



平成29年度 医療勤務環境改善マネジメントシステム普及促進セミナー
平成29年9月23日 東京

事例発表②

医療勤務環境改善の取り組み ～動機・取組・現状・将来～

東京さくら病院
院長 東海林 豊



東京さくら病院の紹介



病院の概要

- 平成25年7月1日に新規にオープンした慢性期を中心とした病院である。
- 病院と老健が同一建物内に合築されている(258床+80床=338床)
- 院内保育所を併設
- 災害拠点連携病院、地域連携型認知症疾患センターに指定
- 平成27年1月に病院機能評価(慢性期)を取得(開院一年半後)
- 25クリニック、5特養、2老健、2グループホーム、1サ高住、2病院、1有料老人ホーム、3保育所を有する桐和会グループに属している病院

6階:展望台	
5階:老健(一般病棟:60床、認知棟20床)	
4階南(4S):医療療養60床	4階北(4N):医療療養60床
3階南(3S):緩和38床	3階北(3N):回復期リハ60床
2階南:医事・医局・外来・X-P	2階北(2N):一般床40床
1階:	厨房・職員食堂・更衣室・保育室

2



東京都医療勤務環境支援センター受診の動機

3



支援センター受診の動機 (27年度導入支援)

- 離職率があまりにも多い(30%以上)
- 残業が非常に多い
- 人数が足りなく忙しい
- 就業規則の不備で不信感を与えた
- 頻回の給与計算ミスで不信感を与えた
- 開院間もない病院で、あれもこれもどうなっているとの問い合わせが多かった
- 組織確立・組織強化を考えて

4



医療勤務環境改善で指摘された課題

人材の確保・定着化

- 人材を確保するための、病院に合った募集・採用基準の設定
- 入職～職場定着に向けた教育研修体制・フォロー体制の構築
- 病院と法人の位置づけを職員にもわかるようにし、情報共有、病院への参画意識・コミュニケーションを高める会議体の体系化

働きやすさ確保のための環境整備

- 職員のメンタルヘルス対策(相談窓口の設置、職場改善等)への取組
- 職員へのハラスメント対策に関する体制の整備(相談窓口の整備、職員研修)
- 子育て中の職員に対する病院の勤務に合った保育体制の整備

病院と職場が成長できる制度の整備

- 所定休日・夏季・年末年始休暇の増加による他医療機関との差別化
- 採用時からの給与体系・手当等の制度周知の徹底と公平性の確保
- 職種別、等級別の考課表にもとづく評価とフィードバックによる評価の共有と納得感

5



医療環境改善の取り組み(初年度)

6



医療勤務環境改善支援後の活動

- ① 院内相談窓口の設置
 - メンタル復職プログラムを作成
- ② 参加型の標語作成
 - 接遇委員会でKJ法を用いた委員全員参加の標語作成(参画意識を醸成するため)
- ③ 退職者事前面談(離職率を下げるために本部人事部が理由・配置転換等について相談)
- ④ 面接時本部人事部のスタッフが同席、面接時の意見を共有
- ⑤ 給与体系の変更(俸給制度:等級(役職)・号数(経験年数))
-平成28年4月から(本部主導)

7



医療勤務環境改善支援後の活動

- ⑥ 病児保育制度の充実(欠勤防止)
例:夜間に発熱した場合は、ネットで当グループの小児科に予約し、翌朝受診しそのまま母親の仕事が終了するまで病児保育室で預かる
- ⑦ 幼稚園児の午後保育の受入(離職防止)
3歳以上の幼稚園児を抱えると午後の仕事に支障が発生するため、幼稚園終了後バスで園児を送迎してもらい病院の保育室で預かる
- ⑧ 納涼会の開催(コミュニケーション)
ビンゴ大会を施行し、優勝にディズニーランド入場券等
- ⑨ 介護天気予報図の開始(コミュニケーションツールとして)
- ⑩ E-learning制度の運用(残業削減)
講義・研修のための残業を減らし、いつでも・どこでも研修できる体制を年間65万円かけて構築。学研ナーシングサポートを利用(現在研修費用として65万円計上)
- ⑪ リハビリ科:業務の分担化(残業削減)
リーダー業務として翌日のスケジュール業務を、スケジュール係を設置、業務の分担化によるリーダーの残業削減
(2016.10.28に東京都に活動報告をさせて頂きました)

