

# 看護職の働き方改革

■病床数：740床 ■入院料：一般病棟7対1入院基本料 ■職員数：看護師 常勤747人、非常勤51人 准看護師 常勤1人、非常勤1人 ■看護職員平均年齢：34.4歳 ■看護職員離職率：8.7%  
■今回の主なテーマ：業務改善と風土づくりによる離職率の低減



100年以上の歴史を誇る横須賀共済病院。小池美智子看護部長は、2015年の就任にあたり、病院の歴史を大切にしながら、働き続けたいと思える組織にしたいと考えた。当時、離職率が13%を超え、職員意識調査でも意欲と満足度がともに低い結果が続いていた。労働人口の減少で看護職の確保がより厳しくなることから、業務の効率化と業務改善による負担軽減、働き続けたいと思える組織の風土づくりの両面から取り組んだ。

## 入院前の情報収集で業務効率化

業務改善の一つがペーシエントフローマネジメント (PFM) の導入。入院決定から実際に入院するまでに、地域連携センターの担当室が患者の情報収集・共有を行い、入院後のリスクの把握、退院を見据えた生活支援が早期から可能となった。PFM導入で、看護師が入院時の患者1人にかかる時間が約13分短縮。10人/日の患者が入院する病棟では、全体で2時間以上短縮した。また、急変前の対応を目的としたラビットレスポンスシステム (RRS) も導入。救急科の医師と認定看護師らが毎日ラウンドし、急変の兆候を見極め

早期に対応することで、心肺停止による救急コールが全体で10%減少した。ラウンドに各病棟の看護主任も加わることで、観察力が向上し、ある部署では救急コールが激減した。「これらは看護部だけではなく全科協働し、成し得たものです」と、小池看護部長は話す。

この他、毎朝のミーティングで全部署の病床状況などを一覧で共有。繁忙状況を見える化することで柔軟な応援体制を実現。応援先で感謝されたり、日ごろできないことが学べるのが、モチベーションアップにつながっている。

データを活用した業務改善も実施。消化器外科病棟では、師長がDiNQLデータとアンケートから、繁忙度が高まるにつれ満足度が低下すると分析。2人でペアになってケアを行うペアリングや、業務のスリム化などを行った。その結果、約5時間も時間外労働時間が減少。職場満足度調査では、モチベーションの項目が17%上昇するなどした。小池看護部長は「継続して業務量調査と職場満足度調査を合わせて分析することで部署の問題の兆候を知る上でとても効果的だ」と語る。

## 風土づくりに目標を明確に

院内の風土づくりで、まず行ったのは目標の明確化だ。17年からは「横須賀共済病院のすすむ道」と題した全体集会を開催。病院長の方針や各部門長の取り組みを共有することで、自分の仕事の価値や役割を考える機会となっている。

また、中間管理職の教育として、コーチングを導入。看護部から始まり、現在、病院全体へ広がっている。その他、他部署を見学する職種間交流や、新入職員および4・5年目の職員を対象

としたホスピタリティ研修、院内で頑張っている職員を推薦し毎年約50項目を表彰するYKHアワードなど、さまざまな取り組みを病院全体で行っている。



病院長から直接表彰を受けるYKHアワード

これらの取り組みの結果、14年の職員意識調査では不満も多く意欲もない「不活性型組織」だったものが、17年には満足度も意欲度も高い理想的な「活性型組織」へ変化。その後も毎年、意欲度、満足度共に少しずつ向上している。

「私は思い付いたらすぐにやりたくなる。それを形にしてくれる次長と、実践してくれる師長や職員がいることが今につながっている」と感謝を示す小池看護部長。働き続けたいと思える組織に向けた同院の取り組みはこれからも続く。

## Q&A ナースのはたらく時間・相談窓口

相談

院内ラダーが制度化され、取得が義務付けられています。勤務時間外に行われるラダー研修は必ず参加しなければなりません。残業代の申請が認められません。

回答

日本看護協会としても、各施設独自の「看護師キャリア開発ラダー」の導入をお勧めしています。この際、組織の人材育成方針に基づき計画的に教育・研修を行い、職員に受講を義務付けているのですから、この時間は労働時間として扱い、時間外であれば割増賃金の支給が必要です。ラダー制度の定着のためにも、研修受講時間の適正な取り扱いをルーラ化しましょう。

ナースのはたらく時間・相談窓口  
hataraku@nurse.or.jp FAX 050-3737-2820

ナースセンター をご活用ください



都道府県看護協会による無料職業紹介事業を行っています。詳細は左記の二次元コード (e ナースセンター) をご覧ください。