

令和6年度トップマネジメント研修

**“やめる・減らす・変える”
で取り組む勤務環境と業務改善**



福井県済生会病院 院長 笠原 善郎

利益相反の開示

特に開示すべきCOIはありません

病院概要

福井県済生会病院

所在地

福井県福井市和田中町舟橋7-1

病床数

460床 うち開放型病床40床, 緩和ケア病棟20床, HCU11床, SCU9床, 地域包括ケア病棟39床, 結核4床)

診療科

24科

職員数

1156人 (2024年4月現在)

平均外来患者数

約1200人/日

平均入院患者数

約1000人/月

目次

1

医師の働き方改革

日当直許可・超勤管理の取り組み
タスクシフト・シェア

2

病院組織としての働き方改革

「やめる、減らす、変える」、IT活用

3

環境要因の改善だけでよいのか

ウェルビーイング実現に向けて



医師の働き方改革 日当直許可 超勤管理の取り組み

医師の働き方改革の沿革

- 1998年3月 ○ 宿日直許可
- 2021年9月 ○ 令和3年度厚生労働省特別支援事業を活用
(福井県勤務環境改善支援センターによる支援)
- 2022年8月 ○ 自己研鑽基準策定
- 9月 ○ 宿日直帯における実態調査を実施
- 2023年5月 ○ 各科主任部長とのヒアリング実施
- 2024年3月 ○ 宿直許可(多様な勤務形態に対応した変形労働時間制)
- 4月 ○ 勤怠管理システムの医師への導入

当時の宿日直

1998年3月



宿日直許可

当時の許可書

断続的な宿日又は日直勤務許可書

福井基署収第94号
平成10年3月25日

事業の名称 福井県済生会病院
所在地 福井市和田中町舟橋7-1
代表者職氏名 院長 藤澤正浩

福井労働基準監督署長

平成10年1月28日付けをもって申請のあった断続的な宿日又は日直の勤務については、下記の附款を附して許可する。
なお、この附款に反した場合には、許可を取り消すことがある。

記

- 1 一回の勤務に従事するものはそれぞれ次のとおりとする。
医師の場合 宿直・日直 2人以内
看護婦・事務管理者・検査者の場合 宿直・日直 8人以内
 - 2 一人の従事回数は次の回数を超えないこと。
宿直 週1回 日直 月1回
 - 3 勤務の開始および終了の時刻は、それぞれ次のとおりとすること。
宿直 開始 17時より前に勤務につかせないこと。
終了 8時30分より後に勤務につかせないこと。
日直 開始 8時30分より前に勤務につかせないこと。
終了 17時より後に勤務につかせないこと。
 - 4 一回の宿直又は日直の手当額は、それぞれ次のとおりとすること。
医師の場合 宿直 4300円以上
看護婦等の場合 宿直 4300円以上
日直 3300円以上(半日直であれば1650円以上)
なお、この金額については、将来においても宿直又は日直の勤務につくことの手定されている同種の労働者に対して支払われている賃金の1人1日平均額の3分の1を下回らないようにすること。
 - 5 通常の労働に従事させる等許可した勤務の態様と異なる勤務に従事させないこと。
 - 6 宿日直の勤務につかせる場合は、就寝のための設備を設けること。
- この処分不服がある場合には、この処分があったことを知った日の翌日から起算して60日以内に福井労働基準局長に対して審査請求することができる。

平成10年3月25日

平成10年3月25日付けの許可書

1 一回の勤務に従事するものはそれぞれ次のとおりとする。

医師の場合	宿直・日直	2人以内
看護婦・事務管理者・検査者の場合	宿直・日直	8人以内

届出時の人数、職種に変更がある

3 勤務の開始および終了の時刻は、それぞれ次のとおりとすること。

宿直	開始	17時より前に勤務につかせないこと。
	終了	8時30分より後に勤務につかせないこと。
日直	開始	8時30分より前に勤務につかせないこと。
	終了	17時より後に勤務につかせないこと。

宿日直の時間と勤務時間帯が異なり、勤務に支障が生じている

厚生労働省特別支援事業の活用

1998年3月



宿日直許可

2021年9月



令和3年度厚生労働省特別支援事業を活用

(福井県勤務環境改善支援センターによる支援)

日時：令和3年12月15日 14：00～ 場所：福井県済生会病院
参加者：福井県済生会病院さま、監査法人トーマツ 根本氏大久保氏、勤改センター 塩崎

令和3年度 特別支援事業打合せ
福井県済生会病院さま

福井県医療の職場づくり支援センター

<当院の出席者>
(当時の役職)

登谷病院長
笠原診療部長
宗本副院長
若松副院長
天谷労働安全衛生委員会委員長
前野産業医
高畠臨床研修推進部会長
人事室



自己研鑽基準策定

1998年3月 ○ 宿日
 2021年9月 ○ 令和
 (福井)
 2022年8月 ○ 自己

時間外業務に該当するもの		時間外業務に該当しないもの	
a. 診療に関するもの		a. 休憩・休息	
1	患者及び患者家族対応	1	食事
2	病棟回診	2	睡眠
3	予定手術の延長、緊急手術	3	外出
4	カルテ記載	4	インターネットの閲覧
5	サマリー作成	b. 自己研鑽(上司の指示によらないもの)	
6	外来の準備	1	自己学習
7	オーダーチェック	2	症例見学
8	診療上必要不可欠な書類作成	3	参加任意の勉強会・カンファレンス
9	診療上必要不可欠な情報収集	c. 研究・講演会その他	
b. 会議・打ち合わせ		1	学会発表の準備
1	必須出席者である会議・委員会	2	外部講演等の準備
2	参加必須の勉強会・カンファレンス	3	研究活動・論文執筆
c. 研究・講演会その他(学会準備等にかかる所定外労働申請書の提出が必要)			
1	上長の指示に基づく学会発表の準備		
2	上長の指示に基づく外部講演等の準備		
3	上長の指示に基づく研究活動・論文執筆		

①)

時間外労働縮減への取り組み(時間外の可視化)

80時間以上

時間外勤務時間_80時間超過の医師

【2024年8月実績】

・80時間超過者 なし

60時間以上

(参考) 60時間以上

社員番号	社員名称	診療科	時間外計
120240		内科	77.75
120230		内科	76.38
120190		内科	68.00
120040		内科	67.99
120240		内科	66.75
120030		内科	65.25
120240		外科	74.72
120240		外科	71.31
120090		外科	68.55
120220		外科	65.00
120190		外科	63.88
120240		外科	63.08

長時間労働縮減への取り組み(年休の取得促進)

年次有給休暇 取得状況一覧(10月在職者ベース、育児休職者除く)

R6.10.15現在
(人) (参考)

0~0.5日の方へは、特に取得の促進をお願いいたします。

経営層のデータ
も開示

	取得対象数	5日取得済み (予定含む)	5日未了の人数 <取得(予定含む)が5日未満の人数>						平均取得日数 (/1人)	
			0~0.5日	1日取得済	2日取得済	3日取得済	4日取得済	未達計	現在	前年同期
病院	4人	2人				1人	1人	2人	4.8日	4.1日
内科	25人	7人	5人	5人	4人	4人		18人	3.0日	3.3日
外科	19人	4人			5人	6人	4人	15人	4.0日	4.3日
脳神経外科	4人	3人					1人	1人	7.3日	5.3日
脳神経内科	3人				1人	1人	1人	3人	3.2日	3.8日
整形外科	6人	4人	1人				1人	2人	4.2日	5.0日
リハビリテーション科	1人						1人	1人	4.0日	4.0日
こころの診療科	1人				1人			1人	2.0日	4.5日
小児科	5人	1人	1人			2人	1人	4人	4.4日	6.7日
皮膚科	3人	2人				1人		1人	5.7日	4.2日

時間外労働縮減への取り組み(副業時間の管理)

2024年度所定外労働時間及び副業先における労働時間の合計(8月実績)

80時間以上/月

No.	氏名	診療科	院内				副業				院内+副業		
			R6.7	R6.8	【R6.4~】院内合計	1ヵ月平均	R6.7	R6.8	【R5.4~】副業合計	1ヵ月平均	【8月合計】院内、院外	【R5.4~年間合計】院内、院外	【1ヵ月平均】院内、院外
		内科	70.0	76.4	326.0	65.2	3.5	3.5	17.5	3.5	79.88	343.5	68.7
		内科	69.8	68.0	357.4	71.5	10.0	10.0	40.0	8.0	77.98		
		呼吸器内科	79.3	77.8	390.4	78.1	0.0	0.0	0.0	0.0	77.75		
		口腔外科	71.4	67.0	311.3	62.3	7.5	10.0	69.5	13.9	77.03	380.8	76.2
		外科	49.1	68.5	282.7	56.5	0.0	8.0	8.0	1.6	76.55	290.7	58.1
		外科	60.2	74.7	322.2	64.4	0.0	0.0	0.0	0.0	74.72	322.2	64.4

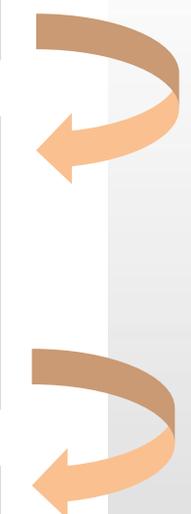
80時間を超えていない?

時間外労働縮減への取り組み(時短計画:副業)

内科		A医師							
2020年度実績		2020/4	2020/5	2020/6	2020/7	2021/2	2021/3	合計	1ヵ月平均
①	所定外労働時間	78.0	79.0	67.8	66.5	67.5	62.5	851.7	71.0
②	副業・兼業	16.0	20.0	16.0	16.0	12.0	12.0	188.0	15.7
③	合計(①+②)	94.0	99.0	83.8	82.5	79.5	74.5	1,039.7	86.6
	③-80時間	14.0	19.0	9.8	2.5	-0.5	-5.5	79.7	-

2021年度実績		2021/4	2021/5	2021/6	2021/7	2022/2	2022/3	合計	1ヵ月平均
①	所定外労働時間	77.0	86.0	77.8	74.8	63.0	54.5	833.9	69.5
②	副業・兼業	16.0	16.0	16.0	23.0	16.0	16.0	204.5	17.0
③	合計(①+②)	93.0	102.0	93.8	97.8	79.0	70.5	1,038.4	86.5
	③-80時間	13.0	22.0	13.8	17.8	-1.0	-9.5	78.4	-

2022年度実績		2022/4	2022/5	2022/6	2022/7	2023/2	2023/3	合計	1ヵ月平均
①	所定外労働時間	68.7	71.5	54.8	70.0	50.0	62.8	774.2	64.5
②	副業・兼業	12.0	8.0	8.0	8.0	8.0	8.0	100.0	8.3
③	合計(①+②)	80.7	79.5	62.8	78.0	58.0	70.8	874.2	72.8
	③-80時間	0.7	-0.5	-17.8	-2.0	-22.0	-9.3	-85.8	-



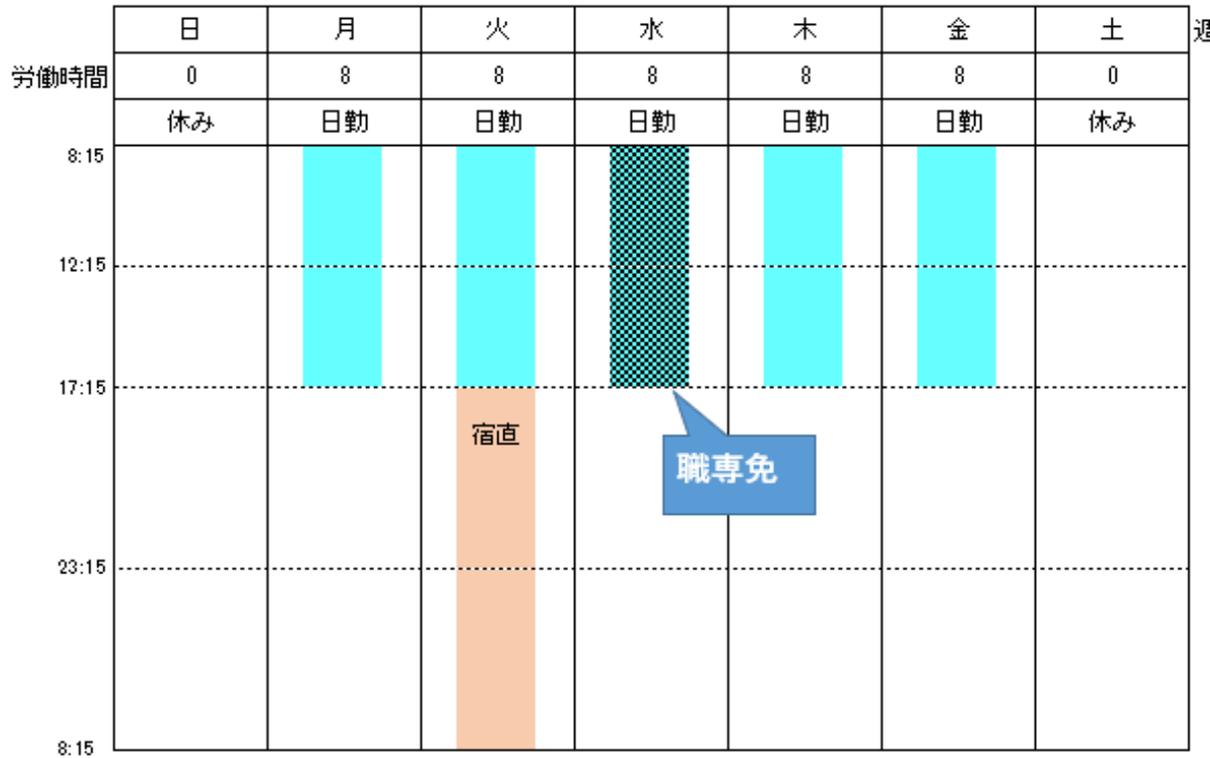
達成

目標達成

勤務例(消化器内科)

