

【事例発表②】

WLB実現のための働き方改革

聖隷福祉事業団
看護部長

聖隷三方原病院
吉村浩美

聖隷三方原病院

- 高度急性期
- 高度救命救急センター
- 地域がん診療連携拠点病院
- 浜松認知症疾患医療センター

- 病床数:934床
- 入院患者数 770人/日
- 外来患者数 1,150人/日
- 分娩数1,060件
(助産所 195件)
- 平均在院日数 12.9日
- 看護配置 7対1看護
- 看護師数 845人(助産40)
- 看護補助者 113人



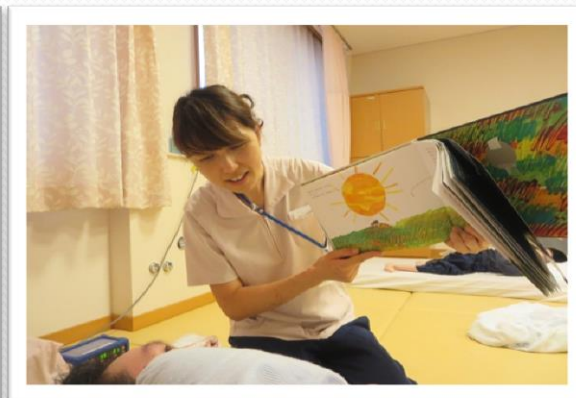
ドクターヘリ・超急性期医療



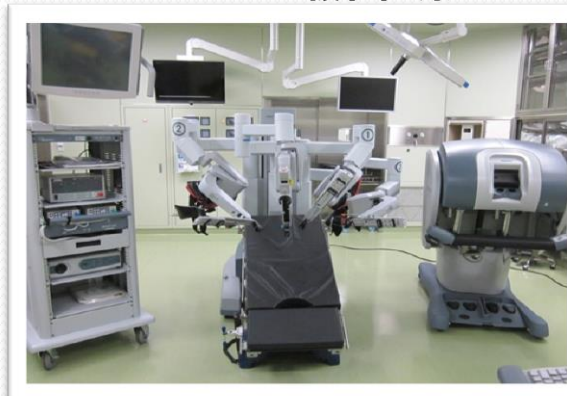
精神科(身体合併・救急)



ホスピス・緩和医療



重症心身障害施設



ダビンチ・最先端医療



院内助産所

WLB実現のための働き方改革



1. 当院の課題
2. 看護職確保定着促進PJ
＝雇用の質向上のための4本柱
3. 今なぜWLBか？
長時間労働や過労死問題、2011年厚労省5局長通知
看護師等「雇用の質」向上PJ報告
2012年 日看協 夜勤・交代制勤務ガイドライン
4. かえるPJ



WLBを阻むもの

きつい交代制勤務
不慣れな職員の増加
指導、支援で更に
超過勤務の増加を招く

勤務環境
対人関係
悪化

慣習的な
労務管理

サービス残業
勤務前就業
有給取得促進がない
制度の未周知
管理者が知らない

夜勤ができて一人前
1年から連休希望なんて
『今時の子は…』

離職！

慢性的な超勤や
勤務への満足感

看護職の潜在化

育児/介護/キャリア選
択時に制度も
使えない…

メンタルヘルス
モチベーション低下
健康障害

離職しようかな？

勤務環境改善のための枠組み

働き方・休み方 改善

- ・ 看護補助者の増員／他職種連携
- ・ 時間外労働の削減
- ・ 夜勤交代制勤務表作成基準の改訂
- ・ 有給消化促進

健康支援

- ・ 職業感染予防対策 針刺し予防グッズ／予防接種
／メンタルヘルス
- ・ 長時間労働対策
- ・ 夜勤回数の是正

働きやすさ 確保

- ・ 院内保育園
- ・ 多様な勤務形態 育児支援 ワークシェア制度
- ・ 柔軟な応援体制

働きがいの 向上

- ・ 卒後教育の充実
- ・ 専門看護師・認定看護師休職制度／役割手当
- ・ チャレンジな組織参画 他職場研修／在宅研
修／画期的な物品導入

診療報酬から見た他職種連携

- 急性期看護補助体制加算
(7対1又は10対1入院基本料)
- 夜間急性期看護補助体制加算
(25対1急性期看護補助体制加算取得病棟)
- 看護補助加算 (13対1入院基本料)
- 医師事務作業補助体制加算
- 病棟薬剤業務実施加算
- 特定領域の役割拡大 CN/CNS/特定行為等
- チーム医療の推進
- 地域包括ケア病棟(専従の理学、作業療法士又は言語聴覚士1名以上、専任の在宅復帰担当)

