

M^{ove}

vol. 9

変化にいち早く **MOVE** するための情報誌

CATCH THE “MOVE”

女性医師・職員が定着する組織づくり

結婚や出産期を迎える女性が多い年代に下がり、育児が落ち着いたころに再び上昇する労働力率の「M字カーブ」は、近年、谷の部分が浅くなっていると指摘されています。しかし、女性が多い医療現場においては、各種ライフイベントを迎える女性職員が働き続けることができる（働き続けたいと思う）職場の環境づくりが重要視されています。

働き方改革が推進される中、女性医師のキャリア支援に対する注目度が小さくなっている傾向がありますが、子育てと仕事を両立するために必要なこととして、▽職場の雰囲気・理解▽勤務先に託児施設がある▽子どもの急病などの際に休暇が取りやすい▽当直や時間外勤務の免除▽配偶者や家族の支援——の順に、特に女性に必要とされています（2016年臨床研修修了者アンケート調査）。

そこで、今回は、働き方改革や女性医師支援の取り組みに詳しい有識者・コンサルタントの方々の視点に加えて、女性のキャリア支援や女性が働きやすい職場づくりを実践されている医療機関の先生方にお話をうかがいました。



ハイズ株式会社
代表取締役社長
裴 英洙 氏

株式会社エイトドア
代表取締役社長
下田 静香 氏

医療法人 ロコメディカル
江口病院（佐賀県）
蒲池 紗央里 先生 宮原 千賀 先生

医療法人社団 One-for-all
そめや内科クリニック（神奈川県）
理事長・院長 染谷 貴志 先生

■ 働き方改革を実現する3つの改革

■ 適正な評価に必要な自己評価表

■ ワークライフバランスの実践に求められる組織文化

働き方改革を実現する3つの改革

“やらされ感”を防ぐ

働き方改革を実現するには、①意識改革、②業務改革、③院内の制度改革——という3つの改革が求められます。

まず、組織のトップが働き方改革の必要性を認識していなければ、このほかの改革が“絵に描いた餅”になってしまいます。特に、タスクシェア／タスクシフトに関しては、意識改革が進まないと“やらされ感”が組織に蔓延してしまいます。

次に業務改革については、業務を「直接業務」と「間接業務」に分けて考えます。前者は医業収入や患者さんに関わることです。直接業務から切り込んでいくと医業収入の悪化や患者満足度の低下につながるリスクがあるため、まずは間接業務、例えば会議や事務的作業など医業収入に影響しない部分から手をつけていくことが重要です。

3つ目の院内の制度改革については、何のために時短勤務や託児所の整備などを進めるのかということを、制度の“恩恵を受けない層”にも説明することが不可欠です。非常勤の医師を採用するなど「仕事が増えた!」といった“副作用”の防止策をセットにした院内制度改革が求められます。

女性医師のキャリアを停止させないために複数のロールモデルを用意

子育てをしながら時間外勤務もこなす外科医のような女性医師をロールモデルにすると、多くの女性は肩身の狭い思いをします。このような“スーパーウーマン”はマイノリティにとらえ、ワークライフバランス（WLB）を重視するタイプや、スローペースでキャリアを積んでいくタイプなど、病院として複数のロールモデルを用意しておくことが女性医師の働きやすさにつながります。このためには、制度の選択肢を増やす必要があります。経営者としては、管理が煩雑になり、労力がかかりますが、これくらいのことをしないと女性医師には選ばれませんし、女性医師が輝き続けられる職場づくりはできません。医学生約4割が女性という状況の中、「女性が働き続けられる病院づくり」は、これからの病院経営戦略の柱になっていきます。医師や職員の話を耳を傾けながら、少しずつ新しい制度を導入し、その柱を太くしていくとよいでしょう。

また、意識改革と複数のロールモデルが居心地の良さに結びつきますが、指導やコミュニケーションについても多様性が求められます。ひと昔前のような厳しい指導だけでは通用しません。しかし、万人に好かれるコミュニケーションというものは存在しません。離職に悩んでいる経営者と管理職は、思考のパラダイムシフトが必要です。居心地の良さをカスタマイズして「この人には辞めてほしくない」という人材を頭の中に描き、その人の居心地の良さを整備することが正攻法でしょう。



