

高度・専門機能（救急・災害時の医療）

高度・専門機能（リハビリテーション（回復期））

一般病院1 一般病院2 一般病院3 リハビリテーション病院 慢性期病院 精神科病院 緩和ケア病院

Improve Vol.25

～認定病院の改善事例紹介シリーズ～

| 紹 | 介 | 事 | 例 |

公益社団法人鹿児島共済会 南風病院

「職種を超えた『絆』が働くモチベーションに」

●「南風らしい人」を育成する

●“職員、病院のため”活躍する保健師

●職員満足度調査

●目的意識をもって働いてもらうための一大イベント

《本事例対象エリア》 鹿児島県鹿児島市




人の安心、医療の安全 JQ

公益財団法人 日本医療機能評価機構
Japan Council for Quality Health Care

<https://www.jq-hyouka.jcqhc.or.jp/>

職種を超えた「絆」が働くモチベーションに 公益社団法人鹿児島共済会 南風病院

「南風大家族」という言葉で表現する通り、職種を超えて職員間の絆を深めつつ、職員の満足度ややりがいに配慮しながら、家族的であたたかく働きやすい職場環境づくりを進めています。

(事務長 江藤 貢)



今年度のImproveは、職員のモチベーションアップについて優れた取り組みを行う医療機関を取り上げていく。今号で紹介するのは、鹿児島県鹿児島市の南風病院だ。

* * * * *

1954年創設の結核療養所を前進とする南風病院は、急性期医療を中心とした338床の地域の中核病院だ。従来から特化している消化器・呼吸器のがん医療や整形（脊椎・関節）、透析を3本柱とし、救急、生活習慣病等の地域医療に貢献している。

PET-CT、サイクロトロン、ダヴィンチ等をいち早く設置するなど最先端医療機器の導入も積極的に進め、臨床研修指定病院として、毎年多くの研修医も入職する。

2022年1月には、高齢者の予防医療に重点的に取組む「高齢者・健康長寿医療センター」を開設した。江藤貢事務長は「当院はこれまで地域のニーズに合わせて医療機能を高めてきました」と語る。

幹部の議論の場を増やし、意見交換盛んに

南風病院は「人にやさしく、あたたかく」を理念に掲げ、「職員が家族を入院させたいと思える病院づくりを目指す。さらに、貞方洋子理事長は「南風大家族」という表現を使い、病院を家族的であたたかい組織にしようと努めている。その一環として、幹部が集まり働きやすい職場環境を整えるため検討する機会を多く設けている。病院の経営方針を議論する月1回

の経営会議に加え、理事長、院長、看護部長と看護部の状況を報告・相談する場を月2回設定している。さらに最近では、現場レベルでの報告の場として院長、副院長、看護部長、事務長による月1回の連絡会も始まった。現場の状況や職員の意見・要望を随時トップ層が把握し、職場環境改善に力を注いでいる。

幹部の意見交換の場

メンバー	目的	頻度
理事長、院長、副院長、看護部長、事務長	経営方針の決定	月1回
理事長、院長、看護部長	看護部の状況報告・相談	月2回
院長、副院長、看護部長、事務長	現場の状況報告・相談	月1回

「南風らしい人」を育成する

2014年に、事務長、事務部顧問、看護副部長、看護部教育担当、人事課長、事務部主任、事務部副主任で構成される「人材開発室」を設立した。「創立60周年を迎えた2014年に、記念事業の1つにあがったのが『人にやさしく、あたたかく』という理念の実践でした。理念を浸透するには南風病院らしい人材育成が必要と、教育基本方針を策定する人材開発室を設けました」と当時人事課長として設立に携わった近藤壮記さんは経緯を話す。

新人や入職3・5・7年目、管理職を対象にした「階層別研修」と、必須研修やメンタルヘルスなどテーマを設定した「目的別研修」の企画・運営に加え、「職員



公益財団法人 日本医療機能評価機構
Japan Council for Quality Health Care

<https://www.jq-hyouka.jcqhc.or.jp/>

満足度調査」等の調査や資格取得支援などを中心に活動している。

多職種で行う集合研修の例

研修名	研修内容
階層別研修	・新人研修 ・入職3・5・7年目研修 ・管理職研修 等
目的別研修	・中途入職者研修 ・必須研修(診療報酬・法令) ・接遇、メンタルケア等の研修 等

特に、「階層別研修」と「目的別研修」は南風病院が目指す“家族的であたたかい組織づくり”に向けて積極的に活用されている。これらの研修は職種を問わず、事務職、医師、薬剤師、看護師、技術職などの多職種でグループワークなどを行う。加えて、レクリエーションや宿泊研修も取り入れ、職員が気軽に交流できるように工夫を凝らしている。

