

平成22年度

奈良県

看護職員の多様な働き方実現支援事業

～ 多様な働き方実現モデル病院 事例集 ～

平成23年3月

奈良県

奈良県看護職員の多様な働き方実現支援事業 ～ 多様な働き方実現モデル病院 事例集 ～

目 次

はじめに

第1章	奈良県看護職員の多様な働き方実現支援事業	
	1. 事業の概要	1
	2. 医療機関管理者研修（日程表）	6
	3. 多様な働き方実現モデル病院選定評価委員会	7
	4. モデル病院の選定	8
第2章	モデル病院（済生会中和病院）報告書	
	1. はじめに	9
	2. 当院のワーク・ライフ・バランスの考え方	11
	3. 本支援事業の推進にあたり	14
	4. 事業の推進	19
	5. 具体的な支援策	23
	6. 職員への啓発	39
	7. 支援策の効果（評価）と今後の課題	42
	8. おわりに	45
	～ ワーク・ライフ・バランスの取り組みを通じて ～	
	9. 参考資料①～④	46
第3章	第2回多様な働き方実現モデル病院選定評価委員会の概要	
	1. モデル病院（済生会中和病院）の報告	71
	2. 議事概要	81
第4章	推進病院の取り組み	
	1. 平成記念病院の取り組み	95
	2. 辻村病院の取り組み	99

第2章

- モデル病院（済生会中和病院）報告書

1 はじめに

日本の医療制度改革は、質の高い医療サービスの提供ができる体制の構築であり、医療機関の機能分化と地域医療連携の促進が求められ、同時に社会保障費の見直しのあおりを受け、経営面では財務状況も年々一層厳しさを増している。今、医療を取り巻く環境は以前にまして、急速に変化しているのは間違いない。また、サービスの対象である患者の要望も複雑化し、病院に働く職員は、高度で確実な技術力や知識を向上させながら、さらに患者・家族に対するホスピタリティも一層求められる時代になった。病院を取り巻く環境は、機能面、経営面、人材面、患者サービス面など、どの側面をとっても厳しさが増す一方である。

当院も例外ではなく、桜井地区の基幹病院としてその機能を果たすべく、平成18年にはDPCの導入、平成20年には電子カルテの導入、人事考課制度の導入、平成21年に女性外来の開設、人事考課による医師を含めたインセンティブ加算制度を導入してきた。医療制度に適応すべく、また地域住民の医療環境を維持すべく、様々な取り組みをすることで基本理念である「地域の医療と福祉を支える済生会」の実現を常に目指している。

しかし、地域の医療と福祉を支えるためには、既存の院内におけるシステムでは課題が多く発生していることも現実である。その課題解決策に、人材と組織を活性化する一環として、平成20年の人事考課制度の導入と平成21年の人事考課制度のインセンティブ加算制度は当院にとって、大きな前進となった。しかし、人事考課制度やインセンティブ加算制度だけでは、職員のモチベーションの向上や組織活性化は十分ではなく、やはり基盤となる職員の働く環境システムの見直しも当然のことながら着手しなければならない。そこで、このたびの「多様な働き方実現モデル病院」として、職員の働く環境整備を推進し、職員の職務達成感や満足感をきっかけに、患者の医療と福祉サービスの向上、経営基盤の安定の三者を充実させたい。

【社会福祉法人恩賜財団済生会中和病院の概要】

- 住所： 奈良県桜井市阿部323番地
- 病床数： 324床（一般病床：253床、亜急性病床：19床、
感染病床：4床、療養型病床：48床）
- 入院基本料： 7対1看護
- 主な指定： 保険医療機関・労災保険指定病院・救急指定病院・生活保護法指定病院・更正医療指定病院・養育医療指定医療機関・結核予防法指定医療機関・義肢採型指定医療機関・原子爆弾被爆者一般疾病医療扱病院・エイズ診療協力病院・東和保健医療圏災害拠点病院・管理型臨床研修病院（奈良県東和病院群研修プログ

ラム)・D P C対象病院・日本病院機能評価機構認定病院

●病院理念：地域の医療と福祉を支える済生会

- 一、患者さんの立場にたち心のこもった看護・介護を心掛けています。
- 一、信頼と納得のいく質の高い医療を目指しています。

●基本方針：私たちは、地域に密着した中核病院として、市民・行政・医師会から信頼される医療・福祉を提供します。

1. 地域の中核病院として患者さんから信頼と満足の得られる急性期医療の充実に努め、質の高い医療を提供します。
2. 地域の医療・福祉施設と連携を密にして、患者さんのニーズに応じた適切な医療・福祉を提供します。
3. 情報の開示と親切な説明を行い、納得のいく開かれた医療を提供します。
4. 救急医療の充実に努めます。

2 当院のワーク・ライフ・バランスの考え方

1. 当院の仕事と生活の調和の実現(ワーク・ライフ・バランス)への基本姿勢

平成19年厚生労働省にて策定された「仕事と生活の調和の実現に向けた取り組みの推進」における「憲章」では、(1)就労による経済的自立が可能な社会、(2)健康で豊かな生活のための時間が確保できる社会、(3)多様な働き方・生き方が選択できる社会を目指すとしている。それを受け、当院では①職員が働きやすい環境、②安心して長く働ける職場、③再就職しやすい環境を目指す。そのために、次の基本コンセプトを掲げ、ワーク・ライフ・バランスを実現する。

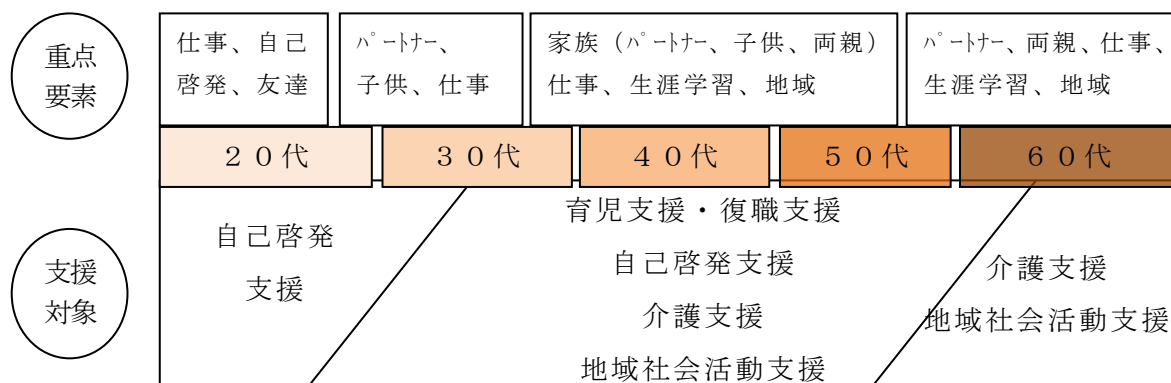
基本コンセプト:今いるあなたを大切にします

本コンセプトは、①現在、当院で働いている職員が、健康で豊かな生活の時間が確保でき、また併せて、多様な働き方を自分のライフスタイル、サイクルに合わせて選択できるシステムを構築すること、②子育てや介護など職員を取り巻く家族に豊かな生活支援を提供すること、③周辺地域住民が安心して働ける職場を提供することを意図している。

「あなた」とは、今いる“職員”であり、今いる“職員のその家族”であり、今いる“地域住民”である。この三者を、「今」大切にすることが、将来的に中和病院の持続性を確保でき、職員を雇用し続けることができる。そのような組織づくりを目指している。

2. ワーク・ライフ・バランスの考え方

当院で働く全てのスタッフにワーク・ライフ・バランスは必要である。子育てや介護だけではなく、入職してから定年退職を迎えるまでの期間、個々の職員のライフサイクル、ライフイベントに多様に対応できるシステムの構築を目指した。子育て世代の20代後半から40代では、育児支援を中心とし、20代は、自己啓発や余暇の過ごし方の支援を、また50代から60代は、介護支援だけではなく、地域社会活動に注力できる支援を整備し、中和病院に勤務するあらゆる世代の職員に対して、機会均等な支援策を整備することとした。そのためには、各世代のニーズを恒常的に把握しながら、中期的に整備することとした。(【図1:世代別の支援】参照)