ハイズ株式会社
代表取締役社長・慶應義塾大学特任教授
裴 英洙 氏（医師、医学博士、経営学修士）

タスクシフトの注意点

タスクを振る側は主に医師になると思います。それに対して、タスクを振られる側は看護師や薬剤師、医師事務作業補助者などであり、決してロボットではありません。つまり、振られる相手の状況を考慮する必要があるということです。振られる側には「不安」「負担」「不満」という3つの“ふ”があります。医師の負担を軽減するということできいきなり業務を渡されても、元々忙しい看護師や薬剤師は負担と不満を感じるでしょう。不安は経験不足などからくることが多いため、研修の期間を設定したり、ほかの病院を見学してもらったり、医師とのOJTで教育するなどの不安軽減策が必要です。業務を渡したら終わりではなく、現場の状況に合わせたタスクシフトになるよう、職種間のコミュニケーションを深める必要もあります。

一方、特定行為研修を受けた特定行為看護師を採用したり、自院の看護師を研修に派遣したりすることによって、医師の労働時間が削減されたり、ほかの看護師の残業時間の減少につながっているという報告があります。これは、特定行為看護師が自発的に動けることによって、医師の指示待ちなどがなくなるからです。

不確実性の時代に求められる経営者の“器”

不確実性の時代、他人の意見を聞かずに「独断」で組織を引っ張るのは無謀です。「みんなの意見が結構正しい」ととらえ、まず柔軟に意見を取り入れて取り組んでみましょう。1人のスーパースターよりも1人ずつ知恵を出し合った“集合知”のほうが不確実性に対応しやすいと思います。

どんな意見でも受け入れることができる「器」とともに、経営者には“Controllable”と“Uncontrollable”の軸を持っていただきたいと思います。危機のときは、新型コロナウイルス感染症はいつ収束するのか？ といったUncontrollableなことに振り回されず、Controllableなことに注力することが重要です。危機時に最も好かれるのは実務家であり、批評家ではありません。独断ではなく、英断をするように心がけていただきたいと思います。

“おたがいさまの精神”で女性医師・職員を支援



江口病院（佐賀県）

褒美洙氏が江口病院を推薦する理由

- 1 経営理念・フィロソフィが全職員に浸透している
- 2 女性職員が働きやすい制度が定着している
- 3 情報収集に貪欲で柔軟性に富んだ経営層

ワークライフバランス(WLB)に力を入れる佐賀県に、「人に優しい病院」をコンセプトに約100年にわたって地域医療に貢献し続けている病院があります。医療法人コメディカル江口病院は、女性職員の離職防止にどのように取り組んでいるのでしょうか。同病院経営企画室の江口絵理子室長（経営戦略本部部長）、医師の蒲池紗央里先生と宮原千賀先生にお話をうかがいました。

妊娠・出産しても女性職員が働き続けることができる職場（江口室長）

WLBや働き方改革という言葉が浸透する以前から、女性職員が結婚・出産をきっかけに離職しないよう、法人としてサポートすることを心がけていました。地域医療構想などでも人財確保が課題とされていますが、病院経営において人手不足が一番の課題です。ご縁があって入職していただいた良い人材が、周りからも患者さんからも評価されるようになったところ、妊娠・出産を理由に離職してしまうといった、ライフイベントを転機に退職するケースが目立つ時期が当院でもありました。妊娠・出産しても女性職員が働き続けることができる職場とはどのようなものなのか、経営層と変則勤務、女性職員の多い看護部を中心に考え、

■ 江口病院の日常を伝える『LOCO News』（写真1）



出典：江口病院提供資料

医療法人コメディカルの理念

- 1 真心のこもったサービスを提供いたします。
- 2 地域に目を向け社会貢献いたします。
- 3 絶えず自己成長に努めます。

短時間勤務制度、出産休暇、育児休職の取得促進などを整備してきました。当院にはパートを含めて約200名の職員がいますが、このうち10～15名が産休・育休を取得した後に継続して勤務していただいています。短時間勤務制度の利用を希望する職員も毎年4、5名ほどいます。