8



保育室の改善

- 0歳時保育(定員21人):14人(産休明待)
- 1歳時保育(定員21人):13人
- 2歳時保育(定員21人):10人
- 3歳時保育:他の園児を午後だけお預かり(現在は0だが、過去利用1人)
- 4~6歳:他の幼稚園に入園できない場合お預かり
- 体調不良児:感冒等で熱がある場合(水分・食事の可能なお子さん。熱が高い場合、病院の先生の往診)

9



東京きくろ病院は、医療・介護・リハビリテーションを通じて、「あんしん」と「まごころ」をお届けいたします。

介護天気予報図報告シート

施設名:

入居者状態報告一覧

報告者

(name)

平成29年9月11日

氏名	フリガナ	生年月日	年齢	性別	大項目・小項目											判定	つぶやき項目・備考			
					脈拍数	SpO2%以下	覚醒時間	血圧高値	発熱37℃以上	血糖異常	食量不調	尿量減少	下血・吐血	嘔吐	嚥下困難 (%以下)		合計		評価	
					1.0点	3.1点	5.1点	3.1点	2.1点	2.0点	1.0点	1.0点	5.1点	1.0点	5.1点					
例: 東京 花子	レイトウキョウ ハサコ	S150101	77	女													0	異常なし		
			117			90%以下											3.1	小雨健康		
			117		脈水虚状				発熱37℃以上					嘔吐		1	4.1	大雨健康		
			117		1				2.1								0	異常なし		
			117														0	異常なし		

総点数	判定	対応方法	備考
3.1~1	晴れのち曇り健康	経過観察	2日続くようなら入院
3.1~2	曇り健康	経過観察 往診依頼	2日続くようなら入院
3.1~3	曇りのち雨健康	往診依頼 経口薬投与	2日で軽快しなければ入院
3.1~4	小雨健康	経過観察 翌日再報告	2日で軽快しなければ入院
3.1~5	大雨健康	当日中に入院	介護タクシーで入院
3.1~	豪雨雷健康	緊急入院	緊急車利用で入院

10



東京きくろ病院は、医療・介護・リハビリテーションを通じて、「あんしん」と「まごころ」をお届けいたします。

介護天気予報図の結果

- 介護現場では、健康状態への対処判断から解放された(標準化)
- 点数化によって、判定から入院に至る過程が全員で共有できた(見える化)
- 介護健康天気予報図システムを使用しての入院がスムーズになった(病床稼働率改善かつ残業時間削減、介護と医療のコミュニケーションツールとして有用である)
- 地域包括ケアシステム活性化の有用性が想定される

