

看護業務の効率化

試行支援(コンサルテーション)事業

社会福祉法人恩師財団済生会支部

東京都済生会

東京都済生会向島病院

選択した取組(2019年度受賞)

## 「ユニフォーム2色制」と「ポリバレンタナーズ育成」による 持続可能な残業削減への取り組み

〈今年度実施にむけた支援を希望〉

支援施設 一般社団法人熊本市医師会 熊本地域医療センター

試行期間 2020/9/1～2021/1/31

プレゼン動画視聴はこちら ▶



## 地域のかかりつけ病院になる



社会福祉法人恩師財団  
済生会支部東京都済生会 **東京都済生会向島病院**

所在地 東京都墨田区

従業員数 236名 うち看護職員数：80名(2020年12月1日現在)

病床数 102床 (急性期39床、地域包括ケア病棟63床)

入院基本料看護配置 急性期一般入院料4

地域包括ケア病棟入院料 2



- 現状と課題
- 時間外勤務の削減に向けて様々な取組を行いそれなりの効果はあるものの、稼働病床の増減や緊急入院の数に左右され、看護師には「時間外の削減については、無理だ」との気持ちも存在した。
  - 新型コロナウイルスへの対応を行うための病棟再編成をきっかけに、緊急入院の件数はコントロールされたが、入院患者数の増減に関係なく時間外業務は増加したことから、時間外勤務に対する個々の意識の差が時間外勤務の要因のひとつではないかと考えた。
  - ユニフォーム2色制を取り入れることで、職員の勤務時間に対する意識を変えることに寄与するのではないかと考えた。

### 目標

- ①勤務時間を意識しながら、協働できる病棟になる
- ②2021年2月までに、時間外勤務を30%削減する

(34時間/月/病棟、1.5時間/月/人、約76,500円/月/病棟)

## 試行計画

2020年  
8月

**ユニフォーム2色制導入に  
むけた準備を開始**

- 師長・主任への説明と同意を得る。
- 院長・事務部長に本取り組みの目的及び期待される成果について説明、許諾を得る。
- ユニフォームメーカーおよび洗濯を依頼しているメーカーへ趣旨を説明し、協力を依頼。
- 実施計画立案・過去の取り組み事例の内容確認。
- 過去の時間外勤務データの整理(個人比較が可能な形へ変更)。

9月

**院内への説明**

- ユニフォームの必要枚数の決定。
- 実施病棟および他部門に対しての説明。

10月

**ユニフォーム2色制導入**

- モデル病棟(地域包括ケア病棟)にてユニフォームの2色制導入。

11月  
12月

**業務量・意識調査の実施  
目標の見直し**

- ユニフォーム2色制導入前の状況に関する意識調査を実施・集計。
- 看護記録のあり方や、意味合いをスタッフに対してどう伝えるかを、病棟師長とともに検討した。

2021年  
1月

**業務量・意識調査の実施**

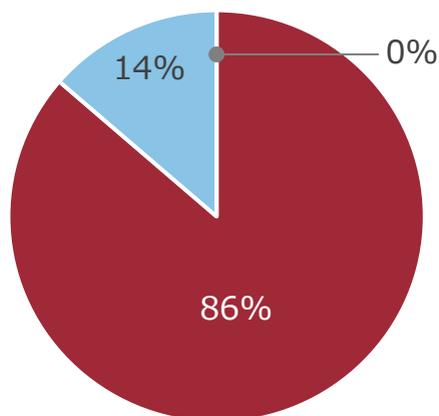
- ユニフォーム2色制導入後の状況に関する業務量・意識調査を実施・集計。

## 取組開始前の状況に関するアンケート結果

- 取組前の職員の時間外勤務に関する状況について、取組モデル病棟のスタッフに対して意識調査を行った。
- 86%の看護師が「時間外勤務は無い方が良い」と回答し（問1）、看護部の時間外勤務削減の意向と合致していることを認識できた。
- 一方、半数以上の看護師が、次勤務者に業務を依頼しにくいと考えていることが明らかとなった（問2）。

