

## 平成 30 年度長崎大学ワークスタイルイノベーション～働き方見直しプログラム～ 最終報告会 開催報告

【日 時】平成 31 年 2 月 5 日（火）13：30-15：30

【場 所】長崎大学病院 多目的研修室

【参加者】39 名（医療情報部看護部 12 名、診療放射線核医学 2 名、診療放射線治療室 3 名、  
ダイバーシティ推進センター 8 名、働き方見直し推進委員 5 名、その他 9 名）

### 【プログラム】

13：30-13：35 (05) 開会挨拶、趣旨説明

13：35-13：57 (22) 発表①医療情報部看護部チーム

13：57-14：19 (22) 発表②医療技術部診療放射線核医学チーム

14：19-14：41 (22) 発表③医療技術部診療放射線治療室チーム

14：41-15：03 (22) 発表④ダイバーシティ推進センターチーム

15：03-15：15 (12) 質疑応答

15：15-15：25 (10) コンサルタントによる総括

15：25-15：30 (05) 閉会挨拶

### 1. 挨拶、趣旨説明

働き方見直しプログラムの 4 年目にあたるが、毎年どのチームにもそれぞれ課題があり、目標があり、解決方法があり勉強になってきた。今回も新しい取り組みがあっている。

紹介された無印良品の本に「夕方には新しい仕事を人に頼まない」とあり、小さなことでも改善していく工夫が必要であること、また、部下の意識を変えるには「性格を変えるのではなく、行動を考えることによって意識が変わる」とあり、改めて共感した。

今回、マニュアルの作成・改訂が 3 チームあったが、無印良品は、2,000 頁に及ぶマニュアルを常時改訂しているという。時代に合った働き方に合わせて改訂することにより、問題点が発見され、それにより業務の新たな進展があるというものである。マニュアルは、業務を円滑にするために改訂しているが、今後は改訂の過程を自分たちの業務の見直しにつなげてほしい。

本日の最終報告会では、チームの取り組みをご覧いただき、率直なご意見をいただきたい。



### 2. 発表

(1) 医療情報部看護部情報システム管理室チーム

■ゴールイメージ：室内のコミュニケーションを活かし、個々の業務・問い合わせの見える化をしよう！

■達成度：開始時 52.4%→現在 64.0%

■報告概要（発表者：チーム全員）：

チームは看護師 2 名、事務職 9 名、教員 2 名という構成で以前からコミュニケーションは取れている。他部署からの問い合わせや会議、更には新システム導入のために繁忙となり、個々の業務・問い合わせの見える化を図るため、本プログラムへの参加を決定した。



取組の柱は、①業務マニュアルの作成 ②5S（整理・整頓・清掃・清潔・躰）の徹底 ③

問合せ先の明確化 ④会議時間の短縮 ⑤個々の朝メールの解析による業務の見直しであり、チーム全員で通常業務が見える化することで、働き方改革を目指した。

これまでの取組として、副担当者向けに、実施頻度が高い業務マニュアル作成から取りかかり、今後は教育にかける時間を作って育成することとした。これにより人事異動時等に引き継ぎがスムーズになる。また、職場の空間やデスク周辺を私物化しないように「片付けタイム」を設けることにより、探す作業の時間削減となった。さらに、電話対応に追われることから、受電状況の調査を行い、直受電ができるよう業務と電話番号をグループ化し、それについて院内 HP イントラに掲載し周知した。会議についても時間厳守や出席者を必要最小限にして情報を共有することとした。

業務分析することで業務量の把握と、その情報を共有する「見える化」が必要であると感じた。主担当、副担当制を確立するためにもマニュアル作成及び教育は不可欠であること、業務担当者を変えると疑問点や効率化等「気付き」があることがわかった。また、多忙の中でも業務の優先順位と1日のうちにかける時間を決め、計画的に取りかかることとした。

引き続き、超過勤務の原因を追求し、解決する方法を全員で考えていくとともに、業務分析を続け取組を進めていき、達成度 100%に向け継続していきたい。

#### <コンサルタントからのコメント>

多くのデータを使うことに朝メールの分析を含めいろんな業務の見える化をしていただき、データに基づいた議論ができていた。

5S については汎用性が高く継続いただくことに価値がある取組みのため、今後も維持してほしい。職場だけでなく、家庭でも整理整頓をすると新たな気づきがある。

問合せ電話の直受率の向上が数値でも出ており、受ける側、かける側双方にとって良いと思う。あわせてマニュアルを掛け合わせるということで、調べる人も自己解決ができるという良い兆しが見られる。