11



東京きくろ病院は、医療・介護・リハビリテーションを通じて、「あんしん」と「まごころ」をお届けいたします。

ストレスチェックと職員満足度調査



東京きくろ病院は、医療・介護・リハビリテーションを通じて、「あんしん」と「まごころ」をお届けいたします。

ストレスチェック集団分析





職員満足度調査属性別

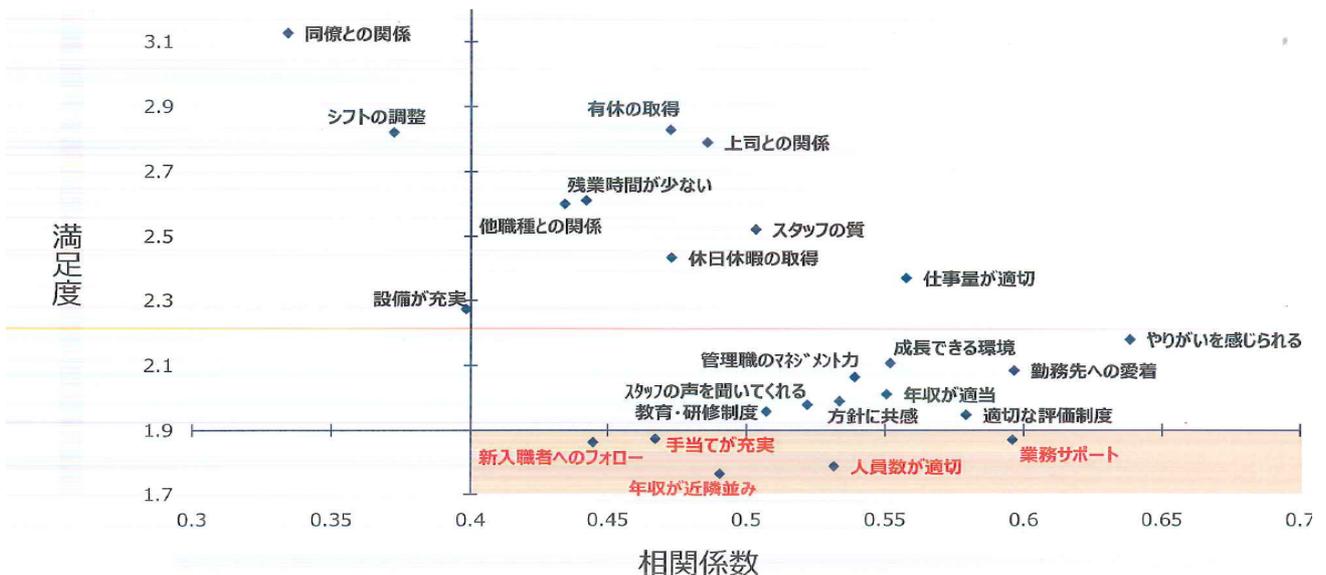
全体	所属部署名							職種								
	リハビリ	2N病棟	3N病棟	3S病棟	4N病棟	4S病棟	その他	看護師	准看護師	ケアワーカー	PT/OT/ST	事務職	薬剤師	医師	その他	
総数	35	27	31	14	32	32	56	79	16	44	34	12	5	6	31	
勤務先の条件面	年収が適当	2.60	2.11	2.06	2.29	2.09	2.03	2.47	2.01	2.00	2.30	2.65	2.00	3.00	3.00	2.43
	年収が近隣並み	2.51	1.93	1.87	1.93	1.97	1.87	2.33	1.77	1.73	2.16	2.56	2.25	3.00	3.00	2.21
	手当てが充実	2.23	1.93	1.77	2.07	2.06	2.09	2.13	1.86	1.94	2.07	2.26	2.00	2.40	2.50	2.21
	設備が充実	2.69	2.44	2.06	2.50	2.41	2.59	2.35	2.25	2.38	2.43	2.71	2.58	1.40	2.67	2.59
	休日休暇の取得	3.20	2.81	2.19	2.14	2.84	2.78	2.58	2.38	2.69	2.86	3.26	2.33	3.00	2.83	2.70
	有休の取得	3.37	3.07	2.67	2.38	3.22	2.81	2.83	2.82	2.88	3.00	3.44	2.42	3.20	2.33	3.03
	シフトの調整	3.43	2.96	2.61	2.71	3.03	2.72	2.93	2.81	2.88	2.86	3.44	2.75	3.00	2.33	3.07
人間関係	残業時間が少ない	2.91	2.85	2.71	2.36	3.06	2.75	2.75	2.61	2.63	3.14	2.94	2.42	3.00	3.00	2.90
	上司との関係	3.23	3.04	2.45	3.00	3.00	2.88	2.75	2.80	2.75	2.91	3.26	2.50	3.40	3.00	2.77
	同僚との関係	3.29	3.22	3.13	3.21	3.22	3.06	3.00	3.14	3.06	3.25	3.29	3.08	3.40	3.00	2.87
	他職種との関係	2.69	2.96	2.10	2.43	2.84	2.75	2.87	2.57	2.75	2.66	2.71	2.83	3.20	3.33	2.87
	管理職のマネジメント力	2.49	2.22	1.87	1.64	2.16	2.38	2.22	2.06	2.06	2.16	2.53	2.17	2.40	1.83	2.23
	方針に共感	2.54	2.22	2.10	1.86	2.13	2.32	2.25	2.00	1.94	2.41	2.56	1.83	2.60	2.67	2.47
	スタッフの声を聞いてくれる	2.69	2.30	1.87	1.71	1.94	2.31	2.20	2.04	1.69	2.18	2.71	1.67	2.60	2.17	2.47
	勤務先への愛着	2.74	2.38	2.06	2.14	2.28	2.19	2.38	2.10	2.00	2.49	2.74	1.83	2.60	2.50	2.60
	やりがいを感じられる	2.83	2.52	2.19	2.36	2.25	2.28	2.55	2.23	1.94	2.50	2.85	2.08	2.60	2.83	2.83
	仕事内容・業務面	スタッフの質	2.89	2.73	2.32	2.50	2.39	2.69	2.76	2.54	2.40	2.56	2.91	2.42	2.80	2.50
仕事量が適切		2.74	2.59	2.42	2.29	2.29	2.25	2.65	2.38	2.31	2.42	2.76	2.00	3.00	2.83	2.83
人員数が適切		2.34	2.26	1.94	1.64	1.65	1.72	2.33	1.85	1.50	1.91	2.38	1.75	2.60	2.50	2.53
業務サポート		2.23	2.35	1.90	1.93	1.81	2.16	2.33	1.95	1.50	2.30	2.26	2.00	2.60	2.40	2.46
成長できる環境		2.80	2.30	2.07	2.29	2.13	2.41	2.35	2.12	2.06	2.36	2.85	1.75	2.40	3.00	2.57
教育・研修制度		2.51	2.11	1.97	1.79	1.97	2.50	2.17	1.92	2.13	2.32	2.59	1.92	2.00	2.33	2.38
新入職者へのフォロー		2.49	1.96	1.81	1.86	2.03	2.19	2.25	1.86	1.88	2.23	2.53	1.83	2.40	2.67	2.40
適切な評価制度	2.40	2.15	1.87	1.86	2.00	2.22	2.18	1.96	1.88	2.20	2.44	1.83	2.20	2.33	2.33	
総合満足	2.88	2.77	2.10	2.29	2.32	2.19	2.44	2.28	2.06	2.49	2.94	2.00	3.00	3.00	2.45	