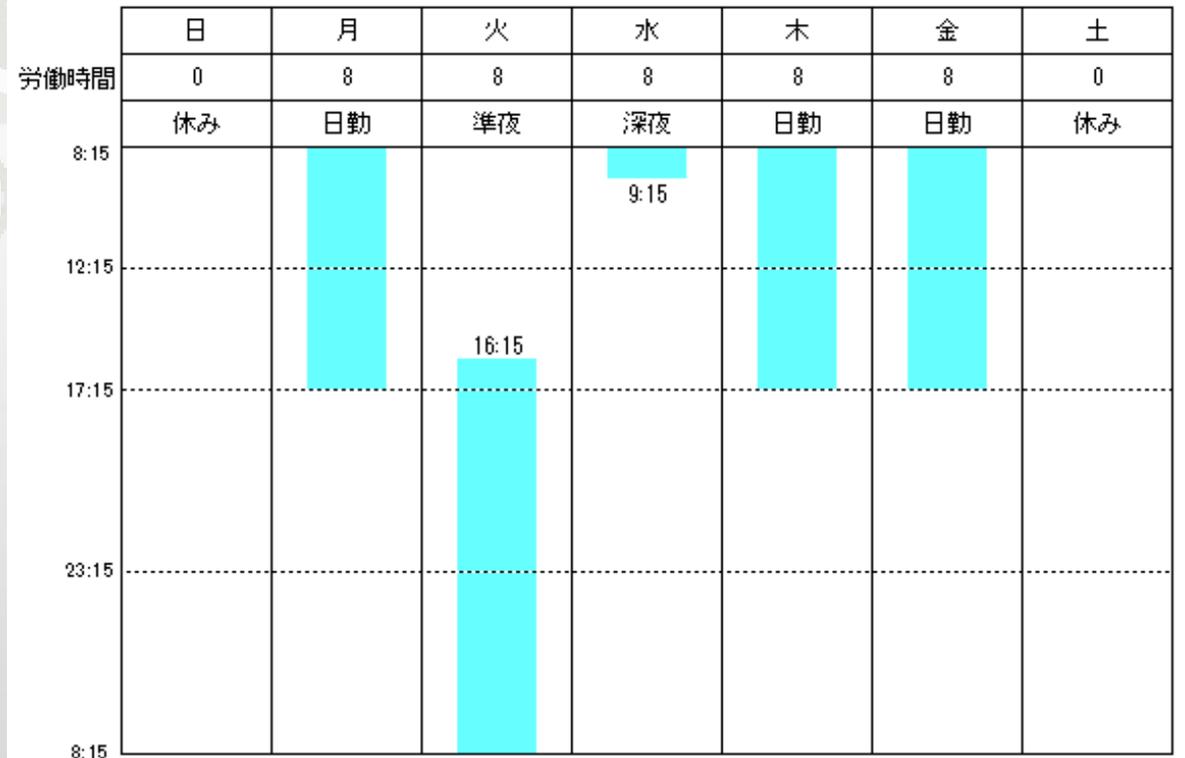
変更前

※勤務には休憩1時間を含む



変更後

※勤務には休憩1時間を含む

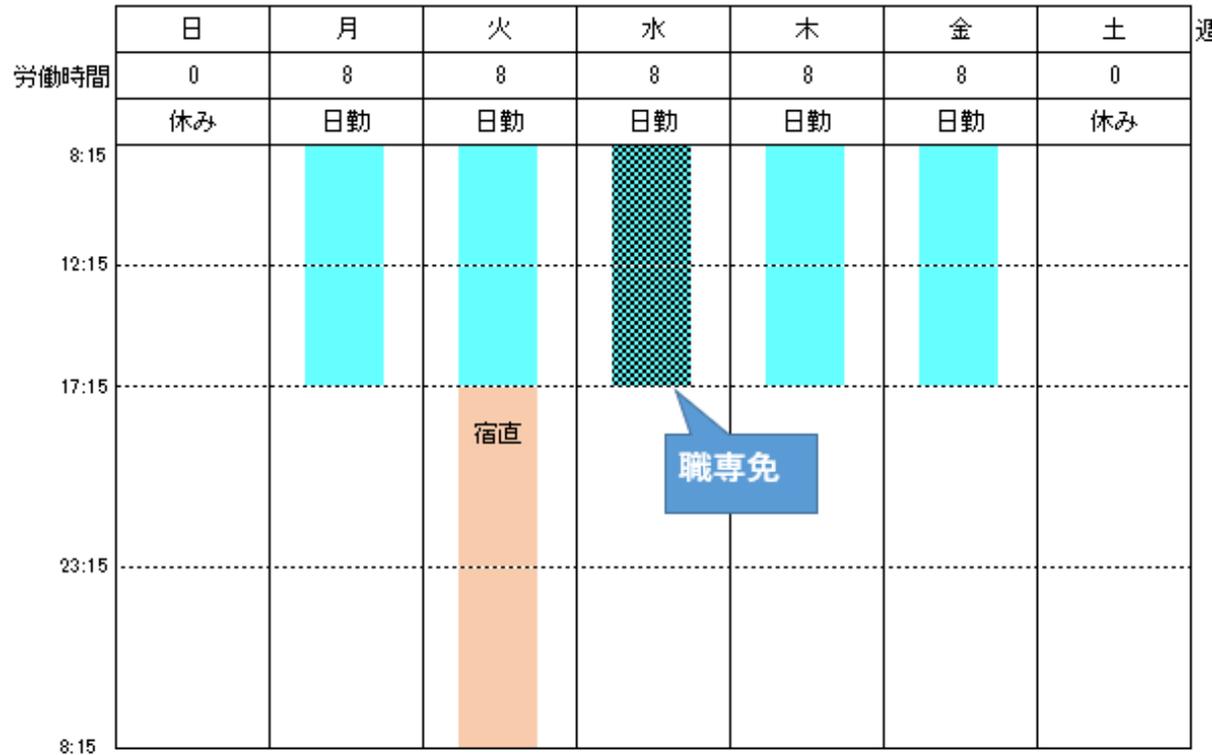


勤務例(消化器内科以外)