今後も取組みを継続していく意気込みが嬉しい。本日は最終報告会であるが、この取組みは終わりでないので今後も継続していき皆様の働き方改善につなげてほしい。

#### (2) 医療技術部放射線部核医学チーム

■ゴールイメージ：業務マニュアルを整備し、また情報共有を図り、検査の質と安全性を担保する。加えて新人教育の質を図る。

■達成度：開始時 30%→現在 90%

■報告概要（発表者：相川勝彦リーダー）：

チームメンバーは医師 1 名、技師 4 名。検査・治療の種類が多く、マニュアル化されてない業務がある。またローテータへの指導方法が一定でないこと、情報共有が取りにくいことなどを踏まえて目標を設定した。

必要なマニュアルを洗い出し、マニュアル書式を統一したものをメンバーで分担し期限までに作成した。また、担当者、作成日、更新日を明記し、作成者が責任を持って更新することとした。

マニュアルができたことで業務が見える化できて、誰もが同じ水準で仕事を行なう環境を作ることができた。業務の無駄やムラを無くし、業務の偏りを減らすことが期待できる。新人教育の時間の短縮と質及び安全性の向上につながった。ただ、マニュアル運用について、今後、活用と更新の壁を取り除く課題ができた。



また、情報共有においても掲示板を設け、閲覧履歴票を添付し閲覧済のものは廃棄し、新しく掲示スペースを作るようにした。コミュニケーションツールとして部門フォルダ内に質問箱を設けたが、現在のところ有効活用されておらず、今後積極的な利用を心がけたい。

今回のプログラム参加がよいきっかけとなり、マニュアルの整備が完成したので、今後も更新を行い、さらなる業務の質と安全性の向上に向け、業務改善の活動を継続していきたい。

#### <コンサルタントからのコメント>

最初からマニュアルを作成したいとのことだった。中間報告会のフィードバックシートでも「参考になった」との意見が多く、そのマニュアルが完成できたことがよかった。また、紙のマニュアルが電子化されたのもよかった。

このチームでは「行動が意識を変える」ということを実感されたのではないだろうか。まず、マニュアルや掲示板の改善を実施することで効果が得られれば、周囲の意識が変わるということを実践されていた。

また、掲示板は他の場所でも使えると思う。掲示板は一方通行だが、閲覧履歴票を付けることによって双方向にしたことがよい。悩み事や困りごとを記入してはどうか。人はこれに対してアドバイスをしたいもの。この目的には朝メールも使える。

#### (3) 医療技術部放射線部治療室チーム

■ゴールイメージ：患者さんへの診療の質を上げたい。

■達成度：開始時 73%→現在 78%

■報告概要（発表者：大塚明子リーダー）：

チームメンバーは医師1名、看護師1名、放射線技師3名、計5名。当初は看護師の残業が多いことを踏まえて「みんなで定時に帰ろう！（特に・・・看護師）」としていたが、大部分が患者に左右されること、また看護師業務は専門性が高く、本チームだけの改善が困難であることから、別途患者への診療の質をあげることを目標にした。



看護師業務の簡略化を進めるため、看護師へのアンケートをとり入院患者の治療中間面接の省略や看護記録テンプレートを1項目削減することができた。また、看護師間での業務の偏りがあることから、放射線部の看護師長に相談し治療室看護師のローテーションを現在1週間のところ1か月弱の配置に改善してもらった。それにより固定スタッフとして指導がしやすいこと、また、患者との信頼関係が築きやすく、状態も把握しやすくなった。半面、ローテーション看護師は看護記録が多く、定時退勤ができなくなり、次のローテーションが半年後になると、業務内容を忘れることが不安との意見があったが、次回問題点を考察したい。