【図1：世代別の支援】

3. ワーク・ライフ・バランス実現のキーワード「おたがいさま」

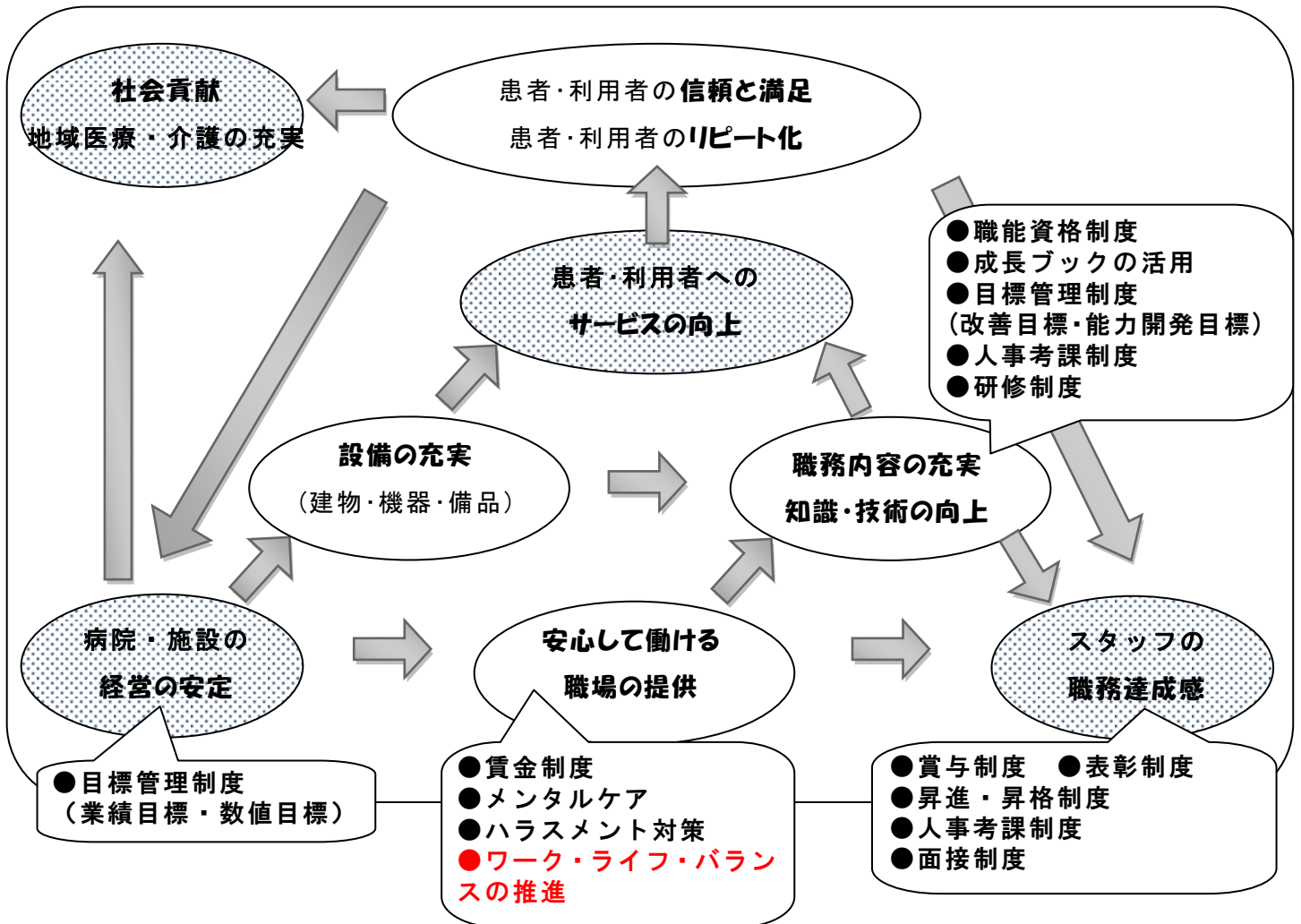
ワーク・ライフ・バランスの実現は、職員一人ひとりのバックグラウンドをお互いが理解し、助け合うことが前提である。今、20代の職員は、いずれ30代を迎え、子育て世代となる。また、今30代の子育て世代は、50代になれば、家族の介護をすることになるかもしれない。壮年期の職員は、若年層の職員が安心して子育てができる環境を支援し、また、若年層の職員は、自分自身も将来訪れる子育てや介護に対する理解を深め、協力すること、つまり「おたがいさま」をキーワードに推進したい。

4. 当院の「多様な働き方」の考え方と目指す姿

「多様な働き方」というと、多様な勤務時間の選択や職員の職業価値観の違いに対応できるシステム構築に注力しがちであるが、当院では「多様な働き方」を勤務時間の選択や職業価値観に対応できるシステムを整備し、安心して働ける職場を提供することにより、職員個々の保有している技術や知識を活用し、職務内容の充実を図り、患者や地域に質の高い医療を提供できるとともに、充実した仕事をすることによって職員の職務満足感の向上を目指す。しかし、アメリカの臨床心理学者フレデリック・ハーズバーグ氏(1923~2000)が提唱した「二要因理論」の「衛生要因」と「動機づけ要因」によると、職務満足感やモチベーションは賃金や労働環境、労働条件などの「衛生要因」だけでは、一時的な満足感やモチベーションにしかすぎず、反対に低下することによって不満足要因として認知されるところとしている。長期的な満足感やモチベーションを得るためには、仕事そのものの達成感、他者からの承認、仕事への責任だとしている。

当院の取り組みは、衛生要因に含まれる労働環境整備と併せて、動機付け要因である仕事そのものに対する職務満足感や他者からの承認などの実現を目指し、本事業に組み組みたい考えである。よって、モデル事業の推進は、平成20年に導入した人事考課制度による人材育成と組織活性化のさらなる実現と並行して取り組みたい。

当院の目指す病院運営と本事業および人事考課制度の関連は【図2：病院経営の関連図】を参照。

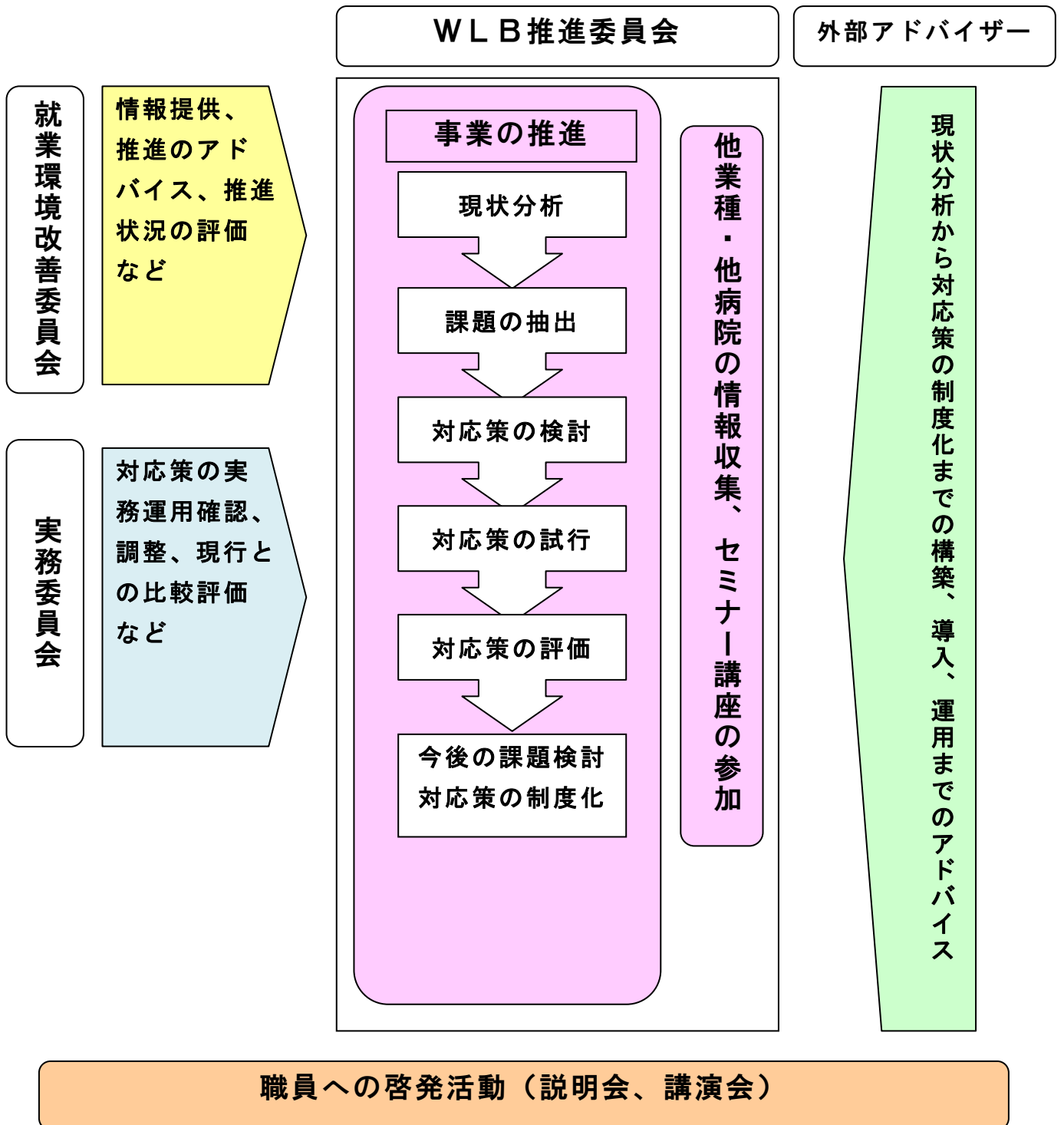


【図2：病院経営の関連図】

3 本支援事業の推進にあたり

本事業を推進するにあたり、当院におけるワーク・ライフ・バランスの考え方を明らかにした上で、本事業の取り組みを以下の全体図で示す。

事業を推進する推進委員会を中心として、就業環境改善委員会、実務委員会、外部アドバイザーによって本事業を推進する。



事業推進にあたり、当院では（１）就業環境改善委員会、（２）推進委員会、（２）実務委員会の３種類の委員会を設置した。本事業は、全職員の全ての世代に対応できることを目指しているため、多角的な視点から課題の抽出や解決案を提案できるように、複数の委員会、外部委員および多職種メンバーによって構成することとした。

