

# 朝倉医師会病院における 勤務環境改善の取り組みと今後の課題



朝倉医師会病院  
院長 上野 隆登

# 病院概要 (1)

## 朝倉医療圏

人口約8万6千人  
(平成27年2月末現在)



昭和59年1月  
「甘木朝倉医師会病院」開設



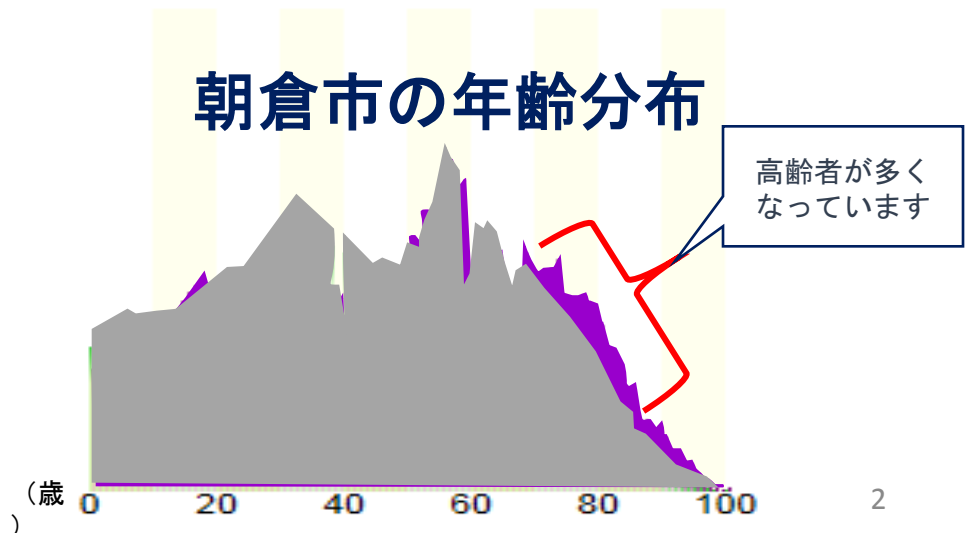
平成17年4月  
「県立消化器病医療センター朝倉病院」  
の移譲を受け「医師会立朝倉病院」  
として開院



平成20年3月  
「朝倉医師会病院」新設開院



## 朝倉市の年齢分布



# 病院概要 (2)

◆急性期病院 300床

(うちICU 6床、地域包括ケア病床 40床、緩和ケア病棟 20床)

◆職員数 441名(うち常勤医師34名)

◆標榜診療科 24(内科系 7. 外科系 8. その他 9)

◆主な認定

- ・地域医療支援病院
- ・紹介・開放型病院
- ・地域がん診療病院
- ・DPC対象病院
- ・災害拠点病院
- ・へき地医療拠点病院
- ・在宅療養後方支援病院
- ・久留米大学医学部/九州大学医学部教育関連病院
- ・各種学会認定指導施設
- ・日本医療機能評価機構認定施設【Ver.6.0】
- ・日本生産性本部(JHQC)クオリティクラスA認証

# 病院の理念

最新の医療を提供し、住民に愛され、  
信頼される病院を目指します。

# 勤務環境改善の取り組みの歩み

- 平成26年 秋 福岡県より職場環境改善プロジェクト 提案あり  
福岡県職員・社会保険労務士・医療環境管理士・当院関係者打ち合わせ
- 平成26年 11月 日勤終業時間のお知らせ音楽開始(16:00と16:30)
- 平成27年 1月 勤務環境改善委員会(Team REVO)発足  
毎月1回 Team REVOミーティングを開催(H29年2月現在 全22回開催)
- 平成27年 2月 医療職場環境改善の取り組みの院内説明会 2回開催
- 平成27年 4月 17時以降の院内会議開催時間の日勤帯への移行
- 平成27年 9月 看護部準夜帯のたすき掛け試用開始(呼吸器病棟)
- 平成27年 10月 有給休暇と時間外勤務に関するアンケート調査実施
- 平成28年 4月 永年勤続表彰者へリフレッシュ休暇取得励行
- 平成28年 8月 県アドバイザー2名による院内研修会開催
- 平成28年 9月 Team REVOメンバー 一部入れ替え
- 平成28年 10月 院内ラウンドの開始、28年度有給休暇取得状況中間報告

# TEAM REVO 会議風景



TEAM REVOのメンバー間では意見を  
言い易い雰囲気は確立できた



# TEAM REVO メンバー

- 薬剤師 (REVO 委員長)
- 放射線技師 (REVO 副委員長)
- 副院長 (労働安全衛生委員会委員長) 1名
- 看護師長 全12名
- 総務課 一般事務職員1名
- 健診科 一般事務職員1名
- ソーシャルワーカー1名
- 臨床心理士1名 (育児休暇中)