このようなWLBに配慮した制度を積極的に導入すると、制度を利用しない職員に負担が集中してしまうのではないかと懸念されるかと思いますが、診療報酬で定められた施設基準を何とかクリアするような配置だと、確かに負担が偏ってしまうかもしれません。しかし、当院では無理なく、特定の職員に負担が集中しないようシフトを組んでいます。当院の経営理念に基づく“おたがいさまの精神”が職場に根付いているため、出産後に復帰した職員も、最初は夜勤ができなくても、少しずつ本人の希望に配慮しながら月1回夜勤を入れるというように、シフト作成に工夫をこらしています。結果として離職率の低下などに結びつき、法人全体の常勤職員の離職率は2017年が8.5%、18年が8.0%、19年が7.6%と減少しています。産休・育休明け前には、事務職員や部署長から「最近、どうですか?」「何か不安に思っていることはありませんか?」などとヒアリングし、アドバイスをしています。基本的には、以前の部署に戻れるように配慮しています。

理念への共感

病院の理念に共感していただいた人財を採用するために、2020年9月から「すこやか人財サポート部」を新設しました。国内大手航空会社勤務経験がある非常勤職員2名が面接時から笑顔やマインドを確認させていただき、当法人に入職して長期間働いていただける人財を採用するようにしています。

順番が前後しますが、2020年4月から、当法人の理念に基づいた行動をより一層推進するために「ロコメディカルフィロソフィ」を導入し、手帳にして常に携帯するように活用しています。これは、京セラ・KDDIの創業者である稲盛和夫さんが唱えられている「京セラフィロソフィ」や「JALフィロソフィ」を参考に、江口理事長の想いを盛り込んで作成しました。

理念の3つ目に「自己成長」があります。当院では、職員による学会発表や委員会活動を推進しています。全日本病院学会を中心に、費用面を含めて支援しているほか、外部の研修などについては全額・半額補助や勤務扱いにするなど評価しています（写真1）。

女性医師に 選んでもらえる病院

——江口病院は理念やフィロソフィが浸透しています。働く医師としてどのようにとらえていますか。

蒲池 医療もサービス業だと思うので、当院のように理念やフィロソフィとして基準を示してもらえると、職員全員が同じ方向を向いて仕事に集中でき、良いことだと思います。毎朝、看護師さんたちとフィロソフィを読んで確認しています。

宮原 これまで勤務した病院では理念やフィロソフィを明確に示されたことがありませんでしたが、あるとないのでは行動に差が出てくると思います。

——貴院のどのような職場環境・雰囲気がWLBを重視した制度の積極的な利用につながっているのでしょうか。

宮原 日ごろから病棟のほかの医師や看護師とのコミュニケーションが活発です。これによって、患者さんの情報をお互いにしっかりと把握できるため、誰かが不在のときでもほかの先生や職員が対応できています。

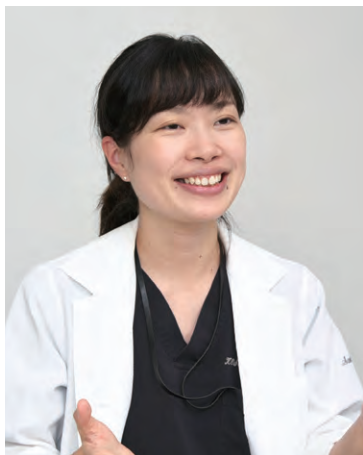
蒲池 私と宮原先生は短時間勤務制度を利用している常勤医師で、同じ大学の医局出身です。ほかにも同じ大学の医局出身の医師が多く、以前から顔見知りであることもコミュニケーションを取りやすい理由の1つだと感じています。

江口 全国どここの病院も医師不足という同じ悩みを抱えていると思います。先生方に入職いただいて初めて患者さんを診療できます。子育て世代の女性医師を支援することによって、女性医師に選んでもらえる病院を目指しています。同じ境遇の女性医師が在籍していれば、ほかの女性医師も心強いはず。残業も「ゼロ」を目指して定時に帰ることができるようにしています。

——ほかの医療機関の先生や友人から「羨ましい」と言われることはありますか。

宮原 時短勤務は羨ましいと言われます。ほかの病院に勤めている友人医師から「ほかの医師に引き継げない」「外来診療がどうしても残業になってしまう」「終わるまで帰れない」といった声をよく聞きます。しかし、当院では常勤医師が引き継いでくれるので、予定通りに帰れます。病棟を持っていますが、帰宅してから連絡が入ることはありません。呼び出しがかけられないのは子育てをする上でとてもありがたいことです。

