

医療勤務環境改善マネジメントシステム による取り組みについて

済生会松山病院
楠 勝介

済生会松山病院



- 昭和18年8月設立 救急群輪番制病院（平成4年から）

- 職員数 546名 医師 61名 看護師 235名

- 診療科目

内科、循環器科、脳神経内科、腎臓内科、皮膚科、外科、整形外科、
脳神経外科、婦人科、泌尿器科、形成外科、眼科、麻酔科、放射線
科、リハビリテーション科（15診療科）

- 病床数 199床（HCU 8床 地域包括ケア病棟 24床）

- 令和6年度入院患者数 61290名 外来患者数 136523名

- 平均在院日数 一般 13.4日 地域包括ケア 12.6日

- 救急車受け入れ台数 3818台

松山市：49万5243人(2025年8月)

**松山医療圏（2020年）
63万7千742人**

石手川

**松山赤十字病院
585床**

松山城

**愛媛県立中央病院
827床**

済生会松山病院

199床

**松山市民病院
389床**

**愛媛大学医学部附属病院
644床**

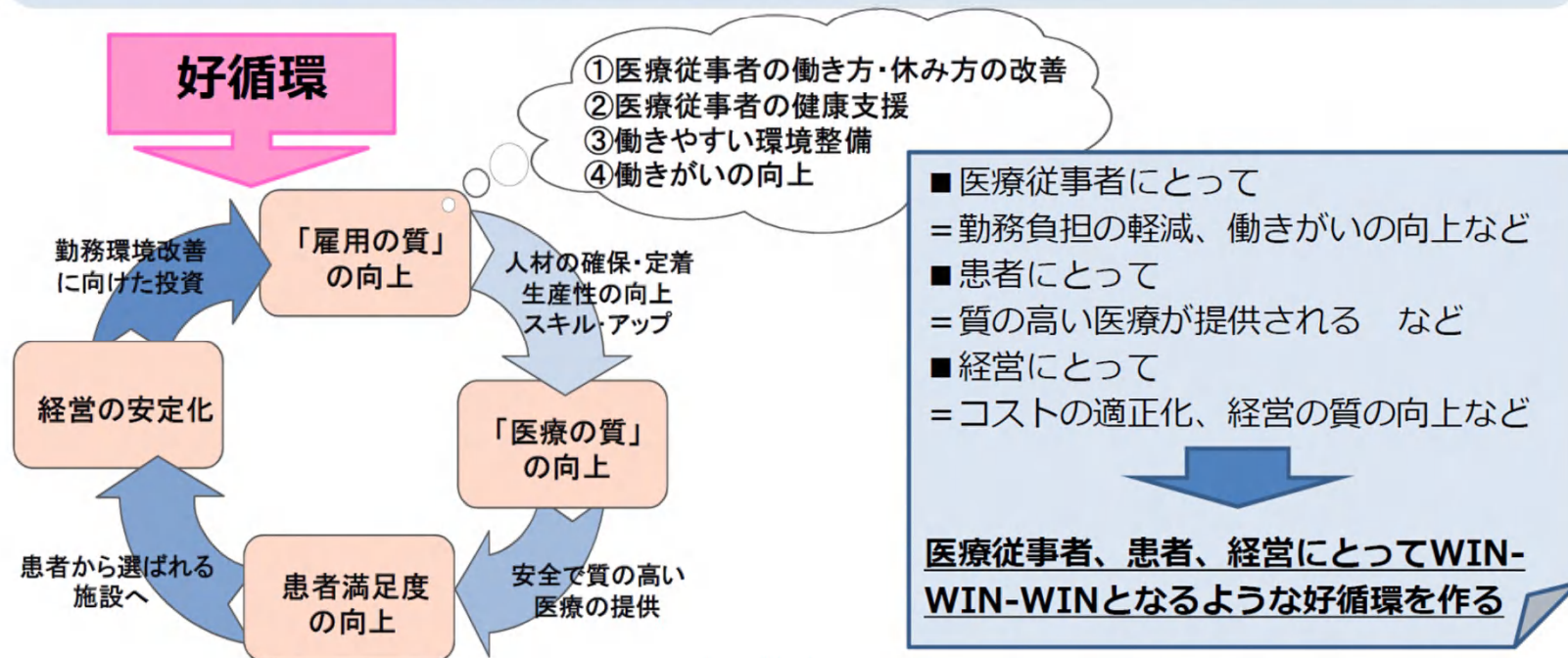
**四国がんセンター
368床**

**愛媛医療センター
324床**

松山空港

医療勤務環境改善の意義

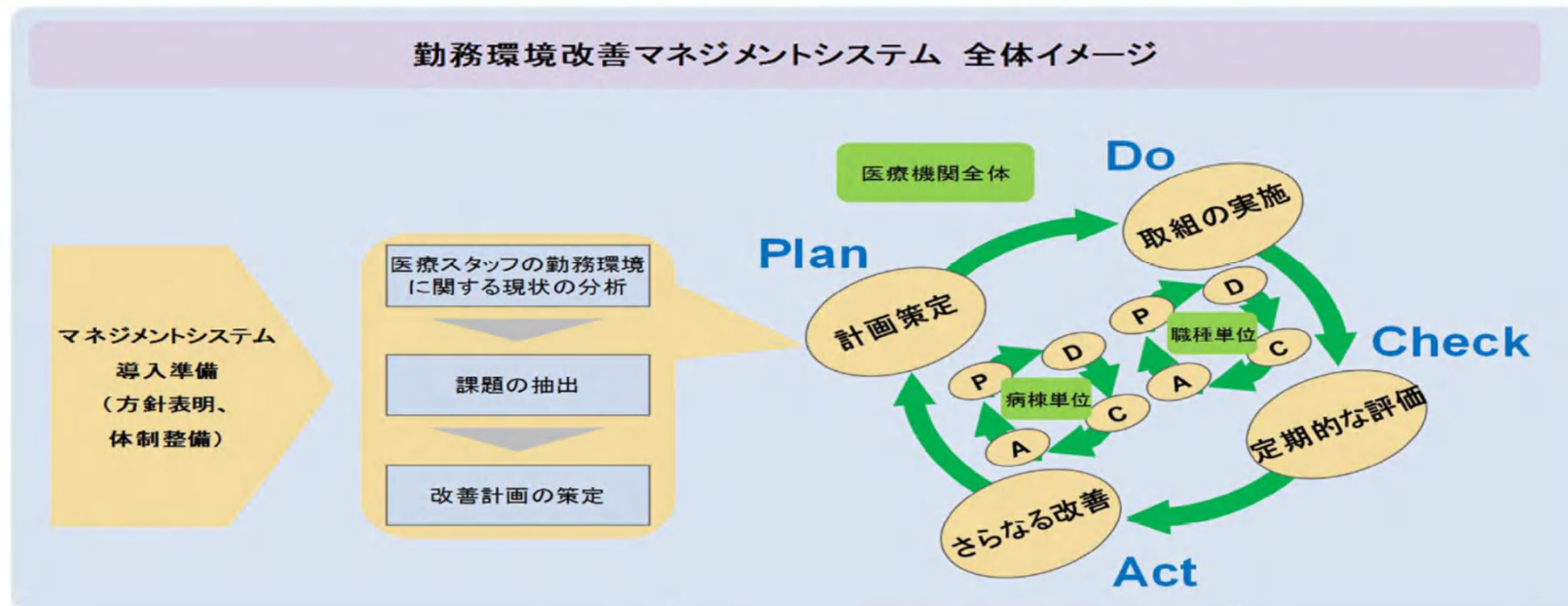
- 医療機関が、「医療の質の向上」や「経営の安定化」の観点から、自らのミッションに基づき、ビジョンの実現に向けて、組織として発展していくことが重要。
そのためには、医療機関において、医療従事者が働きやすい環境を整え、専門職の集団としての働きがい高めるよう、勤務環境を改善させる取組が不可欠。
- 勤務環境の改善により、医療従事者を惹きつけられる医療機関となるだけでなく、「医療の質」が向上し、患者の満足度も向上。



医療勤務環境改善の促進

～医療勤務環境改善マネジメントシステム～

- 「医師、看護職、薬剤師、事務職員等の幅広い医療スタッフの協力の下、一連の過程を定めて継続的に行う自主的な勤務環境改善活動を促進することにより、快適な職場環境を形成し、医療スタッフの健康増進と安全確保を図るとともに、医療の質を高め、患者の安全と健康の確保に資すること」を目的として、
- 各医療機関において、それぞれの実態に合った形で、自主的に行われる仕組み



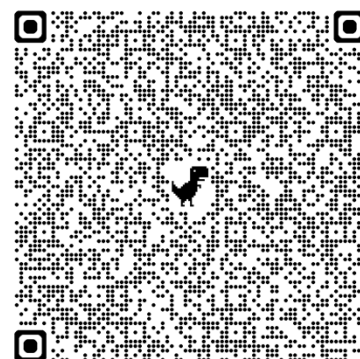
勤務環境改善プロジェクト (キラキライキイキ→キライキ)

- 平成28年10月発足
- 平成30年5月愛媛県医療勤務環境改善支援センターによる支援開始
- 全職種 月1回→2ヶ月に1回
- 隔月で愛媛県医療勤務環境改善支援センターと打ち合わせ（サブ会）
- 構成員 発足当初 管理職→平成31年3月～中堅職員
- グループワーク
- 管理者研修（令和2年2月 時間外、年休、ハラスメントなど）
- 1/年 年度末 院長出席の勤務環境改善活動の報告会

**医療分野の「雇用の質」向上のための
勤務環境改善マネジメントシステム
導入の手引き
(改訂版)**

平成30年3月

医療分野の「雇用の質」向上マネジメントシステムに基づく
医療機関の取組に対する支援の充実を図るための調査・研究委員会



【現状診断・対策立案シート】

診療科名 事務部 総務課
提出者 石崎 雅人

ミッション (理念)	私たちは、済生会精神に基づき地域の医療・保健・福祉の充実に努めます
ビジョン (中期的な目標)	職員が生き生きと働き続けることによって、安全で質の高い医療を提供する



