

## 効率的に決裁文書を回議する

木 崎 博 彦 北 村 莉 子 桂 川 麻 子 奥 田 哲 也

**要旨：**総務課では、年間1,000件を超える決裁文書を起案しており、これは他課よりも圧倒的に多い件数である。効率良く回議できれば職員の業務効率も上がる。そこで今回は、効率的に決裁文書を回議するという部分に着目してQC手法を用いた改善活動を行った。病院幹部に文書の回議に関するアンケートを実施。現状把握を元に回議日数の平均を10.9日から9日以内に下げることが目標とした。

《対策①》決裁区分について、院長まで回るものが95.7%であったため、日赤の規定で定められている曖昧な部分を明確化して事務部長までよい決裁は以降専決にすることとした。

《対策②》総務課員の机に決裁文書が乱雑に置いてあったが、置き場所をそれぞれ設定し、分かりやすくした。

《対策③》様々な形態で回議される決裁は規定通りホチキス止めに統一した。

《対策④》病院幹部の閲覧運用を見直して、いつ回議するべきか分かりやすくした。

改善前10.9日であった決裁がおきるまでの日数が8.8日となり、目標である9日以内を達成した。また、院長決裁の割合が95.7%から81.8%となり不要な回議が減った。目標は達成したが、今後標準化を図るためには、総務課員の決裁BOXの整理や、決裁文書の回議日数を定期的に確認して、改善前の状態に再び戻ることを防ぐ必要がある。また、病院幹部をもっと巻き込んで改善活動を行えば、さらに日数を短縮出来たのではないかと感じたため、今後の課題としたい。

### 【背 景】

総務課では、年間1,000件を超える決裁文書を起案しており、これは他課よりも圧倒的に多い件数である。ここで言う決裁文書とは、所属職員や関係部署に回議（関係者に順に文書を回して意見や承諾を得ること）をして、決裁権者の了承を得ることであり様式は日本赤十字社で統一されている。軽易なものは事務部長まで、重要なものは院長まで回議している。（図1、図2）効率良く回議できれば職員の業務効率も

上がり、院外関係者に対しても迅速に物事が進めば、最終的には患者様のためとなる。予め取り組みたいテーマは決まっていたが、このテーマが当課にとって優先度が高いのか、テーマの選定の手法を用いて検証した結果、このテーマとなった。（図3）

そこで今回は、効率的に決裁文書を回議するという部分に着目してQC手法を用いた改善活動を行った。（図4）



図 1

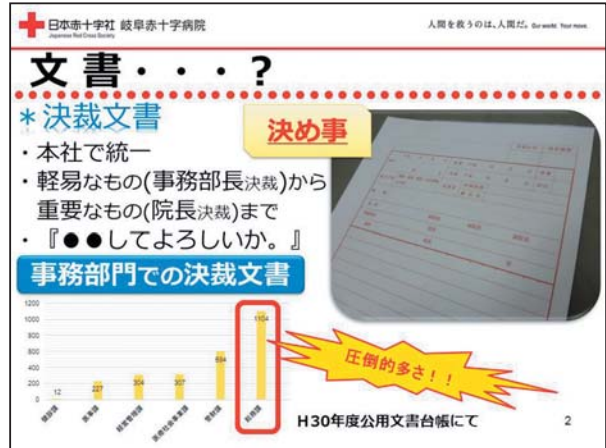


図 2

テーマ	病院指針等に照れているか	重要度	緊急度	実現度	評価
効率的に文書を回議する	◎	◎	○	◎	375
コピー用紙の無駄を減らす	○	◎	△	◎	75
郵便物を効率良く郵送する	○	○	○	△	27

図 3



図 4

【方法】

回議日数について現状把握を行うと、平均で10.9日を要していた。10.9日の中身を見ると幹部職員の回議日数が長く、事務部長決裁で良いものが多数院長決裁となっていることが判明した。(図5) また、病院幹部に文書の回議に関するアンケートを実施し、様々な意見をいただいた。(図6, 図7) そこで、今回の改善目標として、回議日数の平均を10.9日から9日以内に下げることが目標とした。(図8)

そして、特性要因図を用いて要因分析を行い、具体的な対策を立案し対策実施計画を作成した。(図9～図11)