蒲池 自分自身の話になりますが、第一子妊娠まで三次救急の病院に勤務していました。主治医としてコールがあれば休日夜間に病院に向かうことも多く、当直もこなしていました。子どもが小さいうちはこのような仕事を続けるわけにはいかず、病棟を持たずに外来診療を時短で担当する期間



蒲池 紗央里 先生



宮原 千賀 先生

が2年くらい続きました。医師の業務は大きく分けて「外来業務」と「病棟業務」がありますが、病棟から離れると医師としての「勘」が鈍るのを実感しました。その点、当院は副主治医制が定着しており、タスクシェアが進んでいます。宮原先生と2人で1人の患者さんを担当しているので、どちらかが不在のときでも安心感があります。病棟業務にも関わり、これまでのブランクを少しずつ埋めることができていますと実感しています。

——どういう人が一緒にいたら働きやすいですか。

宮原 同じ境遇の先生や他職種が多いと働きやすいと思います。病棟にはお子さんを保育園に預けながら働いている看護師さんもいて、休憩時間に子育ての悩み相談などもしています。時短勤務や周囲の協力など恵まれているので「私ばかりこんなに恩恵を受けていいのかな」と思うことがあります。同じ境遇の人が多ければ心も休まります。

蒲池 私も宮原先生と同じで、時短勤務の人がたくさんいるとよいと思います。ほかの常勤の先生方にはどうしても負担をかけてしまっているの、逆に私たちが働いているときにご家族の予定と合わせてお休みを取っていただきたいですね。

——今後の目標について教えてください。

蒲池 医師として勤務を続けられるからこそ、スキルの向上を実現できます。ほかの医師やスタッフの支援を受けながら、自分が成長することで、患者さんや地域に還元していきたいと思います。また、若い世代やこれから医師になる人たちに、WLBを重視した働き方があることを伝えていきたいです。

宮原 2人の子どもが大きくなればいまほど手がかからなくなるので、医師としてさらなるスキルアップを目指します。少しずつ勤務時間や夜勤を増やし、病棟も積極的に持つつもりです。無理せず、少しずつステップアップしていきたいです。

江口 蒲池先生と宮原先生に入っていたいたおかげで、ほかの常勤医師の負担も軽減されています。私自身も子育て真っただ中ですが、すべての職員が長く、無理なく勤務続けられるよう支援を続けていきたいと思っています。

雇用する側と雇用される側のギャップ

辞めなくなる要因

多様な働き方に関して、雇用する（医療機関）側と雇用される（職員）側では考え方にギャップがあります。「衛生要因」といわれる労働条件や労働環境を整備することで、医療機関側はやりがいを持って働いてほしいと期待しますが、職員側から見るとそれらはベース（当たり前）に過ぎないことを、経営者はまず認識する必要があると思います（図1）。

どんなに良い制度を導入したとしても、処遇を良くしたとしても、仕事楽しくなければ人は辞めます。以前「辞めなくなる要因」を病院の職員にヒアリングしたところ、①教育・スキルアップに関すること、②上司との関係性、③部署内・他部署との関係性、④処遇に関すること——の4つに大きく分けられました。

中途採用した職員に対して「経験があるからそれくらいできるでしょう?」というように、研修やOJTを省略して業務を丸投げすると、職員は疎外感を感じます。丸投げと「任されている感」は異なります。また、新人を迎えるときに例えば、ロッカーをきれいにしておきハンガーを入れておくなど、温かく迎え入れる姿勢を示すことも大切です。そういう小さなことが「大切にされている感」につながります。

①には「きつく指導された」という理由もあります。教える側は「指導しているつもり」でも、受け手側は「きつく言われた（注意された）」と受け取る傾向が最近あります。こうしたギャップを防ぐには、「いまからやり方を教えますね」というひと言があると印象が大きく違ってきます。