勤務環境の現状	(1)年後の勤務環境改善目標
有給休暇の取得を促進することが課題 時間外勤務を削減することが課題 ①働き方・休み方改善 ・有給休暇の取得率に隔たりがある ・時期により業務量の差がある	有給休暇の取得を促進し、時間外勤務を削減する ①働き方・休み方改善 ・年次有給休暇の取得促進(月最低1日取得) ・時間外勤務を削減する



目標と現状のギャップ	ギャップが生じている原因
【有給休暇の取得の促進】 ・スタッフが誰でも必要な時に有給休暇が取得できるようにすることが必要 ・リフレッシュにつながる連続した休暇が取得できていない 【時間外勤務の削減】 ・作業量が多く、長時間労働による負担感がある	【有給休暇の取得の促進】 ・本人の有給休暇の取得日数の把握が不十分である ・計画的付与への調整や工夫が不十分である 【時間外勤務の削減】 ・残業の常態化があり、業務内容の見直し等が行われていなかった



対策	
今年度の取組	①有給休暇の取得促進 →前月に月1日取得のための調整を行う →休んだ人の代わりができるように業務のローテーションを行う ②残業時間削減のための業務改善を行う
今後(3)年間の取組	①有給休暇取得率向上を目指すための促進計画を立てる(計画的取得) 連続した有給休暇の取得ができるようにする ②残業時間を削減する

【推進体制整備シート】

推進体制（チーム等）の概要

チーム等の名称	勤務環境プロジェクト	チーム等の設置年月日	平成28 年 10 月 21. 日
チーム等を承認・関与する経営トップ（院長等）の氏名	院長 宮岡弘明	職員へのチーム等に関する周知の年月日・方法	委員会及び院内Web
医療機関院内におけるチーム等の位置づけ・組織図	委員長を中心とした管理職		

【留意点】 ※医療勤務環境改善マネジメントシステムに関する指針第五条（手引書 P.70）、手引き書P.8～P.9参照

①推進体制の整備については、理事長・院長等経営トップ主導のトップダウンによるチームの組成、問題意識や解決意欲が高い医療スタッフ主導のボトムアップによるチームの組成、人事・事務部門が中心となったプロジェクトチームの組成、既存の委員会（安全衛生委員会、労働時間等設定改善委員会、業務改善委員会等）や会議の活用、といった方法が考えられます。各医療機関における組織作りの特徴を知り、現在の組織体制を踏まえた、継続的な推進体制を整備して下さい。

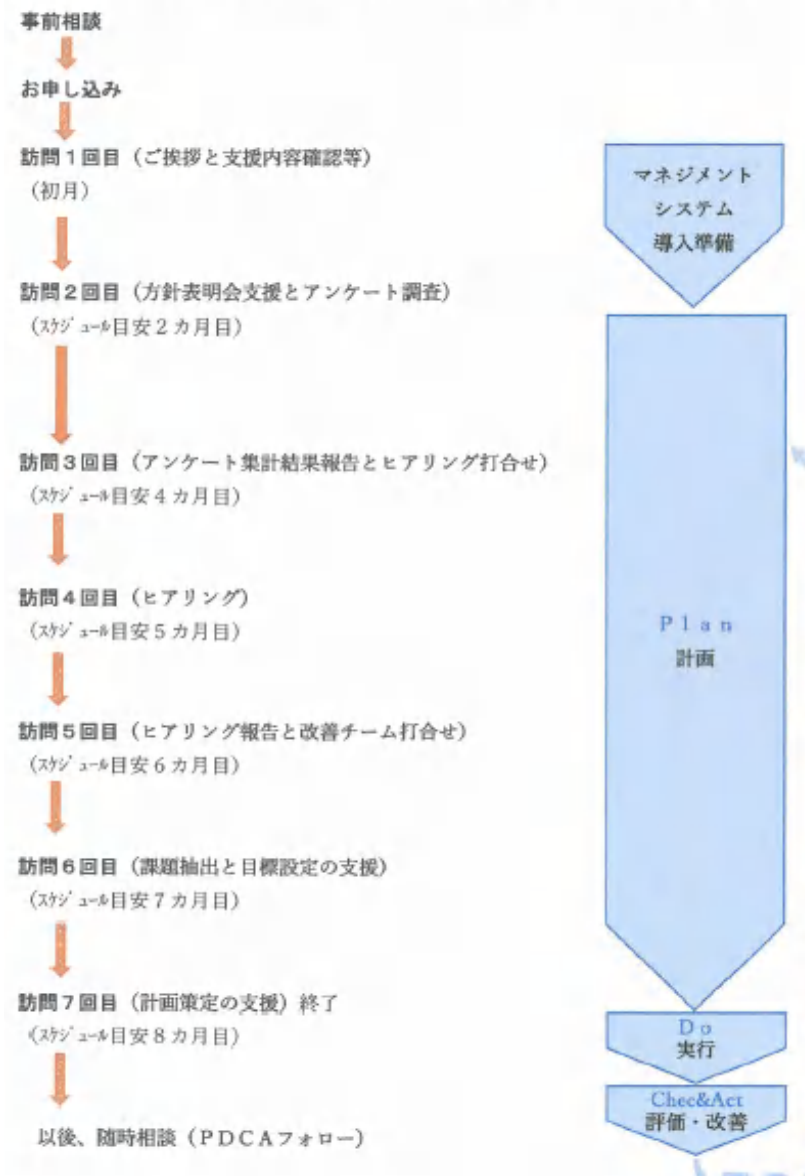
②どのような推進体制（チーム等）であっても、院長等の経営トップによる承認を受け、医療機関内の正式な組織として位置づけて下さい。また、その運営についても、院長等の経営トップが必ず関与し（院長等経営トップがチーム等のメンバーに加入することが望ましいが、困難な場合は、少なくとも経営トップがチーム等の取組を承認していることを表明する等）、医療機関全体の取組として位置づけて下さい。

チーム等のメンバー：氏名（所属・役職）

リーダー	副院長（ 楠 勝介 ）	サブリーダー	循環器科主任部長（ 佐伯 秀幸 ）
サブリーダー	看護部長（ 松本 久美子 ）	メンバー	診療放射線技師長（ 浅海 直 ）
書記	総務課長（ 石崎 雅人 ）	メンバー	治験管理室長（ 清水 良治 ）
メンバー	副看護部長（ 東 良子 ）	メンバー	事務長（ 林田 哲也 ）
メンバー	副看護部長（ 柏 美栄子 ）	メンバー	事務次長（ 芳我 敏美 ）
メンバー	看護課長（ 近藤 由美 ）	メンバー	事務部課長（ 北川 順子 ）
メンバー	看護課長（ 松本 真理子 ）	メンバー	医事課長（ 後藤 道洋 ）
メンバー	看護課長（ 嶋屋 留美 ）	メンバー	経理課長補佐（ 水本 幸夫 ）
メンバー	看護係長（ 井上 信彦 ）	メンバー	地域連携室（ 下地 豊子 ）
メンバー	薬剤部長（ 町田 仁 ）	メンバー	検査技師長（ 井手 利幸 ）
メンバー	リハビリテーション科長（ 山崎 準平 ）	メンバー	

【留意点】 ※医療勤務環境改善マネジメントシステムに関する指針第五条（手引書 P.70）、手引き書P.8～P.9参照

愛媛県医療勤務環境改善支援センターの支援の流れ



医療勤務環境改善支援キックオフ宣言の会

平成 30 年 7 月 13 日

1. 院長からのキックオフ宣言

【お話し頂きたい要旨】

- ・ 自院の今までの取り組み等について
- ・ 勤務環境の改善に向けた取り組みを行う旨
- ・ 職員だけ又は経営者側だけの取り組みではなく、病院全体で一体となって行う旨
- ・ 愛媛県医療勤務環境改善支援センターが関与する旨

2. 支援センターからの説明

- ・ 勤務環境改善の意義やマネジメントシステムの導入について
- ・ 職員満足度調査アンケートについて

医療勤務環境改善支援センター アンケート

愛媛県医療勤務環境改善支援センター アンケート

- ・本調査は愛媛県が対象病院に対して実施するものです。従って貴院で既に改善にとりかかっている項目や、貴院と必ずしもマッチしない項目を含む場合があります。
- ・調査結果は医療経営アドバイザーが集計・分析を行い、回答にご協力頂いた皆様の組織の勤務環境を改善するために、大切に活用させていただきます。
- ・本調査は愛媛県が主体となって実施するものですが、調査結果が医療監査や労務監査に利用されることはありません。
- ・チェックリストへの回答は皆様の自由意志によります。回答しない場合や、回答内容によって不利益が生じることは一切ありません。
- ・本調査は無記名式です。名前の記入は必要ありません。

以上を前提に、下記1～8について、該当する回答を鉛筆もしくはシャープペンシルで塗りつぶしてください。
※本調査は機械にて読み取りをします。必要以上に折ったりせずに提出してください。

1. 職種	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
①医師 ②看護職員 ③介護看護補助職員	
④OT、PT、ST ⑤その他のメディカル ⑥事務系職員その他	○ ○ ○ ○ ○ ○
2. 雇用形態	① ②
①常勤 ②非常勤	○ ○
3. 管理者区分	① ②
①時間外手当の対象者でない ②時間外手当の対象者である	○ ○
4. 在職年数	① ② ③ ④ ⑤
①1年未満 ②～3年未満 ③～5年未満 ④～10年未満 ⑤10年以上	○ ○ ○ ○ ○
5. 年齢	① ② ③ ④ ⑤
①30歳未満 ②～40歳未満 ③～50歳未満 ④～60歳未満 ⑤60歳以上	○ ○ ○ ○ ○
6. 性別	① ②
①男性 ②女性	○ ○

