20. 病院経営の改善に向けた，看護師の意識の向上及びベッドコントロール活性化への取組み

鹿児島大学医学部・歯学部附属病院　向窪　世知子

【実践の概要】

7:1 入院基本料に伴う診療報酬改定や新病院構想計画のなかで，特定機能病院でありながらその役割機能を発揮できず，在院日数の長期化（全国大学病院中最下位，目標 21 日にも届かず），病床稼働率の慢性的低下，医師不足による診療科の機能低下など病院の危機的状況に対し，看護部として取組めることを分析し病院経営改善への参画を図ることが急務であると考えた。また，今年度から地域医療連携センター及びその中でベッドコントロールの役割を担う担当師長が新設され，ベッドコントロールを看護部主導で行うことになったことに関する責務を鑑み，システム構築に早急に取組む必要を感じている。

【実行計画】

①業務担当副部長として病院が経営危機に瀕している中で，病院経営改善に対する看護師長の認識向上を図ること，②業務担当副部長として，看護師長個々の積極的経営参画やベッド稼動など病棟運営上のマネジメント能力を高めること，③病院全体から，看護部のベッドコントロール能力がないことへの非難が大きくなっており，業務担当副部長として現状を分析し問題の明確化を行うこと，④業務担当副部長として，今年度新設されたベッドコントロール師長の役割の明確化および院内への広報の徹底を図る

以上を，業務担当副部長である自身の課題として考え，以下の 2 点を目標とし具体的活動を行った。

1．ベッドコントロールシステムの推進を図る

2．経営改善への看護部の意識改革を図る

＊ 地域医療連携センターベッドコントロール担当師長の活動の明確化・周知を図り，活動の推進支援

＊ ベッドコントロールの推進に向けた課題に関する，問題・現状分析の実施

＊ 看護師長の積極的経営参画への意識およびベッド稼動に関するマネジメント能力の向上を図る。

①空床一元化マニュアルの広報活動（メールでの伝達，共有ファイルへの搭載，診療科訪問），②空床利用時の連携に関する手順，③空床提供部署の受入れ手順の作成，④経営企画課，情報部，医務課，地域医療連携センターそれぞれと意見交換を行い，それぞれの立場からの分析を依頼し，看護部内の問題分析はベッドコントロール師長と実施し今後の取組をまとめた。⑤「共通病床・空床ベッドの活用状況」を毎月師長会で報告し，同時に問題点も明確にしその都度解決策を提示した。⑥また，ベッド稼動以外の病棟運用状況に関しても，分析シートを統一し（作成済），常に目標との比較・分析を行うことにより客観的に病棟の経営改善に向けたマネジメントが行えるように支援した。⑦業務の標準化に関しては，電子カルテ化を活用した指示の標準化・看護業務（基準・手順）の標準化を推進している。⑧看護部主導のベッドコントロールを成功させている大分大学病院の地域医療連携の視察実施。

【結果およびまとめ】

当初，事務と頻回に病院経営の現状分析を行ったが目標が定まらず堂々巡りの状況であった。

空床の一元化も整ったが利用者がいない状況が 12 月～1 月にかけて見られ, 病院長のトップダウンによりセンター長と共に各診療科・病棟医長・病棟師長に対するヒヤリングを実施した。クラーク導入等のインセンティブを用い 1 月中旬から稼動上昇や在院日数の短縮に向けた改善が認められるようになった。病棟師長も自部署の運用状況を毎月報告しながら，目標と比較しベッドコントロールの推進を医師に働きかけるようになった。「空床は患者のためのベッド」という認識の下，指示の一元化・パスの推進・看護基準の整備・物品の標準化を並行して実施した。今後大分大学の視察結果を踏まえた取組をまとめて，病院に呼び掛けていく予定である。取組の結果が少しずつではあるが，実を結びつつあり手ごたえを感じている。