消化器内科以外

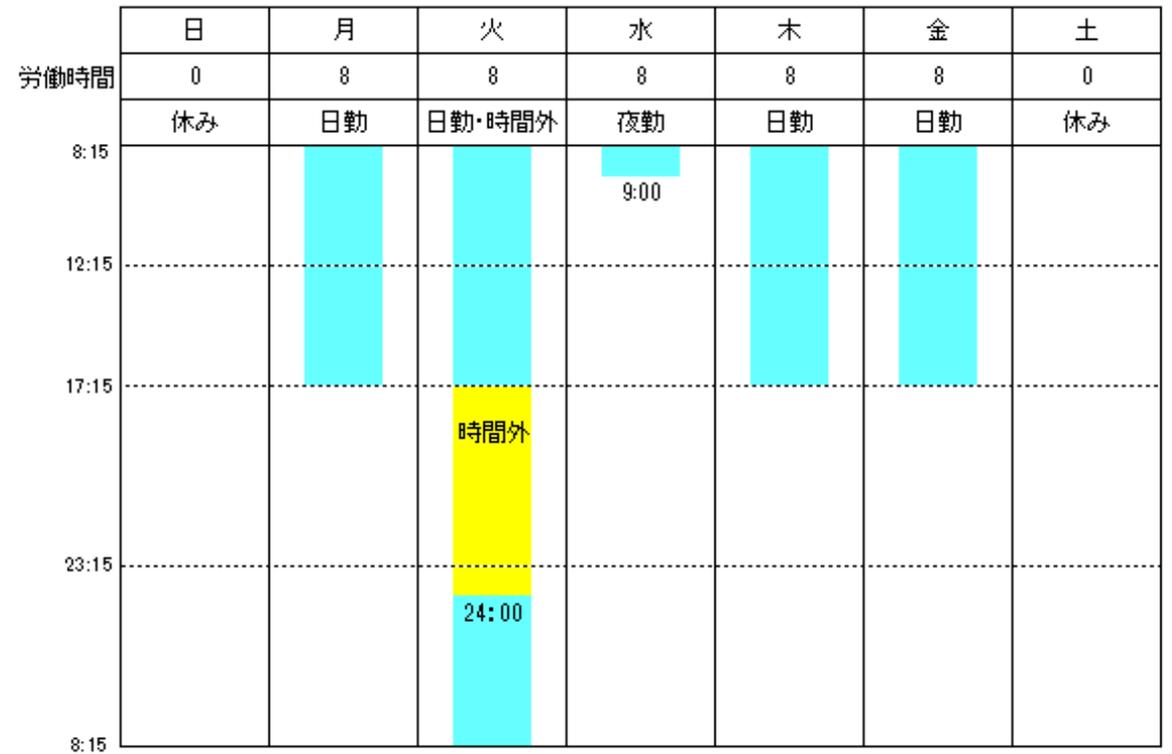
変更前

※勤務には休憩1時間を含む



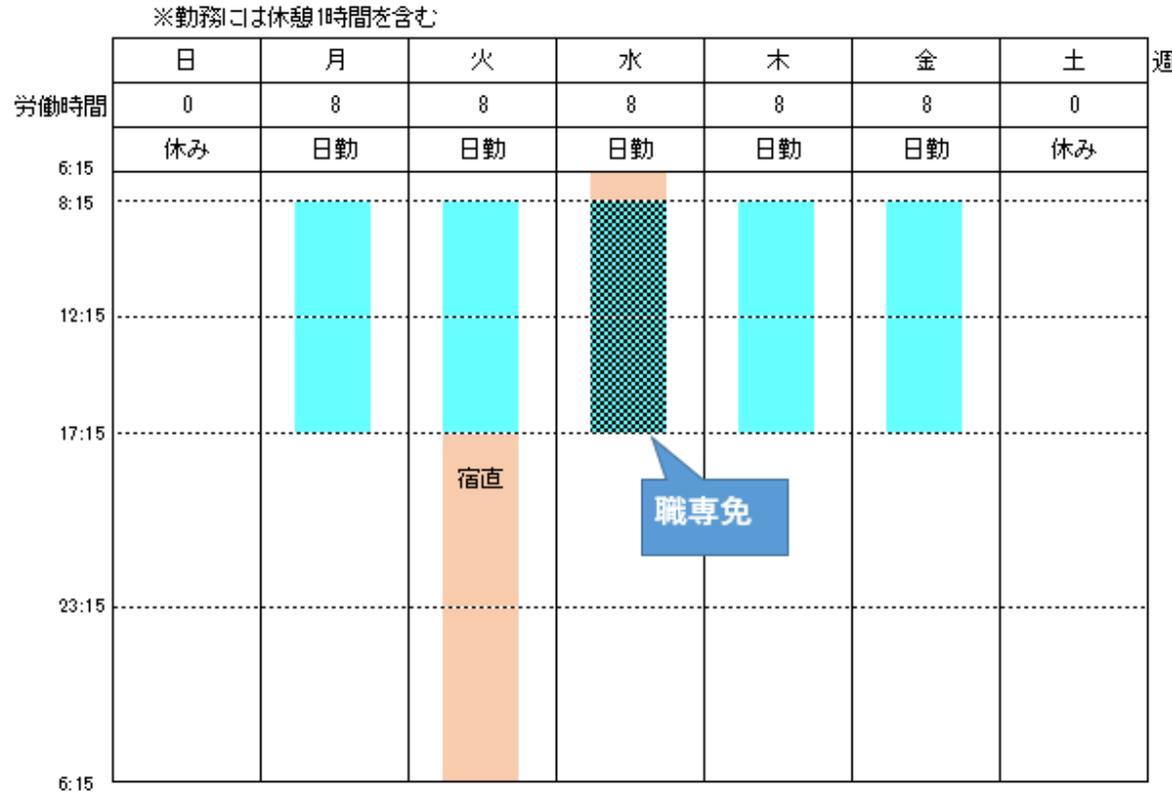
変更後

※勤務には休憩1時間を含む

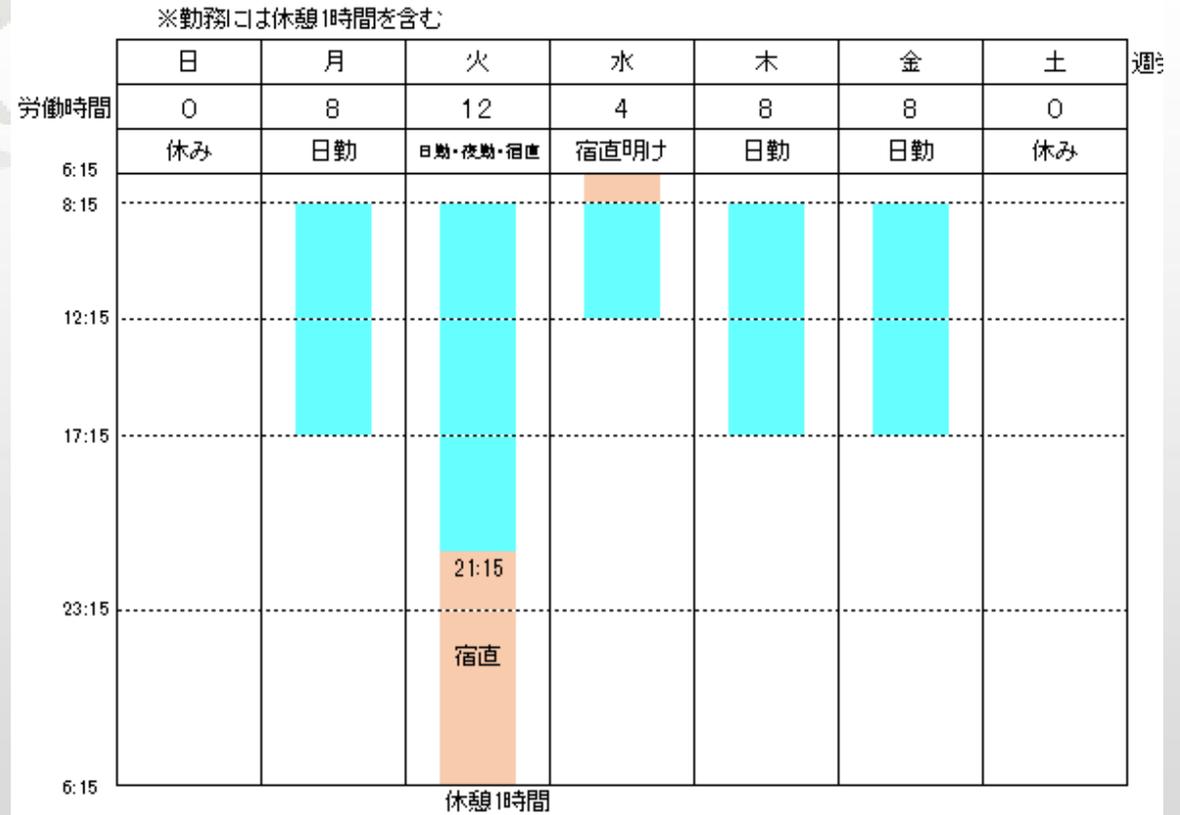


勤務例(外科系)

変更前

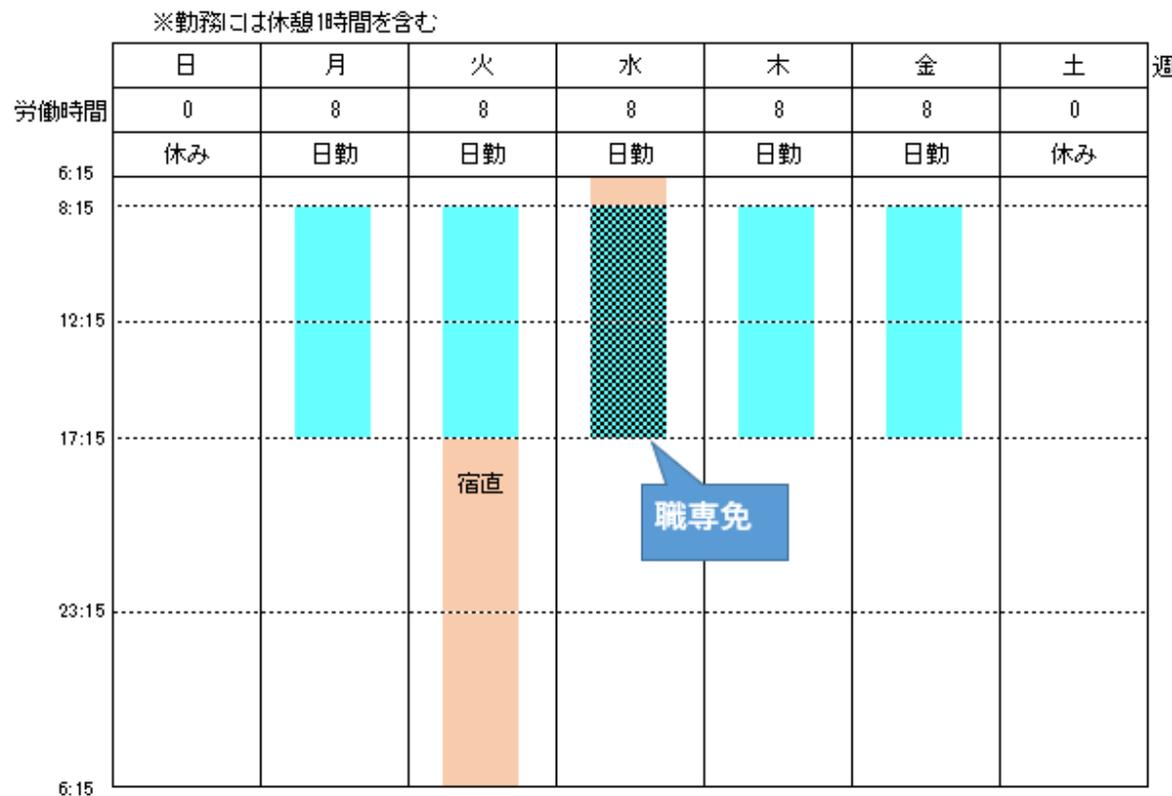


変更後



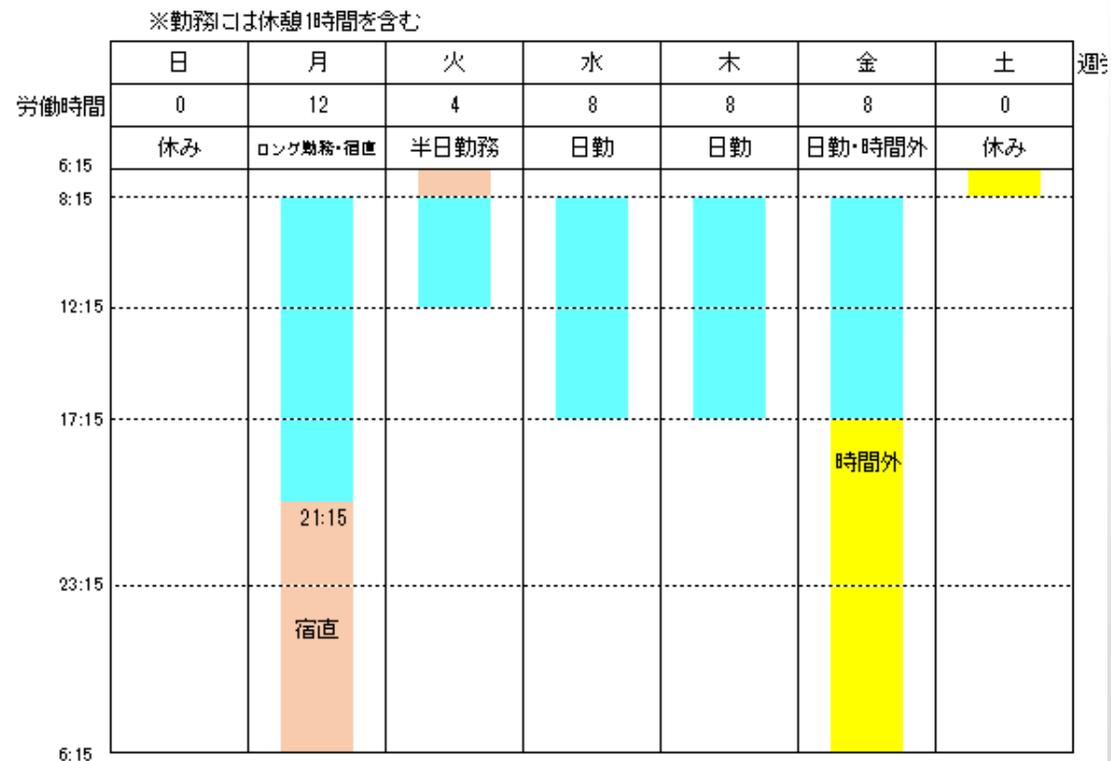
勤務例(産婦人科)

変更前



変更後

【許可がある宿直と許可がない宿直(時間外)の組み合わせ】



各科の勤務形態に対応した複数の変形労働時間制

勤務部署	職種/所属	勤務区分		勤務時間	休憩 (休息时间を含む)
診療部	医師	一般	日勤	8時15分～17時15分	60分
	医師(消化器内科)	変形労働時間制	日勤①	8時15分～17時15分	60分
			日勤②	8時15分～12時15分	—
			日勤③	8時15分～14時15分	—
			日勤④	8時15分～18時15分	60分
			日勤⑤	8時15分～19時15分	60分
			日勤⑥	13時15分～17時15分	—
			日勤⑦	13時15分～19時15分	—
			夜勤	16時15分～9時15分	60分
	医師 (消化器内科以外の内科)	変形労働時間制	日勤①	8時15分～17時15分	60分
			日勤②	8時15分～12時15分	—
			日勤③	9時00分～13時00分	—
			日勤④	13時15分～17時15分	—
			日勤⑤	13時00分～22時00分	60分
			夜勤①	0時00分～9時00分	60分
			夜勤②	0時00分～13時00分	60分
			医師 (外科、整形外科、泌尿器科、 眼科、耳鼻咽喉科、皮膚科、 脳神経外科、脳神経内科)	変形労働時間制	夜勤①
	夜勤②	8時15分～21時15分			60分
	夜勤③	8時15分～12時15分			—

パターン：21種類

働き方改革の沿革(新・宿直許可)

外科系

福井県済生会病院 宿直又は日直勤務許可書

福井基署発

令和6年3月14日

事業の名称 社会福祉法人恩賜財団済生会支部 福井県済生会病院(外科系)
所在地 福井県福井市和田町舟橋7番地1
代表者職氏名 病院長 笠原 善郎 殿

福井労働基準監督署長 印

令和6年2月19日付けをもって申請のあった断続的な宿直又は日直勤務については、下記の付款を附して許可する。
なお、この付款に反した場合には、許可を取り消すことがある。

記

- 1回の勤務に従事する者は次のとおりとする。
宿直 1人以内
- 1人の従事回数は次の回数をこえないこと。
宿直 1週に1回
- 勤務の開始及び終了の時刻は、それぞれ次のとおりとすること。
宿直 開始 午後9時15分 より前に勤務につかせないこと。
終了 午前8時15分 より後に勤務につかせないこと。
- 1回の宿直又は日直の手当額は、とすること。
なお、この金額については、将来においても、宿直又は日直の勤務につくことの予定されている同種の労働者に対して支払われている賃金の1人1日平均額の3分の1を下回らないようにすること。
- 通常の労働に従事させる等許可した勤務の態様と異なる勤務に従事させないこと。
- 宿直の勤務につかせる場合は、就寝のための設備を設けること。