7. A～Gの総合評価

右記のA～Gの各項目について、総合的に5段階で評価してください。Gについては選んだ理由も記載してください。

あなたの職場では	①: そう思わない ③: 普通 ⑤: 非常にそう思う
A 勤務時間と休憩、休日・休暇が配慮されている	○ ○ ○ ○ ○
B 職員の健康支援が配慮されている	○ ○ ○ ○ ○
C 勤務環境(施設・制度面)の改善に取り組んでいる	○ ○ ○ ○ ○
D 業務手順・ストレス軽減が配慮されている	○ ○ ○ ○ ○
E 気持ちのよい仕事の進められるよう取り組んでいる	○ ○ ○ ○ ○
F 活躍できる職場になるよう取り組んでいる	○ ○ ○ ○ ○
G これからもこの病院で働き続けたい と思っていますか?	○ ○ ○ ○ ○

* 選んだ理由について、具体的な記入をお願いいたします(項目Gについて) *
(記入欄)

8. A～Fの各項目について、該当するものをマークしてください。
5段階 (①: そう思わない ②: あまりそう思わない ③: 普通 ④: そう思う ⑤: 非常にそう思う)

A 勤務時間と休憩、休日・休暇

1 あなたは、年次有給休暇が取得している	○ ○ ○ ○ ○
あなたは、勤務中の休憩時間が取れている	○ ○ ○ ○ ○
3 あなたの時間外労働は少ない	○ ○ ○ ○ ○
4 あなたの仕事量は適切である	○ ○ ○ ○ ○
5 あなたの職場は、あなたが仕事を休んだ時のサポートがある	○ ○ ○ ○ ○
6 労働条件等について、入職時や変更時の際に説明・研修がある	○ ○ ○ ○ ○

B 職員の健康支援

7 あなたの職場は、あなたの健康について気を配っている	○ ○ ○ ○ ○
8 あなたは、産業医への相談方法を知っている	○ ○ ○ ○ ○
9 あなたの職場では、自分の個人情報を守られている	○ ○ ○ ○ ○
10 あなたは、仕事と私生活とのバランスがよい	○ ○ ○ ○ ○
11 あなたの職場は、様々なハラスメントに対して相談ができる	○ ○ ○ ○ ○

C 勤務環境の改善(施設・制度面)

12 あなたは、休憩室でゆっくり休むことができる	○ ○ ○ ○ ○
13 あなたの職場では、院内で席に着いて食事ができるスペースがある	○ ○ ○ ○ ○
14 あなたは、自分の個人用ロッカーに満足している	○ ○ ○ ○ ○
15 あなたの職場の休憩室や当直室は、男女別の配慮がなされている	○ ○ ○ ○ ○
16 あなたの職場では、職場の恒例行事・イベントが少ない	○ ○ ○ ○ ○

D 業務手順・ストレス軽減

17 あなたの職場は、患者等からの脅迫・暴力行為に対応ができている	○ ○ ○ ○ ○
18 あなたは、上司から業務上の指示・指導を適切に受けている	○ ○ ○ ○ ○
19 あなたは、本来の業務に専念できるように業務改善を行っている	○ ○ ○ ○ ○
20 あなたの職場は、業務改善のための意見が出しやすい	○ ○ ○ ○ ○
21 あなたの職場は、医療事故等に対して組織的に対応ができている	○ ○ ○ ○ ○
22 常勤・非常勤のスタッフ間でスムーズに意思疎通ができている	○ ○ ○ ○ ○
23 院内スタッフ・外部委託スタッフ間でスムーズに意思疎通ができている	○ ○ ○ ○ ○

E 気持ちのよい仕事の進め方

24 あなたの業務の内容を上司は把握している	○ ○ ○ ○ ○
25 あなたの職場には、上司に対して公私を問わず相談しやすい雰囲気がある	○ ○ ○ ○ ○
26 あなたの職場では、あいさつが多く交わされている	○ ○ ○ ○ ○
27 スタッフ間の意思疎通を図るために、連絡会議を行っている	○ ○ ○ ○ ○
28 あなたの職場は、掲示板等で情報・伝達事項が的確に伝わっている	○ ○ ○ ○ ○

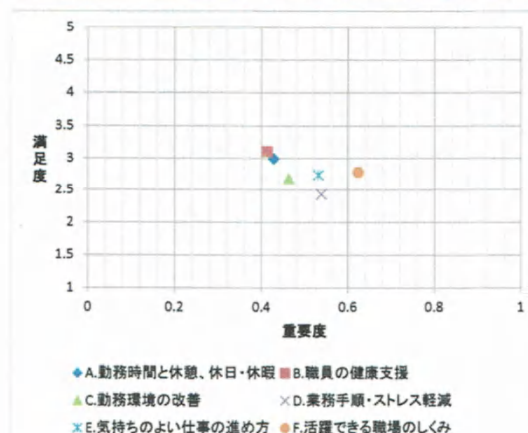
F 活躍できる職場のしくみ

29 あなたの職場は、目的の不明な院内研修・委員会が少ない	○ ○ ○ ○ ○
30 あなたの職場は、外部研修や学会への参加がしやすい	○ ○ ○ ○ ○
31 あなたは、職場で期待されている役割や成果をよく理解している	○ ○ ○ ○ ○
32 あなたは、自分の能力開発に積極的である	○ ○ ○ ○ ○
33 あなたの職場は、あなたの能力開発に積極的である	○ ○ ○ ○ ○

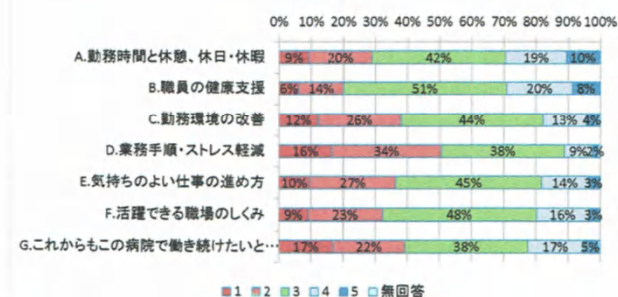
アンケート 結果報告書 平成31年2月

集計結果(総合)

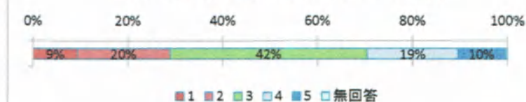
	1	2	3	4	5	無	平均 満足 度	重要度
A.勤務時間と休憩、休日・休暇	42	88	188	86	45	2	3.00	0.43
B.職員の健康支援	28	62	230	92	38	1	3.10	0.41
C.勤務環境の改善	55	116	200	60	17	3	2.69	0.46
D.業務手順・ストレス軽減	74	154	173	39	8	3	2.43	0.54
E.気持ちのよい仕事の進め方	43	121	205	65	15	2	2.74	0.53
F.活躍できる職場のしくみ	41	104	217	73	13	3	2.79	0.62
G.これからもこの病院で働き続けたいと思っていますか？	76	101	173	77	21	3	2.68	-
計	359	746	1386	492	157	17	2.78	0.50



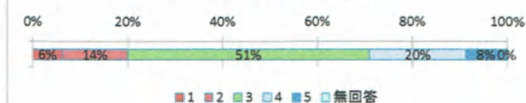
総合評価



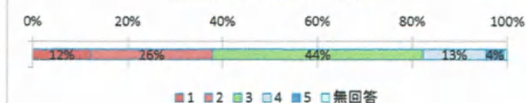
A.勤務時間と休憩、休日・休暇



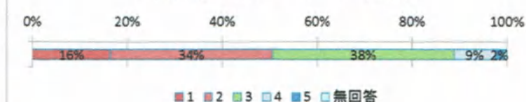
B.職員の健康支援



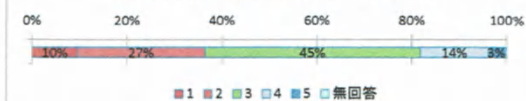
C.勤務環境の改善



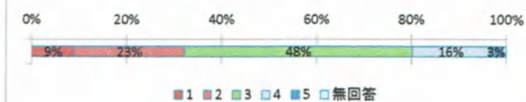
D.業務手順・ストレス軽減



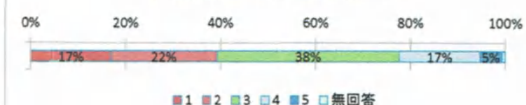
E.気持ちのよい仕事の進め方



F.活躍できる職場のしくみ



G.これからもこの病院で働き続けたいと思っていますか？



アンケート調査結果について

1. アンケート調査の集計結果について

(1) 全体的な満足度としては5段階の2.78と中間的な結果となっており、満足度が低く重要度が高い大項目としてはD業務手順・ストレス軽減とE気持ちのよい仕事の進め方が挙げられています。また、Gこれからもこの病院で働き続けたいかという質問に対しては、否定的な割合が39%、肯定的な割合が22%という結果となりました。

(2) 小項目においては、下記の項目の満足度が低く需要度が高いという結果が出ました。

- ・仕事量は適切である。
- ・仕事と私生活とのバランスがよい
- ・様々なハラスメントに対して相談ができる
- ・業務改善のための意見が出しやすい
- ・あなたの能力開発に積極的である

(3) 職種別、雇用形態別、管理職区分別、在職年数別、年齢別、性別については、極端な差は出ていませんが、傾向として非常勤や管理職、年齢の高い方、男性の方が満足度が高いという結果となりました。

2. 自由記載欄について

(1) アンケート回答総数451人に対して194人、43%の方が自由記載欄に記載されていました。

(2) 大まかな分類として良い意見が28人、14%で悪い意見が58人、30%という状況でした。

(3) 良い意見の28人の内訳としては、下記の通りでした。

環境(6人)、働きやすさ(5人)、休暇(4人)、教育研修(4人)、
福利厚生(3人)、その他(6人)

(4) 悪い意見の58人の内訳としては、下記の通りでした。

有休(9人)、給与(8人)、上司(8人)、残業(5人)、救急体制(5人)、
ストレス(4人)、パワハラ(3人)、モチベーション(3人)、その他(13人)