当院での他職種連携の取り組み

1) 看護補助者

- 夜間配置で療養上の世話を支える
- 高齢者集団ケア
- 高齢者睡眠導入ケア

2) CE／病棟薬剤師配置

- 透析 内視鏡 手術

3) 理学療法士／臨床検査技師等

- ベッドサイド&病棟リハビリテーション
- 病棟への出張 心電図 採血等

4) アウトソーシング

- ベッドメイキングや清掃／手術室 滅菌業務

看護補助者の夜勤導入

- 業務：看護の専門的判断を要しない療養上の世話業務および診療補助にかかわる周辺業務を行う
- 脳外科病棟 看護必要度25～30% 夜勤看護師4名
- 目的：夜間の勤務環境の整備
- 経過：2013年導入計画を立て職員説明後、導入。冬にはチームとして活動
- 補助者 遅番を準夜へ1名、早番を深夜へ1名
- 交代性勤務を導入したため3名増員した
- 成果：看護師の休憩取得が可能、準夜勤務と深夜勤務の超過勤務が減少した

高齢者集団ケア

- 目的:せん妄予防と日常生活機能の維持
- 呼吸器内科病棟の食堂にて9:30～16:30
- 看護師1名、補助者1名
- 看護師の効果:部屋でのチューブトラブルや転倒の危険が少なくなり看護師の困難感が低減した。
- ナースコールや離床センサーでのコースが圧倒的に減少し効率的に業務が進行した。
- 補助者の効果:自発的に考え患者に対してよいケアを行っているやりがい感を持てた。
- 患者の効果:小さなコミュニティーとなり社会性の維持、コミュニケーション、昼夜逆転予防、せん妄予防、排泄においてタイムリーなケアができた。



睡眠導入ケア

- 目的：高齢者のせん妄予防、サーカディアンリズムを維持する
- 対象：高齢者、せん妄の既往、昼夜の逆転が予測、睡眠障害
- 方法：足浴、タクティールケアなど
日中の活動を促進
- 担当：看護補助者1名準夜勤務 看護師
- 期待される効果：目的の達成、患者の満足度向上、睡眠薬使用量の減少

透析室 CEとの協働

透析患者数は変わらず業務分担で看護師数の減少へ
2006年18名から2010年6名へ

CE 業務	看護師 業務	共有 業務
<ul style="list-style-type: none">・透析装置操作/・メンテナンス・透析導入指導・抗凝固剤作成・プライミング・ベッド移動・機器・機材の情報提供	<ul style="list-style-type: none">・全身観察を要する患者受持・転倒/誤嚥/抜針スクリーニング・看護計画/実施/評価/サマリ・セルフマネジメント支援・フットケア・創傷等処置・看護技術（排泄介助他）・コアヒビター副作用確認・輸血/抗菌薬投与と観察・検査/手術送迎・見学/面談等立ち会いと介入	<ul style="list-style-type: none">・透析カテーテル挿入/操作・バイタル/体重測定・輸液・シリンジポンプ操作・採血/内服介助・指示受け・患者指導(栄養・透析導入)・環境整備・シーツ交換・アラーム・コール対応・カンファレンス

画像外来 CEとの協働

2006年～血管造影法検査 CE1名導入し検査の直接介助

2012年～内視鏡室 CE0名→2名体制 看護師1名減

1. 内視鏡洗浄器の細菌検査の見直し
2. 定期点検されていない機器の見直し
3. 修理費削減 上部下部内視鏡修理費減少

CEが実施	看護師が実施
上部・下部消化器 介助 特殊な機器使用時の検査介助 (ESD・EUS・小腸ファイバー) 洗浄・洗浄機の管理 検査後の移動 経過記録・申し送り	ルート確保、注射実施、前処置 鎮静剤使用前後のバイタル・意識・呼吸状態の観察 検査後の患者指導 経過記録・申し送り・洗浄 気管支鏡

