

浜松南病院 様

限られた人員で多様な業務をこなすためデジタル化を推進

- シフト作成の自動化機能で師長等マネージャーの労力を削減
- 空き時間の活用について真剣に議論できる段階に

適材適所を実現し、キャリア形成にもつなげる魅力的な職場環境を目指す

- エピグノで人材情報を可視化し、属人化した評価プロセスの見直しへ
- パルスサーベイの分析から経営理念の浸透やエンゲージメントの向上にも貢献



浜松南病院 外観

浜松南部の地域医療の中核を担う浜松南病院では、業務のデジタル化推進、人事制度刷新の一環として2021年9月にエピグノを導入しました。

導入後は早々にエピグノの機能を活用した取り組みを進めています。

プロジェクトを推進する看護部長の藪 康人様に、人材管理のソリューションに注力する背景やエピグノ導入の決め手、導入後の所感、そして今後の展望についてお話を伺いました。

エピグノ導入の背景

貴院についてご紹介ください

当院は浜松南部の地域の皆様の医療ニーズに応えるべく2006年に開設された、内科系をはじめとした13の診療科を備える総合病院です。急性期一般病床での整形外科手術や地域包括ケア病床での在宅復帰支援を行うとともに、充実した回復期リハビリテーション病棟で患者さまがご自宅に帰るためのサポートをしています。急性期医療の観点では、急性期も回復期も慢性期も受け入れられる、当院のような中庸のあたりにポジショニングしている病院は意外と少ないのではないのでしょうか。総合病院として患者さまの相談窓口になり、それぞれに必要な医療を受けられるように差配していく、地域医療のハブのような役割を意識して運営しています。



導入の背景にはどのような課題があったのでしょうか

当院のメディカルスタッフの採用力はかなり高い方です。ある程度の急性期性がある一方で、高度急性期ほどバタバタしていないので、ワークライフバランスを整えやすい。また最先端性はなくても、多数の患者さんを元気にするサポートができる。就職先として選びやすいんだと思います。ただ、働く場所としてそうした魅力がある一方で、専門職としてどう成長し仕事の楽しさを見出していくかという点ではまだまだ弱いというのが現状です。より魅力的な職場とするため、当院でのキャリア形成や評価など人事の新しい取り組みが必要とされていました。

医療機関の人事に求められる業務量はどこも同じようなものです。人を採用して育成するのは当然ですが、新型コロナウイルスの感染対策、個人情報保護、診療報酬制度の変更、働き方改革の適用……と規模の大小問わず同じ問題に向き合っています。でも、私たちの規模でその専従を置くことはあり得ないので、多様な業務を持ちながらも解決できるよう無駄なことを極力削減する必要があります。人の能力を最大限に生かすために、誰でもいいような業務や時間を割かれる業務を削減することは常に意識していますね。

さらにいうと、最適配置するために個々人の能力を見ながらマルチタスクを割り当てようとしたときに、前提となる人材情報の見える化ができていないというのも課題でした。個人の能力についての理解や評価が特定の人の中にしかない状態です。

「あの人から見ればこうだけど、ほかの側面から見ればこうだね」といった、通常行われるであろう人事評価がされていない。仮にされていたとしても書類上に残っていないので、師長さんが変わったら急に評価される人が変わる、ということも実際に見受けられました。まさに人事制度と表裏一体の部分なので、制度を刷新するタイミングではどうにか解決して、重要な情報を蓄積できる形にしたいと考えていたのです。

導入の決め手

エピグノ導入を決めた理由は何でしたか

お話したように、私たちの限られたリソースで多様な業務をこなすために、デジタル化は必須です。その中でも人事情報のデジタル化は医療業界に特化しているエピグノに担ってもらいたいと考え、導入を決めました。決め手は、現場で何に困るのか、それを感じるのはどういう場面か、具体的にここがこんな風に解決できたら嬉しい、というあたりを「分かってもらえている感」があることです。