医療勤務環境改善 支援センター によるヒアリング

勤務環境改善プロジェクトヒアリングスケジュール

12月7日(金)	A		B	
	部 署	氏 名	部 署	氏 名
8:30				
8:45				
9:00				
9:15				
9:30				
9:45				
10:00	手術室(看護師)		手術室(看護師)	
10:15	施設		外来(看護師)	
10:30	医局			
10:45	医局			
11:00	外来(看護師)		透析(看護師)	
11:15	医局		4階(看護師)	
11:30	5階(看護師)		4階(看護師)	
11:45	画像センター		4階(助手)	
12:00		昼休み		昼休み
12:15		昼休み		昼休み
12:30		昼休み		昼休み
12:45		昼休み		昼休み
13:00		昼休み		昼休み
13:15	リハビリ		3階(看護師)	
13:30	リハビリ			
13:45	リハビリ			
14:00	栄養		栄養	
14:15	栄養		総務	
14:30	ME部		5階(福祉士)	
14:45	HCU		副看護部長	
15:00	医局		医事課	
15:15	外来		医事課	
15:30	5階看護助手		地域連携室(看護師)	
15:45	検査部			
16:00	薬剤部		透析(看護師)	
16:15	地連(MSW)			
16:30	3F助手		医局	
16:45				
17:00				

ヒアリング結果について

1. 仕事量について

(1) 仕事量に対する、給与面・賞与面・休日の少なさに対する不満が複数ありました。給与面の不満の一因として、給与明細の記載方法(時間外・夜勤回数・救急当番等の内訳不明)について、意見を頂きました。

(2) 残業を行なっても、時間外手当が付けられないとの意見が複数ありました。当該要因としては、17時以降の承認方法(守衛又は事務当直の承認印取得)が面倒との意見が多く、結果としてサービス残業(1時間未満は申告しないとの意見多数)となり、不満に繋がっているようです。残業の申請のしやすさについての検討も必要と思料します。

(3) 救急体制や他部署への応援業務に対する不満の意見が目立ちました。

(4) 正規社員と非正規社員の格差に対する不満も複数ありました。同一労働同一賃金の流れに則り検討の余地があると思料します。

2. ワークライフバランスについて

(1) 有給休暇が取りやすいとの意見が出る一方で、取りづらいとの意見も目立ちました。有給休暇取得方法等について、病院全体での均一化の改善が必要と思料します。

(2) 員会の仕事(提出物作成等)で、休日出勤(サービス残業)で対応しているとの意見や夜勤明けに時間外手当を付けずに委員会に参加しているとの意見が、ご本人以外から多くありました。タスクシェア・タスクシフトの取組が必要と思料します。

3. ハラスメントについて

(1) パワーハラスメントを黙視しており、実際にそれが原因で退職者がいたとの意見がありました。一部の意見では有りますが、改めてハラスメント防止の取組が必要と思料します。

4. 業務改善のための意見について

(1) 職員の意見が、反映されづらいとの意見が目立ちました。業務改善の取組のために、職員の意見を受け付ける制度等を検討される事も改善の一つと思料します。

(2) 上層部の方針が見えづらいとの意見がありました。定期的な時期に可能な範囲での職員への情報開示も必要と思料します。

勤務時間の把握

勤務時間の把握 紙運用 (2017.6.1～)

所属 氏名		1月	2月	3月	出 勤 簿 (2020年度)										8117
所属 氏名		医 局										氏 名			
1月	出勤時間	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10				
	退社時間	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10				
	出勤時間	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20				
	退社時間	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20				
	出勤時間	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31			
	退社時間	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31			
	出勤時間	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10				
	退社時間	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10				
	2月	出勤時間	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
		退社時間	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
出勤時間		11	12	13	14	15	16	17	18	19	20				
退社時間		11	12	13	14	15	16	17	18	19	20				
出勤時間		21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31			
退社時間		21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31			
出勤時間		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10				
退社時間		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10				
3月		出勤時間	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
		退社時間	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
	出勤時間	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20				
	退社時間	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20				
	出勤時間	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31			
	退社時間	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31			
	出勤時間	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10				
	退社時間	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10				

出勤時間: 7:20, 7:40, 7:50, 7:30, 7:40, 7:30, 7:20, 7:30, 7:40
退社時間: 18:10, 17:30, 18:00, 14:00, 18:00, 14:15, 21:30, 18:30, 18:00, 13:00

出勤時間: 7:50, 7:40, 7:40, 7:50, 7:45, 6:00, 7:15, 7:30, 7:40, 7:50
退社時間: 10:55, 22:45, 11:30, 10:45, 2:30, 18:40, 13:00, 18:30, 17:30, 13:00

出勤時間: 7:50, 7:30, 7:45, 7:50, 7:40, 7:30, 21:00, 7:50
退社時間: 10:30, 18:00, 10:30, 18:00, 18:00, 19:00, 21:30, 10:30

済 生 会 松 山 病 院

勤務時間の把握
パソコン上の入力
2021.5.1～

医局 ×

11/21 (日) 日曜	11/22 (月)	11/23 (火) 勤労感謝の日
出: - 退: -	出: 08:16 退: -	出: - 退: -
未入力	未入力	未入力

08:16 退勤

編集

勤務時間の把握
時間外勤務届

超 過 勤 務		
部 署	整形外科	
職員コード	0234	(正規) ・ 非正規
氏 名	[REDACTED]	
	居残後 ・ (救急明) ・ P呼出	
用 務	救急患者の入院のため	
超勤時間	11月 23 日 (火) 曜日 自 8 時 30 分 至 11 時 30 分 超勤合計時間(分) 180 分	
退出時間	11月 23 日 (火) 曜日 11 時 35 分	
	経理印	所属長印 当直者印

勤怠管理システム（2023.10.1～）

SE標準型



TimePro-VG

あらゆる働き方を支援する

勤怠管理システムの最上位モデル

シリーズ累計
20,000社
突破!

管理機能	 勤怠
推奨人数	 300～30,000名規模
提供形態	 オンプレミス or  クラウド
費用形態	 初期導入費+保守費用

超過勤務、年休の管理
事務職員の負担減

AMANO

	残業	深夜時間	60超時間	呼出残業	実呼出残業	遅早外時間	有給時間	看護時間	介護時間	始業前残業	残業	時間外計	総労働時間
1	3:50	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	2:40	18:25	21:05	171:05

現状分析シート集計(優先順位が高いもの)

済生会松山病院勤務環境改善プロジェクト

平成29年6月1日

分類	件数	分類	部署
労務管理	17	時間外勤務	画像・治験・地連・4F・5F・検査・臨床研修・総務・栄養・脳外科・神経内科・内科
労務管理	14	年休	医事課・治験・地連・3F・4F・5F・医局・HCU・ICU・内科・脳外科・皮膚科・循環器科
両立支援	7	介護・育児・院内・保育所等	治験・3F・4F
いじめ・ハラスメント	9	ハラスメント(職員)	ME・3F・HCU・ICU・循環器・皮膚科
組織マネジメント・労務管理	6	負担軽減(業務分担・連携・補助職他)	画像・3F・4F・5F・HCU・ICU・リハビリ・臨床研修
労務管理	5	その他(夜勤他)	3F・医局・リハビリ
労働安全	5	メンタル・作業環境	3F・4F・画像・薬剤
人材育成	4	キャリア育成・ローテーション等	4F・HCU・ICU・薬剤・総務
定着	3	退職率	3F・5F
いじめ・ハラスメント	3	ハラスメント(患者)	ME・3F・HCU・ICU
復帰後支援	2	休業後復帰	HCU・ICU
その他	2	定年退職再雇用等	医事課・HCU・ICU
環境・風土	1	休憩室	医事課

※件数は同一部署で複数あり

令和元年全体目標 年休取得率の改善

- 病院統一の年休カレンダー作成
- 希望日に取得出来る
- 取得理由を聞かない（令和6年7月 運営会議で院長から周知）

2022年度 休暇希望 書き込みカレンダー										(スローガン) 例：連続した休暇を自分のために取ろう！！																				
2021年	4月	1 金	2 土	3 日	4 月	5 火	6 水	7 木	8 金	9 土	10 日	11 月	12 火	13 水	14 木	15 金	16 土	17 日	18 月	19 火	20 水	21 木	22 金	23 土	24 日	25 月	26 火	27 水	28 木	29 金
	5月	1 日	2 月	3 火	4 水	5 木	6 金	7 土	8 日	9 月	10 火	11 水	12 木	13 金	14 土	15 日	16 月	17 火	18 水	19 木	20 金	21 土	22 日	23 月	24 火	25 水	26 木	27 金	28 土	29 日
	6月	1 水	2 木	3 金	4 土	5 日	6 月	7 火	8 水	9 木	10 金	11 土	12 日	13 月	14 火	15 水	16 木	17 金	18 土	19 日	20 月	21 火	22 水	23 木	24 金	25 土	26 日	27 月	28 火	29 水
	7月	1 金	2 土	3 日	4 月	5 火	6 水	7 木	8 金	9 土	10 日	11 月	12 火	13 水	14 木	15 金	16 土	17 日	18 月	19 火	20 水	21 木	22 金	23 土	24 日	25 月	26 火	27 水	28 木	29 金
	8月	1 月	2 火	3 水	4 木	5 金	6 土	7 日	8 月	9 火	10 水	11 木	12 金	13 土	14 日	15 月	16 火	17 水	18 木	19 金	20 土	21 日	22 月	23 火	24 水	25 木	26 金	27 土	28 日	29 月
	9月	1 木	2 金	3 土	4 日	5 月	6 火	7 水	8 木	9 金	10 土	11 日	12 月	13 火	14 水	15 木	16 金	17 土	18 日	19 月	20 火	21 水	22 木	23 金	24 土	25 日	26 月	27 火	28 水	29 木
	10月	1 土	2 日	3 月	4 火	5 水	6 木	7 金	8 土	9 日	10 月	11 火	12 水	13 木	14 金	15 土	16 日	17 月	18 火	19 水	20 木	21 金	22 土	23 日	24 月	25 火	26 水	27 木	28 金	29 土
	11月	1 火	2 水	3 木	4 金	5 土	6 日	7 月	8 火	9 水	10 木	11 金	12 土	13 日	14 月	15 火	16 水	17 木	18 金	19 土	20 日	21 月	22 火	23 水	24 木	25 金	26 土	27 日	28 月	29 火
	12月	1 木	2 金	3 土	4 日	5 月	6 火	7 水	8 木	9 金	10 土	11 日	12 月	13 火	14 水	15 木	16 金	17 土	18 日	19 月	20 火	21 水	22 木	23 金	24 土	25 日	26 月	27 火	28 水	29 木
2022年	1月	1 日	2 月	3 火	4 水	5 木	6 金	7 土	8 日	9 月	10 火	11 水	12 木	13 金	14 土	15 日	16 月	17 火	18 水	19 木	20 金	21 土	22 日	23 月	24 火	25 水	26 木	27 金	28 土	29 日
	2月	1 水	2 木	3 金	4 土	5 日	6 月	7 火	8 水	9 木	10 金	11 土	12 日	13 月	14 火	15 水	16 木	17 金	18 土	19 日	20 月	21 火	22 水	23 木	24 金	25 土	26 日	27 月	28 火	
	3月	1 火	2 水	3 木	4 金	5 土	6 日	7 月	8 火	9 水	10 木	11 金	12 土	13 日	14 月	15 火	16 水	17 木	18 金	19 土	20 日	21 月	22 火	23 水	24 木	25 金	26 土	27 日	28 月	29 火