図 5

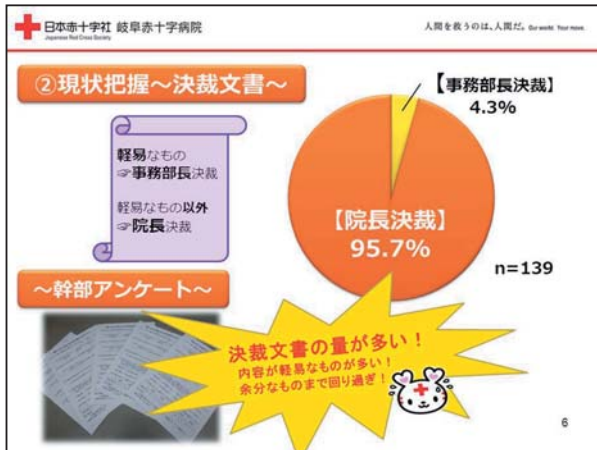


図 6

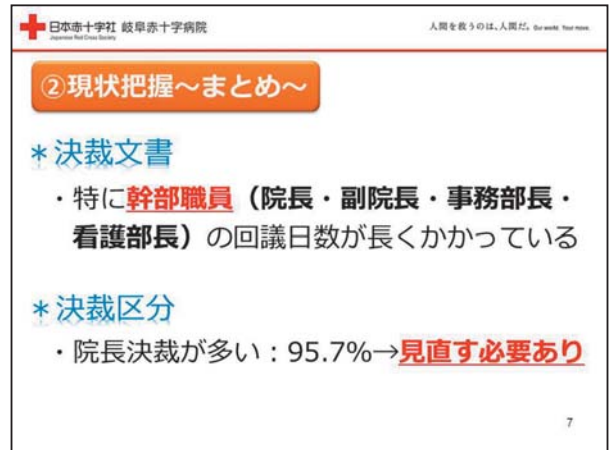


図 7



図 8

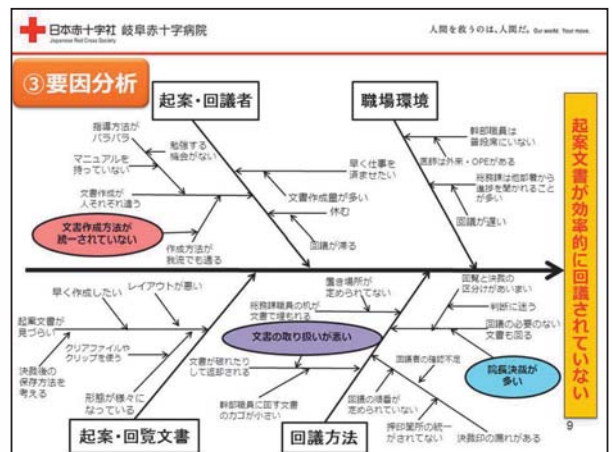


図 9



図10



図11

- 【対策①】 決裁区分について、院長まで回るものが95.7%であったため、日赤の規定で定められている曖昧な部分を明確化して事務部長まででよい決裁は以降専決にすることとした。(院内に周知) (図12)
- 【対策②】 総務課員の机に決裁文書が乱雑に置いてあったが、置き場所をそれぞれ設定し、分かりやすくした。(決裁文書を探す際もそのBOXを見れば一目瞭然) (図13, 図14)
- 【対策③】 様々な形態(クリアファイル・クリップ止め)で回議される決裁は規定通りホチキス止めに統一した。(院内に周知) (図15)

- 【対策④】 病院幹部の閲覧運用を見直して、いつ回議するべきか分かりやすくした。(図16~図18)