メディカルスタッフは、免許があれば誰でも同じように働けるというわけではありません。医療サービスは組織で人材を管理して提供するものなので、その質は個人の能力に依存します。その点、病院経営とは人に投資しないと成立しない事業と言えます。しかし業務のデジタル化が遅れている医療の現場で、テクノロジーを活用した課題解決の提案をされても、よほど業務に直接紐づいた話でない限り看護師にはピンと来ないでしょう。そもそも看護師は専門職なのでITの勉強よりほかに勉強することが山程ありますし、実際そんな暇があったら日進月歩でより良いサービスを提供することに集中すべきです。自分たちが特殊だと言うことではありません。人が必ず介在するというサービスの特性上、業務をシステムに当てはめて抽象化することで抜け落ちる要素が出てきます。それが看護サービスや医療サービスにとって致命的となる可能性も否定できないということです。だからやっぱり分かってもらえる人をお願いしたいですね。

そして、エピグノには医療現場に特化したパルスサーベイもあります。こちらを分析しスタッフのフォローを行うことで、経営理念の共感やエンゲージメントの向上にも繋がられます。このように人材情報を起点にした広範囲の取り組みに適用できる点も魅力的なポイントでした。

現在の適用範囲と成果

今エピグノをどのような業務に使われていますか

現在（2022年4月）は、モチベーションエンゲージメントの測定とシフト作成機能を利用させていただいています。昨年9月に看護部・医療技術部（リハビリテーション科。以下リハ科）を対象に導入を開始して、最初はアンケート機能による第1回モチベーションエンゲージメントの測定を行いました。

シフト作成の導入もリハ科、看護部の順に進んでいまして、実際にエピグノで作成したシフトの運用が始まったところです。ここ1,2ヶ月でシフト運用が軌道に乗ったら、スタッフの人材情報入力や目標管理の導入も並行して実施していく予定です。

導入後の所感について教えてください

エピグノさんからいただいたアンケートの結果分析のレポートは、まさに肌で感じていたとおりでしたね。部門別の傾向や意識的にフォローアップすべきことを議論したり考える材料として、具体的な回答や数値が見えるのはありがたいです。これは継続的に見ていこうと考えています。

シフト作成については、利用し始めてまだ間もないので皆さんまだその効果を実感していないかもしれませんが、労力は確実に減っています。もともと当院は師長、主任と私を含めても全体の1割未満の人数でマネジメントを行っている状況です。マネージャーが個人を見る仕事にもっと集中できるようにするために、ずっと削りたいと思っていた業務がシフト作成でした。文句を言われることはあっても感謝されることがない、いわゆる衛生要因的な業務ですから、そこに時間を割くくらいならもっと職員満足度の向上に寄与する業務を優先すべきです。

今はようやく「余った時間をどう使うか」という議論のスタートラインに立った状態でしょうか。まだまだこれからの期待ですね。

今後の展望

エピグノを活用して目指す未来についてお聞かせください



（浜松南病院 看護部長 藪 康人様）

看護師と退職時の面談などで感じるのが、まだ自分たちの提供する医療・サービスに対して信頼できていないスタッフがいるということです。

今回システム導入にあたり

- ・私たちがやりたい医療を実現するために、どのように人材を育成していくのか
- ・具体的にこういう人材を育てて評価していきたい
- ・そうした活動で組織文化を形成していきたい

というメッセージを込めて人事制度を作り、説明したつもりですが、システム＝方法論という受け止め方が先行し、ベースにしている思想への理解は浸透していないと感じます。

とは言え、突き詰めると人事の方法とは、目標を立てて、評価を行い、それを職員に反映させるというシンプルなもの。今は私たちが本気で考えていることが十分に伝わってないかもしれませんが、システムを活用し愚直にコミュニケーションを続けて、まずは今いる職員にしっかり思想を浸透させていきたいですね。

実践し続けることで職場の文化が出来上がります。そのうち職員が積極的に紹介したいと思えるような病院になり、私たちの思想に共感する新しい人材が集まるようになるーそんな未来を思い描いています。その本懐を遂げるためにも、エピグノを活用した人材の見える化、人事制度の公平性実現に向けて取り組んでいきます。

（聞き手 株式会社エピグノ カスタマーサクセスマネージャー 長岡 崇祥 / 2021年12月取材・2022年4月時点の内容を追記）