上司との関係性

優秀な人材は、上司との関係性を理由に離職するケースも多いようです。中には、昇格すると忙しくなるだけで魅力がないから希望が持てないという理由もあります。管理職の方たちは「大変だけど楽しい」という姿を見せているのでしょうか。以前は「上司の背中を見て学ぶ」はお手本のような意味で使われていましたが、今日では悪いところを見て「あの人がって〇〇している」と、悪い背中に目が向い

ているような気がしています。また「上司が自分を守ってくれない」という声もあります。裏を返すと、自分を守ってくれる上司が良い上司です。「それは私が教えていなかったことなので、ミスをしてしまったのだと思います」と正直に言える上司を部下は求めています。



株式会社エイトドア
代表取締役社長 下田 静香 氏

コミュニケーションは“機会均等”に

院内の関係性については、トップのコミュニケーションの取り方が離職を防ぐ方法の1つと考えます。それは、コミュニケーションを“機会均等”にするということです。院長が職員に話を聞くときは、必ずすべての職種に意見を聞く、前は看護師に聞いたから今回は受付スタッフに話を聞いてみようというように、職種間のパワーバランスができるだけ公平になるように心がけたいものです。

コミュニケーションの機会均等を計る期間は、例えば月単位で振り返るとよいと思います。1か月経てみて「〇〇さんとはあまり話していないな」というように振り返る機会を定期的に持つのも方法の1つです。

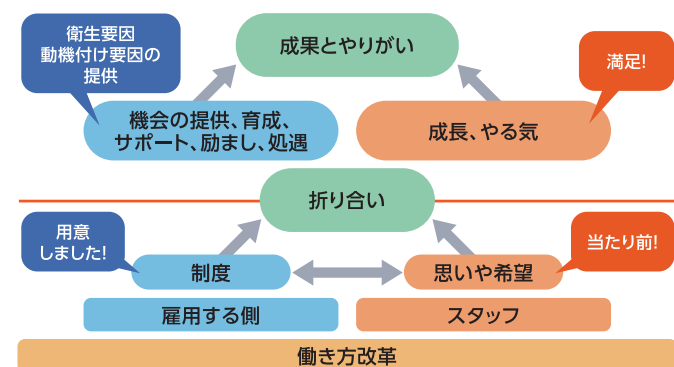
処遇に関する不満は、働き方改革法案に含まれる「同一労働同一賃金」の流れでより一層強まることが危惧されますので、現場の声を聞いて、正職員とパート職員の労働条件と処遇の再点検をすることも必要になるでしょう。

ほかのクリニックが採用している制度は取り入れる

育児休暇制度が小学6年生までのクリニックと4年生までのクリニックがあれば、まだ子どもが生まれていなくても女性は前者を選びます。競合となるような施設が良い制度を導入しているならば、自院でも導入を検討してみてください。応募者数や離職率に影響してくるはずです。

雇用する側とされる側のギャップの埋め合わせをする仕組みとして、初めに取り組むなら「自己点検表」（6ページ）の導入をおすすめします。仕事について、職場についてどう考えているのかが分かりますし、これを基に面接をすればコミュニケーションを機会均等にする良いきっかけになります。面接で院長から労いのことば、認めることばを伝えることから、業務に積極的に取り組むようになることもエンゲージメントを高めることに役立ちます。そこからスキルの向上にもつながるのではないのでしょうか。

■ 雇用する側と雇用される側それぞれの考え方（図1）



出典：下田氏提供資料

女性職員が働き続けてくれるクリニックづくり

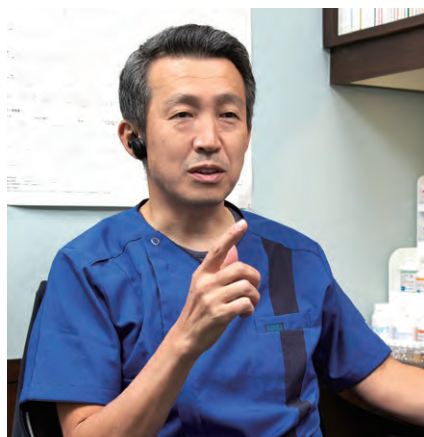
下田氏がそめや内科クリニックを推薦する理由

- 1 上下関係を感じさせず各職種の役割を尊重
- 2 「正しく・優しく」を核にした指導・教育を充実
- 3 職員の今と将来を見据えた福利厚生

2006年3月に開業してから間もなく16年目に入り、女性
が働きやすい職場づくりを常に心がけてきたクリニックが
神奈川県川崎市にあります。ワークライフバランス(WLB)
に配慮した制度を導入する一方、常に新しいことにチャレン
ジして職員のスキルとモチベーションアップに取り組んでい
る、そめや内科クリニック院長の染谷貴志先生にお話をうか
がいました。