次に患者への診療の質の向上については、日々待合室が混雑していることから、患者の待ち時間・待合室混雑の改善を図るため、待ち時間や診察内容・時間配分のペースを医師間で確認し、共通認識とした。次に改善が見込めるのか実態調査を行った結果、新患の診察待ちと診察時間に原因があるとし、診察中の医師に問診票を渡すなど混雑している情報の共有を図った。プライバシー保護のために、隣接センターの面談室借用の快諾をいただき、今後運用に向けている。臨床業務のため、メンバー全員の定例会への参加は困難だったが、このプログラムがきっかけで業務の見直しができる。

#### <コンサルタントからのコメント>

診療の質や生産性向上は、アウトプットを上げることにおいても大切なポイントである。看護師業務過多についても 2 点の仮説を立て検証し結果を導くことは、非常にわかり易く、納得できる試行方法だった。

医師に問診票をもって混雑状況を伝えていただいたことは、他の診療科も展開しやすいと思う。

患者のプライバシーに配慮した部屋の充当についても、交渉いただき確約されたのでよかった。今後も最適な環境づくりを進めてほしい。

一同に集まることが困難な中、カエル会議 1 回 15 分を重ねて、このような成果を出せたことの実績を作っていたことは大きい。引き続き、働き方改革を継続していただきたい。

#### (4) ダイバーシティ推進センターチーム

■ゴールイメージ:業務の見える化で段取り上手!～仕事サクサク大作戦～

■達成度:開始時 63%→現在 73%

■報告概要(発表者:劉楠コーディネーター):

女性 7 名からなる職場。昨年度から実施しており、今回は本年度の報告と昨年度との比較を示す。

本年度はデータやファイルの保管や業務の共有、業務が多い、学内からのイベントへの自発的参加者が少ない等の課題の解決に取り組んだ。

なかでもデータやファイルの保管については、法人文書ファイル(文書ファイル)と電子共有フォルダーの項目を統一し、容易にファイルを探すことができ、さらに収納ルールも背表紙番号により一目でわかるようにしたことにより時間の大幅短縮につながった。また、マニュアルの改訂や担当交代、カエル会議や朝夜メールによる業務の「見える化」で共有を図った。業務量について多忙な場合は、カエル会議や朝夜メールにより発信し、余力のある人がサポートする体制を整えた。

昨年度から取り組みを行った結果、昨年当初より休暇取得率 28%増、ワークライフバランス(ワークスタイルイノベーションアセスメント値) 10.1%増、ペーパーレス 9.7%増、業務の見える化(ワークスタイルイノベーションアセスメント値) 2.3%増、書類検索時間 47%減、残業時間 52%減という成果が生まれた。

<コンサルタントからのコメント>

朝メール等での情報共有で、業務の見える化により互いに助け合うことができてよかった。ファイルを探す時間の短縮もよい。引き続き取り組んでほしい。

前年度との比較について表示法、算出方法も明確で良かった。来年度も同様の方法で算出することで、経年変化ができる事と仕事の見える化、成果の可視化がスムーズに進むので、他の部署でも活かしてほしい。

#### 【質疑応答】

Q. 電子カルテの更新時、メーカー等変わったときはどうなるのか。

A. メーカーが変わった場合、メリット重視で変えることにするため、同機能やデータ移行は不可能。優先順位をつけて要求をしていくことになる。

Q. 「働き方改革」の本質を知らないためにマニュアルを作っても継続できないことになる。どうやったら継続できるのか。また、今回働き方改革のなかで出てきたキーワード以外のキーワードを教えてください。

A. マニュアル化したにもかかわらず使わなくなっていく、共有がなくなっていく、「戻る」ことの原因は、人が変わっていくことで薄れていき、日常の習慣が無くなって行く事に原因



がある。引き継ぐときにはマニュアルを作った時の「思い」を一緒に引き継いでいくことが鍵である。

今年度のワークスタイルイノベーションでは、「業務分析」「見える化」「情報共有」「マニュアル化」「原因分析」のキーワードが出てきた。その他の言葉としては「成長」である。新人教育だけでなく、業務の質をあげるために「成長」の軸を描くのもカエル会議の方向性としてある言葉である。

#### 【コンサルタント総括】

これまでやってきたことは、もっと良い仕事をするにはどうしたいか、どうなりたいか、どういう仕事をしたいのか、どういう姿になりたいかを考えて進めてきたと思う。今後は「続ける」ということが最も大切である。

