、診療情報の手書レス・リアルタイムの共有化を実現しました。

取組実施後の効果

当初は、操作・取扱いに不慣れなため不満が出た時期もありましたが、1年も経つと習熟して、円滑な業務には欠くことができないものとなりました。

診療情報(カルテ、写真等)は、オンライン検索で瞬時に閲覧が可能となりました。従来のように資料を探したり、持ち運んだりする作業がなくなり、時間的なロスが大幅に軽減できるようになりました。また、資料作成が手書きの必要がなくなりましたので、作成の時間短縮、正確な判読が可能となりました。

今後の課題

電子化により軽減された業務量の活用を図りたいと考えています。

病院の概要

病院機能	一般急性期	病床数	100～299床
医師	常勤: 1～9名 非常勤: 10～49名	看護職員	常勤: 50～99名 非常勤: 10～49名
看護補助者	常勤: 10～49名 非常勤: 1～9名		

～ 2交替/3交替制の混在するシフト制度導入・
夜勤における休憩の改善・医師事務作業補助者の活用 ～

1. 2交替/3交替制の混在するシフト制度について

取組のきっかけ・取組実施前の状況

従来は3交替制でしたが、採用面談の際に「2交替制を採用しているか」との応募者からの質問が多いことからニーズがあるのではないかと考えて取り組みました。

取組の内容

- (1) 夜勤を実施している全看護師を対象に、アンケートにて2交替制の意向調査を行いました。結果として全部の病棟から2交替制を利用したいとの声があがりました。
- (2) このアンケートで9割以上の看護師が2交替制の利用を希望した病棟においては、完全2交替制へ移行しました。移行手順は、以下のとおりです。
ワーキンググループを組成しました。
ワーキンググループが中心となって業務精査を行いました。ここでは、作業の分担、その作業方法についての見直しを実施し、2交替制に適合するように改善しました。
2交替制の実施
- (3) 上記(2)以外の病棟では、現在2交替制と3交替制の混合でシフト管理を実施しています。業務精査を実施し、混合シフトに適した業務内容とスケジュールに変更してから混合シフトを導入した病棟もなかにはあります。
- (4) 2交替あるいは3交替のいずれを選択するかは、本人の意向により決定していますが、月単位で2交替から3交替へ、あるいは3交替から2交替へと選択を変更することも可能としています。

取組実施後の効果

全員が2交替あるいは3交替いずれか希望するシフト制度で勤務できるようになりました。

2. 夜勤における休憩の改善

取組のきっかけ・取組実施前の状況

夜勤における休憩の取得は、大変重要であるという意識が看護部長にありました。

取組の内容

夜勤に入った際に必ず2時間の休憩が取得できるように、また「夜勤については2人1組で、月8日以内」との国の指針を踏まえ、3人夜勤制をとっています。

また、確実に休憩を取得するための手段として、休憩室を病棟のそばには設けず、別フロアあるいは、同じフロアでも対角線上の反対側になるように設置しました。

取組実施後の効果

物理的に勤務場所と休憩場所が離れることによって、休憩時間中に業務を行わせるという状況が生まれづらくなり、休憩がしっかりとれるようになりました。

3. 医師事務作業補助者の活用

取組のきっかけ・取組実施前の状況

医師から、「もう少し事務作業の軽減を考えてほしい」という要望がありました。また当病院の関連団体からも、医師の事務作業をサポートする医師事務作業補助者という職種があることを紹介されました。

診療報酬の面からも医師事務作業補助者加算があり、医師事務作業補助者として採用した職員分の人件費については採算が合うとの見込みがありました。元来、病棟クラークという病棟における医療事務の作業補助を行う職種はありましたが、医師の事務作業が軽減されたというまでには至っていませんでした。現在いる医師事務作業補助者の業務は、紹介状の返書、サマリー記載、診断書の下書き代行などです。

取組の内容

医師事務作業補助者の配置を徐々に増やしていき、今では10名です。この職種にはリーダーがいて、診療科の医師と相談しながら、各医師事務作業補助者にはどの科でどのような業務を行ってもらうかを決定しています。

取組実施後の効果

医師からは、折に触れて「便利である、助かっている」という言葉をもらっています。いったん自分の手から離れた仕事を、医師が再度自分自身で行うことについては抵抗感があるかと思えます。従って医師事務作業補助者によるサポートを受けたことがある医師が、今後この職種が配置されていない職場で仕事をするのは考えにくいと思えますので、医師の慰留・確保という面で効果があるものと考えています。

取り組むにあたっての注意点

この職種に求められる業務水準が高い一方で、配置された医師事務作業補助者のスキルがそれに追いついていないというケースがありました。

また、医師のどの業務なら医師事務作業補助者に任せられるか、ということを経理に洗い出してもらいました。その業務を誰が、どの水準で、いつまでに、を擦り合わせることに大変苦労しました。

診療情報管理士資格が大変有用であると考え、この資格を保有しているかどうかを採用の目安にしています。

求められる業務の水準が高い以上、時給はかなりの高額で設定しています。

病院の概要

病院機能	急性期一般	病床数	100～299床
医師	常勤: 10～49名 非常勤: 1～9名	看護職員	常勤: 100～199名 非常勤: 10～49名
看護補助者	常勤: 1～9名 非常勤: 10～49名		

月三二提案

看護補助等のパートアルバイトさんについては、労働時間をこちらから指定せず、本人の希望で決めてもらっています。

看護師長には、部下の看護師等スタッフから妊娠を告げられたら、まずはおめでとう！というようにと指導しています。(意外とすぐ出てこないようです)

【山梨県における医療分野の「雇用の質」向上企画委員会 事務局】

山梨労働局労働基準部監督課

〒400-8577 甲府市丸の内1-1-11

電話 055-225-2853

FAX 055-225-2783