時間外勤務へのアプローチ

1) 時間外勤務はすべて申請する 職員啓発

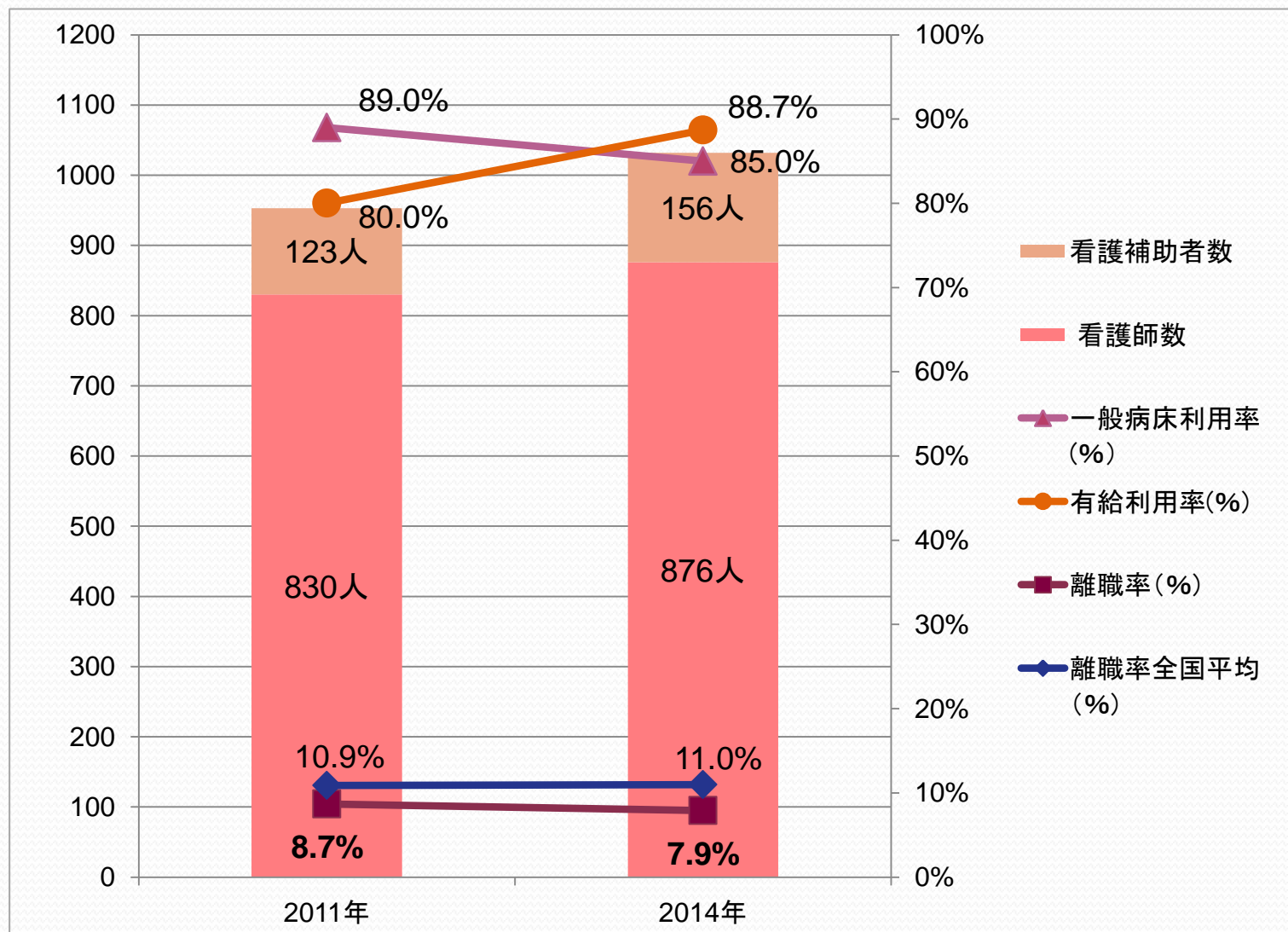
2) 始業前業務改善

- 始業前の業務を支持、許可しない
- 全病棟で夜勤からの報告を15-20分変更

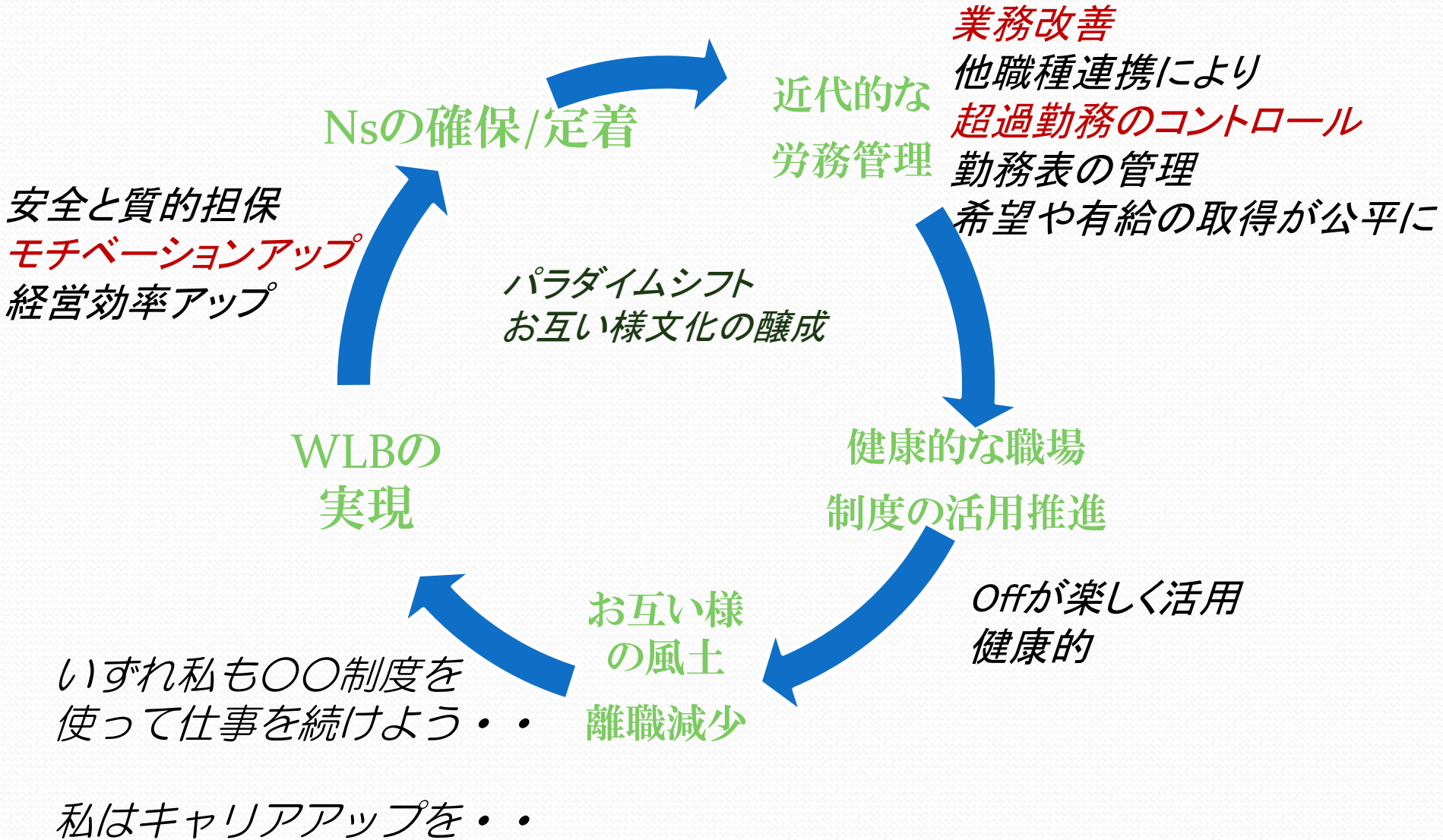
3) 長時間超過勤務者へのマネジメント

- 夜勤や長時間労働による健康障害の啓発
- 個別アプローチ 目標参画による()分早めよう～

成果 看護部職員数・有給休暇取得率・離職率の推移



パラダイムシフト



参考文献

- 看護師の交代勤務:佐々木司,財団法人労働科学研究所 慢性疲労研究センター長,看護の科学社,2011.
- 夜勤・交代性勤務に関するガイドライン:公益社団法人日本看護協会,メジカルフレンド社,2013.
- 2009 SHOKUBA SUPPORT BOOK:社団法人日本看護協会
- 病院経営・経営数値:下吹越一孝,メディカ出版,2012.
- 吉村浩美:人員の確保・定着にエビデンスを活用,看護61巻15号;日本看護協会出版会 2009. 12
- 吉村浩美:院長・事務長の納得と協力を得る交渉術,看護部長通信、巻4号;日総研出版 2009. 10