（１）就業環境改善委員会メンバーとその役割

就業環境改善委員会は、本事業推進にあたり、オブザーバーの役割を担った。当院は、社会福祉法人恩賜財団済生会奈良県済生会支部が所管する３病院のうちの１つである。よって、奈良県支部の所管する奈良病院、御所病院に対してもモデル病院として成果を示すことができるよう、また当院での本事業において、他病院の課題解決を試行することも視野に入れ、オブザーバーとしてだけでなく、支部内で情報収集と共有のためにも奈良県済生会支部常務理事松永久典氏、済生会奈良病院看護部長土井理久実氏に委員として参加していただいた。

【就業環境改善委員会メンバー】

所属・所属	職位	氏名
中和病院 医師職	院長	今川 敦史
〃 看護職	看護部長	渡邊 フサ子
〃 看護職	看護師長	高橋 久子
〃 事務職	事務長代行	杉本 勉
〃 事務職	人事課長	福本 誠
〃 事務職	経理係長	上田 博
奈良県済生会支部	常務理事	松永 久典
済生会奈良病院	看護部長	土井 理久実
株式会社フロインド 兼法政大学大学院職業 能力開発研究所（外部委員）	特任研究員	下田 静香

（２）推進委員会メンバーとその役割

推進委員会は、ワーク・ライフ・バランスの実現における具体的課題の抽出、現状把握と分析、課題に対する対応策の検討と実行、評価の役割を担った。メンバーの選定は、当院内部の職員と外部アドバイザーとし、実際に、ワーク・ライフ・バランスの重点課題として挙げられる子育て支援が必要な職員を選び、「生の声」を反映させることを目指した。また、本事業は、当院における職員

がいかに働きやすい環境で仕事ができるかという視点から、今後は人事担当部署の責務となるため、人事担当部門も推進メンバーとして参画することとした。外部アドバイザーには、同業種だけではなく、一般企業の先行事例を紹介してもらうなど、情報収集と導入手法などをアドバイスする役割を担ってもらった。

【推進委員会メンバー】

所 属	職 位	氏 名
看 護 部	部 長	渡 邊 フサ子（代表）
	師 長	高 橋 久子
	副主任	鳥 井 朋子
	看護師	小 藪 奈穂
医 療 技 術 部	薬 剤 部 主 任	池 田 晴 美
人 事 部	課 長	福 本 誠
株式会社フロインド 兼法政大学大学院職業 能力開発研究所（外部委員）	特任研究員	下 田 静 香

（３）実務委員会のメンバーとその役割

実務委員会では、推進委員会で検討された対応策に対して、導入時の作業、運用上の問題点などを事前に検討し、導入・運用がスムーズにできるように調整する役割を担った。具体的な運用を検討、調整するため、メンバーは、事務部門の責任者を中心に選定した。また、今回は当院の推進事業ではあるが、具体的対応策が現実的に運用されるとなると、併設している老人保健施設まほろばの職員も適応対象となるため、老人保健施設の事務長にも参画してもらうこととした。

【実務委員会メンバー】

所 属	職 位	氏 名
介 護 施 設	事 務 長	松 宮 良 雄
医 療 技 術 部	薬 剤 副 部 長	野 村 泰 生
事 務 部	部 長 代 行	杉 本 勉
	総 務 課 長	米 澤 浩 利
	経 理 課 長	辻 内 雅 彦
	医 事 課 長	杉 山 佳 延
人 事 部	係 長	小 西 啓 文

2. 外部アドバイザーの起用

ワーク・ライフ・バランスは、現在の日本において社会的に取り組むべき課題とされており、前述のとおり、厚生労働省も積極的推進を奨励している。よって、推進委員や実務委員での検討を重ねるだけでは、地域社会や医療業界に対応できるだけの対応策を講じることができるかは不透明であった。医療機関での先行事例だけではなく、異業種における取り組みの情報収集など外部アドバイザーを起用することにより、他方面からのアドバイスや情報を得ることが可能となる。

当院では、本事業推進に伴い、これまで人事制度導入、構築のアドバイザーとして起用していた株式会社フロインド人事アドバイザー、法政大学大学院職業能力開発研究所特任研究員の下田静香氏を起用した。短期間での事業推進という制限下の事情もあり、下田氏は、当院の人事や組織課題を十分に承知していることから、起用につながった。

3. 委員会の開催状況

各委員会の開催状況は以下のとおりである。議事録は巻末の参考資料①で記す。

①就業環境改善委員会

	開催日	議事内容
第1回	平成22年 11月19日	1. 多様な働き方実現支援事業の具体的実施計画の説明 2. 委員間の意見交換

②推進委員会

	開催日	議事内容
第1回	平成22年 11月12日	1. 多様な働き方実現支援事業の具体的実施計画の説明 2. 委員間の意見交換 3. 今後の予定
第2回	平成22年 11月25日	1. 短時間正職員制度導入にあたっての問題点 (育児休業後の短時間勤務者の現状確認) 2. 通勤圏内保育施設の調査について 3. 有給休暇の取得状況について
第3回	平成22年 12月3日	1. 職員説明会の日程、説明内容について 2. 短時間正職員制度導入にあたっての課題について
第4回	平成22年 12月15日	1. 短時間正職員制度受入体制について (申請書、承認ルートの確認ほか)

		2. 有給休暇取得促進のための手続きの確認について
第5回	平成22年 1月21日	1. 有給休暇取得促進に関する実態について 2. 夜勤専従職員の採用状況について 3. 保育施設の設置する場合の課題について 4. 短時間正職員制度の申請状況について
第6回	平成22年 2月9日	1. 夜勤専従体制の試行状況について 2. 短時間正職員制度適用の進捗状況確認 3. 有給休暇取得促進と時間外勤務管理、振替休日取得状況管理について

4. ワーク・ライフ・バランスに関する情報収集～外部セミナーの参加～

推進委員メンバーおよび人事部職員を中心に、ワーク・ライフ・バランスに関する外部セミナーやシンポジウムに参加し、取り組みに関する情報を収集した。外部セミナーやシンポジウム参加によって、異業種および他病院の具体的な取り組み事例を学ぶことができ、当院にとって最良の対応策を模索する材料となった。参加した外部セミナーおよびシンポジウムは次のとおりである。

開催日	テーマ	主催団体	参加者
平成22年 10月7日 8日	ワーク・ライフ・バランス推進ワークショップ	兵庫県看護協会	高橋 小西
平成22年 10月19日 11月11日 11月30日 12月14日	看護職員の多様な働き方実現支援 事業病院支援事業 医療機関管理者等研修	奈良県	渡邊 小西
平成22年 12月20日	厚生労働省委託事業「平成22年度特に配慮を必要とする労働者に対する休暇制度の普及のための広報事業」 テーマ「従業員と企業を活性化する休暇制度を作ろう！」	厚生労働省	福本
平成23年 2月2日	「2011ワークライフバランスフェスタ」	東京都	福本

4 事業の推進

推進委員会を中心に推進してきた事業について報告する。

1. 看護職種に重点をおいたワーク・ライフ・バランスの取り組み(現状把握と対応策)

当院では他病院も同様に抱えている看護師の離職防止を目的にその現状を明らかにし、課題を抽出した。平成22年当院の重点目標として、経営的側面、患者の質向上の側面から、看護配置基準7対1の維持を掲げている。しかし、過去2年間の離職率は、平成20年は17.4%、平成21年は15.4%で、平成20年に社団法人日本看護協会が全国3,480病院に実施した『病院における看護職員需要状況等調査』によると、全国平均の離職率は12.6%、奈良県の離職率は13.8%(35病院が回答)と、当院はそれをいずれも上回るのが現状である。そこで、本事業では、看護師の離職防止に焦点をあて、その対応策を検討、試行し、他職種に対しても適用するプロセスをとった。参考までに、当院の看護部の概要は、以下のとおりである。