「同期の絆」を深め、離職率低下に

10年以上前から行っている「桜島ウォーキング」は職員の間でも定評のあるレクリエーションの一つだ。新人研修のうちの1日を使い、同期職員で桜島を登ることで連帯感や横のつながりを育む。コロナ禍の2020年は実施しなかったが、職員からは「いつやるのか」という声が出ているという。「新人時代に同期で集まる機会を3、4回設け、自然と仲良くなる環境を整えています。また、こうした研修や行事を通して、病院側が職員をサポートしていることを実感してもらえるよう支援しています。その成果もあって1年目の離職率はほぼゼロで推移しています」と近藤さんは語る。

3・5・7年目研修では、職種を超えて同期職員が集まるため「久しぶりに同期に会えて元気がもらえた」「それぞれの場所で頑張っているとわかり自分も頑張ろうと思った」など職員のモチベーションアップにつながっている。同期を中心に深まった職員間の絆は適切なチーム医療を提供するためのチームワークの基盤となっている。加えて、病院側には「職員の離職率を低減したい」という思いもある。休職中の職員から「同期の研修だけでも参加したい」と保健師へ相談が寄せられるなど、同期の絆が職員の支えにもなっている。

“職員、病院のため”活躍する保健師

現場職員のサポートを行うため、南風病院は2013年に産業保健師を導入し、2020年からは産業医1人、専従の保健師2人が所属する「健康管理室」を開設した。保健師自ら相談受付の案内や、感染対策の啓

発など、院内メールや全体研修時に積極的に情報発信することで、保健師や「健康管理室」の存在が認知されていったという。現在では健康診結果の悪かった職員への丁寧な指導など、「より職員のためになることは何か」を考え自発的に活動している。

保健師と新人職員による年2回の面談も、保健師の発案によって導入された。「入職1年目は不安なことがたくさんあります。今まで現場に対応を任せっきりでしたが、関係が近い所属長には言えない悩みもあるでしょう。保健師がそれをサポートすることで悩みの解決につなげ、離職者を減らしたいと考えました」と近藤さんは語る。

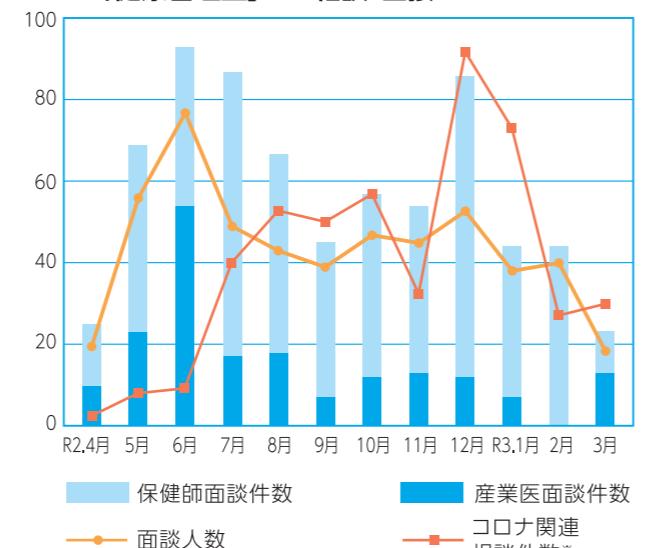
こだわりの3つの条件で人選

こうした保健師の活躍の裏には、保健師人選における人材開発室のこだわりがあった。「南風病院の病棟で働いた経験があり、院内の事情を理解している」「人の気持ちに寄り添い、熱心にサポートしようという人間性を備えている」「時には病院の立場に立って冷静に判断できる」という3点を条件に、看護部に交渉しながら保健師を選出してもらった。

「健康管理室」機能が現場の負担を軽減

保健師が常駐する健康管理室は病院本館から少し離れた建物内にある。「職員が周囲の目を気にせず相談に行ける場所として選びました。以前は診察室に入っていた建物ですが、様々な部署と調整し空けてもらいました」(近藤さん)。これらの工夫が奏功し、「健康管理室」への相談や面接は年を追うごとに増えている。2020年は新型コロナウイルス感染症に関連する

(件・人) 「健康管理室」への相談・面接



*「コロナ関連相談件数」は、保健師・産業医面談件数に含んでいない(別集計)

内容も多く、帰省シーズンには「家族が帰省するが何に気をつければ良いか」といった相談が急増した。近藤さんは「従来、職員の相談は各部署の所属長や医師が対応していました。健康管理室が機能し始めたことで現場のスタッフがより医療に集中できる体制が整いました」と成果を語る。