——採用に関して気をつけていることや応募者に伝えてい
ることを教えてください。

「1度や2度の面接だけでは人のことは分からない」ということを前提に、そのときに必要な人材を採用するというスタンスです。看護師も受付スタッフもそれぞれ技術が必要であることは言うまでもありません。しかし「当クリニックでは技術よりもコミュニケーションを優先しています」と面接時に伝えています。技術や業務の流れは入職してからいくらでも学ぶことができますから。基本的なことですが、気付け



医療法人社団 One-for-all
 そめや内科クリニック(神奈川県)
 理事長・院長 染谷 貴志 先生

た人から先に挨拶をすることが大切です。私も毎朝「おはようございます」と積極的に話しかけています。

給与面では、近隣のクリニックの相場よりも高くしています。その代わり、ほかのクリニックよりも忙しいかもしれません。楽をしたいのであれば別のクリニックのほうがよいとストレートにお伝えしています。ただし、忙しいけれども有給休暇はしっかりと取得してもらえよう、看護師が1.5人必要なら2.5人、受付が3人必要なら4人というように、余裕を持った採用を心がけています。おそらく、ほかのクリニックよりも人件費比率は高いと思います。結果として、残業はほぼありません。残業を希望する場合は申告制にしていますが、まずありません。

このような考え方や、法人名の“**One-for-all**”の精神に共感してくれる人材と働きたいので、人材派遣会社はあまり利用せず、職員や知人からの紹介を重視しています。

——働きやすい職場づくりを含めてスタッフとのコミュニケーションについて心掛けていることはありますか。

年2回の賞与のタイミングに「自己点検表」をベースに面談しています(写真2)。全項目「S」(期待をはるかに上回る結果が得られた)をつける人もいるので「Sは足りないところがないという意味だけど、本当に全項目そうですか?」と本人に聞きます。足りないところがあれば補い、良いところがあれば伸ばすための自己評価ですから、私に話したいことがあれば準備しておくようお願いしています。

月単位のコミュニケーションとして任意参加の会食(無料)を開いています。クリニックよりも会食の席のほうが話しやすいこともあるでしょう。このほかには、朝一番に私がクリニックに来ているので「相談があれば朝早くおいで」と伝えています。

どんなにコミュニケーションを取っていても、職種間の温度差は必ず出てきます。医師と看護師、看護師と受付、給料もそれぞれ異なります。この温度差からくる問題を当事者同士

■ 自己点検表（写真2）

自己点検表

	姓 名	自署名	期 間	
氏名・上欄「期」				

【仕事の内容と工夫】

	業務名	自己評価	一次	二次
業務の 内容	【主 業】 定められた事項について、業務を進めていること。	○・△・□・◇・◇	○・△・□・◇・◇	○・△・□・◇・◇
	【副 業】 決められた事項以外に業務を進めていること。	○・△・□・◇・◇	○・△・□・◇・◇	○・△・□・◇・◇
	【企画・開発】 企画・開発、システム、新規ビジネス等々、業務を進めていること。	○・△・□・◇・◇	○・△・□・◇・◇	○・△・□・◇・◇
	【開発・研究】 研究する業務の進行には必要だが、得意ではないこと。	○・△・□・◇・◇	○・△・□・◇・◇	○・△・□・◇・◇
業務に 必要な 能力	【企画・企画】 企画書などの作成について、得意と不得の差があること認識ができています。	○・△・□・◇・◇	○・△・□・◇・◇	○・△・□・◇・◇
	【業務改善活動】 上記以外の業務からの発想で、業務改善がなされていること。	○・△・□・◇・◇	○・△・□・◇・◇	○・△・□・◇・◇