【表 看護部の概要】

看護職の 人数	正規雇用	看護師	179人	准看護師	26人	計：205人
	非正規雇用	看護師	27人	准看護師	7人	計：34人
平均年齢	平成21年度平均年齢	36.3歳				
既婚率 有子率	平成21年度既婚率	55.7%	平成21年度有子率(小学3年生以下) 16%			
年齢層別 人数	25才以下	26~35才	36~45才	46~55才	55才以上	
	34人	66人	43人	40人	15人	

当院職員数の約7割を占め、人材の流動性が高く、子育てによるキャリアの断絶を余儀なくされる職種に対する対応策を講じることで、全職種にほぼ適用できると考えた。以下に挙げるのは、本事業の申請時の当院の多様な働き方に関する現状と背景、課題である。

【申請時「事業計画書」より】

当院のワーク・ライフ・バランスに関する現状と背景

1. 人材の定着の側面

当院の離職率08年度17.4%、09年度15.4%に占める結婚、出産、育児などのライフイベントに関する理由は過去2年間で約24%（11件）である。そのうち、短時間労働など勤務形態の選択が実現した場合に、継続就労を希望する者は、4件あったが、勤務形態の選択など制度設計が不十分であったため希望に沿うことが困難であった。

2. 看護サービスの質の確保の側面

看護サービスの向上を図り、病院経営に貢献するためには、有能な看護職員の確保が重要である。当院では、看護職育成のためのトータル教育システムが整備され、運用されている。個々の継続的、段階的な教育・育成が組織全体の組織形成となり、トータル的な看護の質向上につながることは言うまでもない。しかし、現状は、ライフイベントによるやむを得ない離職、非正規雇用者への変更などで、継続的、段階的な教育の断絶が発生している。将来性のある職員が離職せざるを得ない状況にある。

3. 個人のキャリア形成とワーク・ライフ・バランスの側面

ライフイベントによるキャリアの断絶は、生涯労働の側面から個人のキャリア形成にとって重要な課題である。当院においても、トータル教育システムがありながら、現状の勤務形態では、ライフイベントによりキャリアが断絶され、復帰時にはキャリアの再構築をせざるを得ない状況にある。復帰支援の教育にも注力することは必要であるが、それを未然に防止することも必要である。

4. 経営的側面

08年7月に入院基本料7対1基準を取得したが、ライフイベントによる離職により、7対1基準の維持が危機的な状況に陥る可能性が常にある。

5. 社会的責任の側面

当院の看護職員の雇用者数は正規雇用205名、非正規雇用34名である。今後、桜井周辺地区の雇用確保を継続的に推進することも、地域密着型組織としての社会的責任である。また、現状、雇用する側として非正規雇用者に対しては、教育システム、特に教育を受けやすい環境が整っていない状況にある。

2. 現場ニーズの把握

前述の現状と背景を明らかにし、現場のニーズに呼応するために、職員満足度調査を実施した。

衛生要因（経営方針、労働条件や労働環境、賃金など）に対する満足度だけではなく、動機付け要因（職務に対する満足度、組織内コミュニケーションなど）についても設問に入れ、調査を実施した。調査は、外部リサーチ会社に依頼し、

以下の調査概要で実施した。調査票は巻末の参考資料②で記す。

(1) 調査依頼会社

株式会社サーベイリサーチセンター

(2) 調査概要

- ・ 調査対象者：当院の全職員
- ・ 調査方法：無記名自記入式アンケート
- ・ 調査内容：回答者属性、個別項目の評価と重視度、自由意見
- ・ 調査時期：平成22年11月中旬
- ・ 配布回収数：アンケート準備枚数・・・500件、有効回収数・・・468件

(3) 調査結果の概要

本調査の結果は、i) 総合満足度、ii) 勤続意向（今後も勤務し続けたいか）、iii) 推薦意向（職場を知人や友人に紹介したいか）、iv) 推薦意向（患者として他者に進めたか）、v) 患者満足度（他院に比べての満足度）の5項目で評価し、それぞれの結果は、医師職、看護職、コメディカル職、事務職、その他の看護職員で区分されている。医師職は、全項目で病院全体平均値より高い評価をしている。また、コメディカル職も全項目において、病院平均値と同等もしくはわずかに上回る評価が出ている。一方、看護職および事務職は、全体的に平均値より低い評価となっている。特に看護職の「勤続意向」が低く、勤務を継続する事に対して課題が残る。また、事務職は、推薦意向（患者として）、推薦意向（職場として）、患者満足度の3項目において、病院平均値に対して他職種よりも大きく下回る結果となった。

(4) 自由記載欄の分析

① 有給休暇の取得に関する記載

有給休暇の取得について、看護職は、「有給休暇を取得しづらい」というマイナス意見の記載が27名あった。反対に、コメディカル職は休暇が十分であるというプラス意見の記載が6名あった。看護職については、有給休暇の取得に至っていない理由を明らかにする必要がある。

② 保育施設の充実に関する記載

看護職で、院内での保育施設に関する記載が、6名あった。いずれも院内での保育施設の設置を希望している。

③ 福利厚生および仕事と家庭との両立支援に関する記載

福利厚生制度の充実に関すること、仕事と家庭が両立できる支援策を希望する記載が、看護職、事務職、コメディカル職併せて8名あった。コメディカル職は、休日は十分取得できているものの、福利厚生制度や両立支援を整備すべきであるという意見であると考えられる。コメディカル職は、29歳以

下がメディカル職全体の約3割を占めることから、将来、自分自身が直面することを考慮した意見と考えられる。

(5) 結果の考察

今回の職員満足度調査の結果をワーク・ライフ・バランスの観点から考察すると、仕事に対する職務満足感、職場内コミュニケーション、組織内連携など、組織運営、業務推進面を職員は重要であると感じている。しかし、現状は労働条件や労働環境の整備（有給休暇の取得のしやすさ、保育サポート、福利厚生、賃金など）に不満や不足を感じていることがわかった。本事業は、職員が働く環境整備であり、その基盤を整備しながら、本調査結果をさらに分析し、現場のヒアリングと並行して、職員一人ひとりの組織運営や業務推進、組織内連携などの不満、不足改善にも取り組みたい。

3. 課題に対する対応策

現場ニーズと現状分析、その背景から、また看護職種以外の職種に対しても適用できるよう次の対応策を検討、試行することにした。調査では、子育て支援についての意見が多かったが、50代以降の職員には家族の介護の課題は欠かせないため、併せて介護支援も本事業で取り組むこととした。また、子育てや介護支援を現在必要としない職員には、自分自身の余暇を充実できる支援策を試行する。

(1) 育児に関する支援

- ① 短時間正職員制度の導入
- ② 日勤職員の支援（夜勤専従職員の雇用）
- ③ 子の看護休暇制度の周知
- ④ 保育サポート

(2) 余暇充実支援

有給休暇取得の促進対策

(3) 介護支援

介護休暇制度の拡充

各対応策の詳細は、次項で述べるが、対応策の立案と検討は、推進委員会を中心に行った。推進委員のメンバーは、前述のとおり、現在子育て支援の対象となる職員を選定しているため、対応策の立案・検討時に同時に現場ヒアリングの効果もあり、効率的に立案・検討を進めることができた。