※ 満足度が**高い**もしくは**低い**項目について、属性ごとの違いをご確認ください。

1 2 3 4
低 満足度 高



職員満足度調査からの改善点



※相関係数：±0.7>強い、±0.4~ ±0.7中間の強さ、±0.2~ ±0.4弱い、±0.2<ない

- 満足度が相対的に低く、かつ総合満足度と相関性がある(相関係数>0.4)項目が「重点改善領域」と推察されます



東京きくろ病院は、
医療・介護 リハビリテーションを通じて、
「あんしん」と「まごころ」をお届けいたします。

医療環境改善の取り組み(現状)

16



東京きくろ病院は、
医療・介護 リハビリテーションを通じて、
「あんしん」と「まごころ」をお届けいたします。

医療環境環境改善活動(進行中)

- ① 残業時間1000時間以下を目指しての活動
 - 各部署での業務調査による効率化
- ② 介護天気予報図のアプリ化による活動
 - 残業時間削減と稼働率アップ
 - トリアージ
- ③ 研修制度の設定
 - 勉強する風土
- ④ 接遇標語とグッドジョブカード活動
 - 補完サービスの充実
- ⑤ 人事考課研修会
 - 評価の標準化
- ⑥ 病院理念説明会による理念の徹底
- ⑦ 納涼会の開催による職員懇親

