

報告 REPORT

令和4年度病院管理研修会

常任理事・地域医療部長 **まきもと 洋一**

令和4年度病院管理研修会を北海道病院協会との共催により、令和4年11月27日（日）にハイブリッド方式にて開催し、参加者は295名（会場23名、Web272名）であった。

講師には、社会医療法人孝仁会北海道大野記念病院副院長兼看護部長・萩原直美氏をお招きし、「タスクシフトによる病院内業務の改善方法～看護業務など院内業務の効率化と時間外労働の削減法」をテーマにご講演いただいた。

内容について報告する。



【萩原講師】

◆ 働き方改革と業務の効率化

我が国の高齢化率は、2050年には40%近くにまで上昇すると推計されている。高齢者の更なる高齢化、単身世帯の増加で量的・質的な変化にも対応できる医療提供体制を構築しなければならないが、少子化による人材不足は重大な問題である。2025年に団塊の世代が全て75歳以上を迎え、社会保障給付費の増大により、医療制度の持続の可能性が懸念される。

働き方改革は、働き方や働き方を全体的に見直すもので、その目的は「働き手を増やす」、「出生率の上昇」、「労働生産性の向上の実現」を目指すことにある。

2021年5月に「良質かつ適切な医療を効率的に提供する体制の確保を推進するための医療法等の一部を改正する法律」が公布され、医師から他の医療関係職種へのタスクシフト可能な具体例として、看護師は医師が包括的指示を用いることで、その指示の範囲内で患者の状態に応じて柔軟な対応を行う事が可能となった。

タスクシフトの肝は、法令遵守を前提に「患者にとっての利益」を共通目標として取り組むもので、役割や業務分担、指示の在り方や責任の範囲について検討した上で、明文化し関連する規定等を整備し、共有することが不可欠である。

看護師は医師のタスクシフトを引き受ける職種として期待されている。生産年齢人口が減少する中で質の高い医療・看護ケアを提供し続けるには、限ら

れた資源の中で効率的で質の担保された看護提供体制の確立が求められる。ケアの質の担保には、業務改善能力が求められる。無理をしている社員や無駄な工程、業務のムラを把握して再配分する、業務の「見える化」が必要である。

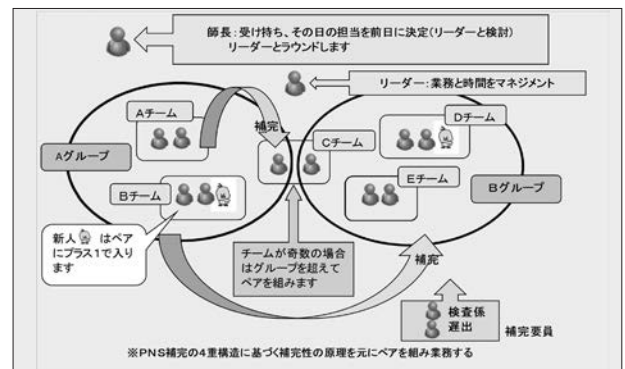
●業務の効率化への取り組み

（札幌医科大学附属病院看護部）

時間外勤務の要因には、看護師でなくとも良い業務の習慣に従っての実施。人員不足による業務の量。業務負担の要因第1位となっている看護記録などの業務の質。次の勤務帯や翌日勤務の人に業務を託すことが、あたかも能力がない、怠慢であるかのように言われる組織文化がある。日勤の時間帯の変更や申し送りの廃止等、長年の習慣・慣習を見直すことが必要である。

自己完結型の看護提供方式は限界であることから、安全・安心な質の高い看護を提供することを目的に、二人一組で実践するPNS（パートナーシップ・ナーシング・システム）（図1）をスタッフに徹底的に説明し導入した。部署によりその浸透に差があり課題が残ったが、現在は安全な看護、より良い看護につながっている。