(備考)

この処分不服がある場合は、処分があったことを知った日の翌日から起算して3か月以内に厚生労働大臣に対して審査請求をすることができます。ただし、処分があった日から1年を経過した場合は、審査請求をすることができません。
この処分に対する取消訴訟は、国を被告として(訴訟において国を代表する者は法務大臣となります。)、この処分があったことを知った日の翌日から起算して6か月以内に提起することができます。ただし、処分があった日から1年を経過した場合は、提起することができません。
また、厚生労働大臣に対して審査請求をした場合には、この処分に対する取消訴訟は、その審査請求に対する裁決の送達を受けた日の翌日から起算して6か月以内に提起することができます(この場合においても裁決を経る前に直ちに取消訴訟を提起することは妨げられません。)、ただし、裁決があった日から1年を経過した場合は、提起することができません。

産婦人科

福井県済生会病院 宿直又は日直勤務許可書

福井基署発

令和6年3月19日

事業の名称 社会福祉法人恩賜財団済生会支部 福井県済生会病院(産婦人科)
所在地 福井県福井市和田町舟橋7番地1
代表者職氏名 病院長 笠原 善郎 殿

福井労働基準監督署長 印

令和6年2月19日付けをもって申請のあった断続的な宿直又は日直勤務については、下記の付款を附して許可する。
なお、この付款に反した場合には、許可を取り消すことがある。

記

- 1回の勤務に従事する者は次のとおりとする。
宿直 1人以内
- 1人の従事回数は次の回数をこえないこと。
宿直 1週に1回
- 勤務の開始及び終了の時刻は、それぞれ次のとおりとすること。
宿直 開始 午後9時15分 より前に勤務につかせないこと。
終了 午前8時15分 より後に勤務につかせないこと。
- 1回の宿直の手当額は、とすること。
なお、この金額については、将来においても、宿直又は日直の勤務につくことの予定されている同種の労働者に対して支払われている賃金の1人1日平均額の3分の1を下回らないようにすること。
- 通常の労働に従事させる等許可した勤務の態様と異なる勤務に従事させないこと。
- 宿直の勤務につかせる場合は、就寝のための設備を設けること。

(備考)

この処分不服がある場合は、処分があったことを知った日の翌日から起算して3か月以内に厚生労働大臣に対して審査請求をすることができます。ただし、処分があった日から1年を経過した場合は、審査請求をすることができません。
この処分に対する取消訴訟は、国を被告として(訴訟において国を代表する者は法務大臣となります。)、この処分があったことを知った日の翌日から起算して6か月以内に提起することができます。ただし、処分があった日から1年を経過した場合は、提起することができません。
また、厚生労働大臣に対して審査請求をした場合には、この処分に対する取消訴訟は、その審査請求に対する裁決の送達を受けた日の翌日から起算して6か月以内に提起することができます(この場合においても裁決を経る前に直ちに取消訴訟を提起することは妨げられません。)、ただし、裁決があった日から1年を経過した場合は、提起することができません。

脳神経センター

福井県済生会病院 宿直又は日直勤務許可書

福井基署発

令和6年3月19日

事業の名称 社会福祉法人恩賜財団済生会支部 福井県済生会病院(脳神経センター)
所在地 福井県福井市和田町舟橋7番地1
代表者職氏名 病院長 笠原 善郎 殿

福井労働基準監督署長 印

令和6年2月19日付けをもって申請のあった断続的な宿直又は日直勤務については、下記の付款を附して許可する。
なお、この付款に反した場合には、許可を取り消すことがある。

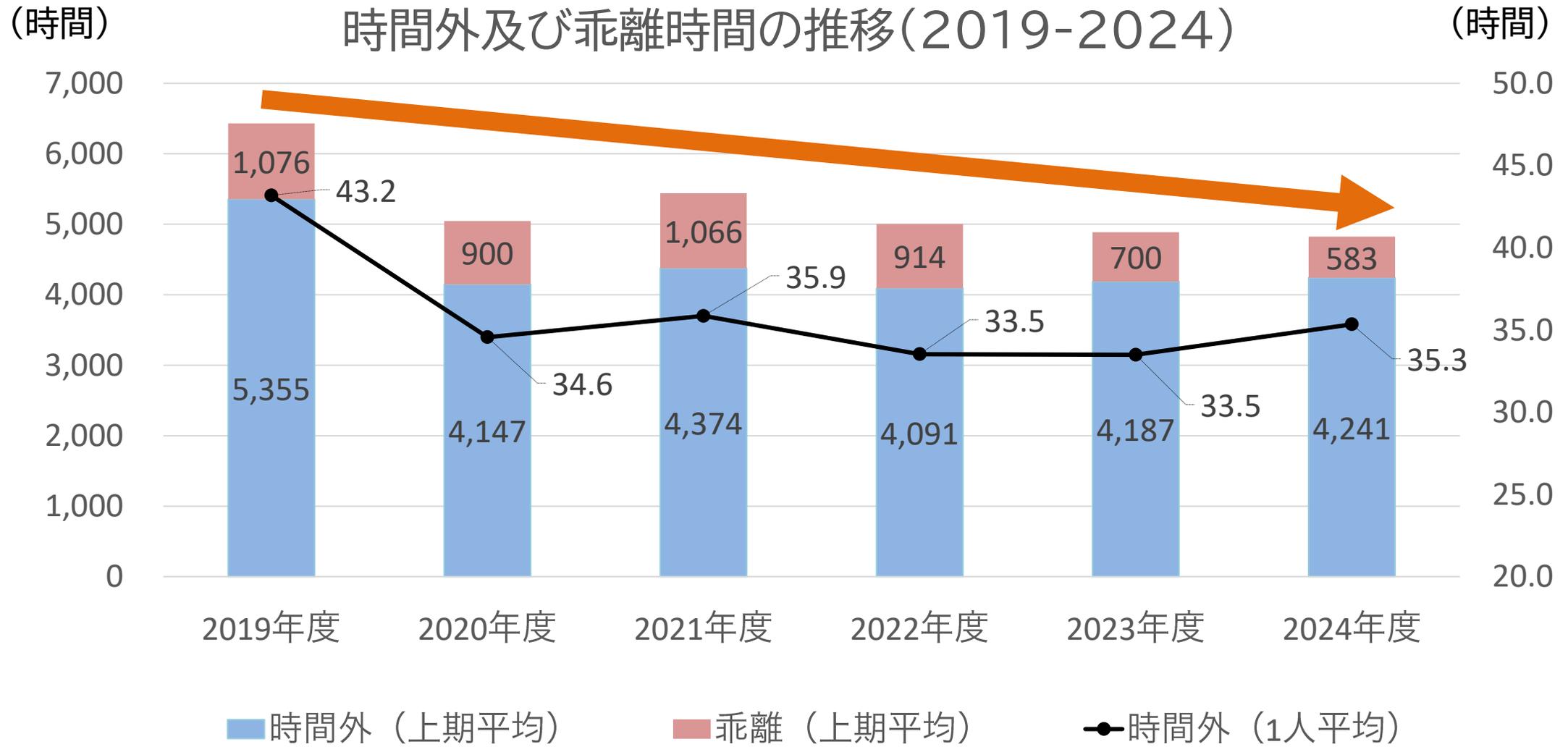
記

- 1回の勤務に従事する者は次のとおりとする。
宿直 1人以内
- 1人の従事回数は次の回数をこえないこと。
宿直 1週に1回
- 勤務の開始及び終了の時刻は、それぞれ次のとおりとすること。
宿直 開始 午後9時15分 より前に勤務につかせないこと。
終了 午前8時15分 より後に勤務につかせないこと。
- 1回の宿直手当額は、とすること。
なお、この金額については、将来においても、宿直又は日直の勤務につくことの予定されている同種の労働者に対して支払われている賃金の1人1日平均額の3分の1を下回らないようにすること。
- 通常の労働に従事させる等許可した勤務の態様と異なる勤務に従事させないこと。
- 宿直の勤務につかせる場合は、就寝のための設備を設けること。

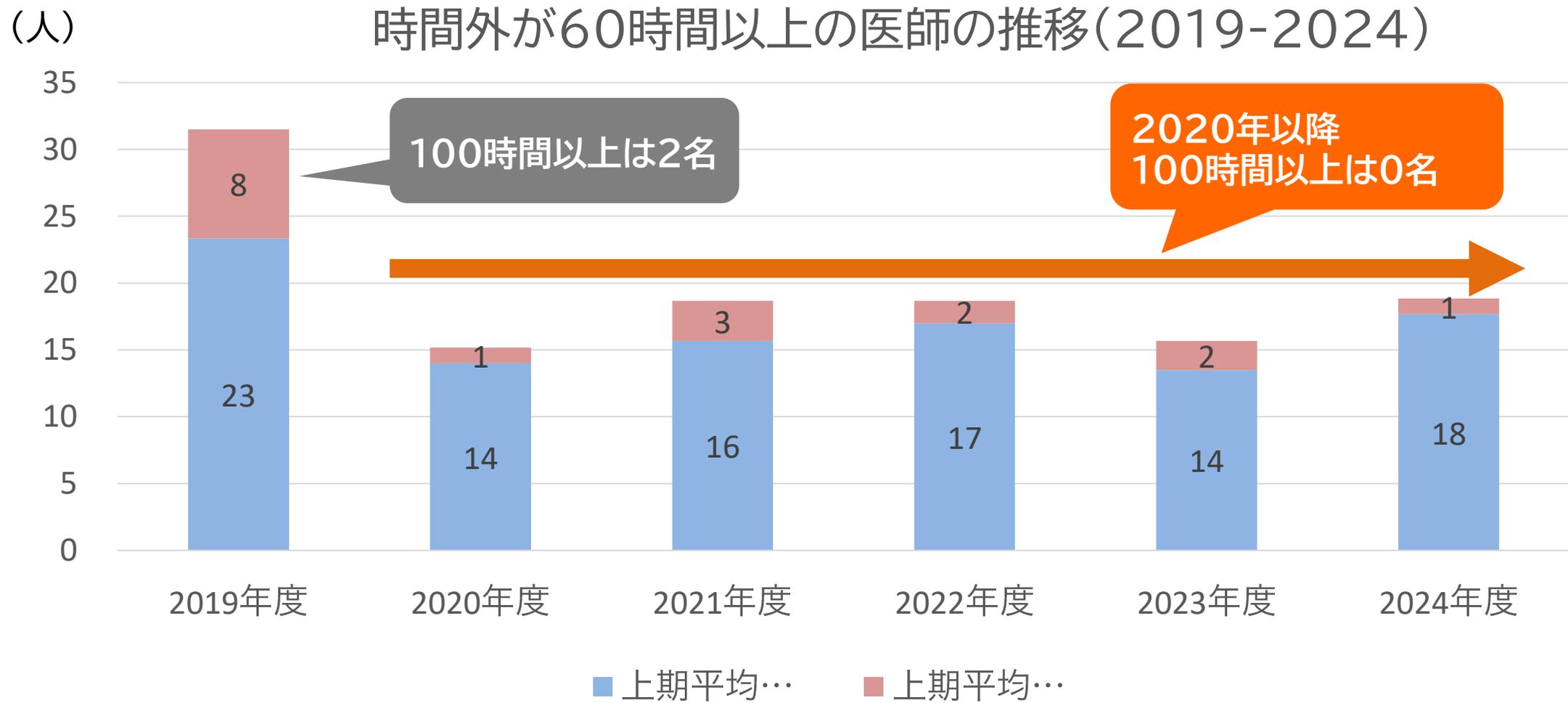
(備考)

この処分不服がある場合は、処分があったことを知った日の翌日から起算して3か月以内に厚生労働大臣に対して審査請求をすることができます。ただし、処分があった日から1年を経過した場合は、審査請求をすることができません。
この処分に対する取消訴訟は、国を被告として(訴訟において国を代表する者は法務大臣となります。)、この処分があったことを知った日の翌日から起算して6か月以内に提起することができます。ただし、処分があった日から1年を経過した場合は、提起することができません。
また、厚生労働大臣に対して審査請求をした場合には、この処分に対する取消訴訟は、その審査請求に対する裁決の送達を受けた日の翌日から起算して6か月以内に提起することができます(この場合においても裁決を経る前に直ちに取消訴訟を提起することは妨げられません。)、ただし、裁決があった日から1年を経過した場合は、提起することができません。