職員満足度調査

調査の後が正念場。改善に取り組む姿を職員が評価

働きやすい職場環境を整えるため、人事課と人材開発室が協働して「職員満足度調査」を毎年実施している。最大のポイントは、調査だけで終わらせず、優先度が高く実現性の高い課題から改善に取り組むことだ。課題に素早く取り組み、改善されたことを職員へ知つてもらうことが大切だという。

南風病院の「職員満足度調査」実施の歴史は2013年にさかのぼる。女性が活躍できる環境づくりを実現するために貞方理事長と女性医師で進めた「女性イキイキプロジェクト」がきっかけとなっている。

良くない結果も受け止め調査を継続



人材開発室の近藤壯記さん
人材開発室主導で翌年以降も継続した。

2015年に行った最初の調査はあまり良いとは言えない結果だったため、院内では調査の継続に後ろ向きな意見もあった。しかし「たとえ悪い結果であっても改善の可能性を見出すために調査は続けるべき」(近藤さん)と人材開発室主導で翌年以降も継続した。

調査結果は、インターネットに各項目の得点分布図を掲示するなど、職員にもほとんどすべての結果を開示している。現在は日本医療機能評価機構の「患者満足度・職員やりがい度活用支援」に参加しており、他病院とのベンチマーク結果を確認することで、職員からは「意外と自分たちの病院の職員満足度は高い」と受け止められ、「医療機関はどこも大変だ」と実感する機会にもなっているという。

また、職員の満足度を高める取り組みの1つとして3年前に時間年休制度を導入した。従来、南風病院には1日または半日の休暇制度しかなかった。例えば、具合が悪くなった子どもを保育園に1時間早く迎えに行くような場合も半日休を取るしかなかった。時間休制度で効率的に休めるようになり、「働きやすい仕組みをつくろう」という病院の姿勢が見える」と病院の取り組みが職員に理解され、しっかりと評価されている。

育休取得、男性職員にも波及

近年、職員のライフイベントを考慮した職場環境づくりが問われており、育児休暇の取りやすさも注目されている。しかし南風病院では、育児休暇取得推進の次の段階に来ている。

「病院全ての部署において育休取得に対する理解度が高く、現在、700人ほどの全職員のうち40人程度が育休中です。さらに今年度はすでに3~4人の男性職員が育休を取得しており、中には1年間育休を取得した実績もあります」と江藤事務長は話す。理事長が女性ということもあり、女性職員も働きやすいよう職場環境を整えてきた。「育休はかなり定着しているため、次のステップとして、育休による欠員で負担が重くなる現場職員に対する支援を検討し始めています」と話す(江藤事務長)。

目的意識をもって働くための大イベント

やりがいをもって働くためには、職員一人ひとりが職場の目標を理解することも重要だ。南風病院では、病院や所属部署の目標を再確認する場として「行動計画発表会」という全体集会を毎年4月に開催している。診療科、病棟、技術系、事務系すべての部署がそれぞれの部の方針や目標を盛り込んだ年間行動計画を作成し全職員の前で発表する。「所属部署の方針や目標を職員に浸透させると同時に、他の部署の取り組みを知る良い機会となっています。病院が一丸となって前に進むために情報を共有する場として活用しています」と人材開発室の近藤さんは話す。

ポスターで各部の目標を共有

「行動計画発表会」は2016年から続いている。診療科を除く全部署は年度計画にちなんでポスターも作成する。全てのポスターは会場内に掲示され、職員の投票で優秀な作品を表彰している。こうした取り組みにより病院の目標を職員へ浸透させ目的意識をもって働ける環境を整えている。



2021年度「行動計画発表会」にて院長賞を受賞した医事課のポスター。

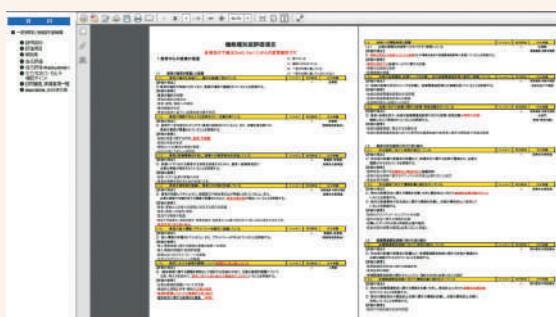
病院機能評価受審の効果

受審は日々の改善活動を見直す好機

江藤 貢 事務長

当院は1999年から病院機能評価を受審しており、これまでに4回更新しています。受審の1年ほど前にプロジェクトチームを立ち上げ準備を始めています。チームリーダーである副院長のもと、診療科、病棟、看護、技術系、事務系の各部門の所属長が推薦した主任クラスの職員がプロジェクトメンバーとなって活動し、総務課が事務局となりサポートする形をとっています。

