

社会医療法人社団 昭愛会  
水野記念病院の支援について

東京都医療勤務環境改善支援センター  
医業経営アドバイザー  
真鍋 一

◇支援の申込

---

平成28年4月

「現状分析・課題抽出支援」申込

医療労務管理アドバイザー  
(社会保険労務士)

医業経営アドバイザー  
(医業経営コンサルタント)

を派遣

## ◇支援希望の背景

---

- ・法人創立50周年を迎え、直近10年間で施設が増加し、職員数も3倍に。人事制度の整備が急務。
- ・近年、職員増に比例し離職率も増加傾向。
- ・自院で離職防止委員会等を発足させ、職員アンケート等も実施した。

## ◇支援手順

---

- 7月 初回訪問  
理事長、事務部長、看護部長等とのヒアリング
- 8月～ 職員アンケート項目等の調整
- 9月 職員アンケート実施
- 10月 職員アンケート中間報告、  
ヒアリング方法検討
- 11月 職員ヒアリング実施
- 12月 最終報告

## ◇アンケートの概要

・約450名規模のアンケートを実施

・6つの大項目、31のチェック項目のアンケート

⇒職員の負担にならない程度の分量で回収率は約95%

・中間報告にて経営側と現場職員側との考えの相違がある程度見えてきた。

⇒ヒアリング対象職種等の絞り込み

対象項目	チェック項目 現在の職場における取り組みの状況を回答してください。	その数	その割合
A 勤務時間と休憩、休日・休暇	1 休日、年末有給休暇が取れる		
	2 勤務時間内で、決められている休憩時間・有給時間が取れている		
	3 社員に長く時間外の多い仕事はない		
	4 社員の仕事量は適切だと思う		
B 社員の健康支援	5 社員健康について経営側は賛否が分かれている		
	6 社員の業務の内容を管理職が理解している		
	7 管理職が社員の健康について気を使っている		
	8 職場で適切な健康支援がある		
C 勤務環境の改善	9 従業員への相談方法・手段が提供されている		
	10 従業員本人の労働意欲が活かされている		
	11 定期的な健康診断が行われている		
	12 定期的な健康診断の項目に従業員の健康状態以外の健康診断を実施している		
D 業務手順・ストレス軽減	13 社員に対して、身体的な負担や危険な業務について教育を実施している		
	14 社員が自分の業務に対して、職員の健康状態について正しい情報提供がなされている		
	15 作業量および作業量は適量である		
	16 社内で健康な従業員に対して、労働方法が改善されている		
E 業務のやりかたの進め方	17 作業では十分な休憩が取れる		
	18 社内の業務が円滑に回っており、労働方法が改善されている		
	19 ワーク・タイム、セーフティ・ヘルス・プログラムに対して働き手が参加している		
	20 社員の業務量を軽減することが、経営側によって理解されている		
F 活躍できる職場のづくり	21 業務改善を行い、本来の業務に専念できるように自分が務めている		
	22 業務改善を推進するための委員会等が設置されている		
	23 労働時間で作業しても、余る業務量がある		
	24 社員同士互いに助け合っている		
その他	25 社員間の意思疎通を促すために連絡会、ミーティングを実施している		
	26 業務改善について連絡が社員に正確に伝わっている		
	27 病院（診療所）の運営に際して、職員の意見も反映している		
	28 業務改善策に対して、組織的に対応している		
その他	29 給与制度については、ルール化されている		
	30 社員に対して半期に1回就業率と事故発生率、キヤリアップを測っている		
	31 病院（診療所）に出入りするスタッフを社員に対して健康についての教育を行っている		
何かご意見がありましたら記載してください。			

## ◇ヒアリングの概要

・アンケート等から見えた課題に対し、両アドバイザーがヒアリングを実施

・各職種から選出された10名の職員からヒアリング

・発言者が率直な意見が言えるよう、また、発言者が特定されないよう留意

## ◇現状分析・課題抽出の結果

### アンケート、ヒアリングから抽出された強み・課題

#### 《強み》

- ・年休や休憩も十分に取やすく、働きやすい
- ・同僚間でのコミュニケーションが円滑
- ・病院を良くしたいという前向きな職員が多い 等

#### 《課題》

- ・各種相談窓口や相談体制(産業医、ハラスメント、院内暴力)の周知が不十分
- ・情報の共有化の徹底と教育システムの確立
- ・採用方法等についての検討 等

## ◇支援の申込み

平成29年4月

「課題選択型支援【医業経営相談】」申込

\*「人材基礎力育成」を選択

前年度支援で抽出された課題について離職防止委員会で取組を進めながら、抽出課題のうち、「教育システムの確立」の一環となる、人材開発や職員教育の制度の整備に関する支援希望

⇒医業経営アドバイザーを派遣

## ◇支援の概要

---

職員が増える中で中途入職者が大半を占める。  
現場による教育に頼りがちのところがあった。

### \* アドバイザーの支援方針

病院として入職時における職種ごとあるいは  
職種を超えて身に付けるべきもの、2～3年目  
で身に付けるべきものなどを整理

⇒病院自身で職員の育成計画を作成する基礎を  
作り、病院職員としての自覚と帰属意識を高め、  
育成・定着を図る。

## ◇支援手順

---

7月 初回訪問

8月 分析フェーズ

「棚卸表」により、現在の研修の長所と課題を整理  
してもらった上で設計のアドバイス

9月 設計フェーズ

研修の大枠、各部署カリキュラム案、入職3年目までの  
人材育成の方向性を検討してもらった上でアドバイス

10月 開発フェーズ

カリキュラムツール、マニュアル作成についてアドバイス

11月 実施フェーズ

これまでを総括した改善提案書の提示、実施・評価を  
盛り込んだ改善計画書の作成についてアドバイス

12月 改善計画書の策定

## ◇改善提案

### ・入職時オリエンテーションの実施時期の検討

⇒年間複数回開催とし、参加しやすい時間数の内容にし、全員が入職後まもなく公平・公正に受講可能に。

### ・“あり方”教育の充実した新人研修

⇒“やり方”教育だけでなく、“あり方”教育を充実させ、「法人の職員である」という意識を少しずつ浸透させる。

### ・研修受講後の職場フォロー

⇒上司・先輩職員にも研修内容を理解してもらい、新人研修修了後の職員へのフォロー体制を構築させる。

### ・3年先定着率の目標設定と評価・見直し

⇒目標を明確化し、共通目標として各部署と共有し、職員の定着の意識を高めるとともに、研修制度、カリキュラム等の不断の評価と見直しを行う仕組みとする。

ご清聴ありがとうございました

医の原点をささえる。

認定登録 医業経営コンサルタントは  
健全な医業経営こそがより良い社会づくりへと  
つながることを確信し  
たゆまぬ努力で活動してまいります。