結果 | 時間外及び乖離時間

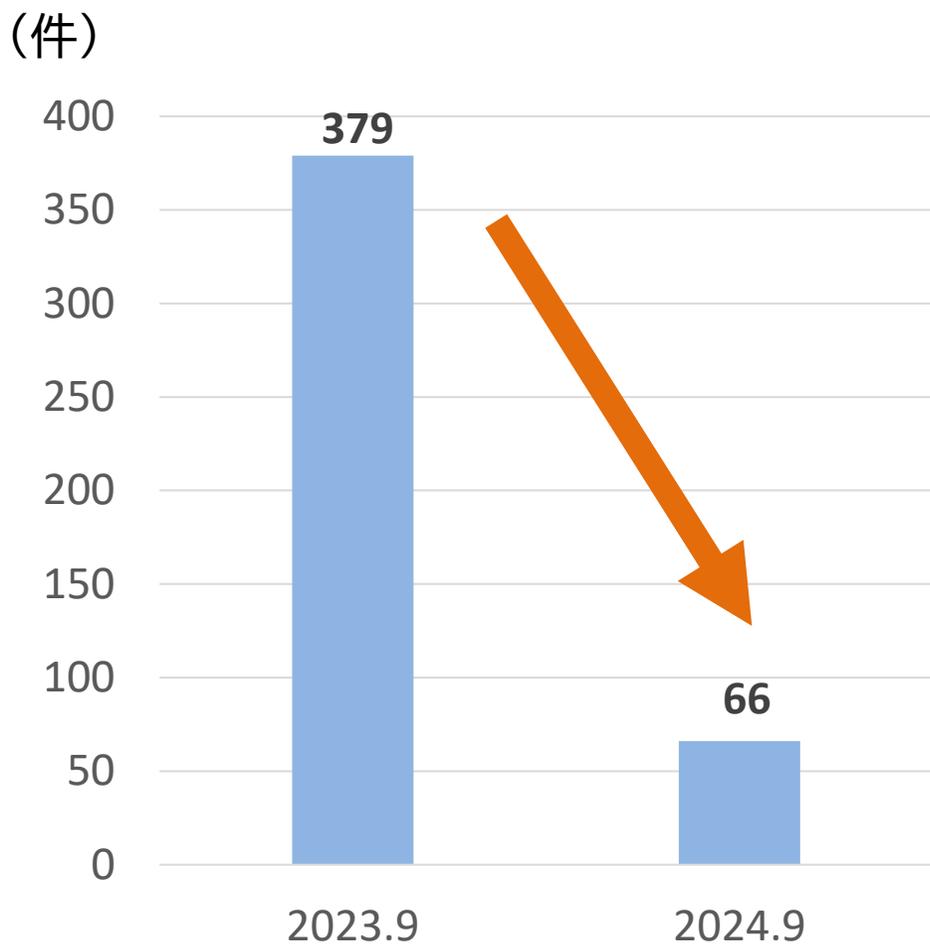


結果 | 時間外60時間以上の医師の推移

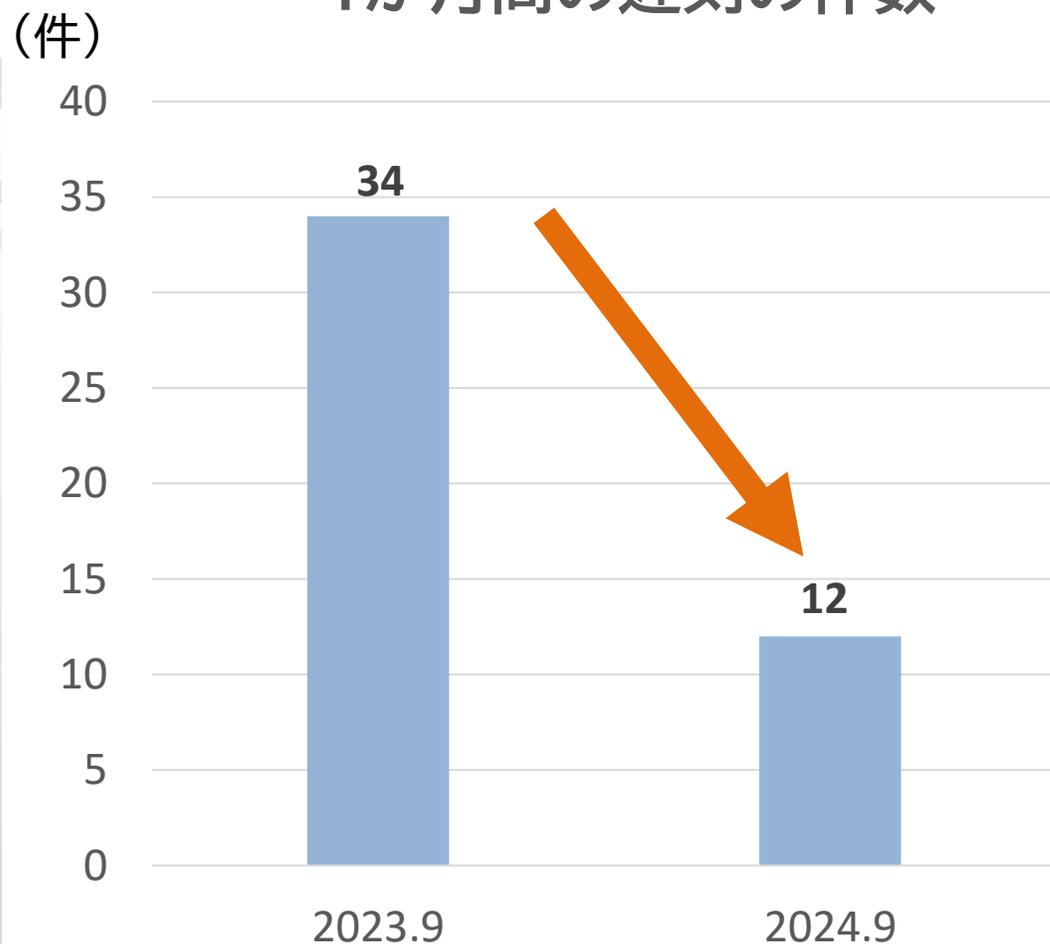


結果 | 打刻忘れ、遅刻の件数

1か月間の打刻忘れの件数

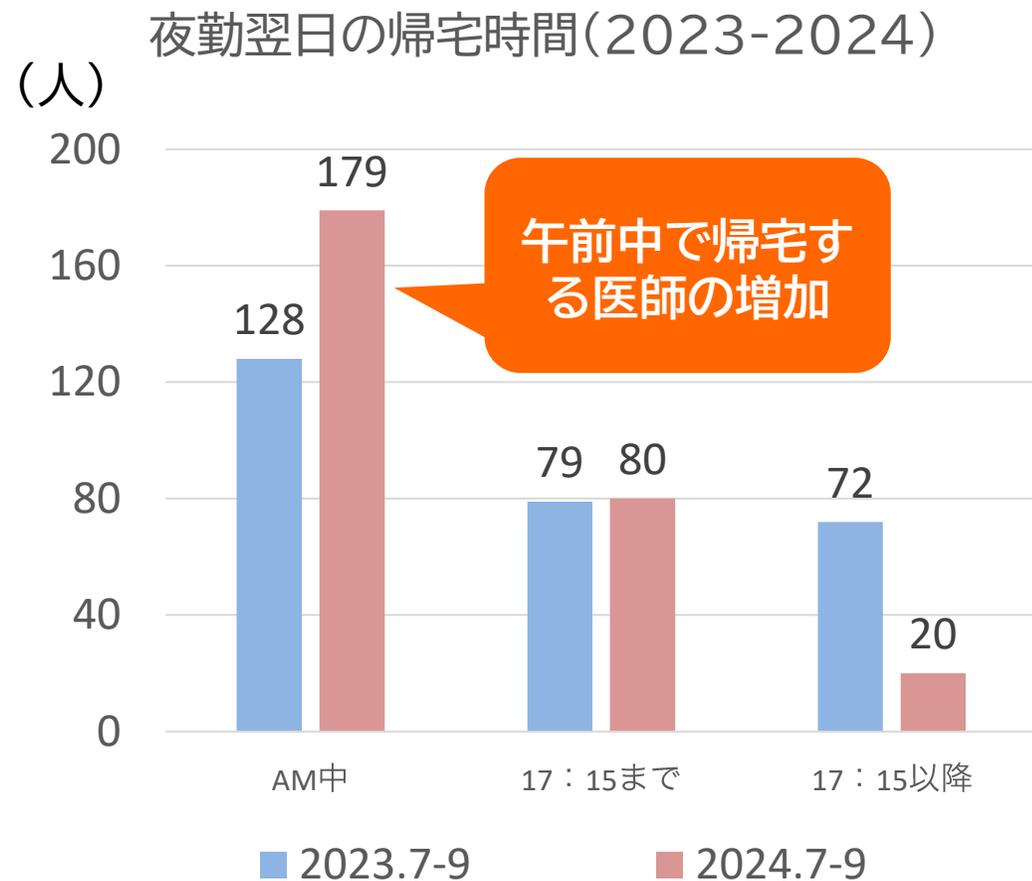


1か月間の遅刻の件数

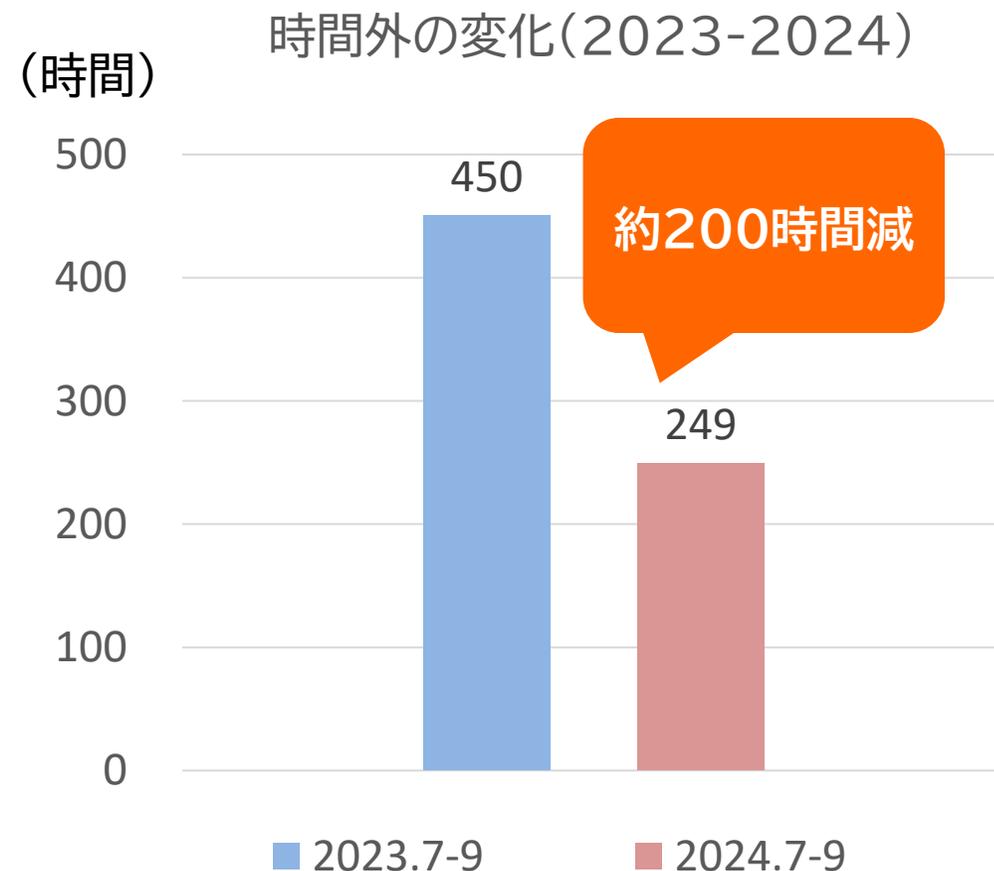


結果 | 多様な勤務パターンの導入

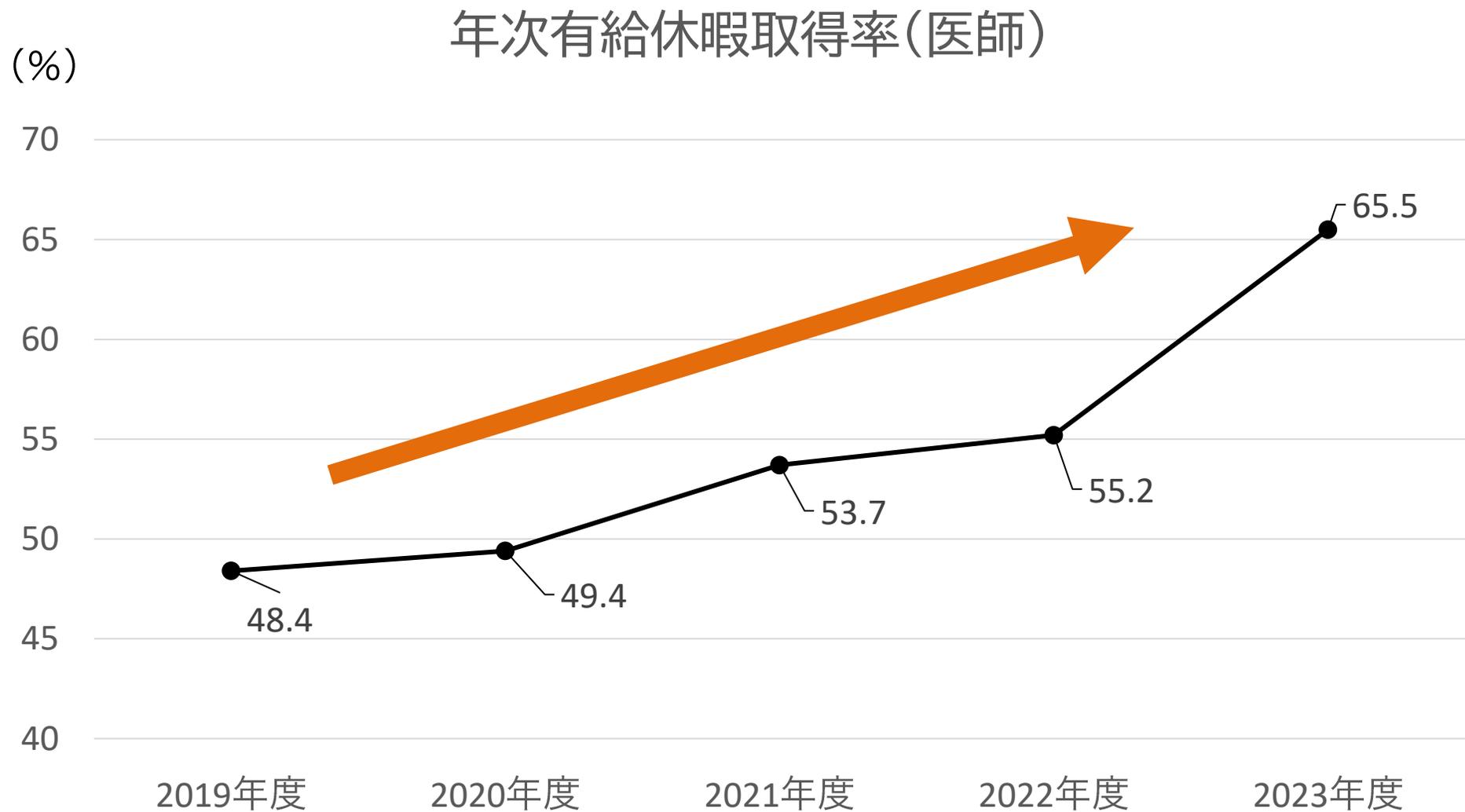
多様な勤務パターンの導入により午前中で帰宅する医師が増加した

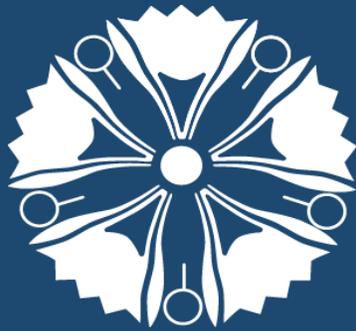


日直を勤務に見直した効果
(日直時の時間外と平日休みとなった日の時間外の差)



結果 | 年次有給休暇取得率の推移





タスクシフト・タスクシェア

タスクシフト・タスクシェア：看護師

病院が求めたこと

チーム医療における看護師の役割拡大

【背景】

複数の慢性疾患を併せもつ
高齢者入院患者の増加

医療ニーズの増大
・多様化

医師と連携を密にして
患者の重症化予防

タスクシフト・
シェア

患者の
安全安心

看護の質
向上

本院の特定行為研修修了者数と配置状況

2024.10現在

5領域5名 + 特定認定B5名 **10**名

- 救急集中ケア領域 1名 (救急センター)
- 感染症管理領域 1名 (感染対策室)
- 慢性疾患管理領域 1名 (一般診療科外来)
- 創傷管理モデル 1名 (看護外来)
- 創傷管理関連 1名 (一般診療科外来)

- 特定認定B
 - 感染管理 2名 (病棟)
 - 糖尿病看護 1名 (病棟)
 - クリティカルケア 1名 (HCU)
 - 慢性呼吸器疾患看護 1名 (HCU)



特定行為の実践活動がしやすく、関連医師と協働しやすい部署へ配置

主な実施件数

- ・直接動脈穿刺法による採血 86件
- ・脱水に対する輸液による補正 21件
- ・インスリン投与の調整 19件
- ・非侵襲的陽圧換気の設定の変更 15件
- ・創傷に対する陰圧閉鎖療法 12件
- ・経口用・経鼻用気管チューブの位置変更 9件
- ・侵襲的陽圧換気の設定の変更 6件
- ・感染徴候がある患者に対する薬剤の臨時投与 5件

活用場面

夜間の救急センターでの場面

活用場面

夜間の救急での人工呼吸器装着判断の場面
重症患者の同時対応場面

活用場面

当直医師の専門分野以外での活用場面

夜間の医師の負担
軽減

重症患者の対応に
専念できる

患者の安全・安心

タスクシフト・タスクシェア：医療秘書

～医療秘書の役割～

患者



不満

医療者



ストレス

医療秘書