（図1）



また、大学と連携し看護キャリア支援センターを設置し、看護職員に対するキャリア形成支援、看護学科学生に対する教育研究相互協力、地方病院の新人・中堅看護職員への研修といった地域貢献活動を行った。

●業務の効率化への取り組み

（北海道大野記念病院）

タスクシフトへの取り組みとして、看護補助業務の質向上を目指した看護補助業務マニュアルの見直しや、月1回の看護補助者研修・会議の実施といった体制づくりを行った。

急性期病院における特定行為研修修了者の活用や配置の調査研究で、医師の働き方改革に対し、特定部署に固定するユニット固定配置が、最も効果的だが人材育成に時間がかかる。手順書による確実な特定行為の実施は、特定の診療科に貢献するが、医師との信頼関係が必須との結果であった。北海道大野

記念病院では病棟看護師全員に共通科目を受講させ、より臨床推論能力を向上させたり、麻酔室で麻酔管理補助を行っている。

看護師の確保と教育において、新人の採用は約40名。そのうち1/3以上が1年目から3年目のZ世代で、自分らしさと多様性を尊重し、不平等に敏感であるため、教育研修方法に工夫が必要となっている。また、中堅・ベテラン看護師の現状は、夜勤、育児や介護、さらには新人の指導に悩んでいる。

●タスクシフト/シェアを効果的に進めるために

多くの医師の視点は、医師が全てを判断し指示を出さねばと考えるが高知市にある近森病院の近森正幸理事長の視点では、医療を業務という形で考え、医師は診断や治療の専門家、医師のコア業務以外を多職種へ全面的にタスクシフトするとの考えである。タスクシフトで医師からの業務を多職種が受けるとなると業務量は当然増加となるが、チーム医療を実現し、医療の質を改善することで医療機能が向上し、より多くの患者を診ることができ、結果として診療単価が上昇し増収につながる。その増収分は高度な医療設備への投資やスタッフ増員の原資となり、このサイクルを回すことにより病院を良くしていくことにつながっていく。多職種による病棟常駐型チーム医療の提供により、専門性の高い医療専門職に成長し、それぞれの分野で主役として生きがいとやりがいを持って働くことができる。

また、余力を確保するための業務の効率化において、意外に時間を取られるのが情報共有であるが、多職種が病棟において専門性が高い簡単な情報交換（グループチャット等）や電子カルテに載せるだけで情報共有ができ、医師や看護師の業務量は激減する。

タスクシフトを効果的に進めるためには、管理者

や医療スタッフ全体の意識改革・啓発が求められる。タスクシフトをする側（業務を手放す側）と受ける側の意識改革の合意形成も必要となる。次に知識や技能の習得では、医療安全を十分に確保し、多職種の不安解消をするための教育や研修を担保とすることが重要である。また、必要な人材を確保し、一極に負担が集中しないように取り組む必要もある。

◇

講演後の質疑応答では、「タスクシフトを行う上で、尊重している点を教えていただきたい」との質問に対し「顔の見える関係。お互いの課題を率直に話し合う場を設け、対面で話し合い、相手の状況を理解し、どうしたら良いか一緒に考えること」との回答があった。また、「申し送りの省略について助言や削減方法があれば教えていただきたい」との質問には「まず記録を呼んでから仕事に入ること、就業開始より10分から15分程度自分の受け持ち患者の電子カルテを閲覧し、夜勤者に確認。重症患者の場合は夜勤者と一緒にベッドサイドに行き、状況を確認し合うことで無くしている」との回答があり、さらに「実際に看護師の業務のタスクシフトを考える際、言いにくいと思うが、医師に対してここを改善してくれたら助かるといったことがあれば教えていただきたい」との質問には「看護師も専門性を発揮したいと思っているので、包括的指示をスムーズに出していただき、その中で看護師が判断し、実践できるシステムにしていればよい」との回答があった。

◇

本年度は新型コロナウイルス感染拡大防止の観点から対面とWebによるハイブリッド開催とした。当日ご参加・ご視聴いただいた多くの参加者へ御礼申し上げる。