R7年度 休暇希望 書き込みカレンダー

① 休み希望日に名前を鉛筆書き（半休は名前と「AM・PM」を記入）

② 休むのは、1日1人までにしましょう（2人目からは相談してね）

③ 救急日・明け、レセ時期は極力休まないでね

④ 上半期有休取得目標：2日 + 夏休消化（夏休は名前と「夏」を記入）

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水
4月 提出 守谷 (年休) 守谷 (年休) レセ 藤田 (PM年休) 藤田 (PM年休) レセ																													

① 休み希望日に名前を鉛筆書き（半休は名前と「AM・PM」を記入）

② 休むのは、1日1人までにしましょう（2人目からは相談してね）

③ 救急日・明け、レセ時期は極力休まないでね

④ 上半期有休取得目標：2日 + 夏休消化（夏休は名前と「夏」を記入）

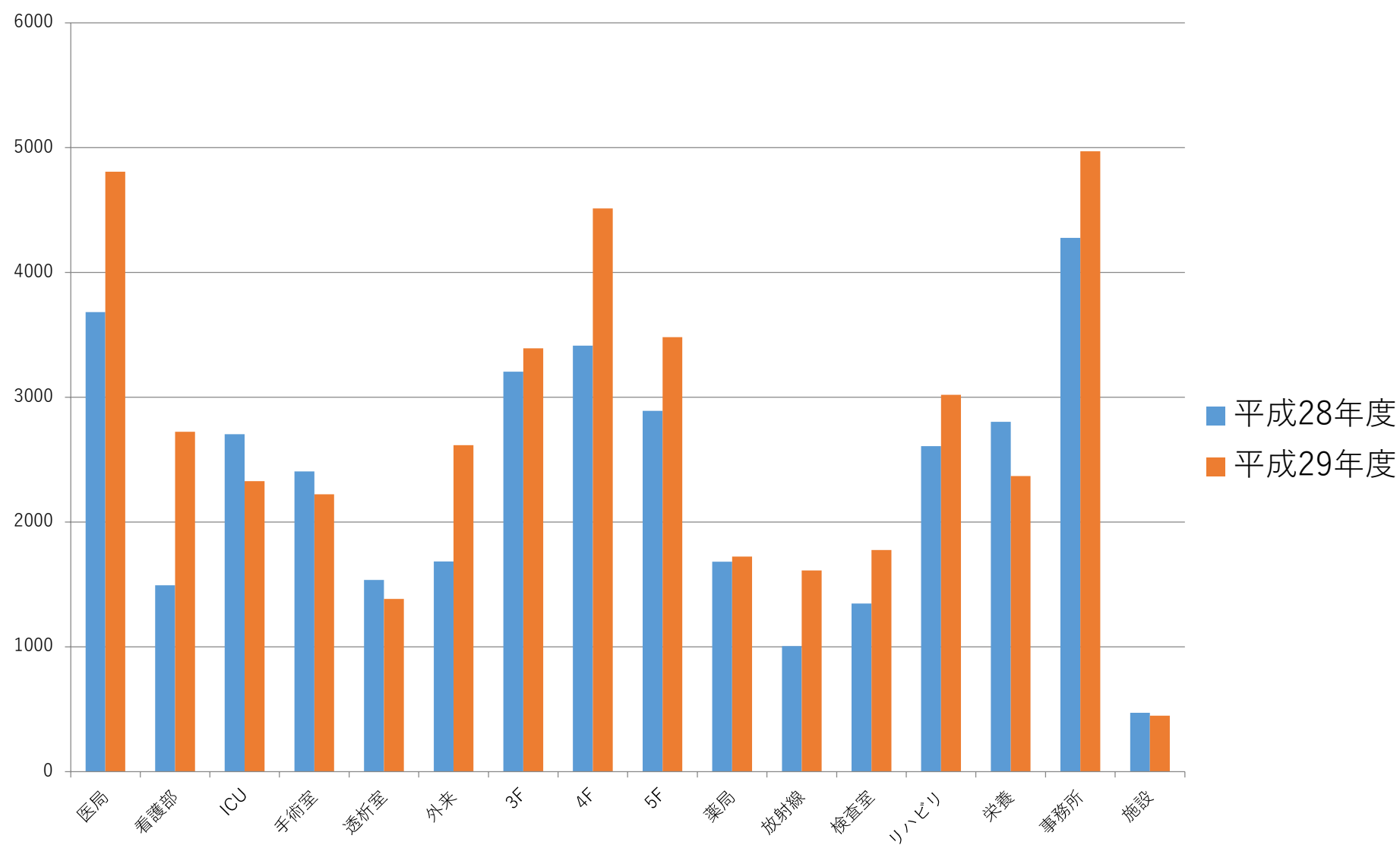
10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水
提出 守谷 (年休) 守谷 (年休) レセ 藤田 (PM年休) 藤田 (PM年休) レセ																				

8月

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土
レセ 提出 レセ 中田																													

9月

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火
レセ 提出 レセ 中田																													



委員会 時間内開催 人員縮小 統廃合

委員会名	開催頻度	開催時間	対象部署	内容	結合の不可 (○×)
治験検討委員会	随時	16 : 30 ~ 17 : 00	外来、検査、 調せん、薬局、治 験、事務員、治験 Dr	新しく受ける治験の検討	
教育研修委員会	年 4 回	17 : 00 ~ 17 : 30	全部署	・年間スケジュールの作成 ・報告書の取りまとめ ・研修会の企画立案・運営	
薬事審議委員会	3 ヶ月に 1 回 (5、8、11、2 月)	17 : 30 ~ 18 : 30	全部署	新規採用薬や薬品採用中止の検討	
情報システム委員会	月 1 回	17 : 15 ~	全部署	情報システムの導入、運用の検討	
刈にかい ^ス 委員会	2 ヶ月に 1 回	17 : 00 ~ 17 : 30	リハ、検査、薬 局、栄養、外来、 パス推進 Dr	・新規パス作成 ・パスの修正 ・パスに関する改善等の意見交換 ・愛媛県クリニカルパス大会に関して	
病床利用委員会	月 1 回	16 : 30 ~ 17 : 00	副院長、看護 部長、病棟師 長、外来	病棟の稼働率、在院日数、患者数について	

委員会活動の見直し

- 糖尿病教室 夜間糖尿病教室の回数を減らした。
- NST委員会 メーカー主催もいれ2ヶ月に1回に減らす。
- レクレーション委員会 開催方法を検討
- 情報システム委員会 サイバー室のみでは困難、各部署と協力
- 院内誌編集委員 部署持ち回りに
- 患者サービス委員会 コンサート掲示物の簡素化
- 経費削減委員会 開催頻度をさらに減らす。
- 給食委員会 参加部署を減らす検討
- 心臓病教室 開催地を増やしているため経過をみる。

業務改善案 2020年

ME	個人で業務量に差があるので均一化する	業務の共有化も含め、取り組みやすいところから業務の割り振りの再検討をすすめています。	特になし	特になし
リハビリ	・リハビリから病棟への連絡について 全員はPHSは持っていないが、全員分の購入は困難 OT用に1台は購入 持ち主が固定しているPHSとフリーのPHSがある 今までは使用していなかった休みのSTの固定PHSや主任の固定PHSも 出勤しているスタッフが活用する 使用後は他のスタッフが使用しやすいようにPHSを自分の机ではなく1カ所に 集めておく そのため固定式のPHSに関しては誰のPHSが分かるように名前を貼っておく 外来患者が来たときにスタッフを探して病棟に連絡することが多いため、外来 診察後リハビリ予定の外来患者がいる、または外来患者が多いスタッフが優 先してPHSを持つようにする	10月1日よりこの方法にて運用中	特になし	特になし
医事課	○病名登録をリアルタイムに行ってほしい (問題) 診察時にリアルタイムに病名がついておらず、レセプト時に医事課のチェック 件数が増加し、負担増となっている。 (目標) 医師に病名をリアルタイムに登録することの意識付け (案) ①医局会等で、病名のリアルタイム登録の再周知 ②定期的に病名開始日≠病名登録日の割合を医師ごとに集計し、院長(上級 医師)より指導してもらう	特にアクションありません。	特になし	特になし
医局	○病名登録をリアルタイムに行ってほしい (問題) 診察時にリアルタイムに病名がついておらず、レセプト時に医事課のチェック 件数が増加し、負担増となっている。 (目標) 医師に病名をリアルタイムに登録することの意識付け (案) ①医局会等で、病名のリアルタイム登録の再周知 ②定期的に病名開始日≠病名登録日の割合を医師ごとに集計し、院長(上級 医師)より指導してもらう			
栄養科	・現在、昼の休憩時間が1時間取れていない。 そこで、昼休みを45分にして、平日の午後を休診にするのはどうかと の案が出ました。	・14時から1時間、事務所で電話番等する人を 交代制で決めた。他の人はその時間を休憩時 間とする。		・時間外の委員会等、就業時 間であれば、30分以内で終 1時間もされると困る。
総務	・コロナでの受付面会時間3時間→1時間にならないのか？	1時間へ変更済み	—	—