17



最近の残業時間調査

	H29.04			H29.05			H29.06			H29.07					
	人数	残業時間	残業代	人数	残業時間	残業代	人数	残業時間	残業代	人数	残業時間	残業代			
看護部付	看護師	12	7:00	14,094	10	0:25	1,047	12	4:25	11,847	11	4:50	11,789		
	介護職	0	0:00	0	0	0:00	0	0	0:00	0	0	0:00	0		
	OT/ST/PT	1	0:00	0	1	0:00	0	1	0:00	0	0	0:00	0		
	事務その他	4	1:50	4,427	1	0:00		2N	56:50		0	0	0:00	0	
東京さくら病院 看護	2N病棟	19	276:38	587,231	24	314:10	658,000	22	243:40	509,572	22	243:40	509,572		
	3N病棟	26	93:10	183,007	25	104:27	204,000	3N	321:40		7	27	52:20	100,731	
	3S病棟	28	419:40	924,957	27	290:16	628,000	3S	251:20		1	28	252:15	556,107	
	4N病棟	22	124:55	252,041	22	106:35	216,000	4N	175:30		2	23	103:15	204,236	
	4S病棟	25	145:42	296,136	24	130:30	262,000	4S	166:45		3	21	121:25	256,107	
	2N病棟ケアワーカー	12	23:20	32,383	11	38:10	50,000	5	10	12:25	16,794	5	10	12:25	16,794
	3N病棟ケアワーカー	12	6:50	11,484	12	5:25	8,000	4S	166:45		2	12	2:35	3,722	
	3S病棟ケアワーカー	5	26:25	33,897	5	21:18	27,000	6	22:40	29,018	6	22:40	29,018		
	4N病棟ケアワーカー	10	2:25	3,067	9	7:30	9,483	9	3:35	4,478	10	5:20	6,791		
	4S病棟ケアワーカー	20	37:30	51,793	18	12:45	18,219	17	34:15	44,353	17	10:00	13,533		
	OT/ST/PT	66	241:10	468,547	66	237:58	453,008	65	235:55	436,350	67	103:50	213,791		
	デイケア														
	保育室	24	261:15	370,842	24	253:30	363,097	24	262:10	379,171	24	270:15	391,422		
	外来	4	5:40	11,604	2	2:05	4,210	3	2:30	5,019	3	2:55	5,832		
栄養課	2	5:10	7,957	2	0:00	0	3	1:05	1,919	3	0:00	0			
事務その他	32	79:35	122,601	29	30:30	46,730	35	29:20	42,596	41	31:05	47,997			
	324	1758:15	3,376,068	312	1555:34	2,953,216	317	1397:40	2,590,582	325	1238:50	2,367,442			



栄養科業務調査

	栄養指導		病棟ラウンド		食事箋		栄養マネジメント		打合せ		雑務	
	H	%	H	%	H	%	H	%	H	%	H	%
A	16.5	9.40	45	25.60	4.5	2.60	15	8.5	26.75	15.2	51.75	29.40
B	3.0	1.80	26.75	16.30	49.6	30.20	25	15.2	3	1.80	48.25	29.40
C	0	0.00	13.25	9.20	44.3	30.80	73.5	51.0	6	4.20	4	2.80
D	0	0.00	17	13.30	33.5	26.20	35.75	27.90	11.25	8.80	29.5	23.00



栄養科業務調査結果

栄養科での業務調査

- 雑務の無駄な時間が多いことが分かった
- 病棟に足を運ぶ、後輩の指導に当たる等の業務配分をするように改善した
- 仕事量の偏りがあり、業務の質が悪い人には研修に参加してもらう事となった
- 結局、1人の人材は不要であると判断し、研修に参加する型で人を育てて組織内での再活用となった



その後の医療勤務環境改善活動

- 残業を減らすための医療介護の連携推進活動
 - ◆ 「介護天気予報図」のアプリ化、トライージ実行
 - ◆ 介護施設(特養・老健・サ高住・有料老人ホーム・グループホーム)との連携に運用
 - ◆ 在宅との連携に運用