聞きたいことがあるけど忙しそう。
医師や看護師には遠慮してしまう。

外来業務の中ではゆっくり
説明する場所も時間もない。

患者と医療者の間に立ち、より患者に近い立場で両者をつなぐ役割

タスクシフト：医療秘書による医療作業事務補助

～様々な場面で診療を支える～

診療技術部

薬剤部
放射線技術部
検査部
栄養部
臨床工学部
リハビリテーション部
医療秘書(33名)
MC
メディエーター
視能訓練士
臨床心理士
歯科衛生士
音楽療法士



医師の補助業務

- 外来診療の補助
- 診療書類の代行入力
- 退院時サマリの代行入力
- 時間外読影レポートの確認
- 紹介医への返書作成補助

看護師の補助業務

- 各診療科カウンター業務
- 医療行為以外の業務
- 救急看護日誌の入力業務



医療秘書

事務の補助業務

- 救急時間外受付業務

医師事務作業補助業務(医師事務作業補助体制加算15:1)

	医師業務補助	2022年度	2023年度	2024年度 (4~9月)
1	文書の代行入力 (手術同意書・医療と安全性の不確実性について・手術記録)	眼科:2955件	眼科:2274件	眼科:1646件
2	文書の代行入力 (手術同意書・医療と安全性の不確実性について)	口外科:1792件	口外科:3101件	口外科:1344件
3	文書の代行入力・出力・同意聴取 (GTF・SF・TCF・CT・MRI・局麻問診・ビグアライド・タトゥー)	全科:2830件	全科:3451件	全科:2312件
4	文書の代行入力 (HIV感染検査説明書)	全科:1636件	全科:1656件	全科:678件
5	退院時サマリの作成補助	全科:3058件	全科:2965件	全科:1551件
6	時間外実施の画像診断結果確認補助	全科:1322件	全科:1291件	全科:621件
7	紹介医の返書作成補助			内科:5件

目次

1

医師の働き方改革

日当直許可・超勤管理の取り組み

タスクシフト・シェア

2

病院組織としての働き方改革

「やめる、減らす、変える」、IT活用

3

環境要因の改善だけでよいのか

ウェルビーイング実現に向けて

「やめる、減らす、変える」

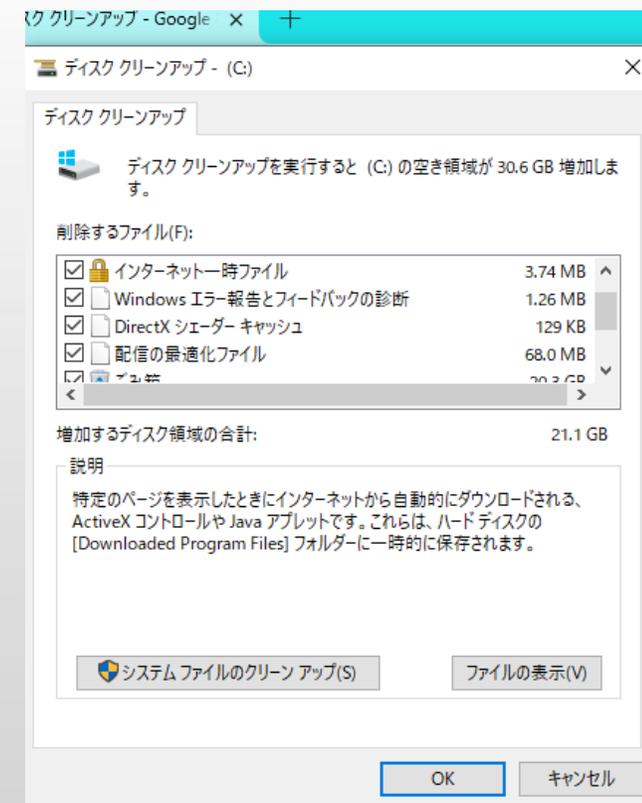
- 高齢者の増加に伴う医療需要の高まり
- 生活習慣病・悪性疾患の増加に伴う複雑化、医療ニーズの増加
- 患者さんの生活や生き方の個別性に対応した医療の提供



- 医療業務(病院内での仕事量)そのものが増大
- 働き手減少



- 総業務量を減らす取り組み
→ 病院組織としての働き方改革が必須



「働き方改革」における要因の因数分解

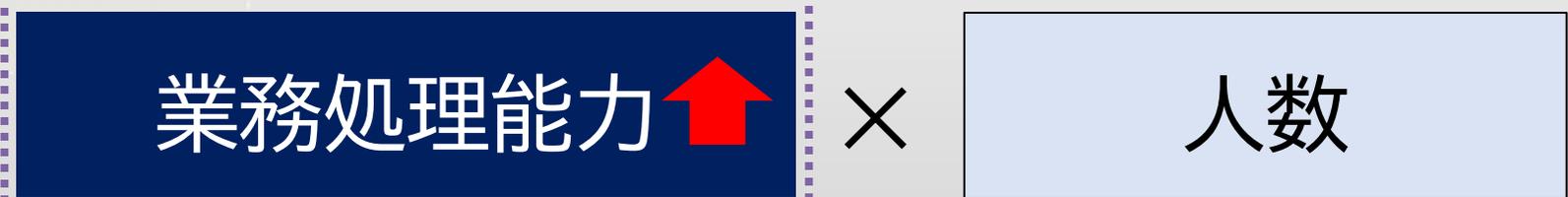
1人あたり業務時間に焦点を当てれば

①総業務量を減らすか(分子)



1人あたり業務時間

②業務処理能力、人数を増やすか(分母)