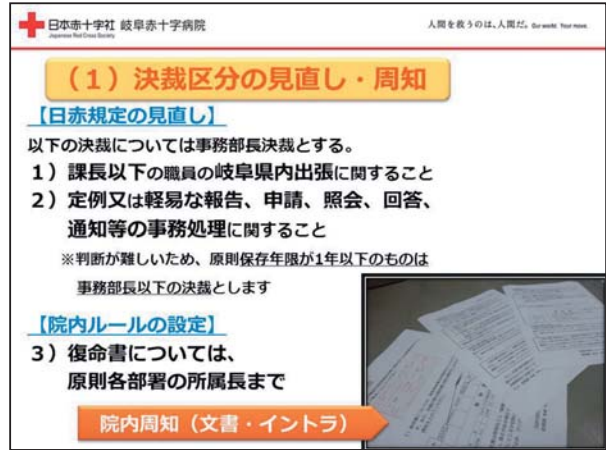


図12



図13



図14

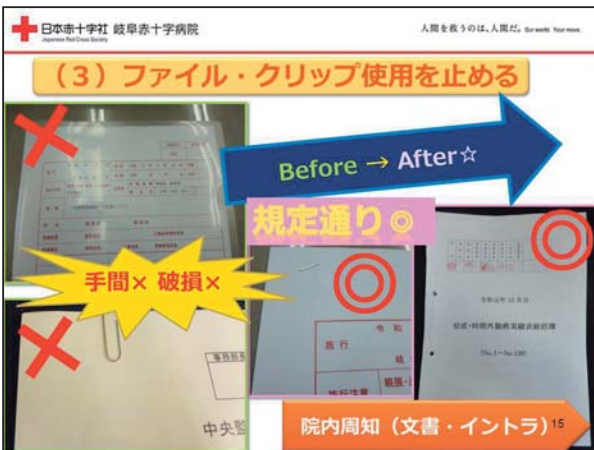


図15



図16



図17



図18

**【結果】**

改善前10.9日であった決裁がおりるまでの日

数が8.8日となり、目標である9日以内を達成した。また、院長決裁の割合が95.7%から81.8%となり不要な回議が減った。(図19~図22)

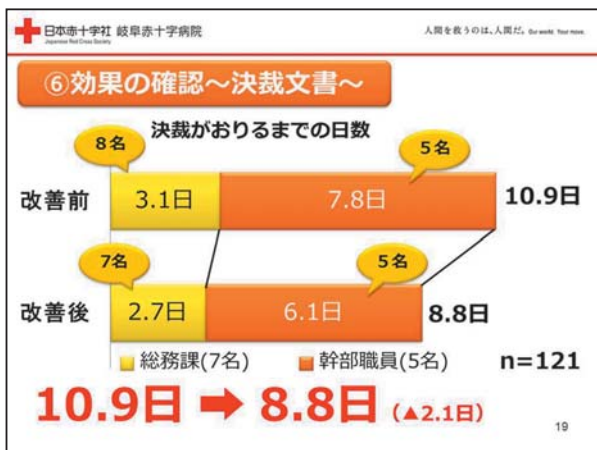


図19

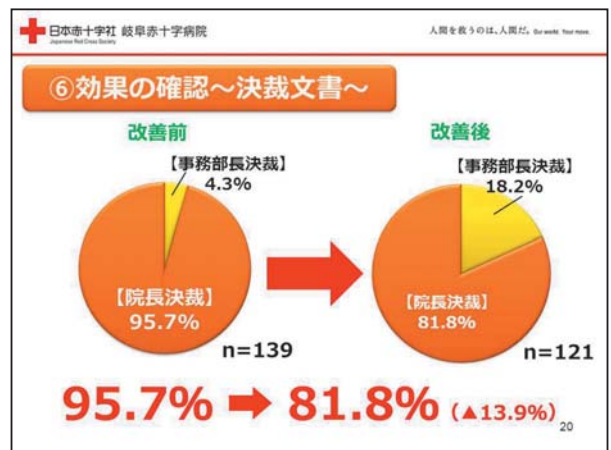


図20



図21



図22

## 【考 察】

目標は達成したが、今後標準化を図るためには、総務課員の決裁BOXの整理や、決裁文書の回議日数を定期的に確認して、改善前の状態に再び戻ることを防ぐ必要がある。また、病院幹部をもっと巻き込んで改善活動を行えば、さらに日数を短縮出来たのではないかと感じたため、今後の課題としたい。(図23, 図24)

 日本赤十字社 岐阜赤十字病院 <small>Nippon Red Cross Society</small>					
人間を救うのは、人間だ。Our work. Our men.					
⑦ 歯止めと標準化					
項目	なぜ	何を	誰が	いつ	どうする
課員の決裁BOX	文書の紛失を防ぐため	BOX内の整理・整頓の確認を	チームメンバー	月1	実施する
決裁・回覧文書の日数	改善前の状態に戻ることを防ぐため	日数の計測を	木崎	四半期に1回程度	確認する
決裁区分	正しい取り扱いを継続するため	文書を	チームメンバー	随時	確認する
23					

図23


 日本赤十字社 岐阜赤十字病院 <small>Nippon Red Cross Society</small>	
人間を救うのは、人間だ。Our work. Our men.	
⑧ 反省と課題	
反省	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 当初の計画より遅くなってしまい、終盤時間がなくなり厳しかった。</li> <li>• 幹部職員をもっと巻き込んで改善したかった。</li> </ul>	
課題	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 総務課内だけでなく、他課・他部署に更に展開していきたい。</li> <li>• まだまだ文書の取り扱いが不十分のため正しくしていきたい。</li> </ul>	
24	

図24