5 具体的な支援策

《育児に関する支援策》

1. 短時間正職員制度の導入

(1) 制度の概要と導入プロセス

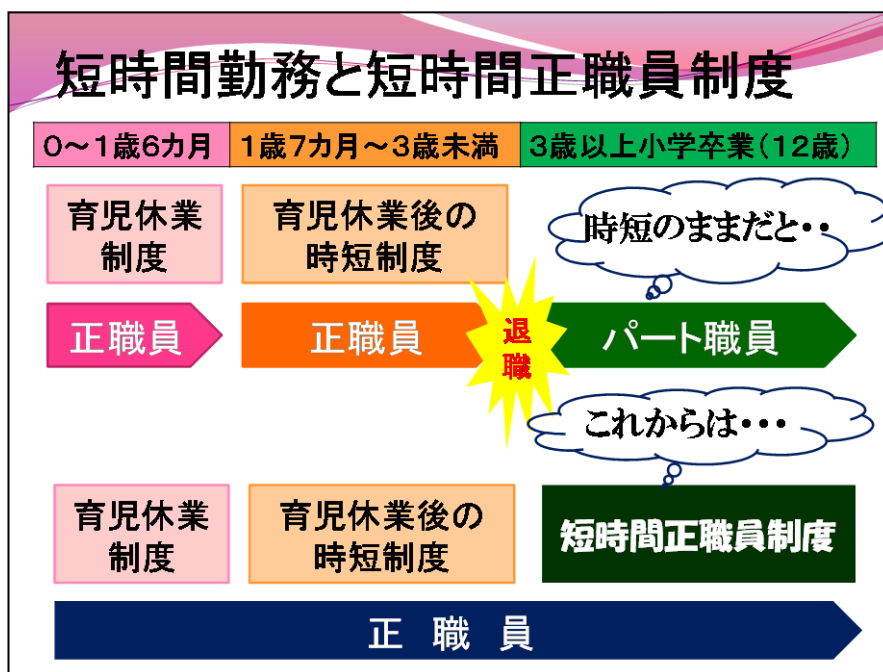
現在当院では、産前産後休暇、育児休業は子が満1歳6カ月を迎えるまで利用できる。その後子が満3歳に達するまで短時間勤務を認めている。勤務する時間帯は、申請者の事情により、一日の所定労働時間8時間のところ6時間まで短縮して勤務できるとしている。平成22年11月現在、短時間勤務で勤務している職員は全体で12名おり、その内訳は看護部11名、放射線科1名である。推進委員のメンバーにも、短時間勤務で勤務をしている職員がおり、子が満3歳を迎えるときの勤務の継続について不安を感じているという声もあった。現行の制度では、子が満3歳以降、短時間勤務を継続して勤務することができないため、短時間でも勤務を継続したい職員は、一旦当院を退職して、パートタイマーとして勤務しているのが現状である。問題は、有能な職員が子の養育によって、正規職員が優先的に受けられる段階的教育が断絶されることにある。当院では、特に看護職は、キャリアラダーによる教育システムにより、看護教育を実践している。この問題を解決すべく、短時間正職員制度を導入することとした。導入に際し、短時間正職員制度がどの程度、他企業や他病院で導入されているのかを調査した。全国の病院の短時間正職員制度導入状況をみると、社団法人日本看護協会が実施した『平成20年看護職員需要状況等調査』では、短時間正職員制度は、調査対象病院3480病院で約17.7%（447病院）が導入しているという調査結果であった。これから導入を検討する病院が徐々に増加しているという結果が出ている。

当院は、奈良県の多様な働き方実現モデル病院として、先駆的に本制度の導入に取り組むことにした。

短時間正職員制度の適用は、①子の養育（対象の子が満12歳に達した年度の3月末日まで）を行う職員、②介護（育児・介護休業等に関する規則に定める介護）を行う職員、③その他（キャリアアップや自己研鑽等）病院長が認めた職員を対象とし、子の養育だけではなく、介護や自己研鑽に対しても適用することとし、当院に働く職員のすべての年代で機会均等に職員が利用できることを考慮した。

短時間正職員制度の概要は次のとおりである。

【図3：短時間勤務と短時間正職員制度の違い】



【短時間正職員制度の概要】

1. 適用の範囲

当院に勤務する全職員（医師職含む）

2. 適用の理由

以下の理由でフルタイム勤務ができないが、正職員として働きたい職員のための制度。

- (1) 子の養育（満12歳に達した年度の3月末まで）
- (2) 介護
- (3) その他（キャリアアップや自己研鑽など）院長が認めた場合

3. 短時間勤務時間の範囲

- (1) 週当たりの所定労働時間が27時間以上37時間未満
- (2) 各自の就業時間は個別に決定
- (3) 原則として時間外勤務は行わない

4. 処遇

(1) 月例給与

- ①基本給…… 労働時間に応じて割合で支給
- ②諸手当…… 家族手当、住宅手当は、正職員と同額
職務手当、勤続手当、危険手当は、労働時間に応じた割合で支給。
通勤手当は、公共交通機関を利用した場合、1カ月の通勤定期代金と往復の交通費×勤務日数の金額比較での低額を支給。
車通勤の場合、労働日数に応じた割合で支給
- ③賞与…… 労働時間に応じた割合と人事考課の結果で支給。
- ④退職金…… 労働時間に応じた割合で勤務年数を算出し、支給。
- ⑤社会保険……健康保険、厚生年金保険、雇用保険、労働保険は正職員と同様。

(2) 導入後の成果

なお、短時間正職員制度導入の職員への周知は、全職員への説明会実施後、所属長を通じて、文書にて行った。

また、現在、育児休業後の短時間勤務をしている職員 12 名に対し、推進委員より制度概要の説明を行った。結果として、2 月 20 日現在、短時間正職員制度の申請は、育児休業後の短時間勤務をしている 12 名から 1 名の申請があり、また、4 月に新規採用予定の職員 1 名を本制度の適用を承認した。

【短時間正職員制度の申請案内文】

平成 23 年 1 月 12 日

所属長各位

WLB 推進委員会

短時間正職員制度申請のご案内

過日、説明会を開催いたしました短時間正職員制度の申請について、下記のとおり、ご案内いたします。

記

1. 申請の開始

1 月より申請の受付を開始

2. 短時間正職員制度の申請方法

(1) 所属長を通じて人事部に申し出て下さい。

(2) 人事部より別紙「短時間正職員 申請書」を所属長にお渡しします。

その際、申請者が予定している勤務の曜日および時間帯を人事部にお知らせください。

※ 申請の条件に適合しているかを確認するためです。

(3) 「短時間正職員 申請書」をご記入の上、所属長を通じて人事部に提出してください。

3. 申請上の注意

(1) 申請前に、所属長および申請者は、短時間正職員制度規程を必ず読んでください。

(2) 申請にあたっては、所属長と申請者が勤務する曜日、時間を相談の上、申請してください。

(3) 不明な点は必ず人事部にお問い合わせの上、申請してください。

4. その他

短時間正職員制度についてのご相談もお受けしておりますので、ご遠慮なく人事部にお問い合わせください。

以上

(3) 今後の課題

短時間正職員制度の申請開始後、制度の詳細について説明を受けたいと申し出た職員は、現在パートタイマー勤務の職員であった。本制度は、現在当院で勤務している全職員に対して適用すると規程で定めている。当院にパートタイマーとして採用された職員が本制度を適用することもできる。しかし、当院の採用選考は、パートタイマーは簡易面接、正職員は詳細の面接（職務内容、態度、基本的な知識面などを確認する面接）であるため、採用条件が異なっている。現在パートタイマーの職員が本制度の適用を受けるとなると、正職員の採用条件を満たしたうえで、本制度の適用にならなければ、公平性に欠けるといふ意見も推進委員からあがった。今後は、パートタイマーの職員からの申請があった場合は、長期的なキャリア形成をその職員に期待するのかを判定した上で、本制度の適用を判断したいと考える。

2. 日勤限定職員の支援（夜勤専従職員の雇用）

(1) 夜勤専従職員の必要性

短時間正職員制度を導入することにより、満3歳までの短時間勤務後も短時間勤務を希望した場合は、一旦当院を退職して、パートタイマーとして勤務せざるを得ないということは回避できるようになった。これにより、職員にとっては、キャリアの断絶を防止することができ、また病院にとっても経営的側面から現行の看護配置基準7対1の確保と長期継続的な人材育成が可能となる。

しかし、短時間勤務の職員が増えることは、同時に日勤限定の勤務者が増えることを意味する。子の養育、介護が理由で短時間勤務を希望する職員の多くは、夜勤ができない職員が多い。よって、短時間正職員制度を導入するのと並行して、夜勤専従の職員を確保することも一つの対応策とした。

(2) 夜勤専従職員の募集・採用

募集に際し、他病院での募集・採用状況の情報を収集した。他病院の状況を参考に夜勤専従の労働条件（1ヵ月当たりの勤務日数、勤務時間、賃金や諸手当）を検討し、募集は、当院での外部と内部で行った。特に、賃金や手当については、病院によってかなりのばらつきがあり、決定するのに検討を重ねた。外部は、ハローワーク、人材紹介会社2社で募集した。結果として、ハローワークから2名の応募があったが、当院からの条件面、適性面で採用には至らなかった。内部募集は、現在よりも夜勤回数を増やすことができる職員を募集した。いずれも、夜勤専従の配置は、現在、短時間勤務者が多い部署に配置し、昼夜ともに部署運営が円滑に進むことと日勤の職員と夜勤専従希望職員の双方の希望のバランスを考慮した。結果、内部での募集で、2病棟で夜勤専従勤務

を実施している。各病棟の配置環境、現在の勤務状況は以下のとおりである。

【南 6 階病棟】

1. 職場環境

- (1) 内科・皮膚科の混合病棟（定床：50 床）
- (2) 育児休業明けの看護師が集中しており夜勤者が確保できにくい
- (3) フレックスタイム（現状では時短）で 9：00 から 16：45 までの勤務者が 4 名、
そのために夜勤の負担が他のスタッフにかかっている。
- (4) 夜勤者数 3 名（月曜日のみ深夜 4 名：採血患者が多い→30 名から 40 名）