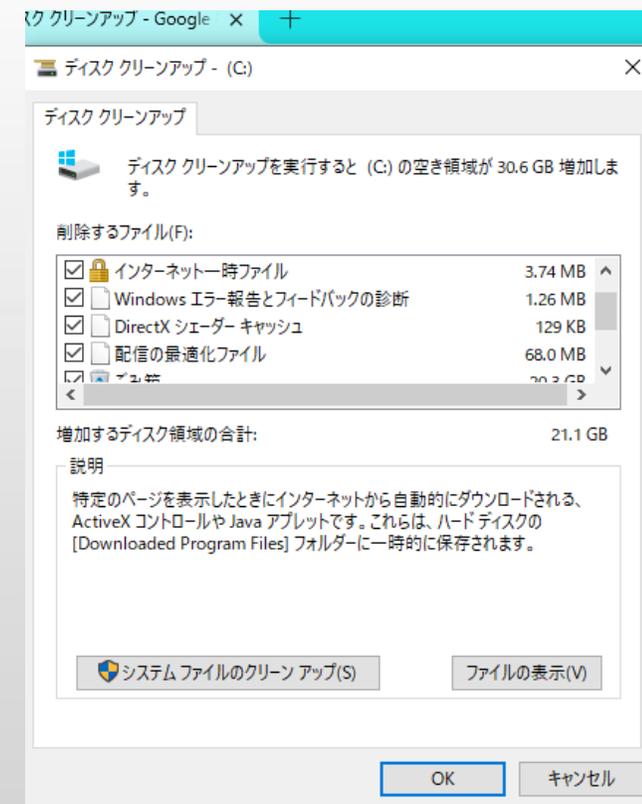


院内総業務を減らすためには

- ① 量的対応: やめる・減らす・変える
- ② 質的対応: 効率化⇒ITの活用



- 医療業務(病院内での仕事量)そのものが減る
 - プロセスの整理・単純化
- 
- 病院全体の働き方改革
 - 働き手減少への対応



2023年度重点目標Ⅱ

適正業務量を意識した働き方改革

「変える、減らす、やめる」

2024年度 重点目標

やめる、減らす、変える

～正しい働き方、よりよい未来に向けて～

 福井県済生会病院

適正総業務量を意識した働き方改革

重点目標「やめる、減らす、変える」～新しい働き方、より良い未来に向けて～

Step1 | やめる

業務そのものを
なくせないか

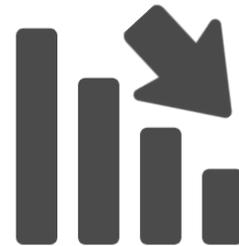
- ・なんのための資料か
- ・目的がわからない仕事
- ・なんのための会議か
- ・ 不要な検査・指示



Step2 | 減らす

業務の処理回数、
処理量を減らせないか

- ・不必要なダブルチェック
- ・同じ内容を記載している報告書
- ・念のためのデータ入力や転載

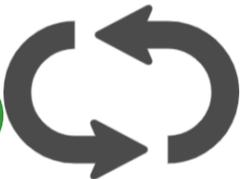


Step3 | 変える

なくせる業務をなくし、
減らせる業務を減らし、
残った業務を**変える**

- ・オンライン申請に変える
- ・業務プロセスを変える
- ・やめる、減らすで増えた時間をより質の高い患者さん対応業務の時間に変える

改善



適正業務量を意識した働き方改革

大事な4つの考え方

世代・職種を超えた リスペクト

若手もベテランも職種も垣根なく、感謝の心を持ち、お互いに思いやり、尊重し協働して進める。
専門性を発揮して、お互いに成長することを目指す。

笑顔とワクワクで 前向きな職場

仕事中の「楽しさ」の要素は目標達成に欠かせない。
より良い未来を思い浮かべ笑顔・ワクワクを感じながら取り組む。
常に楽しいという気持ちを心の中に持って未来を想像する。

デジタル化を 基盤とした業務変革

デジタル技術を活用し、業務の効率向上を目指す。1つの事例ができれば、他の部署に水平展開が可能になり業務効率だけでなく、プロセス、組織文化・風土が変わり新しい価値が生まれる。

全職員で経営参画

積極的に医療現場だけでなく、病院経営にも参画する。
この意識が一人ひとりの成長にもつながり、集団としての目標達成へとつながっていく。

病院全体、職員全員で取り組み、新しい働き方の考えを大事に、**よりよい未来**を目指す

仕分けの一覧

約 **200** 件の提案

病院全体で取り組んでいく
必要性

1. コミュニケーションと情報共有

- ・医師間や看護師間の
直接のコミュニケーションを強化
- ・情報共有のための電子システムの改善

2. 書類・報告関連

- ・書類作成、署名、捺印などの手間を減らす
- ・電子化やテンプレートの使用で効率化

5. 患者対応とサービス改善

- ・患者の入退院プロセスの改善
- ・患者対応の効率化、サービスの質向上

8. 研修・会議の効率化

- ・不必要な会議の削減、研修の効率化
- ・会議内容のデジタル共有

3. 業務プロセスの効率化

- ・採血、薬剤管理などの日常業務の見直し
- ・患者搬送や物品管理のプロセスを効率化

6. 安全対策と感染予防

- ・感染予防策の見直し、効率的な対策の提案

9. 施設管理と環境整備

- ・施設の環境整備と改善
- ・エネルギー管理や清掃業務の効率化

4. ITシステム・電子カルテ

- ・電子カルテの利用効率化
- ・ITシステムの改善による業務の自動化

7. 人員配置と労務管理

- ・リーダー会議の開催目的の明確化
- ・会議体の効率化
- ・病院プロジェクトの運営改善

10. その他の提案

- ・さまざまな業務改善提案
- ・組織運営に関すること

提案を分類別に仕分け

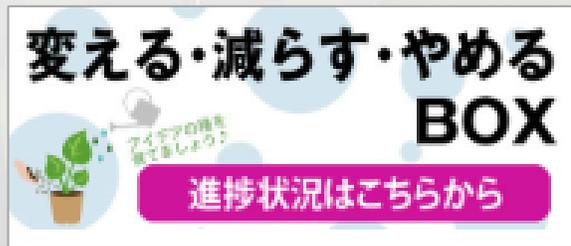
適正業務量を意識した働き方改革

病院全体で取り組む

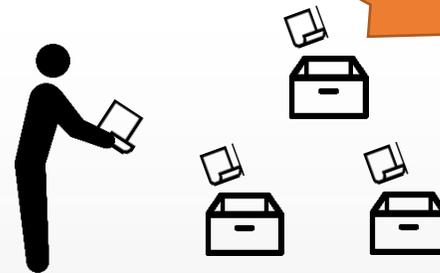
約200の提案
が集まる



院内ポータルサイトで**全職員**から
アイデアを募集



院内ポータルサイトで
進捗状況を公開



総務・企画課が
分類別に仕分け

カイゼン



担当部署が「やめる・変える・減らす」
の視点で業務改善

採血業務の減らす・変える：月曜朝の採血

ちょっとした工夫でいろいろ改善

採血



問題点

- 早朝は看護業務は多岐に渡り多忙
- 朝の採血は、他の曜日に対し月曜日が著しく多い
- 採血実施者の14人中9人が結果を急がない採血

効果

- 夜勤者の心身の負担軽減
- 医師の採血採取時間の仕分け意識の高まり
- 新人が日勤で採血できる場面が増え、新人教育効果



院内総業務を減らすためには

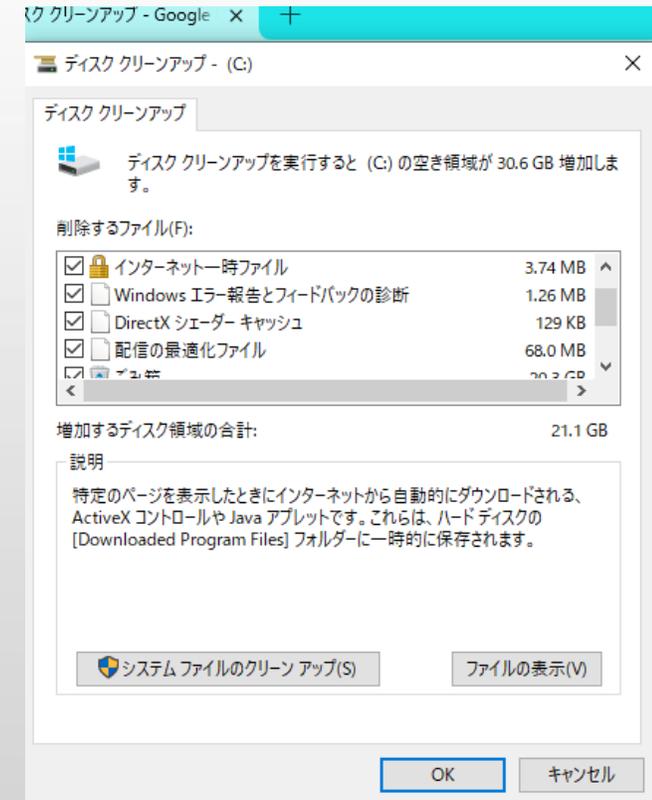
- ① 量的対応: やめる・減らす・変える
- ② 質的対応: 効率化⇒ITの活用



- 医療業務(病院内での仕事量)そのものが減る
- プロセスの整理・単純化



- 病院全体の働き方改革
- 働き手減少への対応



説明業務の動画化

説明業務の動画化

IT

ITの導入・活用の活用



従来はスタッフが行っていた説明を動画に変える！

入院同意書

入院同意書

年 月 日

福井県済生会病院 病院長 殿

この度入院するに当たり、福井県済生会病院の諸規則（「入院のご案内」参照）及び診療上の指示事項ならびに下記事項を必ず守ることに同意します。なお、下記事項のうち金銭債務が生じた時は、連帯保証人とともにそれを履行することを約束します。

天 然 日 年 月 日

入院者氏名 歳 生年月日 年 月 日
現 住 所 (〒 -)

電 話 ()

親 住 所 (〒 -)	
氏 名	診 察 室 ()
患者との 続 柄	
連 帯 保 証 人 氏 名	診 察 室 ()
患者との 続 柄	無 償 額 30万円

記

- 入院費用については、従得なく支払います。
- 万一支払いが滞るようなことがあった場合には、親類・連帯保証人に連絡することに同意します。
- 連帯保証人は、病院に対して患者が負担する入院料その他の諸経費について、療養費の範囲内で高率して保証します。なお、連帯保証人が転居の際は速やかに届け出し、長期不在となる場合には改めて連帯保証人を決定します。
- 療養を療養交換日以降に交換した場合には、差額代を支払って支払います。
- 診療上や療養生活上で、安全性を確保するために必要な職種（検査表示・食事札・ネームバンド・注射薬品トナリ等）の名簿の表示に同意します。
- 「入院のご案内」29頁「ご患者さんへのお問い合わせ」に記載の、迷惑行為(一部)により入院診療の継続が不可能と判断された場合は、強制退院の指示に従うことに同意します。
- 入院時に持参した薬品について、誤って服用の恐れがあると判断された場合には、安全上廃棄することに同意します。

【記入上の注意】
1. 連帯保証人は同居家族の方で、任意を有し、継続した生活を送っている方がご記入ください。
2. 上記にご記入のうえ、入院後3日以内に病棟職員にご提出ください。