システムの判定 	医療施設 ⇒ 経過観察
システムの判定 	医療施設 ⇒ 嚴重管理・翌日再報告



接遇の標語とグッドジョブカード運動

- ① オアシス運動
- ② みんなでしよう！コミュニケーション(ほうれんそう)
- ③ 笑顔であいさつ
- ④ 思いやりの心を見える形で

標語を一か月ごとに掲げ、その運動に適した行動を行った者にグッドジョブカードを投票。上位三名を表彰とした。

24

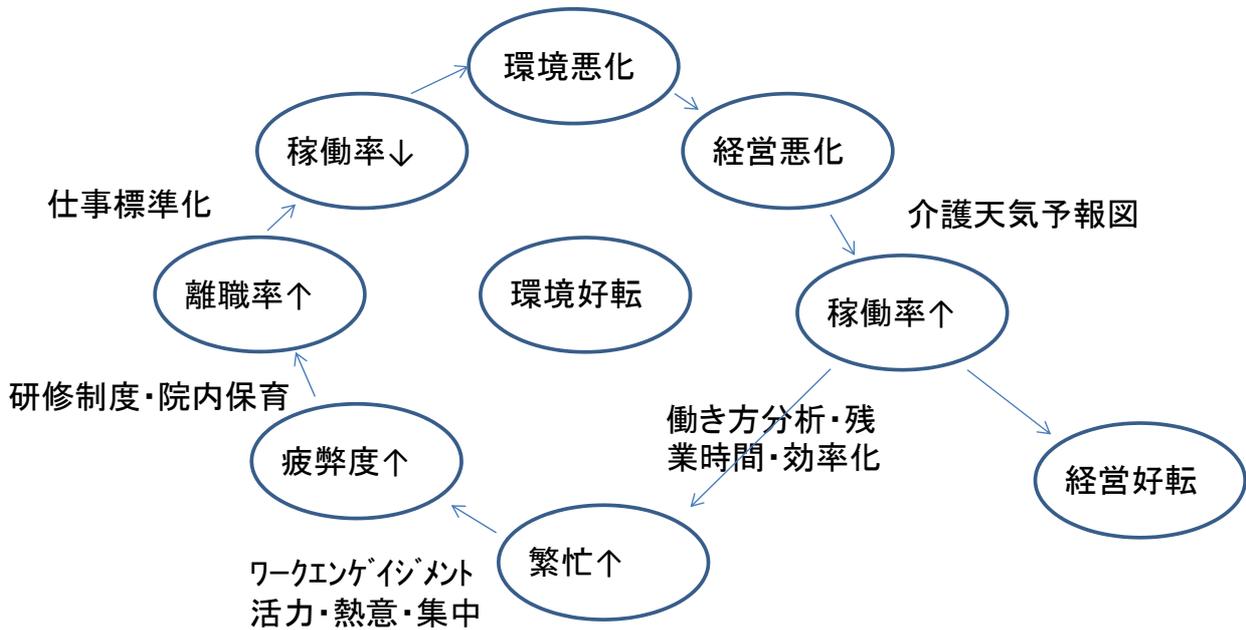


医療環境改善の将来計画

25



勤務環境改善と病院経営の連動



病院目標の再確認

断らない病院！！

- グループ内統合をめざす
- 全館あげてのリハマインドを持つ
- 嚙下機能に特化した病院へ変身
- 認知症を看られる病院として生きる

理念の説明会のご案内

先日、桐和会グループの理念の説明会が行われました。東京さくら病院では理念の共有を図ることを目的に、また当院にふさわしい行動指針を作成するため、下記の日程で東海林院長より説明していただきます。

日にち:8月15日(火)、31日(木)、9月1日(金)

時間:17:15~17:45

場所:2階 会議室

3日とも同じ説明です。ご都合のよろしい日にご参加くださいますようお願いいたします。なお、残業代は付与されませんのでご了承ください。



個人的な取り組み

- 毎朝2N病棟ナーステーションのテーブルの整理整頓および拭き掃除を実施
 - 嫌なことも不満を言わずにやってくれるようになった。忙しいのに、総合満足度が高い。病棟の雰囲気明るい。
- 3S病棟でも同じことを開始
 - 明るくなったかな？すみません、私がやりますよの声が聞こえるようになってきた

28



ご清聴ありがとうございました

シュシホスの岩

29