2. 採用した夜勤専従者

- (1) 看護職経験 15 年目
- (2) 本館 2 階（重症病棟）から配置換え（1 月 4 日付け）
- (3) 1 月 7 日から夜勤専従開始
- (4) 1 月は 136 時間（17 回）就労
- (5) 健康面・疲労の蓄積状況についても問題はない
- (6) 12 月に家庭の事情で退職を希望していた。理由は昼間自宅にいたいということであったので夜勤
専従制度について説明を行ったところ是非やりたいとの申し出があり実施。
- (7) 現状は家庭の問題解決と同時に家を購入することになり充実して仕事をしているとのこと（本人より）
- (8) 現場は夜勤専従者の臨床経験と人のよさに喜んでいる

【本館 3 階病棟】

1. 職場環境

- (1) 脳外科・泌尿器科混合病棟（定床：44 床）
- (2) スタッフは独身者がほとんど
- (3) 夜勤人数 2 名

2. 採用した夜勤専従者

- (1) 看護職経験 2 年目
- (2) 平成 23 年 3 月から開始
- (3) 夫の仕事の関係で準夜勤務のみを試行する
- (4) 夫からは仕事をやめるように言われているが本人は続けたいという希望がある。

(3) 今後の展開

現在、2 病棟において、夜勤専従職員を確保できた。もともと他病棟より短時間勤務職員の割合が大きかったため、通常勤務の特定職員の夜勤回数が多くなり、その職員らの健康面で配慮が必要であったが、本事業をきっかけに他病棟でも必要に応じて、夜勤専従職員の登用を検討したい。

また、管理当直（時間外の病院全体の管理者…師長）の専従も平成 23 年 3

月より試行を予定している。師長クラスの職員も子の養育で管理当直が困難な職員もいること、各所属の師長の管理当直回数が減少すること、それにより、本来業務である看護管理、部署管理に注力することができるという効果を期待している。

3. 子の看護休暇制度の周知

(1) 当院の子の看護休暇制度の現状

子の看護休暇は、育児休業法によって定められているが、休暇中を無給にするか、有給にするかは、事業所にその判断は委ねられている。当院では、「年次有給休暇とは別に、当該子が1人の場合は1年間につき5日、2人以上の場合は1年間につき10日を限度として、子の看護休暇を取得することができる」(当院育児・介護休業等に関する規則第10条より)とし、取得した子の看護休暇は、有給扱いと定めている。平成22年に労務行政研究所が実施した『育児・介護休業等に関する実態調査』(回答287社)によると、調査対象企業の65.7%が「無給」とし、28.3%が「有給」と回答している。また、「5日までは有給、6日以上は無給」といった「一部有給」も5.7%とわずかで、企業規模が300名未満の企業では、71.7%が「無給」と回答している。それと比較すると、当院は限度の10日まで「有給」としており、子を養育する職員にとって、安心して働ける職場であり、福利厚生面で十分は配慮をしていると言える。

しかし、本来であれば、職員に対して十分な福利厚生制度であるが、子育てに手厚いというメリットが職員に周知されていないのが実態であった。法改正により、当院でも規則の見直しを行ったが、改正した事実、どのように改正されたのかなど、職員に対しての情報伝達、共有システムが十分でなく、制度を知っている職員と知らない職員が存在することが分かった。

(2) 各種福利厚生制度の周知徹底が課題

当院の子の看護休暇は、一般の大企業と比較しても、“職員想い”の制度である。「有給」にすることで安心して働くことができる職場を提供し、働く上での不安の一つを取り除き、患者や地域への医療サービスを提供することが可能となる。しかし、他企業、他病院と比較しても劣らない制度が周知されていないことは、制度運用がなされていないことを意味する。

今後の課題として、本制度だけではなく、労働条件に関することについては総務課、経理課、人事課の事務部内の情報共有と部署連携を強化し、全職員に周知徹底できるようなシステム構築を早急に検討したい。

4. 保育サポート

(1) 保育サポートの現状

① 実態調査

当院は院内に保育施設を設置していない。未就学児をもつ職員からは、保育施設の設置を要望する声は多い。そこで、実際に保育を必要とする子を持つ看護職員に対しての保育の実態に関するアンケート調査（平成23年1月13日実施）を実施した。その結果、以下のことが得られた。

i) 0歳～19歳未満の子のいる年代別職員数

20歳代	7名
30歳代	67名
40歳代	43名
合計	117名

ii) 0歳～6歳未満の子のいる職員数 71名/266名中(27%)

iii) 未就学児および就学児のいる職員数内訳

0～3歳	28名
4～6歳	43名
7～12歳(就学児)	64名
合計	135名

iv) 育児休暇から復帰した時期

1歳に到達したとき	24.0%
1歳2カ月に到達したとき	11.6%
1歳3カ月～3歳	64.4%

v) 復帰後に仕事を継続するために活用したい制度は？

短時間勤務制度	48%
法定時間外労働の免除	19%
看護休暇	9%
所定外労働の免除	7%
その他・特になし	17%

vi) 工作中的支援（重複回答）

院内保育所の設置	186名
夜間保育所の設置	63名
病児保育の受け入れ	82名
学童保育の設置	56名

vii) 保育所を確保するときの条件

○保育所の立地

病院に近い	149名
自宅に近い	108名
実家に近い	14名

○保育体制

延長保育がある	131名
熱がある子供の保育	106名
病児保育	72名
自然災害警報への対応	49名

viii) ワーク・ライフ・バランス実現に必要なこと

- 周囲のスタッフの理解
- 緊急事態（病児・災害時）に対応できる保育体制の整備
- 人間関係の良い職場風土
- 有給休暇の確保と取得しやすい職場環境づくり
- 夜間保育体制の整備

アンケート調査の回答から、保育施設の設置を希望する職員が多いことがわかった。

当院では、院内保育施設をかつて運営していたが、1997年に閉所した。しかし、現在、社会的に子育て支援の声が高まる中、また職員からのニーズを考慮すると、当院が何がしかの保育サポートに着手する必要がある。保育施設の設置は設置費用、場所の確保、人員の確保とすぐに着手することは困難であるが、要は仕事を継続しながら子育てが可能な体制を病院側が整備、サポートすることができればよい。

② 子育て支援に関するヒアリング

アンケート調査結果を踏まえ、育児休業後、短時間勤務で仕事をしている看護職員5名を対象に、現在直面している課題を一部の推進委員メンバー（渡邊、福本、下田）とディスカッションした。ディスカッション内容は次のとおりである。

テーマ「どのような支援があれば仕事の継続が可能か」

1. 職場保育所がある → 現状では困難

【保育所選びの条件】

(1) できるだけ長時間保育をしてくれるところ

(2) 職場に近いところ

(3) 夜間保育ができるところ

(4) 病児保育ができるところ

2. 夜勤をしなくて良い体制を作ってほしい

勤務時間上の課題がある。現在、短時間勤務だが、時間どおりに帰れない。

3. 有給休暇の取得について

(1) 有給休暇を堂々と取れる職場風土にしてほしい

(2) 時間休暇を取れるようにできると効率よい

(3) 有給休暇は子供に何か起きたときのために確保しておきたい

(4) 学習参観日については夜勤明けや半日の休みで行っている

4. 育児休業について

1年間でもよい

5. 部署内で支えてくれている雰囲気は良く理解できる

6. 研修が多すぎる

(2) 今後の取り組み

保育サポートのニーズが高いことに対して、病院はどのような具体的サポートができるかを全病院的に検討しなければならない状況である。未就学児を養育する職員は、看護職だけでも、71名（看護職全体の27%）おり、この世代に対する保育サポートは、これから子育てを迎える若年層の職員にとって長期的に勤務が可能で、継続したキャリア形成を築くことが可能であるというメリットであると同時に、病院にとっても、優秀な人材の流出防止につながる事が期待できる。

そこで、当院では本事業推進の期間内で保育サポートに関する行動計画を策定した。

保育サポートの実現は、中期的な取り組みが必要と捉え、以下のとおり段階的に解決できる方法を取る。

① 夜間保育の実現に向けての行動計画

i) 病院で夜間保育するかまたは保育所に委託する

ii) 週に1回24時間保育室をオープンする

iii) 金曜日の準夜勤務と土曜日の深夜勤務の時間帯に保育

iv) 保育室の確保

v) 保育士と保育料の確保

② 病児保育の実現に向けての行動計画

第1ステップ 病児保育実践医院をモデルとし、当院の病児保育実現に向けての具体的行動計画を立案

⇒ 2013年3月の開設を目標に

第2ステップ 院内の病児保育施設の設置および自然災害時の緊急時保育の実施

院内保育の設置については、今後検討を重ねるが、まずは夜間保育および病児保育について、試行的に中期的に2013年3月を期限目途に取り組みを行いたい。保育サポートは、子育てをする上での不安要素の一つを排除し、職員が仕事と子育てを両立させることができ、職員一人ひとりの保有能力を十分に発揮できるようにするための一施策である。安心して仕事ができることで初めて、患者地域への医療サポートが可能となることを考えると、保育サポートは社会的役割としても着手すべき課題である。