## アドバイザーとして

- 県コンサルタント 医療環境管理士 水上先生
- 県コンサルタント 社会保険労務士 小金丸先生
- 院長・副院長
- 看護部長 (サービス委員会委員長)、副看護部長2名
- 事務部長

# これまでの職員満足度向上の為の取り組み

1. 夜間保育の充実
2. 職員旅行：海外旅行・国内旅行・日帰り旅行など  
職員の生活スタイルに合わせたプラン作成
3. 全職員参加型：観桜会、納涼会、忘年会の開催  
(全額病院負担)
4. 学会、認定資格取得、自己研鑽の援助



# TEAM REVOとしての ワークライフバランスへの取り組み

1. 残業時間の減少
2. 有給休暇取得数UP  
(年次有給休暇の全職員最低5日以上の取得)
3. 職員満足度向上(モチベーションアップ)

# 残業時間削減への取り組み

- 管理者研修会開催
- 委員会の構成メンバーの見直し・人数削減・開催時間を日勤帯へ
- 医師業務軽減プロジェクトとの連携
- 労働安全衛生委員会との連携



# 残業時間改善への取り組み (夜勤看護師の明確化)→たすき掛け

- 夜勤看護師が、一目でわかるように  
キャプテンマーク(サッカー用)の着用



- 看護師シフト表の病棟内表示

病棟看護師  
部屋担当  
リーダー担当

タスキは肩からズレ落ちたり不評であったため、  
腕にフィットする腕章タイプへ改善を加えた

(指示受け担当者の見える化)

# 残業時間改善への取り組み

## — 締め切り時間以降の指示の削減 —

- 医師の締め切り時間以降のオーダー（薬剤）が多いため、17時以降に調剤業務（薬剤師）、薬剤運搬（看護助手）、更にその後の看護師による患者と薬業務が頻発している

診療科別、医師別の17時以降の処方指示件数をカウントし、時間外のコスト（残業手当）と職員満足度の影響を検証中

指示が遅くなる診療科と医師別の特徴が明確となれば、個別の対処法が見出せるのではないだろうか？

準夜勤帯は人員の制限がかかる為、夜勤が日勤並みに煩雑化すると医療安全上も問題となり、医療事故にも繋がる

# 職員のモチベーションアップ

- リラックススペースの確保  
図書室にドリップ式コーヒーの安価（10円）での提供  
図書室の院内会議の使用不可  
（休憩・自主勉強・学会準備に限定）
- 子育て応援宣言病院（働くお母さん支援病院）  
院内夜間保育の充実・保育負担金の軽減
- サービス委員会による宝探し箱の設置  
（職員同士の感謝の声の披露）
- 家庭環境に応じた職員旅行プランの設定  
（日帰り・1泊2日・2泊3日、海外旅行）



図書室 兼  
リラックススペース

# その他のアクションプラン

・子育て応援宣言病院 表彰

・職場環境改善に関する  
ご意見箱の設置

2016年度 表彰企業紹介

朝倉市

## 朝倉医師会病院



制度を利用した従業員の声  
事務部 人事課 栗野 香織さん (入社14年目)

育休を2度取得し、第3子出産を迎えています。ここで働いていると、世間で言われている「少子化」を実感することはありません。院内保育園の存在は大きく、上の子二人も安心して出産できました。勤務時間も柔軟で配慮があるため、看護師さんも働きながら子育てをしやすい環境になっていると思います。

宣言内容

- 24時間保育、日・祝日保育等、院内保育園の更なる充実を図り、就業しやすい環境を目指します。
- 子供の年齢にかかわらず、育児が必要な職員に対し、残業・夜勤等を軽減し、勤務体系の相談に応じます。
- 育児休業中の代替要員を確保し、休業しやすい環境を作ります。

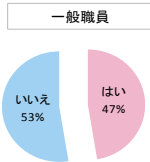



# 所属長・一般職員に対する 有給休暇・時間外勤務に関する アンケート

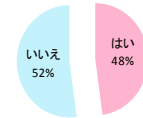
有給休暇申請・時間外勤務申請に関するアンケート

Q2 有給休暇申請手続きには休暇理由が必要ですか？

はい	いいえ
73	81



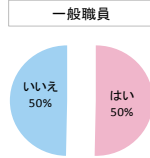
所属長



**TEAM REVO 考察**  
職員と所属長の見解に相違は無かった

Q3 有給休暇申請に理由があると申請する事を躊躇してしまいますか？

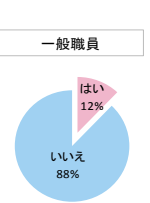
はい	いいえ
78	77



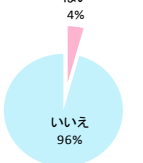
**TEAM REVO 考察**  
申請理由記載は少なからず申請に影響あり  
有給休暇申請時には申請理由項目の除外を検討する必要がある