PDCA運営シート

PDCA運営シート】

具体的取組内容 (PLAN)	()月			
	実施内容 (DO)	達成状況 (○・△・×)	評価 (CHECK)	改善 (ACT)
対策①				
対策②				
対策③				

【勤務環境改善計画】(看護)部門

課題			PLAN		DO
概要	現状(内容・数値等)	現状のような状況になっている要因	改善目標(内容・数値等)	対策案	具体的実施内容
・時間外が多い	・部門平均で毎月40時間の残業	・引継いで渡すべき業務を残業してやってしまう ・業務過多による残業も看護単位間での応援がしづらい雰囲気がある	・部門平均を月20時間にする	・ユニフォームを2色制にする ・複数ポジションを担うナースの育成	・日勤と夜勤でユニフォームの色を変える ・ナースの今後のキャリアを把握 ・看護単位同士での情報共有 ・ベッドサイドで患者情報の引き継ぎ
3F南ナースステーションと341号をつなげてほしい	・あまりにも狭すぎる ・湿度が80%近くある ・狭いため看護師同士がすれ違う隙間もない上に車椅子の患者を見守りのために連れてこなければならない ・詰め所が物であふれている	・41床という病床数と看護師の人数に対して狭い ・倉庫がない ・窓がない ・エアコンの効が悪い	看護師が快適に仕事ができるようにする	3F南ナースステーションと341号をつなげる	3F詰め所の拡大計画進行中 見積もり中
無線LANがつながりにくい	廊下や病室などLANが繋がらないことがあり、急いでいるときに電子カルテが入力できない もっとつながるようにしてほしい				無線LANは来年更新する予定で進んでいる
体重計付きのストレッチャーを2台購入してほしい	現在は寝たきり患者の体重測定時は透析のベッドで測定するため、透析室に搬送している	体重測定できるベッドが透析室にしかない	検査に回るときに体重測定が出来る		現在は不都合が特にないので、部長に上申 未 今後は再度希望があれば上申とする
3F南にもう1台血糖測定器を購入してほしい	血糖測定器の台数が少ないため効率が悪く手間と時間がかかる	4Fは62床で5台あるが、3Fは41床で2台しかない	夜勤者3人がそれぞれ持ち歩ける台数が欲しい	3F南にもう1台血糖測定器を購入してほしい	看護部長に上申し達成済み
モニターデバイスをもう少し増やしてほしい	モニターデバイスが少なく必要な患者のモニター管理をできないことがある	モニターデバイスが少ない	デバイスが少ないことで不整脈等の発見、対応が遅れる可能性がある	モニターデバイスをもう少し増やしてほしい	看護部長に上申
離床センサーの数、種類が少なく、必要な患者さんに使用できないことがある	有線の離床センサーは断線リスクが高く、入院患者の転倒リスクが高い。	離床センサーの数が不足している、また有線のものは断線しやすく、転倒リスクも高くなる。	転倒や断線のリスクを軽減する	離床センサーの数、種類を増やしてほしい	看護部長に上申

CHECK		ACT
達成状況 (○・△・×)	評価(改善結果)	評価による更なる改善(次の課題)
○	・残業時間が平均15時間に減少した ・離職率も25%から8%に減少した ・日勤と夜勤のナースがはっきり分かるため医師の指示が出しやすくなった ・複数ポジション制のナースのおかげで緊急検査に即応できるようになった	・現在の対策を引き続き実施し、更に働きやすい環境にするため課題を見つけていく
○		
△		
保留	物品購入については必要性を部署で検討し、必要なものは購入伺書提出する。(看護部長許可あり)	
○	物品購入については必要性を部署で検討し、必要なものは購入伺書提出する。(看護部長許可あり)	
△	新規購入するなら莫大なコストがかかるとのこと。他部署で不要な物を調整(5階南が閉鎖するばモニターを譲ってもらえる予定)→今は現状のままで。	
	物品購入については必要性を部署で検討し、必要なものは購入伺書提出する。(看護部長許可あり)	

【勤務環境改善計画】(看護) 部門

課題			PLAN	
概要	現状(内容・数値等)	現状のような状況になっている要因	改善目標(内容・数値等)	対策案
・時間外が多い	・部門平均で毎月40時間の残業	・引継いで渡すべき業務を残業してやってしまう ・業務過多による残業も看護単位間での応援がしづらい雰囲気がある	・部門平均を月20時間にす る	・ユニフォームを2色制に する ・複数ポジションを担う ナースの育成
3F南ナースステーションと341号をつな げてほしい	・あまりにも狭すぎる ・湿度が80%近くある ・狭いため看護師同士がすれ違う隙間 もない上に車椅子の患者を見守りの ために連れてこなければならない ・詰め所が物であふれている	・41床という病床数と看護師の人数 に対して狭い ・倉庫がない ・窓がない ・エアコンの効きが悪い	看護師が快適に仕事ができ るようにする	3F南ナースステーション と341号をつなげる
無線LANがつながりにくい	廊下や病室などLANが繋がらないこと があり、急いでいるときに電子カルテ が入力できない もっとつながるように してほしい			
体重計付きのストレッチャーを2台購入し てほしい	現在は寝たきり患者の体重測定時は 透析のベッドで測定するため、透析室 に搬送している	体重測定できるベッドが透析室にし かない	検査に回るときに体重測定が 出来る	
3F南にもう1台血糖測定器を購入してほ しい	血糖測定器の台数が少ないため効率 が悪く手間と時間がかかる	4Fは62床で5台あるが、3Fは41床で 2台しかない	夜勤者3人がそれぞれ持ち歩 ける台数が欲しい	3F南にもう1台血糖測定 器を購入してほしい
モニターデバイスをもう少し増やしてほ しい	モニターデバイスが少なく必要な患者 のモニター管理をできないことがある	モニターデバイスが少ない	デバイスが少ないことで不 整脈等の発見、対応が遅れ る可能性がある	モニターデバイスをもう 少し増やして欲しい

DO	CHECK		ACT
具体的実施内容	達成状況 (○・△・×)	評価(改善結果)	評価による更なる改善(次の課題)
・日勤と夜勤でユニフォームの色を変える ・ナースの今後のキャリアを把握 ・看護単位同士での情報共有 ・ベッドサイドで患者情報の引き継ぎ	○	・残業時間が平均15時間に減少した ・離職率も25%から8%に減少した ・日勤と夜勤のナースがはっきり分かるため医師の指示が出しやすくなった ・複数ポジション制のナースのおかげで緊急検査に即応できるようになった	・現在の対策を引き続き実施し、更に働きやすい環境にするため課題を見つけていく
3F詰め所の拡大計画進行中 見積り中	○		
無線LANは来年更新する予定で進んでいる	△		
現在は不都合が特にないので、部長に上申未 今後は再度希望があれば上申とする	保留	物品購入については必要性を部署で検討し、必要なものは購入伺書提出する。(看護部長許可あり)	
看護部長に上申し達成済み	○	物品購入については必要性を部署で検討し、必要なものは購入伺書提出する。(看護部長許可あり)	
看護部長に上申	△	新規購入するなら莫大なコストがかかるとのこと。他部署で不要な物を調整(5階南が閉鎖するばモニターを譲ってもらえる予定)→今は現状のままで。	