問1

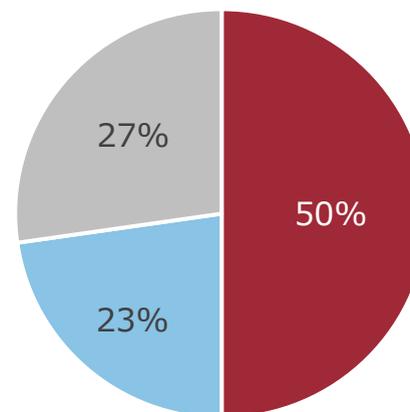
時間外勤務について、あなたの考えに最も近いと思う項目を選んでください。（n=22）



- 時間外はない方が良い
- 一定の看護を提供する上で必要になってしまう
- 時間外勤務はある程度はあった方がいい

問2

勤務時間までに業務が終了できないとわかったとき、以下のどの行動が最も多かったですか？（n=22）



- 他者へ業務を依頼した
- 他者へ業務を依頼しにくいいため、自分で行った
- 相手によっては依頼ができたり、できなかったりした

## 具体的な取組の内容と経過

### ● 1人1人の業務遂行の視点での取組

- ・ 残務の中で特に多かった看護記録のあり方について、「誰のための記録なのか」「どのタイミングで記録を行うことが最も効率的なのか」、病棟師長と主任からスタッフへ繰り返し伝える。  
→ 試行期間内に実施（リアルタイムの記録を推進した）し、現在も継続中
- ・ 中堅看護師と新人看護師では、記録を含む業務遂行の時間の使い方等に差があることが明らかとなり、新人スタッフのフォロー体制の見直しを行った。  
→ 現在、取組を推進している

### ● 業務委譲の視点

- ・ ナースコール対応による業務の中断を避けるため、トイレ介助等の業務から順に他職種へ委譲するなど、業務整理を行うとともに、ナースコールの受け方の変更を検討した。  
→ 委譲を促がす程度に留まってしまい、明確な業務委譲に至っていない
- ・ 16時のリシャッフル（日勤者の残務の調整・割り振り）では残務だけでなく、夜勤に引き継ぎ可能な業務がどの程度あるかという視点でも病棟師長や主任からスタッフへ助言を行う。  
→ 夜勤への業務委譲についてはネガティブな意見もあり、実施できていない