- 厚労省科研:医療分野の「雇用の質」向上-勤務環境の改善-報告書,研究分担吉村浩美
- 吉村浩美:経験と仕事から学びチャンスを活かして冴えた判断力を身につける;ナーシングビジネス2014年夏季増刊,メディカ出版,2014.
- 吉村浩美:急性期病院における高齢者ケア向上へのチャレンジ,看護66巻7号;日本看護協会出版会,2014
- 吉村浩美:認知症高齢者へのケアと看護管理者としての役割,看護66巻11号;日本看護協会出版会,2014
- 吉村浩美:急性期病院におけるパーソン・センタード・ケアを目指した高齢者集団ケアの取り組み;看護研究,Vol.46 No.07,医学書院,2013
- 吉村浩美、春日美千代:働きやすい職場を目指して独自のプロジェクトを始動;ナーシングビジネス2013冬季増刊,メディカ出版,2013.
- 吉村浩美:急性期病院の看護管理者に求められる高齢者・認知症患者ケア体制構築とマネジメントのポイント;看護部長通信12・1月号,2015
- 金井壽宏;組織変革のビジョン,光文社,2004
- 金井壽宏;経営組織,日本経済新聞社,2007
- 松尾睦;経験からの学習,同文館出版,2006
- ポール・ハーシイ他著,山本成二他訳;行動科学の展開,産性出版,2000
- ナーシングビジネス第6巻10号;コーチング入門,メディカ出版,2012