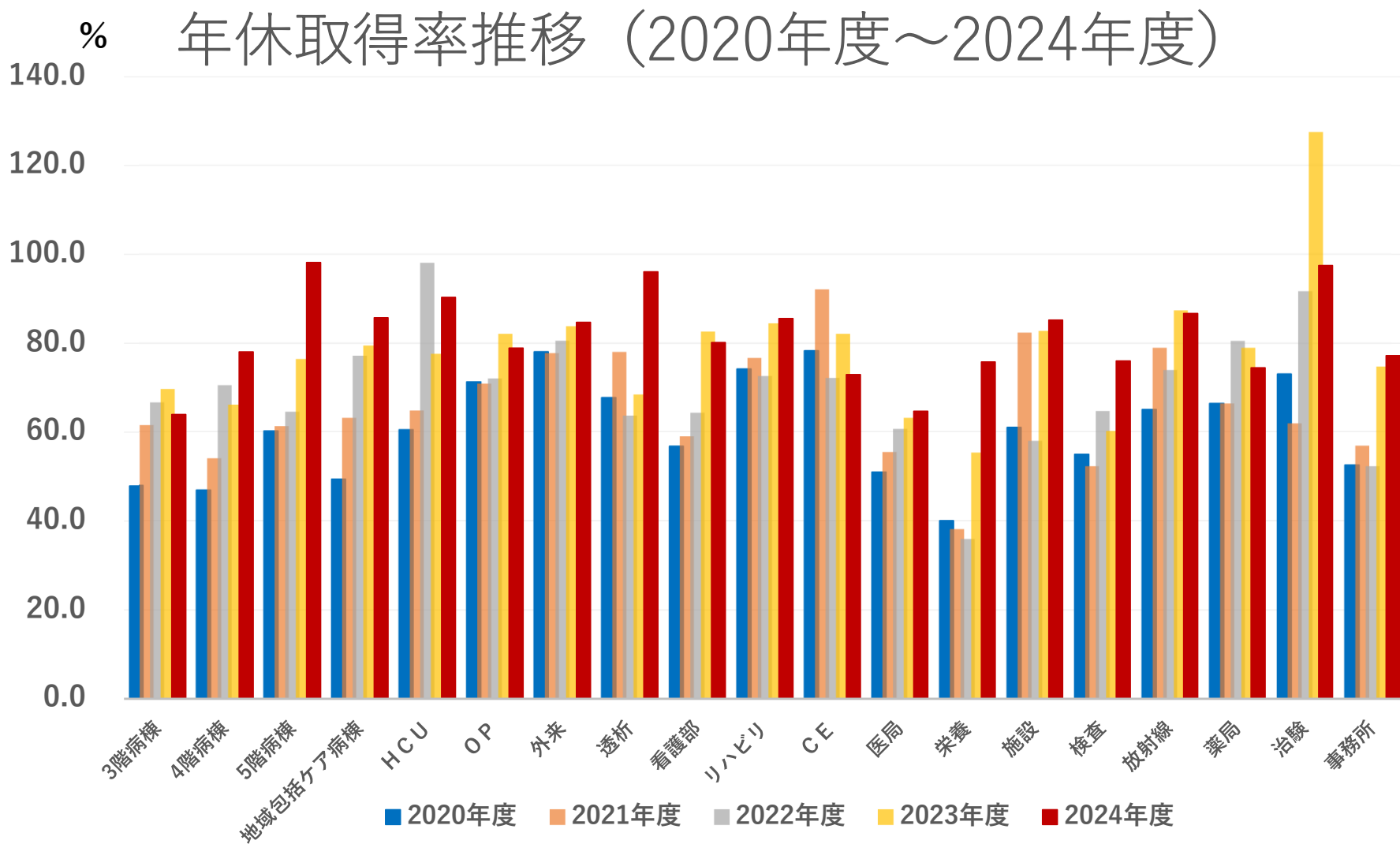
勤務環境改善の実例

- 電話音声ガイダンスシステム
- 3階南病棟看護師詰め所拡張
- SMBGチップ受け渡し場所の変更
- 電子カルテ用ノートブックPCバッテリー交換
- 部署内で通話出来るよう固定電話をコードレス化やPHSに転送
- 名札苗字のみ、顔写真削除
- 休憩所にテレビ設置
- 服薬指導にタブレットの動画を使用
- 栄養科職員の増員
- 病棟空調の調整

名札表示の変更



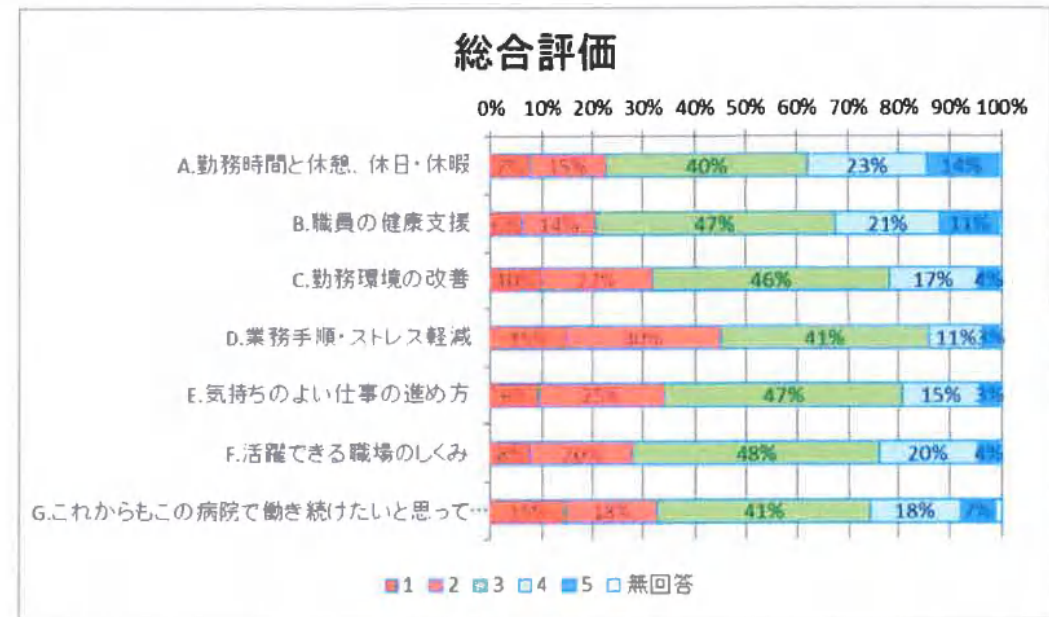
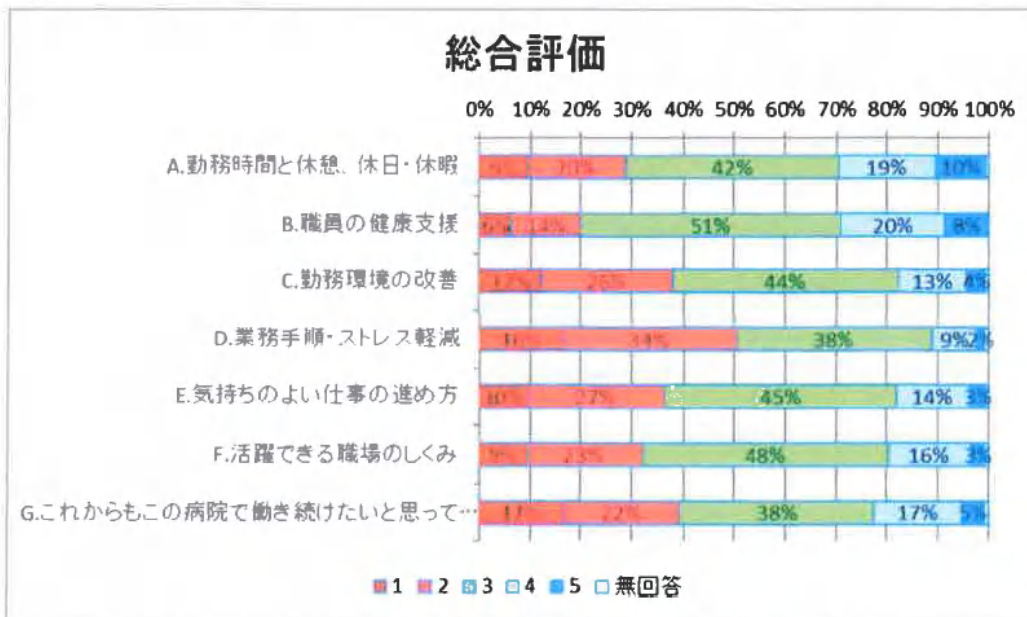
- 写真を外す
- 氏名は苗字のみに



2018年8月⇒2024年7月

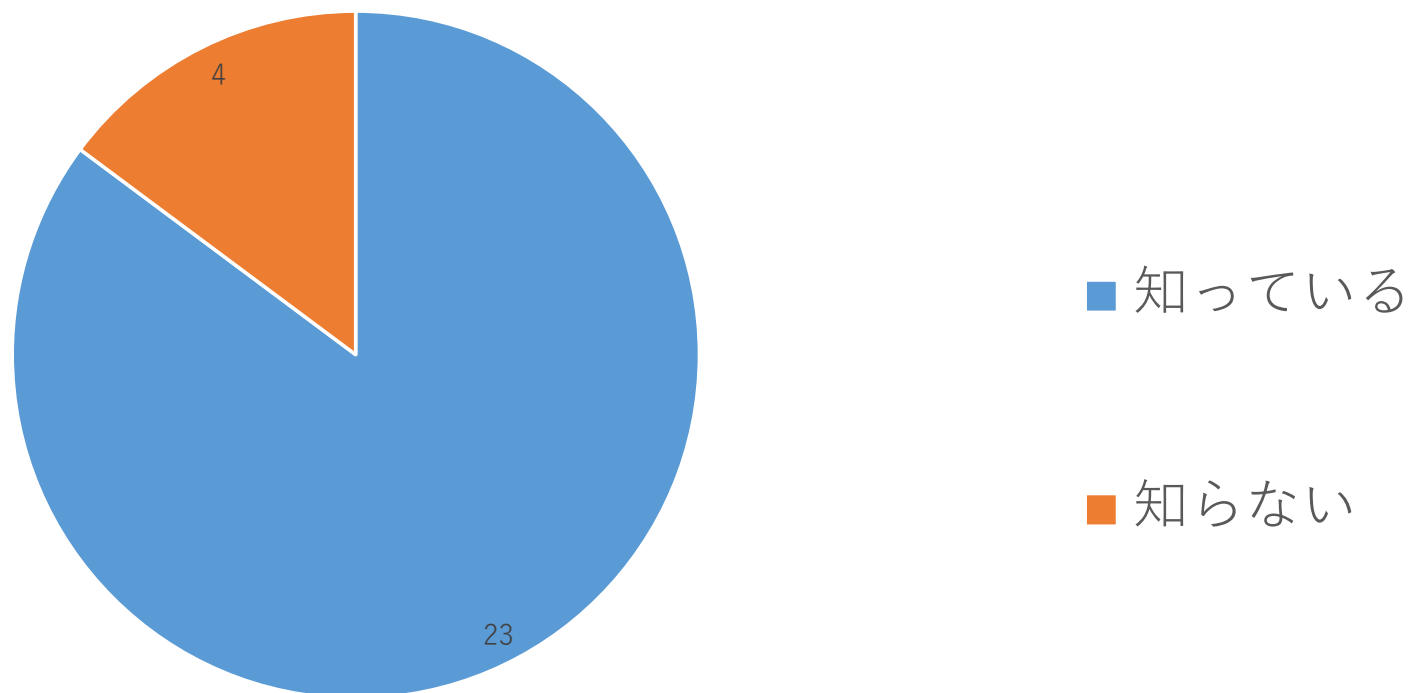
	1	2	3	4	5	無	平均 満足度	重要度
A.勤務時間と休憩、休日・休暇	42	88	188	86	45	2	3.00	0.43
B.職員の健康支援	28	62	230	92	38	1	3.10	0.41
C.勤務環境の改善	55	116	200	60	17	3	2.69	0.46
D.業務手順・ストレス軽減	74	154	173	39	8	3	2.43	0.54
E.気持ちのよい仕事の進め方	43	121	205	65	15	2	2.74	0.53
F.活躍できる職場のしくみ	41	104	217	73	13	3	2.79	0.62
G.これからもこの病院で働き続けたいと思っていますか？	76	101	173	77	21	3	2.68	—
計	359	746	1386	492	157	17	2.78	0.50