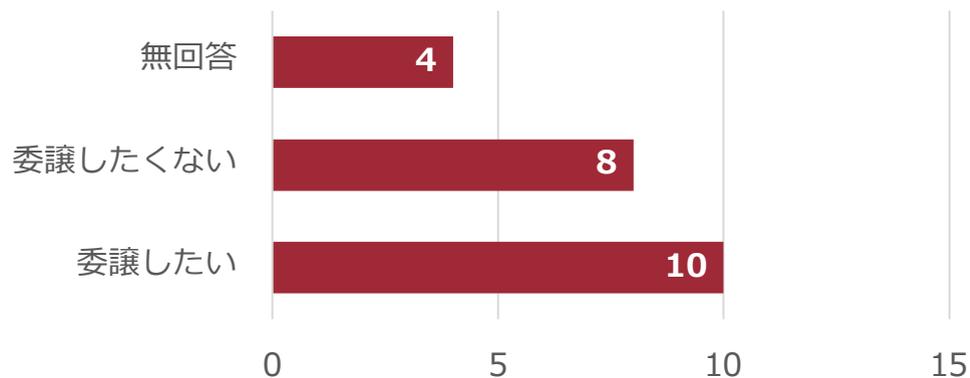
### ● 非常勤勤務者の契約時間の見直し

- ・ 時間外労働を実施している非常勤勤務者に、契約時間を延長することが可能かを確認し、可能な場合は契約時間を変更するなどの勤務時間の見直しを実施した。

## 取組開始後のアンケート結果

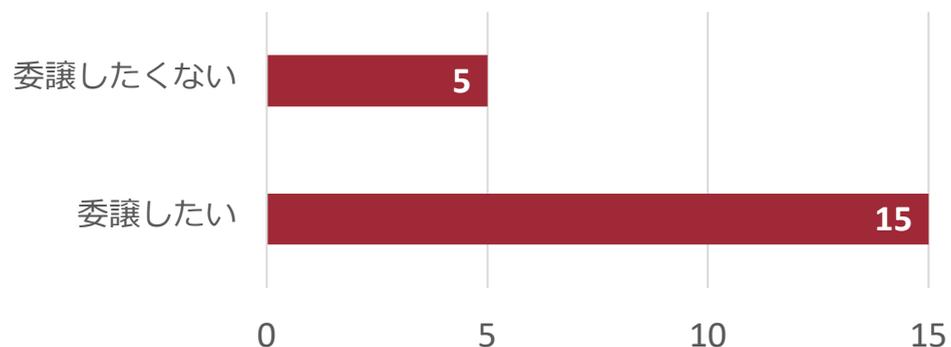
### 1 残業内容が次の勤務者に委譲できるとしたら、業務委譲をしたいと思いますか？

取組前  
(n=22)



- 取組前後で、次勤務者に残業内容を「委譲したい」者が増加した。

取組後  
(n=20)



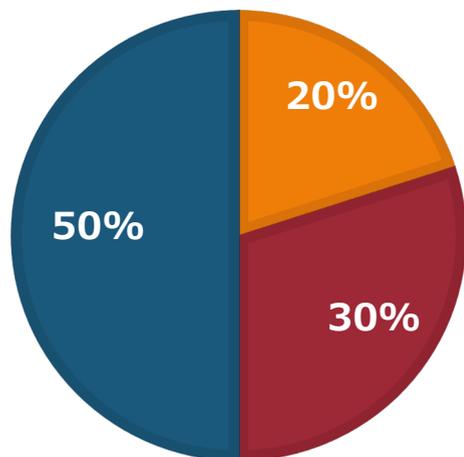
## 取組開始後のアンケート結果

2

### 夜勤者のユニフォームが変更になったことで、日勤における自分自身の業務の進め方に変化はありましたか？（n=20）

- 「変化あり」と回答した看護師は20%であったが、勤務者を可視化できるようになった等の声があった。一方「変化なし」と回答した看護師は、業務内容自体は変わっていないことを理由に挙げていた。

- 変化あり
- どちらとも言えない
- 変化なし



#### 【変化あり】

- ・ 日勤の仕事を頼まれなくなった
- ・ 違う色を見ると時間がわかる
- ・ 時間を区別できるようになった
- ・ 一目でわかるため、引き継ぐことの確認がすぐできる

#### 【変化なし】

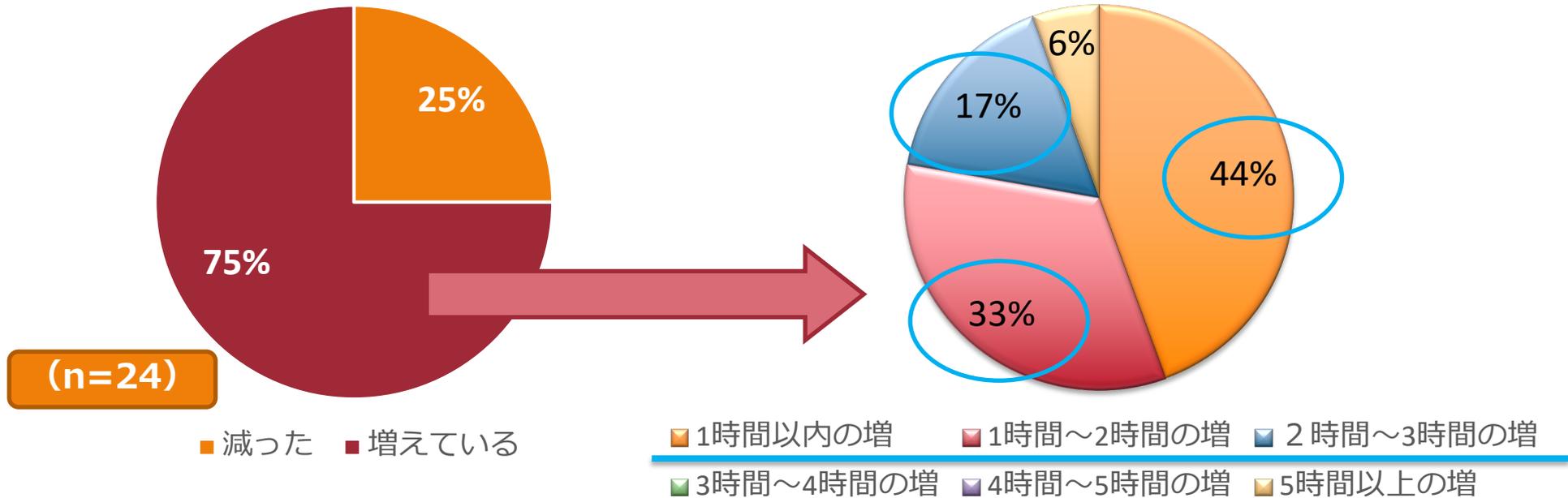
- ・ 意識が変わっていない
- ・ 変化がないので
- ・ ユニフォームが変わっても業務内容が変わらないため
- ・ これまでどおり自分のやるべきことを精一杯行う意識に変わりがない。自分の仕事を早く終えて帰る気持ちは、ユニフォームを変えても変わらないと思う
- ・ 変える事がなかった

