

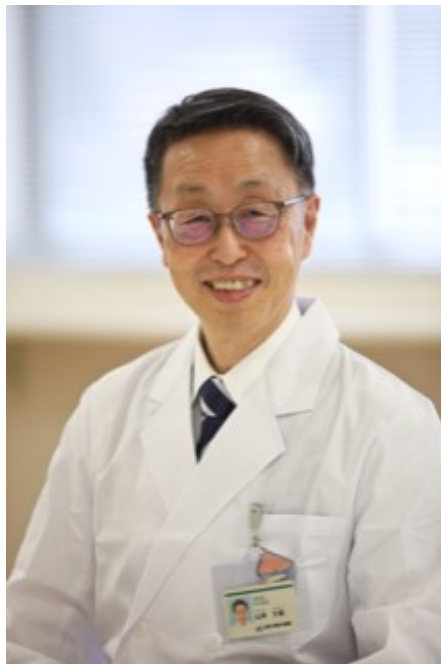
【新潟】働き方改革で医療事務スタッフが9連休取得-山岸文範・糸魚川総合病院院長に聞く

◆Vol.1

m3.com地域版

糸魚川総合病院（糸魚川市）は、2021年10月から2022年6月までの9カ月間「働き方改革コンサルティング」を導入し、医療スタッフの問題点解決を図るための活動を行った。医事課チーム、内視鏡チーム、手術室チームの3チームに分かれて施策を行い、医事課チームは全国でも珍しい「9連休取得」を成し遂げた。働き方改革に取り組んだ理由、具体的な施策や効果について同院長の山岸文範氏に聞いた。（2022年6月22日オンラインインタビュー、計2回連載の1回目）

▼[第2回はこちら](#)（近日公開）



山岸文範氏

——医療スタッフの働き方改革に力を入れようと決めた理由を教えてください。

医療スタッフの働き方改革に力を入れたきっかけは、糸魚川市における圧倒的な看護師不足という事実に関心を感じたからです。新潟県は全国ワースト1位を争うほど医師不足ですが、同時に看護師の数も少ないです。そのなかでも糸魚川市は人口密度に対する看護師数が新潟県の7割ほどであり、今後の高齢化の進展で人材を確保していくことは非常に難しいだろうと常に危機感をもっていました。

また、新潟厚生連が行った職業アンケート結果で「看護師の仕事がハードである」という事実をデータとして突きつけられたのも、働き方改革の必要性を強く感じたきっかけとなりましたね。「この組織ですべて働きたいですか？」という質問に対して、看護師は7点満点中3.86点（平均は約5点）というかなり低い数値となりました。この結果を見て、看護師の働く環境を変えていく必要性を強く感じました。それと同時に看護師だけではなく、医療スタッフ全員が働きやすい環境を整えなければ、糸魚川市での持続的な医療の提供は難しいと確信しました。

——先生自ら医療スタッフに問題点のヒアリングをして、体制を改善したこともあるそうですね。

はい、2021年の夏頃、医療スタッフたちの抱える課題を知るために、各部署の医師や看護師たちにヒアリングを行いました。その結果、患者家族の面会で看護師たちの作業がストップしてしまうことが多く、負担になっていたことがわかりました。そこで、午前8時～午後7時までの面会時間を午後2時～午後5時までに短縮してみたところ、業務の効率化を図ることに成功しました。その他、医療器具の洗浄や消毒にかなり時間を費やしていたので、外部委託にすることで負担減につなげることができました。

——働き方改革のサポートを外部に依頼したそうですが、どのような経緯があったのでしょうか。

病院内のメンバーのみで働き方改革を行うのは、非常に難しいことです。それは、普段の業務で医師と看護師など医療スタッフが気軽にコミュニケーションを取ることが少なく、現在抱えている問題をシェアし合う機会がほとんどないからです。

今回、糸魚川総合病院では、株式会社ワーク・ライフバランスにコンサルティングを依頼し、徹底的な働き方改革をお願いしました。同社を知ったのは、偶然図書館で見つけた書籍での紹介です。自治体や一般企業など2000社以上を支援していることを知り、ぜひ当院での働き方改革を進める手助けをしてほしいと依頼しました。

——今回、施策の対象としたのはどの部署でしょうか。

働き方改革を行うにあたって、3つの部署を対象としました。医療事務を行う「医事課チーム」、内視鏡検査を行う「内視鏡チーム」、手術業務を行う「手術室チーム」です。可能であれば全ての部署で取り組みたいところでしたが、業務上の負担を優先的に減らしたいとの思いから3つの部署に絞り込みました。