Q4 有給休暇申請を許可されないことがありますか？

はい	いいえ
18	131



所属長



**TEAM REVO 考察**  
職員と所属長に多少認識の差がある  
年休取得への意識(遠慮、取れない雰囲気)を変えていくことが必要

Q5 ある場合はどのような時ですか？理由をご記入下さい。

**KJ法にて分類**

- ・上司に遠慮
- ・年休を取れない雰囲気
- ・同日に年休希望者が重なったとき
- ・年休を公休に切り替えられて消化
- ・スタッフ不足
- ・休日が多い月(連休 盆 正月)は空気がない

## アンケート項目 一部紹介

- ・有給休暇申請時は休暇理由が必要ですか？
- ・申請時の理由記載は申請を躊躇してしまいますか？
- ・有給休暇を却下されたことがありますか？
- ・残業申請は事前に必要ですか？
- ・残業申請を却下されたことはありませんか？

# 院内研修会



県コンサルタント 医療環境管理士 水上先生 『組織とは個人の力量の積み重ね』  
 県コンサルタント 社会保険労務士 小金丸先生 『労務管理の基礎知識』





# 平均値のマジック

- 有給休暇取得数 平均10日/年としても部署によって職員満足度が変わってくる

10人で組織する部署A、部署B、部署Cがあるとする

**部署A**は10人全職員が10日/年取得して、平均10日/年

**部署B**は2人の職員が**38**日/年取得し、8人が**3**日取得して、平均10日/年

**部署C**は2人の職員が**2**日/年取得し、8人が**12**日取得して、平均10日/年

- \* 平均ではどの部署も10日/年となる しかし部署Bの職員満足度は**低い**
- \* 退職者や病気休職者は平均値を大きく上げる要素となる
- \* 中央値で考えると部署Aは**10日**、部署Bは**3日**、部署Cは**12日**となる

# 有給休暇取得の問題点と対策

- 全職員へ有給休暇の100%取得は現実的には厳しい
- 職員満足度の低い職員の対応をどのようにとるか？
- TEAM REVOはこのことに着目し、経営計画会議にて報告し、低取得職員の底上げを検討した。  
全職員、最低5日/年の取得を院長より全部署に徹底した
- その結果、27年度実績 9.8日/年から  
⇒ 28年度中間実績4月～10月 6.2日/7ヶ月  
28年度年間換算 10.6日/年？
- 有給休暇平均 0.8日/年の取得数増加が見込まれる
- 例年2月、3月は有給取得数が多いため12日/年を超えるかもしれない

# 年次有給休暇の取得向上への取り組み

- 管理者教育（勤怠のルール統一）
  - 有給休暇申請理由記載の廃止
- 有給取得5日未満の抽出・取得促進
  - 経営計画会議・経営運営会議・医局会・看護師長会・診療技術部会議にて有給取得数の最低数値目標の徹底
- 有給取得中間実績を抽出し、未達成部署への指導強化

# その他の取り組み

- 職場環境改善 院内ラウンドの実施  
（現場目線の問題点の発見・すぐやる化）
- 臨床心理士相談室の院内広報



- \* 臨床心理士2名在籍  
は当院の強み
- \* 患者だけでなく、職員も  
カウンセリングの対象
- \* 悩んだ時に気軽に相談  
できる保健室的な役割

# TEAM REVOの今後の取り組み

1. 入職時の有給休暇付与（現在は入職6か月後に付与）  
（6か月後の付与日数10日の内、3日程度を入職時に即付与）
2. 有給休暇付与日の全職員統一（現在は入職日により各職員不統一）  
（有給取得日数の明確化・勤怠管理体制強化）  
（有給休暇付与後の退職者への厚遇排除）  
    ➡（定期付与後、即退職し、退職時に1年分完全消化の排除）
3. 公休の通年均等付与（年間公休を月別に均等割り）  
祝日の無い月は公休増、盆・正月などは公休が不足するが有給休暇で補うことで結果的に有給休暇消化日数増となる）
4. 医師のオーダー締め切り時間（15:00）の厳守徹底  
医師別の締め切り時間後のオーダー数の集計と時間外オーダーに伴うコストの  
    デジタル化
5. 時間外勤務の業務内容分析  
時間外勤務となる原因分析とコスト意識の動機付け（無駄な残業 残業の必要性）
6. 医師・看護師サポート体制の充実  
医師・看護師の職場環境改善は病院他職種の職場環境改善につながる

# ご清聴ありがとうございました