## 時間外勤務時間数の変化

- 取組開始前（5～9月平均）とユニフォーム2色制開始後（10～12月平均）を比較した結果、4分の1の看護師は1か月あたりの時間外勤務時間が減少した。
- 一方、時間外勤務時間が増加した75%においては、おおよそ1～3時間/月の増加に留まっていた。

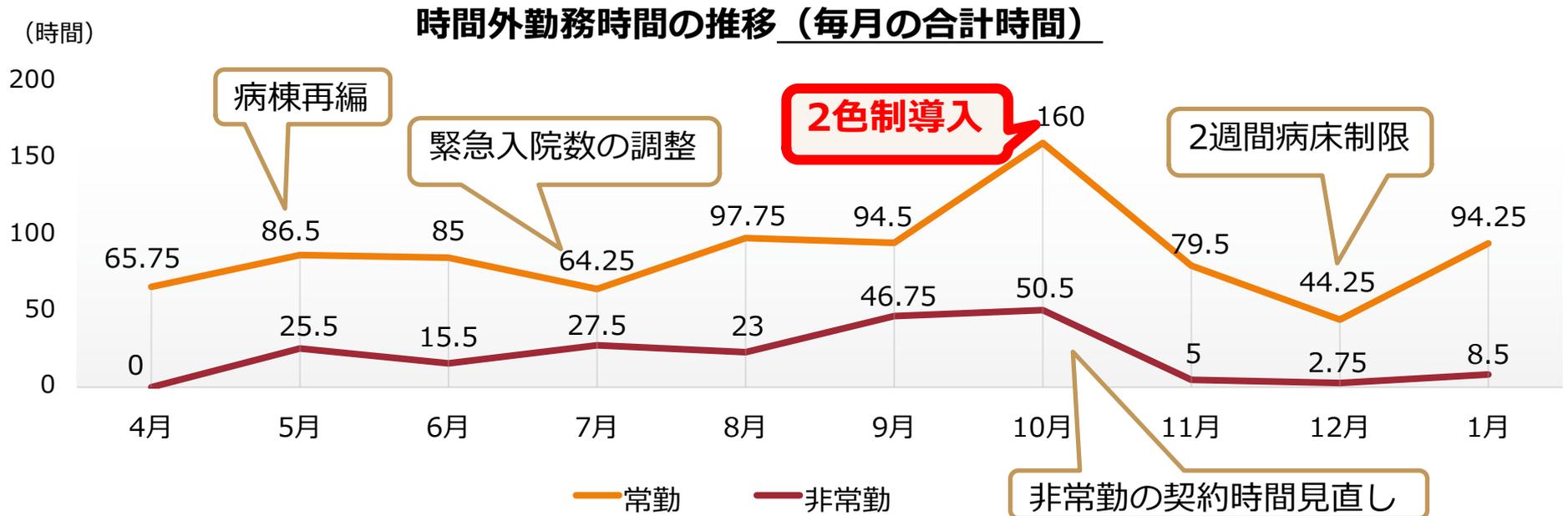
5～9月平均と10～12月平均の比較

増加した時間における比率



## 時間外勤務時間数の変化

モデル病棟看護職員の「時間外勤務時間の合計時間/月の平均」について、5月～9月の「毎月の時間外勤務時間の平均」と、10月～1月の「毎月の時間外勤務時間の平均」を比較したが、ほぼ同じような数値で推移していた