《余暇充実支援策》

1. 有給休暇取得促進対策

(1) 有給休暇取得の現状

当院の有給休暇取得率は、平成21年で14.1%である。厚生労働省が平成21年に実施した就労条件総合調査によると、年次有給休暇の取得率は47.1%、10年連続で50%を下回ったという。この調査は、従業員30人以上の企業6143社を対象に調査し、4406社が回答。企業規模別の取得率で、当院の職員数に相当する300～999人で44.9%の取得率という結果が出ている。それと比較すると、当院はかなり低い取得水準であると判定できる。また、済生会人事労務部会で収集した27病院の有給休暇取得率のデータをみると、当院は27病院中23番目で、27病院の平均取得率24.4%を約10%も下回る（【表 済生会病院有給取得率一覧表】）。ただし、当院の有給休暇付与は、法定以上の付与を行っている。入職1年6カ月経過すると20日を付与しているため、付与日数（分母）が他企業、他院より大きいことがより一層、取得率を下げていると言える。

【表 済生会病院 有給取得率一覧表】

	病院名	取得率		病院名	取得率
1	N 1	56.4%	15	K 3	20.5%
2	N 2	51.1%	16	H 2	19.1%
3	W	41.0%	17	A	18.5%
4	S 1	40.0%	18	M 3	18.3%
5	N 3	35.4%	19	T 1	17.8%
6	M 1	35.2%	20	O	16.9%
7	H 1	34.1%	21	T 2	16.7%
8	K 1	26.7%	22	G	16.0%
9	N 4	26.0%	23	中和	14.1%
10	K 2	24.5%	24	Y	13.1%
11	H 2	24.0%	25	K 4	12.0%
12	S 2	23.4%	26	T 3	9.50%
13	S 3	20.8%	27	T 4	8.1%
14	M 2	20.8%	全 体		24.4%

しかし、職員満足度調査の自由記載欄の意見に挙げられているように取得しにくい、取得できていないという現場の声に対して、何らかの対処が求められている。

【表 科別の有給休暇取得率（平成21年6月1日～平成22年5月31日）】

医師	4.9%	リハビリテーション科	22.7%
看護部	13.8%	臨床工学・視覚・栄養科	20.9%
薬剤部	6.9%	事務部	22.6%
放射線科	24.7%	施設科	13.0%
検査科	0.0%	病院計	14.1%

（2）有給休暇取得促進対策

有給休暇を取得するには、事前の申請が原則である。申請時にその理由を自由記載で記入するのに躊躇し、取得しづらいことも考えられるため、事前に取得理由を明記し、選択できるようにすることで、取得しやすい環境を整えることにした。また、ワーク・ライフ・バランスは、子の養育や介護支援が必要な職員だけのためではなく、全職員に対して取り組む対策である。職員一人ひとりの仕事、余暇を充実させることがワーク・ライフ・バランスであるという当院の基本方針からも、全職員が有給休暇を取得しやすいシステムや環境整備が必要である。そこで、平成23年1月より、以下の5つの有給休暇取得制度を導入することとした。

① 自己学習休暇制度

自分の知識や技術を高めるために有給休暇を取得できる制度。

② 地域活動休暇制度

ボランティア活動、町内会の行事など社会活動に参加するために休暇を取得できる制度。

③ 連続休暇取得制度

土日や祝日を有給休暇と繋げて、最大4日間の連休を取得できる制度。

④ アニバーサリー休暇制度

自分の決めた大切な記念日に休暇を取得できる制度です。記念日は毎年変えることができる。

⑤ 学校行事参加休暇取得制度

子または孫の学校行事に出席、参加するために休暇を取得できる制度。

※取得上の注意

1. 各制度とも年間1日ずつ取得可能。(全部使うと5日間の有休消化)
2. 複数の制度を繋げて、連休にすることは不可。
3. 有休申請書にどの休暇制度を使うのかを明記して所属長に申請のこと。
4. 業務に支障のないように、常識的な判断で取得のマナーを守って、休暇を取ること。

(3) 制度の周知と積極的運用

有給休暇の取得は、上司や先輩が取得しなければ、一般職員は取得しづらいものである。よって、本制度の導入、運用では、所属長に対して積極的に有給休暇を取得するように呼びかけた。所属長に対しては、有給休暇取得促進制度の概要の文書およびリサーチ会社が実施した有給休暇に関するアンケート調査を参考資料として配布し、併せて、部署内に有給休暇の積極取得を呼び掛けるポスターを掲示するよう通知した。

以下に記すのは、配布文書と掲示ポスターである。

【配布文書】

平成 23 年 1 月 14 日

所属長各位

WLB 推進委員会

有給休暇取得促進の各種制度のご案内 およびパンフレットの取り扱いについて

多様な働き方実現モデル病院事業の一環として、当院としては、現状の有給休暇取得率の現状を踏まえ、有給休暇の取得促進を推進してまいりたいと思っております。

つきましては、別紙有給休暇取得促進パンフレットの内容を各職員に周知いただき、各部署内にパンフレットの掲示をお願いいたします。

また、有給休暇の取得率を上げるためには、所属長が率先して有給休暇を取得していただくことも本制度の利用促進につながるものと存じますので、ご理解ご協力のほどよろしくお願いいたします。

記

1. 有給休暇取得促進の各種制度について

- (1) 毎年 4 月～翌年 3 月の期間中に各種制度を年 1 回ずつ利用することができます。
- (2) 制度運用は 1 月より開始します。
- (3) 導入時措置として、平成 23 年 3 月末日までに 5 つの制度のうち 1 つの制度が利用でものとしします。
- (4) 制度利用の際の届け出は、既存の有給休暇の届け出用紙の備考欄にどの制度を利用するのかを明記し、経理課に提出していただきます。(これまでの承認の手続きと同様です)

2. パンフレットの取り扱いについて

- (1) 各部署内に掲示してください。
- (2) パンフレット記載内容および前述 1. の内容を朝礼およびミーティングにて各職員に周知してください。

3. 本制度の利用促進のためお願い

民間会社が行った有給休暇取得に関する調査結果によると、有給休暇の取得促進のためには何が重要かという問いに対して、「経営者や上司が積極的に取得を奨励する」という回答が 1 位となっています。所属長自らが率先して有給休暇を取得する行動が、有給取得率アップにつながります。

所属長自らの制度利用を是非ともお願いいたします。

以上

(4) 制度導入後の有給休暇の取得状況（平成23年2月末日現在）

① 平成22年同月との比較

対昨年同月比で2月は取得日が減少しているが、制度試行開始の1月は対昨年同月比で31日増加している。取得促進の通知とポスター掲示の効果と考えたい。

休暇の種類	平成22年1月	平成23年1月	平成22年2月	平成23年2月
有給取得日数	66	107	101	80.5
5つの休暇制度	—	1	—	17
合計	66	108	101	97.5

② 5つの休暇制度の取得区分

制度施行後、2ヶ月目で学校行事参加休暇取得制度の利用が多い。制度を利用することで以前より学校行事に参加しやすくなることを今後も目指す。また、自己学習休暇制度の利用が増加することは当院の職員の質向上につながることから、より積極的な取得を期待したい。

休暇の種類	平成23年1月	平成23年2月
自己学習	0	4
連続休暇	0	0
学校行事	1	9
地域活動	0	1
アニバーサリー	0	3
合計	1	17

《介護支援》

1. 介護休暇制度の拡充

当院の介護休業、介護休暇制度は法定どおり規程化されている。特に介護休暇制度については、子の看護休暇制度と同様、取得した休暇は「有給」扱いとされる。安心して家族の介護ができる環境を整備することで、間接的に地域医療と福祉に貢献できる。

6 職員への啓発

1. ワーク・ライフ・バランスに関する基本知識の啓発

当院のワーク・ライフ・バランス実現のキーワードは「おたがいさま」である。しかし、ワーク・ライフ・バランスという用語は耳にしたことがあるものの、実際の制度運用や考え方、他病院での取り組みなど、全職員に対して最低限の知識や情報を周知しなければ、当院での取り組みを理解、浸透させることは困難である。そこで、外部講師を招き、ワーク・ライフ・バランスの考え方の講演を開催した。講演資料は、巻末の参考資料③に記す。

- 開催日 平成 22 年 11 月 22 日 (月) 18:00 ~ 19:30
- 講演テーマ ワーク・ライフ・バランス
 - 一 職員にも病院にもメリットのある職場づくりを目指して
- 講師 九州大学大学院医学研究院保健学部門
看護学分野基礎看護学 准教授 原田 博子 氏

【講演会のお知らせ】

各位

平成 22 年 10 月 30 日
WLB 推進委員会

研修会のお知らせ

平成 22 年 9 月 14 日に奈良県の病院施設の中より中和病院・介護施設が「多様な働き方モデル病院」に採択されました。この事業は、「職員の定着促進」「新規就職者の確保」「再就職の支援」という事を目的として奈良県医療政策部地域連携課 医師・看護師確保対策室による多様な働き方実現モデル病院支援事業として行うものです。