そこで「早く行きたいなら一人で行きなさい。遠くへ行きたいならみんなで行きなさい。」というアフリカのことわざが紹介された。

分からないことは経験豊富の方に聞いたほうが早いですが、業務を共有化する場合は「みんな」で協力を仰ぐということになる。専門家の集団だからこそ、どうやったら全員で良い仕事が提供できるかを考えてほしい。

今回の皆さまの取組が、どのような意味があるか。医療に携わる全ての人の改革が注目されている。今回の発表の改革は全ての人に参考になる。

最も大切なことは「この後どうするか」ということを一人一人が考えること。この行動をそれぞれの立場で実際に行動することが「働き方改革」の鍵となる。

組織や風土や仕事の流れは変わっていくが、今後は是非「働き方改革」を継続していただきたい。

#### 【センター長挨拶】

各チームとも諸事情があるにもかかわらず「働き方改革」に参加いただいたことへの謝辞が述べられた。

これまで行ってきた成果は他の学部でも共有いただきたく、今後は冊子を作成し公開していく予定である。なお、「働き方改革」はこのプログラムに参加していなくても、カエル会議等どこでも誰でもでき、働き方を変えられるものである。このプログラムは手段であって目的は生産性の向上である。今行っていることは働き方を変えているところであり、もう少し上（生産性の向上）を見て継続していくことを期待している。

最後に参加チーム、働き方見直し推進委員、コンサルタントの方々へ謝辞が述べられた。

#### 【参加者のコメントより】

##### (1) 医療情報部看護部情報システム管理室チーム

- ・データを駆使しての「見える化」はさすがです！「直受率」の着眼点、他職場でも応用できそうです。取組の成果も明確に分かり、やり甲斐を感じながら次のアクションにつなげられるのではないのでしょうか。リレー形式での発表もユニークで良かったです。
- ・課題の洗い出しがきちんとできていること、アクションは効率的で継続できることが素晴らしい成果だと思いました。このまま続けてさらなる効率アップを期待します。
- ・電話の直受率アップの取組については新しいと思いました。他部門では誰に問い合わせし



てよいかかわからないことが多いため、分析された上での内線番号の周知は学内の他部門でも出来ることかと思えます。

#### (2) 医療技術部放射線部核医学チーム

- 作成者だけではなく、複数人で業務マニュアルを確認しているため、マニュアルの信頼度がとてもあがっていると思います。マニュアルについての弊害についても理解されていることは重要だと思います。今後のマニュアル完成に期待します。
- マニュアル作成率が 90%というのはとてもすごいと思います。ショートカットやテンキーを用いて簡単なアクセス方法を考えるなど随所に工夫が見られ、それが1つの形になったというのが素晴らしい。今後も継続して更新していただきたいです。掲示板は良いと思いました。見たかどうかのチェックが回覧ではなくて良いと思いました。悩み事困りごと確かにあると思います。その共有がメンター制にもつながります。
- 掲示板は双方向になるとコミュニケーションがよくなる。悩み事など書くことのアイディアはすごいです。

#### (3) 医療技術部放射線部治療室チーム

- 今回の取り組みはチームメンバーの業務改善だけでなく医療の質の向上にもつながっており大変すばらしい。他診療科の協力も得て患者のプライバシー保護にもつながっており、多職種での連携もとれていた。
- きめ細かい分析も取り組みと感じました。まわりの協力が必要なこと（新患枠の増、がん診療センターの面談室の借用、看護師の1月ローテーション）なども多くなされていていいと思いました。
- 特定の人物に業務が偏ることはどの部署にも大なり小なりあるかもしれませんが、「変えたい」と仲間が行動したことは素晴らしいです。

#### (4) ダイバーシティ推進センターチーム

- データフォルダと紙フォルダの名前を揃えたり、収納場所のルール化はとても参考になりました。他の部署にも周知されてはいかがでしょうか。休暇取得率、残業時間の改善は数値で見えるところはわかりやすい。
- 「集中タイム」はいいなと思いました。「収納場所のルール化」については書類の種類や過去の書類の扱いをどうするのか疑問に思った。
- ファイルの整理は効率化に欠かせないです。ぜひ見習いたいです。Slack アプリ使いたいです。簡単な伝達事項をメールに送らず使用できメールの整理にもつながると思います。

以上