令和2年	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月
1日あたりの 緊急入院患者数	0.5	2.2	2.2	1.3	1.4	1.4	1.5	1	1	1.3
職員数	23	30	30	27	25	25	26	26	26	26
病床稼働率	93.9%	90.4%	92.0%	87.3%	88.4%	96.3%	95.9%	93.5%	84.1%	95.1%

## ユニフォーム2色制による成果・効果

- 時間外勤務をしている者が、視覚で判別できるようになった。
- 一部の職員において時間外勤務時間が削減された。
- 交代時間を意識した声かけがある。



日勤者



夜勤者



## 職員の反応

### ● 看護師

- ・ 全員が時間内に仕事を終わりたいと考えている半面、自らの行動を見直し主体的に変化させた人数は20%に留まった。しかしユニフォーム2色制の導入により、時間ごとの勤務者を区別したことで、17時以降に発生した医師や他部門からの依頼は残業で残っている日勤者ではなく、夜勤者に依頼できていると70%が回答しており、メリットを感じている看護師も存在した。

### ● 医師

- ・ わかり易いというポジティブな意見がある反面、日勤から夜勤への交代時に発生する依頼については、より状況を把握しているという理由から日勤者にお願いしたいと回答した者もいた。

## 取組を試行してみたの感想

- ✓ 自施設の課題分析を的確に行うことの大切さを改めて認識した。
- ✓ 取組を行い、万一結果が出なくても、時間外勤務の要因および解決方法が選択した取組ではなかったことに気付くことができる。  
また、スタッフに対して現状をよい方向に持っていこうとする姿勢を見せることにつながり、次の取組への協力が得られやすい。

## ■ 目標に対する評価

### ● 目標1：勤務時間を意識しながら協働できる病棟になる（アンケートによる評価）

アンケートでは、「（業務を）委譲したい」が10名から15名に増加、委譲したくないが8名から5名に減少した。母数が前は22名、後は20名と差はあるものの委譲したいと考えている人数は増加していた。委譲したくない理由として、夜勤者への負担を考慮し可能であれば日勤で終了させてあげたいとの思いがあること、自らが関わる残務を他者に任せるのは（どうなのか）、という責任感も存在していた。



支援病院からは、時間なので何もかも委譲するのではなく、自分の勤務内での業務は、時間を考えて計画的に遂行できるよう環境を整えるべきであり、勤務交代間際の業務と通常業務の残務を切り分けて考えるべきとの指摘があった。また、残務のうち看護記録を行っているという回答する人数が多く、記録のタイミングと意味合いを再度問い直しつつ、適正なタイミングで記録できるように進めたいと考えている。

### ● 目標2：2021年2月までに、時間外勤務が30%削減される

月平均の病棟の総残業時間は、取組後は10月 210.5時間、11月 84.5時間、12月 47時間、1月 102.8時間と上下した。12月は2週間病床制限を行ったため、参考にはならない数値だが、職員数・病床稼働率、入院患者数には差がなかった。10月は周知・改善の期間と捉え平均から除外したとしても、11月と1月の平均は93.1時間と、20時間程度の削減に留まってしまった。

- 11月の実績は目標値に達しており、この事業を通していただいた助言を参考に取り組みを継続することで、数値目標は達成できると考えている。
- ユニフォーム2色制の導入をきっかけに、今後は適正な記録のタイミングや方法、明確な業務委譲などに力を注いでいきたい。
- 今回は1病棟のみで試験的に実施したが、2病棟で同時に行うことにより、各病棟の工夫や取り組みが病棟間で共有され、取組が促進されたのではないかとのアドバイスもあり、病院全体での取り組みとするかについて院内で検討したい。