社会福祉法人 福井県済生会
福井県済生会病院

2022年 施設 診療部管理室の印刷製本係
2022年 施設 事務管理室の印刷係



説明業務の動画化

説明業務の動画化で何が変わった？

説明動画



問題点

- 産科入院患者の入院説明は、一般の入院説明にプラスして出産にかかる書類説明があり時間がかかる
- 説明内容のミス、説明のし忘れ

効果

従来業務の
約8割削減

- 説明時間の短縮
- 患者満足度の向上(自宅で動画視聴できるため)
- 書類不備の減少
- 待ち時間対策



RPAによる症例登録サポート

症例登録サポート

IT

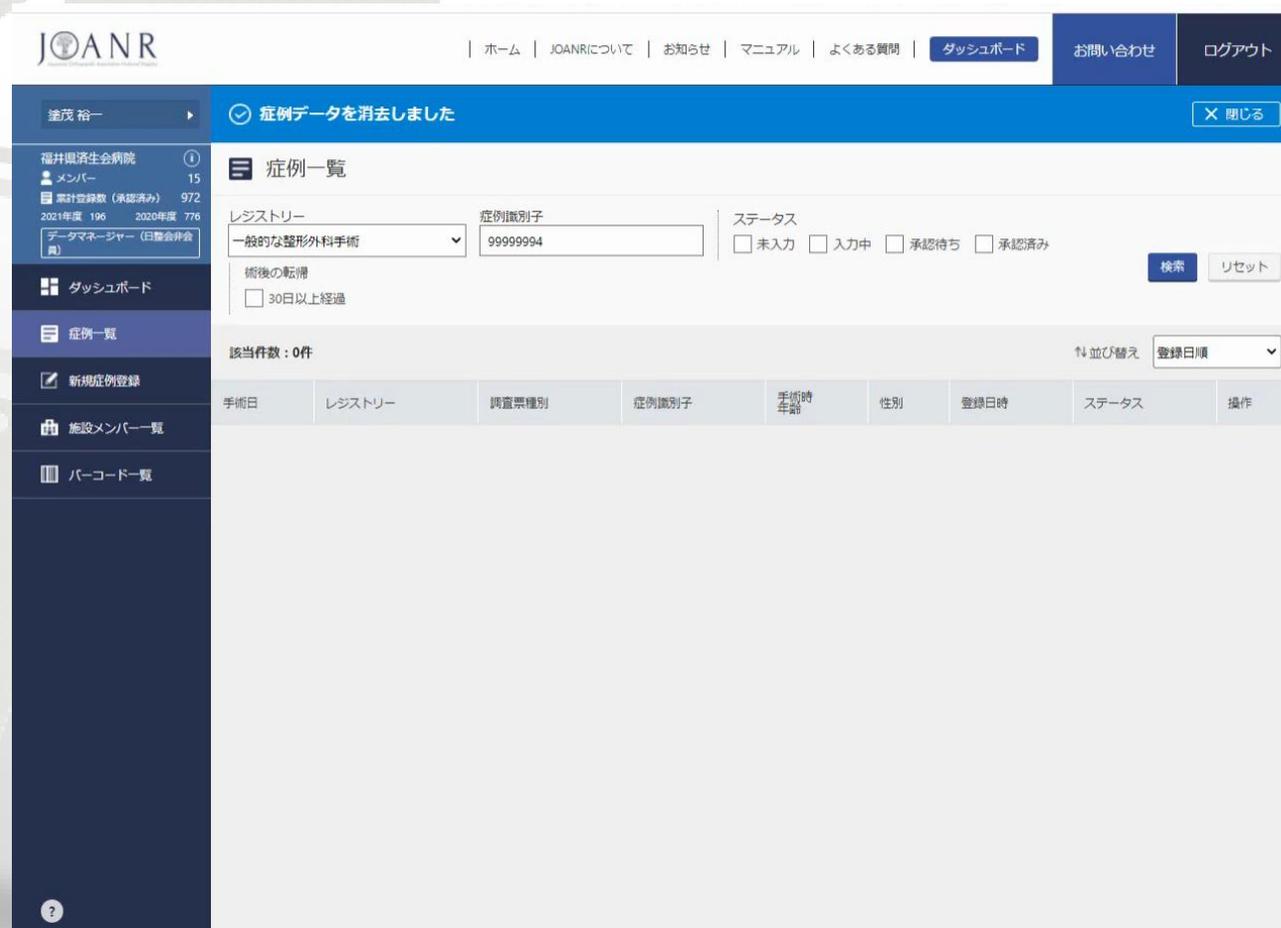
ITの導入・活用

登録に必要な情報を元にRPAが自動登録

RPA



従来は医師が行っていた登録をRPAに変える！



The screenshot shows the JOANR web application interface. At the top, there are navigation links for Home, JOANR info, notices, manual, and frequently asked questions, along with buttons for the dashboard, contact, and logout. A notification banner at the top left states "症例データを消去しました" (Case data deleted). The main content area is titled "症例一覧" (Case List) and includes search filters for "レジストリー" (Registry) set to "一般的な整形外科手術" (General orthopedic surgery) and "症例識別子" (Case ID) set to "99999994". There are checkboxes for "ステータス" (Status) including "未入力" (Not input), "入力中" (Input in progress), "承認待ち" (Waiting for approval), and "承認済み" (Approved). A "検索" (Search) button is present. Below the filters, it shows "該当件数: 0件" (0 items) and a table with columns: 手術日 (Surgery date), レジストリー (Registry), 調査票種別 (Form type), 症例識別子 (Case ID), 手術時年齢 (Age at surgery), 性別 (Gender), 登録日時 (Registration date), ステータス (Status), and 操作 (Action). The table is currently empty.

上記はRPAが自動で登録しています
(CSVデータをもとにRPAで登録)

医師

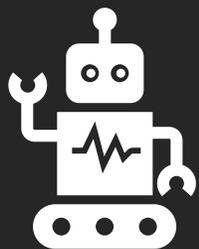


登録データ
確認

RPAによる症例登録サポート

RPA導入で何が変わった？

RPA



従来の症例登録

- 全ての作業を医師が行っており、登録に時間がかかり更に入力ミスも発生していた

RPAを活用した症例登録

- 事務が登録に必要なCSV作成する
- 医師は登録作業が全てRPAに置き換わることで、ミスが無くなり確認作業のみで良くなった

従来業務の
約7割削減



セルフ問診

セルフ問診

IT

ITの導入・活用

患者が
タブレットもしくはスマートフォンに記入

セルフ問診



従来患者が看護師が行っていた
問診をなくす

- 導入当初は専用タブレットでのみの記入だったが、現場の声を参考にスマートフォンでの記入も可能に。
- スマートフォンにすることで画像を送付することも可能に。

- 医師・看護師の問診にかかる時間の短縮
- カルテ記載の軽減により、業務を効率化
- 患者さんの診察までの待ち時間の削減
- 接触時間の低減など感染対策強化

従来



患者が問診表
手書き



看護師が
対面で問診



看護師が
電子カルテに打ち込み



医師

医師の
電子カルテ
に反映

3つの作業がなくなる

全職員が意識した働き方改革

その他の効率化

- 食事箋の種類の見直し
- 外来経過観察の期間や間隔の見直し
(術後フォロー、多発GGM、炎症性疾患など)
- ドレーン入れ替え時の看護師立ち合い、補助の削減
- オンコール体制の見直し
- 終末期患者の対応方法の再検討

など



病院として“重点目標”に掲げることで
職員全員が意識し、各部署、個人などで
積極的に業務改善を実施！！

**働き改革を進める際に、
環境要因の改善だけでよいのか？
～ウェルビーイング実現にむけて～**

ハーズバーグの満足・不満足に関する二要因理論

職務不満足要因 衛生要因

不足すると不満になるが、
充足しても満足につながらない

- 労働環境・時間
- 給与・賞与
- 人間関係
- 会社の方針

職務満足要因 動機付け要因

充足するほど積極的な
職務意識につながる

- 達成感
- 成長・昇進
- 承認・賞賛
- 責任ある立場
- 幸福感

ウェルビーイング

Well - being 良好な 状態

1946年 WHO:健康とは

Health is a state of complete physical, mental and social **well-being** and not merely the absence of disease or infirmity.

健康とは、病気ではないとか、弱っていないということではなく、肉体的にも、精神的にも、そして社会的にも、すべてが 満たされた状態にあること

狭義の健康

幸福感

主体的に感じ、持続する

Happiness

一時的な感情としての幸せ
(嬉しい、楽しい)

福祉

ウェルビーイング実現にむけて

幸福感とパフォーマンスの関係

創造性
生産性

幸福感の高い社員の
創造性は**3**倍、生産性は**31**%、
売り上げは**37**%高い [Lyubomirsky, King, Diener]

欠勤率
離職率

幸福度の高い社員は
欠勤率が**41**%低く [George, 1989]
離職率が**59**%低く [Donovan, 2000]
業務上の事故が**70**%少ない [ギャラップ]

ハーバードビジネスレビュー2012年5月号「幸福の戦略」P62-63

ウェルビーイング実現にむけて

病院全体 | 院内プロジェクトの立ち上げ

2024年
開始

ウェルビーイングプロジェクト ～職員みんなが幸せ～

あなたのアイデアから、
病院プロジェクトが生まれるかも！ **2024**

プロジェクトテーマ募集

いただいたアイデアの中から SQMセンターにて検討し、
今年度のプロジェクトテーマの一つを決定。
約半年間、多職種によるプロジェクトチームを組んで、取り組めます。

応募方法：ポータルサイトの Forms からご入力ください。
応募資格：どなたでも！

応募締切 5/17 (金)



職員からテーマを募集し
決定したプロジェクトテーマ



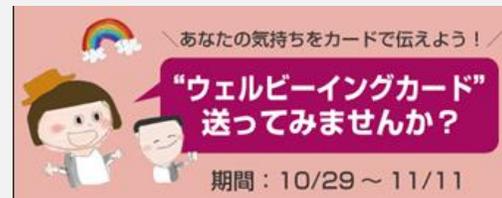
現在活動中、12月に最終発表!!

ウェルビーイング実現にむけて

病院全体 | 院内プロジェクトの立ち上げ



ウェルビーイング周知活動



改善活動

約5日で100件以上のメッセージのやり取りがあった

2024年6月

プロジェクトキックオフ



多職種で活動スタート

2024年9月

プロジェクトチームからの中間発表

ウェルビーイングカードの配布試行

2024年12月

済生会DAYで最終報告



臨床、研究、医療サービスの結果を総括

ウェルビーイング実現にむけて

各部署 | 事務部 総務・企画課の事例

ウェルビーイングの測定と達成状況の見える化+フォロー

幸福度診断による現状把握 (Well-Being Circle活用)

Well-Being Circle

幸福度診断

さて、あなたの幸福度を測っていきましょう

1.ほとんどの面で、私の人生は私の理想に近い

1	2	3	4	5	6	7
全く そう思わない	ほとんど そう思わない	あまり そう思わない	どちらとも いえない	やや そう思う	かなり そう思う	とても そう思う

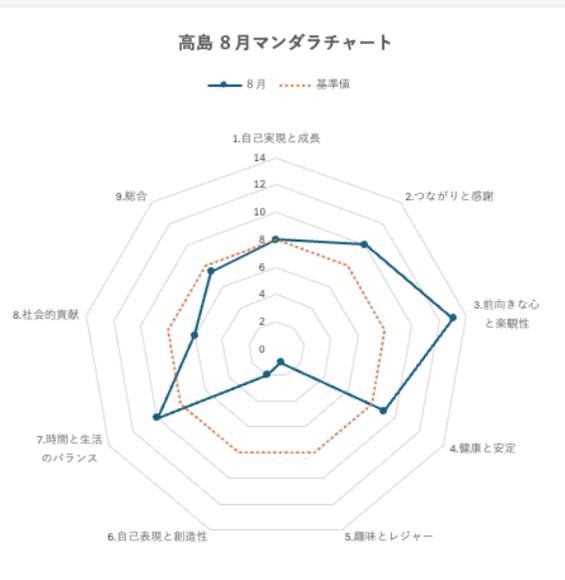
2.私の人生は、とても素晴らしい状態だ

1	2	3	4	5	6	7
全く そう思わない	ほとんど そう思わない	あまり そう思わない	どちらとも いえない	やや そう思う	かなり そう思う	とても そう思う

因子ごとに目標設定 (マンダラチャート活用)

自己肯定感	仕事	業務改善	同僚への感謝	部下への感謝	家族への感謝	新しい家族に貢献	ポジティブな人に 接する	強みを活かす
自己評価	自己実現と成長 (やってみよう)	新しい仕事に挑戦	取引先への感謝	つながりや感謝 (ありがとう)	他部署との連携	成功体験を増やす	前向きな心 と柔軟性 (なんとなん)	睡眠
睡眠	新しいスキルを身に 付ける	メンターを作る	社友会旅行	町内会参加	家族との時間	自己肯定感	読書	新しい仕事に挑戦
運動	定期健診	睡眠	自己実現と成長 (やってみよう)	つながりや感謝 (ありがとう)	前向きな心 と柔軟性 (なんとなん)	家族旅行	運動	新しい趣味
ストレス管理	健康と安定 (なんとなん)	休息	健康と安定 (なんとなん)	マインドフルネス 実践	趣味とレジャー (やってみよう)	イベント参加	趣味とレジャー (やってみよう)	社友会旅行
休暇の取得	食事の記録	資産運用	自己実現と創造性 (ありのままに)	時間と生活 のバランス (ありのままに)	社会的(他者)貢献 (ありのままに)	料理	自転車	読書
AI活用	Adobeの活用	読書	休息	休暇の取得	読書の時間を増 やす	町内会参加	PTAの協力	ゴミ分別
音楽鑑賞	自己実現と創造性 (ありのままに)	自己評価	家のDIYもしくはは 整理がえ	時間と生活 のバランス (ありのままに)	優先順位の設定	献血	社会的(他者)貢献 (ありのままに)	フードドライブへの 協力
読書	写真	創造的なイベント に参加	時間の見直し	感謝状の贈呈	業務改善	地産地消	CO2削減	スマートムーブ

目標の実行状況 の可視化



毎月1on1ミーティング 状況の確認



課全体で取り組み、心身ともに満たされた状態からのパフォーマンス向上を目指す

終わりに:まとめ

まとめ

- 当院の医師の働き方改革について、日当直許可、時間外労務管理、タスクシフト・シェアについて紹介した。
- 働き方改革は病院全体として取り組むべき課題であり、医師の業務のみならず、①院内総業務量の低減(やめる、減らす、変える)と②業務の効率化のためのIT活用の観点からの取り組みが重要である。
- 働き方改革の最終目的はそこで働く私たちのウェルビーイングにつながることであり、今後も取り組みを継続したい。

ご清聴ありがとうございました