	1	2	3	4	5	無	平均 満足度	重要度
A.勤務時間と休憩、休日・休暇	30	61	161	94	57	2	3.20	0.48
B.職員の健康支援	25	58	190	84	46	2	3.15	0.50
C.勤務環境の改善	40	89	188	70	16	2	2.82	0.56
D.業務手順・ストレス軽減	61	121	166	43	12	2	2.55	0.59
E.気持ちのよい仕事の進め方	38	100	189	62	14	2	2.77	0.63
F.活躍できる職場のしくみ	31	83	194	79	16	2	2.90	0.61
G.これからもこの病院で働き続けたいと思っていますか？	60	73	168	72	27	5	2.80	—
計	285	585	1256	504	188	17	2.89	0.56



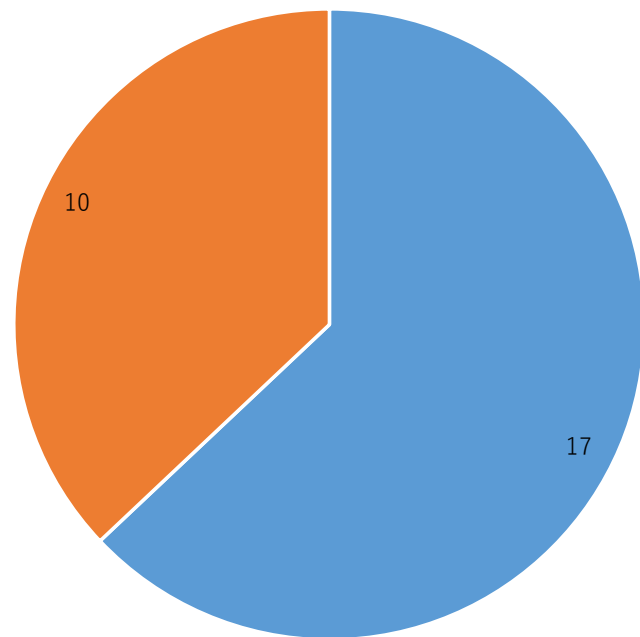
2018年8月【n = 451】 ⇒ 2024年7月【n = 405】

勤務環境プロジェクトを知っていますか？



第2回ヒアリング（令和6年11月19日、26日）
職員 27人（正規17人、非正規10人）

勤務環境が変わったと感じることはありますか？



■ ある

■ ない

ある

年休が取りやすくなった

委員会の負担が減った

残業が減った

残業の申請がしやすくなった

ない

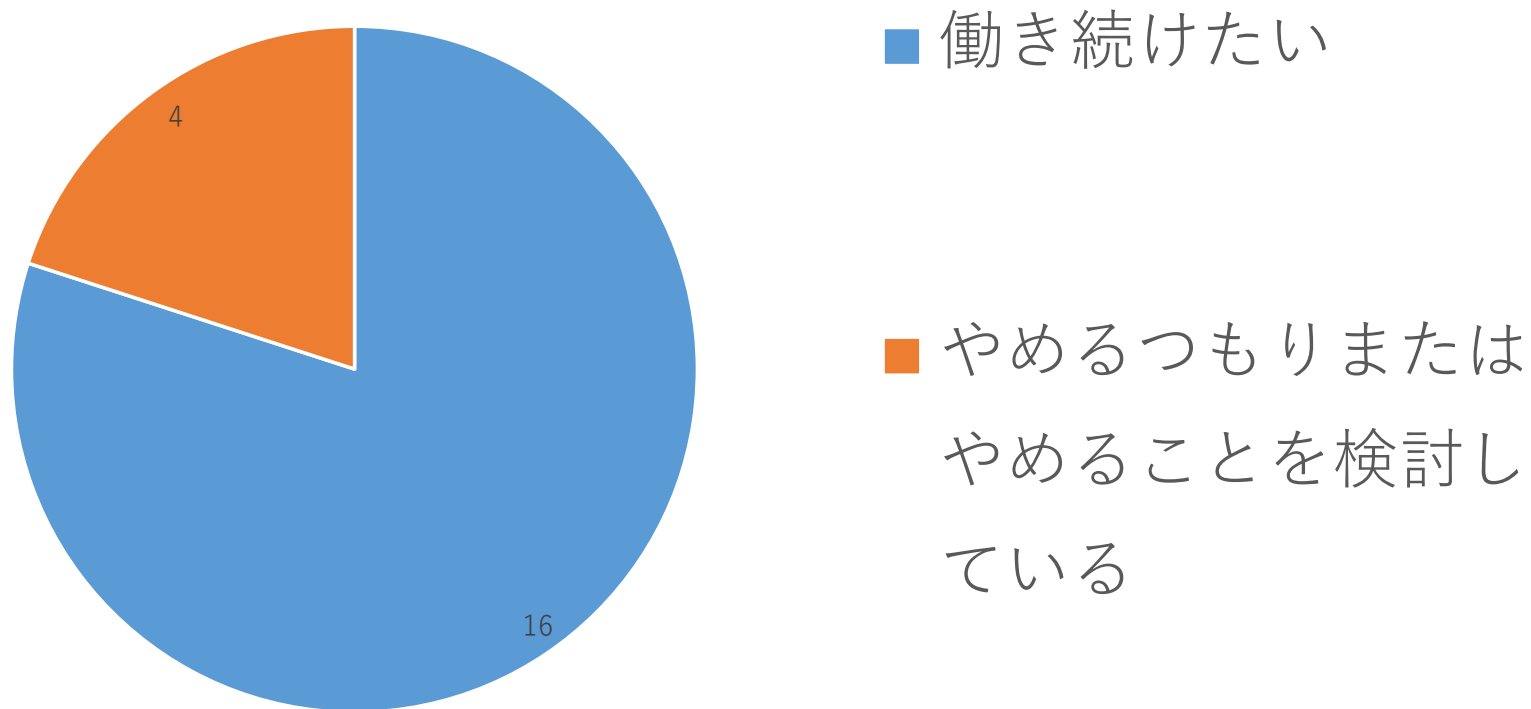
年休、委員会、残業など元々

不満がなかった

忙しさがかわらず変化を感じ

ない

ここで働き続けたいですか？



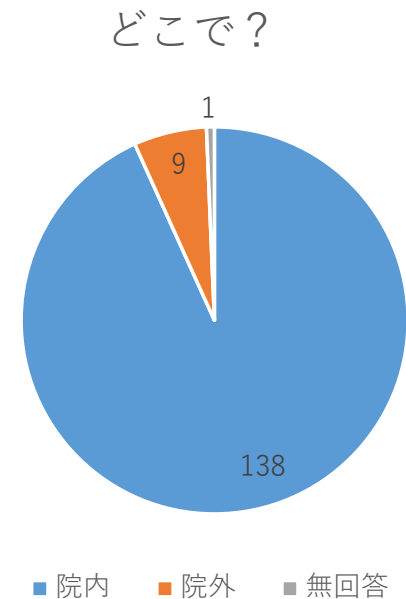
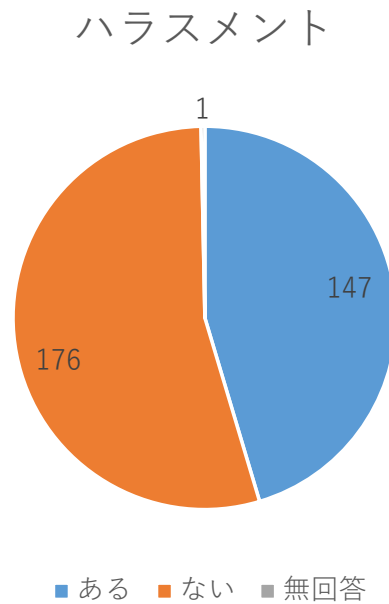
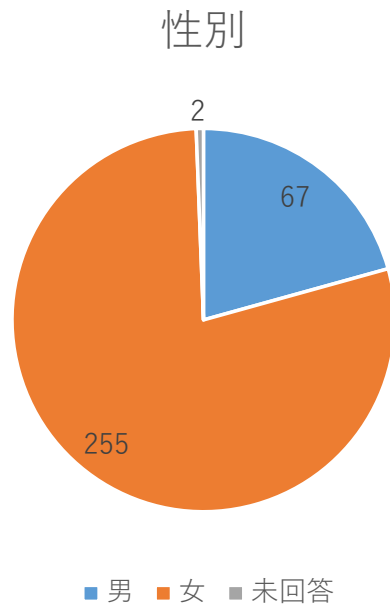
今後残されている課題

- 電子カルテのテンプレート整理のためサーバー室職員が補助してほしい。
- 外来の採血が曜日により差がある。
- 地域連携室が狭い。
- 入院計画書の医師作成が遅い。

2025年テーマ

「Noハラスメント Yesリスペクト！」

現状アンケート 令和7年6月 web上でQRコード



本日のまとめ

- 済生会松山病院の医療勤務環境改善マネジメントシステムによる取り組みについて説明した。
- 病院管理者の理解、現場のモチベーション、医療勤務環境改善支援センターの支援もあり、院内の勤務環境改善を進めることが出来、職員の満足度も向上している。
- 現場からの問題点を抽出しPDCAサイクルをまわして勤務環境の改善が出来ている。
- 今後も引き続いて勤務環境の改善に努めたい。