ちなみに糸魚川総合病院で医師が目指す働き方改革の水準は、通常の「A水準」です。ただし、今回働き方改革の対象としたのは医師だけではなく、3つの部署における医療スタッフ全員です。

——働き方改革に取り組むチームのメンバーはどのように選抜しましたか。

3チームとも共通して、20～50代の幅広い年代層、かつさまざまな職種という観点で、各チーム6～7人のメンバーを選抜しました。「医事課チーム」は業務の責任者はメンバーに加わらないようにし、課長はオブザーバーとなってもらいました。

「内視鏡チーム」は、看護師にリーダーをお任せしました。この選抜は組織における心理的安全性の観点からも、大切な視点です。もちろんメンバーの中に医師もいるわけですが、通常の内視鏡や手術の現場では医師が率先して作業を行い、看護師などのスタッフはサポートに徹します。現場では、医療事故が起こらないように、どの立場であってもハッキリと意見を言えることが重要です。このことから、リーダーは医師ではなく、看護師が適任だと感じておりました。

「手術室チーム」も看護師にリーダーを任せましたが、忙しいこともあって首をタテに振ってくれる看護師が現れず、医師がリーダーを務めました。医師・看護師・臨床工学技士がメンバーに入り、それぞれの立場から現在抱えている問題をシェアできるようにしたところがポイントです。

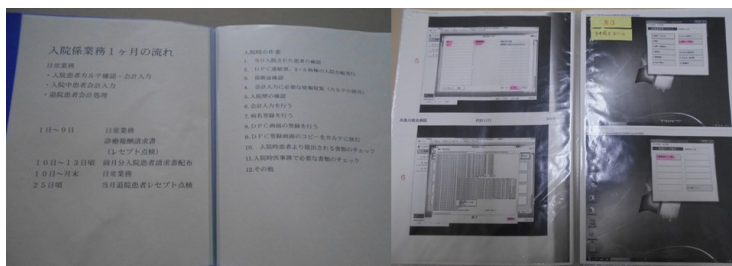
——どのような方法で現状の問題点を洗い出していたのでしょうか。

ワーク・ライフバランス社が提唱する「カエル会議」という手法で、チームメンバーそれぞれが今抱えている悩みを可視化していきました。「カエル会議」とは、「定時に帰る(カエル)」「体制を変える(カエル)」ことを目指して行うメンバー間のアウトプットです。リーダーがファシリテーターを務め、各メンバーは業務における悩みごとを付箋に書いて、ホワイトボードに貼っていきます。そうしていま置かれている困った状況をアウトプットし、目指す目標を決めることが働き方改革のスタートとなりました。

——医事課チームの取り組みと成果はいかがでしたか。

2021年10月から9カ月間取り組んだ結果、医事課チームでは驚くほど業務改善の効率化が進みました。なかでも目標にしていた「9日間連休取得」を達成できたのは、快挙といえますね。2022年6月から9月までの期間に、メンバー10人の連休取得が決まっています。具体的な施策としては、マニュアル整備、属人化業務の解消です。

マニュアル整備は、例えば診療報酬手続きなどで、これまで各自の頭の中だけにあった業務のステップをデータや紙に可視化していき、業務進行チェックリストを作成しました。また、業務に必要な資料をまとめたファイルが各個人の机の中に入っていたので、メンバーが共有できる場所に置くことにしました。



医事課が作成した業務マニュアル

属人化の解消とは、「この人でなければできない」という仕事をなくすことです。これまでは各業務（各診療科や病棟毎の診療報酬請求、出産一時金の処理など）に担当者がいましたが、業務の垣根をなくして、メンバー全員が教え合って幅広い業務をこなせるような体制を整えました。

基本的に、働き方改革のための活動は、通常業務時間に残業を増やさず行ってきました。チームメンバーが目標達成のために一丸となり、ワクワクとした気持ちで取り組めたことが、成果を出すことができた一番の要因だと思います。

◆山岸 文範（やまぎし・ふみのり）氏

1994年富山医科薬科大学（現富山大学）大学院医学研究科卒業後、糸魚川総合病院で勤務。富山大学第二外科講師、消化器腫瘍総合外科准教授、富山大学附属病院消化器外科診療教授を務めた後、2008年糸魚川総合病院副院長に就任。2021年同病院院長に就任し現在に至る。

【取材・文＝渡辺まりこ（写真は病院提供）】

記事検索

ニュース・医療維新を検索