当法人として、職員のみなさんが働きやすい環境を作り、安心して長く働いて頂けるようにいろいろな問題を解決しながらこの事業を進めていきます。それにはまず、皆さんの協力と理解をなくしては始まりません。そこで今回、原田博子先生を迎え、「ワーク・ライフ・バランス」について、御講義頂くことと致しました。今回の研修会は、皆さんの生活とも密に関連している事でもあり、みんなで「働きやすい環境」を築いていくためにも、ぜひ参加してください。

記

- 開催日時 : 平成 22 年 11 月 22 日 (月) 18:00 ~ 19:30
- 会場 : まほろば 4 階研修室
- テーマ : ワーク・ライフ・バランスー職員にも病院にもメリットのある職場づくりを目指して
- 講師 : 九州大学大学院医学研究院保健学部門
看護学分野基礎看護学 准教授 原田 博子先生

以上



【写真①：研修会の様子（原田博子氏）】

2. 各支援策の周知 ～説明会の開催～

推進委員会で検討され、試行導入する制度について、全職員に周知徹底し、ワーク・ライフ・バランス実現に繋げるため、説明会を開催した。

各位

平成 22 年 11 月 29 日
WLB 推進委員会

「多様な働き方実現モデル事業」に関する説明会

先日、原田先生を迎えての「ワーク・ライフ・バランス」研修会に、多くの職員の皆さまの出席を頂き、ありがとうございました。

今回は、現在進めている「多様な働き方実現モデル事業」に関する説明会を下記のとおり開催いたします。「職員が働きやすい多様な働き方のできる職場づくり」を行うには、職員の皆さんの「理解」と「協力」が必要です。

お忙しい中とは思いますが、ぜひ説明会に出席してください。

記

- 開催日時：平成 22 年 12 月 9 日（木） 18 時 00 分～19 時 00 分
- 会場：介護施設 まほろば 4 階 研修室
- 内容：「多様な働き方実現モデル事業」に関する説明会

以上

説明会では、①ワーク・ライフ・バランス実現モデル病院に選定されたこと、②当院のワーク・ライフ・バランスの考え方と実現のキーワード、③具体的な各支援策、④ワーク・ライフ・バランス実現による当院の目指す姿の順に説明した。

説明会后、次の質問や意見があった。

* 短時間正職員制度について

短時間勤務時間帯の設定は、どの程度個別事情を考慮するのか。

* 有給休暇取得促進制度について

振替休日がまだ消化しきれていない状況で有給休暇の取得は難しい。

以上の質問、意見をうけ、推進委員会にて振替休日の消化の実態を調査し、振替休日の消化ができていない部署について、完全消化できるよう業務分担、シフトの組み方、業務効率など見直しするよう所属長に申し入れした。説明会資料は、巻末の参考資料④に記す。



7 支援策の効果（評価）と今後の課題

1. 人材の定着の側面

本事業推進により、短時間正職員制度の導入および夜勤専従職員の配置によって、離職理由の一つであった「短時間労働など勤務形態の選択」が可能になった。また、潜在的な離職理由もこの制度導入により、離職防止につなげることができる。しかし、短時間正職員制度や子の看護休暇を利用する職員や有給休暇を積極的に取得する職員が増えても、病院全体の総勤務時間数が減少することはない。よって、制度の利用者の増加に伴い、その職員の不在時間の業務に充当させる職員が必要となる。現在は、看護部は、看護配置基準7対1を何とか確保できている状況であるため、余裕のある人員確保も課題となりうる。増員には、当然のことながら人件費が必要となるため、収益向上も併せて取り組まなければならない。また、出口の離職防止ではなく、入口の採用面でも短時間正職員制度の導入は有効である。当院でも4月より、新採用の看護師が短時間正職員制度を利用する予定である。より魅力的な制度があることが、看護師の応募者数を確保でき、よりよい人材確保につながることを期待できる。

さらに、少人数で業務分担を余儀なくされている放射線科や検査科についても、休暇に対する不満はないものの、余暇の充実の視点では、有給休暇の取得を促進させ、併せて、業務分担や業務効率についても熟考させたい。

2. 個人のキャリア形成と看護サービスの質の確保の側面

当院では、段階的な教育システムを整備し、実践している。出産、子育てによるキャリアの断絶は、65歳定年社会、将来的に70歳定年社会を迎える勢いの雇用社会において、職員個々のキャリア形成は、雇用側の病院の責務であるともいえる。本事業の取り組みより、制度面でのキャリアの断絶は食い止めることが可能となった。また、キャリアの断絶防止の視点から、当院の看護師の教育システムは、一度、離職した看護師が復職する際の復職支援研修や勉強会を実施している。研修会や実践トレーニングが可能な設備（看護部専用の実践研修室）が完備されている。（写真④）

そもそも、キャリア形成の目的は、職員個々の自己実現と病院運営における質の確保である。そもそも、ワーク・ライフ・バランスの取り組みは、東京大学教授佐藤博樹氏によると「意欲的に仕事ができるようになるための方法」であるとしている。職員が意欲的に仕事に取り組む目的は、患者や地域住民が中和病院に通院して病気やけがが治癒することで、職員の医療陣としての使命を果たすことであると考え、キャリア形成は、その使命を果たすためのサービス提供基盤の形成であると言える。キャリアの断絶を気にすることなく、継続して勤務でき

る環境は整ったと言える。



【写真④：看護部実践研修室での研修の様子】

3. 経営的側面

本事業推進により経営的側面に影響があるのは、離職防止による看護配置基準7対1の維持である。今回、働く環境のシステム整備により、子育てを理由に退職を検討していた職員の短時間正職員制度の利用に1名が申請し承認された。働く環境の制度上を理由とする離職を食い止めることは実現できた。しかし、職員満足度調査の「勤続意向（今後とも当院で働きたい）」の結果をみると、他職種（医師、コメディカル、事務、その他の看護職員）と比較して看護職が「非常にそう思う」の回答が極端に低いことから、今後、発生する離職は、働く環境や条件によるものではなく、仕事のやりがい、達成感、自己実現など職務そのものに対する理由での離職が十分に考えられる。看護師の定数確保は経営的側面において、恒常的に行わなければならない。しかし一方で、今回の職員満足度調査の結果から、「経営姿勢」「業務システム」「上司と部下の関係」「職場の雰囲気」「やりがい」の側面においても、改善すべき具体的な課題を現場から抽出し、一つひとつ解決していく必要がある。

また、これまでどおりの仕事のやり方で多くの職員が有給休暇を取得すると、現場の業務生産性が低下する可能性が大いにある。有給休暇の取得促進と並行して、現場での業務効率向上の改善や業務遂行管理をこれまで以上に管理者に徹底させることも経営的側面から必要となる。ワーク・ライフ・バランスは充実した休暇を取得できるシステムを整備することだけではなく、併せて業務効率と質を向上させる業務管理、人事管理、労務管理を推進することが、当院が今後、取り組む課題の一つと言える。

4. 社会的責任の側面

当院は、桜井市の基幹病院としての役割が高まっている。ワーク・ライフ・バランスの実現により、そこに働く職員の充実を図り、患者や地域への貢献に繋げ、

併せて基本理念に則した社会的役割を今後もさらに強固なものとして、周辺地域や周辺の医療機関との連携を強化し、その役割を果たしていかなければならない。

8 おわりに

～ワーク・ライフ・バランスの取り組みを通じて～

本事業の取り組みは、当院の雇用環境の整備に大変有効なものとなった。既存の雇用管理諸制度の運用状況の確認、現場で発生している労働環境の意見聴取、一般社会における雇用管理や人事管理の考え方と当院の諸制度との比較、検討など、これまでのマイナーチェンジではなく、大きく前進した取り組みを実践することができた。また、約380名の職員に対する雇用管理の諸制度の周知度合いも改めて、本事業の取り組みを通じて確認することができた。ワーク・ライフ・バランスの取り組みは、本事業が終了することで終わることはない。今後、推進委員および実務委員のメンバーを再構成し、新たなワークライフバランス実行委員会として設置することを検討している。今後も職員の多様な働き方について継続して改善を図ることを目指している。

本事業は、平成22年度奈良県看護職員の多様な働き方実現支援事業補助金により推進した事業である。

参考文献

日本経団連出版編[2008]『ワーク・ライフ・バランス推進事例集』（日本経団連出版）

労働政策研究・研修機構編[2007]『多様な働き方の実態と課題』（労働政策研究・研修機構）

労務行政研究所『労政時報 第3789号』（労務行政研究所）

朝日新書[2008]『ワークライフバランス～今日から変われる入門講座』（坂東真理子・辰巳渚編著）