【成長と学習】

	学習名	自己評価	一次	二次
知識	【マナー】 挨拶・応対・電話・接客・接客・接客について。	○・△・□・◇・◇	○・△・□・◇・◇	○・△・□・◇・◇
	【商品・商品】 商品の説明、商品の説明、商品の説明について。	○・△・□・◇・◇	○・△・□・◇・◇	○・△・□・◇・◇
	【営業活動】 営業活動の進捗、営業活動の進捗について。	○・△・□・◇・◇	○・△・□・◇・◇	○・△・□・◇・◇
	【営業活動】 営業活動の進捗、営業活動の進捗について。	○・△・□・◇・◇	○・△・□・◇・◇	○・△・□・◇・◇
実務力	【接客】 接客、接客、接客、接客、接客について。	○・△・□・◇・◇	○・△・□・◇・◇	○・△・□・◇・◇
	【接客】 接客、接客、接客、接客、接客について。	○・△・□・◇・◇	○・△・□・◇・◇	○・△・□・◇・◇
	【接客】 接客、接客、接客、接客、接客について。	○・△・□・◇・◇	○・△・□・◇・◇	○・△・□・◇・◇
	【接客】 接客、接客、接客、接客、接客について。	○・△・□・◇・◇	○・△・□・◇・◇	○・△・□・◇・◇
知識力	【接客】 接客、接客、接客、接客、接客について。	○・△・□・◇・◇	○・△・□・◇・◇	○・△・□・◇・◇
	【接客】 接客、接客、接客、接客、接客について。	○・△・□・◇・◇	○・△・□・◇・◇	○・△・□・◇・◇
	【接客】 接客、接客、接客、接客、接客について。	○・△・□・◇・◇	○・△・□・◇・◇	○・△・□・◇・◇
	【接客】 接客、接客、接客、接客、接客について。	○・△・□・◇・◇	○・△・□・◇・◇	○・△・□・◇・◇
知識力	【接客】 接客、接客、接客、接客、接客について。	○・△・□・◇・◇	○・△・□・◇・◇	○・△・□・◇・◇
	【接客】 接客、接客、接客、接客、接客について。	○・△・□・◇・◇	○・△・□・◇・◇	○・△・□・◇・◇
	【接客】 接客、接客、接客、接客、接客について。	○・△・□・◇・◇	○・△・□・◇・◇	○・△・□・◇・◇
	【接客】 接客、接客、接客、接客、接客について。	○・△・□・◇・◇	○・△・□・◇・◇	○・△・□・◇・◇

業務内容の概要	自己評価	備考
1. 業務内容の概要	自己評価の概要	備考
2. 業務内容の概要	自己評価の概要	備考
3. 業務内容の概要	自己評価の概要	備考
4. 業務内容の概要	自己評価の概要	備考
5. 業務内容の概要	自己評価の概要	備考

本人記入欄：上記欄に記入した内容に基づいて記入してください。

業務成績の評価

S 期待をはるかに上回る結果が得られた。
 A 期待を上回る結果が得られた。
 B 期待どりの結果が得られた。
 C 期待をやや下回る結果となった。
 D 結果をはるかに下回る結果となった。

で解決させないよう、会食を含めた日々のコミュニケーションの中で情報を収集し、必ずお互いから話を聞いた上で、最終的な判断を私がするようにしています。

——**残業もなくワークライフバランスに配慮したクリニックであると評価されていますが、職員の定着率も高いのではないのでしょうか。**

開業から14年以上勤務してくれている受付の女性がいいます。妊娠・出産のために休職する職員が毎年のようにいますが、復帰してくれる人がほとんどです。また、子どもが小さい看護師には在宅医療の現場に同行してもらっています。午前中の診療が終わった後に在宅診療に向かうので業務時間が日中に限定され、看護師にとっては夕方からの家事に間に合いますし、クリニックとしても助かっています。このように、女性職員が働き続けられるような環境を整えることを心がけています。

残業ゼロと休みを取りやすい環境を実現する一環として、誰か1人しかできない業務を作らないことを当クリニックのルールにしています。そのために、業務のマニュアルを職種ごとに作成しています。また、請求を含めて外来診療とはまったく異なる在宅診療用のマニュアルもあります。マニュアルがあれば、私が急に休んでも、ほかの職員が休んでも、まったく問題なくクリニックを運営することができます。