プロジェクトメンバーが、病院評価機能の全審査項目について、現場でできているか1年かけて一つひとつ確認し、その結果をすべての職員が見られるようにインターネットで公開しています。



審査項目ごとの現場チェックの結果を全職員が確認できるようインターネット上に公開している。

指摘に沿って改善を進める

これまでの受審では毎回的確な指摘をいただき、それに沿って改善を進めてきました。例えば、審査項目の1つに「4.1.1 理念・基本方針を明確にしている」という項目があります。当院がネームプレートに病院の理念や基本方針を記したカードを入れるようになったのは、受審の際「理念が職員に浸透してこそ地域医療に貢献できる」という指摘を受けたことがきっかけです。理念と基本方針を浸透させるため、文言を記したカードを職員がつけるネームプレートに入れ、いつも見られるようになりました。コロナ禍前は月1回開く全体朝礼の場で、理念や方針を職員全員で唱和していました。

理念 人にやさしく、あたたかく

基本方針

1. 医療を通して地域社会に貢献する
2. 患者さま本位の診療を行う
3. 最新の医療の提供に努める
4. 活力に満ち、働きがいのある職場を目指す
5. 病院として健全な発展を続ける

公益社団法人 鹿児島共済会 南風病院

職員は理念や基本方針を記したカードをネームプレートに入れている。

ましたが、現在は当番の代表者が読み上げ、全員で静かに確認するようにしています。

初回や2回目の受審の際には正直なところ「現場の負担が大きい」という感想も持りました。しかし受審の度に改善が進んだことで、受審の際の指摘事項は少なくなり、回数を重ねるにつれ現場の負担も軽減されてきていると実感しています。

「ありのまま」で評価を受けてみる

直近の受審となった2019年には「現状のありのままで評価を受けてみよう」と考えました。過去の受審時にプロジェクトチームのメンバーだった各部門のリーダーが主体となり、事務局と一緒に現場のチェックを行うことで、現場の負担を少なくする取り組みを行いました。結果的に、大きな改善事項の指摘はなく、日常的な改善活動が根付いてきた証だと嬉しく思っています。日々、当たり前のことをきちんとこなすことが評価につながると実感しています。

病院機能評価という外部の目でチェックを受けることは、自分たちがやっていることを再確認し、日々の改善活動を見直す良い機会になります。定期的に審査を受けることで自然と改善活動も身につきます。社会の変化に沿った視点で審査をしていただくことも非常に参考になります。大変貴重な機会であり、今後も受審を継続していくつもりです。

病院概要

2021年12月時点

病院名	公益社団法人鹿児島共済会 南風病院	理事長	貞方 洋子	病院長	末永 豊邦
所在地	鹿児島県鹿児島市長田町14番3号				
開設	1954年(昭和29年)9月13日				
標榜科目	呼吸器内科、消化器内科、腎臓内科・人工透析内科、外科・消化器外科、整形外科・小児整形外科ほか				
病床数	338床	病院HP	https://www.nanpuh.or.jp/		

病院機能評価とは…

病院の質改善活動を支援するツールです。

患者さんの命と向き合う病院には、その医療の質を担保するために備えているべき機能があります。

国民の健康と福祉の向上に貢献することを目的とする公益財団法人として、1995年に設立された日本医療機能評価機構は、病院が備えているべき機能について、中立・公平な評価調査者チームによる「病院機能評価」審査を行い、一定の水準を満たした病院を「認定病院」としています。

評価を行う項目は「患者さんの視点に立って良質な医療を提供するために必要な組織体制」や、「実際に医療を提供するプロセス」、「病院全体の管理・運営体制」など、約90項目があります。信頼できる医療を確保することを目的に、評価調査者が病院の機能を評価することで、その病院の課題を明らかにして医療の質改善を支援するものです。



バックナンバーのご案内



バックナンバーは評価機構のホームページよりご覧いただけます。
<https://www.jq-hyouka.jcqhc.or.jp/tool/improve/>

スマートフォン・タブレットはこちらから



その他の活動

評価機構では質改善活動の支援として様々な活動を行っています。



詳細はホームページをご覧ください ➔ <https://www.jq-hyouka.jcqhc.or.jp/>

スマートフォン・タブレットはこちらから



Improve Vol.25 認定病院の改善事例紹介シリーズ

一般病院2(主たる機能)

2022年1月発行

発行：公益財団法人 日本医療機能評価機構
〒101-0061 東京都千代田区神田三崎町1丁目4番17号 東洋ビル
TEL：03-5217-2326（評価事業推進部） <https://www.jq-hyouka.jcqhc.or.jp/>
E-mail : jushin@j cqhc.or.jp