——**ほかにも、クリニックで独自に採用している制度はありますか。**

定期的に外部講師を招いた院内研修会を開催しています。先日は、ラグビースクールのコーチ仲間の女性にアンガーマネジメント（怒りを予防し制御するための心理療法プログラム）の研修をお願いしました。子育て中の女性職員にとっては、子どもに対する叱り方など参考になったようです。

このほか、福利厚生を充実させたいと思っています。具体的には、企業型の確定拠出年金を導入しました。同制度を導入すると、年に1回は勉強会を開催しなければならないので、保険会社の代表を講師に招いて職員にレクチャーしてもらっています。また、病気が長引いて長期休暇をしなければならないときには法人として見舞金を出せるようにしたり、万が一職員が亡くなられた場合にはご家族に100万円単位でお渡しできるような保険にも加入しています。

職員が外部のセミナーに参加を希望する場合は、業務への関連度合いに応じて費用を負担しています。開催日が休日であれば休日手当も出しています。

——**コミュニケーションを円滑にするためにICTの活用も積極的です。**

私が関わっているラグビーチームが採用していた「BONX」というコミュニケーションデバイスを活用しています。診察室から「〇〇さんの健康診断の結果持ってきて」とか「ちょっとこれコピーしてください」と職員に伝えるためには、私や職員がその場から移動しなければなりません。



そめや内科クリニック（神奈川県）

した。しかし、BONXはトランシーバーのように「〇〇さんが今日インフルエンザのワクチンを打ちたいと言っているから準備して」と診察室から伝えることができ、業務が効率化できています。1つひとつの効率化は10～15秒程度だと思えますが、積み重なると大きな時間の削減につながります。

また、診察室のドアを開けて患者さんを迎え入れる際、待合室に具合の悪そうな患者さんがいれば、BONXで看護師に伝え、ベッドで休ませることができます。ほかにも「ゴミが落ちているよ」とか「あれは忘れ物じゃないかな？」というちょっとした会話もあります。医師の姿が見えなくても常に見られているような緊張感を持ちながら、職員は仕事することができます。逆に「院長、システム上のカルテを閉じてください。会計できません」と受付から怒られることもあります。

BONXをBluetoothでスマートフォンと接続し、連動すると、在宅診療中に「いま、〇〇さんの往診中なんだけど、在宅酸素を入れたいから手配してください」とクリニックにいるスタッフに依頼することもできます。さらに、薬の処方から薬局への処方箋のFAX送信まで、タイムロスなく効率化できています。

——**今後の展開・目標についてお聞かせください。**

常に新しいことに取り組みたいと思っています。会計に関してはQRコード決済やSuicaなどのICカードに対応できるようにしました。オンライン診療についても、システムを含めた準備が整ったので始める予定です。

また、出身の虎の門病院からの依頼を受けて、2020年11月に研修医を受け入れることになりました。ほかにも大学病院から実習の受け入れを依頼されています。研修医や学生を受け入れることで、こちらも学ぶことが数多くあると思います。さらに、治験にも積極的に参加していきます。

開業して15年になりますが、その間「こうしておけばよかった」と思うことがたくさんあります。今後の目標として、現状考えられるベストなクリニックを一から立ち上げたいという気持ちがあります。また、働く仲間が増えてきたので、在宅医療に取り組みたいと考えておられる全国の先生方に「真似したい」と思われるような、グループ診療のスキームを作りたいと考えています。当クリニックでは、非常勤の医師にすでに在宅医療に参画してもらっていますが、その規模をさらに大きくし、オンコールが少ない、WLBに配慮した仕組みを構築していきます。

INVENTING FOR LIFE

人々の生命を救い
人生を健やかにするために、挑みつづける。

最先端の医薬品の創造。それは長く険しい道のりです。

懸命な研究開発の99%以上は実を結ばない現実。

でも、決してあきらめない。

あなたや、あなたの大切な人の「いのち」のために、

革新的な新薬とワクチンの発見、開発、提供を

私たちは続けていきます。



MSD製薬

INVENTING FOR LIFE

MSD株式会社 www.msd.co.jp 東京都千代田区九段北1-13-12 北の丸スクエア